日本触媒

TechnoAmenity Report 2020

テクノアメニティレポート

2020年10月

TechnoAmenity Report 2020 読者の皆様へ

株式会社日本触媒
代表取締役社長 五嶋 祐治朗

当社と三洋化成工業株式会社の経営統合の中止について

当社と三洋化成工業株式会社は、経営統合に向け検討を重ねてまいりましたが、2020年10月21日に経営統合を中止することで合意いたしました。2019年11月29日の経営統合に係る最終契約の締結以降、原材料価格や製品価格の著しい変動が見られ、また製品需要の先行き不透明感が増すなど、両社を取り巻く事業環境が急速にかつ大きく変化したことで、経営統合を実施することが困難になったとの認識に至り、現在の事業環境に鑑みたそれぞれの会社が持つ優位性を独自に発揮していくことが、両社の企業価値向上につながると判断しました。

今後、当社はグループ企業理念「TechnoAmenity ～私たちはテクノロジーをもって人と社会に豊かさと快適さを提供します」のもと、新統合会社で目指した「未知の領域へ常に挑戦し、革新的でユニークな価値を生むことで、生活のあらゆる場面を豊かにし、未来のため持続可能な社会の創造へ貢献」を叶えるべく努力してまいります。これまで経営統合実現のためさまざまなご支援とご理解をいただきました株主、取引先、その他多くの関係者の皆様に深く御礼申し上げますとともに、今後の事業運営に関しまして、引き続きご理解とご支援をいただきますようお願い申し上げます。

なお、本件の詳細は、下記当社ホームページに掲載しておりますので、ご参照ください。

https://www.shokubai.co.jp/ja/news/file.cgi?file=file1_0433.pdf
https://www.shokubai.co.jp/ja/news/file.cgi?file=file1_0434.pdf

以上

編集方針

日本触媒では従来より「CSR報告書」を発行してまいりましたが、2019年より新しく「 **TechnoAmenity** Report 」として、経営計画や業績などの財務情報、およびレスポンシブル・ケア（RC）活動を発展させたESG（環境・社会・ガバナンス）活動などの非財務情報の両面を掲載する報告書を発行しております。

本レポートでは、日本触媒グループの企業理念『 **TechnoAmenity** ～私たちはテクノロジーをもって人と社会に豊かさと快適さを提供します』の実現に向けた取り組みを、幅広いステークホルダーの皆様にご理解いただくことを目指しています。

また、RC活動に関する詳細をご報告した「RC Report」、当社のESGの取り組みを数値でまとめたESG主要データを、当社Webサイトに掲載しています。合わせてご覧いただければ幸いです。

報告対象の範囲

日本触媒グループ（連結）を対象としています。ただし、レスポンシブル・ケア活動に関する報告対象は、P.65に記載する、日本触媒および国内グループ会社7社、海外グループ会社6社です。

対象期間 2019年4月1日～2020年3月31日
一部2020年4月以降のトピックスも掲載しています。

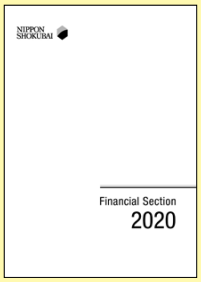
発行月 2020年9月（2020年10月一部改訂）

報告媒体のご案内

財務情報　**非財務情報**

冊子／PDF

PDF



Financial Section
（英語版）
※2020 年版は 2020 年 11 月に発行予定

冊子／PDF

TechnoAmenity Report
（日本語版／英語版）

PDF

RC Report
（日本語版／英語版）

Web サイト

IR情報　https://www.shokubai.co.jp/ja/ir/

CSR活動　https://www.shokubai.co.jp/ja/csr/
-ESG主要データ　https://www.shokubai.co.jp/ja/csr/esg/

目　次

1 プロフィール

3 日本触媒の価値観
5 価値創造の歴史
7 日本触媒の事業
9 身近にある日本触媒の製品

11 価値創造の追求

12 トップメッセージ

17 日本触媒の価値創造
19 日本触媒が誇る競争力
21 役員対談

25 中期経営計画における価値創造

26 中期経営計画と戦略の進捗
27 SAP事業の競争力強化
27 リーダーズメッセージ

30 新規事業・新規製品の創出加速
30 リーダーズメッセージ

35 持続的成長に向けて

36 人と組織の活性化
36 仕事革進活動
37 グループ経営の強化
37 グループ全体での企業価値向上
38 社会からのより一層の信頼獲得
38 CSRコンセプト
39 CSR中期目標・取り組みと2019年度実績
41 レスポンシブル・ケア（RC）活動
42 環境保全の取り組み
44 保安防災の取り組み
45 労働安全衛生の取り組み／化学品安全の取り組み
46 品質への取り組み／購買を通したCSR活動
47 企業倫理
48 リスク管理
49 従業員とのかかわり

51 ガバナンス

52 コーポレート・ガバナンス（企業統治）
54 社外取締役メッセージ
55 役員一覧

57 データセクション

57 連結財務11カ年データ
59 経営成績等の概況
61 連結財務諸表
65 会社概要／事業拠点／国内生産拠点／主な海外生産拠点

日本触媒グループ 企業理念

TechnoAmenity

私たちはテクノロジーをもって人と社会に豊かさと快適さを提供します

経営理念

人間性の尊重を基本とします	社会との共生、環境との調和を目指します	未来を拓く技術に挑戦します	世界を舞台に活動します

先見性のあるチャレンジ精神

日本触媒は70年以上にわたり事業を継続し、成長してきました。その発展の礎を築いたのは「炎の経営者」こと、実質的な創業者である2代目社長八谷泰造（やたがい）です。先行する米国企業から技術を導入せず、自社独自の技術にこだわり研究開発を続けたことが実を結び、八谷は1959年、川崎製造所において国産初の酸化エチレン製造に成功しました。このとき発揮された“先見性のあるチャレンジ精神”は、その後私たちが事業活動を行ううえでの羅針盤となりました。

社　是

「安全が生産に優先する」

日本触媒企業行動憲章

当社は、社会の発展のために、コンプライアンスと自己責任に基づいた企業活動を行うことを自らの社会的責任と考え、遵守すべき行動指針を「日本触媒企業行動憲章」として、次のとおり制定する。

1. 当社グループの企業理念 **TechnoAmenity** のもとに、「よき企業市民」として行動する。
2. 国内外の法令を遵守し、会社の規則に従って行動する。
3. 健康で明るい職場をつくり、一人ひとりがプロフェッショナルとしての能力を伸ばし、最大限、発揮する。
4. 社会のニーズを的確につかみ、有用かつ安全に配慮した製品やサービスを開発・提供する。
5. 無事故・無災害に注力するとともに、地球環境の保全を目指した取組みを行う。
6. 公正かつ自由な競争に基づいて取引を行う。
7. 不法・反社会的勢力に対し、断固たる姿勢で対処する。
8. 株主はもとより、広く社会とのコミュニケーションをはかり、適切な企業情報の開示を行う。
9. 世界各地の文化・慣習を尊重し、地域に根ざした事業活動によって、その地域の発展に貢献する。
10. 以上の行動指針に基づく事業活動を通じ、会社の健全かつ持続的な発展に努める。

受け継がれたDNAで新たな価値を創出

2008 年のリーマンショックの際、各企業が設備投資を抑制したときにも、私たちはその後の動向を読み、アクリル酸と高吸水性樹脂の生産設備の増設を完遂し、お客様に必要な製品を供給してまいりました。まさしく、創業以来の DNA、即ち “先見性のあるチャレンジ精神” を受け継いだ結果です。私たちはこの DNA を根底に、強みである研究開発力と生産技術力の掛け合わせにより競争力を発揮し、まだ世の中にない新たな価値を創出していきます。

価値創造の歴史

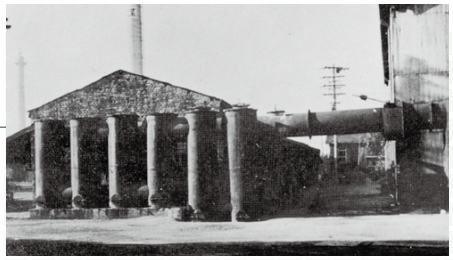
私たちは創業以来、独自の研究開発力と生産技術力に磨きをかけ、化学業界で日本初・世界初となる数多くの成果をあげてきました。これからも革進※的な化学会社として、これまで培ったコア技術に加え新たな技術も活用し、お客様の課題解決に貢献していきます。

※革進：旧習・旧態を改めて、進歩を図ること（出所：大辞林）

1941

日本初

無水フタル酸の工業化に成功



自社開発のバナジウム触媒でナフタレンを酸化する技術により、日本で初めて、無水フタル酸の工業化に成功しました。当初は、航空機塗料や合成樹脂の原料として需要を伸ばし、戦後は、塩化ビニル樹脂には欠かせない可塑剤として、塩化ビニル工業の発展に貢献。国産技術による化学品製造会社の基礎を築きました。

1959

大河内記念賞受賞

日本初

酸化エチレンの工業化に成功

当時は石油化学工業の企業化の多くが海外技術に依存する中、独自の接触酸化技術を活用し、日本初の純国産技術による酸化エチレンの工業化に成功しました。これにより、日本の石油化学工業の発展に大きく貢献し、現在では、酸化エチレンはポリエステル原料をはじめ、建設資材や洗剤原料などに幅広く用いられています。

※国内最大級の生産規模を誇っています。

1970

大河内記念生産賞受賞

科学技術庁長官賞受賞

世界初

アクリル酸の新製法を開発

世界で初めて、プロピレンの直接酸化技術でアクリル酸を工業化しました。これにより、低コストかつ大規模でのアクリル酸の製造が可能となり、塗料原料や粘着剤原料、高吸水性樹脂など、さまざまなアクリル酸誘導品を生み出してきました。当社が開発したアクリル酸製造技術と触媒は、世界の大手アクリル酸メーカーで広く採用されています。

※世界有数の生産規模を誇っています。

日本初

高吸水性樹脂の大規模生産に成功

1985年にアクリル酸を原料として、高吸水性樹脂「アクアリック CA®」の大規模生産を開始して以来、技術・生産とも世界をリードしてきました。高吸水性樹脂は1gで100～1,000gもの水を吸い取る吸水性と保水性に優れた樹脂で、主に紙おむつに採用され、人々の生活の質向上に貢献してきた他、砂漠化防止にも活用されています。

※グローバルに生産体制を整え、世界トップの生産量を維持しています。
（2020年4月時点、当社調べ）

高濃度ジルコニアナノ粒子分散液 ジルコスター®の商業生産を開始

当社独自の技術により高濃度ジルコニアナノ粒子分散液「ジルコスター®」を開発しました。本ジルコニアナノ粒子は多様な有機溶媒・樹脂への高濃度な分散が可能であり、本粒子を分散させた樹脂は通常の材料では実現できない高い光学特性（例：高屈折率、高透明性）を実現します。ジルコスター®は、プラスチックレンズやディスプレイなどの光学材料、電子材料用途に使われています。

1985

2006

日本化学会化学技術賞受賞

世界初

2012

2015

世界初

テクノロジーの力で価値を提供し続け豊かで快適な社会を実現する

高機能アクリル樹脂 アクリビュア®の商業生産を実現

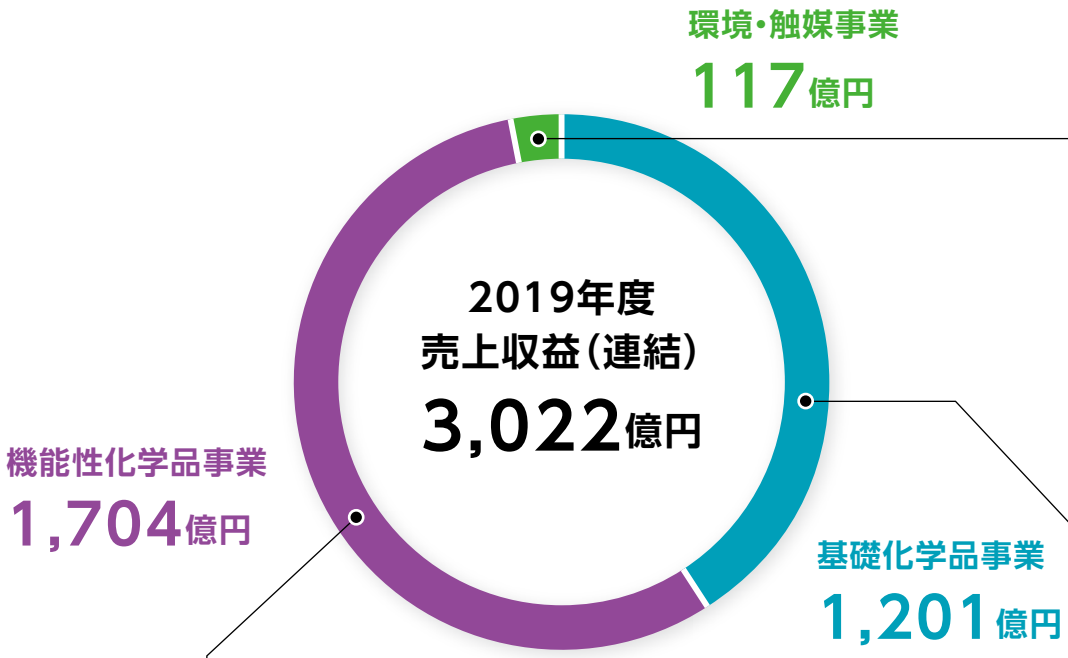
新規ポリマー設計技術により、高い透明性と、光学特性、耐熱性を兼ね備えた、従来にはない高機能アクリル樹脂「アクリビュア®」の企業化に成功しました。「アクリビュア®」はテレビやスマートフォン、タブレット端末などの液晶ディスプレイの高性能化（大型化・薄型化）に大きく貢献しています。

リチウムイオン電池用電解質 イオネル®の量産化技術を確立

独自の合成・精製方法により、世界初の量産化技術を確立。「イオネル®」はリチウムイオン電池の電解質として使われ、低温から高温まで広い温度範囲で、電池のサイクル特性、レート特性、保存安定性の向上、電池パックの膨張抑制に効果を発揮します。電気自動車の電池にも利用され、さらなる拡大が期待されています。

日本触媒の事業

日本触媒は、さまざまな分野・用途の化学品原料を自社で生産する「基礎化学品」、原料から独自の技術で多様な誘導品を開発・生産する「機能性化学品」、全ての事業の“原点”となる触媒を開発・生産する「環境・触媒」の3セグメントで事業を展開し、お客様のベストパートナーとして持続可能な社会の実現に貢献しています。



機能性化学品事業

主に貢献するSDGs

機能性化学品事業は、アクリル酸や酸化エチレンなどの基礎化学品原料から独自の技術で付加価値の高い多様な誘導品を生産・販売しています。高吸水性樹脂（SAP）（アクアリック CA®）をはじめ、高機能アクリル樹脂（アクリビュア®）、コンクリート混和剤用ポリマー（アクアロック®）などにより、環境負荷低減や豊かな社会の実現に貢献しています。

主要製品

（　）内は用途

アクアリック CA®（紙おむつ）

アクリビュア®、アクリキュアー®など（液晶パネル）

VEEA®（UVインクジェット印刷）

アクアロック®（コンクリート混和剤用ポリマー）

Close Up

SAPの生産量は世界1位

1gで100～1,000gもの水を吸い取るSAP（アクアリック CA®）は、紙おむつの材料として育児・介護の負担軽減に貢献するだけでなく、砂漠化が進む土壌の保水力を高めるなど環境分野でも貢献が進んでいます。生産能力71万トンは世界1位を誇ります。

生産能力 **71** 万トン／年

環境・触媒事業

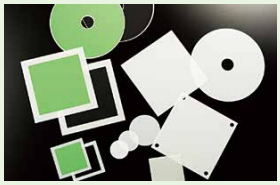
環境・触媒事業は、発電所やごみ焼却場などの排ガスを浄化する脱硝触媒やダイオキシン類分解触媒、工場などからの排水中の有害物質を効率よく酸化分解する触媒湿式酸化排水処理用触媒など、環境保全に貢献する製品の生産・販売のほか、固体酸化物形燃料電池用電解質シートなどの製品を通じて、省エネルギーや温室効果ガス（GHG）排出削減に貢献しています。

主に貢献するSDGs

主要製品

（ ）内は用途

イオネル®
（リチウムイオン電池）



固体酸化物形燃料電池用電解質シート

触媒式ダイオキシン類
分解除去装置

Close Up

市場から高い評価を受けるイオネル®

電気自動車（EV）に搭載されるリチウムイオン電池の性能を飛躍的に高める電解質LiFSI（リチウム ビス（フルオロスルホニル）イミド、イオネル®）は、市場から高い評価を受けており、将来の需要増に対応するため、生産量を大幅に増やす計画です。

基礎化学品事業

基礎化学品事業は、アクリル酸と酸化エチレン、およびこれらを原料とする誘導品を扱っています。アクリル酸の誘導品には、塗料などに使われるアクリル酸エステルが、また、酸化エチレンの誘導品には、PETボトルやポリエステル繊維の原料となるエチレングリコール、洗剤の機能向上に役立つセカンダリーアルコールエトキシレート（ソフタノール®）などがあります。

主に貢献するSDGs

主要製品

（ ）内は用途

アクリル酸エステル（塗料）

アクリル酸エステル（粘・接着剤）

エチレングリコール（PETボトル）

ソフタノール®（洗剤）

Close Up

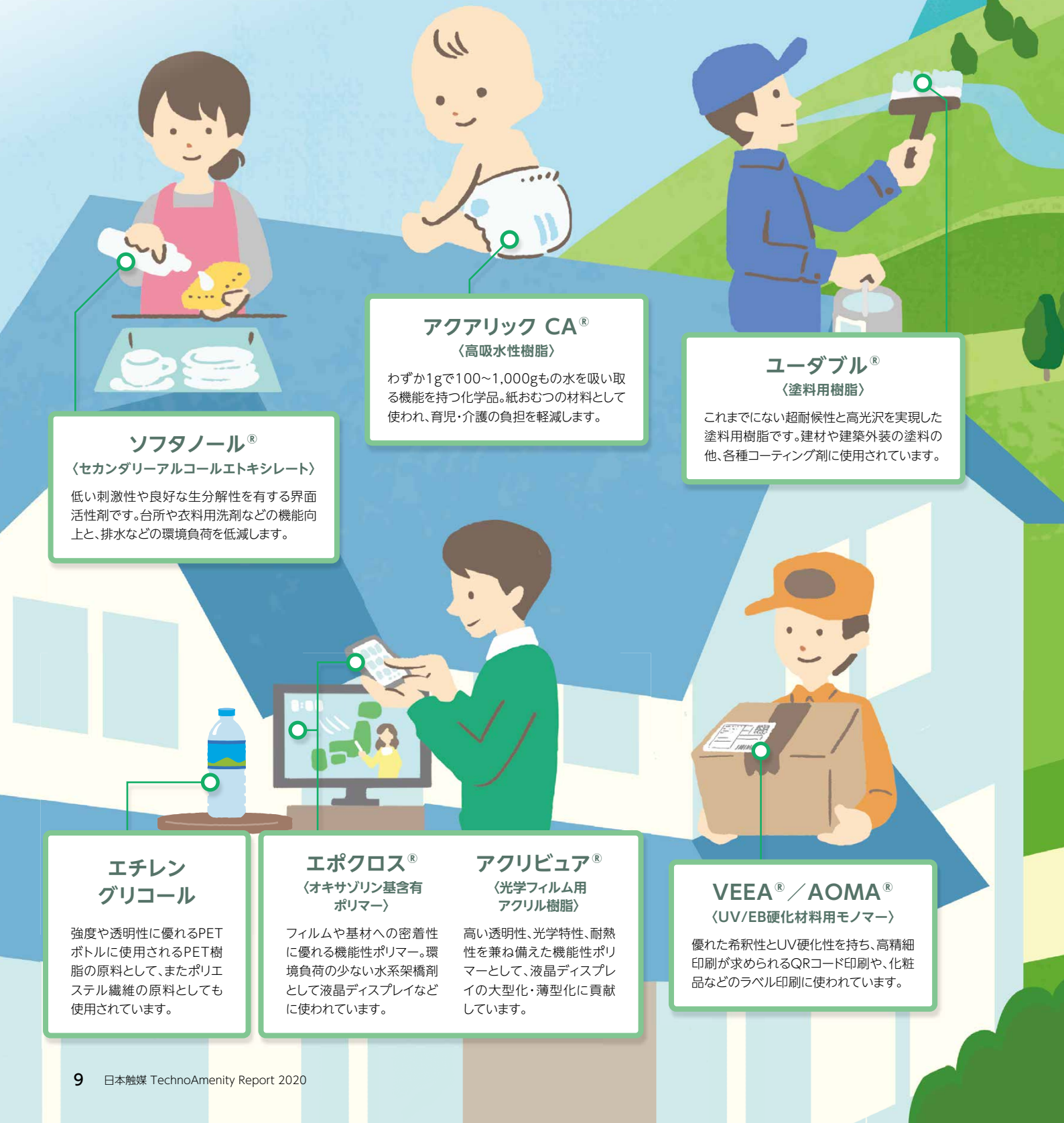
アクリル酸は世界トップクラスの生産量

SAP、アクリル酸エステルなどさまざまな分野・用途の化学品原料となるアクリル酸は、当社独自の触媒技術と生産技術により高品質かつ安定的な供給を実現しています。世界トップクラスの生産能力を維持し、長期的な需要増に対応しています。

生産能力 88万トン／年

身近にある日本触媒の製品

日本触媒が扱う化学品は、衣食住の全てにおいて便利で快適な暮らしに役立つ素材や製品に形を変え、私たちの生活に欠かせないものとして、さまざまなところで使われています。



ソフタノール®
〈セカンダリーアルコールエトキシレート〉

低い刺激性や良好な生分解性を有する界面活性剤です。台所や衣料用洗剤などの機能向上と、排水などの環境負荷を低減します。

アクアリック CA®
〈高吸水性樹脂〉

わずか1gで100~1,000gもの水を吸い取る機能を持つ化学品。紙おむつの材料として使われ、育児・介護の負担を軽減します。

ユーダブル®
〈塗料用樹脂〉

これまでにない超耐候性と高光沢を実現した塗料用樹脂です。建材や建築外装の塗料の他、各種コーティング剤に使用されています。

エチレングリコール

強度や透明性に優れるPETボトルに使用されるPET樹脂の原料として、またポリエステル繊維の原料としても使用されています。

エポクロス®
〈オキサゾリン基含有ポリマー〉

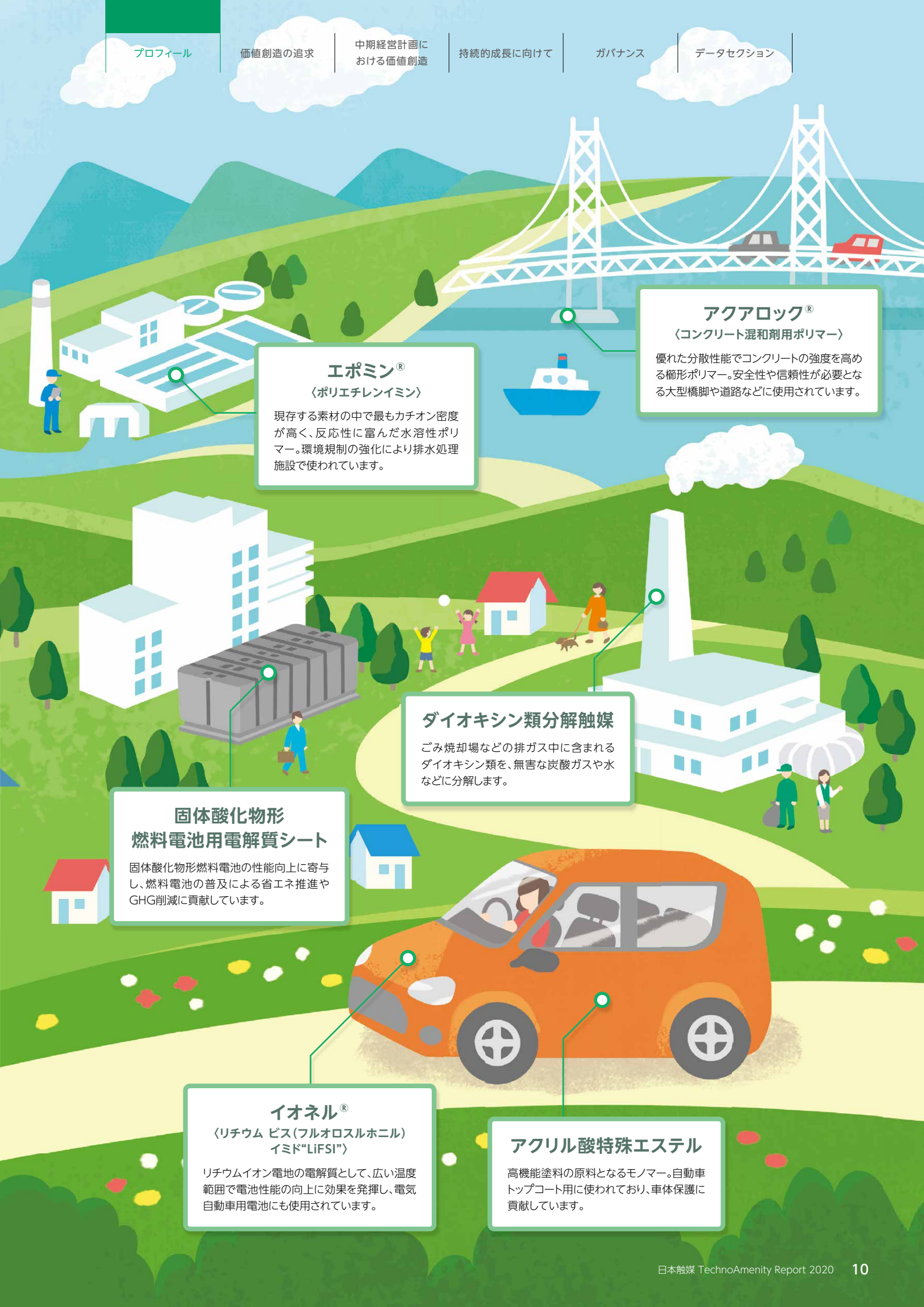
フィルムや基材への密着性に優れる機能性ポリマー。環境負荷の少ない水系架橋剤として液晶ディスプレイなどに使われています。

