



INTEGRATED REPORT

2022

統合報告書 2022

 **日本カーバイド工業株式会社**

NIPPON CARBIDE INDUSTRIES INC.



Cover Story

表紙は富山県が誇る立山の火口湖であるミドリガ池の写真です。当社は富山県で誕生し、グローバル企業に成長しましたが、現在も県内で各製品の製造と共に研究開発を行っています。

対象期間

2021年4月から2022年3月まで。
ただし、2022年4月以降の活動や将来目標を含んでいます。

編集方針

当社として初めて統合報告書を発行いたしました。本報告書は関連するステークホルダーの皆様へ、より当社についてご理解を深めて頂くための発行物として位置付けております。本報告書を通じて、当社事業にご興味をお持ち頂けましたら幸いです。





参考にした主なガイドライン

経済産業省「価値協創ガイダンス」
IFRS財団「統合報告フレームワーク」



2015年9月、国連サミットにおいて、「持続可能な開発目標 (SDGs)」を盛り込んだ「持続可能な開発のための2030アジェンダ」が全会一致で採択されました。SDGsは「誰一人取り残さない」をキーワードに掲げ、17の目標と169のターゲットで構成されています。日本カーバイド工業では、お客様のSDGsの取り組みに製品や技術を通して寄与することで、サステナブルな社会の実現を目指します。

Contents

第1章	
01	グループ全体像
	社長メッセージ 03
	歴史 07
	事業内容 09
	事業概況 14
	財務・非財務ハイライト 17
第2章	
02	価値創造戦略
	価値創造プロセス 19
	中期経営計画 21
	概要 21
	戦略 22
	研究開発 23
	DX(デジタルトランスフォーメーション) 24
第3章	
03	サステナビリティ
	SDGs経営 25
	環境 27
	地域への貢献 29
	人材 30
第4章	
04	ガバナンス
	コーポレートガバナンス 32
	コンプライアンス/リスクマネジメント 34
	役員紹介 35
DATA	グローバルネットワーク 37
	会社情報/株式情報 38

経営理念

Corporate identity



技術力で価値を創造し、 より豊かな社会の発展に貢献する。

私たちは、お客様からのニーズを原点に、
培ってきた技術を究め、融合させることで、価値ある製品を広く提供し、
持続可能な社会の実現に貢献し続けていきます。



キラリと光る、価値ある企業グループ

社員一人ひとりが自分の仕事に自信と誇りを持ち、
成長を実感しながら、関わる全ての人の満足度を追求することで、
社会においてキラリと存在感が光る、価値ある企業を目指します。



誠実であること

Sincerity

すべてのステークホルダーに安心・安全をお約束するとともに、コンプライアンスを徹底し、妥協なき誠実さをもって、粘り強く責任を果たしていく

奉仕すること

Service

お客様のために、社会のために、未来のために利己ではなく利他の精神で、何ができるかを一番に考え奉仕できることを、大きな喜びとする

協力すること

One-NCI

一人ひとりの多様性を尊重しながら固いチームワークを結び、あらゆる課題の答えに向けて、一丸となって取り組む

創造すること

Innovation

失敗や変化を恐れることなく、発想力、行動力、さらに、新しい価値を生み出す創造力を発揮しながら広い視野を持ち、より高い目標に向かって挑戦を続ける

[第1章] グループ全体像

✦ 社長メッセージ



「キラリと光る、
価値ある企業グループ」
を目指して

代表取締役社長 杉山 孝久

統合報告書の発行にあたって

当社は1935年、現在の富山県魚津市で創業し、カーバイドの製造をはじめとし、肥料や化成品の製造販売から事業を開始しました。戦前から戦後にかけて、カーバイドを原料としたアセチレン誘導工業は日本の化学産業をけん引する重要な産業であり、創業の精神として『カーバイド工業を究極的に研究して、人類の福祉に役立てたい』という高い志を掲げ、化学工業の発展に貢献してまいりました。事業環境の変化に伴い、提供する製品は時代に合わせて変化してきましたが、社会に貢献したいという想いと、長年の事業を通じて培ってきた技術や経験は、今の事業に受け継がれています。

当社は、創業の精神を受け継ぎ、社会に貢献する存在感のある会社でありたいという思いから、2022年4月からの東京証券取引所の新市場再編においてプライム市場を選択しました。プライム市場で株主の皆様から更にご支援を頂ける会社になるためには、当社のことをより広く知って頂く必要があります。そのため、これまで以上に説明責任を果たす必要性を感じ、ここに初めての統合報告書を発行することとなりました。プライム市場にふさわしい企業として、皆様に当社グループについての理解を深めて頂ければ幸いです。

2021年度の実績を振り返って

中期経営計画「NCI-2021」（以下、前中計）の最終年にあたる2021年度は、前年度比で増収増益となり、減収減益に歯止めをかけることができました。要因としては、当社が営む4つの事業セグメントの1つである電子・機能製品事業が好調であったことが挙げられます。新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受け、在宅での業務が日本全体で増えたこともあり、半導体や電子デバイス用材料の需要が高まりました。一方、フィルム・シート製品事業は、コロナ禍の影響を受けた2020年度と比較すると、事業のメイン市場で

ある2輪車、4輪車市場が前半は回復傾向にあったものの、後半は世界的な半導体不足による影響を受けて失速する結果となりました。

このような状況において、電子・機能製品事業、フィルム・シート製品事業、エンジニアリング事業は増収増益になり、建材関連事業のみが減収減益となりました。これは東京オリンピック・パラリンピック開催の影響によりマンション建設などが計画より遅れたことに加えて、原材料費高騰の影響を大きく受けたことが要因です。

中期経営計画「NCIキラリ2025」の策定

「NCI キラリ 2025」の概要

2021年度までの3ヵ年計画である前中計では、成長戦略を描きながらも2021年度の財務目標を達成することができませんでした。一方で有利子負債の減少によるD/Eレシオの低下、自己資本比率の上昇など、財務体質は強固となり、増配を実現しました。いよいよ本格的な成長に向けた土台が出来上がったと確信しています。

そこで成長に向けて新たなステップを踏み出すべく策定したのが、2022年5月に発表した4ヵ年計画の中期経営計画「NCIキラリ2025」（以下、現中計）です。2019年度から2021年度は米中貿易摩擦、新型コロナウイルス感染症の拡大、原材料価格の高騰などの外部要因に各事業は多大なる影響を受けました。しかし、本来であればそのような不測の外部要因が発生したとしても、動じないような事業基盤を

作っておかなければなりません。環境の変化が起こったとしても、事業運営に支障がでない体質にするため、事業ポートフォリオをより意識し、反映させた内容としています。

現状では利益を稼ぐ事業の柱が電子・機能製品事業に依存している状況ですが、2025年度までにフィルム・シート製品事業を2つ目の柱に育てていく計画です。また前中計では、コア事業を電子・機能製品事業とフィルム・シート製品事業の2つに限定し、その中でシナジーを追求しようと考えていましたが、現中計は4事業セグメント全体でシナジーを追求しており、この点が前中計との違いになります。シナジー効果の追求により、2025年度は売上高が2021年度比150億円増の620億円、営業利益が同38億円増の70億円を目指しています。

成長戦略

現中計を達成するための成長戦略を立てるうえで、当社グループのミッションである「技術力で価値を創造し、より豊かな社会の発展に貢献する」について改めて考え、「より豊かな社会」は「より便利な社会、より安心安全な社会」とであると定義づけました。

「より便利な社会」の実現には、エレクトロニクスの発展が大きく寄与すると考え、「エレクトロニクス」を注力領域と

定め、半導体・電子デバイスを戦略市場分野として位置づけました。一方、「より安心安全な社会」に寄与する「セーフティ」をもうひとつの注力領域に設定し、環境・ライフ・モビリティを戦略市場分野と決めました。事業ポートフォリオについては、これらの戦略市場分野の設定により、外部環境の変化が生じてもリスクが分散され、他の分野で補完できる形に再構築を図ることができました。



地域戦略

前中計ではアジアを注力地域としていましたが、現中計では戦略市場分野ごとに地域戦略を定めています。半導体や電子デバイスを作る工程に使用される原材料や装置は、日本企業が大きなシェアを占めています。当社はそうした企業に製品を供給しており、引き続きパートナー企業として成長することを目指します。一方でモビリティ分野につきましては、世界中に自動車工場があることを反映し、中国、南・東南アジアを中心に、グローバルに対応していくことが成長につながると考えています。

昨今では地政学リスクが顕在化しており、ロシアによるウクライナ侵攻や、中国におけるロックダウンなどにより、サプライチェーンが寸断されるという事象が発生しています。地政学リスク、サプライチェーンリスクへの対応を考慮し、昨年度より国内投資に注力しております。現中計最終年度の海外売上高は2021年度に比べて増加するものの、海外売上高比率としては47%から45%程度に若干低下する見通しです。

収益性向上のための「キラリ」の意識付けと取組み

現中計では売上の拡大はもちろんのこと、収益性を高めることを重視しています。それに際して、当社グループビジョンに掲げる「キラリと光る、価値ある企業グループ」の「キラリ」の定義について改めて明確にする必要があると考えました。そして、当社グループでしか作れない唯一無二の製品・サービスを提供することが「キラリ」であると捉えて「キラリ=One & Only」と定義しました。「キラリ」を意識して追求していくことで付加価値の高い製品づくりとなり、収益性の向上にも繋がると考えています。

現状、当社グループには、特定の市場で高いシェアを有する製品はあるものの、利益貢献度が高いとは言えない製品が散見されます。この要因は、当社グループの従業員自身が、自社の製品の価値を正しく認識できていないからではないかと感じております。そこで「なぜお客様が当社の製品を購入して下さるのか」ということを常に考えるという意識付けを行ってまいりました。表面的なニーズを捉えて対応するのではなく、購入するための条件がいくつもあ

お客様から見た絶対に欠けてはいけない条件を正確に認識し、追求することが大切です。しかし、本当にキラリと光るためには、このようなマーケットインの考え方だけでなく、当社から価値を提供するといったプロダクトアウトの考え方も重要です。当社には長年積み上げてきた技術と経験があります。マーケットインから得た購買決定要因を分析し、更にそこに対し当社の強みを生かしたプロダクトアウトの考えを加えることで、よりキラリと光るものをお客様へ提供できることを目指しています。

コスト面から収益性を上げるための実務的な取組みにつきましては、今年度から損益分岐点をより強く意識した事業運営を身に付けてもらうことを、グループ全体において実践しています。毎月の損益分岐点売上高実績を評価し、フィードバックし、改善のアクションを行うといったPDCAを回して、継続することで事業体質はかなり強化されてきました。収益性を上げることへの理解が従業員にも浸透し、昨年度は赤字が続いた事業で黒字化するなど効果が現れはじめたと実感しています。

SDGs 経営

当社グループにおきましては、昨今の共通認識となっている気候変動に関する問題、人権問題など社会的課題の解決を通して、企業価値の拡大を目指していけるものと考えております。現中計では、当社のミッションの実現とかがわりの深い5つのマテリアリティ（重要課題）を設定しました。一例としましては、カーボンニュートラルへの取組みが挙げられます。当社のエンジニアリング事業におけるお客様は製鉄業界や電力業界が中心です。これらの業界のお客様はカーボンニュートラルに対して大きな課題に直面しており、CO₂排出削減に向けた技術の開発・検討が積極的に行われています。そうしたお客様に対し事業活動を通じて、カーボンニュートラルの実現に貢献していく所存です。

これらの事業活動を推進していくためには、人的資本が欠かせません。従業員のやりがいと満足度の向上を重要課

題として認識し、若い社員を中心としたワーキングチームにより、ニューノーマル時代において競争力のある企業グループになるための働き方改革に関するアイデアを出してもらっています。これをひとつずつ実現していくことで、従業員が望む働き方に近づいていくものと確信しています。それに加えて、働き甲斐をより感じてもらうために、今年度から新しい評価制度を採用しました。挑戦した結果が報われるような評価制度となっており、従業員ひとりひとりの業務へのチャレンジ意欲が活発化することを期待しております。

また、グローバル企業である当社グループでは、現中計の重要課題のひとつとして、多様性の推進を掲げております。多様な考え方を経営に取り込んでいくために、女性管理職比率の向上や、日本人以外の外国人及び中途採用者の中核人材への積極的な登用を進めております。

資本戦略について

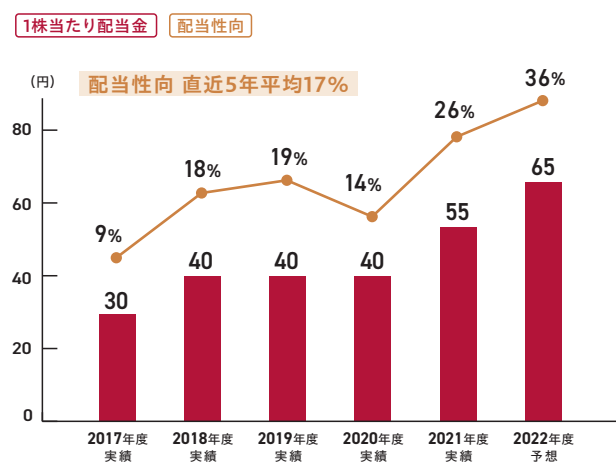
資本戦略につきましては、D/Eレシオ0.5倍以下の維持を前提とした財務キャッシュフローと、営業キャッシュフローを原資として、投資キャッシュフロー及び株主還元に対応していく考えです。現中計では、前中計から117億円増額（年平均24億円増）となる190億円の総投資額を予定し、うち約60%を戦略市場分野に配分します。加えて、カーボンニュートラルやDXなどの非財務目標達成のために、190億円のうち約12%を振り向ける計画です。また、今後の継続的な発展のために研究開発の強化も図ってまいります。研究開発費は前中計比50億円増額（年平均7億円増）となる120億円を予定しており、うち80億円を戦略市場分野に投入します。

株主還元につきましては、当社の最重要課題と認識し、配当性向30%以上を目途に安定配当を目指します。2022年度の1株当たりの通期配当は前年度比10円増の65円を見込んでおります。

ステークホルダーの皆様へ

当社は創業以来、さまざまな苦難に見舞われながらも、お客様のニーズを読み取り、技術と組み合わせることで発展を遂げ、社会的な価値を創出してまいりました。当社グループを取り巻く経営環境の変化や不確実性は益々激しさを増していますが、「NCIキラリ2025」の達成と2030年のありた

● 株主還元方針



い姿である「サステナブルな社会に貢献するキラリと光る企業グループ」の実現に向けて、全力を尽くしてまいっている所存です。ステークホルダーの皆様にはこれからも引き続き当社グループへのご理解とご支援を賜りますようよろしくお願いいたします。

歴史

当社は1935年、カーバイド製造から出発し、戦後の復興、技術革新などの数多くの変化を乗り越えて、今日に至ることができました。当社の今日までの歩みは常にお客様との“出会い”によって支えられ育てていただいたという限りない感謝の想いと共にある歴史であり、時代ごとに変化するニーズに絶えず応えてきた、まさに技術の歴史でもあります。

