

株主通信

November
2021

第165期中間期のご報告
(2021年4月1日～2021年9月30日)



世界的すきま発想。

 日本化薬

株主の皆様へ

株主の皆様には、ますますご清栄のこととお喜び申し上げます。
平素より格別のご支援を賜り厚くお礼申し上げます。

さて、当社グループの第165期中間期(2021年4月1日～2021年9月30日)の概況をご報告申し上げます。

当中間期の世界経済は、新型コロナウイルス感染症に対するワクチン接種の進展により経済活動が正常化し始め、景気は回復傾向にありました。日本経済の回復は欧米と比べて遅れてはいるものの、業況感は改善してきました。しかし、特に第2四半期では、半導体不足や、東南アジアでのコロナ感染拡大に伴う部品の調達難による自動車産業の減産の影響が内外ともに拡大しました。また中国景気の減速も懸念が残っています。

このような状況の中、当社グループは2019年度にスタートさせた中期事業計画“**KAYAKU Next Stage**”の重点テーマと中長期重点課題に取り組むとともに、企業活動が一部制限される中、時差勤務やテレワーク等の積極的な活用により、当社ならびに当社グループ会社に勤務する従業員の安全を確保しつつ、事業への影響を最小限に抑制すべく新しい生活様式を実践し、効率的な働き方を推進しました。

この結果、当中間期の連結売上高は、全ての事業で前年同期を上回り、888億4千万円となり、前年同期に比べ83億2千2百万円(10.3%)増加しました。

営業利益は、109億2百万円となり、前年同期に比べ39億2千5百万円(56.3%)増加しました。

経常利益は、118億2千8百万円となり、前年同期に比べ44億8千7百万円(61.1%)増加しました。

親会社株主に帰属する四半期純利益は、92億5百万円となり、前年同期に比べ43億2千2百万円(88.5%)増加しました。

中間配当金は、1株当たり15円とさせていただきます。

“**KAYAKU Next Stage**”の最終年度となる当期は当初計画とは想定以上に乖離し、達成が困難な状況です。そのため、今後の成長戦略の再構築は必須であると考え、各事業セグメントだけでなく一般管理部門も含めて2030年あるいは2025年の「ありたい姿」に向けての重点課題とロードマップを具体的に精査しました。この「ありたい姿」に到達するために、次期4ヶ年中期事業計画策定に向けて社内でも徹底的に議論を進めています。

機能化学品事業は、情報・通信分野における高速通信(5G)の普及や自動車の高度電装化に向けた基板用高機能樹脂や半導体用クリーナー、デジタル印刷用途向けインクジェット用色素や高機能色

素、水素社会の実現に貢献する太陽光を利用した完全グリーンな水素製造用触媒、車載向けヘッドアップディスプレイ用高耐久偏光板、高出力のX線分析装置部材といった特徴ある製品の開発に取り組んでまいります。

医薬事業は、バイオ医薬品の「ポートラザ®」の市場浸透や、抗体バイオシミラーの更なる市場浸透を図ってまいります。また7月に上市した「ベメトレキシド」を始めとする特徴あるジェネリック医薬品を含めたがん関連領域での製品ラインアップの拡充を重点課題として取り組んでまいります。

セイフティシステムズ事業は、エアバッグ用インフレーターや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、スクイブに加え、歩行者保護ボンネット跳ね上げ装置用アクチュエータや自動運転技術の急速な進化に対応した安全部品の開発にも注力してまいります。また、ドローン向け緊急パラシュートシステム「PARASAFE®」の開発も進めています。

当社グループの企業ビジョンは、**KAYAKU spirit**「最良の製品を不断の進歩と良心の結合により社会に提供し続けること」です。次期中期事業計画では、存在感をもって、持続的に環境、社会、すべてのステークホルダーに幸せや嬉しさを提供できる会社であるために、今後も、安全操業、コーポレートガバナンスやコンプライアンスの徹底、環境への配慮を重視し、高い倫理観をもったCSR(企業の社会的責任)経営を行ってまいります。

株主の皆様におかれましては、引き続き一層のご支援、ご鞭撻を賜りますよう心からお願い申し上げます。

2021年11月



代表取締役社長

西村 厚宏

事業別の概況（連結）

【機能化学品事業】

売上高は376億1千2百万円となり、前年同期に比べ27億6千2百万円(7.9%)増加しました。

機能性材料事業は、高速通信(5G)デバイスやIoTの普及、自動車の高度電装化に加え、テレワーク等によるIT機器の需要増に伴い、半導体、基板向けエポキシ樹脂、液晶ディスプレイ用クリーナーが好調に推移したことにより、前年同期を上回りました。

色素材料事業は、コンシューマ用インクジェットプリンタ用色素が好調に推移したことに加え、産業用インクジェットプリンタ用色素の需要が回復したことにより、前年同期を上回りました。

触媒事業は顧客の交換時期が端境期のため前年同期を下回りました。

ポラテクノ事業は、X線分析装置用部材が好調に推移したことに加え、液晶プロジェクター用部材および染料系偏光フィルムの需要が回復したことにより、前年同期を上回りました。

【医薬事業】

売上高は255億3千4百万円となり、前年同期に比べ4億円(1.6%)増加しました。

国内向け製剤は、バイオ医薬品の「ポートラーザ[®]」の市場浸透、抗体バイオシミラーの「トラスツマブBS」、「インフリキシマブBS」への切り替え、がん関連ジェネリックの「アプレピタントカプセル」が伸長し、7月に新製品のジェネリック抗がん薬「ペメトレキセド」を上市したものの、薬価改定の影響で、前年同期を下回りました。

