DX

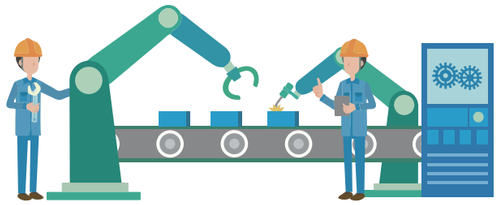
生産DX ── 現場と連動したDX

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。





持続的な成長を支える経営基盤

人材と働きやすい職場環境



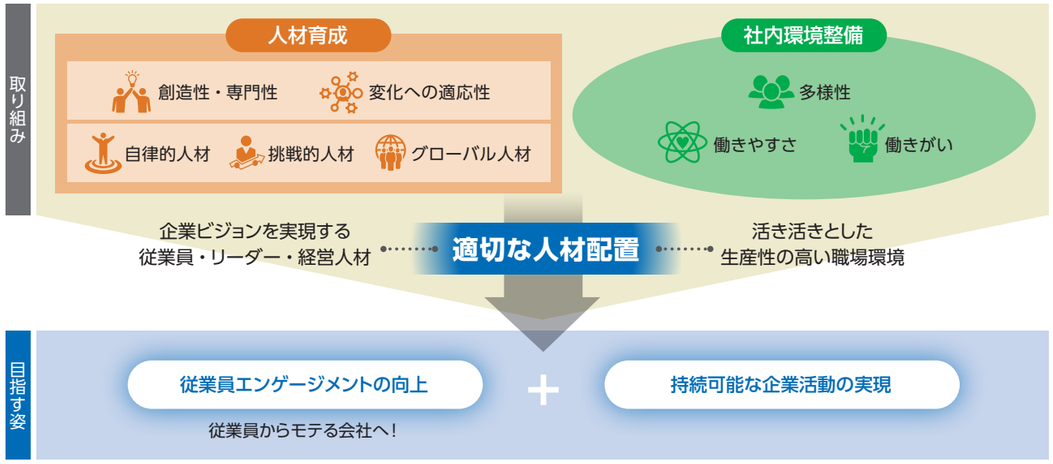
取締役 常務執行役員
人事部、法務部、総務部、秘書部、内部統制推進部管掌
武田 真

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

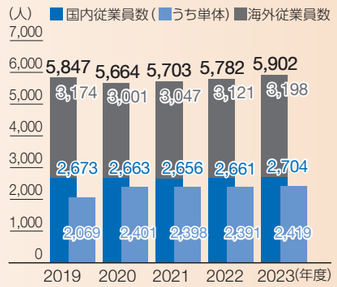
日本化薬グループは、計12カ国・地域に拠点を持ち、海外従業員の数が多い人員構成となっています。今後、グローバル経営を一層進めるにあたり、海外で活躍する中核人材の育成が重要になります。

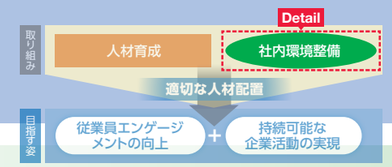
語学能力の強化に関しては、海外志向のある若手従業員を対象に英会話スキルのボトムアップトレーニングを実施しています。また、次世代のグローバル人材候補者を選抜し、海外でのコスト交渉など業務推進力を強化するシナリオ設定型の実務英語研修も行っています。

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。

国内・海外従業員数





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。

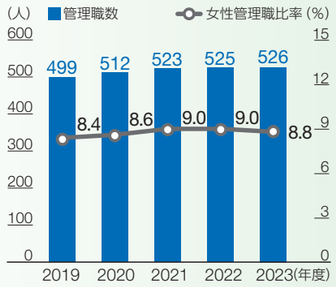
TOPICS 5　社内環境整備　ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン

