

日本曹達グループ 統合報告書2022

 **日本曹達株式会社**

本報告書についてのお問い合わせおよびご意見は
下記ウェブサイトまでお願いします。
<https://www.nippon-soda.co.jp/contact/>

日本曹達株式会社 総務部 広報・IR課
〒100-8165 東京都千代田区大手町二丁目2番1号
TEL(03)3245-6054 FAX(03)3245-6238

 **日本曹達株式会社**

日本曹達グループのミッション

新たな価値を化学の力で創造し、
「社会への貢献」を通じ
「企業価値の向上」を実現する。

At a Glance

安定的な製品が
支える売上高 >>> 売上高
1,525億円

グローバルニッチ領域の
事業を複数展開 >>> 海外売上比率
39.2%

ロングセラーを生み出す
研究開発・生産技術力 >>> 研究開発費
58億円

「よい仕事を
よい人がやる」
DNA >>> 従業員数
2,785名

CONTENTS

日本曹達グループの価値創造

ステークホルダーの皆様へ	02
価値創造のあゆみ	04
価値創造モデル	06
価値創造を実現する6つの資本	08
価値創造の源泉 ―日本曹達のDNA	10
価値創造を支える強み	12
社長メッセージ	14

持続的成長への道筋

中期経営計画「かがくで、かがやく。Stage Ⅰ」の 進捗と成果	20
日本曹達グループのマテリアリティ	22
特集：持続可能な社会の実現に向けて	24
日本曹達グループの事業	26

サステナビリティ経営推進

サステナビリティ経営の考え方	34
環境戦略	36
人材戦略	39
サプライチェーンマネジメント	42
保安防災	43
労働安全衛生	44
物流安全・品質保証	45
化学品・製品安全	45
地域社会との関わり・社会との対話	46
コーポレート・ガバナンス	47
コンプライアンス	52
内部統制	53
事業等のリスク	54
社外取締役メッセージ	55
役員一覧	56

データ

10カ年の財務・非財務ハイライト	58
財務レビュー	60
連結貸借対照表	64
連結損益計算書	66
連結包括利益計算書	67
連結株主資本等変動計算書	68
連結キャッシュ・フロー計算書	69
会社情報／株主・投資家情報	70

※別途記載がない限り、数値は四捨五入して表示しています。

編集方針

「統合報告書2022」では、日本曹達グループの企業価値と中長期的に目指す姿を財務・非財務の両面から総合的に伝えたい。本報告書の制作にあたっては、経済産業省の「価値協創ガイダンス」を参考とし、価値創造プロセスの全体像をわかりやすく伝えようという心がけをした。なお、2020年度より、従来の「CSR報告書」から「統合報告書」へと刷新しました。「CSR報告書」に掲載していたESG情報は、「ESGデータ集」として、日本曹達ウェブサイトに掲載しています。



報告対象期間

2021年4月1日～2022年3月31日(当年度)
一部上記期間以外の情報も含まれます。

報告対象範囲

日本曹達株式会社および日本曹達グループ各社

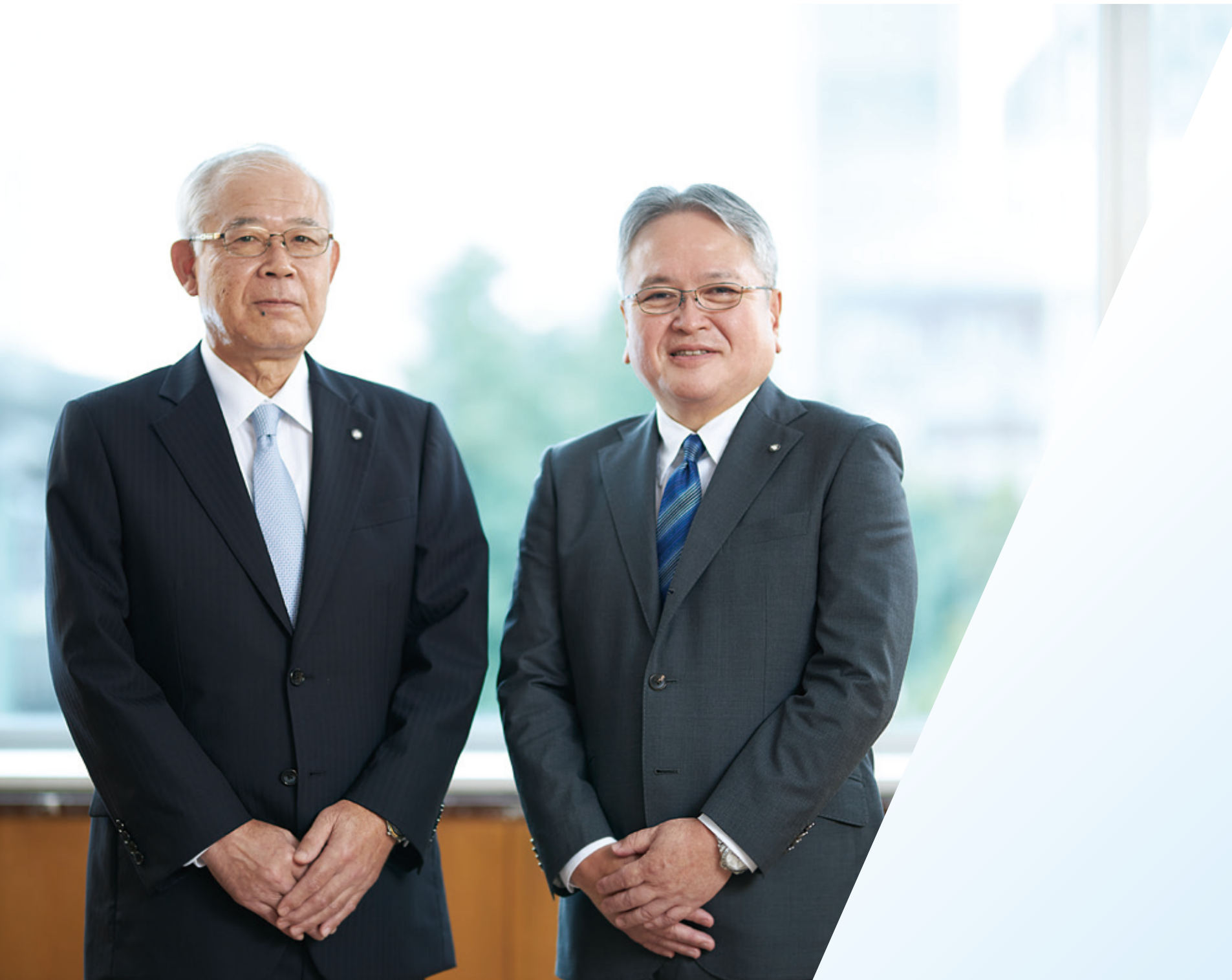
第三者検証

「統合報告書2022」および「ESGデータ集2022」は、記載されている情報の透明性と信頼性を保証するため、一般社団法人日本化学工業協会による第三者検証を受審しています。第三者検証の意見書は、「ESGデータ集2022」に掲載しています。

将来見通しに関する注意事項

本報告書には将来についての計画、戦略および業績に関する予想や見通しの記述が含まれています。実際の業績はさまざまな要因により、これらの予想や見通しとは異なることをご承知ください。

ステークホルダーの皆様へ



代表取締役会長
石井 彰

代表取締役社長
阿賀 英司

化学を通じて 社会への貢献を果たし 企業価値と社会価値の向上を 実現します。

日本曹達は1920年の創立以来、皆様のご支援のもと、「化学」を通じて新たな価値を世の中に提供し、社会の発展に貢献すべく事業活動を展開してきました。

経済・社会の発展に伴い、気候変動や資源枯渇などの環境問題、先進国における少子高齢化や労働力不足、発展途上国を中心とした人口増加に伴う食糧問題など、さまざまな課題が顕在化しています。これら世界共通の課題の解決に向けて、ESG（環境、社会、ガバナンス）やSDGs（持続可能な開発目標）といった長期の視点のもと、「脱炭素」「技術革新」「働き方改革」「食糧確保と持続可能な農業」などが喫緊の取り組みとして求められています。

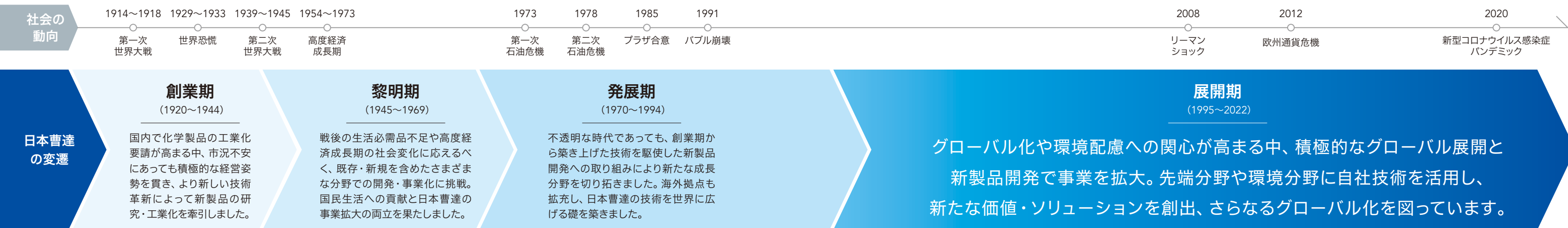
日本曹達グループはこうした課題解決に貢献するため、長期ビジョン「かがくで、かがやく。2030」を策定し、4つの分野「アグリカルチャー」「ヘルスケア」「環境」「ICT」を企業価値向上のマテリアリティ（重要課題）と定めています。「新たな価値を化学の力で創造し、『社会への貢献』を通じ『企業価値の向上』を実現する。」というミッションのもと、社会課題や環境変化に役立つ製品・サービスの提供により、持続可能な社会づくりに貢献します。

持続可能な社会の実現のために、これまで積み重ねてきた「社会への貢献」という、私たちの基本的な使命は変わりません。企業価値の向上と社会価値の向上の両輪で持続的成長を成し遂げていくために、「企業価値を守るCSR」と「企業価値を高めるCSR」の取り組みによるサステナビリティ経営を推進してまいります。

日本曹達グループは、これからも化学の力で新たな価値を創造し、ステークホルダーの皆様からの期待と信頼にお応えする企業活動に真摯に取り組んでまいります。

価値創造のあゆみ

1920年の創立以来、私たちは農業・医療・環境・情報など事業分野を多角的に展開し、時代に即した製品を次々と生み出してきました。これからも、社会が抱える課題を化学の力で解決し、未来を見据えた価値創造を通じて、一人ひとりが安心して暮らすことができる社会づくりに貢献していきます。



1913年(大正2年)

創立者・中野友禮、中野式食塩電解法の特許を取得

1920年(大正9年)

カセイソーダ、晒粉製造を事業目的に日本曹達株式会社創立
二本木工場(新潟県上越市)操業開始



二本木工場

1934年(昭和9年)

高岡工場(富山県高岡市)操業開始

売上高の推移

1959年(昭和34年)

生物研究所^{※1}(神奈川県中郡大磯町)を開設(1984年、小田原研究所に統合) **POINT 1**



生物研究所

1969年(昭和44年)

殺菌剤「トップジン」製造開始 **POINT 2**
医薬品添加剤「NISSO HPC」製造開始 **POINT 3**

1969年(昭和44年)

水島工場(岡山県倉敷市)操業開始
農業合成研究所^{※1}(神奈川県小田原市)を開設

1970年(昭和45年)

樹脂添加剤「NISSO-PB」製造開始

1970年(昭和45年)

日曹化成千葉工場(現 千葉工場：千葉県市原市)操業開始

1972年(昭和47年)

イハラプラス社(ブラジル)に出資参画

1974年(昭和49年)

ファインケミカル研究所^{※1}(神奈川県小田原市)を開設(1984年、小田原研究所に発展解消)

1984年(昭和59年)

機能製品研究所^{※2}(千葉県市原市)を開設
小田原研究所^{※1}(神奈川県小田原市)を開設 **POINT 4**

1991年(平成3年)

ノーバス・インターナショナル社(米国)設立に参画

1995年(平成7年)

殺虫剤「モスピラン」製造開始 **POINT 5**

(注)

1997年(平成9年)

半導体フォトレジスト材料「VPポリマー」製造開始
次世代抗生物質ファロペネムナトリウムをサントリー(現 サントリーホールディングス)株式会社、山之内製薬(現 アステラス製薬)株式会社と共同開発、製造開始

2002年(平成14年)

高機能材料研究所^{※2}(千葉県市原市)を開設

2004年(平成16年)

大日本インキ化学工業(現 DIC)株式会社のアグリケミカル事業を買収

2010年(平成22年)

千葉研究所^{※2}(千葉県市原市)を開設(高機能材料研究所と千葉工場生産技術部門を統合)

2011年(平成23年)

農業原体の製造合弁会社・日曹南海アグリ株式会社を韓国に設立

2011年(平成23年)

フランスの化学メーカー・Alkaline SAS社を買収

2017年(平成29年)

殺菌剤「ピシロック」を販売開始

2018年(平成30年)

ゾエティス・ジャパン株式会社のプラントヘルス事業を買収

2020年(令和2年)

殺ダニ剤「ダニオーテ」を販売開始

2021年(令和3年)

殺菌剤「ミギワ」を販売開始



ピシロック ダニオーテ ミギワ

2022年3月期の売上高
1,525億円

1920

1945

1970

1995

(注) 1999年以降の売上高は、会計基準の変更に伴い、日本曹達単体決算の数値から連結決算の数値に変更しています。

※1 現在の小田原研究所
※2 現在の小田原研究所千葉リサーチセンター

2022

- ニッチトップの剤を安心・安全に届け続ける生産技術力
- 実力ある剤を磨き続けられる研究開発力
- 市場ニーズの汲み取り

POINT 1

農薬の効果・毒性を評価する日本初の民間施設を設立し、業界の注目を集めた。その後、殺ダニ剤「ミカジン」「ミルベックス」、殺菌剤「トップジン」など数々の大型農薬を上市する出発点。

POINT 2

農薬の低毒化への社会的な関心が高まる中、低毒性殺菌剤「トップジン M」は、難関であったアメリカ環境保護庁(EPA)の農薬登録を国産第1号として取得。この成功がその後の農薬の輸出拡大につながっている。

POINT 3

医薬品添加剤「NISSO HPC」は日本薬局方品としての収載以降、化粧品原料、食品添加物として用途を広げ、販売量は順調に増加。生産能力の増強を続けて現在に至っている。

POINT 4

新農薬開発における化合物合成から活性評価、安全性研究といった一連の研究を1ヵ所で効率的に行うことができる体制を構築。

POINT 5

殺虫剤「モスピラン」は、現場の要望に即した改善や、マイナー作物への登録取得を積極的に進め、多種の作物の主要病害に使用できる大型剤に成長。環境に与える影響が極めて少ないという特色があり、EUにおいては、同系統の農薬では唯一原体登録が認められており、販売が拡大している。

価値創造モデル

日本曹達グループは、「新たな価値を化学の力で創造し、『社会への貢献』を通じ『企業価値の向上』を実現する。」というミッションのもと社会的課題の解決に取り組み、化学とその関連サービスの提供を通じて、企業価値の向上と社会価値の向上を実現し、持続的な成長を目指す価値創造プロセスを構築しています。

ステークホルダー
との価値共創

新たな価値を、かがくの力で。

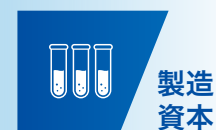
メガトレンド

インプット資本 P.08-09

事業活動

アウトプット

アウトカム



Stage I

中期経営計画
「かがくで、かがやく。Stage I」

Stage II

Stage III

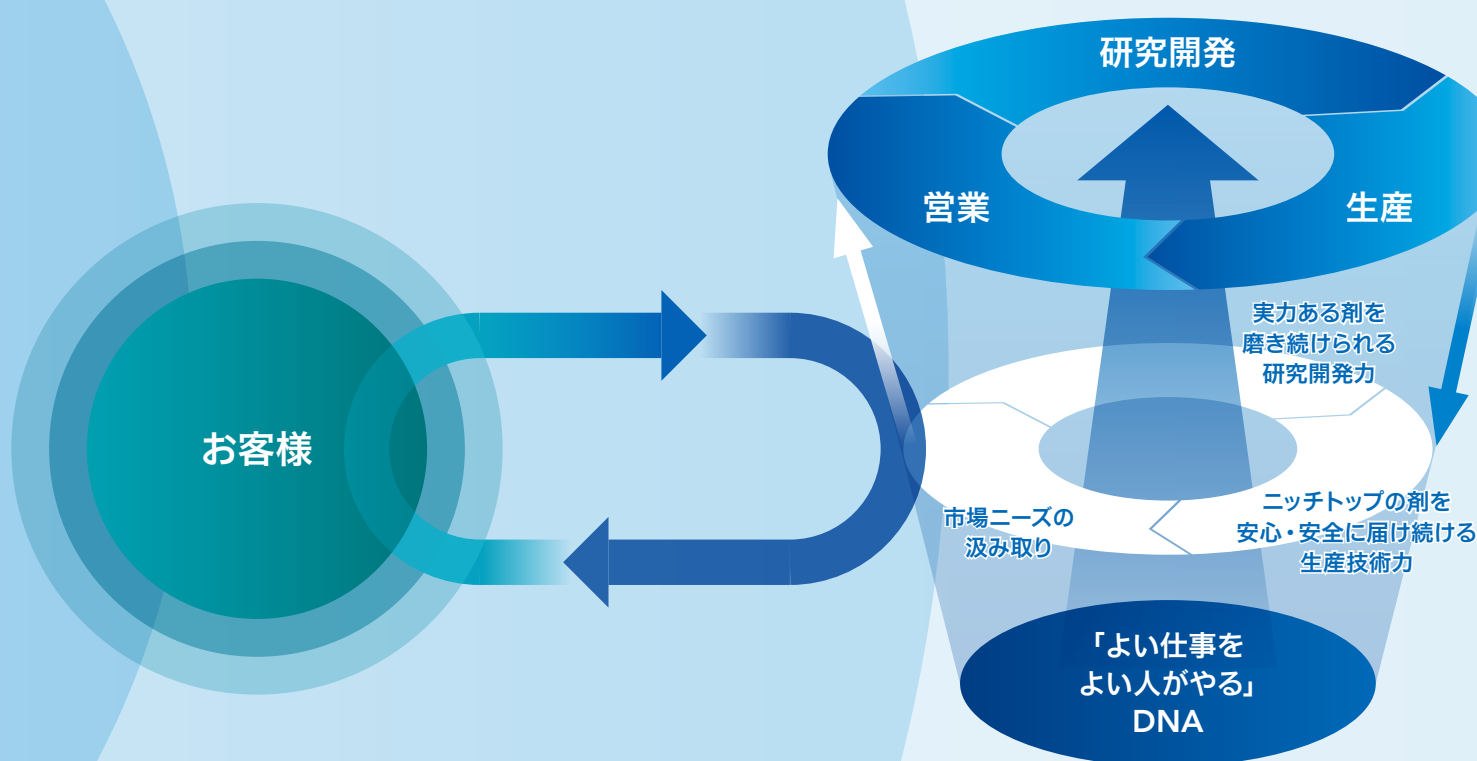
10年後にありたい姿
「かがくで、かがやく。2030」

【基本戦略】

ROIを重視した成長投資と徹底した構造改革により「高効率な事業構造に変革してゆく。～利益効率を二倍以上に～」

【主要課題】

・コスト競争力強化・効率化
・海外事業の拡大
・新製品の開発促進と新規事業への進出



化学品事業
P.28-29

農業化学品事業
P.30-31

その他の事業
(商社事業、運輸倉庫事業、建設事業、その他)
P.32

農薬製品

医薬品添加剤

エコケア製品

機能材料

企業価値の向上

・ROS(売上高営業利益率)
目標：10%以上
・ROA(総資産営業利益率)
目標：7%以上
・ROE(自己資本当期純利益率)
目標：8%以上
(長期ビジョンの最終年度(2030年3月期)目標)

多様な人材

・海外従業員比率 12.7%
(2022年3月期)
・女性従業員比率 12.8%
(2022年3月期) ※日本曹達単体
・障がい者雇用率 2.12%
(2022年3月期) ※日本曹達単体

競争力強化の進捗

・中核技術の高度化
・社会に求められる製品・サービスの創出
・シェア拡大の推進

地球環境負荷の低減

・CO₂排出量削減率 15.8%
(対2013年度比) ※日本曹達単体
・エネルギー使用量削減率 40.5%
(対1990年度比) ※日本曹達単体

サステナビリティ経営
P.34-35

企業価値の向上

社会価値の向上

マテリアリティ
P.22-23

アグリカルチャー
食糧確保と持続可能な農業へ



ヘルスケア
健康をすべての人へ



環境
健全な資源循環の実現へ



ICT
化学素材の機能性を情報電子機器へ



価値創造を実現する6つの資本

日本曹達グループは、創立以来、築き上げてきた経営資本により、新たな価値を創出してきました。
今後も各資本を強化し、持続的な成長を図ります。



投資効率を重視した 財務資本戦略

- ▶ ROIを重視した成長投資と徹底した構造改革により、事業環境の変化に強く、安定した収益を生み出す事業ポートフォリオへの変革を推進。
- ▶ 財務の健全性に配慮し、成長投資と株主還元のバランスを重視した資本政策を推進。

投資効率(ROI)を重視し、高付加価値事業への積極的な成長投資と、不採算事業の整理などの徹底した構造改革により、高効率な事業ポートフォリオへの変革を推進しています。

現中期経営計画では、1929年に生産を開始して以来、90年以上にわたって製品を供給してきたカセイカリ電解関連事業からの撤退を実施するとともに、新規自社開発農薬の上市や成長ドライバー製品の増産・拡販など、高付加価値事業への転換を進めています。また、現中期経営計画では配当性向40%を株主還元の数値目標としており、あわせて自己株式の取得を機動的に実施しています。



高度な技術・ノウハウを 活用した事業基盤の構築

- ▶ 市場のニーズを汲み取り、時代に即した製品を生み出し続けるための継続的な投資(例：医薬品添加剤「NISSO HPC」増産設備、新規自社開発農薬製造設備、新規機能性ポリマー供試設備 など)。

生産技術の研究や、製造プロセスの設計・改良、高度なプラントエンジニアリング技術を保有するグループ会社との連携により、製品の競争力強化を推進しています。

当社の主力工場である二本木工場・高岡工場において技術研究棟を開設し、実験設備や研究要員などの製造資本の統合により、生産技術に関わる知見やノウハウなどのシナジー強化と業務効率化を推進することで、新製品の上市・量産化への期間の短縮や、生産コストの低減によるコスト競争力の強化につなげるなど、高効率な製造拠点への変革を推進し、企業価値の向上を図っています。



中核技術の高度化

- ▶ 農薬の合成技術や生物研究・安全性研究・製剤技術、ICT分野の高度化を支える高分子技術、効率的で安定した生産を支える生産技術が強み。
- ▶ オープンイノベーションやデジタルトランスフォーメーション(DX)の推進により、中核技術の高度化を図る。

サステナブルな社会の実現に貢献する新規事業創出のターゲットとして、「食料(フードテック)」「医療(人・動物のヘルスケア)」「先端材料(次世代ICT材料・カーボンニュートラル)」という3つのドメインを設定し、自社技術の深化・自社技術の融合・先端技術の導入により価値創造を図っています。

産・学など外部機関とのオープンイノベーションや、顧客とともに開発を行う共創型研究施設の設立により、中核技術の高度化を推進しています。また、シードステージのマテリアルテックスタートアップへの資金提供を目的とした投資活動も実施しています。



「よい仕事をよい人がやる」 精神の体現

- ▶ 困難な課題を一つひとつ解決する情熱が当社の価値創造の源泉であり、「よい仕事をよい人がやる」という精神は創立時から変わらない当社のDNA。
- ▶ 多様な強みを持つ人材が活躍し、能力を最大限に発揮できる職場づくりを推進。

従業員が働きがいをもって活躍できる職場づくりを推進し、各人のモチベーション向上や所属組織の活性化を図っています。また、性別や年齢、国籍、障がいの有無、新卒・キャリア採用に関係なく、多様な価値観を持った人材一人ひとりが能力を最大限に発揮し、持続的な発展につなげるダイバーシティ経営を推進しています。

次世代に向けた人材育成にも注力しており、体験・体感型の「日曹技能研修センター」を開設し、机上では得られない製造現場の技術・ノウハウの伝承や、安全かつ生産性の高い製造現場の運営ができる人材の育成にも取り組んでいます。



海外事業の拡大と 持続可能な調達

- ▶ 世界各国におけるパートナーシップの構築や、産・学との連携により、最先端かつニッチトップの技術イノベーションを創出。
- ▶ 国際社会の一員として、環境や社会に配慮した持続可能なサプライチェーンの構築を目指す。

海外事業の展開では、農薬化学品事業において、海外拠点の現地スタッフと連携して各地域の市場動向を把握しているほか、医薬品添加剤事業においては、需要が拡大している欧米やインドなどの事業拠点に技術スタッフなどを配置するとともに、世界各国の産・学研究機関と連携した共同研究や、お客様とのオープンイノベーション施設を活用したテクニカルサービスの拡充を推進しています。

また、原材料の調達にあたっては、サステナビリティの観点から取引先へのモニタリングを実施し、社会・環境に配慮したサプライチェーンの構築に取り組んでいます。



環境に配慮した 持続可能な事業活動

- ▶ 環境・安全・健康に配慮した取り組みを行うレスポンシブル・ケア(RC)活動を基盤とした事業活動の推進。
- ▶ 製造過程やサプライチェーンにおける環境リスクの最小化を推進するとともに、温室効果ガスの削減にも注力。

当社グループは、化学製品の開発から製造・物流・使用・最終消費を経て廃棄・リサイクルに至るすべての過程において、環境影響を最小にすることを目指すRC活動に取り組んでいます。製造プロセスや設備を省資源・省エネルギーになるものに置き換えて環境負荷の低減を図るほか、国際社会の課題である温室効果ガスの排出量削減にも取り組んでいます。

また、次世代エネルギー源として注目される水素関連技術の開発や、二酸化炭素の吸収源である森林の保全を図るなど、脱炭素社会の実現に向けた取り組みを推進しています。

価値創造の源泉 ―日本曹達のDNA

創立時から変わらない日本曹達の「よい仕事をよい人がやる」DNA

日本曹達の価値創造の源泉、それは、今も昔も「よい仕事をよい人がやる」というDNAにあります。創立時から変わることのないこの思いは今も受け継がれ、社員一人ひとりに脈々と息づいています。多様な変化の時代にあり、次々に新たな課題が押し寄せる今日でも、お客様のためにひたむきに向き合うこのDNAがあるからこそ、市場のニーズを汲み取り、それに応える「研究開発力」と「生産技術力」につながっているのです。



社章の由来



日本曹達の社章は、雪の結晶を模した六角形でうさぎを囲んだ「雪うさぎ」です。これは、創立間もない1920年の冬、新潟県の二本木工場で製品容器に描くマークについて会議を行っていたところ、突然、真っ白い野うさぎが飛び込んできて室内を一周した後、外へ消えていったというエピソードに基づいています。

当時の主力製品は、白いほど純度が高い「カセイソーダ」と「さらし粉」であり、真っ白いうさぎは製品の品質の高さを表すものでした。また、山を駆け上がることに長け、下ることを苦手とするうさぎは、“高品質な化学製品で不況に動じない成長企業へ”と願っていた当時の日本曹達を見事に象徴するものでした。六角形の角は、「誠実・勤勉・創意工夫・協調・奉仕・感謝」を示していると伝えられています。