国内向け原薬は前年同期を下回ったものの、輸出、受託事業、診断薬は前年同期を上回りました。

【セイフティシステムズ事業】

売上高は216億1千8百万円となり、前年同期に比べ46億2千8百万円(27.2%)増加しました。

当第2四半期連結累計期間の自動車市場は、一部の地域を除き新型コロナウイルス感染症拡大の影響による世界的な需要低迷からの回復が続きました。

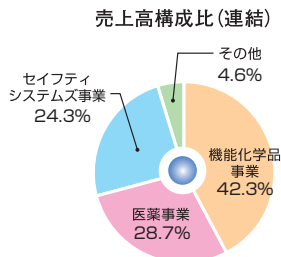
期間後半より、半導体の供給不足の影響を受け自動車生産全体で急減速がみられたものの、期間前半まで堅調に推移したことにより、国内事業、海外事業ともにエアバッグ用インフレーター、シートベルトプリテンショナー用マイクロガスジェネレーターおよびスクイブは前年同期を上回りました。

【その他】

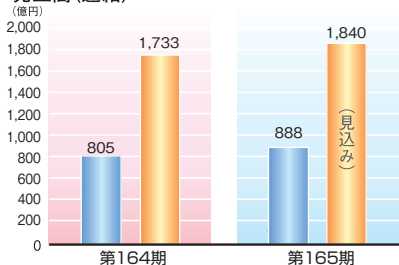
売上高は40億7千4百万円となり、前年同期に比べ5億2千9百万円(14.9%)増加しました。

アグロ事業は国内、輸出とも前年同期を上回りました。

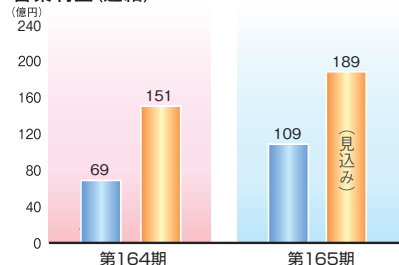
不動産事業他は、前年同期を上回りました。



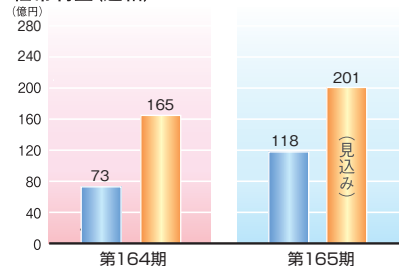
売上高(連結)



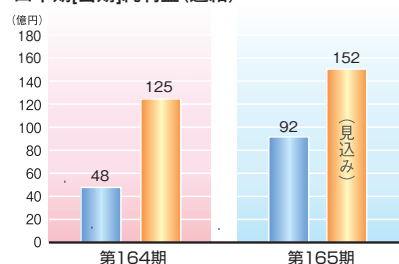
営業利益(連結)



経常利益(連結)



親会社株主に帰属する
四半期[当期]純利益(連結)



四半期連結財務諸表の概要

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

四半期連結貸借対照表

(単位：百万円)

科 目	当第2四半期 連結会計期間末 (2021年9月30日現在)	前連結会計年度末 (2021年3月31日現在)
(資産の部)		
流動資産	162,518	156,852
固定資産	139,438	137,683
有形固定資産	87,527	88,980
無形固定資産	7,911	6,837
投資その他の資産	44,000	41,864
資産合計	301,957	294,535

科 目	当第2四半期 連結会計期間末 (2021年9月30日現在)	前連結会計年度末 (2021年3月31日現在)
(負債の部)		
流動負債	40,030	37,491
固定負債	28,466	28,769
負債合計	68,497	66,261
(純資産の部)		
株主資本	218,183	214,420
資本金	14,932	14,932
資本剰余金	15,765	15,754
利益剰余金	198,256	191,606
自己株式	△ 10,771	△ 7,872
その他の包括利益累計額	14,469	13,085
非支配株主持分	807	767
純資産合計	233,460	228,273
負債及び純資産合計	301,957	294,535

- 総資産は3,019億5千7百万円となり、前連結会計年度末に比べ74億2千1百万円増加しました。主な増加は商品及び製品52億7千万円、原材料及び貯蔵品30億8千6百万円、有価証券17億5千3百万円であり、主な減少は受取手形及び売掛金44億6千7百万円であります。
- 負債は684億9千7百万円となり、前連結会計年度末に比べ22億3千5百万円増加しました。主な増加は支払手形及び買掛金15億4千7百万円、未払法人税等14億3千4百万円であり、主な減少は長期借入金11億4千8百万円であります。
- 純資産は2,334億6千万円となり、前連結会計年度末に比べ51億8千6百万円増加しました。主な増加は利益剰余金66億5千万円、為替換算調整勘定12億8千8百万円であり、主な減少は自己株式28億9千8百万円であります。

四半期連結損益計算書

(単位：百万円)

科 目	当第2四半期 連結累計期間 (2021年4月1日から 2021年9月30日まで)	前年同四半期 連結累計期間 (2020年4月1日から 2020年9月30日まで)
売上高	88,840	80,518
売上原価	57,622	54,537
売上総利益	31,218	25,981
販売費及び一般管理費	20,315	19,004
営業利益	10,902	6,976
営業外収益	1,249	1,102
営業外費用	323	737
経常利益	11,828	7,341
特別利益	1,453	0
特別損失	309	232
税金等調整前四半期純利益	12,972	7,108
法人税等	3,720	2,226
四半期純利益	9,251	4,882
非支配株主に帰属する四半期純利益 又は非支配株主に帰属する四半期純損失(△)	46	△ 0
親会社株主に帰属する四半期純利益	9,205	4,883

