

# Integrated Report

統合報告書

# 2023



# President

何のためにこの会社があるのかを常に意識する。  
そうすれば壁にぶつかった時、  
どこに向かうべきなのかが自ずと分かります。



## Purpose

化学技術で  
より良い生活環境の実現に  
貢献し続ける

パーパスに込めた想い

## チャレンジ精神を受け継ぎ、無くてはならないものを提供する

### Vision 2030とサステナビリティ経営

私たちISKグループは、長期ビジョン「Vision 2030」で、サステナビリティ経営に舵を切りました。

いま、世界は、異常気象などの気候変動や、食料危機など、大きな課題に直面しています。これらの解決に向けて、国連でSDGsという目標も定められました。私たちもグローバル社会の一員として、この活動に賛同し、参画していくことで、将来の豊かな社会の実現に、事業を通じて貢献したいと考えています。

そこで、私たちが存在する意義、われわれは何のために存在するのかを、改めてパーパスとして決めました。

### 創業者の想いとパーパス

ISKグループの創業者である石原廣一郎は、日本の、社会の役に立つ事業を、との想いで、数々の事業を手掛けました。途中、戦争や政治の影響を受けながらも不屈の精神で立ち上がり、新たな道を探し続け、現在の当社の無機化学事業、有機化学事業の礎を築きました。

### 「化学技術でより良い生活環境の実現に貢献し続ける」

このパーパスこそ、石原のチャレンジ精神を受け継いだ私たちの存在意義です。

私たちは、暮らしに無くてはならないものを社会に提供しています。農業は、今後も増加する地球の人口の食を支えることに大きく貢献するものです。酸化チタンは、鮮やかな色彩のある心豊かな生活に欠かせません。また、PC、スマホ、自動運転、そして電気自動車など、今後ますます広く用いられるコンデンサ、ここに使用されるチタン酸バリウムも無くてはならないものです。

私たちの強みは、独自の化学技術力、技術開発力です。キラリと光るオンリーワンの技術を持っています。それらを活かし、社会の皆さんが求める価値や製品をお届けすること、無ければ新たに生み出すこと、これが私たちの生きる道です。

化学技術で、世の中の課題を解決し、より良い生活環境を実現していく。私たちの存在意義はここにありません。私たちは事業活動を行う上で、このパーパスを全ての基本としています。

## Vision 2030

独創・加速・グローバル。化学の力で暮らしを変える。

Stage I  
FY2021-2023

Stage II  
FY2024-2026

Stage III  
FY2027-2029

ISKグループ  
の  
マテリアリティ

## 企業理念

### 基本 理念

「社会」、「生命」、「環境」に貢献する  
株主、顧客・取引先、地域社会、従業員を大切にする  
遵法精神を重んじ、透明な経営を行う

### 行動 基準

- ・社会から信頼される事業活動を行うため、社会規範、法令、会社の諸規定を遵守し、高い倫理観と良識をもって行動する。
- ・ものづくりに際しては、地球環境との調和を図り、常に安全確保に万全を期し、無事故・無災害に努める。
- ・相互協力、相互理解により人権を尊重し、風通しのよい働きやすい職場をつくる。
- ・企業活動の透明性を保つため、企業市民としてコミュニケーションを重視し、企業情報を適時、的確に開示する。

## パーパス

## Purpose

化学技術で  
より良い生活環境の実現に  
貢献し続ける

## 石原産業とは

- 01 インTRODakション
- 03 目次
- 04 2022 Business in Brief

## 価値創造の戦略

- 07 トップメッセージ
- 11 Vision 2030
- 12 Vision 2030 Stage I の進捗
- 13 財務本部長メッセージ
- 特集 ものづくりへのこだわり
  - 15 四日市工場
  - 18 農業事業
- 20 価値創造プロセス
- 21 インプット／アウトプット
- 23 財務・非財務ハイライト
- 25 マテリアリティ

### 事業別概況

- 27 無機化学事業
- 29 有機化学事業(農業)
- 31 有機化学事業(ヘルスケア)

## 価値創造の基盤

- 32 ステークホルダー・エンゲージメント
- 34 役員一覧
- 36 新任社外役員インタビュー
- 38 コーポレート・ガバナンス
- 43 リスクマネジメント
- 45 コンプライアンス
- 特集 新生石原産業の信頼回復への道のり
  - 47 レスポンシブル・ケア活動
  - 48 環境
  - 53 社会
  - 62 パーパス浸透の取り組み

## コーポレート・データ

- 63 財務・非財務サマリー
- 65 連結財務諸表
- 69 石原産業のあゆみ
- 70 会社概要・グループ拠点
- 71 株式情報
- 72 編集方針



### トップメッセージ

#### 未来の事業のあるべき姿を考えていく

有機化学事業が順調に収益を伸ばす一方で、無機化学事業は原燃料価格の高騰などにより苦戦しており、当社事業の在り方を見直す時期にきています。ただ、当社は課題こそあれ、地力・体力のある会社です。「パーパス」を軸に向かうべき方向を定め、最大の強みである技術力を活かして、暮らしをより良くする製品を世界に送り出し続けます。

### 特集 ものづくりへのこだわり



#### 市場が求めるものをきちんと造ることがメーカーの責務

当社無機化学事業の主力生産拠点・四日市工場。1941年の設立以来、長年にわたり当社の「ものづくり」を支えています。この工場ではいま、どんなことにこだわり、何に取り組んでいるのか。総指揮者の新名芳行工場長に聞きました。



#### 海外委託製造を中心としたものづくり

当社は兵庫県小野市に「有機生産技術研究所（仮称以下、小野研究所）」を新設します。ものづくり技術の進化を通じ、世界一の低コスト製造と安定供給を目指すためです。小野研究所の立ち上げに取り組む、バイオサイエンス事業本部の3名に、その狙いや将来の夢を聞きました。

## ISKグループが変える毎日の暮らし

石原産業は「化学」の会社です。「化学技術でより良い生活環境の実現に貢献し続ける」というパーパスのもと、酸化チタンを使った塗料や機能性材料、有機化合物による農薬や動物用医薬品などの製品を通じ、世界に快適さ、便利さ、健やかさを届けています。

もっと快適

### 快適な住環境

住宅や自動車など、さまざまな用途に適した高品質な酸化チタン塗料へのニーズはますます高まっています。石原産業は、近赤外線を反射する遮熱材料や、セルフクリーニング機能を持つ光触媒材料などの高付加価値製品で、住まいをより快適にします。



酸化チタン「TIPAQUE®」

塗料の原材料としてさまざまな場面で活躍



もっと便利

### 革新的な生活製品

コンデンサなどの材料となる高純度酸化チタン、99%以上の光を吸収する漆黒材料、高い光屈折率と透明性を実現した高屈折材料などでITデバイスの進化を支え、暮らしをより便利にします。



高純度酸化チタン

電子部品材料として情報社会を支える



## Inorganic Chemistry

無機化学事業

もっと優しく

### エコフレンドリーな製品

乾かすと熱を蓄え、水を掛けると放熱する全く新しい蓄熱材「ハスクレイ®」。工場などの除湿、暖房、乾燥工程に使えば、燃料を燃やして熱を得るのに比べCO<sub>2</sub>排出量を大きく減らせます。

#### ハスクレイ®を利用した未利用低温廃熱の再利用サイクル



もっと健やか

### 農作物の供給力安定

石原産業は、化学農薬のバイオニア。国内外にさまざまな農薬製品を販売し、食を通じて世界の人々の健康と生命を守り、暮らしをより健やかにします。



除草剤、殺菌剤、殺虫剤を主とした農薬製品のラインナップ

↓  
世界の人々の食に貢献



もっと幸せ

### 生活の質 (QOL) の向上

大切なパートナーであるペットの健康を守る動物用医薬品、毎日に彩りを添える青色コチョウランなどを通じ、暮らしをより幸せで華やかにします。



動物用医薬品「ブレンダ®」

↓  
大切なコンパニオンアニマルの健康を守る

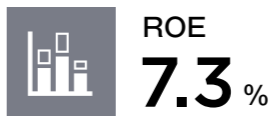


世界初の青色コチョウラン「Blue Gene® (ブルージーン)」

↓  
色褪せない特別な彩りを



Key Figures 2023年3月期



Europe

欧州

売上高 **194** 億円



拠点数 **2** 拠点



Asia

アジア

売上高 **265** 億円



拠点数 **8** 拠点



Japan

日本

売上高 **563** 億円



拠点数 **8** 拠点



Americas

米州

売上高 **284** 億円



拠点数 **10** 拠点



Others

その他

売上高 **4** 億円



※各区分に属する主要な国または地域

- アジア 中国、台湾、韓国、タイ、インドネシア、シンガポール、インド
- 米州 米国、カナダ、ブラジル、アルゼンチン、メキシコ
- 欧州 ドイツ、オランダ、フランス、英国、ベルギー、イタリア、東欧および中東地域
- その他 オーストラリア、ニュージーランド、アフリカ地域

※主要な製品のピクトグラム(各地域で売上規模の大きい製品を拡大表示)



## 未来の事業のあるべき姿を考えていく

有機化学事業が順調に収益を伸ばす一方で、無機化学事業は原燃料価格の高騰などにより苦戦しており、当社事業の在り方を見直す時期に来ています。ただ、当社は課題こそあれ、地力・体力のある会社です。「パーパス」を軸に向かうべき方向を定め、最大の強みである技術力を活かして、暮らしをより良くする製品を世界に送り出し続けます。

代表取締役社長  
高橋 英雄





### 今目指していること

有機化学事業	生産スケールアップの効率化による、競争力あるコストの実現
無機化学事業	四日市工場のあるべき姿の、ゼロベースからの再検討
新規事業	事業創出委員会による新規事業の具現化
環境	2030年までに当社グループCO <sub>2</sub> 排出量(Scope 1+2)を2019年度比で30%削減

### 取り組んできたこと

#### より良い生活環境の実現のために、向かう方向を考え続ける

社長就任から今年で3年目になります。この間、長期ビジョン「Vision 2030」及び、中期経営計画「Vision 2030 StageI」(2021年度~2023年度)の達成に向け、さまざまな取り組みを進めてきました。従来の「守りの経営」を切り替え、「前向きにやろうよ」と従業員に言い続け、従業員からのアイデア提案も歓迎するようにしています。また、「Vision 2030」の浸透を目指し、国内全事業所に足を運んで説明会も行いました。その成果か、社内の雰囲気も徐々に前向きになってきていると感じます。

「パーパス」の浸透にも力を入れてきました。従業員には、何のためにこの会社があり、何に貢献しているのかを常に意識するように伝え続けています。そうすることで、壁にぶつかった時、どこに向かうべきなのかを自ずと思い浮かべることが出来ます。単にモノを作って売って利益を得られれば良いというものではありません。化学技術を使って生活環境をより良くしていくために、どこに向かって進むのか、真剣に考え続けたいと思っています。

そして、そういう会社である、ということが社外にも伝われば、より良い人材の確保にもつながるでしょうし、投資家の皆さまから投資先に選択してもらえます。

### 事業環境

#### 世界中で起こっている変化が事業運営の重石に

この3年で、当社グループを取り巻く事業環境もずいぶん変わってきました。2021年度には、新型コロナウイルス感染症(COVID-19)流行による停滞からの回復期に入り、酸化チタンは自動車・建築関連を中心に需要が回復しました。この状況がしばらく続くと期待したのですが、2022年度以降、半導体需給のひっ迫から、塗料用酸化チタンの主要顧客である自動車メーカーの生産調整に加え、中国やアジアの景気悪化、長期化するロシア・ウクライナ問題による資源価格の高止まりなど、非常に厳しい事業環境が継続しています。その中で、原料のチタン鉱石も金属チタンメーカーなどとの取り合いから価格が高騰しました。製品の値上げを実施しましたが、原燃料コストを完全に吸収するには及ばず利益を圧迫しています。一方、有機化学事業は、安定した食料需要のもと米州を中心に穀物生産が拡大を続け、当社主力の農薬販売が南米市場向け殺菌剤などを中心に拡大しました。期待していた次期主力剤も、米州での新規除草剤の拡販や新規殺虫剤の各国での販売が好調でした。ここ数年の気象条件や為替円安の追い風もあり、大きな収益を上げ、有機化学事業が当社全体の業績を支えています。しかし、「Vision 2030」達成のためには、新規事業を含めた当社全事業構造の見直しが必要と考えています。



## 中期経営計画「Vision 2030 StageI」

### 売上目標達成も、環境変化で利益目標は未達見通し

そうした中、当社グループは2023年度に「StageI」の最終年度を迎えています。1年目の2021年度は売上高、営業利益、ROEなどの目標数値を達成しましたが、先に述べた環境変化の中、2022年度には利益目標が未達となりました。2023年度も厳しい事業環境は続く見通しですが、業績を目標値に到達させるべく尽力しているところです。

#### 有機化学事業

### 農業の地域別売上高で米州がトップに

この間に当社グループは、各事業における重点施策の推進に力を入れてきました。例えば、農業事業におけるコスト低減です。この事業は性格上、新しい剤を短いサイクルで短期間に継続して上市できるものではありません。実際、新規剤の上市は数年先になる見通しなので、今ある剤を混合剤や使い勝手の良い新剤形に変えて市場投入したり、適用作物や販売地域を拡大したりして、市場シェアを維持・拡大していく必要があります。その際に大事なのが競争力のあるコストの実現です。新たに開発した剤であっても、いずれは後発品との価格競争になることから、生産技術を高め、生産規模拡大をいかにスムーズに進めていくかがコストの行方を左右します。その施策の一つとして兵庫県小野市に「有機生産技術研究所(仮)」を新設し、生産技術の革新に努めることにしました。2025年秋の本格稼働に向けて準備を進めているところです。

また、当社農業事業のエポックメイキングな出来事として、地域別売上高にも大きな変化がありました。当社の販売先はこれまでは欧州が中心でしたが、今期は北米市場での除草剤や南米市場での殺菌剤で、新規製品を中心に売上を拡大することができ、米州が地域別売上高のトップになりました。欧州でも売上を伸ばしながらの逆転で、ひとつの大きな成果だと思っています。

動物用医薬品では、日本国内で「ブレンダ®」として好評をいただいている犬膀胱急性期用抗炎症剤ですが、2022年秋に「PANOQUELL®-CA1」として米国食品医薬品局(FDA)の条件付き承認※を取得し、2023年4月からアメリカでの販売をスタートしました。発売以来評判も良好で順調に売上を伸ばしています。現在実施中の臨床試験で改めて薬効が証明され完全承認となれば、より一層の市場浸透が期待できます。さらに、欧州や他の主要な国・地域での承認取得、商業化を推進していますので、将来的には数十億円の売上が期待できます。チャンスだと思っています。

※ 有効な治療法が存在せず、かつ重篤な疾患に対する新薬の候補に対し、治療効果が予測できる指標を満たせば、臨床試験の結果を待たずに承認が与えられる制度。

#### 無機化学事業

### 原燃料価格の高騰に苦心、高機能・高付加価値品への切り替えが課題

無機化学事業では、汎用品から高機能・高付加価値品への製品ラインナップの切り替えが一番の課題です。そのために量産体制の確立や新製品開発に注力しています。目標は売上高比率で40%。為替円安や原料高による価格改定の結果、汎用品の売り上げが拡大したため、目標数値には至っていません。また、売上高は伸びたものの、原燃料価格の高騰を受けて、値上げ幅を上回るコスト上昇により利益面ではマイナスとなっています。

こうした中でも、電子部品材料は現在在庫調整局面に入っているものの、今後、自動車のEV化に伴い積層セラミックコンデンサ(MLCC)のマーケットが拡大することから、主要材料であるチタン酸バリウム、そしてその製造に欠かせない高純度酸化チタンの需要は確実な伸びが期待されます。

チタン酸バリウムの製造については、MLCC製造の最大手である村田製作所、当社、および従来からチタン酸バリウムを製造している当社子会社の富士チタン工業の3社による合弁会社「MFマテリアル」(宮崎県延岡市)を設立しました。品質の安定化や製造コスト低減を主目的として、2027年からの新工場稼働を計画しています。これまで各社で培ってきたノウハウを共有しながらプロセス改良に挑戦したいと考えています。

#### 四日市工場

### 市場の変化に対応できる、利益率の高い工場へ

今の原燃料の高騰は一過性のもものでは無いとみています。チタン鉱石も、鉱石大手の寡占状態の市場構造では昔の価格に戻るとは思えません。為替や需給動向に左右される事業環境でも安定して収益を確保できるよう、汎用品を主力としてきた無機化学事業のあり方自体を再検討する必要があります。そこで2023年5月、「無機事業構造改革検討委員会」を立ち上げ、あらゆる制約・聖域を取り払い、ゼロベースで無機化学事業のあるべき姿や主力の四日市工場をどう変えるかについて議論が始まっています。折しも四日市工場は設立80年を超え、建屋や生産設備の更新が必要な時期に差し掛かっています。こうした変化に対応できる工場にしたいと考えます。

当社は酸化チタン粒子の形状や大きさを変える技術を持っており、そこから生まれた当社にしかできない製品がいくつもあります。一例を挙げれば、粒子の形状を板状にすることで光沢感のある真珠のような白色を実現した塗料。いわゆるメタリックカラー、パールカラーで、これを酸化チタンで実現できるのは当社だけです。また、帯電防止に必要な導電性材料や省エネに貢献する遮熱顔料も、酸化チタンの形を棒状にする独自技術で実現しています。これらの製品は利益率も高い。

汎用品を作りながら高付加価値なものも手掛けてはどうか、という意見もありますが、原燃料が高騰する中で二刀流を続けるのか、大きな岐路に立っていると思っています。少しでも利益率が高い製品を作れる工場でない、今後安定して利潤を上げていくのは難しい。汎用品と高付加価値品では、加工や仕上げの段階で必要となる生産設備も変わってきます。これから半年くらいで結論を出し、次期中期経営計画「Vision 2030 StageII」(2024年度~2026年度)に方向性を盛り込めればと考えています。

## ESG

### 四日市コンビナート各社との共同対応を検討

四日市工場の再構築においては、CO<sub>2</sub>排出量削減が大きな課題になります。当社は2030年にCO<sub>2</sub>排出量を2019年度比で30%削減するという目標を掲げており、石炭からLNGへの燃料転換を念頭に、バックアップ用ボイラーの設置を進めています。さらに、技術動向を見ながらCO<sub>2</sub>排出量の少ない設備の検討やCO<sub>2</sub>固定化ができる材料開発も進めていきます。

また、四日市工場のある四日市コンビナートでは、各社共同でカーボンニュートラルへの対応を進める案も浮上しています。今年度より「四日市コンビナートカーボンニュートラル化推進委員会」が設立され、コンビナート企業と行政との協業を通じて、個社では対応が難しいテーマに取り組みます。当社も関係部会に参画し、新しい燃料やインフラ設備の検討に加わっています。

このほかESG関連では、人権デューデリジェンスや人的資本経営に関する取り組みを少しずつ進めています。2023年3月には経済産業省などから「健康経営優良法人2023(大規模法人部門)」にも認定されました。今後も地に足を付けて取り組みの充実を図っていきたく思います。

## 新規事業

### 2027年度以降の具現化を目指す

前号の統合報告書では私の代の目玉施策として、四日市工場の再構築に加え、新規事業の立ち上げを進めるとお知らせしました。新規事業立ち上げにあたっては、自社の強みを棚卸ししてそこから考えるのが常道ですが、いま私が直轄する「事業創出委員会」では、全くの新規分野、本業から見れば“飛び地”で事業のシーズを見つけようとしています。世の中が何に困っているのか、お金を払ってまで解決したい困りごとは何か。フィールドに出て調査し、仮説を立てて検証を続けています。

まずは一年間やってきて、いくつもの提案は出てきているものの、これらの事業性を評価するまでにはまだ

至っていない、というのが実情です。「StageII」期間中に実現に向けた検討を行い、次々期中期経営計画「Vision 2030 StageIII」(2027年度~2029年度)で具現化できれば、と思っています。今後、有機、無機を問わず若手や中堅にも加わってもらい活動を強化していく方針です。

## 石原産業の価値

### 将来性をご理解いただき、株価を上げていきたい

最近世の中の動きを見ていて、どうも潮目が変わったかな、と思うことがよくあります。調子のよし悪しであればいずれは戻ることもありますが、何か根本的なことが変わったのであれば、もう元の状態には戻りません。それで思うようにいなくなった時にどうするか。最悪の事態を想定しておくことも大事です。

しかし、私は、そんな事態でも乗り越えられる底力が当社にはある、と信じています。有機化学事業であれば環境にやさしい農薬を開発する力や、それを各国それぞれ異なる行政・規制に対応して登録し、市場に投入する力。無機化学事業であれば色々な機能を実現する材料開発の力。当社グループの価値はこのような、より良い生活環境を作るためにこういうものが欲しい、というものを作り出す技術力にあります。課題はあっても地力・体力のある会社だということ、従業員にも、ステークホルダーの皆さまにもご理解いただきたい。

東京証券取引所がPBR(株価純資産倍率)1倍割れの企業に改善策の開示を要請している中、当社のPBRは0.5を少し超える程度に留まっている状況ですが、当社の地力・体力を背景にした高い将来性を期待いただき、株価を上げていくことが今後の課題だと思っています。

そのためには、営業利益率を高めながら、「Vision 2030」という成長シナリオを既に描けていることについてもっとアピールしていきたいと考えています。また、株主還元方針を昨年11月に変更しました。連結配当性向30%を目標とし、2023年度の期末配当金予想を50円としたほか、機動的な自己株式取得などを通じて総還元性向を更に高めていく方針です。

皆さまには、一層のご理解を賜りますようお願い致します。

## パーパス実現のために

長期ビジョン「Vision 2030」は、事業活動を通じた企業価値の向上と、サステナブルな社会の実現の両立を目指しています。当社グループのパーパスを軸に、暮らしをより良くする製品を世界に送り出し続けます。

独創・加速・グローバル。  
化学の力で暮らしを変える。

## Vision 2030 経営目標

・売上高2,000億円超 ・営業利益率15%以上 ・ROE 10%以上 ・安定的な株主還元継続

サステナブルな社会の実現に向けて貢献するとともに、その事業活動を通じて企業価値の向上を両立する。

## 前提:メガトレンドとステークホルダー

「Vision 2030」の前提となっているのが、2030年までに国内外の社会で起こるとみられる、気候変動や食糧問題をはじめとする数々の変化です。それに伴い、株主・投資家さまやお客さまなどのステークホルダーはどのような影響を受け、我々が皆さまに貢献するには何をしたら良いのか。社内で議論を進め、各事業で行うべき取り組みをまとめました。

### ■メガトレンド

気候変動 資源不足と食糧問題 都市化  
ITの急速な発展 世界人口増と高齢化

### ■ステークホルダー

株主・投資家 地域社会  
顧客・取引先 従業員

## 提供すべき価値と取り組み

### ■無機化学事業

酸化チタンで培った技術をベースとした新たな価値を創造し、環境ならびに情報化社会を支えてサステナブルな社会の実現に貢献する。

酸化チタン さまざまな色彩の提供  
機能性材料 さまざまな快適を作る  
環境商品 革新と環境保全の両立

- 酸化チタンの光学的特性を多様化させて、新たな価値創造を実現
- ICT普及や自動車EV化などの社会課題解決に機能性材料で貢献
- 生産構造改革により環境負荷低減と生産効率化とを両立

### ■新規事業、その他

- 新たな事業ポートフォリオを有する会社へ
- チタン、農業以外にも、ESGを意識して資源(ヒト・カネ)を投入し、環境にやさしい製品開発の強化
- 2050年カーボンニュートラルへ向けた推進体制の確立

### ■有機化学事業

顧客の価値向上に直結する独自製品を世界中に供給し、人々の食、健康、生命を支えてサステナブルな社会の実現に貢献する。

農業 農作物の生産の安定と品質の向上  
動物用医薬品 愛玩動物の生命と健康を守る  
医薬 医療への貢献

- バリューチェーンを意識した開発・商業化の推進
- 自社技術の錬磨・進化による価値創造加速と成長路線復活
- 主力製品の世界一低コスト製造と顧客への安定供給

## パーパス実現のために

「Vision 2030 StageI」（2021年度～2023年度）は、「サステナブルな企業価値創造」を基本方針に、多様な取り組みを行っています。重点施策とその進捗は以下の通りです。

### 無機化学事業

重点施策	主な取り組み状況
高機能・高付加価値品の販売比率アップ	汎用品の売上拡大で販売比率は中期計画目標値には至らないが、高機能・高付加価値品の売上高は年々着実に拡大
電子部品材料、導電性材料の拡販	（電子部品材料）車載用、通信関連で販売拡大（導電性材料）堅調に推移、自動車用途以外に特殊インキ向けで販売拡大見込み
更なる成長ドライバーとなる新製品の開発加速	（高屈折材料）国内サンプルワークを実施、評価推進中（硫化ビスマス顔料）光学部材向けにサンプル引き合い増加、スケールアップ検討中
主原料鉱石の有利調達実現	製品品質を維持した上での多種多様な鉱石の受け入れに向けて有利調達を推進中
廃棄物低減、設備維持費低減	マテリアリティKPIとして推進中
製造拠点の最適化に向けたマスタープランの始動	省エネ、省資源、省力化につながる持続可能な工場を目指し、スクラップ・アンド・ビルドも視野に入れた生産構造の再構築を検討中
温暖化ガス削減に向けたロードマップ作成	カーボンニュートラルに向けたロードマップ策定

### 有機化学事業

重点施策	主な取り組み状況
農業原体の世界一低コストでの製造および安定供給の実現と当社世界市場占有率の拡大	インドの製造委託先での新工場（農業原体製造）稼働地域別売上比率では米州が大幅に伸長し、欧州を上回りトップとなる
次期主力剤のコスト低減と需要拡大	米州を中心に順調に販売拡大
販社複数起用などによる戦略的・革新的な営業施策の実行	米州や欧州を中心に順調に推移
世界各国での農業登録の取得・維持	世界各国で次期主力剤の農業登録取得に向け対応中
バイオラショナル分野の開発・商品化を推進	新規天敵製品「スワルバンカー®ロング」上市 ISK初のバイオスティミュラント製品（植物由来成分）の販売開始
化学合成技術の錬磨・伝承	兵庫県小野市に自社パイロットプラント新設のための土地購入
犬用抗腸炎剤のグローバル展開	犬用抗腸炎剤が米国FDAの条件付き承認を取得、米国にて販売を開始

### 両事業共通

重点施策	主な取り組み状況
トップライン（売上）の拡大	当初計画を上回る進捗
新事業/新製品創出力の強化	社長直轄「事業創出委員会」設置 青色コショウラン国内販売開始
「Vision 2030」に向けた社内の構造・意識改革	パーパス策定・社内への浸透を推進 社長説明会や統合報告書、社内報などの媒体を通してトップメッセージを発信

### 資本政策

重点施策	主な取り組み状況
株主還元強化（安定的な株主還元の継続）	2022年11月 総還元性向をより意識した株主還元方針への変更
資本コスト経営の徹底 ～キャッシュ・コンバージョン・サイクル全体の改善など～	長期発行体格付向上による、資金調達環境の整理

### 経営全般

重点施策	主な取り組み状況
ESG・SDGs視点での経営を通じた事業機会の拡大	気候変動対策や人的資本経営など、最重要課題（マテリアリティ）について策定したKPIを中心に取り組みを着実に推進
マテリアリティ(SDGs)の特定、マテリアリティに関連する取り組みの強化	
DXの推進、業務効率化による働き方改革	
コンプライアンス経営の継続・強化	
リスクマネジメントの強化	

## 構造改革でボラティリティを下げ、収益力を高める



財務本部長  
川添 泰伸

### 2022年度の市況と業績

#### 農薬関連が好調ながら、無機化学事業が苦戦

有機化学事業は非常に好調でした。特に米州での殺菌剤や除草剤の売上が大きく伸び、当社グループの地域別売上高でトップになったことは特筆できます。これまでトップだった欧州も引き続き好調だったのですが、それをさらに上回りました。円安も大きく寄与した結果、売上高は154億円伸びました。

ヘルスケア事業の売上高も前期を上回っています。加えて、犬用抗痒剤「PANOQUELL®-CA1」が、条件付き承認のもと、期末にアメリカでの販売を開始できました。今後売上が期待できます。

一方、無機化学事業は原燃料、特に燃料として使っている石炭価格の

高騰に苦しめられました。2年連続年2回の製品値上げという異例の対応策を取りましたが価格転嫁しきれず、営業損益は赤字となりました。

市況も悪化しており、国内市場では半導体不足により自動車産業が生産調整に入ったことが影響しました。海外市場でも、中国経済の減速、特に不動産不況による建設需要低下により建築塗料用の酸化チタンが値崩れし、余剰在庫が東南アジア市場に流れ込んだことから、市場全体で安値競争に陥っています。当社グループもある程度は対応しようとしたが、対抗できる価格水準ではありませんでした。

以上の結果、2022年度の連結業績は、増収ながら減益となりました。

原材料価格の高騰は、在庫負担の増加を通じてキャッシュフローにも悪影響を及ぼしています。原材料価格の4~6割の上昇に伴い、在庫の貸借対照表計上額も増加。その資金負担は大きく、2022年度の営業キャッシュフローはマイナスとなりました。

### 2023年度の見通し

#### 中計の利益目標は未達に

2023年度は、農薬を主体とした有機化学事業は市場の活況を受け引き続き好調に推移しています。欧州では、ライバル剤の登録失効という追い風もあります。

ただ、無機化学事業は、石炭価格は一時と比べれば価格は下がったものの、チタン鉱石は値上がりが続けており、損益的にはプラマイゼロ、といったところです。国内では自動車産業が半導体需給の緩和から回復基調にあり、当社酸化チタンの出荷数量は堅調に推移していますが、輸出の方は中国市場の不振が続いています。年内いっぱいはい厳しいかも知れません。景気浮揚策を実施するという話も出ていますが、まだ内容も規模もわかりませんので、どこまで期待できるかは不明です。

2023年5月に発表した売上高1,470億円、営業利益110億円、当期純利益75億円という連結業績予想は、このような状況を反映したものです。中国の景気浮揚策が年末までに見えて来なければ、下方修正もあり得ます。

なお、2023年度は中期経営計画「Vision 2030 StageI」(2021年度~2023年度)の最終年度ですが、売上高は目標の1,250億円を上回りそうなものの、営業利益166億円などの利益目標はいずれも未達となる見通しです。ROEも7.5%を予想しており、目標の10%以上には恐らく及びません。但し、現時点では有機化学事業の好調が続いているほか、為替水準が当初想定よりドルもユーロもより円安に振れていることを考えると、多少の改善は見込めそうです。

### 利益重視と構造改革

#### やるべきことはROEの向上、次期中計で“選択と集中”へ

当社グループが今後も成長を続けていくためには、収益力の向上が必須だと私は考え、取締役会でもそのような方向で議論を続けています。指標として注視しているのは営業利益の絶対額で、売上高ではありません。長期ビジョン「Vision 2030」では目標のひとつに売上高2,000億円を掲げていますが、利益重視という方向性は既に、社長から従業員まで、当社グループの共通認識になっています。

折しも東京証券取引所からは今春、低PBR企業に対する改善要請が出ました。PBR(株価純資産倍率)とはROE(自己資本利益率)×PER(株価収益率)、すなわち「過去の利益」と「将来の価値」を掛け合わせたものです。この中でまずできること、やるべきことは、経営効率の指標であるROEの向上だと考えます。

