



**CHEMI-CON**  
**R E P O R T**  
**2024**

統合報告書

## 企業理念

# 環境と人にやさしい技術への貢献

カーボンニュートラル社会の実現を目指す中、エネルギー変換技術に大きな関心が集まっています。たとえば、太陽光や風力などの自然エネルギーを電気エネルギーに変換する技術、その電気エネルギーを使って明かりを灯す技術、自動車を走らせ、ロボットを動かす技術、膨大な量の情報を処理して世界中に伝える技術……。こうしたエネルギー変換を効率よく行うために欠かせない電子部品の一つが、日本ケミコンが生産するアルミ電解コンデンサです。

具体的には、太陽光発電のパワーコンディショナーやLED照明機器、電気自動車の充電器や電子制御ユニット、ロボットや産業機器に搭載されるインバータ電源、データセンターに設置されるサーバーや携帯電話の通信基地局など、あらゆるシーンに当社製品は採用され、機器の高機能化や省エネルギー化に貢献しています。

当社の企業理念は「環境と人にやさしい技術への貢献」です。技術を磨き社会課題の解決に貢献することで、企業価値を高めていくことが我々の理念です。

日本ケミコンは、企業活動を通じてサステナブルな社会の実現に貢献することを目指します。

## イントロダクション

- 01 企業理念
- 02 CONTENTS / 編集方針

## 第1章 日本ケミコンとは

- 03 At a glance 連結売上高/連結営業利益/連結従業員数/地域別売上高構成比/地域別従業員比率
- 04 日本ケミコンの価値提供分野
- 05 市場環境と事業の展開
- 06 歴史
- 08 財務・非財務ハイライト
- 10 価値創造プロセス

## 第2章 価値創造のための成長戦略

- 11 社長メッセージ
- 15 中期経営計画
- 17 財務戦略 CFO メッセージ
- 18 技術戦略 CTO メッセージ
- 19 品質戦略 CQO メッセージ
- 20 Business Overview

## 第3章 価値創造のための基盤

- 23 サステナビリティマネジメント
- 24 Sustainability を支える戦略基盤 "ESG への取り組み" 一覧
- 27 E 環境 環境マネジメント
- 29 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
- 30 E 環境 気候変動への取り組み
- 32 S 社会 ダイバーシティ/人財育成/従業員の安全
- 35 S 社会 ヘルシーカンパニー
- 36 S 社会 地域社会への貢献
- 37 G ガバナンス コーポレート・ガバナンス
- 40 G ガバナンス コンプライアンス
- 40 G ガバナンス リスクマネジメント
- 42 G ガバナンス 社外役員メッセージ
- 44 G ガバナンス 役員一覧/スキルマトリックス

## 第4章 データセクション

- 46 10年間の主要業績データ
- 48 会社情報/株式情報
- 49 グローバルネットワーク
- 50 製品の基礎知識
- 50 CHEMI-CON REPORT 2024 発行にあたって

## 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Webサイト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Webサイトの他のページも併せて参照いただけますと幸いです。編集にあたっては、国際統合報告評議会(IIRC)の「国際統合報告フレームワーク」等を参考にしています。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。

報告書の対象範囲: 日本ケミコン及びグループ会社  
報告書の対象期間: 2024年3月期 (2023年4月1日～2024年3月31日) ただし、一部に2024年4月以降の活動内容を含みます。

## At a glance (2024年3月31日現在)

私たちは人間を尊重し、全社員の創意により、社会と環境に貢献できる企業となることを目指します。

日本ケミコンは1931年の創業以来、アルミ電解コンデンサを出発点として、さまざまな電子部品の開発に取り組んできました。企業理念「環境と人にやさしい技術への貢献」のもと、次世代の価値（企業価値、製品価値、新事業）の創造を目指します。長年培ってきた開発力、ものづくりの力、販売力をいっそう強化し、高付加価値製品の提供を通じて、社会的課題解決に貢献していきます。

連結売上高

1,507 億円

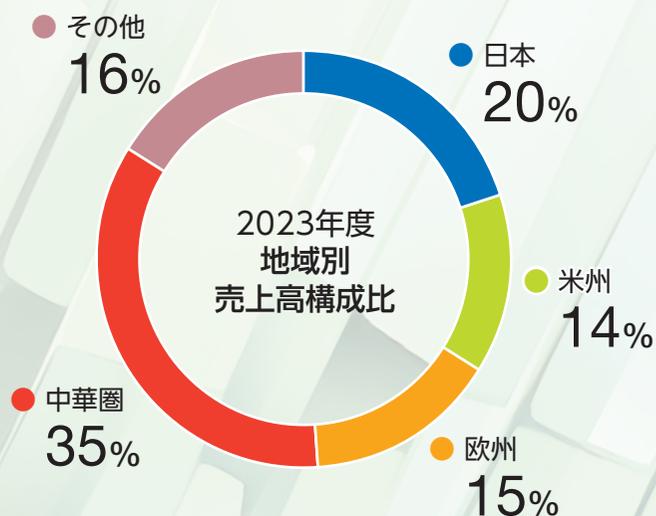
連結営業利益

94 億円

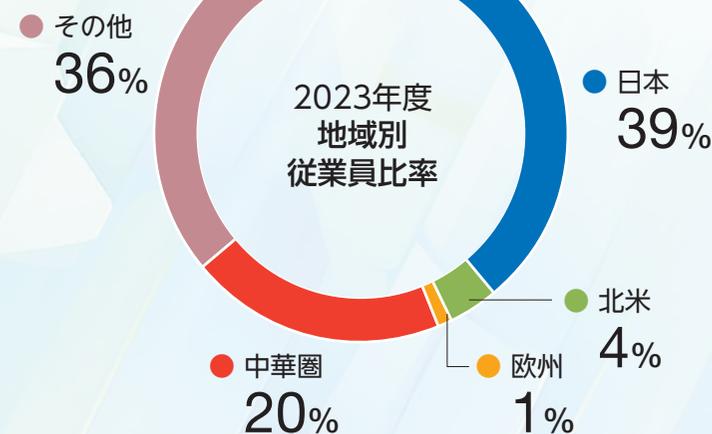
連結従業員数(有期社員を含む)

6,109 名

地域別売上高構成比



地域別従業員比率



## 日本ケミコンの価値提供分野

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つの市場を「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。社会課題の解決に向けて、日本ケミコンは各分野に価値を提供し続けます。

### 製品別売上高構成比(2023年度)



#### コンデンサ

94%

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、電気二重層キャパシタ、セラミックコンデンサ、セラミックバリスタ



#### 機構・その他部品

2%

インダクタ(チョークコイルなど)、カメラモジュール



#### その他

4%

コンデンサ材料、シリコンウエハ(リセール)

### 脱炭素社会の実現

自動車の電子化・電動化や産業機器、家電製品のインバータ化、再生可能エネルギーの普及、エネルギーのマネジメント等が進むことに伴い、電子部品需要の拡大が見込まれます。

### 高品質な製品の安定供給

- ・スマートファクトリー化
- ・世界に展開する製造販売拠点網

### 情報インフラの高度化

第5世代移動通信システム(5G)の普及に伴う通信基地局の整備や、高速大容量通信を支えるデータセンターの増設、AIサーバーの新設等、情報インフラの高度化により電子部品需要の拡大が見込まれます。

### 市場(用途)別 売上高構成比(2023年度)

#### 車載市場

- ・電子制御ユニット(ECU)
- ・先進運転支援システム(ADAS)
- ・オンボードチャージャー など

34%

#### ICT市場

- ・パソコン、ゲーム機
- ・データセンター向けサーバー
- ・通信基地局 など

23%

#### 産業機器市場

- ・汎用インバータ
- ・サーボアンプ
- ・スイッチング電源 など

22%

#### 生活家電市場

- ・エアコン
- ・冷蔵庫
- ・スマート家電 など

8%

#### 新エネルギー市場

- ・太陽光発電設備
- ・風力発電設備 など

6%

#### その他市場

7%

## 市場環境と事業の展開 (需要変動の影響を受けにくい事業展開を図る ⇨ 市場別売上バランスの最適化 / 車載市場への注力)

### 課題

スマートフォンの台頭でパソコン、カメラ、カーナビゲーション等の市場縮小  
2007年頃、インターネットに接続するデバイスの主役は、パソコンからスマートフォンにシフト

### 戦略

拡大する車載市場への注力 ⇨ 競争優位の確立、収益安定化  
急速な自動車の電装化によりアルミ電解コンデンサ需要が急増  
①さらなる軽量化、②安全性・信頼性向上、③ネットワークの加速化

### ICT

パソコンやデータセンター向けサーバーの在庫調整が長引き、売上構成比は23%、前年度から1ポイント減少 ⇨ AI搭載PCや生成AIサーバーの市場拡大を期待

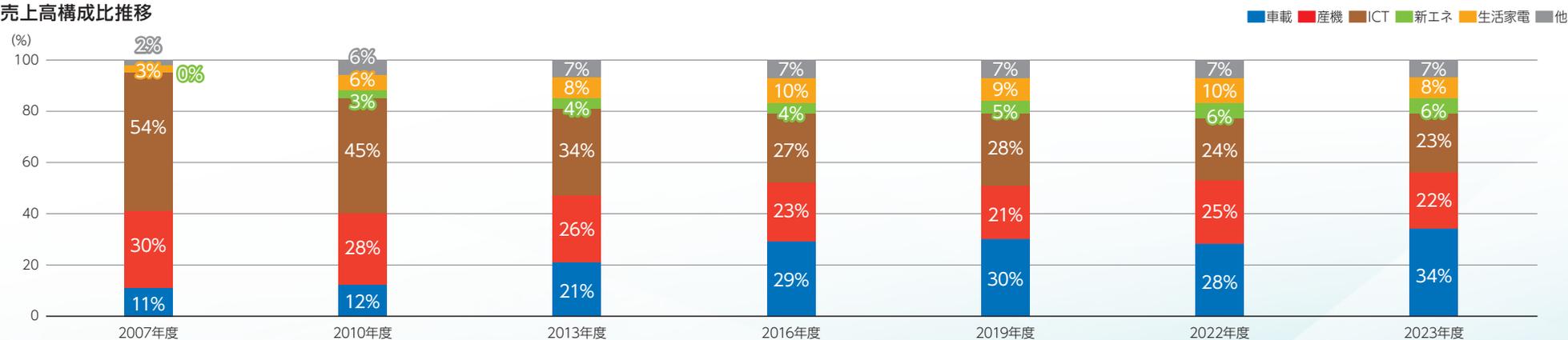
### 車載

半導体供給の正常化と電装化・電子化の進展で売上構成比は34%、前年度から6ポイント増加 ⇨ ハイブリッドコンデンサ需要の拡大により市場はさらに拡大の見通し

### 産業機器

コロナ禍に積み上がった設備・部品等の在庫調整が長引き、売上構成比は22%、前年度から3ポイント減少

### ▶ 市場別売上高構成比推移



### ▶ 売上高・営業利益・営業利益率推移



## 歴史

日本ケミコンは、1931年に国内初のアルミ電解コンデンサメーカーとして創業以来、時代の要請に応えるさまざまな製品を開発・提供してきました。

社会情勢・  
課題

電子工業の曙

戦後復興と高度成長

家電ブーム  
マイカーブーム

バブル経済

グローバル化

1930

1980

提供価値・  
製品

・ラジオ向けコンデンサ量産

・トランジスタラジオ専用コンデンサを供給(世界初)

・コンデンサ製造設備の自動化に成功(世界初)

・コンデンサの輸出を開始

・自動車向けにコンデンサの供給を開始

・テレビ向けコンデンサ量産

・テープレコーダー向けコンデンサ量産

・家庭用VTR向けコンデンサ量産

**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。

**1943年**  
|  
**1945年** 佐藤電機工業所時代の製品。



**1947年 8月** 合資会社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。

**1955年** 日本初のトランジスタラジオに採用された、超小形電解コンデンサ。



**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(のちにKDK株式会社に商号変更)。

**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** 韓国に合弁会社三瑩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** 導電性高分子アルミ固体電解コンデンサを発表。



**5月** 中国に現地法人上海貴弥功貿易有限公司を設立。

**1999年 10月** アルミ電解コンデンサの技術開発力強化のため、KDK株式会社を吸収合併。

歴史

\*乗用車におけるBEV(バッテリー式電気自動車)とPHEV(プラグインハイブリッド車)の合計。  
出典:国際エネルギー機関(IEA)「Global EV Outlook 2021」

社会情勢・  
課題

環境の世紀  
デジタル機器の普及・IT化  
ハイブリッドカー登場

持続可能な社会への潮流

世界のEV保有台数が1,000万台を突破\*

2000

2022

提供価値・  
製品

- ・家庭用ゲーム機向けに導電性高分子コンデンサを供給(世界初)
- ・鉛フリー化などを実現した環境配慮型コンデンサ「エコキャップ」を発表

- ・電気二重層キャパシタを自動車向けに供給(世界初)
- ・ハイブリッドコンデンサを商品化

**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** 大容量電気二重層キャパシタの量産開始。



**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。

**2012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。



**3月** 神奈川研究所開設。

**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。

**8月** HONG KONG CHEMI-CON LTD.に日本ケミコンが所有する貴弥功(無錫)有限公司の出資持分を譲渡。

**2017年 4月** 福島電気工業株式会社をケミコン福島株式会社に、ケミコン米沢株式会社をケミコン山形株式会社に合併。

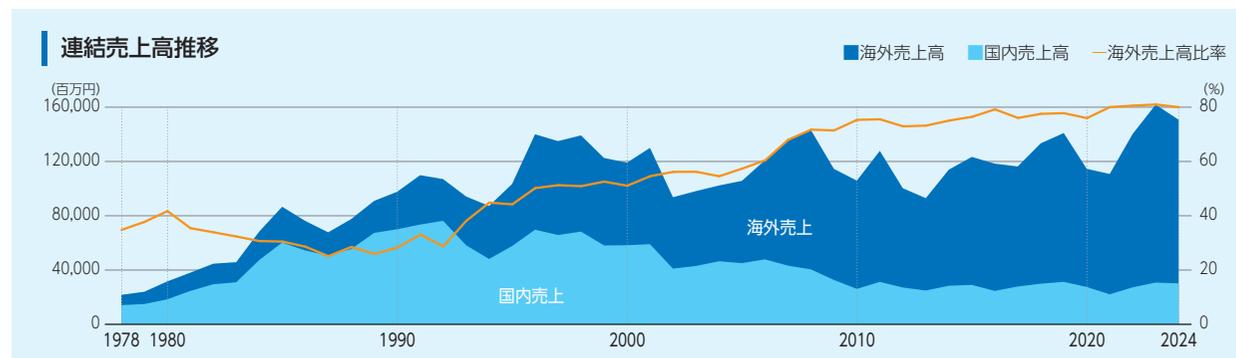
**2020年 4月** ケミコン岩手株式会社とケミコン福島株式会社の電極箔事業を会社分割し、新設会社ケミコン東日本マテリアル株式会社に事業継承。ケミコン宮城株式会社に、ケミコン岩手株式会社とケミコン福島株式会社を吸収合併し、ケミコン東日本株式会社に商号変更。

**2022年 3月** 気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)による提言への賛同を表明。

**4月** 東京証券取引所プライム市場に移行。

**2023年 10月** ケミコン東日本株式会社にケミコン精機株式会社を吸収合併。ケミコン山形株式会社にケミコン長岡株式会社を吸収合併し、ケミコンデバイス株式会社に商号変更。

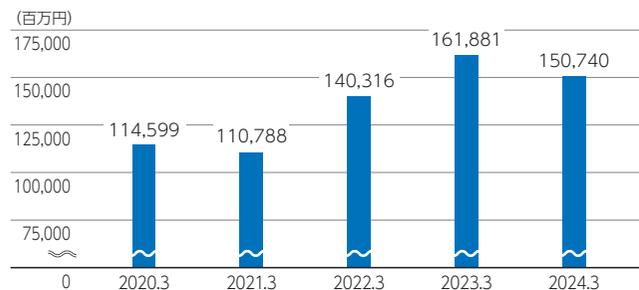
**2024年 6月** ケミコン東日本株式会社宮城工場にハイブリッドコンデンサ専用製造棟が竣工。



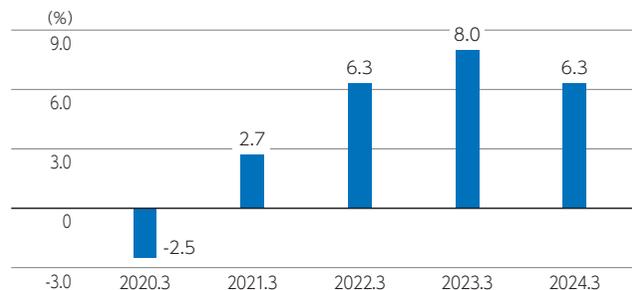
## 財務・非財務ハイライト

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



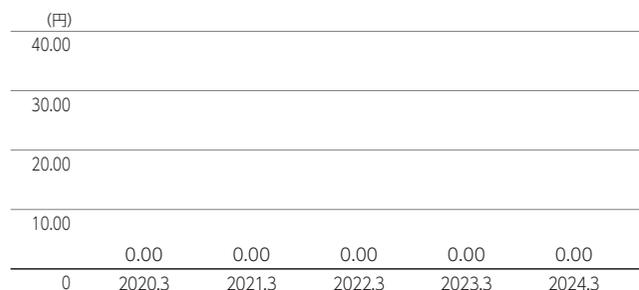
### ▶ 営業利益率



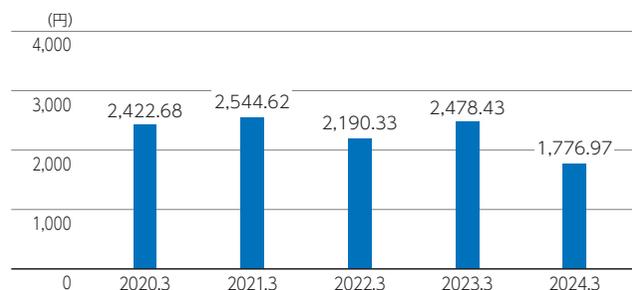
### ▶ 1株当たり当期純利益 (EPS)



### ▶ 1株当たり年間配当金 (DPS)



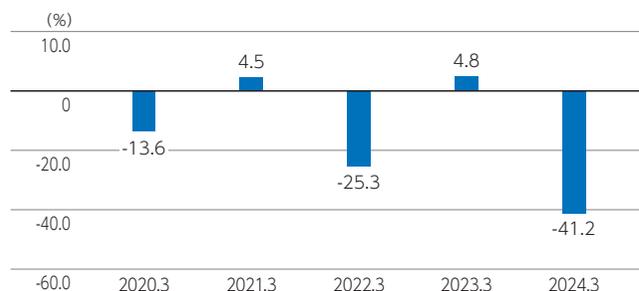
### ▶ 1株当たり純資産 (BPS)