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。

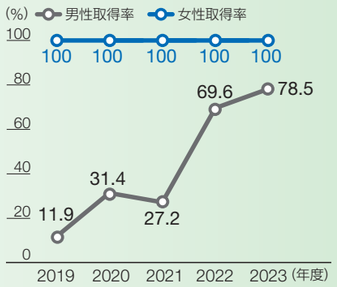
ダイバーシティの推進

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。

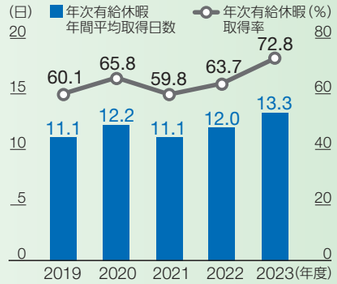
ワーク・ライフ・バランスの充実

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



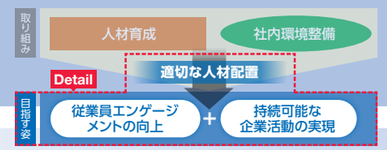
TOPICS 6　社内環境整備　ポジションクラス（PC）・管理職登用制度の改革

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。

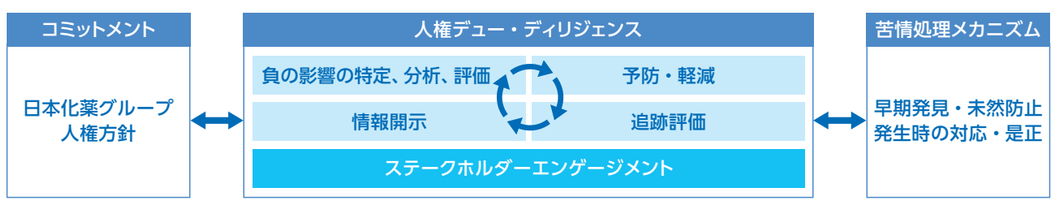
「日本化薬グループ人権方針」の改定

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。

「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。

持続的な成長を支える経営基盤

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。

サステナブル調達ガイドブック

- 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

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。

サステナブル調達アンケートの実施

2023年度 調査対象
合計371社

2022～2023年度の2年間の結果
回答率 95％　同意率 91％

環境面・社会面にマイナスのインパクトがないことを確認

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/

持続的な成長を支える経営基盤

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。

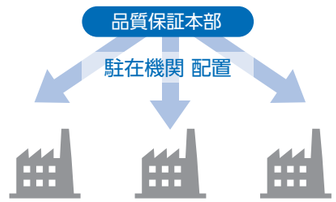
2023年度 定期監査	
調査対象	主要なお取引先9社（実地監査5社、チェックシートを用いた書面監査4社）
結果	● 深刻な品質問題につながる事例なし ● 指摘事項は「工程・製品監査改善計画書兼対策書」を提出いただき、是正されていることを確認

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。

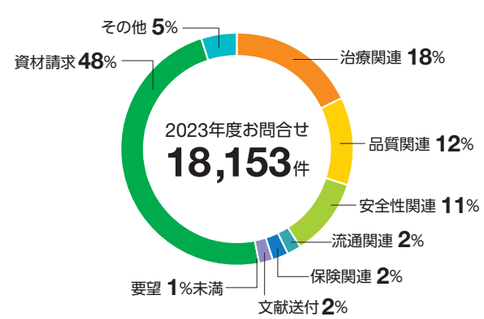


TOPICS 3 ライフサイエンス事業領域 患者さん・医療関係者からのお問合せ対応

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。



持続的な成長を支える経営基盤

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。




持続的な成長を支える経営基盤

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

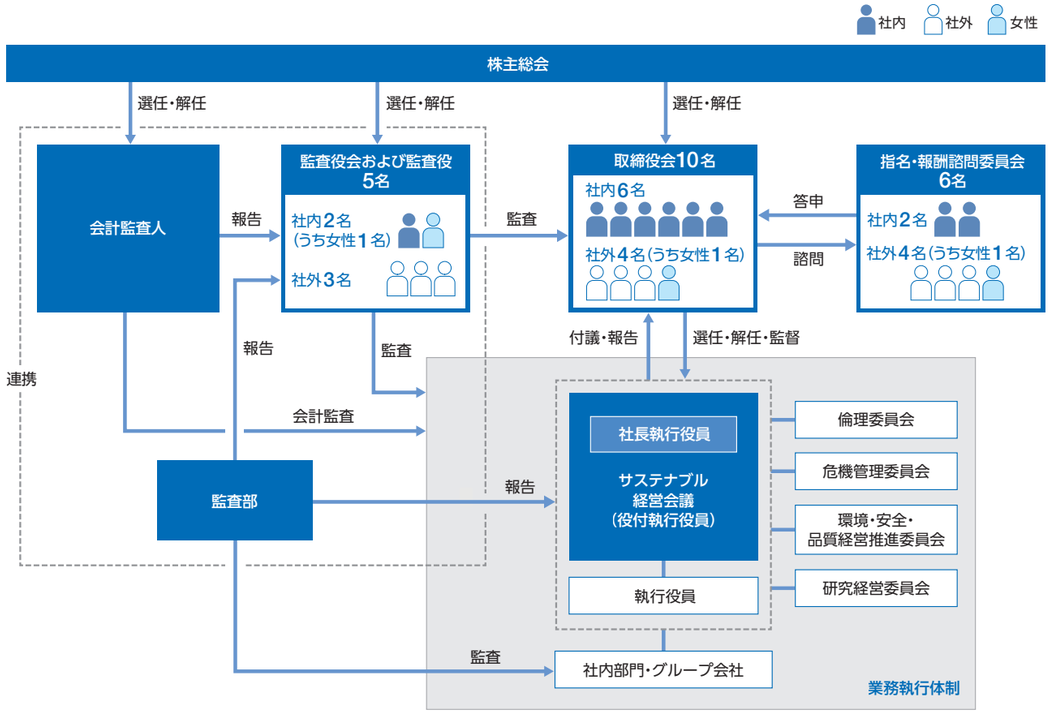
日本化薬グループは、コーポレートガバナンス基本方針のもと、株主・投資家のみなさまへのタイムリーかつ公正な情報開示、チェック機能強化による経営の透明性の確保が重要な課題であると認識しています。

