

世界的すさまじく発想。



本社 〒100-0005 東京都千代田区丸の内2-1-1 明治安田生命ビル
<https://www.nipponkayaku.co.jp/>



このマークは日本化薬グループの企業ポリシーを表現したものです。
中央の空間は宇宙、世界そして地球の拡がりを表します。
飛躍する2つの楕円は創造と挑戦を、そして2つの正円は、宇宙空間を
見つめる日本化薬と社会の信頼を意味しています。

世界的すさまじく発想。



Nippon Kayaku Group 統合報告書 2023

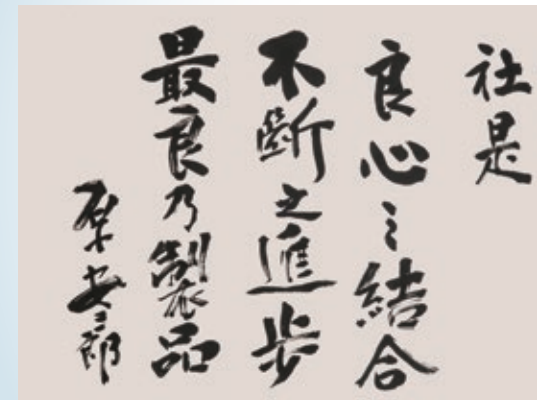


KAYAKU spirit

最良の製品を
不断の進歩と良心の結合により
社会に提供し続けること

日本化薬グループは、さまざまな国や地域で、事業活動を行っています。

KAYAKU spirit は、全役員・全従業員が共通にもつ、
私たちの「あるべき姿」 (=企業ビジョン) です。



1916年 創業

1962年 社是制定

長年にわたり経営に携わった三代目社長 原安三郎は、
全役員・全従業員が共有すべき大切な考え方を
分かり易く伝えたいとの思いから、
1962年に社是を制定しました。
これが KAYAKU spirit の原点です。

日本化薬グループの ありたい姿を目指す KAYAKU Vision 2025 サステナブル経営

サステナブル経営基本方針

私たち日本化薬グループは、企業ビジョンで
あるKAYAKU spiritのもと、経営の透
明性・公正性を確保し、事業活動を通
じて持続可能な環境・社会の実現に
貢献することで、すべてのステーク
ホルダーの信頼に応えるサス
テナブル経営を実践します。

日本化薬グループは、2023年6月にセグメント再編を実施しましたが、「統合報告書2023」内においては原則これまでの「機能化学品」「医薬」「セイフティシステムズ」「アグロ」の4事業の分類で実績報告等の記載をしています。また、一部の内容については再編後の「モビリティ&イメージング」「ファインケミカルズ」「ライフサイエンス」の3事業領域の分類で記載しています。



KAYAKU spirit

最良の製品を不断の進歩と良心の結合により社会に提供し続けること

日本化薬グループのありたい姿

KAYAKU spiritのもと、存在感をもって、永続的に環境、社会、
すべてのステークホルダーに幸せやうれしさを提供できる会社であること

</

日本化薬グループについて

- 01 KAYAKU spiritとサステナブル経営
- 03 目次・編集方針・その他の開示情報
- 05 At a Glance
- 09 価値創造の歴史
- 11 グローバル事業展開

Chapter1 実績と戦略

- 15 社長メッセージ
- 23 企業価値創造プロセス
- 25 日本化薬グループのサステナブル経営
- 31 中期事業計画の振り返りと
KAYAKU Vision 2025 の進捗
- 33 財務担当役員メッセージ

Chapter2 事業の内容

- 37 特集
セイフティシステムズ事業の新製品
ドローン向け緊急パラシュートシステム
「PARASAFE®」
～ドローンのレベル4飛行普及とエアロ事業の
発展を目指して～
- 41 機能化学品事業
- 45 医薬事業
- 48 セイフティシステムズ事業
- 51 アグロ事業

日本化薬グループは、2023年6月にセグメント再編を実施しましたが、「統合報告書2023」内においては原則これまでの「機能化学品」「医薬」「セイフティシステムズ」「アグロ」の4事業の分類で実績報告等の記載をしています。また、一部の内容については再編後の「モビリティ&イメージング」「ファインケミカルズ」「ライフサイエンス」の3事業領域の分類で記載しています。

Chapter3 持続的な成長を支える経営基盤

- 55 研究・開発
- 59 気候変動対応
- 65 DX
- 67 人材と働きやすい職場環境
- 71 人権の尊重
- 71 サステナブル調達の取り組み
- 72 コーポレート・ガバナンス
- 79 役員一覧
- 81 コンプライアンス
- 83 リスクマネジメント