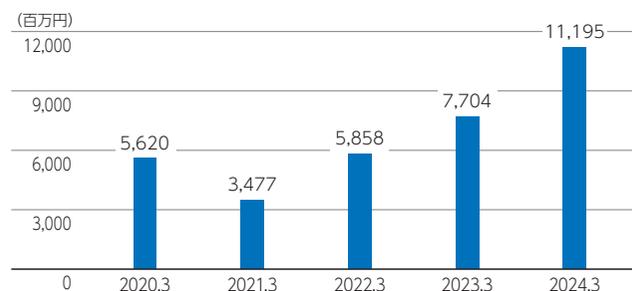
### ▶ フリーキャッシュ・フロー



### ▶ 自己資本利益率 (ROE)

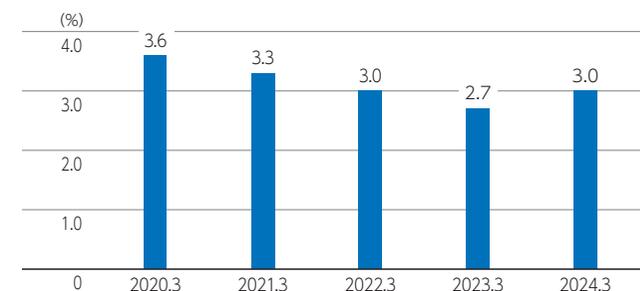


### ▶ 設備投資



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。

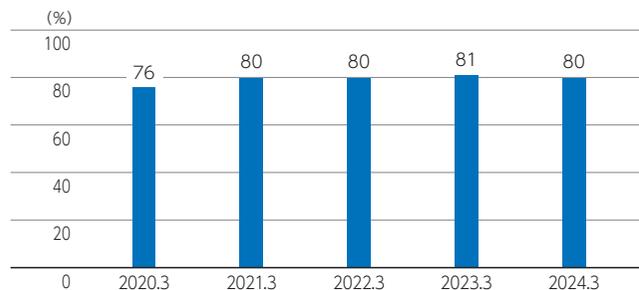
### ▶ 研究開発費売上高比率



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。

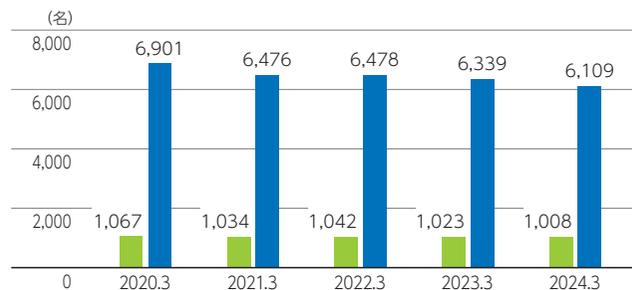
## 財務・非財務ハイライト

## ▶ 海外売上高比率

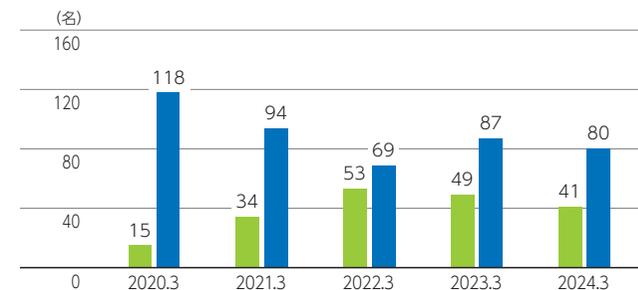


地域ごとの戦略を強化し、リスク分散を図ります。

## ▶ 従業員数(有期社員を含む)



## ▶ 新規及び再雇用人数



## ▶ 製品の遵法(全製品カテゴリー)

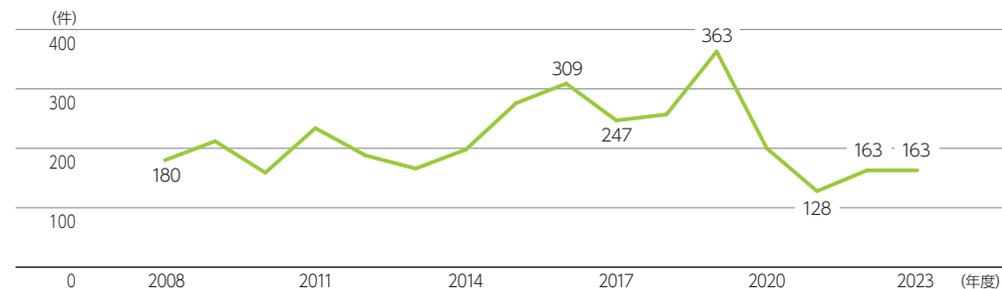


2003年に欧州でELV(廃自動車)指令が施行されて以来、2006年にRoHS(電機電子機器の有害物質制限)指令、翌年2007年には、全ての化学物質を対象とするREACH規則が発効されました。これら欧州基準が世界的潮流となり、各国で製品に対する化学物質管理の強化が進んでいます。

私たちは、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、日々変化する化学物質規制をキャッチアップし、先じた遵法対応と情報伝達に注力しています。

グラフは、当社製品の規制物質の非含有確認等、お客様からの調査件数推移を表しています。2014年頃には年間約7,000件だったものが、2019年の改正RoHS指令(RoHS2)施行時には、9,000件を超えるお問い合わせを頂戴しました。2021年には当社Webサイトにおいて『RoHS/REACH適合宣言書』のダウンロードサービスをスタート。多くのご利用をいただいております。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(国内外全事業所)



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、言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。

# 価値創造プロセス

事業活動を通じて新たな価値を創造し、社会課題の解決に貢献します。この価値創造の流れが、日本ケミコングループの成長と持続的な企業価値向上につながります。



## 社長メッセージ

## 全体最適経営による生産性向上と適応力強化 ～困難な状況に打ち勝つ～

2024年11月  
代表取締役社長 上山 典男



日本ケミコンは、企業理念「環境と人にやさしい技術への貢献」のもと、それぞれのお客様に合った高付加価値の商品やサービスの提供を目指し、社会的価値と経済的価値を両立する共通価値の創造に取り組んでまいります。

第10次中期経営計画の初年度である2023年度は、日本ケミコングループにとって大変厳しく、また変化の多い一年となりました。

競争法に関する状況につきまして、当社及び当社の米国子会社であるユナイテッドケミコンは、アルミ電解コンデ

ンサ等の取引に関する競争法違反等について損害賠償を求める民事訴訟の提起を受けておりましたが、諸般の事情を総合的に勘案した結果、2023年7月及び同年9月にそれぞれの原告との間で和解金を支払うことに合意し、和解金を支払いました。これにより米国での損害賠償等を求める民事訴訟は全て終了しましたが、和解金の支払い等により、当社グループの自己資本は大きく毀損しました。株主の皆様をはじめとするステークホルダーの皆様には、多大なご心配とご迷惑をおかけしましたことを、深くお詫び申し上げます。

このような中、財務基盤の強化と将来の成長戦略推進のための資金確保を目的として、2023年11月には韓国の関係会

社である三豊電子工業との間で普通株式の第三者割当により約24億円を調達したほか、同年12月にはジャパン・インダストリアル・ソリューションズ第参号投資事業有限責任組合との間で種類株式の第三者割当により150億円を調達しました。これらの資金は、今後需要の増加が見込まれるハイブリッドコンデンサの生産能力の増強を図るための製造棟の建設やスマートファクトリー化など、第10次中期経営計画における成長分野への設備投資資金に充当いたします。

今後も中期経営計画における諸施策を着実に実行することで、経営環境の変化に柔軟に対応し、変化の中にあっても高い収益を確保できる企業体質への転換を図ってまいります。

## 社長メッセージ

## 2023年度の業績総括

当社グループを取り巻く市場環境は、車載市場は堅調に推移したものの、ICT市場はアフターコロナの特需が一服したことで在庫調整が継続し、産業機器市場も中国での景況感悪化による設備投資の伸び悩み等により需要の低迷が長期化しました。結果として、当期の売上高は1,507億40百万円(前期比6.9%減)、営業利益は94億22百万円(前期比27.2%減)となりました。2023年度の経営環境は、米中貿易摩擦の影響により需要が大幅に減少した2019年度よりも一時的に操業が悪化することもありましたが、一定水準の利益を創出できたことは、構造改革や工場・スタッフ部門のコストダウン、製品価格の是正などに全社一丸となって取り組んだ効果が数字として表れたことによるものだと考えております。販売面においては、第10次中期経営計画で最重要戦略市場と位置付ける車載市場やICT市場、産業機器インバータ市場等に向けて、ハイブリッドコンデンサを中心とした高付加価値製品の拡販に注力しました。一方で、コストアップの要因となっていた一部製品の生産を終了し、生産効率の高い製品への移行を推進するなど、収益性の向上に努めました。製品開発面でも車載用途のハイブリッドコンデンサの新シリーズを開発するなど高付加価値製品の開発に注力し、戦略市場での競争力強化を推進しました。

しかしながら、親会社株主に帰属する当期純利益は、競争法に関連した米国での民事訴訟に関する和解金を独占禁止法関連損失として計上したことなどにより、212億91百万円の損失(前期親会社株主に帰属する当期純利益22億

73百万円)となりました。このような状況を踏まえ、2024年3月期の普通株式に対する期末配当につきましては、誠に遺憾ながら見送らせていただきましたことを深くお詫び申し上げます。第10次中期経営計画における諸施策を着実に実行することで、一刻も早く再び経営状況を成長軌道に乗せるとともに、事業利益を創出し、早期の復配に努めてまいります。

## 第10次中期経営計画

2023年4月より、「Create Next Value:次の価値を創造しよう」を長期目標とし、「適応力(レジリエンス)強化による質の高い成長」を中期目標とする第10次中期経営計画(2023年度～2025年度)がスタートしました。

第10次中期経営計画の初年度となりました2023年度は、産業機器市場やICT市場が低迷したことなどにより減収減益となったものの、2019年後半より進めてまいりました構造改革や第10次中期経営計画の諸施策を着実に実行したことで、厳しい経営環境の中でも、一定の利益を確保できる企業体質への変革が進んできていると実感しております。

2024年度の見通しとしましては、国内では景気は緩やかな回復基調で推移することが見込まれるものの、世界経済全体では欧米地域における金融引き締め政策の影響や中東情勢・ウクライナ情勢等の地政学リスク、気候変動リスクなど、当社グループを取り巻く経営環境は予断を許さない状況が続くことが予想されます。

このような不確実性の高い経営環境において、第10次中期経営計画の中長期目標の達成、ありたい姿の実現に向けては、「困難な環境・状況に直面してもそれに適応し、乗り越え、自ら成長し、希望をもって将来の目標に対して積極的に立ち向かう力」を社員一人一人が身につけ、実行に移していくことが何よりも重要であると考えております。如何なる経営環境にあっても黒字化できる強固な企業体質を確立し、当社が今後も持続的な成長を実現させていくためにも、第10次中期経営計画の必達に向けて全社一丸となって邁進してまいります。

高収益体質に向けて  
～高付加価値の製品群の提供と生産性向上～

第10次中期経営計画では、高付加価値の製品群の提供と生産性向上で高収益体質を目指すことを基本方針として掲げています。具体的には、高付加価値製品であり今後も売上が拡大すると見込まれるハイブリッドコンデンサの増産体制構築に向けた設備投資を積極的に進めてまいります。ケミコン東日本宮城工場に新たな製造棟を建設し、2028年度末までに当社グループにおけるハイブリッドコンデンサの生産能力を2倍(2022年度末比)に拡充することを計画しています。また、当社の海外製造拠点である台湾ケミコンにおいても生産を開始しており、増産体制の構築を図るとともに、従来からお客様より強くご要望をいただいておりますBCPの対応も進めてまいりました。ハイブリッドコンデンサは電動化・電装化の進む車載用途で多くの採用が進んでいますが、今後はAIサーバーや通信基地局などの社会

## 社長メッセージ

インフラ用途での採用拡大も見込まれており、この度の増産対応により、その需要を確実に取り込むことで更なる収益性の向上を図ってまいります。

一方、生産性向上の取り組みにおいては、生産工場におけるTPM活動(Total Productive Management)の更なる推進やDXを活用した工場のスマートファクトリー化、サプライチェーンマネジメント(SCM)戦略とスタッフ生産性の向上を強化してまいります。

スマートファクトリー化では、製品外観選別の自動化やAGV(工程間の無人搬送機)の導入を進めており、省人化や生産性の向上によるコストダウンに効果がみられています。

SCM戦略では、受注情報から生産活動へのデータを効率的に活用することで最適な生産計画を立案し、材料調達から製品の出荷に至るプロセス全体の効率化を推進しております。人の手・判断に頼らない実効性の高い計画に基づく無駄のない生産オペレーションの構築により、在庫圧縮やトータルリードタイムの削減を図ることで、フリーキャッシュ・フローの創出につなげてまいります。

スタッフ部門における生産性の向上は、当社として重点的に取り組むべき課題の一つであると認識しております。具体的な取り組みとして、まずは全スタッフ部門の現業務の棚卸を実施し、仕事の優先付、やめる業務の判断、単純・重複業務のDX化を推進するなど、業務内容と業務の進め方の両面から抜本的に見直しを図っております。また、推進状況のモニタリング及びPDCA管理の徹底、取り組み成果の評価への反映を通じて、より実効性の高い活動としてまいります。このように、スタッフの役割を再認識した上で継続的

に業務改革を推進し、スタッフ業務の生産性を一層向上してまいります。

### 商品企画力の強化と新規技術への挑戦に向けて

もう一つの収益性向上の取り組みとして、第10次中期経営計画の研究開発戦略において、商品企画力強化と技術の連動(マーケットインとプロダクトアウトの融合による高利益商品へのシフト)を掲げています。その一環として、2023年4月よりCATプロジェクト(Connecting Application & Technology Development Project)をスタートしました。CATプロジェクトでは、若手・中堅社員を中心としたメンバーが、お客様の課題に深く寄り添うことで、潜在需要を見極め、コンデンサの技術開発に繋げる活動に取り組んでいます。お客様の抱える真の課題に応えるには、その製品構成を深く理解し、実使用状態に近い条件での商品評価の実施とシミュレーションを駆使した商品の提案が必要不可欠であると考えています。これらの実現に向けて、プロジェクトメンバーには、外部機関と連携したパワーエレクトロニクス分野の基礎理論習得と回路シミュレーションモデルの開発、シミュレーション結果に基づく、お客様目線を意識したコンデンサ機能の分析と要素技術開発に取り組んでもらっています。このような取り組みで得た知見やデータ、手法を社内にも広く浸透させることで、将来的にはハイブリッドコンデンサに次ぐ次世代の製品開発につなげていきたいと考えております。



## 社長メッセージ



## サステナビリティへの取り組み

当社グループは、電子部品の開発・製造を通じて、長年人々の生活と世の中の技術革新を陰ながら支え続けてまいりました。当社の製品や事業活動が広く社会に受け入れられてきたのは、技術力の高さだけでなく、自らの行動や事業遂行が環境や社会に影響を与えようことを常に認識し、事業活動と社会の発展への寄与を両立させようとする当社の企業理念「環境と人にやさしい技術への貢献」がベースにあったからこそと考えます。

昨今の気候変動問題や生物多様性に関するさまざまな環境課題に加えて、地球自体が受容可能な範囲を超える活発な経済活動により、私たちは資源の有限性の危機にも直面しています。現存する資源をいかに有効活用し、製品の最適なライフサイクルを通じて環境負荷をいかに軽減させることなどを原則としたものづくりが求められています。

当社は、電子部品の提供を通して、人々の生活・暮らしを豊かにすること、継続的な事業運営で地球環境と地域社会へ貢献していくことこそが当社の存在意義であり、目指すべき姿であると考えております。「世の中に必要とされる製品と世の中に必要とされる会社」を目指して、これからも自覚と責任を持ちながら事業を運営してまいります。

係る理念に基づくサステナビリティへの取り組みは、中長期的にはレジリエンスの強化によるリスクの低減と質の高い成長力によるキャッシュ・フローの増加をもたらし、持続的な企業価値の向上に資するものと考えております。特に、今般の不確実性の高い経営環境におきましては、変化に

いち早く対応する適応力とイノベーションによる競争力の獲得が重要であり、企業価値の源泉である人的資本への投資や気候変動問題への対応等は注力すべき経営課題であると認識しております。

今後も事業活動と人や社会、環境への尊重・共生を両立させる、サステナブルな技術革新を目指していく中では、人材育成方針で掲げる「10年後を担う人財」、すなわち、組織や仕組みの境界を超えて挑戦できる人財を育てるべく人的資本への投資をさらに加速し、気候変動問題に対しては、TCFDにて定められた枠組みに沿って当社事業に影響を及ぼすリスク・機会を分析し、経営戦略に反映してまいります。

## ステークホルダーの皆様へ

当社は2031年で創業100周年を迎えます。当社が今後も持続的な成長を実現していくためには、社会・顧客への新たな価値創出が重要になってまいります。第10次中期経営計画の長期目標に掲げております「Create Next Value:次の価値を創造しよう」実現のためにも、社員一同、現状に満足する事なく、さらに上を目指していくために、失敗を恐れず新しい事に積極的に挑戦し、次世代の価値(企業価値、製品価値、新事業)創造に繋げてまいりたいと考えております。こうした当社グループの中長期的な企業価値向上に向けた考え方や取り組みをより一層ご理解いただくために、ステークホルダーの皆様との対話にもこれまで以上に努めてまいります。

今後とも変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。

## 中期経営計画

## 第10次中期経営計画(2023~2025年度)

## 企業理念

## 「環境と人にやさしい技術への貢献」

## 長期目標

## Create Next Value(次の価値を創造しよう!)

~次世代の価値(企業価値、製品価値、新事業)を創造する!  
組織や仕組みの改革を行い、境界を越えて挑戦できる人財を創造する!~

## 中期目標

## 適応力(レジリエンス)強化による質の高い成長

~困難な環境・状況にあってもそれに適応し、乗り越え、自ら成長し、希望をもって将来の目標に対して積極的に向き合う力をつける~

## 中計基本方針

## 高付加価値の製品群の提供と生産性向上で高収益体質を目指す

- 社会から信頼され求められ続けるためのサステナブル経営の実践
- 創造性と実践力を兼ね備えた革新的人財の育成
- マーケットインとプロダクトアウトの融合による顧客潜在要求の提供
- 最適ポートフォリオ(再構成・標準化)とスマートファクトリーによる生産構造改革