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。

持続的な成長を支える経営基盤

コーポレート・ガバナンス

取締役会の実効性評価

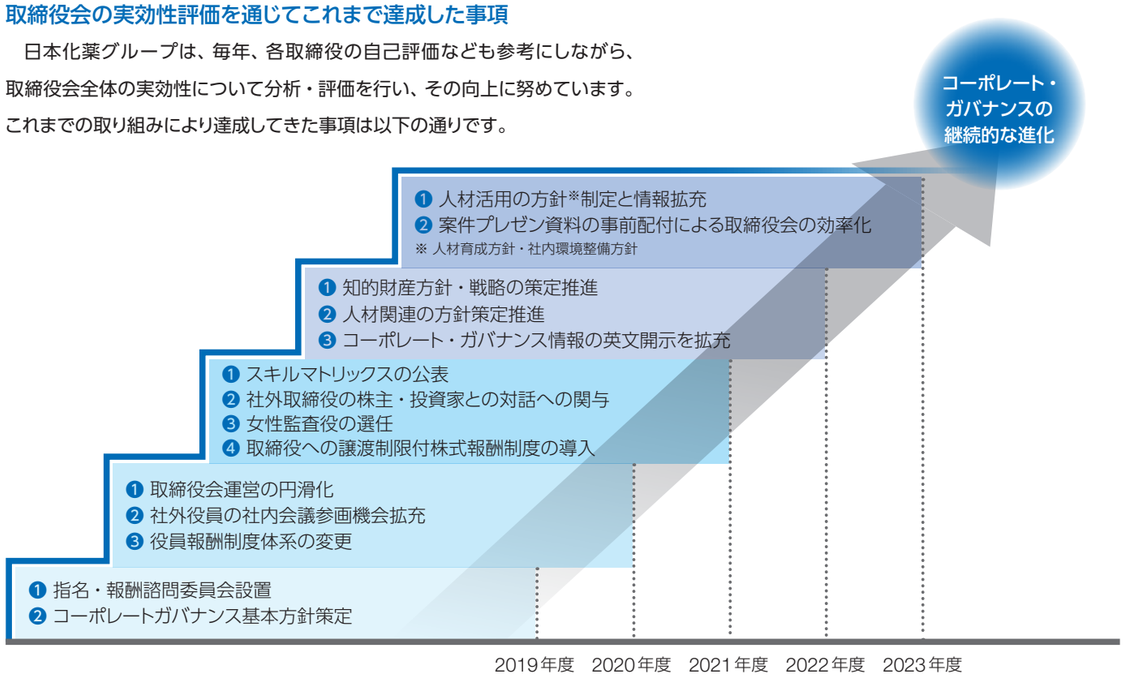
実効性向上のPDCAプロセスにおいては毎年、取締役会の実効性評価アンケートを実施し、現状を把握するとともに課題を抽出し、アクションプランの策定を行って改善のサイクルを実行しています。

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

持続的な成長を支える経営基盤

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)

持続的な成長を支える経営基盤

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	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
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)

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

持続的な成長を支える経営基盤

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

取締役会規定に基づいた審議・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、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。

