



CHEMI-CON REPORT 2020

統合報告書

企業理念

「環境と人に やさしい技術への貢献」

社会に価値を提供し続けるために

社会が急速に変化しています。

これまでの日常が大きく揺らぎ、世界は新しい日常の創造を模索しています。近年人類は、世界規模の経済的变化を幾度か経験してきました。その変化はニューノーマルと呼ばれる新たな常態を作り、企業活動にも大きな変化をもたらしました。

そして今直面している社会の変化は、さらに新たなニューノーマルを作ろうとしています。そのムーブメントは、新しい日常づくりが短期的な対策や措置にとどまらず、持続可能で広範に行き渡る、包摂的な成長を実現するものでなければならぬことを教えています。

日本ケミコンは「環境と人にやさしい技術への貢献」の企業理念のもと、ESGを重視した経営戦略を策定し、技術を磨き、さまざまな企業や団体と連携しながら持続可能な社会づくりに取り組んでいます。また、経営資源を最大限に有効活用するために、生産性の向上をはじめ、より効率的な事業運営を目指した構造改革にも着手しました。新しい日常へと移行する中、ITを駆使した新たな働き方にも取り組んでいます。

変わり続ける社会の中でも変わることなく価値を提供し続けるために、日本ケミコンは変わり続けます。

編集方針

CHEMI-CON REPORT(ケミコンレポート)は、株主や投資家をはじめとしたステークホルダーの皆様へ日本ケミコングループの事業内容、企業価値、そして魅力をご理解いただくために、毎年1回制作して当社ホームページで公開している統合報告書です。財務情報のほか、中長期的な視点に立った経営戦略やESG(環境、社会、ガバナンス)に関する情報を中心に取りまとめていますが、より詳細な情報や最新の情報につきましては当社が適時発行する各種資料並びに当社ホームページの他のページも合わせて参照いただけますと幸いです。

なお、CHEMI-CON REPORTに記載されている将来予想につきましては、制作時点において入手可能な情報に基づいて当社が合理的に判断した予想であり、さまざまな要因により記載された予想とは異なる結果になる場合がありますことをご承知おきください。

歴史

- 1931年 8月 日本で初めて電解蓄電器の製品化に成功し、東京都に合資会社佐藤電機工業所を設立して事業を開始。
- 1947年 8月 佐藤電機工業所を改組して、日本ケミカルコンデンサー株式会社を設立。
- 1963年 5月 日本ケミカルコンデンサ株式会社に商号変更。
- 1966年 4月 小形アルミ電解コンデンサの生産のために、宮城県に工場を建設。
6月 アルミ電解コンデンサ用の材料を生産する株式会社ヒタチ電解箔研究所を茨城県に設立。
- 1969年 3月 中形アルミ電解コンデンサの生産のために、岩手県に工場を建設。
- 1970年 6月 米国に現地法人UNITED CHEMI-CON, INC.を設立。
9月 東京証券取引所市場第二部に上場。
- 1972年 9月 韓国に合弁会社三星電子工業株式会社を設立。
- 1975年 2月 シンガポールに現地法人SINGAPORE CHEMI-CON (PTE.) LTD.を設立。
- 1976年 6月 大形アルミ電解コンデンサの生産のために、福島県に工場を建設。
- 1977年 2月 ドイツに現地法人EUROPE CHEMI-CON (DEUTSCHLAND) GmbHを設立。
9月 東京証券取引所市場第一部に指定。
- 1979年 4月 台湾に現地法人台湾佳美工股份有限公司を設立。
- 1980年 9月 香港に現地法人を設立 (現HONG KONG CHEMI-CON LTD.)。
- 1981年 7月 日本ケミコン株式会社に商号変更。
- 1993年 1月 インドネシアに現地法人P.T.INDONESIA CHEMI-CONを設立。
- 1994年 5月 中国に現地法人東莞佳得佳鋁箔製造有限公司を設立。
- 1995年 4月 マルコン電子株式会社の株式を取得。
- 1998年 5月 中国に現地法人上海貴弥功貿易有限公司を設立。
- 2002年 8月 中国の現地法人貴弥功(無錫)有限公司で生産を開始。
- 2003年 4月 タイに現地法人CHEMI-CON ELECTRONICS (THAILAND) CO., LTD.を設立。
- 2008年 4月 中国に現地法人貴弥功貿易(深圳)有限公司を設立。
- 2009年 7月 台湾に現地法人佳美工機械股份有限公司を設立。
- 2012年 6月 中国に製品開発のための現地法人貴弥功電子研究(無錫)有限公司を設立。
- 2016年 2月 米国における統括会社として、CHEMI-CON AMERICAS HOLDINGS, INC.を設立。
3月 佳美工機械股份有限公司を台湾佳美工股份有限公司に合併。
8月 HONG KONG CHEMI-CON LTD.に日本ケミコンが所有する貴弥功(無錫)有限公司および貴弥功電子研究(無錫)有限公司の出資持分を譲渡。
- 2017年 4月 福島電気工業をケミコン福島に、ケミコン米沢をケミコン山形に合併。
- 2020年 4月 ケミコン岩手とケミコン福島の電極箔事業を会社分割し、新設会社ケミコン東日本マテリアルに事業継承。ケミコン宮城に、ケミコン岩手とケミコン福島を吸収合併し、ケミコン東日本に商号変更。



佐藤電機工業所時代の製品 (1943~1945年頃)



トランジスタラジオのファーストモデルに採用された、超小型電解コンデンサ (1955年製)



導電性高分子アルミ固体電解コンデンサを発表 (1998年)



大容量電気二重層キャパシタの量産開始 (2003年)



導電性高分子ハイブリッドアルミ電解コンデンサを発表 (2012年)

CONTENTS

第1章 日本ケミコンとは 01

企業理念／歴史／CONTENTS／編集方針	01
What we offer コンデンサについて(市場別売上高構成比)	03
At a glance (製品別売上高構成比)	05
At a glance (地域別売上高構成比／地域別従業員比率)	06
連結業績推移 (10年間の実績)	07
財務・非財務ハイライト	09
トップメッセージ	11

第2章 価値創造のための成長戦略 15

第9次中期経営計画	15
財務戦略 (経理担当役員メッセージ)	18
成長戦略 (アルミ電解コンデンサ事業・電気二重層キャパシタ事業)	19
経営資源の戦略的配分 研究開発投資 (CTOメッセージ)	21
経営資源の戦略的配分 品質投資 (CQOメッセージ)	22
経営資源の戦略的配分 人財投資	23

第3章 価値創造のための基盤 25

Sustainabilityを支える戦略基盤"ESGへの取り組み"一覧	25
E 環境 環境マネジメント	26
E 環境 グリーン調達／環境への取り組みに対する第三者評価	28
S 社会 CSRマネジメント	29
S 社会 ヘルシーカンパニー	31
S 社会 地域社会への貢献	32
G ガバナンス コーポレート・ガバナンス	33
G ガバナンス コンプライアンス	35
G ガバナンス リスクマネジメント	36
G ガバナンス 役員一覧	39
G ガバナンス 社外取締役メッセージ	41
G ガバナンス IR活動／イベント	42

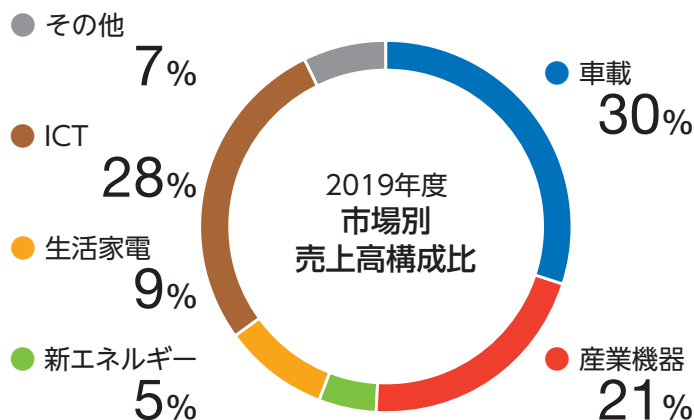
第4章 データセクション 43

10年間の主要業績データ	43
連結貸借対照表	45
連結損益計算書／連結包括利益計算書	46
連結キャッシュ・フロー計算書	47
財務状態及び経営成績の分析	48
主な事業所<海外><国内>	49
会社情報／株式情報	51
CHEMI-CON REPORT 2020発行にあたって	52

What we offer コンデンサについて (市場別売上高構成比)

日本ケミコングループでは、市場拡大が期待され、かつ自社の技術を活かせる5つの分野を「戦略5市場」と呼び、マーケティングや製品開発、拡販活動に力を注いでいます。戦略5市場別にみた2019年度における売上高構成比はグラフのとおりです。

導電性高分子アルミ固体電解コンデンサ：
導電性高分子コンデンサと略しています。
導電性高分子ハイブリッドアルミ電解コンデンサ：
ハイブリッドコンデンサと略しています。



車載市場 前年度から変動なし ▶▶▶ 30%

電気自動車やプラグインハイブリッド車向けオンボードチャージャー（車載充電器）など、xEV車に搭載される機器のほか、エンジンやステアリング、SRSエアバッグ、エアコン、ヘッドライトなどを制御するための電子回路等、幅広い電装機器に当社製品が使われています。特に近年は、ADAS（先進運転支援システム）や自動運転技術、システム電圧の48V化に関する需要が拡大しています。減速エネルギー回生システムや電源失陥対策に使われる電気二重層キャパシタのほか、カーナビゲーションシステムやドライブレコーダー向け製品もこのカテゴリーに含まれています。



使用されている
主な製品



アルミ電解コンデンサ(チップ形)



アルミ電解コンデンサ(リード形)



ハイブリッドコンデンサ



電気二重層キャパシタ

産業機器市場 前年度比2ポイントDOWN ▶▶▶ 21%

半導体工場に並ぶ製造装置、自動車の製造ラインで稼動する産業用ロボット、旋盤やフライス盤に代表される工作機械など産業機器向け製品をまとめたカテゴリーです。さまざまな産業における生産工程の自動化（ファクトリーオートメーション）や、AI/IoTを活用したスマートファクトリー、機器の環境性能を向上させるインバータ電源など、産業発展に伴う設備投資の動向にリンクする市場です。電車や航空機などの公共交通機関や、建設重機、街の安全を守るセキュリティ機器、ライフラインなどのインフラ系設備に向けた製品もこのカテゴリーに含まれています。



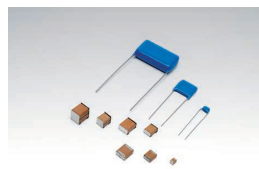
使用されている
主な製品



アルミ電解コンデンサ(基板自立形)



アルミ電解コンデンサ(ネジ端子形)



積層セラミックコンデンサ



チョークコイル

新エネルギー市場

前年度比2ポイントUP ▶▶ 5%

太陽光発電システムに欠かせないパワーコンディショナーや、各国で設置が進む風力発電設備など、再生可能エネルギー分野向けの売上をまとめたカテゴリーです。他の分野に比べると市場規模はまだ小さいものの、環境問題やエネルギー問題の観点から社会の関心が高く、中長期的に今後の成長が有力視されている市場です。クリーンエネルギーの普及に貢献できるよう、技術トレンドや市場動向を見極めながら積極的に販売を推進しています。

使用されている
主な製品

アルミ電解コンデンサ(基板自立形)



アルミ電解コンデンサ(ネジ端子形)



セラミックバリスタ



チョークコイル

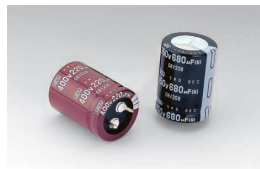
生活家電市場

前年度比2ポイントDOWN ▶▶ 9%

エアコンや冷蔵庫、洗濯機などに代表される白モノ家電を中心としたカテゴリーです。消費者の環境問題への意識の高まりから、これらの機器の多くは省電力化を目的にインバータ化されており、これに伴って電子部品の市場が拡大しています。インターネットにつながるスマート家電やIoT家電が商品化されるなど機器の高機能化が進んでおり、新たな市場創出によるマーケットの拡大が期待されます。

使用されている
主な製品

アルミ電解コンデンサ(リード形)



アルミ電解コンデンサ(基板自立形)



アルミ電解コンデンサ(ネジ端子形)



チョークコイル

ICT市場

前年度比2ポイントUP ▶▶ 28%

ICTはInformation & Communication Technologyの略で、テレビ、パソコン、家庭用ゲーム機などのデジタルAV機器や情報通信機器向けの売上をまとめたカテゴリーです。特に近年では、クラウドサービスの拡大を受けてデータセンターで使われるサーバー向け部品需要が増加しているほか、運用が始まった第5世代移動通信システム(5G)の通信基地局向け需要が高い伸び率を示すなど、ITインフラや通信インフラに関連した市場の拡大が目立ちます。

使用されている
主な製品

アルミ電解コンデンサ(チップ形)



アルミ電解コンデンサ(リード形)



アルミ電解コンデンサ(基板自立形)

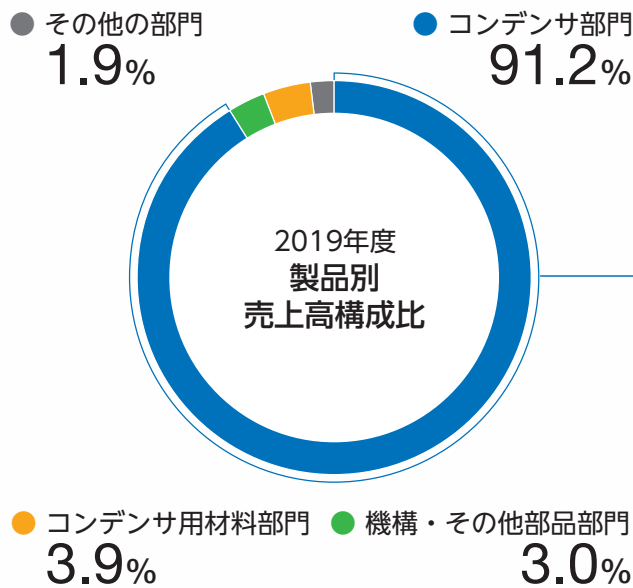


導電性高分子コンデンサ

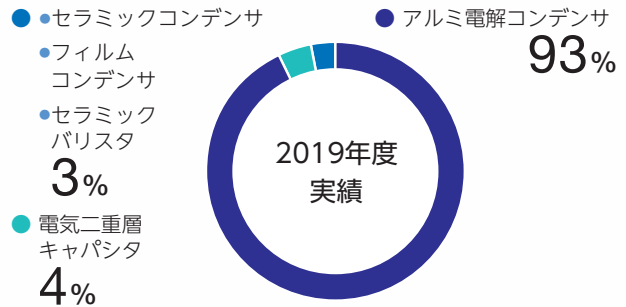
At a glance (製品別売上高構成比)

日本ケミコングループの製品別売上高構成比は、以下のグラフのとおりです。

最大の事業であるコンデンサ部門の内訳(売上高構成比)は、以下のようになっています。



コンデンサ部門の内訳



アルミ電解コンデンサの用途例と使用個数

テレビ	10~50個
パソコン	10~60個
家庭用ゲーム機	10~30個
インバータエアコン	20~30個
自動車	50~250個
家庭用太陽光発電パワーコンディショナー	30~50個
産業用ロボット	50~200個

日本ケミコングループでは、事業を「コンデンサ部門」「機構・その他部品部門」「コンデンサ用材料部門」「その他の部門」の4つに分類しています。

コンデンサ部門 / 2019年度売上高 **1,045億82**百万円 (売上総額の91.2%)

5G基地局向けアルミ電解コンデンサや新製品のハイブリッドコンデンサなど販売が拡大した製品もありましたが、米中貿易摩擦の長期化や新型コロナウイルス感染症の世界的流行が、自動車販売台数の減少や企業の設備投資の停滞など市場の低迷を招き、前年度から17.3%の減収となりました。

<コンデンサ部門に含まれる主な品目> アルミ電解コンデンサ、導電性高分子コンデンサ、ハイブリッドコンデンサ、積層セラミックコンデンサ、フィルムコンデンサ、セラミックバリスタ、電気二重層キャパシタ

機構・その他部品部門 / 2019年度売上高 **33億90**百万円 (売上総額の3.0%)

市場の低迷により、ドライブレコーダー等に用いられるCMOSカメラモジュールの販売が減少するなど、前年度から4.1%の減収となりました。

<機構・その他部品部門に含まれる主な品目> アモルファスチョークコイル、ダストチョークコイル、CMOSカメラモジュール

コンデンサ用材料部門 / 2019年度売上高 **44億45**百万円 (売上総額の3.9%)

日本ケミコングループは、アルミ電解コンデンサ用材料を自社で開発、生産しており、その一部を他のアルミ電解コンデンサメーカーに販売しています。2019年度はアルミニウム電極箔の需要が減少したことにより大幅な減収となりました。

<コンデンサ用材料部門に含まれる主な品目> アルミニウム電極箔、封口ゴム

その他の部門 / 2019年度売上高 **21億80**百万円 (売上総額の1.9%)

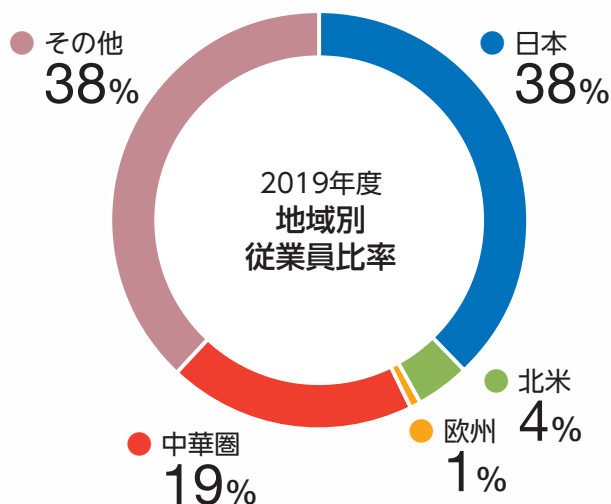
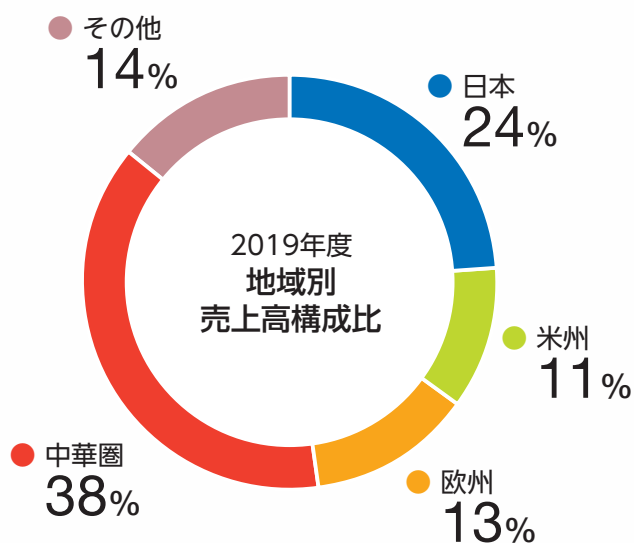
リセール品のシリコンウエハの商流変更などもあり、前年度から大幅な減収となりました。

<その他の部門に含まれる主な品目> シリコンウエハ、再生ウエハ

At a glance (地域別売上高構成比／地域別従業員比率)

地域別にみた売上高構成比はグラフのとおりです。
2019年度における海外売上高比率は76%でした。

従業員を地域別に表しました。
(有期社員を含む)



販売地域別に売上高の内訳をみると、2019年度は中華圏の販売比率が前年度から5ポイント下がり、日本、米州、欧州、その他地域での比率が上がりました。2019年度における海外売上高比率は76%でした。

日本ケミコングループの従業員数は約7,000名で、うち62%が海外従業員で構成されています。地域に即したマネジメントをスピーディーに実行するために、現地社員の幹部登用を進めるなど業務遂行の現地化に取り組み、事業のグローバル化への対応力を強化しています。また近年、日本国内においても外国人留学生の採用を増やしており、人財の多様性を活かした企業体質強化を推進しています。

連結業績推移 (10年間の実績)

	2011年3月期	2012年3月期	2013年3月期	2014年3月期
売上高	127,790	100,290	92,959	113,962
営業利益(損失)	8,155	(2,596)	(6,990)	4,933
営業利益率(%)	6.4	(2.6)	(7.5)	4.3
経常利益(損失)	6,744	(2,633)	(6,685)	4,304
経常利益率(%)	5.3	(2.6)	(7.2)	3.8
親会社株主に帰属する当期純利益(損失)	3,297	(4,909)	(9,252)	3,315
親会社株主に帰属する当期純利益率(%)	2.6	(4.9)	(10.0)	2.9
1株当たり当期純利益(損失)(円)(EPS)	231.65	(344.93)	(650.14)	223.38
1株当たり年間配当金(円)(DPS)	30.00	0.00	0.00	0.00
1株当たり純資産(円)(BPS)	4,298.25	3,884.86	3,554.65	3,901.56
総資産利益率(%) (ROA)	2.4	(3.6)	(6.8)	2.4
自己資本利益率(%) (ROE)	5.4	(8.4)	(17.5)	5.8
設備投資	9,614	13,521	5,953	3,067
減価償却費	8,392	8,493	8,615	7,951
研究開発費	3,642	3,966	3,981	3,872
売上高比率(%)	2.9	4.0	4.3	3.4
期末従業員数(名)	7,684	7,095	7,026	6,940

(注) 1. 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しています。

2. 「企業結合に関する会計基準」(企業会計基準第21号 2013年9月13日)等を適用し、2016年3月期より、「当期純利益又は当期純損失」を「親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失」としています。

3. 総資産利益率(ROA)は、当期純利益を平均総資産額で除して算出しています。

4. 自己資本利益率(ROE)は、当期純利益を平均自己資本額で除して算出しています。

5. 減価償却費は、研究開発費に係る減価償却費額は除いています。

(単位：百万円)

