統合報告書

ADEKA report 2023

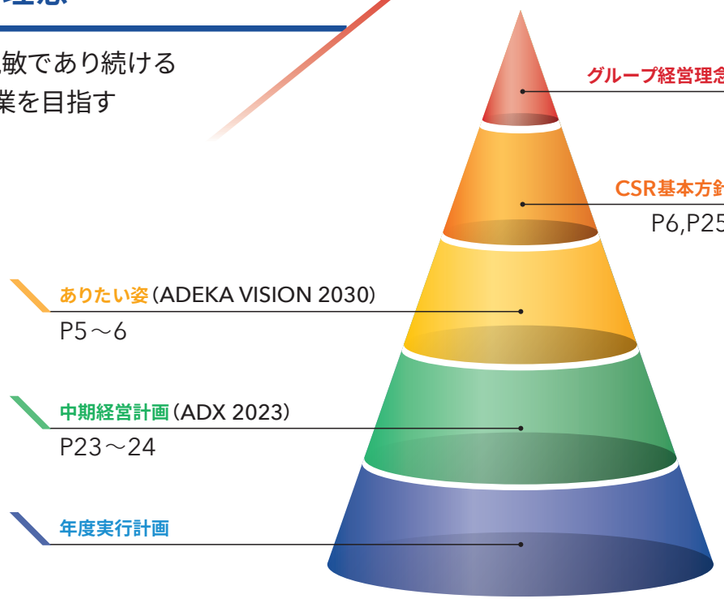
すべてのものは、今より良くできる。
くらしに、さらなる豊かさや便利さ、安心をもたらすために。
素材に、さらなる機能性や耐久性、環境性能をプラスする。
私たちは、素材の価値を高める。
そして、素材を「素財」に変える。
私たちは、アデカです。

ADEKAグループ 経営理念

新しい潮流の変化に鋭敏であり続ける
アグレッシブな先進企業を目指す

世界とともに生きる

ADEKAグループ 経営体系



編集方針
本レポートでは、株主・投資家をはじめとしたステークホルダーの皆様に、中長期の企業価値向上に向けた取り組みをお伝えするためのコミュニケーションツールとなるよう統合レポートとしてまとめています。
今後も、本レポートの発行を通じて事業活動を深化させるとともに、ステークホルダーの皆様に当社グループをより深くご理解いただくことを目指していきます。

参考にしたガイドライン
環境省「環境報告ガイドライン（2018年版）」
「ISO 26000：2010 社会的責任に関する手引」
GRI「サステナビリティ・レポーティング・スタンダード」
経済産業省「価値協創ガイダンス 2.0」

発行日
2023年9月（次回発行予定 2024年9月）

報告対象範囲
特に記載がないものについては、ADEKA グループ全体を対象としています。
環境データの報告対象は右記のとおりです。

報告対象期間
2022年度（2022年4月1日～ 2023年3月31日）
一部、2023年度における直近の活動を含む記述もあります。

CONTENTS

経営理念
1 経営理念/編集方針
3 At a Glance 数字で見るADEKA / 社会からの評価
ADEKAのグローバルネットワーク
5 ADEKA VISION 2030

価値創造・成長戦略
7 社長メッセージ
13 社長と社外取締役との対談
15 財務担当役員メッセージ

ADEKAの価値創造ストーリー
17 ADEKAの価値創造ストーリー
ADEKAの重要な経営資源
19 重要な経営資源
21 革新的な技術力（研究開発）
ADEKAグループ 中期経営計画 概要と進捗
23 ADX2023 ADEKA Transformation
2030年ありたい姿の実現に向けて（サステナブル経営）
25 CSRマネジメント
27 バリューチェーン
29 気候変動対応
31 4つの安全
35 環境への対応
39 豊かなくらし・コミュニケーション
41 人権・人財戦略
47 コーポレートガバナンス
事業活動とアウトプット
53 特集：ADEKAの取り組む主力テーマ
55 事業別戦略
―各事業の概要
56 事業別戦略
―化学品事業/ 食品事業/ ライフサイエンス事業

経営情報・財務情報
63 役員一覧
65 ADEKAグループ 価値創造の歴史
67 連結11年間財務サマリー
財務・非財務ハイライト
69 会社情報

環境データの報告対象

ADEKA	全事業所（生産、研究、事業所）		
国内グループ会社	■ADEKAケミカルサプライ（株）	■ADEKA総合設備（株）	■上原食品工業（株）
	■ADEKAライフクリエイト（株）	■ADEKA物流（株）	■日本農薬（株）
	■オキシラン化学（株）	■ADEKA食品販売（株）	■（株）ニチノーサービス
	■ADEKAクリーンエイド（株）	■（株）ヨンゴー	
	■ADEKAファインフーズ（株）	■（株）クラウン	
海外グループ会社（生産拠点）	■艾迪科精細化工（浙江）有限公司	■ADEKA KOREA CORP.	■ADEKA FINE CHEMICAL（THAILAND）CO.,LTD.
	■艾迪科精細化工（常熟）有限公司	■ADEKA FOODS（ASIA）SDN.BHD.	■ADEKA AL OTAIBA MIDDLE EAST LLC
	■艾迪科食品（常熟）有限公司	■ADEKA（SINGAPORE）PTE.LTD.	■AMFINE CHEMICAL CORP.
	■台湾艾迪科精密化学股份有限公司	■ADEKA POLYMER ADDITIVES EUROPE SAS	■AM STABILIZERS CORP.
		■SIPCAM NICHINO BRASIL S.A.	
		■NICHINO INDIA PVT. LTD.	

■化学品事業 ■食品事業 ■ライフサイエンス事業 ■その他事業

At a Glance　数字で見るADEKA

創立

106年

事業

5つの事業領域

化学品事業（樹脂添加剤／情報・電子化学品／機能化学品）、食品事業、ライフサイエンス事業

従業員数

連結：**5,494名**

単体：**1,796名**

（2023年3月末現在）

売上高

4,033億円

（2022年度実績）

営業利益

323億円

（2022年度実績）

海外売上高比率

54.7%

（2022年度実績）

くらしを支えるADEKA

半導体メモリ向け高誘電材料

業界シェア

50%超

エンジンオイル向け潤滑油添加剤

国内新車採用率

100%

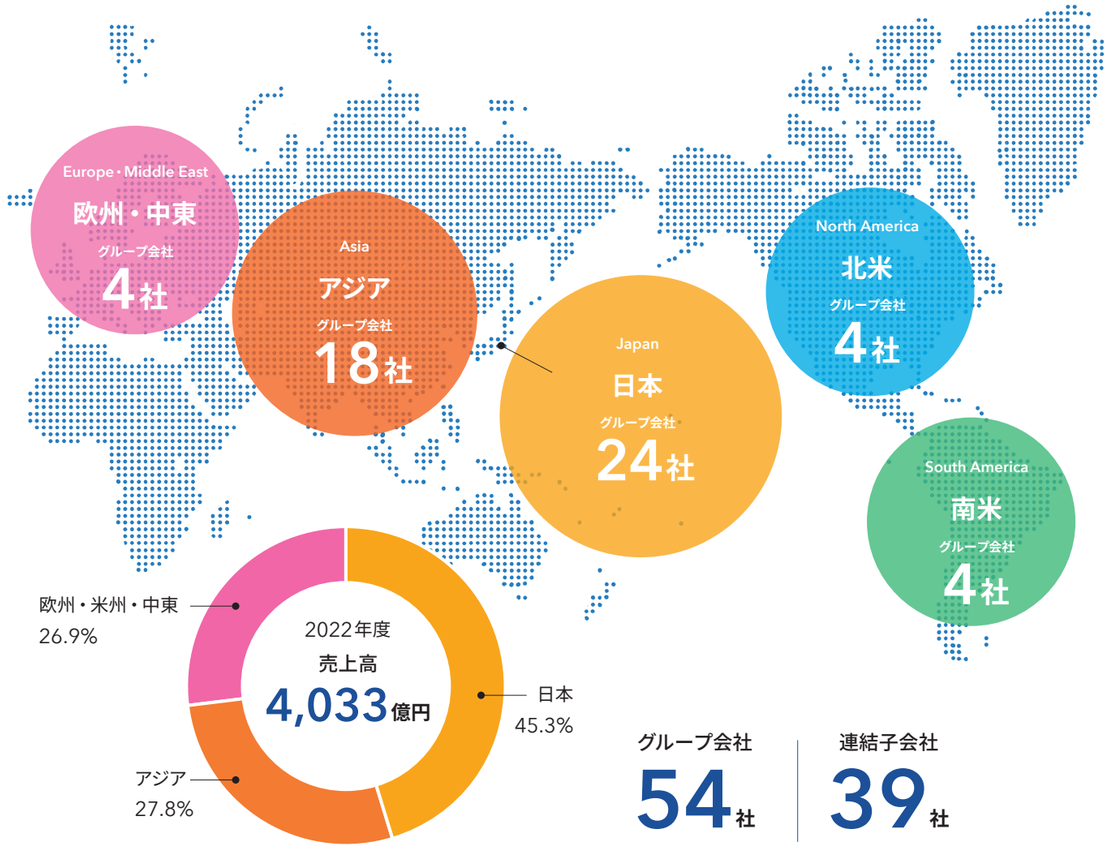
プラスチック向け樹脂添加剤

世界の業界シェア

No.2

ADEKAのグローバルネットワーク

「世界とともに生きる」という経営理念のもと 積極的なグローバル展開を進めています。



グループ会社 **54社**

連結子会社 **39社**

社会からの評価

主な社外評価

CDP2022気候変動、水セキュリティともに「B」ランク

EcoVadis社のサステナビリティ評価で「ブロンズ」評価

健康経営優良法人2023

健康経営優良法人 2023 Health and productivity

※「健康経営®」は、特定非営利活動法人 健康経営研究会の商標です。

インデックスへの組入れ状況

2023 SOMPOサステナビリティ・インデックス

2023 Sompo Sustainability Index

2023年度「JPX日経インデックス400」の構成銘柄に当社は初めて選定されました。

JPX-NIKKEI 400

イニシアチブへの参画

国連グローバル・コンパクト

当社は、国際連合が提唱する人権・労働・環境・腐敗防止に関する「国連グローバル・コンパクト10原則」に賛同し、2021年4月6日付で参加企業として登録されました。経営とCSRの統合に向けた企業姿勢を明確に表明し、規範を遵守した事業を遂行していくと同時に、変化し続けるステークホルダーの期待に応え、本業を通じて持続可能な社会に貢献することで企業価値を高めていきます。

COMMUNICATION ON PROGRESS

気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）

ADEKAグループ は2022年2月 に、TCFDへの賛同を表明しました。「地球環境の保全（GHG排出量削減等）」「環境貢献製品の提供」を積極的に推し進め、サプライチェーン全体での環境負荷低減に貢献していきます。

TCFD TASK FORCE ON CLIMATE-RELATED FINANCIAL DISCLOSURES

Sedex

当社は、2019年8月からSedexに加入しています。労働実務に関するリスクを排除するとともに、持続可能なサプライチェーンの構築を推進していきます。

Sedex

ADEKA VISION 2030

2030年のありたい姿である「ADEKA VISION 2030」は、2030年の社会を思い描いたうえで、ADEKAグループのCSR基本方針、CSR優先課題を踏まえて策定したものです。2021年度から2023年度までの3年間の中期経営計画「ADX 2023」は、その実現に向けたファーストステージとして位置付けています。

Back Cast

「ありたい姿」を実現するための具体的な手段：中期経営計画

ADX 2023
（2021～2023年度）

持続的な成長に向けたADEKAの変革する意志を、「ADEKA Transformation」と表し、名称を造語で表現

［基本方針］

新しい社会環境に対応する経営基盤へ変革し、利益を重視した持続的な成長を目指す

詳細は、P.23-24「ADEKAグループ 中期経営計画 概要と進捗」をご参照ください

ありたい姿：

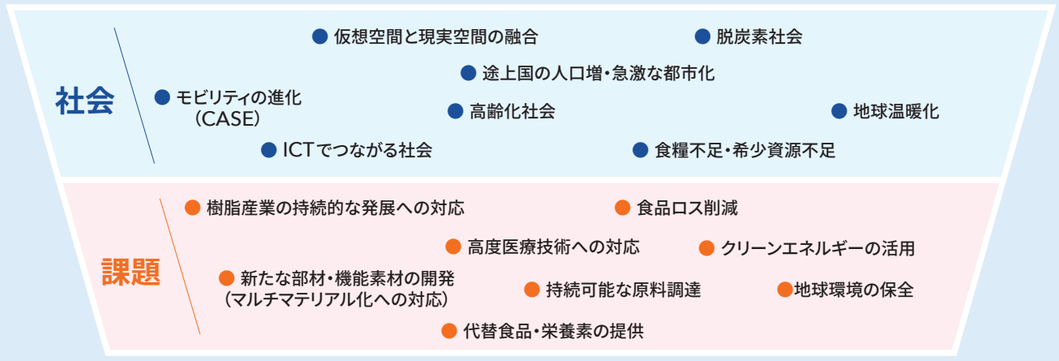
ADEKA VISION 2030

～持続可能な社会と豊かなくらしに貢献するInnovative Company～



ADEKA VISION 2030 策定の前提：2つの背景

背景1　ADEKAグループの強み（技術力・人財等）をもとに事業の方向性を検討



背景2　ADEKAグループ「CSR基本方針」／「CSR優先課題」と統合

CSR基本方針
（社会の期待に応え、企業価値向上を目指す基本姿勢）

ADEKAグループは、公正・透明な企業活動を通じて、「技術」と「信頼」でステークホルダーの期待に応え、持続可能な社会に貢献します。

CSR優先課題
（当社が優先して取り組む社会的課題）

E	地球環境の保全
	環境貢献製品の提供
S	社会の期待に応える価値創出
	ステークホルダーとの対話
	人権の尊重
	人財活躍の機会拡大
G	グループガバナンス・リスクマネジメントの強化

社長メッセージ



企業価値向上に向けて邁進し ステークホルダーとの対話を重視する

代表取締役社長兼
社長執行役員 城詰 秀尊

社長就任からの5年間を振り返る

2018 年の社長就任から 5 年が経過しました。コロナ禍を契機とした事業環境の大きな変化への対応に迫られた 5 年間でしたが、この間、私は ADEKA グループの事業ポートフォリオを大きく変え、さまざまな変革を断行しました。

2018 年から 2019 年にかけての世界的な景気減速のなかで、社長就任一年目から ADEKA グループの業績は想定と異なる結果となりました。2018 年 9 月には日本農薬(株)を ADEKA グループに迎え入れたこともあり、当社グループの事業構造が大きく変化した時期でもありました。こうした状況のなかで私自身が重視したのは、「ステークホルダーに対する説明責任」を果たすことでした。ADEKA グループのさらなる成長に対する皆様の強い期待に対し、現状をご理解いただくためにステークホルダーの皆様との建設的な対話は重要です。私自身、成長事業である情報・電子化学品部門に長らく携わり、工場見学会などで事業の将来性をお話する機会があり、その重要性を十分理解していました。そこで決算説明会を含む IR 活動では、極力、私自身が皆様の前で説明し、質問に対して丁寧にお答えし、ご理解をいただくことに注力しました。

株主・投資家の皆様に対する説明責任、直接語りかけることの重要性に関しては、社長への就任をご承認いただいた 2018 年の定時株主総会の際にあらためて、強く自覚したことを思い出します。株主総会議長であった郡社長（当時）からの紹介を受けて、私は目の前の株主様に向けて、今後の経営についての抱負を語りました。その際に私に向けられた株主様の優しい眼差しと期待を、今でも時折思い返します。

2020 年に入ると、コロナ禍によって世界が一変しました。経済や社会の状況、そして企業活動や人々の価値観も大きく変わる、まさに経営環境の激変が起きたのです。当時の ADEKA グループは、事業面でも経営面でもさまざまな課題を抱えていたことに加え、コロナ禍での対応という新たな課題も積み上がっていました。私自身は、逆にこの状況を、ADEKA グループが抱える諸々の課題を解決するための「良いタイミング」と捉え、自分自身が抱えてきた経営面での悩み、事業上の課題を一気に解消できるのではないかと考えました。もちろん不安もありましたが、元来、物事をポジティブに考える私にとって、そう考えることはとても自然なことでした。

リモートワークをひとつとっても、当社グループでは対応がほぼ進んでいませんでしたが、本社オフィスのフリーアドレス化やデジタル環境の整備を含め、2020 年から一気に変革を進めました。また 2021 年度からスタートした新中期経営計画策定に際したグランドデザインを描くにあたり、先が読めない事業環境のなかで、事業規模の拡大のみを追い求めることより、しっかりと利益を生み出す組織にしていくことを優先させるべきという思いが強まりました。ADEKA グループをさらに大きくし、もっと収益力を高め、株主・投資家の皆様のみならず、社員を含むさまざまなステークホルダーの皆様に対して、事業を通じて獲得した利益を適切かつ継続して還元することが、社長としての自分自身の使命であると考えています。

まだまだ課題が残りますが、この 5 年間で、ADEKA グループの経営基盤は格段に強くなったと実感しています。

経営理念とその浸透に向けて

ADEKAグループ経営理念は、「新しい潮流の変化に鋭敏であり続けるアグレッシブな先進企業を目指す」と「世界とともに生きる」という2つから成り立っています。そして、このような会社でありたいという、経営者の思いが詰まっています。時が経って、今の時代に即した表現に変える必要はあるかもしれませんが、この考え方自体は、いまの ADEKA グループが目指す方向性に照らしても、的を射た理念であると理解しています。しかし当社グループはまだ、この理念の実現までには至っていないと認識しています。

現在は、理念の体現に向けて近づきつつある部門と、道半ばにいる部門の双方が混在している印象です。これまではコロナ禍もあり、事業の現場に直接赴き、理念や戦略を直接伝える機会に恵まれませんでしたが、今後はその機会を増やしていく考えです。そして、世界市場で競争力のある技術優位な製品群によるグローバルな事業展開を、ADEKA グループは一体感をもって推進していきます。

1）新しい潮流の変化に鋭敏であり続けるアグレッシブな先進企業を目指す

経営理念のこの部分を体現させているのは情報・電子化学品部門です。電子材料やフラットパネル・ディスプレイ用材料の分野は、技術の進化が目まぐるしく、お客様のスピードも速いという特質があります。こうしたお客様に対峙するためには、単に最先端の材料を提供し続けるだけでは足らず、お客様とのコミュニケーションのなかからヒントをもらい、お客様の動きを先読みし、相談しながら進めていくことが重要です。お客様や、関連するプラットフォームの参加者と意思疎通を図りながら、応分のリスクを負って共創していく姿勢が大切なのです。こうした姿勢を他の事業において応用できれば、今後の成長に向けた当社グループのポテンシャルはさらに高まるものと思います。

2）世界とともに生きる

この部分についても、体現出来ている部門と、道半ばの部門があります。例えば樹脂添加剤部門は、主要なお客様が海外の企業であることから、お客様との関係性を構築しながら、海外展開のための体制整備を、じっくり時間をかけて進めてきました。その結果、売上高の約 7 割を海外売上が占めていることに加え、残りの国内売上についても、少なからず海外への輸出を含んでおり、まさに「世界とともに生きる」ことを体現しています。一方で食品事業は、これまではなかなか海外展開が進みませんでした。例えばシンガポールで食用油脂の製造を行う現地法人を設立したのは 35 年前でしたが、食品ビジネスは未だに国内中心で、海外売上高は 10%程度です。もちろんビジネスモデルが違うので一概には言えませんが、経営理念に従い、意識を変えてチャレンジする必要があります。



適正な営業利益の獲得に向けて、高付加価値製品へのシフトと、コストコントロールに努めます

中期経営計画の進捗と展望



2020 年度を最終年度とした前中期経営計画（BEYOND 3000）においては、「売上高 3,000 億円を超えるグッドカンパニーとなる」ことを基本方針としていました。2018 年の日本農薬（株）のグループ入りもあり、連結売上高の目標は達成できたものの、営業利益率目標については未達となりました。

中期経営計画「ADX 2023:ADEKA Transformation」の策定に際しては、コロナ禍でのさまざまな環境変化を受けて、これまでの考え方を大きく変えました。ADX 2023 では「利益重視と規模拡大」の双方を目指すこととし、経営指標から売上高目標を外して営業利益目標を掲げることにしました。先が読めない事業環境のなかでは、規模の追求より、まずはしっかり利益を生み出す力を付けることを目指そうと考えたのです。適正な営業利益を獲得するために、ひとつには汎用的な製品から高い機能を持つ高付加価値製品へのシフトを進めることに加え、さまざまなコストを見直していくことに取り組んでいます。既存事業を維持・拡大させるための設備投資は継続しながら、市場の先行きを読み、先々の固定費までをきちんと見越した事業体質への転換と体制の整備を、今まさに進めています。さまざまな課題にも直面しましたが、厳しい事業環境を変革のチャンスと捉え、ドラスティックに変えていくことに挑戦しています。

新中計の2年目となる 2022 年度は、情報・電子化学品部門においては、半導体メーカーの減産による半導体関連材料の販売減少や、パネルメーカーの大幅な在庫調整を受けたディスプレイ関連材料の大幅な販売減少がありましたが、収益構造の変革に向けた戦略製品や新製品の拡大、環境貢献製品の拡大が進みました。またトータルコストの適正管理も厳格に行っており、当社グループの収益構造は確実に強くなりつつあります。

計画策定時に掲げた 2023 年度 350 億円という営業利益目標については、初年度に想定以上の好スタートをきったため 420 億円に上方修正しましたが、足元の事業環境を踏まえると、その達成について厳しい見通しを持っています。この目標は、2024 年にスタートさせる次期中期経営計画での達成を目指すことも見据えています。2023 年度は、コロナ禍のなかで積み残しとなってきた課題に取り組み、輝きを取り戻すための準備をしっかり進める年と捉えています。

サステナビリティ経営に向けて、中長期的な目線を持って、企業文化の醸成、コングロマリット・プレミアムの実現を進めていく

サステナビリティ経営への思い

ADEKA グループの社風について、かつては多くの方々から「アットホーム」「人に優しい」という言葉で表現していただきました。人財の流動化が加速するなかで、当社グループにおいても、これまでの社風が薄れつつあるように思います。また、これは全ての企業・組織が抱える課題でもありますが、在宅勤務の浸透などにより対面で仕事をする機会が減少し、コミュニケーションの希薄化が見られています。このような状況もまた、変化を起こすためには「良いタイミング」ではないかと思っています。

これまでは、どちらかというと、ADEKA 単体の社員を対象とした人事制度となっていましたが、今後は ADEKA グループ全体の企業風土づくり、人財育成を進めたいと考えています。とはいえ、企業文化というものは、頭で考えてそれを情報として発信するだけで浸透するものではありません。現場に足を運んで社員との対話の場を設け、直接話をするという行動を重ねることで、次第に企業文化が醸成されていくものです。

人財の流動化やグローバル化が進むなかで、新たな社風、企業文化を築くチャンスが訪れています。

当社グループには、様々な資質を持つ人財が存在します。今後、事業規模が拡大し、グローバル化が進展していくなか、また継続的に企業価値を高めていくうえで、未来を担う、フレキシビリティに富んだ次期の経営人財の発掘、育成を進めていくこと、流動化が加速する人財を適正に評価、処遇することは、ADEKA グループの未来を拓いていくうえでクリアすべき重要な課題です。

ビジネス自体をもっと強靭でサステナブルにしていくことも重要です。当社グループは、科学という共通のキーワードを持ちつつ、化学品・食品・ライフサイエンスと多様な事業を抱える「コングロマリット企業」です。「コングロマリット・ディスカウント」という言葉もあり、多様な事業ポートフォリオを運用・強化していくことの難しさを指摘されることも多くあります。当社グループには、グループ全体の利益に貢献できていない事業が存在することも事実です。ただ、先が見通せない事業環境にあって、短期的な良し悪しのみで判断せず、コングロマリットが有効な面もあると考えています。うまくいかない事業がどうしても改善できなければドラスティックな判断も必要だと思いますが、直近まで厳しい事業環境にあった食品事業をはじめとして、まだ発展していける可能性があり、多様で強靭な事業ポートフォリオの構築に力を尽くし、「コングロマリット・プレミアム」となるよう努めてまいります。

環境課題への対応も極めて重要です。環境貢献製品の拡大など、事業機会につなげていくべきもののほか、化学業界全体が抱える環境課題解決に取り組むことも、決して避けて通ることができません。カーボンニュートラルへの貢献も含め、これらに対しては真摯に向き合います。

