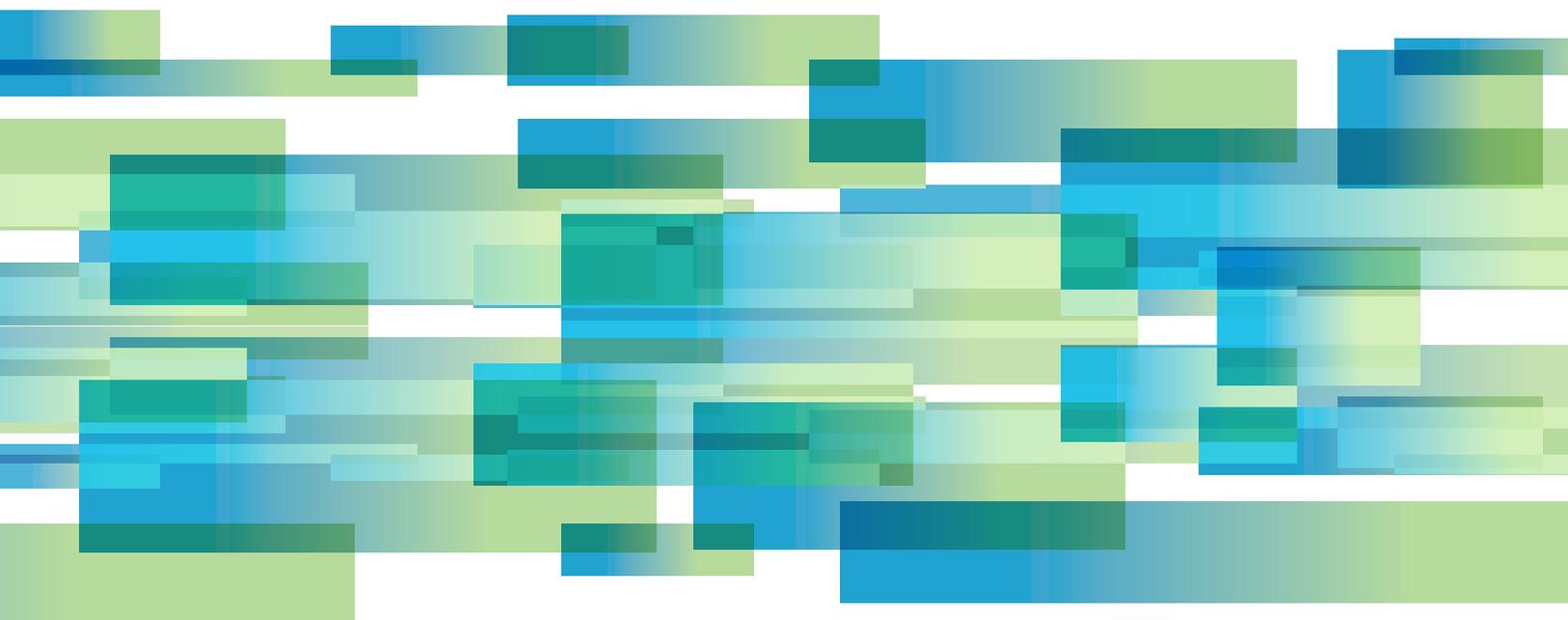




CHEMI-CON REPORT 2022

統合報告書





企業理念

環境と人にやさしい 技術への貢献

今からおおよそ30年前、創業60周年を迎えた日本ケミコンはその年を人間の還暦になぞらえ、「新生ケミコンの創業元年」と位置付けました。この生まれ変わりの年を機に制定されたのが、当社の企業理念「環境と人にやさしい技術への貢献」です。

新たな企業理念を定めるに際し、当社は次のような時代の変化を予測しました。まず、これまで進化を追求するあまり傷つけてしまった地球を、電気自動車やクリーンエネルギーなどの新たな技術力で守る時代となること。次に、電子部品の小型・軽量化が更に進み、これに伴い個人の機器でも世界中の人々とつながるようになること。そして、このような時代の中で当社が果たすべき役割は、時代に適応した商品の提供で企業活動の継続に必要な利潤を追求し、企業と地域社会の多面的な交流を通じて良き企業市民となり、利益を世の中へ還元することであると考えました。

代々受け継がれてきたこの志を胸に、日本ケミコンはこれからもより一層、サステナビリティを意識した事業活動を行っていきます。

CONTENTS

イントロダクション

01	企業理念
02	CONTENTS／編集方針

第1章 日本ケミコンとは

03	歴史
05	At a glance 市場別売上高構成比
07	At a glance 主な事業の業績と展望 アルミ電解コンデンサ／電気二重層キャパシタ
08	At a glance 地域別売上高構成比／地域別従業員比率／トピックス「特許ランキング」
09	財務・非財務ハイライト
11	価値創造プロセス

第2章 価値創造のための成長戦略

13	社長メッセージ
16	第9次中期経営計画／構造改革
19	Business Overview
21	財務戦略 CFOメッセージ
22	技術戦略 CTOメッセージ
23	品質戦略 CQOメッセージ

第3章 価値創造のための基盤

24	サステナビリティマネジメント
25	Sustainabilityを支える戦略基盤 "ESGへの取組み"一覧
28	E 環境 気候変動への取組み
29	E 環境 環境マネジメント
31	E 環境 グリーン調達／環境への取組みに対する第三者評価
32	S 社会 従業員の安全／ダイバーシティ／人財育成
35	S 社会 ヘルシーカンパニー
36	S 社会 地域社会への貢献
37	G ガバナンス コーポレート・ガバナンス
39	G ガバナンス コンプライアンス
39	G ガバナンス リスクマネジメント
42	G ガバナンス 社外役員メッセージ
43	G ガバナンス 役員一覧／スキルマトリックス

第4章 データセクション

45	10年間の主要業績データ
47	連結貸借対照表
48	連結損益計算書／連結包括利益計算書
49	連結キャッシュ・フロー計算書
50	会社情報／株式情報
51	グローバルネットワーク
52	CHEMI-CON REPORT 2022発行にあたって

編集方針

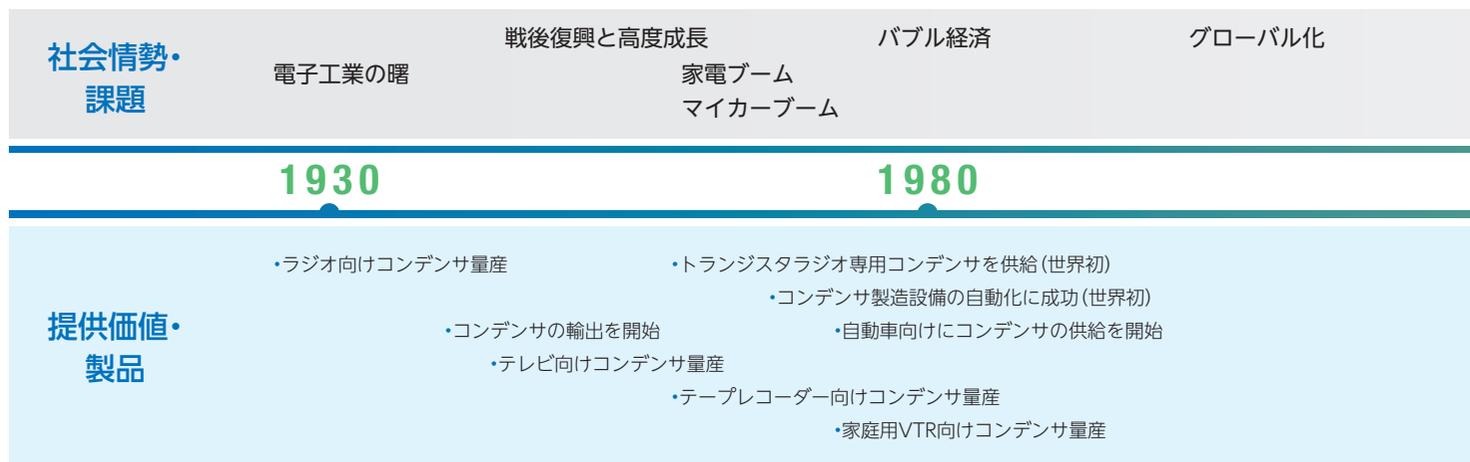
CHEMI-CON REPORT(ケミコンレポート)は、株主や投資家をはじめとしたステークホルダーの皆様へ日本ケミコングループの事業内容、企業価値、そして魅力をご理解いただくために、毎年1回制作して当社Webサイトで公開している統合報告書です。財務情報のほか、中長期的な視点に立った経営戦略やESG(環境、社会、ガバナンス)に関する情報を中心に取りまとめていますが、より詳細な情報や最新の情報につきましては当社が適時発行する各種資料並びに当社Webサイトの他のページも合わせて参照いただけますと幸いです。編集にあたっては、国際統合報告評議会(IIRC)の「国際統合報告フレームワーク」等を参考にしています。なお、CHEMI-CON REPORTに記載されている将来予想につきましては、制作時点において入手可能な情報に基づいて当社が合理的に判断した予想であり、さまざまな要因により記載された予想とは異なる結果になる場合がありますことをご承知おください。

報告書の対象範囲:日本ケミコン及びグループ会社

報告書の対象期間:2022年3月期(2021年4月1日～2022年3月31日)ただし、一部に2022年4月以降の活動内容を含みます。

歴史

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



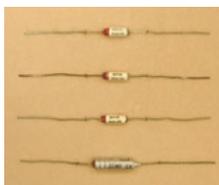
1931年 8月 日本で初めて電解蓄電器の製品化に成功し、東京都に合資会社佐藤電機工業所を設立して事業を開始。

1943年
|
1945年 佐藤電機工業所時代の製品。



1947年 8月 合資会社佐藤電機工業所を改組して、日本ケミカルコンデンサー株式会社を設立。

1955年 トランジスタラジオのファーストモデルに採用された、超小形電解コンデンサ。



1963年 5月 日本ケミカルコンデンサ株式会社に商号変更。

1966年 4月 小形アルミ電解コンデンサの生産のために、宮城県に工場を建設。

6月 アルミ電解コンデンサ用の材料を生産する株式会社ヒタチ電解箔研究所を茨城県に設立(のちにKDK株式会社に商号変更)。

1969年 3月 中形アルミ電解コンデンサの生産のために、岩手県に工場を建設。

1970年 6月 米国に現地法人UNITED CHEMI-CON, INC.を設立。

9月 東京証券取引所市場第二部に上場。

1972年 9月 韓国に合弁会社三瑩電子工業株式会社を設立。

1975年 2月 シンガポールに現地法人SINGAPORE CHEMI-CON(PTE.) LTD.を設立。

1976年 6月 大形アルミ電解コンデンサの生産のために、福島県に工場を建設。

1977年 2月 ドイツに現地法人EUROPE CHEMI-CON (DEUTSCHLAND) GmbHを設立。

9月 東京証券取引所市場第一部に指定。

1979年 4月 台湾に現地法人台湾佳美工股份有限公司を設立。

1980年 9月 香港に現地法人を設立(現HONG KONG CHEMI-CON LTD.)。

1981年 7月 日本ケミコン株式会社に商号変更。

1993年 1月 インドネシアに現地法人P.T. INDONESIA CHEMI-CONを設立。

1994年 5月 中国に現地法人東莞佳得佳鋁箔製造有限公司を設立。

1995年 4月 マルコン電子株式会社の株式を取得。

1998年 導電性高分子アルミ固体電解コンデンサを発表。



5月 中国に現地法人上海貴弥功貿易有限公司を設立。

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

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

環境の世紀
デジタル機器の普及・IT化
ハイブリッドカー登場

持続可能な社会への潮流

世界のEV保有台数が1,000万台を突破*

2000

2022

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

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

2002年 8月 中国の現地法人貴弥功(無錫)有限公司で生産を開始。

2003年 大容量電気二重層キャパシタの量産開始。



4月 タイに現地法人CHEMI-CON ELECTRONICS (THAILAND) CO.,LTD.を設立。

2008年 4月 中国に現地法人貴弥功貿易(深圳)有限公司を設立。

2012年 導電性高分子ハイブリッドアルミ電解コンデンサを発表。



3月 神奈川研究所開設。

2016年 2月 米国における統括会社として、CHEMI-CON AMERICAS HOLDINGS, INC.を設立。

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

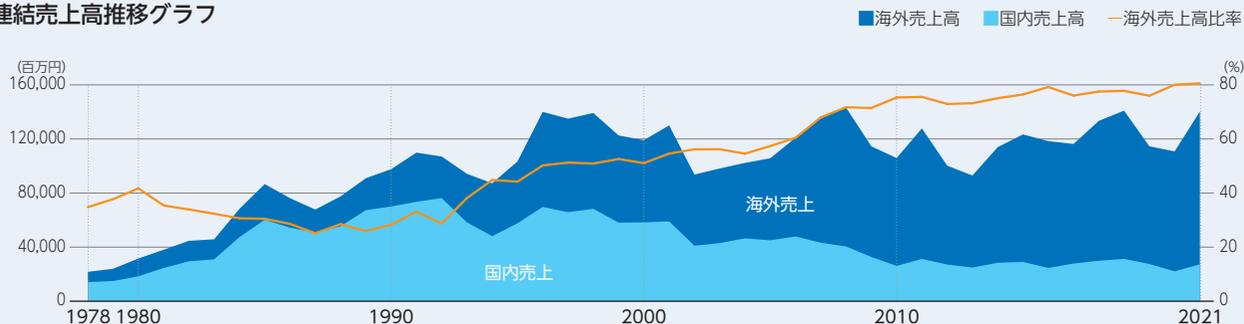
2017年 4月 福島電気工業株式会社をケミコン福島株式会社に、ケミコン米沢株式会社をケミコン山形株式会社に合併。

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

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

4月 東京証券取引所プライム市場に移行。

連結売上高推移グラフ

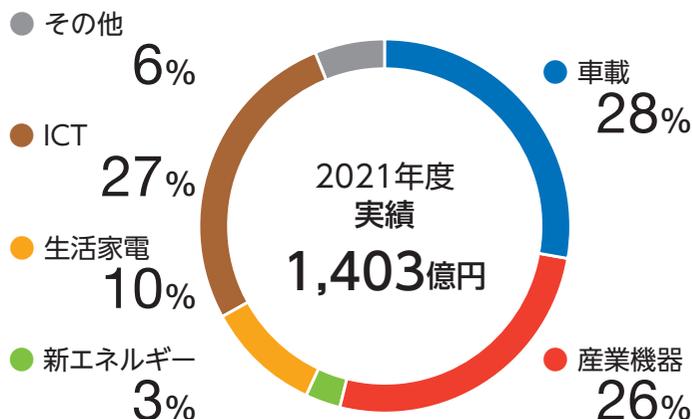


At a glance 市場別売上高構成比

日本ケミコングループでは、市場拡大が期待され、かつ自社の技術を活かせる5つの分野を「戦略5市場」と呼び、マーケティングや製品開発、拡販活動に力を注いでいます。戦略5市場別にみた2021年度における売上高構成比はグラフのとおりです。

導電性高分子アルミ固体電解コンデンサ：
導電性高分子コンデンサと略しています。

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



車載市場

前年度比1ポイントDOWN

28%

電気自動車やプラグインハイブリッド車向けオンボードチャージャー（車載充電器）など、xEV車に搭載される機器のほか、エンジンやステアリング、SRSエアバッグ、エアコン、ヘッドライトなどを制御するための電子回路等、幅広い電装機器に当社製品が使われています。特に近年は、カーボンニュートラル実現に向けた自動車の電動化が急速に進み、電子部品需要を押し上げています。減速エネルギー回生システムや電源失陥対策に使われる電気二重層キャパシタのほか、カーナビゲーションシステムやドライブレコーダー向け製品もこのカテゴリーに含まれています。

》》 使用されている主な製品



アルミ電解コンデンサ
(チップ形)



アルミ電解コンデンサ
(リード形)



ハイブリッドコンデンサ



電気二重層キャパシタ

産業機器市場

前年度比4ポイントUP

26%

半導体工場に並ぶ製造装置、自動車の製造ラインで稼働する産業用ロボット、旋盤やフライス盤に代表される工作機械など産業機器向け製品をまとめたカテゴリーです。さまざまな産業における生産工程の自動化（ファクトリーオートメーション）や、AI/IoTを活用したスマートファクトリー、機器の環境性能を向上させるインバータ電源など、産業発展に伴う設備投資の動向にリンクする市場です。電車や航空機などの公共交通機関や、建設重機、街の安全を守るセキュリティ機器、ライフラインなどのインフラ設備に向けた製品もこのカテゴリーに含まれています。ウィズコロナ下での旺盛な設備投資に支えられ、2021年度は販売比率が増加しました。

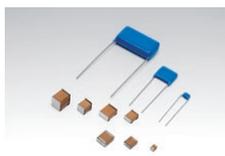
》》 使用されている主な製品



アルミ電解コンデンサ
(基板自立形)



アルミ電解コンデンサ
(ネジ端子形)



積層セラミックコンデンサ



インダクタ
(チョークコイルなど)

新エネルギー市場

前年度から変動なし

3%

太陽光発電システムに欠かせないパワーコンディショナーや、各国で設置が進む風力発電設備など、再生可能エネルギー分野向けの売上をまとめたカテゴリーです。他の分野に比べると市場規模はまだ小さいものの、各産業におけるカーボンニュートラル実現に向けた取組みと共に、今後の成長が期待されている市場です。クリーンエネルギーの普及に貢献できるよう、技術トレンドや市場動向を見極めながら積極的に販売を推進しています。

》使用されている主な製品



アルミ電解コンデンサ
(基板自立形)



アルミ電解コンデンサ
(ネジ端子形)



セラミックバリスタ



インダクタ
(チョークコイルなど)

生活家電市場

前年度比1ポイントUP

10%

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

》使用されている主な製品



アルミ電解コンデンサ
(リード形)



アルミ電解コンデンサ
(基板自立形)



アルミ電解コンデンサ
(ネジ端子形)



インダクタ
(チョークコイルなど)

ICT市場

前年度比4ポイントDOWN

27%

ICTはInformation & Communication Technologyの略で、テレビ、パソコン、家庭用ゲーム機などのデジタルAV機器や情報通信機器向けの売上をまとめたカテゴリーです。特に近年では、クラウドサービスの拡大を受けてデータセンターで使われるサーバー向け部品需要が増加しているほか、第5世代移动通信システム(5G)の通信基地局向け製品の販売も伸長しています。2021年度は2020年度の「巣ごもり需要」の反動で販売比率が下がりましたが、通信インフラ向け需要は中期的に拡大が期待されています。

》使用されている主な製品



アルミ電解コンデンサ
(チップ形)



アルミ電解コンデンサ
(リード形)



アルミ電解コンデンサ
(基板自立形)



導電性高分子コンデンサ

At a glance 主な事業の業績と展望

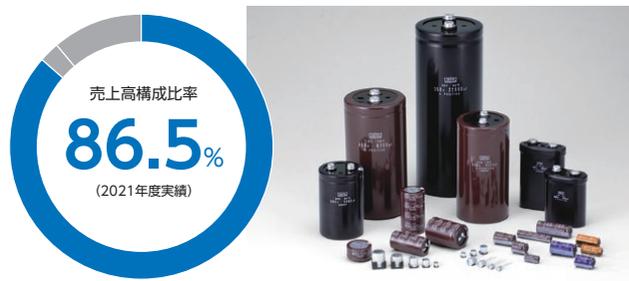
日本ケミコングループ最大の事業「アルミ電解コンデンサ事業」と、注目度の高い「電気二重層キャパシタ事業」を取り上げて、2021年度における業績と今後の取組みをご紹介します。