四半期連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

科 目	当第2四半期 連結累計期間 (2021年4月1日から 2021年9月30日まで)	前年同四半期 連結累計期間 (2020年4月1日から 2020年9月30日まで)
営業活動によるキャッシュ・フロー	14,384	11,879
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 5,573	△ 12,762
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 6,397	5,677
現金及び現金同等物に係る換算差額	514	281
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	2,926	5,076
現金及び現金同等物の期首残高	47,483	46,663
現金及び現金同等物の四半期末残高	50,410	51,739

- 営業活動によるキャッシュ・フローは、143億8千4百万円の収入（前年同四半期は118億7千9百万円の収入）となりました。これは主に棚卸資産の増加額が81億2千9百万円、法人税等の支払額が20億9千6百万円あったものの、税金等調整前四半期純利益が129億7千2百万円、減価償却費が66億3千1百万円、売上債権の減少額が48億7千万円あったことによるものです。
- 投資活動によるキャッシュ・フローは、55億7千3百万円の支出（前年同四半期は127億6千2百万円の支出）となりました。これは主に有形固定資産の取得による支出が36億7千2百万円、連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出が16億2千8百万円、長期前払費用の取得による支出が10億2千4百万円、関係会社株式の取得による支出が5億6千1百万円あったことによるものです。
- 財務活動によるキャッシュ・フローは、63億9千7百万円の支出（前年同四半期は56億7千7百万円の収入）となりました。これは主に短期借入金の純増加額が5億1千8百万円あったものの、自己株式の取得による支出が30億円、配当金の支払額が25億5千3百万円、長期借入金の返済による支出が12億4千3百万円あったことによるものです。
- 以上の結果、当第2四半期連結会計期間末における現金及び現金同等物の残高は、前連結会計年度末に比べ29億2千6百万円増加し、504億1千万円（前年同四半期は517億3千9百万円）となりました。

新しい時代に生き残る ヒトであるために

生物学者
青山学院大学教授
米国ロックフェラー大学客員研究者

ふくおか しんいち
福岡 伸一 先生

日本化薬株式会社
代表取締役社長

わくもと あつひろ
涌元 厚宏



ベストセラー『生物と無生物のあいだ』『動的平衡』の著者である生物学者の福岡伸一先生にお話を伺います。動きを止めず、小さな変化を重ねながら、バランスを保つ生命現象（動的平衡）などを通して、新時代の個人や組織のあり方のヒントを教えてくださいました。

38億年の激しい変化を生き延びてきた 「いつでも壊し、いつでも作れる」仕組み

涌元 本日はお時間をいただきありがとうございます。お目に

かかれて光栄です。福岡先生のご著書『生物と無生物のあいだ』を初めて読ませていただいた時の「目からウロコ」の感覚が衝撃的で、以来、生命体の持つ強さ、柔軟性、適応力を企業経営に取り入れたいと思っておりました。

福岡 こちらこそありがとうございます。私も光栄です。

涌元社長が過去の社内報で「私が目指したい会社組織は、生き物のような組織です。激しい環境の変化に絶えず適応しながら、生き残っていく……そのような強さやしづとさ、柔軟さを兼ね備えた組織でありたい」と語っていらっしゃるのを拝読しました。

これはまさに私の生命論とぴたりと重なってくるところで

す。素晴らしいなと思いました。

涌元 ありがとうございます。私は「日本化薬を生き物のような活き活きとした強い会社、いい会社にしよう!」と、常々社員に呼びかけているのですが、会社や組織を「生き物」になぞらえて捉えることに無理はないか、社員によりわかりやすく伝えるためにはどうしたら良いかなども伺いたいと思っています。

福岡 生物というのは「中央集権型」の仕組みではなく「自律分散型」の仕組みで活動しています。いちおう「脳・中枢神経系」と「末梢組織」というように科学的には分類されていますけれども、脳が生命の中心としてすべてを支配しているわけではなく、末梢は情報収集、脳は交通整理というそれぞれの役割を担っているに過ぎません。

人が作り出した組織はどうしても中央集権型になりがちですけれども、激しい変化を生き延びてきた生物は、実は自律分散的な仕組みを採用しているわけです。

涌元 上意下達式で指揮すればうまくいくと考えがちですが、そうではないのですね。

福岡 おっしゃるとおりです。また、人というのは、長持ちさせようとして設計的にモノを考えると、「頑丈に、強固に」作るうとしてしまいます。ところが、生命現象を見るとそうはなっていないわけです。「頑丈に、強固に」という方針はあきらめて、むしろ「ゆるゆる、やわやわ」に作っておいて、「いつでも壊し、いつでも作れる」という仕組みにしています。

涌元 敢えて「ゆるゆる、やわやわ」なのですね。

福岡 そうです。そのおかげで、生命現象というのは、38億年もの長きにわたって、この地球上で一度も途切れることなくつながってきたわけです。

大きく変わらないために、先回りして、 絶えず小さく変わり続ける

福岡 生命現象には、「動的平衡」「相補性」「利他性」といった、

いくつかの特徴が見られます。これらの特徴は、変化に強い組織作りのヒントを与えてくれるように思います。

涌元 まずは、ご著書のタイトルにもなっている「動的平衡」の概念について、あらためて教えていただけますか？

福岡 「動的平衡」とは、あらゆる細胞が合成（作る）と分解（壊す）を繰り返し、小さな変化を重ねながら、バランスを保っていく生命現象のことです。よく「それはつまり新陳代謝のことですよね？」と言われるんですけども、ちょっと違うんです。「古いものが取り除かれ、新しいものに置き換わる」という点では新陳代謝に似ている面があるのですが、「動的平衡」はむしろ「積極的に壊している」んです。

