

TOAGOSEI GROUP REPORT 2023

東亜合成グループレポート 統合報告書



地球はつづく、
化学でつなぐ!

東亜合成株式会社
コーポレートコミュニケーション部
〒105-8419 東京都港区西新橋一丁目14番1号
TEL.03(3597)7215 FAX.03(3597)7217
URL <https://www.toagosei.co.jp/>



この冊子は、FSC® 認証紙を使用し、印刷には環境に配慮した植物油インキを使用しています。
また、本文用紙は森を元気にするための間伐と間伐材の有効活用に役立ちます。



Contents

東亜合成グループ概要

- 03 東亜合成グループの企業理念体系
- 04 東亜合成グループの概要
- 06 社会を支える東亜合成グループの製品
- 08 東亜合成グループ 価値創造の軌跡

価値創造ストーリー

- 10 トップコミットメント
- 14 価値創造フロー

価値創造戦略

- 16 特集 2023-2025年 2025年中期経営計画
- 20 東亜合成グループのマテリアリティ
- 21 財務・資本戦略
- 22 副社長メッセージ
- 24 R&D 知的財産戦略 研究開発戦略対談
- 26 特集 新製品開発事業部
高付加価値製品の拡大と第4の柱の創出
- 28 成長戦略を支える研究開発
- 32 基幹化学品事業

- 34 ポリマー・オリゴマー事業
- 36 接着材料事業
- 38 高機能材料事業
- 40 樹脂加工製品事業

価値創造を支える基盤

- 42 サステナビリティ戦略対談
- 44 サステナビリティマネジメント
- 46 レスポンシブル・ケア(RC)マネジメント
- 52 環境への取組み
- 54 人財への取組み
- 61 社会への取組み
- 62 役員紹介
- 64 社外取締役メッセージ
- 65 コーポレート・ガバナンス
- 71 リスクマネジメント
- 72 コンプライアンス

財務データ

- 74 財務ハイライト

編集方針

本報告書は、ステークホルダーの皆様へ企業価値向上のための取組みをわかりやすくお伝えするために作成しています。編集にあたっては、持続的成長に向けた経営の方向性や事業戦略などに加え、社会課題への対応などの非財務情報を含めて報告しています。なお、当社ウェブサイトにも情報を公開しています。

PDCA表の達成状況欄について

- ★★★ : 目標達成
- ★★ : 進捗遅れがあり一部未達(目標の80%以上)
- ★ : 目標未達(目標の80%未満)

報告対象組織

本報告書の記事は、東亜合成グループ(東亜合成株式会社および連結子会社)を対象としています。ただし、報告データによっては集計範囲が異なる場合がございますので、その場合はそれぞれの報告対象範囲を記載します。

参考にしたガイドライン

- ・IFRS 財団「国際統合報告フレームワーク」
- ・経済産業省「価値協創ガイダンス2.0」
- ・GRI「サステナビリティ・レポート・スタンダード」
- ・TCFD 提言

発行時期

2023年6月
次回:2024年6月(予定)

対象期間

2022年1月1日~2022年12月31日
※一部、2023年1月以降の活動についても報告しています。

東亜合成グループの企業理念体系

企業理念

素材と機能の可能性を追求し、
化学の力で新しい幸せをあなたへ届けます。

宣言

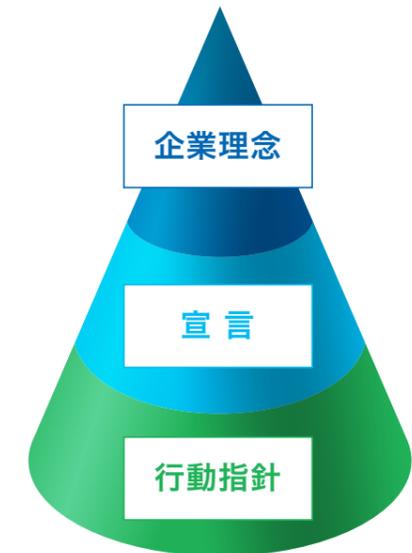
私たちが届けていくもの。
それは高機能な素材が創り出す
社会の新しい可能性、人々のこれからの幸せ。

私たちは、挑み続ける。
築いてきた技術を活かし、新しい領域に向き合い、
自分たちにしか創れない確かな価値を生み出すために。

私たちは、動き続ける。
あなたと共に生きる企業として様々な変化を読み解き、
化学で社会をリードしていく存在になるために。

行動指針

- 先見
未来を思い描き、優れたキーマテリアルを創り出す。
- 挑戦
強い意志と自由な発想で、可能性を切り拓く。
- 連携
顧客やパートナーと共に、新たなビジネスを生み出す。



行動憲章

1. 使命
私たちは、快適な生活環境作りに貢献する、社会的に有用で安全な製品、サービスを開発、提供し、持続可能な社会の発展に貢献する。
2. 人権の尊重
私たちは、すべての人々の人権を尊重する。
3. 規範の遵守
私たちは、国内外の法令やその精神、社内規程を遵守し、高い倫理観と良識、責任をもって行動する。政治、行政とは健全な関係を保ち、取引先との関係において適正な商習慣に従い、公正で自由な競争を行う。
4. コミュニケーション
私たちは、社会に必要な情報を分かりやすく適時に開示するとともに、すべてのステークホルダーと建設的な対話を行い信頼関係の維持、発展に努める。
5. 国際社会との共生
私たちは、国際社会の一員として、その国の法令を遵守するとともに、文化、慣習を尊重し、現地の持続的発展に貢献する。
6. 反社会的勢力との対決
私たちは、市民社会の秩序や安全に脅威を与えるいかなる反社会的勢力、団体とは断固として対決する。
7. 社会貢献
私たちは、グローバルな視野をもち、良き企業市民として立地する国、地域社会に密着した貢献を積極的に進める。
8. 環境との調和
私たちは、社会全体が持続的に発展するため、環境問題に自主的、積極的に取り組む。
9. 職場環境
私たちは、従業員の多様性、人格、個性を尊重し、能力を最大限発揮できる働き方を実現する。また、従業員のゆとりと豊かさを実現し、安全で働きやすい職場環境の形成に努める。
10. 危機管理
私たちは、企業活動を行う上で想定される危機事態に備え、組織的な危機管理体制を整備する。危機事態が発生した場合は、社内規程に基づいて行動し、被害を最小限にとどめることができるように努める。
11. 本憲章の実現
経営者は、本憲章の実現が自らの役割であることを認識し、実効あるガバナンス体制の整備を行い、グループ全体に企業倫理の徹底を図る。本憲章に反する事態が発生したときには、社会にも十分理解される形で、事態解決、原因究明、再発防止に努める。

コミュニケーションツールのご案内

お問い合わせ先

本報告書の内容に関するご意見、ご質問などございましたら、下記までご連絡願います。

東亜合成株式会社
コーポレートコミュニケーション部
〒105-8419
東京都港区西新橋一丁目14番1号
TEL:03(3597)7215/FAX:03(3597)7217

すべての皆様へ



東亜合成ウェブサイト
<https://www.toagosei.co.jp/>



株主の皆様へ



第110期株主通信

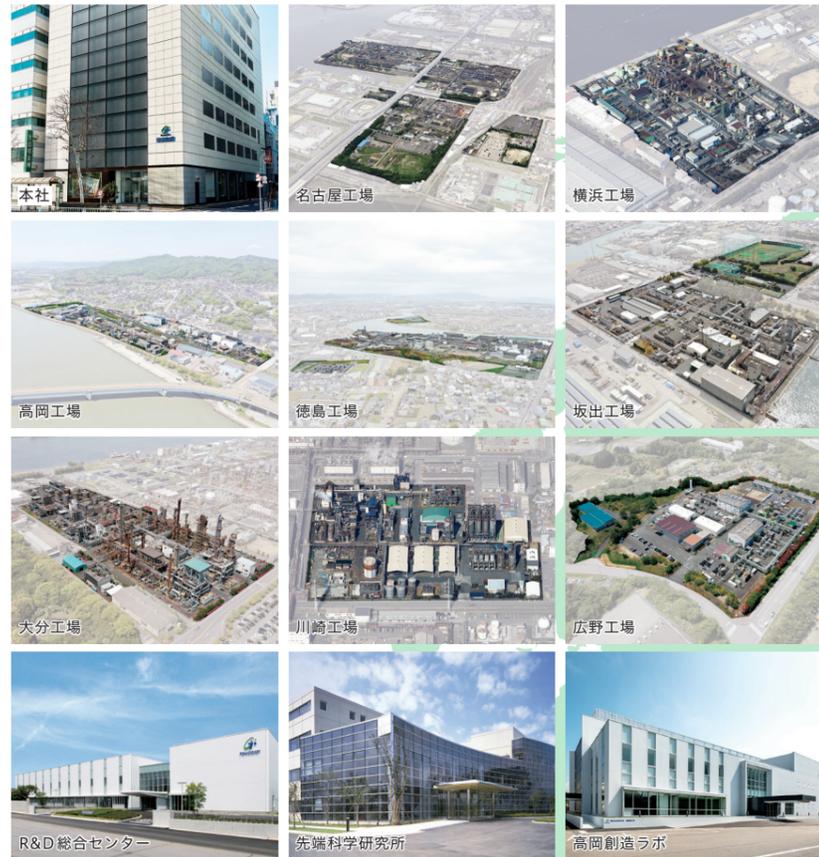
東亜合成グループの概要

当社は1944年(昭和19年)7月17日の創立以来、わが国の化学産業の発展とともに成長してきました。当社グループは、基幹化学品、ポリマー・オリゴマー、接着材料、高機能材料、樹脂加工製品の事業領域で、独自の強みを発揮し、技術と製品の領域を拡大しています。

JAPAN

東亜合成株式会社

本社／大阪支店／名古屋支店
 四国営業所／福岡営業所
 名古屋工場／横浜工場
 高岡工場／徳島工場／坂出工場
 大分工場／川崎工場／広野工場
 R&D 総合センター
 先端科学研究所／高岡創造ラボ
 東京テクノ・ラボ



主な関係会社

- 東亜テクノガス株式会社
- アロン化成株式会社
- MTエチレンカーボネート株式会社
- 株式会社TGコーポレーション
- MTアクアポリマー株式会社
- 東亜ビジネスアソシエ株式会社
- アロン包装株式会社
- 東亜興業株式会社
- 東亜塗装株式会社
- 東亜物流株式会社



アロン化成ものづくりセンター

会社概要

創 立 1944年7月17日
 本 社 所 在 地 東京都港区西新橋一丁目14番1号
 代表取締役社長 高村 美己志
 資 本 金 20,886百万円
 従 業 員 数 2,517名(連結)(2022年12月31日現在)
 決 算 日 12月31日
 上場証券取引所 東京証券取引所プライム市場
 証 券 コ ー ド 4045

主要な事業内容

- 基幹化学品事業
- ポリマー・オリゴマー事業
- 接着材料事業
- 高機能材料事業
- 樹脂加工製品事業
- その他事業

ASIA

中国

- Toagosei Hong Kong Limited
- 東亜合成(珠海)有限公司
- 東亜合成(張家港)新科技有限公司
- 東亜合成(上海)企業管理有限公司

台湾

- 台湾東亜合成股份有限公司
- 東昌化学股份有限公司

韓国

- 東亜合成 KOREA 株式会社

シンガポール

- Toagosei Singapore Pte Ltd.

タイ

- Toagosei(Thailand) Co., Ltd.
- Aronkasei(Thailand) Co., Ltd.



トウアゴウセイ・タイランド
 アロンカセイ・タイランド

シンボルマークについて

TOAの「T」とGOSEIの「G」をモチーフにしました。特に「T」を強調することによって「TRUST(信頼)」「TECHNOLOGY(技術)」を表現。信頼と技術を基盤に、豊かな想像力を発揮していこうという当社の姿勢を象徴しました。また「T」のエレメントは「力」、「G」のループは「感性」、3つの円はそれらの融合が生み出す新しい可能性を表しています。



AMERICA

アメリカ

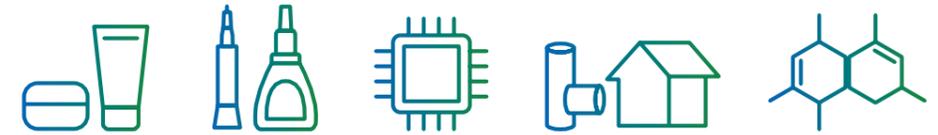
- Toagosei America Inc.
- Elmer's & Toagosei Co.



トウアゴウセイ・アメリカ

社会を支える東亜合成グループの製品

毎日の生活に様々な当社グループの製品が使用されており、快適な生活や環境保全に貢献しています。



成長戦略の中核を担う事業

ポリマー・オリゴマー

P34

ポリマー

● アクリルポリマー

分散や増粘など多彩な機能を有する製品を取り揃え、医薬・化粧品やトイレタリー製品など様々な分野で使用されています。



● 高分子凝集剤「アロンフロック」

汚水処理用の薬剤で、下水処理場はもちろん、製紙、食品加工といった工場排水の分野でも幅広く使用されています。



オリゴマー

● 光硬化型樹脂「アロニックス」

塗料やインキ、接着剤から電子材料まで、様々な分野で使用されています。有機溶剤を使用しない、環境に配慮した製品です。



接着材料

P36

● 瞬間接着剤「アロンアルファ」

幅広い品揃えでお客様の多様なニーズにお応えする瞬間接着剤のトップブランドです。有機溶剤を含まない、環境に配慮した接着剤です。



● 機能性接着剤

産業用として反応型、ホットメルト型、光硬化型など各種接着剤を幅広く取り揃えています。自動車部材や電子部材の組立て等で幅広く使用されています。



● 低誘電性ボンディングフィルム

フィルムタイプの変性エポキシ系接着剤で優れた誘電特性を持ち、5Gに対応した大容量高速通信用の機材で使用されます。

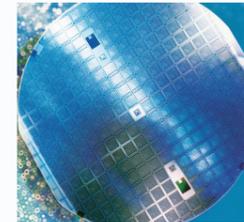


高機能材料

P38

● 高純度無機化学品

シリコンウエハーや半導体の製造などに使われる液化塩化水素をはじめ先端分野で不可欠な製品です。



● 無機系消臭剤「ケスモン」

トイレタリー、衣類、自動車室内等多様なシーンで消臭機能を発揮します。化学反応により臭い成分を吸着するため、悪臭の再放出を防ぎます。



● セルロースナノファイバー「アロンフィブロ」

当社は独自の製法で容易にナノ化可能な酸化セルロースを開発しました。脱炭素化社会の実現に貢献する素材として注目されています。



樹脂加工製品

P40

● 介護用品「安寿」

高齢化社会に対応し、介護の現場や日常生活に適した製品開発を行い、豊かで快適な暮らしの実現に貢献しています。



● エラストマー

ゴムに近い弾性を持ち、汎用プラスチック並みの容易さで成形できる素材の特徴から、様々な製品となって暮らしのシーンを彩っています。



● 建材製品

アクリルゴムでできた塗膜防水材料で屋根や外壁を雨水の浸入から守り、建物の長寿命化とトータルメンテナンスに貢献しています。



基幹事業

基幹化学品

P32

● カセイソーダ

産業における基礎的な原材料として、化学繊維、紙・パルプ、化学薬品など様々な用途に幅広く使用されています。



● 次亜塩素酸ソーダ

上下水道やプールの滅菌などに使用され、不純物である塩素酸や臭素酸を抑えた製品で安心、安全な水の提供を支えています。



● アクリルモノマー

アクリル酸は吸水性樹脂や凝集剤に、アクリル酸エステルはテープなどの粘着剤や塗料基材として使用されています。



● 工業用ガス

酸素、窒素、アルゴンなど多種にわたる産業ガスを取り扱っています。これらの製品は、鉄鋼・化学工業などの基幹産業から半導体製造や医療分野などの先端産業まで幅広いニーズに対応しています。



● 塩化ビニル製パイプ、マス、マンホール蓋

街のあらゆる施設の排水に効果的な管路システムを提案し、暮らしを支えるライフライン構築に貢献しています。



東亜合成グループ 価値創造の軌跡

当社グループは社会がめまぐるしく変化の中で、必要とされる価値を化学の力で創造してきました。

時代のニーズに合わせた製品を提供することで、確固たる技術力と製品への信頼を培っています。これらを価値創造の基盤として、これからも社会の期待に応える新製品・新技術を開発し、企業価値の向上に努めていきます。

第1期 (1910年~)

基礎化学製品 発展期

産業の基礎素材となる電解製品や食糧増産のための肥料が化学工業の主流を占める中、基礎化学製品を主力に事業を展開しました。

価値創造のポイント

- 戦後復興の基礎となる製品の供給
- 基礎化学製品の安定供給



名古屋工場(当時)

第2期 (1960年~)

石油化学製品 発展期

電解製品に加え、アクリル酸エステル、塩化ビニル樹脂、塩素系有機溶剤など、石油化学製品の事業展開を進めました。

価値創造のポイント

- 高度成長期に合わせた原材料の供給
- 汎用石油化学製品の生産開始

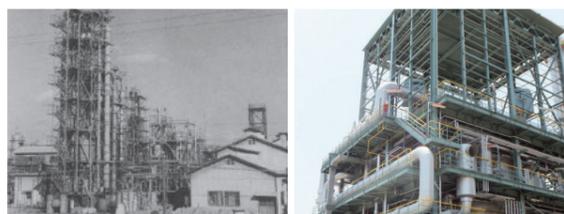


徳島工場(当時)



電解工場

カセイソーダの船出荷(当時)



アクリル酸エステル製造設備(当時)

アクリル酸製造設備

第3期 (1970年~)

機能製品 発展期

石油危機による大量生産品の不振などの難局を乗り切り、景気変動に左右されにくい企業体質をつくり出すべく、独自の技術を生かした機能製品を主力製品として育成しました。

価値創造のポイント

- 汎用製品から高機能製品への進出
- アメリカを皮切りに海外進出



先端科学研究所



アロニックス製造設備

家庭用アロンアルファ

主力製品

アロンアルファ、アクリルポリマー、アロニックス、無機抗菌剤

第4期

ESG / SDGsの時代にふさわしい第4の柱となる製品群の開発

価値創造のポイント

- 高付加価値製品事業の拡大
- 新ビジネスユニットの創出



高岡創造ラボ



リチウムイオン電池用ポリマー工場

半導体製造用薬剤

注力分野

モビリティ、メディカルケア、半導体・電子材料、セルロースナノファイバー

Top Commitment

飛び抜けた独創性、新規性をもつ技術で
世界初の製品を実現し、第4の柱となる事業を
つくることを目指しています。



代表取締役社長
高村 美己志

1. 2025年中期経営計画を発表

東亜合成グループは、2025年までの3年間を対象とする中期経営計画「Leap Forward to the Next 2025」にて、研究開発と設備投資に一層の経営資源を投入し、研究開発力とその生産基盤の強化を目指すとの大方針を発表しました。このように研究開発力に重きを置く決断をした背景には、前中期経営計画で実践した戦略とその成果があります。

設備投資で実現した優れた製品づくりが利益向上に貢献

2022年12月期までの前中計では、高付加価値製品事業の拡大と基盤事業の強靱化の基本方針のもと、積極的な設備投資を行ってまいりました。その結果、最終年の営業利益については原材料の高騰と景気減速の影響を大きく受けて未達となったものの、2021年には170億円の営業利益目標を前倒しで達成しました。売上高目標については2022年に達成することができました。厳しい事業環境下において、このような結果を得られたのは、投資によって優れた製品をつくる能力を増強したことで、業績に対する即効性が生じたものと考えます。

さらなる成長力強化に向けて研究開発に注力

2025年中計においても当社グループの成長力をさらに強化・加速させていく予定です。そこで重要になるのがやはり研究開発です。私たちの強みの源泉は、原料に遡って改質し、新たな性能を創出し、これまでにない材料を生み出す力です。今まで繰り返し実施して蓄積してきた、合成、重合、結晶化等の技術を駆使して、その時代において間違いなく需要増加が見込まれる高機能素材を創り出すことで成長してきました。その源泉となるのが「研究開発」で、そこから生まれてきた新製品を育てることが、収益拡大において重要なプロセスであると考えています。

2. 先進的、新規性の強い製品の開発を目指す

重点ターゲットで新しい製品開発を目指す

研究開発の重点ターゲットに定めたのが、モビリティ、半導体・電子材料、メディカルケアの領域です。モビリティや半導体・電子材料については、機能性接着剤や高純度液化塩化水素、リチウムイオン電池用ポリマーなど、すでに収益に貢献する製品が生まれていますが、2025年中計においては、これらの領域でさらに新規性の強い製品を開発していくことが重要課題だと考えています。

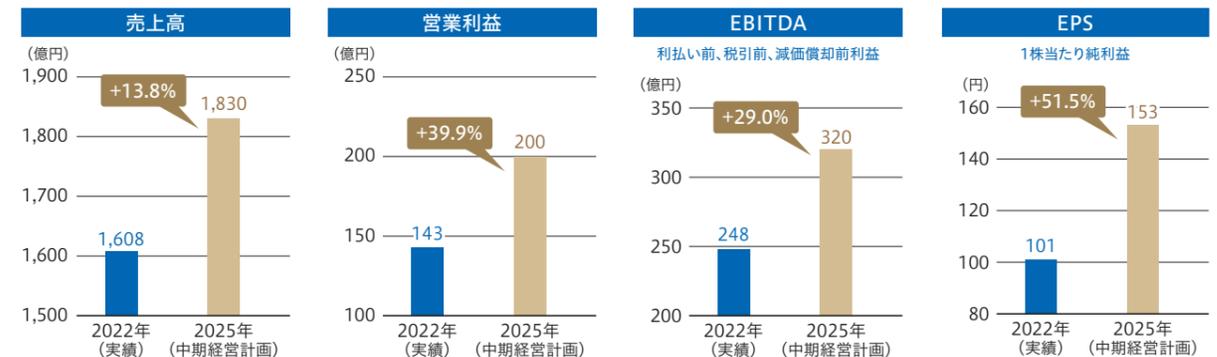
そして、メディカルケア関連製品は、当社として十数年前から取り組んできた領域ですが、現在ではこれまでの製品とはまったく異なる領域での研究開発が進んでいます。2022年に開発した細胞膜透過性ペプチド「ヌクレオロン」は、細胞膜や核膜を透過して病の元となる細胞核内の遺伝子に直接治療薬を運ぶことができ、難病などの治療困難な疾患を対象とする創薬に貢献するDDS（ドラッグデリバリーシステム）として、大きな可能性を秘めている製品です。まだ利益への貢献は多くありませんが、「ヌクレオロン」が新たな柱につながる事業と想定し、さらなる開発を進めています。

3. 首都圏にR&D新拠点を準備

お客様のより近くで、お客様と共に開発

たとえば、モビリティや半導体の材料の場合、汎用的にどこでも使えるというのではなく、今までにないレベルの性能やお客様の高度な要求に応えるものをつくり出すことが当社の役割なので、開発はお客様と一緒に進める必要があります。お客様や研究機関の研究者と当社の研究員が密に議論して、知恵を絞り、開発を進めていけることが理想ですが、当社の新技術・新製品開発の中心拠点R&D総合センターは名古屋にあり、中部、関西地区のお客様とのやり

2025年中期経営計画(2023-2025年)



とりはしやすい反面、首都圏のお客様とはやや距離があるという課題がありました。そこで、首都圏に新たな研究施設を設けることとし、準備室を開設しました。当社は、これまでお客様の期待に応えてきた実績により、強い信頼関係を築いており、「こういう性能のものがあればありがたい」といった直接のご要望をいただくことが多分にあります。新研究施設の開設により、お客様との共同開発のスピードアップができるとともに、新たなお客様の開拓が進むことにも期待しています。

お客様の未来のニーズを先取り

そして、このようにお客様の今の要求に応えることも重要ですが、次の要求はどこにあるのか、さらにその次は何を狙っていくのか、そこを読むことが当社グループの成長には欠かせません。最先端といわれる技術分野で新たな素材や製品を生み出せる企業は世界でも限られています。当社グループとしてはお客様の未来のニーズを先取りした研究開発を進め、お客様の技術革新に一番に貢献できる企業でありたいと強く思っています。

4. 魅力ある製品をお届けしていく

世界各地の市場をしっかりと見定める

2022年は、世界各地にパンデミックの影響が残る中、ロシアによるウクライナ侵攻という大きな事変が起きました。いずれも未曾有の出来事でしたが、ウクライナでの戦争がもたらした影響は質が異なり、世の中の価値観を大きく変えてしまったという感想をもっています。人口が多い国、伸びている市場で事業を広げるというグローバル化によって築かれたビジネスの法則のもろさが露呈し、やはり自由主義経済の、安心して事業が行える国でビジネスを大きくしていくことが重要であることにも気づかされました。

欧米および東南アジア、南アジアの市場を重視

2025年中期経営計画「Leap Forward to the Next 2025」では、海外売上高の拡大を基本方針の一つに掲げ、2022年度比で30%の増加としましたが、展開する市場の見定めが非常に大事になるでしょう。やはり基本的なところで経済に対する考えを同じくする欧米の先進国、あるいは、東南アジア、南アジアの各国が大切にすべき市場だと考えています。巨大マーケットの中華圏は魅力的ではありますが、事業環境の先読みが非常に難しいことを承知しておかなければなりません。また、生産における適地、販売における適地を分けて考え、展開を行っていくことも重要です。2025年中計では自動車向けポリマー製品、アロンアルファをはじめとした接着剤、車載用電池材料、高純度液化塩化水素などの半導体向け材料で、現地での事業運営リスクをよく勘案し

ながら海外拠点の拡充を行っていきます。特に半導体向け製品については供給と販売両方の観点から注視していく必要があります。もはや半導体が不足すれば自動車の生産もままならない状況ですので、積極的に投資していけば、事業がより拡大するチャンスがあると考えています。

5. サステナビリティ事業の拡充を目指す

カーボンニュートラル達成のための仕組みづくり

2025年中計の三つ目の軸として、持続可能な社会の実現への貢献を掲げました。当社グループは、2050年に温室効果ガス(GHG)を実質ゼロにするカーボンニュートラルの達成を宣言しました。そのステップとして、2025年GHG排出量35%削減(2013年比)を中計目標値に組み込みました。