2021年度 実績

アルミ電解コンデンサ事業

売上高

121,402百万円



産業機器市場など好調で
大幅に受注が回復

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

》 2021年度の業績と今後の取組み

2021年度におけるアルミ電解コンデンサの売上高は、コロナ禍の影響を受けつつも下期には顕著な市場回復がみられ、前年度から27.4%増収の1,214億円となり大きく売上を伸ばしました。

車載関連市場は、半導体など部品不足による自動車減産の影響を受けましたが、アルミ電解コンデンサの販売は総じて堅調に推移し、前年度を上回る売上になりました。特に、拡販に注力している高付加価値品のハイブリッドコンデンサの販売が好調でした。

また、産業機器市場向けでは、製造業を中心に設備投資が進んだことで大形品を中心としたアルミ電解コンデンサの需要が高まり、大きく売上を伸ばしました。さらにICT市場向けでは、データセンター用サーバーや、5G通信基地局などの通信インフラ向け製品が好調でした。

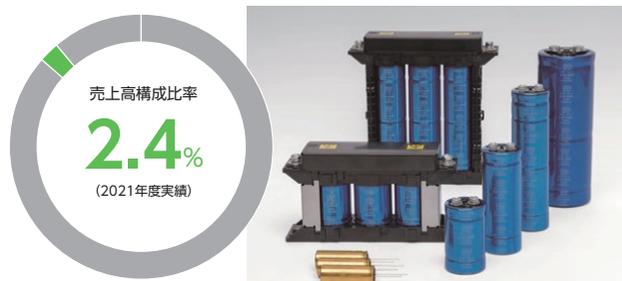
今後の市場を見通しますと、カーボンニュートラル実現に向けて電気自動車の普及が加速するほか、労働力不足解消に向けてファクトリーオートメーション市場の成長が予想されます。新製品をはじめとした高付加価値品を中心に、引き続き拡販を続けます。

2021年度 実績

電気二重層キャパシタ事業

売上高

3,400百万円



自動車減産の影響を受けるも
微増収

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

》 2021年度の業績と今後の取組み

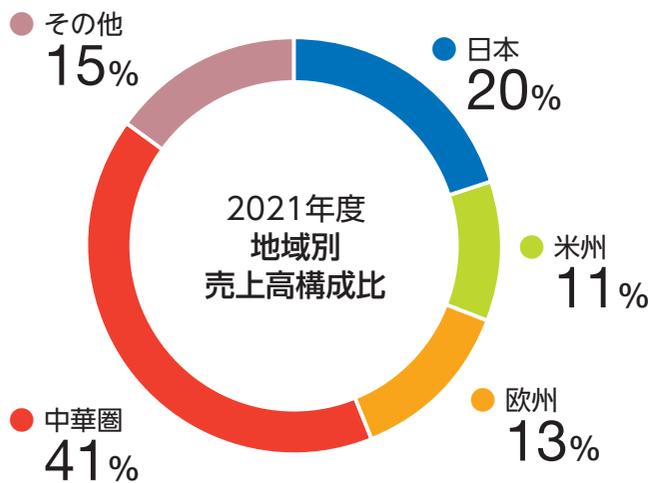
2021年度における電気二重層キャパシタの売上高は、前年度から1.1%増収の34億円になりました。

電気二重層キャパシタは、二次電池に比べて急速に充放電ができる蓄電デバイスで、寿命が長いことや材料に重金属を使わないことなど環境負荷が低いという優れた特徴を持っています。現在、当社製品「DLCAP™」の用途の大半は自動車向けです。

2021年度は、自動車の燃費を改善してCO₂の排出量を削減する「減速エネルギー回生システム」向け大容量製品の販売は、部品不足やコロナ禍による自動車減産の影響を受けて苦戦したものの、緊急時における自動車のドアロック解除のための電源バックアップ用途に供給しているリード形製品の販売は堅調に推移しました。

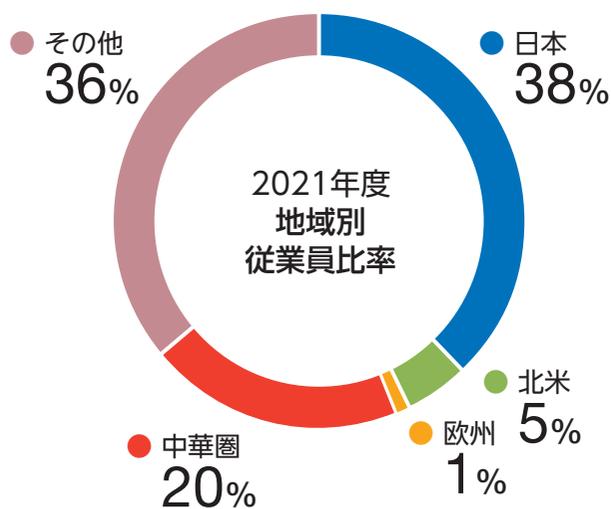
今後を見通しますと、カーボンニュートラル実現への取組みが自動車をはじめさまざまな産業分野で本格化していく中で、エネルギーの有効活用のための蓄電デバイス市場が、一層拡大することが予想されます。引き続き新製品開発を強化し、多分野への拡販を推進します。

At a glance 地域別売上高構成比／地域別従業員比率



2021年度における海外売上高比率は80%でした。

2021年度の売上高を販売地域別にみると、新型コロナウイルスの影響からの経済回復が進んだ米州欧州での売上高比率が、前年度に比べ上がりました。2021年度における海外売上高比率は80%で、前年度と同様の割合となりました。

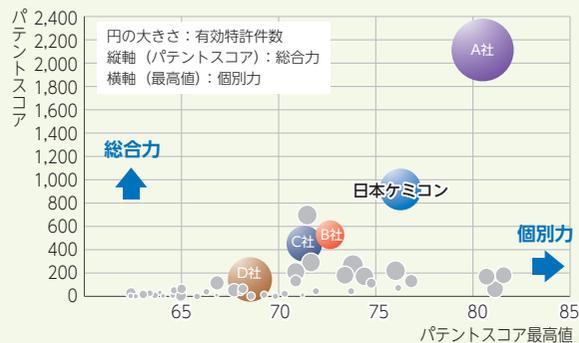


従業員を地域別に表しました。
(有期社員を含む)

日本ケミコングループの従業員数は6,000名を超え、その62%が海外従業員で構成されています。地域に即したマネジメントをスピーディーに実行するために、現地社員の幹部登用を進めるなど業務遂行の現地化に取り組み、事業のグローバル化への対応力を強化しています。また、日本国内においても外国人留学生を採用しており、人材の多様性を活かした企業体質強化を推進しています。

トピックス 特許ランキング

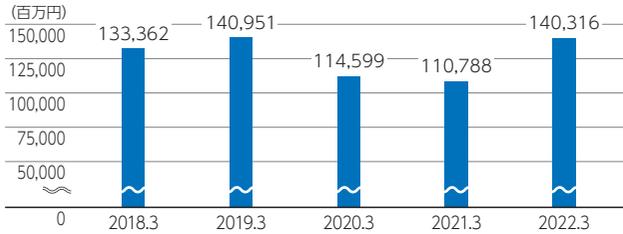
日本ケミコンは知財戦略への取組みを強化しています。商品企画段階からの知財情報の活用などを含め、開発初期段階から技術発掘や海外展開を進めることで、特許等による参入障壁の構築を目指しています。電解コンデンサの特許の質と量から総合的に見た評価(パテントスコア)で日本ケミコンは2位にランクインしています。



※株式会社パテント・リザルト提供の分析ソフト「BizCruncher」にて日本ケミコン作成。2022年8月時点の公報2101件(特許庁に係属中のものを含む)を対象。

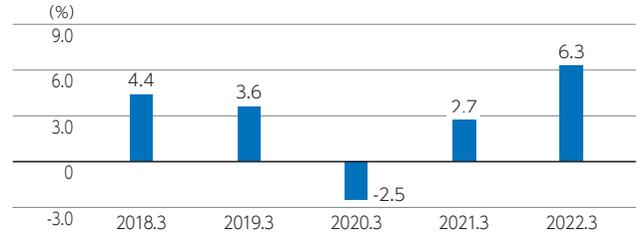
財務・非財務ハイライト 日本ケミコングループの主な財務情報と非財務情報をグラフに表しました。

売上高



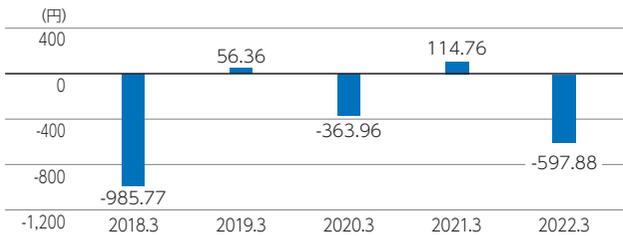
2021年度はコロナ禍からの正常化で企業業績が回復し、設備投資が旺盛となり、産業機器市場向け売上が大幅に伸長しました。

営業利益率

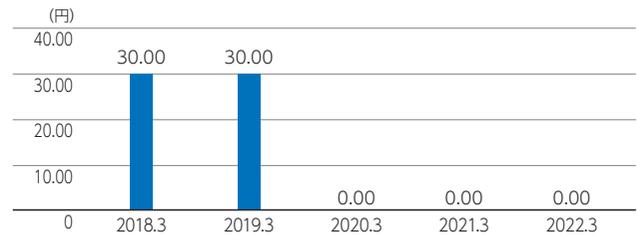


中期的には7%を目標に掲げています。

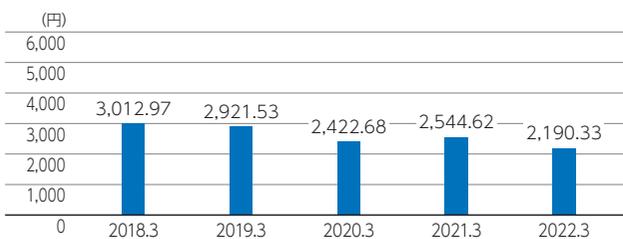
1株当たり当期純利益 (EPS)



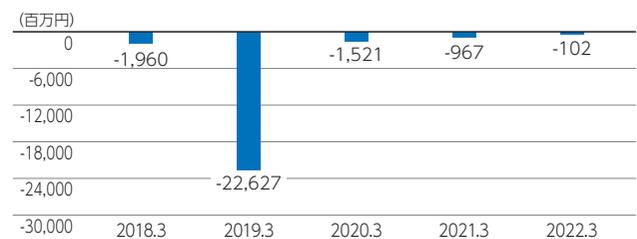
1株当たり年間配当金 (DPS)



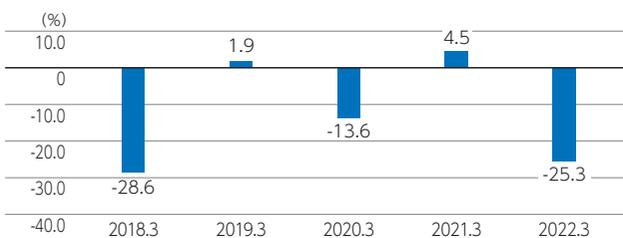
1株当たり純資産 (BPS)



フリーキャッシュ・フロー

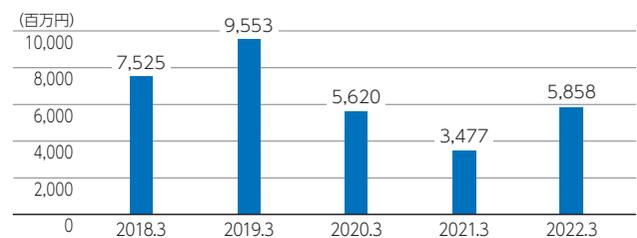


自己資本利益率 (ROE)



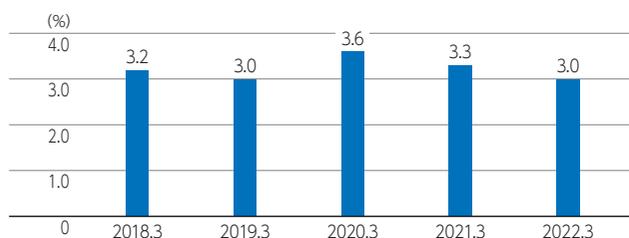
中期的には10%以上を目標に掲げています。

設備投資



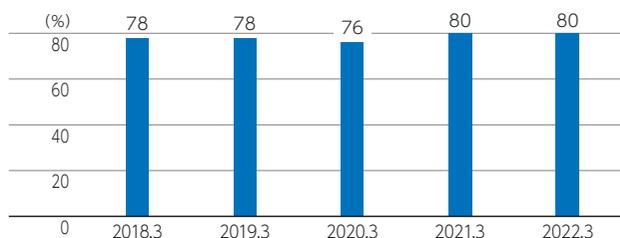
設備投資の集中と選択により、資金効率の向上を図ります。

研究開発費売上高比率



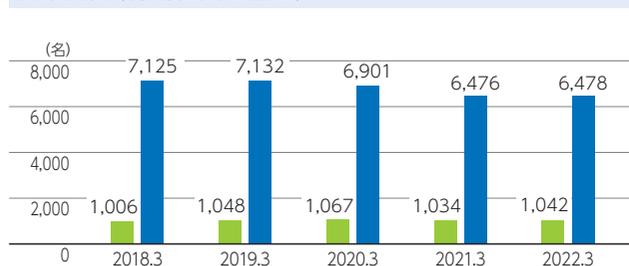
企業発展の原動力となる技術開発には、中長期的な計画のもと、売上高の3~4%程度の研究開発投資を維持するよう努めています。

海外売上高比率

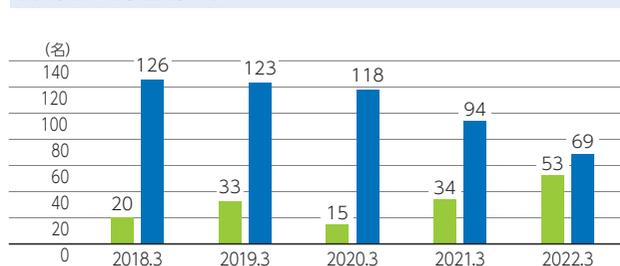


地域ごとの戦略を強化し、リスク分散を図ります。

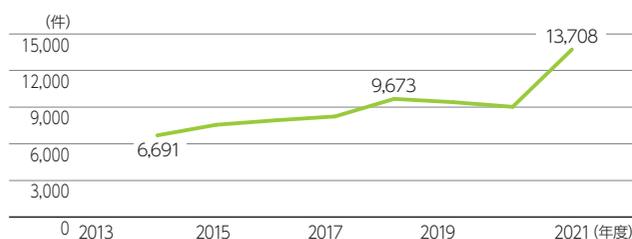
従業員数(有期社員を含む)



新規及び再雇用人数



製品の遵法(全製品カテゴリー)

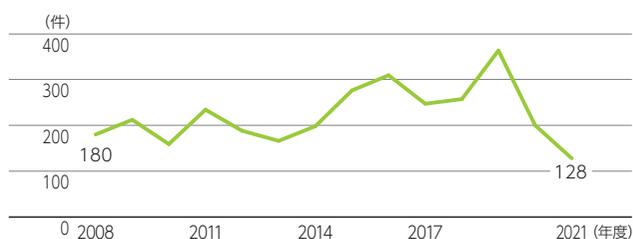


2003年に欧州でELV(廃自動車)指令が施行されて以来、2006年にRoHS(電機電子機器の有害物質制限)指令、翌年2007年には、全ての化学物質を対象とするREACH規則が発効されました。これら欧州基準が世界的潮流となり、各国で製品に対する化学物質管理の強化が進んでいます。

私たちは、お客様に規制物質を含まない“グリーンな製品”を提供するため、日々変化する化学物質規制をキャッチアップし、先んじた遵法対応と情報伝達に注力しています。

グラフは、当社製品の規制物質の非含有確認等、お客様からの調査件数推移を表しています。2014年頃には年間約7,000件だったものが、2019年の改正RoHS指令(RoHS2)施行時には、9,000件を超えるお問い合わせを頂戴しました。2021年には当社Webサイトにおいて「RoHS/REACH適合宣言書」のダウンロードサービスをスタート。多くのご利用をいただいております。製品の“遵法”にお客様が、いかに注目されているかを読み取ることができます。

QPEサプライヤ監査実績(国内外全事業所)



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

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

価値創造プロセス

事業活動を通じて新たな価値を創造し、社会課題の解決に貢献します。

この価値創造の流れが、日本ケミコングループの成長と持続的な企業価値向上につながります。

社会課題(機会とリスク)

- サステナブル社会の実現
- 地球温暖化対策 (カーボンニュートラル)
- デジタル化進展
- 地政学リスクの増大
- 少子高齢化 (先進国中心)
- 感染症対応 (ポストコロナ社会)

経営資本(インプット)

知的資本	
● 特許	640 件
● 研究開発費	41 億円
製造資本	
● 製造拠点数	20 拠点
● 設備投資	58 億円
自然資本	
● 総エネルギー投入量	6,664 TJ
社会・関係資本	
● ステークホルダーとのコミュニケーション	
人的資本	
● 従業員数(有期社員を含む)	6,478 人
財務資本	
● 格付(R&I,JCR)	BBB
● 自己資本比率	28.4%

2021年度または2022年3月末のデータ
特許件数:2022年5月現在

当社の経営資源

ビジネスモデル

グループ一体となった事業展開



日本ケミコンの強み

- 開発力(新商品企画開発)
- ものづくり(スマートファクトリー)
- 販売力(グローバルネットワーク網)

コーポ

マーケットへのアウトプット

アウトカム



中長期的な企業価値の向上

持続的な社会的課題解決への貢献

事業を通じてあらゆる産業と生活の進化を創出

- 製品の小型化・軽量化により採用機器のCO₂排出量削減を図り、地球規模の気候変動問題解決に貢献する
- 事業活動における電気使用に関してあらゆる省電化策を講じ、地球規模の気候変動問題解決に貢献する

持続的な成長による経済的価値の創出

事業活動で創出した経済価値を財務の改善、投資、株主還元へ

- キャッシュ・フローの持続的拡大を図る
- 成長分野・地域への持続的戦略投資を実行する
- 開発力の更なる強化のために、AIやビッグデータを活用し、開発スピードを上げる
- 資本と負債のバランスを考慮した安定配当による株主還元を図る