涌元 積極的に壊している？

福岡 古くなったから、使えなくなったから壊しているのではなく、絶えず率先して壊し続けています。合成と分解のある種の平衡関係ではあるものの、どちらかというと分解のほうを一生懸命やっているのが、「動的平衡」の仕組みなわけです。

涌元 なぜ、生命体は自分自身を壊し続けているのですか？

福岡 「エントロピー増大の法則」、つまり「秩序あるものは必ず無秩序の方向に進んでいく」という宇宙の大原則があるからです。どんなに壮麗なピラミッドであっても、何千年、何万年の後には砂粒となって風化してしまいます。時が経てば新築のタワーマンションは老朽化し、最新家電も陳腐化してしまいます。熱烈な恋愛が醒めてしまうのも（笑）、エントロピー増大の法則が宇宙を覆っているからです。

涌元 エントロピー増大の法則に打ち克つことはできないのですね。

福岡 おっしゃるとおりです。ただ、「打ち克つ方法」はないけれど、生命現象はなんとか「抗う方法」を編み出しました。それが「自らを率先して壊す」という方法です。エントロピー増大の法則によって、酸化されたり、分解されたり、変性されたり、切断されてしまう前に、自ら先回りすることにしたわけです。

つまり、「大きく変わらないために、先回りして、絶えず小さく変わり続けている」、これが生命現象の大きな特徴と言えます。

涌元 そのような生命現象の特徴を組織作りに応用する際、どんな点に注意すれば良いでしょうか？

福岡 絶えず変化できるよう、固定的ではなく、自ら壊すことも想定して、組織作りをすることが重要になると思います。

「動的平衡」「相補性」「利他性」 生命現象の特徴を組織作りに生かす

涌元 次に、「相補性」についてお聞かせ願えますか？

福岡 細胞同士は、互いに他を律し合い、支え合い、補い合う関係で成り立っており、このような関係性を「相補性」と呼びます。

イメージとしては、完成したジグソーパズルを思い浮かべていただくのがいいかもしれません。パズルのピースが1つ欠けたとしても、そのピースを囲んでいた他のピースが、そこにどんな色や形のピースが入れば良いかを教えてくれますよね。生命体の内部は、いわばジグソーパズルのあらゆる場所で同時多発的にピースの更新が絶えず行われているような状態なのですが、「相補性」によって各ピースの関係性は保たれ、ジグソーパズルの見え方も変わらないのです。

涌元 すでにいる社員が、新しい人材を柔軟に迎え入れる。新しく加わる人材は、すでにいる社員から学ぶべきことを学ぶ



……企業における「相補性」とは、そういったイメージでしょうか？

福岡 そうですね。そのような「相補性」を備えた組織ができれば、企業のブランド、文化や伝統といったものがしっかりと継承されていきますね。

涌元 企業の文化や伝統を大切にしながらも、新しいものを取り入れることは組織にとって大事ですよ。では、3つ目の「利他性」についても教えてください。

福岡 「利他性」は、「相補性」の延長線上にあるものと言えます。

20世紀後半に「利己的遺伝子論」という考え方が注目を集めました。「生命体は遺伝子の乗り物であって、遺伝子の目的は自分を複製することにある」というものです。

けれども近年では、利己的遺伝子論は1つの見立てに過ぎない、つまり「生命体は遺伝子が支配しているのではなく、個体や細胞が主役であって、遺伝子は情報伝達のハードディスクに過ぎない」という考え方が主流になっています。

生命の柔らかさ、しなやかさを知るには、遺伝子だけではなく、細胞や個体を主体として見る必要があります。すべての生物が必ず常に他者に何かを手渡すことによって、生態系は成り立っているわけですから。

涌元 利己的ではなく、「利他的」とであると。

福岡 そうです。「利他的」な共生によって成り立っています。

例えば、植物は光合成をして、太陽のエネルギーを有機物に変え、二酸化炭素から酸素を取り外し、もう一度つなぎ合わせて有機物を作っています。このとき、もしも植物が利己的にふるまって、自分たちに必要な分しか光合成をしなかったら、地球上の一切の動物は共存できません。植物に限らず、すべての生物が自分の得意分野で「利他的」に行動したからこそ、地球上の生態系が広がってきたわけです。

涌元 「動的平衡」によって自分を壊しながらも、「相補的」かつ「利他的」な行動をしている。自分と他人、動植物、さらには地球や太陽といった環境も含めて、皆別々のように見えて実は相互に深く繋がっているということですね。生命現象の特徴がよく理解できました。

こういった特徴は、1960年代に三代目社長の原安三郎が制定した社是や、現在の企業ビジョン **KAYAKU spirit** に掲げている「良心の結合、不断の進歩、最良の製品」にも通じるところがあると感じています。

福岡 「良心の結合」という言葉からは、「利他的」な心を持った人々が手を伸ばして握り合い、お互いを補い支え合うイメージが浮かびます。私が動的平衡論を提唱するずっと前から、御社は生命的な原理を会社の理念にされていたんですね。

涌元 はい。この **KAYAKU spirit** は、日本化薬グループの役員や社員のよりどころなんです。当社は元々、産業用火薬や合成染料の国産化という国内産業の発展のために1916年に設立されました。医薬品もアスピリンの国産化から始まり、世の中で抗がん薬は儲からないと言われていた1960年代に、がん克服は会社の使命だ、という考えで取り組み始めた経緯があります。その意味でも「利他的」と言えるかもしれません。そしてその後も「不断の進歩」により、現在の世の中に必要とされる製品・事業へ発展させてきました。