Chapter4 会社情報

- 87 財務・非財務ハイライト
- 89 11年間の主要連結財務データ
- 91 日本化薬グループの状況
- 92 会社概要・投資家情報
- 93 独立第三者の保証報告書
- 94 真正性表明

編集方針

対象組織

原則として、日本化薬グループ47社のうち日本化薬株式会社および連結子会社26社を合わせた27社（2023年3月31日現在）を対象としています。

対象期間

2022年度（2022年4月1日から2023年3月31日）
ただし、一部対象期間外の情報も記載しています。

発行日

2023年10月13日

参考にしたガイドライン

- 国際統合報告フレームワーク
- GRIスタンダード
- TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）ガイドライン

見通しに関する注意事項

この統合報告書は、将来の見通しに関するさまざまな記述を含んでいます。それらは、日本化薬グループの現時点での前提や予想に基づいたものであり、リスクや不確実性を伴います。そのため、実際の財政状態、事業展開、業績は、異なる結果となる可能性があります。

日本化薬グループの製品は最終製品へと姿を変えながら、日常風景のさまざまな場所で使用されています



機能化学品事業

豊かで便利な生活やオフィスの効率化に役立つ製品、それらの製造に使われるさまざまな化学品を提供しています。

2022年度
売上高構成比

41%

2022年度
部門営業利益構成比

36%

サブセグメント

- 機能性材料 ②⑤⑨
半導体向けエポキシ樹脂など
- 色素材料 ③④⑥⑧
インクジェットインク用色素・インクなど
- 触媒 ⑦
アクリル酸・メタクリル酸製造用触媒など
- ポラテクノ ①⑨
偏光板・X線分析装置用部材など



- ① プロジェクター（偏光フィルム、無機偏光板）
- ② パソコンディスプレイ（紫外線硬化型樹脂など）
- ③ プリンター（インクジェットインク用色素・インク）
- ④ 付せん（紙用染料）
- ⑤ スマートフォン（エポキシ樹脂など）
- ⑥ 航空券（感熱顕色剤）
- ⑦ 紙オムツ（高吸水性樹脂の原料であるアクリル酸製造用触媒）
- ⑧ 衣類（繊維用染料）
- ⑨ 車載用ディスプレイ（液晶ディスプレイ用フィルム、液晶シール剤）



医薬事業

医療の向上につながる医薬品の安定供給に努めています。

2022年度
売上高構成比

26%

価値創造の歴史

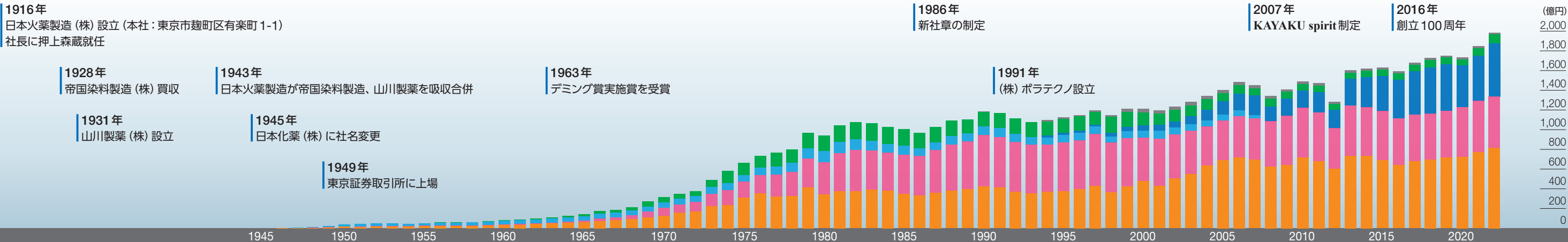
公式YouTube動画「日本化薬の100年の歩み」
https://www.youtube.com/watch?v=XE_ea65bSxc



時代のニーズに応じて基盤技術を融合・変化させながら、最良の製品で社会に貢献

- 1916年～
基盤技術の形成
- 1945年～
総合化学メーカーとしての発展
- 1965年～
新分野の開発による成長・発展
- 1990年～
ニーズの変化にソリューションを提供
- 2010年～
サステナブル経営の発展へ

コーポレート (全社) の歴史および売上収益の推移



機能化学品事業

★1916年
硫化染料ブラックの
国産化に成功
日本初のバイオニア

★1951年
木綿、麻などセルロース
繊維向け直接染料「カヤ
ラス染料」上市

グローバル事業展開

「世界的すきま発想。」のもと、
“最良の製品・技術・サービス”をグローバルに展開

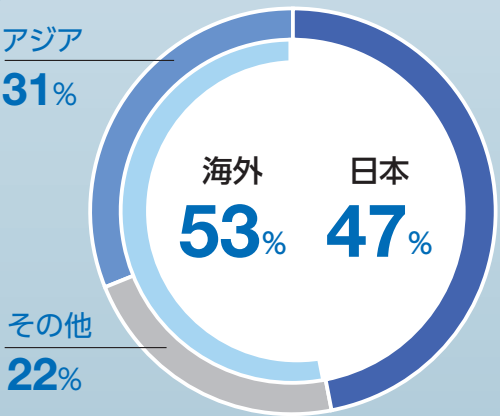
連結子会社
26社 (国内：6社 海外：20社)
(2023年3月31日現在)