## 基本戦略/重点施策

- |                           |                     |
|---------------------------|---------------------|
| 1. ESG経営の実践               | 4. 最適な生産体制の構築       |
| 2. 人財戦略の強化                | 5. 生産性改善によるコスト競争力強化 |
| 3. 商品企画力強化と技術の連動による収益力の向上 |                     |

## 事業戦略

## 収益性の高い製品を強化

1. ハイブリッドコンデンサへの投資・増産
2. コイル事業の強化

## 生産性向上

## 最適ポートフォリオ(再構築・標準化)による生産構造改革

1. スマートファクトリー
2. SCM(サプライチェーンマネジメント)戦略
3. スタッフ生産性の向上の実行

※DX戦略を基盤として1.~3.を推進

計数目標  
(2025年度)

売上高	1,700 億円	D/Eレシオ	1.1 以下
営業利益	140 億円	総資産回転率	1.0 以上
営業利益率	8.2 %	ROE	15.0 %
純利益	100 億円	ROIC	7.0 %
有利子負債	600 億円以下		

(2024年5月16日見直し)

## 第10次中期経営計画期間における資本政策

- 財務基盤強化と成長分野への投資のための内部留保を優先し、業容拡大と収益基盤の安定化を図った上で、早期の復配を目指す
- 資本効率性・収益性を高めるために資本コストを的確に把握、以下の指標を主要経営目標に追加
  - ①株主資本コストを上回るROE
  - ②WACC(加重平均資本コスト)を上回るROIC
- 主要経営指標についてWebサイトで進捗を開示、投資家をはじめステークホルダーとの対話を強化

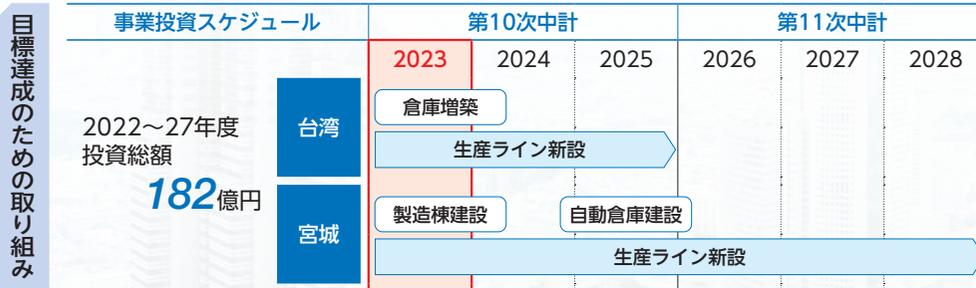
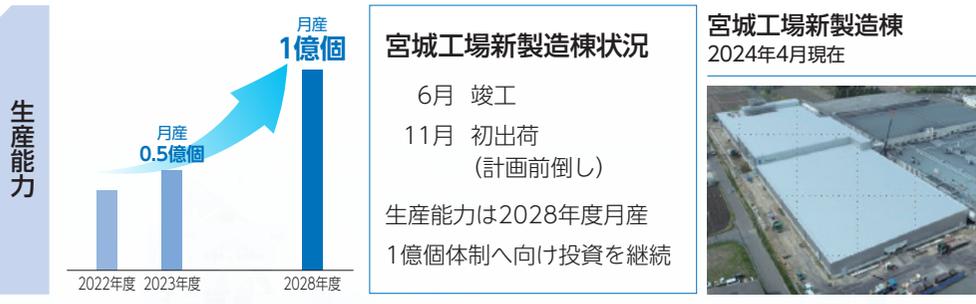
■ 中期経営計画に関する最新の情報は、日本ケミコンWebサイトでご確認ください。

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

中期経営計画

## 第10次中期経営計画 成長戦略

### ハイブリッドコンデンサ増産体制の確立



### 資金調達の具体的な使途

10次中計における重要施策である「ハイブリッドコンデンサ事業の設備投資」、「スマートファクトリー化の設備投資」、「研究開発関連投資」を中心に使用。

	種類株式分	普通株式分
導電性高分子 ハイブリッドアルミ電解 コンデンサ事業の設備投資	7,899 百万円	2,374 百万円
工場の スマートファクトリー化の ための設備投資	4,443 百万円	—
研究開発関連投資	2,468 百万円	—
支出(予定)時期	2023年4月~2026年3月	2023年12月~2026年3月

### 外観選別の自動化(スマートファクトリー取り組み)

製品外観選別の自動 ⇒ 人の判断から「全方位外観選別機」による全数定量判断へ



## 財務戦略 CFOメッセージ



取締役  
専務執行役員 CFO  
石井 治

## 収益基盤の確立と資産の効率化を推進

2023年度は引き続きウクライナ情勢の混迷や中国の経済の不動産市場の減速による設備投資の低迷等により、当社重点戦略市場のうち、主に産業機器向け需要減により、売上高は前期比6.9%減の1,507億円となりました。

利益面においても、主力のアルミ電解コンデンサの売上減少に伴う工場の操業度損失の影響が大きく、営業利益は94億円と前期比27%減となりましたが、一定以上の利益を確保できたことは、ハイブリッドコンデンサ等の高付加価値製品の伸長と、第9次中期経営計画から着手した構造改革の継続により、景気の下局面でも黒字化できる体質への変革によるものであります。

昨年度は米国民争訴訟に関する多額の和解金による特別損失296億円の計上により毀損した純資産の回復と、成長分野への資金確保を目的として、普通株式と種類株式による第三者割当増資により174億円の資本性資金を調達いたしました。これにより自己資本比率30.7%(前期比0.2%減)、純資産536億円(前期比29億円増)となりました。

調達した資金はハイブリッドコンデンサ、研究開発といっ

た成長分野に投下し、中長期の収益性の向上を図ってまいります。

今回の増資により、流動性確保による財務の安定化は一定程度図れたと認識しておりますが、需要の変動を受けやすい電子部品業界において、更なる財務基盤の強化が最重要課題と認識しております。

また、2023年度の結果を踏まえ、第10次中計最終年度である2025年度の計数目標を変更しております。有利子負債600億円以下、D/Eレシオを1.1以下、ROE15%、ROIC7%の目標達成に向け、期間利益の計上による純資産の積上げと、キャッシュ・フローの創出により有利子負債の圧縮を確実に行う必要があります。

その実現のために収益基盤の確立と資産の効率化を推進しており、昨年度は政策保有株式の全株式処分、本年度は宮城工場と台湾ケミコンでのハイブリッドコンデンサの生産規模の拡大、大形コンデンサの高付加価値製品の拡販により収益力の向上を図るとともに、DXを活用した、サプライチェーンにおける受発注データと生産計画の連携により、リードタイムの

短縮による在庫圧縮を行い運転資本(CCC)の改善を図っております。

また、第9次中期経営計画から導入したROICについては、事業別ROICの目標を浸透させることで、各現場の改善目標(KPI)の達成が事業別ROICの改善に繋がるような運用をスタートさせ、資本コストを意識した経営の強化をすすめております。

中長期的な財務戦略としては、有利子負債の圧縮と資本/負債構成のバランスの是正、種類株式の償還に重点を置き、キャッシュ・フロー創出力を高めていくことが重要と考えており、各年のEBITDA(償却前営業利益)目標を200億円以上とすることで、稼ぐ力を強化し、成長分野・研究開発への投資、有利子負債の圧縮及び人的資本に資金を配分するとともに、株主の皆様にも一刻も早い復配をする事が大きな経営課題と認識しております。

今後は財務面の強化と併せ非財務面の取り組みについてもIR/SRの場で分かりやすく伝えていくなど、各ステークホルダーとの対話を通じて企業価値の向上に努めてまいります。

## 技術戦略 CTOメッセージ



上席執行役員  
CTO 技術本部長  
野上 勝憲

## 高付加価値商品創出 — 顕在ニーズと潜在ニーズの具現化 —

当社の中期目標「適応力(レジリエンス)強化による質の高い成長」にのっとり技術本部としてもいかなる経営環境においても利益を確保していく決意をもって行動しております。

そのためには高付加価値商品へのシフトが最重要課題であり、主として二つの手法があると考えています。

- ①お客様の顕在化したニーズにどこよりも早くお応えすること
- ②潜在的なニーズを見極めたご提案をすることです。

①についてですが、当社は知的財産を含めた要素技術のプラットフォームを礎に、基礎研究、材料、設備、製品開発そして量産に至るまで一気通貫でお客様の要求にお応えする仕組みを構築しております。

例えば基板自立タイプのコンデンサの開発は、現在急

速に伸ばしているAIサーバー電源市場に注力しています。この市場の変化は速く、今以上に迅速に対応しなければなりません。そのために、最上流である電極箔の開発から生産技術・製造そしてセールスまで市場要求仕様及び時期等を浸透させ、全社的な開発・事業体制を組成し効率化を図っています。さらにそのスピード感に、当社独自の新規電極箔と他の材料とのすり合わせ技術を載せることで、より競争力をもった高付加価値商品を上市することができました。

②につきましては、我々は一貫して「コンセプト主導型商品」の開発を目指しております。2023年4月よりCAT(Connecting Application & Technology Development)プロを立ち上げ、若手のコンデンサ開発者に顧客の回路技術などのスキルを身につけさせ、顧客の立場からコンデンサを顧客の目を養ってきました。2024

年度より本活動を従来業務へ落とし込み、当社のワールドワイドのセールスネットワークに浸透させることで、顧客の潜在ニーズに近づけるよう努めてまいります。

また、2022年4月から新規事業推進室を立ち上げ、新規事業教育を通して社会課題、顧客要求、技術開発、社会実装及びマネタイズについて実戦形式で学ぶ場を提供し、より顧客に近い立場で新しいことに積極的に取り組む人材を育てています。

共通して重要なことは各エンジニアがミッションの全体像と方針を理解し、能動的に行動することで、より効率的に製品開発を行うことだと考えています。

上記を基盤として技術などの無形資産からより付加価値のある商品を創出し、投資効率の向上に取り組んでまいります。

## 品質戦略 CQOメッセージ



執行役員  
CQO 品質保証本部長  
若林 洋之

## 「お客様にご満足いただける品質」の安定的な提供

日本ケミコンは従前より「お客様にご満足いただける品質の提供」を事業活動上の最も重要なファクターの一つとして捉え、品質理念に掲げて企業活動に取り組んでおります。特に近年においては「電動化、電装化の進む車載用途」や「AIサーバーや通信基地局など社会基盤を支える用途」等、社会への影響度の極めて高い市場における使用環境の厳格化や使用範囲拡大が急速に進んでおり、その社会的要求や求められる品質への責任はより一層厳しいものになっています。

一方で日本国内における労働人口の減少や海外における人件費の高騰などによる人員確保の難しさ、環境規制の強化や各地情勢を含めた地政学リスク等を発端とする材料の安定的確保の難しさ等、製品品質の維持や安定的な供給を阻害するリスクも大きくなっており、十分な対応が必要であるとと考えております。

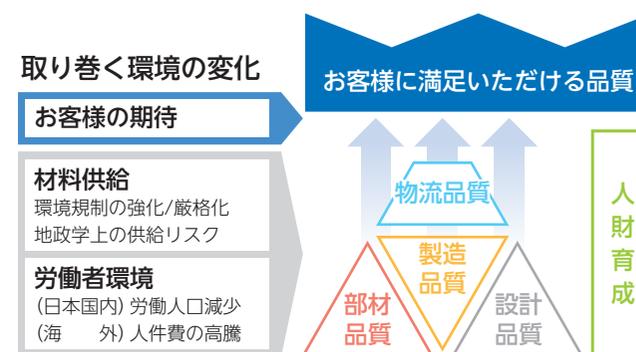
我々、日本ケミコンはこれらの変化をしっかりと捉え、

「お客様にご満足いただける品質」を安定的かつタイムリーに提供していくことこそ、メーカーとしての責任であると認識すると同時に、それらを実現できる技術力こそ、日本ケミコンの強みであると自負しております。「実践的な品質管理の推進による品質・生産性の両立」を目標に掲げ、「お客様に満足いただける品質」の安定的な供給の実現に取り組んでまいります。

実現のためには「設計品質」「製造品質」はもとより、インプットである「部材の品質」からお客様に届ける「物流の品質」までを「求められる品質の範囲」と捉え、4つのカテゴリーそれぞれの改善を進めることが重要であると考えております。具体的には以下のような取り組みを進めてまいります。

- 1) 生産効率の改善と品質維持を両立するためのスマートファクトリー化の継続推進  
属人作業の削減、ビッグデータを利用した自動判定システムによる官能判定の削減など

- 2) 材料・物流サプライヤの管理強化
- 3) 「品質システムを改善、構築できる」人材の育成、強化



日本ケミコンは社員全員が当社の扱う製品が社会基盤を支える重要なものであることを常に意識し、お客様に必要とされ、社会に貢献する企業であり続けるために、弛まぬ改善に取り組んでまいります。

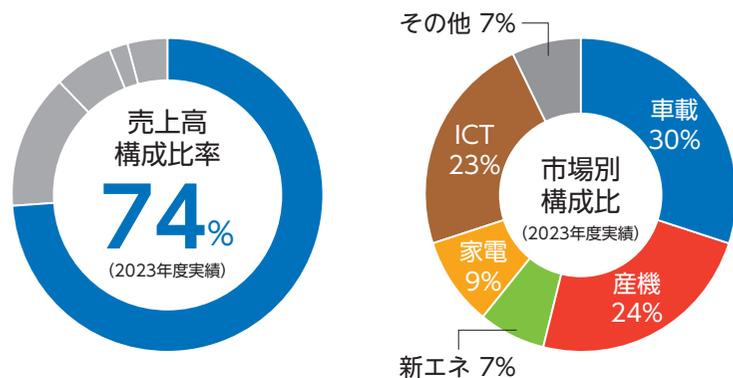
## Business Overview

## 事業別戦略

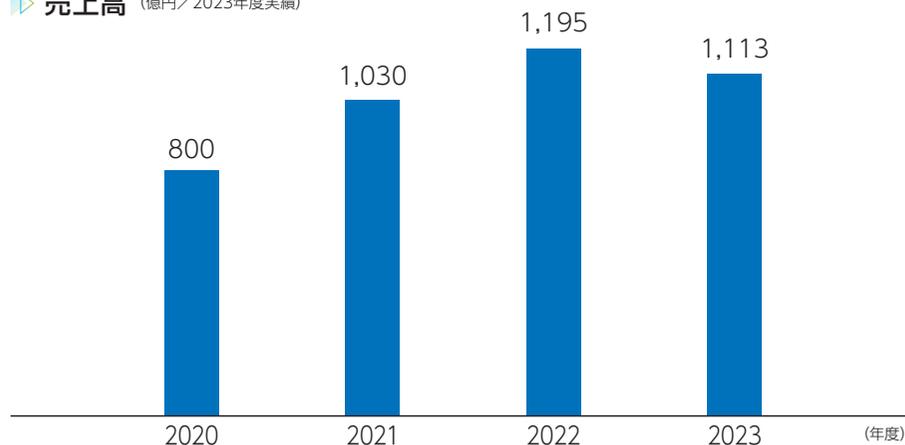
## アルミ電解コンデンサ

(導電性高分子コンデンサを除く)

アルミ電解コンデンサはアルミニウムの酸化皮膜を誘電体として用いるコンデンサです。電気化学処理でアルミ箔表面に微細な凹凸を形成して表面積を拡大し、大きな静電容量を実現していることが特長です。平滑用やデカップリング用に多用されています。



▶ 売上高 (億円/2023年度実績)



## アルミ電解コンデンサの優位性 (その他コンデンサとの比較)

各種コンデンサ	アルミ電解			セラミック	フィルム
	電解	導電性高分子	ハイブリッド		
高容量	◎	◎	◎	△	×
コスト	◎	○	○	△	△
ESR	×	◎	○	◎	◎
レアメタル不使用	◎	◎	◎	△	○
寿命	×	○	○	◎	◎
温度特性	△	◎	◎	△	◎
高温対応	○	○	○	◎	△

## 製品戦略 車載・ICT (情報通信)・産業機器・エネルギー変換市場への注力

## 大形品

## 産業機器、エネルギー変換、ICT (通信)、車載市場への注力

- 素材技術をベースとした高付加価値品開発への転換
- 現有設備での設備総合効率 (OEE) の向上

ネジ端子形・  
基板自立形

## 中小形品

## 選択と集中

- 素材技術をベースとした高付加価値品開発への転換
- 小形・小容量品の生産終息

リード形



## チップ品

## 車載市場への拡販による収益性のさらなる向上

- 高性能品比率の向上による製品ミックスの改善
- 現有設備での設備総合効率 (OEE) の向上

チップ形



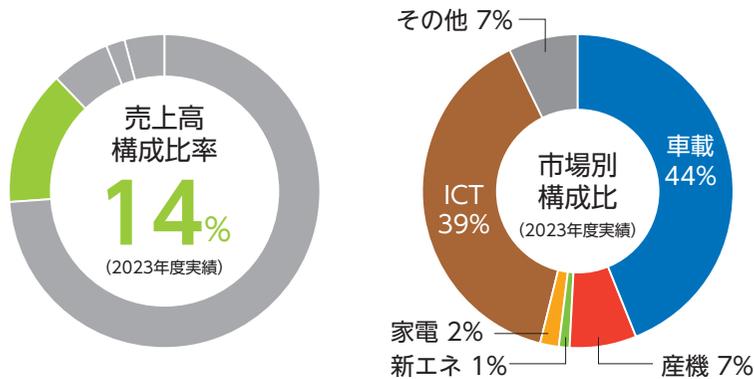
Business Overview

事業別戦略

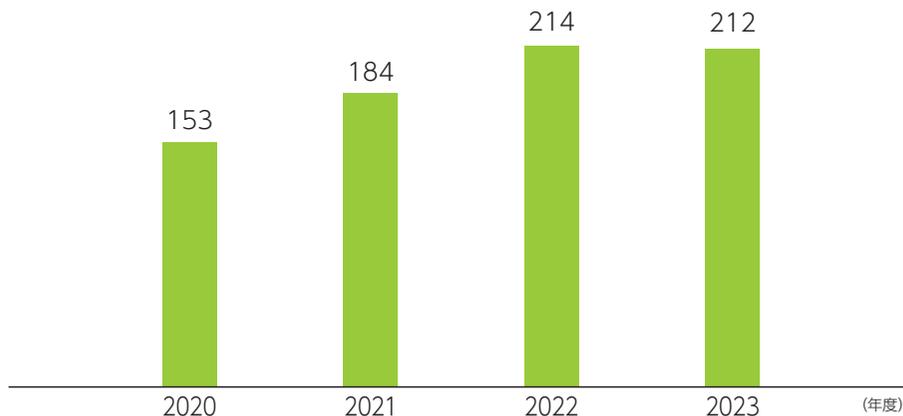
# 導電性高分子コンデンサ

電解液の代わりに固体である導電性高分子(ポリマー)を使用した超低ESRの製品も幅広く使用されています。

近年では電解液と導電性高分子を組み合わせたハイブリッドコンデンサも加わり、使用条件に合わせた最適な特性を発揮できるように進化を続けています。

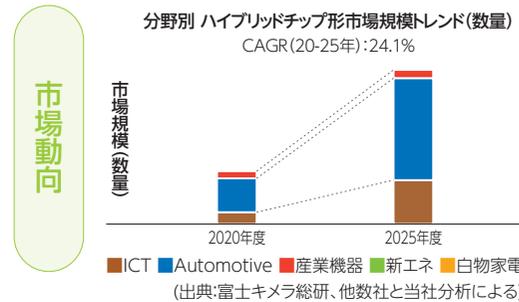


▶ 売上高 (億円/2023年度実績)

