

世界的すさまじい発想。

 日本化薬

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、世界そして地球の広がりを表します。
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。

私は企業ビジョン「KAYAKU spirit」の
啓発を図るためのイメージキャラクター
「かやくーま」です。



KAYAKU Vision 2025

Nippon Kayaku Group

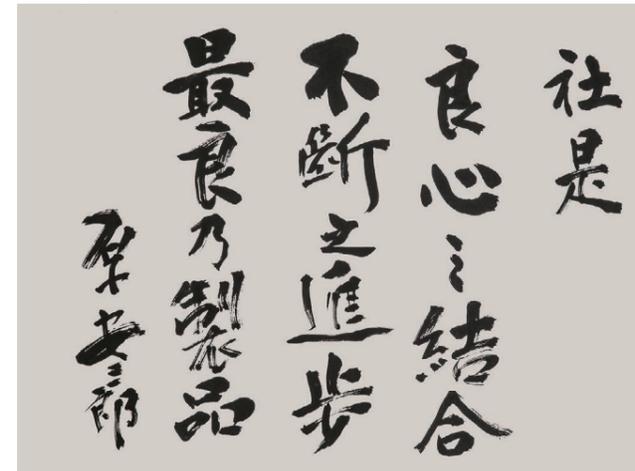
統合報告書 2022

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。

KAYAKU spiritの原点



1916年 創業

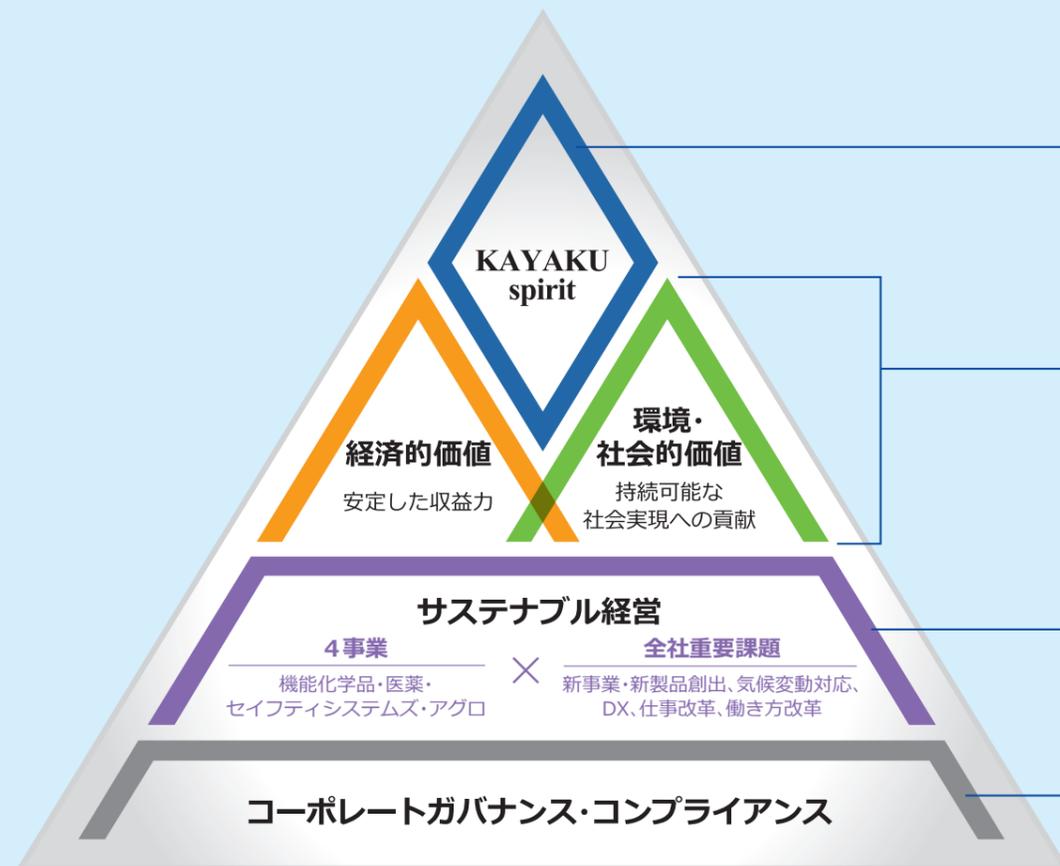
1962年 社是制定

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

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 Vision 2025 サステナブル経営



Nippon Kayaku Group 統合報告書 2022 目次

日本化薬グループについて

- 00 イントロダクション
- 02 目次・編集方針・その他の開示情報
- 04 価値創造の歴史
- 08 グローバル事業展開

実績と戦略

社長メッセージ

- 10 2019～2021年度中期事業計画
KAYAKU Next Stageの振り返り
- 13 2022～2025年度中期事業計画
KAYAKU Vision 2025 (KV25)について
- 16 ステークホルダーの皆様へ
- 18 日本化薬グループの企業価値創造プロセス

- 20 **KV25** 売上高・営業利益計画/全社経営目標/
事業ポートフォリオ
- 22 財務担当役員メッセージ

事業の内容

- 24 Special Feature 半導体関連製品の躍進
～機能化学品事業本部 機能性材料事業～
- 26 Special Feature ドローン向け
緊急パラシュートシステムを販売開始
～PARASAFE®とセイフティシステムズ事業本部
エアロ事業の取り組み～
- 28 機能化学品事業
- 32 医薬事業
- 35 セーフティシステムズ事業
- 38 アグロ事業

持続的な成長を支える経営基盤

- 40 **KV25** マテリアリティ
 - 42 サステナビリティ重要課題とアクションプラン
- 全社重要課題へのM-CFT(マテリアリティ・
クロスファンクショナルチーム)の取り組み
- 44 ① 新事業・新製品創出
 - 48 ② 気候変動対応
～TCFDの提言に基づく情報開示～
 - 54 ③ DX
 - 56 ④ 仕事改革
 - 58 ⑤ 働き方改革
 - 60 コーポレート・ガバナンス
 - 64 コンプライアンス
 - 65 事業継続性の確保
 - 66 中期CSRアクションプラン2019-2021の結果

会社情報

- 68 役員一覧
- 70 財務・非財務ハイライト
- 72 11年間の主要連結財務データ
- 74 日本化薬グループの状況
- 75 会社概要・投資家情報・
株主・機関投資家の皆様との
コミュニケーションについて

表紙について

白抜きのタイトルとコーポレートカラーのブルーのグラデーションが黒い背景に映えるデザインで、中期事業計画のはじまりを表現しました。大きな円形は大きな窓のイメージで、visionの象徴です。円形に重なる波は波及効果を意味しています。中期事業計画の様々な取り組みが、多方面に波及していく様子を表しています。



編集方針

対象組織

原則として、日本化薬グループ48社のうち日本化薬株式会社および連結子会社27社を合わせた28社(2022年9月1日現在)を対象としています。

対象期間

2021年度(2021年4月1日から2022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。

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様々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。

《発行日》 2022年9月30日

その他の開示情報

日本化薬グループは統合報告書のほか、ウェブサイトにおいて様々な企業情報を公表しています。詳細につきましては、以下のURLのリンク先をご参照ください。

株主・投資家向けの情報	日本語	https://www.nipponkayaku.co.jp/ir/
	英語	https://www.nipponkayaku.co.jp/english/ir/
サステナビリティの情報	日本語	https://www.nipponkayaku.co.jp/sustainability/
	英語	(2022年10月13日まで) https://www.nipponkayaku.co.jp/english/csr/ (2022年10月14日以降) https://www.nipponkayaku.co.jp/english/sustainability/
	● GRI内容索引	日本語 https://www.nipponkayaku.co.jp/sustainability/index/gri/ 英語 (2022年10月13日まで) https://www.nipponkayaku.co.jp/english/csr/gri.html (2022年10月14日以降) https://www.nipponkayaku.co.jp/english/sustainability/index/gri/
報告書	● 第165期 有価証券報告書	https://ssl4.eir-parts.net/doc/4272/yo_ho_pdf/S100ODM3/00.pdf
	● コーポレート・ガバナンス報告書	日本語 https://www.nipponkayaku.co.jp/media/pdf/ir/esg/governance_report.pdf 英語 https://www.nipponkayaku.co.jp/media/pdf/english/ir/esg/files/governance_report.pdf
ESGインデックスへの組み入れ/認証/評価・受賞		https://www.nipponkayaku.co.jp/sustainability/library/evaluation/

時代のニーズに応じた基盤技術の変化と“最良の製品”

1916 基盤技術の形成

1945 総合化学メーカーとしての発展

1965 新分野の開発による成長・発展

1990 得意な素材をベースに新しい展開へ



日本火薬製造 竣工後まもない厚狭工場

※1 日本初のバイオニア
1916年 硫化染料ブラックの国産化に成功

1928年 帝国染料製造(株) 買収

1931年 山川製薬(株) 設立

※3 日本初のバイオニア
1917年 日本で最初の産業用ダイナマイトを製造開始

1932年 消炎鎮痛剤「アスピリン」上市

1943年 帝国染料製造(株)と山川製薬(株)を吸収合併

※2 技術変化
1934年 土壤燻蒸剤「クロールピクリン」製造開始

1943年 帝国染料製造(株)と山川製薬(株)を吸収合併

機能化学品事業

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

1954年 白地の繊維製品をより白く見せる蛍光染料「カヤホール」を開発

1960年 カーシートなどに使用されるポリエステル繊維向け分散染料「カヤロンポリエステル」上市

1963年 アメリカ・ソハイオ社とのアクリル酸技術導入契約(触媒)

1969年 エポキシ樹脂の生産開始

1979年 紫外線硬化樹脂DPHAをパイロット生産開始

1993年 電子デバイスなどの基板向けレジスト用樹脂「CCR-1030」開発

医薬事業

1948年 抗生物質「ペニシリン」製造開始

1967年 神経・筋機能賦活剤「ネオラミン・スリーパー液」上市

1969年 抗腫瘍性抗生物質「プレオ」上市

1973年 抗痙縮剤「ムスカラム」上市

1984年 抗悪性腫瘍剤「ランダ」、ニトログリセリン注射液「ミリスロール」上市

1987年 抗悪性腫瘍剤「ベスタチン」、「ラステット」上市

1994年 前立腺癌治療剤「オダイン」上市

1995年 乳癌治療剤「フェアストン」上市

1999年 インデット セイフティ システムズ a.s. に資本参加(現 カヤク セイフティ システムズ ヨーロッパ a.s.)

火薬・セイフティシステムズ事業

1959年 「C型瞬発電気雷管」上市

1963年 「AN-FO 爆薬」上市

1980年 含水爆薬(エマルジョン爆薬)「カヤマイト」上市

1996年 含水爆薬(エマルジョン爆薬)「アルテックス」上市

アグロ事業

1957年 殺虫剤「ダイアジノン」原体製造開始

1964年 殺虫剤「ダイアジノン」粒剤製造開始

1987年 殺虫剤「シクロサル」上市

1990年 殺虫剤「ダイアジノン SLゾル」上市

1992年 咬害防止剤「R-731」上市

1999年 殺虫剤「マトリック」フロアブル上市

技術変化

1989年 スクイブ生産開始

1992年 ディスク型アルミインフレータ生産開始

1998年 マイクロガスジェネレータ生産開始

1999年 シリンダー型スクイブ生産開始

2000年 シリンダー型スクイブ生産開始

1990年 巨大水槽に使用されるポリメタクリル酸の原料となるメタクリル酸製造用触媒初出荷

1990年 (株)ポラテクノ 設立

1992年 プロジェクターや車載向けに使用される偏光フィルム出荷開始

1996年 無錫先進化学工業株式会社設立

1998年 航空券などの感熱紙に使用される顔色剤「TG-SH」上市

日本化薬へ社名変更

日本化薬グループについて

実績と戦略

事業

経営基盤

会社情報

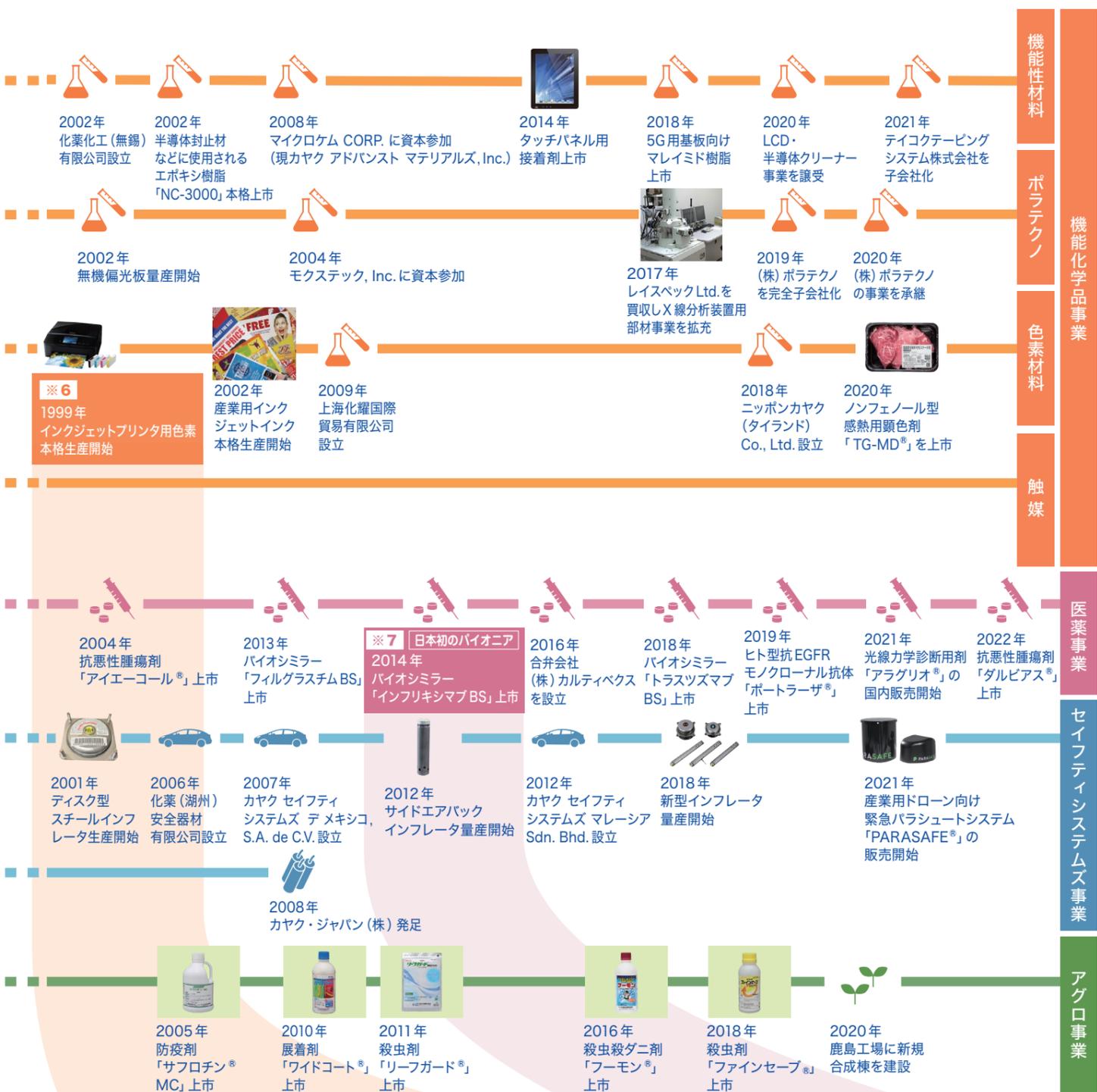
※1 日本初のバイオニア
合成染料の国産化のはじまり
明治時代から大正初期にかけては、日本の合成染料は輸入品全盛でした。第一次世界大戦により輸入が途絶え、全国的な染料飢饉が起こり、合成染料開発は国家的急務として、政府は国産化を推奨しました。国産化に成功した硫化ブラックの製造が始まったことで、合成染料国産化の歴史が幕を開けました。

※2 技術変化
合成染料技術から農薬を製造
硫化ブラックの染料原料を用いて、殺虫・殺菌効果の高い土壤燻蒸剤となる農薬「クロールピクリン」の製造を1934年に開始。難防除であった土壌病虫の特効薬として大きく貢献するとともに、戦後の農業事業発展の礎となりました。

※3 日本初のバイオニア
産業用火薬製造のはじまり
1914年、第一次世界大戦が勃発すると、不況に苦しむ日本経済は一転好況に転じました。鉱業の増産が活発化する中、軍の払い下げと輸入品に依存するダイナマイトは、極端な品不足に陥りました。民間製造への要請が急激に高まり、こうした産業界のニーズに応えて、日本で最初の産業用火薬メーカー「日本火薬製造(株)」は1916年に誕生しました。

※4
アスピリンの需要に応える
アスピリンは政府が国産化を推奨した重要医薬品の中で最も需要が高く、局方薬の中心でした。当時は輸入医薬品が国内市場を独占しており、日本の医薬メーカーによる民間製造が求められる中、1932年に消炎鎮痛剤「山川アスピリン」を上市しました。「山川アスピリン」は、やがて国内市場の多数を賄うようになります。

※5 技術変化
火薬の技術を自動車安全部品に応用
長年培ってきた火薬技術を応用し、1989年に点火用部品であるスクイブ、1992年にエアバッグ用インフレータの生産を開始しました。1998年にはシートベルトプリテンショナー用のマイクロガスジェネレータの生産も開始し、現在では世界有数の自動車安全装置メーカーへと成長しています。



※6 インクジェットプリンタ用色素

1990年代初頭から、フルカラーインクジェットプリンタの普及が進む中、色素の耐光性がメーカーの課題となっていました。日本化薬は、色素技術のバイオニアとしてこのプリンタ用色素の開発に着手、1999年に本格生産を開始しました。後発ながら直ちにプリンタメーカーに採用となり、現在では世界中のメーカーに幅広く採用されています。



※7 日本初のバイオニア 日本初の抗体バイオシミラーの開発

日本化薬は、がん治療や自己免疫疾患の治療の主要な役割を果たしている医薬品のバイオシミラーの開発に着手しました。2013年に日本化薬初のバイオシミラー「フィルグラスチムBS」、2014年に日本初の抗体バイオシミラー「インフリキシマブBS」、2018年にバイオシミラー「トラスツマブBS」を上市しました。

イラストで見る日本化薬グループの製品

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、日常の風景の様々な場所で使用されています。

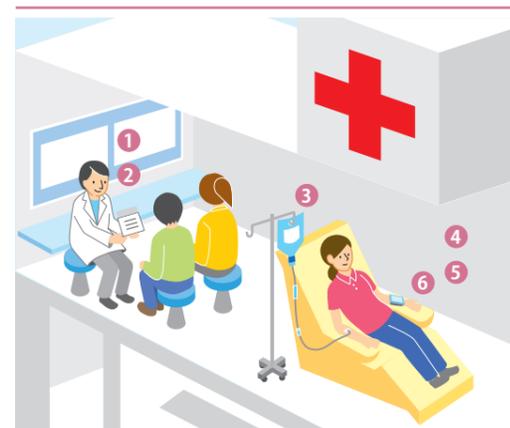


機能化学用品事業

豊かで便利な生活やオフィスの効率化に役立っている製品。それらの製造に使われる様々な化学品を提供しています。

サブセグメント 2 5 9 機能性材料 3 4 6 8 色素材料 7 触媒 1 9 ポラテクノ

- 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(インクジェットプリンタ用色素)
- 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(感熱顔色剤)
- 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。

- 1 ジェネリック医薬品
- 2 バイオシミラー
- 3 抗がん薬
- 4 原薬
- 5 診断薬
- 6 医療機器



セイフティシステムズ事業

自動車の安全性の向上に貢献する自動車安全部品を供給しています。

- 1 エアバッグ用インフレータ
- 2 シートベルトプリテンショナー用マイクロガスジェネレータ
- 3 スクイブ(1や2に組み込まれる点火用部品)
- 4 ドローン用安全装置



アグロ事業

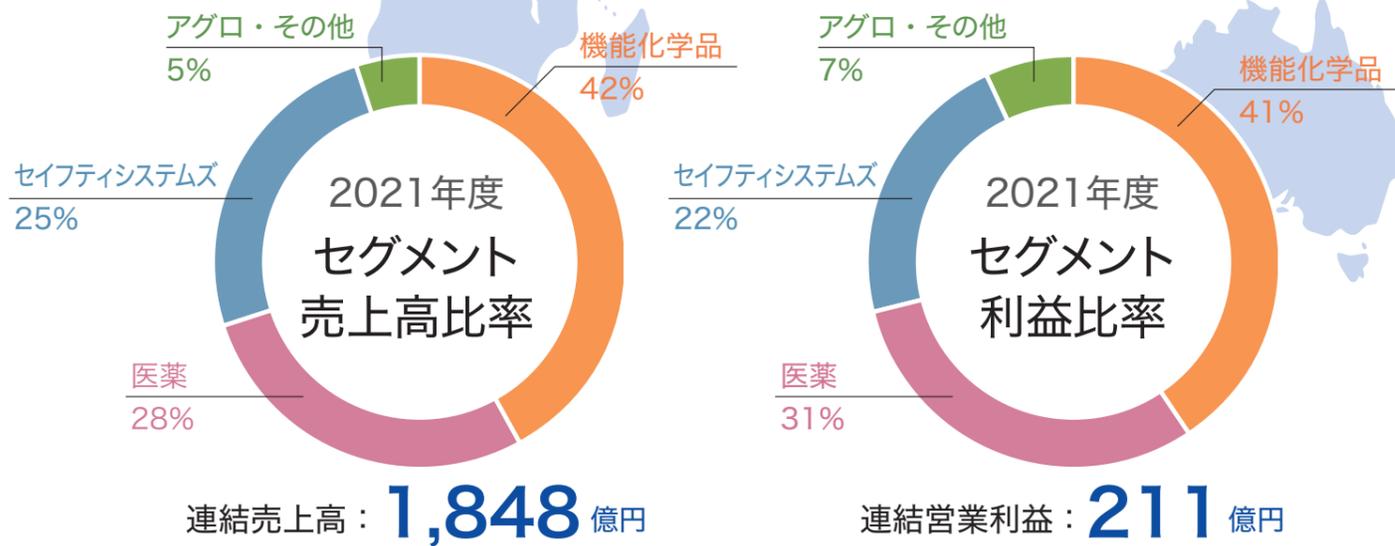
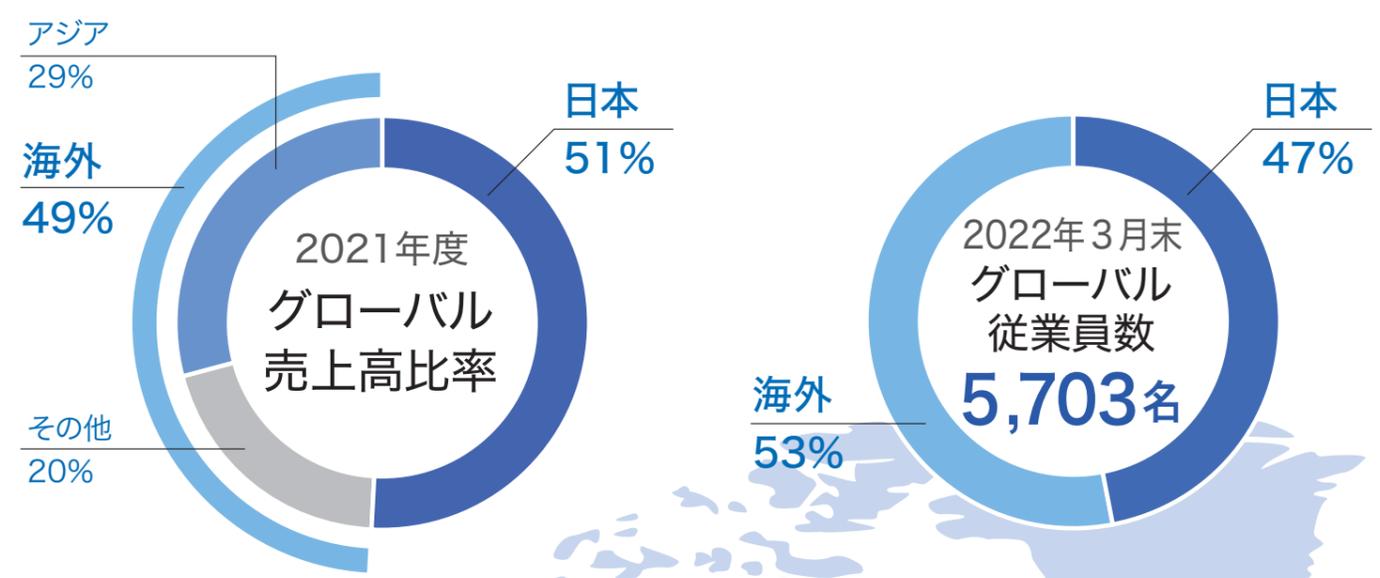
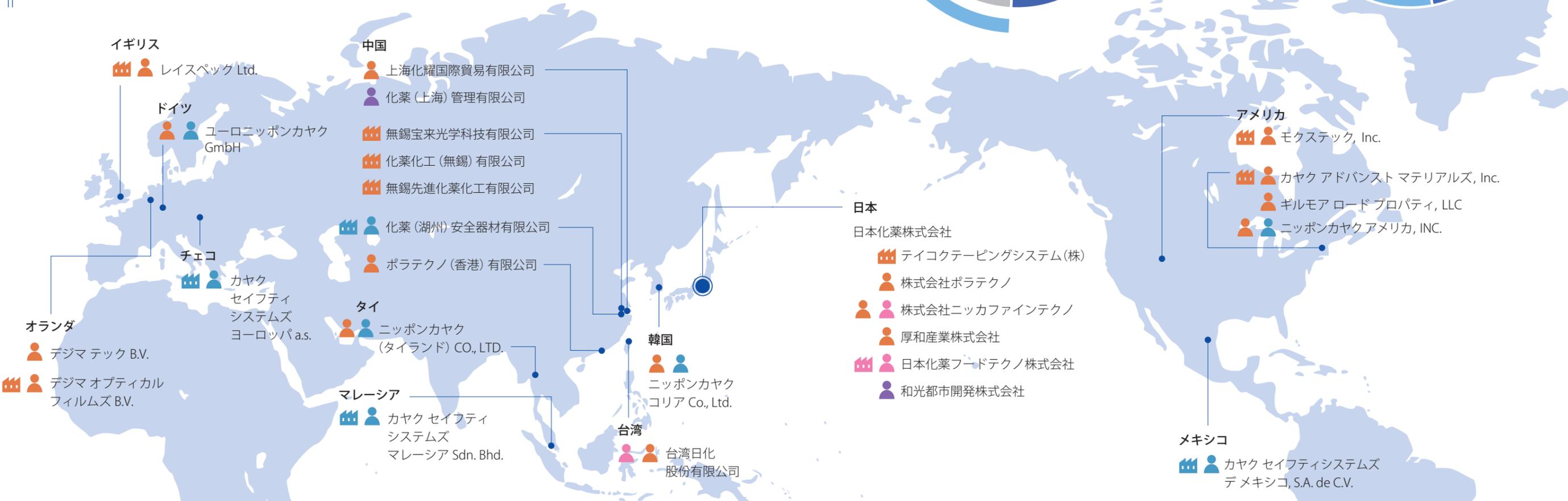
農産物の安定的な生産や、衛生的な環境づくりに役立つ製品を提供しています。

- 1 殺虫剤
- 2 除草剤
- 3 土壌くん蒸剤
- 4 ケーブル保護の咬害防止
- 5 衛生害虫駆除の防疫剤

「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

日本化薬グループは、日本および海外11か国・地域のグループ会社（連結対象27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」を拓げていくことで、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。

連結子会社：27社（国内：6社 海外：21社）
（2022年9月1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

社長メッセージ

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へ2019~2021年度中期事業計画
KAYAKU Next Stage の振り返り

経営成績の総括

前中期事業計画 **KAYAKU Next Stage** の総括をお願いします。

KAYAKU Next Stage は、私が 2019年6月に社長に就任してから最初に取り組んだ中期事業計画となりました。日本化薬グループの100年以上に渡る歴史の中でも、市況をはじめ様々な外部環境の変化の影響を受けた期間であったと思います。

中でも、新型コロナウイルス感染症の拡大は、発生当初に大きな不安と先が読めない状況を生み、消費者ニーズの変化や自動車生産の低迷を経て偏光板(機能化学品事業)、自動車安全部品(セイフティシステムズ事業)等の成長を減速させ、当社グループの経営成績にも大きな影響を与えました。

一方で、半導体関連ビジネス(機能化学品事業)の状況や、医薬事業における薬価改定の影響を営業努力で跳ね返し、ジェネリック医薬品・バイオシミラーの売上数量増によって当初計画を上回るなどの好材料もありました。その結果、最終年度である2021年度の売上高は過去最高となる1,848億円を達成するとともに、2013年頃から低下傾向にあった営業利益率に反転の兆しが見えました。また、ドローン用安全部品を扱うエアロ事業推進室(セイフティシステムズ事業)の立ち上げなど、将来の成長に期待が持てるテーマにも取り組みました。

働き方の面では、コロナ禍において企業活動を停滞させないように、在宅勤務の活用やテレワーク、デジタルツールを使ったコミュニケーションが加速し、新しい仕組みの整備が大いに進みました。

私たちの営みは微妙なバランスの上で成り立っており、一度バランスが崩れたならば状況は一変し、良きにつけ悪きにつけ、何が起るか分からないと痛感した期間であったと感じています。

経営課題の認識

経営成績は順調であったと捉えていますか？

いいえ、結果としては2021年度に過去最高の売上高を達成しましたが、経営成績に着目すると課題が2つあります。

1つは、ここしばらく営業利益率が低下傾向にあり、目標としていたROE8%を達成できていないことです。2021年に営業利益率は反転しましたが、これを一時的なものにせず中長期的な上昇を維持していかなければなりません。そのためには、付加価値の高い新事業・新製品の創出と、タイムリーかつ継続的な市場投入が不可欠です。情報流通のスピードが上がり市場競争が激化する現在においては、これまでと同様に取り組むだけでは物足りず、会社の進歩が停滞してしまうという危機感を強く持っています。

2つ目は、これまでの中期事業計画の実績が、その期間の2年目、3年目と進むにつれて当初計画から乖離してしまう傾向にあったことです。

KAYAKU Next Stage においても、最終年度となる2021年度の当初の売上高計画は、機能化学品事業やセイフティシステムズ事業の成長が牽引し、2,100億円を見込むと公表していましたが、実際は1,848億円となり大きく乖離してしまいました。コロナ禍等の外部要因による減速があったとはいえ、不完全燃焼と言わざるを得ません。思い描いた成長まで届かなかった事実を厳粛に受け止めて、計画精度を高めるべく改善を図りたいと考えています。

代表取締役社長
社長執行役員
涌元 厚宏

経営課題に対する施策

経営課題に対してどのような施策を実施しましたか？

社長に就任してすぐに、日本化薬グループがより良く変化するための準備を進めました。

KAYAKU Next Stage は、当初の計画になんとか近づく努力を続けるとともに、将来を見据えた変革に向けて社内の議論を深め、じっくり仕込む期間でもあったというのが正直なところです。

新事業・新製品の継続的な創出のために、各事業の研究・開発に必要な時間軸に沿って 2025年、あるいは2030年にありたい姿を描きなおし 2021年5月に公表しました。^{※1} 成長分野や重点項目を社内外に明確化するこ

