世界的すきま発想。
日本化薬

Nippon Kayaku Group
統合報告書
2024

日本化薬グループ 企業ビジョン

KAYAKU spirit

最良の製品を
不断の進歩と良心の結合により
社会に提供し続けること

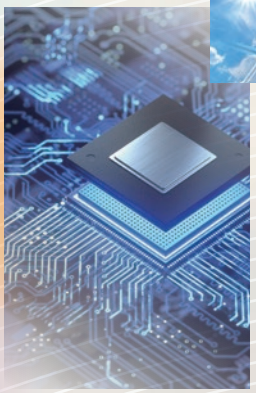
サステナブル経営基本方針

私たち日本化薬グループは、企業ビジョンであるKAYAKU spiritのもと、
経営の透明性・公正性を確保し、
事業活動を通じて持続可能な環境・社会の実現に貢献することで、
すべてのステークホルダーの信頼に応えるサステナブル経営を実践します。

コーポレート・スローガン

世界的すきま発想。

私たち日本化薬グループは、規模に頼る経営ではなく、
オリジナリティを追求し、価値を育む企業を目指します。
そのために、従業員一人ひとりの能力を高め、付加価値の高い製品をつくり続けます。
私たちだけのオンリーワンな技術を集積し、たとえニッチであっても、
突出した技術で世界になくてはならない企業になります。



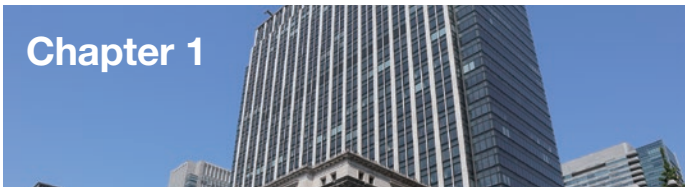
CONTENTS

Nippon Kayaku Group
統合報告書 2024

page 01

日本化薬グループについて

KAYAKU spiritとサステナブル経営 …… 1
目次 …… 5
発行にあたって、編集方針、
日本化薬グループの開示情報、外部認証・評価 … 7
At a Glance …… 9
価値創造の歴史 …… 13
グローバル事業展開 …… 15



page 17

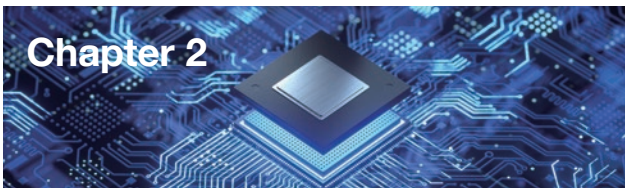
実績と戦略

社長メッセージ …… 19

企業価値創造プロセス …… 27
Focus 競争力の源泉となる6資本 …… 29
日本化薬グループが実現したい
安心・快適な未来社会 …… 31
日本化薬グループのサステナブル経営 …… 33
ステークホルダーエンゲージメント …… 39
中期事業計画の振り返りと
KAYAKU Vision 2025 の進捗 …… 41
財務担当役員メッセージ …… 47

見通しに関する注意事項

この統合報告書は、将来の見通しに関するさまざまな記述を含んでいます。それらは、日本化薬グループの現時点での前提や予想に基づいたものであり、リスクや不確実性を伴います。そのため、実際の財政状態、事業展開、業績は、異なる結果となる可能性があります。



page 51

事業の内容

モビリティ&イメージング事業領域 …… 53
期待製品・事業特集
ドローン用安全装置「PARASAFE®」 … 56
ファインケミカルズ事業領域 …… 58
期待製品・事業特集
半導体関連製品 …… 61
ライフサイエンス事業領域 …… 63
医薬事業の開発パイプライン …… 65

page 67

持続的な成長を支える経営基盤

研究・開発 …… 69
環境への取り組み …… 73
DX …… 82
Focus 人材と働きやすい職場環境 …… 85
人権の尊重 …… 91
サプライチェーンマネジメント …… 93
品質マネジメント …… 95
地域社会への貢献 …… 97
コーポレート・ガバナンス …… 99
役員一覧 …… 103
社外取締役座談会 …… 110
コンプライアンス …… 115
リスクマネジメント …… 117
情報セキュリティ …… 120

page 121

データセクション

財務・非財務ハイライト …… 123
11年間の主要連結財務データ …… 125
日本化薬グループの状況 …… 127
会社概要・投資家情報・
株主・投資家のみなさまとの
コミュニケーションについて …… 128
日本化薬グループの
製品キーワード2024 …… 129
独立第三者の保証報告書 …… 130

表紙について

柔らかな光が流れる静謐な空間にたたずむモチーフは、創造力、豊かな日本化薬グループの3事業領域から生まれる新技術や新たなアプローチを具現化したものです。社会との調和を図りながら、「あるべき姿」に向けて自らを変革させていく姿を表しています。

「日本化薬グループ 統合報告書2024」の発行にあたって

代表取締役 副社長執行役員
経営企画部、
コーポレート・コミュニケーション部、
経理部、情報システム部、
調達部 管掌

石田 由次

日本化薬グループは株主・投資家をはじめとする幅広いステークホルダーのみなさまに、中長期的な企業価値向上の取り組みについて理解を深めていただくため、「統合報告書」を発行しています。7回目の発行となる「統合報告書2024」は、「モビリティ&イメージング」「ファインケミカルズ」「ライフサイエンス」の3事業領域に、技術部門を統括する「テクノロジー統括」を加えた新しい体制で、従業員が一丸となって価値を創造するストーリーを分かりやすくお伝えできるように構成しています。また、具体的で分かりやすい情報をステークホルダーのみなさまにご提供できるように、全体的な内容の拡充とブラッシュアップにも努めています。

本報告書は、コーポレート・コミュニケーション部が中心となり、関連部署と協力・連携して作成を進めました。私は、報告書の制作責任を担う担当役員として、その制作プロセスが正当であり、かつ記載内容が正確であることを、ここに表明いたします。本報告書が、日本化薬グループの取り組みをより一層ご理解いただくための一助となれば幸いです。これからも、ステークホルダーのみなさまとの対話を重視して内容の改善に努めてまいります。どうぞ、忌憚のないご意見・ご要望をおよせいただけますよう、お願い申し上げます。

編集方針

対象組織

原則として、日本化薬グループ48社のうち日本化薬株式会社および連結子会社26社を合わせた27社（2024年3月31日現在）を対象としています。

対象期間

2023年度（2023年4月1日から2024年3月31日）ただし、一部対象期間外の情報も記載しています。

発行日

2024年10月29日

オンライン版

URL：https://www.nipponkayaku.co.jp/ir/library/annual/

参考にしたガイドライン

- 国際統合報告フレームワーク
- GRIスタンダード
- TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）ガイドライン
- 価値協創ガイダンス
- 知財・無形資産ガバナンスガイドライン

Environment Social Governance
価値協創ガイダンス

知財・無形資産ガバナンスガイドライン

日本化薬グループの開示情報

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

株主・投資家向けの情報	日本語 https://www.nipponkayaku.co.jp/ir/ 英　語 https://www.nipponkayaku.co.jp/english/ir/
サステナビリティの情報 ■GRI内容索引	日本語 https://www.nipponkayaku.co.jp/sustainability/ 英　語 https://www.nipponkayaku.co.jp/english/sustainability/ 日本語 https://www.nipponkayaku.co.jp/sustainability/other/gri/ 英　語 https://www.nipponkayaku.co.jp/english/sustainability/other/gri/
報告書 ■第167期 有価証券報告書	https://ssl4.eir-parts.net/doc/4272/yuho_pdf/S100TTFJ/00.pdf
■コーポレート・ガバナンス報告書	日本語 https://www.nipponkayaku.co.jp/sustainability/pdf/governance/corporate-governance/corporate_governance_report_202406.pdf 英　語 https://www.nipponkayaku.co.jp/sustainability/pdf/governance/corporate-governance/corporate_governance_report_202406_en.pdf
ESGインデックスへの組み入れ／認証／評価・受賞	日本語 https://www.nipponkayaku.co.jp/sustainability/other/evaluation/ 英　語 https://www.nipponkayaku.co.jp/english/sustainability/other/evaluation/

外部認証・評価

ESGインデックスへの組み入れ・格付け（2024年7月現在）

FTSE Blossom Japan Sector Relative Index※1

各セクターにおいて相対的に、ESG対応に優れた日本企業のパフォーマンスを反映する指数

S&P/JPX カーボン・エフィシェント指数

TOPIX構成銘柄を対象範囲とし、環境情報の開示状況、炭素効率性（売上高当たりの炭素排出量）の水準に着目して、構成銘柄のウエイトを決定する指数

Morningstar Japan ex-REIT Gender Diversity Tilt Index

確立されたジェンダー・ダイバーシティ・ポリシーが企業文化として浸透している企業、および、ジェンダーに関係なく従業員に対し平等な機会を約束している企業に重点を置いた指数

※1 FTSE Russell（FTSE International Limited と Frank Russell Companyの登録商標）はここに日本化薬株式会社が第三者調査の結果、FTSE Blossom Japan Sector Relative Index組み入れの要件を満たし、本インデックスの構成銘柄となったことを証します。FTSE Blossom Japan Sector Relative Indexはサステナブル投資のファンドや他の金融商品の作成・評価に広く利用されます。

MSCI ESG Ratings※2

ESGのリスクと機会をどの程度適切に管理しているか最上位ランクの「AAA」から「CCC」までの7段階に格付けした世界的な評価指数（日本化薬グループは2024年にAA評価）

MSCI日本株 ESGセレクト・リーダーズ指数※2

MSCIジャパンIMIトップ700指数を親指数とし、ESG評価に優れた企業を選別して構成される指数

MSCI日本株 女性活躍指数（WIN）※2

MSCIジャパンIMIトップ700指数を親指数とし、女性の活躍推進に優れた企業を選別して構築される指数

※2 日本化薬株式会社によるMSCI ESG Research LLCまたはその関連会社（「MSCI」）のデータの使用やMSCIのロゴ、商標、サービスマークまたはインデックス名の使用は、MSCIによる日本化薬株式会社の後援、承認、推薦、または宣伝を意味するものではありません。 MSCIのサービスおよびデータはMSCIまたはその情報提供者の所有物であり「現状のまま」提供され、保証はありません。MSCIの名称およびロゴは、MSCIの商標またはサービスマークです。

評価・受賞

CDP

環境分野の調査・評価を行う国際NGOであるCDPより、気候変動レポートにおいて「A-」、水レポートにおいて「B」の評価を取得

EcoVadis社

「環境」「労働と人権」「倫理」「持続的な資材調達」の4分野で企業を包括的に評価するEcoVadis社よりブロンズメダルを取得

ブロードバンドセキュリティ「Gomez ESGサイトランキング」

「ウェブサイトの使いやすさ」「ESG共通」「E（環境）」・「S（社会）」「G（ガバナンス）」の5つの切り口から評価する同ランキングにおいて「優秀企業」に選定

統合報告書の位置づけ

統合報告書は、財務・非財務に関わる企業活動を包括的に捉えた中長期的な価値創造ストーリーの記載に重点を置いています。

At a Glance

世界的すきま発想。

モビリティ&イメージング事業領域

外販用マイクロガスジェネレータ・スクイブ

自動車安全部品として生産するシートベルトプリテンショナー（巻き取り装置）用マイクロガスジェネレータおよびスクイブ（点火用部品）は、その性能と信頼性から外販向けとして世界トップシェアを占めています。

日本化薬グループの基本データ

売上高
2,018億円※1

グローバル事業展開
12カ国・地域※1

創業
108周年

営業利益
73億円※1

日本化薬グループが取り組む成長市場の規模

日本化薬グループの市場調査より推測

モビリティ＆イメージング事業領域

期待する市場

エアバッグ用インフレータ
2,500～3,000億円

（セイフティシステムズ事業
自動車安全部品）

新しい市場

ドローン用安全装置の
グローバル市場
50～70億円

（セイフティシステムズ事業
ドローン向け安全装置）

ファインケミカルズ事業領域

期待する市場

半導体製造関連製品群
2,000～2,500億円

（機能性材料事業 半導体関連製品）

ファインケミカルズ事業領域

環境対応型半導体封止用エポキシ樹脂

半導体封止やパッケージ基板向けとして、
高い電気信頼性やハロゲン等の環境規制に
対応できるエポキシ樹脂を提供し、
世界トップシェアを維持しています。

ライフサイエンス事業領域

がん関連製品ラインアップ数

エッセンシャルドラッグとされている
抗がん薬・ジェネリック抗がん薬・がん関連薬剤
を含む51品目をラインアップしています。
（2024年3月現在）

資本金
149億円

研究開発費
198億円※1

グループ従業員
5,902人※2

※1 売上高、グローバル事業展開、営業利益、研究開発費：2023年度
※2 従業員数：2024年3月末時点

ファインケミカルズ事業領域

期待する市場

産業用インクジェットインク
1,000～1,400億円

（色素材料事業
産業用インクジェットインク）

ライフサイエンス事業領域

期待する市場

アンメットニーズがん関連医薬品
一品目あたり
50～100億円

（医薬事業 がん関連医療用医薬品）

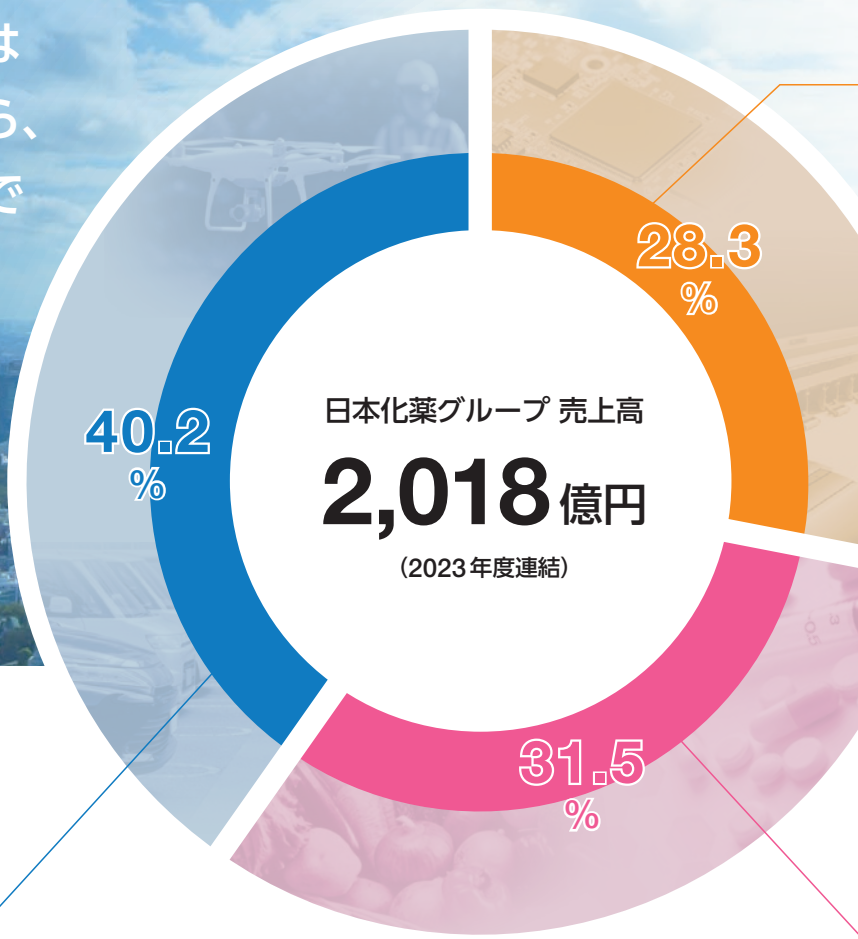
期待する市場

世界のチョウ目害虫農薬市場
約2,300億円

（アグロ事業 農薬製品）

At a Glance

日本化薬グループの製品は最終製品へと姿を変えながら、日常風景のさまざまな場所で使用されています



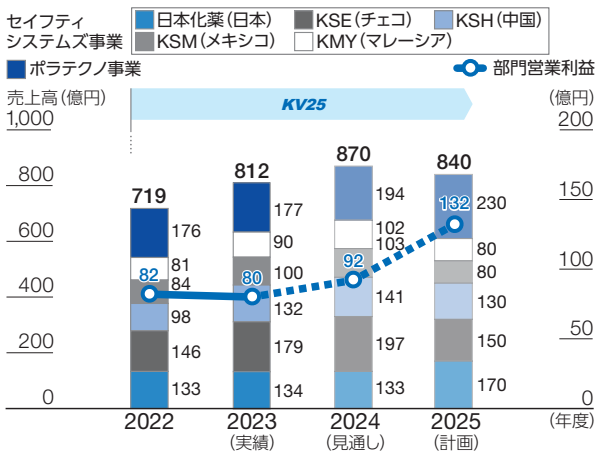
モビリティ&イメージング事業領域

万が一の衝突時の安全を確保し、自動車の安全性の向上へ貢献する自動車安全部品を供給しています。また、基盤技術の染料を利用した車載向けの偏光板の他、高度な光技術を応用したX線分析装置用部材を提供しています。

基盤技術

- 火薬安全技術
- 高機能部品の開発力
- 光制御
- 染料設計・合成

業績推移※



「ハンディタイプ蛍光X線分析装置」

セイフティシステムズ事業

- エアバッグ用インフレータ 1
- シートベルトプリテンショナー※用マイクロガスジェネレータ 2
- スクイブ(インフレータやマイクロガスジェネレータの点火用部品)
- ドローン向け緊急パラシュートシステム「PARASAFE®」

※ 非常時にシートベルトを巻き取り安全を確保する装置

ポラテクノ事業

- 染料系偏光板(クラスターパネルなど) 3
- X線分析装置(希少金属検知器など)用部材 4

※ 見通しと計画の値は2024年5月14日公表の決算説明資料に基づきます

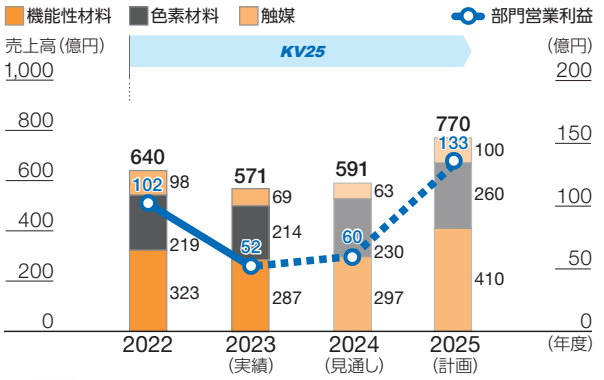
ファインケミカルズ事業領域

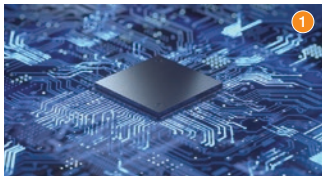
今後、著しい成長が見込まれる半導体関連製品に使われる機能性材料や、豊かで便利な生活を彩る色素材料、紙オムツや透明樹脂素材に使われるアクリル酸・メタクリル酸製造用の触媒など、それぞれ特徴のある化学製品を提供しています。

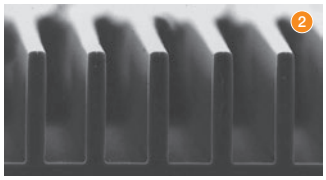
基盤技術

- 分子設計
- 精密有機合成
- 触媒設計
- 化合物・組成物・製品の特性評価

業績推移※







機能性材料事業
- ハイエンド向けエポキシ樹脂 1
- 紫外線硬化型樹脂
- MEMS用レジスト材料 2

色素材料事業
- コンシューマ用インクジェット色素
- 産業用インクジェットインク・染料 3
- 繊維・紙パルプ用染料
- 感熱顕色剤、機能性色素

触媒
- アクリル酸・メタクリル酸製造用触媒 4

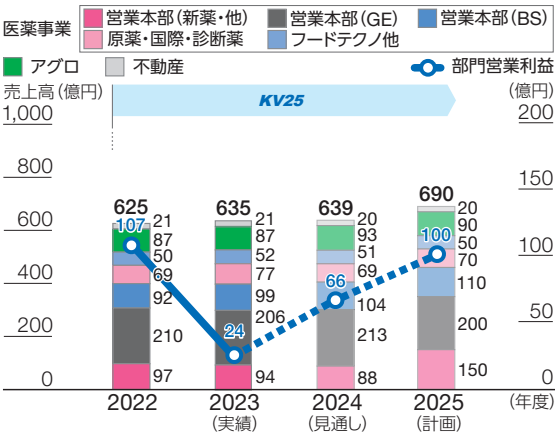
ライフサイエンス事業領域

先発品と同一有効成分を同一量含み、より低価格なジェネリック医薬品や、バイオ医薬品の後続品であるバイオシミラーを提供することで患者さんの負担を減らし、国民皆保険制度の維持に貢献しています。また、新薬の導入・開発による医療の向上や、医療用医薬品の安定供給に努めています。さらに、アグロ事業の製品として、野菜・果樹分野の殺虫剤・土壌くん蒸剤などを提供しています。

基盤技術

- 医薬品の創薬から生産・販売までを一貫して実施できる体制
- 高薬理活性物質の製造・管理
- 農薬新薬の開発・製剤の工夫

業績推移※



医薬事業
- ジェネリック医薬品 1
  (肺がん等の治療薬ペメトレキセド、乳がん等の治療薬パクリタキセルなど)
- バイオシミラー 2
  (直腸・結腸がんや卵巣がん等の治療薬ベバシズマブBSなど)
- 新薬 3
  (末梢性T細胞リンパ腫の治療薬ダルビアス®、膀胱がんの光線力学診断用剤アラグリオ®など)
- 扁平上皮非小細胞肺がんの治療薬ポートラーザ®
- 原薬
  (α-グルコシダーゼ阻害剤ボグリボース原末など)
- 診断薬
  (癌胎児性抗原測定試薬ラナマンモカードCEA®など)

アグロ事業
- 殺虫剤、土壌くん蒸剤 4
  (アザミウマ向け ファインセーブ®、カヤククロールピクリンなど)

価値創造の歴史

時代のニーズに応じて基盤技術を融合・変化させながら、最良の製品

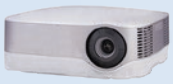
モビリティ＆イメージング事業領域

● 自動車安全部品　★ 産業用ドローン向け緊急パラシュートシステム　▲ ポラテクノ

●★1917年
日本で最初の産業用ダイナマイトを製造開始
日本初のパイオニア

●1989年
スクイブ生産開始
技術変化
火薬安全技術を自動車安全部品へ

▲1992年
プロジェクターや車載向けに使用される染料系偏光フィルム出荷開始
ポラテクノ製品の登場



●1992年
ディスク型アルミインフレータ生産開始

●1998年
マイクロガスジェネレータ生産開始

ファインケミカルズ事業領域

● 機能性材料　★ 色素材料　■ 触媒

★1916年
硫化染料ブラックの国産化に成功
日本初のパイオニア

★1951年
木綿、麻などセルロース繊維向け直接染料「カヤラス染料」上市

■1963年
アメリカ・ソハイオ社とのアクリル酸技術導入契約（触媒）

●1969年
エポキシ樹脂の生産開始

■1972年
オムツに使用される高吸水性樹脂の原料などになるアクリル酸製造用触媒製造開始
触媒製品の登場

●1979年
紫外線硬化樹脂DPHAをパイロット生産開始

★1984年
搭乗券などの感熱紙に使用される顕色剤「TG-SA®」上市

ライフサイエンス事業領域

● 医療用医薬品　原薬・診断薬　◆ 野菜・果樹向け殺虫剤、土壌くん蒸剤

●1932年
消炎鎮痛剤「アスピリン」上市

●1948年
抗生物質「ペニシリン」製造開始

●1969年
抗腫瘍性抗生物質「ブレオ®」上市
がん領域への注力を開始

●1984年
抗悪性腫瘍剤「ランダ®」上市

●1994年
前立腺がん治療薬「オダイン®」上市

◆1934年
土壌くん蒸剤「クロールピクリン」製造開始
技術変化
染料合成技術を生かして農薬の製造開始

◆1964年
殺虫剤「ダイアジノン®粒剤」製造開始

◆1992年
咬害防止剤「R-731」上市

◆2005年
防疫剤「サフロチン®MC」上市

コーポレート（全社）の歴史および売上収益の推移

■ モビリティ&イメージング事業領域　■ ファインケミカルズ事業領域　■ ライフサイエンス事業領域

1916年
日本火薬製造（株）設立（本社：東京市麹町区有楽町1-1）
社長に押上森蔵就任

1928年
帝国染料製造（株）買収

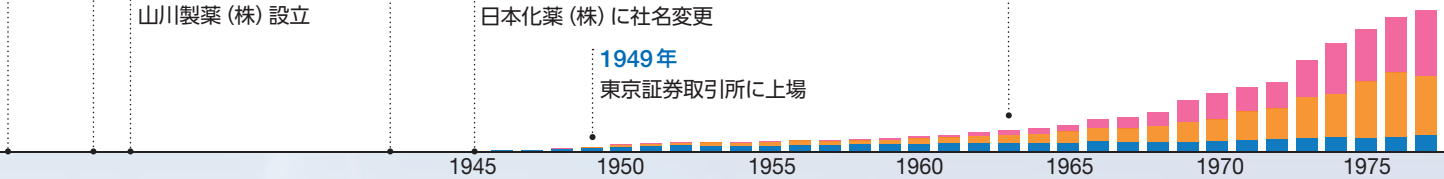
1931年
山川製薬（株）設立

1943年
日本火薬製造が帝国染料製造、山川製薬を吸収合併

1945年
日本化薬（株）に社名変更

1949年
東京証券取引所に上場

1963年
デミング賞（旧：デミング賞実施賞）を受賞



1916年～
基盤技術の形成

1945年～
総合化学メーカーとしての発展

1965年～
新分野の開発による成長

品で社会に貢献

●2000年
シリンダー型スチールインフレータ生産開始

▲2004年
無機偏光板・X線分析装置用部材を提供するモクステック, Inc. に資本参加

★2021年
産業用ドローン向け緊急パラシュートシステム「PARASAFE®」の販売開始

ドローンに装着したPARASAFE®

▲2017年
レイスペックLtd.を買収しX線分析装置用部材事業を拡充

●2018年
新型インフレータ量産開始 **軽量化・小径化**

セイフティシステムズ

火薬を安全に扱う技術を生かして、自動車や新たなモビリティに安全・安心を提供

ポラテクノ

高耐久染料系偏光板を車載ヘッドアップディスプレイ等に展開・X線分析装置用部材の伸長に注力

★1999年
インクジェットプリンター用色素本格生産開始

色素材料の転換

●2002年
半導体封止材などに使用されるエポキシ樹脂「NC-3000」上市

現在も主力となる半導体向け樹脂

●2018年
5G用基板向けマレイミド樹脂上市

★2020年
ノンフェノール型感熱顕色剤「TG-MD®」を上市

機能性材料

樹脂・クリーナー・製造用装置のシナジーを生かして半導体関連製品の拡大に注力

色素材料

産業用インクジェットインク・染料の伸長に注力、感熱顕色剤・機能性色素を展開

触媒

アクリル酸・メタクリル酸製造用触媒に加え水素エネルギー社会に貢献する触媒等を開発

●2014年
バイオシミラー「インフリキシマブBS」上市

日本初のパイオニア

◆2016年
殺虫殺ダニ剤「フーモン®」上市

製剤技術の進化

●2019年
ヒト型抗EGFRモノクローナル抗体「ポートラーザ®」上市

●2021年
ジェネリック医薬品「ペメトレキセド」上市
光線力学診断用剤「アラグリオ®」販売開始

◆2018年
殺虫剤「ファインセーブ®」上市

自社開発の薬効成分製品の発売

●2022年
抗悪性腫瘍剤「ダルビアス®」上市

●2022年
バイオシミラー「ベバシズマブBS」上市

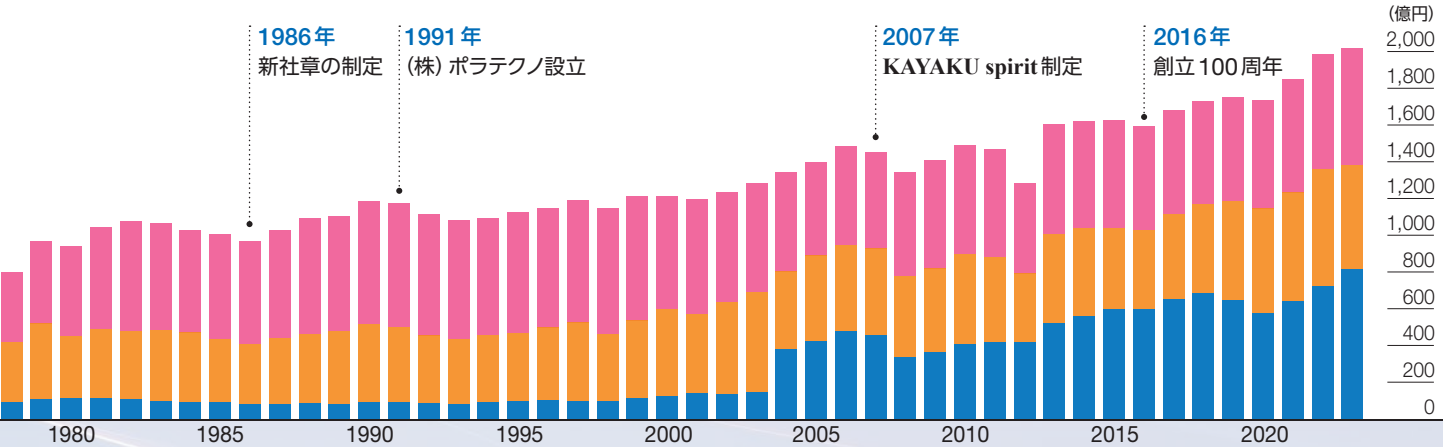
●2023年
バイオシミラー「アダリムマブBS」上市

医薬

優れた医薬品・医療機器等の開発に取り組みながら、がん領域を中心にバイオシミラー製剤およびジェネリック医薬品を安定的に供給

アグロ

得意な製剤技術を生かして、果樹・野菜分野に特化した農薬のニーズに対応し、持続可能な農業へ貢献



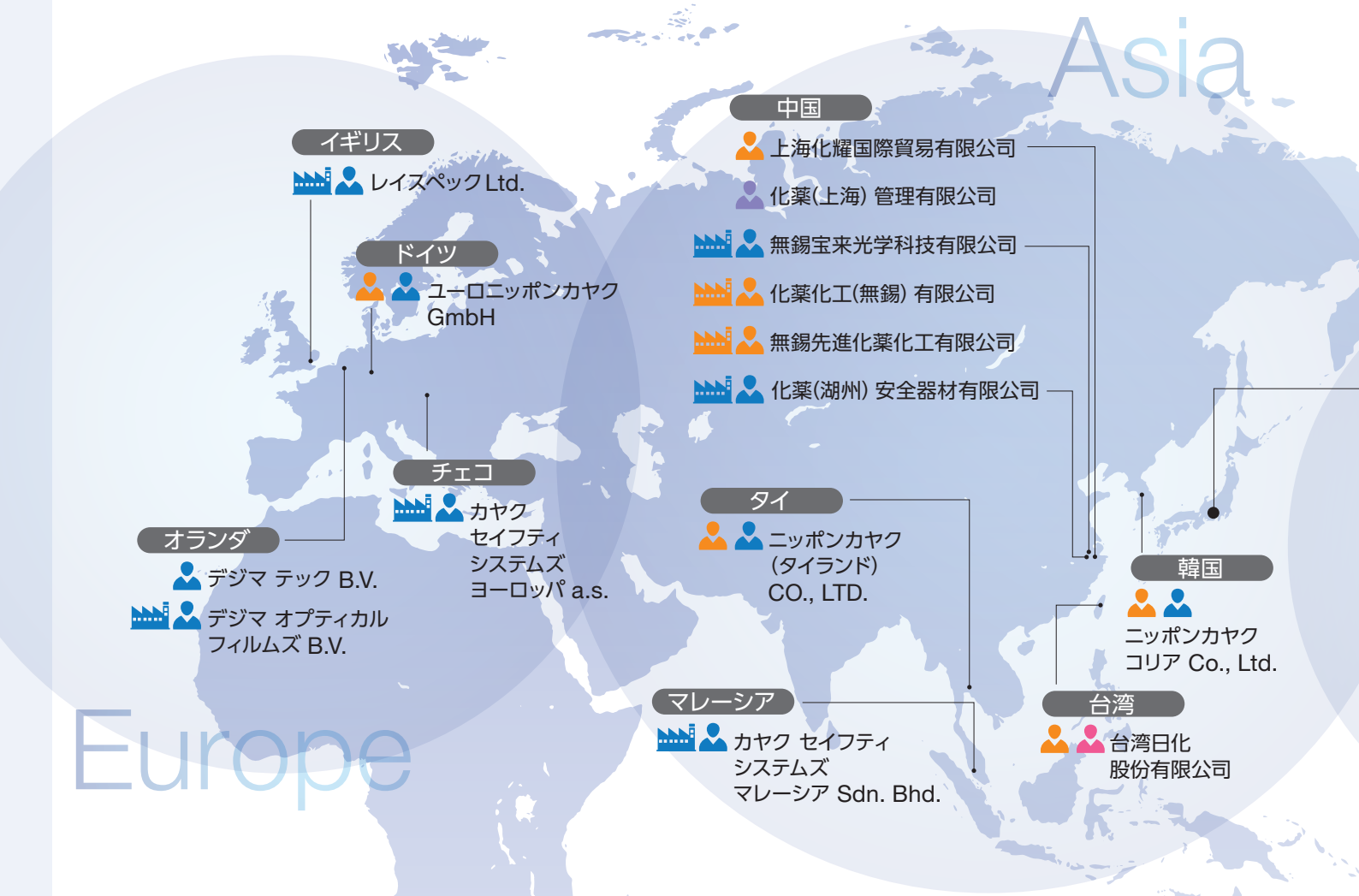
・発展

1990年～
ニーズの変化にソリューションを提供

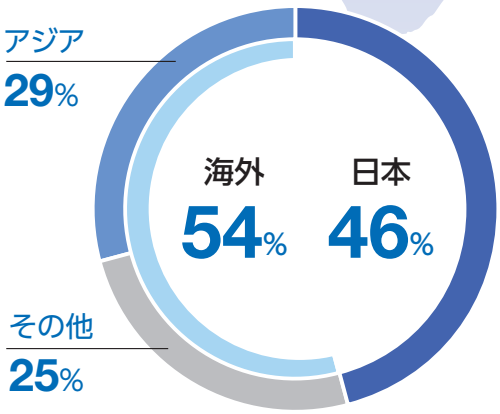
2010年～
サステナブル経営の発展へ

グローバル事業展開

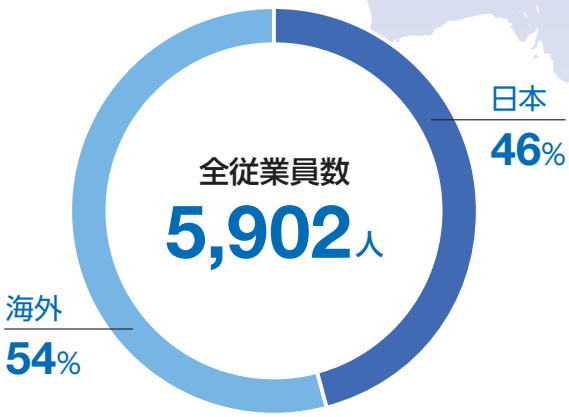
「世界的すきま発想。」のもと、“最良の製品・技術・サービス”をグロ



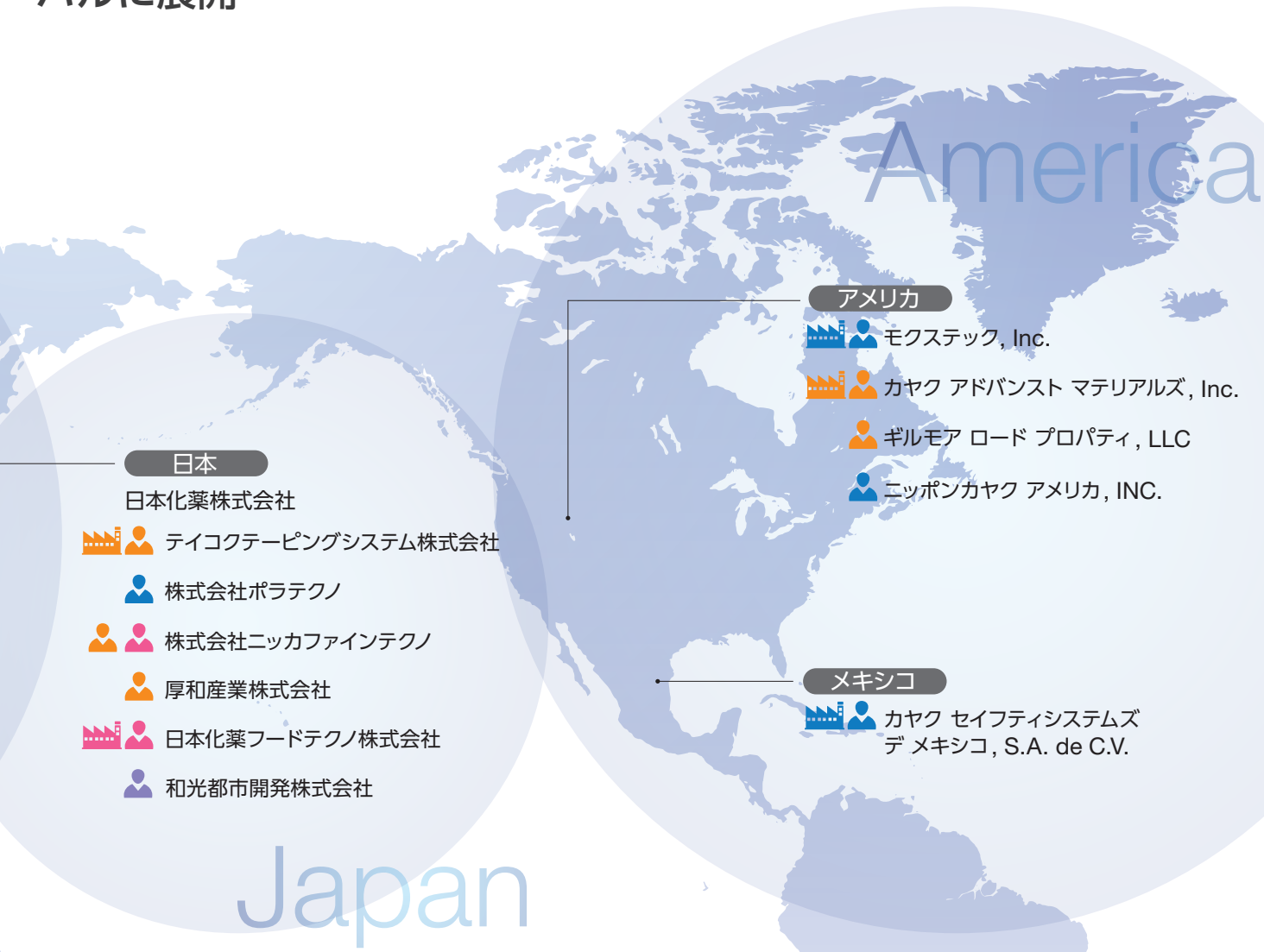
2023年度　グローバル売上高比率



2024年3月末　グローバル従業員数



ーバルに展開



連結対象グループ会社 27社（国内：7社　海外：20社）（2024年3月31日現在）

製造・開発拠点　営業拠点

モビリティ＆イメージング事業領域　ライフサイエンス事業領域

ファインケミカルズ事業領域　その他の事業関連

日本化薬グループは、日本および海外11カ国・地域の連結対象グループ会社27社でモビリティ&イメージング、ファインケミカルズ、ライフサイエンスの3事業領域を展開しています。ニッチでも突出した基盤技術によって“最良の製品・技術・サービス”を生み出し、市場ニーズの「すきま」を拡げていくことで、グローバルにおいて社会に必要とされる企業を目指します。

Chapter

1

実績と戦略

持続可能な社会に新しい価値を提供し続けるために

CONTENTS

社長メッセージ 19

企業価値創造プロセス 27

Focus 競争力の源泉となる6資本 29

日本化薬グループが実現したい
安心・快適な未来社会 31

日本化薬グループのサステナブル経営 33

ステークホルダーエンゲージメント 39

中期事業計画の振り返りと
KAYAKU Vision 2025 の進捗 41

財務担当役員メッセージ 47

社長メッセージ

収益力向上と組織変革を着実に成し遂げ、サステナブルな成長と企業価値向上を果たす

代表取締役社長
社長執行役員
涌元 厚宏

歴史小説の登場人物に学ぶこと

私は歴史小説が好きで、特に中国史の春秋・戦国時代、その後の秦王朝、漢王朝から三国鼎立に至る時代の人物の生き様に魅了されています。十八史略や三国志からは、激動の時代を生きた人々の知恵と行動を通して多くを学ぶことができます。中でも「臥薪嘗胆」で知られている呉王・夫差（ふさ）と越王・勾践（こうせん）の覇権争いにおいて、それぞれの王を補佐した伍子胥（ごししょ・呉の人）と范蠡（はんれい・越の人）の知力と交渉力の戦いで描かれる人間の本性は、大変興味深く、惹かれるエピソードの一つです。

政治と外交に優れた伍子胥は、范蠡の巧妙な策略により主君である夫差との関係を崩され、自害に追い込まれます。呉の発展に尽力した伍子胥は、主君の性格を見誤ったのです。その後間もなく、伍子胥を失った呉は滅んでしまいます。一方、越の勝利の立役者である范蠡は、越王勾践のもとを離れ、名を変えて商人となり、巨万の富を築きました。范蠡は、猜疑心の強い主君がいずれ自分を警戒し、「狡兎死して走狗烹られ飛鳥尽きて良弓蔵る」（兎が死ぬと猟犬が煮られ、鳥が尽きると弓がしまわれる、不要なものは速やかに処分される例え）という状況になる前に出奔したとされています。

「人を見る眼」の冷徹さが命を救うほど重要であったことを痛感し、紀元前の中国より時代や国を越えて伝わる人々の「生き様」から、私たちのビジネスの世界にも通じる教訓を学ぶことができると思うのです。

社長メッセージ

2023年度の経営成績と KAYAKU Vision 2025（KV25）の進捗

さて、日本化薬グループの近況についてご報告いたします。2022年度から2025年度の4カ年中期事業計画 ***KAYAKU Vision 2025***（***KV25***）は、初年度こそ売上高・営業利益ともに計画を上回り順調な滑り出しでしたが、2023年度は、売上高は2,018億円と計画に比べて▲52億円の未達、営業利益については73億円と▲127億円の大きな未達となりました。売上高については、モビリティ&イメージング事業領域とライフサイエンス事業領域はおおむね順調に推移しましたが、半導体市況の落ち込みが影響し、ファインケミカルズ事業領域が大きく減収となりました。加えて営業利益には、すべてのセグメントにおける原料高騰による製造原価の上昇と、医薬事業（ライフサイエンス事業領域）の新薬候補へのライセンス料60億円という成長投資が影響しました。また、売上高・営業利益に加え経営指標として掲げたROEは目標8%のところ1.6%、全社ROICは目標10%のところ1.5%と低迷しました。これらは主に営業利益の未達によるものです。

KV25 の残りの期間において、売上高は2024年度の2,100億円から最終年度の2025年度には2,300億円、営業利益は2024年度の125億円から2025年度には265億円を目指す計画です。現状からの差を鑑みるに、2025年度の利益目標達成には相当の努力が必要であり、目標数値への到達は1年程度後ろ倒しになると見込んでいます。

KV25 では、しばらく低下傾向であった営業利益率の改善を経営課題として掲げ、最終年度の目標はその課題を解決する途上の姿として定めました。しかし、中計2年目となる2023年度の時点でこのような状況となり、ステークホルダーのみなさまには大変なご心配をおかけしてしまったことをお詫び申し上げます。

幸いなことに、半導体市況は2024年度から回復傾向にあり、自動車生産も引き続き回復が見込まれています。ファインケミカルズ事業領域においては、半導体向けエポキシ樹脂を遅滞なく提供するとともに、関連製品の事業機会を幅広く探ってまいります。モビリティ&イメージング事業領域については、自動車安全部品に加え、ヘッドアップディスプレイ向け遮光板の伸長に注力し、可能な限り利益を積み上げるように努めてまいります。

中期事業計画の振り返りと *KAYAKU Vision 2025* の進捗 P.41-46

本書内の業績の記載・言及は2024年3月期の決算説明資料で公表した実績・見通しに基づいています

KV25 後半以降の中長期的な経営の方針

現在※1、当社のPBRは約0.8付近で推移しており、株式市場からは割安との評価をいただいています。複数の事業領域および製品群の位置づけや将来性が分かりづらいというご意見もいただいておりますので、株主・投資家のみなさまとの対話を継続しながら、ご納得いただける分かりやすい当社グループの成長ストーリーをお示しし、安定的にPBR1倍以上を維持できるよう努めていきたいと考えています。

※1 2024年8月末時点

これまで、東証からの「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」要請に応じ、「収益力の強化」「資本効率の向上」を注力する課題として、決算説明会等を通じてご説明申し上げてまいりました。収益力の強化としては、各事業領域において長期的に市場の成長が見込まれる製品群を伸ばしていくこと、継続的な新製品の上市と育成を計画していること、収益性の改善が必要な事業の再生や取り扱い等について、当社の事業ポートフォリオとして明確にしました。このメッセージの中でも後ほど改めて言及いたします。

資本効率の向上としては、さまざまな施策を実施していきます。これまで、ROE目標は事業活動による増益をもって達成したいとご説明していましたが、今後は、経済動向・事業環境を考慮しつつ自己株式取得等の資本政策も合わせて総合的に改善を図っていきます。全社ROICについては、2024年度からの利益改善に伴い上昇に転じる見込みではありますが、目標に向けては未だ十分ではありません。***KV25*** 期間中に現金同等物を450億円以下とする縮減を目指すほか、事業ごとのROICモニタリングおよび棚卸資産・売掛債権の圧縮や、ROICツリーを活用した業務単位の対策への落とし込み等を実施して、全社一丸となって向上を目指していきます。さらに、政策保有

株式は、***KV25***期間中に純資産の10%未満への縮減を目指していきます。

また、株主のみなさまへの還元を重視し、中期事業計画開始時の還元方針や、計画中に具体化したポリシーを公表しています。中長期的な配当性向は40%以上としており、***KV25***の期間中は、2023年度に増配した一株当たり年間45円以上となる配当を維持していきます。さらに、自己資本コントロールを意識した還元政策の一環として、2024年度は30億円の自己株式取得を実施しました。***KV25***以降も消却を含め継続的に自己株式取得を検討していく考えです。

今後とも引き続き、みなさまからのご意見にスピード感を持って的確に対処し、収益強化、資本効率向上の方針に沿った取り組みを積極的に進め、有用で分かりやすい会社情報の拡充に努めてまいります。

財務担当役員メッセージ P.47-50

セイフティシステムズ事業から日本化薬グループ全体の変化へ

2023年度は、半導体不況や原料高騰、市況の影響が大きい一年でしたが、これからの日本化薬グループは、このような市況の影響をダイレクトに受けにくい、レジリエンスの高い企業を目指していきます。不況の影響を受けたファインケミカルズ事業領域を例に挙げれば、機能性材料事業の主力製品である半導体向けエポキシ樹脂に頼り続けるだけでは状況の改善は難しいと考えられます。直近のニーズに対応するだけでなくマーケティングを重視し、半導体向けの将来にわたる幅広い要望に応えるラインアップの拡充など、市況に左右されにくい事業運営の工夫が必要です。そのためには、たとえ小型であっても新製品を間断なく上市し、既存ビジネスと連携する新しい事業機会を増やすことが重要です。新しいことにどんどんチャレンジする社風を醸成することが、当社にとって今、最も重要な課題であると考えています。

当社は過去に、産業用火薬事業をセイフティシステムズ（自動車安全部品）事業に転換し、スピードや品質などについてサプライヤーとしてさまざまな面で高い水準が求められる産業に参入しました。かつて私がセイフティシステムズの営業職だったころ、お客様から「日本化薬さんは、のんびりしたいい会社ですね」と評されたことが何度もありました。これは、自分たちが仕事の進捗を測る時計のスピードが自動車産業のそれと比べてあまりにゆっくりで、そのような仕事の進め方で、この先生き残っていけるのかという叱咤と皮肉が込められた評価でした。とても有難い忠告と感謝するとともに、何とか早く自動車産業のスピード感を企業組織として体得せねばと一生懸命に改革に取り組みました。その結果、セイフティシステムズ事業全体の意識を大きく変えることができ、お客様からやっと認めてもらえるようになったという実感があります。

社長就任後は、「ムリ・ムダ・ムラ」を改善する全社的な意識改革活動を「A3活動」と銘打ち、強力に推進しています。また、セグメント再編を通じた組織の活性化、株主・投資家との対話や資本市場への分かりやすい情報提供、サステナビリティ課題への適切な対応等、日本化薬のより良い変化を推進し、一日も早く「のんびりした」ではなく「活き活きとした」と評価される「いい会社」となるよう努めています。

社長メッセージ

セグメント再編による組織活性化とシナジーの発揮

日本化薬グループの連結売上高である約2,000億円は、数億から数十億円を売り上げる製品・製品群が集まって成り立っています。大手企業と競合しにくい「すきま」の市場を見つけて、「技術の融合とニッチ戦略」を基本戦略として拡げることによって成長してまいりました。今後も変化するニーズに柔軟に適応し、世の中に必要とされる企業として生き残っていきたいと考えています。

しかし、近年の当社グループを振り返ると、かつて産業用火薬から自動車安全部品が、染料から偏光板等の光学フィルムが生み出されたような、新しい「技術の融合とニッチ戦略」が生まれづらくなっているように感じられます。あえて言い換えれば、現行製品を各事業の責任範囲内で淡々と提供することに終始しているとも言えます。このような状態が続けば、人や組織が硬直化し、せっかくの私たちの強みが発揮できません。そこで、20年以上続いた4事業本部制から、製品群・事業同士のシナジーを期待できる新しい3事業領域へと、2023年6月にセグメント再編を実施しました。

モビリティ&イメージング事業領域は、長期的に自動車安全部品の伸長を見込むセイフティシステムズ事業に、車載向けの染料系偏光板等を扱うポラテクノ事業が加わりました。自動車の電動化や将来の自動運転の普及を見据えながら、搭載される新しいディスプレイデバイスの情報をいち早く入手し、染料系偏光板の新しい用途開拓や、専門的な光学技術を生かした部材の提案を行っていきます。また、自動車安全部品製造で培った効率的な生産方法や原価低減のノウハウを、ポラテクノ製品の競争力向上に役立てることによって、収益性の改善につなげていきます。

ファインケミカルズ事業領域は、機能性材料事業、色素材料事業、触媒事業で構成されます。機能性材料では主力となる半導体向けエポキシ樹脂とともに、半導体用クリーナー・半導体製造用装置と合わせた営業・販売戦略を進めます。色素材料では、伸長が期待されるデジタル印刷用の産業用インクジェットインクに注力し、プリンター・印刷ヘッドメーカーとの三位一体の開発体制で拡大に取り組みます。触媒は、アクリル酸・メタクリル酸製造用の外販というニッチ領域での競争力を磨きながら、新しい水素製造用触媒の開発にいち早く取り組みます。本事業領域の強みである顧客密着型の営業に加えて、マーケティングの視野を拡げ、事業の強靭化に努めていきます。

ライフサイエンス事業領域に所属する医薬事業とアグロ事業は、比較的市況の影響を受けにくいものの、新薬の開発に長期間を要するという共通の特徴があります。医薬事業では、毎年の薬価改定の影響を受けるジェネリック医薬品やバイオシミラーを主力とする体制から、導入や自社創薬も見据えて、収益性の高い新薬を加えた体制へと転換中です。アグロ事業では収益性向上のため、2018年に上市したフロメトキンに続く新しい薬効成分の開発を目指して、創薬におけるDXや知的財産戦略の共有等を通じて、効果的・効率的な研究・開発に努めていきます。

テクノロジー統括は、従来の研究開発本部と生産技術本部を統括して設立された新しい組織です。全社的な研究開発の推進や、生産拠点のスマートファクトリー化、研究・生産DX等を推進します。また、「環境エネルギー」分野において、当社グループの知見を結集した新製品・新事業を創出するミッションを担います。日本化薬グループが大きく、かつ確実に成長するために、全社的な新事業・新製品創出を担う重要な組織です。

事業ポートフォリオの考え方 ―「収益力改善」事業の再生

東証の「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」要請に応え、新しい3事業領域において各製品群がどのような位置づけかを示すために、2024年5月に日本化薬グループの事業ポートフォリオを公表しました。

KV25 事業ポートフォリオ P.48

ポートフォリオでは4象限で製品群を分類しており、経営資源を集中する「重点事業」には半導体関連製品（FC）やインフレータ（MI）を、「新規／将来性事業」としてはヘッドアップディスプレイ向け偏光板（MI）や水素製造用触媒（FC）が位置づけられています。「基盤事業」は、コンシューマインクジェット用色素（FC）やジェネリック抗がん薬（LS）が該当し、収益の現状維持と管理リソースの最小化によってキャッシュ創出の最大化に努める領域です。