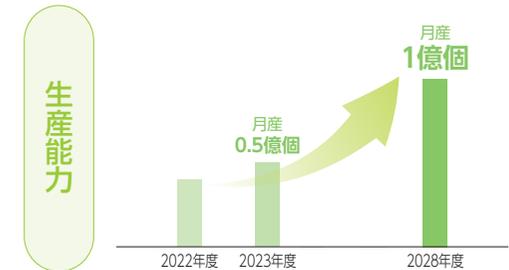


## 急成長するハイブリッドコンデンサ市場に対する増産対応

▶ 市場規模予想



▶ 増産計画



## 製品戦略 車載・ICT (情報通信)・産業機器・エネルギー変換市場への注力

導電性高分子	<b>リード形</b> ● ICT市場 生成AIサーバー/高付加価値市場への注力 ● 車載市場 ADASなど車載CASE用途への新商品投入と拡販強化	導電性高分子コンデンサリード形
	<b>チップ形</b> ● ICT市場 生成AIサーバー/高付加価値市場への注力 5G通信基地局市場への浸透と6Gに向けた新商品開発 ● 車載市場 ADASなど車載CASE用途への新商品投入と拡販強化	導電性高分子コンデンサチップ形
ハイブリッド	<b>車載市場</b> ● ADAS、48Vマイルドハイブリッドシステム、LEDヘッドライトEPS(電動パワーステアリング)、OBC、各種ECUへの裾野拡大	ハイブリッドコンデンサリード形
	<b>ICT市場</b> ● 生成AIサーバー市場/高付加価値市場への注力 ● 5G通信基地局市場への浸透と6Gに向けた新商品開発	ハイブリッドコンデンサチップ形

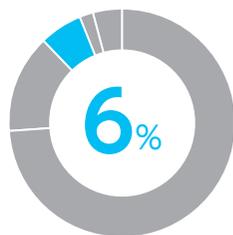
## Business Overview

## 事業別戦略

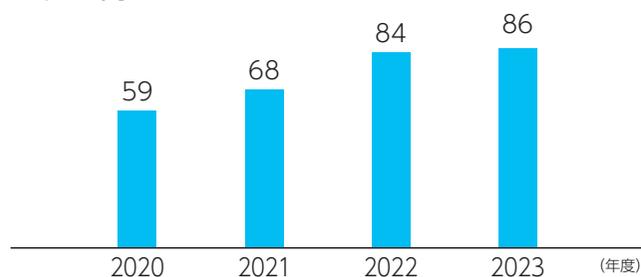
## その他コンデンサ

(固体デバイス、機能デバイスを含む)

## ▶ 主な製品

セラミック  
コンデンサセラミック  
バリスタ電気二重層キャパシタ  
ネジ端子形(大形品)▶ 売上高構成比  
(2023年度実績)

## ▶ 売上高 (億円/2023年度実績)



- セラミックコンデンサ:  
高容量、大形品に注力した差別化商品の開発と拡販
- セラミックバリスタ:  
グローバル生産オペレーションの最適化
- 電気二重層キャパシタ:  
車載市場のバックアップ電源用をターゲットとする  
新商品開発

## 機構・その他部品

(固体デバイス、機能デバイスを含む)

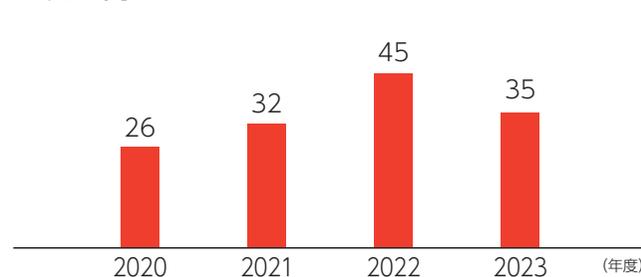
## ▶ 主な製品



カメラモジュール

インダクタ  
(チョークコイルなど)▶ 売上高構成比  
(2023年度実績)

## ▶ 売上高 (億円/2023年度実績)

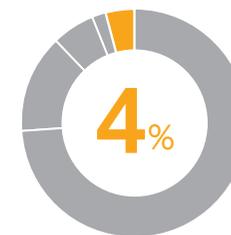


- モジュール:  
車載・産業機器関連市場でのニーズを捉えた高性能カメラ  
モジュールの商品化
- インダクタ:  
車載向けナノ結晶材による新商品開発と拡販強化

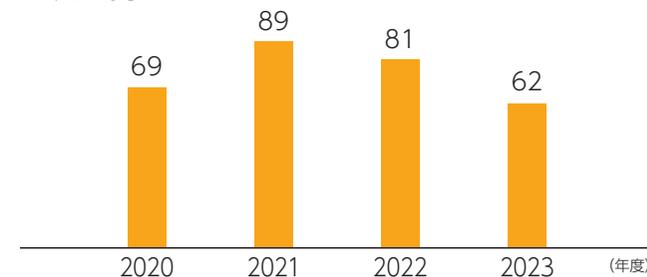
## その他

(機能材料を含む)

## ▶ 主な製品

コンデンサ材料  
アルミニウム電極箔リセール品  
シリコンウエハ▶ 売上高構成比  
(2023年度実績)

## ▶ 売上高 (億円/2023年度実績)



- コンデンサ材料:  
アルミニウム電極箔  
市場ニーズの深掘りによる高収益商品の拡販
- リセール品:  
シリコンウエハ  
車載・産業機器関連市場向け半導体メーカーへの拡販強化

## サステナビリティマネジメント

### サステナビリティの基本方針

日本ケミコンは、「環境と人にやさしい技術への貢献」を企業理念として掲げ、長年人々の生活と世の中の技術革新を陰ながら支え続けてきました。この企業理念には、世の中を支える技術とその発展は環境や人を傷つけるものであってはならない、という想いが込められています。社会から認められ、ステークホルダーとの対話と調和の中で世の中に貢献し続けることこそが、サステナビリティの本質であると日本ケミコンは考えます。このような理念をより具体化する方針として、当社は新たに「サステナビリティ基本方針」を定めました。

WEB サステナビリティ基本方針

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

WEB 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>

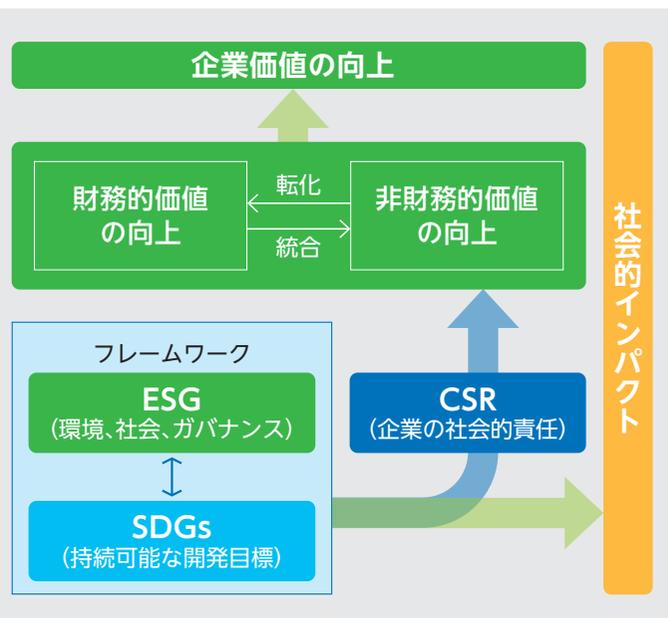
### 当社におけるサステナビリティ活動と諸概念の位置付け

当社では、ESGやSDGsを、企業のCSRに関する取り組みを実践・評価するフレームワークとして位置付けています。それぞれの概念は排他的なものではなく、互いに重複し密接的に関連するものと考え、当社は包括的にサステナビリティを推進していきます。

また、当社は企業活動が社会に及ぼすインパクトを踏まえながら、サステナビリティに関する社内投資が会社の非財務的価値を高め、収益にもプラスの影響を与えることを目指します。人的資本や知的財産、気候変動対策等のサステナビリティへの投資を事業リスクの低減と短期・長期双方の収益向上に結び付けるプロセスが重要と考えます。このような活動を通じて、株主・顧客・従業員などのステークホルダーにとってより良い企業であり続け、持続的な企業価値の向上を目指します。

### サステナビリティ推進体制

サステナビリティ活動を推進するにあたり、日本ケミコングループは取締役会や経営委員会の監督指示を受けながら、実務対応を主に日本ケミコン管理部が担当し、各部門及び各事業所と連携を図っています。また、サプライチェーンにおけるCSR推進に関しては、サプライヤー様向けに当社のCSR方針をお伝えした上でアセスメントを実施し、対話を通じてとも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。監査対象とは別の拠点から監査員を選出しお互いにモニタリングを行う仕組みを導入しています。



### 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、国連グローバル・コンパクトに参加しています。国連グローバル・コンパクトとは、「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。

#### ▶ 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。

3

環境

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。

4

腐敗防止

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。

# Sustainability を支える戦略基盤 “ESG への取り組み” 一覧

日本ケミコングループでは、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、活動目標を定めて取り組みを推進しています。



**E** 地球環境に配慮した事業活動の推進



**S** 人財育成・ワークライフバランスの推進



**G** 企業統治・企業倫理・経営の透明性の確保

## 持続的な企業成長

▶ ESG活動（目標、成果・進捗、達成度） 達成度／◎:目標達成 ○:目標に対して80%以上達成 △:目標に対して50%以上達成 ×:進捗なし ー:当年度は評価しない

ESGの取り組み項目	2023年度の主な活動・目標	2023年度の成果・進捗	達成度	2024年度の主な活動・目標	関連ページ
<b>E</b> Environment  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 ・エネルギー原単位改善率 年1%以上*1 ・CO <sub>2</sub> 排出量削減目標削減率 2013年度比 30.0%*2	基準年度(2020年度)比 13.8%改善 基準年度(2013年度)比 33.7%改善	◎	地球温暖化防止並びに省エネルギー活動 ・エネルギー原単位改善率 年1%以上*1 ・CO <sub>2</sub> 排出量削減 目標削減率 2013年度比*1 国内製造拠点 32.7% 海外製造拠点(三瑩電子、青島三瑩電子除く) ▲0.8%	P27 
	事業所等使用の化学物質の適正管理*1 ・事業所使用化学物質による環境影響	全事業所にて適正な管理が行われ、環境へ影響を与える事故の発生無し	◎	事業所等使用の化学物質の適正管理*1 ・事業所使用化学物質による環境影響	P29 
	製品含有化学物質管理(環境製品対応)*3 ・環境製品事故発生ゼロ	環境製品事故発生無し	◎	製品含有化学物質管理(環境製品対応)*3 ・環境製品事故発生ゼロ	P09 
	資源の有効利用と廃棄物削減、 廃プラスチックを含む3Rの推進 ・廃棄物最終処分率 1.0%以下*2	最終処分率 0.86%	◎	資源の有効利用と廃棄物削減、廃プラスチックを含む3Rの推進 ・廃棄物最終処分率 1.0%以下(国内製造拠点)*2	P28 
	環境管理システム(ISO14001等)に基づく 継続的改善によるパフォーマンスの向上*3	環境管理システムは有効に機能し、環境目標を含む パフォーマンスは向上した	◎	環境管理システム(ISO14001等)に基づく 継続的改善によるパフォーマンスの向上*3	WEB 
	生物多様性保全活動の推進*2 ・絶滅危惧種の保護活動継続 ・地域の企業、学校等との連携 ・事業所周辺環境の保全活動	事業所毎に特徴のある取り組みを実施し、地域との連携も進めており一定の成果が得られた	○	生物多様性保全活動の推進*2 ・絶滅危惧種の保護活動継続 ・地域の企業、学校等との連携 ・事業所周辺環境の保全活動	P28 P36 
	地域社会への貢献*2 ・各事業所周辺の環境保護活動を継続	地域貢献の一環としてボランティア活動を実施、各事業所周辺や海岸などの清掃活動、環境美化活動に取り組んだ	◎	地域社会への貢献*2 ・各事業所周辺の環境保護活動を継続	P36 
	環境法遵守*3 ・自社責任による環境汚染を伴う事故、法令違反の発生無し	当社責任による環境汚染を伴う事故等、法令違反の発生は無かった	◎	環境法遵守*3 ・自社責任による環境汚染を伴う事故、法令違反の発生無し	P27 
小型、高温度、長寿命ソリューション応用製品の ラインアップ拡充*3	新電極箔による製品の小型化・省エネルギー化推進と高温度・長寿命化のソリューション開発	◎	小型、高温度、長寿命ソリューション応用製品のラインアップ拡充*3	P04 P20 	

※1 海外製造拠点(三瑩電子、青島三瑩電子除く)及び国内製造拠点、本社 ※2 国内製造拠点 ※3 日本ケミコングループ

## Sustainability を支える戦略基盤 “ESG への取り組み” 一覧

## ▶ ESG活動(目標、成果・進捗、達成度) 達成度/◎:目標達成 ○:目標に対して80%以上達成 △:目標に対して50%以上達成 ×:進捗なし -:当年度は評価しない

ESGの取り組み項目	2023年度の主な活動・目標	2023年度の成果・進捗	達成度	2024年度の主な活動・目標	関連ページ
福利厚生・ 人人事	在宅勤務制度運用の継続 <sup>*4</sup>	継続実施	◎	在宅勤務制度運用の継続 <sup>*4</sup>	
	ウェルカムバック制度(再雇用制度)の継続実施 <sup>*5</sup>	申請なし	-	ウェルカムバック制度(再雇用制度)の継続実施 <sup>*5</sup>	WEB
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 <sup>*4</sup>	目標達成	◎	所定外労働時間を月間一人平均29時間以下へ <sup>*4</sup>	P34
	有給休暇取得率及び育児休業取得率70%以上へ <sup>*5</sup>	目標達成	◎	有給休暇取得率及び育児休業取得率70%以上へ <sup>*5</sup>	P34-35
	勤務間インターバル制度の継続実施 <sup>*5</sup>	継続実施	◎	勤務間インターバル制度の継続実施 <sup>*5</sup>	
	ヘルシーカンパニー活動の継続実施 <sup>*5</sup>	個人で取り組み可能なウォーキングイベントや事業所周辺の環境保全活動を中心に実施	○	ヘルシーカンパニー活動の継続実施 <sup>*5</sup>	P35
人財育成 S Social	階層別研修の実施 <sup>*5</sup>	予定通り実施	◎	階層別研修の実施 <sup>*5</sup>	P33
	海外現地社員の日本国内研修の継続実施 <sup>*6</sup>	宮城工場にて11名の受入実施	◎	海外現地社員の日本国内研修の継続実施 <sup>*6</sup>	P33
	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 <sup>*5</sup>	コロナ禍により実施せず	-	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 <sup>*5</sup>	P33
	若手社員5年以内の離職率11%以下の施策継続実行 <sup>*4</sup>	目標未達	△	若手社員5年以内の離職率11%以下の施策継続実行 <sup>*4</sup>	P32-33
ダイバーシティ	外国人留学生の積極的な採用 <sup>*4</sup>	目標未達	△	外国人留学生の積極的な採用 <sup>*4</sup>	P32
	障がい者雇用率を2023年度までに2.5%へ <sup>*5</sup>	1名採用するも目標未達	×	障がい者雇用率を2024年度までに2.5%へ <sup>*4</sup>	P32
	女性採用比率を技術・製造職30%以上、営業・事務職40%以上へ <sup>*4</sup>	2023年度実績:技術・製造約6%、営業・事務約80%	△	女性採用比率を技術・製造職30%以上、営業・事務職40%以上へ <sup>*4</sup>	P32
	2025年度末までに管理職含め主任、係長、課長補佐クラス以上の女性を2020年度末の1.5倍へ <sup>*4</sup>	2023年度末実績:1.21倍	○	2025年度末までに管理職含め主任、係長、課長補佐クラス以上の女性を2020年度末の1.5倍へ <sup>*4</sup>	P32
社会福祉	ワクチン、衣服などの開発途上国への支援 <sup>*5</sup>	防災備蓄品の寄贈など一部実施	△	備蓄品の寄贈、プルタブ回収など公的支援の実施 <sup>*5</sup>	
	車椅子の購入サポート支援 <sup>*5</sup>	プルタブ回収を継続実施	◎		
次世代育成	インターンシップの継続実施 <sup>*4</sup>	本社と神奈川研究所、福島工場、長井工場で実施(大卒対象)	◎	インターンシップの継続実施 <sup>*4</sup>	P32
	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参画 <sup>*4</sup>	JEITA人材育成検討会・初等中等教育ワーキングの「出前授業」活動に参画	◎	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参画 <sup>*4</sup>	