日本有数の豪雪地である新潟県・二本木での逸話にふさわしく、また、事実と偶然と発想がリンクする化学の世界らしいエピソードが秘められています。

好条件ではなかった創立時代、 「よい仕事をよい人がやる」の精神により克服

1920年の創立時は第一次世界大戦後の大不況期であり、前途は多難が予想される時代でした。その一方で、日本の工業が発展に向かっていった時代でもあり、改良や革新、研究開発に対するためめぬ努力が今日の日本曹達グループの発展につながっています。それを支えたのはまさに「人」であり、「よい仕事をよい人がやる」という精神は、今も息づいています。

創立者・中野友禮の言葉より ――

二本木は交通地勢から見て、或いは需給関係から見ても、決して工業地として有利な土地ではない。まして1年の3分の1は屋根を埋める大雪に悩まされる。創立後間もなく大戦後の大不況期に見舞われた。背景となる財閥は何もなかった。我社の創業時代は非常に不利な時代にあったのである。唯一恵まれたものがある。それは人的要素であった。従業員は一致団結して精励努力した。専務であった私も、工場長も汚いボロ服で機械の下にもぐり込んで、夜も昼もなく働いた。そして優秀な製品を造り上げてどんどん市場へ出した。仕事が日本の最も要求する化学工業であったこともよかった。又、事業に対する精神、経営に対する方針がよかったとも言えるであろう。

化学工業は常に学理の進歩に順応して、新しいものへ、より能率的な方法へと進まなければならぬ。我社は装置、操作の改良、革新、新製品の研究工業化を常に怠らなかつた。或方面では、学理より先に事業が進んだ。経営が極端に苦しくなって会社が生死の瀬戸際にあった時でさえも、それを積極的に奨励した。よい仕事をよい人がやる。これが我社の最大の強みであった。それによって地利の不便も雪の被害も業界の不振も皆圧倒した。

「我社の創業20周年を祝賀して」（日曹時報 昭和15年5月号）

現在に受け継がれるDNA

創立から現在まで、日本曹達の成長を支え、苦境からの再起を牽引したのは多数の優秀な技術者たちでした。戦時中には、軍の監視下に置かれ、さまざまな畑違いの開発要請に応えざるをえない時代も経験。ドイツの飛行船「ツェッペリン伯爵」が日本に飛来した際に、枯渇してしまった補給用高純度水素の緊急供給を担ったという逸話が残っています。その当時、純度の高い水素を大量に供給できるのは日本曹達だけだったのです。

終戦後は、製品・事業分野が定まらず苦しい時期が続きましたが、新規事業への意欲は旺盛でした。1950年には日本最初の「石油化学事業計画書」を通商産業省（現 経済産業省）に提出。「時期尚早」との理由で銀行からの融資を得られず断念しましたが、石油化学工業の先導的・啓蒙的な役割を果たしたものとして高く評価されています。

日本が高度経済成長期を迎える中、当社は、多額の設備投資に伴う金利負担により、利益が確保できない状況が長く続きました。そうした状況下でも技術者たちは、農薬を含むファインケミカル、そしてウレタンを軸とする高分子分野に研究開発の焦点を絞り、量から質への指向転換を推進しました。これがのちに、多くの高付加価値製品群を生み出していきます。

苦しい中でも技術への投資を厭わず、技術陣たちは額に汗しながら新製品の開発、コスト競争力の強化、海外生産技術の確立、環境負荷の軽減に取り組んできました。「化学の力で社会に貢献」し、技術力と情熱で、「かがくて、かがやく。」未来を実現すること。これが日本曹達グループに受け継がれるDNAなのです。

化学の力でお客様のニーズに即した価値を提供

医薬品錠剤を成型する際の結合剤として使用されるHPC（ヒドロキシプロピルセルロース）は、その物質としての安全性はもとより、機能性の高さから国内外で幅広く支持されています。1960年代当時、国内では、HPCは海外からの輸入品に頼っていましたが、製薬会社は品質や供給の安定性を重要視しており、国産品を求める声が高まっていました。そうした中、当社はこのようなお客様のニーズを汲み取り、「NISSO HPC」の開発に着手しました。「NISSO HPC」は1969年より販売を開始し、1971年に日本薬局方に収載されて以降、その高い品質から、またお客様とのきめ細かなコミュニケーションを通じた潜在ニーズの掘り起こしにより、販売量は順調に増え、製品供給体制を順次拡張してきました。2005年には日本の食品添加物に指定され、医薬品用途だけでなく、サプリメントなど健康食品向けにも適用を拡大しています。さらに、海外拠点の現地スタッフと協働して海外でのテクニカルサービス提供体制を強化し、先端分野における最新の技術データを発信することで、グローバルニッチの分野で著しい成長を続けています。これからも、当社の誇る技術・品質と「人」の力で、優れた価値を提供していきます。



価値創造を支える強み

たゆまぬ技術の深化と市場ニーズの汲み取りによる

新たな価値創造

市場ニーズの汲み取り

100年の間に積み上げた基礎技術と中核技術を有効に活用し、市場のニーズを汲み取ることで開発・改良・開拓のさらなる進化を実現

中核技術を活かし、そこに市場のニーズを汲み取ることで製品は日々進化を続けています。そしてこのたゆまぬ進化により、新製品の開発・既存製品の技術改良・周辺市場の開拓の3つを実現しています。

研究開発の拠点となる研究所は、2021年4月より小田原研究所と千葉研究所を統合し、小田原研究所にて農業の研究開発と、機能材料や電子材料などの化学品分野の研究開発両方を担う体制へと移行しました。

農業開発では、基礎研究からフィールド実験まで一貫して推進できる研究体制を有しており、高効率でスピーディーな研究開発を行い、評価と探索を結びつけた製品開発が大きな強みとなっています。また、化学品の開発では、保有技術を駆使した機能性化学品の開発から事業化・改善合理化研究までを一貫して行う体制を確立しています。

今後もさらなる研究開発力向上のため、マーケティングや技術・サービス、製造など各部門との連携を強化していきます。



研究開発力・生産技術力

100年にわたり培ってきた研究開発力と生産技術力に磨きをかけ、安全・安心で安定した効率のよい生産体制を構築

各工場に設けられた生産技術研究所では、多彩な技術開発およびエンジニアリングの研究を進めており、研究部門とも連携しながら生産性の高い独自の製造技術の開発を行うことを強みとしています。

2019～2022年には、高岡工場、二本木工場において、場内の研究施設を集約・統合した新研究棟を開設することにより、実験設備と人的研究資源を効率的に活用できる体制を構築しています。また、製造プロセスの知見や製造ノウハウのシナジー強化と業務効率化を進めることで、製品開発を加速させています。

市場ニーズに応えるため、実力ある剤を磨き続けられる研究開発力と、ニッチトップの剤を安定的に届ける生産技術力の融合により、安心・安全であることを大前提に、生産技術の改良を重ね、よりよい体制の構築に向けて取り組んでいます。

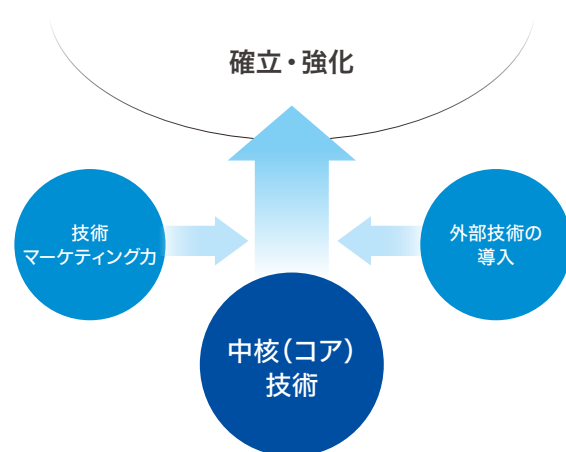


市場ニーズに応える力

基幹事業の骨太化と新規事業創出に向けた、中核技術の確立・強化

日本曹達グループは数々の優れた中核技術を有していますが、今後の市場ニーズや社会環境の変化を考えると、新たな技術の導入や、さらなる中核技術の確立・強化が不可欠です。そのため、技術マーケティング力を強化し、新たなニーズのつかみ方や捉え方を広げ、より柔軟に対応する体制を整えていきます。

種々の化学品市場から情報を収集し、各分野での技術動向の解析や、社会的変化から生じるニーズに対し、当社グループの技術によるソリューションの提供を検討するなど、これまで以上にさまざまな方向にアンテナを広げながら、可能性を探っています。そのうえで、自社技術を改良・高度化し、外部との連携も図りながら新たな技術を開発することで、新たな価値を創造していきます。



きめ細かな対応により、市場のニーズを汲み取る

2019年10月に千葉リサーチセンター内に開設した「セルローステクニカルアプリケーションセンター(CTAC)」は、お客様と共創するコラボレーション施設として、技術セミナーやライブ配信による研修を実施するとともに、「NISSO HPC」をはじめとした、さまざまな製品の多様な要望にお応えしています。

日本曹達グループでは、このCTACをはじめ、あらゆる施設やシーンにおいて、お客様の声に真摯に耳を傾け、市場ニーズを汲み取り、きめ細かな対応を行うことで、日々新たなソリューション開発につながっています。

お客様とのコミュニケーションの深化と信頼関係の構築が、製品のさらなる進化を生み出しているのです。



外部技術の導入による研究開発の加速

新規事業の創出には、内部の資源だけでなく、外部の研究資源や技術とのオープンイノベーションが重要となります。そのため、産・学など外部機関とも連携しながら推進しています。

テーマ	進捗・成果・今後の展望	日本曹達の強み
金属有機構造体(MOF)の新物質を開発 (立教大学理学部化学科・箕浦真生教授らの研究グループとの産学連携プロジェクト)	- 水素ガス貯蔵などクリーンエネルギーに貢献可能な新規MOFを量産化できると期待 - 産業応用を推進中	農業の開発によって蓄積してきた合成技術、および生産技術
白金とタングステンから成る固溶合金ナノ粒子を開発 (京都大学大学院理学研究科・北川宏教授らとの共同研究)	- 水の電気分解による水素発生反応において、世界最高レベルの触媒活性を達成 - 社会実装に向けた取り組みを推進中	金属の粒子化や分散化などの加工技術
次世代有機EL発光材料であるTADF(熱活性化遅延蛍光)向け新規化合物の開発 (株)Kyuluxとの共同開発)	(株)Kyuluxが開発したTADFの高性能化・高品質化と新規化合物の飛躍的な生産効率向上 - 当社の新規事業分野である有機ELディスプレイ事業への参入の足がかりとなる	長年培った高度な有機材料開発力と合成ノウハウ

COLUMN

AIやデジタル技術を活用した新製品の早期開発、生産プロセスの効率化へ

AI(人工知能)や機械学習を利用し、研究開発の効率化、新製品開発のスピード向上、さらには生産の安全・安定操業のため、デジタルトランスフォーメーション(DX)を進めています。

研究開発においては、AIワーキンググループが中心となり、データサイエンスを強化し、マテリアルズ・インフォマティクスやプロセス・インフォマティクスを導入して、研究開発を効率的に

進める体制づくりを目指しています。

また、生産技術においては作業の合理化、省力化、安全安定操業につながる仕組みづくりに取り組んでおり、これらの技術に対応できるAI人材の育成も進めています。将来的には、操業上の合理化・省力化に向けた取り組みも見据えています。

社長メッセージ

次の100年を見据え、
強くしなやかに成長を遂げ
持続可能な社会の実現と発展に
尽力していきます。

代表取締役社長
阿賀 英司



長期ビジョン 「Stage I」の 進捗と成果

2021年4月に、社長に就任してから約1年が経過しました。当社を取り巻く事業環境は、新型コロナウイルス感染症の長期化に加え、ロシアによるウクライナ侵攻や米中の経済対立による影響で、先行き不透明な状況が続いています。このような非常事態ではありましたが、日本曹達グループ長期ビジョン「かがくで、かがやく。2030」(2020年度～2029年度)および中期経営計画「かがくで、かがやく。Stage I」(2020年度～2022年度)の達成を目指し、企業価値の向上に向けた諸施策を全力で実行してきました。先が見通せない中、全社一丸となって危機を乗り越える覚悟で立ち向かった結果、2021年度(2022年3月期)の売上高は1,525億円(前期比9.5%増)、営業利益は119億円(前期比19.5%増)、経常利益165億円(前期比29.6%増)、当期純利益127億円(前期比72.3%増)となりました。外部要因として円安の追い風もあり、組織が持つ実力以上の結果だったかもしれませんが、従業員に繰り返し、長期ビジョンと中期経営計画の意義や目的を伝えてきたことも一助であったと捉えています。

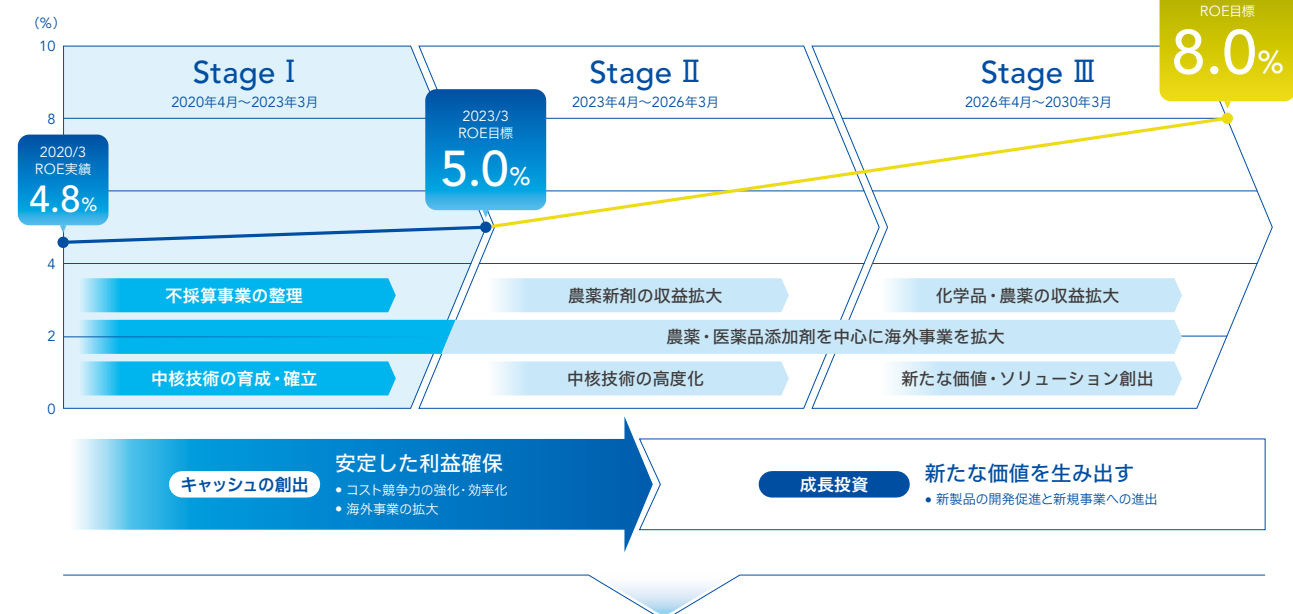
企業価値向上に 向けた基盤固めを 推進

当社は、「新たな価値を化学の力で創造し、『社会への貢献』を通じ『企業価値の向上』を実現する。」というグループミッションを掲げていますが、その実現のために、3つの中期経営計画(Stage I～Ⅲ)からなるロードマップを策定し、段階的に取り組みを推進しています。中期経営計画「Stage I」は、10年間の長期ビジョン達成のためのファーストステップと位置づけており、「企業価値の向上に向けた基盤固め」を進めています。「Stage I」である2020年度～2022年度の3カ年は、①不採算事業の整理、②農薬・医薬品添加剤を中心に海外事業を拡大、③中核技術の育成・確立の3つに集中して取り組んでいます。

不採算事業の整理としては、1929年以来操業を続けてきた二本木工場におけるカセイカリ電解関連事業を停止し、カセイカリ、炭酸カリやその他の関連製品を在庫限りで販売終了としました。構造改革の実施について、現場で働く従業員は複雑な気持ちだったであろうと思いますし、私としても苦渋の決断でした。幸いにも、医薬品添加剤「NISSO HPC」の増産設備、新規殺菌剤「ミギワ」の量産プラントの新設などにより、ポートフォリオの入れ替えは軌道に乗っています。時々、投資家の方から寄せられる質問として、事業規模と比較して多くのビジネスを展開し、コングロマリット・ディスカウントに陥っているのではないかとご指摘をいただくことがあります。しかしながら、収益性が高く競争力のある成長事業を複数展開することは、不確実性の時代においては企業価値の向上に大いに資すると考えており、引き続き不採算事業の整理を進めるとともに、高付加価値事業の拡大に向けてリソースを投入していく考えです。

農薬・医薬品添加剤を中心とした海外事業の取り組みでは、農薬については、欧州における競合品の登録失効や使用制限などにより、主力殺虫剤「モスピラン」の販売が伸長しています。「モスピラン」は環境に与える影響が極めて少ないという特色があり、

長期ビジョン「かがくで、かがやく。2030」ロードマップ



既存事業で安定的にキャッシュを創出し、成長投資で新たな価値を創造する。

社長メッセージ

EUにおける再登録の評価の結果、2033年まで登録が延長されており、今後しばらくは優位性が失われないとみています。また、海外事業のさらなる拡大を目的として、インドの農薬製造・販売会社ブハラット・セルティス・アグリサイエンス社の株式を取得しました。当社既存農薬の販売を推進しながら、数年後をめどに新農薬の販売を開始する予定です。近年上市した新規農薬3剤、殺菌剤「ピシロック」、殺ダニ剤「ダニオーテ」、殺菌剤「ミギワ」の普及・拡販と海外展開にも注力しており、今後の成長を期待しています。医薬品添加剤については、「NISSO HPC」のグローバル化を図っており、想定以上の速さで進捗しています。「NISSO HPC」は2021年7月に増産設備の工事が完了したものの、旺盛な需要により輸出向けを中心に販売が想定以上に拡大しており、さらなる増産体制の構築を検討しています。また、周辺事業の拡大策として、フマル酸ステアリルナトリウム事業を買収しました。本製品は医薬品の錠剤製造における滑沢剤として使用されていますが、「NISSO HPC」と併用することで成型が困難な有効成分の錠剤化が可能になるなど、両製品のシナジーによって、今後さまざまな医薬品錠剤への採用が期待できます。

中核技術の育成・確立に関しては、マテリアルズ・インフォマティクス※などデータサイエンスの取り組み推進に向け、最新技術の習得と活用、推進を担う人材育成および研究開発のデジタル化に向けて戦略を実行中です。また、新しい取り組みでは、農林水産省が推進する「みどりの食料システム戦略」に沿った低リスク農薬の探索、生物農薬やバイオスティミュラントの開発、ドローン散布への対応など最先端の分野にもチャレンジしています。

これからも当社グループの価値創造のマテリアリティであるアグリカルチャー・ヘルスケア・環境・ICTの4つの分野で新たな価値を創出し、社会課題の解決に寄与するとともに、企業価値の向上につなげていきます。[詳しくはP.22-23](#)

長期ビジョンの最終年度となる2029年度(2030年3月期)の経営目標としては、ROS(売上高営業利益率)10%以上、ROA(総資産営業利益率)7%以上、ROE(自己資本当期純利益率)8%以上を掲げています。2021年度(2022年3月期)の業績は、ROE8.4%となり、長期ビジョンのKPIである8%以上を達成しましたが、一過性の特別利益(関係会社株式交換益)を除いたROEは7.2%となります。ROSは7.8%、ROAは5.0%と、目標達成に向けて奮励しています。株主還元については、1株当たり年間配当180円(配当性向39.6%)を実施しました。自己株式の取得についても、2020年に50億円、2021年に20億円を実施しており、今後も配当を補完する株主還元策として機動的に実施していく方針です。

事業別の概況については、化学品事業では化成品、医薬品・工業用殺菌剤、工業薬品、機能材料の販売が増加しました。化成品は、感熱紙用顔色剤や特殊イソシアネートが伸長したことにより、増収となりました。医薬品・工業用殺菌剤は、「NISSO HPC」と医薬品原体の販売が伸長しました。工業薬品は、構造改革の実施に伴いカセイカリが減少したものの、カセイソーダの増加や原材料価格の高騰に伴う塩化燐の販売価格の上昇などにより増収となり、機能材料は、半導体フォトレジスト材料「VPポリマー」や樹脂添加剤「NISSO-PB」が増加したことにより増収となりました。農業化学品事業では、除草剤や殺菌剤の輸出向けが減少した一方、殺虫剤・殺ダニ剤の輸出向けが増加したほか、新規自社開発農薬の販売が収益に寄与しました。商社事業では、



各種有機・無機薬品や非鉄金属、ウレタン原料などの増加により、増収増益となりました。運輸倉庫事業および建設事業もそれぞれ堅調に推移しました。

2022年度(2023年3月期)の業績予想は、売上高1,620億円、営業利益123億円、経常利益165億円、当期純利益110億円を見込んでおり、配当金については当期と同額の1株当たり年間180円を予定しています。今後も、収益の拡大に伴い、適切な株主還元を実施していく予定です。

※統計分析などを活用したインフォマティクス(情報学)の手法により、大量のデータから新たな素材を探索する取り組み

将来のありたい姿に向けた成長戦略 および展望

当社は2020年に創立100周年を迎えましたが、次の100年に向けて、長期ビジョンの達成だけではなく、より先を見据える必要があります。私たちは、長期ビジョンが終了する2030年3月期以降の持続的な発展・成長のため、2021年から研究戦略をブラッシュアップし続けています。サステナブルな社会の実現に貢献する新規事業のターゲットとして、今後の研究ドメインに食料(フードテック)、医療(人・動物のヘルスケア)、先端材料(次世代ICT材料・カーボンニュートラル)の3つの領域を設定し、価値創造を図ります。また、技術マーケティング戦略を強化するために新しく従業員研修を開始しており、技術マーケティング能力を底上げし、従業員自らが自発的にテーマを提案できる仕組みづくりに取り組んでいます。これらの一環として、2022年4月に、新規事業開発推進部を新設しました。コンサルタントなど第三者の客観的な視点を取り入れながら研究戦略を強化し、新たなビジネスの創出につなげていきます。[詳しくはP.33 TOPICS](#)

新規事業の創出において、農業化学品の分野は社内の開発でも支障はないのですが、化学品の分野では外部との積極的なコラボレーションが必要と考えています。当社の中核技術は今後も大切にしていますが、M&Aや産学連携など外部の風を取り入れなければ、さらなる成長はありません。過去の実績にこだわらず、自前主義から脱却し、さまざまなオープンイノベーションを推進します。また、構造改革の実施により縮減した事業を補うためにも、M&Aの積極的な展開を視野に入れています。M&Aについては、周辺事業を拡大するにはシナジーを考慮すると日本企業のほうがよいのですが、私自身、当社が買収した海外企業の初の駐在員として現地赴任した経験を活

社長メッセージ

かし、国内に限らず幅広く検討していきたいと思っています。また、メリット・デメリットも踏まえながら、運営面や文化面・カルチャーの違いも学びに変えていきたいと考えています。

加えて、企業価値を高める事業戦略として、デジタルトランスフォーメーション(DX)戦略にも着手しています。2022年5月に二本木工場内に生産技術研究棟を新設し、AI(人工知能)やCAE(Computer Aided Engineering)の最新設備を導入しました。コンピューターシミュレーションを駆使した最適生産モデルの把握を進めるとともに、技術やノウハウを蓄積して当社の生産拠点に展開していく考えです。そのほか、マテリアルズ・インフォマティクスなどデータサイエンスの取り組みに向け、最新技術の習得と活用、デジタル化推進を担う人材育成や、研究開発のデジタル化に向けても取り組んでいます。



二本木工場 生産技術研究所 新研究棟

当社は社会価値の創出と持続可能な経営を実現するために、人的資本をより高めていきたいと考えています。私が従業員に求めているのは“自ら考えて行動してほしい”ということです。個性的でもいい、「去年やったから、今年もやる」といったように機械的に行うのではなく、従業員一人ひとりが主体的に考えてほしいのです。現代の人事制度や採用の考え方は、私が歩んできた価値観とは大きく異なります。例えば、国内営業職で転勤を繰り返して単身赴任が当たり前というやり方は、今の時代、誰もついてこないでしょう。最近では、アスリートや、当社にはないスキルと経験を持ったシニア層など、異なったバックグラウンドを持つ人材の採用にもチャレンジしています。ダイバーシティを重視し、多様な人材一人ひとりが最大限の力を発揮しながら業務に取り組むことができる環境・組織づくりこそが、新たなイノベーション創出につながると考えます。

また、従業員の健康維持と増進を重要な経営課題として注力してきた結果として、「健康経営優良法人(ホワイト500)」に5年連続で認定されました。2022年4月には、従業員のさらなる健康意識の向上や定着を目指し、健康経営推進課を設置しています。さらに、本社オフィスをフリーアドレス化するとともにオフィス内にフリースペースを設けることで、対話を深め、それぞれの価値観の共有を図るなどの取り組みも始まっています。将来は副業を含めた多様な働き方が一般的になることが予想されますし、今後は在宅勤務やエリア限定採用などを含めて、幅広い採用方法を取り入れたいと考えています。多様な働き方を支える人事制度を整備することにより、採用が難しいIT・DX領域の人材を受け入れられるのではないかと期待しています。

経営基盤の強化に向けて、ガバナンスの高度化にも取り組んでいます。特に、取締役会では社外取締役を含めオープンな議論ができるように、取締役会議長として力を入れています。十分な情報の共有を図るために、経営会議には社外取締役や常勤の監査等委員に参加いただき、その場でもご意見をいただいています。外部機関による取締役会の実効性評価によって、社外取締役の都合があわず経営会議への参加ができ

なかったために情報の共有ができなかった事例があることがわかっており、経営会議の録画を視聴いただくといったような工夫もしています。

当社は化学メーカーとして、循環型社会の実現に向けた取り組みは重要な課題であると認識しています。当社は一般社団法人日本経済団体連合会(経団連)が自主的に取り組んでいる「カーボンニュートラル行動計画」に参加し、CO₂排出量の削減目標達成に向けて、エネルギーの効率化や省エネルギー機器の導入・節電化対策などを実施しています。また、物流改善プロジェクトを立ち上げ、事業場内の物流の見直しや、動線の短縮化によるエネルギー使用量の削減にも取り組んでいます。さらに、環境省の「サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドライン」などを参考に、自社の活動による温室効果ガス排出と自社の活動範囲外での間接的排出について算出し、バリューチェーン全体での排出削減に取り組んでいます。

研究開発分野では、当社の独自技術を活用し、立教大学との産学連携プロジェクトで、選択的に二酸化炭素を吸着する新規多孔性物質(MOF)を開発しました。新たに開発したMOFは水素分子の貯蔵も可能であることから、安全性が高い水素貯蔵ボンベへの応用展開を目指しています。これは、燃料電池自動車(FCV)の普及・促進につながる可能性を秘めています。また、グループ会社の一つである日曹金属化学(株)では、リサイクル事業を通じて循環型社会の形成に寄与しています。レスポンス・ケアを土台に成長してきた当社だからこそ、社会への貢献度の高い事業を展開していく思いは今後も変わりません。

当社は株主、取引先、従業員および地域社会などあらゆるステークホルダーからの期待と信頼に応え、環境に配慮した事業活動を行うことを目指してきました。

この先も社会環境の激変が予想されますが、持続可能な社会の実現のために、これまで積み重ねてきた「社会への貢献」という使命を変わらぬ価値観としながら、企業価値の向上を実現していきます。そのためにも、社会に貢献する優れた製品を提供するとともに、事業改革を実行し、高付加価値事業の拡大を図ることが日本曹達の使命であり、自由闊達な組織風土を育みながら、従業員が変革に向けて挑戦できるカルチャーを構築することは、私の経営者としての重要な役目の一つです。次の100年を見据え、社会への貢献を標榜する私たちが歩みを止めることはありません。これからも、社会になくてはならない企業として存続するための取り組みを一つひとつ具体化しながら、着実に前進していきます。

