

表紙作品：「紅映」  
イラストレーター：Ken Matsuda  
1990年生まれ、鳥取県米子市出身。島根大学教育学部幼児教育学科卒業。  
ペンと水彩を使って動物と植物の共生をメインテーマに制作を行う。  
美術経験が無いなか、感性と経験を頼りに、どうしたらより絵が生命力を発するかを課題とし、  
作品制作に努める。  
市役所を辞職し、2019年4月より拠点を関東に移し、本格的に制作活動を行う。

TOYOINKGROUP

東洋インキグループ 統合レポート  
2023  
Integrated Report 2023

TOYOINKGROUP  
<https://schd.toyoinkgroup.com>



## 東洋インキグループの理念

経営哲学

人間尊重の経営

経営理念

私たち東洋インキグループは、  
世界にひろがる生活文化創造企業を目指します。

- 世界の人びとの豊かさと文化に貢献します。
- 新しい時代の生活の価値を創造します。
- 先端の技術と品質を提供します。

行動指針

- お客様の信頼と満足を高める知恵を提供しよう。  
CS (Customer Satisfaction : お客様満足度)
- 多様な個の夢の実現を尊重しよう。  
ES (Employee Satisfaction : 社員満足度)
- 地球や社会と共生し、よき市民として活動しよう。  
SS (Society Satisfaction : 社会満足度)
- 株主権を尊重し、株主価値の向上に努め市場の評価を高めよう。  
ShS (Shareholder Satisfaction : 株主満足度)

1993年4月制定 2014年4月改定

## 統合レポート2023の発行にあたって

当社の統合レポートは、当社グループの全体像と価値創造ストーリー、すなわち当社グループがいかなる社会課題を認識し、それらの解決に向けていかに考え、取り組んでいるかをご理解いただくために、当社グループの経営戦略、事業、コーポレート・ガバナンス、環境や社会への取り組みなどを統合的に説明しています。

一般の「統合レポート2023」では、当社グループが重要課題として特定している「人権」「人材育成」に焦点を当てて説明しています。これらは、当社グループの経営哲学「人間尊重の経営」の実践であり、かつ当社グループが掲げる「企業と社会の持続的成長」の基底に位置するテーマです。また、現中期経営計画「SIC-II」およびサステナビリティビジョン「TSV2050/2030」をベースとしたグループの価値創造ストーリーを充実させるべく、人材育成やダイバーシティ&インクルージョンを中核施策とする人的資本の強化や、当社グループが120年以上をかけて蓄積してきた技術力という強みから社会課題の解決に至る流れなどを重点的に説明しています。

当社の統合レポートは、当社グループの中長期的な企業価値向上のために、財務・非財務情報を積極的に情報開示し、株主・投資家の皆様やサプライチェーンを共にするお客様・お取引先様などステークホルダーの皆様とのコミュニケーションを高めていくツールとすべく編集しています。また、その編集過程や記載内容については、当社グループの業務執行に関する意思決定機関であるグループ経営会議が監督しています。ぜひご一読いただき、統合レポートならびに当社グループの経営に対するコミュニケーションの契機としていただければ幸いです。今後ともご支援のほどよろしくお願い申し上げます。



2023年6月

代表取締役社長 グループCEO

高島 悟

## CONTENTS

- 1 東洋インキグループの理念
- 2 統合レポート2023の発行にあたって
- 3 東洋インキグループのあゆみ
- 5 東洋インキグループの姿
- 7 トップメッセージ

### 東洋インキグループの価値創造

- 13 2050年を見据えた  
東洋インキグループの価値創造
- 15 価値創造モデル
- 17 価値創造の源泉となる資本

- 25 価値創造の基盤となる強み
- 29 中期経営計画「SIC-II」の進捗
- 37 サステナビリティマネジメント
- 41 気候変動への取り組み  
～ TCFD提言に基づく情報開示
- 45 持続的成長を支える  
人権マネジメント

### 東洋インキグループの事業

- 47 ■ 色材・機能材関連事業
- 49 ■ ポリマー・塗加工関連事業
- 51 ■ パッケージ関連事業
- 53 ■ 印刷・情報関連事業

### ガバナンス

- 55 コーポレート・ガバナンス座談会
- 59 マネジメント一覧
- 61 コーポレート・ガバナンス
- 68 リスクマネジメント
- 70 コンプライアンス

### コーポレートデータ

- 71 データハイライト
- 73 財務情報
- 86 株式情報
- 87 グループ会社情報
- 88 社外からの評価

#### 〈報告対象期間〉

2022年1月1日～2022年12月31日(2022年度)

※一部の情報については、2021年以前や2023年以降の内容を含んでいます。

#### 〈報告対象範囲〉

本報告書の情報は、東洋インキグループ(東洋インキSCホールディングス株式会社、連結子会社および持分法適用関係会社)を報告範囲としています。報告範囲が異なる情報については、対象とする報告範囲を注記しています。

#### 〈参考ガイドライン〉

- ・ 価値報告財団(VRF)「国際統合報告フレームワーク」
- ・ 経済産業省「価値協創ガイドライン」
- ・ GRI「サステナビリティ・レポート・スタンダード」
- ・ TCFD「気候関連財務情報開示タスクフォースの提言」



#### 〈発行年月〉

日本語版 : 2023年6月 (次回発行予定: 2024年6月)

英語版 : 2023年8月 (次回発行予定: 2024年8月)

簡体中文版 : 2023年8月 (次回発行予定: 2024年8月)

#### 〈お問い合わせ先〉

東洋インキSCホールディングス株式会社 グループ広報室  
〒104-8377 東京都中央区京橋2丁目2-1  
E-MAIL : info@toyoinkgroup.com(総合窓口)  
ウェブサイト : https://sacd.toyoinkgroup.com

#### 将来見直しに関する注意事項

本レポートに記載されている意見や見直しは、レポート作成時点における当社の見解であり、その情報の正確性および完全性を保証または約束するものではありません。このため将来の業績は当社の見直しとは異なる可能性があります。

# 東洋インキグループのあゆみ

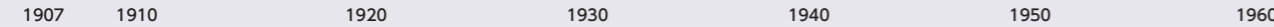
当社グループは、創業から120年以上にわたって常にその時代の社会情勢や需要に柔軟に対応し、成長を続けてきました。時代ごとで事業戦略上の大きな決断を下し、それを弛まず実践してきた結果が、今日のグループの姿につながっています。これからも「世界の人びとの生活文化を創造する」DNAを受け継ぐことで、サステナブルな社会の実現に貢献していきます。



## 学術教育の普及を担う高品質な国産印刷インキのために

11歳で横浜から上京した小林謙太郎は、看板屋の徒弟、絵具商の店員を経て、1896年に独立、東京・日本橋に印刷インキ店を開業しました。幼少期から就学できず生涯文盲だった小林は、日本の発展には学術教育が最重要であり、そこで必要とされる書籍や教科書に使われる印刷インキの国産化と品質向上を志し、1907年1月、東洋インキ製造株式会社を設立しました。

創業者 **小林 謙太郎**(1875-1938)



## 1896~

### 小林商店を開業

当時のカラー印刷技術の飛躍的な進歩を目の当たりにした小林は、1896年に印刷インキ店を開業しました。また、当時の印刷業者は完成品のインキを購入するのではなく、顔料やワニス(インキ用樹脂)などの原材料を購入し、練肉(原材料を混ぜ合わせてインキを作ること)するのが主流でした。そこで小林は、練肉工員を雇っていない中小業者向けに練肉のアウトソーシングを始めました。その後、完成品のインキを製造販売するまでに成長した小林商店でしたが、良質なインキの製造には高価な輸入原材料が欠かせないという障壁が、小林に原材料の自製化という新たな夢を抱かせました。



小林商店時代のインキ色見本シート

## 1907~

### 国産インキの一貫生産へ

1907年にインキ業界初の株式会社を設立した小林は、高品質なインキの完全国産化を目指して、原材料である顔料やワニスの自製化研究を推進しました。第一次世界大戦の影響で有機色素の輸入調達が困難になったのをきっかけに研究開発を加速させ、1920年、発色と耐久性に優れたアゾ顔料ブリリアントカーミン3Bなどの自製化に成功し量産を開始。さらに1937年、その後の東洋インキグループを代表する顔料製品となるフタロシアニンブルーの自製化に成功しました。こうして、素材から印刷インキまでの一貫生産を支える技術力を獲得し、国内有数のインキ会社に成長しました。



設立当初の東洋インキ製造(株)本社(1910年頃)

## 1950~

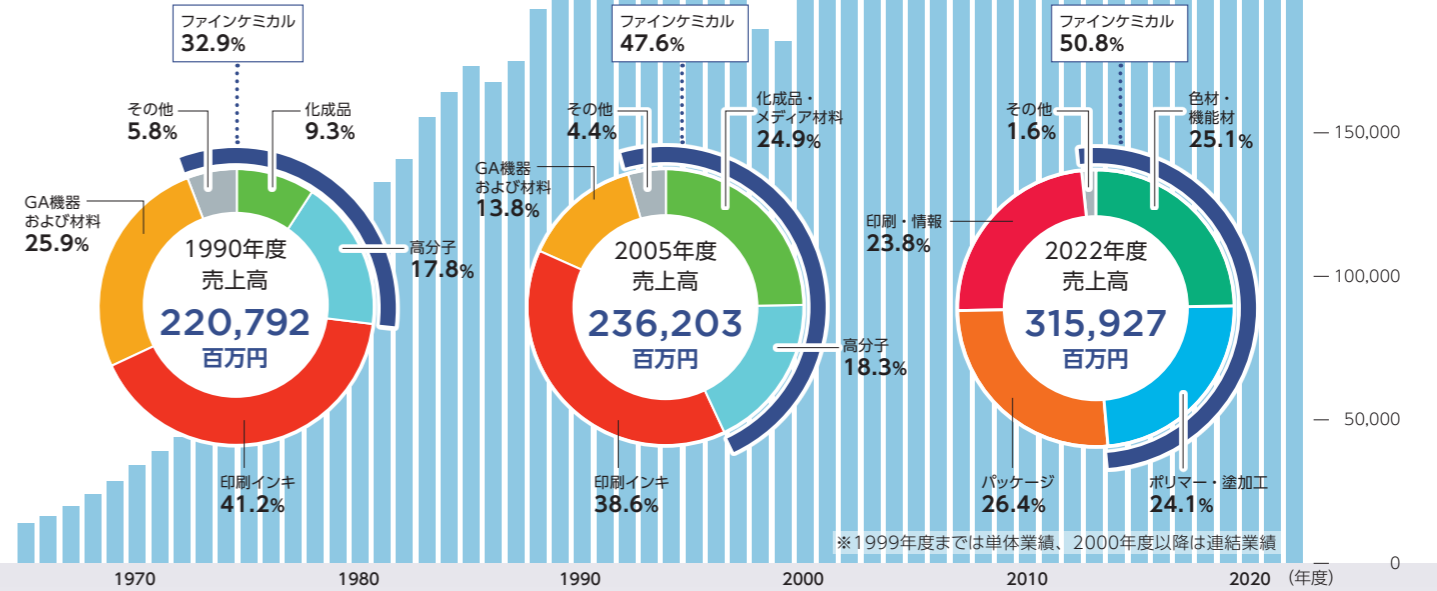
### インキ会社から化学メーカーへ

1951年にアメリカ最大の化学会社インターケミカル(現BASF)と技術提携し、合成樹脂の技術を導入しました。これによって、従来のインキでは得られなかった優れた色彩・光沢・耐久性を持った合成樹脂型インキが完成しました。他にも顔料捺染剤や金属塗装剤、接着剤や粘着剤(感圧性接着剤)などの技術も導入し、印刷インキ以外のポリマー素材による新規事業に参入。また、新たな製品群の用途開発も積極的に進め、飲料缶コーティング剤やプラスチック用着色剤、工業用両面テープ、プリント基板用レジストインキなど、多彩な製品を扱う化学メーカーとして発展しました。



粘着剤(感圧性接着剤)「オリバイン®」 工業用両面接着テープ「ダブルフェース®」

## 事業ポートフォリオの変遷



※1999年度までは単体業績、2000年度以降は連結業績

## 1960~

### グローバルカンパニーへの拡大と成長

国内市場での成長と並行して、中国や東南アジアへの製品輸出を本格化すべく、1961年に香港に海外駐在員事務所を開設。1963年には香港にインターケミカル社との合併で戦後初の海外子会社を設立し、シンガポールとマレーシアに拠点を築きました。1970年代には韓国、タイ、ベルギー、アメリカに、1980年代に入ると中国各地と東南アジア各国で拠点を一気に増やし、当社グループの本格的なグローバル事業基盤を構築しました。2000年以降はインド、中東、トルコ、中南米など新興国市場に展開するとともに、地産地消を基本としたグローバル供給体制の構築を進めています。

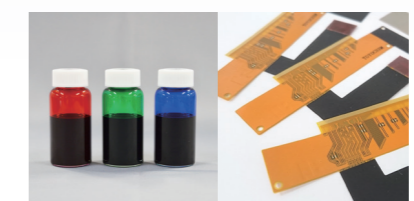


TOYO INK (THAILAND) CO., LTD.(1971年設立)

## 1990~

### 自社技術主導による新市場への展開

1990年代以降、印刷インキや接着剤、塗料、着色剤など従来の製品群に使われてきた自社技術を、新たな産業分野へと応用する研究開発を推進してきました。有機顔料やポリマーが持つ電気的・光学的特性、印刷や塗加工で培われた膜構造制御技術、接着剤や色材の開発で用いられる分散制御技術などをベースにした機能性付与技術を進化させ、エレクトロニクス、ディスプレイ、通信、自動車、太陽電池などグループにとっての新たな市場に向けて、OPCドラム用有機色素や導電インキ、FPDカラーフィルタ用レジスト、電磁波シールドフィルムといった素材を開発・展開しました。

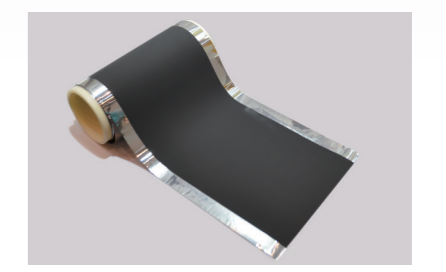


FPD用カラーレジスト「ライオキュア®」 電磁波シールドフィルム「リオエルム® TSS」

## 2010~

### サステナブル社会実現へのチャレンジ

2011年、持株会社制に移行した当社グループは、素材化学メーカーとして新たな市場に向けた先進的な製品開発に取り組み、持続可能な社会の実現に貢献するチャレンジを行ってきました。バイオマス原材料を用いた印刷インキや接着剤、太陽電池の効率と寿命を向上させる封止材料、リチウムイオン電池用CNT電極材料など、その成果は多岐にわたります。メディカル分野でも貼付剤事業を中心に医療現場・創薬関連材料に注力しています。2018年にスタートした長期構想SIC27では、100年先の未来に向けた企業と社会の持続的な成長のための企業基盤の改革を掲げています。



リチウムイオン電池用電極材料「リオアキュム®」

# 東洋インキグループの姿

当社グループの事業活動は、「色材・機能材関連事業」「ポリマー・塗加工関連事業」「パッケージ関連事業」「印刷・情報関連事業」の4つのセグメントで構成されており、トーヨーカラー株式会社、トーヨーケム株式会社、東洋インキ株式会社の3つの中核事業会社を中心に、グループ各社がグローバルに事業活動を展開しています。

## 色材・機能材関連事業

色材のリーディングカンパニーである当社グループにとって、有機顔料の合成技術は原点の一つです。また、インキや塗料の製造技術で蓄積されたナノレベルの分散技術は、着色するという用途を大きく越え、フラットパネルディスプレイ (FPD) カラーフィルタ用材料や車載用リチウムイオン電池用材料などにも展開されています。

〈中核事業会社〉 トーヨーカラー株式会社  
 〈主な製品〉 汎用顔料、顔料分散体、高機能顔料、カラーフィルタ用ペースト、カラーレジスト、カラーマスターバッチ、機能性マスターバッチ、機能性コンパウンド、記録材塗料、カーボン分散体、インクジェットインキなど



## ポリマー・塗加工関連事業

グループのコア素材の一つである樹脂(ポリマー)をもとに、時代のニーズに合わせたさまざまな製品を生み出しています。合成や塗加工の技術を活かし、自動車やエレクトロニクス、太陽電池などのエネルギー分野のほか、食品包装やメディカル・ヘルスケア分野など日々の生活に欠かせない用途にも数多く機能製品が採用されています。

〈中核事業会社〉 トーヨーケム株式会社  
 〈主な製品〉 粘着剤(感圧性接着剤)、ラミネート接着剤、ホットメルト(熱溶融型接着剤)、接着テープ、エレクトロニクス関連機能性フィルム材料、マーキングフィルム、製缶塗料、樹脂、ハードコート、メディカル製品、天然材料など



## パッケージ関連事業

人びとの生活に欠かせないパッケージの製造工程において多様な高性能製品を提供しています。特に安全・安心が求められる食品パッケージの分野では、その包装材としての機能維持と環境対応性確保を目的にインキの水溶性や無溶剤化などを進めています。また、脱石化や持続可能な社会の実現を目指し、業界に先駆けたバイオマス製品の開発も積極的に行っています。

〈中核事業会社〉 東洋インキ株式会社  
 〈主な製品〉 グラビアインキ、フレキシオンキ、グラビア機器、グラビア・フレキシ製版など



## 印刷・情報関連事業

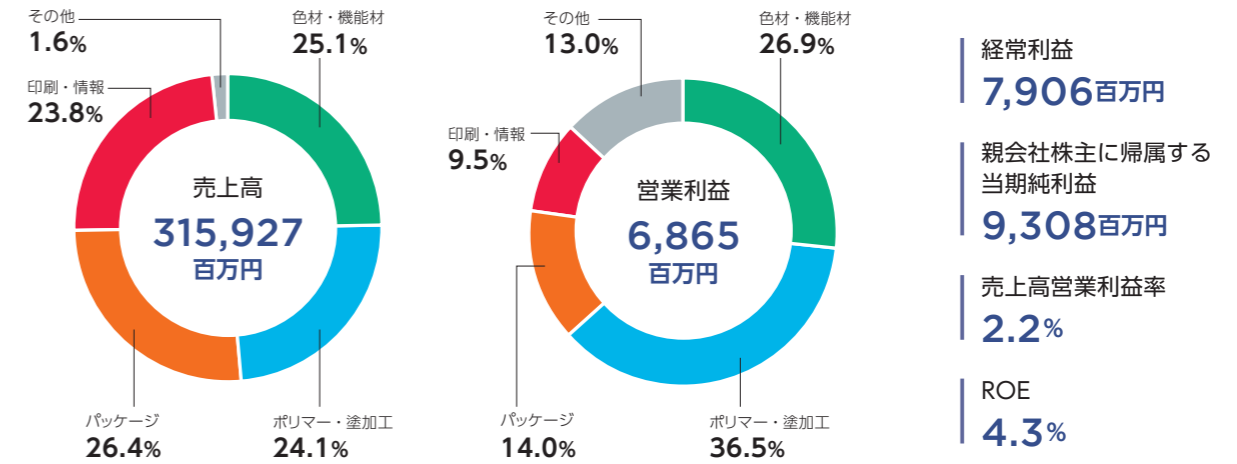
印刷インキは当社グループにとって事業の原点であり、基盤事業の一つです。原材料の顔料や樹脂から最終製品までを一貫生産できる強みを活かし、サステナビリティ貢献製品や高性能のUV硬化型インキなど多様な製品を開発するとともに、お客様の印刷工程での標準化サポートやカラーマネジメントなどを含めたトータルソリューションも提供しています。

〈中核事業会社〉 東洋インキ株式会社  
 〈主な製品〉 オフセットインキ、新聞インキ、金属インキ、UV硬化型インキ、オフセット印刷材料、印刷検査装置、スクリーンインキなど

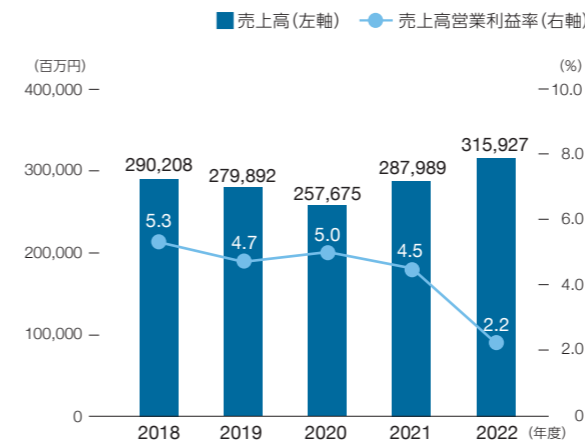


# グループ企業概要 (2022年12月31日現在)

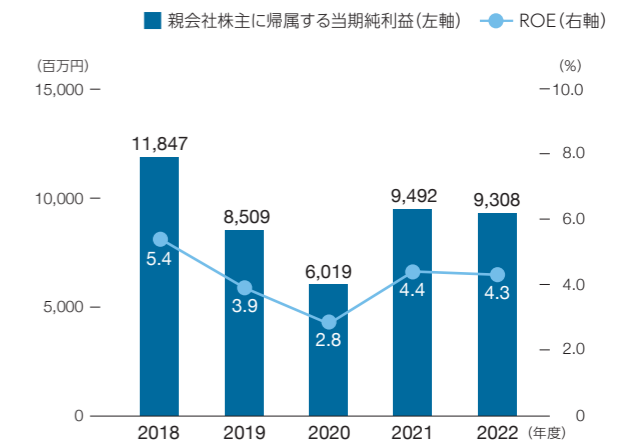
## 事業セグメント別売上高・営業利益



## 売上高・営業利益率の推移



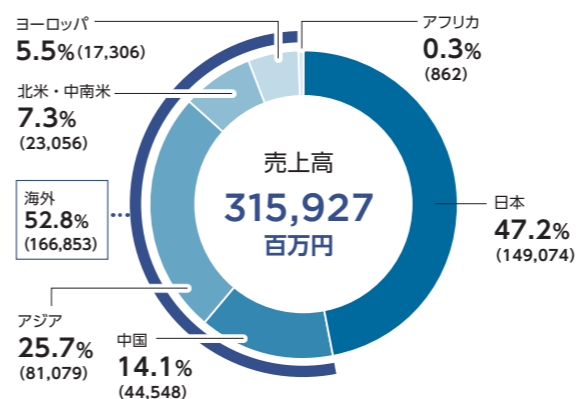
## 当期純利益・ROEの推移



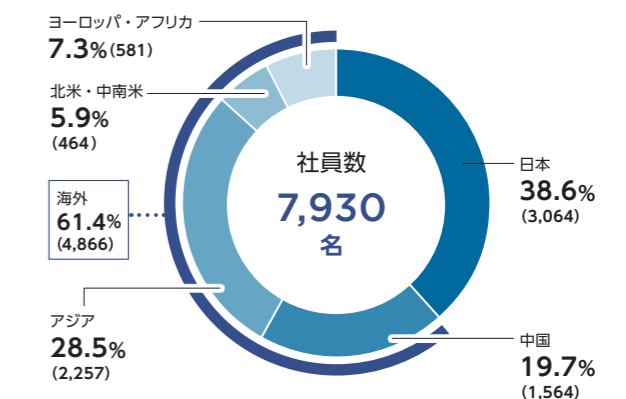
## グローバル展開状況



## 地域別グループ売上高 (百万円)



## 地域別グループ社員数 (名)



## トップメッセージ



代表取締役社長 グループCEO

高島 悟

「世界の人びとに先端の技術で先駆の価値を届ける会社」を目指す企業像として変革に取り組みます。

およそ3年間に亘って続いた新型コロナウイルス感染症のパンデミックが収束に向かいつつある中、社会や人びとの生活のありようが劇的に変化したことを肌で感じています。デジタル・トランスフォーメーション(DX)を推進して経済や産業を効率化・高付加価値化していこうという動きは以前からありましたが、コロナ禍という加速因子が人命優先と社会機能維持を前提にデジタル基盤整備やデジタル技術活用を急速に進展させ、個人・産業・社会のすべての階層でマインドとフィジカルの両方で変革が起こり、新たな生活様式、新たなビジネス、新たな価値観が誕生しています。既に変革が始まっているこのウィズコロナの世界において浮き彫りになった多くの経営課題に取り組み、私たち東洋インキグループを新たな時代に適応進化させるべく自己変革を速やかに推進しなければならないと切に感じています。

### 経営トップとしての責任と行動

代表取締役社長に就任してから3年目となった2022年度、周知のとおり当社グループは非常に厳しい業績となりました。経営トップの立場として忸怩たる思いもありましたが、私自身が沈んでいる状態では適切な経営判断ができなくなり、グループ全体にも負の影響が蔓延してしまいます。グループのリーダーとして、健全な心身で常に明るく振る舞うことに努めています。

経営トップの責務として私が重視していることのひとつが次世代経営者の育成です。社長就任と同時に、社外取締役から次世代経営者の育成に着手してはどうかとの指摘を受けました。そこで、いわゆる社長塾のような組織「未来検討タスクフォース」を立ち上げました。40代後半から50代前半の社員10名程度を経営者候補として招集し、東洋インキグループの未来をどう描いていくかをテーマにディスカッションを展開しています。より多くの社員に当社グループ全体のことを考えてもらいたいという理由から毎年メンバーを入れ替えており、来年1月に実施する社名変更なども、このタスクフォースから発生した取り組みです。今年度も、来年度に控えた新たな中期経営計画について議論を進めています。

このタスクフォースでの議論から思わぬ波及効果もありました。ある時、参加メンバーの一人から「若い年代層の社員は社長と直接対話したがっている」との話がありました。そこで若手社員を集めた懇話会を行ったところ、「年頭所感をオンラインで視聴したけれども、やはり直に対話した方が社長の考えや危機感が伝わってくる」といった率直な意見を聞くことができ、非常に有意義な場となりました。さらに、私が直接対話を重視していると感じたグループ会社の社長たちが同様の取り組みを始めたこともプラスの効果でした。

将来の会社の成長を担っている社員たちとの対話を通じて、直接言葉を交わすことで理念や目指す姿の浸透・共有を図ることや、風通しの良い組織であり続けることの重要性を再認識しました。経営者は本質的に孤独です。もし対話がなければ、孤独な環境に置かれた経営者は独善的となり、批判や都合の悪い話は耳に届かなくなるでしょう。積極的に対話の場を設け、多様な人材の多様な意見・視点・価値観を取り入れて自らが独裁的にならないしくみを構築することはガバナンスの基礎であり、私の経営者としての責務だと思います。

## SIC-IIの進捗と次期中期経営計画に向けた課題

2022年度の決算は、為替の影響と価格改定の進展により増収とはなったものの、原材料価格の急騰や液晶パネル・エレクトロニクス市況の急減速などの影響を受け、大幅な減益となりました。今年度目標としている営業利益110億円を達成しても中期経営計画での目標の半分にしかならないという、非常に厳しい状況です。不可避かつ大きな減益要因はありましたが、それらを克服できなかった根本的な要因は、社会全体のデジタル化による紙用印刷インキ市場の縮小がコロナ禍を通じて一気に加速したことへの対応力が弱かったことだと考えています。想定を超えた時代の流れに対応できなかったことは大きな反省点であり、市場環境予測の精度向上は、新たな経営指標の導入や事業ポートフォリオ戦略の策定、バランスシート改革、キャッシュフロー経営の強化などとともに、次期中期経営計画の策定に向けた重要課題だと認識しています。そして、このような厳しい業績下ではありましたが、当社グループはSIC-IIで掲げている3つの基本方針に基づく事業戦略を策定し、諸施策に取り組みました。

SIC-IIの一つ目の柱である「事業の収益力強化」においては、「低収益事業の再編・改革・撤退」の戦略のもと、不採算事業に対する聖域なき撤退や、非効率的な事業体制の構造改革を進めてきました。具体的には、プラスチック着色剤事業における不採算拠点であったフランスおよびフィリピンからの撤退や、トーヨーカラー（株）茂原工場の顔料分散体生産機能の同社富士製造所への機能移管を実施しました。また今年1月には、日本国内のエリア販売会社6社を東洋インキ（株）に吸収合併させることで、20年以上にわたってエリアごとに展開してきた国内販売網の統合と合理化に向けた取り組みを始めています。一方、もう一つの戦略「高収益事業群の形成」では、当社グループとして将来性を見込んでいる、特に海外市場が拡大傾向にある8製品群を特定し、積極的に資源投入を実施しています。具体的には、粘着剤・接着剤、製缶塗料などポリマー事業に関する海外各拠点のキャパシティ増強のための設備投資、ディスプレイ用カラーフィルタ材料事業に関するトーヨーカラー（株）守山製造所への投資を推進してきました。

二つ目の柱である「重点開発領域の創出と拡大」においては、多様な社会課題を出発点に特定したグリーン・デジタル・健康の3つの社会ニーズに対して、それぞれサステナビリティ、コミュニケーション、ライフの重点開発領域を設定しています。これら領域のそれぞれに応じた事業戦略を推進し、継続的に新製品投入を進めています。サステナビリティ・サイエンス領域をターゲットとしているリチウムイオン電池（LiB）用材料事業では、当社グループはLiBの主要生産地域である欧州・北米・中国・日本のそれぞれに正極材用カーボンナノチューブ（CNT）分散体の生産拠点を配置しており、物理的距離と技術対応力の両面で優位性を持っています。この量産・供給ネットワークに積極投資し生産能力の増強を図っています。今年1月の米国の新会社 LioChem e-Materials LLC社の設立には、北米地域における生産能力を現在の4倍に引き上げるといった狙いがあり、大規模な政策支援を追い風にした米国車載電池市場の急速な需要拡大に対応していくものです。同じくサステナビリティ・サイエンス領域をターゲットとする環境調和型パッケージ事業でも、原材料のバイオマス化や水性化、基材のリサイクル性を高



める機能製品など、サプライチェーン視点でのCO<sub>2</sub>排出量削減に資する環境価値製品の開発と生産に積極投資しています。

## 新体制でのサステナビリティ課題への取り組み

以上の二つの柱はSIC-IIにおける基本的な事業戦略ですが、三つ目の柱「持続的成長に向けた経営資源の価値向上」は、私たちがよりサステナブルな企業グループとなるために不可欠な体質変革であり、「働き方・人事制度改革」「DXの推進」「ガバナンス体制の変革」「環境経営の推進」の4つをテーマとしています。2022年度は、それまでのCSR統括委員会を「サステナビリティ委員会」に改称・改組し、全社サステナビリティ活動を推進するとともに、グループの各社各部門と緊密に連携して個別のサステナビリティ活動を支援する体制を整備しました。この新体制のもと、従来不十分であったとして抽出した二つのサステナビリティ課題、人権対応とCSR調達推進に注力して取り組みました。

当社グループは「人間尊重の経営」を経営哲学として掲げ、全社員の行動の拠り所としている「ビジネス行動基準」やグローバル人事活動の共通ルールである「人事ポリシー」において、人権対応に関する実践的な行動規範を内規として長い間運用してきました。しかし、これらの根幹となる基本方針の明文化と開示がこれまで不十分であったことから、このたび人権に対する基本的な考え方および方針を整理統合し、関連する諸々の国際規範に則った「人権方針」を制定、これをベースとした取り組みを推進することを社内外に表明しました。

もう一つの取り組みであるCSR調達推進においては、制定以来15年以上ほとんど改定されないまま運用を続けてきた「調達基本方針」を抜本的に改定し、昨今のCSR調達の潮流との齟齬解消を図りました。併せて、同じサプライチェーン上にある当社グループとサプライヤー各社がともに遵守に向けて取り組むべき行動規範をまとめた「サステナブルサプライチェーンガイドライ

ン]を策定、開示しました。およそ8割のサプライヤーが当社グループの調達基本方針やガイドラインに同意・同調を示してくれています。今後もビジネスパートナーであるサプライヤー各社と協働してCSR調達を推進し、サプライチェーンのサステナビリティ向上に努めます。

## 人的資本マネジメントにおいて目指す姿

社会に必要とされるような、企業としてよりサステナビリティを高めるには、経営資源、特に人的資本の安定的な強化が肝要だと考えます。人的資本強化は長期的なスケールで取り組まなければならない課題ですが、気を緩めず着実に推進していきます。

今年3月、当社の経営陣に安達知子氏を新たな女性社外取締役として迎えました。社外役員6名中の3名が女性となりましたが、これは形式的に取締役会の女性比率を高めようという趣旨ではありません。これは私たちの危機感の表れであり、女性管理職社員比率がまだまだ低い当社グループが、本気で女性登用に取り組んでいくという意思表示だと思ってください。そのような意図がある中で、産婦人科医であり病院経営の経験もある安達取締役は、ジェンダーダイバーシティというサステナビリティ課題にフィジカルな切り口で論じることのできる存在であり、今年度発足した新組織「D&I推進室」への働きかけも含めて大いに期待しているところです。

女性や若手の登用抜擢とトレードオフになりがちなベテラン社員に対する取り組みについては、さらなるスピードアップと効果的な施策が必要です。国内グループ各社では、成長分野や生産現場など“人手不足”の職場がある一方で、かつての花形事業や間接部門では“人余り”が生じています。この偏りを解消し人的資本の効率性を向上すべく、現在全社規模でリスクリングを推進しています。ただし、私たちが行っているリスクリングは単なる学び直しではなく、社員自身のキャリアプランや職能適性などを十分に考慮した、適正配置のためのリスクリングです。余剰人員が望まない職場に放り込まれるのではなく、これまで培ってきたスキルと新たに学んだスキルを併せ持つことで、異動先の職場にはない新たな着眼点・発想・意見を持った社員へと「再成長」し、活躍できるようにするのが当社グループのリスクリングの目指す姿です。もちろんこれは社員本人にとってだけでなく、組織にとっても人的資本に厚みを持たせられる、非常にプラスの効果期待できる施策と考えています。

## 新コーポレートブランド「artience」―変革の決意

最後になりますが、昨年12月にプレス発表したとおり、来年2024年1月に、当社は会社名を「artience株式会社」に改称します。この新たなコーポレートブランド「artience」（アーティエンス）は、「art」と「science」を融合した造語であり、artは色彩をはじめとした五感や心への刺激に加え、“リベラルアーツ”の観点を表現しており、scienceは技術や素材、合理性を表現しています。

よく誤解されるのですが、artは一般的に訳される「芸術」の意味だけではないことを述べておきます。上述のリベラルアーツですが、もともとは共和制ローマ時代のアルテス・リベラレス（artes liberales）、「人間を諸々の制約から解放して自由にする学芸・学問」がその原義であり、狭義においてはいわゆる教養学や人文科学です。唯一の正解を追求する自然科学のメソッドに対して、複数の正解を良しとする人文科学のメソッドは、グローバル化において必須の価値観だと考えます。グローバルビジネスの場で遭遇するさまざまな文化・歴史・宗教・生活・考え方の違いを一方的な価値観の押し付けで共通化するのではなく、多様性を理解してリスペクトする姿勢でグローバル化に取り組みたいという考えが、新社名にartを冠する理由です。

artとscience、この二つを融合し磨き上げることによって、人の心を動かす「感性に響く価値」を創出し世界に提供する、そして心豊かな未来の実現に貢献していこうという思いを、この新たなコーポレートブランドに込めています。

今般の社名変更は、社会環境が目まぐるしく変化する中で、当社グループが新たな時代に貢献し、さらなる成長を遂げ、「世界の人びとに先端の技術で先駆の価値を届ける会社」へと名実ともに変革するという強い決意を、社内外のすべてのステークホルダーの方々に表示するものです。企業と社会の持続的成長を目指す当社グループの大きな変革にどうかご期待ください。



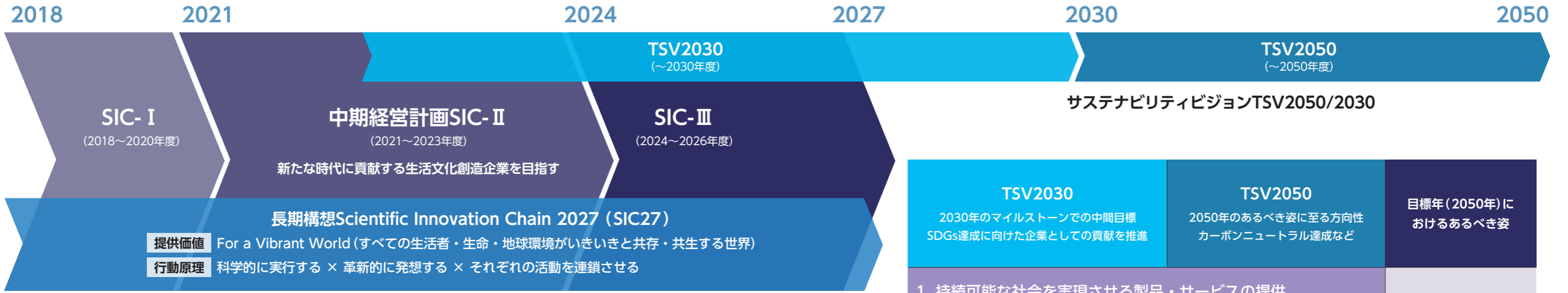
# 2050年を見据えた東洋インキグループの価値創造

当社グループは、目まぐるしく変化する経営環境に適応すべく、2027年を目標年度とする長期構想Scientific Innovation Chain 2027(SIC27)に取り組み、3カ年単位の中期経営計画を遂行しています。SIC27では「すべての生活者・生命・地球環境がいきいきと共存・共生する世界」を提供価値として当社グループが持続的に成長し、その企業活動が社会の持続可能性の向上に寄与する姿をコンセプト「サステナブルグロース」として掲げています。