ステークホルダーの皆様へ

2023 年6月の株主総会は、実に4年ぶりに、多くの株主の皆様を会場にお招きすることができました。株主の皆様と会場で直接お会いし、当社グループの状況をお伝えすることの大切さ、喜びをあらためて実感しました。

直面する経営課題と向き合い、健全な経営判断をするうえでは、コーポレートガバナンスの強化は欠かせません。先日も指名・報酬委員会委員長である永井社外取締役と対談をさせていただき、貴重なご意見もいただきました。（P.13-14「社長と社外取締役の対談」参照） 今後も引き続き、ガバナンス・システムのさらなる高度化、取締役会の実効性向上に力を尽くします。

今後、株主・投資家の皆様との信頼関係をさらに強化していくために、まずは ADX 2023 に掲げる施策を完遂し、皆様のご期待を超える収益力と成長性を実現させることに、全力で取り組みます。また、皆様からのさらなるご評価をいただくためには、さらなる成長に向けた価値創造ストーリーをしっかり描き、ご理解をいただくことが必要であると認識しています。ADEKA グループの価値創造ストーリーの実効性を説得して回ることこそ、社長としての私の重要な使命であると捉えています。

さらなる成長に向けて動き出している ADEKA グループに、どうぞご期待ください。

代表取締役社長兼
社長執行役員 **城詰 秀尊**



社長と社外取締役との対談



ADEKA グループでは、コーポレートガバナンスの強化に向けた取り組みを加速させています。ここでは、取締役会議長である城詰社長と、指名・報酬委員会の委員長も務める永井社外取締役のお二人に、2023 年 6 月に刷新された新しい取締役会の活性化に向けた議論をしていただきました。

コーポレートガバナンスの強化の“これまで”と“これから”

城詰： ADEKA はこれまで、社会からの要請に応えながら、ADEKA グループの事業にマッチしたガバナンスのあり方を模索し、進化させてきました。具体的には、社外取締役の増員にはじまり、2020年の指名・報酬委員会の設置、2021年の監査等委員会設置会社への移行に加え、2023年6月には、取締役の員数の削減（16名→10名）など取締役会の規模と構成の最適化を図りました。このようにADEKAグループは、コーポレートガバナンスの強化に向けて、スピード感を持って体制整備を進めてきましたが、今後はその効果を顕在化させるべく、運用面での工夫を凝らすことが必要です。様々な事業を展開するADEKAグループでは、各事業が独立し、それぞれの目標に向けて一丸となった活動をしていますが、一方で、やや縦割り意識が強く、お互いの事業に干渉しないといった、コングロマリットであるが故の課題を長らく抱えてきました。私自身、こうした意識に対して課題意識を持ち、その改善に努めてきましたが、近年では改善がみられはじめており、手ごたえを感じています。しばらくは常勤の取締役が執行役員を兼務する体制を続けますが、執行と監督を分離することによる健全性とスピード感を併せ持つADEKAグループへと導くべく、議論を積み重ねていきます。そして、執行側では事業の方向性を見極め、スピード感をもって伸ばしていく意識改革を進め、取締役が管理・監督する体制を早期に構築していきます。取締役会の多様性については、女性役員比率についても30％を意識しますが、女性活躍推進という言葉を意識しすぎることなく、ADEKAグループらしく適切な役員構成を模索し、ガバナンス機能を果たすよう改善していく考えです。

永井： 社外取締役に就任してから、ADEKAグループの変化を見てきましたが、コーポレートガバナンスの進化には目を見張るものがあります。就任した当時の取締役会では、社外取締役は私一人でしたが、その後に複数制に移行し、現在は10名の取締役のうち5名が社外取締役と、人数と比率の拡大が図られてきました。取締役会における私自身の発言として、以前は私の専門分野である法務に関連する助言をすることがあり、中国進出に関する議案が付議された際も、法務の側面から助言をしました。ここ数年で、取締役会に付議される審議事項、報告事項の内容は、質的に大きく向上しました。通常、取締役会に付議される案件は事前に経営会議で議論されますが、その議事録を見ると、審議事項、報告事項は非常に緻密に検討されており、法務的な観点は既に議論が尽くされていると感じます。従って最近の取締役会では、法務的な観点に限らず、企業価値の向上の観点から、様々な気づきを伝えるようにしています。

個人的には、ADEKA にとっての重要なステークホルダーをどう捉えるか、また獲得した利益をステークホルダーに対してどう配分すべきであるかといったことも、取締役会で大いに議論すべきだと思います。また、2022年12月から指名・報酬委員会の委員長を拝命していますが、一定のプロセスを以って次世代経営者を選定していくことの必要性に加え、厳しい事業環境であればこの方、平時であればこの方というように、就任時の経営環境に応じて臨機応変に人選を判断する必要性も感じています。

取締役会の実効性向上

城詰： 永井さんのご発言にあったとおり、経営会議での議論が充実するようになったことで、取締役会では、それとは少し違う観点からの議論を充実させていくことが必要です。もちろんこれまで通り、重要な投資案件についての審議も必要なのですが、中長期的に企業価値をどう高めていくかといった議論も極めて重要です。また永井さんから重要な示唆をいただきましたが、利益をどう上げるかだけでなく、ステークホルダーに対して利益をどう配分すべきかをしっかり議論することは確かに重要だと、改めて感じました。また、取締役の人数を16名から10名に削減したことで、取締役会のスキル・マトリックスも大きく変わります。取締役が全ての領域をカバーすることは出来ませんので、取締役会の運営にも工夫が必要かもしれません。これは個人的なアイデアに過ぎませんが、例えば議案に応じて、専門性の高い執行役員を取締役会に招聘し、執行役員を交えた議論を行う機会を設けても良いかもしれません。

永井： 社外取締役のスキルという意味では、現在の社外取締役は、それぞれ異なるバックグラウンド、異なるスキルをお持ちで、非常にバランスが取れていると思います。また、それぞれが取締役会での有益な議論に向けて、取締役会の開催日にはかなり早い時間から出社し、社外取締役同士、あるいは執行側の方々と、様々な議論を行っています。こうしたコミュニケーションを踏まえた意見は、事業活動の参考にしていただけるのではないでしょうか。先ほど城詰さんから、新しい方向性についての議論や、コングロマリットとしてのデメリットの解消といったお話もありましたが、中長期的な企業価値の向上に向けて、外部からの提案も含め、様々な選択肢について取締役会で議論を深めることはとても重要だと思います。

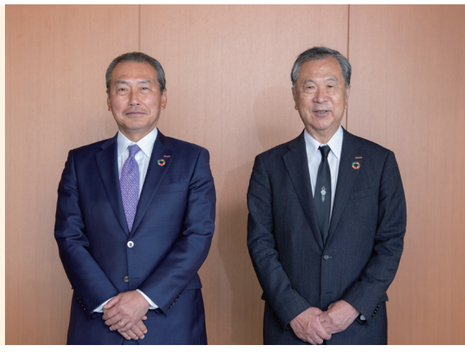
企業価値の向上に向けた取締役会での議論

永井： 城詰さんが冒頭で、ADEKAグループのガバナンス体制について触れましたが、事前警告型買収防衛策の廃止について、議論の末に取締役会が承認したことは、ADEKAグループにとってとても大きな出来事だったと思います。買収防衛策の廃止によって、仮に外部からの買収提案があったときには、会社側の持つ、中期経営計画に沿った企業価値向上のプランと、どちらのほうがステークホルダーへの利益につながるのかをジャッジする真剣勝負が、否応なしに行われることになります。社内にこうした緊張感が生まれることは良いことで、今後のガバナンスの強化にもかなり役立つのではないかと思います。

城詰： 買収防衛策については、社長就任前の経営会議で、私自身が意見を述べたことがありました。買収防衛策を継続することが王道ではなく、企業価値を高め、その結果として適正な株価を獲得することが王道だと発言しました。そのような意見を述べていた私が、社長として買収防衛策に関する議論に終止符を打つことになったことには因縁を感じます。ご指摘のとおり、まずはしっかりと企業価値を高めるための道筋を定め、その実現に向けた経営に真摯に取り組みます。

2023年6月で、社長就任から6年目を迎えていますが、コロナ禍という特殊な環境で取締役会の議長を行ってきた中では、コミュニケーションの重要性を痛切に感じました。新型コロナが沈静化に向かい、ようやく対面での取締役会が開催できるようになりましたが、社外取締役の方々とも、もっと頻繁に、または個別に意見交換をする場を設けたいと思っています。そうすることで、取締役会での議論を、さらに活性化させることができると考えています。

取締役会議長　城詰 秀尊



財務担当役員メッセージ

財務戦略



P/L重視経営から資本効率重視経営への変革

取締役兼執行役員
志賀 洋二

① 中期経営計画「ADX 2023」の進捗状況

2021 年 4 月からスタートした中期経営計画「ADX 2023」において、最終年度のKPIとして、「営業利益420億円」、「ROE 9%」、「設備投資 500 億円（3 カ年合計）」、「配当性向30%以上維持」を掲げています。

営業利益は、2021 年度（中計 1 年目）は 340 億円と好調な滑り出しでありましたが、自動車の減産、ディスプレイパネルの減産、原料価格・用役価格の高騰などの影響を受け、2022 年度（中計 2 年目）は 323 億円と厳しい結果となりました。

ROE は、2021 年度は 9.9%と最終年度の目標をクリアできましたが、2022 年度は営業利益の低下と食品事業での固定資産の減損損失により、6.6%と低い水準に留まりました。

設備投資は、2021 年度 146 億円、2022 年度 204 億円で 2 年間累計 350 億円となり、ほぼ計画どおりの進捗となっています。

中計最終年度である 2023 年度は、営業利益は 360 億円で目標に対し 60 億円のマイナス、ROE は 8.0%と 1.0 ポイントのマイナス、設備投資は 155 億円で 3 カ年累計 505 億円とプラス5億円、配当性向は 39.1%を計画しています。

中期経営計画「ADX 2023」進捗状況

	2021年度実績（中計初年度）	2022年度実績（中計2年目）	2023年度予想（中計最終年度）	2023年度目標（中計最終年度）
営業利益	340億円	323億円	360億円	420億円
ROE	9.9%	6.6%	8.0%	9%
設備投資額	146億円／年	204億円／年	155億円／年	500億円／3カ年
		505億円／3カ年		
配当性向	30.5%	42.9%	39.1%	30%以上維持
年間配当予想	70 円／1株	70 円／1株	80 円／1株	

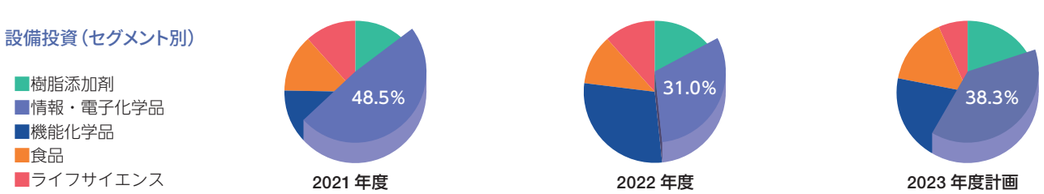
注1）金額は億円未満を切り捨てて表示
注2）2021年度実績は会計方針の変更による遡及適用後の数値を記載

② 設備投資の方針

2021 年度、2022 年度の設備投資は情報・電子化学品セグメントの比率が高くなっています。成長ドライバーとして最も期待する情報・電子化学品セグメントへの投資を継続していきます。

国内において老朽化した工場設備に対する維持・更新投資が必要となっています。設備投資の効果測定をしっかり実施し、PDCA を回すことで、新規設備投資や増能設備投資での資金回収を早め、回収後の資金積み上げを増やし、維持・更新投資の原資としていく方針です。

設備投資（セグメント別）



③ 配当政策

当社は、株主の皆様への利益還元を重要な経営課題の一つと認識しています。

中期経営計画「ADX 2023」においては、「配当性向30%以上維持」を掲げており、2021 年度は 30.5%、2022 年度は42.9%でした。2023年度は、1株につき80円／年（配当性向約 40%）を予定しています。

率（配当性向）だけではなく、額（配当金額）も重視し、業績向上による継続的な配当引き上げに努めています。

④ 政策保有株式削減状況

コーポレートガバナンス・コードへの対応でこれまでに縮減した政策保有株の銘柄数と縮減額は下記の表のとおり、全株売却銘柄数で 19 銘柄、売却総額（14 年度 BS 計上額ベース）で 29.4 億円、減少率は 14% となっています。

売却年度	'15年度	'16年度	'17年度	'18年度	'19年度	'20年度	'21年度	'22年度	合計	減少率
全株売却銘柄	6	4	1	2	1	1	3	1	19	
一部売却銘柄	1	0	2	0	1	0	2	5	11	
14年度BS計上額（単位：億円）	0.6	2.7	0.7	0.1	16.6	0.5	1.6	6.7	29.4	14%
保有銘柄残	113	107	108	106	105	104	101	101		

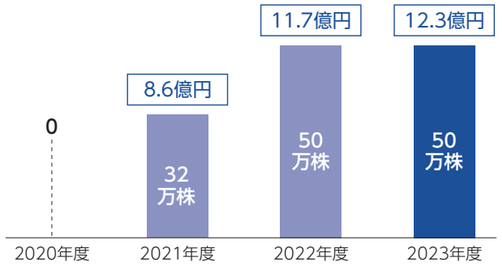
⑤ 自己株式取得状況

政策保有株式の削減の中で、相互保有先の当社株式の処分の受け皿として右記のグラフのとおり、自己株式の取得を実施しました。

自己株式の取得

中期経営計画「ADX 2023」

機動的に自己株式を取得



⑥ P/L重視の経営から資本効率重視の経営へ

中期経営計画「ADX 2023」において、資本効率重視の経営への変革に向けての準備を進めています。具体的には、経営管理手法に ROIC（投下資本利益率）を次期中期経営計画で導入予定です。

2023 年 4 月から稼働した新基幹システムにおいて、セグメント別 ROIC を算出するためのデータを蓄積します。現段階では、セグメント別 ROIC 算出方法については検討段階ではありますが、2022 年度実績を検討中の算出方法で計算した結果は右の表のとおりです。

- 2022年度のROIC（投下資本利益率）を試算。
- 次期中期経営計画において、新基幹システムABSを用いた数値精度の向上を図る。

2022年度実績

全社：**7.6%***

* ROIC（投下資本利益率）：営業利益×（1－実効税率）÷投下資本

（%）

樹脂添加剤	情報・電子化学品	機能化学品	食品	ライフサイエンス
7	17	6	―	5

次期中期経営計画は、各セグメントの関係者がROICの向上に向けた取り組みを実践できるように精度を高めるとともに、ROICの浸透活動を図っていきます。

ADEKAの価値創造ストーリー

ビジネスモデルと成長戦略

成長戦略・優先課題対応

CSR優先課題への対応

1. 地球環境の保全
2. 環境貢献製品の提供
3. 社会の期待に応える価値創出
4. ステークホルダーとの対話
5. 人権の尊重
6. 人財活躍の機会拡大
7. グループガバナンス・リスクマネジメントの強化

ADEKA Transformation

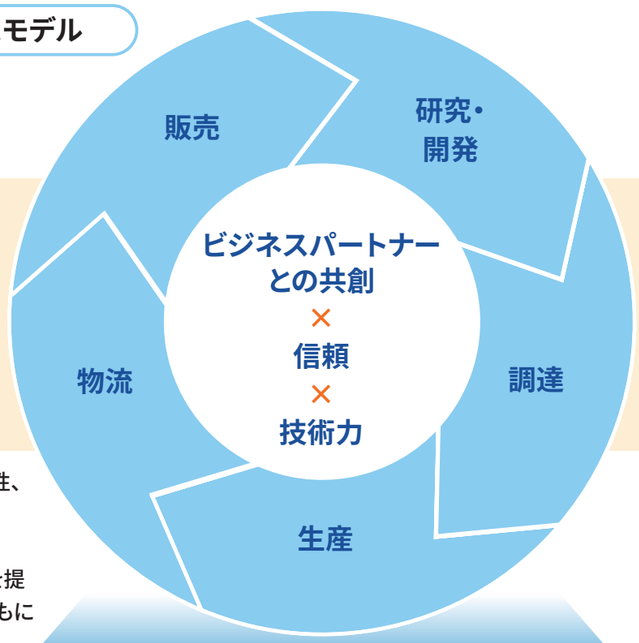
新しい社会環境に対応する
経営基盤へ変革し、
利益を重視した持続的な成長を目指す

1. 収益構造の変革
2. 新規事業領域の拡大による
   持続的な成長
3. グループ経営基盤の強化

ビジネスモデル

素材

素材に、さらなる機能性や耐久性、環境性能をプラスする。
そして、素材を「素財」に変える。
先進的な素材とソリューションを提供することによって、お客様とともに新しい価値を創造していきます。



素財

重要な経営資源（6つの資本）　▶P19-20

財務資本	人的資本	知的資本	製造資本	社会・関係資本	自然資本

事業活動とアウトプット

化学品　▶P56-58

ターゲット市場

自動車／樹脂／半導体／
ディスプレイ／次世代ICT／環境

樹脂添加剤
樹脂産業の持続的発展を「添加剤」でリード

情報・電子化学品
ICTの技術革新に不可欠な材料を継続的に提供

機能化学品
人と環境にやさしい素材で持続可能な社会に貢献

→ モビリティの進化
→ ICTの進化
→ 地球環境の保全
→ サーキュラーエコノミーの推進

食品　▶P59-60

ターゲット市場

製パン・製菓／プラントベースフード

「おいしさ」にプラスして
世界の豊かな食生活に貢献

→ 食料問題の解消
→ ヘルスケアの向上

ライフサイエンス　▶P61-62

ターゲット市場

農薬／医薬

技術革新により安定的な食の確保と豊かな生活・環境を守る

→ 地域社会の発展

提供価値（アウトカム）

『ADEKA VISION 2030
～持続可能な社会と
豊かなくらしに貢献する
Innovative Company ～』
の実現

企業価値の向上

事業活動を通じた
SDGs達成
への貢献

さらなる価値創造に向け、**残余利益**を資本へ投入

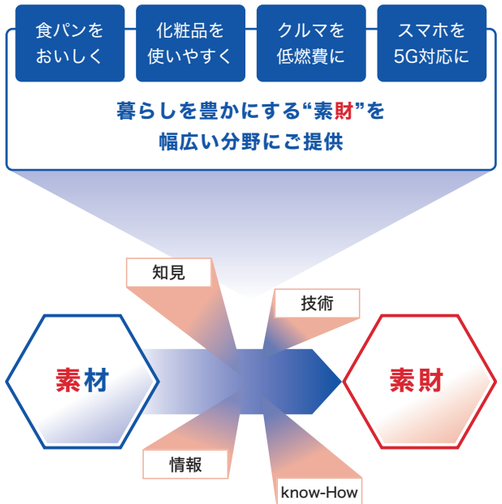
重要な経営資源

ADEKAグループの持続的成長を支える重要な経営資源についてご紹介します。

知的資本

価値創造との関連

素材を『素財』に変える。それが研究開発部門の使命です。ADEKAの全従業員の約1/3を占める研究員は、幅広い事業活動の中からコーポレートスローガン“Add Goodness”を胸に、既存事業の拡大、フロンティア領域での新規事業創出を目指し、多様な研究テーマに取り組んでいます。基盤技術をベースに、研究開発部門での連携やサプライチェーン上の関連企業、国内外大学との共創によって、新製品や新しいソリューションの創出にチャレンジしています。



特徴

革新的な技術力を生み出すためには、新たな発想を積極的にとりいれる必要があります。当社は、暮らしを豊かにする“素財”を幅広い分野に提供しており、そこから得られる情報や技術を研究所横断的に共有しています。その広い研究開発領域から、また新たな革新的技術を創出する。これこそが、まさに当社の知的資本の特徴であると考えます。

人的資本

価値創造との関連

当社グループでは、ありたい姿「ADEKA VISION 2030」においてCSR優先課題の1つに「人財活躍の機会拡大」を掲げ、多様な人財の視点や価値観を活かし、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に努めています。性別、年齢、国籍などを問わず、一人ひとりが個性を活かして能力を発揮できる職場環境を整えています。女性、外国人、経験者採用、高齢者、障がい者など、多様な人財の採用を積極的に行っています。

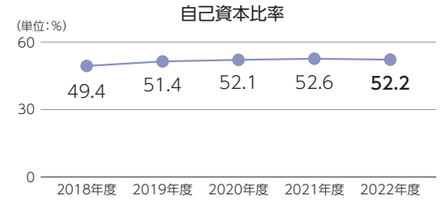
■2030年までのKPI
＜ダイバーシティ＆インクルージョンの推進＞
・人財ポートフォリオの整備
女性管理職比率10%を目指す（ADEKA単体）ほか
・従業員満足度の向上、D&I関連教育・研修等
＜健康経営の推進＞
「健康経営優良法人（ホワイト500）」認定取得

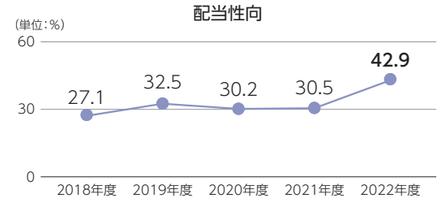
■近年の取り組み
2021年4月　「ADEKAグループ健康経営宣言」表明
2022年2月　「ADEKAグループ人権方針」策定
2022年3月　健康経営優良法人2022（大規模法人部門）認定
2022年6月　「D&Iプロジェクトチーム」を新設
2022年9月　「健康経営戦略マップ」を策定・実行
2023年3月　健康経営優良法人2023（大規模法人部門）認定
2023年4月～　「勤務間インターバル制度」を試行（裁量労働制適用者を対象、インターバル時間は10時間）

財務資本

価値創造との関連

財務資本は事業活動を行ううえで欠かすことはできません。自己資本比率は安定して50%を超えており、財務の安定性は十分確保できています。キャッシュ・フローに関しましても比較的安定した状態にあり、今後も投資や株主還元などに、必要に応じて振り分けてまいります。配当金額も重視した結果として、2022年度は40%超の配当性向となっています。





今後の取り組み

・資本効率を重視した経営を行うため、次期中計よりセグメント別ROICを導入することを予定しています。
・株主還元として「配当性向30%以上維持」を掲げていますが、配当性向だけでなく、配当金額も重視し、業績向上による継続的な配当引き上げに努めています。

自然資本

価値創造との関連

エネルギー・水の使用、温室効果ガス排出量などの環境負荷低減や化学物質の適正管理は、持続可能な事業活動を実現し、地球環境を保全しつつ製品を製造していくうえで重要な課題と認識しています。

ADEKAグループとして「2050年カーボンニュートラル」の実現に向けて、「2030年：CO_2 2013年度比46%削減（Scope1＋2）」を推し進めています。また、社会のカーボンニュートラルに貢献する製品・技術の創出にも並行して取り組み、市場や社会における温室効果ガス排出量削減への貢献を目指します。

製造資本

価値創造との関連

トップレベルの生産性と品質を継続すること、各産業に素財を安定して供給することが我々の使命です。

ADEKAグループは、国内外グループ会社54社で化学品・食品・ライフサイエンス（農薬）における製品を提供しています。

4つの安全を基礎とした保安力の向上、生産性や品質向上を目指したプロセス改善、そして、活人化・スマート工場化※による人員数の適正化と製造コストミニマム化が、ADEKAグループの成長を支えていきます。

※活人化：人手の作業を見直し、スマート工場化（自動化・ロボット化、AI活用等）により、さらに価値の高い仕事を人にしてもらう（＝人を活かし大幅な付加価値を生む）こと
※スマート工場：生産ラインや製造機械といった工場内の各種設備をネットワークで接続し、生産活動の最適化や情報管理の効率化を図る工場

社会・関係資本

価値創造との関連

ADEKAグループでは、多様なステークホルダーの皆様との強固な信頼関係こそがグループにとっての重要な社会・関係資本と考えております。

ADEKAグループでは幅広い事業領域でのグローバルな事業展開を行っており、拠点数は16カ国・地域で54社（国内：24社、海外：30社）です。

革新的な技術力（研究開発）



上級執行役員 研究開発本部長
芳仲 篤也

Add Goodness　素材を「素財」に変える

ADEKA グループは素材メーカーです。私たちが創る素材の「材」は、材料の「材」ではなく、財宝の「財」であると考えています。当社には、創立以来、「人々のくらしを豊かにする」という使命感を持って製品を開発し、世の中に提供していくという企業文化・風土があります。汎用製品から先端製品に至るまで、ADEKA グループの製品は、今ある素材にさらなる機能性や耐久性、環境性能をプラスして、素材の価値を「素財」に高めて世界中のお客様にお届けしています。研究開発の将来ビジョン「人類の未来を“素財”の力で拓く」の実現に向けて、イノベーティブな素財とソリューションを開発し、世界の人々の豊かなくらしに貢献します。