これらの目標設定に伴い、新たにサステナビリティ事業部を設置しました。これには大きな狙いがあり、CO₂の削減活動には必ず一定のコストがかかりますが、カーボンニュートラルという大きな目標に向かった時、コストをかけるだけでなく、それを上回る付加価値を生み出す仕組みをつくらなければ、継続できないと考えました。たとえば、バイオマス発電などのCO₂削減に資する設備投資を行う際も、出力を上げて効率よく使えるようにするといった工夫や改善、水素ステーションなどでは、利用しやすい場所の選定などを、細心の注意をもって検討いたします。最初は規模が小さくても、これらの知見を利用してサステナビリティ事業の芽を育て、新しい発想をつぎ込んで、事業に育てていくことを目指します。

製造～運搬～使用の全過程でのカーボンフリーに挑戦

また、サステナビリティ事業の先行例としての燃料電池車用水素ステーションは、まだ収益の面ではプラスが見込める段階ではありませんが、供給する水素燃料自体をカーボンフリーにしていこうという段階にきています。燃料電池車は走っ



ている時にCO₂を出しませんが、実は燃料である水素をつくる過程、運ぶ過程でCO₂を排出しており、完全なカーボンフリーではないのが現状です。当社の水素は工場から直接ステーションに送られるので、運ぶ過程のCO₂排出量はゼロです。さらに水素をつくる段階で使われる電力を再生可能エネルギーに置き換えれば、3段階(つくる、はこぶ、つかう)のすべてがクリアでき、燃料電池車を運転される方が、「自分の運転で、CO₂をまったく出さない」と自信を持って宣言できるのです。当社はそのような水素を社会に届けようとしています。

世の中には当社よりも規模の大きい化学メーカーがたくさんありますが、私たちの持ち味はやはり技術的に尖ったところ、質的に優れたところを提供することであり、それゆえに研究開発に力を入れています。これはサステナビリティの価値創造においてもまったく同じ考え方をもっています。

CO₂排出ゼロを目指す取組み



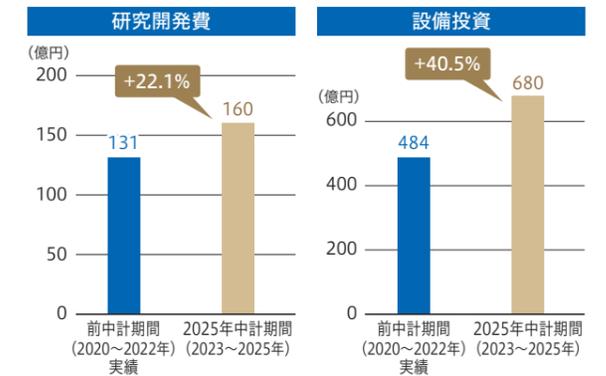
6. 第4の柱となる製品群の創出に向けて

研究開発投資、設備投資

一般的に、日本の企業は資本効率が悪く、せっかくの利益をため込んでしまうだけに終わるといった批判を耳にする機会が非常に多くなっていますが、化学メーカーである当社グ

ループが成長を続けるには、まず設備投資、研究開発投資資金を確保する必要があります。そのため、2025年中計では前中計に比べ、研究開発費は22%増の160億円、設備投資は40%増の680億円を計画し成長を促進いたします。

2025年中期経営計画(2023-2025年)



世界初の製品を生み出す

そして、当社の創業からの歴史に立ち返ってみた時、現在、行っている成長投資は第4の柱をつくるという意味をもっています。これからぜひ、注目していただきたいのは、当社グループが、独創性、先進性、新規性という点においてこれまで以上の技術を生み出すこと、世界初、日本初の製品をもって第4の事業の柱を立てて発展していくということです。ステークホルダーの皆様には、ぜひご期待いただきたいと思います。

7. 株主還元

株主様に喜んでいただける還元

既存事業の拡大や新規事業の成長によって、さらに拡大させていく利益を適切に還元していきます。2025年中計では、配当性向30%以上や200億円程度の自己株式取得を含め、80%以上の総還元性向を目指します。会社の成長と共に、今までよりも株主の皆様喜んでいただけるような株主還元策を計画しております。

東亜合成グループの軌跡(イメージ)



価値創造フロー



社会課題	顧客	顧客の課題の解決に資する製品・技術の提供
	社会	持続可能な社会の実現

特集 2023-2025年

2025年中期経営計画

持続的な成長を目指す2025年中期経営計画「Leap Forward to the Next 2025」が始まります。

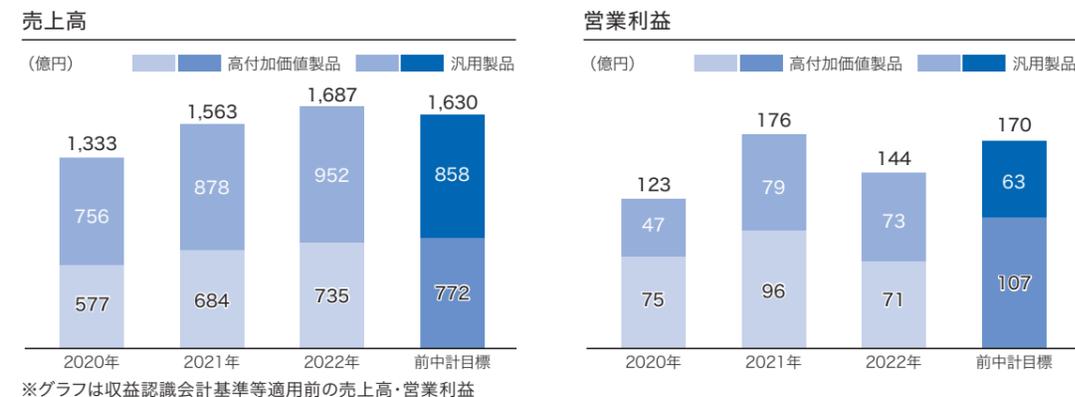
前中期経営計画(2020-2022年) 「Stage up for the Future」の振り返り

数値目標と成果

	2022年目標	2022年実績
*売上高	1,630億円	1,687億円
*営業利益	170億円	144億円
*営業利益率	10.4%	8.6%
*EBITDA(利払い前、税引前、減価償却前利益)	270億円	249億円
*高付加価値製品売上高比率	47%	44%
設備投資額(前中計期間累計、検収ベース)	440億円	484億円
*海外売上高	325億円	314億円
*海外売上高比率	20%	19%
EPS(1株当たり純利益)	106円	101円
ROA(総資産経常利益率)	7.0%	6.3%

*収益認識会計基準等適用前の数値

積極的な設備投資や新事業創出に向けた取組みにより、大部分の前中計数値目標は2021年には達成したものの、最終年の2022年は景気減速の影響などにより営業利益などの目標が未達となりました。



重要施策の成果

① 新事業創出機能と研究開発機能の強化

DDS(ドラッグデリバリーシステム)に適する細胞膜透過性ペプチドの開発、セルロースナノファイバーの量産化検討など、当社グループの将来を担うことが期待されるいくつかの新事業候補が生まれています。また、高岡創造ラボ、R&D 総合センター第2技術開発ラボを開所し、研究開発機能を強化しました。

② 瞬間接着剤等の海外展開推進

中国では一般用瞬間接着剤のeコマースを開始、アメリカではテープや光硬化型瞬間接着剤を上市し品揃えを拡充するなど、接着材料事業のグローバル展開を推進しました。また、東亜合成(張家港)新科技有限公司を完全子会社化し、光硬化型樹脂の海外生産体制を強化しました。

③ デジタルトランスフォーメーション(DX)による競争優位性拡大と機能強化

生産活動、営業活動など様々な分野でDXへの取組みを進めていますが、特に研究分野ではマテリアルズ・インフォマティクス(MI)の活用により、複数の研究開発テーマで有益な結果が得られ、新規接着剤の開発などで成果をあげることができました。

④ 成長戦略の担い手となる人材の確保と育成

企業理念、行動憲章の浸透を目的に海外グループ会社の現地スタッフへの教育プログラムを実施するなど、海外展開を支援する取組みを推進しました。

⑤ サステナブル経営の推進

水素を製造している徳島工場の隣接地に、全国初となる製造・供給直結型の東亜合成水素ステーション徳島を開所し、燃料電池車や燃料電池バスに水素の供給を開始しました。

次期中期経営計画に向けた課題

① 高付加価値事業の拡大

前中計で生産能力の増強投資を行った高純度液化塩化水素、高機能アクリルポリマー、機能性接着剤などの高付加価値製品の収益向上を図ります。

② 新事業創出

前中計で開発が進んだ細胞膜透過性ペプチド、セルロースナノファイバーなどは早期に実績化し、当社の柱となる新事業として確立させます。

特集 2023-2025年 2025年中期経営計画

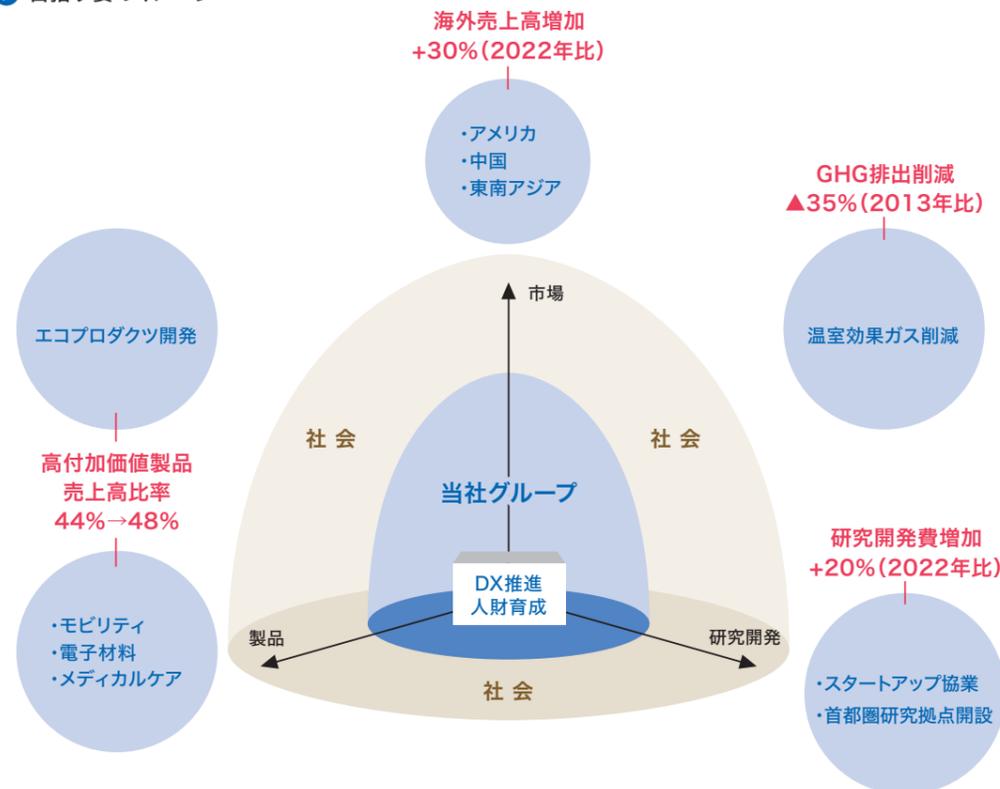
2025年中期経営計画(2023-2025年)の 目指す姿と基本方針

目指す姿

Leap Forward to the Next 2025

前中計で成果のあった高付加価値事業の拡大や新事業創出による当社グループの成長を加速します。2025年中計では、デジタルトランスフォーメーション(DX)推進、人財育成を核とし、市場・製品・研究開発の軸で当社グループの領域を拡大し、成長を目指します。また、温室効果ガス削減、エコプロダクツ開発などを通じ、持続可能な社会の実現に貢献します。

目指す姿のイメージ



基本方針と重要施策

基本方針

新製品・新技術の
開発力強化

研究開発力をさらに強化することで、モビリティ、電子材料、メディカルケアを注力分野として競争力のある独創的な製品や技術を継続的に生み出し、当社グループの将来を担う新事業を実績化します。

海外売上高の拡大

世界で成長が期待される市場での生産、販売活動を展開し、高付加価値製品のシェア拡大を図ります。

持続可能な社会の
実現に貢献

当社グループ内での温室効果ガス(GHG)排出削減への注力に加え、社会における環境課題の解決に資する製品や技術の提供により、持続可能な社会の実現に貢献します。GHG排出削減にあたっては、きめ細かな取組みを着実に実施します。

重要施策

1 伸ばす事業に経営資源を積極投入し国内外での展開を加速

既存事業の中の強化すべき事業および新規事業にメリハリをつけて経営資源を投入します。前中計でのシェア拡大の取組みを継続しつつ、将来を担うセルロースナノファイバー製品、メディカルケア製品を早期に市場投入し実績化を図ります。また海外では、アメリカ、中国、東南アジアを中心とした需要旺盛な市場でのモビリティ、半導体、電池、高速通信分野向け材料の事業体制を拡充することにより、ポリマー・オリゴマー事業、接着材料事業、高機能材料事業を中心とした高付加価値製品の海外展開を加速させます。

2 研究開発力の強化

事業の拡大、新規事業の開発を加速するため、研究開発力の強化に積極的に経営資源を投入します。この一環として、スタートアップ企業との協働も積極的に進めます。また、顧客の近くで、顧客とともに研究を行うことで開発をスピードアップさせるため、首都圏に研究拠点を設置します。

3 デジタルトランスフォーメーション(DX)推進を浸透・拡大

DXを推進し、MI(マテリアルズ・インフォマティクス)や分子シミュレーションの活用、スマートファクトリー化、AI活用、デジタル人財育成などを進め、グループの競争力と事業体質の両面を強化します。

4 先見性を持った人財の確保と育成

仕事に対するモチベーション向上を意図した人事制度を実施するとともに、専門人財を積極的に採用します。さらに海外人財の登用やリスクリテラシー計画を策定・実施することで、多様化する社会に対応した人財の確保と育成を図ります。

5 サステナブル経営の推進

2050年カーボンニュートラルを目指したGHG排出削減ロードマップを実現するため、生産効率の向上によるエネルギー消費の削減に取り組むほか、調達面でもグリーンエネルギー発電導入などの施策を実行します。また、エコプロダクツの開発を進め、顧客の環境課題の解決に資する製品・技術の提供に注力します。

東亜合成グループのマテリアリティ

当社グループは、企業理念に基づき、経営として取り組むマテリアリティ(重要課題)を2025年中期経営計画の策定と並行して作成しました。

当社グループの持続的成長と社会への貢献の両面から「事業に関わるマテリアリティ」と「事業基盤に関わるマテリアリティ」に整理し、マテリアリティごとにKPIを設定しています。

マテリアリティの特定

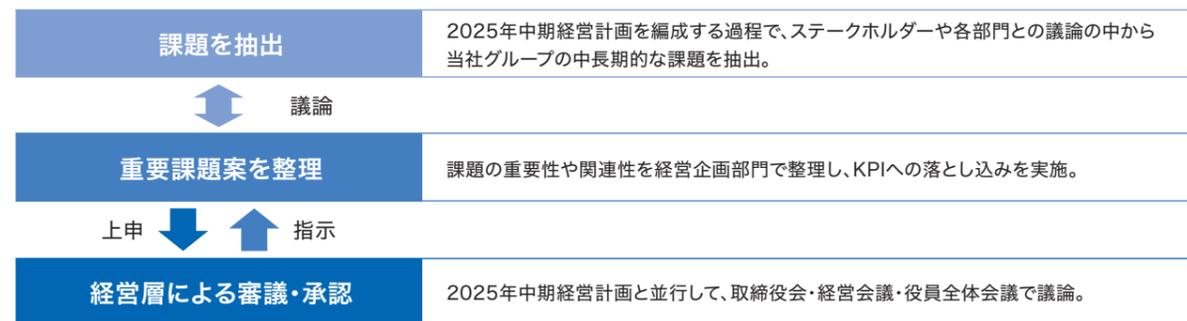
当社グループの持続的な成長や社会との関わりについて、これまで様々な視点での議論や取組みを行ってきましたが、その全体像をマテリアリティとして一覧に整理、明示することはありませんでした。

2025年中期経営計画の編成を通じて当社グループの社会への貢献を検討する中で、従来の中期経営計画における財務面の重要経営評価指標「KPI」だけではなく、より大きなマテリアリティを特定し、作成しました。

当社グループの中長期的な成長につながる課題と、当社グループの様々なステークホルダーの期待に応える課題の両面から、6つのマテリアリティを特定しました。

マテリアリティおよびそのKPIの設定については、取締役会・経営会議・役員全体会議での複数回の議論を経て、2023年1月の取締役会において、2025年中期経営計画に組み込んだ形で承認され、公表しました。

マテリアリティ特定までの流れ



事業に関わるマテリアリティ

評価指標	2022年実績	2025年目標
より存在感のある企業の実現		
売上高	1,608億円	1,830億円
営業利益[売上高営業利益率]	143億円 [8.9%]	200億円 [11.0%]
EBITDA*	248億円	320億円
設備投資(累計額)検収ベース	484億円 (2020-2022年)	680億円 (2023-2025年)
高付加価値製品の拡大		
高付加価値製品売上高比率	44%	48%
研究開発費(2022年比+20%)	47億円	56億円
海外シェアの拡大		
海外売上高(2022年比+30%)	310億円	405億円

*収益認識会計基準等適用後の数値、利払い前、税引前、減価償却前利益

事業基盤に関わるマテリアリティ

評価指標	2022年実績	2025年目標
持続可能な社会の実現に貢献		
GHG排出削減(2013年比)	▲24%	▲35%
多様な人財の活躍推進と育成		
女性管理職比率	3.4%	5.0%
経営指標		
1株当たり純利益(EPS)	101円	153円
総資産経常利益率(ROA)	6.3%	8.2%
自己資本当期純利益率(ROE)	6.1%	7.3%

財務・資本戦略

投資計画

2025年中期経営計画では、設備投資と研究開発に一層の経営資源を投入し、付加価値の高い事業の生産基盤および研究開発力の強化を実現します。

設備投資について

前中期経営計画期間の2020年から2022年には、高付加価値製品の拡大に向けて、積極的な設備投資を実施しました。

3年間の目標投資額であった440億円に対して、高純度液化塩化水素、リチウムイオン電池用ポリマー、機能性接着剤の設備を増強する等で、484億円の設備投資額となりました。これらの投資により、現在、減価償却費の負担が増していますが、今後、利益拡大が見込まれる事業への先行投資と位置付けています。

2025年中期経営計画では、680億円の設備投資を計画し、強化すべき事業および新規事業の実績化のために、経営資源を投入します。

研究開発投資について

前中期経営計画の研究開発では、新規事業の創出として、DDS(ドラッグデリバリーシステム)に適するヌクレオラロン(細胞膜透過性ペプチド)の開発やセルロースナノファイバーの事業化を進めました。また、研究開発力の強化のため、高岡工場に高岡創造ラボを開所しました。2020年以降、研究開発投資額を増やしており、3年間の研究開発投資額は131億円となりました。2025年中期経営計画では、事業の拡大、新規事業の開発を加速するため、160億円を投入予定です。スタートアップ企業との協業を積極的に進めるほか、顧客の近くで、顧客とともに開発を加速すべく、首都圏に研究拠点を設置する予定としています。

資本効率の改善

政策保有株式の削減

資本効率改善に向け、非事業用資産の処分を進めています。特に政策保有株式に関しては、当社コーポレートガバナンス基本方針において、貸借対照表への計上額が連結純資産の10%程度となることを目安とする旨を定めています。

また、当該取引先との総合的な関係の維持強化および保有による便益やリスクが資本コストに見合っているかを総合的に勘案し、毎年その保有効果等について検証しています。

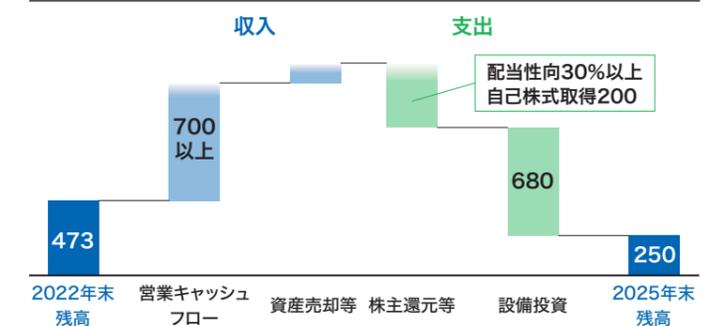
その上で、中長期的な企業価値の向上に資すると認められない保有株式については売却を進めています。

スタートアップ企業への投資など戦略的意図をもって行う出資とは別に、保有合理性の薄れた出資については積極的に処分を進めています。

キャッシュ・アロケーション

積極的な設備投資および資本政策の実行により、現金と短期保有有価証券の合計から有利子負債を差し引いたネットキャッシュ残高は、2025年末には250億円程度となる見込みです。必要な手元資金を確保しつつ、積極的な投資により激しい事業環境の変化にも揺るがない事業基盤を築くことで、中長期的な企業価値の向上を図っていきます。

ネットキャッシュ残高見込(億円)



副社長メッセージ

代表取締役副社長
経営戦略本部長
美保 享

成長市場が待望する商品を次々と開発・投入し、
社会の期待に応えていく。
東亜合成グループの成長はその延長線上にある。

エンジニアリング、研究、事業部、海外事業と、 グループ事業の様々な部門で積んできた経験

入社以来、エンジニアリング部、研究所、海外関係会社、工場、事業部・営業と多くの部門を経験してきました。エンジニアリング部時代は、主にポリマー開発製品の技術開発およびプラント設計に携わり、坂出工場の凝集剤・増粘剤、川崎工場のATBS、名古屋のアクリルモノマーなどの工場建設を手がけました。その後、1999年にできた生産技術研究所に異動しましたが、最も思い出に残っているのはUV重合プロセスの開発です。吸水性樹脂や凝集剤にUV重合技術を導入するなど、ポリマー設備の連続化に焦点を当て、生産性を高める研究を行っていました。開発テーマ終了後はエンジニアリング部に戻ることが一般的でしたが、私は自分で研究開

発した設備ができ、製品ができることがとても楽しく、しばらく研究所に残り、自分で新しいテーマを見つけて研究を続けました。研究所に8年ほど在籍し、その後、中国新会社の責任者として赴任しました。言葉もわからず、文化も違う中で、当時は低迷していた工場を立て直して、利益を出さねばならない状況で、当然資金繰りも非常に厳しく、苦難の連続でした。そのため、安価で良い原料を仕入れるため、自分で中国各地のメーカーを訪問しました。5年ほど赴任していましたが、当時の中国は北京オリンピックや上海万博が開催され、非常に活気のある時期で、休日にはあちこちの世界遺産を巡って気分転換をしながら、それまでのものとはまったく異なる、小さいながらも“企業経営”を学ぶ貴重な経験ができました。

経歴の前半は生産技術が中心でしたが、中国赴任以降は事業運営に重きが変わりました。帰国後、アクリル事業部で

シンガポール法人の生産銘柄、商品構成の見直し、収益向上に取り組んだ後に、ポリマー・オリゴマー事業部ではEV用のリチウムイオン電池用バインダーの事業化に携わりました。その後は技術生産本部長兼研究開発本部長を務めましたが、2021年からは業務本部長を務め、事業部・営業の管掌となりました。これらの経験を生かして、企業価値を最大化させることが、私自身の役割だと思っています。

海外に行って感じたこと。当社の力は、 決して他に見劣りするものではない

それぞれの職務で新しい経験をし、やりたいことを発見してきました。特に海外赴任によって価値観が大きく変わりました。それまでは東亜合成の社員に囲まれた環境でしたが、海外では外国人だけでなく、他社の日本人との付き合いが非常に活発となりました。そこで感じたことは、当社の力は決して他社に見劣りするものではないということです。もちろん当社よりも規模の大きな会社はいくらでもありますが、自分が自信をもってビジネスに取り組んでいさえすれば、他の企業と対等にやっていけるとわかりました。

その一方で、当社グループの海外のマーケットを知る力にはまだ課題があると思っています。役職や職種に関係なく、それぞれの社員がマーケットインの視点をもって外に出て、様々な人と付き合い、情報を収集していくことが今後の事業成長を果たしていく上で最も重要になると私は考えます。

このたび副社長に就任しましたが、役職や階層に関係なく、上は上で自ら動き、若い層は若い層で自由にやりたいことを見つけられる、そんな会社を作っていきたいと思っています。それを実現することで東亜合成はより大きな成長力を発揮できる会社になるでしょう。

2025年中期経営計画では、産業や社会のトレンドを 捉えた製品力と事業力の強化に取り組む

2025年までの3年間を対象とする2025年中期経営計画「Leap Forward to the Next 2025」では、当社の研究開発力のさらなる強化と生産基盤の強化の実現を目指しています。様々な産業や社会の環境がとても速いスピードで動いている今は、時流を読んだ研究テーマの抽出や製品の方向付けが非常に重要になります。当社グループは、電子材料、特に高純度化学品、ポリマーの構造制御、接着剤などに大きな強みをもっていますから、それらを武器にトレンドを捉えた製品力と事業力の強化に取り組んでいくことがこの中計

において最も重要な施策になると考えます。

もう一つ、2025年中期経営計画で注力していくべきことに海外での事業展開があります。そこで、海外売上高30%増という目標を掲げました。これまでは主に汎用品を展開してきましたが、この高い目標を達成するには、より優位的な製品、高付加価値商品で世界に打って出る必要があります。アメリカ、中国、東南アジアなどの需要旺盛な市場にモビリティ分野、半導体や電子材料に関わる製品を提供していくため、生産・販売体制の拡充を計画しています。



このような事業展開に伴って人財についても増強が必要です。新たな戦力となる人財の確保と並行して、在籍している社員のやりがいとエンゲージメント向上、能力開発にも力を注ぎます。海外の事業所では、国内と比較して個々の社員の権限が大きくなり、マネジメントの機会も与えられます。また、先述のように他企業との付き合いも増え、人脈づくりもできる、仕事のやりがいや会社に対する考えが変わる機会も得られます。できれば多くの社員にこうした体験をしていただきたいと思っています。

加えて、海外人財の登用も進めていきます。マネジメント層に海外人財を積極登用していくとともに、特に現地人財が大きな力を発揮するマーケティングについては、人員増強を図っていきたく考えています。

成長する国、成長する市場、成長する企業が待望している商品を私たちが次々と開発し、期待に応えていく、当社グループの成長はその延長線上にあると私は考えています。この挑戦をやめてしまえば、未来はありません。今後も新しい挑戦を続けていきたいと思っています。

R&D 知的財産戦略

研究開発戦略対談

築いてきた強みを生かして、独創的、革新的技術を次々と生み出すR&D集団を目指します。

2025年中期経営計画「Leap Forward to the Next 2025」で重要施策として掲げている研究開発力の強化、その中心を担う先端科学研究所長・吉田徹彦とR&D総合センター長・河合道弘による対談を行いました。