そのために必要なのは、構造改革を通じて無機化学事業のボラティリティ

を下げ、収益力を上げて事業価値を高めることです。今までは高機能・高付加価値への転換という議論に止まっていましたが、先をしっかりと見つけた戦略を策定すべく、ゼロベースで取り組んでいます。これからの半年で議論をまとめ、次期経営計画「Vision 2030 StageII」(2024年度～2026年度)に盛り込んでいくこととなりますが、構造改革がどこまでできるかが次の3年間の試金石になると思っています。

当社のPBRは0.5を少し超える程度と低水準にありますが、1倍を超える水準に達することができるかどうかは、この構造改革に掛かっています。

東証からはさらに、「資本コストや株価を意識した経営」に関する要請も来ています。当社でも、資本コストの計測とROEとの比較は内部的には行っており、2022年度実績や2023年度予想のROEだと微妙なところですが、一般にROEは8%が目標、と言われていますが、そこに少し足りていません。

PERについては、「将来の価値」の話になりますので、構造改革を通じて無機化学事業の将来性をいかに高めるか次第です。「StageII」で構造改革への答えを皆さまにお見せし、評価を問うこととなります。

### アロケーションと資金調達

#### 新しい研究所や合併会社に積極的に投資

2022年の統合報告書では、5年間で投資額1,000億円、うち新規投資分が650億円を想定している旨申し上げました。しかし、その後状況が一変し、2022年度の営業キャッシュフローがマイナスとなったことを鑑みると、今後の投資額はこの水準までは行かないものと考えます。そもそもこの額は、四日市工場の再構築を見越して算出されていましたが、事業構造改革を行うことになり前提が変わりました。四日市工場再構築に必要な資金については、現時点では見当がついていません。

一方、有機化学事業では、新たな投資が決まりつつあります。兵庫県

小野市に新設する「有機生産技術研究所(仮)」の建設費用に数十億円を見ているほか、株式会社村田製作所、当社子会社の富士チタン工業と共同でチタン酸バリウムの製造合弁会社を設立しました。

これらの資金の調達には主に、新規取引金融機関を含めた幅広い金融機関でシンジケート団を組成する「ジェネラルシンジケートローン」を活用する方針です。2023年9月には既に、この枠組みで130億円を調達しています。幸い7月に、株式会社日本格付研究所の長期発行体格付が「BBB+」(安定的)に上がり、より調達のしやすい環境が整いました。

このほか、2023年度下期の営業キャッシュフローの推移を見ながら、年度資金の調達を考えていきます。有機化学事業でサイトの長い農業の売上が伸びた分、必要となる運転資金も増えており、手元にある程度のキャッシュは必要です。あとは無機化学事業の酸化チタン在庫がどの程度解消できるか次第ですが、2022年度に在庫が払底してから一気に積み上がるなど市況によるギャップが激しいので、資金調達を任されている側としては見通しが利きにくく辛いところです。

### 株主還元

#### 連結配当性向30%に向けて増配を実施

当社は2022年秋、株主還元方針を変更しました。「StageI」最終年度の2023年度を目的に連結配当性向を30%に高めます。これに伴い、増収減益に終わった2022年度の配当も6円の増配としました。連結配当性向30%を目指す中、まずは近いところまで持って行きたかったためです。このほか、機動的な自社株買いも行った上で投資家の皆さまの意見を丁寧に伺い、「StageII」に反映していきたいと思っています。

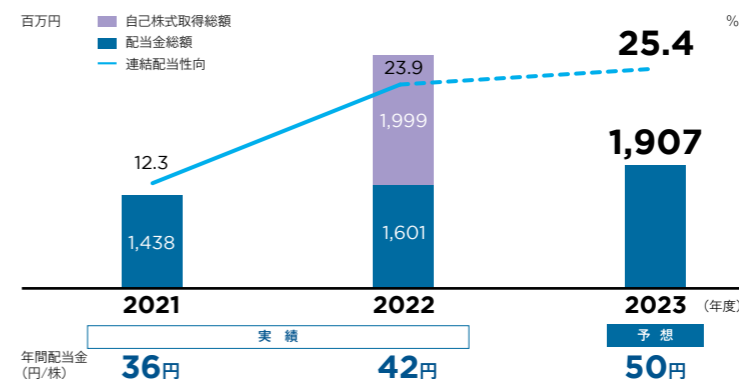
企業によっては中計の途中からでもPBR1倍割れ対策を行うところも見受けられますが、当社グループの場合は無機化学事業の構造改革を控えています。言わば、パズルの一番大事なピースがまだ固まっていないということで、皆さまにはお待ちいただいている状況です。

PBRを意識していないということでは全くありません。取締役会でも株価の動向や東証からの要請などを意識するようになってきており、「PBR1倍割れ」が取締役の間で共通語になりつつあります。「StageII」は来年5月に発表の予定で、そこで取締役会での議論の結果をお示しします。

### 株主還元

2022年度の期末配当金  
1株当たり **42円**

- 企業価値を高めるとともに、株主の皆さまへ利益を還元していくことを経営の最重要政策の一つと位置付けています。
- 配当は、業績動向、財務状況、将来の事業展開に必要な内部留保の充実などを総合的に勘案して業績に応じた安定的な配当の継続を基本に考えています。
- 機動的に自己株式取得も行き総還元性向も意識した株主還元を行います。
- 中期経営計画「Vision 2030 StageI」では、最終年度(2023年度)に向けて連結配当性向30%を目標とします。





四日市工場長  
新名 芳行

## 市場が求めるものをきちんと造ることが メーカーの責務

当社無機化学事業の主力生産拠点・四日市工場。1941年の設立以来、長年にわたり当社の“ものづくり”を支えています。この工場ではいま、どんなことにこだわり、何に取り組んでいるのか。総指揮者の新名芳行工場長に聞きました。

### 四日市工場のこだわり 安定供給・安定操業の実現へ

#### —四日市工場のものづくりで、こだわっていることは？

安定供給です。ユーザーが欲しい品質のものを欲しい時に、安定してお届けすることが第一だと考えています。そのためには、ニーズ・シーズ情報の獲得から製品開発、生産までの一連の流れを、陸上競技のバトンパスのようにスムーズに回せるスピード感が重要です。これができる工場が“勝てる工場”だと思います。

当然、無災害、無事故など工場の安全を担保した上の話です。それなくしては安定供給とは言えません。四日市工場は、1年に一度の定期修理期間を除き、正月・盆休みもなく24時間、連続操業をしており装置を止めません。工場の停止はコストアップに直結します。いかにして生産を続けるかが私たちの腕の見せどころです。

昨年、ある職場で新型コロナウイルス感染症（COVID-19）が流行し全面生産停止の危機に直面しましたが、稼働率を半分にまで各オペレーターが自分の役割や知見を持ち寄り、生産ラインを動かし続けました。みんなの協力で、コロナが蔓延した時期にも安定操業を実現できたことは大きな成果だったと思います。

#### —ものづくりにおける最近の悩みは？

四日市工場生産している白色顔料酸化チタンの主原料であるチタン鉱石が、採掘元のチタン含有量の低下や、戦争など海外情勢により入荷しにくくなっていることです。鉱石は日本には無く全量海外から調達しています。さらに、鉱石を運ぶ船の需要もひっ迫、遅延も起こっており、昨年3～5月には3か月遅れが発生して一時生産調整を強いられました。

こうなりますと、入手しやすい多様な鉱石を検討せざるを得ません。これらは設備に付着したり詰まったりしやすい、使いにくい原料です。製品にとって重要な、白の色味の発色にも影響してきます。



一それをどう解決している？

チタン含有率が低い鉱石でも使いこなす努力をしています。例えば「ルコクシン」。塩素法の酸化チタン製造には、通常はチタン含有率の高い天然ルチルという原料を使いますが、ルコクシンはチタンの含有率が少し低い天然ルチルで、これまでは使ってきませんでした。しかしながら、例えば、鉱石を反応させるときの温度条件を変えたり、添加物を工夫したり、また、粉体を扱う場面では材料が付着しにくいようパイプの形状を変えるなどの設備改良を行うことにより、使いこなすことで、安定供給を維持し続けられました。造りながら問題を見つけ、地道に改善していく。これが、工場運営の一番大切なところだと思っています。

「鉱石を使いこなす工場」を目指して



私は新規のチタン鉱石の使いこなしに関わる分析業務を担当しています。チタン鉱石は鉱区ごとにその性状が異なるため、反応性や粉碎性など同じではありません。種類によっては、収率、操業面に悪影響を与えるものもありますので、ラボ評価から現場で起こる現象を予測しています。また、ラボだけで判断が難しい場合には、実際の現場にて、品質と操業への影響を確認する必要があります。反応が正常に進んでいるかなど、操業の方と細かい情報のやり取りを行うことが重要になります。問題なく製造できると、これまで積み重ねてきた実験が報われて良かったと、私のやりがいに繋がっています。

開発企画研究本部 生産技術開発部  
プロセス開発グループ主任

伊勢谷 匠吾

四日市工場の強み

良いものを多品種で、ただ変化も必要

一四日市工場の強みとは？

用途に応じたラインナップを、競合と比べ非常に短いリードタイムで供給できています。安定した品質のものを常に出し続けられ、お客さまの品質要求に応えられることも強みです。我々は良いものを多品種で提供している。市場が求めるものをきちんと造るのがメーカーの責務だと思っているからです。生産を直接担当する操業員が、製造の前半工程から後半工程へと繋ぐボタン、前勤務から後勤務へと繋ぐボタンを、毎日24時間責任感を持って止めることなく繋ぎ続けた積み重ねが、多品種生産を可能としてきました。

我々の酸化チタン事業は長年顔料用途の汎用品を中心に製造してきましたが、今後はさらに市場や顧客の変化に合わせて、機能性材料などの分野も拡充していきます。市場からの要望をキャッチアップしてきちんとユーザーに製品を届けることが大事で、今までと同じものを同じように造ってはいけません。我々もまた、変わって行かねばなりません。

一強みを発揮するための組織体制とは？

必要な部署やスタッフ、設備が四日市工場という一カ所に集約していて、それぞれの知見を持ち寄ってタイアップしています。

新製品を生産する際には、実験室レベルから徐々にスケールを上げて実装に持っていきますが、規模が大きくなるにつれて品質のばらつきが大きくなりがちです。実機の中で問題をどう解決するかが苦勞するところで、一筋縄ではいきません。そこで四日市工場では、開発部門と生産技術部門が一緒になって実機試作を行い、顕在化した課題を各自持ち帰って各種パラメータや製造機器の運転条件を変えつつ試行錯誤を重ねることで、新製品の量産を軌道に乗せています。



医薬品製造のGMP対応工場

## 四日市工場のこれから

## 設備更新はチャンス、広く求められるものを市場へ

## —環境対応についてはどう考えている？

副産物が多く出る産業なので、何とか減らしたいと思っています。「Vision 2030」のゴールである2030年に向けた、廃棄物の回収や再利用の推進が主です。具体的には、副生物や廃棄物に混ざって生産ラインの系外に出ていってしまう酸化チタンをはじめとする有価物を回収・再資源化するとともに、バナジウムなどの希少金属も回収して製品化すべく研究開発を進めています。

また、温室効果ガスについては、ボイラー用の石炭燃料を間違いなく減らす必要があります。対策として、まずはLNGへの切り替え施策を、新たなボイラー建設などを手始めに一部着手していますが、コストも高く本質的な解決策にはなりません。CO<sub>2</sub>排出量は2030年に30%削減(2019年度比)し、2050年のカーボンニュートラルに挑戦します。ただ、地域と連携して進めていくことも重要です。そこで昨年、四日市市商工会議所の検討委員会に参加し、今年からは「四日市コンビナートカーボンニュートラル化推進委員会」として議論を進めています。三重県知事が座長、四日市市長が副座長を務め、コンビナートで操業する各社が参加する集まりで、まだまだ初期の検討段階ではありますが、議論は活発化しつつあります。

## —これからの四日市工場の姿は？

原燃料高騰によって収益が悪化する中、無機化学事業の基盤を堅固にするため、営業、開発、技術、間接部門で構成された「無機事業構造改革検討委員会」で今後の方向性、ありたい姿を検討しています。また、硫酸法の酸化チタン製造設備が設置から来年で70年、塩素法が50年になりますので、設備老朽化や耐震化への対応も必要です。

ただ、大事なのはこれから世の中で我々の製品がどのように使われていくのか、一歩先を見据えたものづくりを考えていくことです。営業戦略、技術、財務などのさまざまな側面があり、四日市工場だけで語ることはできませんが、単にお客さまから聞いた、というだけではない、もっと市場が広く求めるものを造れる体制を目指すべきです。

そのためには、世の中のニーズを先読みする能力が必要になるでしょう。競争相手の2番煎じ、3番煎じにならないような、マーケティング力、開発力、生産技術力が問われます。例えば、自動車メーカーや包装材料メーカーといった酸化チタンのエンドユーザーや、ますます早くなっている市場の動きを見据えて、製品をアップデートしていくことが大切です。

それは恐らく高機能、高付加価値という方向だろう、とは個人的には考えており、そういう意味で四日市工場の設備や建屋の更新はチャンスだと思っています。

また、仕事に対する従業員のエンゲージメントを高めていきたい。自分の家なら自分でキレイにするし改良もするように、人生の長い時間を過ごす工場を安全で働き甲斐のある場所にするよう、自発性を発揮してより良い工場づくりを目指していきたいと思っています。



## 海外委託製造を中心としたものづくり

当社は兵庫県小野市に「有機生産技術研究所(仮称:以下、小野研究所)」を新設します。ものづくり技術の進化を通じ、世界一の低コスト製造と安定供給を目指すためです。小野研究所の立ち上げに取り組む、バイオサイエンス事業本部の3名に、その狙いや将来の夢を聞きました。

### 小野研究所とは

#### 小規模生産設備を擁する、生産技術研究のための施設

**上田** 小野研究所で手掛けるのは、中央研究所(滋賀県草津市)で開発した農薬などの新製品のスケールアップや、既に販売している製品の製法を改善してコストダウンするための研究です。ものづくりでは、製造規模によってさまざまな条件が変わり、生産の難易度やコストに影響します。実験室では簡単にできた化学反応が、スケールアップすると思い通りに進行しなかったりする。海外の委託先でもものづくりを始めたのは2006年頃からですが、当時はある程度のスケールアップ検討が進んだ段階で基礎的な生産のデータを持って委託先の現場に入れた。今は自前のプロセス検証施設が無いので、国内でシミュレーションすることができず、現地でトラブルが起こると製造を止めざるを得ないケースや委託先の小規模な工場を借りて急ぎょ実験するケースなどもあった。

**中村** 製造プロセスのスケールアップは実験室規模から、数十リットル規模の「キロラボスケール」、数百リットル規模の「ベンチスケール」、もう少し工場規模に近い数千リットル規模の「パイロットスケール」の製造設備を使用して、開発されたプロセスの安全性・堅牢性・経済性の検証を行うのが一般的です。

小野研究所には2つの建屋の設置を予定しています。ひとつは実験室とキロラボスケールの設備を備えた「技術研究棟」、もうひとつはスケールアップでの検証用の設備を備えた「合成研究棟」です。

ここで蓄積した試験データを基に、新規剤の商業生産設備での立ち上げをスムーズにすることが小野研究所の狙いのひとつです。また既存剤でも、本施設を使用して新たな製造プロセスを開発し、委託先に早期に技術移管しコストダウンに繋げていきます。



バイオサイエンス事業本部  
生産技術部  
生産設備建設グループリーダー  
**富田 裕昭**

バイオサイエンス事業本部  
サプライチェーン部  
副部長  
**上田 学史**

バイオサイエンス事業本部  
生産技術部  
副部長  
**中村 忠司**

### 石原産業が大切にしたいこと

#### 製造技術やデータを蓄積、人材育成も

**富田** そもそも、初期製造は自社でしっかりやって、トラブルシューティングをしてから委託製造に切り替えるというのが以前の当社の姿でした。好んで委託製造してきた訳ではないですが、コンビナート規制などが厳しく、試験研究を含めて自社工場ではフレキシブルな対応ができなかった経緯があります。

**中村** フェロシルトの不祥事が発生し、自社工場への新たな設備投資が十分にできない時期があり、結果的に自社製造を断念し、委託製造という形態を取るようになってしまった。ただ、経緯はどうあれ、当時の状況を思い返すとその様な体制を選択せざるを得なかったのだと今は考えています。

**富田** 一番問題なのは、このような状況だと、若手が実製造の経験を積めないことです。私のような40代は、実生産規模の製造を経験できた最後の世代。その後に入社した社員は、実験室でのプロセス開発が中心となり、大規模な設備を使う経験を積み重ねられない。これでは商業生産に近い条件での製造技術が社内に蓄積できません。

**上田** 小野研究所ができれば、大きいスケールでのものづくりを若手に経験させられるようになります。人材育成も小野研究所の大きな目的です。立ち上げ当初は30名程度でスタートする予定ですが、将来的には施設を拡張して100名規模にできればと思っています。中央研究所や四日市工場との人材交流も進め、育った人材は営業や調達などの社内各部門での活躍も期待できると考えています。



製造委託先での現地指導の様子

**中村** あとは安全性。実験室レベルからいきなり商業スケールに持っていくと、予想外のトラブルが起こることがあります。かなり前の話ですが、ある殺菌剤の製造工程で、実験室ではおだやかな温度上昇だった化学反応が、ベンチスケールでは制御できないほどの温度上昇を起こしたことがありました。その時は何とか収まってくれたものの、商業規模なら大事故になりかねなかった。こうしたトラブルも、小野研究所で検証を重ねていけば予防できます。

**富田** 外部に製造を委託していると、現場の小さなトラブルを解決するのは、どうしても委託先が中心になりますので、当社には情報が十分蓄積されません。製品増産で委託先を分散する時などは、今の体制では、新しい委託先でもう一度はじめてからデータを積み上げなければならない。小野の研究所でこれらの技術仕様をまとめられれば、生産立ち上げのスピードアップに加え、製品品質、生産性の改善にも役立ちます。



小野研究所の建設予定地

#### 将来展望

#### 生産拠点やハブ化も視野に

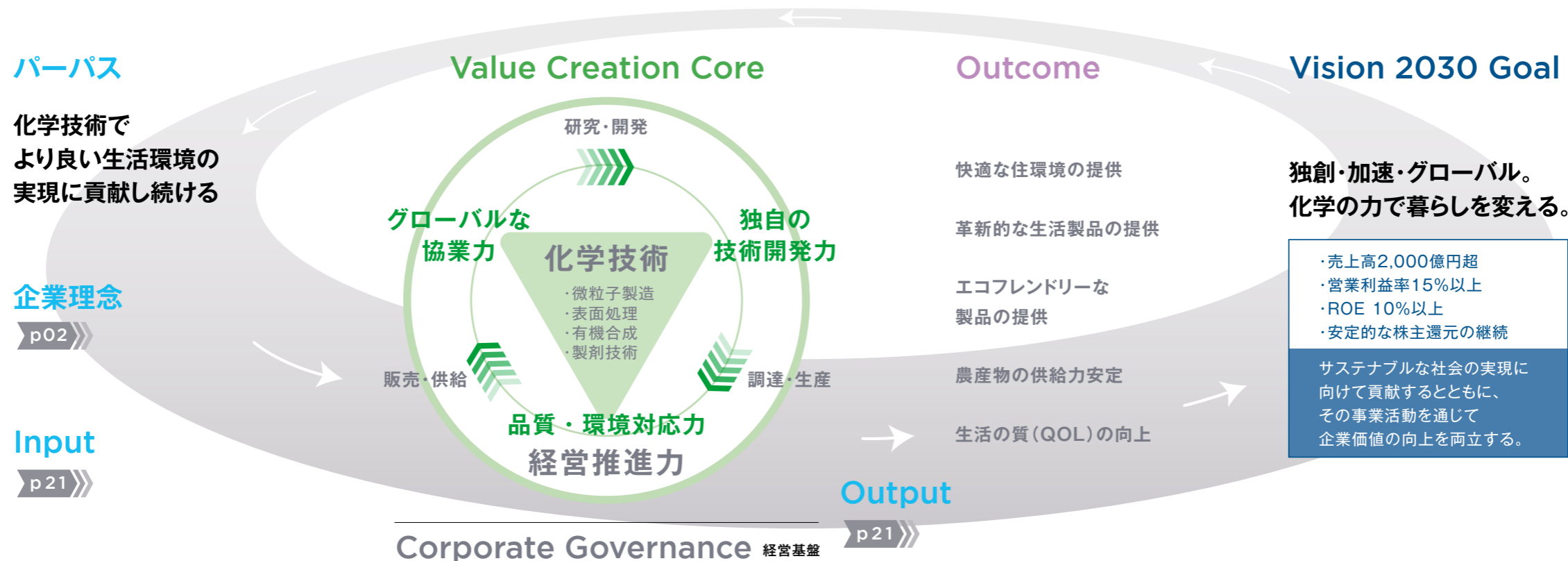
**上田** 当面は農業の原体が主な研究対象となりますが、何年後かには製剤や動物用医薬品の原薬、有機中間体など、当社の全ての有機化学製品が扱える研究所に育てたいですね。動物用医薬品であれば、製造スケールが数十から数百リットルと小さいものもあるので、原薬を製造できるGMP対応の製造拠点への展開も夢見ています。

**中村** 海外移管をする際にも、我々が現地に出向くのではなく向こうの方に来てもらい、小野研究所と一緒にスケールアップを体験してもらえるようになれば、技術移転の効率も上がります。その仕組みを構築していきたい。国境を越えた交流の他、世界に点在する当社生産拠点への発信・中継を担う技術情報のハブ的な役割を担う研究所にできればと考えています。

**富田** 10~20年先には、人材確保が現在以上の課題になるでしょう。その時に備え、大学などの研究所とのタイアップも進めたい。基礎研究から市場に出すまでをコラボレーションし、人材確保にもつなげるというのが私の夢です。中村さんの言ったようにハブとなり、大学だけでなく同業他社も含めた有機的なつながりを作っていける拠点にしていきたいです。

## パーパス起点で価値を創造し、Vision 2030の達成へ





当社グループは、「パーパス」を出発点に、コアコンピタンスである「化学技術」を中心として「独自の技術開発力」「品質・環境対応力」「グローバルな協業力」の“3つの強み”とそれを底支える「経営推進力」を活かして事業を拡大し続けています。経済的価値とサステナブルな価値の両立を志す「Vision 2030」の達成を目指します。





(未来予測が困難な) VUCAの時代 Mega Trend 気候変動 都市化 資源不足と食料問題 世界人口増と高齢化 ITの急速な発展

## 継続的なインプットで価値創造を促進

当社グループは、価値創造における「6つの資本」のインプットとアウトプットを以下のように定義しました。継続的なインプットの充実を通じて「Vision 2030」を実現していきます。

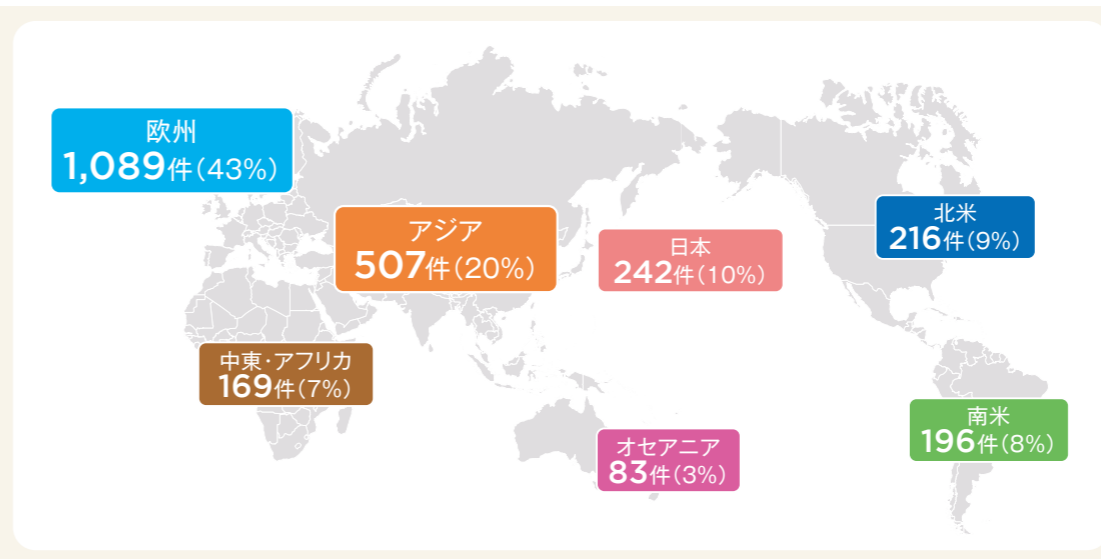
財務資本	インプット	価値創造における役割	アウトプット
	<ul style="list-style-type: none"> <li>総資産額(2022年度連結) <b>2,019</b>億円</li> <li>有利子負債(2022年度末) <b>560</b>億円</li> <li>株主資本(2022年度連結) <b>954</b>億円</li> </ul>	<p>収益創出の源泉となる総資産、およびその構築における主要な資金調達手段である有利子負債と株主資本を、財務面での主要なインプットとしました。「Vision 2030」達成に向けて、総資産の効率活用を通じて市場シェアを確保し、連結売上高の向上に努めます。また、有利子負債と株主資本のバランスを調整することで、ROEの向上を実現しつつ将来の投資余力を確保します。</p>	<p>・2023年度業績予想</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>連結売上高 <b>1,470</b>億円</li> <li>連結営業利益 <b>110</b>億円</li> <li>ROE <b>7.5%</b></li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>設備投資額(2022年度連結) <b>59</b>億円</li> <li>酸化チタン生産能力(国内No.1) <b>168</b>千トン</li> <li>高品質・安定生産に必要な長年培ったノウハウ</li> </ul>	<p>酸化チタン国内トップシェアを支える生産能力と、それを維持しつつ、高機能・高付加価値品の生産拡充を可能にする設備投資額が、生産面における主要なインプットです。生産設備への更新投資を欠かさず行いつつ独自のノウハウを活かすことで、需要に見合った効率的な設備稼働を実現しています。また、高機能製品向け製造設備の拡充を図り、無機化学事業の売上高に占める高機能・高付加価値品比率を向上させます。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>酸化チタン設備稼働率の増減(2021年度連結→2022年度連結) <b>5.5%減</b></li> <li>無機化学事業に占める高機能・高付加価値品比率(2022年度連結) <b>32%</b></li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>従業員数(2022年度連結) <b>1,768</b>名</li> <li>新卒採用者数(2022年度単体) 男性<b>23</b>名、女性<b>4</b>名</li> <li>中途採用者数(同上) 男性<b>44</b>名、女性<b>5</b>名</li> </ul>	<p>多様な人財の確保と活用は、当社グループの重点項目のひとつです。当社グループでは、性別や国籍、新卒、キャリア採用を問わず、グローバルかつチャレンジ精神を持った人財確保に取り組んでいます。入社後は、社会人基礎力の強化、各階層における役割認識、経営幹部の養成の観点から、従業員のキャリア開発を支援しています。誰もがより質の高い業務にチャレンジできる体制を整えるとともに、研修制度を充実させました。これらにより、人財の価値をより引き出していきます。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>一人当たりの研修時間(2022年度単体) <b>24</b>時間/人・年</li> <li>育児休業制度取得人数(同上) <b>13</b>名</li> <li>女性管理職比率(同上) <b>7.6%</b></li> <li>有給休暇取得率(同上) <b>81.9%</b></li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>「遵法精神を重んじた透明な経営」</li> <li>販売先国数 <b>78</b>カ国</li> </ul>	<p>当社グループ企業理念のもと、高いコンプライアンス意識、経営の透明性・信頼性・健全性を重んじる姿勢で事業の持続的な成長と企業価値向上を支えています。保安防災や環境保全活動の取り組み、積極的な情報発信などを通じて、地域社会の皆さまから信頼していただけるよう双方向コミュニケーションを推進しています。また、人権尊重の取り組みを推進するとともに、各国・各地域の法令を遵守し、社会倫理に適った良識ある購買活動に努めます。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域社会との共存</li> <li>持続可能な調達：ISKグループ購買基本方針、ガイドラインの策定、人権デューデリジェンスの実施</li> <li>外部表彰：日本機械工業連合会「令和4年度優秀省エネ脱炭素機器・システム表彰」受賞（ハスクレイ®）、日本フラワー・オブ・ザ・イヤーズ2022「最優秀賞」受賞（Blue Gene®（ブルージーン））</li> </ul>

自然資本		インプット	アウトプット
	2022年度四日市工場		2022年度四日市工場
	<ul style="list-style-type: none"> <li>エネルギー(原油換算) <b>14万kl</b></li> <li>工業用水 <b>16百万m<sup>3</sup></b></li> <li>海水 <b>10百万m<sup>3</sup></b></li> <li>チタン鉱石 <b>15万t</b></li> </ul>	<p>四日市工場や子会社の富士チタン工業で使用しているエネルギー、水、チタン鉱石を主要指標と捉え、CO<sub>2</sub>排出量や水使用量、廃棄物処分量の削減に努めています。地球温暖化対策として石炭ボイラーから排出されるCO<sub>2</sub>の削減を進めることで、住みよい環境の維持を目指しています。また、化学物質管理を一層徹底して排出量・移動量を減らし、人や生態系への影響を極力ゼロに近づけます。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>二酸化炭素排出量CO<sub>2</sub> <b>40万t</b></li> <li>公共用水域への排水量 <b>26百万m<sup>3</sup></b></li> <li>産業廃棄物 処分量 <b>95千t</b></li> <li>PRTR対象物質 <b>1.5千t</b></li> </ul>
知的資本			
	研究開発費(2022年度連結)	<b>91億円</b>	・特許保有件数(2022年度末単体) <b>2,502件</b> (国内) <b>242件</b> (海外) <b>2,260件</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>(無機化学事業) <b>15億円</b></li> <li>(有機化学事業) <b>76億円</b></li> <li>・研究開発職従業員比率(2022年度単体) <b>22.2%</b></li> </ul>	<p>当社グループはかねてより研究開発を重視しており、業績変動に左右されず毎年一定水準以上の研究開発費を支出しています。用途は主に中央研究所と四日市工場での研究開発活動で、一部は世界各国での農業登録の取得にも使われています。これにより、新たな農業や薬剤、酸化チタン高機能材料などの開発を進めて国内外で特許を取得するとともに、新規事業の立ち上げにつなげていきます。</p>	

Topics

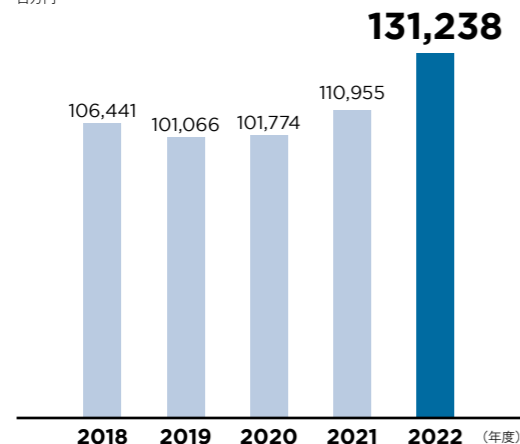
グローバルな知財展開

右の図は、世界の地域別の当社特許権保有件数です。  
 当社は、日米欧の主要国はもちろん、南米やアフリカも含めた世界のあらゆる地域で特許権を保有しています。  
 当社はグローバルな事業展開をしていますが、その事業を知財面からサポートすべく、事業部門と連携し、製品の実施予定地域を考慮した特許権の取得を進めています。  
 また、実施予定の各国の法制度や実施態様・時期なども踏まえて活動しています。例えば農業分野では、有効成分の基本特許に加え、順次、製造・製剤・混剤に関する特許出願や延長登録出願、商標登録出願も検討し、ポートフォリオの充実や事業優位性の維持を図っています。