研究開発ビジョン：『人類の未来を“素財”の力で拓く』

ADEKAの研究開発部門では、2030年のありたい姿として、「イノベーティブな素財とソリューションを開発し、世界に提供し続けることで持続可能な社会と人々の豊かなくらしに貢献する」ことを掲げています。当社が100年以上の歴史のなかで築き上げてきた基盤技術を融合し、また、当社に不足している技術は社外リソースを積極的に取り入れて、世界中の人々に快適・便利で豊かなくらしを提供するAIV（ADEKA Innovative Value）製品や、地球環境の保護に貢献する環境貢献製品を数多く創出していくことで、研究開発の将来ビジョン「人類の未来を“素財”の力で拓く」ことの実現を目指します。



研究開発方針

❶持続可能な社会と人々の豊かなくらしに貢献する研究開発を推進する。
❷戦略製品群と環境貢献製品を中心とした市場開発・新製品開発に注力し、さらなる事業拡大へつなげる。
❸エネルギー・環境・次世代ICT・ライフサイエンスなどフロンティア領域での新規事業創出を加速する。
❹カーボンニュートラルの実現に向けて、GHG排出量低減とCO_2の利活用に向けた研究開発に取り組む。

研究開発部門の連携



市場環境の変化やユーザーニーズを鋭敏に捉えて、タイムリーな製品開発を推進するため、グループ会社との協働や社内連携を進めています。

例えば、グローバルに広がる当社グループの各拠点に配置した開発室は、現地の動向をいち早くキャッチするための前線基地としての役割を担っています。

また、業界や技術のテーマにフォーカスした「テーマ別討論会」や、特定テーマに関する各種勉強会は、各研究所を横断した取り組みとして推進しています。若手研究員同士の交流や、部署間連携による研究開発の活性化を狙った「社内若手の会」では、他部門研究所見学会やグループ研修を通した新規テーマの創出にチャレンジしています。

オープンイノベーションの推進



ADEKA グループは組織の壁を越えた技術の融合によって、「エネルギー」「環境」「次世代ICT」「ライフサイエンス」などフロンティア領域での新規事業創出を推進しています。

国内外の大学・研究機関・企業との交流や共同研究を積極的に進め、オープンイノベーションにより新規事業創出のスピードアップを図ります。現在、国立大学法人滋賀医科大学に共同研究講座を設置し、新規機能性高分子材料の研究開発に取り組んでいます。また、各コンソーシアムへの参画など、情報収集も含めた社外連携の取り組みも積極的に行っています。

知財戦略



知財アナリストの育成、専門グループの設置等IP（Intellectual Property）ランドスケープを強化しました。IPランドスケープによる知財情報、技術動向および市場情報を取り込んだ解析により、研究テーマ選定、新規事業創出、価値共創を推進しています。

創出された発明については、創成期から製品化に至る流れのなかで、発明を発掘、深耕し、出口を見据えた継続的、多角的な特許出願と特許取得を行い、価値共創に資する特許ポートフォリオの形成を行っています。

カーボンニュートラル社会を目指して



2050 年カーボンニュートラル社会の実現に向けて、GHG 排出量削減を可能にする各種の研究開発を推進しています。カーボンニュートラルの研究テーマに特化した研究開発および探索調査を行う専任チームでは、CO_2 を利用した機能性材料の合成や、新たな研究テーマ創出に向けた取り組みを加速させています。

また、サプライチェーン全体における GHG 排出量の削減が重要であることから、関連企業・公的機関との協業を推進しています。

研究開発トピックス

- 伊勢丹新宿店でプラントベースフードブランド『デリプランツ』シリーズを使用した限定メニューが登場
- 海洋プラスチック問題の解決に取り組む CLOMA のメンバーとして、『グリーンマテリアル 2023』に出展
- 韓国子会社の R&D を強化。華城で最先端の成膜・評価プロセス体制を構築
- ポリマーネットワークの研究において第 45 回合成樹脂工業協会賞　学術賞を受賞
- 次世代二次電池用活物質『SPAN』を用いた世界最軽量二次電池の実証が評価され、「第 36 回 独創性を拓く 先端技術大賞」経済産業大臣賞を受賞

ADX 2023 ADEKA Transformation

「ADX 2023」の概要

名　称　『ADX 2023（あでっくす にせんにじゅうさん）』

位置づけ
- 『ADEKA VISION 2030』の実現に向けた1stステージ
- 利益に焦点を当て、足腰の強い企業体質に“変わる”3年間
- 自らを“変革”し、新しい社会環境へ対応していく期間

基本方針　新しい社会環境に対応する経営基盤へ変革し、利益を重視した持続的な成長を目指す

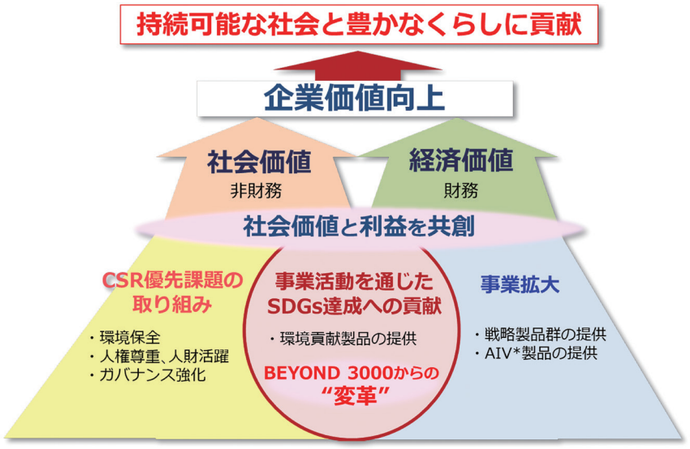
基本戦略

収益構造の変革 / 新規事業領域の拡大による持続的な成長 / グループ経営基盤の強化

基本戦略を支える基盤

人財 / DX

グローバル人財の育成・タレントマネジメントの推進



＊AIV：ADEKA Innovative Value（社会の期待に応える価値創出）

「ADX 2023」進捗状況

中計最終年度の目標は2022年度中に上方修正を行いましたが、営業利益とROEの修正目標の達成は、足元の市場環境を踏まえると厳しい状況にあります。設備投資については3カ年で505億円を見込んでいます。

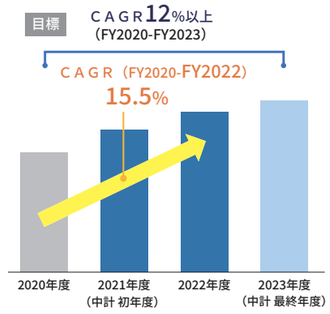
	2021年度 実績（中計 初年度）	2022年度 実績（中計 2年目）	2023年度 予想（中計 最終年度）	2023年度 目標（中計 最終年度）
営業利益	340億円	323億円	360億円	420億円
ROE	9.9%	6.6%	8.0%	9%
設備投資額	146億円／年	204億円／年	155億円／年	500億円／3カ年
	505億円／3カ年			
配当性向	30.5%	42.9%	39.1%	30%以上維持
年間配当予想	70円／1株	70円／1株	80円／1株	

注1）金額は億円未満を切り捨てて表示
注2）2021年度実績は会計方針の変更による遡及適用後の数値を記載

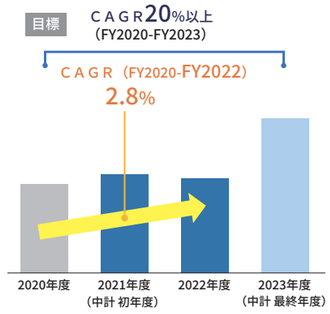
基本戦略の進捗

〈収益構造の変革〉

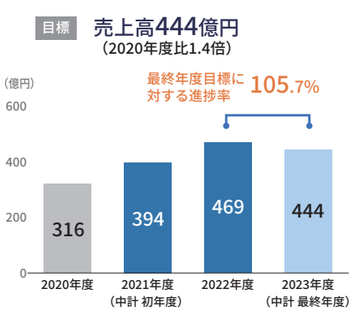
■ 戦略製品
計画を上回って推移



■ 新製品



■ 環境貢献製品
最終年度目標を2年目に達成



〈新規事業領域の拡大による持続的な成長〉

■ エネルギー
グラフェン事業の拡大

インキュベーション・アライアンス（In ALA）社の株式取得



■ 次世代ICT
ロジック半導体の進化への対応

EUVレジスト向け光酸発生剤の開発加速

光酸発生剤（PAG）の設備投資
生産能力増強設備の稼働開始（千葉工場）

〈グループ経営基盤の強化〉

■ 気候変動対応

（2022.9～）「カーボンニュートラル推進戦略」を策定

（2023.5～）TCFD提言に基づく情報開示拡充

※詳細はP29～30 参照

■ 人財の活躍

（2022.6）D&Iプロジェクトチームの新設

（2022.9）「健康経営戦略マップ」策定・実行

※詳細はP41-46 参照

■ ガバナンスの強化

（2022.6）リスクマネジメント高度化

（2022.12）指名・報酬委員会委員長を社外取締役に変更

（2023.6）委任型執行役員制度導入

※詳細はP47～50 参照

CSRマネジメント

ADEKAグループは経営理念のもと、社会や人々が求める製品・サービスを独自の技術で創出し、ステークホルダーとともに社会価値の創造に挑戦し続けます。

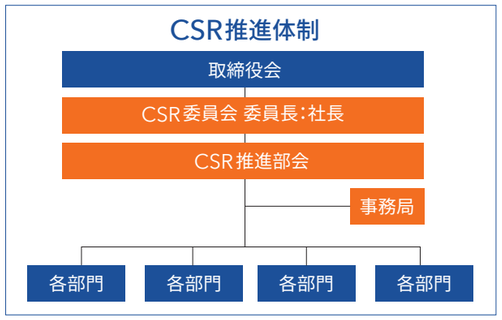
『ADX 2023』策定にあたり、新しい社会環境に対応するために、「CSR基本方針」を見直すとともに、新たに「CSR優先課題」を特定しました。CSR優先課題とSDGs目標との関連性を明確化し、『ADX 2023』の施策に「CSR優先課題」とKPIを反映させることで、さらなる経営とCSRの統合を図ってまいります。

ADEKAグループCSR基本方針

ADEKAグループは、
公正・透明な企業活動を通じて、
「技術」と「信頼」で
ステークホルダーの期待に応え、
持続可能な社会に貢献します。

CSR推進体制

ADEKAグループでは2019年に社長を委員長とするCSRの意思決定機関「CSR委員会」と全社的な推進を行う「CSR推進部会」を設置し、全社的CSRの取り組みを推進してきました。2022年4月、カーボンニュートラルの実現とサステナブル経営による持続的な成長を目指して「カーボンニュートラル戦略企画室」と「サステナビリティ推進室」を設置。意欲的に経営とCSRの統合を図り、取り組みを加速させてまいります。



CSR優先課題とKPI

CSR優先課題（4つの優先領域、7つの優先課題）を特定し、『ADEKA VISION 2030』の達成に向けたKPI（重要業績指標）を設定しました。

	優先領域	CSR優先課題	2030年のありたい姿	2030年のKPI
E	環　境	■ 地球環境の保全	● グループの事業運営による環境負荷の最小化 ● 環境貢献製品でお客様の環境負荷低減に大きく貢献	● オールADEKAでアイデアを結集し 2050年：カーボンニュートラルを目指す ［2030年：2013年度比46%削減（Scope1+2）］
		■ 環境貢献製品の提供		● 「環境貢献製品」売上高：2019年度比3倍に拡大
S	豊かなくらし・コミュニケーション	■ 社会の期待に応える価値創出	● 安全で安定した事業活動を通じ「豊かなくらし」に貢献する製品（技術）を創出し世界で拡大	● 「ADEKA Innovative Value（AIV）」認定件数：2019年度比倍増
		■ ステークホルダーとの対話		● ステークホルダーごとにコミュニケーションの方法・機会を設定
	人権・人財	■ 人権の尊重	● サプライチェーン全体で個々の人権が尊重される ● グループ全従業員がいきいきと活躍	● 「ADEKAグループ人権方針」の策定と浸透
		■ 人財活躍の機会拡大		● ダイバーシティ&インクルージョン（D&I）の推進 **人財ポートフォリオの整備** 女性管理職比率：10%（ADEKA単体）、管理職の多様性確保の推進 **風土醸成** 従業員満足度、D&I関連教育・研修等 ● 健康経営の推進 「健康経営優良法人（ホワイト500）」認定取得
G	ガバナンス	■ グループガバナンス・リスクマネジメントの強化	● グループガバナンス体制の整備 ● 有事に備えた事業継続プランの整備	● 「グループ行動憲章」「ADEKAらしさ」の浸透 ● グループBCPの推進

CSR優先課題決定プロセス

ADEKAグループが、社会の一員として持続的成長を遂げていくためには、本業を通じて社会的課題の解決や社会の発展に貢献していくことが重要です。

こうした考えをグループ全体で共有し、一丸となって取り組んでいくために、社内外のステークホルダーにとっての重要性や当社ビジネスに対する重要性を踏まえて、CSR優先課題を特定しました。

2030年の外部環境イメージ

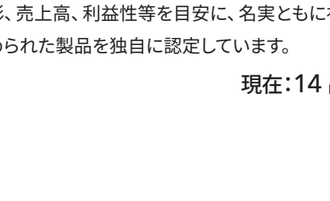
- モビリティの進化（CASE）
- 途上国の人口増・急激な都市化
- 樹脂産業の持続的な発展への対応
- 食品ロス削減
- ICTでつながる社会
- 食糧不足・希少資源不足
- 新たな部材・機能素材の開発
- 持続可能な原料調達
- 仮想空間と現実空間の融合
- 脱炭素社会
- 高度医療技術への対応
- クリーンエネルギーの活用
- 超高齢社会
- 地球温暖化
- 代替食品・栄養素の提供
- 地球環境の保全

STEP 1　CSR優先課題候補の抽出

国際的なガイドラインやベンチマークとなる事例、投資関連指標、社内ヒアリングなどを参考に、ADEKAグループの企業活動に関わるESG側面の「リスクと機会」を精査し、38項目を選定

STEP 2　CSR優先課題のスコア化と可視化

CSR委員会、CSR推進部会、社内各部門での議論を通じて、「当社ステークホルダーにとっての重要性」と「当社ビジネスに対する重要性」の2軸で整理



STEP 3　優先領域とCSR優先課題の特定

ESGの各側面、関連する優先領域ごとにCSR優先課題を分類

■ 環境貢献製品

資源の採取から廃棄に至るまでの製品ライフサイクルにおいて環境負荷低減に貢献する製品を環境貢献製品としています。

現在：14 製品群

■ AIV（ADEKA Innovative Value）

外部からの表彰、売上高、利益性等を目安に、名実ともに社会から価値を認められた製品を独自に認定しています。

現在：14 品目

バリューチェーン

地政学リスクの拡大、米中貿易摩擦やコロナ禍等を背景にしたブロック経済化の進展によるサプライチェーンの混乱に加え、気候変動に伴う脱炭素化の流れ等、原料調達を取り巻く環境は年々厳しさを増しています。ステークホルダーと連携して社会環境の変化に対応できる持続可能で強靭なサプライチェーンを構築すべく活動しています。

本業を通じた社会的課題の解決

CSR優先課題
- ■ 環境貢献製品の提供
- ■ 社会の期待に応える価値創出

持続可能な事業基盤強化に向けた取り組み

CSR優先課題
- ■ 地球環境の保全
- ■ 人権の尊重
- ■ 人財活躍の機会拡大
- ■ ステークホルダーとの対話
- ■ グループガバナンス・リスクマネジメントの強化

バリューチェーン

研究開発	原料の調達	生 産	物 流	販 売
基盤技術を活用した新製品の開発	サプライヤーからの原材料の買い付け	各生産拠点で安定した品質の製品づくり	各生産拠点から各国のお客様に向けて製品を出荷、輸送	お客様に製品・サービスを提供
研究開発 ▶P21へ		4つの安全 ▶P31へ		

ステークホルダーからの期待・ニーズ

研究開発	原料の調達	生 産	物 流	販 売
お客様 ・環境・社会課題解決 ・製品の開発、改良	**サプライヤー** ・公正・公平な取引 **地域社会** ・地域との共存、地域の発展への寄与 **消費者** ・サプライチェーンにおける社会要請への対応 **環境** ・環境に負荷のかからない原料調達 **社会** ・紛争鉱物の取引を回避 ・サプライチェーンにおける人権の保護	**社員** ・安心・安全に働ける工場 **お客様** ・安定した品質の製品を製造 ・工場の安定稼働 **環境** ・環境に負荷のかからない生産体制 **地域社会** ・地域との共存、地域の発展への寄与	**お客様** ・納入期日までの確実な納品 **環境** ・環境に負荷のかからない物流	**お客様** ・競争力のある価格・品質

バリューチェーンマネジメント3つの基本戦略

①CSRの推進：「パートナーシップ構築宣言」、「持続可能なパーム油の調達」、「ホワイト物流」、「取引先アンケート」

②コスト競争力の向上と安定調達の推進：「戦略原料の設定と対策」、「開発購買の実施」、「グローバル購買の実施」、「製造委託品のコストダウン」

③基盤整備の推進：「原料情報・取引先情報のシステム化による一元管理」、「社会環境の変化に応じた業務体制の整備」、「グローバル人財・専門家の育成」

パートナーシップ構築宣言

当社は、日本経済団体連合会長、日本商工会議所会頭、日本労働組合総連合会会長、および関係大臣（内閣府、経済産業省、厚生労働省、農林水産省、国土交通省）をメンバーとする「未来を拓くパートナーシップ構築推進会議」の趣旨に賛同し、2022年7月に「パートナーシップ構築宣言」を公表しました。

サプライチェーンのお取引先や価値創造を図る事業者の皆様との連携・共存共栄を進めることで、新たなパートナーシップの構築を目指します。

持続可能なパーム油調達

責任あるパーム油の調達を推進するため、2018年4月にRSPOサプライチェーン認証を取得以降、2019年4月にマレーシアのADEKA FOODS（ASIA）SDN.BHD.、2020年4月にADEKA（SINGAPORE）PTE.LTD.、2023年4月に艾迪科食品（常熟）有限公司とADEKAグループの認証範囲を拡大し、認証油の購入比率は年々増加しています（2022年実績：34.7%）。さらに、化粧品事業においても認証製品を供給すべく、2020年6月に千葉工場がサプライチェーン認証を取得しました。

進捗状況は、RSPOウェブサイト（www.rspo.org）をご覧ください。

付加価値をプラスした素材を通じて持続可能な社会と豊かなくらしに貢献

化学品
- ・樹脂添加剤
- ・情報・電子化学品
- ・機能化学品



食品



ライフサイエンス



気候変動対応

ADEKAグループは2022年2月に、気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）への賛同を表明しました。

世界的に脱炭素社会実現への取り組みが加速するなかで、当社グループは特に環境面において、CSR優先課題として掲げる「地球環境の保全（GHG排出量削減等）」「環境貢献製品の提供」を積極的に推し進め、サプライチェーン全体での環境負荷低減に貢献してまいります。

ガバナンス

気候変動に関連する課題を含む重要な決議事項に関しては、取締役会に報告しており、取締役会の監督が適切に行われる体制を整えています。事業活動における気候変動関連のリスクと機会の適切な評価・管理を推進していくために、CSR委員会は、委員長は代表取締役社長、委員は常勤取締役および常務執行役員、上級執行役員、環境・安全対策本部長が務めています。

リスク管理

ADEKAグループでは、全社レベルのリスク管理として、グローバルリスクマネジメント、クライシスマネジメント、事業継続マネジメント、情報セキュリティ等のほか、当社独自の概念である「4つの安全」（労働安全、環境安全、品質安全、設備安全）によるPDCAサイクルを用いた継続的な取り組みを行っています。

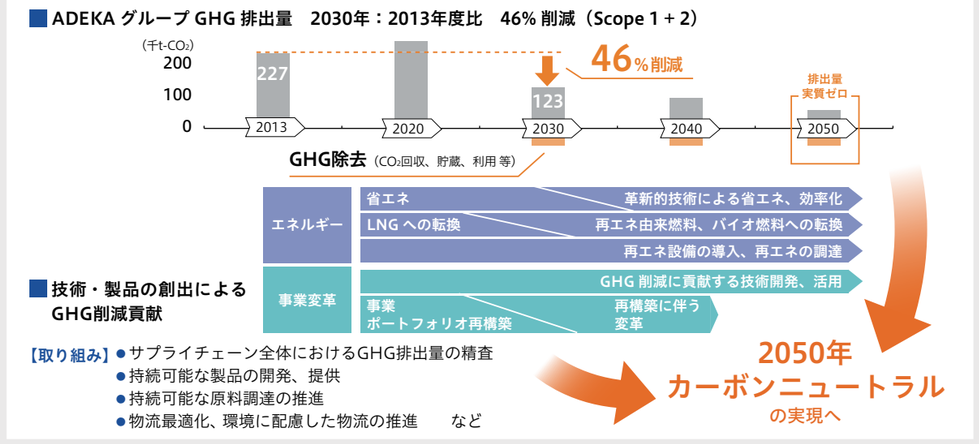
ADEKAグループでは、気候変動問題はCSR優先課題に含まれるものとして、その取り組みの進捗を定期的にCSR推進部会で討議し、さらにCSR委員会に報告して審議・承認を行っています。重要リスクと機会の評価は、CSR委員会で審議の上決定し、取締役会に報告しています。

指標と目標

ADEKAグループとして「2050年カーボンニュートラル」の実現に向けた取り組みとして、①「2030年：GHG排出量46%削減（Scope1＋2）」、②「技術・製品の創出によるGHG削減貢献」を二本柱として推し進める旨を示したロードマップを定めています。

ADEKAグループ・カーボンニュートラル・ロードマップ

ADEKAグループは『2050年カーボンニュートラル』を目指します



『2050年カーボンニュートラル』の実現を目指し、温室効果ガス（GHG）削減、環境負荷低減などの取り組みを加速させていくことを目的に、2022年4月1日付で、経営企画部内に「カーボンニュートラル戦略企画室」を設置しました。

※当社グループは、2023年5月にGHG排出量の数値を更新いたしました。

戦略

TCFD提言は、戦略の開示にあたり、2℃以下のシナリオを含む複数の気候シナリオで分析を行うことを推奨しています。そこで移行面での影響が顕在化する「1.5℃/2℃未満シナリオ」と、物理面での影響が顕在化する「4℃シナリオ」を設定しました。

シナリオ分析の対象は、樹脂添加剤、情報・電子化学品、機能化学品、食品、ライフサイエンスの当社グループ全事業としました。原料調達から製品需要のバリューチェーン全体を考慮して、気候変動リスク・機会を抽出し、事業へのインパクトや対応策の検討を行っています。

財務影響評価

- 設定したシナリオに基づき、当社グループにおける気候変動関連のリスク・機会を整理し、その規模や時間軸についても評価しました。
- 2030年時点の想定（GHG排出量、炭素税による影響）を行いました。

2030年当社グループGHG排出量見通し（排出量削減目標を達成・事業成長も考慮）：**123千トン**（Scope1＋2）

2030年炭素価格の将来予測※に基づく炭素税による追加コスト負担の想定：**20億円**

※外部シナリオ「WEO2022 NZEシナリオ」における、2030年時点の炭素価格（先進国：140$/t-$CO_2$、新興国：90$/t-CO_2）、1$＝130円想定での日本円換算。