- 機能化学品事業関連
- 医薬事業関連
- セーフティシステムズ事業関連
- その他の事業関連
- 製造・開発拠点
- 営業拠点

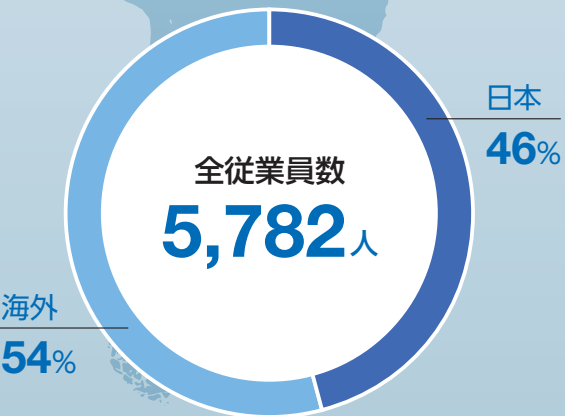


日本化薬グループは、日本および海外11カ国・地域のグループ会社(連結対象26社)で、機能化学品、医薬、セイフティシステムズ、アグロ・その他の4領域の事業を展開しています。ニッチでも突出した基盤技術によって“最良の製品・技術・サービス”を生み出し、市場ニーズの「すきま」を拡げていくことで、グローバルにおいて社会に必要とされる企業を目指します。

2022年度 グローバル売上高比率



2023年3月末 グローバル従業員数



Q1 各事業の動向も含めて、今後どのような展望をお持ちでしょうか？

機能化学品事業

半導体関連製品の顧客在庫調整（機能性材料事業）や車載関連市況の落ち込み（ボラテクノ事業）からの回復によって成長の再加速を見込みますが、そのタイミングは2023年度の後半以降と考えています。中長期的に拡大する半導体・デジタル印刷・自動車市場の需要に応え続けられるように、半導体向け樹脂の生産や産業用インクジェットインクの生産に必要な増産投資、ヘッドアップディスプレイ向け偏光板など新製品の普及に努めていきます。

医薬事業

これまでと同様に毎年の薬価改定の影響を、ジェネリック医薬品やバイオシミラーの伸長によってカバーしていきます。さらに、**KV25**以降の中長期的な成長に向けて、導入や自社開発を含めた新薬創出のための仕込みを継続していきます。

セイフティシステムズ事業

グローバルの自動車生産が緩やかな回復傾向にある中、国内の需要回復時期が成長再開の鍵となります。海外は、中国

社長メッセージ

仕事改革

資本効率性の高い経営を実現するために、全社ROICの目標を設定し、部門別管理や業績評価への活用を推進しています。また、あらゆる業務のムリ・ムダ・ムラを省き、原価低減に向けた意識改革を社内に浸透させる活動「A3活動 (KAIZEN)」によって、生産性を高める企業風土の醸成に努めています。

働き方改革

「人」は企業にとって最も大切な要素であるという考えのもと、女性活躍やグローバル化を含むダイバーシティ、人材の丁寧な育成、そして心理的安全性の高い環境づくりによる生産性

Q3 | その他のマテリアリティの取り組みについてお聞かせください。

KV25 マテリアリティ ▶P.26

コーポレートガバナンスの強化

KV25のマテリアリティとして企業存続に関わる最重要課題のひとつに「コーポレートガバナンスの強化」を掲げて、社外取締役の皆さんとも意見交換を重ねながら取締役会の実効性の向上に取り組んできました。特に2020年3月に設置された指名・報酬諮問委員会では、委員である

心理的安全性の高い企業風土の醸成

私たちがKAYAKU spiritを体現する健全な企業であり続けるためには、社内外で良心的なコミュニケーションを実践することがとても重要です。まず、私たち経営層は現場主義を持って現場を誰よりも理解していなければなりません。トップダウンという一方通行のアクションだけではなく、現場の声をよく聞き、双方向の密接なコミュニケーションを実現することによって、健全で風通しの良い企業風土を醸成できると考えています。また、社内の各階層のリーダーは担当業務の知識に精通していることはもちろん、レギュレーションやコンプライアンスについても正しい意識を持つとともに、心理的安全性の高い職場づくりを心がけることも大切です。誰もが組織内で安心して意見を言える風土・文化を醸成し、従業員の生産性やモチベーションの向上につなげたいと思います。