2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期
123,365	118,414	116,311	133,362	140,951	114,599
5,122	2,179	3,338	5,818	5,137	(2,891)
4.2	1.8	2.9	4.4	3.6	(2.5)
6,207	1,165	2,002	4,416	4,833	(4,245)
5.0	1.0	1.7	3.3	3.4	(3.7)
5,362	(6,905)	840	(16,056)	917	(5,926)
4.3	(5.8)	0.7	(12.0)	0.7	(5.2)
329.09	(423.82)	51.57	(985.77)	56.36	(363.96)
30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	0.00
4,772.25	3,834.26	3,877.73	3,012.97	2,921.53	2,422.68
3.7	(4.9)	0.6	(11.4)	0.7	(4.3)
7.6	(9.8)	1.3	(28.6)	1.9	(13.6)
5,203	4,354	4,590	7,525	9,553	5,620
7,373	7,127	6,220	6,105	6,496	7,199
4,160	4,321	4,272	4,208	4,288	4,161
3.4	3.6	3.7	3.2	3.0	3.6
7,039	6,903	6,939	7,125	7,132	6,901

6. 2017年10月1日付けで普通株式10株につき1株の割合で株式併合しています。これに伴い、2011年3月期期首に当該株式併合が行われたと仮定して1株当たり情報を算定しています。
7. 「[税効果会計に係る会計基準]の一部改正」(企業会計基準第28号 2018年2月16日)を適用し、繰延税金資産は投資その他の区分に、繰延税金負債は固定負債の区分に表示する方法に変更しており、2018年3月期については、同会計基準を遡って適用した後の金額となっています。
8. 期末従業員数には有期社員が含まれています。

第1章

日本ケミコンとは

第2章

価値創造のための成長戦略

第3章

価値創造のための基盤

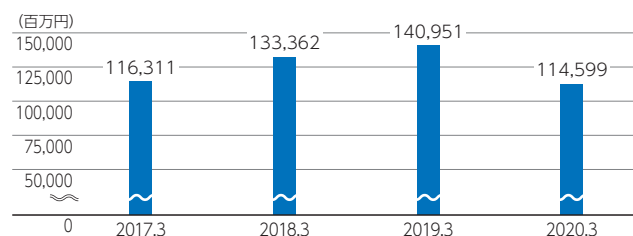
第4章

データセクション

財務・非財務ハイライト

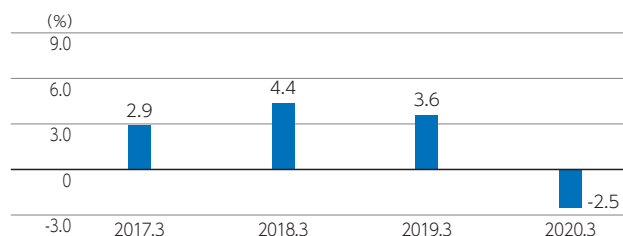
日本ケミコングループの主な財務情報と非財務情報をグラフに表しました。

売上高



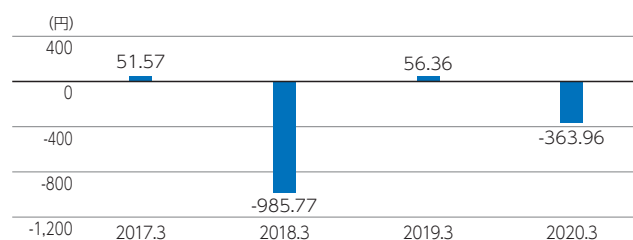
2018年から続く米中貿易摩擦と、新型コロナウイルス感染拡大の影響により、売上高が大幅に減少しました。

営業利益率

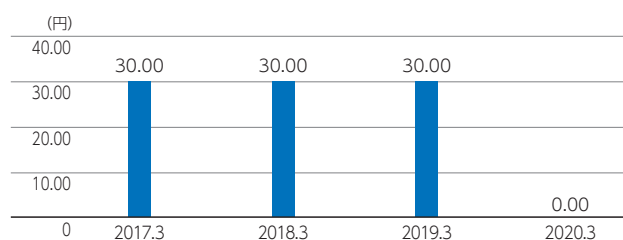


中期的には7%を目標に掲げています。

1株当たり当期純利益 (EPS)

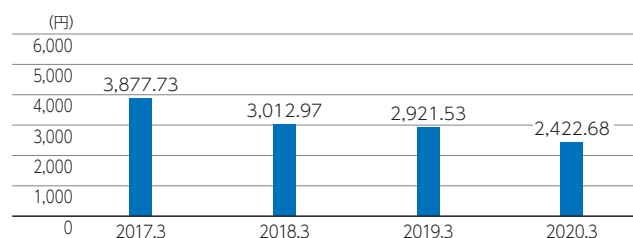


1株当たり年間配当金 (DPS)

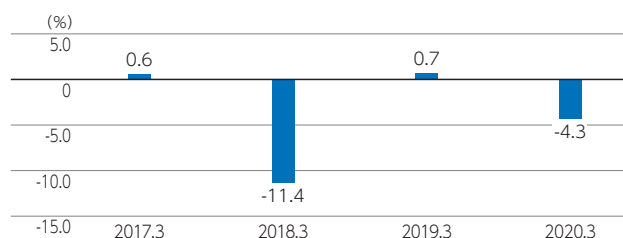


安定的な配当の継続に努めています。

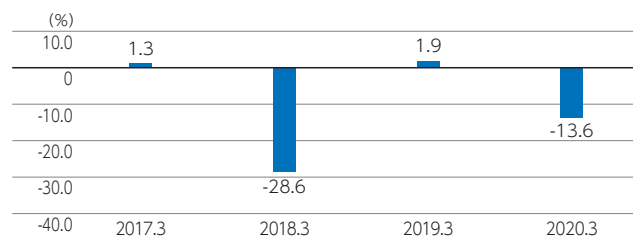
1株当たり純資産 (BPS)



総資産利益率 (ROA)

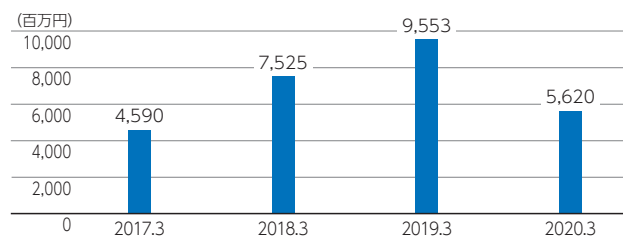


自己資本利益率 (ROE)



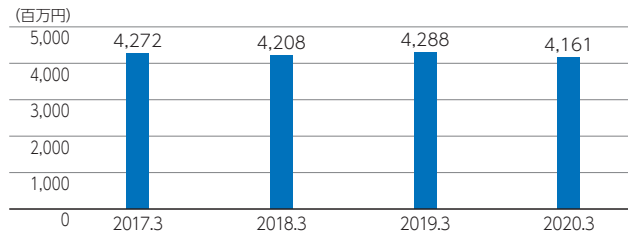
中期的には10%以上を目標に掲げています。

設備投資



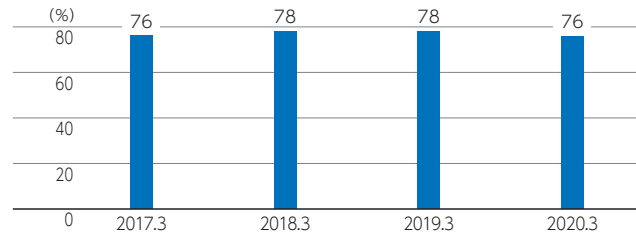
設備投資の集中と選択により、資金効率の向上を図ります。

研究開発費



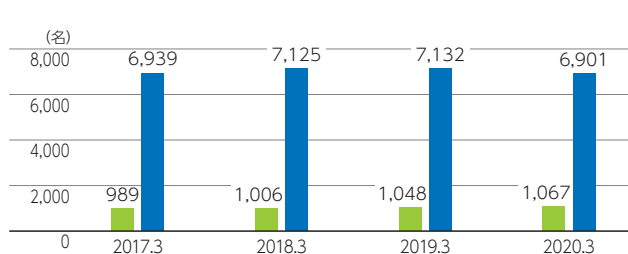
企業発展の原動力となる技術開発には、中長期的な計画のもと、売上高の3~4%程度の研究開発投資を維持するよう努めています。

海外売上高比率



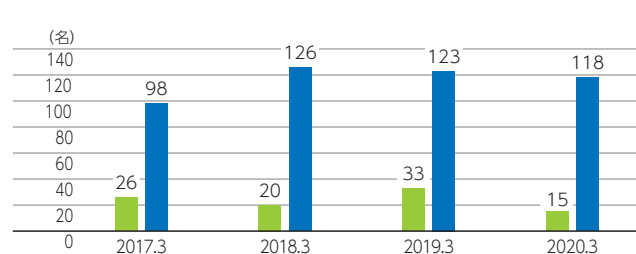
地域ごとの戦略を強化し、リスク分散を図ります。

従業員数(有期社員を含む)

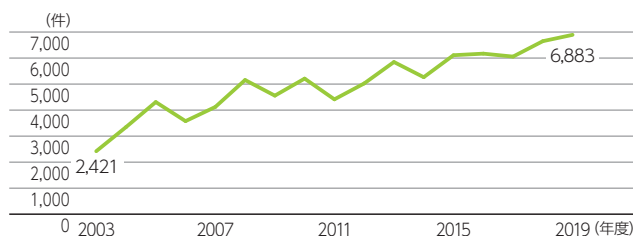


従業員数は安定しており、大きな変動はありません。

新規および再雇用人数



製品の遵法

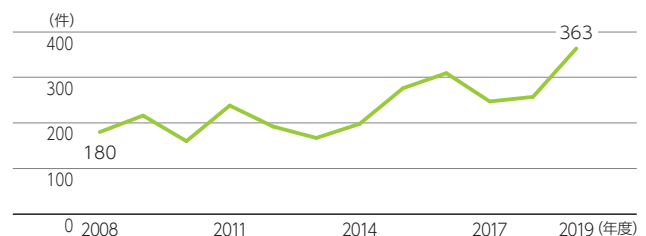


2003年に欧州でELV(廃自動車)指令が施行されて以来、2006年にはRoHS(電気電子機器の有害物質制限)指令、翌年2007年には、すべての化学物質を対象とするREACH規則が発効されました。これらの法令は、定期、不定期にバージョンアップされ継続運用されており、欧州が環境規制を牽引しています。この欧州基準が世界的潮流となり、各国での製品に対する化学物質管理の強化が進んでいます。

私達は、お客様に規制物質を含まない“グリーンな製品”を提供するため目まぐるしく変化する化学物質規制をキャッチアップし、当社製品の先行した遵法対応と情報伝達に日々注力しています。

グラフは、当社製品のグリーン度(規制物質の非含有確認)に関する、お客様からの調査件数推移を表しています。2003年頃には年間約2,500件だったものが、法規制の強化に伴い調査件数が増加し、近年では6,000件を超すお問い合わせをいただいています。製品の“遵法”にお客様が、いかに注目されているかを読み取ることができます。

QPEサプライヤ監査実績



私たちの製品は、お客様の技術トレンドにより、さまざまなアプリケーションに活躍の場を拡大しています。しかし、レスポンスよくお客様のご期待に応えるには、サプライヤ様との強固な信頼関係が必要不可欠であることは、いうまでもありません。

当社では、従来のグリーンサプライヤ認定制度を発展させ、品質(Q)、調達(P)、環境(E)が三位一体となった監査システムにより、【QPEサプライヤカルテ】作りを推進しています。これは、サプライヤ様のいわば健康(管理)状態が分かる【定期健康診断カルテ】のようなもので、当社とサプライヤ様との連携を密にするコミュニケーションツールとして活用しています。

トップメッセージ

— 会長メッセージ



「あらゆる経営環境の変化に柔軟に対応できる企業体質への転換」を図るとともに、それを支える経営・ガバナンス体制の構築を目指します。

2020年11月 代表取締役会長 内山 郁夫

独立性の確保と議論の活性化を図るために諮問委員会の委員長は全て社外取締役を起用しています。

加速化する少子高齢化により国内市場の成長は鈍化し、デジタル技術の飛躍的な進歩(DX化)により、市場は多様化、多極化し、販売形態のWEB化の進展等、日本ケミコングループを取り巻く経営環境は激しく変化しています。こうした変化を的確に捉え、商品企画改革によるさらなる価値創造と構造改革による収益の安定化を通じて持続的成長を実現できるよう、当社グループは今後一層、迅速かつ適切な意思決定と業務執行に努めていくとともに、経営の透明

性や公正性、業務執行の有効性や効率性を監督するコーポレート・ガバナンス体制の整備を強化してまいります。

取締役会直轄の「指名諮問委員会」「報酬諮問委員会」の2委員会は全て社外取締役が委員長を務めており、これにより各委員会の客観性と独立性を担保しつつ、社外取締役の専門性や豊富な経験と知識を活かすことで委員会における議論をより活性化し、取締役会の諮問機関としての実効性を向上させていく所存です。

執行役員の人数を削減し、意思決定のスピード向上を図ります。

2020年6月に発足した新体制では、意思決定のスピード向上を図るため、14名の執行役員を2名削減し、12名体制にしました。中期目標である「あらゆる経営環境の変化に柔軟に対応できる企業体質への転換」を実現させるためには、少数精鋭で意思決定のスピード向上を図ることが求められると判断したからです。加えて、現有の課題を早期に解決する為に組織のスリム化を実行し、本社スタッフ部門を7つから3つに集約化しました。

さらには、高度な専門性を持つ人財や性別、国籍を超え

た多様な人財を各地域のマネージャーとして積極的に登用し、ダイバーシティの追求を進めながら、環境変化や価値観の多様化にも柔軟に対応できる経営・ガバナンス体制の構築を目指します。

当社は、企業理念である「環境と人にやさしい技術への貢献」を実現するためにも、常に最良のコーポレート・ガバナンスを追求し、その充実に継続的に取り組んでまいります。

— 社長インタビュー —

まずは
**現在の目標達成に全力——
 社会の変化に対応して変わり続ける
 文化を創造していきます。**

2020年11月 代表取締役社長 上山 典男



2019年6月に代表取締役社長に就任し新体制で臨んだ一年余り、長引く米中貿易摩擦の影響や長期化が避けられない新型コロナウイルスの流行と、世の中が大きく動きました。そんな中、2020年4月には第9次中期経営計画がスタート。新たな秩序を模索して変化する社会の中で日本ケミコングループはどこを目指すのか、上山社長に聞きました。

(聞き手:経営戦略部)

—社長に就任してすぐに、「目標」に対する考え方や達成する大切さを従業員に説かれました。

社長に就任する前から、当社グループは「目標」に対する考え方を見直すべきだと考えていました。

我々は社内にある問題点の多くを把握することができています。その問題を解決するために目標を立てて活動に取り組むのですが、目標が「願望」や「ニーズ」と混同されているケースが見受けられました。

目標は、計画に沿って努力すれば必ず達成できるものでなければなりません。目標を立てる側も実行する側も、それで初めて結果に責任を持てるようになります。達成するための手立てが見つからない状態で願望やニーズに取り組んでいたのでは、達成しなければならないとい

う緊迫感もなくなってしまいます。従業員に向けて話したのは、そうした意識を持って欲しいと感じたからです。その上で、目標とニーズのギャップを埋めるために何をやるべきかを考えるのは経営の責任だと思っています。

また、経営環境は時として想定外の事態によって、まったく予期しない方向に変化します。自社の努力ではコントロールできないリスクによって、目標の達成が困難になってしまうこともあります。

今回の新型コロナウイルスの流行でも、特に流行の初期においては海外工場を一時的に停止するなど、当初の計画にはない事態が発生しました。こうした状況では、計画を速やかに見直して、業務の優先順位に沿って柔軟に対応する力が会社には求められます。

—コロナ禍によって、日本ケミコングループに変化はありますか。

新型コロナウイルス対策として、当社では2020年4月にテレワーク(在宅勤務)の運用を開始しました。東京都の緊急事態宣言に合わせて急遽取った対応だったので、十分な準備期間を設けることなくテレワークを開始することになりました。

私はコロナ以前から業務改革について、慣例的に行わ

トップメッセージ — 社長インタビュー



れている作業や会議などを試しに一度やめてみて、もし問題が発生すればその時に考えればよいと従業員に話してきました。奇しくも今回、突然始まったテレワークによってその取り組みが進むことになりました。

生産性向上のために取り組んでいる働き方改革とは、まずは無駄なことをしないことだと考えています。

これまで続けてきた業務を廃止しようとするとう不安や抵抗感が付いて回りますが、やめてみたらまったく問題ないことも多いものです。あるいは、やめてみたことで本当に必要なことが見えてくることもあります。

生産性を向上させるためには、ただ物事をやめるだけでは足りませんが、少なくとも今回の経験で社内に気づきが得られたと思っています。

もちろん、当社グループがスローガンとしている「安全・品質・法令遵守」の原則は変わりません。状況にかかわらず守らなければならないことはあります。その上で、本当に必要な業務だけを残して効率的に進めていくことが大切です。

—コロナ禍の中で、第9次中期経営計画がスタートしました。

当社グループは2019年度において、米中貿易摩擦や新型コロナウイルスの感染拡大の影響を受けて業績が大幅に悪化しました。いずれの問題も長期化が避けられない情勢ですが、そうした中で4月から第9次中期経営計画をスタートさせることになりました。

中長期的な成長を目指すためにこれから取り組んでいく施策はさまざまありますが、当社グループの現状を考えると、まずは業績回復を最優先事項として取り組まなければならないと思います。「あれもやる、これもやる」ではなく、今は収益改善の的を絞って取り組むことが大事だと考えています。従業員にもそう指示しています。

市場環境が厳しい中、すぐに売上を拡大することは困難です。収益改善のためには、固定費の削減や財務体質の改善が急務になります。

各部門における業務見直しによる経費削減はもちろん、4月には国内工場の統合・再編を行い、業務の合理化に着手しました。さらに5月を期限に早期退職優遇制度による人身体制の見直しを図りました。

また、資金効率の向上に向けては、設備投資の実施について、より厳格に精査して判断することとしています。たとえば、コンデンサ材料のアルミニウム電極箔事業は装置産業の色合いが強いため、生産設備の稼働率を高く維持し続けることが収益確保の前提になります。生産のピークに合わせて設備投資を行うのではなく、外部からの調達を上手く使いながら適正な生産能力を維持していきます。

—商品企画力を強化していく方針を打ち出しています。

少し先に目を向けることになりますが、当社グループの成長戦略の軸は、伸張市場への新商品投入スピードを上げて、高付加価値製品の販売比率を高めることにあります。

ここで考えておかなければならないのは、当社グループが開発する製品、たとえばアルミ電解コンデンサについて考えると、ヒット商品であっても製品の供給開始からその製品がピークを迎えるまでには概ね4~5年を要しているということです。つまり、収益の面から見ると、第9次中期経営計画期間中に開発を完了した製品が業績に大きく貢献するようになるのは次の中計以降になるということを前提にしなければなりません。

その上で今後の成長のためには、これまで以上に提案型製品の開発を強化していく方針です。部品をもっと小さくしたい、もっと寿命を延ばしたいといったお客様からの具体的な要求に応えるための製品開発はもちろん重要ですが、視点を変えて、自分たちが持っている技術を使えばこんな製品も作れますよ、という自発的な提案をもっと活発に行っていきたいと考えています。

過去を振り返るとヒット商品の多くがこのパターンから生まれています。材料の基礎研究部門と製品開発部門の連携で、お客様の潜在的な要求を、お客様自身もイメージしていない方法で解決できる製品の開発に取り組んでいきます。

——最後に、今後を見据えてひと言お願いします。

当社グループが置かれている現在の状況では、2020年度は前述の通り収益改善に特化した取り組みを推進するよりありません。

その一方で、本来私が目指しているのは、当社グルー

プを従業員満足度(ES)あるいは従業員エンゲージメントが高い会社にしていくことです。変化を恐れず何事にも積極的に挑戦していける雰囲気や、従業員一人ひとりが会社の進むべき方向性を語れる、言いたいことが言える文化を作っていきます。その結果、会社としても世の中の変化に対応して常に変化し続ける文化を創造できると考えています。

これを実現するには会社の財務的な価値だけでなく、非財務的な価値も高めていく必要があります。

2年ほど前になりますが、大規模に従業員満足度調査を行いました。その分析結果をもとに人事制度改革を行いました。引き続き分析結果を経営革新活動に取り入れてESの向上につながる改善に結び付けていきたいと考えています。

誰もが「この会社に勤めて良かった」と思える会社にしていくためにも、まずは目前にある目標の達成を目指し、そして将来に向けた施策への取り組みにつなげていきたいと思っています。



第9次中期経営計画

日本ケミコングループでは、2020年4月(2020年度)から2023年3月(2022年度)までの3年間を対象にした「第9次中期経営計画」を策定して全社で推進しています。

企業理念

環境と人にやさしい技術への貢献

長期目標

持続的成長と中長期的な企業価値向上:E.C.O.ソリューション2000

中期目標

あらゆる経営環境の変化に柔軟に対応できる企業体質への転換

計数目標

売上高	1,400億円	営業利益率	7%
ROE	10%以上	総資産回転率	1.0

※為替レートは1米ドル=105円を想定 ※いずれも中期経営計画期間の最終年度目標

基本戦略

全社・全部門での生産性改革による利益創出

重点施策

1. 安全・品質・法令の遵守とお客様第一主義の徹底
2. 挑戦意欲、情報感度の高い人財の育成と新たな企業文化の創造
3. 商品企画力強化による新商品投入と成長戦略の明確化
4. 品質最優先による顧客満足度の向上
5. 生産基地の再編と生産性改革による高コスト構造からの脱却
6. スピード経営を具現化するデジタル情報化の推進 (DX推進)