1935年

日本カーバイド工業株式会社を設立

本店を富山県下新川郡道下村本新751番地に設置

1936年

国産肥料株式会社を合併
魚津工場（富山県魚津市）操業開始
カーバイド・石炭窒素の製造・販売開始



1940年

本店を東京市麹町区丸ノ内2丁目2番地1に移転

1941年

大阪駐在所（現大阪営業所）を設置

1944年

メラミン樹脂製品の製造・販売開始

1947年

三和化学工業株式会社設立
（現株式会社三和ケミカル）
医薬品製品の製造・販売開始



1949年

東京証券取引所に株式上場

1935

1940

自社技術の確立・深化



1976年

マーケティングフィルムの製造・販売開始

1980年

株式会社北陸セラミックに資本参加
セラミック基板事業に進出

1985年

電子材料用添加剤の製造・販売開始

1988年

タイに現NIPPON CARBIDE INDUSTRIES (THAILAND) CO.,LTD. 設立
ステッカー事業開始

タイにELECTRO-CERAMICS (THAILAND) CO.,LTD. 設立
セラミック基板事業を展開

1991年

フランスに現NIPPON CARBIDE INDUSTRIES FRANCE S.A.S、スペインに現NIPPON CARBIDE INDUSTRIES ESPANA S.A. 設立
再帰反射シート事業に進出

1993年

オランダにNIPPON CARBIDE INDUSTRIES (NETHERLANDS) B.V. 設立
再帰反射シート事業を展開

1994年

インドネシアに PT ALVINY INDONESIA 設立
ステッカー及び建材事業を展開

中国に現恩希愛（杭州）薄膜有限公司 設立
再帰反射シート事業、ステッカー事業、包装用フィルム事業を展開

1997年

ベトナムに NCI(VIETNAM) CO.,LTD. 設立
ステッカー事業を展開

1999年

本社を東京都港区港南2丁目11番9号に移転
米国にNIPPON CRBIDE INDUSTRIES (South Carolina)INC. を設立



1976

新規事業・海外展開の拡大



カーバイド Carbide

カーバイドとは炭素と金属元素の化合物（化学式 CaC_2 ）のことです。カーバイドは石灰岩から得られる生石灰とコークス（炭素）を高温で熱して生成します。良質な石灰岩を安定的に調達でき、また生成に必要な電力を豊富な水資源による水力発電から得られる富山県魚津市に1935年、日本カーバイド工業は創立されました。当時、カーバイドを原料としたアセチレン誘導工業は化学工業の最先端でした。

1959年

早月工場（富山県滑川市）建設



1962年

ビニフレーム工業株式会社設立
建材関連事業を開始



1963年

機能樹脂の製造・販売開始
本店を東京都千代田区丸の内3丁目3番1号に移転

1965年

包装用フィルムの製造・販売開始

1969年

ダイヤモンドエンジニアリング株式会社設立
エンジニアリング事業を開始



1963 自社技術の発展・展開

2011年

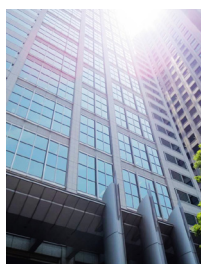
インドにNIPPON CARBIDE INDIA PVT.LTD.設立
ステッカー事業を展開

2014年

ブラジルにNIPPON CARBIDE INDUSTRIA DO BRASIL LTDA. 設立
ステッカー事業を展開

2015年

本社を東京都港区
港南2丁目16番2号に移転



2017年

研究開発センター完成
（富山県滑川市）
国内4か所に分散していた
研究拠点を集約



©株式会社エスエス/島尾望

2022年

東京証券取引所の
プライム市場へ移行

2022年～

中期経営計画
「NCIキラリ2025」
がスタート

「キラリ=One&Only」の追求
キラリと光る技術を究め、キラリと光る製品を提供することで、サステイナブルな社会に貢献し、成長を実現していきます

2011 選択と集中

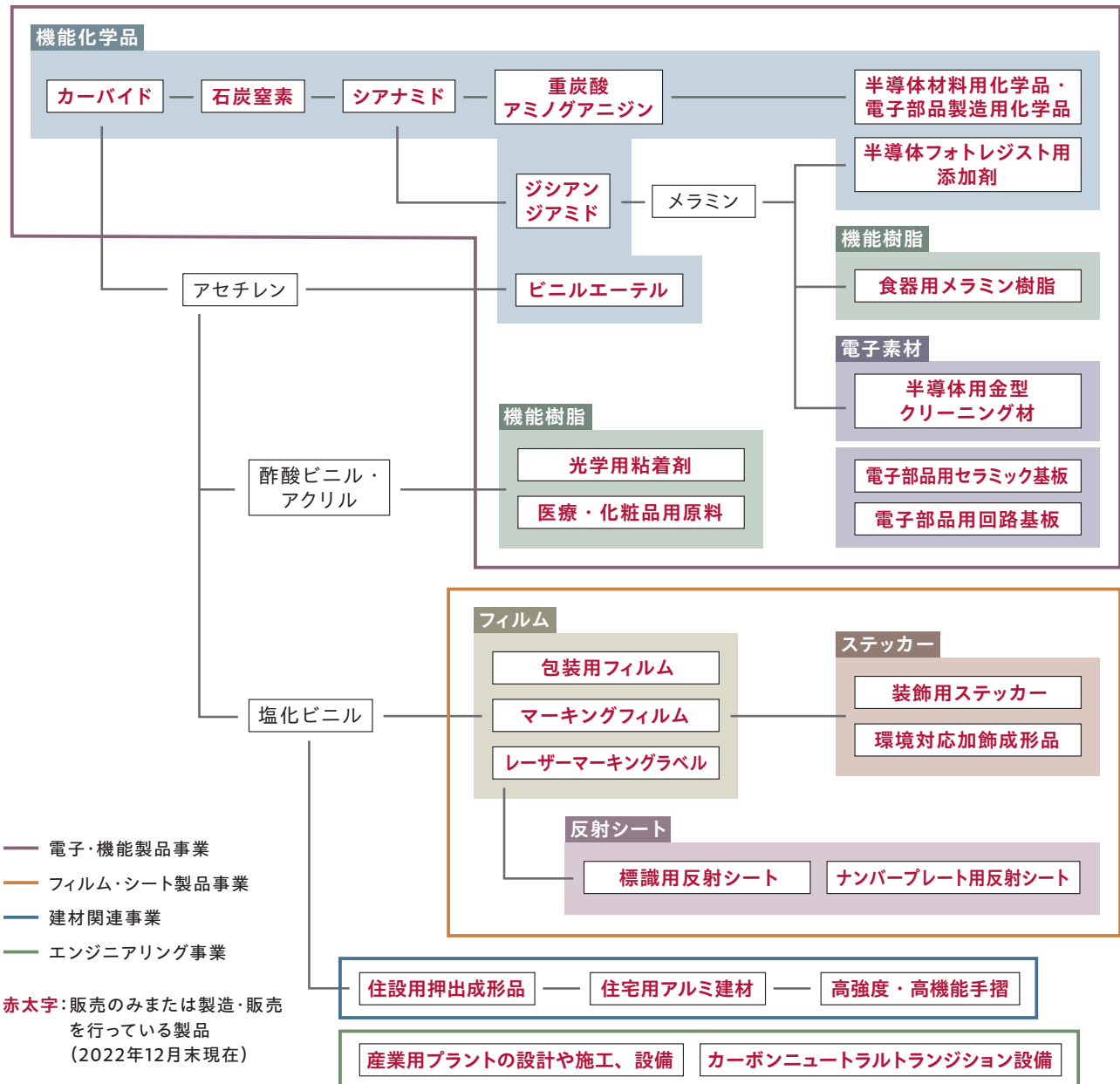
2022 ニューノーマル時代のサステイナブルな成長を目指して

事業内容

当社はカーバイドを原料とするアセチレン誘導工業の「有機合成技術」を基に事業を開始しました。現在では、コア技術の「樹脂重合技術」「フィルム・シート技術」「セラミック焼成技術」を軸に、電子・機能製品事業、フィルム・シート製品事業、建材関連事業、エンジニアリング事業の4事業を展開しています。

カーバイドから始まる製品の流れ

カーバイドを原料とする石灰窒素及びアセチレンから派生したものが機能化学品製品です。従来はカーバイドを原料に、アセチレンから塩化ビニルや酢酸ビニルを製造しており、これらを重合することで生まれたのが機能樹脂製品です。塩化ビニルや酢酸ビニルのポリマーは、フィルム製膜技術や印刷技術により、マーキングフィルムや包装用フィルムとなりました。更に、シート成形技術や精密金型加工技術によって反射シート製品が製造されるようになりました。塩化ビニルは建材関連事業のビル・住宅用アルミ建材の部材や内装建築用プラスチック製品に発展していきました。また、製鉄所向けに脱硫剤としてカーバイドを販売していたことから、紛体搬送技術などを特色としたエンジニアリング事業へ発展していきました。



各事業の製品群

当社事業は「電子・機能製品事業」「フィルム・シート製品事業」「建材関連事業」「エンジニアリング事業」の4セグメントに分かれており、各事業ではさまざまな製品を開発・製造しています。

電子・機能製品事業

■機能化学品

ビニルエーテル

用途：耐候性や防汚性を持たせた高機能フッ素系塗料や、ホログラム印刷の原料など
特徴：世界に数社しかメーカーがなく、当社では多品種の製品をラインナップ

成長
ドライバー

半導体材料用化学品・電子部品製造用化学品

用途：表面処理剤として金属が錆びるのを防いだり、樹脂と金属の密着を上げることで半導体が小型化しても衝撃に強くなるなどの効果を発揮
特徴：物性的に不安定な原料（シアナミド）の高いハンドリング技術

成長
ドライバー

半導体フォトレジスト用添加剤

用途：半導体回路の画像層を形成するレジスト樹脂を固めるための添加剤
特徴：高い脱金属技術を有し、ネガ型フォトレジスト添加剤の世界シェアは約70%（自社調べ）



■機能樹脂

光学用粘着剤

用途：テレビ・スマートフォン・タブレット・PCなどの液晶ディスプレイ用偏光板や保護フィルム用の粘着剤
特徴：用途や顧客の要求に合わせた粘着性能設計

成長
ドライバー

医療・化粧品用原料

用途：バップ剤やマスカラ素材など
特徴：「ドラッグマスターファイル（DMF）」に登録しており、医薬品向けに提供可能



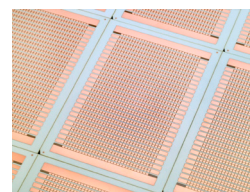
食器用メラミン樹脂

用途：学校や病院、企業の食堂やテーマパークなどで使われる食器の材料
特徴：軽くて丈夫、熱に強く色付けしやすい

■電子素材

電子部品用セラミック基板

用途：電子部品の一つであるチップ抵抗器のベース基板
特徴：世界シェアは約20%でトップクラス（自社調べ）



成長
ドライバー

電子部品用回路基板

用途：タイミングデバイス用の基板やリチウムイオン電池用ヒューズ基板
特徴：アルミナセラミック基板に電極と抵抗体、保護膜などを印刷し回路化

成長
ドライバー

半導体用金型クリーニング材

用途：半導体製造工程で使用される金型のクリーニング材
特徴：世界シェアは約50%でナンバーワン（自社調べ）



フィルム・シート製品事業

■フィルム

マーキングフィルム

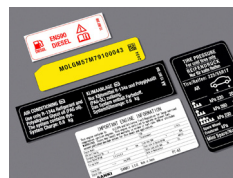
用途：看板用や電車車両の部分的なカラーリング、自動車の塗料代替
特徴：国内看板用マーキングフィルムのシェアは約20%（自社調べ）



成長
ドライバー

レーザーマーキングラベル

用途：自動車車体や部品のトレーサビリティや、改ざん防止用ラベル
特徴：自己破壊性を付与することによる改ざん防止ラベル用フィルム



包装用フィルム

用途：食品包装
特徴：燃やしてもダイオキシンが発生せず環境にやさしい

■ステッカー

装飾用ステッカー

用途：オートバイ・自動車加飾用ステッカー・屋外用ステッカー
特徴：曲面に貼付け可能な柔軟性
高い耐候性と豊富なカラーバリエーション



成長
ドライバー

環境対応加飾成形品

用途：オートバイ・自動車向けエンブレム、屋外用エンブレム
特徴：柔軟性があり曲面追従性に優れ、
ひと続きでなく1文字ずつ切り離した文字にも対応可能



■再帰反射シート

再帰反射とは、入射した光が再び入射方向へ帰る反射現象

標識用反射シート

用途：国内外の道路交通標識、道路工事用の保安製品
特徴：自動車のヘッドライトにより標識の表示部分を再帰反射させる事により、夜間におけるドライバーの標識などの視認性を向上



成長
ドライバー

ナンバープレート用反射シート

用途：自動車のナンバープレート
特徴：世界シェアは約30%でトップクラス（自社調べ）



空中ディスプレイをクレーンゲームに応用

当社の本社エントランスには、クレーンゲームを設置しています。通常のクレーンゲームはスティックレバーやボタンで操作しますが、当社のクレーンゲームの操作は非接触タッチパネル（空中ディスプレイ）で行います。独自性から、お越しになるお客様から好評を博しています。この技術は、再帰反射技術を応用したもので、関連する製品は、自動車など工業製品への搭載をはじめ、エンタテインメント分野、医療や食品業界でも注目を集めています。



動画はこちら：
<https://youtu.be/FU5ro5oq8ms>

建材関連事業

住設用押出成形品

用途：補助手すり用部材、LED照明用カバー部材

特徴：「柔らかい・硬い」「透明・不透明」といった、相反する性質の異なる樹脂を同時に成形する事により、木材・金属にない特徴を最大限に発揮



住宅用アルミ建材

用途：住宅、カーポートなどのアルミ建材

特徴：住宅のデザインテイストに合わせ、フォルムやカラーのバリエーションも豊富に用意



成長
ドライバー

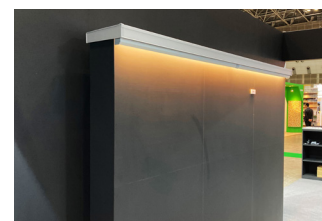
高強度・高機能手摺

用途：タワーマンションなどの超高層建築向け

特徴：台風などの強風に強い高強度でデザインバリエーションが豊富

「LED笠木」が2022年グッドデザイン賞受賞

当社グループ会社のビニフレーム工業が協力会社と開発した、「LED笠木」が2022年のグッドデザイン賞を受賞しました。同商品は、従来の機能はそのままに、建築物を光で縁取り、アイキャッチとしての役割を持たせることで、「LED笠木」は夜間景観に新たな彩りを添えてくれます。