レポート・ガバナンス
企業理念

社長メッセージ

第9次中期経営計画・ 構造改革目標の達成と ESG経営の強化

2022年11月
代表取締役社長

上山 典男



未だ世界中で新型コロナウイルス感染症の流行が続いております。罹患された方々や感染の拡大により大きな影響を受けている皆様に、心からお見舞い申し上げます。

先行きが不透明で、将来の予測が困難な状態だからこそ、構造改革を完遂する

2021年度は、2020年初頭からの新型コロナウイルスの感染拡大がつづき、世界各地で隔離・制限やロックダウンが行われましたが、欧米を中心にウィズコロナ政策の移行により世界需要は急回復しました。しかしながら、社会隔離措置の継続・強化により部材や輸送の需給は逼迫し、加えて、自然災害等による港湾・工場の機能低下、電力不足、主要半導体工場の火災などがサプライチェーンの混乱に拍車をかけることになりました。この結果、材料・エネルギー価格や物流費が高騰し、当社グループの事業活動に少なからず影響を与えました。また、2022年2月のロシアによるウクライナへの軍事侵攻は、世界中で資源・エネルギー・食料供給不安をもたらし、急激なインフレを引き起こしました。このような困難な状況に直面したことで、当社グループは未来に向けて持続可能な社会を実現するために何をなすべきか、その存在意義や

果たすべき役割を考え直すきっかけとなりました。当社グループは2020年以降、構造改革に取り組んでいますが、2年目までの進捗は、計画を大きく上回る成果を残すことができました。これからも外部環境の変化に柔軟に対応して、構造改革を完遂することにより、あらゆる環境変化に対応できる企業体質に変革させてまいります。

第9次中期経営計画2年目、2021年度業績の振り返りと2022年度について

第9次中期経営計画2年目の2021年度は、欧米を中心に好調な個人消費と回復した企業業績を背景とした旺盛な設備投資の増加により、当社の売上高は前年比26%増の1,403億円、営業利益は同196%増の87億円となり、計画を大きく上回りました。

しかしながら、独占禁止法関連損失の計上等により親会社株主に帰属する当期純損失は121億円(前期親会社株主に帰属する当期純利益20億円)となりました。ステークホルダーの皆様には深くお詫び申し上げます。

当社グループの売上高の主要3市場の状況を申し上げますと、車載関連市場は半導体などの部品不足により、自動車生産は減産を強いられたものの、生産台数は前年より多く、電子化、電動化の進展で自動車1台当たりの部品

点数が増加したこともあり、総じて車載関連市場は堅調に推移しました。産業機器関連市場は製造業を中心に設備投資需要が旺盛で2021年度において最も高い伸びを示した市場でした。また、ICT市場は新型コロナウイルスの感染拡大によるリモートワークの浸透やWebサービス利用拡大に後押しされて、データセンターの利用が拡大を続け、データセンター及びサーバー機器需要が大きく伸長すると共に、スマートフォンの5G普及が進み5G通信基地局敷設が拡大したことも相まって、堅調な伸びとなりました。

このような市場環境の中、当社グループでは構造改革を当初計画より速いスピードで実行してまいりました。

まず、構造改革として、引き続き生産拠点のスマートファクトリー化を推進し、生産工程の自動化を推し進めました。現有設備の稼働率を最大限に引き出すことで生産能力を向上させ、一部製品を除き、設備投資や人員の増加をせずに増産対応を図ることができました。また、原材料価格やエネルギー価格の上昇に対応するため、自社で吸収しきれない価格上昇に対しては、お客様に丁寧な説明をさせていただきながら、製品の販売価格の見直しに努めてまいりました。

商品企画改革としては、お客様のニーズを先取りしながら、次世代シーズの創造と具現化を目指し、営業部門と開発部門の意識改革をもとに、コンセプト主導による商品企画改革を推し進めました。その結果、一例として、新たに開発した高倍率アルミニウム電極箔を車載市場向け製品に採用し、製品の小型・軽量化を図り、車両の軽量化、燃費の向上、ひいてはCO₂排出量削減に貢献する商品を上市することができました。

2022年度は、第9次中期経営計画の最終年度です。当社グループにとって構造改革と商品企画改革は未だ道半ばの状況です。先行きが不透明で、将来の予測が困難な状態だからこそ、引き続き構造改革をやり遂げることが最も重要なBCP(事業継続計画)対応であると思っています。

長期ビジョンの策定

「創業100周年(2031年)創造プロジェクト」

2008年のリーマンショックによる世界的な金融危機、2011年の東日本大震災による甚大な被災、2018年の米中貿易競争激化による景気変動、2020年以降のコロナ禍によるロックダウンなどの影響を受けて、残念な

がらここ十年あまりの間、当社グループの企業成長は足踏みをしております。

この状況を打破し、次なる成長を図るためには、過去の成功体験を否定し、自分で考え行動できる「自律型人材」を育成することが最も必要であり、社内の若手社員を選抜して、2021年1月に「創業100周年創造プロジェクト」を立ち上げました。当社グループの新たな価値観を創造し、持続的成長のために必要なさまざまな改革案の策定にも取り組んでいます。具体的な事例の一つとして、2022年4月に「新規事業推進室」を発足しました。市場の潜在的なニーズとこれまでに蓄積した技術的な知見を組み合わせ、付加価値の高い新製品の企画・開発を加速し、当社グループの事業ポートフォリオの最適化を進めていきます。

2023年度から始まる第10次中期経営計画では、経営理念と創業100周年創造プロジェクトの長期ビジョン＝ありたい姿からバックキャストし、第10次中期経営計画＝あるべき姿に落とし込むことで、全社員が腹落ちできる計画の策定を目指します。

ESG経営の強化

TCFDの枠組みに沿った気候変動への対応 DX(デジタルトランスフォーメーション)活動を推進

当社グループは、「環境と人にやさしい技術への貢献」の企業理念のもと、サステナブルな社会の実現に貢献する製品の開発や事業活動における環境負荷の低減に、積極的に取り組んでまいりました。こうした中、2022年3月に日本ケミコンは、金融安定理事会により設置された「気候関連財務情報開示タスクフォース」(以下、TCFD)による提言への賛同を表明し、経営の重要な課題である気候変動への対応を更に推進することにいたしま



社長メッセージ

した。今後はTCFDの枠組みに沿って、気候変動が当社事業に影響を及ぼすリスク・機会を分析し、経営戦略に反映すると共に、気候変動に関わる財務情報の開示に積極的に取り組んでまいります。

ESG経営を進めながら経営目標を達成するためには、全社的な業務改革が必要です。そのために最も有効なのが、ITによって業務を再構築するDXです。昨年の統合報告書では、当社のDXに対する取組みを紹介しましたが、当社では経営目的に沿ったDXの展開を図っています。また、IT部門への公募の実施や新たにIT教育制度を導入し、具体的にはクラウド推進・活用担当者(約200名)を選抜し、今後のDX推進の中核として活躍する社員を育成しています。

今後もステークホルダーの皆様の期待に応えられるように、TCFDへの取組みだけでなく、ダイバーシティ&インクルージョンの推進やコンプライアンスの徹底と人権の尊重などにも積極的に取り組みながら、非財務情報発信の改善に取り組んでまいります。

持続的な成長に向けて

『世の中の変化に対応して、常に変化し続ける、新たなケミコン文化の創造』

2020年初頭に起きた新型コロナウイルスの感染拡大により、世の中は全く新しい世界となり、企業として何も変化しなければ、淘汰されてしまうという健全な危機感を持っています。そう言った意味で、私は社内に対して、『世の中の変化に対応して、常に変化し続ける、新たなケミコン文化の創造』を求めています。変化を恐れず、積極的に挑戦していきける雰囲気、社風へと変革し、従業員一人ひとりが当社の進むべき方向を自由に語れるような自

由闊達な会社になりたいと考えています。また、これを具現化していくためには、人事制度改革などの諸施策を準備し、従業員満足度の高い会社づくりを志向していきたいと考えています。中長期的な成長の実現には、企業の存在意義(パーパス)を起点とした戦略の策定が欠かせません。創業90年を越える当社の存在意義は、「環境と人にやさしい技術への貢献」という企業理念の上に築かれています。当社グループは、社会が直面する課題に対応した製品・技術などの提供を通じて、企業理念で掲げる使命を果たしてきました。これからも社会が直面している課題に応え、世界中の人々の生活の向上、持続可能な社会の実現に向けて貢献してまいります。

ステークホルダーの皆様へ

株主・投資家の皆様との対話は大変貴重な機会

従業員エンゲージメントを高めることも大切な目標

株主・投資家の皆様と対話させていただくことは、これまでお伝えしてきた当社の考えが近視眼的な視点ではないか、また独りよがりになっていないか、などを冷静に確認できる大変貴重な機会であり、株主・投資家の皆様の一つ一つのご意見、ご要望に対して、いつも対話後に大変感謝しております。自らの考えを常に見直し、多様な視点を取り入れるためには、今後も積極的に株主・投資家の皆様との対話の機会を継続し、改善していきたいと思っております。

また、従業員は当社にとって欠かすことができないステークホルダーです。従業員が自由闊達に活躍できる環境づくりに努めることはもとより、継続的に従業員エンゲージメントを高めていくことを私の最も大切な目標の一つとしています。今後も従業員エンゲージメントを高める諸施策を多く打ち出していきたいと考えています。

お客様やお取引先様、株主・投資家の皆様との建設的なコミュニケーションを大切にしながら、当社グループの課題を明確にし、その課題を迅速にグループ内に共有することで従業員が働きがいを実感し、その結果、全てのステークホルダーの皆様にも新たな魅力を感じていただける、より良いケミコングループを目指してまいります。

当社は、今後も「安全・品質・法令の遵守の徹底」を基本として、サステナブルな社会の実現に貢献していくと共に企業としての持続的な成長の実現に取り組んでまいります。今後もステークホルダーの皆様の変わらぬご支援をよろしくお願いいたします。



第9次中期経営計画

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

企業理念

環境と人にやさしい技術への貢献

長期目標

持続的成長と中長期的な企業価値向上：
E.C.O.ソリューション2000

中期目標

あらゆる経営環境の変化に柔軟に対応できる企業体質への転換

計数目標



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

実績

	2020年度	2021年度
売上高	1,107 億円	1,403 億円
営業利益率	2.7%	6.3%
ROE	4.5%	-25.3%
総資産回転率	0.8	0.9

基本戦略

全社・全部門での生産性改革による利益創出

重点施策

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

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

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

第9次中期経営計画の骨子と構造改革の断行

商品企画改革

1. 市場／商品別戦略

1 最重要戦略市場

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

2 アルミ電解コンデンサ事業の収益力強化

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

3 固体デバイス・機能デバイス事業の収益力強化

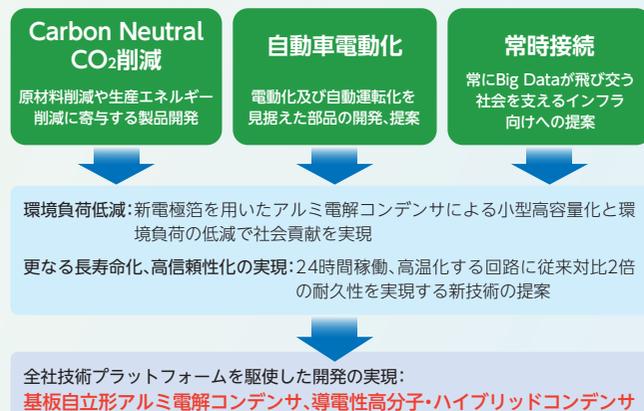
1. 電気二重層キャパシタ：車載バックアップ用拡充
2. 複合化・モジュール戦略強化
3. インダクタ (チョークコイルなど)：車載用新商品拡販
4. 積層セラミックコンデンサ：車載・産業機器市場への拡販

3. 新商品による高収益商品の創出

商品企画力を強化し、伸張が期待される市場への新商品投入スピードを速めていく

商品開発と市場への提案：社会起点の視座

社会、顧客を取り巻く環境に対する当社技術の取組み



2. 地域戦略

日本

1. 販売拠点再編と代理店政策の強化
2. 産業機器・車載パートナー顧客への注力

米州

1. 米国内製造拠点の重点活用
2. GAFA／半導体関連企業への開発営業強化

欧州

1. 戦略市場 (車載／5G) 徹底拡販
2. 代理店活用による機能デバイスの拡販

中華圏

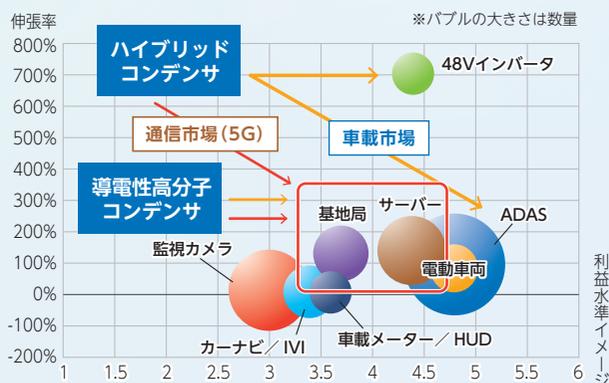
1. 戦略市場 (車載／5G) 徹底拡販
2. 内需対応と中国内製造拠点活用

アジア他

1. インド市場への販売拠点設立
2. 韓国系顧客への拡販強化 (韓国合併会社との協業強化)

Global

1. 開発営業のためのWeb戦略強化
2. アライアンス強化とスピード経営



変化する市場・環境に素早く対応し、
技術瞬発力で利益創出を狙う

構造改革の施策

1. 生産性改革による固定費削減と財務体質改善

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

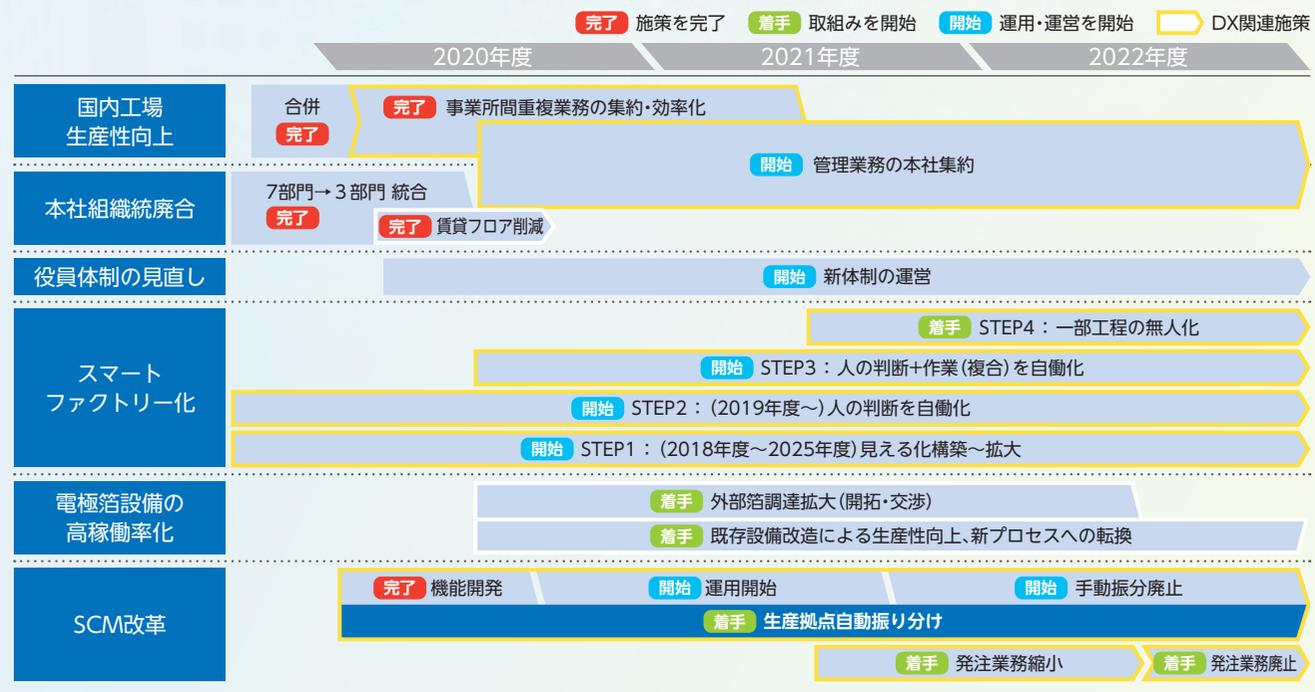
2. スピード経営の具現化

- 役員体制の見直し・本社組織の統廃合
- デジタル情報化の推進 (DX推進)

一 商品企画改革・構造改革による業績改善効果

主要施策	中計3ヵ年累計額	2020年度実績	2021年度実績
1 固定費削減 (役員報酬削減、人件費削減、減価償却費、その他)	+ 63億円	+ 15億円	+ 21億円
2 生産性向上による改善 (スマートファクトリー化推進、電極箔事業高稼働体制の確立)	+ 19億円	+ 7億円	+ 18億円
3 新商品による高収益化	+ 38億円	+ 2億円	+ 12億円
業績改善効果計			
	+ 120億円	+ 24億円	+ 51億円
4 在庫圧縮効果	+ 30億円		

一 構造改革の進捗とロードマップ 2022年3月末時点での進捗と今後の計画です。



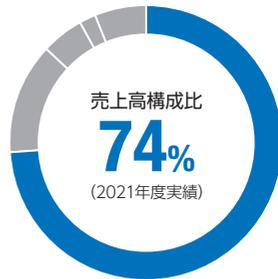
Business Overview

製品カテゴリー

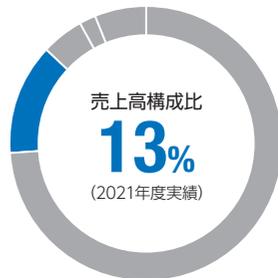
主な製品

アルミ電解 コンデンサ

(導電性高分子
コンデンサを除く)

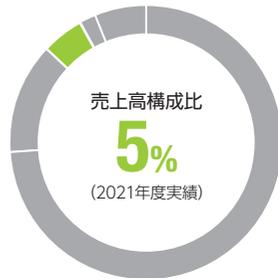


導電性高分子 コンデンサ



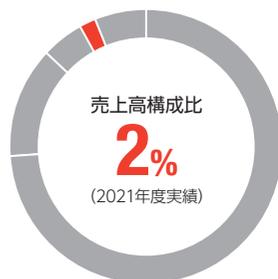
その他 コンデンサ

(固体デバイス、
機能デバイスを含む)



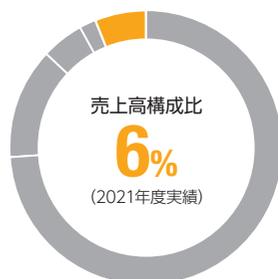
機構・ その他部品

(固体デバイス、
機能デバイスを含む)



その他

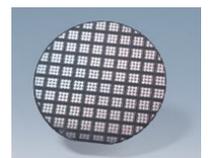
(機能材料を含む)



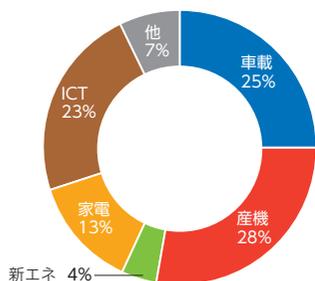
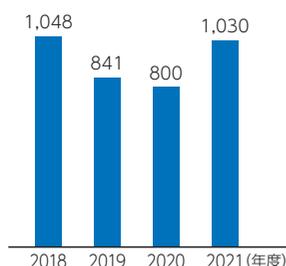
コンデンサ材料



リセル品

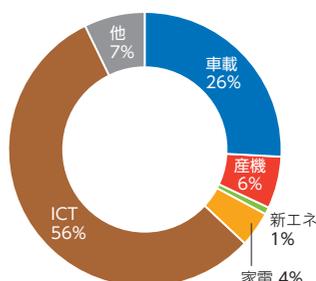


売上高(億円) / 市場別売上高構成比(2021年度)