「全体的見取り図」を念頭に置いて 専門的な仕事に取り組むことが重要

福岡 昔、サッカー元日本代表監督の岡田武史さんと対談した際、岡田さんが「福岡さんの動的平衡論は素晴らしい。生命体のような自律分散型のサッカーができれば最強のチームになれる」とおっしゃっていました。私は「それはそのとおりなんですが、そんなチームができれば監督は要らなくなりますよ」と返しましたが(笑)。

涌元 私は岡田監督のその「理想のチーム像」にも共感してましたので、社員に「社員が周囲を見ながら自分の役割を判断し仕事を進める自律分散組織」が理想である、とよく話します。一方で会社には、例えば生産現場など、決められたことを決められたとおりにやらなければならない仕事もあるのですが、全ての社員が自律的に行動することは可能なのでしょうか？

福岡 我々人間は、約37兆個の細胞でできていて、それぞれの細胞が専門化しています。脳細胞は脳の中で神経伝達、心臓の細胞は鼓動を司るための筋肉運動、肺の細胞は二酸化炭素と酸素の交換、消化管細胞は栄養素の吸収……といった具合です。これほど精緻^{せいしち}に専門化されていると、「どの細胞が何の役割を担うのか？」が、あらかじめDNAにプログラミングされているように感じてしまいませんか？

涌元 そうですね。でもそれでは機械的過ぎるような感じもします。

福岡 そのとおりです。人間の成り立ちから考えるとそうではないのです。

すべての細胞は、受精卵という、たった1つの細胞からできています。この受精卵が、DNA情報を完全コピーしながら2個、4個、8個、16個……と一気に膨張していきます。まだ科学的には完全に解明されていないのですが、どうやら細胞が1024個くらいに増えたときに「相補性」を発揮しながらコミュニケーションをとり、「あなたがDNAのこの情報を使って皮膚の細胞になるのなら、私はDNAの別の情報を使って骨の細胞になりましょう」というふうに分担を決め始めるようなのです。

人間の体内を会社、各細胞を社員に見立てて説明するとしたら、「各社員は、それぞれの持ち場で、それぞれの仕事をしている。けれども、会社の中で自分がどんな役割を果たしているか



を把握しているし、他の事業部や部署がどんな仕事をしているかも知っているし、緊急時には他の事業部や部署のサポートもできる」という状態なのです。

「相補性」、**「利他性」**という特徴を備え、自分が何をすべきかを常に俯瞰^{ふかん}している。そういった見取り図を持っているところが、生命現象のすごく素晴らしいところです。

涌元 よくわかります。そうすれば専門化と自律は矛盾せず、両立できるわけですね。それぞれの部署がよりいっそう前工程・後工程と連携しながら製品作りを進めたり、一人ひとりが事業全体や会社全体のことを考えた上で行動したりすることで、より責任感も出てきますね。そのような組織や企業のありようを目指していきたいと思います。

言語の素晴らしさを理解しつつも 言語に頼る危険性は自覚しておく

涌元 福岡先生は、「ダーウィンの航路を辿る」という念願を果たしてガラパゴス諸島を周遊されましたよね。その体験を『生命海流』というご著書にまとめられています。

その中に「ピュシス」と「ロゴス」というキーワードが出てきますね。ピュシスは“自然”、ロゴスは“言語”という意味と訳されていましたが、本を読みながら、私が当社でよく使う「現地、現物、現実」というフレーズが頭に浮かびました。実は私は常々、実際の現場に自分の身を置いてみないとわからないことがある、と社員に言っておりまして。「言語だけに頼りすぎて、自然本来の姿を見ることを怠っていないか？」と思う時があるのです。

福岡 そのとおりだと思います。人間は脳が肥大化してシナプスがたくさんできたおかげで、言語というものを作り出しました。やがてコミュニケーションの道具という役割を超えて、言語は「現実を整理する、概念化する、コントロールする」といったことにも役立つようになっていきました。

ただ、そこにはやはり良い面、悪い面の両方があります。

悪い面は、涌元社長がおっしゃったように、「言語によって概念や構造だけを取り出ししてしまうことで、本当の自然を見失ってしまう危険性がある」ということです。

良い面は「言語によって個体の自由や基本的な人権が約束された」ということです。

他の生物は、種の保存は重要視しますが、個の保存は重要視しません。魚や昆虫は何千個も卵を産んで、大半は他の生物に食べられたり、藻屑となって消えてしまったりしながら、わずかな個体が生き残っていきます。「個体は種のツールである」というのが、他の生物にとっての現実なんですね。

でも、人間は、言語を発達させたおかげで、種と個を分けて考えられるようになりました。「種よりも個を優先し、それぞれの生命に価値があると約束したほうがより豊かな世界を実現できる」という答えを見出した唯一の生物なのです。その結果、人間は他の生物とは一線を画す生命体になりました。

私たちは、そのあたりの人間の特殊性を踏まえた上でロゴス（言語）の価値を尊重する必要があると思います。

私たちの体は「最も身近な自然」 「現地、現物、現実」が大切

涌元 ただ最近、DX（デジタル・トランスフォーメーション）化が進む中で、現物ではないものに頼る傾向がますます強くなっていくように感じます。当社でもDX推進は重要な取り組み課題の一つです。