■中期経営計画に関する最新の情報は、日本ケミコンホームページの右記サイトでご確認ください。

[WEB https://www.chemi-con.co.jp/company/ir/policy/plan/](https://www.chemi-con.co.jp/company/ir/policy/plan/)

— 第9次中期経営計画の骨子と構造改革の断行

商品企画改革

1 市場／商品別戦略

(1) 最重要戦略市場

- 1 車載市場 (CASE対応)
- 2 通信市場 (5G／クラウド対応)
- 3 産業機器・エネルギー変換市場

(2) アルミ電解コンデンサ事業の収益力強化

- 1 導電性高分子コンデンサ及びハイブリッドコンデンサの重点強化
- 2 車載用高性能チップ形アルミ電解コンデンサの拡販
- 3 大形及び小形アルミ電解コンデンサの集中と選択 (現有能力での高付加価値転換)
 - i) 大形アルミ電解コンデンサの新商品比率改善
 - ii) 小形小容量アルミ電解コンデンサの生産終息

(3) 固体デバイス・機能デバイス

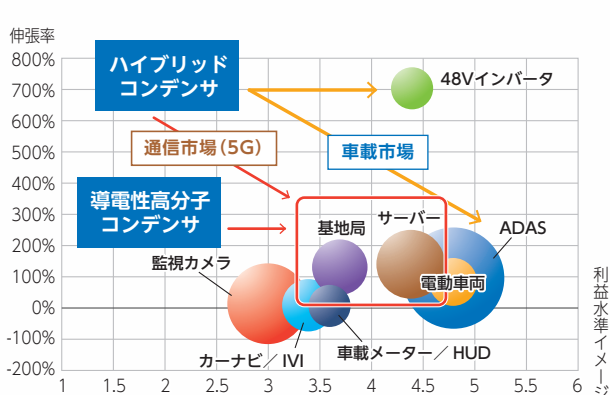
- 1 電気二重層キャパシタ：車載バックアップ用拡充
- 2 複合化・モジュール戦略強化
- 3 コイル：車載用新商品拡販
- 4 積層セラミックコンデンサ：車載・産業機器市場への拡販

2 地域戦略

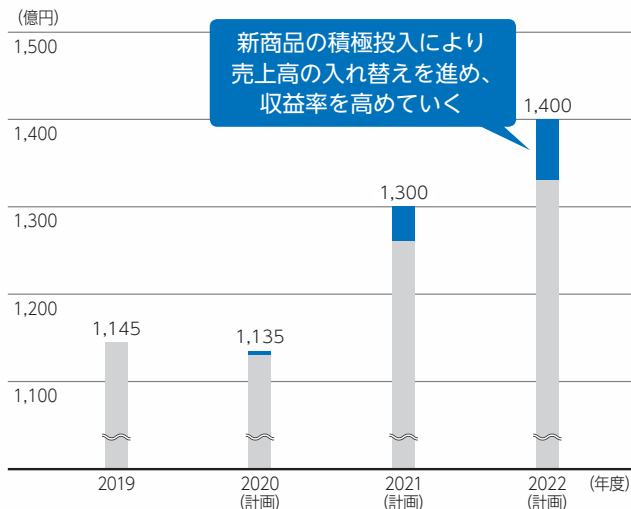
- | | |
|---------------|---|
| 日本 | <ol style="list-style-type: none"> 1 販売拠点再編と代理店政策の強化 2 産業機器・車載パートナー顧客への注力 |
| 米州 | <ol style="list-style-type: none"> 1 米国内製造拠点の重点活用 2 GAFA／半導体関連企業への開発営業強化 |
| 欧州 | <ol style="list-style-type: none"> 1 戦略市場 (車載／5G) 徹底拡販 2 代理店活用による機能デバイスの拡販 |
| 中華圏 | <ol style="list-style-type: none"> 1 戦略市場 (車載／5G) 徹底拡販 2 内需対応と中国内製造拠点活用 |
| アジア他 | <ol style="list-style-type: none"> 1 インド市場への販売拠点設立 2 韓国系顧客への拡販強化 (韓国合弁会社との協業強化) |
| Global | <ol style="list-style-type: none"> 1 開発営業のためのWeb戦略強化 2 アライアンス強化とスピード経営 |

3 新商品による高収益商品の創出

商品企画力を強化し、伸張が期待される市場への新商品投入スピードを速めていく



変化する市場・環境に素早く対応し、
技術瞬発力で利益創出を狙う



構造改革の施策

1》生産性改革による固定費削減と財務体質改善

- 早期退職優遇制度による退職者の募集と人員の適正化
- 拠点の統合・再編／製造事業所スタッフ機能の本社集約による生産性向上
- スマートファクトリー化の推進による製造工程の業務削減
- アルミニウム電極箔設備の高稼働体制の確立
- 設備投資の選択と集中による資金効率の向上
- SCM体制の抜本的改革による在庫削減

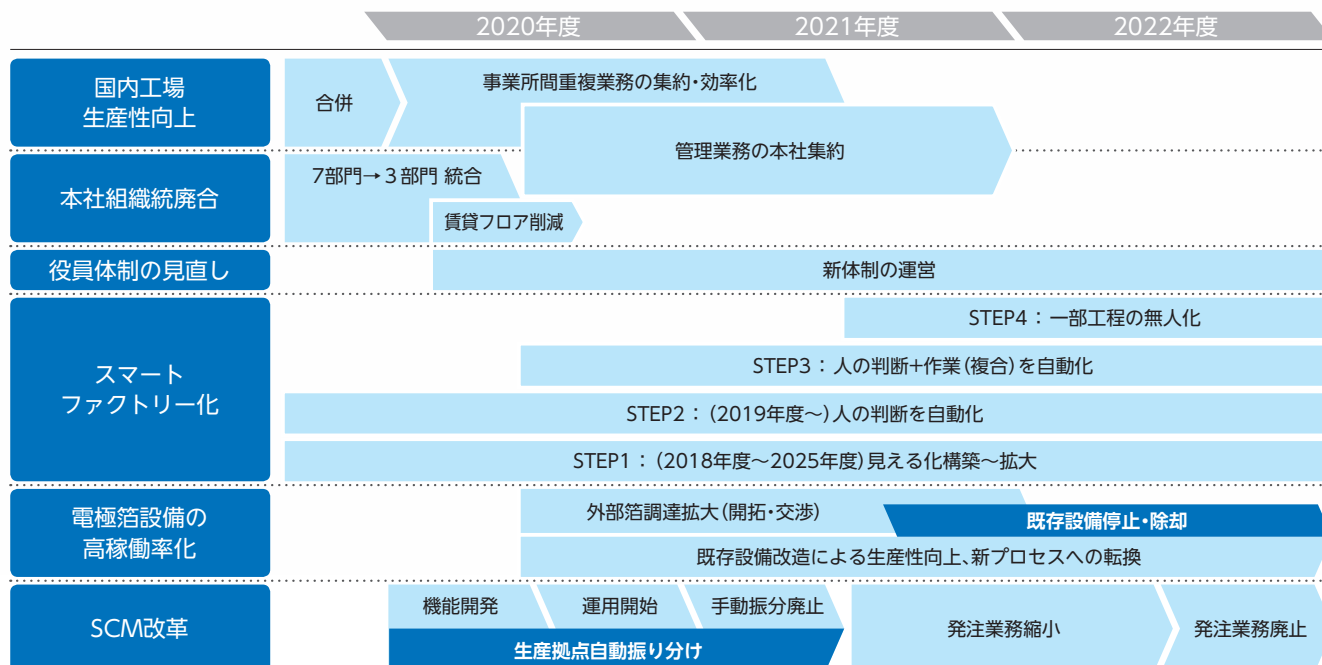
2》スピード経営の具現化

- 役員体制の見直し・本社組織の統廃合

商品企画改革・構造改革による業績改善効果

主要施策		中計3カ年累計額
1	固定費削減 (役員報酬削減、人件費削減、減価償却費、その他)	+ 63億円
2	生産性向上による改善 (スマートファクトリー化推進、電極箔事業高稼働体制の確立)	+ 19億円
3	新商品による高収益化	+ 38億円
業績改善効果 計		+ 120億円
4	在庫圧縮効果	+ 30億円

構造改革ロードマップ



構造改革による収益構造の変革と 資産効率の向上による財務基盤の強化

構造改革の断行により、景気変動に左右されない収益構造と市場環境の変化に迅速に対応できる経営基盤を構築し、財務基盤の強化を図ることで、長期的な株主価値の向上に努めます。

上席執行役員 石井 治



2019年度は、2018年度からの米中貿易摩擦の激化と世界的な景気後退懸念の台頭、さらには年明けから感染が拡大した新型コロナウイルスの影響を強く受け、売上高は前年比18.7%減の1,145億円となり、第8次中期経営計画最終年度の売上目標値である1,400億円を達成することができませんでした。

利益面でも当期損失59億円と赤字決算となったことで、自己資本比率が6.1ポイント低下し、28.3%になるなど、大変厳しい結果となりました。

主な背景として、今後需要の拡大が予想されるICT関連及び車載市場に対して積極的に設備投資を実施し、生産能力の拡大を図ってまいりましたが、急激な需要変動による生産拠点の操業低下の影響により、収益の悪化を招いたこと等があります。

本年度からスタートした第9次中期経営計画では、厳しい事業環境においても着実に利益を創出できる企業体質に転換を図るため、「あらゆる経営環境の変化に柔軟に対応できる企業体質への転換」を目標としております。

具体的施策としては、2020年4月に国内アルミ電解コンデンサ製造子会社3社を合併し、ケミコン東日本株式会社を設立しました。アルミ電解コンデンサ事業の一元管理による生産性のさらなる向上と原価低減を図るとともに、アルミニウム電極箔製造部門については新たに設立したケミコン東日本マテリアル株式会社に継承させ、アルミニウム電極箔事業についても経営の迅速化を図ってまいります。

また、生産体制の再構築と並行して、固定費圧縮と生産性改革による高コスト構造からの脱却を目的とした構造改革を断行し、各施策の実行スピードを上げることで、利益目標を確実に達成できる企業体質に変革してまいります。

財務面では、期間利益を確実に上げるとともに、資産効

率の向上と資金調達が多様化により、負債・資本バランスの見直しを行い、第9次中期経営計画の最終年度である2022年度のROE目標「10%以上」達成のために、さらなる経営の効率化を図ってまいります。

2020年8月末に、第三者割当による新株予約権の発行による資金調達の実施を決定いたしました。これにより財務基盤の改善を図るとともに、今後の成長力と収益を支える車載市場、通信機器市場向けの導電性高分子コンデンサ・ハイブリッドコンデンサを始めとする高収益製品に投資を集中し、一層の収益力強化を図ってまいります。

ROE目標を達成するために、運転資本の効率化(CCCの改善)や資本コストを意識した設備投資基準による投資判断の厳格化により、資産効率を向上させ、総資産回転率の向上を図ります。

当社の加重平均資本コストは、概ね5%程度と認識しております。投資の意思決定を行う際の判断において、NPV(正味現在価値)やIRR(内部収益率)を指標として採用し、各事業部門にも資本コストを意識した事業運営を根付かせるよう心掛けております。また、資産効率の向上のために、昨年度よりノンコア資産の処分の検討を続けており、政策保有株式及びその他保有資産について適切なタイミングで処分を行ってまいります。

第9次中期経営計画期間を通して、成長分野への投資と設備投資効率の向上、期間利益の創出と運転資本の改善によりキャッシュ・フローを改善し、2019年度612億円の有利子負債を、2022年度には500億円に削減してまいります。

当社は、構造改革の断行により、景気変動に左右されない収益構造と市場環境の変化に迅速に対応できる経営基盤を構築し、財務基盤の強化を図ることで、長期的に株主価値の向上に努めてまいります。

成長戦略（アルミ電解コンデンサ事業・電気二重層キャパシタ事業）

日本ケミコングループ最大の事業「アルミ電解コンデンサ事業」と、第二の事業の柱として育成中の「電気二重層キャパシタ事業」を取り上げて、2019年度における業績と今後の取り組みをご紹介します。

アルミ電解コンデンサ事業

2019年度実績

売上高

97,219百万円

売上高構成比率

84.8%

(2019年度実績)



5G基地局向けが好調、 車載、産機市場は苦戦

日本ケミコンは世界最大のアルミ電解コンデンサメーカーです。その製品は、民生機器から産業機器、自動車や航空機、医療機器に至るまで幅広い用途で採用されています。

2019年度の業績と今後の取り組み

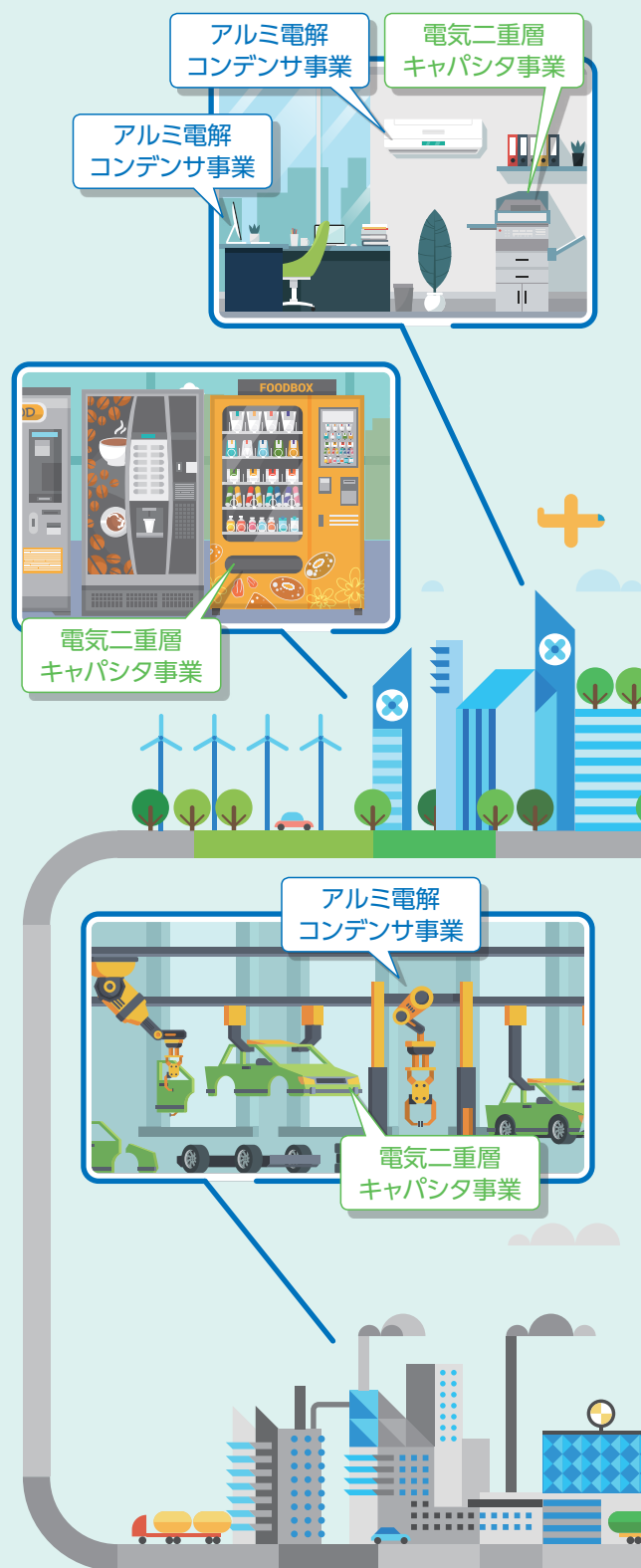
2019年度におけるアルミ電解コンデンサの売上高は、米中貿易摩擦の長期化や新型コロナウイルス流行の影響を受け、前年度から17.9%減収の972億円にとどまりました。

5G基地局やデータセンター用サーバー向け製品は総じて好調でしたが、企業の設備投資が停滞したことで産業用ロボットや工作機械などに使われる大形アルミ電解コンデンサの販売が低迷しました。また、近年順調に販売が拡大していた車載製品も、自動車の販売不振に伴って苦戦を強いられました。

今後の市場を見通しますと、ウィズコロナ、ポストコロナの観点から、機器やサービスの自動化、無人化、非接触化、遠隔操作化に関心が集まることが予想されます。これに伴い、高速大容量通信を実現する5G関連市場やデータセンター関連市場の拡大が引き続き期待されるほか、テレワークのためのIT端末や、巣ごもり需要による家庭用ゲーム機の需要増加も見込まれます。

低迷している自動車市場については販売台数の回復が待たれますが、電動化や自動運転化に伴う電子部品需要の増加は中長期的に継続するとみられます。

こうした市場を中心に、導電性高分子コンデンサやハイブリッドコンデンサなどの高付加価値品を積極的に拡販していきます。



電気二重層キャパシタ事業

2019年度実績

売上高

4,428百万円

売上高構成比率

3.9%

(2019年度実績)



自動車の電源バックアップ用途に新規採用

環境問題やエネルギー問題を背景に蓄電デバイスへの関心が高まっています。日本ケミコンでは電気二重層キャパシタをアルミ電解コンデンサに次ぐ事業に育成する方針です。

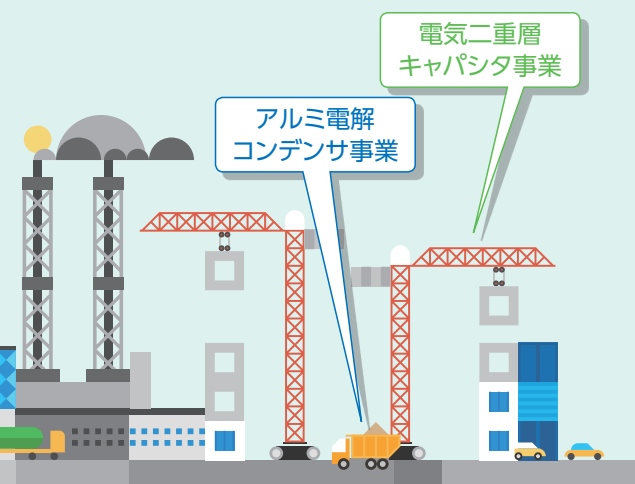
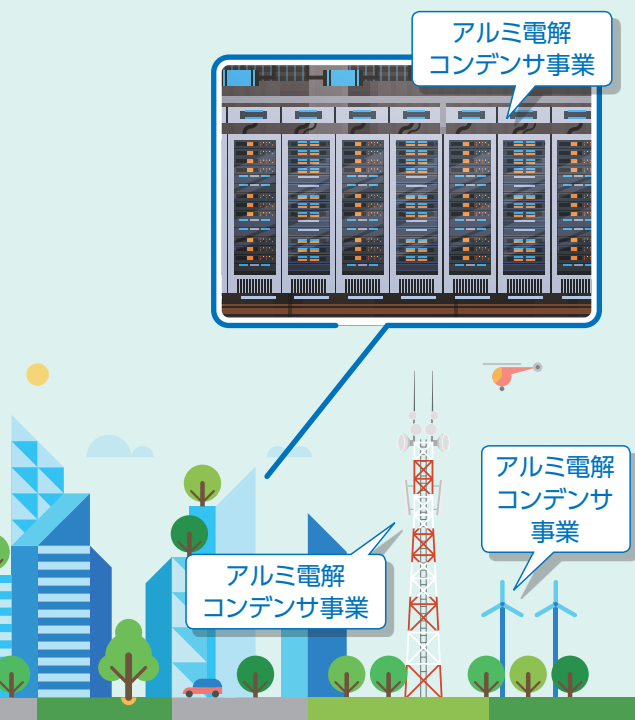
2019年度の業績と今後の取り組み

2019年度における電気二重層キャパシタの売上高は、前年度とほぼ同額の44億円になりました。売上高全体に占める割合は0.8ポイント増えて3.9%になりました。

電気二重層キャパシタは、二次電池に比べて急速に充放電ができる蓄電デバイスであり、寿命が長いことや材料に重金属を使わないことなど、環境負荷が低いという特徴を持っています。当社が生産する製品は高い信頼性が評価され、自動車の燃費を改善してCO₂の排出量を削減する「減速エネルギー回生システム」に採用されるなど、車載用途が大半を占めています。

2019年度は米中貿易摩擦の影響などで自動車の販売台数が減少しましたが、2018年度に量産を開始したリード形製品「DKAシリーズ」が、緊急時における自動車の電動ドアロック解除のための電源バックアップ用途に新規採用されたことで、トータルでの売上を維持しました。

今後も車載用途への拡販を強化する方針ですが、他分野を含めた新規顧客獲得のために、顧客における動作評価を容易にする「キャパシタモジュール」を標準品としてラインアップし、製品の優れた特徴を知っていただく機会を増やすことでより幅広い分野における用途開拓を進めていきます。



経営資源の戦略的配分 研究開発投資 (CTOメッセージ)

商品企画力の向上 — R&D+“D”の強化で差別化を図る —

技術は「見えざる資産」です。その資産をいかに効率よく運用できるかが、企業成長のカギを握っています。自分たちが開発した製品が業績に貢献すること、社会に貢献すること、そしてそれを実感することがエンジニアのモチベーションを支えています。

執行役員 CTO
技術本部長

野上 勝憲



本年度より研究開発本部は技術本部に名称を改めました。当社の方針として「商品企画力の向上」がありますが、それを実現するためには研究開発(R&D:Research & Development)に加え、それらの技術を早期かつ確実に社会に実装(Deploy)することがとても重要と考えています。このR&D+Dをひとまとめにして「技術」という言葉で表現するに至りました。