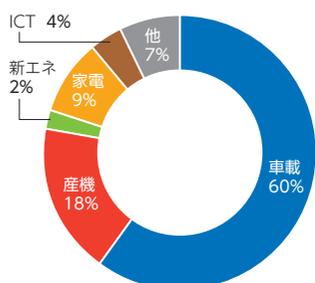


製品戦略 / 車載・通信・産業機器・エネルギー変換市場への注力

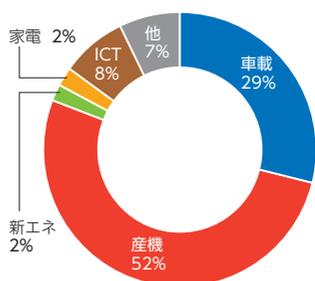
大形品	産業機器・エネルギー変換・車載市場への注力 新商品比率の向上による高付加価値品への転換 現有設備での設備総合稼働率の向上
中小形品	選択と集中 新商品比率の向上による高付加価値品への転換 小形小容量品の生産終息
チップ形	車載市場への更なる拡販 高性能品比率増加による収益性改善と更なる拡販 現有設備での設備総合稼働率の向上



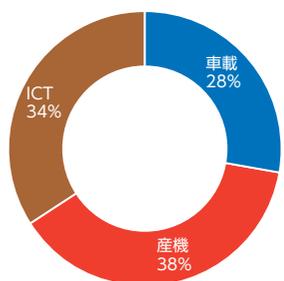
導電性高分子コンデンサ	リード形 サーバー市場強化による高付加価値市場への注力 チップ形 5G通信基地局、車載ADAS市場への新商品投入
ハイブリッドコンデンサ	車載市場 48Vマイルドハイブリッドシステム市場拡大に対する迅速対応、ADAS市場への新商品投入 通信市場 5G通信基地局市場開拓



セラミックコンデンサ	生産性向上による増産投資の圧縮と労務効率の改善 新商品の開発(高容量、大形品などの差別化商品の開発)
セラミックバリスタ	グローバル生産オペレーションの最適化 徹底的な効率改善による収益改善
電気二重層キャパシタ	リード形 車載市場における電動化に合わせた電源バックアップ用ラインアップ拡充



モジュール	カメラモジュール 市場、顧客に添った、高性能化モジュールの商品化
インダクタ(チョークコイルなど)	車載市場向け新商品の拡販強化と価格競争力のある量産システム確立



(リセール品)

コンデンサ材料	市場ニーズの掘り下げによる高収益商品・新商品の拡販 事業構造・生産体制の再構築
リセール品	車載・産業機器市場向け半導体用シリコンウエハの拡販強化

財務戦略 CFOメッセージ



取締役
常務執行役員
CFO
石井 治

中長期の事業収益拡大及び適正な資本配分による財務基盤の強化とサステナビリティ経営の実践

構造改革の完遂と商品企画改革の進展により業績向上を図りながら、資産の効率運用を更に高め、毀損した財務基盤の立て直しに注力すると共に、社会課題の解決につながる成長を通じて、企業価値の向上を追求してまいります。

2021年度は、新型コロナウイルスの感染再拡大や半導体供給不足等のマイナス要因があったものの、産業機器や車載向け需要が回復し、売上高は前期比26.7%増となりました。利益面では、構造改革を着実に実行すると共に高付加価値商品の市場投入を進め、事業の儲けを示す売上総利益率も22.3%と社内目標の20%以上を達成し、営業利益は前期比196.1%増の87億円と大幅な増益となりました。しかしながら、米国集団民事訴訟の和解による多額の特別損失の計上等により、親会社株主に帰属する当期純損失となり、自己資本比率は37%から28.4%に減少しました。

2022年度は、第9次中期経営計画の最終年度であり、構造改革の完遂と商品企画改革の進展により業績向上を図ると共に、資産の効率運用を更に高め、毀損した財務基盤の立て直しに注力します。

2021年度は当期純損失の計上となり、一部計数目標の達成は厳しい状況にありますが、ROE10%、D/Eレシオ1.2以下の目標を視野に、収益力とフリーキャッシュ・フロー創出力を高め、一時的に増加した有利子負債を圧縮し、負債・資本バランスの是正を図ってまいります。

資産の効率運用に関しては、DX推進による受注～生産～材料発注の見える化によるリードタイムの短縮により在庫回転率の向上を図り、設備投資効率の向上と不要資産の圧縮等により固定資産回転率の向上を図ります。

第9次中期経営計画では、資本コストを意識した設備投

資基準の導入を図り、事業部門にハードルレートを設けた内部収益率法 (IRR)、正味現在価値法 (NPV) により投資判断の厳格化を図ってまいりましたが、2023年度からスタートする第10次中期経営計画 (2023～2025年度) では、株主資本コスト以上のROE目標の設定、D/Eレシオ1.0以下を念頭に置いた財務戦略の立案を検討し、更なる資本効率の向上のため、ROIC (投下資本利益率) を導入します。今後は各事業が当社の資本コスト (WACC) 約5%を上回るか否かを念頭に、投下資本に対する収益力をモニタリングし、事業ポートフォリオの強化を推し進めます。

株主還元については、長期的な安定配当の継続を基本的な考えとしておりますが、2022年3月期末の配当は、財務基盤の強化を図るために、見送らせていただきましたことを深くお詫びいたします。早期の復配と安定配当の継続を優先課題とし、将来的には適正な株主還元に向けた取組みを図っていく所存です。

株主価値の向上のために、中長期的な経営資源配分としてハイブリッドコンデンサ等の高成長・高収益商品に投資を集中し、事業収益の拡大と財務基盤の強化を図ると共に、サステナビリティの観点から社会の課題解決につながる成長を通して、企業価値の向上を追求してまいります。



執行役員 CTO
技術本部長
野上 勝憲

「コンセプト主導型の商品開発の 実現／商品を通じた社会貢献への 意識改革」

「コンセプト主導型商品」の開発を組織的に定着させるためには、顧客要求に対する“深化”が必要だと考えます。売れている理由、売れていない理由を顧客視点で捉え直し、その背景にまで迫れる思考力が求められます。そのためにも、新たな分野の技術や考え方に触れる「越境」を社内で推奨しています。

2022年度は第9次中期経営計画の最終年度にあたります。これまで当社の方針である「商品企画力の強化」のもと、マーケティング部門を技術部門に取り入れ、マクロ的な市場動向と個別のお客様からの情報をもとに商品企画の根幹戦略を作り、部材、製造設備から製品に至るまでストーリー性を持たせた開発が行えるよう努めてまいりました。その結果、幾つか「コンセプト主導型商品」をお客様に提案することができました。

その一例として、当社独自の電極箔技術で大幅に小型化することで当社のCO₂排出量の低減を実現した基板自立形アルミ電解コンデンサLHUシリーズを開発することができました。この製品は量産性に優れ、性能バランスも良いため、再生エネルギー分野を中心としたお客様の高い評価をいただいております。

ただ、このような「コンセプト主導型商品」の開発が定着し継続的に出るようになったかという点、残念ながら未だ道半ばという認識です。

組織的に定着させるためには、お客様のご要求に対する“深化”を更に強化する必要があると考えております。具体的には、売れているあるいはそうではない商品には必ず理由があり、それらをもう一度顧客の視点から捉えて、できれば背景にまで迫れる思考を持つこと。また、お客様の使い勝手をしっかり技術的に探求することでダイレクトなコミュニケーション能力を持つこと。決して簡単なことではなく長い時間も要しますが、組織的な取組

みとして粘り強く進めてまいります。そしてより多くの「コンセプト主導型商品」が生まれてくることを期待しております。最終的にはこれらを当社のワールドワイドに展開する営業ネットワークに浸透させていくことにも努めてまいります。

一方、これらを実現するには言うまでもなく技術の継続的な発展が必要で、常にイノベーションを意識して行動していかねばなりません。新たな分野の技術、考え方や習慣等に触れる、すなわち「越境」を推奨することで、より自由な着想で自分たちの技術やビジネスを考えてもらうこと。それを支援できるような仕組みづくりをスタートさせました。当社の「当たり前」が外部ではなかなか通用しないことがあることに気づき、逆に当社の強みに気づくこともあります。新たな社会課題に触れることができるかもしれません。それが変化の駆動力になれば新たなアイデアの創出、ひいては中長期的なビジネスのシーズにつながります。

側面からの支援として知的財産の強化も行ってまいります。短期はもとより前述の中長期的な観点から、周辺技術と中核技術を意識してしっかり権利化することで開発の効率化と技術プレゼンスの強化を図ります。一言でいうと「オセロゲームの角をとる」ということです。

これらを継続的に実践することにより、より強固な技術体質をつくり上げ企業収益と社会の課題解決の両立を図ってまいります。

品質戦略 CQOメッセージ



取締役 専務執行役員
CQO 品質保証本部長

峰岸 克文

環境変化に順応できる柔軟・ 強固な品質基盤の構築

品質への社会的要求がより強くなる一方、人員確保の難しさから「人的資源投入による厳しい品質管理」を行うことは困難です。そこで、外観選別や特性選別等の自動判定化や、IoT、AIを活用したスマートファクトリー化を推進しています。この取組みは品質の維持・向上と飛躍的な生産性向上の両立を実現できるものです。

日本ケミコンは以前より「品質」を最も重要なファクターの一つとして捉えて事業活動に取り組んできました。特に近年では「自動運転技術の本格導入」や「大容量通信技術の拡大」等に代表される市場の大きな変化からその社会的要求はより強いものとなっております。同時に、日本国内における労働人口の減少や海外における人件費の高騰などによる人員確保の難しさから、「人的資源投入による厳しい品質管理」からの転換が急務となっています。

当社はこのような環境下に対応すべく昨年から以下のような取組みを進めてまいりました。

- 1 外観選別、特性選別等の自動判定化技術の確立と導入
- 2 IoT、AIを活用したスマートファクトリー化の深化

取組みの結果として、国内・海外を含むコンデンサ生産事業所を中心に自動判定ラインの導入を進めており、スマートファクトリー化が徐々に進んできております。品質の維持・向上と飛躍的な生産性の向上の両立を目指し、取組みを更に加速してまいります。

また、昨年は世界的に蔓延した新型コロナウイルス等により各地でのロックダウンや輸送経路の寸断が発生

し、そこに端を発した供給阻害も現実として大きな問題となりました。

当社においても安定供給が困難な状況は発生したものの、継続的に進めてきた以下のBCP強化の取組みにより一定レベルの品質と供給水準を維持することができております。

- 1 IATF16949をベースとしたグローバルQMS (Quality Management System)の強化
- 2 TPM(Total Productive Management)活動の活性化
- 3 設備監査を含めた品質改善内容の水平展開のスピードアップと強化

本年度は上記取組みの継続をベースとした上で、新たな課題である「高品質な部品・材料の安定供給確保のための部材品質強化活動」や「環境変化に伴う変化点管理の強化」の取組みを重点テーマとして推進してまいります。

日本ケミコングループはこれらの取組みを確実に遂行することにより、市場が大きく変化する中においてもその要求にこたえられる安全・安心で、高品質な製品をタイムリーに供給することで、社会に貢献してまいります。

サステナビリティマネジメント

— サステナビリティの基本方針

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

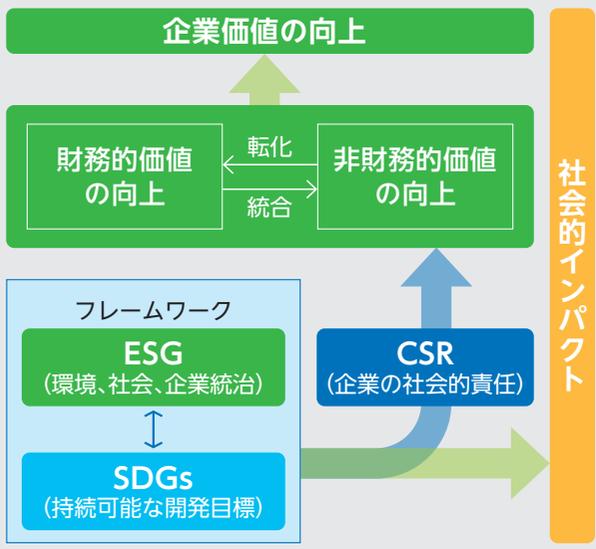
WEB サステナビリティ基本方針
<https://www.chemi-con.co.jp/company/sustainability/philosophy/>

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

当社におけるサステナビリティ活動と諸概念の位置付け

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

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



— サステナビリティ推進体制

サステナビリティ活動を推進するにあたり、日本ケミコングループは取締役会や経営委員会の監督指示を受けながら、実務対応を主に日本ケミコン管理部が担当し、各部門及び各事業所と連携を図っています。また、サプライチェーンにおけるCSR推進に関しては、サプライヤー様向けに当社のCSR方針をお伝えした上でアセスメントを実施し、対話を通じて共に持続的発展を目指しています。当社グループ内各事業所ではCSR内部監査を実施し、自主的にリスクの把握・是正に努め、よりよい企業を目指すための諸施策を実施しています。監査対象とは別の拠点から監査員を選出しお互いにモニタリングを行う仕組みを導入しています。

国連グローバル・コンパクトへの参加

日本ケミコングループは、国連グローバル・コンパクトに参加しています。国連グローバル・コンパクトとは、「人権・労働・環境・腐敗防止」の4つの分野に関する普遍的な10項目の原則からなるものです。

国連グローバル・コンパクト10原則

- 1 人権**

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

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

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

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

Sustainabilityを支える戦略基盤 "ESGへの取組み"一覽

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

持続的な
企業成長

E 地球環境に配慮した事業活動の推進

S 人財育成・ワークライフバランスの推進

G 企業統治・企業倫理・経営の透明性の確保

ESG活動(目標・成果・進捗・達成度)

達成度/◎:目標達成 ○:目標に対して80%以上達成 △:目標に対して50%以上達成 ×:進捗なし 一:当年度は評価しない

ESGの取組み項目	2021年度の主な活動・目標	2021年度の成果・進捗	達成度	2022年度の主な活動・目標	関連ページ
 Environment  地球環境の保全	地球温暖化防止並びに省エネルギー活動 ・エネルギー原単位改善率 年1%以上*1 ・CO ₂ 排出量削減 目標削減率 2013年度比 21.6%*2	基準年度(2020年度)比 6.0%改善 基準年度(2013年度)比 18.0%改善	◎ ○	地球温暖化防止並びに省エネルギー活動 ・エネルギー原単位改善率 年1%以上 ・CO ₂ 排出量削減 目標削減率 2013年度比 24.4%	P29 
	事業所等使用の化学物質の適正管理*1 ・事業所使用化学物質による環境影響	全事業所にて適正な管理が行われ、環境へ影響を与える事故の発生無し	◎	事業所等使用の化学物質の適正管理 ・事業所使用化学物質による環境影響	P31 
	製品含有化学物質管理(環境対応製品)*3 ・環境製品事故発生ゼロ	環境製品事故発生なし	◎	環境製品事故発生ゼロ	P10 
	資源の有効利用と廃棄物削減、廃プラスチックを含む3Rの推進 ・廃棄物最終処分率 1.5%以下*2	最終処分率 0.7%	◎	資源の有効利用と廃棄物削減、廃プラスチックを含む3Rの推進 ・廃棄物最終処分率 1.0%以下	P30 
	環境管理システム(ISO14001等)に基づく継続的改善*3	環境管理システムは有効に機能し、環境目標を含むパフォーマンスは向上した	◎	環境管理システム(ISO14001等)に基づく継続的改善によるパフォーマンスの向上	WEB 
	生物多様性保全活動の推進*2	コロナ禍のため、活動に制限はあったが、事業所毎に特徴のある取組みを実施し、地域との連携も進めており、一定の成果が得られた	○	生物多様性保全活動の推進 ・絶滅危惧種の保護活動継続 ・地域の企業、学校等との連携 ・事業所周辺環境の保全活動	P30 P36 
	地域社会への貢献*2	地域貢献の一環としてボランティア活動を実施、各事業所周辺や海岸などの清掃活動に取り組んだ	◎	地域社会への貢献 ・各事業所周辺の環境保護活動を継続	P36 
	環境法遵守*3	当社責任による環境汚染を伴う事故等、法令違反の発生はなかった	◎	環境法遵守 ・自社責任による環境汚染を伴う事故、法令違反の発生無し	P29 
	小型、高温度・長寿命ソリューション応用製品のラインアップ拡充*3	新電極箔による製品の小型化・省エネルギー化推進と高温度・長寿命化のソリューション開発	◎	小型、高温度、長寿命ソリューション応用製品のラインアップ拡充	P5 P17 

*1海外製造拠点(三菱電子、青島三菱電子除く)及び国内製造拠点、本社 *2国内製造拠点 *3日本ケミコングループ

ESG活動(目標・成果・進捗・達成度)

達成度/◎:目標達成 ○:目標に対して80%以上達成 △:目標に対して50%以上達成 ×:進捗なし -:当年度は評価しない

ESGの取組み項目	2021年度の主な活動・目標	2021年度の成果・進捗	達成度	2022年度の主な活動・目標	関連ページ
人事・福利厚生	在宅勤務制度運用の継続 ^{*4}	継続実施	◎	在宅勤務制度運用の継続	
	ウェルカムバック制度(再雇用制度)の継続実施 ^{*5}	申請なし	-	ウェルカムバック制度(再雇用制度)の継続実施	WEB
従業員の健康・安全	所定外労働時間を月間一人平均29時間以下へ ^{*4}	目標達成	◎	所定外労働時間を月間一人平均29時間以下へ	P34
	有給休暇取得率及び育児休業取得率70%以上へ ^{*5}	有給休暇取得率は目標未達 育児休業取得率は目標達成	○	有給休暇取得率及び育児休業取得率70%以上へ	P34 P35
	勤務間インターバル制度の継続実施 ^{*5}	継続実施	◎	勤務間インターバル制度の継続実施	P34 P35
	ヘルシーカンパニー活動の継続実施 ^{*5}	コロナ禍により集合型の運動習慣改善につながるイベントの開催は見送り、個人で取り組み可能なウォーキングイベントを企画し参加を推奨	○	ヘルシーカンパニー活動の継続実施	P35
人財育成	階層別研修の実施 ^{*5}	コロナ対応により一部Web、一部延期	○	階層別研修の実施	P33
	海外現地社員の日本国内研修の継続実施 ^{*6}	コロナ禍により実施せず	-	海外現地社員の日本国内研修の継続実施	P33
	グローバル人材育成プログラムによる海外派遣(公募制)継続実施 ^{*5}	コロナ禍により実施せず	-	グローバル人材育成プログラムによる海外派遣(公募制)継続実施	P33
	若手社員5年以内の離職率11%以下の施策継続実行 ^{*5}	目標未達	△	若手社員5年以内の離職率11%以下の施策継続実行	P32 P33
ダイバーシティ	外国人留学生の積極的な採用 ^{*4}	採用達成	○	外国人留学生の積極的な採用	P32
	障がい者雇用率を2023年度までに2.5%へ ^{*5}	目標達成へ向け募集活動を実施するも採用に至らず	×	障がい者雇用率を2023年度までに2.5%へ	P32
	女性採用比率を技術・製造職30%以上、営業・事務職40%以上へ ^{*4}	2021年度実績:技術・製造職約20%、営業・事務職約70%	○	女性採用比率を技術・製造職30%以上、営業・事務職40%以上へ	P32
	2020年度末に対して2025年度末までに女性管理職数を1.5倍へ ^{*4}	2021年度末実績:1.67倍	◎	2025年度末までに管理職含め主任、係長、課長補佐クラス以上の女性を2020年度末の1.5倍へ	P32
社会福祉	ワクチン、衣服などの開発途上国への支援 ^{*5}	コロナ禍により衣服の支援は受付停止のため未実施 ペットボトルキャップ回収は継続実施	△	ワクチン、衣服などの開発途上国への支援	
	車椅子の購入サポート支援 ^{*5}	プラタブ回収を継続実施	◎	車椅子の購入サポート支援	
次世代育成	インターンシップの継続実施 ^{*4}	本社・神奈川研究所・ケミコン山形株式会社社長井工場(大卒対象)	◎	インターンシップの継続実施	P32
	業界団体等が行う次世代人材育成プログラムへの講師の参画 ^{*4}	JEITA人材育成検討会・初等中等教育WGの「出前授業」活動に参画	◎	業界団体等が行う次世代人材育成プログラムへの講師の参画	