今後の日本曹達グループのさらなる成長にご期待いただき、引き続きご支援くださいますようお願い申し上げます。

代表取締役社長

阿賀英司

社会への貢献を
実現する
サステナブルな
経営基盤の構築

成長を続け、
社会から広く
信頼される
企業を目指して

中期経営計画「かがくで、かがやく。Stage I」の進捗と成果

中期経営計画Stage I は、10年間の長期ビジョン「かがくで、かがやく。2030」の達成のためのファーストステップと位置づけ
ており、『企業価値の向上に向けた基盤固め』を進めています。

基本目標

		2020/3実績	中期経営計画Stage I(2021年3月期～2023年3月期)				長期ビジョンKPI 2030/3
			2021/3実績	2022/3実績	2023/3予想 (2022年5月公表)	2023/3予想 (計画策定時)	
売上高	(億円)	1,447.4	1,393.6	1,525.4	1,620		
営業利益	(億円)	81.4	99.8	119.3	123		
当期純利益	(億円)	67.6	73.6	126.8	110	70	
設備投資	(億円)	88.2	77.2	131.1	140	300/3年間	
株主還元	(配当性向%)	35.7%	43.1%	39.6%	45.6%	40%	
	(配当金円)	80円	110円	180円	180円	下限80円	
ROE	(%)	4.8%	5.1%	8.4%※		5%	8%以上
ROS	(%)	5.6%	7.2%	7.8%			10%以上
ROA	(%)	3.8%	4.6%	5.0%			7%以上
投下資本	(億円)	1,711.5	1,882.9	2,026.2			
	(回)	0.8回	0.8回	0.8回			
税前ROIC	(%)	4.8%	5.3%	5.9%			

※一過性の特別利益(関係会社株式交換益17.6億円)を除いた場合のROEは7.2%

基本目標には「高付加価値事業の拡大」と、「資産効率の向上」、および「成長投資と株主還元のバランスを重視した、積極的な資本政策の推進」を掲げています。

「高付加価値事業の拡大」については、当社の成長ドライバー製品がいずれも堅調に推移していることに加え、計画に織り込まれていないプラス要因として、殺虫剤「モスピラン」の欧州における販売が拡大したほか、為替レートが円安で推移しました。

これらの結果、2022年3月期の当期純利益とROEは、中期経営計画の最終年度である2023年3月期の目標を上回りました。

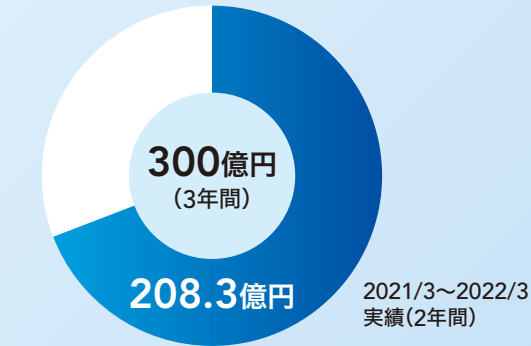
「資産効率の向上」では、化学品事業において不採算事業の整理を実施しました。また、政策保有株式の縮減を継続的に進めています。

「成長投資と株主還元」は、3年間で300億円の設備投資を実行することを目標として掲げていますが、当期はキャッシュ・フロー創出力を高める成長事業への投資が、計画どおりに進捗しました。

また、配当性向40%の目標に沿った配当を実施しているほか、自己株式の取得についても、機動的に実施しました。

資本政策

設備投資の進捗状況



中期経営計画では、医薬品添加剤「NISSO HPC」の増産設備と、新規殺菌剤「ミギワ」の量産プラントの2つの大型成長投資を計画しています。

医薬品添加剤「NISSO HPC」増産設備の工事は2021年7月に完了し、同製品の販売拡大に大きく貢献しています。

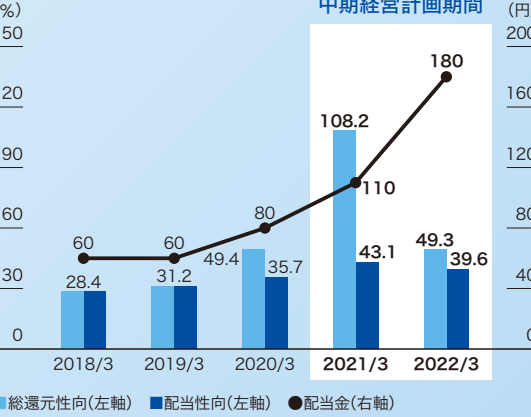
また、殺菌剤「ミギワ」の量産プラントは、2022年度末の完了を予定しています。殺菌剤「ミギワ」は、現時点では日本国内における地域限定販売となっていますが、すでに米国における登録を取得しており、量産プラントが稼働次第、海外向けに販売を開始する予定です。

2つの大型の成長投資を実施するため、中期経営計画の期間における設備投資額は大幅に増加していますが、大型の設備投資が一巡し、維持更新投資も一段落することから、2023年度以降の設備投資額は大きく減少する見込みです。

株主還元については、中期経営計画期間中は配当性向40%を目標としており、収益の拡大に伴い、増配を継続して実施しています。

また、自己株式の取得についても、2020年に50億円、2021年に20億円を実施しており、いずれも取得した全株式を消却しました。

株主還元の推移



重点戦略

テーマ	不採算事業の整理	成長事業のさらなる拡大				中核事業の育成・確立		
取り組みと成果	カセイカリおよび周辺事業の構造改革 主力工場である二本木工場(新潟県)におけるカセイカリ電解関連事業を停止。	殺菌剤「ピシロック」 (2017年国内・韓国、2021年米国販売開始) 新規種子処理剤として米国販売開始、2021年7月カナダ登録取得。	殺ダニ剤「ダニオーテ」 (2020年国内、2021年韓国販売開始) 想定を上回るペースで拡販が進行。米国など、海外向けでも開発中。	殺菌剤「ミギワ」 (2021年国内販売開始、2023年米国販売開始予定) 米国で「低リスク農業」の認定を受け、日本と同様に早期の登録取得を達成。	インドの農薬製造販売会社 ブハラット・セルティス・ アグリサイエンス社へ出資 当社製品をオリジナル商標で販売。	医薬品添加剤 「NISSO HPC」の 設備増強 2021年7月に増産設備が完成。	新規機能性ポリマーの 上市 新規機能性ポリマー「液状1,2-SBS」の販売開始。	市場ニーズや社会環境の変化を踏まえ、数々の中核技術を進化させています。 ・次世代有機EL新規化合物の開発 ・選択的に二酸化炭素を吸着する新規多孔性物質の開発 ・農業パイプラインのフェーズアップ
今後に向けて	製造品目の大幅な入れ替えによる、高収益を生み出す事業ポートフォリオへの変革。	2022年度の合計売上高は約30億円を想定し、拡販は想定どおりに進捗。当面の売上高目標である100億円を目指して、引き続き拡販を進める。			数年後をめどに新規農薬3剤を販売開始予定。	旺盛な需要を受け、次期増産の検討開始。	5G通信機器材料向けに販売強化。	詳しくはP.12-13▶

日本曹達グループのマテリアリティ



食糧確保と 持続可能な農業へ



2050年に世界の人口は100億人に達し、大量の食糧・飼料が必要になると予測されています。メガトレンドである地球温暖化は、農作物病害虫の発生を増加させます。日本曹達グループは、安全で効果の高い農業を供給しており、世界で高い評価をいただいています。安全性の要求水準は今後ますます高まると予想され、高度な専門技術により安全で効果が高い新農業を創出し、世界の食糧供給に貢献します。さらに、ICT(情報通信技術)などを活用し、防除作業の省力化と高品質な農作物の生産をサポートしていきます。

持続可能な農業に向けて

農業従事者の高齢化や人手不足の中、人口増加に対応しうる食糧・飼料用農作物を確保するには、スマート農業※の導入や安全な農業の開発が不可欠です。また、狭い農作地で多種の作物を混栽する日本においては、複数の農業を使い分けると作業やコストが増加します。そのため、当社グループは多様な作物に使用できる農業の登録取得を推進し、散布の効率化に貢献しています。

また、農林水産省が策定する「みどりの食料システム戦略」に沿って、低リスク農業やドローン散布に適した製剤の開発などを進めています。

※ロボット技術やICTを活用して省力化・高品質生産を実現する新たな農業。

自社開発の新規農業を次々と上市

農業の新規開発には10年以上の歳月と莫大な投資が必要です。当社グループでは、2017～2021年の間に自社開発の新規農業、殺菌剤「ビシロック」、殺ダニ剤「ダニオーテ」、殺菌剤「ミギワ」を次々と上市し、収益の拡大を続けています。中でも「ミギワ」については米国で登録認可済みであり、2023年度の上市を予定しています。欧州でも登録申請を終えており、2022年度内に完成を予定している二本木工場(新潟県上越市)の量産プラントが稼働を始めましたら、登録を取得した地域から逐次海外展開する予定です。

さらに、開発パイプラインには次の柱となる新規農業の開発も進められています。



健全な資源循環の 実現へ



地球温暖化や資源枯渇などの環境問題に取り組み、持続可能な社会を実現することは世界共通の目標となっており、企業はその担い手として、より一層大きな期待を寄せられています。日本曹達グループは、長い歴史の中で培ってきた水処理技術、資源リサイクル技術、重金属除去技術などを活用して、さまざまな環境ソリューション事業を展開しています。また、持続可能な植物保護に向けて、日本特有の美観を形づくる松林の保護にも貢献しています。

健全な資源循環と持続可能な植物保護の実現へ

当社が開発した重金属固定剤「ハイジオン」は、飛灰に混練することで重金属を固定し、鉛などの重金属の溶出を防止します。同製品は、多くのごみ焼却場で使われており、環境負荷を低減する薬剤として高い評価を得ています。また、グループ会社である日曹金属化学(株)では、リサイクル事業を通じて循環型社会の構築に寄与しています。

当社グループでは、植物や森林保護を通じて生物多様性の保全にも取り組んでいます。松枯れ防止剤「グリーンガード」は、街や公園の緑化、景観保全に貢献しています。また、各自治体などを中心に植物保護の講習会を開催しています。

未来テーマの研究開発を推進

当社グループでは、独自技術の深化と中核技術の高度化を図り、新製品の開発と新規事業の創出を推進しています。その一環として産・学といった外部機関とも連携し、シナジーによって研究・開発を加速させています。また、開発が進んでいる新規材料の早期の事業化を図るため、2022年4月に新規事業開発推進部を設置しました。

立教大学との産学連携プロジェクト(理学部化学科・箕浦真生教授らグループ)において、金属有機構造体(MOF)の新規物質の開発に成功するなど、近い将来の事業化が期待される新規材料の開発が進んでいます。

詳しくはP.33



健康をすべての人へ



先進国では、社会保障費問題と医療システムの持続性への懸念から健康志向や予防医学への意識が高まっており、また新興国でも生活水準の向上による医薬品需要が増加しています。日本曹達グループが提供するセルロース誘導体は、薬を飲みやすくする医薬品錠剤のバインダーとして国内外で幅広く使用されているほか、サプリメントなどの食品加工用にも展開しています。今後も、製品の高機能化と製剤技術の支援サービスを展開し、人々の健康と生活の質の向上に貢献する製品を積極的に研究・開発していきます。

医療アクセスの向上へ

医薬品添加剤「NISSO HPC」は現在国内ではほぼシェア100%、海外でも約30%のシェアを占めています。先進国では社会保障費問題と医療システムの持続性への懸念から健康志向や予防医学への意識が高まっており、新興国でも生活水準の向上により医薬品需要が拡大しています。これらを背景に「NISSO HPC」の販売数は今後さらに増加していくことが予想されます。当社グループでは、この需要に応えるため、2021年7月から二本木工場(新潟県上越市)で新生産ラインを稼働、出荷を開始し、年間生産能力は従来比で30%増加しました。今後も市場のニーズに合わせた供給体制を構築していきます。

お客様との価値共創の場 「セルローステクニカルアプリケーションセンター」

「NISSO HPC」の優れた機能をアピールするため、2019年10月、千葉リサーチセンター内に「セルローステクニカルアプリケーションセンター(CTAC)」を開設。お客様と共創するコラボレーション施設として、試作から分析・評価まで一貫して実施することが可能な最新鋭設備を完備し、医薬品の品質向上など新たなイノベーションの場を提供しています。また、インターネットを活用した技術セミナーやライブ配信による研修の実施など、お客様の課題に対応する技術情報の動画配信(CTAC online*)なども実施しています。

今後は「NISSO HPC」や「NISSO SSF」をはじめとした医薬品添加剤に対する多様なニーズに合ったソリューションを提供することで、中長期的な販売拡大に取り組めます。

*<https://www.nissoexcipients.com/hpc-j/ctac/>



化学素材の機能性を 情報電子機器へ



ICT(情報通信技術)が進化するスピードは加速度的で、世界的にスマートデバイスの普及が高まっており、この市場は今後も大きな成長が見込まれています。日本曹達グループは、これまで培ってきた精密重合技術・有機合成技術を活かして、次世代5G通信機器材料向けや半導体用フォトレジスト向けに高機能ポリマーを提供しています。今後も、技術革新のニーズに応えるべく、幅広い分野での新規素材の開発に注力していきます。

次世代通信を支える「NISSO-PB」

新型コロナウイルス感染症の流行により、リモートワークやオンライン会議・授業などの需要が高まり、通信基地局やサーバーが急増しました。

5G通信機器の銅張積層板には、高周波領域での低誘電性や高耐熱性に定評のある「NISSO-PB」が採用されています。当社グループではテクニカルサービスを強化し、国内、欧米、新興国での需要獲得を進めています。

情報・電子分野での高機能材料の提供を重要なテーマに掲げ、新規素材の開発に注力し、技術革新を支えています。

独自の重合技術を活用した「液状1,2-SBS」

新しい機能性ポリマーである「液状1,2-SBS(スチレンブタジエンスチレン)」の販売を開始しました。この「液状1,2-SBS」は低誘電特性、耐熱性、耐水性、耐油性などに優れることから、5G通信機器材料をはじめとした高度化する電子材料向けに販売を強化していきます。

情報通信分野の拡大への対応とともに、合成ゴムや粘接着などへの拡販を想定し、固形タイプの開発も進めており、今後もお客様のニーズに応じた新しいポリマー材料の開発に取り組んでいきます。

持続可能な社会の実現に向けて



特集

日本曹達グループによる

環境負荷低減への取り組み

日本曹達グループでは、環境問題を社会が直面する重要課題の一つと捉え、長年にわたり、その解決に向けた技術の深化に取り組んでいます。

これまでも低炭素製品を供給してきたほか、社会実装するために必要となる技術の獲得に向け外部機関と連携し研究を推進するなど、独自のノウハウを積み上げてきました。

現在は水処理技術、資源リサイクル技術、重金属除去技術をもとに、さまざまな環境ソリューションの提供に取り組んでいます。

レスポンシブル・ケアを基盤にしてきた当社グループでは、企業価値の向上と社会価値の向上を両輪に据えた経営を実践しています。今後も持続可能な社会の実現に向けて、環境に配慮した取り組みを推進していきます。

カーボンニュートラル達成に向けて

日本曹達グループは、一般社団法人日本経済団体連合会が取り組んでいる「カーボンニュートラル行動計画」に参加し、CO₂排出量の削減や省エネルギーを推進しています。

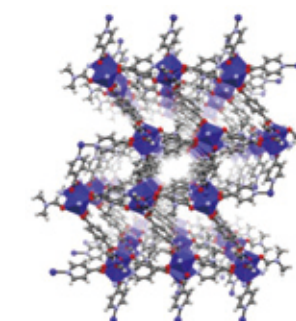
例えば、生産工程の合理化や省力化、節電対策など、エネルギーの使用に係る原単位の改善や、物流改善プロジェクトにおける事業場内物流の見直しや動線の短縮化によるエネルギー使用量の削減を実践しています。

今後も環境省の「サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドライン」などを参考に、バリューチェーン全体でCO₂排出量削減を行い、カーボンニュートラル達成に向けた取り組みを継続していきます。

研究開発分野では、当社グループの独自技術を活かして、立教大学との産学連携プロジェクトにおいて、機能性多孔質材料である金属有機構造体(MOF)の新規物質を開発。MOFは水素ガスを内部に貯蔵できるという特性から、安全な水素ガス貯蔵材料などに応用展開していく予定で、燃料電池自動車(FCV)の普及・促進につながる可能性を秘めています。

さらに、産業廃棄物の排出量削減にも継続的に取り組んでおり、10年間ゼロエミッション※を達成しています。また、グループ会社の一つである日曹金属化学(株)ではリサイクル事業を通じ、循環型社会の形成に寄与しています。

※当社グループでは、産業廃棄物移動量に対する産業廃棄物埋立処分量の比率が2%以下をゼロエミッションと定義している。



立教大学と当社で共同開発したMOFの分子構造イラスト

低リスク農薬や生物農薬の開発に注力

日本曹達グループは、化学農薬を中心にグローバル市場に向けた研究開発、拡販を推進していますが、近年では各国で環境意識の高まりとともに、生態系への影響を低減するため、減農薬や生物農薬を使用する動きが広がっています。

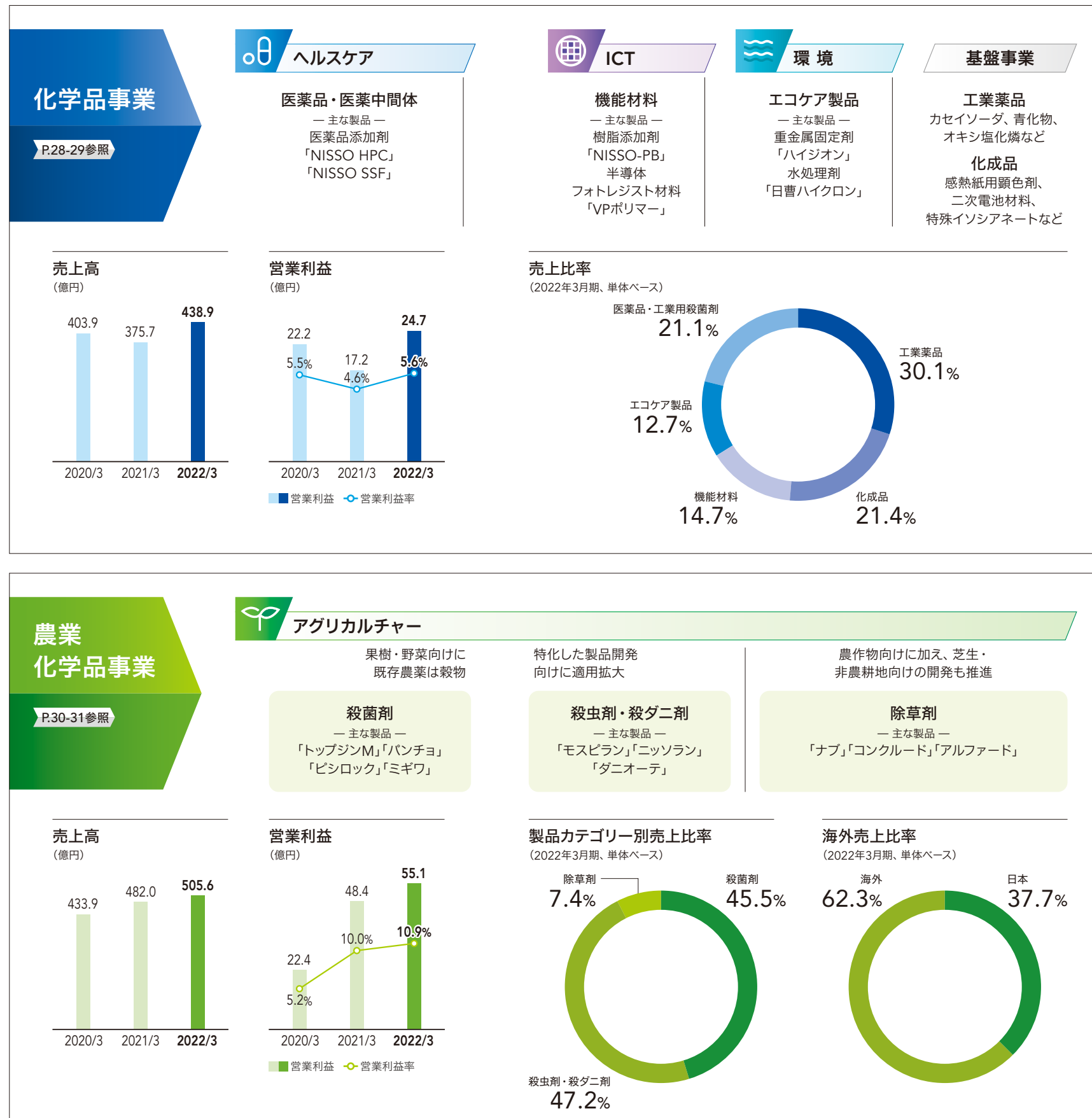
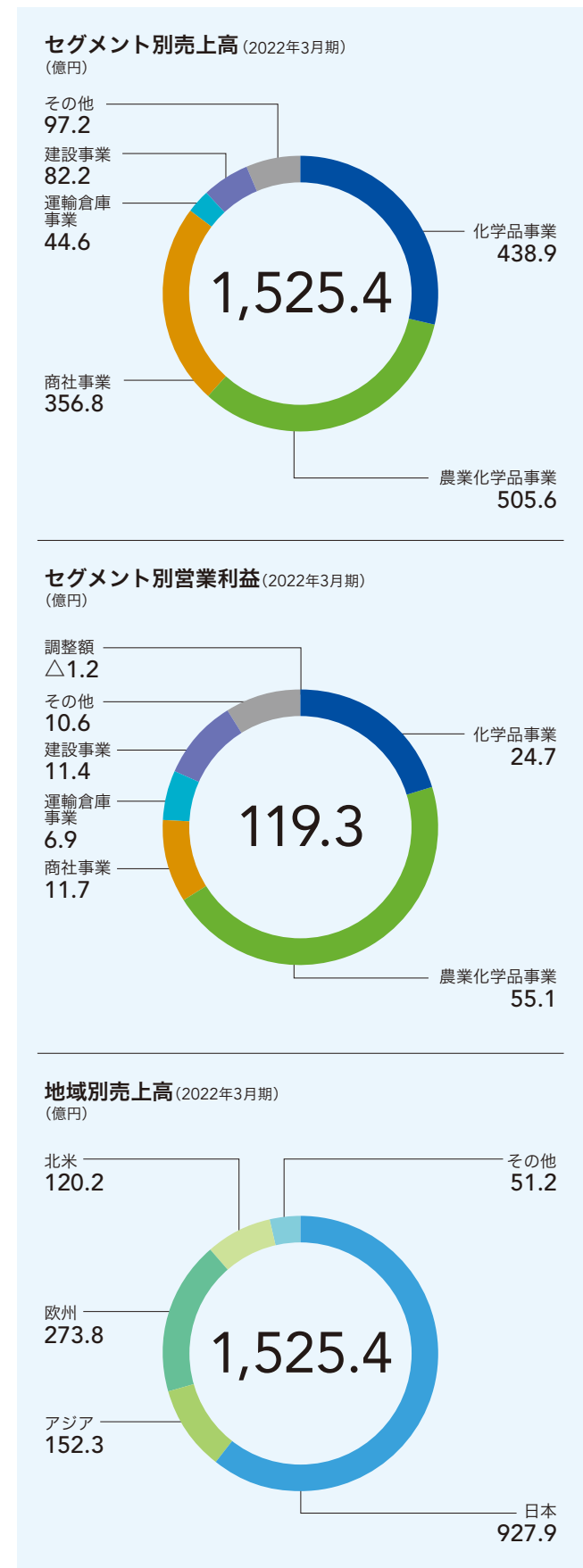
この流れに対応するため、当社グループは生物農薬の研究開発と拡販、スマート農業への展開に向けた体制強化などに取り組んでいます。

また国内では、農林水産省が策定する「みどりの食料システム戦略」に沿って、低リスク農薬の探索、生物農薬やバイオスティミュラントの開発、IPM(総合的病害虫・雑草管理)の拡大、ICTを活用したドローン散布などに注力しています。



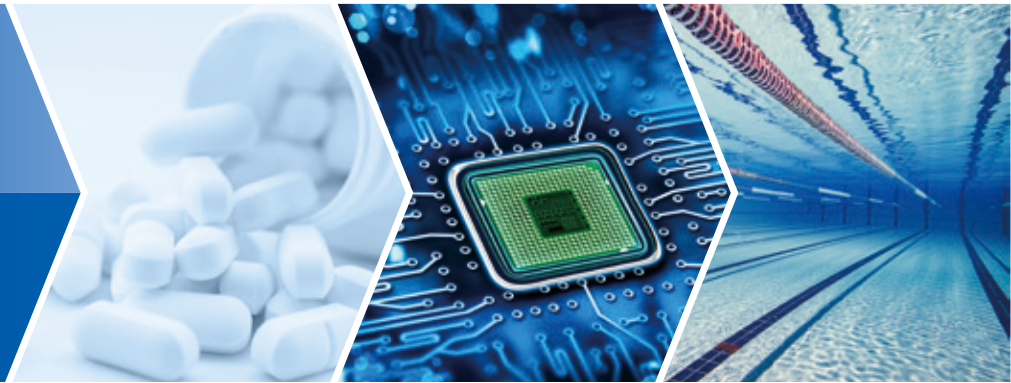
日本曹達グループの事業

日本曹達グループは、「化学」を通じて優れた製品・サービスを世の中に生み出し、健全な社会の実現に寄与する企業グループです。化学品事業、農業化学品事業を中心として、化学製品の製造・販売およびサービスの提供を主な事業としています。

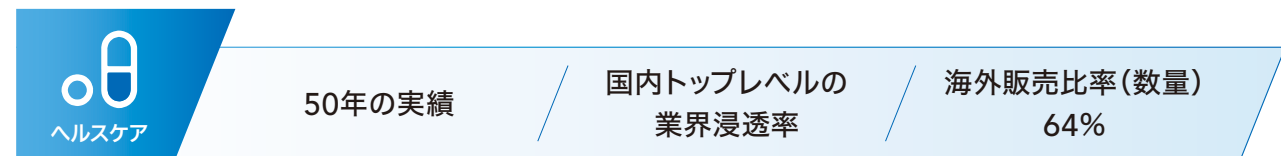


日本曹達グループの事業

化学品事業



健康志向や予防医学への関心の高まり、地球温暖化や循環型社会の構築などの環境問題、スマートデバイスの普及を支える情報通信技術の進化などが世界的なトレンドとなっていますが、化学品事業では、これらの市場を「ヘルスケア」「環境」「ICT」の3つのマテリアリティ(重要課題)として捉えています。長年にわたって培ってきた技術やサービスをこれらの分野に重点的に提供することで、人々の健康な暮らし、健全な資源循環の実現、情報通信分野の技術革新に貢献します。



