



中期経営計画のスローガン「Value Creation 3000 & 300」は、新たな付加価値 (Value) を持続的に創出する (Creation)ことでアイカ独自のポジションを確立し、売上高3,000億円／経常利益300億円の達成を目指すことを表しています。ロゴは、ValueのVとCreationのCのシルエットを重ねたもので、「V」の三角形は光を、「C」の半円は地球・環境・人を表しており、地球・環境・人に光を照らし、価値を創造することを表現しています。

**AICA**

# AICA Report 2023

アイカレポート

アイカ工業株式会社  
AICA Report 2023

## アイカ工業株式会社

本社 〒450-6326 愛知県名古屋市中村区名駅一丁目1番1号 JPタワー名古屋26階

[本報告書に関するお問い合わせ先]

サステナビリティ推進部 TEL 052-533-3136

<https://www.aica.co.jp/>

2023年11月発行

VALUE  
CREATION  
3000 & 300

# CHEMISTRY X DESIGN

化学とデザインの融合から、新たな価値を生み出す。  
持続的に発展するグローバル企業へ



アイカの活躍フィールドは、今もなお拡大中です。

住宅をはじめ、商業施設、公共施設、病院、オフィス、ホテルなどの建築物で。

自動車、電子製品、化粧品、衣類、靴などのさまざまな分野で。

そして、日本はもちろん、世界の国々で。

アイカはこれからも「化学」と「デザイン」のシナジーで新しい価値を創出し、

世界中の人々の暮らしや社会を豊かにします。

## INDEX

### About アイカ

- 03 アイカポリシー
- 05 トップメッセージ
- 11 価値創造の変遷
- 13 事業内容
- 15 アイカの価値創造モデル
- 17 価値創造を支えるアイカの強み

### アイカのビジョン

- 19 アイカ10年ビジョンと中期経営計画
- 29 特集 SDGs貢献商品
- 31 事業概況:化成品セグメント
- 33 事業概況:建装建材セグメント

#### 編集方針

この報告書はアイカグループのサステナビリティに関する企業活動を、ステークホルダーの皆さま(顧客、従業員、株主、サプライヤーおよび取引先、地域社会および行政など)に報告することを目的としたツールです。当社の持続可能性を財務面・非財務面の両面から理解していただけるよう、ストーリー性を重視し、わかりやすくお伝えすることを念頭に作成しました。当社のビジネス構造、強み、10年ビジョン・中期経営計画を軸とした戦略や、それを支える基盤について、当社が優先的に対処すべきと認識しているマテリアリティ(重要課題)に関連付けながら説明しています。

### アイカを支える基盤

- 35 アイカのサステナビリティ
- 37 リスクマネジメント
- 42 環境
- 51 人材
- 57 コーポレート・ガバナンス
- 64 ステークホルダーとの関わり

### データ集

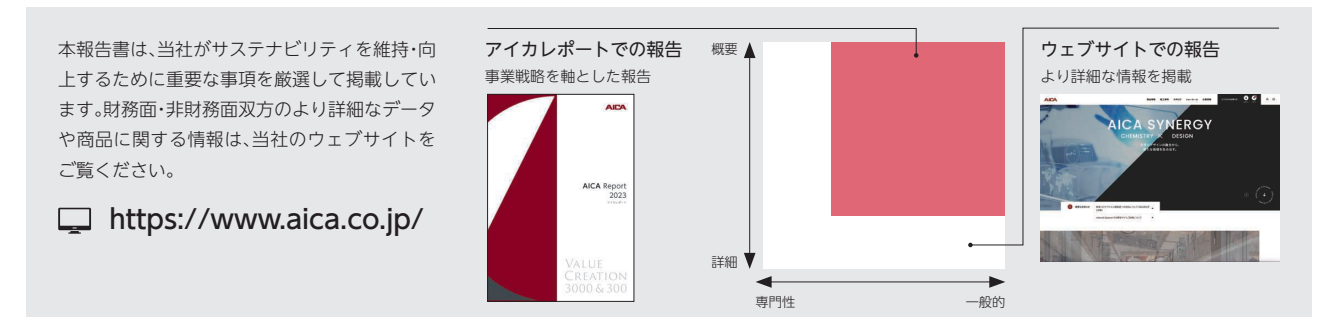
- 67 11年間財務サマリー
- 69 非財務データ
- 72 第三者保証
- 73 アイカグループネットワーク

#### 参照ガイドライン

- ISO26000
- 環境省「環境報告ガイドライン(2018年版)」
- GRI スタンダード
- IIRC 国際統合報告フレームワーク

#### 対象期間・範囲

アイカグループの2022年度の活動についてまとめたものです。一部2023年度の活動内容も含まれています。対象範囲については報告内容ごとに記載しています。



#### 社外からの評価・指数への採用



FTSE Blossom Japan



FTSE4Good



FTSE Blossom Japan Sector Relative Index

2023 CONSTITUENT MSCI日本株女性活躍指数(WIN)

Morningstar Japan ex-REIT Gender Diversity Tilt Index (GenDi J)



S&P/JPX Carbon Efficient Index



JPX-NIKKEI 400  
2013 - 2023 年度選定



2023  
健康経営優良法人  
Health and productivity



企業ホームページ  
優良サイト  
2022  
日興アイ・アール  
総合部門

# アイカポリシー

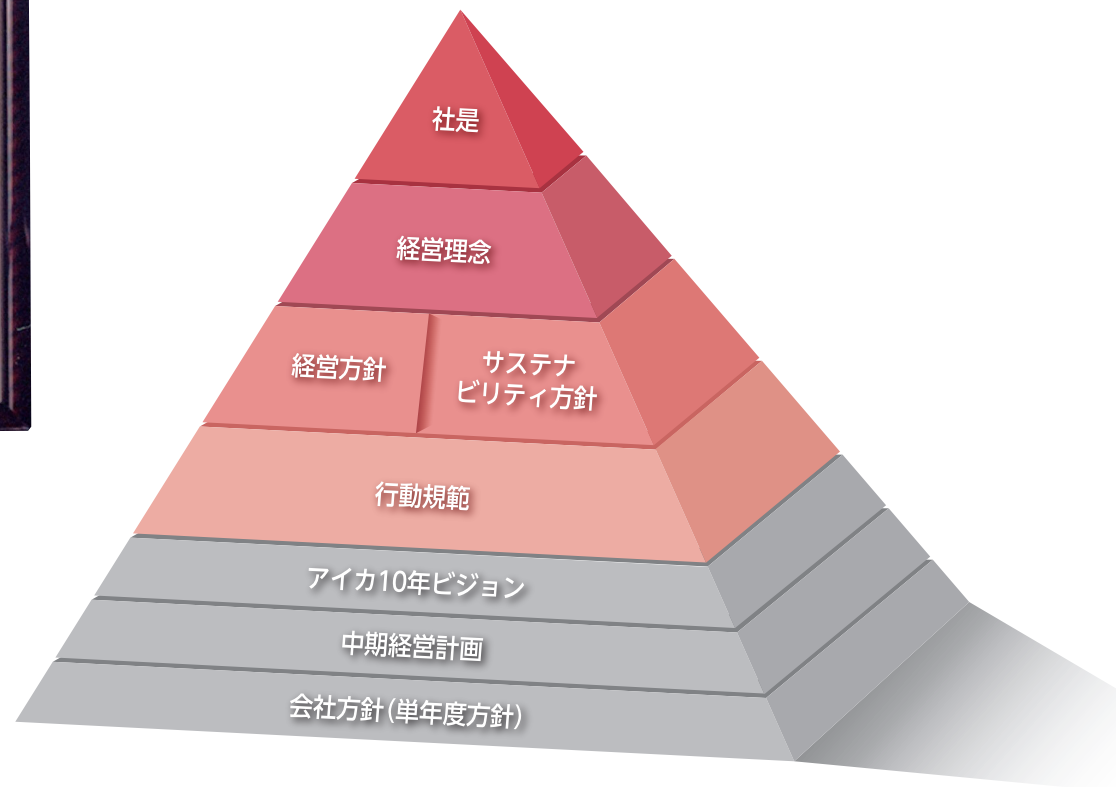
アイカグループは、これまで大切にしてきたポリシーを2017年4月に整理し、社是・経営理念・経営方針を制定しました。また、2021年4月にはサステナビリティ方針を新設するとともに行動規範を改定し、アイカポリシーの体系を刷新しました。これらのポリシーの実現に向け、グループ一丸となって事業活動を展開することにより、持続可能な社会づくりに貢献し、より一層の企業価値向上に努めます。