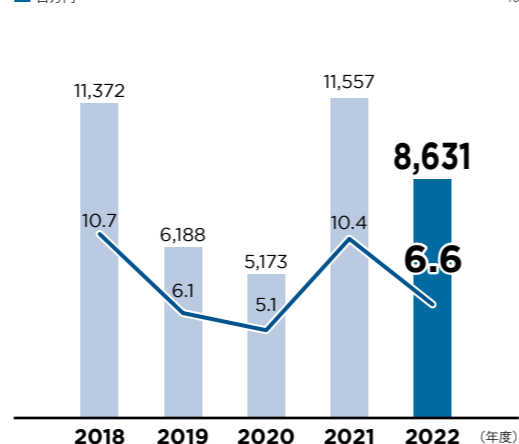


## 財務ハイライト(連結)

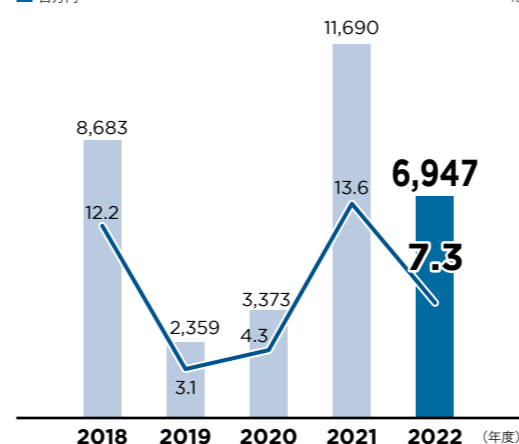
売上高  
百万円



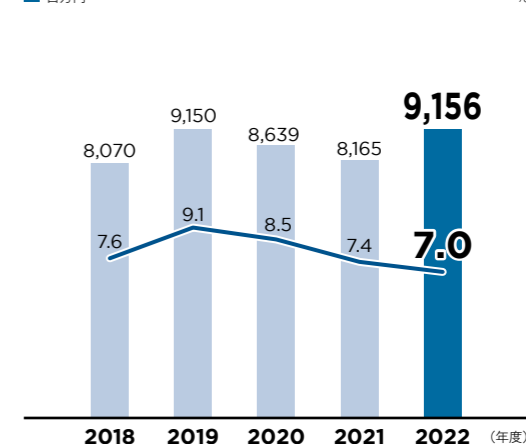
営業利益  
百万円



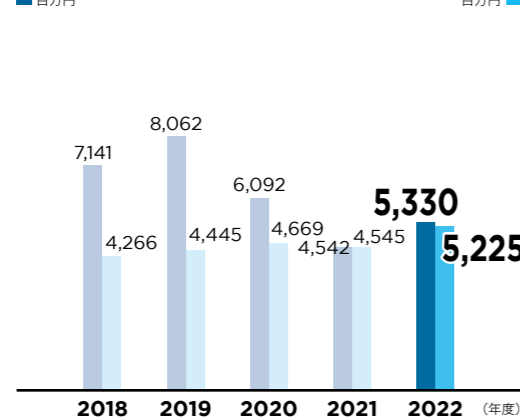
親会社株主に帰属する当期純利益  
百万円



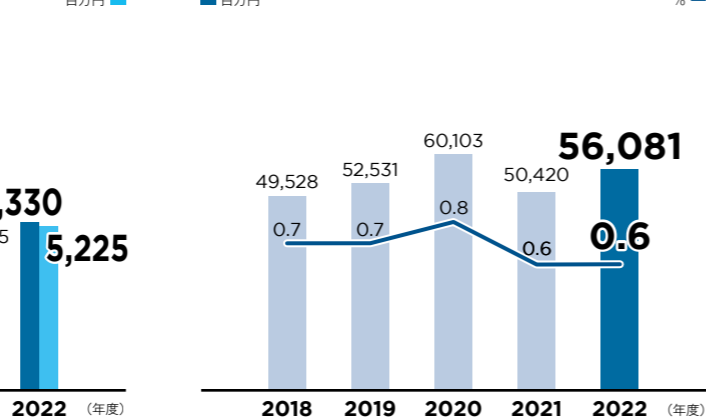
研究開発費  
百万円



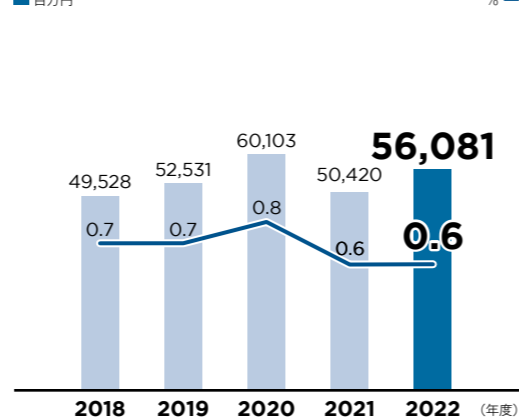
設備投資  
百万円



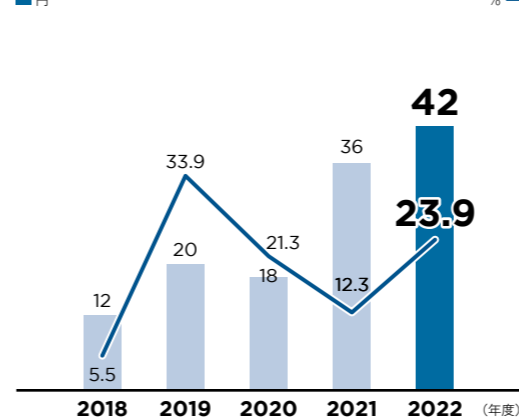
減価償却費  
百万円



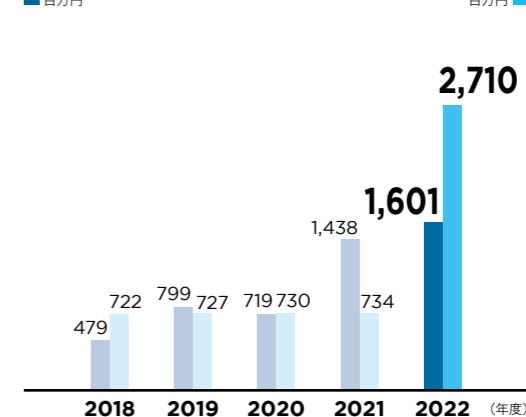
有利子負債残高  
百万円



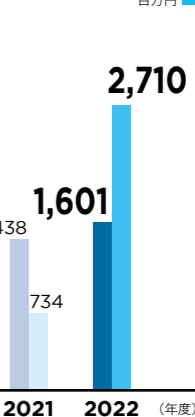
1株当たり配当額  
円



配当総額  
百万円



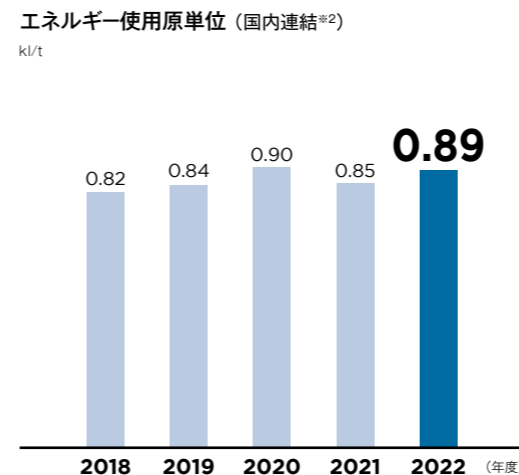
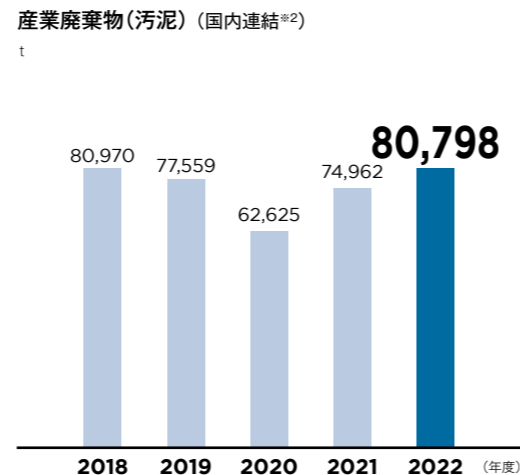
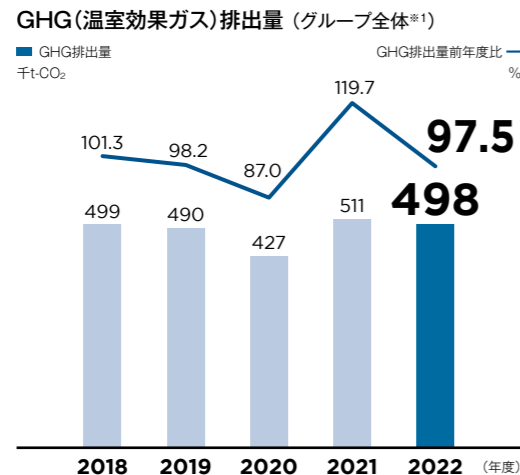
自己株式取得総額  
百万円



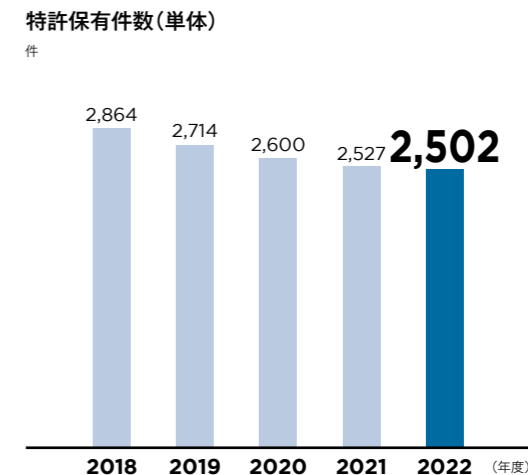


## 非財務ハイライト

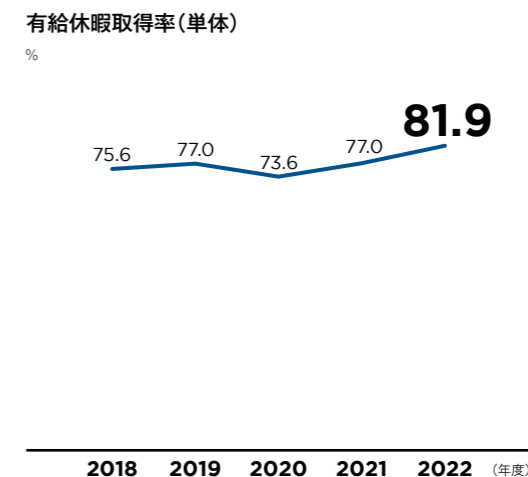
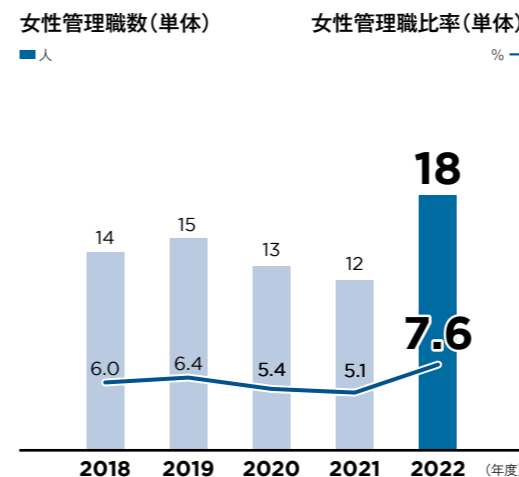
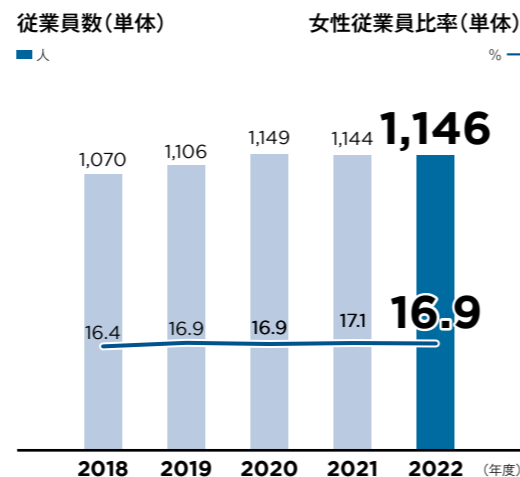
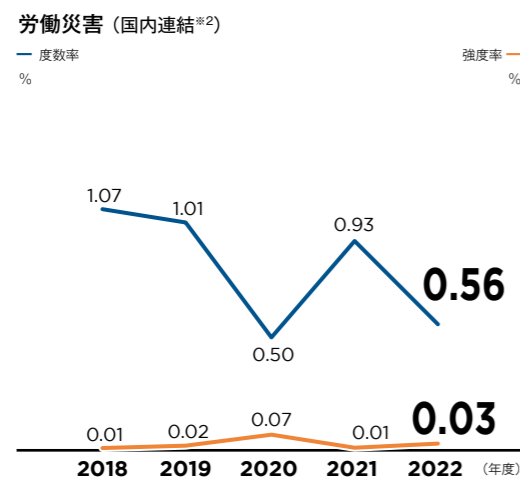
### 環境



### その他



### 社会

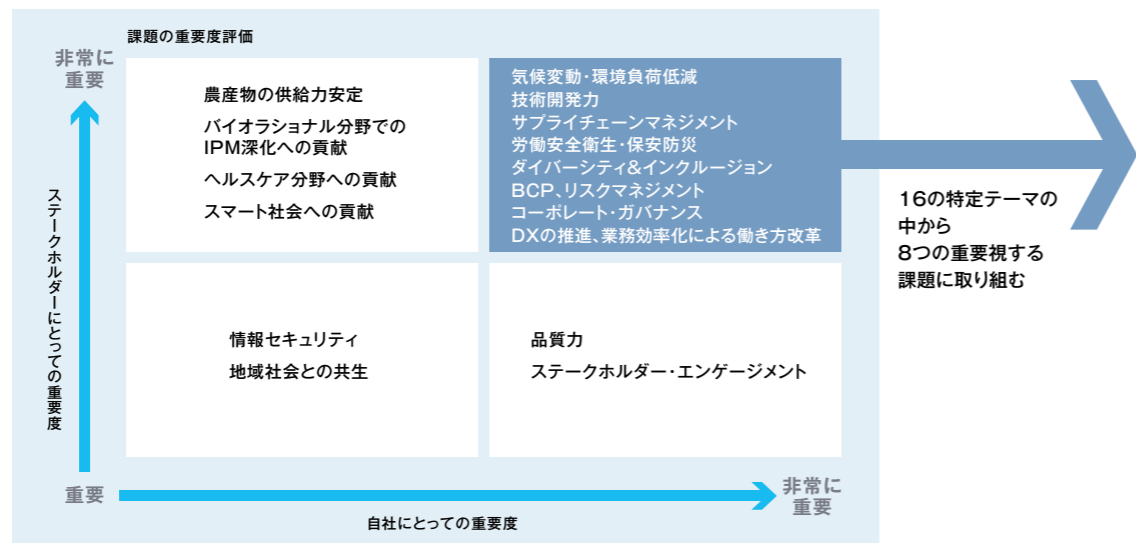


※1 石原産業グループ全体  
 ※2 石原産業及び富士チタン工業 生産拠点のみ

## 当社グループのマテリアリティ

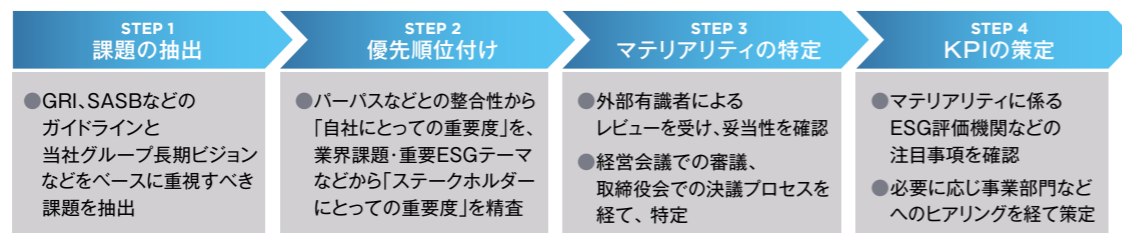
当社グループは、中長期的な企業価値に影響を与えるマテリアリティ（重要課題）を特定しました。ステークホルダーの皆さまと当社グループ双方にとって非常に重要度の高い8項目については、最重要課題として中長期における重要業績評価指標（KPI）を策定し、具体的な取り組みを推進しています。マテリアリティへの取り組みを通じて、社会の持続的な発展とサステナブルな企業価値創造を目指します。

### 特定したマテリアリティ



マテリアリティ	概要
気候変動・環境負荷低減	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業活動を行う上で、気候変動、エネルギー、汚染物質の排出削減などを含む下記環境領域において、負荷低減に向けた取り組みを実施する</li> <li>・気候変動へ対応するための目標の設定、取り組み</li> <li>・生物多様性の保全</li> <li>・水のリサイクル、リユース</li> <li>・使用エネルギー量の削減</li> <li>・温室効果ガス排出量の削減など、大気への排出に対する取り組み</li> <li>・産業廃棄物・汚染物質の排出削減</li> <li>・環境に配慮した資源調達、資源効率向上</li> <li>・公害防止と化学物質管理</li> </ul>
技術開発力	<ul style="list-style-type: none"> <li>・コア技術の深化やイノベーション推進を通じ、当社グループの強みである技術開発力の更なる向上に取り組む</li> </ul>
サプライチェーンマネジメント	<ul style="list-style-type: none"> <li>・サプライチェーンにおいて環境、社会および人権への課題に取り組み、公正・公平な調達をする</li> <li>・市場ニーズに応えるため、品質・コスト・安定供給を追求する</li> </ul>
労働安全衛生・保安防災	<ul style="list-style-type: none"> <li>・職場における労働者の安全と健康を確保し、保安防災に取り組む</li> </ul>
ダイバーシティ&インクルージョン	<ul style="list-style-type: none"> <li>・性別、年齢、障がい、国籍、ライフスタイル、職歴、価値観などの属性にかかわらず、個を尊重し、認め合い、活かせる職場の形成に取り組む</li> <li>・それぞれの経験・能力や考え方を認め、最大限パフォーマンスを発揮できるようスキル向上や能力開発に取り組む</li> </ul>
BCP、リスクマネジメント	<ul style="list-style-type: none"> <li>・リスクマネジメントやBCP（事業継続）の徹底により、外部リスクからの影響を最小化する</li> </ul>
コーポレート・ガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>・組織の経営・パフォーマンスを向上させるため、ガバナンス強化に取り組む</li> <li>・コンプライアンスや企業倫理を遵守し、透明な経営を推進する</li> </ul>
DXの推進、業務効率化による働き方改革	<ul style="list-style-type: none"> <li>・DX（デジタルトランスフォーメーション）を推進し、業務効率の向上や働き方改革に取り組む</li> </ul>

### マテリアリティの特定とKPI策定プロセス



## 8つの最重要課題とKPI

マテリアリティ	概要	KPI	2022年度		2023年度	範囲
			目標/年度	実績	更新目標/年度	
気候変動・ 環境負荷低減	気候変動へ対応するための目標の設定、取り組み	CO <sub>2</sub> 排出量削減率（Scope1+2、2019年度比）	30%以上/2030	1.7%増 (2019年度対比)	30%以上/2030	ISKグループ
	使用エネルギー量の削減	エネルギー原単位削減	1%以上/毎年	0.3%減 (前年度対比)	1%以上/毎年	国内連結
	産業廃棄物・汚染物質の排出削減	産業廃棄物排出量削減率（2019年度比）	50%以上/2030	22.1%削減 (2019年度対比)	50%以上/2030	ISK
	公害防止と化学物質管理	環境に配慮し法令よりも十分に厳しい自主管理値の順守（排水、排ガス）	継続/2030	達成	継続/2023	国内連結
技術開発力	コア技術の深化やイノベーション推進を通じ、当社グループの強みである技術開発力の更なる向上に取り組む	各事業での新製品・新技術の創出	部門毎に設定/2023	計画に沿って取り組み中	部門毎に設定/2023	国内連結
サプライチェーン マネジメント	サプライチェーンにおいて環境、社会および人権への課題に取り組む、公正・公平な調達をする	購買基本方針・ガイドラインの策定	公表/2023	購買基本方針は公表済、ガイドライン検討中	ガイドラインの策定/2023	ISKグループ
労働安全衛生・保安防災	職場における労働者の安全と健康を確保し、保安防災に取り組む	度数率、強度率*	0達成/2023	度数率：0.56 強度率：0.03	0達成/2023	ISK、富士チタン工業
		健康診断受診率・ストレスチェック受検率	100%/2022 継続/2030	100%	100%継続/2030	ISK
		有給休暇取得率	75%以上/2022 80%以上/2030	81.9%	80%以上/2030	ISK
ダイバーシティ& インクルージョン	性別、年齢、障がい、国籍、ライフスタイル、職歴、価値観などの属性にかかわらず、個を尊重し、認め合い、活かせる職場の形成に取り組む	女性管理職比率	10%以上/2030	7.6%	10%以上/2030	ISK
		管理職登用者の中途採用者比率（直近3年平均）	30%以上/2022	29.3%	30%以上/2023	ISK
	それぞれの経験・能力や考え方を認め、最大限パフォーマンスを発揮できるようスキル向上や能力開発に取り組む	一人当たりの研修・講習受講時間	20時間以上/2022	24時間	20時間以上/2023	ISK
		一人当たりの研修・講習受講費用	5万円以上/2022	5.0万円	5万円以上/2023	ISK
BCP、 リスクマネジメント	リスクマネジメントやBCP（事業継続）の徹底により、外部リスクからの影響を最小化する	企業リスク管理委員会の取り組みの中で展開	計画達成/2023	計画通り進捗	計画達成/2023	ISKグループ
コーポレート・ガバナンス	コンプライアンスや企業倫理を遵守し、透明な経営を推進する	コンプライアンス研修受講1回/人以上	100%継続/2022	100%	100%継続/2023	国内連結
DXの推進、 業務効率化による働き方改革	DXを推進し、業務効率の向上や働き方改革に取り組む	業務効率化に有効な成果	3件以上/2022	3件	3件以上/2023	ISK
		DX認定	取得/2023	計画通り進捗	取得/2023	ISK

※ 度数率：100万延実労働時間当たりの労働災害による死傷者数で、災害発生の頻度を表す。 強度率：1,000延実労働時間当たりの労働損失日数で、災害の重さの程度を表す。

## 無機化学事業

無機化学事業の主力製品は酸化チタンです。塗料や工業製品などに用いられる白色顔料のほか、セラミック電子機器用の電子部品材料や自動車用など幅広い用途の導電性材料、汚染防止用触媒などとして使われる高付加価値な酸化チタンも、世界に向けて供給しています。

### 社会課題・環境

- ・高齢化や労働人口の減少、ライフスタイルの変化に合わせたスマート社会に必須の次世代インフラを支えるデバイス分野を視野に入れた材料開発にチャレンジ
- ・自動運転技術や遠隔操作技術につながる素材やソリューションの提供を通じて、より良い生活環境の実現に貢献し続ける
- ・サステナブルな観点から製品開発、環境負荷を低減する製造プロセス開発を強化（省エネ、熱回収・再利用、廃棄物削減、リサイクル）

### 次世代インフラを支えるデバイス分野への貢献

#### EV（電気自動車）



（パワー半導体接合材料）  
銅微粒子

#### スマートグラス



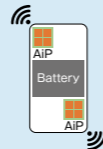
（高屈折材料）  
透明チタニア分散体

#### カメラモジュール



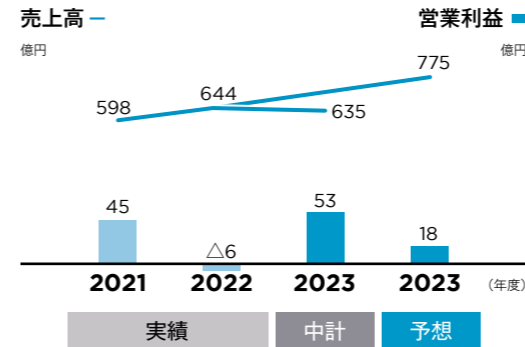
（高漆黒光吸収材料）  
LUSHADE<sup>®</sup> BLACK

#### 高速通信設備



（高誘電/低誘電正接材料）  
針状酸化チタン

### ●無機化学事業の収益推移



### リスクと機会

#### リスク

- ・チタン鉱石などの原料コストやエネルギーコストが高騰し、収益を圧迫するリスク
- ・生産設備の老朽化による故障などのリスク
- ・中国酸化チタンメーカーの伸長による市場価格の低下・当社シェアの低下

#### 機会

- ・市場動向を注視しつつ製品価格への転嫁を進めるとともに、高付加価値品の販売比率を上げる。また、技術面の改善含め、使用原料の多様化を進め選択肢を広げる
- ・予防保全の実施とともに、適切な時期での設備更新に向けた検討を進める
- ・当社独自技術による高付加価値の製品を市場に提供し続けることにより、収益向上・安定化を図る

### 強み/競合との差別化要因

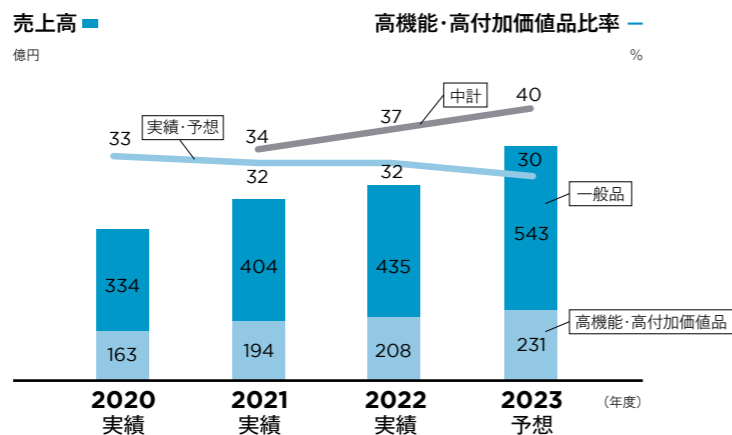
- ・長年培った技術力とキメの細かい対応により、需要家ニーズに応じた高品質の製品を安定的に市場に提供している。
- ・酸化チタン事業において、国内では長年トップシェアを有し、また国内で唯一、硫酸法と塩素法の2種類の工場を持ち、多様な製品を提供している。
- ・超耐候性酸化チタン、黒色遮熱顔料、針状白色導電性材料など、他社にないユニークな品揃えにより多方面の用途に展開している。

## 戦略

無機化学事業では「Vision 2030」に向けた事業戦略と取り組みの一つとして「高機能・高付加価値品の販売比率向上」を掲げています。しかし、「StageI」では目標としていた販売比率に対して各年度ともに未達となりました。これは一般品の売上高が増えたためであり、高機能・高付加価値品の販売比率としては低下したものの、売上高としては世界的な市況軟化にあっても着実に伸びています。

「Vision 2030 StageII」に向けて、新しい高機能・高付加価値品の開発・マーケティングも着実に進めています。自動運転技術や遠隔操作技術で次世代インフラを支えるデバイス分野をターゲット市場と位置付け、例えばスマートグラス向けの高屈折材料、カメラモジュール向けのLUSHADE® BLACK(高漆黒光吸収材料)やパワー半導体接合向けの銅微粒子などを次々に市場投入していく計画です。「StageII」の期間中にこれら新規材料について、合わせて数十億円規模の売上達成を目指します。

高機能・高付加価値品の販売比率



## 環境・社会に貢献する材料



**SDGs目標9** 強靱(レジリエント)なインフラ構築、包摂的かつ持続可能な産業化の促進及びイノベーションの推進を図る

### 高機能・高付加価値品で、次世代インフラを支えるデバイス分野への貢献します

開発中の銅微粒子や透明チタニア分散体は、EV(電気自動車)のパワー半導体接合やAR(拡張現実)デバイスセンサーなどに利用される新しい材料です。これらを通じて、環境、労働効率、教育、コミュニケーション、高度情報通信の領域で新たな可能性を提供します。

#### パワー半導体接合材料(銅微粒子)



粉体      パースト  
用途:EVで利用されるパワー半導体の高耐熱接合

#### 高屈折材料(透明チタニア分散体)



粉体      ガラスに塗布  
用途:ARデバイスセンサー、光学フィルター・反射防止コーティング



**SDGs目標13** 気候変動及びその影響を軽減するための緊急対策を講じる

### 省エネ、CO<sub>2</sub>削減に貢献する新しい蓄熱材料を供給します

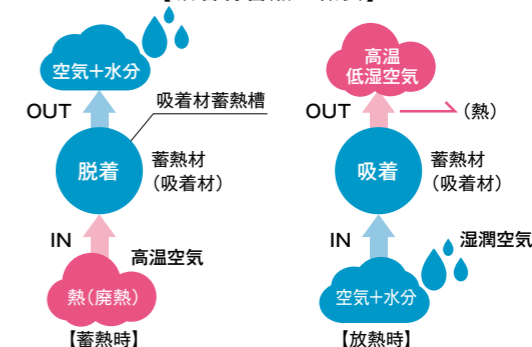
高性能蓄熱材料(ハスクレイ®)は、100℃程度の低温廃熱を蓄熱でき、従来に比べ2倍以上の蓄熱能力があります。また、熱を長期保管する場合も保温の必要がありません。廃熱を蓄えて、蓄熱槽を輸送することで別の場所で使うことができるため、エネルギーの有効利用やCO<sub>2</sub>削減に貢献する「熱の電池」として期待されています。

#### 高性能蓄熱材料(ハスクレイ®)

用途:工場等の廃熱を暖房、温水プールなどで有効利用



#### 【吸着材蓄熱の概要】



## 有機化学事業（農薬）

当社農薬事業は、主に除草剤、殺菌剤、殺虫剤などを、製造・販売しています。化学農薬技術を最初に導入した業界のバイオニアで、現在では輸出額が国内トップクラス。欧米市場に確かな地歩を築きました。

### 社会課題・環境

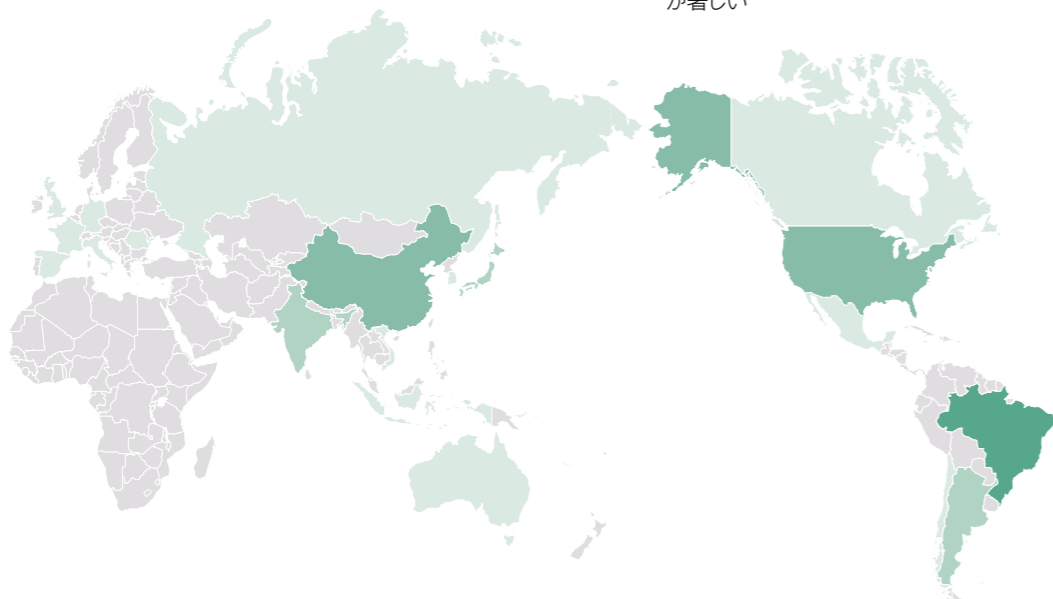
- ・増え続ける世界人口を支える食物生産のための農薬の必要性
- ・世界的な心身の健康意識の高まりに応える安全な農薬の提供
- ・生物多様性を守るための環境への配慮
- ・気候変動による作物生産環境変化に応える農薬の提供