FC：ファインケミカルズ事業領域
MI：モビリティ＆イメージング事業領域
LS：ライフサイエンス事業領域

最後の「収益力改善」事業の扱いは、当社グループの特徴が最も顕著に表れるところかもしれません。ここに分類にされた製品群は、いきなり切り捨てるのではなく、新しい事業領域内でのシナジーや社外との協業も含めて、「技術の融合」や用途開拓による再生可能性について、一定の期間をかけて徹底的に探ります。このようなプロセスを経て再生した製品群としては、コモディティとの競争を避けて品質重視の用途に活路を見出した「半導体向けエポキシ樹脂」、当社の二色性染料と有沢製作所の加工技術を組み合わせて生まれた「染料系偏光板」、産業用火薬が付加価値の高い製品へと変化した「自動車安全部品」など、重点事業・基盤事業として再生したさまざまな実例があります。このように、「収益力改善」事業の製品群は、当社の「技術の融合とニッチ戦略」を発揮する源泉としての側面を持っています。

しかし、そうした検討の末に次の道が見出せない製品群に限っては、順次撤退を判断することは言うまでもありません。直近では、2023年度におけるアグロ事業の一部製品等、最終的に「収益力改善」にカテゴライズされる製品群は、ポートフォリオを大きく占有しないよう、売上高構成比で2%以下に整理・調整していきます。

新しいテーマに積極的に挑戦できる企業風土へ

KV25期間には、「新事業・新製品の創出」「気候変動対応」「DX」「仕事改革」「働き方改革」といった企業価値向上のための5つの全社重点課題に、組織横断的プロジェクトとして集中して取り組んでいます。とりわけ、利益創出の源となる付加価値の高い「新事業・新製品創出」は極めて重要です。

当社グループは近年まで、「色素の性質を利用する太陽電池」や「ドラッグデリバリーシステム」のように、革新的で大きなポテンシャルを秘めた開発テーマをいくつか手掛けてきました。しかし最近では、「ドローン用安全部品」といった限られたテーマ以外に、会社を挙げて注力する研究・開発テーマが減少しています。これは、かつて注力していたテーマが中止せざるを得ない手痛い経験が続き、新しい挑戦に消極的になっていることが大きな原因と感じられます。事業体制の硬直化と同様に、「技術の融合とニッチ戦略」を体現する研究・開発が萎縮してしまっては、次世代の事業を担うテーマが枯渇し、当社が今後も生き残ることは非常に難しくなると考えられます。

研究・開発の方法も時代とともに移り変わっています。一つの極めて優れた発明だけに頼るのではなく、社内外を含めた総合的なチーム力の発揮や、マーケティング・知的財産戦略を組織的に進めることが鍵とされています。「新事業・新製品の創出」のプロジェクトでは、これまで疎かになっていた部分を反省し、先端的な感覚を持ちながら地に足のついた研究・開発を進めるべく、テクノロジー統括を中心にさまざまな活動を進めています。

例えば、産官学のイノベーターが集うコミュニティへの駐在や、ピッチイベント・スタートアップ個別面談の実施、組織横断的な新事業・新製品企画担当会議の定期開催、ベンチャーキャピタルへの出資等を通じて、新しいテーマの探索を積極的に進めています。これを継続した結果、テクノロジー統括で重点的に取り組む「環境エネルギー」の分野において、ファインケミカルズ事業領域の技術を活用したテーマを複数手掛けられるようになりました。

社長メッセージ

具体的には、金属空気電池や燃料電池の電極に利用できる有機触媒を開発するAZUL Energy社や、バイオ原料からプロピレンを製造する触媒技術を持つiPEACE223社と協力して、それぞれ製品化を目指すテーマがスタートしました。また、水素エネルギー社会の実現を目指す東京工業大学を中心とするコンソーシアムに参加し、当社の技術を生かしたアニオン交換膜の開発によって、水電解システムの実現に貢献していきます。

今後は、モビリティ&イメージング事業領域やライフサイエンス事業領域の知見も活用し、特徴を生かした新しいテーマの創出を続けていきたいと考えています。

研究・開発 P.69

周囲との良い関係を構築できる人材の育成

現在、人材の価値を最大限に生かして企業価値を高める人的資本経営が注目されています。「人に支えられて初めて企業は成り立つ」という点は、誰もが納得するところだと思いますが、それでは人材の価値、人的資本の本質とは何かと問われると、答えは人や立場によって異なるかもしれません。春秋・戦国時代における人的資本活用であった回君・食客・行人も、今の時代には資本過多としてお叱りを受けることになるでしょう。

日本化薬グループに所属し、将来の会社の姿を形作る役割にいる今、当社にとっての人的資本とは、従業員一人ひとりを中心とした人間関係であると捉えています。専門的な個々のスキルや知識は無論重要ですが、それぞれの立場や個性・強みを生かして社内外で良好な人間関係を拡げることで、所属する組織の生産性が高められて、その結果として会社組織が強靭になると考えています。

例えば、入社当時に経験した医薬品の営業では、担当病院の医師、薬剤師、経営者など各ステークホルダーに細やかに気を配り、良好な関係を構築することが成果を上げるために重要でした。セイフティシステムズ事業に所属していた時も、担当者の営業センスや交渉力によるお客様との良好な関係維持は、少なからず成果に影響していたと思います。現在の会社を代表する立場においても、示唆をいただけるステークホルダーや従業員との良好な関係なくしては、変化の促進や改革を進めることはできません。当社グループの人的資本とは、従業員一人ひとりの資質と各々が持つ関係性を含めて、いかに企業の活動に貢献できるかという視点で捉えるべきと考えています。

重要な経営課題である人的資本経営推進

2023年度の取締役会の実効性評価では、重点課題として「人的資本の活用」が取り上げられ、当社として改めて人材育成の方針が定められました。その方針では、会社が求める人材像として、積極的な「自律型」であり「チャレンジ」精神に溢れ、「グローバル」かつ柔軟な価値観を持つという姿を示しています。2024年度の実効性評価においても、人的資本の活用は重要課題として採択されており、引き続き方針に沿う実践的な施策が計画されています。

日本化薬グループの人材戦略においても、働きやすさ、働き甲斐の伴う環境をしっかり整備するという基本的な部分は、一般的な考え方と変わりありません。ダイバーシティの推進では、女性活躍の取り組みの一環として、2024年8月に女性活躍推進法に基づく行動計画のキックオフイベント「KAYAKU・ZenKatsu※2」を半日間にわたり大々的に開催し、「女性管理職を増やし、その活躍の場をさらに拡げたい」というイベントの

趣旨の実現に責任を負う一人として、私も参加させていただきました。

※2 日本化薬の全員が活躍することをイメージしたイベントの名称

また、モビリティ&イメージング事業領域やファインケミカルズ事業領域などで、海外売上が大きな割合を占める当社グループにとって、グローバル人材の育成・充実は喫緊の課題といえます。海外志向性の強い社員のリストアップ、新卒・キャリア・現地採用による強化、英会話・海外業務教育やOJT等の複数の施策を組み合わせることで、海外ビジネスの推進力向上に努めています。

挑戦できる風土醸成には、アイデアやモチベーションを引き出す忌憚のない議論が日常的に行える環境が必要であり、ハラスメントの発生は企業価値向上の妨げでしかありません。コンプライアンスアンケート調査や、eラーニング等を活用したコンプライアンス教育を毎年実施して、心理的安全性の確保と理解を促進しています。

以上のような取り組みを継続するほか、働き甲斐を引き出す人事制度改革や、本人の意思を反映した適材適所の取り組み、コスト・ROIC改善意識の定着等の施策に注力して、「自律型」「チャレンジ」「グローバル」をキーワードに、良好な周囲との関係性を築くことのできる人材の育成に努めていきます。

人材と働きやすい職場環境 P.85

最後に、そしてステークホルダーのみなさまへ

当社はサステナブル経営を推進する企業として、「最良の製品を不断の進歩と良心の結合により社会に提供し続けること」を企業ビジョンとして掲げてまいりました。このKAYAKU spiritに基づき、私たちは存在感をもって、永続的に環境、社会、すべてのステークホルダーに幸せや喜びを提供できる会社でありたいと願っています。

現中期事業計画***KV25***においても、サステナブル経営の基本方針を重視し、持続可能な社会の実現に向けて、環境・社会的価値と経済的価値の両立を追求し続けていきます。人材活用・知的財産の強化・環境対応等への投資は事業への投資と同様に、長期的な成長と価値創造につながる戦略的な投資であり、これからの競争力の向上に不可欠です。今後も、コーポレートガバナンスやコンプライアンスといった根本となる基盤を疎かにせず、サステナブル経営を着実に実践し、KAYAKU spiritの具現化に邁進していく所存です。

これまで私たちは、株主・投資家をはじめとするステークホルダーのみなさまからさまざまなご助言をいただきながら、会社の方針への反映や情報開示の拡充に努めてまいりました。まだまだ不十分な点も多々あるかと存じますが、私たち日本化薬グループは建設的な対話を重視し、一歩一歩確実に、さまざまな経営課題の改善を推進していきます。そして、みなさまのご期待に十二分に応えることのできる、スピード感のあるレジリエントな企業へと変化し、企業価値の向上に努めてまいります。ステークホルダーのみなさまにおかれましては、今後とも忌憚のないご意見を賜りますよう、何卒よろしくお願い申し上げます。

2024年10月1日

代表取締役社長

涌元厚宏

企業価値創造プロセス

日本化薬グループは、企業ビジョンである KAYAKU spirit のもと、
経営の透明性・公正性を確保し、事業活動を通じて
持続可能な環境・社会の実現に貢献することで、
すべてのステークホルダーの信頼に応える
サステナブル経営を実践します。

Input

1916年の創業から引き継ぐ
遺伝子を変化させながら
強みを培った6資本

財務資本
ステークホルダーの信頼に応える持続的成長の基盤
財務担当役員メッセージ P.47

製造資本
高品質な製品を安定的に供給するレジリエンスの高い生産体制
グローバル事業展開 P.15

知的資本
時代のニーズに応える「世界的すきま発想。」
研究・開発 P.69

人的資本
多様性を重視し一人ひとりの能力を最大限に発揮
人材と働きやすい職場環境 P.85

社会・関係資本
地域社会との連携を深め、社会全体の持続可能性に貢献
地域社会への貢献 P.97

自然資本
省エネ・省資源を徹底し地球環境保全を重視
環境への取り組み P.73

サステナブル経営（事業活動）

3事業領域に、
付加価値の高い
製品・技術・サービスを提供

×

サステナブル経営を
深化させる
5つの全社重要課題

- 新事業・新製品創出
- 気候変動対応
- DX
- 仕事改革
- 働き方改革

モビリティ&イメージング事業領域	ファインケミカルズ事業領域	ライフサイエンス事業領域
P.53	P.58	P.63

コーポレートガバナンス P.99　コンプライアンス P.115　安全 P.89　品質 P.95

KAYAKU spirit

最良の製品を
不断の進歩と良心の結合により
社会に提供し続けること

Output

製品・技術・サービス

生命と健康を守り、
豊かな暮らしを支える
最良の製品・技術・サービス

モビリティ

エレクトロニクス

ライフサイエンス

環境エネルギー

Outcome

製品やサービスにより、
経済・環境・社会的価値の提供

ステークホルダーへの貢献

株主
- サステナブルな成長
- 利益の還元

株主還元について P.50

お取引先
- 価値共創

サプライチェーンマネジメント P.93

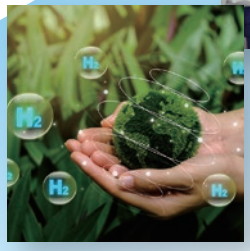
お客様
- 経済的価値を提供する製品
- SDGsに貢献する製品

1.5℃シナリオにおける脱炭素経済への各事業分野の機会 P.76

従業員
- 安心して働ける職場
- 雇用の維持

社内環境整備方針 P.87

環境・社会
- 製品を通じたサステナブルな社会への貢献
- カーボンニュートラル



気候変動対応 P.75

競争力の源泉となる６資本

ステークホルダーの信頼に応える持続的成長の基盤
財務資本

持続的成長に向けて支え合う
バランスの良いポートフォリオ（事業領域の構成）

- 安定した成長のモビリティ＆イメージング事業領域／活況な半導体市場を含むファインケミカルズ事業領域／景気に左右されにくいライフサイエンス事業領域を保有するバランスの良いポートフォリオ

社会からの信頼の基盤
財務健全性

- 財務健全性を重視した適正な自己資本比率として70%程度に制御（2023年度末：74.2%）
- R&I（株式会社格付投資情報センター）の評価結果は「格付A」を維持

成長投資を重視した
キャッシュ・アロケーション

- ***KV25***期間（2022～2025年度）は、資本コストを勘案しながら社債や借入を活用して資金を確保し、研究開発投資、設備投資、M&A・導入等の機動的用途に2,000億円（上限）を想定

株主を重視した還元政策

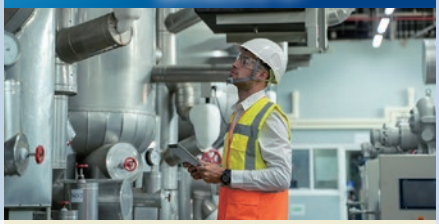
- ***KV25***期間の配当性向は40%以上を目標とし、現在の年間配当45円／株以上を維持する方針※

※ 業績に想定外の規模の変動が発生した場合を除く

- 還元政策の一環として、内部留保の推移を鑑みながら機動的な自己株式取得を検討

財務担当役員メッセージ P.47

高品質な製品を安定的に供給するレジリエンスの高い生産体制
製造資本



自動車安全部品最適供給の５極体制など
グローバル拠点

- モビリティ&イメージング事業領域では、セイフティシステムズ事業において世界全体への最適供給をカバーする５拠点を整備
- ファインケミカルズ事業領域では、各製品群の生産・供給・流通に適した欧米・中国などの生産拠点・営業拠点を保有

グローバル事業展開 P.15
モビリティ&イメージング事業領域 P.53

ニッチな産業分野の
専門的な生産ノウハウ

- ニッチで専門的な生産ノウハウを蓄積
- ドライフィルムレジスト（機能性材料事業）：レジスト配合からフィルム化までが可能
- 半導体製造用ラミネーター(機能性材料事業)：ハード・ソフトのカスタマイズに対応、ファウンドリの生産性向上に貢献
- 染料系偏光板（ポラテクノ事業）：染料合成から延伸加工まで生産制御により高性能を実現

ファインケミカルズ事業領域 P.58

高品質な**医薬品の**
安定的な供給体制

- 高度な品質保証がなされる医薬品製造を担う高崎工場を中心に、適切な生産能力の強化を実施し安定供給体制を構築
- 2023年度は品質試験設備を拡充し品質保証体制を強化、2024年度は医薬品安定製造のための生産設備を整備予定

ライフサイエンス事業領域 P.63

絶え間のない品質の向上を実践する
品質マネジメント

- 1963年にデミング賞（旧：デミング賞実施賞）を受賞した品質向上の精神を受け継ぎ、海外グループ会社を含む「A3活動（KAIZEN）」などの全社的活動をはじめ、各事業領域において業態に合わせた品質保証・品質向上の活動を展開

品質マネジメント P.95

時代のニーズに応える「世界的すきま発想。」
知的資本

突出した技術でオリジナリティを追求する
「世界的すきま発想。」

- 「世界的すきま発想。」を支える研究開発費は売上高比率で9.8%を投入
- 全社重要課題「新事業・新製品創出」に取り組む組織横断的プロジェクトを推進し、日本化薬グループとしての研究・開発を加速

事業戦略と密接に連動
各事業に対応する研究所

- 事業に対応する５つの研究開発部門を保有
- 工場に近く連携しやすい立地のセイフティシステムズ事業部 開発統括部、ポラテクノ研究開発部
- 研究企画、知的財産部の所在する東京に集約されたファインケミカルズおよび医薬研究所
- 鹿島地区で試験用農場も保有するアグロ研究所

情報を有効活用し、
新しい知や戦略を生み出す**知的財産**

- 「知的財産方針」および「知的財産戦略」に基づく知的財産に関わるリスクの低減や、研究者を対象とした体系的な知的財産教育の活動
- 国内特許保有件数は1,000件を超えて推移
発明とともに商標を含めた複合的な知財構築に取り組む
- 研究・開発へのIPランドスケープの活用など、知的財産部と各研究所の積極的な連携

外部との協業など
オープンイノベーションの積極活用

- スタートアップやアカデミアなど社外との交流により外部の技術を積極的に導入・活用
- 特に技術力の高いスタートアップベンチャーを見出し連携を推進
- オープンイノベーションのためのコワーキングスペース等を活用し技術とともに人材交流も積極的に推進

研究・開発 P.69

原則、2023年度および2024年3月末の数字を記載しています

多様性を重視し、一人ひとりの能力を最大限に発揮
人的資本

多様な人材と働き方を受け入れる
ダイバーシティ・エクイティ＆インクルージョン(DE&I)

- ダイバーシティ：女性管理職比率の向上を目指し、2024年度の目標10%以上のところ8.8%
- ワーク・ライフ・バランス：有給休暇取得率は70%以上を目標に現在72.8%、取得しやすい環境作りに取り組む
- 男女共同参画：男性育児休業取得率は目標とする50%を超えて現在78.5%

「活き活きとした強い会社・いい会社」を目指す
従業員エンゲージメント

- 経営陣と従業員が相互に信頼し合い、やりがいや熱意を持ち、活き活きと仕事ができる環境を目指す社内環境整備方針
- 年功序列ではなく能力に応じた評価の「ポジションクラス制度」や、本人の意思で特定の職務に応募できる「社内公募制度」、「心理的安全性確保の取り組み」などで業務に対するモチベーションを向上させ「従業員にモテる会社」へ

持続可能な社会を牽引する
グローバル人材・ビジネスリーダーの育成

- 海外志向性の強い人材を抽出、英会話スキルのボトムアップや業務別実務英語の研修を実施、グローバル業務推進力を強化
- 海外グループ会社の中核人材育成や現地採用を積極的に推進
- 若手を対象とした経営スクールを開催し現場のリーダー候補となる人材を厚く育成

常に生産性を高め、
KAIZENを実践する企業風土

- グループ全体のキャッチフレーズとして「いつも(Always)3%の原価低減を意識しよう」を共有、この考えを日常的に実践するA3活動(KAIZEN)によってコスト意識の定着を図る
- 年に一度国内外のグループ会社が一堂に会するA3活動発表大会を開催し、A3活動事例の情報交換・横展開をグローバルに活性化

人材と働きやすい職場環境 P.85

地域社会との連携を深め、社会全体の持続可能性に貢献
社会・関係資本

創業から受け継ぐ
企業ビジョン KAYAKU spirit

- 「最良の製品を不断の進歩と良心の結合により社会に提供し続ける」企業ビジョンKAYAKU spiritによって、利他の精神を何よりも大事にする考え方をグループ全体で共有
- 対話と双方向のコミュニケーションを重視するステークホルダーエンゲージメントとその実践

サステナブル経営 P.33

確かな実績によって培われた
お客様からの信頼

- 火薬安全技術と部品設計を含む総合開発力でお客様の要望を実現するモビリティ&イメージング事業領域
- 変化する顧客ニーズに営業・技術連携で着実に応えるファインケミカルズ事業領域
- 医薬品の販売情報窓口への約18,000件の問合わせに細やかに対応するライフサイエンス事業領域(医薬事業)

事業の内容 P.51

持続可能な社会の実現のために
サプライヤーとの協力体制

- 公平・公正で誠実な取引とサステナブル調達のために「購買基本方針」を制定
- サプライヤーの環境・社会面の状況を調査し、マイナスインパクトのないことを確認
- 気候変動対応では、サプライヤーと協力した行動計画を予定

サプライチェーンマネジメント P.93

相互理解とコミュニケーションにもとづく
地域との共生

- 地域活性化とともに会社への理解促進のため、工場祭や各施設の開放などコミュニケーションを活発に実施
- 自治体との情報交換やグローバル拠点を含めた現地雇用を活発に行い健全な発展に貢献
- 地域社会貢献を含めた2023年度の社会貢献活動支出額は158百万円

地域社会への貢献 P.97

省エネ・省資源を徹底し地球環境保全を重視
自然資本

パリ協定の1.5℃目標を見据えた
気候変動対応

- TCFDの提言に賛同し、2050年に向けたカーボンニュートラル達成に向けて対応
- パリ協定の1.5℃目標を見据えた2030年度中期環境目標は、事業活動で排出する温室効果ガス排出量(Scope1、2)を46%削減(2019年度比)

気候変動対応 P.75

事業活動と共存する
水リスクの対策と制御

- 気候変動関連のリスクと機会分析によって、当社グループのいくつかの事業場における重要な物理的影響リスクとして、台風・大雨・高潮等による洪水被害を特定
- 被害分析と計画的対策の実施によってリスクを低減し、事業場の立地環境との自然な共生によって、万が一の災害発生時における事業継続性との共存を図る

洪水リスクの対策 P.77

化学物質管理と廃水・廃棄物削減等による
生物多様性への配慮

- 生物多様性への配慮は持続可能な社会の実現に向けた重要課題と認識
- PRTR対象物質や排水管理による水環境の保全
- 廃棄物発生量を抑制し、リサイクル率は83.8%、ゼロエミッション率は0.68%
- 自然と調和した工場運営や、森林認証紙の積極的な利用に取り組む

生物多様性への配慮 P.80

地球環境保全を意識した
環境貢献製品・研究テーマ

- 持続可能な社会の実現に貢献する研究・開発のターゲットは「環境エネルギー」「モビリティ」「エレクトロニクス」「ライフサイエンス」の4分野
- 気候変動のリスクと機会を意識して、環境貢献製品の拡大や、ターゲット4分野の研究・開発に取り組む

事業の内容 P.51
気候変動対応 P.75

日本化薬グループが実現したい安心・快適な未来社会

持続可能な社会の実現に貢献する事業領域・研究・開発のターゲット4分野

モビリティ

変化する自動車産業と、安全部品・表示デバイス

100年に一度の変革期であるCASE※を迎えて、自動車産業は急速に変化しています。

このような大きな変化の中でも4輪で走行する車の形が保たれる限り、インフレータ・マイクロガスジェネレータ・スクイブといった日本化薬グループの自動車安全部品は、これまで同様に安全性の向上に大きく貢献していきます。

また近い将来には、安全走行に必要な情報の表示やエンターテイメントニーズによって、ヘッドアップディスプレイ（HUD）の活用や表示装置の大型化が予想されます。光制御を基盤技術とするポラテクノ事業の製品は、いち早くHUD等の用途でお客様への採用が進んでいます。

※ CASE：4つのキーワードの頭文字、Connected（接続性）の「C」、Autonomous（自動）の「A」、Shared（共有）の「S」、そしてElectric（電動化）の「E」

1 自動車の電動化の拡大

2 コネクテッドカーや自動運転の普及

3 車載ディスプレイの大型化・多様化

新しいモビリティに安全・安心を提供し続ける

普及・進歩が見込まれるエアモビリティは、私たちの日常生活やビジネスに革命をもたらすと期待されています。

産業用ドローンは、農薬散布などの農業への利用をはじめ、輸送時間の短縮や配達コストの削減などの物流分野での活躍が見込まれます。当社のドローン向け緊急パラシュートシステム「PARASAFE®」は、その性能と信頼性をお客様に評価され、産業用ドローンの社会実装に貢献していきます。

より大型のエアモビリティとして期待される空飛ぶクルマは、交通渋滞を改善し、移動の時間を著しく短縮する可能性を秘めています。日本化薬グループは、長い間培ってきた火薬安全技術と「PARASAFE®」のノウハウを生かして、空飛ぶクルマ向け安全部品についても提案を進めています。

4 産業用ドローンの活躍

5 空飛ぶクルマの登場

エレクトロニクス

次世代通信を支える、日本化薬グループの機能性材料

デジタル化やリモートコミュニケーションの急速な進化によって、さまざまな分野でより多くの情報を速く伝えることが求められています。5Gや6Gといった次世代高速通信は高周波数の電波によって、高速通信と大容量のデータ伝送を実現しています。

日本化薬グループは、高い電気信頼性を持ち低ハロゲン等の厳しい基準に適合する「エポキシ樹脂」を半導体封止や基板向けに提供しており、スマートフォンやタブレットの他、モバイル通信の基地局・サーバなどの用途に利用されています。また、5G用半導体のパッケージ封止等の高度な使い方を想定し、エポキシ樹脂よりも信号の遅延や損失を抑える特性を持つ「マレイミド樹脂」を開発、2018年に上市し評価・採用が進んでいます。

1 高周波通信波を使う次世代

2 スマート家電など半導体利用の拡大

3 巨大データセンターの稼働

半導体の力で、快適な暮らしを創る

ヘルスケアの分野においても、医療機関等から収集されるビッグデータの活用など、半導体が使われる機会がさらに増えていくと予想されます。また、GPUの進歩によって実現したチャットGPTや画像生成に使われるAI分野への半導体需要は、今まさに活況を迎え、2020年に0.5兆ドル程度であった半導体市場は、2030年には約1兆ドル規模まで拡大すると見込まれています。

当社はLCDの封止等に使われる光硬化型樹脂や、MEMS製造用のドライフィルムレジスト、半導体製造の過程で洗浄やレジスト剥離に使うクリーナー液、シリコンウェハに支持体を貼り付ける精密ラミネーターなどの製造用装置など、半導体関連の幅広い製品群を提供して、私たちの暮らしを豊かで快適なものにしていきます。

4 データヘルス等へビッグデータを活用

5 生成AIチャットサービスや画像生成等のAIの進化

ライフサイエンス

一人ひとりの笑顔のために、医療は進化する

医療は進歩を続け、遺伝子解析や医療用AIによる診断・治療予測が期待されています。AIと機械技術を組み合わせた手術ロボットや、iPS細胞を用いた再生医療は、医療に革命をもたらす可能性があります。高齢化社会では、地域包括ケアシステムの普及など、安心して暮らせる社会の構築が政府主導で推進されていきます。

このような医療・社会の変化を見据えて日本化薬グループは、がんの領域を中心に、アンメットニーズを満たす新規医薬品の提供等によって、医療の進歩に貢献していきます。また、患者様の自己負担額を軽減できるジェネリック医薬品やバイオシミラーを安定的に供給することによって、誰もが安心して暮らせる社会に役立ちたいと考えています。

1 医療の進歩

2 遠隔診療の普及

3 誰もが安心して暮らせる社会

農業の新時代を、支え続ける

農地の集約や法人化による営農規模の拡大、スマート農業の普及など近代化の一方で、地球温暖化による生産量・品質の低下や、病害虫の分布・発生の変化等、アグロビジネス業界においても新しい課題への対応が求められます。

日本化薬グループは、農業に従事するみなさまの変化するニーズを積極的に聴取し、得意とする野菜・果樹分野の殺虫剤・土壌くん蒸剤を中心に、製剤化のノウハウを生かした研究・開発によって、環境にやさしい優れたアグロケミカルを提供していきます。また、干害・冷害・雹や風の害などの「非生物的ストレス」への抵抗力を増して、増収や品質改善を実現するバイオスティミュラントなど、新しい農業資材への製剤技術の応用を積極的に検討していきます。

4 農地の集約・法人化

5 スマート農業の普及

環境エネルギー

カーボンニュートラルを実現し、持続可能な未来を

私たちが安心して暮らすことのできる持続可能な未来をつくるためには、生態系や社会に大きな影響を及ぼす気候変動や、過剰な経済活動による生態系の破壊等に、企業として対処していく必要があります。

日本化薬グループは、2050年までのカーボンニュートラル実現を目指して、温室効果ガス削減の中期環境目標を定めるとともにTCFDの提言に賛同し、生産技術部門・事業部門・調達部門など全社一丸となって取り組みを進め気候変動対応の情報を公表しています。また、廃水処理の工夫や水質の適切な管理による限られた水資源の利用効率化や、自然植生と共生する工場運営、森林認証紙の積極的利用等によって生物多様性の保全を目指した事業活動を推進しています。

1 カーボンニュートラルの実現

2 再生可能エネルギーの積極的な活用

3 生物多様性の促進

加速する、社会のエネルギー変革

気候変動や生物多様性へ企業が取り組み社会に変化をもたらすことによって、新しい技術を使った製品の市場拡大や、運用に伴う効率化等による経済効果は2050年に約290兆円になると予想※されています。

日本化薬グループは、モビリティ&イメージング事業領域やファインケミカルズ事業領域における次世代製品の開発の他、テクノロジー統括の主導するオープンイノベーションから生まれた次世代エネルギーデバイス向けの触媒や、バイオ原料から化成品を製造する研究・開発テーマ等を通じて、エネルギー変革における事業機会をタイムリーに捉え、持続的成長を目指していきます。

※ 日本の経済産業省が中心となり策定した「2050年カーボンニュートラルに伴うグリーン成長戦略」より

4 環境負荷の少ない原材料・製品の利用

5 次世代エネルギーデバイスの登場

日本化薬グループのサステナブル経営

サステナブル経営基本方針

私たち日本化薬グループは、企業ビジョンであるKAYAKU spiritのもと、経営の透明性・公正性を確保し、事業活動を通じて持続可能な環境・社会の実現に貢献することで、すべてのステークホルダーの信頼に応えるサステナブル経営を実践します。

KAYAKU spirit とサステナブル経営

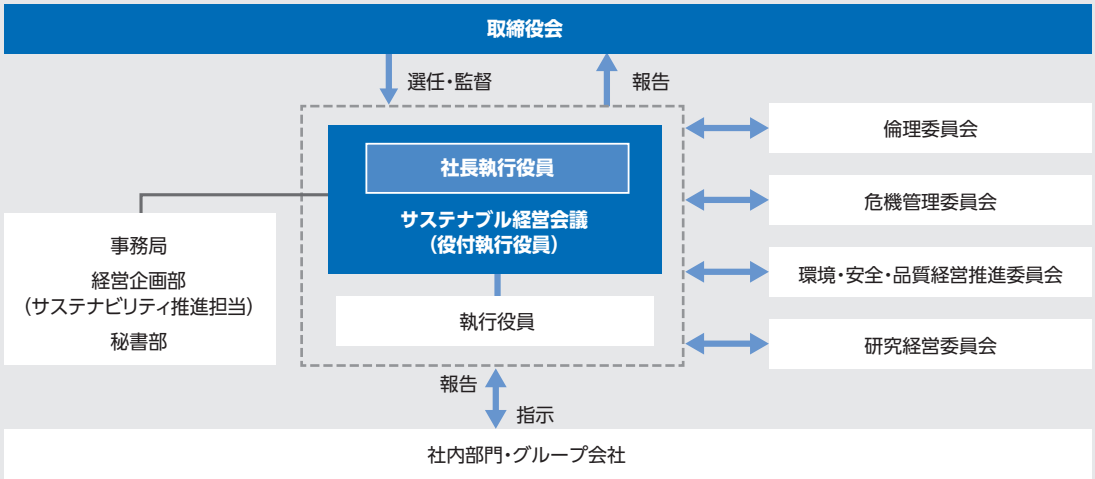
私たち日本化薬グループは、KAYAKU spirit「最良の製品を不断の進歩と良心の結合により社会に提供し続けること」を企業ビジョンとしています。KAYAKU spiritのもと、サステナブル経営の実践を通じて、環境・社会的価値および経済的価値を創造し、持続可能な社会の実現と企業価値の向上を目指します。

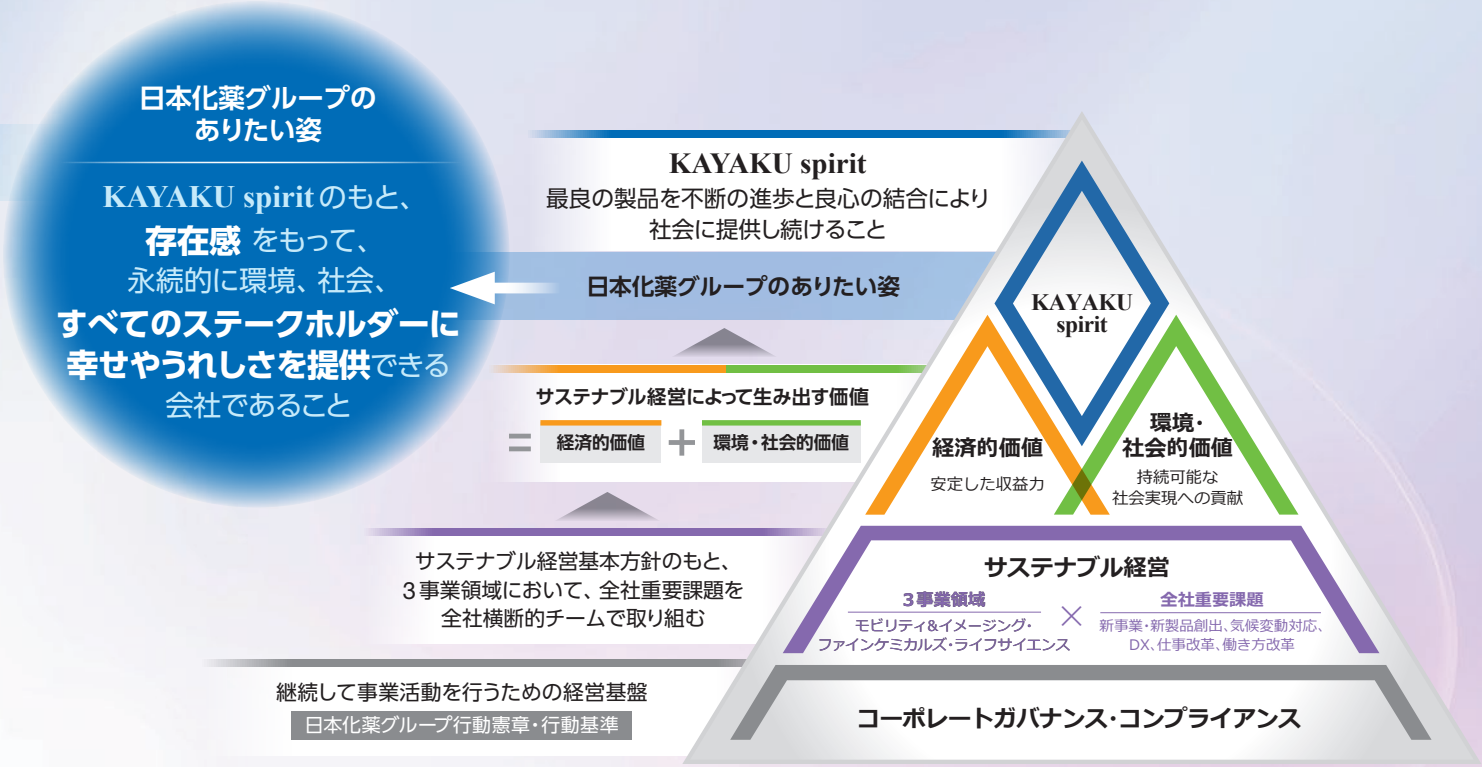
また、KAYAKU spiritを実現するための行動規範として「日本化薬グループ行動憲章・行動基準」を定め、あらゆる企業活動において、基本的人権を尊重し法令を遵守し、公正な事業活動を行い、すべてのステークホルダーの信頼に応えてまいります。

体制

日本化薬グループは取締役会の直接監督のもと、社長執行役員を議長とするサステナブル経営会議を設置し、グループ全体でサステナビリティの取り組みを推進しています。サステナブル経営会議は、原則として週１回開催しており、企業・社会・環境のサステナビリティ全般に関わる事項の審議および報告を受けています。重要な審議事項はサステナブル経営会議の承認を経て、取締役会で決議・報告されています。

サステナブル経営会議の傘下には、倫理委員会、危機管理委員会、環境・安全・品質経営推進委員会、研究経営委員会の４委員会を設置しています。各委員会は定例かつ必要に応じて開催し、サステナブル経営会議へ審議および報告することにより、経営の透明性・公正性を確保しています。



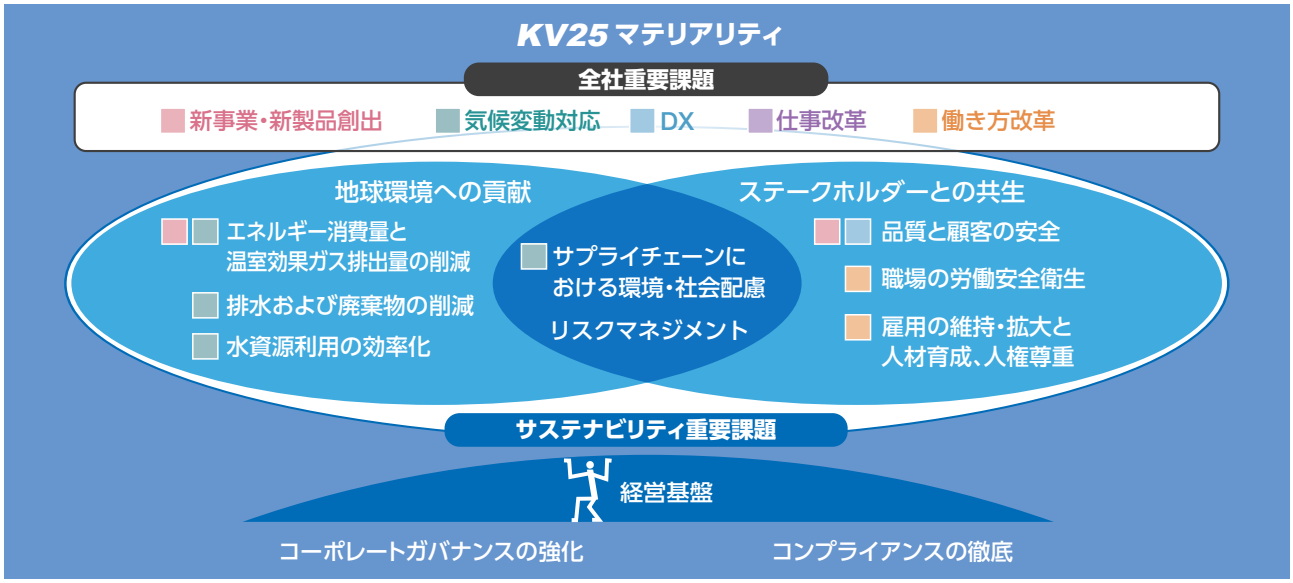


KV25 マテリアリティ

日本化薬グループは、ありたい姿「KAYAKU spiritのもと、存在感をもって、永続的に環境、社会、すべてのステークホルダーに幸せやうれしさを提供できる会社であること」の実現に向けて、特に優先して取り組むべき５つの課題（新事業・新製品創出、気候変動対応、DX、仕事改革、働き方改革）を全社重要課題としました。

また、サステナブル経営の推進にあたり、社内外の視点から当社グループが抱える重要課題を適切に把握し、これをサステナビリティ重要課題と定め、事業活動と連動したサステナビリティ・アクションプランを策定しました。

KV25 ではサステナブル経営基本方針のもと持続可能な環境・社会の実現に貢献するため、全社重要課題に最優先で取り組み、それを補完するかたちでサステナビリティ重要課題に取り組みます。全社重要課題とサステナビリティ重要課題を合わせた総称を「***KV25*** マテリアリティ」としています。



日本化薬グループのサステナブル経営

日本化薬グループのありたい姿

日本化薬グループは、「KAYAKU spiritのもと、存在感をもって、永続的に環境、社会、すべてのステークホルダーに幸せやうれしさを提供できる会社であること」をありたい姿としています。

1 存在感

日本化薬グループは、「世界的すきま発想。」に基づく「技術の融合とニッチ戦略」によって、持続的な成長を目指す企業として存在感を示し、社会的認知度の向上に努めていきます。

長期的な視点で
実現に努めてゆく

**日本化薬グループの
ありたい姿**

2 すべてのステークホルダーに幸せやうれしさを提供

3事業領域における最良の製品・技術・サービスを提供し続けることに加えて、気候変動対応や働き方改革などの重要課題に取り組み、日本化薬グループに関わるすべてのステークホルダーのみなさまへ価値を提供できるように努めていきます。

全社重要課題への取り組み

日本化薬グループは「新事業・新製品創出」「気候変動対応」「DX」「仕事改革」「働き方改革」を全社重要課題として定めました。課題の全社的な浸透やスピードアップを図るため、複数の部門から選出されたメンバーによって構成されるM-CFT（マテリアリティ・クロスファンクショナルチーム）によって組織横断的に推進しています。

全社重要課題	取り組み内容
新事業・新製品創出	「モビリティ」「環境エネルギー」「エレクトロニクス」「ライフサイエンス」の4分野において、3事業領域と連携し既存組織の壁を越えて、新事業・新製品を創出し、ありたい姿の実現に貢献します。
気候変動対応	温室効果ガス排出量の削減等の地球温暖化防止やカーボンニュートラルの取り組み目標を設定し、各工場・研究所と一体となって気候変動リスク対策に取り組みます。
DX	全社的にDXを推進し、プロセスの変革で売上の拡大、コストダウンで事業の拡大を図ることが当面の目標です。具体的には、①IT教育や意識改革、②ERPやITインフラ再構築等のIT基盤強化、③研究開発、生産、営業・マーケティング、管理の各業務プロセスにおけるDXに取り組みます。
仕事改革	グループ経営・事業運営（マネジメント）管理方法や原価管理方法の見直し、あらゆるムダを省く業務改善・原価低減を目的としたA3活動（KAIZEN）※を通じた仕事の効率化や生産性の向上により、資産効率と稼ぐ力の向上に取り組みます。
働き方改革	「活き活きとした強い会社・いい会社」を目指し、従業員一人ひとりが活力をもって仕事をして、従業員のエンゲージメントが高まるよう働き方改革と人事制度改革に取り組みます。

※A3活動（KAIZEN）：「原価低減意識」を基本とした、日本化薬グループを「活き活きとした会社」にするための個人と組織の強さ（スキル・専門性）や自律性を養う意識改革活動

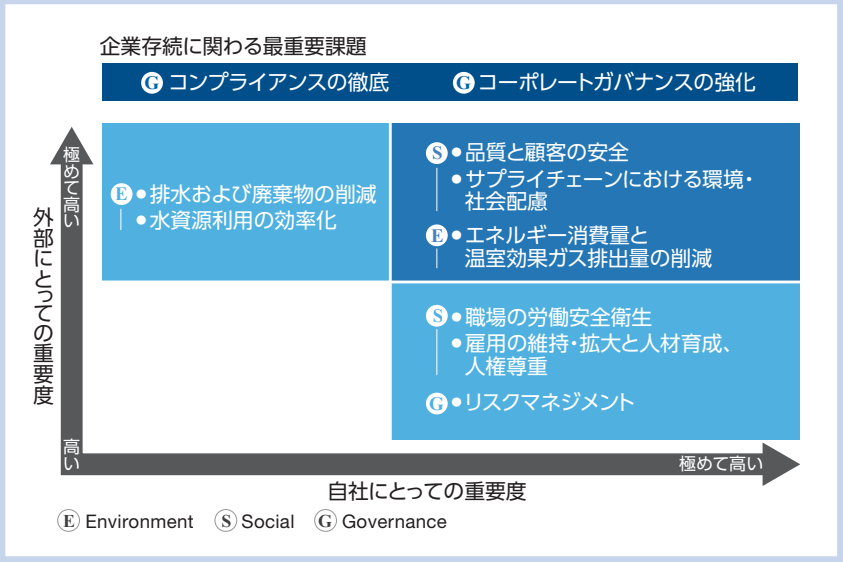
サステナビリティ重要課題への取り組み

日本化薬グループは、特定したサステナビリティ重要課題と事業活動を連動させたサステナビリティ・アクションプランを策定しました。併せてSDG Compass※を活用し、SDGsの17の目標の紐付けをしています。サステナビリティ・アクションプランのKPIの達成に向けて取り組みを進めていくことで、SDGsの達成とともに持続可能な社会の実現に貢献します。

※ 正式名称は「SDG Compass －SDGsの企業行動指針－」で、企業のためのSDGsの手引き書としてGRI・UNGC・WBCSDといった3つの国際団体により共同で作成された指針

サステナビリティ重要課題

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



サステナビリティ重要課題の特定方法

日本化薬グループは、社内外の視点から当社グループが抱える課題を適切に把握し、ステークホルダーの期待や要請に応えていくために、2019年に中期CSR重要課題を特定しました。2022年4月に中期事業計画***KAYAKU Vision 2025***のスタートとCSR経営からサステナブル経営に切り替わるタイミングに合わせて中期CSR重要課題からサステナビリティ重要課題と名称を改め、事業活動の多様化や社会課題の変化に適切に対応するためにサステナビリティ重要課題を見直しました。

STEP 1 課題項目の認識	STEP 2 社内／社外意見のポイント化	STEP 3 重要課題マッピング	STEP 4 妥当性確認と承認
多様化する社会から求められる要請事項についてGRIスタンダードで抽出されているテーマをベースに、当社グループの前サステナビリティ重要課題（***KAYAKU Next Stage***中期CSR重要課題）で設定されているテーマを加え、課題項目として設定。	A 外部評価のポイント化：責任投資を推進している複数の国際的な評価機関からの当社への産業別の評価基準、およびSASB※の産業別の要求基準を、課題項目と紐付けし外部評価としてポイント化。 B 内部評価のポイント化：社内の各事業部門・コーポレート部門の中計重点テーマを、課題項目と紐付けし内部評価としてポイント化。 ※SASB：Sustainability Accounting Standards Board（サステナビリティ会計基準審議会。サステナビリティの開示基準を業種別に策定・公開している米国の非営利団体）	課題項目「コーポレートガバナンスの強化」、「コンプライアンスの徹底」については“企業存続に関わる最重要課題”として特定し、その他の課題項目はポイント化した外部評価、内部評価によって、重要課題マッピングを作成。ポイントベースでのマップに閾値を入れ、この値以上のものを重要な項目として特定。	特定方法および特定結果について、サステナビリティの専門家である有識者による意見も取り入れながら、当社の意思決定機関であるサステナブル経営会議においてレビューし、2回にわたる審議を経て承認。

日本化薬グループのサステナブル経営

サステナビリティ重要課題とアクションプラン（抜粋）

日本化薬グループのサステナビリティ・アクションプランでは、SDG Compassを活用し、各重要課題とSDGs17目標を紐付けています。当社グループは毎年KPIの進捗状況を管理・開示しサステナビリティ活動を推進することで、環境・社会的価値と経済的価値を創造し、SDGsの達成（持続可能な社会の実現）と企業価値向上を目指します。

サステナビリティ重要課題		目指すSDGs	アクションプラン	重要指標（KPI）	2025年度到達目標	2023年度結果
企業存続に関わる最重要課題	コンプライアンスの徹底	16	● 企業活動を行う上での基本原則であるコンプライアンスを徹底し、公正な事業運営を遂行する ● 高い倫理観を持つ風通しの良い企業風土を維持・強化する	重大コンプライアンス違反件数※1	0件	0件
				コンプライアンス研修の実施率	100%	96%
				コンプライアンス通報窓口設置率	100%	83%
	コーポレートガバナンスの強化		● グループ全体のコーポレートガバナンスを強化し、透明性が高く健全な経営を行う	取締役会の実効性評価実施回数	1回／年	1回
				監査部による内部業務監査実施回数	60回／4年間	17回

サステナビリティ重要課題		目指すSDGs	アクションプラン	重要指標（KPI）	2025年度到達目標	2023年度結果
最重要課題	品質と顧客の安全	16	● 品質マネジメントシステムの継続的な改善と、品質ガバナンスを徹底することにより、品質管理・品質保証体制をより強固にする ● 品質経営を推進し、デジタル化による生産効率の向上と工程異常の低減を図る	重大顧客苦情件数※2	0件	0件
				重大工程異常件数※2	0件	0件
	サプライチェーンにおける環境・社会配慮	8 12 13 16	● サステナブル調達ガイドラインに基づき、環境面や社会面に配慮したサプライチェーン・マネジメントを実践する	サステナブル調達ガイドラインに対する同意確認書の回収率	（単）90%以上	（単）91%
				お取引先へのアンケートを利用した改善計画の策定・実施	（単）進捗状況を開示	すべてのお取引先において人権や環境の問題がないことを確認
	エネルギー消費量と温室効果ガス排出量の削減 排水および廃棄物の削減 水資源利用の効率化	6 7 9 12 13	● 省エネルギー・地球温暖化対策活動を推進し、2030年度環境目標を達成する ● 2050年度カーボンニュートラル達成に向けた課題の抽出と戦略を明確化する	温室効果ガス排出量（Scope1+2）	（2030年度達成目標）70,598トン以下（2019年度比46%以上削減）	102,704t-CO_2
				VOC排出量	（単）実績を開示	（単）32.9トン
				COD排出量	（単）実績を開示	（単）210.9トン
				廃棄物発生量	（単）実績を開示	（単）20,974トン
				リサイクル率	（単）80%以上	（単）83.8%
				ゼロエミッション率	（単）1%以下	（単）0.7%
				SBTに批准した目標設定と具体的施策の検討・実施	進捗状況を開示	中期環境目標を1.5℃水準に改定
				TCFD提言に沿った情報開示	進捗状況を開示	情報開示済み
				環境問題に配慮した製品・技術の開発推進	進捗状況を開示	進捗状況を開示

サステナビリティ重要課題	目指すSDGs	アクションプラン	重要指標（KPI）	2025年度到達目標	2023年度結果
重要課題	職場の労働安全衛生	● 安全衛生に関する基本ルールの徹底と、設備や作業手順の改善により、安全操業基盤をより強固にする ● 健康経営を推進し、従業員が活き活きと働けるワーク・ライフ・バランスのとれた職場環境を提供する	重大事故災害件数※3	0件	0件
			健康経営優良法人（大規模法人部門）認定取得	（単）認定取得継続	（単）認定取得継続
			有給休暇取得率	（単）70%以上	（単）72.8%
			メンタルヘルス研修受講率	（単）100%	3カ年計画の1年目を計画通りスタート
			定期健康診断受診率	（単）100%	（単）100%
			アンケートを利用した従業員満足度の把握とその向上	（単）進捗状況を開示	エンゲージメントサーベイを実施し現状と課題を把握
	雇用の維持・拡大と人材育成、人権尊重	● 多様な人材の採用と効果的な人材配置および交流により、ダイバーシティ&インクルージョンを推進する ● 継続的な人材育成により、ものづくり技術力の継承・強化と人材のグローバル化を図る ● 従業員をはじめサプライチェーンに関わるあらゆる人々の人権に配慮した事業運営を行う	女性管理職比率※4	（単）10%以上	（単）8.8%
			障がい者雇用率	（単）法定雇用率達成	（単）1.93%
			従業員一人当たり教育研修投資額	（単）実績を開示	（単）76,565円／人
			従業員一人当たり教育研修時間	（単）実績を開示	（単）17.7時間
			人権に関する研修回数	1回以上／年	2回
			人権デュー・ディリジェンス「人権への影響評価」実施率	（単）2022年度までに実施 （連）2025年度100%	日本化薬グループ従業員を対象に人権リスク評価および優先対策リスクを特定
	リスクマネジメント	● 事業に関わるさまざまなリスクへ対応し、生産体制の維持、原材料の適正確保、災害対策の強化により事業継続性を確保する	事業等のリスクコントロール活動・TOP5リスクコントロール活動実施率	100%	100%
			BCP訓練実施回数	1回以上／年	3回

※1 倫理委員会にて重大と判断した案件数
※2 損失額1,000万円以上
※3 3人以上の同時休業災害または死亡災害
※4 2024年度末の目標値

URLをクリック
サステナビリティ・アクションプラン（全文）
https://www.nipponkayaku.co.jp/sustainability/management/materiality/#h-04-02

SDGsとKAYAKU spirit

SDGsは持続可能な世界の構築のために国連加盟国の全会一致で採択された、2030年度までにさまざまな機関・組織・主体が取り組むべき社会・経済・環境に関する17の目標です。

SDGsの考え方は、「最良の製品を不断の進歩と良心の結合により社会に提供し続けること」という、日本化薬グループの企業ビジョンの考え方と同義であり、KAYAKU spiritの実現のための企業活動は、国連の目標とは規模やターゲットが異なるもののSDGsの実現と合致すると考えています。

日本化薬グループのサステナビリティ・アクションプランでは、SDG Compassを活用し、各重要課題とSDGs17目標を紐付けました。

日本化薬グループは環境・社会的価値と経済的価値を創造し、持続可能な社会の実現と企業価値向上を目指すとともに、SDGsの達成にも貢献していきます。

ステークホルダーエンゲージメント

基本的な考え方

日本化薬グループは、従業員、お客様、お取引先、株主・投資家、地域社会、すべてのステークホルダーの信頼に応え、幸せやうれしさを提供できる会社を目指しています。当社はステークホルダーとの対話を重視し、さまざまな機会やコミュニケーション・ツールを用いて適切な情報開示と双方向のコミュニケーションを継続的に実施することで、事業活動の改善につなげています。ステークホルダーからの期待や要請に応えるとともに、事業活動を通じて社会への責務を果たしていきます。

日本化薬グループのステークホルダー

マルチステークホルダー方針の策定

企業経営において、従業員、お客様、お取引先、株主・投資家、地域社会をはじめとする多様なステークホルダーとの価値協創が重要となっていることを踏まえ、マルチステークホルダーとの適切な協働に取り組んでまいります。その上で、価値協創や生産性向上によって生み出された収益・成果について、マルチステークホルダーへの適切な分配を行うことが、賃金引上げのモメンタムの維持や経済の持続的発展につながるという観点から、従業員への還元や取引先への配慮が重要であることを踏まえ、「マルチステークホルダー方針」を策定しています。