組織としてはこれまでの技術部門に加え、マーケティング部門を取り込んで早期の商品化及び提案力の向上を図っていきます。

そこには「顧客ニーズの把握」と「新製品のプロモーションの強化」の大きく二つのミッションが加わりました。もちろんこれまでも実施していた内容ですが、よりいっそう技術との連携を深め、スピーディーにそしてより確実に結果に結びつけることを目的としています。「顧客ニーズの把握」については、不明な部分を不明なままとせず、仮説と検証を繰り返しより精度を上げてまいります。「新製品のプロモーションの強化」に関しては、webなどのIT技術を駆使して多彩なアプローチで必要な情報を届けてまいります。このように新製品についてのインプットとアウトプットを強化することにより、環境の変化への対応力も増すものと考えております。したがって、コロナ禍で世の中が大きく変化する中でも、この方針は前倒しをすることはあれ、変えるつもりはありません。

更に、このような活動を担当エンジニアに意識して

もらうために、新製品のプロモーションの進捗及び売り上げ状況の見える化を行っております。そしてこれらを自分たちが開発した技術の社会に対するインパクトとしてとらえるということが、エンジニアのモチベーションの向上にもつながると考えています。そもそも入社当時、当社に限らず多くのエンジニアは、自分たちの技術を通して社会に貢献することを夢見ていたのではないのでしょうか？それを今一度思い出してほしいということです。

そうすることで、それぞれが自発的に考え行動する。小さな失敗をたくさん繰り返し、それらを共有し個人と組織の経験値を上げていく。そして「技術と顧客に素直である」という当社の風土というか、雰囲気や土台にして組織力を強化し当社の強みとして差別化していくことも狙っております。

また、技術本部が担う資産は、技術力と製品開発力で裏付けされたブランド力とそれを支える人財及び組織力、いわゆる「見えざる資産」が多くを占めます。

今まで述べてきたように商品をとおして技術の社会実装を早く確実に行うということは、いわゆる「見えざる資産」である技術の在庫回転率の向上や組織力の強化などが期待でき、より効率よく収益に貢献できるものと考えております。

経営資源の戦略的配分 品質投資 (CQOメッセージ)

IoT活用による全拠点同一品質の推進

災害や疫病などへのBCP対策として、グローバルQMS (Quality Management System)の強化とIoT・AI活用によるスマートファクトリー化を進め、国内外すべての製造拠点における同一品質生産を推進しています。

取締役 専務執行役員
CQO 品質保証本部長

峰岸 克文



日本ケミコンは、電子部品メーカーとしての誇りと品質へのこだわりをもって事業活動に取り組んでいます。“専門メーカーとして、品質第一の考え方で顧客満足と信頼を得られる、時代に適合した商品・サービスを提供し、もって社会に貢献する”を品質方針に掲げています。

この方針を達成するために、次の3項目を具体的な指針として事業活動を進めています。

- ①製品の開発、設計、製造から販売、サービスに至るまで、全部門、全社員が各々の品質に関する役割と責任を果たし、常に欠陥の未然防止を図る。
- ②企業活動のあらゆる分野において、統計的手法をはじめとする品質管理手法を積極的に活用し、継続的な改善活動により品質の向上を図る。
- ③品質に関する思想、基準および情報の一元化を図り、全拠点において、常に同一品質を生み出せる全社品質システムを確立する。

世界に展開している日本ケミコンの各拠点は前述の指針に沿って、自動車産業向け品質マネジメントシステムであるIATF 16949を活用し、各業務プロセスの有効性を維持すると共に、5ゲン主義に基づいた実態把握をベースとしたCAPDo (Check→Act→

Plan→Do)サイクルで品質、コスト、納期、技術の向上に引き続き取り組んでまいります。

特に、「自動運転化」に代表される自動車産業の高い品質要求が周辺業界へ広がるこのタイミングを市場での絶対的な品質優位を確立するチャンスと見据えて、「車載品質ラインから車載品質工場へ」をキーワードに各拠点で継続的な品質投資とTPM (Total Productive Management)活動の活性化による工程品質向上を進めております。

併せて、昨今サプライチェーンのグローバル化が進む中、大きなリスクとなっている世界的な災害や疫病等による供給阻害に対して、より強固なBCPを担保し顧客の皆様へ高品質な製品を安定的に供給することを目的としてグローバルQMS (Quality Management System)の強化とIoT・AI活用によるスマートファクトリー化を進め、全拠点同一品質生産の更なる推進に取り組んでまいります。

日本ケミコングループはこれからも、安全で、安心な製品を供給することで、社会に貢献してまいります。

経営資源の戦略的配分 人財投資

人財戦略

ダイバーシティ

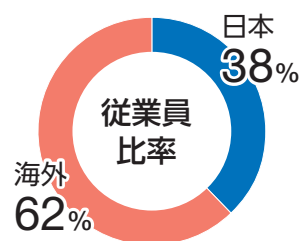


グローバル人財の育成及び女性の活躍を推進して、経営のダイバーシティ化を目指す

グローバル化が進む中で日本ケミコングループの海外生産比率は65%（数量ベース）を超えており、従業員も約7,000名の内、約62%が日本以外の従業員です。年齢や性別、国籍などを問わず、多様な人財の個性を尊重し、そこから生まれる新しい発想によって、環境と人にやさしい技術への貢献を果たしていきたいと考えています。

また、日本ケミコンでは女性管理職比率が約2.0%とリーダー的役割を担う女性が少ないのが現在の状況です。そこで、2016年4月より施行された女性活躍推進法に対し

ては①2020年度までに女性管理職数を1.5倍とする②2016年以降の採用における女性比率を技術・製造職30%以上、営業・事務職40%以上にする、という行動計画を策定しました。今後もさまざまな取り組みを進めて、女性の活躍を推進していきます。



女性活躍推進法に基づく行動計画

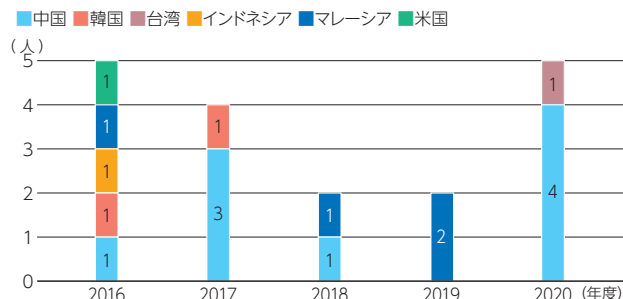
計画期間：2016年4月1日～2021年3月31日

課題	数値目標	取り組み目標
女性管理職が少ない	2015年3月末時点の人数から1.5倍にする	<ul style="list-style-type: none"> 配偶者の転勤等により退職した社員を再雇用する制度の検討 女性社員の成長機会の拡大に向け、上司への啓蒙活動の検討 女性社員のキャリア意識の形成のため、ロールモデル紹介等の情報発信
女性採用比率が低い	技術・製造職で30% 営業・事務職で40%以上を目指す	<ul style="list-style-type: none"> 求職者への女性社員との交流会開催や女性社員の活躍状況等の情報発信強化

留学生の活躍

日本ケミコンでは以前より日本で学ぶ外国人留学生を採用していますが、今後もグローバル化が進む中、日本で生活し、日本の文化を理解して活躍できる人財が必要不可欠との考えから、2012年より外国人留学生の採用活動を積極的に展開しています。今年度は新たに5名採用して4月現在で27名在籍しており、現在さまざまな職場において活躍しています。

▶ 外国籍社員 採用人数と内訳



障がい者の雇用促進

日本ケミコングループでは継続的な障がい者採用に取り組んでいます。各事業所の施設などのハード面のみならず、在宅勤務などソフト面でも障がい者にとって働きやすい環

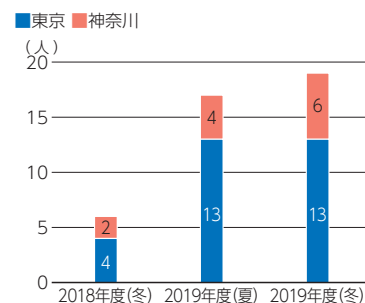
境を整え、2020年度までに障がい者雇用率2.5%の達成を目標にしています。日本ケミコングループ全体で障がい者の一層の職域拡大を目指し、活躍の場を提供していきます。

インターンシップ

2018年冬より、大学からの紹介に加えて公募でもインターンシップを実施しています。2019年度は製品開発部門(東京)26名と基礎研究部門(神奈川)で10名受け入れ、それぞれ5日間以上実施しました。電子部品の分解調査や回路設計などさまざまな体験を通じて、日本ケミコンを身近に感じてもらえるよう、今後も定期的に行っていきます。



▶ インターンシップ受入人数



日本ケミコングループ教育方針について



第9次中期経営計画の重点施策の中で『10年後を担う人財と人財マネジメント方針』を掲げています。「自分で考え行動する」、「チャレンジする」、「気付きの文化」を根付かせ、10年後を担う人財の育成を目指します。また、次の教育方針を全従業員に理解させ、各自業務に取り組んでいます。

日本ケミコングループ教育方針

国内・海外事業所に共通した、日本ケミコングループ社員として必要とされる人財方針。

- ①何事にもチャレンジ精神旺盛な人財
- ②コミュニケーション力に優れた人財
- ③グローバルな視点にたって自ら考え行動できる人財

日本ケミコングループ教育、研修制度について

日本ケミコンでは、階層別研修を機軸に、職種別研修、通信教育(日本ケミコンビジネススクール)、OJTなど、人財育成のための各種教育体系を備えています。

階層別教育は長期的に人財を育成する上で教育体系の幹となるカリキュラムです。年間15本の階層別研修を本社主導で実施し、階層毎に必要なとされるスキルの教育を実践しています。2016年より、これらに加えて入社5年目研修を新設し、常に時代と会社のニーズにあった研修実施を心がけています。2017年からは国内関係会社においても新入社員の早期戦力化及び、育成担当者のマネジメント基礎能力の育成を目的としたOJTリーダー研修を実施しています。

加えて、職種別研修の一つとして、国内生産部門において、若手社員を選抜したグローバルリーダー育成研修を実施しています。階層別研修では補えない、職種・事業所を越えたテーマにそって実践しています。

また、海外関係会社の社員のスキルアップを目的に、2006年より海外現地社員を選抜して、日本国内にて研修を実施しており、既に170名以上の海外現地社員が受講しています。2019年度は台湾・インドネシア・マレーシアから合計28名が参加しました。受講を終えた者の中には、既に海外現地にてマネージャーとして活躍している者も多数い

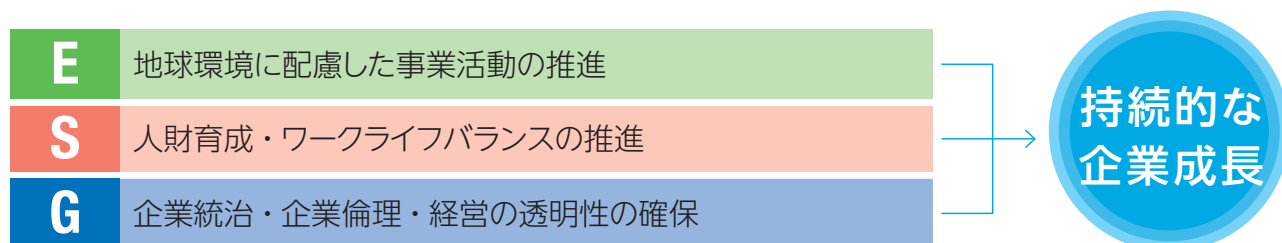
ます。さらに、2018年度から海外駐在実習がスタートしました。本プログラムは、公募制で選抜された国内社員が海外関係会社にて実習をするもので、これまでに合計7名が実習を終えました。今後も「グローバルな視点で考え、決断し、行動ができ、かつ多様性に富んださまざまな国の人たちからなるチームを率いて、目標達成をリードできる人財の育成」を目指します。

このほか、通信教育団体と連携し、200種類近い通信教育講座を年2回開講し、各自が自由に講座を選択してスキルアップできるような仕組みを構築しています。優秀な成績で受講を終了した社員には、会社が受講料の一部について補助を行い、社員のやる気を醸成しています。また、修了者には昇格・昇進の要件となる「キャリアポイント」の付与を行い、人事制度ともリンクする仕組みにすることで、自己啓発を促しています。



Sustainabilityを支える戦略基盤 "ESGへの取り組み"一覽

日本ケミコンでは、持続的な企業成長を実現するために、ESG（環境・社会・ガバナンス）を経営戦略に組み込み、活動目標を定めて全社で取り組みを推進しています。



ESG活動 (2020年度の主な活動・目標)

	重要課題/マテリアリティ	2020年度の主な活動・目標	関連ページ
E	地球環境の保全	地球温暖化防止並びに省エネルギー活動	P26 P28
		事業所等使用の化学物質の適正管理	P26
		製品含有化学物質管理(環境対応製品)	P10 P28
		資源の有効利用と廃棄物削減、3Rの推進	P27
		環境管理システム(ISO14001等)に基づく継続的改善	ホームページ CSR/環境
		生物多様性保全活動	P27
		地域社会への貢献	P32
		環境法遵守	P10 ホームページ CSR/環境
		エネルギー効率の良い商品の開発	ホームページ CSR/環境
S	人事・福利厚生	在宅勤務制度の導入	
		ウェルカムバック制度(再雇用制度)の継続実施	ホームページ ウェルカムバック制度
	従業員の健康・安全	所定外労働時間を月間一人平均29時間以下へ	P31
		有給休暇取得率及び育児休業取得率70%以上へ	P31
		勤務間インターバル制度の継続実施	
	人財育成	ヘルシーカンパニー活動の継続実施	P31
		階層別研修の実施(年間15本)	P24
		海外現地社員の日本国内研修の継続実施	P24
		グローバル人財育成プログラムによる海外派遣(公募制)継続実施	P24
	ダイバーシティ	若手社員5年以内の離職率11%以下の施策継続実行	
		外国人留学生の積極的な採用	P23
		障がい者雇用率を2020年度までに2.5%へ	P23
	社会福祉	女性採用比率を技術・製造職30%以上、営業・事務職40%以上へ	P23
2020年度までに女性管理職数を1.5倍へ		P23	
次世代育成	ワクチン、衣服などの開発途上国への支援	P29	
	車椅子の購入サポート支援	P29	
G	コーポレート・ガバナンス	インターンシップの継続実施	P24
		業界団体等が行う次世代人財育成プログラムへの講師の派遣	
		社外役員を経営への参画の向上と活躍しやすい環境づくり	P33 P41
	リスクマネジメント	内部統制有効性評価結果の経営への反映	
		コーポレート・ガバナンスに関する基本方針の遵守	P33
	コンプライアンス	株主・投資家とのコミュニケーション(決算発表内容の説明、主要投資家との建設的対話等)	P38 P42
		BCPの定期的な検証、見直し(本社、各事業所)	P36
		情報漏えい防止の徹底(データセンター、シンクライアント、内部監査他)	
		コンプライアンス教育の体系的な教育継続実施	P35
		国連グローバル・コンパクトへの継続参加(2012年から参加)	P29
		競争法、輸出管理、倫理・労務・安全衛生内部監査の継続実施	

E 環境 環境マネジメント

日本ケミコン環境基本方針(概要)

- 地球環境保全活動推進のため、全社的に活動できる組織の整備と運用
- 環境目標の設定と、パフォーマンス向上及びEMSの継続的な改善
- 生物多様性への配慮
- 環境関連の法律、規制、協定及び自主基準などの遵守
- 省エネルギー活動、化学物質の適正管理、資源の有効利用と廃棄物削減への取り組み
- 環境負荷の少ない製品の開発、設計、上市の推進
- 従業員全員への環境教育の推進
- 環境に影響を及ぼすリスクの発生予防と、気候変動リスクを最小限にする管理体制の確立維持
- 環境管理活動の積極的な情報開示と、地域、利害関係者とのコミュニケーション推進

法規制の遵守及び重大事故発生状況について

日本ケミコングループでは、環境法に対応し、規制項目によっては、より厳しい自主基準値を設定し管理しており、法的基準を遵守しています。

また、環境に影響を及ぼす事故は発生していません。

<活動実績>

▶ 年度別CO₂総排出量の内訳

単位：t-CO₂

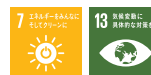
年度	2015	2016	2017	2018	2019
電力	475,603	489,601	518,243	476,074	428,225
A重油	23,446	27,127	29,378	23,351	11,486
灯油	1,507	1,581	1,799	1,458	1,020
都市ガス	22,295	17,587	18,463	21,210	17,267
ガソリン	325	310	304	320	243
LPG	308	304	366	354	280
LNG	510	0	0	1,825	8,813
軽油	155	65	233	120	41
産業蒸気	2,465	2,430	2,561	2,486	1,687
合計	526,615	539,005	571,346	527,198	469,062

(注) 1. 海外事業所で使用する電力・CO₂換算係数を、2018年度から見直しました。

2. 電力CO₂排出量は電気事業連合会公表の排出係数(調整後排出係数)を用いて算出しました。

環境活動

省エネ



日本ケミコングループでは、2013年度よりスタートした電機・電子業界の低炭素社会実行計画に基づき、原単位改善率年1%以上を目標とし、当社グループのエネルギー担当で組織した省エネルギーワーキンググループを中心に活動を推進しています。

<中期目標>

電機・電子業界で推進する「低炭素社会実行計画」を踏まえ、

2020年に向けて エネルギー原単位改善率

年平均 **1** %以上を目標とする

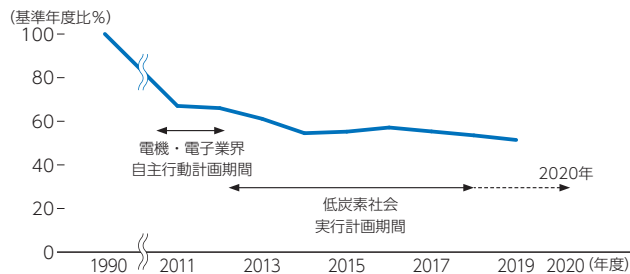
<長期目標>



電機・電子業界共通目標を踏まえ、

2030年に向けて エネルギー原単位改善率

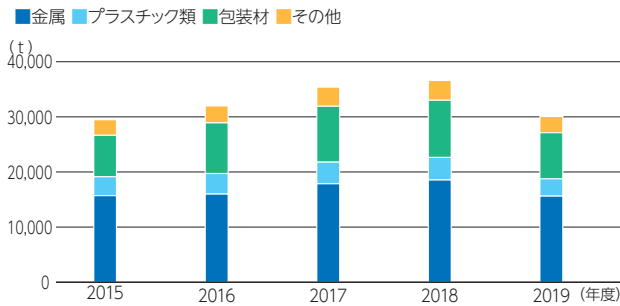
年平均 **1** %以上を目標とする

▶ CO₂排出量の生産高原単位推移(国内事業所)

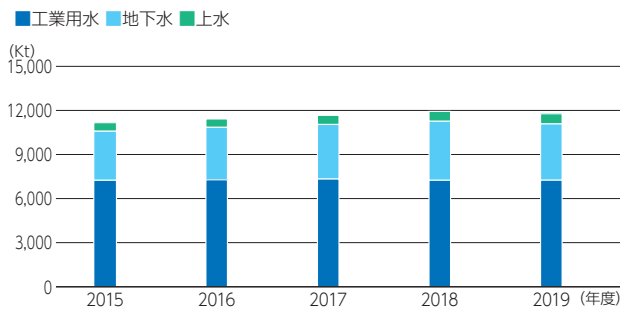



省資源   企業の生産活動において資源は必要不可欠なものであり、限りある資源を効率よく使用することは、地球環境の保全や生態系の保護などの観点で最も重要なことです。日本ケミコングループでは「3R」リデュース(廃棄物等の発生抑制)、リユース(再利用)、リサイクル(再資源化)や生産プロセスの改善により、資源の有効利用を促進しています。

▶ 資源使用量推移



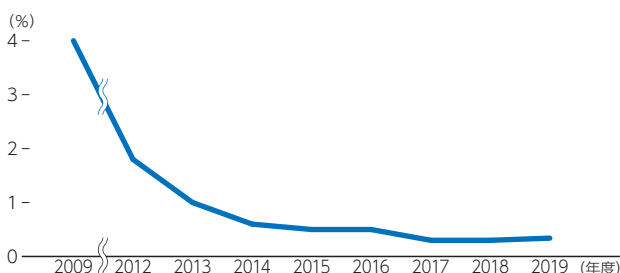
▶ 水使用量推移



廃棄物削減   日本ケミコングループは産業廃棄物の発生量削減活動を推進することで、資源循環及び最終埋立処分量の削減に取り組んでいます。

私たちは更に3Rを推進し、資源の有効利用及び資源循環に取り組み、プラスチックを含む廃棄物の削減と最終処分量の改善に努めます。

▶ 廃棄物最終処分率の推移 (国内事業所)



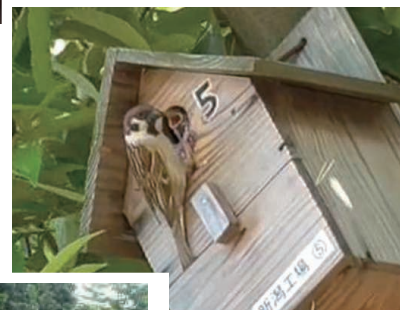
生物多様性保全活動    日本ケミコングループでは、事業活動による生物多様性への影響を考慮し、三つの柱(活動)をイメージした取り組みを実施しています。

- ①【原材料の調達による影響】サプライヤ様と連携し、生物多様性に関する理解を深めながら相互協力により進めています。
 - ②【ものづくりによる生態系への影響】製品の生産において使用するエネルギーや資源、それにより発生するCO₂や排水など、当社グループの生産活動が直接影響を与える部分であり、継続的な活動を進めています。
 - ③【事業所用地の利用に起因した影響】構内緑地の確保や社会貢献活動を進め、地域環境や周辺生態系に配慮しています。
- 生物多様性は私達に欠くことのできない大切な「めぐみ」(生態系サービス)をもたらしています。当社グループは、各事業所が工夫をして地道でも継続性のある、そのような活動を今後も展開していきます。