とで、これからも社会に役立つ企業でありたいとあらためて自覚して、全社的なモチベーションを活性化できたいと思います。

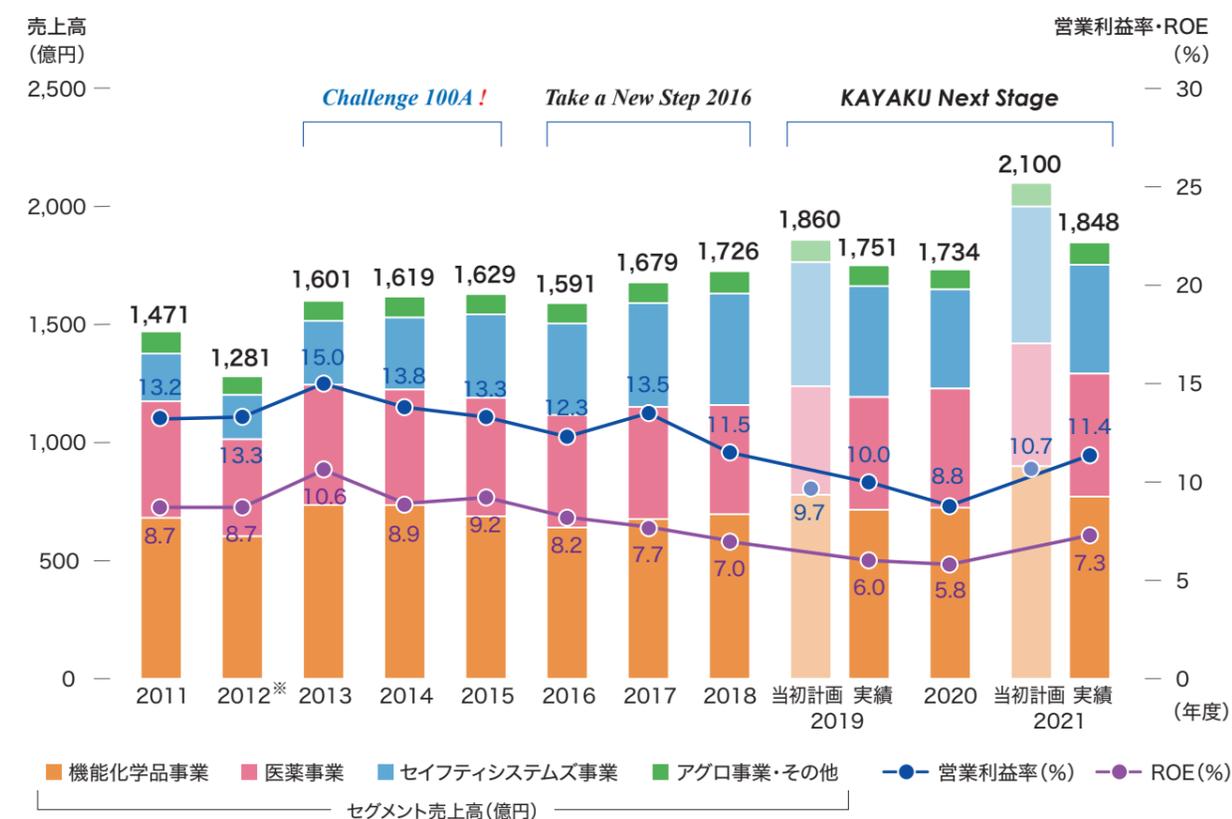
※1 主要4事業のありたい姿を記載 ⇒ [P.28～39](#)

事業計画の精度向上については、各事業のありたい姿からバックキャストしたシナリオ・ロードマップを役員・従業員が一体となって具体化し、社外取締役の客観的な視点から妥当性を議論するなどのプロセスを経て、計画の質と精度を高めるように取り組みました。

これらの施策の結果は、本書でもご紹介する 2022～2025年度中期事業計画 **KAYAKU Vision 2025 (KV25)** の売上高・営業利益計画や全社経営目標に活かされています。^{※2}

※2 **KV25** 売上高・営業利益計画/全社経営目標 ⇒ [P.20](#)

日本化薬グループ 11年間の業績推移



※ 2012年度より会計年度の末日を5月31日から3月31日に変更したことに伴い、2012年度は、当社および一部の連結子会社の連結対象期間が2012年6月1日から2013年3月31日までの10カ月間となっています。

2022～2025年度中期事業計画 KAYAKU Vision 2025 (KV25) について

実施する人の意識も高める

新中期事業計画 **KV25** の コンセプトについて教えてください。

新事業・新製品の創出や計画精度の向上を目指したことは申し上げた通りです。まずは目標と到達するまでの方法を具体化しました。

それに加えて **KV25** では、実際に計画を推進する「人」が最も大事であると考え、人材の活躍・活用や意識の向上、より良い組織作りにも注力します。

具体的には、各事業の業績目標のほか、中期事業計画の目玉となる全社横断的な活動の推進や、良質で生産性の高い企業風土の醸成などを計画しています。



KV25 2025年度のありたい姿

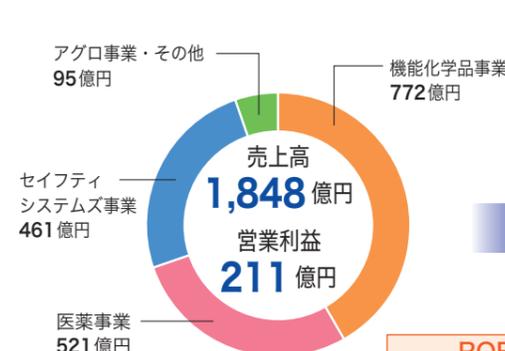
まず、**KV25**最終年度となる2025年度の全社経営目標についてお聞かせ下さい。

KV25 期間中に日本化薬グループとして初めて2,000億を超える売上高を達成し、大きく成長する計画になっています。全社経営目標として、最終年度の売上高は2,300億円を、営業利益は265億円を掲げました。また、利益の成長によりROE8%以上の達成を目指すとともに、ROICをセグメント管理のKPIとして取り入れて、資産効率の向上を図ります。

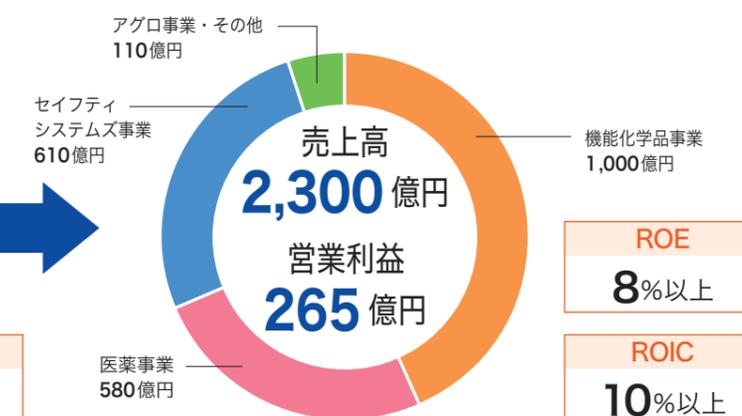
各事業においては、「成長を支える重要な分野」と「新規性・将来性のある分野」に経営資源を配分し、設備投資や研究開発に積極的なリソースの投入を行い、中長期的な主要4事業の拡大を目指していきます。

中期事業計画の
精度
等しく高める
実行する人材の
意識

2021年度 経営成績 実績



2025年度 (**KV25**最終年度) 経営成績 計画



KV25 売上高・営業利益計画 ⇒ [P.20](#)

具体的には、機能化学品事業では、半導体関連製品のさらなる拡大のほか、触媒事業の堅実な成長、一体運営を始めたポラテクノ事業の業績回復などを見込みます。

医薬事業では、協業や導入を含めて新薬あるいは医療機器等において、長期的に自社独自製品の創出を目指します。また、ジェネリック医薬品やバイオシミラーの数量拡大に引き続き取り組みます。

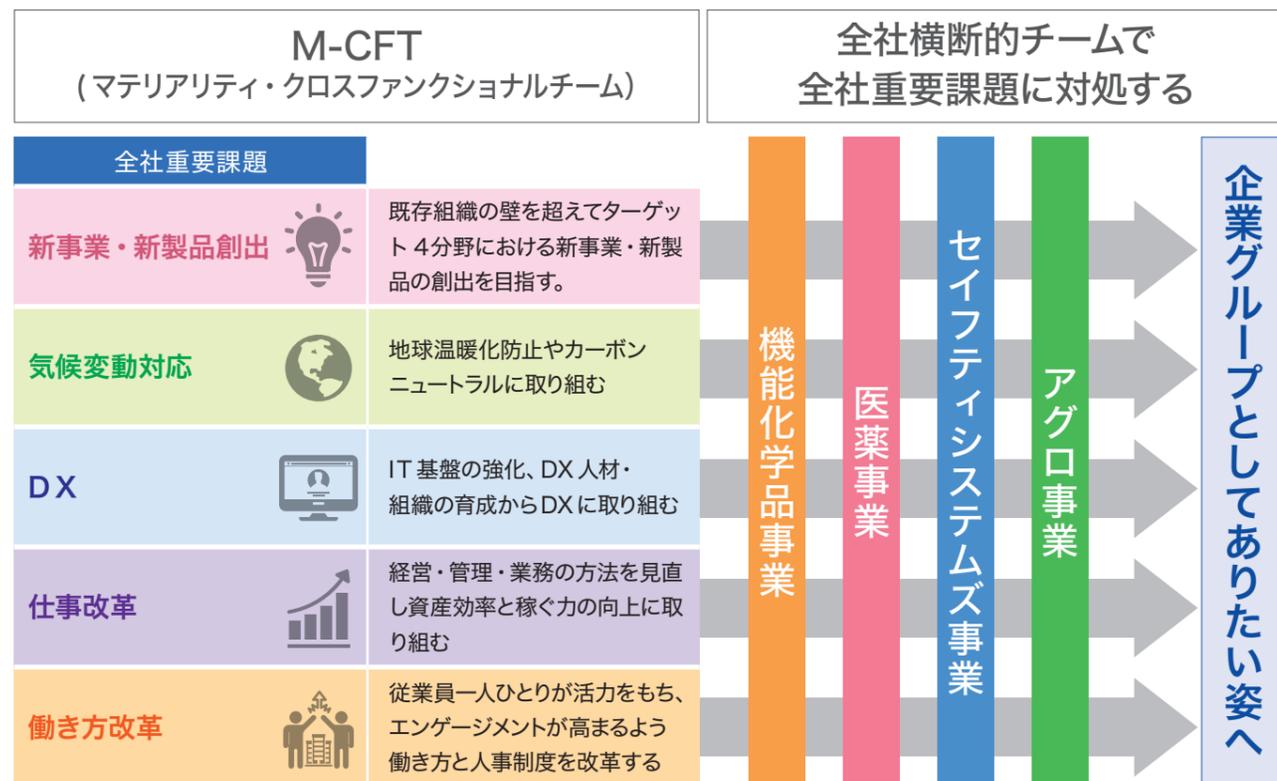
セーフティシステムズ事業では、グローバルでの自動車生産台数の回復および、中国のほかASEAN諸国、インドなど新興国での自動車安全部品の搭載率向上をもってさらなる成長を図ります。ドローン用の安全部品の立ち上げにも注力します。

アグロ事業は、得意な製剤技術を活かした製品の開発や、国内外における主力製品の拡大に注力していきます。

以上のような主要4事業の成長計画を、精度高く盛り込んだ**KV25**の**全社経営目標**は、十分に達成可能であるものと自信を持っています。

合わせて、これらの経済的価値だけでなく、環境・社会的価値も経営目標として同時に高めていきます。*

* **KV25** 全社経営目標 ⇒ [P.20](#)



KV25 マテリアリティ
全社重要課題とM-CFT(マテリアリティ・クロスファンクショナルチーム) ⇒ [P.40](#)

全社横断的な活動

全社重要課題に対する全社横断的なM-CFTの活動についてお聞かせください。

環境・社会的な価値を継続的に創出する力を鍛えるために、全社研究開発を推進する「新事業・新製品創出」をはじめ、TCFDの提言に沿って気候変動リスクを分析し、事業機会を見出す「気候変動対応」のほか、効率的・生産的で働き甲斐のある企業活動を底上げする「DX」「仕事改革」「働き方改革」といった5つの全社重要課題を定めました。

そして、それぞれの課題に役付執行役員をリーダーとして任命し、事業本部ごとの壁を取り払い全社横断的に取り組むM-CFT(マテリアリティ・クロスファンクショナルチーム)を組織しました。全社横断的な活動としたことが大きな特徴で、事業・部門別の縦の関係だけの場合に陥りやすい、形骸化した習慣や思考の硬直化を避けながら、複数事業を持つ横の繋がりを活かし、成果を深化させ共有

することで、柔軟でレジリエントな企業グループになることを狙っています。

このM-CFTは**KV25**の目玉となる活動と考えています。当然、それぞれの事業を担当する部署は事業計画数値の達成を目指し粛々と取り組みますが、それだけでは日本化薬グループの産み出す成果は、各事業の和、あるいは各事業が達成した数字の合計でしかありません。複数の部門を擁するシナジーを全社的に発揮するためには、事業の中だけに各人の活動範囲を限定せずに、様々な部門の従業員が組織の壁を越えて、協力し合える仕組みが必要と考えます。専門性や役割、年齢などが異なる多様性の中から革新的なアイデアを出して、課題を積極的・自律的に解決できるようになり、そのような風潮をM-CFTから全社的に広げ、日本化薬グループをより強い会社にするように努めていきます。

企業風土の醸成

KV25期間を通じて、 従業員はどのような組織、 人材集団を目指すべきでしょうか？

計画を一度定めた瞬間から、私たちを取り巻く環境は刻々と変わります。逆説的に聞こえるかもしれませんが、**KV25**の実行にあたっては、当初計画に固執し一喜一憂するのではなく、変化に柔軟に対処した上で、中長期的な視点で成果を把握できるレジリエントな組織・人材を求めます。

風土醸成の取り組みとして、原価低減なくして製造業は存立しないと考えるのもと、3M(ムリ・ムダ・ムラ)を徹底的に排除して、常にKAIZENを意識する価値観を促す活動を継続しています。

また、DX等を通じて業務の生産性を高める試行錯誤においては、失敗を許容し挑戦できる風土が必要です。各部門からの提案をサポートする仕組みや、挑戦を評価する人事制度の工夫等を推進していきます。

さらに、お互いの考えをありのままに議論できる良好な職場環境も不可欠です。ダイバーシティ&インクルージョンおよびコンプライアンスの観点から、心理的安全性の高い組織を目指します。

いずれも活発なコミュニケーションに繋がることを意識していますが、私は、集団で何かに取り組む時には、面と向



「ありたい姿の見える部屋」にて

かって対話することが大事と考えています。このために昨年から、全ての役員・従業員がざっくばらんに話のできる場として本社役員室を改造し「ありたい姿の見える部屋」として運用を開始、多くの議論を積み重ねて**KV25**の策定まで至ることができました。

最近ではリモートツールを使ってやり取りできますが、どうしても伝わらないニュアンスもあります。「賛同しているようで実は反対だな」などと表情や声色から読み取り、真意を聞き議論を深めるなど、対面ならではの良さがありますし、面と向かってお互いの利益を真剣に模索することはビジネスの原点でもあります。率直に意見を交換し、深く理解し合うことができれば、最近その必要性が議論されている会議後の飲みニュケーションも、楽しいものになるでしょう。

良質な企業風土を醸成することによって、企業活動をしっかり支えられる、柔軟でレジリエントな組織・人材集団を目指していきます。



ステークホルダーの皆様へ

ステークホルダーの皆様との エンゲージメント

私たち日本化薬グループが、ステークホルダーの皆様へ提供し続ける価値についてお聞かせ下さい。

日本化薬グループは2021年度に創業から106年目を迎えました。今でも私たちの企業活動は、1962年に就任した三代目社長の原安三郎により定められた社是「良心の結合、不断の進歩、最良の製品」の精神に基づいています。

私たち日本化薬グループは、利他の精神を尊重し、人や社会や環境に役に立つ事業活動を行うという自覚を持ち、経済的価値と環境・社会的価値の目標を同時に追求することで、関係するすべてのステークホルダーの皆様へ幸せやうれしさを提供できるように努めてまいります。^{※1}

※1 **KV25** 全社経営目標（経済的価値と環境・社会的価値）
⇒ [P.20](#)

お客様へ提供し続ける最良の製品

お客様に提供し続ける
最良の製品・技術・サービスの
あるべき姿についてお聞かせください。

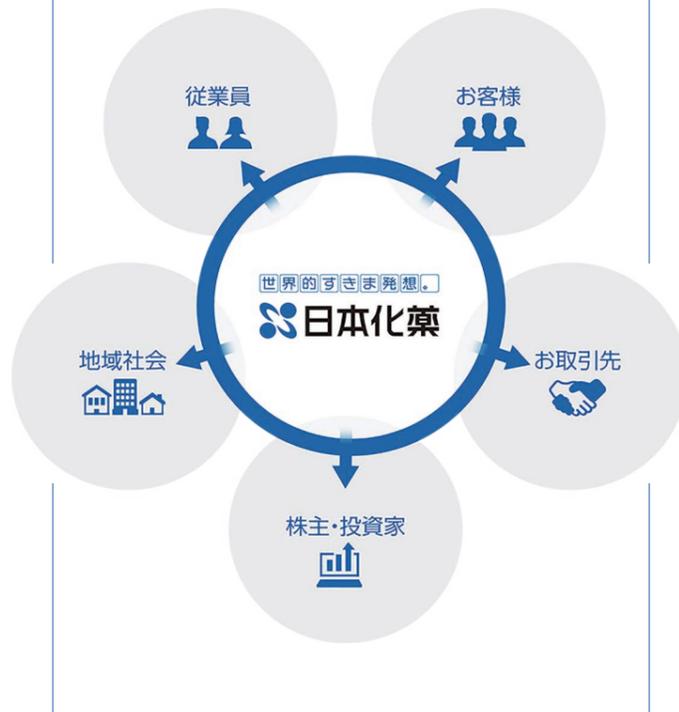
メーカーとしてQCD^{※2}を最重視することや「不断の進歩」に努めることに加え、私たちは製品・技術・サービスを通じてお客様と繋がっていること、繋がることができることを強く意識しなければなりません。お客様から貴重な情報

※2 Quality (品質)、Cost (コスト)、Delivery (納期)



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



をいただけて初めて、製品・技術・サービスを提供できることを決して忘れず、一方通行ではなく、お客様に必要とされる循環を築いていきたいと考えています。

また主要4事業のいずれにおいても、QCDのうち特にコストに着目して、安価であることが製品にまず求められるとよく認識して、事業運営に努めていきます。今後もお客様の声に耳を傾けながら、法令を遵守し、より一層の品質向上を目指し、安心してお使いいただける製品の提供に努めてまいります。



サステナブル経営をグローバルに

グローバル経営を推進するにあたり、
各国・各地域における日本化薬グループの
あるべき姿についてお聞かせください。

私たちが企業活動を営んでいる場所は既に、国内・国外という区別のないグローバル市場ただ一つであると認識しています。ビジネスチャンスがあれば機敏にその土地に向き拡大を図りますが、各国・各地域の文化や風習を良く知って、人権や環境に配慮しながらサステナブル経営を推進することには変わりはありません。効率だけを追い求めるのではなく、現地従業員への企業ビジョンの浸透や、その土地のステークホルダーとの対話に努め、グローバルにKAYAKU spiritを実践していきます。

現在は、機能化学品事業本部の営業拠点、セイフティシステムズ事業の製造拠点などと、事業や役割によって区別されていますが、いくつかの場所では複数の事業の製品をお客様へ提供できるようにもなりました。このように一つの事業に限定せず可能性を追求することに加えて、土地に

国内外の境界を取り払い グローバルに幸せやうれしさを提供



2022年9月1日
代表取締役社長

涌元厚宏

聞き手
● 経営企画部 サステナビリティ推進担当
● コーポレート・コミュニケーション部

根付いた人材雇用や、地域振興のための事業機会の模索など、幸せやうれしさを総合的にその地域へ提供できるような、サステナブル経営の最前線となる拠点を作り上げていきたいと考えています。

株主・投資家の皆様との建設的な対話

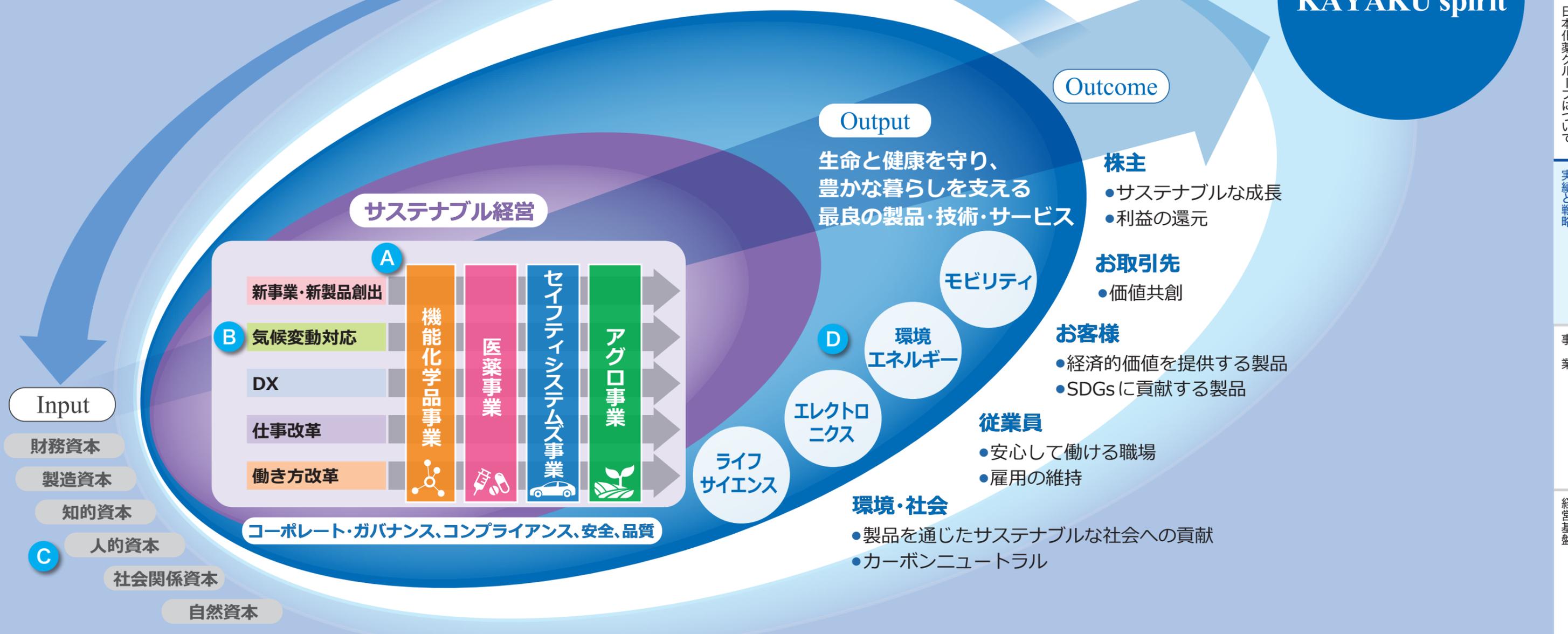
株主・投資家の皆様へメッセージを
お願いします。

株主・投資家の皆様からは、決算説明会やIRイベント、1on1ミーティング等を通じて、私ども経営陣に非常に多くの気付きを与えていただけており、普段から当社グループに貴重なご意見を賜りますことに、深く感謝申し上げます。これからも、積極的に皆様と情報を交換し、建設的な対話を進めていきたいと存じますので、どうぞ宜しくお願い致します。

日本化薬グループとしては、財務的な堅牢さのみを追い求めるのではなく、すべてのステークホルダーの皆様へバランス良く、幸せやうれしさを届けることができる企業を目指しています。そのために、良質な企業風土のもとスキルフルな人材を育成し、知的財産等の無形資産を始めとする本質的な強みを有効活用しながら、持続的に企業価値を高めてまいります。

今後とも、変わらぬご愛顧を賜りますようお願い申し上げます。

日本化薬グループの 企業価値創造プロセス



A 組織横断的に全社重要課題に対処する

日本化薬グループの企業価値創造プロセスは、サステナブル経営を企業活動の中核に置き、コーポレート・ガバナンスやコンプライアンス、安全、品質といった基盤を重視した上で、4事業の拡大に注力するとともに、全社重要課題※にすべての事業・部門が組織横断的に対処し、価値観や結果・成果を共有することを特徴としています。

※ 全社重要課題：新事業・新製品創出、気候変動対応、DX、仕事改革、働き方改革

P.40 全社重要課題とM-CFT (マテリアリティ・クロスファンクショナルチーム)
P.44~59 M-CFT各チームの活動内容

B 気候変動への対応

化学メーカーとしてカーボンニュートラルに向けて積極的に取り組みます。2022年4月にはTCFDに賛同を表明し、7月にTCFD提言に基づく情報をウェブサイト公表しました。

P.48 気候変動対応

C 人的資本の好循環を目指して

日本化薬グループの社風を社外の方からは真面目・誠実と評価いただけることが多く、従業員は連帯感・団結力のある組織の中でやりたいことができる環境と考える傾向にあります。このような社風を大切にするとともに、「挑戦できる風土」「常にKAIZENを意識する価値観」「高い心理的安全性」といった企業風土をも意識的に醸成し、課題克服に積極的で、より創造的な人材集団へと人的資本の好循環を目指します。

P.54 DX (挑戦できる風土) P.58 働き方改革 (高い心理的安全性)
P.56 仕事改革 (常にKAIZENを意識する価値観) P.64 コンプライアンス (高い心理的安全性)

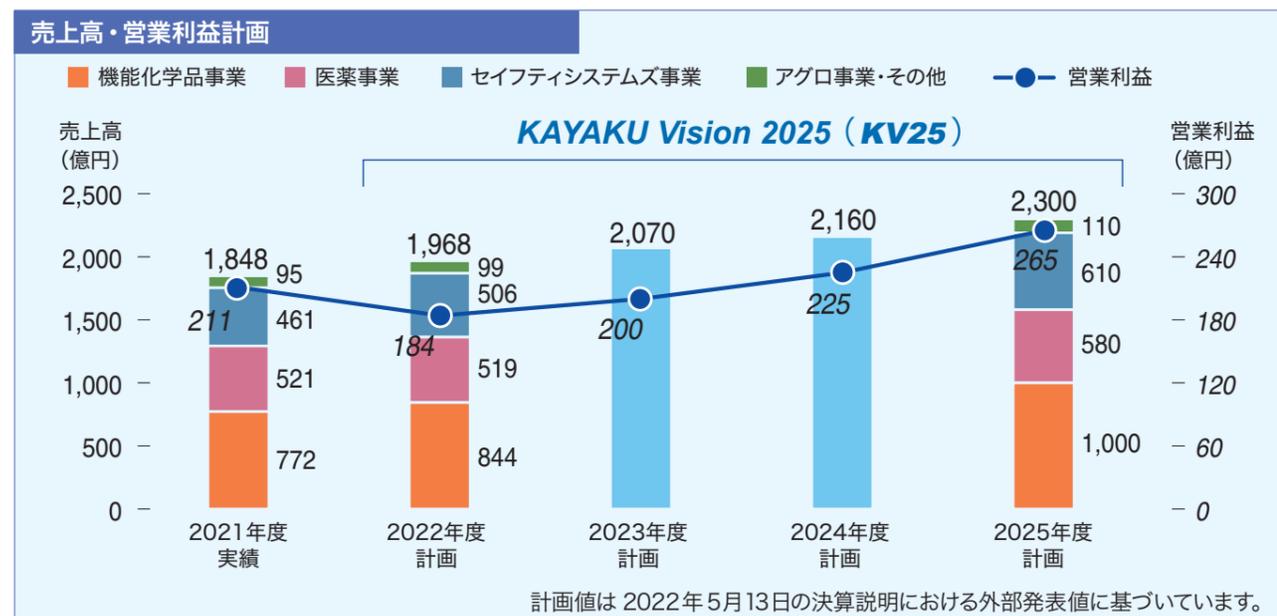
D 新たな価値の創造に向けて

全社重要課題である「新事業・新製品創出」は、中長期的に利益性を改善するために最も重要です。これまで培ってきた技術や知的財産を体系的に整理するとともに事業ごとの知財戦略を定め、オープンイノベーションを積極的に活用し、持続可能な社会において重要な「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、新事業・新製品の創出を目指していきます。

P.44 新事業・新製品創出
P.46 知的財産への取り組み

2022~2025年度中期事業計画 KAYAKU Vision 2025 (KV25)

KV25 売上高・営業利益計画



2019～2021年度中期事業計画KAYAKU Next Stageの最終年度である2021年度の売上高は1,848億円と過去最高となったものの、主に機能化学品事業およびセイフティシステムズ事業において新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受けたことから、当初計画の2,100億円を達成することはできませんでした。この反省を踏まえて、2022年度から始まる4カ年の中期事業計画KAYAKU Vision 2025 (KV25)の策定においては、各事業の目標に向けたロードマップの具体性・精度を高めることに特に注力しました。

KV25の初年度である2022年度は、各事業で原材料の高騰の影響を受けることや、コロナ禍で部分的に縮小していた営業再開の費用が増加することにより、減益となる見込みです。2023年度以降は、機能化学品事業の各サブセグメントの伸長、医薬事業のジェネリック医薬品・バイオシミラーの伸長および新規案件の導入等、セイフティシステムズ事業の自動車安全部品市場の拡大による成長を見込み、2023年度には売上高2,000億円を超えて、中期事業計画最終年度の2025年度には売上高2,300億円、営業利益265億円となる計画です。

KV25 全社経営目標

経済的価値 (2025年度)		環境・社会的価値	
売上高 2,300億円	着実に成長し 2023年度に2,000億円を超える	温室効果ガス排出量 2030年度 32.5%減 (2019年度比)	カーボンニュートラル 2050年度達成
営業利益 265億円	過去最高利益 241億円を超える	デジタル社会の実現 次世代通信、DXに貢献する環境対応半導体部材の提供	健康な社会の実現 QOL向上に貢献する安定的に医薬品を供給する
ROE 8%以上	資産効率増により改善を図る	命を守り続ける モビリティ分野の安全・安心を担保する製品提供	食を支える 世界的な食のニーズに応える安全なアグロ製品の提供
ROIC 10%以上	ROICで部門別管理を行い、資産効率を高める	存在感ある会社の実現 顧客満足度の向上 取引先への人権DD	人材育成 従業員満足度の向上 ダイバーシティの推進 (女性管理職比率10%超など)

サステナブル経営を推進するKV25の全社経営目標として、創出する経済的価値と環境・社会的価値のKPIを設定しました。

経済的価値においては売上高・営業利益の他にも、資産効率の改善によってROE8%以上を達成することを目指します。また、ROIC(投下資本利益率)を経営指標として取り入れて、部門別の評価管理により資産効率の向上を図ります。