他にはまねできない技術を次々と

生み出すため、もっと挑戦していく組織風土へ

吉田 これまでにない独創的な製品の開発には必ず新しい科学的な発見が要求されますが、先端科学研究所では中長期の視点で新製品の開発につながる基礎研究を行うことを使命としています。東亜合成の製品に関する研究は河合センター長が率いるR&D総合センターが行っています。

河合 当社グループは、基幹化学品、ポリマー・オリゴマー、接着材料、高機能材料、樹脂加工製品の5つの主力事業においてしっかりとした技術を構築しており、研究員の質も高く、これらが当社の強みとなっています。一方で保守的な側面も強く、自分たちの守備範囲以外の領域へ飛び出していく、より果敢に挑戦していくといったところが乏しい点が課題かと思っています。

吉田 たしかに。当社グループにおいて、「新たな研究領域に挑むことは困難である」といった暗黙の縛りや先入観を感じている人もいかもしれません。当社の社長がよく力説しますが、最先端の独創的な研究を行うには本質的な課題の追究が不可欠ですから、殻を打ち破り、海外の大学と連携を進めるなど、よりアグレッシブな展開を行っていきたく考えています。

河合 はい、当社は主に素材を扱う会社ですが、素材というのは、お客様や世の中が次に求めてくるものを先取りして開発を進めなければなりません。今、高付加価値製品とされる商品群の中でも、すでに価値が落ち始めている、あるいは他

社が追いついてきている製品も存在します。特に海外勢の追いつきのスピードは速く、私たちは今の製品、今の技術に満足しては勝負していけないでしょう。そこで重要になるのが、他社が簡単にはまねできない技術になりますが、それを持続的に生み出すことは簡単ではありません。チャレンジングな研究を数多く実施しても、全部が成功するわけではなく、むしろ失敗に終わるものの方が多いです。しかし、失敗したからといって臆するのではなく、またすぐに次の挑戦に向かっていける風土をつくるのが大切です。2022年から導入したチャレンジ目標を設定する加点主義での評価制度を活用して、研究員たちの間にどんどん挑戦して良いのだという意識を醸成していきたいと思っています。

革新的な素材でモビリティ分野、半導体・電子材料分野、メディカルケア分野など、各領域のイノベーションに貢献していく

吉田 我より古(いにしえ)をなす「自我作古」という中国の「宋史」に見られる言葉は、前人未到の領域に挑戦し、自らが新たな歴史を創り出すことを意味しています。私たちもそのような精神で、目下は医療創薬分野に力を注いでいます。

河合 当センターでもすでに医療用材料を製品として手がけようとしています。今、先端科学研究所で取り組んでいるのは、新開発の細胞膜透過性ペプチド「ヌクレオラロン」を創薬に利用した DDS^{※1}の製品化ですね。

吉田 はい。薬を体内の患部に届けるだけでなく、患部の細胞内に運ぶことができるため、たとえば、脳細胞に抗がん剤や治療薬をより効果的に届けることが可能となり得ます。検証すべき点はまだ非常に多くありますが、必ずや新たな一つの製品群、いわゆる当社における「第4の柱」候補の一つとして育てていくつもりです。

河合 R&D総合センターでは、モビリティ、半導体・電子材料などの成長分野に研究開発の資源を集中しています。たと

※1 ドラッグデリバリーシステム(Drug Delivery System)とは、人体に投与した薬剤を量的・空間的・時間的に制御して、体内の必要な場所に狙いどおりに届ける薬物送達技術のことです。現在の薬剤治療のみならず、これから急速に発展が期待される再生医療、遺伝子治療においても必要不可欠な技術です。

えば、モビリティの領域では、電気自動車の生命線である電池材料です。電池メーカーは、いかに少ない体積・重さで電池容量を多く、かつ長く持続できるかにしのぎを削っていますが、電池容量の持続性を高めるために非常に重要なバインダー材料を当社は供給しています。電極の活物質にリチウムが入ってくると活物質は大きく膨潤し、逆に出ていくと収縮するので、充電電を繰り返すと電極から活物質が剥離して電池容量が低下します。電極と活物質をつなぐバインダー材料は、この剥離を抑制するものです。当社はこのバインダー材料のさらなる性能向上を目指しています。また、電池では接着剤も大いに活躍します。電池は負極と正極からなる単セルを、数十～数百枚も重ねてつくりますが、その接着剤やセルのシール材、これらも当社が自動車メーカーと一緒に開発し、揺るぎない水準を実現してきました。こちらにも非常に期待しているところです。電気自動車は、今後需要が伸びることは間違いありません。当社の材料は、今後も電気自動車の性能向上に貢献していけると確信しています。

体制を拡充するとともに人財を育て、磨き、研究開発のスピードアップを目指す

河合 2023年からスタートした2025年中期経営計画のもと、研究開発体制の強化に取り組んでいます。その一つとしてすでにスタートしたのが、首都圏の新研究開発拠点の整備です。川崎市を候補地とした研究所設立準備室の室長が私が兼務しております。

先ほどの話のとおり、当センターでは、既存事業の製品開発のほか、次世代電池材料やセルロースナノファイバーといった新しい事業に関する研究開発をともに行っていますので、新規事業の部分を別拠点に移したいという考えがありました。首都圏に多く集まっているアカデミアやベンチャー、スタートアップ企業、また、つくば市の先端科学研究所との連携も深めていく構想を立てています。

さらに、もう一つの狙いは、既存事業の強化です。新拠点に、既存事業の研究開発テーマを拾い上げる部隊を置き、モデルケースにしていきたく考えています。当社の営業活動は、技術情報をしっかりもってお客様とお話をしていきますので、営業と研究開発のメンバーを一体としたチームをつくり、お客様と一緒に開発を進めていく体制を強化したいと考えています。そして、これによって、高付加価値製品を生み出すサイクルのスピードアップを目指します。

また、開発はもう国内だけでは不十分だと思っており、研究所候補地の近くにある羽田空港からの地の利を生かして、メンバーには海外へどんどん出てもらいたいという想いがあります。

吉田 先端科学研究所では、2023年から、大学等の研究教育機関との研究連携体制を強化し、東京大学大学院農学生命科学研究科・農学部、「シグナルペプチドーム研究」社会連携講座^{※2}を設置しました。当講座の研究場所として、東京大学、および当研究所の2拠点で展開しています。欧米の各研究機関からも注目され、欧米の大学との連携も始まりつつあります。

ここでの研究成果に大きな期待をしていますが、このような先端的な研究の場を設けることで、シグナルペプチドに関心をもってくれる良い人財がいれば、ぜひ今後、当社のメンバーに加わってもらえることにも期待しています。

河合 そうですね。当センターでもここ数年、共同研究をかなり多く行っていますので、当社の研究内容に興味もってくれた人には当社の研究所や事業所を見てもらい、それをきっかけに有望な人財の獲得につなげていきたいと思っています。

そして、今は、研究活動においてもDX(デジタル・トランスフォーメーション)が非常に重要になっているので、データサイエンティスト、計算化学に強い人財の育成にも力を入れています。今いる研究員を育成すると同時に外から専門性のある人を採用していこうと考えています。

優れた技術を生み出すのはやはり人です。研究開発力の強化はすなわち人財育成と同義と捉えて進めていきたいですね。

吉田 先ほども申しましたが、やはり独創的な研究を行うには本質的な課題、難題に果敢に挑戦していく姿勢が最も重要です。そのようなマインドをもてる人財をこれまで以上に育成していきたいです。

※2 東亜合成株式会社先端科学研究所と東京大学大学院農学生命科学研究科は、生命進化や細胞分化などの生命現象の本質的解明を行う「シグナルペプチドーム研究」の社会連携講座を東京大学大学院農学生命科学研究科内に設置し、共同研究を開始しています。シグナルペプチドは、タンパク質分子にある短いペプチド配列で、タンパク質が細胞膜を通過することを指令し、タンパク質を輸送する機能を有しています。さらに、シグナルペプチドには、生命現象の根幹に関わる未知の機能を保有している可能性があります。本講座ではシグナルペプチドの機能を網羅的に解析し、その未知の機能を明らかにすることで、がん、神経系疾患、感染症や希少疾患などの治療薬の創出につなげることを目的とします。



フェロー
先端科学研究所長
吉田 徹彦



フェロー
R&D総合センター長
河合 道弘

特集 新製品開発事業部

高付加価値製品の拡大と第4の柱の創出

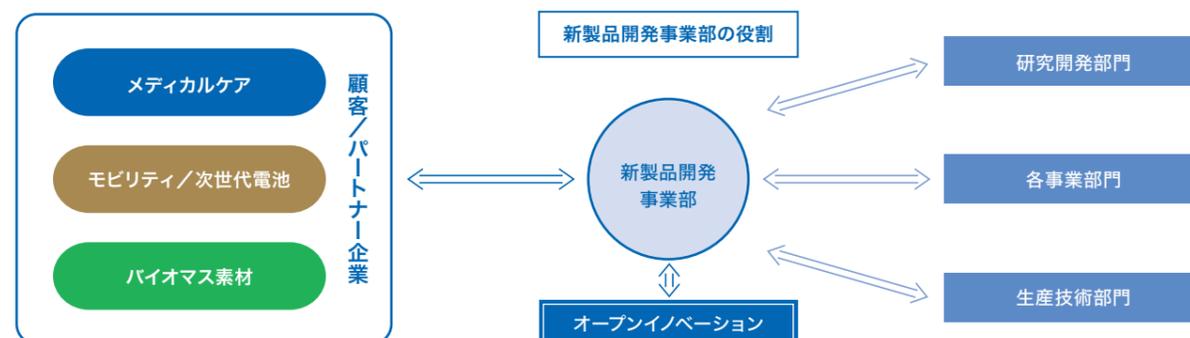


新製品開発事業部は、変化し続ける社会構造を見極め、顧客が直面する課題に解決策を提供することで、第4、5の柱を創出することをミッションとしています。特に、メディカルケア、モビリティ、バイオマス素材の3つの分野を注力分野とし、当社の「モノ」、「コト」、「ヒト」をつなぐフィロソフィーと、分子設計・配合・解析技術というコア技術を生かした新製品の開発を積極的に推進しています。

当事業部では、顧客視点を徹底し、持続可能な社会に貢献することを最優先に考えています。そのため、当社の研究開発部門、各事業部門、生産技術部門との緊密な連携を図りながら、革新的なイノベーションを追求しています。また、社外リソースとしてスタートアップ企業などのオープンイノベーションを積極的に活用し、広範な視点から迅速かつ効果的な課題解決を目指しています。



執行役員
新製品開発事業部長
松崎 英男



CASE 2 | モビリティ分野でのカーボンニュートラルへの貢献

燃料電池車ほか次世代電池車向け
高機能接着剤を開発

モビリティ分野では、カーボンニュートラル実現に向けて加速度的に普及が進んでいる次世代電池車向けに高機能接着剤の開発を進めています。

2020年、接着性とシール性を併せ持つ燃料電池車向け高機能接着剤の上市を皮切りに、2021年には、トヨタ アクアのバイポーラ型ニッケル水素電池にも採用され、さらに、トヨタ クラウン、LEXUS RX など搭載車両も順調に拡大しています。

今後は、次世代電池・モーターをターゲットに開発を推進し、数年後には数十億円の売上を目指します。



(出典:トヨタ自動車株式会社)

機能性接着剤については、接着材料事業ページ(P36-37)もご覧ください。

CASE 1 | 新素材開発によるメディカルケア課題への挑戦

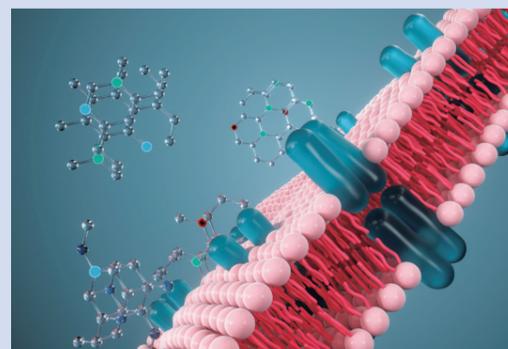
新規医療機器、医薬中間体を開発

当社技術を活用した新素材による競争力のある独創的な製品を創出し、医療機器および医薬品分野での事業化を目標としています。

医療機器分野では、医療用アロンアルファに続く新製品として、ハイドロゲルを利用したユニークなコンセプトの止血剤の販売を2023年以降で予定しています。加えて、当社とシナジーの高い領域で、アカデミアとの共同開発や複数のスタートアップ企業との資本提携を通じたシーズ・ニーズ探索を進めており、開発プラットフォームを強化しています。

医薬品分野では、当社先端科学研究所が開発した細胞膜透過性ペプチド「ヌクレオロン」を活用した画期的な新薬創出を目指しています。「ヌクレオロン」は、従来では薬剤が届きにくい臓器への薬剤送達を

可能にするばかりでなく、薬剤使用量の削減にも寄与する「ドラッグデリバリーシステム」として、患者様のQOL(クオリティ・オブ・ライフ)向上に貢献できます。



細胞膜と透過性ペプチドのイメージ

CASE 3 | バイオマス素材でのカーボンニュートラルへの貢献

セルロースナノファイバーを開発

バイオマス素材分野では、カーボンニュートラルに貢献する製品として、非可食性セルロース由来のセルロースナノファイバーの社会実装を目指しています。

当社が開発した「アロンフィプロ」は、従来技術ではセルロース繊維の解繊工程で膨大なエネルギーを消費していた課題を克服し、少ないエネルギーでシングルナノメートルまで解繊できる酸化セルロースです。低粘度の水分散体が得られることに加え、カーボンフットプリントを低減したいというニーズを解決できる素材として、樹脂、塗料をはじめとした幅広い分野で検討が進んでいます。

本製品は2023年の販売開始を予定しています。



アロンフィプロ

成長戦略を支える研究開発

基本方針

2023年のR&D基本方針は次のとおりです。

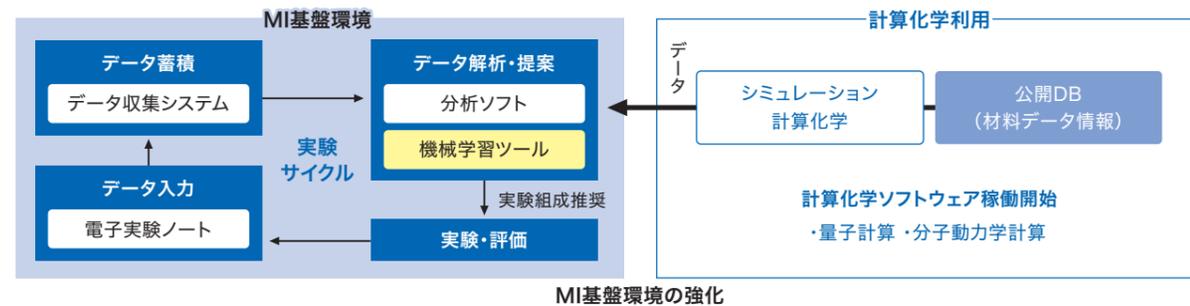
- ① 首都圏研究開発拠点の新設
- ② 細胞膜透過性ペプチドの開発
- ③ 研究開発基盤の強化
- ④ 海外事業展開における技術開発の強化

研究・技術開発部門は、コアコンピタンスを担う技術集団として、新しい分野を切り開き、新技術・機能をつくり出すための探索研究、および得意分野における顧客に密着した製品開発を行っています。

戦略

SDGsに貢献できる成長分野へ積極的に資源を投入します。顧客要求に沿う加工技術や評価技術の開発を進めて、早期実用化を図ります。特に自動車等の分野では、カーボンニュートラル達成に向けた挑戦を継続し、電池材料分野などにおいて革新的な材料開発を目指します。同時に評価能力の向上も図り、開発の効率化を推進しています。

また、マテリアルズ・インフォマティクス(MI)の基盤環境の構築を2021年に完了しました。実開発への利用により、成果に結びつきつつあります。今後、開発の効率化を図りながら、先進的な研究開発を加速します。さらに、公開されている材料情報を活用できる計算化学の利用も進め、MIの基盤環境を強化していきます。

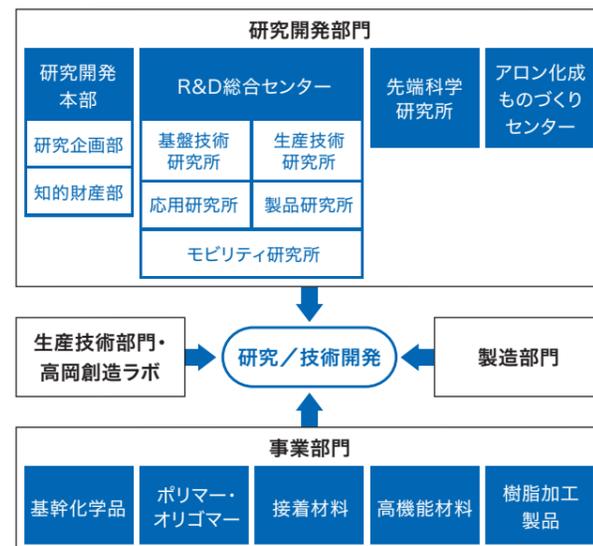


研究・技術開発体制

当社グループは、有用で魅力ある多くの化学製品を提供することにより社会に貢献し、成長を続ける企業グループを目指しています。既存分野における製品開発を加速し、今後、成長が見込まれる分野で新製品開発をスピードアップするために、R&D総合センターでは基礎研究から応用研究、製品開発、生産技術開発を一貫してマネジメントする体制のもと、研究員を重点分野に機動的に配置し、効率的な研究開発を推進しています。また、2019年1月から、R&D総合センターにモビリティ研究所を設置して、モビリティ関連製品の開発を促進しており、今後も継続的に研究開発体制の強化に取り組めます。

さらに、新規の製品群、新規の事業領域を増やすため、川崎市に研究開発拠点を開設し、首都圏顧客との協創機会の拡大を図ります。

研究開発体制



研究開発拠点の取組み

① R&D 総合センター

当社グループの将来を担う新技術および新規高付加価値製品開発の中心拠点として機能しています。基盤技術研究所、応用研究所、製品研究所、生産技術研究所、モビリティ研究所の5研究所で構成されています。また、第2技術開発ラボでは、高次加工技術の獲得を目指した研究・技術開発を推進しています。

② 先端科学研究所

中長期的視野から新しいビジネスを創出する役割を担っています。ドラッグデリバリーシステムとして期待される細胞膜透過性ペプチドの早期実用化を推進しています。さらに、機能性ペプチドを用いたバイオインフォマティクス関連技術について、京都大学iPS細胞研究所、東京大学大学院農学生命科学研究科と連携しながら、幅広い領域を対象に探索から応用研究までを積極的に行っています。

③ 高岡創造ラボ

当社グループの接着材料事業の中心拠点である高岡工場に、高岡創造ラボを開設し、瞬間接着剤をはじめとした各種接着剤の開発機能の強化と迅速化を進めています。

④ アロン化成ものづくりセンター

アロン化成株式会社では、提案型メーカーとしてもづくり力を強化し、事業の変革を生み出す組織として「ものづくりセンター」を活用しています。

樹脂加工技術に基づく管工機材の開発や介護・福祉関連製品の開発に加え、R&D総合センターとの連携により、エラ

スターコンパウンドなどの新規成形加工技術の開発にも取り組んでいます。

⑤ 東京テクノ・ラボ

好立地(本社隣接ビル)を生かし、顧客立会い試験や顧客受領基材での評価、解析等迅速な試験対応による顧客満足度の向上に取り組んでいます。



- ① R&D総合センター
- ② 先端科学研究所
- ③ 高岡創造ラボ
- ④ アロン化成ものづくりセンター
- ⑤ 東京テクノ・ラボ

研究開発人財育成

大学等との共同研究を積極的に進め、社員の派遣やインターン学生の実習などの交流を継続しています。さらに、社内外の講演会やセミナーへの参加を推進し、研究員の知識や技術の向上を継続的に取り組んでいます。

MIや計算化学の活用は、研究員に豊富な発想力をもたらす、柔軟な思考や視野を広げる機会になると考え、利用環境を整えています。

さらにグローバルに活躍できるように、語学学習の機会や海外の研究機関での研修生制度を設け、人財の育成を推進しています。



OJTの様子

知財・無形資産への投資

● 知財戦略

当社グループでは、知財戦略の策定と実行を目的として、知財戦略委員会を設置しています。知財戦略委員会は、高付加価値事業のセグメントごとに設置され、事業部長を委員長とし、事業部、研究・工場技術開発部門および知的財産部で、定期的に開催しています。

さらに、知財をはじめとする経営資源の配分や、事業ポートフォリオに関する戦略の実行が、当社グループの持続的な成長に資するよう、研究・生産技術会議および取締役会で実効的に監督を行っています。

また、知財戦略委員会での協議内容に基づき、実務者レベルで開催する知財検討会において、知財戦略を進める活動を行っています。随時開催し、関係部門が連携して、特許ポートフォリオの構築や、市場・他社動向に関する情報の共有に取り組んでいます。

● 研究開発力の強化

研究開発部門への人財投資を推進し、現在および将来に向けた研究開発力の強化に取り組んでいます。

当社グループでは、研究開発を加速するため、研究開発費を増額しています。2022年の研究開発費は47億円(対売上高比率3.0%)です。2025年中期経営計画では20%増加(2022年比)の予定です。今後もイノベーション活動への投資を進めていきます。

また、人財育成や研究開発により、経済的価値のある成果を生み出し、特許出願等するまでにはある程度の時間が必要であるため、将来への投資として研究開発従事者比率を高めています。

さらに、AIを活用して他社特許の調査・監視の負荷軽減および業務効率化を行っています。

● 提案・職務発明等報奨制度

当社グループでは、個々の従業員の様々な創意工夫やアイ

デア等を吸い上げ、従業員の自己実現と職場の改良・改善の促進を図るため、「提案制度」を設けています。

職務に属する発明・考案・意匠創作を従業員がした場合は、「職務発明等報奨制度」により従業員に報いています。また、登録された特許等の自社実施や他社への実施許諾で、会社が利益を得た場合、「実績報奨制度」により、実際に当社グループの業績向上に貢献する研究開発に対しインセンティブを与えています。さらに、優秀な提案・職務発明等は、審査委員会を経て「表彰制度」で表彰されます。

これらの取組みを通じて従業員の活性化や業務改善、研究開発力の強化を継続的に推進しています。

● 知財・無形資産の教育

当社グループでは、知財・無形資産に関する意識を高め事業リスクを減らすため、①研究・工場技術開発部門、②事業部や営業部、③新入社員、④総合職、⑤管理職、の部門別または階層別に、知財・無形資産の教育(Off-JT、OJT)を行っています。

近年は、研究開発人員の増加に伴い若手の発明提案書の作成演習を実施し、将来に向けた知的創造を行う人財育成を推進しています。さらに、知財・一般情報調査、商標、契約およびコンプライアンス教育を実施しています。また、ノウハウを含む営業秘密の無形資産の管理として、電子公証や公証役場の利用教育を実践しています。

● ブランドの海外展開

瞬間接着剤の国内トップブランドである「アロンアルファ」は、海外で展開している「Krazy Glue」ブランドと合わせて商標権を取得しています。保有する権利は世界中で約160件にのぼります。また、模倣品対策はアジアを中心に進めています。海外ECサイトや現地調査による現状把握、行政摘発、民事訴訟まで行い、模倣品の排除に強い姿勢で対応し、ブランドの保護を図っています。

アロンアルファ海外展開



研究開発費と研究開発従事者比率*



*研究開発従事者比率(%) : 研究開発従事者数 ÷ 連結従業員数 × 100

● 知財・無形資産の活用事例

当社グループでは、複数の知財・無形資産を組み合わせて多面的な活用を行っています。

「アロンアルファ」発売50周年を記念して開発した新商品「タフパワー」では、水・熱に強い技術の特許で、使いやすい容器の特許と意匠で、そして消費者にインパクトを与えるネーミングを商標として権利化を進めています。

● 新事業の創出活動

当社グループでは、新事業創出のため、知財情報を含む様々な情報の収集および分析結果を経営、事業部、研究・工場技術開発部門および知財部で共有化し、既存技術領域から事業領域を拡大する新たな企業価値の創出活動を推進しています。

近年では、IPランドスケープの実践に取り組み、知財情報や論文情報、市場一般情報、顧客情報を用い、自社技術の新規用途探索や開発テーマ探索を行っています。

探索した着目分野で俯瞰図を作成し全体像を可視化することで、新たな気づきをもたらして関係部門の議論を活性化し、活発なアイデア出しを実現させています。

● 特許価値の向上

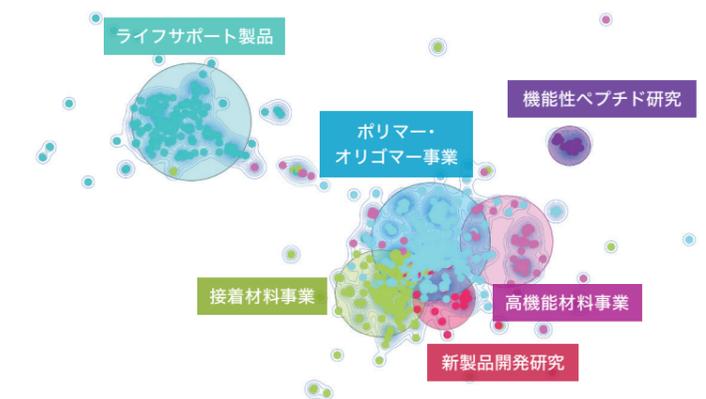
当社グループでは、知財を将来の収益力に対する投資として捉え、特許価値の向上を推進しています。当社グループの特許価値は、特許の質・量ともに徐々に増えつつあります。特にモビリティ、医療ケアおよびセルロースナノファイバー等に関連した開発を進める新製品開発事業について、特許の質が高まり、当社グループの特許価値向上を牽引しています。

今後も新製品開発事業をはじめ高付加価値事業において、研究開発力の強化を加速し、研究開発により生まれた成果を特許出願し、技術領域を広げて質の高い特許を取得することで、特許価値を高め、将来に向けた当社グループの企業価値の向上を図っていきます。