◀ケミコン東日本株式会社 岩手工場
岩手県の絶滅危惧種「ミナミメダカ」の保全活動に取り組み、近隣の小学校にも保護活動の協力をお願いしました。

日本ケミコン株式会社 ▶ 新潟工場
野鳥の保護のため、工場敷地内の樹木に巣箱を設置しており、今年も新しい家族がやってきました。

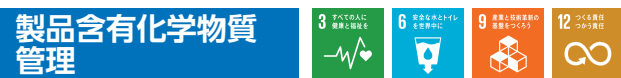


◀ケミコン東日本株式会社 福島工場
従業員の家族を対象とした自然観察会を開催。参加した子供たちは目を輝かせていました。

WEB ●詳細な環境データは、日本ケミコンホームページの下記サイトでご確認ください。

<https://www.chemi-con.co.jp/company/sustainability/environment/>

E 環境 グリーン調達／環境への取り組みに対する第三者評価



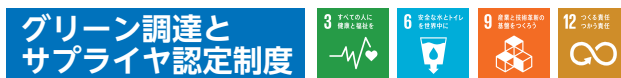
2019年7月には、改正RoHS指令が施行され、規制物質が6物質から、新たに4つのフタル酸エステル(フタレート)を加えた、10物質となりました。また、REACH規則でも2020年から同じ4フタレートの合計で、0.1wt%以上が規制対象となるなど、当社製品を取り巻く規制環境が一層厳しさを増しており、更なる管理体制の充実が求められています。

日本ケミコングループでは、「入れない」「使わない」「出さない」「混ぜない」をキーワードに、JIS Z 7201に準拠した“JAMP(※)製品含有化学物質(CiP)管理ガイドライン”に基づく管理体制を全生産事業所で構築し、運用しています。特に「入れない」管理を開発段階から徹底するために、上流サプライチェーンを俯瞰する当社独自の“グリーンサプライヤ認定制度”と“材料認定制度”を導入しています。

この3つの管理システムと調達指針である“グリーン調達ガイドライン”の組み合わせにより、当社の開発・調達・製造・販売の各段階で適切に化学物質を管理し、法規制や業界要求、お客様要求への対応を図っています。

また、ステークホルダーへの迅速な情報伝達のために、【chemSHERPA(ケムシェルパ)Ver.2】など最新の伝達スキームの積極対応により、円滑なグリーン調達環境を提供し、お客様の満足度向上に努めています。

(※)JAMP:アーティクルマネジメント推進協議会



遵法はもとより、多様化するお客様要求にマッチした製品作りには、サプライヤ様との強固な協力体制の構築とタイムリーな情報共有が必要不可欠です。

日本ケミコングループでは、法規制やお客様要求を満足する材料・部品を調達するという観点から「日本ケミコングループグリーン調達ガイドライン」を制定・運用し、化学物質管理の徹底を図っています。海外での法改正の活発化や、厳格な自動車業界への対応力強化が求められる現在、お客様要求を先取りしたグリーン調達ガイドラインに改定し、更なる管理強化に取り組んでいます。加えて“グリーンサプライヤ認定制度”によりサプライヤ様と規制情報の共有化を図り、サプライヤ様の化学物質及び保安全管理状況を定期的に監査・評価を行うことで、サステナブルなグローバル調達活動を支えています。

環境への取り組みに対する第三者評価



慶應義塾大学
名誉教授
岸 由二

「CHEMI-CON REPORT 2020」を拝見しました。環境基本方針に沿って、①温室効果ガス削減、②3R分野、③社員への環境教育の推進、④生物多様性保全への配慮、⑤環境活動にかかわる地域との連携など、基本分野において着実な貢献が進められています。温室効果ガス放出量の削減においては2017～

18年、8%、2018～19年、11%の削減。省資源分野においては2018年から2019年にかけて18%の削減。廃棄物分野においても長期的な削減トレンドが維持されています。生物多様性分野での貢献では、各地の工場において、工場

敷地内ビオトープにおける希少種の域外保護が進められています。一部の工場においては、域外保全の実践を、地域の小学校の環境学習につなげるなど、ユニークな試みも進められています。なかでも、2015年、岩手工場において開始された北上川水系の絶滅危惧種ミナミメダカの域外保全活動は、地域の学校での学習活動、ならびに同水系に立地する他社、TDK秋田株式会社北上工場における同種の域外保全活動にも広がっています。同一の流域を枠組みとしつつ、ミナミメダカの域外保全地を複数化する工夫は、事故等による保護中の希少個体群の絶滅危険性を低める重要な方法でもあり、生物多様性条約にかかわる生物多様性10周年を締めくくると期する画期的な貢献と評価されます。希少生物の域外保全ネットワーク形成を軸とした生物多様性保全貢献の努力が、さらに強化され、成果をあげてゆくことが期待されます。

S 社会 CSRマネジメント

CSRの基本方針

日本ケミコングループは、公正・透明で自由な商取引を通じて、広く社会に貢献できる企業として活動することを目的に「日本ケミコングループ企業行動憲章」を基本方針として策定し、2003年に社内外に宣言しました。この企業行動憲章の精神をもとに、日本ケミコングループに携わる役員・従業員たちが、日頃、企業活動を行うにあたり、意識しなければならない心がけを「日本ケミコングループ行動規範」としてまとめています。グローバルな視点のもと、国際社会との調和を図りながら、地域社会などのステークホルダーをはじめ、世界の人々の生活に貢献できる製品とサービスを提供する企業として、各国の法令を遵守することはもちろん、確固とした企業倫理と高い社会的良心を持って、誠実な活動を日々実践しています。

日本ケミコングループ企業行動憲章
<https://www.chemi-con.co.jp/company/sustainability/governance/compliance/charter.html>

▶ CSR活動の位置付け

日本ケミコングループは、単に利潤を追求するだけでなく、企業としての社会的責任を果たし、広く社会に貢献するために、CSR活動を推進しています。日本ケミコングループの活動が社会に与える影響とリスクを自覚し、安定的な成長を図るために、CSRの非財務的側面を重視するとともに、CSR活動を通じて、従業員にも顧客にも満足度の高い、社会から信頼される企業を目指します。日本ケミコングループは、CSR活動を企業のリスク低減と持続的発展につながる経営戦略として位置づけます。また、このようなCSR活動は企業のESGやSDGs（持続可能な開発目標）の達成と不可分一体の関係にあることを意識し、事業の発展と社会的課題の解決を両立して活動していきます。



CSR推進体制



日本ケミコングループは、CSR推進体制の事務局を日本ケミコン管理部内に設置し、各部門および各事業所と連携を図りながら活動を実施しています。その活動は、単なる企業の取り組みだけに留まらず、例えば、地域社会への貢献に関する事項では、労働組合の活動とコラボレーションし、プラタブ回収による車椅子の購入やペットボトルキャップの回収による開発途上国へのワクチン提供、衣服の開発途上国への援助などを実践しています。また、サプライチェーンにおけるCSR推進に関しては、サプライヤー向けに当社のCSR方針をお伝えした上でアセスメントを実施し、対話を通じて共に持続的発展を目指しています。当社グループ内各事業所ではCSR内部監査を実施し、自主的にリスクの把握・是正に努め、よりよい企業を目指すための諸施策を実施しています。当社グループの従業員は各種研修等を通じて企業の社会的責任についての理解を深め、自己の活動が社会の発展につながることを自覚し、ステークホルダーの皆様に貢献していきます。

▶ 国連グローバル・コンパクトへの参加

日本ケミコングループは、2012年1月26日、国連グローバル・コンパクトに支持を表明し、参加しました。この国連グローバル・コンパクトは、「人権・労働・環境・腐敗防止」の4つの分野に関する普遍的な10項目の原則からなるものです。日本ケミコングループは、国連グローバル・コンパクトの10原則を日常の事業活動に取り入れることで、より高いレベルでの社会的責任を果たす経営を実現し、ステークホルダーの皆様のご期待にお応えできるよう、誠実に取り組んでいます。

国連グローバル・コンパクト10原則

- 1**
人権

企業は、
原則 1 国際的に宣言されている人権の保護を支持、尊重し、
原則 2 自らが人権侵害に加担しないように確保すべきである。
- 2**
労働

企業は、
原則 3 組合結成の自由と団体交渉の権利の実効的な承認を支持し、
原則 4 あらゆる形態の強制労働の撤廃を支持し、
原則 5 児童労働の実効的な廃止を支持し、
原則 6 雇用と職業における差別の撤廃を支持すべきである。



企業は、
原則7 環境上の課題に対する予防原則的アプローチを支持し、
原則8 環境に関するより大きな責任を率先して引き受け、
原則9 環境に優しい技術の開発と普及を奨励すべきである。



企業は、
原則10 強要と贈収賄を含むあらゆる形態の腐敗の防止に取り組むべきである。



▶ SDGs

2015年9月の国連サミットで採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」が掲げた「持続可能な開発目標(SDGs)」への貢献を目指します。アウトサイド・イン・アプローチ(今、社会が何を望んでいるのか、企業外部の社会課題に基づき、企業の目標を設定する方法)の活用により、社会課題の解決を基点にしたビジネス機会の創出にも積極的に取り組んでいきます。



日本ケミコンのSDGsに関連する取り組み

① 長寿命の製品を作って産業基盤を支えよう



当社は従来品から製品寿命を2.5倍に高めたチップ形アルミ電解コンデンサを開発しました。独自構造により性能劣化が抑制され、125℃5,000時間の保証を実現することができます。このように長寿命化した製品は、自動車に搭載される電子制御装置や5G向け通信基地局に用いられ、皆様の暮らしと技術革新のための産業基盤を支えていきます。

② 福祉分野で役立つ技術を開発しよう



第18回国際ナノテクノロジー展において、当社が展示した“おむつセンサ”がライフナノテクノロジー賞を受賞しました。おむつセンサとは当社製品に用いられる材料を応用して、おむつの交換時期を無線で知らせるシステムです。このシステムでは電池を使わない技術を採用しており、煩わしい配線や充電などは不要です。また環境負荷が少ない材料を使用しているのもそのまま廃棄することができます。今後このおむつセンサが実用化されることによっておむつ交換が効率的に行われるようになり、介護者にとっても被介護者にとっても快適でストレスが軽減される仕組みを提供していきます。

S 社会 ヘルシーカンパニー

3 すべての人に
健康と福祉を



活動内容

従業員とその家族が健康であれば、安心して働くことができ、会社の発展にもつながります。従業員の健康が会社の経営状況を表す指標になるという考えのもと、従業員一人ひとりが主体的に『健康管理』『健康リスク対策』『健康維持・増進』に取り組むことができる、働きやすい会社の実現を目指します。従業員の心と身体の健康づくりをサポートするために、健康保険組合とのコラボレーションを更に強化し、ICTを積極的に活用しながら健康経営を推進していきます。

日本ケミコンは2017年度より経済産業省主催の健康経

営度調査に参加しており、「健康」をより数値化することで、「健康」の効果的な取り組みを進めています。

また、厚生労働省が2019年度に公表している特定健康診査及び特定保健指導の保険者別実施率において、日本ケミコン健康保険組合は特定保健指導実施率が85.2%（2017年度実績値）となり、日本全国の健康保険組合（全1,635組合）の中で10位という実績を収めることができました。今後も健康保険組合の加入者の健康の保持・増進に寄与するため、更なる実施率の向上に努めていきたいと考えています。

2020年度活動内容

I. 健康管理への取り組み

①健康診断受診率100%継続及び 再検査受診率向上への対応

定期健康診断の受診率は100%を達成していますが、再検査受診率は改善の余地があります。労働安全衛生法の遵守、従業員の健康への意識の向上に向けて、再検査受診率向上への取り組みを継続して実施しています。

②健康診断受診結果を踏まえた特定保健指導の実施

メタボリックシンドロームに着目した特定検診の結果から、生活習慣病の発症リスクが高く、生活習慣の改善による生活習慣病の予防効果が多く期待できる方に対して専門スタッフがサポートする特定保健指導を精力的に実施しています。

③ストレスチェックの継続実施

全事業所においてストレスチェックを実施し、「予防」を主眼に各自の気づきの機会を広げることにより、メンタル疾患や休職者発生の未然防止を図っています。併せて管理職には、部下からの相談への対応方法を学ぶ機会として、ラインケアの研修を実施しています。

II. 健康リスクへの取り組み

①就業時間中の全面禁煙

タバコは、喫煙者はもとより受動喫煙による非喫煙者の健康にも影響を与えるとして、その対策に社会的な関心が高まっています。喫煙は肺がんや虚血性心疾患の発症リスクを高め、将来的に健康を脅かすことにつながりかねません。健康維持の観点から喫煙率の更なる低下を目指し、各喫煙対策を進めています。

日本ケミコングループでは、2020年度より全事業所において就業時間中の全面禁煙をスタートしており、更なる受動喫煙の防止に努めています。

②生活習慣病対策

健康診断結果に基づき、メタボリックシンドローム該当者・予備軍に対して保健師や専門職による保健指導を実施し、生活習慣の改善を支援しています。また、身近な病気や食習慣・睡眠等に関する生活習慣病対策を推進するために、各事業所において「行動変容セミナー」を継続的に実施しています。

III. 健康維持・増進への取り組み

運動習慣改善促進への各種施策の実施

多くの人が運動の大切さ・楽しさは認識しているものの、意識していても実際に運動を習慣にしている人は少ないのが現状です。この状況を改善するために、従業員の健康状態や医療費、予防・健康づくりへの取り組み状況等をスコアリングした健康スコアリングレポートの1項目である「適切な運動習慣を有する者の割合」の向上を目指します。運動習慣の改善に繋がる活動やイベントの実施に加え、健康保険組合主催のウォーキングイベントへの参加を推奨していきます。

IV. ワークライフバランスの実現

仕事と育児や介護を両立できる働きやすい環境を作ることによって、全ての従業員がその能力を十分に発揮できる風土づくりに取り組んでいます。

また、次世代育成支援対策推進法に基づく行動計画を策定し、有給休暇取得率及び育児休業取得率70%以上、所定外労働時間月間一人平均29時間以下の計画を立てて、ほぼ達成しています。

今後もより柔軟で多様な働き方に向けた制度の拡充を図っていきます。

S 社会 地域社会への貢献

日本ケミコングループでは、地域社会とのコミュニケーションを大切にしながら、共存共栄の精神で地域貢献活動に取り組んでいます。

地域とのふれあい



「シナイモツゴ」は環境省の絶滅危惧種として登録されている、宮城県の品井沼で発見された魚です。

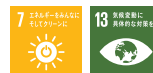
ケミコン東日本株式会社 宮城工場では2016年度より地元NPOのご指導の下、工場敷地内にてシナイモツゴの保護及び孵化を行っています。

2019年6月にはシナイモツゴたちのふるさとであるため池へ、地域の小学生と共に放流を行いました。

これからも地域の一員として、未来につながることの大切さを共に分かち合える活動を行っていきます。



2019年度 認定証・感謝状について



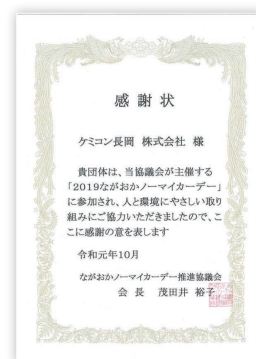
日本ケミコングループの地域貢献活動に対して、2019年度には以下のような感謝状をいただいています。

●ケミコン長岡株式会社

「2019ながおかノーマイカーデー感謝状」

主催：ながおかノーマイカーデー推進協議会
(協賛：新潟県長岡市)

ケミコン長岡株式会社では、長岡市が協賛する「2019ながおかノーマイカーデー」に参加し、通勤車両からの温室効果ガス削減に対し、感謝状をいただきました。



環境ボランティア



日本ケミコングループでは、地域貢献の一環として環境保護を目的に、従業員によるボランティア活動を行っています。私たちに多くの“めぐみ”をもたらしてくれる自然を未来へ残すため、毎年、多くの従業員とその家族が参加し、各事業所周辺や近隣の森林などの清掃活動に取り組んでいます。



▲日本ケミコン株式会社高萩工場による清掃活動



▲ケミコン山形株式会社米沢工場による清掃活動

絶滅危惧種ミナメダカの保護と地域連携



ケミコン東日本株式会社 岩手工場では、2015年より環境省のレッドリストで絶滅危惧Ⅱ類に指定されているミナメダカを保護しています。

本活動は地域のメダカを未来の子供たちに残すため、地元北上川水系原種のメダカを工場内の池で保護することから始まり、工場内で育ったメダカは近隣の小学校等に寄贈することで保護の輪を広げてきました。

2016年に同地域内にあるTDK秋田株式会社 北上工場様へ約30匹のメダカを寄贈し連携をスタート。2019年10月には増えたメダカをケミコン東日本株式会社 岩手工場の池へ放流する「メダカの里帰り」も実現しました。これからも北上地区の皆様と協力してメダカの保護活動を継続していきます。



G ガバナンス コーポレート・ガバナンス

基本方針

日本ケミコンは、株主をはじめとするすべてのステークホルダーに対して経営の透明性並びに経営の効率性を確保することをコーポレート・ガバナンスの基本と考えています。

株主総会、取締役会、監査役会、会計監査人などの法律上の機能に加え、内部統制システムを整備するとともに、決算説明会の開催、適時開示等により経営状況についての情報提供を継続して行うことで、健全性、効率性、透明性の高い経営を実践しています。

企業統治体制の概要

日本ケミコンは、監査役会設置会社です。経営の監視監督と業務執行を明確に分離する目的で2014年6月に執行役員制度の運用を開始し、取締役の人数を削減するとともに、経営の監視監督機能を強化するため、社外取締役を1名招聘しました。また、2015年6月に社外取締役をさらに1名増員し、計2名としています。

加えて、取締役会の機能を補完するため、2015年11月に指名諮問委員会及び報酬諮問委員会を設置しています。指名諮問委員会及び報酬諮問委員会の委員長はいずれも独立社外取締役とし、委員の半数を独立社外取締役としています。

監査役につきましては、監査役4名で監査役会を構成し、取締役の意思決定及び執行役員の業務執行の監査並びに日本ケミコン及び国内外子会社の業務や財政状況を監査しています。

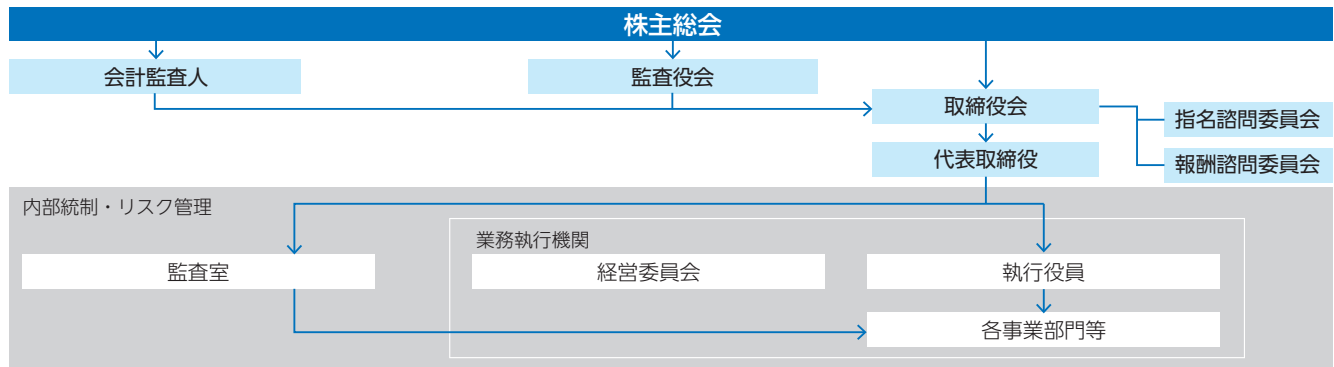
経営の監督・監査機能

日本ケミコンは、執行役員制度を採用し、取締役の業務監視監督機能と業務執行機能の分離を図ることにより、取締役による業務監視監督機能を高める経営をしています。

監査役会は、ガバナンスのあり方と運営状況を監視し、取締役を含めた経営の日常的活動の監視を行っています。具体的には、各監査役は監査役会で定めた監査方針、監査計画等に従い、取締役会への出席、各事業所への訪問等を介して、業務執行の状況及び経営状態の調査・検証等を行い、法令及び定款違反や株主をはじめとするステークホルダーの利益を侵害する事実の有無等について監査を行っています。

また、法令上の機関である監査役に加え、内部監査部門として、代表取締役社長の直轄の機関として監査室を設置しています。監査室は、期中取引を含む日常業務全般について、監視機能の強化を図っています。監査室は、業務活動全般にわたる管理・運営の制度の内部監査を定期的を実施し、業務改善とコンプライアンスの徹底に向けて具体的な助言・提言を行っています。

▶ 会社の機関の内容



取締役会

日本ケミコンは、取締役会を少数構成(6名)とすることにより、迅速な経営の意思決定を図るとともに、利害関係のない独立した社外取締役(2名)を招聘し、経営の監視監督機能を強化しています。

執行役員制度

日本ケミコンは、執行役員制度を採用し、取締役会における経営の意思決定及び取締役の業務監視監督機能と業務執行機能の分離を図っています。執行役員は取締役会の決定した事項を実行することにより、経営の意思決定に基づく業務執行を迅速に行います。

監査役会

監査役会は、ガバナンスのあり方と運営状況を監視し、取締役を含めた経営の日常的活動の監視を行っています。

指名諮問委員会

指名諮問委員会は、取締役及び監査役の選任及び解任に関する株主総会の議案の内容並びに執行役員の選任及び解任に関する取締役会の議案の内容について、日本ケミコンが定める「取締役及び執行役員の選任基準」、「監査役の選任基準」に照らし、当該議案の確定前に協議し、その結果を取締役に勧告しています。