➤ NISSO HPC

成長ドライバーである「セルロース誘導体事業」の拡大を進めています。中でも医薬品添加剤「NISSO HPC」は、セルロースに酸化プロピレンを反応させて得られる誘導品で、主に医薬品の錠剤を成型する結合剤として使用されています。水、アルコールに溶解する数少ない添加剤で、錠剤の硬度を高める結合力や徐々に有効成分を放出する徐放性など、高い機能を医薬品に付与できることから、医薬品製造に欠かせない添加剤として幅広く支持されています。例えば、その高い結合力を利用した錠剤の小型化や、優れた徐放性による服薬回数低減、有効成分の血中濃度を一定に保つなどの特性に富み、お客様の用途における課題に対し、高い機能性を提供しています。また、日本曹達グループでは、極めて高い品質管理レベルに準拠した製造設備・管理体制を持っており、「品質」に対する信頼は「NISSO HPC」のブランド力となっています。

世界の医薬品市場では年率8%程度(2021年実績)で成長しています。国内ではトップレベルの業界浸透率を誇りますが、欧州や北米、そして生活水準の向上が進むインドや中国などの新興国市場でも「NISSO HPC」の需要が拡大しています。「NISSO HPC」の拡販を加速するとともに、新規医薬品添加剤の上市と製品の高機能化、製剤技術の支援サービスにより、中長期的な事業拡大を推進します。

また、同製品は「セルニー」の名称でサプリメントなどの食品分野での採用も伸長しています。その高い結合力から成型が困難な天然材料を多く含んだ製剤が可能となり、摂取するサプリメントの量や摂取回数を減少することができます。

この「NISSO HPC」の需要増加に伴い、二本木工場(新潟県上越市)の増産設備が2021年7月に竣工し、販売増加に寄与していますが、需要は引き続き拡大していることから、次期増産の検討を開始しています。

さらなる付加価値向上のため、2020年5月にフマル酸ステアリルナトリウム(SSF)事業を買収しました。「NISSO HPC」とSSFの併用により、成型困難な素材の錠剤化や、錠剤の硬度の向上など、今後、さまざまな医薬品錠剤への適用が期待されます。

また、「セルローステクニカルアプリケーションセンター(CTAC)」を、お客様と「NISSO HPC」の新たな価値を共創する体験型のコラボレーション施設と位置づけ、「NISSO HPC」の用途拡大を図るための研究開発にも注力しています。例えば、従来の製品にはなかった特性を持つコーティング剤を開発し、サンプルの提供を開始しているほか、3D印刷や連続生産による製剤技術などの最先端の分野においても、共同開発の推進により「NISSO HPC」の標準化を目指しています。



二本木工場 増産設備



ICT

独自技術の
リビングアニオン重合技術

増加するニーズに応える供給力

➤ 樹脂添加剤「NISSO-PB」

機能性高分子の一つである樹脂添加剤「NISSO-PB」は、リビングアニオン重合技術によって得られる当社独自の液状ポリマーです。経時劣化が少なく、電気特性、耐熱性、耐薬品性、耐水性などの優れた特性があり、粘・接着剤、樹脂改質剤、塗料・コーティングに使われています。世界的に普及が進んでいるフレキシ印刷用刷版材の改質剤としての需要が堅調に推移しているほか、近年ではスマート

フォンやタブレット端末向けのタッチパネルの部材、無線通信基地局で使用する銅張積層板への添加剤など、ICT分野を中心に需要が拡大しています。

電子材料分野は5Gなどの通信技術における需要があるため、ニーズを的確に捉え、業界標準の原料としての採用を目指しながら新規事業を創出していきます。

➤ 半導体フォトレジスト材料「VPポリマー」

「VPポリマー」は「NISSO-PB」のリビングアニオン重合技術から派生したポリマー製品で、主に半導体用KrFフォトレジスト材料に採用されています。半導体の大容量化や高速化ニーズの高まりに伴い、フォトレジストのi線からKrFへの移行や、三次元NAND型メモ

リーの普及による需要が拡大しています。2018年には、千葉工場(千葉県市原市)における増産設備の工事を終えて、安定的な供給体制を整えました。その結果、旺盛な半導体需要に即応し、2022年3月期の売上高は過去最高となりました。

➤ 機能性ポリマー「液状1,2-SBS」

「液状1,2-SBS」は、低誘電特性、耐熱性、耐水性、耐油性などに優れていることから、5G通信機器材料、および高度化する電子材料

向けに、シェアの獲得を進めています。今後も、お客様のニーズに応じた、新しいポリマー材料の提供に取り組んでいきます。



環境

独自の溶解速度
コントロール技術

主要製品拡大

➤ 水処理分野での展開

日本曹達グループの環境事業は、水を殺菌・消毒する薬剤に始まります。同分野で研究を積み重ねてきた溶解速度をコントロールする技術は日本曹達グループの強みであり、医薬品のドラッグデリバリーシステム(DDS)*にも共通する技術です。メーカーや商社などのパートナー企業が聴取したニーズに応えるソリューション、コラボレーションによる開発事例が多く、代表的なものに、水回りの「ぬめり取り」に応用したキッチン用品の共同開発があります。

排水処理の能力を向上させる酵素・微生物製剤「ミタゲン」も、工場排水の環境負荷低減への意識が高まる中国など、国内のみならず海外へもマーケットが拡大しつつあります。

今後は、排水処理用重金属固定剤「ALM-S1」を戦略製品として、飛灰処理用の重金属固定剤「ハイジオン」に並ぶ主力製品に成長させ、環境事業の拡大を図ります。

※医薬品において、体内での薬物分布を制御し、薬物の効果を最大限に高めて副作用を最小限に抑えることを目的とした技術。



主な製品に関する詳細はウェブサイトへ
https://www.nippon-soda.co.jp/fields_and_products/

日本曹達グループの事業

農業化学品事業



世界的な人口増加や経済成長による食肉需要の増加により、食糧や飼料の生産の効率化が課題となると同時に、地球温暖化による農作物病害虫の発生の増加が懸念されています。日本曹達グループでは、農業による食糧安全保障と持続可能な農業への貢献をマテリアリティ(重要課題)と考え、世界的な食糧・飼料の増産、作物保護の多様化、農業使用者の安全性向上をテーマに、農業問題、食糧問題の解決に貢献していきます。



アグリカルチャー

果樹・野菜向けの殺菌剤・殺虫剤・殺ダニ剤を中心に、
世界のニッチ市場での拡販を推進

農業の市場環境

人口の増加に伴い食糧需要は増大するものの、世界の耕地面積の拡大余地は限られていることから、農作物の収量確保と作業者の労働負担軽減を可能にする農業の需要は、中長期的に拡大する見込みです。一方で、安全性が高く、水や土壌などへの環境負荷の低い製品を市場に展開するためのハードルは高く、研究開発段階からさまざまな側面への配慮が必要です。安全性基準の強化により、新薬の開発コストが増大する中で、穀物市場をメインターゲットに巨大化を進める世界の大手農業メーカーとどのように競合あるいは協業していくのが課題となります。

バリューチェーンと強み

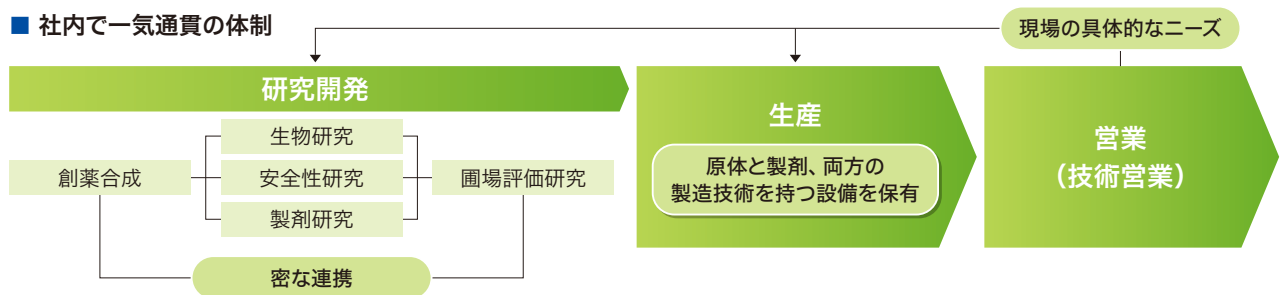
日本曹達グループは、研究開発においては創薬合成研究、生物研究、安全性研究、製剤研究から圃場評価研究までを、生産面においては原体製造から製剤化までをグループ内で行える体制を整えています。一方、営業担当者は農業関連技術に精通しており、農業の使用手法や安全性について、農家や地域の皆様に正しく理解いただくためのセミナーなどを国内外で開催し、啓発活動に取り組んでいます。

日本曹達グループでは、果樹や野菜向けに特化した製品開発を行っています。これらは、それぞれが非常にニッチな市場で、海外メジャーやジェネリック品との競争も比較的緩やかであり、遺伝子組み換え種子との競合もないという事業環境となっています。また、既存製品については穀物向け市場に適用を拡大することで、販売数量の増加とスケールメリットによるコスト削減を図っています。さらに、海外メジャーへの農業原体の供給や、混合剤の開発によってジェネリック品との差別化を図るといったグローバル展開を進めています。

また、農家の皆様と情報交換をしながら小さなニーズを見逃さず、それを研究開発部門にフィードバックし、評価と分析を繰り返しながら、既存製品の改良や新たな農業の開発につなげています。

このように研究開発、製造、営業、そして市場ニーズの研究へのフィードバックまで、グループ内で一貫して対応できるバリューチェーンを構築しており、効率的な体制を整えています。

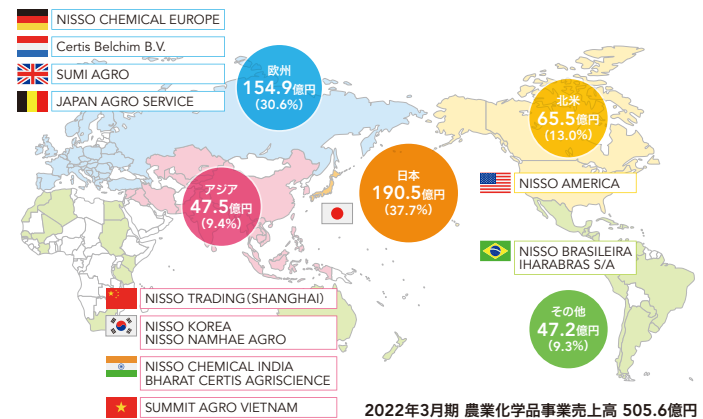
■ 社内で一気通貫の体制



グローバル展開の推進

日本曹達グループでは早くから海外展開に取り組んでおり、2021年度の海外売上比率は約62%に上っています。果樹・野菜向けに特化した製品開発を行っていることから、欧州での売上比率が高くなっていますが、穀物向けへの適用拡大を進める中で、近年では北米や南米での売上が増加しています。特に、ブラジルは重要な市場と捉えており、筆頭株主として出資している販売会社「イハラプラス社」を通じてお客様からのご要望や情報を収集し、製品開発やさらなる販売拡大に取り組んでいます。

また、中国、韓国、インド、ベトナムなどのアジア圏においても普及と啓発活動に注力しており、グローバルなマーケットにおける食糧の収量確保への貢献を目指しています。インドでは、2020年度に農業製造・販売会社「フハラット・セルティス・アグリサイエンス社」の株式を取得しました。既存農業の販売を推進するとともに、数年後をめどに新農業の販売を開始する予定です。



2022年3月期 農業化学品事業売上高 505.6億円

新規農業の上市に向けて

「食の安全・安心」をモットーに、人体への影響に係る推定評価、動植物や環境中の代謝物・分解物の挙動調査・分析を経て、安全な農業を開発。食糧生産現場で、現在または将来的に問題になりうる病害虫に対する優れた防除効果と同時に有用生物に対する安全性、低残留性、低薬量での活性を示すことを最優先に新農業候補化合物を選定します。

農業登録は農業ごとに使用できる作物が定められているため、狭小地で多種作物を混栽する農家にとって、農業の使い分けが作業とコストの負担になります。当社グループで培った長年の農業開発経験により、1剤で多様な作物の農業登録を目指し、農家の負担軽減に貢献します。

2017年以降、国内では殺菌剤「ピシロック」、殺ダニ剤「ダニオーテ」に続き、殺菌剤「ミギワ」の販売を開始。今後は、これら3剤で100億円の売上を目指します。

既存農業を軸とした適用拡大

殺菌剤「トップジンM」、殺虫剤「モスピラン」など既存の主軸農業は、ジェネリック品が普及する中で収益の維持が課題です。果樹・野菜向けから、穀物向けなどにも適用範囲を広げ、拡販を目指します。

「トップジンM」は、混合剤の開発によりジェネリック品と差別化し、新興国市場で拡販します。「モスピラン」は、欧州での厳格な使用基準をクリアし、競合殺虫剤のEU登録が失効する中、販売機会が増加。製品の使用方法と適用病害虫の多様化、海外各国での登録とともに、製品ライフサイクルを長期化する施策を進めています。

事業買収による製品ポートフォリオの拡大や、緑化事業など周辺分野への進出など、既存製品とのシナジーを重視しながら展開しています。グローバルな環境保全意識の高まりを受け、生物農業の拡販にも注力しています。

製品名	分類	進捗状況・特長	上市
ピシロック(野菜) ナエファイン(水稻) クインテクト(芝生)	殺菌剤	・新規の作用性、既存剤の耐性菌にも有効 ・国内・韓国販売中、欧米野菜向け開発中 ・シンジェンタ社とグローバルライセンス契約を締結、新規種子処理剤として米国で販売開始 ▶ 2021年カナダ登録取得 ▶ 2021年EU登録申請済	2017年
ダニオーテ	殺ダニ剤	・新規の作用性、既存剤の耐性ハダニ類にも有効 ・即効性があり有用昆虫への影響が少ない ・国内・韓国販売中、2021年米国登録申請済	2020年
ミギワ	殺菌剤	・新規の作用性、既存剤の耐性菌にも有効 ・有効病害範囲が広く、大型剤化を見込む ・2021年国内販売開始(優先審査適用第一号) ・2022年米国登録取得・欧州登録申請済 ・ブラジル・アジアなどグローバルに開発中	2021年

製品名	分類	販売・普及状況	上市
トップジンM	殺菌剤	・北米・南米の大豆向け定着 ・アジアの水稻向けを中心に新興国市場での拡販を図る ・混合剤の開発によりジェネリック品との差別化を図る	1971年
ニッソラン	殺ダニ剤	・米国のコーン・ナッツ類向け堅調 ・インドの果樹・野菜および茶で拡販を図る	1985年
モスピラン	殺虫剤	・ブラジルの大豆向け混合剤・コーン向け混合剤の拡販を図る ・欧州は競合製品との置き換えによる拡販が進捗中 ▶ 競合剤の使用制限により、販売機会が拡大 ▶ EUの原体再登録評価をクリアし、2033年まで登録延長	1995年
パンチョ	殺菌剤	・欧州の果樹、野菜、麦向け堅調 ・米国の果樹、野菜向けに適用拡大を図る	2003年

日本曹達グループの事業

高い専門性を有する商社、運輸倉庫、建設、その他事業

商社事業

日曹商事(株)は、機能製品、合成樹脂、産業機器・装置、環境関連製品などを扱う専門商社として、設立以来、事業領域を拡大してきました。現在、海外ではアジア、インドを中心に、マーケットごとに地域別戦略を進めています。

今後は、成長戦略分野である「ファーマ・ヘルスケア」「プラントソリューション」「ライフインノベーション」のほか、新規分野にも参入していきます。



運輸倉庫事業

三和倉庫(株)は、日本曹達の運輸・倉庫部門が分離独立した会社です。特に、危険物・毒物・劇物などの化学品、医薬品を取り扱うノウハウの蓄積と、最新鋭の物流施設を有し、取引先のニーズに即時対応できる高品質の物流システムを構築します。安全・確実をモットーに、物流拠点の選定から入出庫・保管・通関・流通加工・配送まで、トータルで物流サービスを提供しています。



建設事業

日曹エンジニアリング(株)では、各種プラントから、システムや装置、納入後のメンテナンスや省エネルギー対応にわたるエンジニアリングサービスを提供しています。特に、スペシャリティケミカル・医薬品を扱う製造設備や設計技術のノウハウ、紛体ハンドリング技術は高い信頼を得ています。

ミリ化学デバイスなどの独自技術の高度化を進めるとともに、AIやIoTの活用によるエンジニアリング能力および業務生産性の向上を図っています。



その他

日曹金属化学(株)は、「化学品製造技術」「合金製造技術」「高難度廃棄物処理技術」などを駆使して、「リサイクル」をキーワードとする環境ソリューションを展開しながら循環型社会の構築に寄与しています。

ニッソーファイン(株)は各種機能製品の製造、樹脂成形事業ならびに受託生産サービスを行っています。



TOPICS

新規事業開発推進部を設置

日本曹達グループは、新規事業のターゲットドメインとして新たに食料(フードテック)、医療(人・動物のヘルスケア)、先端材料(次世代ICT材料、カーボンニュートラル)の3つを定め、これらのドメインにおける研究開発と早期事業化を推進するため、2022年4月に、新たに社長直轄組織として新規事業開発推進部を設置しました。ここでは、当社グループの新規事業領域進出への取り組みについてご紹介します。



新規事業開発推進部長
天野倉 夏樹

未来の市場ニーズを見極め、そのニーズに応えるべく、積極的に外部の知見を取り入れ、新たな事業創出を目指します。

新規事業開発推進部は、日本曹達が部門ごとに行っていた新規事業領域進出への取り組みを統合し、市場ニーズ志向で取り組みを効率的に推進することを目的に発足しました。事業部門や研究開発部門で経験を積んできた者や、経営企画部門との兼務者による幅広いメンバー構成となっています。旧来型の縦割り運営から脱却し、組織間の相互連携を深めることで、推進体制の強化を図ります。

我々の目標は、長期ビジョンのターゲットイヤーである2030年を超えた次の世代の日本曹達グループの柱となる事業を創出することです。2030年までに一部のテーマの事業化を目指すとともに、2030年の先も見据えて事業化を図ります。社長直轄のもと、いくつかのプロジェクトはすでにスタートしており、新しい領域への進出に向けて研究開発と事業化を推進していきます。

未来の新たなニーズを見極めるのは試行錯誤の連続になりますが、自社技術ファーストのシーズ志向ではなく、幅広い視野で俯瞰し未来の市場ニーズを捉えたニーズ志向で、事業化に向けて成長させるべきテーマが何かを判断し、その事業ライフサイクルを念頭にスタートからの成長ストーリーを戦略的に考えて具現化していきます。新規分野への進出を成功させるには、現有技術の深化と新たな技術・ノウハウが必要です。そのためにも、スタートアップ企業や大学など外部とのアライアンス・協業による新規技術の獲得を図り、外部とWIN-WINな関係を構築し連携を深めるとともに、社内で育成するもの、外部から獲得するもの、協業により発展させるものなど、目的に応じ最適な方法を選択して推進していきます。

新規材料 1 新規事業領域の開拓

日本曹達グループは、長期ビジョンの基本戦略において「独自技術の深化・融合と外部技術導入のシナジーにより、中核技術の高度化を図る」こととしています。サステナブルな社会の実現に貢献する新規事業進出のターゲットとして3つの領域を新たに設定し、価値創造を目指します。

「食料」領域では、現代社会の課題となる食料問題へのソリューションとして、培ってきた農業化学品関連技術に加えて、フードテックをキーワードに現在研究中のスマートセル・培養技術の活用を提案していきます。「医療」領域では、人と動物のヘルスケアに関するソリューション提供を目指し

ており、急成長しているペット用動物薬市場に向けた開発を進めています。この分野ではこれまで農業で培ってきた分子設計、殺虫剤の評価技術・ノウハウなど独自の強みを活用し、研究開発を加速させていく考えです。「先端材料」領域では、当社グループはこれまでICTの分野で半導体フォトレジスト材料や5G通信機器向け材料などを製品化してきましたが、今後はカーボンニュートラルの分野にも注力し、当社が得意とする有機合成や高分子のコア技術と、外部パートナーの技術を融合させ、水素関連素材や次世代ICT関連素材の開発を推進していきます。

新規材料 2 既存研究テーマの事業化推進

日本曹達が注力している新規事業への参入の取り組みにおいて、今後、ICT分野向け「先端材料」領域で事業化が期待できる新規材料である、次世代有機EL新規化合物に関する共同開発を株式会社Kyuluxと推進しています。九州大学発のファブレスベンチャー企業であるKyulux社が開発した、レアメタルを使用しない次世代有機EL発光材料であるTADF・

熱活性化遅延蛍光を、当社グループの有機材料開発力と合成ノウハウを活用して、高性能・高品質、かつ低価格で製造することを目標に共同開発に取り組んでいます。

当社は、この共同開発を足がかりに、新規事業分野である有機ELディスプレイ事業への参入を図ります。

サステナビリティ経営の考え方



取締役 執行役員
(CSR推進統括兼内部統制監査部担当兼総務部担当兼経理部担当)

清水 修

当社グループは、持続的な成長を実現し次世代の期待に応えるために、「企業価値を守るCSR活動」と「企業価値を高めるCSR活動」によるサステナビリティ経営を推進しています。当社グループのサステナビリティ経営の土台は、ESG観点でのE (Environment：環境)とS (Social：社会)のスコープにおけるレスポンシブル・ケア活動(RC活動)にあり、当社の「レスポンシブル・ケア活動推進宣言」(1998年)から継続している取り組みです。化学物質を扱う企業が、その開発から製造、物流、使用、最終消費を経て廃棄・リサイクルに至るまでのすべての過程において、自主的に「環境・安全・健康」を確保して、活動の成果を公表し、社会との対話を行うことでPDCAサイクルを回す活動です。これは「倫理的に正しいことをする」「社会の要望に応え、スピーディに継続的な改善を行う」「ステークホルダーへの情報公開とコミュニケーションを果たす」などのサステナビリティ経営の根幹となる理念につながっています。そして、これらは事業活動を継続するうえでの必須要件との認識から、当社グループでは「企業価値を守るCSR活動」と呼んでいます。

一方、「企業価値を高めるCSR活動」については、当社グループが自らの事業を通じて社会に貢献するという観点で考えています。すなわち、社会の課題解決に貢献できる領域として、「アグリカルチャー」「ヘルスケア」「環境」「ICT」の4つの分野をマテリアリティ(重要課題)と特定し、既存の製品・サービスによる貢献のみならず、研究開発、さらにはM&Aを通じた事業の充実・拡大によって社会課題の解決に寄与していく、これを「企業価値を高めるCSR活動」と定義しています。これらの実践がSDGs(持続可能な開発目標)達成への取り組みにつながっています。

そして、この「企業価値を守るCSR活動」と「企業価値を高めるCSR活動」の継続的な遂行には、トップダウンによるグループ会社すみずみまでの理念共有が重要であり、そのためのガバナ

レスポンシブル・ケア活動の基盤を活かし、
社会の信頼に応え、
持続可能な発展に貢献する
サステナビリティ経営に取り組んでいます。

ンスが確保されている必要があります。当社は、2020年より監査等委員会設置会社へ移行しました。取締役11名のうち4名が独立社外取締役です。監査等委員である取締役がコーポレート・ガバナンス体制の中心である取締役会で議決権を持つことで、一層、モニタリング機能の強化が図られています。また、ガバナンス向上施策の一つとして、取締役会の適切な職務執行・監督機能の向上を目的に外部機関による分析・評価を実施し、実効性の向上に努めています。

サステナビリティ経営においても温室効果ガス(GHG)排出量削減は重要なテーマですが、当社は一般社団法人日本化学工業協会を通じて、1997年より「経団連環境自主行動計画※」、2013年より「経団連低炭素社会実行計画※」、2021年より「経団連カーボンニュートラル行動計画※」に参加しています。また、2022年4月に「GHG排出量削減ワーキンググループ」を設置し、排出量削減の数値目標の設定や、事業活動に伴うCO₂排出抑制、低炭素製品・技術の普及によるサプライチェーン全体でのCO₂排出抑制の検討など、地球温暖化対策に取り組んでいます。

長期ビジョン「かがくで、かがやく。2030」の達成は、当社グループがサステナビリティ経営を目指すうえでの必須課題です。長期ビジョンの戦略実行にあたり、人的資本は最も重要な経営資源の一つであると考えており、「日曹技能研修センター」での製造技術の伝承や、ダイバーシティの推進と働きがいと誇りを持てる職場づくり、デジタルトランスフォーメーションによる働き方改革の推進を図ってきました。中期経営計画「かがくで、かがやく。Stage I～Ⅲ」によって、KPIを含めた目標達成を目指していますが、その目標を少しでも前倒しで達成すべく、グループ一丸となって施策の遂行に邁進してまいります。

※一般社団法人日本経済団体連合会(経団連)主宰

企業価値の向上

事業環境の変化に強く、安定した収益を生み出す
事業ポートフォリオへの変革
財務健全性に配慮し、成長投資と株主還元の
バランスを重視した資本政策
経営指標(KPI)の達成

社会価値の向上

企業価値を守るCSR
・気候変動への対応と生物多様性の保全
・社会全体のステークホルダーへのより深い価値の提供
企業価値を高めるCSR
・サステナブルな社会の実現に向けた
4つの分野のマテリアリティ(新たな価値の創造)

マテリアリティの考え方

日本曹達グループは、2020年5月、長期ビジョン「かがくで、かがやく。2030」、中期経営計画 2020-2022「かがくで、かがやく。Stage I」において、アグリカルチャー・ヘルスケア・環境・ICTの4分野について、持続可能な社会の発展に貢献し、企業価値を向上させるためのマテリアリティ(重要課題)を新たに特定しました。マテリアリティの実効性を高める枠組みとして「企業価値を守るCSR」「企業価値を高めるCSR」のモニタリング機能を活用し、当社グループのマテリアリティへの取り組みの実効性を高めていきます。

マテリアリティの特定プロセス

長期ビジョンにおける持続的成長と適合性について議論を重ね、下記のステップによってマテリアリティを特定しました。

ステップ1	「メガトレンド」「リスク」と「機会」を抽出
ステップ2	社会の持続可能な発展および企業価値向上のためのマテリアリティを抽出
ステップ3	抽出したマテリアリティについて経営方針および事業戦略との適合性を確認
ステップ4	経営会議・取締役会で承認

マテリアリティ

企業価値を守るCSR※		
社会の信頼に応える企業組織として、 「環境への取り組み」「社会活動」「ガバナンス」 3つの主要課題に取り組みます。		
環境への取り組み - 気候変動問題に取り組む (経済産業省「低炭素社会実行計画」への参画) - 生物多様性の保全に取り組む (森・水源地の保全活動の推進)	社会活動 - 消費者、取引先、地域社会との対話を推進し、適切に対応する - ダイバーシティ、ワークライフバランス、キャリアプログラムを推進する - 株主・投資家との建設的な対話と適時・適切な情報開示を実施する	ガバナンス - コーポレート・ガバナンスの充実 (監査等委員会設置会社への移行) - コンプライアンス経営を推進する (体制の充実・適切な運用、教育実施)
※ 化学メーカーとしての当社グループのレスポンシブル・ケア活動(RC活動)が土台になります。		
P.34-57		
レスポンシブル・ケア活動		
マネジメントシステム および組織統治	環境保全	保安防災・BCP
労働安全衛生	物流安全・品質保証	化学品・製品安全
お客様とともに (消費者課題)	従業員とともに (人権・労働慣行)	取引先とともに (公正な事業慣行)
株主・投資家とともに		地域社会とともに (コミュニティ参画と開発 および社会との対話)
詳しくはESGデータ集2022 P.9-12、P.28-64		