アクリビュア®
〈光学フィルム用アクリル樹脂〉

高い透明性、光学特性、耐熱性を兼ね備えた機能性ポリマーとして、液晶ディスプレイの大型化・薄型化に貢献しています。

VEEA®／AOMA®
〈UV/EB硬化材料用モノマー〉

優れた希釈性とUV硬化性を持ち、高精細印刷が求められるQRコード印刷や、化粧品などのラベル印刷に使われています。



アクアロック®
〈コンクリート混和剤用ポリマー〉

優れた分散性能でコンクリートの強度を高める櫛形ポリマー。安全性や信頼性が必要となる大型橋脚や道路などに使用されています。

エポミン®
〈ポリエチレンイミン〉

現存する素材の中で最もカチオン密度が高く、反応性に富んだ水溶性ポリマー。環境規制の強化により排水処理施設で使われています。

ダイオキシン類分解触媒

ごみ焼却場などの排ガス中に含まれるダイオキシン類を、無害な炭酸ガスや水などに分解します。

固体酸化物形燃料電池用電解質シート

固体酸化物形燃料電池の性能向上に寄与し、燃料電池の普及による省エネ推進やGHG削減に貢献しています。

イオネル®
〈リチウム ビス(フルオロスルホニル)イミド"LiFSI"〉

リチウムイオン電池の電解質として、広い温度範囲で電池性能の向上に効果を発揮し、電気自動車用電池にも使用されています。

アクリル酸特殊エステル

高機能塗料の原料となるモノマー。自動車トップコート用に使われており、車体保護に貢献しています。

価値創造の追求

日本触媒は、変化の激しい市場ニーズへの対応や顕在化する社会課題の解決に向けて、研究開発力と生産技術力を融合した「競争力」に磨きをかけ、社会に役立つ「すごい素材」の創出を通じて、絶え間ない価値創造の追求に挑戦しています。

12 トップメッセージ

17 日本触媒の価値創造

19 日本触媒が誇る競争力

21 役員対談

トップメッセージ

外部環境の変化・認識

当社を取り巻くあらゆる環境が予測困難な中、攻めと守りの「備え」を実施

2019年度は、世界経済の減速基調が顕著となり、当社も大きな影響を受けることになりました。また、自然災害についても日本では台風による被害、世界ではオーストラリアにおける大規模な森林火災などによって甚大な被害に見舞われ、人や生態系への影響はもちろん経済にも大きな損失をもたらしました。それに加えて、新型コロナウイルス感染症がパンデミック（世界的大流行）となり、この影響が長引けば、経済情勢がさらに大きく悪化していくだろうと予測しています。

2009年に発生した新型インフルエンザの際、当社ではBCP（事業継続計画）を含めた対策強化を実施しました。具体的には、ウィルスの発生期からフェーズを分けて、特に製造所がどのように対応するか、重要な製品の在庫をどう持つかといったことを当時、私が中心となってかなりきめ細かくつくったのでよく覚えています。また、このような対策についてお客様と共有することで信頼関係も築いてまいりました。

今回、その対策に沿って全社的対策本部を設置し、当社が取るべき対応を臨機応変に協議する体制をつくりました。緊急事態宣言が出され、当社の事業運営にも新型コロナウイルス感染症による影響が及びました。当社としては、社会に必要不可欠な業種としての使命感を持ち、従業員の安全を確保し地域に感染を拡大させない社会的責務を認識し、責任を持って製品供給を継続できるよう、一丸となって取り組んでいます。

このように、当社を取り巻くあらゆる環境が予測困難な中、いかに「備え」が大切かを改めて認識したといえます。

後半中期経営計画「新生日本触媒 2020 NEXT」の進捗

2019年度は目標に対して大幅な減収・減益
将来への投資は継続し、新たな対策を速やかに実行

2017年度から2020年度までの後半中期経営計画を策定しており、2020年度を最終年度とした数値目標（売上収益4,000億円、税引前利益400億円、ROA 7.4%）を定めていました。ただ、残念ながら見通しとしては、かなり困難な状態にあります。

その要因としては、一つには、外部環境の大きな変化があります。以前から中国や中東、東南アジアにおいて大型の石油化学プラントの建設、計画が進んでいる一方、米国のシェール革命によって安価な製品がアジアに流入することで、需給バランスが崩れつつありました。それに加えて、米中貿易摩擦が過熱し、当社の製品も販売数量が伸び悩み、製品の販売価格も特にアジアを中心に断続的に下落しました。このような化学業界全体の先行き不透明感や中東・東南アジアの地政学的なリスクなどから原料価格が非常に大きく変動したことにより、収益面でも原料と製品価格のスプレッドとしての利益が非常に大きく落ち込みました。

もう一つは、内部環境として新規事業・新規製品の創出が計画より遅れていることの影響があると認識しています。ただ、開発体制やM&Aも含めた戦略投資は着実に進めています。計画よりも少し遅れた形にはなりますが、確実に花開いてきており、先がだいぶ読めるようになってきたという感触を得ています。

新規事業・新規製品の創出加速

その一例として、リチウムイオン電池用電解質の「イオネル®」という製品があり、市場からも非常に高い評価をいただいています。今後、まずは2023年以降現状の生産能力を10倍の年産数千トンにまで引き上げる計画です。市場を注視しながら、マーケティングをしっかりと行い、条件が整った段階ですぐに決断ができるように準備を進めています。また、将来は万トン規模の量が必要になってきます。そうなると、市場のより厳しい要求に沿った価格で提供できるよう製造プロセスや技術の改良が必要になってくるでしょう。

さらに、「イオネル®」が使われるリチウムイオン電池などのバッテリーは、製品の売り切りだけではビジネスがうまく回らないというのが私の考えです。作って売った後のリサイクルまでを含めた「循環の仕組み」をいかに作れるかがポイントになるのです。また、バッテリーの中にもさまざまな素材があって、そこをつなぎ合わせられるような当社独自の技術は何かということを徹底的に掘り下げていく必要があります。、今はリチウムイオン電池以外にも亜鉛電池や燃料電池といった分野の材料も広く手がけており、さまざまな情報が入ってきますので、「循環の仕組み」に貢献できる当社の強みを見出していきたいと考えています。

成長市場への展開

グローバルな市場としては、やはりアジア。特に東南アジアやインドは、これから非常に大きく成長する可能性を秘めている地域になります。アジア圏は日本から距離も文化も近く、ビジネス展開に比較的取り組みやすいと思います。これらの市場にはさらに力を入れていく考えです。

一方、ヨーロッパでの事業展開には工夫が必要で、現地にある企業と協業してマーケット開拓や生産活動を進める方が上手くいくようです。今、ベルギーに拠点をおいていますが、全て自前で考えてしまうと、むしろコスト増につながる場合もあります。

また、当社の海外拠点で取り扱う製品はアクリル酸とSAPが中心であり、景気などの動向に大きく左右されてしまいます。今後は製品ラインアップなども強化できれば、拠点としても成長が期待できると考えています。

中期経営計画概要

基本指針	重要課題	基本姿勢
● 売上規模よりも収益性重視 ● 安全・安定な生産活動	● SAP事業を死守する ● 成長事業・分野へのシフトを進める	世の中で求められる製品・サービスを創造し、タイムリーに提供する

2020年のあるべき姿 数値目標（IFRS）※1

売上収益	4,000億円	期間中の売上増加額:1,060億円（売上収益:2016年度 2,940億円→2020年度 4,000億円）		
税引前利益	400億円（売上収益利益率10%）		ROA	7.4%

※1 2019年3月期の有価証券報告書における連結財務諸表から国際財務報告基準（IFRS）を任意適用したため、IFRSに基づき変更しています。

経営統合で目標とする「10年先が見通せる状態」に近づけられます。

三洋化成工業株式会社との経営統合について

両社の狙い・目的が共通
強みと課題を補完し、さらなる成長を見込む

2019年度、経営判断として何より大きかったのは三洋化成工業株式会社（以下三洋化成）との経営統合の話を進められたことです。両社が目的を共有しつつ、しっかり対等の精神でやっていこうということになりました。これは本当に一番大きな成果だと思います。

経営統合を決断した理由として、まずは企業を通じて社会貢献を行うという両社の掲げる理念・社是の親和性が高いこと、そして両社の強みと課題というのが相互に補完関係にあるということがあります。具体的には、日本触媒は基礎化学品から機能性化学品の一貫生産のバリューチェーンを有することが強みですが、ユーザーニーズを意識した新規事業の創出が課題と考えています。一方、三洋化成は、顧客の課題に応えるソリューションビジネスによる多くのパフォーマンス・ケミカルスの製造・販売に強みを持ちながらも、主要原材料を外部からの調達に依存していることを課題としています。両社の強みを活かして、相乗効果を出していく。それによってさらなる成長につなげ、またスピードを増していくということに非常に期待しているところです。

後半中期経営計画の最終目標の中で、「この先10年の確実な成長が見通せる状態にしよう」ということを社員には伝えていました。今回の経営統合でその状態にかなり近づけられるのではないかと思っています。

違いを認め合って、お互いから学ぶ

三洋化成は2019年に創立70周年を迎え、当社も2021年に創立80周年を迎えます。歴史を持った会社同士であるため、歴史の中で培われた独自の文化や風土というのはそれぞれあると思います。そうした中で、社員一人ひとりが違いを認め合い、活かそうという意識で色んなことに取り組んでチャレンジしてくれれば、さらにいい会社になると期待しています。ここが一つの大きな変化のチャンスだと思っています。今までの延長線上ではなく新しい会社として、いい会社をみんなで楽しみながらつくっていこうと意気込んでいるところです。

お互いに学び合うことでいえば、例えば、三洋化成では約3,000種類もの機能性商品を持っておられて、それぞれチームを作り、お客様に素早くレスポンスするなど、機動的な対応をしている。こうしたマーケティング志向やコミュニケーション方法などは、非常に学ぶべきところが多いと感じています。それ以外にも、三洋化成はダイバーシティ（多様性）についても当社とは異なる取り組みをされています。このように、両社の取り組み方に違いはあるにしても、いいところを寄せ合って融合させてやっていく。思いやりや謙虚さなども含めて、多様性を組織の活力にしていくような意識改革が必要なのです。

両社の強みを活かし、新たな市場に挑む

私たちが今後狙いたいのは、例えば非常にニッチな市場。誰もまだそこに目を付けていないようなところに、両社の技術を融合させて新たなひらめきを生み出していきたいですね。そして、とにかくお客様目線に立ち、お客様の課題をしっかりと掘り下げていきます。

そうした中でも、新しい分野として両社が共通して進めようとしているのがエネルギー分野です。三洋化成はオールポリマーバッテリーに取り組もうとされていますし、当社はそこにも使用できる電解質の「イオネル®」を世界的にもっと規模を大きくしてやっていこうとしています。さらに、他の電池のセパレーターやさまざまな部材にも取り組もうとしており、エネルギー分野には統合会社も非常に大きく貢献できるのではないかと思っています。

そして、もう1つはライフサイエンス分野。当社は中分子(核酸、ペプチド) 医薬の原薬受託製造事業の立ち上げ準備を進めています。一方、三洋化成では医薬品事業はやっていませんが、手術の際に必要となる止血の部材や医療器具といった分野をターゲットに研究開発を進めています。

また、グローバル展開に関していえば、例えばアジア圏だと三洋化成にはタイやマレーシアには事業拠点が、韓国にも製造拠点があります。さらに、中国にも当社よりも大きな拠点があります。逆に、三洋化成はヨーロッパに拠点がないので、当社の拠点を使って何かできないかと考えています。まずは統合した後、それぞれの拠点を活かし合って、可能性をそこで追求していけるということで、非常にいいチャンスが巡ってきたなと思っています。

持続的成長に向けて

人という最大の資産を活かし組織を活性化する

人を大切にし、育てていくというのは経営において最も大切なことだと私は考えています。例えば、リーダー層やマネジメント層の育成というのはこれからの経営において非常に重要なことですので、引き続き注力しています。教育内容は職種によって多少変わってはくるのですが、できるだけ部署を超えて人を集めて、いろいろな考え方をそこで議論させるというのは共通しています。

また、2019年度からAIの活用に力を入れており、2020年度は組織の名称もDX※推進チームと改め、熱意のある者、適性のある者を全社から集めて、自分たちで何ができるのか、何がやりたいのかということも含めた活動を始めています。

さらに、ダイバーシティに対する取り組みも強化しています。2019年度には女性管理職をメンバーとした女性活躍プロジェクトを発足し、課題の抽出と施策の提言を行いました。そこで挙げられた課題を踏まえ、今後は仕事革進活動の一環としてダイバーシティに関する各種施策の検討および実行を進めていきます。

※デジタルトランスフォーメーション

循環の仕組みという
大きなシステムを意識しながら
当社の位置付けを
しっかりと定めていきます。

日本触媒の存在意義について

循環型社会のために必要な部分を埋められる その先に「心の豊かさ」を提供できる会社に

単なる物売りだけにならないためには、循環型社会の中のわれわれの仕事の位置付けをしっかり定めないといけません。全体の中の位置が見えれば、部分での解決に陥らず、全体としての解決につながっていくはずです。

新しいテーマに取り組む際、一般的に「ストーリーを描くことが大事」といわれます。私が危惧するのは「ストーリー」が型にはまった、誰がつくっても同じ、面白みがないものになってしまうことです。そうではなくて、社会にとって本当にこれが喜びなのか、苦しみを改善できるものがあるのか、そうした相手への思いやりや感覚が入った「物語」をつくっていけるかどうか。それができれば、オンリーワンの価値提供ができて、われわれの企業価値そのものが上がってくるのではないかと思うのです。

こうした考えの根幹にあるのが企業理念『**TechnoAmenity** ～私たちはテクノロジーをもって人と社会に豊かさと快適さを提供します』なのです。技術で世の中を豊かに、快適にしていくだけでなく、これからは社会課題の解決をもっと意識していく必要があります。SDGs（持続可能な開発目標）にも通じるものだと思っています。

そうして会社が働きがいのある仕事を作り出せば、社員はそこに誇りを持って活き活きと働くようになります。そういった会社には自ずと優秀な人が集まってくると思うのです。よく先代の社長が「物事の決断に迷ったときは、損得よりも善悪で考える」と言っており、私もその考えを引き継いでいます。これはまさに「物語」としての解決を考えるということとも共通していると感じます。利益を追求するだけではなく、人の本当の痛みや苦しみを和らげ、解決するといった「善」を追求する。こうした自分たちの存在意義、価値というものをステークホルダーの皆様にお伝えしていきたいと考えています。

これからも日本触媒として、また新会社 Synfomixとして、持続可能な社会の創造へ貢献し続けられる企業であるべく、取り組んでまいります。

日本触媒の価値創造

日本触媒は、グループ企業理念『TechnoAmenity ～私たちはテクノロジーをもって人と社会に豊かさと快適さを提供します』のもと、各事業分野において事業活動に取り組んでいます。創業から受け継いだ"先見性のあるチャレンジ精神"を踏まえ、他社にはない独自の「研究開発力」と「生産技術力」を掛け合わせた競争力で、革新的な製品を創出していきます。

人と社会の変化

直面する世界的な社会課題

- 資源・エネルギー問題
- 環境問題
- 食糧・水問題、人口増加
- 健康・快適・生活の質向上
- AIやIoTなどの技術革新

市場ニーズの変化

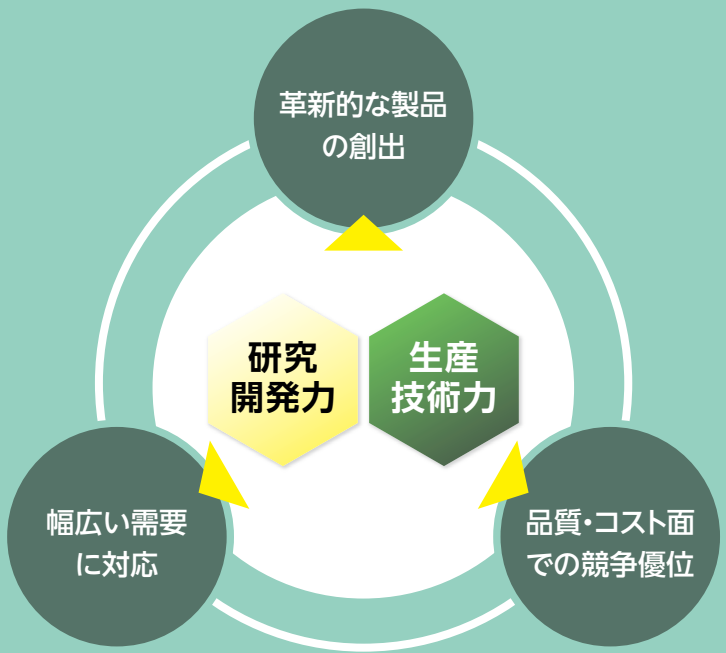
- **エネルギー**
  省エネルギー・蓄エネルギー
  脱化石燃料
- **自動車**
  環境負荷低減や軽量化
- **食品・農業**
  増産や作業効率化
- **医薬品・生活消費財**
  機能向上
- **電子情報材料**
  さらなる高機能素材

競 争 力

Core Competence

➡P.19-20

独自の触媒技術や一貫生産体制により、さまざまな機能を持った高付加価値の素材を安定的・効率的・大量に提供できる



受け継がれたDNA ➡P.3-4

"先見性のあるチャレンジ精神"

ビジョンと戦略

Vision

2025年のありたい姿

「人の暮らしに新たな価値を提供する革進※1的な化学会社」

※1 革進：旧習・旧態を改めて、進歩を図ること（出所：大辞林）

Strategy

➡P.26

後半中期経営計画

「新生日本触媒2020 NEXT」

2020年のあるべき姿 数値目標（IFRS）※2

- 売上収益／ 4,000億円
- 税引前利益／ 400億円（売上収益利益率10%）
- ROA／ 7.4%

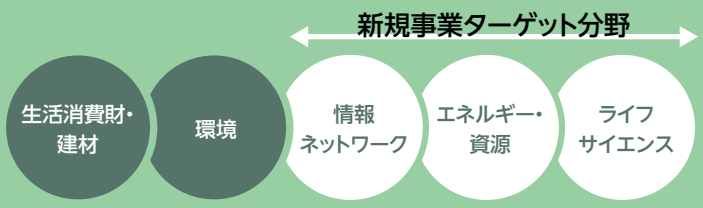
※2 2019年3月期の有価証券報告書における連結財務諸表から国際財務報告基準（IFRS）を任意適用したため、IFRSに基づき変更しています。

CSR中期目標

- 重点課題／企業倫理、レスポンシブル・ケア、リスク管理、人権・労働、情報開示、社会貢献、企業統治

Business

➡P.27-34



提供価値

Value

➡P.27-34

快適生活

高吸水性樹脂や電子情報材料で、便利で快適な生活を実現

高吸水性樹脂（アクアリック CA®）、洗剤原料（アクアリック®L・ソフタノール®）、光学フィルム用アクリル樹脂（アクリビュア®）

気候変動緩和

高機能素材の提供によって省エネルギーを推進、次世代エネルギーを実用化

リチウムイオン電池用電解質（イオネル®）、固体酸化物形燃料電池用電解質シート、新規塗料用原料（メチレンマロネート類）

環境浄化

排水や大気中の有害物質を効率よく除去し、環境課題の解決に貢献

排ガス・排水処理用触媒、自動車触媒、脱硝触媒、水処理剤（エポミン®など）

健康美容

医薬品・化粧品事業参入で、人々の健康で快適な生活に貢献

創薬支援事業、化粧品素材事業

日本触媒が誇る競争力

日本触媒が誇る競争力は、「研究開発力」と「生産技術力」の融合から生まれています。無機・触媒－高分子－有機合成の3つの技術を核とした「研究開発力」と、自社でノウハウを蓄積してきた「生産技術力」を両輪とすることで、品質・コスト面で競争優位性を持ち、お客様の幅広い需要に対応した製品の創出を実現しています。また、これまでの技術を活用し新たな分野・領域においても競争力のある革新的な製品を生み出していきます。

競争力の源泉

研究開発力
無機・触媒 －高分子－
有機合成の3つの技術

×

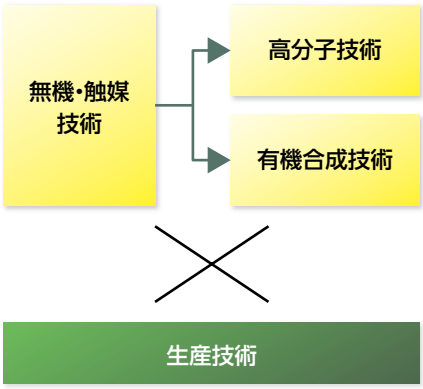
生産技術力
自社でノウハウを
蓄積

**全てを
有機的に
つなぐ**

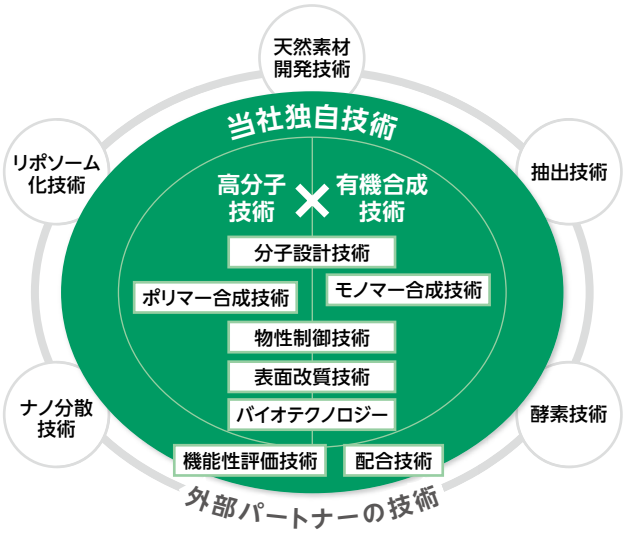
当社は、化学品の製造に不可欠である「触媒」を自ら開発し、その開発技術を磨き上げるとともに、その技術を活用して環境触媒やプロセス触媒へと発展させてきました。さらに、自社プロセスで生産したアクリル酸や酸化エチレンなどの基礎化学品を原料として付加価値の高い機能性化学品の開発・生産を展開し、それら全てを有機的につなげることで、社会に役立つ「すごい素材」を創出しています。