エンジニアリング事業

産業用プラントの設計や施工、設備

用途：製鉄業界向け溶銲予備処理設備、溶鋼精錬設備、電力業界向け微粉炭搬送設備
粉体用特殊バルブ（流量調節バルブ・高温高圧バルブ）の製造及び納入

特徴：産業用プラントの設計、調達、施工、設備保全などの一括請負対応（EPC）



成長
ドライバー

カーボンニュートラルトランジション設備

用途：製鉄業界／電力業界向け革新的開発設備

特徴：高精度粉体搬送技術を中心に、CO₂排出量削減への貢献拡大

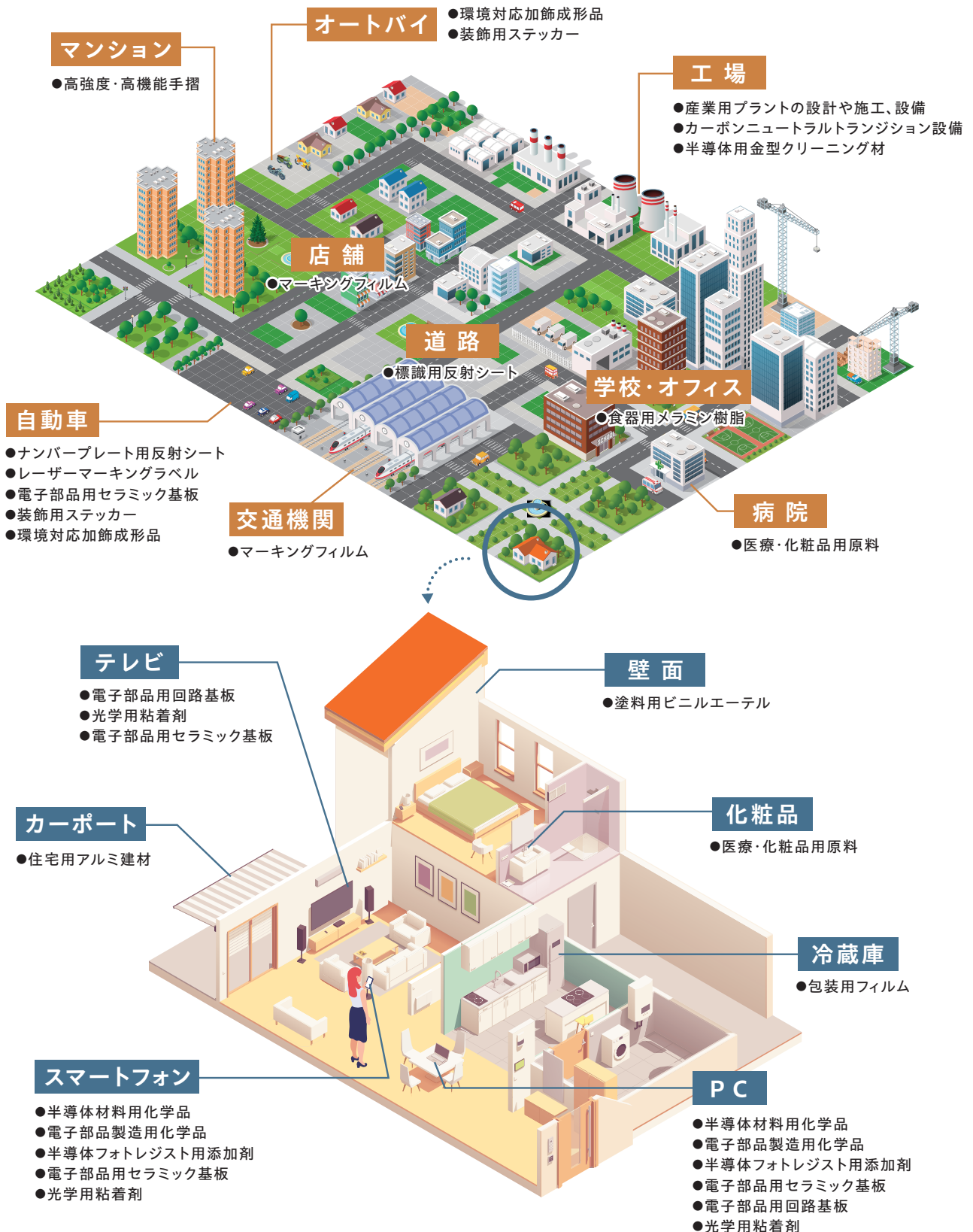
粉体輸送技術

当社グループ会社であるダイヤモンドエンジニアリングの粉体搬送技術は様々な設備で活用されており、最先端の火力発電技術である石炭ガス化炉の安定運転においても要となっています。紙や繊維などの廃棄物を廃プラスチックで固めたペレット状の固形燃料をガス化炉に微粉炭と同時に吹き込み、一緒にガス化させる試験設備の案件では、最適な設備条件を提案し採用されました。



暮らしに生きる私たちの製品

当社グループは、コア技術である「樹脂重合技術」「フィルム・シート技術」「セラミック焼成技術」を軸としながら、これら技術の融合によって生み出された製品が社会の至るところで利用され、世界中の人々の暮らしに貢献しています。



事業概況 (2021年度)

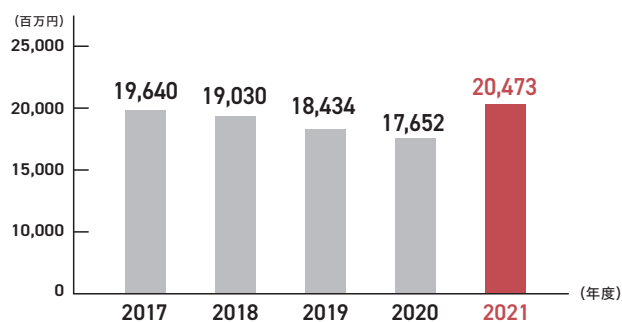
電子・機能製品事業

事業概況

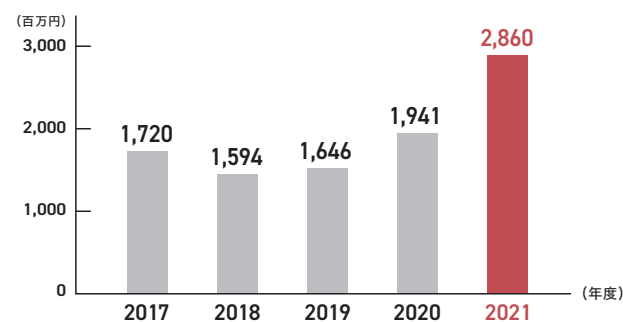
機能化学品は、半導体市場の好況により電子部材向け表面処理剤などの出荷が堅調に推移し、前年度比増収増益となりました。機能樹脂は、光学関連分野向け粘・接着剤の出荷が堅調に推移したものの、原材料価格の上昇などにより、前年度比増収減益となりました。電子素材は、カーエレクトロニクス用途、電子デバイス関連向けの需要回復によりセラミック基板の出荷が好調に推移、また、半導体用金型クリーニング材の販売も半導体市場の好況に伴い好調に推移し、前年度比増収増益となりました。以上より、電子・機能製品事業は、前年度比増収増益となりました。

業績推移

◎売上高



◎営業利益



製品カテゴリー別業績状況

単位:百万円

	2020年度	2021年度		
	実績	実績	増減額(対前年度比)	増減比(対前年度比)
売上高	17,652	20,473	+2,821	+16.0%
機能化学品	2,763	3,739	+976	+35.3%
機能樹脂	8,192	9,560	+1,368	+16.7%
電子素材	5,967	7,174	+1,207	+20.2%
調整	730	▲0	-	-
営業利益	1,941	2,860	+919	+47.4%

機能化学品 増収増益

- + 半導体市場の好況により、フォトレジスト用や表面処理用添加剤の出荷が増加となりました。
- + 主に欧米建設市場の回復により、ビニルエーテルの出荷が増加となりました。

機能樹脂 増収減益

- + 光学関連分野向け粘着剤の出荷が増加となりました。
- + 半導体市場の好況により、電子材料向けバインダー樹脂の出荷が増加となりました。
- ナフサ価格の高騰により、原材料コストが上昇いたしました。

電子素材 増収増益

- + 電子デバイスや半導体市場の好況により、セラミック基板、厚膜印刷基盤、半導体用金型クリーニング材の出荷が増加となりました。
- + タイでの設備増設投資により、セラミック基板の出荷数量が増加となりました。

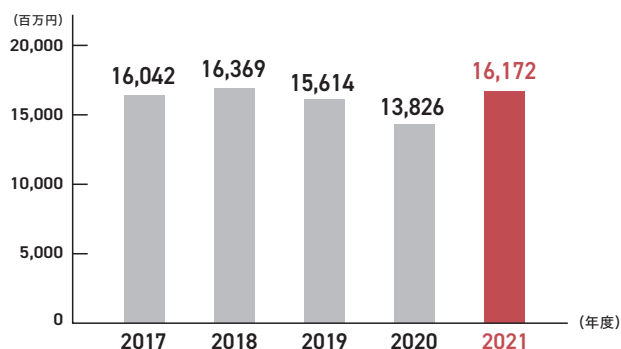
フィルム・シート製品事業

事業概況

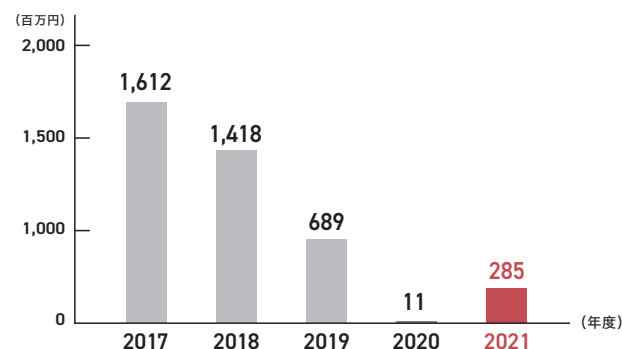
フィルムは、自動車向けの出荷が堅調に推移し、前期比増収増益となりましたが、年度後半からは半導体不足による自動車生産台数の減少による影響で減速しました。ステッカーは、東南アジア、ブラジルの自動二輪車市場の回復により、前年度比増収増益となりました。再帰反射シートは、欧州でのナンバープレート向け出荷が好調に推移しましたが、原材料価格の上昇などにより前年度比増収減益となりました。以上より、フィルム・シート製品事業は、前年度比増収増益となりました。

業績推移

◎売上高



◎営業利益



製品カテゴリー別業績状況

単位:百万円

	2020年度		2021年度	
	実績	実績	増減額(対前年度比)	増減比(対前年度比)
売上高	13,826	16,172	+2,346	+17.0%
フィルム	2,342	2,759	+417	+17.8%
ステッカー	4,525	5,270	+745	+16.5%
再帰反射シート	6,773	8,144	+1,371	+20.2%
調整	-	▲1	-	-
営業利益	11	285	+274	+2499.6%

フィルム 増収増益

- + 第1・2四半期は自動車市場の回復により、マーキングフィルムやレーザーマーキングラベルの出荷が増加となりました。
- 第3・4四半期は半導体不足などによる自動車減産の影響により、上記製品の出荷が減少となりました。

ステッカー 増収増益

- + 二輪車市場の回復により、東南アジア、ブラジルで二輪車向けの出荷が増加となりました。更にタイでは自動車市場向けとして自国内及び北米市場への出荷を開始いたしました。
- ベトナムではコロナ禍による社会的隔離により、二輪車向けの出荷が減少となりました。

再帰反射シート 増収減益

- + 自動車市場の回復により、欧州や中国向けカーナンバープレート用の出荷が増加となりました。
- 原材料価格の高騰と世界的なコンテナ不足による運賃の高騰により、コストが上昇いたしました。

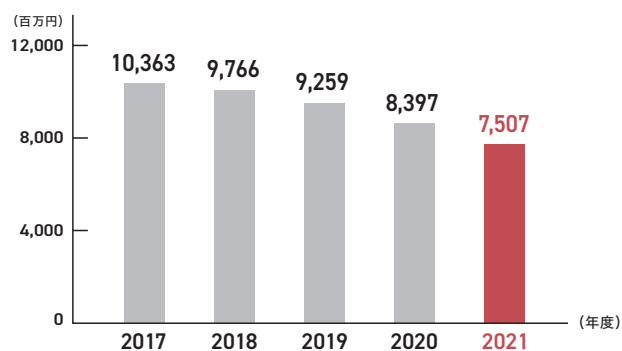
建材関連事業

事業概況

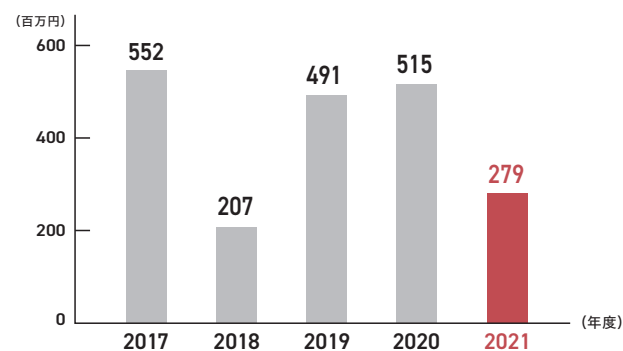
コロナ禍やオリンピック・パラリンピック開催の影響によりマンションの建設計画が遅れたことなどから、主力のビル用アルミ建材の販売が低調に推移したため減収、セグメント利益はアルミ地金価格の高騰による影響などから減益となりました。

業績推移

◎売上高



◎営業利益



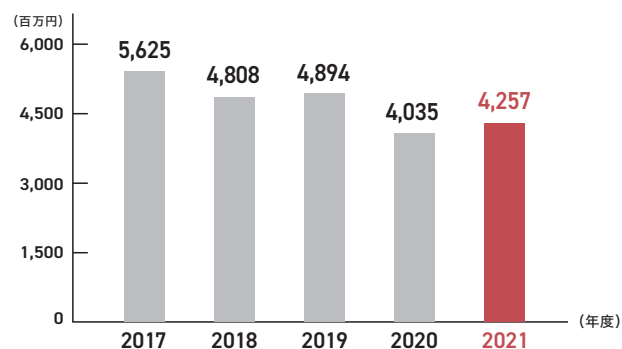
エンジニアリング事業

事業概況

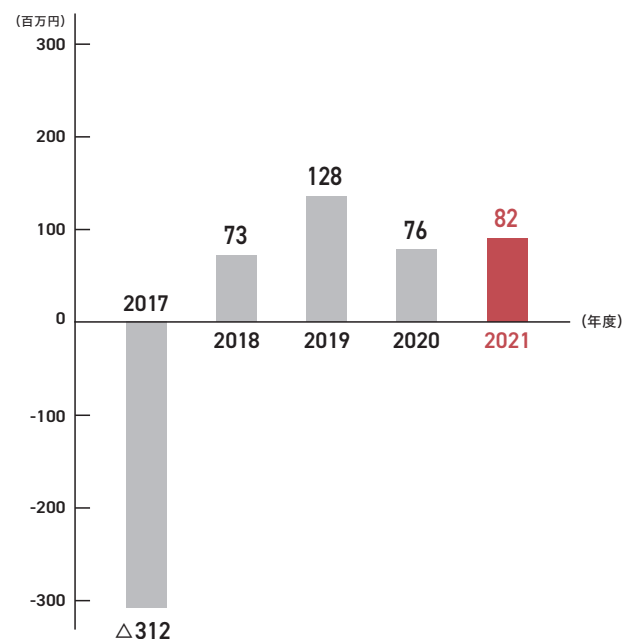
国内向け工事案件の完工が増加し前期比で増収となり、セグメント利益は増収による効果に加え製造コストの低減などにより増益となりました。