^{*4}日本ケミコン ^{*5}日本ケミコン及び国内関係会社 ^{*6}台湾ケミコン、ケミコン無錫、ケミコンマレーシア、インドネシアケミコン

Sustainabilityを支える戦略基盤 "ESGへの取組み"一覧

ESG活動(目標・成果・進捗・達成度)

達成度/◎:目標達成 ○:目標に対して80%以上達成 △:目標に対して50%以上達成 ×:進捗なし -:当年度は評価しない

ESGの取組み項目	2021年度の主な活動・目標	2021年度の成果・進捗	達成度	2022年度の主な活動・目標	関連ページ
コーポレート・ガバナンス	社外役員の経営への参画の向上と活躍しやすい環境づくり ^{*4}	要請に応じて各種会議への出席、事業所視察等を実施	○	社外役員の経営への参画の向上と活躍しやすい環境づくり	P37
	内部統制有効性評価結果の経営への反映 ^{*4}	内部統制有効性評価について経営層に報告済	◎	内部統制有効性評価結果の経営への反映	P37 WEB
	コーポレート・ガバナンスに関する基本方針の遵守 ^{*4}	方針どおり遵守	◎	コーポレート・ガバナンスに関する基本方針の遵守	P37 WEB
	株主・投資家とのコミュニケーション ^{*4} (決算説明資料の開示回数維持。迅速でフェアな情報開示の促進・自動更新システム導入による適時/法定開示資料のWebサイト反映速度向上)	決算説明資料の開示回数を維持 自動更新システム導入済	◎	決算説明資料の迅速な開示 (5月・11月:説明会当日/ 8月・2月:決算発表当日)	WEB
	コンプライアンス教育の体系的な教育継続実施 ^{*5}	階層別研修、競争法に関するコンプライアンス研修、競争法監査・輸出監査時の教育実施、コンプライアンス勉強会や法務に関する記事を社内報に掲載	◎	コンプライアンス勉強会・法務に関する記事の社内報への掲載の継続実施	P39 WEB
コンプライアンス	国連グローバル・コンパクトへの継続参加(2012年から参加) ^{*3}	年次活動状況報告済	◎	国連グローバル・コンパクトへの継続参加(2012年から参加)	P24 WEB
	競争法、輸出管理、倫理・労務・安全衛生内部監査の継続実施 ^{*5}	CSR内部監査は計画通り6拠点実施済 副監査員として事業所同士の相互監査を行う仕組みを導入	◎	CSR内部監査は6拠点実施予定副監査員による事業所同士の相互監査の拡大	P39
	リスクマネジメント	BCPの定期的な検証、見直し ^{*3}	資料調達先一覧を含む年一回の定期的な更新あり 事業所ごとのBCP対応まとめシートを新たに作成	○	BCPの定期的な検証、見直し
情報漏えい防止の徹底(データセンター、シンククライアント、内部監査他) ^{*5}		内部監査を計画通り実施済	◎	情報漏えい防止の徹底(データセンター、シンククライアント、内部監査他)	WEB

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

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

TCFD提言では、気候変動に関する「ガバナンス、戦略、リスク管理、指標と目標」の各項目に関する情報開示が推奨されています。この4つの開示推奨項目に沿った情報の開示を開始しました。

— ガバナンス

リスクマネジメント統括役員が議長を務めるリスクマネジメント委員会は年2回開催し、気候変動に関わる議論や気候変動への取り組み状況の評価・管理を行い、取締役会に報告します。

— 戦略

気候変動関連の事業リスク・機会については、1.5℃シナリオの途上に起こる脱炭素社会への移行に関連したものと、世界のCO₂排出量削減未達により4℃シナリオに至った場合に発生する気候変動に伴う物理的影響に関連したもののについて、TCFDの分類に沿って検討しています。期間については、短期(2025年度まで)、中期(2030年度まで)、長期(2050年度まで)の3つに分類しています。

	項目	影響度 ^{*1}	期間 ^{*2}
移行 リスク	[市場] 気候変動に関連する顧客要求を満たせない場合のリスク	大	中期
	[政策/法] カーボンプライシング導入/電力費増加	中	中期
物理的 リスク	[急性] 異常気象による災害の激甚化	大	短期～長期
機会	[市場] 顧客要求に対応した製品・サービスの提供	大	短期
	[技術] 新技術の開発による競争優位性の向上	大	中期
	[製品/サービス] 電力費増加の影響による当社事業機会の拡大	大	中期

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

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

— リスク管理

主にリスクマネジメント委員会にて他のリスクと統合して総合的な観点から気候変動関連リスク・機会の識別、評価及び管理を行っていきます。

— 指標と目標

気候変動関連リスクを評価・管理する為に、以下の指標と目標を使用します。

- 【国内製造拠点】電機・電子業界で推進する「カーボンニュートラル行動計画」を踏まえ、2030年度に向けてエネルギー原単位改善率年平均1%以上を目標とする。
- 【国内製造拠点】2050年カーボンニュートラル実現に向け、当社生産におけるCO₂排出量を2030年度に2013年度基準で、46%程度の削減に挑戦する。

※海外製造拠点については、それぞれの製造拠点の所在する各国法令に則り、3年以内の目標設定を目指し、検討を進めていきます。

気候関連の機会の指標・目標としては、当社の第9次中期経営計画(2020～2022年度)において、商品企画力を強化し、伸長が期待される市場への新商品投入スピードを速めていくことに注力しています。その中には車載市場、産業機器・エネルギー変換市場の新商品を含んでおり、第9次中期経営計画期間中に他とも合わせ、累計で38億円の営業利益創出を計画し、取り組んでいます。

WEB 日本ケミコンのTCFDに関する詳細情報は下記Webサイトにてご確認ください。
<https://www.chemi-con.co.jp/company/sustainability/environment/tcdf.html>

※TCFD：金融安定理事会(FSB)により、気候関連の情報開示及び金融機関の対応を検討する目的で設立されたタスクフォース。企業等に対し、気候変動が事業に与えるリスク及び機会の把握と情報の開示等を推奨しています。

アルミ電解コンデンサと積層セラミックコンデンサの出荷までのライフサイクルCO₂比較 (C2G:Cradle to Gate)

製造工程(工場での原材料入手から製品出荷まで)のCO₂排出量を、同一定格電圧及び静電容量当たりで比較した場合、基板自立形アルミ電解コンデンサは積層セラミックコンデンサの73.5%という結果となりました。

※アルミ電解コンデンサ、積層セラミックコンデンサはいずれも当社製品。製造工場(日本ケミコン株式会社高萩工場、新潟工場、ケミコン東日本マテリアル株式会社喜多方工場、ケミコン東日本株式会社 福島工場、ケミコン山形株式会社 長井工場)での生産時データを使用。アルミ原料(社外購入品輸入アルミ塊分及び国内加工分)の単位重量当たりのCO₂排出係数/一般社団法人日本アルミニウム協会資料、電力CO₂排出係数(2020年度実績)/環境省(温対法)、製造時の直接排出(化学式から算出)、外部購入品・工場間輸送/IDEAv2.3。以上の情報を基に、一般社団法人サステナブル経営推進機構(SuMPO)のアドバイスを参考に、当社算出。

E 環境 環境マネジメント

— 日本ケミコン環境基本方針(概要)

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

— 法規制の遵守及び重大事故発生状況について

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

当社責任による環境汚染が伴う事故等の発生はありません。

— 環境活動

省エネ

日本ケミコングループは、2021年度より電機・電子業界の「カーボンニュートラル行動計

画」に参加し、グループ全体として2020年度を基準にエネルギー原単位改善率1%以上を2030年度まで継続することを目標に取り組んでいます。

また、チャレンジ目標として「2050年カーボンニュートラル実現に向け、当社生産におけるCO₂排出量を2030年度に2013年度基準で、46%程度の削減に挑戦する」という目標を設定しました。

当社グループは、この目標達成のためにエネルギー担当者で組織した省エネルギーワーキンググループを中心に全社的な活動を推進しています。

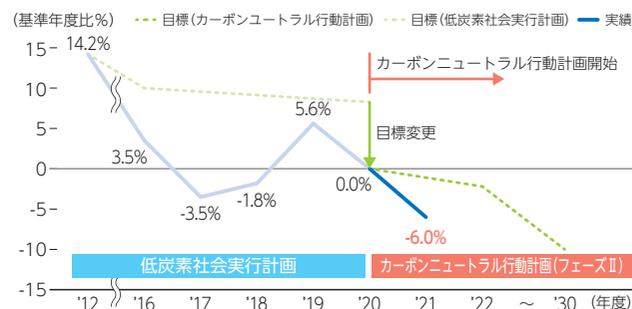
中期目標 電機・電子業界で推進する「カーボンニュートラル行動計画」を踏まえ、

2030年度に向けてエネルギー原単位改善率 **▶▶▶** 年平均**1%**以上を目標とする

長期目標 電機・電子業界共通目標を踏まえ、

2050年度に向けてエネルギー原単位改善率 **▶▶▶** 年平均**1%**以上を目標とする

エネルギー原単位改善率の推移(海外製造拠点(三瑩電子、青島三瑩電子除く)及び国内製造拠点)



<活動実績> 年度別CO₂総排出量の内訳^{*1}

年度	2017	2018	2019	2020	2021
電力 ^{*2}	518,243	476,074	428,225	373,316	397,629
A重油 ^{*3}	29,378	23,351	11,486	7,291	6,029
灯油	1,799	1,458	1,020	1,293	1,144
都市ガス	18,463	21,210	17,267	11,451	18,133
ガソリン	304	320	243	205	118
LPG	366	354	280	222	260
LNG ^{*3}	0	1,825	8,813	15,836	16,179
軽油	233	120	41	164	52
産業蒸気	2,561	2,486	1,687	2,158	294
合計	571,346	527,198	469,062	411,936	439,839

^{*1}集計範囲：グローバルネットワークページ(P51-52)の海外製造拠点(三瑩電子、青島三瑩電子除く)及び国内製造拠点、本社を集計。

^{*2}海外で使用する電力-CO₂換算係数：国際エネルギー機関(IEA) CO₂ Emissions from Fuel Combustion Highlights 2019。

国内で使用する電力-CO₂換算係数：電気事業連合会公表の排出係数(調整後排出係数)より算出。2020年度は2019年度比、材料系事業の生産減少によりCO₂排出量が減少。

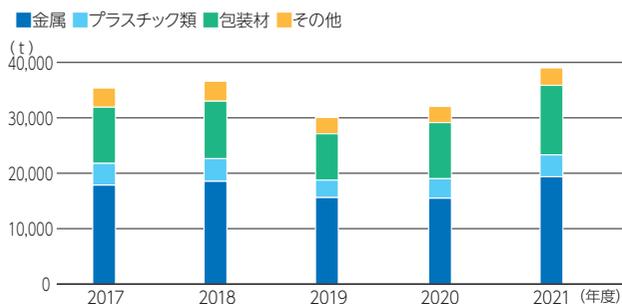
^{*3}2018~2019年度にボイラー燃料をA重油からLNGに一部転換。その結果、CO₂排出量はLNG燃焼由来が増加し、A重油燃焼由来が減少。

省資源

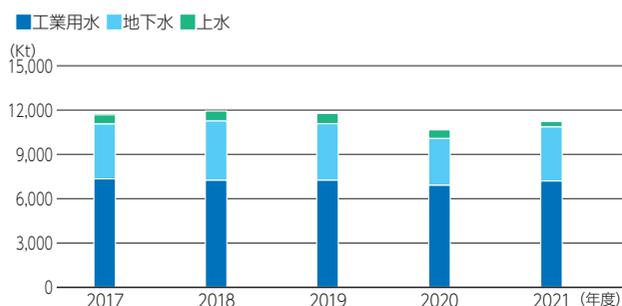
企業の生産活動において資源は必要不可欠なものであり、限りある資源を効率よく使用することは、地球環境の保全や生態系の保護などの観点で最も重要なことです。

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

資源使用量推移(国内・海外製造拠点)



水使用量推移[※]



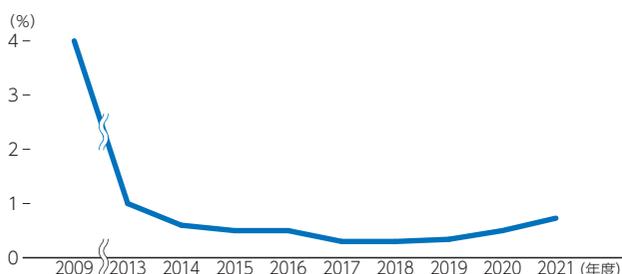
[※]海外製造拠点(三瑩電子、青島三瑩電子除く)及び国内製造拠点、本社

廃棄物削減

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

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

廃棄物最終処分率の推移(国内製造拠点)



生物多様性保全活動

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

- ①【原材料の調達による影響】サプライヤ様と連携し、生物多様性に関する理解を深めながら相互協力により進めています。
- ②【ものづくりによる生態系への影響】製品の生産において使用するエネルギーや資源、それにより発生するCO₂や排水など、当社グループの生産活動が直接影響を与える部分であり、継続的な活動を進めています。
- ③【事業所用地の利用に起因した影響】構内緑地の確保や社会貢献活動を進め、地域環境や周辺生態系に配慮しています。

生物多様性は私たちに欠くことのできない大切な「めぐみ」(生態系サービス)をもたらしています。当社グループは、各事業所が工夫をして地道でも継続性のある活動を今後も展開していきます。



◀ ケミコン山形株式会社 長井工場
工場内にある池の生物調査を実施し、山形県準絶滅危惧種「アカハライモリ」が繁殖しており、豊かな生態系が育まれていることが確認できました。

ケミコン精機株式会社 ▶
本社工場(東京都青梅市)野鳥の保護のため、工場敷地内の樹木に巣箱を設置しており、今年度初めてシジュウカラの家族がやってきました。



◀ ケミコン東日本株式会社 福島工場
矢吹町が行っている「花いっぱい運動」に賛同し、道路の花壇にたくさんの花の苗を植えました。

詳細な環境データは、日本ケミコンWebサイトでご確認ください。
WEB <https://www.chemi-con.co.jp/company/sustainability/environment/>

E 環境 グリーン調達／環境への取組みに対する第三者評価

— 製品含有化学物質管理

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

日本ケミコングループでは、「入れない」「使わない」「出さない」「混ぜない」をキーワードに、JIS Z 7201に準拠した“JAMP[※]製品含有化学物質(CiP)管理ガイドライン”に基づく管理体制を全生産事業所で構築し、運用しています。特に

「入れない」管理を開発段階から徹底するために、上流サプライチェーンを俯瞰する当社独自の“グリーンサプライヤ認定制度”と“材料認定制度”を導入しています。

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

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

*JAMP:アーティクルマネジメント推進協議会

— グリーン調達とサプライヤ認定制度

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

日本ケミコングループでは、法規制やお客様要求を満足する材料・部品を調達するという観点から「日本ケミコングループグリーン調達ガイドライン」を制定・運用し、化学物

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

— 環境への取組みに対する第三者評価



慶應義塾大学
名誉教授
岸 由二

世界でのコロナ禍の継続に加え、2022年2月に、ウクライナ戦争が勃発し、EUの動向を筆頭に、温暖化緩和・適応策、生物多様性貢献等にかかわる世界ならびに日本の目標にも今後、大きな変化が予想される状況です。環境貢献を目指す企業においては、当面、持続的な経営を重視しつつ、国ならびに国際的

な環境関連指針を遵守し着実に進むということかと思われます。「CHEMI-CON REPORT 2022」を拜見すると、温室効果ガス排出、省資源、廃棄物分野において、2021年度、従来の減少傾向が微増に転じていますが、内外の関

連環境の激変を考慮すれば、環境基本方針に沿って着実な努力を進めておられると、感じております。2021年度御社は、新たに、TCFD提言への賛同を表明され、また、エネルギー原単位ならびにCO₂の総排出量について、2030、2050年度改善・削減目標を設定されました。今後の展開を注視したいと思います。生物多様性分野における貢献では、工場敷地内ビオトープ等における希少種、地域の重要生物の保護、地域と連携した緑化推進活動等が進められています。生物多様性の10年が終了し、日本国環境省は新たな目標として保全地域拡大を目指す「30 by30」の方針を提示しておりますが、これと企業活動の関連についてはなお詳細を論ずる時期ではありません。生物多様性保全にかかわる企業貢献においては、企業敷地ならびに周辺地域において、学校、市民等とも連携した地道な実践を継続することが何よりも堅実な道と思われ

S 社会 従業員の安全/ダイバーシティ/人財育成

— ダイバーシティ

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

グローバル化が進む中で日本ケミコングループの海外生産比率は65% (数量ベース) を超えており、従業員も約6,500名のうち、約60%が日本以外の従業員です。新卒採用においては女性・留学生それぞれの採用比率に目標を立て活動しており、入社後もキャリアプランの支援や定期面談を行うなど、年齢や性別、国籍などを問わず、多様な人財の個性を尊重し、そこから生まれる新しい発想によって、環境と人にやさしい技術への貢献を果たしていきたいと考えています。

日本ケミコン及び国内関係会社の取り組み

女性活躍

- 女性新卒採用比率 (直近3ヶ年度) 約26%
- 女性管理職比率 2021年度末:3.4%

目標：2025年度末までに管理職含め主任、係長、課長補佐クラス以上の女性を2020年度末の1.5倍
 取組み例：研修での更なる意識向上、主任以上と実務層の女性社員との交流、仕事と子育ての両立支援リーフレットの配布など



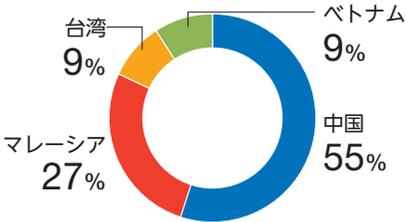
中途採用

- 採用状況
2019年度:14名
2020年度:1名
2021年度:1名
- 中途出身管理職比率 2021年度末:約17%

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

留学生

- 外国籍社員 採用割合 (直近5ヶ年度)