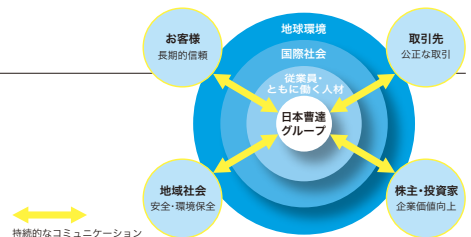


日本曹達グループの「CSR基本方針」では「企業価値を高めるCSR」として、「事業活動を通じ、社会の持続可能な発展に資する社会課題解決に貢献する。」と定め、製品を通じ貢献できるSDGsの達成に取り組んでいます。SDGsの課題を一企業ですべて達成することはできませんが、世界中の多くの企業が課題の解決に向けて、それぞれができることに取り組むことで持続可能な社会が実現できると信じています。

日本曹達のCSRの考え方についての詳細は、下記ウェブサイトをご参照ください。
<https://www.nippon-soda.co.jp/environment/management/>

ステークホルダー

日本曹達グループは、株主・投資家、取引先、従業員、地域社会の方々など、あらゆるステークホルダーの皆様からの期待と信頼に応え、環境に配慮した事業活動を行うことを経営理念としています。社会の持続可能な発展に大きな役割を果たし、同時に、自らも発展を続けます。そして、日本曹達グループは21世紀の社会から求められる化学企業グループとして、これからも独創的な技術・製品を通じ、新たな価値を創造し、豊かな社会づくりに貢献していきます。





環境戦略

地球温暖化や資源枯渇などの地球的課題の解決に向けて、産業構造の転換が進展しています。日本曹達グループは、事業活動による環境への影響を最小にするよう環境保全活動に取り組むとともに、新たな価値を化学の力で創造し、事業を継続的に発展させることで、サステナブルな社会の実現と企業価値の向上を目指しています。

詳しくはESGデータ集2022 P.28-31

基本的姿勢

- ・環境汚染防止、法規制の遵守などへの取り組みを継続。
- ・事業活動に伴う環境負荷の低減(地球温暖化防止、廃棄物排出量と最終埋処分量の削減)。
- ・環境負荷の低い製品およびプロセスの開発。
- ・環境マネジメントシステムを導入。生産性を維持しながらエネルギー使用量を削減。
- ・水資源の保全。
- ・生物多様性・生態系への影響の低減。

日本曹達グループの環境保全目標(2020～2022年度 新中期活動目標)

	目標	取り組み
(1) 環境異常	発生件数ゼロ	環境影響評価によるリスク低減対策の実行 ヒューマンエラーによるトラブル防止対策の計画実施
(2) エネルギー		
① エネルギー原単位	年1%改善、新中計満了時対2019年度比3%改善	省エネルギー目標を見据え、改善テーマの「設定」「実行」「評価」による確実な原単位改善の実施
② 物流エネルギー原単位	年1%改善、新中計満了時対2019年度比3%改善	物流省エネルギー目標を見据え、改善テーマの「設定」「実行」「評価」による確実な原単位改善の実施
(3) 温室効果ガス排出量削減	CO ₂ 排出量年1%削減、新中計満了時対2019年度比3%削減。フロン使用機器からのフロン漏洩トラブル撲滅	削減目標を見据え、省エネルギー活動と連携した改善の実施。フロン使用機器定期点検、整備の実施
(4) 水資源の保全	水の資源のモニタリングを行い、効率的な水の利用を推進	事業所排水の水質維持向上、水使用量の削減検討
(5) 産業廃棄物排出量削減		
① 最終埋処分量	最終埋処分量年3%削減 新中計満了時対2019年度比9%削減	削減目標を見据え、改善テーマの「設定」「実行」「評価」による確実な原単位改善の実施
② ゼロエミッション	ゼロエミッション達成の継続	最終埋処分量および移動量削減による全事業場のゼロエミッション達成継続
(6) 大気への有害物質排出	年1%改善、新中計満了時対2014年度比55%削減	有害物質排出削減対策の立案・実施
(7) 生物多様性・生態系への影響の低減	生物多様性・生態系への影響の低減に関する活動の継続	環境保全活動を通じて、環境負荷を低減し生物多様性の保全に寄与する。関係機関などとのコミュニケーションを通じて、生物多様性の拡充、連携、協力に努める

気候変動への対応

地球温暖化防止に向けた取り組みは、重要な課題です。日本曹達は、一般社団法人日本経済団体連合会(経団連)が自主的に取り組んでいる「カーボンニュートラル行動計画」に参画し、CO₂排出量の削減目標達成に向け、省エネルギーを推進しています。

エネルギー使用量、および温室効果ガス(GHG)排出量の削減

長期経年機器の高効率機器への更新、生産工程の合理化や省力化、節電対策など、エネルギーの使用に係る原単位の改善に取り組んでいます。また、環境省の「サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドライン」などを参考に、自社の活動による温室効果ガス排出(スコープ1、スコープ2)と自社の活動範囲外での間接的排出(スコープ3)について算出し、バリューチェーン全体での排出削減への取り組みを進めています。

再生可能エネルギーの活用

二本木工場では、河川から工業用水を取水し、返却する際の落差を利用して小水力発電を行っています。この電力は1940年の設置以来、工場の生産活動に有効に利用し、現在に至っています。今後も、再生可能エネルギーを安定的に生み出す、この発電所を大切に守っていきます。

物流部門における省エネルギーの推進

日本曹達は省エネ法の定める特定荷主として、毎年、経済産業省へ定期報告書および中長期計画書を届け出るとともに、エネルギーの使用に係る原単位の低減に取り組んでいます。

従前からモーダルシフト、輸送容器の大型化による輸送回数の低減、物流経路の変更などの対策を実施し、物流面での効率化・環境負荷低減を図っています。また、モーダルシフトへの取り組みにおいて、2013年に国土交通省より「エコレールマーク」取り組み企業に認定されています。

TCFD提言に基づく情報開示

二酸化炭素(CO₂)などの温室効果ガス(GHG)の排出量削減は、国際社会が直面する共通の課題です。日本曹達グループは、早期の対策が必要であると認識しており、国際社会の一員としてGHG排出量の削減に取り組めます。また、地球温暖化による環境の変化や、その防止に向けた産業構造の変化が中長期にわたり日本曹達グループの事業へ与えるリスクと機会を把握し、事業を継続的に発展させることでサステナブルな社会の実現と企業価値の向上の両立を図ります。

日本曹達グループは、TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)の提言への賛同を表明しています。こちらでは、同提言の4つの開示推奨項目「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」に沿って、当社グループの気候変動問題への取り組みをご紹介します。



ガバナンス

社長執行役員を委員長とする「CSR推進委員会」を設置し、気候変動対応を含むCSR活動を推進する全社的な最高意思決定機関としています。「CSR推進委員会」は、日本曹達の全取締役、執行役員、事業場長および国内主要グループ会社の役員で構成さ

れ、定期的に年2回の委員会を開催し、経営層による目標設定、評価、見直しを実施することで継続的改善を図り、PDCAサイクルをスパイラルアップさせます。

戦略

気候変動リスクに関して、炭素価格などの規制対応コストの増加による影響が大きいと判断しており、気候変動の評価指標として「GHG排出量」を選定しています。また、平均気温の上昇による

病害虫の増加に対応する農薬や、水資源の保護につながる水処理剤、水素社会の実現に向けた水素製造・貯蔵関連技術など、環境に配慮した製品ニーズに応えるべく、開発に取り組んでいます。

想定している気候変動リスクと機会

	種別	内容	顕在化時期	事業影響度
移行リスク	政策・法規制	炭素価格など各種規制対応コストの増加	中期	大
	技術	低炭素技術への移行のための投資・研究開発コストの増加	中期	中
	市場	ユーザー選考の変化による既存製品の需要の減少	中期	小
物理リスク	急性リスク	台風・洪水、渇水などの自然災害による生産への影響	短期	中
	慢性リスク	平均気温上昇による病害虫の増加や農作物の収量減少	中期～長期	大
		水資源確保の困難化	長期	小
機会	資源効率性	生産や輸送の高効率化によるエネルギーコストの削減	長期	中
	製品	病害虫の増加に対応する農薬や環境配慮製品の需要の増加	中期	大
	市場	総合型病害虫・雑草管理(IPM)への対応	長期	中

リスク管理

リスクを所管する関連部署と協議のうえ、リスクの特定、影響度の評価および重要な要素の抽出を年1回行い、特定されたリスクに対する計画を策定します。この計画は、「CSR推進委員会」にお

いて経営層による点検、見直しを行い、企業全体の経営計画に組み入れます。

指標と目標

気候変動の評価指標として「GHG排出量」を選定しています。また、「GHG排出量」としてスコープ1、2、3の実績を開示しています。2021年度のGHG排出量実績(日本曹達単体ベース スコープ1、スコープ2)は対前年度比で1.1%の増加となりました(生産量増加のため)。

2022年4月にGHG排出量削減ワーキンググループを設立しました。GHG排出量削減の数値目標の設定や対策の検討、および対策結果の検証を行う横断的な組織として、気候変動対応への取り組みを推進します。

詳しくはESGデータ集2022 P.77

④ 資源の有効活用・産業廃棄物の排出量削減

一般社団法人日本経済団体連合会(経団連)が取り組んでいる「環境自主行動計画」に参画し、産業廃棄物最終埋立処分量の削減目標達成に向けて、産業廃棄物の排出量削減を推進しています。

産業廃棄物の適正管理と産業廃棄物最終埋立処分量の削減

循環型社会の構築を目指した取り組みの一つとして、長期的に産業廃棄物の排出量そのものの削減を行う一方、産業廃棄物のリサイクルなどを進めることで、産業廃棄物最終埋立処分量を削減しています。

④ 大気・水質の保全

大気汚染防止法および水質汚濁防止法などの最新の法規制動向を踏まえながら、PRTR制度対象物質排出量の削減、河川などへの有害物質排出量の削減など、さまざまな施策を実施し、大気と水質の保全に取り組んでいます。

PRTR制度対象物質排出量の削減

「特定化学物質の環境への排出量の把握等及び管理の改善の促進に関する法律(PRTR制度)」で規定された、第一種指定化学物質の環境への排出削減に努めています。

有害大気汚染物質排出量の削減

大気汚染防止法に基づく優先取り組み物質で、一般社団法人日本化学工業協会(JCIA)が指定する自主管理12物質のうち、当社が現在扱っている6物質(クロロホルム、ジクロロメタン、1,2-ジクロロエタン、エチレンオキシド、1,3-ブタジエン、ベンゼン)について、排出削減に注力しています。

④ 生物多様性の保全

日本曹達では生産拠点がある地域を中心に、環境負荷の低減や、水資源の有効利用、大気・水質・土壌などの汚染防止対策に取り組んできました。近年では、生物多様性保全を重点課題に加え、各事業場で実施可能な活動を行っています。

酒匂川水系メダカの子育(小田原研究所)

神奈川小田原市では環境省により絶滅危惧Ⅱ類に指定されて

ゼロエミッション

日本曹達は、11年間継続してゼロエミッション※を達成しています。
※ 産業廃棄物移動量に対する産業廃棄物最終埋立処分量の比率が小さい状態。当社においては、埋立処分の比率が2%以下を「ゼロエミッション」と定義しています。

ポリ塩化ビフェニル(PCB)廃棄物

2016年に改正された「ポリ塩化ビフェニル廃棄物の適正な処理の推進に関する特別措置法(PCB特別措置法)」に基づいて、日本曹達ではPCBを含有するコンデンサ、変圧器、水銀灯安定器などを各事業場で適正に保管・管理し、順次適正に処理を行っています。

大気汚染物質排出量の削減

日本曹達では、大気汚染防止法により固定発生源からの排出が規制されている硫黄酸化物(SOx)、窒素酸化物(NOx)、ばいじんについて、排出削減に努めています。

フロン排出抑制法への対応

フロン排出抑制法に対応するために、各事業場にて、専門知識を有する者による定期点検ならびに管理責任者による簡易点検、漏洩防止策などを順次実施しています。

河川などへの有害物質排出量の削減

日本曹達は、法規制値、および地元自治体との協定値を遵守するために、社内ですらに厳しい自主管理値を設け、汚染物質の監視、排水処理設備による浄化の徹底を図っています。

最重要保護生物ヒメコマツの保護支援(千葉工場)

千葉工場では、千葉県の絶滅危惧種であるヒメコマツを2016年に譲り受け、ヒメコマツサポーターを継続しています。

④ 「日本曹達グループの森」を通じた環境保全活動への取り組み

創立100周年を機に、SDGs達成への貢献として緑と水源を守るための取り組みを始めています。発祥の地である新潟県上越市の「上越市くわどり市民の森」内に「日本曹達グループの森」を設け、生物多様性のある森づくりと環境保全に貢献するべく、公益社団法人国土緑化推進機構への寄付を継続しています。



記念樹木の植え入れ (2021年10月20日)



「日本曹達グループの森」づくりの整備計画図面



人材戦略

長期ビジョン「かがくて、かがやく。2030」の達成に向けて企業価値の向上を推進するにあたり、人材は最も重要な経営資源の一つです。日本曹達グループは、多様な価値観・強みを持つ人材一人ひとりが最大限に力を発揮できるように、ダイバーシティの推進や人材育成、働きがいと誇りを持てる職場づくりに取り組んでいます。

詳しくはESGデータ集2022 P.51-55

基本的姿勢

- あらゆる人の尊厳と人権を尊重。
- 文化や慣習、価値観の多様性を理解し、差別につながる行為を一切行わない。
- 多様な人材が生き生きと育つ会社にするために、「ダイバーシティの推進」と「働きがいと誇りを持てる職場づくり」を重点テーマとし、人事制度や運用・システムを積極的に見直し、継続的に改善に努める。

ダイバーシティの推進

グローバルで高い競争力を持ち、持続的に成長し続けるための重要戦略に位置づけているのがダイバーシティです。多様な人材一人ひとりが最大限に力を発揮し、環境変化を捉え、前向きな発想で業務に取り組める環境・組織づくりこそが、新たなイノベーション創出につながると考えています。

④ ダイバーシティ方針

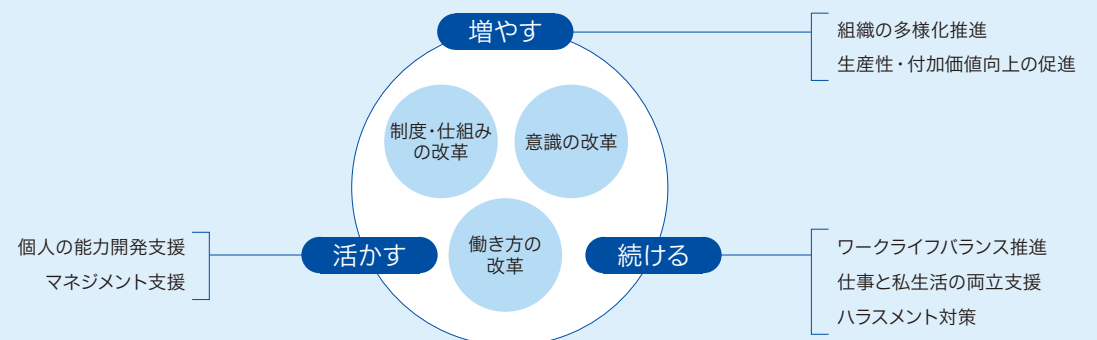
性別や年齢、国籍、人種、宗教、障がいの有無などに関係なく多様な人が集まり、いろいろな発想を出し合うことで企業を発展させていくために、ダイバーシティ方針を定めています。

日本曹達では、多様な価値観を持った企業集団こそ、新たなイノベーションを生み、グローバルな競争力を向上させる源泉と考え、

ダイバーシティの推進を重要な経営戦略として位置づけています。

その取り組みとして、多様な人材を活かす人事諸制度への転換、組織風土の改善、職場環境整備など、ハード・ソフト両面から基盤構築を行い、グローバルで意欲と能力のある人材が生き生きと輝き、持続的に成長・発展できる会社を目指します。

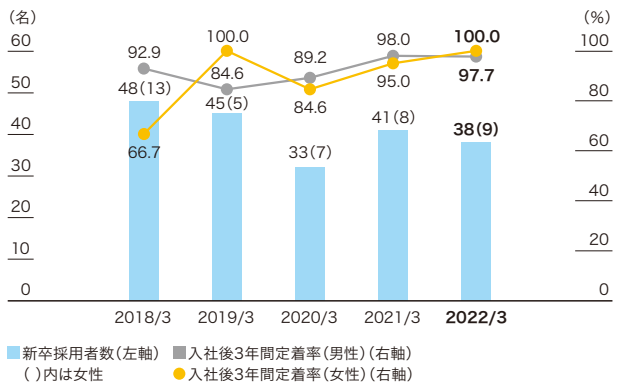
ダイバーシティ推進の3本柱



④ 多様性の受容(女性・障がい者)

日本曹達では、性別や年齢、国籍、人種、宗教、障がいの有無、新卒・キャリア採用にかかわらず、多様な人材の採用を強化し、組織の多様化を進めています。価値観の異なる人の集団をつくることで、個々人の思考の幅や視点を変えるきっかけになると考えています。

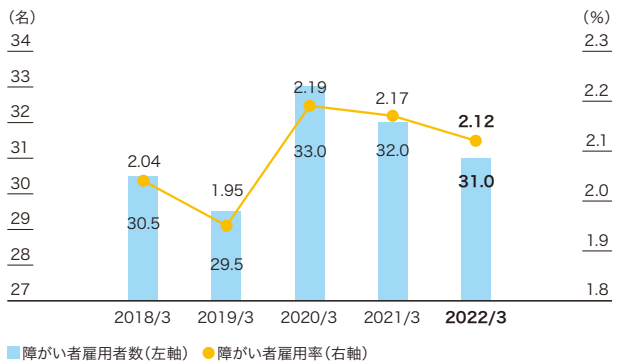
■ 採用者数(男女別)・定着率



ます。

多様な価値観を認め、個人と組織の力を高めるために、役員をはじめ各種階層でダイバーシティ研修を行い、意識変革を進めています。

■ 障がい者雇用者数・雇用率



④ 女性活躍推進法に基づく「えるぼし」認定を取得

日本曹達では、2018年8月、女性の活躍推進に関する取り組みの実施状況が優良な企業に対して厚生労働大臣が認定する「えるぼし」認定を取得しました。本認定は、女性活躍推進法に基づき、女性の活躍推進に関する行動計画を策定し、その旨の届出を行った企業のうち、取り組みの実施状況が優良な企業が認定を受けることができる制度です。当社は「採用」「労働時間」「管理職比率」「多様なキャリアコース」の4項目において基準を満たし、3段階中

2段階目の「えるぼし」認定を取得しました。行動計画では、ダイバーシティによる企業価値向上や持続的な成長を目指して、女性従業員の活躍につながる計画を策定し、実行しています。



④ 次世代育成支援対策推進法に基づく「くるみん認定」を取得

日本曹達では、ワークライフバランスの推進に取り組んでいます。仕事と私生活を両立しながら健康に働けるとともに、出産や育児・介護など生活の変化点においても就業を継続できる職場にするための取り組みを推進してきました。その取り組みの結果、

「子育てサポート企業」として厚生労働大臣が認定する「くるみん」認定を2020年10月に取得しました。



企業価値向上に向けた人材の採用・育成戦略

④ 採用活動の強化

日本曹達の次世代を見据え、過去の経験にとらわれることなく、多様な価値観を持った従業員が切磋琢磨し合える環境を築くため、採用活動の強化を図っています。新卒採用では、当社ウェブサイトにおける女性従業員の紹介や、オンライン説明会などにおい

て丁寧な質疑応答を心がけることで、性別・国籍にかかわらず、多くの方に当社への理解を深めていただけるよう取り組みを行っています。あわせて、キャリア採用、障がい者採用など、今後も多様な人材の雇用機会拡大を進めていきます。

人材育成

日本曹達が今後も持続的に成長していくためには、人材の育成が欠かせません。人材育成の基礎は教育・研修であり、職場で行うOJT(On The Job Training)のほか、各種階層別研修と管理者研修、職種別の専門教育、語学力向上や資格取得に向けた自己啓発支援など、多様なプログラムを実施しています。

■ 教育体系(階層別研修)

階層	階層別研修	ライン長研修	キャリア開発支援	自己啓発支援
経営層	役員研修			
管理職	3等級研修 2等級研修 1等級研修	部長研修 課長研修		
準主幹職	準主幹職研修	係長研修		
一般	フォローアップ研修		キャリア研修アドバンス(入社10年目) キャリア研修ベーシック(入社5年目)	
新入社員	入社時研修		チューター指導(専門系) 事業場実習(管理系)	

④ 次世代への技術伝承

製造系新入社員向け体系的研修として、技術伝承や安全かつ生産性が高い製造現場の運営ができる人材の育成を目指し、2015年度に高岡工場で「日曹高岡アカデミー」をスタートしました。

研修の特徴は体験と体感。安全性を担保したうえで、高所からの落下や不適当なボルト締めによる水やガスの漏れなど、机上では得られない体感教育を行います。現場でのOJTでは許されない

危険や失敗を身をもって感じることで、作業の正確性や安全意識が向上し、日々の業務に活かされています。

2019年度から2ヵ年計画で教育施設および安全体感装置の拡充を図り、2021年4月に「日曹技能研修センター」を開設しました。さらなる安全感向上のため、製造系新入社員以外の幅広い階層にも教育を実施し、人材育成に取り組んでいます。

働きがいと誇りを持てる職場づくり

従業員一人ひとりが働きがいを感じ、能力を最大限に発揮できる職場環境づくりに積極的に取り組んでいます。従業員の成長を支援し、自律的なキャリア形成を促しつつ、仕事と私生活との両立を支援するためにはどのような制度や職場環境が望ましいか、労働組合などを通じて職場の声を収集し、残業時間の削減などその対策を講じるとともに、管理職についても効率的な働き方ができるよう振り返りの機会を設けることで、よりよい職場環境の構築を目指しています。

TOPICS

デジタルトランスフォーメーションによる働き方改革の推進

2022年4月に製造および研究のDX推進を含めた全社のデジタル化を総合的に推進することを目的に「デジタル推進部」を新設しました。デジタルの活用による研究・技術の高度化をはじめ、業務の効率化などを推進し、競争力の強化を図ります。

2022年からは、本社・営業所(一部を除く)および支店にて

在宅勤務制度を導入しました。あわせて、ペーパーレスの推進やフリーアドレス化に取り組み、オフィス面積の削減を実現するとともにオフィス環境を充実させました。今後さらにデジタルの活用を進め、個人のワークライフバランスを充実させ、働き方改革を進めていきます。



サプライチェーンマネジメント

日本曹達グループは、健全な企業活動を実行するための遵守事項などを「日曹グループ行動規範」として定め、法令遵守の徹底に努めています。また、国際社会の一員として公正・公平な取引を実施するとともに、取引先との建設的な対話をもとに、環境や社会に配慮した持続可能なサプライチェーンの構築を目指しています。

詳しくはESGデータ集2022 P.56-57

基本的姿勢

- 取引先の皆様に対し、良識と誠実さを持って接し、公正かつ公平な取引を基本とします。
- 原材料調達などの購買活動においては、「購買方針」を定め、安定的な信頼関係の構築を図ります。

CSR調達活動の推進

購買窓口となる商社からの情報収集や、当社各工場の品質管理部門とともに実地監査を実施するなど、製造元から納入場所までの化学品の取り扱い時における安全性や環境・社会への影響を確認しながら購買活動を行っています。

多元的な情報交換を通じて、取引先の皆様との相互発展的な関係づくりを進め、日本曹達グループの購買方針の理解と協力を仰ぎながら、サステナブルな調達を目指しています。

社会・環境に配慮したサプライチェーンの構築

サステナビリティの観点から、当社が調達している主要な天然資源原料である工業塩とパルプについて、取引先へのモニタリング(書面または現地調査)により、下記の項目の確認を実施しています。

- | | |
|---|---|
| ① 法令・社会規範の遵守と公正な取引
(ア)関連諸法令と社会規範を遵守すること
(イ)接待・贈答に関する社内規程を遵守し、贈収賄などの腐敗を防止すること
(ウ)取引上の機密情報・個人情報を適切に管理すること | ③ 社会への配慮
(ア)地域社会との共生を図り、社会貢献に努めること |
| ② 環境への配慮
(ア)自然生態系と地球環境・地域環境を保全すること
(イ)環境汚染を予防すること
(ウ)温室効果ガス(GHG)の削減や気候変動への対応を推進すること
(エ)省資源・省エネルギーを推進すること
(オ)廃棄物を削減すること | ④ 人権の擁護、労働者の権利保護への配慮
(ア)安全で衛生的な職場環境を確保すること
(イ)児童労働・強制労働や差別を撤廃すること
(ウ)適切な賃金・労働時間の管理など、労働者の権利を尊重すること

⑤ 原料のトレーサビリティの確保
(ア)違法採取・違法伐採によるものでないこと
(イ)原料をめぐる重大な社会的紛争がないこと |

日本曹達は、購入先と原材料の購入仕様書を締結する際に、ISO9001や14001の取得状況、紛争鉱物使用有無※1、作業者の健康管理の観点から原材料の取り扱い場所で自主的に設けている管理濃度などをもとに、原材料そのものやその調達活動が、環境・社会面に与える影響を確認しています。

また、環境・安全・健康面への影響から規制対象となる化学物質などサプライチェーン全体で共有すべき情報の円滑な授受を図り、購入先へchemSHERPA※2のフォーマットに基づく含有物質情報の提供も要請しています。

※1 責任ある鉱物イニシアチブResponsible Minerals Initiative(RMI)が作成・提供する紛争鉱物報告テンプレートConflict Minerals Reporting Template(CMRT)を用いて確認しています。

※2 chemSHERPA:産業競争力の向上に向け、アーティクル(部品や成形品)が含有する化学物質等の情報を適切に管理し、サプライチェーンの中で円滑に開示・伝達するためにアーティクルマネジメント推進協議会Joint Article Management Promotion-consortium(JAMP)が推進するフォーマット



保安防災

日本曹達グループは、安全で安定した生産活動の継続と製品・サービスの安定供給が事業活動の基本と考えており、保安防災活動を推進しています。また、万が一の災害など緊急事態においても迅速に復旧し、生産活動を再開できるよう、BCP(事業継続計画)の継続的改善に取り組み、安定供給に向けた体制を強化しています。

詳しくはESGデータ集2022 P.32-37

基本的姿勢

- 各製造事業場にて、設備の定期点検、修理更新工事、操業オペレーター教育を実施。
- 事故や災害を想定した訓練・教育を継続し、危機管理体制を強化。
- 設備の新設、改良工事の際には、社内専門家による安全性の検証を実施。外部専門家による定期的な防災診断も受審。
- 大地震などの自然災害をはじめ、甚大な被害をもたらす危機が発生した場合を想定し、BCPの定期的な見直しと改善を実施。

リスク管理

保安防災リスクアセスメント	設備・機械、製造プロセスの保安防災リスクアセスメントによるリスク評価を行っています。抽出された課題に優先順位をつけ、設備保全や点検などの対策を順次実施しています。
危機管理体制の整備	事故や災害を未然に防止することを最優先としています。一方、万が一の事故や災害など、緊急時に備えた危機管理体制を整えており、定期的な訓練などで整備状況を確認しています。
緊急対応への行動基準	災害や事故の発生時に、迅速かつ適切に連絡、処置、指揮を行えるように行動基準を定め、定期的に見直しで改定を行うとともに、訓練でその効果を確認しています。

安全管理

プラントの安全を確認する安全監査

設備の新設、改良工事などにおいてプロセス上の安全を確保するため、責任者および社内専門家による安全審査・監査を行い、安全・環境・品質などの側面からの設備や操業内容の検証を行っ

ています。

製造系グループ会社の設備については、レスポンシブル・ケア(RC)定期監査において製造設備の管理状況を監査し、保安防災の改善活動につなげています。

防災教育と訓練

従業員の安全確保のための知識、スキル習得を目的に、さまざまな保安防災教育、訓練を実施しています。今後も「重大設備災害ゼロ」を目標に、さらなるレベル向上を目指した保安防災活動を推進していきます。