業績推移

◎売上高

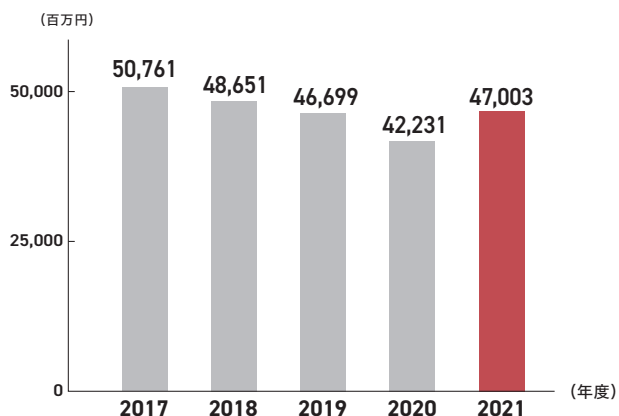


◎営業利益

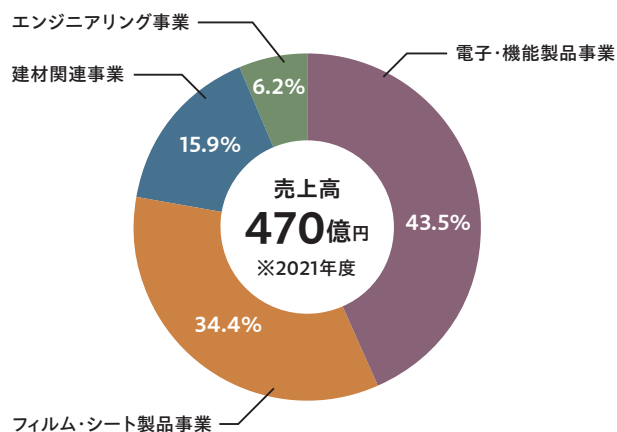


財務・非財務ハイライト

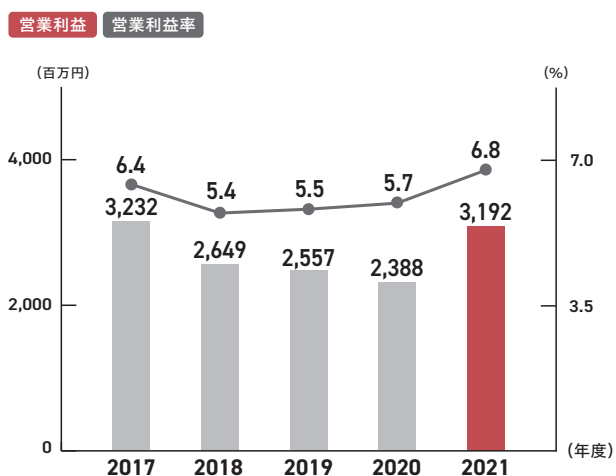
● 売上高



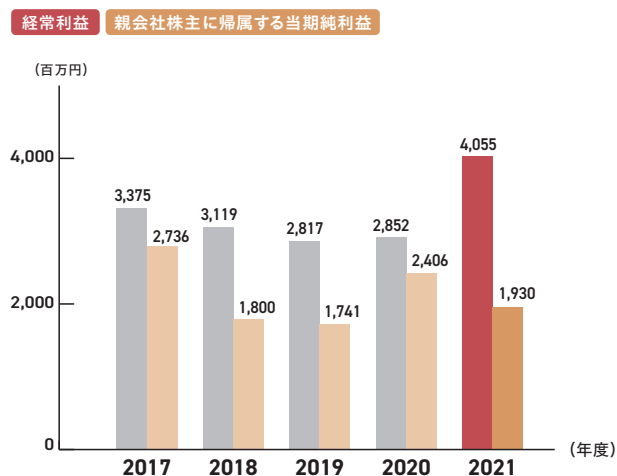
● 事業別売上高比率



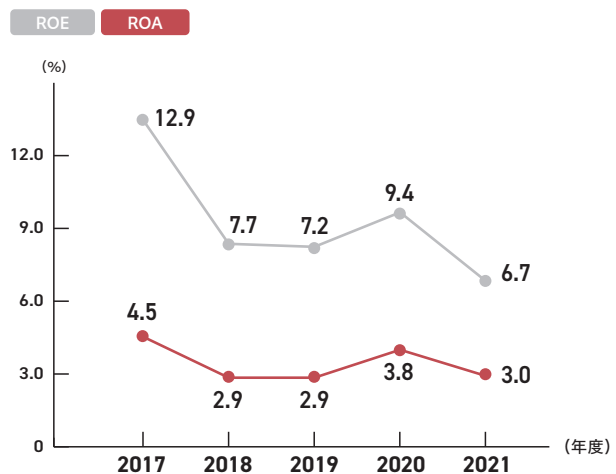
● 営業利益/営業利益率



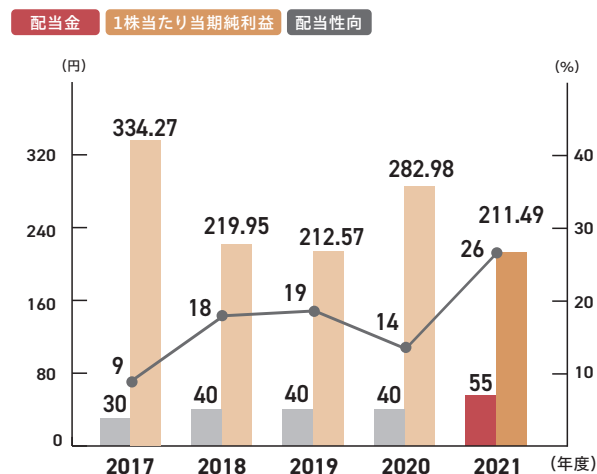
● 経常利益/親会社株主に帰属する当期純利益



● ROE/ROA

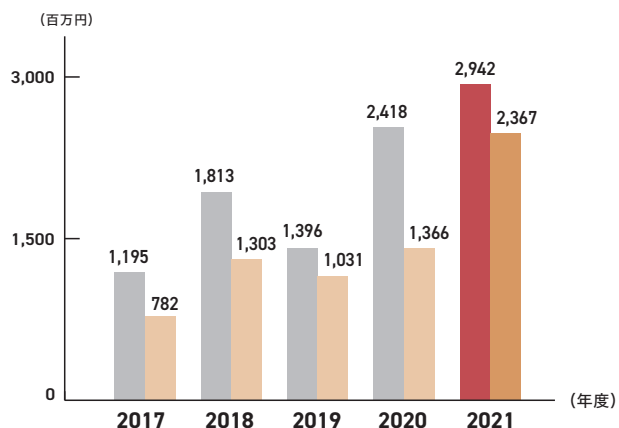


● 配当金/1株当たり当期純利益/配当性向

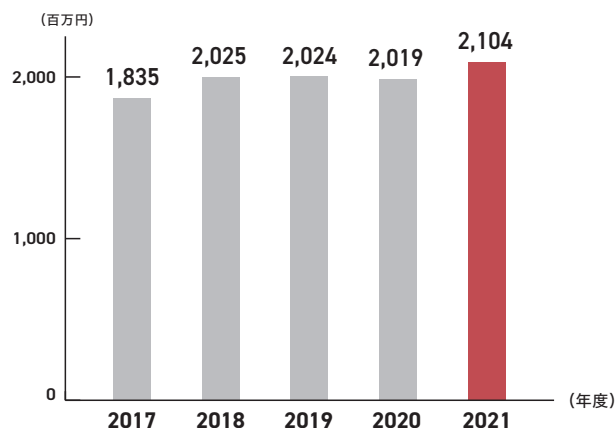


● 設備投資額

連結 連結(国内)

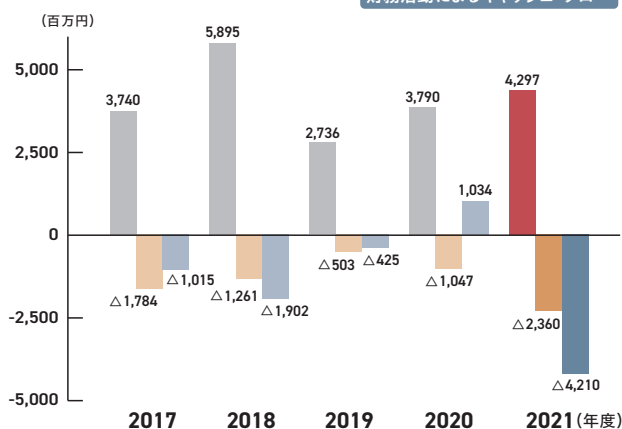


● 研究開発費



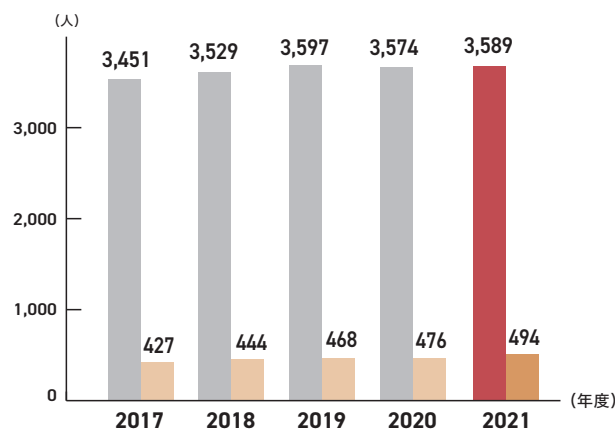
● キャッシュフロー推移

営業活動によるキャッシュ・フロー
投資活動によるキャッシュ・フロー
財務活動によるキャッシュ・フロー



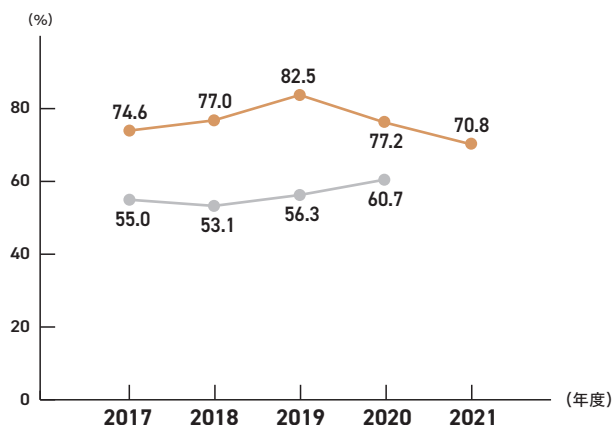
● 従業員数

連結 単体



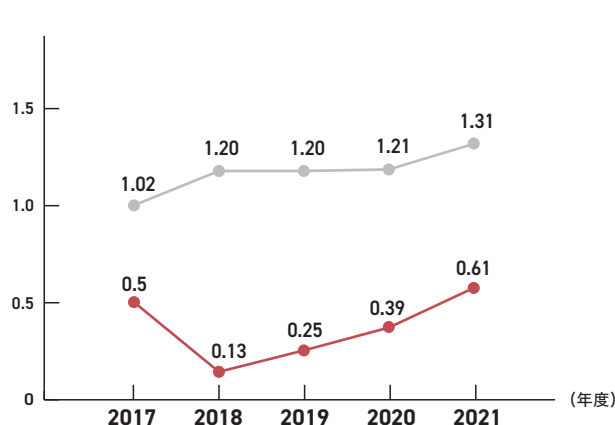
● 有給休暇取得率 (注1) (注2) (注3) (注4)

単体 製造業平均(300~999人)



● 休業災害度数率 (注5) (注6)

連結 製造業平均(100人以上)



(注1)「取得率」は、取得日数計/付与日数計×100(%)です。(注2)「取得率」は、1年間に実際に取得した日数です。(注3)「付与日数」は、繰越日数を除く。(注4)出典：[厚生労働省]就労条件総合調査：製造業(300~999人)
(注5)出典：[厚生労働省]令和2年/令和3年 労働災害動向調査(事業所調査(事業所規模 100人以上)及び総合工事業調査) (注6) 100万延べ労働時間当たりの労働災害による死傷者数

[第2章] 価値創造戦略

✳ 価値創造プロセス

当社グループはサステナブルな社会に貢献するため、事業・企業活動を通じた価値の創出に取り組んでいます。中期経営計画「NCIキラリ2025」では、成長戦略として注力領域と戦略市場を定めて、事業計画を推進しています。

インプット

※数字は連結

財務資本

適正な財務体質

純資産：32,049百万円

自己資本比率：47.0%

製造資本

グローバルな生産拠点体制

海外製造拠点数：7拠点

国内製造拠点数：8拠点

知的資本

コア技術である樹脂重合技術、 フィルム・シート技術、セラミック焼成技術

登録特許件数：685件

人的資本

価値創造を支える多様な人材

総従業員数：3,495人

海外拠点従業員数：2,327人

女性従業員比率：41%/女性管理職比率：13%

社会関係資本

ステークホルダーや各国地域社会との 長年に渡り培われた信頼関係

幅広い取引先：半導体、電子デバイス、自動車、
医薬品、鉄鋼、電力、建設などの分野

取引先社数：約5,000社

自然資本

エネルギー使用量

電力総使用量：114,896MWh

中期経営計画

NCIキラリ2025

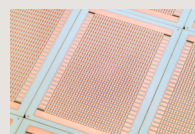
事業 セグメント



電子・機能製品



フィルム・
シート製品



建材関連



エンジニアリング

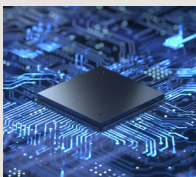
成長戦略を支える取組み

「キラリ=One&Only」の追求

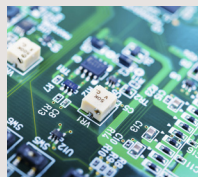
キラリと光る技術を究め、キラリと光る製品を提供することで、サステナブルな社会に貢献し、成長を実現する

注力領域

エレクトロニクス



半導体



電子デバイス

セーフティ



環境



ライフ



モビリティ

研究開発
体制の
強化

SDGs
経営の
推進

DX
施策の
推進

価値の創出

経済価値 (2025年度計画)

売上高	620億円
営業利益	70億円
ROE	12%以上
D/Eレシオ	0.5倍以下

社会価値

- 事業活動を通じて
 - 社会、産業のデジタルインフラ整備
 - 健康な生活、安心安全な社会の実現
 - カーボンニュートラルの実現
- 企業活動を通じて
 - カーボンニュートラルの実現
 - 地域社会との共存共栄
 - 従業員のやりがいと満足度の向上

✳ 中期経営計画

中期経営計画「NCIキラリ2025」

概要

2030年のありたい姿「サステナブルな社会に貢献する、キラリと光る企業グループ」の実現に向けて、中期経営計画「NCIキラリ2025」を策定いたしました。前中期経営計画「NCI-2021」を実行する中で、米中貿易摩擦や新型コロナウイルス感染拡大等により社会及び当社グループを取り巻く環境は大きく変化しました。「NCIキラリ2025」では、キラリと光る技術を究め、キラリと光る製品を提供することで、ニューノーマル時代におけるサステナブルな社会に貢献し、成長を実現します。