それぞれの中期経営計画においては、財務目標を設定した事業活動を推進することに加えて、企業と社会のサステナビ

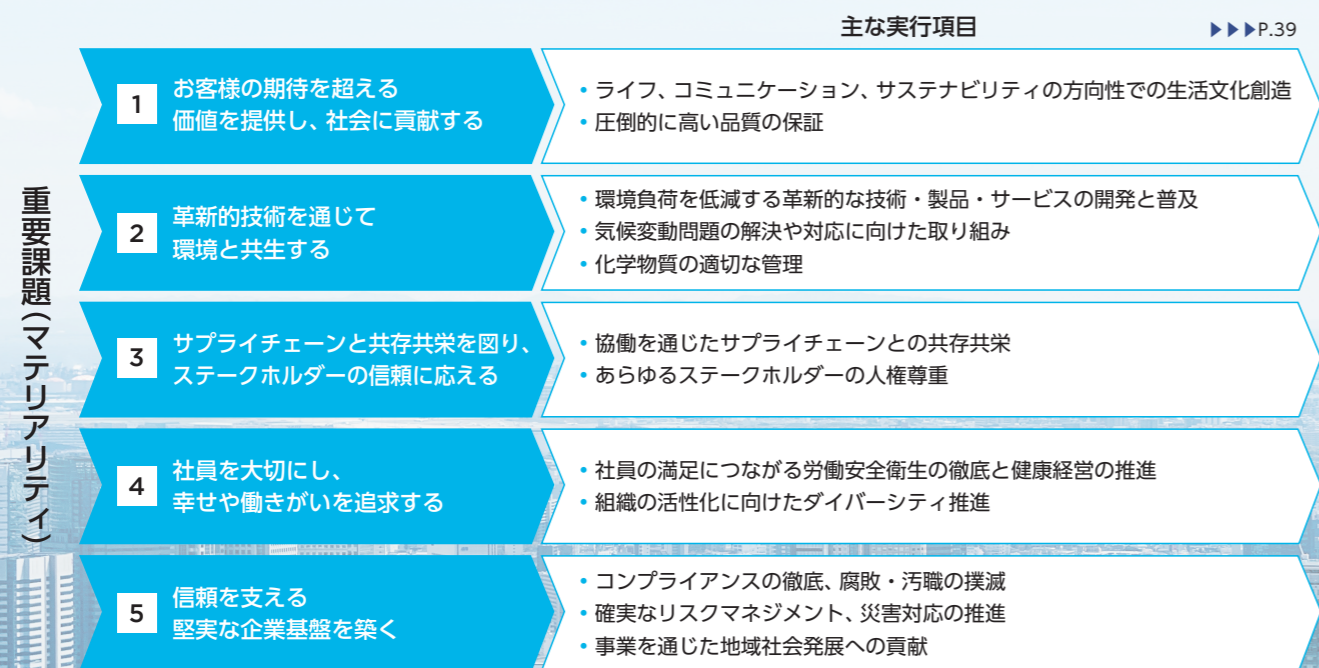
リティに関する5つの重要課題(マテリアリティ)を策定し、中期経営計画と連動したサステナビリティ活動を進めています。

さらに、近年の気候変動対応やカーボンニュートラル、SDGsへの取り組みに関するグローバルの動向、および企業に向けられた要請が活発化する中、SIC27よりも長期的な視野での目標設定と取り組みが必要であると考え、2050年を見据えた当社グループのサステナビリティ活動の実践的な長期目標として、サステナビリティビジョン「TSV2050/2030」を策定しました。



	2021年度(実績)	2022年度(実績)	2023年度(目標)
連結売上高	287,989百万円	315,927百万円	330,000百万円
連結営業利益	13,005百万円	6,865百万円	11,000百万円
営業利益率	4.5%	2.2%	3.3%
ROE	4.4%	4.3%	2.7%

※2022年度実績を受け、SIC-II期間最終年度である2023年度の目標値を修正しています。



TSV2030 2030年のマイルストーンでの中間目標 SDGs達成に向けた企業としての貢献を推進	TSV2050 2050年のあるべき姿に至る方向性 カーボンニュートラル達成など	目標年(2050年)におけるあるべき姿
1. 持続可能な社会を実現させる製品・サービスの提供		提供する全製品・サービスがサステナビリティに貢献している
<ul style="list-style-type: none"> <li>サステナビリティ貢献製品売上高構成比率 80%</li> <li>ライフサイクル視点でCO<sub>2</sub>排出削減に貢献できる製品の拡大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>すべての製品をサステナビリティ貢献製品に</li> <li>お客様の脱炭素化に貢献</li> </ul>	
2. モノづくりでの環境負荷低減		モノづくりにおける環境負荷が最小化されている
<ul style="list-style-type: none"> <li>CO<sub>2</sub>排出量 国内35%削減(2020年度比) 海外35%削減(2030年度BAU比)</li> <li>廃棄物外部排出量 国内50%削減(2020年度比)</li> <li>有害化学物質排出量 国内30%削減(2020年度比)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>生産活動でのCO<sub>2</sub>排出量を実質ゼロ、環境負荷を最小化</li> <li>廃棄物の発生を最小化</li> <li>持続可能な水利用を実現</li> </ul>	
3. 信頼される企業基盤の構築		社会の持続可能性向上に寄与できる企業になっている
<ul style="list-style-type: none"> <li>環境・社会調和な原材料調達の実現</li> <li>社員の多様性の尊重、自然・地域との共生</li> <li>絶え間ないガバナンス体制の再構築</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>サプライチェーン、人材・地域活動、ガバナンスを環境・社会貢献の視点で継続的に改革・変革</li> </ul>	

バックキャストで  
中間目標を設定

バックキャストで  
方向性と目標を設定



# 価値創造モデル

当社グループは、「サステナブルグロース」が示す企業と社会の持続的成長を目指して、事業活動によって生み出される製品・サービスを通じた価値提供に努めています。グローバルにおけるさまざまな社会・環境課題を認識・把握するとともに、グループの技術力を発揮して課題解決に貢献できる道筋をお客様と共創していくというビジネス

モデルを間断なく続け、「新たな時代に貢献する生活文化創造企業」として、価値創造の流れをスパイラルアップしていきます。



# 価値創造の源泉となる資本

当社グループの経営基盤を支え、価値創造の源泉となるのが、財務、製造、人的、知的、社会・関係、自然の6つの資本です。これらの資本を自在に活用することで、さまざまな社会課題を解決する事業活動を展開していきます。そのようなグループの事業活動が創出する経済価値や環境価値・生活価値が、経営基盤の強靱化とさらなる価値創造を実現するための原動力となります。

※数字は特記のない限り2022年12月31日時点のものです。



## 財務資本

投資と株主還元を重視した健全な財務基盤

企業の持続的成長に向けた投資は、健全な財務基盤によって実現可能となります。当社グループは、「財務体質の健全性」「成長に向けた積極的な投資」「株主への還元」の3要素の適切なバランスを重視した資源配分を行い、グループの価値創造を支えます。

■ 総資産	411,177百万円
■ 親会社株主に帰属する当期純利益	9,308百万円
■ 自己資本	219,047百万円
■ キャッシュ・フロー(現金及び現金同等物の期末残高)	53,385百万円



## 製造資本

生活文化創造の土台となるモノづくりプラットフォーム

当社グループは、創業以来モノづくり企業として社会に貢献することを志向してきました。原材料である顔料やポリマーから製品であるインキや各種機能性製品までを一貫生産できる体制によって、当社グループの掲げる生活文化創造を実現します。処方やノウハウ、生産技術を国内外のグループ各社が共有することで、地産地消とグローバル品質マネジメントの仕組みを構築し、地域ごと・市場ごとの要望に対し期待以上のソリューションを提供することができます。

■ 素材から製品までの一貫生産体制	
■ 品質マネジメントのグローバルネットワーク	
■ 生産拠点	国内13拠点 海外27拠点
■ 設備投資額	17,190百万円
■ 海外生産比率(数量ベース)	62.3%
■ 休業災害度数率	0.286(国内)



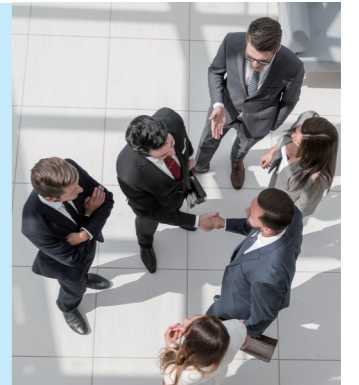
## 人的資本

価値創造を支える多様な人材と良好なエンゲージメント

▶▶▶P.19

当社グループが最も重要としている経営資源は社員です。世界約8千人の多様な人材が各々のミッションに取り組み、グループの価値創造を支えています。さまざまな人事施策と育成プログラムを通じて、ダイバーシティ&インクルージョンの推進や、働きがいのある職場環境の醸成、社員各々のキャリア形成のサポートを図り、企業と社員の良好なエンゲージメント構築に取り組んでいます。また、デジタルによる事業改革を加速すべく、DXに対応できる人材の育成も進めています。

■ 連結社員数	7,930名(国内3,064名 海外4,866名)	■ 海外現地採用社員の管理職数	514名
■ 女性採用比率(新卒・経験者)	33.3%(東洋インキSCHD原籍)	■ 社員満足度	83.9%(国内・社員意識調査におけるポジティブな回答率)
■ 女性管理職比率	4.5%(国内・2023年1月時点)		



## 知的資本

新たな事業の創出・拡大を牽引する技術基盤と体制

▶▶▶P.24

■ 基礎研究・応用研究・製品開発に分化・階層化されたR&D体制		■ 研究開発費	9,111百万円
■ 幅広い事業展開を可能にするテクノロジープラットフォーム		■ 特許保有件数	国内2,099件 海外922件
■ 研究開発・技術部門社員数	776名(国内)		



## 社会・関係資本

地産地消を推進するネットワークと健全なサプライチェーン

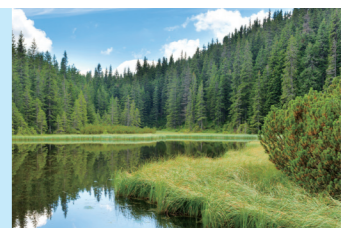
■ グループ会社数	連結61社 持分法適用7社	■ 主要なサプライヤー	約300社(国内)
■ 事業活動地域・拠点	24カ国 109拠点	■ お客様との信頼関係を続けてきた時間	127年(創業1896年)
■ 海外売上高比率	52.8%		



## 自然資本

企業と社会の持続可能性を支える地球環境と資源

■ エネルギー使用量	85,075kL(原油換算)	■ 原材料(石化系・非石化系)	161,313t
■ 水使用量	4,827千m <sup>3</sup>		



# 価値創造の源泉となる資本～人的資本マネジメント

経営哲学として「人間尊重の経営」を掲げている当社グループが最重要と位置付けている資本(経営資源)は社員です。企業がステークホルダーへの価値提供を継続的かつ発展的に行っていくためには、社員の活躍や成長が不可欠であるとの考え方に基き人事ポリシーを制定しました。当社グループは本ポリシーに則って人的資本戦略を構築し、各種施策を展開しています。

## 社員一人ひとりが主役

当社グループでは、すべての人びとの価値観や多様性を尊重すること、また「生活文化創造企業」として製品やサービスを通じて人びとの生活や社会に価値を提供しつつ成長し続けることを、社員の共通の“思い”としてきました。この思いはこれから先も変わることはありません。

近年、企業や人を取り巻く環境は大きく、速く変化しています。コロナ禍を経て、事業環境や働き方までもが様変わりしました。そのような中、当社グループは社名や行動指針の変更を控えており、新たな未来への一歩を踏み出そうとしています。持続的成長の原動力である社員が、主体的にいきいきと活躍できる環境こそが新たな価値創造の基盤になると考え、従来の概念や慣習から脱却し、社員一人ひとりが主役として企業変革に挑んでいくための新たな人事制度の検討に着手しています。SIC-II期間においては、女性活躍やジェンダー理解の促進、社員の成長と自律を後押しする教育体系の整備、安心して活躍するための健康増進や育児・介護などとの両立支援といった諸施策を、グループの各社・部門・拠点と連携して推進しています。

「僕の前に道はない 僕の後ろに道は出来る」これは高村光太郎の詩の一部で、私の好きなフレーズです。社員自らが自身の道を拓いて歩んでほしいとの願いから、多様な社員が自由な考えで一歩を踏み出せる風土の醸成と、自由に意見を出し合い、尊重し合い、協働するリベラルな職場環境づくりを目指しています。



執行役員 人事担当 グループ人事部長  
関野 純二

## 社員の成長を支える「人事ポリシー」3つの柱

当社グループは、「多様な個々の夢の実現を尊重する」を行動指針の一つに掲げています。その指針の実践として、性別や年齢、障がいの有無などにかかわらず多様な人材が各々の能力を最大限に発揮し、やりがいを持って働くことのできる職場づくりを目指しています。当社グループが2015年に制定した「人事ポリシー」

は、労働法制的異なる世界各地に所在するグループ各社での人事方針・戦略を共通化するため、「人・人材・人権」に関する考え方、会社が求める社員像、構築すべき育成システムや職場環境についてまとめたものです。「人事ポリシー」は、海外赴任者や現地人事担当者の研修にも活用しています。

長期的なキャリアを歩める しくみの構築	多様な人材が活躍できる 風土の醸成	安心して働ける 職場環境づくり
経営理念への共感、期待する社員像の体现のため、将来的なキャリアに向けた実践の機会を提供し、育成のしくみを整えていきます。	多様な人材が切磋琢磨して、知恵や技術を融合していくことで新しい価値を世界に提供していくことができるのと考えるのもと、多様な人材が活躍できる風土を整えていきます。	安全な職場環境と社員の健康は最も重要であるとの考えのもと、社員一人ひとりが安心して働けるよう職場環境を改善していきます。

### 人事ポリシーの3つの柱

## 雇用とキャリア／人材育成

当社グループが持続的成長を実現するには、社員一人ひとりが自身の成長のビジョンを持ち、それに向かって着実に成長していくことが不可欠です。成長マインドを抱く人材を雇用し、成長の機会を継続的に提供することが当社グループの責務であると考え、社員の多様な価値観やキャリア志向を尊重し、新たな領域へとチャレンジする人材、質の高い仕事を実践できる人材を育てるため、人材育成に力を入れています。

当社グループの人材育成は、人事異動によるキャリア形成を促す「人材ローテーション」、研修・教育システムである「東洋インキ専門学校」、社員の新たな発想やチャレンジを促す「社長表彰／コンテスト」の3つを施策の柱としています。

### 指標と実績

	2020年度	2021年度	2022年度
一人当たり研修費用(千円)	20	30	30
DX研修・リスキリング受講者数(名)	620	409	1,143
2014～2022年度			
ジョブリターン制度による採用数(名)	7		

※ジョブリターン制度：出産・育児・介護・キャリアアップなどの理由で退職した社員が、これまでのキャリアやスキルを活かして再び活躍できるように再雇用する制度。カムバック制度、自社キャリア採用制度ともいう。

### 人材ローテーション制度

国内グループの人材ローテーション制度は、社員が部署や職務の異動を通じてスキルの向上・増強を図り、各々のキャリアを形成していくことを目的としています。具体的な施策として「育成異動」「自己申告反映異動」「社内公募／キャリアチャレンジ制度」「海外ワークシヨップ」の4つがあります。

施策	しくみと狙い	過去3か年の対象社員
育成異動	新卒入社6年目の社員を対象に、主体的なキャリア形成やチャレンジマインド醸成、イノベーション創出を目的とした異動を実施。	92名
自己申告反映異動	年1回の「自己申告アンケート」をもとに、異動に本人の意思を反映させる仕組み。社員本人が描くキャリアプランの実現に努めている。	
社内公募制度 キャリア チャレンジ制度	部門が募集要件を提示し、社員が上司の了承を得ることなく応募できる制度。社員が「自ら取り組みたい仕事」にチャレンジできる。	22名
海外ワーク シヨップ	グローバル人材育成のための海外研修(海外グループ会社へのインターンシップ)制度。海外ビジネスへの適応力や異文化コミュニケーションスキルを培う。	コロナ禍により 中断中

### 東洋インキ専門学校

人材育成と風土改革を目的に2007年に設立された、国内グループ全社規模の研修・教育システムです。階層別研修、職種別研修、グローバル人材育成研修をはじめ、マインドセットやスキル習得を推進しており、人材の底上げと将来の経営幹部の育成を基本方針として、さまざまな研修や活動を進めています。

SIC-II期間では、オンライン研修の大幅な拡充、社員・役員へのDX関連研修の実施、リスキリング推進やリカレント教育支援などに注力しています。

専門学校以外にも、次世代経営者の育成を目的とした「未来検討タスクフォース」を社長自ら主宰し、自立した経営判断のできる経営幹部候補者を育成しています。

### VOICE

社員個人が描くキャリアプラン、ライフプランを応援すること。それは人材育成というミッションにおいて不可欠な考え方の基盤です。各々の社員が夢を実現するためには、インプット形成期の研修だけでなく、社員間のディスカッションや業務を通しての成長が重要です。今後も、それぞれの人生ステージに寄り添ったリカレント、リスキリング教育や適正な配置を実施し、あらゆる社員が充実して業務に取り組めるよう支援していきます。

グループ人事部  
人材開発グループ リーダー  
高嶋 一彰



### 社長表彰、コンテスト(インセンティブの取り組み)

個人のモチベーションや組織のモラルを高め、社員の成長につなげるべく、インセンティブの取り組みを実施しています。優れた成果・業績を上げた事業活動を表彰する制度として「グループ社長賞表彰」を毎年行っています。また、新しい発想を具現化する能力を高め、「挑戦し続ける風土」、「提案し続ける風土」の醸成を目的に「ビジネスアイデアコンテスト」を実施しています。コンテストで高評価を獲得した企画は、事業化に向けた取り組みを推進するプロジェクトが編成され、これに受賞者も加わるなど、社員の自己実現の場を提供するしくみになっています。

価値創造の源泉となる資本～人的資本マネジメント

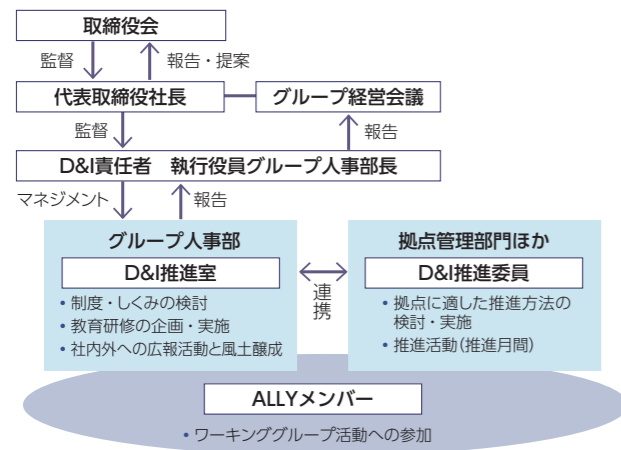
ダイバーシティ&インクルージョン

ダイバーシティ & インクルージョン(D&I)は、経営哲学「人間尊重の経営」の観点から、当社グループの人的資本強化として取り組むべき最優先課題の一つであると認識しています。性別や年齢、国籍、障がいの有無にかかわらず多様な価値観・考え・発想が尊重され、すべての社員が存分に仕事に取り組める職場環境をあるべき姿として、D&I戦略を構築しています。

2021年9月に「ダイバーシティ推進プロジェクト」を発足し、当社グループの現状調査と分析、経営層との意見交換、当社グループのあるべきD&Iの提案、管理職社員を対象としたアンコンシャス・バイアス研修など、約1年間にわたって活動しました。なお、この研修では、企業におけるD&Iの必要性和リスクの把握、自身の中にあるアンコンシャス・バイアスへの気付きと自部門における多様性の再確認などを行い、さらに動画配信で国内全社員に展開しました。

当社グループのD&I施策は、女性・障がい者・シニアなどさまざまな属性の社員を想定していますが、現在の女性管理職比率が国内平均の半分程度しかないという状況であることから、女性活躍推進には特に力を入れています。2023年度からは、ダイバーシティ推進プ

D&I推進体制(2023年度)



指標と実績

	2020年度	2021年度	2022年度
新卒女性採用比率(%) <sup>*1</sup>	31.3	32.2	32.5
女性管理職比率(%) <sup>*2</sup>	3.9	4.5	4.5
障がい者雇用者率(%) <sup>*3</sup>	2.35	2.56	2.60
外国籍社員数(名) <sup>*3</sup>	21	27	28
ダイバーシティ研修参加者数(名) <sup>*4</sup>	—	—	66
アライ賛同者数(名) <sup>*4</sup>	—	—	94

<sup>\*1</sup> 経験者採用は含まない <sup>\*2</sup> 翌年1月時点での人数をもとに算定  
<sup>\*3</sup> 東洋インキSCホールディングス(株)原籍の社員 <sup>\*4</sup> 2022年度より実施

ロジェクトの役割を継承する「D&I推進室」を東洋インキSCホールディングス(株)グループ人事部内に設置し、新たな体制でD&I推進を加速します。

女性の活躍推進

女性活躍推進は、他のD&Iテーマと並んで、当社グループの人的資本強化における最重要テーマの一つであり、多くの女性が活躍できる企業を目指しています。新規採用や管理職任用における女性比率をKPIとして目標値を設定するとともに、女性のキーポジション任用を推進する制度改革や女性管理職候補者への研修、育児休業からのスムーズな復職をサポートするしくみの構築といった施策を展開しています。

また、女性社員への働きかけだけでなく、男性の意識改革もまた不可欠であるとして、役員・部門長向けのセミナー開催や、男性社員の育児休業取得の制度改定なども行っています。2022年10月の改正育児・介護休業法の施行に合わせて、ガイドブックの改定、制度利用者や労働組合からの意見聴取と課題抽出、管理者研修や社員周知活動などを実施しました。

職場環境においては、「性別や年齢を問わず働きやすい職場」を目指しており、グループ横断の職場環境改善部会を通して、課題抽出と改善活動に取り組んでいます。

LGBTQ+への理解と対応

性自認・性的指向・性表現など性差に関するダイバーシティのテーマは、現代社会における重要な人権課題であると認識しています。社員・役員の理解と啓発を軸とする風土改革に始まり、具体的な制度改革や職場環境の整備に積極的に取り組んでいます。

「LGBTの理解を深めサポートするためのガイドライン」の制定、アライ(あらゆる違いを理解し味方する人)の輪を広げるセミナーや活動の実施に加え、2022年6月には「パートナーシップ制度」を導入し、従来法律上の配偶者にのみ適用していた、慶弔や育児・介護、転勤や海外赴任に関する社内制度や福利厚生について、事実婚および同性パートナーにも適用範囲を拡大しました。これらの活動が評価され、2022年11月に職場におけるセクシュアル・マイノリティへの取り組み指標であるPRIDE指標の「ゴールド」に認定されました。



VOICE

当社グループは、社員一人ひとりが成果の創出に向け、自身の個性や強みを最大限に発揮することで、多様な人材による新しい価値を創造する集団となることを目指しています。これまでの常識や価値観にとらわれることなく、多面的に課題を捉え、広い視野で議論や検討を重ねることが重要です。あらゆる属性や異なる価値観の人材が、さまざまな意思決定の場に参画している状態を目指していきます。

グループ人事部 D&I推進室 リーダー  
 柳田 麻衣子



D&I推進室メンバー(2023年4月) 前列左から2人目が柳田リーダー

安心して働ける職場環境づくり(健康経営とワーク・ライフ・バランスの推進)

社員一人ひとりが会社の財産であり、その人的資本である社員の能力が最大限に発揮され、安心して働ける職場環境をつくるのが、当社グループの持続的成長には不可欠です。このような認識のもと、当社グループは、健康増進・疾病予防・メンタルヘルスケアなど、社員の健康を維持向上するための取り組み(健康経営)を推進しています。また、社員一人ひとりの生活・人生設計・キャリア志向などのプライベートな価値観の多様性を尊重しながらも、労働生産性やエンゲージメントの向上につながる労務管理・制度改革・福利厚生支援を図っています。

指標と実績

	2021年度	2022年度
健康経営関連投資額(百万円)	125	123
平均残業時間(時間/月)	7.6	7.2
年次有給休暇取得平均日数(日/年、暫定値)	11.1	12.3
全有休休暇取得平均日数 <sup>*</sup> (日/年、暫定値)	15.2	16.7
定期健康診断受診率(%)	100	100
育児休業等・育児目的休暇取得率(%)	女性100 男性25.8	女性100 男性92.7

<sup>\*</sup>全有休休暇=年次有給休暇+看護介護休暇+特別休暇+積立休暇

社員健康調査/産学連携の睡眠改善施策の実施

健康、プレゼンティーズム(疾病出勤)、エンゲージメントの現状把握とこれらの関係性の解明を目的として、2022年度から「健康に関する社員アンケート」を実施しています。プレゼンティーズムとは「出社しているものの心身の不調によって業務効率が低下している状態」を

意味し、休業や欠勤と違って可視化困難な損失とされています。

当社グループは、社内分析を通じて社員の睡眠(質/量)とエンゲージメントや生産性に関係があることを解明し、正しい睡眠習慣や生活習慣を身に付け、健康的な生活を送ることで、エンゲージメントや生産性の向上につなげるべく「睡眠改善プログラム」を全社規模で実施しています。前述のアンケート調査をベースに、本プログラムの効果検証を早稲田大学政治経済学術院および教育・総合科学学術院との産学連携で行った結果、睡眠習慣が改善された社員は平均4.4%生産性が改善されたことが統計解析から判明しました。

健康経営優良法人2023「ホワイト500」認定

当社グループは、社員の健康に配慮した経営を実践している企業として、7年連続で健康経営優良法人「ホワイト500」の認定を受けています。産学連携の睡眠改善施策に加え、食生活からの体質改善を目的とした社員食堂イベントや、被扶養者の健康診断受診を推進する取り組み、健康診断結果のフィードバックと重症化予防など、社員一人ひとりに寄り添った健康増進施策を健康保険組合や各拠点のヘルスケア推進リーダーと連携して実践しています。また、社員の心の悩みやさまざまな相談に耳を傾けカウンセリングを行う「社内相談員制度」を設けています。



## 価値創造の源泉となる資本～製造資本の強化

モノづくり企業である当社グループは、製品・サービスを通じて社会に価値を提供しています。工場施設や生産設備などの製造資本を増やし、生産効率を高めることは、提供価値の量的・質的向上を推進することであり、これによって、社会の持続可能性向上への貢献と当社グループの持続的成長の両立を実現します。

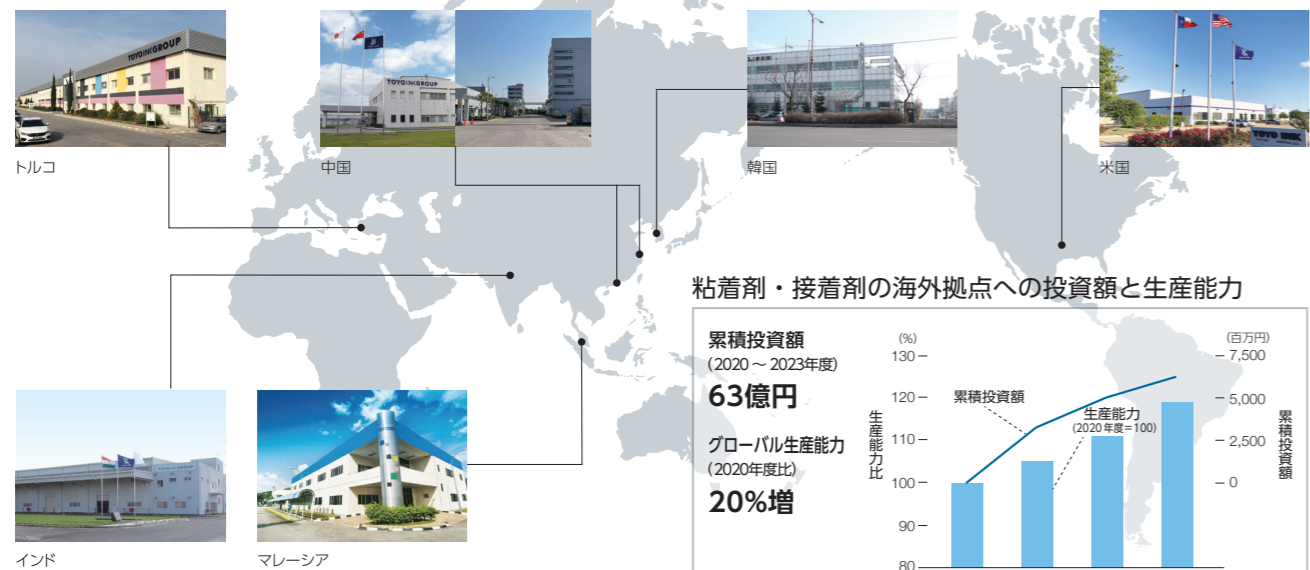
### 海外ポリマー生産拠点への継続的投資

グローバルに展開している当社グループのポリマー・塗加工関連事業は、新興国における人口増加や消費者生活の向上などによって急激に需要を伸ばしています。この需要に対応すべく、当社グループはSIC-II期間の3年間で海外のポリマー・塗加工関連事業の主要な生産拠点に積極的に投資し、生産能力の増強に取り組んでいます。

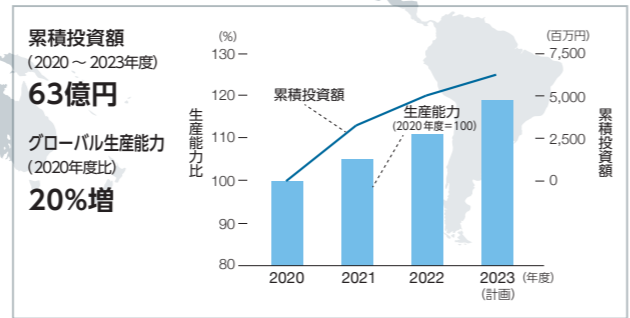
粘着剤については、中国・インド・アメリカ・韓国で相次いで新設備を稼働し、生産能力を20%増に強化しました。特にインドでは、当初の想定を大きく上回る需要増大が見込まれることから、次期投資の検討に入っています。建材・自動車用途の粘着テープの国産化機運

の高まりによって、現地テープメーカーによる粘着剤の国内調達が増大している状況を好機として、利益につながる投資を進めています。

ラミネート接着剤については、トルコ・中国での軟包装用ラミネート接着剤生産設備への投資増大により、生産能力を13%増とし、さらに2023年夏の稼働に向けたマレーシアでの増強も進行中です。また、先進国アメリカも当社グループにとっての戦略市場と捉え、テキサス州の工場で粘着剤の生産能力増強を実施したことに加え、ラミネート接着剤や製缶塗料の現地生産化を意識した市場開拓を推進しています。



粘着剤・接着剤の海外拠点への投資額と生産能力



### 生産設備の効率化による質的強化

製造資本に対する強化策は、量的強化だけでなく、その質の向上も進めています。具体例として、生産拠点で使用する熱や電力などのエネルギーを再生可能エネルギー由来に置き換えるために、太陽光発電設備を積極的に導入する、既存の生産設備をエネルギー効率の高い(省エネ性能の良い)ものに置き換えるなどによって、Scope1+2のCO<sub>2</sub>排出量削減を図り、お客様に製品の低炭素性能という価値を提供しています。



### VOICE

粘着剤やラミネート接着剤は、食品包装から工業材まで用途が多彩で、世界的に需要が伸びています。当社は性能面での優位性を活かし、各地で高性能・安定品質の製品を提供すべく、積極投資を行っています。今後も、協業も含めた柔軟でメリハリのある投資を通じて、お客様に価値を提供し、社会課題の解決に貢献していきます。

トーヨーケム(株) 国際経営部 部長  
**松岡 太一郎**



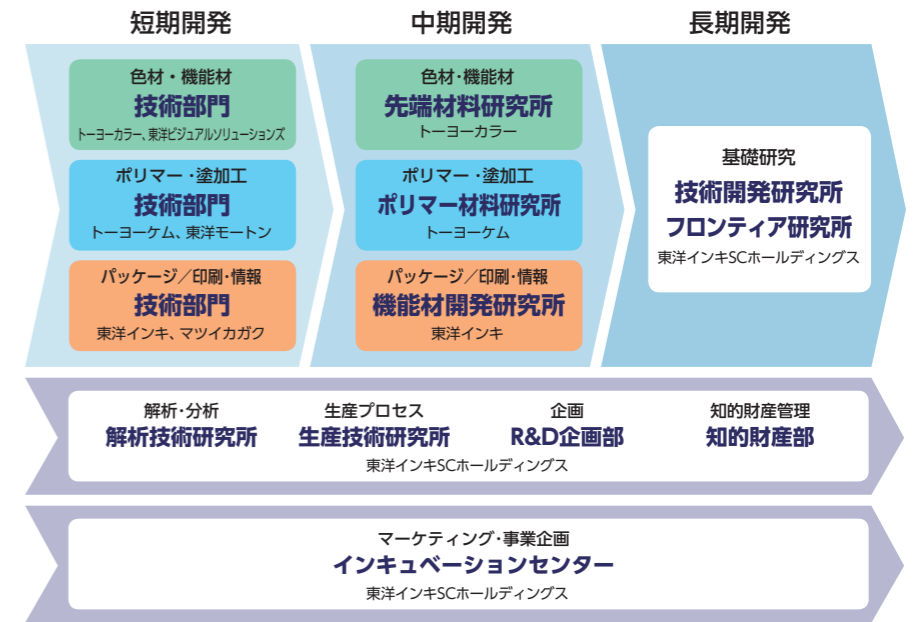
## 価値創造の源泉となる資本～知的資本の強化

知的資本を強化することは、将来のグループを支える事業の柱を増やし育てることにつながります。当社グループは全社R&D体制の再構築に加え、DXの活用による研究開発のスピードアップ、そして社外研究開発機関とのオープンイノベーションによる社内・社外の「知の融合」によって、知的資本の強化を推進しています。

### 研究開発の方向性と体制

中期経営計画「SIC-II」に基づき、重点開発領域(環境・デジタル・健康)を軸に新規事業の創出に取り組んでいます。長期開発テーマを担う持株会社の研究所に加え、各事業セグメントを主管する中核事業会社に中期的な開発テーマを担う研究所を設置しました。

2023年度には、新製品・新事業のさらなる創出を推進するために、マーケティングから事業企画機能までを担う「インキュベーションセンター」を新設しました。



### 社外機関との協働によるオープンイノベーション

当社グループは、今後新たに知的資本を強化していくうえで、社内の知の活用だけでなく多様な社外の知との邂逅・融合を図る「オープン」な研究開発を推進しています。2022年1月、国立大学法人東京工業大学と、環境・IT・バイオ分野に関する先端研究を推進する「東洋インキグループ協働研究拠点」を設置しました。地球規模の環境問題の解決に向けた次世代電池やCO<sub>2</sub>活用の推進、デジタルテクノロジーの発展に貢献するIT関連材料技術の開発、次世代の医療技術につながるバイオテクノロジーの探求に取り組み、新たな時代に求められる価値の創造に挑戦しています。



さらに、スポンサーとして参加した「フェニクシーンキュベーションプログラム」第7期(2022年11月～2023年3月)に社員を派遣しました。本プログラムでは、参加者(フェロー)が専用施設に4カ月間滞在し、日常的な異業種交流を通して社会課題解決につながる新規事業創出・社内事業化に取り組みました。当社グループは、本プログラムを通じて新



規事業の企画立案や実行力を強化するとともに、「挑戦する風土」をグループ内に深く根付かせることで「新たな時代に貢献する生活文化創造企業」として真に必要なとされる価値を提供し続ける企業を目指します。

### DX推進による研究開発の加速

研究開発におけるDXの活用として、MI(マテリアルズ・インフォマティクス)の導入を進めています。素材探索・開発において、膨大な情報と研究者の経験や試行錯誤を要してきたこれまでの方法から、MI導入によりデータドリブンの方法論を構築し応用することで、研究開発の効率化や高度化につながっています。特に、当社グループのコア技術である色材設計技術において成果が表れ始めています。

また、生産プロセス開発においてもDX活用を推進しています。センサーデジタルツールの活用や計算科学、シミュレーションの活用により、新しい製品開発におけるスケールアップなど生産実機での実現性把握や品質ブレ発生の予測、最適な生産プロセス条件の予測を行うことで、開発成果のスピーディーでシームレスな事業化移行を実現します。

# 価値創造の基盤となる強み— 独自のコア技術と成長性

当社グループは、顔料や樹脂の合成技術、分散や塗加工・塗膜構造制御といった加工技術など、自身の技術的強みを活かせる事業分野に経営資源を投入してきました。サステナビリティ、コミュニケーション、ライフの3つの重点開発領域において、新事業の創出に注力し、世界の人びとの健やかで快適な暮らしを実現します。



トップメッセージ

東洋インキグループの価値創造

東洋インキグループの事業

ガバナンス

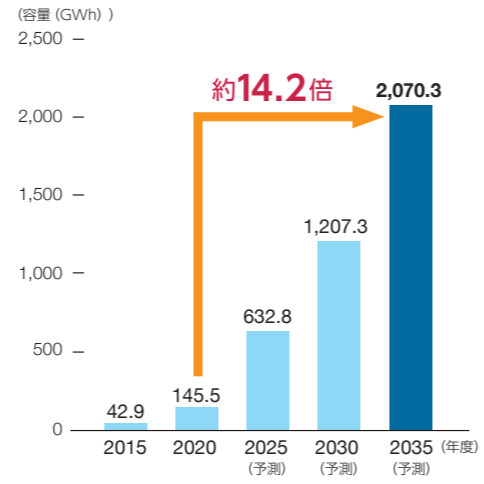
コーポレートデータ

# 価値創造の基盤となる強みー成長市場における取り組み

世界的な脱炭素の潮流により、自動車のEV化が急速に進んでいます。特に、欧州・米国・中国などを中心に将来の需要増加を見越したメーカー各社が車載用電池の工場建設を推進し、生産能力向上を図ろうとしています。加えてEVの普及を促進するためのさまざまなプロジェクトが各国行政をも巻き込んで動いています。こうした動きもあり、リチウムイオン電池(LiB)の世界市場は、2030年までの10年間で5～10倍となり、さらに拡大すると予測されています。

トヨタカラー(株)が提供する車載用LiB正極材用カーボンナノチューブ(CNT)分散体は、独自の分散技術を活かした製品で電池の高容量化を実現し、EVの電池軽量化や航続距離伸長に貢献します。当社グループは、LiBの主要なグローバル生産地域に生産供給体制を構築し、タイムリーに製品を提供しています。今後ますます拡大していく車載用LiB市場において、CNT分散体のリーディングカンパニーとして材料面で支え、脱炭素社会の実現に貢献していきます。

車載用リチウムイオン電池市場の推移と予測(容量ベース)



出典：経済産業省「蓄電池産業の現状と課題について」(2021年11月)

## LiB用分散体とは～分散技術の紹介

トヨタカラー(株)は従来カーボン分散に強みを持っており、その後、さまざまなCNT(カーボンナノチューブ)の生成技術を獲得、さらに難分散な物性を持つCNTを安定的に分散させる技術を開発し、製品に応用してきました。そして2015年よりリチウムイオン電池(LiB)正極材用カーボン分散体を開発供給し、LiB用材料メーカーとしての信頼と実績を積み重ねてきました。