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



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

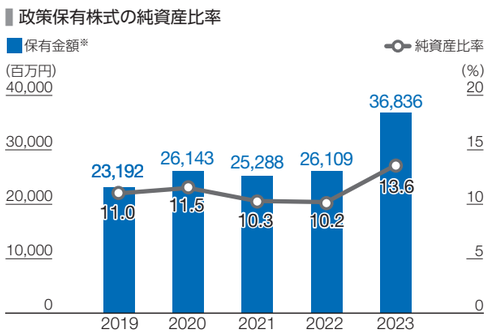
役員ごとの連結報酬等の総額等

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。



※ 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。

持続的な成長を支える経営基盤

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


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。

持続的な成長を支える経営基盤

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。

持続的な成長を支える経営基盤

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。

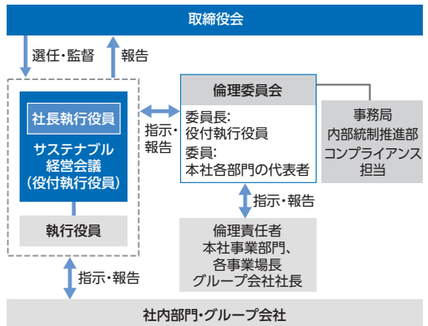
また、グループ共通の行動規範として「日本化薬グループ行動憲章・行動基準」を定め、これらの精神に基づいた事業活動を通じて、社会的責任を果たし社会への貢献に努めています。

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「日本化学グループ行動憲章・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 2022年度	実績 2023年度	2023年度 取り組みに関するトピックス
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

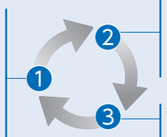
社内浸透

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

持続的な成長を支える経営基盤

リスクマネジメント

方針・基本的な考え方

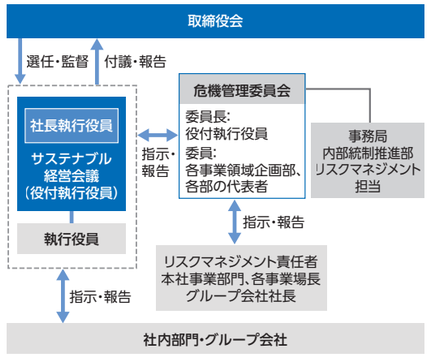
企業を取り巻く事業環境は日々変化しており、複雑かつ不確実性が高まる中、多種多様なリスクに直面しています。日本化薬グループは、生産体制の維持・原材料の適正確保・災害対策の強化により事業継続性を確保することで、事業に関わるさまざまなリスクの顕在化を未然に防止し、リスクによる影響の最小化を図ります。

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

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

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

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。

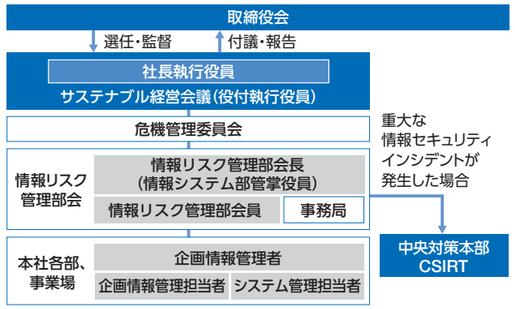
URLをクリック **日本化薬グループ行動憲章・行動基準**
https://www.nipponkayaku.co.jp/company/vision/conduct.html

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

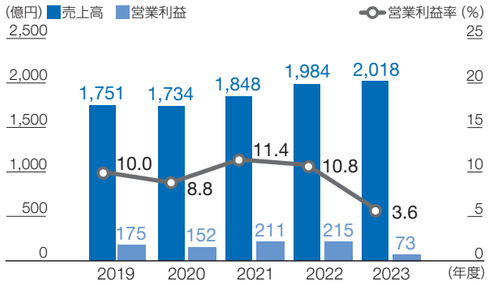
独立第三者の保証報告書 …… 130

データセクション

財務・非財務ハイライト

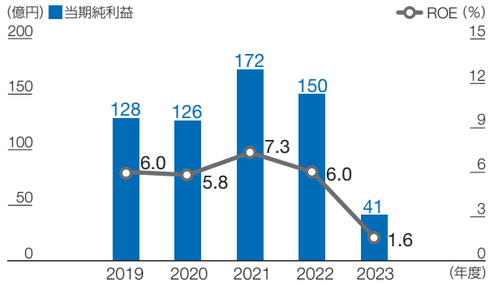
財務ハイライト

売上高／営業利益／営業利益率



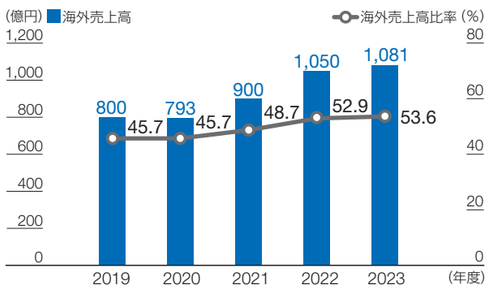
売上高は増加傾向で推移し、2023年度には過去最高となる2,018億円を達成しました。一方、近年減少傾向にあった営業利益率は、ライフサイエンス事業領域における計画外のライセンス導入費用の計上および、ファインケミカルズ事業領域の市況の影響を受けた営業利益の減少により低下しました。