集合研修

各部署ではCSR活動計画に従い、定期的な教育や訓練を実施しています。新入社員に対しては、安全や基本的作業に関する新入社員教育を行っています。

地域と一体になった防災体制

定期的な防災訓練の中で、近隣工場や自治体と一体になった共同防災訓練を行っています。

BCP

大地震などの自然災害、あるいは当社事業場に甚大な被害をもたらす危機が発生した場合を想定し、地域住民と従業員、協力会社従業員、派遣従業員の安全確保を当社の社会的使命として、BCPの方針を次のように定めています。

- 従業員、協力会社従業員、派遣従業員とその家族の安否確認、安全確保ならびに、事業場のある地域住民の安全確保を最優先する。
- 社会・地域に貢献するという意識を全社で共有する。
- 被災した本社、工場、研究所、支店、営業所の保全を図る。
- 保全活動に携わる従業員、協力会社従業員、派遣従業員が自律的に行動することができるよう仕組みを構築する。

お客様のご要望に応じた製品供給継続

日本曹達は、自然災害などの危機が発生した際、安全の確保と同時に、製品がお客様のご要望どおりに供給できることをBCPの目的としています。この目的達成のため、PDCAサイクルによる改善をスパイラルアップさせていきます。



労働安全衛生

日本曹達グループは、「人」こそが企業の競争力を高め、持続的成長をもたらす最も重要な経営資源であると考えています。一人ひとりが意欲を持ち、活力ある職場を実現するために、労働災害・健康障がい

の防止に取り組むとともに、従業員とその家族が体と心の両面において健康を保持・増進できるよう、健康経営に取り組んでいます。

詳しくはESGデータ集2022 P.38-42

基本的姿勢

- 労働安全衛生マネジメントシステム(OSHMS)を導入し、リスクアセスメントを実施。ISO45001の認証を取得。
- 労働災害ゼロを目標に、安全衛生活動の計画、実施、見直し、改善(PDCA)を継続的に実施。
- 従業員の健康の保持・増進については、診断結果に基づいた健康指導と私傷病削減活動を継続実施。
- メンタルヘルスケアでは、ストレスチェックの実施とともに、専門スタッフとの相談窓口を設置。適切な対応を行える体制を構築し、運用。

④ リスクアセスメントの実施

労働安全衛生マネジメントシステム(OSHMS)で定めたPDCAサイクルを回し、掲げた目標の達成度とパフォーマンスを組織的に改善しています。OSHMSとレスポンスブル・ケア(RC)活動を効果的に統合するために、OSHMSのリスクアセスメントにも力を

入れています。各事業場では、労働災害リスクを定期的に抽出・評価し、そのリスクが許容できないレベルにある場合には、許容可能なレベルまで低減する取り組みを行っています。

④ 労働災害防止への取り組み

安全衛生委員会の設置

日本曹達は、労働安全衛生法第19条に基づき、安全衛生委員会を各事業場に設置して毎月開催し、労働災害・健康障がいの防止、健康の保持・増進を図っています。これに加えて、各部門・事業場の安全衛生担当者を委員とする中央安全衛生委員会を設置し、本社RC推進部長を委員長として原則年2回開催しています。管理職のみならず労働組合、健康保険組合を交え、幅広い意見を交換しながら労働環境の改善に取り組んでいます。

労働災害リスクそのものを低減する活動

OSHMSで掲げる活動計画などを中心に、ヒヤリハット抽出によるリスク低減や、他事業場・他社の災害事例をもとにしたリスク低減を行っています。また、新たなプラントの建設や増設時には、安全審査・監査を義務づけ、試運転に入る前に災害リスクを許容可能なレベルまで低減しています。

④ 健康経営の実施

日本曹達では、健康の保持・増進を重要な経営課題と位置づけています。2022年3月、経済産業省と日本健康会議が共同で選定する「健康経営優良法人2022(ホワイト500)」に5年連続で認定されました。日本曹達は、健康保険組合や労働組合とともに、従業員とその家族の心と体の健康増進に向けた取り組みを推進しています。



2022
健康経営優良法人
Health and productivity
ホワイト500



物流安全・品質保証

日本曹達グループは、製品がお客様へ安全に安定して納入されるよう、製品流通に関するリスクを低減し、物流事故の未然防止を図っています。また、高品質な製品・サービスをお客様が安全・安心にご使用いただける環境を提供することで、顧客満足度の向上を図っています。

詳しくはESGデータ集2022 P.43-44

基本的姿勢

- 製品輸送に関する危険・有害性・輸送途上の事故リスクを低減。お客様をはじめ、流通過程に携わる関係者や地域住民の安全と環境を守る。
- 品質の高い製品を安全・安心かつ安定してご使用いただける情報を提供。

④ 物流安全・品質保証

危険物の安全輸送対策

・物流リスクアセスメント

製品をお届けする際のフォークリフトでの積み出しや積み下ろし、積み替え作業、トラック輸送中での交通事故により作業員や製品が災害に遭わないよう、さまざまな観点からリスクを抽出し、リスクの低減に努めています。

・イエローカード※1および容器イエローカード(製品ラベル)※2の推進
危険物に該当する製品を中心に、イエローカードおよび容器イエローカードの活用を推進しています。また、製品ラベルには法律改正などの最新情報を適宜反映させており、GHS※3対応、適切なピクトグラムの使用など、万が一の災害時でも被害の拡大を防ぎ、迅速な対応を行うことができるように、製品ラベルの改定を常

バリューチェーンの物流安全

・納入先設備への改善提案

お客様の製品受入設備において、運送会社およびお客様の作業者の安全性確保に問題がある、あるいは異物の混入や漏洩などの

危険が潜んでいるなどと考えられる場合は、改善提案を行わせていただき、災害・事故の未然防止に努めています。

品質管理の取り組み

・品質リスクアセスメント・製品クレームゼロへの挑戦

製品クレームの再発防止、さらに未然防止を目的として、品質リスクアセスメントに積極的に取り組んでいます。各製造現場から品質に関するリスクを抽出し、特に危険度の高いA・Bランクのリスクを低減する活動を続けています。従業員へのヒューマンエラー防止教育などとあわせて、製品クレームの削減に取り組んでいます。

※1 緊急連絡カードとも呼ばれ、製品の輸送時に漏洩・火災・爆発などが生じた際、運転手や消防・警察など関係者が取るべき処置や緊急連絡先を記載した黄色いカードを指します。毒物および劇物取締法などで交付と携行が義務づけられています。

※2 容器に貼付するラベルに国連番号・応急指針番号を書き加えたもの。

※3 GHS(Globally Harmonized System of Classification and Labelling of Chemicals): 国際連合経済社会理事会で合意された化学品の分類および表示に関する世界調和システム。化学品の危険有害性に関する国際的な危険有害性分類基準と表示方法(製品ラベルとSDS)に関するシステムを指します。



化学品・製品安全

日本曹達グループは、化学物質と製品の危険性・有害性及び環境・安全・健康面への影響に配慮し、製品安全に関する国内外の諸法令や各種の指針、その他の規範を遵守するとともに、地域的・社会的な要請に基づく規制にも対応し、社会から信頼される企業であり続けることで、サステナブルな事業活動を実現しています。

詳しくはESGデータ集2022 P.45-47

基本的姿勢

- 化学物質および製品の危険性・有害性によってもたらされる環境・安全・健康面への影響に配慮して、国内法規制、国際基準、条約などを遵守。
- 法律などには含まれない社会的な要請に基づく規制にも対応し、お客様と社会からの信頼を維持・確保。
- 化学物質の安全管理を実現するための具体的な活動として、化学品・製品安全についての活動および定期教育を実施。

④ 化学品安全・製品安全

化学物質管理システム(ExESS)による化学物質の管理強化・法規制への対応

SDS※1、イエローカードは化学物質管理システム(ExESS※2)にて作成します。このExESSを利用して、化学物質の管理強化を行っています。日本および海外の法改正に対応するため、SDS、イエローカードの制定・改定を実施しています。日本国内だけでなく、欧州、米国、中国、台湾、韓国、東南アジア、トルコなど海外向けのSDSと製品ラベルのGHS化にも対応しています。2021年度は和文SDSを日本産業規格(JIS)改正版へ移行するため、改定猶予期限であるExESSの工事を実施し、2022年5月24日までに和文SDSの改定を完了しました。

国内および海外(EU REACH規則※3を含む)の法規制への対応や、当社およびグループ会社の支店・営業所の毒劇物監査などを実施しています。

※1 SDS(Safety Data Sheet): 安全データシート。化学物質・製品名・供給者・危険有害性・安全上の予防措置・緊急時対応などに関する情報を記載した文書。

※2 ExESS(エクセス): LISAM Systems社(ベルギー)開発。

※3 REACH(Registration, Evaluation, Authorization and Restriction of Chemicals)規則: 欧州化学品規制。製品を年間1t以上製造・輸入する事業者は、取り扱い物質の登録と安全性試験データの提出が求められ、データ提出(登録)のない物質は販売できないという欧州の規制。



地域社会との関わり・社会との対話

日本曹達グループは、企業市民として地域社会と共生し持続的な発展を実現するために、積極的にコミュニティに参画し、意見交換やさまざまな社会貢献活動を行っています。地域社会の皆様との対話では、環境・安全・健康に関するさまざまな地域社会のニーズや価値観について理解を深め、よりよい事業活動の推進に役立てています。

詳しくはESGデータ集2022 P.60-64

基本的姿勢

- 「事業を通じて社会の持続可能な発展に貢献する」との考え方にに基づき、「地球環境としての課題解決への貢献」「地域との共生」「地域発展への貢献」という観点からの社会貢献活動を推進。
- 各事業場、グループ会社において、地域のニーズに沿ったさまざまな活動を展開し、地域の皆様との良好な関係を構築。

地域との共生

地域雇用への貢献

日本曹達は全国の事業場を通じて、各地域における雇用機会創出に貢献しています。

また、仕事と私生活の両立と働きがいが高めるために、労働組合と対話しながら時勢に合った労働条件を構築しています。こうした方針により、当社の標準最低給与は、全地域で継続して法定最低賃金を上回るのみならず、地域所得水準の向上にも寄与しています。

地域清掃活動への参加

企業市民としての役割・責任を果たすため、事業場周辺の地域清掃活動を定期的に実施しています。地域のエコウォークやごみ一掃キャンペーンなど、地域住民の皆様とともに実施する地域清掃活動にも積極的に参加しています。

地域社会との対話

事業場のある地域の皆様との地域懇談会や、工場・研究所見学会などを定期的 to 実施して、CSR活動に関する情報をお伝えし、意見交換を行っています。

日本曹達の主な社会貢献活動

日本曹達は、地域との共生、地域の発展の観点から社会貢献活動を行っています。各事業場では、地域のニーズに合わせた多様な活動を展開し、地域の皆様との良好な関係構築に努めています。

ステークホルダーエンゲージメント

ステークホルダーの皆様との対話を通じて、社会のニーズや価値観への理解を深め、地域の皆様の期待にお応えする事業活動を推進していくために、ステークホルダーエンゲージメントに取り組んでいます。

日本政策投資銀行によるDBJ環境格付
2019年度 最高ランク

SOMPOサステナビリティ・インデックス
の構成銘柄に2年連続で選定

FTSE Blossom Japan Sector Relative Index
の構成銘柄に選定



コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス ハイライト

取締役	監査等委員である取締役	社外取締役	女性取締役	
8名 (平均在任期間2.63年)	3名	4名 (36.4%)	2名 (18.2%)	
指名・報酬 諮問委員会	取締役会 開催回数	監査等委員会 開催回数	経営会議 開催回数	投資家との 面談件数
3名 (社長および社外取締役2名)	18回	15回	35回	203件

基本的な考え方

日本曹達は、法律を遵守し健全で透明な企業経営を行うことを基本に、「化学」を通じ優れた製品を提供することにより社会の発展に貢献するとともに、株主・投資家、取引先、従業員および地域社会などのステークホルダーの皆様からの期待と信頼に応え、また、環境に配慮した事業活動を行うことを経営理念としています。

この経営理念のもと、当社は独自の特色ある技術の活用により高付加価値製品の開発を進め、グローバルな視野で化学を中心に事業を展開する技術指向型の企業グループを目指しています。

また、経営理念を実現し、急激な経営環境の変化に迅速かつ的確に対応するためには、コーポレート・ガバナンスの充実が重要な経営課題であると認識しています。

▶ コーポレートガバナンス報告書 https://www.nippon-soda.co.jp/environment/pdf/governance_report.pdf

ガバナンス強化の歴史

ガバナンス強化の狙い

- 経営監督機能の強化と業務遂行の機動性向上
- 取締役の多様性の向上
- 経営の透明性・公正性の強化
- 法令遵守・企業倫理に基づいた企業行動の徹底

2013年3月期 CSR推進委員会を設置
役員退職慰労金制度を廃止

2014年3月期 執行役員制度を導入(取締役を14名から7名に減員)
社外取締役1名選任

2016年3月期 社外取締役2名選任(1名増員、うち1名女性)
取締役会の実効性評価を開始

2017年3月期 役員報酬制度の見直し(業績連動型株式報酬制度(BBT)導入)

2018年3月期 報酬諮問委員会を設置

2019年3月期 指名・報酬諮問委員会を設置
取締役会の実効性評価に外部機関を活用

2021年3月期 監査等委員会設置会社へ移行

2023年3月期 役員報酬制度の見直し(譲渡制限付株式報酬制度(RS)導入)

役員報酬について

決定方針

日本曹達の役員報酬は、世間水準および会社業績や従業員給与とのバランスを考慮して決定しています。報酬の総額については、2020年6月26日開催の第151回定時株主総会において、取締役（監査等委員である取締役を除く）は年額350百万円以内、監査等委員である取締役の報酬総額は年額100百万円以内と決めたいただいています。

取締役の報酬は、株主総会により承認された報酬総額の限度内において、取締役会が指名・報酬諮問委員会に諮問し、その助言・提言・答申を受けて取締役会にて審議し、決定します。取締役会 は、代表取締役社長に対し、各取締役の基本報酬および社外取締役を除く各取締役の業績連動報酬・評価報酬・株式報酬の金額の決定を委任しています。委任した理由は、当社全体の業績などを勘案しつつ、各取締役の担当部門について評価を行うには代表取締役が適していると判断したためです。委任された内容の決定に

あたっては、事前に指名・報酬諮問委員会がその妥当性などについて確認しています。

2021年度の役員報酬等については、2021年6月23日の指名・報酬諮問委員会で審議し、その答申を受け、2021年6月23日の取締役会にて取締役報酬、株式給付信託付与ポイントについて審議、決定しました。監査等委員の報酬は、株主総会で承認された報酬総額の限度内において、監査等委員会の協議で決定しました。

2021年度に係る取締役の個人別の報酬等について、報酬等の内容の決定方法および決定された報酬等の内容が取締役会で決議された決定方針と整合していることや、指名・報酬諮問委員会からの答申が尊重されていることを確認しており、当該決定方針に沿うものであると判断しています。

なお、定款で定める取締役（監査等委員であるものを除く）の員数は10名以内、監査等委員である取締役の員数は5名以内となっています。

報酬等の総額

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(名)
		基本報酬	業績連動報酬等	業績連動型株式報酬	
取締役(監査等委員を除く) (うち社外取締役)	252 (21)	153 (21)	83 (－)	16 (－)	9 (2)
取締役(監査等委員) (うち社外取締役)	49 (21)	49 (21)	－ (－)	－ (－)	3 (2)
合計 (うち社外役員)	302 (43)	203 (43)	83 (－)	16 (－)	12 (4)

※1 上記の報酬は2022年6月29日開催の第153回定時株主総会で見直しを決議する前の役員報酬制度に基づいています。

※2 上記員数および報酬等の額には、2021年6月29日任期満了により退任した取締役1名を含んでいます。

※3 上記の業績連動報酬等は当期の成果・業績を示す指標を利用し、下記算式により算出します。

前期業績連動報酬額 + 当期業績連動加減額※

※当期業績連動加減額：連結経常利益増減額と単体営業利益増減率の2指標により算出します。

当該2指標は、連結業績および単体業績の達成度を測る指標であり、各役員の成果・貢献度を評価するのに適切であることから、業績連動報酬に係る指標として選定しています。なお、営業部門の役員については、これらの指標のほかに、それぞれの担当部門の業績を加味しています。

連結経常利益増減額および単体営業利益増減率の2022年3月期の実績は、次のとおりです。

・連結経常利益増減額 3,768百万円
・単体営業利益増減率 17.2%

※4 上記の業績連動型株式報酬は、株式給付信託(BBT)を導入しています。役位に応じたポイント制となっており、下記算式により算定されたポイントを付与します。

(算式)役位別基準ポイント × 当期指標係数

当期指標係数はROEおよび連結営業利益増減額(過去3年間平均額に対する当期実績の増減額)を指標とするマトリクステーブルにより、0～150%の範囲内で決定します。各指標の2022年3月期の実績は次のとおりです。

・ROE 8.4%
・連結営業利益増減額 3,256百万円

報酬体系の見直し

株主の皆様との一層の価値共有を進め、当社の企業価値向上への貢献意欲を従来以上に高めることを目的として役員報酬制度の見直しを行い、譲渡制限付株式報酬制度の導入と、取締役（監査等委員である取締役、社外取締役および非常勤取締役を除く。）を対象として、本制度に基づき割り当てられる譲渡制限付株式の払込金額相当額の金銭報酬債権の支給について2022年6月29日開催の第153回定時株主総会で決めたいただいています。また、当社は本制度の導入が承認されたことに伴い、株式給付信託(BBT)

による業績連動型株式報酬制度を本株主総会終結の時をもって廃止しました。

個人別の報酬額については、①基本報酬、②業績連動報酬、③評価報酬、④株式報酬により構成されており、その比率は次表（個人別報酬等の決定方針の概要 e. 報酬の種類ごとの割合の決定方針）のとおりです。なお、社外取締役、非常勤取締役および監査等委員である取締役の報酬はその職務を踏まえ、基本報酬のみの支給となり、業績評価の適用対象外となっています。

個人別報酬等の決定方針の概要（新報酬体系）

a. 基本報酬の決定方針	役割と役位に応じて金額を決定します。
b. 業績連動報酬の決定方針	当期の成果・業績を示す指標を利用し、下記算式により算出します。 決定方針(算式) 前期業績連動報酬額 + 当期業績連動加減額※1 + 当期業績連動額※2 ※1 当期業績連動加減額： ①連結当期利益増減額、②連結ROE増減および③単体営業利益増減率の3指標より算出します。 ※2 当期業績連動額： 下記算式により算出します。 役位別基準ポイント × 当期指標係数(%)※3 × 前期平均株価 ※3 当期指標係数 ①当期のROEおよび②連結営業利益増減額(過去3年間平均額に対する当期実績の増減額)を指標とするマトリクステーブルにより、0%～150%の範囲内で決定します。 当該指標は、長期ビジョンでコミットした企業価値向上の達成度を感度高く測る指標であり、役員の成果・貢献度の評価に適切と判断し、業績連動報酬に係る指標として選定しています。
c. 評価報酬の決定方針	各取締役が期初に立てた目標の到達度により算出します。
d. 株式報酬の決定方針	株主とのより一層の価値共有を図るとともに、中長期的な企業価値向上に連動したインセンティブとして、譲渡制限付株式報酬(RS)を導入しています。役位ごとに職務および責任に応じた数量の譲渡制限付株式を割り当てます。
e. 報酬の種類ごとの割合の決定方針	基本報酬：業績連動報酬：評価報酬：株式報酬の割合が、概ね40%：40%：5%：15%前後となるように支給します。 評価報酬 5% 基本報酬 40% 業績連動報酬 40% 株式報酬 15% (参考：旧報酬制度の割合) 株式報酬 5%前後 基本報酬 60～65% 業績連動報酬 25～30% 評価報酬 5～10%
f. 報酬を与える時期または条件の決定方針	基本報酬・業績連動報酬・評価報酬は、月別の固定報酬とします。非金銭報酬である譲渡制限付株式報酬は割当契約書に基づき、譲渡制限が付された株式を毎年割り当て、当社の最終地位を退任または退職した時に譲渡制限を解除します。
g. 個人別報酬の内容の決定方法	個人別の報酬額については上記の基本報酬・業績連動報酬・評価報酬・株式報酬の内容に関する取締役会の決議に基づき、代表取締役社長がその具体的な決定権限の委任を受けるものとします。なお、当該権限が代表取締役社長によって適切に行使されるよう、代表取締役社長は当該金額の決定に先立ち、指名・報酬諮問委員会への説明・審議を経て、その了承を得るべきこととします。

取締役会の実効性評価

日本曹達では、取締役会の適切な職務執行の決定および監督機能の向上を目的として、2015年度より毎年、取締役会メンバー全員へのアンケート形式による自己評価を実施しています。また、定期的に外部機関へ委託しヒアリング調査による分析・評価を実施することとしており、2018年度および2021年度に外部機関によるヒアリング調査を実施しました。2021年度の評価においては、取締役および監査等委員である取締役全員に対し外部機関で作成した以下の項目に関するアンケートを実施しました。また、そのアンケート結果に基づいて、外部機関より取締役全員へインタビューを行い、その内容を踏まえて取締役会で現状認識について検証・議論を行いました。

その結果、当社の取締役会は全体として実効性が確保されていることを確認しました。また取締役会の構成として、経営戦略の実現に向けて必要なスキル・多様性が確保されており、取締役会の議事運営も含め議論のための適切な環境が整備されていること、社外取締役による充実した議論参加を可能にするために社外取締役に対する情報提供・共有をオープンに行っていることなどが強みであると確認されました。ただし、中長期的な経営戦略に関する議論のより一層の充実、指名・報酬に関する監督機能の強化などに向けて課題があるものと認識されています。

今後の取締役会の運営方法の改善に取り組み、取締役会の実効性のさらなる向上に努めていきます。

(アンケート項目)

- ① 取締役会の機能(中長期的な経営戦略に関する議論の充実や指名・報酬に関する監督機能の発揮など)
- ② 取締役会の構成・規模(人数・独立社外取締役の割合、スキル・多様性の確保)
- ③ 取締役会の運営(取締役会の開催回数・頻度・時間、資料提供、議事運営など)
- ④ 監査機能に対する監督(監査等委員会や社外取締役と各監査機関との連携など)
- ⑤ 社外取締役の機能発揮(社外取締役の機能発揮に向けた体制構築、社外取締役への情報提供など)
- ⑥ 株主・投資家との関係(株主・投資家との対話の体制、取締役会に対する株主・投資家意見のフィードバックなど)

コンプライアンス

詳しくはESGデータ集2022 P.72-73

基本的姿勢

日本曹達グループは、「日曹グループ行動規範」の周知により、法令等遵守・企業倫理に基づいた企業行動を徹底するとともに、コンプライアンス委員会の設置や内部通報制度の適正な運用により、内部統制システムの強化を図り、社会から信頼される企業としてコンプライアンス経営に取り組んでいます。

■ 日曹グループ行動規範

1. 法令と企業倫理の遵守	(1) 公正な行動 (2) 企業倫理の遵守 (3) 法令違反の早期是正と厳正対処
2. 社会との関係	(1) 社会への貢献 (2) 各種業法の遵守 (3) 寄付行為・政治献金規制 (4) 反社会的勢力との関係断絶 (5) 環境保全・保護 (6) 安全保障貿易管理・輸出入関連法令の遵守
3. 顧客・取引先・競争会社との関係	(1) 製品の安全性 (2) 独占禁止法の遵守 (3) 購入先の適正取引、下請法の遵守 (4) 不正競争の防止 (5) 接待・贈答 (6) 外国公務員贈賄禁止 (7) 適正な宣伝・広告
4. 株主・投資家との関係	(1) 経営情報の開示 (2) インサイダー取引の禁止
5. 個人との関係	(1) 人権尊重・差別禁止 (2) ハラスメント (3) プライバシーの保護 (4) 職場の安全衛生 (5) 労働関係法の遵守
6. 会社・会社財産との関係	(1) 就業規則の遵守 (2) 適正な会計処理 (3) 利益相反行為 (4) 政治・宗教活動の禁止 (5) 企業秘密の管理 (6) 会社資産の適切な使用 (7) 情報システムの適切な使用 (8) 知的財産権の保護
7. 附則	(1) 本行動規範の適用範囲 (2) 本行動規範の改廃 (3) 行動違反・窓口 (4) 罰則

➡ コンプライアンス推進体制

日本曹達は、グループ全体に対して「法令遵守・企業倫理」に基づく企業行動の徹底を図ることを目的に、社長直轄のコンプライアンス委員会を設置しています。コンプライアンス委員会は、役員からなる委員とともに、各部門・支店・事業場およびグループ会社にそれぞれコンプライアンス担当者を配置することで構成しています。

日本曹達グループの従業員が違反行為を行った場合あるいは他の従業員の違反行為を知った場合は、コンプライアンス委員会事務局、外部の弁護士もしくは監査等委員に直接相談できるよう、相談窓口を設けています。

➡ コンプライアンス推進・教育

日本曹達グループが健全な企業活動を実行するための遵守事項などを「日曹グループ行動規範」として定め、この規範を日本曹達および連結対象会社の経営層と全従業員に配付して継続的に研修を行い、法令遵守の徹底に努めています。業務に関する法

令教育・研修を年1回以上実施しており、2021年度の主なコンプライアンス研修は、日本曹達、主要グループ会社を合わせて計13回実施しました。また、全従業員を対象としたコンプライアンス調査を年1回実施して、浸透状況を確認しています。

内部統制

詳しくはESGデータ集2022 P.74-75

➡ 内部監査システムの整備状況

- (1) 日本曹達は、業務の適正を確保するために必要な体制の整備に関する基本方針に基づき、コンプライアンスをはじめ、効率的で健全な会社経営の確保のための組織の整備・運用とルール周知徹底を行っています。
- (2) 社会から信頼されつつ企業活動を継続するために、CSR(企業の社会的責任)活動に取り組んでいます。

➡ 損失の危険の管理に関する規定その他の体制

- (1) 「日曹グループ行動規範」の周知により、法令遵守・企業倫理に基づいた企業行動を徹底します。
- (2) 社長執行役員を委員長とする「CSR推進委員会」を設置し、環境保全、労働安全衛生、保安防災・BCP(事業継続計画)、物流安全、化学品・製品安全に配慮した事業活動を推進するとともに、「環境管理規定」「保安管理規定」などの会社規定に基づいてリスクマネジメントを実施し、事故の未然予防を図ります。
- (3) 万が一の重大事故発生時には、「保安管理規定」などの会社規定に基づいて事故対策本部を設置し、横断的・組織的な対応を行います。
- (4) 大地震などの自然災害、あるいはその他の甚大な被害をもたらす危機の発生時には、「BCP」に基づいて適切に対応します。
- (5) その他業務執行に関連して発生する各種リスクには、所管する各部署が対応マニュアルなどに基づいて適切に対応します。
- (6) 「内部統制監査部」を設置し、業務部門から独立して業務の妥当性・効率性および財務報告の信頼性の確保などについて評価するとともに、業務プロセスにおける内部統制の適切な運用推進を図ります。

➡ 内部統制監査

業務部門から独立した内部統制監査部を設置し、監査等委員である取締役と連携しながら業務の妥当性・効率性および財務報告の信頼性の確保などについて評価しています。監査等委員である取締役は、日本曹達グループ全体の動向を把握し、内部統制の適正な執行について監視・検証を行っています。さらに、財務情報などの信頼性の確保については、会計監査人からの定期報告に加え、一部の実地監査に立ち会うなどの密接な連携を図っています。