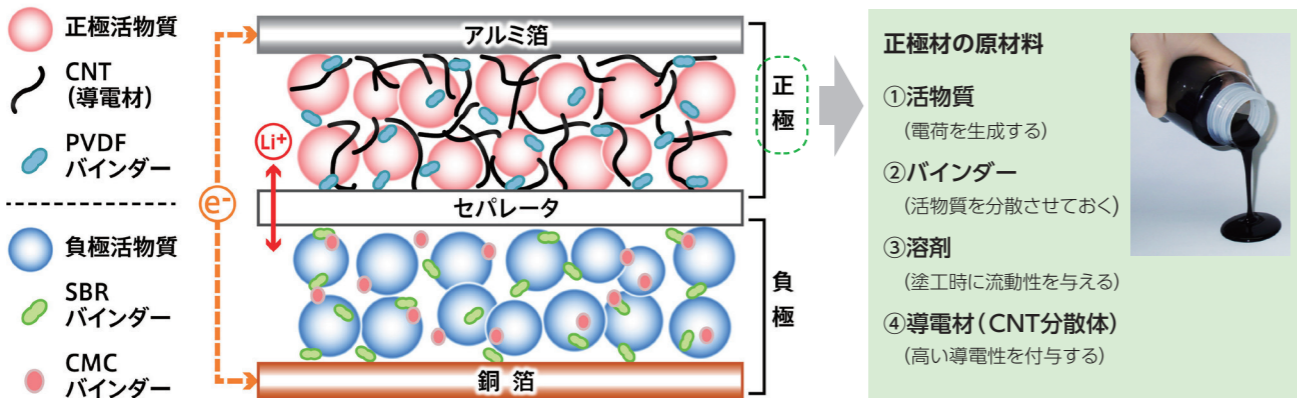
LiBの正極材は、主に活物質と導電材、バインダーで構成されています。導電材にカーボンブラックではなくCNTを用いることで、理論上少量の導電材で導電性能を発揮することができますが、CNTの繊維の長さを保ったまま一本一本にほぐし、さらに活物質の表面に均一に吸着させるという、ナノレベルの粒子制御が必要となります。加えて、CNT繊維は液体の流動性を低下させる性質を有しているため、高濃度でありながら流動性

の高い分散体を設計しなければならないという課題がありました。

トヨタカラーは、独自の分散剤と分散体製法を用いてCNTの分散性と導電性を飛躍的に高め、さらに活物質表面への付着性と分配性の向上により、少ない使用量でLiB正極の抵抗値を大幅に下げることになりました。また、従来品に比べCNT分散体の高濃度化および低粘度化も実現しました。

このような技術の組み合わせによって、お客様である電池メーカーにおけるLiBの導電材添加コストを低減するとともに、正極中の活物質増量を可能にすることで電池の高容量化と小型化を実現しています。トヨタカラーのCNT分散体を用いた高容量の車載用LiBによって、EVの航続距離の伸長や急速充電性能の向上が実現されます。

## LiB電極の内部構造



## 世界4地域で量産・供給ネットワークを構築

トヨタカラーは業界に先駆けて欧・米・中・日の世界4地域に5カ所の量産拠点を整備し、グローバルLiBメーカーへの供給ネットワークを構築しており、同時にCNT分散体に関するさまざまな特許をグローバルで権利化しています。

また、次世代LiBに向けた導電材料の改良や新規素材の探索に並行して、素材に最適な分散剤などの開発も行っており、今後も市場ニーズにマッチする製品開発を継続的に推進していきます。



北米 (ジョージア州、ケンタッキー州)	欧州 (ハンガリー・ペシュト県)	中国 (広東省珠海市)	日本 (静岡県富士市)
LioChem社では、2023年から第2期設備での量産を開始しました。また、今後の需要拡大に対応するため、新たにケンタッキー州に新会社LioChem e-Materials LLCを設立しました。2025年からの量産開始を計画しています。	TOYO INK HUNGARY KFT.社では、2023年から第2期設備での量産を開始しました。需要も計画通りに拡大しており、第3期投資による設備も2024年からの稼働開始を計画しています。	中国の高容量LiB用に当社CNT分散体が採用されたことを受け、珠海東洋色材有限公司に設備を増強しました。2024年からの量産開始を計画しています。	HEV用に当社CNT分散体が採用されたことを受け、2023年度第3四半期から量産を開始します。CB(カーボンブラック:不定形炭素)からCNTへの切替需要が拡大することが見込まれるため、今後の設備増強も計画しています。

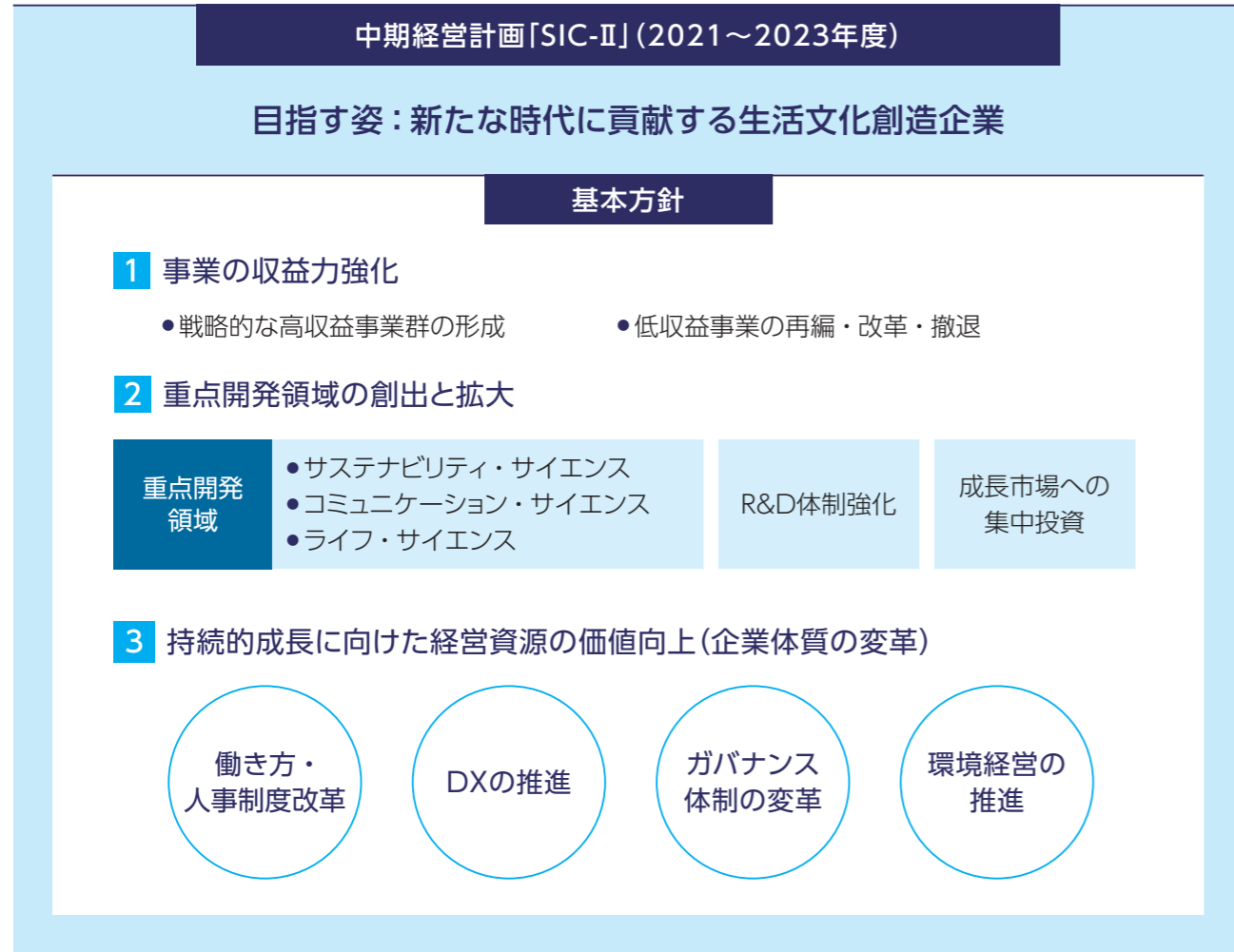
## LiB材料事業の売上実績と目標(SIC27期間)



# 持続的成長を実現する中期経営計画「SIC-II」の進捗

2021年にスタートした中期経営計画「SIC-II」は、3つの中期経営計画で構成される長期構想SIC27の第2段階となります。SIC-IIの目指す姿として「新たな時代に貢献する生活文化創造企業」を掲げ、変わりつつある社会ニーズに対して真に必要な価値を提供し続けていくことを目指します。

## 中期経営計画「SIC-II」(2021～2023年度)



## SIC-IIにおける主要業績目標

	2021年度(実績)	2022年度(実績)	2023年度(目標)
連結売上高	287,989百万円	315,927百万円	330,000百万円
連結営業利益	13,005百万円	6,865百万円	11,000百万円
営業利益率	4.5%	2.2%	3.3%
ROE	4.4%	4.3%	2.7%

※2022年度実績を受け、SIC-II期間最終年度である2023年度の目標値を修正しています。

## 収益が期待できる領域への投資や株主還元を推進します

中期経営計画「SIC-II」においてはROEの向上を目標に掲げており、グループ内のキャッシュや政策保有株式をより収益が期待できる領域への投資や株主還元へ活用しています。特に、急速に伸長するEV分野への投資のため、当初計画では400億円であった設備投資計画を60億円以上増額しました。また、リサイクル性の良さが再評価されている金属缶の市場が伸長していることを受け、2023年3月タイの缶用塗料メーカーの買収を実施しました。これらの投資からの回収を進めることで収益を改善させていくことが今後の課題です。

同様に重視する株主還元についても、安定配当を継続しながらも当中計期間においては100億円超の自己株式取得も実施しています。今後も状況を総合的に勘案しつつ株主還元を努めていきます。



専務取締役 コーポレート部門担当  
**濱田 弘之**

## 2022年度の振り返り

コロナ禍からの緩やかな持ち直しの動きも見られましたが、ウクライナ情勢の長期化や中国における経済活動の抑制などを背景とした原材料やエネルギー価格の高止まりや、液晶パネル・エレクトロニクス市況の急減速が当社の連結業績にも大きな影響を与えました。

このような環境下において、当社グループはSIC-IIで掲げている3つの基本方針を着実に遂行しています。方針1「事業の収益力強化」では、事業の構造改革や海外市場での拡大など強靱な事業ポートフォリオの構築を進めました。方針2「重点開発領域の創出と拡大」では、車載用リチウムイオン電池用材料の供給体制構築や新規ポリマー材料を開発するパイロット棟の新設など積極的な投資および開発を進めました。方針3「持続的成長に向けた経営資源の価値向上」では、マテリアルズ・インフォマティクスの製品開発への活用、ダイバーシティ&インクルージョン推進のしくみ整備、監査等委員会設置会社への移行などのガバナンス強化などに取り組みました。

これらの施策の結果、2022年度連結業績は売上高については増収となりましたが、営業利益、経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益はいずれも減益となりました。

## 成長を推進する設備投資を実施

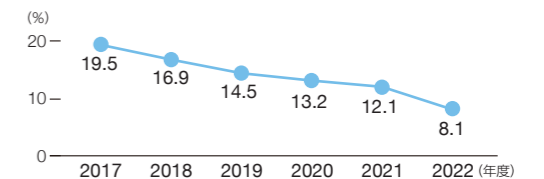
2022年度は、172億円の設備投資を実施しました。事業セグメント別では、色材・機能材関連事業で茂原工

場から富士製造所への機能移管、ポリマー・塗加工関連事業で川越製造所のポリマーパイロット棟の建設、パッケージ関連事業ではトルコで工場建屋建設や設備増強などの設備投資を進めました。

## 政策保有株式の縮減

当社は業務提携、取引関係の維持・強化、原材料の安定調達などの経営戦略の一環として必要と判断する企業の株式を政策的に保有していますが、これらの政策保有株式の縮減に積極的に取り組み資本効率の改善を進めています。

## 政策保有株式保有額の純資産比率推移



## 安定配当を基本とした機動的な株主還元

長期にわたる安定的な経営基盤の確保に努めつつ、安定的な配当を継続することを基本方針としています。SIC-II期間中は年間配当額90円を下限としていますが、業績によっては見直しを検討していきます。また、自己株式の取得なども含めた総合的な株主還元策も機動的に進めていきます。内部留保については、基盤事業や成長が見込まれる事業分野への設備投資と、将来の利益向上に寄与できる研究開発に充てる方針です。



## 1 事業の収益力強化

原材料や物流、地政学的な状況などによる影響が著しい事業環境にあって、成長が続く海外市場での事業拡大を進めるとともに、構造的な課題を抱える事業に関しては大胆な施策を講じています。

### ■ 収益の柱の育成と構造改革を戦略的に推進します

本方針においては、当社グループの成長を牽引する事業群の収益力を強化するため、成熟事業については市場規模に合わせた事業体制の再構築に向けた改革を行い、一方、成長・拡大が見込まれる事業については積極的な投資とリソースの配分を進めています。

2022年度は原材料やエネルギー価格の高騰などにより、営業利益は計画に対して大幅な未達となりましたが、国内ではエリア販売会社の統合集約などの合理化を進めたほか、海外では主力の8製品群において事業拡大に向けた販売網や生産能力の強化に努めました。今後も各事業の収益の柱の育成と構造改革を推進し、グループ全体での収益力を強化していきます。



専務取締役 コーポレート部門担当  
濱田 弘之

### 低収益事業の再編・改革・撤退

#### 印刷・情報関連事業の構造改革

日本国内のチラシ、広告、出版向けなど商業印刷市場は、デジタル化の進展により構造的な縮小が加速しています。その市場規模は過去10年間で20%以上も小さくなっており（経済産業省生産動態統計より）、今後もこの縮小傾向は継続すると見えています。

国内の印刷・情報関連事業では、さまざまなコストダウン施策に加え、同業他社との協業や価格改定などに取り組んできましたが、市場規模に合わせた適切な事業体制へのさらなる構造改革を進めることで、収益力の強化を図っています。2023年1月には、国内のエリア販売会社6社を東洋インキ(株)に統合集約し、日本全国で各エリアに展開してきた販売網の合理化に向けた取り組

みを始めました。今後はさらに最適な生産体制、物流体制、販売体制の構築を進め、グループ内の資源を成長分野へシフトしていきます。

#### 色材・機能材関連事業の効率化

色材・機能材関連事業では、国内事業、海外事業ともに効率化による収益力の強化を進めています。

国内においては、分散する生産拠点の集約化による効率向上に取り組んでいます。具体的には、顔料分散体事業について、トーヨーカラー(株)茂原工場(千葉県茂原市)から同社富士製造所(静岡県富士市)への生産機能移管を進めています(2023年6月完了予定)。

また海外においては、世界各国に展開するプラスチック用着色剤事業について拠点ごとの収益マネジメントを強化しました。本施策を通じて、フランスおよびフィリピンの不採算拠点を整理し、事業全体での採算改善を図りました。

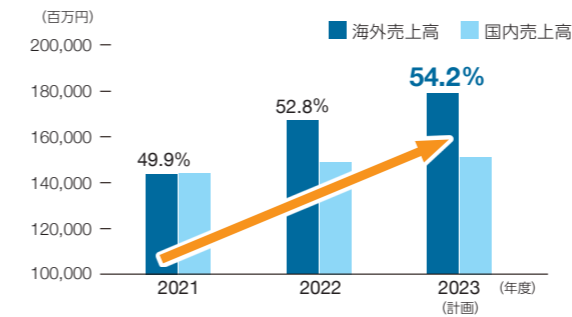


トーヨーカラー(株)富士製造所

### 主力8製品群は海外事業の拡大に注力

当社グループでは海外売上高比率が年々上昇しています。特に海外市場が拡大すると考えている主力8製品群では、環境調和型製品を軸に積極的な展開、投資を進めることで事業拡大を図ります。

#### 海外売上高・比率の推移と計画



### メディア材料 フラットパネルディスプレイ市場の変化へ柔軟に対応

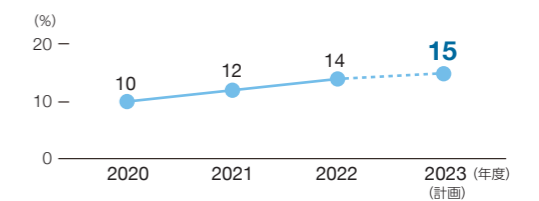
主力8製品の中でもメディア材料事業は特に海外対応が重要な事業の一つです。この事業はフラットパネルディスプレイ(FPD)のカラーフィルタ向けに製品を展開しており、原材料である顔料から中間体であるミルベース(ペースト)、最終製品であり表示材料と呼んでいるカラーレジストまで、当社グループで一貫生産しています。トータルでの生産プロセス改善によるコスト競争力と、さまざまなニーズにスピーディーに応える高い技術開発力が当社の強みです。

大型液晶ディスプレイは現在約6割が中国で生産されています。SIC-II期間中にも中国シフトが進んでおり、2026年には7割に達する見込みです。中国市場はTV用のコモディティ製品が主流のため、コスト競争力が最大のポイントです。当社グループは一貫生産を活かした革新製法によるコスト競争力と、中国現地パートナーや商社との連携による営業体制の強化を進め、さらなる売上拡大を図ります。一方、PCや車載用パネルなどの中小型液晶ディスプレイ市場はハイエンド製品が主流であるため、差別化された色材とニーズに対応する高い技術力が重要です。独自色材であるGreenやYellowを最大限に活用して市場の要求に対応することで、中小型市場においてもシェア拡大を進めていきます。ニーズが異なる2つの市場に対してそれぞれ自社の強みを活かした戦略を進め、今後も収益の最大化を図っていきます。

#### 主力8製品群についての取り組み

メディア材料	中国市場で売上拡大、中小型やセンサー市場など取り組み強化
プラスチック用着色剤	環境調和型製品(易リサイクル、太陽電池用材料)に注力
機能性分散体	LiB用分散体を欧・米・中・日市場に供給拡充
粘着剤	中国、インド、米国、韓国の新規設備で売上拡大
ラミネート接着剤	マレーシア生産能力増強で東南アジア強化
製缶塗料	欧米環境規制対応の水性塗料を米国、中国に展開
グラビアインキ	東南アジアやインドでPVCフリー、水性、ミドルグレード品を拡大
UV硬化型インキ	紙器/パッケージ市場向けへシフト

#### カラーレジストの世界市場でのシェア推移と計画



### VOICE

台湾東洋先端科技股份有限公司は、カラーレジストを生産し、台湾市場と中国市場に供給しています。台湾市場ではコロナ禍による物流の混乱や原材料調達難による供給不安が広がりましたが、当社の安定的な生産供給体制が高く評価され、シェアを拡大しています。特に大型TV用では、Redに続いて新たにGreenが採用され、当社品への切り替えが進んでいます。中国市場では、Blueの品質と現地パートナーとの連携による営業体制が評価され、2社で大型TV用に採用されました。今後もお客様のニーズに応える製品を開発・提供し、成長を続けていきます。

台湾東洋先端科技股份有限公司  
ディスプレイ材料営業統括部  
Karina Huang (黃楷昀)



- 東洋インキ北海道(株)
- 東洋インキ東北(株)
- 東洋インキ中四国(株)
- 東洋インキ九州(株)
- 東洋インキグラフィックス(株)
- 東洋インキグラフィックス西日本(株)

統合集約

TOYO INK  
東洋インキ(株)

## 2 重点開発領域の創出と拡大

当社グループは、新たな社会ニーズを「グリーン：環境問題への意識の高まり」、「デジタル：デジタルシフトの急加速」、「健康：安全・安心や健康意識の高まり」と捉え、それぞれサステナビリティ・サイエンス、コミュニケーション・サイエンス、ライフ・サイエンスという3つの重点開発領域を設定しました。これらの社会ニーズに対して真に必要なとされる価値を提供し、新たな事業の創出・拡大を目指していきます。

### 一層の体制強化により新事業の創出を加速します

本方針の進捗として、特にサステナビリティ領域で大きく売上高を伸ばしています。これは車載用リチウムイオン電池材料の生産本格化と、中国や日本での新たな顧客開拓によるものです。一方、コミュニケーション領域とライフ領域の新事業育成に対しては、一層の体制強化が課題と考えています。

対策としてコミュニケーション領域では2022年に開設した中国・深圳の技術センターの有効活用や川越新ポリマーパイロット棟の効果的運用、ライフ領域ではバイオ医薬品分野におけるノーベルファーマ(株)との業務提携を進めています。また重点開発領域の先端研究のため、東京工業大学内の協働研究拠点の活用を進めています。



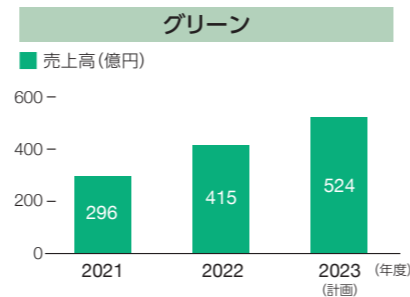
専務執行役員 技術・研究・開発担当  
山岡 新太郎

### 重点開発領域

#### サステナビリティ・サイエンス 持続可能な社会実現へ

**環境調和型パッケージ**  
バイオマス、リサイクル

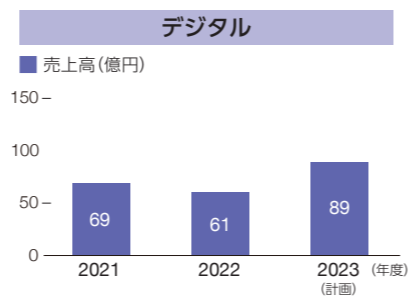
**EV・新エネルギー**  
リチウムイオン電池用材料



#### コミュニケーション・サイエンス キー素材・ソリューションで5G・IoT社会に貢献

**IoT・センサー**  
光学制御材料

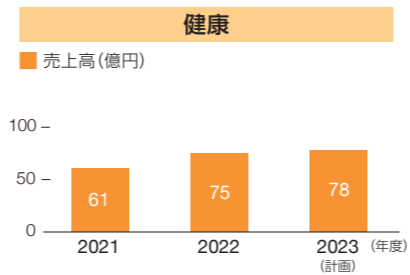
**5G・半導体**  
低誘電材料、機能性フィルム



#### ライフ・サイエンス 人びとの生活を豊かに・健やかに

**メディカル**  
貼付型医薬品、生体適合素材

**デジタル印刷**  
インクジェットインキ



### エレクトロニクス関連事業 体制強化とコミュニケーション・サイエンス領域の事業拡大

コミュニケーション・サイエンス領域における事業拡大に向けて、開発およびマーケティングの強化を推し進めています。この領域を牽引している主な製品は、エレクトロニクス分野向けの粘着剤・接着剤や塗工材料です。

当社グループは、アクリルやウレタン、ポリエステル樹脂の自社設計技術を活かして、機能性を付与した粘着剤・接着剤や、それらをフィルム状に加工した塗工材料をエレクトロニクス分野に展開しています。特に、5G用電磁波シールドフィルムや導電性接着シートといった機能性フィルムは、多くの大手メーカー製スマートフォンに採用されており、世界シェアでトップクラスを誇ります。

この機能性フィルムのシェアを確立できた背景には、フレキシブル基板に求められる耐熱性と柔軟性を両立させる当社グループの「ポリマー合成技術」と「電気特性を発現させる素材の分散技術」に加えて、エレクトロニクス業界の主要市場である日・米・中・韓の大手メーカーへのマーケティング活動により、技術トレンドの重要な転換点を見逃さず、タイムリーな提案ができたことによるものと捉えています。

さらなる事業拡大のため、2022年7月、中国・深圳にマーケティング体制強化を目的とした「技術センター」を開設しました。ブランドオーナーやモジュールメーカーなどのエレクトロニクス関連企業との技術交流を密に行うことで、半導体周辺の新規開発活動を加速させる拠点として活動しています。また2023年4月に

は、トーヨーケム(株)川越製造所に「ポリマーパイロット棟」を新設し、新規機能性樹脂の開発と試作、中規模の生産が可能な体制を整えました。

これらの体制強化により、エレクトロニクス分野への事業拡張と、高度な機能性が求められる半導体分野への製品展開を加速させていきます。

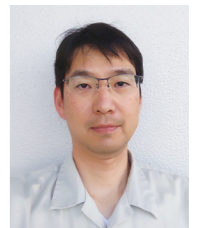


ポリマーパイロット棟

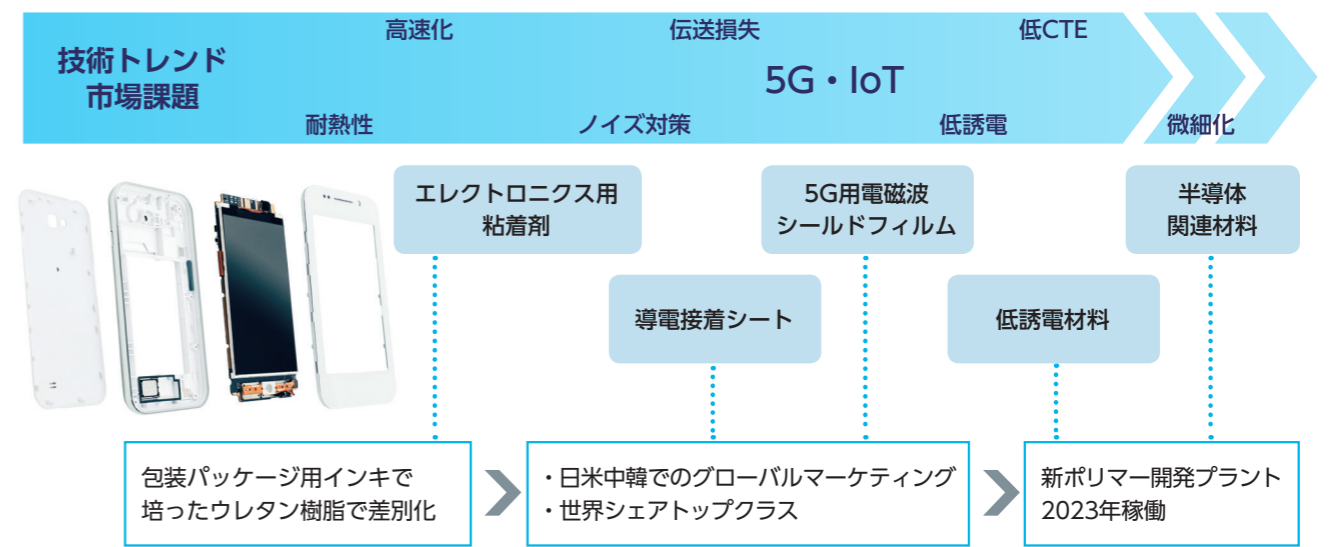
### VOICE

エレクトロニクス市場は時代のニーズとともに大きく拡大していくと考えます。当社グループの事業拡大に向けては、既存樹脂に加え新規樹脂とそれらの複合技術を活用し、さらに高機能化した製品の開発が必要だと考え、新規樹脂およびその加工品の試作から中規模の生産が可能なポリマーパイロット棟を新設いたしました。ポリマーパイロット棟の第一期導入ラインで生産する新規樹脂は、耐熱性と柔軟性を有する縮合系のポリマーが主となります。これにより半導体周辺材料への活用や、高速通信部材・EV用の機能性接着剤など、時代のニーズに合わせた製品を提案し続けます。

トーヨーケム(株) 技術本部 本部長  
有吉 泰



### エレクトロニクス分野における技術トレンドと当社グループの事業展開



### 3 持続的成長に向けた経営資源の価値向上(企業価値の変革)

企業の持続的成長を支える経営資源の価値向上に向けて、働き方・人事制度改革、DX(デジタルトランスフォーメーション)の推進、ガバナンス体制の変革、環境経営の推進への取り組みを強化していきます。

#### 組織的連携を通じて社会・環境課題の解決を推進します

近年の地球環境や資源に対する危機意識の高まりやSDGsの浸透を背景に、カーボンニュートラルやサーキュラーエコノミーなど社会・環境課題の解決に向けた取り組みが企業に求められる中、当社グループは2022年、サステナビリティビジョンTSV2050/2030を策定、スタートしました。2023年度は、次期中計でのさらなる加速のための体制強化を目的に、「ESG推進室」を設置します。生産部門のみの活動ではCO<sub>2</sub>削減などの環境目標達成は難しく、営業戦略上の効率化や技術面での処方・プロセス改革などが極めて重要です。部門間連携や情報・認識の共有化のもと、包括的な施策を遂行しサステナビリティ戦略の実現性を高めます。また、それらの活動において経営資源を効率的に活用し、新たな価値創出につなげていきます。



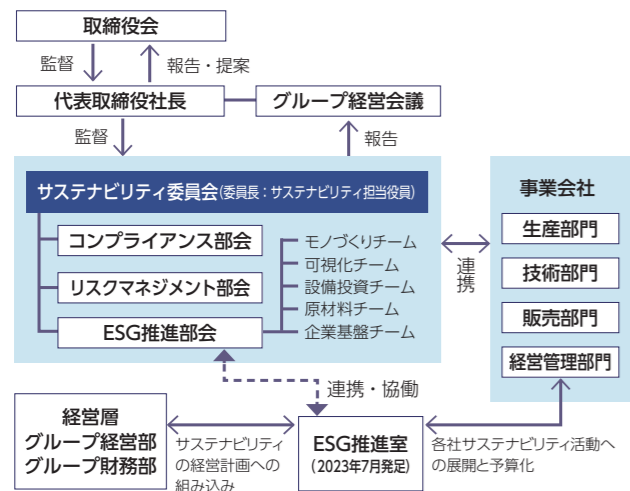
取締役 サステナビリティ担当  
佐藤 哲章

#### 全社サステナビリティ推進体制の強化

2022年1月より、サステナビリティ委員会とその下位組織であるESG推進部会が主体となって、全社サステナビリティ活動を推進してきました。

全社サステナビリティ活動は、グループ各社各部門との密接な連携、そして経営戦略との一体化が成果につながり企業価値を向上させようと認識し、2023年7月、これら活動の経営に対する実効性を高めることを目的

#### サステナビリティ推進体制(2023年7月以降)



に「ESG推進室」を新設します。全社サステナビリティ活動の実務的中心として、委員会や経営層、コーポレート部門、事業各社経営部門と協働して、サステナビリティ戦略の経営計画への組み込みと諸活動への展開、予算化を推進していきます。

#### 人権方針の策定

当社グループは、従来の「ビジネス行動基準」や「人事ポリシー」で掲げてきた、人権に対する基本的な考え方および方針を整理統合して、2023年3月、「東洋インキグループ人権方針」を制定しました。

この人権方針の制定は、2011年の国連人権理事会による「ビジネスと人権に関する指導原則」への支持に始まる人権課題へのグローバルな動きに対応するものでもあり、「国際人権章典」「ビジネスと人権に関する指導原則」「ILO宣言」「OECD多国籍企業行動指針」「子どもの権利とビジネスの原則」などの国際規範に則っています。また本方針は、当社グループで働く役員・社員・契約社員を含むすべての人に対して適用するものであるとともに、当社グループのサプライチェーンを構成するすべてのお取引先に対しても、本方針の理解・遵守を求めています。

▶▶▶P.45

#### 調達基本方針の改定とガイドラインの策定

当社グループは、2005年に「調達基本方針」「調達先選定基準」を制定しましたが、その後の環境課題の多様化や、人権尊重・情報セキュリティなど社会課題の重要度増大など、グローバル調達マネジメントの昨今の潮流とのずれを解消し、ビジネス環境の情勢に合った内容にすべく、2022年10月、本方針および選定基準の抜本的な改定を行いました。

併せて、当社グループが関わるサプライチェーンにおいて、そこに属する当社グループとサプライヤーの双方が遵守に向けて取り組むべき行動規範を集成し、「サステナブルサプライチェーンガイドライン」として策定、ウェブサイトで公開しました。本ガイドラインは、①企業行動規範のグローバルスタンダードに準拠すること、②当社グループのお客さま企業が適用している行動規範にできるだけ沿わせることを念頭に、「国連グローバルコンパクト」[RBA行動規範7.0]「JEITA責任ある企業行動ガイドライン1.0」[GCNJ CSR調達セルフ・アセスメント質問票1.1]に準拠した構成・内容になっています。

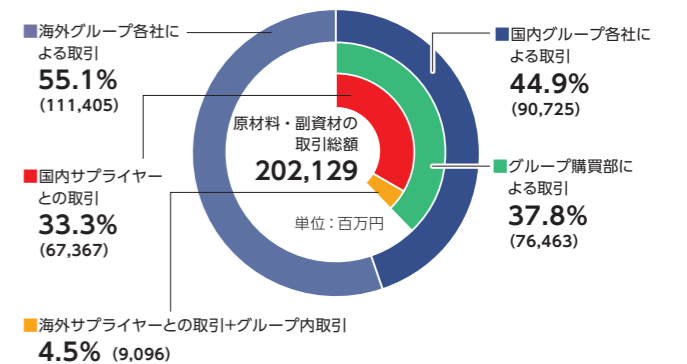
「調達基本方針」「調達先選定基準」「サステナブルサプライチェーンガイドライン」については、当社ウェブサイトの「CSR活動」関連する方針・指針に掲載しています。

#### CSR調達調査の実施

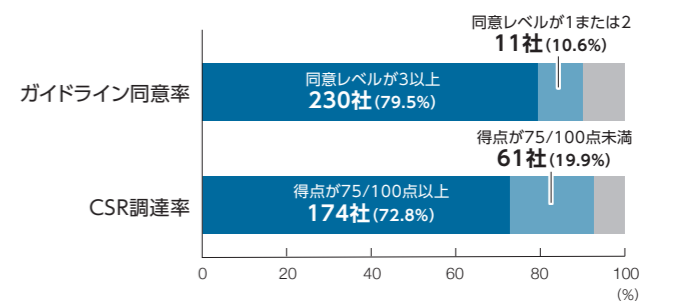
調達基本方針・調達先選定基準の改定およびサステナブルサプライチェーンガイドラインの策定に合わせて、当社グループの原材料・副資材サプライヤーに対するCSR調達調査を行いました。この調査は、当社グループが関わるサプライチェーンにおいて、当社グループのガイドラインに対するサプライヤーの同意の程度を「ガイドライン同意率」、一定水準のCSRが達成できている程度を「CSR調達率」として定量化し、継続的にモニタリングを行いながら改善活動にフィードバックすることが目的です。サプライヤーごと取引額はさまざまなので、算定はサプライヤー会社数ではなく取引額をベースにしました。

当社グループは、多くのサプライヤーと取引関係がありますが、2022年度は、グループ購買部が担当する国内サプライヤー274社(取引額67,367百万円=グループ取引総額の33.3%)を対象に、ガイドラインに対する「同意確認書」への署名送付を要請しました。多様なサプライヤーの意思や見解は、書面の有無だけでは示せない

として、下表の「同意レベル」のいずれかを選択できるようにしました。そして、同意レベル3以上のサプライヤーとの取引を「ガイドラインに同意している調達活動」と定義しました。同時にGCNJの「CSR調達セルフ・アセスメント質問票1.1」を用いたアンケートを実施し、正規化した得点が75/100点以上となったサプライヤーとの取引を「一定水準のCSRを達成している調達活動」と定義しました。その結果、ガイドライン同意率は79.5%、CSR調達率は72.8%でした。



同意レベル	ガイドラインへの同意の内容
1	本ガイドラインを受領し、趣旨・内容について確認・理解した
2	当社グループが本ガイドラインの遵守に取り組むことを支持する
3	本ガイドライン、または自社で制定した同等水準の行動規範を遵守する
4	サプライチェーンの上流に対して、自社と同様のCSR活動の要請に努める
5	当社グループが要請する情報提供・調査・改善について協議し、協力する



#### 就業規則の改定(懲戒としての賃金控除の廃止)

日本の労働関連法規では、懲戒としての賃金控除(減給)が許容されていますが、既に多くの国で懲罰的賃金控除は禁止され、それがグローバル基準となってきています。2023年1月、当社グループはビジネスにおける人権保護強化の潮流への適応として、就業規則の「懲戒に関する規定(第67条)」を改定しました。これまで譴責・減給・出勤停止・懲戒解雇の4種だった懲戒処分を譴責・出勤停止・諭旨解雇・懲戒解雇の4種に改め、懲戒としての賃金控除を廃止しました。

# サステナビリティマネジメント

## 基本的な考え方

2021年にスタートした中期経営計画「SIC-II」は、「新たな時代に貢献する生活文化創造企業」を目指す姿とし、3つの方針である①事業の収益力強化、②重点開発領域の創出と拡大、③持続的成長に向けた経営資源の価値向上(企業体質の変革)の実現による企業価値の向上を目指しています。

近年、気候変動対応やカーボンニュートラル、SDGsへの取り組みなどサステナビリティへの意識が世界的に高まっています。社会の変化に柔軟に対応しながら中長期的な視点で企業活動を進めるため、①提供する全製品・サービスがサステナビリティに貢献している、②カーボンニュートラルをはじめモノづくりにおける環境負荷が最小化されている、③社会の持続可能性向上に確実に寄与できる企業である、の3点をお約束するサステナビリティビジョン「TSV2050/2030」を2022年1月に策定しました。▶▶▶P.13

当社グループは、創業以来120年以上の歴史の中で、独自のコア技術を活かしてお客様や社会が求める価値を提供し続けてきました。これからも選ばれ続ける企業として、お客様や社会が求める製品・サービスを提供し続け、事業継続のもと供給責任を果たすことが当社グループの目指すサステナブル経営です。中期経営計画「SIC-II」で経営戦略を実践し、重要課題(マテリアリティ)

ティ)とその先にあるTSV2050/2030を着実に実行することによって、サステナブル経営を推進していきます。

## 推進体制

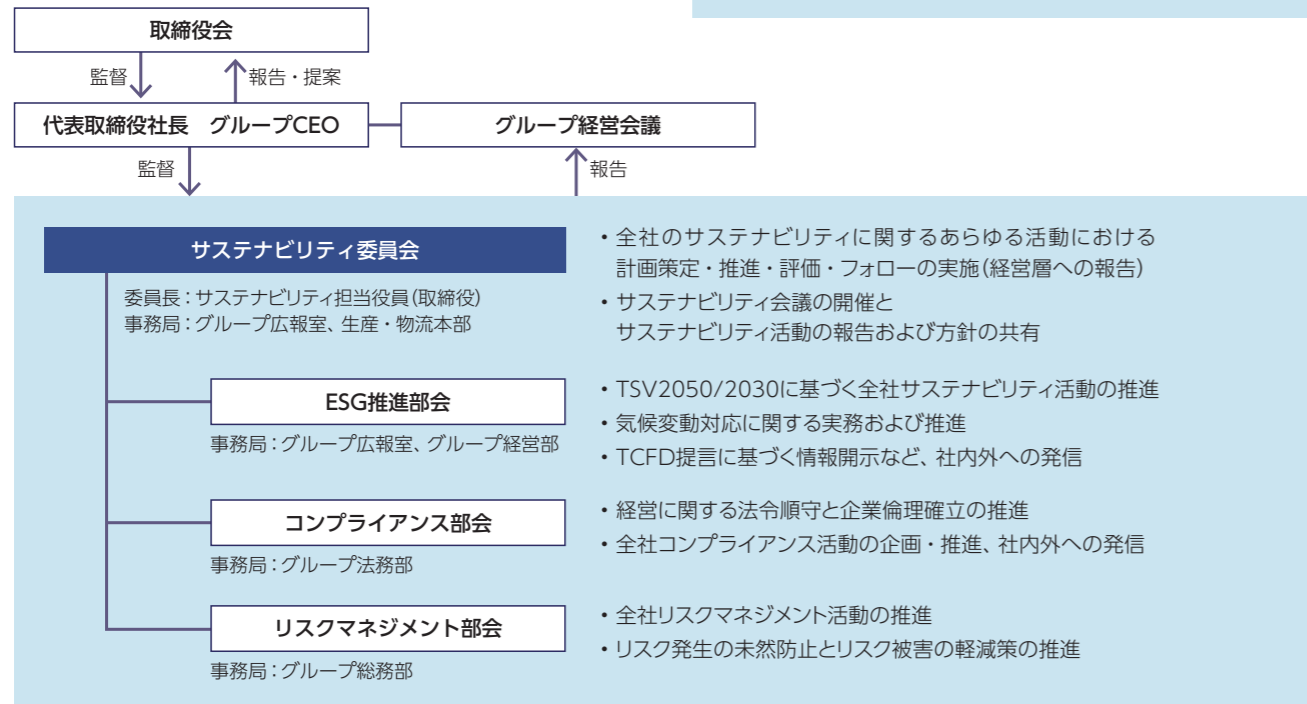
代表取締役社長 グループCEOが最高責任者を担い、サステナビリティ担当役員を委員長とするサステナビリティ委員会で全社のサステナビリティに関わる活動の計画の策定、推進、評価およびフォローを実施しています。また、定期的にグループ経営会議や取締役会において経営層に報告を行い、必要に応じて対応指示を受けています。サステナビリティ委員会の中に配置されている3部会と、国内グループ各社の管理部門が中心となって、それぞれの視点でグループ全体のサステナビリティ活動の下支えを行っており、グローバルでの活動の推進を図っています。