アロンアルファの知財・無形資産例

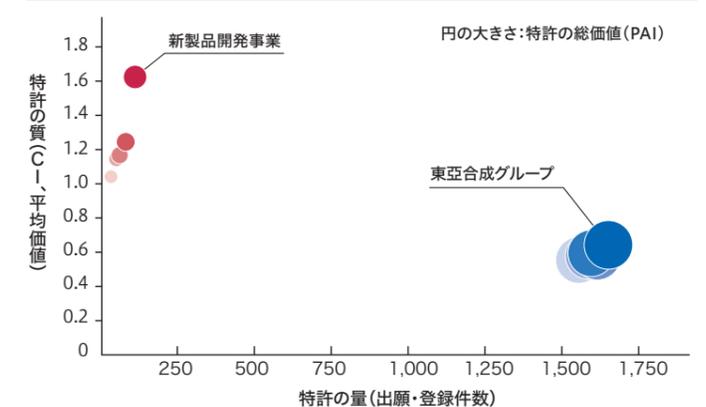


高付加価値製品の技術領域



※ VALUENEX 株式会社 の分析ツールである VALUENEX Radar を用いて当社作成。当社グループの日本の高付加価値製品の2022年末時点の出願・特許技術に着目した俯瞰図。各点が一つの出願を示し技術の類似度を距離で表現されており、高付加価値製品の技術領域分布を可視化している。経時変化を見ることで技術領域が拡大していることを確認できる。

当社グループ保有の特許価値



※ LexisNexis Intellectual Property Solutions の特許分析ツールである LexisNexis® PatentSight® を用いて当社作成。色の濃淡: 過去(淡)から現在(濃)への特許価値の移り変わりを示す(2018~2022年の各年末時点での特許価値)。CI (Competitive Impact): 被引用件数を基に算出される技術的価値と、出願/権利国およびステータスにより算出される市場価値を掛け合わせた、特許1ファミリーあたりの平均価値。PAI (Patent Asset Index): CI に特許件数を掛け合わせて得られる特許総価値。

基幹化学品事業



中長期的な成長戦略

基幹化学品事業は、ベーシックケミカルが中心で、安定した操業と安定した事業運営をしていくことが基本ですが、顧客やパートナーからの要望や、産業界の需要構造の変化に対応していくことも必要です。特にこれからは、原燃料変更、製法転換、水素有効活用など、カーボンニュートラル社会の実現に貢献できるような事業運営をしていきます。

産業の基礎となる化学品を取り扱っており、様々な分野に原料となる製品を供給するとともに、社内に高付加価値製品の原料を供給するという役割も担っています。主な取扱い製品は以下。

無機化学品事業 電解関連製品(カセイソーダ、カセイカリ、塩素、塩酸、次亜塩素酸ソーダ、過鉄、酸化銅など)と、硫酸・アグロ製品(硫酸、重炭酸カリなど)。

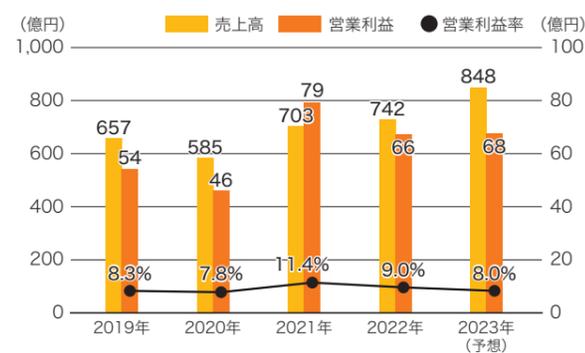
アクリルモノマー事業 アクリル製品(アクリル酸、アクリル酸エステルなど)と、化成品(エチレンカーボネート、ATBS:アクリル・アミドターシャル・ブチル・スルホン酸 など)。

工業用ガス事業 酸素、窒素、アルゴンなど多種にわたる産業ガス。



執行役員
基幹化学品事業部長
高山 昭二

本セグメントの売上高・営業利益推移



設備投資額・研究開発費



2022年レビュー

全体 2022年は、ロシアのウクライナ侵攻や中国でのロックダウン政策などの影響もあり、産業界の生産活動が減速したため販売数量が減少しましたが、計画していた大型設備投資は、人手不足による工期遅れや原材料の値上がりなどの影響を受けつつも完成にこぎつけ、顧客の生産回復に対応できる準備を整えました。

それ以外では、環境変化に対応し、下記を実施しました。

- ①カーボンフリー社会実現に役立てるため、燃料電池自動車の燃料水素を供給する水素ステーションを徳島で開設しました(2022年4月から正式操業開始)。
- ②新型コロナウイルス対策に役立てていただくこと、2021年5月に上市した次亜塩素酸水溶液「アロンジアクリーン200」を全国展開しました。

強み・弱み・成長の機会

無機化学品事業

- 強み …… 高性能電解槽による業界最高水準の原単位と品質を達成
- 強み …… 電解設備を3拠点に有し、地産地消とBCP対応が可能
- 弱み …… 最新技術の横展開には、工場が分散しているため投資金額が高む
- 成長の機会 …… 高純度化技術による特級次亜塩素酸ソーダ(水道の除菌)の全国展開

アクリルモノマー事業

- 強み …… アクリルモノマー生産における高効率反応制御、精製系の長期安定性によるコスト低減と品質安定性
- 強み …… ATBSの高い重合技術による品質優位性
- 成長の機会 …… エチレンカーボネートの独自精製技術による高純度化、電子材料への展開

無機化学品事業

電解事業は、高性能省電力型設備への転換による使用電力量削減、グリーン電力を使った電解操業によりカーボンニュートラル対応を進めていきます。また、電解で製造する水素の有効活用によるカーボンニュートラル社会への貢献を進めていきます。

硫酸事業は、リチウムイオン電池正極材等の需要拡大に合わせて設備稼働を高めます。それにより併産されるスチームを有効利用することにより、製造拠点のカーボンニュートラル対応に貢献します。

アクリルモノマー事業

アクリル事業は、原料をバイオ製品に切り替える等の生産、供給体制の確立により、カーボンニュートラル対応を進めていきます。

エチレンカーボネートは、CO₂を原料として生産するためカーボンニュートラルに貢献できる製品です。リチウムイオン電池

の電解液需要が伸長しており、需要伸長に合わせた生産体制の確立を推進します。

ATBSは、石油掘削用の需要が伸長しており、生産体制の対応とともに、バイオ製品要請の高まりを受け、バイオ原料からの生産体制確立を目指します。

工業用ガス事業

中部・北陸地区に製造拠点をもち、地域産業に密着した販売活動を行っています。販売しているLNG(液化天然ガス)冷熱を利用して製造した酸素・窒素・アルゴンは、電力消費量削減、CO₂排出量削減に貢献しています。

また、中部地区に数少ない高圧ガスローリー容器整備場を保有しており、高圧ガス貯槽設備点検を含めて強化、検査にかかる環境負荷を低減し、製造、貯槽、配送の面から環境に配慮した事業を目指します。

FOCUS TOPICS

横浜工場

塩酸製造設備の1系列をスクラップ&ビルドにより新設しました。これによりさらなる供給安定化を目指します。

名古屋工場

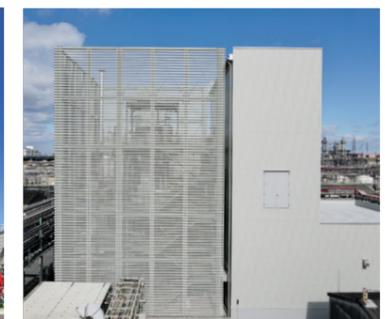
フレークカセイカリ製造設備を新設しました。これによりさらなる供給安定化を目指します。

大分工場

アクリル酸製造設備に高度制御システムを導入しました。これにより、最適条件での運転による変動費削減やCO₂削減効果が発揮されています。今後全社の製造設備への横展開を進めていきます。



横浜工場(新)塩酸設備



名古屋工場(新)フレークカセイカリ設備

ポリマー・オリゴマー事業



中長期的な成長戦略

ポリマー・オリゴマー事業は、東亜合成グループの成長戦略の中核を担う事業として、アクリル川下領域での既存事業の拡大に加え、優れた合成・重合技術をベースとした高付加価値製品の拡大・新規事業創出、および海外事業の拡大を目指しています。

生活用品から自動車・電子材料・医薬化粧品まで、幅広い分野で使用されるアクリル製品を取り扱っています。主な取扱い製品は以下。

アクリルポリマー 製紙・塗料用での顔料分散剤や液晶ディスプレイ用粘着剤、さらにリチウムイオン電池用バインダーや医薬化粧品など、広範囲な分野で応用されている。

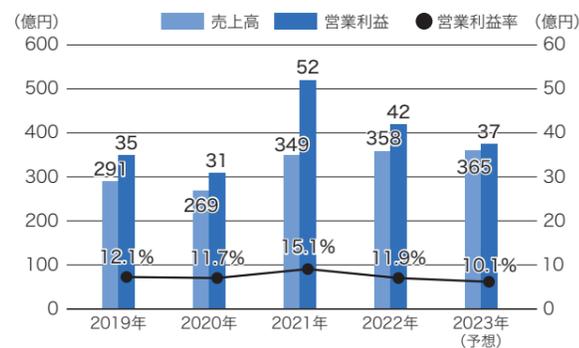
光硬化型樹脂「アロニックス」 無溶剤という環境面のメリットがあることから、インキ・塗料・電子材料など幅広い分野で使用されている。

高分子凝集剤 污水处理場での処理薬剤に高分子凝集剤が使われている。

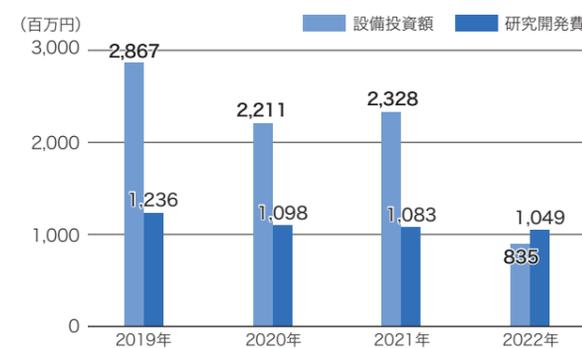


執行役員
ポリマー・オリゴマー事業部長
西谷 太

本セグメントの売上高・営業利益推移



設備投資額・研究開発費



2022年レビュー

ポリマー事業 国内外とも自動車関連向け製品の販売数量減および原燃料高騰により、減収となりましたが、リチウムイオン電池用材料や医薬化粧品向け材料の海外拡販に向けた取組を強化しました。

オリゴマー事業 国内外ともディスプレイ関連材料の販売数量減および原燃料高騰により、減収となりましたが、海外拠点を含めた最適生産体制構築の取組を強化しました。

凝集剤事業 輸出も含め全般的に販売数量が増加し、原燃料価格上昇に応じた販売価格改定もあり、増収となりました。また生産体制最適化による競争力強化への取組を強化しました。

全体 研究開発は、新規重合法を用いた高機能半導体用ポリマーやバイオマス認証を取得した特殊アクリレート製品の開発を進めるとともに、リチウムイオン電池用材料の開発を強化しました。

強み・弱み・成長の機会

ポリマー事業

- 強み ……ポリマーは、高度な構造制御技術(直鎖・分岐・架橋・粒子径・分子構造等)で顧客課題を解決
- 弱み ……競争力強化のため国内外を含めた最適生産体制の構築が課題
- 成長の機会 ……海外展開は、アジア各地の製造拠点を核にし、現地開発・フォロー機能を強化中

オリゴマー事業

- 強み ……光硬化型樹脂「アロニックス」は、多官能アクリレートを軸に、カチオン硬化系のオキセタンもラインアップ

ポリマー事業

自動車・医薬化粧品および電子材料分野で伸長している高機能ポリマーの可能性を探求し、国内に加えアジア地域での用途・技術開発をさらに進めます。

海外拠点はトウアゴウセイ・シンガポールおよびトウアゴウセイ・タイランドを、ASEANをはじめとするアジア地域向

け生産・開発拠点と位置づけ、地域のニーズに応じた製品開発・拡販を推進するとともに、コスト競争力に優れた塗料用分散剤や水処理剤の拡販により海外事業の基盤を強固なものとしします。

オリゴマー事業

インキ・塗料やレジスト剤等の電子材料分野での品質やコスト面での競争力アップと、カーボンニュートラル時代への対応としてバイオマスアクリレートの開発を進めます。

台湾の台湾東亜合成と東昌化学、また中国の東亜合成(張家港)新科技では、半導体・電子材料分野を中心に、さらに

5G関連・環境といったトレンドに乗った需要の取込みにも注力します。さらに現地のみならず周辺国への拡販も強化します。

製造面では、現有の日本・台湾・中国3製造拠点での生産体制を再構築し、基盤強化に努めます。

凝集剤事業

当社グループのMTアクアポリマー株式会社は、高品質の高分子凝集剤「アロンブロック」、「アコフロック」、「ダイヤフロック」により、多種多様化する廃水・汚泥の浄化に優れた製品と、適切なソリューションを提供していきます。またカーボン

ニュートラルに向け汚泥含水率低減に寄与する高機能製品の開発推進、事業基盤の強化に加え、生産体制最適化によるコスト競争力強化を図り、国内外への一層の展開を進めていきます。

FOCUS TOPICS

大手化粧品メーカーのGMP[※]監査に合格

広野工場が海外化粧品大手のGMP監査に合格しました。当該監査は医薬品GMP監査に匹敵し、世界が要求する品質レベルを実感しました。

また、EcoVadis社(本社:フランス)のサステナビリティ監査も2019年から継続受審しており、医薬・化粧品分野のお客様が安心して使用できる高付加価値製品の提供を続けていきます。

※ Good Manufacturing Practice



化粧品等の添加材料

接着材料事業



中長期的な成長戦略

2022年1月から接着材料事業は、二事業部制に組織を変更しました。アロンアルファのブランド力をさらに高め、グローバル戦略を担うべく国内外のコンシューマ向けに特化した「アロンアルファ事業部」とモビリティ関係等の成長分野における開発を担う「新製品開発事業部」の二事業部です。

接着材料事業は、プラスチックや金属・木材・ゴム・革など様々な素材の接着を通して、軽量化、薄型化、さらに生産性向上、コストダウンといったお客様のご要望にお応えしながら技術革新に貢献しています。

取扱製品は、瞬間接着剤の代名詞となっている「アロンアルファ」をはじめ、電子材料・自動車・精密機器などの分野において新たなニーズにお応えする様々な高機能接着剤をラインアップしています。



執行役員
アロンアルファ事業部長
寿美田 克彦

本セグメントの売上高・営業利益推移



設備投資額・研究開発費



2022年レビュー

コンシューマ アロンアルファ発売50周年を記念して全国のホームセンターで開催した夏休み工作教室では、小学生のお子様を中心に1,000名以上の方にご参加いただき、アロンアルファを使った工作を体験していただきました。また、ホームページでは動画による便利な使い方をご紹介し、生活の様々なシーンでお役に立てるようご提案をしています。

グローバル展開 米国では、瞬間接着剤(米国ブランド名:Krazy Glue)以外のテープ等周辺製品をKrazyブランドとして新たにラインアップに加えてAmazonに上市、中国では、世界でも購入比率の高いeコマースでの販売を強化しました。タイでは、デザイナー新と動画広告を実施、フィリピンでは2023年の上市に向けて準備を進めました。

機能性接着剤 新規テーマの探索および製品開発を実施し、テーマの一つである光学部品精密固定用接着剤の市場打診を開始しました。

強み・弱み・成長の機会

コンシューマ

- 強み …… 一般消費者向け瞬間接着剤の世界最長寿ブランドとしてギネス認定を受けた「アロンアルファ」の強いブランド力
- 弱み …… 100円ショップなどでの低価格帯競合品の台頭

グローバル展開

- 成長の機会 …… 東南アジア、北米含めグローバルで瞬間接着剤の市場は拡大

機能性接着剤

- 強み …… 情報通信や自動車の技術革新に伴う新たな接着剤ニーズに対応する開発力
- 強み …… 光硬化、瞬間接着剤、ホットメルトなど、環境にやさしい接着システムを提案して顧客の環境改善をサポート

アロンアルファ事業

アロンアルファのブランド力をさらに高めて、これからも瞬間接着剤のトップランナーであり続けます。

国内では、課題である競合メーカーの参入や市場の変化(プライベートブランド増、eコマースの拡大)に対して顧客満足度の高い新商品の提供を続けていきます。一例として、環境にやさしく子どもにも扱いやすい接着剤やクラフトづく

りの時短に役立つ接着剤といった消費者目線に立った商品開発や用途提案を積極的に発信していきます。

海外においては、北米や中国中心の事業展開から東南アジアや他の地域も含めたグローバル展開へと拡大していきます。日本や米国で市場に広く浸透しているアロンアルファとKrazyブランドにて世界展開を進めます。

機能性接着剤事業

成長分野のニーズに応える高機能製品の開発を行います。さらなる高速通信6Gの実用化が期待されている情報通信分野、電動化と自動運転技術の開発が進むモビリティ分野をターゲットとして、基板材料、電池、およびセンシング材料などの各種部品に使用される接着剤の開発に注力します。

また、持続可能な社会に適応したバイオマス接着剤等の開発も進めていきます。

これらの当社が強みをもつ製品で、国内市場の新規開拓を行うとともに海外展開を積極的に進めていきます。

FOCUS TOPICS

Krazy 新商品

米国では、瞬間接着剤「Krazy Glue」の販売に加え、周辺カテゴリー製品のテープ、接着剤を販売開始しました。「Krazy」のブランドコンセプト「Krazy Strong, Krazy Fast」を追求した接着の強さ・速さで他社を圧倒し、明確な差別化を図りました。「Krazy Tape」は、消費者調査から「剥がしやすい剥離ライナー」の採用と幅広い使用場面への提案をしており、新たなテープ市場を開拓していきます。また、「Krazy Fix」は、「Krazy Glue」で難しかった材質、用途への接着を補完する製品として、緊急補修市場で「Krazy」ブランドの存在感をさらに高めていきます。2023年に50周年を迎えるロングセラー商品「Krazy Glue」に、新たな製品ラインナップを展開することで、今後も米国で未永く愛されるよう進化を続けます。



Krazy 新商品

夏休み工作教室

全国8カ所のホームセンターを会場に、アロンアルファを使った工作教室を開催しました。アロンアルファ初体験となる低学年のお子様も含め、こんなものを作りたい!というイメージが瞬時に実現できるアロンアルファ工作で、驚きと便利さを実感いただきました。また親御さんには、補修だけでなく、工作にも活用できる便利な接着剤としてのアロンアルファの使用イメージを膨らませていただきました。



夏休み工作教室

高機能材料事業



中長期的な成長戦略

高純度無機化学品については、5G・IoT化の進展やそれに伴うデータセンター能力拡張の必要性など半導体の潜在需要は引き続き強く、需要が今後も拡大すると見込まれます。供給責任を果たすべく、設備増強を行い安定供給体制を強化します。既存製品の実績を生かし、新製品の開発にも注力します。無機機能材料については、抗菌・抗ウイルス、消臭をはじめとする生活をより快適にする製品を提供するとともに、海外開発展開をより強化して市場拡大に貢献します。

私たちの生活をより快適にするのに不可欠な高機能製品を取り扱っています。主な取扱い製品は以下。

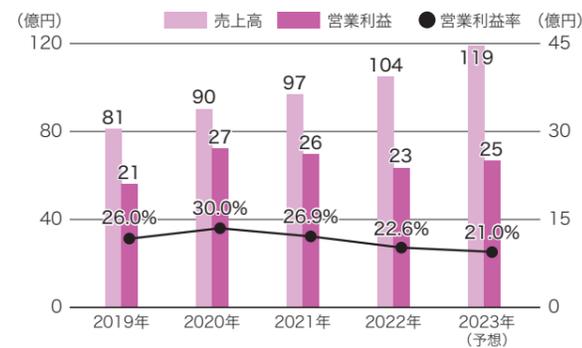
高純度無機化学品事業 半導体の微細化・高集積化に対応した液化塩化水素や高純度アルカリ製品、六塩化二ケイ素などの高純度無機薬品。

無機機能材料事業 不純物イオンを捕捉し電子部品の信頼性を高める「IXE」「IXEPLAS」、繊維・プラスチックなどの素材に消臭・抗菌・抗ウイルスなどの快適機能を付与する「ケスモン」「ノバロン」などの各種機能性添加剤。



執行役員
高機能無機材料事業部長
田村 篤史

本セグメントの売上高・営業利益推移



設備投資額・研究開発費



2022年レビュー

高純度無機化学品事業 世界的な半導体需要の拡大に対し、生産体制を拡充し、積極的な拡販を進めた結果、高純度無機化学品は大きく伸長しました。また半導体は微細化が進み、さらなる高純度化が求められており、品質向上にも注力しました。2022年後半から需要は落ち込んでいますが、2023年後半には回復し、中長期的には成長が続く見込みです。

無機機能材料事業 新型コロナウイルスによる抗菌・抗ウイルスの市場は拡大したものの、旺盛な引き合いは落ち着きを取り戻し、需要は堅調に推移しました。消臭ニーズの高まりから消臭剤需要が高まっており、当社品の採用が進みました。海外向けアメニティ加工剤の需要も引き続き増加の見通しです。

強み・弱み・成長の機会

高純度無機化学品事業

- 強み ……世界的な半導体需要の拡大に対応可能なサプライチェーン
- 強み ……独自開発による高純度化技術と製品開発力
- 弱み ……主原料を輸入しているため、為替や国際情勢の影響を受けやすい
- 成長の機会 ……ライフスタイルの変化、技術革新に伴う半導体の用途拡大

無機機能材料事業

- 強み ……用途に応じた最適化に有効な合成・粒子制御技術(機能、形状、粒子径)
- 強み ……製品機能を発現させるための評価・分析技術とサポート体制
- 成長の機会 ……アジアなどでの生活水準向上による機能性繊維の市場拡大

高純度無機化学品事業

半導体市場の中心となるアジア地域およびアメリカにおいて、高純度無機化学品の出荷は好調を維持すると考えています。半導体はいまや多くの産業において不可欠であり、IoT、AI、CASE[※]など未来の技術を支える存在となっています。一方経済安全保障の争点として、将来を見通しにくい状態が続いています。しかし需要自体は確実に伸長し、パワー半導体など持続可能な世界を実現するという点からも伸び続けることは確実と言えます。高純度無機製品はこれを支える半導体製造の前工程で使用され、その分野はウエハー、

ロジック、メモリなど多岐にわたって使用されています。

今後も拡大していく需要および微細化・高集積化に伴う品質要求に対応するために、製造設備増強や品質保証体制の再構築などの設備投資を積極的に行い、盤石な供給体制を確立していきます。また主力製品の液化塩化水素とアルカリ製品の販売拡大に注力します。

さらに、半導体の技術革新に対応するために、新製品の研究開発も推進していきます。

※Connected, Autonomous, Shared & Service, Electricの頭文字

無機機能材料事業

電子部品の信頼性を向上させる新規イオン交換体の開発を進め、次世代半導体の高集積化、高精細化にも対応できる新製品を市場展開します。

また、アフターコロナを見据えた抗菌・抗ウイルス剤の事業展開を推進するとともに、生活水準の向上から世界的な消臭需要の高まりを捉え、当社剤の特徴が生かせる繊維用途への

拡販を目指します。

さらに、海外からの要求に応えるためアジア各拠点にアメニティ加工剤の市場開発人員を置き、海外展開に取り組んでいます。

研究開発は、微粒子粒径制御技術に磨きをかけコア技術を深化させるとともに、新規無機材料の開発を進めます。

新製品開発

メディカルケア分野では、数年以内に複数の医療機器/医薬中間体を販売開始すべく注力するとともに、セルロースナノ

ファイバー「アロンフィプロ」を2023年に販売開始予定です(特集:新製品開発事業部(P27)もご覧ください)。

FOCUS TOPICS

抗ウイルス加工剤の新規開発

当社で開発した抗ウイルス加工剤は、各種用途分野での採用が進んでいます。また、樹脂練り込み用では、当社の強みである無機合成化学の知見を生かし、成形品での抗ウイルス活性最適化を発現できる加工剤を開発中であり、さらなる需要の取込みを図ります。



生活用品の消臭・抗菌・抗ウイルス

樹脂加工製品事業



中長期的な成長戦略

管工機材事業は、人口減少により住宅着工件数がシュリンクする中で、高付加価値製品に経営資源をシフトして収益の向上を目指します。ライフサポート事業は、高齢社会において需要の増える国内介護分野で製品の機能向上に注力し、海外需要の開拓も視野に入れ市場拡大を進めています。エラストマー事業は、高機能製品の開発を積極的に進め、タイの生産拠点を有効活用すべく海外需要拡大を図ります。アロン化成として各事業への経営資源の配分を最適化して、スピード感をもって課題を解決して、社会に貢献していきます。

3つの事業を柱として、持続可能な社会になくなくてはならない機能性の高い付加価値製品を提供しています。主な取扱い製品は以下。

管工機材事業 重要な社会基盤である上下水道や雨水・排水分野を中心に塩ビ製のマス・パイプ・継手などの製品を提供。建築材料製品の提供。

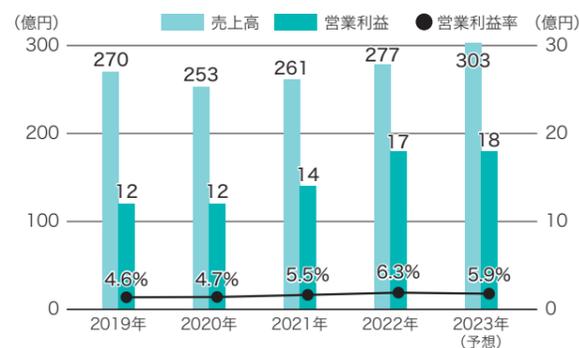
ライフサポート事業 「安寿」ブランドとして排泄・入浴介護や移動歩行用品分野に介護用品を供給。新たに高齢ペット向け製品を供給。

エラストマー事業 熱可塑性プラスチック素材を医療・食品・自動車・電気電子部品など様々な分野に提供。



アロン化成株式会社
代表取締役社長
藤原 亮輔

本セグメントの売上高・営業利益推移



設備投資額・研究開発費



2022年レビュー

管工機材事業 パイプ・継手の汎用製品で不採算取引の見直しを行ったことで、販売数量を落としましたが、原料価格上昇分を製品に価格転嫁したことに加え、洪水・地震などの防災分野向け製品が増販となり、2021年より売上高は増加しました。収益面は、製品価格は正、および高付加価値製品の増販により増益となりました。事業全体では減収、増益となりました。

ライフサポート事業 前半はコロナ禍の影響で、海外生産委託先での生産に支障をきたし、販売量が減少しました。後半はレンタル分野の新製品販売が好調に推移しました。収益面では海外からの購入費用が為替影響を受け増加し、減益となりました。事業全体では増収、減益となりました。