主要なリスクと機会、影響度、対応策

【対象事業】

全体→「全」、樹脂添加剤→「樹添」、情報・電子化学品→「情電」、機能化学品→「機能」、食品→「食品」、ライフサイエンス→「ライフ」

分類	シナリオ	主要なリスク・機会	対象事業	概要	時間軸	影響度※	対応策
移行リスク	1.5℃/2℃未満	規制の強化	全	炭素税の導入、炭素価格の上昇	中～長期	大	事業ポートフォリオの見直し サプライヤーへの排出量把握・削減の働きかけ インターナルカーボンプライシングの活用 等
		原材料価格の高騰	全	気候変動に起因する価格上昇 持続可能な認証原料使用によるコストアップ	中～長期	大	調達地域の多様化、代替原料の研究開発 等
		原燃料の脱炭素化	全	再エネ調達に伴う追加コスト発生	短～中期	中	再エネ調達に関する検討、省エネ投資 等
		レピュテーション（評判）リスク	全	気候変動対応の遅れによる評判悪化	短～中期	小	取り組み内容の情報開示 等
		顧客ニーズの変化	樹添 機能	EV化による内燃機関車の需要減	中～長期	小	次世代モビリティ向け部材提供推進 製品ポートフォリオの見直し 等
物理リスク	4℃	異常気象による影響（サプライチェーンの寸断・停滞）	全	風水害の激甚化による生産活動や物流の停滞	短～長期	中	事前対応強化 （在庫水準見直し、複数購買化等） 代替原料の研究開発 等
		異常気象による影響（渇水）	樹添 情電	工業用水の不足	短～長期	中	非常用工業用水の確保策、 水リサイクル策検討 等
機会	1.5℃/2℃未満	顧客ニーズの変化	全	上記の他 社会の移行に適合した製品（例：環境貢献製品）の需要増	短～長期	大	新製品開発、研究開発促進、 製品ポートフォリオ見直し 等
			樹添	環境対応型樹脂 添加剤の需要増	中～長期	中	需要に即した生産能力拡大、競争力強化 製品のリサイクルを容易にする素材配合の開発 等
			樹添 機能	次世代モビリティ 向け製品の需要増	中～長期	中	次世代モビリティ向け部材提供推進 製品ポートフォリオの見直し 等
			食品	プラントベースフード の需要増	中～長期	大	新製品開発、研究開発促進 需要に即した生産能力拡大、競争力強化 等
			食品	持続可能な認証原料 使用製品の需要増	短～長期	小	環境・人権に配慮した認証原料の 調達強化 等
			ライフ	農作物の収量を高める 農業資材の需要増	長期	中	作物保護資材分野、 スマート農業関連製品の開発 等
		外部評価向上	全	気候変動対応の 先進性による評判向上	短～中期	小	取り組み内容の情報開示 等

※リスク・機会の影響度
「大」・・・利益への影響が、規模「20億円以上」と想定される
「中」・・・利益への影響が、規模「5億円以上、20億円未満」と想定される
「小」・・・利益への影響が、規模「5億円未満」と想定される

4つの安全

4つの安全とは

4つの安全とは、当社独自の概念で、労働安全、環境安全、品質安全、設備安全のそれぞれに分類される安全活動を渾然一体となって有機的に絡め合い実施するものです。4つの安全は、グループ全体で基本原理に基づいて推進されます。PDCA（計画、実行、評価、改善）サイクルを用いた継続的な改善により、安全で効率的な企業活動を継続し、ステークホルダーに安全・安心を提供することを目指します。

4つの安全 基本原理

①リーダーシップ
②法令・ルール遵守
③5Sの推進
④コミュニケーション
⑤ライフサイクルの分析・評価
⑥サプライチェーンの俯瞰
⑦持続可能な社会形成への貢献
⑧新規技術への挑戦

4つの安全を実現するための土台

安全基盤
マネジメントシステムの構築、
自動化などの最新技術の導入、適切な設備投資など

安全文化
法令、ルール遵守の意識づくり、
現場のコミュニケーション、改善活動など

4つの安全の定義

労働安全	就業環境で従業員の心身両面において、健全な状態を維持する上で許容できないリスクがないこと
環境安全	事業環境と地球環境を一体と捉え、当社事業を継続する上で許容できないリスクがないこと
品質安全	品質保証と製品安全を一体と捉え、お客様が当社製品を使用する上で全サプライチェーンにおいて許容できないリスクがないこと
設備安全	事業活動を継続する上で、設備に関して許容できないリスクがないこと

2022年度の活動内容

Plan

2022年度の環境・安全対策本部方針を策定

・4つの安全（労働・環境・品質・設備）をグローバルで推進し、グループ全体で「4つの安全」に関するゼロ※を目指す。
・「4つの安全」で社会の要請に応え、企業価値向上に貢献する。

※労働災害ゼロ、環境事故ゼロ、品質クレーム・製品事故ゼロ、設備重故障ゼロを指す。

Do

各部門での主な取り組み

❶ 労働安全
・再発防止策の確実な実行と、事業所内・事業所間横展開
❷ 環境安全
・GHG排出量の削減
・環境負荷の低減
❸ 品質安全
・品質異常情報のグローバル共有
・製品異常（クレーム等）の再発防止策および未然防止策の実行
❹ 設備安全
・各事業所の管理情報の共有

Check

「4つの安全」に関する監査実施、改善事例を共有

■安全文化に関する監査の実施（環境・安全対策本部監査）

監査では事業所トップの「4つの安全」に対する考え方、組織風土、方針の現場への浸透、現場の5S等を確認し、各事業所の4つの安全文化を総合的に評価しました。

■安全基盤に関する監査の実施（PL監査・貿易管理監査・RSPO監査／10～12月）

確認項目を記載した「4つの安全チェックシート」に基づき、品質安全におけるルール遵守状況等を確認しました。

■4つの安全改善事例発表会（12月）

国内9チーム、海外7チームが参加し、4つの安全活動の模範事例をグループ全体で共有しました。

Action

各事業所の実施結果に基づき次年度の本部方針・方策を策定

■4つの安全レビュー会議（2月）

各部署（工場・研究・営業・スタッフ部門）に対して、「4つの安全」のグローバルでの取り組み推進を共有。国内グループ会社での実行内容も踏まえ、次年度の本部方針・方策を策定しました。

■4つの安全グループ企業連絡会（2月）

国内グループ企業11社に対して、「4つの安全」のグローバルでの取り組み推進を共有しました。

労働安全

●保安防災

ADEKAグループ生産拠点は、危険物や毒劇物を扱うため、法令の遵守のみならず、徹底した工程管理と設備メンテナンス、様々な事象を想定し、より実践的な防災訓練を定期的に行うなど、自主的な安全管理に取り組んでいます。

“安全は企業の最重要課題である”という認識を持ち、ISO 45001への移行や事業所ごとの安全衛生委員会、ゼロ災委員会の活動を通じて、社員の安全意識を向上し、安全な職場づくりに努めています。

●再発防止策の確実な実行と、事業所内・事業所間横展開

労働災害発生件数（休業および不休）は、2022年度は19件（対前年8件増加）でした。

災害が起こった際には、状況、原因、再発防止策を情報共有し、特に重大な災害では、全事業所への注意喚起により、再発防止に努めています。さらに環境・安全対策本部監査等で再発防止策が確実に実行されていることを確認しています。さらなる安全文化の醸成に注力し、労働災害発生件数ゼロの達成を目指します。

環境安全

●GHG排出量の削減

2022年度のGHG排出量（Scope1,2）は239.1千tとなりました。

国内外生産拠点での省エネ推進、生産効率改善、再エネ電力や再エネ電力証書の導入、購入電力の係数改善により、2021年度（257.2千t）比では18.1千t[7.0%]の削減となりました。（2013年度（227.4千t）比で11.7千t[5.1%]増加）

●環境負荷の低減

化学物質やパーム油などの原料調達から、製造、廃棄に至るまで、ADEKAグループは常に環境に配慮した事業活動を行っています。今後も環境負荷を低減する製品の提供と省エネルギーの推進に取り組んでまいります。

品質安全

●品質向上の取り組み推進

お客様に安心して製品を使用していただくため、国内外22の拠点で品質マネジメントシステムISO 9001の認証を取得し、品質保証体制の維持・改善を継続的に行っています。また、2022年度PL監査の結果、「検査データ等の意図的な改ざん等不適切事項」がないことを確認しました（2017年度以降継続）。

●品質安全情報のグローバル共有

2022年4月から、各事業所で発生したクレーム情報は、労働災害、環境事故、設備重故障と合わせて、「4つの安全」全ての情報をグループ全体で共有できる体制としました。2022年度は、各拠点に発生状況を確認し、問題なく運用できていることを確認しています。

●製品異常（クレーム等）の再発防止策および未然防止策の実行

発生した製品異常および再発防止策、対策の効果は、品質安全会議等を通じて、関連部署に横展開を行い、類似事象の発生防止に努めています。また、発生した製品異常の傾向を解析し、次年度の重点項目（異物混入、製造委託先での充填トラブル、納期逸脱リスク等）を決定し、製品異常の発生を未然に防止しています。

● 化学物質の管理

ADEKAグループは、人と環境に配慮し持続可能な化学物質の管理・使用を目指しています。世界各国の厳格な法制化に合わせ、迅速な対応や、化学物質に関する細やかな情報提供を通じて、お客様が安心して製品を利用できるように努めています。

●食の安心・安全

食品素材を扱うメーカーとして、衛生管理や法令遵守はもとより、グループの食品生産7拠点でFSSC 22000の認証を取得し、衛生管理、工程管理を実施しています。また、食品関連部署が参加する品質安全会議を年2回開催し、食品安全に関する情報共有や意見交換を行い、グループの食品安全レベル向上に努めています。

設備安全

●各事業所の設備管理体制について

環境・安全対策本部監査および設備安全会議で確認し、安定生産に努めています。2018年12月から設備重故障を定義し管理しています。

●各事業所の管理情報の共有

保全手法や設備トラブル情報の共有化を設備安全会議で実施し、各工場の予備品管理状況を調査しました。

2022年度の4つの安全活動におけるトピックス

2022 年度は「4つの安全グローバル規程」に基づき、海外生産拠点での運用を開始しました。

- 「4つの安全」推進計画に基づく管理レベルの向上
- 品質異常情報の共有および対策の横展開によるサプライチェーン管理強化
- カーボンニュートラル・ロードマップに沿った GHG 削減長期計画の策定および進捗確認

国内工場BCP対応

相馬工場の被災時の復旧時間を早める仕組み作りを目的に以下を進めています。

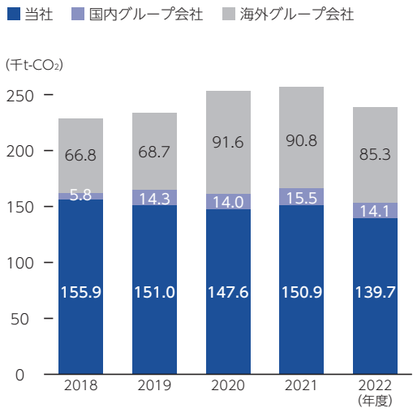
ⅰ）復旧人財計画：復旧時に必要なスキルを持った人財の把握とバックアップ計画の策定
ⅱ）保険予備品拡充：BCP 許容復旧時間と部品納期との紐づけと必要保険予備品の洗い出し
ⅲ）被災状況認識共有図：2023 年度、相馬工場構築・効果検証、他工場への導入検討

環境 | Environment

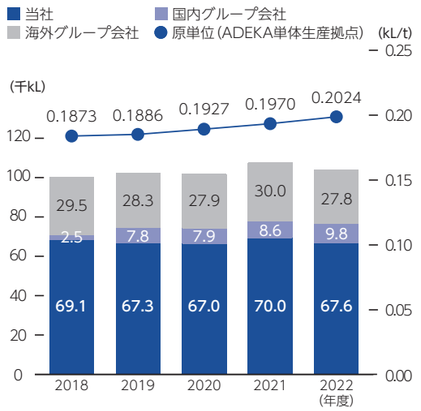
環境への対応

ADEKAグループは、化学物質やパーム油などの原料調達から、製造、廃棄に至るまで、常に環境に配慮した事業活動を行っています。パリ協定やSDGsなど、気候変動・地球環境に関わる世界的な潮流をとらえ、環境負荷を低減する製品の提供や省エネルギーの推進、廃棄物削減や化石資源の節約等を通じて、持続可能な社会の実現に向け、取り組みを推進しています。

温室効果ガス排出量

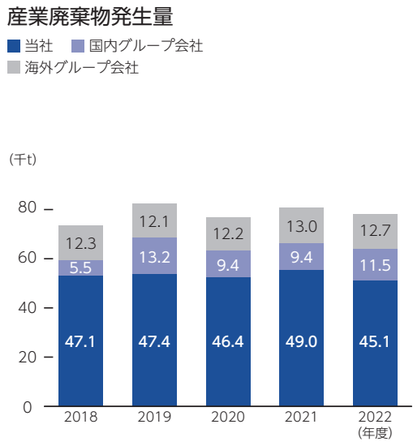


エネルギー使用量(千kL)／原単位(kL/t)



※日本農薬(株)の海外連結子会社を除く

産業廃棄物発生量



※日本農薬(株)の海外連結子会社を除く

注記：

環境パフォーマンスデータは、主要な連結グループ会社を対象として、算出しています。

過去5年間において、対象範囲を次のとおり拡大しました。

・2019年度から日本農薬(株)および同社の国内連結子会社を追加

・2020年度から日本農薬(株)の海外連結子会社を追加

ただし、エネルギー使用量、産業廃棄物発生量、水使用量、排水量は、日本農薬(株)の海外連結子会社を除いて算出しています。

1 GHG排出量削減

ADEKAグループでは、工場の操業、原料の調達や輸送などバリューチェーンの各工程においてエネルギーを使用し、GHGを排出しています。2022年度の当社およびグループのGHG排出量は239.1千tとなり、前年度比93.0%となりました。2030年のGHG排出量の削減目標達成に向けて、エネルギーとしての電力使用や燃料の燃焼など、製造時における工場からの排出が多いため、生産拠点では、工程改善、高効率設備の導入等により、計画的に削減を進めています。

また、生産拠点以外では、本社ビルや研究所での照明のLED化の推進、屋根・外壁への遮熱塗装の他、再エネ電力証書の購入により実質再生可能エネルギー由来電力の導入を実施しています。

2022年度　生産拠点におけるGHG排出量削減の主な取り組み

拠点	主な取り組み	
鹿島工場	●生産条件変更等による改善 ●保温材改善、蒸気トラップ整備による蒸気量削減	●設備高性能化による電力削減 ●照明LED化による電力削減
千葉工場	●焼却処理方法の改善	●照明LED化による電力削減
三重工場	●蒸気トラップ整備、蒸気配管更新による蒸気量削減 ●用役焼却炉・ボイラーの熱回収	●照明LED化による電力削減
富士工場	●省エネ型空調機への更新	●照明LED化による電力削減

国内生産拠点に加え、海外生産拠点でもGHG排出量削減の取り組みを行っております。

Scope3対象範囲拡大の取り組み

当社では、Scope3の排出量削減に向けて2022年度から国内外のグループ会社（生産拠点）のScope3の集計を開始しました。

【単位：千t-CO_2】

Scope・カテゴリ		排出量
Scope1		103.0
Scope2		136.1
Scope3		1,042.6
カテゴリ1	購入した製品・サービス	678.0
カテゴリ2	資本財	41.6
カテゴリ3	Scope1、2に含まれない燃料およびエネルギー関連活動	53.2
カテゴリ4	輸送・配送（上流）	69.5
カテゴリ5	事業所からでる廃棄物	51.3
カテゴリ6	出張	0.8
カテゴリ7	雇用者の通勤	2.2
カテゴリ9	輸送・配送（下流）	23.1
カテゴリ11	販売した製品の使用	0.7
カテゴリ12	販売した製品の廃棄	122.2
合計		1,281.7千t-CO_2

Scope3の排出量は、環境省公表の「サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出等の算定のための排出原単位データベース」より算出しています。

環境への対応

2 省エネ推進

エネルギー原単位およびGHG排出原単位の改善（対前年度比1.0%以上）を目標としましたが、ADEKA単体で2022年度はエネルギー原単位が2.8%、GHG排出原単位が1.7%とそれぞれ悪化しました。主因は、生産量減少による固定エネルギー比率の増加や、エネルギーを多く使用する製品の製造が増えたことです。

3 廃棄物削減

ADEKAグループは、事業活動に伴って排出される産業廃棄物の最終処分量の削減に努めています。

ADEKAグループの2022年度の産業廃棄物発生量は、69.3千tとなりました。グループ全体としては、昨年度より発生量が2.9%減量しました。国内グループ会社で産業廃棄物発生量が前年度より増加した要因は、2022年度に老朽化対策としてADEKAの研究建屋を一部解体したことにより一時的に排出量が増加したためです。

ADEKAは、再資源化・リサイクルにより、産業廃棄物発生量に占める最終埋立量の割合が0.5%未満となるゼロエミッションに取り組んでおり、当社独自の設定として最終埋立量の割合が0.1%未満となる「完全ゼロエミッション」を目標としています。2022年度は、0.028%となり完全ゼロエミッションを継続しています。

①食品リサイクルの取り組み

当社は、食品のリサイクル法に基づく食品循環資源の再生利用等実施率目標95%以上を目標として食品廃棄物の再利用に取り組んでいます。2022年度の食品再生利用率は97.0%となり前年度と比べ1.6ポイント改善しました。

②廃プラスチック排出削減の取り組み

当社は、製造工程において容器や包材の使用により発生する廃プラスチックの排出量の算定と削減に努めています。2022年度は、前年度比97.5%となり削減目標（前年度比1.0%削減）を達成しました。

【単位:t】

年度	2021年度	2022年度
発生量	865.8	844.2

4 生物多様性保全の取り組み

ADEKAグループは、海洋プラスチックごみ問題解決に取り組むプラットフォーム「クリーン・オーシャン・マテリアル・アライアンス（Japan Clean Ocean Material Alliance：CLOMA）」への参加や、「企業と生物多様性イニシアティブ（Japan Business Initiative for Biodiversity：JBIB）」にネットワーク会員として参画し、生物多様性の保全に向けた取り組みを推進しています。

「ADEKAグループ生物多様性方針」

1 天然由来の原材料調達に際して、生物多様性に配慮します。
2 事業所敷地内で生物多様性の保全に配慮した活動を推進します。
3 生物多様性に配慮した製品の開発に努めます。
4 地域社会と連携した活動に取り組みます。

5 資源循環　水資源

ADEKAグループは、食品および化学製品の原料、生産設備の洗浄および冷却水、ボイラーで発生させる蒸気の水源などに良質の淡水を多量に使用しているため、水資源は必要不可欠となります。そのため、Aqueduct Water Risk Atlas（アキダクト水リスク世界地図）を用い、生産拠点の場所（日本、中国、台湾、マレーシア、シンガポール、アラブ首長国連邦、韓国、フランス、アメリカ）の水ストレスを確認しています。

また、日本国内の上水道では、法律や条例に基づき、水質基準項目、基準値、分析頻度が定められており、基準にクリアした上水道のみを購入しています。国外の場合においても、現地法令に基づき、水質基準項目、基準値、分析頻度が定められており、基準にクリアした上水道のみを購入しています。

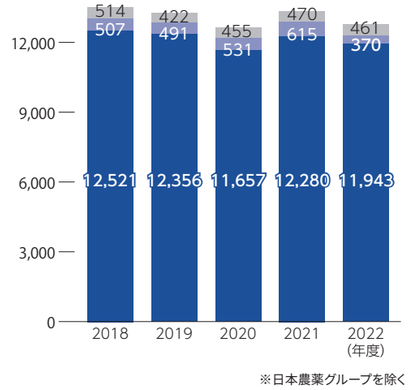
化学品を製造する工場を有する企業として、化学物質の管理を厳重に行っています。

原材料や包装材に含まれる化学物質はサプライヤーから得たSDSで把握し、リスクアセスメントによって製品および製造工程が、人の健康、河川等の環境に与える影響とリスクを定量的に分析・評価しています。

リスクが高い場合には、ハード対策およびソフト対策を講じて社内基準で定めた許容できるリスクレベルまで低減しています。

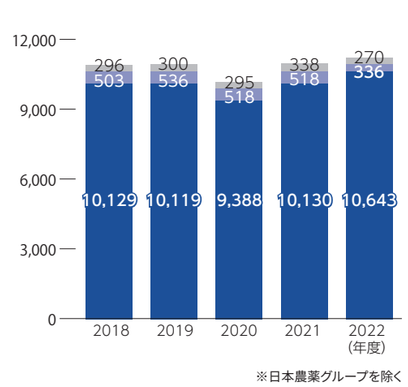
製造委託先に関しましては、サプライヤー環境監査チェックシートの項目に環境規制への遵守状況があり、定期的な二者監査によって、適合状況の確認を行って自社方針との相違がないことを確認しています。

水使用量



※日本農薬グループを除く

排水量



※日本農薬グループを除く

6 化学物質の管理

国内外の環境関連法令や各種規制を遵守し、環境に負荷を与える化学物質の削減に努めています。

有害な化学物質の製造、使用、およびその他取り扱いに係る管理と、人の安全、健康および環境の保護をより一層確保することに努めています。

廃水の処理工程では、関係法令で規定される汚染指標の基準値よりも厳しい自社基準を遵守するよう処理施設の管理運用を行っています。万一、基準より高い数値が出た場合でも、工場外に流出しない管理を行っています。

社会 | Society

豊かなくらし・コミュニケーション

社会の期待に応える価値創出：ステークホルダーとの対話

ADEKAグループは各ステークホルダーからの期待・ニーズに応えることで社会との共存共栄を図るべく事業活動を行っています。サステナブルな社会の実現を目指し、社会が抱える様々な問題を解決していくための体制・製品づくりに努めています。

投資家との直接対話による企業価値向上

中長期的な企業価値の向上に向けて、株主や投資家の皆様と建設的な対話を行い、ADEKAへのご理解を深めていただくため、事業計画などの経営に関する重要情報を積極的に開示する一方、投資家の皆様との対話を通じていただいたご意見やご要望を経営層にフィードバックし、改善に努めるとともに企業価値の最大化を目指しています。

2022年度は、154回のIRミーティングに加え、機能化学品および食品事業について機関投資家向け事業説明会を開催し、同説明会の動画と資料を当社ウェブサイトに掲載しました。このほか、2回の個人投資家フェアに参加し、成長戦略や、「EV」、「5G」、「食品ロス」をテーマに世の中の豊かなくらしに貢献する“素材”について、代表取締役社長より説明しています。

機関投資家との対話やその後のフィードバックを踏まえて、事業別説明会の拡充、取締役会の構成・規模や機能・役割等の見直し、事業別ROICの試算値（参考）開示を行いました。また、統合報告書の作成および構成・内容の検討に、株主との対話を参考にしています。

労使関係

ADEKAは、ADEKA労働組合とユニオンショップ協定を締結しており、一般社員の同労働組合加入率は100%です。

労働組合とは、経営上の課題や職場環境に対する認識の共有化を目的とする労使協議会に加え「働き方改革委員会」、「人事制度ステップアップ委員会」、「心身の健康増進委員会」などを通じて、人事制度、労務環境などに関わるテーマについて対話しています。

また、組合員の賃金や賞与、労働条件などについては、例年の団体交渉を通じて決定しています。

CSR調達活動を通じたステークホルダーとの対話

当社ではCSR調達の活動を通じてステークホルダーの皆様と対話を続けています。

① 「ホワイト物流」を推進して物流協力会社のドライバーの負担軽減を目指しています。現在はパレット積みの推進に注力していますが、今後は待機時間の削減・附帯作業の見直し等に取り組んでいきます。

② 「パートナーシップ構築宣言」の推進では委託先各社と技術交流会を開催し、安全に関する情報交換や各社の抱える生産技術の課題解決に向けて取り組んでいます。
- 2022年度技術交流会3社実施
  ※2023年度も3社を計画
- 生産技術の課題
  具体例：槽洗浄方法の最適化や高効率化等

③ 「取引先アンケート」の推進では、当社の「購買ガイドライン」の理解度を確認するために自己チェックシートの提出をお願いしています。点数の低い取引先に対しては、改善に向けて一緒に取り組んでいただけるよう働きかけています。
- 自己チェックシート提出
  会社数：213社
  （購買ガイドラインの同意確認書に賛同した取引先）
  提出比率：191社（92%）

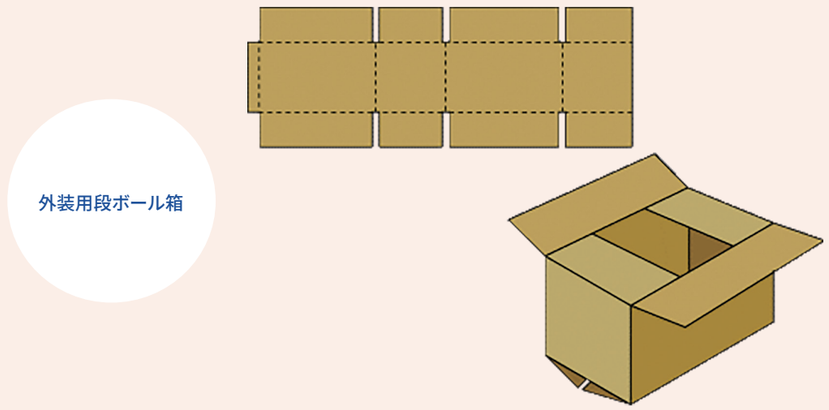
④ 包材サプライヤーとの協業による社会価値および経済価値を追求しています。ADEKAは、公益社団法人日本包装技術協会が主催する「2022日本パッケージングコンテスト」において、「輸送包装部門賞」を受賞しました。
なお、王子コンテナー株式会社様と共同出品しています。