「生き物のように」柔軟でレジリエントな組織・人材集団へ

日本化薬グループは、生き物のように柔軟でレジリエントな組織・人材集団を目指したいと考えています。このたとえの元になる発想は、以前生物学者の福岡伸一先生^{*}と対談した際にご教授いただきました。

生き物に見習いたいところのひとつは、目に見えないミクロな活動の部分です。生き物の細胞は変化に対応できるよう、絶えず古いものが壊れる前から新しいものに自発的に入れ替わっています。企業も同様に、体制が変わらず長期間続いて

企業価値創造プロセス



KAYAKU spirit

最良の製品を
不断の進歩と良心の結合により
社会に提供し続けること

経済的価値 (2025年度)	
売上高	ROE
2,300 億円	8 %

日本化薬グループのサステナブル経営

サステナブル経営基本方針

サステナブル経営基本方針

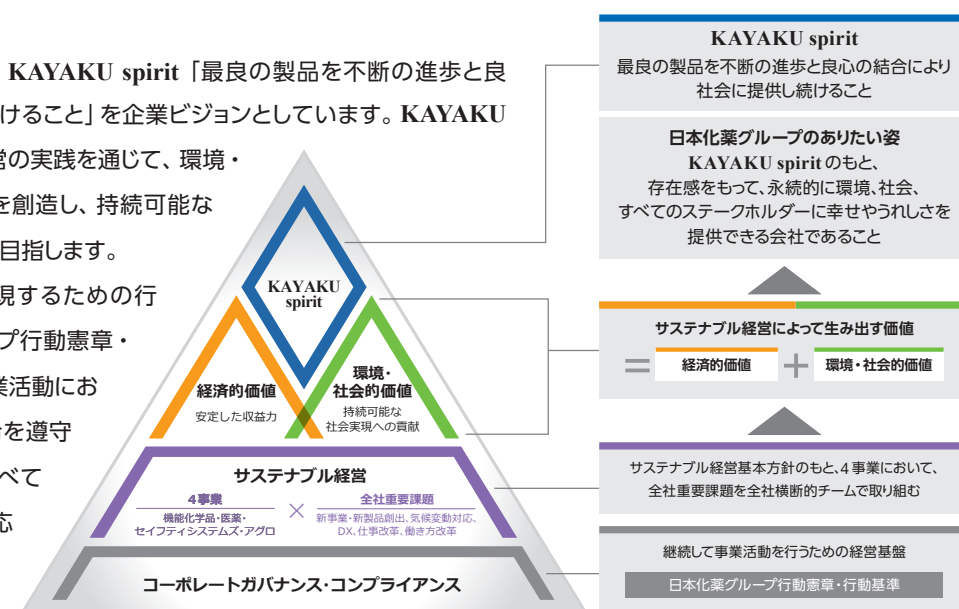
私たち日本化薬グループは、企業ビジョンである KAYAKU spirit のもと、経営の透明性・公正性を確保し、事業活動を通じて持続可能な環境・社会の実現に貢献することで、すべてのステークホルダーの信頼に応えるサステナブル経営を実践します。

（KAYAKU spirit：最良の製品を不断の進歩と良心の結合により社会に提供し続けること）

KAYAKU spirit とサステナブル経営

私たち日本化薬グループは、KAYAKU spirit「最良の製品を不断の進歩と良心の結合により社会に提供し続けること」を企業ビジョンとしています。KAYAKU spirit のもと、サステナブル経営の実践を通じて、環境・社会的価値および経済的価値を創造し、持続可能な社会の実現と企業価値の向上を目指します。

また、KAYAKU spirit を実現するための行動規範として「日本化薬グループ行動憲章・行動基準」を定め、あらゆる企業活動において、基本的人権を尊重し法令を遵守し、公正な事業活動を行い、すべてのステークホルダーの信頼に添えてまいります。



体制

日本化薬グループは取締役会の直接監督のもと、社長執行役員を議長とするサステナブル経営会議を設置し、グループ全体でサステナビリティの取り組みを推進しています。サステナブル経営会議は、原則として週1回開催しており、企業・社会・環境のサステナビリティ全般に関わる事項の審議および報告を受けています。審議事項はサステナブル経営会議の承認を経て、取締役会で決議・報告されています。