エラストマー事業 電気・電子機器および自動車用途の主要顧客が、半導体不足の影響により生産活動が停滞したこともあり、販売量は2021年を下回り、減収となりました。収益面では原料価格高騰の影響もあり減益となりました。

強み・弱み・成長の機会

管工機材事業

- 強み …… 「洪水浸水、耐震防災、老朽化」の対策分野に貢献する高機能製品の開発力
- 弱み …… 国内マーケットの縮小

ライフサポート事業

- 強み …… 超高齢社会の介護需要をキャッチアップする「安寿」のブランド力と開発力
- 弱み …… 介護保険制度改定による需要動向変動、海外外注購入品のコスト変動および製品の供給不安定化

エラストマー事業

- 強み …… 顧客の要求に細かく対応できる配合技術、タイ工場と国内工場の2拠点生産体制での最適化
- 弱み …… 原材料調達が不安定

管工機材事業

激甚化する自然災害に備える災害対策製品・民間BCP対策製品および、老朽化が進む社会インフラの長寿命化を支える製品の品揃え強化により安心・安全な社会生活への貢献を目指し「洪水・浸水対策」「耐震・防災対策」「老朽化対策」の重点3分野製品の開発をスピードアップします。

また、問題が顕著となっている施工現場の人員不足への対応として、工事の時間短縮や簡素化、労働負荷低減を可能とする高機能製品の開発に注力し、高付加価値製品にポートフォリオをシフトしていきます。

ライフサポート事業

超高齢社会への対策は大きな社会課題となっています。要介護者の増加により介護事業や在宅介護の需要が増えていく中で、当社は要介護者および介助者をサポートする介護製品のリーディングメーカーとして、「安寿」ブランドで培ってきた市場・製品開発力、提案力を生かし、介護業界の課題を解決

する新製品の開発に今後も積極的に投資していきます。

また、海外での介護製品販売を進め、さらに新たな事業として高齢ペット向け製品などのペットサポート事業「OneAid」を展開していきます。

エラストマー事業

スチレン系エラストマーにて得た配合・混練技術をベースに、ポリエステル系やオレフィン系など様々な製品を日本・タイにて生産・供給できる体制を構築しています。世界的な脱炭素化に向けた動きとして、加硫ゴムと比較し成形時の負荷やリサイクル性などの優位性があり、さらにタイにてバイオマスエラ

ストマーの製品化を進めています。また、ガスバリア・導電など高機能製品の開発を強化し、医療・食品・自動車・電気電子分野を中心に、需要が拡大するアジア市場への採用活動を強化していきます。

FOCUS TOPICS

SNSを活用した販売戦略

高齢ペット向け製品を展開するペットサポート事業では、タレントやペトリミング専門家などのインフルエンサーを起用したプロモーションに力を入れています。

動画は当社コーポレートサイト(ARONKASEIチャンネル)からも閲覧できますので、ぜひご覧ください。



シニア犬の姿勢をサポート(リラクッション)



Instagram画面

サステナビリティ戦略対談



サステナビリティ
事業部長
高野 隆司

取締役
グループ管理本部長
芹田 泰三

サステナビリティの取組みをリスクと機会の観点から捉え直し、 自社と社会の持続可能性に貢献する新たなビジネスを創出していきます。

持続可能な社会の実現と企業価値向上を同時に実現するためESG経営の深化を図るという方針を掲げ、2023年1月に新たにサステナビリティ事業部を設置しました。

サステナビリティ事業部長・高野隆司とグループ管理本部長・芹田泰三が、東亜合成グループのサステナビリティ経営および今後のサステナビリティ事業部の展開について語る対談を行いました。

持続可能な社会への貢献と企業価値向上の実現。 社長の強い思いで、新組織を発足

芹田 企業経営に求められるサステナビリティの概念は過去から徐々に変遷してきました。当社グループにおいても、社会からの要請、企業として果たすべき責任を都度捉え、自社の活動の見直しを行いながら、全社で活動を展開してきました。そして、現在は、より統合的かつ実効性をもった取組みが求められていると認識しています。

そこで、グループのESG経営の深化を目指した組織変更により、サステナビリティ事業部を設置しました。これは、当社のカーボンニュートラルをはじめとするサステナビリティ活動について、リスクと機会の戦略をより充実させ、持続可能な社会への貢献と企業価値向上を同時に実現していきたい、という社長の強い思いを担った新組織です。

高野 私はサステナビリティ推進の主管が技術生産本部に移った2022年から、再生可能エネルギー自社導入の具体

的な検討を進めてきました。これまでは短期、中期的な視点で合理性、実効性を評価してきましたが、新組織のサステナビリティ事業部では、当社グループが今後、将来にわたって成長と企業価値向上を続けられるよう、より長期的な視点で切り替えて活動していきます。

芹田 高野さんは、Scope1、2、3のCO₂排出管理だけでなく、再生可能エネルギー、水素ステーションなどの事業に関しても豊富な知見をもっていることから事業部長に抜擢されました。収益化への道筋をつけるのは簡単なことではありませんが、よく大役を引き受けてくれました。

CO₂を排出せずに吸収する製品を生み出し、 企業理念の体現につなげる

高野 当事業部では、社内環境関連事業の主管と、TCFDやカーボンフットプリントなど非財務情報の開示等も担って

いきますが、最も重要な取組みは新たな「機会」を生み出すことです。現在、各事業部と連携を取りながら、アイデアを模索しているところです。またエネルギー価格高騰の状況下、再生可能エネルギー事業に関しては、すでにアセットをもつ太陽光発電に加え、バイオマス発電、水力発電を検討中で、当事業部名古屋オフィスのメンバーとそれぞれ本格的な事業化を考えています。

芹田 重要なのは人であり、人の発想の転換です。これまではコストないしコスト削減という視点だったものを事業という視点に変えて一步を踏み出す、そこに期待しています。先日にも早速、小水力発電の事業計画に関する提案を受け、当社の2025年中期経営計画の目標に掲げているGHG削減に資する投資案件として検討しました。もちろん電力だけでなく、まったく異なる領域、発想から新しい事業が出てくれば、それらも積極的に判断していく考えです。

高野 当社の事業を発展させ、新ビジネス、そして社会貢献へとつなげていきたいと思っています。

2022年4月に「東亜合成水素ステーション徳島」の開所式を行い、正式に営業を開始しました。当ステーションは、徳島工場の食塩電解設備から発生する水素を精製し、直結で供給していますので、外部から購入した水素を輸送するという工程が不要となります。他の水素ステーションに比べ輸送時のCO₂排出がなく、コストも低く抑えられます。水素社会の実現を宣言している徳島県と連携した事業であり、今後の水素燃料電池自動車（FCV）の増加を期待しています。

芹田 当社は、徳島工場以外に、横浜工場、名古屋工場でも食塩電解のプラントがあるので、水素供給を増やすことができます。

高野 そのとおりです。問題は生産に使用する電力が再生可能エネルギーなのかどうかです。電力会社もカーボンニュートラルの達成に向けて化石燃料の脱却を図るでしょうが、当社がそれを待っているわけにはいきません。できる限り早く、自前の再生可能エネルギーでの生産を実現し、グリーン水素を世の中に供給していきたいと考えています。

また、愛知県の「たはらソーラー・ウィンド」は10年前に出資した事業で、ほぼ回収が終わったところなので、今後は収益が生まれる段階に入りました。太陽光および風力の技術実証で知見も得ましたので今後の展開に生かせると思います。

芹田 これだけ電力価格が高騰してくると、収益圧迫の大きな要因になります。事業所敷地を利用して、高効率の太陽光設備を設けるなど、エネルギーの自給率を高めていかなければなりません。今すぐに事業として利益を生まなくても、足元のコスト面で貢献できるでしょう。

また、国境炭素税やカーボンプライシング、さらには資源

の獲得競争など、GHGやエネルギーを巡る世界的な課題が待たなして次々と迫ってきます。私たち製造業は、技術革新によって自社のエネルギー、CO₂を減らすと同時に、社会全体のエネルギーを減らす取組みをすることが、今後の事業成長において非常に重要になってくると認識しています。

もう一つ、私が期待しているのが植物工場です。CO₂の固定化にはなりませんが、レタスの生産を通じて、効率良くCO₂を吸収、生産性を上げる仕組みを考えてみてはと思います。私たちは様々な原料、素材を開発し、供給してきたメーカーですが、CO₂を排出するのではなく、吸収する製品を生み出せば、それはまさに逆転の発想です。「素材と機能の可能性を追求し、化学の力で新しい幸せをあなたに届けます。」という企業理念の体現になるのではないかと考えています。

高野 富山県高岡市の植物工場は、これまでは試験運用を行っていましたが、2023年からサステナビリティ事業部が管轄する事業になったことを機に、レタスの生産効率の改善、収益性向上に取り組んでいきます。高効率の生産プロセスを確立できれば、首都圏エリアに進出する構想ももっています。

人の発想が成長の原動力。時代の様々な変化に アイデアで応えていける企業を目指す

高野 私は、当社グループがサステナビリティ経営で社会や業界をリードする立場にならなければいけないと思っています。気候変動の緩和、適応だけでなく、生物多様性、サーキュラーエコノミーなど課題は多岐にわたります。それらの課題に対して自社だけが利益を上げればよいということではなく、株主様、お客様、取引先様、従業員、すべてのステークホルダーに対してリターンを生み出し、永続的に当社の価値が向上するビジネスを考え、新たな事業として育てていくことが非常に重要です。株主の皆様には、より長期的な視点でご期待いただければ幸いです。

芹田 カーボンニュートラルというテーマに限らず、これからは人の発想が企業の成長の原動力になると思います。地球環境と企業との関係が変化しているように、株主様と企業、従業員と企業との関係も時代とともに大きく変化していることを感じます。そして、それらの変化に適切に対応できない企業には、もはや成長は望めないでしょう。

多様な人財がより働きやすく、能力を発揮しやすい環境整備にさらに力を注ぎ、チャレンジ精神豊かな人財が、時代の様々な変化にアイデアで応えていける、そのような企業を目指したいと思っています。

サステナビリティマネジメント

オール東亜サステナビリティ方針

未来の子供たちに幸せが届くよう、
新しい価値創造に挑戦します

東亜合成グループは、持続可能な社会の実現と当社グループの持続的成長の取組みとして、「事業を通じた社会的価値の提供」、「永続的な企業基盤の強化」を目指しています。

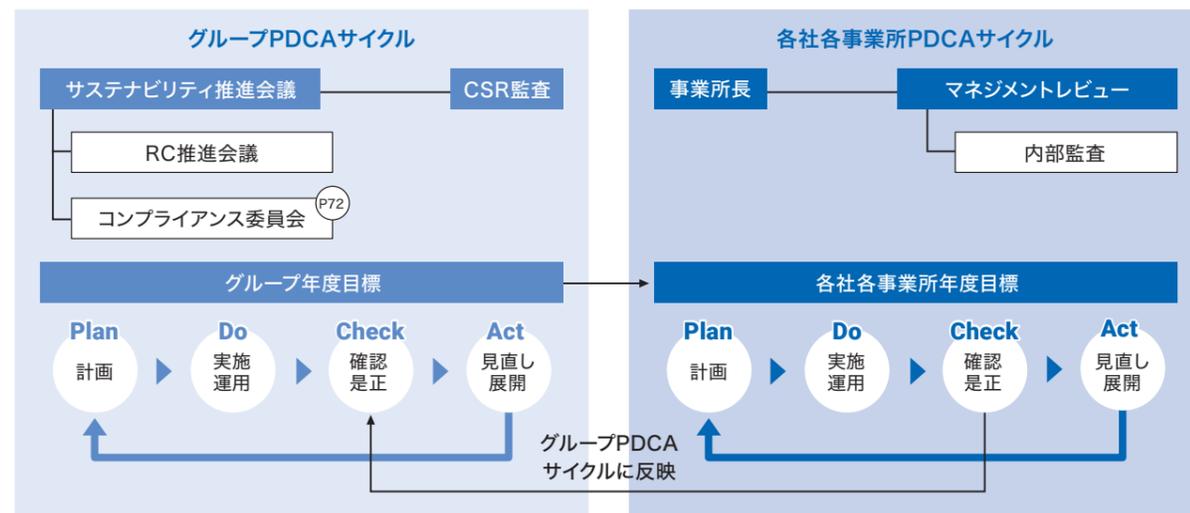
サステナビリティマネジメント体制

当社グループでは、サステナビリティ方針に則り、事業活動を通して持続可能な未来を社会とともに築いていこうと考えています。ISO環境・品質マネジメントシステムの改善の仕組み(PDCAサイクル)を運営することで、CSR活動の継続的改善を推進しています。

毎年のサステナビリティ推進の目標は、社長を議長とするサステナビリティ推進会議で決定します。

ここで決定したグループの方針・目標を踏まえ各社各事業所はそれぞれの実行計画を策定し、活動の推進、振り返りを行います。

グループ全体のPDCAサイクルを円滑に運営するため、サステナビリティ推進会議のほかに、CSR監査、RC推進会議、コンプライアンス委員会が設定されています。



CSR監査: 各社各事業所のCSRの取組み状況について監査責任者が毎年現地監査する。

RC推進会議: 各社各事業所のRC活動の状況を包括的に管理するための四半期ごとに実施する全体会議。

コンプライアンス委員会: 全社のコンプライアンス施策の実施状況を監督・調査し改善勧告を行う。

ESG経営により永続的な企業基盤の強化を目指す



2025年中期経営計画におけるサステナビリティ関連の取組み

2025年中期経営計画のマテリアリティ「持続可能な社会の実現に貢献」に全社で取り組みます。

マテリアリティ要素	主な取組み	2025年 目標
気候変動の緩和	● 基本目標 2030年 CO ₂ 排出量 50%削減(対2013年比) 2050年 カーボンニュートラル	CO ₂ 排出削減 35% (対2013年比)
	● 工場省エネルギーの推進 (電解設備更新、熱利用効率化、低GHG燃料へ転換など)	CO ₂ 排出削減 20千t (2023年-2025年)
	● 再生可能エネルギーの導入 (太陽光発電、小水力発電、バイオマス発電など)	CO ₂ 排出削減 17千t (2023年-2025年)
	● CO ₂ 排出削減に資する製品を社会へ提供	
	● 当社製品のCFP数値を顧客へ開示、CFP管理強化	全パルク製品情報開示
	● 水素の有効活用、社会インフラ構築に貢献	電解水素利用率98%以上
	● CCUSや蓄電システムの検討	
気候変動の適応	● サプライチェーンを通じたGHG削減(原料調達、原料輸送、製品輸送などについて低GHG化推進)	Scope3を3%削減 (対2022年比)
	● 自然災害発生時の事業活動の継続	主要製品のBCP構築完了
	● 慢性的な異常気象(高温、寒冷、渇水、長期降雨など)に対する操業・設備対応	計画立案、投資算出
生物多様性の推進	● 気候変動の適応を想定した新規事業の創出(社会基盤強化、防災強化、環境衛生などに資する製品の開発)	
	● 生物多様性国家戦略2023-2030をベースに推進 ターゲット6「外来生物侵入率減少、優先度の高い地域での影響減少」として、船舶パラスト水薬剤の普及促進 ターゲット7「富栄養化、殺生物剤、プラ廃棄物削減を含む、汚染物の影響低減」として、植物工場の稼働アップ	パラスト水薬剤の売上高 +10%(対2022年比) 植物工場レタス売上高 +10%(対2022年比)
	● 社会貢献活動の推進(森林保全活動、河川・海岸のクリーンアップ活動の参加範囲を拡大する)	参加数+10% (対2022年比)
サーキュラーエコノミーの推進	● 生物多様性に貢献する製品の開発(廃水・汚泥の浄化、環境にやさしい製品の開発)	
	● 資源循環を目指した新規事業の創出(省資源化、リサイクル製品の開発、資源回収の仕組み構築) ● エコプロダクツ社内認定制度の充実、製品数の拡大	
サステナブル製品の拡充	● 環境対応型製品の開発 (バイオマス由来の製品、生分解やリサイクル製品の拡大)	
	● 超高齢化社会の介護需要に対応した製品の拡大	
DX推進	● 業務革新(全社間接業務の改革)	
	● 営業革新(デジタルマーケティング推進)	
	● 研究革新(MI・計算化学の利用浸透)	
	● 生産革新(スマートファクトリー実現)	
	● 人財育成(全社員のデジタルリテラシー向上)	

レスポンシブル・ケア(RC)マネジメント

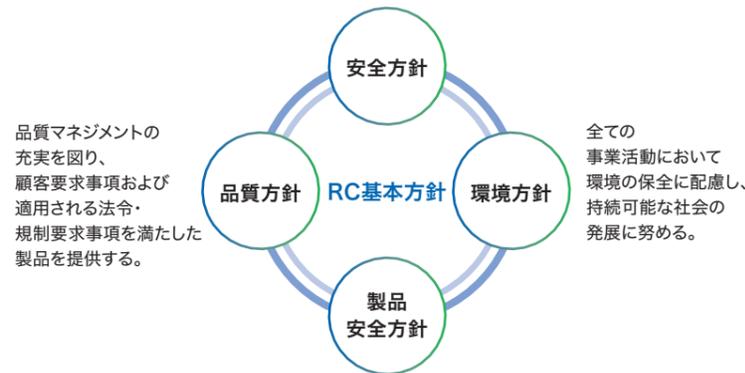


RC基本方針

当社グループは、化学企業として安全(労働安全衛生・保安防災・製品安全・物流安全)の確保と環境保全の取組みを継続して確実に進めるためにRC基本方針を掲げ、RC活動を推進しています。

企業理念に則り、有用な化学製品を提供していくことで社会に貢献していくことを基本に、その事業活動全般を通して働く者および社会の皆様の安全を最優先とし、原材料の調達から使用後の製品の廃棄に至るすべての過程を対象に環境への負荷を低減することを目指しています。

無事故・無災害を最優先として、働く者と地域社会の安全を確保する。



品質マネジメントの充実を図り、顧客要求事項および適用される法令・規制要求事項を満たした製品を提供する。

全ての事業活動において環境の保全に配慮し、持続可能な社会の発展に努める。

化学物質の管理強化と、積極的な製品安全情報の開示を通じて、安全で信頼される製品を社会に提供していく。

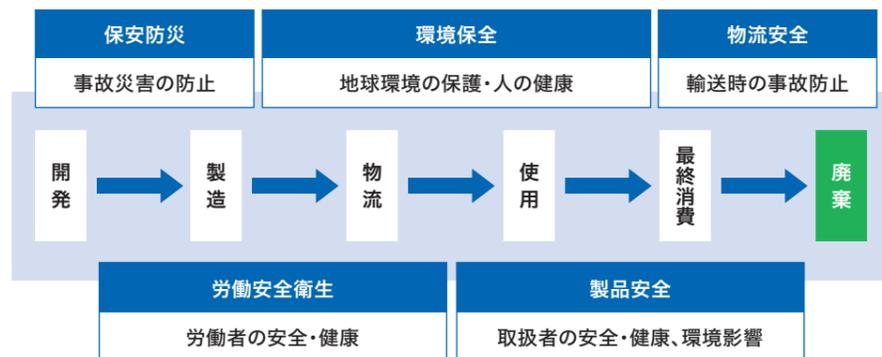
東亜合成グループとRC

RC活動とは製品の全ライフサイクルにわたって化学物質を取り扱う企業が自主的に「環境・安全・健康」の確保に取り組み、活動の成果を公表し、社会とのコミュニケーションを図っていくものです。

当社は、一般社団法人日本化学工業協会が1995年に設立した日本レスポンシブル・ケア協議会(JRCC)に発足当時

から加盟し、グループで一体となってRC活動を進めています。

2009年にICCA(国際化学工業協会協議会)が制定し、2014年に改定された「レスポンシブル・ケア世界憲章」の趣旨に賛同し、積極的にRC活動に取り組むために当社経営トップが署名をしています。



環境保全

項目	P	D	C	A
	2022年の目標	2022年の主な実績	達成状況	2023年の目標
地球温暖化防止	CO ₂ 排出量削減中長期目標 (Scope1+2) ・2030年 50%削減(対2013年比) ・2050年 カーボンニュートラル	CO ₂ 排出量 324千トン (2013年から25%削減)	★★	CO ₂ 排出量削減中長期目標 (Scope1+2) ・2030年 50%削減(対2013年比) ・2050年 カーボンニュートラル
	フロン管理システム導入による管理強化	・トラブル等による漏えいは無く、フロン排出抑制法の報告義務未済 ・フロン管理システム導入は遅れているが進行中	★★	フロン管理システム導入による管理強化
循環型社会への取組み	・最終埋立処分率:0.5%以下	・最終埋立処分率:2.0%(建屋解体工事による廃棄物を含む。これを除く定常操業では0.09%)	★	・最終埋立処分率:0.5%以下
	・分別・適正廃棄の継続	・分別・適正廃棄の継続	★★★★	・分別・適正廃棄の継続
	・リサイクルや減量化の推進	・有価引取り業者への切り替え	★★★★	・リサイクルや減量化の推進
環境負荷低減への取組み	・PRTR対象物質排出量:41トン以下	・PRTR排出量:34トン	★★★★	・PRTR対象物質排出量:41トン以下
	・環境汚染の防止:水質、大気、土壌の保全	・排ガス、排水装置を適切に維持管理	★★	・すべての化学物質排出ゼロに取組む
	・重大環境事故ゼロ	・特定排水 全窒素総量の法規制値超過 ・除臭塔での処理不十分のため、近隣に臭気拡散	★	・重大環境事故ゼロ ・マイクロプラスチックによる河川や海洋汚染の防止

エネルギー使用量低減によるCO₂排出量の削減

生産活動でのCO₂排出量 (Scope1+2) の削減について、中長期目標を上記PDCA表の2段階で設定し、各事業所でこれらの目標を達成すべく、省エネロードマップを策定し、設備、技術導入を着実に進めています。

2022年は、コロナ禍からの生産活動の回復、CO₂排出源の見直しや電力会社のCO₂排出係数の増加の影響で厳しい状況でしたが、中長期的にはおおむね2030年までの削減目標達成ペースで推移しています。また、再生可能エネルギーの自社導入、地域社会との連携により、エネルギーの最適活用も推進しています。

水質の保全

水を限りある資源と捉え効率的な利用の促進に努めています。2022年は国内グループでの水利用量は56百万m³、総排水量は42百万m³と前年より低減しました。近年の風水害増加に備えて排水設備の増強を進めています。排水については、自主管理値を設定し、排水管理を徹底しています。閉鎖系海域(東京湾、伊勢湾、瀬戸内海)に隣接する工場では、全窒素、全リンの自動測定装置を設置し、総量規制の管理に対応しています。また、海外製造拠点でも水資源の利用は各国の排出規制を順守して管理しています。

大気の保全

排ガス中の硫黄酸化物(SO_x)、窒素酸化物(Nox)、ばいじんについて、国の排出基準および地域との協定による規制値を順守するため、自主管理値を設定し排ガスの管理を徹底しています。また、海外の製造拠点においても、各国の規制に従い排ガス管理をしています。

化学物質排出量削減

「化学物質排出管理促進法」(通称PRTR法)に従い各事業所で適正に届出をしています。2022年は対象物質のより正確な排出量把握のための見直しを継続するとともに、2023年のPRTR対象物質の追加指定に備えて対応を進めました。今後はPRTR対象物質に限らず、すべての化学物質排出をゼロとするよう取り組んでいきます。

主なPRTR調査対象物質の排出量(t)

主な排出物質	2021年	2022年
クロロメタン(塩化メチル)	19.9	17.3
n-ヘキサン	7.2	1.1
アクリル酸メチル	6.5	6.4
アセトニトリル	5.2	2.2
クロロエチレン(塩化ビニル)	3.3	3.5
クメン	1.8	1.6

製品安全

項目	P	D	C	A
	2022年の目標	2022年の主な実績	達成状況	2023年の目標
製品安全	・国内外法規制への対応	・国内外化学品関連法に対応	★★★★	・国内外化学品関連法への対応
	・化学品管理システムの活用範囲拡大	・化学品管理システムの汎用性向上を実施	★	・SDS、各種調査票の提出要請への適切な対応
	・GHS対応SDSの着実な作成・更新	・SDS、各種調査票の提出要請に対応	★★★★	

化学物質の安全管理体制

東亜合成グループでは、製品の開発段階でまず安全性調査を行います。さらに製品が新規化学物質に該当する場合は、法令上の届出などに必要な安全性試験を行います。各国インベントリーにおける新規物質についても、必要な対応を行っています。

試作、スケールアップなどの前に実施する防災会議では、製造時の保安防災のほか、取り扱い物質や製品の安全性を審議しています。薬傷危険などの急性健康有害性だけでなく、化学物質リスクアセスメントで慢性影響も確認し、法規制等要求事項への対応、環境影響なども審議しています。

安全性情報の提供

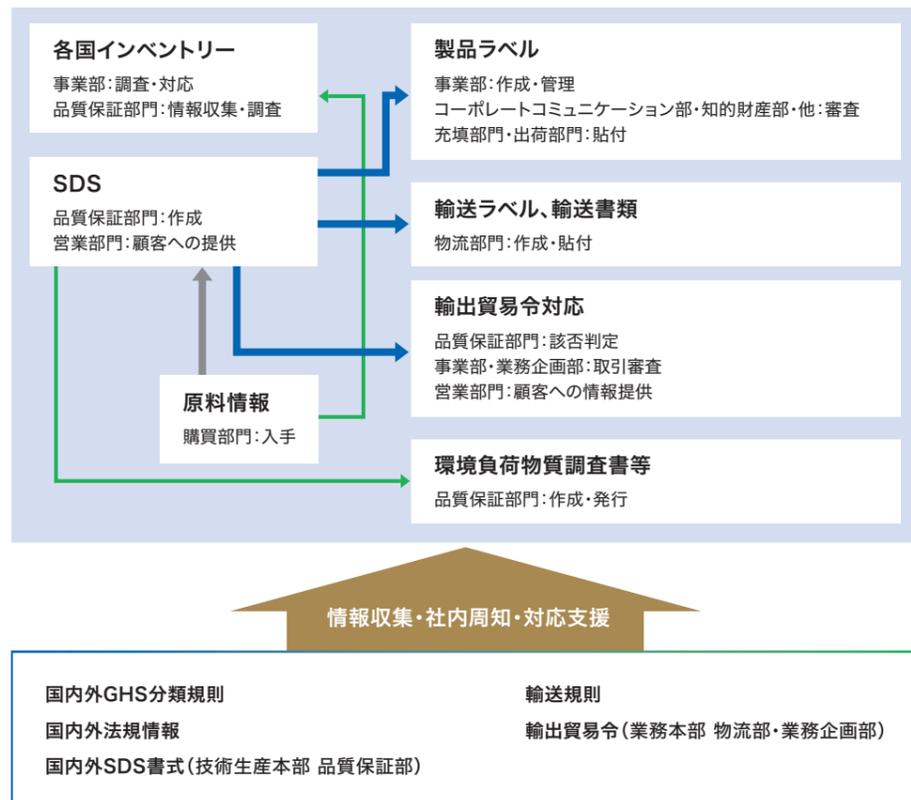
SDS(安全データシート)、製品ラベル、イエローカードなどを通して、化学品の安全性情報を提供しています。