## ▲ 社是



## ▲ 経営理念

アイカグループは共生の理念のもと、たえざる革新により新しい価値を創造し、社会に貢献してまいります



## ▲ 経営方針

- 1. 化学とデザイン**  
化学とデザインので独創性のある商品をつくり、豊かな社会の実現に貢献します。
- 2. グループシナジー**  
技術・素材連携やチャネル活用を追求し、グループシナジーを創出します。
- 3. No.1**  
事業分野や地域におけるNo.1商品を拡充します。
- 4. グローバル**  
海外における生産・販売拠点と人材の充実を図り、グローバル市場で持続的な成長を目指します。
- 5. 人材と組織**  
人材を最も重要な経営資源と捉え、相互理解と成長を通じ、活力あふれる人材・組織を形成します。
- 6. コンプライアンス経営**  
法令や社会秩序を守り、公正で透明性の高いコンプライアンス経営を実践します。
- 7. 安心・安全への約束**  
ステークホルダーとのコミュニケーションを重視し、「信頼される品質の確保」や「環境に配慮した事業活動」を推進します。

## ▲ サステナビリティ方針

- 事業活動を通じて社会課題の解決に取り組み、より良い社会づくりに貢献します。
- 行動規範の基本原則を、法令遵守、人権尊重、社会との調和、公平・公正な取引、お客さまの安心と信頼、適正な情報開示、会社情報および財産の保護、環境および安全、と定め、グループ従業員共通の価値観として行動します。
- 顧客、従業員、株主、サプライヤーおよび取引先、地域社会および行政など、ステークホルダーとの対話を重視し、社会の要請と変化に迅速に対応します。
- ステークホルダーと会社経営の双方の視点で重要課題を特定し、事業活動と一体で課題解決に取り組むとともにその進捗状況を開示します。

## ▲ 行動規範

- |               |            |                 |             |
|---------------|------------|-----------------|-------------|
| 1. 法令遵守       | 2. 人権尊重    | 3. 社会との調和       | 4. 公平・公正な取引 |
| 5. お客さまの安心と信頼 | 6. 適正な情報開示 | 7. 会社情報および財産の保護 | 8. 環境および安全  |





新中期経営計画のもと、  
資本効率を意識した経営に取り組むとともに、  
「気候変動対応」「人的資本経営の基盤構築」に注力します。

代表取締役 社長執行役員

## 海老原 健治

### 2022年度総括

#### 社長就任初年度を振り返って

社長を拜命し1年以上が経過しました。この1年を振り返りますと、国内外グループ全体のあらゆる課題、特に会社を支える屋台骨の部分の課題に対し決断を下す場面が増え、これまでとは自身の立場が大きく変わったことを実感しました。業務も一巡し、新しい中期経営計画も始動しましたので、今後はじっくりと腰を据えてさまざまなことに取り組んでいく所存です。

#### 2022年度事業概況

2022年度の連結業績は、コロナ禍からの回復基調により、国内建設市場で非住宅市場が大幅に回復したことに加え、国内・海外ともに原材料価格の高騰を反映した価格改定が進んだことにより、売上が増加しました。その結果、売上高2,420億55百万円(前年同期比12.8%増)、営業利益205億57百万円(同1.0%増)、経常利益220億88百万円(同1.1%増)となりました。一方、親会社株主に帰属する当期純利益については、建装建材セグメントに属するグループ会社の固定資産などに関連する減損損失を計上したことにより100億59百万円(同23.3%減)となりました。

セグメント別では、化成品セグメントにおいては、アイカ・アジア・パシフィック・ホールディンググループ(AAPHグループ)の伸長や為替影響もあり、海外売上高が初めて1,000億円を突破するなど、堅調に推移しました。建装建材セグメントにおいては、中国市場で景気停滞の影響があったものの、国内の伸長に加え海外でもインドや東南アジア各国で売上が伸長し、増収となりました。



## 新中期経営計画「Value Creation 3000 & 300」の始動

2023年度は、本来であれば第2次中期経営計画「Change & Grow 2400」の最終年度に当たりますが、その売上高目標を1年前倒しで達成したことに加え、目まぐるしく変化する外部環境に迅速に対応するため、第3次中期経営計画「Value Creation 3000 & 300」を策定し、今年度より移行することとしました。

「Change & Grow 2400」を始動してからの2年間は、化成品・建装建材、国内・海外、それぞれのセグメントにおいて、新規市場への進出や製造能力の増強などが実現し、着実に一歩前に進むことができた期間でした。一方で、社会の変革スピードがますます速まる中、財務面では収益性・効率性に課題を残したことに加え、非財務面では人的資本および自然資本に関する課題が重要度を増していると認識した期間でもありました。

これらの背景から、「Value Creation 3000 & 300」において以下の通り経営指標を掲げました。財務面では新たにROIC目標を取り入れ、従来以上に資本収益性や資本コストを意識した経営に取り組む所存です。事業別のROICをもとにポートフォリオを改善するとともに、新たな成長事業の創出へ積極投資し、当社グループを新たな成長軌道に乗せていきます。また、非財務面では特に重要な項目として「気候変動対応」「人的資本経営の基盤構築」に関する目標を経営指標に組み込みました。これまで以上に強い推進力をもって結果の伴う施策を検討・実行してまいります。