URLをクリック
マルチステークホルダー方針
https://www.nipponkayaku.co.jp/sustainability/pdf/management/engagement/multi_stakeholder_policy.pdf

地域社会との連携

日本化薬グループは、事業拠点において自治体や地域と各種協定を締結しています。環境に関する各種協定を遵守し環境負荷の低減に向けた取り組みを進めるとともに、地域社会の安全・安心に貢献します。

日本化薬の締結している主な地域との協定

事業場	協定名	協定先
セイフティ本社工場（姫路）	排水の管理に関する覚書	姫路市
	消防団協力事業所	姫路市消防局
福山工場	公害防止に関する協定	広島県、福山市
厚狭工場	水質汚濁防止に関する協定	山口県漁業協同組合
	環境保全に関する協定	山陽小野田市
東京工場	緑の協定	足立区
	着色排水問題協議会設置の合意書	東京都下水道局第二管理事務所
	震災時における災害時相互応援に関する協定	足立区新田町内会、新田一丁目団地自治会
	市民用小型ポンプ格納庫設置場所	東京消防庁千住消防署
高崎工場	自衛消防隊の消火協力に関する協定書	高崎市等広域消防局
鹿島工場	公害防止に関する協定	茨城県、鹿嶋市、神栖市
東京研究事務所	水難救助活動への協力に関する協定 赤羽地区危険物施設防災相互応援協力会協定	東京消防庁赤羽消防署

ステークホルダー	取り組みの概要	コミュニケーション方法
従業員	私たちは、企業活動の主体は「人」であると考えています。従業員一人ひとりの人権を尊重し、安心して働ける職場環境の整備に努め、仕事を通じて自らの成長と働きがいを感じることができる会社を目指しています。	● タレントマネジメントシステム ● エンゲージメント・サーベイの実施 ● コンプライアンス意識調査、こころのいきいきチェック ● 社内報 ● コンプライアンス・ホットライン ● 労働組合との協議
お客様	私たちは、高い品質を追求し、社会・環境課題に配慮した「最良の製品・技術・サービス」を提供することで、お客様の満足度と信頼を得られるように努めます。 ● 自動車モジュールメーカー、光学材料ユーザー ● 樹脂、色素、触媒材料ユーザー ● 医療従事者、患者さん ● 農薬メーカー、農薬卸売業者、農協、農薬小売業者	● 営業活動に通じたニーズ確認 ● 商品・サービスの改良・改善 ● 工場見学会 ● ウェブサイトでの情報提供 ● 農薬の安全指導、病害虫防除方法についての提案
お取引先	私たちは、研究・開発から原材料の調達、製造、販売、物流までのサプライチェーンすべてのお取引先と一緒に人権尊重をはじめ環境保全、労働安全衛生、法令遵守、公正取引などに配慮したサステナブル調達を推進しています。	● 訪問、ウェブ面談、日々の商談による情報交換等 ● サステナブル調達アンケート ● 購買説明会
株主・投資家	私たちは、ディスクロージャーポリシーを定め、株主・投資家のみなさまにタイムリーかつ公平・公正な情報開示を行うことで、当社の経営状況や各種取り組みを適切にご理解いただけるよう努めています。	● 決算説明会 ● 株主総会 ● テレフォンカンファレンス ● 1on1ミーティング ● ウェブサイトや統合報告書での情報提供
地域社会	私たちは、世界各地に事業拠点を置いており、それぞれの地域社会の一員として活動しています。社会貢献活動だけでなく、次世代育成支援や自治体との情報交換を活発に行い、地域社会の健全で持続的な発展に貢献します。	● 社会貢献活動（工場祭、清掃活動） ● 工場見学 ● 次世代育成支援 ● 自治体との情報交換

TOPIC 労使関係

日本化薬株式会社と日本化薬労働組合は、1998年の労働協約再締結以来、現在も労使相互の信頼関係に基づいた健全な関係を維持しています。ユニオンショップ制により、管理職や契約社員など一部の従業員を除いた労働組合加入率は100%です。

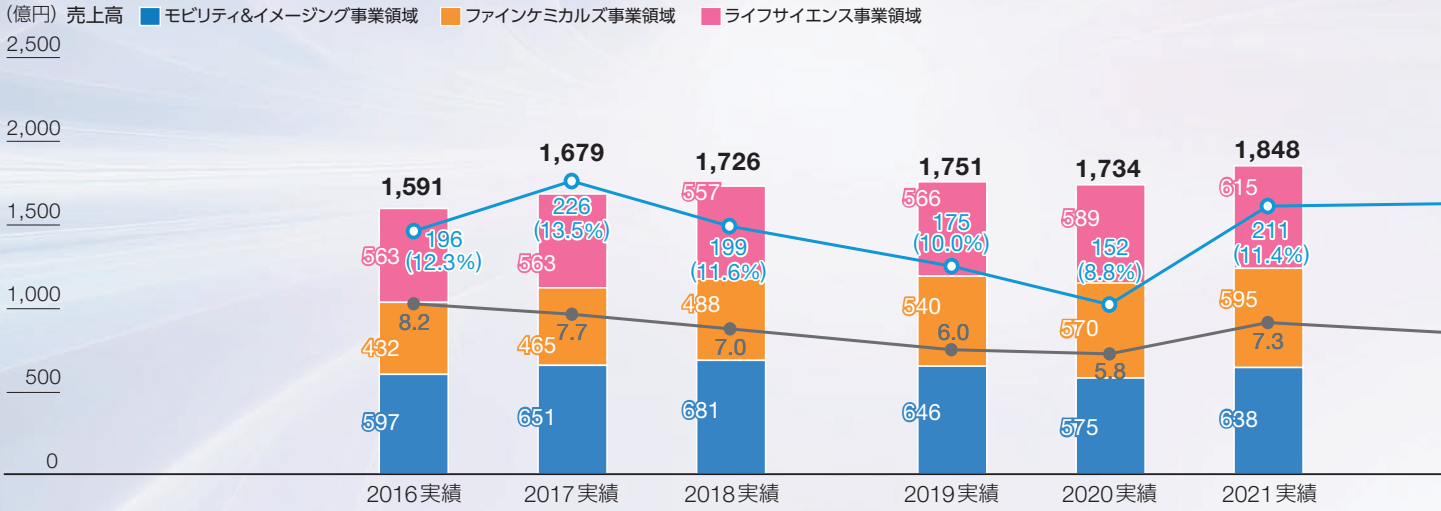
会社は、組合に対し可能な限り情報を開示し、誠実に対応することを協議方針としており、事業運営方針や安全衛生方針等について、経営幹部より組合へ直接伝える中央労使協議会を年3回開催しています。また、中央経営懇談会も毎月開催し、会社の状況に関する情報の共有化・相互理解を深めるとともに、課題解決に向けて協議しています。

労使協議の内容や結果は、従業員に向けて各部門で速やかに伝達されるように努めています。

一方、各事業場個別の課題については、各事業場労使協議会を年1回、各事業場経営懇談会を毎月開催し、認識の共有と協議・意見交換を実施し、働きやすい労働環境の実現を目指しています。

中期事業計画の振り返りとKAYAKU Vision 2025の進捗

KV25売上高・営業利益計画



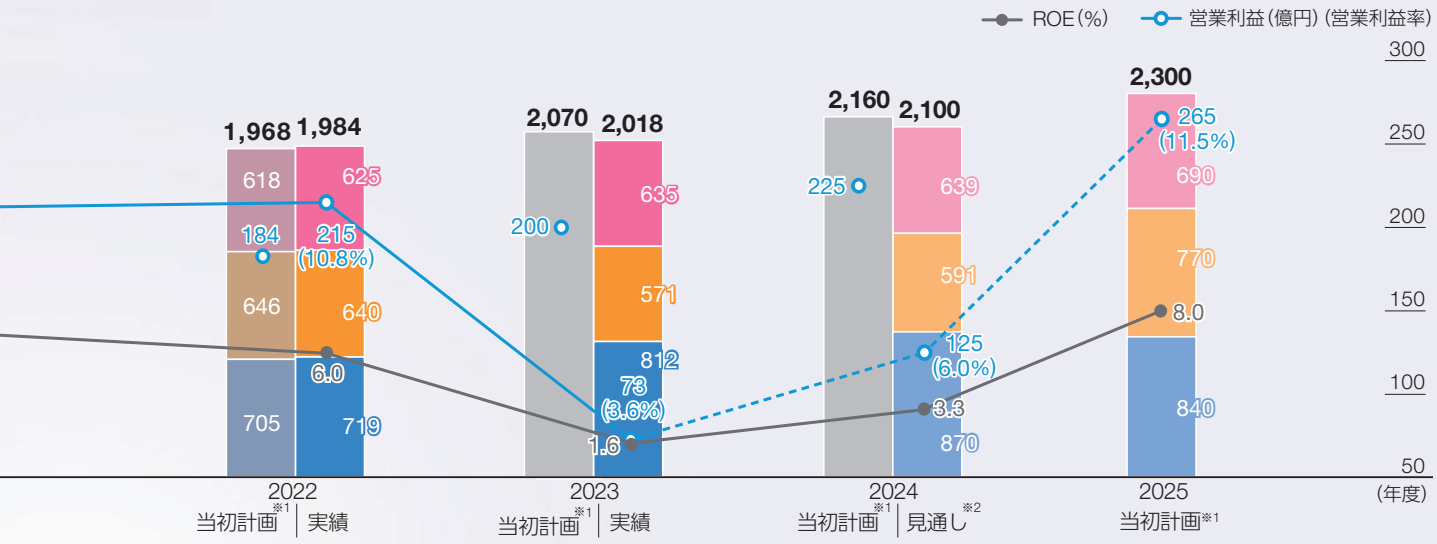
中期事業計画 スローガン・目標

2016～2018年度	2019～2021年度
Take a New Step 2016 KAYAKU spiritのもと、 時代の変化を先取りして変化し続ける	*KAYAKU Next Stage* CSR経営を実践し、世の中に必要とされる 製品・サービスを提供し続ける

売上高・営業利益の増減とその主な要因

		2016～2018年度	2019～2021年度
日本化薬グループ全体		増収 (97)　減益 (▲18) ※3	増収 (122)　増益 (11) ※4
		● セイフティシステムズ事業の著しい成長により、2016年度に過去最高売上高を達成	● 米中貿易摩擦およびコロナ禍が事業ごとにプラス・マイナス両面に影響、全体として2020年度は減収減益、その下期から回復へ
モビリティ&イメージング事業領域		増収 (86)　減益 (▲11) ※3	減収 (▲43)　減益 (▲29) ※4
	セイフティシステムズ事業	● 売上高が119億円伸長 ● グローバル生産体制整備への設備投資を継続	● コロナ禍と世界的な半導体不足により自動車生産が急減速した影響を受け低調も2021年より回復の兆し
	ポラテクノ事業	● 染料系偏光板の売上高が低調へ ● X線分析装置用部材は堅調、英レイ スペックLtd. を買収	● 染料系偏光板の低調、X線分析装置用部材の堅調が続く ● ポラテクノ株式会社は親子上場を解消し2020年10月から事業部として運営開始
ファインケミカルズ事業領域		増収 (42)　増益 (31) ※3	増収 (107)　増益 (28) ※4
	機能性材料事業	● 半導体向けエポキシ樹脂が堅調	● 半導体向けエポキシ樹脂は好調に推移
	色素材料事業	● インクジェットインク・色素はコンシューマ用が想定通り縮小も産業用が拡大	● インクジェットインク・色素はコンシューマ用がコロナ禍において需要増、産業用は低調も2021年度から回復
	触媒事業	● アクリル酸製造用触媒が伸長	● 堅調、2020年度は特に好調で売上高109億円を達成
ライフサイエンス事業領域		減収 (▲31)　減益 (▲35) ※3	増収 (58)　増益 (19) ※4
	医療事業	● 売上高は長期収載品等が縮小、ジェネリック医薬品は維持、バイオシミラーは拡大	● 2019年度から2020年度にかけてバイオシミラーが著しく伸長
	アグロ事業	● 新規殺虫剤ファインセーブ®を上市、業績に貢献	● ファインセーブ®の貢献等により堅調

※3 2015年度に対して2018年度の実績　※4 2018年度に対して2021年度の実績　※5 2021年度に対して2023年度の実績



※1 当初計画は2022年5月13日の中期事業計画説明における公表値　※2 見通しは2024年5月14日の決算説明における公表値

2022～2025年度

KAYAKU Vision 2025（***KV25***）

サステナブル経営を推進するとともに、将来の成長につながる活動として、5つの全社重要課題（①新事業・新製品創出 ②気候変動対応 ③DX ④仕事改革 ⑤働き方改革）に取り組む

	増収（170）　減益（▲137） ※5
	• ファインケミカルズ事業領域が減収も他の2事業領域の増収が上回る • ファインケミカルズとライフサイエンス事業領域が減益要因
	増収（174）　増益（3） ※5
	• 2022年度から市況の回復が続き、為替が有利に働き大幅な増収 • 利益は原材料高・固定費増の影響を受ける
	• 染料系偏光板は苦戦、新規車載用途への転換で挽回を期待 • X線分析装置用部材は堅調
	減収（▲24）　減益（▲49） ※5
	• 2022年度下期から半導体向けエポキシ樹脂の市況が急減速、低調が続く
	• インクジェットインク・色素はコンシューマ用がコロナ禍の特需から需要減、産業用は当初の想定通り堅調へと転換
	• 堅調、2022年度は好調で売上高98億円
	増収（20）　減益（▲81） ※5
	• 続く薬価改定の影響を数量増でカバーして全体として伸長 • 2023年度は新規アンメットニーズ抗がん薬の導入費用が減益に影響
	• 海外売上高の好調などで堅調

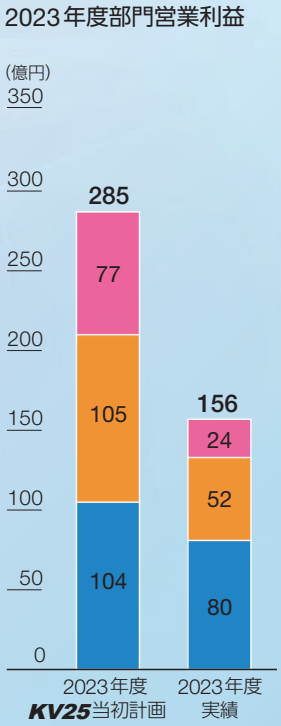
中期事業計画の振り返りとKAYAKU Vision 2025の進捗

2023年度の全社経営成績は増収・減益

2023年度は、売上高は2,018億円と***KV25***当初計画の2070億円に届かないものの34億円の増収となった一方、営業利益は73億円と***KV25***当初計画の200億円を大きく下回り、142億円の減益となりました。減益の主要因は各事業の部門営業利益の縮小です。

減益幅が非常に大きいために、***KV25***最終年となる2025年度の目標である営業利益265億円の達成は、2023年度末の時点において相当厳しい見通しです。2025年度に向けては、中長期的な収益性向上の取り組みに加え、各事業領域における短期的な利益改善・リカバリーが喫緊の課題となり、営業利益200億円台の水準を目指して、可能な限り上乗せできるように取り組んでいきます。

2023年度 各事業領域の部門営業利益計画未達・減益要因



■ ライフサイエンス事業領域

医薬事業

- 業況は総じて堅調であったが第3四半期に新規アンメットニーズ抗がん薬の導入費用として、計画外の研究開発費を60億円計上

■ ファインケミカルズ事業領域

すべてのサブセグメントで原材料高騰により製品原価率が上昇

機能性材料事業

- 市況低調による生産量減による生産効率の減少

色素材料事業

- 需要変化に伴うプロダクトミックスの変化が利益額に影響

■ モビリティ＆イメージング事業領域

セイフティシステムズ事業

- 鉄やアルミニウムといった鋼材等、原料価格高騰によって製品原価率が上昇
- 海外子会社の労務費等の固定費が増加

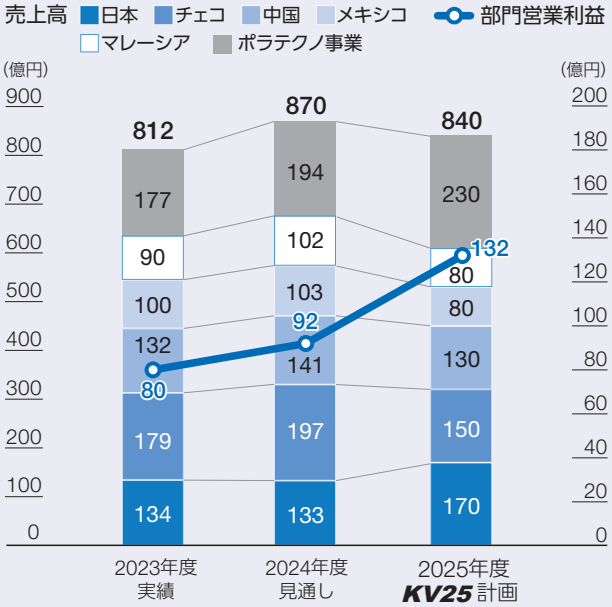
ポラテクノ事業

- 染料系偏光板製品の苦戦による利益率の低下

*KV25*最終年度に向けた各事業領域の成長の道筋

モビリティ＆イメージング事業領域

売上高・営業利益推移



成長の道筋

■ セイフティシステムズ事業

- 自動車安全部品の需要拡大が見込める中国・ASEAN、韓国での拡販により増収・増益へ
- 国内も自動車生産の回復に伴い好調に推移

■ ポラテクノ事業

- 染料系偏光板は新しく開拓したヘッドアップディスプレイ（HUD）遮光板を中心とした車載用途の販売が拡大
- X線分析装置用部材は引き続き堅調に推移

注視すべき事項

■ セイフティシステムズ事業

- 自動車安全部品の原材料の高騰が続く場合、影響を抑制する対応

■ ポラテクノ事業

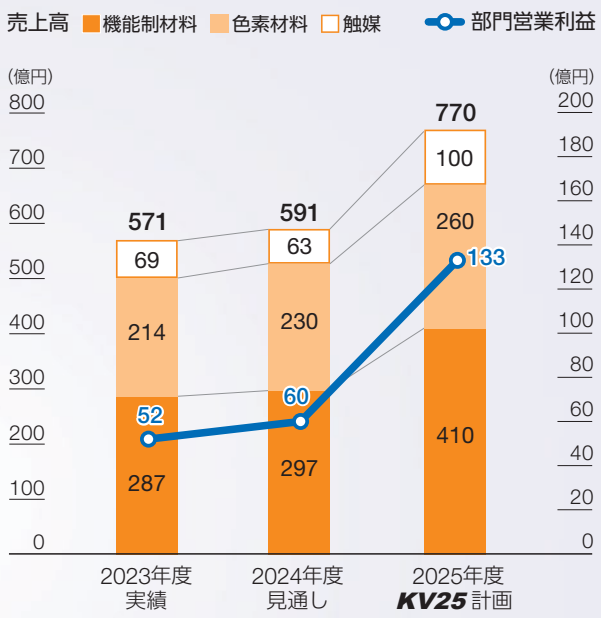
- HUD用染料系偏光板の確実な実績化

2025年度に向けた見通し

自動車市場の回復に伴い安全部品も回復していく

ファインケミカルズ事業領域

売上高・営業利益推移



成長の道筋

■ **機能性材料事業**
- 半導体製品市況の回復に伴いその川上の在庫解消が進み、2024年下期から半導体向けエポキシ樹脂は本格回復へ

■ **色素材料事業**
- インクジェットインク・色素はコンシューマ向けの在庫調整が解消し需要回復、産業用は需要回復から伸長へ

□ **触媒**
- 2024年度は低調を見込むものの、2025年度はアクリル酸・メタクリル酸製造プラントの触媒交換時期が重なり好調へ

注視すべき事項

■ **機能性材料事業**
- 為替等の影響でさらなる原料高があれば確実に対応
- 2024年下期からのエポキシ樹脂業況の回復

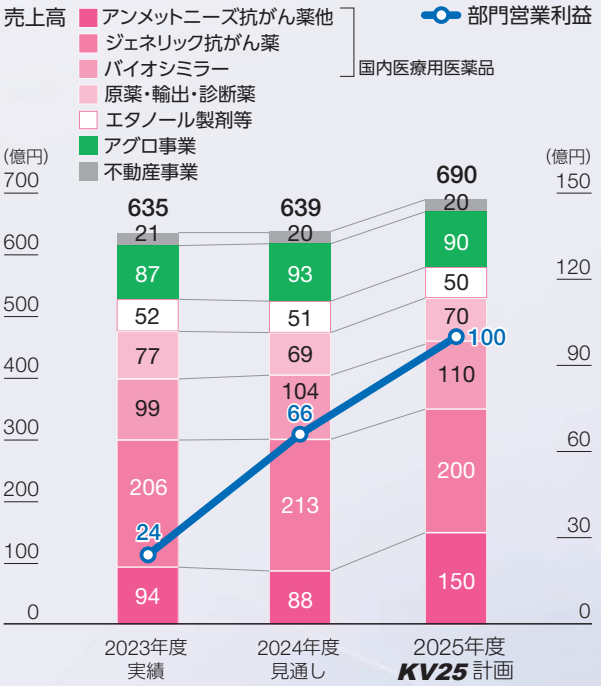
■ **色素材料事業**
- 成長の牽引役である産業用インクジェットインク・染料の伸長

2025年度に向けた見通し

2024年度下期の半導体関連製品の売上回復が鍵

ライフサイエンス事業領域

売上高・営業利益推移



成長の道筋

■ **医薬事業**
- 薬価改定のマイナス影響をジェネリック医薬品やバイオシミラーの数量増により確実にカバー
- ダルビアス®・ポートラーザ®・アラグリオ®等のアンメットニーズ抗がん薬が伸長

■ **アグロ事業**
- 国内外においてフロメトキン製剤を拡大

注視すべき事項

■ **医薬事業**
- パイプライン拡充のための導入等の費用を計上し営業利益に影響

2025年度に向けた見通し

市況に大きな懸念点はなく順調に進む見込み

中期事業計画の振り返りとKAYAKU Vision 2025の進捗

KV25全社経営目標

2023年度までの自己評価：◎大幅に達成　○達成　△未達

経済的価値（2025年度）

売上高

着実に成長し2025年度に2,300億円を達成する

目標 **2,300**億円

2023年度実績	自己評価
2,018億円	○

売上高は創業の1916年以来着実に成長しており、現行を含む直近3つの中期事業計画期間（2016年度～2023年度）のCAGRは3.5%でした。市況の影響を受けながらも増収となった2023年度に続き、2024年度も増収を見込んでおり、各事業の成長によって2025年度の目標達成を目指しています。

中期事業計画の振り返りとKAYAKU Vision 2025の進捗 P.41-44

営業利益

過去最高利益241億円を超える

目標 **265**億円

2023年度実績	自己評価
73億円	△

営業利益の伸び悩みおよび営業利益率の慢性的な減少傾向は当社グループの改善すべき経営課題です。各事業領域において、付加価値の高い製品群を育てるポートフォリオの変革を進めていきます。

KV25事業ポートフォリオ P.48

また、2023年度の大きな減益からの回復のために、2025年度に向けた各事業領域の成長の道筋に沿った取り組みを着実に進めていきます。

中期事業計画の振り返りとKAYAKU Vision 2025の進捗 P.41-44

ROE

資産効率増により改善を図る

目標 **8**%以上

2023年度実績	自己評価
1.6%	△

株主・投資家と共有する収益性指標としてのROEは、伊藤レポートで提示されているように8.0%以上を中長期的にあるべき姿として認識しています。2016年以前に一時的に達成していたものの、以降は営業利益が伸び悩み減少傾向です。これまでは、各事業領域の成長による利益増加で引き上げる方針でしたが、今後は早期に回復できるように自己株取得等の財務政策も合わせて改善を目指していきます。

財務担当役員メッセージ P.47-50

ROIC

ROICで部門別管理を行い、資産効率を高める

目標 **10**%以上

2023年度実績	自己評価
1.5%	△

資産効率を意識した各事業の運営によって目指すべき全社ROICの水準は、中長期的に10%以上と認識しています。経営指標として定めた2022年度の実績は8.3%でしたが、2023年度は各事業の利益低下による税引前営業利益の減少により1.5%と低迷しました。2024年から上昇に転じる見込みではありますが、目標に向けて未だ十分ではありません。業績の改善以外にも、財務政策や各職場の日常的な業務に落としこむ施策等を積み上げて、全社一体となり向上を目指していきます。

財務担当役員メッセージ P.47-50

※ 税引前営業利益÷投下資本にて算定

環境・社会的価値

温室効果ガス排出量

2030年度 **46**% 減
(2019年度比)

カーボンニュートラル

2050 年度達成

気候変動対応 P.75-80

2050年のカーボンニュートラル達成に向けて、従来はパリ協定の2℃目標に対応する温室効果ガス排出量の削減目標を設定していましたが、世界の平均気温上昇をより抑えることのできる1.5℃目標に対応できるように中期環境目標を改定しました。(2024年4月改定)

デジタル社会の実現

次世代通信、DXに貢献する環境対応
半導体部材の提供

ファインケミカルズ事業領域 P.58-62

健康な社会の実現

QOL向上に貢献する
安定的に医薬品を供給する

ライフサイエンス事業領域 P.63-66

命を守り続ける

モビリティ分野の
安全・安心を担保する製品提供

モビリティ&イメージング事業領域 P.53-57

食を支える

世界的な食のニーズに応える
安全なアグロ製品の提供

ライフサイエンス事業領域 P.63-66

各事業領域において、生命と健康を守り、豊かな暮らしを支える最良の製品・技術・サービスの提供を継続するとともに、持続可能な社会の実現に貢献する4分野「モビリティ」「環境エネルギー」「エレクトロニクス」「ライフサイエンス」をターゲットに研究・開発に取り組み、さまざまなテーマ・トピックスにおいて進捗が得られています。

存在感ある会社の実現

顧客満足度の向上
取引先への人権DD

品質マネジメント P.95-96
人権の尊重 P.91-92

各事業の形態に合わせて、技術サービスや顧客問合せ対応の体制充実等によって顧客満足度の向上に努めています。また、取引先を含めた人権デュー・ディリジェンス等、事業活動に関わるすべての人の人権を尊重した取り組みを進めています。

人材育成

従業員満足度の向上
ダイバーシティの推進
(女性管理職比率10% 超など)

人材と働きやすい職場環境 P.85-90

多様性や心理的安全性が確保された生産的で柔軟な組織風土を醸成し、競争力の源泉であるイノベーションを創出する“人”の育成に努めています。また、2023年度は従業員エンゲージメントサーベイを初めて実施しました。この結果を有効活用して「従業員からモテる会社」を目指していきます。

財務担当役員メッセージ

代表取締役 副社長執行役員
経営企画部、コーポレート・コミュニケーション部、
経理部、情報システム部、調達部管掌
石田 由次

日本化薬グループは、持続的成長に向けて支え合うバランスのよい3事業領域や、R&I（格付投資情報センター）の評価結果として「格付A」を維持する財務健全性、成長投資を重視し変革を推進するキャッシュアロケーション等を財務資本の強みとしています。2022年度からの4カ年中期事業計画***KAYAKU Vision 2025***（***KV25***）においては、強靭な財務体質を一定水準で維持しつつ経営資源を適正に管理し、市場環境の変化や事業等のリスクに柔軟に対応しながら、経済的価値および気候変動対応等の環境・社会的価値の提供に努め、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」について

当社グループの最近の11年間の全社業績推移を俯瞰すると、需要増による売上高の伸長は見られるものの営業利益率が伸び悩んでおり、この最大の要因は新事業・新製品の不足による限界利益率の慢性的な低下と認識しています。

この課題への取り組みの一環として2023年6月に、従来の4事業本部制から将来性あるマーケット領域を志向した「モビリティ&イメージング」※1「ファインケミカルズ」※2「ライフサイエンス」※3の3事業領域へと、新陳代謝となるセグメント再編を図りました。事業領域内のシナジーを発揮するとともに成長分野への積極的な投資を行い、持続的な新事業・新製品の創出を目指していきます。

また、株主・投資家のみなさまからの信頼に応え企業価値のさらなる向上を目指すために、ROEやROICといった経営指標のあるべき姿を定めて、資本効率を意識した効率的な事業運営と、速やかな新事業・新製品の創出に努めてまいります。さらに、持続可能な社会への貢献に向けて、気候変動対応や人的資本の活用のために必要な投資にも力を入れていく方針です。

残念ながら当社グループは2024年6月末現在、株価純資産倍率は約0.8倍と割安との評価をいただいております。「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」等に関する東京証券取引所による要請に対しては、「収益力の強化」および「資本効率の向上」を重点課題として、ポートフォリオの変革等について考え方を示しながら、資産効率を意識した経営を進めていきたいと考えています。

※1 セイフティシステムズ事業（自動車安全部品）、ポラテクノ事業（車載用光学フィルムなど）
※2 機能性材料事業、色素材料事業、触媒事業
※3 医薬事業、アグロ事業

安定的に**PBR1倍以上**へ

収益力の強化	**事業ポートフォリオの変革**	重点領域・重点事業での強みの発揮、事業課題対応
資本効率の向上	**自己株式**	今期30億円の取得を決定、消却も予定
	配当	中長期的に40%以上の配当性向を目標 ➡将来に向けて積極的に投資を行いつつ、***KV25***期間では年間45円／株以上の配当を維持
	政策保有株式	純資産の10%未満（***KV25***期間に達成）
	投下資本	棚卸資産、売掛債権の圧縮、および現金同等物450億円以下へ（***KV25***期間に達成）
サステナブル経営の推進	ありたい姿を実現するための全社重要課題への取り組み • **温室効果ガス排出削減**（2030年度達成目標：2019年度比46%以上削減） • **多様な人材の活躍推進**（人的資本経営の推進）	

あるべき経営指標の水準は、中長期的にROE 8%以上、全社ROIC 10%以上

収益力強化のためのポートフォリオ変革

2023年度には、収益力の強化のために事業ポートフォリオの方針を見直し、事業の製品群ごとに「収益力改善事業」「基盤事業」「新規／将来性事業」「重点事業」に分類しました。***KV25***後半の2024年度以降はこの結果に基づいて、経営資源を集中させる分野を定めていきます。

「収益力改善事業」がポートフォリオを大きく占有しないように、基盤事業とするべく収益改善のてこ入れや事業継続有無の判断を行い、売上高構成で2%以下になるように調整していきます。

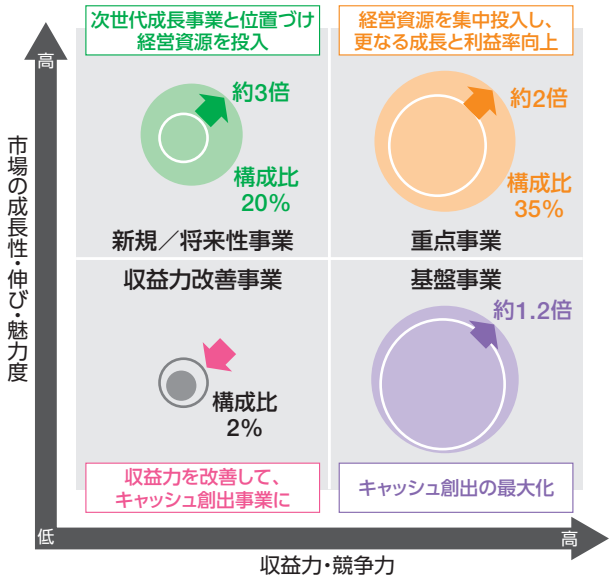
「基盤事業」は、モビリティ&イメージング事業領域のスクイブやマイクロガスジェネレータのように、現在の業績を支える事業です。一層意識して効率的な事業運営を行い、売上の維持・微増を目指しながら、キャッシュ創出の最大化を図ります。

「新規／将来性事業」はモビリティ&イメージング事業領域のドローン用安全部品のように、将来にわたり持続可能な社会に役立つ製品群です。新事業・新製品創出のために、研究開発費・人材等の経営資源を意識的に投入し、2030年度には売上構成比20%までの拡大を目指します。(2023年度比で約3倍)

「重点事業」は、モビリティ&イメージング事業領域のインフレータや、ファインケミカルズ事業領域の半導体製造用製品群、ライフサイエンス事業領域のアンメットニーズ抗がん薬のように、今まさに成長に向けて立ち上がる製品群です。設備投資・人材・ライセンシングなど経営資源を最も集中させて、さらなる成長と利益率向上を目指していきます。2030年には売上構成比を35%にまで伸ばす目標を掲げています。(2023年度比で約2倍)

事業ポートフォリオの変革

矢印は2023年度比の2030年の目標



重点事業	MI インフレータ FC 半導体製造用製品群 FC デジタル印刷用インク LS アンメットニーズがん関連薬 LS バイオシミラー
新規／将来性事業	MI X線分析装置用部材 MI 新規用途車載用偏光板 MI ドローン用安全部品 FC 新規機能性色素 FC カーボンニュートラル対応触媒
基盤事業	MI スクイブ、マイクロガスジェネレータ FC アクリル酸・メタクリル酸製造触媒 FC コンシューマインクジェット用色素 LS ジェネリック抗がん薬 LS 殺虫剤

成長への変革を推進するキャッシュ・アロケーション

KV25の2022年度から2025年度までの期間は、ポートフォリオの「重点事業」「新規／将来性事業」へ経営資源を配分するため、前中計までよりも大きな成長投資枠を設定しています。具体的には、4年間累計の研究開発投資額として650億円を、累計設備投資額としては910億円を計画し、M&Aや製品導入等に使用する機動的に使う枠と合わせて、上限2,000億円を目安としたキャッシュ・アロケーションとしています。原資には、現預金と累計の当期純利益の他に、自己資本比率70%程度を目安とした借入等も活用して充当していきます。

2023年度までの主な使用実績としては、ライフサイエンス事業領域での肺がんの新規医薬品候補タレトレクチニブのライセンス契約費用(研究開発費)や、ファインケミカルズ事業領域における半導体向けエポキシ樹脂・産業用インクジェットインク増産のための設備増強(設備投資)、モビリティ&イメージン

財務担当役員メッセージ

グ事業領域における空飛ぶクルマを開発するSKYDRIVE社の出資（機動的アロケーション枠）などが挙げられます。

2024年度以降についても、ライフサイエンス事業領域の新しいアンメットニーズ抗がん薬の導入費用や、モビリティ&イメージング事業領域・ファインケミカルズ事業領域における増産投資等を想定しながら、成長のための経営資源の集中を継続してまいります。

KV25 期間中に成長への変革を推進するキャッシュ・アロケーションとして約2,000億円の枠を設定

研究開発投資枠	設備投資枠	機動的アロケーション
650億円 2023年度までの使用累計 331億円：51%	**910億円** 2023年度までの使用累計 412億円：45%	**約450億円**

2023年度までの主な使用実績

- 肺がんの新規医薬品候補タレトレクチニブのライセンス契約費用（LS 約60億円）
- 厚狭工場にエポキシ樹脂増産のための設備を増強（FC 66億円）
- 福山工場に産業用インクジェット増産のための設備を増強（FC 43億円）
- 高崎工場に医薬品の統合品質保証棟を建設（LS 35億円）
- 頭頸部がんの新規医薬品候補ブパルリシブを開発するアドライ社の第3社割り当て増資引受費用（LS 約60億円）
- 空飛ぶクルマを開発するSKYDRIVE社への出資費用（MI）

2024年度以降の主な候補

- アンメットニーズ抗がん薬候補の導入費用（LS）
- エポキシ樹脂等の半導体関連製品の需要増への対応費用（FC）
- インフレータ等自動車安全部品の需要増への対応費用（MI）
- 研究・開発のターゲット4分野「モビリティ」「環境エネルギー」「エレクトロニクス」「ライフサイエンス」領域に関わるM&Aや導入費用

MI モビリティ&イメージング事業領域　FC ファインケミカルズ事業領域　LS ライフサイエンス事業領域

資本効率の向上のために── ROIC経営の推進

ROICで部門別管理を行い、資産効率を高める

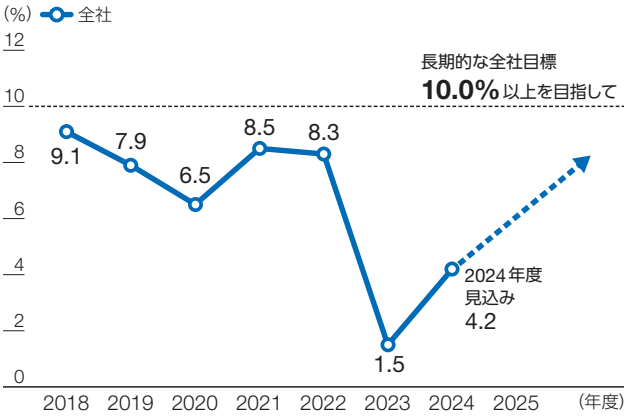
日本化薬グループは、中期事業計画***KV25***からROICを経営指標として取り入れ、事業領域別にモニタリングしています。ROICは、積極的な成長投資の局面では一時的に低下することもありますが、事業や企業が効率的に利益を生み出す「稼ぐ力」を表す指標として有用と考え、長期的に達成すべきROICとして10%以上を目指しています。

2023年度にはライフサイエンス事業領域（医薬事業）において新薬開発品の導入のための大型投資の費用が2件発生しました。そのうち、アンハート社（米、現：NuvationBio社）からの導入では一時金を研究開発費として約60億円計上※し、ライフサイエンス事業領域の減益によって部門別ROICが低下しました。加えてファインケミカルズ事業領域の減益も影響し全社ROICも低下しましたが、2024年は想定外の大きな研究開発費は見込んでおらず、グループ全体の増益によって回復に向かう見込みです。

長期目標に向けて未だ十分ではありませんが、お客様の要望数量を見極めながらの棚卸資産の戦略的な削減、売掛債権の削減検討によるキャッシュ・コンバージョン・サイクルの改善や、事業への関連性の低い政策保有株式の縮減、遊休施設・設備など不要な保有資産の売却等の施策を積み上げて、中長期的に全社ROICの向上を目指していきます。

※ もう1件として、アドライ社（ケイマン諸島）からの導入のため第三者割当増資を約60億円分引き受けました

全社ROICの推移



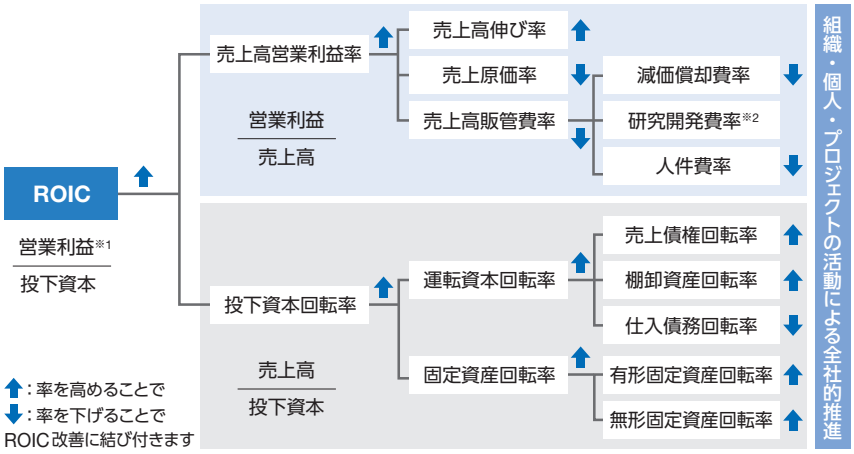
全社的なROIC改善活動の浸透

全社一丸となって企業価値を高めていくためには、ROIC経営のもう一段の深化を図る必要があります。これを進めるにあたって重要な点は、会社の組織・個人・プロジェクトなど細分化されたすべての業務において、自己の業務とROICの改善を具体的に結びつける社内の意識浸透を図ることです。

当社グループは業務執行取締役の業績連動賞与はROE等の達成度を鑑み決定する一方、従業員の賞与についてROICを考慮した単価算出方法を採用しています。また、eラーニング等の教育により、ROICツリーを活用した業務改善の実践を全従業員に推奨しています。

さらに、「いつも（Always）3%の原価低減を意識しよう」をキャッチフレーズに、業務効率化や生産性向上を通じて「常にムリ・ムダ・ムラを省き、原価低減を意識する価値観の定着」を目指すA3活動（KAIZEN）に取り組み、活動の好事例をグループ全体で共有することで、日常的なコスト意識の醸成に努めています。

従業員のeラーニングに使用しているROICツリー



2023年度 A3活動発表大会 表彰テーマ

- 偏光板生産における検査作業の効率化
- 産業用インクジェットインクの生産性向上
- エポキシ樹脂生産時間の短縮によるコストダウン
- 半導体レジスト製品のコストダウンと生産効率化

※1 全社ROICの算出には税引前の営業利益を用いています
※2 研究開発費率については一概に下げた方がよいという訳ではないため、矢印は付けていません

株主還元について

日本化薬グループは株主のみなさまへの利益還元を重視し、中長期的な配当性向は40%以上を目標にしています。2022～2025年度の中期事業計画***KV25***においても配当性向は40%以上を維持しており、2022年度に5円増配した45円を下限とする配当を2025年度まで維持する計画です。

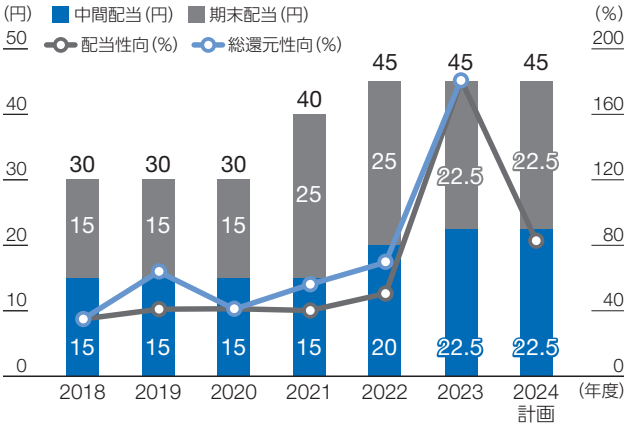
また、内部留保は将来の成長のための研究開発投資や設備投資、製品導入やM&A等の戦略的投融資へ充当していきますが、その状況を吟味しながら、利益還元の一環としての自己株式の取得を機動的に実施していきます。

最近の自己株式の取得状況

2019年11月～翌年3月	自己株式の取得	2.4百万株（約30億円）
2021年5月～9月	自己株式の取得	2.6百万株（約30億円）
2022年2月	自己株式の消却	7百万株 （簿価ベース、81億円）
2022年11月～翌3月	自己株式の取得	3百万株（約30億円）
2024年5月～9月	**自己株式の取得**	**2.4百万株（約30億円）**

2024年度は、9月30日を基準日として1株当たり22.5円の中間配当を実施し、期末配当金の1株当たり22.5円と合わせて年間配当金は1株当たり45円となる予定です。また、2024年5月から9月にかけては、2.4百万株（約30億円）の自己株式を取得しました。

目標配当性向**40%**以上
2025年度まで**45円／株**を下限に維持

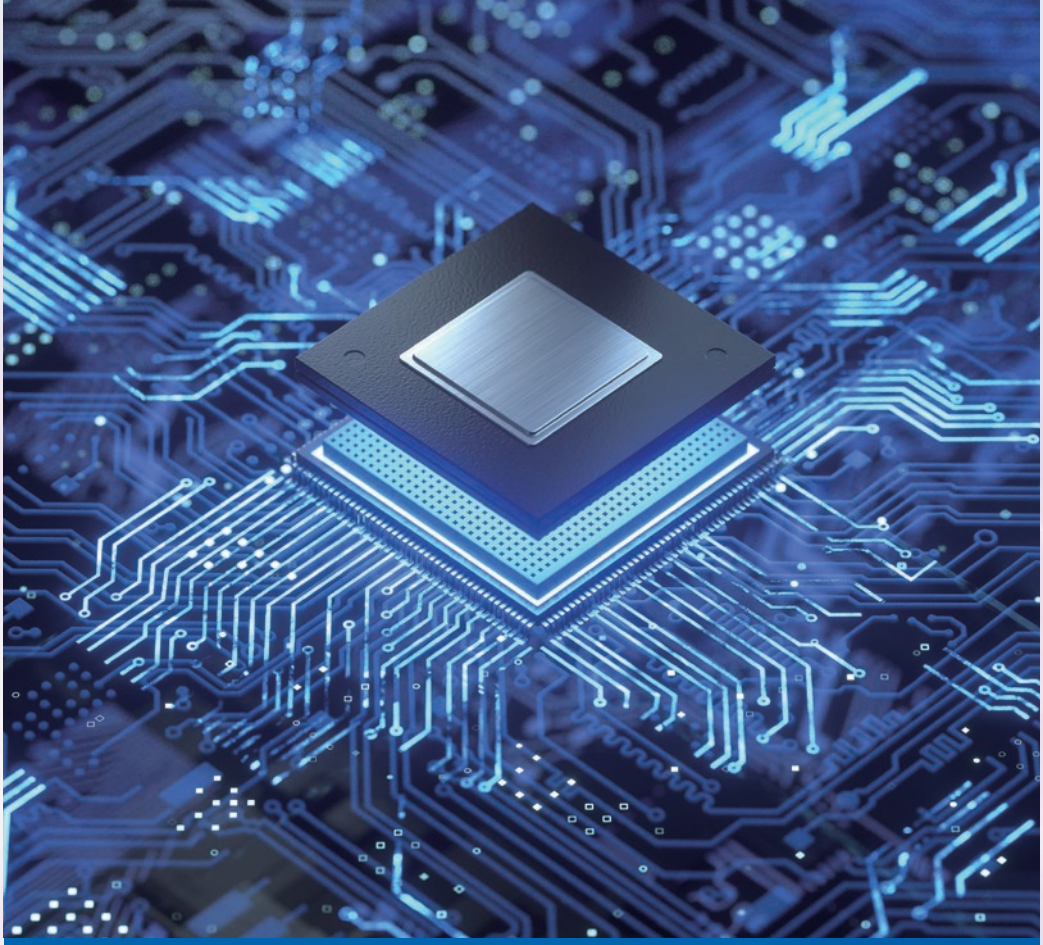


Chapter

2

事業の内容

時代のニーズに応じて変化する最良の製品



CONTENTS

モビリティ&イメージング事業領域 …… 53

期待製品・事業特集

ドローン用安全装置「PARASAFE®」 …… 56

ファインケミカルズ事業領域 …… 58

期待製品・事業特集

半導体関連製品 …… 61

ライフサイエンス事業領域 …… 63

医薬事業の開発パイプライン …… 65

事業の内容

モビリティ&イメージング事業領域

自動車安全部品は成長を見込む中国・ASEAN地域を中心としたインフレータの伸長に、染料系偏光板はヘッドアップディスプレイ用遮光板向けとしての新しい用途に注力します。

取締役 常務執行役員
モビリティ&イメージング
事業領域管掌
川村 茂之

SDGsへの貢献

2023年度の事業概況

事業売上高

セイフティシステムズ事業

- インフレータ 好調
- マイクロガスジェネレータ・スクイブ 好調
  - 国内は年初半導体不足などが影響、その後は自動車生産回復に伴い堅調に推移
    第4四半期は一部自動車メーカーの生産停止などにより低調
  - 海外は欧米・中国・ASEAN地域とも堅調、円安影響が有利に働き大幅増収

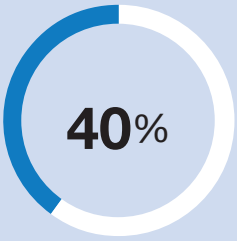
ポラテクノ事業

- 光学フィルム 苦戦
  - 既存採用車種の販売低迷や生産終了の影響を受けて苦戦
- X線分析装置用部材 堅調
  - 堅調に推移

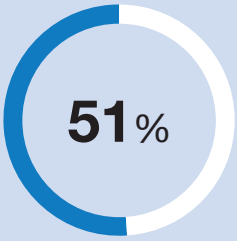
部門営業利益

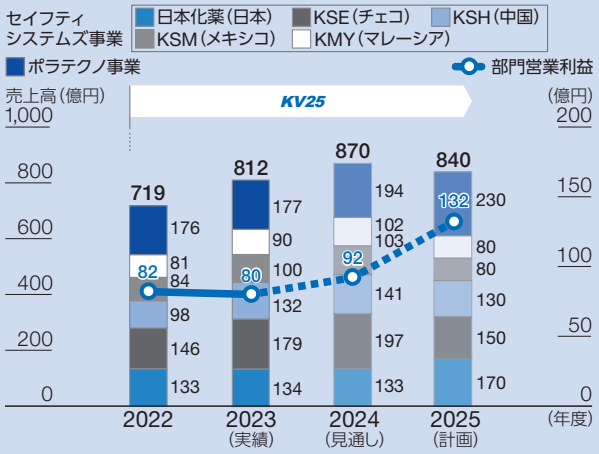
原材料高・固定費増の影響で微減収

2023年度
売上高構成比



2023年度
部門営業利益構成比





見通し、計画は2024年5月14日の決算説明会における公表値

2024年度以降の成長ストーリー

2023年度は利益面で原材料費高騰などの影響を受けたものの価格転嫁が進み、2024年度は国内市況が回復、海外市況は堅調な推移が見込まれます。

中国・ASEAN地域を中心としたインフレータの伸長

中国やASEAN等の新興国を中心に自動車安全部品の搭載率は今後も増加すると予測されており、競争力を高めた新型インフレータ製品で市場拡大を目指します。

ポラテクノ事業 偏光板製品の回復

ポラテクノ事業の車載向け高耐久染料系偏光板は、縮小する従来のインパネ用途からヘッドアップディスプレイ向け等新しい用途の拡大に注力し、光学フィルム事業の回復を見込みます。また、堅調なX線分析装置用部材を含む精密部品事業と合わせて、モビリティ&イメージング事業領域の業績に貢献していきます。

新製品ドローン用安全部品の立上げ

当社の火薬安全技術の次の展開先である、ドローン向け緊急パラシュートシステムPARASAFE®について、国内・海外のお客様への提供を進めて産業用ドローンの社会実装に貢献し、実績化を推進します。

保有する強み

火薬を安全に扱う技術
- 創業時の産業用火薬の扱いから継承した専門技術

自動車安全部品のシェア
- 外販向けのマイクロガスジェネレータ、スクイブはグローバルトップシェアを占める

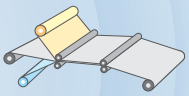
グローバルでの拠点展開
- 姫路をマザー工場に、グローバル5拠点からの最適な生産供給体制

セイフティシステムズ事業

ポラテクノ事業

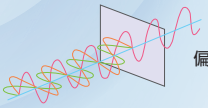
事業領域のシナジー
自動車用部品・部材の商流を相互活用
加工・組み立て産業としての
生産ノウハウを共有

高耐久染料系偏光板の製造技術
- 高性能な二色性染料の合成と、独自の染色延伸加工による製造技術



加工技術

偏光・X線などの光制御技術
- エレクトロニクス分野等の多様なニーズに応える光制御のノウハウ



偏光・位相差制御

基盤となる現行の製品・市場

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

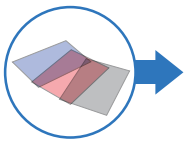
ディスク型

シリンダー型

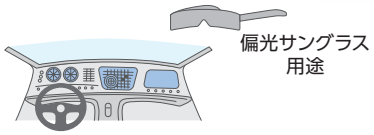
マイクロガスジェネレータ
衝突時にシートベルトを瞬時に巻き取り、搭乗者を安全に拘束するシートベルトプリテンショナーに使用される小型のガス発生装置です。

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

高耐久染料系偏光板
耐熱性・耐光性に優れる高耐久染料系偏光板は、車載用途等の過酷な環境に耐えうる特徴ある光学部材として利用されています。



高耐久染料系偏光板



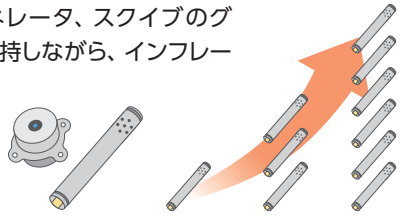
車載向けインストルメントパネル用途

X線分析装置用部材
米モクステック, Inc.や英レイスペックLtd.のX線分析装置用部材は、空港や国境警備に使用するハンディタイプのX線検出器等に利用されています。

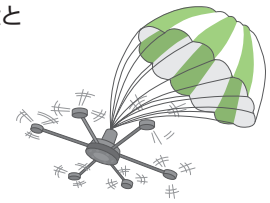
Hand Held型蛍光X線分析装置

新規／将来性分野と重点成長分野

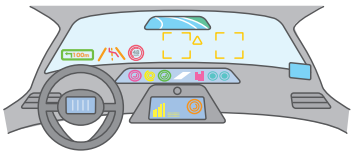
インフレータの販売数量拡大
マイクロガスジェネレータ、スクイブのグローバルシェアを維持しながら、インフレータのグローバルでの販売数量拡大を目指す



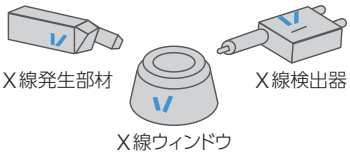
ドローン用安全部品の普及
ドローンの運搬などの用途の拡大と安全性担保の要求
- 多様なニーズに応えられる開発
- デファクト化
- 大型化