### 世界の農薬市場 (Agbio Crop 2022)

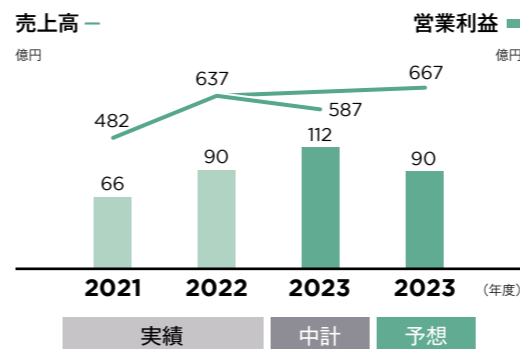
億US\$

143

過去5年間、タイズなどの作物の作付面積の拡大を背景に、農薬の販売は安定して増加しており、特にブラジルやインド、中国での上昇が著しい



### ●有機化学事業の収益推移



バイオサイエンス事業本部長  
堀江 幹也

### リスクと機会

#### リスク

- ・製品の承認・登録などの遅延・却下
- ・法令・規制などの改正・強化
- ・新規参入・競争激化
- ・農薬薬害

#### 機会

- 適切な各国登録機関への対応、他社の農薬の登録評価や他社の登録対応状況の調査、専門性の高い分野に精通する人員の確保、登録ノウハウの着実な継承
- 法令規制、登録要件に関する適切な情報収集
- 製造原価の低減による競争力の強化、農薬分野での新規剤、混合剤開発による差別化
- 圃場での栽培試験による安全性確認強化、農薬製品の適切な使用方法の普及・周知

### 強み/競合との差別化要因

- ・既存剤の新製剤、混合剤投入および製造原価低減による市場占有率の拡大と利益性改善
- ・鍵となる原料または中間体と原体一貫製造、他社原体購買、他社共同調達など、剤ごとに柔軟な原体調達方法選択による安定供給とコストダウンの徹底
- ・ISKの製造技術を活用した有機中間体製品の積極販売
- ・登録スケジュールの短縮（初回登録、適用拡大、製造場所変更など）
- ・他の青色花卉種追加（青色ダリア、大輪系青色コチョウラン）

## 戦略

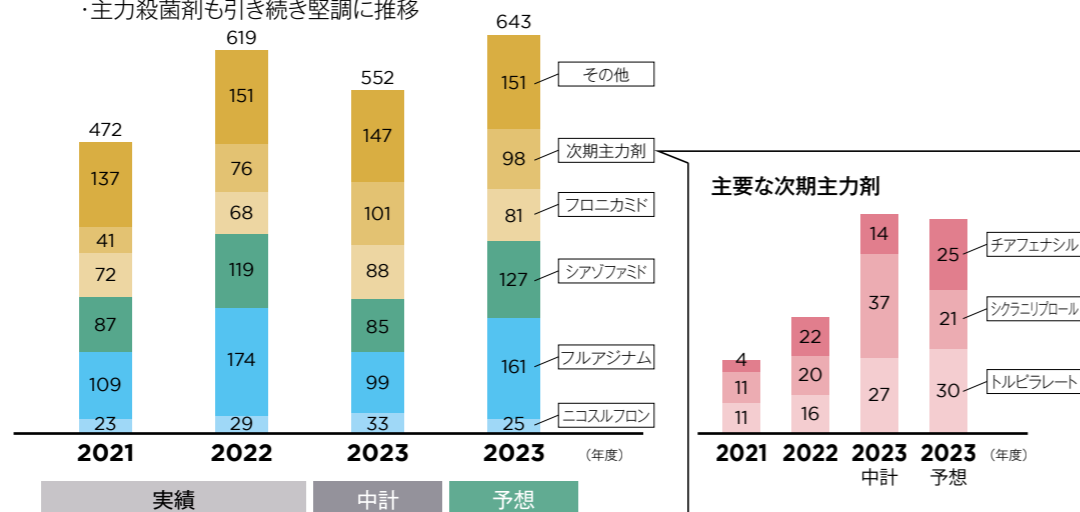
### 次期主力農薬の製造コスト低減と需要拡大

チアフェナシルは、FarmHannong Co., Ltd. (韓国)と当社が共同開発し、グローバルに販売している除草剤です。これまでに、韓国、米国、カナダ、ブラジルなどで上市し、農家の皆さまから好評を得ています。本剤は土壌中では速やかに分解し無効化することから、作物の植え付け前の除草に使用されています。この使用方法はバーンダウンと呼ばれます。本剤は先行するバーンダウン除草剤と比較して、広範囲の雑草種に対する除草効果が特徴です。バーンダウン除草剤市場は米国で約2000億円の規模で、安価な除草剤が使用されます。本剤は安価製造を実現したことで、この大きな、かつ安価なバーンダウン除草剤市場へ性能と価格競争力を持って参入することができました。製造コストの低減が需要拡大につながった事例といえます。バーンダウンに加え、本剤は枯涸にも使用されます。

イモや子実の収穫時に植物の葉などが残っていると、収穫に手間を要します。このため、ある種の除草剤を用いて作物の地上部を枯らして収穫を効率化します。このような剤を枯涸剤と呼びます。本剤は、除草効果の発現が早い特徴も併せ持ちます。この早い効果発現は枯涸剤として適しています。当社は、バーンダウン除草剤に加えて枯涸剤の市場においても本剤の普及を進めて、さらなる拡販を目指しています。

#### 剤別販売計画

- ・次期主力剤が米州を中心に順調に拡大
- ・主力殺菌剤も引き続き堅調に推移



### 食糧問題と生物多様性を意識した農薬製品



SDGs目標2 飢餓を終わらせ、食料安全保障及び栄養改善を実現し、持続可能な農業を促進する

農業は、食料の安定生産に寄与し、飢餓のない社会作りに貢献しています

農業は、食料の安定生産に寄与し、飢餓のない社会作りに貢献しています。栽培面積が大きく、同じ作物を長期に渡って栽培するような農場では、病害虫による大きな被害が出やすくなります。農薬を使用することによって、病害虫の被害を防除することができ、結果として、農作物の収量・品質が確保され、世界中の人々に、必要な食料を、適切な価格で供給することに役立っています。



農薬を上市するためには、各国で定められた法令に基づき、農薬登録を行う必要があります。さまざまなデータに基づき、人と環境に対して安全性が確認できなければ、農薬は登録されません。従って、販売される農薬は各国の安全性基準を満たしています。



SDGs目標15 陸域生態系の保護、回復、持続可能な利用の推進、持続可能な森林の経営、砂漠化への対処、ならびに土地の劣化の阻止・回復及び生物多様性の損失を阻止する

生物多様性に配慮した農薬製品を提供しています

当社グループはさまざまな農薬製品を販売しています。例えば農業の一つであるフルアジナムは、幅広い作物で種々の病害防除に使用されている高活性な殺菌剤です。植物体内に取り込まれにくく、残効性、耐雨性に優れ、高い予防効果があります。

フルアジナムは、病害虫の天敵や有用生物に対しても高い安全性が確認されています。ブラジルのダイズ菌核病や、米国での芝病害、日本のバレイシヨ疫病、ムギ雪腐病など広範な地域で、多様な作物に対して利用されています。本剤は、耐性菌が発達しづらく、他剤に効果が低下した耐性菌にも効果を発揮します。



## 有機化学事業（ヘルスケア）

ヘルスケア事業は、「ファインケミカル技術とマーケティング力を通して、人々のQOL (Quality of Life)の向上に持続的に貢献すること」をビジョンとして、これまで有機化学事業で培った技術力を活用し、人々や動物の健康を守り、心身ともに豊かな生活の実現に貢献することを目指して、動物用医薬品の製造販売および医薬品原薬の受託製造を行っています。ヒトおよび動物の医薬品における満たされていない潜在的なニーズに応える製品を世に送り出し、今後、日本だけでなく、欧米を中心としたグローバル展開を推進していきます。

### 社会課題・環境

世界的なペット関連市場の拡大に伴い、コンパニオンアニマル(CA)に対する医療ニーズも拡大。しかし、そのニーズを充足させるだけの治療薬が供給されていません。



### 市場

- ・日本の動物用医薬品市場(2021年) 1,237億円\*1 [産業動物(PA)とCAを含む]
- ・日本のCA用医薬品の市場(2021年) 約500億円\*2
- ・世界のCA用医薬品の市場(2021年) 約2兆円\*2

\*1 出典:農林水産省 「動物用医薬品、医薬部外品、医療機器及び再生医療等製品販売高年報 2021」 \*2 自社調べ

### リスクと機会

#### リスク

- ・薬事上のデータ保護期間(いわゆる再審査期間)\*が、独占販売を保証される期間となるが非常に短い

\* 日本=承認後6年間、米国=同5年間、欧州=同10年間

#### 機会

- ・製剤・剤形の改良や対象疾病の適用拡大による知財防衛網の強化と使用機会の多面化

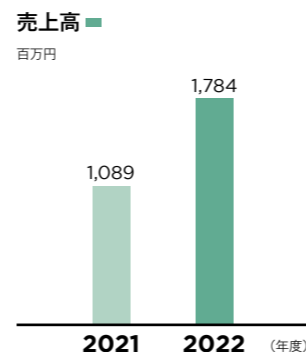
- ・魅力度が高い製品ほど競合企業の参入リスクが高い

- ・動物用医薬品市場で豊富に存在するアンメットニーズと優れた保有シーズとのマッチングによる事業機会の創出

### 強み/競合との差別化要因

- ・研究開発、マーケティング、薬事管理の各機能が一体となった事業展開
- ・米欧を中心としたグローバルな市場アクセス
- ・製品のライフサイクルマネジメントを実行する関連製品の開発力および新製品開発のための豊富なシーズ

### ●有機化学事業（ヘルスケア）の売上推移



ヘルスケア事業本部長  
渡邊 浩行



SDGs目標3 あらゆる年齢のすべての人々の健康的な生活を確保し、福祉を促進する

ヘルスケア事業は、人々の生活の質(QOL)の向上に持続的に貢献します

### 戦略

- ・目標:動物用医薬品のグローバル展開
- ・当社の資産や強みを活かせる「技術開発」と「マーケティング」に注力して、付加価値を最大化します。
- ・研究開発の成果を最終顧客市場のニーズに的確に結び付けることで価値創造を実現します。

### <経営資源>

- ・研究開発力と営業機能を融合させた効果的な事業展開を実現できる人的リソースを配置します。
- ・米欧のビジネスネットワークを活用して製品開発を行い、迅速に各市場へ供給していきます。
- ・CMO、CRO、知的サービス会社など専門性の高いパートナー企業とグローバルに提携関係を構築します。
- ・当社内のcGMP(米国基準の医薬品製造品質)ノウハウを活用して、各市場でCMOとの製造連携を展開します。

### <現状>

「PANOQUELL®-CA1」は、犬の急性膀胱炎治療薬として2022年11月にFDAより条件付き承認を取得し、2023年5月に大手動物薬メーカーのCeva Animal Health, LLCを通じて、米国で販売を開始しました。

### <今後>

動物用医薬品、ヒト用の医薬品及び医療機器の開発テーマを複数保有しており、その事業化を推進していますが、まず「PANOQUELL®-CA1」を皮切りとしてグローバル市場に展開していきます。



## 社会から信頼され続ける企業であるために

当社グループが持続的に成長していくためには、社会から信頼され続ける存在であることが大切です。当社は改めてステークホルダーとの良好な信頼関係を構築するために2023年2月1日に「マルチステークホルダー方針」を策定しました。

サステナブルな社会の実現への貢献と事業活動を通じた企業価値向上の両立につながるという観点から、従業員への還元や取引先への配慮が重要であることを踏まえ、以下の取り組みを進めてまいります。

### 従業員との信頼関係

当社は、経営資源の成長分野への重点的な投入、従業員の能力開発やスキル向上などを通じて、持続的な成長と生産性向上に取り組み、付加価値の最大化に注力します。

生み出した収益や成果は、社会情勢や自社の状況を踏まえた適切な時期と方法による賃金の引上げや働きがいを実感できるような環境の整備、イノベーションを起こし社会への価値を提供できる人材育成といった人材投資に積極的に取り組むことで、従業員への持続的な還元を目指します。

### 取引先との協業

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。

当社の企業理念である「『社会』、『生命』、『環境』に貢献する」「株主・顧客・取引先、地域社会、従業員を大切に」「遵法精神を重んじ、透明な経営を行う」を実現するため、自社の製品・サービスに関係するすべてのサプライヤー・取引先に対しても、取り組みを理解・遵守いただくよう努め、事業者の皆さまとの連携・共存共栄を進めることで、新たなパートナーシップの構築を目指します。



### パートナーシップ構築宣言

[https://www.iskweb.co.jp/cms\\_QvjyqMOahIEeY67QUd5y4guNN0nplYc/wp-content/uploads/2023/01/20221227\\_f4899c59931190576547cfb6edae0e04.pdf](https://www.iskweb.co.jp/cms_QvjyqMOahIEeY67QUd5y4guNN0nplYc/wp-content/uploads/2023/01/20221227_f4899c59931190576547cfb6edae0e04.pdf)

### 株主・投資家とのコミュニケーション

顧客・取引先、従業員以外のステークホルダーともコミュニケーションの機会を設け、社会との信頼関係を構築しながら、事業活動を通じた持続可能な社会の実現に貢献していきます。

株主との対話を促進するための体制を整備するとともに、安定的な株主還元の継続に取り組んでまいります。

1. IR活動の方針・戦略の策定、情報開示内容の検討ならびに実行を主導する機関として社長直轄の広報委員会を設置しています。
2. 株主・投資家の皆さまとの建設的な対話に関わる総括責任者には、広報担当取締役を選任しています。
3. 当社では、春秋2回/年の決算説明会を開催して、経営トップと機関投資家とのコミュニケーションの場を設けています。また、機関投資家との個別取材では、IR担当役員が、各事業の成長戦略や株主還元などに関する議論を活発に行っています。コロナ禍でWeb形式が対面取材に代わって主力となり、機動的な取材対応が可能となりました。

#### 機関投資家IR取材件数推移

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
国内投資家	77	48	39	71	51
海外投資家	14	19	9	19	21
計	91	67	48	90	72

#### 会社説明会参加者数(2020年度からはWEB参加を含む)

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
5月	42	36	中止	35	35
11月	39	32	22	38	34
計	81	68	22	73	69

4. 日本語話者以外の株主・投資家の皆さまの利便性向上のため、開示資料の日英開示に努めており、株主総会招集通知は事業報告を含む全文を英訳し、当社ウェブサイトおよび東京証券取引所のウェブサイトと機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームに掲載しています。2023年定時株主総会より、招集通知の電子提供制度が開始。株主総会関連資料は、法定よりも早期に電子提供および書面の発送を実施しています。
5. 議決権を有する大株主の方々と当社の業績、コーポレート・ガバナンスの取り組みなどをテーマに、年1回面談を実施しており、対話を通じていただいたご意見や情報は、取締役会へ報告を行い、取締役、監査役との情報共有を図るとともに、ガバナンスの改善につなげています。



2023年定時株主総会

## 地域社会とのコミュニケーション

### 保安防災

#### 四日市工場

緊急事態に備え、工場自衛防災隊と消防署との合同訓練を毎年実施し、地元住民に一般公開しています。

2020、2021年度は、新型コロナウイルス感染症(COVID-19)の影響により、一般公開ならびに消防署との合同訓練を中止し、自社だけで防災訓練を実施してきましたが、2022年度より、3年ぶりに消防署との合同訓練を再開しています。毎年、訓練に新しい要素(ドローンを使用など)を加えながら、防災レベルの向上を図っています。



工場自衛消防隊と消防署との合同訓練

#### 中央研究所

防災意識を高めるため、毎年9月に全所員による総合防災訓練を実施しています。実施後には消防署の方に講評をいただくことで、より効果的な訓練となるように取り組んでいます。2022年度は、消防署のご協力のもと、煙体験ハウスを設置し、火災時における煙の怖さと避難方法を疑似体験することで、煙から身を守るための対策を学びました。



煙体験ハウスを用いた避難体験

### 地域共生活動

#### 四日市工場

年に2回、定期的で開催している工場見学会や地元中学校の生徒の皆さまを対象とした特別授業を開催し、地域社会とのさらなる信頼関係の構築を図っています。社会貢献活動では、工場周辺の清掃活動を自主的に行うとともに、地域主催の各種行事に参加し、地域行事を大切にしています。

#### 中央研究所

所員による周辺地域のボランティア清掃を行うとともに、社有寮が位置する自治会の清掃活動をお手伝いするなど、地域の皆さまとのコミュニケーションを積極的に図り、当社の事業活動にご理解をいただけるよう取り組んでいます。

### 献血活動



日本赤十字社銀色有功章の授賞式

大阪本社、中央研究所では、年2回、四日市工場では、年に3回献血を実施し、3事業地を合わせると、毎回約100名の方が協力しています。この献血活動に対し、今までに知事や日本赤十字社の支部から感謝状を受けています。四日市工場は、2023年に三重県赤十字血液センターから銀色有功章を受章しました。この章は、県内5法人のみの受賞となっており、四日市工場の貢献が認められたと考えます。ISKでは、今後も社会貢献の一環として、献血を実施していきます。

### 家族向けイベント「ファミリーデー2022」を開催

中央研究所では、従業員の家族を職場に招待する「ファミリーデー」を企画し、事業地責任者との懇親、職場見学、農業に関する講演会および化学実験教室を実施しました。家族が実際に働いている姿を見る貴重な機会となり、参加者から好評を得るとともに、特に、熱心に実験に取り組む子供たちの姿から「化学の面白さ」が伝わったものと感じました。また、従業員側も、家族に自らの仕事を理解してもらえたことで、今後の働くモチベーションやエンゲージメントの向上につながりました。



化学反応を体験できる実験

## 取締役 (2023年6月末現在)

■在任期間  
 ■所有株式数(2023年3月31日現在)  
 ■取締役会出席回数(2022年6月28日~ 2023年6月27日の状況)  
 ■監査役会出席回数(2022年6月28日~ 2023年6月27日の状況)



**田中 健一**  
 取締役会長  
 ■9年  
 ■25,727  
 ■20回/20回(100%)



**高橋 英雄**  
 代表取締役社長  
 社長執行役員  
 兼コンプライアンス統括役員(CCO)  
 ■4年  
 ■14,627  
 ■20回/20回(100%)



**大久保 浩**  
 代表取締役  
 専務執行役員  
 経営企画管理本部長  
 ■1年  
 ■7,900  
 ■19回/20回(95%)



**吉田 潔充**  
 取締役  
 専務執行役員  
 有機化学事業管掌  
 ■5年  
 ■10,963  
 ■20回/20回(100%)



**川添 泰伸**  
 取締役  
 常務執行役員  
 財務本部長  
 ■4年  
 ■20,814  
 ■20回/20回(100%)



**下條 正樹**  
 取締役  
 常務執行役員  
 無機化学営業本部長  
 兼開発企画研究本部長  
 ■3年  
 ■8,014  
 ■20回/20回(100%)



**花澤 達夫**  
 取締役(社外)  
 ■4年  
 ■3,300  
 ■20回/20回(100%)



**安藤 知史**  
 取締役(社外)  
 ■3年  
 ■1,600  
 ■19回/20回(95%)



**内田 明美**  
 取締役(社外)  
 ■新任  
 ■—  
 ■—

## 監査役 (2023年6月末現在)



**秋山 良仁**  
 常勤監査役  
 ■2年  
 ■5,182  
 ■20回/20回(100%)  
 ■12回/12回(100%)



**小林 洋一**  
 常勤監査役  
 ■新任  
 ■10,600  
 ■—  
 ■—



**楠見 憲久**  
 常勤監査役(社外)  
 ■新任  
 ■—  
 ■—  
 ■—



**小池 康弘**  
 監査役(社外)  
 ■新任  
 ■—  
 ■—  
 ■—

スキルマトリックス・選任理由(第100回 定時株主総会時)

氏名 役職	スキルマトリックス							選任理由
	ビジョン		事業基盤		経営基盤			
	企業経営・ 経営戦略	環境・社会	研究・開発・ 生産	グローバル ビジネス	法務・ リスク管理	人財戦略	財務会計	
<b>取締役</b>								
田中 健一 取締役会長	○	○		○	○	○		2015年に代表取締役社長に就任後、強いリーダーシップで当社を牽引し、2度の中期経営計画と現中期経営計画の基本となる2030年に向けた長期ビジョン「Vision 2030」を策定し、当社グループ全般の経営管理を的確にかつ効率的に遂行するとともに、2021年6月からは代表取締役会長として、取締役会の実効性向上に注力し、経営を監督しております。 当社グループを取り巻く外部環境、コーポレート・ガバナンスにも精通しているため選任しています。
高橋 英雄 代表取締役社長 社長執行役員 兼コンプライアンス統括役員(CCO)	○	○	○	○	○			研究・商品開発、営業および工場長、開発企画研究本部長を経験し、2021年6月に代表取締役社長に就任しました。就任後は、その豊富な経験と実績をもとに重要な業務執行および経営の意思決定、監督を適切に遂行しております。 代表取締役社長就任後、長期ビジョン「Vision 2030」の達成に向けて、これまでの経験や実績およびリーダーシップをもって、経営全般を牽引しているため選任しています。
大久保 浩 代表取締役 専務執行役員 経営企画管理本部長	○	○	○				○	工場において生産部門および環境・安全衛生部門等の業務、さらに関係会社の経営を経験し、現在は、経営企画管理業務に従事し、人権デューデリジェンス・DX推進も担っています。 これらの経験や知識を取締役会における経営戦略などの立案、審議や執行の監督などに活かすことができると判断し選任しています。
吉田 潔充 取締役 専務執行役員 有機化学事業管掌	○	○	○	○				主に有機化学部門の営業、研究・開発、研究所運営等の業務に従事し、その豊富な経験と実績をもとに重要な業務執行および経営の意思決定、監督を適切に遂行しております。 2021年6月からは、有機化学事業管掌という立場で、パイオサイエンス・ヘルスケアの両分野で経営戦略などの立案、審議や執行の監督などを行っているため選任しています。
川添 泰伸 取締役 常務執行役員 財務本部長		○				○	○	金融機関で長年にわたり培った財務・会計に関する専門的知識を活かして、その豊富な経験と実績をもとに、財務・会計に加え、ガバナンスの強化に関する分野で重要な業務執行および経営の意思決定、監督を適切に遂行し、広報活動も担当しております。 これらの経験や知識を取締役会における経営戦略などの立案、審議や執行の監督などに活かすことができると判断し選任しています。
下條 正樹 取締役 常務執行役員 無機化学営業本部長 兼開発企画研究本部長付	○	○	○	○				主に無機化学部門の営業・研究・商品開発・生産などの業務に従事し、その豊富な経験と実績をもとに、研究・開発および国内外の市場の拡大の分野で重要な業務執行および経営の意思決定、監督を適切に遂行しております。 これらの経験や知識を取締役会における経営戦略などの立案、審議や執行の監督などに活かすことができると判断し選任しています。
花澤 達夫 取締役(社外)		○		○			○	行政分野、特に農政における国内外での経験および環境分野での経験をもとに、特に国内外市場拡大、環境分野への適切な助言、監督を行っていただいております。 さらに、当社の報酬委員会の委員長および人事委員会、評価委員会の委員として積極的に意見を述べており、独立した立場から社外取締役として十分な役割を果たすことができると考え選任しています。
安藤 知史 取締役(社外)						○	○	弁護士としての高い専門性を備え、企業法務に関する豊富な経験と幅広い知見を有し、法務・リスク管理および財務・会計の分野にて客観的かつ法的見地から当社の経営に対する適切な助言、監督を行っていただいております。 当社の報酬委員会および人事委員会、評価委員会の委員として積極的に意見を述べており、独立した立場から社外取締役として十分な役割を果たすことができると考え選任しています。
内田 明美 取締役(社外)	○	○				○	○	経営企画、人事、リスク管理、財務および管理会計に関する豊富な知識と、自動車プレス部品、冷凍装置などをグローバルに展開する開発製造販売事業会社での取締役の経験を有しており、外部の視点から客観的・中立的な立場で当社の経営に活かしていただけるものと判断し選任しています。
<b>監査役</b>								
秋山 良仁 常勤監査役	○			○	○		○	当社管理部門、営業部門を歴任し、国内外の関係会社の取締役、監査役を経験するなどの実績があることから、その経験や知識をもって、客観的な視点で当社の経営に対する適切な監督、監査が期待できるものと判断し選任しています。
小林 洋一 常勤監査役				○	○			当社有機化学部門、法務部門を歴任し、国外の関係会社の取締役を経験するなどの実績があり、その経験や知識をもって、客観的な視点で当社の経営に対する適切な監督、監査が期待できるものと判断し選任しています。
楠見 憲久 常勤監査役(社外)	○					○	○	長年にわたり金融機関で培われた幅広い知識と見識と、取締役としての経験から企業経営に関する十分な見識を有しており、独立・公正な立場からの業務執行の監査に活かしていただけるものと判断し選任しています。
小池 康弘 監査役(社外)						○		弁護士として培われた専門的な知識・経験などと企業経営に関する十分な見識を有しており、独立・公正な立場からの業務執行の監査に活かしていただけるものと判断し選任しています。



社外取締役  
内田 明美

## リスク管理と多様性

### キャリアについて

経営企画、経営戦略に長い期間携わってきましたが、その過程で戦略や数値だけでなく、経営目線でのリスク管理や人事戦略も手掛けてきました。このほか、国内外の企業買収、内部統制の仕組みの構築、不祥事対応やコンプライアンス活動も経験しています。特に、リスク管理には大きなリスクにきちんと対応できるような仕組み作りやその後の運営に携わりました。

その時に良かったことは若い時代に経営戦略を構築しながら同時にリスク管理をするといった攻めと守りの両方に携わることができ、経営そのものを実感できたことです。

### リスク管理

リスク管理で一番重要なことは何かというと企業カルチャーだと思っています。

当社の社外取締役となってまだ間もない時点での感触ですが、リスク管理において最も重要な「誠実さ」については、田中会長、高橋社長をはじめ、取締役全員が非常に誠実に物ごとに対応している印象です。取締役会での報告事項も充実しており、社内、社外を問わず、取締役の間できちんと議論が行われ自由に意見が交わされています。

不祥事や事故などを防ぐ仕組みづくりは、余りに厳しくし過ぎると問題は起こらない代わりに企業活動から自由闊達さが失われます。もちろん事前に不祥事が発生しないような仕組みづくりは必要ではありますが、大事なのは、何かが起こった際にどれだけ誠実に向き合えるかと感じています。そこを誤ると企業の浮沈にも関わります。

企業を継続していくには、そういったマイナスのリスクをいかに減らすかが重要で、取締役会での議論の際にはそういった場面があった場合には、止めるべきことは止め、進めるべきところは進めるよう対応していきたいと考えています。

### ダイバーシティ

私が当社初の女性取締役ということですが、だからといって女性従業員を集めて何かをするということは考えていません。ダイバーシティというのは、老若男女、LGBTQ、国籍など、さまざまな属性のさまざまな人がいて当たり前の状態を作ることだと思うからです。

そもそも、何のためにダイバーシティに取り組むのでしょうか。それは、事業を発展させるために他なりません。国内労働人口が減りつつあり、グローバルな視点で考えた時に、男性だけ、日本人だけで事業を考えていて良いのか。世界で事業を展開するためには、もっと多様な考え方が必要ではないのか。少数の方々にも意識を向けることが重要なのかな、と思っています。

また、私の会社人生は、女性初の管理職や転職者初の役職、取締役など、ほとんどマイノリティの道のりでした。マイノリティは、自分だけが異質なこともあり、他者と異なる意見を持つため、いつも説明を要し、説得していくことが常となります。

おそらく、海外赴任された方は同様の経験をされた方も多いのではないのでしょうか。自国の当たり前が海外赴任した際は通じない。そのためには説明と説得が常に必要であると。私自身は国内でも同様な経験をしているということです。そうしたマイノリティの経験はグローバルにビジネスを進めていく際にはとても役に立ち、米国会社の買収後の運営にも活かすことができました。

当社には既に多様性を受け止める土台があると感じるので、まずはいろいろな方々と接する機会を増やし対話をしていきたいと思っています。

### 新規事業

直近にいた会社では、役員としてIT関連機器のブランド化にも携わりました。プログラマーや研究者といった専門職向けの高性能キーボードで、ニッチなブランドですが、その機能の良さを一般層にも広げるという試みでした。

経営を行うにあたって新規事業は重要であると思っています。また、新しい何かを作っていくことには魅力も感じています。これまで私が直接携わってきた事業と当社では事業内容は異なりますが、マーケティングにおける深掘りの仕方については興味を持っています。B to Cとしての経験を何らかの形で役立てたいと考えています。

## 仕組み作りで安心することなく 実効性あるものに

社外監査役  
楠見 憲久



1987年に大和銀行(現りそな銀行)に入行し33年間の銀行勤務と3年間の銀行関連会社を経て、今回ご縁があり当社に勤務することとなりました。

銀行時代はグループ銀行や持株会社の5社で勤務し、現場では大阪の支店長を数カ店経験。本部ではコーポレートガバナンス部門や人事部門、監査部門などに従事しました。

当社に対して外部から抱いていた印象は、歴史を切り開いてきた開拓者。先見の明に長けるとともに信念を貫く強靱な意志を秘めた企業という印象。そして、過去の残念な事件以降、全社一丸となって信頼回復の努力を継続していることも伝わってきます。

私の出身であるりそなHDは経営危機を経験した企業です。

「銀行は特別との意識を捨てろ。サービス業たれ!」これは公的資金受入れ後、経営再建を任務として送り込まれた社外役員からの厳しい意識改革の洗礼でした。

統制システム面では指名委員会設置会社に移行。コーポレートガバナンスの強化・徹底が打ち出されました。社外取締役が過半数で構成される取締役会の緊張感は忘れ得ぬ情景です。

近年はコーポレートガバナンスを単なる不祥事防止に留めることなく、持続的成長に必要不可欠な「攻めの施策」と捉え精力的に取り組む企業が多く見られますが、仕組み作りで安心することなく実効性あるものにすることが肝要です。そのためには、第一に「健全な危機意識の醸成」、第二に「組織細部に至るまでの意識共有」、第三に「変化を見逃さない風通しの良い組織文化」が必要だと思っています。