### 新中期経営計画「Value Creation 3000 & 300」経営指標

財務	売上高	3,000億円	
	経常利益	300億円	
	AS商品 <sup>*1</sup> 売上高 <sup>*2</sup>	280億円	
	海外売上高比率	50%以上	
	ROE	10%を目処	
	ROIC	8%を目処	
非財務	気候変動対応	温室効果ガス排出量削減 <sup>*3</sup>	▲14%
		環境投資額 <sup>*4</sup>	20億円
	人的資本経営の基盤構築	人的資本投資額 <sup>*2*4</sup>	40億円
		エンゲージメントスコア <sup>*5</sup>	4.0 Point 以上

※1: Aica Solution商品 ※2: アイカ工業㈱単体 ※3: スコープ1&2、2022年度比 ※4: 4年累計 ※5: 満点5Point

### 基本方針①収益性の改善

化成品国内・化成品海外・建装建材国内・建装建材海外の4つのマーケットで、それぞれの事業の立ち位置を明確にした上で適正な投資配分を行い、市場特長と投下資本に応じた利益率水準を目指します。化成品海外については、製造能力の増強によりアジア地域の需要を確実に獲得することを目指します。すでに施策は講じており、これまで行ってきた投資の効果が発現することで収益向上を見込んでいます。また、中国・ベトナム・インドなど伸長が期待できる拠点でさらなる事業投資・設備投資を行ってまいります。建装建材海外については、近年のM&Aにより増強を図ってきましたが、打つべき手はまだであると認識しています。伸びしろのある大きな市場を相手に、ジャパンテクノロジーの移植を行うことで国内事業とのシナジーを最大化し、高収益化を図ります。

化成品国内は、構造改革の推進、採算管理の徹底とともに、建物の長寿命化に貢献する補修・補強材や、エネルギー使用量削減に寄与するホットメルト・UV硬化型樹脂商品など、社会課題の解決につながり今後も成長が見込まれる分野へ経営資源

を集中させ、収益を改善します。建装建材国内は、高シェア商品を多く保有しており、既に高い収益性を誇るビジネスモデルを構築しています。その強みを活かしながら、デザインや工法などで付加価値を高める差別化戦略をさらに推し進め、引き続き高収益なビジネスモデルの拡大を図ります。

### 基本方針②成長事業の創出・育成

当社の強みを発揮できるマーケットへ積極的に成長投資を行うとともに、持続的成長を見込める新たな収益の柱となる技術や商品の創出・育成に注力します。

化成品セグメントにおいては、高収益である一方、スピード感が求められる機能材料分野で、ニーズを的確にキャッチし、いかに魅力的な商品を投入できるかにかかっています。当社の強みである化学合成技術を活かすことのできる自動車・日用品・電子材料など非建設分野向け商品の開発に経営資源を投入します。モノマーなど原料に近い素材の合成技術に強みを持つエバモア・ケミカル・インダストリーグループ(EMCグループ)と、顧客のニーズを捉えた特長ある商品を生みだすことを可能とするポリマー合成・樹脂設計技術に強みを持つアイカ工業とのシナジーがさらに高まれば、より付加価値の高い商品を提供できると考えており、そのための組織改革も行っていく予定です。

建装建材セグメントにおいては、天井市場・床市場への用途展開を進める中で市場から良いご評価をいただいていると感じており、採用部位の拡大によるさらなる成長を見込んでいます。また、建設業の2024年問題など、深刻化する職人不足により加工品のニーズが増加しており、これに応えるカウンター関連商品などの拡販に引き続き注力します。

### 基本方針③健全な経営基盤の構築

前中期経営計画で掲げたマテリアリティを踏襲しつつ、それぞれの項目に新たな目標を設定しました。ここで掲げた目標は、企業として存続していくために必ず取り組まなければならない重要なテーマであり、事業成長に向けた戦略とバランスを取りながら、強い推進力をもって取り組んでいきます。特に、新中期経営計画においては、「気候変動対応」と「人的資本経営の基盤構築」に注力します。

#### ■ 気候変動対応

2050年カーボンニュートラルを宣言するとともに、温室効果ガス排出量を2022年度比で2026年度までに14%、2030年度までに30%削減する目標を設定しました。さらなる事業規模拡大を目指している当社にとって難易度の高い目標ではありますが、地球上で事業活動を行う企業としての責務と危機感を持ち、総量削減に取り組んでまいります。また、気候変動に応じたニーズの変化を新たなチャンスと捉え、化成品・建装建材の両セグメントにおいて気候変動に対応する商品の開発・提供を推進します。直接的に温室効果ガス排出量削減に寄与する商品だけでなく、廃棄物削減や省施工といった社会課題の解決につながる付加価値の高い商品を開発・拡販し、SDGs達成に貢献します。

#### 新中期経営計画 マテリアリティ

財務	① 経済価値の提供
	② 商品を通じた社会課題解決
非財務	③ 気候変動対応
	④ 人的資本経営の基盤構築
	⑤ DX対応
	⑥ ガバナンス強化
	⑦ 品質保証、労働安全

#### アイカグループ 温室効果ガス排出量削減計画 (スコープ1&2)

2026年度	2022年度比 14%削減
2030年度	2022年度比 30%削減

2050年 カーボンニュートラルを実現



■ 人的資本経営の基盤構築

当社が抱えるビジネス課題に対してどのような人材が必要か改めて整理し、それに対応できる人材を育成するための目標を掲げました。これまでの人材育成を振り返るとやはり不十分であったと感じています。適切な投資により人材育成と環境整備を強化することで、個人のスキル向上だけでなく、エンゲージメントの向上、ひいては会社全体の労働生産性の向上にもつなげていけると考えています。

海外売上高比率が年々高まる当社にとって、グローバル人材の育成は大変重要です。今いる従業員の教育に注力しつつ、外国人の採用も積極的に進めていきたいと考えています。

また、女性にはもっと活躍してほしいと考えており、女性従業員の採用比率目標を新中期経営計画に組み込みました。海外拠点では既に多くの女性が管理職として活躍していますが、日本においてはまだ遅れていると言わざるを得ない状況です。引き続き、男女問わず優秀な人材に活躍してもらうための環境整備、制度改定に積極的に取り組んでまいります。

資本政策

新中期経営計画においては、「財務健全性の維持」「資本効率の向上」「株主還元の重視」この3つのバランスを重視した資本政策を実行し、資本配分を最適化していきます。

さまざまなリスクに直面したとしても、従業員やお取引先さまに迷惑をかけず安定した事業運営を継続していくためには、財務の健全性を確保することが重要であるとの認識から、必要な手元流動性および自己資本比率の基準を明確にしました。その上で、持続的な企業価値向上にとって最も重要であるのは資本効率の向上であるとの認識をもとに、これまで重要財務指標として採用していたROEに加えて、新たにROIC目標を掲げ、ポートフォリオの最適化や、資本コストを意識した投資に対する方針も決めました。配当方針については、新たに「減配をしない累進配当の継続」を基本方針に加え、その上で機動的な自己株買いも検討していく所存です。(資本政策に基づく投資計画の詳細は [□](#) P.27-28参照)