環境・社会的価値においては、気候変動対応のため2030年度に向けて温室効果ガス排出量を2019年度比で32.5%まで削減し、長期的には2050年度の

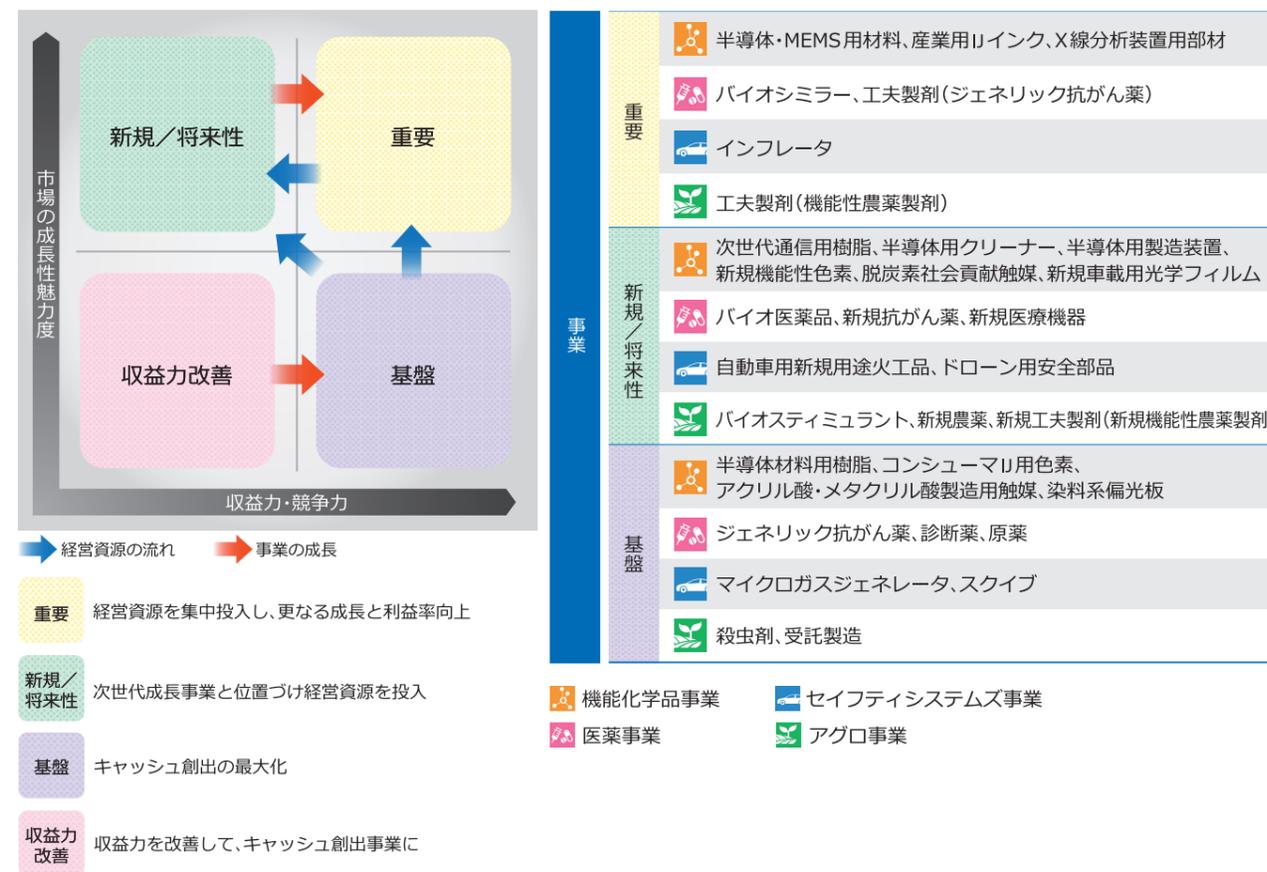
Scope1 カーボンニュートラルを目指していきます。

また、各事業から「デジタル社会の実現」「健康な社会の実現」「命を守り続ける」「食を支える」という価値を創出し、顧客満足度向上に努めるとともに、サプライチェーンを含む人権DD(デュー・ディリジェンス)の仕組みを構築、継続的に実施します。

最も身近で重要な従業員に対しては、働きやすく働きがいのある職場環境を整備し満足度の向上を図り、女性管理職の比率を上げる等ダイバーシティの推進に取り組めます。

KV25 事業ポートフォリオ

事業ポートフォリオ (重点投資分野・製品群) — KV25 注力事業 —



日本化薬グループは、機能化学品事業・医薬事業・セイフティシステムズ事業・アグロ事業の主要4事業すべての拡大を基本戦略としています。

KV25においては、持続的な成長に向けて日本化薬グループの強みを活かせる事業領域を明確化し、経営資源を成長性のある市場に重点的に配分するため、中長期的な視点で事業ごとのポートフォリオを見直しました。

「市場の成長性魅力度」と「収益力・競争力」の2軸で主要4事業の各製品を評価・分類し、両軸の評価が高い「重要」な分野および「市場の成長性魅力度」の高い「新規/将来性」のある分野に集中して投資することで収益性の高い事業へと成長を促し、「収益力改善」が必要な分野は、客観的に事業活用をレビューして管理・制御するなどメリハリをつけた経営資源の配分を行ってまいります。

財務担当役員メッセージ

強みである強靱な財務体質を維持しつつ、
主要4事業の持続的な成長と、
拡大を期待できる領域への
積極的な投資により、
企業価値の向上に注力してまいります。

取締役・常務執行役員
グループ経理本部長
石田 由次



持続的な成長に向けた財務戦略

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。

主要4事業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、既存事業とのシナジーやイノベーションを期待できる領域への積極的な投資を行い、**KV25**の経営目標達成と、その後の長期的な成長を目指します。

成長投資に必要な資金については、資本コストを勘案し、社債や借入などによる調達を活用し確保していきます。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、引き続き強靱な財務基盤を構築します。信用格付けの客観的評価としてR&I(株式会社格付投資情報センター)の評価結果「格付A」を維持しながら、企業価値の向上に注力してまいります。

財務基盤となる経営資源の適正管理

日本化薬グループは、キャッシュ・フロー経営を重視し、バランスシートマネジメントに努めています。全社経営目標として設定したKPIであるROEは、当社グループが存在感を持った企業であるための最低条件として、8%の水準を維持するべきと考えています。

2019~2021年度の中期事業計画 **KAYAKU Next Stage** の最終年度末のROEは、増益に伴い7.3%まで回復した一方、自己資本比率は77.8%と拡大しています。

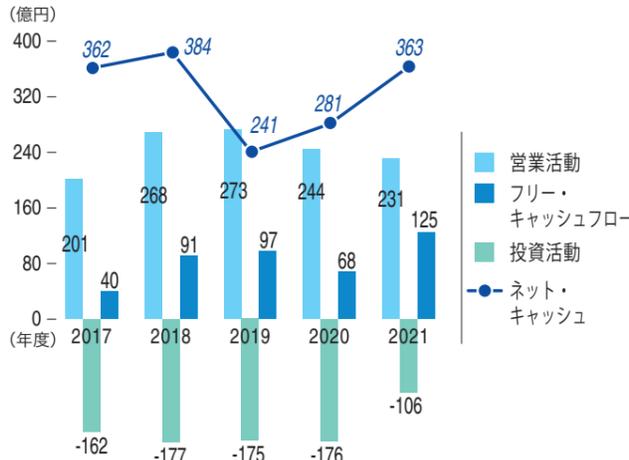
2022~2025年度の中期事業計画 **KV25** においては、

事業の成長による増益を目指すとともに、運転資本である営業債権および棚卸資産について、サイトの短縮や適正管理を目指します。政策保有株式については毎年検証を行い、継続して保有する必要がないと判断したものは、市場への影響を考慮しつつ売却していきます。その他、主に工場跡地等の遊休資産圧縮の適切な時期を検討するなどの取り組みを加えながら、適正な現金同等物を保有した経営を推進し、総合的にあるべきROEの水準を目指してまいります。

資産推移



キャッシュ・フロー推移



持続的な成長に向けた財務戦略

KV25の4年間は、将来への投資として研究開発費・設備投資額を大幅に増加させる計画です。設備投資については需要増の予測・損益・投資効率等を勘案し、機能化学品事業においては産業用インクジェットインクの製造設備の増設^{※1}や、エポキシ樹脂製造設備^{※2}の計画が具体化しています。セイフティシステムズ事業においてはグローバル拠点におけるインフレータ・スクイブ製造設備^{※3}の増設を予定しています。

第166期第1四半期報告書より

※1 福山工場(広島県福山市):約43億円

※2 厚狭工場(山口県山陽小野田市):約66億円

第165期有価証券報告書より

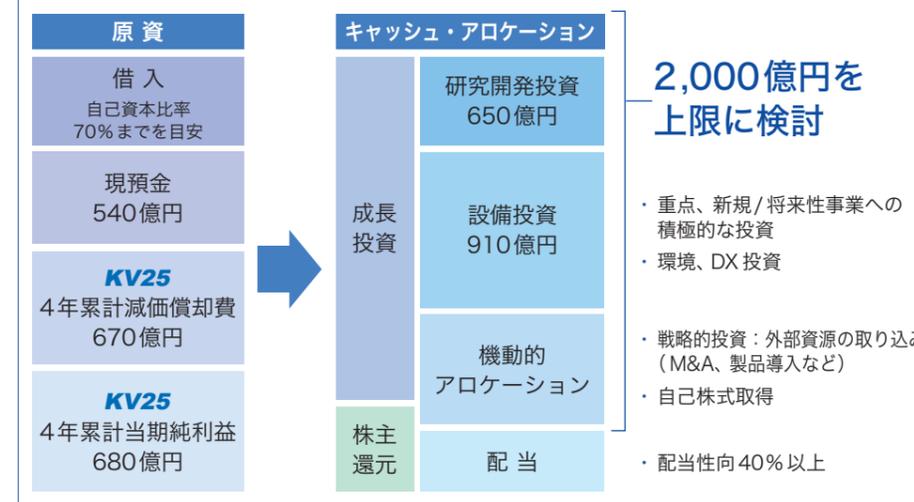
※3 化薬(湖州)安全器材有限公司:約5億円、

カヤク セイフティシステムズ デメキシコ, S.A. de C.V.:約7億円

カヤクセイフティシステムズマレーシア Sdn.Bhd.:約8億円



KV25 投資・資本政策



また**KV25**期間中に、自己資本比率70%までを目安に借入金も活用し、成長投資とともに株主還元を充実します。キャッシュ・アロケーションにおいては、研究開発費、設備投資のほか、製品導入やM&A等の戦略的な投融资のための機動的アロケーションを含めて合計2,000億円を上限に、積極的に将来に向けた投資を進めてまいります。

株主還元について

当社は、株主の皆様への利益還元を重視しております。また、2022~2025年度の中期事業計画 **KV25** においては、配当性向40%以上を目標とします。内部留保を十分確保しながら、利益還元の一環として自己株式取得を機動的に実施いたします。内部留保は、将来の発展のために成長する事業への設備投資や研究開発投資等へ充当し、企業価値を高めてまいります。

2021年度は、9月30日を基準日として1株当たり15円の中間配当を実施し、期末配当金の1株当たり25円と合わせて、年間配当金は1株当たり40円となりました。配当性向は39.3%となり、**KAYAKU Next Stage**の3年間合計で40%の配当性向となりました。また、2021年5月から9月にかけて実施した約30億円分の自己株式の取得の結果、2021年度の総還元性向は56.8%となりました。



Special Feature 半導体関連製品の躍進 ~機能化学品事業本部 機能性材料事業~

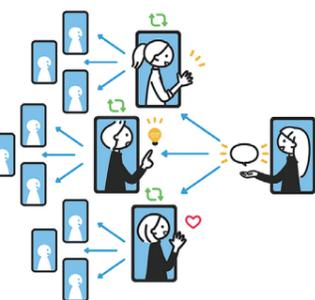
市場概要とKV25計画

半導体向け樹脂の拡大

● 当社の高純度エポキシ樹脂は、高度な電気信頼性が必要になる半導体封止材に加え、最近ではパッケージ基板用途の需要が広がっています。



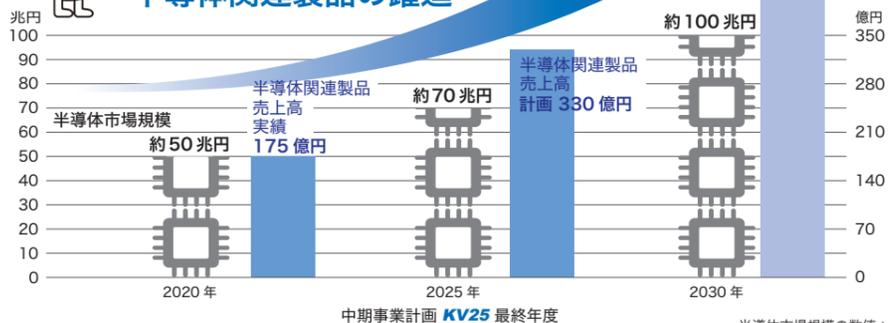
● 5G通信網の整備やテレワーク・SNS等の普及によりデジタル化が急速に進みインフラのコアとなる半導体の需要増が追い風となりました。



成長する半導体市場と当社製品のシナジー

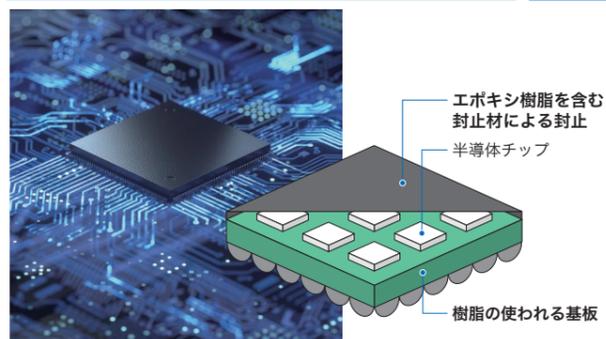
- 半導体市場は2030年に100兆円まで急増すると見込まれ、この機会に、半導体向けクリーナーおよび半導体製造工程用装置の事業を取り込みました。
- シナジーをフル活用して、2025年度には、樹脂・クリーナー・装置等を合わせた半導体関連製品の売上高330億円を計画し、市場とともに飛躍的な成長を目指していきます。

市場の成長を追い風にした半導体関連製品の躍進



半導体市場規模の数値：経済産業省ウェブサイト「半導体戦略(概略)」より

エポキシ・マレイミド樹脂



特徴ある樹脂材料の需要増

- 高い電気信頼性の必要用途や、ハロゲン等の環境規制の厳しい電子材料向けに、特徴あるエポキシ樹脂を提供しています。
- 5G用半導体のパッケージ基板等、特性のバランス良く低誘電正接が求められる分野向けに、2019年に新規マレイミド樹脂を上市しました。
- 携帯電話基地局やデータセンターのサーバーなどの用途で、これら樹脂材料の需要は益々高まると予想されます。



エポキシ・マレイミド樹脂、半導体向けクリーナー、製造工程用装置のシナジーで描く未来

エポキシ・マレイミド樹脂

半導体封止・基板用の高純度、難燃、低誘電等の特徴あるエポキシ・マレイミド樹脂

半導体向けクリーナー

独Henkel社よりLCD・半導体クリーナー事業を譲り受け2020年4月より事業運営を開始

製造工程用装置

半導体製造工程に使うラミネーター等を扱うテイクオーベニングシステムの株式を譲受、2021年4月より日本化薬グループとして事業運営を開始

将来の社会への提供価値

情報・通信、モビリティ、ヘルスケア、スマート農業など、暮らしに関わるあらゆる場面に電子機器・半導体が活用される社会に、付加価値の高い関連製品を提供



あらゆるものに半導体が使われる社会で存在感を発揮

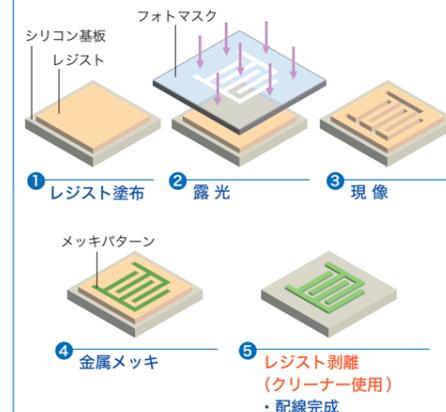
- デジタル化された近未来のあらゆる場面で電子機器が使われ、半導体はますます重要になります。
- 日本化薬グループは「基板向け樹脂材料の拡大」戦略を中核に据え、既存材料の安定供給に加えて、先端半導体向け材料の研究・開発を進めます。
- クリーナー・製造工程用装置とのシナジーを活かして多角的に展開し、持続的な成長を目指します。

半導体向けクリーナー

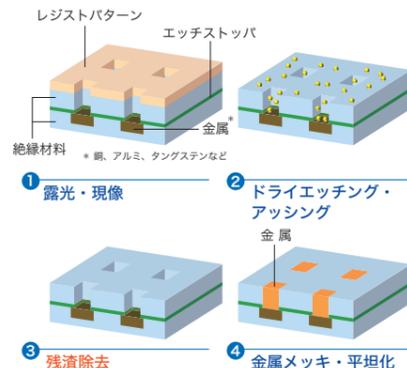
製造工程用クリーナー需要の取り込み

- LCD・半導体クリーナー事業は、半導体製造用途に特に着目して取得しました。
- 技術的なノウハウを強みに、高精細プロセスに対応する現像・剥離液、ウェハレベル

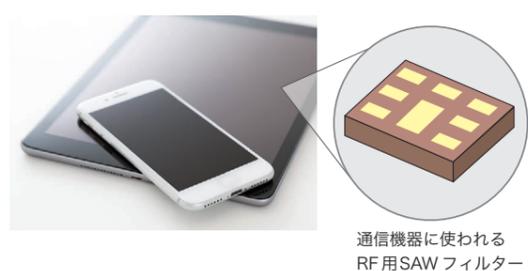
セミアディティブ法による配線形成



金属配線 残渣除去



製造工程用装置



製造プロセスにおいてもソリューションを提供

- 半導体製造の材料貼合わせや剥離、ウェハの支持体貼付けなどに使う装置を提供しています。
- 中でもウェハとフィルムレジストを貼り合わせるラミネーターは、設定できる条件の精密さで定評があり、通信機器に使われるRF用SAW(表面弾性波)フィルターの微細回路を保護する中空構造の構築等に使われます。
- 自社開発したハード・ソフトによってお客様ごとのカスタマイズに対応し、生産性の高いファウンドリ運営に貢献できます。樹脂・クリーナービジネスと連携しながら、プロセスにもソリューションを提供していきます。

ラミネーターで作る微小電気機械システムの中空構造 (SAWフィルター等を構成する部品)



Special Feature ドローン向け緊急パラシュートシステム

を販売開始 ~ PARASAFE®とセイフティシステムズ事業本部 エアロ事業の取り組み~

市場概要とKV25計画

産業用ドローン向け安全装置 PARASAFE® の発売



作動した PARASAFE® により降下中のドローン

- 物流や点検、測量・調査のほか災害救助などに産業用ドローンの活躍が見込まれています。日本では 2022 年度を目途に新たな法整備※がなされ、実用化に向けた一歩を踏み出す予定です。
- セイフティシステムズ事業では、新たなモビリティである産業用ドローン向けの安全装置 PARASAFE® を製品化し、2021 年 12 月より販売を開始しました。PARASAFE® はドローンが不測の事態で落下した際に素早くパラシュートを展開し、地上の安全を守るとともに、本体やカメラなどの搭載物の破損を防ぎます。

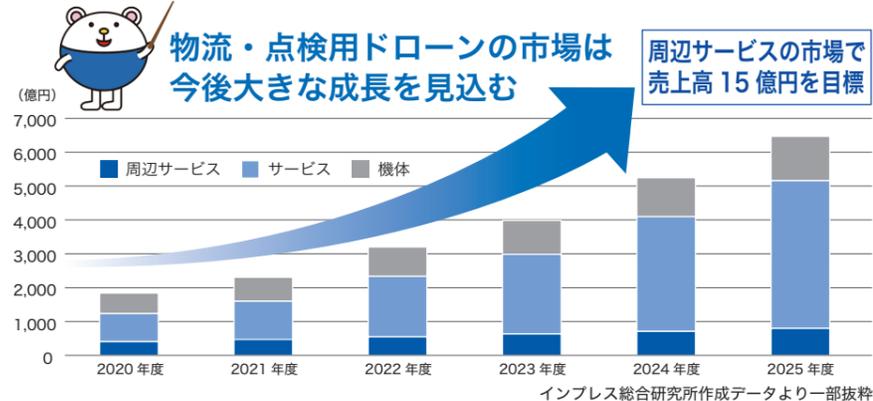
※ 無人航空機におけるレベル 4 (有人地帯における補助者なし目視外飛行) のための法律が整備される見込み

産業用ドローン向け安全装置の市場

- PARASAFE® がターゲットとする物流・点検用ドローンの機体・周辺機器・サービスの市場は、2025 年には合計約 6,000 億円が見込まれています。
- 日本化薬グループは、PARASAFE® を含む事業戦略・マーケティング・開発および上市準備を専任する「セイフティシステムズ事業本部 エアロ事業推進室」を新設し、ドローンメーカーとのパートナーシップのもと事業化に向けていち早く取り組みを進めています。
- 中期事業計画 KV25 の最終 2025 年度には、15 億円の売上高を目標としています。長期的には、2035 年度に約 100 億円規模の事業に成長したいと考えています。



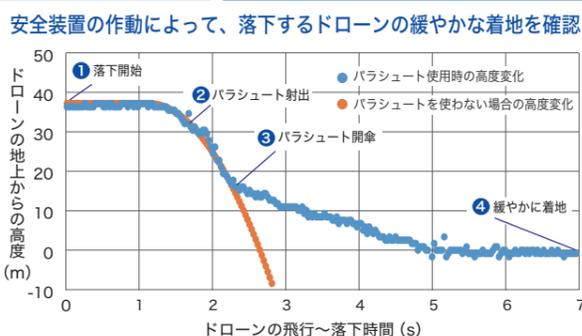
PARASAFE® を装着したドローン



協業などの取り組み

国家戦略特区での実証実験

- PARASAFE® 発売前の 2021 年 10 月には、国家戦略特区に指定されている兵庫県養父市にて実際にドローン飛行中の動作の実証実験を行い、疑似的な緊急落下において、正しく動作することとその有効性を確認できました。



業界との情報交換の推進

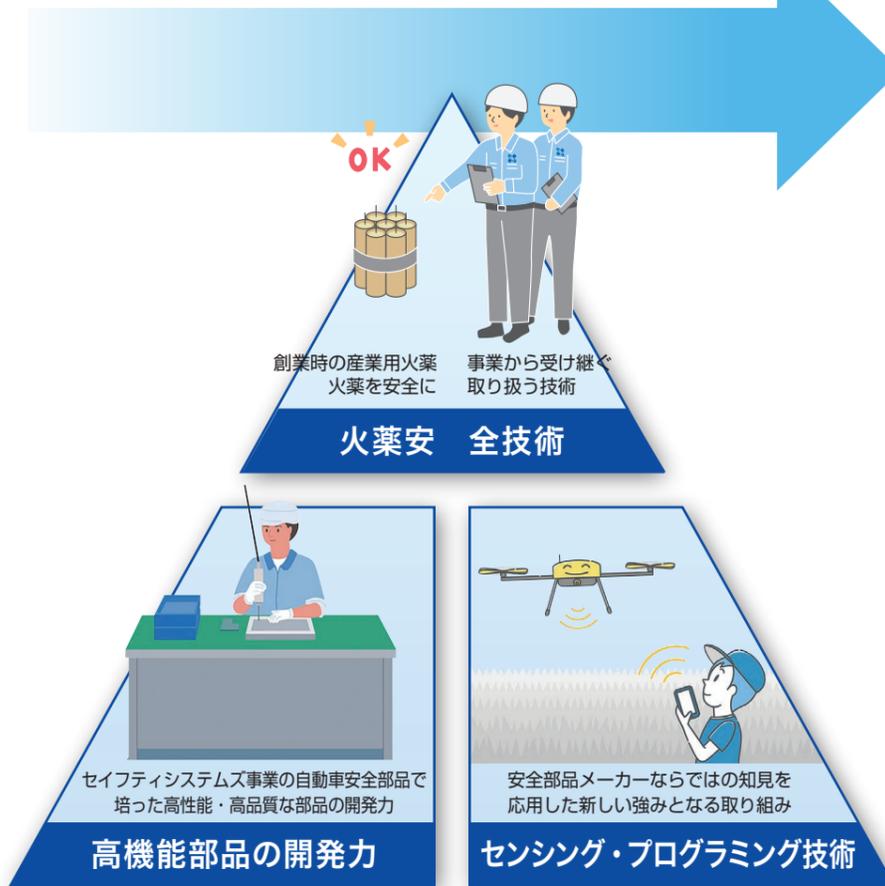


ジャパン・ドローン 2022 へ出席

エアロ事業推進室では、PARASAFE® の普及・標準化に注力するとともに、ジャパン・ドローン展等の展示会出展などを通じて、関連企業や業界の方との情報交換を積極的に推進し、エアバッグ型の安全装置や水に浮かぶフロート方式の安全装置など、提案できるソリューションの幅を広げています。

創業から受け継ぐ自動車安全部品事業 新たに取り組む

火薬安全技術や業で培ったノウハウ、専門技術を結集



将来の社会への提供価値

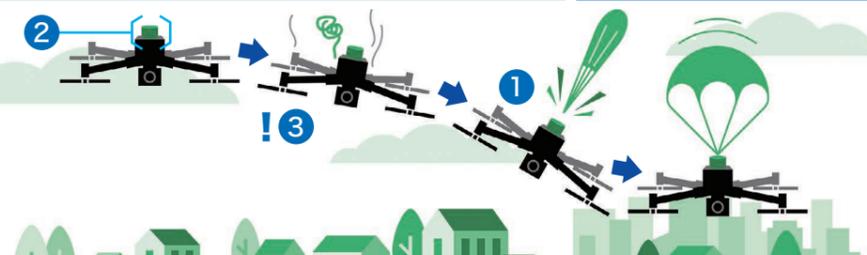
自動車安全部品で培った火薬安全技術を応用して、進化するエアモビリティに信頼性の高い安全・安心を提供



エアモビリティに安心と安全を提供し続ける

- ドローンなどエアモビリティの市場はグローバルに拡大の一途をたどり、都市部での活用のほか農業、警備などのさまざまな分野への活用が期待されています。機体の多様化・進化も見込まれ、用途や機能に応じて総重量数kgの小型から 100kg を超える大型のタイプ、人が乗り込める空飛ぶクルマなどが検証されています。
- それぞれの機体に最適な安全部品を提供することによって、周辺機器メーカーとしての確かな地位を確立し、安心・安全なエアモビリティ社会の実現に貢献いたします。

PARASAFE® の基盤技術



1 火薬安全技術

産業用火薬は、瞬間的に、かつ確実に一定のエネルギーを発生できる極めて優秀な材料です。創業時から火薬を扱い、その性質や安全な取り扱いを熟知していることは当社の大きなアドバンテージです。

2 高機能部品の開発力

材料以外にも、高い性能と信頼性・耐久性を両立する部品を開発できることも当社の強みです。材質・形状の設計や動作シミュレ

ションなどのノウハウを活用し全ての部品を自製しています。

3 センシング・プログラミング技術

危険な落下を検知し安全部品を作動させるために ATS (Autonomous Trigger System) というデバイスが必要になります。ドローンの飛行データやシミュレーションから最適なセンサーを選定し、作動プログラムを開発するなど、ATS 向けの技術にも取り組んでいます。

エアモビリティの発展を見据えた取り組み



総重量 25kg までの PARASAFE®

総重量 15kg までの PARASAFE®

PARASAFE® のラインアップ拡充

発売した総重量 25kg までをターゲットとする PARASAFE® の反響やユーザー評価を製品設計にフィードバックし、ラインアップの拡充に取り組めます。様々なニーズに応えるため、小型 (総重量 15kg まで) や大型 (100kg まで) ドローン向けの製品も予定しています。

空飛ぶクルマ向け安全装置の開発

エアモビリティの発展形となる、機体重量 700kg ~ 1.5t にもおよぶ空飛ぶクルマ用パラシュート型安全装置 ARS (Air mobility Recovery System) の開発を、2022 年 4 月より開始しました。⇒ P.45 (将来のモビリティに貢献する「空飛ぶクルマ向け安全装置」の開発)

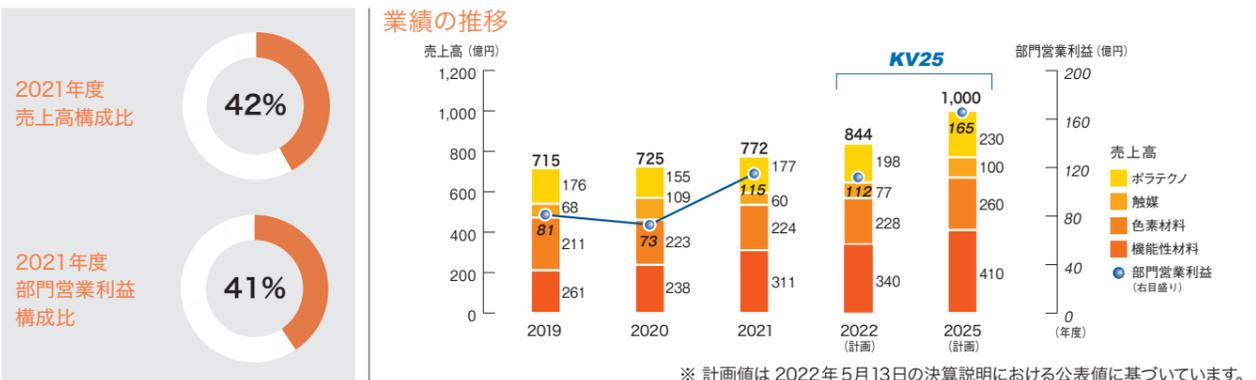


ARS の開発推進

機能化学品事業

「コア事業拡大による収益力の強化」
および「新事業・新製品の創出」に
重点的に取り組み、メリハリのある
資源投資を実施します。

取締役・常務執行役員
機能化学品事業本部長
明妻 政福



2021年度の事業概況

- 機能性材料：基板用や封止材用など半導体向けエポキシ樹脂が引き続き好調でした。その他、レジスト等のMEMS材料や、クリーナー事業も半導体市場の活況を受けて伸長しました。
- 色素材料：インクジェットインク向け材料は、家庭・オフィスなどのコンシューマ用途はコロナ禍における在宅需要を受けて高止まり推移、産業用途は広告などの印刷需要の回復に比例して好調でした。

- 触媒：アクリル酸・メタクリル酸製造プラントにおける数年に一度の交換需要のタイミングの関係で減収減益となりました。
- ポラテクノ (光学部材、精密加工品)：車載向け偏光板などの光学部材は第2四半期より顧客でのIC不足により減速しました。一方、精密加工品ではX線分析装置用部材が好調で、プロジェクター用部材も回復しました。

新中期事業計画 KV25 と事業のありたい姿

KV25 においては、「コア事業拡大による収益力の強化」および「新事業・新製品の創出」に重点的に取り組み、伸長を続けるエポキシ樹脂や産業用インクジェットプリンタ向け材料等への増産投資を積極的に実施しながら、最終の2025年度には売上高1,000億円、部門営業利益165億円の達成を目指します。

外部環境としては、地政学的リスクに伴う原材料価格の高止まりや流通への影響などが懸念される一方で、コロナ禍から回復基調である半導体市場の需要は旺盛です。データセンターへの投資、5G通信の普及拡大、AIの利活用やメタバースなどのDX加速、自動車の電装化、カーボンニュートラル等に伴い、半導体需要が高まり続けるスーパーサイクルに突入し、2030年にかけて著しい成長が期待されています。

4 サブセグメントのうち機能性材料では、主力の樹脂と

クリーナー・製造装置のシナジーを活かして、半導体関連製品の拡大に注力します。色素材料は、産業用デジタルインクジェットインクの拡大および、機能性色素の実績化[※]と拡販に注力します。触媒は100億円規模の売上高を安定確保する体制を構築し、お客様のプラントに合った情報提供など充実した技術サービスを通じて採用を拡げます。ポラテクノ事業では、高耐久偏光板をHUD用など新規車載用途で拡大 (光学部材)、高品質なX線関連部材をはじめ差別化した製品に注力していきます。(精密加工品)

また、外部経営資源の取り込みや協業を積極的に検討するとともに、お客様はもとよりサプライチェーンのコミュニケーションを重視し、社内外の情報共有と信頼関係の構築に努めてまいります。