微力ながら私の経験が当社のお役に立てるよう尽力してまいります。

## コンプライアンス違反が 起こりにくい土壌づくりを

社外監査役  
小池 康弘



私は、2011年から外部弁護士として、当社のコンプライアンス委員会の委員、そして、ISK弁護士ホットラインの窓口など、当社のコンプライアンスに関する業務に携わってきました。1998年頃、ある金融機関の仕事をしている時に初めて「コンプライアンス」という言葉を知りました。その後、食品偽装の刑事事件を担当して、企業にとってコンプライアンスがいかに重要かを実感しました。あれから四半世紀が経ちましたが、「コンプライアンス」がもつ意味内容は変化しつつ、その重要性は増すばかりです。

これまで、私は外部の者として当社を見てきましたが、その時の印象としては、各部門の責任者や管理職の方々は非常に紳士的で、スマートで、どちらかという自分の意見を前面に押し出さない方が多いということでした(もちろん例外の方はいますが)。ところが、監査役に選任されたのち、取締役会や経営会議をはじめとする重要な会議で見たものは、忖度なしで意見をぶつけ合う姿でした。これらの会議での風通しの良さというのを感じました。この風通しの良さが全社的に広まれば良いなと思っています。

ISK弁護士ホットラインをはじめとする通報窓口に対するパワハラなどの通報は他の企業に比べると少ないのですが、当社でのパワハラが皆無であるということではありません。上司から無理なノルマが課されたことにより部下が違法な行為をした、あるいは、違法行為が行われていることを知ったにもかかわらずそれを誰にも言えなかったなど、パワハラが原因で重大なコンプライアンス違反が惹起されたり、防止できなかったりすることがあります。パワハラという身近に起こりうることと重大なコンプライアンス違反が結びつくことが多いのです。

このような観点から、まずは、当社におけるパワハラ撲滅を目指し、コンプライアンス違反が起こりにくい土壌づくりに寄与できればと思っています。

## 基本的な考え方

当社は、「社会」「生命」「環境」に貢献するとともに、株主、顧客・取引先、地域社会、従業員を大切に、遵法精神を重んじた透明な経営を行うことを基本理念としています。

事業の持続的な成長と収益確保によって企業価値を高めるためには、経営の透明性、信頼性、健全性を高めることが、経営上の重要な課題の一つであると認識し、コンプライアンスを前提とした業務運営、内部統制の充実などコーポレート・ガバナンスの強化に取り組んでいます。

## コーポレート・ガバナンス体制

当社は監査役会設置会社の形態を採用しています。また、取締役会における意思決定の迅速化、重要な業務案件の執行状況の監督・評価を効率的に行うため、取締役会のもとに経営会議を設置しているほか、業務執行に関する意思決定のスピードを速めることを目的として、執行役員制度を導入しています。

加えて、コーポレート・ガバナンスの一層の強化を目的として、各種委員会を設置しています。

気候変動対策・DX推進・人的資本など、全社横断的に統括・推進すべき案件は、代表取締役社長を委員長としたサステナブル推進委員会にて取り組んでいます。

### サステナブル推進委員会の活動状況

2022年度は本委員会を3回、2023年度もこれまでに2回開催しました。最近1年間では以下の事項を審議しました。

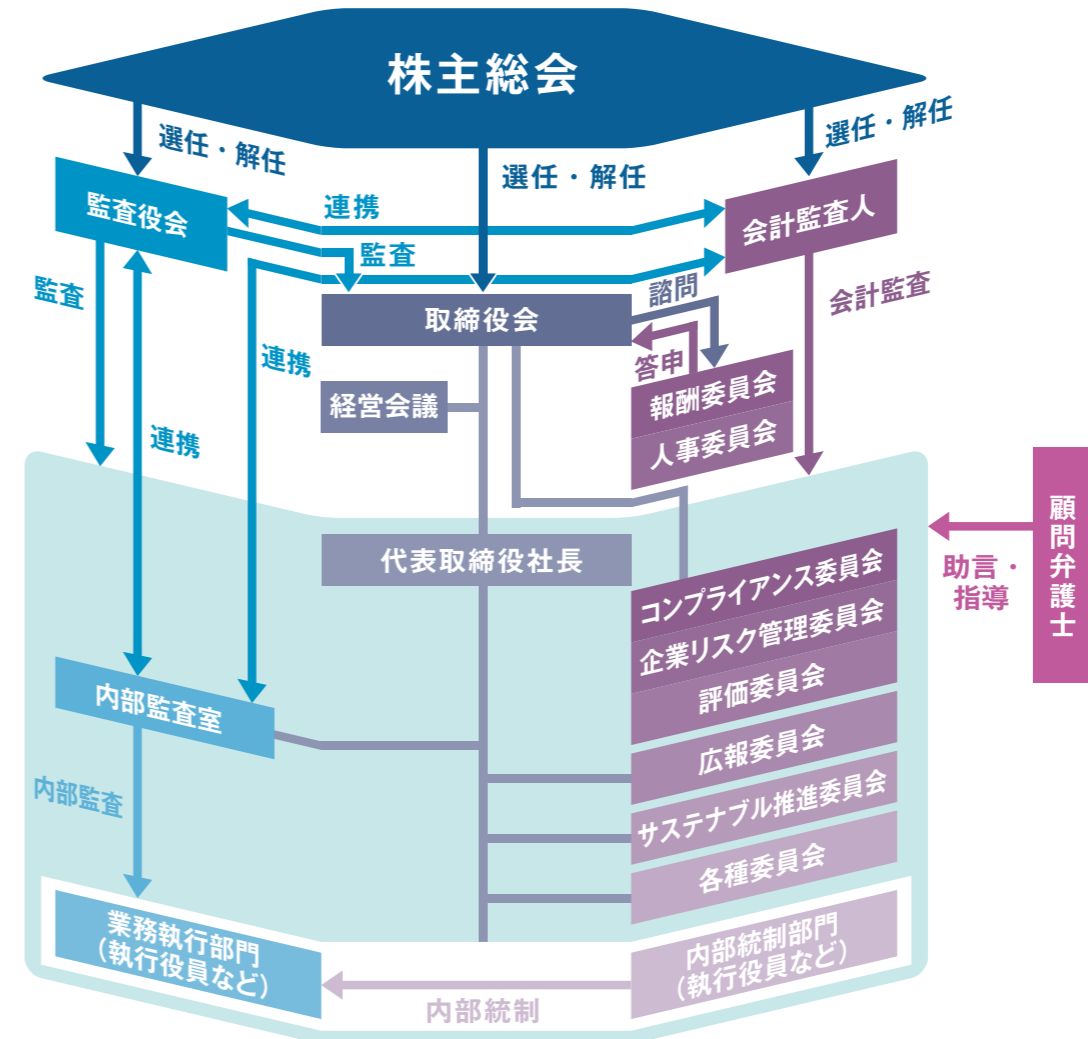
- ・人権対策優先リスクの特定について
- ・TCFDの対象範囲拡大について など

また、従来の取り組み（気候変動対策、人権デューデリジェンス推進、健康経営、統合報告書制作、DX推進）に加えて、人的資本経営の推進も新たな課題として取り上げています。



サステナブル推進委員会の様子

## ●コーポレート・ガバナンス体制図



### コーポレート・ガバナンスに関連する主な組織

取締役会	機能	取締役会は、原則として毎月1回以上開催され、重要事項に関する決議、業務執行とアクションプランの進捗状況の報告、業績の確認、課題への対応に関する議論と決定などを行っている	
	開催回数	18回	
	構成	議長	代表取締役社長
		構成員	取締役
経営会議	機能	取締役会における意思決定の迅速化、重要な業務案件の執行状況の監督・評価を効率的に行うため、取締役会のもとに経営会議を設けている	
	開催回数	13回	
	構成	議長	代表取締役社長
		構成員	議長が必要と認めたものを出席させることができる
監査役会	機能	監査役は半数が独立社外監査役で構成される監査役会で定めた監査計画に基づき、取締役会はもとより、その他重要な会議への出席、各部門を定期的に訪問して意見交換を実施することなどにより、取締役の業務執行について監査を行っている	
	開催回数	12回	
	構成	議長	社内監査役
		構成員	社内監査役、独立社外監査役
コンプライアンス委員会	機能	企業理念に基づくコンプライアンス体制を構築し、コンプライアンス教育の実施、通報制度に関する対応など、コンプライアンスを前提とする企業経営を推進する	
	開催回数	2回	
	構成	委員長 (CCO)	代表取締役社長
		構成員	取締役、監査役、事業本部長、社外弁護士、石原産業労働組合委員長 主要関係子会社取締役
企業リスク管理委員会	機能	業務執行に係わる企業リスクの把握・管理および対策の立案ならびに顕在化した企業リスクへの対応を行う	
	開催回数	2回	
	構成	委員長	代表取締役社長
		構成員	社内取締役、各本部長

評価委員会	機能	取締役会全体の実効性についての分析と評価を行う	
	開催回数	1回	
	構成	委員長	独立社外監査役
		構成員	独立社外取締役、社内監査役、独立社外監査役
		※ 独立役員の占める割合は、全7名中5名で71%	
報酬委員会	機能	取締役・執行役員の報酬について取締役会から委任を受けた代表取締役社長からの諮問に対して意見を述べる	
	開催回数	2回	
	構成	委員長	独立社外取締役
		構成員	独立社外取締役、独立社外監査役
		※ 独立役員の占める割合は、全5名中5名で100%	
人事委員会	機能	取締役会の諮問機関として、最高経営責任者の後継者の選任や新任取締役・監査役候補の選任などについて取締役会から委任を受けた代表取締役社長からの諮問に対して意見を述べる	
	開催回数	5回	
	構成	委員長	独立社外取締役
		構成員	独立社外取締役、独立社外監査役
		※ 独立役員の占める割合は、全5名中5名で100%	
広報委員会	機能	投資家に対して情報を適時開示し透明性を確保するとともに、四日市工場における地域社会へのタイムリーな情報公開の実施とコミュニケーションの促進を図る	
	構成	委員長	代表取締役社長
		構成員	取締役、各事業地代表、各事業本部長他
サステナブル推進委員会	機能	気候変動対策、人権やダイバーシティ&インクルージョン、健康経営、DXなどの取り組みを行う	
	開催回数	3回	
	構成	委員長	代表取締役社長
		構成員	社内取締役、各事業本部長他



## 取締役会の実効性の分析・評価・結果

当社は、「コーポレートガバナンス・コード(CGコード)」における取締役会の責務に鑑み、取締役会の機能向上を図るため、取締役会評価に関する規程に基づき、当社取締役会の下に社外取締役および監査役で構成される評価委員会を設置し、2016年度以降、毎年度、同委員会による取締役会全体の実効性の分析・評価の結果を受け、取締役会において評価結果を決定し、その概要を公表してきました。2022年度についても、本方針に基づき、取締役会全体の実効性の評価を行いました。

### 評価の方法

2021年度は39項目であった質問事項を2022年度は38項目に変更しました。質問事項の変更点は、2022年度に取り組むべき課題の減少と一つの課題に対する質問を3個の質問事項に分けたことであり、その他の30項目は全て2021年度と同じ質問事項としました。

また、取締役会の実効性の確保の自己評価について、引き続き達成度を自由に判断してもらい、自由意見に関しても、各取締役・監査役からの意見を募りました。

評価委員会は、全ての取締役および監査役に対し、質問票を配付し、回答内容を分析・評価の上、取締役9名全員に対しインタビューを実施しました。これらを踏まえた評価委員会からの評価結果報告を受け、当社取締役会は、2022年度の実効性に関する評価を決定しました。

### 取締役会全体の実効性に関する分析および評価結果と要因

(1) 各分野、各個人の評価結果と要因

- ① 2021年度と2022年度の各分野の評価を比較すると、2022年度は、1分野(取締役会の構成)を除き、7分野全てにおいて達成度が2021年度を上回り、うち3分野の達成度が90.0%を超える評価となっています。
- ② 各個人のトータルの達成度も2021年度が76.9%(90%台3名、80%台3名、70%台2名、60%台5名)であったのに対し、2022年度は84.4%(90%台4名、80%台6名、70%以下3名)と各分野、各個人の評価とも大きく上昇しています。この結果は、プライム市場に求められる原則など(原則、補充原則)や、SDGs、ESGを基盤とした経営など、取締役会への要請が高度化する中、改善と改革が図られたことが前年度を上回った要因であると分析しています。

(2) 取締役会全体の実効性の確保について

取締役会全体の実効性の確保の達成度は、社内取締役90.0%に対し、評価委員会メンバーは80.3%と、一定の乖離はあるものの、全体としては84.8%であり、各個人の達成率の平均84.4%とほぼ一致しており、取締役会全体の実効性は確保されているという評価を決定しました。

### 課題の認識について

統合報告書におけるステークホルダーへの約束を踏まえ、当社グループにおける価値創造の戦略を策定し、その基盤を整えていくためには、取締役会全体の実効性を高めていくことが持続的な課題と認識しています。そのため、次年度は、この7年間継続して達成度が低い内部監査部門の機能の実質的な強化、内部監査部門と取締役・監査役との連携の確保など、達成度が低い課題を中心に取り組む必要があります。取締役会は、これらの課題について真摯に向き合い、実効性の評価が会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向けたものになるよう、引き続き取り組んでまいります。

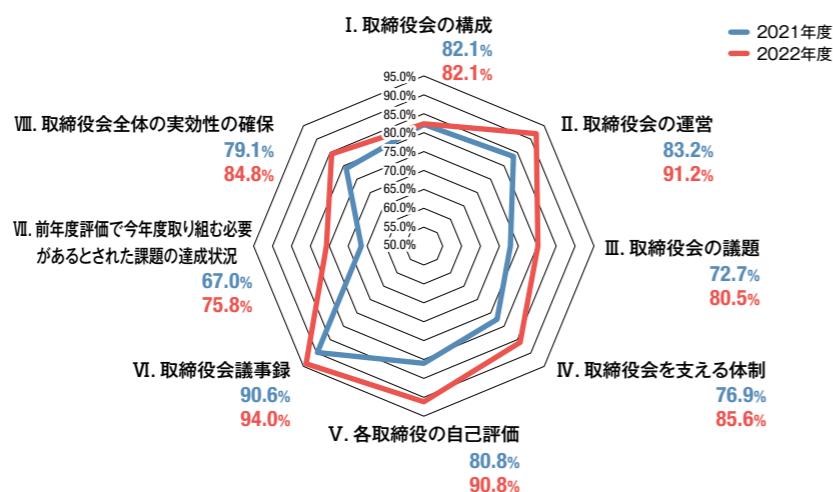
### 今後の取り組みについて

当社取締役会は、取締役会全体の実効性に関する分析および評価の結果を踏まえ、2023年度においては、次の6項目に取り組むべき課題とし、取締役会全体の実効性を向上させるべく、一層主体的に取り組んでまいります。

- ① 昨年度の課題であった取締役会と経営会議の位置付けについては、経営会議は重要案件を事前に論議する場とし、取締役、監査役のさまざまな意見も踏まえて最終的な議案を策定、取締役会で付議し審議・決議します。取締役会では、経営会議での主要論点を説明するとともに、業績への影響、顕在化リスクも摘示し、合理的な判断に供する議案書作成に努め、意思決定の迅速化、効率化を図ります。また、重要案件について、社外取締役に必要十分な情報を網羅的に提供するため、都度、報告会を開催します。
- ② 当社は当社グループの存在意義(パーパス)として、「化学技術でより良い生活環境の実現に貢献し続ける」を制定しました。パーパスを起点にコアコンピタンスである「化学技術」を中心として「独自の技術開発力」「品質・環境対応力」「グローバルな協業力」の「3つの強み」とそれを底支えする「経営推進力」を活かして事業を拡大させています。今後、さらなる成長を遂げるには、「独自の技術開発力」を最大限発揮し、新規事業を育成して経営基盤を強化することが急務であると考えています。社長を委員長とした組織横断的な事業創出委員会により短期・集中的に検討していますが、さらにスピード感を持って新規事業への展開、新商品の誕生に向け自由闊達な議論を進めます。

- ③ 内部監査部門の機能の実質的な強化、取締役・監査役との連携の確保に取り組むとともに、内部監査などの結果を活用し、職務執行の担当分野のみならず、経営全般への関与を果たすよう積極的に発言、行動します。
- ④ グループ会社の経営に関する積極的な監督を行うため、定期的なリスクと課題を報告させるとともに、取締役の職務執行の十分な監督・経営全般への関与に取り組みます。
- ⑤ 取締役は、自らの役割・責務を適切に果たすため、必要な知識の習得など、研鑽に努めるとともに、他の取締役の職務執行に対し十分監督します。
- ⑥ サステナビリティを巡る課題については、サステナブル推進委員会で進捗状況および審議事項を十分論議するとともに、その内容について社外取締役・監査役とのコミュニケーションを図りつつ、適宜、情報について「統合報告書」を通じ発信します。

●2022年度 取締役会の実効性の評価結果(全役員)



### 政策保有株式に関する方針

当社は、事業戦略上、取引先と円滑かつ安定的・継続的な取引関係を構築できると判断される株式を政策保有しており、その保有状況については、有価証券報告書で開示しています。それ以外の保有株式の縮減は対応済みであります。

### 社外役員の独立性判断基準

当社は社外取締役または社外監査役の独立性判断基準を設けており、その内容は当社ホームページに掲載しております。

石原産業について コーポレート・ガバナンス

<https://www.iskweb.co.jp/company/governance.html>

### 内部統制システムに関する基本方針

子会社ガバナンスの業務の適正を確保するための体制、コンプライアンス体制の整備といったグループ内部統制システムの充実にに向けた取り組みを実施しています。詳細は当社コーポレート・ガバナンス報告書をご覧ください。

コーポレート・ガバナンス報告書

[https://www.iskweb.co.jp/company/pdf/corporate\\_governance.pdf](https://www.iskweb.co.jp/company/pdf/corporate_governance.pdf)

## 役員報酬

### 取締役の個人別の報酬等の額または算定方法の決定方針

当社の取締役報酬は、取締役会で決議した役員報酬規程において職位に基づく基本報酬と業績連動報酬等の基準を定めており、基本報酬は、取締役および執行役員としての役割と職位に応じて役員報酬規程に基づき支給しています。なお、社外取締役については、業務執行から独立した立場であることから、基本報酬のみとしています。

### 業績指標の内容および業績連動報酬等の額または数の算定方法の決定方針

取締役（社外取締役を除く。）の報酬等のうち業績連動報酬等は、取締役会で決議した役員報酬規程において、企業業績との連動性と客観性を担保することを目的とする年次業績連動報酬および長期業績連動報酬を定めており、年次業績連動報酬は企業活動の最終的な成果である親会社株主に帰属する当期純利益等の会社業績と個人業績評価を総合的に勘案して算定しています。

### 非金銭報酬等の内容および非金銭報酬等の額もしくは数または算定方法の決定方針

取締役（社外取締役を除く。）の報酬等のうち非金銭報酬は、譲渡制限付株式とし、取締役（社外取締役を除く。）に対して譲渡制限付株式付与のために支給する金銭債権の総額は年額90百万円以内（使用人兼務役員の使用人部分を除く。）、かつ、当社が新たに発行または処分する普通株式の総数は年95,000株以内（但し、普通株式の株式分割（無償割当てを含む。）または株式併合が行われた場合その他譲渡制限付株式として発行または処分をされる当社の普通株式の総数の調整が必要な事由が生じた場合には、当該総数を、合理的な範囲で調整する。）とします。取締役への具体的な支給時期および配分については、取締役会において決定いたします。

### 取締役の個人別の報酬等の額に対する割合

基本報酬と業績連動報酬等の割合については、取締役会決議に基づき委任を受けた代表取締役社長が毎年の業績等を勘案の上、「報酬委員会」に諮問し、その答申を踏まえて、代表取締役の協議を経て取締役会で決定しています。

### 取締役に対し報酬等を与える時期または条件の決定方針

取締役会で決議した役員報酬規程に、基本報酬は暦月計算とし、当該月の月額報酬を従業員の支給日と同日支給とする旨、また業績連動報酬等は従業員の夏季一時金の支給日と同日に支給する旨を定めています。

### ●2022年度の役員報酬の状況

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)			対象となる 役員の員数 (人)
		基本報酬	業績連動報酬	譲渡制限付 株式報酬	
取締役（社外取締役を除く）	237	179	51	6	7
監査役（社外監査役を除く）	36	36	—	—	2
社外役員	55	55	—	—	5
計	329	271	51	6	14

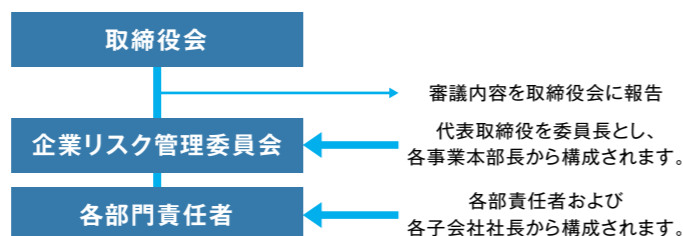
## 基本的な考え方

当社グループは、事業の円滑な運営に重大な影響を及ぼすさまざまなリスクを未然に防ぐとともに、緊急事態の発生に際し、ステークホルダーの安全、健康および利益を損なわぬよう適切かつ迅速に対処し、速やかな回復を実施し、経営資源の保全と経営被害の最小化を図ることを目指し、リスクマネジメントに取り組んでいます。

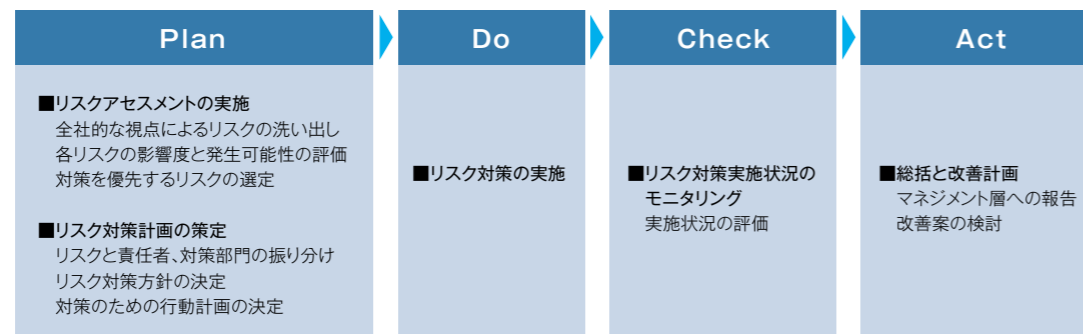
## リスクマネジメント体制

リスク管理の基本方針とその管理体制を「リスク管理規程」において定め、企業リスク管理委員会を組織し、事業を取り巻くさまざまなリスクに対して適切な管理とリスクの未然防止を図っています。企業リスク管理委員会は、年2回および必要に応じて臨時に開催され、リスクアセスメントの取り纏めと対策を優先するリスクの選定、リスク対策計画の審議、リスク対策の実施状況の確認などを行っています。

なお、「重要課題(マテリアリティ)」「気候変動リスク」「人権に関わるリスク」などについてはサステナブル推進委員会が管轄し、企業リスク管理委員会と連携しながら対策の推進を図っております。



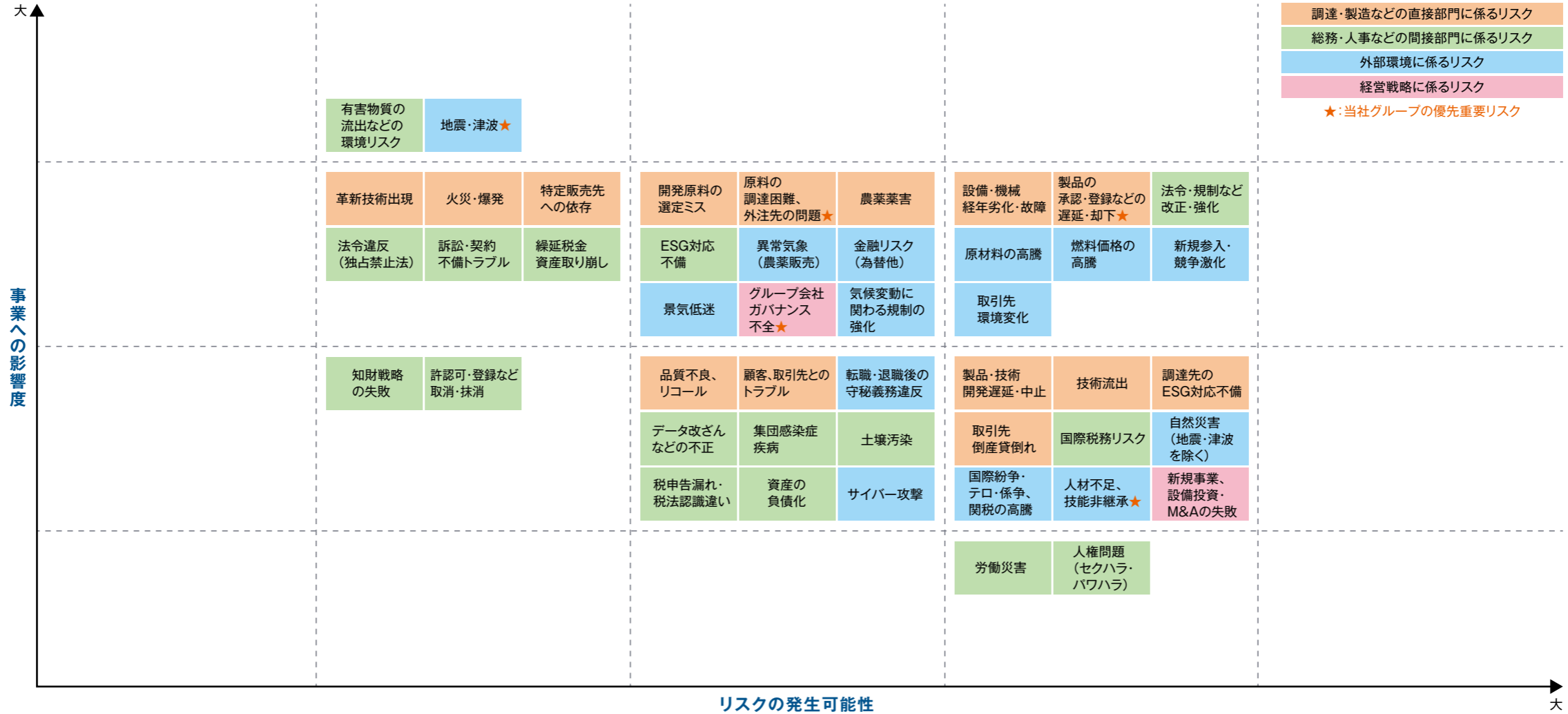
## リスクマネジメントのプロセス



## 優先重要リスク

主なリスク	リスクの説明	主なリスク対策
製品の承認・登録などの遅延・却下 (農薬・動物薬)	【農薬】 農薬に関する法規制の強化により、農薬の新製品の販売延期または上市断念となるリスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>適切な各国登録機関への対応</li> <li>他社の農薬の登録評価や他社の登録対応状況の調査</li> <li>専門性の高い分野に精通する人員の確保、登録ノウハウの着実な継承</li> </ul>
	【動物薬】 PANOQUELL®-CA1はFDAの条件付き承認を取得したが、米国での完全承認/欧州での承認が拒否されたまたは遅延するリスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>コンサルタントの活用も含めた、当局の規制・承認に係る動向の情報収集</li> <li>製造委託先および販売パートナーとの連携</li> </ul>
地震・津波	工場が大規模な地震に伴う津波・液状化等に起因する重大な被害を受けたことにより、設備・製品等の損傷、生産や事業活動の停止、人的被害等を引き起こすリスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>老朽化施設の耐震化補強</li> <li>複数拠点(高台等)での製品保管</li> <li>事業継続計画の更新</li> <li>地震事業継続費用保険の付保</li> <li>金融機関との震災対応型コミットメントラインの締結</li> </ul>
原料の調達困難、外注先の問題	<ul style="list-style-type: none"> <li>原料産出地での操業事故・政情不安や環境規制の強化による生産停止等により、特定の原料を購買調達できなくなるリスク</li> <li>海外における外注委託先において、相手先国での法規制の強化や取引先での操業事故等により、調達に制約を受けるリスク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>複数の国の様々な調達先からの購買の実施</li> <li>委託先や購買先との緊密な連携</li> <li>迅速な計画調整と適正な在庫管理</li> <li>使用可能な原料品種の拡大</li> </ul>
グループ会社のガバナンス不全	海外のグループ会社等に対する統制が完全に行き届かないことにより、不正会計や贈収賄、品質不正等が発生するリスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>3ラインモデル(事業部門、間接部門、内部監査部門)の機能・役割の整理及び明文化</li> <li>グループ会社に関する規程・ルールの精緻化と周知</li> <li>内部監査の強化</li> </ul>
人材不足、技能非継承	少子・高齢化や労働市場の需給バランスの変化、人材流動化の進展等により、人材の確保や熟練者から若手への技能継承ができないリスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>多チャンネルによる採用活動の実施</li> <li>ノウハウ等の取り纏め</li> <li>人材育成の推進、離職防止のための働きやすい職場環境・制度の検討</li> </ul>

リスクマップ



(注1) 当社では、リスクの大きさ(影響度と発生可能性)については、リスクに対する評価者の認識を揃えるため、リスクシナリオを設定した上で損害額を評価しています。ここでのリスクシナリオは、ワーストシナリオ(発生する可能性がある最大の脅威)を採用しています。  
 (注2) 当社では、リスクを「当社に物理的、経済的もしくは信用上の損失または不利益を生じさせるすべての可能性」と定義しています。

## 基本的な考え方

当社グループはコンプライアンスの重要性に鑑み、企業理念に基づき業務運営を実践するための「行動規範」を制定し、法令遵守の徹底や公平・公正な企業活動、高い企業倫理の保持を目指しています。

社会からの信頼なくして、企業は存立できません。企業としての責任を果たし、社会に貢献し得るよう、当社グループはコンプライアンス最優先の姿勢のもと「コンプライアンス委員会」を設置し、コンプライアンス違反の早期発見報告に努めています。

### 石原産業グループ行動規範

<https://www.iskweb.co.jp/compliance/observance.html>

## コンプライアンス推進体制(概要)

当社グループはフェロシルト問題への反省に基づき、2005年11月にコンプライアンス統括役員(CCO)を任命するとともに、コンプライアンス委員会を設置しました。委員会は取締役会傘下の組織と位置づけられ、代表取締役社長を委員長(CCO)とするほか、取締役(社外取締役を除く。)、各本部長、監査役、関係会社社長、労働組合代表、社外弁護士および事務局で構成されています。このほか、各部門にコンプライアンスの推進責任者としてリーダーを置いています。委員会は年2回(3月・9月)開催しており、2023年3月の開催が第34回目の開催となりました。

近年の活動内容は以下の通りです。

- ・石原産業グループ「行動規範」の審議、改正
- ・通報・相談案件、コンプライアンス違反事案の審議と対応
- ・コンプライアンス教育(研修)計画の策定と実施状況の確認
- ・各部門におけるコンプライアンス活動の報告とそれに基づく討議
- ・外部講師を招聘し、役員研修を隔年で実施
- ・内部通報規程の制定

通報者へ不当な行為を行った者を懲戒対象とすることを明文化  
なお、近年のコンプライアンスに係る通報・相談件数は次の通りです。  
2018年度:2件、2019年度:4件、2020年度:4件、2021年度:2件、2022年度:8件