親会社株主に帰属する当期純利益／ROE（自己資本利益率）



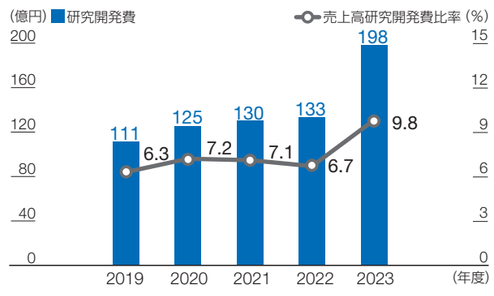
近年減少傾向にあった親会社に帰属する当期純利益およびROEは、営業利益の推移に追随し2021年度には一度反転上昇したものの、当期純利益とともに減少し、2023年度のROEは営業利益の特殊要因もあり1.6%まで低下しました。

海外売上高／海外売上高比率



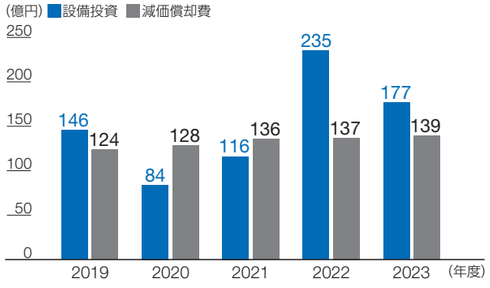
モビリティ&イメージング事業領域およびファインケミカルズ事業領域を中心に海外での製品展開を推進し、2023年度の海外売上高は1,081億円、海外売上高比率は53.6%となりました。

研究開発費／売上高研究開発費比率



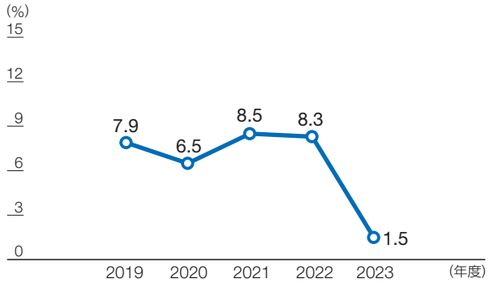
2022-2025年度中期事業計画***KAYAKU Vision 2025***において、全社合計650億円の研究開発費を計画しています。売上高研究開発費比率は、6%以上程度で推移しており、2023年度は医薬事業の導入費用を計上し9.8%となりました。

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

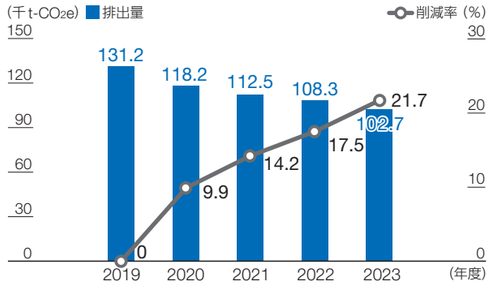


利益減少の影響を受けて2023年度の全社ROICは1.5%となりました。投下資本の運用効率を意識した部門別管理を推進し、全社ROICの目標である10%に近づけられるように努めていきます。

※ 税引前営業利益 ÷ 投下資本にて算定

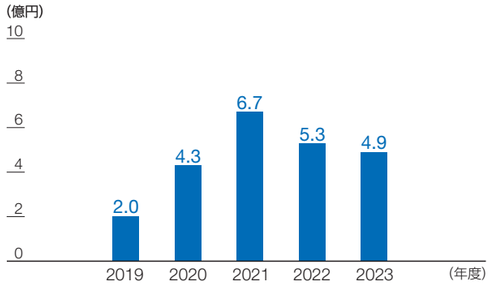
非財務ハイライト

温室効果ガス排出量(Scope1+2)



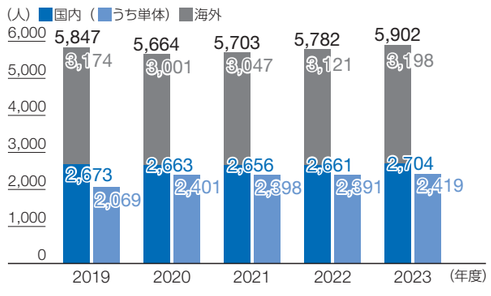
2030年度中期環境目標（2030年度までに2019年度比で46%の削減）の指標である温室効果ガス排出量（Scope1+2）は、年々減少傾向にあります。2023年度には21.7%までの削減を達成しています。