※ イメージセンサー向けの材料や調光ウィンドウ向け二色性色素などの製造技術確立と量産化

機能化学品事業
URLをクリック <https://www.nipponkayaku.co.jp/business/functional-chemicals/>

保有する強み

① VOC[※]を重視する顧客密着型の事業

※ Voice of Customer

- ニーズを正確に把握し営業・技術の連携によってトータルソリューションを提供
- グローバルに製造販売・技術サービス拠点を整備 (グローバル展開⇒P.8)

② 機能性分子の設計

- 高純度、高耐熱性など用途に合わせた特徴ある性能の樹脂の設計が可能

③ 半導体関連製品のシナジー

- 5G向けエポキシ・マレイミド樹脂、MEMS材料、クリーナー材料、半導体製造装置等で、相互的に顧客ニーズを深掘りし拡販できる強み

④ 精密有機合成

- 国内初の歴史ある染料から、インクジェットプリンタ向け色素、機能性色素等まで、様々な色素材料の合成ノウハウを保有
- 印刷機に合わせた特性などの細やかなカスタマイズが可能

⑤ 触媒の組成設計・技術サービス

- 使用する金属元素の組成や粒径の設計ノウハウにより高性能品を創出
- 最大のパフォーマンスを発揮する充填方法等の技術サービスを提供

⑥ 偏光・X線などの光制御

- 高耐久染料系偏光板、無機偏光板、精密部品 (元素分析等に使用されるX線分析装置用部材) 開発の知見
- 材料設計とフィルム加工の技術を保有

現行の主力製品

エポキシ樹脂

半導体市場は 2030年にかけて 100兆円市場に

エポキシ・マレイミド等樹脂材料 → プリント基板用途 / 半導体封止材用途

インクジェット (IJ) プリンタ用色素

デジタル印刷市場は継続的な拡大を見込む

色素・インク材料 → コンシューマーIJプリンタ用途 / 産業用IJプリンタ用途

アクリル酸・メタクリル酸 製造用触媒

アクリル酸・メタクリル酸の市場は 5-6% /年の成長が継続する見込み

アクリル酸・メタクリル酸製造用触媒 → 新規製造プラント用途および交換需要向け

高耐久染料系偏光板

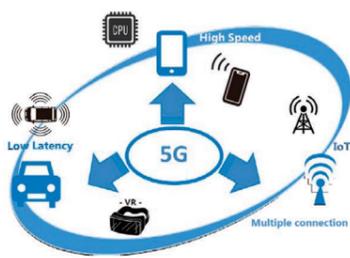
車載用表示機能の進化、拡大を取り込む

高耐久染料系偏光板 → 偏光サングラス用途 / 車載向けインパネ用途

- 機能性材料事業
- 色素材料事業
- 触媒事業
- ポラテクノ事業

2025年の成長分野・実現したいこと

半導体および周辺領域



IoTや次世代高速通信の普及による半導体需要の拡大を取り込む

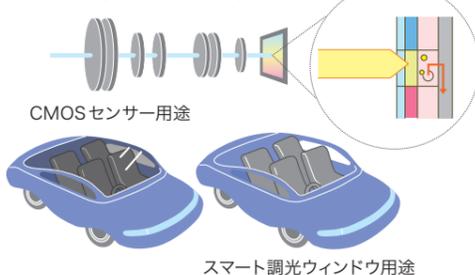
産業用インクジェットプリンタ用色素材料の拡大



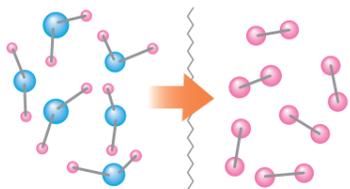
軟包装材料やテキスタイル向けのデジタル印刷などの需要拡大

機能性色素の実績化

それぞれの市場拡大・普及を取り込む



水素製造用触媒の開発



脱炭素社会に貢献する触媒の研究・開発

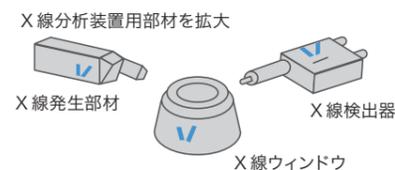
車載領域



ヘッドアップディスプレイ・スマートルームミラー等車載表示装置の進化に対応

X線ビジネスの拡大

希少金属のリサイクル要求等が高まる



機能化学品事業のありたい姿

技術を活かした価値ある製品を提供し、豊かな暮らしと持続可能な社会に貢献する

トピックス

環境に優しい印刷を可能にする産業用インクジェットインク材料の拡大



当社のインクジェットインク用の色素材料は、かつて主力であった家庭用プリンタやオフィスでの印刷用途のほか、産業用インクジェットプリンタを使うデジタル印刷向けの用途が伸長しています。デジタル印刷ではオフセット印刷のような版(インクを転写する板)が不要であることに加え、データの切り替えのみで少量多品種の印刷に迅速に対応できるメリットがあります。また、色表現に必要な量だけのインク消費で済み、印刷後の洗浄水も不要で環境に優しいことも特徴です。

色素材料事業部で、宣伝用途や食品包装に使う柔らかい材料への印刷、テキスタイル向けのオンデマンド印刷など、それぞれの用途に最適な色素材料を提供し、産業用インクジェットプリンタの普及拡大に伴う需要を取り込み拡大を目指してまいります。

水素エネルギー社会実現へ貢献する触媒の開発

近年水素は、燃料電池や発電、自動車など様々な用途のクリーンなエネルギー源として安定した供給が期待されており、触媒事業では、水素エネルギー社会の実現に貢献する触媒の開発に取り組んでいます。

触媒を使って水素を製造する方法としては、水蒸気と触媒が共存する反応場に太陽光を集光・集熱させることで水を熱化学的に分解する、環境に優しい方法に着目しています。この方法は、再生可能エネルギーを利用できるとともに、立体的な反応場によってスケールメリットを生み出す特徴があります。2021年10月には、これまで培った技術を活用して開発した水素製造用触媒の試作品を、パイロットプラントに提供することができました。パートナーとともにこのプラントで実際に水素製造を行い、2022年度中には経済性等の初期データの取得を終える予定です。近い将来、2025年頃からの実用化を目指しています。

また水素製造に使う触媒のほか、飛躍的に保管容積を縮小することによって、効率的な貯蔵・運搬・使用を可能とする水素キャリア用の触媒の検討なども実施しており、水素エネルギーシステム全体にわたって、触媒開発の基盤技術を活かせる領域を探索しています。



HUD向け広画角二重像解消ウィンドシールド用光学フィルム



人と車のテクノロジー展に出展

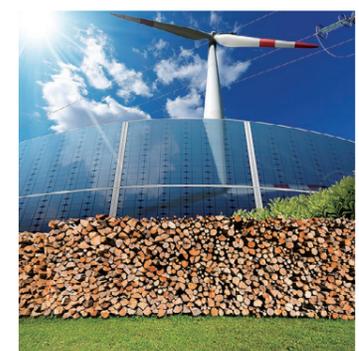
ポラテクノ事業では、車のインパネ等に使用される、優れた耐久性・耐光性をもち長寿命な染料系偏光板を製造・販売するとともに、光学設計やフィルム加工の技術を活かして、進化する車載ニーズに対応できる高機能フィルムの開発にも注力しています。

2022年5月に開催された人と車のテクノロジー展では、HUD(ヘッドアップディスプレイ)のスクリーン(車のフロントガラス)側に用いて投影二重像を解消して視認性を向上できる開発品を展示し、市場関係者にその優れた効果を体感いただきました。今後益々普及が見込まれるHUDに関連する部材として、既に製品として提供している太陽光遮熱偏光板・偏光サングラス用位相差フィルム等に加え、ラインアップを目指してまいります。

バイオマス原料を使用したエポキシ樹脂の研究・開発

IoTの拡大やDXに伴い半導体関連製品の需要が拡大し続ける中、多数のトランジスタを載せる半導体チップの微細化が一層進み、電力消費に対する性能や効率性は飛躍的に向上しました。その一方で、あらゆるものに半導体が搭載されることにより、電子デバイスの運用や、高度化された半導体の製造にかかるエネルギーの総量は増加傾向であるというジレンマがあります。

機能化学品研究所では、このような課題に対処する取り組みの一環として、バイオマス原料を使用したCO₂低排出型の新しいエポキシ樹脂の研究・開発に取り組んでいます。植物由来材料は、それ自体がカーボンニュートラルであるといえる環境に優しい素材です。半導体向けの優れた特性を持つ材料を目指すことと同時に、サステナブルな社会を実現するための課題解決をも強く意識して、研究・開発を進めていきます。



SDGsへの貢献



重点項目

機能性材料

ユニークな素材で重要な材料を提供

- 基板、封止材、クリーナー、製造装置等半導体関連ビジネスで拡大
- 次世代通信用樹脂(低誘電率素材)の開発と上市
- エポキシ樹脂の生産能力拡充

色素材料

インクジェット色素や機能性色素で、デジタル化、省資源化に貢献

- 産業用インクジェットインク拡大、生産体制整備
- イメージセンサー材料量産、拡大
- 二色性色素量産、拡大

触媒

高収率触媒を提供し人々の豊かな暮らしとCO₂削減に貢献

- アクロレイン・アクリル酸・メタクリル酸製造用触媒の収率向上
- 確実なリピート受注と新規開拓
- 脱炭素社会貢献触媒の開発

ポラテクノ

独自素材で光をコントロールする製品で超スマート社会の実現に貢献

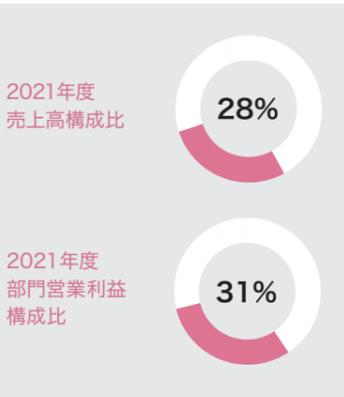
- X線分析装置用部材・無機偏光板新規用途拡大
- HUD用部材等高耐久偏光板の新規車載用途拡大

医薬事業

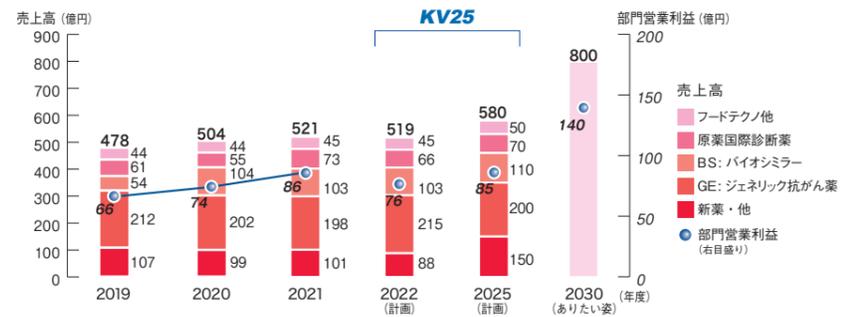
新薬の市場浸透のほか、
バイオシミラーとジェネリック抗がん薬の
提供によって成長していきます。
また、自社開発 および
導入・外部機関との提携等によって、
新薬パイプラインの充実を図ります。



取締役・常務執行役員
医薬事業本部長
小泉 和人



業績の推移



※ 計画値は 2022年5月13日の決算説明における公表値に基づいています。

2021年度の事業概況

- 国内医療用医薬品の販売は、ジェネリック医薬品の工夫製剤とバイオシミラーの成長によって、薬価中間年改定によるマイナスの影響をカバーしました。
- 原薬・国際・診断薬本部は、製品の輸出が新型コロナウイルス感染症拡大の影響から回復したことで、製造受託品の伸長により増収となりました。
- 部門営業利益は、売上高の増加に伴い増益となりました。

新中期事業計画 KV25 と事業のありたい姿

製薬企業が社会に提供する価値は、優れた医薬品・医療機器等を開発し患者様へ新たな診断・治療機会を提供することです。日本化薬グループは、得意とする領域でこの課題に挑戦し、新しい製品を継続的に創出することを目指します。

医薬事業のありたい姿として、2030年度の売上高800億円・部門営業利益140億円という目標を定めました。この達成に向けて、新中期事業計画 KV25 最終年となる2025年度には、売上高580億円、部門営業利益85億円を目指します。バイオシミラーと、工夫製剤を中心としたジェネリック抗がん薬を市場に提供し、新薬の市場浸透とともに成長していきます。

自社新薬開発の体制に再整備した医薬研究所においては、2025年度までに臨床試験に入るテーマの創出を目標に研究を進めます。そのほか新製品の導入・アカデミア等外部機関との提携も積極的に行い、両輪で新薬パイプラインの充実を図ります。

また、レギュレーションに合致し高度な品質保証がなされた製品を供給することは、医薬事業に関わる私達の使命です。安定供給、品質保証体制のさらなる強化と、生産能力確保のための設備投資を継続していきます。さらには、法令遵守・外部委託先管理・堅固なサプライチェーン構築等においても、万全な体制で事業を推進してまいります。



医薬事業
URLをクリック <https://www.nipponkayaku.co.jp/business/pharmaceuticals/>

保有する強み

① 研究・開発から製造・営業まで一貫する事業運営

- 国内製造拠点をもち、高品質な医療用医薬品の安定供給に貢献
- 研究・開発から製造・営業まで双方向に情報共有できる強み

② 複数のモダリティに対応する研究・開発基盤

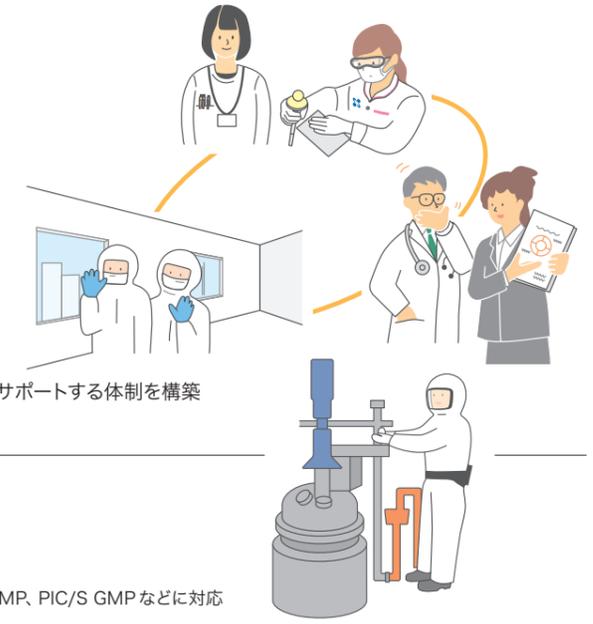
- 低分子・高分子・バイオ医薬品の基盤技術を駆使した研究・開発の人材と体制

③ 医療関係者への情報提供・情報収集の体制

- 全製品の情報をカバーする専門性の高いMR(医薬情報担当者)を全国に配置するとともに、医薬品情報センターを設置し、がん治療をサポートする体制を構築
- 患者様の視点に立った情報収集・提供を推進

④ 高薬理活性物質の製造技術

- 医薬品原薬、中間体の製造を受託できる多目的製造設備を完備
- グローバルなGMP基準[※]を導入し環境や人に配慮
- ※ 設備内の完全な封じ込めシステムの構築に力を注ぐとともに、cGMP、EU-GMP、PIC/S GMPなどに対応



現行の製品・市場

新薬

末梢性T細胞リンパ腫の治療薬「ダルビラス[®]」、
肺がんの治療薬「ポートラーザ[®]」、
膀胱がんの光線力学診断用剤「アラグリオ[®]」等

ジェネリック抗がん薬

パクリタキセル、ペメトレキセド 等

バイオシミラー

主に炎症性腸疾患の治療薬インフリキシマブ BS、
主に乳がんの治療薬トラスツズマブ BS 等

原薬・診断薬

原薬・中間体の製造受託、国内・米国向け診断薬 等



2030年の成長分野・実現したいこと

自社開発医薬品



研究・開発基盤を活かした
がん領域における新薬創生

アライアンス活動の成果



ポートラーザ[®]、アラグリオ[®]、
ダルビラス[®]等に続き、
導入などの活動に注力

持続的
成長基盤の
確立

がん及びがん周辺領域での医薬品・医療機器で存在感を発揮

医薬事業のありたい姿

優れた医薬品・機器等を開発し、新たな診断、治療機会を提供する
 バイオシミラー製剤およびジェネリック医薬品を安定的に供給し、
 人々の健康に寄与する

SDGsへの貢献



重点項目

新薬

- アラグリオ®のTURBT*市場におけるシェアアップ
- ダルピラス®の市場浸透
- 育薬による価値最大化

* 経尿道的膀胱腫瘍切除術：開腹せずに尿道から手術用膀胱鏡を挿入し、膀胱を温存しながら腫瘍を切除する術式

バイオシミラー (BS)

- 診療報酬改定によるBS促進
- 新剤の導入によるラインアップ拡充

ジェネリック抗がん薬 (GE)

- ペメトレキセド・テモゾロミドの拡大
- 新規GEの開発と上市
- GE増産に向けた生産体制整備

2030年ありたい姿に向けて

- パイプラインの充実
 - ・ 自社・外部機関との協業による新薬の開発
 - ・ 新薬・新医療機器の導入

トピックス

新薬開発を加速

日本化薬はがん領域に強みを持ち、新薬からエッセンシャルドラッグ、ジェネリック医薬品、バイオシミラーまで事業を拡大してまいりました。今後も継続的にパイプラインを創出できる体制を構築し、自社・外部機関との協業により新薬開発を進めてまいります。具体的には、2019年に国内販売権を承継した肺がんの治療薬「ポートラーザ®」の普及や、2021年同様に国内販売契約を締結した膀胱がんの光線力学診断用剤「アラグリオ®」への注力、そしてソレイジア・ファーマより国内商業化ライセンスを受けて2022年8月に発売した末梢性T細胞リンパ腫の治療薬「ダルピラス®」の市場浸透など、新薬販売に重点的に取り組みます。

また医薬研究所においては、中長期的な視点で自社開発新薬を創生するための研究グループを編成し、事業全体として組織的に取り組む体制を整備しました。アカデミア等との連携も含めて有望なテーマを選定し、2025年頃までに臨床試験を開始できるようステージアップを目指します。

導入やライセンス及び研究・開発の両輪の取り組みで、新薬パイプラインの充実を図ってまいります。



ジェネリック医薬品・バイオシミラーの成長とラインアップの拡充

引き続き、得意とするがん領域を中心に、ジェネリック医薬品及びバイオシミラーを間断なく上市して、医療の向上に貢献しながら事業の成長を目指します。2021年7月に発売し、好調に立ち上がったペメトレキセドのほか、2021年度から2022年8月にかけては、様々な製品の発売や適応症の拡大に取り組みしました。

2021年4月	抗悪性腫瘍剤 カベシタピン錠用法及び用量追加	2022年3月	抗悪性腫瘍剤 ボルテゾミブ注射用 発売
2021年7月	代謝拮抗性抗悪性腫瘍剤ペメトレキセド点滴静注液・点滴静注用発売	2022年4月	バイオシミラー「ペバシズマブ(遺伝子組換え)製剤」の提携合意
2021年8月	抗悪性腫瘍剤 カルボプラチン点滴静注液用法及び用量追加	2022年6月	抗悪性腫瘍剤 イマチニブ錠 効能又は効果・用法及び用量追加
2021年10月	抗悪性腫瘍剤 イマチニブ錠 効能又は効果・用法及び用量追加	2022年6月	抗悪性腫瘍剤チロシンキナーゼインヒビターダサチニブ錠 発売
2021年12月	制吐剤 ホスアプレピタント点滴静注用発売	2022年8月	骨髄異形成症候群治療剤 急性骨髄性白血病治療剤アザシチジン注射用発売

セイフティシステムズ事業

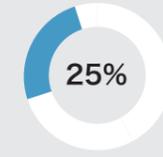
自動車安全部品のシェアを伸ばしながら、新しい火工品を拡大します。
 また、新たなモビリティテクノロジーの安全に資する製品の開発を推進し、社会的課題を解決する
 グローバルブランドを目指してまいります。

常務執行役員
 セイフティシステムズ
 事業本部長

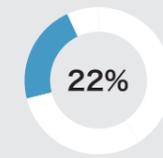
川村 茂之



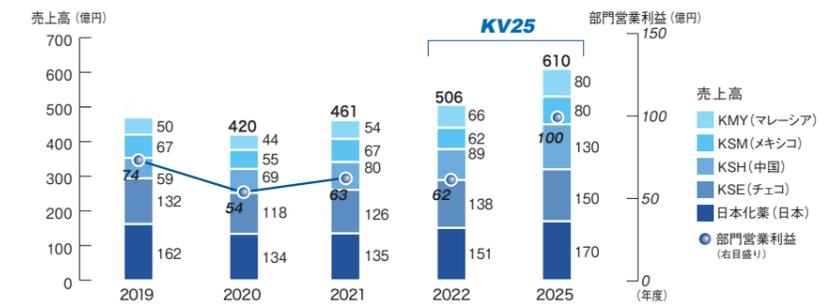
2021年度
 売上高構成比



2021年度
 部門営業利益
 構成比



業績の推移



※ 計画値は2022年5月13日の決算説明における公表値に基づいています。

2021年度の事業概況

- 営業利益は自動車市場の回復に伴い増益となりましたが、世界的な自動車部品の供給不足に加え、地政学リスクが顕在化したことにより、サプライチェーンが不安定となり、需要の回復スピードが減速しました。
- 注力する新型インフレーター (2018年に上市したディスク型およびシリンダー型インフレーター) は、世界的な自動

車生産の需要低迷が続かなか地域差はあるものの底堅く推移しました。

- 新たなモビリティに対応する取り組みとして、2021年12月より産業用ドローン向け安全装置PARASAFE®の販売を開始し、実用化のための実証実験で活用されました。

新中期事業計画 KV25と事業のありたい姿

2021年度は引き続きグローバルで新型コロナウイルス感染症の拡大、半導体等の供給問題の影響を受けましたが、自動車販売台数に回復が見られた地域もあり、前年を上回る結果を残す事ができました。新しく始まった中期事業計画 KV25の初年度となる2022年度は地政学的に不安定な状況であり、半導体供給不足の影響を想定しておりますが、市場の需要は旺盛であることに加え、CASEに象徴される自動車産業の変革も進みつつあり、グローバルの自動車生産台数および車一台あたりに搭載される安全デバイス数量は伸長していくと考えています。

我々は従来のインフレーター、マイクロガスジェネレーターに代表される自動車安全部品の改良を続けてシェアを伸ばし、フードポップアップデバイス、電流遮断装置等を使用される火工品を拡大していきます。また、ドローンをはじめとする新たなモビリティテクノロジーの安全に資する製品の開発を推進します。

世界全体で取り組むSDGsやカーボンニュートラル等、社会的課題の解決に向けた期待に応える視点を重視しながら、お客様へ「安全」「安心」をお届けできるグローバルブランドを目指してまいります。



セイフティシステムズ事業
<https://www.nipponkayaku.co.jp/business/safety-systems/>

保有する強み

① 火薬を安全に扱う技術とその継承

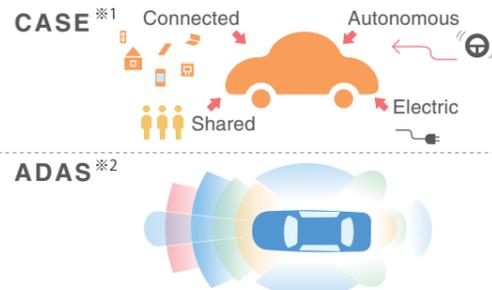


- 創業時の産業用火薬の扱いから蓄積した専門性の高い技術を保有する強み
- 技術継承・教育の体制

② 自動車安全部品のシェア

マイクロガスジェネレータ、スクイブのグローバルシェア約**30%**
業界トップ水準

④ 変化するモビリティテクノロジーへの対応



③ グローバル展開の体制



- グローバル5拠点による最適な生産供給体制
- マザー工場(姫路)に中核機能を集約し、技術・品質・安全面など多様な取り組みを各拠点に迅速に横展開

※1 CASE: Connected (コネクティッド)、Automated (自動化)、Shared (シェアリング)、Electric (電動化) といった自動車に関する新しい領域の技術革新

※2 ADAS: Advanced Driver-Assistance Systems. 先進運転支援システムとは、ドライバーの安全・快適を実現するために自動車自身が周囲の情報を把握し的確に表示・警告を行い、走行を制御するなどの運転支援機能の総称

- 火薬安全技術の次世代の展開を探索する開発本部を中心とした体制

現行の製品・市場

インフレータ

エアバッグを瞬時に膨らませるための装置です。火薬技術を応用したガス発生剤が装填されており、衝突時に1/1000秒単位でエアバッグの展開速度を制御します。



ディスク型 シリンダー型

マイクロガスジェネレータ

衝突時にシートベルトを瞬時に巻き取り、搭乗者を安全に拘束するシートベルトプリテンショナーに使用される小型のガス発生装置です。



スクイブ

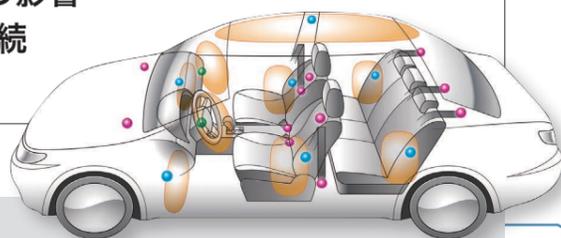
インフレータやマイクロガスジェネレータに組み込まれる点火用部品です。衝撃センサーからの電気信号を受け取り安全装置を作動させます。



- : ディスク型インフレータ
- : シリンダー型インフレータ
- : マイクロガスジェネレータ

成長する自動車安全部品の市場

- 世界の自動車生産は新型コロナウイルス感染症の影響から回復基調、半導体不足の影響は短期的には継続
- 安全部品の搭載率は新興国を中心に増加



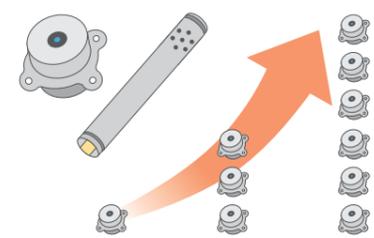
2025年の成長分野・実現したいこと

自動車安全部品新規用途の拡大

EVなどによる新たな需要増

- 次世代マイクロガスジェネレータ
- EV用電流遮断
- フードポップアップ(歩行者保護用)
- 自動運転関連へ応用

インフレータの数量拡大



- マイクロガスジェネレータ、スクイブのグローバルシェアを維持しながらインフレータのグローバルでの数量拡大を目指す

ドローン用安全部品

ドローンの運搬などの用途の拡大と安全性担保の要求



- 多様なニーズに応えられる開発
- デファクト化
- 大型化

セイフティシステムズ事業のありたい姿

変化するモビリティテクノロジーに対応した製品で世界中の人々に安全を提供し、社会に貢献するグローバルブランドとなる

SDGsへの貢献



重点項目

インフレータ

- シリンダー型インフレータの生産拠点拡大(日本・中国・マレーシア)
- 中国、韓国系顧客への拡販
- 次世代インフレータの開発

マイクロガスジェネレータ/スクイブ/火工品

- 次期モジュール案件の獲得
- 後部座席用などの数量増案件の獲得
- 歩行者保護、電流遮断用などの用途の拡大
- 新規パイロデバイス用途検討

ドローン用安全部品

- 2021年上市 25kg ドローン用 PARASAFE® の拡販
- 15kg ドローン用 PARASAFE® の開発と早期市場投入
- 空飛ぶクルマ、大型ドローン用安全部品の開発

トピックス

カーボンニュートラルに貢献する事業を目指して

自動車市場において高い環境性能や安全性能が求められる中、当社の開発した新しいエアバッグ用ディスク型インフレータ(運転席・助手席用、2018年4月生産開始)は、堅牢性・耐久性を維持しながら金属部品を薄型化するなどの工夫を施し、重量を従来型の4分の3にする軽量化を実現しました。これにより新型インフレータは、製品1個当たりのCO₂排出量が従来品に比べ、36%削減※1できる優れた環境性能を達成すると同時に、搭載する自動車の燃費向上に貢献しています。

また、近年のガソリン車からEVへの転換に役立てるように、EVのバッテリーから供給される高電圧電流を遮断する※2デバイス向けのスクイブなどもお客様に提供しており、今後もこの製品群の展開を重視していく予定です。

※1 2015年を基準として、2020年の「Scope1+Scope2+Scope3のカテゴリ1(購入部品のみ)」での比較です。

※2 衝突などの異常を感知して、万が一の感電事故を防ぐための安全装置です。火薬安全技術を応用することによって、エアバッグと同様に高い信頼性を持って瞬時に作動します。

また、姫路工場では2025年度中に化石燃料炊きボイラーを廃止し、工場全体のオール電化を推進することで、グリーンエネルギーに移行していきます。さらにDXを積極的に進めており、記録類の電子化をはじめとして、収集・蓄積したラインの稼働データから、故障する前に機械部品を交換する予防保全の強化や、画像認識を活用した自動検査による省人化などに取り組んでいます。さらに、太陽光発電システムを2014年から導入しており、今後も増強していく予定です。

これからもセイフティシステムズ事業全体に渡り、温室効果ガスを削減するための創意工夫を継続し、カーボンニュートラルに貢献できるよう努めてまいります。



姫路工場の太陽光発電システム

自動車安全部品の成長：シリンダー型インフレータ生産拠点の拡大

セイフティシステムズ事業では2018年以降に上市した2種の新型インフレータの採用拡大を梃子にインフレータのグローバルでの数量増を目指しています。

新型インフレータは、軽量化を実現したディスク型のほか、火薬の燃焼のさせ方を工夫することにより、小径化および軽量化したシリンダー型(サイドおよびニーエアバッグ用)をラインアップしており、中期事業計画KV25においては、新型のシリンダー型インフレータの伸長に重点的に取り組みます。現在シリンダー型は姫路工場で生産していますが、今後中国およびマレーシアの製造拠点へ設備投資と技術移管を行い、複数拠点からのグローバル供給体制を確立して、旺盛な需要の見込まれる中国およびASEAN市場をターゲットに拡大に取り組む計画です。



化薬(湖州)安全器材有限公司

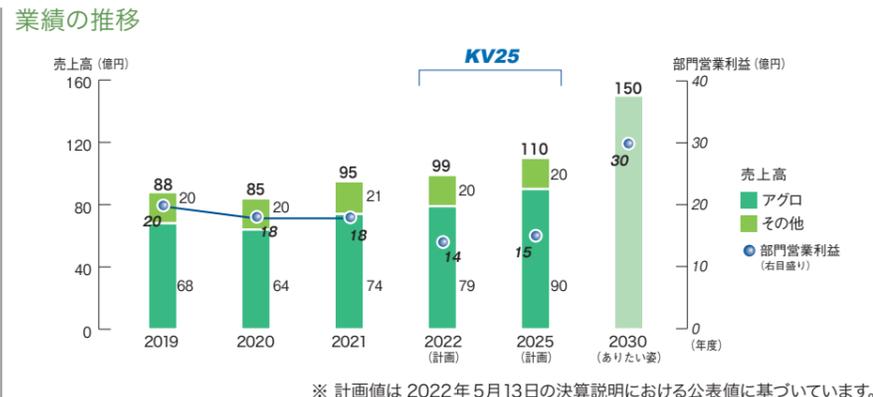


カヤクセイフティシステムズマレーシア Sdn.Bhd.