SDSは、化学品の取り扱い方法や安全性に関わる情報を詳しく伝えるための文書です。顧客、販売代理店、輸送会社など当社グループの化学品を取り扱う会社へ提出しています。ホームページからSDSをダウンロードできる製品もあります。

日本だけでなく、世界各国でGHS^{*}に則ったSDSや製品ラベルの各国言語での提供の義務化が広がっています。このような動きに対応したSDS・製品ラベル作成・更新を適宜実施しています。

製品情報を管理し、サプライチェーンに適切に伝達するために、多くの部門が関わります。技術生産本部・業務本部のメンバーが、情報収集・社内教育・相談対応などを行い、実施部門をサポートしています。

^{*}GHS: Globally Harmonized System
(化学品分類および表示に関する世界調和システム)



品質保証

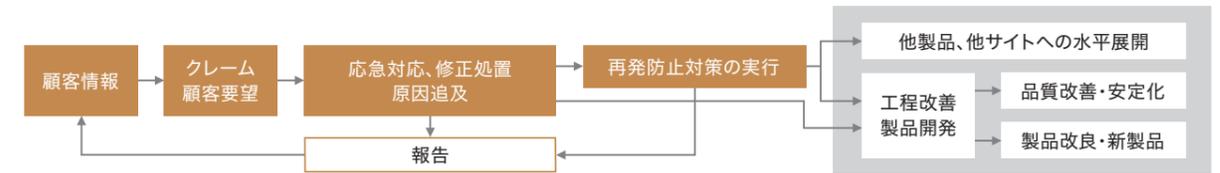
項目	P	D	C	A
	2022年の目標	2022年の主な実績	達成状況	2023年の目標
品質保証	・品質リスク評価の定常化とFMEA推進 ・発生防止対策および流出防止対策の標準化	・関連基準の改訂を行い、リスク評価を推進	★★★★	・品質リスク評価の強化
		・対策の基準への反映を推進	★★★★	・有効な発生防止対策および流出防止対策の策定と実行

品質保証体制

品質方針として「品質管理を充実し、顧客に満足される製品とサービスの提供」を掲げ、マネジメントシステムの継続的な改善を図っています。また、「原料管理レベルの向上」「製造工程管理の強化」「分析業務の質的向上」「社内品質保証連絡会の活用」などを品質目標として掲げ、諸活動を推進しています。

お客様からの声に対応する取組み

クレーム対応、納入仕様書や各種文書の提出などについて、適切かつ迅速な対応に努めています。各工場の品質保証部門はお客様の視点に立ってこれらの声に対応しています。その結果、お客様への各種文書提出の迅速化が年々進んでいます。また、クレームや要望事項を製品改良・工程改善・作業改善・設備修繕などの改善の機会と捉え、幅広い視点から品質管理のレベルアップを進めています。



製品輸送時の安全管理

項目	P	D	C	A
	2022年の目標	2022年の主な実績	達成状況	2023年の目標
物流安全	・物流トラブルの削減	物流クレーム削減は目標を達成したが、トラブルについては目標をやや超過	★★	・物流トラブルの削減

安全輸送・納入の推進体制

各事業所では、輸送会社と協議会を組織し、安全輸送・納入の推進を図っています。協議会では年度目標を立て、打合せや安全パトロールを通じて、その進捗状況の確認や安全作業を実施するためのルールが順守されているかを確認しています。また、新規納入先については事前に受入設備の確認を実施し、安全に納入できる体制を確立しています。輸送会社より受入れ設備の改善の申し入れがあった場合は、納入先に設備改善依頼も行っています。

緊急事態対応訓練の実施

各事業所で定期的に行われる防災訓練では、輸送業者も参加し、漏えい事故が発生した場合に備え、緊急連絡手順の確認、安全確保・避難方法の確認などの訓練を行っています。また、輸送する製品の性状、有害性に関する教育や漏えい時の応急処置に関する教育、車載緊急資材の点検整備なども実施しています。各事業所において緊急資機材を準備しており、速やかに応援処置隊を編成して派遣できる体制を確立しています。

トラブル情報の水平展開

物流部門では、全工場の出荷・輸送トラブルをデータベースに登録し、情報の共有化と水平展開を図っています。さらに各拠点にて輸送業者を交えた打合せを定期的に行い、実際に発生した事故事例やヒヤリハット等の危険情報を共有化し、重大トラブル撲滅に向けた意識付けを高めています。

環境への取組み

TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)への取組み

東亜合成は各種化学製品を製造する過程で多量の電力、燃料を使用し、温室効果ガス(Greenhouse Gas、以下GHG)を排出しています。一方でモビリティ、エレクトロニクス、ライフラインなどの領域で気候変動に貢献する製品も数多く提供しています。GHG 排出量の削減と製品での貢献の両面において、気候変動対応は経営の重要な側面であり、当社は 2019年6月に「気候関連財務情報開示タスクフォース」(以下TCFD)に賛同しました。

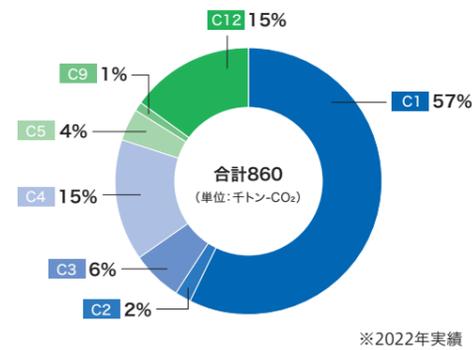
TCFD ガイダンスに沿ってサプライチェーンを含めた3つの区分(Scope1-3)でのGHG 排出量を管理しています。

Scope3 カテゴリー

上流	自社	下流
Scope3 C1:購入した製品・サービス 493千トン-CO ₂ C2:資本財 16千トン-CO ₂ C3:Scope1,2以外のエネルギー 53千トン-CO ₂ C4:輸送・配送(上流) 125千トン-CO ₂ C5:事業から出る廃棄物 35千トン-CO ₂ C8:リース資産(上流) 非該当	Scope1 35千トン-CO ₂ 燃料使用に伴う排出 Scope2 289千トン-CO ₂ 購入した電気・熱の使用に伴う排出 Scope3 C6:出張 0.2千トン-CO ₂ C7:通勤 0.4千トン-CO ₂	Scope3 C9:輸送・配送(下流) 9千トン-CO ₂ C10:販売した製品の加工 非該当 C11:販売した製品の使用 非該当 C12:販売した製品の廃棄 127千トン-CO ₂ C13:リース資産(下流) 0.1千トン-CO ₂ 未満 C14:フランチャイズ 非該当 C15:投資 非該当

※集計対象 Scope1,2:国内製造拠点、Scope3:東亜合成単体

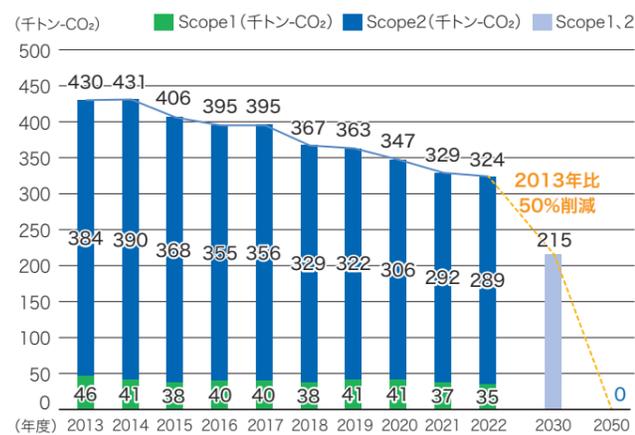
Scope3 排出量内訳



カーボンニュートラルの実現に向けた取組み

当社は「2050年にカーボンニュートラル(実施ゼロ)」を目指し、GHGの排出量削減を進めています。Scope1,2について、2030年に2013年比50%削減を目標に掲げ、2022年は基準年である2013年比で25%の削減となっています。

GHG 排出量推移と削減目標 (Scope1+Scope2)



当社はカーボンニュートラルの実現に向け、これまでの進めてきた製造工程の省エネルギーや効率化だけでなく、再生可能エネルギー発電の自社保有を目指し、様々な施策について具体的な調査・検討を開始しています。

太陽光発電の導入:名古屋工場、高岡工場および徳島工場の当社敷地にメガソーラーを導入し、自家消費することを計画し、具体的な検討を進めています。

小水力発電の導入:当社第1号となる小水力発電所を長野県に建設します。2026年完成を目指し、現在、具体的な開発に着手しています。将来、小水力発電所を増やしていく計画です。

バイオマス発電の導入:原料チップの調達検討、設備設計検討を実施し、実現可能性調査を行っています。

事例紹介

「気候変動アクション環境大臣表彰」受賞

当社徳島工場の水素ステーションが、地産水素による全国初の製造・供給一体型水素ステーション開所の契機として、「令和4年度 気候変動アクション環境大臣表彰」の「先進導入・積極実践部門」を受賞しました。

中四国初となる水素バス(燃料電池バス)2台の路線運行を開始した徳島バス株式会社と連名での受賞であり、全国を先導する形で徳島県における運輸部門の脱炭素化に貢献するとともに、水素活用に係る普及啓発に尽力するなど、脱炭素社会の実現に向けた取組みが評価されました。



横浜市ごみ焼却場の蒸気利用(地域との連携)

横浜工場では、都市ガスを燃料にしたボイラーの蒸気を工場熱源として利用しています。その工場熱源として、新たに近傍にある横浜市資源循環局鶴見工場の、ごみ焼却に伴い発生する蒸気を有効活用できるか、横浜市と共同で実現可能性調査を行いました。

この結果、CO₂を年間1万トン削減できる見通しとなりました。本件は、2023年度から詳細設計に入ります。



燃料転換

当社は工場で使用する燃料の低GHG化を進めています。2021年は広野工場ではボイラー燃料として使用していたA重油とLPG(液化石油ガス)を、CO₂排出量の少ないLNG(液化天然ガス)に転換しました。

2022年は高岡工場でもボイラーを更新し、ボイラー燃料をA重油から都市ガスに燃料転換しています。



広野工場ボイラー用LNGサテライト基地



高岡工場LNGボイラー建屋

人財への取組み

社員座談会

テレワークの活用が進み、社員それぞれが自分の働きやすさを発見。さらに働き方の選択肢を広げ、すべての社員が能力を発揮できる会社に。



山田 知佳(やまだ ともか)

2012年入社。名古屋工場生産技術グループ、製造部、技術開発部で主に無機関連製品の技術開発を担当。2017年に配偶者海外転勤退職制度、2017年、2020年に育児休業を取得。

東谷 歩希(ひがしたに あき)

2006年入社。総務・法務、横浜工場事務課、人財育成等を担当。現在はグループ管理本部人事で管理職として勤務。

大間 正博(たいま まさひろ)

2016年入社。名古屋工場製造部、技術生産本部で主に生産革新を担当。2022年に経営戦略本部DX推進部に異動、同年、育児休業(第1子、第2子)を取得。現在は情報システム部DX企画課で勤務。

働き方を相談できる環境はあったものの、テレワーク利用は限定的だったコロナ禍前

東谷 山田さんは入社以来、名古屋工場で技術開発を担当されているワーキングマザーですね。

山田 2017年に夫のアメリカ赴任に帯同し、現地で第1子を出産しました。当時、当社には休職制度がなかったので、上司に事情を話したところ、人事部の方が臨機応変に対応してくださり、「配偶者海外転勤退職制度」を整えてくれました。私が制度利用者第1号になりましたが、相談できる環境があった本心に助かりました。アメリカには結局1年半在住したのち名古屋に戻り、2018年に復職しました。その後、コロナ禍に入ってから第2子を出産しましたが、第1子の時とは働く環境が大きく変わりましたね。

東谷 コロナ禍で柔軟な働き方に関する制度や意識が広く浸透していきました。テレワーク制度は以前からあり、生産性向上目的でも利用できる制度でしたが、実際は育児や介護が理由でなければ申請しづらい雰囲気がありました。

山田 特に製造部門では基本的には使えない雰囲気がありましたが、第2子妊娠中に職場と相談し、在宅勤務を利用できるようになりました。そのすぐ後に新型コロナウイルス感染が拡大し、「妊婦は、今は出社しない方がいいんじゃないか」という話になりました。

東谷 2021年からはテレワークの対象者も拡大し、現在

は月10日まで、1時間単位でも利用できます。その他にも「時間単位年休」や特定の勤務必須時間帯を設定しない「スーパーフレックス制度」を導入しました。

大間 私は経営戦略本部に異動してすぐという時期に双子が生まれ、育児休暇を取得できるか不安でしたが、上司に相談したところ快く了解していただきました。2週間、ミルクやおむつ交換に追われて非常に忙しい毎日でしたが、とても充実した日々でした。声を出したとか、こっちを向いたとか、一日一日、成長を実感できるんですね。

山田 そのとおりで、乳児がぐんぐん成長する瞬間を見られる貴重な時期です。

大間 もし最初に妻一人に任せていたら、自分はお客様気分になってしまっていたと思います。産後から当事者として育児をしたからこそ、今でも協力者ではなくて二人で育てている実感があります。また、職場復帰した時も「育休どうだった？」などと皆さんが好意的に声をかけてくださいました。職場の同僚を見ても育休を取りやすい環境になってきたのを感じます。

働き方改革で、生産性を落とさずに、ワーク・ライフ・バランスを向上

山田 私の場合、テレワークの恩恵はとても大きいです。不就労時間の申請ができるので、テレワークの途中で抜けて

通院なども可能です。実は、現在夫は海外赴任しているので、土日も一人で育児しています。テレワークや不就労時間が認められなければ、役所関係の手続きや自分の健康管理すら難しいかもしれません。

大間 私は子どもが生まれてから時間をもっと効率的に使うという意識になりました。もちろんこれまでも意識はあったのですが、これまで以上に効率的にして家庭と仕事のバランスを取らねばと考えるようになりました。

山田 私も、いかに仕事の効率を上げるかということはかなり考えました。育児中の「子どもが泣いてしまう前にこれを済ませよう」といった考えは仕事にも生かしています。私の同世代では、まだ寿退社をする人も多くいましたが、私自身は出産を理由に退職するという選択肢は頭になく、当社で働き続けたいと思っていました。自分が経験する前は、両立はだれにでもできると思っていたのですが、実際やってみるとものすごく個人の能力や努力が必要な上、会社からのサポートもなければ子育てしながらキャリアを形成することはとても難しいことだとわかりました。

東谷 新型コロナウイルスの感染が収まりつつある今も引き続きテレワークを利用している方は多いです。集中して作業したい時や検討したい時は家の方がはかどるということもありますし、制度変更や新しいシステムツール導入などの説明会にも在宅で参加できるようになりました。通勤時間も含めて考えると、プライベートとのバランスはかなり取りやすくなりましたし、全体としても業務効率も上がったように感じます。

大間 私も週1日程度、テレワークを利用しています。逆にまったく利用していない方もいますが、お話を聞いてみると、すぐに人に聞けないとか、コミュニケーションが取りにくいという声も多く聞かれます。そこはテレワークの課題の一つです。多くの人と関わる職場でもチャットツールを入れるなどしてコミュニケーションに対する精神的なハードルを取り除き、テレワークでももっと不自由なくコミュニケーションが取れる環境をつくっていかうとする動きも進んでいます。

会社にとって社員一人ひとりが大切に必要存在である、制度改革でそんなメッセージを社員に届ける

山田 私が入社した頃は、工場には女性社員がほとんどいませんでしたが、女性が操作しやすい設備の導入など、現場

の改革が進み、今では女性社員が工場で働くことも当たり前になりつつあります。私の職場でも、もうすぐ操業部の女性が育休から復職するのですが、育児中は交替勤務が難しいので、どんな働き方が良いかを考えています。

東谷 女性の職域拡大には継続的に取り組んできました。2015年から製造現場にも女性を配属し、交替勤務も始めたのですが、育児中などの事情に応じ、勤務形態への配慮が必要です。

山田 交替勤務を継続している社員の気持ちにも不平等感が生まれないようにしないといけません。

東谷 人事部では、制度をつくるだけでなく、各職場の状況に応じた利用しやすさ、働きやすさを生み出すためにしっかりフォローし、その上で、もっと挑戦する人を応援していけるような環境をつくっていかねばならないと考えています。2022年からは総合職、一般職の評価にチャレンジ目標を導入しましたが、これまでのような横並びの意識を変えて、自分なりの高い目標を設定してもらい、その挑戦を評価しているというものです。

山田 この制度をはじめ、育児中でも大きな仕事やチャンスを与えてもらえる環境は、社員のモチベーションアップにつながっていると思います。

東谷 「会社にとってあなたが大事で必要だ」というメッセージがしっかりと伝わる機会はなかなかありません。社員の声を聞いて働きやすい環境をつくったり、成長するチャンスを増やしたりすることで、会社から必要とされている、大事にされていると感じてもらえるかもしれません。制度を整えることは社員のモチベーションにも大きく影響すると考えています。

大間 今現在、私たち夫婦は当社で共働きですが、私も妻も当社で働き続けたいと思っています。妻の育休がもうすぐ終わりますが、すでに「早く働きたい」「社会とつながりたい」と言っています。それは、ライフだけでなく、ワークの部分でも充実していかないと本当の意味での充実感を得られないからでしょう。夫も妻も働きやすい環境を整備してもらえて、キャリアの面でも成長する機会をもらえる、会社のそのような取組みが社会的にも良い循環をつくるのではないかと思います。

山田 育児だけに追われていると逃げ場がないので、ワーク・ライフ・バランスは逆の意味でも重要です。今日の対談での出張も、子どもを預けたりする準備が大変でしたが、気分的にはとても良いリフレッシュになっています。

労働人口の減少、リモートワークの浸透、価値観の変化、多様性など、経営を取り巻く環境はめまぐるしく変化しています。また、人的資本への関心が高まる中、いかに社員一人ひとりの能力を引き出し、企業価値を高めるかが企業に問われています。今後、労働時間や働ける場所に制約があってもできる限り仕事を続けたいと考える社員は増えることが予想されます。多様な人材が働きやすく、それぞれの能力を生かして生き生きと働ける環境づくりを目指して、引き続き制度の浸透・充実を図るとともに就業意識の変化への理解促進等、啓蒙活動にも取り組んでいきます。

人財への取組み

P	D	C	A
2022年の目標	2022年の主な実績	達成状況	2023年の目標
障がい者雇用率2.4%以上維持	障がい者雇用率2.55% (2022年12月31日時点)	★★★★	障がい者雇用率2.4%以上維持
女性の活躍推進 (期間:2021年4月1日から2026年1月1日までの5年間) ・女性採用比率:総合職30%以上、一般職20%以上 ・女性管理職比率:5% (2026年1月1日時点で13人)	女性採用比率:総合職22.5%、一般職27.7% (2022年4月1日時点) 女性管理職比率:3.7%(2023年1月1日時点)	★★★	女性の活躍推進 (期間:2021年4月1日から2026年1月1日までの5年間) ・女性採用比率:総合職30%以上、一般職20%以上 ・女性管理職比率:5% (2026年1月1日時点で13人)
生活習慣病予防の推進 ・精密健診受診率:100% ・適正体重維持者率:70% ・喫煙率:23%(2026年までに15%達成) 運動習慣定着に向けた取組み推進 ・運動習慣者比率:40%	・精密健診受診率:76% ・適正体重維持者率:61.8% ・喫煙率:24.9% ・運動習慣者比率:30.4%	★★	生活習慣病予防の推進 ・精密健診受診率:100% ・適正体重維持者率:70% ・喫煙率:23%(2026年までに15%達成) 運動習慣定着に向けた取組み推進 ・運動習慣者比率:40%

人的投資の考え方

事業環境の変化が激しい昨今、企業が生き残っていくためには生産性向上やイノベーション創出は不可欠といえます。東亜合成グループでは、価値創造の源泉は人財であると考え、社員と会社がともに成長する組織風土の実現を目指し、人財育成、ダイバーシティ推進、エンゲージメント向上、健康経営推進に取り組んでいます。

2025年中期経営計画(2023~2025)においては、環境変化を的確に捉え挑戦する人財、自ら考え主体的に行動する人財を育成するとともに、多様な人財が能力を発揮し活躍・成長を実感できる環境づくりに向けた人的投資を積極的に行い、持続的価値向上につなげていきます。



人財確保・人財育成

採用活動

当社グループは、主体的に考えて課題に取り組み、最後までやりとげる情熱と粘り強さがある方を求めています。

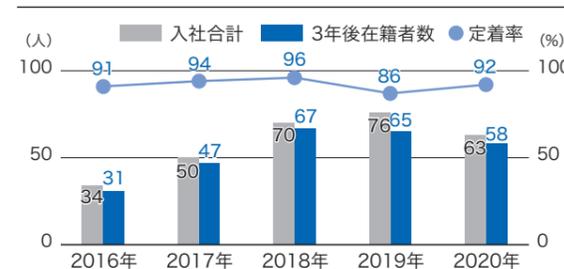
選考では面接を重視しており、学歴や過去の実績よりも、今後、当社グループで活躍できる人物であるかを重要な判断基準としています。また、成長戦略の担い手となる人財を新卒、経験者を問わず積極的に採用しています。

人財育成方針および制度

中期経営計画を実現するため、環境変化に柔軟に対応するしなやかでかつ強靱な組織が必要です。第一線である現場力を強化し、これからの時代に適応すべく人財開発、組織支援策を推進しています。

会社の成長を担う優秀で意欲的な人財を育成するため、階層別研修や選抜型・選択型研修のほか、通信教育、eラーニングなど多様な教育プログラムを展開しています。

直近5年の新卒入社社員(3年後)定着率



若手社員の育成

入社3年目までを若手育成重点期間と定め、自ら考え、周りを巻き込みながら、自律的に行動できる人財の育成に力を入れています。階層別研修では、社会人基礎力など業務遂行に必要な能力の段階的な向上を図っています。

同期とともに学び、切磋琢磨することで、自己成長や行動改善につながっています。

各種専門教育

当社では、技術教育を行う専門の担当者が、全社横断的な教育を進めています。

技術教育では、基礎知識の習得だけでなく、自ら調べた職場の機器等について受講者同士で意見交換を行うなど対話型のプログラムを実施しています。また、プロセス教育訓練用シミュレータを導入し、運転方法だけでなくプロセス原理を学ぶ教育を行っています。実プラントに近い挙動を模擬体験することで、異常兆候の検知や異常時の対応操作、原因の究明など、解析、対応力を向上させています。

安全衛生教育では、安全体感実習や危険予知訓練など安全教育の充実を図り、安全・安定操業を実現する人財育成および技術・技能伝承を進めています。

自己啓発

社員一人ひとりがスキルの習得に自律的に取り組めるよう、ビジネス基礎力・マネジメントスキル・職務別専門知識や個々の能力開発につながる通信教育、eラーニング講座、公開セミナーを用意しています。

社員の自己啓発をサポートするため、それらの受講費用を会社が負担する助成制度を設けています。

その他、資格取得支援制度による公的資格の取得を推進し、社員の能力向上を図っています。



安全体感実習

Voice

グループ管理本部長付
海外研究生
TKさん



フロリダ大学での研究の様子

驚きと喜び

海外研究生制度を利用して、2022年12月からアメリカのフロリダ大学で研究活動を行っています。本制度を利用するには、海外で研究したいという本人の意思が重要で、テーマ選定、受入れ大学との交渉、渡航手続きなど、自ら進める必要があります。そのプロセスも含めて楽しめるのが大切であり、また、そのような本人の意思を尊重してくれる環境が当社にあると感じています。

渡航後は、日本と異なる文化・価値観に驚くことが多く、その新鮮さに日々、喜びを感じています。街にあるスーパーでは広い売り場に大量の商品が陳列され、アメリカの市場の大きさを実感しています。

大学も広大で、スタジアムやゴルフ場まで併設されています。学生数も非常に多く、私の所属する研究室にも様々な国から様々なバックグラウンドをもつ学生が集まっています。また、それぞれが「何を経験し、何ができ、何がしたいか」を明確にもっていると感じました。教授が学生に一方的に教えるのではなく、学生もすでに一人の研究者として対等な立場で議論し、自発的に行動しています。彼らからも多くの刺激を受けています。

渡航して3カ月が経ち、研究も少しずつ進み、研究室のメンバーとも打ち解けてきました。皆、紳士的であるとともに非常に優秀です。研究活動はもちろん、彼らとの交流や日々の生活を通じて多くの知識・経験が得られるよう、努めていきたいと思っています。

ダイバーシティ推進

グローバル人材

海外展開を加速させる中で、グローバル人材の育成・活躍は必須と考えています。

当社グループの生産・販売拠点を世界で拡充していますが、海外拠点の発展のためには、現地採用者の活躍が鍵になります。グループの一員として企業理念の共有や一体感の醸成を図る取り組みを行い、ロイヤルティやモチベーションの向上を図っています。

国内の社員については、グローバルにビジネスを展開するため必須の語学力を高める必要があり、語学向上支援も行っていきます。また、組織全体にグローバル化の必要性や異文化理解を浸透させるため、若手社員に積極的に海外勤務を経験させる取り組みを行っており、海外ビジネスを経験した人材を増やすことで、中長期的には企業パフォーマンス向上に結び付くことを期待しています。

Column

現地採用者向け研修

トウアゴウセイ・タイランドでは、2022年に現地採用者を対象に研修を実施しました。受講者は、当社グループの企業理念を再確認するとともに、「活気とエネルギーにあふれた人が集まる職場」にするにはどう行動するかについて、議論を行いました。



東亜合成社長メッセージを聴くトウアゴウセイ・タイランド社員

女性活躍推進法に基づく行動計画

当社は、2016年からCSR 重点目標に「女性活躍の推進」を掲げて、女性が能力を十分に発揮できる仕組みづくりに取り組んでいます。2021年からの5年間、女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画として、以下の目標を掲げ、達成に向けて取り組んでいます。