環境関連設備投資額



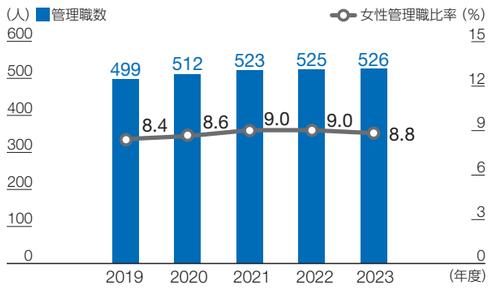
環境関連設備投資は計画的かつ継続的に実施しており、2023年度は4.9億円を計上しました。省エネ・地球温暖化防止に関わる設備が87%を占めています。

国内・海外従業員数



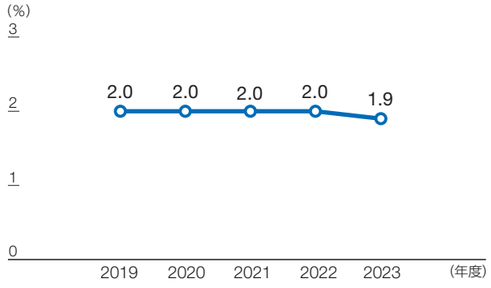
製造・営業拠点のグローバル展開を進めた結果、日本化薬株式会社（単体）を含む連結グループ会社27社の従業員の合計5,902人のうち、海外グループ会社20社の従業員は、過半数を占める合計3,198人となっています。

管理職数／女性管理職比率



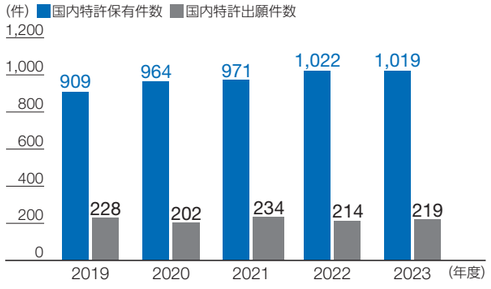
KAYAKU Vision 2025サステナビリティアクションプランの2025年度目標10%に向けて、女性管理職比率の向上に努めており、2023年度は8.8%でした。女性活躍を含む全社人材活躍の活動「KAYAKU ZenKatsu」を通じて向上のための施策を推進していきます。