サステナブル経営会議の傘

日本化薬グループのサステナブル経営

全社重要課題への取り組みとM-CFT（マテリアリティ・クロスファンクショナルチーム）

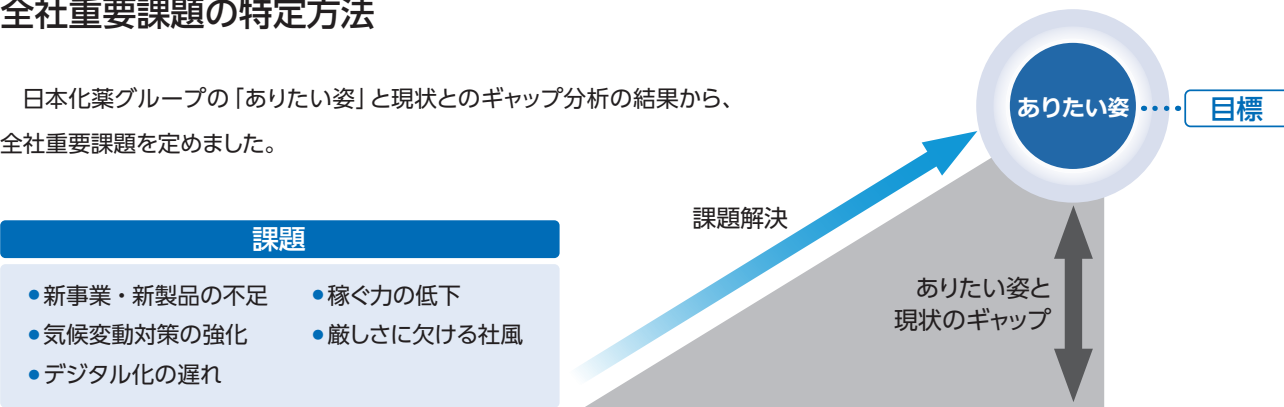
日本化薬グループは「新事業・新製品創出」「気候変動対応」「DX」「仕事改革」「働き方改革」を全社重要課題として定め、課題の全社的な浸透やスピードアップを図るため、複数の部門から選出されたメンバーによって構成されるM-CFT（マテリアリティ・クロスファンクショナルチーム）によって組織横断的に推進しています。

全社重要課題	取り組み内容
新事業・新製品創出	「モビリティ」「環境エネルギー」「エレクトロニクス」「ライフサイエンス」の4分野において、4事業と連携し既存組織の壁を越えて、新事業・新製品を創出し、ありたい姿の実現に貢献します。
気候変動対応	温室効果ガス排出量削減等の地球温暖化防止やカーボンニュートラルの取り組み目標を設定し、各工場・研究所と一体となって気候変動リスク対策に取り組みます。
DX	全社的にDXを推進し、プロセスの変革で売上の拡大、コストダウンで事業の拡大を図ることが当面の目標です。具体的には、①IT教育や意識改革、②ERPやITインフラ再構築等のIT基盤強化、③研究開発、生産、営業・マーケティング、管理の各業務プロセスにおけるDXに取り組みます。
仕事改革	グループ経営・事業運営（マネジメント）管理方法や原価管理方法の見直し、あらゆるムダを省く業務改善・原価低減を目的としたA3活動（KAIZEN）※を通じた仕事の効率化や生産性の向上により、資産効率と稼ぐ力の向上に取り組みます。
働き方改革	「活き活きとした強い会社・いい会社」を目指し、従業員一人ひとりが活力を持って仕事し、従業員のエンゲージメントが高まるよう働き方改革と人事制度改革に取り組みます。

※ A3活動（KAIZEN）：「原価低減意識」を基本とした、日本化薬グループを「活き活きとした会社」にするための個人と組織の強さ（スキル・専門性）や自律性を養う意識改革活動