\*4 日本ケミコン \*5 日本ケミコン及び国内関係会社 \*6 台湾ケミコン、インドネシアケミコン

## Sustainability を支える戦略基盤 “ESG への取り組み” 一覧

## ▶ ESG活動(目標、成果・進捗、達成度) 達成度/◎:目標達成 ○:目標に対して80%以上達成 △:目標に対して50%以上達成 ×:進捗なし ー:当年度は評価しない

ESGの取り組み項目	2023年度の主な活動・目標	2023年度の成果・進捗	達成度	2024年度の主な活動・目標	関連ページ	
G Governance 	コーポレート・ガバナンス	社外役員の経営への参画の向上と活躍しやすい環境づくり <sup>*4</sup>	要請に応じて各種会議への出席、事業所視察等を実施	○	社外役員の経営への参画の向上と活躍しやすい環境づくり <sup>*4</sup>	P37
		内部統制有効性評価結果の経営への反映 <sup>*4</sup>	内部統制有効性評価について経営層に報告済	◎	内部統制有効性評価結果の経営への反映 <sup>*4</sup>	P37 WEB
		コーポレート・ガバナンスに関する基本方針の遵守 <sup>*4</sup>	方針通り遵守	◎	コーポレート・ガバナンスに関する基本方針の遵守 <sup>*4</sup>	P37 WEB
		決算説明資料の迅速な開示 <sup>*4</sup> (5月・11月:説明会当日/8月・2月:決算発表当日)	5月・11月:説明会当日 8月:決算発表当日 2月:決算発表から1週間以内	○	決算説明資料の迅速な開示 <sup>*4</sup> (5月・11月:説明会当日/8月・2月:決算発表当日)	WEB
G Governance 	コンプライアンス	コンプライアンス勉強会・ 法務に関する記事の社内報への掲載の継続実施 <sup>*5</sup>	法務に関する記事の社内報への掲載の継続実施	△	法務に関する記事の社内報への掲載の継続実施 <sup>*5</sup>	P40 WEB
		国連グローバル・コンパクトへの 継続参加(2012年から参加) <sup>*3</sup>	継続参加中	◎	国連グローバル・コンパクトへの 継続参加(2012年から参加) <sup>*3</sup>	P23 WEB
		CSR内部監査は8拠点実施予定 副監査員による事業所同士の相互監査の拡大 <sup>*5</sup>	6拠点実施済(2拠点は24年度に実施) 副監査員の参画拡大	△	CSR内部監査は6拠点実施予定 副監査員による事業所同士の相互監査の拡大 <sup>*5</sup>	P40
		リスクマネジメント	BCPの定期的な検証、見直し <sup>*3</sup>	資材調達先一覧を含む年一回の定期的な更新あり 事業所ごとのBCP対応まとめシートの更新	◎	BCPの定期的な検証、見直し <sup>*3</sup>
情報漏えい防止の徹底 (データセンター、シンククライアント、内部監査他) <sup>*5</sup>	内部監査を計画通り実施済		◎	情報漏えい防止の徹底 (データセンター、シンククライアント、内部監査他) <sup>*5</sup>	WEB	

※3 日本ケミコングループ ※4 日本ケミコン ※5 日本ケミコン及び国内関係会社

ESGデータは、日本ケミコンWebサイトでご確認ください。 [WEB https://www.chemi-con.co.jp/company/sustainability/esgdata/](https://www.chemi-con.co.jp/company/sustainability/esgdata/)



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環境マネジメントシステム(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
- カーボンニュートラル対応並びに省エネルギー活動の推進、化学物質の適正管理、資源の有効利用とプラスチックを含む廃棄物削減の推進
- 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環境リスク並びに気候変動リスクについて、その発生予防と、発生時の影響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。

当社責任による環境汚染に伴う事故等の発生はありません。

## 環境活動

## 省エネ

日本ケミコングループは、2021年度より電機・電子業界の「カーボンニュートラル行動計画」に参加し、グループ全体として2020年度を基準にエネルギー原単位改善率1%以上を2030年度まで継続することを

目標に取り組んでいます。

また、チャレンジ目標として「2050年カーボンニュートラル実現に向け、当社生産におけるCO<sub>2</sub>排出量を2030年度に2013年度基準で、国内46%程度、海外平均29%の削減に挑戦する」という目標を設定しました。

当社グループは、この目標達成のために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全社的な活動を推進しています。

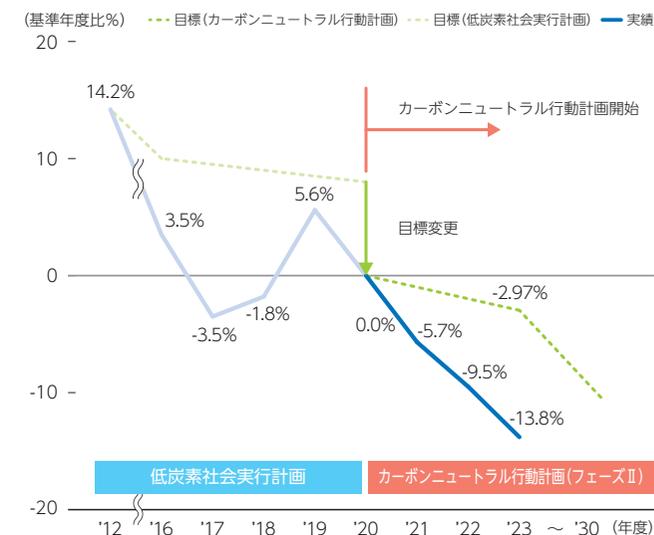
**中期目標** 電機・電子業界で推進する「カーボンニュートラル行動計画」を踏まえ、

**2030年度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、

**2050年度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

## ▶ エネルギー原単位改善率の推移(海外製造拠点(三栄電子、青島三栄電子除く)及び国内製造拠点)

<活動実績> 年度別CO<sub>2</sub>総排出量の内訳<sup>※1</sup>単位: t-CO<sub>2</sub>

年度	2019	2020	2021	2022	2023
電力 <sup>※2</sup>	428,225	373,316	397,629	389,238	339,868
A重油 <sup>※3</sup>	11,486	7,291	6,029	5,961	5,380
灯油	1,020	1,293	1,144	1,128	881
都市ガス	17,267	11,451	18,133	15,929	14,460
ガソリン	243	205	118	189	189
LPG	280	222	260	306	277
LNG <sup>※3</sup>	8,813	15,836	16,179	15,164	14,405
軽油	41	164	52	37	34
産業蒸気	1,687	2,158	294	174	0
合計	469,062	411,936	439,839	428,126	375,494

※1 集計範囲: 海外製造拠点(三栄電子、青島三栄電子除く)及び国内製造拠点、本社。

※2 海外で使用する電力-CO<sub>2</sub>排出係数: 国際エネルギー機関(IEA) CO<sub>2</sub> Emissions from Fuel Combustion Highlights 2019。  
国内で使用する電力-CO<sub>2</sub>排出係数: 電気事業連合会公表の排出係数(調整後排出係数)より算出。

※3 2019年度にボイラー燃料をA重油からLNGに一部転換。その結果、CO<sub>2</sub>排出量はLNG燃焼由来が増加し、A重油燃焼由来が減少。

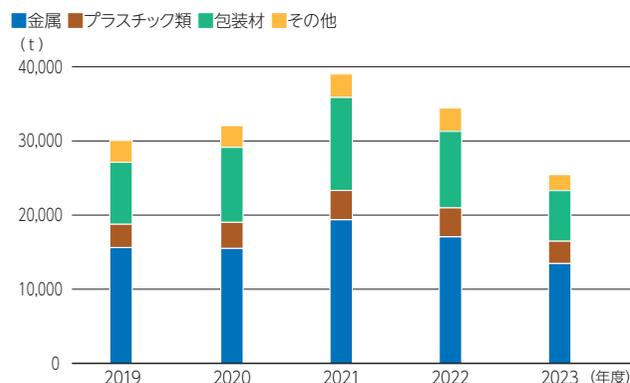
## E 環境 環境マネジメント

## 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から最も重要なことです。

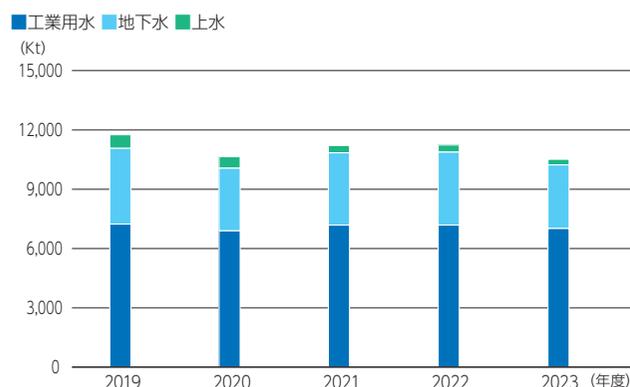
日本ケミコングループでは3Rのリデュース(廃棄物等の発生抑制)、リユース(再利用)、リサイクル(再資源化)や生産プロセスの改善により、資源の有効利用を促進しています。

## 資源使用量推移\*



※ 海外製造拠点(三栄電子、青島三栄電子除く)及び国内製造拠点、本社

## 水使用量推移\*



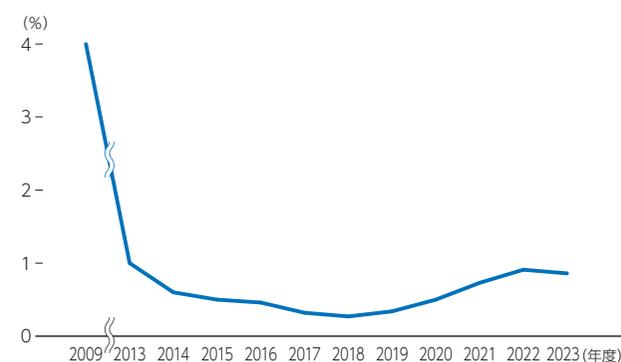
※ 海外製造拠点(三栄電子、青島三栄電子除く)及び国内製造拠点、本社

## 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。

私たちはさらに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率の改善に努めます。

## ▶ 廃棄物最終処分率の推移(国内製造拠点)

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。

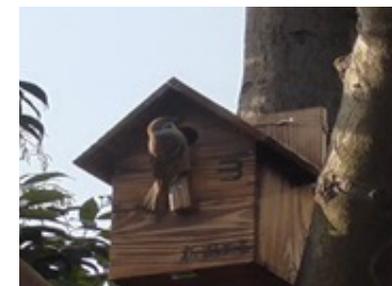
- ①【原材料の調達による影響】サプライヤ様と連携し、生物多様性に関する理解を深めながら相互協力により進めています。
- ②【ものづくりによる生態系への影響】製品の生産において使用するエネルギーや資源、それにより発生するCO<sub>2</sub>や排水など、当社グループの生産活動が直接影響を与える部分であり、継続的な活動を進めています。
- ③【事業用地の利用に起因した影響】構内緑地の確保や社会貢献活動を進め、地域環境や周辺生態系に配慮しています。

生物多様性は私たち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活動を今後も展開していきます。



◀ ケミコンデバイス株式会社 長井工場  
工場内にある池の生物調査を実施し、山形県 準絶滅危惧種「ツチガエル」が生息しており、豊かな生態系が育まれていることが確認できました。

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、野鳥の営巣が確認できました。



◀ ケミコン東日本株式会社 福島工場  
カブト虫の保護を目的に工場敷地内に産卵場所を設置し、秋にはたくさんの幼虫が確認できました。



詳細な環境データは、日本ケミコンWebサイトでご確認ください。

WEB <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

### 製品含有化学物質管理

RoHS指令など、人の健康や生態系への配慮、廃棄物削減の目的より、禁止物質及び制限物質が定められ、これらの管理が不可欠となりました。日本ケミコングループは「入れない」「使わない」「出さない」「混ぜない」をキーワードに、全生産事業所及び関係部門で、“①CiP管理システム”<sup>\*</sup>を構築・運用しております。さらに「入れない」管理徹底として、当社独自の“②グリーンサプライヤ認定制度”と“③材料認定制度”を実施し、当社の開発・調達・製造・販売の各段階における化学物質管理を適切に実施し、さまざまな環境要件（法規制、業界要求、お客様要求）へ対応しています。

製品含有化学物質情報は、現代社会でとても重要視され、その要件は特定の禁止物質などの管理に限定されず、廃棄物削減のための情報や、重要な資源の安定供給、資源循環型社会の実現を目的とするもの、廃棄物業者向けの適切な情報開示など、ライフサイクル全体の取り組みと捉える必要があります。

より高度な情報を取り扱うためには、サプライチェーン全体の協力が不可欠です。当社は、グリーンサプライヤ認定制度を重視しており、実績と協力度が高い仕入先を優遇する施策を進めております。

<sup>\*</sup>アークティクスマネジメント推進協会（JAMP）が制定するガイドライン（<https://chemsherpa.net/docs/guidelines>）に基づく製品含有化学物質（CiP）管理システム

### グリーン調達とサプライヤ認定制度

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。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援しています。2021年7月より、サプライヤ監査フィードバックの際に、「気候変動リスク評価レポート」の展開を開始し、各サプライヤのリスク評価について共通認識化を進めております。

### 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

気候変動関連の国際的分野では、世界各地における激甚な土砂災害を受け、従来の緩和策一辺倒でなく、適応策重視の傾向が顕著になっています。ウクライナ戦争に続きイスラエルでの戦争勃発もあり、再生エネルギーの多様化をめぐる国際論議、企業戦略にもあらたな展開が不可欠になりつつあります。これらを

受け、環境貢献を目指す企業においては国並びに国際的な環境関連指針を遵守する持続可能な経営を基本としつつ、国際環境の変化も見すえた主体的ビジョンの形成を目指す努力が、不可避になってゆくと考えられます。

2021年度、TCFD提言への賛同を表明された御社の「CHEMI-CONREPORT 2024」を拝見すると、微増傾向にあった廃棄物最終処分率が微減に転じ、年度別CO<sub>2</sub>総

排出量、省資源、省エネルギー原単位改善率の各分野で改善が続いています。経営環境の激変にもかかわらず、環境基本方針に沿って着実な努力が進められていると判断されます。

一般社会にも理解、評価されやすい生物多様性分野における貢献では、従来に引き続き、工場敷地内ビオトープ等における希少種、地域の重要生物の確認、保護が進められています。生物多様性10年の終了を受け、日本国環境省は保全地域拡大を目指す「30by30」の方針を提示しておりますが、これと企業活動の関連についてはまだ詳細を論ずる時期ではありません。御社においては、従来からの伝統でもある、企業敷地における生物多様性の保全・域外保全努力等の推進を軸に、地域行政、学校、市民等とも連携した地道な実践を継続・強化する方向を、今後とも、基本の方針としてゆくのが適切と考えます。2020年、国土交通省による流域治水の方針表明に伴い、生物多様性貢献の分野に治水貢献等を軸とする温暖化適応策貢献を組み合わせる未来も見えてきたように思われます。



E 環境

## 気候変動への取り組み

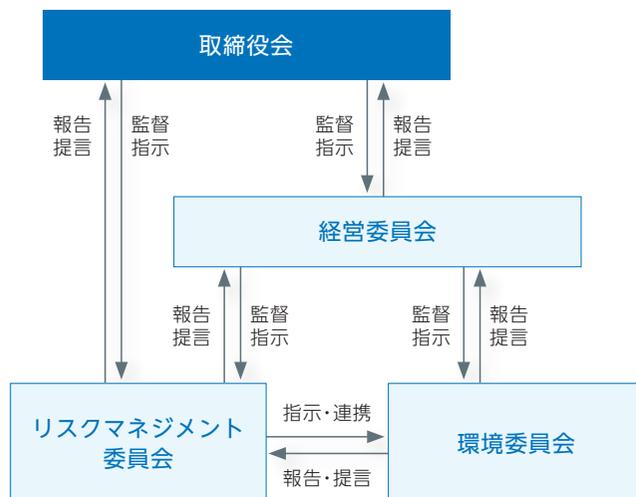
日本ケミコンでは、気候変動が事業継続に影響を及ぼす重要課題と認識し、2022年3月に「気候関連財務情報開示タスクフォース(以下「TCFD」)」による提言への賛同を表明しました。TCFDにて定められた枠組みに沿って、気候変動が当社の事業に影響を及ぼすリスク・機会を分析し、経営戦略に反映するとともに、気候変動に関わる財務情報の開示に取り組んでおります。



### ガバナンス

当社ではリスクマネジメント委員会にて、気候変動に関する議論や気候変動への取り組み状況の評価・管理を行います。リスクマネジメント委員会から経営委員会及び取締役会へ、リスク及び機会を含めた事業に影響する可能性のある気候関連情報について年2回の報告を行い、取締役会が指示・監督を行います。また、気候変動をはじめとする環境リスクや環境課題に関する問題の解決に向けた取り組みを環境委員会にて行います。環境委員会では、実行部門への取り組み展開、脱炭素や省エネルギーへの取り組みの進捗管理を行い経営委員会及びリスクマネジメント委員会へ報告します。

### ▶ 気候変動関連のガバナンス概略図



### 戦略

気候変動に関連した当事業へのリスク・機会は、2021年度TCFD対応メンバーにて、リスク・機会の項目を選定し、2022年度には全執行役員により、リスク、機会の再度見直しを行ったうえで評価を行いました。2023年度は、リスクの影響度と期間について見直しを行い、識別・評価した結果、以下のようになりました。

リスク及び機会	項目	影響度 <sup>*1</sup>	期間 <sup>*2</sup>
移行リスク	[市場]気候変動に関連する顧客要求を満たせない場合のリスク	影響度:大	短期～中期
<p>(想定される事象) 1.5℃シナリオでは、気候変動に関連する技術への対応、その他要求事項の増加が想定され、顧客要求を満たせない場合、当社の売上減少が想定される。            (対応策) ① 現在当社の最重要戦略市場に含まれる車載市場、産業機器・エネルギー変換市場は、EV化をはじめとする気候変動の緩和へ大きく貢献する市場であり、今後もこれらの市場に対し、新製品を投入するとともに、そのスピードをさらに速めていくことで顧客要求を満たし、リスクへ対応していく。この指標として、研究開発費の売上高比4%を目指し、取り組んでいく。            ② 当社ではグリーン調達ガイドラインにて、気候関連リスクに関する取り組みを行うようサプライヤーへ示している。新規取引及び更新の際に、物理的リスクが高いサプライヤーに対し、気候関連のリスクを考慮した事業継続計画への見直しや適応策の実施を促すことで、サプライチェーンを通じた取り組みを進めていく。</p>			
移行リスク	[政策/法規制/市況]カーボンプライシング導入/電力・燃料・材料費増加	影響度:大	短期～中期
<p>(想定される事象) 1.5℃シナリオに於いて、気候変動の対応策として、炭素税をはじめとするカーボンプライシングの導入が想定され、直接的・間接的に電力費、燃料費や材料費及び租税課金の増加が想定される。            (対応策) カーボンプライシングへの対応策として、当社では、環境委員会の傘下として、省エネルギー対策小委員会を設置しており、グループ全体での省エネ及びCO<sub>2</sub>排出量の削減に取り組み、将来の影響額の低減に努めている。2050年度カーボンニュートラル実現に向け、再エネ電力の導入を開始。さらなる活用についても検討を進めている。</p>			
物理的リスク	[急性]異常気象による災害の激甚化	影響度:小	短期～長期
<p>(想定される事象) 4℃シナリオに於いて、現在想定されている異常気象による豪雨災害などの頻度が高くなることが想定される。            (対応策) 2011年の震災以降、製品・材料ともに複数の事業所での生産体制を採用しており、また、材料においては他社からの購入体制も構築している。さらに、国内事業所の将来にわたる浸水リスクの年間影響額は算定済みであり、各自自治体発行のハザードマップに変更がないか定期的に確認を行っている。国内事業所におけるリスクへの対応は、ハザードマップを基準として考え優先順位を決めた。            影響を受ける恐れのある国内製造拠点については、BCP(事業継続計画)の見直しを行い、河川計画規模(L1、10～100年に1度)の災害を受ける可能性の高い事業所については、そのリスクを軽減する対策を開始。想定最大規模(L2、1000年に1度)の災害を受ける可能性がある事業所においても対応策を順次計画・開始し、リスクの低減に努めている。</p>			
機会	[市場]顧客要求に対応した製品・サービスの提供 [技術]新技術の開発による競争優位性の向上	影響度:大	短期～中期
<p>(想定される事象) 1.5℃シナリオに於いて、温室効果ガスの排出抑制を図るため、設備の導入、機器仕様の変更が進められ、電化や省エネを推し進めていく世界の中で、当社製品の使用機会が増大することが考えられる。また、当社ではこれまでも電極箔生産における使用電力の積極的削減を進めており、CO<sub>2</sub>排出量の観点から優位性の高い製品を提供することが可能になると考える。            (対応策) ① 現在当社の最重要戦略市場に含まれる車載市場、産業機器・エネルギー変換市場は、EV化をはじめとする気候変動の緩和へ大きく貢献する市場であり、今後もこれらの市場に対し、新製品を投入するとともに、そのスピードをさらに速めていくことで、顧客要求に対応し、事業機会を拡大していく。この指標として、研究開発費の売上高比4%を目指し、取り組んでいく。            ② 製品の生産におけるCO<sub>2</sub>排出量の削減を念頭に、製品の開発や生産設備の開発・導入を進めていく。</p>			
機会	[レジリエンス]再エネプログラム・省エネ対策の推進	影響度:小	短期～中期
<p>(想定される事象) 1.5℃シナリオに於いて再エネプログラムや省エネ対策を推進することが求められる。            (対応策) 再エネプログラムや省エネ対策を推進しコスト等の低減を図ることで競争力の向上を目指す。</p>			