HUD遮光板等、新しい車載領域へ
染料系偏光板は、ヘッドアップディスプレイ・スマートルームミラー等車載表示装置の進化に対応



X線ビジネスの拡大
希少金属のリサイクル要求等が高まる
- X線分析装置用部材を拡大



事業の内容

モビリティ&イメージング事業領域

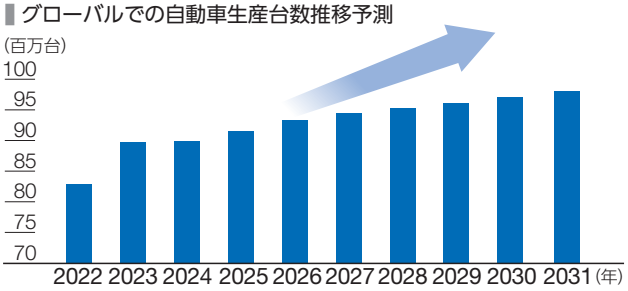
TOPICS 1 新しいシリンダー型インフレータ ──インフレータのグローバルシェア拡大の取り組み

自動車安全部品の市場は、中長期的に自動車販売台数が伸びると見込まれていることと、自動車一台当たりの安全部品の搭載数が新興国を中心に増加していることを合わせて、今後も拡大が期待されています。日本化薬グループはこの市場機会において、新しいシリンダー型インフレータの拡大により、既に大きなシェアを持つスクイブ・マイクロガスジェネレータに続き、インフレータのグローバルシェア拡大を目指しています。

運転席や助手席に搭載されるフロントエアバッグには、ディスク型のインフレータが搭載されています。一方、安全基準の強化に伴い、導入が増えている搭乗者の側面を保護するサイドエアバッグや、膝を保護するニーエアバッグには、細長い形状のシリンダー型インフレータが使用されます。2025年より生産を開始する新しいシリンダー型インフレータは、部品の工夫によって従来品に比べて工程が簡易になる改善に加えて、30%の軽量化を達成し、ガソリン車の燃費向上やEVの航続距離改善に貢献します。また、金属量削減や構造の工夫などで生産時のカーボン排出量を30%削減し、カーボンニュートラルに向けて環境に優しい製品となっています。

新しいシリンダー型インフレータはマレーシア工場から生産をスタートします。また、生産拠点を増やすためにその他の海外拠点へ設備投資を行い、2025年10月からは中国拠点でも生産できる体制を整える予定です。複数拠点からのグローバル供給体制を確立して、旺盛な需要の見込まれる中国およびASEAN市場を主要ターゲットにグローバルシェア拡大に取り組んでいきます。

グローバルでの自動車生産台数推移予測



※ 数値は2024年2月公表のS&P Global Mobility. 調査データをもとに日本化薬グループで推測

構造や工程に工夫をこらして軽量化を実現した新しいシリンダー型インフレータ（左）と従来品（右）

TOPICS 2 高耐久染料系偏光板 ──車載ヘッドアップディスプレイ用途に向けて

ポラテクノ事業の高耐久染料系偏光板は、直射日光の照射や高温の環境に耐えうる長期の耐久性を有する部材として、かねてより車載液晶表示装置に使用されてきました。近年では、車載ヘッドアップディスプレイ（HUD）向けで用いられる投影装置を保護する遮光板を中心に、新しい用途にも伸長が期待されています。

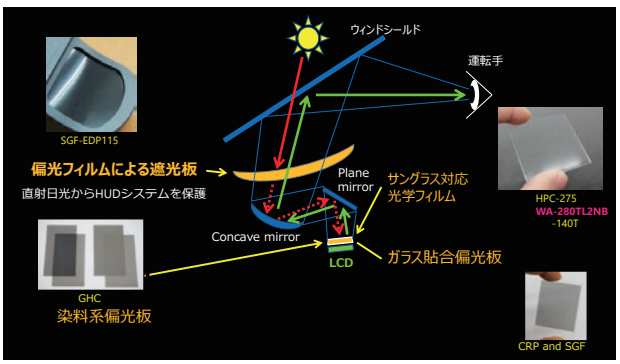
遮光板は、HUDの表示輝度を低下することなく、HUDの投影部の温度上昇の原因となる直射日光のエネルギーを低減させて、光源部の熱劣化を抑制することができます。染料系偏光板は高い耐熱性と耐光性を有しているため、光学特性に優れ長期信頼性が高い遮光板を提供することができます。

さらに、HUD投影部に液晶パネルが用いられる場合、この部分にも耐熱性・耐光性の高い部材が求められるため、染料系偏光板や、組み合わせる位相差板の市場拡大も期待されています。

当社製品は、熱と光に対する光学的劣化が発生しないだけでなく、高い温度環境下で光路上の物理的な平面歪みが発生しない信頼性にも優れていることから、高品位を求める自動車メーカー向けの需要拡大を見込みます。また、電気自動車（EV）の生産が活発な中国を中心に複数の採用があり、中国では高級車を中心としてHUD搭載車種の拡大が見込まれます。

HUDはドライバーの視線を移動させずに情報を確認できるデバイスとして安全面で注目されており、ポラテクノ事業の中核製品である染料系偏光板の成長につながる用途として、中国のほか安全への関心の高い欧米を含めて市場開拓活動を進めていきます。

HUDシステム向けのポラテクノ事業の製品



特 集　ドローン用安全装置 PARASAFE

セイフティシステムズ事業では、新たなモビリティである産業用ドローン向けの安全装置PARASAFE®を製品化し、2021年12月より販売を開始しています。

PARASAFE®には、自動車安全部品で培った**火薬安全技術**が応用されています。ドローンが不測の事態で落下した際に、火薬点火装置により素早くパラシュートを展開し、地上の安全を守るとともに、本体やカメラなどの搭載物の破損を防ぎます。改正航空法のもとのドローン機体認証等にも活用され、今後のレベル4飛行（有人地帯における補助者なし目視外飛行）への普及拡大に貢献が期待されています。

PARASAFE®の開発を現した基盤技術

1 火薬安全技術

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

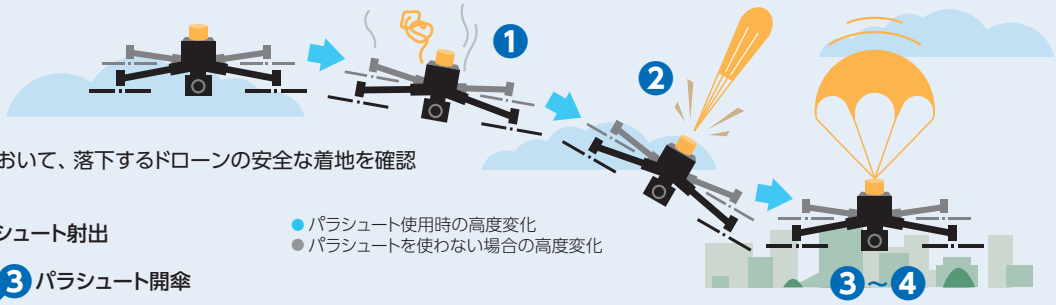
2 高機能部品の開発力

材料以外にも、高い性能と信頼性・耐久性を両立する部品を開発できることも当社の強みです。材質・形状の設計や動作シミュレーションなどのノウハウを活用しすべての部品を自製しています。

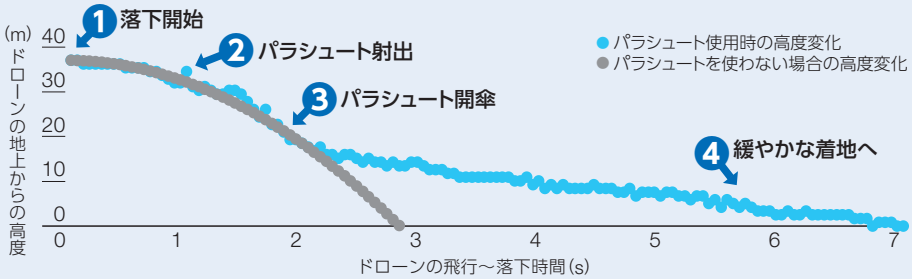
3 センシング・プログラミング技術

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

ドローンに装着したPARASAFE®が作動する様子



PARASAFE®の実証実験※において、落下するドローンの安全な着地を確認

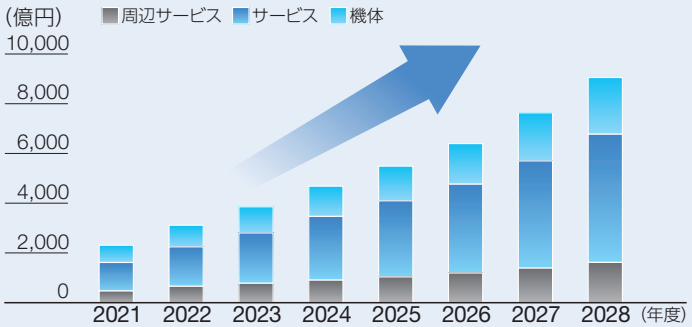


※ 2021年に国家戦略特区である兵庫県養父市にて実施した実証実験のデータ

今後大きな成長を見込む物流・点検用ドローンの市場

前年度の感触に比べて国内の社会実装は少し遅れている印象です。現在は、2025年頃に社会実装に伴う量産立ち上げを想定しており、2026～2027年より利益面での貢献、2030年頃にはドローン用安全装置の売上高として数十億円を計上するポテンシャルがあると考えています。

産業用ドローンビジネスの国内市場規模予測



※ データはインプレス総合研究所ウェブサイト2023年度データより一部抜粋

事業の内容

モビリティ&イメージング事業領域

エアモビリティの活躍する未来に確かな安全を提供

エアモビリティの市場はグローバルに拡大の一途をたどり、都市部での活用のほか農業、警備などのさまざまな分野への活用が期待されています。機体の多様化・進化も見込まれ、総重量数kgの小型から100kgを超える大型のほか、人が乗り込むことができる空飛ぶクルマなども検証されています。

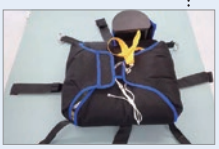
日本化薬グループは、現行のPARASAFE®以外にもさまざまな重量に対応する製品、センシング技術を活用した製品など、ニーズに合わせて最適な安全部品を提供することによって、周辺機器メーカーとして確かな地位を確立し、安全・安心なエアモビリティ社会の実現に貢献していきます。

物流用途の拡大 ― 点検・調査・警備への活用 ― 空飛ぶクルマの登場 ― 将来

現行PARASAFE®
(～総重量25kg)

小型機体向け
PARASAFE®
(～総重量15kg)

ATS：Autonomous Triggering System
飛行異常を検知する装置、
PARASAFE®と組み合わせて使用可能



大型機体向け
PARASAFE®
(～総重量150kg)

空飛ぶクルマ用
安全装置

ドローンのレベル4飛行が実現、その普及に向けて

2022年に日本国内の航空法等の一部が改正され、ドローンのレベル4飛行（有人地帯における補助者なし目視外飛行）が可能になりました。この改正を受けて、大手ドローンメーカー株式会社ACSL（東京都江戸川区）は2023年3月、当社のPARASAFE®を搭載した機体で初めて、レベル4飛行のための公式認証を取得しました。その後、産業用ドローンのレベル4飛行に適合する安全部品としてのPARASAFE®の認知が拡がり、物流向け等の複数の機体メーカーと型式認証取得に向けた協業を進めています。

こうした技術的な取り組みの他、2023年には東京海上日動火災保険株式会社（本社：東京都千代田区）とともに兵庫県らが実施するドローン実装促進事業に参画し、より良いドローン保険の構築を目指した検証実験も実施しました。具体的には、ドローンの落下実験やコンピュータシミュレーションによって、ドローン落下などの事故における賠償責任リスクを総合的に補償する「ドローン保険※」の整備に役立つ多くのデータを収集することができました。

日本化薬グループは、産業用ドローン安全装置の技術面、制度面のさまざまな取り組みに積極的に関わりながら、国内社会実装の実現に向けた役割をしっかり果たしていきたいと考えています。

※ 正式仮称は「無人ヘリコプター総合保険」

PARASAFE®海外展開に向けた取り組み

中国では既に農薬散布をはじめ、フードデリバリー等にドローンの社会実装が先行しています。ほとんどの機体にパラシュート型の安全装置が装着されており、世界最大規模のマーケットになっています。市場参入のためには、産業循環政策に重点を置く中国製の安全装置であることに加えて、コスト競争力が鍵となります。日本化薬グループは、現地法人である化薬（湖州）安全器材有限公司による営業活動や、パラシュートの独自設計によるコストダウン等を強みに、リソースを集約して中国市場の開拓に取り組む予定です。

また、欧州では、まずドローン飛行に関する厳格な法規制が整備されて、現在は機体メーカー等の業界関係者を中心に、社会実装に向けた運用方法が検討されています。法規制対応が普及の鍵となる状況は日本国内と類似しており、国内認証の取得実績のノウハウを生かしながらマーケティングを進めています。

さらに米国では、ドローンの設計・開発を得意とし、製造や運用教育も手掛けるAero Systems West, Inc（ASW、米国カリフォルニア州）への資本参加によって、2022年より当社グループに加わりました。大規模な無人航空機関連の展示会「Commercial UAV Expo」への出展等を通じて、民間航空局指定のドローン用パラシュートの安全基準「ASTM F3322」の充足を目指す等、普及に向けた調査・活動を推進していきます。

中国市場参入に向けた取り組み（深圳開催UAS EXPO 2024へ出展）（上）
米国安全基準ASTM F3322クリアを目指す活動（ラスベガス開催Commercial UAV Expo2023へ出展）（下）

ファインケミカルズ事業領域

半導体関連製品および産業用インクジェットインクなど成長を見込む領域に注力し、増産体制を整備するとともに、継続的に利益率向上に取り組んでいきます。

取締役・常務執行役員
ファインケミカルズ
事業領域管掌
井上 晋司

SDGsへの貢献

2023年度の事業概況

事業売上高

機能性材料事業

- 半導体封止材・基板向けエポキシ樹脂 低調
  - 半導体材料市況回復の遅れ、民生向け電子デバイスの需要減および通信インフラ投資抑制を受けて低調
- ディスプレイ向けUV硬化型樹脂 堅調

色素材料事業

- コンシューマインクジェット用色素 低調
  - 市場の在庫解消が進んだものの需要落ち込み低調
- 産業用インクジェットインク 堅調
  - 前期並みに推移し堅調

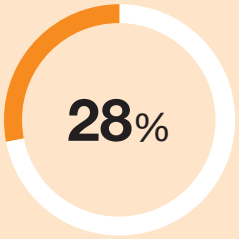
触媒事業

- アクリル酸・メタクリル酸製造用触媒 低調
  - 交換時期端境期で低調

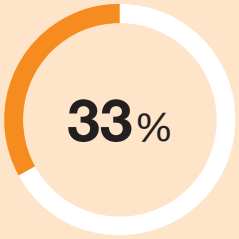
部門営業利益

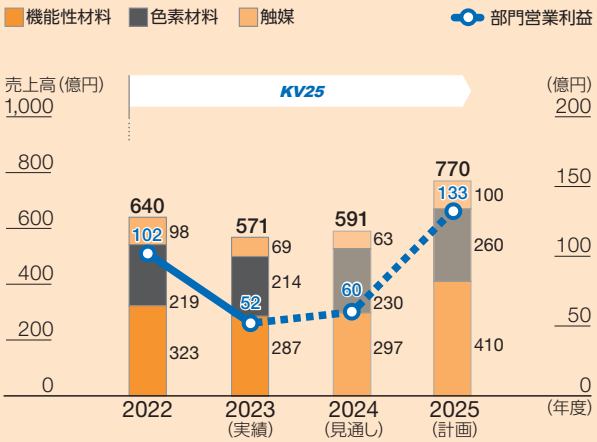
原材料高・固定費増の影響で減収

2023年度
売上高構成比



2023年度
部門営業利益構成比





見通し、計画は2024年5月14日の決算説明会における公表値

2024年度以降の成長ストーリー

2024年度は、機能性材料においては半導体関連製品の下期からの回復を、色素材料においてはコンシューマインクジェット材料の復調と産業用インクジェット材料の成長を見込みます。触媒は、顧客プラントでの触媒交換周期の関係で端境期が続きますが、2025年度に反転し、平均してみると安定した市況が継続する見込みです。

原料価格の転嫁

ファインケミカルズ事業領域は輸入原料が多く、為替影響による原価上昇やエネルギーコストの上昇が利益を圧迫するため、順次転嫁を進めました。今後の原料価格動向を注視し必要に応じて再実施を検討します。

増産設備へ戦略的な投資

厚狭工場にエポキシ樹脂の増産のため、福山工場に産業用インクジェットインクの増産のため大型投資を実施しました。これら新しいプラントの確実な立ち上げを実施します。

利益率向上への取り組み

課題である利益率の向上については、ファインケミカルズ事業領域全体で取り組みます。売上拡大や売価見直しだけでなく、コストダウンや歩留まりの改善、生産工程の見直し、新製品の早期上市など、多角的なアプローチを実施していきます。

事業の内容

ファインケミカルズ事業領域

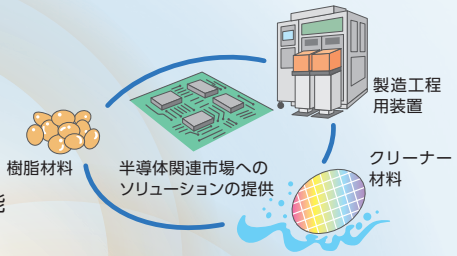
保有する強み

半導体関連製品のシナジー

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

機能性分子の設計

- 高純度、高耐熱性など用途に合わせた特徴ある性能の樹脂の設計が可能



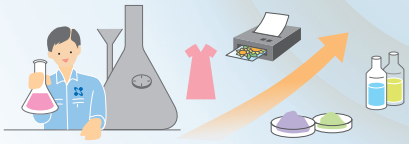
機能性材料事業

精密有機合成

- 国内初の歴史ある染料から、インクジェットプリンター向け色素、機能性色素等まで、さまざまな色素材料の合成ノウハウを保有

インクジェットインク性能評価のノウハウ

- コンシューマIJ用色素材料の開発で培われた、インクの吐出性や定着性等を含む特性を評価するノウハウの蓄積



色素材料事業

触媒事業

触媒の最適組成設計と技術サービス

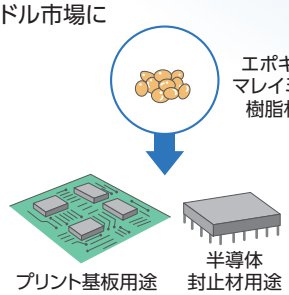
- 使用する金属元素の組成や粒径の設計ノウハウにより高性能品を創出
- 最大のパフォーマンスを発揮する充填方法等の技術サービスを提供

事業領域のシナジー
組成設計をはじめ合成・分散・評価などの固有技術、人材、知的財産や製造設備などの経営資源を有機的に共有・融合

基盤となる現行の製品・市場

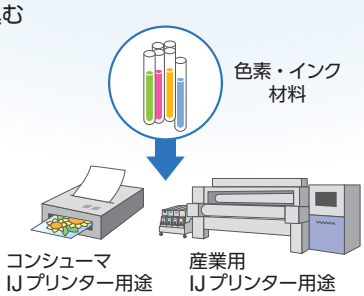
エポキシ樹脂

半導体市場は2030年にかけて1兆ドル市場に



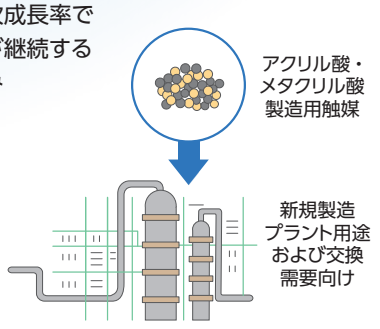
インクジェットインク・色素

デジタル印刷市場は継続的な拡大を見込む



アクリル酸・メタクリル酸　製造用触媒

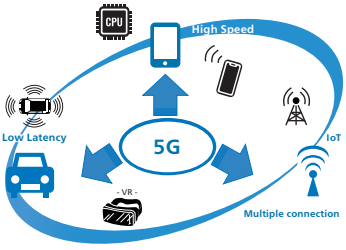
アクリル酸・メタクリル酸の市場は5～6%の年次成長率で拡大が継続する見込み



新規／将来性分野と重点成長分野

半導体およびLCD関連領域

IoTや次世代高速通信の普及による半導体需要の拡大に対応

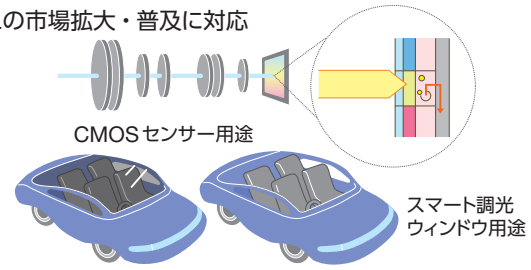


産業用インクジェット領域

パッケージ用材料やテキスタイル向けのデジタル印刷などの需要拡大

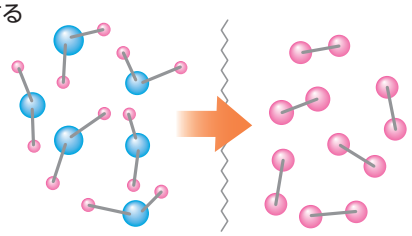
機能性色素の実績化

それぞれの市場拡大・普及に対応



水素製造用触媒の開発

脱炭素社会に貢献する
触媒の研究・開発



TOPICS 1 成長分野への注力 ―産業用インクジェットインク・染料の拡大

インクジェットインク・色素は、成長分野が家庭用やオフィスといったコンシューマ用途から産業用途へ変わってきています。産業用途では、多品種少量・短納期印刷といったメリットによるオフセット印刷置き換えのデジタル印刷分野の拡大、印刷後の洗浄が不要で環境に優しいことによる繊維のデジタル染色分野などが大きく成長してきています。

日本化薬グループが開発した新しい水系顔料インクは、チラシやポスターに使用されるコート紙に直接印刷できる特徴があります。コート紙はインクジェットが苦手とするインクが浸透しにくい難吸収の媒体といえますが、インクの乾燥性と吐出安定性に優れる当社インクでは、インクがしっかりと定着し、高精細・高品質かつ高速印刷が可能となります。

また、新たな製品群として、食品・包装用のフィルムなどインクを全く吸収しない非吸収の媒体向けのインク開発にも取り組んでいます。

2024年5月から6月にかけて独デュッセルドルフにて開催された「Drupa2024」(4年に一度開催される大規模な印刷・メディア国際産業展) では、当社ブースにおいて非吸収媒体向けの開発品および印刷見本等を展示し、その性能と印刷品質からたいへん大きな反響を得ることができました。

生産拠点となる福山工場では、産業用インクジェットインク製造棟の新設を含む増産設備投資を進めており、2025年度から稼働を始める予定です。これまで培った染料技術・分散化技術・インク設計技術等の強みを生かし、2030年には産業用インクジェット用途事業を売上高100億円規模の事業へと成長させられるように努めていきます。

Drupa2024出展の様子

TOPICS 2 水素エネルギー社会実現へ貢献する触媒の開発

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

触媒を使って水素を製造する方法としては、水蒸気と触媒が共存する反応場に太陽光を集光・集熱させることで水を熱化学的に分解する、環境に優しい方法に着目しています。この方法は、再生可能エネルギーを利用できるとともに、立体的な反応場によってスケールメリットを生み出せる特徴があります。

パイロットプラントのデータを基にした水素製造コストの算出と並行して、安定・安全・安価に触媒を製造する技術の確立を進め、2029年度の実用化を目指しています。

水素製造用触媒のほか、飛躍的に保管容積を縮小することによって、効率的な貯蔵・運搬・使用を可能とする水素キャリア用触媒の検討も実施しており、2023年度は小型スケールで目標とする水素生産量を達成する事ができました。今後は実用化に向け、スケールアップの検討を進めます。

中長期的な実用化を見据えて、来たるべき水素社会になくてはならない触媒の創出を目指していきます。

特 集

半導体関連製品

半導体向け樹脂の拡大

市場概要

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

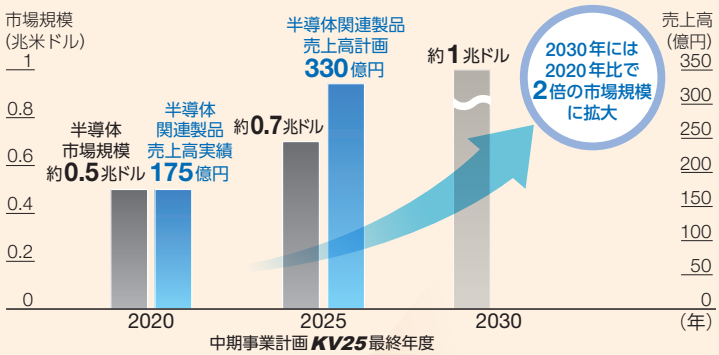
5G通信網の整備やテレワーク・SNS等の普及によりデジタル化が急速に進みインフラのコアとなる半導体やAIサーバに使われるGPU等の需要増が追い風となりました。

成長する半導体市場と当社製品のシナジー

*KV25*計画

半導体市場は2030年に約1兆ドルまで急増すると見込まれ、この機会に、半導体向けクリーナーおよび半導体製造工程用装置の事業を取り込みました。

シナジーをフル活用して、2025年度には、樹脂・クリーナー・装置等を合わせた半導体関連製品の売上高330億円を計画し、市場とともに飛躍的な成長を目指していきます。



半導体市場規模の数値：経済産業省ウェブサイト
「半導体戦略（概略）」（2021年6月公表）より一部抜粋

エポキシ・マレイミド樹脂

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

半導体向けクリーナー

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

半導体製造装置

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

シナジーで描く将来の社会への提供価値

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

巨大データセンター

次世代高速通信

データヘルス

完全自動運転

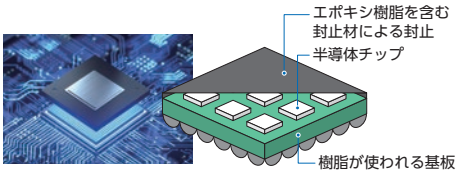
あらゆるものに半導体が使われる社会で存在感を発揮

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

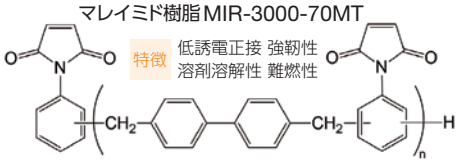
具体的な製品

エポキシ・マレイミド樹脂　特徴ある樹脂材料の需要増

- 車載デバイスなどの高度な管理が必要な用途でも対応可能な高品質な特徴あるエポキシ樹脂を提供しています。
- 5G用半導体のパッケージ基板等、特性のバランス良く低誘電正接が求められる分野向けに、2018年に新規マレイミド樹脂を上市しました。
- 携帯電話基地局やデータセンターのサーバーなどの用途で、これら樹脂材料の需要は益々高まると予想されます。



マレイミド樹脂 MIR-3000-70MT



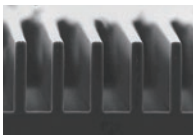
アクリレート樹脂

- 光硬化型のアクリレート樹脂「KAYARAD シリーズ」としてアクリレートモノマーやエポキシアクリレート、ウレタンアクリレート等のオリゴマーをラインアップするほか、特殊メタクリレート「KAYAMER シリーズ」、光重合開始剤・増感剤の「KAYACURE シリーズ」を取り扱っています。
- 特にディスプレイ向けとして、液晶シール材やハードコート、カラーフィルター用レジストに適した成分として使用されています。

MEMS用ドライフィルムレジスト

- SU-8 3000CF Dry Film Resist は、RF用SAWデバイス生産等における高アスペクト比のフォトリソグラフィ工程に利用できる、フィルム状のフォトレジストです。
- レジスト層をカバーフィルムおよびサポートフィルムで積層した構成となり、溶媒除去プロセスが不要で工程の簡略化に寄与できます。

SU-8 3000CF
ドライフィルムシリーズ

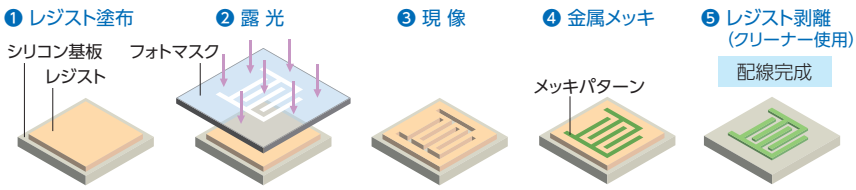


現像したドライフィルム
レジストの拡大画像

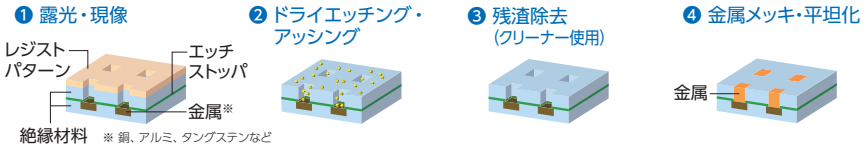
半導体向けクリーナー　製造工程用クリーナー需要の取り込み

- LCD・半導体クリーナー事業は、半導体製造用途に特に着目して取得しました。
- 技術的なノウハウを強みに、高精細プロセスに対応する現像・剥離液、ウェハレベルパッケージに用いるレジスト剥離液、ドライエッチング残渣除去液などに優れた製品をラインアップします。

セミアディティブ法による配線形成



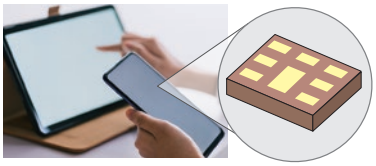
金属配線 残渣除去



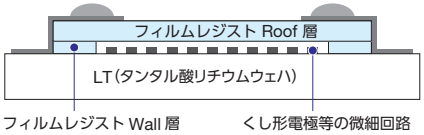
半導体製造装置　製造プロセスにおいても ソリューションを提供

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

通信機器に使われるRF用SAWフィルター



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



事業の内容

ライフサイエンス事業領域

得意とするがん領域を中心に、ジェネリック医薬品やバイオシミラーに加えて、アンメットニーズを満たす新しい医薬品をラインアップできる体制を目指していきます。

取締役 常務執行役員
ライフサイエンス
事業領域管掌
島田 博史

SDGsへの貢献

2023年度の事業概況

事業売上高

医薬事業

薬価改定の影響を数量増でカバーし、事業全体でほぼ前年並み

- バイオシミラー（BS） 好調
  - 結腸・直腸がんや卵巣がん等の治療薬ベバシズマブBSが市場浸透しシェア10%（2023年4月末現在）
  - 2023年に上市したリウマチ等自己免疫疾患の治療薬アダリムマブBSは順調なすべり出し
- ジェネリック抗がん薬（GE） 好調
  - 慢性骨髄性白血病等の治療薬ダサチニブ錠は、先発品との適応症違いが解消されGE化のシェア急上昇

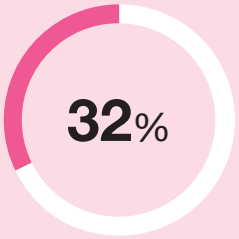
アグロ事業 堅調

フロメトキン製剤やダイアジノン®が海外で伸長

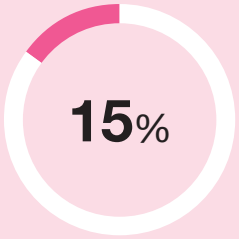
部門営業利益

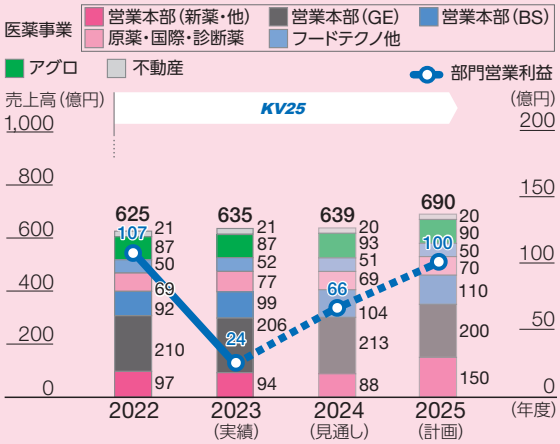
医薬事業で第3四半期にアンメットニーズ抗がん薬のライセンス契約一時金を60億円計上した影響により減益

2023年度
売上高構成比



2023年度
部門営業利益構成比





見通し、計画は2024年5月14日の決算説明会における公表値

2024年度以降の成長ストーリー

2024年以降も、医薬事業ではがん領域における信頼やバイオシミラーのパイオニアとしての地位を、アグロ事業では新製品を含む製品開発力を強みに、これまで同様の安定した業績を維持しながら成長を目指していきます。

ジェネリック医薬品とバイオシミラー

抗がん剤ジェネリック事業では、高いリピテーションと安定供給の実績が評価され、新製品と既存品ともに好調です。バイオシミラー事業では、2023年度までに発売したベバシズマブBS、アダリムマブBSの2製品を伸ばしていきます。昨今のジェネリック医薬品の供給不安や品質問題の課題に対して、安定供給と品質確保を重視し、生産設備の増強も含めた検討を進めていきます。

将来を見据えた新薬候補品の導入

毎年の薬価改定の影響を受けるジェネリック医薬品・バイオシミラーを中心とする国内医療用医薬品事業は、利益を確保しやすい新薬を含む製品構成に転換を図っています。2023年度に導入した新薬候補品2品目と新規診断薬候補品1品目について、成長ドライバーとすべく開発ステージを進めていきます。

アグロ事業の成長

アグロ事業では、国内農薬市場が縮小する中、海外売上の拡大が成長のキーとなります。既存品のダイアジノン®、クロルピクリンや新製品のファインセーブ®の拡大に努めるとともに、2030年頃を見据えた新規薬効成分の開発を推進していきます。

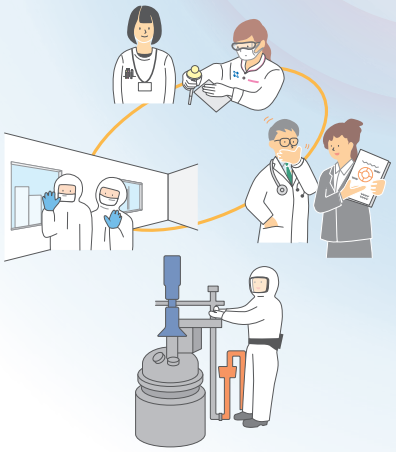
保有する強み

研究・開発から製造・営業まで一貫する医薬事業の運営

- 高品質な医療用医薬品の安定供給に貢献する国内製造拠点
- 研究・開発から製造・営業まで双方向に情報を共有
- 社外とのアライアンス活動をコンスタントに推進

医療関係者への情報提供・情報収集の体制

- 全製品の情報をカバーする専門性の高いMR（医薬情報担当者）を全国に配置
- 医療関係者・患者様のための医薬品情報センターを設置し、がん治療をサポートする体制を構築



医薬事業 アグロ事業

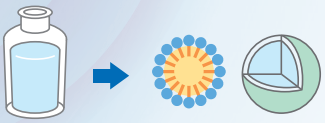
事業領域のシナジー
知的財産の共有・研究員の交流により創薬研究など研究・開発プロセスの効率化を目指す

野菜・果樹分野の殺虫剤・土壌くん蒸剤

- 野菜・果樹を中心に、殺虫剤・土壌くん蒸剤のニーズに細やかな対応が可能

製剤化のノウハウを生かした開発

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



界面活性剤、マイクロカプセルなど

グローバルに農薬を提供できる体制

- 欧州、アジア、アフリカ、中南米など現地販社と連携し殺虫剤を提供

基盤となる現行の製品・市場

新薬

- 末梢性T細胞リンパ腫の治療薬「ダルビアス®」
- 扁平上皮非小細胞肺がんの治療薬「ポートラーザ®」
- 膀胱がんの光線力学診断用剤「アラグリオ®」など

ジェネリック抗がん薬

乳がん等の治療薬「パクリタキセル」、進行・再発の非小細胞肺がん等の治療薬「ペメトレキセド」など

バイオシミラー

主に炎症性腸疾患の治療薬「インフリキシマブBS」、主に直腸・結腸がんや卵巣がん等の治療薬「ベバシズマブBS」など

原薬・診断薬

原薬・中間体の製造受託、国内・米国向け診断薬 など

殺虫剤

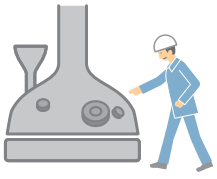
- ダイアジノン®
- ファインセーブ®
- フーモン®
- エビセクト® など

土壌くん蒸剤

- ダブルストッパー®
- クロピクフロー®
- テロン™、旭D-D など

受託製造

- 鹿島工場では自社販売製品の製造の他、受託ビジネスを展開



事業の内容

ライフサイエンス事業領域

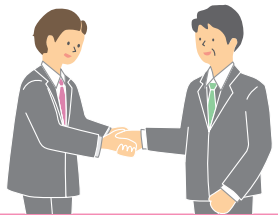
新規／将来性分野と重点成長分野

自社開発医薬

研究・開発基盤を生かしたがん領域における新薬創生

アライアンス活動の成果

ダルビアス®、ポートラーザ®、アラグリオ®等に続き、導入などの活動に注力

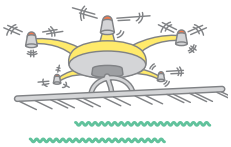


持続的成長基盤の確立

工夫製剤の継続的上市

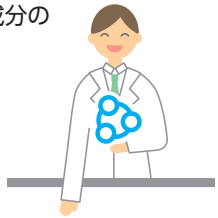
毒性低減・使いやすさアップ

ドローンによる散布



新規殺虫剤原体の創生

中長期的に取り組む新規有効成分の探索・開発を推進



TOPICS 1 医薬事業の開発パイプライン

日本化薬グループは、ジェネリック医薬品やバイオシミラーを中心とした製品ラインアップから、新薬を業績貢献の主軸に据える体制への転換を図るため、抗がん薬の新薬候補であるBuparlisibおよびTaletrectinibの2剤を、2023年度より開発パイプラインに加えました。

開発パイプラインの状況（2024年8月31日現在）

	ステージ	開発コード（一般名）	起源	特徴
新薬	Phase Ⅲ	AN2025 (Buparlisib)	アドライ (ケイマン諸島)	●予定適応症：白金＋ICI治療後の再発・転移性頭頸部扁平上皮がん ●作用機序：PI3K阻害剤
	Phase Ⅱ	AB-106/DS-6051b (Taletrectinib)	アンハート (米国)	●予定適応症：ROS1融合遺伝子陽性非小細胞肺がん ●作用機序：ROS1阻害剤
	試験準備中	製品名：アラグリオ® (アミノレブリン酸塩酸塩)	SBIファーマ (日本)	●光線力学診断用剤 ●特性：腫瘍組織に取り込まれると青色光源下で赤く発光 ●共同開発に向けた基本合意（2023.9）
診断薬	試験準備中	VECanDx™	バイオチーター (シンガポール)	●体外診断用医薬品 ●シンガポールにて開発中 ●日本における独占的開発・販売権に関するライセンス契約を締結

2002年に厚生労働省がジェネリック医薬品の積極的利用を促進する政策を打ち出して以来、国の方針によってジェネリック医薬品の普及が進んできました。この流れを受けて、医薬事業ではジェネリック医薬品を販売の中心とする戦略を開始して、2014年からはバイオシミラーもラインアップに加え、事業の拡大を図ってきました。しかし近年では、中間年改定を含む毎年の薬価改定の実施により、ジェネリック医薬品やバイオシミラーの収益に大きな影響を受けるようになってきています。そのため、薬価改定の影響を受けにくく、長期にわたり事業が成長する土台を現体制に加えることを目指し、これまでに比べて大きな投資を行い、新薬候補の導入を実施しました。

Buparlisibは、臨床試験の最終ステージであるPhase Ⅲに

あり、開発するアドライ社から約60億円の第三者割当増資を引き受け、国内販売ライセンス取得の優先権を得ました。再発・転移性頭頸部がんに対して、初めての標準的な二次治療薬となる可能性があり、米国FDAより重篤な疾患に対するアンメットニーズを満たす可能性のある薬剤等を迅速に審査することを目的に制定された制度であるFirst TRACKに指定されています。

Taletrectinibは、肺がんの全体の約2%と低頻度を占めるROS1陽性非小細胞肺がんの医薬品候補であり、現在のPhase Ⅱが臨床試験の最終ステージにあたります。開発するアンハート社から国内優先販売のライセンス権を約60億円で取得しました。ROS1陽性非小細胞肺がんは治療選択肢が限られており、米国FDAより、重篤な疾患や生命を脅かす疾患に対する新規治療薬について、その開発と審査期間を短縮させることを目的としたBreakthrough Therapy（画期的新薬）指定を受けています。

Buparlisib・Taletrectinibともに2026年3月までの上市を目指して臨床試験は順調に進んでいます。販売が安定した後は、2剤合わせて100億円以上の売上高を見込み、初期を含む投資額を十分に回収しながら、得意とするがん領域における医療への貢献が期待されています。

TOPICS 2 高崎工場への設備投資 ―高品質な医薬品の安定供給に向けた取り組み

日本国内では、2024年10月から新しい医薬品の自己負担制度（後発医薬品のある先発医薬品（長期収載品）の選定療養）が導入されました。ジェネリック医薬品がある場合に医療上の必要性がある場合などを除いて、患者さんの希望により長期収載品の処方を受ける場合は、選定療養としてその価格差の4分の1相当の額を患者さんが追加で負担する必要があります。この制度の導入により、後発医薬品の利用がこれまで以上に促進されることが期待されています。

また、後発品の不足が長期化し、供給不安が社会的問題になっていますが、日本化薬グループは、安定供給が困難となった後発品や販売を終了する先発・後発品の代替供給を受けています。今後も当社製品への供給要望が増え、当社への供給集約を見越して、医薬品を製造する高崎工場の生産能力を増強する計画を立てていますが、2024年度には、この設備投資計画として200億円の予算を確保しています。大規模な投資により、ジェネリック医薬品の安定供給に加え、現在輸入に頼っているバイオシミラーを含むバイオ医薬品の国内製造設備の拡充も計画しており、将来的にはその安定供給への貢献も期待されています。

さらに、高崎工場では品質保証業務の効率化と高度化を図るため、統合品質保証棟の新設にも着手しており、2026年度に完成する予定です。日本化薬グループは、高崎工場の生産・品質強化の取り組みを通じて、高品質な医薬品の国内安定供給を継続し、医療に貢献していきます。

高崎工場（写真は製剤第3工場）

TOPICS 3 フロメトキン製剤の展開 ―ファインセーブ®からGladius®まで、拡販の推進

害虫の呼吸を阻害する新規薬効成分「フロメトキン」は、アザミウマ類やサビダニ類に卓越した効果を示し、既存剤に抵抗性のある害虫にも効果があり、ミツバチなどの有用生物への影響が少ないことを特徴としています。日本化薬はフロメトキンを含む殺虫剤として、国内では2018年に柑橘類や野菜に適応する「ファインセーブ®フロアブル」を、2022年にはきゅうり専用殺虫剤「ファインスナイパー®」を発売して好評を博しています。

2020年からはフロメトキン製剤の海外展開にも注力し、園芸作物が主要な輸出品目の一つであるケニア等に、輸出用の切り花となるバラなどに適応する殺虫剤として「Gladius®」を販売しています。今後も、ケニアのように高品質の花を1年中栽培でき、切り花の輸出のための農薬ニーズの高い国※を中心に、「Gladius®」の適用国を拡大していく考えです。国内と同様、トマトやナス、ピーマン等、野菜分野においても本剤の需要は高いため、中東・アフリカ諸国やアジア諸国においてもさらなる販売を拡大していきます。花卉から野菜まで幅広くご使用いただける「Gladius®」によって世界中の農業を支援していきたいと考えています。

※ 赤道付近で標高が高い地域は、安定した気温、安定した日照、一定した日照時間、少ない強風等、高品質の花を1年中栽培できる理想的な環境であり、最大の輸入国であるオランダ向け等の切り花の輸出が引き続き際立つ見込みです

Chapter

3

持続的な成長を支える経営基盤

サステナブル経営の進化を目指して

CONTENTS

研究・開発 …… 69
環境への取り組み …… 73
DX …… 82
Focus 人材と働きやすい職場環境 …… 85
人権の尊重 …… 91
サプライチェーンマネジメント …… 93
品質マネジメント …… 95
地域社会への貢献 …… 97
コーポレート・ガバナンス …… 99
　役員一覧 …… 103
　社外取締役座談会 …… 110
コンプライアンス …… 115
リスクマネジメント …… 117
情報セキュリティ …… 120

研究・開発

上席執行役員　テクノロジー統括管掌

加藤 康仁

テクノロジー統括のミッションは、会社の成長に不可欠な新製品・新事業を立ち上げることです。社会的意義、市場の大きさ・成長率、自社技術の競争優位性等を加味して研究・開発テーマを企画していきます。***KV25***には積極的なオープンイノベーションや、機械学習などのデータサイエンスの活用を推進し、これからの研究・開発の姿へと転換を図ってまいりました。今後もセグメント・組織の壁を取り払ってシナジーを発揮し、日本化薬グループの技術を結集しながら、コア事業の拡大と新事業開拓に注力してまいります。

研究開発方針

研究開発の「ありたい姿」

研究開発により新事業・新製品を創生し企業価値を向上させる

研究開発活動によって新事業・新製品を創出し、
企業価値を高めることが研究開発部門の役割
企業価値を創造し、向上できる「研究開発部門」でありたい

既存コア事業の拡大と新事業開拓を
同時に実行し継続的に
企業価値を高める研究開発活動
＝
「両利きの経営」を実践する研究開発

研究開発戦略

両利きの経営を実践する研究開発

マーケティングに基づくテーマ選定

オープンイノベーションの積極活用

持続可能な社会の実現に貢献する研究・開発のターゲット4分野とテーマ

- オープンイノベーションの積極活用（産学連携、ベンチャー企業との協業や提携・出資、VC、事業買収など）
- マーケティングやIPランドスケープによる選定・企画化

モビリティ	環境エネルギー	エレクトロニクス	ライフサイエンス
■ 産業用ドローン向け緊急パラシュート ■ 空飛ぶクルマ向け安全装置（コーポレート研究テーマ） ■ ヘッドアップディスプレイ向けウインドシールド用光学フィルム	■ AZUL触媒の開発※ ■ グリーン水素製造装置向け水電解用アニオン交換膜 ■ バイオマスエポキシ樹脂 ■ 脱炭素社会貢献用触媒 ※ AZUL Energy株式会社との業務提携の取り組み	■ 有機エレクトロニクス材料（コーポレート研究テーマ） その他、ファインケミカルズ事業領域の事業と協働の企画・マーケティングの活動を継続	■ バイオスティミュラント その他、医薬事業・アグロ事業と協働の企画・マーケティングの活動を継続

TOPICS 1　環境エネルギー分野に貢献する新製品・新事業を目指して

当社グループは、将来の環境エネルギー分野の課題を解決する新製品・新事業の創出を目指しています。

2023年に、業務提携を密にしたAZUL Energy株式会社は、有機系色素構造を活性中心に有し、従来燃料電池に用いられてきた白金系触媒よりも高い活性を示すことに加え、コスト・性能・耐久性などに優れた「AZUL触媒」を開発しています。日本化薬グループは精密有機合成や材料の分散に関する知見を生かしてパイロット製造を担っており、空気電池、水素製造用水電解、燃料電池用途等の次世代エネルギーデバイスを扱うお客様にサンプル提供を始めています。

また、水素エネルギー社会の実現に向けては、東京工業大学山口・黒木研究室を中心とする水電解技術開発のコンソーシア

ムに参画し、白金などの貴金属を用いない水電解システムの開発を目指しています。当社は、膜の材料となるモノマーおよびポリマーの合成やそのフィルム化、精密フィルム加工など、機能性材料やポラテクノ事業で培った技術を活用して、高耐久性を有するアニオン交換膜の開発と実用化により、水素エネルギー社会の実現に貢献していきます。

アニオン交換膜

水電解装置外観

VOICE オープンイノベーション担当者メッセージ

新事業企画グループは、新製品・新事業の創出に向けてオープンイノベーションを推進しています。

スタートアップを含めた企業や地方自治体、大学等合わせて多くの団体が参加するケンブリッジ・イノベーション・センター東京（https://jp.cic.com/）に担当者が入居して活発な情報交換に参加する他にも、ベンチャー・キャピタルへの出資、ピッチイベントへの参加・開催、起業マインドを醸成する研修の実施、社内においては事業部・経営企画部・知的財産部のスタートアップ連携担当者会議を月例開催するなど、具体的なテーマ創出を目指して取り組んでいます。

これらの活動の成果の一つとして、2024年8月より、触媒の技術によってカーボンニュートラルの実現を目指すベンチャー「iPEACE223株式会社」との協業を開始することができました。iPEACE223が技術を保有するゼオライト触媒は、バイオエタノールからエチレンを経て、プロピレンおよびその誘導体を製造可能であり、従来の製造法に比べても高い水準の収率となることに加え、工程を通して排出するエネルギー換算CO_2排出量を石油由来に対して1/3程度に抑えることができます。日本化薬の触媒評価技術や、生産スケールアップ・量産化のノウハウ、アクリル酸・メタクリル酸製造業界とのつながり等も生かして、2030年頃の上市を目指して開発を進めていく予定です。

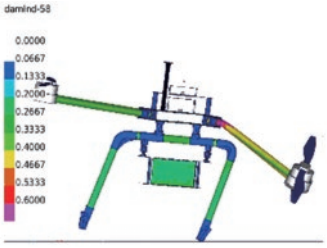
オープンイノベーションの推進は、常に新しい知識を習得する必要があり、既存のセオリーがない難しさもありますが、それ以上に、当社の新しい可能性を切り開く立場にいるというやり甲斐も感じられます。ゼオライト触媒に続く第2、第3のテーマを創出するべく、精力的に活動していきたいと考えています。

テクノロジー統括 研究企画部 新事業企画グループ
古江 誠（写真左）・**原 幸広**（写真右）

TOPICS 2 CAE（Computer Aided Engineering）を用いた安全装置の技術開発

自動車産業の分野では今後、電気自動車（EV）の室内の拡大に伴うエアバッグの大型化やアセスメント強化などの変化によって、安全部品に一層高い性能が求められます。また、ドローンや空飛ぶクルマ等次世代モビリティの社会実装に向けて、公共安全を確保するための安全部品の早期普及・標準化が重要事項の一つです。

当社グループではこれらの課題にスピーディに対応するために、CAE（Computer Aided Engineering）の技術確立検討を開始しました。CAEとはコンピュータ上でさまざまなシミュレーションを実施して結果を予測できるシステムです。応用分野は広範ですが、自動車産業の分野では車体設計などに活用が進んでいます。



安全部品の開発へCAEを適用することで、インフレータ・エアバッグ内のガスの流れに関わる流体計算や、空飛ぶクルマが万が一墜落した場合などの衝突計算を行い、その結果を画像や定量化した数値データなどで得ることができます。また、このような精度の高いCAEの結果を、エアバッグモジュールメーカーや、ドローン・空飛ぶクルマのメーカーと共有することによって、業界に求められる共通課題への提案力を強化できると考えています。このような検討を進めながら、2026年頃を目途に、実際に活用できる水準のCAE技術確立を目指していきます。

研究・開発

知的財産への取り組み

知的財産方針

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

知的財産戦略

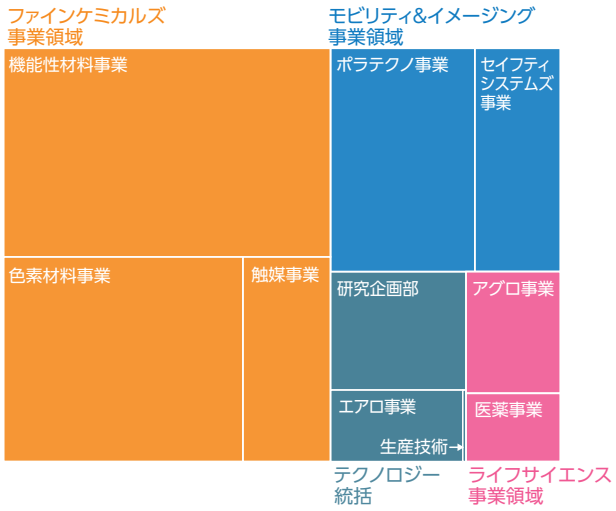
1. 事業部・研究所と協働し、知的財産を創造して活用します。
2. 情報を活用し、新しい知や戦略を生み出します。