全社重要課題の特定方法

日本化薬グループの「ありたい姿」と現状とのギャップ分析の結果から、全社重要課題を定めました。



日本化薬グループのサステナブル経営

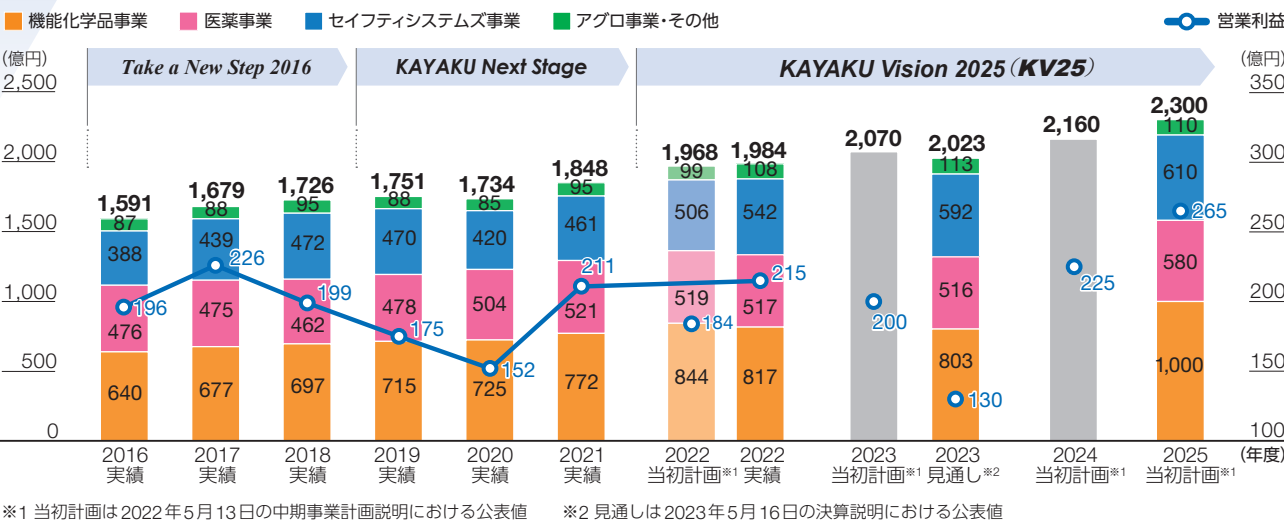
サステナビリティ重要課題とアクションプラン

日本化薬グループのサステナビリティ・アクションプランでは、SDG Compassを活用し、各重要課題とSDGs17目標を紐付けています。当社グループは毎年KPIの進捗状況を管理・開示しサステナビリティ活動を推進することで、環境・社会的価値と経済的価値を創造し、SDGsの達成（持続可能な社会の実現）と企業価値向上を目指します。

サステナビリティ重要課題	目指すSDGs	アクションプラン	重要指標 (KPI)	2025年度到達目標	2022年度結果
企業存続に関わる最重要課題		● 企業活動を行う上での基本原則であるコンプライアンスを徹底し、公正な事業運営を遂行する	重大コンプライアンス違反件数※1	0件	0件
		● 高い倫理観を持つ風通しの良い企業風土を維持・強化する	コンプライアンス研修の実施率	100%	97%
コーポレートガバナンスの強化		● グループ全体の			

中期事業計画の振り返りと KAYAKU Vision 2025 の進捗

KV25売上高・営業利益計画



財務担当役員メッセージ



取締役・専務執行役員
経営企画部、コーポレート・コミュニケーション部、
経理部、情報システム部管掌

石田 由次

日本化薬グループは、2022年度からの4カ年中期事業計画 **KAYAKU Vision 2025 (KV25)** において、強みである強靱な財務体質を一定水準で維持しつつ、経済的価値および気候変動対応等の環境・社会的価値の提供に努め、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

2023年6月には、将来性あるマーケット領域を定めて「モビリティ&イメージング」※1「ファインケミカルズ」※2「ライフサイエンス」※3の3事業領域にセグメントを再編しました。この主要3事業領域の持続的な成長によりポートフォリオのバランスを維持しながら、事業領域内のシナジー

を発揮するとともに成長分野への積極的な投資を行い、**KV25**の経営目標達成とその後の中長期的な成長を目指します。

また、最適資本構成を意識したバランスシート経営にて経営資源を適正に管理し、市場環境の変化や事業等のリスクに柔軟に対応できるように、引き続き強固な財務基盤を構築していきます。

※1 セイフティシステムズ事業（自動車

医薬事業

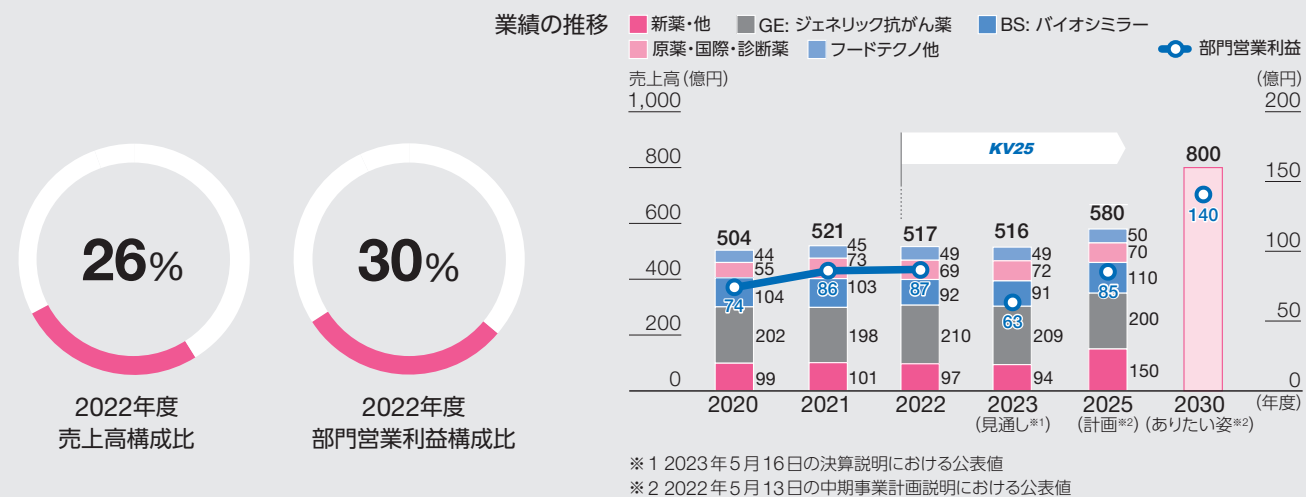
医薬品を提供する企業として、品質保証と安定供給の重要性を再認識し、万全の体制を構築していきます。