新規事業・新規製品が創出されるまで

〈化粧品領域の事例〉



当社独自技術と外部パートナー技術の組み合わせ



日本触媒の基盤技術 ＞ 新たな分野・領域で創出される技術

競争力

新たな分野・領域で製品を創出

新たな分野・領域で革新的な製品を創出するため、これまで培ってきた自社の基礎研究、応用研究の活用はもちろん、国内外の大学との共同研究や、有望技術を保有するベンチャー企業との協働など、外部との連携を活用したニーズ志向の研究開発を加速させています。

「すごい素材」

品質・コスト面での競争優位

生産技術開発から商業生産まで“自社独自”にこだわることで、高品質の製品を安定的かつ効率的に、またタイムリーかつ大量に生産し、コストを抑えることができます。さらに、DX を活用した生産技術の向上、コストマネジメントなどに取り組み、競争優位を強化しています。

幅広い需要に対応

これまで培ってきた無機・触媒関連技術、多彩な機能を持ったモノマー、独自のポリマーを設計・製造する高分子関連技術、特異な機能を発揮するユニークな化合物を設計・製造する有機合成関連技術により、お客様の真のニーズに的確に応える製品開発を進めています。

新規機能性化粧品素材

情報ネットワーク

エネルギー・資源

ライフサイエンス

新たな「すごい素材」 → 新規事業

役員対談

「研究開発力」と「生産技術力」のシナジーが生み出す日本触媒独自の競争力とは

異分野の新規技術を組み合わせたシーズ研究と粘り強い用途探索で、顧客の多様なニーズやSDGsに貢献できる化学品を創出していきます。

執行役員
（事業創出部門管掌補佐）
金井田 健太

独自に磨いてきた「研究開発力」と、自社でノウハウを蓄積してきた「生産技術力」こそが日本触媒の強み

金井田： 日本触媒は、独自の触媒技術で生み出したユニークな化合物・原料をベースに、有機合成や高分子関連の技術および生産プロセス技術を組み合わせることで、高機能な誘導体やポリマーに展開し、身の回りにあるさまざまな製品に欠かせない素材を生み出してきました。

これを可能にしているのは、独自技術を持っていることはもちろん、部署・分野の垣根を超えて連動するということが自然にできるマインドセットを持った研究者がいるからです。多層的な研究開発によって、収益基盤の多様化、安定化を図ることができるのが当社の強みであると考えています。

この強みを維持し、強化するには人材の育成が欠かせません。特に若い研究者のジョブローテーションについては同じ分野で仕事を突き詰めるだけでなく、触媒の研究者がポリマー設計に移るといったこともあえて頻繁に行っています。また、なるべく一度はお客様に近い部署・テーマを経験させるなど、広い視野、多面的な見方を養うことを意識的に行っているのは特徴の一つだと思います。

入口： 生産技術に関して言えば、創業当初から、自社で技術開発を行い、さらに生産プロセス設計・構築、設備設計、建設など製品を生産するまでの全ての過程において主体的に携わるようにしているのが当社の特徴だと思います。新しいプラントを建てるにあたって、古いプラントの単なるコピーは造らなかったという自負はあります。

お客様が求める品質と数量に対応するため、細かな部分まで工夫したノウハウが長年にわたって蓄積され、それが次の設備の改善や技術革新につながっています。製品をタイムリーに供給でき、変化の激しい市場ニーズ

に細かく対応できる供給体制を確立していることが当社の強みではないでしょうか。結果として、お客様との信頼関係につながっています。

中でも当社のコア製品の一つであるアクリル酸は、世界トップクラスの生産能力を有しています。アクリル酸はその反応性（重合性）の高さから安全かつ安定的に生産することが難しい製品であり、これを実現するために、生産技術力を徹底的に磨き世界基準の高い品質とコスト削減を両立させることで過酷な競争環境に打ち勝ってきました。

「研究開発力」と「生産技術力」の掛け合わせがシナジー効果を生み、それが競争力につながってきた

金井田： 日本触媒が高吸水性樹脂（SAP）や特徴のある独自製品によって競争優位性を発揮できているのは、研究開発力と生産技術力のシナジー効果によるものだと考えています。例えば、光学材料用アクリル樹脂「アクリビュア®」のキーモノマーであるα-ヒドロキシメチルアクリレート（以下、RHMA）は、研究当時、正直どのような用途に使えるか十分に見えていませんでした。RHMAの合成反応は、当社がアミン触媒を用いた新規な反応系を見出したことで工業的に製法確立できました。さらに、RHMA系ポリマーを用いた分子内環化という特徴的な技術が確立され、耐熱性に優れた新たなポリマーを得ることができ、光学材料のニーズと合致して企業化にも成功したのです。冒頭に述べた異分野の新規技術の組み合わせによる成功例ともいえます。ただ、実際に全く新しいモノマーやポリマーの設備をタイミング良くつくるということは容易なことではなかったですよね。

入口： 普通であれば、このような新しいモノマーやポリマーを生産現場で扱うには、知見の不足や安全性

特殊な化学品であっても安全かつ安定的に生産する技術とDXなどの新技術を活用し、当社にしか生み出せない製品を作り続けていきます。

取締役常務執行役員
（生産・技術部門管掌）

入口 治郎

に対する懸念があり、簡単にはいかないものです。しかし、幸いにも姫路製造所において量の少ない特殊なモノマーやポリマーを作るためのプラントなど既存のプロセスで近いものを持っていたので慣れており、多くの苦労があったものの柔軟に対応することができました。これまでも特殊なものを扱うことを恐れずにやってきたという積み重ねの表れであり、新しい技術を取り入れながら大きなプラントを造り上げ、一貫してやり遂げることができたのだと思います。

金井田： 研究側から出てきた独自シーズを開発側が粘り強く用途を探していく中で、優れた透明性、光学性能、耐熱性等を兼ね備えていることから液晶表示性能を向上させる重要な材料として認められた。そして、研究所、生産技術センター、製造現場が連携して PDCA を回し、光学用フィルムという大きな需要に対応できる生産体制を素早く立ち上げることで他社より優位に立つことができました。

入口： 安全性・安定性などの面で他社が取り扱いを躊躇する化学品についても、新規製品を創出する研究開発力と、安全に取り扱って安定した品質を持った製品として生産・供給できる生産技術力を併せ持っている日本触媒だからこそ、ということを証明できた製品でした。このように、研究開発力と生産技術力のシナジーによって生み出した「すごい素材」は、他社にとって参入障壁が高く、長期間にわたって収益性の高い事業となっているといえますね。

新規事業・新規製品の開発を加速させて競争力をさらに伸ばし、新たな価値を創出していく

金井田： ただ、競争が激しさを増す中で、新規事業・新規製品の開発には今まで以上にスピードや新しい視点、最適な事業化戦略が求められるようになっています。そのための取り組みを加速していく必要は以前から強く感じており、実際に手を打ってきました。

ライフサイエンス分野は、2019年に吹田地区研究所（大阪府吹田市）に中分子原薬合成施設が完工し、核酸医薬やペプチド医薬の受託製造事業を立ち上げる準備が整いつつあります。情報ネットワーク分野、エネルギー・資源分野においても事業化シナリオ作成を重視した事業創出タスクフォース活動が貢献し、期待の持てるテーマがいくつか出てきています。ただ、分野によってアプローチは異なり、ライフサイエンス分野は長期視点に立ってリソースをかけて取り組み、エネルギー・資源分野は市場の成長スピードを捉え、また情報ネットワーク分野は当社のシーズを活かして特徴のある製品を生み出せるよう取り組んでいます。2020年度にはいくつかが実用化段階に達する計画です。

入口： 研究側が新しいテーマの創出を加速していくのに伴って、生産側も対応して、いかに早く形にするかが必要になってきます。その際、将来的には製造現場における少子高齢化の影響は避けらないという認識を強くもっています。工事会社の工期長期化やコスト上昇は既に現実的な問題となっていますし、近い将来には製造現場のオペレーターの人数を確保することも難しくなってくると思います。これまで通り、安定生産とコストダウンを実現させつつ、省力化してもトラブルを起こさずに生産する生産技術力、またそれを実現させる保全力が差となって表れてくると考えています。

金井田： 現在、医薬や化粧品など新しい領域に取り組んでいますが、スケールや管理基準なども含めてこれまでの製造とは全く異なる考え方を持たなければいけません。そのためには、今まで以上に研究開発と生産技術を一体で進めていく必要がありますし、自分たちの技術・知見にこだわり過ぎるのではなく、専門人材の中途採用を含め、いかに必要な考え方・技術を取り入れ、進歩していくのかというように意識を変えているところです。

入口： デジタルトランスフォーメーション（DX）の推進も重要度が増してきていると考えています。生産の現場においては、新しいセンシング技術の活用やビッグデータを生きたデータとしてプラントの安定化などに使いこなせるようになることが必要で、そのための準備を始めています。

金井田： 研究開発では、次代を担う若手研究者・開発担当者には外部と交流する機会を積極的に与えています。シンガポール南洋理工大の研究開発拠点、買収した米国ベンチャーやベンチャーキャピタルへの出向なども行いながら、当社にフィットするパートナー選びの目利き力や協働力を養っているところです。また、過去の産学協業は、例えば特定の先生と担当の研究者との間で生まれる1対1の関係が主でしたが、今は特定の大

学と日本触媒という組織間、つまりｎ対ｎの関係でより広い範囲での異分野シナジーを追求しているのも大きな変化といえます。

入口： 最近では、より中長期の視点を持つためにSDGsのような社会要請を強く意識することが重要だと認識していますが、研究開発の現場ではこれをどのように受け止め、何か具体的に実施していることはありますか。

金井田： そうですね。現在の後半中期経営計画においても、新規事業・新規製品を検討する際には「市場性」「適社性」だけでなく、「社会性」の観点も重視して取り組んでおり、全てのテーマがどのようにSDGｓにつながっているかを明記することで意識を高めるようにしています。

2015年度に立ち上げた事業創出タスクフォース活動が浸透し、研究開発の確度が上がってきています。そこでは、技術として面白いというだけでなく、世の中の動き、SDGsも意識しながら10年以上先を見た「勝てる」シナリオ作りを、企画部門が主導し、若手研究者の参画も得ながら実施しています。

入口： 2030年に向けて、人や社会のアメニティ実現に貢献できる「すごい素材」を開発し生産していくことが、私たちの使命です。そのためにも、これまでの方法に固執せず、DXをはじめとする新しい技術を取り入れて生産技術力を高めるとともに、可能性の出てきた研究テーマには積極的に研究と連携し早期の企業化を目指していきます。

金井田： 現在開発中の製品の中にも、例えば半導体材料やメチレンマロネートのように、他社にマネできない生産ノウハウを蓄積しながら、これまでにないソリューションを生み出せるテーマが多くあります。一方で新エネルギーや情報関連分野では、素材というよりもデバイスに近い加工度の高い製品候補もどんどん出てきています。ぜひ当社のDNAを生かしつつ、生産・研究が新たな分野でも協力して、競争力強化と新規事業・新規製品の創出加速につなげていきたいと思います。

中期経営計画における価値創造

日本触媒は、2020年度を最終年度とする後半中期経営計画「新生日本触媒2020 NEXT」の目標達成に向け、高吸水性樹脂(SAP) 事業の競争力強化や、化粧品、医薬品などの新規事業・新規製品の創出を通じて、価値創造に取り組んでいます。

26 中期経営計画と戦略の進捗

27 SAP 事業の競争力強化

27 リーダーズメッセージ
28 高吸水性樹脂 (SAP) 事業の競争優位性
29 アクリル酸と SAP の生産能力を強化／生産効率改善によるコスト削減

30 新規事業・新規製品の創出加速

30 リーダーズメッセージ
31 化粧品領域
32 医薬品領域
33 イメージング領域
34 エネルギー変換領域

中期経営計画と戦略の進捗

計画概要

基本指針

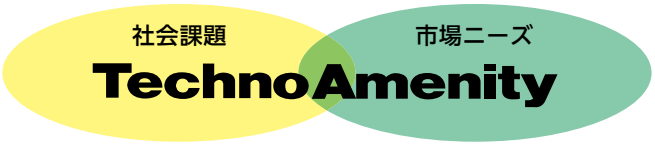
- 売上規模よりも収益性重視
- 安全・安定な生産活動

重要課題

- SAP事業を死守する
- 成長事業・分野へのシフトを進める

基本姿勢

世の中で求められる製品・サービスを創造し、タイムリーに提供する



2020年のあるべき姿 数値目標(IFRS) ※2

売上収益	4,000億円	期間中の売上増加額:1,060億円 (売上収益:2016年度 2,940億円→2020年度 4,000億円)		
税引前利益	400億円(売上収益利益率10%)		ROA	7.4%

※2 2019年3月期の有価証券報告書における連結財務諸表から国際財務報告基準(IFRS)を任意適用したため、IFRSに基づき変更しています。

進捗

重要課題に対する施策

SAP事業の競争力強化 ➡P.27

- 「SAPサバイバルプロジェクト」によりサプライチェーン全体でコスト削減を推進
- 2018年7月ベルギーSAP新設プラント商業運転開始
- 2021年11月インドネシアにアクリル酸生産設備新設を計画

新規事業・新規製品の創出加速 ➡P.30

- 化粧品領域では、多機能性アクリル酸系ポリマーや、架橋型ノニオン系ポリマーなど化学系化粧品素材10品目以上を自社開発。また、GREENTECH Franceや(株)マリンナノファイバーと連携した植物抽出エキスなどの天然系化粧品素材の開発推進や、(株)ナノ・キューブ・ジャパン、ライラックファーマ(株)との協働事業を推進しています。
- 医薬品領域では、中分子原薬合成施設での受託製造を視野に、TAK-Circulator(株)や、レナセラピューティクス(株)との提携による核酸医薬品開発事業を推進。また、(株)糖鎖工学研究所との共同研究によりペプチド医薬品の開発に取り組んでいます。
- イメージング領域では、UVインクジェット印刷向けの反応性希釈剤に使用されているVEEA®のグローバル展開やAOMA®の用途拡大のほか、水と酸素に強い極薄有機ELデバイスiOLED®フィルム光源の市場開拓を進めています。
- エネルギー変換領域では、環境負荷低減や長寿命化を実現するカーボン・亜鉛ハイブリッド蓄電池や、グリーン水素の開発促進に寄与するアルカリ水電解用セパレータなどを開発しています。

持続的成長に向けて ➡P.35

人と組織の活性化 ➡P.36

- 仕事革進活動として、2017 年度から 3 つのワーキンググループのもと、業務の見直し、働き方改革、IT 活用に取り組んでいます。

グループ経営の強化 ➡P.37

- グループ全体での企業価値を向上させるため、各社における事業シナジーの最大化や組織・人材シナジーの創出に取り組んでいます。

社会からのより一層の信頼獲得 ➡P.38

- CSR 活動の推進はグループ企業理念の実践そのものであるとの考えに則り、コーポレート・ガバナンス、企業倫理、レスポンシブル・ケア（RC）、リスク管理、人権・労働、社会貢献、情報開示の活動を推進しています。

リーダーズメッセージ

グループ一丸となって SAP事業を強化

和田 克之
吸水性樹脂事業部
副事業部長

SAP市場への盤石な供給体制の確立と競争力を高める技術開発の強化

高吸水性樹脂（SAP）の市場は、新興国を中心とした世界的な需要が堅調に推移しており、今後も年平均5%程度の成長が見込まれています。2019年度は他社のプラント増設などもあり市場が軟化傾向にありましたが、2020年度はそうした動きはなく、市場の環境としてはよい方向に進むと考えています。

日本触媒は、SAP事業においてトップシェアを維持しており、世界各地の紙おむつメーカーなどに衛生用品の材料としてSAPを供給しています。市場の成長性を見通し、2018年度にはベルギーにSAPプラントを新設しました。これにより、世界5拠点による生産能力は年産71万トンとなり、各地域のニーズに対応した製品を安心・安全、かつタイムリーに供給できる体制が整いました。

一方、近年は紙おむつメーカー同士の競争激化や新興SAPメーカーの台頭により価格が引き下げられ、収益力が徐々に低下しています。また、紙おむつメーカーのニーズも地域ごとに多様化しており、これらニーズに応えながらコスト削減を実現するための技術開発を続けています。

トップダウンによる危機感の共有で世界中の各拠点が主体的に改善活動を実施

当社は、後半中期経営計画「新生日本触媒2020 NEXT」でSAP事業の競争力強化に向けた「SAPサバイバルプロジェクト」を進めています。このプロジェクトは、サプライチェーン全体でのコスト削減による収益改善を目的に、国内拠点だけでなく海外拠点も含めたグループ全体で活動を進めています。世界中の各拠点が主体的に改善活動に取り組み、グループ間でコミュニケーションを取りながらプロジェクトを強力に推進しています。

“サバイバル”というプロジェクト名は、社員からはとてもインパクトのあるものとして受け止められました。トップダウンによる危機感が共有されたことで社員の士気は上がり、さまざまなテーマ（解決策）が出てきています。テーマは、短期の検討で成果が出るものと、設備投資が伴う中長期での検討となるものとがあり、同時進行で取り組んでいます。2019年度は、2025年度の収益改善目標に対しおよそ3～4割達成しており、2020年度はこれを5割まで引き上げられるよう取り組みを加速していきます。

多様化するSAP製品のニーズに対し目利きと技術開発で新しい価値を提供

近年、SAP製品に対するニーズが多様化しています。こうした動向に対して、衛生材料（紙おむつ）用途ならば、紙おむつメーカーとその先の消費者が潜在的にもつ“真のニーズ”がどこにあるのかを見極め、技術開発をすることが重要だと認識しています。

例えば、環境対応型製品も非化石燃料由来の原料の使用や生分解性など、いくつかの種類があります。これらのうち、将来どの製品が市場から求められるのか、機能や用途をしっかりと見定めて進めていくことが大切になると考えています。

付加価値の高い製品を適切な価格とタイミングでお届けできるよう、グループ一丸となって取り組み、今後も競争力強化に努めていきます。

機能性化学品
独自の製品展開

生活消費財・建材分野

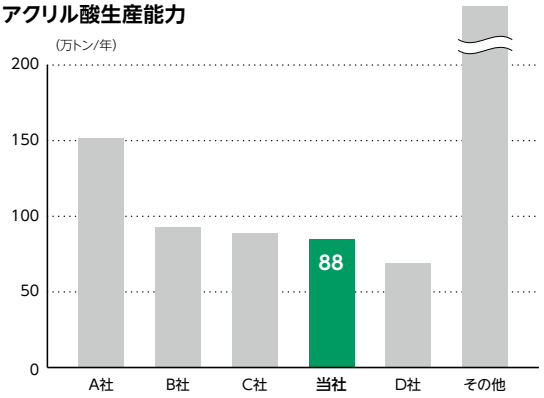
高吸水性樹脂(SAP) 事業の競争優位性

日本触媒は、高吸水性樹脂 (SAP) とその原料であるアクリル酸の生産量において世界トップクラスの化学メーカーです。当社は、1970年に世界で初めてプロピレンからの直接酸化技術でのアクリル酸の工業化に成功しました。低コスト・大規模生産が可能となる当社のアクリル酸生産技術は、世界の大手メーカーで広く採用されています。

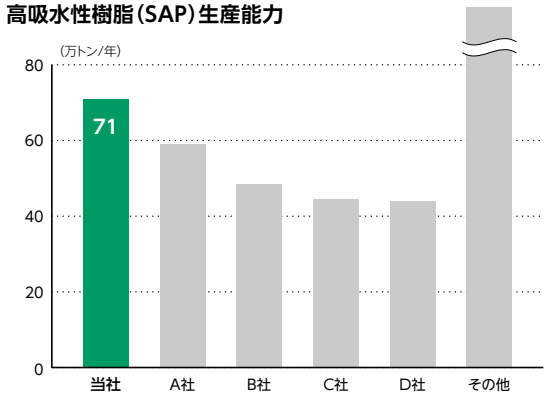
一方、紙おむつなどの素材に使われるSAPは、世界の化学メーカーに先駆けて当社が開発、大規模生産し、世界市場を長年にわたってリードしています。さまざまな新製品を生み出す製品開発力をはじめ、革新的な製造プロセス、原料アクリル酸からの一貫生産、世界に広がる供給体制、技術を有効に守る知財戦略などの強みを活かし、世界トップのシェアを誇ります。

また、競争優位性をさらに強化するため、高収率・長寿命などの特徴を兼ね備える新規アクリル酸製造用触媒の開発や、インドネシアの拠点で生産するアクリル酸、アクリル酸エステル、SAPのハラール認証の取得、環境対応型SAPの開発など、市場からのニーズや社会からの要請に対応できる製品開発に取り組んでいきます。

アクリル酸生産能力



高吸水性樹脂(SAP)生産能力

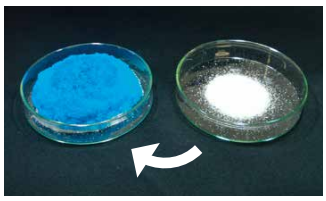


出典：当社調べ

Close Up

高吸水性樹脂(SAP)とは?