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

日本化薬グループは、研究・開発、生産の現場および事業部からの継続的な出願により、3つの事業領域にわたって広範な知的財産を保有しています。

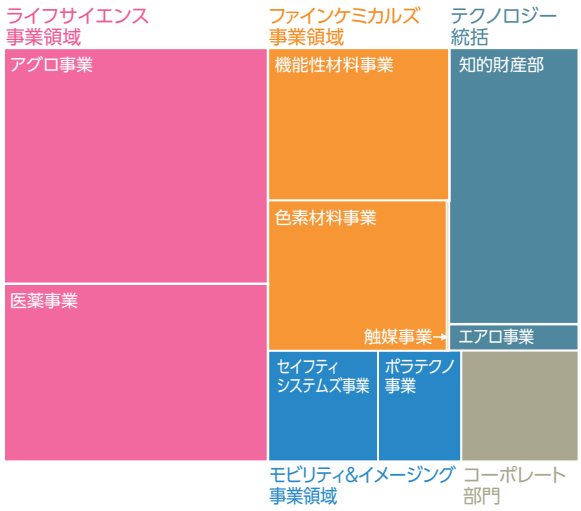
グローバル特許出願数ツリーマップ（2024年3月末）

特許　係属+登録　**2,968**件



グローバル商標出願数ツリーマップ（2024年3月末）

商標　係属+登録　**1,261**件



VOICE　特許出願表彰受賞者※メッセージ

機能性材料事業は、特許保有件数や毎年の特許出願件数が多い事業です。特長的なフェノールアラルキル型骨格を有する当社の代表的なエポキシ樹脂NC-3000をはじめ、エポキシ・マレイミド樹脂の開発品・製品の物質特許のほか、これらをエレクトロニクス用途に適用するための配合組成物・加工サンプルの特性など周辺のアプリケーションを抑えるパラメータ特許、さらには将来の環境貢献が期待されるバイオマスエポキシ樹脂の技術に関する特許といった、多角的な出願を進めています。

私は入社から2022年まではファインケミカルズ研究所員として、低誘電でありながら耐熱性に優れる次世代通信向け新規樹脂のアプリケーションについての出願等によって、知的財産に貢献してまいりました。現在は本社技術部に所属し、権利維持コストの最適化や、海外展開に重要なグローバル出願方針の検討等の事業全体の特許戦略を管理しています。立場は変わりますが、出願実務者・全体管理と両方の業務経験を生かして、製品の付加価値を総合的に高める知的財産の最適化に注力していきたいと考えています。

※ 2022年度 累積貢献度1位

ファインケミカルズ事業領域
機能性材料事業部
技術部
橋本 昌典

TOPICS 3 半導体市場における当社特許保有数の増強

日本化薬グループは、世界的に活況が続く半導体市場に向けて、エポキシ樹脂、炭化水素系樹脂、マレイミド樹脂といった樹脂素材をはじめ、MEMS用レジスト材料やLCD・半導体向けクリーナーといった組成物の他、有機半導体関連等も含めて幅広い製品を取り揃え、新しい用途・領域への開発を続けています。

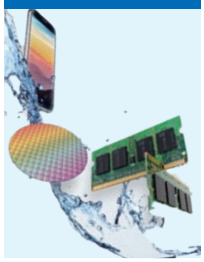
2024年3月末時点では、これら半導体製品に関する当社特許の保有数※1は概ね300件ほどになりました。最も保有数の多いエポキシ樹脂の技術の他、近年では5G・6Gデバイス向けの製品・開発品である低誘電マレイミド樹脂関連の特許保有数が過去6年間で約7倍に増加し、次世代通信に関わる知的財産の獲得・拡大を強化しています。

また、知的財産網を強固にするために、樹脂素材以外にも半導体クリーナー※2や、ラミネータ等の半導体製造工程用装置についても出願を積極的に推進する他、新しい電子デバイスへの実用化に向けて、色素技術を応用した有機半導体においても着々と知的財産を積み上げています。

※1 特許保有数とは、出願・審査中の公開特許と権利存続中の登録特許の特許ファミリー単位の数を表します
※2 半導体向けクリーナーとは、半導体配線プロセスに使う現像液やレジスト剥離液などの有機液体材料になります

エポキシ・マレイミド樹脂

半導体向けクリーナー



製造工程用装置

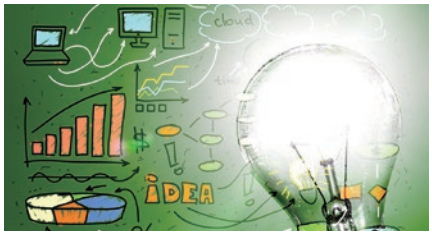
TOPICS 4 知的財産と事業活動の連携の強化

知的財産部では、事業部駐在等による事業活動との連携強化に取り組んでいます。

2024年4月より、セイフティシステムズ事業部内に知財専門部署が発足し、知的財産部員が駐在する体制となりました。自動車安全部品の業界では、基盤技術の保有・防衛と同時に、お客様の拠点が立地する各国の特許戦略や、自動運転等が実現する将来の製品の推測・調査など、知的財産の果たす役割がますます重要になっています。

強化された体制を活用して、拡大の期待されるサイドエアバッグ、ニーエアバッグ等に使用されるシリンダー型インフレータの開発・販売計画に合わせたタイムリーで網羅的な特許出願など、一層積極的な知的財産活動に取り組む考えです。

その他、ファインケミカルズ研究所内へ出願・調査を随時サポートする人員の配置や、医薬分野では新薬開発からジェネリック・バイオシミラー開発までを手掛ける研究所をバックアップする調査専任者の増員など、現場に合わせた知的財産活動の強化を推進しています。



TOPICS 5 R&D Research研修 ―自発型研究開発人材の育成

若手研究員の調査スキルや論理的思考力、研究開発テーマ提案力の向上を目的として、「R&D Research研修」を実施しています。

この研修では約10カ月という長い期間をかけて、若手研究員が同部署のアドバイザーと二人三脚で、研究開発テーマの探索や課題解決のための調査を進めます。調査の過程において、社内外有識者等へのヒアリングを通じた一次情報の収集、展示会等への参加など、自部署以外に目を向ける機会を積極的に設けています。

研修を通じてテーマの市場性・技術実現性・知財優位性の観点から設定した仮説を検証し、最終的に説得力のあるテーマとして役員や研究所長に向けて提案し、会社のアクションの選択肢を増やすためのプレゼンテーションを実施します。

例年、若手研究員のうち10～20人程度がこの研修を受講し、コーポレートスローガン「世界的すきま発想。」を実現するための人財となるよう研鑽を積んでいます。

環境への取り組み

上席執行役員　テクノロジー統括管掌

加藤 康仁

日本化薬グループは持続可能な社会の実現を目指す企業として、気候変動を国際社会の重要な課題と認識し、地球環境への責任を積極的に果たしていくべきと考えています。サステナブル経営を一層推進する中期事業計画***KV25***の開始に合わせて、2022年4月にTCFD※への賛同を表明し、2024年4月にはパリ協定の1.5℃水準を視野に入れた中期環境目標へと改訂を実施しました。

2050年のカーボンニュートラル達成を基本的な方針として、TCFDの提言する開示項目それぞれに対応する4つの実践チームを生産技術部門に組織し、事業部門はもとより調達や情報開示に係る間接部門と協力しながら、全社一丸となって取り組みを進めています。現在は、従来の省エネルギー活動を深化させるとともに、新たに分散型電力を導入する環境投資や、エネルギー転換のための技術的調査などを計画的かつ着実に実施中です。

※ 2015年にFSB（金融安定理事会）によって設立された、気候関連財務情報開示タスクフォース

環境マネジメント

方針・基本的な考え方

環境・健康・安全と品質に関する宣言　1995年制定、2024年1月31日 改定

日本化薬グループは、**KAYAKU spirit**とレスポンシブル・ケア※精神のもと、環境保全、安全衛生の確保および品質保証の維持・向上に努めるため「環境・健康・安全と品質に関する宣言」を制定し、グループ全体で活動を推進しています。本宣言は、派遣社員、請負事業者を含めた日本化薬グループで働くすべての従業員に適用します。

私たち日本化薬グループは、**KAYAKU spirit**「最良の製品を不断の進歩と良心の結合により社会に提供し続けること」に基づき、「生命と健康を守り、豊かな暮らしを支える」持続可能な社会の実現に貢献する企業として活動します。

基本方針

1. 製品の研究開発から生産、流通、販売、リサイクル、廃棄に至るまでのライフサイクル全体にわたり、環境・健康・安全の維持と改善に努めます。
2. 廃棄物の削減と適正処理、資源（エネルギー、水、原材料）使用量の削減、および気候変動対策（温室効果ガス排出量の削減）を推進し、汚染防止、生物多様性および環境の保全に取り組みます。
3. 製品の安全な使用と取り扱いおよび環境の保全に必要な情報を取引先に積極的に提供します。
4. 製品はもとより業務プロセスの品質を高め顧客満足度の向上を図ります。
5. 教育訓練を通して従業員の見識と能力を高め、無公害、無災害、無事故および品質の向上を達成します。
6. 事業活動について正しい理解が得られるよう情報を開示し、市民の方々や行政当局との対話に努めます。

※ レスポンシブル・ケア（Responsible Care）：化学物質を製造または扱う企業が化学物質の開発や生産、販売、消費から廃棄に至るまでのすべてのプロセスで自ら積極的に環境・安全・健康面に配慮した対策を行う活動です。1985年にカナダで誕生した後、日本をはじめ世界に拡がりをみせています

日本化薬グループのレスポンシブル・ケア

日本化薬グループは安全をすべてに優先させることを全役員・全従業員の共通の認識とし「環境・健康・安全と品質に関する宣言」に沿って、日本国内だけでなく海外現地の法令を遵守し、環境・安全に関わる事故災害の未然防止を図っています。「日本化薬グループ レスポンシブル・ケア年度方針」は、2019年度以降継続して取り組むべき方針をベースにして、年度ごとに日本化薬単体および国内グループ会社が「環境・安全・健康」を確保するために、サステナビリティ重要課題を補完する目標とその達成に向けた取り組みを確認し策定しています。日本化薬グループでは、本方針のもと今後もレスポンシブル・ケア活動を推進していきます。

日本化薬グループ レスポンシブル・ケア年度方針　2024年度版から抜粋

目標	重大事故・災害：ゼロ　重大環境事故・災害：ゼロ　重大交通事故：ゼロ	
レスポンシブル・ケア重点課題	■ 全グループのScope1+2 CO_2総排出量111,838t 以下（全社CO_2削減率:15％以上;対2019年度比） ■ 国内ゼロエミッション率1％以下	
環境目標達成に向けた活動推進	■ 外部への気候変動関連開示の強化 ・TNFD開示に向けたリスクと影響の明確化と目標設定 ・TCFDリスク（洪水）の定量化と今後の対策の立案 ■ クラウド型環境データ集計システムの適正運用（グループ共通）	■ 各事業場でのScope1+2 CO_2排出量の年率3％削減（努力目標）（グループ共通） ■ 製品排出算定方法の拡充（システム検討） ■ プラスチック廃棄のリサイクル率80％以上、最終処分率1％以下

環境マネジメントの認証取得状況

日本化薬グループでは、環境管理の国際規格であるISO14001の認証取得継続を進めており、環境に配慮して製品の開発・製造を行い、サービスを提供しています。

環境マネジメントシステム・ISO14001については1998年から認証取得を開始し、日本化薬では国内7工場すべてにおいて、海外グループでは7社で認証を取得しています。日本化薬グループでは、今後も海外を含むグループ会社において、ISO14001の認証取得の検討を進めていきます。

URLをクリック **ISO14001 認証の取得状況**
https://www.nipponkayaku.co.jp/sustainability/other/data/#h-01-08-01

事業活動におけるマテリアルフロー

2023年度の事業活動におけるマテリアルフローは以下の通りです。

INPUT

水資源	エネルギー投入量	原材料※
10,404千m^3 上水道　566千m^3　地下水　1,847千m^3 地表水　7,912千m^3　その他　79千m^3	2,084,184GJ	54,227トン

姫路工場 | 上越工場 | 福山工場 | 厚狭工場 | 東京工場 | 高崎工場 | 鹿島工場 | 東京事業区

OUTPUT

温室効果ガス排出量（Scope1+2）	水域への排出総排水量	産業廃棄物等総発生量	製品等※
102,704t-CO_2	10,454千m^3	22.11千トン	自動車安全部品　機能化学品 医薬品　原薬　農薬 29,402トン

※ 日本化薬単体（注意書きのないものは国内外連結値）

LCA（ライフサイクルアセスメント）の利用

日本化薬グループでは製品の研究開発から生産、流通、販売、リサイクル、廃棄に至るまでのライフサイクル全体にわたり、環境・健康・安全の維持と改善に努めています。

当社グループの製品・サービスがライフサイクル全体を通じて地球環境にどのように影響し、あるいは貢献ができるのかを評価・分析し、その価値を可視化できるよう設計する試みを進めています。

この活動の一環として、現在当社製品ごとのCO_2排出量（製品カーボンフットプリント※）の算定を推進しています。この算定により製品ごとの環境負荷を把握できるだけでなく、顧客製品のLCAを算定する際の精度の向上を図ることができます。現時点では一部の製品群での算定を進めていますが、将来的には全製品の製品排出を実施できるよう、算定のシステム化などの検討を進めます。

※ 製品やサービスが生産から廃棄までの全過程でどれだけの温室効果ガスを排出するかを示す指標

環境への取り組み

気候変動対応

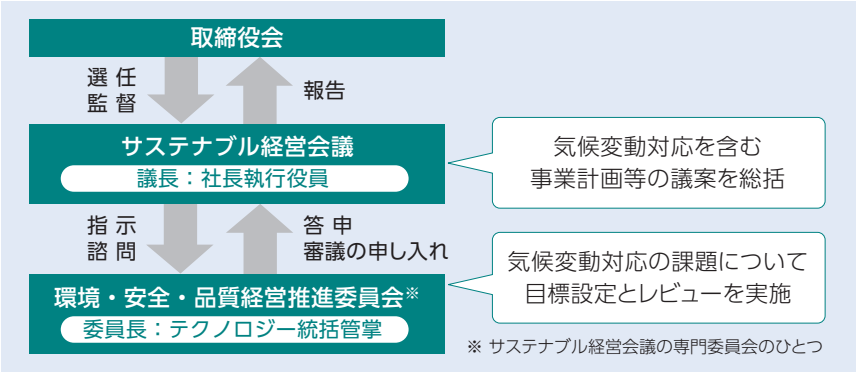
日本化薬グループは、2020年に策定した2℃水準の「2030年度中期環境目標」を1.5℃水準に改定し、その先を見据えた2050年度カーボンニュートラルの達成を最終目標としました。脱炭素社会実現に貢献する製品の提供や、サプライヤーエンゲージメントを通じてバリューチェーン全体での脱炭素化を目指します。

TCFD TASK FORCE ON CLIMATE-RELATED FINANCIAL DISCLOSURES

TCFD提言に基づく情報開示

ガバナンス

日本化薬グループは、「取締役会」、「サステナブル経営会議」（議長：社長執行役員）、「環境・安全・品質経営推進委員会」（委員長：テクノロジー統括管掌）の連携によって、グループ横断的な視点から気候変動に取り組んでいます。



戦略 ～気候関連のリスクと機会～

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

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

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

気候関連のリスク

気候関連の事業リスクについては、1.5℃シナリオと4℃シナリオの2つのシナリオに関して、IPCC（気候変動に関する政府間パネル）による代表的濃度経路に関する将来シナリオ（RCP2.6、8.5シナリオ）、ならびにIEA（国際エネルギー機関）によるSDS（持続可能な開発シナリオ）およびSTEPS（公表政策シナリオ）に基づき特定しました。

1.5℃シナリオにおける脱炭素経済への移行リスク

カテゴリー	主なリスク	リスク出現時期	財務影響※1	主な対策
政策および法規制	排出規制強化の影響による操業コスト増大※2	短期～長期	中	• 各拠点への太陽光発電、高効率コジェネ発電などの分散化電源の導入 • MFCAの活用によるマテリアルロスの削減や徹底した省エネ活動
	電力およびLNG（液化天然ガス）等の価格上昇	短期～長期	中	
	排出規制強化の影響による原料価格上昇	短期～長期	大	• エンゲージメントを通じたサプライヤーの排出削減推進
市場・評判	環境情報開示およびLCA（ライフサイクルアセスメント）算定等のコスト増加	中期～長期	小	• 各拠点からの排出量集計方法の合理化やLCA算定のシステム化

4℃シナリオにおける物理的影響リスク

カテゴリー	主なリスク	リスク出現時期	財務影響※1	主な対策
急性的・慢性的な物理的影響リスク	台風、大雨、高潮等による洪水被害によるコスト増加	短期～長期	中	• 洪水シミュレーションの結果に基づき、財務影響の定量化と洪水対策の具体化
	水不足による操業への影響	中期～長期	小	• 生産に使用する水の節水対策の強化や、水のリユース、リサイクルの検討
	気温上昇による労働生産性の低下	中期～長期	小	• 空調の強化などによる労働環境改善や、高温工程の自動化の推進

※1 財務影響：大（20億円以上）、中（5～20億円）、小（0～5億円）
※2 IEAのネットゼロ排出（NZE）シナリオにおける炭素税やエネルギー価格の予測から、1.5℃シナリオにおけるリスクインパクトも算定しており、1.5℃シナリオに基づく情報開示を検討中

1.5℃シナリオにおける脱炭素経済への各事業分野の機会

気候変動に関わる移行リスク・物理的影響リスクへの対策を進めながら、環境関連製品等の将来の社会課題を解決する新事業・新製品の創出によって持続的な成長を目指していきます。

※ 財務影響：大（20億円以上）、中（5～20億円）、小（0～5億円）

事業分野		事業環境	機会	機会創出時期	財務影響※
モビリティ&イメージング事業領域	セイフティシステムズ	各国・地域での温室効果ガス排出規制強化 ● 排出が相対的に少ない移動・輸送手段の需要がグローバルで拡大 ● 内燃機関自動車の販売が地域により大きく制限	● EV・自動運転化に伴い自動車安全部品の小型・軽量・形態の多様化が進行 ● ドローンなどの無人航空機向け安全装置が拡大	短期～長期	大
	ポラテクノ		● EV・自動運転化に伴いセンサーやHUD等の安全表示装置用部材が伸張 ● 表示装置の低消費電力化に寄与する偏光板が伸張	短期～長期	中
ファインケミカルズ事業領域	機能性材料	● スマートシティ化などの社会変化が進行 ● エレクトロニクス製品のさらなる省エネルギー化の要求が高まる ● 普及拡大する再生可能エネルギー向けに、大きな出力変動に対応する蓄電池の需要の拡大 ● 排出が相対的に少ない移動・輸送手段の需要がグローバルで拡大	● スマートシティ化やDXにより半導体関連製品が拡大 ● 表示装置の低消費電力に寄与する機能性材料も拡大 ● 原材料のバイオマス原料への移行も進み、低排出素材が拡大 ● モビリティ躯体の軽量化に寄与する樹脂素材が拡大	中期～長期	大
	色素材料		● 低炭素印刷を可能にするデジタルオンデマンド印刷向けインクが拡大 ● 太陽光入射を制御する調光ガラス・フィルム向け色素が伸張	短期～長期	大
	触媒		● 水素などグリーンエネルギー生産のための触媒が伸長 ● バイオマス由来原料の利用を促進するための触媒が伸張	中期～長期	大
ライフサイエンス事業領域	医薬	● 直接的な影響は限定的	● 包装形態の見直しによる温室効果ガス排出の削減	短期～中期	小
	アグロ		● 2℃シナリオにおいても一定の気温上昇が見込まれ、農業生産性の維持向上に寄与するバイオスティミュラントが普及拡大 ● 新たに問題化する害虫へ既存農薬の適用が拡大	中期～長期	小

環境への取り組み

TOPICS 1 気候変動対応がもたらす事業機会

日本化薬グループは、環境に配慮した製品や研究・開発によって、新たな事業機会の創出に取り組んでいます。

自動車産業においては近年、ガソリン車などの内燃機関車から地球温暖化の原因となるCO_2や有害なガスを排出しない電気自動車（EV）への移行が加速しています。現在、中国や欧州を中心にEVシフトは進んでいますが、世界各国で将来の自動車生産のEV化の割合は非常に高い目標を掲げています。モビリティ&イメージング事業領域の自動車安全部品は、ガソリン車と同様EVへ確かな安全を提供することによって、環境に優しいモビリティ社会をサポートしていきます。

ファインケミカルズ事業領域で提供する産業用インクジェットインクは、インクを無駄なく使える少量～中量印刷に向き、廃水削減により環境に優しい材料として低炭素社会に貢献しています。またファインケミカルズ研究所では、水素製造用触媒の研究・開発や、省エネやバイオマス原料に関わるテーマを積極的に推進して、グリーンエネルギー社会の実現等の将来の社会課題の解決を目指していきます。

地球温暖化を緩やかに抑え込む1.5℃シナリオにおいても、一定の温度上昇や気候の変化が見込まれており、農作物へ大きな環境ストレスがかかることが予想されます。ライフサイエンス事業領域アグロ事業では、政府の「みどり戦略」※に掲げられる新しい農業資材「バイオスティミュラント」を提供しています。バイオスティミュラントは、植物本来の機能を活性化し環境ストレスを和らげる環境に優しい材料です。生産量拡大や化学肥料の使用量低減に寄与することで、脱炭素社会と環境保全の両立に貢献していきます。

※ 日本政府の地球温暖化対策で正式名称は「GX戦略・みどりの食料システム戦略」

リスク管理

日本化薬グループは、気候変動関連のサステナビリティ重要課題として「エネルギー消費量と温室効果ガス排出量の削減」を特定※1しています。

「取締役会」「サステナブル経営会議」「環境・安全・品質経営推進委員会」で構成されるガバナンス体制※2のもと、*KV25*の開始に合わせて組織されたM-CFT 気候変動対応チームが中心となって、気候変動リスクの特定・評価を行うとともに、省エネや環境投資を積極的に推進するなど、具体的な計画を実行しています。

※1 *KV25* マテリアリティ P.34
※2 TCFD提言に基づく情報開示：ガバナンス P.75

サステナビリティ重要課題 **エネルギー消費量と温室効果ガス排出量の削減**

KPIなど、***KV25***における環境関連の取り組み目標

温室効果ガス排出量（Scope1+2）	2030年度までに2019年度比46%以上削減（70,598トン以下）
SBT※に批准した目標設定と具体的施策の検討・実施	進捗状況を開示
TCFD提言に沿った情報開示	進捗状況を開示
環境問題に配慮した製品・技術の開発推進	進捗状況を開示

※ Science Based Targets：パリ協定が求める水準と整合した、企業が設定する温室効果ガス排出削減目標

TOPICS 2 4℃シナリオにおける洪水リスクの対策

日本化薬グループは、東京都北区の一級河川の流れるエリア※1など、洪水の発生可能性のある地域に拠点を有しています。そのため気候変動のリスクと機会分析においても、4℃シナリオにおける100年洪水にて物理的影響リスク「台風、大雨、高潮等による洪水被害によるコスト増加」を想定しており、洪水被害が実際に発生した場合には中程度の財務影響※2の発生が予想されます。このリスクは出現可能性の時期が広範で財務影響も比較的大きいことから、2023年度より、洪水発生の際のさらに詳しいリスク定量化と、その低減に取り組み始めました。

当社グループの生産17拠点について、現在の気候で一定の規模以上※3の洪水が発生した際の、浸水被害の可能性を分析※4したところ、4つの拠点にリスクがあると明らかになりまし

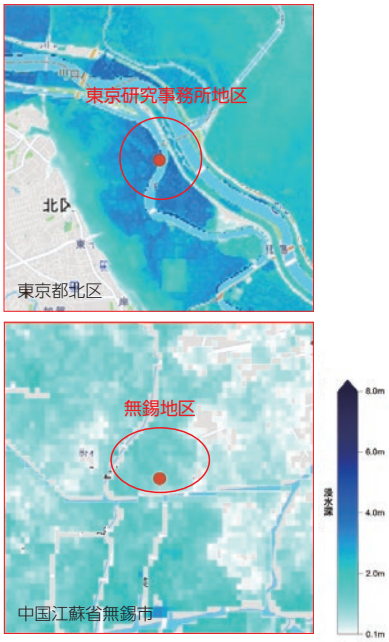
た。また、4℃シナリオにおける状況を分析すると、地球温暖化による全体的な水位上昇の影響で、洪水範囲や浸水深さの拡大などが見られる拠点がありました。

これらの分析結果を基に、各拠点の現在気候、1.5℃シナリオ、4℃シナリオにおける年間売上高・保有資産への被害影響額を調査※5したところ、シナリオによっては財務的な被害のない拠点もあるものの、4℃シナリオのように地球温暖化が深刻になるにつれて、年間で少なくとも数十億から100億円規模へと財務的な影響も大きくなることが分かりました。これらの財務影響を抑えていくために、被害の想定される現場の実態調査や、被害抑制の度合いを評価する目標の設定、具体的な対策の立案や実施時期等を含むロードマップを作成し、2024年度以降も継続的に洪水リスク低減に取り組む予定です。

洪水発生リスクの高い5拠点

東京研究事務所地区	ファインケミカルズ研究所・医薬研究所・東京工場（色素材料製造）を含む（東京都北区・足立区）
厚狭工場2拠点	機能性材料・触媒製造、川東・川西地区の2拠点（山口県山陽小野田市）
無錫地区	3つの会社で機能性材料、色素材料、ポラテクノ製品をそれぞれ製造（中国江蘇省無錫市）

※1 東京都北区に東京研究事務所・ファインケミカルズ研究所・医薬研究所、足立区に東京工場が立地
※2 中程度の財務影響：年間5～20億円の営業利益への影響、日本化薬グループの気候変動リスクの中では比較的大きな影響
※3 10年洪水（10年に一度程度の確率で発生する大規模洪水）、100年洪水、1000年洪水について分析、一般的に被害の規模は1000年洪水＞100年洪水＞10年洪水となる
※4 Gaia Vision社製の高精度洪水シミュレートシステム「Climate Vision」を使用
※5 国内は国土交通省の2020年の資料「治水経済調査マニュアル」で提供されている被害率データを、海外は欧州委員会のJoint Research Centreが2017年に発表した技術レポート「Global flood depth-damage functions」に掲載された浸水深別被害率データを参照し算出

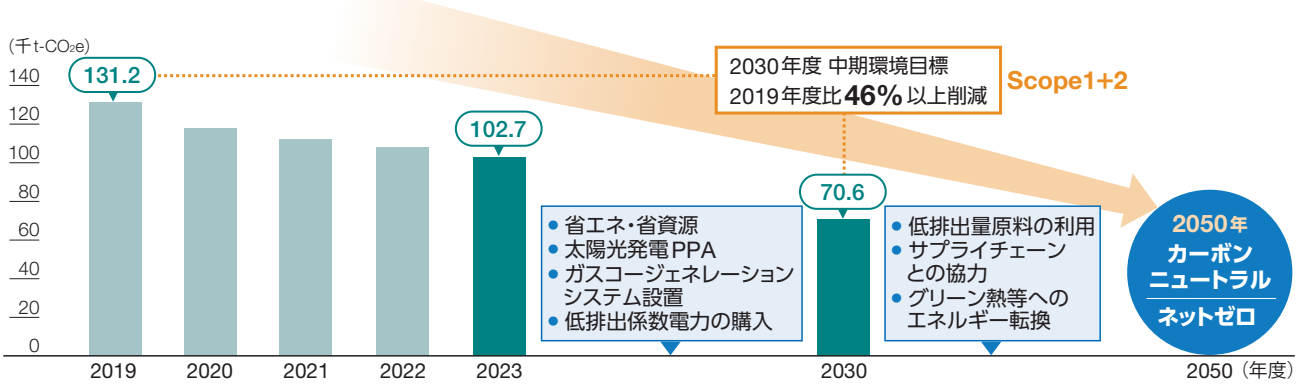


「Climate Vision※4」による4℃シナリオにおける1000年洪水の浸水深シミュレーション結果（上：東京研究事務所地区、下：無錫地区）

指標と目標

気候変動のリスクに対する指標として、日本化薬グループ全体で2030年度の温室効果ガス排出量（Scope1+2）を2019年度比46%以上削減することを目標にしています。この目標達成のためには、まず***KV25***期間は温室効果ガス排出量の毎年3%削減を目指します。2050年度には、Scope1+2カーボンニュートラルを達成するために、水素やアンモニアなどのグリーンエネルギーへの転換に向けた事前調査を行っています。また、今後Scope3も含めた削減目標を設定するため、製品別排出量算定（カーボンフットプリント）を見据えたScope3算定集計方法の精度向上を実施しており、2022年度からScope1+2+3の集計結果について、第三者保証を受けています。Scope3を削減するために、お取引先と連携してサプライチェーン全体での環境負荷低減にも力を入れていきます。

カーボンニュートラルに向けたロードマップ

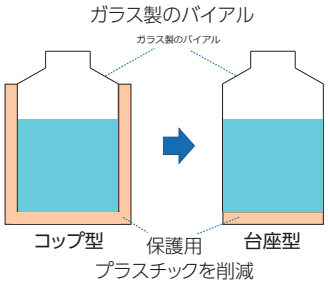


環境への取り組み

TOPICS 3 医薬事業の環境への取り組み

医薬事業では、製品の包装や患者様向けの情報資材の材料を工夫することによって、事業活動で発生する温室効果ガスの削減や環境の保全に努めています。

医薬品のうち液剤の製品は、製品を封入するガラス製のバイアルを包むプラスチックにコップ型の形状を使用しているものがあります。環境対応の取り組みとして、一部製品においてコップ型の形状を台座型に変更することによって、製品に使用する総プラスチック量を大幅に削減しました。この対応により、有限資源である石油原料の浪費を抑制し、プラスチック生産の際に排出される温室効果ガスを削減するとともに、製品重量の軽量化によって輸送に使われるエネルギーの削減も期待できます。今後、同様のコップ型の包装形態の製品について順次、台座型への変更を検討していきます。



シリンジ・ペン製剤に紙包装を採用

また、シリンジ製剤やペン製剤の包装では、従来よく使われるブリスター包装ではなく、プラスチックを使用しない紙での包装を採用しています。使用後の外箱はコンパクトに折りたためる使用となっており、紙とプラスチックの分別が不要であることに加えて、廃棄・リサイクルの際の利便性にも配慮しています。

医薬品の個装箱、製品出荷時のダンボールの他患者さん用情報資材では、FSC※®認証紙へ順次変更するとともに、揮発性有機化合物（VOC：Volatile Organic Compounds）をほとんど含まない環境対応インクの使用拡大を順次進めています。このうち情報資材では、増刷等のタイミングで積極的に置き換えを進めて、2026年度までの3カ年で全体の30%を環境対応の印刷品に置き換える計画です。

※ FSC（Forest Stewardship Council®、森林管理協議会）：責任ある森林管理を世界に普及させることを目的とする、独立した非営利団体であり、国際的な森林認証制度を運営しています

TOPICS 4 サプライチェーン全体でのCO_2排出量データ（連結：Scope3）の集計

IPCC（気候変動に関する政府間パネル）は2021年に公表した報告書において、熱波や豪雨等の頻度や強さが増す原因となる地球温暖化は人間の活動によるものと断定し、警鐘を鳴らしました。地球温暖化を抑制し、カーボンニュートラルを達成するためには、化石燃料を利用しながら発展してきた化学産業界が協力して行動し、大幅に温室効果ガスを削減していかねばなりません。日本化薬グループは、企業活動で排出する温室効果ガスの総量を把握し、サプライチェーン全体での削減計画立案に役立てるため、サプライチェーンにおけるCO_2排出量（グループ連結：Scope3）を算定しています。

2021年度からは、より適切な排出原単位を使用するなど算定精度の向上を実現し、集計作業の一部自動化により効率化・省力化を図ったほか、集計結果の独立第三者※による保証を実施しました。2022年度はカテゴリ5「事業から出る廃棄物」の集計精度の向上によって、さらに精緻な集計になりました。2023年度は、具体的な排出削減の取り組みとして、排出係数が低い電力への切り替えや、中国など海外拠点における非化石証書の活用を進めました。また、半導体向けエポキシ樹脂の不況による国内工場の稼働減等は、一時的な排出量減少の要因にもなりました。

2024年度以降は、高崎工場のコジェネレーションシステムによる発電電力の他拠点での活用など、複数拠点に及ぶエネルギー最適化にも取り組み、将来のサプライチェーン全体の取り組みを見据えた目標設定に向けて、社内外の協議を深めていきます。

Scope1：事業者自ら所有または管理する排出源から発生する温室効果ガスの直接排出（燃料の使用、製造プロセスからの排出など）

Scope2：他社から供給された電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出（購入した電力の使用など）

Scope3：Scope2以外の間接排出（原材料の調達、従業員の通勤、出張、廃棄物の処理委託、製品の使用、廃棄など）

※ 2021年度以降、独立第三者機関として株式会社サステナビリティ会計事務所による保証を受けています

カテゴリ		排出量（千トン－CO_2／年）				
		2019	2020	2021	2022	2023
1	購入した製品・サービス	243.6	237.3	294.5	275	241.8
2	資本財	42.7	42.9	26.8	29.6	33.4
3	Scope1、2に含まれない燃料およびエネルギー関連活動	22.4	21.2	22.3	21.0	20.5
4	輸送、配送（上流）	19.0	17.6	22.3	19.7	16.6
5	事業から出る廃棄物	26.5	28.8	31.8	16.2	10.8
6	出張	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8
7	雇用者の通勤	2.5	2.4	2.4	2.4	2.4
8	リース資産（上流）	Scope1、2に含むため算定せず				
9	輸送、配送（下流）	1.0	1.0	1.6	1.5	1.2
10/11	販売した製品の加工／使用	-	-	-	-	-
12	販売した製品の廃棄	15.4	23.2	26.4	23.0	17.6
13	リース資産（下流）	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4
14/15	フランチャイズ／投資	-	-	-	-	-
Scope3合計		374.3	375.6	429.3	389.6	345.5
Scope1		36.2	35.3	37.5	35.5	30.2
Scope2		94.7	82.5	74.7	72.6	72.5
Scope1+2+3合計		505.2	493.4	541.5	497.7	448.7

算定方法：CO_2排出量は、原則として、環境省・経済産業省による「サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドライン」および国立研究開発法人産業技術総合研究所 安全科学研究部門IDEAラボに記載の排出係数を用いて計算

生物多様性への配慮

私たち日本化薬グループは、生物多様性が持続可能な社会にとって重要な基盤であることを認識しています。生物多様性の損失は環境汚染と森林破壊が大きな要因となっています。日本化薬グループではレスポンシブル・ケア方針のもと、環境への影響に配慮し、資源の有効利用、気候変動への取り組み、水質汚濁や大気汚染の防止等、環境負荷ならびに環境リスク低減を常に念頭において事業活動を行っていきます。

大気汚染防止・排水および廃棄物の削減 目標と実績

重要指標（KPI）	2025年度到達目標	実績	
		2022年度	2023年度
VOC※1排出量	（単）実績を開示	（単）38.7トン	（単）32.9トン
COD※2排出量	（単）実績を開示	（単）171.8トン	（単）210.9トン
廃棄物発生量	（単）実績を開示	（単）27,621トン	（単）20,974トン
廃棄物リサイクル率	（単）80%以上	（単）86.8%	（単）83.8%
廃棄物ゼロエミッション率	（単）1%以下	（単）0.8%	（単）0.7%
環境問題に配慮した製品・技術の開発推進	進捗状況を開示	URLをクリック **サスティナブルな未来をつくる製品・技術** https://www.nipponkayaku.co.jp/sustainability/highlight/innovation/	

※1 揮発性有機化合物　※2 化学的酸素要求量

環境への取り組み

TOPICS 1　ファインケミカルズ事業領域 色素材料事業

安全で環境にやさしい印刷ソリューションに貢献するパッケージ用インクジェット水系顔料インクの開発

色素材料事業ではプライマーレス（前処理剤を使用しない）で、非吸収メディアに直接印字できる、画期的な水系顔料インクの開発を行っています。

当社開発のインクは、オンデマンド印刷を得意とするインクジェット印刷において、前処理を不要とすることで、より短い工程で加工することができ、エネルギー使用量の削減などに貢献することができます。さらに、水をベースとしたインクであるため、インクの乾燥時に発生する揮発性有機化合物（VOC）を大幅に削減することができます。フィルムなど非吸収メディア用のインクは、溶剤をベースとしたものが多く、濃度の高いVOCが環境や作業者の安全に与える影響が問題となっていました。このVOCを削減することで、作業者の安全や環境保全とも調和したソリューションを提供することができます。

TOPICS 2　廃棄物発生量 約24%減少（前年度比）

2023年度の廃棄物発生量は日本化薬グループ全体で22,030トンで、前年度の28,934トンより約24%減少しました。また、日本化薬単体では各事業場で引き続き埋立や焼却していた廃棄物のリサイクル化を促進し、環境負荷低減の取り組みを継続して進めた結果、埋立処分量は143トンで前年度より約39%減少し、ゼロエミッション率は前年度の0.8%よりさらに0.1ポイント減少して約0.7%になりました。

今後も事業活動によって発生する廃棄物量の削減と有効利用の推進や、地球環境負荷の大きい埋立廃棄物の削減によって、全社で地球環境保護と持続可能な社会の実現に努めていきます。

TOPICS 3　福山工場　使用水量削減に向けた取り組み

福山工場では、2000年からインクジェットプリンター用色素を生産しており、生産に伴って排出される廃水の処理法の改善に力を入れ、生産銘柄に合わせた個別の処理の実施や、低環境負荷のための生産工程の変更を数多く検討してきました。

これらの活動の成果が実り、工業用水契約水量を24,000m^3／日から、2015年には23,000m^3／日、2018年度には22,000m^3／日へと段階的に削減してきました。現在、さらに廃水の処理法に磨きをかけることで、生産量が増加する中でも工業用水契約量を変更することなく生産しています。また、工業用水だけでなく、上水道も生産工程や設備洗浄工程で使用していますが、こちらの削減にも取り組んでいます。

福山工場の排水処理設備

TOPICS 4　高崎工場　自然環境と調和のとれた工場運営

高崎工場は操業開始時より『自然との共生』を目指し、ISO14001を2001年1月に取得しています。「生命と環境を守り続ける高崎工場」のスローガンのもと、環境方針に「一人ひとりが生命関連産業に従事していることを十分認識し行動するとともに、環境保全活動を進め、豊かな自然環境と調和のとれた工場運営に努める」と定めています。

環境保護に関する取り組みとしては、工場排水処理水の排出管理による周辺の環境保全対策を行っています。工場排水処理水の排出管理方法として、場内のクリークに堰を設置し、クリークを2つに区分しています。1段目のクリークに活性汚泥法により無害化処理された工場排水を一時的にプールして、2段目のクリークの水質を毎日測定して、異常がないことを実測してからクリーク放水堰を開いて河川に放流することで環境汚染防止に万全を期しています。

自然と調和の取れた高崎工場の敷地

DX

代表取締役　副社長執行役員
経営企画部、コーポレート・コミュニケーション部、経理部、情報システム部、調達部管掌

石田 由次

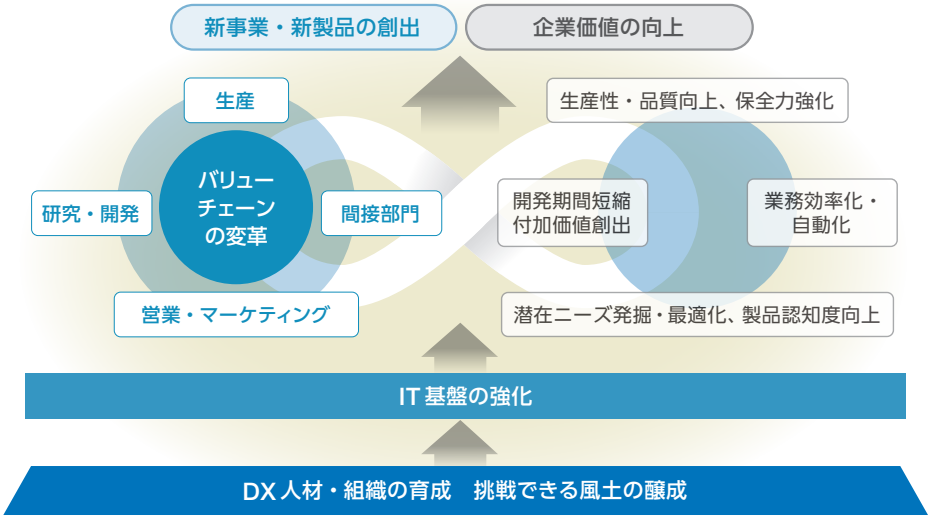
DXを全社重要課題と位置づけ、情報システム部を中心に立ち上げたDX推進チームが、中期事業計画***KV25***の最終年度となる2025年度までに土壌づくりを確実に進めるべく活動を続けています。

従業員一人ひとりのリテラシー向上やIT・ネットワーク環境の構築とともに、競争に負けないスピードを求められる製造や研究開発でのDXへの取り組みなど、それぞれの領域で着実に変化が始まっています。

バリューチェーン全体の変革により、新たな製品・サービスを創出し、お客様に新たな価値を提供することを最終的な目標として、***KV25***の計画を着実に進めてまいります。

日本化薬グループのDX 取り組みとビジョン

全社的なバリューチェーンの変革を見据えて、IT基盤の強化と定着化、現場と連動した生産DXのほか、研究分野ではインフォマティクス環境の整備と活用が始まり、プロジェクトや研究員・技術者を中心とした取り組みが進んでいます。



IT基盤の強化・サイバーセキュリティ

2024年度IT基盤強化テーマ

IT環境の利活用向上への取り組み

- セキュリティ対策の強化
- 全社的なITスキル／リテラシー向上のための教育

DX教育・ITスキル向上の取り組み

- 全社員向けのDX教育の実施
- 特化型人材育成に向けた検討

基幹系業務システムの刷新

- ERPを中心とした業務システムの刷新

当面の目標として進めてきた「いつでも、どこでも、誰とでも」セキュアでスピーディーにコミュニケーションが取れる全社共通的なIT環境整備は、ほぼ達成しつつある状況です。

本年度からはサイバーセキュリティ対策の強化の取り組みを継続的に進めているとともに、これまで導入したコミュニケーションツールや業務アプリケーションの利活用が全社的にさらに向上し、業務生産性を高めるためのスキルアップの取り組みを開始しています。

次期基幹業務システム（ERP）については、さまざまな事業活動のデータを蓄積しスピード感のある経営判断に活用できるように、***KV25***の期間を含めて十分な時間をかけて検討を進めていきます。

またDXの全社的推進のため、全社員向けのDXリテラシー教育の実施や、特化型人材の育成に向けた取り組みも徐々に開始しています。

DX

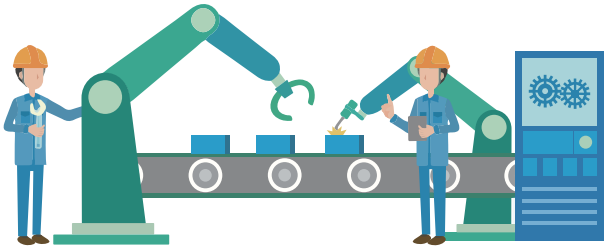
生産DX ── 現場と連動したDX

2024年度 生産領域のデジタル活用支援テーマ

スマートファクトリー化に向けた支援	■ 福山工場：既存設備のシステム再設計　■ 厚狭工場：新設棟運用のデジタル管理 ■ 現場の人材からファクトリー・サイエンティストを育成
工程の自動化検討	■ 検査工程（画像認識）による自動化・省人化 ■ 自動車安全部品・機能化学品・医薬品・農薬製品への活用検討
OT（Operational Technology）ネットワーク整備	■ 工場ハードウェアを統括して制御・運用するためのネットワークを整備

スマートファクトリー化の推進

プロセス効率化とコスト競争力向上を目的とする生産DXの一環として、活況により増設となった新しい工場・設備を皮切りにスマートファクトリー化を推進しています。厚狭工場内では2025年に稼働を予定しているエポキシ樹脂増産のための新工場について、福山工場では同年に稼働予定の産業インクジェットインクの新工場の立ち上げに合わせて、生産性の向上や省人化・省力化、品質・安全の管理強化に役立つ新しいデジタルツールや自動化設備等の導入を準備しています。これらスマートファクトリー化のノウハウを活用して、2025年度からは新しい設備だけではなく、既存工場の効率化や省力化にも取り組む予定です。



新工場設備AK-11（厚狭工場内）

エポキシ樹脂生産の新工場設備AK-11（厚狭工場内）の施策

- 生産スケジューラー ❶
- 反応プロセス（原料充填や搬送）の半自動化による効率化 ❶
- アナログ計測器類のリモート監視システムによる自動電子記録 ❶ ❷
- 自動記録により収集したデータの見える化・トレンド分析・品質制御 ❶ ❷
- 製造記録のデジタル化 ❶
- 標準書を補完し作業の均一化に役立つ動画マニュアル ❶ ❷

産業用インクジェットインク生産の新工場設備A-I-1（福山工場内）の施策

- 製品自動搬送装置の導入 ❶
- インク自動調合設備 ❶ ❷
- 工程改善・省エネを推進するための各種BIツールの導入 ❶ ❷
- 標準書を補完し作業の均一化に役立つ動画マニュアル ❶ ❷
- 防爆タブレットによる遠隔監視、工程制御 ❶

新工場設備A-I-1（福山工場内）

❶ 生産性の向上・省人化・省力化　❷ 品質・安全の管理強化　※ 予定を含む

ファクトリーサイエンティストの育成

人材面では、ものづくりの現場におけるデジタル化を推進し、工場の統括責任者の右腕となるファクトリーサイエンティストの育成に取り組んでいます。2023年度は国内各工場からの受講者9名の基礎的な講義教育を完了しました。今後は、ファクトリーサイエンティスト同士のコミュニティを整備・活用し、それぞれの課題や取り組みを横展開するなど活発に情報交換しながら、工場ごとの業務に沿ったデジタル化の知識の習得や、ロボット等による生産の自動化検討等の、専門的な教育・施策を推進するとともに、間接部門の業務のデジタル化についても推進していきます。

研究DX ── インフォマティクス環境の整備と活用

2024年度 研究DX活動の3本柱

デジタルデータの蓄積	■ 電子実験ノートの導入検証 ■ 研究拠点のOTネットワーク構築
デジタルデータの活用	■ 研究・開発に役立つデジタルツールの導入 ■ データ解析支援（駐在派遣・外部機関連携）
リテラシー・スキル教育	■ 研究員のデータリテラシー・スキル向上を目的とした講習や教材の提供

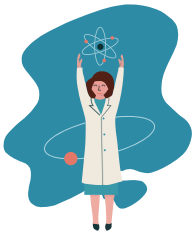
研究・開発の現場に合わせたDXサポートの推進 ── 研究企画部 研究戦略グループ

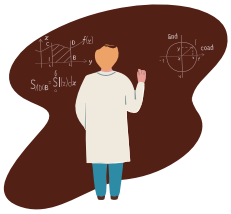
日本化薬グループにおける研究DX推進の活動の一環として、研究企画部 研究戦略グループを中心に、研究員・技術者が、自由に機械学習やインフォマティクス用クラウドを検証できる環境を整備しています。また、効率的でスピーディな研究・開発に向けて、事業領域や専門分野それぞれの課題に合わせた全面的なサポートも実施しています。

デジタルツール活用の体制を整備した2022年度に続き、2023年度は教育や知識の共有にも注力しました。具体的には、講師を招いた複数回にわたるデータ分析講義や、大学院の社会人プログラムによる計算機化学演習などを導入するとともに、興味を持つ人が積極的に当社グループのDX文化醸成に関わることのできるようコミュニティ活動を実施しています。

また、研究の現場での実践的な取り組みとして、2023年1月から1年間、研究企画部 研究戦略グループから農薬の研究・開発を担うアグロ研究所へ駐在員を派遣し、日々の研究にデータサイエンスを活用する体制を構築しました。この活動は、社内の研究開発・技術交流のイベント「KAYAKUテクノロジーフォーラム2023」で研究部署に事例共有されました。

KV25期間に全社的にDXの推進を開始してから、少しずつ当社グループ内の研究DXの課題・相談件数は増え続けています。現在は、先端的なインフォマティクスの導入支援や将来的なラボラトリーオートメーションの検討なども取り組み、各研究所の研究・開発が今後も高い競争力を発揮するための変化をサポートしています。





人材と働きやすい職場環境

取締役 常務執行役員
人事部、法務部、総務部、秘書部、内部統制推進部管掌

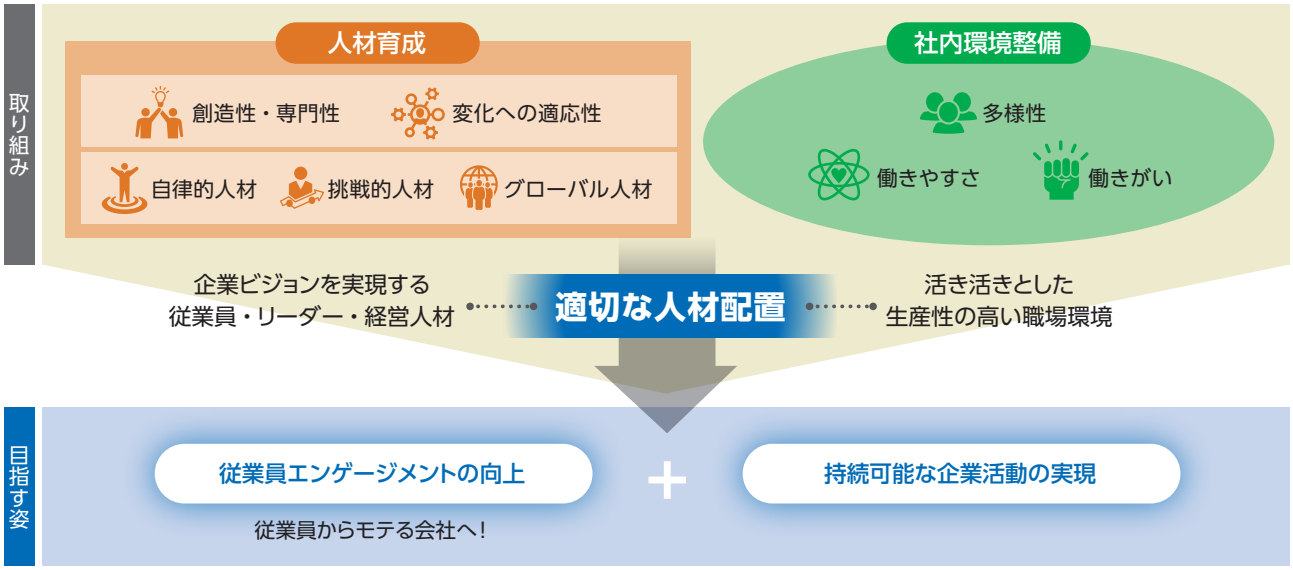
武田 真

日本化薬グループは企業ビジョンである「KAYAKU spirit」の実現によって、従業員全員が仕事を通じて幸福を感じられる会社でありたいと考えています。そのためには従業員一人ひとりの活力を会社の成長につなげ、「活き活きとした強い会社いい会社」になる必要があります。全員が活力をもって仕事ができる環境を作るためにさまざまな施策を実践し、人的資本の拡充に努めていきます。

従業員一人ひとりの活躍があってこそ、日本化薬グループの成長が実現します。人材活躍を推進し、日本化薬グループが働きやすく働きがいのある「プラチナ企業」に変わることを目指します。

日本化薬グループの人材活用の取り組みとビジョン

日本化薬グループは、企業ビジョンを実現できる人材を、生産性の高い職場環境に適切に配置することによって、従業員エンゲージメントの向上と持続可能な企業活動を実現していきます。



人材育成方針

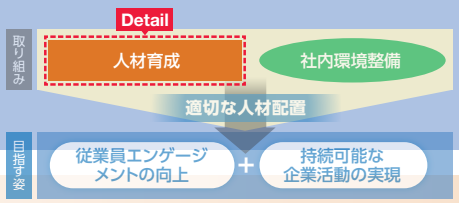
私たちは、企業ビジョンであるKAYAKU spiritのもと、サステナブル経営の実践を通じて、環境・社会的価値および経済的価値を創造し、持続可能な環境・社会の実現と企業価値の向上を目指しています。

当社は、KAYAKU spiritを実現するために右記に掲げる人材育成方針を定めています。

人材育成方針を実現するために、当社は階層別集合教育、eラーニングなどさまざまな研修プログラムを用意し、人材の育成強化を推進しています。

人材育成方針

- 創造性・専門性を高め、自ら主体的に行動できる自律型人材の育成
- 失敗を恐れず、環境変化に対し果敢にチャレンジできる人材の育成
- グローバルな視点を持って活躍できる人材の育成



TOPICS 1 人材育成 創造性・専門性、変化への対応のための教育

日本化薬グループは、創造性と専門性を備え、環境変化に柔軟に対応できる人材の育成を目指し、多くの研修プログラムを実施しています。

例えば、入社５年目の大卒以上の新卒採用社員を対象とする「キャリア・プレゼンテーション」では、自身のキャリアと会社への貢献を分析し、役員の前で発表する場を設けています。質疑応答を通じて、新たな課題の発見や対応、主体的な行動を促す効果を狙います。

技術・研究職の必修となる研修としては、マーケティングの基本的なフレームワークや分析手法を習得し、研究開発におけるその重要性を理解する「マーケティング研修」や、次世代の研究テーマの調査・検討・提案を行うためのスキルを習得し、実践する「研究開発者育成研修」等も準備して、調査に基づきチームの総合力を発揮して効率的に研究開発を進める手法を学ぶことができます。