アグロ事業

野菜・果樹分野を中心に、持続可能な農業の発展に貢献し続けていきます。各国政府の戦略に合致した新製品開発を進め、既存製品と合わせて提供し、ありたい姿の達成を目指します。

代表取締役・専務執行役員
経営戦略本部長
兼 アグロ事業担当
渋谷 朋夫



2021年度の事業概況

- 土壌くん蒸剤テロン™、旭D-Dの国内販売が順調なスタートを切ることができ、業績を牽引して増収となりました。
- 海外への輸出版売は、コロナ禍における需要動向・物流が影響し減収となりました。

新中期事業計画 KV25 と事業のありたい姿

アグロ事業は、野菜・果樹分野を中心に、農業と農業資材の提供を通じて食糧供給を支え、持続可能な農業の発展に貢献し続けていきます。世界人口が増え続け、食糧の安定的、持続的確保の重要性が叫ばれる中で、EUの「Farm to Fork 戦略」、アメリカの「農業イノベーション アジェンダ」、日本の「みどりの食料システム戦略」等の農業における環境負荷低減を推進するイノベーション戦略が策定されました。これらの戦略に合致した新製品開発を進め、既存製品と合わせて提供し、ありたい姿として設定した2030年度のセグメント目標の達成を目指します。

新中期事業計画 KV25 の中では「畑の常備薬」ダイアジノン®、土壌くん蒸剤クローリックリン、テロン™・旭DD等の定番商品の維持、殺虫剤ファインセーブ®の国内外での拡販を図り、そこに新製品の導入を加えて売り上げ90億円を目指します。また、KV25は、2030年のありたい姿の達成のための仕込みの時期とも捉えています。新規殺虫剤、新規工夫製剤の開発、バイオスティミュラントへの取り組み、製品導入・買収等を積極的に進めていきます。

トピックス

バイオスティミュラントについて

全世界の人口は増加が続き、耕作面積は限られる中、このままでは一人当たりの食糧は間違いなく減少していくと言われています。また、地球温暖化等に起因する気候変動は農業の生産効率を下げ、ますます食糧確保が脅かされると危惧されています。これらを解決する資材として、今「バイオスティミュラント」が注目されています。

バイオスティミュラントは、栄養素とは異なる経路で植物の生理に作用し、干害・冷害・塩害・物理的障害（雹や風の害）などの「非生物的ストレス」への抵抗力を増して、結果的に増収や品質改善を実現する農業資材です。具体的には、栄養吸収の促進、光合成の活性化、開花・着果の促進等の効果が期待され、海藻抽出物、アミノ酸資材、腐食酸等がバイオスティミュラントとして使用されています。アグロ事業では、得意とする評価技術、製剤化技術が効力最大化に寄与し、バイオスティミュラント資材の一層の進歩・普及に役立てられると考えています。



保有する強み

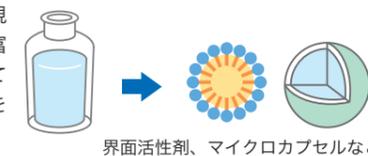
野菜・果樹領域の殺虫剤・土壌くん蒸剤

- 野菜・果樹に特化し、殺虫剤・土壌くん蒸剤のニーズに細やかな対応が可能



製剤化のノウハウを活かした開発

- 開発期間の長い新規有効成分のほか、豊富な製剤技術を活かして既存薬剤の新剤型を開発可能



技術サービス・情報提供と融合した営業活動

- 農家のニーズ聴取や、実地試験のフィードバック等、顧客と双方向で情報を共有
- 技術・営業が連携した素早いカスタマーサービス



グローバルに農業を提供できる体制

- 欧州、アジア、アフリカ、中南米など現地販社と連携し殺虫剤を提供
- ファインセーブ®は各国の農業登録を実施し2020年から販売を開始



現行の製品・市場

殺虫剤・殺菌剤

- ダイアジノン®
- ファインセーブ®
- フーモン® など



土壌くん蒸剤

- ダブルストッパー®
- テロン™、旭D-D など



受託製造

- 鹿島工場の合成設備



2030年の成長分野・実現したいこと

工夫製剤の継続的上市



持続的成長基盤の確立

新規殺虫剤原体の創生

工夫製剤等と並行して中長期的に取り組む新規有効成分の探索・開発を進める



アグロ事業のありたい姿

環境にやさしい優れたアグロケミカルを、その技術・サービスと共に提供し、食糧供給を支え、持続可能な農業の発展に貢献し続ける



重点項目

国内向けの取り組み

- フロメトキン製剤（ファインセーブ®）、フーモン®の拡大
- 農業登録範囲の拡大による売り上げ拡大
- 「テロン™」「旭D-D」の拡販
- ダイアジノン®などの農業再評価制度への対応
- 受託製造の拡大

海外向けの取り組み

- サプライチェーンの再構築によるエビセクトビジネスの回復
- フロメトキン製剤の登録推進と拡販

2030年のありたい姿に向けて

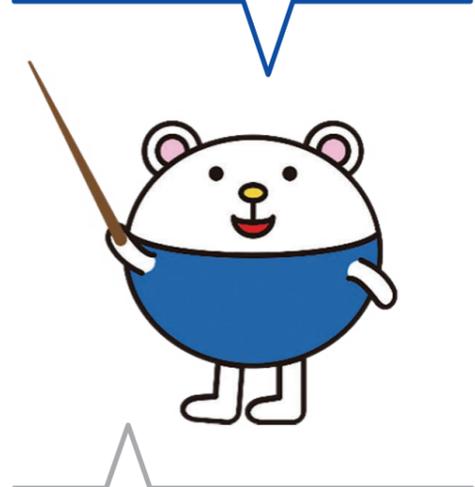
- 新規工夫製剤の開発
- バイオスティミュラントの開発と導入
- 新規殺虫剤の開発

KV25 マテリアリティ

日本化薬グループは、持続可能な環境・社会の実現に貢献するため、「KV25 マテリアリティ」に取り組みます。



「KV25 マテリアリティ」は、全社重要課題と、これを補完するサステナビリティ重要課題で構成され、各重要課題の前についている■のアイコンの色によって、双方の関連性を示しています。



M-CFT 各チームの具体的な活動を P.44 ~ 59 に記載しました。

全社重要課題とM-CFT(マテリアリティ・クロスファンクショナルチーム)

全社重要課題	取り組み内容
1 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。
2 気候変動対応	温室効果ガス排出量の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。
3 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① IT教育や意識改革、② ERP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。
4 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や、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。
5 働き方改革	「生き生きとした強い会社・いい会社」を目指し、従業員一人ひとりが活力をもって仕事し、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。

全社重要課題

日本化薬グループの「ありたい姿」の実現に向けて、ありたい目標と現状のギャップを分析し、優先して取り組むべき5つの課題(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ました

課題

- 新事業・新製品の不足
- 気候変動対策の強化
- デジタル化の遅れ
- 稼ぐ力の低下
- 厳しさに欠ける社風

課題解決

ありたい姿と現状のギャップ

目標

ありたい姿

M-CFT(マテリアリティ・クロスファンクショナルチーム)

M-CFTは、全社重要課題に具体的に取り組むために、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全社横断的チームのことで、

役付執行役員を担当リーダーとして、KV25期間中の全社重要課題の取り組みの浸透や各課題解決のスピードアップを図るため、全社プロジェクトで活動します。

KV25 マテリアリティ

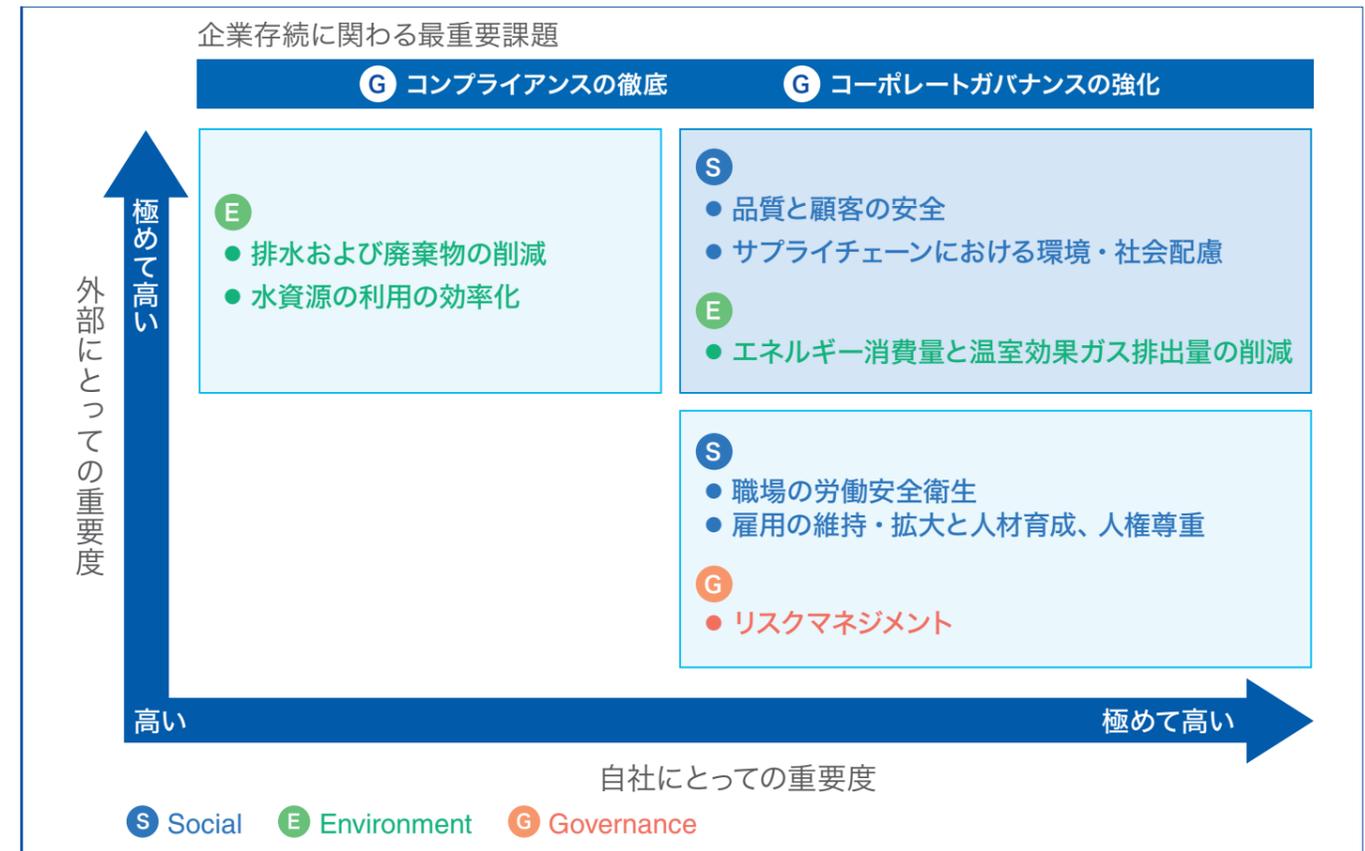
サステナビリティ重要課題とアクションプラン

サステナビリティ重要課題は、「企業存続に関わる最重要課題」「最重要課題」「重要課題」の3つに分類し、各課題のアクションプランを定めています。

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
企業存続に関わる最重要課題	16	<ul style="list-style-type: none"> 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 高い倫理観をもつ風通しのよい企業風土を維持・強化する 	重大コンプライアンス違反件数※1	0件
			コンプライアンス研修の実施率	100%
			コンプライアンス通報窓口設置率	100%
コーポレートガバナンスの強化		<ul style="list-style-type: none"> グループ全体のコーポレートガバナンスを強化し、透明性が高く健全な経営を行う 	取締役会の実効性評価実施回数	1回/年
			監査部による内部業務監査実施回数	60回/4年間

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
品質と顧客の安全	16	<ul style="list-style-type: none"> 品質マネジメントシステムの継続的な改善と、品質ガバナンスを徹底することにより、品質管理・品質保証体制をより強固にする 品質経営を推進し、デジタル化による生産効率の向上と工程異常の低減を図る 	重大顧客苦情件数※2	0件
			重大工程異常件数※2	0件
サプライチェーンにおける環境・社会配慮	8, 12, 13, 16	<ul style="list-style-type: none"> サステナブル調達ガイドラインに基づき、環境面や社会面に配慮したサプライチェーン・マネジメントを実践する 	サステナブル調達ガイドラインに対する同意確認書の回収率	(単) 90%以上
			お取引先へのアンケートを利用した改善計画の策定・実施	(単) 進捗状況を開示
最重要課題	6, 7, 8, 12, 13	<ul style="list-style-type: none"> 省エネルギー・地球温暖化対策活動を推進し、2030年度環境目標を達成する 2050年度カーボンニュートラル達成に向けた課題の抽出と戦略を明確化する 	温室効果ガス排出量 (Scope 1+2)	(2030年度達成目標) 87,132トン以下(2019年度比 32.5%以上削減)
			VOC 排出量	(単) 実績を開示
			COD 排出量	(単) 実績を開示
			廃棄物発生量	(単) 実績を開示
排水および廃棄物の削減			リサイクル率	(単) 80%以上
水資源利用の効率化			ゼロエミッション率	(単) 1%以下
			SBTに批准した目標設定と具体的施策の検討・実施	進捗状況を開示
			TCFD提言に沿った情報開示	進捗状況を開示
			環境問題に配慮した製品・技術の開発推進	進捗状況を開示

サステナビリティ重要課題マトリックス



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
職場の労働安全衛生	3, 8	<ul style="list-style-type: none"> 安全衛生に関する基本ルールの徹底と、設備や作業手順の改善により、安全作業基盤をより強固にする 健康経営を推進し、従業員が生き生きと働けるワーク・ライフ・バランスのとれた職場環境を提供する 	重大事故災害件数※3	0件
			健康経営優良法人(大規模法人部門)認定取得	(単) 認定取得継続
			有給休暇取得率	(単) 70%以上
			メンタルヘルス研修受講率	(単) 100%
雇用の維持・拡大と人材育成、人権尊重	5, 8, 10, 16	<ul style="list-style-type: none"> 多様な人材の採用と効果的な人材配置および交流により、ダイバーシティ&インクルージョンを推進する 継続的な人材育成により、ものづくり技術力の継承・強化と人材のグローバル化を図る 従業員をはじめサプライチェーンに関わるあらゆる人々の人権に配慮した事業運営を行う 	定期健康診断受診率	(単) 100%
			アンケートを利用した従業員満足度の把握とその向上	(単) 進捗状況を開示
			女性管理職比率※4	(単) 10%以上
			障がい者雇用率	(単) 法定雇用率達成
リスクマネジメント		<ul style="list-style-type: none"> 事業に関わるさまざまなリスクへ対応し、生産体制の維持、原材料の適正確保、災害対策の強化により事業継続性を確保する 	従業員一人当たり教育研修投資額	(単) 実績を開示
			従業員一人当たり教育研修時間	(単) 実績を開示
			人権に関する研修回数	1回以上/年
			人権デュー・ディリジェンス「人権への影響評価」実施率	(単) 2022年度100% (連) 2025年度100%
			事業等のリスクコントロール活動・TOP5 リスクコントロール活動実施率	100%
			BCP訓練実施回数	1回以上/年

※1: 倫理委員会にて重大と判断した案件数
 ※2: 損失額 1,000万円以上

※3: 3人以上の同時休業災害または死亡災害
 ※4: 2024年度末の目標値

M-CFT ① (マテリアリティ・クロスファンクショナルチーム)

新事業・新製品創出

>> Mission

ターゲット4分野（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）において、事業部門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する。

担当役員
専務執行役員
研究開発本部長
井上 佳美



担当役員メッセージ

全社的な研究開発として、持続可能な社会の実現に貢献するターゲット4分野を定め、既存事業を発展・深化させると同時に新たな知を探索する所謂、「両利きの経営」の実現を目指しています。具体策として、マーケット情報や競合他社の知的財産情報等を分析・解析するIPランドスケープ活動を行い、スタートアップやアカデミアとのオープンイノベーションを積極的に実施して競争優位性の獲得に努めています。

その中で「新事業・新製品の創出」を目的とするM-CFT1チームとして、

- ① 既存事業を含めた全社の研究開発活動の進捗を確認

- ② 新事業を創出する研究活動を強力に実行
- ③ 日本化薬グループらしい研究開発体制を構築

上記3項目を目標に活動しています。

また、全社のDXを推進するM-CFT3チームと協力して、研究開発の高度化・効率化を目指した研究DXを実現すべく、研究所のITインフラの整備や電子実験ノートの導入、AI・MIを活用する体制の構築も進めています。

M-CFT1チームを核として、「両利きの経営」を実現する「バランスのとれた研究開発活動」を実施すべく、研究開発本部と各事業本部が一体となった全社研究開発活動を進めてまいります。

持続可能な社会の実現に貢献するターゲット4分野

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
<ul style="list-style-type: none"> オープンイノベーションの積極活用（産学連携、ベンチャー企業との協業や提携・出資、VC、事業買収など） マーケティングやIPランドスケープによる選定・企画化 	<ul style="list-style-type: none"> レドックスフロー電池用有機電解液 グリーン水素製造装置向け水電解用アニオン交換膜 バイオマスエポキシ樹脂 ⇒ P.31 脱炭素社会貢献用触媒 ⇒ P.31 	<ul style="list-style-type: none"> 有機半導体材料（コーポレート研究テーマ） <p>その他、機能化学品事業と協働の企画・マーケティングの活動を継続</p>	<ul style="list-style-type: none"> バイオスティミュラント ⇒ P.38 <p>その他、医薬事業・アグロ事業と協働の企画・マーケティングの活動を継続</p>

新事業・新製品創出方針

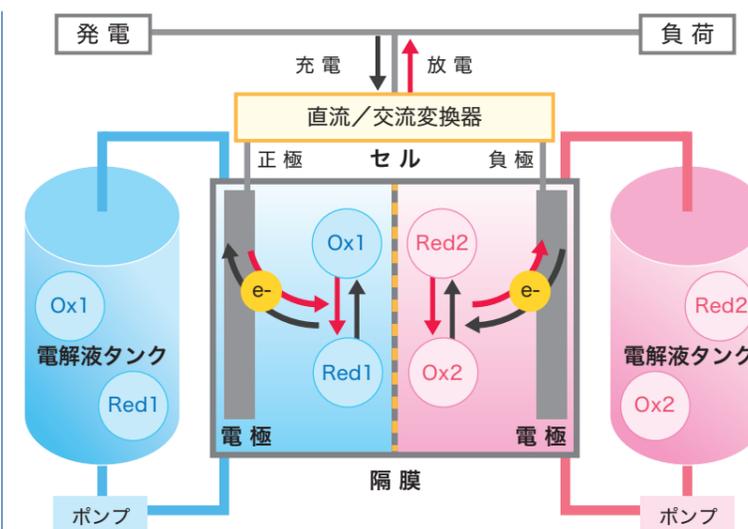
- 「知の探索」から新事業を創生する仕組みづくりを推進
- 社外産学、スタートアップ企業とのオープンイノベーションの促進
- マーケット志向での開発企画立案

レドックスフロー電池用 有機電解液の開発 ～オープンイノベーションの活用事例～

レドックスフロー電池は、電解液に含まれるイオンの酸化還元反応を利用した蓄電池です。長寿命であり、発火の危険が無く安全性が高いなどの特徴から、再生エネルギー用蓄電池等の用途で注目されています。一方で、その電解液に使われるバナジウムは、主要な産出国が限定されることや価格変動が大きいことから供給安定性に課題があります。

日本化薬グループはこの課題を解決するために、バナジウム系電解液に変わる有機系の電解液の開発によって、レドックスフロー電池の一層の低コスト化・高い安全性などを実現するため取り組みを進めています。

有機化合物の設計/合成といった保有する基盤技術を活用する他、積極的に社外パートナーから要素技術を積極的に取り入れることにも注力し※、アライアンス一体となって「環境エネルギー」分野に貢献できるテーマとして推進していきます。



※ 2022年2月には、レドックスフロー電池用電解液の開発・製造販売を行うLEシステム株式会社に出資しました。

将来のモビリティに貢献する「空飛ぶクルマ向け安全装置」の開発

ドローン用安全部品の開発実績を活かした研究・開発テーマとなる「空飛ぶクルマ向けの安全装置の開発」を、2022年1月よりコーポレート研究テーマ※として開始しました。

有人飛行を想定し、2030年頃からの普及が見込まれる空飛ぶクルマは、産業用ドローンに比べて総重量が大きく増すため、その安全装置も大型化すると予想されます。PARASAFE®のようなパラシュートによる緊急安全装置の提案から開始して、協業パートナーや業界との情報交換を通じて、空飛ぶクルマに最適な安全装置の姿を模索していきます。

セーフティシステムズ事業やドローン用安全部品で培った火薬安全技術をさらに発展させながら、エアロ事業推進室および研究開発本部を中心として、新たなエアモビリティに安全・安心を提供すべく尽力してまいります。

※ 新事業・新製品の創出を目指した研究開発のうち、将来大きな成長分野となることが期待できるテーマへは、全社的な経営資源を戦略的に配分して社内外の技術・製品・知的財産を融合するなど、コーポレート研究として推進しています。



知的財産への取り組み

日本化薬グループのありたい姿の実現に向けて、既存事業の発展・深化と同時に新たな知の探索に貢献するために「知的財産方針」および「知的財産戦略」を定めました。知的財産活用の方針やその価値を明確化し、各研究所や事業部と連携しながら知的財産の価値最大化に取り組んでいきます。

知的財産方針

日本化薬グループは、知的財産を日本化薬グループが継続的に発展していくための経営資源のひとつと位置づけ、他社の知的財産を尊重しながら、知的財産の創造と活用に積極的に取り組みます。

知的財産戦略

1. 事業部・研究所と協働し、知的財産を創造して活用します。
2. 情報を活用し、新しい知や戦略を生み出します。

各事業の事業戦略と研究開発戦略に応じた知的財産戦略を策定し、知的財産活動を行います。

1. 知的財産の創造と活用

各事業の事業戦略・研究開発戦略に基づき、事業部、研究所と知的財産部で協働しながら知的財産の創造に取り組んでいます。知的財産は事業や製品への貢献を考慮した上で、出願・権利化の可否を判断し、権利化を進めています。製造技術等のコア技術やノウハウはタイムスタンプ等を利用し、管理を行っています。登録された権利の事業への貢献を定期的に各事業で確認することで、知財投資の見直しを行っています。

● 知的財産戦略の構築

知的財産は、事業により創造・権利化と活用の戦略が異なります。現在、中期事業計画で示された事業ポートフォリオ戦略における知的財産を可視化する作業を進めています。事業や製品の強みは何か、その中で知的財産はどのように貢献できるかを解析し、それらを活用しながら競争優位性の確保に取り組んでいきます。

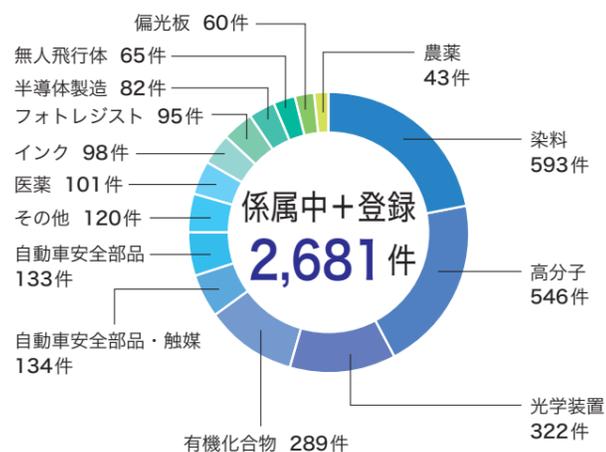
● リスク低減活動

知的財産リスクの最小化に向け、研究開発から販売後まで、当社の製品が他社の権利を侵害しないことを恒常的に確認しています。また、必要に応じて知的財産上の事業リスクを取り除く活動も行っています。

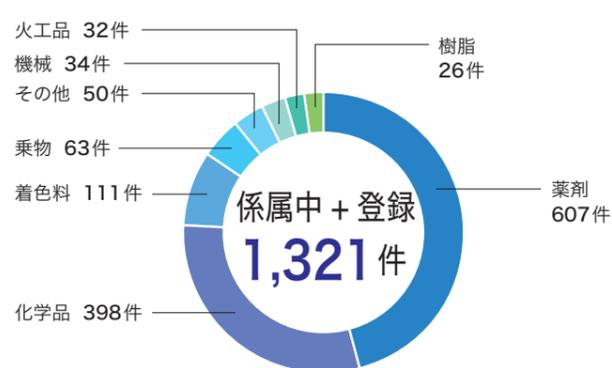
● 人材育成

知財人材育成の取り組みとして、研究者を対象とした体系化された社内研修を継続して行い、知的財産の理解を深めています。また、社外の知的財産講習会への参加や関連資格取得を奨励しています。

グローバル特許出願状況 (2022年3月末)



グローバル商標出願状況 (2022年3月末)



2. 情報の活用

事業戦略や研究開発戦略の解析や提言に向け、IPランドスケープ(特許情報と非特許情報の解析による、新たな気づきを提供したり仮説検証を行ったりする活動)により、研究部門と知的財産部で連携しながら新事業・新製品創出に取り組んでいます。

● アイデア創出のサポートと発明発掘

研究開発に役立つ情報源の整備や情報調査教育により、研究者のアイデア創出をサポートしています。また、研究者と知的財産部がアイデアや検証結果を出し合う定例会を各研究所で開催し、アイデア創出と発明の発掘に努めています。

各事業の研究所 概要

機能化学品研究所



機能化学品研究所では、樹脂、色素、触媒、光学加工をコアの技術として、独自の素材、複数の素材を複合化させた製品の開発を行っています。5G情報通信社会などの「Society 5.0」実現に貢献できる、高耐熱エポキシ樹脂、マレイミド樹脂をはじめとする特徴のある素材を展開しています。

また、「SDGs」の実現に向けて、これまで培ってきた色素合成の技術を深め、インクジェットプリンタ用色素材料や特徴のある機能性色素材料の開発を行っています。加えて、アクリル酸、メタクリル酸などの基礎化学品製造用の高性能触媒の開発を推進し、逐次市場に投入しています。更に、偏光フィルム製造技術と色素合成技術を融合させた製品開発で多様なモビリティ社会と安心安全な暮らしに貢献しています。

医薬研究所

医薬研究所では、低分子創薬やバイオ技術・高分子合成技術を用いた新規抗がん薬の研究開発を精力的に進めています。

また、薬剤費が非常に高額なバイオ医薬品に対し、安価な製剤の提供が社会的に求められていることから、バイオシミラーを導入しその開発に取り組むとともに、高品質で生産性の高いバイオ医薬品を製造するための技術獲得に挑戦しています。

さらに、医療ニーズに応える、ジェネリック抗がん薬の開発についても積極的に取り組んでいます。



開発本部 (セイフティシステムズ事業)



開発本部(セイフティシステムズ事業)では、当社の火薬技術を活かしたディスク型インフレーター(運転席、助手席エアバッグ用)、シリンダ型インフレーター(サイド、カーテン、シートクッション、ニーエアバッグ用)、シートベルトプリテンショナー用マイクロガスジェネレーター、車載各種用途向け火工品の開発を推進しています。

また、世界各地に配置された生産拠点の安全部品技術を結集し、グローバルに展開している顧客に、安価で高品質な安全部品をタイムリーに提供する研究開発体制を構築しています。

アグロ研究所

アグロ研究所で上市に向けて取り組みを続けていた野菜や果樹用の新規殺虫剤「ファインセーブ®」を、2018年6月に発売しました。

「ファインセーブ®」の普及拡大を進めるために、上手な使い方を提案するとともに、安全で使いやすい新しい農薬探索や、工夫製剤の開発を積極的に進めています。また、現製品の適用拡大を継続的に実施しています。



日本化薬グループの研究・開発
<https://www.nipponkayaku.co.jp/rd/>

M-CFT ② (マテリアリティ・クロスファンクショナルチーム)

気候変動対応

>> Mission

温室効果ガス排出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む。

担当役員
常務執行役員
生産技術本部長
伊澤 孝夫



担当役員メッセージ

日本化薬グループは化学製品を創出する企業として、気候変動を国際社会の重要な課題と認識し、地球環境への責任を積極的に果たしていくべきと考えます。2020年7月には温室効果ガス削減の中期環境目標^{※1}を定め、サステナブル経営を一層推進する中期事業計画 **KV25** の開始に合わせて、2022年4月にTCFD^{※2}への賛同を表明しました。本年度よりTCFDの提言に基づく情報の公表を開始します。

※1: 2030年度までに当社グループの事業活動で排出するGHG排出量 (Scope1+2)を2019年度比で32.5%削減
 ※2: 2015年にFSB (金融安定理事会)によって設立された、気候関連財務情報開示タスクフォース

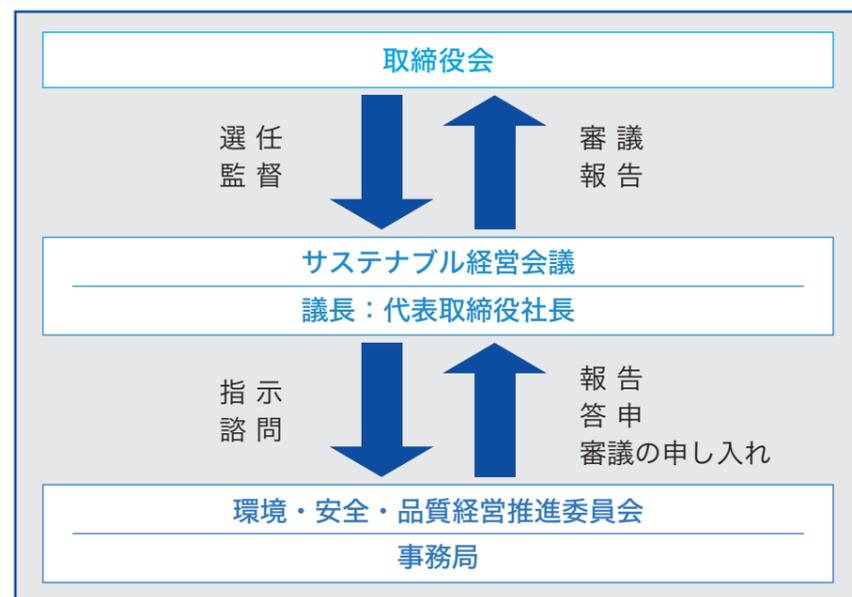
気候変動対応チームは、2050年のカーボンニュートラル達成を基本的な方針として、全社的な温室効果ガス削減の取り組みを進めています。計画の推進にあたっては、従来からの省エネルギー活動を深化させるとともに、新たに分散型電力を導入する環境投資や、エネルギー転換のための技術的調査などを、計画的かつ着実に実施する必要があります。また、生産部門だけではなく、事業部門はもとより調達や情報開示に係る間接部門を含めて、全社一丸となって取り組むことが重要と考えています。

日本化薬グループは気候変動対応の活動を通じて、持続可能な社会実現と将来の事業機会創出の双方を追求することにより、さらなる企業価値の向上を目指しながら、グローバルな環境問題の解決に貢献してまいります。



TCFD 提言に基づく情報開示

ガバナンス



日本化薬グループは、代表取締役社長を議長とする「サステナブル経営会議」において、将来の気候変動対応を含む事業計画等の審議および活動状況の総括・評価を行っています。これらの審議、総括・評価の結果を「取締役会」へ報告し、取締役会の監視・監督を受ける体制としています。

また、サステナブル経営会議の専門委員会の一つとして、気候変動対策の推進を統括する「環境・安全・品質経営推進委員会(委員長: 生産技術本部長)」を組織し、グループ横断的な視点から、気候変動に関する課題についてより深めた議論を行っています。