アイカグループ 人的資本経営に関する主なKPI

人的資本投資額 <sup>※1※2</sup>	40億円
エンゲージメントスコア <sup>※3</sup>	4.0 Point以上
労働生産性 <sup>※1※4</sup>	22.8百万円以上/人
海外赴任経験者数 <sup>※1</sup>	100人以上
新卒総合職女性採用比率 <sup>※1</sup>	30%以上
育休取得率 <sup>※1</sup>	男性 70%以上、女性 100%

※1:アイカ工業単体 ※2:4年累計 ※3:アイカグループ全体  
 ※4:労働生産性=付加価値÷従業員数

サステナビリティ向上に資する重要会議体について

サステナビリティ(持続可能性)を高めるための活動は企業を支える屋台骨であり、各種会議体を中心に深化を図っています。今回は、主要な3つの会議体について、取り組みや進捗をお伝えしたいと思います。

サステナビリティ推進委員会

中期経営計画に組み込んだマテリアリティの進捗管理をしている重要な会議体です。私が委員長を務め、それぞれの活動の進捗は四半期に1回の頻度で取締役会に上程しています。各担当部門はマテリアリティに対して設定したKPIを達成すべくアクションプランを策定して活動を進めています。やるべきことはたくさんありますが、優先順位をつけて全社的に進めていく体制が整っています。

リスク評価会議

2022年4月に本会議体を設置し、従前よりもリスクの見える化が進みました。2023年3月に実施した2回目の会議以降、リスクのマネジメント状況も報告する体制になり、対策を講じるべき課題がより明確になりました。このサイクルを回し、年々内容を充実させていくことで、さらにリスクに対してのレジリエンスを強化できると考えています。

海外グループガバナンス委員会

委員会の設置から3年が経過し、現地の統括会社とアイカ工業の連携が強化されたことで、海外グループ会社に対するガバナンスレベルが随分向上しました。重要なテーマを十数項目選定し、それぞれのテーマの担当部門から毎月数テーマずつ取締役会に進捗を報告させています。海外へ往来しやすくなり、さらにガバナンスレベルを上げていくことができると考えています。私自身も海外拠点に積極的に赴き、現地の声を吸い上げてグループ間の連携を強化していきます。

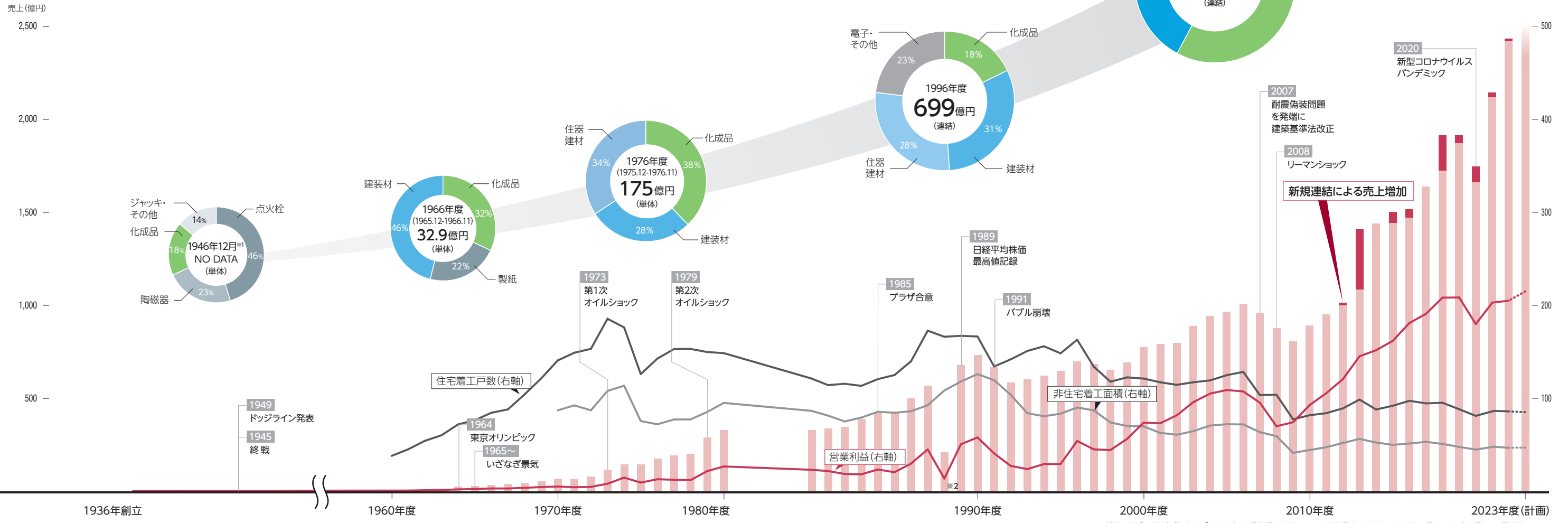
重点施策	指標	前中期経営計画実績	方針
財務健全性の維持	現金同等物	509億93百万円 (2023年3月末)	手元流動性を月商の2~3ヵ月程度確保し、リスク耐性を強化
	自己資本比率	58.1%(2023年3月末)	適格な格付けと50%以上の自己資本比率を維持
資本効率の向上	ROE ROIC	ROE6.9% ROIC8.1% (2022年度)	ROE > ROIC > WACCの構造 ● ROE目標 10%程度 ● ROIC目標 8%程度
	フリー・キャッシュ・フロー	70億56百万円(2年平均)	積極的な成長投資と株主還元の向上を支える フリー・キャッシュ・フローの確保
	投資規律	—	資本コストを上回るリターンが得られる投資案件に集中投資
	ポートフォリオマネジメント	—	事業別、会社別のROICを用いて、ポートフォリオの最適化を推進
株主還元の重視	配当	25期連続減配なし 14期連続増配	過去25期連続減配をしていない安定配当の継続性を重視し、減配をしない累進配当を継続することを基本方針とする
	自己株買い	約40億円 自己株を取得	機動的に自己株取得を検討





# 価値創造の変遷

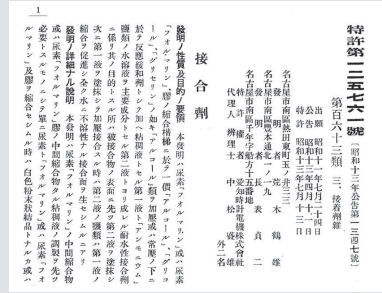
創業当初より培った樹脂合成技術を核に、時代に合わせて柔軟にポートフォリオを組み替えてきました。新規事業への挑戦、シナジーの活用など、挑戦と創造の精神は、時代を越えて今も受け継がれています。



※1 戦後の混乱で資料が存在せず、1946年12月単月の実績。 ※2 決算月変更に伴い1988年12月～1989年3月の4ヶ月決算。注：1979年11月期から連結決算を開始しており、それ以前は単体決算。