福岡 デジタル化、AI化というのは、端的に言えば「ロゴス（言語）の力でピュシス（自然）をコントロールできる」という方向性です。私は、「遠方の人と交流できる」「オンラインで授業ができる」というように、デジタル化によって人間の可能性が外側に拡張されることに対しては賛成です。一方で、人間の内側にデジタル化が進むことに対しては危惧しています。なぜなら**「動的平衡」**で説明したように、自分自身を率先して壊しながら作り替えられるのが生命体ですが、AIはデータを蓄積して

いった中から最適な解を選ぶのが得意技ですから、本質的に異なるものです。私たちの体は「最も身近な自然」であり、その複雑な自然をデジタルの力でコントロールするのは不可能だと考えています。

涌元 私たちの体は「最も身近な自然」……、おっしゃるとおりですね。また、企業のDX推進は大事ですが、それで全てが解決できるわけではなく、「現地、現物、現実」も大切にする必要がありますね。あらためて確認できました。

福岡 私は去年、生物学者だったら誰でも一度は行ってみたいガラパゴス諸島を、ネットも電話も水洗トイレもシャワーもないような小船で1週間ほど巡ったのですが、例えば、トイレが大変なんです。海の水をくみ入れて流さなきゃいけないけどうまくできない。そうするとトイレがあふれてきたりする。ナチュラリスト・自然を愛する者と自称しているわりには、いざ現実を体験してみたら、いかに普段、自分が都会で守られてひ弱であるかを思い知らされました。ピュシス(自然)とロゴス(言語)の在り方をあらためて考えることができたというわけです。

涌元 ガラパゴス諸島の話ではもう一つ、先生は、朝日新聞紙上で、親子で楽しめる冒険小説『ドリトル先生 ガラパゴスを救う』を連載中でいらっしゃいますよね。

福岡 今の少年少女は、バーチャルなものに触れて生きていますが、本当のピュシスは、社長がおっしゃるように「現地、現物、現実」にあるんだということを教えたいな、と。親子で新聞を開いて物語に触れてもらい、科学のウンチクを使って教育的な効果があればいいなと思っています。

涌元 当社でも、工場近隣の小学生向けに化学の楽しさを伝える教育CSR活動等を長年開催しており、先生の活動に親和性を感じていました。

福岡 御社のように、火薬も、染料も、医薬もやっているというのは、話題の宝庫ですね。私も何かできることがあればいつでも呼んでください。

涌元 ありがとうございます。

本日は生命体の持つ強さ、柔軟性、適応力を企業経営に取り入れるヒントをたくさんいただきました。お越しくださり、本

当にありがとうございました。

福岡 こちらこそありがとうございました。

※対談は、福岡先生がニューヨークのロックフェラー大学研究所にいらした1980年代末から1990年代初めに、ちょうど涌元もニューヨークに駐在していたことや、象と鯨の会話の場面の話(詳しくは『動的平衡』第8章_自然は歌に満ちている)など、話題は多岐にわたり、誌面では載せきれないほど盛り上がりました。



福岡 伸一 ふくおか しんいち

生物学者
青山学院大学教授
米国ロックフェラー大学客員研究者

東京都出身。
京都大学卒および同大学院博士課程修了。ハーバード大学研修員、京都大学助教授などを経て、現在、青山学院大学教授・米国ロックフェラー大学客員研究者。サントリー学芸賞を受賞し、87万部のロングセラーとなった『生物と無生物のあいだ』、『動的平衡』シリーズなど、『生命とは何か』を動的平衡論から問い直した著作を数多く発表。朝日新聞紙上に、冒険小説「ドリトル先生 ガラパゴスを救う」を連載中。



涌元 厚宏 わくもと あつひろ

日本化薬株式会社
代表取締役社長

千葉県出身。
1979年当社入社。医薬事業部門の営業に従事した後、ニューヨーク・デュッセルドルフに駐在し海外とのビジネスに従事。帰国後は、セーフティシステムズ事業の立ち上げから営業部門のリーダーとして事業を牽引、当社主力事業の一つに育てた。2019年6月25日、当社111代目の社長に就任。趣味は、ウォーキング、ランニング、登山、ゴルフなど。行動派社長。

TOPICS

ジェネリック医薬品 代謝拮抗性抗悪性腫瘍剤『ペメトレキセド点滴静注用100mg・500mg・800mg「NK」』および『ペメトレキセド点滴静注液100mg・500mg・800mg「NK」』を新発売

2021年7月6日に、ジェネリック医薬品 代謝拮抗性抗悪性腫瘍剤『ペメトレキセド点滴静注用100mg・500mg・800mg「NK」』および『ペメトレキセド点滴静注液100mg・500mg・800mg「NK」』を新発売しました。本製品は、原薬の製造から製剤化までの工程を一貫して当社高崎工場にて行っております。

また、ペメトレキセド点滴静注液は、凍結乾燥剤に比べ溶解作業とそのためにかかる時間を不要とし、室温保存とした製剤で、先発品にはない剤型となります。

今後も得意技術によるイノベーションの推進、高品質な医薬品の安定供給により、医療の向上と医療費の効率化を通じて社会に貢献してまいります。

2,634,500株の自己株式を取得

当社は、経営環境の変化に対応した機動的な資本政策の遂行を可能にするために、以下の自己株式の取得を行いました。

- ・取得した株式の総数 2,634,500株
- ・株式の取得価額の総額 2,999,878,900円

今後も財務安定性を確保した上で持続的な成長拡大と業績の向上を図るとともに、自社の資金状況や市場環境を鑑みながら、自己株式取得等の施策によって株主の皆様への還元に努めてまいります。