「2022日本パッケージングコンテスト」受賞
～フラップの反発を抑える「アーチ状罫線」～

今回の受賞は、外装用段ボール箱のフラップの反発を抑え、テープ封緘で隙間ができない外装箱を開発したものです。

従来、強度のある材質を使った0201形のフラップの反発を抑える方法として、フラップ罫線を段違いにしていました。段差を付けた罫線の場合の製法は、全抜き加工としなければならず、通常の0201形の製造よりも1工程多くなり、コストアップとなっていました。そこで、外フラップにアーチ状の罫線を追加し、外フラップの反発力を低減させ、内フラップの罫線下にも罫線を追加し、フラップを重なりやすくしました。この結果、0201形と同じ工程で製造でき、段ボール使用量を約6%削減可能としました。また、温室効果ガス排出量の削減効果は、約20,000kg-CO_2/年（当社の外装用段ボール箱使用量をもとに算定）となります。

当社では、業務用ホイップクリーム用段ボールに採用しています。



注）0201形：0201形は世界的に最も多用されており、外装用段ボールを代表する形式です。
全フラップが同一の長さで、長い面のフラップが突合せになっているのが特徴です。

人権・人財戦略

1 人権の尊重

ADEKAグループでは、世界人権宣言、国連グローバル・コンパクトなどの国際規範や「ADEKAグループ行動憲章」に基づき、人権に関する基本的な考え方を「ADEKAグループ人権方針」として定めています。

本方針に基づき、当社グループは、企業活動のあらゆる場面において、関係する全ての人々の人権を尊重し、企業としての責務を果たすとともに、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

「ADEKAグループ人権方針」

ADEKAグループの経営理念である「新しい潮流の変化に鋭敏であり続けるアグレッシブな先進企業を目指す」「世界とともに生きる」には、個々の多様な価値観を尊重し合い、共に発展していくという思いが込められています。

私たちは、その理念に基づき、企業活動のあらゆる場面において、全てのステークホルダーの人権を尊重するという社会的責任を果たし、公平公正で差別や偏見のない、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

2 多様性の確保・人財育成

人的資本投資に関する基本的な方針
（多様性の確保に向けた人財育成方針および社内環境整備方針）

当社では、人事理念の一つとして「従業員の人間性と個性の尊重」を掲げています。当該理念に基づき多様な価値観やキャリア、経歴をもった人財を採用するとともに、全ての従業員がその能力と個性を最大限発揮し、グローバルに活躍できるよう、キャリア研修をはじめとした各種育成施策を実施する方針です。

また、多様な人財が活躍するためには、ワーク・ライフ・バランスを図り、各個人のニーズにあった柔軟な働き方を可能とする制度が必要と考えています。当社では、フレックスタイム制度や専門型・企画型裁量労働制、テレワーク勤務制度といった、時間や空間にとらわれない働き方を導入しています。

今後は、現在試行中の勤務間インターバル制度の正式導入等、さらなる制度改定に取り組んでまいります。加えて、個々の人財が組織の中で活躍していくためには、一人ひとりの適性を把握し、個々に合ったキャリア構築や研修プランを策定する必要があると考えています。そのため、業務適性や本人の希望、モチベーション等を踏まえて、より適した業務へのアサインメントや個別の研修プランを提供することを企図し、タレントマネジメントシステムの導入・展開を進めています。また、お互いの個性を受け入れ、尊重し合う環境の整備に向けて、LGBTQへの理解促進も含めたダイバーシティ&インクルージョン研修を実施します。引き続き多様性の確保に向けた取り組みをハード・ソフト両面から進めてまいります。

■女性従業員の登用

当社では、女性従業員が十分に能力を発揮できる環境、仕事と子育てが両立できる職場づくりを目指して、育児休業制度の拡充やワーク・ライフ・バランスの促進に取り組んでおり、育児のための積立特別休暇制度の拡充や育児・介護に関する制度を周知するためのパンフレット作成等の取り組みを積極的に進めています。

2021年4月に女性活躍を推進するタスクチームを立ち上げ、さらには、2022年6月にD&Iプロジェクトチームを編成して、より一層女性が活躍できる風土醸成に向けた取り組みを実施しています。現在、当社在籍人数に占める女性従業員の比率は約16%であり、管理職に占める女性の比率は4.6%です。2030年までに管理職に占める女性の比率を10%以上にすることを目標に掲げています。

女性の管理職比率：4.6%

2030年目標：10%以上

女性活躍に関する現況や目標の詳細は、当社のHP「次世代育成支援／女性活躍推進行動計画」（https://www.adeka.co.jp/csr/ngns.html）をご参照願います。

■外国人の登用

当社では、2019年度から2022年度までの4年間で5名の外国人従業員を採用しています。当社グループではグローバル展開の拡大が進み、2020年度には海外売上高比率が5割を超えました。当社グループの外国人比率は4割を超え、海外にも多くの拠点を有し、海外拠点（含む子会社）における外国人の割合は9割を超えています。海外拠点ではローカライゼーションを推進していることから、多くの外国人役員や外国人管理職が活躍しており（2023年3月末現在 海外拠点の役員全体に占める外国人役員の割合は23.1%、海外拠点の管理職全体に占める外国人管理職の割合は83.6%）、タレントマネジメントシステムの導入を進めることで、当社グループ全体で外国人を含むグローバル人財の適材適所への登用を加速させていきます。

当社に現在在籍している12名の外国人従業員のうち、管理職に登用されている従業員は現時点では1名です。当社在籍人数に占める外国人従業員の比率は0.6%であり、管理職に占める外国人従業員の比率は0.2%です。2030年には外国人比率と同等の水準にまで管理職比率を引き上げられるよう、管理職への登用を進めていきます。

外国人従業員の管理職比率：0.2%

2030年目標：外国人従業員比率と同等

■経験者の登用

当社では、バリューチェーンでの川上や川下業界の経験者や高度の専門性を有する人財の登用は、新たなイノベーションの推進や業務革新のために欠かせないと考え、経験者採用を積極的に行っています。現在当社従業員に占める経験者採用の比率は15%ですが、近年経験者採用の比率は高まっており、2020年度から2022年度までの3年間で55名の経験者採用を行い、3年間の平均経験者採用比率は27%になりました。現在の管理職に占める経験者採用の比率は11%ですが、2030年には経験者採用従業員比率と同等の水準にすることを目標に、管理職への登用を進めていきます。

経験者採用の管理職比率：11%

2030年目標：経験者採用従業員比率と同等

（注）次の各比率は、自社に所属する従業員（出向者は含まず）を対象に算出しています
- 外国人従業員の比率、管理職に占める外国人従業員の比率
- 経験者採用の比率、管理職に占める経験者採用の比率
- 女性従業員比率、管理職に占める女性従業員の比率

■定年退職者の雇用

当社は特別な理由がある場合を除き、定年退職者のうち希望者を65歳まで再雇用する制度を設けています。2022年度の定年退職者雇用率は93.3%でした。再雇用者は、次の世代に伝承する貴重な存在として、また今まで培った知識や経験、技術をそなえたエキスパートとして活躍しています。雇用形態は、フルタイム勤務や週3日勤務などで様々な働き方をサポートしています。2022年度の60歳以上の従業員は36名でした。

■障がい者の雇用

ADEKAグループは、障がい者の能力発揮や自己実現に向け、就業環境の整備、職域の拡大などに取り組んでいます。2022年度の障がい者従業員は35名で、障がい者雇用率は2.11%でした。今後も、積極的な雇用を推進していきます。

■タレントマネジメントシステムの導入と展開

価値観や働き方が多様化していくなかで、仕事や昇格、キャリアに対する考え方もまた多様化しており、より一人ひとりの個性に焦点を当てたジョブアサインメントとキャリア形成を考えていく必要があります。そのための基盤システムとして、人財の見える化と適切な人財マネジメントの実現を目的に2022年10月にタレントマネジメントシステムを導入しました。年代別キャリア研修と組み合わせながら、個々が希望するキャリアの実現と従業員エンゲージメントのさらなる向上に注力して参ります。

人財戦略

3 ダイバーシティ&インクルージョン（D&I）の推進



取締役兼執行役員
D＆Iプロジェクトチーム
リーダー
安田 晋

当社グループは、“社員一人ひとりが大切な財産である”という考えのもと、誰もが活躍できる会社を目指しています。

当社グループのCSR基本方針においても、人権・人財の領域を優先領域とし、人材を“人財＝たから”と位置付けています。そして優先課題として人財活躍の機会拡大を掲げ、ダイバーシティ&インクルージョン（以下D&I）の推進に取り組んでいます。

当社グループのD&Iは、女性活躍推進からスタートしましたが、目指すありたい姿は、今まで以上に人財の多様性を確保し、挑戦し続けようとする人財の成長を支援することで、当社グループの持続的成長（経済価値）と持続可能な社会への貢献（社会価値）を目指していくことです。

一人ひとりの能力や働きがいを高め、互いを尊重しあい、互いの強みを活かしあうことで今まで以上に「誰もが活躍できる会社となる」ことを目指していきます。それが組織風土をより良い方向に醸成することにつながり、当社グループの持続的成長の原動力になるのです。より一層新たな挑戦をし続ける企業グループとなることを、目指します。

D&Iプロジェクトチームの概要

プロジェクトチーム編成：2022年6月
構成：プロジェクトリーダー 安田取締役（経営企画部担当）
職群スタッフ部長、各職群からの選抜メンバー
総勢37名（2022年プロジェクト編成時）

D&Iプロジェクトチームの目的

性別に関係なく
誰もが活躍できる会社にすること

D&Iプロジェクトのあゆみ

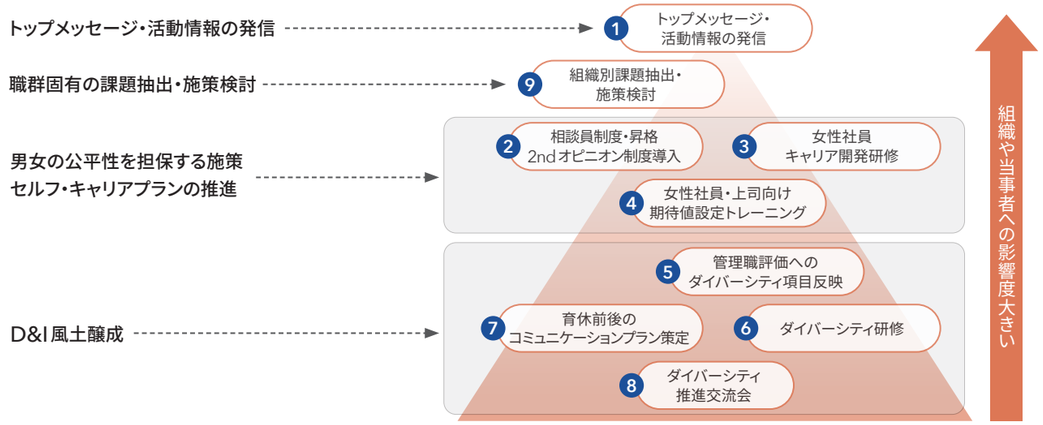
タスクチームによる調査フェーズからプロジェクトチームによる実行フェーズへ

時系列	取り組み	フェーズ
2021年4月	女性活躍推進タスクチーム発足	調査・施策選定フェーズ
2021年8月	現状分析実施（アンケート・インタビュー・定量分析）	
2021年11月	課題特定・方向性策定	
2022年2月	戦略策定	
2022年4月	当社の課題に沿う「要対応4分野」「9つの施策」選定	
2022年6月	施策の企画立案・実行のためのプロジェクトチーム編成	実行フェーズ
2022年7月	D&Iプロジェクトキックオフ	
2022年度	施策の企画立案・実行	
2023年度	施策のトライアル運用・実行	
2024年度	施策の本運用とPDCA	

D&I推進における当社の「要対応4分野」

当社の要対応4分野	詳細
トップメッセージ・活動情報の発信	ダイバーシティおよび女性活躍が、当社経営戦略推進に不可欠であることの理解・浸透を推進する
男女の公平性を担保する施策 セルフ・キャリアプランの推進	●女性社員の能力・活躍を信頼した役割設定・　業務付与を行う ●自らの力でキャリアプランを描くことができるよう、KPI達成に向けた昇格運用、相談できる／背中を押してもらえる環境づくりを行う
D&I風土の醸成	マネジメント層を含めた組織全体の意識改革へ着手する
職群固有の課題抽出・施策検討	●組織ごとの特性・事情をふまえた課題の共有と解決を行う ●性的マイノリティの是正にむけても、各職群がこれまで以上にその役割を果たす

「要対応4分野」から展開する「9つの施策」



■管理職評価へD&Iに対する行動評価を導入

管理職のD&Iへのコミットメント強化と適切な行動促進を目的に2022年10月より管理職評価にD&Iに関する行動評価項目を導入しました。引き続き全社的にD&Iに対する意識の醸成と積極的な行動促進に努めてまいります。

■D&I研修の実施

ADEKAは、2022年度に動画視聴によるD&I研修を実施しました。全社員を対象に「ダイバーシティ総論」と「アンコンシャスバイアス」について1,849名が受講しダイバーシティについて理解を深めました。

D&Iプロジェクト（女性活躍推進）について



左／大 直子　右／飛鳥 有以

企業は様々な人財で構成されており、「様々」とは性別・年齢・経験値・身体的特徴・考え方などあらゆる違いが存在していることを示します。この互いの違いを理解しながら個が最も能力を発揮するために必要な事を考えることがD&Iの基本だと考えています。理解するためには話すことが重要で、職場内に女性が少ない場合、女性は相談しにくい、周囲はどう気を遣えばよいか分からない、という状況になりがちです。長期的なキャリア・育休前後・定期面接の際の上司とのコミュニケーションなど複数のシーンで女性をサポートし、チャレンジしやすい環境につなげる施策が検討されています。

樹脂添加剤開発研究所 所長　**大 直子**

「女性活躍推進」とは「いきいきと働く女性」を増やしていくことだと考えています。仕事と家庭の両立に不安を抱いてチャレンジを回避したり、上司や周囲の過度な配慮、アンコンシャスバイアス等により難度の高い目標から遠ざかってしまったりすることで、女性社員が仕事の経験を積めず、自身の実力を信じることができないということが課題となっています。D&Iプロジェクトでは、「本当は挑戦したい」と考える社員に対して、「あなたならできる」と背中を押してあげる環境を作っていきたいと考えています。自身の能力に自信をもって、やりたい仕事に挑戦できれば、「いきいきと働く」ことができると思います。

情報・電子ケミカル営業部　**飛鳥 有以**

人財戦略

人財育成（研修）

ADEKAグループでは、従業員は企業にとって重要な経営資源であるという認識のもと、「人材」を「人財」と考え、一人ひとりの意欲と向上心を尊重し、次代を担う人財の育成に取り組んでいます。2022年度も新型コロナの関係で、多くの研修をオンラインにて実施しました。研修内容に応じてWeb会議システムを利用したリアルタイム型、あらかじめ用意したコンテンツを配信するオンデマンド型の双方を取り入れ、場所・時間の融通が利きやすい研修の提供を目指しています。

■語学学習サポート

各事業所・部署ごとに外国人講師による社内語学教室を実施しており、2022年度は延べ39名の従業員が制度を利用しました。また社外語学スクールへの支援も延べ31名が利用しました。その他に選抜型による海外赴任予定者の赴任前トレーニングプログラムも実施しています。

■ビジネススクール派遣制度

外部ビジネススクールのオンライン通学制度を通じて、次世代を担う若手・中堅従業員がマーケティングやリーダーシップ論等、様々な立場・役割の中で目標達成のために取るべき行動や考え方について学んでいます。2022年度は延べ49名の従業員を派遣しました。

■新入社員メンター制度

新入社員の早期戦力化および中堅社員の指導・育成力向上のため、メンター制度（新人1名に対し1名の相談・指導役をつけ、継続的に支援する制度）を実施しています。

■年代別キャリア研修

価値観の多様化・キャリアの多様化に伴い、社員の自律的なキャリア形成を行う意識付けとスキル習得を目的として「キャリア研修制度」を導入しました。2023年度は全社員が、キャリアデザインを自分事として捉え、数年後のありたい姿に向け現在の仕事で取り組むことを考える「年代別キャリア研修」を受講します。部下のキャリア形成を支援する管理職は2022年度に「上司向けキャリア支援ガイダンス」を受講しました。

■個人表彰制度

企業価値の向上に共に邁進した社員の行動や成果を讃えた新たな表彰制度として「個人表彰」制度を2021年より設けました。初年度（2022年度）の表彰は「社長賞」1名、「特別賞」5名が受賞しました。2023年度の表彰では対象をグループ会社に拡大しました。

4 健康経営

仕事と育児・介護の両立を支援

当社では、社員の仕事と育児・介護との両立を支援するための制度を導入しています。育児休業中の社員に対し職場復帰後活用できる知識やスキルの習得支援を行っており、2022年度は17名が制度を利用しました。2022年度に育児休業を取得した社員は41名（女性15名、男性26名）、介護休業を取得した社員は2名でした。育児休業後の復職率・定着率は100%で、育児休業復帰後に短時間勤務制度を利用した社員は26名、子の看護休暇を取得した社員は116名でした。

また、育児休業からの復帰をよりスムーズにすべく、上司・部下間でのコミュニケーションの円滑化を目的に、2023年4月より職場復帰面談シートとコミュニケーションチャートを導入しました。今後も仕事と育児の両立に向けた支援に注力していきます。

ワーク・ライフ・バランスの推進

社員一人ひとりが個々の能力を十分発揮できるよう、ワーク・ライフ・バランスを重視し、柔軟で多様な勤務を可能とする制度の導入と意識の醸成に取り組んでいます。2023年4月には勤務間インターバル制度の試行を開始し、ワーク・ライフ・バランスのさらなる推進に注力しています。

■労働時間の適正化

社員が健康でいきいきと働ける風土づくりの一環として、定時退社デーの設定や、労使専門委員会による労働時間の適正化など、全社で長時間労働の削減に取り組んでいます。2022年度の平均時間外労働時間は13.7時間/月（前年：14.6時間/月）でした。

2022年度（2022年7月～2023年6月）の有給取得率については、70.7%（前年69.6%）でした。また、年間5日以上の取得率は100%でした。

健康経営・従業員の健康管理

■健康経営の取り組み

2021年4月に社長が社内外へ『ADEKAグループ健康経営宣言』を表明し、2022年3月に『健康経営優良法人2022（大規模法人部門）』認定を取得しました。また、2022年度につきましても取り組みを進めた結果、『健康経営優良法人2023（大規模法人部門）』認定を取得し、2年連続での認定となりました。引き続き、社長直轄下の健康経営推進プロジェクトチームと労働組合の連携を図り、社員の健康管理と健康増進施策の整備、体制のさらなる強化に努めていきます。

2023 健康経営優良法人 Health and productivity

2022 健康経営優良法人 Health and productivity

■メンタルヘルスケアの取り組み

当社では従業員の心身の健康維持・増進に力を入れています。全従業員を対象としたストレスチェック検査では、99%以上の受検率を維持しており、集団分析結果に基づき各事業所で必要に応じて対策を検討し職場環境の改善を行っています。また、検査結果に基づく医師面接指導のほか、本社では社内診療所の産業保健スタッフによる健康相談も随時受け付けており、従業員のセルフケアを支援しています。

2022年度は新型コロナ対策のため、階層別研修のなかでメンタルヘルスに関する講義を動画配信し、管理職にはラインケアに関するメールでの情報発信を行いました。また、時間・場所を問わず受講できる通信教育でも心身の健康管理講座を各種用意しており、健康増進と啓発・支援を行っています。

ストレスチェック検査　全社受検率

	2020年	2021年	2022年
受検率	99.5%	99.9%	100%

■感染症対策の取り組み

当社では従来から感染症対策にも力を入れており、毎年インフルエンザ予防接種を社内で実施し、健康保険組合と当社でその費用を一部負担しています。また、本社において首都圏のADEKAグループ社員を対象に新型コロナ職域接種を行いました。積極的な接種を勧奨するとともに、感染時には速やかに会社に報告、罹患従業員には一定期間自宅待機を指示し、関係部署に注意喚起する等、今後も安全確保を最優先としながら事業継続を行うべく感染防止策を講じていきます。

■海外に駐在する従業員の健康管理の取り組みに関して

当社グループ社員の海外勤務者および海外出張者の増加に伴い、海外で働く従業員の健康管理の強化を図っています。海外勤務者は健康診断を毎年受診し、産業医とのWeb面談や一時帰国時の面談を積極的に実施しています。また、24時間体制で医師との相談や緊急サポートが受けられる医療アシスタンスサービスを利用して、海外滞在中の万が一に備えています。海外勤務予定者および帯同家族に対しては、医療やメンタルヘルスケアの外部研修を実施しています。

■定期健康診断に関して

当社は、年2回の定期健康診断と、労働安全衛生法に基づく各種健康診断として特殊健康診断、海外勤務者の健康診断などを実施しています。定期健康診断の受診率は100%を維持し、さらに被扶養者の特定健康診査を事業所で受診できるよう、体制づくりを行い、ご家族の受診率向上に向けても取り組んでいます。

健康診断実施後は、有所見者社員を対象に再検査や医療機関への受診勧奨、受診管理を行うほか、産業医・保健師等が必要に応じて面談や保健指導を行うなど社員の健康管理のサポートを強化しています。

生活習慣病等の早期発見と早期治療につなげることで、従業員が安全かつ健康に働けるよう、徹底した健康管理を実施しています。

ガバナンス | Governance

コーポレートガバナンス

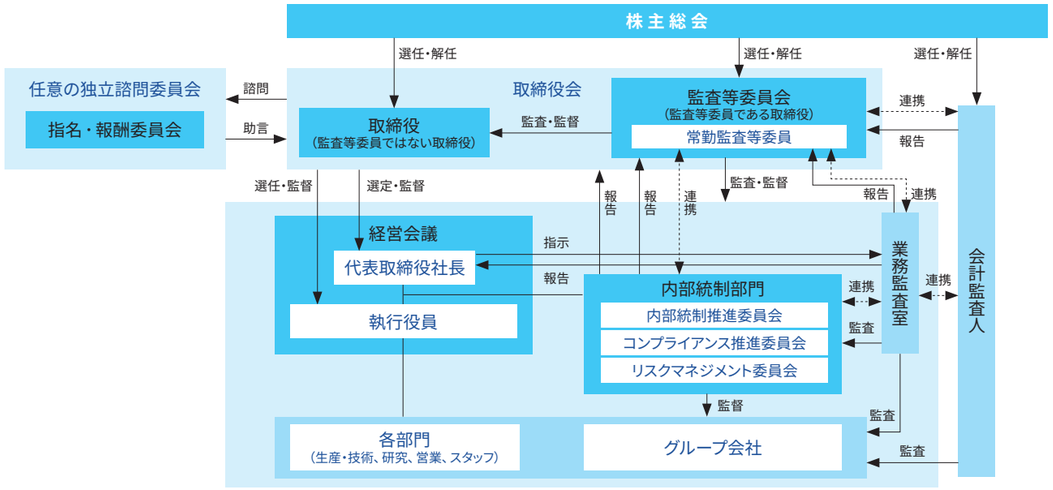
コーポレートガバナンスの基本的な考え方

ADEKAグループは、企業使命・経営理念を実現し、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、コーポレートガバナンスの強化が経営上の最重要課題であると認識しています。当社はこれまで、経営の意思決定の迅速化と事業遂行の役割（責任と権限）の明確化に向けたガバナンス改革を実施してきました。2023年6月23日開催の第161回 定時株主総会において、取締役の員数削減（16名→10名）と独立社外取締役比率の向上（10名中5名が社外取締役）を図り、取締役会構成を見直しました。

また、女性の社外取締役 竹村葉子氏の退任に伴い、新任の女性社外取締役として、平沢郁子氏を選任しています（取締役に占める女性の比率10%）。

「ADEKAグループ・コーポレートガバナンス・ガイドライン」に基づき、取締役会・経営会議・任意の諮問委員会（指名・報酬委員会）などの各機関や役員・従業員が、それぞれの役割を有機的に果たすことができる実効性の高い企業統治システムの構築を進めるなど、今後も、経営体制の改革とコーポレートガバナンスの強化に積極的に取り組んでいきます。