- ・毎年の女性採用比率を総合職は30%以上、一般職は20%以上
- ・女性管理職比率を2026年1月1日までに5%以上
- ・一般職女性新入社員の配属職場定着率を2026年3月31日時点で90%以上

また、性別にかかわらず多様な人材が活躍できる環境整備として、組織の意識改革に向けた研修や社内での女性社員による交流イベント等を実施していきます。

女性の職域拡大

当社は、2015年から、製造現場に女性を配属し、女性の職域拡大を進めています。職域拡大を進めるにあたっては、女性が働きやすい職場はすべての社員が働きやすい職場であるという考えのもと、作業負担の軽減や職場環境の改善に取り組んでいます。

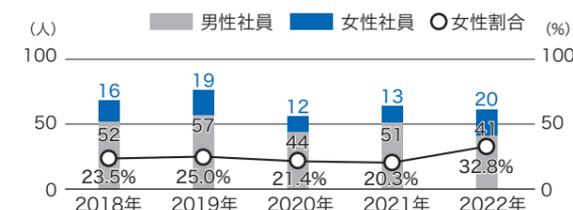
たとえば、重量物の梱包作業に対しては自動梱包ロボットを導入、高所にある弁の操作作業に対しては低い位置への

シニア社員活躍

当社グループは、2013年に、定年年齢を60歳から65歳に延長する「65歳定年制度」を導入しました。シニア人材のより一層の活躍や自律的なキャリア形成を支援するため、50代キャリア研修を実施しています。研修では、これまでの経験を振り返り、自分の価値観や強み・弱みを再確認し、将来目指す「ありたい姿」を設計します。

移設および操作が容易な弁への変更を行いました。また、作業現場の暑さ・寒さ対策も進めています。

直近5年の新卒入社社員の女性採用比率(連結)



障がい者雇用

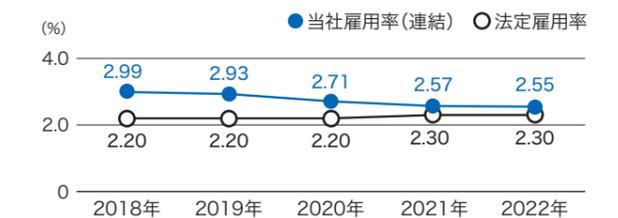
当社グループでは20代から60代までの幅広い年齢層の49名の方々が、全国36の部署で働いています。

障がいのある方々の自立を支援するために雇用の拡大に努め、2022年末のグループ全体での障がい者雇用率は2.55%となっています。

また、障がい者の採用を進めるだけでなく、一部施設にスロープや多目的トイレを設置するなど、就業環境の整備も進めています。

今後も、障がい者を含め多様な人材が安心して働ける職場環境づくりに努めていきます。

直近5年の障がい者雇用率



エンゲージメント向上の取り組み

ワーク・ライフ・バランスの推進

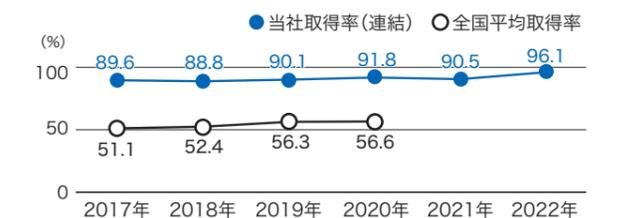
当社グループは、「社員が公私ともに充実した日々を過ごすことで、その能力が最大限発揮され、事業の成長・発展につながる」という考えのもと、仕事と生活の調和(ワーク・ライフ・バランス)の実現に取り組んできました。

長時間労働の抑制とともに積極的な年次有給休暇の取得を推奨し、当社グループの年次有給休暇取得率は2016年以降、高い水準を維持しています。

さらに、社員の柔軟な働き方を推進することで、自律的な風土醸成と生産性の向上につながると考え、様々な制度の整備を進めてきました。テレワーク制度は、自宅または会社が認められた場所での勤務を、月10回を限度として1時間単位で利用できる内容になっています。

また、特定の勤務必須時間帯(コアタイム)を設定していないフレックスタイム制度や1時間単位で取得できる有給休暇制度を2021年1月に導入しています。

年次有給休暇取得率



仕事と育児・介護の両立支援

当社は、多様な人材が生き生きと働くことができる環境を整備するため、仕事と育児・介護の両立支援に取り組んでいます。2021年からは「仕事のやりがい」と「働きやすさ」について社員意識調査を毎年実施し、より多くの社員が活躍できる環境を実現するため、2022年1月に両立支援制度を拡充しました。

育児との両立支援では、保育所に入園できない場合、育児休業を最大で子の3歳到達後の3月末日まで延長可能に変更しました。さらに、育児短時間勤務の対象を小学校3年生以下までに拡大しています。

介護との両立支援では、介護短時間勤務の期間上限を廃止するとともに、介護休暇の付与日数を年間20日に引き上げています。さらに、介護休業期間の一部に、会社から報酬の一定割合を支給する経済的支援制度を新設しています。

配偶者海外転勤休業制度・リエントリー制度

当社は、配偶者の海外転勤に同行する社員に最大3年間の休職を認める「配偶者海外転勤休職制度」を設け、2022年までに2名の利用実績があり、社員の家庭事情に柔軟に対応できるようにしています。

また、配偶者転勤・育児・介護等の家庭事情のために退職した社員が当社への再就職を希望する場合に、再雇用候補として登録する「リエントリー制度」を設けており、キャリアを継続できる環境整備を行っています。

健康経営推進

健康経営の推進

一人ひとりが伸びやかで生き生きと働ける、活力に満ちた創造性のある組織をつくること、ひいては会社の成長につながる投資と考え、社員の健康保持・増進に向けた取組を推進しています。これにより、2025年には疾病による長期休業者（連続して3カ月以上）発生ゼロの実現を目指します。

社員の疾病リスク軽減のため、健康保険組合と連携した健康経営推進体制を構築し、健康施策のPDCAサイクルを回しています。

● ホワイト500認定取得

当社は、健康経営に関する各種取組みが評価され、健康経営優良法人認定制度における「ホワイト500」に5年連続で認定されました。本制度は、経済産業省が経済界・医療関係団体・自治体のリーダーから構成される日本健康会議と共同で実施し、特に優良な健康経営を実践している法人を顕彰する制度です。

今後も、社員一人ひとりの心身の健康を大切な財産と捉え、健康経営の実践強化に取り組んでいきます。

疾病予防の推進

社員が疾病リスクを軽減し生き生きと働くため、生活習慣病の予防を重点的に取り組んでいます。

また、健康管理システムを活用し、保健スタッフによる全社的な社員の健康状態の把握や課題の抽出により適切な保健指導を進めるなど、健康管理体制のレベルアップを図っています。禁煙への取組みでは、事業所内への禁煙推進のポスター掲示、社内報での禁煙成功体験談掲載による啓蒙促進、管理職向けの禁煙セミナーを開催しています。メンタルヘルス対策では、社員が匿名で健康相談を行えるWEB健康相談サービスをリニューアルしました。

健康保持・増進

運動習慣の定着を目指し、全社でウォーキングイベントを開催しました。様々な世代でチームを組むことで職場内のコミュニケーション活性化にもつなげています。その他スポーツジムの利用費用支援や地域での健康づくりを目的としたレクリエーションにも取り組んでいます。



禁煙セミナー



社会への取組み

社会貢献・地域コミュニケーションの充実

社会貢献・美観維持・生物多様性保全を目的とした活動

東亜合成グループでは、清掃ボランティア・動物園スポンサー・スポーツ支援などを通じて社会貢献活動や美観維持・生物多様性保全活動を行っています。

2022年は、当社川崎工場の立地自治体である川崎市が設置した「川崎カーボンニュートラルコンビナート形成推進協議会」※に参画するなどし、地域におけるカーボンニュートラル化も推進しています。

2022年の主な実績は、右記の表のとおりです。徐々にですが、コロナ禍前のように各事業所において積極的な活動が行えるようになってきました。

※川崎臨海部(川崎港)におけるカーボンニュートラルコンビナートおよびカーボンニュートラルポートの形成に向け、官民連携によるプラットフォームを組織し、企業間連携によるプロジェクト創出の取組を行うことを目的とした組織。

地域社会とのコミュニケーション

コロナ禍で大人数による地域活動の自粛が続く中、感染症対策を講じながら工場見学、学校訪問や出張講義などのイベントの開催や、次世代育成のための寄付や寄贈などを行っています。

2022年は、トウアゴウセイ・アメリカが近隣のWest Jefferson 高校における奨学金支援プログラムに参加し、奨学金を贈りました。本プログラムは、学業、スポーツ、文化活動などで優秀な成績を収めた学生に対し、大学に通うための費用を奨学金として寄付するものです。これらの活動を通じ、地域社会とのコミュニケーション活動や、将来を担う子どもたちの育成に貢献していきます。



奨学金対象者へ盾の贈呈(左からMark (Sr. Sales Manager)、Madelynさん、Aaronさん、Terry (Plant Manager))

2022年の主な実績

事業所	活動内容
国内各拠点	地域、周辺の清掃活動
名古屋工場	東山動物園スポンサー、社会福祉協議会への備品寄贈
本社	Tリーグスポンサー、東北ハウス協賛、東京都港区「MINATOシティハーフマラソン2022」協賛、「子供の未来応援基金」および「一般財団法人あしなが育英会」への寄付
川崎工場	「川崎カーボンニュートラルコンビナート形成推進協議会」参画
広野工場	いわきFCパートナーシップ契約

2022年の主な実績

事業所	活動内容
国内各拠点	子ども向けの工作と保護者向けの修理サポート教室
名古屋工場	地域ソフトボール大会開催、港区区民祭り出展(工作教室)、港警察署への捜査協力
横浜工場	現役消防職員を対象に塩素取扱いに関する教育実習
高岡工場	富山大学で学生のキャリア形成特別講義
徳島工場	社有体育館でバレーボール大会、水素ステーション見学会
坂出工場	坂出工業高校生による工場見学
広野工場	福島高専夏季インターンシップ
トウアゴウセイ・タイランド	工業団地等が主催のシリキット王妃陛下を祝う植樹イベント参加(イベントの収益は病院に寄付)
トウアゴウセイ・アメリカ	近隣高校の奨学金支援プログラム参加
東亜合成(張家港)新科技有限公司	特殊教育学校訪問
東亜合成(珠海)有限公司	珠海市内にある児童施設等への書籍寄贈

役員紹介 (2023年3月30日現在)



① 高村 美己志

代表取締役社長

1980年4月 当社入社
2010年3月から 当社取締役
2015年11月から 現職

② 美保 享

代表取締役副社長
兼経営戦略本部長

1984年4月 当社入社
2018年3月から 当社取締役
2023年1月から 現職

③ 木村 正弘

取締役技術生産本部長
兼研究開発本部長

1986年4月 当社入社
2021年3月から 当社取締役および現職

④ 芹田 泰三

取締役グループ管理本部長
兼同本部人材育成部長

1985年4月 アロン化成株式会社入社
2022年3月から 当社取締役および現職

⑤ 小淵 秀範

取締役業務本部長
兼本社営業部長

1988年4月 当社入社
2023年3月から 当社取締役および現職

⑥ 古川 英俊

社外取締役

2022年3月から 当社取締役
主な兼職: 株式会社三越伊勢丹ホールディングス社外取締役、一般財団法人神戸シティ・プロパティ・リサーチ理事長

⑦ 安田 昌彦

社外取締役
監査等委員

2019年3月から 当社取締役(監査等委員)
主な兼職: 公認会計士(安田昌彦公認会計士事務所)、ベネディ・コンサルティング 株式会社代表取締役社長

⑧ 鈴木 義隆

取締役
監査等委員

1982年4月 当社入社
2017年3月から 当社取締役
2022年3月から 現職

⑨ 石黒 清子

社外取締役
監査等委員

2019年3月から 当社取締役(監査等委員)
主な兼職: 弁護士(野田記念法律事務所)、株式会社トラジ社外監査役、日本精蠟株式会社社外取締役

⑩ 森 雄一郎

社外取締役

2021年3月から 当社取締役
主な兼職: 弁護士(外国法共同事業ジョーンズ・デイ法律事務所)、DREAM プライベートリート 投資法人監督役員

⑪ 加藤 隆史

社外取締役

2023年3月から 当社取締役
主な兼職: 東京大学大学院工学系研究科化学生命工学専攻教授、東京大学大学院工学系研究科附属水環境工学研究センター副センター長、公益財団法人旭硝子財団理事

⑫ 高野 信彦

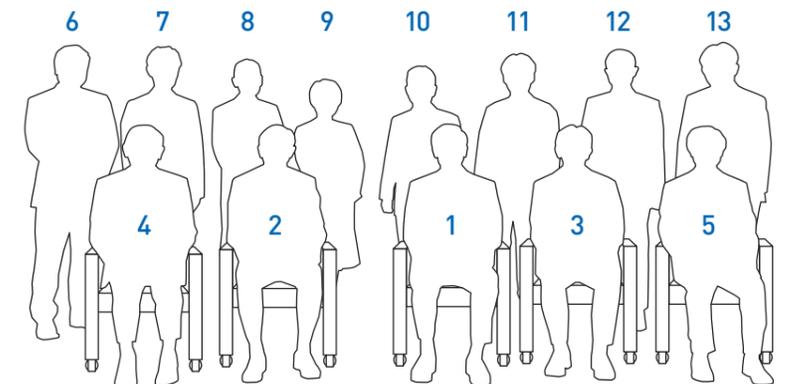
社外取締役
監査等委員

2018年3月から 当社取締役(監査等委員)
主な兼職: 税理士(高野信彦税理士事務所)、ニチアス株式会社社外監査役

⑬ 團野 耕一

社外取締役
監査等委員

2020年3月から 当社取締役(監査等委員)
主な経歴: (元)株式会社三井住友銀行取締役、(元)SMBC フレンド証券株式会社代表取締役社長



社外取締役メッセージ

素材の力で社会により良い インパクトを与える プレーヤーとしての成長を 期待します

社外取締役
弁護士
森 雄一郎



—— 東亜合成の印象と社外取締役としての役割

2021年3月に社外取締役に就任してから当社に抱いている印象としては、日本の伝統的な化学会社として堅実で安定した経営を守りながら、社会が大きく変動する流れの中で自ら成長・発展をしようとする姿でした。社外取締役としての役割は、不確実、不安定、不透明な時代の中で、多面的な視点を提供することで企業としての成長・発展を支援するとともに、社会の公器として多様なステークホルダーに対して貢献していけるようモニタリングをしっかりすることと考えております。特に、私は弁護士という立場から、議論がロジカルに積み上げられているのか、ファクトベースの議論ができていくのかといったことを意識しながら取締役会の議論に参加しております。

—— 東亜合成の取締役会の強みと課題

当社の取締役会に出席して最初に驚いたのは、社外取締役が自由かつ積極的に発言をしていることでした。当社の社外取締役は多様なバックグラウンドを有する人財により構成されており、各自がそれぞれの経験や知見を踏まえて議題について思うところをしっかりと述べ、また、議題の内容の細かいところまで目を光らせてチェックしています。各取締役からは当社が企業価値を向上させるべく発展していくことに向けて尽力する熱意が感じられます。他方で、当社においても、社外取締役の活用を十分ならしめるべく、当社の事業についての理解を深めるための情報提供への協力を惜しみなく行っております。何か不都合なことを隠そうということは微塵も感じられずオープンな環境において議論を充実させて当社を発展させようという強い意志が感じられます。このような透明性、公正性、客観性、多様性が確保されていることは当社のコーポレート・ガバナンスの強みとも言えます。課題としては、取締役会で議論したことが生かされていることのフィードバックや取締役会で決定したことのフォローアップに基づくPDCAのサイクルを強化することがあります。過去の意思決定を見直し、将来における意思決定に生かす試みを推進

することで当社のガバナンスはさらに洗練されたものとなっていくと思われまます。

—— 2025年中期経営計画の評価

当社は今年から新たな2025年中期経営計画「Leap Forward to the Next 2025」を策定し、遂行しております。中期経営計画では、当社の2030年のありたい姿を模索し、事業により環境や社会の課題解決に寄与しつつ、持続可能な利益を創出することに意欲的に取り組む内容となっています。社外取締役においても昨年より取締役会を含めて中期経営計画について積極的に意見を述べる場を設けていただきました。事業別BSをもとにROICを2023年から導入することや、社内外の目を意識した中期経営計画の内容のつくり込みなど、様々な意見を反映させていただいたと認識しております。また、特に昨今のサステナビリティ経営に向けた時代の変化のスピードは加速化するばかりですが、当社においても化学会社という立ち位置の難しさの中で着実に持続的発展に向けた進化を遂げていると思います。特に中期経営計画において、人的資本の拡充と育成計画に重点を置いた内容とされていることは、従来の中期経営計画ではなかったことであり、ESG要素を取り入れた経営においても特に最近注目が高まるファクターにしっかり取り組んでいると評価できます。

—— 東亜合成グループへの期待や課題について一言

当社は、化学企業という伝統的産業に身を置きながらも時代の変化を意識して着実に進化発展を遂げようと努力しています。そのような当社の価値や魅力については、社内にいればこそ理解できるものの、投資家を含めた外部ステークホルダーに対してはまだ十分な発信ができていないかと思われます。世間の目を気にするということではありませんが、当社の良さを広く認知してもらうことで外部評価がさらに高まれば、従業員においても当社の発展にさらに貢献する意欲や士気が高まり、それが企業をさらに成長させるという好循環につながっていくことを期待しております。

コーポレート・ガバナンス

P	D	C	A
2022年の目標	2022年の主な実績	達成状況	2023年の目標
中期経営計画に基づく資本政策の継続	・2022年に43億円の自己株式取得 ・2022年連結配当性向35.5%、 連結総還元性向69.7%	★★★★	中期経営計画を踏まえた資本政策の一層の強化
コーポレート・ガバナンスの取組み強化	・決算短信、ガバナンス報告書の英訳版発行 ・投資評価機関の当社評価レポートをHP掲載	★★★★	コーポレート・ガバナンスの取組み強化
ステークホルダーへの適時適切な情報公開	・四半期決算説明資料の発行・HP掲載	★★★★	非財務情報のさらなる開示
グループ会社への管理・監督と適切な指導	・海外子会社からの情報収集項目の整理	★★★★	グループ会社への管理・監督と適切な指導

考え方・方針(ビジョン)

当社グループは「東亜合成グループ コーポレートガバナンス基本方針」を制定し、「素材と機能の可能性を追求し、化学の力で新しい幸せをあなたへ届けます。」との企業理念に基づき、企業の社会的責任を果たすべく、コーポレート・ガバナンスの充実を経営上の重要課題の一つと位置づけています。当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定を実現する実効的なコーポレート・ガバナンスを追求し、その充実に継続的に取り組んでいます。

当社グループのコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方は、右のとおりです。

コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

1. 株主の権利を尊重し、その平等性を確保する。
2. 株主、顧客、取引先、従業員、地域社会をはじめとする様々なステークホルダーの利益を考慮し、それらステークホルダーと良好な関係を築き、適切に協働する。
3. 会社情報を適切に開示し、透明性を確保する。
4. 取締役会による業務執行に対する監督機能の実効性確保に努める。
5. 中長期的な株主の利益と合致する投資方針を有する株主との間で建設的な対話を行う。

コーポレート・ガバナンス体制

当社は監査等委員会設置会社であり、社外取締役を含めた取締役会による経営の意思決定および業務執行の監督と、取締役・執行役員による業務執行の両者を分離するなど、意思決定の迅速化を図り経営監督機能を確保する体制としています。

コーポレート・ガバナンス強化の取組みの経過

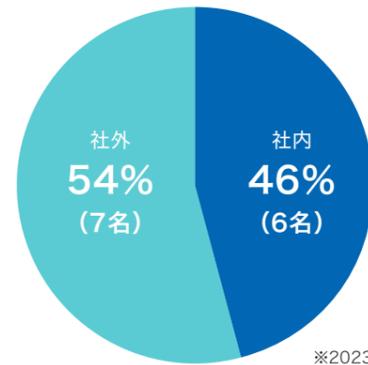
年月	項目	社外取締役の人数推移
2001年	執行役員制度の導入	
2003年	社外取締役の登用開始	
2006年	内部統制室の新設	1名
	内部統制システムの基本方針に関する決議	
2016年	「東亜合成グループ コーポレートガバナンス基本方針」制定	5名
	監査等委員会設置会社へ移行	
2017年	取締役会の実効性評価開始	
2018年	任意の指名委員会・報酬委員会における社外取締役の比率を過半数に引上げ	
2019年	社外取締役を7名に増員	7名
2020年	株式報酬制度の導入	
2022年	社外取締役を初めて過半数とする(社内6名、社外7名) 東京証券取引所「プライム市場」へ移行	

取締役・取締役会

当社取締役会は、取締役13名(監査等委員である取締役5名を含む)で構成されています。独立社外取締役7名が、主に取締役会の経営監督機能を強化する役割を担っています。当社の取締役会は、社外取締役を交えた闊達な議論を経て、会社の経営方針、経営戦略などの経営上重要な事項の意思決定を行い、取締役・執行役員の業務執行に対する監督の役割を果たしています。

取締役会の構成については、研究開発・技術・生産・営業・会社経営・会計・法務をはじめ各分野で豊富な経験・知識を有する取締役をバランス良く選任しています。また、女性の取締役を選任するなど多様性のある取締役会の構成に努めています。

取締役の構成比率



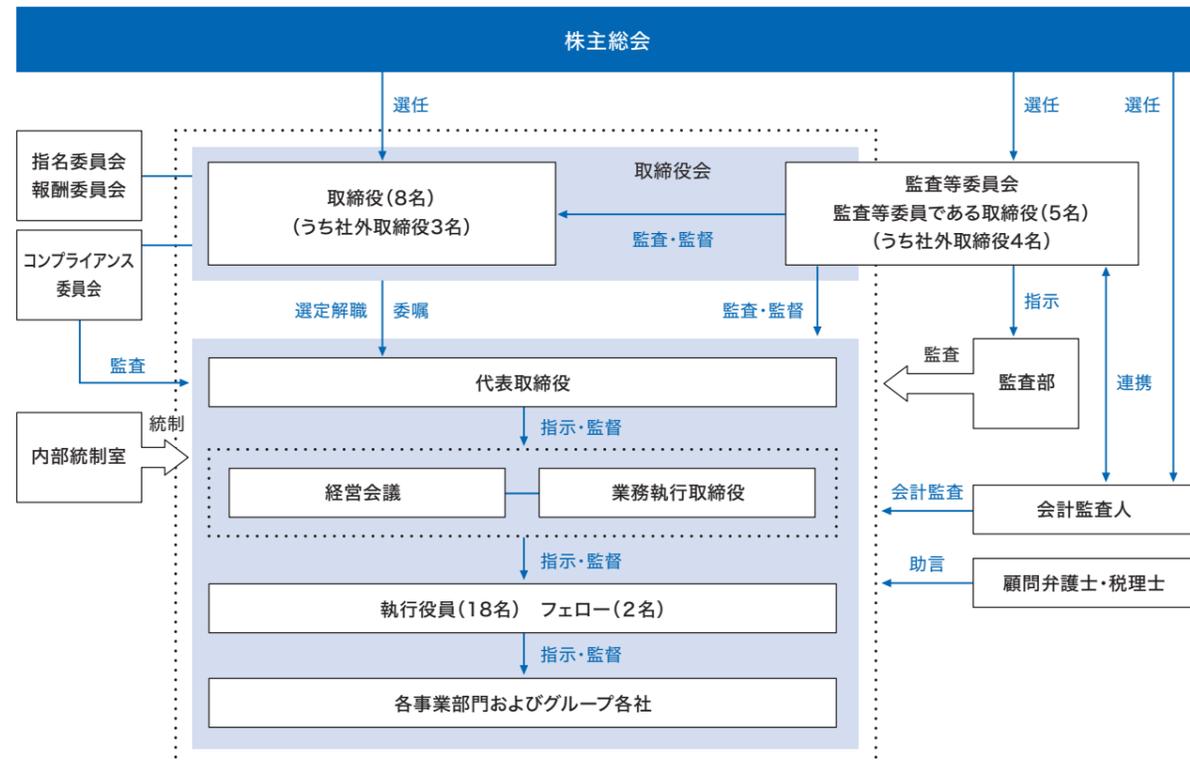
監査等委員会

監査等委員会は、常勤監査等委員である取締役1名および社外取締役4名の計5名から構成され、取締役等役員の職務執行の適法性、会社業務の適正性、内部統制システムの構築・運用状況、財務状況についての監査を実施することで、当社の健全かつ持続的な成長に資する責務を負っています。

経営会議

経営会議は、経営意思決定の迅速化および事業推進の効率化を図ることを目的とし、業務執行取締役5名で構成され、原則として毎週開催されています。取締役会決議により委譲された決定事項につき、業務の執行に関する実務的な協議を行っています。

コーポレート・ガバナンス体制図



各取締役の概要

氏名	2022年 取締役会出席 回数(回)	経験領域							
		会社経営 経営企画	マーケティング 営業	研究開発 技術・生産 DX	財務会計	法務	人事労務	グローバル	サステナビリティ
高村 美己志	13/13	●			●		●		●
美保 享	13/13	●	●	●				●	●
木村 正弘	13/13			●				●	●
芹田 泰三	10/10 [※]		●	●	●	●	●		●
小淵 秀範	—		●	●					
森 雄一郎 [社外]	13/13					●		●	
古川 英俊 [社外]	9/10 [※]	●			●			●	
加藤 隆史 [社外]	—			●				●	●
鈴木 義隆	13/13	●			●	●	●		●
高野 信彦 [社外]	13/13				●				
石黒 清子 [社外]	13/13					●			●
安田 昌彦 [社外]	13/13	●			●			●	
團野 耕一 [社外]	13/13	●			●			●	

※2022年3月就任以降

指名委員会・報酬委員会

当社取締役会は、経営の客観性と透明性を高めるため、取締役会の諮問機関として1名の独立社外取締役でない取締役と複数名の独立社外取締役を構成員とする指名委員会および報酬委員会を設けています。

指名委員会は、取締役会からの諮問を受けて、代表取締役等の後継者計画、取締役候補者の選任手続き、資質、選任理由、代表取締役候補者の選任手続、資質、選任理由および独立社外取締役候補者の独立性基準等について、個人の属性の多様性やスキルの観点を含めて検討し、答申を行います。

報酬委員会は、取締役会からの諮問を受けて、取締役の報酬体系および個別の報酬について検討し、答申を行います。また、取締役(監査等委員である取締役を除く)の個人別の報酬は、取締役会で定める算出基準に従い、報酬委員会の検討結果の答申を踏まえ、取締役会決議により、委任を受けた報酬委員会を構成する委員が決定します。