中国 55%
マレーシア 27%
台湾 9%
ベトナム 9%

日本ケミコンでは以前より日本で学ぶ外国人留学生を採用していますが、今後もグローバル化が進む中、日本で生活し、日本の文化を理解して活躍できる人財が必要不可欠との考えから、2012年より外国人留学生の採用活動を積極的に展開しています。2022年4月現在で21名在籍しており、現在さまざまな職場において活躍しています。今後も国籍にかかわらず本人の資質や能力に応じてキャリアアップの機会を平等に提供していきます。

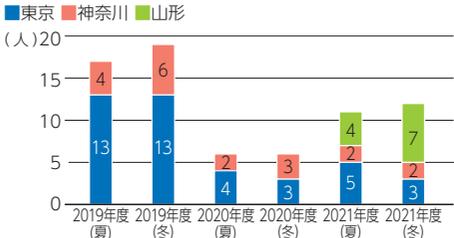
障がい者

- 採用状況 2021年度末:2.03%
- 目標 雇用率2.5%

日本ケミコングループでは継続的な障がい者採用に取り組んでいます。各事業所の施設などのハード面のみならず、在宅勤務などソフト面でも障がい者にとって働きやすい環境を整え、障がい者雇用率2.5%の達成を目標にしています。今後も日本ケミコングループ全体で障がい者の一層の職域拡大を目指し、活躍の場を提供していきます。

インターンシップ

- インターンシップ受入人数



2019年度 (夏) 13 (東京) + 4 (神奈川) = 17
 2019年度 (冬) 13 (東京) + 6 (神奈川) = 19
 2020年度 (夏) 4 (東京) + 2 (神奈川) = 6
 2020年度 (冬) 3 (東京) + 3 (神奈川) = 6
 2021年度 (夏) 5 (東京) + 4 (山形) + 2 (神奈川) = 11
 2021年度 (冬) 3 (東京) + 7 (山形) + 2 (神奈川) = 12

2018年度冬より学生向けに職業訓練の一環として公募でもインターンシップを開催しました。これまでは主に東京と神奈川で受け入れてきましたが、2021年度より山形でも実施するなど開催地域を広げています(2022年度からは福島でも実施予定です)。今後も電子部品の分解調査や回路設計などさまざまな体験を通じて、日本ケミコンを身近に感じてもらえるようにします。



— 日本ケミコングループ教育制度

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

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

階層別研修	対象	プログラム	2021年度 受講者数
	管理専門層	新任管理職研修	17名
実務層	中途入社者研修	12名	
	入社5年目研修	16名	
	フォローアップ研修 I・II	88名	
	新入社員研修	38名	
	内定者研修	26名	
自己啓発	対象	プログラム	2021年度 受講者数
全社員	NBS (通信教育)	674名	

選抜研修	対象	プログラム	2021年度 受講者数
	管理専門層	新任海外代表者研修	対象者無し
実務層	海外赴任前研修	9名	
	海外研修生実習制度	中止	
	グローバル人財育成プログラム	中止	
	アセスメント研修	117名	
	OJTリーダー研修	36名	
その他	対象	プログラム	2021年度 受講者数
全社員	メンタルヘルス研修	934名	
	ハラスメント研修		

・階層別研修

階層別教育は長期的に人財を育成する上で教育体系の幹となるカリキュラムで、階層毎に必要とされるスキルの教育を実践しています。2016年より、これらに加えて入社5年目研修を新設し、常に時代と会社のニーズにあった研修実施を心がけています。2017年からは国内関係会社においても新入社員の早期戦力化及び育成担当者のマネジメント基礎能力の育成を目的としたOJTリーダー研修を実施しています。また、新入社員研修の中には国際化研修を盛り込み、多様性の確保と意識付けを行っています。2020年度からはコロナ禍の影響もあり、オンライン研修も取り入れ、時代に即した運営を行っています。

・選抜研修

グローバル人財の育成にも力を入れています。海外関係会社の社員のスキルアップを目的に、2006年より海外現地社員を選抜して、日本国内にて研修を実施しており、既に170名以上の海外現地社員が受講しています。受講を終えた社員の中には、既に海外現地にてマネージャーとして活躍している者も多数います。さらに、2018年度から海外駐在実習がスタートしました。本プログラムは、公募制で選抜された国内社員が海外関係会社にて実習するものでこれまでに合計7名が実習を終えました。2021年度は新型コロナウイルスの影響があり、実施することができませんでしたが、今後は対象範囲を広げてより魅力のあるものにします。

また、アセスメント研修ではこれまで管理職昇格の要件として実施してきましたが、それとは別に2020年度から主管

(主任相当)昇格の審査としても新たに開始しました。今後も「グローバルな視点で考え、決断し、行動ができ、かつ多様性に富んださまざまな国の人たちからなるチームを率いて、目標達成をリードできる人財の育成」を目指します。

・自己啓発

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

・その他

2020年6月に労働施策総合推進法(いわゆるパワハラ防止法)が施行されました。これにより、企業にはパワハラに対する労働者の関心と理解を深めると共に、労働者が他の労働者に対する言動に注意を払うよう対策を講じることが求められています。そこで、対策の一つとして日本ケミコン及び国内関係会社を対象にハラスメント研修を実施しています。2020年度下期から管理監督者層向けにスタートし、2021年度下期からは一般社員向けに実施しております。



— 多様な働き方の実現

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

多様な働き方

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

ワーク・ライフ・バランスの実現

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

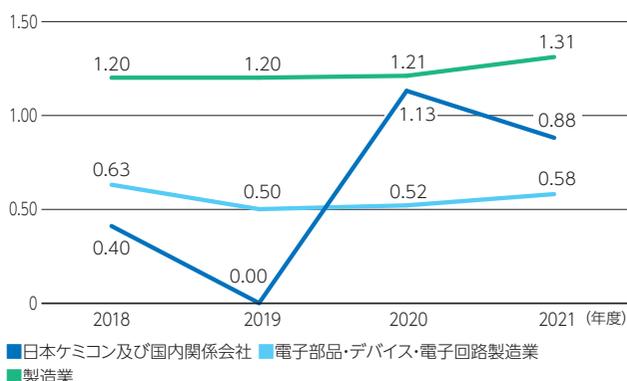
— 労働安全衛生

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

労働災害の発生状況

日本国内における労働災害(休業災害)度数率(LTIR)は年度によりばらつきがありますが、2021年度は0.88となりました。なお、死亡災害は発生していません。

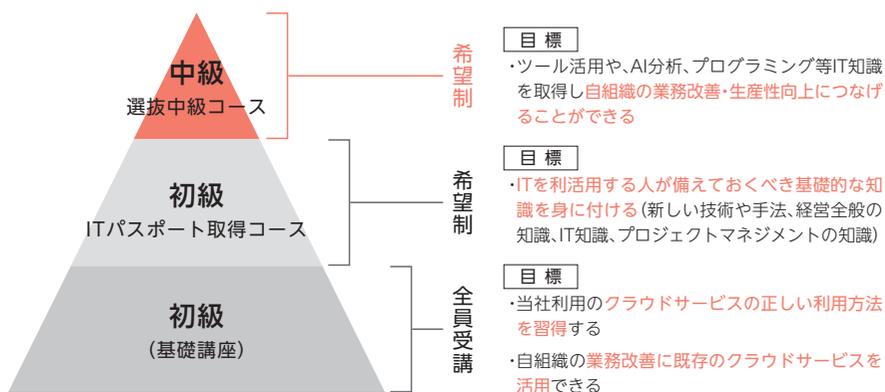
労働災害(休業災害)度数率(LTIR)



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

トピックス IT人財の育成

日本ケミコングループでは、DX推進を加速するために社内公募によりIT部門の人員増強を図るなど、時代の変化に応じたIT部門の強化に取り組んでいます。またIT人財教育制度を導入し、各部門業務の見える化、自動化、生産性向上を“自部門で開発・運用”できるIT人財の育成を推進しています。



S 社会 ヘルシーカンパニー

— 活動内容

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

また、日本ケミコン及び国内関係会社は2017年度より経済産業省主催の健康経営度調査に参加しており、「健康」をより数値化することで、「健康」の効果的な取組みを進めています。新型コロナウイルス感染症の拡大防止の観点から集合型の研修やイベントの開催などに制約がある状況が続いていますが、過度な活動自粛が健康リスクとならないよう、従業員の健康管理を経営的な視点で捉え、戦略的に取り組んでいきます。

2021年度活動内容(日本ケミコン及び国内関係会社)

I. 健康管理への取組み

①健康診断受診率100%継続及び再検査受診率向上への対応

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

②健康診断受診結果を踏まえた事後措置等の実施

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

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

③ストレスチェックの継続実施、回答率向上への取組み

全事業所においてストレスチェックを実施し、“予防”を主眼に各自の気づきの機会を広げることにより、メンタル疾患や休職者発生への未然防止を図っています。2021年度に導入したオンライン回答システムにより回答状況を把握し、未回答者に対する働きかけを強化し回答率の向上に取り組んでいます。

併せて管理職には、部下からの相談への対応方法を学ぶ機会として、ラインケアの研修を実施しています。

II. 健康リスクへの取組み

①就業時間中の全面禁煙

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

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

②生活習慣病対策

健康診断結果に基づき、メタボリックシンドローム該当者・予備軍に対して保健師や専門職による保健指導を実施し、生活習慣の改善を支援しています。また、身近な病気や食習慣・睡眠等に関する生活習慣病対策を推進するために、各事業所において「行動変容セミナー」を継続的に実施しています。2021年度は、新型コロナウイルス感染症拡大防止の観点から、2020年度と同様に集合型研修の代替としてオンライン講座の視聴を実施しました。2022年度も状況に合わせた対応を実施していきます。

III. 健康維持・増進への取組み

運動習慣改善促進への各種施策の実施

多くの人が運動の大切さ・楽しさは認識しているものの、意識していても実際に運動を習慣にしている人は少ないのが現状です。この状況を改善するために、健康経営度調査の指標である「運動習慣者比率(適切な運動習慣を有する者の割合)」の向上を目指します。2021年度は新型コロナウイルスの感染拡大により運動習慣の改善につながるイベントの開催が困難なことから、健康保険組合主催のウォーキングイベントへの参加を推奨してきました。2022年度も同様に、ウォーキングイベントへの積極的な参加を推奨していきます。

IV. ワークライフバランスの実現

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

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

今後より柔軟で多様な働き方に向けた制度の拡充を図っていきます。

S 社会 地域社会への貢献

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

— 地域とのふれあい

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

ケミコン東日本株式会社宮城工場では2016年度より地元のNPOのご指導の下、工場敷地内にてシナイモツゴの保護及び孵化を行っています。2019年6月にはシナイモツゴたちのふるさとである桂沢ため池へ、地域の小学生と共に放流をしました。2020年9月及び2021年6月24日にも放流会へ参加しました。

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



(写真は2021年6月のもの)

— 生物多様性調査活動

日本ケミコングループでは、当社の生産活動が、周辺環境に影響を与えているかを確認するため、工場敷地並びに周辺水路の水質調査、工場周辺地域の水生生物や鳥類等の調査を実施しています。

- ケミコン東日本株式会社岩手工場では、2013年度より調査を行っており水質調査の結果、水質が良好に保たれていることを確認しています。また、水生生物や鳥類の調査では、アブラハヤ、アカハライモリ、アオサギ、ハクセキレイ等さまざまな生物が確認されています。



▲水質調査の様子



▲確認されたアブラハヤ

— 環境ボランティア

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



▲日本ケミコン株式会社高萩工場による海岸清掃活動



▲ケミコン山形株式会社米沢工場による清掃活動

— 絶滅危惧種ミナメダカの保護と地域連携

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

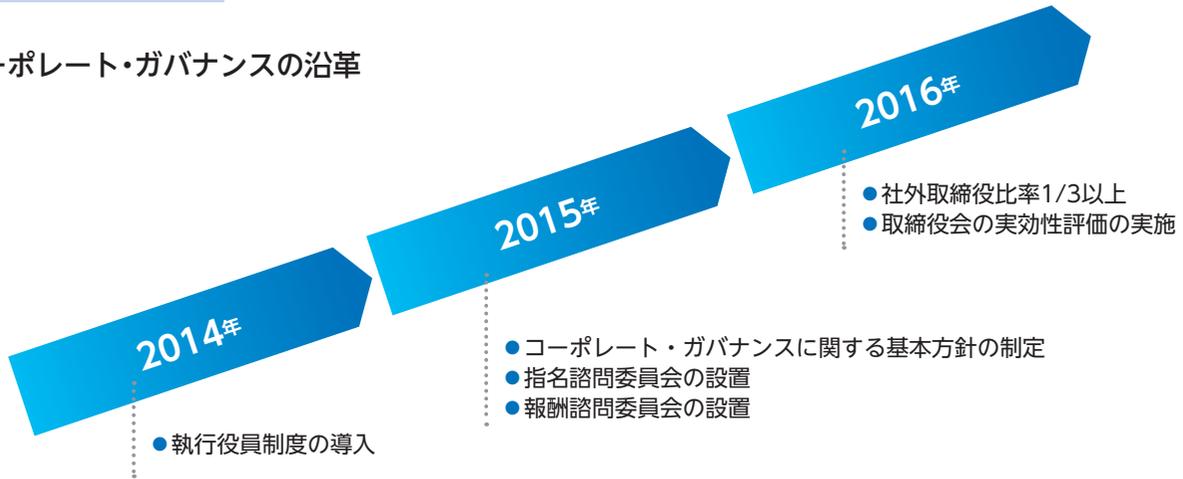
本活動は地域のメダカを未来の子供たちに残すため、地元北上川水系原種のメダカを工場内の池で保護することから始まり、工場内で育ったメダカは近隣の小学校等に寄贈することで保護の輪を広げてきました。

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



G ガバナンス コーポレート・ガバナンス

— コーポレート・ガバナンスの沿革



— 基本方針

日本ケミコンは、株主をはじめとする全てのステークホルダーに対して経営の透明性並びに経営の効率性を確保することをコーポレート・ガバナンスの基本と考えています。株主総会、取締役会、監査役会、会計監査人などの法律上の機能に加え、内部統制システムを整備すると共に、決算説明会の開催、適時開示等により経営状況についての情報提供を継続して行うことで、健全性、効率性、透明性の高い経営を実践しています。

— 企業統治体制の概要

日本ケミコンは、監査役会設置会社であり、経営の監視監督と業務執行を明確に分離する目的で執行役員制度を採用しています。加えて、当社は役員人事と報酬に関するガバナンスを強化するため指名諮問委員会及び報酬諮問委員会を設置しています。指名諮問委員会及び報酬諮問委員会の委員長はいずれも独立社外取締役とし、各諮問委員会は、過半数を独立社外取締役に構成することとしています。

日本ケミコンは、取締役会を少数構成(6名)とすることにより、迅速な経営の意思決定を図ると共に、利害関係のない独立した社外取締役(2名)を招聘し、経営の監視監督機能を強化しています。取締役の人数は、10人以内とすることを定款で定めています。

取締役会	■取締役会の構成		■社外取締役の活動状況			
	独立性	社内取締役 4	社外取締役 2	氏名	発言状況や職務などの概略	取締役会出席状況
	性別 男性5:女性1 平均年齢 64歳			川上欽也	会社経営に関する豊富な経験や材料技術者としての知見を活かし有益な発言を行っています。また、指名諮問委員会と報酬諮問委員会の委員長を兼任しました。	20/20
				宮田鈴子	法務・リスク管理に関する高度な知見を活かし、各種会議等で有益な発言を行っています。	15/15

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

監査役会は、ガバナンスのあり方と運営状況を監視し、取締役を含めた経営の日常的活動の監視を行っています。監査室や会計監査人と報告・意見交換を行い緊密に連携しています。

監査役会	■監査役会の構成		■社外監査役の活動状況			
	独立性	社内監査役 2	社外監査役 2	氏名	発言状況の概略	取締役会出席状況
	平均年齢 63歳			森田史夫	事業会社において経理・監査部門等、幅広い分野で経営に携わった経験を活かし客観的な発言を行っています。	19/20
				土居正明	長年の公認会計士としての経験と知見を活かし客観的な発言を行っています。	16/17

■2021年度重点監査項目

- 取締役会その他重要な会議における意思決定のプロセス及び決定内容の適法性並びに適正性の監査。
- 日本ケミコングループにおける内部統制システムの整備・運用状況及び本社機能別組織による子会社統制の有効性の監査。
- 第9次中期経営計画及び2021年度経営方針の遂行状況の監査。
- 改訂コーポレートガバナンス・コードへの準拠・対応状況の妥当性の監査。

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

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

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

一 役員報酬

1. 方針

日本ケミコンの取締役の報酬は、業績及び株主の長期的利益との連動性と人材の成長・発展促進の双方を満たす体系となるよう設計・運用し、取締役の企業価値最大化に向けた意欲をより高めることのできる適切・公正かつバランスの取れたものとするを基本方針としています。

2. プロセス

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

締役の個人別の担当部門における業績が当社全体の業績に貢献した度合いを代表取締役が最も適切に総合評価できるものと判断し、代表取締役に取締役の個人別の報酬等の内容の決定を委任しています。なお、業務執行取締役に対する報酬については、月額報酬と単年度の会社業績と個人業績により決定される業績連動報酬から構成しています。また、非業務執行取締役及び社外取締役に対する報酬については、業績連動報酬は相応しくないため月額報酬のみとしています。監査役に対する報酬等については、月額報酬のみとし、監査役の協議により個別の固定報酬として決定しています。また、当社は取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針を報酬諮問委員会の諮問・答申を経て決議しています。

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)				対象となる 役員の員数 (人)
		固定報酬	業績連動報酬	退職慰労金	左記のうち、 非金銭報酬等	
取締役 (社外取締役を除く)	187	148	39	—	—	6
監査役 (社外監査役を除く)	43	43	—	—	—	3
社外役員	36	36	—	—	—	5
合計	266	227	39	—	—	14

(2022年3月期末実績)

一 取締役会の実効性評価

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

■ 主な評価項目

- ・取締役会の構成と運営
(独立社外取締役の割合・責務、取締役会の適切な構成など)
- ・経営戦略と事業戦略
(DX推進による持続的な企業価値向上、戦略の実行可能性のモニタリングなど)
- ・企業倫理とリスク管理
(行動規範の遵守と監視・監督、内部通報制度の有効性など)
- ・業績モニタリングと経営陣の評価
(業績指標と経営指標の関連性、指名・報酬諮問委員会を活用した経営陣の指名・報酬の決定など)
- ・株主等との対話
(状況に応じた株主との対話など)

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

アンケートの結果、2021年度における当社の取締役会の実効性は概ね確保できていると評価いたしました。

■ 高い評価を受けた項目

- ・取締役会は、十分な割合の独立社外取締役から構成されており、独立社外取締役は必要に応じて、経営陣に対し建設的な意見を述べ、その必要がある場合は、異議を唱えることができている。
- ・経営陣が取締役会に業績を報告する際に使用している業績指標は、会社の重要な経営戦略または事業戦略及び会社として重視している企業価値を決定する主要な経営指標に関連付けられたものである。

■ 改善が必要な項目

- ・CEOの後継者計画を含む取締役の指名について、経営戦略や環境変化を踏まえた指名諮問委員会における審議を更に強化することなど。
- ・中長期の経営戦略・事業戦略、人的資本・知的財産等の論点を含めた経営資源の配分等について、取締役会としてより深い議論を実施していくことなど。