また、社内プロジェクト推進などのリーダーを志向し、所属長の推薦を受けた社員向けの「ビジネスリーダー養成コース」では、コアコンピタンスやアイデアを顧客価値の創造につなげるスキルを学びながら、企業家精神に溢れ、近未来を見通して行動する変革型リーダーの育成を目指します。

その他、職種別、階層別、従業員に応じたさまざまな研修プログラムが用意されており、多くの研修プログラムを通じて、次世代を担う優れた人材の育成を図っています。

URLをクリック **【サステナビリティ重要課題】雇用の維持・拡大と人材育成**
https://www.nipponkayaku.co.jp/sustainability/social/human-resource/

TOPICS 2 人材育成 いつも（Always）3%の原価低減を意識しよう ──A3活動（KAIZEN）

A3活動（KAIZEN）は、「いつも（Always）3%の原価低減を意識しよう」という意味から名付けられました。全従業員が日常的かつ能動的に業務効率化や生産性向上を図り、「常にムリ・ムダ・ムラを省き、原価低減を意識する価値観の定着」を目的に意識改革に取り組んでいます。事務局を中心に情報発信やキャンペーン、情報交換会の開催など活動は多岐にわたっています。

2023年11月には、「第63回A3活動（KAIZEN）発表大会」を東京の会場で開催し、国内外のグループ会社から会場・オンライン参加を含め約800名が参加しました。各国、各事業場から集まった合計21件のさまざまなA3活動事例が、活発な質疑・情報交換によって共有され、それぞれの活動のヒントを得ることができました。

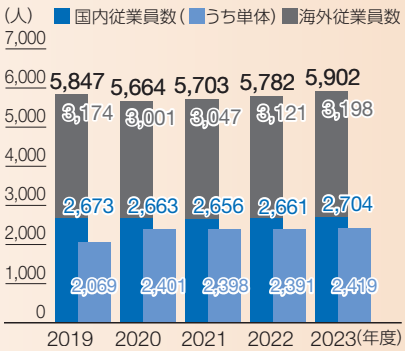
今後も、さまざまなA3活動を通じて「A3マインドの浸透」に取り組み、一人ひとりがKAIZEN意識を主体的に高めていくことで、強い部門、強い会社となる企業風土を醸成していきます。

TOPICS 3 人材育成 グローバル人材育成の強化

日本化薬グループは、計12カ国・地域に拠点を持ち、海外従業員の数が多い人員構成となっています。今後、グローバル経営を一層進めるにあたり、海外で活躍する中核人材の育成が重要になります。

語学能力の強化に関しては、海外志向のある若手従業員を対象に英会話スキルのボトムアップトレーニングを実施しています。また、次世代のグローバル人材候補者を選抜し、海外でのコスト交渉など業務推進力を強化するシナリオ設定型の実務英語研修も行っています。

国内・海外従業員数



さらに、海外駐在員・出向者向けには、グローバルマインドの醸成や異文化マネジメント力の習得など、語学力以外に現地で活躍するために重要なスキルの育成プログラムを提供しています。加えて、海外グループ会社の現地採用者にも経営方針の浸透と理解を進め、サーベイ等でキャリア志向を調査・分析しながら必要な育成をサポートしていく予定です。

このほか、OJTや拠点ローテーション、複数の海外赴任を組み合わせるなど、グローバル人材育成を強化するとともに、海外志向の強い新卒採用等の人事施策を積極的に進めていきます。

人材と働きやすい職場環境

TOPICS 4 人材育成 次世代の経営幹部候補の育成：Nippon Kayaku Business Academy

日本化薬経営スクール（NBA：Nippon Kayaku Business Academy）は、中堅人材を中心に、次世代の経営幹部候補となる各部門のリーダーを育成するプログラムとして、中村輝夫第7代社長の発案で2000年から実施されています。経営企画部・人事部を事務局として、海外グループ会社を含めたすべての部門から受講者を選抜し、月1回の集合研修を軸として約1年間かけて実施します。

プログラムには、役付執行役員および社外取締役の講義があり、経験に基づくマネジメントのノウハウや哲学、客観的な有識者の視点・リーダーシップ等を学ぶことのできる貴重な機会になります。またワークショップのパートでは、将来の社会の課題からのバックキャスティング思考によって、会社の強み・基盤技術を生かした新事業・新製品について、収益化・成長までを含めたビジネスプランを立案し、次期中期事業計画への反映を目指します。

第14期開催となる2024年度も引き続き、上記内容に加えて一人ひとりの経歴や志向性に合わせて習得するスキルをカスタマイズする等、より効果的なビジネスリーダーの育成方法を導入しています。

これまで受講者から多くの経営幹部を輩出しており（現在の執行役員以上はほとんどNBA受講経験あり）、経営に関わる人材の育成に有効な教育として継続していく予定です。

社内環境整備方針

当社は、従業員がKAYAKU spiritに共感し、経営陣と相互に信頼し合いながら、やりがいや熱意を持ち活き活きと仕事ができるように、多様性を確保し、働きやすく働きがいのある職場風土を醸成して、従業員エンゲージメントを高めることを重視しています。

人事制度としては、年齢や性別、キャリア、学歴、国籍などにこだわらない職務配置と処遇を可能にする「ポジションクラス（職務等級）制度」や、管理職への登用において自発的にチャレンジできる制度を設け、役割と責任に基軸をおいたシステムを導入しています。

人材育成においても自ら「成長したい」「学びたい」従業員をサポートすることを通じて、従業員一人ひとりの自律的な成長を促し、個人の希望に沿った多彩なキャリアの実現を支援していきます。

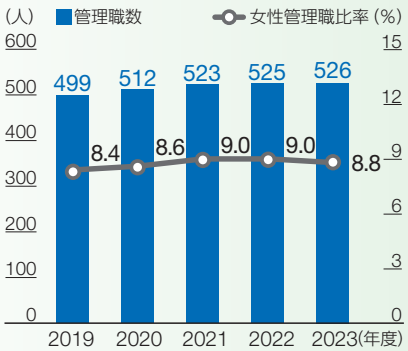
TOPICS 5 社内環境整備 ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン

日本化薬グループは、多様な人材と働き方を受け入れ、従業員が活き活きと働き、それぞれの能力を最大限に発揮できる職場環境を整えています。性別、年齢、国籍、人種、宗教、障がい、民族、肌の色、文化、思想、信条、政治的見解、性的指向などの多様性を尊重し、育児期や介護期など、さまざまなライフステージにある人材が活躍できるよう、ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの視点から支援しています。また、意思決定の場に多様な視点を取り入れるため、異なる背景を持つ人材の活用を推進しています。

ダイバーシティ推進のKPIである女性管理職比率は、2024年度の目標が10.0%以上であるのに対し、2023年度は8.8%でした。また、男性の育児休業取得率は、継続的な働きかけの結果、2023年度には78.5%に達しました。今後も、女性の活躍を促進するために異業種交流や研修を実施し、勤務制度の見直しを継続的に行うことで、女性が管理職に挑戦しやすい環境を整えていきます。

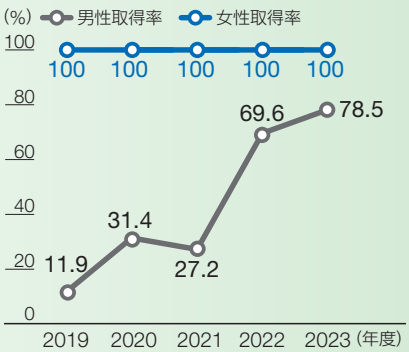
ダイバーシティの推進

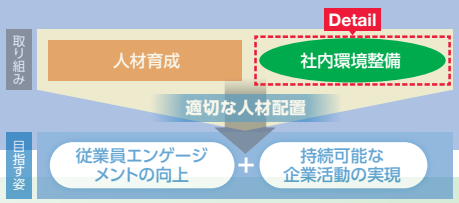
女性管理職数



男女共同参画

育児休業





KAYAKU・ZenKatsu キックオフイベントを開催
――全（Zen）従業員活（Katsu）躍の推進

「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」に基づく第3回行動計画の策定を契機に、会社全体で取り組む重要な課題として全従業員の活躍を一層推進する「KAYAKU・ZenKatsu」※活動を開始しました。行動計画には、2026年末までに管理職に占める女性の割合を10%以上とすることの他、事業場ごとの候補者の選定や計画的な育成、採用枠における女性比率の向上、在宅勤務制度の拡充等が含まれています。

2024年8月には女性活躍や育休をメインテーマとして、「KAYAKU・ZenKatsu」のキックオフイベントが開催され、国内の各事業場から女性を中心に約200名の従業員が参加しました。イベントでは、涌元社長同席のもと、人事部長によるキックオフ宣言、続いて現状及び行動計画の目標等の説明があり、現役の女性役員・管理職・男性育児休職取得者を交えたパネルディスカッション等を実施しました。また、質疑応答を通じて女性管理職のロールモデルを提示するとともに、会社が本腰を上げて女性活躍に力を入れていくことをメッセージとして伝えました。

キックオフイベントを皮切りに一層女性活躍を推進し、人事制度の充実等環境の整備とともに、働きやすく働きがいのある企業風土を醸成してまいります。

※「女性活躍を含めた日本化薬グループの従業員全員の活躍推進」が名称の由来です

KAYAKU・ZenKatsu パネルディスカッションの様子

柔軟な働き方の推進

2020年の新型コロナウイルス感染症の拡大を契機に、在宅勤務制度の導入や時差勤務制度の適用範囲拡大を実施しました。これにより、働く時間だけでなく、働く場所や環境も多様化しました。また、リモートワークの導入により、会議や商談も目的に応じて柔軟に開催できるようになりました。従来の定型的な勤務形態にとらわれず、個々人のニーズやライフスタイルに合わせて柔軟に働くことで、生産性の向上が実現しました。

今後も柔軟な働き方を適宜推進し、従業員一人ひとりが最大限のパフォーマンスを発揮できる環境を整えていきます。

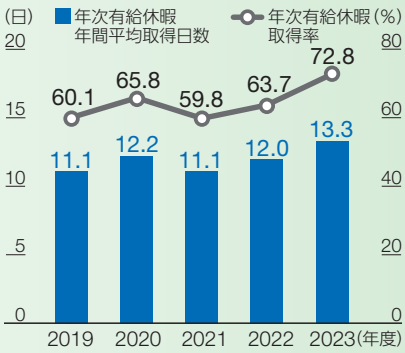
ワーク・ライフ・バランスの充実

ワーク・ライフ・バランスのKPIとして設定した有給休暇取得率は目標の70%以上に対し、2023年度は72.8%を達成しました。管理職の有給休暇取得率が低いことが現在の課題です。

この課題に対処するため、5日以上の有給休暇取得プランを個人ごとに作成し、職場内で共有する取り組みを進めています。また、社内報やイントラネットを活用し、定期的に取得促進を呼びかけることで、管理職の取得率向上を目指しています。

ワーク・ライフ・バランスの充実に継続的に取り組み、生産性・モチベーションの向上、優秀な人材の獲得に結びつくよう努めていきます。

有給休暇



TOPICS 6 社内環境整備　ポジションクラス（PC）・管理職登用制度の改革

PC制度は、年功序列などによって単純に職位が決まるのではなく、能力に応じて、担当する職務、責任を明確化し、目標を設定し、それを評価する人事制度です。組織のミッションを個人の目標に落とし込んだ通常の評価のほかに、自身で目標を設定するチャレンジ評価や、業務遂行の過程を評価するプロセス評価があります。評価は上司との1on1ミーティングによる対話を重視し、会社の成長と従業員一人ひとりの自己実現を一致させます。そして、業務に対するモチベーションを上げて従業員とのエンゲージメント向上を目指します。当社グループにはさまざまな職種がありますが、ポジションと役割や責任の範囲に乖離が発生しないように、人事部が運用状況を把握・調整していきます。

管理職への昇格時には、自ら設定した挑戦的なテーマに計画的に取り組み、当社グループの管理職として相応しい成果を出すことができたかが審査されます。創造性の発揮に効果的な一方で、審査に時間のかかる課題もあり、ビジネスの現場における速い環境変化に対応するために、速やかに審査を完了できる仕組みの運用など、今後も適宜適切に制度の見直しを進めていきます。

人材と働きやすい職場環境

TOPICS 7　社内環境整備　心理的安全性向上の取り組み

日本化薬グループは、お互いの考えをありのままに発言し議論できる心理的安全性の確保された健全な職場こそが組織の生産性を高めると考えています。全社対象のコンプライアンス意識調査や事業場ごとのセミナー、eラーニングによる教育等コンプライアンス活動の継続によって、パワーハラスメントやその他のハラスメントの理解を深め、継続的に減らしていくことが役員・従業員に共通する重要課題です。

内部統制推進部で実施しているコンプライアンス教育では、2022年度は「心理的安全性の高い職場とは何かを理解する」について、2023年度は、「職場の心理的安全性を高めるために必要な個々の心理的柔軟性」について全従業員が学び、多数の前向きな反響がよせられました。

従業員エンゲージメントの向上を目指す上でも、心理的安全性の確保は重要な要素となります。これからも社内各職場における課題をよく把握し、セミナーや研修等を通じて実践的に役立つ行動を学びながら、安心して働くことができる職場風土の醸成に取り組んでいきます。

TOPICS 8　社内環境整備　健康経営

健康管理コンクール開催

日本化薬および一部のグループ会社では、2018年度から全社健康管理コンクールを開催して従業員の健康増進活動に取り組んでいます。2023年度は日本化薬グループ全体で2,444人（参加率70.0%）が参加しました。

全社健康管理コンクールは、毎年3月に実施しています。従業員が日々の健康活動の取り組みを1カ月間記録して点数化し、各事業場およびグループ会社の環境保安部が取りまとめ、環境安全推進部で結果を集約・分析しています。取り組み項目は、朝･昼の体操、日常生活での食事、歯磨き、睡眠、歩数の他、娯楽やスポーツなど多岐にわたります。参加方法は個人での参加だけでなくチームでの参加も募って開催しています。

今後も全社健康管理コンクールの開催を通じて、従業員の健康維持・向上を支援します。

健康管理コンクールの参加者と参加率

		単位	2019	2020	2021	2022	2023
日本化薬	参加者	人	1,349	1,566	1,976	2,105	2,096
	参加率	%	49.5	51.4	65.1	69.2	70.1
グループ会社	参加者	人	280	263	82	317	348
	参加率	%	32.5	57.0	32.4	65.0	69.6
日本化薬グループ全体	参加者	人	1,629	1,829	2,058	2,422	2,444
	参加率	%	45.4	52.1	62.6	68.6	70.0

社外からの評価

日本化薬は経済産業省と日本健康会議より「従業員の健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に取り組んでいる企業」として評価され、健康経営優良法人2024（大規模法人部門）※に認定されました。

日本化薬は従業員の健康保持・増進のために、定期健康診断受診率100%の維持やストレスチェック、メンタルヘルス研修など多くの取り組みを実施してきました。健康増進のための取り組み課題を抽出し、この課題に対して健康診断結果改善の取り組みや受動喫煙対策、全従業員による健康づくりイベントなど、多くの施策を実施したことが評価され、認定を受けるに至りました。

日本化薬では従業員の健康増進は、企業の繁栄とステークホルダーの満足度向上に必要不可欠なものと考え、引き続き健康経営に積極的に取り組んでいきます。

※ 健康経営優良法人大規模法人部門：経済産業省が2016年に創設した認定制度「健康経営優良法人」のうち、規模の大きい企業や医療法人を対象とした大規模法人部門の認定法人

適切な人材配置

適切な人材配置（タレントマネジメント・社内公募制度・異動希望シート）

日本化薬グループは、人材育成や働く環境の整備とともに、人材情報を見える化し、タイムリーで適切な人材配置を可能にすることを目指しています。

2022年9月から導入しているタレントマネジメントシステムは周知が進み、ほぼすべての従業員がデータを登録しました。このシステムにより、職歴や興味のある業務、資格、経験、スキル、知識等の人材に関する必要な情報を簡単に素早く把握できるようになり、適宜人事関連活動への活用範囲を拡げています。例えば、本人の記載したキャリアビジョンが人事異動に参照される事例も増えてきており、人事情報を一元管理することで、グローバル人材育成の強化や、環境の整備とのスムーズな連携もできるようになると考えています。

また、ビジネスの環境変化にスピード感のある対応を実現するため、要員の補充が必要な部署と、その部署で活躍する意思とスキルを持つ従業員をマッチングさせる「社内公募制度」や、従業員本人が自身の保有するスキルやキャリアを活かして、より自身を成長させられる適切な職務、部署への異動を自ら意思表示できる「異動希望シート」も運用が進み、日本化薬グループ内の人材の流動性が活発化しています。

今後とも適切な人材配置を推進することによって、生産的で持続可能な企業活動を実現するとともに、当社グループの従業員エンゲージメントの向上を目指していきます。

従業員エンゲージメント調査

第一回従業員エンゲージメントサーベイの結果

2023年度に、日本化薬グループとして初めて、日本化薬単体の約2,000人の従業員を対象にエンゲージメントサーベイを実施しました。サーベイの設問項目には「BIRD'S VIEW」（会社に求めるエンゲージメントファクター）と「INSECT'S VIEW」（上司・職場に求めるエンゲージメントファクター）の両方が網羅的に盛り込まれており、集計の結果、従業員エンゲージメント状態を偏差値化したスコアは**47.1**と全国平均の**50**に比べてやや低い結果となりました。今後も継続的にサーベイを実施して、従業員エンゲージメントの向上を目指していきます。

取締役
常務執行役員
人事部管掌
武田 真

調査を踏まえた従業員エンゲージメント向上へのコミットメント

全社視点で見ると、働きやすさに関連する項目や、上司の支援・職場の一体感に関連する項目が強みに挙がり、職場内の関係はある程度良好で、働きやすい職場になっている組織が多くあることがうかがえました。また一方、全社の風通しや事業の将来性に関する項目が弱みに挙がり、商品市場での競争に勝てる強い組織になり切れていないという課題感があることもうかがえました。

今回の結果を真摯に受け止め、まずは経営層から変化の姿勢を示しながら、会社一丸となって組織改善に取り組み、従業員から「**モテる会社**」にしていきたいと考えています。

人権の尊重

人権は、すべての人の幸福と豊かな生活を追求するうえで不可欠であり、基本的人権は最優先で守られるべきと考えます。
私たち日本化薬グループは、事業活動をグローバルに展開する中で、国際的な人権規範に基づき人権を尊重することはサステナブル経営の基盤であると考え、「日本化薬グループ行動憲章・行動基準」、「日本化薬グループ人権方針」において人権の尊重を明文化し、取り組みを推進してまいりました。

日本化薬グループ行動憲章・行動基準

企業ビジョンKAYAKU spiritの実現に向けた道しるべとして、国際基準※1を参照して制定された「日本化薬グループ行動憲章・行動基準」※2では、「人権の尊重」を明文化し拠点の所在する6カ国語に翻訳して、日本化薬グループの全役員・従業員へ適用されることを周知しています。

※1 ISO26000（社会的責任に関する手引き）・OECD多国籍企業行動指針・労働における基本的原則および権利に関するILO宣言
※2「日本化薬グループ行動憲章・行動基準」
https://www.nipponkayaku.co.jp/company/vision/conduct.html

国連グローバル・コンパクトへの参加

日本化薬グループは、国際連合が提唱する「国連グローバル・コンパクト（UNGC）」に署名し、2021年9月に参加企業として登録されました。「人権の保護」「不当な労働の排除」「環境への対応」「腐敗の防止」の4分野にわたる10原則を遵守し、持続可能な開発目標（SDGs）で掲げられた目標について、事業活動を通じての達成を目指します。

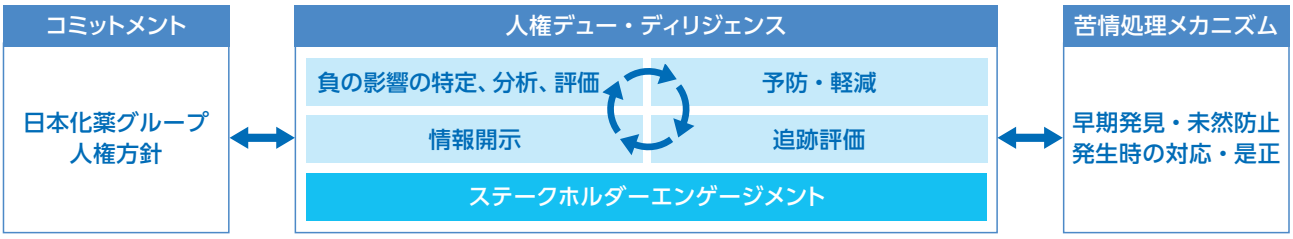
「日本化薬グループ人権方針」の改定

2024年2月には、2022年に制定した「日本化薬グループ人権方針」を再考し、取締役会の決議を経て改定しました。今回の改定においては、適切な労働時間や公正で公平な報酬などの項目を追加しました。国際的に「人権」が大きな社会課題として注目され、人権尊重の重要性が高まる中で、企業活動全体において人権を取り巻く環境の変化に対応し、人権尊重の取り組みを一層強化すべく、本方針を改定しました。

URLをクリック
「日本化薬グループ人権方針」全文
https://www.nipponkayaku.co.jp/sustainability/pdf/social/human-rights/human-rights-policy-ja.pdf

人権デュー・ディリジェンスの実施

日本化薬グループは、日本化薬グループ人権方針に則り、人権尊重をサステナビリティ重要課題の1つとしてアクションプランを策定しています。毎年進捗状況を管理・開示することで、日本化薬グループ全体で人権デュー・ディリジェンスのプロセスを構築し活動を推進します。2021年度から1次および2次サプライヤーを対象に、人権への影響評価の調査を実施しています。2022年度は、ビジネスと人権の理解を目的として全役員および関連部署所属長を対象に勉強会を2回開催しました。2023年度は社内アンケートにより、日本化薬グループの従業員にとって顕在的・潜在的にどのような人権リスクが懸念されるのか、優先的に人権への負の影響の防止に取り組むべきテーマを特定しました。今後もステークホルダーの意見を反映しながら対策を強化していくとともに、人権リスク評価および優先対策リスクについて定期的に見直す予定です。



人権リスクの抽出

法務省人権擁護局の「ビジネスと人権に関する調査研究」報告書を基に、苦情処理委員を対象とした社内アンケートを実施しました。苦情処理委員は会社側委員と組合側委員の双方が参画しています。社内アンケートにより、日本化薬グループの従業員にとって顕在的・潜在的にどのような人権リスクが懸念されるのか、「発生可能性」と「深刻度」それぞれを1～5の5段階（数字が高い程リスクが高い）で評価しました。評価結果をもとに人権デュー・ディリジェンスの事務局である経営企画部サステナビリティ推進担当が人権リスクマップを作成し、発生可能性・深刻度ともに中程度以下の人権リスクを確認しました。その中で、日本化薬グループの優先対策リスクとして、**①パワーハラスメント、②過重労働・長時間労働、③プライバシーの権利**の3つをサステナブル経営会議の審議を経て、特定しました。

優先対策リスクに対する防止、軽減、是正策の実施

人権リスクの影響評価により特定した日本化薬グループの従業員にとっての優先対策リスクに対して、人権への負の影響を防止、軽減、是正するために右記を実行しています。

日本化薬グループの従業員における優先対策リスク	負の影響の防止、軽減、是正策
パワーハラスメント	● 「日本化薬グループ行動憲章・行動基準」「日本化薬グループ人権方針」の浸透 ● コンプライアンス意識調査 ● 教育・研修
過重労働・長時間労働	● 労働時間の適正化と長時間労働の削減
プライバシーの権利	● 情報セキュリティへの取り組み ● 「日本化薬グループ プライバシーポリシー」「個人情報保護方針」の浸透 ● 教育・研修

TOPIC 2023年度における教育・研修

日本化薬グループでは、事業活動に関わるすべてのステークホルダーの人権を尊重することの重要性についてすべての役員・従業員（契約社員、パート社員含む）および派遣社員と認識を共有するために年に1回、人権に関する研修を実施しています。人権方針、ハラスメント防止、法改正、コンプライアンス意識調査の結果なども参考にして研修内容を決定しています。

2023年度の研修では、日本化薬グループ人権方針制定にあたり、人権方針制定の背景、人権方針各項目の解説、人権デュー・ディリジェンスのプロセスなどについてeラーニングで研修を実施しました。また、中期事業計画***KAYAKU Vision 2025***のスタートに合わせ、日本化薬グループ人権方針の解説も含めた冊子を作成し、製造拠点がある国の言語に翻訳し6カ国語（日本語・英語・中国語・スペイン語・マレー語・チェコ語）で日本化薬グループ全役員・全従業員に配付し周知を図っています。

通報・相談窓口の設置

日本化薬グループでは、人権課題への対応を含む法令違反・倫理違反などの行為を早期に発見し、未然防止を図り、経営の透明性・公正性を高めることを目的に「コンプライアンス・ホットライン」と「お取引先からのコンプライアンス・ホットライン」を設置しています。

両窓口ともに機密性・匿名性が担保された制度となっており、通報・相談したことにより不利益を受けることはありません。

サプライチェーンマネジメント

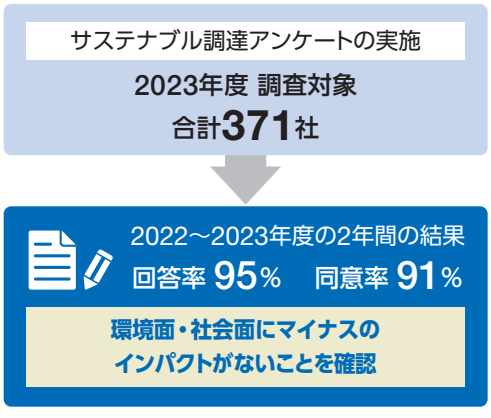
日本化薬グループは、持続可能な社会の実現に向けて「日本化薬グループ行動憲章・行動基準」「購買理念」「購買基本方針」「責任ある鉱物調達に関する方針」についてガイドラインを定め、「サステナブル調達ガイドブック」として集約し、研究・開発から原材料の調達、製造、販売、物流までのサプライチェーンすべてのお取引先のみなさまとともにサステナブル調達を推進しています。2024年度からはすべての新規お取引先（原材料メーカー）を対象に、サステナブル調達ガイドブックを送付し、各社に記入していただいたサステナブル調達アンケートを回収して、取り組み状況を確認しています。

取り組み一覧

主な活動	活動内容	評価頻度
サステナブル調達アンケート	国内お取引先（原材料購買実績上位90%を占めるお取引先および新規お取引先）に対し、サステナブル調達アンケートを送付し、日本化薬グループサステナブル調達ガイドブックの取り組み状況を確認	● 既存の国内お取引先：適宜実施 ● 新規の国内お取引先：新規取引先登録時
取引先監査	お取引先への書面監査もしくは製造拠点を訪問しての実地監査（品質監査を中心とした取引先監査）を実施	1回／年
BCP調達	● サプライチェーンでの災害や事故情報の入手に努め、入手した情報は社内のデータベースで共有 ● 複数購買化の取り組み強化	● 災害や事故発生時に適宜実施 ● 四半期ごとに状況確認
責任ある鉱物調達	RMIが提供するCMRTおよびEMRTを用いて、該当する鉱物（金、タンタル、タングステン、スズ、コバルト、天然マイカ）に関する調査を実施	新規取引先登録時また、必要に応じ適宜実施
財務評価	新規お取引先を対象に、外部信用調査機関の情報を基に財務レベルを評価	新規取引先登録時

サステナブル調達アンケートの実施

日本化薬では、新規お取引先と既存お取引先に対してサステナブル調達アンケートを実施しています。2023年度は、2021年度における原材料購買実績上位90%を占めるお取引先および2022年度・2023年度の新規お取引先（合計：371社）を対象に行いました。その結果、2022年度から2023年度の2年間で338社から同意確認書を回収しました（同意率91%）。また、サステナブル調達アンケートにご回答いただいたお取引先（353社）においては、環境面と人権・労働安全衛生などの社会面にマイナスのインパクトがないことを確認しました（回答率95%）。今後もお取引先とともにサプライチェーン全体での持続可能な社会の実現を目指します。



お取引先への監査

日本化薬では、サステナブル調達の推進と徹底を目的に、お取引先に対して毎年監査を実施しています。監査では日本化薬の各工場の担当者が、お取引先の工場の施設管理・工程管理・衛生管理・生産管理など、多岐にわたる項目をチェックし評価を行っています。2023年度は101社のお取引先への監査を実施しました。（ただし、書類監査の4社からは回答待ち（2024年6月末時点））監査における確認・指摘事項などを確認した結果、当該お取引先にフィードバック、改善を求めたケースもありましたが、重大な違反は認められませんでした。

また、ファインケミカルズ事業領域では、RBA行動規範に

基づき「労働（人権）」「安全衛生」「環境」「倫理」「マネジメントシステム」に対するお取引先の取り組み状況を確認しています。2023年度は71社のお取引先に監査を実施しました。（現地監査16社、ウェブ監査1社、書類監査54社（ただし、4社からは回答待ち（2024年6月末時点））

各事業領域での取り組み

モビリティ&イメージング事業領域 購買説明会の開催

セイフティシステムズ事業部では、お取引先を対象に、年1回「購買説明会」を実施しています。

日本化薬グループはお取引先とともに自動車産業のサプライチェーン全体で、めまぐるしく変化する国内・国際情勢、原材料相場、為替変動などの外的環境に即応しながら、顧客に遅延を起こすことなく、高品質・低コストの製品を供給し続けなければなりません。購買説明会は、当社グループの業績見込みや次年度以降の事業計画、生産体制の現状、開発計画、中長期ビジョン、品質方針、購買方針を説明し、お取引先の事業計画の参考情報の1つとしていただくことを目的としています。併せて、品質・コスト・納期を模範的に対応いただいたお取引先を、「優秀協力会社」として表彰しています。

今後も当社グループとお取引先との貴重な情報交換の場となるよう有益な情報提供に努めます。

ファインケミカルズ事業領域 RBA監査への対応

RBA（Responsible Business Alliance）は、グローバルサプライチェーンにおいて社会的責任を推進する企業同盟です。RBA行動規範では、サプライチェーンにおける労働条件が安全であること、労働者が敬意と尊厳をもって扱われていること、事業活動が環境に配慮していることを保証するために必要な基準を規定しています。

2022年1月、福山工場にてRBA第三者監査（VAP監査）を受審しました。監査項目である「労働」「安全衛生」「環境」「倫理」「管理システム」において適正な管理が認められ、シルバー認証を取得しました。指摘事項は是正措置計画（CAP）に則り、改善に向けて真摯に取り組み、2023年1月にはすべてのCAPが承認となりました。

今後もRBA監査基準維持のために1年に1回、内部監査を継続して実施します。なお、2023年10月に実施した内部監査では、RBA監査基準を維持していることを確認しました。

イニシアティブへの参加

国連グローバル・コンパクト「サプライチェーン分科会」

日本化薬グループは、2022年から国連グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパンのサプライチェーン分科会に参画しています。サプライチェーン分科会で得られた知見は、調達に関わる社内担当者に共有され、お取引先調査に使用するアンケート項目の見直しなどに活用しています。

パートナーシップ構築宣言

日本化薬は、経団連会長、日商会頭、連合会長および関係大臣（内閣府、経産省、厚労省、農水省、国交省）をメンバーとする「未来を拓くパートナーシップ構築推進会議」の趣旨に賛同し、2023年に「パートナーシップ構築宣言」を公表しました。

「パートナーシップ構築宣言」とは、サプライチェーンのお取引先や価値創造を図る事業者のみなさまとの連携・共存共栄を進めることで、新たなパートナーシップを構築することを宣言するものです。

「パートナーシップ構築宣言」への参加を通じてお取引先と共存共栄できる持続可能な関係を構築します。

URLをクリック
【サステナビリティ重要課題】
サプライチェーンにおける環境・社会配慮
https://www.nipponkayaku.co.jp/sustainability/social/supply-chain/

品質マネジメント

日本化薬グループは、製品・生産工程の異常や、お客様からのクレームをできるだけ発生させず、万が一の際に厳格に対応できる品質マネジメントシステム（QMS：Quality Management System）の強化を目指しています。そのためには、必要な手順や適切な設備が整備されているだけではなく、生産や品質に関わる従業員一人ひとりが何気ない「変化」に気付き、「品質リスク」と結びついた推論や事象の予防に思いあたるように、日頃から品質経営を意識したコミュニケーションを推進することが重要と考えています。本社組織であるテクノロジー統括品質経営推進部は全社的な見地から、各事業に設置されている品質部門は専門的な視点を持って、品質マネジメントに注力しています。

2023年度 全社品質経営推進の重点項目

1 品質改善のための見える化の推進 ── 全社品質目標と事業領域ごとの目標の共有

2023年度の全社品質目標として重大顧客クレーム数および重大・品質工程数を、事業領域ごとの目標には顧客苦情件数・品質異常件数・損失金額を定めました。

全社品質目標については、日本化薬グループ全体にわたる日常的な品質向上の取り組みが功を奏して、それぞれ0件を達成することができました。

事業領域ごとの目標については、工場ごとの事業形態や顧客要望に合わせて設定した目標達成状況を全社的に共有し、未達成項目の改善方法等をレビューして、次年度の目標設定に生かしました。

品質目標（単体）			実績		
項目		目標値	2021年	2022年	2023年
1	重大顧客クレーム	0件	0件	1件	0件
2	重大・品質工程異常	0件	2件	1件	0件

2 事業環境変化を見据えた課題と要求事項への対応 ── 増産設備の立上げ等に確実に対応

今後の拡大を見込むファインケミカルズ事業領域のエポキシ樹脂や、産業用インクジェットインク材料は、厚狭工場と福山工場にそれぞれ増産のための設備を整備しています。新しい設備での生産は製造の4M変更※にあたり、お客様による品質の再認定が必要になります。品質経営推進部および事業領域では、さまざまな変更に関する情報を共有化し、注目点が漏れなくスムーズに再認定を完了できるように対応を進めています。

※ 4M変更：製品の生産において、4つのMであるMan（人＝生産に関わる作業員）、Machine（機械＝生産設備）、Method（方法＝製造条件等生産の方法）、Material（材料＝原料や中間体等）のいずれかもしくは複数が変更になること

エポキシ樹脂製造
新設備AK-11（厚狭工場）

産業用インクジェットインク製造
新設備A-I-1（福山工場）

3 品質保証体制の強化 ── 本質的な品質経営の推進力向上のために

品質・工程の異常の要因の一つである、ヒューマンエラーへの対策は非常に重要です。どれほど高度に自動化された工程に見えたとしても、人の判断や作業がごく一部介在するだけで、ヒューマンエラーの可能性はゼロにはなりません。日本化薬グループは、各生産現場でヒューマンエラーが起こりやすい製品や工程、具体的な作業や発生する背景等について、他部門の客観的な視点や、現場関係者の視点を交えて「たくさんの目」で調査するヒューマンエラーゼロに向けた活動に取り組み、継続的な品質経営の推進力向上に努めています。

その他、品質経営推進部が中心となって、サプライヤー・製造委託先との関係強化および管理徹底、内部監査員スキルの向上、従業員への品質教育の継続等の活動を通じて、本質的な品質経営の推進力向上に取り組んでいます。

TOPICS 1　モビリティ＆イメージング事業領域　お取引先との品質向上活動

品質の高い製品を迅速に市場へ提供するためには、お取引先との信頼関係に基づく継続的な品質向上が欠かせません。

品質教育の実施

セイフティシステムズ事業では、新規お取引先を選定する段階で品質管理部が工程監査、品質状況の確認、品質向上のためのアドバイスなどの品質教育を実施しています。

品質マニュアルの内容承諾／定期監査の実施

日本化薬グループ品質マニュアルをすべてのお取引先へお送りし、内容承諾の受領書はすべてのお取引先から提出いただくようにしています。

調達品の種類・重要度に応じて、企画調達部がお取引先への定期監査を実施しています。定期監査では、日本化薬グループの品質保証の基本的な考え方や品質管理基準の確認、お取引先の品質状況の確認、品質向上のためのアドバイス等を行っています。

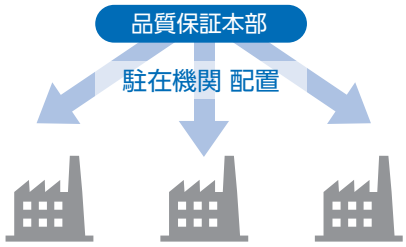
2023年度 定期監査	
調査対象	主要なお取引先９社（実地監査５社、チェックシートを用いた書面監査４社）
結果	● 深刻な品質問題につながる事例なし ● 指摘事項は「工程・製品監査改善計画書兼対策書」を提出いただき、是正されていることを確認

TOPICS 2　ファインケミカルズ事業領域　品質不正・データ改ざん防止への取り組み

ファインケミカルズ事業領域は事業部から独立した品質保証本部を設置し、3事業（機能性材料事業、色素材料事業、触媒事業）を支える国内3拠点の工場（福山工場、厚狭工場、東京工場）で、各製品の品質管理・品質保証業務を実施しています。また、全社の各事業領域の品質管理を統括する品質経営推進部と連携し、事業部の品質保証体制の強化に取り組んでいます。

品質不正・データ改ざん防止に対する取り組みとして、品質保証本部の駐在機関を各工場に配置し、現場でのガバナンス強化の役割を果たすと同時に工場品質管理部と連携して品質パトロール、品質文化醸成の推進に努めています。福山工場、厚狭工場においては、製品検査データ処理における人の介入をなるべく削減したシステム（LIMS：ラボラトリー情報管理システム=検査の自動記録など品質不正防止に寄与）を導入し、データインテグリティの向上を目指しています。

今後も改善を追求し、顧客、社会から信頼される品質保証体制を目指します。

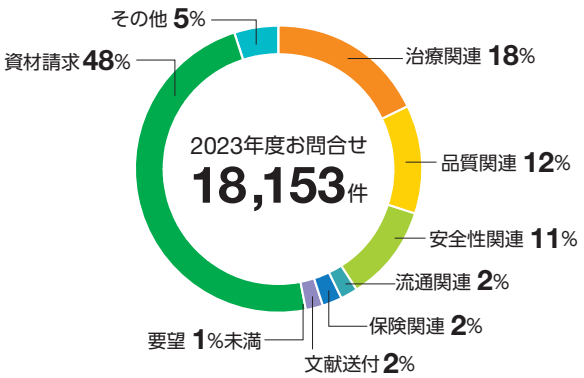


TOPICS 3　ライフサイエンス事業領域　患者さん・医療関係者からのお問合せ対応

医薬品情報センターでは、抗がん薬・自己免疫疾患治療薬・血管内塞栓材など当社の医療用医薬品・医療機器に関わるさまざまなお問合せを患者さんや医療関係のみなさまから専用のフリーダイヤルでいただいています。2023年度の電話等によるお問合せ件数は18,153件となり、お客様にとってより良い製品となることを目指して、お問合せ一つひとつに対して、迅速・正確・丁寧に回答することを心がけています。また、私たちの回答がみなさまの期待にお応えしているかアンケートを行い日々改善に努めています。

医療施設を訪問する医薬情報担当者と連携し患者さんのお役に立てる情報を提供するよう努めるとともに、みなさまからのご要望やご意見を社内の担当部署に報告・提案しています。

医薬品情報センターでは「すべては適正使用の推進と顧客満足の向上のために」をスローガンとし、より良い医療に貢献していきます。



地域社会への貢献

日本化薬グループは、世界各地に事業拠点を置いており、それぞれの地域社会の一員として活動しています。社会の要請と信頼に応える良き企業市民として、持てる資源を有効に活用し、地域の方々とのコミュニケーションを大切にし、地域との共生に努めています。また、当社グループの技術や製品を活用した次世代育成支援や災害支援などの社会貢献活動を通じて、地域社会の健全で持続的な発展に貢献します。

次世代育成支援対策行動計画の策定

日本化薬グループは、次世代育成支援対策推進法に基づき、社内の働く環境を整備するとともに、地域の子どもたちや若年者の活躍・育成を支援する目標を盛り込んだ次世代育成支援対策行動計画を策定し、さまざまな取り組みを推進しています。

次世代育成支援行動計画 第4回（地域社会の項目のみ抜粋）

目標4 次世代育成支援対策に関する地域社会のための取り組み

具体的な取り組み内容

1. 地域児童等の会社見学の受入
2. 若年者に対するインターンシップを実施する
3. 子ども参観日の開催を検討する

2023年度進捗状況

1. 一部事業場にて地域住民を招いた交流イベントを毎年実施している
2. 一部事業場にて中学生を対象にインターンシップを実施した
3. 一部事業場にて実施した

健康で豊かに暮らせる社会づくり

TOPICS 1 難病とたたかう子どもと家族の滞在施設「あすなろの家」

「難病とたたかうお子さんとご家族の手助けに」を合言葉に、1998年に日本化薬創立80周年記念事業の一環として、病気で入院・治療されるお子さんと付き添われるご家族のための滞在施設として埼玉県さいたま市に「あすなろの家」を開設し運営しています。小児がんをはじめとする難病の治療を受けるなど、専門の医療機関に入院・通院しているお子さんと付き添われるご家族の方に安心してご滞在いただけることを目指しています。2023年は203家族、2,522人（年間延べ人数）の方にご利用いただきました。

日本化薬と関係会社の従業員やOBによる清掃や草刈りなどの定期的なボランティア活動も行われています。利用されるご家族のプライバシーを守りつつ、そのご家族同士の交流を図ることができるように、また少しでも病気のお子さんとご家族にとって精神的・経済的なご負担の軽減にお役にたてる施設となるように努めています。

2,522人
延べ年間※利用者数
年間利用家族数
203家族
※2023年1月～12月

あすなろの家での従業員ボランティア

次世代育成支援の取り組み

TOPICS 2 本社 千代田区立九段中等教育学校への学習協力

日本化薬は以前、千代田区九段下に本社を構えていたご縁より、千代田区立九段中等教育学校の『総合的な学習の時間「地域を知る」』の学習に協力しており、現在も地域貢献として継続しています。

広告制作を行う広報部員より広告についての授業を行い「誰に、何を、どのように」伝える広告であれば効果的なのか、アイデアを出し合い班での議論を深め、1カ月後に中間報告、その1カ月後にパワーポイントを使った最終報告を行っていただきました。今後も生徒の学びの一助となれるよう継続して取り組んでいきます。

2023年度の「地域を知る」教育

TOPICS 3　研究所　夢・化学-21委員会主催の「夏休み子ども化学実験ショー2023」に出展

日本化薬は、2023年8月の2日間、科学技術館（東京・竹芝）で開催された夢・化学-21※委員会主催の小学生向け化学実験イベント「夏休み子ども化学実験ショー2023」に出展し、200名を超えるお子さんにご参加いただきました。

光硬化性樹脂であるアクリルレジンを使った工作を行い、世界に1つだけのキーホルダーが完成すると、子どもたちは歓声をあげて喜んでくれました。

※ 日本化学会、化学工学会、新化学技術推進協会および日本化学工業協会が、化学の啓発と化学産業の社会への貢献の理解促進を目的として取り組むキャンペーン事業

TOPICS 4　厚狭工場　地域貢献活動（大学開放デー）

2023年9月、山陽小野田市立山口東京理科大学の大学開放デーに、地元企業の紹介ならびに子どもたちに化学への興味をもってもらうことを目的として化学体験実験ブースを出展しました。

子どもたちにも視覚的に化学を楽しんでほしいという思いで、紫キャベツに含まれるアントシアニンが溶液の種類で色を変える実験を選びました。子どもたちの反応もとても良く大盛況でした。

地域への取り組み

TOPICS 5　高崎工場　さつまいも掘り

2023年10月、社宅前のさつまいも畑に岩鼻保育所・高南幼稚園の園児たちを招き、さつまいも掘りを行いました。

園児たちは一生懸命、手で土を掘り進めて、自分の顔と同じ大きさほどのさつまいもを掘り出すと、「大きいお芋がとれた!」とはじけるような笑顔を見せてくれました。私たち従業員も、さつまいも掘りを通じて園児たちのたくさんの笑顔に触れ、楽しい時間を過ごすことができました。さつまいも掘り後、群南産業の協力のもと、収穫したたくさんのさつまいもを岩鼻保育所・高南幼稚園へお届けしました。

TOPICS 6　カヤク セイフティシステムズ ヨーロッパ（KSE）　チャリティー活動

毎年、チャリティー活動に注力し地域の非営利団体、自衛消防隊、子どものスポーツチーム、お年寄りや恵まれない人々へのサポートを続けています。2023年はKSE本社近くに開設したフードバンクの倉庫建設を支援しました。フードバンクは、大量に余ったり賞味期限が近かったり廃棄される食料品を収集し、その食料や衛生用品を必要な人（例えば、ホームレス、シングルマザー、難民など）に再配布することを目的にしています。

また、KSEが支援しているピンクリボン運動は、乳がんの予防に焦点を当てています。9年目を迎えたこの活動は徐々に認知が高まってきており、地域の医学生とフセチン地域のがん患者を集めた非営利団体との長きにわたる連携に加え、チェコ最大手の公的医療保険会社との連携も築くことができました。

KSEは寄付金や献血、血漿の寄付などを通じてもチャリティー活動に参加しています。2023年に、KSEは慈善寄付と非営利団体のサポートに対してフセチン市長賞を受賞しました。

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

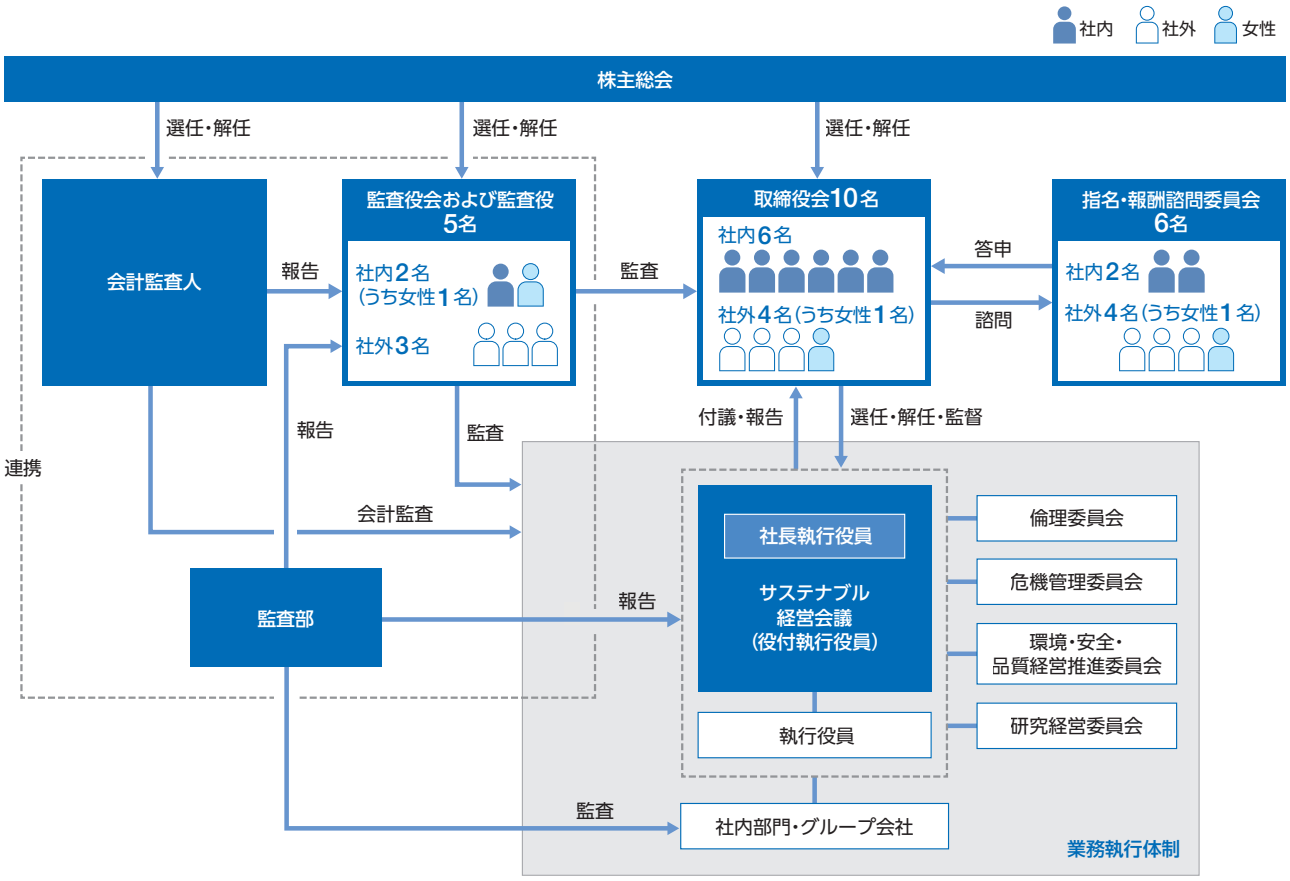
日本化薬グループは、コーポレートガバナンス基本方針のもと、株主・投資家のみなさまへのタイムリーかつ公正な情報開示、チェック機能強化による経営の透明性の確保が重要な課題であると認識しています。

また、取締役会の合議制による意思決定と監査役制度によるコーポレート・ガバナンスが経営機能を有効に発揮できるシステムであると判断しています。現在、コーポレートガバナンス報告書において、コーポレートガバナンス・コードの各原則をすべて実施していることを明示しています。今後も、コーポレート・ガバナンスの拡充・強化を経営上の重要な課題として取り組んでいきます。

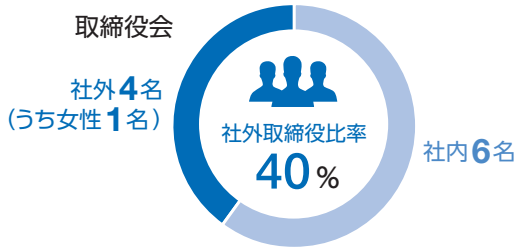
URLをクリック **【サステナビリティ重要課題】コーポレートガバナンスの強化**
https://www.nipponkayaku.co.jp/sustainability/governance/corporate-governance/

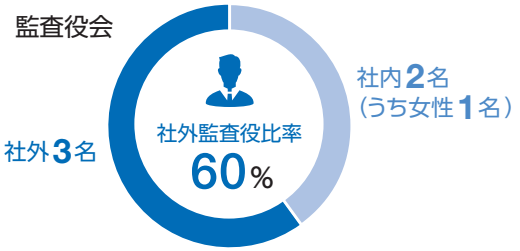
コーポレート・ガバナンス体制

日本化薬は、監査役会設置会社です。また、事業環境の変化に迅速に対応し、柔軟な業務執行を行うために「執行役員制度」を導入しています。取締役会を中心とする「意思決定・監督機能」と、サステナブル経営会議を中心とする「業務執行機能」の役割を明確に分離し、それぞれの機能を強化して適切な意思決定と迅速な業務執行を行います。



取締役会・監査役会の構成





取締役会

2023年度開催
14回
（月1回）

経営の意思決定を迅速に行うために、取締役の定員を10名以内とし、業務執行に関する重要事項について、法令・定款の定めに則った取締役会規程に基づいて決定を行うとともに、監督機能の一層の強化に努めております。第167期事業年度は、経営戦略、事業計画、財務戦略、決算関連、人事関連を中心とした審議、および事業領域の戦略や全社重要課題の取り組みと進捗の確認を中心に議論しました。

指名・報酬諮問委員会

2023年度開催
6回

取締役等の指名・報酬等に関する手続きの公正性、透明性、客観性を強化し、コーポレートガバナンスの一層の充実を図るため、取締役会により選定された3名以上の取締役（その過半数は独立社外取締役）で構成され、取締役会の諮問に応じて、取締役および監査役の選解任、代表取締役の選定・解職、取締役および監査役の報酬（報酬体系等）、その他取締役会が必要と認めた事項について審議し、取締役会に答申します。

サステナブル経営会議

2023年度開催
47回
（週1回）

社長執行役員を議長とするサステナブル経営会議を設置し、グループ全体でサステナビリティの取り組みを推進しています。サステナブル経営会議は、原則として週1回開催しており、企業・社会・環境のサステナビリティ全般に関わる事項の審議および報告を受けています。重要な審議事項はサステナブル経営会議の承認を経て、取締役会に付議・報告しています。
サステナブル経営会議の傘下には、倫理委員会、危機管理委員会、環境・安全・品質経営推進委員会、研究経営委員会の4委員会を設置しています。各委員会は定例かつ必要に応じて開催され、サステナブル経営会議へ審議および報告することにより、経営の透明性・公正性を確保しています。

執行役員会議

2023年度開催
4回
（四半期に1回）

取締役会で選任された会社の業務執行を担当する執行役員（30名以内）で構成し、社長が議長を務め、取締役会および社長から委任された業務の執行状況その他必要な事項について報告しています。またオブザーバーとして社外取締役4名、監査役5名が出席しています。

経営戦略会議

2023年度開催
2回

取締役会で決議された日本化薬グループの基本方針、経営戦略など経営全般に関する重要事項を経営幹部に情報伝達し、周知徹底を図っています。5月（中期経営戦略会議）と11月（グループ経営戦略会議）と年2回開催され、会場開催・オンライン開催等によってグループ会社の幹部が一堂に会し、経営課題・事業進捗・トピックス等のプレゼンテーションや意見交換を通じてグループ全体の意思を統一するとともに、グループガバナンスの徹底に努めます。