経営管理体制図



コーポレートガバナンス体制の変遷

	2006	2008	2015	2017	2020	2021	2022	2023
ガバナンスの進化		役員退職慰労金制度の廃止を含む、役員報酬制度の見直し	コーポレートガバナンス・ガイドラインを制定	譲渡制限付株式による株式報酬制度の導入	指名・報酬委員会の設置	監査等委員会設置会社へ移行		
社外取締役／取締役の人数（社外取締役比率）	1名／12名（8.3%）	1名/10名（10.0%）	2名／11名（18.2%）	2名／11名（18.2%）	2名／11名（18.2%）	6名／17名※（35.3%）	6名／16名※（37.5%）	5名／10名※（50%）
						取締役 3名/12名 取締役監査等委員 3名/5名	取締役 3名/12名 取締役監査等委員 3名/4名	取締役 3名/7名 取締役監査等委員 2名/3名

※2021年から、取締役監査等委員を含めています。

コーポレートガバナンス体制の概要

月1回の定時取締役会、随時開催される臨時取締役会、月に数回行われる経営会議による審議と併せ、機動的かつ十分な検討を経て、意思決定を行っています。2022年度においては定時12回、臨時5回、計17回の取締役会を開催しました。

また、業務執行の責任と権限の明確化を図り、意思決定の迅速化と効率的な業務運営を行うため、執行役員制度を導入しています。さらに、2023年6月に委任型執行役員制度を導入し、監督と執行の分離をさらに推し進めました。

また、内部統制推進委員会、コンプライアンス推進委員会、リスクマネジメント委員会等の各種委員会において、業務執行上必要な事項の審議を行い、適正かつ合理的な経営判断、業務執行を目指すと同時に、ガバナンス、コンプライアンス、リスクマネジメントの強化に向けた全社横断的な取り組みを行っています。

ガバナンス体制（2023年6月末現在）

項目	当社
機関設定の形態	監査等委員会設置会社
取締役会議長	代表取締役社長
取締役の人数（うち監査等委員）	10名（3名）
独立社外取締役（うち監査等委員）	5名（2名）
女性取締役	1名
監査等委員でない取締役の任期	1年
監査等委員である取締役の任期	2年
執行役員の人数	20名
うち取締役兼務	4名

ガバナンス体制（2023年6月末現在）

	取締役会	指名・報酬委員会	監査等委員会
議長・委員長	代表取締役社長	社外取締役	社内取締役
構成	社内取締役5名、社外取締役5名	社内取締役1名、社外取締役2名	社内取締役1名、社外取締役2名
開催回数（2022年度）	定時12回、臨時5回、計17回	3回	監査等委員会6回
目的	業務執行に関する意思決定を行う機関として、代表取締役の選任や解職、取締役の職務執行の監督、新株発行など、株主総会の権限以外の会社経営に関わる重要事項を決定する	取締役候補者の指名や報酬等の決定に関する手続きの公正性・透明性・客観性を強化し、コーポレートガバナンスのさらなる充実を図る	業務・財産状況の調査等により取締役の職務の執行に対する監督機能を果たすと同時に、会計監査人や内部監査部門（業務監査室）と緊密な連携を図り、それぞれの監督機能の向上を図る

監査体制

当社は2021年6月に監査等委員会設置会社に移行しました。監査等委員は、監査等委員会が定めた監査方針・業務分担に基づいて、取締役会出席、業務・財産状況の調査等により取締役の職務の執行に対する監督機能を果たしています。また、監査等委員会は会計監査人や内部監査部門（業務監査室）とも緊密な連携を図り、それぞれの監査機能の向上に役立てています。業務監査室の内部監査結果の報告は、デュアルレポーティングラインにより、代表取締役社長に加え、監査等委員会に対しても行うこととしています。

社外取締役への情報提供・サポート体制

社外取締役がADEKAグループの事業活動についての理解を深め、的確な判断を下せるよう、サポート体制を充実させています。就任時にはADEKAグループの事業内容や財務内容についてのオリエンテーションを行い、施設見学などの機会提供を適宜行っています。取締役会資料の事前配付、重要議案に関する事前説明の実施などにより、付議事項に対する社外取締役の理解を深め、取締役会において建設的な議論が活発に行われるように努めています。

コーポレートガバナンス・コードへの対応

コーポレートガバナンス・コード（以下CGC）への対応として、当社では、四半期に1回程度のペースで、CGC推進委員会を開催し、次の事項を審議しています。

i）コーポレートガバナンス強化策の検討
ii）「ADEKAグループ コーポレートガバナンス・ガイドライン」の見直し
iii）コーポレートガバナンス報告書への開示事項の検討
iv）CGCやガイドラインに基づく当社ガバナンスの運用状況の報告とレビュー
v）コーポレートガバナンスの最新動向や、機関投資家の意見を反映した見直しの検討

また、2021年12月以降は、2021年改訂版CGCに対応したコーポレートガバナンス報告書を提出しています。さらに「ADEKAグループ コーポレートガバナンス・ガイドライン」の見直し・改定を随時行っており、最近では、2021年11月、2022年3月、2022年6月、および2023年6月に改定しました。

コーポレートガバナンス

役員報酬・インセンティブ

当社の役員報酬は、職務執行の対価としての役員報酬、年度ごとの業績に連動した役員賞与、2017年6月に導入した中長期インセンティブとしての「譲渡制限付株式報酬」で構成されています。

業績連動報酬等は、各事業年度の業績（連結売上高、連結営業利益、連結当期純利益）を評価対象とする財務的価値、各事業年度の環境課題への貢献等を評価対象とする社会的価値、その他諸般の事情を総合的に勘案して算出された額を役員賞与として毎年、一定の時期に支給します。非金銭報酬等は、当社の中長期的な企業価値、ひいては株主価値の持続的な向上を図る報酬構成とするため、譲渡制限付株式としています。

役員候補者の指名

役員候補者の指名は、人格・識見・知識・経験・実績などの一般的基準に加え、社外取締役については、独立性を重視するとともに、兼務先の数が合理的な範囲内にとどまっており、当社の職務のために十分な時間を確保できることなどを条件としています。また役員候補者案について、取締役会での審議に先立ち、指名・報酬委員会に諮問を行い、指名・報酬委員会の意見・助言を踏まえて、取締役会の決議により決定しています。

後継者計画の策定・運用、育成

当社では、当社グループを取り巻く経営環境と経営課題に対応して、グループ全体の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を図ることができる最適な人材を最高経営責任者（CEO）に登用するための後継者計画を、代表取締役社長自身が策定しています。後継者計画自体について、取締役会での承認決議や報告は行っていませんが、2022年4月に開催した指名・報酬委員会で後継者計画についての意見交換を行っています。また、役員候補者（最高経営責任者の候補者を含む）を指名する議案の取締役会への上程に先立ち、指名・報酬委員会において、代表取締役社長が、役員候補者として指名される予定の者が後継者計画および役員候補者の指名に関する基準に適合していることを、事前に説明し、指名・報酬委員会の意見・助言を踏まえて、取締役会決議により、役員候補者を決定しています。これにより、経営トップの後継者を指名する役員人事の透明性・客観性を確保しています。

取締役会実効性評価

当社は、取締役会の規模、メンバーの多様性・専門性、付議事項、取締役会の事前準備、議事運営、議論の活性度や取締役会の戦略決定機能・監督機能等に関する自己評価アンケートを外部機関を活用して実施し、その集計結果について、取締役会および社外取締役のみによる会合において評価・分析を行い、毎年度末に結果の概要を開示しています。

■ 2022年度の評価結果

- 当社取締役会は、バランスの良い取締役会構成や専門性の高い社外取締役の選任、取締役間の円滑なコミュニケーション、発言のしやすい議事進行などを背景に、取締役会において闊達な議論が行われていることを確認し、取締役会の実効性が適切に確保されていると判断しました。
- 一方で、「取締役会構成の見直し（社外取締役の割合を高める必要性）」や「報告事項に関する付議基準の見直し、報告内容の簡素化」などの課題を認識し、いずれの課題についても、その後の取締役会決議および株主総会決議により、対応を実施しました。

内部統制システム

当社は、①業務の有効性と効率性、②財務報告の信頼性、③関連法規・定款等の遵守、④資産の保全の達成に関する合理的な保証の提供という目的のために、取締役会、経営者、その他、当社の構成員が一丸となって取り組むべきプロセスであるとの認識のもと、内部統制推進委員会を中心に、全社を挙げて内部統制システムの整備・強化に取り組んでいます。

内部統制推進委員会は、会社法に基づく内部統制システムと、金融商品取引法に基づく、財務報告の適正性に係る内部統制システムの構築・運用・チェックを行っています。

取締役会のペーパーレス化推進

当社取締役会では、会議資料をクラウド上の電子ファイルで共有化し、それを専用タブレットで閲覧するペーパーレス化を実現しています。会議資料のペーパーレス化により、用紙換算で年間およそ1.5 万枚を削減するとともに、情報セキュリティの向上を両立しています。

リスクマネジメント

リスクマネジメントの基本的な考え方

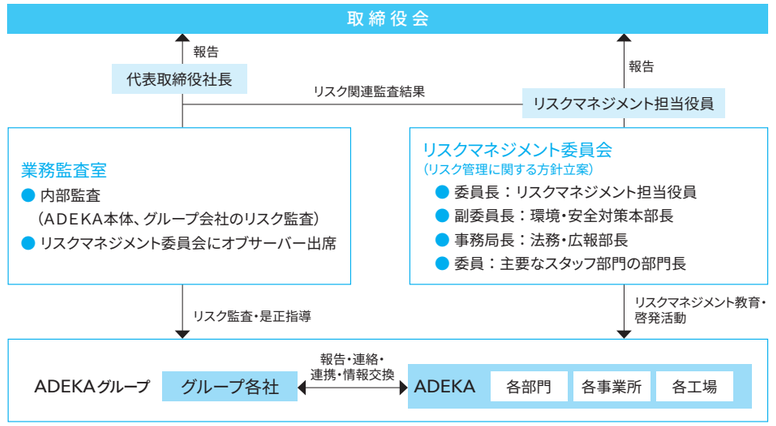
ADEKAグループを取り巻く経営環境においてビジネスリスクが増大しているなかで、リスクの顕在化を防ぎ、万が一リスクが顕在化しても損失を最小限に抑えられるよう予防や対策に注力しています。

リスクマネジメント体制

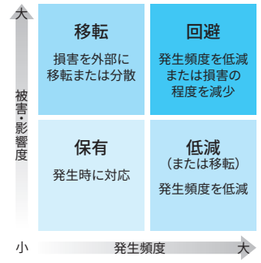
リスクマネジメント担当役員を委員長、法務・広報部を事務局とし、主要なスタッフ部門の部門長から構成されるリスクマネジメント委員会（2022年6月に危機管理委員会からリスクマネジメント委員会に改称）を定期的（年2回）開催しています。各部のリスクの洗い出しと評価、リスク管理体制の運用とレビュー等を行うほか、「ADEKAグループ リスクマネジメント規程」および「ADEKAグループ リスクマネジメントマニュアル」を制定し、運用しています。緊急事態が発生した場合には同マニュアルに基づき、リスクカテゴリーごとの責任部署を定め、被害を最小限にとどめる体制をとっています。特に緊急度・重要度の高いケースが発生した場合は緊急対策本部を設置し、組織的に対応します。事件・事故などの不祥事が発生した際の信用失墜のダメージを最小化するため、「緊急時広報対応マニュアル」も定めています。

リスクモニタリングとしては各部門・各事業所でリスクの洗い出し・特定、分析・評価（リスクアセスメント）を実施し、特定した情報管理・セキュリティ、事業継続リスクなどを発生頻度やその影響度に関するリスクマッピングで検証し、対策を検討しています。グループ・リスクマネジメントの強化を図るため、2023年3月にグループ・リスクマネジメント協議会を発足しました。

リスクマネジメント体制図



リスク対策の選択



グローバルリスクマネジメントの強化

海外各国・地域に出張・留学・駐在・出向している当社役員・従業員とその帯同家族の安全確保を目的として、「海外危機管理規程」、「海外危機対策実施基準」と、「海外駐在員安全対策ガイドライン」を策定しました。また、2022年度におけるグローバルリスクマネジメント関連の活動としては、2022年2月末に発生したロシアによるウクライナへの軍事侵攻に際し、旧危機管理委員会で当社グループの対応を審議しました。

事業継続マネジメント

ADEKAグループは、災害や事故などの緊急事態が生じた場合に事業資産の損害を最小限にとどめ、事業活動の継続や早期復旧が可能となるように、BCMS（事業継続計画マネジメントシステム）委員会が中心となって事業継続マネジメントに取り組んでいます。

情報セキュリティ・情報管理研修

コンプライアンス推進委員会の下部組織である情報管理部会では、情報セキュリティと情報管理の強化に向けた様々な取り組みを実施しています。2022年度は、ADEKA本体および主要な国内関係会社の役員・全従業員を対象として「標的型攻撃メール訓練」を実施しました（2022年12月～2023年1月）。

コーポレートガバナンス

コンプライアンス

コンプライアンスの基本的な考え方

ADEKAグループ経営理念には、社会環境や経営環境の変化に鋭敏に対応し、ステークホルダーの利益に配慮した経営を行うことにより、社会への貢献と、国際社会との調和を目指していくという想いが込められています。

当社独自の技術で生み出す良質な商品・サービスによって、社会的課題の解決に役立つ新しい価値を提供すること、ステークホルダーとの積極的な対話や社会貢献活動を通じて社会の期待や要請に応えていくことが、ADEKAグループのコンプライアンス経営です。

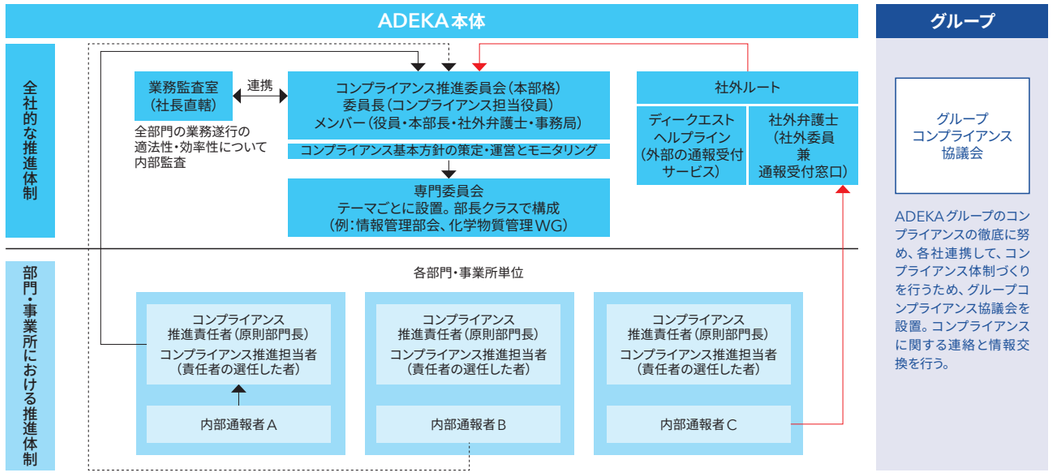
コンプライアンス推進体制

当社では、コンプライアンス推進委員会を年4回開催しており、コンプライアンスの取り組み推進とモニタリングを行っています。

部門、事業所ごとにコンプライアンスリーダーを選任し、全社の基本方針を各部門に浸透させ、情報を迅速に収集できる体制を整備しています。

また、主要グループ会社の代表者とコンプライアンス責任者で構成するグループコンプライアンス協議会を年2回（9月、3月）開催し、各社のコンプライアンスの課題、取り組み状況の確認や、情報交換を行い、グループ全体としてのコンプライアンス強化に取り組んでいます。

コンプライアンス推進体制図



コンプライアンス推進委員会の開催日と内容（2022年度）

コンプライアンス推進委員会

回次	開催日	内容
第72回	2022年4月27日	・コンプライアンス推進委員会2021年度活動報告 ・化学物質管理ワーキンググループ報告
第73回	2022年7月27日	・2022年度独占禁止法説明会実施要領、コンプライアンス講演会実施要領 ・各部門コンプライアンス2021年度活動報告と2022年度遂行課題の集約
第74回	2022年10月21日	・2022年度コンプライアンス講演会概要について　・2021年度贈収賄リスクアセスメント結果報告 ・2022年度コンプライアンス推進委員会中間活動報告　・化学物質管理ワーキンググループ報告
第75回	2023年1月23日	・2023年度コンプライアンス基本方針（案） ・2023年度コンプライアンス意識調査（アンケート）実施方針　・当社の内部統制システムチェックシート（案）について

グループコンプライアンス協議会

回次	開催日	内容
第36回	2022年9月2日	・各社のコンプライアンス取り組み状況の報告（オンライン開催）
第37回	2023年3月7日	・コンプライアンス意識調査（2023）の実施方針 ・標的型攻撃メール訓練結果の報告（リアル・オンライン併用）

グループコンプライアンスの強化

2022年度のコンプライアンス推進委員会の活動では、①コンプライアンス・リーダー研修の実施、②改訂版「ADEKAグループ行動憲章」の周知浸透ポスター・カード・解説書の作成・配布、③改正公益通報者保護法対応として「コンプライアンス内部通報規程」を改定、④コンプライアンス意識調査アンケートの見直しと調査委託会社の変更等、グループコンプライアンスのさらなる強化に向けた取り組みを推進しました。

モニタリングの実施・評価

贈収賄リスクアセスメントの実施

海外贈収賄防止に向けた各社の取り組みの進捗を確認し、現状把握を行うことを目的に毎年贈収賄リスクアセスメントを実施しています。贈収賄防止に向けた取り組み強化についてのeラーニング講座と併せて、Web上でリスクアセスメントを実施しています。

コンプライアンス相談・内部通報制度

ADEKAグループでは、グループ共通の内部通報制度を2003年から運用しています。この制度は利用者が不利益を被らず、安心して利用できるよう、匿名のまま双方向でのコミュニケーションが可能な通報システムを採用しています。また、通報内容と対応状況は、監査役と社外弁護士に随時共有され、取締役会に報告しています。

内部通報件数の推移

年度	2018	2019	2020	2021	2022
件数	8	6	9	9	4

なお、改正公益通報者保護法の施行に対応するため、公益通報対応従事者の指定・範囲外共有の禁止等の規定を追加するなど、コンプライアンス内部通報規程の改定を行いました。（2022年6月1日）

公正な取引の遵守および腐敗防止

公正な取引（独占禁止法・下請法）

専門家を講師として、独占禁止法・下請法に関する講演会などを毎年開催しています。またeラーニングを通じて、従業員一人ひとりの知識向上を促しています。

贈収賄防止の取り組み

米国FCPA、英国UKBA、日本の不正競争防止法等、贈収賄・腐敗行為に関する法規制が国際的に強化され、摘発が厳格化している状況を踏まえ、「ADEKAグループ贈収賄禁止基本方針」、関連規程および「ADEKAグループ贈収賄防止に関するガイドライン」に基づき、前述の通り社員教育やリスクアセスメント等の取り組みを行っています。

化学物質管理・輸出管理

世界各国の化学物質に関する法規制への対応のみならず、海外拠点と連携してGHS（The Globally Harmonized System of Classification and Labelling of Chemicals：「化学品の分類および表示に関する世界調和システム」）に準拠した各国向け安全性データシート（SDS）の発行やHSコード（関税分類番号）判定などに対応しています。また、コンプライアンス推進委員会の傘下に化学物質管理ワーキンググループを組織し、全社横断的な対応を行っています。当社は社長直轄の安全保障輸出管理組織として貿易管理委員会を設置しています。貿易管理委員会（事務局：環境保安・品質保証部）の主催で、全従業員を対象に安全保障貿易管理教育（eラーニング）を実施しました。

税務・納税

企業が果たすべき基本的かつ重要な社会的責任の一つとして、各国で適用される税法を遵守し、適切な納税を行っています。

グループ社員の意識向上に向けた取り組み

コンプライアンス教育の実施

当社では、eラーニング、階層別研修、個別テーマ・法令別研修の組み合わせにより、幅広い層への教育・研修を行っています。また、各職場で年1回以上、部門独自のコンプライアンス研修（職場コンプライアンス研修）を行うことを義務付けています。

なお、新型コロナ対応として集合研修を自粛し、オンラインで開催していた階層別コンプライアンス研修や説明会（独占禁止法説明会、インサイダー取引規制説明会、コンプライアンス講演会）は、新型コロナの5類移行後は、集合研修を再開（一部、オンラインと併用）しています。

■コンプライアンス関連教育研修

- 教育・研修活動：階層別研修、テーマ・法令別研修、職場内研修、講演会、eラーニング等
- 情報管理・情報セキュリティ：情報管理・セキュリティ関連規程・基準の改定、教育・研修の実施
- ハラスメント対策：ハラスメント防止方針策定と子会社への展開、教育・研修の実施
- インサイダー取引規制説明会を年1回開催
- 独占禁止法説明会を年1回開催
- 「贈収賄防止の取り組みについて」のeラーニング実施

特集：ADEKAの取り組む主力テーマ

「人々のくらしを豊かにする」という思いを原動力に、時代とともに変化する社会課題と向き合いながら、新たな「素材」づくりに挑戦し続けています。価値ある素材の開発・提供を通じて、持続可能な社会と豊かなくらしの実現を目指しています。
ADEKAグループは化学品・食品・ライフサイエンスをコアビジネスに、次の3つのテーマに注力しています。

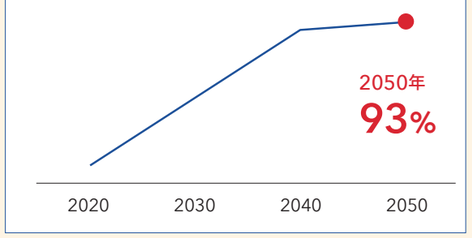
主力テーマ 1　次世代自動車の普及に貢献

安全で快適な次世代自動車の普及に貢献

社会課題

車体の**軽量化**　**安全性向上**

DATA　新車販売台数に占める電動化率予測*



*IHSとIEA資料からの推定

ADEKAの社会価値

強く・長寿命なプラスチックをつくる
樹脂添加剤（核剤）

ショート・発火時の延焼を防ぐ
リチウムイオン電池 難燃剤カバー向け
難燃剤

運転支援システムなど普及のカギを握る
超速硬化レーザー接着剤

「次世代自動車」に関連するADEKAの製品

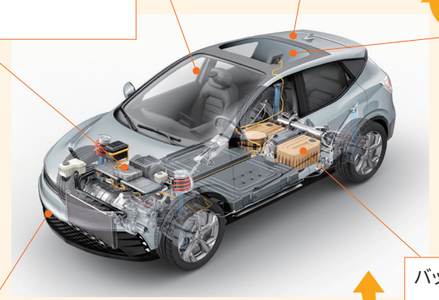
車載用カメラモジュール：
自動運転・安全運転システムの普及
→ 超速硬化レーザー接着剤

外内装接着剤/塗料：VOC*排出抑制
→ 水系樹脂/水系塗料接着剤

* 揮発性有機化合物

ワイヤーハーネス：電装化による需要増
→ 塩ビ用安定剤

窓：車両軽量化のため樹脂化
→ 光安定剤



バッテリー筐体：発火時の安全性確保
→ 難燃剤

外装部材：車両軽量化に向けた金属代替
→ 核剤、光安定剤、酸化防止剤

：需要増

主力テーマ 2　半導体の高機能化

最先端の半導体材料をグローバルで展開

社会課題

データ通信量増加
半導体の高機能化

DATA　シリコンウエハ使用枚数・
当社材料成長の推移*



ADEKAの社会価値

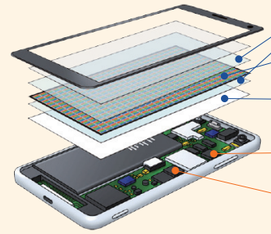
半導体の「微細化・多層化」をリードする
高誘電材料

先端リソグラフィ工程（EUV）に不可欠
光酸発生剤

* 株式会社富士キメラ総研資料から当社推定

「先端デバイス」に関連するADEKAの製品

例えばスマートフォンでは…



《光学フィルム》光硬化樹脂
《カラーフィルター》重合開始剤、樹脂BM（ブラックマトリクス）
《TFTアレイ》エッチング薬液
《半導体メモリ》高誘電材料
《半導体LSI》光酸発生剤、高誘電材料

□ ディスプレイ分野
□ 半導体分野

主力テーマ 3　食料不足問題

農作物の安定生産への貢献

社会課題

人口の増加による **食料不足問題**

DATA　**世界の人口**（将来推計人口：中位推計値）

77億人（2019年）▶ **97億人**（2050年）▶ **110億人**（2100年）

世界の栄養不足人口（2021年）

7億200万人　（世界人口の8.9%に相当）

出典：UN,World Population Prospects:The 2019 Revision
国際農林業協働協会「世界の食料安全保障と栄養の現状2022年報告」