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。

データセクション

11年間の主要連結財務データ

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

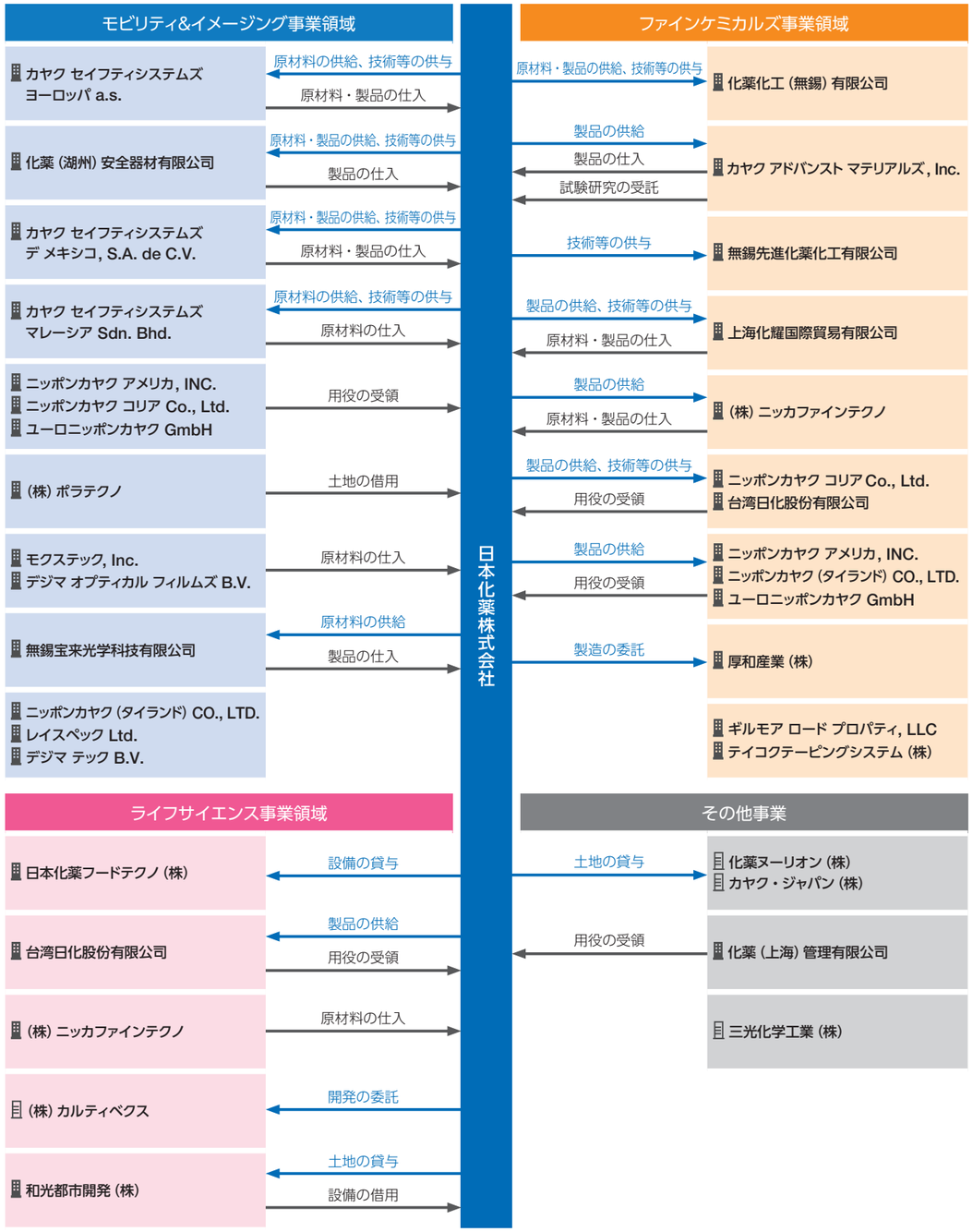
年度	2023	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013
業績（百万円）											
売上高	**¥ 201,791**	¥ 198,380	¥ 184,805	¥ 173,381	¥ 175,123	¥ 172,639	¥ 167,888	¥ 159,117	¥ 162,922	¥ 161,861	¥ 160,080
売上原価	**140,490**	131,627	120,837	117,067	117,059	109,461	102,475	95,253	96,653	94,664	90,645
販売費および一般管理費	**53,964**	45,247	42,916	41,124	40,587	43,238	42,791	44,213	44,570	44,890	45,332
営業利益	**7,337**	21,505	21,050	15,194	17,485	19,939	22,615	19,646	21,713	22,301	24,090
税金等調整前当期純利益	**7,205**	20,972	23,700	17,523	18,141	21,283	22,061	22,397	25,148	23,972	25,388
親会社株主に帰属する当期純利益	**4,113**	14,984	17,181	12,574	12,815	14,851	15,488	15,635	17,291	15,653	16,718
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	¥ 74.25	¥ 85.77	¥ 89.45	¥ 90.23	¥ 96.09	¥ 86.38	¥ 92.25
一株当たり配当額	**45.00**	45.00	40.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	25.00	25.00
一株当たり純資産	**1,625.18**	1,532.35	1,459.06	1,332.06	1,225.71	1,247.75	1,203.23	1,120.73	1,075.56	1,030.16	918.35
期末財政状態（百万円）											
流動資産	**¥ 203,146**	¥ 186,037	¥ 175,843	¥ 156,852	¥ 153,102	¥ 161,958	¥ 157,814	¥ 153,602	¥ 151,170	¥ 141,282	¥ 141,843
流動負債	**59,815**	39,049	45,760	37,491	38,800	41,412	42,746	41,321	39,740	38,915	41,271
運転資本	**143,331**	146,988	130,083	119,361	114,302	120,546	115,068	112,281	111,430	102,367	100,572
有形固定資産	**98,638**	89,259	89,060	88,980	85,960	87,246	83,228	80,230	81,040	81,576	75,166
資産合計	**363,173**	322,858	315,459	294,535	278,496	293,571	285,600	272,791	272,679	265,126	247,592
純資産合計	**270,548**	255,027	246,425	228,273	210,019	229,043	220,619	205,866	200,492	199,680	177,935
期末データ											
発行済株式総数（千株）	**170,503**	170,503	170,503	177,503	177,503	182,503	182,503	182,503	182,503	182,503	182,503
配当性向（%）	**181.4**	50.4	39.3	40.7	40.4	35.0	33.6	33.2	31.2	28.9	27.1
単元株主数（人）	**17,173**	16,684	13,051	13,748	12,090	12,437	13,048	8,629	10,815	9,257	10,174
従業員数（人）	**5,902**	5,782	5,703	5,664	5,847	5,814	5,684	5,517	5,188	5,165	4,794
財務比率											
流動比率（倍）	**3.4**	4.8	3.8	4.2	3.9	3.9	3.7	3.7	3.8	3.6	3.4
自己資本比率（%）	**74.2**	78.7	77.8	77.2	75.2	73.6	72.9	71.1	69.3	70.4	67.2
ROE（%）	**1.6**	6.0	7.3	5.8	6.0	7.0	7.7	8.2	9.2	8.9	10.6
ROA（%）	**1.2**	4.7	5.6	4.4	4.5	5.1	5.5	5.7	6.4	6.1	7.1
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	¥ 64,579	¥ 68,114	¥ 65,133	¥ 59,651	¥ 59,514	¥ 55,919	¥ 51,982
セイフティシステムズ事業	**63,522**	54,220	46,112	41,997	46,990	47,218	43,937	38,782	35,342	30,485	27,086
ポラテクノ事業	**17,678**	17,648	17,696	15,495	–	–	–	–	–	–	–
ポラテクノグループ	**–**	–	–	–	17,589	20,896	21,196	20,869	24,172	25,434	24,896
ファインケミカルズ事業領域	**57,072**	64,047	59,453	56,968	53,950	48,791	46,467	43,159	44,617	48,123	48,714
機能性材料事業	**28,724**	32,301	31,068	23,759	21,073	20,217	19,794	18,914	18,398	18,559	18,378
色素材料事業	**21,383**	21,900	22,402	22,323	26,118	22,168	21,023	20,057	21,229	–	–
デジタル印刷材料事業	**–**	–	–	–	–	–	–	–	–	12,130	12,090
色材事業	**–**	–	–	–	–	–	–	–	–	9,909	9,536
触媒事業	**6,855**	9,844	5,983	10,886	6,759	6,406	5,650	4,188	4,990	7,525	8,710
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	56,591	55,731	56,285	56,304	58,791	57,816	59,383
医薬事業	**52,765**	51,711	52,083	50,441	47,774	46,231	47,485	47,648	50,200	48,932	50,898
アグロ事業	**8,705**	8,701	7,404	6,444	6,820	7,460	6,735	6,572	6,519	6,696	6,245
その他	**2,047**	2,050	2,051	2,032	1,997	2,040	2,065	2,084	2,072	2,188	2,240
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	¥ 7,917	¥ 10,593	¥ 10,877	¥ 11,049	¥ 11,677	¥ 11,947	¥ 10,492
ファインケミカルズ事業領域	**5,183**	10,221	10,107	8,008	7,603	7,292	7,591	5,821	4,236	5,342	7,431
ライフサイエンス事業領域	**2,410**	10,668	10,486	9,264	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