赤ちゃんのおしっこを吸収してくれる紙おむつは、今では育児に欠かせないものになっています。高吸水性樹脂(SAP)は、吸水性、保水性に優れた樹脂で、わずか1gの樹脂で100~1,000gもの水を吸い取ることができます。また、紙おむつを薄く小さくしたり、赤ちゃんが快適に使えたりできるよう、樹脂にはさまざまな工夫が施されています。



約100~1,000倍の水を吸収できる

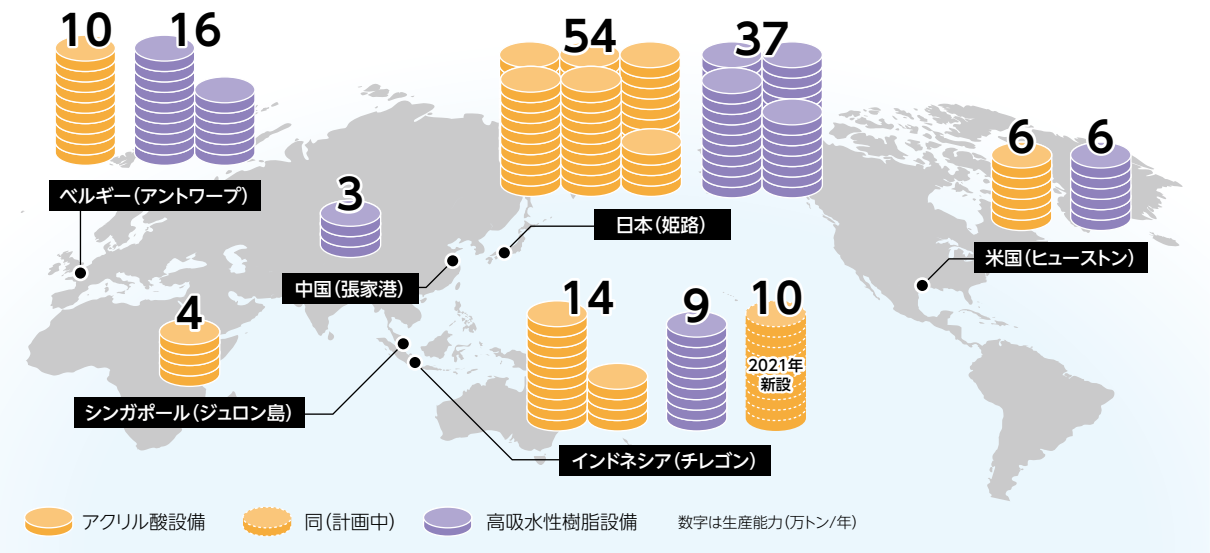
アクリル酸と SAP の生産能力を強化

アクリル酸と SAP のグローバル展開は、1988年の米国・テネシー州での生産拠点設立を皮切りに進め、現在では、日本、米国、インドネシア、ベルギー、中国、シンガポールの生産拠点を通じて世界規模での安定供給を実現しています。

SAP の世界需要は約300万トン（2019年推定）で、中期的には年率5%の成長を想定しています。欧州では、中欧・東欧圏を中心に堅調な伸びが見込まれており、その需要に適切に対応していくため、2018年7月にはベルギーでの SAP 生産設備を増強しました。さらに、隣接してアクリル酸の生産設備を新設することにより、欧州における原料からの一貫生産を実現し、SAP のグローバルな安定供給体制を強化しています。これにより、当社グループのアクリル酸の生産能力は88万トン/年、SAP の生産能力は 71万トン/年となりました。

また、アジア圏でのアクリル酸需要増に適切に対応するため、2021年11月には約220億円を投資してインドネシアに生産能力10万トンのアクリル酸生産設備を新設する計画です。当社は今後も、製品の品質や供給安定性を高めることで競争優位性をさらに強化していきます。

ベルギー SAP プラント



生産効率改善によるコスト削減

当社は、生産体制の強化とともに、コスト削減などによる収益改善策として「SAP サバイバルプロジェクト」を推進しています。生産効率の改善のみならず、原料調達から製造、輸送などサプライチェーン全体での改善を積み上げていくことでコスト削減を確実に進めています。

また、姫路製造所に AI や IoT を導入し生産効率を改善する計画を進めており、国内外の他の工場にも順次拡大し、競争力を強化していきます。

新規事業・新規製品の創出加速

リーダーズメッセージ

新規事業を通じて サステナビリティの実現に貢献

住田 康隆
執行役員
事業創出本部長

医薬品、化粧品、エネルギー変換領域で事業化に向けた本格的な開発段階に移行

日本触媒は、後半中期経営計画「新生日本触媒 2020 NEXT」の重要課題として、新規事業・新規製品の創出加速に取り組んでいます。事業の「市場性」「適社性」「社会性」を踏まえて絞り込んだ3分野8領域において新たな価値を創出するため、2020年度までの4カ年で累計570億円の研究開発費を投じ、研究開発部門を中心とした組織改変や、外部との連携を通じたマーケットイン志向による研究開発を行っています。

計画の最終年度となる2020年度において、先行するライフサイエンス分野の医薬品領域や化粧品領域、およびエネルギー・資源分野のエネルギー変換領域などで、将来コア製品になり得る複数の開発品が事業化に向けて本格的な開発段階へと移行し、あわせて開発体制も事業創出本部から事業部・事業室へ順次移管して取り組みを加速させています。後半中期経営計画で目標としていた「2020年度までにコア製品が市場参入(売上10億円レベル)」については、時期的な遅れは生じていますが、参入時にその規模の売上をイメージできるアイテムが各ターゲット分野において着実に育ってきています。

サステナビリティの実現に向けて「社会性」をより重視した新規事業を創出

後半中期経営計画の策定から4年目を迎え、新規事業を取り巻く状況も大きく変化しています。とりわけ、SDGs(持続可能な開発目標)のようなグローバルな社会課題に対し、事業を通じてどのように貢献するのかという「社会性」の視点がより重要になってきています。これは、2021年度以降に予定している次期中期経営計画の策定に向けて、注力分野を見直す際の評価基準としても大きなウエイトを占めると考えます。

私たちはこれまでにも、さまざまな製品や事業を通じてサステナビリティに貢献してきました。しかし、中長期の視点でより効率的に研究開発を進めるため、これまで分散していたサステナビリティに関する企画や研究を一つに集約したプロジェクトチームを2020年4月に設置しました。「脱炭素社会の実現」などのミッションを掲げ、今後注力すべきテーマや目標を明確にして粘り強く研究開発を進め、全社的な取り組みに広げて必要に応じてリソースを集中投入することを考えています。

外部とのオープンイノベーションでマーケットのニーズに応えていく

世の中に影響力の大きい社会課題を解決するためには、私たち1社だけでできることには限界があります。また、シーズ(事業の種)の価値を決めるのは研究者ではなくマーケットですから、ニーズに対してどのシーズがマッチするのかに気づくためにも、お客様の評価や外部とのオープンイノベーションを通して客観的な評価を受けることが重要です。

しかし、その判断はとても難しく、いわゆる目利き力も必要です。そのため例えば、ユニバーサル マテリアルズ インキュベーター(UMI)への参画はそうした強化の一環です。派遣した研究者がさまざまな知識や技術を学習するだけでなく、目利き力を磨いて当社に還元することで、新たな技術開発や他の研究者の刺激につながると考えています。

さらに、データや情報の活用を全社的に生かすため、データサイエンス&インフォマティクス推進室を2020年6月に設置し、より効率的な新規事業の創出にも取り組んでいきます。

機能性化学品
独自の製品展開

ライフサイエンス事業分野

化粧品領域

SDGsへの貢献
3 すべての人に健康と福祉を

なぜこの領域に取り組むのか

国内化粧品市場は、より高品質・高機能の製品が求められている一方、海外化粧品市場は、アジア諸国の人口増加や所得水準の向上などにより市場が拡大する見通しで、その規模は約47兆円(2022年予測)とされています。日本触媒は、技術的な強みである合成および重合技術、粒子合成技術、および触媒技術と適合性の高い「高機能性素材」「高訴求性素材」を参入ターゲットとして開発を進めています。

基本戦略

スキンケアとその周辺領域をコアターゲットに、当社が保有する触媒技術や有機合成技術を活用し、複数の機能を持つ化粧品用素材を開発します。加えて、外部提携を通して自社に不足する天然系素材や新たな技術を獲得することで、ストーリー性のある「提案型化粧品事業」を提供し、2020年度に10億円の売上達成を目指しています。

〈 取り組み事例 〉

ストーリー性のある「提案型化粧品事業」を提供

自社開発の化学系素材と共同研究による天然系素材

自社開発の化学系素材は、ニーズに応じた複数の機能を付与した多機能性アクリル酸系ポリマーや、架橋型ノニオン系ポリマー(増粘剤)など10品目以上を開発。化粧品向けに既存製品を改良するなど引き続きラインアップを拡充させていきます。

一方、当社が保有しない植物抽出エキスなどの天然系素材を使った化粧品素材は、外部連携によって開発を進めています。植物から有効成分エキスを抽出する技術を持つGREENTECH Franceとは、同社製品の国内販売や協働による応用開発を推進(詳しくは下記表組みご参照ください)。今後はアジアに植生している植物を活用した新素材の共同研究開発にも取り組んでいきます。また、(株)マリンナノファイバーとは、カニ殻を利用したキチンナノファイバーの協業を推進しています。

化学系と天然系の素材融合を目指して

化学系と天然系の2つの素材を融合した製品開発や技術開発にも取り組んでいます。(株)ナノ・キューブ・ジャパンのマイクロリアクターを用いたナノ分散化技術による新素材の共同開発や、ライラックファーマ(株)が持つマイクロ流路デバイス「iLiNP™」を用いたリポソーム(リン脂質二重膜)素材の工業生産プロセス確立、有効成分をリポソームに内包した新製品の開発などを実施しています。

化粧品向けの主な素材

	素材名／製品名	効　能	素材の分類
化学系	多機能性ポリマー	抗菌性・抗カビ性、保湿性および被膜形成能	親水性カチオンポリマー
	保湿ポリマー	保湿性と良質な感触性	非架橋型ノニオン系ポリマー
	レオロジー制御ポリマー	水やオイルや有効成分などの複数の素材に対する吸収・徐放、増粘性	N-ビニルピロリドンをベースとした架橋型ノニオン系ポリマー
	HIDS®	キレート能による防腐助剤効果(防腐剤の使用量を抑える)	生分解性キレート剤
天然素材系	●EXPOZEN™	目尻のしわなどの老化抑制、炎症・かゆみの軽減、肌バリア性の向上	インド洋などの深海に生息する紅藻類から抽出した加水分解紅藻エキス
	●HAIRILINE™	毛髪への血行改善による抜け毛防止や育毛効果	東南アジアの植物ウヤクの根から抽出したエキス
	●HEBELYS™	早期の老化防止や真皮の構造改善	過酷な環境下でも生息できる細菌スフィンゴモナスを培養し得られた多糖類
	●マリンナノファイバー®	細胞賦活、コラーゲン産生促進および抗菌性効果	カニ殻から取得したキチンナノファイバー

●GREENTECH France　●(株)マリンナノファイバー

Value 健康美容

老化や紫外線などによるお肌の悩みを緩和

老化や紫外線などの影響により、乾燥肌や肌のしみ、くすみ、しわなどに悩む方々から、美白、保湿、アンチエイジング、サンケアなどのスキンケア化粧品へのニーズが世界的に高まっています。当社のポリマー技術などを駆使し、こうしたニーズへの対応や新たな市場を掘り起こす提案をしていきます。

SDGsへの貢献

医薬品領域

なぜこの領域に取り組むのか

高い成長率が見込まれる核酸、ペプチドといった中分子医薬品は、抗体やタンパク質などのバイオ医薬品に匹敵する高い特異性を有し、多様な疾患向けの次世代医薬品として盛んに創薬研究がなされています。高度な合成や分析技術が要求される中分子医薬品は、豊富な化学品生産実績と経験を有する当社にとって、親和性が高く、新規事業として積極的に取り組んでいます。

基本戦略

当社は、この分野で有望なシーズを持つ創薬ベンチャーとの協働を通じて、核酸医薬品やペプチド医薬品など中分子医薬品の開発に貢献していきます。国内に中分子医薬原薬を量産できる施設が少ないことから、新たに中分子原薬に特化した量産施設を新設し、創薬・臨床開発段階から商業生産に至るまでの一貫した受託製造サービスを提供します。2025年度には医薬品関連事業の売上高100億円超の目標を掲げています。

〈 取り組み事例 〉

中分子医薬品の創薬に向けた共同研究や受託製造を実施

国内有数の中分子原薬合成施設を新設

2019年1月に、核酸およびペプチド原薬の合成装置、大量分取精製装置、凍結乾燥機などの製造設備および品質試験関連分析装置類などを備えた、国内有数の中分子原薬製造施設が完成しました。日米欧三極のGMP※1、PIC/S※2のGMP対応の当施設を活かして、ラボスケール(mg-g)から商業生産スケール(数100g)までの治験用原薬や医薬原薬の受託合成のニーズに応えていきます。

※1 Good Manufacturing Practiceの略で、医薬品等の製造管理・品質管理に関する基準
※2 Pharmaceutical Inspection Convention and Pharmaceutical Inspection Co-operation Schemeの略で、GMPの策定や相互査察の促進を図る国際的な枠組み

中分子原薬合成施設

核酸医薬品の事業化を推進

核酸医薬品では、資本提携しているTAK-Circulator (株)や、2019年に子会社化したレナセラピューティクス(株)との共同事業を進めています。

TAK-Circulator (株)とは、ステロイド抵抗性難治重症喘息対象の核酸医薬品の共同商業化に取り組んでおり、本医薬品は、好中球性重症喘息薬としては初めての医薬品であり、2020年度中の臨床試験用原薬の受託製造を目指しています。

また、レナセラピューティクス(株)とは、ヘテロ2本鎖核酸(HDO)技術を創薬基盤技術とした新規な核酸医薬品のプラットホーム技術開発を進めており、当社は早期実用化に向けた合成技術面での開発支援を行っています。

ペプチド医薬品の共同開発を実施

ペプチド医薬品では、ヒト型糖鎖をはじめとする糖鎖付加技術を保有する(株)糖鎖工学研究所と共同で、糖鎖修飾ソマトスタチンアナログ(G-SRIF)の臨床開発を進めています。既に非臨床試験と早期探索臨床試験を終え、現在第I相臨床試験を実施しています。また、製薬企業への導出活動を進めています。

Value 健康美容

難治性疾患を持つ患者様の治療に貢献

中分子医薬品は、がんや遺伝性疾患などの難治性疾患に対する革新的な治療薬として期待されています。当社は、このような疾患を持つ患者様に1日も早く新しい医療をお届けするべく、中分子医薬品の創薬支援事業を確立し、発展させていきます。

機能性化学品
独自の製品展開

情報ネットワーク事業分野

イメージング領域

SDGsへの貢献
9 産業と技術革新の基盤をつくろう

なぜこの領域に取り組むのか

感光性材料の中で、UVインクジェットインキ、3Dプリンタ用樹脂は、世界市場においてそれぞれ年率6.5%、8.4%の高い成長率(富士経済社調べ)が期待されています。環境規制によりインキや塗料などの低VOC化のニーズを受けてUV化の流れが進んでいる中で、多品種・少量・短納期生産に対応可能な3Dプリンティング技術なども成長期にあります。これらの用途では樹脂の性能改良が続いており、当社は、保有する独自の技術を通じて、強靭性・耐熱性・密着性を改善する材料や低粘度なモノマーや、ポリマー製品の開発に取り組んでいきます。

基本戦略

機能性モノマーをキーマテリアルに位置付け、研究開発・事業化展開を積極的に推進しています。当社は、アクリル酸2(-2-ビニロキシエトキシ)エチル(VEEA®)やAOMA®など世界で当社だけが保有する機能性モノマーを含め、およそ10のキーモノマーを保有しています。また、これらのモノマーを使った独自のポリマー製品を展開しています。VEEA®については、需要の急増に応えるため、姫路製造所の生産能力を倍増させました。

また、新規な試みとして独自有機EL技術を用いた極薄フィルム光源での新規市場開拓を目指しています。

〈 取り組み事例 〉

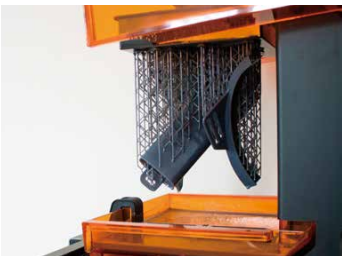
便利で快適な社会を支える素材の開発

UVインクジェット印刷向けの反応性希釈剤 VEEA®とAOMA®

VEEA®は、優れたUV硬化性と低粘度が特徴のアクリル酸系モノマーで、UVインクジェット印刷向けの反応性希釈剤に使用されています。特にQRコードなどのラベル印刷に適しており、環境規制でUV化が進む欧米を中心に需要が拡大しています。

一方、機能性モノマーAOMA®も、UV/EB硬化材料の希釈剤として優れた低粘度特性を示します。また、そのポリマーは、従来では両立が困難とされた「硬さ・耐熱性」と「柔軟性・強靭性」を併せ持つ材料として、UV硬化型3Dプリンタで作る造形物に強靭性、耐熱性の付与が可能となりました。

今後は、フレキシブルデバイス用コーティング剤、異種の素材を接合する接着剤等、さまざまな用途への適用が期待できます。


3D プリンタ

Close Up

水と酸素に強い極薄有機ELデバイス iOLED®フィルム光源

iOLED®フィルム光源は、NHK放送技術研究所と共同開発した技術に基づいた有機ELフィルム光源です。従来の有機ELの弱点とされていた大気中の水と酸素に強く、厚さ0.07ミリと一般的な紙より薄く、柔軟性に優れています。素子構造を反転させ、酸化しにくい金属を電極に使用するとともに、電極間の有機層の一部に電気が流れやすい新たな材料を使うことで開発に成功しました。

さらに、有機塩基性材料を添加した分極型の新たな電子注入技術も開発し、発光色の精密な制御や長寿命かつ極薄膜素子を実現。iOLED®フィルム光源の高機能化やプロセス簡略化による低コスト化も期待できます。

今後、テレビや自動車の内外装、アパレル装飾、医療機器などへの用途が検討されています。また、日本古来の伝統工芸技術「螺鈿」を制作する輪島キリモトとのコラボレーションにより輪島塗「余光(よこう)」を制作するなど新たな価値提供に取り組んでいます。

iOLED® フィルム光源

発光する輪島塗「余光」

Value 快適生活

便利な印刷環境の実現を通じて快適な社会に貢献

欧米を中心に普及が進むデジタルオンデマンド印刷は、多品種小ロットへの対応や、刷版工程削減による効率性向上などのメリットから、近年は日本でも市場が広がっています。VEEA®とAOMA®は迅速かつ便利な印刷環境の実現を通じて、快適な社会に貢献します。

また、極薄フィルム光源では、従来にはない光の体験を提供します。

環境・触媒
独自の触媒技術

エネルギー・資源事業分野

エネルギー変換領域

SDGsへの貢献

なぜこの領域に取り組むのか

「パリ協定」の制定を機に、CO_2排出削減に向けた再生可能エネルギーの普及が進む中、その貯蔵・利用に関して、蓄電池やグリーン水素製造において新しい材料が求められています。蓄電池の分野では、エネルギー貯蔵において価格や安全性、さらなる性能向上を実現する既存蓄電池の代替電池が、また、グリーン水素の製造分野では、水電解法が、2020年代半ばからの急成長が予測されています。当社は、これまで培ってきた有機無機複合技術・シート成形技術を活用し、各種セパレータの開発によりエネルギー変換領域に貢献していきます。

基本戦略

蓄電池の分野では、電気自動車(EV)や電力貯蔵分野、動力分野の市場が今後急速に伸びていくと予想される中、それらに使用される亜鉛水系蓄電池について顧客となる電池メーカーと共同でセパレータの最適化を進めています。また、グリーン水素の分野では、CO_2排出削減に向けて世界をリードする欧州を中心に巨大市場へと成長するとの見方から、水素製造効率を向上させるセパレータを開発しました。

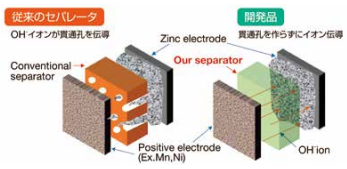
〈 取り組み事例 〉

新型蓄電池や水素など次世代エネルギーの普及促進に貢献

長寿命化を実現する カーボン-亜鉛ハイブリッド蓄電池を開発

カーボン-亜鉛ハイブリッド蓄電池は、独自技術により開発した「亜鉛電池用セパレータ」と「亜鉛負極」に、活性炭を組み合わせたまったく新しい亜鉛蓄電池です。資源的に豊富でかつ毒性のない水、炭、亜鉛を主な材料として作ることができ、水系電池のため燃える心配もありません。

さらに、出力性能や低温性能にも優れ、充放電は10,000サイクル以上と長寿命化を実現。数百サイクルで寿命となる従来の鉛蓄電池と比較し、繰り返し使える期間は100倍以上となります。鉛蓄電池が使われている車載バッテリーへの使用や、自然エネルギーの電力貯蔵などへの用途が期待されており、農業ハウスで発電と蓄電を両立するスマート農業技術に関して公立諏訪東京理科大学と共同研究を実施しています。



亜鉛電池用セパレータの概要

亜鉛電池用セパレータ

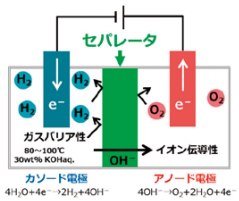
高効率を実現する アルカリ水電解用セパレータ

アルカリ水電解用セパレータは、グリーン水素※1の製法として注目を集める「アルカリ水電解」※2に使用するセパレータです。水素エネルギーは使用時にCO_2を排出しないため、車載用や家庭用などの燃料電池として利用が広まっています。

同セパレータは水素製造効率に大きく影響する素材で、生成した水素と酸素を透過しないこと(高ガスバリア性)、低い膜抵抗(高イオン伝導性)の2点の性能が要求されます。高温・高濃度のアルカリ水という過酷な条件下で耐久性のある実用的なセパレータは限られていましたが、当社独自の有機無機複合技術とシート成形技術により、これらの性能を両立する製品開発に成功しました。

消費電力の抑制や、生成水素の純度向上などのメリットが期待でき、グリーン水素の普及促進やCO_2排出量削減に貢献していきます。

※1 再生可能エネルギーを利用してCO_2排出を抑制した製法で作られた水素
※2 水酸化カリウムなどの強アルカリ溶液を用いて水電解を行う方法



アルカリ水電解の模式図

アルカリ水電解用セパレータ

Value 気候変動緩和

新規蓄電池や次世代エネルギーの普及に貢献

安価で安全な新規蓄電池として幅広い用途に適用可能な亜鉛電池用セパレータや、グリーン水素製造における主部材となるアルカリ水電解用セパレータを提供することで CO_2排出量を削減し、気候変動緩和に貢献します。

持続的成長に向けて

日本触媒は、環境や社会に配慮した経営を行い、ステークホルダーからの信頼を獲得することで、持続的な成長と中長期的な企業価値を高めていきます。

36 人と組織の活性化

36 仕事革進活動

37 グループ経営の強化

37 グループ全体での企業価値向上

38 社会からのより一層の信頼獲得

38 CSR コンセプト
39 CSR 中期目標・取り組みと 2019 年度実績
41 レスポンシブル・ケア（RC）活動
42 環境保全の取り組み
44 保安防災の取り組み
45 労働安全衛生の取り組み／化学品安全の取り組み
46 品質への取り組み／購買を通した CSR 活動
47 企業倫理
48 リスク管理
49 従業員とのかかわり

人と組織の活性化

仕事革進活動

働き方改革だけでなく、業務プロセスの見直しやITの活用により、従業員が変化に挑戦し、イキイキと活躍できる基盤づくりを進め、会社の持続的な成長につなげていきます。

「人と組織の活性化」に向けた取り組み

当社が今後も持続的に成長していくためには、会社、従業員が変化に挑戦してイキイキと活躍していくことが不可欠です。そのための基盤づくりとして「人と組織の活性化」を後半中期経営計画「新生日本触媒2020 NEXT」の主要施策の一つと設定しています。

一方、昨今、働き方改革が日本政府を含めた産業界全体で進められており、当社では「人と組織の活性化」の取り組みとして「仕事革進活動」という名称で、働き方改革だけでなく、働き方に大きく影響する全社業務プロセスの見直しやITの活用を進めています。

仕事革進活動として2017年度からは、全社的に活動を推進するために、仕事革進委員会(委員長:社長)と3ワーキンググループ(業務見直しWG、働き方改革WG、IT活用WG)を組織し、「まずできることから着手」、「一度変えてみる/やってみる」の観点で種々の具体策を検討・実行し続けています。

3つのWGの取り組み

業務見直しWG

過去の経緯にとらわれ過ぎず、「現在/将来の目的に合致した業務プロセス」への移行を目指し、種々の業務プロセス改革を検討しています。具体的には、全社視点のBPR(Business Process Re-engineering)を通じて捻出した時間を、お客様への提供価値向上に使っていきます。社内の情報の見える化や現場への権限委譲を進めることで、よりスピーディーなお客様対応ができる状態を目指しています。

働き方改革WG

全従業員がモチベーション高く、効率的に働ける仕組みの構築を進めています。個々人の働き方に対する考え方や置かれた環境が多様化する中、従業員が働きがいを持てるよう、女性活躍推進を含む多様な働き方の支援策などの検討を進めています。交替勤務者を除く全従業員へのフレックスタイム制導入など柔軟な働き方ができる仕組みづくりにより、ワーク・ライフ・バランスを進めています。

IT活用WG

業務効率化や働き方改革の基盤づくりのために、グループウェアや全社業務システム(ERP)の更新などのIT基盤刷新、世の中で進歩が目覚ましいさまざまなITツールの導入を全社的に推進しています。具体的には、ペーパーレス会議ツール導入や社内無線LAN化等、IT基盤を強化して生産性向上・業務効率化を進めています。

仕事革進 Workstyle Innovation 活動ロゴ

業務見直しWG	全社的な視点から業務量削減策を検討
働き方改革WG	個々人の仕事のやり方を効率化する仕組みを検討
IT活用WG	ITのより効率的な活用策を検討

仕事革進活動の概要

従業員の意見を取り入れ活動を推進

従業員を巻き込んだ活動となるよう、双方向の対話の場をコンセプトに、仕事革進委員会と従業員との「意見交換会」を開催しています。この意見交換会を通じて社長はじめ委員会メンバー(本部長級)が直接聞くことにより、施策の実効性を高めるとともに、従業員が積極的に関与することで活動を加速させています。

意見交換会の様子

グループ全体での企業価値向上

日本触媒グループ各社が蓄積してきたさまざまな経営資源を、各社の連携を深めることで、より有効に活用していきます。

シナジー強化の取り組みなど

事業シナジーの最大化

日本触媒グループを取り巻く経営環境や事業環境は、今後益々変化していくことが予想されます。各社自らがコスト削減や高付加価値製品への転換、独自の技術開発力の向上を図り、自社の経営基盤のさらなる強化に向け努力していかなければならないことはもちろんですが、各社が個々の競争力のみに頼るだけではこれからの厳しい状況の中で勝ち残っていくことはできません。当社は、各社の事業・製品の撤退も含めた選択と集中を推進していくとともに、各社がこれまで蓄積してきた経営資源をグループ内で最大限活用できるよう協力・サポートを行いながら、グループが一丸となって企業価値の向上に努めています。

当社製品に対する海外現地ニーズの高まりと迅速な供給の要請に対応するため、当社は米国、インドネシア、シンガポール、ベルギー、中国、台湾に生産拠点を設置し、米国・アジア・ヨーロッパの3極体制による生産・供給ネットワークを既に確立しています。当社は、将来の需要動向を見極めながら、各社とのシナジーをさらに発揮できるよう海外生産体制の強化を推進していきます。