2022年9月、全社会議である「サステナビリティ会議」を開催し、活動(TSV2050/2030、リスクマネジメント、コンプライアンス、ダイバーシティ推進プロジェクトについて)の進捗や活動方針の共有を図りました。

### 2022年度のサステナビリティ委員会の主なテーマ

- ・気候変動対応(省エネルギー施策、再生可能エネルギーの導入の検討など)
- ・情報開示・発信の推進(TCFD提言に基づく情報開示、非財務情報の開示拡大など)
- ・人権尊重の推進(ダイバーシティ推進プロジェクト、人権方針の制定と活動の検討)
- ・CSR調達の推進(調達基本方針・調達先選定基準の改定、ガイドラインの制定)

## サステナビリティ推進体制(2023年度)



## 重要課題(マテリアリティ)の策定

当社グループが取り組むべき課題を整理した重要課題(マテリアリティ)を策定し、取り組みを進めています。

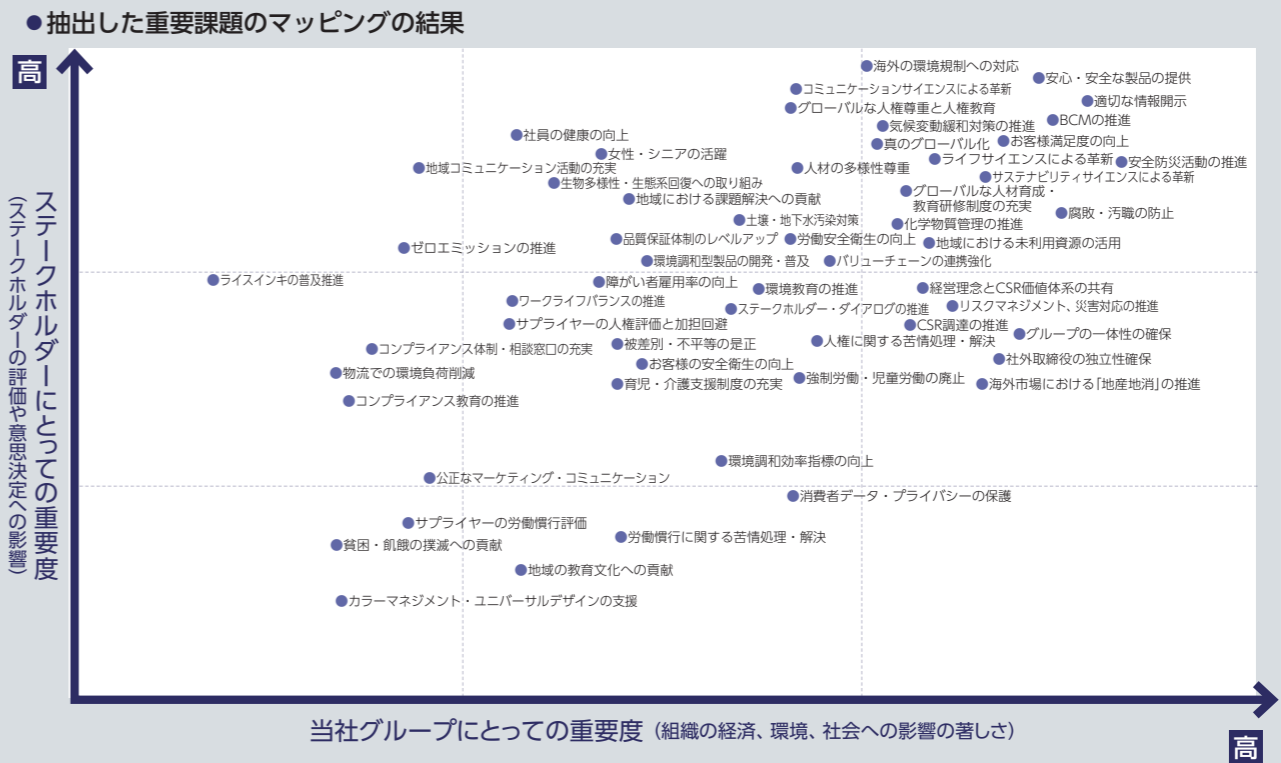
### 重要課題の策定プロセス

#### STEP1 課題の抽出

CSR推進部会(現 ESG推進部会)のメンバーを中心に役員を交えたワークショップを開催し、国際的なガイドラインや化学メーカーにおける重要課題、当社グループが経済、社会、環境に著しい影響を与えると考えられる側面と、対応しなければならない課題を重要課題の候補として抽出しました。

#### STEP2 重要課題の優先順位付け

抽出した重要課題候補をもとに、CSR推進部会(現 ESG推進部会)により、「ステークホルダーにとっての重要度」と「当社グループにとっての重要度」を座標軸としてマッピングを行い、優先順位の高い項目を絞り込みました。



#### STEP3 ステークホルダーとのダイアログ

外部の有識者とのダイアログや社内のワークショップなど、社内外でのコミュニケーションを重ねながら、CSR推進部会(現 ESG推進部会)を中心とした策定メンバーでさらに重要課題を絞り込みました。

#### STEP4 重要課題の策定

絞り込まれた重要課題と、目指す姿やバウンダリー(影響の範囲)などを整理し、5つの重要課題を明確にして、各重要課題の位置付けや関係性も明確にしました。そのうえで、CSR統括委員会(現 サステナビリティ委員会)、グループ経営会議での承認を経て、2017年度に重要課題を策定し、2018年度から重要課題をもとにした活動を開始しました。

## サステナビリティビジョン「TSV2050/2030」の策定と浸透

2022年1月、中長期的な視点で企業活動を進めるためのサステナビリティビジョン「TSV2050/2030」を策定しました。今後は、中長期的な活動の計画や重要課題(マテリアリティ)の見直しを進めながらTSV2050/2030の浸透と実現に向けて活動していきます。

サステナビリティマネジメント

重要課題と活動状況

当社グループは、ステークホルダーとのダイアログを重ねながら、重要課題の策定を行い、2018年度からCSR活動と中期経営計画とを連動させ、重要課題をもとに活動を進めてきました。2022年度は、中期経営計画「SIC-II」に活動期間を合わせた「SIC-IIでのKPI・目標(2021～2023年度)」に沿って取り組みを進めました。

特に、重要課題2の環境でのCO<sub>2</sub>排出量削減(TCFD情報開示)および、重要課題4の健康経営の推進や女性管理職比率8%は、SIC-IIの基本方針3「持続的成長に向けた経営資源の価値向上(企業体質の変革)」の「環境経営の推進」、「働き方・人事制度改革」と同じ位置付けにあり、取り組みを強化しています。2022年度は概ね計画通り進みました。

重要課題と目指す姿、実行項目

評価 ○:計画以上に進展 ○:概ね計画通り進展 △:さらなる努力が必要

重要課題	目指す姿	SDGsの関連目標	実行項目	SIC-IIでのKPI・目標(2021～2023年度)	2022年度の実績	2022年度の評価
<b>重要課題 1</b> お客様の期待を超える価値を提供し、社会に貢献する	お客様の期待を超える独創的な製品・サービスを通じて、社会のイノベーションや課題解決に資する価値を提供している。これを通じて広くステークホルダーから信頼を得ると同時に、持続可能な社会づくりに貢献している。	3 気候変動に起因する問題の緩和 7 持続可能なエネルギー 9 産業・製造業のイノベーションの増進 12 持続可能な消費と生産	1. ライフ、コミュニケーション、サステナビリティの方向性での生活文化創造 2. 安全な製品・サービスの提供を通じたお客様の安心の実現 3. 圧倒的に高い品質の保証 4. 高いお客様満足度の達成	<ul style="list-style-type: none"> <li>社会への価値提供に資する製品・サービス・技術の創出</li> <li>品質向上に向けた取り組み(「品質グローバルスタンダード」を国内外の生産拠点へ展開)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>価値創造に向けた新たな製品・サービスの創出(世界最大手の車載電池メーカーにLiB用材料が採用、製造工程での時間・エネルギー・スペースの削減に貢献する粘着剤の開発、業界初の自動で姿勢を検知するセンサー市場においてセンシングシステム「Fichvita®」が床ずれ防止エアマットレスに採用)</li> <li>オンラインイベント「Value Showcase」をウェブサイトで開催(2022年2月14日～25日)、製品の高付加価値化に欠かせない素材技術とソリューションを紹介(オンライン来場者数約5,000名)</li> </ul>	○
<b>重要課題 2</b> 革新的技術を通じて環境と共生する	革新的な環境技術により、製品・サービスの両面で社会のリーディングカンパニーになっている。また、川上から川下に及ぶ事業全体での取り組みを通じて、社会と環境との調和や社会の持続可能性向上に大きく貢献している。	3 気候変動に起因する問題の緩和 6 持続可能な消費と生産 7 持続可能なエネルギー 12 持続可能な消費と生産 13 気候変動に起因する問題の緩和 15 陸域生態系の保護	5. 環境負荷を低減する革新的な技術・製品・サービスの開発と普及 6. 気候変動問題の解決や対応に向けた取り組み 7. 化学物質の適切な管理 8. 環境マネジメントの堅実な推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>CO<sub>2</sub>排出量の削減(国内)67,500t(2020年度比12%減)</li> <li>エネルギー原単位の改善(海外)165.0L/t(2020年度比3%減)</li> <li>化学物質排出量の削減(国内)62.2t(2020年度比10%減)</li> <li>廃棄物外部排出量(国内)10,500t(2020年度比19%減)</li> <li>環境調和型製品売上高構成比70.0%(2020年度比4.0ポイント増)</li> <li>植樹などによる森林保全と、地域の河川・湖などの環境保全の推進(用水リスクの高い拠点における取水・排水管理の強化など)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CO<sub>2</sub>排出量の削減(国内):73,404t(2020年度比4.5%減)</li> <li>エネルギー原単位の改善(海外):163.6L/t(2020年度比3.9%減)</li> <li>廃棄物外部排出量(国内):13,466t(2020年度比4.4%増)</li> <li>環境調和型製品売上高構成比:62.4%(2020年度比5.5ポイント減)</li> <li>TCFD提言に基づく情報開示を推進(開示情報の拡充)</li> </ul>	○
<b>重要課題 3</b> サプライチェーンと共存共栄を図り、ステークホルダーの信頼に応える	対等な立場からサプライチェーンを尊重し、互いを刺激しあうことを通じて、共存共栄に向けた確固たる信頼関係が築かれている。また、こうした関係をベースとして、互いに協調しながらさらなる挑戦を続けている。	12 持続可能な消費と生産 16 平和と公正な社会	9. 協働を通じたサプライチェーンとの共存共栄 10. あらゆるステークホルダーの人権尊重	<ul style="list-style-type: none"> <li>調達先選定基準に基づく国内主要サプライヤーの評価の実施(評価実施率100%)</li> <li>主要サプライヤーに対するサステナビリティ調査の実施(調査実施率100%)</li> <li>物流の効率化の推進(サプライヤーとの協業によるホワイト物流の推進など)</li> <li>海外赴任前研修における人権教育の継続(研修受講率100%)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>調達基本方針・調達先選定基準の改定</li> <li>サステナブルサプライチェーンガイドラインの策定</li> <li>CSR調達調査の実施(ガイドラインへの同意およびCSR調達セルフ・アセスメント質問票への回答の要請)</li> <li>ガイドライン同意率79.5%、CSR調達率72.8%(調査対象サプライヤー274社、取引額67,367百万円)</li> <li>人権方針の策定</li> <li>海外赴任前研修における人権教育受講者13名(受講率92.9%)</li> </ul>	○
<b>重要課題 4</b> 社員を大切に、幸せや働きがいを追求する	それぞれの社員の人格や多様性が尊重され、社員が自ら働きがいや自己実現を追求する風土が確立している。また、風通しがよく家族的な職場環境が、国内外でイノベーションを創出するベースとなっている。	4 働きがい、経済成長 5 性別平等 8 持続可能な消費と生産	11. 社員の満足につながる労働安全衛生の徹底と健康経営の推進 12. 組織の活性化に向けたダイバーシティ推進 13. グローバルな視野・能力を持つ人材の育成	<ul style="list-style-type: none"> <li>健康経営の推進による「ホワイト500」認定の継続</li> <li>女性の活躍推進による「えるぼし」認定の継続(国内女性採用比率30%、女性管理職比率8%)</li> <li>育児・介護支援の推進による「くるみん」認定の継続(国内男性社員の育児休業10日以上の取得率80%)</li> <li>重大事故の発生ゼロ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>健康経営優良法人「ホワイト500」、女性活躍推進企業「えるぼし」、「くるみん」認定の継続取得</li> <li>ダイバーシティ推進プロジェクトによるD&amp;I活動の推進(情報発信、イベント企画、全社会議での活動報告)</li> <li>国内での新卒女性採用比率32.5%</li> <li>女性管理職比率4.5%(2023年1月時点)</li> <li>国内男性社員の育児休業等・育児目的休暇取得者の10日以上取得率100%</li> <li>重大事故の発生ゼロ(国内の休業災害度数率0.286、強度率0.002、事故発生率2.70)</li> </ul>	○
<b>重要課題 5</b> 信頼を支える堅実な企業基盤を築く	コンプライアンスやコミュニケーションなどの実践を通じて、ステークホルダーの信頼を支える堅実な企業基盤が確立している。また、この基盤が、歴史を継承しながら200周年まで会社が存続するための確かな礎となっている。	10 公正な消費と生産 16 平和と公正な社会	14. コンプライアンスの徹底 15. 腐敗・汚職の撲滅 16. 確実なリスクマネジメント、災害対応の推進 17. 適時・適切かつ積極的な情報開示とステークホルダー・コミュニケーションの強化 18. 事業を通じた地域社会発展への貢献 19. 地域が抱える課題解決への貢献	<ul style="list-style-type: none"> <li>重大コンプライアンス違反の発生ゼロ</li> <li>コンプライアンス拠点ミーティングの開催と内容の充実</li> <li>拠点の地域事情を考慮したコンプライアンス講習会(独禁法、下請法、贈収賄防止、個人情報保護規制など)開催と内容の充実</li> <li>地域とのコミュニケーション活動の推進</li> <li>地域社会での教育・文化活動の推進</li> <li>社会貢献活動の推進(ボランティア休暇の活用など)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>重大コンプライアンス違反の発生ゼロ</li> <li>コンプライアンス拠点ミーティングの実施(参加者:上期3,663名、強化月間3,896名)</li> <li>各種コンプライアンス講習会の実施(独禁法:全11回 参加者406名、下請法:全16回 参加者365名)</li> <li>海外拠点での各言語に翻訳したビジネス行動基準と、その解説資料を使ったコンプライアンス拠点ミーティングの開催</li> <li>自然災害への適切な対応(地震、台風豪雨など)</li> <li>新型コロナウイルス感染症への対応(ガイドラインの改定など)</li> <li>リスクアセスメント実施(国内100%、海外91.7%)</li> <li>国内拠点の災害対応マニュアル策定の推進(策定率90.5%)</li> <li>国内拠点の地震初動対応BCPアンケートの実施(回答率100%)</li> <li>システムBCP体制の構築(サイバー攻撃対策など)</li> <li>ボランティア休暇制度推進(ボランティア休暇取得者3名)</li> </ul>	○

# 気候変動への取り組み～TCFD提言に基づく情報開示

当社グループは、気候変動への対応は企業活動に大きな影響を及ぼしうる重要な経営課題と認識し、2020年11月、TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）への賛同を表明しました。さらに2023年3月には日本のJCI（気候変動イニシアティブ）に参加表明しました。現在、グループのサステナビリティ戦略の核となるサステナビリティビジョン「TSV2050/2030」をベースとして、2050年度カーボンニュートラル達成に向けたCO<sub>2</sub>排出量削減に取り組むなど、気候変動対応活動を進めています。

今回の情報開示では、2022年7月の第1次開示に、気候変動対応体制の更新と定量化情報の追加を行いました。

**WEB** 「2022年7月の第1次開示」については、当社ウェブサイトの「CSR活動>重要課題2>TCFD提言に基づく気候変動情報開示」に掲載しています。  
 ※本コンテンツでは、TCFD提言が示す中核要素のうち「指標と目標」を割愛しています。本要素の内容については、当社ウェブサイトをご覧ください。

## ガバナンス

気候変動を含む全社サステナビリティ活動を統括し、組織横断的に推進するサステナビリティ委員会は、代表取締役社長を通じて取締役会の監督下に置かれています。重要な課題については、グループ経営会議での協議・決議を経て、取締役会に報告され承認を受けます。

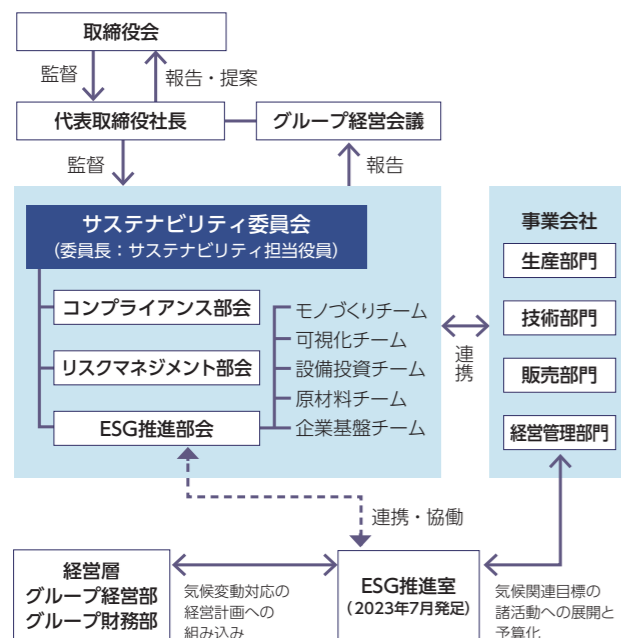
代表取締役社長は、当社グループの気候変動対応に関する最高責任者としてサステナビリティ委員会を監督し、気候変動に関する経営判断の最終責任を負うと同時に、活動の執行責任者としてサステナビリティ担当役員（サステナビリティ委員長）を任命しています。

委員会の下位組織であるESG推進部会は、気候変動対応に関する情報収集、リスク/機会の特定・分析・評価、社内ルール策定、情報開示などの実務を担っています。これら活動の経営に対する実効性を高めるべく、2023年7月にESG推進室を新設、サステナビリティ委員会と連携して、経営層やグループ経営部、グループ財務部との協働による気候変動対応の経営計画への組み込み強化、事業各社経営部門との協働による気候関連目標の諸活動への具体化や予算化を推進するなど、体制における連携強化を図ります。

### 経営層（取締役会、グループ経営会議）への気候変動に関する報告内容

	報告内容
2022年5月	重要度の高いリスク/機会の特定プロセスと特定結果および対応策に関する提案
2022年7月	TCFD提言に基づく気候変動情報開示（第1次）の内容報告（統合レポート2022掲載）

### 気候変動対応体制（2023年7月以降）



会議体・組織	気候変動対応における役割・活動
取締役会	グループ経営会議において決議・承認された気候変動対応に関する取り組み全般を監督する。
グループ経営会議	気候変動対応に関する重要な課題について協議・決議し、取締役会に報告する。
サステナビリティ委員会	気候変動対応に関する具体的な方針・計画・施策を立案・策定し、各社と連携して活動を推進する。
ESG推進部会	気候変動対応を含む全社サステナビリティ活動に関わる具体的な活動を実施・推進する。定例会を毎月開催するほか、テーマごとに随時開催する。 モノづくりチーム:各生産拠点のGHG排出量削減施策実行支援、情報集約・共有、横断系企画の推進 可視化チーム:CFP可視化に関するルール策定、システム構築、体制構築 設備投資チーム:気候関連投資のルール策定、仕組み構築、ICP導入検討 原材料チーム:サステナブルサプライチェーン構築、Scope3排出量削減のための原材料低炭素化推進 企業基盤チーム:TCFD提言に基づく気候変動情報開示の戦略策定と開示実務
リスクマネジメント部会	全社リスクマネジメント活動を推進する。ESG推進部会と連携し、気候関連リスクを他の企業リスクと同様に特定・分析・評価する。年2回開催。
ESG推進室（2023年7月発定）	全社サステナビリティ活動の実務的中心。経営・財務部門と連携し、気候変動対応の経営計画への組み込みと、気候関連目標の諸活動への展開や予算化を推進する。

## リスク管理

### リスク/機会の管理プロセス

当社グループは、サステナビリティ委員会の下位組織であるリスクマネジメント部会を中心とした全社リスクマネジメント体制を構築しています。気候関連リスクも他の企業リスクと同様、企業の持続的成長に影響を与える要因であり、戦略上の適切な対応を図ることによって、リスクの顕在化の予防、顕在化した際の影響の軽減はもとより、事業上の収益増大や市場評価の向上などの機会にもつながると認識しています。気候関連のリスク/機会は、ESG推進部会がリスクマネジメント部会と連携し、企業リスク全般と

同様の管理プロセスを適用して管理しています。

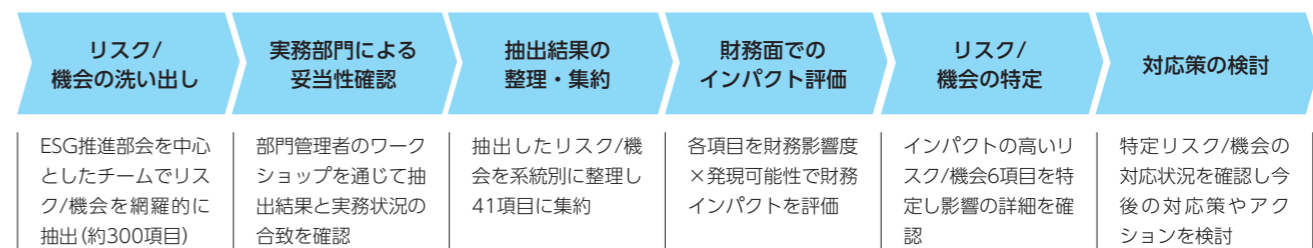
ESG推進部会では、気候関連リスクを特定・評価し、グループ経営会議および取締役会への提案・報告、また年1回開催のサステナビリティ会議を通じて、グループ内での情報と認識の共有を図っています。経営層ならびにグループ各社は、これらのリスク/機会を基点とした対応策やアクションプランを中期経営計画や事業計画に組み込み、具体的施策に反映しています。 ▶▶▶P.68

### リスク/機会の特定・評価プロセス

ESG推進部会は、TCFD提言が定義するリスク/機会の分類（移行リスク：政策と法・技術・市場・評判、物理リスク：急性的・慢性的、機会：資源効率・エネルギー源・製品とサービス・市場・レジリエンス）と当社グループのバリューチェーンプロセス（調達・生産・物流・販売・開発・管理・使用・廃棄）のマトリックスを用い、気候変動に伴うリスク/機会を網羅的に抽出しました。さらにグループ各社の部門管理者を対象にしたワークショップ（2022年2

月、34名参加）を通じて、これら抽出結果の妥当性を確認しました。その後、これら抽出された約300項目のリスク/機会を整理して41項目に集約し、異なる2つの気候変動シナリオ（1.5℃と4℃）に沿って財務影響度と発現可能性の2軸でインパクト評価を行いました。このように、当社グループにとって重要と考えられるリスク4項目と機会2項目を、評価結果に基づき特定しました。

### 気候関連リスク/機会の特定・評価プロセス



## 戦略

### 基本方針、基本戦略

当社グループは、世界的な気候変動および各国や地域行政が講じる政策・施策は、市場環境や原材料調達、消費者の嗜好性を大きく左右し、事業の継続や業績に強い

影響を及ぼしうると認識しています。こうしたリスク/機会を分析し、経営方針や事業計画に反映させています。

#### 気候変動対応活動に関する基本方針

東洋インキグループは、気候変動を重大な事業上のリスクの一つと認識し、グローバルな要請への対応を積極的に推進します。同時に、気候変動対応を含む全般的なサステナビリティ活動を通じて、社会の持続可能性向上への貢献に努めます。

- あらゆる企業活動におけるGHG排出量の把握と削減
- お客様や生活者の気候変動対応に貢献する製品・サービスの提供
- 気候変動対応活動を積極的に推進できる企業基盤の構築
- グループの気候変動対応活動に関する適切な情報開示

気候変動への取り組み～TCFD提言に基づく情報開示

戦略

シナリオ分析

シナリオ分析の目的は、想定される気候変動がどのようなリスク/機会を生ずるか、どのような影響を当社グループに及ぼすかの把握、そして想定される未来における当社グループの持続的成長戦略のレジリエンスの確認、およびさらなる施策の必要性を検討することにあります。当社グループが特定したリスク4項目および機会2項目について、分析の対象期間としている2030年度

までにおける財務影響度と発現可能性を3段階で定性的に示しました。

分析にあたっては、平均気温上昇を産業革命以前に比べて1.5℃に抑制するためにさまざまな施策が行われる世界を想定した1.5℃シナリオと、既存の政策・制度の運用に留まり気候変動による物理的リスクの影響が高まる世界を想定した4℃シナリオを参照しました。

カテゴリー	リスク/機会	財務影響度/発現可能性		影響の増大時期
		1.5℃シナリオ	4℃シナリオ	
移行リスク：政策と法、市場	原材料コスト・エネルギー価格の上昇	影響度3/可能性3	影響度2/可能性3	中期
移行リスク：技術、市場、評判	パッケージ・印刷関連需要の減少	影響度3/可能性3	影響度2/可能性2	短期
移行リスク：政策と法	炭素価格のコストへの影響増大	影響度3/可能性3	影響度2/可能性3	短期
物理リスク：急性的	気象災害の激甚化に伴う事業機会の喪失	影響度2/可能性2	影響度3/可能性3	長期
機会：エネルギー源、製品とサービス	低排出製品の売上増大	影響度3/可能性3	影響度2/可能性3	短期
機会：製品とサービス、市場	猛暑・感染症対策素材などの事業機会の獲得	影響度2/可能性3	影響度3/可能性3	長期

財務影響度：3=影響が数十億円に及び 2=影響が10億円程度 1=影響が10億円を下回る  
 発現可能性：3=既に発現しているか、将来ほぼ確実に発現する 2=発現の可能性が比較的高い 1=発現の可能性が低い  
 影響増大時期：短期=1年程度(年度計画の期間) 中期=3年程度(中期経営計画の期間) 長期=10年程度(TSV2050/2030の中間目標年度=2030年度までの期間)  
 1.5℃シナリオ：IEA World Energy Outlook: Net Zero Emission by 2050 ScenarioおよびIPCC: SSP1-1.9を参照  
 4℃シナリオ：IEA World Energy Outlook: Stated Policy ScenarioおよびIPCC: SSP5-8.5を参照  
 分析対象範囲：当社グループ全体の既存事業、および現時点で想定している新規事業

定量分析① 炭素税による影響額

化学品製造を主業とし、生産活動によるCO<sub>2</sub>排出量の大きい当社グループにとって、日本国内および海外の事業展開地域における炭素税の導入は、当社グループの財務に強く影響を及ぼすものと認識しています。

そこで当社グループは、2022年1月に策定・開示したサステナビリティビジョンTSV2050/2030の中間目

標「2030年度までにCO<sub>2</sub>排出量を国内35%削減(2020年度比)、海外35%削減(2030年度BAU比)」が、炭素税による財務影響をどの程度軽減するかを定量分析しました。分析に用いた両シナリオにおいて、TSV2030目標を達成することで、影響額を約38%軽減することを確認しました。

シナリオ		1.5℃	4℃
CO <sub>2</sub> 1トン当たりの炭素税 <sup>*</sup> (2030年)		14,950円/t-CO <sub>2</sub>	7,475円/t-CO <sub>2</sub>
2030年度・BAU	CO <sub>2</sub> 排出量	国内：88,400t-CO <sub>2</sub>	海外：146,000t-CO <sub>2</sub>
	炭素税による影響額	35.1億円	17.4億円
TSV2030目標達成時	CO <sub>2</sub> 排出量	国内：50,000t-CO <sub>2</sub>	海外：95,000t-CO <sub>2</sub>
	炭素税による影響額	21.7億円	10.8億円
差分		▲13.4億円	▲6.6億円

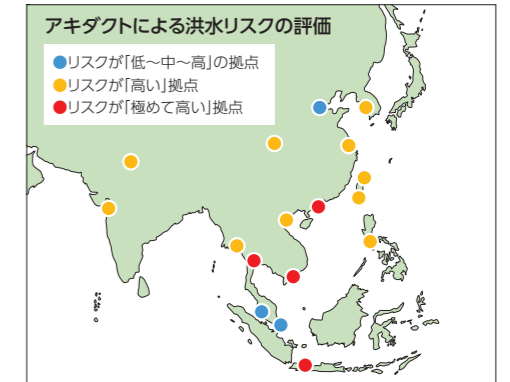
<sup>\*</sup>CO<sub>2</sub>1トン当たりの炭素税価格は、IEA World Energy Outlook 2021を参照し、1.5℃ではNet Zero Emission by 2050 Scenarioの先進国の炭素税価格を、4℃ではStated Policy ScenarioのEUの炭素税価格を引用しました。  
<sup>\*</sup>2030年度BAUは、国内・海外の活動量(売上高)の成長を2020年度比でそれぞれ15%増・23%増とし、かつ排出量原単位が2020年度のまま変わらない場合を想定しました。

定量分析② 水リスクの高い地域での洪水発生時の損害額

当社グループは、世界資源研究所の水リスク評価ツール「アキダクト3.0版」を用いて流域単位での物理的リスク(量・質)、水ストレス、洪水リスク、規制・風評リスクを評価しています。その結果、アジア地域(東南アジア・インド・中国・台湾・韓国)にある半数以上の海外事業所で、何らかの水リスクが「高い～著しく高い」と評価されています。特に、中国(華南)・ベトナム・インドネシア・ミャンマーでは洪水リスクが著しく高くなっています。

今回、洪水リスクが高いと示された地域にある事業所における、洪水発生時の損害額を試算しました。なお、このような洪水リスクの高い地域にある事業所では、過去に大規模な水害を経験したTOYO INK (THAILAND)

CO., LTD.(タイ)で実施された対策の水平展開と、洪水に備えた定期訓練の実施によってリスク低減を図っています。



洪水リスクが高い地域の事業所における洪水発生時<sup>\*1</sup>の損害額(推定)

区分	具体的な損害	拠点数	損害額(推定)
直接損害 <sup>*2</sup>	建屋(事務所・工場・倉庫など)の毀損	3	2,429百万円
	設備(生産設備・車両・事務機器など)の毀損	3	6,618百万円
	在庫(製品・仕掛品・原材料など)の毀損	3	6,816百万円
間接損害 <sup>*3</sup>	操業停止による機会損失	3	7,326百万円
その他の損害			—
合計			23,189百万円

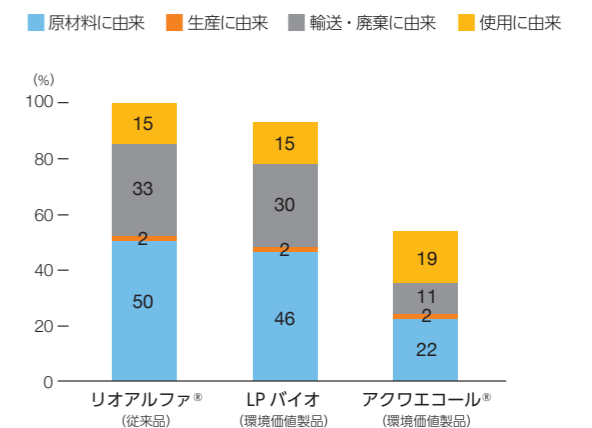
<sup>\*1</sup> 21世紀末に4℃上昇する気候シナリオで、100年に1回程度の規模の洪水となる場合を想定しました。  
<sup>\*2</sup> 浸水の深さごとに毀損割合を設定し、各事業所の建屋・設備・在庫の毀損額を試算しました。  
<sup>\*3</sup> 浸水の深さごとに平均的な操業停止日数を設定し、影響を受ける拠点ごとの操業停止日数を推定したうえで、機会損失額を試算しました。

定量分析③ サステナビリティ貢献製品の「環境価値」製品群の使用によるCO<sub>2</sub>排出量削減

サステナビリティビジョンTSV2050/2030では、従来の環境調和型製品の「環境価値」基準に「生活価値(社会の持続可能性向上に貢献できる価値)」の基準を加え、「サステナビリティ貢献製品」として再定義しました。当社グループは、これらサステナビリティ貢献製品の売上高比率を2030年度までに80%以上とすることを目標として、研究開発の加速と製品ポートフォリオのシフトを推進しています。

環境価値製品群は、低炭素原材料の採用、製品減量化(少ない使用量で従来品と同等の性能を発揮)、使用時における省エネ化など、製品ライフサイクルでの環境負荷を低減できる機能性製品です。その一例として、当社グループが推進しているパッケージ用グラビアインキの原材料バイオマス化と水性化がもたらさるCO<sub>2</sub>排出量の削減割合を定量化しました。

環境価値製品の使用時におけるCO<sub>2</sub>排出量削減効果(パッケージ用グラビアインキ)



# 持続的成長を支える人権マネジメント

## 基本的な考え方


当社グループは、経営哲学である「人間尊重の経営」に則り、多様な人材の育成・活躍できる風土づくりを目指し、人権の尊重、各国労働法の遵守を定め、各地域の文化や価値観を尊重した事業活動を進めています。

OECD多国籍企業行動指針、カリフォルニア州サプライチェーン透明法、英国現代奴隷法 (Modern Slavery Act 2015) などの枠組みにおいて、企業がそのサプライチェーンも含めて社会的責任を果たすことが求められており、サプライチェーンも自社の社会的責任の範囲と捉え、人権、労働、環境などに配慮した取り組みを推進しています。

## 人権方針の策定

当社グループは世界約20カ国に約70のグループ会社を抱え、グローバルにビジネスを展開しています。さらに、事業のグローバル化により、サプライチェーンも拡大し複雑化しており、企業がそのサプライチェーンも含めて社会的責任を果たすことが求められています。

グローバルに事業を展開する企業としてサプライチェーン全体での人権尊重に努めるべく、2022年10月に「調達基本方針・調達先選定基準」を改定しました。また、従来の「ビジネス行動基準」と「人事ポリシー」で社内に展開してきた人権尊重の考え方や事項を整理し、それらの上に置いて国内外の当社グループ拠点で働くすべての人が遵守しなければならない基本方針として、2023年3月に「人権方針」を策定しました。

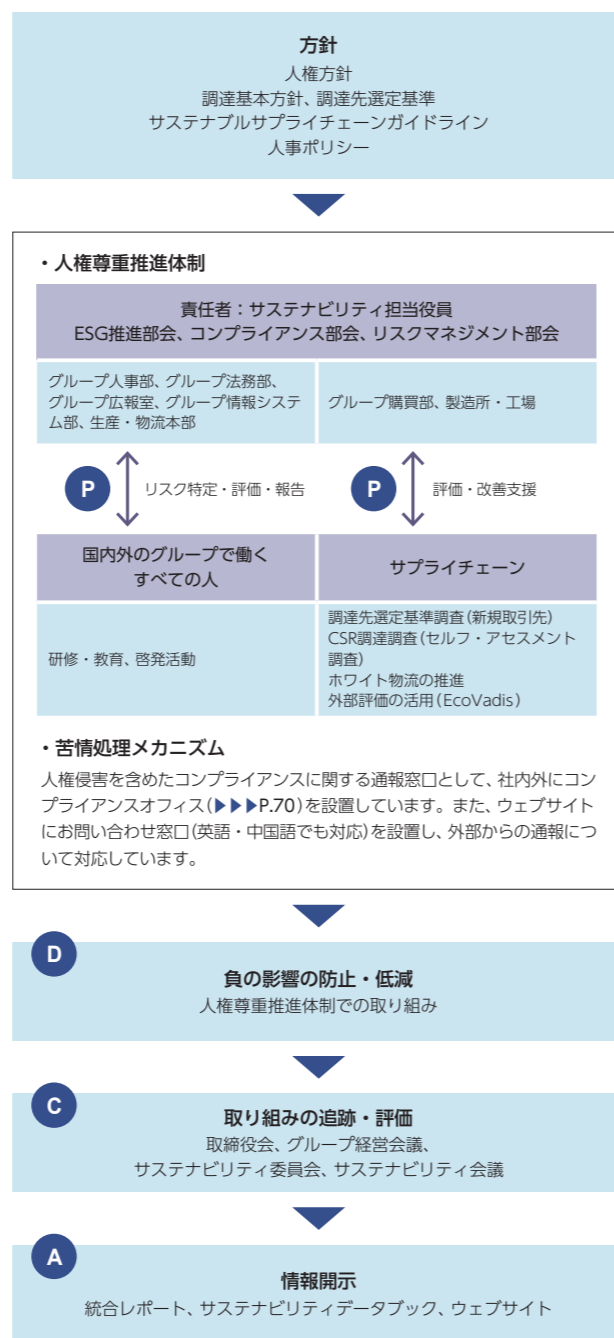
 「人権方針」、「調達基本方針、調達先選定基準」については、当社ウェブサイトの「CSR活動」関連する方針・指針に掲載しています。

## 人権尊重の推進体制

サステナビリティ担当役員(取締役)を責任者として、サステナビリティ委員会の中に配置されている「ESG推進部会」「コンプライアンス部会」「リスクマネジメント」の3部会が中心となり、関連部署(東洋インキSCホールディングス(株)のグループ人事部、グループ法務部、グループ広報室、グループ情報システム部、生産・物流本部)と連携して、国内外のグループ全体の人権への取り組みを進めています。

サプライヤーに対する人権への取り組みは、東洋インキSCホールディングス(株)グループ購買部が中心となり、「調達基本方針・調達先選定基準」「サステナブルサプライチェーンガイドライン」に基づいたCSR調達を推進しています。