取締役の選任について

当社は取締役(監査等委員である取締役および監査等委員でない独立社外取締役を除く)の選任基準を以下のように定め、取締役に求める資質を明確にしています。

1. 当社グループの中長期的な経営計画の実現に向け、当社グループの経営管理および事業運営に関し優れた見識・能力および豊富な経験を有する者、または、当社グループの事業活動に関する十分な理解をもち、当社の取締役等の業務執行の監督を的確、公正に遂行することができる経験と見識を有している者。
2. 公明正大で優れた人格、見識、職務遂行能力を有し、高い倫理観に基づいて経営管理および事業運営ならびに業務執行に対する監督を公正かつ適切に遂行し得る者。

また、代表取締役が作成した取締役候補者案は指名委員会による選任手続き・資質・選任理由等についての検討を受け、指名委員会はその検討結果を取締役に答申しています。

取締役の報酬について

当社の取締役の報酬には、固定報酬、業績連動報酬および株式報酬の3種類があり、株主総会の決議により定められた報酬限度の範囲で支給しています。

固定報酬は、役職ごとの職務、責任および成果等を勘案して決定し、支給しています。監査等委員である取締役には、それぞれの監査等委員の役割・職務の内容等を勘案し、固定報酬を支給しています。

業績連動報酬は、前事業年度の連結営業利益等の会社業績に加え、役職ごとの職責および経営環境等を踏まえて決定し、支給しています。監査等委員である取締役や独立社外取締役には、独立した立場から経営の監督機能を担う役割を重視し、業績連動報酬を支給していません。

株式報酬は、当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的として、役職ごとの職務および責任に応じた数量の譲渡制限付株式報酬を割り当てるものです。業績連動報酬と同様に、監査等委員である取締役や独立社外取締役には支給していません。

コンプライアンス委員会

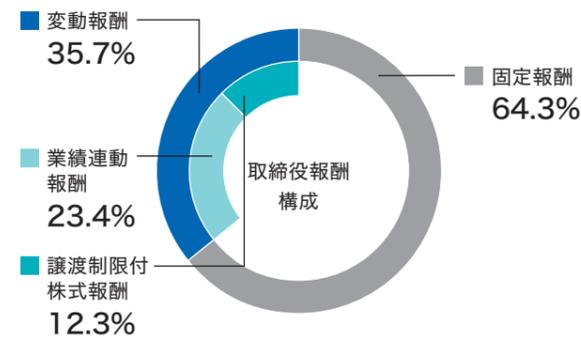
当社グループ全体のコンプライアンスの実践状況を監督・調査し、必要に応じ勧告を行うための機関として、コンプライアンス委員会を設置しています。

取締役3名、執行役員2名、社内弁護士1名および社外弁護士1名の計7名を委員とし、経営企画、営業、技術、環境保安、品質保証および法務の観点から、活発な議論を行っています。

役員報酬の内訳(2022年1月～2022年12月)

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)			対象人数(人)
		固定報酬	業績連動報酬	譲渡制限付株式報酬	
取締役(監査等委員でない)	213	147	43	22	11
うち社外取締役	28	28	—	—	4
取締役(監査等委員)	52	52	—	—	6
うち社外取締役	37	37	—	—	4

報酬等の種類別の割合(監査等委員である取締役・監査等委員でない独立社外取締役を除く)



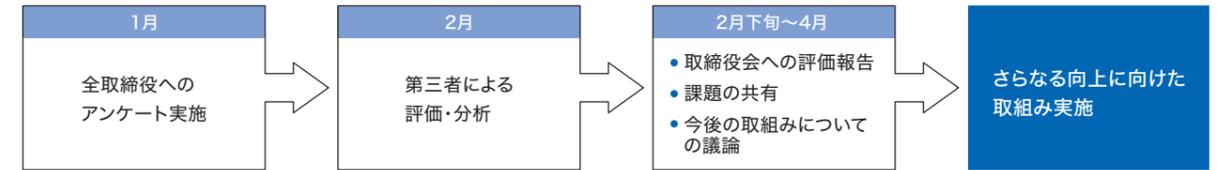
内部統制室

当社はコーポレート・ガバナンスを強化するため、取締役会において内部統制システムの基本方針を決議しています。同方針に従い、内部統制室は、独立した立場から内部統制の運用状況を確認し、その結果を監査等委員に報告するとともに、内部統制報告制度(J-SOX)に基づく内部統制業務(財務報告の適正性を確保するための業務)を行っています。

内部統制室は監査部(監査等委員の補助機関)および会計監査人と連携を取りつつ、当社グループ全体の業務が法令等にとり、適切に実施されることを確保しています。

取締役会の実効性評価

当社取締役会は、毎年、全取締役に対してアンケートを実施し、その集計結果および寄せられた意見をもとに取締役会の実効性について分析・評価を行っています。アンケートの集計・分析・評価は、第三者を起用して、評価の客観性や透明性を確保しています。評価の結果、認識された課題および寄せられた意見をもとに、取締役会で議論し、改善に努めています。



1 アンケートにおける質問項目等

以下の項目について3段階評価と自由記載

- 取締役の構成・運営
- 取締役会の議題・議論の充実
- 取締役会を支える体制
- 株主との建設的な対話
- 取締役会への貢献(自己評価)
- 新中期経営計画について

本年は、コーポレートガバナンス・コード改訂とこれまでの評価結果を踏まえ、よりガバナンスの向上に資する評価を行うべくアンケート項目の全体的な見直しを行い、大幅な改定を行いました。具体的には、高評価が続いている項目の質問を集約し、取締役会の議題・議論の充実に関する項目については段階評価ではなく自由記載による回答を中心とするものに改定しました。また、方式について記名式に変更しました。

2 評価結果

2023年2月に実施したアンケートの結果の概要は以下のとおりです。

ほとんどの調査項目で「適切である」との回答が多数を占め、当社取締役会はおおむね実効性が確保されている。	高い評価を得た項目	今後の課題とされた項目
アンケートの形式について、自由記載欄を増やし、記名方式とする等、大幅な改定がなされたが、回答が消極的になることなく、通常の議論も活発に行われている様子がうかがえる。	<ul style="list-style-type: none"> ・取締役会の運営・支える体制 ・自由闊達な議論の機会と雰囲気 ・取締役の報酬についての認識共有 ・2025年中期経営計画の策定過程 ・アンケートの大幅改定 	<ul style="list-style-type: none"> ・取締役会の議論をより充実させる運営上の工夫 ・決議事項以外のより大局的な観点から取り組むべきテーマについてのフリーディスカッションの場を増やす。 ・内部統制・リスク管理体制のあり方についての議論の深化 ・取締役会の将来体制についての議論 ・報酬委員会・指名委員会の議論のあり方と情報共有の方策 ・後継者育成のあり方と方策

3 課題と今後の取組み

- ・資本政策・財務戦略、経営の方向性、ESG関連、役員人事、内部統制・リスク管理体制のあり方などの大局的な観点から取り組むべきテーマについてのフリーディスカッションの場を複数回設ける。
- ・取締役会がより充実した議論を行うために、適切な議題の選定、報告方法、議事運営のあり方について検討する。
- ・報酬委員会・指名委員会において、取締役会の将来体制、社内・社外取締役のそれぞれの役割とあるべき構成、その他実効性評価アンケートの自由記載にあがった意見を踏まえた議論を行い、議論内容の取締役会との共有方法について検討する。

社外取締役からの自由記載欄記載の意見

- ・当社の取締役会は自由に発言できる機会と雰囲気が確保されており、発言自体は活発である。他方、各発言が単発的で議論の積み重ねというまでには至っていない。
- ・「後ほど調べてお答えする」と引き取ったものは数日中に回答がある、「検討する」と言ったものについては必ず後日対応状況が報告されるなど、社外取締役等の意見を積極的に聞き入れ、できるだけ反映させようという雰囲気がある。
- ・今回の自由意見欄を中心とした質問票の大幅改定には、会社としての取締役会改革への意欲がはっきりと読み取れ、評価できる。
- ・2025年中期経営計画の策定過程を通して、当社グループが目指すべき方向性を議論する機会が複数回あった。とりわけ、執行役員も含めた役員全体会議での議論(フリーディスカッション)が、印象に残っている。
- ・リスク管理、コンプライアンス、内部統制などのテーマについて取締役会の議題に上ることが少ない。これらを含め、決議事項以外の大局的方針について、フリーディスカッションの場をもっと設けるべき。

▶ 社外取締役のサポート体制

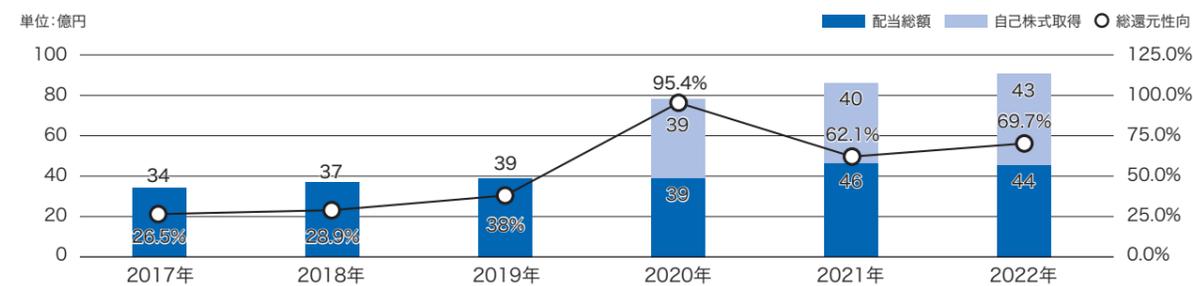
社外取締役に対しては、中長期的な経営の方向性について多面的に審議し、当社の経営戦略が適切に執行されているか監督するため、様々な環境整備を行っています。具体的には、定期的に各事業所を視察し、当社事業に対する理解を深める機会を設けています。また、経営会議で議論されている内容を毎月説明しているほか、研究開発・サステナビリティ方針等についての重要会議への出席を通じて、当社の経営課題に関する認識を共有し、適宜、建設的な意見交換を行っています。

▶ 株主の皆様への利益還元

当社は、連結配当性向30%程度・連結総還元性向50%程度を目標に安定的な配当の継続と連結総還元性向の向上を図ることを基本的方針としています。

2022年度は、1株当たり36円(中間18円、期末18円)の配当と42億9千9百万円の自己株式取得を実施し、連結配当性向は35.5%、連結総還元性向は69.7%となりました。また、2025年中期経営計画では、本中計期間中に200億円程度の自己株式の取得を計画しています。

総還元性向の推移



▶ 株主・投資家との対話、情報開示

● 基本方針および体制

当社は、「東亜合成グループ コーポレートガバナンス基本方針」において、「株主の権利を尊重し、その平等性を確保する」、「中長期的な株主の利益と合致する投資方針を有する株主との間で建設的な対話を行う」ことを規定しています。

情報開示にあたっては、金融商品取引法などが定める重要情報(インサイダー情報)の取扱いやフェアディスクロージャー・ルール、東京証券取引所規則などを遵守した対応を行っています。また、すべてのステークホルダーに、適時、適切かつ公平に情報を開示し、当社グループに対する的確な理解を得られるよう、言語による情報量の偏りを解消するため、リリース文や決算資料などの英文開示を積極的に進めています。

● ステークホルダーとの対話

当社は、法令等に基づく法定開示や東京証券取引所規則に基づく適時開示の実施はもとより、これらの開示基準に達しない任意開示情報についても積極的に開示することとして

います。機関投資家や報道機関の皆様には決算説明会(年2回)や個別の面談を実施し、決算説明会に参加できなかったステークホルダーに向けては、説明会の書き起こし資料を開示することに加えて、2022年度からは、第1四半期決算および第3四半期決算においても説明資料を当社ウェブサイトで開示しました。

● 株主総会

株主総会をより充実した対話の場と考え、株主の皆様への早期情報開示のため、発送日の1日前に招集通知を当社ウェブサイトおよび東京証券取引所で開示しています。また、外国人株主様の増加を背景に、狭義の招集通知、参考書類および決議通知を英文化し、和文と同時に当社ウェブサイトおよび東京証券取引所で開示しています。

新型コロナウイルス感染拡大の局面から With コロナ時代に変化する中、2022年3月に続き、2023年3月の株主総会もその模様をライブ配信するなど、継続した感染症対策のもと実施しました。

リスクマネジメント

P	D	C	A
2022年の目標	2022年の主な実績	達成状況	2023年の目標
リスク管理委員会による定期的リスクアセスメント実施	・リスク管理委員会の実施(2回) ・より実効性のあるリスク管理のため、取締役会への報告等を盛り込んだリスク管理体制を再構築	★★★★	部門・職場が、より自律的かつ機動的に対応できるリスク管理体制の構築・運用
本社と事業所合同の危機事態対応訓練の継続・深化	本社と事業所合同での訓練を実施	★★★★	より効果的な危機事態対応訓練の検討・実施
各事業所における地震、事故などに備えた訓練の改善	各事業所で防災訓練や安否確認訓練等を実施	★★★★	各事業所における地震、事故などに備えた訓練の改善

▶ リスク管理方法

東亜合成グループでは、「東亜合成グループリスク管理規程」に基づき、リスクごとに所管する部署を定め、所管部署を中心として事業継続計画(BCP)策定や予防・回避を目的としたリスクマネジメント等の適切なリスク対策を実行します。経営会議および取締役会では、定期的にグループ全体のリスクを把握し、対策の妥当性を確認します。また、リスクが顕在化した際には、グループ対策本部を設置し機動的に危機事態に対応することとしています。

2022年には、この考えのもと、各部門が主体的にリスク対策を行うとともに、取締役会が定期的にリスクの全体像を把握できるよう、リスク管理体制を見直しました。これにより、より迅速なリスクへの対処ができる体制を構築しました。

▶ 情報漏えいリスク対策

「機密情報管理規程」に基づき、部門別の機密情報を特定する「機密情報リスト」を整備し、情報漏えいリスク対策を推進しています。また、教育により情報の管理意識や取扱いルールの浸透を図るほか、情報セキュリティ体制の継続的な改善を行っています。



危機事態合同対応訓練の様子

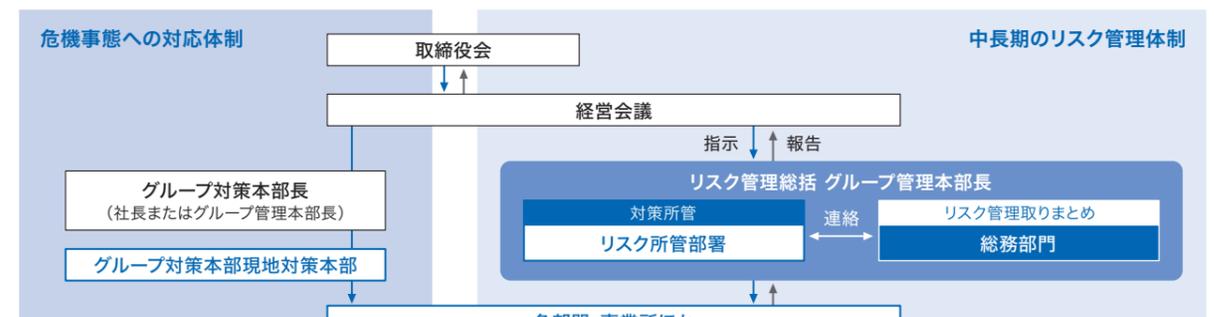
▶ BCPおよび危機事態対応

リスクが顕在化した場合でも事業が継続できるようBCPを策定し、優先して継続すべき事業の基準や被害状況に応じた目標復旧時間などを整備しています。

また、危機事態に直面した際の組織体制や具体的な行動手順などを「東亜合成グループ危機事態対応規程」に定めているほか、事象別・事業所別には「緊急事態措置マニュアル」

を定め、定期的な訓練を行っています。

2022年は本社と名古屋工場による危機事態合同対応訓練を行うとともに、会社として正確な情報・メッセージを発信するためのメディアトレーニングを実施しました。訓練で判明した検討課題や部門別のリスク管理への取組みは、各部門で共有の上、改善に向けたアクションを進めています。



コンプライアンス

P	D	C	A
2022年の目標	2022年の主な実績	達成状況	2023年の目標
コンプライアンス教育の継続	・新入社員・昇格者へのコンプライアンス講座の実施 ・eラーニングによる教育の実施	★★★★	・コンプライアンス教育の継続 ・コンプライアンスハンドブックの見直し
コンプライアンス委員会によるモニタリングチェックの継続	・コンプライアンス委員会の実施(2回) ・ハラスメントアンケートの実施	★★★★	コンプライアンス委員会によるモニタリングチェックの継続
重大違反件数ゼロ	行政からの指導事案が3件発生	★	重大違反件数ゼロ

企業倫理と法令遵守

行動憲章および行動基準マニュアル

東亜合成グループでは、すべての役員・従業員が良き社会人として行動するための根本規範かつ正しい行動のよりどころとして、「東亜合成グループ行動憲章」および「東亜合成グループ行動基準マニュアル」を定めています。

これらは当社グループの全従業員が所持するコンプライアンスハンドブックにも記載し、従業員への周知を図っています。

コンプライアンス委員会

社外委員(社外弁護士)を含む委員で構成するコンプライアンス委員会を設置しています。同委員会は、コンプライアンスを重視した経営を行うため、当社事業所およびグループ各社(海外現地法人含む)のコンプライアンス施策の実施状況を定期的に監督・調査し、改善勧告を行っています。

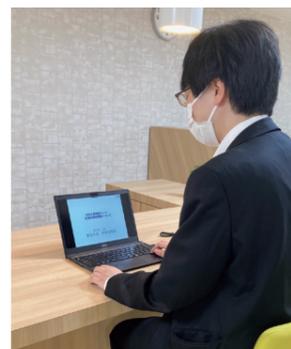
コンプライアンス教育

コンプライアンス意識浸透のため、従業員の階層別教育やグループ全体への教育、各職場単位での自主的な教育を推進しています。当社グループでは、例年、新入社員や管理職への階層別教育のほか、各職場においてコンプライアンスハンドブック等を利用した教育を実施しています。本ハンドブックでは法令だけでなく事業活動上注意すべき様々な事項がわかりやすく記載されており、従業員の網羅的な啓発に役立っています。

加えて、eラーニングシステムやウェブサイトを利用した教育プログラムも推進しています。2022年は文書管理に関するeラーニング、ウェブ会議システムを利用した契約書セミナーを実施し、多くの従業員が受講しました。



コンプライアンスハンドブック



eラーニングの様子

事業活動上のコンプライアンス

当社グループでは、法令に則した事業活動を行うために規程類の整備や社内機関による審査を行っています。

たとえば独占禁止法・下請法の場合、当社の指針や取組みを「独占禁止法遵守マニュアル」に定めているほか、製品価格の改定時には社内の「独占禁止法遵守委員会」の審査を経ることで法令違反を防ぐよう努めています。

人権尊重

当社グループは、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」をはじめとした国際的な人権基準・原則や、政府策定の「責任あるサプライチェーン等における人権尊重のためのガイドライン」の理念を支持するとともに、強制労働、児童労働、差別、ハラスメントをはじめとした人権侵害を一切行いません。

この考えを明確にするため、当社グループでは、2022年に当社取締役会承認のもと「東亜合成グループ人権方針」を定め、当社ウェブサイトで公表しています。また、本方針に従い、人権デューデリジェンスの仕組みの構築を進めるとともに、人権課題の把握と防止・軽減に努めています。

2022年には、人権等の課題に関する当社の姿勢を取引先様に理解いただくため、新たに「東亜合成グループ サステナブル調達ガイドライン」を定め、当社ウェブサイトで公表しています。

企業倫理ヘルプライン

コンプライアンスに関する問題を早期に発見して解決する自浄システムとして「企業倫理ヘルプライン(コンプライアンス・ホットライン)」を社内・社外にそれぞれ設置し、専用の電話・Eメールで連絡を受け付けています。

また、「セクシャルハラスメント等相談専用窓口」を設置し、性別を問わず働きやすい環境づくりにも力を注いでいます。2022年には、匿名での通報などをはじめとする通報者の保護や内部通報体制の実効性向上を目的として、内部通報に関する規程を設けました。

東亜合成グループ 人権方針(抜粋)

① 基本方針

当社グループは、「国際人権章典」、国際労働機関(ILO)「労働における基本的原則及び権利に関する宣言」、および国連「ビジネスと人権に関する指導原則」をはじめとした国際的な人権基準・原則を支持し、その理念を尊重した取組みを実施していきます。当社グループは、事業活動を行う国・地域において適用される法令を理解し、遵守します。国際的に認知されている人権の基準と各国や各地域の法令の要求事項が相反する場合には、国際的な人権の原則を尊重するための方法を追求します。

② 人権尊重

当社グループは、事業活動が人権に影響を及ぼす可能性があることを認識し、自社従業員やビジネスパートナー、地域社会の皆様などのバリューチェーン上のステークホルダーの人権を尊重する責任を果たすことを目指します。また、事業活動のすべての領域において、自らの活動を通じて人権侵害を引き起こしたり、助長しないように努めます。

③ 人権デューデリジェンスの実施

当社グループは、人権デューデリジェンスの仕組みを構築し、人権への負の影響を特定・評価し、その防止と軽減に努めます。また、当社グループが人権侵害を引き起こした場合または助長したことが明らかになった場合には、適切な手段を通じてその是正・救済に取り組みます。潜在的な、または実際に発生している人権への負の影響に対応するために、関連するステークホルダーとの建設的な対話を行い、人権課題の理解や改善・解決に努めます。

④ 苦情処理メカニズム

当社グループは、人権への負の影響を含む事業活動に関する懸念について、従業員が報復を恐れずに通報できる窓口を設けています。また、通報者に対しては、通報等を理由とした一切の不利益取扱いを禁止しています。今後も、実効的な苦情処理の仕組みの構築に取り組んでいきます。

TOPICS ハラスメントアンケートの実施

2020年にハラスメント等に関するアンケートを実施し、この結果を踏まえて2020年、2021年に役員、従業員に対しハラスメント防止セミナーを行いました。2022年は、このセミナーによる効果を確認するために再度ハラスメント等に関するアンケートを実施しました。本アンケートの結果を踏まえ、当社グループはさらにハラスメントのない職場づくりを進めます。

財務ハイライト

	第100期 2012年	第101期 2013年	第102期 2014年	第103期 2015年
主な経営成績				
売上高 (百万円)	148,203	151,081	148,912	139,848
営業利益 (百万円)	14,583	14,501	12,015	12,347
経常利益 (百万円)	15,250	15,346	12,892	13,201
親会社株式に帰属する当期純利益 (百万円)	9,699	9,605	8,414	6,696
純資産額 (百万円)	136,240	148,148	157,349	163,020
総資産額 (百万円)	181,451	193,086	201,168	208,018
営業活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	23,293	18,023	16,098	23,313
投資活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	△ 15,041	△ 6,852	△ 13,981	△ 4,592
財務活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	△ 3,377	△ 2,094	△ 3,063	△ 3,949
主な指標				
1株当たり純資産 ^{※1} (円)	1,001.99	1,090.91	1,159.65	1,201.46
1株当たり当期純利益 ^{※1} (円)	73.58	72.88	63.88	50.86
自己資本比率 (%)	72.8	74.4	75.9	76.0
自己資本当期純利益率 (ROE) (%)	7.6	7.0	5.7	4.3
総資産経常利益率 (ROA) (%)	8.7	8.2	6.5	6.4
株価収益率 (PER) (倍)	9.2	12.3	15.0	20.5
その他指標				
設備投資費 (億円)	128	74	78	58
試験研究費 (億円)	44	38	39	37
有利子負債 (億円)	122	131	132	126
1株当たり配当金 ^{※2} (円)	10.00	10.00	12.00	18.00
配当性向 (%)	27.2	27.4	37.6	47.2
従業員数 (名)	2,509	2,483	2,442	2,441

※1 2015年7月1日付で2株につき1株の割合で株式併合を行いました。1株当たり純資産および1株当たり当期純利益は第98期の期首に当該株式併合が行われたと仮定し、算定しています。

※2 第103期の1株当たり配当金18.00円は、中間配当金6.00円と期末配当金12.00円の合計となります。なお、2015年7月1日付で2株につき1株の割合で株式併合を行いましたので、中間配当金6.00円は株式併合前の配当金、期末配当金12.00円は株式併合後の配当金となります。

	第104期 2016年	第105期 2017年	第106期 2018年	第107期 2019年	第108期 2020年	第109期 2021年	第110期 2022年 ^{※4}
主な経営成績							
	135,382	144,708	150,066	144,955	133,392	156,313	160,825
	16,147	17,543	16,408	13,782	12,336	17,676	14,382
	16,935	18,492	17,403	15,230	13,054	18,983	16,446
	13,801	12,911	12,748	10,387	8,142	13,771	12,494
	173,003	187,487	191,296	198,579	197,642	206,612	210,807
	219,520	239,338	241,164 ^{※3}	247,211	241,832	258,955	265,135
	21,989	15,166	19,841	18,615	20,671	21,219	10,988
	△ 17,673	△ 23,186	△ 11,910	△ 15,855	△ 11,362	△ 10,239	△ 3,579
	△ 3,939	△ 4,047	△ 4,908	△ 4,582	△ 8,491	△ 8,644	△ 9,464
主な指標							
	1,276.10	1,387.36	1,416.24	1,472.09	1,505.69	1,613.90	1,700.75
	104.83	98.08	96.85	78.91	62.43	108.14	101.31
	76.5	76.3	77.3 ^{※3}	78.4	79.8	77.9	77.7
	8.5	7.4	6.9	5.5	4.2	7.0	6.1
	7.9	8.1	7.3 ^{※3}	6.2	5.3	7.6	6.3
	11.0	14.6	12.5	16.1	19.4	10.7	11.0
その他指標							
	51	100	125	158	136	119	228
	36	37	36	37	40	43	47
	123	121	116	115	113	112	110
	26.00	26.00	28.00	30.00	30.00	36.00	36.00
	24.8	26.5	28.9	38.0	48.1	33.3	35.5
	2,411	2,393	2,429	2,473	2,527	2,539	2,517

※3 「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」(企業会計基準第28号 平成30年2月16日)等を第107期の期首から適用しており、第106期の連結財政状態については、当該会計基準等を遡って適用した後の数値となっています。

※4 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を第110期の期首から適用しており、第110期に係る主要な経営指標については、当該会計基準等を適用した後の指標となっています。