報酬諮問委員会

報酬諮問委員会は、同業他社水準、経済・社会情勢等に加え、日本ケミコンの事業規模、従業員の報酬水準、定期的を実施される適切な第三者機関による企業経営者の報酬に関する調査等を参考にした上で、取締役及び執行役員の報酬に関わる事項等を協議し、取締役会に意見の陳述及び助言を行っています。

経営委員会

機動的な意思決定のために業務執行方針の協議機関である経営委員会を設置し、原則として毎週1回開催して経営上の重要事項を審議しています。

社外役員の選任

日本ケミコンは、取締役6名中2名を社外取締役としています。また、監査役4名中2名を社外監査役としています。より独立性の高い社外役員による経営の監査監督を実現するため、会社法上の要件に加え、独自に「社外役員を選任するための当社からの独立性に関する基準」を策定し、この基準に基づき社外役員を選任しています。

また、社外役員4名全員を独立役員として東京証券取引所に届け出しています。

役員報酬

日本ケミコンの取締役の報酬は、業績及び株主の長期的利益との連動性と人材の成長・発展促進の双方を満たす体

系となるよう設計・運用し、取締役の企業価値最大化に向けた意欲をより高めることのできる適切・公正かつバランスの取れたものとするを基本方針としています。

取締役の報酬に関する事項についての決定プロセスは、取締役の報酬決定に係る機能の独立性・客観性を強化する目的で、報酬諮問委員会を設置し、同委員会での協議を経て決定することとしています。

なお、業務執行取締役に対する報酬については、月額報酬と単年度の会社業績と個人業績により決定される業績連動報酬から構成しています。また、非業務執行取締役及び社外取締役に対する報酬については、業績連動報酬は相応しくないため月額報酬のみとしています。

監査役に対する報酬等については、月額報酬のみとし、監査役の協議により個別の固定報酬として決定しています。

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)			対象となる役員の員数 (人)
		固定報酬	業績連動報酬	退職慰労金	
取締役 (社外取締役を除く)	154	154	0	0	4
監査役 (社外監査役を除く)	43	43	0	0	2
社外役員	36	36	0	0	5
合計	234	234	0	0	11

(2020年3月期実績)

取締役会の実効性評価

日本ケミコンは、「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」において、取締役会全体の機能向上を図るべく、当該基本方針に則り取締役会全体が適切に機能しているかを検証することとしています。取締役会メンバーである取締役・監査役を対象に取締役会の議題や運営状況に関するアンケートを実施し、取締役会の実効性の分析および評価を行っています。

2019年度は「取締役会における議題の内容(決議事項、報告事項)は明確であり、上程される議題の数及びその資料のボリュームは適切である」「取締役会の議論及び議題

が改善されている」等の評価を受けたことから、当社の取締役会の実効性は概ね確保できていると評価しました。一方で、取締役会全体では「事業戦略の決定・修正に対する適切なタイミングでの影響力の行使」、取締役会の運営面では「全体の審議時間(議題の重要度に応じた時間配分等)及び適切な経営判断を行うための説明の充実(説明時に業界用語・社内用語の使用は避け、ポイントを絞った説明をする等)」等について、更なる改善の余地があることを確認しました。

今後は、これらの分析・評価を踏まえて、取締役会の実効性をさらに向上させる取り組みを進めていきます。

G ガバナンス コンプライアンス

コンプライアンス推進体制

日本ケミコングループは、「コンプライアンス規程」を始めとする各種コンプライアンスに係わる社内規程を整備すると共に、コンプライアンスの推進・徹底のための責任者としてコンプライアンス統括役員(日本ケミコン管理部を統括する執行役員)をコンプライアンス総責任者として任命しています。このコンプライアンス総責任者のもとコンプライアンス委員会を設置し、当該委員会ではグループ全体の見地から、コンプライアンス方針の策定並びにコンプライアンスに係わる行動計画の策定及びその実施状況のモニタリング等を行っています。また、日本ケミコンの各部門及びグループ各社にコンプライアンス責任者及びコンプライアンス担当者を配置し、コンプライアンスに係わる諸施策の推進・徹底に努めています。

さらに、コンプライアンス全般に関する遵守状況をより確実なものとするため、各事業所に対しCSR内部監査を実施し、各事業所において、労働・安全衛生・倫理のマネジメントシステムが、常に有効に運用されていることを確認しています。

CSR教育として、競争法、インサイダー取引規制等のコンプライアンス研修を、新入社員研修をはじめ、各階層別研修で実施し、コンプライアンスがあらゆる企業活動の前提となることを教育しています。また、競争法遵守のための取り組みとして、外部講師(弁護士)を招いて競争法の講習会を開催すると共に、「競争法の遵守に関する基本方針」を始めとする競争法遵守のための社内規程・マニュアル等を整備し、併せて法務担当部門による内部監査を毎年継続的に実施しています。

内部通報窓口の設置

日本ケミコングループは、「内部通報の取り扱いに関する規程」を定め、従業員等からの相談や内部通報を受け付けるための相談窓口及び通報窓口(日本ケミコン常勤監査役・管理部長)を設け、法令違反等の早期発見・未然防止及び通報者の保護を図るための体制を整備しています。また、コンプライアンス研修では、内部通報の重要性・有効性を説明し、内部通報制度の周知を図っています。なお、日常業務上の法律相談については、法務担当部門が窓口となりコンプライアンス上のリスクの未然防止に努めています。

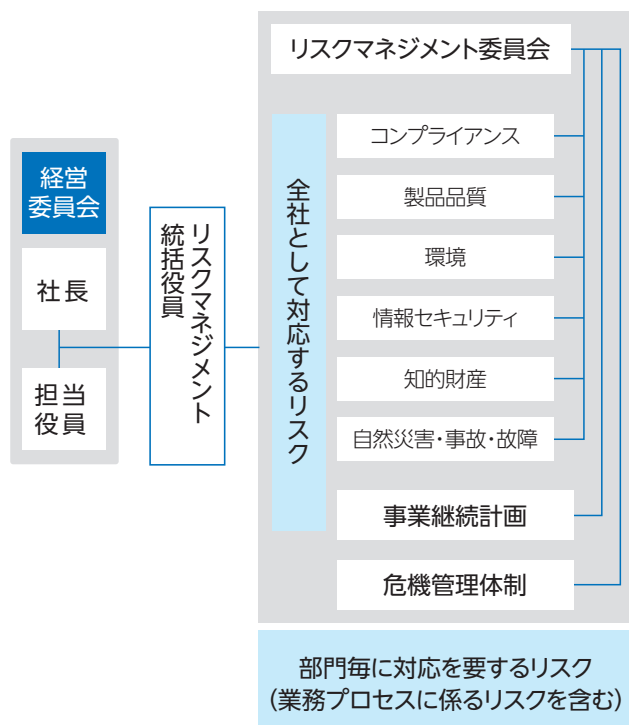
G ガバナンス リスクマネジメント

日本ケミコングループでは、人為的な災害や自然災害を始めとする経営に重大な影響を与えるリスクの未然防止と、その発生時のステークホルダーへの影響を極小化するために、「リスクマネジメント基本方針」を策定し、「リスクマネジメント基本規程」及び各種関連規程に基づいたリスクマネジメント体制の整備・強化に努めています。

リスクマネジメント推進体制

日本ケミコングループでは、リスクマネジメントの政策・行動計画等の策定及びそれらの推進責任者として、リスクマネジメント統括役員(日本ケミコン管理部を統括する執行役員)をリスクマネジメント総責任者として任命し、このリスクマネジメント総責任者のもとにリスクマネジメント委員会を設置し、各種施策を推進しています。この委員会では、グループ全体の見地から、リスクマネジメントに係わる行動計画の策定やその実施状況のモニタリング等を行っています。なお、委員会は、リスクマネジメント総責任者及び各リスクを主管する部門長等に、監査役を加えたメンバーで構成され、半期に1回定期的に開催するほか、必要に応じて臨時でも開催します。

▶ リスクマネジメントシステム



危機管理対応

日本ケミコングループでは、火災・地震等の自然災害等、不測の事態による事業活動の中断に備えて、「事業継続規程」を定め、当該規程に基づき「事業継続計画(BCP)」の策定・整備を進めています。また、日本ケミコンでは、2011年3月の東日本大震災を契機に、災害用電話・タブレット型端末等の情報インフラの整備、災害備蓄品の補充、安否確認システムの導入等を順次進め、BCP等に基づき、緊急時の招集訓練・防災訓練等を継続的に実施しています。

新型コロナウイルス感染症の感染拡大により緊急事態宣言が発令された際には、首都圏、名古屋、大阪、福岡等の大都市圏を中心に在宅勤務等の活用により出勤率を2割程度まで低減させ、出勤者に対しても時差勤務等による公共交通機関の混雑回避などの対策をしながら必要最低限度の事業を継続させる措置を実施しています。

今後もこれら危機管理対応のための各種取り組みの整備・見直しを継続的に実施し、不測の事態によるステークホルダーへの影響の極小化に努めていきます。

事業等のリスク

日本ケミコングループでは、リスクマネジメントを経営が関与する最上位の規格に位置づけています。日本ケミコングループは「リスクマネジメント基本方針」に基づきリスクマネジメント委員会を設立し、グループのリスクを横断的・統括的に管理しています。現に存在するリスクや将来考慮すべき各種リスクを「戦略リスク」「財務リスク」「ハザードリスク」「オペレーショナルリスク」に分類し、年2回リスクマネジメント委員会できりまとめ経営委員会に報告しています。

このようにして特定・報告されたリスクのうち、連結会社の経営成績、株価、キャッシュ・フロー及び財政状態等に影響を及ぼす可能性のあるリスクには以下のようなものがあります。なお、文中における将来に関する事項は、2019年度

末(2020年3月31日)現在において日本ケミコングループが判断したものです。

1 経済状況について

日本ケミコングループは、コンデンサ及びその他の電子部品の製造・販売を主たる事業とし、事業活動は日本、米州、欧州、アジア等グローバルに展開されています。そのため、日本ケミコングループの製品が販売されている国、地域の経済状況の変動は、日本ケミコングループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

2 為替レートの変動

日本ケミコングループの製品は日本国内のほか米州、欧州、アジア等の地域に販売され、連結売上高に占める海外売上高の割合は、2019年3月期77.8%、2020年3月期76.0%となっています。このため為替予約等によりリスクヘッジを行っていますが、全てをカバーできる保証はなく、日本ケミコングループの業績は為替変動の影響を受ける可能性があります。

また、連結財務諸表を作成するにあたって在外子会社の財務諸表を円換算していますが、換算時の為替レートにより、現地通貨における価値に変動がなくても、円換算後の価値が影響を受け、業績が変動する可能性があります。

3 価格競争

日本ケミコングループが製造・販売する電子部品のうち、主力製品であるアルミ電解コンデンサにおいて、中国及び台湾メーカーの台頭等により価格競争が激しくなっています。日本ケミコングループとしましては、コストダウンの推進、高付加価値製品の開発、海外生産体制の再編等により競争の激化に対応していますが、低価格市場における競争は日本ケミコングループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

4 原材料等の価格変動と調達について

アルミ箔や重油をはじめとした原材料等の仕入価格上昇によるコストアップの影響や原材料等の調達困難による製品出荷の停滞等は日本ケミコングループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

日本ケミコングループでは、海外製造会社における現地調達の推進や生産性向上等によるコストダウンの継続や複数社からの購買、サプライヤ様の定期的な与信管理を行うなど、リスク回避対策に取り組んでいますが、急激な原材

料等の価格高騰と災害等による広範な原材料不足は、日本ケミコングループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

5 製品の欠陥

日本ケミコングループは、世界各拠点で、世界的に認められている品質管理基準(UL規格、AEC-Q200など)に従って、製造を行っています。

しかし将来にわたり、全ての製品において欠陥が発生しないという保証はありません。また、生産物賠償責任保険に加入していますが、この保険が賠償額を十分にカバーできるという保証はありません。

また、日本ケミコングループは全生産拠点にてISO9001、IATF16949等の認証を取得し品質管理の強化を図っていますが、大規模な製品の欠陥の発生は日本ケミコングループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

6 法令その他の公的規制等に関するリスク

日本ケミコングループが事業を展開する国内外での進出先における、法令その他の公的規制等及びその重要な変更、特に、当該規制等を遵守するための費用負担や当該規制等に違反したと判断された場合における刑事処分、課徴金等の行政処分または損害賠償請求は、日本ケミコングループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

また、日本ケミコングループの事業は環境法令の適用を受けており、法令等の制定または重要な変更によっては環境責任のリスクを抱える可能性があります。

また、日本ケミコングループは、アルミ電解コンデンサ等の取引に関して、各国競争法当局より制裁金に関する決定等を受け、その一部については裁判所における対応等を行っています。また本件に関しては、上記の他、米国及びカナダにおいて、当社及び当社子会社に対する民事訴訟が提起されています。

これらの法的手続きにおいて日本ケミコンに不利な判断がなされた場合、日本ケミコングループの業績及び財政状態等に影響を及ぼす可能性があります。

7 自然災害や突発的事象発生リスク

地震等の自然災害や突発的事象に起因する、設備の破損、電力・水道の供給困難等による生産の停止は、日本ケミコングループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。また、新型コロナウイルス感染症の蔓延はす

に顕在化したリスクと捉えていますが、時差勤務等各種感染予防策の実施により事業継続を安定して行えるよう対応しています。当感染症の拡大・長期化は市場の減退を引き起こす可能性があるとの認識のもと、情報収集や行政との連携に努め、事業への影響を最小限に留めるよう諸施策を継続実施していきます。また、日本ケミコングループは従業員やステークホルダーの皆様の安全・健康を第一に考え、リモートワークツール等の活用により業務遂行の継続に努めていきます。

8 継続企業の前提に関する重要事象等

日本ケミコングループは、2019年度末における連結純資産の金額が一定水準を下回ったことにより、シンジケートローン及び一部の借入契約における財務制限条項に抵触している状況にありますが、金融機関からは期限の利益喪失の権利行使を行わないことについて承諾を得ています。

株主との対話

日本ケミコンは、当社株式を保有し、中長期的な株主の利益と合致する投資方針を有する主要な機関投資家を対象に個別のミーティングを開催し、当社のコーポレート・ガバナンス及び重要な経営上の方針についてディスカッションを行っています。

また、機関投資家・証券アナリストの皆様を対象とした決算説明会を年2回実施しています。

その他にも、毎年6月に開催している定時株主総会を株主の皆様と直接対話する貴重な場と位置付け、招集通知の早期発送や当社ホームページでの発送前開示により、株主総会における報告事項及び決議事項について、株主の皆様が十分検討いただけるよう努めています。株主総会では、映像を用いた分かりやすい説明を行うとともに、ご質問やご意見を発言しやすい雰囲気づくりに努めることで、双方向のコミュニケーションの充実を図っています。

これらの対話を通じていただいたご意見・ご要望については、取締役および経営幹部へフィードバックを行い、課題認識を共有するとともに企業価値の向上に繋げていきます。



▲ソーシャルディスタンスを保持した株主総会レイアウト
(2020年6月26日開催)

G ガバナンス 役員一覧 (2020年6月26日現在)



代表取締役
会長
内山 郁夫
〔1951年
6月11日生まれ〕

- 1977年 4月 当社入社
- 1997年 7月 KDK株式会社新潟工場長
- 1999年10月 当社材料事業本部新潟工場長
- 2001年 6月 当社取締役
管理部・人事部・資材部担当
- 2003年 6月 当社代表取締役社長
- 2004年 6月 当社代表取締役社長
経営企画部担当
- 2005年 4月 当社代表取締役社長
経営企画部・SCM推進部・
監査室担当
- 2014年 6月 当社代表取締役社長
社長執行役員 監査室担当
- 2019年 6月 当社代表取締役会長
会長執行役員 (現在に至る)



代表取締役
社長
上山 典男
〔1959年
4月1日生まれ〕

- 1983年 4月 当社入社
- 2004年11月 当社技術センター固体技術部長
- 2006年 4月 当社技術センター固体技術部長兼キャパ
シタ事業本部 DLCAP設計部長
- 2006年10月 当社品質保証センター
副センター長
- 2009年 8月 当社品質保証センター長
- 2012年 6月 当社取締役CQO兼品質保証本部長
- 2013年 6月 当社取締役CTO兼技術本部長
- 2014年 6月 当社上席執行役員CTO兼技術本部長
- 2016年 4月 当社上席執行役員CTO兼研究開発本部長
兼製品事業統括 固体デバイス事業担当
- 2018年 6月 当社取締役 上席執行役員CTO兼研究開発本
部長兼製品事業統括 固体デバイス事業担当
- 2019年 6月 当社代表取締役社長
社長執行役員 (現在に至る)



取締役
専務執行役員
白石 修一
〔1956年
2月14日生まれ〕

- 1979年 4月 当社入社
- 1995年 7月 当社企画部長
- 1999年 6月 マルコン電子株式会社 取締役社長
当社営業本部第二開発営業部長兼物流部
長兼マルコン電子株式会社 取締役社長
- 2002年 9月 当社営業本部第二開発営業部長兼物流部
長
- 2003年 2月 当社営業本部第二開発営業部長兼物流部
長
- 2005年 7月 当社コンデンサ事業本部事業企画部長
- 2008年 6月 当社取締役コンデンサ事業本部副部長
- 2009年 2月 当社取締役生産本部副部長
- 2009年 3月 当社取締役三堂電子工業株式会
社社理事副社長
- 2013年 1月 当社取締役企画本部長
- 2014年 6月 当社取締役 上席執行役員 企画本部長
- 2016年 6月 当社取締役 常務執行役員
営業本部長兼経営戦略部担当
- 2019年 6月 当社取締役 専務執行役員
営業本部長兼経営戦略部担当
(現在に至る)



取締役
専務執行役員
峰岸 克文
〔1957年
11月28日生まれ〕

- 1980年 4月 当社入社
- 2001年 7月 当社材料事業本部新潟工場長
- 2003年 7月 当社材料事業本部副本部長兼
高萩工場長
- 2005年 6月 当社取締役材料事業本部長
- 2007年 7月 当社取締役生産技術センター長
兼材料事業本部長
- 2008年 4月 当社取締役設備開発センター長
兼材料事業本部長
- 2011年 4月 当社取締役材料事業本部長
- 2013年 6月 当社常務取締役材料事業本部長
- 2014年 6月 当社取締役 常務執行役員
材料事業本部長
- 2016年 4月 当社取締役 常務執行役員
製品事業統括 総統括
- 2019年 6月 当社取締役 常務執行役員CQO
兼品質保証本部長兼生産システム
本部長
- 2020年 6月 当社取締役 専務執行役員CQO
兼品質保証本部長兼生産システム
本部長 (現在に至る)



取締役
(社外取締役)
高橋 英明
〔1946年
1月29日生まれ〕

- 1990年 6月 北海道大学工学部助教授
- 1994年 6月 同大学大学院工学研究科教授
- 2008年 4月 同大学名誉教授、
旭川工業高等専門学校校長
- 2014年 4月 同大学名誉教授、
旭川工業高等専門学校名誉教授
(現在に至る)
- 2014年 6月 当社取締役 (現在に至る)



取締役
(社外取締役)
川上 欽也
〔1951年
11月20日生まれ〕

- 1976年 4月 横浜ゴム株式会社入社
- 2003年 1月 同社タイヤ材料設計部長
- 2008年 6月 同社取締役執行役員
購買部担当兼研究本部長
- 2011年 6月 同社取締役常務執行役員
グローバル人事部担当兼
CSR本部長
- 2012年 3月 同社取締役常務執行役員
CSR本部長兼研究本部長
- 2014年 3月 同社顧問兼
浜ゴム不動産株式会社
代表取締役社長
- 2015年 6月 当社取締役兼横浜ゴム株式会社
顧問兼浜ゴム不動産株式会社
代表取締役社長
- 2016年 3月 当社取締役兼横浜ゴム株式会社顧問
- 2016年11月 当社取締役 (現在に至る)



常勤監査役
矢島 弘行

〔1957年
4月7日生まれ〕

- 1982年 1月 当社入社
- 2003年10月 当社固体複合事業本部複合事業商品開発部長
- 2005年 7月 当社複合事業本部商品開発部長
- 2007年 7月 当社ソリューション開発部長
- 2008年 4月 当社ソリューション開発部長兼マーケティング部長
- 2011年 4月 当社技術本部ソリューション開発部長
- 2014年 6月 当社執行役員兼技術本部ソリューション開発部長
- 2016年 6月 当社上席執行役員兼研究開発本部副本部長
- 2017年 6月 当社監査役（現在に至る）



常勤監査役
柴田 信一

〔1959年
6月29日生まれ〕

- 1983年 4月 当社入社
- 2002年 1月 貴弥功（無錫）有限公司管理部長
- 2006年 7月 当社材料事業本部事業企画部長
- 2009年 6月 岩手電気工業株式会社代表取締役常務
- 2016年 4月 当社経理部長
- 2019年 6月 当社執行役員 経理部副担当
- 2020年 6月 当社監査役（現在に至る）



監査役
(社外監査役)
森田 史夫

〔1955年
8月30日生まれ〕

- 1978年 4月 横浜ゴム株式会社入社
- 2007年 6月 同社経理部長
- 2009年 6月 同社執行役員経理部長兼ヨコハマゴム・ファイナンス株式会社 代表取締役社長
- 2010年 6月 同社取締役執行役員 経理部・監査部担当兼ヨコハマゴム・ファイナンス株式会社 代表取締役社長
- 2012年 3月 同社取締役常務執行役員 スポーツ事業部・経理部・監査部・情報システム部・グローバル調達本部担当兼ヨコハマゴム・ファイナンス株式会社 代表取締役社長
- 2015年 1月 同社取締役常務執行役員CSR本部長兼スポーツ企画室・ヨコハマ・モータースポーツ・インターナショナル株式会社担当兼株式会社プロギア 代表取締役社長
- 2016年 3月 同社顧問兼株式会社プロギア 代表取締役社長
- 2016年 6月 当社監査役兼横浜ゴム株式会社顧問兼株式会社プロギア代表取締役社長
- 2020年 3月 当社監査役（現在に至る）