## 人権の取り組みの全体像



## グローバルでの人権対応

事業活動が人権に及ぼすマイナスの影響を把握し、低減する必要があると考え、基本的人権の尊重などを規定した「ビジネス行動基準」を海外グループ会社とも共有し、グループ全体で人権尊重の考えの定着を図っています。さらに、近年の人権に関する国際的な動きを考慮し、海外グループ会社の人事管理体制の構築・整備を目的とした「人事ポリシー」を発行し周知しています。これは、当社グループの人事戦略における基本方針を体系化したものです。


## 責任あるサプライチェーンの実現

CSR調達を通じて、サプライチェーンにおける遵法性の確保、人権の尊重、労働環境や地球環境の改善を実現していきます。①調達基本方針およびサステナブルサプライチェーンガイドラインの周知、②サプライヤーに対する調査・監査・改善活動、③社員の理解深化の3軸で施策を展開し、海外拠点へのCSR調達の啓発活動なども進めています。

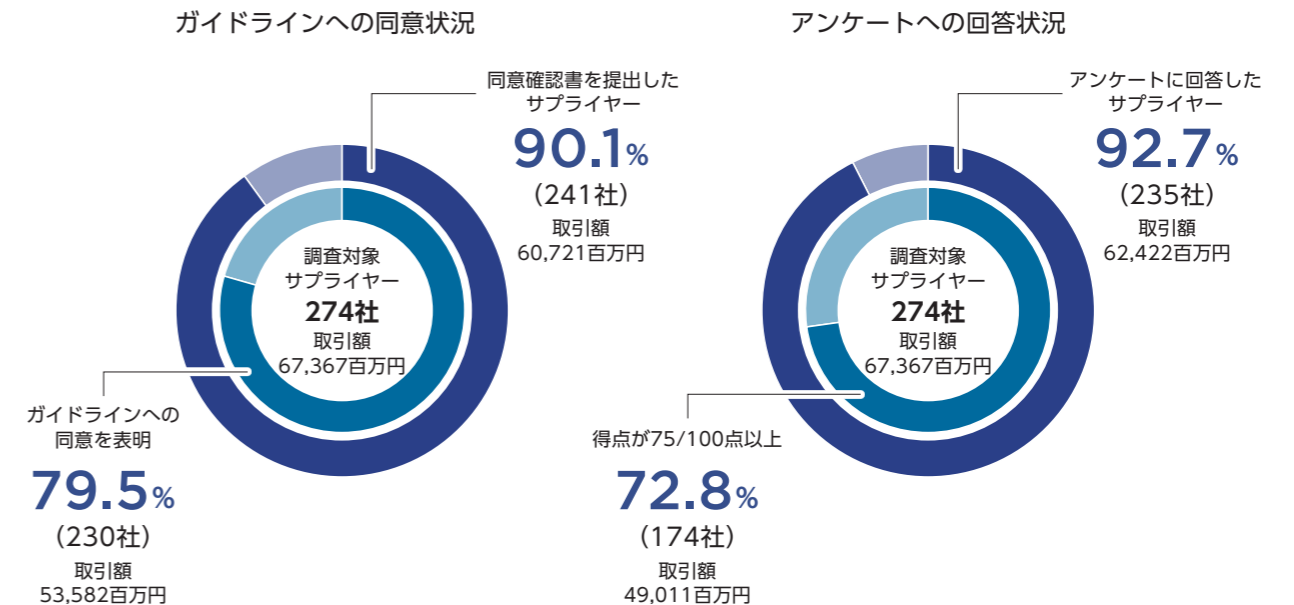
2022年度は、グループ購買部が管轄する国内サプライヤー 274社にガイドラインを配布し、内容に関する同意確認書の提出を求めるとともに、各サプライヤーのCSR実施状況を確認するアンケート調査を実施しました。

その結果、同意確認書を241社から受け取り、アンケート調査では235社から回答を受け取りました。ガ

また、調達活動における人権尊重の取り組みの確認や、EcoVadisを用いたCSR評価、CSR調達アンケートへの対応を通じて、お客様と共にサプライチェーンマネジメントの構築を進めていきます。

 EcoVadisの評価(東洋インキSCホールディングス(株)):  
2022年のスコア(BRONZE)

イドラインの内容に同意したサプライヤーは230社、取引額ベースで79.5%でした。またアンケート調査は、GCNJ(グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン)の「CSR調達セルフ・アセスメント質問票v1.1」を用いて実施し、75/100点以上の得点となったサプライヤーは174社、取引額ベースで72.8%でした。この値を当社グループのCSR調達率を示すKPIとして、今後も調査活動を定期的実施するとともに、グループ購買部管轄でない国内サプライヤーや海外拠点が取引しているサプライヤーにも調査活動を水平展開し、グローバルサプライチェーンにおけるサステナビリティ推進および人権尊重の向上に努めていきます。 ▶▶▶P.36



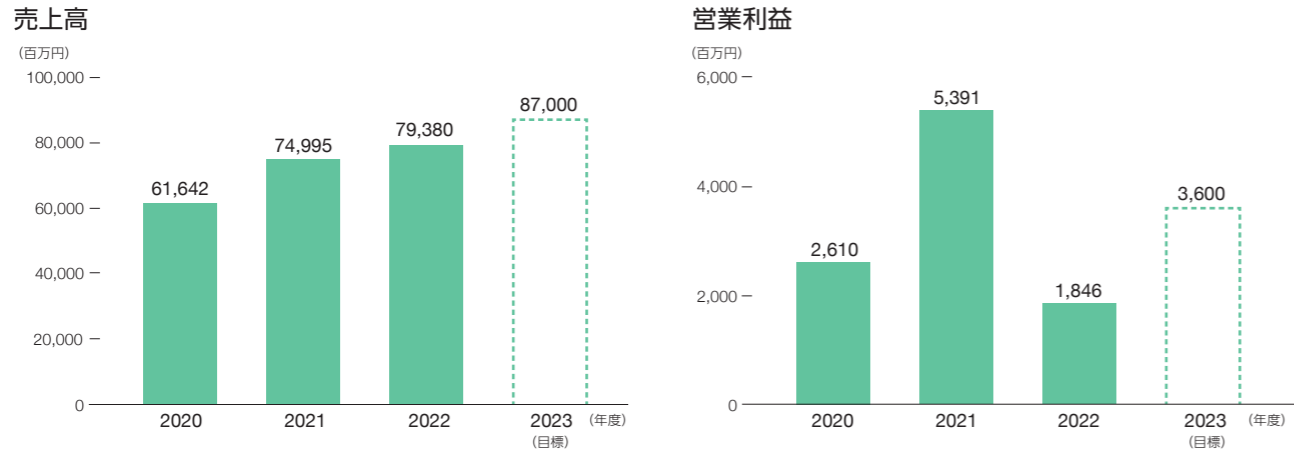


# 色材・機能材関連事業

有機顔料を出発点とした色彩と機能性の技術を追求

## 色材・機能材関連事業の実績の推移

(2023年2月現在)



※2022年度実績を受け、SIC-II期間最終年度である2023年度の目標値を修正しています。

分類	主な製品	主な用途
汎用化成品	汎用顔料、顔料分散体	印刷インキ、自動車用塗料、プラスチック用着色剤など
高機能化成品	高機能顔料、カラーフィルタ用ペースト	フラットパネルディスプレイ (FPD) カラーフィルタ用レジスト、デジタル印刷用インキ
表示材料	カラーレジスト	FPDカラーフィルタ、イメージセンサーなど
プラスチック用着色剤	カラーマスターバッチ、機能性マスターバッチ、機能性コンパウンド	プラスチック容器、自動車内外装、OA機器、電化製品など
開発品ほか	記録材塗料、カーボン分散体、インクジェットインキ	データストレージ用磁気テープ、リチウムイオン電池、広告看板、ラベルなど

## 色材・機能材関連事業におけるSWOT分析

	《プラス要因》	《マイナス要因》
内部環境	<p><b>S</b> (強み)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>分散加工技術、粒子・界面制御技術、合成技術をベースにした、素材からの製品開発が可能</li> <li>顔料合成から製品までの一貫した開発・生産体制</li> </ul>	<p><b>W</b> (弱み)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>一部の製品群に偏った収益構造</li> <li>顔料・プラスチック用着色剤事業において、グローバル大手メーカーと比較して規模が小さい</li> </ul>
外部環境	<p><b>O</b> (機会)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>再生可能エネルギーの拡大</li> <li>電気自動車の普及</li> <li>プラスチック使用量削減、環境調和型製品のニーズ拡大</li> </ul>	<p><b>T</b> (脅威)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>デジタル化加速による印刷インキ用顔料の需要減少</li> <li>廃プラスチック問題など環境意識の高まりに伴うプラスチック製品の需要減少</li> </ul>

## 色材・機能材関連事業 マネジメントメッセージ



トヨーカラー株式会社  
代表取締役社長  
**岡市 秀樹**

### ▶ 2022年度の振り返り

東洋インキグループにとって有機顔料の合成技術は原点の一つです。この事業は有機顔料をベースとしてさまざまなアプリケーションに適応させた製品を展開しています。特に液晶カラーフィルタ用材料では、顔料・ミルベース (CFペースト) ・カラーレジスト (表示材料) すべてを自社生産し販売している唯一の企業であり、連結業績への貢献度も高くなっています。

2022年度は、第2四半期以降に大型テレビやスマートフォン用液晶パネルの需要減少に伴い急激に減産が進み、後半期の表示材料が非常に低調となりました。プラスチック用着色剤は、容器用途のほか海外の太陽

光発電向けを中心に堅調でしたが、原材料価格の高騰、半導体不足や中国におけるロックダウンの影響で特に自動車用や事務機器用が伸び悩みました。またインクジェットインキは、商業印刷用やサイン用が堅調に推移、車載用リチウムイオン電池用のCNT分散体は、欧州や米国拠点の整備が進み販売を拡大しました。

### ▶ 2023年度の重点施策

### コロナ禍からの回復期にある成長市場で確実に業績につなげていく

2023年度は、コロナ禍からの回復を確実に業績につなげていくことを基本に成長市場での収益向上を図ります。

2022年、原材料高騰の影響や生産調整の影響を受けたプラスチック用着色剤は、リサイクルや生分解など新市場・新機能への対応を継続していきます。

インクジェットインキは、需要が拡大している欧州地区での拡販を収益向上につなげるとともに、国内では軟包装材用の開発を加速、また中国市場ではサインディスプレイ用途に注力していきます。

液晶カラーフィルタ用材料は、市場の回復とともに台湾、中国を中心に製品出荷を伸ばしていきます。

さらに車載用リチウムイオン電池用CNT分散体は、市場急拡大への対応として米国のケンタッキー州に、第二の製造拠点としてLioChem e-Materials LLC社を2023年1月に設立、本格稼働に向けて準備を進めています。今期はEV市場の拡大とともに売上高も昨年比2倍以上を見込んでおり、既に稼働している欧州や米国の生産量も大幅に拡大、収益向上により投資額の早期回収に努めます。

### 重点施策トピックス

### リサイクルの効率化 ～時短によるリサイクル時のCO<sub>2</sub>排出量の削減～

温室効果ガス排出量の削減や循環型社会の実現に向けた取り組みが世界中で進む中、ペットボトルなどを中心に、回収されたプラスチックをリサイクルする取り組みも盛んに行われています。

トヨーカラー (株) では、このたびペットボトルなどの原材料であるPET樹脂のリサイクルを促進するための新たな製品を開発しました。この製品をPET樹脂のリサイクル工程中に添加することで、新たなPET樹脂に生まれ変わる際の時間が大幅に短縮されます。PET樹脂リサイクルの普及に貢献するとともに、リサイクル工程に掛か

るエネルギーやCO<sub>2</sub>排出量も削減できます。国内だけでなく、北米、中国、東南アジアなど世界中の販売拠点で製品供給を一斉に開始し、各国での循環化型社会に向けた取り組みに貢献していきます。

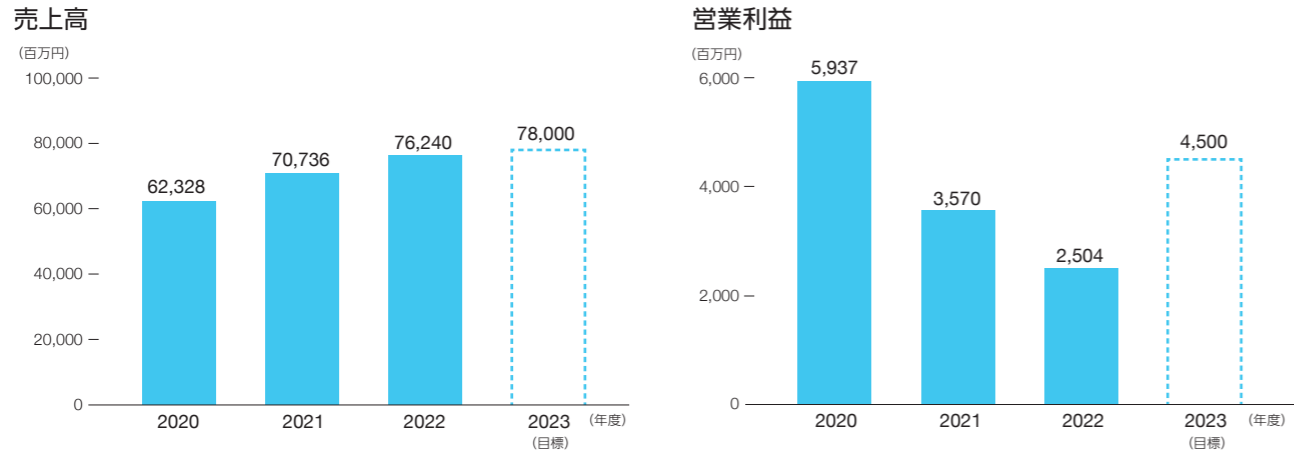


# ポリマー・塗加工関連事業

ポリマーの高機能化を軸に多様な市場に価値を提供

## ポリマー・塗加工関連事業の実績の推移

(2023年2月現在)



※2022年度実績を受け、SIC-II期間最終年度である2023年度の目標値を修正しています。

分類	主な製品	主な用途
接着剤・粘着剤	粘着剤(感圧性接着剤)、ラミネート接着剤、ホットメルト(熱溶融型接着剤)	フィルム包材、フラットパネルディスプレイ(FPD)、PETボトル胴巻キラベルなど
塗工材料	接着テープ、エレクトロニクス関連機能性フィルム材料、マーキングフィルム	両面テープ、エレクトロニクス製品、看板・屋内外装飾など
塗料・樹脂	製缶塗料、樹脂、ハードコート	飲料缶、食缶、ドラム缶、建築用塗料、機能性フィルム、FPDなど
開発品ほか	メディカル製品、天然材料	貼付型医薬品、食品、飼料など

## ポリマー・塗加工関連事業におけるSWOT分析

	《プラス要因》	《マイナス要因》
内部環境	<p><b>S</b> (強み)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>精密ポリマー合成、分散安定化、精密塗工・加工などにおける高度な技術力</li> <li>素材(ポリマー)自製から接着剤化、塗加工までの一貫生産</li> </ul>	<p><b>W</b> (弱み)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>原材料価格変動の影響を受けやすい事業収益構造</li> <li>欧米大手メーカーと比較して規模、供給力が小さい</li> </ul>
外部環境	<p><b>O</b> (機会)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>環境規制などによる産業構造の変化に伴う新市場の拡大(5G、EV、二次電池、半導体、バイオ、センサー)</li> <li>世界的な環境志向の高まりによる環境調和型製品の需要増大</li> </ul>	<p><b>T</b> (脅威)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>環境規制の強化や社会要請の高まり(脱プラスチック、リサイクル、溶剤排出規制、CO<sub>2</sub>排出規制)</li> <li>原材料価格の高騰、原材料の調達困難化</li> <li>スマートフォンなどエレクトロニクス製品の仕様変更に伴う材料の不採用や競争激化</li> </ul>

## ポリマー・塗加工関連事業 マネジメントメッセージ



トヨタケム株式会社  
代表取締役社長  
**町田 敏則**

### ▶ 2022年度の振り返り

2022年度は、接着剤は食品包装用を中心に国内外とも堅調に推移しました。粘着剤は、ラベル用やディスプレイ用が世界的な需要低迷の影響を受けましたが、設備を増強した米国やインドでは拡販が進みました。塗工材料は、スマートフォン向けや液晶パネル向けの機能性フィルム製品が、世界的なエレクトロニクス市場の生産調整の影響を大きく受けました。缶用塗料は、国内では機能性を付与した新製品の拡販が進みましたが、海外では漁獲量の低迷により食缶用が

低調に推移するなど、全体では伸び悩みました。全体としては、海外では価格改定と安定した原材料価格により利益が改善、国内では原材料やエネルギーの価格高騰が続き、連結では増収減益となりました。

### ▶ 2023年度の重点施策

## 事業環境変化への耐性を高め、成長軌道へと回帰する

原材料やエネルギー価格の高止まりに対して、適正な販売価格への改定を着実に進め、収益力の改善を図るとともに、高付加価値製品の拡充と低収益製品の見直しにより事業収益構造を変革していきます。併せて、成長する海外市場における事業を拡張させ、環境変化への耐性強化と成長軌道への回帰に努めます。

塗工材料は、モバイルや半導体市場向け材料の新規開発を進めるとともに、中国・深圳の技術センターや米国拠点の活用により、さらなるマーケティングの強化を図ります。粘着剤および接着剤は、海外拠点の設備増強を進めてきましたが、既にフル稼働に近

いインドや北米での次期増強を検討していきます。缶用塗料は、タイで買収した食缶用塗料会社Thai Eurocoat Ltd.社とのシナジー効果を発揮して現地ニーズに即した製品開発を推進し、東南アジア地域でのシェア拡大を目指します。守山に新工場を竣工したメディカル製品は、最新の規制状況に適合した設備を活用した新規開発を推進します。また、今期稼働を開始する川越の新ポリマー棟の活用により、半導体周辺材料やEV向けの新規樹脂の開発を加速させます。併せて、CO<sub>2</sub>排出量削減や脱プラスチックなどに対応した環境調和型製品群の拡充を進めていきます。

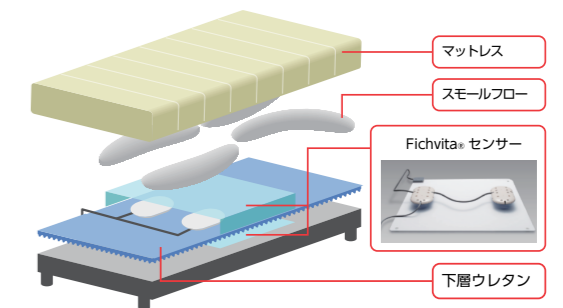
## 重点施策トピックス

### センシングシステムによるヘルスケア事業 ～パラマウントベッド「こちあ利楽flow」～

当社グループが開発した非光学式センシングシステム「Fichvita(フィッチヴィータ)®」を搭載したパラマウントベッド(株)の床ずれ防止エアマットレス「こちあ利楽(りらく)flow」は、使用者の姿勢を自動検知する業界初のセンサー機能が高評価を受け、2020年の発売開始以来、順調に販売数を伸ばしています。

電磁波シールド材料の開発で培われた塗加工技術と新たな電子回路設計技術の複合で生まれたFichvita®は、お客様の製品と最適な連携・連動ができるようカスタマイズ(調整)開発を行っています。個人情報収集せず、また被視感を払拭した“生活に溶け込んだ”センシングが

可能なことから、自動運転バスの着席状況や、店舗の来店者数・滞在者数をリアルタイムに把握する実証実験も進んでいます。

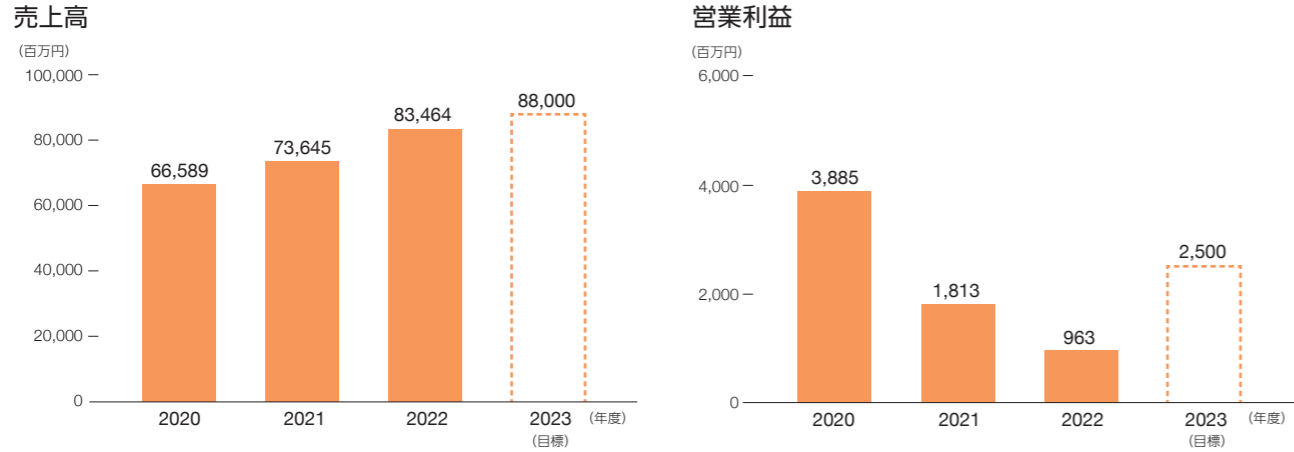


# パッケージ関連事業

ライフサイクル全体を見据えた環境対応パッケージ材料を提供

## パッケージ関連事業の実績の推移

(2023年2月現在)



※2022年度実績を受け、SIC-II期間最終年度である2023年度の目標値を修正しています。

分類	主な製品	主な用途
リキッドインキ	グラビアインキ、フレクソインキ	軟包装材、建装材、段ボール、ラベル、紙器など
グラビア機器・製版	グラビア機器、グラビア・フレクソ製版	グラビア・フレクソ印刷、エレクトロニクス向け精密製版

## パッケージ関連事業におけるSWOT分析

	《プラス要因》	《マイナス要因》
内部環境	<p><b>S</b> (強み)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>顔料・樹脂・インキ・製版技術・ラミネート接着剤を設計・開発する技術力</li> <li>素材から製品まで一貫した生産技術と品質管理力</li> <li>自社内で軟包装フィルムを印刷試作する設備とその評価技術による、迅速な顧客対応力</li> </ul>	<p><b>W</b> (弱み)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>原材料価格高騰の影響を受けやすく、迅速な価格改定が困難</li> <li>欧米市場でのプレゼンスが低い</li> </ul>
外部環境	<p><b>O</b> (機会)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>新興国の人口増加とそれに伴うパッケージ需要全体の伸長の継続</li> <li>SDGsや循環型経済に対応するためのパッケージに求められる機能や形態の変化、プラスチックから紙や金属へのシフト</li> </ul>	<p><b>T</b> (脅威)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>SDGs、循環型経済への対応としての脱インキ、脱接着剤の流れ</li> <li>脱プラ・減プラやCO<sub>2</sub>削減の動きに伴うリサイクル材料・構成の普及</li> </ul>

## パッケージ関連事業 マネジメントメッセージ



東洋インキ株式会社  
代表取締役社長  
柳 正人

### ▶ 2022年度の振り返り

当事業セグメントは、主に食品包装印刷に使用されるグラビアインキが中心となっています。そのため不況下においても比較的安定した出荷が見込まれ、人口増加に伴って特に海外市場は拡大していくと考えています。また世界的な環境意識の高まりにより、国内では環境調和型製品であるバイオマスインキ、またCO<sub>2</sub>排出量削減が期待される水性インキ、無溶剤型ラミネート接着剤のニーズが高まっています。加えて、プラスチック削減を念頭に置いた包材の紙化や、海外でのモノマテリアル化などの流れも拡大しています。

2022年度は、日本国内ではコロナ禍においても冷凍食品、飲料ラベルや麺類などの食品向けの需要が

底堅かったことと、各種資材の調達難や価格上昇を見据えた顧客での在庫積み増しの動きもあり堅調に推移しました。海外においても中国ではロックダウンによる影響で出荷が落ち込みましたが、そのほかの地域では経済活動の回復や拡販効果により増収となりました。一方利益については、原材料の世界的な調達難や価格高騰に加えてエネルギーコストならびに輸送コストの上昇も重なり減益となりました。

### ▶ 2023年度の重点施策

#### 海外市場の成長投資と価格改定の推進

印刷インキメーカーの中でも特徴的な当社の強みは、印刷に必要な版の製造技術と、複層構造を持つ食品包装に不可欠なラミネート接着剤の開発技術を有していること、さらに自社内で印刷試作する設備と評価技術を併せ持っていることです。これは多くのブランドオーナーからの信頼を得ることにつながり、近年ではバイオマス化や水性化といった環境負荷の少ない原材料を用いた製品をブランドオーナーとともに開発、実用化につなげることに大きく貢献しています。

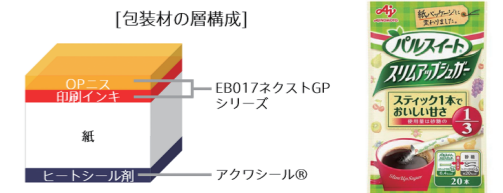
これらの強みを活かし、2023年度も引き続き包装業界において環境対応をリードしていきます。新興国の人口増加によるパッケージ需要の伸長に対しては、インド・グジャラート州の生産設備第2期増強などを迅速に進めます。一方、今期も原材料価格の高騰は継続すると見ており、適正価格への早期改定を進めていますが、原材料価格の影響を受けやすい当事業の抜本的な対策として、品種統合による採算性の向上、省人化設備の導入などのコスト削減も推進します。

### 重点施策トピックス

#### 100%バイオマス由来の生分解性ヒートシール剤

～味の素「パルスweet®スリムアップシュガー®」パッケージ～

環境問題への関心が高まる中、プラスチックやCO<sub>2</sub>排出量削減施策の一つとしてあらためて“紙”が注目されており、包装材においても紙化の取り組みが広がっています。このたび当社は、味の素(株)、伊藤忠商事(株)、伊藤忠プラスチック(株)と共同で環境配慮型の紙製包装材を開発しました。この包装材には100%バイオマス由来の生分解性樹脂を使用したヒートシール剤「アクワシール®」と、当社が独自に開発した生分解性を有するポリ乳酸樹脂を主原料とした印刷インキ・OPニスが使用されています。



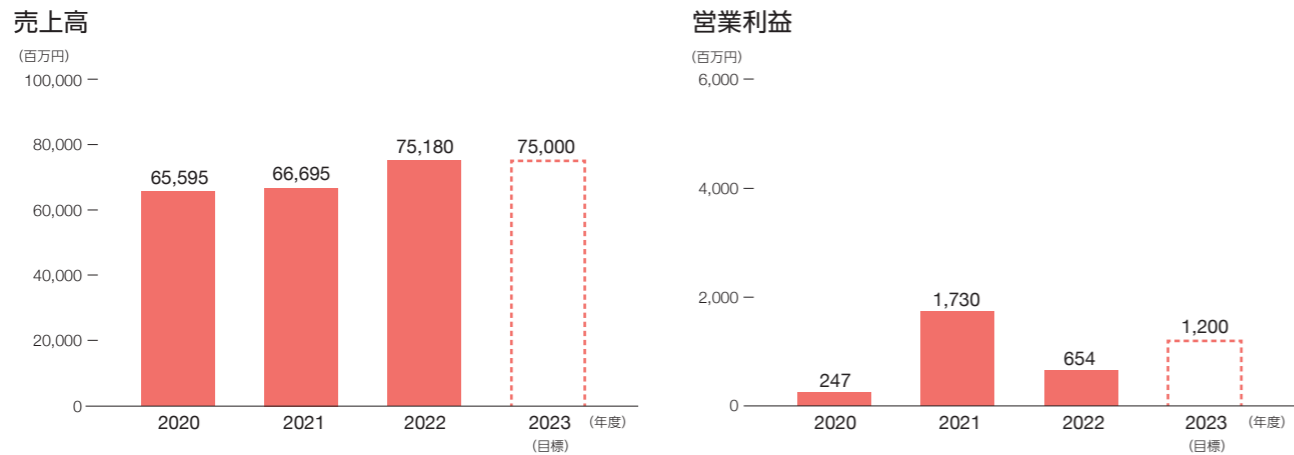
サステナブルな世界を実現していくことが強く望まれている現在、廃プラスチック問題や海洋プラスチックごみ問題、地球温暖化問題への対応が喫緊の社会課題となっています。当社グループは、生活の豊かさと地球環境保全の両立を目指し、刻々と変化するニーズに柔軟に対応できる製品とソリューションを提供していくことに努めていきます。

# 印刷・情報関連事業

環境対応・高機能化で高付加価値印刷市場に展開

## 印刷・情報関連事業の実績の推移

(2023年2月現在)



※2022年度実績を受け、SIC-II期間最終年度である2023年度の目標値を修正しています。

分類	主な製品	主な用途
オフセットインキ	オフセットインキ、新聞インキ、金属インキ、UV硬化型インキ	チラシ、書籍、雑誌、新聞、シール・ラベル、紙器、飲料缶、食缶など
印刷材料・機器	オフセット印刷材料、印刷検査装置	オフセット製版、紙面検査など
開発品ほか	スクリーンインキ、その他	パッケージ、自動車用インストルメントパネル、プリンテッド・エレクトロニクス材料など

## 印刷・情報関連事業におけるSWOT分析

	《プラス要因》	《マイナス要因》
内部環境	<p><b>S (強み)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>処方技術力・豊富な評価機器と検証ノウハウ</li> <li>環境調和型製品など豊富なラインナップ</li> <li>商業印刷分野におけるオフセット輪転インキとUV硬化型インキは国内シェアNo.1</li> <li>顔料・樹脂の二大原料の自社生産能力および技術力</li> </ul>	<p><b>W (弱み)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>デジタル化・人口減少に伴う需要減少に対して事業インフラの規模が大きすぎる</li> </ul>
外部環境	<p><b>O (機会)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>脱石化資源・脱プラのトレンドに伴う紙パッケージ拡大の動き</li> <li>情報通信技術の活用によるグローバル展開の加速</li> </ul>	<p><b>T (脅威)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>デジタル化や人口減少による国内印刷業界縮小とインキ需要減少の継続</li> <li>印刷需要のフレキシ、インクジェット方式への一部移行によるオフセット需要の縮小</li> </ul>

## 印刷・情報関連事業 マネジメントメッセージ

### ▶ 2022年度の振り返り

印刷・情報関連事業セグメントでは、オフセット輪転インキ、オフセット枚葉インキ、新聞インキ、金属インキといった製品を扱っています。これらはその用途において2つに大別されます。一つは書籍・雑誌・新聞などの商業印刷用途であり、もう一つが紙器パッケージや飲料缶など容器の用途です。近年のデジタル化の進行により縮小している商業印刷市場は、コロナ禍の影響で加速度的に縮小しましたが、紙器用途は堅調に推移、市場も緩やかに拡大しています。

2022年度の国内市場は、オフセットインキの中でも紙器用途や飲料缶向けの金属インキが堅調に推移

### ▶ 2023年度の重点施策

#### 構造改革の強化と機能性インキの拡販

オフセットインキは国内市場シェアNo.1であり、当社グループは処方設計技術力や印刷機などの豊富な評価機器、検証に関するノウハウを持っているほか、環境調和型製品についても豊富なラインナップを有しています。しかしながら、デジタル化による商業印刷市場の縮小は確実に進行しており、2023年度も引き続きオフセット輪転インキ、枚葉インキおよび新聞インキについて、需要規模に合わせた最適な生産・物流・販売体制の再構築などの構造改革を進めていく



東洋インキ株式会社  
代表取締役社長  
柳 正人

しましたが、商業印刷用途は低調に終わり増収ながらも大幅な減益となりました。一方海外においては、もともと日本国内とは市場環境が異なり紙器用途の出荷比率が高いため、商業印刷分野では国内同様に低調ではあったものの、紙器用途の出荷が好調に推移したため、増収増益となりました。

ことを重点施策に掲げています。

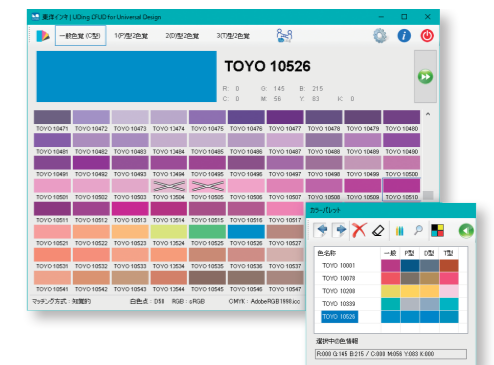
一方で機能性インキと呼んでいるUV硬化型インキや金属インキ、スクリーンインキは付加価値も高く、数量拡大が見込める市場をターゲットとした印刷インキです。UV硬化型インキでは環境調和型バイオマス製品のさらなる拡販を目指します。また非常に高い国内シェアを持つ金属インキでは、海外市場に省電力インキ製品を投入するなど、環境調和型製品の伸長を加速させていきます。

### 重点施策トピックス

#### カラーユニバーサルデザインツール Lioatlas® CFUDのサブスクリプションサービス提供開始 ～色彩のバリアフリーを実現～

私たちは、情報を伝えやすくするために「色」を用いた区分けを日常的に多用しています。しかし、人間の色覚(生まれつきの色の感じ方)は一つではなく、色覚タイプによっては識別をすることが難しい色の組み合わせが存在することが知られています。こうした色覚タイプの違いに起因する色の識別のしづらさを解消していくための取り組みがカラーユニバーサルデザインです。[Lioatlas® CFUD]は、カラーユニバーサルデザインに対応した色覚タイプによる違いがない、見やすい色の組み合わせを、誰でも簡単に作成可能なアシストツールで

す。最適な色の組み合わせ選定をサポートするだけでなく、色覚タイプによる色の見え方の違いも確認することができます。



## コーポレート・ガバナンス座談会

グループの持続的成長に向けて社外取締役が果たす役割は何か。筆頭社外取締役を務める横井裕取締役と、今年3月に就任された安達知子取締役、そして高島悟代表取締役社長の3名による鼎談を行いました。



代表取締役社長 グループCEO  
高島 悟

独立社外取締役  
安達 知子

筆頭独立社外取締役  
横井 裕

### 社外取締役就任の経緯と当社グループへの想い

**高島** 私が初めて取締役に参加した10年前、取締役会は20～30分くらいで終わってしまうような会議でした。重要案件は社内役員だけが出席するグループ経営会議で侃々諤々に議論され、そこで決議した内容を形式的に取締役会に上程する流れでした。当時はそういうものかと感じましたが、3年前社長に就任して、取締役会はどうあるべきか、と考えるようになりました。

この数年、当社が抱える経営課題は本質的に変わっていません。成長企業に生まれ変わらなければならない、変革しなければならないということです。隗より始めよ、という通り、取締役会のあり方を思いきり変えて、そこに出席する我々の意識も変えていかなければと考えました。

変革を遂げた取締役会で、私が社外取締役の方々に期

待することが3つあります。まず、間違った舵取りに対して「間違っているよ」と率直に指摘してほしい。同時に、「こうすると当社ももっと良くなるよ」と前向きな変革につながるアドバイスがほしい。そして、これは望みすぎかもしれませんが、社内人間が持っていない社外取締役ならではの知見や人脈を、当社のためにお貸しいただきたい。**横井** 前職におりますとき、中国やトルコの大使館・総領事館で当社の方々と度々お話しする機会が何度ありました。その都度上下の隔たりがない、雰囲気の良い会社との印象を持ちました。ですから、社外取締役の打診をいただいた際には大変嬉しく思いました。外交官をしていた頃の在外公館の非常に重要な任務に、海外に進出する日本企業を全力で支援するというものがありました。私た

ちの動きが日本企業の活動に結びつく、前職の中でも私が格別好きな仕事でした。40数年間の官の仕事の後、このように企業の中に迎えてくださり、共にグローバル市場での成長を目指すことができると思い、とてもありがたく感じました。

**安達** 共通の知人を介して高島社長と初めてお会いしたのは、1年少し前くらいでしょうか。そのときには当社の120年余りの歴史のお話になり、激動の時代を幾つも乗り越えてきたのは何か「抜きん出たもの」を持っていたからこそ。けれどもこれから先の経営を考えると、それだけに固執してはいけない。そんな話題を同じく長い歴史を持つ母校の発展と重ねて、歓談したと思います。

またその後社長より「医師でありながら経営や経済にどうして詳しいのですか」と尋ねられたことを覚えております。40年以上最前線で医療と研究に携わりながらも、400名を超える医師や職員を抱える病院のトップとして、私は二つの大きな課題に取り組んできました。

一つは患者さんの満足度を高めるために質の高い安全な医療とサービスを提供し、そのために健全な病院経営を行うこと。もう一つは病院で働くすべての人たちの意欲を向上させる組織と体制づくりです。医療とモノづくり、また規模の違いはあっても、この経験や知見は当社でも

活かせるのではと考えています。また、国が「女性の活躍支援」を推進していく中で、政府のいろいろな有識者会議や審議会の委員をさせていただき、そこで意見する、理解を共有する、そして政策に反映していただく、そういった貴重な経験もさせていただきました。そのような中で、社長から社外取締役へのお誘いをいただいた時は、当社の発展のお役に立てることに大変嬉しく思いました。

**横井** 社長が就任後にされた取締役会の改革、具体的には、社外取締役が各々の専門性に沿って意見や批判を発信しやすい環境づくりや、事前の資料準備も質量ともに非常に良いと思います。あらかじめ勉強できますし、案件の執行サイドから解説セッションを受けられるのも、取締役会での議論や意見交換を意味あるものになっています。

**高島** おっしゃる通り、取締役会の内容に明らかに質的な向上を感じています。ただそれは、会に出席しているメンバーもしくはオブザーバーの間だけであって、事業の現場にいる社員たちは含まれていません。そこで、社内にはない高い専門性を持った社外取締役の方々にお力をお借りして、講演や懇話会などを通じて社員たちとのコミュニケーションを深めることで、会社全体を豊かにレベルアップしていけるだろうと思うのです。

### グローバル企業としてのガバナンスとは

**高島** グローバル企業としてのガバナンスの実効性を高めるには、進むリスク・退くリスクを見極め、時にブレーキを踏む役割が必要です。それと、複雑なグローバルビジネスの世界で渡り合っていくには、グローバルリスクマネジメントの知見が欠かせません。

かなり以前ですが、アメリカの司法省から訴追寸前まで追い込まれた事案がありました。最終的には和解で決着したのですが、事案の経緯や係争地の状況、国際状況を正しく判断できていれば回避できた案件でした。

**横井** 外国の司法制度などはなかなか理解するのが難しいと思います。

**高島** ご指摘の通りです。日本の理屈「正しいことは解ってもらえる」でアメリカに乗り込み、現地の「勝ち負けがすべて」のビジネスゲームに巻き込まれた、お粗末な顛末でした。ゆえに、グローバル経験が豊富な横井取締役、今後の注力事業であるメディカル分野で現場も経営も務めてこられた安達取締役に期待するところが大きいのです。