卓球「Tリーグ」とのオフィシャルパートナー契約を延長

当社は、「卓球を通じて人生を豊かにする」というTリーグの理念に賛同し2018年のTリーグ発足時より活動を応援してまいりました。引き続き、卓球界やTリーグを応援するとともに、当社の事業ビジョンにある「生命と健康を守り豊かな暮らしを支える」という使命を果たすため、Tリーグとのオフィシャルパートナー契約を延長しました。

今後も社会貢献活動に積極的に取り組んでまいります。



主要な事業紹介

機能化学品事業

樹脂技術、色素技術、触媒技術、光学加工技術、X線技術をコアとし、特徴ある機能を備えた製品を提供しています

機能化学品事業は、4事業部で構成されています。機能性材料事業部では、5G対応のデバイス向けのエポキシ樹脂や新規マレイミド樹脂、紫外線硬化型樹脂などの機能性樹脂、更にLCD・半導体領域のクリーナー事業を扱っています。これらに2021年4月に買収を完了したティコケーピングシステム社の半導体製造装置のビジネスが加わりました。色素材料事業部では、インクジェットプリンター用インク、繊維用・紙用染料、感熱顕色剤、車載・センサー用機能性色素などを、触媒事業部では、塗料、粘・接着剤、透明パネルや人工大理石等の基礎原料となるアクリル酸・メタクリル酸製造用触媒を扱っています。またポラテクノ事業部では、車載ディスプレイ用、アイウェア用、プロジェクター用などの特徴ある偏光板やX線分析装置用部材を手がけております。

このように樹脂・色素・触媒・光学加工やX線の技術を応用し、環境に配慮した製品を『情報・通信・デジタル印刷・省エネルギー・省資源・センシング』等の分野に幅広く提供して参りました。これからも、環境負荷低減、CO2排出量の削減にも積極的に取り組み、お客様そして社会のニーズにお応えできる特徴ある機能化学品を提供し続けることにより、人びとの安心・安全な暮らしを守り、IoT社会や多様なモビリティ社会を支え、「超スマート社会」と「SDGs」の実現へ貢献していきます。

医薬事業

がん関連事業を中心に、新薬からジェネリックそしてバイオシミラーまで、医療現場に製品を提供しています

当社の抗がん薬の歴史は、1969年の「ブレオ[®]」の発売に始まり、現在、抗がん薬およびがん関連薬剤のラインアップは、ジェネリック薬も含めて42種類にのぼっています(2021年9月30日現在)。がん関連製品のラインアップ数は国内製薬メーカー最多で、がん領域に関する信頼性の高い情報とともに医療機関に提供しています。

また、バイオテクノロジーや高分子技術を用いた創薬研究・開発を進めるとともに、バイオシミラーの開発も手掛け、2019年11月には、バイオ新薬「ポートラーザ[®]」を発売し、市場浸透を図っております。医薬事業は、「得意技術によるイノベーションの推進、高品質な医薬品の安定供給、情報提供により、医療の向上を通じて社会に貢献する」ことを目指しています。

セイフティシステムズ事業

自動車安全装置の部品であるインフレーター、マイクロガスジェネレーターなどを製造しています

セイフティシステムズ事業は、姫路工場での雷管製造と厚狭工場での火薬製造の長い歴史から、点火・起爆装置および火薬燃焼に関する卓越した技術を持っています。これらの技術を応用展開して、エアバッグを膨らませるためのガス発生装置「インフレーター」と、衝突時などにシートベルトを巻き取る装置、また歩行者との衝突時に歩行者の頭部保護のためにボンネットを跳ね上げる装置など、様々な用途に展開されている「マイクロガスジェネレーター」、そしてそれらの点火装置「スクイブ」を独自に開発してきました。

現在、グローバルに事業を展開し、日本、チェコ、中国、メキシコ、マレーシアの5つの生産拠点から、世界中の人々の安全に貢献しています。

その他

アグロ事業および不動産事業を展開しています

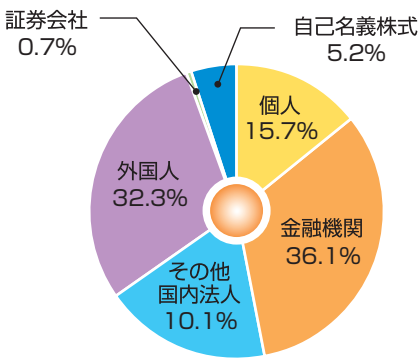
アグロ事業では、食の安定供給に欠かせない農業を取り扱っています。農業用途の殺虫剤、除草剤、殺菌剤や土壌くん蒸剤のほか、ゴキブリなどの衛生害虫用の殺虫剤などを取り扱っています。

不動産事業では、保有する資産を有効活用して安定した収益を上げています。

株式の状況 (2021年9月30日現在)