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

G ガバナンス コンプライアンス

— コンプライアンス推進体制

1. 体制

日本ケミコングループは、コンプライアンスの推進・徹底のための責任者としてコンプライアンス統括役員を総責任者として任命しています。このコンプライアンス総責任者のもとコンプライアンス委員会を設置し、コンプライアンス方針の策定並びにコンプライアンスに関わる行動計画の策定及びその実施状況のモニタリング等を行っています。また、日本ケミコンの各部門及びグループ各社にコンプライアンス責任者及びコンプライアンス担当者を配置し、コンプライアンスに関わる諸施策の推進・徹底に努めています。

2. 施策等

コンプライアンス全般に関する遵守状況をより確実なものとするため、各事業所に対しCSR内部監査を実施し、各事業所において、労働・安全衛生・倫理のマネジメントシステムが、常に有効に運用されていることを確認しています。コンプライアンス教育として、サステナビリティ、競争法、インサイダー取引規制等の研修を、新入社員研修をは

じめとした各階層別研修で実施しています。また、競争法遵守のための取組みとして、外部講師(弁護士)を招いて競争法の講習会を開催すると共に、「競争法の遵守に関する基本方針」を始めとする競争法遵守のための社内規程・マニュアル等を整備し、併せて法務担当部門による内部監査を毎年継続的に実施しています。

— 内部通報窓口の設置

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

WEB 内部通報制度

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

G ガバナンス リスクマネジメント

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

— リスクマネジメント推進体制

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

委員会は年2回、取締役会と経営委員会にリスク管理状況を報告しています。

リスクマネジメントシステム



一 事業等のリスク

日本ケミコングループの経営成績、株価、キャッシュ・フロー及び財政状態等に影響を及ぼす可能性のある主要なリスクには以下のようなものがあります。なお、文中における将来に関する事項は、2021年度末(2022年3月31日)現在において日本ケミコングループが判断したものです。

1. 経済状況について

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

2. 為替レートの変動

日本ケミコングループの製品は日本国内のほか米州、欧州、アジア等の地域に販売され、連結売上高に占める海外売上高の割合は、2021年3月期80.0%、2022年3月期80.6%となっています。このため為替予約等によりリスクヘッジを行っていますが、全てをカバーできる保証はなく、日本ケミコングループの業績及び財政状態は為替変動の影響を受ける可能性があります。

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

3. 価格競争

日本ケミコングループの主力製品であるアルミ電解コンデンサにおいて、国内外の競合他社との間に生じる価格競争が日本ケミコングループの業績及び財政状態に影響を及ぼすリスクがあります。日本ケミコングループは多様な国と市場において事業活動を行っていますので、そのような国・市場ごとの個別の要因に応じて価格競争リスクに対応する必要があります。国・地域ごとの生産販売コストの変動、材料費の高騰、生産技術のイノベーションなどは係るリスクの要因となります。海外生産比率が高い日本ケミコングループは常に国際的な競争に晒されており、価格競争の激化は収益の押し下げのみならず世界シェアの低下を引き起こす可能性があります。日本ケミコングループとしましては、材料開発から製品販売まで一貫した生産体制という強みを活かし、生産システムの効率化等によるコ

ストダウンを推進する一方、高付加価値で高収益な製品の開発や重点市場への拡販により競争力強化を図っています。これらの事業戦略を踏まえ日本ケミコングループはリスク対応を実施していますが、価格競争の激化は日本ケミコングループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

4. 原材料等の価格変動と調達について

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

日本ケミコングループでは、海外製造会社における現地調達の推進や生産性向上等によるコストダウンの継続や複数社からの購買、サプライヤの定期的な与信管理を行うなど、リスク回避対策に取り組んでいますが、急激な原材料等の価格高騰と災害等による広範な原材料不足は、日本ケミコングループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

2022年はロシアによるウクライナ侵攻や中国におけるロックダウンにより、原材料等の仕入価格の高騰と供給問題が顕在化しており、安定調達を喫緊の課題としてサプライチェーンの強化に取り組んでいます。

5. 製品の欠陥

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

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

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

なお、欠陥発生の際はその影響を最小限に抑えるべく迅速に対応する体制を構築しています。

6. 法令その他の公的規制等に関するリスク

日本ケミコングループが事業を展開する国内外での進出先における、法令その他の公的規制等及びその重要な変更、特に、当該規制等を遵守するための費用負担や当該規制等に違反したと判断された場合における刑事処分、

課徴金等の行政処分または損害賠償請求は、日本ケミコングループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

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

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

これらの法的手続きにおいて日本ケミコンに不利な判断がなされた場合または和解により和解金額を支払う義務を負った場合、日本ケミコングループの業績及び財政状態等に影響を及ぼす可能性があります。

7. 自然災害や突発的事象発生リスク

地震等の自然災害や突発的事象に起因する、設備の破損、電力・水道の供給困難等による生産の停止は、日本ケミコングループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。また、新型コロナウイルス感染症の拡大・長期化は市場の減退を引き起こす可能性があるだけでなく、各国政府の方針により休業を求められるなど事業継続に影響を及ぼす可能性があります。日本ケミコングループは従業員やステークホルダーの皆様の安全・健康を第一に考え、情報収集や行政との連携に努めながら、在宅勤務や時差出勤等各種感染予防対策の実施に加えてリモートワークツール等の活用により業務遂行の継続に努めていきます。

8. 気候関連リスク

地球温暖化に由来する気候関連リスクは、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。現在、主要国において炭素税やカーボンプライシング・排出量取引制度の導入が検討されており、係る制度導入により直接的・間接的に追加費用が生じるリスクがあります。また、気候変動への対応に係る顧客要求(環境性能やサステナビリティに係るサプライヤ選定基準等)を日本ケミコングループが十分に満たすことができない場合、製品の市場競争力の低下等により当社の売上が減少するリスクがあります。さらに、自然災害の激甚化や頻度の高まりは、サプライチェーン全体を含む日本ケミコングループの生産活動等の事業継続の中断や臨時の追加費用の発生を生じさせるリスクがあります。係るリスクに対応するため、日本ケミコングループは省エネルギー対策小委員会主導のもと、グループ全体での省エネやCO₂削減に取り組んでいます。また、自然災害による事業活動への影響が大きい事業所の防災設備等を優先的に拡充することや調達・研究開発の双方から顧客要求を充足させる取組みを行うこととしています。



変化に素早く対応できる製品供給体制と タイムリーな製品／技術開発

社外取締役 川上 欽也

2021年度はコロナ禍にありながら世界経済の正常化に向けた動きにより、車載関連市場は堅調に推移し、産業機器関連市場は国内外市場とも好調となり、従業員の皆様の頑張りにより期初の想定を上回る営業利益(87億円：営業利益率6.3%)を得ることができました。しかし、米国反トラスト法違反に関わる和解金(160百万米ドル)の支払いにより、121億24百万円の最終損失となりました。大変残念であると同時に改めてコンプライアンスの重要さを感じます。再発防止活動を継続実行し二度と起こさないよう監視してまいります。

2022年2月に起きたロシアのウクライナ侵攻は世界の安全保障並びに経済に大きな影響を及ぼし、エネルギー・資源(原材料)・食料の供給問題への対応を迫られる状況です。一方で、カーボンニュートラルの推進が叫ばれ、化石燃料の低減のため自然エネルギーの活用並びに自動車の電動化等が進められています。これらに適用されるコンデンサ市場は更なる成長が期待されます。

こうした市場環境の変化に対応するためには下記の課題があります。

まずは、顧客ニーズの変化を把握する情報収集活動、変化に素早く対応するための製品供給体制の整備です。営業部隊と生産部隊(及び調達)の強い連携が望まれます。

次いで、顧客ニーズを先読みしたタイムリーな製品並びに技術の開発です。日本ケミコンは、アルミ電解コンデンサのトップ企業として深い技術の蓄積に基づく箔材料から電解液・封止材料・製造技術に至るまで世界最先端の開発力を有しています。この開発力を更に伸ばし営業部隊との緊密な連携による製品・技術開発に期待します。

ウクライナ情勢により、世界経済は見通しが利きづらくなっていますが、コーポレート・ガバナンスを意識し公表した計画を達成し、日本ケミコングループの企業価値向上に努めてまいります。



筋肉質なガバナンス体制と強力な製品開発力への期待

社外取締役 宮田 鈴子

異常気象現象、長引くコロナ禍、出口の見えない紛争と戦争リスクの増大、それらに起因する社会経済の混乱。世界は抗えないうねりのような不気味さで、混沌を深めています。コントロールの利かない外的圧迫要因が強まる中で、企業は将来への生き残り策を如何に見出ししていくのか。日本ケミコンにも課題が山積していると見受けられます。

2021年度の日本ケミコンは、売上高・営業利益とも大幅増となるも、米国での独禁法関連の特損が、大きく利益を圧迫しました。この事案については、当時どのような判断の誤りがあったのか、情報共有の仕組みはどうなっていたのかなど、未だ不明確だった点が改めて検証されました。これを機として、過去の教訓が未来への強力な礎となり、より筋肉質なガバナンス体制作りが進んでいくことを注視していきたいと思えます。

経営が示す今後の経営計画では、大きな二つのポイントが示されています。まず、2020年から取り組んでいる構造改革をスピードアップさせて完遂を目指すこと。その一環として、生産拠点のスマートファクトリー化やDXの推進が計画に盛り込まれています。もう一つは、営業部門と開発部門が一体となった商品企画改革。具体策として新規事業推進室が既に立ち上がっています。日本ケミコンでは、若手を中心とした「創業100周年創造プロジェクト」が発足し、積極的な提案が為されていますが、商品企画改革でも、若手人材の活躍が期待される所です。マーケットの変化に気づき新たなニーズを先取りする営業の眼力、ベテランの知恵と若手の邁進力が融合された生産技術、両者が有機的に結びついて生み出される強力な開発力によって、未来への成長の道が切り開かれ、更なる企業価値の向上が実現するよう、社外取締役の立場からも一助を担ってまいりたいと考えます。



「見えないもの」を見る努力を

社外監査役 森田 史夫

グローバル化とは、ヒト、カネ、モノ、情報が国境を越えて分業と交易により世界に繁栄をもたらす文明です。2021年から2022年にかけて、グローバル社会に二つの不測なことが起きました。

一つ目は、『新型コロナウイルスの蔓延』です。19世紀ならもっと局地で収まった感染症が、グローバル化の移動手段にのり世界中に広がりました。

二つ目は、ロシアによる『ウクライナ侵攻』です。グローバル化で成り立ったようにみえた世界秩序が砕け散りそうになっています。グローバル化は他にも負の面と大きな危険も孕んでいますが、世界中に張り巡らせた文化だから、後戻りはできません。

ケミコン人がこの不確実な世界を生き残るには、「見えないもの」が見えるように脳みそに汗をかくことだと思います。見えないものとは、「不測のリスク」「想定外のチャンス」「ムダの発見」等です。よく言われるのは、お客様も気づいていないニーズを見つけることです。製造現場、販売部門、研究開発部門、管理、企画、経営を問わず、「見えないもの」を見る努力をしなければなりません。各人が考え続けて答えを出すことです。答えは、本や人の受け売りはいけません、新たな組み合わせならOKです。

2022年度の私の課題は、見えない会社の大きなリスクを見ることです。大きなリスクがなければ、重箱の隅をつつくようなことはしません。リスクマネジメントとしての品質管理やコンプライアンス等、リスクマネジメントとしての〇〇〇〇を見つけ問い直すことです。

かなり飛躍しますが、見えるものによっては個人、会社、社会の成果になり、これからの100年に向けて「人類の安全」と「世界平和」のためになるかもしれません。

G ガバナンス 役員一覧 (2022年6月29日現在)



代表取締役
社長
上山 典男
1959年4月1日生
1983年 当社入社

現職
社長執行役員

主な経歴
当社CQO兼品質保証本部長、
同 CTO兼研究開発本部長



取締役
峰岸 克文
1957年11月28日生
1980年 当社入社

現職
専務執行役員
(CQO、品質保証本部長、生産システム本部長)

主な経歴
当社材料事業本部長、
同 新潟工場長、高萩工場長



取締役
石井 治
1959年7月3日生
1984年 当社入社

現職
常務執行役員
(CFO、経理部・経営戦略部担当)

主な経歴
当社材料事業本部事業企画部長、
同 企画本部経理部長



常勤監査役
柴田 信一
1959年6月29日生
1983年 当社入社
2020年6月 監査役就任

主な経歴
当社執行役員 経理部副担当、
岩手電気工業株式会社 代表取締役常務、
貴弥功（無錫）有限公司 管理部長



常勤監査役
三浦 和人
1959年1月22日生
1982年 当社入社
2021年6月 監査役就任

主な経歴
当社上席執行役員、
ケミコン東日本株式会社 代表取締役社長



監査役
(社外監査役)
森田 史夫
1955年8月30日生
2016年6月 監査役就任

主な経歴
横浜ゴム株式会社 取締役常務執行役員、
同社 経理部長、CSR本部長、
株式会社プロギア 代表取締役社長



監査役
(社外監査役)
土居 正明
1960年9月15日生
2022年6月 監査役就任

現職
土居公認会計士事務所 所長

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

執行役員			
社長執行役員	上山 典男	上席執行役員	今野 健一
専務執行役員	峰岸 克文	執行役員	仲秋 健太郎
常務執行役員	石井 治	執行役員	野上 勝憲
上席執行役員	岩田 巧	執行役員	阿辺 克明
上席執行役員	伊藤 孝行		



取締役
岩田 巧

1962年1月20日生
1986年 当社入社

現職

上席執行役員（営業本部長）

主な経歴

当社営業本部営業企画部長、
Hong Kong Chemi-Con Ltd. 代表取締役社長、
上海貴弥功貿易有限公司 董事長



取締役
（社外取締役）
川上 欽也

1951年11月20日生
2015年6月 取締役就任

主な経歴

横浜ゴム株式会社 取締役常務執行役員、
同社 グローバル調達本部長、
同社 CSR本部長、研究本部長



取締役
（社外取締役）
宮田 鈴子

1955年4月2日生
2021年6月 取締役就任

主な経歴

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

スキルマトリックス

当社の役員に求められるスキルを特定するにあたっては、当社の企業理念を前提に①商品企画改革や構造改革への対応②全世界における市場環境への対応③サステナビリティの推進などを総合的に考慮し、当社の経営に必要と思われるスキル項目を選定しました。なお、独立社外取締役のスキル選定に関しては、他社での経営経験を有し、当社ガバナンスに有益な提言が行えることを重視しています。

氏名	属性	当社における地位	担当分野	年齢	性別	在任年数	スキル・経験					
							企業経営	研究開発品質	営業マーケティング	法務・CSR	財務・会計	国際的経験
上山典男		代表取締役社長 （社長執行役員）	全社事業運営 総括	63	男性	6	●	●				
峰岸克文		取締役 （専務執行役員）	品質保証 生産システム	64	男性	17	●	●				
石井 治		取締役 （常務執行役員）	経理 経営戦略	62	男性	1	●			●	●	
岩田 巧		取締役 （上席執行役員）	営業	60	男性	1	●		●			●
川上欽也	社外・ 独立役員	取締役		70	男性	7	●	●		●		
宮田鈴子	社外・ 独立役員	取締役		67	女性	1	●			●		
柴田信一		常勤監査役		62	男性	2	●				●	●
三浦和人		常勤監査役		63	男性	1	●	●				●
森田史夫	社外・ 独立役員	監査役		66	男性	6	●				●	
土居正明	社外・ 独立役員	監査役		61	男性	-					●	

10年間の主要業績データ

	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期
経営成績				
売上高	92,959	113,962	123,365	118,414
営業利益(損失)	(6,990)	4,933	5,122	2,179
営業利益率(%)	(7.5)	4.3	4.2	1.8
経常利益(損失)	(6,685)	4,304	6,207	1,165
経常利益率(%)	(7.2)	3.8	5.0	1.0
親会社株主に帰属する当期純利益(損失)	(9,252)	3,315	5,362	(6,905)
親会社株主に帰属する当期純利益率(%)	(10.0)	2.9	4.3	(5.8)
設備投資	5,953	3,067	5,203	4,354
減価償却費	8,615	7,951	7,373	7,127
研究開発費	3,981	3,872	4,160	4,321
売上高比率(%)	4.3	3.4	3.4	3.6
財政状態				
流動資産	69,007	76,619	81,689	78,775
固定資産	65,447	63,149	64,968	58,341
流動負債	43,915	32,730	42,106	40,377
固定負債	39,784	43,194	26,405	33,875
純資産	50,754	63,844	78,146	62,864
総資産	134,454	139,769	146,657	137,117
キャッシュ・フロー				
営業活動によるキャッシュ・フロー	4,651	12,161	10,730	10,970
投資活動によるキャッシュ・フロー	(6,925)	(1,620)	(4,269)	(2,878)
フリーキャッシュ・フロー	(2,273)	10,541	6,460	8,091
財務活動によるキャッシュ・フロー	1,725	(6,143)	(7,675)	(4,712)
1株当たり情報				
当期純利益(損失)	(650.14)	223.38	329.09	(423.82)
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	—	—	—	—
年間配当金	0.00	0.00	30.00	30.00
純資産	3,554.65	3,901.56	4,772.25	3,834.26
主な財務比率				
総資産利益率(%) (ROA)	(6.8)	2.4	3.7	(4.9)
自己資本利益率(%) (ROE)	(17.5)	5.8	7.6	(9.8)
自己資本比率(%)	37.6	45.5	53.0	45.6
平均為替レート				
円/米ドル	83.10	100.24	109.93	120.13
円/ユーロ	107.14	134.37	138.77	132.57

- (注) 1. 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しています。
2. 「企業結合に関する会計基準」(企業会計基準第21号 2013年9月13日)等を適用し、2016年3月期より、「当期純利益又は当期純損失」を「親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失」としています。
3. 米ドル金額は1米ドル=122.39円で換算しています。
4. フリーキャッシュ・フロー=営業活動によるキャッシュ・フロー+投資活動によるキャッシュ・フロー
5. 2013年3月期から2020年3月期及び2022年3月期の潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額については、潜在株式が存在しないため記載していません。
6. 総資産利益率(ROA)は、当期純利益を平均総資産額で除して算出しています。