**横井** 私はアメリカ、北京・上海、マレーシア、トルコに

駐在してきましたが、そのすべてに当社グループの拠点がおり、戦略的重要性も事業規模も大きい。そこでトラブルやチャンスがあれば、取締役の役割範囲に関わらず喜んでご相談に乗りたいと思っています。





現在は次期中期経営計画の策定に向けて議論も高まってくる頃です。当社の将来を左右する人材、リスク、とりわけ戦略面において、ぜひ私たちをもっと巻き込んでください。

**高島** ありがたい限りです。実は今日も若手社員と中計についての勉強会を発足したところですよ。よろしければ一度お越しいただき、議論がもっと深まっていけばと思います。

**横井** 在外公館ではさまざまなリスクへの対応がマニュアル化されています。その中で特に重要視しているのがメディア対応などの初動です。グローバルリスクは基本的に回避不可能であり、リスク発現直後にどのような体制を取れるか。この体制づくりが要諦だと考えています。当社は海外拠点が非常に多く、拠点によっては経験が不十分な場合もあります。マニュアル化と訓練・研修を徹

底させて、どんなケースでもなるべく初期対応を正しくとる、その準備がグローバルリスクマネジメントの中でも重要なことだと思います。

**安達** 現場での状況を日頃察知できるようにしておくことも大切ですね。組織がそれなりの規模になると、トップが受け取る各部門の責任者からの報告と、現場で感じている危機感が乖離していることがままあります。それは最終的に現場で働く人たちの意欲や結果にもつながってきます。そのような乖離を防ぐために現場とのコミュニケーションは特に大切ですね。

**高島** 同感です。私も若手社員との直接対話や製造現場に訪問することで気付かされることが多いです。

**安達** 病院では月に1回、看護部と事務部のトップを連れて、病院の屋上から1階まですべての現場を実際に見てまわる「総巡視」というのを行っておりました。そこで働いている人たち、ベテランから若手、非常勤の方も含めて皆に「何か問題はありますか」「うまくいっていますか」「楽しくやっていますか」などと声を掛けていました。そうすることで皆さんとても喜んでくださいますし、現場と報告内容とのすり合わせもできます。

取締役会の実効性を高めるということ考えたとき、社外取締役を含む取締役会メンバーが現場の声にじかに接することのできるコミュニケーションの仕組みがあれば、当社をますます良くしていけるのではないのでしょうか。事業の専門的な部分はもちろんですが、それぞれの現場でのサステナビリティに関する事柄、D&I推進や働き方など聞けることはたくさんあります。組織全体の風通しを良くするコミュニケーションは、リスクマネジメントの一策ともなるでしょう。

## 事業とサステナビリティの統合を踏まえた社外取締役の役割とは

**横井** 次世代経営トップの育成を考えると、ナンバー1とナンバー2の差は、ナンバー2とナンバー3以下の差と比べて天文学的に違うといわれます。経営トップには、リスクや機会、経営課題を長期的な視点で俯瞰して、一人で判断し一人で成果を出すという、特別な資質が必要です。どれだけナンバー2や3を務めてもトップの資質を培うのは簡単ではありません。それよりも、候補の方々にいろいろな拠点や職務のナンバー1、最終責任者を任せ経験させ、成果を競うことも一つの方法だと思います。

さらに、トップだけでなく、トップを支える有能な補佐チームの育成も同様に重要です。経営トップの育成と同

様、他役員の育成プログラムの必要性を感じます。今後の課題として皆さんと議論していきたいテーマです。

**高島** 私は43歳でタイ法人の責任者として赴任しました。当時のタイ拠点は、生販技合わせて300名以上が在籍する大規模な拠点で、そこでの経験はその後の大きな糧になりました。今後ますます社長の責務が重たくなっていく中で、研修プランだけでなく「お前に任せる」と言って世界に送り出す、こうした実践プランも考えていこうと話し始めているところです。

**安達** 「任せる」というのはとても大事なことです。自分なら100できることを後進に任せてみると7割しかでき

ない。物足りないなと思っても、ぐっと堪える。人を育てるといえるのは我慢も忍耐も必要です。でもいざ彼ら・彼女らも「我慢してくれたおかげで今の自分がある」と気付き、それがフィードバックされて、またさらなる次世代層の育成につながるのだと思います。

それに、育てた相手が当初仮に7割しかできなくても、そういう人を三人育てることができたら、自分の倍以上のことをしてくれるので、自分はまた別のことに取り組める。それは人材育成全般に共通することだと思います。

**高島** 人材育成、人的資本の強化という点で少し気になっているデータがあるのですが、ここ数年の社員満足度調査で「当社ですっと働き続けたい」という割合が徐々に減少してきているのです。若手層の転職志向もあるでしょうが、もっと本質的な問題を抱えていると思っています。

当社は健康経営や人材育成など社員に向けたサステナビリティ活動を積極的に推進しています。D&Iにしても今後強気に推進していこうとしている。ですが、そのような社内の仕組み以上に、当社の収益性や成長性、将来性に対する不安が調査データに反映されているのかもしれない。ですから私は、当社の成長に向けた変革を明白に示し、社員を「引き留めるのではなく、惹き付ける会社」にしたいと強く思います。

**横井** 当社がさらに収益力を付けて魅力的な企業にするというのは重要な点だと思います。他方、転職者が増加しているという傾向は当社に限った問題でもありません。おそらく若手層にはジョブ型雇用の世界が見えていて、終身雇用は初めから選択肢にないのかもしれませんが。社会人生活の最初の数年間のうちに、他社や他業種でも通用するようなビジネススキルを獲得したいという成長意欲かもしれません。であれば、当社は「自らのスキルアップを求める人材にとって魅力的な企業」となることを目指すというのも一つの考え方かもしれません。

**高島** まったくその通りだと思います。このところ、本社のスタッフに対して「専門性を高めてプロフェッショナルになれ」と強く求めています。成長した社員が辞めてしまっただけでは元も子もない、との意見もありますが、むしろ社員の市場価値が上がるくらい育成力のある会社になるとういうスタンスが大事だと。

**横井** 当社自身もこれまでも増して社員の健康を重視する経営スタイルやダイバーシティなどサステナビリティをレベルアップして、働きやすい会社、誇りを持って所属できる会社、たとえ一旦は離れてもいざ戻ってきたくなるような会社になれば良いと思います。

**安達** D&Iはいろいろな対象を含みますが、まずは女性の活躍が当社に限らず一番のカギになると思っています。また日本は世界で特に遅れていると言えます。

国の女性活躍支援研究に携わらせていただいた私の経験では、女性が活躍するためには3つの要素が必要です。まず女性のキャリアに対するモチベーション、次に周囲や家族の理解と協力、特に上司の考え方と行動は最重要です。そして最後に仕組み、社会的な支援です。

ただ、一括りに女性と言っても皆が同じわけではありません。妊娠・出産・子育てに十分時間を取りたい人もいれば、早く復帰してキャリアを継続したい人も大勢います。育児時短中の女性社員には軽い仕事、責任の低い仕事を与えるという固定観念は無くすべきであり、本人が望む形態で働けるよう組織として、上司もチームも皆が納得する形でサポートできる仕組みを作っていくことが大切です。

最近の世界ではD&IがDE&I(ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン)へと進化してきています。女性・男性、年齢や経験・社歴や肩書きを超えて多様な意見を交換し、互いに尊重して理解を深めていく取り組みです。会議室にいる一人の女性に対して「女性はどう思いますか?」と質問しないこと。これはDE&Iのファーストステップです。

**高島** それは男性にとって重要な気付きです。ありがとうございます。私にとって社外取締役とは、企業の成長に向けたサポートをしてくれる、一方で道を外れそうなきにはプレーキ役もしてくれる大切な応援団だと思っています。お二方のお話を伺って本当に良い時間でした。今後ともよろしくお願いいたします。



# マネジメント一覧 (2023年3月23日現在)



**代表取締役会長**  
**北川 克己**  
 1953年 9月26日生(69歳)  
 1977年 4月 当社入社  
 2004年 6月 当社執行役員  
 2005年 6月 当社取締役  
 2011年 4月 当社代表取締役社長  
 2020年 3月 当社代表取締役会長

指名・報酬委員

所有する当社の株式数 49,121株  
 指名・報酬に関する諮問委員会 委員  
 2022年度取締役会への出席状況 100%(17回/17回)  
 2022年度指名・報酬に関する諮問委員会への出席状況 100%(1回/1回)



**代表取締役社長 グループCEO**  
**高島 悟**  
 1960年 4月18日生(62歳)  
 1984年 4月 当社入社  
 2012年 6月 当社執行役員  
 2013年 6月 当社取締役  
 2020年 3月 当社代表取締役社長  
 2022年 3月 当社グループCEO

指名・報酬委員

所有する当社の株式数 28,312株  
 取締役会 議長  
 指名・報酬に関する諮問委員会 委員  
 2022年度取締役会への出席状況 100%(17回/17回)  
 2022年度指名・報酬に関する諮問委員会への出席状況 100%(1回/1回)



**取締役**  
 品質保証・生産・環境、  
 サステナビリティ、購買担当  
**佐藤 哲章**  
 1961年 3月9日生(62歳)  
 1985年 4月 当社入社  
 2017年 6月 当社執行役員  
 2022年 3月 当社常務執行役員  
 2022年 3月 当社品質保証・生産・環境、サステナビリティ、購買担当  
 2022年 3月 当社生産・物流本部長  
 2023年 3月 当社取締役

新任

所有する当社の株式数 9,600株  
 2022年度取締役会への出席状況 —



**取締役(常勤監査等委員)**  
**平川 利昭**  
 1958年 9月13日生(64歳)  
 1982年 4月 当社入社  
 2010年 6月 当社執行役員  
 2013年 6月 当社取締役  
 2021年 3月 当社常勤監査役  
 2022年 3月 当社取締役(常勤監査等委員)

監査等委員

所有する当社の株式数 14,400株  
 監査等委員会 委員長  
 2022年度取締役会への出席状況 100%(17回/17回)  
 2022年度監査等委員会への出席状況 100%(10回/10回)



**専務取締役**  
 コーポレート部門担当  
**濱田 弘之**  
 1958年 7月19日生(64歳)  
 1981年 4月 当社入社  
 2013年 6月 当社執行役員  
 2016年 6月 当社取締役  
 2023年 3月 当社専務取締役  
 2023年 3月 当社コーポレート部門担当

所有する当社の株式数 7,721株  
 2022年度取締役会への出席状況 100%(17回/17回)



**社外取締役**  
**金子 眞吾**  
 1950年11月25日生(72歳)  
 1973年 4月 凸版印刷株式会社入社  
 2003年 6月 同社取締役  
 2010年 6月 同社代表取締役社長  
 2019年 6月 同社代表取締役会長\*  
 2020年 3月 当社社外取締役

社外

所有する当社の株式数 3,300株  
 2022年度取締役会への出席状況 100%(17回/17回)



**筆頭独立社外取締役(監査等委員)**  
**横井 裕**  
 1955年 1月10日生(68歳)  
 1979年 4月 外務省入省  
 2013年 8月 特命全権大使トルコ国駐節  
 2016年 3月 特命全権大使中華人民共和国駐節  
 2020年12月 外務省退官  
 2021年 3月 当社社外取締役  
 2022年 3月 当社社外取締役(監査等委員)

社外 独立 監査等委員 指名・報酬委員

所有する当社の株式数 1,100株  
 指名・報酬に関する諮問委員会 委員長  
 2022年度取締役会への出席状況 100%(17回/17回)  
 2022年度監査等委員会への出席状況 100%(10回/10回)  
 2022年度指名・報酬に関する諮問委員会への出席状況 100%(1回/1回)



**独立社外取締役(監査等委員)**  
**木村 恵子**  
 1959年10月13日生(63歳)  
 2002年10月 第一東京弁護士会登録  
 2002年10月 安西・外井法律事務所(現安西法律事務所)入所  
 2016年 6月 当社社外取締役  
 2022年 3月 当社社外取締役(監査等委員)

社外 独立 監査等委員 指名・報酬委員

所有する当社の株式数 1,600株  
 指名・報酬に関する諮問委員会 委員  
 2022年度取締役会への出席状況 100%(17回/17回)  
 2022年度監査等委員会への出席状況 100%(10回/10回)  
 2022年度指名・報酬に関する諮問委員会への出席状況 100%(1回/1回)



**独立社外取締役**  
**小野寺 千世**  
 1966年 1月2日生(57歳)  
 2018年 4月 日本大学法学部教授  
 2019年 3月 当社社外監査役  
 2021年 3月 当社社外取締役

社外 独立 指名・報酬委員

所有する当社の株式数 2,100株  
 指名・報酬に関する諮問委員会 委員  
 2022年度取締役会への出席状況 88%(15回/17回)  
 2022年度指名・報酬に関する諮問委員会への出席状況 100%(1回/1回)



**独立社外取締役**  
**安達 知子**  
 1954年 3月10日生(69歳)  
 2017年12月 社会福祉法人恩賜財団母子愛育会理事  
 2017年12月 社会福祉法人恩賜財団母子愛育会総合母子保健センター愛育病院(以下、愛育病院という)院長  
 2022年 4月 愛育病院名誉院長  
 2023年 3月 当社社外取締役

社外 独立

所有する当社の株式数 0株  
 2022年度取締役会への出席状況 —



**独立社外取締役(監査等委員)**  
**松本 実**  
 1957年 2月16日生(66歳)  
 1983年10月 等松・青木監査法人(現有限責任監査法人トーマツ)入所  
 1987年 3月 公認会計士登録  
 2012年 9月 有限責任監査法人トーマツ退所  
 2021年 3月 当社社外監査役  
 2022年 3月 当社社外取締役(監査等委員)  
 2022年10月 税理士法人寺田会計代表社員

社外 独立 監査等委員

所有する当社の株式数 0株  
 2022年度取締役会への出席状況 94%(16回/17回)  
 2022年度監査等委員会への出席状況 100%(10回/10回)

\*金子眞吾氏は、凸版印刷株式会社の代表取締役を兼務しています。当社と凸版印刷株式会社との間に特別な利害関係はありませんが、当社グループと同社グループの間には、製商品の売買などの取引があります。  
 \*青山裕也氏は、2023年3月23日付で専務取締役を退任し、2022年度取締役会への出席状況は100%(17回/17回)でした。  
 \*池上重輔氏は、2023年3月23日付で社外取締役を退任し、2022年度取締役会への出席状況は100%(17回/17回)でした。

# コーポレート・ガバナンス

## 基本的な考え方

当社グループは、グループ戦略機能の強化、スピード経営の推進、グループ全体最適と各事業最適のバランスを通じてグループ全体の企業価値向上を図るため、「コーポレート・ガバナンス基本方針」に沿って適正なコーポレート・ガバナンスの構築に努めています。

監査等委員会設置会社の体制を選択することで、監査等委員が取締役会における議決権を持ち、経営の公正性・透明性を高めるとともに、取締役会の監督機能を強化しています。また、執行役員制度(任期1年)を採用することで、経営監督機能と業務執行機能の役割分担を明確にし、意思決定の迅速化と業務執行に対する監督機能を強化しています。

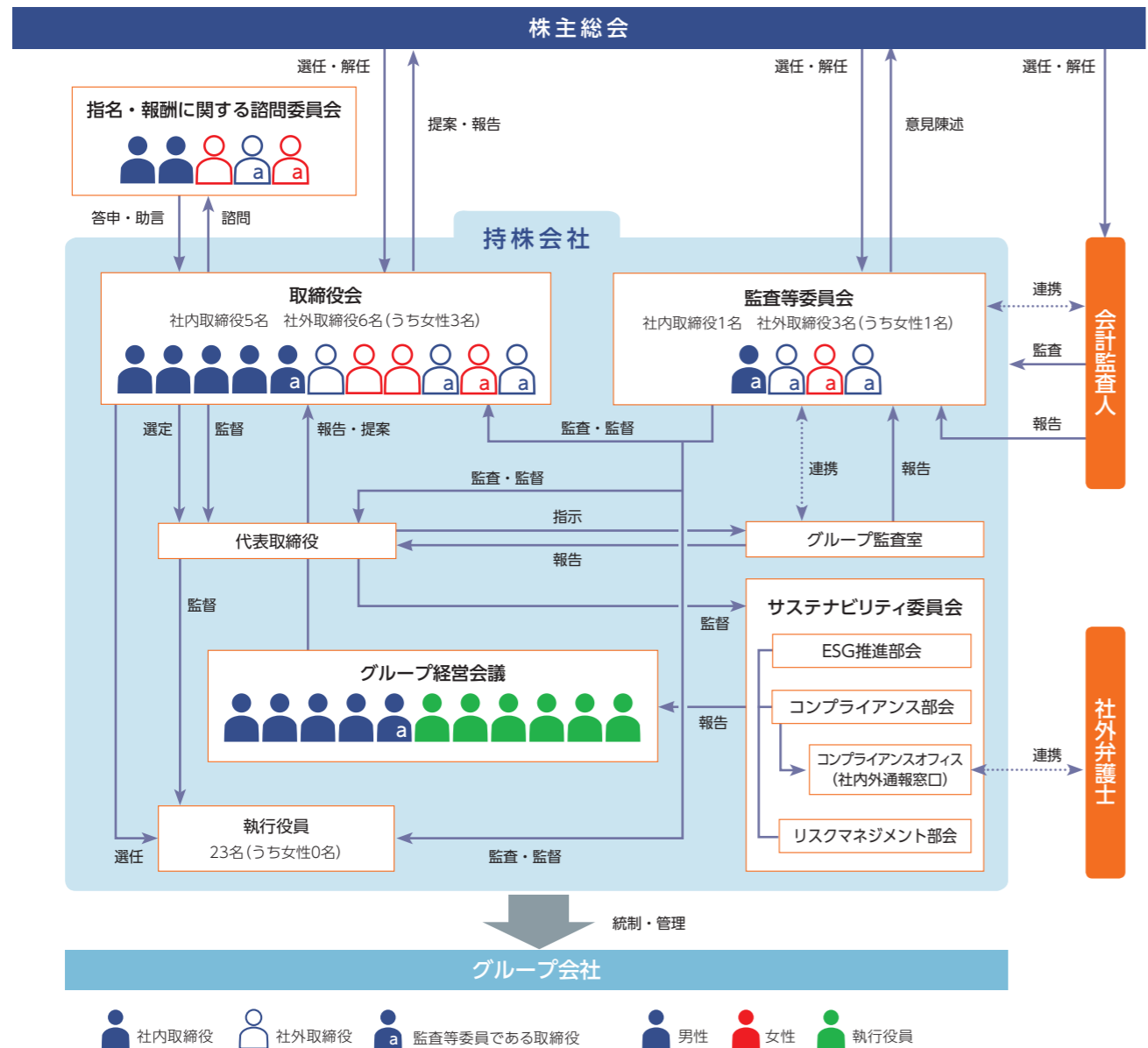
一方、中核事業会社であるトーヨーカラー(株)、トーヨーケム(株)、東洋インキ(株)の各社では、持株会社の取締役が出席する事業会社の経営会議を定期的開催し、経営方針・戦略の共有と執行課題・業績の討議を行っています。

**コーポレート・ガバナンス基本方針**

- 株主の権利を尊重し、株主の実質的な平等性の確保に努めます。
- さまざまなステークホルダーと適切な協働を図ります。
- 会社情報(非財務情報も含む)の適切な開示により透明性を確保します。
- 取締役会は株主に対する受託者責任を認識し、取締役会機能の維持向上を図ります。
- 中長期的な株主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います。

2015年11月制定 2022年3月改定

## コーポレート・ガバナンス体制(2023年度)



## 主な組織・会議体制と役割

主な組織・会議体制	構成	役割
<b>取締役会</b> 2022年度 開催回数:17回 任期:1年	<b>議長:</b> 代表取締役社長 <b>構成員:</b> 監査等委員でない取締役7名(うち社外取締役3名)、監査等委員である取締役4名(うち社外取締役3名)の11名(うち女性3名)。	グループ全体の経営上の重要な意思決定機関として毎月1回開催されるほか、必要に応じて適宜臨時で開催され、法令で定められた事項や経営に関する重要事項を決定するとともに、業務執行状況を監督しています。
<b>監査等委員会</b> 2022年度 開催回数:10回 任期:2年	<b>構成員:</b> 監査等委員4名(うち社外取締役3名)。	内部監査部門であるグループ監査室および会計監査人と連携し、取締役の職務執行の適法性および妥当性を監査しています。内部監査部門であるグループ監査室は、代表取締役に直属し、グループ各社における業務が法令および定款に適合し、かつ適切であるか、また内部統制システムが有効に機能しているかについての監査を行い、監査結果を代表取締役ならびに内部統制担当取締役に報告するとともに監査等委員会にも報告しています。また、会計監査人とは監査結果の報告に加えて情報交換会を随時行っています。内部監査部門であるグループ監査室とも、定期的な監査等委員会での報告に加えて情報交換会を随時行っています。
<b>グループ経営会議</b> 2022年度 開催回数:26回	<b>構成員:</b> 取締役、監査等委員、重要な経営機能を統括もしくは担当する執行役員、中核事業会社の社長	グループ経営会議は、取締役会に準じる協議・決定機関として、業務執行上の重要な意思決定を行っています。また、グループ経営会議では、主にグループの事業戦略および事業上の執行課題・業績の討議を行うことから、取締役会に出席しない技術・研究・開発担当の執行役員、グループ財務部長、グループ人事部長および中核事業会社であるトーヨーカラー(株)、トーヨーケム(株)、東洋インキ(株)の代表取締役が常時出席しています。
<b>指名・報酬に関する諮問委員会</b> 2022年度 開催回数:1回	<b>構成員:</b> 社内取締役2名、社外取締役3名(うち1名が委員長)	定時株主総会の開催に先立って同委員会を開催し、取締役候補者およびその報酬について審議しています。社外取締役が過半数を占める同委員会が、役員の選任・報酬について取締役会に助言することで、取締役の指名・報酬の決定プロセスおよびその内容について透明性・客観性を一層高めています。

## コーポレート・ガバナンスに関する会議体の構成員(2023年3月23日現在)

役位	氏名	取締役会	監査等委員会	指名・報酬に関する諮問委員会
代表取締役会長	北川 克己	○	—	○
代表取締役社長 グループCEO	高島 悟	◎	—	○
専務取締役 コーポレート部門担当	濱田 弘之	○	—	—
取締役 品質保証・生産・環境、サステナビリティ、 購買担当 兼 生産・物流本部長	佐藤 哲章	○	—	—
社外取締役	金子 眞吾	○	—	—
独立社外取締役	小野寺 千世	○	—	○
独立社外取締役	安達 知子	○	—	—
取締役(常勤監査等委員)	平川 利昭	○	◎	—
筆頭独立社外取締役(監査等委員)	横井 裕	○	○	◎
独立社外取締役(監査等委員)	木村 恵子	○	○	○
独立社外取締役(監査等委員)	松本 実	○	○	—



コーポレート・ガバナンス

取締役の専門性および経験(スキルマトリックス)

取締役会の構成については、経営課題に対する有益な監督や助言が得られるように、スキルマトリックスによ

り特に期待する分野を設定し、豊富な経験や専門的知見を有する多様な取締役で構成することとしています。

取締役の専門性および経験(スキルマトリックス)

氏名	主な専門性・経験						
	経営	技術・研究開発 生産	営業 マーケティング	グローバル	財務・会計	人事・D&I	ESG コンプライアンス リスク管理
北川 克己	●	●	●				
高島 悟	●		●	●			
濱田 弘之			●	●	●		●
金子 眞吾	●		●				
小野寺 千世							●
安達 知子	●	●				●	
佐藤 哲章		●					●
平川 利昭					●		●
横井 裕				●			●
木村 恵子						●	●
松本 実					●		●

※上記マトリックスは、それぞれの取締役が有するすべての専門性や経験を示すものではありません。

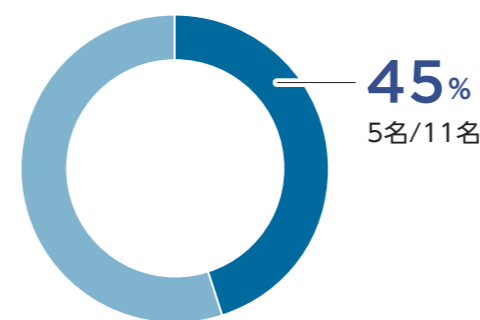
各スキルの内容・選定理由

項目	選定理由	
会社の基盤、成長に関する事項	経営	中長期的に持続可能な成長戦略を策定・実行するためには、企業経営での総合的判断が求められており、個別の専門性に偏らない、事業経営ないし組織運営の経験を必要な項目として選定しています。
	技術・研究開発 生産	当社が培ってきた技術をさらに進歩・発展させ、さまざまなイノベーションを起こすには、技術・研究開発・品質・生産の各分野に関する確かな知識・経験を必要な項目として選定しています。
	営業 マーケティング	市場において着実に増収増益を重ね、中長期的に成長し続けるためには、営業やマーケティングに関する豊富な知識・経験を必要な項目として選定しています。
	グローバル	当社はグローバルに事業を展開していることから、海外でのマネジメント経験や海外の生活文化・事業環境、地政学や地域戦略に関する幅広い見識と経験を必要な項目として選定しています。
会社の成長実現を担保する事項	財務・会計	当社の資本の効率的な運用による企業価値の最大化のためには、正確な財務報告、強固な財務基盤構築が実現でき、持続的な企業価値向上に向けた成長投資の推進と株主還元強化の実現を確かな知識・経験を重要な項目として選定しています。
	人事・D&I	当社が最も重要としている経営資源は「人材」であり、グループの価値創造を支える多様な人材に向けた人事分野(人材育成、D&Iを含む)に関する経験・見識・専門性を必要な項目として選定しています。
	ESG コンプライアンス リスク管理	サステナブル経営を推進し、サステナビリティビジョン「TSV2050/2030」の実現やマテリアリティで示した社会課題を解決するために、ESGやコンプライアンス、リスク管理に関する幅広い経験・見識・専門性を重要な項目として選定しています。

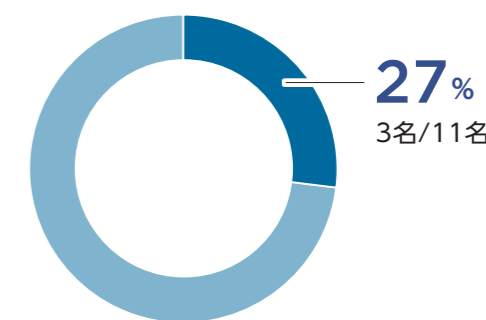
社外取締役に期待される役割と行った業務の内容

金子 眞吾 社外取締役	凸版印刷株式会社において長年にわたり取締役を歴任し、企業経営の分野をはじめとする豊富な経験と幅広い見識を有しています。同氏は当社が定める社外取締役の独立性基準に準拠しておりませんが、業界に精通した経営の専門家として、客観的な視点から健全かつ効率的な企業経営に向けた発言を適宜行っています。
小野寺 千世 独立社外取締役	保険法や会社法に関する高度な専門知識と法学者としての高い見識を有しており、客観的な視点から健全かつ効率的な企業経営に向けた発言を適宜行っています。また、指名・報酬に関する諮問委員会の委員として客観的・中立的な立場で当社の役員候補者の選定や役員報酬の決定過程における監督機能を担っています。
安達 知子 独立社外取締役	病院経営の経験を有するほか、女性活躍に関する国や行政の各種審議会、委員会の委員を務めるなど、医薬品や健康経営およびダイバーシティ&インクルージョンに関する高度な知見と専門性を有しています。これらの経験や知見を活かし、公正な立場で客観的かつ中立的な経営監督機能を果たすことを期待されています。
横井 裕 筆頭独立社外取締役 (監査等委員)	長年にわたり外務省の要職を歴任し、外交を通じて培われた国際感覚と世界情勢に関する幅広い見識を有しており、公正な立場で経営監督機能を果たし、客観的な視点から健全かつ効率的な企業経営に向けた発言を適宜行っています。また、指名・報酬に関する諮問委員会の委員長として客観的・中立的な立場で当社の役員候補者の選定や役員報酬の決定過程における監督機能を担っています。
木村 恵子 独立社外取締役 (監査等委員)	弁護士資格を有し、特に労働法・人事労務関連の高度な専門知識と幅広い見識を有しており、公正な立場で経営監督機能を果たし、客観的な視点から健全かつ効率的な企業経営に向けた発言を適宜行っています。また、指名・報酬に関する諮問委員会の委員として客観的・中立的な立場で当社の役員候補者の選定や役員報酬の決定過程における監督機能を担っています。
松本 実 独立社外取締役 (監査等委員)	公認会計士として会計監査の豊富な経験と財務および会計に関する相当程度の知見を有しており、公正な立場で経営監督機能を果たし、客観的な視点から健全かつ効率的な企業経営に向けた発言を適宜行っています。

全取締役に占める独立社外取締役の割合



全取締役に占める女性役員の割合



## コーポレート・ガバナンス

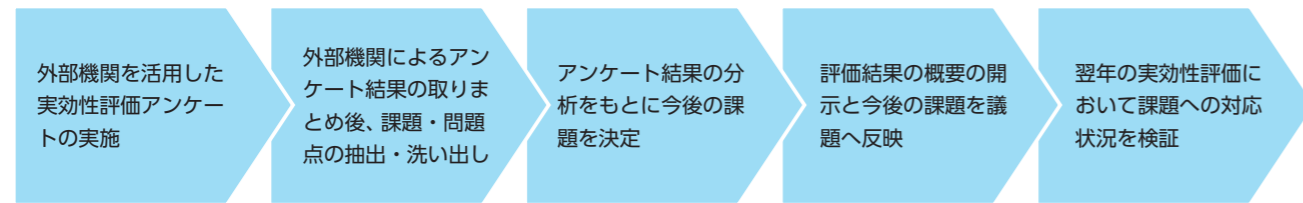
## 取締役会の実効性評価

コーポレート・ガバナンスを有効に機能させるため、取締役へのアンケート調査を実施して取締役会全体の実効性について分析・評価を行い、抽出した課題をもとに取締役会の改善に取り組んでいます。

2023年は、外部機関の関与・助言を得て調査を実施し、その結果をもとに取締役会による討議を経て、最終的な評価を行いました。

## 実効性評価の概要

## &lt;実施プロセス&gt;



## &lt;対象者&gt;

全取締役会メンバー：監査等委員でない取締役7名(うち社外3名) 監査等委員である取締役4名(うち社外3名) 合計11名

## &lt;評価方法&gt;

無記名方式によるアンケート

## &lt;実施期間&gt;

アンケート回答期間：2023年1月13日～1月26日

## &lt;アンケートの質問項目&gt;

- ・取締役会のあり方
- ・取締役会の構成
- ・取締役会の運営
- ・取締役会の議論
- ・取締役会のモニタリング機能
- ・社外取締役(監査等委員含む)の機能発揮
- ・取締役(監査等委員含む)に対する支援体制
- ・トレーニング
- ・株主(投資家)との対話
- ・自身の取り組み
- ・指名・報酬に関する諮問委員会の運営

## &lt;前回のアンケートに対する改善について&gt;

・前回2022年1月にアンケート形式で実施した実効性評価で、取締役会報告事項(グループ経営会議の内容)の社外取締役への説明において創意工夫が必要という意見があり、2022年度は社外取締役に對し取締役会の報告事項を事前に詳細に説明する場を設けました。その結果、今回のアンケートで「より適切に情報提供がなされるようになった」とのご意見を頂くことができました。

## &lt;評価結果・課題&gt;

- ・取締役会での議論・意見交換は活発に行われている、監督機能を重視した取締役会のあり方に沿っている等、概ね肯定的な評価が得られ、総じて取締役会全体の実効性が確保されていることが確認できました。
- ・課題としては、役員へのトレーニング機会、株主との対話状況の取締役会へのフィードバック、指名・報酬に関する諮問委員会の運営についての指摘がありました。2023年度中にこれらの改善に取り組み、翌年のアンケート調査で課題への対応状況を検証します。

## 取締役会における討議の活性化

取締役会の出席者に対し、事前に議題についての資料配布を行うことによって活発な討議を促進しています。

2022年度の実効性評価で討議・審議された主な議題は、法定決議事項の他、理念体系・商号変更、中期経営計画「SIC-II」、年度計画、月次業績、コーポレートガバナンスコードで求められる事項(政策保有株式の経済合

理性、株主総会における議決権行使結果確認など)、グループ経営会議付議事項(TSV2050/2030、気候変動対応情報開示、女性活躍推進、D&I推進、調達基本方針改定、設備投資、人事制度など)でした。

## 役員向け研修の実施

取締役・執行役員の知識向上を目的とした研修を定期的に実施しています。2022年度は、ガバナンス研修(参加対象：新任執行役員、経営者ポジションで赴任す

る新規海外駐在員)と女性活躍推進への理解を深めるための研修『生物学的、医学的に見た男女の健康の違い』(参加対象：取締役、執行役員、部門長)を実施しました。

## 最高経営責任者等の後継者育成計画

最高経営責任者を含む後継者育成計画としては「未来検討タスクフォース」「次世代リーダー研修」をその体系として位置付けており、将来の経営者候補の育成を行い

ます。育成計画のもと研修などを実施し、取り組み状況については適宜、取締役会に報告します。

## 経営陣幹部の選解任と取締役候補の指名

取締役候補を指名する際は、代表取締役会長、代表取締役社長および人事管理取締役が指名基準をもとに総合的に判断して人選し、人選結果について指名・報酬に関する諮問委員会での審議を経て取締役会での審議・決議により決定します。監査等委員である取締役候補については、株主総会への選任議案提出に関する監査等

委員会の同意を得たうえで取締役会での審議・決議により決定します。

経営陣幹部の解任については、取締役懲戒規程に定める解任基準に照らして諮問委員会にて諮問します。

なお、最高経営責任者、取締役候補者の指名基準については、コーポレート・ガバナンス報告書に記載しています。

## 社外取締役へのサポート体制

社外取締役に對しては、当社グループの経営戦略や事業の内容・状況等の理解を深めるため、就任時に事業所見学、担当役員からの説明などを行い、全社会議であるサステナビリティ会議(年1回)や役員・管理者向け研修などの場において、当社を知る機会を設けています。

取締役会に付議される議案などの資料を社外取締役に

に事前に配布し内容を説明する場を設けることで、取締役会を含む経営会議の重要事項については、これらの会議への出席の有無にかかわらず、重要書類の閲覧や取締役会での報告を通じて、社外取締役が当社の業務執行の状況を適時に把握できる体制をとっています。

## 政策保有株式に関する考え方

政策保有株式について、毎年、取締役会において、経済合理性を検証しています。資本コストと比較した保有に伴う便益や取引状況などを個別銘柄ごとに検証し、保有が適切ではないと判断した銘柄は、当該企業の状況や市場動向を勘案したうえで縮減を進めていきます。

政策保有株式の議決権行使については、各議案が発行会社の中長期的な企業価値の向上に資するものであるか否か、当社を含む株主共同の利益に資するものであるか否か、また当社グループの経営や事業に与える影響などを定性的かつ総合的に勘案したうえで、議案ごとに適切に行使します。なお、発行会社において企業価値の著しい毀損や重大なコンプライアンス違反の発生など、特

別な事情がある場合や、株主としての当社の企業価値を損なうことが懸念される場合は、発行会社との対話などにより十分に情報収集したうえで、慎重に賛否を判断します。 ▶▶▶P.30

## 政策保有株式\*の期末残高

	2020年度	2021年度	2022年度
銘柄数	60	52	45
貸借対照表計上額の合計額(百万円)	27,832	26,731	17,704

\*非上場株式以外の株式

## コーポレート・ガバナンス

## 役員報酬制度

当社は、役員報酬制度をコーポレート・ガバナンスにおける重要事項と認識しており、以下の基本ポリシーに基づいて制度を構築し、また指名・報酬に関する諮問委

員会において客観的な視点を取り入れながら運用しています。

## 役員報酬に関する基本ポリシー

1. 経済情勢および経営成績とのバランスを勘案した水準であること
2. 企業価値の増大を図るための優秀な経営者を確保できる水準であること
3. 経営理念の体現および中長期経営戦略を反映する報酬体系とし、持続的成長を強く動機づけるものであること
4. 業績連動性を反映する仕組みを取り入れ、公開業績の達成を動機づけるものであること
5. ステークホルダーへの説明責任の観点から公正性と合理性を備えた設計とし、客観性と透明性を高めた適切なプロセスを経て決定されること

## 役員報酬の決定プロセス

役員報酬は、事業年度ごとに委任された取締役が原案を提示し、指名・報酬に関する諮問委員会において評価プロセスおよび評価結果等について審議、答申ののち、取締役会の決議により決定します。

## 役員報酬の概要

当社の役員報酬は、成果重視と透明性確保の観点から、取締役(社外取締役および監査等委員である取締役を除く)の報酬を、「基本報酬」、「業績連動報酬」および「譲渡制限付株式報酬」で構成しています。2022年3月23日開催の定時株主総会で決議された取締役(監査等委員である取締役を除く)の報酬総額は、年額5億円以内(うち社外取締役1億円以内)、監査等委員である取締役の報酬総額は、年額1億円以内です。また、取締役(監査等委員である取締役および社外取締役を除く)に対する譲渡制限付株式報酬として支給する金銭報酬債権の総額は、年額5億円以内とは別枠とし、年額1億円以内としています。

・基本報酬は金銭による月例の固定報酬とし、役位に基

づき決定します。

・業績連動報酬は、連結業績に対する評価を反映させる仕組みを取り入れ、短期インセンティブ報酬とし月例報酬として支給します。監査等委員でない社内取締役を支給対象としています。

・譲渡制限付株式報酬は、株価変動のメリットとリスクを株主の皆様と共有し、健全な企業家精神の発揮により当社の中長期的な業績向上および企業価値増大に対する意欲や貢献をより一層高めるための長期インセンティブ報酬であり、監査等委員でない社内取締役を支給対象としています。

各報酬構成要素の割合(業績連動報酬の目標を100%達成したときの標準額)は、基本報酬65%、業績連動報酬35%、譲渡制限付株式報酬5%となるよう設計しています。

監査等委員である取締役は、業務執行に対する監督機能および監査機能を担う職責と役割に鑑み、基本報酬のみとしてその上限は年額1億円です。

## 取締役および監査役の報酬等の総額(2022年度)

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)			対象となる役員の数 (名)
		固定報酬 (基本報酬)	変動報酬 (業績連動報酬)	譲渡制限付 株式報酬	
取締役(監査等委員である取締役を除く) (うち社外取締役)	293 (34)	196 (34)	85 (-)	11 (-)	11 (6)
取締役(監査等委員) (うち社外取締役)	40 (22)	40 (22)	-	-	4 (3)
監査役 (うち社外監査役)	20 (8)	20 (8)	-	-	5 (3)
合計 (うち社外役員)	353 (64)	256 (64)	85 (-)	11 (-)	延べ20 (延べ12)