## 1936～1950 1951～1965 1966～1980 1981～1995 1996～2010 2011～

- 1936～1950 化学メーカーとしてスタート**
  - 日本初のユリア樹脂接着剤「愛知無敵糊」発売(1939年)
  - 陶磁器・点火栓・製紙等の事業を展開
- 1951～1965 化粧板事業へ進出**
  - メラミン樹脂焼付塗料の発売(1951年)
  - メラミン化粧板「アイカ」発売(1960年)
- 1966～1980 総合建材メーカーへシフト**
  - 「アイカ ポストフォーム」発売(1968年)
  - 塗り壁材「ジョリパット」発売(1975年)
  - 高級木製ドア「イースタンチェリードア」発売(1978年)
- 1981～1995 化粧板No.1メーカーへ**
  - メラミン化粧板「アイカカラーシステム 105」発売(1984年)
  - メラミン化粧板国内シェアNo.1へ
  - メラミン不燃化粧板「セラルール」発売(1989年)
  - 90年代後半「セラルール」がキッチンパネルとして大ヒット
- 1996～2010 環境経営の基盤構築**
  - 「環境報告書」創刊(1999年)
  - 環境配慮型接着剤「アイカエコエコボンド」発売(2001年)
  - 機能材料事業の前身となる電子材料事業への進出などを企図しR&Dセンターを新設(2002年)
- 2011～ M&Aを活用し海外事業拡大**
  - ダイネア社のアジア太平洋部門子会社の株式取得(2012年)
  - エバモア・ケミカル・インダストリー社の株式取得(2018年)
  - ウィルソナート社のアジア太平洋地域子会社の株式取得(2019年)



1936年 ユリア樹脂接着剤「接合剤」特許申請



1959年に完成したメラミン化粧板工場



1975年に発売した「ジョリパット」  
現在でもファンの多いロングセラー商品



1984年に発売した「アイカカラーシステム 105」  
メラミン化粧板国内シェアNo.1の礎となる



1999年に創刊した「環境報告書」



2012年にダイネア社アジア太平洋部門子会社をM&Aし、  
アイカ・アジア・パシフィック・ホールディング社(AAPH社)を設立  
以降M&Aが活性化



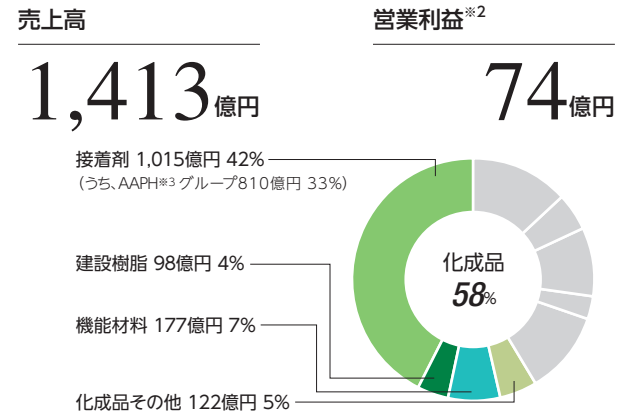
# 事業内容

## 化成品セグメント

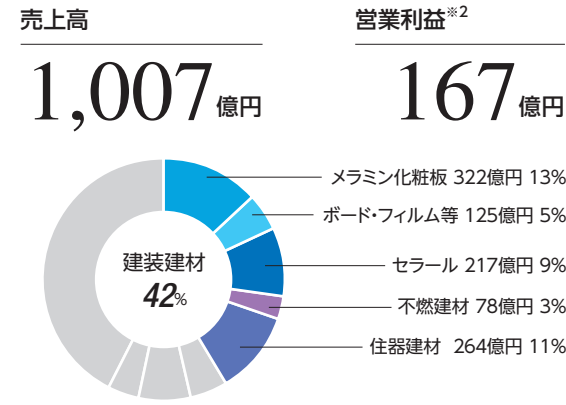
### コア技術を培った 基盤事業

1936年に日本で初めてユリア樹脂接着剤を開発して以来、化学合成技術で時代をリードする商品を開発してきました。2000年代以降は、新規事業領域として機能材料商品の拡充に注力しており、活躍の場は多岐に渡ります。

#### 2022年度業績※1



#### 2022年度業績※1



## 建装建材セグメント

### 化学技術を活かした 独創性の高い商品を提供

化成品事業で培った化学技術を活かして独創性の高い商品を提供し、国内シェアNo.1のメラミン化粧板を基軸とした多種多様な商品を提供しています。豊富なバリエーションであらゆる建築空間を彩ります。