※1 売上の5%以上の影響額のあるリスク及び機会を影響度：大として評価しています。

※2 期間については、短期：2025年度まで、中期：2030年度まで、長期：2050年度までを想定しています。

## リスク管理

当社グループでは、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。当社グループは、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、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などを行っています。その中で、気候変動リスクを事業のリスクとして捉えており、委員会の中で議論がされております。委員会は年2回開催するとともに、取締役会と経営委員会にリスク管理状況を報告しています。中でも気候変動リスクについては、担当部門から各事業所、各部門へリスクの低減と機会獲得に向けた方針を展開し、取り組み状況のモニタリングを行っています。また、関連部門への支援も実施しています。

リスクマネジメントに関する当社基本方針及びプロセスは下記ページをご参照ください。

WEB <https://www.chemi-con.co.jp/company/sustainability/governance/risk/management.html>

## 指標と目標

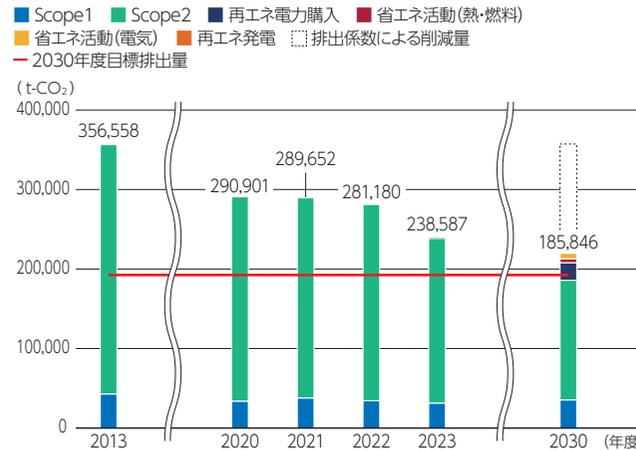
日本ケミコンでは、気候関連のリスクを評価・管理するために、以下の指標と目標を使用します。なお、新たに2023年度の活動の中で、海外事業所の目標を決め、活動を開始しました。

- ・電機・電子業界で推進する「カーボンニュートラル行動計画」を踏まえ、2030年度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。
- ・2050年カーボンニュートラル実現に向け、当社生産におけるCO<sub>2</sub>排出量を2030年度に2013年度基準で、国内46%程度、海外平均29%の削減に挑戦する。

### 国内、海外CO<sub>2</sub>削減状況

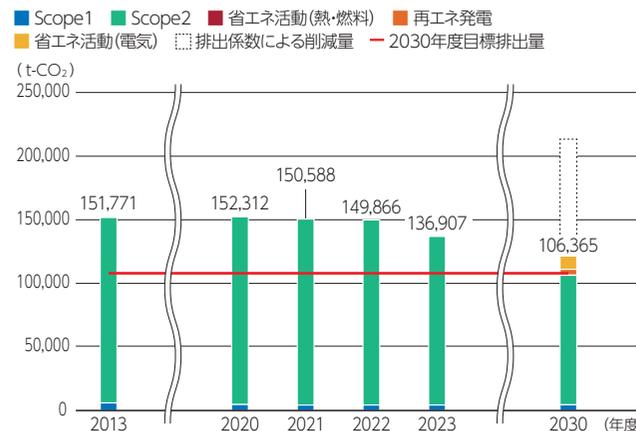
2023年度のCO<sub>2</sub>の削減ですが、国内は2013年度35万7千トンでしたが、2023年度は23万9千トンと約33%の削減となりました。

#### 国内事業所排出状況



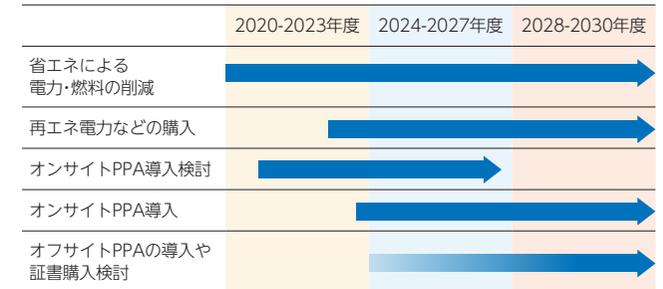
海外は、2013年度15万2千トンでしたが、2023年度は13万7千トンと約10%の削減となっております。

#### 海外事業所排出状況



### 施策について

当社では、下記のような取り組みを進めてまいります。



#### 電力に関する省エネ

照明のLED化、空調機器更新、生産設備の省エネ化、整流器・変圧器の更新など

#### 熱・燃料に関する省エネ

ボイラーの更新、燃料転換、保温、生産機の蒸気レス化など

#### 再エネ発電の導入

事業所敷地内へ太陽光発電設備を導入し使用するなど

#### 再エネ電力などの購入

生産事業所での再エネ電力などの購入

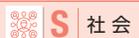
2023年より中国の貴弥功(無錫)有限公司にて、太陽光パネルでの発電を開始、また2024年1月よりケミコン東日本株式会社福島工場にてオンサイトPPAによる太陽光発電を開始しました。2024年度は、CHEMI-CON (MALAYSIA) SDN. BHD.へのオンサイトPPAを導入します。

日本ケミコンの事業活動におけるGHG排出については下記ページをご参照ください。

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

日本ケミコンの気候変動に関する指標・目標に対する実績については、下記ページをご参照ください。

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



社会

## ダイバーシティ／人財育成／従業員の安全

### 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約70%（数量ベース）、従業員も約6,000名の内、約60%が日本以外の従業員です。新卒採用においては女性・留学生それぞれの採用比率に目標を立て活動しており、入社後もキャリアプランの支援や定期面談を行うなど、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。

#### ▶ 日本ケミコン及び国内関係会社の取り組み

女性活躍

- 女性新卒採用比率（直近3ヶ年度） 約28%
- 女性管理職比率 2023年度末:3.6%

目標：2026年までに管理職含め主任、係長、課長補佐クラス以上の女性を2020年の1.5倍とすることを目指しています。

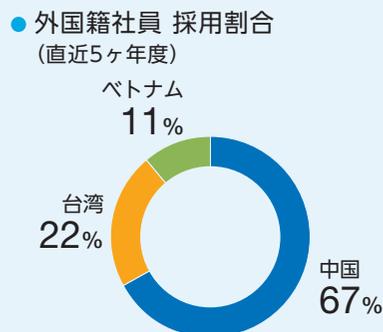
取り組み(例)：ダイバーシティ推進委員会を立ち上げ、研修の実施や社内アンケート、社内報などを通して全社一丸で取り組みを行っております。

中途採用

- 採用状況 2021年度:1名 2022年度:7名 2023年度:6名
- 中途出身管理職比率 2023年度末:約17%

即戦力の獲得と将来の管理職候補として中途採用活動を継続的に行っており、開発・営業・事務などそれぞれの職種で活躍をしています。また、中途入社者向けに個別の研修を設けるなどし、いち早く組織の理解を促す取り組みを行っています。

留学生



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。2024年4月現在で21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。今後も国籍にかかわらず本人の資質や能力に応じてキャリアアップの機会を平等に提供していきます。

障がい者

- 採用状況 2023年度末:1.55%
- 目標 雇用率2.5%

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、障がい者雇用率2.5%の達成を目標としています。2023年度からは新たな取り組みとして都内の特別支援学校から実習生の受け入れを行い、中長期的な視点で障がい者雇用の推進に取り組んでいます。



特別支援学校からの学生受け入れ

インターンシップ

2018年冬より学生向けに職業訓練の一環として公募でもインターンシップを開催しました。これまでは主に東京と神奈川で受け入れてきましたが、2021年度より山形、2022年度からは福島でも実施するなど開催地域を広げています。2023年度からは新たな取り組みとして事務系（スタッフ職・営業職）のインターンシップも実施しています。今後もさまざまな職場での体験を通じて、日本ケミコンを身近に感じてもらえるような機会を増やしていきます。

#### ● インターンシップ受入人数



インターンシップの様子

## 日本ケミコングループ教育制度

### 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教育・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

階層別研修	対象	プログラム	2023年度受講者数
	管理専門層	新任管理職研修	31名
実務層	中途入社者研修	11名	
	フォローアップ研修Ⅰ・Ⅱ	52名	
	新入社員研修	26名	
	内定者研修	20名	

選抜研修	対象	プログラム	2023年度受講者数
	管理専門層	新任海外代表者研修	0名
実務層	海外赴任前研修	11名	
	海外研修生実習制度	0名	
	グローバル人財育成プログラム	0名	
	アセスメント研修	82名	
	OJTリーダー研修	26名	

自己啓発	対象	プログラム	2023年度受講者数
	全社員	日本ケミコンビジネススクール(通信教育)	410名
その他	対象	プログラム	2023年度受講者数
	全社員	メンタルヘルス研修 ハラスメント研修	16名

#### ・階層別研修

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、階層毎に必要とされるスキルの教育を実践しています。また、新入社員研修の中には国際化研修を盛り込み、多様性の確保と意識付けを行っています。2020年度からはオンライン研修も取り入れ、現在は研修内容に応じて対面とオンラインを使い分けて実施しています。



新入社員研修の様子

#### ・選抜研修

グローバル人財の育成にも力を入れています。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。受講を終えた人の中には、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(グローバル人財育成プログラム)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。2023年度は新型コロナウイルスの影響があり、実施することができませんでしたが、今後は対象範囲を広げてより魅力のあるものにします。

また、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。

なお、アセスメント研修ではこれまで管理職昇格の要件として実施してきましたが、それとは別に2020年度から主管昇格の審査としても新たに開始しました。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。

#### ・自己啓発

日本ケミコングループでは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。

#### ・その他

2020年6月に労働施策総合推進法(いわゆるパワハラ防止法)が施行されました。これにより、企業にはパワハラに対する労働者の関心と理解を深めるとともに、労働者が他の労働者に対する言動に注意を払うよう対策を講じることが求められています。そこで、対策の一つとして全事業所を対象にハラスメント研修を実施しています。2020年度下期から管理監督者層向けにスタートし、2021年度下期からは一般社員向けに実施しており、これまでに計2,000名以上の社員が受講し、グループ全体で意識向上に取り組んでいます。

## 多様な働き方の実現

日本ケミコングループでは、さまざまな背景や多様な価値観を持った人財が活躍できるよう、環境整備に取り組んでいます。

### 多様な働き方

- ・在宅勤務制度の導入
- ・フレックス勤務制度の導入
- ・時間単位有給休暇制度の導入
- ・半日単位有給休暇制度の拡充
- ・積立有給休暇制度の取得単位変更(半日取得可)
- ・育児休業制度
- ・介護休業制度
- ・短時間勤務制度
- ・時差勤務制度
- ・退職者の復職支援制度
- ・仕事と治療の両立支援制度
- ・ウェルカムバック(再雇用)制度

### ワークライフバランスの実現

- ・定時退社日の設定
- ・時間外労働の削減
- ・有給休暇取得促進
- ・男性の育児休業の取得促進
- ・勤務間インターバル制度

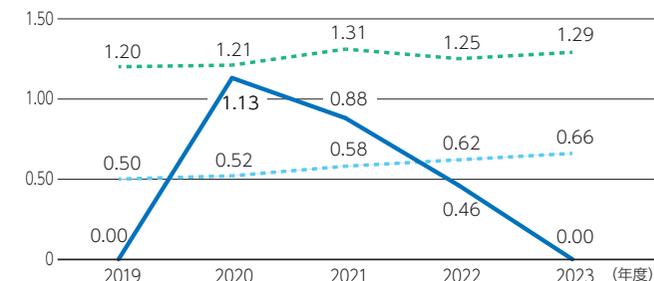
## 労働安全衛生

日本ケミコングループでは、各事業所に安全衛生委員会を設置し、労働安全衛生に関する取り組みを推進しています。労働災害が発生した際には、その要因と是正対策について日本ケミコンの製造事業統括部門を通じて速やかに情報を水平展開し、他事業所で同様の労働災害が発生しないよう未然防止に努めています。

### 労働災害の発生状況

日本国内における労働災害(休業災害)度数率(LTIR)は年度によりばらつきがありますが、2023年度は0.00となりました。なお、死亡災害は発生していません。

### ▶ 労働災害(休業災害)度数率(LTIR)



■日本ケミコン及び国内関係会社 ■電子部品・デバイス・電子回路製造業  
■製造業

※出典：労働災害度数率／労働災害動向調査(厚生労働省)

労働災害(休業災害)度数率(LTIR) = 労働災害による被災者数(休業1日以上) ÷ 延べ実労働時間数 × 1,000,000

## トピックス ダイバーシティ推進の取り組み

日本ケミコンでは2022年度下期より委員会を立ち上げ、2022～2023年度にかけて女性活躍推進やワークライフバランス支援を中心とした以下のような取り組みを行いました。

### ①社内周知

社内報やイントラネットの社内掲示板を通じてダイバーシティ推進に関する情報を定期的に提供し、社内におけるダイバーシティ推進への理解促進を図りました。

### ②女性社員座談会

当社グループ内の女性社員約30名を集めて座談会を開催し、女性社員同士のネットワーク構築とともに、モチベーションアップを図りました。

### ③仕事と子育ての両立支援情報

産休や育休、子育てに関する社内外の制度や手続き、また経験者のインタビューなどの情報をとりまとめ、両立に対する不安・不便の解消を図りました。

取り組みにおいて表出した当社の課題に対して今後アクションを続け、ダイバーシティ推進のサイクルを回していく予定です。

### ダイバーシティ推進委員会の目的

多様性を受け入れ、一人ひとりの力を最大限に発揮させることで、グループ全体の働く人の満足度・帰属意識を高め、多様な人財の確保につなげる。さらに、その多様な人財の活用で技術革新、業績向上に結び付け、企業価値を高める。



社会

## ヘルシーカンパニー

## 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さらに強化し、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。

また、日本ケミコン及び国内関係会社は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。新型コロナウイルス感染症が2023年5月に5類感染症に変更されたことに伴い、今までに得た知見を活かしながら、従業員の健康管理を経営的な視点で捉え、戦略的に取り組んでいきます。

## ▶ 2023年度活動内容(日本ケミコン及び国内関係会社)

## 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事後措置等の実施

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従業員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。

その他、各事業所での職場巡回、長時間労働者への産業医による面談等を実施しています。

## ③ストレスチェックの継続実施、回答率向上への取り組み

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により、メンタル疾患や休職者発生 of 未然防止を図っています。2022年度に導入したオンライン回答システムにより回答状況を把握し、未回答者に対する働きかけを強化し回答率の向上に取り組んでいます。

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さらなる低下を目指し、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、引き続き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。2023年度は、場所や時間の制約無く、従業員のニーズに応じて多くの方が受講可能なオンライン講座の視聴を実施しました。2024年度も状況に合わせた対応を実施していきます。

## 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

多くの方が運動の大切さ・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、健康経営度調査の指標である「運動習慣者比率(適切な運動習慣を有する者の割合)」の向上を目指します。2023年度は、2022年度に引き続き従業員個人での取り組みが容易な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きました。2024年度も同様に、ウォーキングイベントへの積極的な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。

日本ケミコンは、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、2023年度も目標を達成しています。

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。



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年度より地元の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してある桂沢ため池へ、地域の小学生とともに放流をしました。

放流会への参加は2020年以降も継続して実施しており、2023年6月23日にも放流会へ参加しました。

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



(写真は2023年6月のもの)

### 2023年度 地域貢献活動について

日本ケミコン株式会社高萩工場では、地域貢献活動として、高萩市が実施しているグリーンカーテンコンテストへ協賛し種子の寄贈及び高萩市庁舎へのグリーンカーテン及び看板の設置を実施しました。

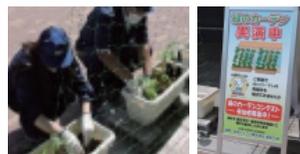
また、認定こども園や小中学校での花壇づくりのための花苗の寄贈も実施しました。



種

5/17  
高萩市役所  
種の贈呈式▲ たかはぎ認定  
こども園

▲ 高萩中学校



▲ 東小学校

▲ 秋山中学校

### 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、各事業所周辺道路や近隣の海岸、河川などの清掃活動に取り組んでいます。



◀ ケミコン東日本株式会社  
青梅事業所による清掃活動

ケミコンデバイス株式会社  
長井工場による清掃活動 ▶



### 絶滅危惧種 ミナミ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ミ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(当時)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。2023年度は、地域の小中学校3校及び企業1社にメダカの寄贈を実施しました。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。



## コーポレート・ガバナンスの沿革



## 基本方針

日本ケミコンは、株主をはじめとする全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あり、経営の監視監督と業務執行を明確に分離する目的で執行役員制度を採用しています。加えて、当社は役員人事と報酬に関するガバナンスを強化するため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、各諮問委員会は、過半数を独立社外取締役で構成することとしています。

(2024年3月31日現在)

日本ケミコンは、取締役会を少人数構成(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、社外取締役(3名)(うち2名は利害関係のない独立した社外取締役)を招聘し、経営の監視監督機能を強化しています。取締役の人数は、10名以内とすることを定款で定めています。