※上記の金額には、2022年3月23日開催定時株主総会終結の時をもって退任した取締役2名および監査役5名を含んでいます。

## リスクマネジメント

## 基本的な考え方

当社グループは、事業継続に影響を及ぼす可能性のあるリスクを把握し、迅速かつ適切な対応により、リスクによる影響を最小限に留めることが重要な課題であると認識し、取り組みを進めています。

## リスクマネジメント活動方針

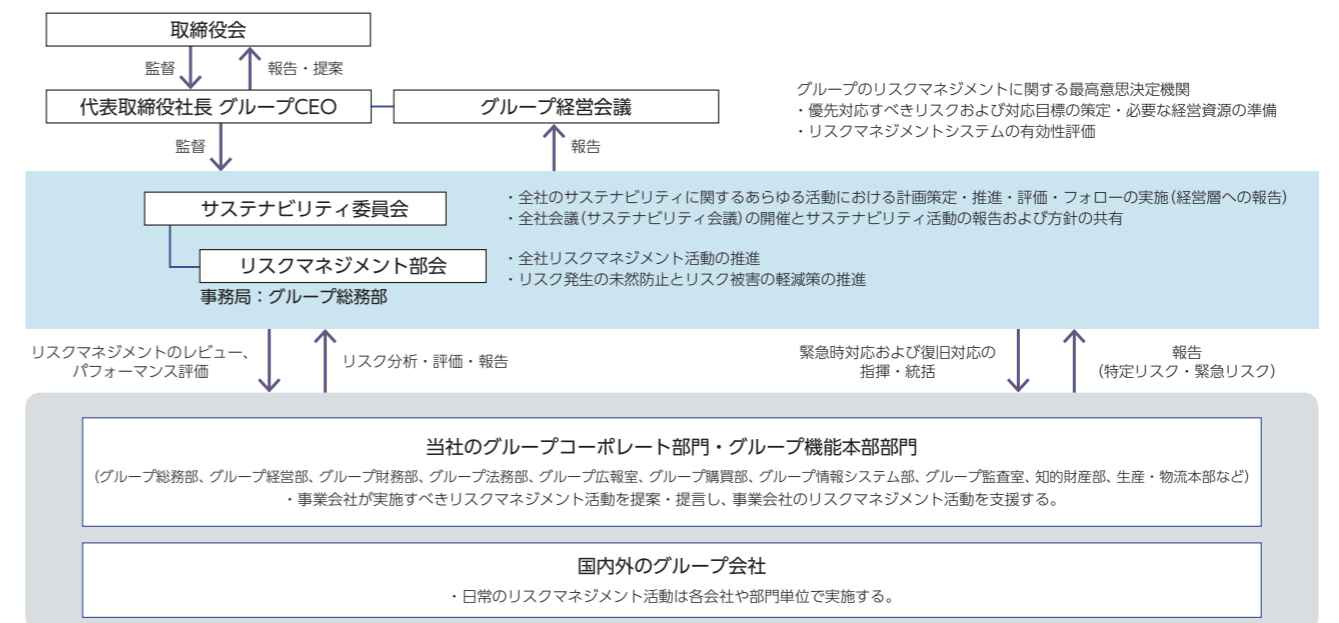
1. (緊急時対応)グループ全体に影響を及ぼす可能性のある緊急事態発生時の対応策と体制を整備する。
2. (リスク顕在化予防、損失の低減・移転対応)グループ全体に影響を及ぼす可能性のある既存リスクを特定・抽出し、その対応策を確認・周知する。
3. (啓発活動)新しいリスクへの感知力の向上を促進する。

## リスクマネジメント体制

リスクマネジメント担当役員(リスクマネジメント部会長)のもと、グループ総務部を事務局とするリスクマネジメント部会で、グループ全体のリスクを網羅的・総合的に管理しています。また、グループの各社・各部門では、社会環境の変化や日常業務に潜むリスクを洗い出して評価・検討し、対策を実施しています。

リスクマネジメント部会では、各社・各部門のリスクを発生頻度と重大性に基づき評価したリスクマップを作成し共有しています。重大リスクについては、リ

## リスクマネジメント体制(2023年度)



※P.37「サステナビリティ推進体制(2023年度)」より抜粋・加筆

スク低減のための活動の進捗と達成度を部会で確認し、グループとして対応する必要のある全社的リスクをグループ経営会議および取締役会に報告しています。新たに重大リスクとなりうる問題が発生した場合は、取締役会に報告するとともに、対策本部を設置し対応を図っています。

## 2022年度の主な活動

2022年度は、リスクマネジメント部会の機能の見直しと、リスクマネジメント体制の再構築を行うとともに、①事故、災害、品質保証で想定される課題の分析と共有、②首都直下型地震発生時の災害対策マニュアルやBCP体制の再確認、③原料価格変動やサイバー攻撃対策など、新たな課題の検討と情報共有を行いました。

教育・啓発活動としては、①国内全拠点の営業社員を対象とした安全運転講習会、②派遣社員やパート社員を含む生産拠点でのeラーニングを活用した薬傷と低頻度作業に関する安全教育(全2回開催：各約2,000名が受講)などを実施しました。

## 内部統制

当社グループは、内部統制システムを整備し運用することが経営上の重要課題であると認識しており、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、業務の適正性を確保するための業務執行体制および監査体制の整備に努めています。

## リスクマネジメント

### 代表的な事業等のリスクと対応

当社グループの財政状態、経営成績およびキャッシュ・フローの状況に重要な影響を与える可能性があると認識している代表的なリスクは以下の通りですが、これらに限定されるものではありません。なお、2022年度において当社グループに甚大な悪影響を及ぼす新たなリスクの発生はありませんでした。

リスク項目	代表的なリスク	リスクに対する対応の事例
① 海外活動に潜在するリスク	・法律・規制・不利な影響を及ぼす租税制度の変更 ・社会的共通資本が未整備なことによる企業活動への悪影響 ・不利な政治的要因の発生 ・テロ、戦争、伝染病などによる社会的混乱 ・予期しえない労働環境の急激な変化	・各国の経済動向やその他リスクの影響を受けづらい収益構造とするための、世界各国における事業展開の促進、事業分野のバランスの向上 ・リスクに対して柔軟に対応できるサプライチェーンマネジメントの構築 ・固定費や原材料費などの変動費の削減
② 情報漏洩、滅失、毀損に関するリスク	・コンピュータウイルスなどサイバー攻撃やセキュリティ侵害による情報漏洩、滅失または毀損 ・情報漏洩、滅失または毀損の発生による社会的信頼の失墜、秘密保持契約違反、ノウハウの流出または逸失による競争力の低下	・情報セキュリティ専任部門による、情報セキュリティ管理体制の強化と社員教育・啓発活動を通じたリスクの低減 ・テレワーク推進に関わるセキュリティ対策の実施と運用ルールの策定・履行
③ 品質・製造物責任に関するリスク	・製品の品質に起因する事故、またはクレームの発生	・品質や安全に関する法的規制の遵守の徹底と、品質保証強化活動の実施 ・品質に関する国際規格[ISO 9001]などを活用したグループ全体での品質保証の充実・強化
④ 自然災害・疫病などに関するリスク	・大規模地震や大雨などの自然災害や国内外における感染症の大流行(パンデミック)などによる、原材料の調達困難化、生産活動への支障、世界的な消費活動の停滞、サプライチェーンの物流機能の停滞などに伴う供給不能	・リスクに応じた各種マニュアルの策定や定期的な訓練の実施 ・新型コロナウイルスなどの感染症に対する感染防止策の実施と、ガイドラインや運用体制の整備、新型コロナウイルスワクチン接種の実施 ・BCM(事業継続マネジメント)による災害対策の体制の整備と国内外の生産補完体制の確立
⑤ 原材料調達に関するリスク	・市況変動、天災、事故、政策などによる原材料価格高騰や在庫不足 ・調達先からの原材料供給の停止 ・取引先への供給不履行による損害賠償などの発生	・市況価格予測や需要予測の精度の向上による適正な価格での原材料調達 ・幅広い調達先による原材料の特性に応じた在庫の確保 ・調達基本方針に基づいた調達の推進
⑥ 為替の変動に関するリスク	・急激な為替変動	・為替予約や外貨建て債権債務のバランス化などによる為替相場変動リスクの抑制
⑦ 一般的な法的規制に関するリスク	・国内外の法規制の変更や、それに伴う市場の変化 ・環境問題や製造物責任、特許侵害をはじめとする当社グループの事業に重大な影響を及ぼす訴訟紛争	・国内外の法規制の情報収集と対応の実施 ・コンプライアンス部による、コンプライアンスに関わる方針の見直しと対策の実施 ・内部統制システムによるグループ全体の管理と実効性の向上
⑧ 環境負荷発生のリスク	・国内外の環境法規制の変更や、それに伴う市場の変化 ・環境負荷低減の対応の遅れによる費用の増加 ・社会的な環境対応要請(脱プラスチック、カーボンニュートラルなど)に対する追加投資、事業形態の変更	・長期の経営計画の中での製造工程の見直しによる環境対応(CO <sub>2</sub> の排出削減、製品の脱VOC(揮発性有機化合物)化、マテリアルリサイクル化など)の推進 ・化学物質の管理強化やシステム化
⑨ 気候変動に関するリスク	・国内外の気候変動に関する規制の変更や、それに伴う市場の変化 ・CO <sub>2</sub> 排出量削減など社会的な要請に対する対応の遅れによる費用の増加	・TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言に基づく情報の開示 ・サステナビリティビジョン[TSV2050/2030]が示す、モノづくりでの環境負荷低減の継続的な取り組み(CO <sub>2</sub> 排出量の削減、カーボンニュートラルの推進)
⑩ 一般的な債権回収に関するリスク	・顧客の経営状況の悪化による売上債権などの回収困難	・顧客の与信リスクの定期的な見直し ・債権保全策の実施と与信管理の強化
⑪ 固定資産の減損に関するリスク	・経済条件の変化などによる固定資産の減損	・投資計画の妥当性の審査基準の見直し ・リスク回避・低減のための対策の検討

※[事業等のリスク]の詳細は有価証券報告書に記載しています。

## コンプライアンス

### 基本的な考え方

当社グループのコンプライアンス活動は、「社員一人ひとりがコンプライアンスを考えることが重要である」という考えのもと、日常業務を通してコンプライアンスに関する議論を重ねていくことにより、法令遵守に対する意識が着実に浸透している状態を目指しています。

#### 2022年度のコンプライアンス活動方針

サステナビリティビジョン[TSV2050/2030]の達成に向け、ベースとなる信頼された企業基盤を築くため、「時代を超えた不変の柱」である経営理念のもと、持続的かつ健全な成長に向けたガバナンスを強化するコンプライアンス施策を実施する。

1. グループの健全な風土を醸成するコンプライアンス活動の先導
2. 国内・海外法務リスク体制の整備強化&モニタリング
3. 重大法務リスク防止に重点をおいたコンプライアンス教育

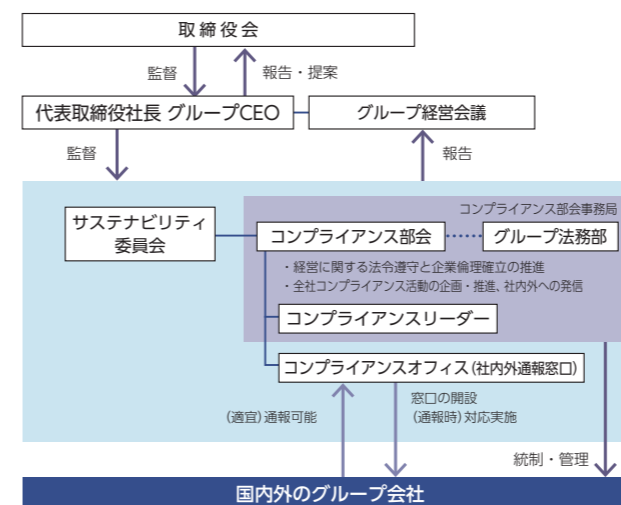
### コンプライアンス体制

サステナビリティ委員会のコンプライアンス部会が主体となり、コンプライアンスに対する考え方の発信や、法令などの教育を全社的にを行っています。また、各拠点のコンプライアンスリーダーが中心となって、日常業務に関わるコンプライアンスについて意識を高めるための機会を積極的に設けています。

### 内部通報制度

コンプライアンスに関する相談・通報窓口として、国内外にコンプライアンスオフィスを設置するとともに、

### コンプライアンス体制(2023年度)



※P.37[サステナビリティ推進体制(2023年度)]より抜粋・加筆

「コンプライアンスオフィス運用規程」を定め、相談・通報窓口の公正かつ適正な運用を図っています。法令違反行為(贈賄などの腐敗行為、独占禁止法違反行為などを含む)および社内規程違反行為を中心に相談・通報の対象としています。窓口寄せられた相談・通報に基づき事実関係を調査し、問題発生の際には、速やかに対策を講じています。また、相談・通報者の保護と秘密保持に最大限配慮しています。なお、2022年度のコンプライアンスオフィスへの相談・通報に関して、重大なリスクにつながるものはありませんでした。

### 2022年度の主な活動

・上期コンプライアンス拠点ミーティングの開催(3~6月)  
グループ共通の資料をもとに国内で拠点ミーティングを開催(3,663名参加)し、新たなコンプライアンス課題の抽出と解決策の策定・実行を推進しました。

・コンプライアンス強化月間を10月に開催

国内で各拠点ミーティングを開催(3,896名参加)し、各拠点で抽出された課題への対応状況や新たなリスク発生の確認・検討を行いました。また、海外では各言語に翻訳した「ビジネス行動基準」の解説資料(海外で起こり得る事例や腐敗防止についての教育内容などを含む解説資料)を海外関係会社の全駐在員に送付するとともに、現地スタッフを含めた拠点ミーティングの開催を依頼し、コンプライアンス意識の啓発強化を行いました。

・コンプライアンス教育

〈各階層・職務に合わせたプログラム〉  
新入社員向けコンプライアンス講習会(年1回開催)  
海外赴任前研修(年2回開催)  
〈テーマ別プログラム〉  
独占禁止法講習会(全11回開催、406名参加)  
下請法講習会(全16回開催、365名参加)

・誠実な組織づくりを目的としたコンプライアンス監査

2022年度は、公正取引委員会が過去公表したQ&Aをもとに、下請法を遵守した取引を実施しているかに関するアンケートを下請法対象取引が発生する全グループ会社へ実施しました。結果として、違法な取引は確認されませんでした。

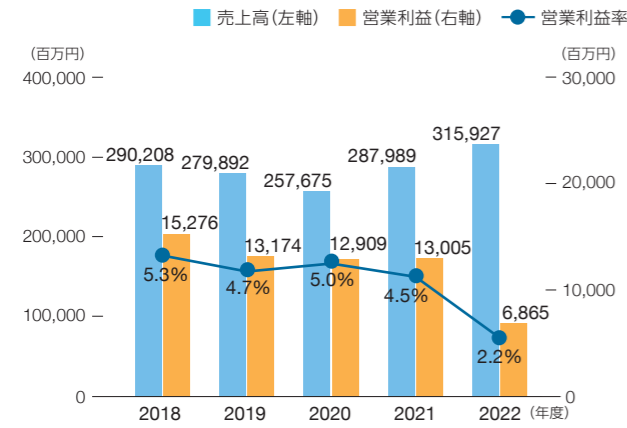
・海外法務リスクへの対応

海外拠点でも、内部通報窓口を設置のうえ、現地スタッフへの継続的な周知を行っています。また、中国においては「贈収賄禁止規程」に基づき半期に一度、現地の運用状況を確認しています。

# データハイライト

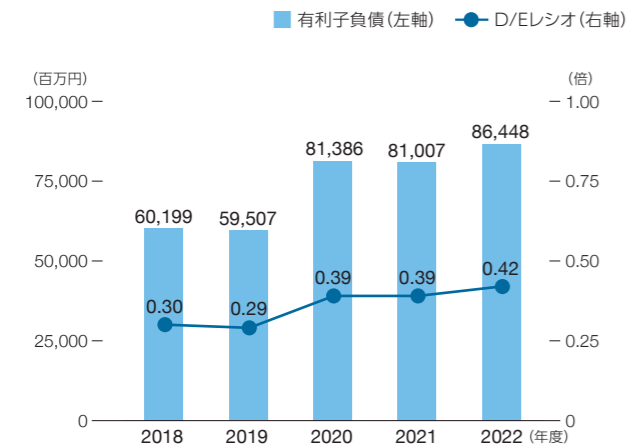
## 財務ハイライト

### 売上高、営業利益、営業利益率



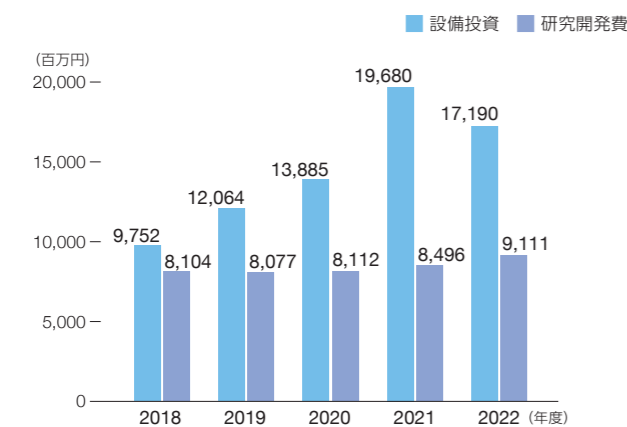
為替の影響もあり過去最高の売上高となりましたが、原材料価格の高騰やエネルギーコストの上昇、価格転嫁の遅れに加え、エレクトロニクス市況が後半悪化したこともあり、営業利益は大きく落ち込みました。

### 有利子負債、D/Eレシオ



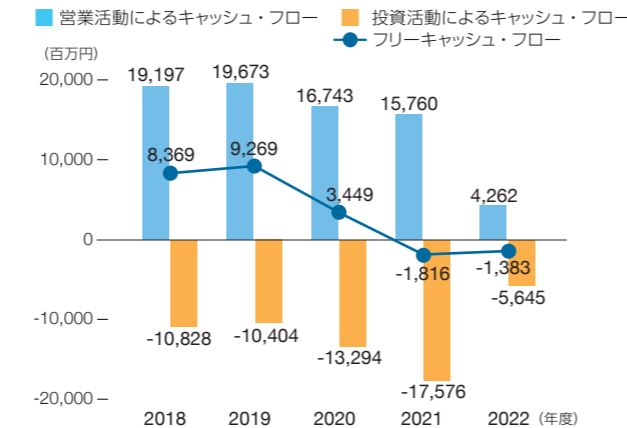
有利子負債は、前年度末に比べ5,441百万円増加しました。D/Eレシオもわずかに上昇しました。海外での新工場建設資金などの借入により増加しています。

### 設備投資、研究開発費



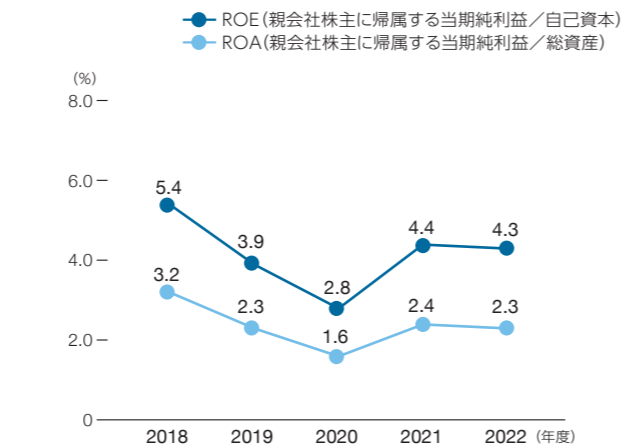
中期経営計画の方針②「重点開発領域の創出と拡大」に向けて、車載用リチウムイオン電池用材料の供給体制の構築のための投資を継続していますが、合計では昨年よりは下回りました。

### キャッシュ・フロー



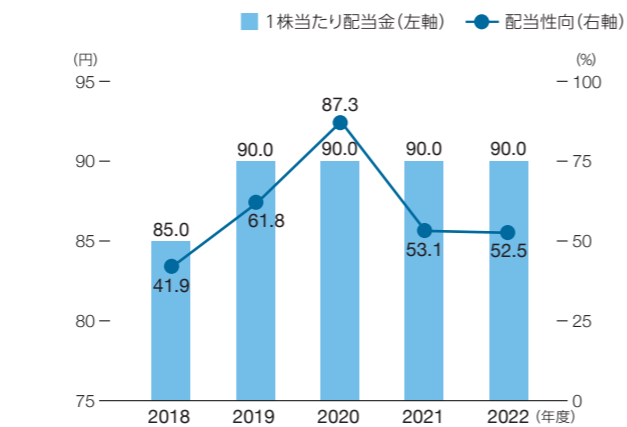
営業キャッシュ・フローが棚卸資産の増加により減少し、投資キャッシュ・フローも減少させたものの、フリーキャッシュフローは1,383百万円の支出となりました。

### ROE、ROA



親会社株主に帰属する当期純利益が昨年と比べ若干減少したことから、ROE、ROAとも前年を下回りました。

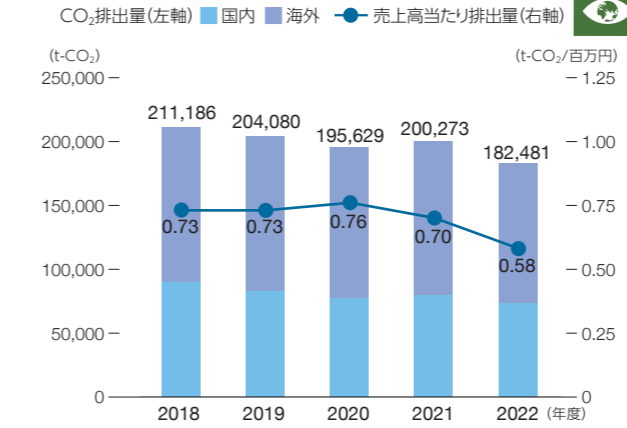
### 1株当たり配当金、配当性向



安定的な配当の継続という基本方針のもと、SIC-II期間中は年90円の配当金額を下限としています。

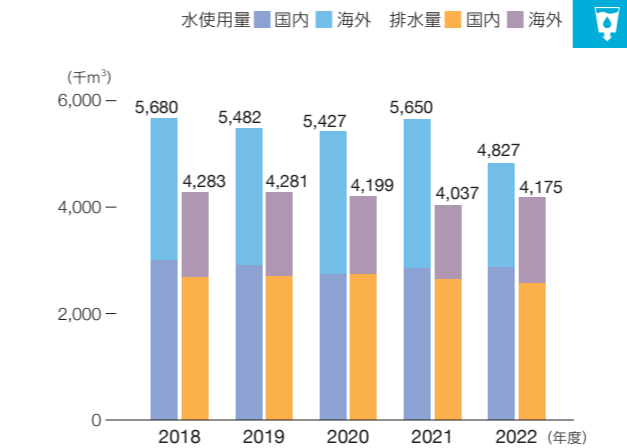
## 非財務ハイライト

### CO<sub>2</sub>排出量



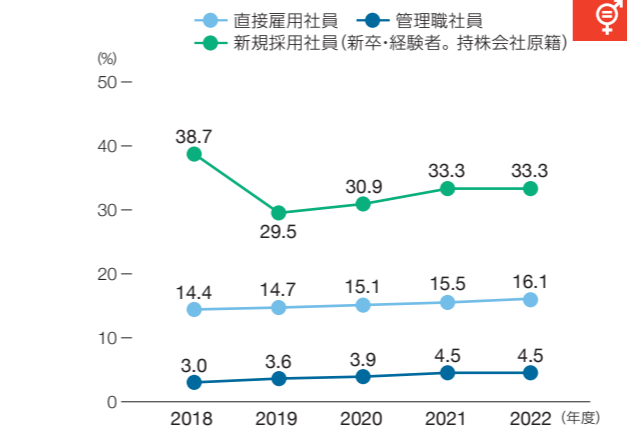
TSV2050/2030において、2030年度までに国内・海外のCO<sub>2</sub>排出量合計を145,000t-CO<sub>2</sub>に削減する目標を設定しています。

### 水使用量、排水量



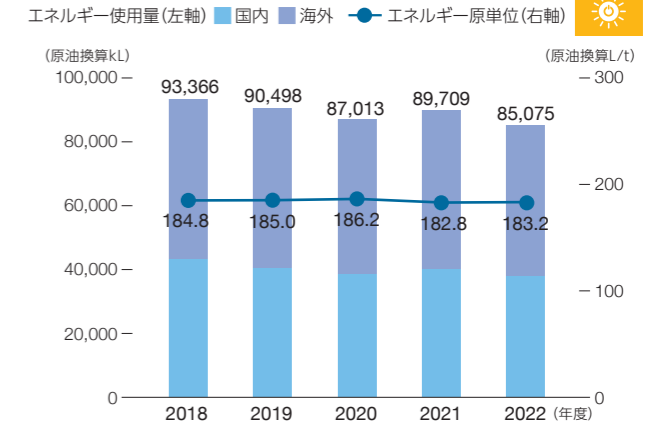
冷却水として利用した後の水を工程水(反応溶媒や洗浄用水など)として再利用するなど、水使用量の削減に努めています。

### 女性社員比率(国内)



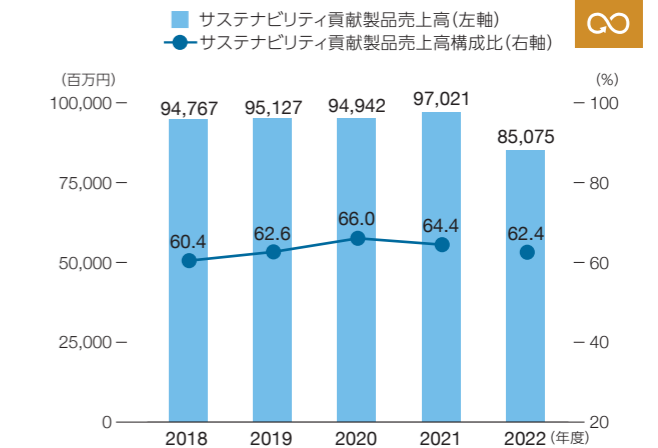
国内の新規採用(経験者採用を含む)における女性比率30%以上、女性管理職比率8%以上とする「女性活躍宣言」を掲げています。

### エネルギー使用量



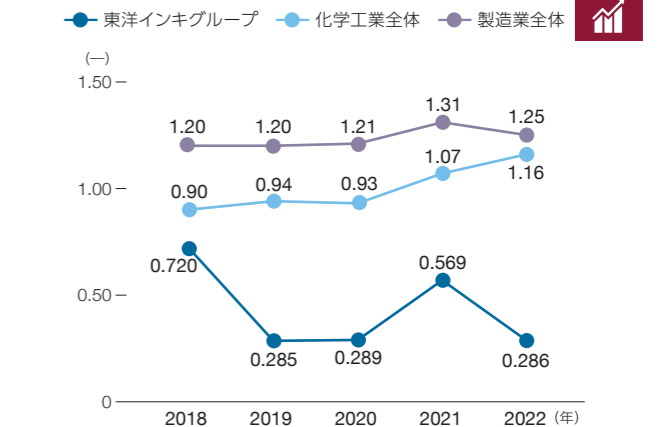
対前年度比で生産量が落ち込んだため、エネルギー使用量が減少した一方、稼働率が低下したためエネルギー原単位はやや増加しました。

### サステナビリティ貢献製品売上高



2022年度から、TSV2050/2030に基づくサステナビリティ貢献製品に定義変更して集計しています。2021年度までの値は従来の環境調和型製品の売上高および売上高構成比です。

### 休業災害度数率(国内)



2022年は、休業災害が2件あり、度数率は前年より減少しました。化学工業全体および国内製造業を下回っています。

※ 女性社員比率について、直接雇用社員(正社員、パート、アルバイトなど)および新規採用社員(経験者採用を含む)は当該年度末での集計ですが、管理職社員は当該年度の翌年1月時点で集計しています。  
 ※ 休業災害度数率について、当社グループの直接雇用社員および派遣社員の休業災害件数に基づいて度数率を算出しています。業務委託先の休業災害件数は含まれません。

## 財務情報

## 主要連結財務データ(11カ年)

		2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2017年12月期 <sup>※1</sup>	2018年12月期	2019年12月期	2020年12月期	2021年12月期	2022年12月期
売上高	(百万円)	248,689	279,557	286,684	283,208	268,484	240,344	290,208	279,892	257,675	287,989	315,927
営業利益	(百万円)	17,547	19,728	18,210	18,236	19,231	16,774	15,276	13,174	12,909	13,005	6,865
経常利益	(百万円)	18,468	20,553	19,411	18,466	19,262	17,473	15,429	13,847	12,543	15,442	7,906
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	8,714	12,260	13,304	11,818	12,702	10,376	11,847	8,509	6,019	9,492	9,308
包括利益	(百万円)	18,169	30,351	32,605	5,196	13,179	16,371	△ 2,441	10,675	△ 3,993	19,892	11,705
純資産額	(百万円)	161,322	186,608	213,756	211,859	216,979	228,384	221,091	226,892	217,325	226,947	227,877
総資産額	(百万円)	299,571	336,601	364,262	359,395	364,066	378,459	371,610	376,130	380,227	406,896	411,177
1株当たり純資産額 <sup>※2</sup>	(円)	2,628.10	3,031.96	3,473.08	3,442.76	3,608.23	3,792.89	3,668.36	3,757.35	3,589.24	3,911.64	4,133.90
1株当たり当期純利益 <sup>※2</sup>	(円)	146.02	205.46	222.98	198.09	214.98	177.73	202.93	145.72	103.06	169.36	171.49
潜在株式調整後1株当たり当期純利益 <sup>※2</sup>	(円)	-	-	-	198.05	214.84	177.53	202.60	145.44	102.85	169.09	171.30
自己資本比率	(%)	52.4	53.7	56.9	57.2	57.9	58.5	57.6	58.3	55.2	53.7	53.3
有利子負債	(百万円)	71,059	74,441	66,924	68,786	64,759	61,772	60,199	59,507	81,386	81,007	86,448
自己資本利益率 <sup>※3</sup>	(%)	5.8	7.3	6.9	5.8	6.1	4.8	5.4	3.9	2.8	4.4	4.3
総資産利益率 <sup>※4</sup>	(%)	3.0	3.9	3.8	3.3	3.5	2.8	3.2	2.3	1.6	2.4	2.3
株価収益率	(倍)	15.1	10.1	12.6	11.4	12.5	18.8	12.0	18.3	19.1	11.4	10.5
営業活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	17,460	17,603	25,702	25,727	23,370	18,663	19,197	19,673	16,743	15,760	4,262
投資活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△ 14,363	△ 13,249	△ 6,198	△ 17,457	△ 10,611	△ 5,912	△ 10,828	△ 10,404	△ 13,294	△ 17,576	△ 5,645
財務活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△ 1,465	△ 7,305	△ 13,585	△ 5,817	△ 11,231	△ 8,355	△ 5,695	△ 6,247	16,221	△ 11,988	△ 8,102
現金及び現金同等物の期末残高	(百万円)	35,333	34,723	42,546	43,744	44,132	49,262	50,958	53,765	73,117	60,949	53,385
配当性向	(%)	41.1	31.6	32.5	39.1	37.2	45.0	41.9	61.8	87.3	53.1	52.5
従業員数	(名)	7,469	7,781	7,919	8,116	8,021	8,135	8,274	8,246	8,157	7,887	7,930

※1 2017年より決算期を3月末から12月末に変更しました。

※2 2018年7月1日を効力発生日として、普通株式5株につき1株の割合で株式併合を実施しています。これに伴い、それ以前の期においても当該株式併合が行われたと仮定し、算出しています。

※3 ROE(自己資本利益率) = 親会社株主に帰属する当期純利益 / 自己資本

※4 ROA(総資産利益率) = 親会社株主に帰属する当期純利益 / 総資産

海外売上高<sup>※2</sup>(11カ年)

		2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2017年12月期 <sup>※1</sup>	2018年12月期	2019年12月期	2020年12月期	2021年12月期	2022年12月期
アジア	(百万円)	72,790	95,018	101,550	101,329	86,992	95,699	106,304	101,361	94,252	113,523	125,627
北米・中南米	(百万円)	9,732	11,863	13,983	15,275	13,660	13,940	14,909	14,386	13,286	16,430	23,056
ヨーロッパ	(百万円)	1,628	5,171	7,464	7,581	12,212	12,825	12,912	12,393	11,562	13,098	17,306
アフリカ	(百万円)	134	254	401	434	309	461	513	576	510	644	862
計	(百万円)	84,286	112,308	123,399	124,621	113,175	122,926	134,639	128,718	119,613	143,696	166,853
海外売上高比率	(%)	33.9	40.2	43.0	44.0	42.2	51.1	46.4	46.0	46.4	49.9	52.8

※1 2017年より決算期を3月末から12月末に変更しました。

※2 海外売上高は、当社および連結子会社の本邦以外の国または地域における売上高です(ただし、連結会社間での内部売上高を除く)。

## 財務情報

## セグメント情報

## 事業の種類別セグメント情報

売上高	(単位：百万円)										
	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2017年12月期 <sup>※1</sup>	2018年12月期	2019年12月期	2020年12月期	2021年12月期	2022年12月期
色材・機能材関連事業	66,846	76,414	78,465	71,878	65,935	63,385	74,660	67,400	61,642	74,995	79,380
ポリマー・塗加工関連事業	51,010	56,742	59,495	60,894	58,325	52,028	66,099	65,887	62,328	70,736	76,240
パッケージ関連事業	56,160	62,530	63,114	64,623	62,965	55,640	68,047	68,071	66,589	73,645	83,464
印刷・情報関連事業	75,131	85,527	87,468	87,439	81,651	69,011	79,378	76,680	65,595	66,695	75,180
その他	5,895	5,403	5,704	5,980	6,115	5,166	7,228	7,291	6,229	5,746	4,948
調整額	△ 6,355	△ 7,061	△ 7,564	△ 7,608	△ 6,509	△ 4,889	△ 5,205	△ 5,439	△ 4,708	△ 3,831	△ 3,287
連結	248,689	279,557	286,684	283,208	268,484	240,344	290,208	279,892	257,675	287,989	315,927

営業利益	(単位：百万円)										
	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2017年12月期 <sup>※1</sup>	2018年12月期	2019年12月期	2020年12月期	2021年12月期	2022年12月期
色材・機能材関連事業	7,630	8,140	7,290	4,227	4,604	5,273	5,329	3,386	2,610	5,391	1,846
ポリマー・塗加工関連事業	3,400	3,428	3,646	5,547	6,641	5,868	6,035	6,013	5,937	3,570	2,504
パッケージ関連事業	2,174	1,982	1,768	2,723	2,871	2,096	1,491	3,058	3,885	1,813	963
印刷・情報関連事業	3,329	4,263	2,639	2,977	3,317	2,996	931	314	247	1,730	654
その他	948	1,890	2,833	2,754	1,777	541	1,481	424	234	531	890
調整額	63	23	33	5	18	△ 1	6	△ 23	△ 7	△ 30	5
連結	17,547	19,728	18,210	18,236	19,231	16,774	15,276	13,174	12,909	13,005	6,865

※各事業の金額は、事業間の取引および全社的な費用を控除していません。

※1 2017年より決算期を3月末から12月末に変更しました。

## 所在地別セグメント情報

売上高	(単位：百万円)										
	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2017年12月期 <sup>※1</sup>	2018年12月期	2019年12月期	2020年12月期	2021年12月期	2022年12月期
日本	186,378	192,946	188,973	181,884	176,297	134,961	181,666	175,513	161,798	173,526	176,986
アジア <sup>※2</sup>	73,085	95,522	102,163	100,732	86,592	96,331	106,499	101,192	94,478	113,580	126,888
ヨーロッパ	4,199	10,587	14,190	14,481	18,361	19,988	20,210	19,842	17,954	21,059	26,944
北米・中南米	9,283	10,881	12,425	14,234	12,825	13,159	14,258	13,992	12,708	16,223	22,711
調整額	△ 24,258	△ 30,379	△ 31,068	△ 28,124	△ 25,592	△ 24,096	△ 32,426	△ 30,648	△ 29,264	△ 36,400	△ 37,604
連結	248,689	279,557	286,684	283,208	268,484	240,344	290,208	279,892	257,675	287,989	315,927

営業利益	(単位：百万円)										
	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2017年12月期 <sup>※1</sup>	2018年12月期	2019年12月期	2020年12月期	2021年12月期	2022年12月期
日本	14,765	14,244	12,641	11,885	12,671	9,650	9,602	7,774	6,427	7,268	2,938
アジア <sup>※2</sup>	3,175	6,241	5,733	6,075	6,176	6,157	5,449	5,671	5,868	4,774	3,657
ヨーロッパ	131	37	151	359	587	1,030	406	△ 204	523	1,336	500
北米・中南米	△ 396	△ 563	△ 353	△ 135	△ 106	△ 101	△ 145	△ 207	△ 57	77	△ 126
調整額	△ 128	△ 231	37	52	△ 96	37	△ 36	139	147	△ 450	△ 103
連結	17,547	19,728	18,210	18,236	19,231	16,774	15,276	13,174	12,909	13,005	6,865

※各所在地の金額は、地域間の取引および全社的な費用を控除していません。

※1 2017年より決算期を3月末から12月末に変更しました。

※2 2018年まではオセアニア拠点の売上、営業利益が含まれています。

## 財務情報

## 有形固定資産及び無形固定資産の増加額(事業の種類別)

(単位:百万円)

	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2017年12月期*	2018年12月期	2019年12月期	2020年12月期	2021年12月期	2022年12月期
色材・機能材関連事業	4,630	3,281	4,258	3,130	4,190	2,293	3,615	4,524	4,922	5,185	6,325
ポリマー・塗加工関連事業	2,254	2,923	3,156	2,920	3,254	1,204	1,664	2,129	3,739	8,118	5,618
パッケージ関連事業	2,198	1,663	2,039	4,033	2,807	2,253	2,272	2,347	2,563	4,594	3,373
印刷・情報関連事業	3,683	9,740	4,189	5,577	4,578	1,341	2,574	3,319	2,781	1,997	2,024
その他	382	178	281	378	254	201	149	247	104	211	144
連結	13,149	17,788	13,925	16,039	15,085	7,294	10,277	12,567	14,111	20,107	17,486

\* 2017年より決算期を3月末から12月末に変更しました。

## 減価償却費(事業の種類別)

(単位:百万円)

	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2017年12月期*	2018年12月期	2019年12月期	2020年12月期	2021年12月期	2022年12月期
色材・機能材関連事業	3,480	3,648	3,731	3,783	3,499	2,869	3,425	3,235	3,353	3,615	3,846
ポリマー・塗加工関連事業	2,045	2,127	2,159	2,207	2,330	1,849	2,295	2,047	2,000	2,207	2,608
パッケージ関連事業	1,327	1,451	1,488	1,666	1,678	1,498	1,558	1,697	1,692	1,773	2,096
印刷・情報関連事業	1,887	2,092	2,407	2,663	2,809	2,354	2,472	1,931	1,973	1,970	1,993
その他	189	157	170	199	222	160	187	176	167	163	200
連結	8,929	9,478	9,958	10,520	10,540	8,731	9,939	9,087	9,187	9,731	10,747