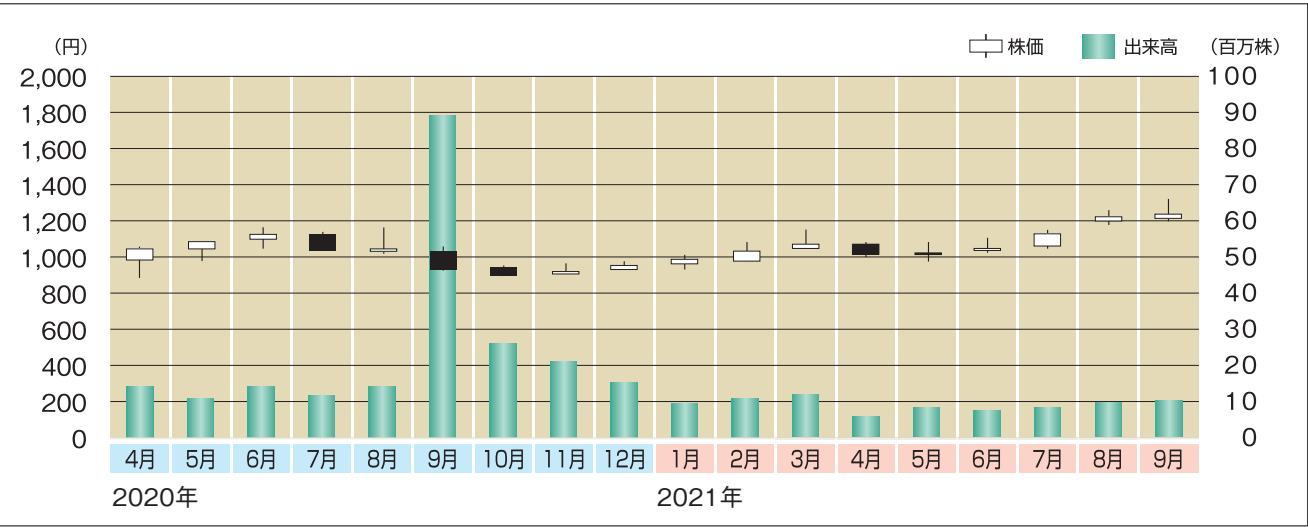
- 発行可能株式総数 700,000,000株
- 発行済株式の総数 177,503,570株
- 株主数 14,810名 (前期末比730名減)

■所有者別株式分布状況 (株式数比率)



(注) 株式数比率は小数点第2位を四捨五入しており、各項目の比率を加算しても100%にならない場合があります。

■株価・売買高の推移



■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株式会社(信託口)	18,862	11.21
ノーザントラストカンパニー(エイブイエフシー)リシチエスター国際インバスターズインターナショナルバリューエクイティトラスト	13,383	7.95
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	10,399	6.18
ノーザントラストカンパニー(エイブイエフシー)リユーエスタックスエグゼンブテッドベンションファンズ	7,020	4.17
カヤベスタークラブ	5,907	3.51
全国共済農業協同組合連合会	5,150	3.06
株式会社三菱UFJ銀行	5,090	3.02
株式会社常陽銀行	5,089	3.02
明治安田生命保険相互会社	4,843	2.87
ノーザントラストカンパニー(エイブイエフシー)アカウントノントリデー	4,327	2.57

(注) 当社は、自己株式 9,251,720 株を保有しておりますが、上述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。

株主メモ

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
(その他必要がある場合は、あらかじめ公告いたします。)

公告方法 電子公告(公告掲載URL <https://www.nipponkayaku.co.jp/ir/>)
ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載して行う。

上場証券取引所 東京証券取引所
証券コード 4272
株主名簿管理人 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号
(特別口座の口座管理機関) 三井住友信託銀行株式会社
郵便物送付先 〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号
(電話照会先) 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部 電話0120-782-031(フリーダイヤル)

◎住所変更、単元未満株式の買取・買増、配当金受取方法の指定等のお申出先について

株主様の口座のある証券会社にお申出ください。
なお、証券会社に口座がないため特別口座が開設されました株主様は、特別口座の口座管理機関である三井住友信託銀行株式会社にお申出ください。

◎未払配当金の支払いについて

株主名簿管理人である三井住友信託銀行株式会社にお申出ください。

◎「配当金計算書」について

配当金お支払いの際にご送付しております「配当金計算書」は、租税特別措置法の規定に基づき作成する「支払通知書」を兼ねております。
ただし、株式数比例配分方式をご選択いただいている株主様につきましては、源泉徴収税額の計算は証券会社等にて行われます。確定申告を行う際の添付資料につきましては、お取引の証券会社等にご確認をお願いいたします。

◎特別口座に記録されている株式について

特別口座に記録されている株式は、そのままでは市場で売買できません。様々な手続を円滑に行うためにも、証券会社等の口座へ振り替えられることをお勧めいたします。
証券会社等の口座への振替手続きの詳細については、特別口座の口座管理機関である三井住友信託銀行株式会社にお問い合わせください。

『復興特別所得税』についてのご案内(このご案内は、2021年9月末時点での情報をもとに作成しております。)
2013年1月1日より『東日本震災からの復興のための施策を実施するために必要な財源の確保に関する特別措置法(平成23年法律第117号)』が施行され、**2013年1月1日から2037年12月31日までの間(25年間)に生じる所得には、その所得税額の2.1%が『復興特別所得税』として課税されることとなりました。**株式等の配当金等も『復興特別所得税』の対象となり、源泉所得税を徴収する際、復興特別所得税が併せて徴収されますので、ご案内申しあげます。

なお、上場株式等の配当等に関する具体的な税率は、下表をご参照願います。

配当等の支払開始日		2021年 2037年	2038年～
上場株式等の配当等に係る税率	所得税	15%	15%
	復興特別所得税	0.315%	—
	住民税	5%	5%
合 計		20.315%	20%

- ・個人の株主様で発行済株式総数の3%以上の株式等をご所有される場合の税率は、左表の内容と異なります。
- ・配当等をお受け取りになる方が、法人の場合には住民税は課税されません。
- ・詳細につきましては、所轄の税務署にお問い合わせください。



表紙「フセチンの秋」
ミリアム ナタリー ゲルジョヴァーさん
(カヤク セイフティシステムズ ヨーロッパ
a.s. 経理部)

株主通信

2021年11月発行
編集・発行 日本化薬株式会社 法務部
コーポレート法務担当
〒100-0005 東京都千代田区丸の内2-1-1
TEL 03-6731-5918
URL <https://www.nipponkayaku.co.jp/>