ADEKA・日本農薬の社会価値

人口が増加する一方で、農地面積には限りがある

農作物を害虫や病気などから
保護し、限りある農耕地で、
単位面積当たりの作物収量向上

安全な食料の安定供給を目指した農業生産活動に貢献するという使命と役割を果たすため、
国内外で性能、コスト、選択性に優れた農薬の創出と提供を続けていきます。欧米、インド、ブラジルをはじめ、
グローバルに成長戦略を進めることで創薬基盤と事業競争力の強化を図り、未来の食と農業に貢献していきます。

事業別戦略

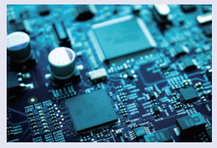
各事業の概要

化学品事業と食品事業という2つのコアビジネスに、新規領域であるライフサイエンス事業を展開し、高い技術力と確かな品質力で独自性のある製品を幅広く提供しています。

化学品事業



樹脂添加剤
プラスチックの高機能化・長寿命化・資源循環に欠かせない各種添加剤を提供しています。



情報・電子化学品
ICT社会に欠かせない先端技術を駆使した製品を提供しています。



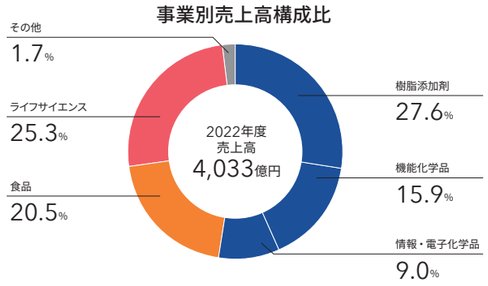
機能化学品
インフラから、自動車、化粧品、トイレタリーなど様々な分野に高付加価値製品を幅広く提供しています。

食品事業



加工油脂や加工食品などを提供し、安心・安全で豊かな食生活の実現に貢献しています。

事業別売上高構成比



ライフサイエンス事業



農薬をはじめ、医薬や動物薬などを提供しています。また、再生医療、予防医療、生活の質向上をキーワードに研究開発を進めています。

その他



工場施設や設備プラントの設計、設備メンテナンス、物流業務、保険代理業務を中心に事業を進めています。

セグメント別のプラス要因とリスク要因

●は当社に特有の事項 ●は市況	プラス要因	リスク要因（懸念材料）
樹脂添加剤	• 自動車・家電市況の緩やかな回復	• サプライチェーンでの在庫調整の長期化 • 原燃料価格の高止まり
情報・電子化学品	● 先端半導体の需要継続（微細化の進展） • ディスプレイ市況の緩やかな回復	• 半導体の生産調整（2023年度）
機能化学品	• 自動車・化粧品市況の緩やかな回復 • 環境・省エネ意識の高まり	• 原燃料価格の高止まり • 世界的なインフレ懸念
食品	• COVID-19の5類移行（人流回復） ● 価格改定の進展（価格バランスの改善） ● デリプランツシリーズの販売拡大	• 消費者の低価格・節約志向の継続 • 最終商品のダウンサイジング ● 為替の円安進行
ライフサイエンス	• ブラジルなど、海外農薬需要の拡大	● 農薬登録費用の増加

事業別戦略

化学品事業



樹脂添加剤

持続可能な社会の実現を目指すうえで、人類に有用な高分子材料（プラスチック）を“使わない”のではなく適切に「使用し続ける」ためにこそ、当社の存在意義があります。“長寿命”“資源循環”で強みを発揮し、樹脂添加剤のリーディングカンパニーを目指します。

主要製品

- ポリオレフィン用添加剤
  「アデカスタブ」シリーズ
- 可塑剤・塩ビ用安定剤
  「アデカサイザー」「アデカスタブ」シリーズ
- 難燃剤
  「アデカスタブ FP」シリーズ
- リサイクル樹脂用添加剤
  「アデカシクロエイド UPR」シリーズ
- 塩ビ用バイオマス可塑剤
  「アデカシクロエイド PNB」シリーズ

強み

1. グローバルトップの豊富な製品ラインナップによりワンステップでのソリューションを実現
2. 実用に即した樹脂成形方法、成形機を踏まえた添加剤配合を提案、技術フォローすることで、お客様のニーズに適したソリューションを提供
3. 12カ国・地域、16拠点の充実したグローバルネットワークを活用し、きめ細かな技術フォローでお客様の開発をサポート

■ 事業環境認識と目指す姿

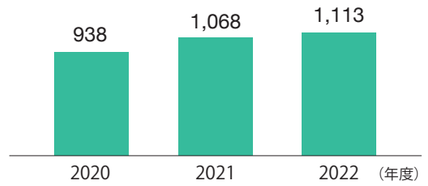
金属などに比べて軽い／加工が容易／電気・熱を通しにくい／衛生的なプラスチックは、自動車、建材、家電、包装材、衛生用品・医療分野など生活のあらゆるシーンで利用され、新興国などでの消費も進んでいます。汎用樹脂の生産量は拡大、特にリサイクル樹脂が年々増加する見通しであり、添加剤のさらなる活躍が期待されています。

ADEKAは自動車、建材、家電、医療、食品包装などを対象事業として、核剤や、エンプラ用リン系難燃剤、自動車用光安定剤など、トップクラスのシェアを誇る製品や総合力を活かしたワンパック添加剤を世界市場で拡大していき、高機能樹脂添加剤のグローバルリーディングカンパニーとして樹脂産業の持続可能な発展をリードしていきます。

戦略

EV化（電気自動車）に伴い、軽くて強い樹脂を実現する「高機能核剤」や、バッテリーの安全性を確保する「難燃剤」を提供していきます。また、地球環境にやさしい環境対応型樹脂添加剤「アデカシクロエイド」シリーズなど技術優位な独自製品の拡大を目指していきます。

樹脂添加剤 売上高（億円）

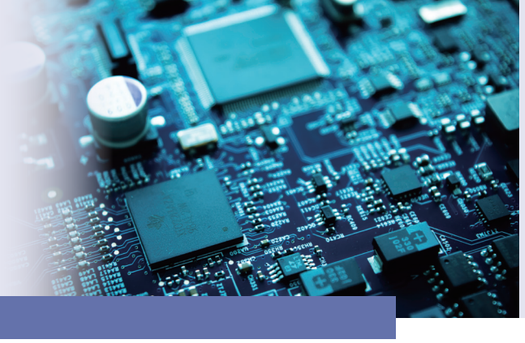


製品を通じた社会課題の解決

成形品に透明性を付与するとともに耐熱性も改善
『アデカスタブ NA-21・NA-71』

アデカスタブNA-21・NA-71はポリプロピレンに高い透明性と耐熱性を付与する樹脂添加剤です。無臭で耐抽出性に優れるため、主に食品包装容器やディスポーザブル医療器具に用いられています。今後の取り組みとしては、ポリスチレンやポリエチレンテレフタレート等の透明樹脂の代替を視野に入れた新製品の開発・展開を進めていきます。





事業別戦略

化学品事業

情報・電子化学品

データセンターや先端デバイスに搭載される半導体、ディスプレイ用材料など、ICT社会の実現に不可欠な多彩な製品群で、人々の豊かなくらしに貢献します。

主要製品

- 半導体向け高誘電材料　「アデカオルセラ」シリーズ
- 半導体向けフォトレジスト　「アデカアークルズ」シリーズ
- エッチング薬液　「アデカケルミカ」シリーズ
- 光学フィルム接着用光硬化樹脂　「アデカアークルズ」シリーズ
- 多層板用絶縁・放熱接着シート　「アデカフィルテラ」シリーズ

強み

1. 「高純度化技術」「有機合成技術」「配合技術」「評価技術」「品質管理技術」をベースに、技術進化の早い情報・電子化学品分野において顧客ニーズに合わせたスピードで開発が可能
2. 高純度化技術と品質管理技術で微細化とともによりいっそう厳格化する半導体規格に対応

■ 事業環境認識と目指す姿

情報・電子化学品では、パラダイムシフトを迎え大きく変化する社会においてICT社会の発展を支え、新規素材と先端材料で新たな価値を創造し、人々の豊かな暮らしに貢献することを目指します。

ICT社会の進展に伴いデータ通信量の増大を背景に半導体の需要が拡大しており、併せて半導体のさらなる高機能化が求められています。情報・電子化学品では、世界的に需要が拡大している先端半導体をターゲットに、業界トップ企業に高誘電材料、光酸発生剤等の先端材料を提供していきます。

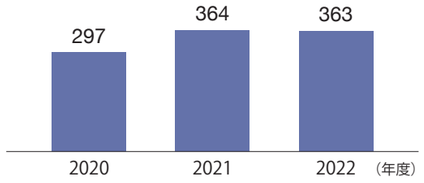
戦略

半導体微細化ロードマップに沿って、最先端半導体に欠かせないキーマテリアルの研究開発に注力していきます。製品の需要拡大に伴い、生産能力の増強投資を行っていきます。

日本・韓国で獲得した事業ノウハウを活かし、台湾・米国においても事業拡大を図っていきます。

これまでに蓄積してきたノウハウを活かして、ターゲット領域を拡大していきます。

情報・電子化学品 売上高（億円）

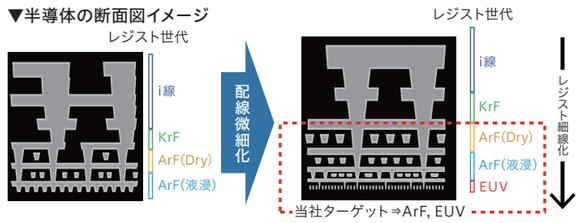


製品を通じた社会課題の解決

光酸発生剤
「アデカアークルズ」シリーズ

半導体微細化とともに市場が拡大する先端フォトレジスト（ArF, EUV 露光用レジスト）のキーマテリアルである光酸発生剤は、半導体の微細配線を形成するために欠かせない材料です。

▼半導体の断面図イメージ





事業別戦略

化学品事業

機能化学品

モビリティからインフラストラクチャーまで幅広く、便利で快適な生活を送るために人と環境に配慮した製品を数多く提供します。

主要製品

- エポキシ樹脂接着剤
  「アデカレミロップ」シリーズ
- 自動車用特殊エポキシ樹脂
  「アデカレジン」シリーズ
- 反応性乳化剤
  「アデカリアソープ」シリーズ
- 水系樹脂
  「アデカボンタイター・アデカレジン」シリーズ
- FRP用マトリックス樹脂【開発品】
  「アデカラシメック」シリーズ

強み

1. 「安定化技術」「高純度化技術」「高分子機能化技術」「界面制御技術」「有機合成技術」「配合技術」から様々な製品を創出
2. 幅広い基盤技術を活かした材料開発により、独自性のある高付加価値製品を多数保有

■ 事業環境認識と目指す姿

機能化学品の目標は、ADEKAの技術で、持続可能な社会と豊かなくらしを実現させる、未来創造カンパニーを実現することです。

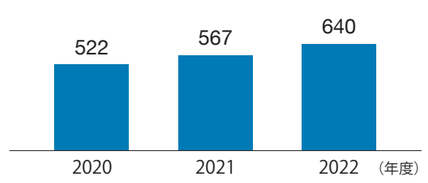
成長分野（次世代自動車、インフラ）向けをターゲットとし、環境に配慮した製品を積極的に提案することを目指します。

次世代自動車では、EV化、電装化、軽量化が求められ、また環境規制への対応のためにインフラなどに使用される塗料や接着剤の水系化が求められています。それらに対し、当社が長年追求してきた人と環境に優しい材料が選ばれています。

戦略

成長分野である次世代自動車、インフラ向けの環境対応材料をターゲットとしています。自動車向け接着剤や潤滑油添加剤、建築塗料向け反応性乳化剤を主体に事業拡大を図ります。

機能化学品 売上高（億円）



製品を通じた社会課題の解決

「アデカレミロップ」シリーズ

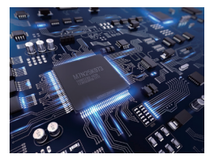
次世代自動車は電装化が進んでいます。自動車の電装化により、安全で快適な自動車の利用が可能となります。

「アデカレミロップ」シリーズは高精度接着が可能で、信頼性の高い車載用カメラモジュール、熱に強いECU基板の製造に必要不可欠です。

また、硬化時に必要なエネルギーの削減が可能で、環境にも優しい材料です。



カメラモジュール



ECU基板

事業別戦略

食品事業



1929年に「リス印」マーガリンの製造を開始以降、パンや菓子など日常の食卓に並ぶ様々な食品の“おいしさ”を実現するために、独自技術で開発した付加価値の高い業務用加工油脂・加工食品を提供しています。

主要製品

- 加工油脂（マーガリン類、ショートニング　チョコレート用油脂）
- 加工食品（ホイップクリーム、フィリング類）
- プラントベースフード

強み

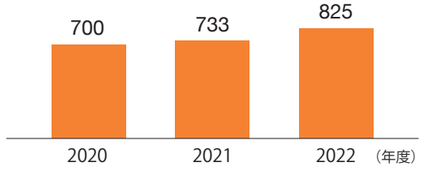
“おいしさ”の追求をベースに、環境貢献や健康意識の高まりなど食品業界を取り巻く課題解決をサポートする製品開発が強みです。業界に先駆けてトランス脂肪酸低減製品の提供を開始したほか、持続可能な原料（RSPO他）の使用にも力を入れています。2020年に発売した機能性マーガリン「マーベラス」は、焼き立てパン特有の風味や食感を維持する機能によりコンビニやスーパーに並ぶパンの消費期限延長を可能とし、食品ロス削減に貢献する製品として販売を拡大しています。

■ 事業環境認識と目指す姿

食品業界では“おいしさ”はもとより、食品ロス削減や温室効果ガス排出削減等の環境配慮や労働力不足・原料価格高騰対策を背景とした生産効率向上・労働環境の改善が、喫緊の課題となっています。また、SDGsへの関心が高まり、エシカル消費が浸透し始めています。

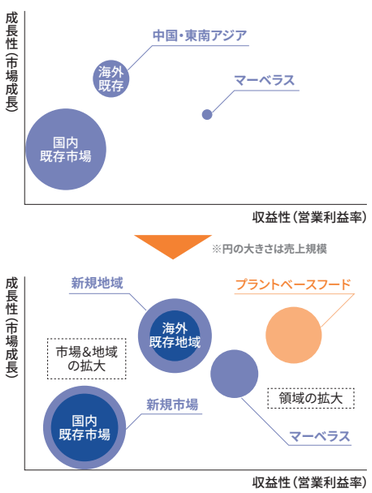
ADEKAは、安心・安全で“おいしく”そして社会に“やさしい”食品「素財」の提供を通じて、お客様の課題解決をサポートしていきます。プラントベースフードなど新規市場への事業領域拡大、食品ロス削減やサステナブルに寄与する製品の創出等を推進し、国内ではリーディングカンパニーの確固たる地位を確立し、海外ではアジアを主軸に展開を加速していきます。

食品事業 売上高（億円）



■ 高収益化に向けた事業構造改革

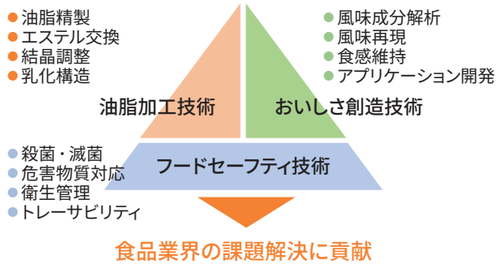
- **国内市場の深化**　当社が強みを持つ既存市場（製パン、製菓、洋菓子）は、少子高齢化の影響が避けられず需要が漸減の見通しです。「環境貢献」「健康訴求」など市場ニーズを取り込み、付加価値の高い製品展開にて販路の幅・深さを拡げます。
- **海外市場の拡大**　人口ボーナスが続く東南アジア、食の高級化が進む中国市場に加え、急成長を続けるインド、中東への販路拡大を進めます。
- **領域の拡大**　「食料危機」、「カーボンニュートラル」など食品業界の課題解決に貢献できる製品を開発・拡販します。プラントベースフードは、新たな成長エンジンの柱と位置付け、国内、アジアに留まらず、欧米での拡販を推進します。



■ 食品事業の技術（強み）

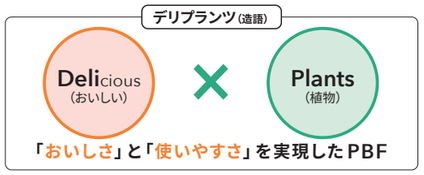
当社食品事業では、90年以上にわたり培った油脂加工技術や乳化技術に代表されるさまざまな技術を活かし、マーガリンやホイップクリームなどの加工油脂 / 加工食品製品を提供してきました。

近年では、生産効率向上や食品ロス削減など、食品業界の課題解決に貢献する機能性マーガリン「マーベラス」や、環境意識の高まりや食志向の多様化に対応したプラントベースフード「デリプランツ」シリーズなど社会課題解決に貢献する製品創出により社会価値と経済価値の両立を目指しています。



■ 製品を通じた社会課題の解決

●「デリプランツ」シリーズの展開
開発コンセプト「おいしいプラントベースフードを食卓のあたり前に」



従来品・他社品	“植物性原料”の風味を訴求
当社品	動物性食品の『おいしさ』を再構築
従来品・他社品	香辛料や調味料などによる“味つけ”
当社品	自然な味わい

動物性食品の味そのものではなく、『コク』や『厚み』を構築

ReTERA 技術
Recreation TEchnology of Richness in Animal-based foods
動物性原料を使わずに、動物性食品の おいしさ・満足感を再現する ADEKA独自の技術

6製品をラインナップ（2023年3月3日現在）



Point 1　乳製品使用のレシピが活かせる
Point 2　消費者に受け入れられやすい
PBFメニューの開発が簡単に！



※ 当社では原材料および食品添加物に動物性原料を直接配合していない製品を「プラントベースフード」と定義。

■ 品種統合の推進

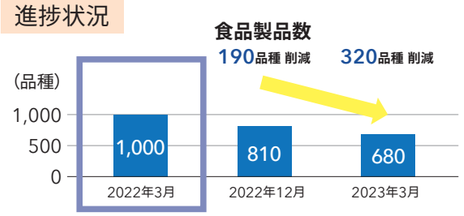
計画　**品種を6割程度に削減**
（環境貢献製品へ統合）

約1,000品種 ▶ 約600品種

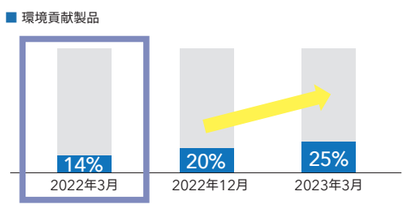
当社は、2022年6月“素財”メーカーとして社会的な要請である食品ロス削減に応えるため、保管・流通段階での賞味期限切れによる廃棄の削減、賞味期限延長製品へ品種統合を進めることを発表し、2023年3月までに320品種の削減を行いました。引き続き、製品の「品種統合」により、お客様での保管・流通段階での賞味期限切れや在庫管理の負担を低減し、サプライチェーン全体にわたる「食品ロス削減」へのさらなる貢献を目指します。

また、今回の品種統合をさらに推し進めることで、生産効率向上による収率UP、労務費の削減等による収益改善を進めます。

進捗状況



売上高・環境貢献製品比率（単独）



事業別戦略

ライフサイエンス事業



農薬をはじめ医薬、動物薬など幅広い分野で社会のニーズに応える先進技術を提供し、人々の健康と生活を支えています。

主要製品

- 農薬（殺虫剤、殺菌剤、除草剤）
- 医薬（外用抗真菌剤）

強み

ライフサイエンス事業を担う日本農薬（株）は安全で安定的な食の確保と豊かな生活を守るため、時代のニーズに合った新しい農薬を創出し続けています。その原動力となる研究開発に継続的に同社の売上高の約10%の資源を投資しています。

同社が開発・権利化した農薬原体数は24、医薬・動物薬・化学品の有効成分は合わせて7つあります。今後も3年に1剤のペースで新規化合物を生み出していくことを目標としています。

■ 事業環境認識と目指す姿

急増する世界人口は2050年には97億人に達すると予測されています。世界の食料需給のひっ迫が懸念されており、品質の良い農作物の単位面積当たりの収穫量を上げ、農業生産性を向上させることは、食料の安定供給における喫緊の課題です。このような課題解決の一助として、農薬はこれまで以上に大きな役割を果たすことが期待されています。

安全な食料の安定供給を目指した農業生産活動に貢献するという使命と役割を果たすため、国内外で性能、コスト、選択性に優れた農薬の創出と提供を続けていきます。欧米、インド、ブラジルをはじめ、グローバルに成長戦略を進めることで創薬基盤と事業競争力の強化を図り、未来の食と農業に貢献していきます。

ライフサイエンス事業 売上高（億円）

■ 高収益化に向けた事業構造改革

● 製品を通じた社会課題の解決

今中期経営計画では売上高890億円、営業利益64億円※を目標としています。数値計画は順調に推移しており、一年前倒しで上記目標を達成しました。中期経営計画最終年度の2023年度は、さらなる成長を目指して当初計画を上回る業績達成に取り組みます。このため主要重点品目であるベンズピリモキサン、ピリフルキナゾン、ピラフルフェンエチル、フルベンジアミドなどの拡販や、コルテバ社製品の拡大に引き続き注力します。特に成長ドライバーである海外農薬販売ではブラジルとインドを主な戦略エリアとし、グループ会社と連携して事業規模の拡大に努めます。また異常気象や原価高騰などの外部環境変化によるリスクが顕在化していますが、原体製造の内製化や在庫適正化、投資回収促進、管理経費の選択と集中などにより、為替やインフレの変動を吸収できる事業体質を目指します。

※日本農薬のみの数値



オーケストラ
（ベンズピリモキサン）



コルト
（ピリフルキナゾン）



デシカン
（ピラフルフェンエチル）



フェニックス
（フルベンジアミド）

■ ライフサイエンス事業の技術（強み）

新規化学合成農薬の開発につきましては、創薬難度が上がるなかで複数の高性能パイプライン化合物が着実に進捗しています。戦略的な研究開発投資および海外グループ会社との連携により、着実な事業化とスピードアップを進めます。

低炭素製品である生物農薬や、作物保護資材（BS：バイオスティミュラントなど）についても評価・研究力の強化や導入促進を図っています。2023年4月にはアジュバント等の添加剤やBSの製造・販売会社であるInteragro社（英国）に出資しました。引き続き化学合成農薬以外のポートフォリオ拡充を図るとともに、医薬・動物薬をはじめとするライフサイエンス分野での事業拡大に努めます。

またスマート農業に関しては、「レイミーの病害虫雑草診断アプリ」の参画メーカー拡大、診断作物拡大、海外でのアプリリリース、クボタ/全農とのシステム連携に加え、「衛生害虫AI画像診断システム」のサービスを開始しました。



日本農薬総合研究所（大阪府河内長野市）

■ 持続的な企業価値の向上

ライフサイエンス事業は、安全で安定的な食の確保と豊かな生活を守ることで社会に貢献しています。増え続ける人口をまかなうには食料の増産が不可欠ですが、耕作可能な土地には限りがあります。農薬や作物保護資材で病害虫・雑草による被害を抑えることは、農作物の増産ひいては飢餓の撲滅につながります。また農地の生産性を向上させることは森林破壊の抑制にもつながり、間接的にCO_2排出量の削減に貢献しています。

■ Topic

インドで本格販売を開始した水稲用殺虫剤ベンズピリモキサンの拡販に向け重点的に技術普及活動を行いました。またウンカ防除剤の最大の市場であるインドに、原体・製品を生産するための製造設備を新設しました。他の原体製造にも活用可能なマルチパーパスプラントで、2023年4月に竣工しています。インドの経済発展に寄与するとともに、他国からの製品輸送に比べ環境負荷の低減を図ります。



第4マルチパーパスプラント（外観）



Orchestra インド品

役員一覧

取締役一覧（2023年6月23日現在）



代表取締役社長兼
社長執行役員
城詰 秀尊

1985年　当社入社
2018年　当社代表取締役社長
2023年　当社代表取締役社長兼社長執行役員（現）



代表取締役
兼専務執行役員
冨安 治彦

1979年　株式会社第一勧業銀行
（現：株式会社みずほ銀行）入行
2005年　株式会社みずほ銀行管理部部長
2007年　当社監査役
2020年　当社代表取締役兼専務執行役員社長補佐、
秘書室、人事部、購買・物流部担当兼内部統制
推進委員長兼危機管理委員長
（現：リスクマネジメント委員長）（現）
2023年　日本農薬株式会社取締役（現）