コーポレート・ガバナンス

取締役会の実効性評価

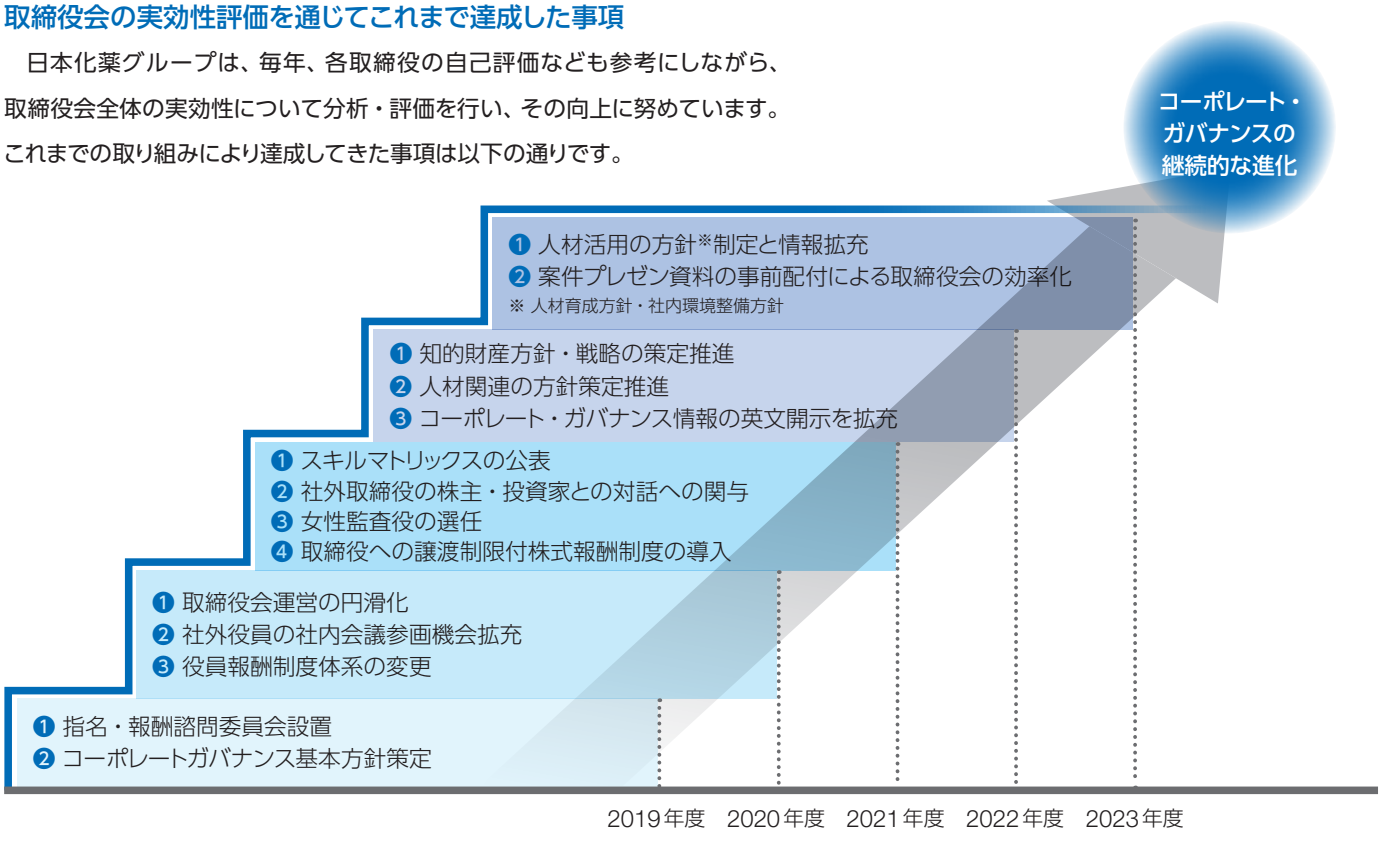
実効性向上のPDCAプロセスにおいては毎年、取締役会の実効性評価アンケートを実施し、現状を把握するとともに課題を抽出し、アクションプランの策定を行って改善のサイクルを実行しています。

取締役会の実効性評価プロセス　2017年度から毎年実施

STEP 1	12月	評価方法の策定	取締役へのアンケート内容の吟味や対象範囲の設定、その他評価方法に関する審議を実施
STEP 2	1月	評価アンケートの実施	すべての取締役および監査役（2023年度：計15名）に対して取締役会の実効性に関わる意見・課題の抽出のためアンケートを実施
STEP 3	2月	アンケート結果の分析・課題抽出	サステナブル経営会議にて結果（に基づく）分析（を審議）、取締役会において（分析を決議）、課題を抽出
STEP 4	3月	課題に対するアクションプランの策定	サステナブル経営会議における審議を経て、取締役会においてアクションプランを決議
STEP 5	3～翌年4月	アクションプランの実施・推進	取締役、取締役会事務局、執行役員、関連部署などに役割分担されたプランを実践
STEP 6	翌年6月	取締役会の実効性評価結果の公表	結果のサマリーをコーポレートガバナンス報告書に掲載、その後必要に応じて補足等を加えウェブサイトや統合報告書を通じて紹介

取締役会の実効性評価を通じてこれまで達成した事項

日本化薬グループは、毎年、各取締役の自己評価なども参考にしながら、取締役会全体の実効性について分析・評価を行い、その向上に努めています。これまでの取り組みにより達成してきた事項は以下の通りです。



2023年度の取締役会の実効性評価アンケートの内容

内容	詳細
対象範囲	すべての取締役と監査役を含む合計15名
評価形式	オンラインアンケートにて各項目を5段階（5：思う、4：どちらかというと思う、3：どちらとも言えない、2：どちらかというと思わない、1：思わない）で評価および意見の自由記載
評価項目	**1 取締役会の構成** 多様性や取締役に必要なスキルなどについて **2 取締役会の運営・サポート体制** 十分な議論の推進や時間の確保、実効性の本質的な向上などについて **3 取締役会における議論の内容** 必要かつタイムリーな議論※がなされているかについて **4 取締役会のモニタリング機能** 経営や全社プロジェクト推進の監督やグループ全体にわたる監視などモニタリングが適切に機能しているかについて **5 その他** 株主との建設的な対話や、社外役員に期待される役割などの状況について ※ 企業価値向上に資する経営戦略、全社リスクマネジメント、コーポレート・ガバナンスの整備（サクセッションプラン、役員報酬、社外役員に期待される役割、人材活用）など

実効性評価の課題と今後の取り組み

実効性評価の期間	課題	成果またはアクションプラン
2023年度 ［2022/12〜2023/11］	人的資本の活用 **中核人材の多様性の確保、人材育成方針・社内環境整備方針の議論** ●東証からも要請されている人的資本関連の方針整備等に取り組み、従来のさまざまな多様性確保の仕組みや人材関連の公表内容を整理する	成果 方針等の整備と結果の公表 ●人材育成方針・社内環境整備方針の策定（2023年3月）と有価証券報告書、コーポレートガバナンス報告書を通じた公表 ●社内人材の見える化のためタレントマネジメントシステムを導入 ●ウェブサイト、統合報告書に掲載する人材関連データ・情報の拡充
	より実効性の高い議論 **経営戦略の議論の実効性を高めるため、業務執行の決定に必要な議案に関し、取締役会外での対応の検討** ●上記目的のため取締役会開催4日前までの資料の配付と事前質問の受付を実施していたが、それでも審議内容を理解しにくい状況や詳細を知る必要がある案件などへの対策	成果 実効性向上のためのサポート体制の整備 ●取締役会資料の事前共有にクラウドを活用し、理解を深められるパワーポイント資料を新たに追加 ●執行の課題を共有し・議論する場として取締役会が機能するために、社外役員が会社の重要な会議や行事に参画する機会を提供
2024年度 ［2023/12〜2024/11］	人的資本の活用 **中核人材の多様性の確保、人材育成方針・社内環境整備方針など、人的資本に関する施策に対する議論および監督の充実** ●制定した方針に沿った今後必要な施策等、取締役会の議論を深めるとともに、適切な監督を行う ●導入したシステムも活用し従業員エンゲージメントの向上等に取り組むとともに、従来の人材関連情報と結びつき統一感のある人的資本戦略を明確化する	アクションプラン 人的資本経営の深掘りと実践 ●これまで実践した人的資本に関する施策等から、より適切な人的資本関連の公表内容を吟味するため指名・報酬諮問委員会での議論を深める ●中長期的な人的資本戦略やロードマップ等を含めて、各種媒体を通じた公表と説明を行う
	企業価値向上のための施策の議論 **事業ポートフォリオ戦略やPBR向上に焦点を当てた対策やモニタリングの議論の充実** ●東証の「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」についての要請に対して課題と対策を整理し、会社の行動計画や方針として公表する	アクションプラン 企業価値向上ストーリーの明確化 ●取締役会においても、2023年6月の事業領域再編を踏まえた事業ポートフォリオ戦略の見直しや、PBR1倍割れの解消を含む合理的な企業価値向上ストーリーを議論し、その結果の公表を推進する

コーポレート・ガバナンス

役員一覧 (2024年3月31日現在)

取締役

代表取締役社長　社長執行役員
涌元 厚宏
1957年3月15日生
取締役会出席状況 14／14回 (100%)
保有する当社の株式数 76,555株
取締役在任期間 8年

1979 当社入社
2008 セイフティシステムズ事業本部 グローバル事業統括部長
2010 セイフティシステムズ事業本部 営業統括部長
2012 執行役員
2016 取締役・常務執行役員
2018 取締役 セイフティシステムズ事業本部 営業本部長
取締役 セイフティシステムズ事業本部長
2019 代表取締役社長・社長執行役員 (現在)

代表取締役　副社長執行役員
石田 由次
1958年9月8日生
取締役会出席状況 14／14回 (100%)
保有する当社の株式数 58,505株
取締役在任期間 5年

1981 当社入社
2010 セイフティシステムズ事業本部 企画部長
2016 執行役員
2018 セイフティシステムズ事業本部 企画本部長
2019 取締役・常務執行役員 セイフティシステムズ事業本部長
2021 取締役 グループ経理本部長 兼 情報システム部長 (セイフティシステムズ事業本部管掌)
2021 取締役 グループ経理本部長
2023 取締役・専務執行役員 経営企画部・コーポレート・コミュニケーション部・経理部・情報システム部管掌
2024 代表取締役・副社長執行役員 経営企画部・コーポレート・コミュニケーション部・経理部・情報システム部・調達部管掌 (現在)

取締役　常務執行役員
川村 茂之
1963年6月30日生
取締役会出席状況 11／11回 (100%)
保有する当社の株式数 16,037株
取締役在任期間 1年

1987 当社入社
2016 化薬 (湖州) 安全器材有限公司 董事 兼 総経理
2019 セイフティシステムズ事業本部 企画本部長
2020 執行役員
2021 セイフティシステムズ事業本部 副事業本部長 兼 企画本部長
2021 上席執行役員 セイフティシステムズ事業本部長
2022 常務執行役員
2023 取締役 モビリティ&イメージング事業領域管掌 兼 セイフティシステムズ事業部長 (現在)

取締役　常務執行役員
島田 博史
1965年6月4日生
保有する当社の株式数 16,022株
取締役在任期間 ー

1989 当社入社
2018 日本化薬フードテクノ株式会社 代表取締役社長
2020 医薬事業本部 原薬・国際・診断薬本部長
2021 執行役員 医薬事業本部 企画部長
2023 常務執行役員 ライフサイエンス事業領域管掌 兼 医薬事業部長
2024 取締役 ライフサイエンス事業領域管掌 兼 医薬事業部長 (現在)

取締役　常務執行役員
井上 晋司
1966年2月6日生
保有する当社の株式数 27,249株
取締役在任期間 ー

1988 当社入社
2011 上海化耀国際貿易有限公司董事 兼 総経理
2018 機能化学品事業本部 色素材料事業部長
2020 執行役員
2023 上席執行役員 ファインケミカルズ事業領域 機能性材料事業部長
2024 取締役・常務執行役員 ファインケミカルズ事業領域管掌 (現在)

取締役　常務執行役員
武田 真
1964年7月17日生
保有する当社の株式数 8,402株
取締役在任期間 ー

1988 当社入社
2013 経営戦略本部 秘書部長
2020 グループ管理本部 人事部長
2021 グループ管理本部 総務人事部長
2022 執行役員
2023 上席執行役員 人事部長
2024 取締役・常務執行役員
人事部・法務部・総務部・秘書部・内部統制推進部管掌 (現在)

社外取締役
太田 洋
1967年10月3日生
取締役会出席状況 13／14回 (92%)
保有する当社の株式数 0株
取締役在任期間 8年

1993 弁護士登録 西村ときわ法律事務所入所
2001 米国ニューヨーク州弁護士登録
2004 当社監査役
2005 電気興業株式会社 社外取締役
2007 西村あさひ法律事務所・外国法共同事業 パートナー (現在)
2016 当社取締役 (現在)
2017 株式会社リコー 社外監査役 (現在)

社外取締役
藤島 安之
1947年3月25日生
取締役会出席状況 14／14回 (100%)
保有する当社の株式数 7,000株
取締役在任期間 8年

1969 通商産業省 (現経済産業省) 入省
1997 日本銀行 政策委員会 経済企画庁代表委員
1998 外務省 パナマ共和国駐箚特命全権大使
2002 株式会社ワコム 社外取締役
2005 双日株式会社 代表取締役専務執行役員
2008 双日株式会社 副社長執行役員
2010 互助会保証株式会社 代表取締役社長
2016 当社取締役 (現在)
2017 株式会社冠婚葬祭総合研究所 代表取締役社長
2018 一般社団法人外国人材支援機構 理事長 (現在)

社外取締役
房村 精一
1947年3月18日生
取締役会出席状況 12／14回（85%）
保有する当社の株式数 0株
取締役在任期間 4年

1971 京都地方裁判所判事補
1998 法務大臣官房司法法制調査部長
2001 法務省民事局長
2006 さいたま地方裁判所長
2009 仙台高等裁判所長官
2011 名古屋高等裁判所長官
2012 日本製紙株式会社社外監査役 弁護士登録
2013 公安審査委員会委員長 東京都労働委員会会長
2016 株式会社横浜銀行社外監査役
2020 株式会社コンコルディア・フィナンシャルグループ社外監査役（現在）
当社取締役（現在）

社外取締役
赤松 育子
1968年2月27日生
取締役会出席状況 11／11回（100%）
保有する当社の株式数 0株
取締役在任期間 1年

1995 太田昭和監査法人（現EY新日本有限責任監査法人）入所（2010年退所）
1997 公認会計士登録
2008 公認不正検査士登録
2010 学校法人産業能率大学総合研究所主任研究員
2019 学校法人産業能率大学総合研究所主幹研究員
日本公認会計士協会理事（現在）
2020 株式会社カワチ薬品社外取締役
東洋製罐グループホールディングス株式会社社外監査役（現在）
2022 三菱UFJ証券ホールディングス株式会社社外取締役（監査等委員）（現在）
2023 当社取締役（現在）

監査役

常任監査役
町田 芽久美
1961年3月26日生
取締役会出席状況 14／14回（100%）
監査役の出席状況 12／12回（100%）
保有する当社の株式数 7,500株
監査役在任期間 3年

1985 当社入社
2015 医薬事業本部医薬開発本部開発管理部長
2018 医薬事業本部医薬開発本部研究開発管理部長
2020 グループ管理本部地域統括管理部長 兼 東京研究事務所長
2021 監査役（現在）

常勤監査役
和田 洋一郎
1962年2月18日生
取締役会出席状況 11／11回（100%）
監査役の出席状況 10／10回（100%）
保有する当社の株式数 17,800株
監査役在任期間 1年

1984 当社入社
2017 カヤクセイフティシステムズマレーシアSdn.Bhd.Managing Director
2019 グループ管理本部資材部長
2022 監査部長
2023 監査役（現在）

社外監査役
若狭 一郎
1955年1月1日生
取締役会出席状況 14／14回（100%）
監査役の出席状況 12／12回（100%）
保有する当社の株式数 0株
監査役在任期間 2年

1977 明治生命保険相互会社（現明治安田生命保険相互会社）入社
2014 同社執行役副社長
2018 株式会社百五銀行社外取締役
2021 明治安田システム・テクノロジー株式会社代表取締役会長
2022 当社監査役（現在）

社外監査役
岩﨑 淳
1959年1月9日生
保有する当社の株式数 0株
監査役在任期間 ー

1990 センチュリー監査法人（現EY新日本有限責任監査法人）入所
（2005年退所）
1991 公認会計士登録
1997 不動産鑑定士登録
2005 岩﨑公認会計士事務所所長（現在）
2013 井関農機株式会社社外取締役（現在）
2015 日本ハム株式会社社外監査役
2016 オリンパス株式会社社外監査役
2019 日本ハム株式会社社外取締役 オリンパス株式会社社外取締役
2024 当社監査役（現在）

社外監査役
鳥山 恭一
1958年5月15日生
保有する当社の株式数 0株
監査役在任期間 ー

1988 早稲田大学法学部助教授
1993 同大学法学部教授
2004 同大学大学院法務研究科教授（現在）
2024 当社監査役（現在）

コーポレート・ガバナンス

スキルマトリックス

氏名	役職	ジェンダー（性別）	企業経営	国際経験	財務 会計 税務	法務 コンプライアンス
涌元 厚宏	代表取締役社長　社長執行役員	男性	◎	◎		
石田 由次	代表取締役　副社長執行役員	男性	○	◎	◎	
川村 茂之	取締役　常務執行役員	男性	○	◎		
島田 博史	取締役　常務執行役員	男性	○	○		
井上 晋司	取締役　常務執行役員	男性	○	◎		
武田 真	取締役　常務執行役員	男性	○			
太田 洋	社外取締役	男性		○	○	◎
藤島 安之	社外取締役	男性	○	◎		
房村 精一	社外取締役	男性				◎
赤松 育子	社外取締役	女性	◎		◎	○
町田 芽久美	常任監査役	女性				
和田 洋一郎	常勤監査役	男性	○	◎		
若狭 一郎	社外監査役	男性	◎			
岩﨑 淳	社外監査役	男性	◎		◎	
鳥山 恭一	社外監査役	男性		◎		◎

※ 各人の専門性および知識・経験・能力を踏まえて有するスキルに「○」を記載しており、そのうち３年以上の実務経験を有するスキルに「◎」を記載している

スキルの内容

普遍的に必要なコアスキル　―― 企業経営における監督と意思決定機能の実効性を確保するための基盤となる資質		該当する役員の人数（取締役数）
企業経営	企業の中長期的な成長の推進に必要となる経営に関する実務経験と専門知識	11（8）
国際経験	海外でのビジネス経験や、グローバル企業または事業のマネジメント経験	9（7）
財務 会計 税務	企業価値向上のための財務・会計・税務に関わる専門的な知見や、その方針・戦略の立案等の経営的実務経験	4（3）
法務 コンプライアンス	グローバル展開や新事業立ち上げの際の法律・規制の理解や遵守、企業活動の法的リスクを最小限に抑えるための監査や監督等に必要となる法務・コンプライアンスに関する専門知識および実務経験	4（3）
リスク管理	企業活動における潜在リスクの特定と評価、そのモニタリングや最小化対策など、企業のリスクマネジメントに必要な専門的知見	2（0）
事業戦略 マーケティング	市場・競合・自社の強みを踏まえた事業計画の立案や、リソース管理・プロモーション・サプライチェーンマネジメント等を含む総合的なビジネスの知見と実務経験	6（6）
製造 品質管理	効率的な生産プロセス確立、コスト削減、生産能力の最大化および、品質の基準策定・改善・顧客満足度向上などの総合的な製造・品質マネジメントに関わる知見と実務経験	1（0）

リスク管理	事業戦略 マーケティング	人事労務 人材開発	研究開発	製造 品質管理	ESG サステナビリティ	IT DX(デジタル変革)	指名・報酬 諮問委員会メンバー
	◎				○		■
	◎					◎	
	◎						
	◎						
	◎						
		◎					■
					○	○	■
	○					○	■
		○					■
					○		■
		○	◎	◎			
		○					
◎		○			○		
◎					○		
					○		

全社重要課題推進に必要な専門スキル　―― ***KV25***の柱となるM-CFT※活動に必要となるスキル		該当する役員の人数(取締役数)
人事労務　人材開発	働きやすく働きがいのある職場環境作りおよび、企業価値向上と密接に結びつく人材の育成・登用に関わる人事労務・人材開発の専門知識と実務経験	5 (2)
研究開発	技術の探索や応用・市場調査・外部とのコラボレーション等からの企業戦略に適合するテーマ立案や、ビジネスモデル創出・プロジェクトマネジメントに必要となる研究・開発に関わる知見と実務経験	1 (0)
ESG サステナビリティ	持続可能な社会の実現に向けた環境・社会・ガバナンスに関わる企業の活動および、各ステークホルダーとの対話や良質なコミュニケーションを推進するために必要な知見と実務経験	6 (3)
IT DX (デジタル変革)	企業のIT基盤の強化に必要な知識や、DX人材・組織の育成、新しいツールや仕組みを受け入れる挑戦的な風土の醸成など、DX推進のための専門的な知見	3 (3)

※ M-CFT：マテリアリティ・クロスファンクショナルチーム
中期事業計画***KV25***の期間に注力する全社重要課題を推進するプロジェクトチーム P.35

コーポレート・ガバナンス

取締役会の議論内容

2023年度に開催した取締役会に付議されて、審議・決議されたテーマは右の通りです。グローバルに展開するグループ会社の財務管理をはじめ、企業・事業戦略からサステナビリティまで経営に関わる事案を幅広くカバーして活発な審議が行われました。

2023年度に開催した取締役会に付議されて審議・決議されたテーマの集計（報告を除く）

財務政策　28件
- このうち、子会社・関連会社・合弁会社を含めた資金運用の案件が19件
- そのほか、遊休資産の売却や、政策保有株式の見直し、資金調達など財務関係の事項など

役員人事等　20件
- 取締役・監査役・執行役員の報酬や選任・業務分担等について

企業・事業戦略　11件
- 当年度の事業計画および資金計画や、2023年6月に実施された3事業領域への事業再編、医薬事業の成長に貢献する新薬の導入など、日本化薬グループの企業・事業戦略に関わる事項について

設備投資関係　5件
- 成長分野への増産投資など設備投資に関する審議・決議

コーポレート・ガバナンス推進　5件
- 役員報酬における譲渡制限付き株式インセンティブ制度導入や、取締役会の実効性評価など、健全で透明性の高い経営のためのコーポレート・ガバナンスの推進について

サステナビリティ関連　5件
- 「日本化薬グループ人権方針」の改定や、「カーボンニュートラルに向けた投資促進税制」の申請、「環境・健康・安全と品質に関する宣言」改正など、持続可能な社会の実現に向けたサステナビリティ活動に関わる事項について

決算・事業報告　5件

その他　3件

TOPICS 1　取締役会メンバーの業務執行への理解と議論を深める取り組み

取締役会規程に基づいた審議・決議のほか、日本化薬グループの業務執行について社外取締役を含む取締役会メンバーの理解を深める取り組みとして、定期的に各事業や全社重点課題について状況を説明する機会を設けています。2022年よりこの取り組みを開始し、2023年9月までは取締役会内の報告事項として実施しました。2023年10月からは、それまでの報告内容を基盤として、日本化薬グループの長期的なポートフォリオの在り方等について取締役会メンバーで話し合い、課題や対処方法、株主・投資家をはじめとするステークホルダーに対して納得性の高い取り組みや説明方法についての議論を深めています。

TOPICS 2　監査役会の実効性評価

日本化薬の監査役会では、年度終了時に各監査役の自らの活動の振り返りとして「監査役職務確認書」を作成しています。さらに2023年度終了時には、新たに監査役会の実効性調査を実施しました。

実効性評価の結果、「2023年度の監査役会の実効性は、基本的に確保されている」と判断しました。

なお、「コーポレート・ガバナンスコードが求める監査役会の機能は十分に果たしている」との評価結果となった一方で、一部課題も認められました。実効性評価で抽出された課題は、今年度の監査活動に反映させていきます。一例を挙げると、

内容	詳細
実施期間	2024年4月1日から15日まで
対象範囲	監査役5名
評価形式	オンラインアンケートにて各項目を5段階（5：思う、4：どちらかというと思う、3：どちらとも言えない、2：どちらかというと思わない、1：思わない）で評価
評価項目	監査役監査基準に基づき、監査役会の構成・機能・運営、取締役機能の監視体制、内部統制体制の整備・運用、企業集団の実効性等に関する39項目を設定

企業集団の実効性において、グループガバナンスの強化策の１つとして2023年度に実施したグループ会社監査役連絡会を今年度も引き続き開催する予定です。

今後も監査役会の実効性評価を継続する予定です。評価項目・形式を含めた実施方法は必要に応じ改善を図り、評価で抽出した課題に対する計画を適切に策定し、その遂行状況を再度評価して確実に改善につなげ、監査役会の実効性の向上に努めてまいります。

役員報酬制度の体系について

取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項

当社は、取締役の報酬に関する事項について、その妥当性と決定プロセスの透明性を確保するため、取締役会の諮問に応じて、委員の過半数を独立社外取締役で構成する指名・報酬諮問委員会の審議・答申を踏まえて、2021年６月25日開催の取締役会において、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針（以下、「決定方針」という。）を定めました。

当社の取締役の報酬は、当社の企業ビジョンKAYAKU spiritの実現に向けて、企業価値の持続的な向上と株主との価値共有を図るインセンティブとして十分に機能するとともに、優秀な人材確保の観点から競争力のある水準の報酬体系とします。具体的には、業務執行取締役の報酬は、基本報酬およびインセンティブ報酬（業績連動賞与金・株式報酬）により構成します。また、業務執行から独立した立場にある社外取締役の報酬は、基本報酬のみとします。

業務執行取締役の報酬体系

報酬の種類	概要	
基本報酬	代表権の有無や担当職務などの客観的な各要素に対する基準となる金額の合計額によって定め、月例の金銭報酬として支給	
インセンティブ報酬	業績連動賞与金	個々の業務執行取締役の賞与金は、期初に設定した連結営業利益および自己資本当期純利益率（ROE）の目標値の達成度等を基準として、担当する部門の業績、中長期重点課題目標の達成度合等を加味してこれを算出し、毎年、事業年度終了後の一定の時期に金銭で支給
	株式報酬	● 株主との価値の共有を図り、中長期的な企業価値および株主価値の向上に対する貢献意欲を引き出すため、業務執行取締役に対し、一定の譲渡制限期間の定めのある譲渡制限付株式を毎年、一定の時期に付与 ● 付与する株式報酬に相当する金銭報酬債権および付与する株数は、役位、職責、株価等を踏まえて決定

※ 社外取締役は基本報酬のみ

取締役の個人別の報酬等の内容の決定にあたっては、指名・報酬諮問委員会が原案について決定方針との整合性などの多角的な検討を行った上で取締役会に答申し、取締役会は指名・報酬諮問委員会の答申を受けて審議・決定しております。

監査役の報酬は、取締役の職務の執行を監査するという職責に鑑み、固定報酬のみとしており、個々の監査役の報酬額は、年間報酬限度額内で、監査役の協議によりこれを決定しております。

業務執行取締役報酬の構成目安

コーポレート・ガバナンス

取締役および監査役の報酬等について株主総会の決議に関する事項

取締役の報酬は、2006年8月30日開催の第149回定時株主総会において固定報酬限度額を年額3億6千万円以内、賞与金限度額を年額2億円以内と決議しております。当該定時株主総会終結時点の取締役の員数は8名（うち、社外取締役は0名）です。また、2021年6月25日開催の第164回定時株主総会において従来の取締役の報酬額とは別枠で対象取締役に対する譲渡制限付株式に関する報酬として支給する金銭報酬債権の総額を年額1億円以内と設定することを決議しております。当該定時株主総会終結時点の取締役の員数は9名（うち、社外取締役は3名）です。

監査役の報酬は、2006年8月30日開催の第149回定時株主総会において年額9千万円以内と決議しております。当該定時株主総会の終結時点の監査役の員数は5名です。

取締役の個人別の報酬等の内容の決定に係る委任に関する事項

取締役の個人別の報酬等の内容については、上記決定方針のとおり、指名・報酬諮問委員会の審議・答申を踏まえて、取締役会において決定しております。

ただし、業績連動賞与金に関し、当事業年度は、2024年5月21日開催の取締役会において代表取締役社長涌元厚宏に取締役の個人別の報酬額の具体的内容の決定を委任する旨の決議をしております。その権限の内容は、各取締役の業績連動賞与金の評価配分であり、これらの権限を委任した理由は、当社全体の業績を俯瞰しつつ各取締役の評価を行うには代表取締役が最も適しているからであります。

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数

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	非金銭報酬等	
取締役（社外取締役を除く）	349	232	62	54	8
監査役（社外監査役を除く）	45	45	–	–	3
社外役員	71	71	–	–	7

注 1 業績連動賞与金として取締役に対して賞与を支給しており、当期中に役員賞与引当金として計上した額を含んでいます
2 本表記載のうち、当期に計上した過年度の業績連動賞与金の額は2百万円です
3 非金銭報酬等として取締役に対して株式報酬を交付しております。当該株式報酬の内容および交付状況は、P.108の「取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項」に記載のとおりです

役員ごとの連結報酬等の総額等

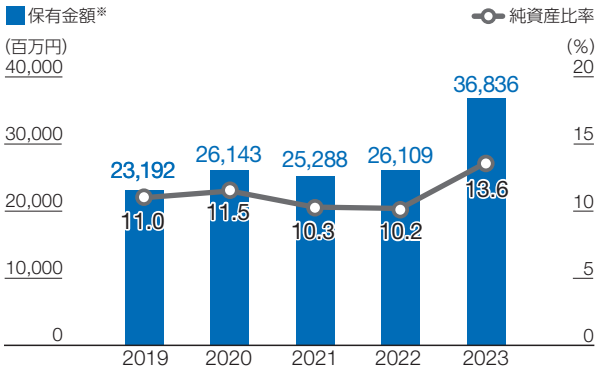
連結報酬等の総額が1億円以上である者が存在しないため記載しておりません。

政策保有株式の推移

日本化薬グループは、中長期的な企業価値を向上させる視点に立ち、取引先との間の事実上の関係を維持・強化することを目的として、政策保有株式を保有します。毎年、個別の政策保有株式について、取締役会にて中長期的な企業価値向上の観点から検証し、継続して保有する必要がないと判断した政策保有株式は、市場への影響を考慮しつつ売却しています。

2023年度末の政策保有株式の純資産比率は13.6%と2022年度末に比べて4.2ポイント増加しました。

政策保有株式の純資産比率



※ 非上場と非上場以外の株式総額

社外取締役座談会

2022年度から2025年度の中期事業計画 ***KAYAKU Vision 2025***（***KV25***）の2年目を終えて、2023年度の取締役会で議論された内容や、日本化薬グループの課題について、3人の社外取締役が意見を交わしました。

社外取締役
太田 洋
西村あさひ法律事務所・外国法共同事業
パートナー
株式会社リコー 社外監査役

社外取締役
藤島 安之
一般社団法人外国人材支援機構 理事長

社外取締役
赤松 育子
日本公認会計士協会理事
東洋製罐グループホールディングス株式会社
社外監査役
三菱UFJ証券ホールディングス株式会社
社外取締役（監査等委員）

取締役会の多様性について

司会

本日はどうぞよろしくお願いいたします。2023年度の取締役会や指名・報酬諮問委員会において議論された内容や、みなさまの考えられる日本化薬グループの課題について、率直な感想やご意見をお願いいたします。

藤島取締役

日本化薬グループは創業100年以上の歴史があり、企業ビジョンにある通り「良心の結合」を大変重視しています。コンプライアンスを遵守し間違いを決して起こさないという伝統から、守りのガバナンスについては安心感があります。コーポレートガバナンス・コードへの「コンプライ・オア・エクスプレイン」についても、コーポレートガバナンス報告書においてすべてコンプライできるようになりました。

太田取締役

この数年ガバナンス改革をかなり加速して取り組んできた実感があります。一方、取締役会の実効性向上の取り組み等を通じて、本質的な企業価値の向上が求められる中では、私たちの議論もさらに深めていく必要があります。

赤松取締役

当社の取締役会に参加してまだ一年という短い期間ですが、伝統的な、良い意味では上手くまとまっている雰囲気を感じました。しかしもう一歩殻を破って、お互いありのまま、忌憚のない意見を交換できれば、さらに議論を深められる余地がありそうですね。

藤島取締役

そうですね、伝統的であるが故に慎重すぎてしまうと、社会からの要請に機敏に動けなくなってしまうこともあります。まずこの座談会を通じても一歩議論を進めましょう。

取締役会の構成に目を向けると、2023年度は当社として初の女性取締役である赤松取締役をお迎えし、社外取締役の比率も40%となり、多様性が向上しました。

赤松取締役

取締役会という会社の最高の意思決定機関において、ジェンダーの多様性とともに、経験やスキルに基づいてさまざまな視点で議論できることは、実効性向上の面でとても大切です。また、当社の取締役会の中でまだ女性は少数派ですから、例えば次にもう一人女性が参加してジェンダーの多様性に厚みを持たせる、その次には別の経験・スキルを持つ方が参加されるというように、多様であり続ける流れを止めないことも重要と思います。私も当社についての理解をより深め、女性の立場からの考えを申し上げるとともに、マネジメントや財務会計の視点から企業価値向上の議論に参加したいと考えています。

コーポレート・ガバナンス

太田取締役

企業が持続的な成長を目指す上で直面する課題は、年々高度に、また、社会からの要請される情報も広範囲かつ詳細に及ぶようになってきています。取締役会においてこれらの事項に適切に対処していくためにも一層多様な視点が求められますね。

中期事業計画*KV25*の経営指標ROE・ROICの改善について

司会

当社グループが株主・投資家と共有している経営課題として、利益率の改善や、資本効率の高い経営の実現があります。そのため現在の中期事業計画*KV25*では、売上高や営業利益の他にROEやROICを経営指標に取り入れました。また、現在1倍割れとなっているPBRの改善を目指しています。これらの目標達成に向けたご助言をお願いします。

藤島取締役

藤島取締役

ROEは2016年頃まで伊藤レポートで最低限の目標とされる8%を上回り推移していましたが、事業それぞれの要因がありしばらく低迷しています。部門別管理を推進するROICも、現在は全社目標の10%を下回ります。しかし、当社グループの事業環境は、2023年度に悪化していた半導体等を中心に、2024年度より回復が見込まれています。この外部環境を追い風に、財務政策の推進と合わせて数値改善のチャンスにしていきたいですね。

太田取締役

全社的な改善意識強化の施策として、ROEは経営陣の業績連動報酬、ROICは従業員賞与の算定に関連付けられました。2024年度は実効性向上の重点項目としても「合理的な企業価値向上ストーリー」の構築が挙げられており、取締役会としても具体的な施策につながるような議論を深めていきたいと考えています。

赤松取締役

事業環境変化もあり、現在は目標との乖離が大きくなっています。2024年5月の決算説明会では、収益力の強化の他、自己株式の取得・消却を含む資本効率向上の取り組みと合わせて改善を図ると説明しました。今後、その進捗は株主・投資家のみなさまから注目されるところになりますね。

太田取締役

短期～中期を見据えた資本効率性の高い経営に向けては、リソースの集中や確保が課題となります。ROIC経営の先進企業のように、ROICツリーを活用して状況を明らかにし、棚卸資産や売掛債権・現金同等物の圧縮など業態に合わせた改善は、ぜひ実施いただきたいと考えています。

その他PBR1倍以上を目指すことに関連して、株価は評価する市場からの認知あってのものです。知的財産戦略の強化、分かりやすい会社説明・広告を含む企業ブランディングなど、無形資産も有効に活用して、市場からの企業価値評価を高める努力も必要だと思います。

事業ポートフォリオ戦略について

司会

中長期的に稼ぐ体質へ転換する説明として、「技術の融合とニッチ戦略」を特徴に、多角的な製品群より成る事業ポートフォリオ戦略を公表しています。この中で「不採算製品群は再生を十二分に検討する」としていることに対し、「選択と集中が分かりづらい」「撤退基準を示してほしい」という株主・投資家からの意見があります。説明の方法や改善について、ご助言・ご意見をお願いします。

太田取締役

太田取締役

過去に遡ると、あるセグメントの業績が悪い時に他のセグメントがカバーして安定的な売上高を築いており、100年以上の歴史の中で、全社の業績としては一度も赤字になったことがないという実績があると理解しています。当社のポートフォリオは、ボラティリティに対する強靭性があると言えますが、一方、企業には、安定だけではなく持続的な成長が求められます。株主・投資家の立場からは、複数の事業を手掛ける企業にはセグメント間における一層のシナジー発揮が期待されます。

赤松取締役

「選択と集中」については、米ゼネラル・エレクトリック（GE）社の伝説のCEOジャック・ウェルチの格言がもとになっていますが、現文ではFocusと表現されていたものの誤った訳で

広く認知されてしまっています。実際当時のGE社が手掛けていたおよそ1000の事業のうち廃止したものは70程度であり、どちらかといえば事業の数を絞るのではなく、成長を期待する事業に焦点を当てることを推奨していました。

当社グループにとっても今回のポートフォリオ自体は価値あるものだと思いますので、この3事業領域に焦点を合わせた根拠や成長ストーリーを、株主・投資家のみなさまにしっかり説明できることが重要になると思います。

藤島取締役

そうですね。ただ、自他ともにあまりに多角的だと感じているのであれば、整理や統合も必要です。適切なバランスを探るのは難しくもありますが、私が在籍していた商社を例に挙げると、新しい分野・古い領域の取捨選択の判断は、経営層と経営企画の部門が中心となって常に実施していました。当社においても、焦点を当てる製品群や、再生・撤退の判断基準について事業部門だけではなく、経営層と経営企画部が一体となって日常的に議論することは必要ではないでしょうか。

事業シナジーと新しい研究・開発テーマの創出について

司会

「シナジー」というキーワードが登場しましたが、2023年度に再編した3事業領域はまさに所属する事業同士のシナジー発揮を狙っています。また、「技術の融合とニッチ戦略」を全社的に推進するテクノロジー統括も誕生しました。新しい体制について、期待やご意見をお願いします。

太田取締役

現在、研究・開発において規模の大きなテーマが少ないことを心配しています。数年前までは、色素の特徴を利用した太陽電池（色素増感太陽電池）や、ドラッグデリバリーシステム製剤（高分子ミセル製剤）といった、社会の役に立ち、かつ非常に夢のある革新的なテーマを手掛けていました。残念ながらこれらのテーマはそれぞれの事情により中止となってしまいましたが、当時テーマ推進に関わる研究員の皆さんは目を輝かせ希望を持って取り組んでいたように記憶しています。「技術の融合とニッチ戦略」を強みとするのであれば、これまでにない挑戦的な領域の研究・開発テーマに腰を据えて取り組む必要もあるのではないでしょうか。是非新しいテーマの創出に、事業間のシナジーを発揮してほしいですし、そのように生まれた製品群は事業ポートフォリオの強靭化や、会社全体の活性化につながると思います。

藤島取締役

当社グループの強みを発揮していくためには付加価値の高い製品の創出を意識的に継続する必要がありますね。現中期事業計画***KV25***では、既存事業の関わる「モビリティ」「エレクトロニクス」「ライフサイエンス」に、「環境エネルギー」を加えた4分野を研究・開発のターゲットとしています。「モビリティ」分野のドローン用安全装置PARASAFEの開発以外にも「環境エネルギー」分野では、水電解システムに活用するアニオン交換膜や、バイオ原料からプロピレン誘導体を合成する触媒など具体的な開発テーマも生まれてきました。これら全社的な研究・開発を推進するテクノロジー統括の活動はとても重要ですし、大きな期待を寄せたいと思います。

赤松取締役

社外との協業については***KV25***の期間にさまざまなことに取り組むことができていますね。一方、社内からも挑戦的なテーマに取り組む風土を拡げられるのではないでしょうか。以前、会社を挙げて推進するPARASAFEを生産する姫路工場を見学させていただいた際に、担当者の方が大変熱心に説明してくださいました。楽しそうにお話しされる姿がとても印象的で、夢を持って取り組んでいることが強く伝わってきました。このような情熱を持つ方々を中心に社内の情報交換を密にすることで、新事業・新製品に向けた意欲が伝播するのではないかと感じました。PARASAFEに続く大きな夢のあるテーマを着実に創出していきたいですね。

人的資本の活用に関連しダイバーシティについて

司会

ここで話題をサステナビリティに移していきたいと思います。特に現在、当社グループは人的資本経営の推進に力を入れています。従来からの活動も含めてさまざまな取り組みがあり、少し総花的な印象がおありかもしれません。女性活躍も含めたダイバーシティについて、豊富な知見をお持ちの赤松取締役からご意見をお伺いできればと思います。

赤松取締役

女性活躍を会社として推進する際に、まず新卒・キャリア採用を含めた入社の母数を増やす努力は必要になります。

コーポレート・ガバナンス

それから育成の方針や制度を整備していくことも重要です。どうしても女性はライフイベントの影響を大きく受けますから、そのフォローの充実までをしっかりできれば、最終的には女性役員・管理職の割合が増えるところにまでつながると思います。

司会

当社の女性従業員の印象はいかがでしょうか?

赤松取締役

経営幹部候補を育成するNippon Kayaku Business Academy研修に講師として招いていただいた際に、女性従業員の方たちとお会いすることができました。想像以上に皆さん積極的で、わいわいと活発で前向きな議論をなさり、大変潜在能力の高い次世代のビジネスウーマンという印象を受けました。こういった方たちを大切にして、フォローしていくことが重要ですね。

司会

フォローの事例をお示しいただけますか?

赤松取締役

女性が少数派の場合、どのような進路や活躍の場があるのか見えにくく、これを自力で探すことはとても大変です。そのため、会社からさまざまなロールモデルを早い段階から見せてもらうことができれば、安心して働き続けることができます。

また女性に限りませんが、従業員の目指すキャリアや働き方の形も多様化しているので、一人ひとりの働き方の志向性に柔軟に対応できることも大事です。2023年度に人材育成や働き方環境の方針を定めて以来、当社は女性の活躍を含む多くの新しい人事施策を開始しました。今後のさらなる発展に期待しています。

司会

外国人人材支援機構の理事長を務めていらっしゃる藤島取締役は、当社のダイバーシティはいかがお感じですか?

藤島取締役

高度な教育を受けた外国人人材を受け入れ、人種や国籍の多様性を推進することによって、会社の体質がドラスティックに変化し、オープンなマインドや挑戦的な風土の醸成につながると言われています。また当社のグローバル展開においても、現地の商習慣の理解や市場開拓等に役立つものと考えられます。ただし、ダイバーシティは1人雇って終わりという訳ではありません。女性の活躍推進と同様に、継続的な雇用とフォロー、そして経営陣を含む中核人材までのロールモデルを示すことができるようになって初めて、定着したと言えます。当社も海外人材の活用施策は強化していますが、もっと加速しても良いかもしれませんね。

太田取締役

お二人の仰るように、ジェンダーや人種・国籍のダイバーシティは、社内に多様で活発な意見を産み出すという点で大変重要なことだと思います。企業がこれからの社会に存続するためには、女性の活躍を一層推進する必要がありますし、グローバル人材は、セイフティシステムズ事業の中国・ASEAN市場拡大においてきっと大きな活躍が期待できますよね。

聞くところによると中国や韓国では新卒採用が厳しく日本企業への就職希望者がいるなど、会社さえその気になれば雇用のチャンスはしばしばあるようです。しかし重要なことですが、本質的なダイバーシティは当社の側でしっかり受け入れられる風土を持っていないとなかなか実現できません。伝統に重きをおく当社ではありますが、皆さん意識的に受け入れるマインドを醸成していってほしいと思います。

司会

人材活用に関してご提言をありがとうございます。

また全体にわたり、経営や情報公表の参考になるご意見を多数賜り、大変勉強になりました。本日はお集まりいただき、誠にありがとうございました。

社外取締役メッセージ

本年度は座談会に参加できず、メッセージにて失礼いたします。

2020年に日本化薬グループの取締役に就任して以来、4年にわたり取締役会や指名・報酬諮問委員会での議論に参加させていただいております。事務局の方々の努力もあり、各議案の報告はよく準備され、資料も充実している印象です。メンバーの皆さんは自由闊達に意見を述べており、非常に良い雰囲気だと感じています。

指名・報酬諮問委員会の中でも2023年度から引き続き議論されている人的資本の活用は、極めて重要な課題であり、特に将来の当社を支える管理職の育成に焦点が当てられています。現在、安心して働ける心理的安全性を確保しつつ、会社の目標をしっかり理解し、メンバーやチームのポテンシャルを最大限に引き出すことができるリーダーが求められています。しかし、当社に限らず昨今はこの重い責任を担うリーダーを必ずしも目指すわけではないという風潮もみられます。2024年度は、責任に見合うやり甲斐のある新しい管理者像を示すとともに、目指す従業員が増えるような待遇や、速やかにチャレンジできるような仕組み等について議論を深めてまいります。

社外取締役
房村 精一
株式会社コンコルディア・フィナンシャルグループ
社外監査役

企業が将来の課題に向き合う中で、コーポレートガバナンスの重要性はますます高まっています。当社としても他の機関や企業の良い点を積極的に取り入れつつ、基準を機械的に適用するのではなく、実情と外部の声を見極めながら、緊張感を持ってバランスの取れた対応を推進していきたいと考えています。

社外取締役に期待する役割

太田 洋	弁護士としての豊富な経験・知見を有しており、当社社外監査役を務め、当社内部にも通暁し、取締役会での監督機能をより高めるため、引き続き社外取締役候補者といたしました。同氏は、企業法務に精通し、企業統治に十分な見識を有していることから、当社のコーポレート・ガバナンス体制の強化に寄与する役割を果たしていただくことを期待しております。
藤島 安之	総合商社の経営者としての豊富な経験・知識を有しており、当社の経営全般に対して提言をいただくため、引き続き社外取締役候補者といたしました。同氏には他社での経営経験に基づいた客観的な立場で、経営を監督する役割を果たしていただくことを期待しております。
房村 精一	直接企業経営に関与された経験はありませんが、司法機関における豊富な経験と法律の専門家として培われた高い見識から、当社の経営全般に対して提言をいただくため、引き続き社外取締役候補者といたしました。同氏には経営陣から独立した客観的な立場で、経営を監督する役割を果たしていただくことを期待しております。
赤松 育子	直接企業経営に関与された経験はありませんが、公認会計士や公認不正検査士としての豊富な経験・知見を有しており、当社の経営全般に対して提言をいただくため、引き続き社外取締役候補者といたしました。同氏には、経営陣から独立した客観的な立場で適切な助言や、経営を監督する役割を果たしていただくことを期待しております。

コンプライアンス

方針・基本的な考え方

日本化薬グループは、コンプライアンスを法令、社内規程および業界ルールの遵守はもとより社会の規範や要請に応えること、そしてさまざまなステークホルダーの信頼に応え続けていくこととして幅広く捉えています。

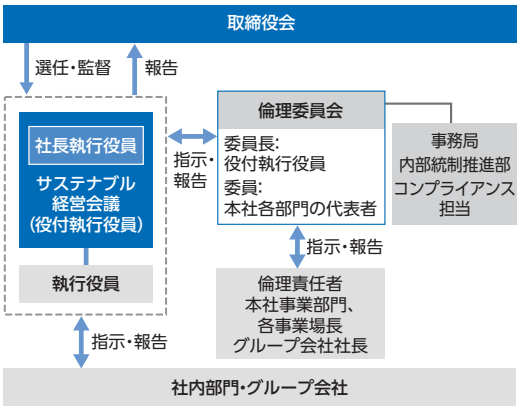
また、グループ共通の行動規範として「日本化薬グループ行動憲章・行動基準」を定め、これらの精神に基づいた事業活動を通じて、社会的責任を果たし社会への貢献に努めています。

そして、事業活動におけるコンプライアンスの徹底に取り組み、トップマネジメントによる力強いリーダーシップのもと、コンプライアンス活動をさらに推進していきます。

体制

日本化薬グループは、グループ全体でコンプライアンスを徹底するためサステナブル経営会議の専門委員会として「倫理委員会」を設置し、年2回（必要があれば随時）開催しています。

倫理委員会は、社長の指名を受けた役付執行役員を委員長とし、本社各部門の代表者から構成される委員会で「日本化薬グループ行動憲章・行動基準」の遵守に関する方針・具体策を決定するとともに、相談事案・発生事案の対応と再発防止策を検討・決定しています。倫理委員会で議論された内容のうち、重要な事項はサステナブル経営会議および取締役会に報告されフィードバックを受けています。



指標

サステナビリティ重要課題	目指すSDGs	アクションプラン	重要指標（KPI）	2025年度到達目標	実績		2023年度取り組みに関するトピックス
					2022年度	2023年度	
コンプライアンスの徹底	16	● 企業活動を行う上での基本原則であるコンプライアンスを徹底し、公正な事業運営を遂行する ● 高い倫理観をもつ風通しの良い企業風土を維持・強化する	重大コンプライアンス違反件数※	0件	0件	0件	● 重大コンプライアンス違反なし ● 年度必須コンプライアンス研修を「心理的柔軟性」のテーマで、すべての国内グループ会社に対して実施した ● コンプライアンス通報窓口未設置の海外グループ会社と協議・検討した
			コンプライアンス研修の実施率	100%	97%	96%	
			コンプライアンス通報窓口設置率	100%	83%	83%	

※ 倫理委員会にて重大と判断した案件数

具体的な取り組み

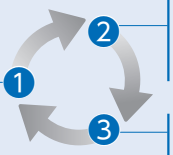
社内浸透

日本化薬グループは、グループ全体にコンプライアンス徹底の意識が浸透し確実に実践するため「日本化薬グループ行動憲章・行動基準」の内容をいつでも確認できるように、企業ビジョンや行動憲章・行動基準を掲載した携帯カードを製造拠点のあるすべての国の言語（日本語・英語・中国語・スペイン語・マレー語・チェコ語の6カ国語）で作成し、日本化薬グループ全役員・全従業員に配付しています。また、行動憲章・行動基準を分かりやすく解説した冊子を国内グループ会社のすべての従業員に配付しています。

社内浸透に向けて

コンプライアンス浸透の継続的なモニタリングと改善

毎年10月の「コンプライアンス推進月間」～倫理委員会委員長からグループすべての従業員に向けてメッセージ発信



「コンプライアンス意識調査」～実施・集計・分析、課題抽出と各職場へのフィードバック

各職場でコンプライアンスアクションプランを策定

海外グループ会社の取り組み（中国の事例）

- 法令や商慣習などに沿って、グループ内で連携してグローバルコンプライアンス活動を実施
- 毎年、各グループ会社のコンプライアンス推進のため、総経理と倫理担当者が集まり会議を実施
- 内部統制推進部とKSC※の法務担当が協力して、現地従業員へのコンプライアンス研修を実施

※ KSC：化薬（上海）管理有限公司　中国にある管理会社

教育・研修

― コンプライアンス教育研修

すべての役員・従業員（契約社員、パート社員含む）および派遣社員を対象にコンプライアンス教育研修を実施しており、その内容としては当社グループの行動憲章・行動基準や内部通報制度の利用方法、贈収賄および腐敗防止、基本的人権、ハラスメントなど、毎年テーマを決めて実施している他、職場ごとに定例会議などの場を利用した勉強会や事例を基にした研修を行っています。2023年度は「職場の心理的安全性」、サステナビリティ研修では「贈収賄および腐敗防止」に関する研修を実施しました。

また、グループでのコンプライアンス徹底のために、日本化薬グループ会社の新任取締役を対象としたコンプライアンス研修も実施しており、経営的観点での必要な知識の習得を推進しています。

すべての従業員に対して研修機会とプログラムを提供するために、日本化薬では eラーニングを中心に研修を実施し、グループ会社では集合研修を主体に行いました。

― ハラスメント防止

すべての役員・従業員を対象に毎年研修を実施しており、ハラスメントの定義や事例、未然防止策、事案が発生したときの対応などの認識を共有することで、意識啓発と未然防止に取り組んでいます。

内部通報制度

日本化薬では、内部通報制度を制定しており「コンプライアンス・ホットライン」を設置することで、不正行為等の未然防止と早期発見および是正に努めています。

「コンプライアンス・ホットライン」は国内の日本化薬グループすべての役員・従業員（契約社員、パート社員含む）、派遣社員および退職者（退職後１年以内）およびお取引先が利用することができます。海外のグループ会社においては各グループ会社が設置している内部通報制度を利用しています。

―― 2023年度の結果 ――

通報・相談件数は、27件でした。受け付けた通報・相談に対しては事実確認や調査と必要に応じて是正処置を行いました。なお、事業運営に影響を及ぼす重大な案件はありませんでした。

今後も社内研修などを通じて内部通報制度を周知し、さらなる利用促進を図ることにより、不正行為等の未然防止と早期発見および是正に努めます。

腐敗防止、反競争的行為の防止

日本化薬グループ行動憲章・行動基準では、すべての事業活動において、競争法をはじめとする関連法令やその精神ならびに社内規則等を遵守し、公正、透明、自由な競争を行うこと、取引に関連して贈賄等の不正行為の禁止を掲げています。