➡ 情報セキュリティマネジメント

日本曹達は会社が保有する情報資産の適切な管理ならびに保護を経営の重要課題と位置づけ、情報システム部門担当役員を統括責任者として、情報セキュリティマネジメントを推進しています。情報セキュリティポリシーなどの社内規定の整備に加え、情報システムの適切な使用について、「日曹グループ行動規範」に謳うことで、情報資産の重要性に対する意識を高める取り組みを行っています。また、外部からのウイルス感染を想定した不審メールへの対応訓練をグループ各社にも展開するなど、日本曹達グループ全体の情報セキュリティ管理体制を強化しています。

事業等のリスク

1. 市場に関するリスク

- (1) 当社グループの事業の中には景気変動の影響を受ける製品・サービスがあるため、経済環境の変化により市況が大きく変動した場合、当社グループの業績に重要な影響を及ぼす可能性があります。
- (2) 農業化学品事業においては需要に季節性があるため、第4四半期会計期間に収益が増加する傾向があります。また、天候に左右されやすい傾向があるため、天候の変動により当社グループの業績に重要な影響を及ぼす可能性があります。
- (3) 当社グループは、化学品事業・農業化学品事業を中心にグローバルな事業展開を行っており、両事業における海外売上比率は約55%となっています。各国・各地域における予期せぬ現地法規制の変更や、大規模な伝染病の流行、戦争・暴動・テロなどの地政学リスクや偶発的要因、国家や地域間の対立による貿易戦争などにより、当社グループの業績に重要な影響を及ぼす可能性があります。そのため、当社ではグローバル拠点として現地法人を設置し、各国・各地域におけるリスク情報収集ならびにビジネス動向の分析を行っています。

2. 為替変動リスク

- (1) 当社グループはグローバルな事業展開を行っており、為替の変動は外国通貨建ての売上高や原材料の調達コストに影響を及ぼします。そのため、為替予約などにより経営成績への影響の軽減を図っています。
- (2) 海外の連結子会社や持分法適用会社は連結財務諸表上の円換算額が為替相場に左右されるため、急激な為替の変動が当社グループの業績に重要な影響を及ぼす可能性があります。

3. 原材料調達に関するリスク

当社グループの製品で使用する原材料が確保できない場合、あるいは原材料価格が急激に変動した場合は、当社グループの業績に重要な影響を及ぼす可能性があります。このため、原材料の安定的な調達に努めるとともに、原材料価格の上昇に対しては、原価の低減や販売価格への適正な転嫁などの施策を行うことにより経営成績への影響の軽減を図っています。

4. 法的規制に関するリスク

当社グループは事業を営む国内外の法令を遵守した事業活動を行っていますが、環境問題に関する世界的な意識の高まりなどから、化学製品に対する規制は強化される傾向にあります。したがって、将来において環境に関する規制が予想を超えて厳しくなり、新たに多額の投資が必要となった場合、当社の業績に重要な影響を及ぼす可能性があります。

5. 研究開発に関するリスク

当社グループは新製品の開発に多くの経営資源を投入していますが、特に農業化学品事業における研究開発では、有効性や安全性の確認のための開発期間が長期にわたり、先行投資となる研究開発費・委託試験費が多額になるため、研究テーマが実用化されなかった場合、当社グループの業績に重要な影響を及ぼす可能性があります。

6. 製品の品質保証に関するリスク

当社グループは化学品製造業として品質管理のレスポンシブル・ケア活動(自主的なリスク低減活動)に取り組み、特に「ISO9001」による管理改善に努めています。また、新製品の販売や品質改善時には、「ISO9001」に準じて事前に製造物責任(PL)

のリスク評価を確実に実施することで、PL問題の未然防止を図っています。しかしながら、すべての製品について欠陥がなく、PL問題が発生しないという保証はありません。そのため、PL保険に加入し万が一の事故に備えていますが、品質面での予期せぬ重大な欠陥が発生した場合、当社グループの業績に重要な影響を及ぼす可能性があります。

7. 事故・災害に関するリスク

当社グループは化学品製造業として製造に係るリスクを強く認識し、品質、環境保全、労働安全衛生、保安防災、物流安全、化学品・製品安全などについてレスポンシブル・ケア活動に取り組み、生産設備や化学製品の保管貯蔵施設での事故の未然防止に努めています。しかしながら、不測の事故あるいは大規模な自然災害などの発生により、製造設備で人的・物的被害が生じた場合、あるいは工場周辺地域に被害が生じた場合、当社グループの社会的信用の低下、事故災害への対策費用、生産活動停止による機会損失により、当社グループの業績に重要な影響を及ぼす可能性があります。

8. 減損会計適用に関するリスク

当社グループの事業資産の価値が大幅に下落した場合、あるいは収益性の低下などにより投資額の回収が見込めなくなった場合、減損処理を行うことにより当社グループの業績に重要な影響を及ぼす可能性があります。

9. 退職給付債務に関するリスク

当社グループの従業員退職給付費用および債務は、年金資産の運用収益率や割引率などの数理計算上の前提に基づいて算出されているため、市場環境の急変などにより実際の結果が前提条件と大幅に異なる場合、当社グループの業績に重要な影響を及ぼす可能性があります。

10. 知的財産の侵害リスク

当社グループは保有する知的財産権を厳正に管理していますが、特定の国においては完全に保護されず、第三者による侵害を完全には防止できない可能性があり、その場合、当社グループの業績に重要な影響を及ぼす可能性があります。

11. 情報セキュリティに関するリスク

当社グループは事業に関する機密情報などを有しています。情報管理体制には万全を期していますが、予期せぬ事態によりこれらの情報が社外に流失した場合、事業活動の停滞や信用の低下により、当社グループに重要な影響を及ぼす可能性があります。このため、当社グループでは情報管理に関する社内規定を制定し、従業員には教育によって管理意識や取り扱いルールの浸透を図るとともに、機密情報などを共有するステークホルダーとは秘密保持契約を締結し、情報管理体制の強化に努めています。

12. 新型コロナウイルス感染症に関するリスク

当社グループの事業の中には景気変動の影響を受ける製品・サービスがあるため、新型コロナウイルス感染症による経済環境の変化により市況が大きく変動した場合、また当社グループの従業員への感染拡大により事業活動が停滞した場合、当社グループの業績に重要な影響を及ぼす可能性があります。当社グループでは、市況の動向を的確に把握・分析するとともに、従業員の安全確保を最優先に、テレワークの導入や感染防止対策の実施を徹底することで、事業活動を継続していきます。

社外取締役メッセージ

成長事業の拡大とESGの両輪で、 企業価値と社会価値の向上を目指していきます。



社外取締役

土屋 光章

2020年6月の就任当初から、日本曹達グループ長期ビジョン「かがくで、かがやく。2030」は正しく方向を見据えたプランと評価しています。この長期ビジョンの最初の中期経営計画「かがくで、かがやく。Stage I」は最終年度を迎えましたが、高効率な事業構造への変革は着実に進展しています。

カセイカリおよび周辺事業の抜本的な構造改革を進める一方で、農業や医薬品添加剤を中心とした海外事業は順調に拡大し、有望な農業新剤の上市、成長分野への設備投資を積極的に行いました。組織面についても、2022年4月に新規事業開発推進部およびデジタル推進部を新設し、事業構造変革への取り組みを強化しています。これらの結果、目標KPIに掲げている営業利益率やROEなどの経営指標は着実に向上しています。加えて、ESGの取り組みを経営の中核に据え、アグリカルチャー、ヘルスケア、環境、ICTの4つの分野にマテリアリティ(重要課題)として焦点を当て、企業価値の向上と社会価値の向上を両輪とした取り組みを進めています。

当社ではこれまで堅確なガバナンス経営が行われてきましたが、コーポレートガバナンス・コードの改訂などを踏まえ、運営体制をさらに強化しています。CSR推進委員会については、2022年2月から社外取締役や監査等委員である取締役を含め、すべての取締役をメンバーとする体制に変更しました。社外取締役2名と取締役社長で構成する指名・報酬諮問委員会では、役員報酬の枠組みを長期ビジョンの達成に沿う形で見直すことや、次期社長に求められる資質、取締役メンバーの多様性や知見などについても活発に議論を行い、抽出された意見をもとに決定を行っています。

社外取締役の役割は、執行を担っている経営メンバーとは異なる立場から日本曹達グループの健全な発展に尽くすことであると認識し、取締役会や各委員会でも外部の視点から積極的に発言するとともに、オブザーバーとしても幅広く多くの場に参加しています。

M&Aや会計の知見を活かし、客観的な視点で リスク・機会を適切に把握し、ビジネスの健全な発展に寄与します。

コロナ禍も長引き、地政学的なリスクやエネルギーコストの上昇など不透明な状況下にあります。中期経営計画「かがくで、かがやく。Stage I」が想定を上回るペースで目標に到達している様子を社外取締役に就任後すぐに目の当たりにしており、次期中期経営計画「Stage II」にも期待が膨らんでいます。

中期経営計画「Stage I」では不採算事業の整理や中核技術の育成・確立など、日本曹達が今後羽ばたいていくための土台づくりを行っていると理解しており、「Stage II」ではこの足場の上に、新しい分野の投資や新たな付加価値の創出を行っていく時期と考えています。

不確実性の時代の中、フレキシブルな対応がより強く求められますが、日本曹達は風通しのよい社内環境ということもあり、他者の意見を尊重して真摯に取り組む姿勢が感じられますし、今後もチャレンジングな局面を乗り越えていけると期待しています。また、コーポレート・ガバナンスの強化にトップマネジメントが真摯に取り組んでおり、形式だけでなく、本当の意味でガバナンス体制を進化させようという姿勢を持っていることにも驚きました。

私は公認会計士として企業の会計監査に携わった後、M&Aアドバイザー会社で約20年間、財務デューデリジェンス、PMI*のアドバイスを含め、さまざまな業種のグローバル企業のM&Aなど重要な局面に関与してきました。社外取締役の立場としては批判的な意見を求められるかもしれませんが、成長のためにはリスクを回避するだけではなく、機会を適切に捉えなければなりません。今までの経験を活かして、客観的な視点でM&Aやアライアンス、既存事業の再構築などを推進していきたいと思っています。

※PMI(Post Merger Integration)：M&A(合併・買収)成立後の統合プロセス



社外取締役

渡瀬 有子

役員一覧

取締役

	石井 彰 代表取締役 取締役会長 1976年4月 当社入社 2009年4月 人事室長 2009年6月 取締役経営企画室・関連事業担当兼人事室長 2011年4月 取締役経営企画室担当兼人事室長 2011年6月 取締役企画担当兼人事室長 2013年4月 取締役農業化学品事業部長 2013年6月 取締役常務執行役員農業化学品事業部長 2015年6月 代表取締役社長 2021年4月 代表取締役会長(現任)
取締役会出席状況 18／18回	
	阿賀 英司 代表取締役 取締役社長 新規事業開発推進部担当 1985年4月 当社入社 2010年4月 化学品事業部化成品グループリーダー 2012年2月 Alkaline SAS出向 Executive Vice President 2015年4月 化学品事業部企画・管理室長 2017年4月 執行役員化学品事業部長兼大阪支店担当 2018年4月 執行役員化学品事業部長 2020年4月 執行役員人事室担当 2020年6月 取締役執行役員営業統括兼人事室担当兼購買・物流部担当 代表取締役社長 2021年4月 代表取締役社長 2022年4月 代表取締役社長 新規事業開発推進部担当(現任)
取締役会出席状況 18／18回	
	笹部 理 取締役 執行役員 経営企画部担当兼デジタル推進部担当兼秘書室担当兼人事部担当 1986年4月 当社入社 2012年4月 情報システム部長 2016年4月 経理部長 2018年4月 総合企画室長 2019年4月 執行役員総合企画室長 2020年4月 執行役員経営企画室グループリーダー兼DX推進グループリーダー 2021年4月 執行役員経営企画室長兼DX推進グループリーダー 2021年6月 取締役執行役員人事室担当兼経営企画室長兼DX推進グループリーダー 株式会社NSビジネスサポート 代表取締役社長(現任) 2022年4月 取締役執行役員経営企画部担当兼デジタル推進部担当兼人事部担当 2022年6月 取締役執行役員経営企画部担当兼デジタル推進部担当兼秘書室担当兼人事部担当(現任)
取締役会出席状況 14／14回 (当社取締役就任以降)	
	清水 修 取締役 執行役員 CSR推進統括兼内部統制監査部担当兼総務部担当兼経理部担当 1986年4月 株式会社日本興業銀行入行 2015年4月 当社入社 2016年4月 総合企画室室長代理 2018年4月 経理部長 2019年4月 執行役員経理部長 2021年4月 執行役員総務部担当兼経理部長 2022年4月 執行役員総務部担当兼経理部担当 取締役執行役員CSR推進統括兼内部統制監査部担当兼総務部担当兼経理部担当(現任)
取締役会出席状況 ー (新任)	
	渡瀬 有子 取締役(社外取締役) 1982年4月 Seika Sangyo GmbH入社 1988年10月 KPMG港監査法人 (現 有限責任あずさ監査法人)入所 1992年4月 公認会計士登録 1993年8月 KPMG Fides (現 KPMG AG,Switzerland)出向 1996年10月 KPMGセンチュリー監査法人 (現 有限責任あずさ監査法人) 2002年10月 株式会社KPMG FASディレクター 2003年10月 同社取締役パートナー 2018年6月 同社マネージングディレクター 2021年6月 同社マネージングディレクター退任 2022年6月 当社取締役(現任)
取締役会出席状況 ー (新任)	
	下出 信行 取締役(非常勤) 1983年4月 当社入社 2013年4月 経営企画室長 2015年4月 執行役員経営企画室担当兼関連事業室担当 2016年4月 執行役員社長付(特命担当) 2016年6月 日曹エンジニアリング株式会社常務取締役 2019年4月 常務執行役員総合企画室担当 2019年6月 取締役常務執行役員企画統括 (総合企画、IT企画)兼内部統制監査室担当 2020年4月 取締役常務執行役員経営企画室長 2021年4月 取締役常務執行役員経営企画室担当 2021年6月 当社取締役(非常勤)(現任) ニッソーファイン株式会社代表取締役社長(現任)
取締役会出席状況 18／18回	

監査等委員である取締役

	堀 信之 取締役 監査等委員(常勤) 1987年4月 当社入社 2012年4月 化学品事業部化成品グループリーダー 2013年7月 化学品事業部金曹グループリーダー 2014年4月 化学品事業部金曹部長兼企画・管理室長 2015年4月 Alkaline SAS出向Executive Vice President 2017年10月 化学品事業部主席 2018年4月 総合企画室長代理 2020年4月 執行役員特命事項担当(2021年3月 まで) 2020年6月 ニッソーファイン株式会社常務取締役 2021年4月 執行役員 2022年4月 執行役員特命事項担当 2022年6月 取締役監査等委員(現任)
取締役会出席状況 ー (新任) 監査等委員会出席状況 ー (新任)	
	吉田 波也人 取締役(社外取締役) 監査等委員 1983年4月 日産自動車株式会社入社 1988年10月 中央新光監査法人(みずぎ監査法人)入所 1992年3月 公認会計士登録 1993年11月 ドイツ・クーパース・アンド・ライブランド 公認会計士事務所出向 2000年8月 みずぎ監査法人社員 2006年9月 同監査法人代表社員 2007年8月 監査法人トーマツ (現 有限責任監査法人トーマツ)パートナー 2021年7月 吉田波也人公認会計士事務所代表(現任) 2022年6月 当社取締役監査等委員(現任) 株式会社武蔵野銀行監査役(現任)
取締役会出席状況 ー (新任) 監査等委員会出席状況 ー (新任)	
	脇 陽子 取締役(社外取締役) 監査等委員 2002年10月 弁護士登録(第一東京弁護士会) 虎ノ門南法律事務所入所 2012年1月 同パートナー(現任) 2019年6月 株式会社ヒガシツエンティワン社外取締役 (現任) 2020年6月 当社取締役監査等委員(現任)
取締役会出席状況 18／18回 監査等委員会出席状況 15／15回	

執行役員

執行役員 立花 輝雄 二本木工場長	執行役員 赤川 彰一 化学品事業部長兼大阪支店長	執行役員 溝口 正士 農業化学品事業部長
執行役員 赤塚 和則 高岡工場長	執行役員 畑山 正次 研究開発本部小田原研究所長	執行役員 宮澤 靖之 千葉工場長
執行役員 瀬下 敦寛 生産技術本部副本部長兼生産企画管理部長	執行役員 三谷 晃 研究開発本部長	

10カ年の財務・非財務ハイライト

		2013/3	2014/3	2015/3	2016/3	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3
経営成績											
売上高	(百万円)	127,581	140,649	148,062	142,711	128,647	141,230	145,663	144,739	139,363	152,536
営業利益	(百万円)	4,094	6,399	7,285	7,415	5,365	6,390	7,906	8,135	9,980	11,930
売上高営業利益率(ROS)	(%)	3.2	4.5	4.9	5.2	4.2	4.5	5.4	5.6	7.2	7.8
持分法による投資損益	(百万円)	4,246	2,705	6,338	11,728	4,898	2,239	△ 1	1,841	1,856	3,063
経常利益	(百万円)	8,317	9,740	14,924	18,952	9,908	9,204	8,888	10,312	12,743	16,512
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	5,303	5,833	10,945	14,313	8,785	6,378	5,802	6,759	7,360	12,683
財務状況											
総資産	(百万円)	193,344	204,297	221,285	220,587	217,302	219,457	216,212	210,556	227,975	245,585
純資産	(百万円)	100,246	108,224	127,181	131,489	138,069	144,801	144,916	144,440	149,203	158,298
自己資本比率	(%)	48.9	50.0	54.6	58.5	62.3	64.6	65.6	67.1	63.9	63.5
有利子負債	(百万円)	50,985	50,696	49,343	49,847	39,240	31,939	26,116	29,220	39,145	40,247
D/Eレシオ※1	(倍)	0.54	0.50	0.41	0.39	0.29	0.23	0.18	0.21	0.27	0.26
自己資本当期純利益率(ROE)	(%)	5.9	5.9	9.8	11.5	6.6	4.6	4.1	4.8	5.1	8.4
総資産営業利益率(ROA)	(%)	2.2	3.2	3.4	3.4	2.5	2.9	3.6	3.8	4.6	5.0
キャッシュ・フロー											
営業活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	9,836	11,260	9,588	10,639	41,236	12,085	11,677	12,449	13,821	14,545
投資活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△ 10,783	△ 11,805	△ 4,600	△ 9,424	△ 7,858	△ 8,327	△ 15,280	△ 10,399	△ 13,770	△ 11,620
フリー・キャッシュ・フロー※2	(百万円)	△ 947	△ 545	4,988	1,215	33,377	3,758	△ 3,603	2,050	51	2,924
財務活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	203	△ 1,888	△ 2,776	△ 1,323	△ 14,620	△ 9,485	△ 7,534	△ 1,161	1,722	△ 4,802
現金及び現金同等物の期末残高	(百万円)	14,346	12,402	14,853	14,494	33,146	27,585	16,536	17,200	19,253	17,898
1株当たりの指標											
1株当たり当期純利益	(円)	174.35	191.79	359.80	464.03	287.04	211.35	192.27	224.28	255.17	454.39
1株当たり純資産	(円)	3,105.82	3,362.05	3,971.73	4,144.56	4,485.10	4,698.59	4,698.10	4,734.24	5,165.07	5,597.02
1株当たり配当額	(円)	30	40	50	60	60	60	60	80	110	180
配当性向	(%)	17.2	20.9	13.9	12.9	20.9	28.4	31.2	35.7	43.1	39.6
その他											
設備投資額	(百万円)	9,412	6,115	7,987	6,764	6,512	8,589	8,026	8,824	7,718	13,113
減価償却費	(百万円)	5,761	6,480	6,436	6,242	6,397	6,532	6,966	7,578	7,662	8,577
研究開発費	(百万円)	5,941	6,480	6,343	6,670	6,495	7,250	6,241	6,127	5,791	5,844
非財務指標											
二酸化炭素排出量	(万t)	21.7	22.2	22.3	21.4	21.8	22.6	20.7	20.3	18.8	18.7
エネルギー使用量(原油換算)	(千kL)	94.5	94.8	99.0	93.9	94.9	96.4	93.7	93.1	88.3	93.0
連結従業員数	(名)	2,539	2,501	2,507	2,664	2,684	2,683	2,724	2,744	2,770	2,785

(注1) 記載金額は100万円未満を切り捨てて表示しています。
(注2) 当社は2018年10月1日付で普通株式5株につき1株の割合で株式併合を行っています。1株当たりの指標はすべて株式併合が行われたと仮定して算定しています。
(注3) 二酸化炭素排出量およびエネルギー使用量(原油換算)は、日本曹達単体に関する報告です。
※1 D/Eレシオ = 有利子負債 ÷ 自己資本* *自己資本 = 純資産－新株予約権－非支配株主持分
※2 フリー・キャッシュ・フロー = 営業活動によるキャッシュ・フロー+投資活動によるキャッシュ・フロー

経営成績の状況

当期におけるわが国の経済は、新型コロナウイルス感染症の世界的流行に伴い停滞している経済活動の持ち直しの動きが見られたものの、世界的な海上輸送の混乱や原燃料価格の上昇、および地政学リスクの高まりなどにより、先行き不透明な状況が続きました。

このような状況のもと、日本曹達グループにおきましては、長期経営ビジョン(2021年3月期～2030年3月期)および中期経営計画(2021年3月期～2023年3月期)を推進し、企業価値の向上に向けた諸施策に全力で取り組みました。

当期は、原燃料価格の上昇の影響を受けたものの、化学品事業、商社事業、および農業化学品事業において販売が増加したことなどにより、売上高は1,525億3千6百万円(前期比

9.5%増)、営業利益は119億3千万円(前期比19.5%増)となりました。

経常利益は、持分法による投資利益が増加するとともに、為替レートが前年度よりも円安に推移したことなどにより、165億1千2百万円(前期比29.6%増)となりました。

親会社株主に帰属する当期純利益は、当社持分法適用関連会社であったCertis Europe B.V.の経営統合に伴い発生した関係会社株式交換益を特別利益に計上したことや、前年度は構造改革に伴う減損損失を特別損失に計上したことなどにより、126億8千3百万円(前期比72.3%増)となりました。

セグメント別状況

化学品事業

新型コロナウイルス感染症の流行に伴い停滞している経済活動の回復により、化成品、工業薬品、および機能材料の販売が増加しました。また、医薬品添加剤「NISSO HPC」の増産設備の稼働を開始し、販売が伸長しました。

この結果、当期の売上高は438億8千7百万円(前期比16.8%増)、営業利益は24億7千3百万円(前期比43.6%増)となりました。

工業薬品は、カセイカリが減少したものの、原材料価格の高騰に伴い塩化燐の販売価格が上昇したことや、カセイソーダが

増加したことなどにより、増収となりました。

化成品は、感熱紙用顔色剤や特殊イソシアネートが伸長したことにより、増収となりました。

機能材料は、半導体フォトレジスト材料「VPポリマー」や樹脂添加剤「NISSO-PB」が増加したことにより、増収となりました。

エコケア製品は、前年並みとなりました。

医薬品・工業用殺菌剤は、医薬品添加剤「NISSO HPC」や医薬品原体が伸長したことにより、増収となりました。

農業化学品事業

除草剤や殺菌剤の輸出向けが減少したものの、殺虫剤・殺ダニ剤の輸出向けが増加しました。また、新規自社開発農薬の販売が収益に寄与しました。

この結果、当期の売上高は505億6千1百万円(前期比4.9%増)、営業利益は55億1千3百万円(前期比14.0%増)となりました。

殺菌剤は、「ピシロック」の輸出向けが増加したものの、「パンチョ」や「トップジンM」の輸出向けの減少などにより、減収となりました。

殺虫剤・殺ダニ剤は、新規殺ダニ剤「ダニオーテ」の販売を開始したことや、殺虫剤「モスピラン」や殺ダニ剤「ニッソラン」の輸出向けが増加したことにより、増収となりました。

除草剤は、「ナブ」の輸出向けや中間体が減少したことにより、減収となりました。

商社事業

各種有機・無機薬品や非鉄金属、およびウレタン原料などの増加により、当期の売上高は356億8千4百万円(前期比10.4%増)、営業利益は11億7千1百万円(前期比60.4%増)となりました。

運輸倉庫事業

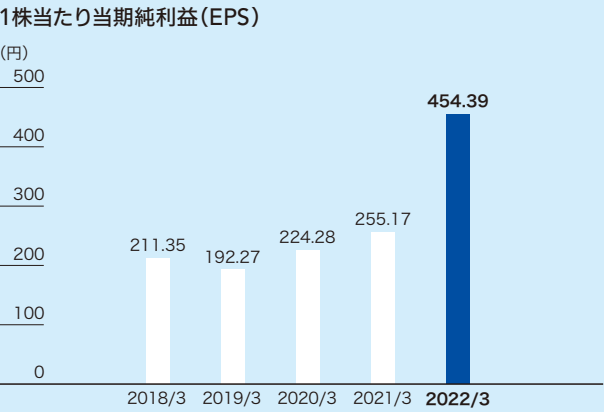
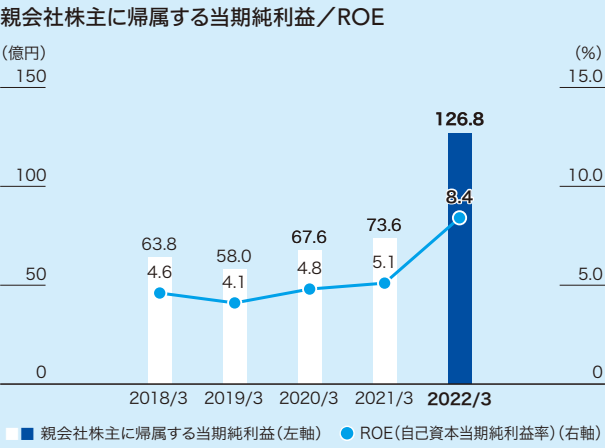
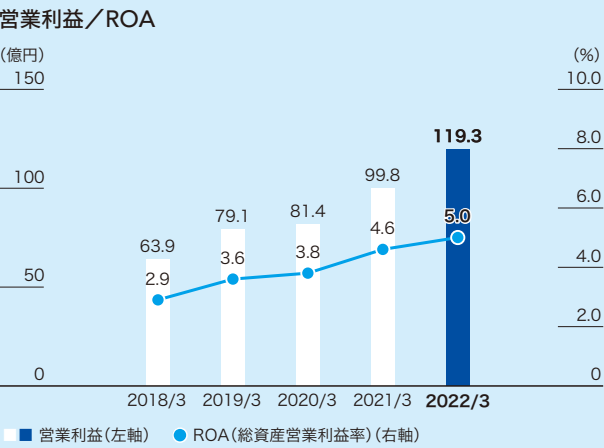
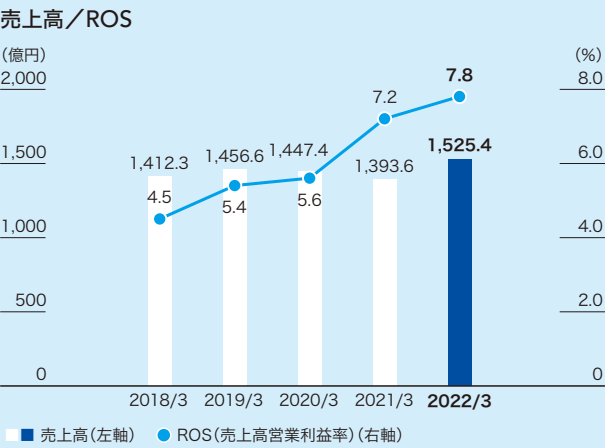
運送業や倉庫業が堅調に推移したことにより、当期の売上高は44億6千1百万円(前期比5.6%増)、営業利益は6億8千5百万円(前期比14.3%増)となりました。