商品群※1	主な商品・用途	強みや特長	商品群※1	主な商品・用途	強みや特長
接着剤	工業用・施工用接着剤 木工家具・建材・ 建築施工用接着剤	国内においては、建装建材セグメントの各種商品との連携販売をするなど、建設市場に強みを有します。また、インドネシアではゴム系接着剤のシェアNo.1を有するなど、海外でも広くビジネスを展開しています。	メラミン化粧板	メラミン化粧板 テーブルや 家具の表面材	色柄が豊富で耐久性に優れており、住宅・商業施設・医療福祉施設・オフィス・宿泊施設などのさまざまな部位で採用されている。国内トップシェア商品です。化学技術を活かした機能性の高い商品を提供しています。
	ホットメルト 自動車・衛生材用接着剤	木工家具向けや自動車のヘッドランプ用途で堅調な需要を獲得しています。また、衛生材向けや梱包材向けなど成長性の高い市場での売上が伸びています。	ボード・フィルム等	化粧合板 家具の表面材、 屋内用壁装材	主力商品であるメラミン化粧板と色柄が連動しており、色柄を揃えたコーディネートが可能になります。表面にポリエステル樹脂や耐摩耗性に優れた強化紙を用いており、さまざまな施設で採用されています。
	工業用樹脂 工業製品結合用樹脂	建築・自動車・鉄鋼・電子など、幅広い分野の工業製品の原材料として採用されています。国内市場で培った技術を海外へ展開しています。	セラール	粘着剤付化粧フィルム 屋内外壁面・建具・ 什器類の装飾材	壁面に加え、その柔軟性の高さから建具や什器類の装飾にも使用でき、コーディネートの幅を広げます。屋外に使える商品や、ルーバーなどの加工品も取り揃えており、非住宅施設を中心に採用されています。
	繊維板用樹脂 木質ボード(MDF、 パーティクルボード)の 結合用樹脂	AAPH※3グループの主力商品です。東南アジアにおける旺盛な需要を取り込み、成長を続けています。近年は、環境意識の高まりを受けて成長の早い竹材向けの樹脂が大きく伸びています。	不燃建材	セラール (メラミン不燃化粧板) 屋内用壁装材	90年代にキッチンパネルとして大ヒットし、以降30年以上のロングセラーを続ける基幹商品です。傷や汚れへの強さが評価され、トイレ空間や公共性の高い施設の屋内装飾材として新築改修ともにさまざまな施設で採用されています。
建設樹脂	塗り壁材 屋内外壁面の 装飾用塗料	48年の歴史を持つブランド商品「ジョリパット」を中心とした、高意匠・高耐久塗材です。新ブランド「クライマテリア」は設計者から好評を得て伸びています。	住器建材	化粧けい酸 カルシウム板 屋内用壁装材	けい酸カルシウム板を基材とし、表面を樹脂や強化シートなどで化粧した屋内用壁装材です。汎用品から高意匠品まで、幅広いラインナップを取り揃えています。
	塗り床材 工場や倉庫などの 床用塗料	コンクリート床の耐久性向上に貢献しています。当社の強みである樹脂技術を活かして、耐候性や施工性に優れた高付加価値商品を提供しています。		押出成形セメント板 外壁材	耐震性、耐候性、耐火性に優れたセメント系外壁材です。素地の美しさと、デザインの多様性が特長です。
	補修・補強材、防食材 コンクリート構造物などの 補修・補強用樹脂	インフラ設備などのコンクリート構造物やタイル壁面用の補修・補強材を提供し、社会課題解決に貢献しています。当社独自の透明樹脂を開発するなど、意匠面・機能面で強みを持っています。		多機能けい酸 カルシウム板 屋内用壁装材、 天井材	優れた調湿性能に加え、消臭性能、耐火性能を持ち、住まいの長寿命化と耐震性や快適性の向上に貢献します。有害物質を含まず、天然素材のみで構成された環境に優しい商品です。
機能材料	UV硬化型樹脂 電子材料や車内装飾の 保護用樹脂・フィルム	電子機器のディスプレイなどの保護材として幅広く採用されています。自動車向けの商品も提供しており、外装用3次元加飾フィルムは、塗装の代替として自動車の製造工程における温室効果ガス排出量削減への貢献が期待されています。	ポストフォーム カウンタートップ、家具	メラミン化粧板を表面材に用いているため、色柄が豊富で傷や汚れに強く、住宅・非住宅のあらゆる部位のカウンタートップや、キッチン・クローゼットの扉として採用されています。	
	有機微粒子 樹脂製品・化粧品向け 添加剤	プラスチックや塗料などの樹脂製品や化粧品の添加剤として、幅広い分野で採用されています。特に、化粧品向けを主な用途としたガンツパールは、世界で高いシェアを保持しています。	高級人造石 ・人工大理石 カウンタートップ、家具	天然水晶を主成分とした高級人造石は、天然石に比べて傷や汚れに強く、キッチン・トップ用途を中心に伸びています。アクリル系人工大理石は、加工性が高く、カウンターや洗面ボウル、造作家具に採用されています。	
	ウレタン製品 スニーカー用ソール・ テキスタイル用樹脂	EMC※4グループの主力商品です。スポーツシューズのソールに使われる多孔質ウレタンフォーム(PUS)は、世界トップシェアを獲得しているほか、日用品向け市場の深耕により伸長を続けています。	建具・収納 内装ドア、収納家具	住宅向けの一般的な内装ドアに加え、医療・福祉施設向けの引き戸もラインナップしています。自由なデザインを可能とする収納家具シリーズは、多様なニーズの受け皿として伸びています。	

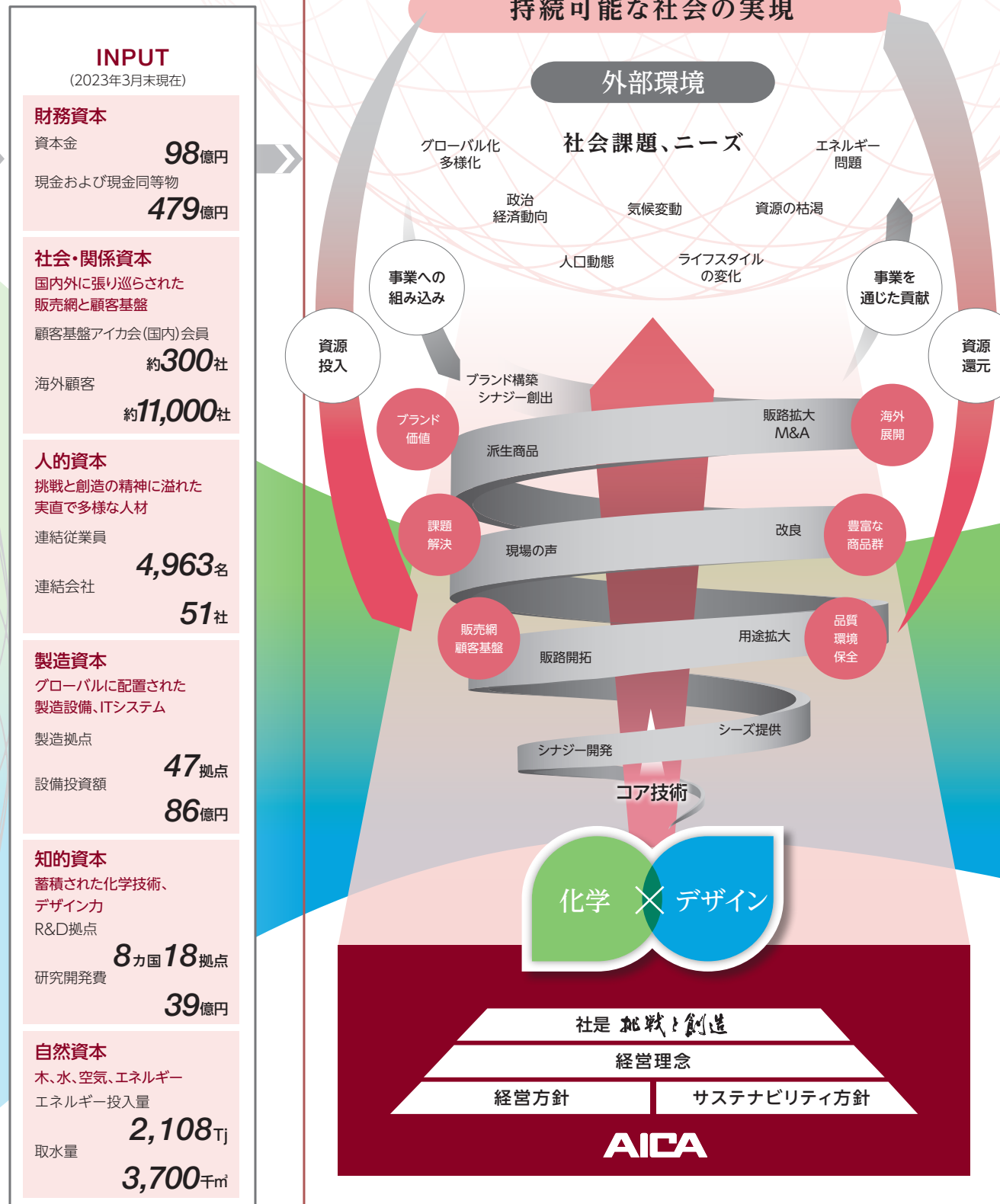
※1 2023年度より、商品群分類を一部変更しました。 ※2 配賦不能営業費用控除前利益 ※3 アイカ・アジア・パシフィック・ホールディング ※4 エバモア・ケミカル・インダストリー ※5 使用イメージ