また、贈収賄の未然防止に関する基本的な考え方、適用範囲および遵守すべきルールを明らかにするため、日本化薬グループ贈収賄防止基本方針を制定し、国内外のグループ会社も含め、すべての役員・従業員へ周知・展開しています。

URLをクリック

日本化薬グループ贈収賄防止基本方針
https://www.nipponkayaku.co.jp/sustainability/governance/compliance/#h-04-01-03

リスクマネジメント

方針・基本的な考え方

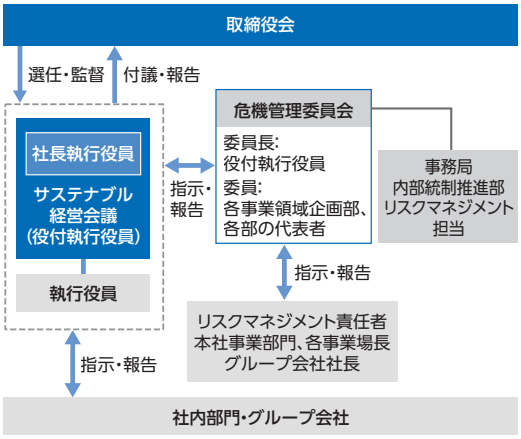
企業を取り巻く事業環境は日々変化しており、複雑かつ不確実性が高まる中、多種多様なリスクに直面しています。日本化薬グループは、生産体制の維持・原材料の適正確保・災害対策の強化により事業継続性を確保することで、事業に関わるさまざまなリスクの顕在化を未然に防止し、リスクによる影響の最小化を図ります。

災害等の緊急事態の発生から「目標期間内に事業を復旧する」ために、本社・各事業部や工場においてBCPマニュアルを制定するとともに、海外事業場のBCPマニュアルの整備を推進しています。

体制

日本化薬グループは、リスクの顕在化を未然に防止し、リスクによる影響を最小化するためにサステナブル経営会議の専門委員会として「危機管理委員会」を設置し、年2回（必要があれば随時）開催しています。

危機管理委員会は、社長の指名を受けた役付執行役員を委員長とし、各事業領域企画部および事業領域に属さない一般管理部門の各部の代表者から構成され、日本化薬グループの企業経営、事業活動が甚大な損害を受けるリスクの未然防止、緊急事態発生時の対応、収束後のダメージ修復活動等の危機管理体制を構築・管理しています。危機管理委員会で議論された内容のうち、重要な事項はサステナブル経営会議および取締役会に報告されフィードバックを受けています。



リスクの未然防止、影響の最小化

事業領域リスクコントロール活動
3つの事業領域、テクノロジー統括と本社管理部門を対象

事業運営の視点から事業活動に大きな影響を与えるリスクを抽出し対応策を検討

TOP5リスクコントロール活動
工場・研究所、医薬支店・営業所、海外を含めたグループ会社を対象

現場である各事業場の視点から特に重要なリスクを5つ抽出し、対応策を検討

危機管理委員会の事務局である内部統制推進部へ報告

リスクの傾向を把握・分析

リスクの未然防止、影響の最小化

サステナブル経営会議および取締役会へ年2回報告

収束後のダメージ修復活動等の危機管理体制を構築・管理

重要なリスクとその対策は危機管理委員会での議論を経て決定

緊急事態発生時の対応

URLをクリック
リスクマネジメントの指標と実績
https://www.nipponkayaku.co.jp/sustainability/governance/riskmanagement/#h-03

TOPIC BCP訓練の継続実施

日本化薬グループでは、内部統制推進部が中心となって、海外グループ会社のBCP体制の整備と教育訓練を重点テーマとする「グローバルリスクマネジメント活動」を進めています。この活動の一環として国内のほか、海外グループ会社の中から1年に1カ所以上を選定して、BCP訓練を実施しています。訓練の継続によって従業員の安全を確保し二次被害の防止に努めるとともに、被災後の生産・販売等の継続・早期復旧といった事業継続を主眼においたBCPの体制をより一層整備していきます。

アグロ事業BCP訓練（2023年12月）

本社アグロ事業部と農薬の生産を担う鹿島工場が連携して、鹿島地区が東日本大震災と同程度の地震を被災した際の初動対応の訓練を実施しました。訓練では、緊急時の情報共有ツールの使用方法の周知等、平時の準備に一部課題が見られたものの、速やかに非常事態宣言を発信し、現地対策本部の設置や、本部による情報収集および場内への状況周知など、滞りなく適切に行動することができました。

上越工場BCP訓練（2023年12月）

ポラテクノ事業の偏光板の生産を担う上越工場において、しばしば起こり得る上越地方の大雪に備えたBCP訓練を実施しました。ワークショップ型の訓練に現場が自律的に取り組み、工場内に中央豪雪対策本部が設置され、大雪の予報発令から、その当日・後日をシミュレーションし、従業員の安否確認から生産計画の再調整など、事業活動の復旧までを訓練することができました。

中国グループ会社におけるBCP訓練（2023年2月）

中国浙江省湖州市でセイフティシステムズ事業の自動車安全部品を生産する化薬（湖州）安全器材有限公司（KSH）において、巨大台風の災害を想定した初動と復旧の対応訓練を実施しました。参加者からの対応方法の提案が途切れることないほど積極的に取り組み、準備しているBCPマニュアルに従った事業の復旧までを無事に訓練することができました。

事業等のリスク（概略）

2022年度に比べて2023年度は、顕在化したサプライチェーンの課題を鑑み「原材料の調達に係るリスク」を追加しました。また、「ITに関わるリスク」は、発生した際の影響の重大さを鑑み「情報漏洩に係るリスク」および「コンピュータシステムの停止に係るリスク」の2つに詳細化しました。その他全般的に、各事業におけるリスクと対策をできるだけ具体的に記載しています。

「事業等のリスク」の詳細な記載は2024年6月に提出した日本化薬グループの有価証券報告書P.23～28をご覧ください

	番号	リスク区分	リスク内容	主な対策
経営戦略に係わるリスク	1	原材料の調達	● 地政学的リスク等による価格の高騰やサプライチェーンの途絶により、主要原材料や隘路原料が入手困難	● 複数購買・代替不可製品の戦略的在庫保有 ● サプライヤー監査等による品質や経営状況のモニタリング ● 異常気象、事故・為替変動等情報の早期収集・共有
	2	製品の品質	● 品質不良の発生による製品回収や損害賠償および社会的信頼性の低下等（特に高度な品質の医薬・アグロ事業やセイフティシステムズ事業の製品について）	● 各事業部において適切な品質保証体制が講じられていることを全社品質担当者会議等で共有 ● セイフティシステムズ事業ではIATF16949を適切かつ厳格に運用 ● 医薬事業では法令やガイドライン対応を強化しサプライヤー監査・製造管理を徹底
	3	事業環境の変化	● 地政学的な国際情勢による当事国顧客の製品販売への影響等 ● セイフティシステムズ事業：火薬類輸送の制限 ● ポラテクノ事業：ディスプレイ向け競争の激化、中国の内製化促進の影響 ● ファインケミカルズ事業領域：半導体市場の不況で大きな影響、新技術・新製品の開発遅れ、他社による画期的な技術革新	● マーケティング強化と動向を踏まえた研究・技術開発 ● 市況に基づく適正な在庫管理 ● セイフティシステムズ事業：グローバル5拠点における現地調達推進 ● ポラテクノ事業：中国販社によるローカル営業・情報収集 ● ファインケミカルズ事業領域：中長期的テーマの探索・研究開発を継続、中国の原料の活用と市場拡大

リスクマネジメント

	番号	リスク区分	リスク内容	主な対策
経営戦略に係わるリスク	4	事故発生	● 生産拠点事故による周辺地域への被害、操業停止など ● セイフティシステムズ事業：火薬類の事故発生 ● プラント事故、化学物質漏洩、品質異常の発生 ● 物流事故による製品漏洩	● 工場内の環境・安全・品質教育の充実 ● 安全審査・安全診断等で潜在的不安全箇所の抽出と対策 ● セイフティシステムズ事業：火薬技術者の育成と安全技術レベルの向上 ● リスクアセスメントの徹底、通報訓練、BCP訓練の実施
	5	研究開発	● 新製品開発の遅れ、研究開発テーマの中止 ● セイフティシステムズ事業：EV向け対応やコストダウンの遅れ ● ファインケミカルズ事業領域：進歩の速い情報・通信への新製品参画の遅れ ● 医薬事業：コンスタントな新製品上市の遅れにより薬価改定がマイナスに大きく影響	● 研究・開発のリソース強化 ● セイフティシステムズ事業：開発月例会議等によるテーマ進捗管理 ● ファインケミカルズ事業領域：中長期テーマ企画の専任部門を運用 ● 医薬事業：計画的な開発管理とパイプライン充足のためのアライアンス活動を推進
	6	規制・政策の変更	● 法令違反の発生による製品出荷停止、遅延 ● セイフティシステムズ事業：各国の火薬類・危険物規制の変更 ● ファインケミカルズ事業領域：危険物・化学物質規制の大きな変更等で手続きにかかる時間の長期化 ● 医薬事業：医療用医薬品に関わる政策変更が売り上げに影響	● セイフティシステムズ事業：火薬類製造の現地製造・調達を推進 ● ファインケミカルズ事業領域：各国法令と改正動向を把握し適切な情報提供等法令を遵守 ● 医薬事業：市場価格低下抑制を医薬品卸と交渉、MRの業務記録等から販売情報提供の透明性を確保
	7	為替レート変動	● 売上の50%以上を占める海外取引における為替差損の発生 ● 連結財務諸表上円換算される在外連結子会社業績への為替レートの影響	● 外貨建債権債務のバランスを取り必要に応じて為替予約も活用
	8	知的財産	● 知財権の侵害係争による開発中止や損害賠償発生等ネガティブな影響	● 特許情報DBを活用したリアルタイムでの調査・監視 ● 懸案特許出願への無効化、権利化阻止等の対応 ● 当社への権利侵害への対応は、必要に応じ弁護士等も含め適切に対応
	9	情報漏洩	● 強力なサイバー攻撃による情報漏洩 ● 在宅勤務の定着に伴うPC等の移動中の紛失	● ファイアウォール等の設置によるセキュリティ強化 ● 日常的なサイバーセキュリティ情報の入手と活用 ● 従業員への情報セキュリティ教育推進や貸与PCの管理徹底
	10	コンピュータシステムの停止	● コンピュータシステムが一時的に使用不能になり購買・生産・出荷・決算の業務が停滞 ● ハッカーやコンピュータウイルスによる機密データの不正使用・誤用等でデータ漏洩、業務中断、賠償責任等の発生	● コンピュータシステムの対策とサイバーセキュリティ体制の整備 ● データ二重化や仮想化および遠隔地へのデータ退避 ● アンチウイルスソフトやファイアウォール等の設置 ● 情報セキュリティ教育の充実
自然災害・気候変動に係るリスク	11	自然災害	● 地震や台風等による事業所の稼働停止、物流の途絶等による製品供給への影響 ● ポラテクノ事業：上越工場の冬季豪雪災害による操業停止 ● ファインケミカルズ事業領域：水害リスクの高い厚狭工場、東京工場および研究所の洪水被害等	● 自然災害に備えたBCPマニュアル等を策定、訓練を実施 ● 適正安全在庫の確保や複数購買化の推進 ● セイフティシステムズ事業：グローバル5拠点から供給保管体制を確立 ● ファインケミカルズ事業領域：製造委託を含めた複数生産拠点、耐震対策を計画的に実施 ● 医薬事業では東西に物流センターを効率的に運用し安定供給体制を整備
	12	気候変動対応	● 炭素税導入やCO_2削減義務の強化に伴うコストアップによる利益圧縮 ● 気候変動対応遅れによる信用失墜イメージダウン ● 地球温暖化に伴う洪水や渇水の発生等による工場の操業停止	● 気候変動に関する国際的な最新の動向を把握 ● 徹底した省エネ・省資源や太陽光発電等の導入による温室効果ガスの排出削減 ● さまざまな気候変動関連開示プラットホームへの適切な対応状況の情報開示 ● シミュレーション結果に基づく適切な洪水対策を立案・推進
コンプライアンスに係るリスク	13	法令違反等コンプライアンス	● 各国の法令、規制等の新規制定および変更による事業活動の制限やコスト増加 ● 訴訟、係争等の発生 ● 納期切迫や目標達成圧力等による社内不正、ハラスメントの発生 ● 委託先を含めた法令違反の発生	● 官報等の定期的な確認と社内やグループ会社への周知、各国のグループ会社の担当者との連携 ● 紛争の未然防止、重要な訴訟の提起や状況の速やかな情報共有 ● 顧問弁護士およびコンサルティング会社との契約 ● リスクをカバーする適切なPL保険や会社役員賠償責任保険等に加入 ● コンプライアンス違反を未然に防ぐ倫理委員会の設置 ● コンプライアンス・ホットライン（内部通報窓口）の設置

情報セキュリティ

方針・基本的な考え方

日本化薬グループではDXを推進し業務の効率化、生産性の向上、多様な働き方などに対応しています。一方、サイバー攻撃や不正なアクセスなど年々増加しており、その手口は日々巧妙かつ高度化しておりサイバーリスクは高まっています。日本化薬グループは、情報漏えいおよびコンピュータシステム停止による事業継続に係るリスクを経営課題ととらえ、お客様・お取引先・投資家・従業員・その他のステークホルダーを含む社会全体の信頼に応えるため、「日本化薬グループ行動憲章・行動基準」に基づき、日常的に企業情報を保護し、情報セキュリティへの取り組みを継続的に実施しています。

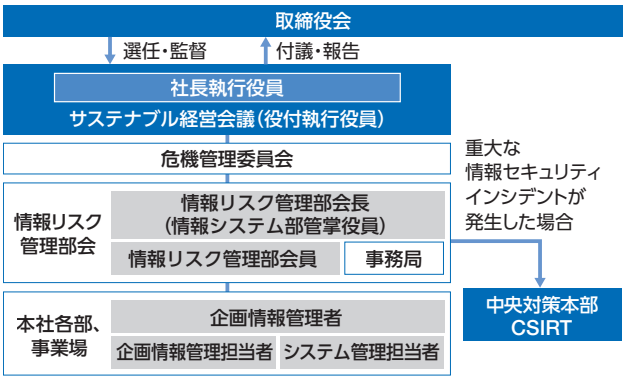
URLをクリック **日本化薬グループ行動憲章・行動基準**
https://www.nipponkayaku.co.jp/company/vision/conduct.html

体制

危機管理の重要な要素である情報セキュリティリスクを最小限に抑え、リスクに対する安全状態を常に維持し、状況の変化に応じて継続的な対応の見直しを図り、全社内での運用において周知・統括することを目的に「情報リスク管理部会」を設置しています。情報リスク管理部会は、原則として年2回（必要があれば随時）開催しており、情報システム部管掌役員を部会長とし、各事業領域企画部および事業領域に属さない一般管理部門の各部の代表者から構成され、全社各部、各事業場に配置する企業情報管理者、企業情報管理担当者およびシステム管理担当者と連携しています。

情報リスク管理部会で議論された内容のうち、重要な事項はサステナブル経営会議および取締役会に報告され、フィードバックを受けています。

なお、サイバー攻撃や、機密情報への不正アクセスなど当社の経営や事業に甚大な損害をもたらす可能性や関連企業や取引先企業などの顧客との取引関係に多大な影響や信用失墜をもたらす可能性がある情報セキュリティインシデントが発生した際は、中央対策本部としてCSIRT（Computer Security Incident Response Team）を設置し、CSIRTリーダーは情報リスク管理部会長がその任にあたります。想定される被害の程度により社長または危機管理委員長がCSIRTリーダーをつとめます。CSIRTは、速やかに被害拡大を抑え、封じ込めが完了した後は、復旧、再発防止に努めます。



取り組み

TISAX認証の取得

日本化薬グループでは、セイフティシステムズ事業の海外2事業場において、ドイツ自動車工業会が中心となり確立した自動車業界のサプライチェーンを対象とした情報セキュリティの審査基準であるTISAX（Trusted Information Security Assessment Exchange）認証を取得しています。

事業場	取得年月	審査登録機関	認証番号
カヤク セイフティシステムズ ヨーロッパ	2023年1月	DNV	SW215F
カヤク セイフティシステムズ デメキシコ	2023年1月	TUV NORD DE MEXICO	S6485M

教育・研修

日本化薬グループでは、すべての役員・従業員（契約社員、パート社員含む）および派遣社員に対して、情報セキュリティルールを周知するとともに、情報セキュリティ教育ならびに標的型攻撃メールの対応訓練を定期的に行っています。

研修名	主な内容	主な対象	年度	受講形式	回数	受講率
情報システムセキュリティ教育	● 情報システムセキュリティに関する基礎的な知識や対策方法、心構え ● インシデント発生時の対応	● 役員、従業員（契約社員、パート社員含む）、派遣社員 ● 当社ネットワークに接続するPCを貸与している社外者	2023	eラーニング資料配付・集合研修	2	平均89%

Chapter

4

データセクション

CONTENTS

財務・非財務ハイライト …… 123

11年間の主要連結財務データ …… 125

日本化薬グループの状況 …… 127

会社概要・投資家情報・
株主・投資家のみなさまとの
コミュニケーションについて …… 128

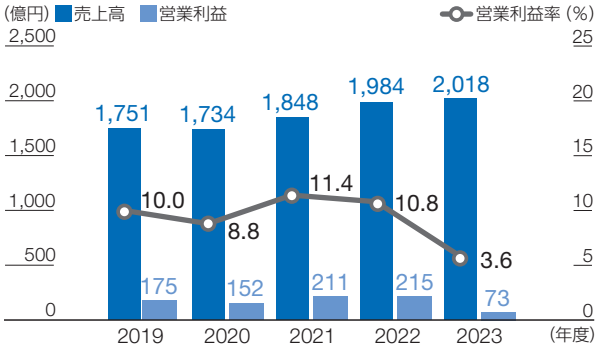
日本化薬グループの
製品キーワード2024 …… 129

独立第三者の保証報告書 …… 130

財務・非財務ハイライト

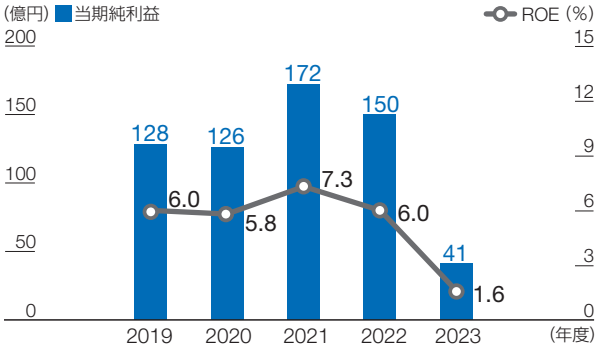
財務ハイライト

売上高／営業利益／営業利益率



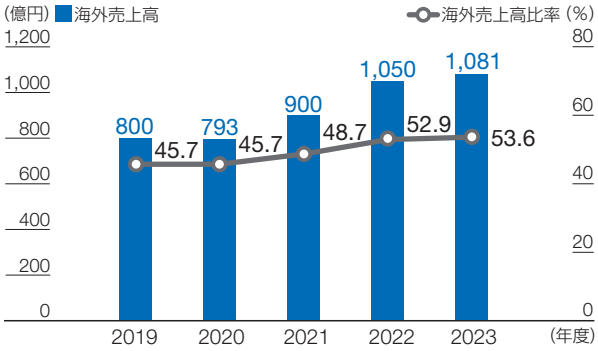
売上高は増加傾向で推移し、2023年度には過去最高となる2,018億円を達成しました。一方、近年減少傾向にあった営業利益率は、ライフサイエンス事業領域における計画外のライセンス導入費用の計上および、ファインケミカルズ事業領域の市況の影響を受けた営業利益の減少により低下しました。

親会社株主に帰属する当期純利益／ROE（自己資本利益率）



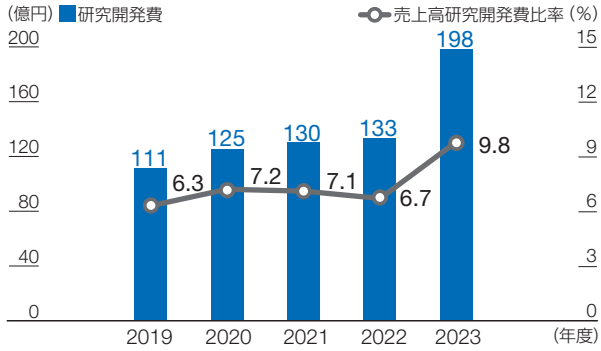
近年減少傾向にあった親会社に帰属する当期純利益およびROEは、営業利益の推移に追随し2021年度には一度反転上昇したものの、当期純利益とともに減少し、2023年度のROEは営業利益の特殊要因もあり1.6%まで低下しました。

海外売上高／海外売上高比率



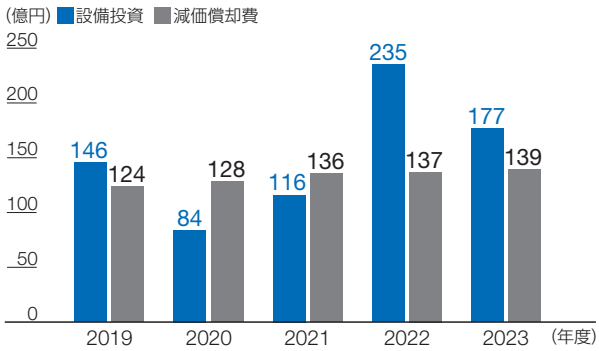
モビリティ&イメージング事業領域およびファインケミカルズ事業領域を中心に海外での製品展開を推進し、2023年度の海外売上高は1,081億円、海外売上高比率は53.6%となりました。

研究開発費／売上高研究開発費比率



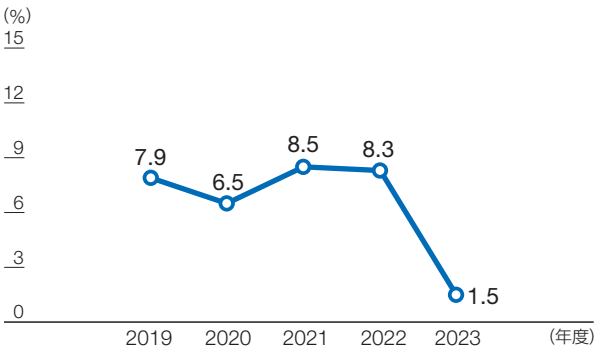
2022-2025年度中期事業計画***KAYAKU Vision 2025***において、全社合計650億円の研究開発費を計画しています。売上高研究開発費比率は、6%以上程度で推移しており、2023年度は医薬事業の導入費用を計上し9.8%となりました。

設備投資／減価償却費



2022-2025年度中期事業計画***KAYAKU Vision 2025***において、将来の成長のための投資を積極的に実施するため、合計910億円の設備投資枠を準備しています。2023年度の設備投資額は177億円、減価償却費は139億円でした。

ROIC

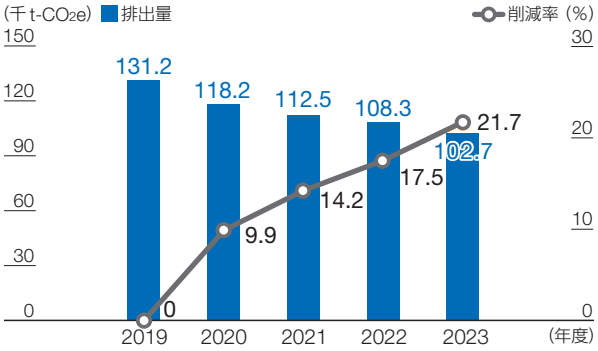


利益減少の影響を受けて2023年度の全社ROICは1.5%となりました。投下資本の運用効率を意識した部門別管理を推進し、全社ROICの目標である10%に近づけられるように努めていきます。

※ 税引前営業利益 ÷ 投下資本にて算定

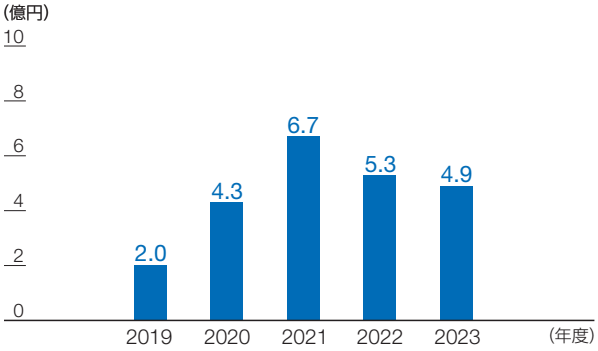
非財務ハイライト

温室効果ガス排出量(Scope1+2)



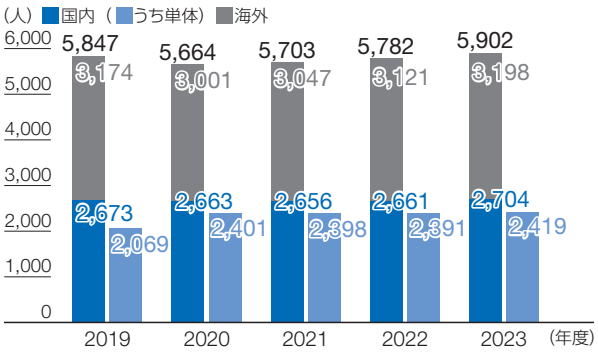
2030年度中期環境目標（2030年度までに2019年度比で46%の削減）の指標である温室効果ガス排出量（Scope1+2）は、年々減少傾向にあります。2023年度には21.7%までの削減を達成しています。

環境関連設備投資額



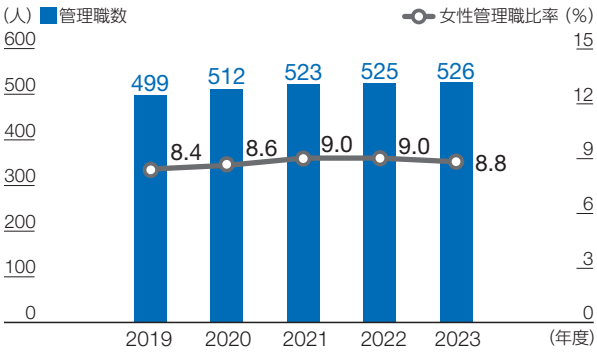
環境関連設備投資は計画的かつ継続的に実施しており、2023年度は4.9億円を計上しました。省エネ・地球温暖化防止に関わる設備が87%を占めています。

国内・海外従業員数



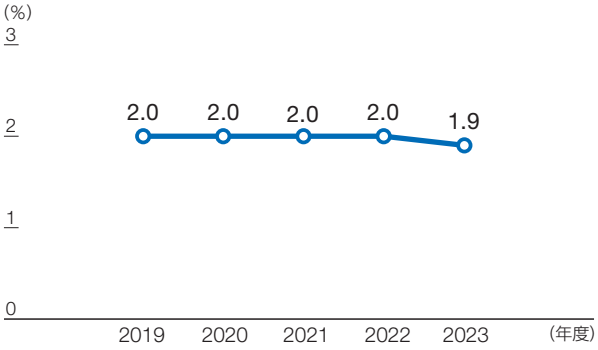
製造・営業拠点のグローバル展開を進めた結果、日本化薬株式会社（単体）を含む連結グループ会社27社の従業員の合計5,902人のうち、海外グループ会社20社の従業員は、過半数を占める合計3,198人となっています。

管理職数／女性管理職比率



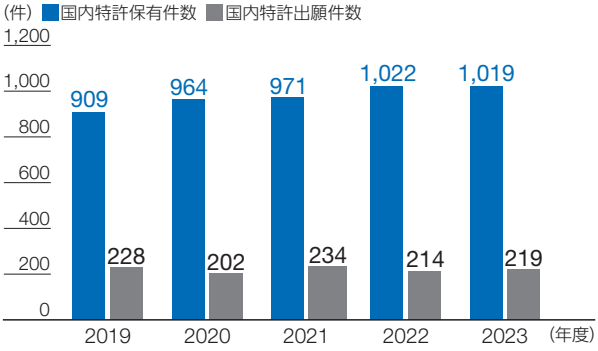
KAYAKU Vision 2025サステナビリティアクションプランの2025年度目標10%に向けて、女性管理職比率の向上に努めており、2023年度は8.8%でした。女性活躍を含む全社人材活躍の活動「KAYAKU ZenKatsu」を通じて向上のための施策を推進していきます。

障害者雇用率



障害者雇用率は一定の水準を維持しているものの、2023年度は法定雇用率の2.3%には僅かに足りない結果となりました。今後、障害者の就労・活躍機会の創出、拡大により一層取り組んでまいります。

特許保有件数／特許出願件数



これからの事業発展のための知財戦略を事業部・研究開発部門とともに描くことに取り組んでいます。研究開発部門への知的財産部員の駐在を進め、発明の掘り起こしを強化するとともに、商標も含めた複合的な知財の構築にも取り組んでいます。

11年間の主要連結財務データ

年度	2023	2022	2021	2020
業績（百万円）				
売上高	**¥ 201,791**	¥ 198,380	¥ 184,805	¥ 173,381
売上原価	**140,490**	131,627	120,837	117,067
販売費および一般管理費	**53,964**	45,247	42,916	41,124
営業利益	**7,337**	21,505	21,050	15,194
税金等調整前当期純利益	**7,205**	20,972	23,700	17,523
親会社株主に帰属する当期純利益	**4,113**	14,984	17,181	12,574
一株当たりデータ（円）				
一株当たり当期純利益	**¥ 24.80**	¥ 89.36	¥ 101.70	¥ 73.62
一株当たり配当額	**45.00**	45.00	40.00	30.00
一株当たり純資産	**1,625.18**	1,532.35	1,459.06	1,332.06
期末財政状態（百万円）				
流動資産	**¥ 203,146**	¥ 186,037	¥ 175,843	¥ 156,852
流動負債	**59,815**	39,049	45,760	37,491
運転資本	**143,331**	146,988	130,083	119,361
有形固定資産	**98,638**	89,259	89,060	88,980
資産合計	**363,173**	322,858	315,459	294,535
純資産合計	**270,548**	255,027	246,425	228,273
期末データ				
発行済株式総数（千株）	**170,503**	170,503	170,503	177,503
配当性向（%）	**181.4**	50.4	39.3	40.7
単元株主数（人）	**17,173**	16,684	13,051	13,748
従業員数（人）	**5,902**	5,782	5,703	5,664
財務比率				
流動比率（倍）	**3.4**	4.8	3.8	4.2
自己資本比率（%）	**74.2**	78.7	77.8	77.2
ROE（%）	**1.6**	6.0	7.3	5.8
ROA（%）	**1.2**	4.7	5.6	4.4
セグメント別売上高(百万円)				
モビリティ&イメージング事業領域	**¥ 81,201**	¥ 71,869	¥ 63,808	¥ 57,492
セイフティシステムズ事業	**63,522**	54,220	46,112	41,997
ポラテクノ事業	**17,678**	17,648	17,696	15,495
ポラテクノグループ	**–**	–	–	–
ファインケミカルズ事業領域	**57,072**	64,047	59,453	56,968
機能性材料事業	**28,724**	32,301	31,068	23,759
色素材料事業	**21,383**	21,900	22,402	22,323
デジタル印刷材料事業	**–**	–	–	–
色材事業	**–**	–	–	–
触媒事業	**6,855**	9,844	5,983	10,886
電子情報材料事業	**–**	–	–	–
ライフサイエンス事業領域	**63,518**	62,463	61,538	58,917
医薬事業	**52,765**	51,711	52,083	50,441
アグロ事業	**8,705**	8,701	7,404	6,444
その他	**2,047**	2,050	2,051	2,032
セグメント別部門営業利益(百万円)				
モビリティ&イメージング事業領域	**¥ 8,028**	¥ 8,215	¥ 7,740	¥ 4,674
ファインケミカルズ事業領域	**5,183**	10,221	10,107	8,008
ライフサイエンス事業領域	**2,410**	10,668	10,486	9,264

URLをクリック
11年間の財務サマリー
https://www.nipponkayaku.co.jp/ir/finance/summary.html

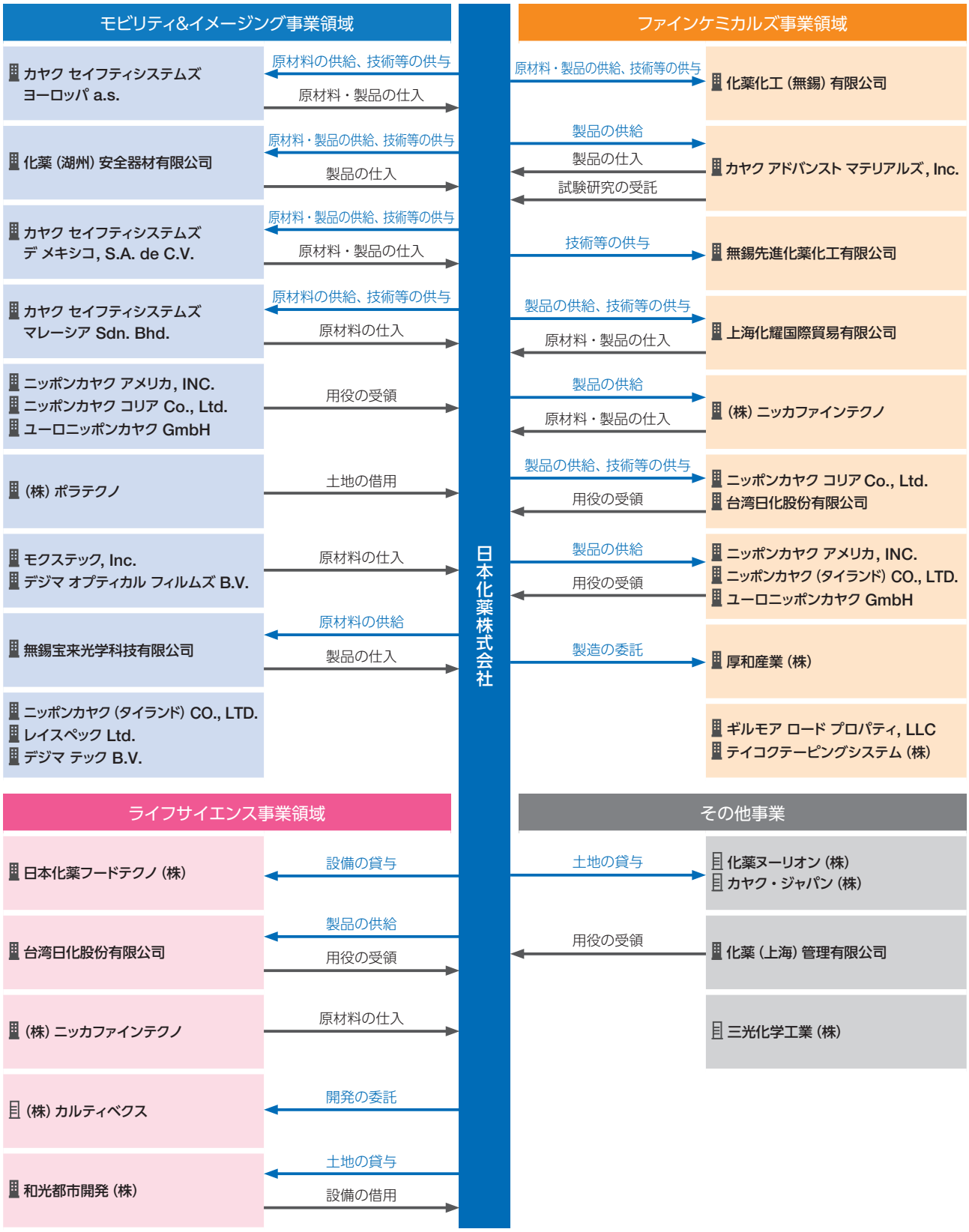
2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013
¥ 175,123	¥ 172,639	¥ 167,888	¥ 159,117	¥ 162,922	¥ 161,861	¥ 160,080
117,059	109,461	102,475	95,253	96,653	94,664	90,645
40,587	43,238	42,791	44,213	44,570	44,890	45,332
17,485	19,939	22,615	19,646	21,713	22,301	24,090
18,141	21,283	22,061	22,397	25,148	23,972	25,388
12,815	14,851	15,488	15,635	17,291	15,653	16,718
¥ 74.25	¥ 85.77	¥ 89.45	¥ 90.23	¥ 96.09	¥ 86.38	¥ 92.25
30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	25.00	25.00
1,225.71	1,247.75	1,203.23	1,120.73	1,075.56	1,030.16	918.35
¥ 153,102	¥ 161,958	¥ 157,814	¥ 153,602	¥ 151,170	¥ 141,282	¥ 141,843
38,800	41,412	42,746	41,321	39,740	38,915	41,271
114,302	120,546	115,068	112,281	111,430	102,367	100,572
85,960	87,246	83,228	80,230	81,040	81,576	75,166
278,496	293,571	285,600	272,791	272,679	265,126	247,592
210,019	229,043	220,619	205,866	200,492	199,680	177,935
177,503	182,503	182,503	182,503	182,503	182,503	182,503
40.4	35.0	33.6	33.2	31.2	28.9	27.1
12,090	12,437	13,048	8,629	10,815	9,257	10,174
5,847	5,814	5,684	5,517	5,188	5,165	4,794
3.9	3.9	3.7	3.7	3.8	3.6	3.4
75.2	73.6	72.9	71.1	69.3	70.4	67.2
6.0	7.0	7.7	8.2	9.2	8.9	10.6
4.5	5.1	5.5	5.7	6.4	6.1	7.1
¥ 64,579	¥ 68,114	¥ 65,133	¥ 59,651	¥ 59,514	¥ 55,919	¥ 51,982
46,990	47,218	43,937	38,782	35,342	30,485	27,086
–	–	–	–	–	–	–
17,589	20,896	21,196	20,869	24,172	25,434	24,896
53,950	48,791	46,467	43,159	44,617	48,123	48,714
21,073	20,217	19,794	18,914	18,398	18,559	18,378
26,118	22,168	21,023	20,057	21,229	–	–
–	–	–	–	–	12,130	12,090
–	–	–	–	–	9,909	9,536
6,759	6,406	5,650	4,188	4,990	7,525	8,710
–	–	–	–	–	–	–
56,591	55,731	56,285	56,304	58,791	57,816	59,383
47,774	46,231	47,485	47,648	50,200	48,932	50,898
6,820	7,460	6,735	6,572	6,519	6,696	6,245
1,997	2,040	2,065	2,084	2,072	2,188	2,240
¥ 7,917	¥ 10,593	¥ 10,877	¥ 11,049	¥ 11,677	¥ 11,947	¥ 10,492
7,603	7,292	7,591	5,821	4,236	5,342	7,431
8,565	8,631	10,743	9,599	12,122	11,358	11,910

日本化薬グループの状況

日本化薬グループ（当社グループ）は、日本化薬（株）（当社）、子会社36社、関連会社11社より構成されており、各社の当該事業に関わる位置づけの概要は次のとおりであります。

事業の系統 (2024年3月31日現在)

■ 連結子会社　▤ 関連会社



会社概要・投資家情報

会社概要

会社名	日本化薬株式会社
代表者	代表取締役社長　涌元　厚宏
設立年月日	1916年（大正5年）6月5日
本社所在地	〒100-0005 東京都千代田区丸の内2-1-1 明治安田生命ビル
従業員数 （2024年3月31日現在）	2,419名（単体）、5,902名（連結）
主要取引銀行	三菱UFJ銀行、常陽銀行、 日本政策投資銀行、農林中央金庫

投資家情報（2024年3月31日現在）

事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会	毎年6月開催
基準日	● 定時株主総会の議決権　3月31日 ● 期末配当　3月31日 ● 中間配当　9月30日
上場証券取引所	東京証券取引所
株式	● 発行可能株式総数　700,000,000株 ● 発行済株式の総数　170,503,570株
資本金の額	14,932,922,842円
株主数	20,970名

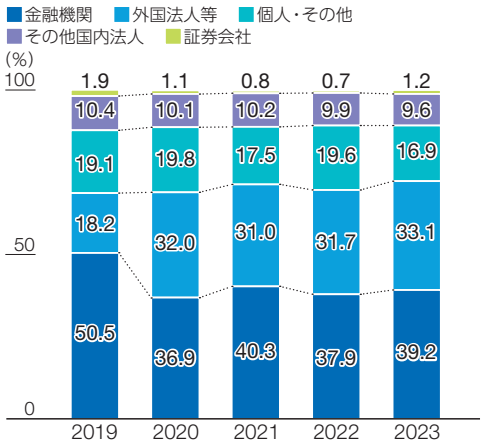
大株主（2024年3月31日現在）

株主名	持株数（千株）	持株比率（%）
日本マスタートラスト信託銀行（信託口）	24,826	14.97
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE SILCHESTER INTERNATIONAL INVESTORS INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST	13,745	8.29
日本カストディ銀行（信託口）	12,406	7.48
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE U.S. TAX EXEMPTED PENSION FUNDS	6,152	3.71
カヤベスタークラブ	6,139	3.7
三菱UFJ銀行	5,090	3.07
常陽銀行	5,089	3.07
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE NON TREATY CLIENTS ACCOUNT	4,960	2.99
明治安田生命保険	4,843	2.92
全国共済農業協同組合連合会	4,190	2.53

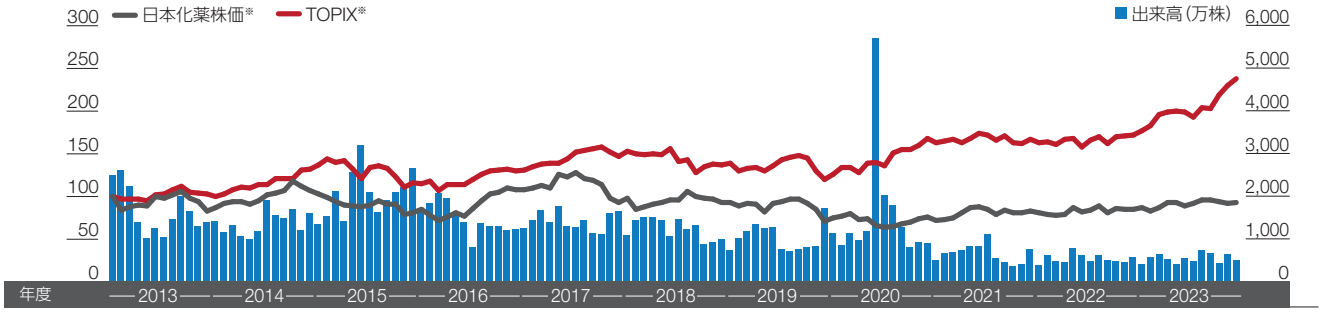
（注）当社は自己株式4,632,785株を保有しておりますが、上表大株主から除いております
また、持株比率は、自己株式を控除して計算しております

株主構成比の推移

※ 自己株式を除く所有株式総数に対する比率



株価および出来高の11年推移



	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
高値（円）	1,513	1,682	1,580	1,598	1,899	1,509	1,448	1,169	1,322	1,289	1,424
安値（円）	1,042	1,094	1,067	903	1,253	1,143	785	884	982	1,037	1,161
期末株価（円）	1,163	1,507	1,138	1,510	1,307	1,308	995	1,069	1,161	1,197	1,306

※ 日本化薬株価・TOPIXは、比較のため2013年4月の終値データを100として指数化しています

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

株主・機関投資家のみなさまとのコミュニケーションについて

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

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

日本化薬グループの製品キーワード 2024

モビリティ&イメージング事業領域

エアバッグ用インフレータ

自動車の搭乗者の安全性を高めるためエアバッグに使われるガス発生装置です。自動車が衝突するとセンサーがその衝撃を感知し、インフレータに格納されたスクイブ(点火装置)が作動しガス発生剤に点火することで発生したガスによりエアバッグが膨らみます。運転席・助手席用エアバッグに対応するディスク型インフレータの他、サイド・ニーエアバッグに対応するシリンダー型インフレータ等のラインアップを揃え、グローバル5拠点から生産・販売・出荷をしています。

HUD用遮光板

自動車に搭載されるヘッドアップディスプレイ(HUD)の投影デバイスを、外光(特に太陽光)の熱や光といった劣化の原因となるエネルギーから保護する部材です。フロントガラスから投影デバイスに至る光の通り道に、偏光フィルムから作成した遮光板を配置することによって、外光を効果的に遮断するとともに、映像の投影光は高い透過率で通過させて、クリアで鮮明な表示を可能にします。中国や欧州を中心に拡大を目指していきます。

ファインケミカルズ事業領域

半導体向け エポキシ樹脂

半導体向けエポキシ樹脂は、有機塩素や無機塩素の含有量が非常に少なく、特に高度な電気信頼性が求められるエレクトロニクス分野で使用される高純度なエポキシ樹脂です。半導体パッケージの封止材等に使用されて信頼性の高い保護を実現するとともに、AIや通信サーバー向けに高耐熱性や低吸水性が求められる基板材料としても適用されます。2030年に向けて2020年比で倍化すると言われる半導体向けの市場に安定供給できるように増産体制を整えています。

産業用 インクジェットインク

大量印刷に向く従来のオフセット印刷の代替として、少量多品種から中規模の印刷に向く、産業用インクジェットプリンターを使ったオンデマンドなデジタル印刷の普及が期待されています。日本化薬グループの産業用インクジェットインクによって、環境に優しい水系顔料インクを使いながら、難吸収メディアであるコート紙に対して高速かつ高画質な印刷を実現することができます。また、コート紙以上に印刷難易度の高いフィルム等の非吸収メディア用のインクの開発も進めており、顧客認知が拡がっています。

アクリル酸・メタクリル酸製造用触媒

日本化薬グループの触媒事業では、紙オムツ等に使用される高吸水性樹脂の原料になるアクリル酸や、ディスプレイの導光板・ガラス代替透明樹脂の原料になるメタクリル酸を製造するための触媒を販売しています。プロピレンからアクロレインを合成、さらにアクリル酸を合成する気相酸化反応等において、この上ない高収率を実現する性能や、触媒を実際に使用するお客様への技術サービス力を強みに、触媒の外販ビジネスを展開しています。

ライフサイエンス事業領域

アンメットニーズ抗がん薬

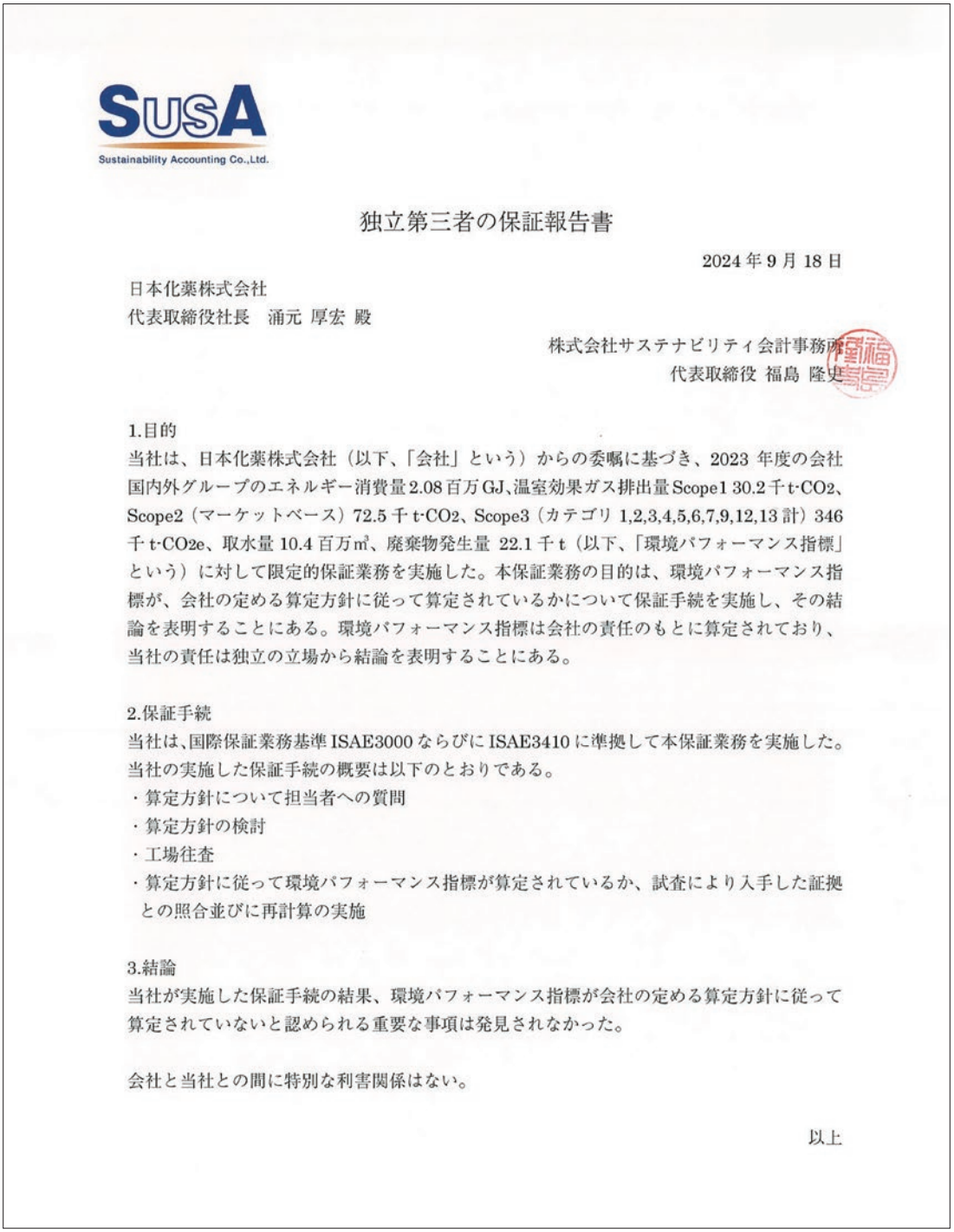
得意とする抗がん薬の領域において、ジェネリック医薬品やバイオシミラーに新薬を加えた業態に転換を図るため、アンメット・メディカル・ニーズ(いまだ有効な治療方法がない疾患に対する医療ニーズ)に対応するための医薬品候補の開発に力を入れています。現在の開発パイプラインには、Buparlisib(適応症:再発・転移性頭頸部がん)およびTaletrectinib(適応症:ROS1陽性非小細胞肺がん)の2剤があり、2026年3月までの上市を目指して開発が進められています。

殺虫剤・土壌くん蒸剤

野菜・果樹防除分野向けを中心に、「ダイアジノン®」等の殺虫剤や、「ダブルストッパー®」等の土壌くん蒸剤をラインアップして、国内のほか欧州、アジア、アフリカ、中南米など海外向けに販売しています。製剤化のノウハウを生かした工夫製剤の上市に加えて、新規薬効成分の研究・開発によって、持続可能な農業に貢献しています。

独立第三者の保証報告書

日本化薬グループは、「統合報告書2024」に記載する事項の信頼性を高めるために、温室効果ガス排出量の算定およびその結果に対して、独立した第三者機関である「株式会社サステナビリティ会計事務所」による保証を受けています。



SUSA
Sustainability Accounting Co.,Ltd.

独立第三者の保証報告書

2024年9月18日

日本化薬株式会社
代表取締役社長　涌元 厚宏 殿

株式会社サステナビリティ会計事務所
代表取締役 福島 隆史

1.目的
当社は、日本化薬株式会社（以下、「会社」という）からの委嘱に基づき、2023年度の会社国内外グループのエネルギー消費量2.08百万GJ、温室効果ガス排出量Scope1 30.2千t-CO_2、Scope2（マーケットベース）72.5千t-CO_2、Scope3（カテゴリ1,2,3,4,5,6,7,9,12,13計）346千t-CO_2e、取水量10.4百万m^3、廃棄物発生量22.1千t（以下、「環境パフォーマンス指標」という）に対して限定的保証業務を実施した。本保証業務の目的は、環境パフォーマンス指標が、会社の定める算定方針に従って算定されているかについて保証手続を実施し、その結論を表明することにある。環境パフォーマンス指標は会社の責任のもとに算定されており、当社の責任は独立の立場から結論を表明することにある。

2.保証手続
当社は、国際保証業務基準ISAE3000ならびにISAE3410に準拠して本保証業務を実施した。当社の実施した保証手続の概要は以下のとおりである。
・算定方針について担当者への質問
・算定方針の検討
・工場往査
・算定方針に従って環境パフォーマンス指標が算定されているか、試査により入手した証拠との照合並びに再計算の実施

3.結論
当社が実施した保証手続の結果、環境パフォーマンス指標が会社の定める算定方針に従って算定されていないと認められる重要な事項は発見されなかった。

会社と当社との間に特別な利害関係はない。

以上

世界的すきま発想。

日本化薬

本社　〒100-0005　東京都千代田区丸の内2-1-1　明治安田生命ビル
https://www.nipponkayaku.co.jp/

このマークは日本化薬グループの企業ポリシーを表現したものです。
中央の空間は宇宙、世界そして地球の拡がりを表します。
飛躍する2つの楕円は創造と挑戦を、そして2つの正円は、
宇宙空間を見つめる日本化薬と社会の信頼を意味しています。

Digital Printing

Nippon Kayaku Group統合報告書2024の印刷版は、
環境に優しいデジタルインクジェット印刷を使って制作されています。
詳細は、本紙P.60のファインケミカルズ事業領域トピックス
「成長分野への注力 ―産業用インクジェットインクの拡大」をご覧ください。