建設事業

プラント建設工事が堅調に推移したことにより、当期の売上高は82億1千6百万円(前期比3.4%減)、営業利益は11億4千3百万円(前期比3.7%増)となりました。

その他

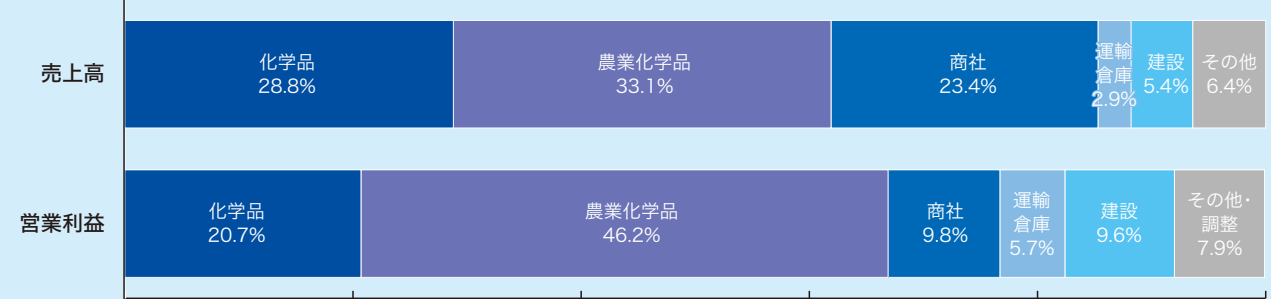
当期の売上高は97億2千4百万円(前期比13.9%増)、営業利益は10億6千3百万円(前期比36.1%増)となりました。



2022年3月期 連結業績(セグメント別業績)

	2020/3		2021/3		2022/3	
	売上高	営業利益	売上高	営業利益	売上高	営業利益
化学品事業	403.9	22.2	375.7	17.2	438.9	24.7
農業化学品事業	433.9	22.4	482.0	48.4	505.6	55.1
商社事業	350.0	6.4	323.2	7.3	356.8	11.7
運輸倉庫事業	42.0	4.9	42.2	6.0	44.6	6.9
建設事業	144.2	16.8	85.1	11.0	82.2	11.4
その他	73.5	6.4	85.4	7.8	97.2	10.6
調整額	—	2.3	—	2.1	—	△ 1.2
連結合計	1,447.4	81.4	1,393.6	99.8	1,525.4	119.3

2022年3月期 収益構成



財政状態

当期末の総資産は、投資有価証券ならびに受取手形、売掛金及び契約資産が増加したことなどにより、前期末に比べ176億1千万円増加し、2,455億8千5百万円となりました。なお、医薬品添加剤「NISSO HPC」の増産設備の稼働を開始したことなどにより建設仮勘定が25億4千1百万円減少し、機械装置及び運搬具が34億7千6百万円増加し、建物及び構築物が26億9千5百万円増加しています。

負債につきましては、支払手形及び買掛金が増加したことなどにより、前期末に比べ85億1千5百万円増加し、872億8千7百万円となりました。

また、純資産は前期末に比べ90億9千4百万円増加し、1,582億9千8百万円となりました。この結果、当期末の自己資本比率は63.5%となりました。

キャッシュ・フローの概況

当期における現金及び現金同等物は13億5千5百万円減少し、178億9千8百万円となりました。その主な内訳は、税金等調整前当期純利益174億5千5百万円(非キャッシュ項目である持分法による投資利益30億6千3百万円を含む)に加え、減価償却費85億7千7百万円などがあった一方、有形固定資産の取得による支出113億5千7百万円、売上債権の増加68億2百万円、配当金の支払額35億4百万円、法人税等の支払額30億1千2百万円があったことなどによるものです。

研究開発

日本曹達グループは、「特徴ある独自技術に基づく高付加価値製品の開発」を進めるために、「知の融合」「技の融合」「グローバル」をキーワードに、化学品事業として機能性材料と精密合成技術を活用した各種化学品、および農業化学品事業として新規農業開発を目指した研究開発に取り組んでいます。また、予想される事業環境の変化に備え、現有製品のさらなる強化・拡大を図り、既存事業周辺、重点指向分野での新製品の開発を強力に推進するとともに、関連会社との技術連携を通したグループ全体の技術力強化、新しい技術分野への参入や自社保有技術の積極的活用による新規事業の創生を目指しています。

当期における各セグメント別の研究開発の状況は次のとおりです。

なお、研究開発費の総額は58億4千4百万円(連結売上高比3.8%)であり、グループ全体で341名(総従業員比12.2%)体制です。

化学品事業

機能性材料分野では、精密重合技術による新規ポリマー材料、有機EL材料などの分野で技術的特徴を活かした開発を推進しています。2022年1月には新規機能性ポリマーとして精密重合技術を活かし、「液状1,2-SBS(スチレンブタジエンスチレン)」を上市しました。電子材料用途をはじめ、合成ゴム用途、粘接着剤用途へ販売していきます。

また、当社の特徴ある既存製品であるセルロース誘導体、液状ポリブタジエン製品、感熱紙用顔色剤、エコケア・光触媒およびバイオサイドなど環境化学関連製品、有機金属関連製品などについても競争力強化を行いながら、新規分野への積極進出を図っています。

精密合成分野では、ホスゲン、青酸、金属ソーダなどの当社特有の原料を利用した重要中間体の開発および新規製造技術開発による新製品の創出を目指しています。

なお、化学品事業における研究開発費は12億6千9百万円です。

農業化学品事業

「食の安心・安全」にますます関心が持たれる中、低薬量で活性を示し、低残留性の農園芸用農薬を中心とした研究に取り組んでいます。

べと病やピシウム病に卓効を示す殺菌剤「ピシロック」については、欧米をはじめとした海外開発を積極的に推進しています。用途には瓜類や葉菜類の茎葉散布と、トウモロコシなどの種子処理が含まれます。また、新規の作用性を有する殺ダニ剤「ダニオーテ」については、2020年10月に国内で上市し、好評を得ています。広範囲の病害に有効な殺菌剤「ミギワ」は2021年2月に国内上市に至りました。海外開発も順調に推移しており、2022年3月に米国で登録を取得しました。他の国々でも各種登録用試験をグローバルに実施中です。さらに、これらに続く有望化合物についてもフェーズアップに向け鋭意研究中です。

化学農薬以外では、生物農薬として、「アグロケア」および「マスタピース」の販売が順調であり、今後も微生物の多様な能力を活かした生物農薬製品群の充実に力を入れます。

なお、農業化学品事業における研究開発費は45億7千4百万円です。

その他

環境開発事業では、各種難処理産業廃棄物の資源リサイクルプロセスの改善研究に取り組んでいます。なお、その他における研究開発費は0百万円です。

設備投資

日本曹達グループは、化学品事業における増産設備、農業化学品事業での新規製品の量産プラントおよび各種製造設備の合理化などを中心に、131億1千3百万円の設備投資を実施しました。各セグメント別の設備投資の状況は次のとおりです。

化学品事業

医薬品添加剤の増産に伴う設備工事、各種製品の製造設備の強化・合理化ならびに維持更新工事を中心に、98億1千7百万円の設備投資を実施しました。

農業化学品事業

各種製品の製造設備の強化・合理化ならびに維持更新工事を中心に、18億3千7百万円の設備投資を実施しました。

商社事業

合理化ならびに維持更新工事を中心に、1百万円の設備投資を実施しました。

運輸倉庫事業

新社屋建設、合理化ならびに維持更新工事を中心に、7億3千6百万円の設備投資を実施しました。

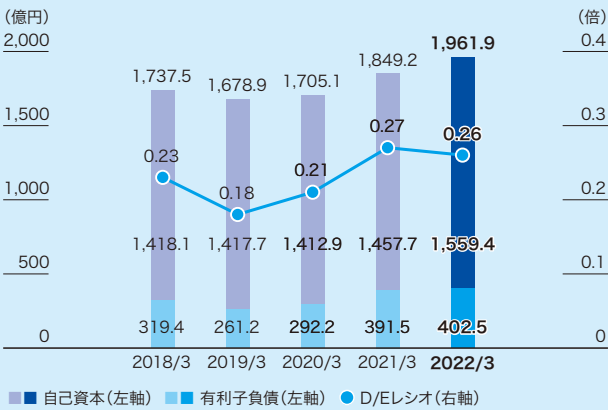
建設事業

合理化ならびに維持更新工事を中心に、4千6百万円の設備投資を実施しました。

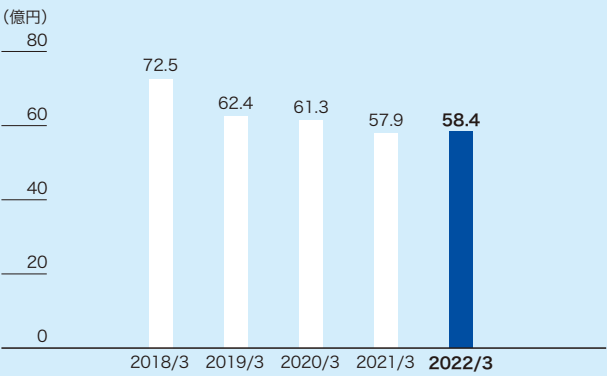
その他

環境開発関連設備の合理化ならびに維持更新工事を中心に、6億7千4百万円の設備投資を実施しました。

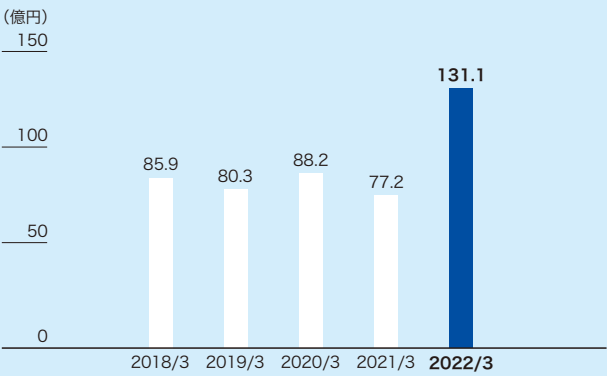
有利子負債／D/Eレシオ



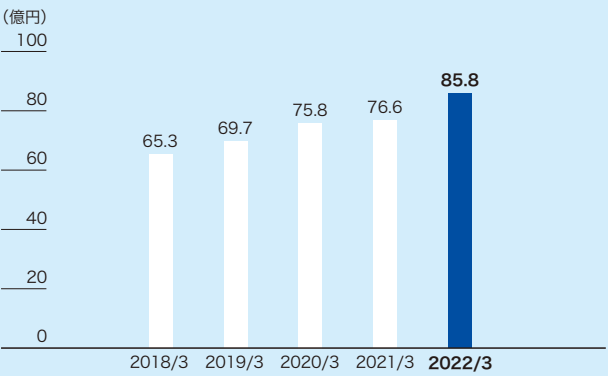
研究開発費



設備投資額



減価償却費



連結貸借対照表

(単位：百万円)		
	前連結会計年度 (2021年3月31日)	当連結会計年度 (2022年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	19,286	17,936
受取手形及び売掛金	42,946	—
受取手形、売掛金及び契約資産	—	48,561
電子記録債権	2,310	3,947
棚卸資産	32,116	34,861
その他	3,895	3,716
貸倒引当金	△204	△11
流動資産合計	100,351	109,011
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	63,678	67,963
減価償却累計額	△44,631	△46,221
建物及び構築物(純額)	19,046	21,741
機械装置及び運搬具	116,957	125,124
減価償却累計額	△98,990	△103,681
機械装置及び運搬具(純額)	17,966	21,442
工具、器具及び備品	11,966	12,139
減価償却累計額	△9,923	△10,119
工具、器具及び備品(純額)	2,042	2,020
土地	14,930	14,945
建設仮勘定	8,310	5,768
その他	2,138	2,300
減価償却累計額	△712	△1,053
その他(純額)	1,425	1,246
有形固定資産合計	63,722	67,165
無形固定資産		
のれん	187	158
その他	5,333	4,810
無形固定資産合計	5,521	4,969
投資その他の資産		
投資有価証券	41,695	47,666
退職給付に係る資産	10,979	11,717
繰延税金資産	3,339	3,338
その他	2,367	1,718
貸倒引当金	△1	△1
投資その他の資産合計	58,381	64,439
固定資産合計	127,624	136,574
資産合計	227,975	245,585

(単位：百万円)		
	前連結会計年度 (2021年3月31日)	当連結会計年度 (2022年3月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	14,764	19,093
電子記録債務	1,942	2,229
短期借入金	16,172	22,572
未払法人税等	2,226	2,248
賞与引当金	3,925	4,370
その他	5,531	6,769
流動負債合計	44,562	57,284
固定負債		
長期借入金	21,535	16,414
繰延税金負債	5,117	6,920
退職給付に係る負債	2,465	2,230
環境対策引当金	1,003	465
その他	4,087	3,971
固定負債合計	34,209	30,002
負債合計	78,772	87,287
純資産の部		
株主資本		
資本金	29,166	29,166
資本剰余金	25,141	25,670
利益剰余金	89,364	96,399
自己株式	△3,338	△2,830
株主資本合計	140,334	148,406
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	9,825	11,257
繰延ヘッジ損益	89	△14
為替換算調整勘定	△6,075	△5,184
退職給付に係る調整累計額	1,594	1,479
その他の包括利益累計額合計	5,434	7,537
非支配株主持分	3,434	2,354
純資産合計	149,203	158,298
負債純資産合計	227,975	245,585

連結損益計算書

(単位：百万円)		
	前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
売上高	139,363	152,536
売上原価	100,590	110,430
売上総利益	38,773	42,105
販売費及び一般管理費	28,793	30,174
営業利益	9,980	11,930
営業外収益		
受取利息	6	4
受取配当金	685	768
持分法による投資利益	1,856	3,063
受取保険金	381	98
為替差益	139	844
その他	625	847
営業外収益合計	3,695	5,627
営業外費用		
支払利息	256	279
その他	674	766
営業外費用合計	931	1,046
経常利益	12,743	16,512
特別利益		
投資有価証券売却益	124	33
固定資産売却益	11	0
関係会社株式交換益	—	1,760
その他	—	1
特別利益合計	135	1,796
特別損失		
固定資産廃棄損	380	384
投資有価証券売却損	145	61
減損損失	1,742	148
環境対策引当金繰入額	633	—
100周年記念費用	97	—
損失補償金	431	—
損害賠償金	—	205
その他	97	53
特別損失合計	3,527	853
税金等調整前当期純利益	9,351	17,455
法人税、住民税及び事業税	2,922	3,059
法人税等調整額	△1,123	1,378
法人税等合計	1,798	4,438
当期純利益	7,552	13,016
非支配株主に帰属する当期純利益	192	332
親会社株主に帰属する当期純利益	7,360	12,683

連結包括利益計算書

(単位：百万円)		
	前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
当期純利益	7,552	13,016
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	5,034	1,446
繰延ヘッジ損益	108	△172
為替換算調整勘定	735	645
退職給付に係る調整額	2,023	△87
持分法適用会社に対する持分相当額	△3,011	332
その他の包括利益合計	4,889	2,165
包括利益	12,442	15,182
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	11,956	14,786
非支配株主に係る包括利益	485	395

連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

(単位：百万円)					
	資本金	資本剰余金	株主資本 利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	29,166	29,359	85,111	△3,184	140,453
当期変動額					
剰余金の配当			△2,645		△2,645
親会社株主に帰属する当期純利益			7,360		7,360
自己株式の取得				△4,837	△4,837
自己株式の処分		0		2	2
自己株式の消却		△4,680		4,680	—
利益剰余金から資本剰余金への振替		462	△462		—
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	—	△4,217	4,252	△154	△119
当期末残高	29,166	25,141	89,364	△3,338	140,334

その他の包括利益累計額							
	その他 有価証券 評価差額金	繰延 ヘッジ損益	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	非支配 株主持分	純資産 合計
当期首残高	4,959	△163	△3,491	△465	838	3,147	144,440
当期変動額							
剰余金の配当							△2,645
親会社株主に帰属する当期純利益							7,360
自己株式の取得							△4,837
自己株式の処分							2
自己株式の消却							—
利益剰余金から資本剰余金への振替							—
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	4,866	253	△2,584	2,059	4,595	286	4,882
当期変動額合計	4,866	253	△2,584	2,059	4,595	286	4,763
当期末残高	9,825	89	△6,075	1,594	5,434	3,434	149,203

当連結会計年度(自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)

(単位：百万円)					
	資本金	資本剰余金	株主資本 利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	29,166	25,141	89,364	△3,338	140,334
会計方針の変更による累積的影響額			△394		△394
会計方針の変更を反映した当期首残高	29,166	25,141	88,969	△3,338	139,939
当期変動額					
剰余金の配当			△3,516		△3,516
親会社株主に帰属する当期純利益			12,683		12,683
自己株式の取得				△1,234	△1,234
自己株式の処分		0		4	4
自己株式の消却		△1,737		1,737	—
利益剰余金から資本剰余金への振替		1,737	△1,737		—
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		528			528
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	—	528	7,429	508	8,466
当期末残高	29,166	25,670	96,399	△2,830	148,406

その他の包括利益累計額							
	その他 有価証券 評価差額金	繰延 ヘッジ損益	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	非支配 株主持分	純資産 合計
当期首残高	9,825	89	△6,075	1,594	5,434	3,434	149,203
会計方針の変更による累積的影響額							△394
会計方針の変更を反映した当期首残高	9,825	89	△6,075	1,594	5,434	3,434	148,808
当期変動額							
剰余金の配当							△3,516
親会社株主に帰属する当期純利益							12,683
自己株式の取得							△1,234
自己株式の処分							4
自己株式の消却							—
利益剰余金から資本剰余金への振替							—
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動							528
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	1,431	△104	891	△114	2,102	△1,080	1,022
当期変動額合計	1,431	△104	891	△114	2,102	△1,080	9,489
当期末残高	11,257	△14	△5,184	1,479	7,537	2,354	158,298

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 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022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	9,351	17,455
減価償却費	7,662	8,577
のれん償却額	25	30
減損損失	1,742	148
持分法による投資損益(△は益)	△1,856	△3,063
賞与引当金の増減額(△は減少)	970	441
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△3	△199
退職給付に係る資産の増減額(△は増加)	△464	△504
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	△155	△257
環境対策引当金の増減額(△は減少)	460	△537
受取利息及び受取配当金	△692	△773
支払利息	256	279
固定資産廃棄損	390	404
関係会社株式交換益	—	△1,760
投資有価証券評価損益(△は益)	31	21
投資有価証券売却損益(△は益)	21	27
売上債権の増減額(△は増加)	△1,205	△6,802
棚卸資産の増減額(△は増加)	△1,271	△2,579
仕入債務の増減額(△は減少)	△1,185	4,149
その他	164	865
小計	14,243	15,922
利息及び配当金の受取額	1,456	1,914
利息の支払額	△257	△279
法人税等の支払額	△1,621	△3,012
営業活動によるキャッシュ・フロー	13,821	14,545
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の取得による支出	△11,924	△11,357
有形固定資産の売却による収入	31	2
無形固定資産の取得による支出	△789	△349
投資有価証券の取得による支出	△1,337	△595
投資有価証券の売却による収入	605	303
関係会社の清算による収入	—	530
貸付けによる支出	△276	△72
貸付金の回収による収入	208	162
有形固定資産の除却による支出	△295	△282
その他	8	35
投資活動によるキャッシュ・フロー	△13,770	△11,620
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)	1,393	682
長期借入れによる収入	9,863	2,532
長期借入金の返済による支出	△1,539	△1,992
配当金の支払額	△2,636	△3,504
自己株式の取得による支出	△4,844	△1,236
非支配株主への配当金の支払額	△198	△39
子会社の自己株式の取得による支出	—	△904
その他	△313	△340
財務活動によるキャッシュ・フロー	1,722	△4,802
現金及び現金同等物に係る換算差額	278	523
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	2,053	△1,355
現金及び現金同等物の期首残高	17,200	19,253
現金及び現金同等物の期末残高	19,253	17,898

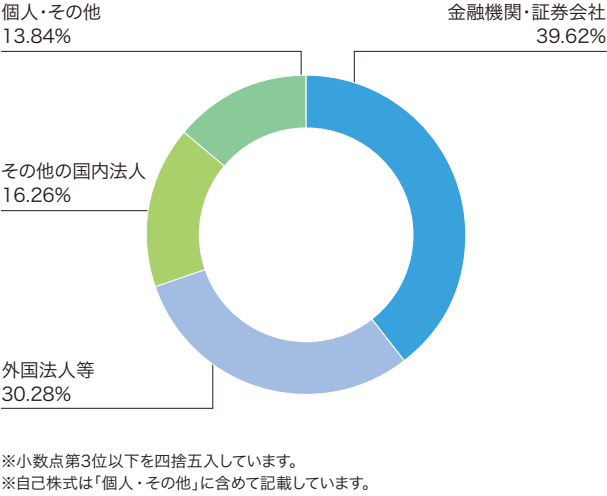
会社情報／株主・投資家情報

(2022年3月31日現在)

会社概要

商 号	日本曹達株式会社 Nippon Soda Co., Ltd.
本 社 所 在 地	〒100-8165 東京都千代田区大手町二丁目2番1号
電 話 番 号	(03)3245-6054
代 表 者	代表取締役社長 阿賀 英司
創 立 年 月	1920年2月
資 本 金	29,166百万円
決 算 期	3月
従 業 員 数	連結 2,785名 単体 1,395名
銘 柄 コ ー ド	4041
上 場 証 券 取 引 所	東京証券取引所プライム市場
単 元 株 式 数	100株
発 行 可 能 株 式 総 数	96,000,000株
発 行 済 株 式 総 数	28,811,707株 (自己株式881,698株を含む)
株 主 数	13,462名(前期末比312名増)
事 業 年 度	毎年4月1日から翌年3月31日まで
定 時 株 主 総 会	毎年6月
配 当 基 準 日	期末配当金 3月31日 中間配当金 9月30日
株 主 名 簿 管 理 人	東京都千代田区丸の内一丁目3番3号 みずほ信託銀行株式会社
株 主 名 簿 事 務 取 扱 所	東京都千代田区丸の内一丁目3番3号 みずほ信託銀行株式会社 本店証券代行部 (郵便物送付先 電話お問い合わせ先) 〒168-8507 東京都杉並区和泉2-8-4 みずほ信託銀行株式会社 証券代行部 TEL 0120-288-324(フリーダイヤル)

所有者別株式分布状況



大株主の状況

株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	3,612	12.93
JP MORGAN CHASE BANK 385632	1,549	5.55
株式会社日本カस्टディ銀行(信託口)	1,456	5.21
三井物産株式会社	1,015	3.63
日本曹達取引先持株会	989	3.54
農林中央金庫	884	3.17
株式会社みずほ銀行	816	2.92
損害保険ジャパン株式会社	513	1.84
JP MORGAN CHASE BANK 380684	507	1.82
DFA INTL SMALL CAP VALUE PORTFOLIO	483	1.73

(注1) 当社は、自己株式を881,698株保有していますが、上記大株主から除外しています。自己株式には、役員向け株式給付信託による保有株式68,140株は含んでいません。

(注2) 持株比率は自己株式を控除して計算しています。

グループ会社

連結子会社

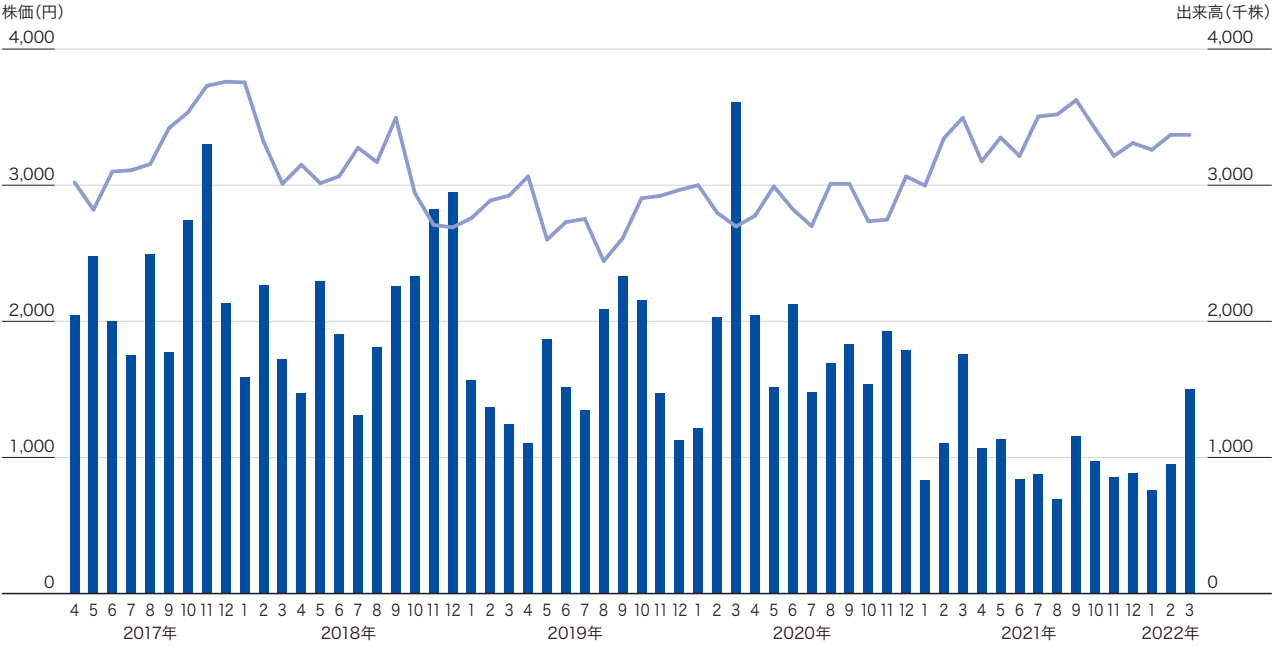
- 化学
ニッソーファイン株式会社
新富士化成薬株式会社
日曹金属化学株式会社
- 商社
日曹商事株式会社
株式会社ニッソーグリーン
- 物流
三和倉庫株式会社
三倉運輸株式会社
- エンジニアリング
日曹エンジニアリング株式会社
- 土木・建設
株式会社日曹建設

- 海外
NISSO AMERICA INC.
NISSO CHEMICAL EUROPE GmbH
日曹南海アグロ株式会社
Alkaline SAS、ほか4社

持分法適用関連会社

NOVUS INTERNATIONAL, INC.
IHARABRAS S/A. INDÚSTRIAS QUÍMICAS

株価・出来高の推移



	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3
親会社に帰属する当期純利益 (億円)	63.8	58.0	67.6	73.6	126.8
配当金総額 (億円)	18.2	18.2	24.0	31.3	50.3
配当性向 (%)	28.4	31.2	35.7	43.1	39.6
自己株式取得 (億円)	—	—	9.4	48.3	12.3
総還元性向 (%)	28.4	31.2	49.4	108.2	49.3

(注)当社は2018年10月1日付で普通株式5株につき1株の割合で株式併合を行っています。1株当たりの指標はすべて株式併合が行われたと仮定して算定しています。

ウェブサイトのご案内

当社についての詳細は下記ウェブサイトをご覧ください。

日本曹達ウェブサイト
<https://www.nippon-soda.co.jp/>

CSR情報
<https://www.nippon-soda.co.jp/environment/>

株主・投資家情報
https://www.nippon-soda.co.jp/financial_fact/