2030年のありたい姿

サステナブルな社会に貢献する、
キラリと光る企業グループ

「ニューノーマル時代のサステナブルな成長」を目指し、
中期経営計画「NCIキラリ2025」を策定

「キラリ = One & Only」の追求
キラリと光る技術を究め、キラリと光る製品を提供することで、
サステナブルな社会に貢献し、成長を実現する

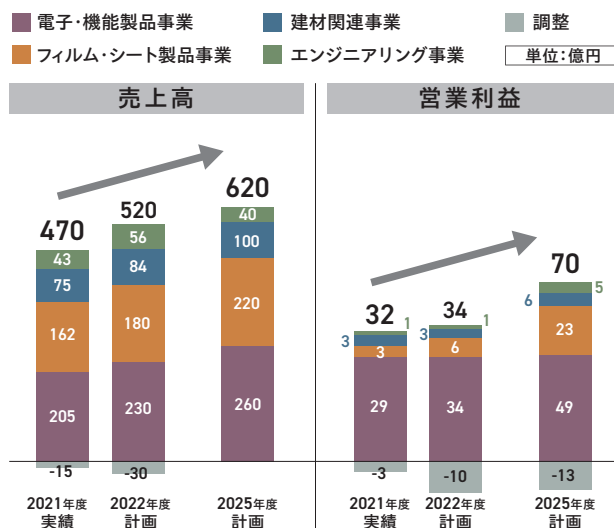
財務目標

売上高は2021年度実績470億円から2025年度には620億円を、営業利益は2021年度実績32億円から2025年度には70億円を目指します。営業利益の目標数字は、2007年度に記録した過去最高営業利益である47億円の1.5倍にあたります。

	2021年度実績	2025年度目標
売上高	470億円	620億円
営業利益	32億円	70億円 過去最高営業利益 (47億円)の1.5倍
ROE	6.7%	12%以上
D/Eレシオ	0.48倍	0.5倍以下

成長イメージ

「NCIキラリ2025」の4年間の成長イメージは、売上高の成長と共に収益性の向上に注力し、営業利益は2021年度比2.2倍を目指します。

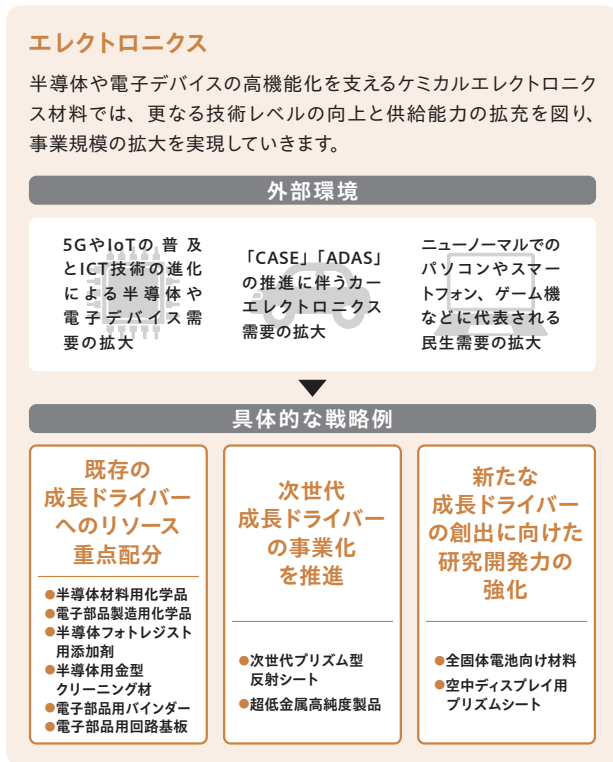


戦略

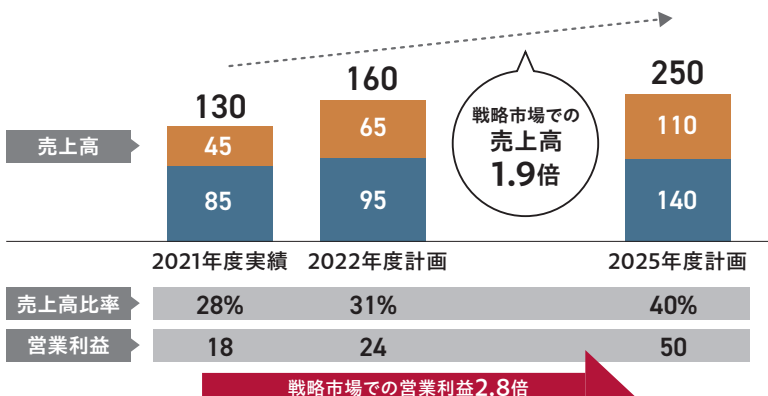
当社グループの強みとなる製品である、世の中をより便利にする半導体や電子デバイスの製造工程に採用されるケミカルエレクトロニクス材料、世の中の安心安全に貢献する医薬品原薬やセーフモビリティ市場にて活躍するフィルム材料を成長ドライバーとし、注力領域を「エレクトロニクス」と「セーフティ」に決めました。



注力領域における戦略



戦略市場分野の業績イメージ 単位:億円 ■ エレクトロニクス(半導体、電子デバイス) ■ セーフティ(環境、ライフ、モビリティ)



売上高

戦略市場において、2021年度売上高130億円に対し、2025年度には「エレクトロニクス(半導体、電子デバイス)」戦略市場で110億円、「セーフティ(環境、ライフ、モビリティ)」戦略市場で140億円、戦略市場全体では1.9倍となる売上高250億円を目指します。

売上高比率/営業利益

売上高1.9倍を実現することで、総売上高に占める戦略市場全体での売上高比率は、2021年度の28%から2025年度には40%を目指す計画です。また、2025年度の戦略市場全体での営業利益は2021年度の18億円から2.8倍となる50億円を目指します。

地域戦略

昨今の世界情勢を踏まえ、カントリーリスクやサプライチェーンリスクを考慮し、海外売上高比率は2021年度の47%から45%へ若干低下する見込みです。

日本：エレクトロニクス

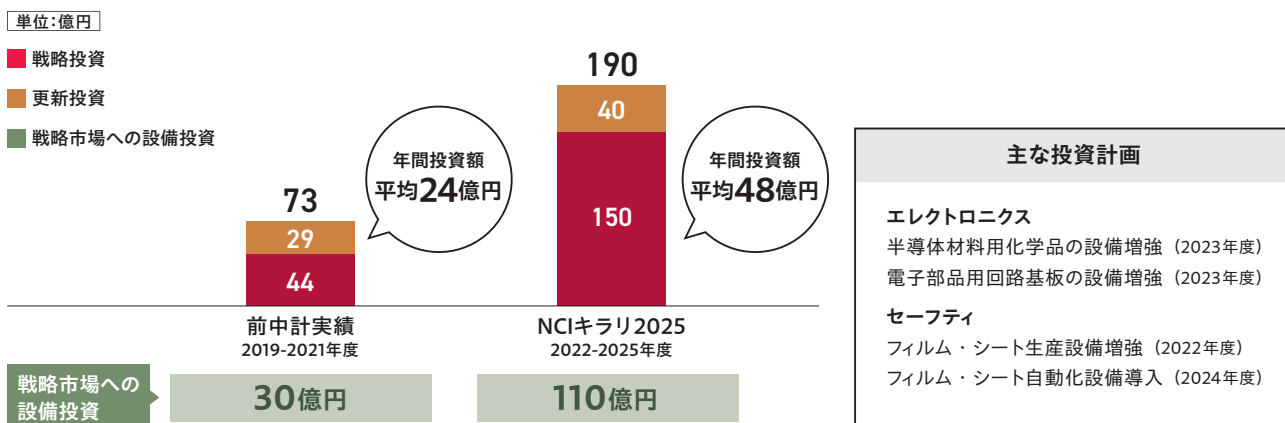
半導体材料や電子部品は、高い技術レベルを有する日系企業のマーケットシェアが高く、引き続き当社グループはパートナー企業としてエレクトロニクス領域での成長を目指します。

中国／南・東南アジア：セーフティ、エレクトロニクス

世界的なモータリゼーションの進展によりモビリティ関連は世界の市場を視野に事業を展開します。中国では現地生産拠点を活用したエレクトロニクス領域向け粘・接着剤ニーズへの対応を本格化します。

設備投資

現中計期間中における設備投資は4年間の総額で190億円を計画しています。年平均投資額は前中計から倍増となる48億円となります。内訳は、エレクトロニクス及びセーフティの戦略市場への積極的な投資として110億円を計画しています。また、DXやカーボンニュートラルへは総投資額190億円のうち約12%を投入する計画です。



研究開発

中期経営計画「NCIキラリ2025」における成長戦略を支える取組みの柱として研究開発体制の強化を掲げています。

研究開発体制の強化

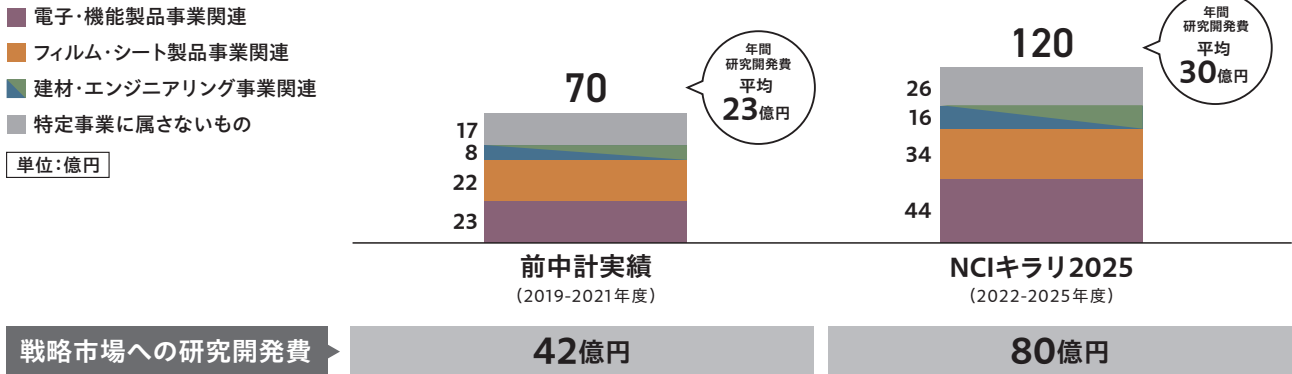
戦略市場を中心とした新製品開発を推し進め、新製品売上比率及び戦略市場での新製品売上比率の増加を目指します。



研究開発費

戦略市場への研究開発費は2022年からの4年間で80億円を投入します。

研究開発費実績と目標

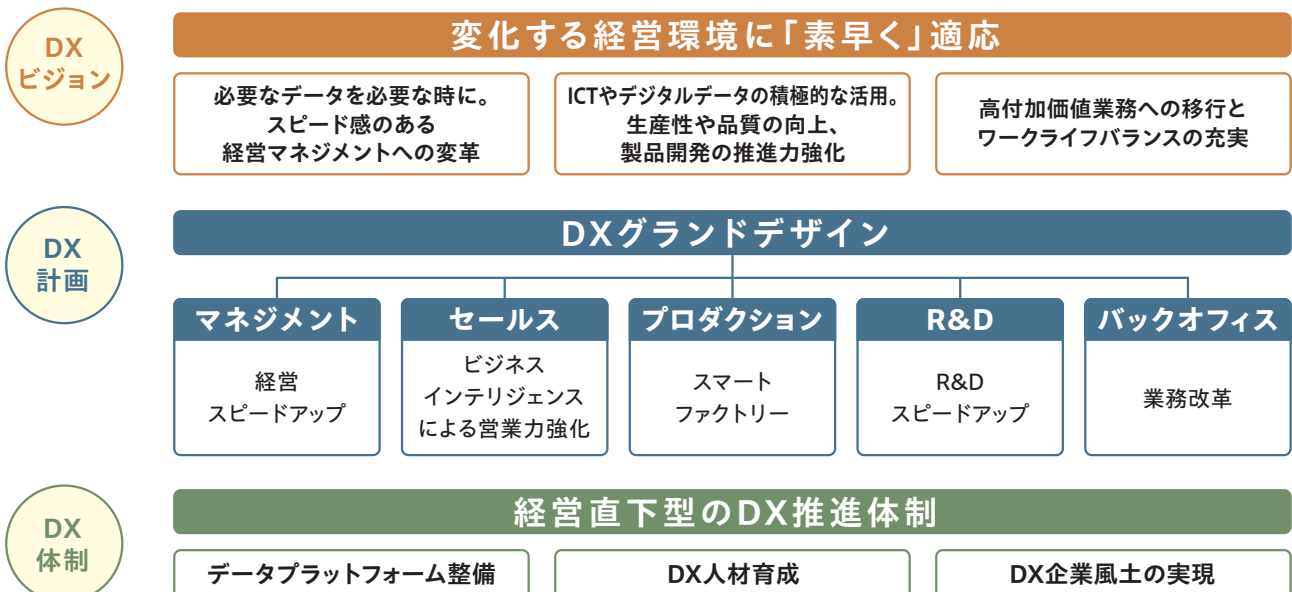


DX (デジタルトランスフォーメーション)

DXを成長戦略を支える取組みの柱として推進し、変化する経営環境に「素早く」適応し、競争優位性を確立することで、中期経営計画「NCIキラリ2025」の目標達成を目指します。

DX グランドデザイン

DXビジョンとして、「必要なデータを必要な時に。スピード感のある経営マネジメントへの変革」、「ICTやデジタルデータの積極的な活用。生産性や品質の向上と製品開発の推進力強化」、「高付加価値業務への移行とワークライフバランスの充実」を掲げ、経営直下型のDX推進体制のもと、データプラットフォーム整備、DX人材育成、DX企業風土の実現に取り組んでいきます。



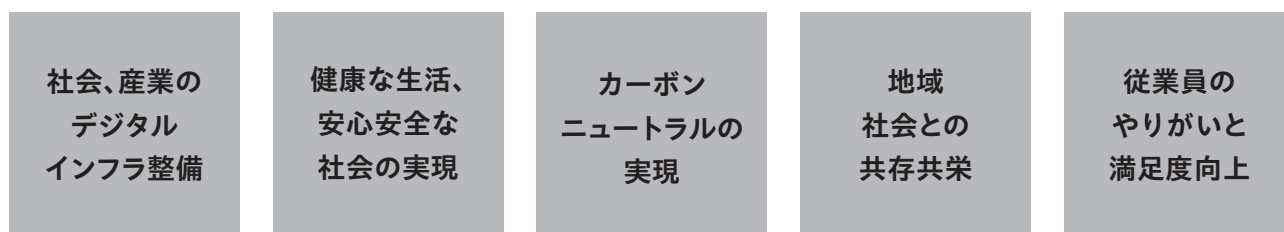
[第3章] サステナビリティ

✦ SDGs 経営

当社グループでは、「技術力で価値を創造し、より豊かな社会の発展に貢献する」というミッションを掲げています。国連で採択された「SDGs（持続可能な開発目標）」を重要な目標と捉え、これまで培ってきた技術を究め、融合させることで、価値ある製品を広く提供し、持続可能な社会に貢献していきます。