一方、国内のグループ各社の事業内容は、一般化学をはじめ、加工、運輸、商社など多岐にわたっており、各分野のエキスパートによる連携を強めグループシナジーを発揮しています。各社には、当社にない独自の製品群や生産技術を保有している会社もあることから、そうした各社の生産設備などをグループ内で有効活用しています。また、業務委託先として各社の活用を促進（2019年度実績例：日触テクノファインケミカル（株）での企業化促進パイロットプラント稼働開始、中国化工（株）へ当社実験設備導入、他）したり、R&D情報を共有化したりすることにより事業シナジーの最大化を図っていきます。

日触テクノファインケミカル（株）に設置した企業化促進パイロットプラント

組織・人材シナジーの創出

各社は、既存事業の収益改善や新規事業の拡大などにより経営基盤をさらに強化していくため、その実践者である各社の人材を育成し、経営環境、事業環境の変化に柔軟に適応できる組織づくりを進めていかなければなりません。当社は、各社が取り組む組織の活性化や人材育成をサポートしていきます。

研修などを通じた生産・知財・管理部門のノウハウ・知識の共有化やグループ内での人材交流の促進（2019年度実績例：国内グループ会社から当社本社部門へ3名出向）などによりグループシナジーを高めていきます。また、国内および海外グループ各社へのレスポンシブル・ケア（RC）活動の支援にも積極的に取り組んでいます。環境安全活動への支援としては、RCヒアリング、RC連絡会議、環境安全交流会、環境安全監査を定期的に実施しています。品質活動への支援としては、品質懇談会、品質交流会、品質監査などを通じて情報交換、支援を実施しています。

グローバル HRミーティング　会議風景

海外展開のための仕組みや体制の構築

当社は、アクリル酸や高吸水性樹脂事業を中心に海外展開を積極的に進めてきており、今後も既存の生産拠点での設備新・増設や新たな拠点への進出が見込まれます。こうした将来の海外展開に備えた仕組みや体制の構築に取り組んでいます。

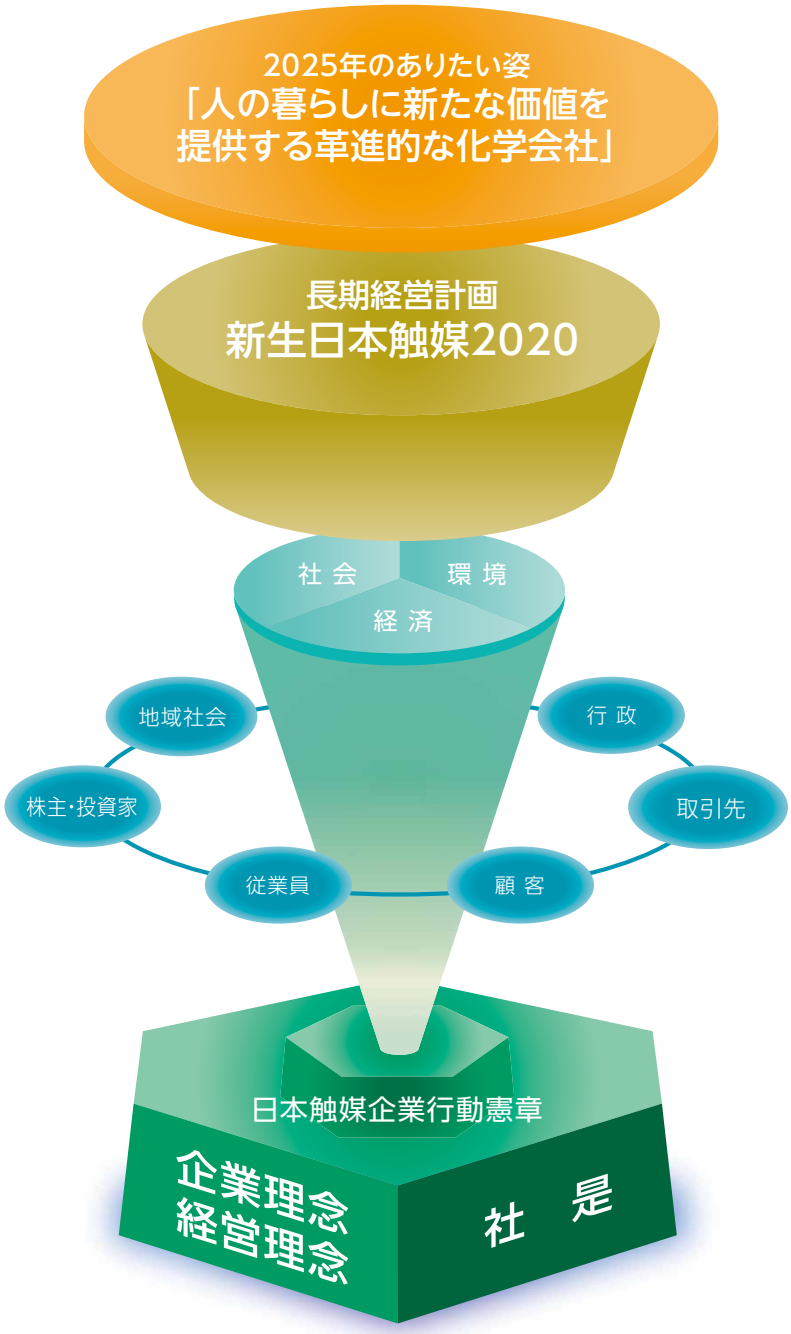
また、海外グループ社長会の開催や、当社役員による各社訪問の強化などによりグループ全体で会社・事業方針を共有化しています。

社会からのより一層の信頼獲得

CSRコンセプト

当社は、グループ企業理念『**TechnoAmenity** ～私たちはテクノロジーをもって人と社会に豊かさと快適さを提供します』のもと、社会に貢献する志を掲げて事業活動を行っており、CSR活動の推進はグループ企業理念の実践そのものであるとの考えに則り、当社の企業行動を経済・社会・環境の側面から総合的に捉え、企業統治、企業倫理、レスポンシブル・ケア、リスク管理、人権・労働、社会貢献、情報開示を経営の重点領域とし、顧客、取引先、従業員、地域社会、行政、株主・投資家など、さまざまなステークホルダーと対話を重ね、企業価値を高める活動を実践します。

このCSRの考え方を基本に据え、「2025年のありたい姿」の実現に向け、長期経営計画「新生日本触媒2020」を実践し、持続的な社会の発展に貢献してまいります。



CSR中期目標・取り組みと2019年度実績

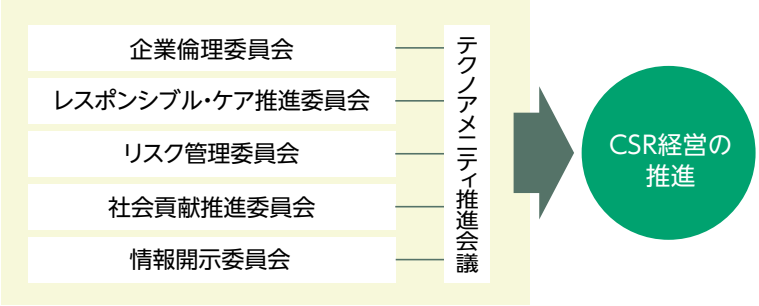
全社一体となったCSR活動を推進するため、後半中期経営計画「新生日本触媒2020 NEXT」の期間と同じ4年間を対象とするCSR中期目標・取り組みを策定しました。
年度ごとにPDCAを回し、実績と進捗状況を公表しています。

CSR中期目標・取り組みと2019年度実績

ステークホルダー	項　目		中期目標・取り組み
全　体	企業倫理		法令遵守体制のさらなる強化、各種研修の充実をはじめとした企業倫理の継続的な啓発を行う。
	リスク管理		定期的にリスクを分析し、現行BCP（事業継続計画）の見直しを含めたリスクマネジメントの拡充をはかる。
	コーポレート・ガバナンス		企業価値向上、持続的成長を図るべく、取締役会の機能向上等コーポレート・ガバナンスのより一層の強化・充実を推進する。
	情報セキュリティ		情報管理関連の規程を、電子データの活用を主眼においた内容に改定し、それに連動した情報セキュリティ体制を構築、運用する。
環　境	環境保全	地球温暖化防止	①省エネルギー量8,000kL（4年間）を達成する。 ②エネルギー原単位を2020年度に2015年度比5%削減する。 ③CO_2原単位（エネルギー起源）を2020年度に2015年度比5%削減する。 ④道路輸送における燃料消費原単位を2020年度に2015年度比5%削減する。モーダルシフトを推進する。
		廃棄物	ゼロエミッションを維持する。（埋立処分量/廃棄物発生量=0.1%以下）
		PRTR	PRTR法対象物質の排出量を2020年度に2015年度比25%削減する。
顧　客	品　質		全社的品質活動を推進し、 ①顧客満足の向上 ②顧客からのより一層の信頼獲得 ③重大品質クレームゼロを達成する。
	化学品安全		化学品問題（法的・社会的）ゼロを達成する。
取引先	物流安全		物流に関する輸送途上事故ゼロを達成する。
	調　達		グリーン調達を継続して取り組む。 CSR調達を推進する。
株主・投資家	情報開示		コーポレートガバナンス・コードに則った情報開示を継続的に実施し、株主・投資家との質の高い建設的な対話の実現へ向け、より深化した対応を目指す。
地域社会	社会貢献		日本触媒グループ全体の社会貢献活動の充実をはかる。 「日本触媒の森」づくり第3期計画（2018年度～2022年度）を立案し実施する。
	保安防災		重大保安事故ゼロを達成する。
	RCコミュニケーション		地域住民とのRC活動の対話を推進し、適正な情報公開を実施する。
従業員	人　材		組織を牽引できるリーダー人材を確保・育成する。 また、人材の多様化を推進する。
	労働安全		協力会社を含め、休業災害ゼロ・不休災害ゼロを達成する。
	労働衛生		誰もが働きやすい就業環境作りに取り組み、仕事と生活の調和を推進する。
行　政	協　働		業界団体等を通して行政との協働を継続して実施する。

CSR推進体制

当社は、CSR活動の推進およびサステナビリティのあり方は、グループ企業理念である『**TechnoAmenity** ～私たちはテクノロジーをもって人と社会に豊かさと快適さを提供します』の実践そのものであると考えています。事業を通じた社会的課題の解決を含む企業の社会的責任を果たし、持続可能な社会の発展に貢献するため、CSR推進体制のもとCSR活動を推進しています。



	取り組み状況（2019年度実績）
	当社基幹職および国内グループ会社9社の管理職層対象の企業倫理研修および各種個別法令研修を実施（偽装請負防止、下請法）。
	●定期的なリスク調査を実施し、必要に応じて個別のリスクに対応。 ●異常事態発生時の情報管理やメディア対応等の訓練を実施。
	●取締役会実効性評価の実施および評価結果に基づく社外取締役への情報提供を充実。 ●取締役会において政策保有株式の保有の適否を検証。また、具体的な定量基準に基づき、議決権行使を判断。
	新入社員への情報セキュリティ規程類の研修実施、並びに、不審メール対応訓練や従業員退職時の情報保護策の検討など、インシデントを未然に防ぐ対策の検討、実施。
	①省エネルギー量3,646kL。 ②エネルギー原単位 2015年度比 6.1%削減。 ③CO_2原単位（エネルギー起源） 2015年度比 12.2%削減。 ④燃料消費原単位 2015年度比 2.3%削減。 モーダルシフトの推進継続中。
	ゼロエミッション継続中。
	PRTR法対象物質排出量 2015年度比 27.2%削減。
	第10次中期RC基本計画（品質）の重点活動を通して全社的に品質活動を推進。 ①顧客満足の向上　②顧客からのより一層の信頼獲得への取り組みを実施。 ③重大品質クレーム1件。
	化学品問題（法的・社会的）ゼロを達成。
	輸送途上事故ゼロを達成。
	●グリーン調達に関してツール（chemSHERPA）を使い調査を実施。 ●「購買基本方針」を策定し、継続的なCSR調達を推進。
	●決算情報と決算情報以外の開示を継続的に実施。 ●5月、11月に機関投資家・アナリスト向けにIR決算説明会を実施。
	第3期5カ年計画に従って、日本、中国、インドネシアで森づくり活動を継続中。
	重大保安事故ゼロを達成。
	RCレポートを発行。
	●リーダー人材の育成強化として、2018年度まで実施してきた川崎製造所基幹職研修を吹田地区研究所および姫路製造所に水平展開し実施開始。その他、基幹職の昇級時研修を新設、製造管理者研修を継続実施。 ●全社から女性基幹職5名が集まりプロジェクト活動を発足、当社の女性活躍に関するありたい姿・現状の課題・解決策などについて討議し、2020年度以降に取り組むべき施策案を答申。
	休業災害3件、不休災害11件。目標未達。
	●労使委員会の定期的開催を通じて、時間外労働時間の計画的削減を継続。 ●仕事革進委員会のもとに働き方改革ワーキンググループを組織し、従業員の多様な働き方を支援する各種施策を実施中。
	低炭素社会実行計画に参加し、実績を報告。

レスポンシブル・ケア（RC）活動

環境保全、保安防災、労働安全衛生、化学品安全、品質、社会とのコミュニケーションを柱とするRC 活動を積極的に推進しています。

RC活動の取り組み

化学工業界では、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、活動の成果を公表することで、社会との対話・コミュニケーションを行う活動を展開しています。これらは『レスポンシブル・ケア（RC）』と呼ばれており、国際化学工業協会協議会（ICCA）が 2006 年に RC 世界憲章を策定、2014 年に改訂し国際的に活動を推進しています。

当社は、1995 年、日本レスポンシブル・ケア協議会（現（一社）日本化学工業協会レスポンシブル・ケア委員会）発足と同時に参加し、環境マネジメントシステム ISO 14001 や品質マネジメントシステム ISO 9001、労働安全衛生マネジメントシステム（OSHMS）などを導入して、取り組みを進めています。

今後も日本触媒グループ全体の RC 活動を通じて社会に貢献し、企業の社会的責任を果たすように努めていきます。

RC 世界憲章（2014 年改訂版）に社長が署名

RC基本方針

日本触媒グループ企業理念･経営理念、社是および日本触媒企業行動憲章の実践のために、環境保護に寄与する技術、製品を提供し、社会に貢献することを当社の重要な経営施策と位置づけるとともに、「持続可能な開発」（Sustainable Development）という原則のもとに、地球規模での環境保全に調和させるよう配慮することを基本とし、環境・安全・品質に関し、以下のことを最優先事項として取り組んでいます。

当社は、この RC 基本方針を全ての従業員が正しく理解し、その重要性を自覚し、全ての事業活動を通じて、実践していくことに努めています。この基本方針の実践についての最高責任者は社長としています。

1	**製品の開発から廃棄に至るまでの全ライフサイクルにわたって、環境負荷への配慮と環境保護に努める。**
2	**社是「安全が生産に優先する」を基本とし、無事故、無災害を目指し、従業員と社会の安全の確保に努める。**
3	**原料、中間品、製品など取り扱う化学物質の安全性を確認し、従業員、物流関係者、顧客など関係する人々への健康に配慮する。**
4	**顧客が満足し信頼する品質の製品とサービスを安定的に提供する。**
5	**以上の活動の成果を社会に公表し、正しい理解が得られるようコミュニケーションに努める。**

RC推進体制

社長を委員長とする RC 推進委員会を設置し、その下部組織として専門委員会や専門部会を設け、全社 RC 活動を推進しています。

環境保全の取り組み

気候変動への対応や廃棄物削減など事業活動を通じた環境負荷の低減と、製品のサプライチェーンを通じた環境負荷の低減を進めています。

製品を通じた環境保全

環境貢献製品の推進

化学工業製品は、生産時に地球上の資源を利用し、CO_2 や廃棄物を排出することで環境に影響を与えています。しかし、原料採掘から最終製品の廃棄までのライフサイクル全体でみると、この化学工業製品があることにより環境負荷の低減に貢献している場合があります。

当社の製品が、サプライチェーンを通じて使用され、私たちの身の回りの製品やそのような製品を生み出すための設備、あるいは社会インフラなどに利用されることで、環境負荷低減にどのように貢献しているかを評価しています。

当社は、2019 年度より社内基準の見直しとチェック項目、数値データなどを認定委員会で審査・認定する社内認定制度を発足させ、環境貢献製品の見直しを開始しました。

環境貢献製品一覧

貢献理由		製品ライフステージ	用途	認定製品
地球温暖化防止 省エネルギー	温室効果ガス削減	製造	魚類養殖飼料粘結剤	アクアリック®H(飼料用)
			コンクリート混和剤	アクアロック®
		使用	リチウムイオン電池材料	イオネル®
	省エネルギー	製造	UV硬化型反応性希釈剤	VEEA®
		使用	固体酸化物形燃料電池材料	固体酸化物形燃料電池用電解質シート
			自動車用制振材	アクリセット®(制振材用)
			光学材料、電子材料	ジルコスター®
化学物質排出減 大気保全	化学物質排出量削減	使用	水系塗料	ユーダブル®・アクリセット®(水系塗料用)
			水系接着剤	エポクロス®
	大気汚染防止	使用	排ガスのHC(ハイドロカーボン)、NOx、ダイオキシン類などの除去	自動車触媒
				排ガス処理用触媒
				脱硝触媒・装置
				ダイオキシン類分解触媒・装置
水資源保全 水質保全 生物多様性保全	水質汚濁防止	使用	排水中の有害物質の酸化・分解	触媒湿式酸化排水処理用触媒
			水処理剤	エポミン®
		廃棄	洗剤ビルダー	アクアリック®L(洗剤用)
	生分解性	廃棄	洗剤原料	ソフタノール®
				HIDS®
資源使用量削減	資源使用量削減	使用	中空糸膜	ポリビニルピロリドン
廃棄物削減	廃棄物削減	廃棄	コンクリート混和剤	アクアガード®

製品ライフサイクル全体でのCO_2排出削減の推進

当社の環境貢献製品の中で、特に CO_2 排出削減に貢献しているものを c-LCA (carbon-Life Cycle Analysis) の手法を使い評価しています。

c-LCA とは、ある特定の化学製品を使用した完成品と、その化学製品の比較製品を使用した完成品における両者のライフサイクルでの CO_2 排出量を比べ、その CO_2 排出量差分をある特定の化学製品がなかった場合に増加する排出量と考え、CO_2 排出削減貢献量として算出する評価手法です。

アクアガード®	1年間に建設される共同住宅を全て長寿命住宅にした場合のCO_2排出削減貢献量	340万トン
アクリセット®(制振材用)	1年間に生産される自動車に全て塗布型制振材を採用した場合のCO_2排出削減貢献量	31万トン
ジルコスター®	1年間に生産されるスマートフォンに全てジルコスター® を採用した場合のCO_2排出削減貢献量	22万トン
VEEA®	1年間に生産される全てのUV硬化型インクにより削減が期待されるCO_2排出削減貢献量	33万トン
アクアリック® H(飼料用)	1年間に生産される全ての魚類養殖飼料をモイストペレットにした場合のCO_2排出削減貢献量	8万トン

詳細は RC Report 2020 をご覧ください。

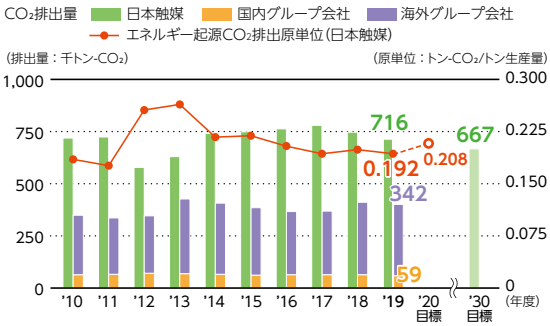
気候変動への対応

CO_2排出削減の推進

当社は（一社）日本化学工業協会が定めた低炭素社会実行計画の目標設定に鑑み、社長が委員長を務めるRC推進委員会で中期RC基本計画を策定しています。この計画を基に各事業所ではエネルギー管理委員会を中心として省エネ活動を推進しています。また、（一社）日本化学工業協会が2019年3月に新たに策定した2030年度のCO_2排出削減量目標（2013年度比10.7%削減）を参考に、2030年度の温室効果ガス排出削減量目標を2014年度比10%以上削減とすることとしました。

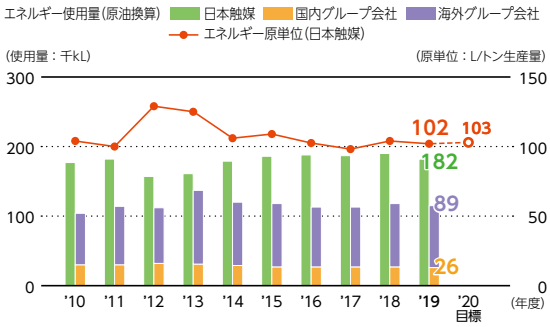
2019年度実績は、2020年度目標に向けて省エネ活動を進め、エネルギー原単位102L/トン生産量、エネルギー起源CO_2排出原単位0.192トン - CO_2/トン生産量となりました。

CO_2排出量・原単位の推移



※CO_2排出量は、エネルギー起源CO_2排出量と非エネルギー起源CO_2排出量を合計したものです。

エネルギー使用量・原単位の推移



※エネルギー使用量・CO_2排出量とも、本社・研究所・工場管理棟・厚生施設を含みません。
※2019年度の日本触媒本社・研究所・工場管理棟・厚生施設のエネルギー使用量は9千kL、CO_2排出量は15千トン-CO_2でした。

大阪・東京本社では、グリーン電力証書システム[※1]を活用し、グリーン電力（バイオマス発電）を利用しています。

※1 自然エネルギーにより発電された電気の環境付加価値を、証明発行事業者が第三者機関の認証を得て、「グリーン電力証書」という形で取引する仕組み。
※2 環境汚染物質排出・移動登録制度。大気、水質、土壌への化学物質排出量および廃棄物の移動量について、事業者が行政機関に報告し、データを収集整理し、社会に公開する制度。

環境に配慮した物流の取り組み

物流における気候変動対応として、CO_2排出原単位の削減、および大気汚染防止として排気ガス対策に取り組んでいます。

経済状況の変化が輸送量やCO_2排出量に与える影響はありますが、CO_2排出原単位削減策として、①モーダルシフト、②輸送効率の向上、③ GPS・ドライブレコーダーと連動したデジタルタコグラフの導入、④エコタイヤ装着、アイドリングストップなどの省エネ運転に努めています。

大気汚染・水質汚濁を防ぐための活動

大気汚染を防ぐために、SOx、NOx、ばいじんの排出量を把握し、NOxについては自社開発の脱硝装置、ばいじんについてはスクラバーを設置し、SOxについては重油使用量の削減と天然ガスへの燃料転換を進めることで排出量の削減に努めています。また、生産プロセスから排出される未反応原料などは、自社開発の排ガス処理用触媒で浄化しています。

さらに、水質汚濁を防ぐため、生産プロセスからの廃液は廃液処理設備を用いて高度に浄化し、排水により環境への負荷がかからないように取り組んでいます。

また、冷却水の再利用など、水資源の有効利用にも努めている他、高負荷でも安定して処理できる高性能の活性汚泥処理装置を導入し、廃棄汚泥の削減も図っています。

廃棄物を削減するための活動

循環型社会形成を目指した取り組みの一つとして、廃棄物削減の推進が求められています。当社は「ゼロエミッション（外部最終埋立処分量が廃棄物発生量の0.1%以下）の達成と継続」を目標に掲げ、分別回収やリサイクルなどを推進しています。

2019年度も分別回収の徹底とリサイクルの推進はもちろんのこと、廃棄物を削減する工程改良、副生物の再利用および製品残渣の場内処理により外部最終埋立処分量を削減し、ゼロエミッションを継続しています。

化学物質管理の活動

当社は1995年度から（一社）日本化学工業協会の自主的なPRTR[※2]調査に参加し、化学物質の環境への排出量削減に努めてきました。

2019年度のPRTR法対象物質の排出量は78トンで、2015年度に比べて27.2%削減することができました。

これにより、10次計画の目標を前倒しで達成することができました。

保安防災の取り組み

全従業員が社是「安全が生産に優先する」のもと、保安確保のためにさまざまな活動に取り組んでいます。

保安に対する基本姿勢

当社は、2012年の姫路事故の経験を踏まえて、保安に対する基本姿勢を徹底させるため、社是や「安全の誓い」、下記の保安管理の原則や、保安確保のための会社と各階層の役割を明確にし、全従業員に周知・徹底しています。