取締役
志賀 洋二

1985年　当社入社
2018年　当社取締役兼執行役員財務・経理部長
2022年　当社取締役兼執行役員　財務・経理部、
情報システム部、
デジタル化業務改革推進部担当（現）



取締役
安田 晋

1985年　当社入社
2020年　当社取締役兼執行役員　法務・広報部、
経営企画部、情報システム部担当兼コンプライアンス推進委員長兼設備投資委員長
2022年　当社取締役兼執行役員　法務・広報部、
経営企画部担当兼コンプライアンス推進委員長兼設備投資委員長（現）



社外取締役
永井 和之

1981年　学校法人中央大学法学部教授（会社法）
1999年　学校法人中央大学法学部長
2004年　弁護士登録（現）
2005年　学校法人中央大学学長
2005年　学校法人中央大学総長
2010年　当社社外取締役（現）
2012年　公益財団法人私立大学通信教育協会会長（現）
2016年　学校法人中央大学名誉教授（現）

【重要な兼職の状況】
公益財団法人私立大学通信教育協会会長
学校法人中央大学名誉教授



社外取締役
遠藤 茂

1974年　外務省入省
1989年　国際エネルギー機関出向
2001年　同省中東アフリカ局審議官
2002年　同省領事移住部審議官
2003年　在ジュネーブ国際機関日本政府代表部大使
兼在ジュネーブ日本国総領事館総領事
2007年　在チュニジア特命全権大使
2009年　在サウジアラビア特命全権大使
2012年　外務省退官
2013年　日揮株式会社（現：日揮ホールディングス株式会社）社外取締役
飯野海運株式会社社外取締役
2014年　外務省参与
2017年　2025年国際博覧会誘致特使
2018年　当社社外取締役（現）
2019年　日揮ホールディングス株式会社社外取締役（現）

【重要な兼職の状況】
日揮ホールディングス株式会社社外取締役



社外取締役
堀口 誠

1979年　岩谷産業株式会社入社
2012年　同社執行役員
2015年　同社常務執行役員
2016年　同社産業ガス・機械事業本部副事業本部長（東部）
2016年　同社取締役執行役員産業ガス・機械事業本部長
2017年　同社常務取締役執行役員
2019年　同社取締役専務執行役員産業ガス本部、
水素本部、機械本部担当
2020年　同社取締役副社長執行役員（現）
営業部門管掌（現）
2021年　当社社外取締役（現）
2022年　岩谷産業株式会社新商品開発部・市場調査部
担当（現）危機管理委員会委員長（現）

【重要な兼職の状況】
岩谷産業株式会社取締役副社長執行役員
IWATANI（CHINA）LIMITED（岩谷（中国）有限公司）取締役
IWATANI AUSTRALIA PTY LTD.（岩谷オーストラリア会社）取締役
Iwatani Corporation of America（米国岩谷会社）
代表取締役会長 兼 CEO
Advanced Specialty Gases（アドバンスド・スペシャリティー・ガシズ会社）代表取締役社長
Aspen Air U.S., LLC（アスペンエアー会社）代表取締役社長



取締役
（常勤監査等委員）
田谷 浩一

1986年　当社入社
2022年　当社取締役常勤監査等委員（現）



社外取締役
（監査等委員）
奥山 章雄

1968年　監査法人中央会計事務所入所
1971年　公認会計士登録
1983年　監査法人中央会計事務所
（後のみすず監査法人）代表社員
2001年　日本公認会計士協会会長
2005年　中央青山監査法人（後のみすず監査法人）理事長
2006年　早稲田大学大学院会計研究科客員教授
2007年　奥山会計事務所所長（現）
2009年　当社社外監査役
2010年　日本製粉株式会社（現：株式会社ニップン）
社外監査役
2014年　信金中央金庫監事（現）
2020年　日本製粉株式会社（現：株式会社ニップン）
社外取締役監査等委員（現）
2021年　当社社外取締役監査等委員（現）

【重要な兼職の状況】
株式会社ニップン取締役監査等委員（社外）
信金中央金庫監事



社外取締役
（監査等委員）
平沢 郁子

1989年　弁護士登録（東京弁護士会）、関東法律事務所入所
2004年　アレグレット法律事務所開設・入所
2009年　東京都労働委員会公益委員
2012年　関東弁護士会連合会副理事長
2013年　総務省電気通信事業紛争処理委員会委員
2017年　東京弁護士会副会長
2019年　日本弁護士連合会副会長
2021年　こども家庭庁旧優生保護法一時金認定審査会
会長代理（現）最高裁判所下級裁判所裁判官
指名委員会地域委員会委員（現）
2022年　学校法人日本大学理事（現）
大空法律事務所パートナー（現）
2023年　当社社外取締役監査等委員（現）

取締役のスキルマトリックス

当社は、事業環境の変化や社会的課題に鋭敏に対応するために、取締役候補者の指名に際しては、公平さと幅広い視野を持って、取締役会メンバーの多様な価値観や専門性の確保に努めています。

当社の経営理念や経営戦略に照らして必要となる取締役の知見・経験等のスキルマトリックスを定め、取締役会メンバーのスキル・バランスの確認に活用するほか、株主の皆様への情報提供を図ってまいります。

最新のスキルマトリックスは、当社Webサイトの以下のURLに掲載しています。
https://www.adeka.co.jp/company/profile.html

氏名	役職	当社が取締役に期待する知見・経験						
		企業経営	CSR	グローバル	財務戦略・会計	ガバナンス・リスクマネジメント	人財開発・ダイバーシティ	研究・生産管理・技術（IT・DX含む）
城詰 秀尊	代表取締役社長兼社長執行役員	●	●	●		●		
冨安 治彦	代表取締役兼専務執行役員	●			●	●	●	
志賀 洋二	取締役兼執行役員				●	●		●
安田 晋	取締役兼執行役員		●			●	●	●
永井 和之	取締役【独立・社外】					●		
遠藤 茂	取締役【独立・社外】			●		●	●	
堀口 誠	取締役【独立・社外】	●		●		●		
田谷 浩一	取締役常勤監査等委員（委員長）					●		
奥山 章雄	取締役監査等委員【独立・社外】				●	●		
平沢 郁子	取締役監査等委員【独立・社外】					●	●	

執行役員 一覧

城詰 秀尊	社長執行役員
冨安 治彦	専務執行役員、社長補佐、秘書室担当、人事部担当、購買・物流部担当、内部統制推進委員長
小林 義昭	常務執行役員、食品本部長、東アジア食品事業プロジェクトチームリーダー
藤澤 茂樹	常務執行役員、化学品営業本部長
志賀 洋二	執行役員、財務・経理部担当、情報システム部担当、デジタル化業務改革推進部担当
芳仲 篤也	上級執行役員、研究開発本部長
安田 晋	執行役員、法務・広報部担当、経営企画部担当、コンプライアンス推進委員長、設備投資委員長
川本 尚史	上級執行役員、樹脂添加剤本部長
角田 憲康	上級執行役員、生産本部長
池田 憲司	執行役員 食品開発研究所長
正宗 潔	執行役員 経営企画部長
梶村 徹	執行役員 食品企画部長
巽 幸男	執行役員 研究企画部長
前野 正樹	執行役員 樹脂添加剤営業部長
柿本 博英	執行役員 秘書室長
松吉 宏人	執行役員 生産管理部長
高橋 伸	執行役員 ADEKA KOREA CORP. 代表理事（社長）
小八重 文武	執行役員 法務・広報部長
関 研志	執行役員 化学品企画部長
藤井 孝文	執行役員 技術部長

就任のご挨拶

このたび、社外取締役・監査等委員に就任することになりました。創立100年を超える歴史のある化学素材メーカーとして世界中に事業展開している会社に関わることになったことを光栄に思っております。

私は、30年以上弁護士として活動してきました。主に民事に関する事件を担当してきましたが、同時に、弁護士会の役員、労働委員会や総務省の委員、大学の理事なども務めてきました。その中で、多様な方々が生き生きと活躍できるようにするにはどうしたらよいか、ことに女性や若い方が活躍できるようにするにはどうしたらよいかということを考えてきました。

（株）ADEKAは、長い歴史を持つグローバルな会社ですが、より女性や若い方が活躍しやすいようにして、かつてないスピードでの変革が求められる世界で、さらに発展できるよう尽力したいと思っております。どうぞよろしくお願い申し上げます。

社外取締役 監査等委員　平沢 郁子

ADEKAグループ 価値創造の歴史

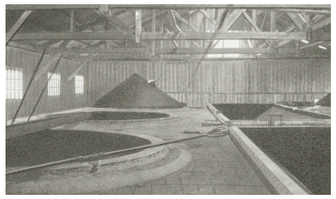
くらしを豊かにするものづくり。ものづくりを支える素財づくり。
時代とともに変化する課題を先取るように、解決のための下地をつくることが私たちの使命です。

1917

旭電化工業株式会社として創立

1917年

「苛性ソーダ」の販売を開始



苛性ソーダの国内生産に成功

1920年～

苛性ソーダの副生成物を利用し
石けんなど無機製品の製造を開始

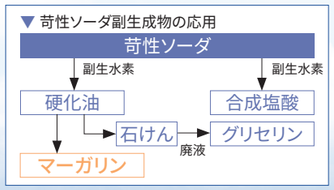
1929年

マーガリンの製造を開始



国民の栄養不足を補う高品質な油脂

▼苛性ソーダ副生成物の応用



1950

急激な経済成長を遂げた日本の
“くらし”の基盤を支える

1954年

樹脂添加剤事業を開始



塩ビ用可塑剤「アデカサイザー」

1959年

プロピレンオキサイド、
プロピレングリコールの国産化に成功

1950年～

家庭用製品の販売強化





「アデカ石鹸」看板と合成洗剤「テル」

1970

環境にやさしい製品開発と
海外への進出加速

1971年

潤滑油添加剤の開発



燃費向上に貢献するエンジンオイル向け潤滑油添加剤

1981年～

高純度塩素を皮切りに
半導体材料へ進出

1988年～

欧米、アジアなどに生産・販売体制を
次々と構築



シンガポールに製造・販売会社を設立

1990

省エネや高度化を支える
真のファインケミカル企業へ

1990年～

環境負荷低減に資する製品創出



VOCを低減する水系材料（左）や鉛など有害物質不使用の樹脂添加剤（右）を開発

ディスプレイ材料、
次世代半導体材料の開発加速



半導体の微細化をリードするALD材料

2006年

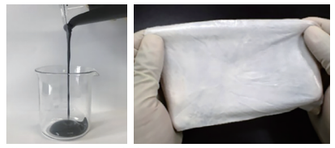
株式会社ADEKAに社名変更

2010

ライフサイエンスをはじめとする
事業領域の拡大

2012年～

コーポレート研究を担う
環境・エネルギー材料研究所、ライフサイエンス材料研究所を設立



導電助剤 グラフェン（左）と脱細胞化再生医療材料（右）

2018年

日本農薬（株）を連結子会社化



2020

経営とCSRの統合で
豊かなくらしと持続可能な社会の実現へ

2020年

環境貢献製品の創出加速



環境対応型樹脂添加剤「アデカシクロエイド」シリーズ（左）と食品ロス削減に貢献するマーガリン「マーベラス」（右）

2021年

ADEKAグループCSR優先課題を織り込んだ2021-2023年度中期経営計画
『ADX 2023』スタート

2022年

カーボンニュートラルの推進に向けた
新たな組織体制を構築

社会の遍歴

For The Future

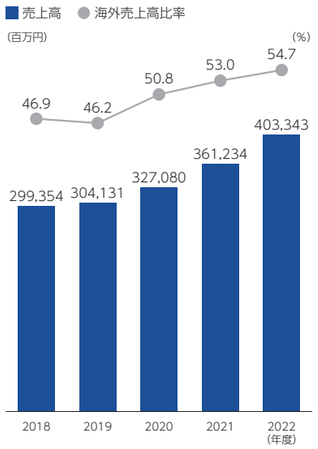
- 戦時中の物資難
- 国内工業・産業の繁栄
- プラスチック製品の普及拡大
- インフラの整備
- 洋食の浸透
- 東京タワー完成
- 家電製品の普及
- 東海道新幹線開通
- モータリゼーション
- 公害問題
- 高層ビルの建設ラッシュ
- オイルショック
- 食の安心・安全／安定供給
- コンビニエンスストアの普及
- 高まる環境への意識
- 超高齢社会
- パソコン、携帯電話の普及
- 東京スカイツリー完成
- ニューノーマル
- ICT社会
- 気候変動問題

連結11年間財務サマリー

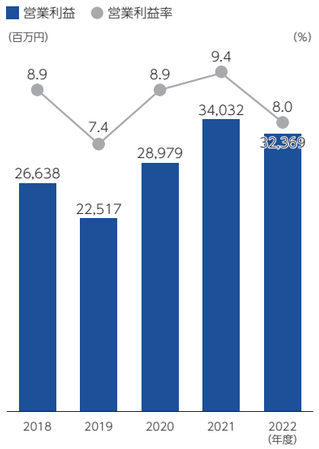
	13/3月期	14/3月期	15/3月期	16/3月期	17/3月期	18/3月期	19/3月期	20/3月期	21/3月期	22/3月期	23/3月期
売上高（百万円）	184,885	204,350	205,890	222,746	223,440	239,612	299,354	304,131	327,080	361,234	403,343
営業利益（百万円）	9,855	13,811	14,009	19,300	21,041	21,335	26,638	22,517	28,979	34,032	32,369
営業利益率（%）	5.3	6.8	6.8	8.7	9.4	8.9	8.9	7.4	8.9	9.4	8.0
経常利益（百万円）	11,324	15,959	16,506	19,569	21,846	22,337	26,602	21,976	29,270	35,658	32,579
親会社株主に帰属する当期純利益（百万円）	7,616	9,152	11,183	13,259	15,325	15,346	17,055	15,216	16,419	23,687	16,778
純資産額（百万円）	137,227	147,798	163,233	170,586	187,956	205,088	244,500	250,634	271,485	296,871	311,709
総資産額（百万円）	222,604	242,741	261,112	270,038	290,485	312,152	414,549	409,452	437,657	475,304	500,068
1株当たり純資産額（円）	1,288.44	1,379.36	1,519.25	1,581.14	1,751.20	1,910.23	1,986.53	2,036.98	2,208.40	2,426.70	2,544.28
1株当たり当期純利益（円）	73.74	88.61	108.28	128.38	149.03	149.18	165.78	147.69	159.01	229.65	163.30
自己資本比率（%）	59.8	58.69	60.10	60.48	61.99	62.99	49.35	51.35	52.11	52.59	52.18
ROE（自己資本利益率）（%）	5.90	6.64	7.47	8.28	8.93	8.15	8.50	7.34	7.49	9.91	6.57
ROA（総資産利益率）（%）	5.2	6.9	6.6	7.4	7.8	7.4	7.3	5.3	6.9	7.8	6.7
営業活動によるキャッシュ・フロー（百万円）	14,445	19,696	17,419	23,806	22,183	22,221	18,331	27,398	36,872	21,072	17,253
投資活動によるキャッシュ・フロー（百万円）	△11,903	△10,519	△12,867	△10,673	△16,666	△19,139	△18,258	△15,228	△14,189	△11,330	△19,520
財務活動によるキャッシュ・フロー（百万円）	173	△1,074	△2,813	△4,566	△3,805	△5,825	8,995	△7,496	△6,551	△11,804	△2,618
現金及び現金同等物の期末残高（百万円）	29,210	38,670	41,697	49,981	50,762	48,902	56,504	60,888	82,121	82,799	79,537

財務ハイライト

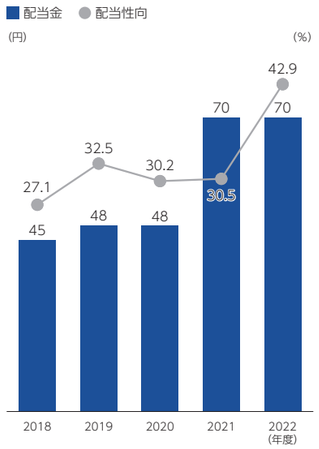
売上高／海外売上高比率



営業利益／営業利益率

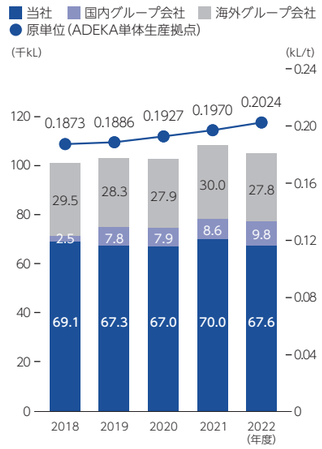


配当金／配当性向



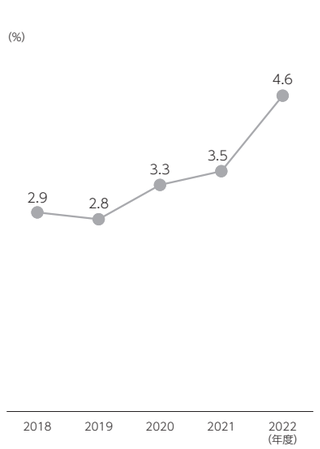
非財務ハイライト

エネルギー使用量

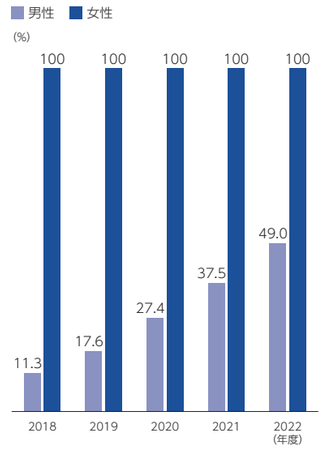


※日本農薬（株）の海外連結子会社を除く

女性管理職比率



育児休業取得率



会社情報

会社概要

会社名	株式会社ADEKA
設立	1917年1月27日
代表者	代表取締役社長兼社長執行役員　城詰 秀尊
本社所在地	東京都荒川区東尾久七丁目2番35号
国内事業所	営業拠点6、生産拠点7、研究開発拠点4

グループ会社	16カ国・地域 54社 (国内：24社、海外：30社)
資本金	230億4,814万円(2023年3月末現在)
社員数	連結：5,494名(2023年3月末現在)
事業内容	化学品事業、食品事業、 ライフサイエンス事業、その他事業

ADEKAグループ 会社一覧

＜国内グループ会社＞

ADEKA ケミカルサプライ株式会社(東京都)
ADEKA ライフクリエイト株式会社(東京都)
オキシラン化学株式会社(東京都)
ADEKA クリーンエイド株式会社(東京都)
ADEKA ファインフーズ株式会社(鳥取県)
ADEKA 総合設備株式会社(東京都)
ADEKA 物流株式会社(東京都)
ADEKA 食品販売株式会社(東京都)
株式会社ヨンゴー(愛知県)
上原食品工業株式会社(東京都)
株式会社クラウン(大阪府)
日本農薬株式会社(東京都)
株式会社ニチノー緑化(東京都)
株式会社ニチノーサービス(東京都)
日本エコテック株式会社(東京都)
株式会社アグリマート(東京都)
株式会社東京環境測定センター(東京都)
株式会社ケイエス(東京都)
東日本クリーンエイド販売株式会社(東京都)
アックス株式会社(東京都)
中部クリーンエイド販売株式会社(愛知県)
近畿クリーンエイド販売株式会社(大阪府)
西日本クリーンエイド販売株式会社(福岡県)

＜北中南米＞

AMFINE CHEMICAL CORP.(米国)
ADEKA USA CORP.(米国)
AM STABILIZERS CORP.(米国)
NICHINO AMERICA, INC.(米国)
NICHINO MEXÍCO S. DE R.L DE C.V.(メキシコ)
ADEKA BRASIL LTDA.(ブラジル)
SIPCAM NICHINO BRASIL S.A.(ブラジル)
NICHNO DO BRASIL AGROQUIMICOS LTDA.(ブラジル)
NIHON NOHYAKU ANDICA S.A.S.(コロンビア)

＜欧州＞

ADEKA POLYMER ADDITIVES EUROPE SAS(フランス)
ADEKA EUROPE GMBH(ドイツ)
NICHINO EUROPE CO., LTD.(イギリス)
INTERGRO(UK)LTD.(イギリス)※2023年4月出資

＜アジア・中東＞

艾迪科(中国)投資有限公司　(ADEKA (CHINA) CO.,LTD.)(中国)
艾迪科精細化工(上海)有限公司(ADEKA FINE CHEMICAL(SHANGHAI) CO.,LTD.)(中国)
艾迪科精細化工(常熟)有限公司(ADEKA FINE CHEMICAL(CHANGSHU) CO.,LTD.)(中国)
長連旭 (上海) 貿易有限公司(CHANG CHIANG　CHEMICAL (SHANGHAI) CO.,LTD.)(中国)
艾迪科食品(常熟)有限公司　(ADEKA FOODS(CHANGSHU) CO.,LTD.)(中国)
艾迪科精細化工(浙江)有限公司(ADEKA FINE CHEMICAL (ZHEJIANG) CO.,LTD.)(中国)
艾迪科康衛環保(上海)有限公司(ADEKA CLEAN AID(SHANGHAI) CO.,LTD.)(中国)
日農(上海)商貿有限公司(中国)
長江化学股份有限公司(CHANG CHIANG CHEMICAL CO.,LTD.)(台湾)
台湾艾迪科精密化学股份有限公司(ADEKA FINE CHEMICAL TAIWAN CORP.)(台湾)
日佳農葯股份有限公司(TAIWAN NIHON NOHYAKU CO., LTD.)(台湾)
ADEKA INDIA PVT.LTD.(インド)
NICHINO INDIA PVT. LTD.(インド)
ADEKA KOREA CORP.(韓国)
NICHINO KOREA CO.,LTD.(韓国)
ADEKA FOODS(ASIA)SDN. BHD.(マレーシア)
ADEKA(SINGAPORE)PTE. LTD.(シンガポール)
ADEKA(ASIA)PTE. LTD.(シンガポール)
ADEKA FINE CHEMICAL(THAILAND)CO., LTD.(タイ)
ADEKA AL OTAIBA MIDDLE EAST LLC(アラブ首長国連邦)
NICHINO VIETNAM CO.,LTD.(ベトナム)

株式情報

上場証券取引所	東京証券取引所　プライム市場(4401)
発行可能株式総数	400,000,000株
発行済株式総数	103,768,142株
単元株式数	100株
株主数	7,384名
事業年度	4月1日から翌年3月31日まで

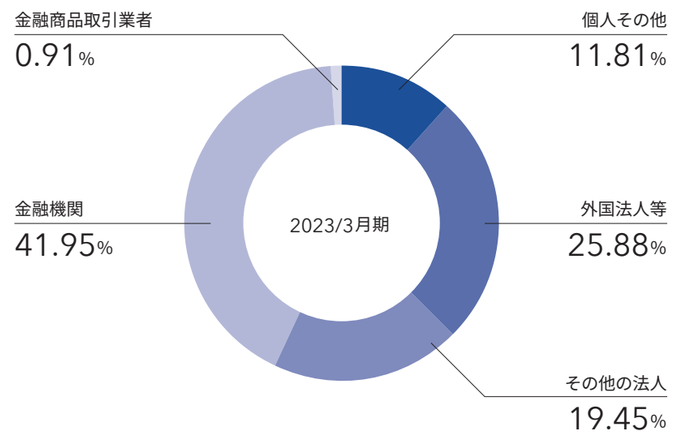
大株主の状況

2023年3月31日現在

株主名	所有株式数(千株)	所有株式数の割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	12,180	11.83
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	9,183	8.92
朝日生命保険相互会社	4,053	3.94
みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託 みずほ銀行口 再信託受託者 株式会社日本カストディ銀行	3,770	3.66
ADEKA取引先持株会	3,156	3.06
全国共済農業協同組合連合会	2,334	2.27
農林中央金庫	2,244	2.18
日本ゼオン株式会社	2,188	2.12
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140042	2,153	2.09
昭和興産株式会社	1,870	1.82

※所有株式数の割合は、自己株式(775,888株)を控除して計算しています。

所有者別株式保有の状況



ADEKA
Add Goodness

株式会社ADEKA

〒116-8554　東京都荒川区東尾久七丁目2番35号
https://www.adeka.co.jp

お問い合わせ先

法務・広報部

TEL：03-4455-2803　FAX：03-3809-8210
e-mail：somu@adeka.co.jp

FSC www.fsc.org
ミックス
紙｜責任ある森林管理を支えています
FSC® C133146

VEGETABLE OIL INK

202309J02