\* 2017年より決算期を3月末から12月末に変更しました。

## 研究開発費(事業の種類別)

(単位:百万円)

	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2017年12月期*	2018年12月期	2019年12月期	2020年12月期	2021年12月期	2022年12月期
色材・機能材関連事業	2,711	3,012	2,950	3,003	2,810	1,997	2,752	2,899	2,912	3,533	3,838
ポリマー・塗加工関連事業	1,622	1,618	1,641	1,625	1,786	1,529	2,117	2,122	2,308	2,440	2,574
パッケージ関連事業	964	1,017	934	955	951	822	1,308	1,266	1,310	1,464	1,543
印刷・情報関連事業	1,597	1,798	1,798	1,835	1,822	1,539	1,916	1,779	1,572	1,051	1,149
その他	290	347	15	15	19	5	9	10	8	5	5
連結	7,186	7,794	7,340	7,434	7,390	5,894	8,104	8,077	8,112	8,496	9,111

\* 2017年より決算期を3月末から12月末に変更しました。



## 財務情報

## 四半期財務情報(連結)

## 連結損益計算書

(単位:百万円)下段:期初からの累計額

	2019年12月期				2020年12月期				2021年12月期				2022年12月期			
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
売上高	69,082	70,293	70,080	70,435	63,424	59,866	64,128	70,257	68,359	70,996	71,609	77,023	74,245	80,512	80,247	80,921
		[139,376]	[209,456]	[279,892]		[123,290]	[187,418]	[257,675]		[139,356]	[210,965]	[287,989]		[154,758]	[235,006]	[315,927]
営業利益	2,786	3,324	3,384	3,678	3,004	2,545	2,885	4,473	3,527	3,702	2,515	3,259	2,817	1,798	694	1,556
		[6,111]	[9,495]	[13,174]		[5,549]	[8,435]	[12,909]		[7,230]	[9,746]	[13,005]		[4,615]	[5,309]	[6,865]
経常利益	3,044	3,303	3,261	4,237	1,989	2,944	2,532	5,077	4,222	4,439	2,496	4,283	3,906	2,822	506	671
		[6,347]	[9,609]	[13,847]		[4,933]	[7,466]	[12,543]		[8,662]	[11,159]	[15,442]		[6,728]	[7,235]	[7,906]
親株主に帰属する四半期純利益	2,393	376	2,640	3,098	1,161	1,484	1,569	1,804	3,159	3,159	665	2,507	3,161	5,248	348	550
		[2,770]	[5,410]	[8,509]		[2,646]	[4,215]	[6,019]		[6,319]	[6,985]	[9,492]		[8,410]	[8,758]	[9,308]

## 事業の種類別セグメント情報

(単位:百万円)下段:期初からの累計額

売上高	2019年12月期				2020年12月期				2021年12月期				2022年12月期			
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
色材・機能材関連事業	16,807	17,813	16,493	16,286	15,070	13,686	15,558	17,326	18,516	18,280	18,711	19,486	19,105	20,267	19,651	20,355
		[34,620]	[51,114]	[67,400]		[28,757]	[44,315]	[61,642]		[36,796]	[55,508]	[74,995]		[39,373]	[59,025]	[79,380]
ポリマー・塗加工関連事業	15,761	16,940	16,444	16,741	14,847	15,084	15,667	16,729	16,285	17,329	18,061	19,060	18,334	19,810	18,611	19,483
		[32,701]	[49,146]	[65,887]		[29,931]	[45,598]	[62,328]		[33,614]	[51,676]	[70,736]		[38,144]	[56,756]	[76,240]
パッケージ関連事業	16,439	16,995	17,070	17,565	16,321	16,589	16,267	17,411	17,047	18,358	18,152	20,087	18,878	21,109	22,159	21,316
		[33,434]	[50,505]	[68,071]		[32,910]	[49,177]	[66,589]		[35,406]	[53,558]	[73,645]		[39,988]	[62,148]	[83,464]
印刷・情報関連事業	19,562	18,071	19,656	19,390	16,874	13,939	16,375	18,407	16,156	16,477	16,213	17,847	17,488	18,843	19,418	19,430
		[37,633]	[57,290]	[76,680]		[30,813]	[47,188]	[65,595]		[32,633]	[48,847]	[66,695]		[36,332]	[55,750]	[75,180]
その他	1,799	1,852	1,822	1,816	1,551	1,768	1,334	1,575	1,543	1,679	1,249	1,274	1,223	1,272	1,208	1,244
		[3,652]	[5,474]	[7,291]		[3,319]	[4,654]	[6,229]		[3,222]	[4,471]	[5,746]		[2,495]	[3,704]	[4,948]
調整額	△ 1,288	△ 1,379	△ 1,405	△ 1,365	△ 1,240	△ 1,201	△ 1,073	△ 1,192	△ 1,188	△ 1,129	△ 779	△ 733	△ 784	△ 792	△ 801	△ 908
		[△ 2,667]	[△ 4,073]	[△ 5,439]		[△ 2,442]	[△ 3,516]	[△ 4,708]		[△ 2,318]	[△ 3,097]	[△ 3,831]		[△ 1,576]	[△ 2,378]	[△ 3,287]
連結	69,082	70,293	70,080	70,435	63,424	59,866	64,128	70,257	68,359	70,996	71,609	77,023	74,245	80,512	80,247	80,921
		[139,376]	[209,456]	[279,892]		[123,290]	[187,418]	[257,675]		[139,356]	[210,965]	[287,989]		[154,758]	[235,006]	[315,927]

(単位:百万円)下段:期初からの累計額

営業利益	2019年12月期				2020年12月期				2021年12月期				2022年12月期			
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
色材・機能材関連事業	928	1,021	775	661	828	462	425	894	1,176	1,546	1,312	1,354	996	504	△ 143	489
		[1,949]	[2,725]	[3,386]		[1,291]	[1,716]	[2,610]		[2,723]	[4,036]	[5,391]		[1,501]	[1,357]	[1,846]
ポリマー・塗加工関連事業	1,174	1,615	1,581	1,642	1,169	1,280	1,656	1,831	1,196	793	697	882	795	702	297	710
		[2,789]	[4,371]	[6,013]		[2,449]	[4,106]	[5,937]		[1,989]	[2,687]	[3,570]		[1,497]	[1,794]	[2,504]
パッケージ関連事業	478	669	868	1,040	854	1,061	806	1,162	717	553	205	337	287	182	169	323
		[1,148]	[2,017]	[3,058]		[1,916]	[2,723]	[3,885]		[1,271]	[1,476]	[1,813]		[470]	[640]	[963]
印刷・情報関連事業	76	△ 39	98	178	94	△ 340	△ 95	589	263	594	138	733	359	228	149	△ 83
		[37]	[135]	[314]		[△ 246]	[△ 341]	[247]		[858]	[996]	[1,730]		[588]	[737]	[654]
その他	139	54	70	160	56	86	77	14	181	225	162	△ 38	378	183	214	114
		[193]	[263]	[424]		[143]	[220]	[234]		[406]	[569]	[531]		[561]	[776]	[890]
調整額	△ 11	3	△ 9	△ 5	△ 0	△ 3	15	△ 18	△ 7	△ 11	△ 1	△ 11	△ 0	△ 2	5	3
		[△ 8]	[△ 17]	[△ 23]		[△ 4]	[11]	[△ 7]		[△ 18]	[△ 19]	[△ 30]		[△ 3]	[2]	[5]
連結	2,786	3,324	3,384	3,678	3,004	2,545	2,885	4,473	3,527	3,702	2,515	3,259	2,817	1,798	694	1,556
		[6,111]	[9,495]	[13,174]		[5,549]	[8,435]	[12,909]		[7,230]	[9,746]	[13,005]		[4,615]	[5,309]	[6,865]

## 財務情報

## 連結貸借対照表

(単位：百万円)

	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2017年12月期*	2018年12月期	2019年12月期	2020年12月期	2021年12月期	(%)	2022年12月期	(%)
<b>資産の部</b>													
<b>流動資産</b>	161,963	176,609	187,727	183,422	181,214	195,606	203,063	199,969	214,097	223,589	(54.9)	229,247	(55.8)
現金及び預金	33,996	31,894	39,620	44,470	44,903	50,260	52,706	56,691	76,469	64,816		55,117	
受取手形及び売掛金	82,733	92,991	94,883	90,949	89,049	94,594	95,553	90,173	87,126	94,297		100,390	
有価証券	2,278	700	563	529	116	477	43	29	57	24		430	
商品及び製品	23,683	25,409	27,795	28,560	27,228	29,477	29,873	30,535	28,328	34,149		38,494	
仕掛品	1,158	1,541	1,496	1,421	1,279	1,103	1,034	1,319	1,070	726		1,000	
原材料及び貯蔵品	12,676	15,146	16,139	13,768	13,963	16,085	17,872	16,654	16,790	24,695		28,088	
繰延税金資産	2,646	2,248	2,048	1,908	1,908	1,380	-	-	-	-		-	
その他	3,379	7,571	6,226	3,046	3,852	3,220	6,744	5,350	5,178	5,979		6,881	
貸倒引当金	△ 590	△ 893	△ 1,047	△ 1,233	△ 1,086	△ 993	△ 765	△ 786	△ 924	△ 1,100		△ 1,154	
<b>固定資産</b>	137,608	159,992	176,535	175,973	182,851	182,853	168,547	176,161	166,130	183,306	(45.1)	181,930	(44.2)
<b>有形固定資産</b>	87,124	96,306	101,865	100,209	101,398	97,081	94,013	99,577	102,616	111,716	(27.5)	122,366	(29.8)
建物及び構築物	32,069	35,141	39,744	39,081	40,639	38,762	36,828	35,940	34,526	39,031		42,258	
機械装置及び運搬具	19,506	20,877	25,329	25,347	25,124	23,105	21,834	21,767	20,324	24,819		27,160	
工具器具及び備品	2,699	3,090	3,081	2,807	2,827	2,644	2,722	2,873	3,236	3,922		5,349	
土地	28,043	28,771	28,617	28,374	30,003	30,007	30,272	30,669	30,529	30,060		30,490	
リース資産	141	196	187	251	196	187	136	4,043	3,726	3,895		5,033	
建設仮勘定	4,663	8,229	4,903	4,346	2,607	2,373	2,219	4,282	10,273	9,986		12,075	
<b>無形固定資産</b>	736	4,713	2,796	5,683	4,487	4,307	4,649	4,202	3,113	2,225	(0.5)	2,619	(0.6)
<b>投資その他の資産</b>	49,747	58,973	71,873	70,080	76,964	81,463	69,883	72,381	60,399	69,364	(17.1)	56,944	(13.9)
投資有価証券	35,816	46,230	62,223	60,604	66,718	68,541	58,302	61,071	48,440	54,093		42,791	
退職給付に係る資産	-	7,552	4,115	4,293	5,927	8,614	6,423	7,964	8,608	10,255		7,645	
繰延税金資産	1,053	938	1,025	771	833	1,068	2,163	2,333	2,398	2,420		2,826	
その他	13,432	4,739	5,020	4,715	3,904	3,671	3,228	1,194	1,143	2,777		3,881	
貸倒引当金	△ 554	△ 487	△ 512	△ 304	△ 419	△ 432	△ 234	△ 182	△ 191	△ 182		△ 200	
<b>資産合計</b>	299,571	336,601	364,262	359,395	364,066	378,459	371,610	376,130	380,227	406,896	(100.0)	411,177	(100.0)
<b>負債の部</b>													
<b>流動負債</b>	98,000	101,612	90,742	87,369	97,513	94,808	100,839	106,747	91,411	112,125	(27.6)	113,463	(27.6)
支払手形及び買掛金	43,585	48,159	48,773	48,520	49,588	56,129	62,460	59,543	54,608	68,221		70,738	
短期借入金	34,822	33,369	20,931	21,932	30,660	22,507	20,593	30,315	19,379	24,042		24,022	
未払法人税等	4,371	3,658	2,824	1,880	3,088	1,485	1,470	1,279	1,082	1,652		726	
環境対策引当金	-	-	-	-	-	-	884	-	-	537		-	
その他	15,220	16,424	18,212	15,036	14,175	14,685	15,429	15,608	16,340	17,672		17,975	
<b>固定負債</b>	40,248	48,380	59,763	60,166	49,573	55,267	49,679	42,490	71,491	67,823	(16.7)	69,836	(17.0)
社債	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		5,000	
長期借入金	35,383	40,051	44,895	46,037	33,262	38,409	38,845	27,460	60,492	55,415		54,851	
繰延税金負債	1,481	4,664	10,451	10,175	10,884	11,641	7,847	9,584	6,561	8,703		6,276	
環境対策引当金	306	365	889	768	2,504	2,349	538	2,348	1,485	364		251	
退職給付引当金	1,432	-	-	-	-	-	-	-	-	-		-	
退職給付に係る負債	-	1,496	1,775	1,891	1,865	1,868	1,784	1,885	1,914	2,275		1,676	
資産除去債務	32	27	27	28	29	29	30	31	31	32		33	
その他	1,611	1,775	1,724	1,266	1,027	968	632	1,179	1,005	1,030		1,746	
<b>負債合計</b>	138,249	149,993	150,506	147,536	147,087	150,075	150,518	149,237	162,902	179,948	(44.2)	183,300	(44.6)
<b>純資産の部</b>													
<b>株主資本</b>	163,461	172,123	180,259	185,338	190,155	195,642	202,600	205,891	206,706	206,236	(50.7)	204,990	(49.9)
資本金	31,733	31,733	31,733	31,733	31,733	31,733	31,733	31,733	31,733	31,733		31,733	
資本剰余金	32,920	32,920	32,920	32,926	32,918	32,710	32,500	32,500	32,499	32,546		32,530	
利益剰余金	100,540	109,220	117,366	122,450	130,496	136,202	143,379	146,627	147,390	151,740		151,414	
自己株式	△ 1,732	△ 1,750	△ 1,762	△ 1,771	△ 4,992	△ 5,002	△ 5,012	△ 4,969	△ 4,916	△ 9,784		△ 10,687	
<b>その他の包括利益累計額</b>	△ 6,625	8,791	26,960	20,060	20,525	25,807	11,570	13,548	2,998	12,213	(3.0)	14,056	(3.4)
その他有価証券評価差額金	△ 1	6,065	13,396	12,610	17,726	19,284	11,888	14,273	5,699	9,941		5,007	
為替換算調整勘定	△ 6,623	3,928	10,933	5,669	1,144	3,299	△ 1,513	△ 2,843	△ 5,284	△ 1,212		7,986	
退職給付に係る調整累計額	-	△ 1,203	2,630	1,781	1,653	3,223	1,195	2,118	2,583	3,483		1,062	
<b>新株予約権</b>	-	-	-	38	95	164	248	265	249	163	(0.0)	98	(0.0)
<b>非支配株主持分</b>	4,487	5,694	6,536	6,422	6,202	6,768	6,671	7,187	7,370	8,334	(2.0)	8,731	(2.1)
<b>純資産合計</b>	161,322	186,608	213,756	211,859	216,979	228,384	221,091	226,892	217,325	226,947	(55.8)	227,877	(55.4)
<b>負債純資産合計</b>	299,571	336,601	364,262	359,395	364,066	378,459	371,610	376,130	380,227	406,896	(100.0)	411,177	(100.0)

\*2017年より決算期を3月末から12月末に変更しました。

## 財務情報

## 連結損益計算書

(単位：百万円)

	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2017年12月期*	2018年12月期	2019年12月期	2020年12月期	2021年12月期	(%)	2022年12月期	(%)
売上高	248,689	279,557	286,684	283,208	268,484	240,344	290,208	279,892	257,675	287,989	(100.0)	315,927	(100.0)
売上原価	190,670	215,401	222,944	218,326	203,095	184,433	227,914	219,559	200,479	229,284	(79.6)	261,725	(82.8)
売上総利益	58,019	64,156	63,739	64,882	65,388	55,910	62,293	60,333	57,196	58,704	(20.4)	54,202	(17.2)
販売費及び一般管理費	40,472	44,427	45,529	46,645	46,156	39,136	47,017	47,159	44,286	45,699	(15.9)	47,336	(15.0)
荷造運搬費	5,801	6,397	6,445	6,546	6,420	5,304	6,802	7,181	6,657	7,517		7,811	
給料及び手当	9,558	10,748	11,301	11,762	11,596	9,991	11,691	11,698	11,272	11,743		12,370	
賞与	2,426	2,547	2,563	2,708	2,698	2,123	2,760	2,651	2,559	2,499		2,512	
福利厚生費	2,498	2,653	2,914	2,969	3,006	2,443	3,062	3,030	2,917	3,033		3,110	
減価償却費	969	1,140	1,284	1,412	1,801	1,525	1,805	1,879	1,962	1,961		1,816	
研究開発費	3,204	3,186	3,082	2,918	2,831	2,786	3,372	3,438	3,224	3,325		3,452	
その他	16,011	17,753	17,939	18,328	17,801	14,959	17,524	17,279	15,692	15,617		16,261	
営業利益	17,547	19,728	18,210	18,236	19,231	16,774	15,276	13,174	12,909	13,005	(4.5)	6,865	(2.2)
営業外収益	2,339	2,264	2,656	1,955	1,796	1,925	2,238	1,964	2,012	3,769	(1.3)	4,324	(1.4)
受取利息	117	191	212	239	191	229	244	214	245	189		226	
受取配当金	643	662	751	1,078	1,094	940	1,126	1,137	1,280	1,263		1,567	
為替差益	988	533	929	-	-	-	-	-	-	1,537		1,833	
持分法による投資利益	-	-	-	-	43	263	65	-	-	-		-	
その他	588	876	762	637	467	491	802	611	485	779		696	
営業外費用	1,418	1,440	1,455	1,725	1,766	1,226	2,085	1,290	2,377	1,332	(0.5)	3,283	(1.0)
支払利息	895	850	812	735	896	756	745	644	520	544		1,365	
為替差損	-	-	-	736	385	94	904	130	1,129	-		-	
持分法による投資損失	-	-	-	67	-	-	-	37	77	271		173	
正味貨幣持高に係る損失	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		1,183	
その他	523	590	642	186	484	375	434	478	650	516		560	
経常利益	18,468	20,553	19,411	18,466	19,262	17,473	15,429	13,847	12,543	15,442	(5.4)	7,906	(2.5)
特別利益	2,125	199	6,934	205	2,860	929	1,355	2,088	91	694	(0.2)	5,934	(1.9)
固定資産売却益	-	45	6,854	62	67	579	866	30	23	311		276	
投資有価証券売却益	-	-	-	9	2,637	340	489	2,057	67	367		5,648	
移転補償金	1,994	144	-	-	-	-	-	-	-	-		-	
その他	130	9	79	133	155	9	-	-	0	14		9	
特別損失	4,948	351	4,908	684	4,895	3,637	867	3,629	2,636	3,006	(1.0)	1,480	(0.5)
固定資産除売却損	362	286	390	375	322	210	290	284	411	262		362	
減損損失	-	-	257	166	375	3,054	437	364	247	708		456	
火災損失	-	-	-	-	-	-	98	-	-	-		-	
環境対策費	-	-	-	83	-	-	-	-	-	-		-	
のれん償却費	-	-	2,262	-	650	-	-	-	-	-		-	
環境対策引当金繰入額	-	61	530	-	2,950	-	-	2,688	-	-		-	
退職給付信託解約損	-	-	1,125	-	-	-	-	-	-	-		-	
和解金	3,824	-	-	-	-	-	-	-	-	-		-	
事業構造改善費用	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,754		125	
事業整理損	-	-	-	-	-	-	-	-	1,040	237		-	
在外子会社における送金詐欺損失	-	-	-	-	-	-	-	-	519	-		-	
割増退職金	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		233	
操業停止費用	-	-	-	-	-	-	-	-	363	-		226	
特別調査費用	-	-	-	-	-	-	-	283	-	-		-	
その他	761	3	341	59	596	371	41	8	54	42		76	
税金等調整前当期純利益	15,644	20,401	21,437	17,987	17,227	14,765	15,917	12,306	9,999	13,130	(4.6)	12,360	(3.9)
法人税、住民税及び事業税	6,263	6,750	5,989	4,375	5,346	4,142	3,249	3,313	3,124	3,482		2,839	
法人税等調整額	290	1,017	1,686	1,251	△ 1,355	△ 276	367	90	388	△ 32		129	
法人税等合計	6,554	7,768	7,676	5,626	3,990	3,865	3,617	3,404	3,512	3,450	(1.2)	2,968	(0.9)
当期純利益	-	-	13,761	12,360	13,236	10,900	12,299	8,901	6,486	9,680		9,392	
非支配株主に帰属する当期純利益	375	372	456	542	534	523	451	392	467	187		83	
親会社株主に帰属する当期純利益	8,714	12,260	13,304	11,818	12,702	10,376	11,847	8,509	6,019	9,492	(3.3)	9,308	(2.9)

\*2017年より決算期を3月末から12月末に変更しました。

財務情報

連結キャッシュ・フロー計算書

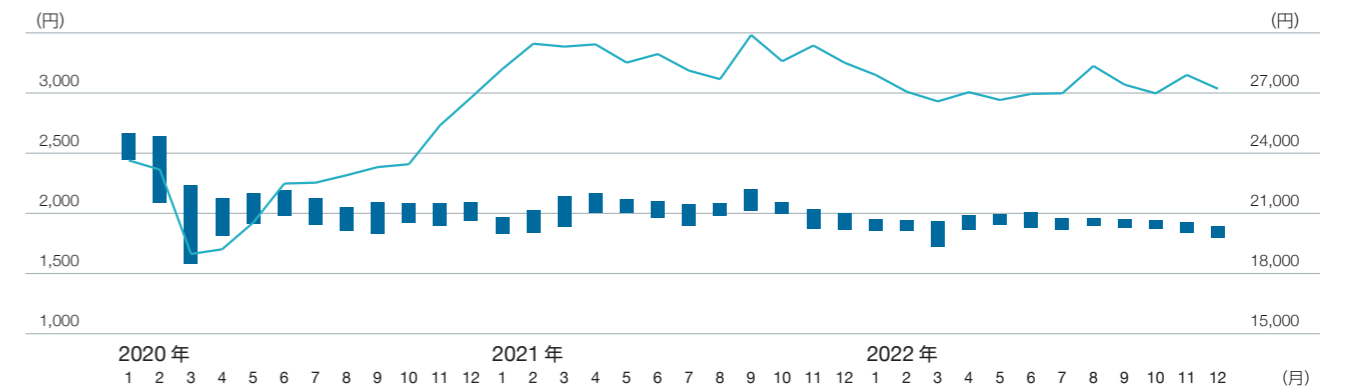
(単位：百万円)

	2021年12月期	2022年12月期
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>	15,760	4,262
税金等調整前当期純利益	13,130	12,360
減価償却費	9,731	10,747
減損損失	708	456
事業構造改善費用	1,754	125
割増退職金	-	233
操業停止費用	-	226
受取利息及び受取配当金	△ 1,452	△ 1,794
支払利息	544	1,365
持分法による投資損益(マイナスは利益)	271	173
有形固定資産売却損益(マイナスは利益)	△ 301	△ 263
有形固定資産売却損	88	129
投資有価証券売却損益(マイナスは利益)	△ 367	△ 5,648
売上債権の増減額(マイナスは増加)	△ 5,054	△ 3,481
棚卸資産の増減額(マイナスは増加)	△ 11,811	△ 5,328
仕入債務の増減額(マイナスは減少)	12,728	39
その他	△ 2,171	△ 3,168
<b>小計</b>	17,799	7,358
利息及び配当金の受取額	1,455	1,936
利息の支払額	△ 532	△ 1,230
法人税等の支払額	△ 2,961	△ 3,802
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>	△ 17,576	△ 5,645
定期預金の純増減額(マイナスは増加)	△ 388	2,362
有形固定資産の取得による支出	△ 18,065	△ 17,660
有形固定資産の売却による収入	552	535
無形固定資産の取得による支出	△ 45	△ 285
有価証券及び投資有価証券の取得による支出	△ 33	△ 76
有価証券及び投資有価証券の売却及び償還による収入	573	9,546
その他	△ 168	△ 67
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>	△ 11,988	△ 8,102
短期借入金純増減額(マイナスは減少)	△ 2,036	4,451
長期借入れによる収入	1,272	152
長期借入金の返済による支出	△ 511	△ 6,509
社債の発行による収入	-	5,000
自己株式の取得による支出	△ 4,975	△ 5,734
リース債務の返済による支出	△ 417	△ 384
配当金の支払額	△ 5,140	△ 4,922
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	△ 102	-
その他	△ 76	△ 155
<b>現金及び現金同等物に係る換算差額</b>	1,636	1,921
<b>現金及び現金同等物の増減額(マイナスは減少)</b>	△ 12,168	△ 7,564
<b>現金及び現金同等物の期首残高</b>	73,117	60,949
<b>現金及び現金同等物の期末残高</b>	60,949	53,385

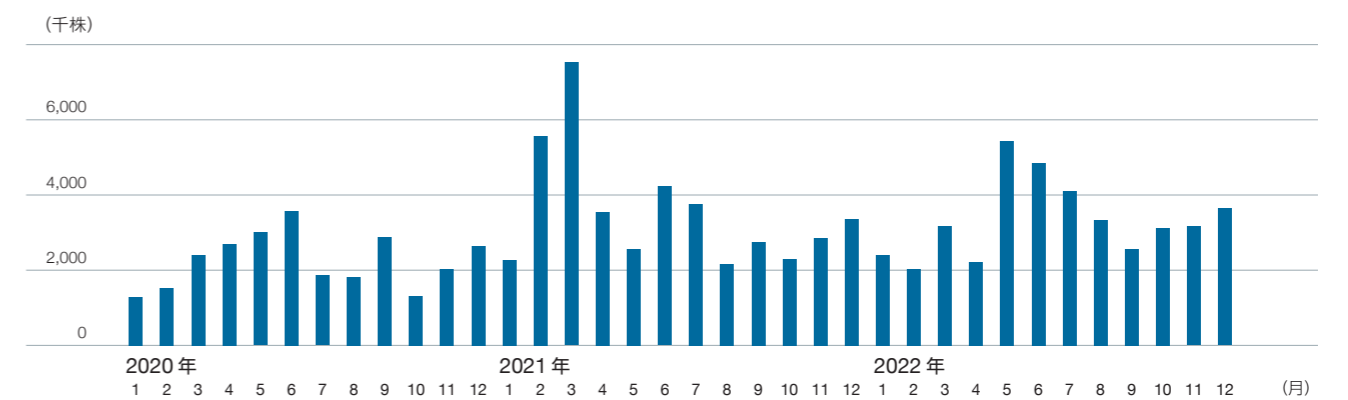
株式情報 (2022年12月31日現在)

上場取引所	東京証券取引所(プライム)	自己名義株式数	5,298,507株
証券コード	4634	自己名義株式を除く発行済株式数	52,988,037株
発行可能株式総数	160,000,000株	株主数	21,023名
発行済株式総数	58,286,544株		

株価の推移(東京証券取引所)



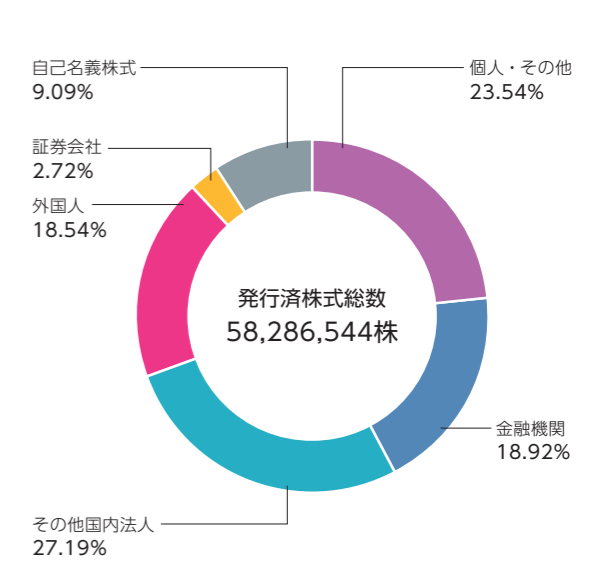
売買高の推移(東京証券取引所)



上位10名の株主

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
凸版印刷株式会社	10,446	19.72
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	5,120	9.66
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	1,893	3.57
株式会社日本触媒	1,661	3.14
東洋インキグループ社員持株会	1,642	3.10
SMBC日興証券株式会社	1,146	2.16
東洋インキ取引先持株会	935	1.77
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	810	1.53
株式会社三菱UFJ銀行	753	1.42
株式会社みずほ銀行	753	1.42

所有株式数別分布状況



# グループ会社情報 (2022年12月31日現在)

## 東洋インキSCホールディングス株式会社 TOYO INK SC HOLDINGS CO., LTD.

- **本社所在地** : 〒104-8377 東京都中央区京橋2丁目2-1
- **創業** : 1896年(明治29年)1月
- **設立** : 1907年(明治40年)1月15日
- **代表者** : 代表取締役会長 北川 克己  
代表取締役社長 グループCEO 高島 悟
- **資本金** : 31,733,496,860円
- **関係会社** : 国内20社、海外48社  
(連結子会社61社、持分法適用関連会社7社)
- **社員数** : 403名(個別) 7,930名(連結)
- **ウェブサイト** : <https://schd.toyoinkgroup.com>

## グループ会社一覧

- **持株会社**  
東洋インキSCホールディングス株式会社
- **連結子会社**  
日本  
トヨーカラー株式会社  
トヨーケム株式会社  
東洋インキ株式会社  
東洋インキ北海道株式会社\*1  
東洋インキ東北株式会社\*1  
東洋インキ中四国株式会社\*1  
東洋インキ九州株式会社\*1  
東洋インキエンジニアリング株式会社  
東洋インキグラフィックス株式会社\*1  
東洋インキグラフィックス西日本株式会社\*1  
東洋SCTレーディング株式会社\*4  
東洋FPP株式会社  
東洋ビーネット株式会社  
東洋ビジュアルソリューションズ株式会社  
東洋マネジメントサービス株式会社  
東洋モートン株式会社  
マツイカガク株式会社
- **アジア**  
TIPPS PTE. LTD.  
TOYOICHEM SPECIALTY CHEMICAL SDN. BHD.  
TOYO INK (THAILAND) CO., LTD.\*3  
TOYO INK (PHILIPPINES) CO., INC.  
TIP LH CORP.  
TOYO INK COMPOUNDS CORP.  
PT. TOYO INK INDONESIA  
PT. TOYO INK TRADING INDONESIA  
TOYO INK MIDDLE EAST FZE.  
TOYO INK VIETNAM CO., LTD.  
TOYO INK COMPOUNDS VIETNAM CO., LTD.  
TOYO INK INDIA PVT. LTD.  
TOYO INK ARETS INDIA PVT. LTD.  
TOYO INK MYANMAR CO., LTD.  
天津東洋油墨有限公司  
上海東洋油墨制造有限公司  
東洋油墨亞洲有限公司  
深圳東洋油墨有限公司  
江門東洋油墨有限公司  
珠海東洋色材有限公司  
江蘇東洋申蘭華顏料有限公司  
成都東洋油墨有限公司

- 四川東洋油墨制造有限公司  
東洋油墨極東有限公司  
東大立化工有限公司  
台湾東洋先端科技股份有限公司  
TOYO INK KOREA CO., LTD.  
HANIL TOYO CO., LTD.  
SAM YOUNG INK & PAINT MFG. CO., LTD.
- **北米・中南米**\*2  
TOYO INK INTERNATIONAL CORP.  
TOYO INK AMERICA, LLC  
LioChem INC.  
TOYO INK BRASIL LTDA.  
TOYO INK MEXICO S.A. de C.V.
- **ヨーロッパ・アフリカ**  
TOYO INK EUROPE INTERNATIONAL N.V.  
TOYO INK EUROPE N.V.  
TOYO INK EUROPE UK LTD.  
TOYO INK DEUTSCHLAND GmbH  
TOYO INK EUROPE SPECIALTY CHEMICALS S.A.S  
TOYO INK EUROPE FRANCE S.A.S  
UAB "TOYO INK EUROPE BALTICA"  
TOYO INK HUNGARY KFT.  
TOYO MATBAA MÜREKKEPLERI SANAYİ VE TİCARET A.Ş.  
TOYO INK NORTH AFRICA S.A.R.L. AU

### ■ 持分法適用関連会社

- **日本**  
日本ポリマー工業株式会社  
マーベリックパートナーズ株式会社  
ロジコネット株式会社
- **アジア**  
SUMIKA POLYMER COMPOUNDS (THAILAND) CO., LTD.  
HEUBACH TOYO COLOUR PVT. LTD.  
珠海住化複合塑料有限公司
- **ヨーロッパ・アフリカ**  
SUMIKA POLYMER COMPOUNDS EUROPE LTD.

\*1 2023年1月1日付で、東洋インキ北海道株式会社、東洋インキ東北株式会社、東洋インキ中四国株式会社、東洋インキ九州株式会社、東洋インキグラフィックス株式会社、東洋インキグラフィックス西日本株式会社の6社が東洋インキ株式会社に吸収合併されました。

\*2 2023年1月6日付で、アメリカ合衆国内にLioChem e-Materials LLC社が設立されました。

\*3 2023年3月10日付で、TOYO INK (THAILAND) CO., LTD.がThai Eurocoat Ltd.社を買収、子会社化しました。

\*4 2023年7月1日付で、東洋SCTレーディング株式会社が東洋ビーネット株式会社に吸収合併されず。

# 社外からの評価

**2022 CONSTITUENT MSCI日本株女性活躍指数 (WIN)**  
機関投資家向けにさまざまなサポートツールを提供するMSCI社が設計する投資インデックスです。ジェンダーダイバーシティの促進において優れた日本企業を対象として構築されています。本インデックスは、年金積立管理運用独立行政法人(GPIF)のESG指数に選定されています。

**FTSE Blossom Japan Sector Relative Index**  
FTSE Russell社が設計する投資インデックスです。セクターの偏重を最小化しつつ、各セクターにおいて相対的にESGの対応に優れた日本企業のパフォーマンスを評価しています。本インデックスは、年金積立管理運用独立行政法人(GPIF)のESG指数に選定されています。

**S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数**  
S&P Dow Jones Indices社と日本取引所グループが設計する投資インデックスです。TOPIX構成銘柄から選定され、環境情報の開示状況や炭素効率性に応じて構成比率が決定されます。S&Pグローバル炭素基準における当社の評価は十分点数で「1」、カーボン情報開示ステータスは「非開示」です。

**2023 SOMPOサステナビリティ・インデックス**  
SOMPOアセットマネジメント社が設計する投資インデックスです。本インデックスは、ESGに優れた企業約300社で構成されており、長期保有を志向する複数の年金基金・機関投資家に採用されている同社の運用プロダクト「SOMPOサステナブル運用」に活用されています。

**2022 EcoVadisサステナビリティ評価で「ブロンズ」に格付**  
サステナビリティ・サプライチェーン認定機関EcoVadis社は、「環境」「労働と人権」「倫理」「持続可能な資材調達」の4分野における企業の方針・実施対策・実績について評価を行っています。「ブロンズ」は、10万社以上の調査対象企業の上位26~50%の水準に相当する企業に与えられる評価です。

**健康経営優良法人2023「ホワイト500」に認定**  
日本健康会議が推進する健康経営の取り組みをもとに、特に優れた健康経営を実践している法人を顕彰する経済産業省の制度です。当社は大規模法人部門において健康経営度調査結果の上位500法人「ホワイト500」に認定されました。2017年の初認定以降7年連続の認定です。

**PRIDE指標2022で「ゴールド」に認定**  
(一社)work with Prideが2016年に策定した、職場におけるセクシュアル・マイノリティへの取り組みの評価指標です。当社の「LGBTの理解を深めサポートするためのガイドライン」の制定や「事実婚および同性パートナーシップ制度」の導入、アライ募集、LGBTQ当事者を招聘したセミナー開催など、ダイバーシティ推進および社員の理解を促進する取り組みが評価され、「ゴールド」に認定されました。

**2022年度省エネ大賞で省エネルギーセンター会長賞を受賞**  
(一社)省エネルギーセンターが主催し、事業者や事業場等において実施した他者の模範となる優れた省エネ取り組みや、省エネルギー性に優れた製品ならびにビジネスモデルを表彰するものです。トヨーケム(株)川越製造所の「省エネモデル建屋における省エネ活動の深化と省エネ手法の水平展開」が評価され、省エネ事例部門において「省エネルギーセンター会長賞」を受賞しました。

**2022年度全上場企業ホームページ充実度ランキングで最優秀サイトを受賞**  
日興アイ・アールが、全上場企業のホームページについて「分かりやすさ」、「使いやすさ」、「情報の多さ」の3つの視点で設定した客観的な評価項目に基づき、調査するものです。全上場企業3,926社が調査対象となり、当社は総合部門で「最優秀サイト」を受賞しました(最優秀:207社、優秀:134社、優良155社)。

\* 東洋インキSCホールディングス株式会社のMSCIインデックスへの組み入れ、およびMSCIロゴ、商標、サービスマーク、またはインデックス名称の使用は、MSCIまたはその関連会社による東洋インキSCホールディングス株式会社の後援、推薦またはプロモーションを意味するものではありません。MSCIインデックスはMSCIの独占的財産です。MSCIおよびMSCIインデックスの名称とロゴは、MSCIまたはその関連会社の証憑またはサービスマークです。

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

# 2024年1月1日、 東洋インキグループは“artience”へ

2024年1月1日、  
東洋インキSCホールディングス株式会社はartience株式会社に商号を変更します。

私たちは、1896年の創業以来、顔料・樹脂・分散などのコア技術に基づき、  
それぞれの時代の社会ニーズに応じた製品を提供してまいりました。

社会環境が目まぐるしく変化する中で、  
変わりゆく時代のニーズ・課題を先んじて見つけ出し、一人ひとりが主役となり、  
世界の人々に先端の技術で先駆の価値を届ける会社へと変革するという強い決意のもと、  
私たちは、驚きや感動、ワクワク、心地よさなど、人の心に働きかけるような価値(art)と、  
確かな技術に裏打ちされた機能や高い品質に基づく信頼(science)を磨き上げることで  
感性に響く価値を創りだしていきます。

この感性に響く価値によって、お客様そして社会が抱える課題の解決に貢献するとともに、  
心豊かに暮らすことのできる社会の実現を目指してまいります。

Empowering Feeling  
**artience**

経営哲学

## 人間尊重の経営

ブランドプロミス

感性に響く価値を創りだし、  
心豊かな未来に挑む

## 社名に込めた思い

artience(アーティエンス)は、「art」と「science」を融合した言葉です。  
artは色彩をはじめとした五感や心への刺激に加えリベラルアーツの観点、  
scienceは技術や素材、合理性を表現しています。

当社の強みであるartとscienceを融合し磨き上げることによって生まれる、  
人の心を動かす「感性に響く価値」を世界に提供していくことで  
心豊かな未来の実現に貢献していくという思いを表しています。