保安管理の原則

社則「保安管理規則」に保安管理の基本原則や生産活動における行動原則などを定め、実践しています。

<保安管理の基本原則(抜粋) >
(1)社是「安全が生産に優先する」に基づき、保安を確保する。

<生産活動における行動原則>
(1) 稼働中に異常を発見した場合は、直ちに操業を停止する。その責任は問わない。

自主保安活動の推進

当社は創業以来、自社技術による安全生産を確保し、A級※1・B級※2保安事故ゼロを目指して自主保安活動を推進しています。

トラブル未然防止活動

プラントの潜在的なリスク抽出方法としてHAZOP※3を採用し、定常、非定常を含めて計画的に実施しています。また、変更管理および非定常作業管理を確実に実施することで、トラブルの未然防止を図っています。

計画的な安全対策の実施

事故発生時は、多面的に原因を解析して対策を実施するとともに、設備の恒久対策は保全計画へ反映し、計画的に実施しています。また、設備の経年劣化対策も計画的に進めています。

※1 石油化学工業協会の強度レベルに準じた日触法による強度レベル9以上。
※2 石油化学工業協会の強度レベルに準じた日触法による強度レベル3以上9未満。

地震対策

2011年の東日本大震災の経験から、巨大地震・津波への備えを、ハード面、ソフト面から見直し、対策を講じています。また、定期的に見直し、強化を図っています。

防災訓練の充実

事業所ごとに防災体制を確立し、各種防災訓練を毎年計画的に実施しています。

姫路製造所では、網干、飾磨両消防署との総合防災訓練を実施し、川崎製造所では、臨港消防署、地域防災協議会との総合防災訓練を実施しました。また、吹田地区研究所でも、吹田市南消防署との総合防災訓練を実施しました。

防災訓練で抽出された課題を次回の訓練に反映させることで、防災体制や教育・訓練などを見直し、強化していきます。

総合防災訓練

保安管理活動の維持・改善

毎年、姫路・川崎両製造所に対して経営層によるRC査察を実施していますが、2019年度も、両製造所の保安管理活動について検証しました。

また、レスポンシブル・ケア室担当役員を委員長とした本社による保安監査も実施し、保安管理活動の継続的改善を図っています。

高圧ガス認定事業所

川崎製造所千鳥工場、浮島工場は高圧ガス認定完成検査・保安検査実施者として経済産業省より認定を受け、5年ごとに更新審査を受けています。

この制度は、自主保安体制が優れている事業所において、高圧ガス製造施設の連続運転や自社での保安検査が認められているものです。

※3 プラントの潜在的な危険性を網羅的に摘出して、それに対する安全対策が十分であるかを系統的に検討する安全性評価手法。

労働安全衛生の取り組み

当社は労働災害ゼロを目標に掲げ、作業環境の整備、危険要因の低減、快適な職場づくりを促進し、労働安全衛生活動を進めています。

労働安全衛生の継続的改善

当社は労働安全衛生マネジメントシステム（OSHMS）を中心に、労働安全衛生の継続的改善を進めています。また、日々の危険予知（KY）活動、ヒヤリハット活動、5S活動などの安全基本活動、および各種教育・訓練などを計画的に実施することにより、労働災害発生の低減を図っています。

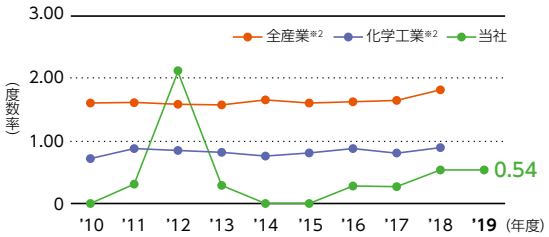
リスクアセスメント

労働安全衛生マネジメントシステムに従って、作業のリスクアセスメント、取り扱い物質に関するリスクアセスメントを行い、リスクの除去・低減を進めています。

労働災害発生状況

2019年度に当社では休業災害2件、不休災害6件、協力会社では休業災害1件、不休災害5件が発生しました。
労働災害件数は共に2018年度よりやや減少していますが、各種安全活動の実施により、さらなる労働災害件数の低減を目指します。

休業災害度数率※1



※1　休業災害度数率：100万延べ実労働時間あたりの労働災害被災者数
※2　出典：厚生労働省「労働災害動向調査」

安全基本活動

労働災害を未然に防止するためには、日常の安全活動が重要と認識し、職場の5S活動、ヒヤリハット事例の収集活動、作業前のKY活動に注力しています。危険意識を維持・向上させるために、事例シートを活用したKYトレーニングやKY研修会を定期的に開催し、日々の安全活動の向上を図っています。

化学品安全の取り組み

製品の全ライフサイクルにおける法的・社会的な化学品問題ゼロに向け、法令の遵守や情報提供などによる化学品管理を推進しています。

製品の全ライフサイクルにおける化学品管理を徹底

当社は、研究開発から使用後の廃棄に至るまでの製品の全ライフサイクルにおける法的・社会的な化学品問題ゼロを目標に、国内外の化学品関係法令を遵守するための社内体制整備、お客様への製品安全や適用法令に関する情報提供など、さまざまな取り組みによる化学品管理を推進しています。

新規製品の安全管理

研究・開発から製品化までの各段階でゲートシステムを導入し、化学品のライフサイクルを通した安全性を専門的な知見により審査し、次のステージへの移行の可否を決定しています。

製品安全の取り組み

GHSに対応したSDS、警告表示ラベルやイエローカードを作成し、お客様への情報提供や当社従業員への教育を推進しています。また、医薬原料、農薬、化粧品、食品添加物などの用途に使用される製品については、「製商品安全検討部会」において製造物責任（PL）法への対応を含め、厳しいチェックを実施しています。

国内外の化学品登録規制への対応

国内化審法、安衛法をはじめ、米国TSCA、欧州REACH規則などの化学物質の登録を要する法規制に対し、専門機関や海外グループ会社と協力しながら適切に対応しています。

輸出入管理への取り組み

輸出入規制法令を確実に遵守するため、社則の整備、規制対象品目への当該判定結果の社内周知、ならびに基幹会計システムと連携した出荷管理システムを整備しています。また、輸出入管理に関する社内教育も定期的に実施しています。

工業会自主活動の推進

（一社）日本化学工業協会が推進する、化学品管理強化のための自主的な取り組みであるGPS/JIPS※活動に参画し、化学品の安全性要約書を作成し公開しています。

化学物質管理システムの運用

化学物質、原材料、製品に関する危険有害性情報、法規制情報など、種々の情報を一元管理し、リスク評価やSDS作成、お客様からの製品含有化学物質調査などに迅速に対応できる化学物質管理システムを構築・運用し、情報の最新化やシステム機能向上に努めています。

※　「2020年までに化学品の製造と使用による人の健康や環境への悪影響の最小化を目指す」という国連で定めた目標を達成するため、（一社）日本化学工業協会が推進している活動。

品質への取り組み

当社はお客様に満足していただき、信頼していただける製品とサービスを安定的に提供することを品質活動の基本方針として品質維持・向上に取り組んでいます。

顧客満足への取り組み

当社全製造所、国内外の製造および物流を担うグループ会社の全てで、品質マネジメントシステムを導入し、製品の開発段階から製造、納入に至るまで、お客様の立場に立った品質保証活動を推進しています。

お客様に満足していただける、優れた品質の製品を安定的に提供するよう、品質マネジメントシステムの継続的改善にも努めています。

また、当社ではお客様からの製商品に関するクレームやお問い合わせに迅速に対応するとともに、事例の水平展開によって品質トラブルの未然防止に役立てています。

品質管理大会

一層の信頼獲得に向けた活動

当社は製品の安全・安心を守る品質体制を整えています。製品の品質や信頼性への社会的要求の高まりを受けて、本社の品質保証部門が事業所、およびグループ会社の品質監査等を実施しており、全ての生産拠点の品質保証体制と品質管理状況を確認しています。

2019年度の品質監査では、品質トラブル再発防止の一環として過去トラブルの対応や再発防止への取り組み状況を、品質ガバナンスの確保の一環として品質保証部門に対する品質教育や検査データの信頼性を確認しました。その中で両製造所、および国内グループ会社と再分析実施時の仕組み等について議論しました。

購買を通したCSR活動

サプライチェーン全体でサステナブルな社会の実現に向けたCSR調達を推進します。

CSR調達における基本姿勢

当社グループの企業理念「**TechnoAmenity**」の実現のため、日本触媒企業倫理行動指針のもと、購買活動を進めています。お取引先様には当社の活動の趣旨をご理解いただき、同調した活動をお願いいたします。

CSR調達への取り組み

当社は原材料の調達から製品の製造・販売、使用、廃棄に至るまでのサプライチェーン全体においても当社グループ企業理念の実践を目指していきます。お客様、お取引先様との購買活動においても、安全・安心な製品を提供するため、当社CSRコンセプトや「企業倫理行動指針」等に則りCSR調達の考え方を浸透させていきます。また、「購買基本方針」を策定し、継続的なCSR活動を推進することを明記しています。

当社では企業の社会的責任を果たすため、いわゆる紛争鉱物※1を調達していないことを確認しています。調達先については継続的に実態を把握し、紛争鉱物の使用が判明した場合は速やかに調達を停止します。

※1 コンゴ民主共和国およびその周辺国の現地武装勢力により採取売買されている金(Au)、タンタル(Ta)、タングステン(W)、錫(Sn)、およびCAHRAs(紛争地域及び高リスク地域)におけるコバルト(Co)。

グリーン調達への取り組み

規制されている物質または有害性が高い物質などについて、独自に「使用禁止物質」、「使用制限物質」の2つのカテゴリーを設定し、環境に配慮した製品開発、環境負荷の少ない原材料の調達、製品中に含有する物質の把握・管理を推進しています。

使用する情報伝達シートについては、chemSHERPA(ケムシェルパ)※2に切り替えて実施しています。

※2 製品含有化学物質をサプライチェーンに情報伝達するための共通スキーム。2018年4月より本格運用が開始されている。

企業倫理

当社グループ全体の企業倫理・法令遵守体制のさらなる整備・強化を図るため、企業倫理規程に則りさまざまな活動に取り組んでいます。

企業倫理体制

当社は、企業倫理のより一層の徹底を図るため、社長を委員長とする企業倫理委員会を設置しています。企業倫理委員会は、全社的な企業倫理・法令遵守のさらなる強化の方針ならびに中長期および年度ごとの活動計画について決定し、関係会社を含めたグループ全体の企業倫理・法令遵守体制の整備・強化を図っています。

企業倫理活動の内容

階層別研修（グループ合同実施）

当社は、企業倫理に関する階層別の研修を、基幹職社員、中堅社員、その他一般社員（嘱託員・派遣社員含む）の3階層に分けて実施しており、全社員が少なくとも 4年に1度受講するようにしています。2019年度は、当社基幹職社員に加え、国内グループ会社9社の管理職層を対象にグループ合同での企業倫理研修を実施し、合計33回の研修に当社基幹職約500名、グループ会社管理職層約240名の合計約740名が参加しました。

この研修では、まずこれまでの企業倫理階層別研修の内容を復習しながら不祥事予防のポイントを確認しました。そして、基幹職・管理職層としてのパワーハラスメント予防の意識に対する考えと、企業倫理上グレーゾーンである事柄の判断を求められた際にどのような判断基準を持っているかについてグループディスカッションを行い、基幹職・管理職層として持つべき視点を確認しました。この研修を通して、当社グループの基幹職・管理職層による、より適切な部下指導と不祥事が起きにくい職場作りの実現を図っています。

職場における啓発活動

企業倫理のより一層の浸透および定着を目的とし、各職場において半年に1回、企業倫理に関する職場内研修を行っています。実際に他社で起きた事例を参考に作成した企業倫理・法令違反などに関する研修課題をもとに、職場単位で活発に議論する場として定着しています。2018年1月からは、国内グループ会社でも実施しています。

企業倫理ガイドブックの配付

当社は、「日本触媒企業倫理ガイドブック」を作成し、適宜改訂を加えながら従業員に配付しています。また、国内グループ会社向けとして「日本触媒グループ企業倫理ガイドブック」を作成し、各社の従業員に配付しています。本ガイドブックは、日常業務においてだけでなくプライベートにおいても遵守すべき事項の行動指針、解説、Q&Aなどが記され、一人ひとりの企業倫理の意識向上や啓発活動に役立つ内容になっています。また、研修に使用することにより有効に活用しています。

日本触媒企業倫理ガイドブック

日本触媒グループ企業倫理ガイドブック

企業倫理ポータルサイトによる啓発活動

企業倫理ポータルサイト「なるほど企業倫理」を、社内イントラネット上に設けています。契約の基礎知識、各国の競争法および贈収賄防止法遵守や下請法などの各種マニュアル、法令関連 Webサイトへのリンク、Q&Aを掲載しており、法令などの改正時にタイムリーに修正を行い、最新の情報を提供しています。

企業倫理ポータルサイト

社内通報制度

当社は、企業倫理・法令遵守の実践の一環として、社内における法令および企業倫理違反の事実や疑問を自由に通報・相談できる手段としての社内通報制度を設けており、通報先として社内通報窓口だけでなく社外通報窓口も設置しています。また、通報内容・通報者名などの開示、非開示については通報者の意思を尊重し、通報者の保護を図っています。

リスク管理

経営環境、事業環境の変化に伴う当社グループの永続的事業継続に影響を及ぼすリスクを正しく認識し対応するため、リスク管理規程に則りさまざまな施策を実施しています。

リスク管理体制

当社は、事業に関する内外のさまざまなリスクを適切に管理することで、企業価値の維持・向上に取り組んでいます。社長を委員長とするリスク管理委員会を設置し、リスク管理に関わる課題や対応策の協議、承認を行っており、関係会社を含めたグループ全体のリスク管理体制の整備と強化を図っています。

リスク管理プロセス

リスク総合評価（影響度 × 頻度／可能性）

当社グループを取り巻くリスクに対し、効率的に対応策を立案し実施するため、リスク発生の影響度と頻度／可能性を評価したうえで、「高」「中」「低」の三段階で総合評価を付けます。このうち「高」「中」に該当するリスクについては、優先順位を明確にし、個別にリスクコントロールを検討します。

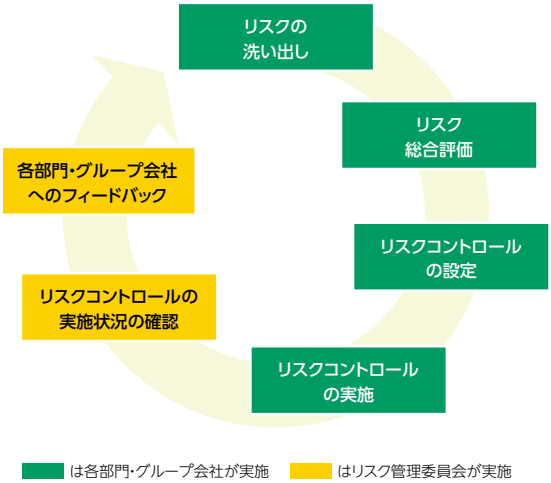
なお、当社のリスク発生の影響度と頻度／可能性の評価にあたっては、多面的な評価基準を設けることでリスク評価の客観性や妥当性の確保に努めています。グループ会社においても、当社の評価基準をベースに会社ごとに規模・業態に応じた評価基準を設けてリスク評価を行っています。

		影響度		
		小	中	大
頻度／可能性	小	低（優先度❾）	低（優先度❼）	中（優先度❹）
	中	低（優先度❽）	中（優先度❺）	高（優先度❷）
	大	中（優先度❻）	高（優先度❸）	高（優先度❶）

PDCAサイクルに基づくリスク管理

対応すべきリスクについて正確に把握するため、毎年、リスク一覧表およびリスク調査票を当社の各部門だけでなくグループ会社へも配付し、リスクの洗い出し、リスク総合評価、リスクコントロールの設定、実施状況の確認などを行っています。また、結果をフィードバックすることで、PDCAサイクルによるリスク低減に取り組んでいます。

リスク管理プロセスの概要



BCM（事業継続マネジメント）

地震対策、インフルエンザなどの対策を踏まえたBCP（事業継続計画）を策定し、定期的な見直しや、地震対応訓練などを実施することで、BCM（事業継続マネジメント）の強化に取り組んでいます。

地震対応訓練

従業員とのかかわり

当社では経営理念の一つに「人間性の尊重を基本とします」を掲げ、従業員一人ひとりにとっての「働きがい」「働きやすさ」の維持・実現を推し進めています。

ダイバーシティ

人権の尊重

経営理念の一つ「人間性の尊重を基本とします」および行動指針「常に健全な職場環境を維持することに努め、各自の人権を尊重し、差別等の人権侵害行為は一切行いません」のもと、出生、国籍、人種、民族、信条、宗教、地位、性別、年齢、性的指向、身体的特徴などに基づく非合理なあらゆる差別やハラスメント行為を一切行わないことを明文化し、人権を尊重する風土の醸成を図っています。

一人の人間として、お互いの人格・個性を認め合い、尊重していきます。

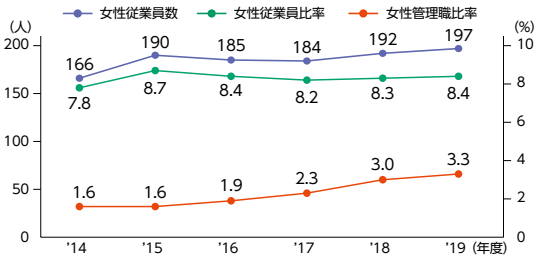
多様性の尊重

● 女性活躍推進

当社では、性別にとらわれない人材登用と制度面の整備に鋭意取り組んでいます。

2016～2020年度の女性活躍推進に向けた行動計画を策定し、2020年度末に女性管理職数（課長級以上）を2015年度末比で倍増することを目指しています。その一施策として、2017年度に女性管理職者などを集めてワークショップを実施。加えてその上司を対象としたマネジメント研修を実施しました。これらの取り組みを踏まえ、2019年度には女性社員をメンバーとしたプロジェクト活動を発足し、当社の女性活躍における課題の抽出とその解決策の提言を行いました。今後もさらなる女性活躍の実現に向けた新たな取り組みを進めていきます。

女性管理職比率



● 外国籍者雇用

海外事業のより一層の拡大を見込む中、当社では海外グループ会社に加えて日本国内においても、外国籍者の雇用を引き続き行っていきます。

● 再雇用制度の活用

従業員の定年退職後の生活安定の一助にすることを目的に、65歳までを再雇用期間とし、働き慣れた職場環境での雇用を確保しています。従業員の安心感・働きがいの向上を図るとともに、この制度のもと100人以上の経験豊かなシニア人材が中核技術の伝承や若手人材の育成に貢献しています。

※定年退職者再雇用率87.0%（2019年度）

● 障がい者雇用の推進

当社では、各事業所で障がいのある従業員がさまざまな職種で活躍しています。

さらに、障がい者雇用促進の観点から設立した特例子会社「有限会社エヌ・エス・グリーン」は製造所の緑地管理を担うとともに、のじぎくのポット苗を毎年生育。約300団体に無料配布し県の都市緑化事業にも協力しています。

人材育成

人事制度

長期経営計画「新生日本触媒2020」の実現と当社グループの持続的成長の基盤として、人と組織の活性化を推進しています。「考動＝自ら考え行動する」をテーマに、目標管理をベースとした人事制度を導入・運用しています。制度そのものおよびその運用を継続的に見直し、従業員が自律的に成果を上げる環境を整備しています。

● 基幹職（管理職）人事制度

基幹職は中長期経営計画の達成および「2025年のありたい姿」の実現に向けた活動の中核です。この基幹職に、「考動＝自ら考え行動する」をキーワードとし、各自の役割を果たすことを強く求め、汗を流した人が報われる制度としています。

● 一般社員人事制度

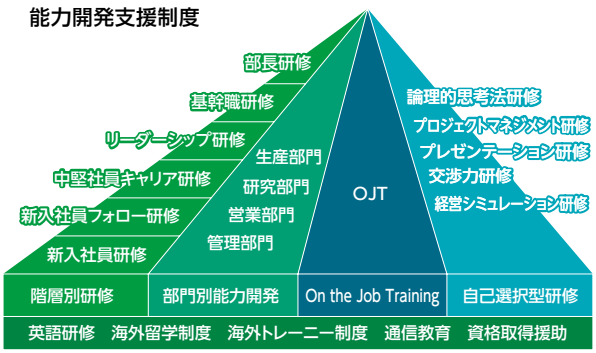
現在の制度をしっかりと運用するための各種取り組みを継続的に行っています。より挑戦的・意欲的な目標設定や評価の公正性維持に加え、評価・フィードバックを通じた職場の上司・部下の間の信頼関係維持・増進を目的に、評価者トレーニングなどを行っています。

人材開発体系

● 目標とする人材像

①自ら課題を形成し、解決できる自律型人材
②自己および組織を柔軟に変革できる人材
③高度な専門性を有し、発揮できる人材
④国際社会に通用する人材

能力開発支援制度



● リーダー人材の育成

組織を牽引できるリーダー人材の育成を目的に各種施策を実施しています。具体的には、全社の部長職を対象に実施したマネジメント座談会を課長職にも展開し、各事業所で継続的に実施。また、昇級・昇格時研修や若手・中堅層に対するスキル開発研修の充実、さらに、製造部門の課長候補人材の育成に特化して、1年半にわたる製造管理者研修を実施しています。

今後も経営人材やイノベーションをもたらす人材育成を企画・実行していきます。

マネジメント座談会

● グローバル人材の育成

当社の海外関係会社は10社を数え、常時50名以上の日本人出向者が現地に赴任しています。当社グループの海外売上高比率は50%程度となっており、グローバルで活躍できる人材の育成は、今後もますます重要になってきます。

若手社員をトレーニーとして海外関係会社へ短期間派遣するプログラムや、外国人講師による異文化コミュニケーションやプレゼンテーション、ネゴシエーション等の各種異文化スキル研修を将来の海外赴任候補者へ実施しています。

ワークライフバランス推進

ワークライフバランス推進

● 仕事と育児・介護両立支援

当社では、仕事と育児・介護の両立を支援するためのより良い環境づくりに向けて、制度の構築や従業員への意識啓発に取り組んでいます。多岐にわたる両立支援制度を分かり易く一つにまとめたガイドブックを作成し、利用者に周知するとともに、上司・同僚の理解や協力を得て利用者が使いやすい制度運用を目指しています。

※育児休職取得者数23名(2019年度延べ人数)
※育児短時間勤務制度利用者数29名(2019年度)

当社は、次世代育成支援対策推進法に基づき、「基準適合一般事業主」として厚生労働省大阪労働局より認定を受けました。

● 時間外労働の削減・休暇取得促進

当社では、労使で労働時間管理委員会を設立して、全社員個別に毎月の時間外労働時間実績を把握し、時間外労働削減計画の作成やフレックスタイム制度の拡充等の取り組みを進めています。併せて、長時間勤務の健康管理では、産業医面談や問診票による健康チェックを毎月実施し、その結果をもとに産業医から管理監督者に助言や指導を行っています。

また、休暇取得促進のために1時間単位で有給休暇を取得できる制度も導入しました。今後も従業員のワークライフバランスに配慮した働きやすい職場環境づくりを進めていきます。

なお、法令に先駆け年次有給休暇の5日間以上の取得を全社員が達成(100%)しました。

一般社員の年次有給休暇の取得率は18年72%、19年69%と70%前後で推移しています。

心と体の健康管理

心身の健康維持・増進のため、各事業所の健康推進室を中心に産業医・産業保健スタッフのもと、さまざまな施策を推進しています。具体的には、一般・特殊健康診断や、健康保険組合と協同での特定保健指導・歯科健診・家族健診などを実施しています。また、社内講演会や体力測定会などの啓発活動を定期的に行っています。

心の健康に関しては、特に「心の健康づくり計画」を策定し、心身の病を未然に防ぎ「生産性向上」と「明るい活気のある職場づくり」を目指してストレスチェック、階層別研修等でのメンタルヘルス教育を全従業員に実施しています。2019年度は基幹職約550人を対象に全社で10回のラインケア研修を開催しました。

メンタルヘルス研修

健全な労使関係

当社とJEC連合日本触媒労働組合とは「相互尊重に立っての話し合い路線」をとっております。労働三権を尊重し、相互理解と信頼に基づく良好な労使関係のもと、お互い力を合わせて諸課題の解決・実現に取り組んでいます。

団体交渉に関しては、その交渉範囲や手続き、解決方法などを労働協約によって定め諸課題が話し合いにより適切に解決・実現できるよう努めています。その他にも労使の意見交換の場として中央労使協議会を、各事業所において支部労使協議会を定期的に開催しています。