戦略 ~ 気候関連のリスクと機会 ~

日本化薬グループでは、複数の事業をグローバルに展開しており、事業分野ごとに様々なリスクと機会を有しています。気候変動がもたらす各事業への影響を特定するため、TCFD提言に沿ってグループ全体の気候関連のリスクを評価し、さらに事業分野ごとの機会を検討しました。

気候関連のリスクと機会を特定するにあたっては、リスクが出現する時期を以下のように定義しています。

	期間	採用した理由
短期	2025年度までの4年間	2022年度よりスタートする中期事業計画 KAYAKU Vision 2025 (KV25) の期間を設定した
中期	2030年度まで	日本化薬グループの中期環境目標で定める2030年度目標に合わせた
長期	2050年度まで	NDC (国が決定する貢献) 目標年に合わせた

● 気候関連のリスク

気候関連の事業リスクについては、2°Cシナリオと4°Cシナリオの二つのシナリオに関して、国連IPCC (気候変動に関する政府間パネル) による代表的濃度経路に関する将来シナリオ (RCP2.6,8.5シナリオ)、並びにIEA (国際エネルギー機関) によるSDS (持続可能な発展シナリオ) およびSTEPS (公表政策シナリオ) に基づき特定しました。

2°Cシナリオにおける脱炭素経済への移行のリスク

カテゴリ	主なリスク	リスク出現時期	財務影響	主な対策
政策および法規制	排出規制強化の影響による操業コスト増大	短期~長期	中	● 各拠点への太陽光発電、高効率コジェネ発電などの分散化電源の導入 ● MFCAの活用によるマテリアルロスの削減や徹底した省エネ活動
	電力およびLNG (液化天然ガス) 等の価格上昇	短期~長期	中	
	排出規制強化の影響による原料価格上昇	短期~長期	中	● エンゲージメントを通じたサプライヤーの排出削減推進
市場・評判	環境情報開示およびLCA (ライフサイクルアセスメント) 算定等のコスト増加	中期~長期	小	● 各拠点からの排出量集計方法の合理化やLCA算定のシステム化

4°Cシナリオにおける物理的影響リスク

カテゴリ	主なリスク	リスク出現時期	財務影響	主な対策
急性的・慢性的な物理的リスク	台風、大雨、高潮等による洪水被害によるコスト増加	短期~長期	中	● 工場を新設する際には、洪水被害を想定し、立地条件や設備の構造、配置を考慮 ● 生産に使用する水の節水対策の強化や、水のリユース、リサイクルの検討
	水不足による操業への影響	中期~長期	小	
	気温上昇による労働生産性の低下	中期~長期	小	● 空調の強化などによる労働環境改善や、高温工程の自動化の推進

トピックス ~ MFCAの取り組み ~

MFCA (マテリアルフローコスト会計) は、生産における原材料や資材などのマテリアルのロスを物量とコストで「見える化」する手法です。明確になったマテリアルロスの削減によって、コスト低減および、資源効率を高める等の環境負荷低減と使用エネルギー削減の効果が見込めます。

2019年度に福山工場の製品で活用を始め、これまで廃棄していた高沸点溶剤のリサイクル設備を整備することによって、大きな経済効果を得るとともに資源の効率化に貢献できました。

化学合成品を製造している厚狭工場や東京工場、フィルムを加工している上越工場に適用の範囲が拡がり、安全部品の組み立てを行っている姫路工場においても導入を検討中です。最終的にはグループ全体への展開を目指していきます。



● 2°Cシナリオにおける脱炭素経済への各事業分野の機会

※ 財務影響：大(20億円以上)、中(5～20億円)、小(0～5億円)

事業分野	事業環境	機会	機会創出時期	財務影響※				
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	<ul style="list-style-type: none"> ● 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 ⇒バイオマス原料を使用したエポキシ樹脂の研究・開発 P.31 ● モビリティ躯体の軽量化に寄与する樹脂素材が拡大 	短期～長期	大			
		● 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				<ul style="list-style-type: none"> ● 低炭素印刷を可能にするデジタルオンデマンド印刷向けインク拡大 ⇒環境に優しい印刷を可能にする産業用インクジェットインク材料の拡大 P.31 	短期～長期	大
		● 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				<ul style="list-style-type: none"> ● 太陽光入射を制御する調光ガラス・フィルム向け色素が伸張 	中期～長期	大
		● 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				<ul style="list-style-type: none"> ● 水素などグリーンエネルギー生産のための触媒が伸長 ⇒水素エネルギー社会実現へ貢献する触媒の開発 P.31 ● バイオマス由来原料の利用を促進するための触媒が伸張 	短期～長期	中
医薬		● 直接的な影響は限定的	● 事業活動全体の中から機会となる項目を検討中	短期～中期	小			
セイフティシステムズ		<ul style="list-style-type: none"> ● 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 	<ul style="list-style-type: none"> ● EV・自動運転化に伴い自動車安全部品の小型・軽量・形態の多様化が進行 ⇒カーボンニュートラルに貢献する事業を目指して P.37 ● ドローンなどの無人航空機向け安全部品が拡大 ⇒ドローン向け緊急パラシュートシステムを販売開始 P.26 	短期～長期	大			
アグロ		● 直接的な影響は限定的	<ul style="list-style-type: none"> ● 2°Cシナリオにおいても一定の気温上昇が見込まれ、農業生産性の維持向上に寄与するバイオスティミュラントが普及拡大 ⇒バイオスティミュラントについて P.38 ● 新たに問題化する害虫へ既存農業の適用が拡大 	中期～長期	小			

リスク管理

日本化薬グループは、気候変動関連のサステナビリティ重要課題として「エネルギー消費量と温室効果ガス排出量の削減」を特定しています。(⇒ P.42 サステナビリティ重要課題とアクションプラン)

「取締役会」「サステナブル経営会議」「環境・安全・品質経営推進委員会」で構成されるガバナンス体制のもと、**KV25**の開始に合わせて組織されたM-CFT 気候変動対応チームが中心となって、気候変動リスクの特定・評価を行なうとともに、省エネや環境投資を積極的に推進するなど、具体的な計画を実行しています。

2021～2022年度にかけての取り組み

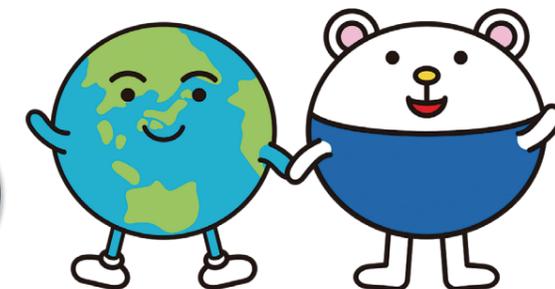
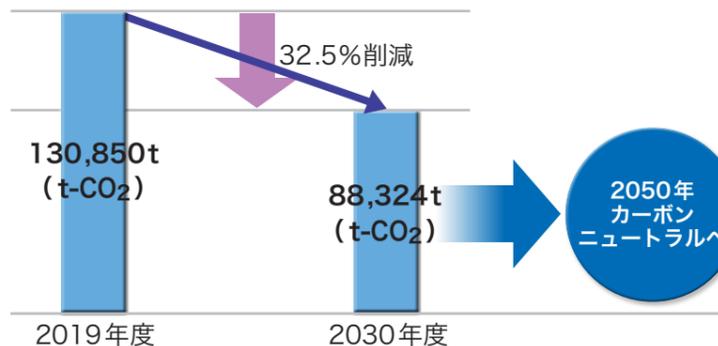
- MFCAの全社展開：国内各拠点に導入を進め、将来は海外生産拠点へ
- 事業所ごとに最適な分散型電源の導入
 - 福山工場：太陽光発電PPA※（2022年度中に稼働予定）
 - 高崎工場：コージェネレーションシステム（導入を検討中）
 - 姫路工場：太陽光発電PPA※（2023年度着工）
 ※Power Purchase Agreement: 電力販売契約
- 低排出電力購入や非化石証書取得などの間接投資の検討



指標と目標

日本化薬グループでは、気候変動のリスクに対する指標として、2030年度にグループの温室効果ガス排出量（Scope1+2）の2019年度比32.5%削減をKPI（長期環境目標）としています。この達成のためにまず、**KV25**中の毎年の排出削減率3%を目指します。

また、今後Scope3の削減目標を設定するため、製品別排出量算定（カーボンフットプリント）を見据えたScope3算定集計方法の精度向上に取り組み、2021年度のScope1+2+3の集計結果については、第三者検証による保証を受けました。2030年以降、さらなる削減を推進するために、サプライチェーン全体で削減を目指すための検討や、水素やアンモニアといったグリーンエネルギーへの転換に向けた事前調査などを行動計画に加えて、2050年のScope1カーボンニュートラルを目指します。



温室効果ガス排出量の削減（Scope1+2）

トピックス

サプライチェーン全体でのCO₂排出量データの集計

サプライチェーン全体でのCO₂排出量データ (連結: Scope3) の公表

国連IPCC (気候変動に関する政府間パネル) は2021年に公表した報告書において、熱波や豪雨等の頻度や強さが増す原因となる地球温暖化は人間の活動によるものと断定し、警鐘を鳴らしました。地球温暖化を抑制し、カーボンニュートラルを達成するためには、化石燃料を利用しながら発展してきた化学産業界が協力して行動し、大幅に温室効果ガスを削減していかねばなりません。日本化薬グループは、企業活動で排出する温室効果ガスの総量を把握し、サプライチェーン全体での削減計画立案に役立てるため、

サプライチェーンにおけるCO₂排出量(グループ連結: Scope3)を算定しています。

2021年度は、より適切な排出原単位を使用するなど算定精度の向上を実現し、集計作業の一部自動化により効率化・省力化を図ったほか、集計結果の独立第三者による保証を実施しました。この結果をレビューしながら、サプライチェーン全体の取り組みを見据えた具体的な目標設定に向けて、社内の調達部門をはじめ各部門との協議を進めていきます。

- Scope1** 事業者自ら所有または管理する排出源から発生する温室効果ガスの直接排出(燃料の使用、製造プロセスからの排出など)
- Scope2** 他社から供給された電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出(購入した電力の使用など)
- Scope3** Scope2以外の間接排出(原材料の調達、従業員の通勤、出張、廃棄物の処理委託、製品の使用、廃棄など)

カテゴリ	排出量 (千トン - CO ₂ /年)		
	2019年度	2020年度	2021年度*
1 購入した製品・サービス	243.6	237.3	294.5
2 資本財	42.7	42.9	26.8
3 Scope1, 2に含まれない燃料およびエネルギー関連活動	22.4	21.2	22.3
4 輸送、配送(上流)	19.0	17.6	22.3
5 事業から出る廃棄物	26.5	28.8	31.8
6 出張	0.8	0.8	0.8
7 雇用者の通勤	2.5	2.4	2.4
8 リース資産(上流)	Scope 1, 2に含まれるため算定せず		
9 輸送、配送(下流)	1.0	1.0	1.6
10/11 販売した製品の加工/使用	-	-	-
12 販売した製品の廃棄	15.4	23.2	26.4
13 リース資産(下流)	0.4	0.4	0.4
14/15 フランチャイズ/投資	-	-	-
Scope3合計	374.3	375.6	429.3
Scope1	36.2	35.3	37.4
Scope2	94.7	83.1	74.7
Scope1+2+3合計	505.1	494.0	541.4

算定方法: CO₂排出量は、原則として、環境省、経済産業省による「サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドライン」および国立研究開発法人 産業技術総合研究所 安全科学研究部門IDEA ラボに記載の排出係数を用いて計算
 ※ 2021年度の算定結果から、独立第三者機関として株式会社サステナビリティ会計事務所による保証を受けています。

URLをクリック

ニュースリリース『2030年度 環境目標を策定しました』
https://www.nipponkayaku.co.jp/information/detail.php?n=20200717_MZX32TDM

ニュースリリース『気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)提言に賛同しました』
https://www.nipponkayaku.co.jp/csr/news/detail.php?n=20220401_2LJ7XX4I

【重要課題】エネルギー消費量と温室効果ガス排出量の削減
<https://www.nipponkayaku.co.jp/sustainability/environment/warming/>

独立第三者の保証報告書
<https://www.nipponkayaku.co.jp/sustainability/library/warranty-report/>

水資源利用の効率化・排水および廃棄物の削減

SDGsの17の目標のうち、目標6(水とトイレ)、目標12(持続可能な生産・消費)、目標13(気候変動)、目標14(海洋保全)、目標15(生態系・森林)は、水リスク※に関係するものです。水資源は限られた大切な資源であり、その保全は気候変動対応と同様に世界的に重要な課題です。さまざまな化学製品を製造する日本化薬グループにおいても、水資源は事業活動を営んでいくために必要不可欠であり、サステナビリティ重要課題の一つとして特定しています。生産設備からの排水に配慮するため、COD排出を抑える等の取り組みは過去から継続的に行っており、現在もKPIを定めるとともに、使用量を削減し無駄なく水資源を利用できるように取り組んでいます。

※ 水リスクは、大きく分けて次の3つのことを指しています。

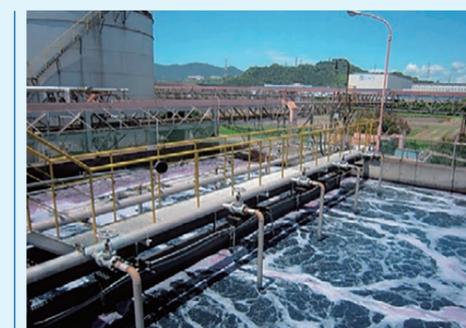
物理的リスク	渇水、洪水、水質汚染による操業などへの影響
規制リスク	水質基準強化や上下水道料金の改定など
評判リスク	水アクセス権対応等による企業イメージの低下など

また、廃棄物についても、生産から消費、廃棄に至るまで物質の効率的な利用やリサイクルを進めることで資源の消費を抑制し、環境への負荷が少ない循環型社会の実現を進めていく必要があります。そこで、サステナビリティ重要課題のアクションプラン [P.42](#) においてリサイクル率およびゼロエミッション率をKPIに設定し、廃棄物削減とともに、事業活動で発生する廃棄物をさらなる次の資源と考えて有効利用に努めています。

水質汚濁防止

日本化薬では、法令や都道府県、市町村条例で定められた規制値よりもさらに厳しく自主管理基準値を設定し、基準値を満たしているものを排水しています。また、日本化薬では、染料、インクジェット用インク等の色材関連製品を扱っています。これら色材関連製品を製造している福山工場および東京工場では、製造工程で発生する着色廃水を脱色処理もして排出しています。

COD排出量が多い工場では活性汚泥処理設備を設置してCOD排出量低減に努めた結果、2021年度は生産量が増加し全社で124.2トンの排出量となりましたが、前年度より1.6トンの微増に収まりました。今後も日本化薬グループでは排水の管理を徹底し、環境保全に尽力していきます。



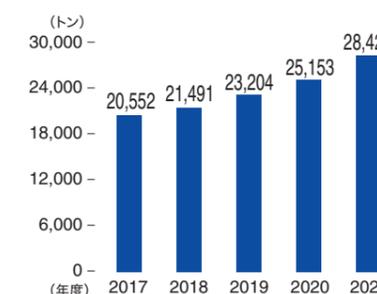
福山工場の排水処理設備

廃棄物の削減

2021年度の廃棄物発生量は28,424トンで、前年度の25,153トンより約13%増加しました。しかし埋立量は298トンで前年度の約74%まで減少し、その結果、ゼロエミッション率も1.0%で前年度より0.6ポイントの減少となりました。これは各工場・各事業場において廃棄物のリサイクル化を推進し、とりわけ埋立廃棄物をリサイクルへ回すことを進めていった結果が表れているものです。

今後も廃棄物量の削減と有効利用を検討し、地球環境負荷の大きい埋立廃棄物のリサイクル化を積極的に推進してまいります。

廃棄物発生量



リサイクル率



ゼロエミッション率



URLをクリック

【重要課題】水資源利用の効率化
<https://www.nipponkayaku.co.jp/sustainability/environment/water/>

【重要課題】排水および廃棄物の削減
<https://www.nipponkayaku.co.jp/sustainability/environment/waste/>

M-CFT ③ (マテリアリティ・クロスファンクショナルチーム)

DX

» Mission

全社的なDX教育の浸透とITのレベルアップでDXに向けた環境整備を進め、先行事例を創出して変革への土壌を醸成する。変革の波をバリューチェーン全体に広げることにより新事業・新製品の創生に繋げ、お客様に新たな価値を提供する。

担当役員
取締役・常務執行役員
グループ経理本部長
石田 由次



担当役員メッセージ

あらゆるもののデジタル化が加速している昨今、DXを実行できない企業はいずれ淘汰されることになるかも知れません。技術と品質によりお客様に価値を提供する化学メーカーにおいても、その変革にスピードを求められています。

日本化薬グループが進めるDXのゴールは、バリューチェーン全体の変革により、新たな製品・サービスを創出し、お客様に新たな価値を提供することにあります。また、そのことにより日本化薬グループ自体も「負けられない会社」になっていきたいと考えています。そのために、まずは変革を押し進める土壌の醸成から始めていきます。

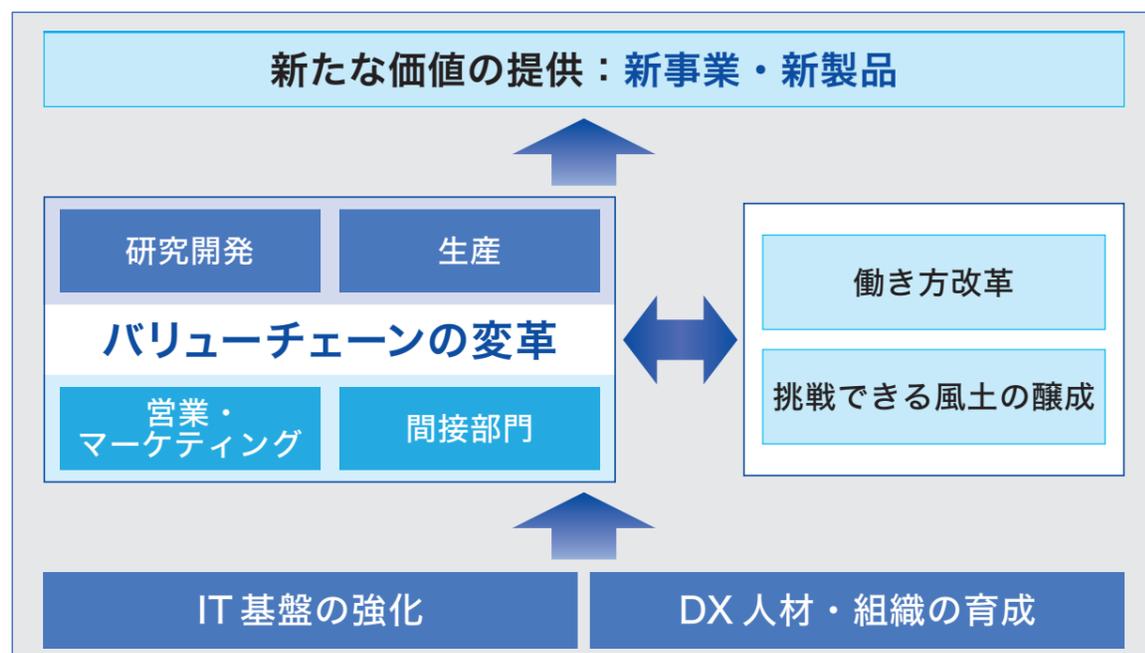
従業員一人ひとりのDX・ITリテラシーの向上に加え、デジタルを活用しやすいIT・ネットワーク環境を整備し、

変革の土台作りを進めます。さらに特に圧倒的なスピードでの改革を求められている、製造や研究開発の分野での成功事例を先行して作り出すことで、バリューチェーン全体に変革の波を拡大して行きます。

DXは変革へのトライアルであり、そのすべてのトライアルが成功する保証はありません。失敗するかも知れない改革に果敢に挑戦でき、その失敗をも許容する企業風土も同時に作り上げて行きます。

日本化薬グループは2022年をDX Challenge元年と位置づけて、グループ経理本部 情報システム部を中心とするM-CFT DXチームを立上げ、中期事業計画KV25の最終年度となる2025年度までにその土壌作りを確実に進めてまいります。

日本化薬グループのDX 取り組みとビジョン



DX人材・組織の育成



グループ全体で積極的にDXに取り組むためにはデジタルデータ、ツールを取り扱う従業員がそれぞれDXに興味を持つとともにチャレンジする心を持って取り組むことが重要です。

まずは、業務に対するしっかりとした認識を持った上で、デジタル・ITの技術を加え、時には外部の専門家の力を借りながら変革を推し進めて行くことが出来る人材の育成を最も重視します。

また、風土醸成にも力を入れて、リテラシー向上の為に各種研修の他、研修などで出てきたアイデアを埋もれないようにプールのことや、アイデアを現場のニーズに合ったDXとしての企画に作り上げるまでをサポートするように努めています。

主な取り組み：DX支援社内コンサルティング、DXリテラシー教育、各部門のDXトライアル支援 など

IT基盤の強化 ～基幹業務システム更改検討・ITツール整備～

IT基盤整備の取り組みの中では、次期基幹業務システムの更改検討は特に重要です。実際に使用する従業員の立場から現在の課題を抽出し、業務を最適化すると同時に次期システムが利便性の高いものになるように、各部門からのヒアリング内容を重視しています。様々な事業活動のデータを取得・蓄積し、スピード感のある事業・経営の判断に活用できるように、KV25の4年間、十分な時間をかけて検討を進めていきます。

また、日々使用するITツールの利便性向上のため、コミュニケーションツールの整備を急ピッチで進めています。チャットやウェブ会議、業務アウトプットの共有などで、いつでも・どこでも・誰とでもコミュニケーションでき、セキュアでスピーディに仕事ができる環境を構築し、業務生産性の向上を目指します。

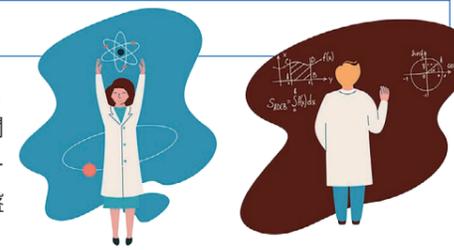


その他の取り組み：次世代ネットワーク・情報利活用基盤・統合クラウド環境の導入 など

研究DX ～インフォマティクス活用基盤の検討～

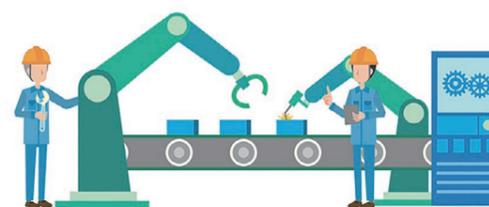
データマイニング、AIの活用、データの可視化など、研究・開発のDXは、新製品創出の加速のために特に重要な取り組みです。実際に研究・開発に関わる従業員のヒアリングから始めて、「デジタルデータの蓄積」「デジタルデータの活用」「リテラシー・スキル教育」を三本柱に、研究・開発を支援する基盤や仕組みの整備を目指しています。

2022年より、どのような環境でもデータサイエンスや計算科学を実践できる、インフォマティクス活用基盤のテストを開始しました。専用の高性能PCや通信環境といった特殊なハードウェアがなくても、実験室など研究員の活動の場から容易にアクセスできるようにすることで、日常的に高度なデータ活用が可能になります。テストに参加した研究員の評価結果を参照しながら、本稼働を目指していきます。



その他の取り組み：外部機関と連携したデータ解析支援、電子実験ノートによるデータ蓄積、研究員向けAI基礎セミナーなど

生産DX ～現場と連動したDX～



生産DXは、プロセス変革による効率化と、コスト競争力向上による事業の拡大を目的として、国内各工場へのヒアリングと協議のもと、考えを共有・連携しながら開始しています。

既に着手した事例としては、画像認識による製品の品質判定や、新たに建設するプラントのデジタル化・スマート化(福山・厚狭工場)などがあります。先行した事例は成功・失敗に関わらずノウハウを蓄積し、好事例については広く横展開していきます。

その他の取り組み：製造モニタリングシステムの導入など

M-CFT ④ (マテリアリティ・クロスファンクショナルチーム)

仕事改革

》 Mission

「グループ経営・事業運営（マネジメン）
管理方法や原価管理方法の見直し」と
「全社A3活動を通じた仕事の効率化や
生産性の向上」により、
日本化薬グループの稼ぐ力を高める

担当役員
代表取締役・専務執行役員
経営戦略本部長
兼 アグロ事業担当
渋谷 朋夫



担当役員メッセージ

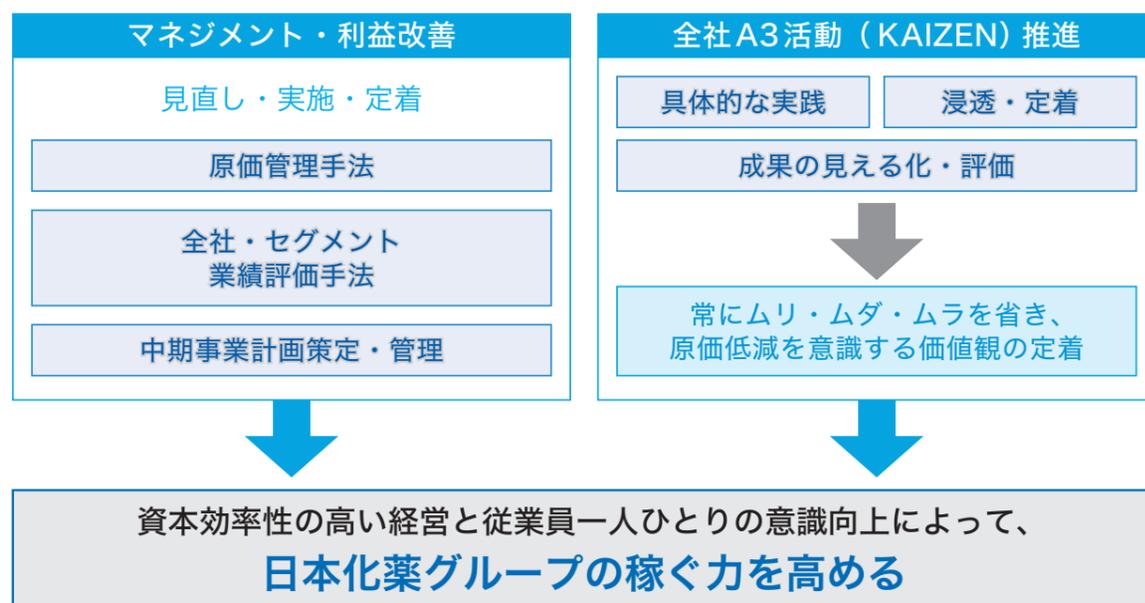
日本化薬グループ喫緊の課題である利益性の改善に繋がる、資本効率性の高いより良い経営を実現するためには、間断なく利益率の高い新事業・新製品を創生できるように行動するほか、グループ内の一人ひとりが担当する業務をはじめ、仕事全般に渡る生産性を高めることが重要です。

仕事改革チームでは、経営戦略本部 経営企画部が中心となり、仕事の仕組み作りと従業員のマインド変革の双方から、各部門・事業場・グループ会社と連携しながら利益改善に資する施策を検討します。具体的には

ROICを経営指標として利用することや、一人ひとりのKAIZENマインドを醸成するキャンペーンの推進など、様々な行動計画を打ち出していきます。

KV25期間中の目標として連結営業利益率の向上を掲げ、グループ経営・事業運営や、全社的な原価管理方法等の仕組みを見直すとともに、全従業員が常に業務効率化・生産性向上を意識し行動する能動的なA3活動（KAIZEN）の実践によって、日本化薬グループの稼ぐ力を高めてまいります。

仕事改革チーム 取り組みの概要



マネジメン・利益改善の取り組み：ROICの導入など

日本化薬グループ内に散在かつ活用しにくい財務数値データを整理し、利益改善に役立てるとともに的確な経営判断にタイムリーに活用できるよう種々の取り組みを進めています。

原価の管理・低減に関連しては、BIツール※を活用した見える化や、コスト低減のための原価管理方法などについて検討を進めています。

※ Business Intelligence ツール：企業に蓄積した様々なデータを分析・可視化して経営や日常業務に役立てるツール

また、稼ぐ力が落ちている本質を見抜くためのチェック機能や分析力を向上し、スピーディーに実効性のある利益改善策に繋げるために、全社およびセグメント業績評価、投資評価の指標にROICを導入する予定です。

2023年度から運用を開始できるように、評価基準などを各事業本部・グループ経理本部と検討していきます。その他今後の活動として、各部門の工数負担を減らしながら精度を上げられる事業計画の策定方法や、的確な判断に資する投資効果計算方法などの検討・議論を進めていく予定です。



全社A3活動（KAIZEN）の推進

A3活動（KAIZEN）は、「いつも（Always）3%の原価低減を意識しよう」の意が活動名称の由来です。

この活動は、2020年より全グループ従業員が日常的かつ能動的に、業務の効率化や生産性の向上を通じて、「常にムリ・ムダ・ムラを省き、原価低減を意識する価値観の定着」を目的に取り組む、意識改革活動です。各事業部

ならびに工場・研究所における活動を中心的に取り組む推進メンバー、全社横断的改善の解決に取り組むコアメンバーが、従業員と一体となって推進しています。

具体的には、従業員の意識向上のための情報発信や全社KAIZENキャンペーンの開催、組織横断的課題の解決、各事業場間における情報交換会開催など、多角的に展開しています。

特に2021年12月に実施した日々のKAIZEN提案を記録・集計する全社KAIZENキャンペーンには、日本化薬単体と国内グループ会社を含む対象者の7割近い従業員が参加しました。今後も、活動の継続によって日本化薬グループ全体への発信力を強化し、一体感をもってKAIZEN意識を高めることで企業競争力の向上を目指していきます。



トピックス 職種別の情報交換会の開催

A3活動（KAIZEN）の浸透・定着を全社展開にて推進した結果、これまで活発に取り組んできた生産部門だけでなく、研究部門や営業部門、間接部門でもKAIZENが着実に浸透しつつあります。こうしたことから、さらにA3活動（KAIZEN）の浸透・定着に向け、「職種別の情報交換会」を企画しています。これは、自職場でのA3活動（KAIZEN）だけでなく他事業場のA3活動（KAIZEN）への取り組みに触れることで、新しい着眼点や発想、そして問題解決の一助となるよう企画したものであり、他の事例を自職場にて展開する事例も見受けられるようになりました。

こうしたことから、生産部門（2022年5月）、研究部門（2022年7月）、営業部門（2022年10月）と随時開催し、A3活動（KAIZEN）のメインイベントであるA3活動発表大会を11月開催する方向で現在鋭意準備を進めています。

一人ひとりの意識の変化が各部門の目標達成に繋がりを、**KV25**にも大きく貢献できるよう、今後も「A3マインドの浸透」のための活動を積極的に進めてまいります。



研究部門での意見交換会（2022年7月実施）

M-CFT ⑤ (マテリアリティ・クロスファンクショナルチーム)

働き方改革

》 Mission

「生き生きとした強い会社いい会社」を目指し、一人ひとりが活力をもって仕事ができる働き方改革と人事制度改革により、従業員のエンゲージメントを高める

担当役員
取締役・常務執行役員
グループ管理本部長
三上 浩

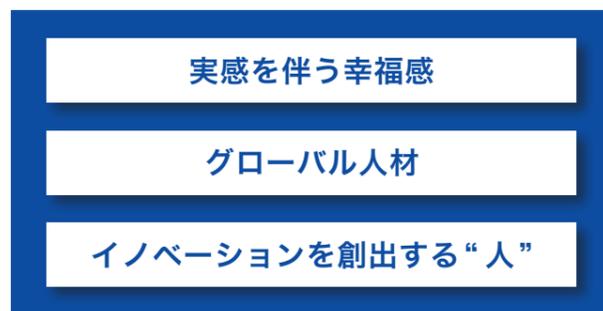


担当役員メッセージ

日本化薬グループの活動の主役は“人”です。従業員一人ひとりの人権を尊重し、安心して働ける職場環境の中で仕事を通して成長することができる会社を目指します。企業ビジョン **KAYAKU spirit** の実現によって、従業員全員が仕事を通じて幸福を感じられる会社でありたいと考えています。