単位：百万円

単位：千米ドル

2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2022年3月期
116,311	133,362	140,951	114,599	110,788	140,316	1,146,468
3,338	5,818	5,137	(2,891)	2,971	8,798	71,890
2.9	4.4	3.6	(2.5)	2.7	6.3	6.3
2,002	4,416	4,833	(4,245)	2,091	8,038	65,682
1.7	3.3	3.4	(3.7)	1.9	5.7	5.7
840	(16,056)	917	(5,926)	2,038	(12,124)	(99,068)
0.7	(12.0)	0.7	(5.2)	1.8	(8.6)	(8.6)
4,590	7,525	9,553	5,620	3,477	5,858	47,867
6,220	6,105	6,496	7,199	5,747	5,885	48,088
4,272	4,208	4,288	4,161	3,710	4,156	33,959
3.7	3.2	3.0	3.6	3.3	3.0	3.0
83,799	83,659	78,254	80,380	81,523	96,434	787,923
55,968	59,052	60,030	59,234	57,925	59,706	487,836
29,442	61,425	47,389	52,748	54,278	69,223	565,596
46,754	31,875	42,980	47,084	33,265	42,201	344,812
63,571	49,410	47,914	39,781	51,904	44,715	365,351
139,768	142,711	138,284	139,615	139,448	156,140	1,275,760
6,443	5,305	(13,856)	3,925	2,067	5,105	41,718
(4,334)	(7,265)	(8,771)	(5,447)	(3,034)	(5,208)	(42,559)
2,108	(1,960)	(22,627)	(1,521)	(967)	(102)	(841)
710	(1,759)	17,128	10,478	(3,470)	(218)	(1,787)
51.57	(985.77)	56.36	(363.96)	114.76	(597.88)	(4.89)
—	—	—	—	114.63	—	—
30.00	30.00	30.00	0.00	0.00	0.00	0.00
3,877.73	3,012.97	2,921.53	2,422.68	2,544.62	2,190.33	17.90
0.6	(11.4)	0.7	(4.3)	1.5	(8.2)	
1.3	(28.6)	1.9	(13.6)	4.5	(25.3)	
45.2	34.4	34.4	28.3	37.0	28.4	
108.38	110.85	110.91	108.74	106.06	112.38	
118.79	129.70	128.41	120.82	123.70	130.56	

7. 自己資本利益率(ROE)は、当期純利益を平均自己資本額で除して算出しています。
8. 減価償却費は、研究開発費に係る減価償却費額は除いています。
9. 2017年10月1日付けで普通株式10株につき1株の割合で株式併合しています。これに伴い、2013年3月期期首に当該株式併合が行われたと仮定して1株当たり情報を算定しています。
10. 「[税効果会計に係る会計基準]の一部改正」(企業会計基準第28号 2018年2月16日)を適用し、繰延税金資産は投資その他の区分に、繰延税金負債は固定負債の区分に表示する方法に変更しており、2018年3月期については、同会計基準を遡って適用した後の金額となっています。

連結貸借対照表 (2021年及び2022年3月31日終了事業年度)

資産の部	単位：百万円		単位：千米ドル
	2021年3月期	2022年3月期	2022年3月期
流動資産	81,523	96,434	787,923
現金及び預金	23,725	24,760	202,304
受取手形及び売掛金	25,208	31,100	254,112
棚卸資産	25,529	31,603	258,222
その他	7,066	8,977	73,354
貸倒引当金	(7)	(8)	(70)
固定資産	57,925	59,706	487,836
有形固定資産	38,448	39,081	319,322
無形固定資産	1,661	1,809	14,782
投資その他の資産	17,815	18,815	153,731
資産合計	139,448	156,140	1,275,760
負債の部			
流動負債	54,278	69,223	565,596
支払手形及び買掛金	8,815	9,495	77,584
短期借入金	29,142	19,901	162,604
その他	16,320	39,826	325,407
固定負債	33,265	42,201	344,812
長期借入金	23,894	34,339	280,575
退職給付に係る負債	5,029	4,050	33,098
その他	4,341	3,811	31,138
負債合計	87,543	111,424	910,409
純資産の部			
株主資本	49,870	37,741	308,372
その他の包括利益累計額	1,736	6,676	54,550
非支配株主持分	297	297	2,428
純資産合計	51,904	44,715	365,351
負債・純資産合計	139,448	156,140	1,275,760

(注) 1. 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しています。
2. 米ドル金額は1米ドル=122.39円で換算しています。

連結損益計算書 (2021年及び2022年3月31日終了事業年度)

	単位：百万円		単位：千米ドル
	2021年3月期	2022年3月期	2022年3月期
売上高	110,788	140,316	1,146,468
売上原価	89,641	109,063	891,118
売上総利益	21,147	31,252	255,350
販売費及び一般管理費	18,176	22,453	183,459
営業利益	2,971	8,798	71,890
営業外収益			
受取利息	27	35	287
受取配当金	107	116	949
持分法による投資利益	345	545	4,457
その他	69	37	309
営業外収益合計	550	734	6,004
営業外費用			
支払利息	727	795	6,501
資金調達費用	566	525	4,289
為替差損	41	95	779
その他	94	78	642
営業外費用合計	1,429	1,494	12,212
経常利益	2,091	8,038	65,682
特別利益			
固定資産売却益	3	5	47
投資有価証券売却益	241	—	—
特別利益合計	244	5	47
特別損失			
固定資産処分損	13	103	847
投資有価証券評価損	66	—	—
独占禁止法関連損失	—	18,403	150,365
特別損失合計	79	18,506	151,212
税金等調整前当期純利益(損失)	2,256	(10,462)	(85,482)
法人税等			
法人税、住民税及び事業税	414	1,618	13,224
法人税等調整額	(155)	72	590
合計	259	1,690	13,814
当期純利益(損失)	1,996	(12,153)	(99,297)
非支配株主に帰属する当期純利益(損失)	(42)	(28)	(229)
親会社株主に帰属する当期純利益(損失)	2,038	(12,124)	(99,068)
		単位：円	単位：米ドル
	2021年3月期	2022年3月期	2022年3月期
1株当たり情報			
当期純利益(損失)	114.76	(597.88)	(4.89)
潜在株式調整後当期純利益	114.63	—	—

連結包括利益計算書 (2021年及び2022年3月31日終了事業年度)

	単位：百万円		単位：千米ドル
	2021年3月期	2022年3月期	2022年3月期
当期純利益(損失)	1,996	(12,153)	(99,297)
その他の包括利益			
その他有価証券評価差額金	461	187	1,529
為替換算調整勘定	693	3,523	28,791
退職給付に係る調整額	3,395	956	7,812
持分法適用会社に対する持分相当額	9	300	2,451
その他の包括利益合計	4,559	4,967	40,584
包括利益	6,556	(7,185)	(58,713)
(内訳)			
親会社株主に係る包括利益	6,593	(7,185)	(58,707)
非支配株主に係る包括利益	(36)	(0)	(5)

(注) 1. 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しています。
2. 米ドル金額は1米ドル=122.39円で換算しています。

連結キャッシュ・フロー計算書 (2021年及び2022年3月31日終了事業年度)

	2021年3月期	2022年3月期	2022年3月期
		単位：百万円	単位：千米ドル
営業活動によるキャッシュ・フロー			
税金等調整前当期純利益(損失)	2,256	(10,462)	(85,482)
減価償却費	6,049	6,253	51,093
独占禁止法関連損失	—	18,403	150,365
退職給付に係る負債の増加(減少)	166	(164)	(1,344)
貸倒引当金の増加(減少)	(9)	(2)	(17)
環境安全対策引当金の増加(減少)	(31)	(22)	(187)
受取利息及び受取配当金	(134)	(151)	(1,237)
支払利息	727	795	6,501
為替差損益	(291)	(30)	(246)
持分法による投資損益	(345)	(545)	(4,457)
固定資産処分損益	10	97	799
投資有価証券売却損益	(241)	—	—
投資有価証券評価損益	66	—	—
売上債権の減少(増加)	(2,933)	(3,867)	(31,597)
棚卸資産の減少(増加)	1,466	(4,240)	(34,646)
仕入債務の増加(減少)	2,600	(753)	(6,157)
未払金の増加(減少)	(789)	1,942	15,868
その他	(3,088)	(388)	(3,175)
小計	5,476	6,863	56,078
利息及び配当金の受取額	279	312	2,555
利息の支払額	(733)	(806)	(6,590)
法人税等の支払額	(528)	(1,263)	(10,324)
特別退職金の支払額	(836)	—	—
独占禁止法関連支払額	(1,590)	—	—
営業活動によるキャッシュ・フロー	2,067	5,105	41,718
投資活動によるキャッシュ・フロー			
有形固定資産の取得による支出	(3,213)	(5,031)	(41,110)
有形固定資産の売却による収入	13	7	62
無形固定資産の取得による支出	(305)	(368)	(3,007)
投資有価証券の売却による収入	414	—	—
貸付けによる支出	(16)	(12)	(105)
貸付金の回収による収入	17	14	117
その他	55	181	1,484
投資活動によるキャッシュ・フロー	(3,034)	(5,208)	(42,559)
財務活動によるキャッシュ・フロー			
短期借入金の純増減額(減少)	(7,209)	2,477	20,238
長期借入れによる収入	5,300	13,500	110,303
長期借入金の返済による支出	(6,170)	(15,267)	(124,745)
自己株式の取得による支出	(2)	(3)	(27)
リース債務の返済による支出	(957)	(924)	(7,556)
新株予約権の行使による株式の発行による収入	5,549	—	—
新株予約権の発行による収入	19	—	—
財務活動によるキャッシュ・フロー	(3,470)	(218)	(1,787)
現金及び現金同等物に係る換算差額	439	1,355	11,079
現金及び現金同等物の増加(減少)	(3,998)	1,034	8,450
現金及び現金同等物の期首残高	27,718	23,720	193,809
現金及び現金同等物の期末残高	23,720	24,754	202,260

(注) 1. 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しています。
2. 米ドル金額は1米ドル=122.39円で換算しています。

会社情報 / 株式情報 (2022年3月31日現在)

- 創業 1931年8月
- 設立 1947年8月
- 資本金 243億1,062万円
- 連結従業員数 6,478名(有期社員を含む)
- 株式の状況
 - 発行済株式の総数 20,314,833株
 - 単元株式数 100株
 - 株主数 13,161名

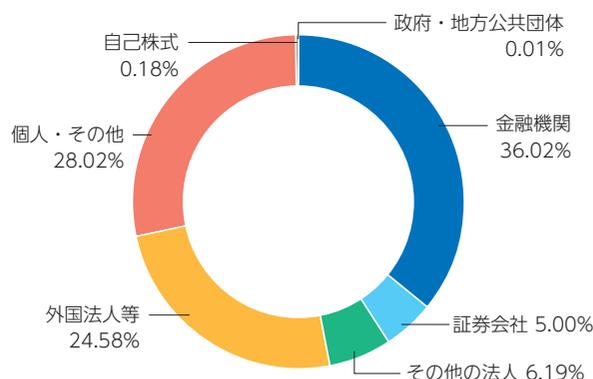
- 上場証券取引所 東京証券取引所プライム市場
- 証券コード 6997
- 決算日 3月31日
- 定時株主総会 6月
- 株主名簿管理人 三菱UFJ信託銀行株式会社
- 本社所在地 東京都品川区大崎五丁目6番4号
TEL 03-5436-7711
FAX 03-5436-7631

■ 大株主(上位10名)

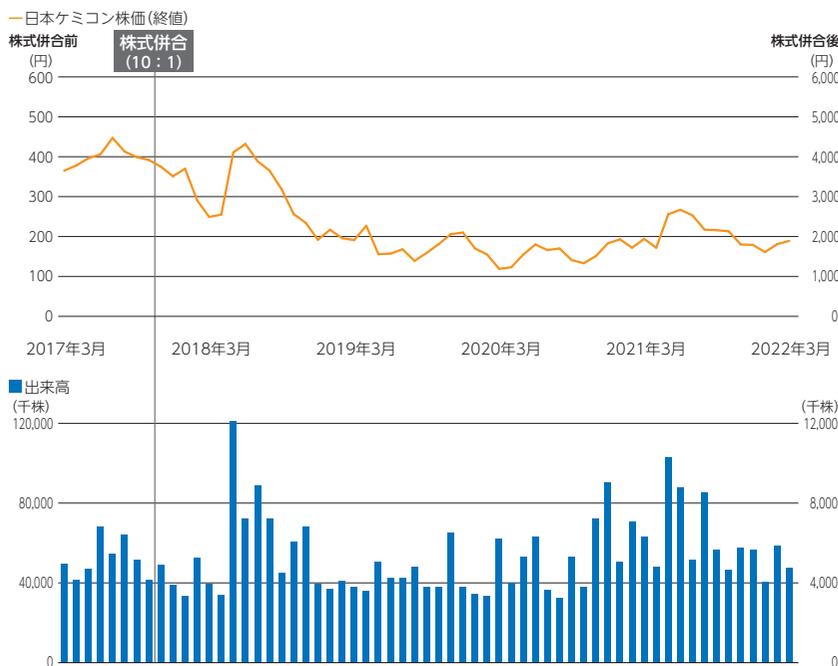
株主名	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	18.59
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	4.67
株式会社三菱UFJ銀行	2.59
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	2.58
日本生命保険相互会社	2.53
CEPLUX - THE INDEPENDENT UCITS PLATFORM 2	1.76
株式会社三井住友銀行	1.65
CAPITAL SECURITIES CORP. -LIPERS ENTERPRISE CO., LTD.	1.59
株式会社トップパーツ	1.32
株式会社SBI証券	1.29

(注) 持株比率は自己株式を除いて算出しています。

■ 所有者別株式分布



■ 株価推移(東京証券取引所)



■ 株式併合及び単元株式数の変更について

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

■ 年間株価最高値・最安値

年度	最高値(¥)	最安値(¥)
2017	475(4,550)	303(2,342)
2018	4,930	1,710
2019	2,442	1,054
2020	2,134	957
2021	2,780	1,513

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

グローバルネットワーク (2022年10月1日現在)



日本ケミコングループ

海外拠点

— 関係会社 —

製造拠点

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

販売拠点

- 1 ユナイテッドケミコン(米国 イリノイ州)
- 2 ユナイテッドケミコン(米国 カリフォルニア州)
- 3 ユナイテッドケミコン(米国 アラバマ州)
- 4 ヨーロッパケミコン(ドイツ バイエルン州)
- 5 ケミコンエレクトロニクスコリア
- 6 台湾ケミコン(台北市)
- 7 上海ケミコン(中国 上海市)
- 8 上海ケミコン(中国 大連市)
- 9 上海ケミコン(中国 北京市)
- 10 香港ケミコン
- 11 ケミコン深圳(中国 深圳市)
- 12 シンガポールケミコン
- 13 ケミコンエレクトロニクスタイランド
- 14 ケミコンマレーシア(ペナン州)

製造・販売拠点

- 1 三瑩電子工業(韓国 京畿道)
- 2 インドネシアケミコン

地域統括拠点

- 1 ケミコンアメリカズホールディングス(米国 イリノイ州)

国内拠点

— 日本ケミコン —

- 本社(東京)

製造拠点

- 1 高萩工場(茨城)
- 2 新潟工場

販売拠点

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

研究開発拠点

- 1 神奈川研究所

— 関係会社 —

製造拠点

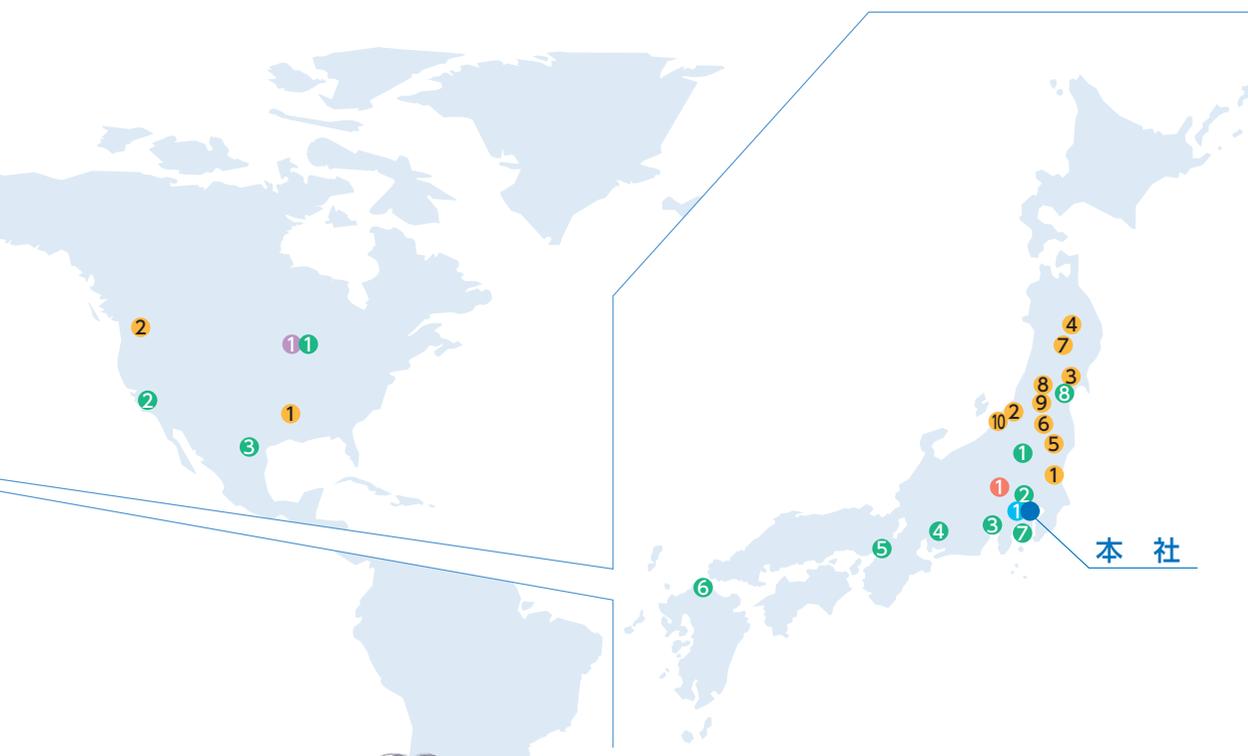
- 3 ケミコン東日本 宮城工場
- 4 ケミコン東日本 岩手工場
- 5 ケミコン東日本 福島工場
- 6 ケミコン東日本マテリアル 喜多方工場(福島)
- 7 ケミコン東日本マテリアル 岩手和賀工場
- 8 ケミコン山形 長井工場
- 9 ケミコン山形 米沢工場
- 10 ケミコン長岡(新潟)

販売拠点

- 7 KDK販売(東京)
- 8 ケミコン精機(宮城)

製造・販売拠点

- 1 ケミコン精機(東京)



CHEMI-CON REPORT 2022 発行にあたって

取締役 常務執行役員

石井 治

当社は2015年から統合報告書「CHEMI-CON REPORT」の制作をスタートし、今回の発行が8回目となりました。株主や投資家をはじめとするステークホルダーの皆様に向けたコミュニケーションツールとして、年々その重要性が高まっていると感じています。

編集にあたっては、国際統合報告評議会(IIRC)の「国際統合報告フレームワーク」等を参考にしているほか、外部機関や有識者からの評価や意見を取り入れながら内容の充実を図っています。

今回は、ESGへの取り組み課題と施策、実績を分かりやすくご確認いただけるよう、ページを増やしてより丁寧な報告に努めたほか、気候変動への取り組みについてもTCFDの提言に沿った活動状況を記載しました。

今後もより充実した報告書になるよう努めてまいりますので、ご忌憚のないご意見をいただけますと幸いです。

2022年11月

CHEMI-CON REPORT 2022に関するお問い合わせ

経営戦略部 広報グループ

TEL : 03-5436-7716 FAX : 03-5436-7491 [WEB](https://www.chemi-con.co.jp/company/) <https://www.chemi-con.co.jp/company/>

見通しに関する注意事項

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



日本ケミコン株式会社

〒141-8605 東京都品川区大崎五丁目6番4号

TEL 03-5436-7711

FAX 03-5436-7631

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

 / Nippon Chemi-Con

 @Chemicon_jp