5つのマテリアリティ

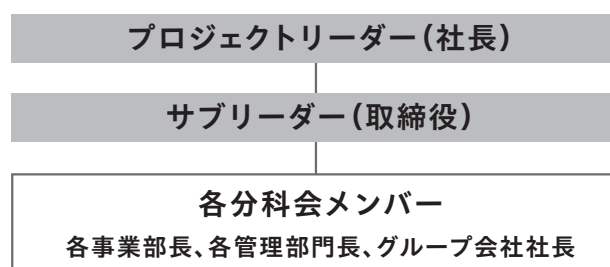
社会の関心やニーズの変化をとらえ、当社グループのミッション実現に関わりが深いものを5つのマテリアリティ（重要課題）として設定しています。



私たちのミッション 技術力で価値を創造し、より豊かな社会の発展に貢献する

SDGs推進プロジェクトの設置

社長をプロジェクトリーダー、執行役を兼務する取締役を各マテリアリティの分科会リーダーとし、各部門上位者層の参加による推進プロジェクトを設置しました。月1回の会議開催によりSDGs経営をグループ全体に確実に意識づけし、マテリアリティの実現のため具体的な目標、計画、方策を検討しています。



5つのマテリアリティに対する事業活動及び企業活動

マテリアリティ	マテリアリティに対する取組み	当社グループの事業活動及び企業活動	関連するSDGsターゲット
<p>社会、産業のデジタルインフラ整備</p>	<p>ニューノーマルへの対応やDXの推進、自動運転・自動制御技術の発展、ICT社会の発展といった社会のニーズに対して、半導体用材料、電子デバイス用基板、高輝度反射シートなどの部材を提供し、産業基盤の発展に貢献していきます。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●半導体用材料 ●電子デバイス用基板 ●高輝度反射シート 	  
<p>健康な生活、安心安全な社会の実現</p>	<p>感染症への対応、健康寿命の延伸といった社会のニーズに対して、医薬品原薬と医療・化粧品用バインダーを通じて健康な生活に貢献していきます。また、高強度高機能建築部材や再帰反射シートなどの製品を通じて安心安全な社会の実現に貢献していきます。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●医薬品原薬 ●医療・化粧品用バインダー ●高強度高機能建築部材 ●再帰反射シート 	
<p>カーボンニュートラルの実現</p>	<p>カーボンニュートラルの実現という地球的課題に対して、カーボンニュートラル対応エンジニアリング設備での粉体搬送技術を通じて貢献していきます。また、自然環境への配慮、環境負荷の低減、環境指数の開示といった社会のニーズに対して省エネ機器への切替え、再生可能エネルギーの利用、温室効果ガスの排出削減、TCFDへの対応などの取組みを通じて貢献していきます。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●カーボンニュートラル対応エンジニアリング設備 ●再生可能エネルギーの利用 ●温室効果ガスの排出削減 ●TCFDへの対応 	   
<p>地域社会との共存共栄</p>	<p>地域の活性化、地域雇用の創出、地域の環境対応といった社会のニーズに対して、地域交流・安心安全への貢献などの取組みを通じて地域から求められる役割を果たし、地域から信頼される企業グループを目指します。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●地域での雇用確保 ●地域交流による当社グループの認知 ●環境事故撲滅 	
<p>従業員のやりがいと満足度向上</p>	<p>人的資本経営、ワークライフバランスの実現、ダイバーシティの推進、健康経営の推進といった社会のニーズに対して施策を行い、従業員一人ひとりが高い生産性を発揮し、顧客満足度と共に自身の高い満足度を得ている会社を目指します。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●人材育成による価値の向上 ●適正な人員配置、働き方改革 ●多様な国籍・性別・年齢の人材活用 ●安心安全な職場環境の整備 	  

環境

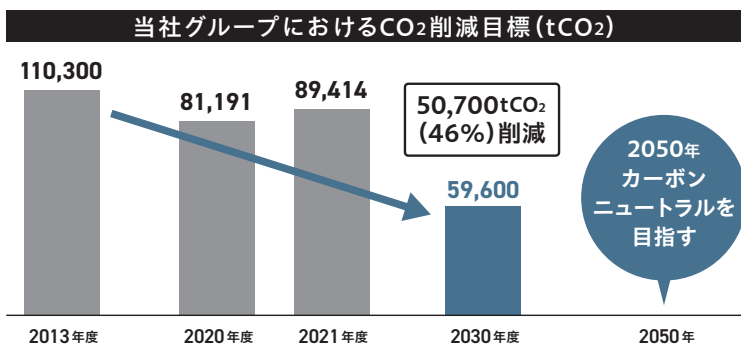
環境方針

地球環境の保全に積極的に取り組むものとし、企業活動全般にわたり、環境保全に努めます

当社グループは、この環境方針に基づき、役員、従業員すべてが遵守すべき環境に関する行動基準を「環境関係法令を遵守すると共に、常に環境の保全に留意し、技術開発、製品設計、調達、生産、販売、輸送、使用・廃棄、回収に至るまで各段階における環境に対する負荷の低減に関する会社の施策に協力するものとします」と定めています。

カーボンニュートラルの実現に向けた取組み

当社グループでは、地球温暖化防止の取組みとしてCO₂排出量を削減し、カーボンニュートラルの実現を目指します。太陽光発電などによる再生可能エネルギーの利用や、プロセス効率改革の推進、排熱の回収・再利用、燃料の転換、省エネ機器への切替、グリーン電力への転換などの取組みを推進し、カーボンニュートラルの目標として2030年度にCO₂排出量を2013年度比46%削減、2050年にカーボンニュートラルを目指します。



魚津工場に設置された太陽光パネル



タイの工場に設置された太陽光パネル

気候変動への対応に関する情報開示

当社グループは、気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）の提言に従い、「ガバナンス」「リスク管理」「戦略」「指標と目標」について適切な情報開示を行っています。気候変動のリスク・機会を認識し分析を行うことで具体的な対策を講じ、脱炭素社会の早期実現に向けて行動していきます。

ガバナンス

当社グループでは、気候変動への影響の最小化や気候変動関連の課題への対応方針などの重要事項は、リスク管理委員会の中にTCFD推進チームを設置して適切に対処する体制を整備しています。TCFD推進チームは、気候変動対応の実務レベルでの協議・対応組織として、経営企画部をはじめ気候変動施策の推進部門のメンバーで構成しています。TCFD推進チームでの検討結果は、リスク管理委員会や全執行役員が出席する会議等での審議を経て、取締役会に報告されます。取締役会は定期的に報告を受けてモニタリングを行い、気候変動対応及びGHG削減目標の達成に向けた活動に継続的に関与します。



リスク管理

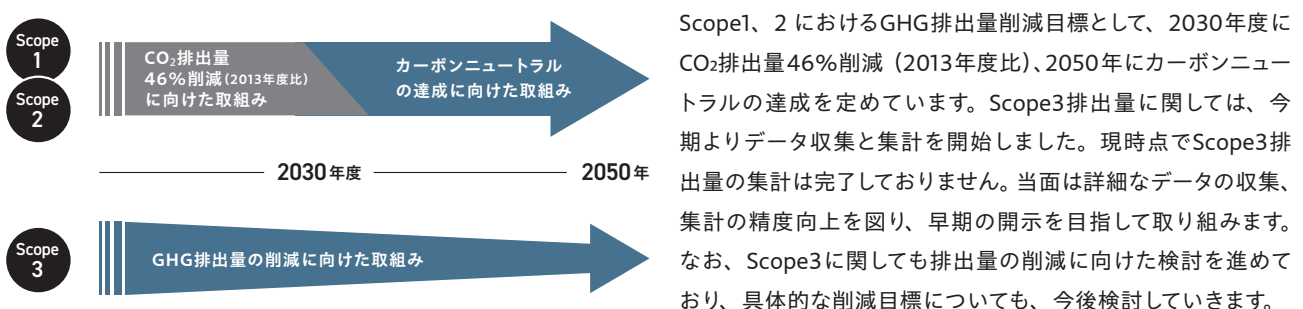
当社グループでは、気候変動に関するリスクを、他の経営に重大な影響があるリスクと合わせて一元的に把握・評価のうえ、優先度に応じて対策を講じることでリスクを適切に管理しています。

戦略

当社グループでは、気候変動の影響の緩和や気候変動関連の課題解決への貢献を通じて社会と共に持続的に成長することを目指しており、気候変動対応を重要な経営課題と認識しています。気候変動の影響は、長い時間をかけて顕在化していくことや、温暖化防止に関するグローバルな動向の影響を受けることから、気候変動への対応を考える際のシナリオはさまざまなものがありますが、当社グループでは現時点の代表的なシナリオである平均気温「4℃」シナリオと「2℃未満」シナリオについてリスクと機会の検討を行いました。当社グループでは、今後も温暖化施策の変化などに適時に対応してリスクの軽減を図ると共に、さらなる気候変動の影響緩和に貢献する取組みを通じて、持続的成長と企業価値向上を目指します。

種別	内容		影響度
移行 リスク	政策・規制	<ul style="list-style-type: none"> ● 炭素税の導入によるエネルギーコスト、原材料コストの増加 ● GHG削減目標達成のための設備投資等の対応コストの増加 	中
	市場	<ul style="list-style-type: none"> ● 主要製品に関する新製法の確立に向けた競合メーカーとの技術面・コスト面での競争激化 	中
	技術	<ul style="list-style-type: none"> ● 新たな省エネ・再エネ技術の導入による対応コストの増加 ● 新技術への研究開発費用等の増加 	中
	評判	<ul style="list-style-type: none"> ● 取引先企業の意識向上に伴い、サステナブルでない原材料を使用している製品需要の減少 	小
物理的 リスク	慢性	<ul style="list-style-type: none"> ● 平均気温上昇による熱中症・温暖化起因の疾病の増加により生産性の低下 ● 洪水による生産拠点の浸水やサプライチェーンの寸断 	大
	急性	<ul style="list-style-type: none"> ● 気象災害の激甚化による生産設備の損害や原材料調達及び製品納入への影響、操業停止・生産減少 	大
機会	資源効率	<ul style="list-style-type: none"> ● 新たな省エネ・再エネ技術の導入によるエネルギーコストの減少 	中
	評判	<ul style="list-style-type: none"> ● 環境側面に配慮した原材料の使用増、環境側面での付加価値の高い製品ラインナップへの切替により、競争力強化 	中
	製品・サービス等	<ul style="list-style-type: none"> ● EV関連需要の拡大 ● 全固体電池の需要増加 ● 脱炭素化設備やゼロカーボンスチールの需要増加 ● 水素燃料製造設備の需要増加 ● 断熱・遮断効果を有する製品群や治療に寄与する医薬品及び疾病検査薬の売上拡大 	中

指標と目標



✦ 地域への貢献

当社グループは、マテリアリティのひとつに「地域社会との共存共栄」を掲げています。持続可能な社会を目指して地域コミュニティと連携し、善良な企業市民として経済・社会・文化の発展に貢献するよう努めます。環境活動や伝統文化の継承支援を通じて、地域の活性化に寄与していきます。

富山県への安全・衛生活動

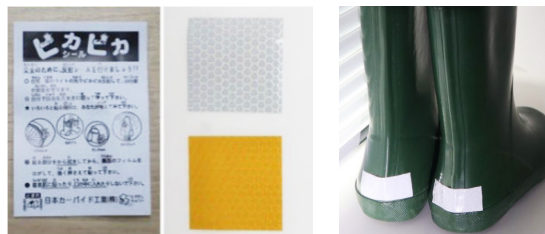
工場周辺の美化活動

毎年春と秋の2回、早月工場が加入している「滑川市工場倶楽部」の市内美化運動の一環として、社員が工場周辺の美化活動を実施しています。



地域の子供たちの交通安全に貢献

毎年、富山県東部の新小学1年生に交通事故防止の再帰反射シールを寄付しています。



伝統芸能の保存と継承に貢献

江戸時代より伝えられる富山県魚津市を代表する民謡「魚津せり込み蝶六」。その激しい音頭のリズムに合わせて踊る「せり込み蝶六街流し」に毎年社員が参加し、伝統芸能の保存と継承に貢献しています。



タイへの地域貢献

病院にベッドを寄付、定期的に献血活動に参加

当社グループ会社のエレクトロ・セラミックス・タイランド社（ECT）では2018年より、タイ・ランブーン県の国立病院 Lamphun Hospital への寄付を、地域貢献活動の一環として行っています。5年目の2022年には、ベッドを寄付しました。

また、2015年より3ヶ月に1度タイ赤十字が来社し献血活動を実施しており、毎回従業員50名ほどが参加しています。ECTでは、今後も地域の人たちの健康に貢献する活動を継続していきます。



ECTにて贈呈セレモニーを開催



献血活動の様子

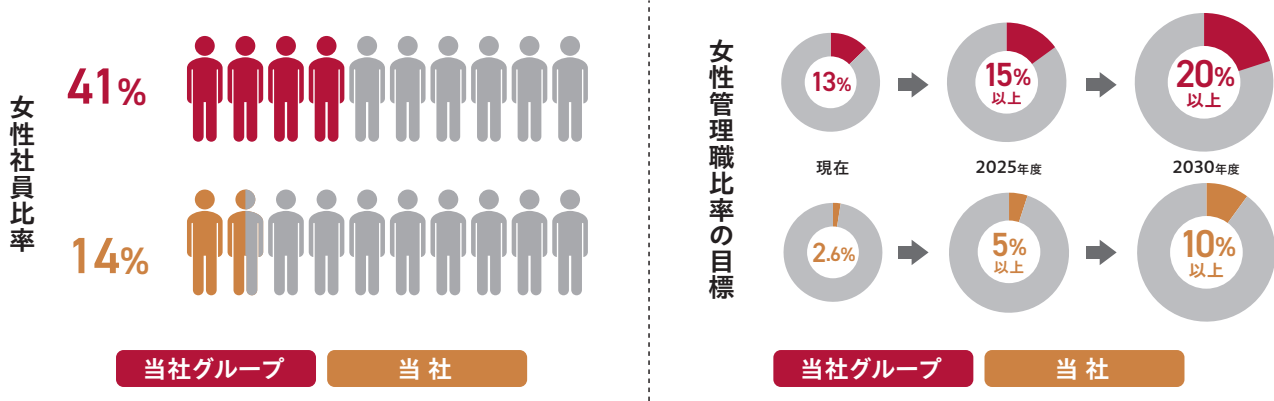
✦ 人材

多様性の確保に関する考え方

当社グループでは、これまで、人種、性別、宗教、国籍などに関わらず人材を採用し、登用することを基本方針として、多様性の確保に努めてきました。社会環境や事業環境の変化が激しさを増す中において、当社グループのミッション、ビジョンの実現と持続的成長を達成するため、多様な価値観や多岐にわたるバックグラウンドを有する人材の活用を通じて「多様性」を確保することが何より大切と考えています。この考え方のもと、当社グループでは中期経営計画の重要課題の1つとして、「多様性の推進」を掲げ、女性、外国人、キャリア採用者など多様な社員一人ひとりの個性を尊重し、活用する取組みを進めています。