働き方改革チームは、誰もが公平にチャレンジでき、公正に結果を評価されることにより、適正な配置・処遇につなげ、実感を伴う幸福感が得られる人事制度へ向けて改革を進めています。2021年度から2022年度にかけては、コロナ禍における働き方の変化に対応するべく速やかに制度を整備するとともに、グローバル人材の活躍推進および適切な人材配置の強化に注力しています。

組織の多様性を重視すると同時に、心理的安全性が確保され、生産性の高い柔軟な組織風土を醸成しながら、競争力の源泉であるイノベーションを創出する“人”の育成に努めてまいります。



ダイバーシティ&インクルージョン 働きやすく働き甲斐のある職場風土の醸成

日本化薬グループは、従業員が会社のビジョンに共感し、経営陣と相互に信頼し合いながら、やり甲斐や熱意を持ち生き生きと仕事ができるように、働きやすく働き甲斐のある職場風土を醸成して、従業員エンゲージメントを高めることを重視しています。

ダイバーシティの推進

女性管理職比率 (%)



男女共同参画

育児休業取得率 (%)



ワーク・ライフ・バランスの充実

有給休暇取得率 (%)・日数



ダイバーシティ&インクルージョン
URLをクリック <https://www.nipponkayaku.co.jp/sustainability/social/diversity/>

人事評価制度としては、年齢や性別、キャリア、学歴にこだわらない職務配置と処遇を可能にする「ポジションクラス(職務等級)制度」を導入しています。本制度は役割と責任に基軸をおいた制度です。

また、男女共同参画のために、仕事と生活、子育て等の調和を図り、働きやすい職場環境の整備を行う次世代育成支援対策行動計画を策定し、男性の育児休業取得の推奨などの具体的な施策を実施して、継続的・発展的に

女性の活躍を推進しています。KPIとして追跡している女性管理職比率は年々上昇し、2021年度は9.0%と目標の8.0%以上を維持しました。新たに2024年度の目標を10.0%と定めています。

コロナ禍において暫定的に実施していた在宅勤務については、2022年1月より正式な制度としての運用を始めました。そのほか、時差勤務の調整範囲を1時間から2時間に拡大し、柔軟な働き方に対応しています。

グローバル人材の活躍推進

日本化薬グループは、日本および海外11か国に展開しており、日本よりも海外従業員の数が多い人員構成になっています。このような環境で素早く的確に企業としての活動を進めるために、国内外という意識を取り払いグローバルな視点を持って、世界中どの場所でも活躍できる人材の育成が重要と考えています。働き方改革チームでは、**KV25**においてグローバル人材の育成強化に取り組み始めました。

海外勤務経験者やMBA受講者等を母集団として海外志

国内・海外従業員数



向性の強い人材をリストアップするとともに、グローバル人材としての新卒採用を進めていきます。また、OJTや拠点ローテーション、複数の海外赴任を組み合わせるなど育成プログラムをより効果的なものになるように強化し、赴任前教育や異文化、商習慣についての教育などのサポート体制の拡充にも取り組んでいます。

さらに、海外グループ会社の現地採用者の中からもグローバル人材を育てるために、経営方針の浸透と理解を進め、海外従業員へのサーベイによって、キャリア志向を調査・分析しています。**KV25**の重点課題として、このような育成・採用体制の確立に注力してまいります。



適切な人材配置 ~人材情報の見える化~

人材情報が見える化し、タイムリーで確かな人事を可能にすることを目的として、タレントマネジメントシステム(株式会社カオナビのサービス「カオナビ」)を導入しました。マニュアル整備と従業員向け説明会を行い、2022年9月から運用を開始、適宜人事関連活動への適用を上げていきます。

評価履歴や自己アピール、資格、語学スキル、海外志向性、現職への適性などのデータを簡単に素早く把握できるほか、パルスサーベイによる従業員満足度・健康度の可視化や人事評価もシステム上で完結できるようになり、人事情報を一元管理することで、「働きやすく働き甲斐のある職場風土の醸成」や「グローバル人材の育成」と連携しやすくなります。

教育・研修や1on1ミーティングと組み合わせる活用し、一人ひとりのキャリアビジョンを可視化することで、人材の活躍を推進していきます。



コーポレート・ガバナンス

社外取締役座談会

2022年~2025年度中期事業計画 **KAYAKU Vision 2025 (KV25)** の開始にあたり、日本化薬グループのコーポレート・ガバナンスの現状や、**KV25**策定の振り返り・特徴、これからの株主・投資家との対話のあり方について、3人の取締役が意見を交わしました。



社外取締役
太田 洋

西村あさひ法律事務所 パートナー
株式会社リコー 社外監査役
Zフィナンシャル株式会社 社外監査役



社外取締役
藤島 安之

一般社団法人外国人材支援機構
理事長



社外取締役
房村 精一

株式会社コンコルディア・
フィナンシャルグループ 社外監査役

日本化薬グループのコーポレート・ガバナンス ～体制の整備や情報発信のあり方について～

司会：本日は社外取締役の皆様に率直なご意見を伺いたく、宜しくお願ひ致します。はじめに、日本化薬グループのガバナンス体制の整備についてお尋ねいたします。

太田：日本化薬グループは、東証新市場区分におけるプライム市場に所属する企業として、コーポレート・ガバナンス体制の整備を進めてきました。2020年の指名・報酬諮問委員会の設置や「コーポレート・ガバナンス基本方針」の制定、2021年の役員報酬制度の体系の変更、そして2022年4月には「サステナブル経営基本方針」「日本化薬グループ人権方針」の制定など、一通り十分な体制が整備されたと感じています。これからは、構築した体制による取り組みの質を深めながら、取締役会の監督機能の実効性を社内外に示し、永続的に定着させる段階にきたと思います。一方で、取締役会の多様性における目指す方向性と実態の差など、今後も検討していかねばならない課題もありますね。

藤島：コーポレート・ガバナンス報告書に記載したように、2021年6月に改訂されたコーポレートガバナンス・コードのすべての項目にコンプライドできるようになりましたが、急ぎ足だったという感もあります。実態を深化し続けるべきという太田さんの意見は全くその通りで、体制の整備が目的ではなく、実効性を常に高めていくサイクルを回し続けることこそが重要です。世の中の変化が加速していく中で競争に勝ち、持続的な成長を遂げるためには、ジェンダーや国籍に拘らずに、外部からも優秀な人材を求めるといった考え方は共有され、実行されておりますが、さらに進める必要があります。

房村：私は昨年度から取締役になり、取締役会等の日本化薬グループの会議に出席して、皆さん積極的に、自由闊達に意見を述べていることは大変印象深いです。そういう意味でコーポレート・ガバナンスについても、一般的に社会から要請される事項について、十分に応えられていると思います。化学メーカーとしては、その他に業界特有に留意すべき点もあって、例えば製品の安全と品質保証の観点で、経営から現場まで風通しの良い経営を維持するガバナンスも重要です。

藤島：日本化薬グループはBtoBビジネスが主力ですから、直接のお客様に会社のことを分かってもらえれば良いという感覚が以前はあったかもしれませんが、しかし、どんな製品も最終的には一般の消費者の手に渡ります。

コーポレート・ガバナンス等の経営情報は、企業ウェブサイトや本書の内容が年を追うごとに改良されてきておりますが、一般の方を意識したより分かりやすい情報発信も必要だと感じます。

2022~2025年度 中期事業計画 **KAYAKU Vision 2025 (KV25)** について ～計画精度の向上と全社横断的な活動～

司会：**KV25**策定の様子や特徴について、ご意見をお聞かせ下さい。

藤島：前中期事業計画**KAYAKU Next Stage**では売上高・営業利益の最終年度の計画が未達に終わってしまいました。今回の**KV25**の策定にあたっては、その反省を活かすという経営陣の意気込みが強く、私たち社外取締役も検討の初期から議論の輪に加わってきました。率直に意見を交換するための「ありたい姿の見える部屋」※における涌元社長と私たち、それから経営陣の皆さんとの、現場に根を降ろした議論を繰り返すことによって、各事業の目標を確実に達成するためのロードマップをきちんと描くことができ、その結果、売上高2,000億円を超えて2,300億円まで至る高い目標を掲げながら、精度の高い中期事業計画に仕上がったと思います。

※ 経営陣と各部門が「ありたい姿」の達成に向けた進捗や計画を忌憚なく議論するために、役員室を改造した部屋

房村：**KV25**は企業グループとしての全体的な方向性を、経営陣と従業員の間で共通の認識とすることにも重点を置いています。その上で、各部門の取り組みを具体的かつ着実に積み上げる計画となっております。また、利益率改善の課題を正面から見据えて、新事業・新製品の創出を全社重要課題として引き続き掲げるほか、複数の事業部門による相乗



藤島取締役

効果の発揮を目指して、全社横断的な活動にも力を入れており、より良く変化していこうという意志を感じます。

太田：企業価値の向上のため如何に事業間のシナジーを発揮すべきかは、長らく日本化薬グループの課題でした。研究・開発においてはこれまでも組織横断的な活動がありましたが、**KV25**では範囲を大きく拡大して、5つの全社重要課題に対して全社横断的に取り組む方針が打ち出されました。全社重要課題に各事業本部がしっかりリソースをかけていくM-CFT※の活動は、事業分野が異なり直接専門技術の流用が難しくても、利益の改善、そして企業価値向上に向けてシナジーを自律的に発揮していこうという挑戦であり、**KV25**の大きな特徴になっていると思います。

また、**KV25**の開始と合わせて、グローバルに持続可能性を追求するサステナブル経営の推進も宣言しました。これまでCSR経営に力を入れて積極的に取り組んできた結果を、世の中の変化に合わせてさらに深めていくことになり、益々の成果を期待しています。

※M-CFT (マテリアリティ・クロスファンクショナルチーム)：全社重要課題に具体的に取り組むために、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全社横断的なチーム ⇒ [P.40](#)



太田取締役

株主・投資家との建設的な対話について ～積極的に、グローバルにも視線を向けて～



房村取締役

司会：株主・投資家の皆様との対話のあり方について、ご意見をお聞かせ下さい。

房村：株主・機関投資家と事業会社では、中長期的に企業価値を向上させていくという目的を同じにしながらも、立場の違いからどうしても考え方が異なる部分があります。しかし違いがあるからこそ、方針や状況を丁寧に説明した上で意見を求め、相互理解のため努力することが大切です。日本化薬グループの「コーポレートガバナンス基本方針」において、「必要に応じて、経営陣、社外取締役を含む取締役または監査役が株主・機関投資家との面談に臨む体制の検討を進める」とあるように、私たち社外取締役の視点から意見を述べる機会があれば、積極的に協力していきたいと思います。

太田：機関投資家は、客観的かつ合理的な視点で対話に臨みます。立場が事業会社と異なることを受け入れた上で、彼らが課題であるとする指摘に耳を傾けると、経営陣の気づきとなる点はかなり含まれていると思います。日本化薬グループの株式は機関投資家の保有割合も多く、コーポレートガバナンス・コードを踏まえた建設的な対話や、企業価値向上ストーリーの説明が期待されています。一方で、会社や事業の状況などの事業会社の立場から理解して欲しい点については、粘り強く丁寧に説明する必要がありますね。

藤島：客観的な機関投資家の意見を具体的な行動に落とし込んでいくと、実際に企業活動の改善に繋がる例も少なくありません。当社にとって有益と判断できる投資家からの意見については、私たちが経営陣に推奨申し上げるようにしていますよね。

また日本化薬グループは、機能化学品事業・セイフティシステムズ事業を中心にグローバルに展開していますので、ぜひ、海外の機関投資家・運用機関とも建設的な対話を進めていけるように体制を強化して欲しいと考えています。グローバルで企業に求められる課題を理解することによって、持続可能な社会における日本化薬グループの役割をより鮮明に認識できるようになると思います。

司会：ご意見を分かりやすくお話いただき、大変勉強になりました。本日はお集まりいただき、ありがとうございました。



(2022年7月29日 日本化薬 本社にて座談会実施)

コーポレート・ガバナンス
<https://www.nipponkayaku.co.jp/company/governance.html>

コーポレートガバナンス基本方針
https://www.nipponkayaku.co.jp/media/pdf/ir/esg/governance_policy.pdf

コーポレート・ガバナンス報告書
https://www.nipponkayaku.co.jp/media/pdf/ir/esg/governance_report.pdf

取締役会の実効性評価について

日本化薬グループは、2017年度より取締役会の実効性評価のためのアンケートを自社で実施し、課題を抽出したうえで、取締役会の運営や機能を中心に、実効性改善に継続的に取り組んでまいりました。*

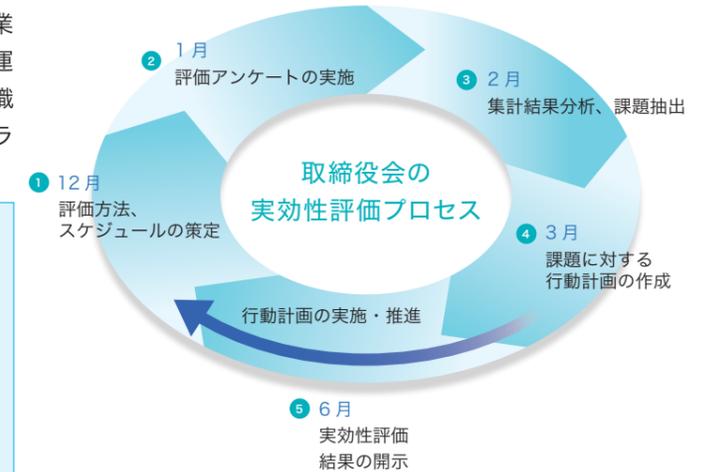
2021年度は、分析・評価の独立性や客観性をより高めるため、新たな試みとして第三者機関にアンケートの作成および評価分析を依頼しました。アンケートでは、取締役会の構成・機能・運営や、社外取締役・社外監査役に対する情報提供に関わる自己評価、サステナビリティへの取り組みや人的資本や知的財産の投資といった、2021年のコーポレートガバナンス・コードの改訂内容および取締役会に関する自由な意見を取り纏め、取締役会にて分析・評価しました。

その結果、これまでの各種改善により相対的に評価向上が見られ、取締役会はその役割や責務を実効的に果たしていることが確認できました。

一方、中核人材の多様性の確保や人材育成方針、事業ポートフォリオや取締役会における時代の要請に合った運営の取り入れ等において、なお一層の取り組み課題が認識されました。これらに対して2022年度のアクションプランを策定し、実行しています。

※ 取締役会の実効性評価 開始以降の改善実施項目

- 取締役会議案資料の早期配布
- 社外役員への議案の事前説明機会の確保
- 社外役員へ当社の重要会議や社内行事への参画機会の提供
- コーポレートガバナンス基本方針の策定
- 指名・報酬諮問委員会の設置
- 女性監査役の選任



役員スキル・マトリックス

日本化薬グループは、取締役会がその役割・責務を実効的に果たし、経営の意思決定を迅速に行うために、取締役の人数を10名以内にするとともに、事業やその課題に精通する者が一定数必要であることに加え、取締役会の独立性・客観性を担保するため、取締役会のメンバーの知識・経験・能力の多様性を確保することが重要であると考えております。

また、指名・報酬諮問委員会において、普遍的に必要なと思われるスキルおよびKV25の柱となるM-CFT活動に必要なスキルを、当社の取締役・監査役に必要なスキルとして特定し、取締役会に答申した結果をスキル・マトリックスとして公表しています。

氏名	役職	企業経営	国際経験	財務 会計 税務	法務 コンプライ アンス	リスク 管理	事業戦略 マーケ ティング	人事労働 人材開発	研究開発	製造 品質管理	ESG サステナ ビリティ	IT DX (デジタル 変革)
涌元 厚宏	代表取締役社長 社長執行役員	◎	◎				○				○	
渋谷 朋夫	代表取締役 専務執行役員	○	○	◎		○					○	
三上 浩	取締役 常務執行役員	○			○	○		◎		○	○	
石田 由次	取締役 常務執行役員	○	○	○			○					◎
小泉 和人	取締役 常務執行役員	○					○		○	◎		
明妻 政福	取締役 常務執行役員	○	○				◎		○	○		
太田 洋	社外取締役		○	○	◎						○	○
藤島 安之	社外取締役	○	◎				○					○
房村 精一	社外取締役				◎			○				
小嶋 章弘	常任監査役(常勤)				◎	◎	○					
町田 芽久美	監査役(常勤)							○	◎	◎		
東 勝次	社外監査役			◎		◎					○	
尾崎 安央	社外監査役				◎						○	
若狭 一郎	社外監査役	◎				◎		○			○	

※ 各人の専門性および知識・経験・能力を踏まえて有するスキルに「○」を記載しており、そのうちより高度なスキルに「◎」を記載しています。

サステナブル重要課題

コンプライアンス

COMPLIANCE

日本化薬グループは、「コンプライアンスは企業活動における最優先課題」と考えております。持続可能な社会の実現に向けた自主的な行動の規範となる「日本化薬グループ行動憲章・行動基準」について、役員および全ての従業員に浸透を図りながら、コンプライアンス活動の拡充・強化に取り組んでいます。

2021年度以降の取り組み

2021年度も引き続き、内部統制推進部コンプライアンス担当を中心に、役員・従業員のコンプライアンス意識向上および、日本化薬グループのコンプライアンス体制の整備に取り組んでまいりました。

日本化薬グループ贈収賄防止基本方針のグループ会社への展開

日本国内では不正競争防止法第18条に外国公務員贈賄罪が規定され、外国公務員に対する不正な利益供与等を禁止しています。また、米国の海外腐敗行為防止法（FCPA：Foreign Corrupt Practices Act）、英国の贈収賄法（UKBA:UK Bribery Act）など、世界各国・各地域で贈収賄防止規制が強化されています。

このような状況の中、日本化薬グループにおいても、2021年6月に制定した「日本化薬グループ贈収賄防止基本方針」について、海外を含めたグループ全体への展開を進め、2022年4月までに全ての連結グループ会社の正規方針として制定するとともに、購買関係者を中心とした従業員に周知しました。お取引先に向けては、各社のウェブサイトや会社案内に方針を掲載するなどの方法で、当社グループの方針を明確に伝えるように努めています。



グループ会社ウェブサイト等を通じて、贈収賄防止基本方針をお取引先へ伝達

心理的安全性向上の取り組み ～コンプライアンスの観点から～



心理的安全性に関わるセミナーを開催

日本化薬グループは、サステナビリティ重要課題として「コンプライアンスの徹底」を掲げ、「高い倫理観をもつ風通しの良い企業風土を維持・強化すること」をKV25のアクションプランとしています。お互いの考えをありのままに発言し議論できる健全な組織を目指しており、心理的安全性という考え方を積極的に取り入れます。コンプライアンス意識調査の実施および各職場への調査結果のフィードバックやコンプライアンス研修の継続によって、パワーハラスメントやその他のハラスメントは減少傾向にあります。その撲滅は役員・従業員に共通する関心の高い課題です。

このため2022年度は、例年の倫理担当者向けセミナーに、心理的安全性の高いチームビルディングをテーマとして取り上げました。

受講者からは各職場の状況に応じた様々な反響が寄せられて、常日頃から心理的安全性について意識的に考え向上に努めることの大切さを、あらためて認識することができました。今後も、全従業員向けに企画する2022年度コンプライアンス研修にも同様なテーマを取り上げるなど、心理的安全性の高い企業風土の醸成、定着に努めてまいります。

コンプライアンスの徹底
<https://www.nipponkayaku.co.jp/sustainability/governance/compliance/>

サステナブル重要課題

事業継続性の確保

RISK MANAGEMENT

日本化薬グループは、災害等の緊急事態から「目標期間内に事業を復旧する」ことで事業継続性を確保します。組織横断的に展開するBCPプロジェクトを中心に、本社・各事業部や工場においてBCPマニュアルを制定するとともに、海外事業場のBCPマニュアルの整備を推進しています。また、役員も参加するBCP訓練を毎年実施するなど、実践的な対策を進めています。

日本化薬グループのリスクマネジメント

リスクマネジメント

各事業部門・間接部門のリスクコントロール活動
 (部門運営の視点)

+

TOP5
 リスクコントロール活動
 (現場の視点)

日本化薬グループは「各事業部門・間接部門のリスクコントロール活動」において、各事業部門・間接部門それぞれが部門運営の視点から事業活動に大きな影響を与えるリスクを抽出し、対応の検討・施策を行い例年3月末にレビューします。一方「TOP5リスクコントロール活動」においては、工場・研究所、医薬支店・

営業所、海外を含めたグループ会社が、現場である各事業場の視点から、特に重要なリスクを5つ抽出し、対応検討・施策とそのレビューを実施します。両視点から網羅的にリスクの傾向把握や分析を行い、危機管理委員会にて検討の上経営判断に活用しています。

毎年見直している事業等のリスクについては、2022年度は地政学的リスクの高まりに起因する調達難対応への重要性を鑑み、経営戦略に係わるリスクの中で「原材料の調達に関わるリスク」を優先的に考慮するべきリスクと認識し、有価証券報告書を通じて報告しています。

2022年6月提出 有価証券報告書に記載した事業等のリスク項目

※各項目の詳細は有価証券報告書P.14-17に掲載しています。

番号	リスク区分
1	原材料の調達に係るリスク
2	製品の品質に係るリスク
3	事故発生に係るリスク
4	研究開発に係るリスク
5	規制・政策の変更に係るリスク
6	為替変動に係るリスク
7	知的財産に係るリスク
8	情報の漏洩に係るリスク
9	コンピュータシステムの停止に係るリスク
10	自然災害に係るリスク
11	感染症に係るリスク
12	気候変動対応に係るリスク
13	法令違反等コンプライアンスに係るリスク

グローバルリスクマネジメント活動の推進

日本化薬グループでは、内部統制推進部が中心となって、海外グループ会社のBCP体制の整備と教育訓練を重点テーマとする「グローバルリスクマネジメント活動」を進めています。BCPマニュアルの整備支援のほか、整備を終えたグループ会社の中から1年に1か所以上を選定して、リスクマネジメント担当者の立会いのもと現地でのBCP訓練を実施しています。

2020年度はコロナ禍の影響で実施を見合わせましたが、2021年度は中国のグループ会社である無錫先進化薬化工有限公司（WAC）にて、現地コンサルタントスタッフが立ち合い、リモートでリスクマネジメント担当者が参加する形式で訓練を再開することができました。火災の発生を想定し、避難後の初動から事業継続のための復旧まで対応することによって、参加者それぞれが自身の役割を理解するとともに、緊急時における正確な情報共有の重要性などの課題を認識しました。

今後も、グローバル拠点を含めた事業継続性の確保のために、事業本部と連携しながら海外BCP訓練を継続していきます。



WACでのBCP訓練実施風景

その他のリスクマネジメントに関わる活動について
<https://www.nipponkayaku.co.jp/sustainability/governance/riskmanagement/>

KAYAKU Next Stage 中期CSRアクションプラン 2019-2021の結果

中期CSRアクションプラン 2019-2021を全役員・全従業員に徹底し、CSR経営への意識を高め、日本化薬グループ一体となった取り組みを進めました。最終年度2021年度の取り組み結果およびトピックスは、以下の通りです。

ESG	No	CSR重要課題	中期CSRアクションプラン 2019-2021	重要指標 (KPI)	2021年度到達目標	2021年度結果	2021年度取り組みに関するトピックス	目指すSDGs
S	1	事業を通じたイノベーション	<ul style="list-style-type: none"> 事業部門が一体となって市場への出口を見据えた研究開発を推進し、コア事業およびシナジー領域における新事業・新製品を創出する 中長期的な研究開発テーマへ経営資源を投入し、基盤技術力を高めるとともに、将来の社会ニーズに応える 	3年間の研究開発投資額	(連) 400億円/3年間	(連) 130億円/2021年度 365億円/(2019-2021年度)	<ul style="list-style-type: none"> 次世代通信MEMS用レジストの拡大および半導体クリーナー展開のため台湾ラボ投資決定 軟包装(フィルム)用インクジェットインク開発の進展(2023年度上市予定) 太陽光(熱)を利用した完全グリーン水素製造用触媒の工場試験完了。500kWプラントでのテストに向け泰州へ送付 MOXTEK社製のワイヤーグリッド・ピクセレーション偏光子を搭載した、NASAジェイムズ・ウェッブ宇宙望遠鏡の打ち上げ成功、宇宙探査に貢献 アカデミア等とバイオ・高分子技術に関する研究を開始 液剤化、室温保存を実現したジェネリック抗がん薬ベメトレキセド点滴静注液を新発売 ドローン用パラシュート安全装置を製品化、上市 農業工夫製剤のテーマの充実化、新規化合物創出の具体化、農業分野への研究を推進 	
	2	品質と顧客の安全	<ul style="list-style-type: none"> 品質マネジメントシステムの継続的な改善と、現場力の強化を図り、品質管理・品質保証体制をより強固にする 品質経営を推進し、生産技術・ノウハウのレベルアップと工程異常の低減を図る 	重大顧客苦情件数*1 重大工程異常件数*1	(連) 0件 (連) 0件	(連) 0件 (連) 3件	<ul style="list-style-type: none"> 重大顧客クレームの発生なし 福山工場、厚狭工場、東京工場、本社・研究所、台湾日化を含めた機能化学品事業本部では、品質マネジメントシステムの一体運営に取り組み2021年7月にISO9001の統合認証を取得 鹿島工場、アグロ研究所を含めたアグロ事業部では、品質マネジメントシステムの一体運営に取り組み2021年8月にISO9001の統合認証を取得 	
	3	取引先のアセスメント	<ul style="list-style-type: none"> CSR調達ガイドラインに基づき、環境面や社会面に配慮したサプライチェーン・マネジメントを実践する 	主要取引先への実地アセスメント回数	(単) 50件/年	(単) 7件	<ul style="list-style-type: none"> 2020年度に引き続き新型コロナウイルス感染症拡大の影響で実地監査ができず、WEB監査および書面監査に切り替えたケースが増加 実地監査7件(WEB監査6件)、書面監査90件 CSR調達ガイドブックを改定 原材料の1次、2次サプライヤ(計約300社)を対象にCSR調達ガイドブックに準じた設問内容(人権、安全衛生、環境など全52問)を設定し、アンケートを実施。回答いただいた274社においては人権、安全衛生、環境などに関し以下を確認 <ul style="list-style-type: none"> ・環境保全の取り組み：マイナス環境インパクトなし ・社会的な取り組み：ハラスメント・差別・強制労働・不適切な労働時間や賃金などの反社会的行為等なし 	
E	4	エネルギー消費量と温室効果ガス 排水および廃棄物 水資源の利用の効率化 省資源に貢献する原材料利用	<ul style="list-style-type: none"> 省エネルギー・地球温暖化対策活動を推進し、2020年度環境目標を達成するとともに、2030年度の環境目標を策定する ISO14001の全社統合を図り、環境問題をリスクと機会と捉えた環境マネジメントを推進する 	中期環境目標 ・エネルギー起源CO ₂ 排出量 ・VOC排出量 ・COD排出量 ・廃棄物発生量 ・リサイクル率 ・ゼロエミッション率 ISO14001の全社統合 2030年環境目標の策定	2020年度達成目標 (単) 79.5千トン以下 (単) 42トン以下 (単) 150トン以下 (単) 23.5千トン以下 (単) 80%以上 (単) 3%以下 統合 ベンディング 2020年度に策定済	(単) 64.7千トン (単) 52.1トン (単) 124.2トン (単) 28.4千トン (単) 82.3% (単) 1.0% ペンディング 2020年度に策定済	<ul style="list-style-type: none"> 2030年度までの中期環境目標として範囲を単体から国内外のグループ会社すべてに拡大し、「温室効果ガス排出(Scope 1+2)を2019年度比で32.5%削減」を設定。なお、2021年度は121.5千トン以下に抑える計画に対して112.3千トンとなり計画を達成 「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」提言に賛同 廃棄物発生量は2021年度の集計より上越工場(2千トン)を日本化薬単体に追加。その他の工場での生産量増加によって3.2千トン増加 全社的にリサイクル化が促進されたことでリサイクル率は2020年度の81.3%から82.3%に、ゼロエミッション率は2020年度の1.6%から1.0%に改善 	
	5	職場の労働安全衛生	<ul style="list-style-type: none"> 安全衛生に関する基本ルールの徹底と、設備や作業手順の改善により、安全操業基盤をより強固にする 健康経営を推進し、社員が生き生きと働けるワーク・ライフ・バランスのとれた職場環境を提供する 	重大事故災害件数*2 ホワイト500認証 有給休暇取得率 メンタルヘルス研修受講率 定期健康診断受診率	(連) 0件 (単) 認証維持 (単) 70% (単) 100%*3 (単) 100%	(連) 0件 (単) 健康経営優良法人2021(大規模法人部門)認証取得 (単) 59.8% 集合研修は実施を延期 (単) 100%	<ul style="list-style-type: none"> 健康経営優良法人2021(大規模法人部門)の認証を取得 在宅勤務制度の試行導入、時差勤務制度規程の見直しを実施 メンタルヘルス研修は新型コロナウイルス拡大の影響で集合研修の開催を延期し、代替としてeラーニング研修を実施 	
G	6	コンプライアンス	<ul style="list-style-type: none"> 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 腐敗防止に関する基本方針を整備し、高い倫理観を持つ風通しのよい企業風土を維持・強化する 	重大コンプライアンス違反件数*4 腐敗防止基本方針の策定 コンプライアンス研修の実施会社カバー率	(連) 0件 策定 (国内) 100%	(連) 0件 策定完了 (国内) 100%	<ul style="list-style-type: none"> 重大なコンプライアンス違反なし 日本化薬グループ贈収賄防止基本方針を2021年6月に制定し、国内外のグループ会社へ周知・展開 「内部通報処理規程の改定 日本化薬グループ贈収賄防止基本方針の制定」をテーマとして、国内のグループ会社すべてに研修を実施 	
	7	製品サービスの適切な情報提供	<ul style="list-style-type: none"> 各事業におけるレギュレーションを遵守し、お客様へ適切な情報と技術サービスを提供することで、当社グループのプレゼンスを向上させる 	顧客満足度調査の定期実施	(単) 実施	(連) 実施	<ul style="list-style-type: none"> 機能化学品事業では顧客に対し各国基準に適合したSDSと製品ラベルを提供し、製品を安全にご使用いただくための化学物質情報・適切な取り扱い情報を提供。更に、顧客から要望される各種の調査依頼に対応し、適切な調査結果ならびに情報を提供。また、顧客の声をレビューし、次年度計画への反映および継続的改善に取り組む。 セーフティシステムズ事業では顧客満足度調査回答を参考に顧客満足に資する事項を事業計画・品質方針/目標に設定し、それらが維持されている事を確認 アグロ事業では問題害虫の採取・効力評価・指導機関へのフィードバックの体制を構築し、社内外の農業効力確認試験結果をすり合わせ、現地の防除指針への反映を確認 	
S	8	雇用の維持・拡大と人材育成	<ul style="list-style-type: none"> 多様な人材の採用と効果的な人材配置および交流により、ダイバーシティ&インクルージョンを推進する 継続的な人材育成により、ものづくり技術力の継承・強化と人材のグローバル化を図る 	女性管理職比率 障がい者雇用率 従業員一人当たり教育研修投資額	(単) 8%*5 (単) 2.3% (単) 実績を公開	(単) 9.0% (単) 1.99% (単) 57,000円/人	<ul style="list-style-type: none"> 女性管理職比率は2024年度の到達目標10%に対し2021年度は9.0%となり、対前年0.4%向上 障がい者雇用の取り組みとして特別支援学校との連携(協働)を継続 従来の職制別、階層別研修に加え、グローバルに活躍できる人材育成のためのプログラムを全社重要課題として見直し中 	
	9	人権尊重とアセスメント	<ul style="list-style-type: none"> 社員をはじめサプライチェーンに関わるあらゆる人々の人権に配慮した事業運営を行う 	人権に関する研修回数	(単) 1回以上/年	(単) 2回	<ul style="list-style-type: none"> 「人権」、「肖像権」をテーマに研修を実施 日本化薬グループ人権方針を取締役会で決議(2022年4月1日制定) 	
	10	地域コミュニティ	<ul style="list-style-type: none"> 事業場のある地域社会とのコミュニケーションを積極的に行い、地域に根差した企業として共存・共栄を図る 	地域懇談会のべ回数 社会貢献支出額*6	(連) 実績を公開 (単) 実績を公開	(連) 26回 (単) 1.54億円	<ul style="list-style-type: none"> 地域懇談会は新型コロナウイルス感染症の拡大の影響を受け、多くの事業場では2020年度に続き開催を中止したが、一部事業場で感染が落ち着いた期間に再開 新型コロナウイルス感染症の拡大の影響を受け、2020年度と同様に多くのイベントを中止したことにより、社会貢献支出額は同程度 	
	11	経済パフォーマンス	<ul style="list-style-type: none"> 安定した利益を創出し社会に還元するとともに、経営資本として効率的に再投入することで持続的に成長し企業価値を高める 	ROE 納税額 3年間の設備投資額	(連) 8% (連) 56億円 (連) 500億円/3年間	(連) 7.3% (連) 40億円 (連) 116億円/2021年度 345億円/(2019-2021年度)	<ul style="list-style-type: none"> 世界的な半導体不足などの影響があったが、過去最高の売上を記録し、当期純利益は171億円と対前期36.6%増加 自己資本圧縮のため、2百万株の自社株買い(30億円)および7百万株の自己株式の消却(81億円)を実施 	
G	12	コーポレートガバナンス強化	<ul style="list-style-type: none"> グループ全体のコーポレートガバナンスを強化し、透明性が高く健全な経営を行う 	取締役会の実効性評価実施回数 監査部による内部業務監査実施回数	(単) 1回/年 (連) 45回/3年間	(単) 1回 (連) 18回/2021年度 44回/(2019-2021年度)	<ul style="list-style-type: none"> 女性監査役を選任 譲渡制限付株式報酬の導入、役員報酬制度を見直し コーポレートガバナンス・コード改訂に対応したコーポレートガバナンス基本方針の変更 スキル・マトリックスを作成、開示 第三者機関関与による取締役会の実効性評価を実施 	
	13	事業継続性の確保	<ul style="list-style-type: none"> 事業に関わるさまざまなリスクへ対応し、生産体制の維持、原材料の適正確保、災害対策の強化により事業継続性を確保する 	TOP5リスクコントロール活動実施率 BCP訓練実施回数	(連) 100% (連) 1回以上/年	(連) 100% (連) 2回	<ul style="list-style-type: none"> 日本化薬単体の各部署、国内外グループ会社すべてでTOP5リスクコントロール活動を実施 国内では地震発生時のBCP訓練として、新規導入した緊急時通信システムを利用して実施。海外では中国グループ会社で行ったBCP訓練をWEB会議システムで確認・指示 新型コロナウイルス感染症対策として、在宅勤務制度の試行導入、時差勤務制度規程の見直し、WEB会議システム活用の推進 	