## ■取締役会の構成

独立性

## 取締役会

社内取締役 3名

社外取締役 3名

性別 男性5名:女性1名 平均年齢 62歳

## ■社外取締役の活動状況

氏名	発言状況や職務などの概略	取締役会出席状況
宮田 鈴子	法務・リスク管理に関する高度な知見を活かし、独立した客観的な立場から各種会議等で有益な発言を行っています。	21/21
吉田 浩	営業・マーケティングに関する高度な知見を活かし、独立した客観的な立場から各種会議等で有益な発言を行っています。	16/16
駒形 崇	大手金融機関での業務及び投資ファンド運営会社での経営に携わり、金融や企業経営における豊富な経験・知見を活かし、幅広い視点から各種会議等で有益な発言を行っています。	5/5

## 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。監査室や会計監査人と報告・意見交換を行い緊密に連携しています。

### ■ 監査役会の構成

独立性

社内監査役 2名

社外監査役 2名

平均年齢 64歳

## 監査役会

### ■ 2023年度重点監査項目

- i 取締役会その他重要な会議における意思決定のプロセス及び決定内容の適法性並びに適正性の監査
- ii 業務運営の適法性及び企業集団としての行動規範遵守状況の監査
- iii 日本ケミコングループにおける内部統制システムの整備・運用状況及び本社機能別組織による子会社統制の有効性の監査
- iv 第10次中期経営計画の初年度として基本戦略・重点施策への取り組状況の監査

### ■ 社外監査役の活動状況

氏名	発言状況の概略	取締役会 監査役会 出席状況
土居正明	長年の公認会計士としての経験と知見を活かし客観的な発言を行っています。	21/21 17/17
小川 薫	長年の公認会計士としての経験と知見を活かし客観的な発言を行っています。	—

## 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報告しています。

## 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、定期的に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。

## 役員報酬

### 1. 方針

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財の成長・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。

### 2. プロセス

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。当社の取締役会は、取締役の個人別の担当部門における業績が当社全体の業績に貢献した度合いを代表取締役が最も適切に総合評価できるものと判断し、代表取締役に取締役の個人別の報酬等の内容の決定を委任しています。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。また、当社は取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針を報酬諮問委員会の諮問・答申を経て決議しています。

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 (名)
		固定報酬	業績連動報酬	退職慰労金	左記のうち、非金銭報酬等	
取締役 (社外取締役を除く)	122	122	—	—	—	5
監査役 (社外監査役を除く)	42	42	—	—	—	2
社外役員	45	45	—	—	—	6
合計	210	210	—	—	—	13

(2024年3月期末実績)

## 取締役会の実効性評価

当社は取締役会メンバーである全ての取締役・監査役を対象に取締役会の実効性に関するアンケートを実施し、取締役会の実効性の分析及び評価を行っています。

### 主な評価項目

- ・取締役会の構成と運営  
(独立社外取締役の割合・責務、役員トレーニングなど)
- ・経営戦略と事業戦略  
(実行計画の進捗状況の監視・監督、戦略の審議に必要な情報提供など)
- ・企業倫理とリスク管理  
(リスク評価プロセスの構築、内部統制システムの構築・運用の監督など)
- ・業績モニタリングと経営陣の評価  
(業績指標と経営指標の関連性、後継者計画の適切な策定・運用など)
- ・株主等との対話  
(株主からの意見のフィードバックなど)

なお、本アンケートでは、外部機関を活用し調査項目の検討、アンケートの回収・集計等を行いました。

アンケートの結果、2023年度における当社の取締役会の実効性は概ね確保できていると評価いたしました。

### 高い評価を受けた項目

- ・取締役会は、十分な割合の独立社外取締役から構成されており、独立社外取締役は必要に応じて、経営陣に対し建設的な意見を述べ、その必要がある場合は、異議を唱えることができている。
- ・経営陣が取締役会に業績を報告する際に使用している業績指標は、会社の重要な経営戦略または事業戦略及び会社として重視している企業価値を決定する主要な経営指標に関連付けられたものである。
- ・取締役会は、当社グループ全体の内部統制システム構築に関する基本方針を決定するとともに、内部統制システムが構築・運用されていることを適切に監督している。
- ・取締役会は、いわゆるESGなどの非財務情報の開示・提供が株主・投資家にとって有用性の高い内容になっており、適切に提供されていることを確認している。

### 改善が必要な項目

- ・取締役会の決議事項の内容に応じて、効果的な資料が十分なリードタイムを確保して提供されること、また、社外役員に対して取締役会の議題に係わる事前説明の機会の充実を図ることなど。

- ・法務人材、管理職及び将来の役員候補の育成を含めた人材戦略の在り方(人材育成方針、社内環境整備方針を含む)について検討を進め、そこで得られた課題認識を取締役会と共有することなど。
- ・リスクマネジメント体制の充実・強化のため、リスクマネジメント委員会の運営方法の見直し等を図り、顕在化したリスク及び将来の潜在的リスクへの対応力を強化することなど。

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。

### 実効性評価の2022年度の課題と2023年度の取り組み

#### 2022年度の課題

実施されている株主等との対話の各種施策について、取締役会内で着実に共有を図ること。

#### 2023年度の取り組み

株主等との間で、当社の中期経営計画の進捗状況や成長戦略の積極的な開示について建設的な対話を実施し、意見や質問内容等は経営層へフィードバックしています。今後は取締役会全体に共有されるよう努めていきます。

## コンプライアンス推進体制

### 1. 体制

日本ケミコングループは、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を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、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関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関わる諸施策の推進・徹底に努めています。

### 2. 施策等

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。コンプライアンス教育として、サステナビリティ、競争法、インサイダー取引規制等の研修を、新入社員研修をはじめとした各階層別研修で実施しています。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ともに、「競争法の遵守に関する基本方針」をはじ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。

WEB 内部通報制度

<https://www.chemi-con.co.jp/company/sustainability/governance/compliance/whistleblowing.html>

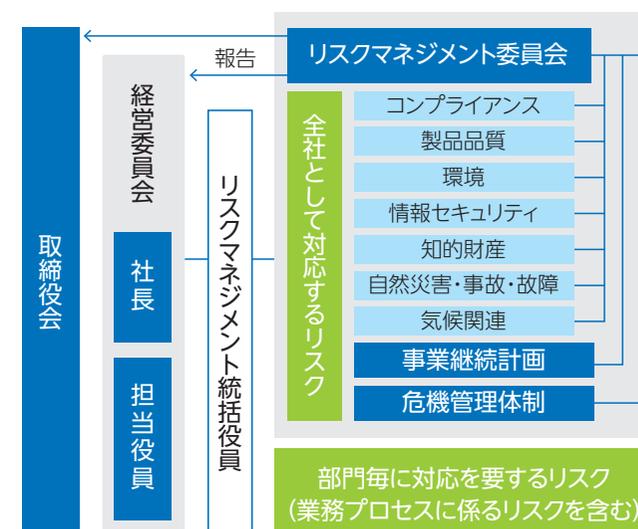
日本ケミコングループでは、人為的な災害や自然災害をはじめとする経営に重大な影響を与えるリスクの未然防止と、その発生時のステークホルダーへの影響を極小化するために、「リスクマネジメント基本方針」を策定し、「リスクマネジメント基本規程」及び各種関連規程に基づいたリスクマネジメント体制の整備・強化に努めています。

## 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。

委員会は年2回、取締役会と経営委員会にリスク管理状況を報告しています。

## リスクマネジメントシステム



## ▶ 事業等のリスク

リスク項目	リスクの内容	リスク軽減策
(1) 経済状況について	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 製品が販売されている国や地域の経済状況の変動。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 第10次中期経営計画で掲げた「適応力強化による質の高い成長」の実現。</li> </ul>
(2) 為替レートの変動	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 在外子会社の財務諸表を円換算する際の為替レート変動。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 為替予約等によるリスクヘッジ。</li> </ul>
(3) 価格競争	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 生産販売コストの変動、材料費の高騰。</li> <li>● 生産技術のイノベーションによる国内外の競合他社との価格競争。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 材料開発から製品販売までの一貫した生産体制の活用。</li> <li>● 生産システムの効率化によるコスト削減。</li> <li>● 高付加価値で高収益な製品の開発と重点市場への拡販。</li> </ul>
(4) 原材料等の価格変動と調達について	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 円安進行、物流費・人件費の高騰による材料の値上げ圧力。</li> <li>● アルミ箔や重油などの原材料価格上昇によるコストアップ。</li> <li>● 災害等による原材料不足等に起因した製品出荷の停滞。</li> <li>● ウイグル強制労働防止法やロシア制裁などの経済安全保障規制による調達リスク。</li> <li>● 不採算改善による製造中止(EOL)の増加。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 海外製造会社での現地調達推進。</li> <li>● 生産性向上によるコストダウン継続。</li> <li>● 複数社からの購買。</li> <li>● サプライヤーの定期的な与信管理。</li> <li>● 安定調達を目指したサプライチェーンの強化。</li> </ul>
(5) 製品の欠陥	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 大規模な製品欠陥の発生が業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性。</li> <li>● 生産物賠償責任保険が賠償額を十分にカバーできない可能性。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 品質管理基準(UL規格、AEC-Q200など)の遵守。</li> <li>● ISO9001、IATF16949の認証取得と品質の強化。</li> <li>● 欠陥発生時に影響を最小限に抑えるための迅速な対応体制の構築。</li> </ul>
(6) 法令その他の公的規制等に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 法令や公的規制の変さらに伴う費用負担。</li> <li>● 規制違反による刑事処分、課徴金、損害賠償請求。</li> <li>● 環境法令の制定や変さらによる環境責任リスク。</li> <li>● 各国競争法当局からの制裁金、民事訴訟における和解金支払い。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 環境法令の遵守と変更への迅速な対応。</li> <li>● 裁判所での対応や和解によるリスク管理。</li> </ul>
(7) 自然災害や突発的事象発生リスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 地震等による設備の破損、電力・水道の供給困難による生産停止。</li> <li>● 感染症の拡大・長期化による市場の減退。</li> <li>● 各国政府の方針による休業要請。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 行政との連携と情報収集の強化。</li> <li>● 在宅勤務、時差勤務などの感染予防対策の実施。</li> <li>● リモートワークツールの活用による業務継続。</li> </ul>
(8) 気候関連リスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 炭素税やカーボンプライシング、排出量取引制度の導入による追加費用の発生。</li> <li>● 環境性能やサステナビリティに関する顧客要求を満たせない場合の市場競争力低下。</li> <li>● 自然災害の激甚化や頻度の高まりによる事業継続の中断や追加費用の発生。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 省エネやカーボンニュートラルに向けたロードマップに基づくCO<sub>2</sub>削減。</li> <li>● 自然災害による事業活動への影響が大きい事業所の防災設備の拡充。</li> <li>● 調達・研究開発の面から顧客要求を満たす取り組み。</li> </ul>



## ダイバーシティ& インクルージョン 推進で次の価値を

社外取締役 宮田 鈴子

「次の価値を創造しよう」。日本ケミコンが第10次中期経営計画の長期目標に掲げているものです。次世代の価値を見出していくためには、「内なる変化」が必要不可欠なファクターになると思います。組織内構造の前向きな変化によって、個々人の隠された能力が導き出されれば、新たな視点、新たな発想、新たな取り組みへと繋がる可能性が広がります。多様な感性や能力は、時代のニーズを敏感に感じ取り、付加価値の発見には大いに役立つものと考えます。

当社のダイバーシティ推進委員会の活動は、この「内なる変化」を推進していく上で、大変重要な役割を担っています。2022年に発足した委員会は、現在、委員長以下、管理部門や製造部門、営業部門など、広くグループ内から招集された24名のメンバーで構成されています。多種多様性の観点から、柔軟な働き方や女性の活躍推進、多彩な社内コミュニケーションの実現などに向けて、社内の啓蒙活動、経営層への働きかけなど、地道な取り組みが進められています。

理想の実現には、長い道のりを見据えた根気強さも必要ですが、委員会のアドバイザーとして、その取り組みを後押ししていきたいと思えます。



## 「価値創出」から 「価格創出」へ

社外取締役 吉田 浩

2024年3月から4月にかけて当社の開発拠点・製造拠点数か所を訪問し、課題議論をいたしました。またケミコン東日本宮城工場において完成間近のハイブリッドコンデンサ新製造棟も実見いたしました。ハイブリッドコンデンサは当社が製品性能で他社を凌駕しており、中長期的に事業拡大を目指す注力事業です。また現地開発者との議論において将来の新技術の創出可能性を実感することができました。

上述の通り当社開発陣の製品価値創出力は業界トップの実力を有しております。では開発陣が顧客に提供した新製品を価格から見た場合何が言えるでしょうか。確かに当社技術陣は新しい価値を大いに創出し顧客に提供しています。しかしながら新製品の「価格」は新たに創出された価値に見合ったものになっているのでしょうか。新製品の「価格」設定方法がコスト積み上げ方式になっていないでしょうか。価値はその製品を使用することによって顧客が享受する「ご利益（ごりやく）」によって決まります。またそのご利益は定量化することが可能です。定量化とは「〇〇円」すなわち価格で示すことです。この定量化には顧客の製品や製造及びコストの実態を掌握し解析することが必須ですが一筋縄では行きません。開発陣及び営業陣の工数の内の20%をこの解析に充てていただきたいと考えます。

当社に限らず日本の製造業は顧客価値の定量化とそれに見合った価格設定行動が不足していると考えます。当社開発陣・営業陣が「価値創出」から「価格創出」へとシフトし、企業価値向上に向け大きく前進することを期待します。



## 更なる 価値創造に向けて

社外取締役 駒形 崇

当社は過年度において競争法違反に端を発して多額の制裁金や和解金の支払いが生じ、財務が毀損しました。しかし、当社の競争優位性が毀損したとは考えておりません。

当社は、先達から受け継いできた永年の取り組みの蓄積により、高い開発力・生産技術力を有しております。これにより、顧客の課題を解決し、量産化を実現し、安定供給することで、顧客の信頼を得て、新たなご相談をいただけてきました。この価値創造のサイクルが、当社の競争優位性を支えていると理解しております。

当社独自の価値創造サイクルにさらに磨きをかけることで、当社の競争力は一層高まり、財務も着実に回復すると信じております。

第10次中期経営計画完遂に向け、2024年度は極めて重要な1年となります。競争法違反の再発防止を含むガバナンスの強化、成長分野のハイブリッドコンデンサへの投資、スマートファクトリー化やスタッフ部門の生産性向上など、守りを固めて高付加価値製品群の提供と生産性向上で高収益体質を目指すという基本方針に則した諸施策をやり切ることが鍵となります。私はこうした質の高い成長に向けた当社の取り組みを注視し続けること等を通じて、社外取締役の責務を果たしてまいります。



## 更なる改革推進と ガバナンス強化

社外監査役 土居 正明

世界規模での不確実性が益々高まり、諸問題が顕在化しています。健全なグローバル経済は安定した国際社会情勢を前提としていますが、その基礎が揺らいだ場合、経済社会や企業活動にさまざまな悪影響を与えるのではということが懸念されます。

日本ケミコングループも、グローバル企業として活動する中、同様に諸課題を抱えつつも、新たなステージに向けた取り組みとして第10次中期経営計画を実行中です。企業の内外環境が大きく変化する中、適応力(レジリエンス)の強化による質の高い成長を目標とし、中期経営計画における諸施策の完遂、諸目標の達成に向けて更なる改革を推進することが求められています。

特に、組織・人財・業務の改革・改善を通じて新しい価値を創造し、生産性を向上し、収益力を高め、成長し続けることを目指し、グループ一丸となって高いモチベーションを保ちながら取り組まれることを期待しています。

どのような環境変化に対しても対応できる柔軟性は重要です。ですが、同時にケミコングループとしての企業統治(ガバナンス)の原則、統一的運用もまた維持していく必要があります。社外監査役としては、引き続きグループのガバナンスを注視していきたいと考えます。ガバナンス強化において、常に課題の検証と対応を繰り返し、適切な体制を維持し続けることが重要であることを昨年同様コメントいたします。



## サステナブルな 企業経営を目指して

社外監査役 小川 薫

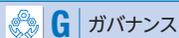
現代はVUCAの時代(Volatility:変動性/Uncertainty:不確実性/Complexity複雑性/Ambiguity:曖昧性)と言われます。科学技術の進展はますます加速し、人の価値観も変わっていき、これまで当然と考えられてきた認識もいつの間にか時代遅れとなってしまいます。こうした時代に当社が将来に向けて存続し、かつ成長を遂げるためには、常に時代の動きを把握し、外部環境の変化に適切に対応していかなければなりません。

近年はサステナビリティが特に重要視されてきており、地球温暖化、人権問題、生物多様性などさまざまな課題に企業は取り組まなければなりません。日本ケミコンは

**私たちは、地球環境と人を尊重し、  
全社員の創意により社会と環境に貢献する  
企業となることを目指します**

という目標をかがげ、役員・社員一同、一丸となって取り組んでおります。

私はガバナンスの一翼を担う社外監査役の立場から、日本ケミコンがこの目標を達成できるよう努めてまいります。



## 役員一覧(2024年6月27日現在)



代表取締役  
社長  
**上山 典男**

1959年4月1日生  
1983年 当社入社

**現職** 社長執行役員

**主な経歴** 当社CQO兼品質保証本部長、  
同 CTO兼研究開発本部長



取締役  
**石井 治**

1959年7月3日生  
1984年 当社入社

**現職** 専務執行役員  
(CFO、経理部・経営戦略部・デジタル戦略部担当)

**主な経歴** 当社材料事業本部事業企画部長、  
同 企画本部経理部長



取締役  
**今野 健一**

1965年12月25日生  
1984年 当社入社

**現職** 上席執行役員(事業統括 総統括、  
ケミコン東日本株式会社代表取締役社長)

**主な経歴** 当社製品事業統括総統括、  
同 生産本部モジュール生産企画部長



取締役  
(社外取締役)  
**宮田 鈴子**

1955年4月2日生  
2021年6月 取締役就任

**主な経歴** 株式会社テレビ東京ホールディングス  
専務取締役法務統括兼リスク管理委員会委員長、  
同社 内部監査室特別専門委員



取締役  
(社外取締役)  
**吉田 浩**

1955年7月24日生  
2023年6月 取締役就任

**主な経歴** 旭化成株式会社 取締役副社長執行役員、  
同社 高機能ポリマー事業本部長、  
旭化成ケミカルズ株式会社 執行役員



取締役  
(社外取締役)  
**駒形 崇**

1976年5月6日生  
2023年12月 取締役就任

**現職** ジャパン・インダストリアル・ソリューションズ株式会社  
取締役 投資部門共同部門長、株式会社ミツバ 社外取締役



常勤監査役  
**三浦 和人**

1959年1月22日生  
1982年 当社入社  
2021年6月 監査役就任

**主な経歴** 当社上席執行役員、  
ケミコン東日本株式会社  
代表取締役社長



常勤監査役  
**堀野 俊一**

1963年9月3日生  
1988年 当社入社  
2024年6月 監査役就任

**主な経歴** 当社監査室長



監査役  
(社外監査役)  
**土居 正明**

1960年9月15日生  
2022年6月 監査役就任

**現職** 土居公認会計士事務所 所長

**主な経歴** 監査法人朝日新和会計社  
(現有限責任あずさ監査法人) 常務理事、  
同社 大阪統括事務所第2事業部長



監査役  
(社外監査役)  
**小川 薫**

1958年4月3日生  
2024年6月 監査役就任

**現職** 小川薫公認会計士事務所 所長  
株式会社 ジャパン・ティッシュエンジ  
ニアリング 社外監査役

**主な経歴** 有限責任監査法人トーマツ パートナー  
日本公認会計士協会 理事  
仰星監査法人 パートナー  
株式会社ATグループ 社外監査役

## ▶ スキルマトリックス

当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向けて、当社の企業理念を前提に①商品企画改革や構造改革への対応②全世界における市場環境への対応③サステナビリティの推進などを総合的に考慮し、取締役会が備えるべきスキル・経験の分野を特定しています。各取締役に対して、特に期待する分野は以下の通りです。なお、独立社外取締役のスキル選定に関しては、他社での経営経験を有し、当社ガバナンスに有益な提言が行えることを重視しています。