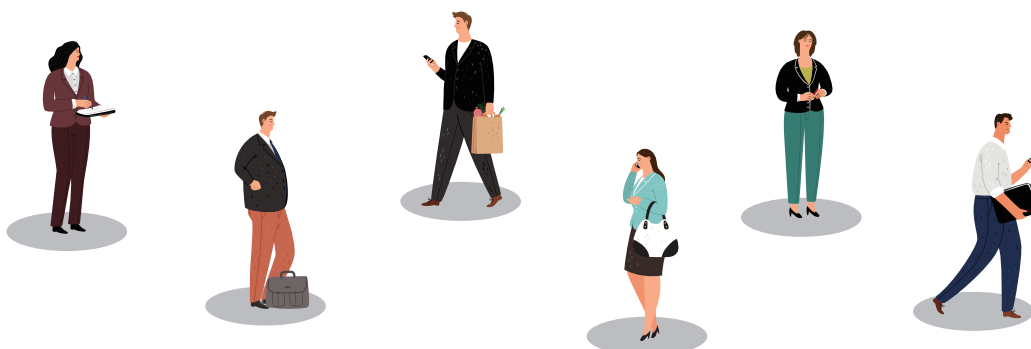
多様性確保の現状と自主的かつ測定可能な目標設定

女性社員の管理職への登用



アクションプラン

- 1 新規採用時の女性社員比率を高め、国内は30%以上を維持し、また、女性のキャリア採用を積極的に推進することで、管理職や管理職候補者の拡大を図る。
- 2 産休・育休、介護休業や時短勤務などの既存制度の利用促進や改善、男性の育児休業推進など、更なるワークライフバランスの向上を図る。
- 3 結婚や育児などのやむを得ない事由で退職した人材の復職制度等を導入することなどにより、キャリア支援の充実を図る。



多様性確保に向けた人材育成と職場環境整備

当社グループでは、人材が全ての事業活動の礎であるとの考えのもと、多様な人材が集まり、一人ひとりが能力を最大限発揮して当社グループと共に成長して活躍できるように、職場環境の整備、多様な人材の確保、人材育成、キャリア開発などに積極的に取り組んでいます。具体的には、以下の取組みなどを通じて、次世代経営者人材、グローバルで活躍できる人材、一流の技術者などの人材育成に力を入れると共に、ニューノーマルの時代の働き方への対応や職場環境の整備などに積極的に取り組んでいます。

1 | 次世代経営者育成プログラム

将来、経営者として活躍できる人材、多様性ある人材を育成することを目的として、次世代経営者育成プログラムを実施しています。4段階の階層別の研修等により、計画的に人材育成・選抜を行っており、最終的に企業経営のできる人材を育成します。

2 | グローバル人材育成制度

グローバルで活躍できる人材を育成することを目的として、グローバル人材育成制度を実施しています。海外勤務に対する意識の高い人材や適性が認められる人材の中から対象者を選抜し、グローバルマインド、スキル・知識等を習得させます。

3 | 若手技術者育成制度

若手技術者の一流の技術者への成長を支援することを目的として、若手技術者育成制度を実施しています。若手技術者に対し、教育責任者・チューターによる日常のテーマ指導を行うと共に、社内専門講座や社外の学会・技術発表会等への参加等により、専門技術に関する広い見識を習得させます。

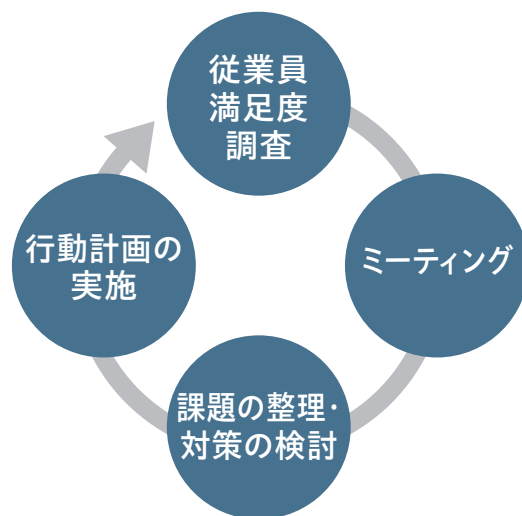


4 | ニューノーマル働き方 ワーキングチームの提案活動

ニューノーマル時代に勝ち進んでいける働き方について、若手社員に主体的に提案させることを目的として、ニューノーマル働き方ワーキングチームの提案活動を実施しました。社内公募により意欲ある若手社員が参集し、ニューノーマル時代に勝ち進んでいける働き方について考え、議論し、その成果を執行役員に提案しました。多くの提案が採用候補となり、現在担当部署で実現に向けた取組みが行われています。

5 | 職場改善活動の実施

職場をより良くしていくこと、チャレンジする風土に変えていくこと、職場のコンプライアンスや安全に対する意識を向上させること等を目的に職場改善活動を実施しています。従業員満足度調査の結果等に基づき、職場単位のミーティングを開催し、職場が抱える課題の整理と対策の検討を行い、行動計画に則って、取組みを実施しています。



6 | 人事考課制度の改善

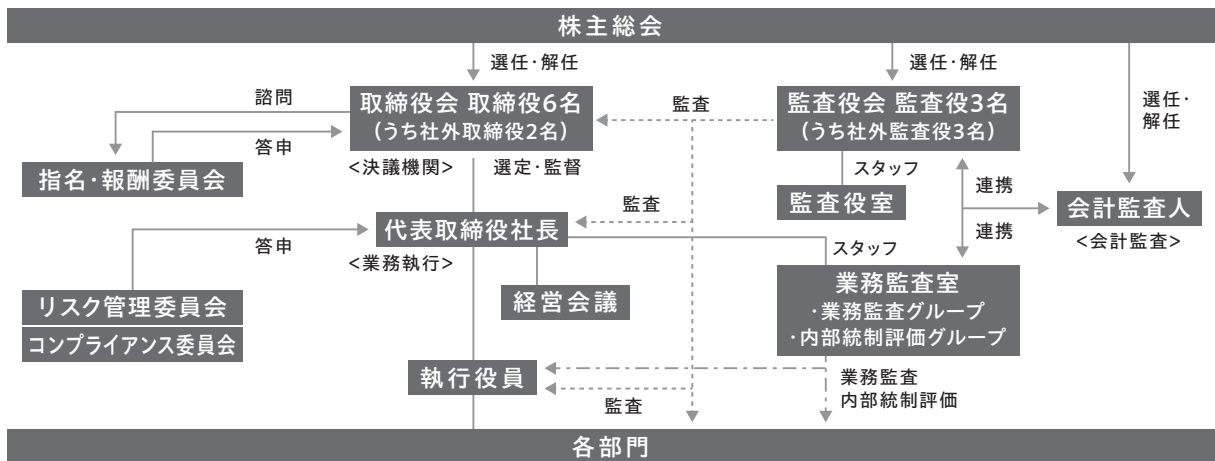
チャレンジする風土の醸成を目的に人事考課制度の改定を行いました。当社では人事考課制度に目標管理を取り入れており、目標の達成度だけでなく、目標の難易度、努力・工夫、貢献度を加点できる仕組みとしています。今回、困難な目標にチャレンジすることを評価するため、難易度の加点を引き上げる等の制度改善を実施しました。

コーポレートガバナンス

基本的な考え方

当社は、公正で透明性の高い経営と、変化の激しい経営環境のなかで迅速な経営判断と業務執行が行える体制を確保し、かつ内部牽制を有効に機能させることにより、持続的成長と企業価値向上を図り、株主をはじめとする各ステークホルダーに対する責任を果たしていくことを、コーポレートガバナンスの基本的な考え方としています。

コーポレートガバナンス体制



コーポレートガバナンス報告書はこちらから。 <https://www2.jpx.co.jp/disc/40640/14012022115567384.pdf>

指名・報酬委員会

当社は、取締役等の指名・報酬等に係る手続きの公正性・透明性・客観性を強化し、コーポレートガバナンスの充実を図るため、取締役会の任意の諮問機関として指名・報酬委員会を設置しております。

- 指名・報酬委員会は、取締役会の諮問に応じ、取締役等の指名・報酬に関する事項について審議し、取締役会に答申を行います。
- 指名・報酬委員会は取締役会の決議によって選定された取締役3名以上で構成し、その過半数は独立社外取締役とします。なお、委員長は独立社外取締役である委員から、取締役会の決議により選定します。

委員氏名	社内・社外取締役	委員会開催回数	委員会出席回数
遠藤 直子(委員長)	社外取締役	10	10
白井 均	社外取締役	10	10
杉山 孝久	代表取締役	10	10

※2022年1月～11月

取締役の選任

当社は、取締役会について、社外取締役を含め専門知識や経験等の異なる取締役がその能力を有効に発揮でき、当社の規模として実効性の高い取締役会となることを基本と考えております。また、各取締役が備えるべきスキルについて一覧化したスキル・マトリックスを定時株主総会招集通知に記載し、当社ホームページ等で開示しております。取締役の選任に当たっては、構成員の過半数が独立社外取締役である指名・報酬委員会にて審議を行い、その答申を受け、取締役会にて決定することとしております。

スキル・マトリックス

氏名	企業経営	財務・会計	法務・コンプライアンス	営業・マーケティング	研究開発・生産技術	国際性	リスクマネジメント
杉山 孝久	○			○		○	○
井口 吉忠	○	○	○				
長谷川 幸伸	○			○	○		
横田 祐一	○			○			○
遠藤 直子			○				
白井 均	○					○	○

社外取締役の独立性

当社は、東京証券取引所が定める独立性基準を満たすと共に、幅広い業務経験と知見を有するか否かという観点から社外取締役を選任し、独立社外取締役の候補者として選定しております。これに基づき、社外取締役の2名について、東京証券取引所が定める独立役員として届け出ています。社外取締役2名と当社との間には取引関係はありません。

取締役の報酬

当社の取締役の報酬は、指名・報酬委員会において、取締役の報酬等の額の決定に関する方針及びそれに基づく個人別の報酬等の内容を審議ののち、取締役会へ答申され、取締役会で議論のうえ、株主総会で決議された年額以内で、取締役会で決議しております。

取締役の報酬の構成

当社の取締役の報酬は、株主総会で決議された年額以内で、個々の取締役の職務と責任をもとに、一般的な水準を考慮して算定し、標準支給額ベースで概ね固定報酬(月額報酬:支給額の65%)、業績連動報酬(賞与:支給額の25%)及び株式報酬(支給額の10%)で構成しております。ただし、社外取締役には業績連動報酬及び株式報酬は支給していません。監査役の報酬については、株主総会で決議された年額以内で、個々の監査役の職務と責任をもとに、監査役の協議により決定しております。

中長期インセンティブの株式報酬制度の導入

2022年6月29日開催の第123回定時株主総会において、当社の取締役に對し当社グループの企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えると共に、株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的として、新たに中長期インセンティブの株式報酬(譲渡制限付株式)制度を導入いたしました。

取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の実効性の評価につきまして、外部コンサルタントを起用し、全取締役及び全監査役に対して取締役会の構成と運営をはじめとする31項目(前回に比べ2項目増加)の設問について、2022年4月にアンケートを実施し、その回答結果をもとに取締役会において協議する方法にて行いました。協議の結果、取締役会の実効性については今回も概ね確保できているとの評価でしたが、取締役会における議論の深化に向けた取組み等に関する新たな課題の指摘もありました。かかる指摘を踏まえ、当社は取締役会の実効性を高めるためのさらなる施策の実施や環境整備を図ってまいります。

業績連動報酬の額

業績連動報酬の額は、単年度の業績評価により原則として、標準支給額に対し0%~150%の範囲で変動します。また、その決定過程においては、指名・報酬委員会が業績連動報酬に係る指標の達成度や各取締役の業績貢献度を総合的に評価し作成した報酬案を答申し、取締役会で議論のうえ、個々の取締役の業績連動報酬の額を決議しております。

業績連動報酬に係る指標

業績連動報酬に係る指標は、事業収益力を高めることと、キャッシュを創出することを重視していることから、営業利益額(目標に対する達成度合い・対前期伸長度合い)及び営業キャッシュ・フロー(対前期伸長度合い)を用いております。2023年3月期における営業利益額の目標は、34億円とします。

☀️ コンプライアンス/リスクマネジメント

コンプライアンス

基本的な考え方

当社グループは、コンプライアンス規程として「企業活動に関する基本指針」並びに「行動基準」を定め、社長執行役員を法令遵守担当役員とし、その下でコンプライアンス委員会が法令・企業倫理の遵守に関する職務を担当しています。

行動基準

当社グループは、企業活動に関する基本指針に基づき、役員、従業員すべてが遵守すべき行動基準を定めています。

(詳細はウェブサイトをご覧ください)

<https://www.carbide.co.jp/corporate/behavior/>

推進体制

コンプライアンスの推進については、役員以下がコンプライアンス規程に則り業務運営に当たるよう、研修等を行っています。また、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力に対しては毅然とした態度で対応すると共に、社内体制を整備し関係遮断を行います。そのほか、内部監査を所管する業務監査室が、法令及び会社諸規程に従い業務が遂行されるよう監視し、代表取締役より改善指導する体制を設置しています。また、相談・通報体制として法務室のほかに外部弁護士を相談・通報先とする内部通報制度（ホットライン）を設置しています。

リスクマネジメント

基本的な考え方

当社グループのリスク管理については、リスク管理基本方針に基づき、経営企画部を事務局とするリスク管理委員会にてリスクを評価し優先度を検討のうえ、その対応を関係部署へ指示し、日々の事業活動におけるリスクの低減を図っています。取締役会は、リスク管理委員会から年2回報告を受けるなど、リスク管理委員会を監督する立場にあり、リスク管理の基本方針、重要リスクの特定、重要施策の決定、施策のモニタリングや改善指示などリスク管理全般についての活動に関与しています。

主な事業リスク

当社グループにおきまして、財政状態、経営成績及びキャッシュ・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主要なリスクは以下の通りです。

- ①注力事業における市場環境の急変 ②原材料価格の変動 ③為替レートの変動 ④固定資産の価値下落 ⑤地政学に係るリスク
⑥新型コロナウイルス感染症再拡大 ⑦事故災害 ⑧自然災害 ⑨訴訟等 ⑩知的財産権 ⑪製造物責任 ⑫環境規制・気候変動対応 ⑬システムリスク

(詳細はウェブサイトをご覧ください：2022年3月期 有価証券報告書 12ページ https://ssl4.eir-parts.net/doc/4064/youho_pdf/S1000JV4/00.pdf)

企業活動に関する基本指針

- 1 企業活動に適用されるあらゆる法令を遵守し、社会の倫理規範に誠実に従い、良識ある企業活動を行います。
- 2 市場、顧客のニーズの的確な把握に努め、品質、価格、安全性その他の面で優良な製品、サービスを提供します。
- 3 人間性を尊重し、人材を育成して、「一人ひとりが発想し、実行する」社風を醸成するとともに、職場における従業員の健康と安全を確保し、ゆとりと豊かさの増進に努めます。
- 4 地球環境の保全に積極的に取り組むものとし、企業活動全般にわたり、環境保全に努めます。
- 5 株主、取引先、地域社会等当社に係わりを有する各関係先との間に、相互信頼・協力関係を築き、共存共栄を図ります。
- 6 善良な企業市民の一員として、社会・文化に貢献するよう努めます。
- 7 市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力に対しては毅然とした態度で対応します。