## ～ コンプライアンス活動の歴史の動画視聴 ～

過去のコンプライアンス事案を風化させないために、動画「ISKグループ コンプライアンス活動の歴史」を作成し、全構成員が視聴しました。当社が社会的な信用回復に向けて如何に取り組んできたかを学び、コンプライアンスの重要性を伝承していく場としました。

## 2022年度「コンプライアンス教育・啓発」の実施結果・実施状況

当社グループのコンプライアンス教育は、コンプライアンス委員会で審議・決定された年間計画に基づいて実施しています。各階層別の教育のほか、社会情勢に応じたテーマ別の教育も計画して実施しています。多くのグループ構成員が教育活動に参加しました。

### ◆新入社員等対象通信教育・eラーニング

主題:コンプライアンス全般に関する基礎教育の実施  
対象:ISK 60名、当社グループ関係会社 13名(合計73名)受講

### ◆新主任クラス対象コンプライアンス・ステップアップ学習

主題:コンプライアンスを前提とした経営に向けた人材の教育  
対象:ISK 8名、当社グループ関係会社 1名(合計9名)受講

### ◆新任管理職対象集合研修

主題:管理職として必要なコンプライアンス知識の習得  
対象:ISK 11名

### ◆当社グループ管理職対象「個人情報保護法」eラーニング研修

主題:個人情報について理解し、企業人として守るべきルールを学習  
対象:当社グループ管理職 364名

### ◆職場ごとでの「専門法令」勉強会

- ・コンプライアンスの基本である法令遵守をさらに深化させる目的で、各職場にて業務に適用される法令知識の習得。
- ・職場の各責任者が各職場において職務に必要な専門法令を選択、職場に指示し、半期に一回程度の頻度で職場単位の勉強会を開催。
- ・各職場のメンバーが講師役となり、「専門法令」を解説して職場全体の知識のボトムアップを図る。

### ◆コンプライアンス・ライブラリー研修プログラム

- ・一般社員を対象に、日常業務の中で直面するコンプライアンスの身近な事例を3分間のミニドラマに収めた映像教材や社内作成の動画を使用している。
- ・講師役は指導する立場にある上位職が持ち回りで行う。
- ・専門法令勉強会、ライブラリー教育を含め、2022年度の職場コンプライアンス教育は累計819回が実施され、延べ10,483名が受講。

## 新生石原産業の信頼回復への道のり

2008年3月に実施したコンプライアンス総点検から15年。フェロシルト問題に端を発した一連の環境不祥事への対応を終え、私たちはその反省から多くを学びました。「Vision 2030 StageII」に向けて当社はどのような姿勢で向き合っていくか、これまでの取り組みとともに報告します。

### フェロシルト問題とコンプライアンス総点検

産業廃棄物削減対策として開発された土壌埋戻材「フェロシルト」は、2001年より販売されました。しかしながら、フェロシルトを使用した地域から環境基準値を超える六価クロムなどが検出されたことから、当社は鋭意、搬出先からの自主回収に努めました。当社が販売したフェロシルトの総量は72万トンでしたが、埋設地では土砂と混ぜて使用されたため、総回収量は出荷量の2倍を超える約188万トンとなり、総額約600億円を費やし全量を撤去。その最終処分は、回収開始後10年を経た2015年に完了しました。

2008年、当社グループは、全構成員を対象としたアンケート調査をもとに「コンプライアンス総点検」を実施しました。その結果として7件の対外的に影響の大きい過去の不正を公表した上で、是正、改善に取り組ましました。

### 四日市工場の違法埋設廃棄物の撤去が完了

2017年、コンプライアンス総点検により明らかになった四日市工場（工場北東部のグラウンド2か所および工場跡地の盛土）の違法埋設廃棄物の処分場への搬出を開始しました。本来であれば、違法埋設廃棄物は即時撤去する必要がありましたが、当時はフェロシルト問題を抱えた状況にあり、全量撤去までに長い時間を要することになりました。

2022年3月、全ての撤去工事が完了し、「四日市工場における廃棄物の埋設に対する撤去完了報告」を三重県に提出するとともに、同エリアの整地作業が完了しました。



2018年 撤去作業中



2023年 整地作業完了

### 失った信頼を取り戻すために

当社はフェロシルト問題を契機に、コンプライアンス体制の見直しとともに風通しの良い組織体制の構築を主目的として企業体質、会社運営、社内風土の改善に取り組んできました。

#### ①積極的な情報公開

開かれた工場を目指し、地域住民を対象に四日市工場見学会を実施しています。また、排水、排ガス、廃棄物など、さまざまな環境負荷に対して法規制より厳しい自主管理値を設定し、四日市工場の正門前の環境情報掲示板にリアルタイムで実測値を表示するとともに、ホームページなどにより環境データを公開しています。

#### ②環境専門委員会の設置

四日市工場敷地内の土壌・地下水汚染対策のため、外部有識者を委員長とする「環境専門委員会」を2008年に立ち上げました。委員会の指導により、工場敷地内の汚染状況の把握、バリア井戸の設置と地下水の汲み上げなどの対策を実施しました。バリア井戸の設置により、汚染された地下水の地下水脈を通じた外部への拡散防止を確認しています。また、2022年には高濃度汚染源に対して浄化剤による囲い込み（ホットスポット対策）を行い、経過監視しています。



環境専門委員会によるバリア井戸の視察

#### 環境専門委員会HP

<https://www.iskweb.co.jp/kankyou/>

#### ③コンプライアンス教育の実施

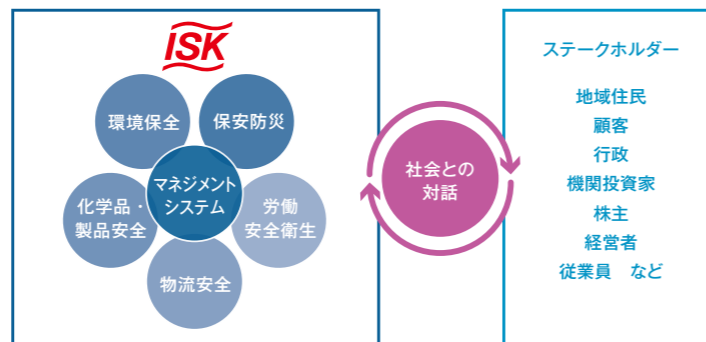
これまでの問題を風化させないよう、当社グループ構成員を対象としたコンプライアンス教育を毎年実施しています。近年は、階層別研修、通信教育、新任管理職を対象とした集合研修を実施しています。安全衛生、保安防災、環境保全などについては、外部講師による教育や、社内教育も逐次実施しています。

### 新しいステージに向けた挑戦

当社は、不祥事への対応、社会からの信頼回復という厳しい道のりを乗り越え、2019年度に14期ぶりの復配を実現しました。普通の会社に戻ろうと一心に取り組んできた“守り”の時期を経て、今こそ“攻め”の姿勢で、前向に事業展開を進めていきます。「Vision 2030」の実現に向けて企業理念にある「遵法精神を重んじた透明な経営」の実行が絶対不可欠であることを全構成員が胸に刻み、積極的に事業に取り組んでいきます。

## 石原産業のレスポンシブル・ケア

当社は、環境・健康・安全の確保を目指す「レスポンシブル・ケア(RC)」活動に取り組んでいます。具体的には、化学産業に特徴的な化学品・製品安全および物流安全のほか、他産業とも共通の環境保全、保安防災、労働安全衛生活動があり、これらに社会との対話を加えた諸活動を実施しています。



### 第8回レスポンシブル・ケア四日市地区地域対話 「化学物質を安全に取り扱うために」を企業発表

石原産業が加盟する日本化学工業会では、レスポンシブル・ケア(RC)活動の一環として、工場近隣地域の住民との対話集会をコンビナート地区ごとに開催しています。新型コロナウイルス感染症(COVID-19)の影響で長らく開催が延期されてきましたが、2022年10月28日に「第8回レスポンシブル・ケア四日市地区地域対話」を2018年以来4年ぶりに開催しました。

地元住民や行政、企業関係者約100名が会場で、一部の行政、企業関係者がオンライン視聴で参加する中、石原産業も「化学物質を安全に取り扱うために」と題した企業発表を行いました。北海道大学の竹田宜人教授によるファシリテーションのもと、地域の方々とは活発な質疑応答と意見交換が行われました。



企業発表(石原産業)の様子

## レスポンシブル・ケアとは

化学物質を扱うそれぞれの企業が化学物質の開発から製造、物流、使用、最終消費を経て廃棄・リサイクルに至る全ての過程において、自主的に「環境・安全・健康」を確保し、活動の成果を公表し社会との対話・コミュニケーションを行う活動のこと。1985年にカナダで誕生し、世界各国に広がっています。



## 2022年度活動実績(サマリー)

項目	2022年度		評価
	目標	実績	
環境保全	PRTR対象物質の計画的な排出量削減	大気への排出量と事業所からの移動量は削減したが、公共水域は増加した。	×
	エネルギー使用原単位または電気需要平準化評価原単位を前年度対比で1%削減	エネルギー使用原単位の前年度比は104.7%と1%の削減目標を達成できなかった。	×
	廃棄物の発生抑制・再利用・再資源化の推進	産業廃棄物の抑制を進め、再資源化(有価物化)やリサイクルへの切替を推進した。	○
保安防災	火災・爆発・漏洩とうコンビナート事故発生の絶無	コンビナート事故は発生しなかった。	○
労働安全衛生	各事業地での「休業災害ゼロ」目標の達成	四日市で1件の休業災害が発生した。	×
物流安全	適切なイエローカード、GHSラベルおよびSDS管理の推進	イエローカード、GHSラベルおよびSDSの作成などを適切に実施した。	○
化学品・製品安全	化学物質の適正管理の推進と顧客へのSDS提供	化学物質に関する適正な届出とSDS提供を実施した。	○
社会との対話	社会への情報公開 地域社会との交流促進	地域住民との双方向コミュニケーションを推進した。	○



## 気候変動への対応



当社グループは、2030年に向けた長期ビジョンの第1ステージとなる中期経営計画「Vision 2030 StageI」の土台として、「SDGs視点での持続可能な経営の取り組みの推進・強化」を位置付けています。特に、気候変動への対応は喫緊の課題であると認識し、当社グループの重要課題（マテリアリティ）の一つとして「気候変動・環境負荷低減」に向けた取り組みを推進しています。TCFD提言に基づいた気候変動関連情報の分析・検討・情報開示を進めるとともに、事業活動を通して環境・社会課題の解決に取り組むことで、持続可能な社会の実現と企業価値の向上を目指します。

### サステナビリティ 気候変動への対応

<https://www.iskweb.co.jp/environment/climate.html>

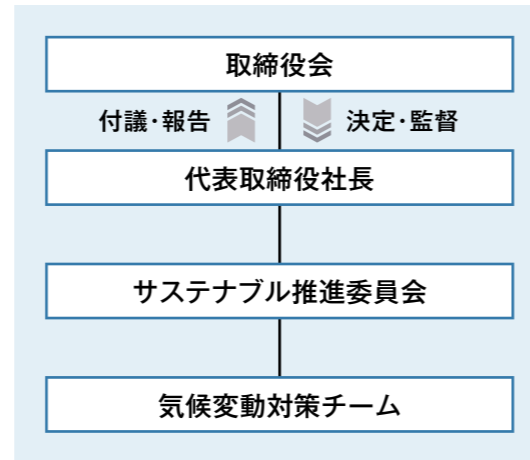
### ガバナンス

気候変動に係わる具体的な取り組みは、社長直轄のサステナブル推進委員会の傘下にある気候変動対策チームにて遂行されます。

このチームは、工場幹部の他、生産部門や管理間接部門、さらには関係会社を含めたメンバーで構成されています。

その取り組みや施策については、1年に2回以上開催されるサステナブル推進委員会にて審議され、承認事項は、取締役会に諮って決議されます。

なお、気候変動対策チームを含めたサステナブル推進委員会の活動進捗状況は、3カ月ごとに取締役会に報告され、取締役会において監督を行っています。



### 戦略

#### 選択した気候変動シナリオ

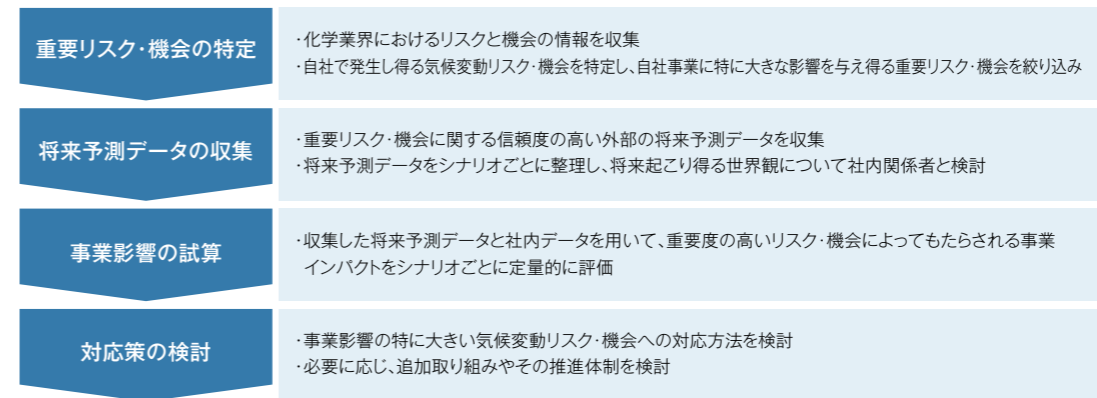
IEA (国際エネルギー機関) やIPCC (気候変動に関する政府間パネル) などが公表している気候変動シナリオ\*を参照し、1.5~2℃、4℃シナリオを選択しました。気候変動のビジネスへの影響が中長期の期間をかけて顕在化していく性質のものであるとの認識より、時間軸としては2050年における気候変動の影響を分析しました。

2023年度のシナリオ分析では、対象事業を有機化学事業にも拡大し、当社グループの全事業（無機化学事業／有機化学事業）を対象にシナリオ分析を実施しました。

\*参照した気候変動シナリオ

- ・1.5~2℃シナリオ : 持続可能な発展のもとで、工業化前基準で昇温を2℃より充分低く抑え、1.5℃以下を目指す気候政策を導入するシナリオ (IEA NZE 2050、IEA SDS、SSP1-2.6、RCP2.6)
- ・4℃シナリオ : 化石燃料依存型の発展のもとで気候政策を導入しない最大排出量シナリオ (IEA STEPS、SSP2-4.5、RCP8.5)

#### シナリオ分析のプロセス



シナリオ分析結果

当社グループにおける主な気候変動リスク・機会を外部情報に基づいて整理し、それぞれのリスク・機会に関する将来予想データを収集しました。

これに基づいて、脱炭素社会への移行に伴うリスク・機会と気候変動に起因する物理的リスク・機会について1.5~2°C/4°Cシナリオのそれぞれで検討し、当社事業に2050年までに影響を与え得る重要なリスクと機会を分析しました。

その結果、1.5~2°Cシナリオにおいて、CO<sub>2</sub>排出への炭素税賦課により操業コストが大きく上昇するリスクなどを特定しました。

この対応として、当社グループ全体でCO<sub>2</sub>排出量削減に取り組むことの重要性を認識しましたので、2050年のカーボンニュートラルに向け、各対応策を計画に沿って推進していきます。

リスク管理

当社グループは特定したマテリアリティの中の8つの最重要課題の一つに「気候変動・環境負荷低減」を位置付けています。

当社グループとして気候変動は喫緊の課題であることを認識し、サステナブル推進委員会のもとに気候変動対策チームを設置しています。気候変動対策チームでは、気候変動リスクの検討を行い、その結果をサステナブル推進委員会にて評価・管理し、必要に応じて企業リスク管理委員会への報告を行っています。

リスク重要度評価およびシナリオ分析から特定した事業リスク・機会

【時間軸】短期:2025年、中期:2030年、長期:2050年

機会項目  
財務影響+10億円以上: ●  
財務影響+10億円未満: ●  
リスク項目  
財務影響▲10億円以上: ●  
財務影響▲10億円未満: ●

重要なリスク・機会の項目			対象事業	リスク・機会の説明			リスク低減と機会獲得に向けた対応
				説明	時間軸	財務影響(2050年)	
移行リスク	政策/規制	炭素税の導入、CO <sub>2</sub> 排出量規制の強化	無機 有機	CO <sub>2</sub> 排出への炭素税賦課によるコストの増加(1.5°C:約172億円(2050年)のコスト影響*)	中~長	●	・石炭ボイラーなどの燃料転換 ・生産体制の再構築 ・CO <sub>2</sub> 回収及び再生可能エネルギーの利用
	技術	消費者ニーズの低炭素型製品への変化	無機 有機	低環境負荷製品の開発及び生産体制の強化(財務影響は半導体需要の増加を試算対象として評価)	中	●	・環境負荷低減に繋がる電子部品(半導体等)や資材(IPM製品)などの拡販 ・新技術・新製品の創出(有機:AIやIoT等のスマート農業を視野に入れたIPM製品の開発) ・設備投資/製品の開発時における補助金や補助制度の活用
	市場	原材料価格の上昇(チタン鉱石・コークスなど)	無機	調達コスト増や入手難による価格上昇	中	●	・収率の向上と廃棄物の削減 ・サプライヤーや業界と連携した調達段階のCO <sub>2</sub> 削減
		エネルギー価格の変化	無機 有機	石炭・重油・ガス・電気などの急激な価格変化	短~中	●	・多様なエネルギーミックス ・徹底した省エネ
	評判	顧客企業の環境配慮の意識の高まり	無機 有機	脱炭素対応が遅れることによる受注減少や投資家評価の低下	中	—	・積極的な環境負荷低減への取り組み ・情報開示の充実
物理的リスク	急性	台風や洪水などの極端な異常気象の過酷さの増加	無機 有機	被災による物損コスト及び逸失利益の発生	短	●	・BCP対策の拡充と訓練の実施 ・調達先の複数化 ・生産バックアップ体制の検討
			無機 有機	拠点の被災リスクが高まることによる保険料の上昇	短	●	・保険契約内容の見直し
			有機	農家の洪水被害による農業資材の売上減少	短	●	・異常気象によって発生する新たな課題に対応する資材の開発(耐雨性の高い資材や熱ストレスに対するバイオスティミュラントなど)
	慢性	平均気温の上昇/気象パターンの極端な変動	有機	生態系の変化に応じた資材を販売することによる売上機会の増加	中~長	●	・不確実性の高い生態系の変化(病害虫・雑草の発生等)を予測した重点開発・販売国の設定

※ 財務影響の評価は1.5°Cシナリオ(IEA NZE 2050)における国別の炭素価格を使用し、コスト影響を試算(Scope1・2)。なお、有機事業は業務委託先(Scope3)を含む。

**指標と目標**

温室効果ガス(GHG)排出量(Scope1+2)については、昨年、公表していた当社国内グループ会社に加えて、海外グループ会社の排出量も算出することで、当社グループ全体を把握しました。さらに、サプライチェーン排出量であるScope3も算出し、当社グループの事業活動に伴うGHG排出量の全体像を把握することができました。

一方、Scope2のGHG排出削減への取り組みでは、四日市工場で購入している電力の一部にバイオマス由来の再生可能エネルギーの活用も始めています。

**当社グループの温室効果ガス(GHG)排出量 [千t-CO<sub>2</sub>]**

GHG排出量	2019年度 (基準年)	2020年度	2021年度	2022年度
Scope1	471	408	488	476
Scope2	20	19	23	22
合計	490	427	511	498

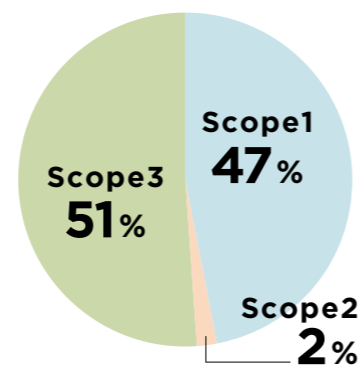
GHG排出量はGHGプロトコルに基づき算定

**Scope3のGHG排出量 [千t-CO<sub>2</sub>]**

Scope3	カテゴリ	算出範囲	2022年度
カテゴリ1	購入した製品・サービス	単体	444.23
カテゴリ2	資本財	連結	14.55
カテゴリ3	Scope1,2に含まれない燃料及びエネルギー関連活動	連結	52.71
カテゴリ4	輸送・配送(上流)	単体	4.33
カテゴリ5	事業活動から出る廃棄物	国内連結	3.00
カテゴリ6	出張	連結	0.23
カテゴリ7	雇用者の通勤	単体	0.47
Scope3排出量合計			519.52

**Scope1,2,3のGHG排出量の割合**

Scope1,2の範囲:当社グループ  
Scope3の範囲 :カテゴリ毎に設定



Scope1,2,3合計 1,017.43 千t-CO<sub>2</sub>

**ISKグループ 2050年カーボンニュートラルへの挑戦**

世界的に気候変動が大きな問題となる中で、ISKグループでは「気候変動・環境負荷低減」を最重要課題(マテリアリティ)に位置付け、2050年のカーボンニュートラルに挑戦します。

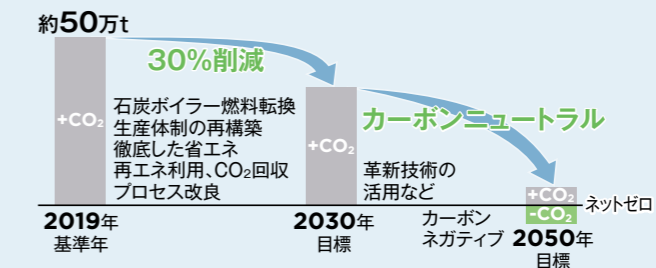
**<削減目標>**

2030年:CO<sub>2</sub>排出量30%削減を目指す(2019年度比)

2050年:カーボンニュートラル(実質排出ゼロ)に挑戦する

**●CO<sub>2</sub>排出削減ロードマップ**

当社グループはCO<sub>2</sub>排出量(Scope1+2)の削減目標を設定しています。今後も引き続きカーボンニュートラルに向けた排出量削減に取り組むことにより、気候変動影響の緩和と適応を推進してまいります。



**技術開発からの挑戦**

当社では化学技術でより良い生活環境の実現に貢献し続けるために、省エネルギー、カーボンニュートラルに配慮した生産技術開発、製品開発に取り組んでいます。

生産技術面では、老朽化した生産設備の更新や新規プラントの建設にあたってはエネルギー負荷の少ない設備の導入に向けて具体的な提案を行っています。特に粉碎や焼成など多量のエネルギーを必要とする工程に対しては積極的に最新設備の情報を入手し、テストも実施しながら実機導入を図っています。また既存設備においても熱効率向上技術の付与を検討し、その効果を検証する中で、興味ある結果が得られつつあります。さらに環境に配慮した原料調達・選定に係わる技術的サポートも行っています。

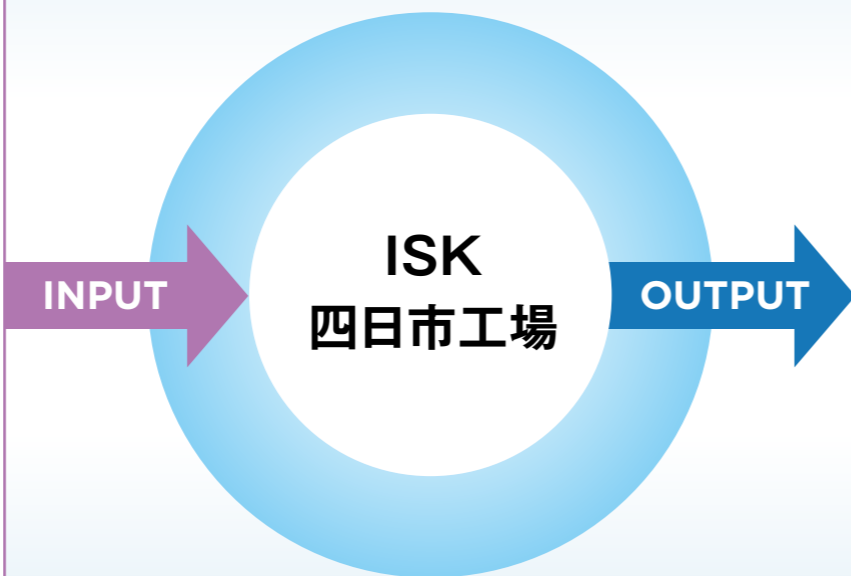
製品面では産業技術総合研究所が開発した「ハスクレイ®」をベースとする高性能な蓄熱材料の量産開発を進め、発電施設や工場施設から発生する廃熱を乾燥、空調、食物栽培などさまざまな場面で有効活用するシステムへの貢献を目指しています。

環境保全の取り組み

四日市工場2022年度のマテリアルバランス

**エネルギー、  
原材料などの投入**

- エネルギー※1  
**14**万キロリットル  
(原油換算)
- 工業用水  
**16**百万m<sup>3</sup>
- 海水  
**10**百万m<sup>3</sup>
- 原材料  
チタン鉱石  
**15**万トン 他



**生産量**

- 製品※2 ▶ **13**万トン(酸化チタン換算)

**大気への排出**

- 二酸化炭素排出量 ▶ 生産活動に伴うエネルギー起源 二酸化炭素排出量 **40**万トンCO<sub>2</sub>
- チッ素酸化物 ▶ **184**トン
- イオウ酸化物 ▶ **5.2**千Nm<sup>3</sup>
- PRTR対象物質 ▶ **11**トン

**水域への排出**

- 排水量 ▶ **26**百万m<sup>3</sup>
- COD ▶ **39**トン
- PRTR対象物質 ▶ **76**トン
- チッ素 ▶ **181**トン
- リン ▶ **1.1**トン

**産業廃棄物**

- 処分量 ▶ **95**千トン
- PRTR対象物質 ▶ **1.5**千トン

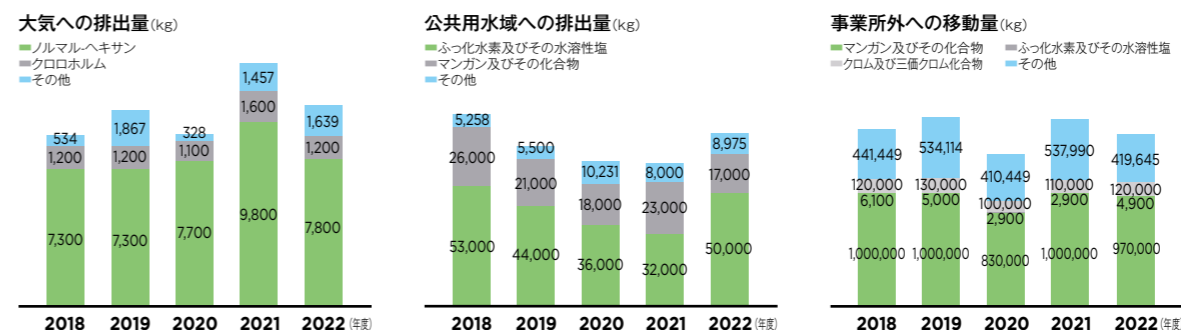
※1 重油、LNG、蒸気、電気などのエネルギーを使用していますが、これら使用量を省エネ法に基づいて原油換算した数値で表記しています。

※2 酸化チタンのほか、機能的な材料、化成品、有機製品などの製品を生産していますが、省エネ法に基づくエネルギー消費原単位を用いて酸化チタンの生産量に換算した数値で表記しています。

### 化学物質の環境への排出・移動量 (PRTR)

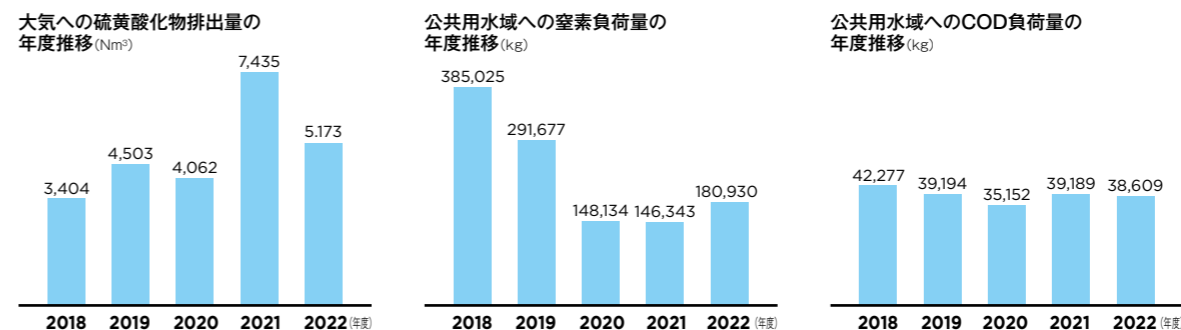
PRTR(Pollutant Release and Transfer Register)は、化学物質で人や生態系に悪影響を及ぼし得る物質が、どこからどこにどれくらい排出・移動されているのかを国が公表する制度です。この制度は、化学物質に関する情報を広く公開するだけでなく、情報公開を通じて企業自身に自制を促すことも狙いとしています。対象となる物質は四日市工場39種類、中央研究所1種類あり、国に届出を行っています。

過去5年間の四日市工場における排出量・移動量の推移を右のグラフに示します。



### 大気・水域への環境負荷低減

四日市工場の大気および公共用水域への総量規制対象物質の排出量は右のグラフの通りです。工場では、大気汚染防止法および水質汚濁防止法に基づく総量規制値よりも厳しい自主管理値を定めています。

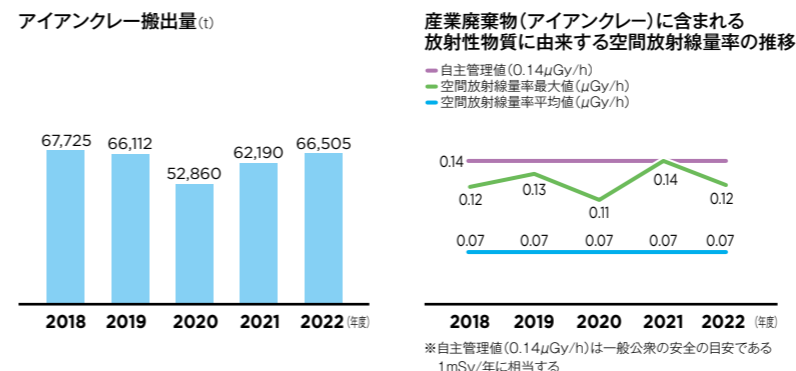


### アイアンクレーの発生抑制

酸化チタンなどの生産活動に伴って発生する不要な固形分(アイアンクレー)を産業廃棄物として処分場に適切に搬出しています。2016年10月の定期修理後、新しい方法に切り替えて課題であるアイアンクレーの発生抑制を図っています。

### アイアンクレーの空間放射線量率管理

酸化チタンの原料である鉱石には、ウラン、トリウムなどの放射性物質が不純物として微量含まれており、それらは製品ではなく廃棄物に移行します。産業廃棄物として搬出する前に、自主管理値に基づき放射線量を測定し、安全なレベルであることを確認しています。