(2024年6月27日現在)

氏名	属性	当社における地位	年齢	性別	在任年数	スキル・経験					
						企業経営	研究開発・品質	営業・マーケティング	法務・サステナビリティ	財務・会計	国際的経験
上山 典男		代表取締役社長 (社長執行役員)	65	男	8	●	●				
石井 治		取締役 (専務執行役員)	64	男	3	●				●	●
今野 健一		取締役 (上席執行役員)	58	男	1	●	●				
宮田 鈴子	社外 独立役員	取締役	69	女	3	●			●		
吉田 浩	社外 独立役員	取締役	68	男	1	●		●			
駒形 崇	社外	取締役	48	男	0.5	●				●	
三浦 和人		常勤監査役	65	男	3	●	●				●
堀野 俊一		常勤監査役	60	男	-					●	●
土居 正明	社外 独立役員	監査役	63	男	2					●	
小川 薫	社外 独立役員	監査役	66	男	-					●	

執行役員

社長執行役員  
執行役員上山 典男  
阿辺 克明専務執行役員  
執行役員石井 治  
若林 洋之上席執行役員  
執行役員今野 健一  
後 剛志上席執行役員  
執行役員野上 勝憲  
土屋 英傑

執行役員

入江 峰年

## 10年間の主要業績データ

単位：百万円 単位：千米ドル

	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	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2024年3月期
<b>経営成績</b>											
売上高	123,365	118,414	116,311	133,362	140,951	114,599	110,788	140,316	161,881	150,740	995,576
営業利益(損失)	5,122	2,179	3,338	5,818	5,137	(2,891)	2,971	8,798	12,939	9,422	62,231
営業利益率(%)	4.2	1.8	2.9	4.4	3.6	(2.5)	2.7	6.3	8.0	6.3	6.3
経常利益(損失)	6,207	1,165	2,002	4,416	4,833	(4,245)	2,091	8,038	10,994	7,913	52,268
経常利益率(%)	5.0	1.0	1.7	3.3	3.4	(3.7)	1.9	5.7	6.8	5.3	5.3
親会社株主に帰属する 当期純利益(損失)	5,362	(6,905)	840	(16,056)	917	(5,926)	2,038	(12,124)	2,273	(21,291)	(140,619)
親会社株主に帰属する 当期純利益率(%)	4.3	(5.8)	0.7	(12.0)	0.7	(5.2)	1.8	(8.6)	1.4	(14.1)	(14.1)
設備投資	5,203	4,354	4,590	7,525	9,553	5,620	3,477	5,858	7,704	11,195	73,939
減価償却費	7,373	7,127	6,220	6,105	6,496	7,199	5,747	5,885	5,933	6,339	41,869
研究開発費	4,160	4,321	4,272	4,208	4,288	4,161	3,710	4,156	4,383	4,489	29,651
売上高比率(%)	3.4	3.6	3.7	3.2	3.0	3.6	3.3	3.0	2.7	3.0	3.0
<b>財政状態</b>											
流動資産	81,689	78,775	83,799	83,659	78,254	80,380	81,523	96,434	97,758	104,815	692,260
固定資産	64,968	58,341	55,968	59,052	60,030	59,234	57,925	59,706	64,983	68,106	449,814
流動負債	42,106	40,377	29,442	61,425	47,389	52,748	54,278	69,223	59,181	75,017	495,459
固定負債	26,405	33,875	46,754	31,875	42,980	47,084	33,265	42,201	52,881	44,293	292,539
純資産	78,146	62,864	63,571	49,410	47,914	39,781	51,904	44,715	50,678	53,610	354,076
総資産	146,657	137,117	139,768	142,711	138,284	139,615	139,448	156,140	162,741	172,921	1,142,074
<b>キャッシュ・フロー</b>											
営業活動による キャッシュ・フロー	10,730	10,970	6,443	5,305	(13,856)	3,925	2,067	5,105	(4,862)	(12,959)	(85,590)
投資活動による キャッシュ・フロー	(4,269)	(2,878)	(4,334)	(7,265)	(8,771)	(5,447)	(3,034)	(5,208)	(6,834)	(4,817)	(31,817)
フリー キャッシュ・フロー	6,460	8,091	2,108	(1,960)	(22,627)	(1,521)	(967)	(102)	(11,697)	(17,776)	(117,408)
財務活動による キャッシュ・フロー	(7,675)	(4,712)	710	(1,759)	17,128	10,478	(3,470)	(218)	12,049	35,421	233,943

## 10年間の主要業績データ

	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	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2024年3月期
										単位：円	単位：米ドル
<b>1株当たり情報</b>											
当期純利益(損失)	329.09	(423.82)	51.57	(985.77)	56.36	(363.96)	114.76	(597.88)	112.09	(1,029.15)	(6.80)
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益	—	—	—	—	—	—	114.63	—	—	—	—
年間配当金	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
純資産	4,772.25	3,834.26	3,877.73	3,012.97	2,921.53	2,422.68	2,544.62	2,190.33	2,478.43	1,776.97	11.74
<b>主な財務比率</b>											
総資産利益率(%) (ROA)	3.7	(4.9)	0.6	(11.4)	0.7	(4.3)	1.5	(8.2)	1.4	(12.7)	
自己資本利益率 (%) (ROE)	7.6	(9.8)	1.3	(28.6)	1.9	(13.6)	4.5	(25.3)	4.8	(41.2)	
自己資本比率(%)	53.0	45.6	45.2	34.4	34.4	28.3	37.0	28.4	30.9	30.7	
平均為替レート											
円/米ドル	109.93	120.13	108.38	110.85	110.91	108.74	106.06	112.38	135.47	144.62	
円/ユーロ	138.77	132.57	118.79	129.70	128.41	120.82	123.70	130.56	140.97	156.80	

(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、「当期純利益または当期純損失」を「親会社株主に帰属する当期純利益また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=151.41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. 2015年3月期から2020年3月期、2022年3月期及び2023年3月期の潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額については、潜在株式が存在しないため記載していません。また、2024年3月期の潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額については、潜在株式は存在するものの1株当たり当期純損失金額のため記載していません。

6. 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。

7. 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。

8. 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。

9. 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、2015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。

10. 「『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月期からは、同会計基準を遡って適用した後の金額となっています。

## 会社情報 / 株式情報 (2024年3月31日現在)

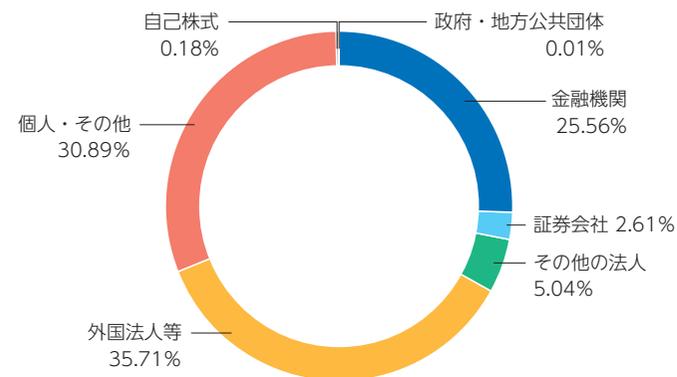
▶ 創業	1931年8月
▶ 設立	1947年8月
▶ 資本金	54億5,257万円
▶ 連結従業員数	6,109名(有期社員を含む)
▶ 株式の状況	
● 発行済株式の総数	普通株式 21,939,933株 A種種類株式 10,000株 B種種類株式 5,000株
● 単元株式数	100株
● 株主数	普通株式 12,920名 A種種類株式 1名 B種種類株式 1名
▶ 上場証券取引所	東京証券取引所プライム市場
▶ 証券コード	6997
▶ 決算日	3月31日
▶ 定時株主総会	6月
▶ 株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
▶ 本社所在地	東京都品川区大崎五丁目6番4号 TEL 03-5436-7711 FAX 03-5436-7631

### ▶ 大株主(上位10名)

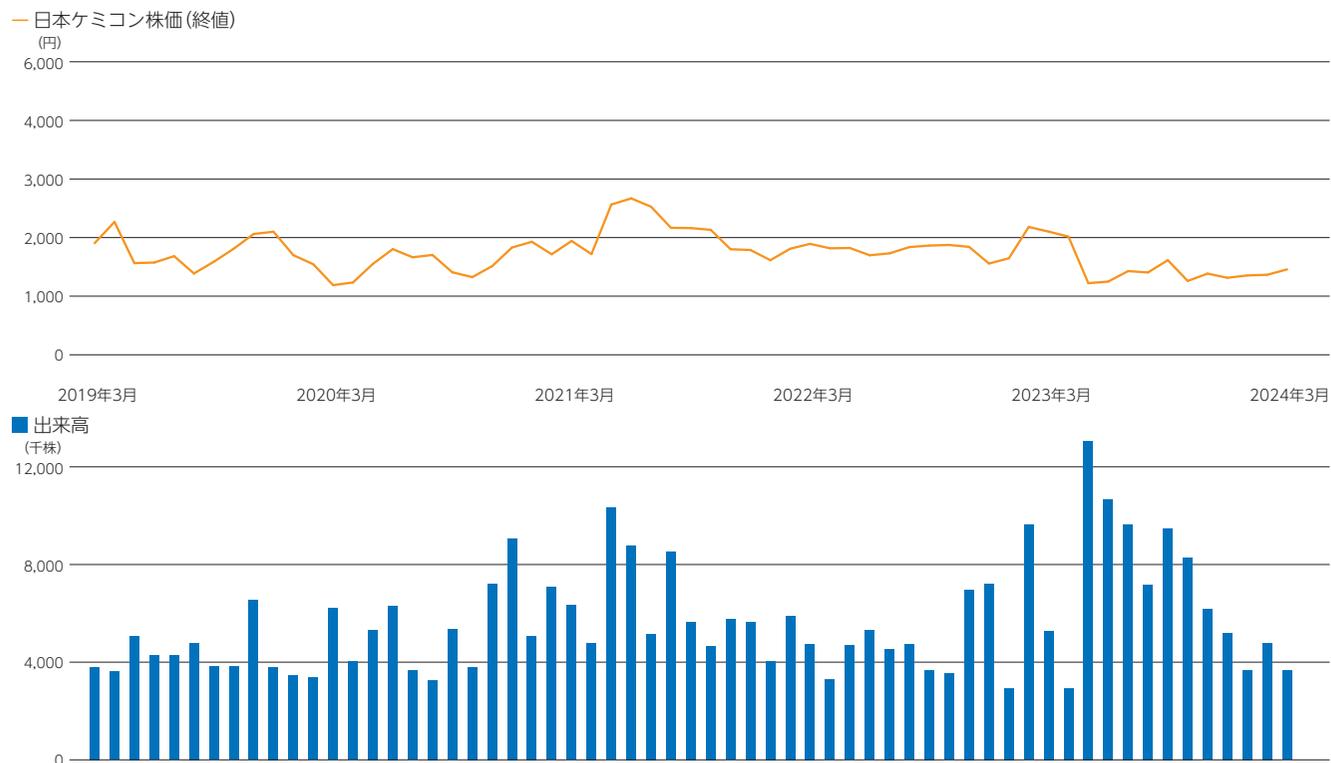
株主名	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	12.82
KOREA SECURITIES DEPOSITORY-SAMSUNG	7.45
NORTHERN TRUST GLOBAL SERVICES SE, LUXEMBOURG RE CLIENTS NON-TREATY ACCOUNT	2.95
MSIP CLIENT SECURITIES	2.86
株式会社三菱UFJ銀行	2.39
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	2.35
日本生命保険相互会社	2.34
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	2.26
株式会社三井住友銀行	1.53
JP MORGAN CHASE BANK 385781	1.50

(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)



### ▶ 年間株価最高値・最安値

年度	最高値(円)	最安値(円)
2019	2,442	1,054
2020	2,134	957
2021	2,780	1,513
2022	2,354	1,494
<b>2023</b>	<b>2,170</b>	<b>1,196</b>

(注) 株価の最高値と最安値は2022年4月4日より東京証券取引所プライム市場、それ以前については東京証券取引所(市場第一部)におけるものです。

グローバルネットワーク (2024年10月1日現在)

日本ケミコングループ 海外拠点



日本ケミコングループ 国内拠点



— 関係会社 —

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 ヨーロッパケミコン (ドイツ バイエルン州)
- ④ ケミコンエレクトロニクスコリア
- ⑤ 台湾ケミコン (台北市)    ⑥ 上海ケミコン (中国 上海市)
- ⑦ 上海ケミコン (中国 大連市)    ⑧ 上海ケミコン (中国 北京市)
- ⑨ 香港ケミコン    ⑩ ケミコン深圳 (中国 深圳市)
- ⑪ シンガポールケミコン

販売拠点

- ⑫ ケミコンエレクトロニクスタイランド
- ⑬ 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

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)

— 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 (東京)    ③ 静岡営業所
- ④ 名古屋営業所 (愛知)    ⑤ 大阪営業所    ⑥ 福岡営業所

研究開発拠点

- ① 神奈川研究所

— 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 ケミコンデバイス 長井工場 (山形)    ⑨ ケミコンデバイス 米沢工場 (山形)
- ⑩ ケミコンデバイス 長岡工場 (新潟)

販売拠点

- ⑦ KDK販売 (東京)    ⑧ ケミコン東日本 仙台事業所 (宮城)

製造・販売拠点

- ① ケミコン東日本 青梅事業所 (東京)

## 製品の基礎知識

## アルミ電解コンデンサ

コンデンサは、蓄積(充電)・放出(放電)で、電気の流れを調節・安定化する電子部品です。電気を蓄える・直流電流を通さず交流電流のみを通す・電子機器誤作動の原因となる「ノイズ」を吸収する、などの重要な機能を持ちます。使われる材料によってセラミックコンデンサやタンタルコンデンサなどいくつかの種類があり、それぞれが得意とする特長を持っています。当社主力製品のアルミ電解コンデンサは「アルミ箔の酸化被膜( $Al_2O_3$ )」を誘電体として用いるコンデンサです。

電気化学処理でアルミ箔表面に微細な凹凸を形成して表面積を拡大することで、大きな静電容量を実現していることが特長です。陽極、誘電体、陰極(真の陰極は電解液)の特性を活かし電気・電子機器全般(車・産業機器・白物家電・デジタル機器・社会インフラ等)で使われています。

電解液の代わりに固体である導電性高分子(ポリマー)を使用した超低ESRの製品もデジタル機器を中心に幅広く使われています。電解液と導電性高分子を組み合わせたハイブリッドコンデンサも近年登場し、車載・情報通信機器・サーバー用途等で広く採用され、使用条件に合わせた最適な特性を発揮できるように進化を続けています。

## 特徴 1. 小型 2. 高容量 3. 廉価 4. 高信頼性 5. 幅広い用途

同じ容量で見た場合に他の種類のコンデンサに比べて小型、高容量、廉価です。電源回路には必須の電子部品として前述の通りさまざまな用途に幅広く採用いただいています。

## アルミ電解コンデンサの用途例

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

太陽光発電  
パワー  
コンディショナ

30~50個

産業用  
ロボット

10~60個

データセンター用  
サーバー

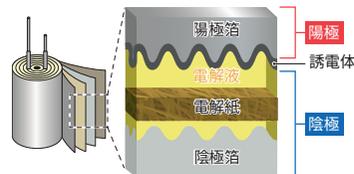
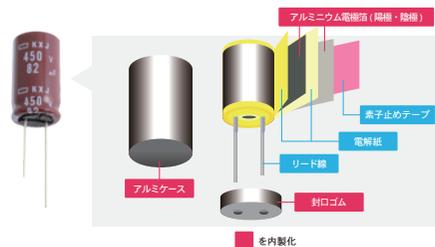
50~125個



通信基地局

10~70個

アルミ電解コンデンサの基本構造

CHEMI-CON REPORT 2024  
発行にあたって

取締役 専務執行役員 石井 治

日本ケミコンは、「環境と人にやさしい技術への貢献」という企業理念のもと、それぞれのお客様に合った高付加価値の商品やサービスの提供により、社会的価値と経済的価値を両立する共通価値の創造に取り組み、社会課題の解決につながる貢献を目指しています。

2023年4月より、「Create Next Value: 次の価値を創造しよう」を長期目標とし、「適応力(レジリエンス)強化による質の高い成長」を中期目標とする第10次中期経営計画(2023年度~2025年度)がスタートしました。第10次中期経営計画は、この価値創造の姿を具現化していく挑戦の道筋であり、全社をあげてさまざまな変革が進んでいます。

「CHEMI-CON REPORT 2024」では、日本ケミコンの価値創造についてその進捗をお示しするとともに、価値創造の課題・リスク認識や今後の取り組みを、お伝えしていきたいと考えました。社長の上山をはじめ、執行役員や社外取締役、社外監査役の生の声を、昨年に引き続き、メッセージとして掲載しています。ステークホルダーの皆様との建設的な対話の一助として活用いただければ幸いです。

2024年11月

CHEMI-CON REPORT 2024  
に関するお問い合わせ

経営戦略部 IRグループ

TEL : 03-5436-7716 FAX : 03-5436-7491

WEB <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/>

 / Nippon Chemi-Con

 @Chemicon\_jp