役員一覧 (2022年9月1日現在)

取締役



- | | | | | | | | | |
|---|--|--|--|---|--|--|--|--|
| <p>1 代表取締役社長
社長執行役員
涌元 厚宏 (1957年3月15日生)</p> <p>1979 当社入社
2008 セーフティシステムズ事業本部
グローバル事業統括部長
2010 セーフティシステムズ事業本部
営業統括部長
2012 執行役員
2016 取締役 常務執行役員
2018 セーフティシステムズ事業本部営業本部長
セイフティシステムズ事業本部長
2019 代表取締役社長
社長執行役員 (現在)</p> | <p>2 代表取締役
専務執行役員
渋谷 朋夫 (1957年12月15日生)</p> <p>1980 当社入社
2005 経営戦略本部 広報IR部長
2006 経営戦略本部 経営企画部長
2007 ライフスパーク Inc. 副社長
2010 経営戦略本部 経営企画部長
2013 執行役員
2017 取締役 常務執行役員
経営戦略本部長 兼 研究開発本部長
兼 アグロ事業担当
2018 グループ経理本部長 兼 経理部長
2019 グループ経理本部長
2021 代表取締役 専務執行役員 経営戦略本部長
兼 アグロ事業担当 (現在)</p> | <p>3 取締役
常務執行役員
三上 浩 (1959年3月8日生)</p> <p>1981 当社入社
2012 グループ管理本部 人事部長
兼 人事給与担当主管
執行役員
2015 グループ管理本部 人事部長
2017 グループ管理本部 人事部長
2018 取締役 常務執行役員
グループ管理本部長
兼 人事部長
2020 グループ管理本部長 (現在)</p> | <p>4 取締役
常務執行役員
石田 由次 (1958年9月8日生)</p> <p>1981 当社入社
2010 セーフティシステムズ事業本部 企画部長
2016 執行役員
2018 セーフティシステムズ事業本部 企画本部長
2019 取締役 常務執行役員
セイフティシステムズ事業本部長
2021 グループ経理本部長
(セイフティシステムズ事業本部管掌)
2022 グループ経理本部長 (現在)</p> | <p>5 取締役
常務執行役員
小泉 和人 (1960年1月18日生)</p> <p>1982 当社入社
2012 高崎工場長
2015 医薬事業本部 信頼性保証本部長
2017 執行役員
2019 取締役 常務執行役員
医薬事業本部長 (現在)</p> | <p>6 取締役
常務執行役員
明妻 政福 (1961年3月17日生)</p> <p>1986 当社入社
2010 化薬化工(無錫)有限公司 董事兼 總經理
機能化学品事業本部 機能性材料事業部長
2014 機能性材料事業部長
2017 執行役員
2020 株式会社ボラテック 代表取締役社長
兼 開発本部長
機能化学品事業本部ボラテックノ事業部長
2021 取締役 常務執行役員
機能化学品事業本部長 (現在)</p> | <p>7 取締役
(社外)
太田 洋 (1967年10月3日生)</p> <p>1993 弁護士登録 西村ときわ法律事務所入所
2001 米国ニューヨーク州弁護士登録
2004 当社監査役
2005 電気興業株式会社
社外取締役
2007 西村あさひ法律事務所
パートナー (現在)
2016 当社取締役 (現在)
2017 株式会社リコー 社外監査役 (現在)
2019 Zフィナンシャル株式会社
社外監査役 (現在)</p> | <p>8 取締役
(社外)
藤島 安之 (1947年3月25日生)</p> <p>1969 通商産業省(現、経済産業省)入省
1997 日本銀行 政策委員会 経済企画庁代表委員
1998 外務省 パナマ共和国駐節特命全権大使
2002 株式会社ワコム 社外取締役
2005 双日株式会社 代表取締役専務執行役員
2010 互助会保証株式会社 代表取締役社長
2016 当社取締役 (現在)
2017 株式会社冠婚葬祭総合研究所
代表取締役社長
2018 一般社団法人外国人材支援機構 理事長
(現在)</p> | <p>9 取締役
(社外)
房村 精一 (1947年3月18日生)</p> <p>1971 京都地方裁判所判事補
1998 法務大臣官房司法法制調査部長
2001 法務省民事局長
2006 さいたま地方裁判所長
2009 仙台高等裁判所長官
2011 名古屋高等裁判所長官
2012 日本製紙株式会社社外監査役 弁護士登録
2013 公安審査委員会委員長
東京都労働委員会会長
2016 株式会社横浜銀行社外監査役
2020 株式会社コンコルディア・フィナンシャルグループ
社外監査役 (現在)
当社取締役 (現在)</p> |
|---|--|--|--|---|--|--|--|--|

監査役



- | | | | | |
|--|--|---|--|---|
| <p>1 常任監査役(常勤)
小嶋 章弘 (1958年9月24日生)</p> <p>1982 当社入社
2007 経営戦略本部 秘書部長
2017 内部統制推進部長
2018 監査部長
2019 監査役 (現在)</p> | <p>2 監査役(常勤)
町田 芽久美 (1961年3月26日生)</p> <p>1985 当社入社
2015 医薬事業本部 医薬開発本部 開発管理部長
2018 医薬事業本部 医薬開発本部 研究開発管理部長
2020 グループ管理本部 地域統括管理部長
兼 東京研究事務所長
2021 監査役 (現在)</p> | <p>3 監査役(社外)
東 勝次 (1952年11月27日生)</p> <p>1981 公認会計士 登録
監査法人太田哲三事務所入所
2001 新日本監査法人 代表社員
(現、EY新日本有限責任監査法人)
2014 会計事務所開設 (現在)
2016 当社監査役 (現在)</p> | <p>4 監査役(社外)
尾崎 安史 (1954年9月14日生)</p> <p>1985 早稲田大学法学部助教授
1992 同大学法学部教授
(現在/現、同大学法学学術院教授)
2010 株式会社NBCメッシュテック 社外取締役
2016 当社監査役 (現在)</p> | <p>5 監査役(社外)
若狭 一郎 (1955年1月1日生)</p> <p>1977 明治生命保険相互会社
(現、明治安田生命保険相互会社) 入社
2014 同社執行役員副社長
2018 株式会社百五銀行社外取締役
2021 明治安田システム・テクノロジー株式会社
代表取締役会長
2022 当社監査役 (現在)</p> |
|--|--|---|--|---|

執行役員

- | | | | |
|---|---|--|---|
| <p>涌元 厚宏
社長執行役員</p> | <p>渋谷 朋夫
専務執行役員
経営戦略本部長
兼 アグロ事業担当</p> | <p>井上 佳美
専務執行役員
研究開発本部長</p> | <p>三上 浩
常務執行役員
グループ管理本部長</p> |
| <p>石田 由次
常務執行役員
グループ経理本部長</p> | <p>小泉 和人
常務執行役員
医薬事業本部長</p> | <p>明妻 政福
常務執行役員
機能化学品事業本部長</p> | <p>伊澤 孝夫
常務執行役員
生産技術本部長</p> |
| <p>川村 茂之
常務執行役員
セイフティシステムズ事業本部長</p> | <p>小柳 敬夫
執行役員
機能化学品事業本部
触媒事業部長</p> | <p>井上 晋司
執行役員
機能化学品事業本部
色素材料事業部長</p> | <p>川村 勉
執行役員
グループ経理本部
経理部長</p> |
| <p>吉岡 乾一郎
執行役員
機能化学品事業本部
機能性材料事業部長</p> | <p>藤田 卓三
執行役員
化薬(湖州)安全器材有限公司
董事兼 總經理</p> | <p>島田 博史
執行役員
医薬事業本部
企画部長</p> | <p>加藤 康仁
執行役員
アグロ事業部長</p> |
| <p>湯屋 秀之
執行役員
機能化学品事業本部
ボラテックノ事業部長</p> | <p>加藤 芳則
執行役員
生産技術本部
環境安全推進部長</p> | <p>清柳 正幸
執行役員
機能化学品事業本部
機能化学品研究所長</p> | <p>武田 真
執行役員
グループ管理本部
総務人事部長</p> |

財務・非財務ハイライト

財務ハイライト

売上高/営業利益/営業利益率 (%)



2017年度より売上高は増加傾向で推移し、2021年度には過去最高となる1,848億円を達成しました。一方、近年減少傾向にあった営業利益率は、機能化学品事業および医薬事業の売上増による増益と、セイフティシステムズ事業の市況回復による増益により2021年度に反転上昇が見られました。

親会社株主に帰属する当期純利益/ROE(自己資本利益率, %)



近年減少傾向にあった親会社に帰属する当期純利益およびROEは、2021年度の営業利益増に伴い、反転上昇し、親会社に帰属する当期純利益は172億円、ROEは7.3%となりました。

設備投資/減価償却費



2019-2021年度中期事業計画KAYAKU Next Stageにおいて、当初合計500億円の設備投資を計画していましたが、新型コロナウイルス感染症の影響等により、機能化学品事業やセイフティシステムズ事業への投資計画の遅れが発生しています。

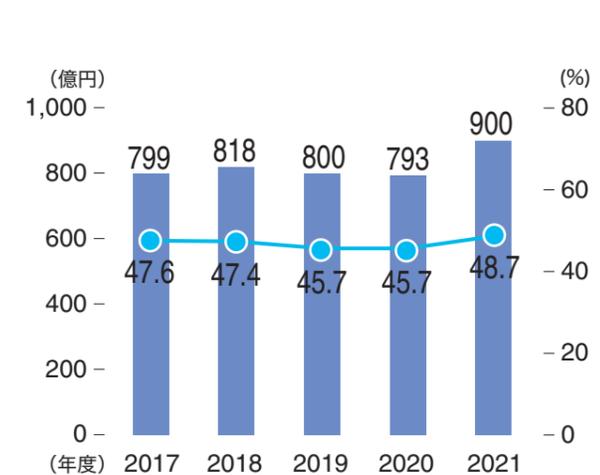
非財務ハイライト

特許保有件数/特許出願件数



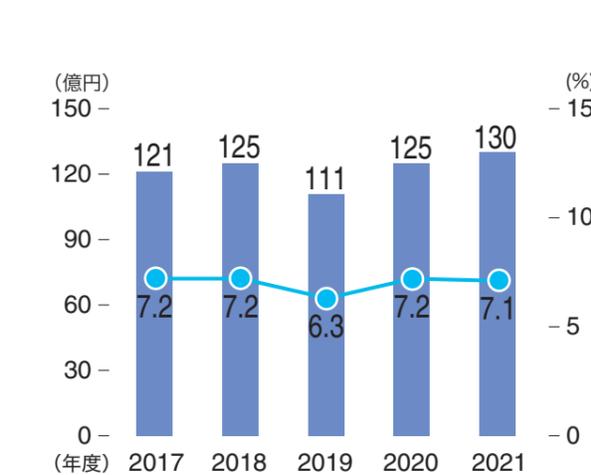
継続的な出願により2017年から国内特許保有件数は増加しています。国内特許出願件数は減少傾向にありましたが、2021年は機能性材料事業およびセイフティシステムズ事業を中心に、各事業と研究開発本部の出願数が増加し上昇に転じました。

海外売上高/海外売上高比率 (%)



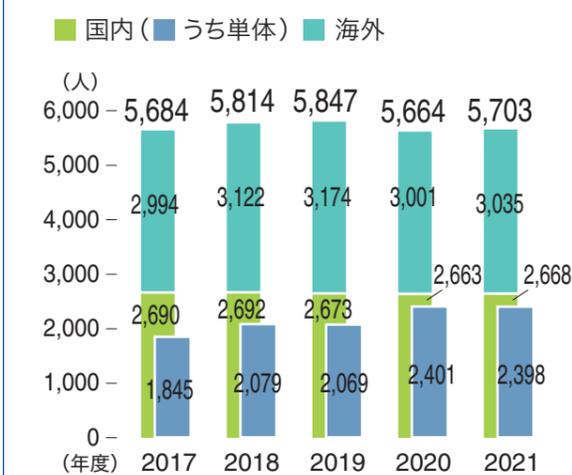
機能化学品事業およびセイフティシステムズ事業を中心に海外での製品展開を推進し、2021年度の海外売上高は900億円、海外売上高比率は48.7%となりました。

研究開発費/売上高研究開発費比率 (%)



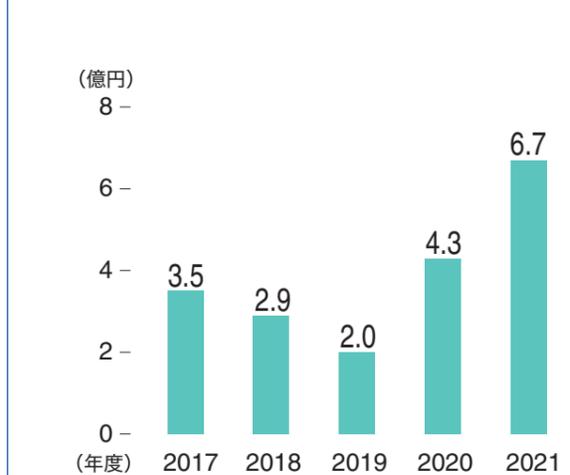
2019-2021年度中期事業計画KAYAKU Next Stageにおいて、全社合計366億円の研究開発費を使用しました。売上高研究開発費比率は、7%前後で推移しており、2021年度は7.1%となりました。

国内・海外従業員数



製造・営業拠点のグローバル展開を進めた結果、日本化薬株式会社(単体)を含む連結グループ会社28社の従業員の合計5,703人のうち、海外グループ会社21社の従業員は、過半数を超える合計3,035人となっています。

環境関連設備投資額



計画的、継続的に行う環境関連設備投資は、2021年度は6.7億円と前年比で約55%増加しました。内訳は、水質汚濁防止設備が約40%、省エネ・地球温暖化防止に関わる設備が約36%を占めています。

11年間の主要連結財務データ

年度	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011
業績(百万円)											
売上高	¥ 184,805	¥ 173,381	¥ 175,123	¥ 172,639	¥ 167,888	¥ 159,117	¥ 162,922	¥ 161,861	¥160,080	¥128,104	¥147,109
売上原価	120,837	117,067	117,059	109,461	102,475	95,253	96,653	94,664	90,645	73,757	84,690
販売費および一般管理費	42,916	41,124	40,587	43,238	42,791	44,213	44,570	44,890	45,332	37,278	43,031
営業利益	21,050	15,194	17,485	19,939	22,615	19,646	21,713	22,301	24,090	17,066	19,398
税金等調整前当期純利益	23,700	17,523	18,141	21,283	22,061	22,397	25,148	23,972	25,388	19,816	18,427
親会社株主に帰属する当期純利益	17,181	12,574	12,815	14,851	15,488	15,635	17,291	15,653	16,718	12,342	11,401
一株当たりデータ(円)											
一株当たり当期純利益	¥ 101.70	¥ 73.62	¥ 74.25	¥ 85.77	¥ 89.45	¥ 90.23	¥ 96.09	¥ 86.38	¥ 92.25	¥ 68.09	¥ 62.89
一株当たり配当額	40.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	25.00	25.00	20.00	20.00
一株当たり純資産	1,459.06	1,332.06	1,225.71	1,247.75	1,203.23	1,120.73	1,075.56	1,030.16	918.35	828.87	745.30
期末財政状態(百万円)											
流動資産	¥ 175,843	¥ 156,852	¥ 153,102	¥ 161,958	¥ 157,814	¥ 153,602	¥ 151,170	¥ 141,282	¥141,843	¥131,553	¥121,400
流動負債	45,760	37,491	38,800	41,412	42,746	41,321	39,740	38,915	41,271	39,857	38,909
運転資本	130,083	119,361	114,302	120,546	115,068	112,281	111,430	102,367	100,572	91,696	82,491
有形固定資産	89,060	88,980	85,960	87,246	83,228	80,230	81,040	81,576	75,166	67,183	61,526
総資産	315,459	294,535	278,496	293,571	285,600	272,791	272,679	265,126	247,592	224,705	204,674
純資産	246,425	228,273	210,019	229,043	220,619	205,866	200,492	199,680	177,935	160,454	144,019
期末データ											
発行済株式総数(千株)	170,503	177,503	177,503	182,503	182,503	182,503	182,503	182,503	182,503	182,503	182,503
配当性向(%)	39.3	40.7	40.4	35.0	33.6	33.2	31.2	28.9	27.1	29.4	31.8
単元株主数(人)	13,051	13,748	12,090	12,437	13,048	8,629	10,815	9,257	10,174	12,516	14,597
従業員数(人)	5,703	5,664	5,847	5,814	5,684	5,517	5,188	5,165	4,794	4,619	4,583
財務比率											
流動比率(倍)	3.8	4.2	3.9	3.9	3.7	3.7	3.8	3.6	3.4	3.3	3.1
自己資本比率(%)	77.8	77.2	75.2	73.6	72.9	71.1	69.3	70.4	67.2	66.9	66.0
ROE(%)	7.3	5.8	6.0	7.0	7.7	8.2	9.2	8.9	10.6	8.7	8.7
ROA(%)	5.6	4.4	4.5	5.1	5.5	5.7	6.4	6.1	7.1	5.7	5.6
セグメント別売上高(百万円)											
機能化学品事業	¥ 77,152	¥ 72,465	¥ 71,540	¥ 69,688	¥ 67,664	¥ 64,029	¥ 68,788	¥ 73,558	¥ 73,610	¥ 60,320	¥ 68,149
機能性材料事業	31,068	23,759	21,073	20,217	19,794	18,914	18,398	18,559	18,378	10,929	12,363
色素材事業	22,402	22,323	26,118	22,168	21,023	20,057	21,229	-	-	-	-
デジタル印刷材料事業	-	-	-	-	-	-	-	12,130	12,090	-	-
色材事業	-	-	-	-	-	-	-	9,909	9,536	7,195	8,599
触媒事業	5,983	10,886	6,759	6,406	5,650	4,188	4,990	7,525	8,710	6,303	8,163
ポラテクノ事業	17,696	15,495	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ポラテクノグループ	-	-	17,589	20,896	21,196	20,869	24,172	25,434	24,896	-	-
電子情報材料事業	-	-	-	-	-	-	-	-	-	35,895	39,025
医薬事業	52,083	50,441	47,774	46,231	47,485	47,648	50,200	48,932	50,898	41,115	49,389
セイフティシステムズ事業	46,112	41,997	46,990	47,218	43,937	38,782	35,342	30,485	27,086	18,785	20,202
その他事業	9,456	8,477	8,817	9,500	8,800	8,657	8,590	8,884	8,485	7,882	9,368
アグロ事業	7,404	6,444	6,820	7,460	6,735	6,572	6,519	6,696	6,245	5,771	6,901
その他	2,051	2,032	1,997	2,040	2,065	2,084	2,072	2,188	2,240	2,110	2,467

※ 2012年度より会計年度の末日を5月31日から3月31日に変更したことに伴い、2012年度は、当社および一部の連結子会社の連結対象期間が2012年6月1日から2013年3月31日までの10カ月間となっています。

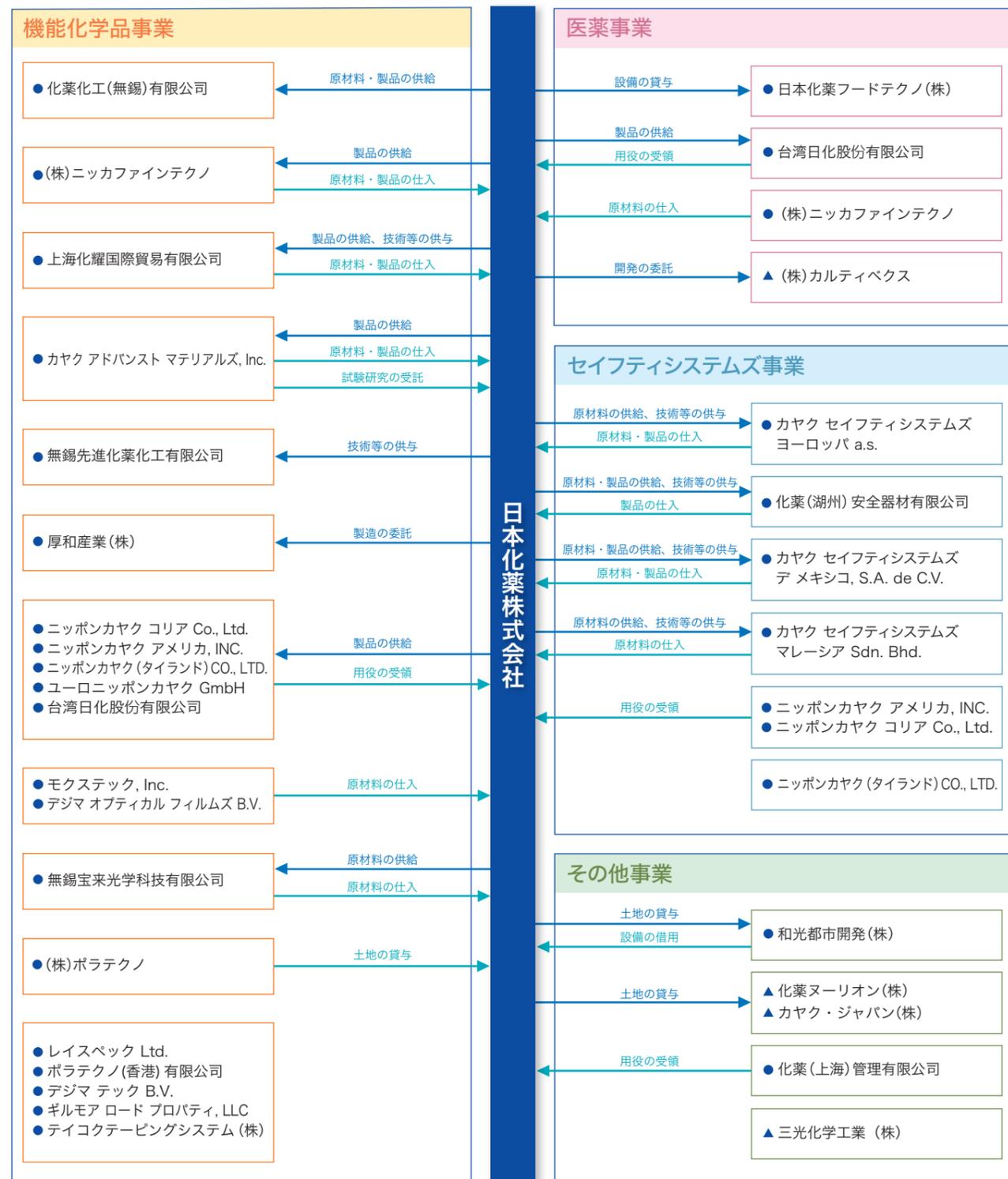


11年間の財務サマリー
<https://www.nipponkayaku.co.jp/ir/finance/summary.html>

日本化薬グループの状況

事業系統図 (2022年9月1日現在)

日本化薬グループは、日本化薬株式会社、子会社36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27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。



● 連結子会社
▲ 関連会社(持分法適用)

会社概要・投資家情報

会社概要

会社名 日本化薬株式会社
 代表者 代表取締役社長 涌元 厚宏
 設立年月日 1916年(大正5年)6月5日
 本社所在地 〒100-0005 東京都千代田区丸の内2-1-1 明治安田生命ビル

従業員数 2,398名(単体)、5,703名(連結)
 (2022年3月31日現在)
 主要取引銀行 三菱UFJ銀行、常陽銀行、
 日本政策投資銀行、農林中央金庫

投資家情報 (2022年3月31日現在)

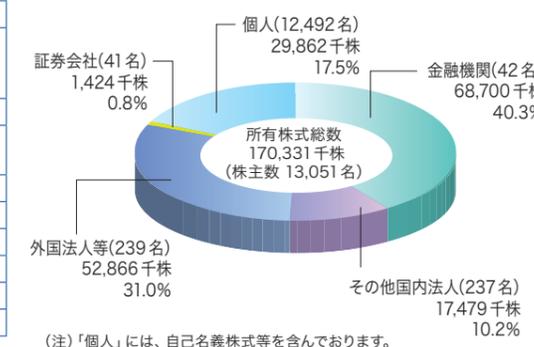
事業年度 毎年4月1日から翌年3月31日まで
 定時株主総会 毎年6月開催
 基準日 定時株主総会の議決権 3月31日
 期末配当 3月31日
 中間配当 9月30日
 上場証券取引所 東京証券取引所

株式 発行可能株式総数 700,000,000株
 発行済株式の総数 170,503,570株
 資本金の額 14,932,922,842円
 株主数 14,975名

大株主

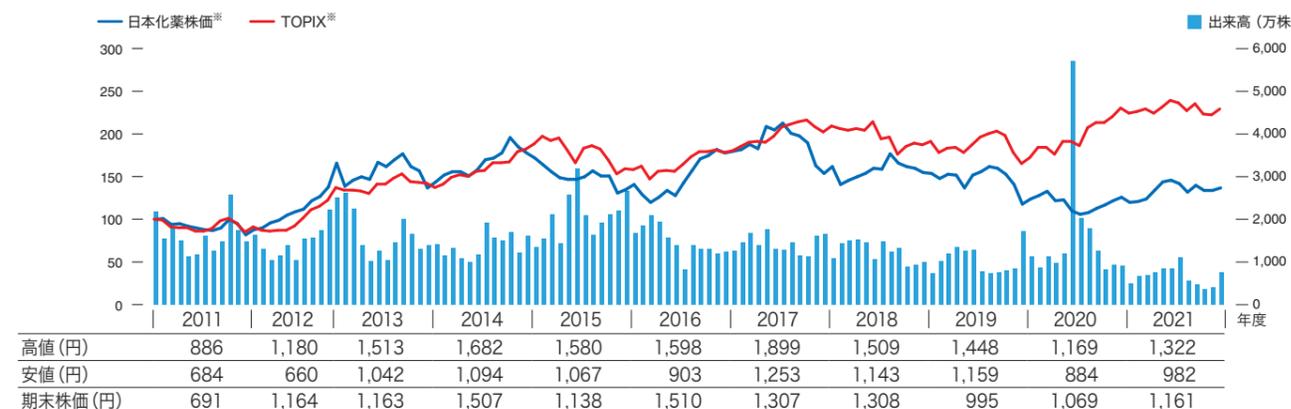
株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行(信託口)	25,732	15.29
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE SILCHESTER INTERNATIONAL INVESTORS INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST	13,610	8.08
日本カストディ銀行(信託口)	11,513	6.84
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE U.S. TAX EXEMPTED PENSION FUNDS	6,711	3.98
カヤベスタークラブ	6,002	3.56
全国共済農業協同組合連合会	5,150	3.06
三菱UFJ銀行	5,090	3.02
常陽銀行	5,089	3.02
明治安田生命保険	4,843	2.87
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) SUB A/C NON TREATY	4,280	2.54

単元株式所有者状況



(注) 1. 当社は自己株式2,252,070株を保有しておりますが、上表大株主から除いております。また、持株比率は、自己株式を控除して計算しております。
 2. 持株比率のパーセントは小数点第3位以下を切り捨てて表示しております。

株価および出来高の11年推移



※ 日本化薬株価・TOPIXは、比較のため2011年6月の終値データを100として指数化しています。

当社ウェブサイト「IR情報」では、決算発表資料や各種リリースなど、株主・投資家の皆様に向けて随時情報を開示しています。
 URLをクリック IR情報 <https://www.nipponkayaku.co.jp/ir/>

株主・機関投資家の皆様とのコミュニケーションについて

日本化薬グループは、決算説明会、1on1ミーティング、IR懇談会、工場説明会などを年間を通じて開催し、これらを株主・機関投資家の皆様と、取締役・役付執行役員との建設的な対話の機会と位置付けております。
 また、コーポレート・コミュニケーション部がIRの窓口となり、1on1ミーティング等を通じて株主・機関投資家の皆様と直接コミュニケーションすることで、業況や経営方針、ESGについて理解を深めていただけるように努めています。

日本化薬グループ IR活動事務局 連絡先: 経営戦略本部 コーポレート・コミュニケーション部
 TEL: 03-6731-5237 E-mail: prir@nipponkayaku.co.jp