役員紹介

取締役



代表取締役社長
社長執行役員
杉山 孝久

1982年4月 旭硝子(株)(現AGC(株))入社
2005年7月 同社エレクトロニクス&エネルギー事業本部光
部品事業部プレーナーデバイス部長
2006年7月 同社エレクトロニクス&エネルギー事業本部プ
レーナーデバイス部長
2008年1月 同社エレクトロニクス&エネルギー事業本部光
部品事業部長
2009年7月 同社電子カンパニーエレクトロニクス事業本部
光部品事業部長
2015年1月 同社電子カンパニー電子部材事業本部長
2016年1月 同社執行役員電子カンパニー電子部材事業本部長
2020年3月 当社顧問
2020年6月 代表取締役社長 社長執行役員(現任)



代表取締役
専務執行役員
井口 吉忠

1982年4月 (株)三菱銀行(現(株)三菱UFJ銀行)入行
2001年1月 同行池袋東口支店長
2004年4月 同行恵比寿支店長
2006年1月 同行法人業務第二部副部长
2007年5月 同行新橋支店長
2009年5月 同行金融法人部長
2011年6月 三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)常務執
行役員
2019年1月 当社顧問
2019年4月 常務執行役員管理部門担当役員、経営企画部長
2019年6月 取締役常務執行役員管理部門担当役員、
経営企画部長
2020年4月 取締役常務執行役員管理部門担当役員
2021年4月 取締役専務執行役員管理部門担当役員
2021年6月 代表取締役専務執行役員、管理部門担当役員(現任)



取締役
執行役員
横田 祐一

1985年4月 当社入社
2001年4月 電材事業部電材第二部長
2004年4月 電子部材事業部プリント基板ビジネスユニッ
トリーダー
2012年4月 電子部材事業部セラミック基板ビジネスユニッ
トリーダー
2013年4月 電子・光学製品事業本部光学製品事業推進部長
2015年4月 電子・光学製品事業本部電子部材事業部長
2018年4月 執行役員電子・機能製品事業本部企画・製造
管理室長
2020年4月 執行役員電子・機能製品事業本部企画・製造
管理室長兼大阪営業所長
2021年4月 執行役員経営企画部長
2021年6月 取締役執行役員経営企画部長(現任)



社外取締役
遠藤 直子

2001年4月 第一生命保険相互会社
(現第一生命保険(株))入社
2004年3月 同社退社
2007年11月 司法修習生採用
2008年12月 弁護士登録(現任)
弁護士法人小野総合法律事務所入所
2019年6月 当社取締役(現任)



取締役
常務執行役員
長谷川 幸伸

1985年4月 当社入社
2016年4月 機能製品事業本部機能樹脂事業部長兼大阪支店長
2016年6月 執行役員機能製品事業本部機能樹脂事業部長兼大阪支店長
2017年4月 執行役員機能製品事業本部副本部長兼機能樹脂事業部長
2018年4月 執行役員フィルム・シート事業本部長
2018年6月 取締役執行役員フィルム・シート事業本部長
2020年4月 取締役執行役員電子・機能製品事業本部長
2021年4月 取締役執行役員技術担当役員、魚津・早月工場長
2021年6月 取締役執行役員技術担当役員、魚津・早月工場長、研究開発センター長
2022年4月 取締役常務執行役員技術担当役員、魚津・早月工場長、研究開発センター長(現任)



社外取締役
白井 均

1979年4月 (株)日立製作所入社
1998年4月 (株)日立総合計画研究所主管研究員
1999年10月 (株)日立製作所公共情報事業部電子政府プロジェクト推進統括センター部長
2003年4月 同社都市開発システムグループ事業開発部長
2005年6月 (株)日立総合計画研究所副所長
2009年10月 日立アジア社取締役副社長
2010年10月 日立グローバル・ストレージ・テクノロジーズ社取締役
2011年6月 (株)日立総合計画研究所取締役所長
2013年4月 同社代表取締役社長
2020年4月 同社取締役
(株)日立製作所シニアストラテジスト
2020年6月 当社取締役(現任)
2021年4月 学校法人桜美林学園理事(現任)

監査役



常勤監査役
久保 英昭

1982年4月 (株)三菱銀行(現(株)三菱UFJ銀行)入行
2001年1月 同行目白支店長
2003年2月 同行八重洲通支店長
2004年10月 同行荻窪支店長
2006年10月 同行梅田中央支店長
2008年6月 同行柏中央支店長
2011年5月 三菱UFJローンビジネス(株)代表取締役社長
2016年6月 エム・ユー・テクノサービス(株)代表取締役社長
2020年6月 当社常勤監査役(現任)



常勤監査役
林 文明

1984年4月 旭硝子(株)(現AGC(株))入社
2015年1月 同社資材・物流部長
2017年1月 同社執行役員資材・物流部長
2021年1月 同社執行役員社長付
2021年3月 同社執行役員退任
2021年6月 当社常勤監査役(現任)



監査役
江見 睦生

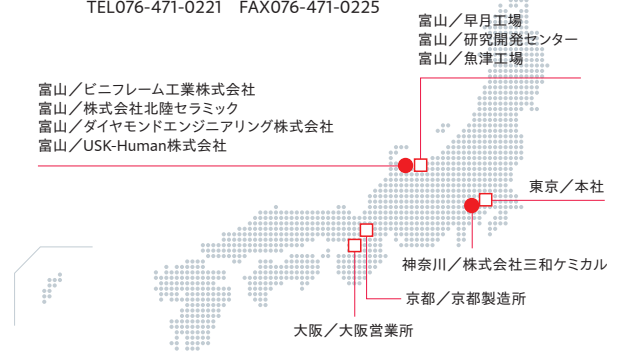
1992年3月 公認会計士登録(現任)
1996年2月 センチュリー監査法人(現EY新日本有限責任監査法人)入所
2001年5月 同所社員(パートナー)
2008年7月 同所シニアパートナー
2013年7月 同所金融部副部長
2014年7月 同所金融部・金融事業部部长
2016年2月 同所常務理事(金融事業担当)
2019年10月 同所社内評議員
2021年6月 当社監査役(現任)
2021年7月 日本公認会計士協会 自主規制本部長

グローバルネットワーク

国内事業所・国内外グループ会社

国内ネットワーク

- 本社 〒108-8466 東京都港区港南2-16-2
TEL03-5462-8200 FAX03-5462-8244
- 大阪営業所 〒541-0046 大阪府大阪市中央区平野町3-6-1
TEL06-6233-0500 FAX06-6233-0510
- 魚津工場 〒937-8567 富山県魚津市本新751
TEL0765-24-1100 FAX0765-22-0223
- 早月工場 〒936-8555 富山県滑川市大島530
TEL076-471-2211 FAX076-471-2041
- 京都製造所 〒617-0004 京都府向日市鶏冠井町南金村8-1
TEL075-921-5347 FAX075-931-1649
- 研究開発センター 〒936-8555 富山県滑川市大島530
TEL076-471-0221 FAX076-471-0225

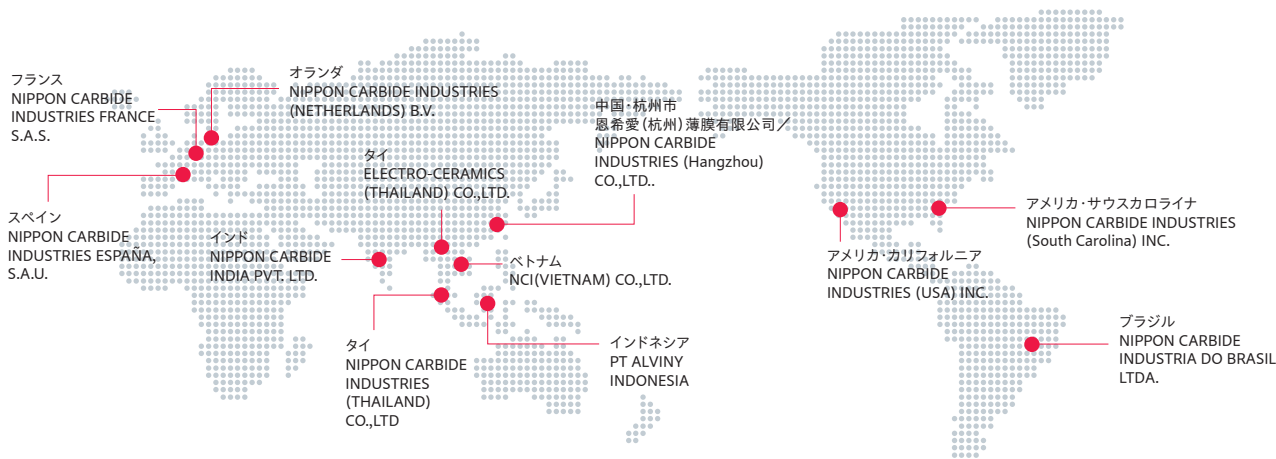


国内主要子会社

- **ビニフレイム工業株式会社**
事業内容 アルミ建材・樹脂製品等の製造・販売、損害保険の販売
本社・工場 〒937-8566 富山県魚津市北鬼江616
TEL 0765-24-1032 FAX 0765-24-1051
営業所 札幌、仙台、東京、魚津、名古屋、大阪、岡山、広島、福岡、宮崎
- **株式会社三和ケミカル**
事業内容 化学工業製品、医薬品の製造・販売
本社・工場 〒254-0013 神奈川県平塚市田村 9-24-8
TEL 0463-55-3140 FAX 0463-54-0203
- **株式会社北陸セラミック**
事業内容 セラミック基板・厚膜印刷基板の製造・販売
本社・工場 〒937-0044 富山県魚津市横枕 143-3
TEL 0765-24-7387 FAX 0765-24-6654
- **ダイヤモンドエンジニアリング株式会社**
事業内容 産業プラントの設計、監督、施工、保全、分析
本社 〒937-0067 富山県魚津市釈迦堂 1-7-22
TEL 0765-24-5670 FAX 0765-23-9210
- **USK-Human株式会社**
事業内容 業務請負、一般労働者派遣事業
本社 〒937-0068 富山県魚津市本新 751
TEL 0765-22-3620 FAX 0765-22-7806

海外主要子会社

- 恩希愛(杭州)薄膜有限公司/
NIPPON CARBIDE INDUSTRIES (Hangzhou) CO.,LTD.
フィルム・シート事業 電子・機能製品事業
- NIPPON CARBIDE INDUSTRIES (USA) INC.
フィルム・シート事業 電子・機能製品事業
- NIPPON CARBIDE INDUSTRIES(South Carolina) INC.
フィルム・シート事業
- NIPPON CARBIDE INDIA PVT. LTD.
フィルム・シート事業
- PT ALVINY INDONESIA
フィルム・シート事業 建材関連事業
- ELECTRO-CERAMICS (THAILAND) CO.,LTD.
電子・機能製品事業
- NIPPON CARBIDE INDUSTRIES (THAILAND) CO.,LTD
フィルム・シート事業
- NCI(VIETNAM) CO.,LTD.
フィルム・シート事業
- NIPPON CARBIDE INDUSTRIA DO BRASIL LTDA.
フィルム・シート事業
- NIPPON CARBIDE INDUSTRIES (NETHERLANDS) B.V.
フィルム・シート事業 電子・機能製品事業
- NIPPON CARBIDE INDUSTRIES FRANCE S.A.S
フィルム・シート事業 電子・機能製品事業
- NIPPON CARBIDE INDUSTRIES ESPAÑA, S.A.U.
フィルム・シート事業



会社情報 / 株式情報

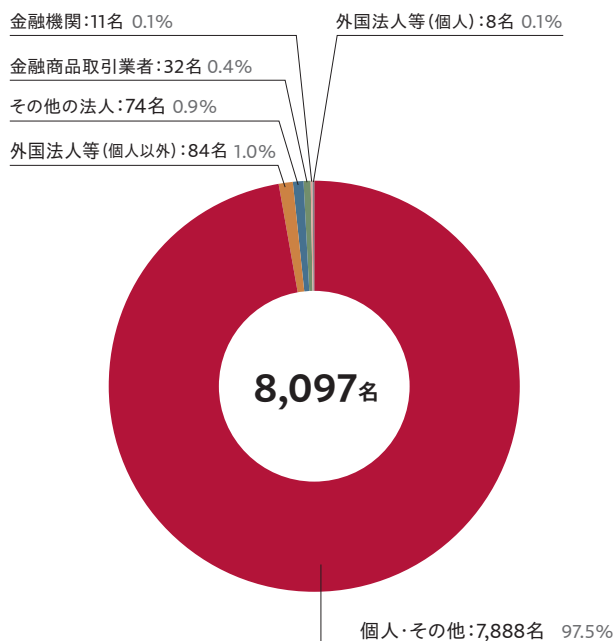
会社概要 Corporate Outline

名称	日本カーバイド工業株式会社
本社	〒108-8466 東京都港区港南2-16-2 電話 03-5462-8200 FAX 03-5462-8244
設立	1935(昭和10)年10月8日
上場証券取引所	東京証券取引所:プライム市場
資本金	7,789,101,730円*
発行済株式総数	9,406,826株*
従業員数	連結:3,495名* 単体:514名*
グループ事業内容	電子・機能製品事業、フィルム・シート事業、建材関連事業、エンジニアリング事業

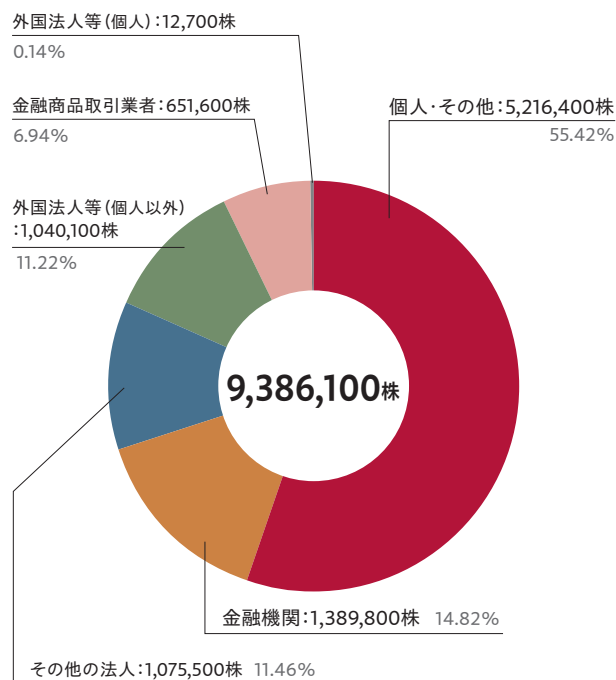
※2022年9月現在

株主・株式分布状況 (2022年9月3日現在)

所有者別株主分布状況



所有者別株式分布状況



※グラフ内数値に単元未満株は含まれません。

 **日本カーバイド工業株式会社**