常務執行役員 ライフサイエンス事業領域管掌

島田 博史

2022年度の 事業概況

- 国内医療用医薬品は、ジェネリック抗がん薬・バイオシミラーの販売数量増によって薬価改定の影響をカバーし前年並み（微減収）。特にジェネリック抗がん薬の工夫製剤ペメトレキセド等が貢献しました。
- 原薬・国際・診断薬事業は国内向け原薬・診断薬が前年を上回るも、輸出、受託事業が前年を下回り減収となりました。
- 部門営業利益は、新製品を中心にした売上増等により増益となりました。



■ 2℃シナリオにおける脱炭素経済への各事業分野の機会

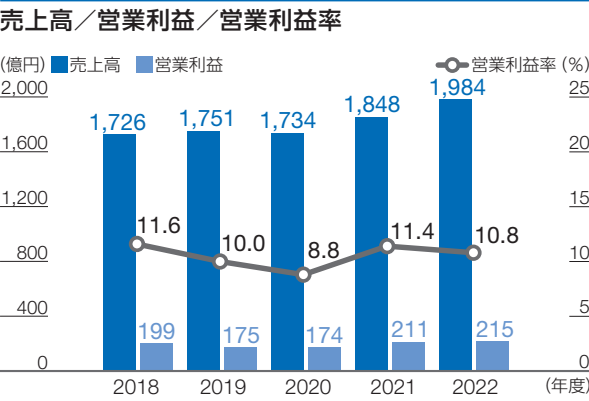
気候変動に関わる移行リスク・物理的影響リスクへの対策を進めながら、環境関連製品等の将来の社会課題を解決する新事業・新製品の創出によって持続的な成長を目指していきます。

事業分野	事業環境
機能化学品	各国・地域での温室効果ガス排出規制強化 ● スマートシティ化などの社会変化が進行 ● エレクトロニクス製品のさらなる省エネルギー化の要求が高まる ● 普及拡大する再生可能エネルギー向けに、大きな出力変動に対応する蓄電池や、化石燃料に替わるグリーン水素の需要増 ● 排出が相対的に少ない移動・輸送手段の需要がグローバルで拡大
医薬	● 直接的な影響は限定的
セイフティシステムズ	● 排出が相対的に少ない移動・輸送手段の需要がグローバルで拡大 ● 内燃機関自動車の販売が地域により大きく制限
アグロ	● 直接的な影響は限定的

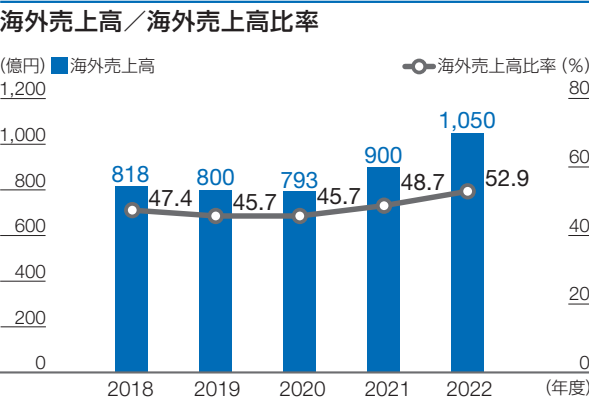
機会		機会創出時期	財務影響*
機能性材料	● スマートシティ化やDXにより半導体関連製品が拡大 ● 表示装置の低消費電力に寄与する機能性材料も拡大 ● 原材料のバイオマス原料への移行も進み、低排出素材が拡大 ● モビリティ躯体の軽量化に寄与する樹脂素材が拡大		

財務・非財務ハイライト

財務ハイライト



売上高は増加傾向で推移し、2022年度には過去最高となる1,984億円を達成しました。一方、近年減少傾向にあった営業利益率は、2021年度に機能化学品・医薬・セイフティシステムズ事業の増益により一旦は上昇したものの、2022年度は原料やエネルギー価格の高騰等の影響を受け減少しました。