監査役
(社外監査役)
太田 周二

〔1951年
12月16日生まれ〕

- 1975年10月 昭和監査法人入所（現EY新日本有限責任監査法人）
- 2000年 7月 同法人シニアパートナー
- 2006年 1月 税理士試験 試験委員
- 2013年 7月 太田周二公認会計士事務所開設 所長（現在に至る）
- 2017年 4月 株式会社トリケミカル研究所社外取締役（現在に至る）
- 2017年 6月 株式会社日本国際放送監査役（現在に至る）
- 2019年 6月 当社監査役（現在に至る）

執行役員

- 会長執行役員 **内山 郁夫**
- 社長執行役員 **上山 典男**
- 専務執行役員 **白石 修一**
- 専務執行役員 **峰岸 克文**
- 上席執行役員 **古川 雅一**
- 上席執行役員 **伊藤 孝行**
- 上席執行役員 **石井 治**
- 上席執行役員 **今野 健一**
- 執行役員 **玉光 賢次**
- 執行役員 **仲秋 健太郎**
- 執行役員 **岩田 巧**
- 執行役員 **野上 勝憲**

G ガバナンス 社外取締役メッセージ



新型コロナウイルス感染症が世界中を飛び回り、おさまる気配がありません。7月15日現在、世界の累計感染者1,350万人、死者60万人を数えています。我が国においても、累計感染者が2万人を超え、死者数が約千人を数えています。3月以降、世界各国でロックダウン、我が国でも緊急事態宣言が発せられ、Stay Homeの毎日、経済も急速に減退しました。経済活動が緩められた途端、感染の嵐が再び吹き始めています。

3密を避けるため、多くの企業では、テレワークとweb会議が始まり、IoTが大活躍です。いくつかの企業では、都心部のオフィスを閉鎖し始めており、また、都心のマンションを離れ、自然豊かな田舎暮らしを始めた人もいます。いわゆる“働き方改革”が、今回の騒動により一気に進んだように思われます。生産に直接携わっている従業員は、テレワークに移行することはできないので、3密の回避と生産性向上のため、人工知能（AI）の導入が加速されると考えられます。井上智洋氏著の『純粹機械化経済』によれば、これまでの社会においては、技術発展と雇用の需要はバランスが取れていたが、AIの発展によりこのバランスが崩れ、雇用が失われてゆくということです。AIのプログラミングが完成すると、労働力なしで瞬時にしてコピーが可能であることが、その理由です。

今回のコロナ感染状況をWHOはパンデミックと認定し、感染防止のため各国の一致団結の協力を求めています。その対応は国により大きく異なります。震源地の中国は、徹底した市民の管理により一ヶ月余りで窮地を脱しましたし、韓国はSNSの活用により感染を収束させましたが、民主主義の発達した西欧諸国では、プライバシー・人権の保護と経済減速の防止を考慮するため、感染をうまく止められていません。発展途上国では、医療体制の不備が危ぶまれています。Jacques Attali氏は、『新世界秩序』の中で、米ソ冷戦・米中対立ののち、パワーの分散により、不確実の世界に突入すると予測しています。今回の騒動により、この傾向は、ますます早まるように思われます。

日本ケミコングループが関わるグローバルB to Bビジネスは、世界情勢に鋭敏に揺さぶられますが、コロナ禍後の不安定な世界において、慎重かつ大胆な舵取りが望まれます。



社外取締役に就任し5年が経過しました。昨年に続き業務を通して感じるところを述べます。

2019年度業績は、売上高1,145億99百万円（前期比18.7%減）、営業損失28億91百万円（前期営業利益51億37百万円）となり、当初の計画を達成することができませんでした。申し訳なく存じます。この要因は、米国と中国の貿易摩擦による景気の減速、次いで今年初めに発生した新型コロナウイルス感染症問題が大きいです。その中でも黒字化せねばなりません。

新型コロナウイルスの感染拡大は、世界的な経済危機を引き起こし回復の見込みが立たない、ビジネスマンの働き方にテレワークの導入等の変化、飲食店等でのテイクアウトの拡大、などさまざまな変化を生じさせております。また、米中関係は、総領事館の閉鎖などさらに厳しさを増し先が見えない状況です。このような変化の中で、アルミ電解コンデンサの事業環境は、5G（第5世代移動通信システム）基地局の整備拡充や自動車の電装化進展などが期待され、新製品のニーズも高い状況です。

変化の激しい、またお客様の要望が厳しい環境下では、商品をいかに早く合理的な価格でお届けする（できる）か、が勝負を決めるものと考えます。その為には、営業部門によるお客様ニーズの的確な社内展開、広い製品ラインナップとそれを補完する幅広い要素技術の棚の整備、製造部門のフレキシブルな生産体制による高い供給能力、合理的な価格に抑えるモノ作りのノウハウ等が求められます。

日本ケミコンでは、基礎研究部門における最先端材料の開発ノウハウや要素技術の構築、開発部門における最新アルミ電極箔、電解液および封口ゴム材料の開発および製品設計技術開発、生産システム開発部門における製造技術の革新化のための技術開発など世界に打ってでられる技術を磨いております。これらの先端技術を素早く融合させ、お客様のニーズに対して「良いものを、安く、タイムリーに」お届けすることができるかどうか、私は社外取締役として注目して参りたいと存じます。特に、現状では得意な製品分野に注力し業務効率を上げることも必要です。

新型コロナウイルスの感染拡大で乱れている事業環境に対し、営業部門から抽出されるお客様ニーズの展開力と技術開発部門の結集による製品開発力により乗り切ることを期待します。

G ガバナンス IR活動／イベント

決算説明会の実施

機関投資家向け決算説明会を年2回開催しています。2019年度は5月と11月に開催しました。社長、経営戦略担当取締役による説明に加え、CTOからの技術説明を行っています。

工場見学会の実施

2019年度は機関投資家向け工場見学会を1回実施しました。

機関投資家との面談

証券アナリスト、機関投資家からの個別取材に対応し、理解の促進と適切な評価を得るために積極的にディスカッションを行っています。2019年度は面談、電話対応を合わせ、110件以上の対話を行いました。

IR情報ホームページ

WEB <https://www.chemi-con.co.jp/company/ir/>



展示会

日本ケミコングループでは、2019年度において右記の展示会に出展しました(主な展示会のみ抜粋)。

お客様はもちろんのこと、特約店・代理店様や取引先(サプライヤ)様、機関投資家や個人投資家の皆様のほか、リクルート活動中の学生やお子様連れのご家族まで多くの皆様とコミュニケーションの場を持つことができました。



2019年度展示会出展実績

開催月	展示会名	場 所
4月	●第34回電源システム展	幕張メッセ
5月	●PCIM Europe 2019	ドイツ (ニュルンベルク)
	●Electronic Distribution Show and Conference 2019	北米(ラスベガス)
	●人とくるまのテクノロジー展2019	パシフィコ横浜
9月	●第2回[名古屋]カーエレクトロニクス技術展	ポートメッセ なごや
	●electronica India 2019	インド(ノイダ)
10月	●CEATEC 2019	幕張メッセ
11月	●Embedded Technology 2019／組込み総合技術展	パシフィコ横浜
12月	●China Hi-Tech Fair ELEXCON 2019	中国(深圳)
1月	●第11回EV・HEV 駆動システム技術展 (EV JAPAN)	東京ビッグサイト
2月	●第11回国際二次電池展	東京ビッグサイト

10年間の主要業績データ

	2011年3月期	2012年3月期	2013年3月期	2014年3月期
経営成績				
売上高	127,790	100,290	92,959	113,962
営業利益(損失)	8,155	(2,596)	(6,990)	4,933
営業利益率(%)	6.4	(2.6)	(7.5)	4.3
経常利益(損失)	6,744	(2,633)	(6,685)	4,304
経常利益率(%)	5.3	(2.6)	(7.2)	3.8
親会社株主に帰属する当期純利益(損失)	3,297	(4,909)	(9,252)	3,315
親会社株主に帰属する当期純利益率(%)	2.6	(4.9)	(10.0)	2.9
設備投資	9,614	13,521	5,953	3,067
減価償却費	8,392	8,493	8,615	7,951
研究開発費	3,642	3,966	3,981	3,872
売上高比率(%)	2.9	4.0	4.3	3.4
財政状態				
流動資産	71,824	70,657	69,007	76,619
固定資産	62,868	66,901	65,447	63,149
流動負債	36,041	28,076	43,915	32,730
固定負債	37,153	53,872	39,784	43,194
純資産	61,498	55,610	50,754	63,844
総資産	134,693	137,559	134,454	139,769
キャッシュ・フロー				
営業活動によるキャッシュ・フロー	8,636	1,820	4,651	12,161
投資活動によるキャッシュ・フロー	(8,671)	(12,951)	(6,925)	(1,620)
フリーキャッシュ・フロー	(34)	(11,131)	(2,273)	10,541
財務活動によるキャッシュ・フロー	(3,018)	12,790	1,725	(6,143)
1株当たり情報				
当期純利益(損失)	231.65	(344.93)	(650.14)	223.38
年間配当金	30.00	0.00	0.00	0.00
純資産	4,298.25	3,884.86	3,554.65	3,901.56
主な財務比率				
総資産利益率(%) (ROA)	2.4	(3.6)	(6.8)	2.4
自己資本利益率(%) (ROE)	5.4	(8.4)	(17.5)	5.8
自己資本比率(%)	45.4	40.2	37.6	45.5
平均為替レート				
円/米ドル	85.72	79.08	83.10	100.24
円/ユーロ	113.12	108.98	107.14	134.37

(注) 1. 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しています。

2. 「企業結合に関する会計基準」(企業会計基準第21号 2013年9月13日)等を適用し、2016年3月期より、「当期純利益又は当期純損失」を「親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失」としています。

3. 米ドル金額は1米ドル=108.83円で換算しています。

4. フリーキャッシュ・フロー=営業活動によるキャッシュ・フロー+投資活動によるキャッシュ・フロー

5. 総資産利益率(ROA)は、当期純利益を平均総資産額で除して算出しています。

単位：百万円

単位：千米ドル

第1章

日本ケミコンとは

第2章

価値創造のための成長戦略

第3章

価値創造のための基盤

第4章

データセクション

2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2020年3月期
123,365	118,414	116,311	133,362	140,951	114,599	1,053,014
5,122	2,179	3,338	5,818	5,137	(2,891)	(26,572)
4.2	1.8	2.9	4.4	3.6	(2.5)	(2.5)
6,207	1,165	2,002	4,416	4,833	(4,245)	(39,010)
5.0	1.0	1.7	3.3	3.4	(3.7)	(3.7)
5,362	(6,905)	840	(16,056)	917	(5,926)	(54,454)
4.3	(5.8)	0.7	(12.0)	0.7	(5.2)	(5.2)
5,203	4,354	4,590	7,525	9,553	5,620	51,645
7,373	7,127	6,220	6,105	6,496	7,199	66,150
4,160	4,321	4,272	4,208	4,288	4,161	38,235
3.4	3.6	3.7	3.2	3.0	3.6	3.6
81,689	78,775	83,799	83,659	78,254	80,380	738,587
64,968	58,341	55,968	59,052	60,030	59,234	544,284
42,106	40,377	29,442	61,425	47,389	52,748	484,688
26,405	33,875	46,754	31,875	42,980	47,084	432,645
78,146	62,864	63,571	49,410	47,914	39,781	365,538
146,657	137,117	139,768	142,711	138,284	139,615	1,282,872
10,730	10,970	6,443	5,305	(13,856)	3,925	36,069
(4,269)	(2,878)	(4,334)	(7,265)	(8,771)	(5,447)	(50,051)
6,460	8,091	2,108	(1,960)	(22,627)	(1,521)	(13,982)
(7,675)	(4,712)	710	(1,759)	17,128	10,478	96,280
					単位：円	単位：米ドル
329.09	(423.82)	51.57	(985.77)	56.36	(363.96)	(3.34)
30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	0.00	0.00
4,772.25	3,834.26	3,877.73	3,012.97	2,921.53	2,422.68	22.26
3.7	(4.9)	0.6	(11.4)	0.7	(4.3)	
7.6	(9.8)	1.3	(28.6)	1.9	(13.6)	
53.0	45.6	45.2	34.4	34.4	28.3	
109.93	120.13	108.38	110.85	110.91	108.74	
138.77	132.57	118.79	129.70	128.41	120.82	

6. 自己資本利益率(ROE)は、当期純利益を平均自己資本額で除して算出しています。

7. 減価償却費は、研究開発費に係る減価償却費額は除いています。

8. 2017年10月1日付けで普通株式10株につき1株の割合で株式併合しています。これに伴い、2011年3月期期首に当該株式併合が行われたと仮定して1株当たり情報を算定しています。

9. 「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」(企業会計基準第28号 2018年2月16日)を適用し、繰延税金資産は投資その他の区分に、繰延税金負債は固定負債の区分に表示する方法に変更しており、2018年3月期については、同会計基準を遡って適用した後の金額となっています。

連結貸借対照表 (2019年及び2020年3月31日終了事業年度)

単位：百万円

単位：千米ドル

資産の部	2019年3月期	2020年3月期	2020年3月期
流動資産	78,254	80,380	738,587
現金及び預金	19,011	27,724	254,746
受取手形及び売掛金	26,587	22,226	204,233
たな卸資産	27,902	26,531	243,784
その他	4,759	3,907	35,901
貸倒引当金	(6)	(8)	(78)
固定資産	60,030	59,234	544,284
有形固定資産	40,535	40,514	372,271
無形固定資産	1,247	1,600	14,705
投資その他の資産	18,247	17,119	157,307
資産合計	138,284	139,615	1,282,872
負債の部			
流動負債	47,389	52,748	484,688
支払手形及び買掛金	8,321	6,610	60,743
短期借入金	20,702	27,551	253,161
その他	18,364	18,586	170,783
固定負債	42,980	47,084	432,645
長期借入金	30,001	33,712	309,770
退職給付に係る負債	9,194	8,382	77,027
その他	3,785	4,989	45,847
負債合計	90,370	99,833	917,334
純資産の部			
株主資本	48,681	42,264	388,353
その他の包括利益累計額	(1,108)	(2,817)	(25,892)
非支配株主持分	341	334	3,076
純資産合計	47,914	39,781	365,538
負債・純資産合計	138,284	139,615	1,282,872

(注) 1. 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しています。
 2. 米ドル金額は1米ドル=108.83円で換算しています。

連結損益計算書 (2019年及び2020年3月31日終了事業年度)

	単位：百万円		単位：千米ドル
	2019年3月期	2020年3月期	2020年3月期
売上高	140,951	114,599	1,053,014
売上原価	114,256	96,764	889,129
売上総利益	26,694	17,835	163,884
販売費及び一般管理費	21,557	20,727	190,456
営業利益(損失)	5,137	(2,891)	(26,572)
営業外収益			
受取利息	37	38	357
受取配当金	134	126	1,162
持分法による投資利益	510	268	2,464
その他	41	36	337
営業外収益合計	724	470	4,322
営業外費用			
支払利息	669	722	6,638
資金調達費用	15	565	5,196
為替差損	299	502	4,618
その他	44	33	306
営業外費用合計	1,028	1,824	16,760
経常利益(損失)	4,833	(4,245)	(39,010)
特別利益			
固定資産売却益	3	3	35
投資有価証券売却益	192	—	—
特別利益合計	195	3	35
特別損失			
固定資産処分損	32	7	65
特別退職金	—	845	7,771
独占禁止法関連損失	2,733	79	728
特別損失合計	2,766	932	8,566
税金等調整前当期純利益(損失)	2,263	(5,173)	(47,541)
法人税等			
法人税、住民税及び事業税	1,448	612	5,630
法人税等調整額	(73)	132	1,220
合計	1,374	745	6,851
当期純利益(損失)	888	(5,919)	(54,392)
非支配株主に帰属する当期純利益(損失)	(29)	6	61
親会社株主に帰属する当期純利益(損失)	917	(5,926)	(54,454)

1株当たり情報	単位：円		単位：米ドル
	2019年3月期	2020年3月期	2020年3月期
当期純利益(損失)	56.36	(363.96)	(3.34)
潜在株式調整後当期純利益	—	—	—

第1章

日本ケミコンとは

第2章

価値創造のための成長戦略

第3章

価値創造のための基盤

連結包括利益計算書 (2019年及び2020年3月31日終了事業年度)

	単位：百万円		単位：千米ドル
	2019年3月期	2020年3月期	2020年3月期
当期純利益(損失)	888	(5,919)	(54,392)
その他の包括利益			
その他有価証券評価差額金	(876)	(552)	(5,078)
為替換算調整勘定	(842)	(1,042)	(9,578)
退職給付に係る調整額	(115)	(65)	(599)
持分法適用会社に対する持分相当額	(54)	(62)	(570)
その他の包括利益合計	(1,888)	(1,722)	(15,826)
包括利益	(999)	(7,641)	(70,219)
(内訳)			
親会社株主に係る包括利益	(1,000)	(7,635)	(70,157)
非支配株主に係る包括利益	0	(6)	(61)

第4章

データセクション

(注) 1. 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しています。
2. 米ドル金額は1米ドル=108.83円で換算しています。

連結キャッシュ・フロー計算書 (2019年及び2020年3月31日終了事業年度)

単位：百万円

単位：千米ドル

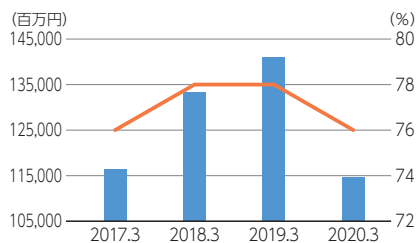
	2019年3月期	2020年3月期	2020年3月期
営業活動によるキャッシュ・フロー			
税金等調整前当期純利益(損失)	2,263	(5,173)	(47,541)
減価償却費	7,024	7,716	70,901
独占禁止法関連損失	2,733	79	728
退職給付に係る負債の増加(減少)	(204)	(56)	(517)
貸倒引当金の増加(減少)	(11)	2	19
環境安全対策引当金の増加(減少)	(76)	(3)	(29)
受取利息及び受取配当金	(171)	(165)	(1,520)
支払利息	669	722	6,638
為替差損益	(6)	(9)	(85)
持分法による投資損益	(510)	(268)	(2,464)
固定資産処分損益	29	3	30
売上債権の減少(増加)	2,411	4,104	37,710
たな卸資産の減少(増加)	(4,904)	1,005	9,241
仕入債務の増加(減少)	(1,618)	(2,940)	(27,020)
未払金の増加(減少)	63	(318)	(2,923)
その他	1,556	1,882	17,298
小計	9,246	6,580	60,465
利息及び配当金の受取額	334	328	3,022
利息の支払額	(682)	(701)	(6,443)
法人税等の支払額	(1,246)	(900)	(8,278)
独占禁止法関連支払額	(21,508)	(1,381)	(12,697)
営業活動によるキャッシュ・フロー	(13,856)	3,925	36,069
投資活動によるキャッシュ・フロー			
定期預金の払戻による収入	51	—	—
有形固定資産の取得による支出	(8,920)	(5,036)	(46,281)
有形固定資産の売却による収入	3	9	85
無形固定資産の取得による支出	(384)	(618)	(5,684)
投資有価証券の売却による収入	367	—	—
貸付けによる支出	(19)	(14)	(129)
貸付金の回収による収入	22	18	169
その他	107	194	1,789
投資活動によるキャッシュ・フロー	(8,771)	(5,447)	(50,051)
財務活動によるキャッシュ・フロー			
短期借入金の純増減額(減少)	14,573	3,014	27,701
長期借入れによる収入	14,500	10,000	91,886
長期借入金の返済による支出	(12,284)	(2,362)	(21,704)
自己株式の取得による支出	(7)	(2)	(23)
リース債務の返済による支出	(167)	(688)	(6,322)
セール・アンド・リースバックによる収入	1,003	1,004	9,231
配当金の支払額	(488)	(488)	(4,488)
財務活動によるキャッシュ・フロー	17,128	10,478	96,280
現金及び現金同等物に係る換算差額	(129)	(243)	(2,240)
現金及び現金同等物の増加(減少)	(5,628)	8,712	80,057
現金及び現金同等物の期首残高	24,634	19,005	174,638
現金及び現金同等物の期末残高	19,005	27,718	254,696