なお当社と同組合は、ユニオンショップ協定を締結しており、当社における一般職社員の労働組合加入率は100%となっています。

ガバナンス

日本触媒は、中長期的な価値創造を追求し持続的に成長を続けていくため、取締役会の実効性向上などコーポレート・ガバナンスの強化・充実に努め、強固な経営基盤の構築を進めています。

52 コーポレート・ガバナンス（企業統治）
54 社外取締役メッセージ
55 役員一覧

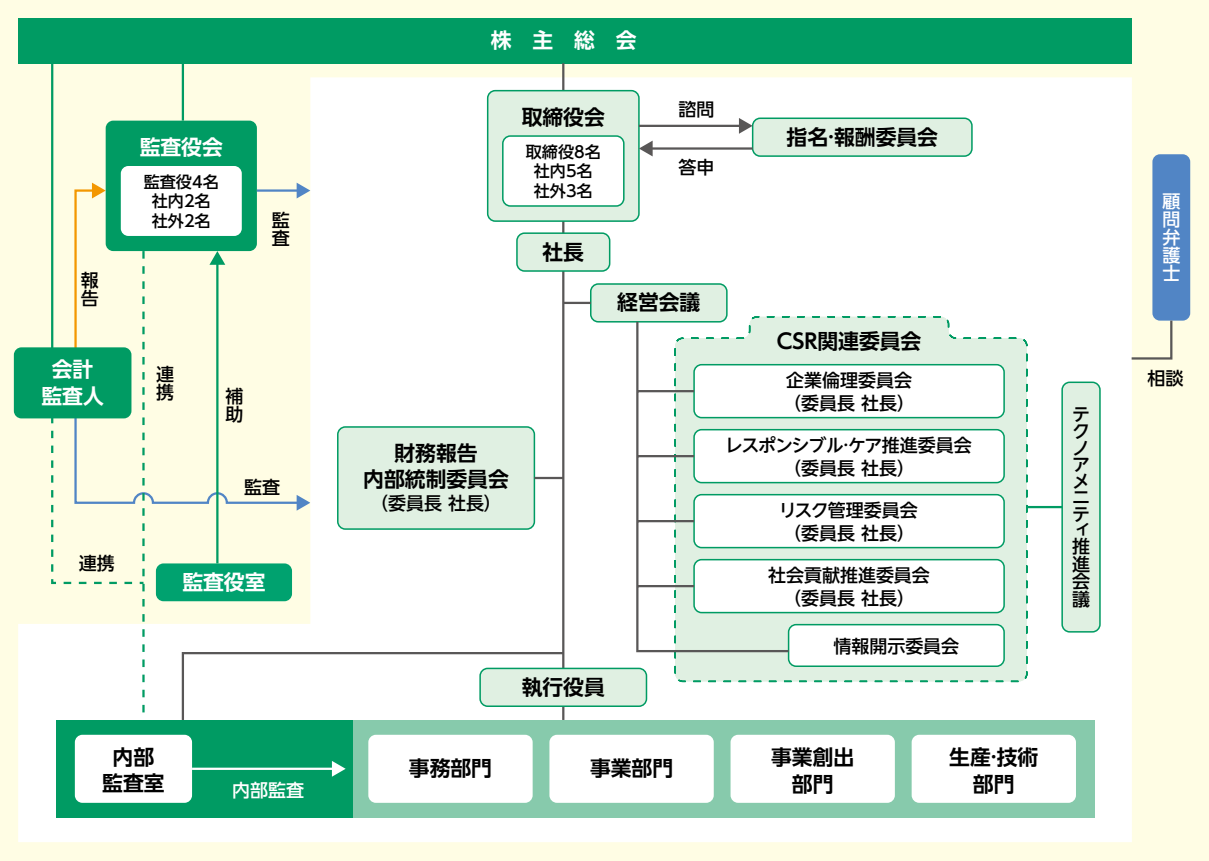
コーポレート・ガバナンス（企業統治）

実効性の高いコーポレート・ガバナンスの実現に向け、体制や運営の継続的な改善を図り、ガバナンスの強化・充実に取り組んでいます。

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方およびコーポレート・ガバナンス体制（2020年6月19日現在）

当社は、『**TechnoAmenity** ～私たちはテクノロジーをもって人と社会に豊かさと快適さを提供します』という日本触媒グループ企業理念のもと、「人の暮らしに新しい価値を提供する革進的な化学会社」「社会から信頼される化学会社」「様々なステークホルダーを含めた“皆が誇れる会社”」を目指し、企業価値を高め、持続的成長を図っていきたいと考えています。

そのためには、実効性の高いコーポレート・ガバナンスの実現が重要であると捉え、株主の権利・平等性の確保と対話、さまざまなステークホルダーとの適切な協働、適切な情報開示と透明性の確保、取締役会・経営陣の役割・責務の適切な遂行、執行に対する適切な監督、内部統制システムの充実・強化等、コーポレート・ガバナンスの強化・充実の取り組みを行っています。



各機関および委員会の役割・機能

取締役会

社外取締役３名を含む８名の取締役からなり、業務執行に関する重要事項を報告・審議・決議し、取締役の業務執行を監督します。原則として月１回開催し、執行役員でない取締役の中から取締役会の決議により選定された取締役が議長を務めています。また、社外監査役２名を含む監査役４名が出席し、必要があると認めたときは、適宜、意見陳述を行っています。

経営会議

社長および社長の指名する執行役員をもって構成し、原則として毎月２回（うち１回は全執行役員が出席）開催し、経営の基本方針・重要事項の執行に関する案件について審議します。なお、経営会議に付議された議案のうち、重要なものは取締役会に送付され、その審議を受けています。

コーポレート・ガバナンス（企業統治）

監査役会

社外監査役２名を含む４名の監査役からなり、原則として月１回開催し、監査に関する重要な事項について、報告、協議、審議、決議します。

指名・報酬委員会

取締役会の諮問機関で、取締役３名以上の委員（うち過半数は社外取締役）からなる任意の機関です。代表取締役社長等の選解任、取締役・監査役候補者の指名案および取締役の報酬・賞与について助言を行います。

財務報告内部統制委員会

社長を委員長とし、金融商品取引法の義務付ける財務報告の信頼性確保および業務をより効率的・効果的に処理する体制を整備しています。

企業倫理委員会

社長を委員長とし、企業倫理のより一層の徹底を図るため、全社的な企業倫理・法令遵守のさらなる強化の方針ならびに中長期および年度ごとの活動計画について決定します。

レスポンシブル・ケア推進委員会

社長を委員長とし、当社のレスポンシブル・ケア活動を推進しています。レスポンシブル・ケア推進基本計画を策定し、環境・安全・品質のさらなる向上を目指します。

リスク管理委員会

社長を委員長とし、平常時におけるリスク管理組織として、リスク管理に関わる課題・対応策を協議します。

社会貢献推進委員会

社長を委員長とし、社会貢献活動のより一層の推進を図るため、全社的な社会貢献活動のさらなる強化の方針ならびに中長期および年度ごとの活動計画について決定します。

情報開示委員会

経営の透明性を確保し、社会的責任を果たすために、また全てのステークホルダーの皆様が当社に対する理解を深めることができるよう、当社およびグループ会社の企業情報を公平かつ適時適切に開示しています。

テクノアメニティ推進会議

CSR活動の推進は日本触媒グループ企業理念『**TechnoAmenity** ～私たちはテクノロジーをもって人と社会に豊かさと快適さを提供します』の実践そのものであると考え、CSR活動に取り組んでいます。当社CSRにかかわる諸課題の調査・検討や、各CSR関連委員会の計画および進捗状況の取りまとめなどを行います。

取締役会の実効性評価

2019年度実効性評価の方法

取締役および監査役全員に対しアンケート調査を実施し、その結果に基づき、取締役（独立社外）全員および代表取締役社長等との意見交換会を実施し、評価・分析を行うとともに、これらを踏まえ、取締役会において、取締役会の実効性評価に関する総括を行いました。

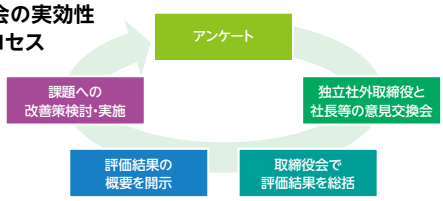
評価結果

取締役会の構成、運営、審議・報告、業務執行監督、支える体制の各方面において、適切に機能しており、全体として取締役会の実効性は確保されていることを確認しました。また、前年度の実効性評価で指摘された改善点［グループ会社の重要な戦略・課題、新規分野における事業環境・戦略、株主および投資家との対話状況等の説明についての充実等］を踏まえた諸施策についても、適切に実施されていることを確認しました。

今後の取り組み

今後さらに取締役会の実効性を向上させていく観点から、グループ会社の重要な戦略・課題、ならびに既存・新規分野の事業戦略・課題についての継続的かつより深掘りした説明・討議、株主・投資家のみならず顧客・従業員等のステークホルダーとの協働状況等の説明・討議の充実等の改善点が示されたことを踏まえ、さらなる充実に向け取り組んでいきます。

● **取締役会の実効性評価プロセス**



役員報酬制度の概要

役員報酬の決定方針

当社における社内取締役の報酬等は、「基本報酬」と「賞与」からなっています。「基本報酬」は固定報酬部分と業績連動報酬部分で構成されており、業績連動報酬に係る指標は、「ROA（資産合計税引前利益率）」としています。「賞与」は当該事業年度の利益およびその他諸般の事情を斟酌して、支給の都度、株主総会にて支給総額を決議し決定されます。

社外取締役ならびに監査役の報酬等は、業務執行から独立した立場であり、業績連動報酬は相応しくないため、「基本報酬」（原則として固定報酬）としています。

また、取締役報酬・賞与に対する助言を受けるための、独立社外取締役を主要な構成員とする任意の指名・報酬委員会を設置し、透明性と公正性を確保しています。

役員報酬の決定手続き

独立社外取締役を主要な構成員とする任意の指名・報酬委員会から取締役報酬・賞与に対する助言を受けたうえで、取締役会で決議することにより、透明性と公正性を確保しています。

社外取締役メッセージ

将来を予測する/効率化を疑う

社外取締役　長谷部 伸治

この1年はSynfomix(株)設立に向け、攻めの経営がなされた年であったと認識しています。このような時期に社外取締役として経営に関わることができ、貴重な経験をさせていただきました。取締役会等では、私は化学工学/システム工学の研究者の立場から、より効率的な生産環境構築について、主に意見を述べさせていただいています。近年の情報技術の急速な進歩は、R&Dから生産、販売までの多くの分野で、これまでの仕組みを変える可能性を有しています。10年後の情報技術の進歩を予測して、システム構築を行っていくことが肝要です。ただし、COVID-19に加え、近未来に来るであろう巨大地震を考えますと、平常時の効率優先の最適化だけでなく、不確定性への対応を考慮した頑強性を有する最適な生産システムに変革していく必要性を感じます。そのようなシステム構築に、少しでも寄与できればと考えています。

挑戦と失敗、多様性の受容を評価

社外取締役　瀬戸口 哲夫

厳しい事業環境となった1年でしたが、SAPサバイバルプロジェクト、新規事業の創出、三洋化成工業(株)との経営統合など、ステークホルダーの価値を向上する取り組みも積極的に進められました。取締役会では自由闊達な議論が可能で、外部の意見を尊重する柔軟さを感じています。社外取締役は、経営陣が企業理念 **TechnoAmenity** の実践に向けて、ガバナンスコードに則り、チャンスとリスクを十分に精査して合理的な経営判断を行っているか、外部の視点、経験を活かした客観的、論理的な助言、監督を期待されており、その責任は重いと痛感しています。一方で、変化が激しく不確実性の高い事業環境下では、過去の経験が企業価値を高める新たな価値の創造に役立つとは限りません。挑戦と失敗、多様性がもたらす葛藤を受容、評価することによって従業員が仕事にやりがいと誇りを感じ、新たな価値を創造できるよう、私自身も学習を重ねて貢献していきたいと思っています。

役員一覧

取締役

	主な経歴	主な選任理由	出席状況
五嶋 祐治朗 **代表取締役社長**	1980年4月 当社入社 2012年6月 執行役員川崎製造所長 2015年6月 取締役常務執行役員 2017年4月 代表取締役社長(現任)	代表取締役として当社経営の中枢を担い、中長期経営計画を遂行してきた実績をもとに、適切に当社経営の意思決定と監督を果たすことができると判断したため	取締役会 15回中15回
山田 浩一郎 **代表取締役専務執行役員** 事業部門管掌 吸水性樹脂事業部長 事業企画開発部担当	1978年4月 当社入社 2007年4月 EO事業部長 2009年4月 アクリル事業部長 2009年6月 取締役 2010年6月 執行役員 2013年6月 常務執行役員 2018年6月 取締役常務執行役員 2020年6月 代表取締役専務執行役員(現任)	事業部門や海外駐在を中心とした長年の経験を通じ、収益基盤の強化および各事業の成長戦略の遂行等に取り組んできた実績をもとに、適切に当社経営の意思決定と監督を果たすことができると判断したため	取締役会 15回中15回
入口 治郎 **取締役常務執行役員** 生産・技術部門管掌 エンジニアリング本部担当 インドネシアプロジェクト担当 DX推進チーム担当	1984年4月 当社入社 2004年4月 姫路製造所ファイン製造部長 2009年4月 姫路製造所化成品製造部長 2011年4月 姫路製造所副所長 2013年6月 日宝化学(株)取締役 2018年6月 取締役常務執行役員(現任)	生産・技術部門を中心とした長年の経験を通じ、生産拠点の安定操業および関係会社の円滑な運営等に取り組んできた実績をもとに、適切に当社経営の意思決定と監督を果たすことができると判断したため	取締役会 15回中15回
野田 和宏 **取締役常務執行役員** 経営企画室長	1986年4月 当社入社 2005年4月 吸水性樹脂営業部長 2011年4月 経営企画室部長 2015年4月 経営企画室副室長兼 関連事業統括部長 2017年4月 吸水性樹脂事業部長 2018年6月 執行役員 2020年6月 取締役常務執行役員(現任)	経営企画部門や事業部門を中心とした長年の経験を通じ、経営上の施策の企画および推進ならびに吸水性樹脂事業の競争力強化に取り組んできた実績をもとに、適切に当社経営の意思決定と監督を果たすことができると判断したため	2020年 6月より就任
高木 邦明 **取締役常務執行役員** 事務部門管掌 総務人事本部長 IT統括室担当 ERP推進プロジェクト担当	1987年4月 住友化学工業(株) (現 住友化学(株))入社 2019年4月 当社嘱託 2019年5月 総務人事本部長(現任) 2019年6月 執行役員 2020年6月 取締役常務執行役員(現任)	事務部門や海外駐在を中心とした長年の経験を通じ、コーポレート・ガバナンス体制の強化およびグローバルな視点に基づく経営戦略の遂行等に取り組んできた実績をもとに、適切に当社経営の意思決定と監督を果たすことができると判断したため	2020年 6月より就任
長谷部 伸治 **取締役** 社 外 独 立	1993年4月 京都大学工学部助教授 2003年8月 京都大学大学院工学 研究科教授 2018年6月 当社社外取締役(現任) 2019年4月 京都大学国際高等教育院 特定教授(現任)	これまでの当社における社外取締役としての実績に加え、化学業界に精通している化学工学の専門家としての観点から、当社経営に資する有用な意見と提言および独立した立場からの監督を行っていただけると判断したため	取締役会 15回中15回

	主な経歴	主な選任理由	出席状況
瀬戸口 哲夫 取締役 社 外 独 立	1981年4月 大阪ガス(株)入社 2015年4月 同社代表取締役副社長執行役員 2018年4月 同社取締役 (株)ガスアンドパワー取締役会長 2018年6月 当社社外取締役(現任) 大阪ガス(株)顧問(現任) 2020年4月 大阪ガス都市開発(株) 取締役会長(現任)	これまでの当社における社外取締役としての実績に加え、公益性の高い企業、製造業である企業における経営者としての豊富な経験をもとに、当社経営に資する有用な意見と提言および独立した立場からの監督を行っていただけると判断したため	取締役会 15回中15回
櫻井 美幸 取締役 社 外 独 立	1992年4月 弁護士登録 西村法律会計事務所入所 2003年5月 花水木法律事務所共同経営(現任) 2015年3月 公益財団法人日本生命 財団監事(現任) 2016年4月 大阪大学監事(現任) 2017年6月 日本新薬(株)社外取締役(現任) 2020年6月 当社社外取締役(現任)	弁護士としての高度の専門性と豊富な経験ならびに他社の社外取締役としての実績をもとに、当社経営に資する有用な意見と提言および独立した立場からの監督を行っていただけると判断したため	2020年 6月より就任

監査役

	主な選任理由
有田 義広	これまでの当社における監査役としての実績ならびに経営企画部門、レスポンシブル・ケア部門および財務部門における豊富な経験をもとに、取締役会に有益な意見を述べること、および経営執行等の適法性について適切に監査を行うことができると判断したため
和田 頼知 社外 独立	公認会計士としての高度の専門性と豊富な経験をもとに、取締役会に有益な意見をいただくとともに、経営執行等の適法性について客観的な立場から監査をしていただけると判断したため

	主な選任理由
和田 輝久	総務人事部門における豊富な経験をもとに、取締役会に有益な意見を述べること、および経営執行等の適法性について適切に監査を行うことができると判断したため
髙橋 司 社外 独立	弁護士としての高度の専門性と豊富な経験ならびに他社の社外役員を務めた実績をもとに、取締役会に有用な意見をいただくとともに、経営執行等の適法性について客観的な監査をしていただけると判断したため

常務執行役員

吉田 雅也　小林 髙史
松本 行弘

執行役員

荒川 和清　梶井 克規　肱黒 修樹　金井田 健太　住田 康隆
齊藤 群　渡部 将博　岡 義久　佐久間 和宏

連結財務 11 カ年データ

日本基準	2009	2010	2011	2012	2013	2014
会計年度						
売上高	244,317	288,345	320,704	269,520	302,136	374,873
売上総利益	48,251	66,549	68,341	44,619	48,955	65,738
営業利益	13,881	29,813	31,100	10,034	13,752	26,133
経常利益	14,934	30,955	33,114	13,824	16,647	29,941
親会社株主に帰属する当期純利益	10,832	21,119	21,257	8,401	10,503	19,089
営業活動によるキャッシュ・フロー	44,346	31,706	43,857	27,322	16,992	32,697
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 23,850	△ 16,696	△ 21,747	△ 31,878	△ 25,141	△ 18,941
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 21,772	△ 3,050	△ 9,671	81	△ 2,519	△ 10,237
減価償却費	16,234	15,619	16,767	15,402	16,995	18,971
設備投資額	21,038	14,403	23,684	29,137	25,067	12,346
研究開発費	10,753	11,246	11,938	11,441	11,161	11,948
会計年度末						
総資産※1	310,946	329,332	356,407	352,373	398,396	419,634
純資産	163,781	194,266	209,070	220,248	242,193	270,128
有利子負債	81,781	64,278	59,507	64,872	68,553	66,842
1株当たり情報						
1株当たり当期純利益（円）※2	60.85	110.30	104.71	41.38	51.74	470.28
1株当たり純資産額（円）※2	898.33	938.67	1,006.48	1,059.85	1,164.10	6,535.66
配当金（円）※2	14.00	22.00	22.00	16.00	16.00	120.00
配当性向	23.0%	19.9%	21.0%	38.7%	30.9%	25.5%
経営指標						
自己資本比率※1	51.4%	57.9%	57.3%	61.1%	59.3%	63.2%
ROA（総資産経常利益率）※3	4.9%	9.7%	9.7%	3.9%	4.4%	7.3%
ROE（自己資本当期純利益率）※4	7.0%	12.1%	10.8%	4.0%	4.7%	7.6%
海外売上高比率	46.9%	46.9%	45.3%	46.5%	47.3%	51.3%

※1　2018年度の期首から「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」（企業会計基準第28号　平成30年2月16日）を適用しており、2017年度の総資産および自己資本比率は当該会計基準を遡って適用した後の数値となっております。

※2　2015年10月1日付けで普通株式5株につき普通株式1株の割合で株式併合を行っております。2014年度の期首に当該株式併合が行われたと仮定した配当金を記載し、1株当たり当期純利益、1株当たり純資産額を算定しています。

※3　ROA（総資産経常利益率）＝経常利益／総資産（期首・期末平均）

※4　ROE（自己資本当期純利益率）＝親会社株主に帰属する当期純利益／自己資本（期首・期末平均）

※5　ROA（資産合計税引前利益率）＝税引前利益／資産合計（期首・期末平均）

※6　ROE（親会社所有者帰属持分当期利益率）＝親会社の所有者に帰属する当期利益／親会社の所有者に帰属する持分合計（期首・期末平均）

※7　当社グループは2018年度から国際財務報告基準（IFRS）により連結財務諸表を作成しています（移行日2017年4月1日）。

（単位：百万円）

2015	2016	2017
323,124	293,970	322,801
70,001	60,471	66,137
31,234	21,151	26,727
34,342	24,664	32,293
26,003	19,361	24,280
53,264	37,474	38,823
△ 12,963	△ 44,515	△ 27,498
△ 20,012	△ 3,533	△ 9,762
17,875	17,957	16,997
15,156	37,289	25,827
12,303	13,283	13,266
407,997	433,610	467,386
282,485	292,275	310,762
50,680	58,040	58,064
640.69	478.36	608.84
6,870.84	7,238.33	7,705.05
150.00	150.00	160.00
23.4%	31.4%	26.3%
68.3%	66.6%	65.7%
8.3%	5.9%	7.2%
9.6%	6.8%	8.1%
49.8%	49.0%	48.0%

（単位：百万円）

IFRS	2017	2018	2019
会計年度			
売上収益	313,939	338,869	302,150
売上総利益	67,544	66,577	53,484
営業利益	25,610	26,170	13,178
税引前利益	29,805	32,119	15,748
親会社の所有者に帰属する当期利益	22,641	23,849	11,094
営業活動によるキャッシュ・フロー	44,206	35,918	37,499
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 31,563	△ 31,316	△ 32,806
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 10,601	△ 9,982	△ 7,859
減価償却費及び償却費	22,918	25,626	28,653
設備投資額	30,355	29,919	30,440
研究開発費	14,251	13,996	14,774
会計年度末			
資産合計	480,316	481,668	475,641
資本合計	316,188	329,227	326,108
有利子負債	58,474	56,633	63,375
1株当たり情報			
基本的1株当たり当期利益（円）	567.71	598.05	278.21
1株当たり親会社所有者帰属持分（円）	7,750.24	8,099.97	8,017.17
配当金（円）	160.00	170.00	180.00
配当性向	28.2%	28.4%	64.7%
経営指標			
親会社所有者帰属持分比率	64.3%	67.1%	67.2%
ROA（資産合計税引前利益率）※5	6.4%	6.7%	3.3%
ROE（親会社所有者帰属持分当期利益率）※6	7.6%	7.5%	3.5%
海外売上収益比率	52.8%	53.8%	53.9%

当期の経営成績の概況

当連結会計年度における世界経済は、米国では景気回復が続いているものの、欧州では一部に弱さがみられ、中国でも減速しているほか、アジア新興国でも一部に弱い動きがみられました。また、米中貿易摩擦による影響、原油情勢の動向および新型コロナウイルス感染症拡大による経済活動の停滞など、先行きが不透明な状況が続きました。

日本経済は、輸出に弱さがみられ、生産が落ち込むなど、製造業を中心に景況感に陰りがみられるなかで推移しました。

化学工業界におきましては、世界景気の減速により需要が低迷するなど、事業環境が厳しさを増すなかで推移しました。

全体の状況

このような状況のもと、当社グループの当連結会計年度の売上収益は、原料価格や製品海外市況下落に伴い販売価格が低下したことや、景気減速による需要低迷などを受けて販売数量が減少したことにより、前連結会計年度（以下､前年度）に比べて 367 億 1 千 9 百万円減収（△10.8%）の 3,021 億 5 千万円となりました。

利益面につきましては、原料価格よりも製品価格の下がり幅が大きく、スプレッドが縮小したことに加え、販売数量が減少したことや増設による減価償却費などの加工費が増加したことなどにより、営業利益は、前年度に比べて 129 億 9 千 2 百万円減益（△49.6 %）の 131 億 7 千 8 百万円となりました。