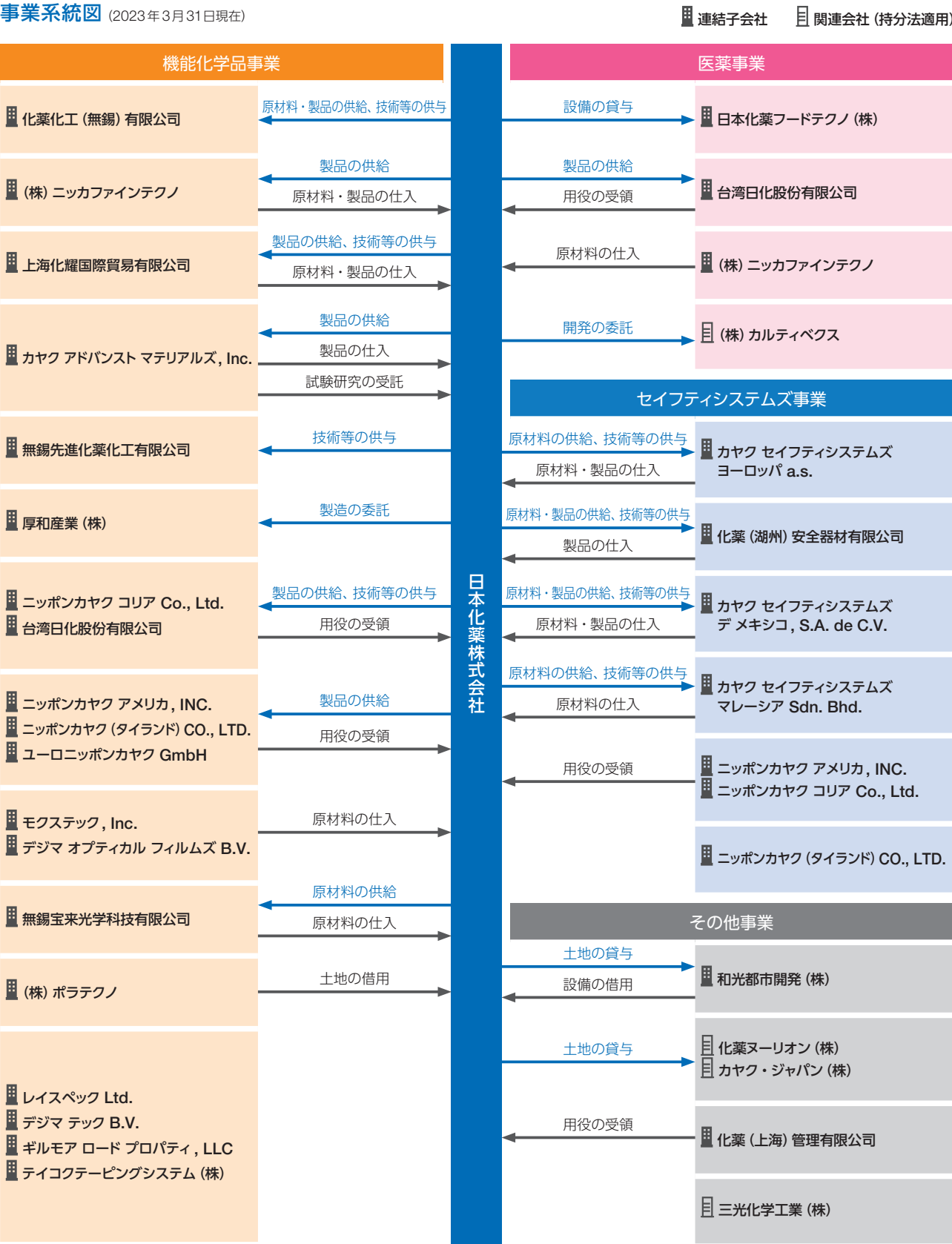


11年間の主要連結財務データ

年 度	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012
業績 (百万円)											
売上高	¥ 198,380	¥ 184,805	¥ 173,381	¥ 175,123	¥ 172,639	¥ 167,888	¥ 159,117	¥ 162,922	¥ 161,861	¥ 160,080	¥ 128,104
売上原価	131,627	120,837	117,067	117,059	109,461	102,475	95,253	96,653	94,664	90,645	73,757
販売費および一般管理費	45,247	42,916	41,124	40,5							

日本化薬グループの状況

日本化薬グループは、日本化薬株式会社、子会社 35 社、関連会社 11 社により構成されています。そのうち、連結子会社 26 社および持分法適用関連会社 4 社の状況は以下の通りです。



会社概要・投資家情報

会社概要

<