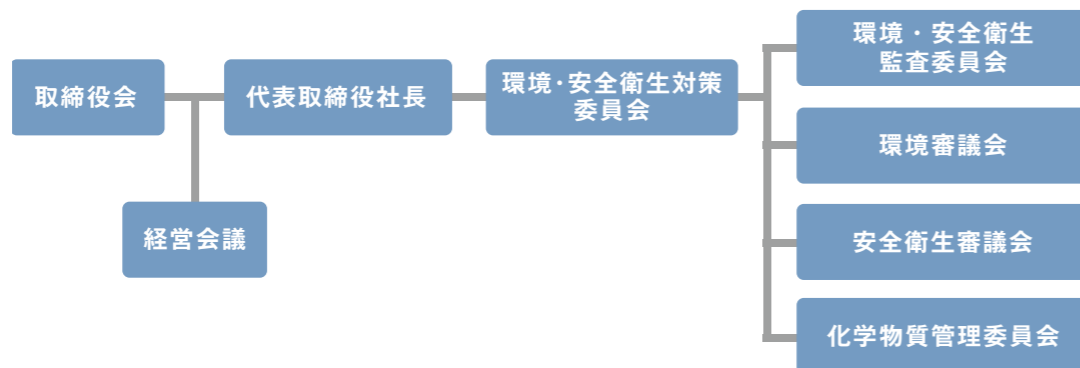
## 安全衛生への取り組み

### 基本的な考え方

従業員、地域住民の安全・安心と健康を確保するため、安全衛生・保安防災関連法令を遵守し、事故・災害の防止および快適な職場環境の形成に努め、安全衛生レベルの向上を図っています。また、「労働安全衛生・保安防災」を当社グループの最重要課題(マテリアリティ)の一つに設定して、度数率、強度率ゼロを目指した取り組みを推進しています。

### 安全衛生管理体制について

「環境・安全衛生基本方針」に基づいて、安全衛生の他、環境や化学物質の管理に対する最高方針案を審議する「環境・安全衛生対策委員会」を社長室に設置しています。この下に、環境保全の推進、化学物質管理を行う組織と併せて、労働安全衛生および健康増進を推進する「安全衛生審議会」があります。



### 安全衛生マネジメントシステム

当社では、事業地別に業務の特性を反映させた「社長指示 環境・安全衛生目標」を制定しており、その目標を達成するために、年度初めに重要取り組み事項が定められます。

ここからは、唯一の工場である四日市工場の取り組みを紹介します。

#### 2023年度 四日市工場「社長指示 環境・安全衛生目標」(安全衛生関連のみ)

1. 火災・爆発・漏えい等コンビナート事故発生の絶無
2. 労働災害(休業)ゼロの達成
3. 健康意識の向上と健康障害の防止
4. 高年齢労働者の安全衛生・健康に関する対策の推進
5. マイカー通勤 休業災害ゼロの達成

四日市工場ではこの目標達成のため、アクションプランを策定し実践しています。以下に、取り組みの一部を紹介いたします。

#### ①新規・既存プロセスに関する各種リスクアセスメントの実施

四日市工場は高圧ガスなどを多量に扱うことから、石油コンビナート災害防止法に基づく石油コンビナート等特別防災区域に指定されています。

このような重要な拠点のリスクマネジメントとして、潜在する危険源を洗い出すためにWhat-if手法を取り入れています。

#### ②指差呼称の習慣化

指差呼称は、立ち止まり、対象を見て、指を差し、発声し、耳で聞くことで、ミス防止の効果が上がります。しかし、作業中の全ての確認において、指差呼称をするのは大変です。そこで、確認において要所毎にレベルを決めて行うようにしています。

- レベル1 目で見て確認
- レベル2 目で見て指差しして確認
- レベル3 目で見て指差しし発声して確認
- レベル4 立ち止まり(姿勢を正し)、目で見て指差しし発声して確認

特に工場の入口ではレベル4で指差呼称を行い、意識を上げるようにしています。



#### ③化学物質の自律的な管理の推進

労働安全衛生法施行令等改正に伴う「自律的な化学物質管理」への対応として、化学物質管理者及び保護具着用管理責任者の選任、リスクアセスメントの実施や、ばく露低減対策を計画的に進め、規制から自主的管理により健康障害防止に努めています。

#### ④転倒災害防止の推進

従業員の高齢化もあって、転倒災害が増加傾向にあり、また休業災害となるケースも見られます。対策として身の回りの段差をなくしたり、見やすく着色したりしています。トウスプリング(靴を水平な床上に置いたとき、爪先部先端の床面からの立ち上がり距離)をアップさせた、つまずきにくい安全靴の導入も行いました。

これらの活動の進捗は、毎月の安全衛生委員会で工場全体の状況を把握するとともに、その対策などについて討議し、都度、施策の見直しを含めて検討しています。また、年度末には各部門、そして工場全体でレビューし、活動を取りまとめた上で、当社グループ会社を含めて「安全衛生審議会」にて相互に報告し、情報の共有と課題の整理をして、「環境・安全衛生対策委員会」へと上申し、審議されます。

「環境・安全衛生対策委員会」にて、今年度の取り組みを反映させて次年度の目標が定められ、各事業地にて新たな取り組みを計画するという運用によってPDCAを回すことで、労働安全衛生ならびに健康増進のスパイラルアップを図っています。

## 人権への取り組み

### ISKグループ人権方針を策定

当社グループは、人権尊重の取り組みを推進するため「ISKグループ人権方針」を策定しました。「国際人権章典」などの人権に関わる国際規範に基づき、差別やハラスメントなどの禁止、プライバシーの尊重などをうたい、実効性を高めるための教育研修やデューデリジェンスの実施、情報の開示などを定めたものです。今後はこの方針に沿って、人権尊重への取り組みをグローバルに展開していきます。本方針は、外部専門家の助言を得ながら策定し、2022年4月8日の取締役会において承認されています。

#### サステナビリティ 人権の尊重

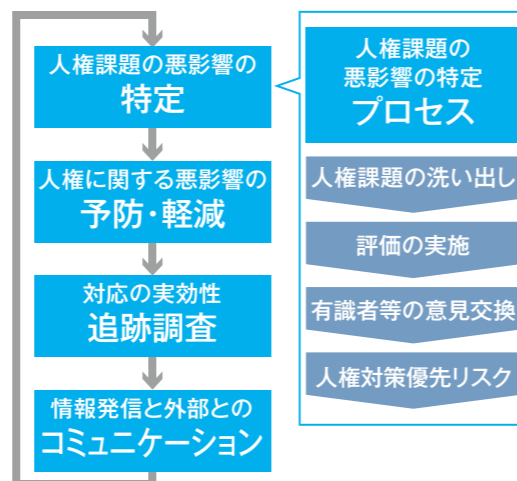
[https://www.iskweb.co.jp/environment/human\\_rights.html](https://www.iskweb.co.jp/environment/human_rights.html)

### 人権デューデリジェンスの実施

当社グループでは、人権に係る課題の社会に与える負の影響を特定し、その未然防止および軽減を図る仕組みの構築に取り組んでいます。

2022年度は、外部専門家の協力を得ながら、主要な事業およびそのバリューチェーンを対象として、事業活動を通じて人権に負の影響を与え得る課題を洗い出して評価し、優先的に取り組む「人権対策優先リスク」を特定しました。

人権デューデリジェンスのステップ



### 人権対策優先リスクの特定

当社グループは人命を何よりも最優先とし、南海トラフ地震の被害想定地域に主要な製造拠点を有している点や地政学的リスクへの対応強化、長時間労働やハラスメントといった職場固有のリスクへの対応、高度化する情報セキュリティ対策への取り組みを人権対策優先リスクとしました。

また、サプライヤー・取引先に関して、より一層透明性を高めるため、現状把握やコミュニケーションも必要と考えています。

人権対策優先リスク	影響を被るグループ	主要な人権リスク
健康と安全	ISKグループ会社の労働者	●大規模震災やパンデミックなど ●地政学的リスクのある地域・海外拠点における抗議活動 テロ・誘拐
長時間労働	ISKグループ会社の労働者	●人員不足、勤務形態の多様化などによる長時間労働の常態化
ハラスメント・虐待・体罰	ISKグループ会社の労働者	●業務や人間関係の多様化に伴うハラスメントの発生
個人情報漏洩やプライバシーの侵害	ISKグループ会社の労働者・顧客	●不正アクセス、サイバー攻撃など、情報技術の発達とともにリスク要因が多様化
サプライヤー・取引先の人権課題	サプライヤー・取引先の労働者	●実態把握が不十分

#### 従業員への人権教育・研修

当社グループの人権に対する取り組みにおいて、2023年度は、当社グループ全従業員を対象にビジネスにおける人権の基礎知識と、ISKグループの人権に対する取り組み内容について理解を深めていただくことを目的とした動画研修を実施いたしました。

研修内容は、「人権とは何か」、「ビジネスと人権に対する世の中の動き」、「ISKグループの取り組み」の3部構成で、これら研修を行うことで当社グループ従業員の人権尊重に対する意識を高め、企業価値の向上に繋げていきます。

## 人権対策優先リスクの開示にあたって

### 外部有識者コメント

貴社が人権デュー・ディリジェンスの取組を始められたことを歓迎します。

事業活動が人権に与える潜在的な負の影響(人権リスク)は、人権の主体であるステークホルダーを中心に据えて特定し、人権に与える影響の深刻度を優先的な指標として評価します。優先すべき人権リスクにグループ従業員の健康と安全を挙げたことは、国際社会の最新の潮流に沿っています。国際労働機関は、1998年に中核的労働基準を定めましたが、2022年に「安全で健康的な労働環境」を追加し、基本的な人権としての労働安全衛生の重要性を再確認しました。

長時間労働とハラスメントについて、労働者のいのちと心身の健康を守ることは、国内法令の要請です。他方、国連「ビジネスと人権」に関する指導原則は、国内法令遵守にとどまらない取組、たとえば働き方改革やハラスメント対策について、サプライヤーや取引先においても浸透しているかを確認することを求めています。また、個人情報とプライバシーは、事業を展開する国での保護法制の違いをふまえて、個人の生命・身体や生活を脅かす深刻な事態を防ぐため、国際基準に則した対応が必要になると考えられます。

サプライヤーや取引先の人権課題を具体的に把握することや、人権デュー・ディリジェンスの過程でステークホルダーと対話することは、今後の取組に託されていると理解しました。貴社は、廃棄物の処理を含む環境への影響に関する取組を進め、2023年に策定した「マルチステークホルダー方針」では、保安防災や環境保全活動を掲げています。今後はサプライヤーや取引先における環境課題も、地域社会との対話を通じて人権の観点から捉え直すことが考えられます。

人権に関する化学産業界をリードする取組は、従業員の働きがいの改善による生産性向上や優秀な人財の確保・維持、取引先や顧客からの支持獲得や信頼関係構築の強化につながります。そして、国内外の株主や投資家からの企業価値評価の向上というかたちで結実し、必ずや貴社のさらなる発展に貢献すると考えます。

これからの人権デュー・ディリジェンスの進展に期待しております。

※ コメントは、弁護士個人の見解によるものであり、所属法律事務所・団体や役員・構成員を務める組織の見解を示すものではありません。



弁護士・ニューヨーク州弁護士  
ビジネスと人権ロイヤルズネットワーク  
運営委員

大村 恵実 氏

## 持続可能な調達

当社グループは、事業活動においてサプライヤー・取引先とともに、社会的責任を果たす購買活動に取り組むことを、ISKグループ行動規範および人権方針に掲げています。この取り組みを推進するための「購買基本方針」をここに定めます。

### ISKグループ購買基本方針

#### 1. 法令の遵守

ISKグループは、各国・各地域の法令を遵守し、社会倫理に適った良識ある購買活動を行います。

#### 2. 公正で合理的な取引

ISKグループは、国内外のサプライヤー・取引先に広く機会を提供し、公正な取引を行います。また、品質・価格競争力・供給安定性・技術開発力等を総合的に判断し、合理的な購買活動を行います。

#### 3. パートナーシップの構築

ISKグループは、サプライヤー・取引先との相互理解に努め、信頼関係に基づくより良いパートナーシップの構築を目指します。

また、サプライヤー及び取引先が付属書に記載されているISKグループの価値観を共有し、実践していることを確認するため、可能な範囲で合理的かつ適切な活動を進めていきます。

#### 4. 社会的責任の推進

ISKグループは、国際社会の一員として人権を尊重し、環境・安全等サステナビリティに配慮した購買活動を行います。

また、レスポンシブル・ケア活動のほか、紛争鉱物(3TG、コバルト)の管理や持続可能なパーム油の調達など国際的なイニシアチブへ積極的に参画します。

ISKグループは、本方針に基づく購買活動の取り組みについて、ホームページ・統合報告書等を通じて開示します。

### サステナビリティ 持続可能な調達

<https://www.iskweb.co.jp/environment/procurement.html>



総務人事本部長メッセージ

## パーパスと各個人のキャリアビジョンが重なり合うことで「働いて良かった」と実感できる会社へ

当社グループは、長期ビジョン「Vision 2030」の策定に合わせ、当社グループがこの社会に存在する意義は何かを示す「パーパス」を定義づけました。「化学技術」を競争力の中核としつつ、「企業理念」、創業以来のDNAである「挑戦心」、独自の技術開発力、グローバルな協業力、品質・環境対応力、経営推進力の「Value Creation Core」などを通じて、世界中の人々により良い生活環境をお届けしていく、という私たちグループの決意を表しています。当社グループのパーパスに全従業員が共鳴して、社会とのつながりをより実感することで、未来への取り組みへの羅針盤となっています。

個人においても「自分は社会に対して何ができるのか」、「パーパス実現のためにやるべきことは何か」などを考え実践するとともに、当社グループのパーパスと個人のキャリアビジョンが重なりあうことで働き甲斐、生きがいにつながり、結果、誰もが「当社グループで働いて良かった」と実感できる会社になりたいと考えています。

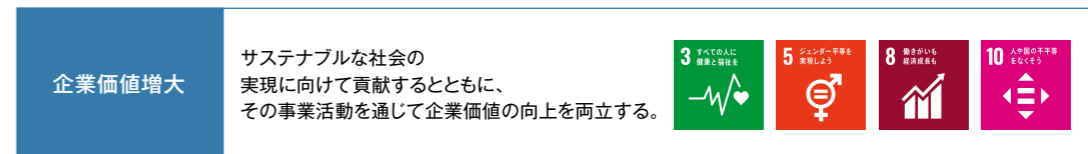
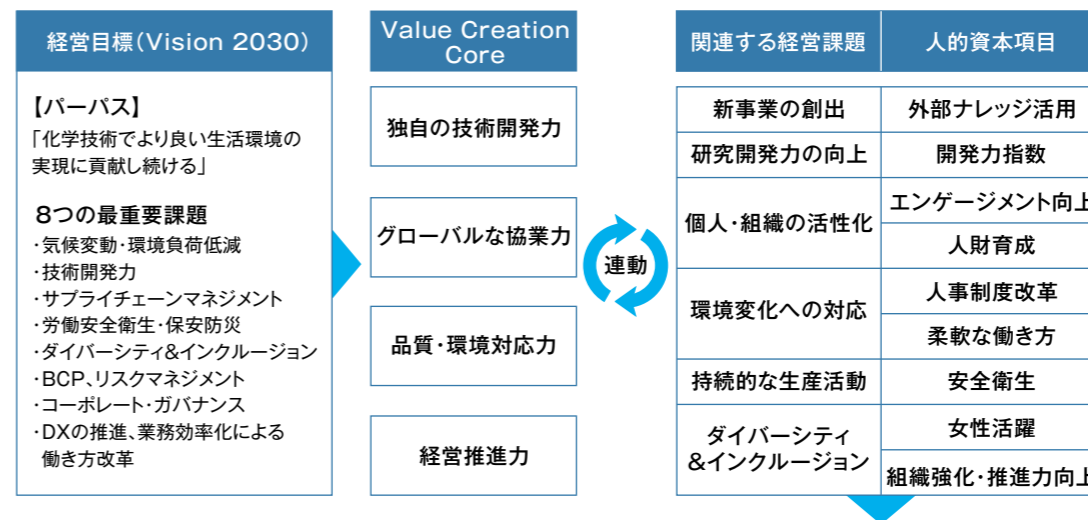


総務人事本部長  
西山 良夫

### ～価値創造にチャレンジする多様な人財づくり～

当社グループにとって、最大の財産は人であり、人財を会社の資本として捉えています。「人財が競争力の源泉」であり、中長期的な企業価値向上のためには、人財への投資が欠かせません。

人的資本を価値創造につなげていくためには、自律した「個」の成長により、組織も成長し、延いては会社全体の成長につながることで、会社の価値向上を社員一人ひとりが実感し、さらなる「個」の成長につながる



好循環のスパイラルを回していくことが重要であり、そのために、経営戦略や事業戦略に基づいた人財戦略、人事施策を連動させることが不可欠であると考えています。従業員一人ひとりが社会的課題の解決を志し、スペシャリティを備えた多様な人財が集い、主体性を持った能力を発揮する集団であり続ける組織を構築していきます。そのために、研修を通じ全員が備えるべき能力・資質や個々の役割ごとに求められる能力の獲得を促すとともに、自律的に能力を磨き、自己成長するため、自己研鑽やチャレンジを奨励する制度を充実させています。

## ～人的資本投資への取り組み～

価値創造と個と組織の成長を実現させるため、5つの人事戦略に取り組みます。

### ①人財の最適な配置

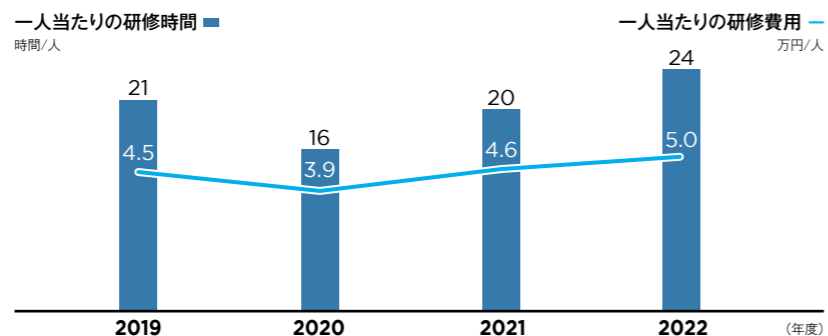
事業戦略を実行するために必要十分な人財を確保し、事業戦略上の優先順位に対応した配置をしていきます。経営人財、DX人財など、専門性の高い人財の獲得や、ジェンダー・国籍などの多様性強化の一環として、キャリア採用に注力しています。キャリア採用により入社された方々は、社外で培ったスキル・経験を活かして当社のリソースを活用しながら活躍・貢献しています。なお、2022年度の全採用者に占めるキャリア採用者の比率は64.5%です。

### ②能力の獲得・強化

事業戦略を実行するために必要な能力の獲得、専門性を持つための育成プログラムを準備し、社内外、国内外を問わず、さまざまな経験の場を提供しています。グローバル対応力の強化を目的に自宅で学べるオンライン研修、語学スクール研修、海外派遣研修などグローバル人財の育成を進めています。

特に、成長への意志・意欲がある人財が能力を高めるために、また、昇格で登用された人財がより高い成果創出に必要となる能力を獲得するために積極的に人財に投資していきます。なお、2022年度における、トップリーダー研修(次期幹部候補養成)、マネジメントリーダー研修(ミドルマネジメント層養成)、新任管理職研修、ISKマネジメントスクール(選抜)、階層別研修、その他各部門で実施した研修への投資額は2022年度5.0万円/人(全従業員平均)になりました。

### ●人財育成への投資(単体基準)



(スキル、能力向上のための従業員トレーニングの実績、年次ごとの階層別研修やキャリア研修、次期幹部候補養成研修などを実施)

### 海外派遣研修で異文化交流を体験

私は社内の研修制度を利用してインドで半年間の語学研修を受けました。

この研修では語学のみならず、現地の人々の生活や好みについて学ぶ貴重な機会となりました。特に、彼らの物事に積極的に向かう姿勢や考え方を知ることは、今後も彼らと円滑なコミュニケーションを取る上で非常に重要だと感じています。現在、私は南アジア地域の製品開発・マーケティングおよび販売を担当しており、語学研修で学んだことを日々の業務に活かしています。



バイオサイエンス事業本部  
開発マーケティング部 亜大洋州グループ  
澤ノ 潤

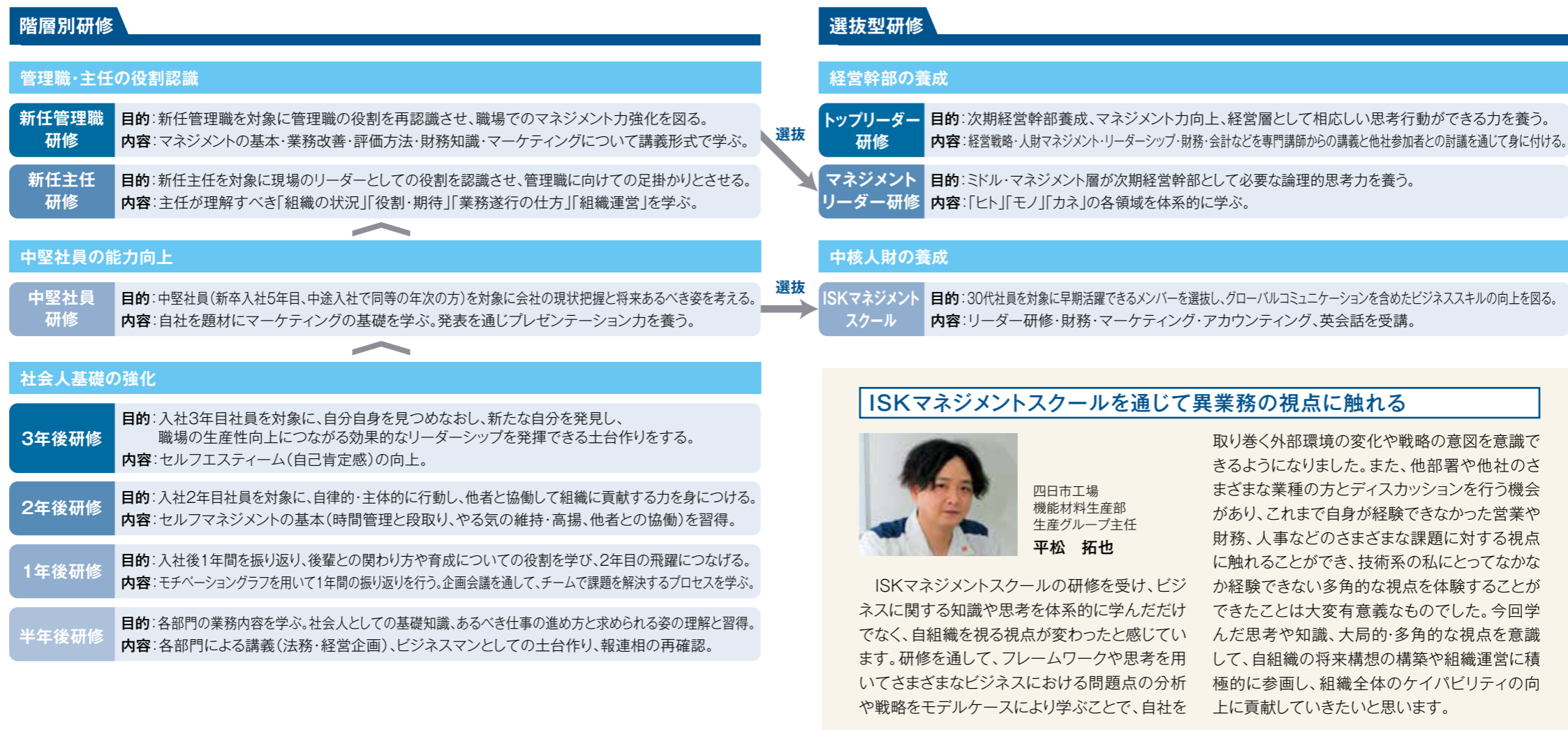
### 四日市工場の教育研修体系を整え、取り組みをスタート

「四日市工場の将来を担う優れた人財を育成し、また全体のスキルレベルを向上させてサステナブルな事業地としていく」ことを目的として2022年に教育研修体系を定め、取り組みをスタートしました。これまでの階層別研修や体験型の安全教育などに加え「素地となる基礎学識」に関する社内研修の実施やeラーニングを導入し、特に若い人財を対象にスキルレベルの底上げを図り、原理・原則を踏まえて業務改善していくことでサステナブルな工場を目指しています。



## 人育成制度・キャリア開発支援

個人の能力開発については、入社以降、全社において一定の年次ごとに社会人強化や役割認識・スキル強化を図る研修を実施しています。



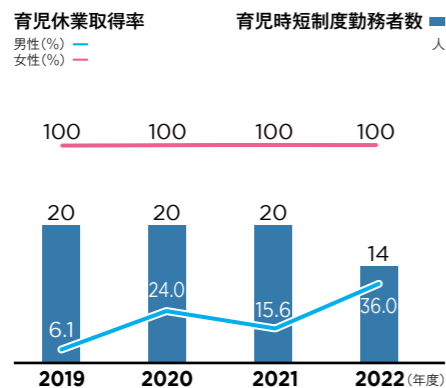
③ 女性活躍推進

中長期の視点で女性が当たり前活躍する環境づくりを進めています。具体的には、積極的な女性社員の新卒採用及び中途採用、女性管理職の登用促進とともに、ジェンダーに関わらず仕事と育児を両立することについて、職場全体が理解し、みんなが応援する環境を整え、出産・育児というライフイベントを支援していくことで、女性がキャリアを中断することなく活躍できる企業風土醸成につながると考えています。なお、2022年度の育児休業取得率は、男性36%、女性100%となっています。

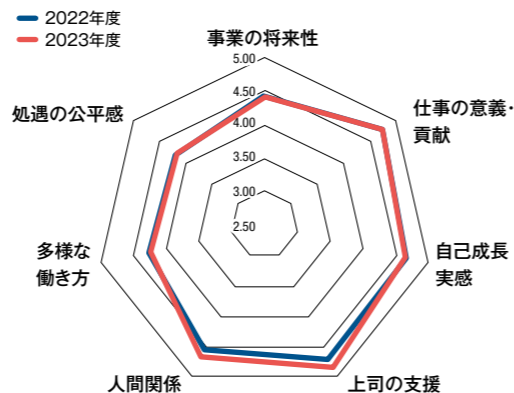
④ エンゲージメントの向上

従業員のライフスタイルやキャリア形成に対する意識・ニーズが多様化する中、個人が持てる能力をいかに発揮し、生産性を高めて企業価値向上に貢献してもらうためには、従業員に働きやすい環境を整備し、一人ひとりのやりがいを高めることが重要です。在宅勤務制度の導入やフレックスタイム制度によるワークライフバランスの活用など多様な人財の柔軟な働き方の選択を可能としつつ、一人ひとりの業務効率性への意識向上につながることを期待しています。

● ワークライフバランス支援の拡充(単体基準)



● エンゲージメント調査結果



管理職登用試験にチャレンジ



中央研究所  
研究管理部  
研究企画グループ  
マネージャー  
森野 積方

アドバイスをを受け、昨年管理職登用試験に挑戦しました。

2019年に育児休業から復帰した後は、夫婦で調整し、子供のお迎えを担当できるようフレックスタイム制度を利用し、朝型勤務にシフトしました。部署内では、帰宅時間になると、「時間だよ!」との声掛けや配慮もいただいています。また現在は、週に2日在宅勤務を行うなど、社内のさまざまな制度を活用しています。

中央研究所内における、特許出願前の技術調査や契約業務に係る外部機関との調整などに携わっています。上長からは、「一つ上の職掌」だと思って仕事に取り組んでほしいと常々ア

所属部署以外の仕事も兼務しており、さまざまな視点を取り入れながら、自身の経験を積み上げ、幅広い仕事ができるよう努力し続けていきたいです。

⑤ DX人財の育成

DXの目的は、IT(情報技術)の導入ではなく、D(データやデジタル技術の活用)とX(業務やビジネスモデルの変革)の共進化にあります。社内全体でのDXマインドを醸成するには至っていませんが、全体のスキルを底上げするため全従業員を対象とした研修を実施して、ITリテラシーの向上とともに、DX人財の育成強化に取り組んでいきます。

## DX推進

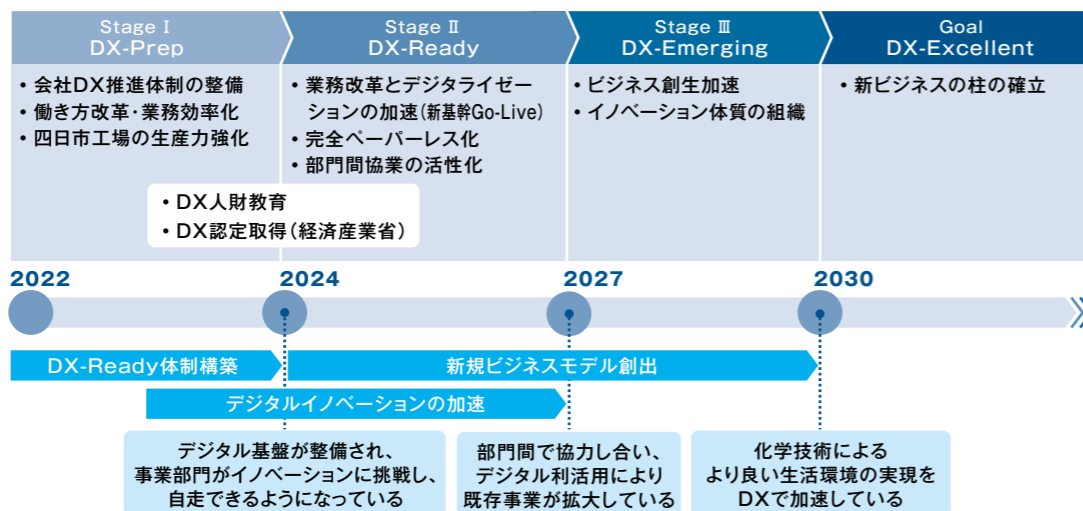
当社は、中期経営計画「Vision 2030 StageI」の重点施策のひとつとして、経営の効率化を図るため「DXの推進、業務効率化による働き方改革」を掲げています。

デジタル技術を活用した全社的なDXに取り組み、顧客や社会ニーズ、ビジネス環境の変化に対応した既存事業の拡大と新規ビジネスの創出を目指して、事業基盤の強化に取り組んでいきます。

### DX戦略とロードマップ

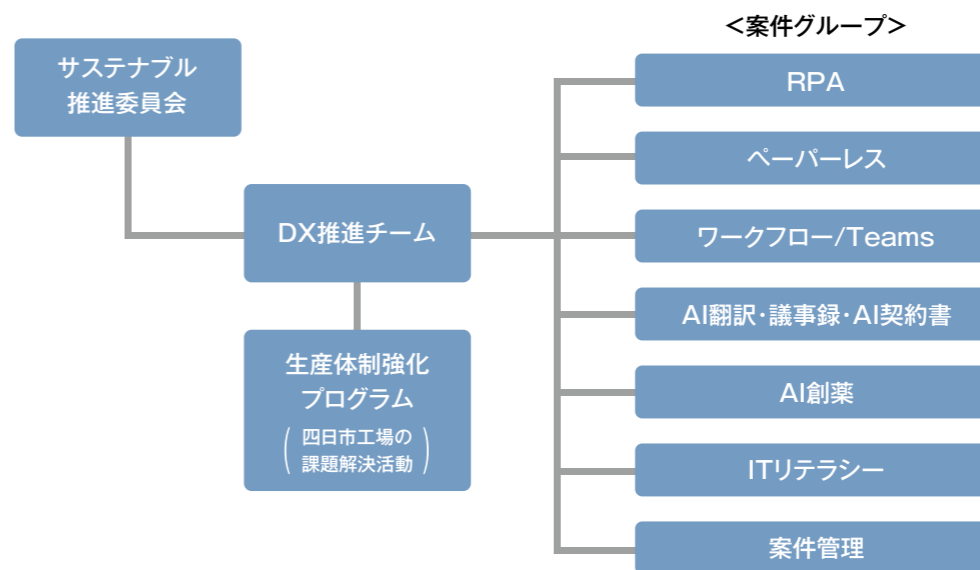
「化学技術によるより良い生活環境の実現をDXで加速する」をビジョンとし、以下の戦略方針に基づいて、DXを推進しています。初期はDX-Ready体制の構築を目標としますが、「Vision 2030」へ向けて、中長期的に成熟度を高めることで、高度にデジタル技術を活用する組織への転換を目指します。