※6 銀座 伊東屋 横浜元町店 設計:池田建築設計 撮影:中道 淳/ナカサアンドパートナーズ ※7 msb Tamachi(ムスブ田町)田町ステーションタワーN ※8 専修大学生田新2・3号館 設計:軌日建設

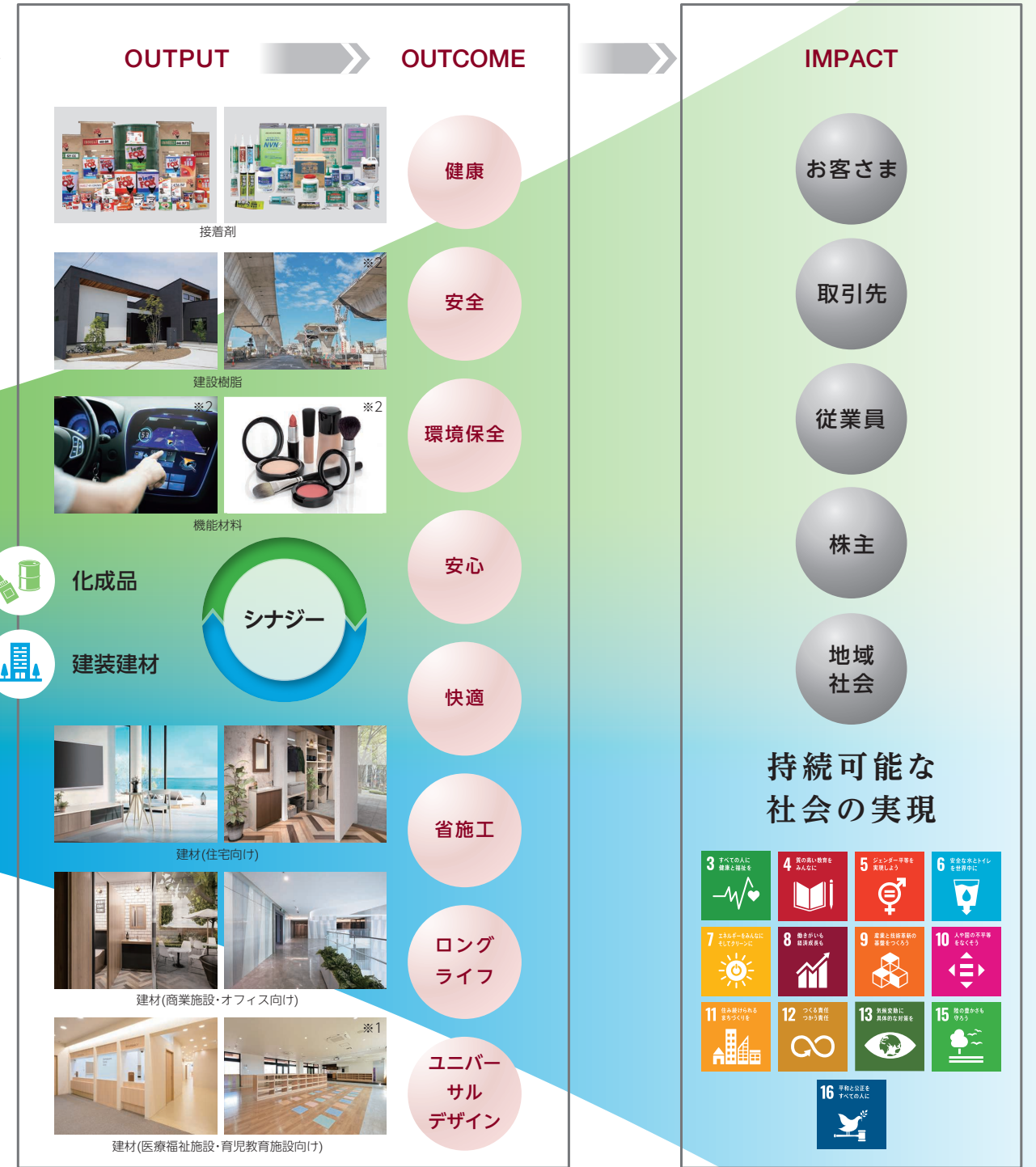


# アイカの価値創造モデル

## 価値創造の源泉 (ビジネスモデル)



アイカの価値創造の源泉は、化学とデザインを基礎としたコア技術を用いた開発力、国内外に張り巡らされた販売網と顧客基盤、ステークホルダーとの対話により生まれる社会課題解決力、それらによって生み出された高品質な商品群とブランド価値、優れた人的資本、健全な財務基盤にあります。化成品と建装建材の2つの事業でシナジーを創出し、この強みを改良・拡大するサイクルをまわし続け、事業活動を通じて社会課題を解決しています。アイカは、ステークホルダーとの対話を重視する共生の理念のもと、たえず革新により新しい価値を創造し、社会に貢献し続けます。