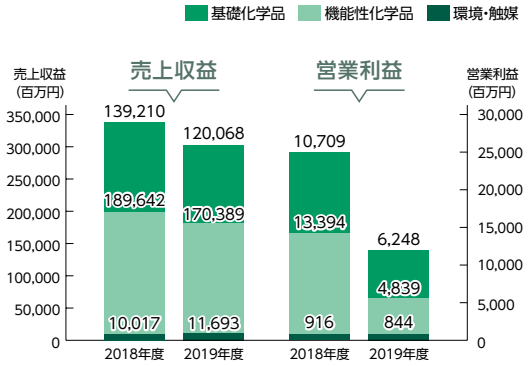
税引前利益は、営業利益や持分法による投資利益の減少などにより、前年度に比べて 163 億 7 千 2 百万円減益（△51.0%）の 157 億 4 千 8 百万円となりました。

その結果、親会社の所有者に帰属する当期利益は、前年度に比べて 127 億 5 千 5 百万円減益（△53.5%）の 110 億 9 千 4 百万円となりました。

なお、販売数量の減少や販売価格が低下したことにより､売上収益税引前利益率は前年を下回りました。また、販売数量減少等による売上収益減少により、資産合計回転率は前年を下回りました。以上の結果、ROA（資産合計税引前利益率）は、6.7% から 3.3% へ 3.4 ポイント減少しました。

セグメント別の概況

セグメント別売上収益および営業利益



[基礎化学品事業]

アクリル酸及びアクリル酸エステルは、原油価格や国産ナフサ価格の下落に伴いプロピレンなどの原料価格が下落したことや、米中貿易摩擦などによる世界景気の減速により需要が低迷し製品海外市況が下落したことにより、販売価格が低下したことや、販売数量が減少したことなどにより、減収となりました。

酸化エチレンは、景気の減速などに伴う需要低迷により販売数量が減少したことや、エチレンなどの原料価格が下落したことに伴い販売価格が低下したことにより、減収となりました。

エチレングリコールは、輸出などで拡販に努め販売数量を増加させましたが、製品海外市況下落に伴い販売価格が低下したことにより、減収となりました。

セカンダリーアルコールエトキシレートは、需要が低迷したことで販売数量が減少したことにより、減収となりました。

以上の結果、基礎化学品事業の売上収益は、前年度に比べて 13.8%減少の 1,200 億6千8百万円となりました。

営業利益は、生産・販売数量が減少したことや、原料価格よりも製品価格の下がり幅が大きく、スプレッドが縮小したことに加え、加工費が増加したことなどにより、前年度に比べて 41.7%減少の 62 億4千8百万円となりました。

[機能性化学品事業]

高吸水性樹脂は、プロピレンなどの原料価格や製品海外市況の下落により販売価格が低下したことや、販売数量が伸びなかったことなどにより、減収となりました。

特殊エステルは、米中貿易摩擦などによる世界景気の減速により需要が低迷し、製品海外市況が下落したため、減収となりました。

電子情報材料、コンクリート混和剤用ポリマー、無水マレイン酸、粘着加工品、樹脂改質剤及びヨウ素化合物は、需要低迷などにより販売数量が減少したことにより、減収となりました。

洗剤原料などの水溶性ポリマー及び塗料用樹脂は、拡販に努めたことで販売数量を増加させたことにより、増収となりました。

エチレンイミン誘導品は、販売価格が低下したことや販売数量が減少したことにより、減収となりました。

以上の結果、機能性化学品事業の売上収益は、前年度に比べて10.2%減少の1,703億8千9百万円となりました。

営業利益は、原料価格よりも製品価格の下がり幅が大きく、スプレッドが縮小したことに加え、増設による減価償却費などの加工費が増加したことや生産・販売数量が減少したことなどにより、前年度に比べて63.9%減少の48億3千9百万円となりました。

[環境・触媒事業]

プロセス触媒は、景気低迷による触媒交換時期の延期の影響で販売数量が減少したことにより、減収となりました。

燃料電池材料、リチウム電池材料、脱硝触媒及び排ガス処理触媒は拡販に努めたことで販売数量を増加させたことなどにより、増収となりました。

以上の結果、環境・触媒事業の売上収益は、前年度に比べて16.7%増加の116億9千3百万円となりました。

営業利益は、加工費が増加したことなどにより、前年度に比べて7.8%減少の8億4千4百万円となりました。

当期の財政状態の概況

当連結会計年度(以下、当年度) 末における資産合計は、前連結会計年度(以下、前年度) 末に比べて60億2千7百万円減少の4,756億4千1百万円となりました。流動資産は、前年度末に比べて68億1千2百万円減少しました。棚卸資産が増加したものの、原料価格や製品海外市況下落に伴い販売価格が低下したことや販売数量の減少などにより、営業債権が減少したことなどによるものです。非流動資産は、前年度末に比べて7億8千4百万円増加しました。投資有価証券の評価額が減少したことによりその他の金融資産が減少したものの、IFRS第16号「リース」の適用により有形固定資産が増加したことなどによるものです。

負債合計は、前年度末に比べて29億9百万円減少の1,495億3千2百万円となりました。IFRS第16号「リース」の適用によりその他の金融負債が増加したものの、前年度の期末日が金融機関の休日であったことによる未決済分が当年度に決済されたことにより営業債務が減少したことなどによるものです。

資本合計は、前年度末に比べて31億1千8百万円減少の3,261億8百万円となりました。利益剰余金が増加したものの、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産の純変動額及び在外営業活動体の換算差額が減少したことにより、その他の資本の構成要素が減少したことなどによるものです。

親会社所有者帰属持分比率は、前年度末の67.1%から67.2%へと0.1ポイント増加しました。なお、1株当たり親会社所有者帰属持分は、前年度末に比べて82.80円減少の8,017.17円となりました。

当期のキャッシュ・フローの概況

当連結会計年度末における現金及び現金同等物は、設備投資等の投資活動によるキャッシュ・フローの支出及び財務活動によるキャッシュ・フローの支出が、営業活動によるキャッシュ・フローの収入を上回ったため、前連結会計年度（以下、前年度）末に比べて35億6千4百万円減少の438億6千9百万円となりました。

(営業活動によるキャッシュ・フロー)

営業活動によるキャッシュ・フローは、前年度の359億1千8百万円の収入に対し、374億9千9百万円の収入となりました。税引前利益が減少したものの、営業債権の決済が進捗したことや法人所得税の支払額が減少したことなどにより、前年度に比べて15億8千2百万円の収入の増加となりました。

(投資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・フローは、前年度の313億1千6百万円の支出に対し、328億6百万円の支出となりました。ソフトウェア等の無形資産の取得による支出が増加したことなどにより、前年度に比べて14億9千万円の支出の増加となりました。

(財務活動によるキャッシュ・フロー)

財務活動によるキャッシュ・フローは、前年度の99億8千2百万円の支出に対し、78億5千9百万円の支出となりました。長期借入金の返済による支出や配当金の支払額が増加したものの、運転資金、設備投資のための借入れによる収入が増加したことなどにより、前年度に比べて21億2千3百万円の支出の減少となりました。

連結財政状態計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2019年3月31日)	当連結会計年度 (2020年3月31日)
資産		
流動資産		
現金及び現金同等物	47,434	43,869
営業債権	81,158	74,570
棚卸資産	59,266	60,762
その他の金融資産	8,945	9,894
その他の流動資産	4,768	5,663
流動資産合計	201,571	194,759
非流動資産		
有形固定資産	193,632	200,252
のれん	4,360	4,303
無形資産	9,200	10,239
持分法で会計処理されている投資	21,773	19,823
その他の金融資産	38,296	33,748
退職給付に係る資産	8,149	7,540
繰延税金資産	2,736	3,179
その他の非流動資産	1,951	1,796
非流動資産合計	280,097	280,881
資産合計	481,668	475,641

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2019年3月31日)	当連結会計年度 (2020年3月31日)
負債及び資本		
負債		
流動負債		
営業債務	51,866	44,741
社債及び借入金	20,851	17,177
その他の金融負債	7,818	8,289
未払法人所得税等	3,850	2,370
引当金	5,178	4,879
その他の流動負債	4,464	4,971
流動負債合計	94,028	82,427
非流動負債		
社債及び借入金	34,902	38,854
その他の金融負債	1,501	7,110
退職給付に係る負債	14,119	14,509
引当金	1,896	1,929
繰延税金負債	5,995	4,704
非流動負債合計	58,413	67,105
負債合計	152,441	149,532
資本		
資本金	25,038	25,038
資本剰余金	22,472	22,472
自己株式	△ 6,274	△ 6,281
利益剰余金	276,934	280,555
その他の資本の構成要素	4,838	△ 2,086
親会社の所有者に帰属する持分合計	323,008	319,699
非支配持分	6,219	6,410
資本合計	329,227	326,108
負債及び資本合計	481,668	475,641

連結損益計算書及び連結包括利益計算書

連結損益計算書

（単位：百万円）

	前連結会計年度 （自　2018年4月1日 至　2019年3月31日）	当連結会計年度 （自　2019年4月1日 至　2020年3月31日）
売上収益	338,869	302,150
売上原価	272,292	248,666
売上総利益	66,577	53,484
販売費及び一般管理費	40,923	41,903
その他の営業収益	2,193	3,080
その他の営業費用	1,677	1,483
営業利益	26,170	13,178
金融収益	1,771	1,741
金融費用	923	1,811
持分法による投資利益	5,101	2,640
税引前利益	32,119	15,748
法人所得税費用	7,767	4,157
当期利益	24,352	11,590
当期利益の帰属		
親会社の所有者	23,849	11,094
非支配持分	503	496
当期利益	24,352	11,590
1株当たり当期利益		
基本的1株当たり当期利益（円）	598.05	278.21
希薄化後1株当たり当期利益（円）	—	—

連結包括利益計算書

（単位：百万円）

	前連結会計年度 （自　2018年4月1日 至　2019年3月31日）	当連結会計年度 （自　2019年4月1日 至　2020年3月31日）
当期利益	24,352	11,590
その他の包括利益		
純損益に振り替えられることのない項目		
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産の純変動額	△4,102	△3,647
確定給付制度の再測定	1,593	△523
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分	△63	△7
純損益に振り替えられることのない項目合計	△2,572	△4,178
純損益に振り替えられる可能性のある項目		
在外営業活動体の換算差額	85	△2,476
キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値の純変動額	△3	—
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分	△992	△610
純損益に振り替えられる可能性のある項目合計	△910	△3,086
税引後その他の包括利益	△3,482	△7,264
当期包括利益	20,870	4,327
当期包括利益の帰属		
親会社の所有者	20,455	3,875
非支配持分	415	452
当期包括利益	20,870	4,327

連結持分変動計算書

前連結会計年度（自 2018 年 4 月 1 日　至 2019 年 3 月 31 日）

（単位：百万円）

	資本金	資本剰余金	自己株式	利益剰余金	その他の資本の構成要素	
					その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産の純変動額	確定給付制度の再測定
2018 年 4 月 1 日残高	25,038	22,400	△ 6,263	258,117	8,072	—
当期利益	—	—	—	23,849	–	—
その他の包括利益	—	—	—	—	△ 4,099	1,516
当期包括利益	—	—	—	23,849	△ 4,099	1,516
自己株式の取得	—	—	△ 12	—	—	—
配当金	—	—	—	△ 6,580	—	—
非支配持分の増減	—	72	—	—	—	—
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替	—	—	—	1,548	△ 31	△ 1,516
所有者との取引額等合計	—	72	△ 12	△ 5,032	△ 31	△ 1,516
2019 年 3 月 31 日残高	25,038	22,472	△ 6,274	276,934	3,942	—

（単位：百万円）

	その他の資本の構成要素			親会社の所有者に帰属する持分合計	非支配持分	資本合計
	キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値の純変動額	在外営業活動体の換算差額	合計			
2018 年 4 月 1 日残高	3	1,705	9,780	309,073	7,115	316,188
当期利益	—	—	—	23,849	503	24,352
その他の包括利益	△ 3	△ 808	△ 3,394	△ 3,394	△ 87	△ 3,482
当期包括利益	△ 3	△ 808	△ 3,394	20,455	415	20,870
自己株式の取得	—	—	—	△ 12	—	△ 12
配当金	—	—	—	△ 6,580	△ 355	△ 6,935
非支配持分の増減	—	—	—	72	△ 956	△ 884
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替	—	—	△ 1,548	—	—	—
所有者との取引額等合計	—	—	△ 1,548	△ 6,520	△ 1,311	△ 7,831
2019 年 3 月 31 日残高	—	896	4,838	323,008	6,219	329,227

当連結会計年度（自 2019 年 4 月 1 日　至 2020 年 3 月 31 日）

（単位：百万円）

	資本金	資本剰余金	自己株式	利益剰余金	その他の資本の構成要素	
					その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産の純変動額	確定給付制度の再測定
2019 年 4 月 1 日残高	25,038	22,472	△ 6,274	276,934	3,942	—
当期利益	—	—	—	11,094	–	—
その他の包括利益	—	—	—	—	△ 3,642	△ 469
当期包括利益	—	—	—	11,094	△ 3,642	△ 469
自己株式の取得	—	—	△ 6	—	—	—
配当金	—	—	—	△ 7,178	—	—
非支配持分の増減	—	—	—	—	—	—
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替	—	—	—	△ 296	△ 173	469
所有者との取引額等合計	—	—	△ 6	△ 7,474	△ 173	469
2020 年 3 月 31 日残高	25,038	22,472	△ 6,281	280,555	126	—

（単位：百万円）

	その他の資本の構成要素			親会社の所有者に帰属する持分合計	非支配持分	資本合計
	キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値の純変動額	在外営業活動体の換算差額	合計			
2019 年 4 月 1 日残高	—	896	4,838	323,008	6,219	329,227
当期利益	—	—	—	11,094	496	11,590
その他の包括利益	—	△ 3,108	△ 7,219	△ 7,219	△ 44	△ 7,264
当期包括利益	—	△ 3,108	△ 7,219	3,875	452	4,327
自己株式の取得	—	—	—	△ 6	—	△ 6
配当金	—	—	—	△ 7,178	△ 261	△ 7,439
非支配持分の増減	—	—	—	—	—	—
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替	—	—	296	—	—	—
所有者との取引額等合計	—	—	296	△ 7,184	△ 261	△ 7,445
2020 年 3 月 31 日残高	—	△ 2,212	△ 2,086	319,699	6,410	326,108

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　2018年4月1日 至　2019年3月31日）	当連結会計年度 （自　2019年4月1日 至　2020年3月31日）
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税引前利益	32,119	15,748
減価償却費及び償却費	25,626	28,653
退職給付に係る資産の増減額（△は増加）	32	91
退職給付に係る負債の増減額（△は減少）	110	180
受取利息及び受取配当金	△ 1,769	△ 1,736
支払利息	582	573
持分法による投資損益（△は益）	△ 5,101	△ 2,640
営業債権の増減額（△は増加）	△ 1,653	6,056
棚卸資産の増減額（△は増加）	△ 2,933	△ 2,063
営業債務の増減額（△は減少）	△ 6,928	△ 6,741
その他	1,212	224
小計	41,298	38,343
利息及び配当金の受取額	4,378	5,558
利息の支払額	△ 584	△ 432
法人所得税の支払額	△ 9,175	△ 5,970
営業活動によるキャッシュ・フロー	35,918	37,499
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	△ 32,432	△ 32,319
有形固定資産の売却による収入	225	2,517
無形資産の取得による支出	△ 243	△ 1,710
投資の取得による支出	△ 4,944	△ 158
投資の売却及び償還による収入	4,937	677
関係会社株式の取得による支出	–	△ 850
その他	1,140	△ 962
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 31,316	△ 32,806
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）	△ 518	3,005
長期借入れによる収入	3,043	10,934
長期借入金の返済による支出	△ 4,556	△ 12,602
リース負債の返済による支出	△ 121	△ 1,751
自己株式の取得による支出	△ 12	△ 6
配当金の支払額	△ 6,580	△ 7,178
非支配持分への配当金の支払額	△ 355	△ 261
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	△ 884	–
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 9,982	△ 7,859
現金及び現金同等物に係る換算差額	179	△ 399
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	△ 5,202	△ 3,564
現金及び現金同等物の期首残高	52,635	47,434
現金及び現金同等物の期末残高	47,434	43,869

会社概要

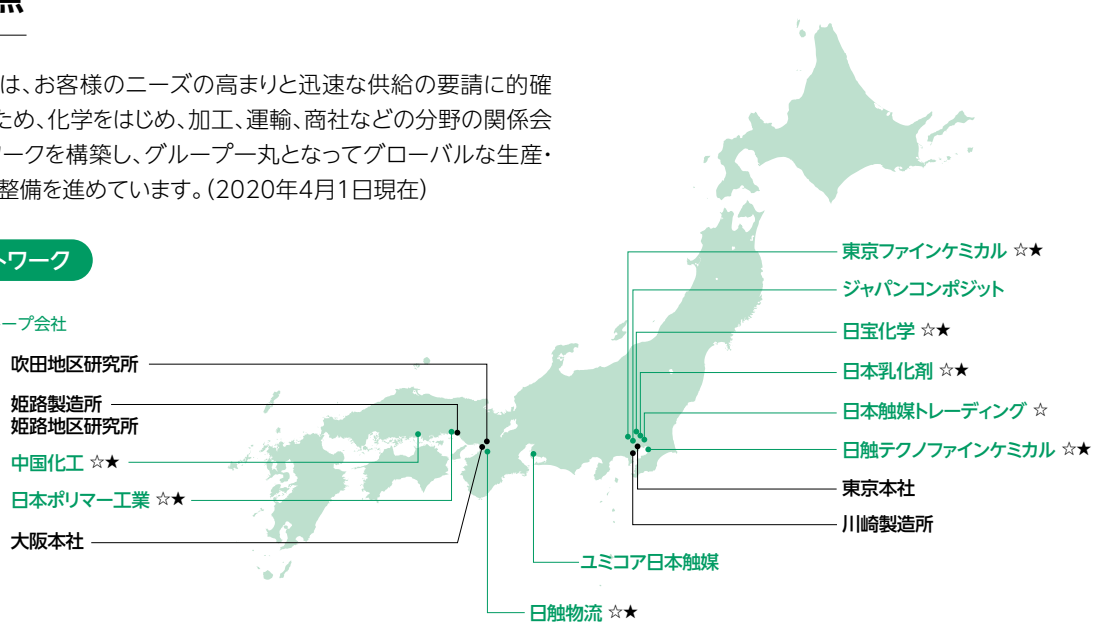
設立年月日	1941年8月21日
資本金 (2020年3月31日現在)	250億円
売上収益 (2019年度)	3,022億円(連結)　2,047億円(単体)
従業員数 (2020年3月31日現在)	4,510名(連結)　2,353名(単体)
大阪本社	大阪市中央区高麗橋4-1-1 興銀ビル 〒541-0043 TEL 06-6223-9111 FAX 06-6201-3716
東京本社	東京都千代田区内幸町1-2-2 日比谷ダイビル 〒100-0011 TEL 03-3506-7475 FAX 03-3506-7598
主な事業所	姫路製造所、川崎製造所、吹田地区研究所、姫路地区研究所

事業拠点

日本触媒は、お客様のニーズの高まりと迅速な供給の要請に的確に対応するため、化学をはじめ、加工、運輸、商社などの分野の関係会社とネットワークを構築し、グループ一丸となってグローバルな生産・供給体制の整備を進めています。(2020年4月1日現在)

国内ネットワーク

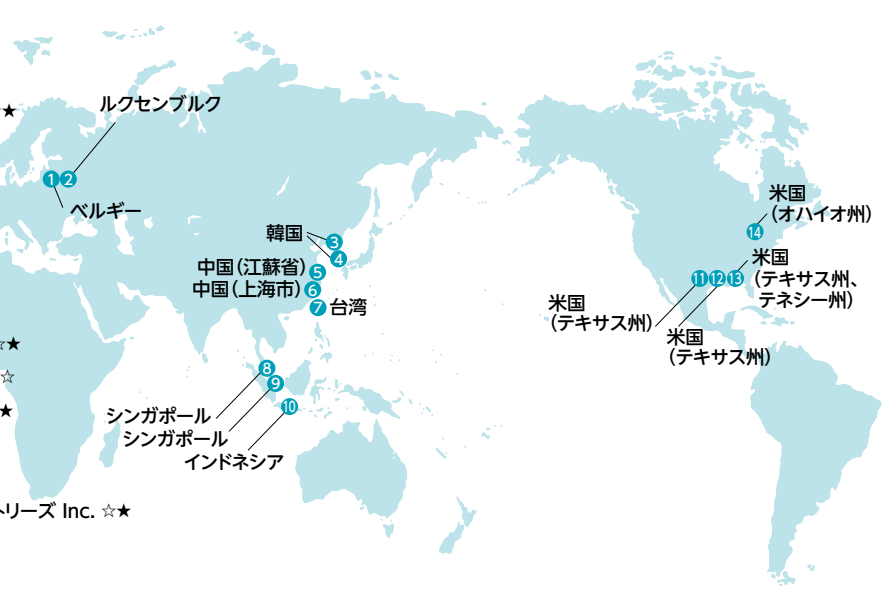
●日本触媒
●主な国内グループ会社



海外ネットワーク

●主な海外グループ会社

1. ニッポンショクバイ・ヨーロッパ N.V. ☆★
2. ユミコア・ショクバイ S.A.
3. エルジー・エムエムエイ Corporation
4. ニッポンショクバイ・コリアCo.,Ltd
5. 日触化工(張家港)有限公司 ☆★
6. 日触商貿(上海)有限公司
7. 中日合成化學股份有限公司 ☆★
8. シンガポール・アクリリック PTE LTD ☆★
9. ニッポンショクバイ(アジア)PTE.LTD. ☆
10. PT.ニッポンショクバイ・インドネシア ☆★
11. アメリカン・アクリル L.P.
12. アメリカン・アクリル・エヌエイ LLC
13. ニッポンショクバイ・アメリカ・インダストリーズ Inc. ☆★
14. シラス Inc. ☆



※国内／海外ネットワーク共通：　☆ 連結子会社　★ レスポンシブル・ケア活動に関する報告対象の範囲

国内生産拠点

姫路製造所

姫路製造所は、当社の主力製品であるアクリル酸や高吸水性樹脂（アクアリック CA®）をはじめ、電子情報材料や新エネルギー・触媒関連の製品を生産しています。また、研究施設を有しており、生産部門との連携が重要となるテーマの研究に大きな役割を果たしています。

主な製品

アクリル酸
高吸水性樹脂（アクアリック CA®）
アクリル酸エステル
アクリル酸特殊エステル
オキサゾリン基含有ポリマー（エポクロス®）
UV/EB 硬化性材料（VEEA®）
環境浄化用触媒

川崎製造所

1959年、国内で初めて酸化エチレンを事業化した川崎製造所では、現在日本最大級の酸化エチレン製造装置が稼働しており、酸化エチレンおよびその誘導品を生産しています。

主な製品

酸化エチレン
エチレングリコール
エタノールアミン
セカンダリーアルコールエトキシレート（ソフタノール®）
コンクリート混和剤用ポリマー（アクアロック®）

主な海外生産拠点

ニッポンショクバイ・ヨーロッパ N.V.

シンガポール・アクリリック PTE LTD
ニッポンショクバイ（アジア）PTE.LTD.

PT.ニッポンショクバイ・インドネシア

ニッポンショクバイ・アメリカ・インダストリーズ Inc.

日触化工（張家港）有限公司

TechnoAmenity

私たちはテクノロジーをもって人と社会に豊かさと快適さを提供します

株式会社 日本触媒

大阪本社
大阪市中央区高麗橋 4-1-1 興銀ビル 〒541-0043
TEL 06-6223-9111　FAX 06-6201-3716

東京本社
東京都千代田区内幸町 1-2-2 日比谷ダイビル 〒100-0011
TEL 03-3506-7475　FAX 03-3506-7598

URL https://www.shokubai.co.jp/

日本触媒

当社ロゴマークにも
TechnoAmenity の
こころが込められています。

- 六角形のシンボル ▶ 化学を象徴する形のひとつ。
- コスモイエロー ▶ 太陽のエネルギーを秘めた色。
- アースグリーン ▶ 大地のやさしさを示しています。
- そしてその境界線 ▶ 私たちがつねにみつめる未来です。

FSC ミックス 責任ある木質資源を使用した紙 FSC® C005144 www.fsc.org

VEGETABLE OIL INK

Waterless Printing Naturally

2020.10