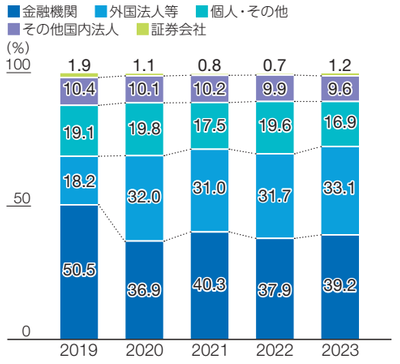
大株主 (2024年3月31日現在)

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

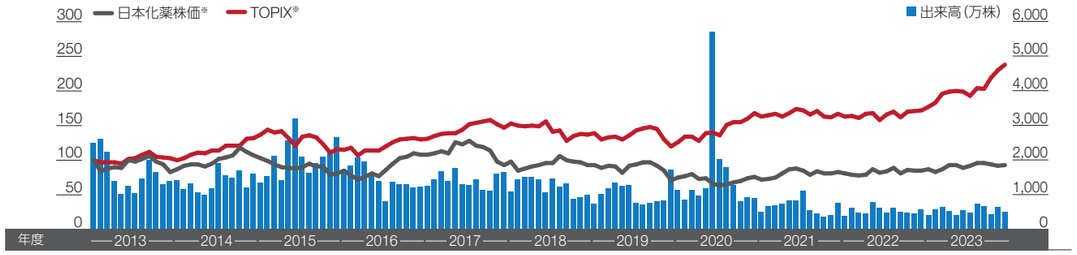
（注）当社は自己株式4,632,785株を保有しておりますが、上表大株主から除いております
また、持株比率は、自己株式を控除して計算しております

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



年度	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