(注) 1. 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しています。

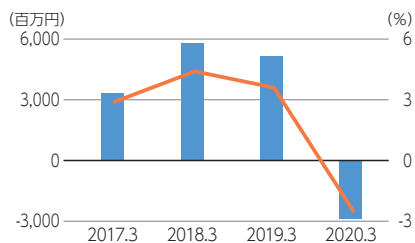
2. 米ドル金額は1米ドル=108.83円で換算しています。

財政状態及び経営成績の分析

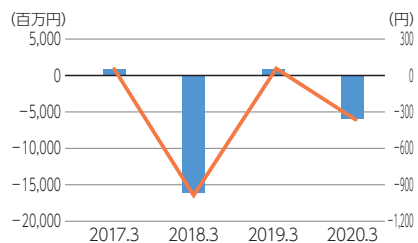
1 ●売上高 ●海外売上高比率



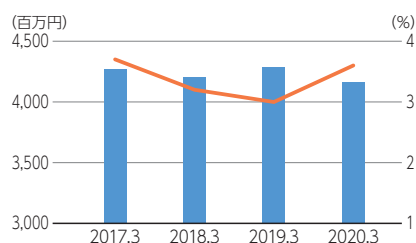
2 ●営業利益 ●営業利益率



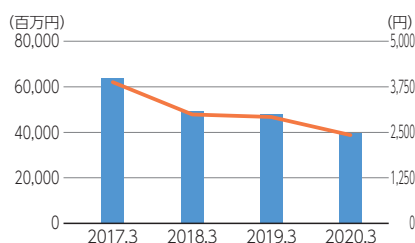
3 ●親会社株主に帰属する当期純利益 ●1株当たり当期純利益



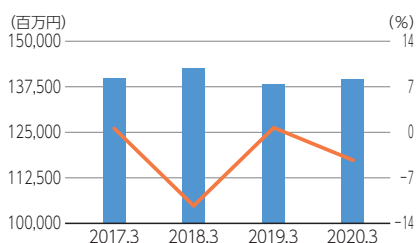
4 ●研究開発費 ●売上高比率



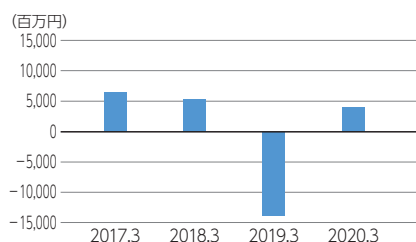
5 ●純資産 ●1株当たり純資産



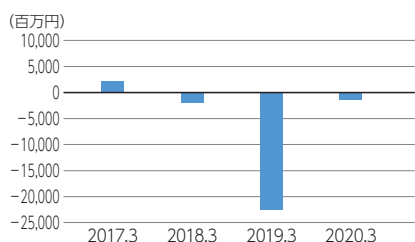
6 ●総資産 ●ROA



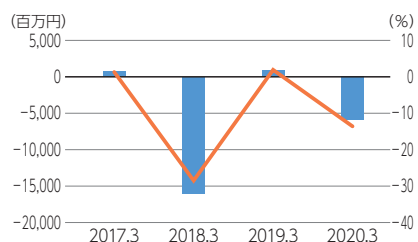
7 営業活動によるキャッシュ・フロー



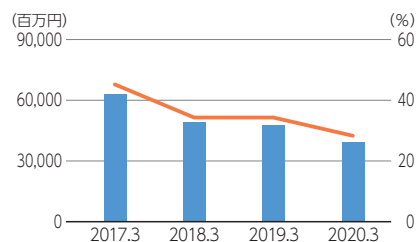
8 フリーキャッシュ・フロー



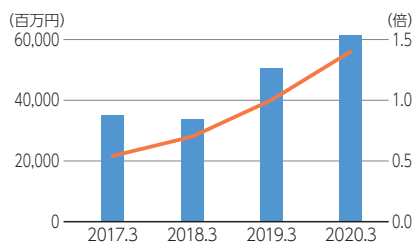
9 ●親会社株主に帰属する当期純利益 ●ROE



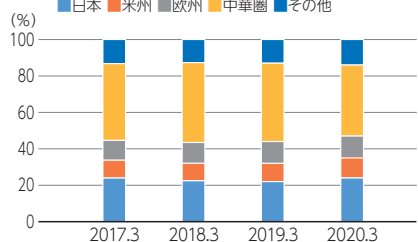
10 ●自己資本 ●自己資本比率



11 ●有利子負債 ●D/Eレシオ



12 地域別売上高構成比



1 売上高、海外売上高比率 2020年3月期の売上高は、米中貿易摩擦の長期化や新型コロナウイルス感染拡大により車載関連市場及び産業機器関連市場の需要が減少したことなどにより、1,145億99百万円(前期比18.7%減)となりました。地域別では、日本は前期比12.1%減、海外では米州は前期比13.4%減、欧州は前期比11.7%減、中華圏は前期比23.9%減となりました。海外売上比率は76%となりました。

3 親会社株主に帰属する当期純利益、1株当たり当期純利益 米中貿易摩擦の長期化や新型コロナウイルスの感染拡大の影響により企業の設備投資が停滞したことに伴い、大形アルミ電解コンデンサの受注低迷、操業度の悪化等により、親会社株主に帰属する当期純損失59億26百万円(前期親会社株主に帰属する当期純利益9億17百万円)となりました。この結果、1株当たり当期純利益は、前期56円36銭から、当期は△363円96銭となりました。

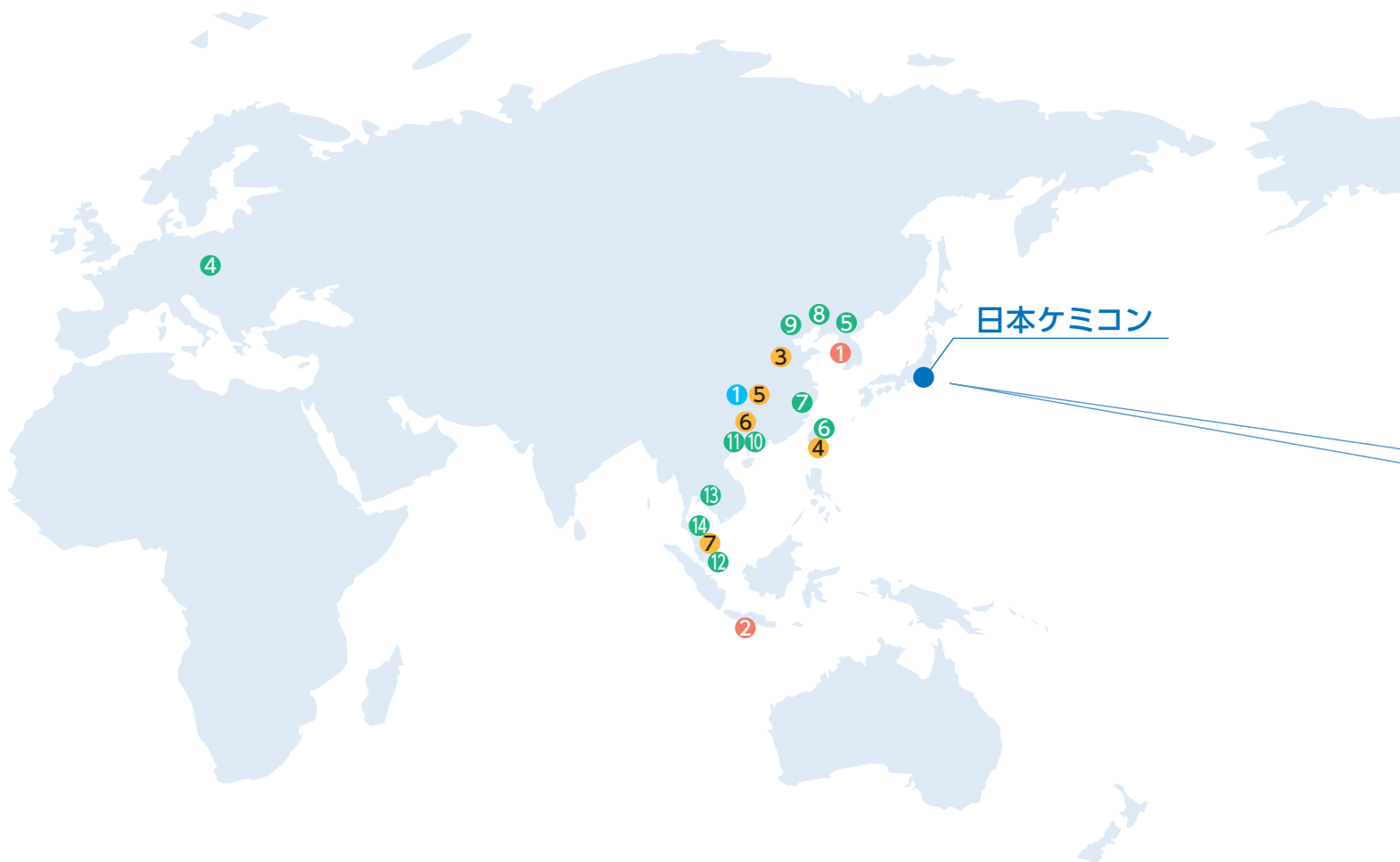
4 研究開発費 2020年3月期の研究開発活動は、材料から製品までの一貫した開発体制を活かした高付加価値製品の開発や、より高い品質レベルの追求、新規事業の創出に向けた基礎研究などに重点をおいて取り組んできました。当連結会計年度の研究開発費総額は41億61百万円(前期比1億27百万円減)となりました。

5 純資産、1株当たり純資産 2020年3月期の純資産は、親会社株主に帰属する当期純損失の計上、当連結会計年度末における株価ダウンによるその他有価証券評価差額金の減少、また為替の変動による為替換算調整勘定の減少などから、前連結会計年度末に比べ81億32百万円減少し、397億81百万円となりました。この結果、1株当たり純資産は2,422円68銭(前期2,921円53銭)となりました。

6 総資産 資産は、売掛金の回収による減少、たな卸資産の減少などにより1,396億15百万円(前連結会計年度末比13億30百万円増)となりました。負債は、仕入債務の減少などありましたが、借入金の増加などにより、前連結会計年度末比94億63百万円増加し、998億33百万円となりました。

7 8 キャッシュ・フロー 営業活動によるキャッシュ・フローは、税金等調整前当期純損失等がありましたが、減価償却費の計上やたな卸資産の減少等により、39億25百万円の収入となりました。投資活動によるキャッシュ・フローは、アルミ電解コンデンサ用電極箔生産設備やアルミ電解コンデンサの生産設備の増強投資の実施等により、54億47百万円の支出となりました。財務活動によるキャッシュ・フローは、借入金の収入などにより104億78百万円の収入となりました。

主な事業所 海外 国内 (2020年9月30日現在)



海外拠点

製造拠点

- ① ユナイテッドケミコン(米国 ノース・カロライナ州)
- ② ケミコンマテリアルズ(米国 ワシントン州)
- ③ 青島三瑩電子(中国 山東省)
- ④ 台湾ケミコン(南投県)
- ⑤ ケミコン無錫(中国 江蘇省)
- ⑥ 東莞KDK(中国 広東省)
- ⑦ ケミコンマレーシア(セランゴール州)

販売拠点

- ① ユナイテッドケミコン(米国 イリノイ州)
- ② ユナイテッドケミコン(米国 カリフォルニア州)
- ③ ユナイテッドケミコン(米国 アラバマ州)
- ④ ヨーロッパケミコン(ドイツ バイエルン州)
- ⑤ ケミコンエレクトロニクスコリア
- ⑥ 台湾ケミコン(台北市)
- ⑦ 上海ケミコン(中国 上海市)

- ⑧ 上海ケミコン(中国 大連市)
- ⑨ 上海ケミコン(中国 北京市)
- ⑩ 香港ケミコン
- ⑪ ケミコン深圳(中国 深圳市)
- ⑫ シンガポールケミコン
- ⑬ ケミコンエレクトロニクスタイランド
- ⑭ ケミコンマレーシア(ペナン州)

製造・販売拠点

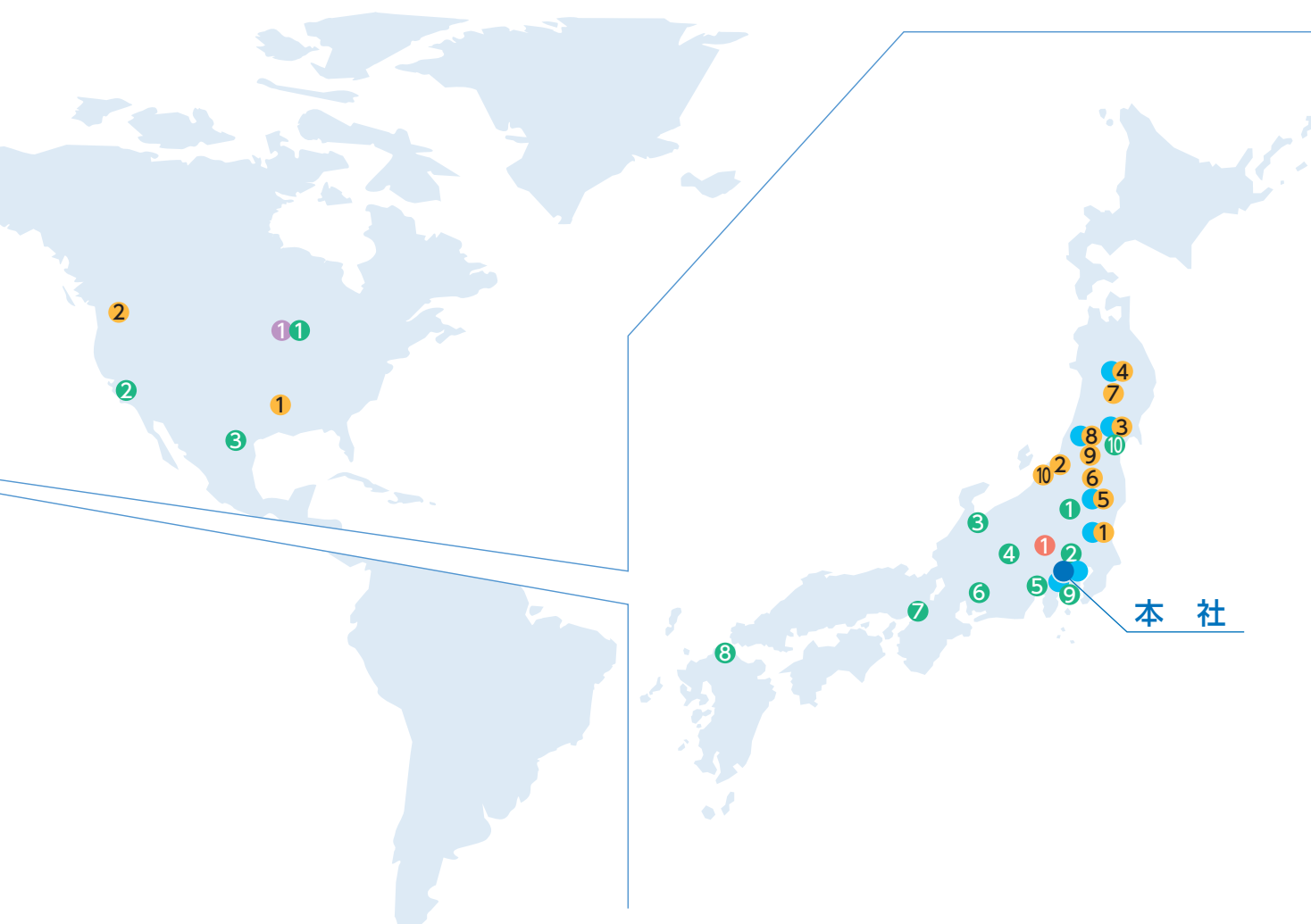
- ① 三瑩電子工業(韓国 京畿道)
- ② インドネシアケミコン

研究開発拠点

- ① ケミコンテクニカルセンター無錫(中国 江蘇省)

地域統括拠点

- ① ケミコンアメリカズホールディングス(米国 イリノイ州)



国内拠点

－ 日本ケミコン －

- 本社 (東京)

製造拠点

- ① 高萩工場 (茨城)
- ② 新潟工場

販売拠点

- ① 北関東営業所 (栃木)
- ② 日本営業部・営業推進部 (東京)
- ③ 北陸営業所 (石川)
- ④ 長野営業所
- ⑤ 静岡営業所
- ⑥ 名古屋営業所 (愛知)
- ⑦ 大阪営業所
- ⑧ 福岡営業所

研究開発拠点

- 技術本部・生産システム本部・材料開発部
(岩手・宮城・山形・福島・茨城・東京・神奈川)

－ 関係会社 －

製造拠点

- ③ ケミコン東日本 宮城工場
- ④ ケミコン東日本 岩手工場
- ⑤ ケミコン東日本 福島工場
- ⑥ ケミコン東日本マテリアル 喜多方工場 (福島)
- ⑦ ケミコン東日本マテリアル 岩手和賀工場
- ⑧ ケミコン山形 長井工場
- ⑨ ケミコン山形 米沢工場
- ⑩ ケミコン長岡 (新潟)

販売拠点

- ⑨ KDK販売 (東京)
- ⑩ ケミコン精機 (宮城)

製造・販売拠点

- ① ケミコン精機 (東京)

会社情報 / 株式情報 (2020年3月31日現在)

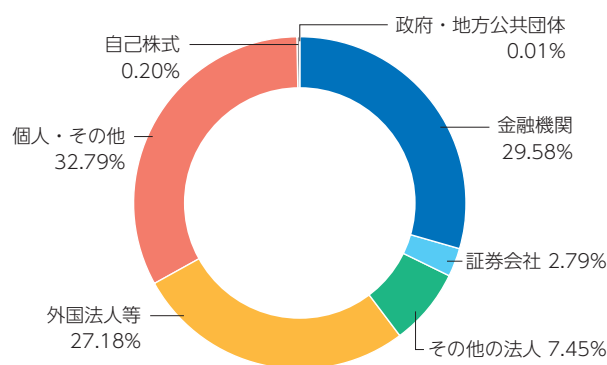
創業	1931年8月	上場証券取引所	東京証券取引所市場第一部
設立	1947年8月	証券コード	6997
資本金	215億2,600万円	決算日	3月31日
連結従業員数	6,901名(有期社員を含む)	定時株主総会	6月
株式の状況		株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
●発行済株式の総数	16,314,833株	本社所在地	東京都品川区大崎五丁目6番4号 TEL 03-5436-7711 FAX 03-5436-7631
●単元株式数	100株		
●株主数	12,283名		

大株主(上位10名)

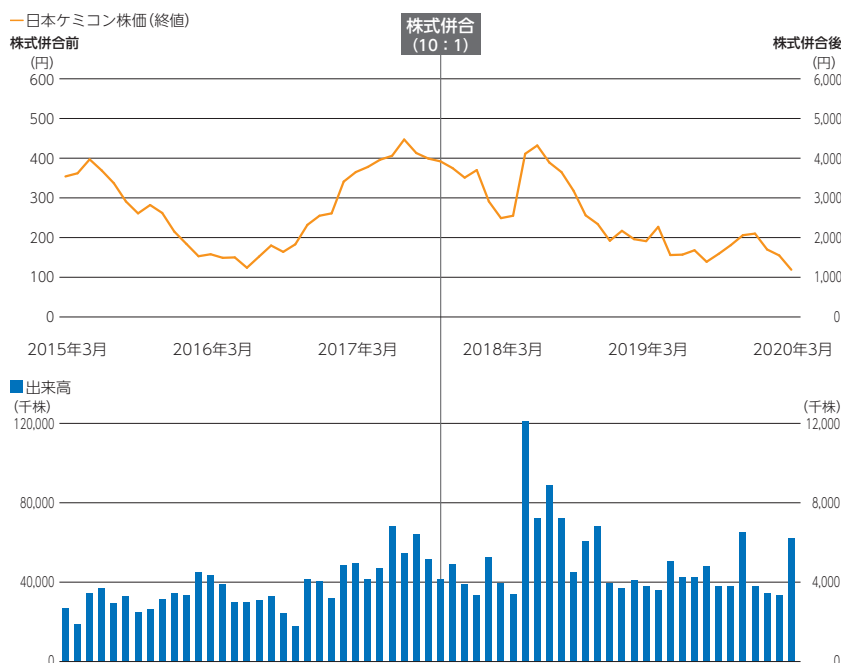
株主名	持株比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	5.83
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	3.79
株式会社三菱UFJ銀行	3.55
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	3.32
日本生命保険相互会社	3.15
CAPITAL SECURITIES CORP. -LIPERS ENTERPRISE CO., LTD.	2.81
株式会社三井住友銀行	2.06
DFA INTL SMALL CAP VALUE PORTFOLIO	1.95
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	1.90
JP MORGAN CHASE BANK 385151	1.55

(注) 持株比率は自己株式を除いて算出しています。

所有者別株式分布



株価推移(東京証券取引所)



株式併合および単元株式数の変更について

2017年10月1日付けで株式併合(10株を1株に併合)と単元株式数の変更(1,000株から100株に変更)を行っています。

年間株価最高値・最安値

年度	最高値 (¥)	最安値 (¥)
2015	417	128
2016	394	117
2017	475(4,550)	303(2,342)
2018	4,930	1,710
2019	2,442	1,054

(注) 1. 株価の最高値と最安値は東京証券取引所市場第一部におけるものです。
2. 2017年度の株価については、株式併合前の最高・最低株価を記載し、()内に株式併合後の最高・最低株価を記載しています。



CHEMI-CON REPORT 2020 発行にあたって

取締役 専務執行役員
白石 修一

CHEMI-CON REPORTは日本ケミコンのホームページで公開している統合報告書で、今回が6回目の発行になります。株主や投資家をはじめとするステークホルダーの皆様に向けたコミュニケーションツールとして、さまざまな角度から日本ケミコンを紹介しています。財務情報ばかりでなく、当社事業におけるESGへの取り組みやSDGsとの関連性にも触れ、当面の課題から中長期的な目標まで、持続的な成長を目指す当社の事業活動を統合的に捉えていただけるよう心掛けて制作しました。

コロナ禍を境にニューノーマル時代が訪れ、新たな生活様式や産業の仕組みづくりが試行されています。社会が落ち着きを取り戻すまでは先読みの難しい年月が続くこととなりますが、こうした状況では普段にも増してステークホルダーの皆様との意思疎通が重要になると考えます。このCHEMI-CON REPORTが一つの機会になりますことを願っています。

2020年11月

CHEMI-CON REPORT 2020に関するお問い合わせ

経営戦略部 広報グループ

TEL : 03-5436-7716 FAX : 03-5436-7491  <https://www.chemi-con.co.jp/company/>

見通しに関する注意事項

このレポートは、当社の計画、戦略、業績などに関する将来の見通しを含んでいます。この見通しは、現在入手可能な情報から得られた判断に基づいています。実際の業績は、さまざまな要因により、これらの見通しとは異なる結果となり得ることをご承知おきください。



日本ケミコン株式会社

〒141-8605 東京都品川区大崎五丁目6番4号

TEL 03-5436-7711

FAX 03-5436-7631

 <https://www.chemi-con.co.jp/company/>