- ①顧客や社会ニーズを取り込んだ既存ビジネスの拡大と新規ビジネスの創出
- ②業務効率化による働き方改革・生産体制強化
- ③全構成員のITリテラシー向上とデジタル技術/データの活用
- ④革新的アイデアを速やかに試行・実践しやすい環境・風土への改革



## DX推進体制

DXのビジョンを実現させるため、サステナブル推進委員会のもとにDX推進チームを設置しました。労働生産性の向上、働き方改革を目的に業務に密着した部分より確実に実行し、小さな成功事例を積み上げながら成果を出せるようにそれぞれのテーマについて案件グループを設置して取り組んでいます。



## DX人材育成

事業部門が主体的にDXに取り組む体制の構築を目指して、業務知識があり、一定レベルのITスキルのある人材を育成するため、当社に必要なDX人材を定義した上で、各個人に合わせた教育を実施しています。

## DX環境整備

DXを推進するためには、これまでのやり方を変えることや、チャレンジすることの重要性を共有し、環境を整える必要があります。DX推進チームでは、DX活動の検証(スモールスタート)を始めるにあたっての相談窓口や費用面からサポートする仕組み「DX検証促進プラン」を展開するとともに、ITインフラ体制とハード環境の両面の強化に取り組んでいます。

## 健康経営の推進

当社は、健康経営を経営戦略の一環として捉え、従業員一人ひとりが心身の健康を保持し、能力を最大限発揮できる職場づくりを目指しています。健康経営推進体制については、サステナブル推進委員会の傘下に人的資本経営推進チームを設置して、人事部門（保健師スタッフ含む。）と健康保険組合、労働組合が主体となって健康経営全般を企画・運営しています。また、定期的な取り組みの進捗は、取締役会やサステナブル推進委員会で報告し、さらなる取り組みの検討を実施しています。

2022年度は「健康ヘルスリテラシー向上」「心身の健康維持向上」の2つの観点から、健康経営を推進しました。健康ヘルスリテラシーの向上として、管理職層に対してeラーニングを実施（受講率100%）し、従業員への健康管理へのアプローチに役立ったとのアンケート調査結果を得ています。

今後は「食事」と「睡眠」の2つのテーマについてもeラーニングなど、研修を実施していきます。また、心身の健康維持向上として、ストレスチェックは「職業性ストレス簡易調査」だけでなく、ワークエンゲージメントや職場の一体感、ハラスメントの無い職場などを加えた「新職業性ストレス調査」を実施しています。心理的安全性をより高めるため、高ストレス者が多い職場に対しては、外部機関に委託して職場改善対策プログラムを実施し、心のケアと職場改善に取り組んでいます。

当社は、経済産業省と日本健康会議が選定する「健康経営優良法人認定制度」において、「健康経営優良法人2023（大規模法人部門）」に認定されました。

当社の従業員の8割以上を占める四日市工場でも「三重とわか健康経営カンパニー2023（ホワイトみえ）」の認定を受けました。

2023年度上期には、国内グループ会社についても、各社代表取締役名で健康宣言を策定し社員へ周知しました。当社グループ一丸となって、引き続き健康経営の推進に取り組んでまいります。



## 譲渡制限付株式インセンティブ制度の導入

2022年度、当社は従業員の福利厚生向上と企業価値の持続的な向上を促進するため、従業員持株会向け譲渡制限付株式インセンティブ制度を管理職を対象に導入しました。経営補助を行う管理職が株主・投資家の皆さまと同じ視点で企業価値創造を考えることによる経営参画意識の醸成や、当社株式の長期的な株価向上による経済的な利益享受によって豊かさの実現を図るなど、利害関係を一致させることで、「ステークホルダー経営」のさらなる推進につながると考えています。

2023年度は、グループ経営意識の強化と一体感醸成を図るため、国内グループ会社の管理職へも本制度を導入しました。これにより、グループ全体総力を挙げて「Vision 2030」の目標達成と企業価値向上を一層推進していきます。

【パーパス】

## 化学技術でより良い生活環境の実現に貢献し続ける

### ～パーパスと従業員の想いを結び付ける～

当社グループのパーパスには、「チャレンジ精神を受け継ぎ、無くてはならないものを提供する」という想いが込められています。

当社の従業員一人ひとりがパーパスに共感し、事業活動を通じて社会に貢献するために、パーパスについて社員同士で議論する場を設けています。



管理職向け研修



研修を受けた管理職が講師を担当



自らの体験談をお互いに伝え合う



今後の行動をグループで共有

このパーパスを自分ごととして捉えられるように、従業員をファシリテーターとしてワークショップ型の研修を展開しています。外部の視点ではなく、社内の目線で会社の方向性について自発的な意見交換や社員同士の経験や想いを共有しました。パーパスを業務と紐づけるだけでなく、従業員一人ひとりの価値観と重ね合わせて、この会社で働く意味を深く考える機会となっています。

なお、本研修は全社で約60回、事業地ごとにクロスファンクショナル形式で実施しました。普段あまり接点のない異なる部門の社員同士が意見交換することで新たな気づきを得ることができました。



社内啓発ポスター

### 研修受講者の声



四日市工場 酸化チタン生産部  
仕上グループ副班長

阪 久典

研修前は、正直パーパスって日々の操業に関係あるのか全く理解できていませんでした。研修を受けて、自分で考えて、日常業務と紐づけて取り組んでいくことから始めることが、自分にできるとかなと感じました。

また、現在の社会では、利益だけを求めるのではなく、パーパスの意味をしっかり考えて、社会から必要と思われる企業になることが求められているとわかりました。

## 財務サマリー (連結)

(年度)

会計年度	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>損益状況</b>											(百万円)
売上高	100,441	105,293	103,330	102,903	101,601	108,001	106,441	101,066	101,774	110,955	131,238
営業利益	2,792	3,038	11,104	8,314	8,415	10,022	11,372	6,188	5,173	11,557	8,631
親会社株主に帰属する当期純利益	719	-8,207	6,661	9,151	3,804	3,442	8,683	2,359	3,373	11,690	6,947
<b>財政状態</b>											(百万円)
流動資産	103,693	96,321	105,204	109,386	102,565	103,387	107,080	110,324	117,003	121,389	137,499
有形固定資産	55,046	47,159	44,525	38,733	39,183	40,843	43,167	46,271	47,107	46,535	46,728
無形固定資産および投資その他の資産	17,719	21,051	17,932	14,935	15,121	15,536	18,442	15,841	15,909	17,834	17,685
総資産	176,459	164,532	167,662	163,056	156,871	159,767	168,689	172,437	180,021	185,758	201,913
流動負債	64,713	59,495	56,892	49,725	47,310	47,990	44,712	43,737	42,203	46,731	59,192
固定負債	59,904	60,337	59,990	54,396	46,579	44,638	48,642	52,029	58,302	47,157	45,289
自己資本	51,842	44,699	50,779	58,933	62,981	67,137	75,335	76,669	79,515	91,869	97,431
有利子負債残高	85,772	77,654	78,738	67,686	58,781	51,328	49,528	52,531	60,103	50,420	56,081
<b>その他</b>											(百万円)
営業活動によるキャッシュ・フロー	-7,198	12,067	6,351	10,268	14,631	16,607	4,907	3,317	4,749	16,501	-6,022
投資活動によるキャッシュ・フロー	-5,734	-4,125	-3,214	9,656	-5,950	-6,030	-8,590	-6,922	-6,162	-4,319	-5,021
フリーキャッシュ・フロー	-12,932	7,941	3,136	19,925	8,681	10,577	-3,682	-3,605	-1,413	12,182	-11,043
減価償却費	5,699	5,271	4,757	4,458	4,215	4,214	4,266	4,445	4,669	4,545	5,225
設備投資	6,127	2,758	3,049	4,507	5,407	6,142	7,141	8,062	6,092	4,542	5,330
研究開発費	8,451	8,965	9,330	8,988	8,173	8,706	8,070	9,150	8,639	8,165	9,156
<b>一株当たり状況</b>											(円)
一株当たり当期純利益	17.97	-205.19	166.58	228.88	95.15	86.12	217.25	59.03	84.41	292.58	175.75
一株当たり配当金	-	-	-	-	-	-	12.00	20.00	18.00	36.00	42.00
<b>財務指標</b>											
売上高営業利益率 (ROS. %)	2.78	2.89	10.75	8.08	8.28	9.28	10.68	6.12	5.08	10.42	6.58
自己資本当期純利益率 (ROE. %)	1.42	-17.00	13.95	16.68	6.24	5.29	12.19	3.10	4.32	13.64	7.34
総資産営業利益率 (ROA. %)	1.59	1.78	6.69	5.03	5.26	6.33	6.92	3.63	2.94	6.32	4.45
D/E レシオ (倍)	1.65	1.74	1.55	1.15	0.93	0.76	0.66	0.69	0.76	0.55	0.58



非財務サマリー

(年度)

会計年度	2020	2021	2022
<b>GHG (温室効果ガス) 排出量 (グループ全体※1)</b>			
GHG排出量前年度比 (%)	87.0	119.7	97.5
GHG排出量 (千t-CO <sub>2</sub> )	427	511	498
<b>廃棄物 (国内連結※2)</b>			
産業廃棄物発生量 (汚泥) (t)	62,625	74,962	80,798
<b>大気 SO<sub>x</sub> (国内連結※2)</b>			
硫黄酸化物排出量 (Nm <sup>3</sup> )	5,478	10,223	7,044
<b>大気 NO<sub>x</sub> (国内連結※2)</b>			
窒素酸化物排出量 (kg)	198,039	209,394	201,412
<b>PRTR対象物質 (国内連結※3)</b>			
大気への排出 (t)	9.2	12.9	10.7
水域への排出 (t)	64.6	63.5	76.3
移動量 (t)	1,400	1,746	1,617
<b>水使用量 (国内連結※3)</b>			
取水量 (千m <sup>3</sup> )	24,017	28,694	28,716
排水量 (千m <sup>3</sup> )	24,077	29,136	28,726
<b>水質 COD (国内連結※3)</b>			
COD負荷量 (kg)	58,625	62,093	62,246
<b>水質 窒素 (国内連結※3)</b>			
窒素負荷量 (kg)	159,884	163,706	198,509
<b>エネルギー関係 (国内連結※2)</b>			
エネルギー総使用量 (原油換算 kl)	145,890	162,458	158,145
エネルギー使用原単位前年度比 (%)	106.9	94.4	104.4
エネルギー使用原単位 (kl/t)	0.90	0.85	0.89

(年度)

会計年度	2020	2021	2022
<b>労働災害 (国内連結※2)</b>			
度数率	0.50	0.93	0.56
強度率	0.07	0.01	0.03
<b>従業員数 (単体)</b>			
男性従業員数	955	948	952
女性従業員数	194	196	194
男性従業員比率 (%)	83.1	82.9	83.1
女性従業員比率 (%)	16.9	17.1	16.9
<b>ダイバーシティ&amp;インクルージョン (単体)</b>			
採用者数に占める女性比率 (%)	18.6	27.5	11.8
女性管理職数	13	12	18
女性管理職比率 (%)	5.4	5.1	7.6
育児休業制度取得人数	22	12	13
有給休暇取得率 (%)	73.6	77.0	81.9
60歳以上定年再雇用率 (%)	86.4	88.9	97.6
<b>その他 (単体)</b>			
研究開発職従業員比率 (%)	20.9	20.5	22.2
特許保有件数	2,600	2,527	2,502

※1 石原産業グループ全体  
 ※2 石原産業及び富士チタン工業 生産拠点のみ  
 ※3 石原産業及び富士チタン工業

連結貸借対照表

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2022年3月31日)	当連結会計年度 (2023年3月31日)
<b>資産の部</b>		
流動資産		
現金及び預金	27,073	17,662
受取手形	2,768	2,233
売掛金	29,525	35,889
電子記録債権	1,000	1,322
契約資産	441	495
商品及び製品	32,813	37,558
仕掛品	4,633	6,897
原材料及び貯蔵品	20,051	30,323
その他	4,190	6,292
貸倒引当金	△1,109	△1,175
流動資産合計	121,389	137,499
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	42,395	43,265
減価償却累計額	△26,995	△27,876
建物及び構築物(純額)	15,400	15,389
機械装置及び運搬具	115,277	117,078
減価償却累計額	△94,507	△96,640
機械装置及び運搬具(純額)	20,770	20,437
土地	5,359	6,753
リース資産	2,106	1,767
減価償却累計額	△1,276	△893
リース資産(純額)	829	874
建設仮勘定	3,327	2,419
その他	3,933	4,002
減価償却累計額	△3,086	△3,149
その他(純額)	847	853
有形固定資産合計	46,535	46,728
無形固定資産		
ソフトウェア	519	413
ソフトウェア仮勘定	484	969
リース資産	3	1
その他	11	11
無形固定資産合計	1,018	1,396
投資その他の資産		
投資有価証券	7,456	8,106
繰延税金資産	8,883	7,308
退職給付に係る資産	10	23
その他	550	900
貸倒引当金	△85	△49
投資その他の資産合計	16,815	16,289
固定資産合計	64,369	64,414
資産合計	185,758	201,913

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2022年3月31日)	当連結会計年度 (2023年3月31日)
<b>負債の部</b>		
流動負債		
支払手形及び買掛金	16,680	22,682
電子記録債務	1,058	1,366
短期借入金	7,770	13,470
1年内返済予定の長期借入金	8,298	8,956
1年内償還予定の社債	1,118	938
リース債務	355	403
未払法人税等	1,242	403
契約負債	20	16
未払費用	4,728	4,529
賞与引当金	851	870
環境安全整備引当金	81	-
修繕引当金	336	-
事業撤退損失引当金	169	54
その他	4,020	5,500
流動負債合計	46,731	59,192
固定負債		
社債	3,898	2,960
長期借入金	24,831	25,647
リース債務	555	545
環境安全整備引当金	1,384	1,145
修繕引当金	83	238
退職給付に係る負債	13,058	12,166
資産除去債務	160	82
その他	3,185	2,503
固定負債合計	47,157	45,289
負債合計	93,889	104,481
<b>純資産の部</b>		
株主資本		
資本金	43,420	43,420
資本剰余金	10,627	10,653
利益剰余金	38,592	44,102
自己株式	△734	△2,710
株主資本合計	91,905	95,466
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	405	384
為替換算調整勘定	△297	1,309
退職給付に係る調整累計額	△143	271
その他の包括利益累計額合計	△36	1,965
純資産合計	91,869	97,431
負債純資産合計	185,758	201,913

## 連結損益計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 自 2021年4月 1日 至 2022年3月31日	当連結会計年度 自 2022年4月 1日 至 2023年3月31日
売上高	110,955	131,238
売上原価	78,297	97,973
売上総利益	32,657	33,265
販売費及び一般管理費	21,100	24,633
営業利益	11,557	8,631
営業外収益		
受取利息	16	40
受取配当金	180	202
持分法による投資利益	533	648
為替差益	1,597	1,452
原材料売却益	103	113
その他	288	453
営業外収益合計	2,720	2,911
営業外費用		
支払利息	539	481
金融手数料	258	421
その他	206	290
営業外費用合計	1,005	1,194
経常利益	13,272	10,349
特別利益		
債務免除益	552	—
持分変動利益	2,736	—
投資有価証券売却益	41	76
その他	129	—
特別利益合計	3,459	76
特別損失		
固定資産処分損	969	862
減損損失	163	63
投資有価証券評価損	2,344	—
その他	162	—
特別損失合計	3,640	925
税金等調整前当期純利益	13,091	9,499
法人税、住民税及び事業税	1,533	1,148
法人税等調整額	△132	1,403
法人税等合計	1,401	2,551
当期純利益	11,690	6,947
親会社株主に帰属する当期純利益	11,690	6,947

## 連結包括利益計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 自 2021年4月 1日 至 2022年3月31日	当連結会計年度 自 2022年4月 1日 至 2023年3月31日
当期純利益	11,690	6,947
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	714	△21
為替換算調整勘定	971	1,422
退職給付に係る調整額	△64	414
持分法適用会社に対する持分相当額	17	185
その他の包括利益合計	1,638	2,001
包括利益	13,328	8,949
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	13,328	8,949

### 連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度(自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)

(単位:百万円)

	株主資本					その他の包括利益累計額				純資産合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他 有価証券 評価差額金	為替換算 調整勘定	退職給付 に係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計	
当期首残高	43,420	10,627	27,872	△730	81,189	△308	△1,286	△78	△1,674	79,515
会計方針の変更による累積的影響額			△251		△251					△251
会計方針の変更を反映した当期首残高	43,420	10,627	27,621	△730	80,938	△308	△1,286	△78	△1,674	79,263
当期変動額										
剰余金の配当			△719		△719					△719
親会社株主に帰属する当期純利益			11,690		11,690					11,690
自己株式の取得				△4	△4					△4
自己株式の処分		0		0	0					0
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）						714	988	△64	1,638	1,638
当期変動額合計	—	0	10,970	△3	10,967	714	988	△64	1,638	12,605
当期末残高	43,420	10,627	38,592	△734	91,905	405	△297	△143	△36	91,869

当連結会計年度(自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)

(単位:百万円)

	株主資本					その他の包括利益累計額				純資産合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他 有価証券 評価差額金	為替換算 調整勘定	退職給付 に係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計	
当期首残高	43,420	10,627	38,592	△734	91,905	405	△297	△143	△36	91,869
当期変動額										
剰余金の配当			△1,438		△1,438					△1,438
親会社株主に帰属する当期純利益			6,947		6,947					6,947
自己株式の取得				△2,003	△2,003					△2,003
自己株式の処分		26		28	54					54
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）						△21	1,607	414	2,001	2,001
当期変動額合計	—	26	5,509	△1,975	3,560	△21	1,607	414	2,001	5,562
当期末残高	43,420	10,653	44,102	△2,710	95,466	384	1,309	271	1,965	97,431

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 自 2021年4月 1日 至 2022年3月31日	当連結会計年度 自 2022年4月 1日 至 2023年3月31日
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	13,091	9,499
減価償却費及びその他の償却費	4,654	5,334
債務免除益	△552	—
減損損失	163	63
持分変動損益 (△は益)	△2,736	—
投資有価証券評価損益 (△は益)	2,344	—
貸倒引当金の増減額 (△は減少)	1	23
退職給付に係る負債の増減額 (△は減少)	△94	△341
環境安全整備引当金の増減額 (△は減少)	△288	△320
その他の引当金の増減額 (△は減少)	352	△277
受取利息及び受取配当金	△196	△243
支払利息	539	481
為替差損益 (△は益)	△30	△44
持分法による投資損益 (△は益)	△518	△510
固定資産処分損益 (△は益)	215	221
売上債権の増減額 (△は増加)	977	△5,492
棚卸資産の増減額 (△は増加)	△2,339	△15,964
その他の流動資産の増減額 (△は増加)	△768	△1,914
仕入債務の増減額 (△は減少)	2,823	5,048
その他の流動負債の増減額 (△は減少)	201	741
その他	△71	△92
小計	17,769	△3,786
利息及び配当金の受取額	196	229
利息の支払額	△536	△477
保険金の受取額	30	34
法人税等の支払額	△957	△2,022
営業活動によるキャッシュ・フロー	16,501	△6,022

(単位:百万円)

	前連結会計年度 自 2021年4月 1日 至 2022年3月31日	当連結会計年度 自 2022年4月 1日 至 2023年3月31日
投資活動によるキャッシュ・フロー		
投資有価証券の取得による支出	△15	△21
固定資産の取得による支出	△4,484	△4,615
固定資産の売却による収入	77	34
貸付けによる支出	△61	△128
貸付金の回収による収入	104	109
その他	60	△400
投資活動によるキャッシュ・フロー	△4,319	△5,021
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額 (△は減少)	△330	5,700
長期借入れによる収入	—	10,000
長期借入金の返済による支出	△8,323	△8,525
社債の償還による支出	△1,118	△1,118
リース債務の返済による支出	△432	△396
割賦債務の返済による支出	△674	△1,168
配当金の支払額	△719	△1,438
自己株式の純増減額 (△は増加)	△3	△2,003
財務活動によるキャッシュ・フロー	△11,601	1,048
現金及び現金同等物に係る換算差額	550	584
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	1,132	△9,410
現金及び現金同等物の期首残高	25,941	27,073
現金及び現金同等物の期末残高	27,073	17,662

## 100年を越え今なお続く「挑戦」の歴史

1920年の創業以来、当社グループは時代の要請に合わせ柔軟にビジネスを変化させながら難局を乗り越え、成長し続けてきました。その根底にあるのは、創業者に端を発し今なお受け継がれる「挑戦心」です。



**1920年**  
マレー半島での鉄鉱山を事業化。創業から世界を舞台に数々の難題に挑んだ。



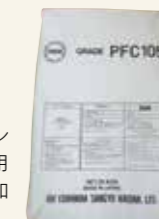
**1950年**  
有機化学の原点、農業事業に進出。選択性除草剤のバイオニアとなる。



**1970年**  
環境対策に全力で取り組み、世界の業界に先がけて、総合排水処理施設を完成。



**1999年**  
医薬品分野に進出以降、遺伝子治療ビジネスなどライフサイエンスにチャレンジ。



**2010年**  
超耐候性酸化チタン本格販売開始。汎用品から高機能・高付加価値な製品へシフト。

**1920年**  
創業

1920年-1945年  
今なお受け継がれる「挑戦心」のルーツ

1945年-1960年  
新事業への進出

1960年-1990年  
高度成長とともに世界へ

1990年-2010年  
社会的責任を果たすために

2010年-2020年  
強くて、信頼されるケミカル・カンパニーへ

2020年-2023年  
未来へ  
より良い生活環境の実現に貢献し続ける



**1924年**  
鉱石の自社輸送を開始。ISKの社旗をひるがえした社船が活躍。

**1934年**  
紀州鉱山の開設、1941年 四日市工場の稼働により、国内事業の礎を築いた。



**1954年**  
無機化学の原点、酸化チタン事業に進出。国内トップメーカーへ。

**1958年**  
四日市に研究所を開設し技術研鑽を重ねる。経営の重点は鉱山から化学品へ移行。



**1974年**  
酸化チタンの急激な国内外の需要を受け、生産設備を増強。世界の主力メーカーに。

**1974年**  
農業市場の環境変化に耐え、自社開発強化に邁進。満を持して世界市場に舵を切る。



**2005年**  
フェロシートの自主回収を決定。10年かけて全量撤去し最終処分完了。

**2008年**  
コンプライアンス総点検の結果を公表。全社一丸となり信頼回復に努める。

**2018年**  
世界初となる犬用抗腫瘍剤の国内製造販売承認を取得。

**2020年**  
創立100周年を迎える。技術開発で社会に貢献し、サステナブルな社会の実現と企業価値向上を目指す。



## 会社概要 (2023年3月31日現在)

商号	石原産業株式会社 (英語表記) ISHIHARA SANGYO KAISHA, LTD.
本社所在地	〒550-0002 大阪市西区江戸堀一丁目3番15号 06-6444-1451 (代表)
創業	1920年9月10日 (大正9年)
設立	1949年6月1日 (昭和24年)
代表者	代表取締役社長 高橋 英雄
資本金	434億円
売上高	(2023年3月期) 連結 131,238百万円 単体 110,498百万円
従業員	連結 1,768名 単体 1,146名

## 国内外拠点、グループ企業

### 国内外拠点

本社 / 中央研究所 / 四日市工場 / 東京支店 / 中部支店 / 札幌営業所 / 仙台営業所 / 福岡営業所 / アルゼンチン支店 / シンガポール支店

### グループ企業

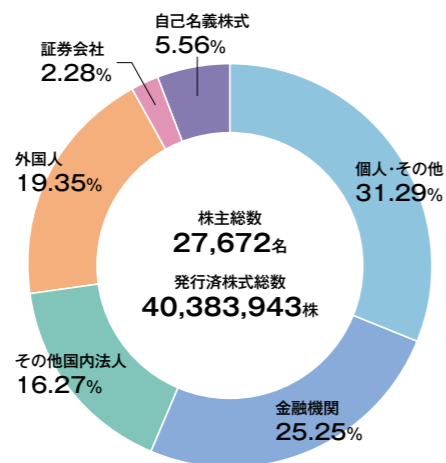
【国内】	■石原バイオサイエンス株式会社 農薬の販売	【ベルギー】	■ISK BIOSCIENCES EUROPE N.V. 欧州農薬事業統括および農薬の製剤・販売
	■石原テクノ株式会社 商社業(無機、有機およびその他)	【オランダ】	■CERTIS BELCHIM B.V. 農業関連資材の販売
	■富士チタン工業株式会社 酸化チタン、機能性材料などの製造および販売	【アメリカ】	■ISK AMERICAS INCORPORATED 米国所在子会社の統括管理
	■MFマテリアル株式会社 機能性材料の製造および販売		■ISK BIOSCIENCES CORPORATION 米州農薬事業統括および農薬の製剤・販売
	■石原エンジニアリングパートナーズ株式会社 建設業		■ISK BIOCIDES, INC. 木材防腐剤の販売
	■石原酸素株式会社 産業ガスの製造および販売		■IBC MANUFACTURING COMPANY 木材防腐剤および農薬の製造
	■石原鉱産株式会社 資産管理		■ISK ANIMAL HEALTH, LLC 動物用医薬品の製造・販売
	■ジェノメディア株式会社 資産管理		■ISHIHARA CORPORATION (U.S.A.) 主として無機製品の販売
	■ホクサン株式会社 農薬の製造および販売		■ISK MAGNETICS, INC. 資産管理
			■SUMMIT AGRO USA, LLC 農業関連資材の販売および農薬の製造
【台湾】	■台湾石原産業股份有限公司 無機製品の販売	【メキシコ】	■ISK BIOSCIENCES, S.A. DE C.V. 農薬の登録・販売
【韓国】	■韓国石原産業株式会社 無機製品の販売	【ブラジル】	■ISK BIOSCIENCES DO BRASIL DEFENSIVOS AGRICOLAS LTDA. ブラジルにおける農薬の登録および市場開発
	■ISK BIOSCIENCES KOREA LTD. 韓国農薬事業統括および農薬の製剤・販売		
【タイ】	■ISK BIOSCIENCES (THAILAND) LTD. タイにおける農薬の登録および市場開発		
【インド】	■ISK BIOSCIENCES INDIA PVT. LTD. 農薬の登録および製剤・販売		
【中国】	■浙江石原金牛化工有限公司 農薬の販売		
	■石原(上海)化学品有限公司 農薬の登録・販売		
【フィリピン】	■AVC CHEMICAL CORP. 農薬の販売		

■連結子会社 ■持分法適用関連会社  
■非連結子会社 ■持分法非適用関連会社

## 株式の情報 (2023年3月31日現在)

会社の発行する株式の総数 1億株  
 発行済株式の総数 40,383,943株  
 株主数 27,672名  
 上場証券取引所 東京証券取引所 プライム市場  
 証券コード 4028

## 所有者別株式分布状況



## 株主総利回り

(単位:%)

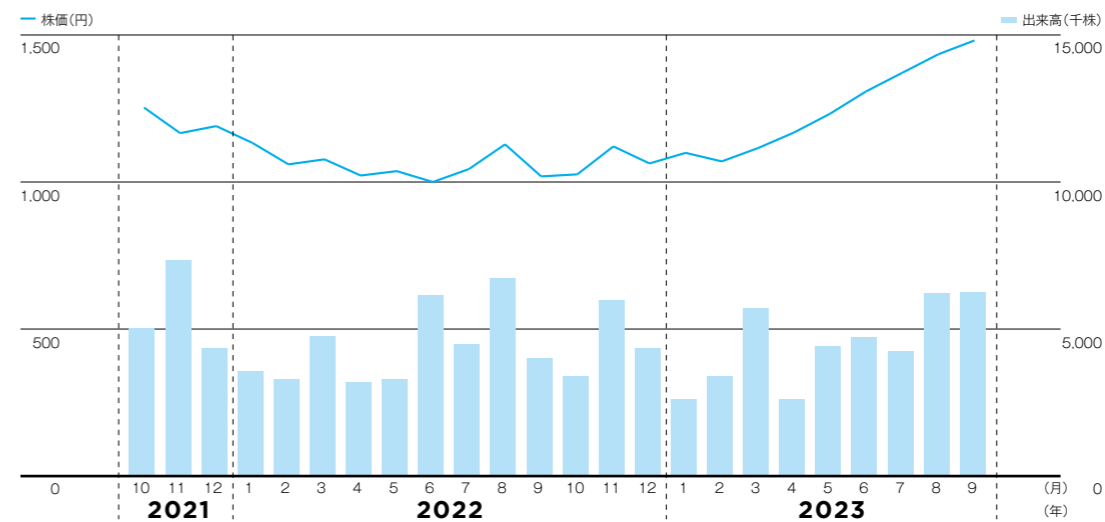
	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
石原産業	87.6	44.9	73.8	89.3	95.5
TOPIX	95.0	85.9	122.1	124.6	131.8
TOPIX化学	96.0	89.1	120.5	110.9	116.2

## 大株主 (2023年3月31日現在)

株主名	当社への出資状況	
	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 (信託口)	4,768	12.50
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	3,675	9.64
三井物産株式会社	2,019	5.29
東亜合成株式会社	1,722	4.52
ユービーエルジャパン合同会社	1,170	3.07
ISK交友会	1,039	2.73
BNP PARIBAS PARIS/2S/JASDEC/FBB SEC/BELCHIM MANAGEMENT	960	2.52
石原産業従業員持株会	830	2.18
DFA INTL SMALL CAP VALUE PORTFOLIO	821	2.15
CREDIT SUISSE AG	537	1.41

(注) 1 持株比率は自己株式を控除して計算しています。  
 2 上記のほか当社所有の自己株式2,243千株があります。

## 株価および出来高の推移





## 編集方針

本統合報告書は、国内外で事業を行う石原産業グループ(連結ベース)を対象として、業績や中長期の価値創造に向けた経営方針、事業戦略など、財務情報と非財務情報を統合的にステークホルダーの皆さまにご報告するものです。

なお、精度向上のため、過去にさかのぼり数値を見直しています。

## 報告の対象

**対象範囲**：石原産業株式会社  
および連結子会社・連結対象会社

**対象期間**：2022年度  
(2022年4月1日～2023年3月31日)

(注)一部対象期間外の内容を含んでいます。

## 参考ガイドライン

国際統合報告評議会(IIRC)「Integrated Reporting (IR)」  
経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」  
環境省「環境報告ガイドライン(2018年版)」  
Global Reporting Initiative「GRIスタンダード」

## ウェブサイトのご案内

石原産業株式会社 オフィシャルサイト

<https://www.iskweb.co.jp/>



## IR情報

<https://www.iskweb.co.jp/ir/>



- 現在の株価情報
- トピックス
- IR最新資料
- 石原の経営方針・体制
- IRライブラリ
- 株式情報

## サステナビリティ

<https://www.iskweb.co.jp/environment/>



- トップコミットメント
- サステナブル推進体制
- 環境への取り組み
- 社会への取り組み
- ガバナンスへの取り組み