外部環境  
社会課題、ニーズ

About アイカ

アイカのビジョン

アイカを支える基盤

データ集

※1 しおん保育園分園+しおん学童クラブ 設計/ごようきき 堀田 梢 ※2 使用イメージ



# 価値創造を支えるアイカの強み

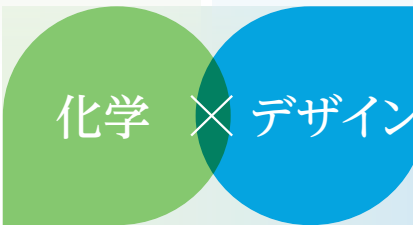
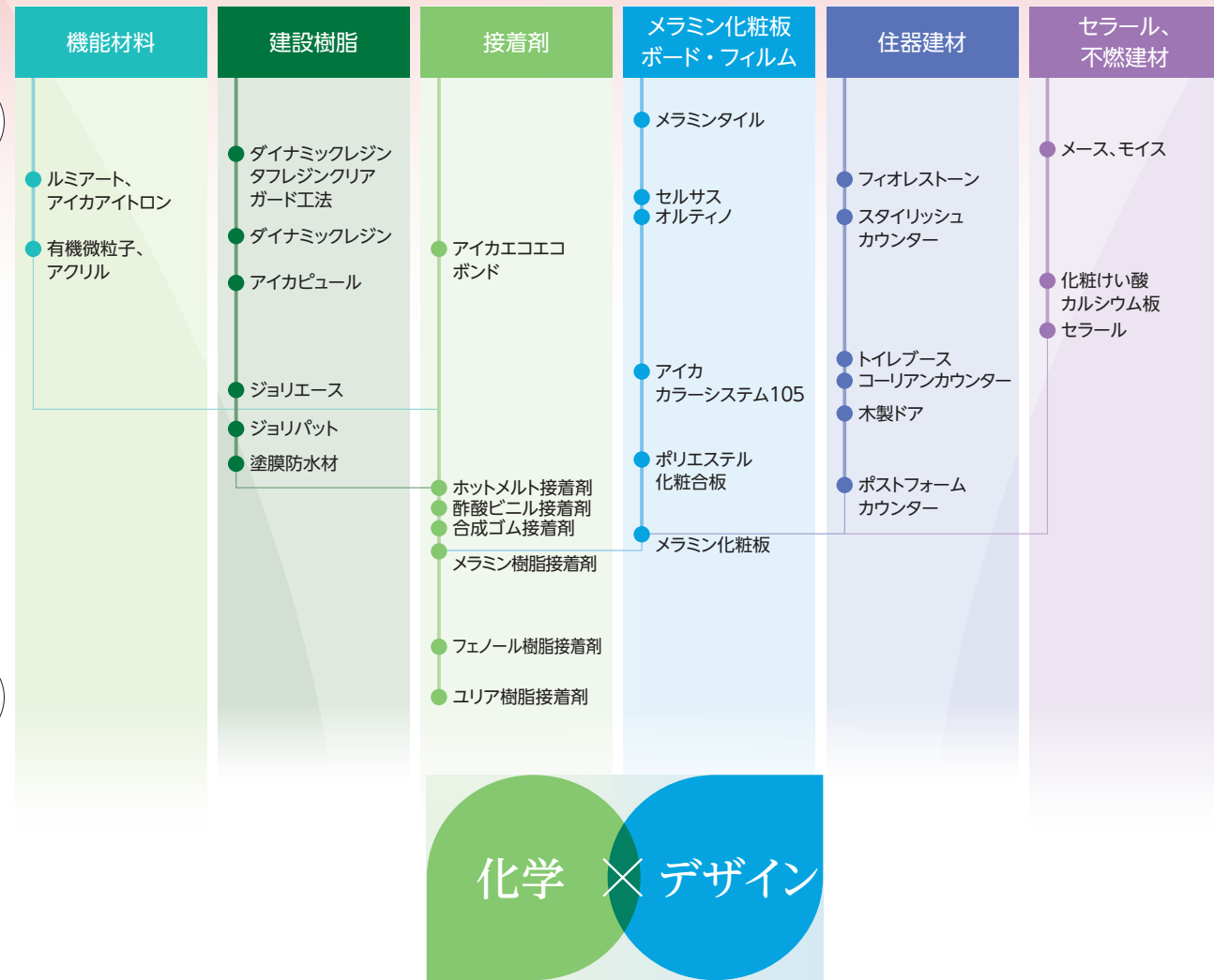
アイカの強みは、化学とデザインの力を活かした豊富な商品群と、それを支える強固な顧客基盤、海外基盤、ブランド価値、優れた人的資本、高い品質と環境保全に裏打ちされた社会からの信頼、健全な財務基盤などにあります。ステークホルダーとの対話を重視し、それらを高め続けていくことで、企業の持続可能性を高めています。

## 化学とデザインの力で社会課題を解決

コア技術である化学合成技術・樹脂設計技術によって生み出される性能と、色柄の美しさだけでなく使いやすさまで含めた広い意味でのデザインとの相乗効果によってユニークな商品を提供し、社会課題やニーズに応えることのできる点が、アイカ最大の特長です。

《関連する資本》

人的資本	自然資本
社会・関係資本	製造資本
知的資本	



研究開発費 **39** 億円

現在

1936年

## 海外展開

近年は、成長市場であるアジア圏を中心に事業領域やネットワークを拡大し、成長を続けています。積極的にM&Aを行うことで優秀な海外人材を獲得し競争力を高めています。

《関連する資本》

人的資本
社会・関係資本
製造資本
自然資本



## 顧客基盤

国内シェアNo.1を誇るメラミン化粧板の流通を支えるのは、アイカ商品を熟知した販売代理店網「アイカ会」です。海外においても1万社を超える有力な顧客基盤を構築しています。

《関連する資本》

社会・関係資本
人的資本



## ブランド価値

化粧板と言えばアイカ、塗り壁材と言えばジョリパット、化粧品開発者で知らない人はいないガンツパールなど、業界で高いブランド力を有する高シェア商品を数多く有しています。

《関連する資本》

知的資本
人的資本
社会・関係資本



## 品質・環境保全

常にお客さまの声と向き合い、高品質で環境に配慮した商品を提供しています。気候変動等の環境問題にも積極的に取り組み、サステナブルな社会づくりに貢献しています。

《関連する資本》

人的資本
社会・関係資本
知的資本
自然資本



## 健全な財務基盤

安定して生み出される営業キャッシュ・フローをもとに高い自己資本比率を誇り、健全な財務基盤を構築しています。積極的な成長投資と利益還元を行う好循環が生まれています。

《関連する資本》

財務資本
製造資本



(2022年度実績)



# アイカ10年ビジョンと中期経営計画

## アイカ10年ビジョン

創立90周年を迎える2026年度に向けて、当社は2017年4月に「アイカ10年ビジョン」を策定しました。国内建設市場の動向に左右されにくい骨太な経営体質への変革を目指し、化成品セグメントにおいては、人々の暮らしや社会インフラを支える建設分野向け樹脂で「アジアトップメーカー」を目指すとともに、自動車・日用品・電子材料など、非建設分野も成長させていきます。また、建装建材セグメントにおいては、住宅・非住宅の生活空間に快適と安全を提供できる「空間デザインメーカー」としてさらなる事業拡大を目指していきます。

## アイカ10年ビジョン

10年後の財務目標(2017年4月策定時計画)

	2016年度	2026年度
連結売上高	1,516億円	3,000億円
連結経常利益	183億円	300億円
ROE	9.9%	10%以上
海外売上比率	30.8%	45%以上

10年後のあるべき姿

### 化成品セグメント

化成品セグメントは、人々の暮らしや社会インフラを支える建設分野向け樹脂で「アジアトップメーカー」を目指しつつ、自動車・日用品・電子材料など非建設分野で成長していきます。

### 建装建材セグメント

建装建材セグメントは、外壁を含めた壁市場全体に事業領域を拡大し、住宅・非住宅の生活空間に快適・安全を提供できる「空間デザインメーカー」として成長を続けていきます。

**事業連携** 化成品セグメントと建装建材セグメントが相互に触発・連携し、社会に役立つ独創的な商品を生み出していく企業グループを目指します。

**資本提携やM&Aの活用** 資本提携やM&Aも含め積極的に自己資金を投入していきます。

### グループ連携・事業基盤の強化

▶ 市場環境の変化に対応できる体制構築のため、グループ連携と事業基盤を強化していきます。

生産・物流体制最適化	技術・素材連携	研究開発投資
コンプライアンス	QEOマネジメント	健全な財務基盤
		ITインフラ整備

### 人材育成

▶ ダイバーシティ経営を推進し、グローバル人材とプロフェッショナル人材育成のため、多様な人材育成制度を構築していきます。

グローバル人材	ダイバーシティ	プロフェッショナル人材
---------	---------	-------------

### ステークホルダーへの責任

▶ ステークホルダーとのコミュニケーションを重視し、地域社会への貢献とCS・ESを高める経営を推進していきます。

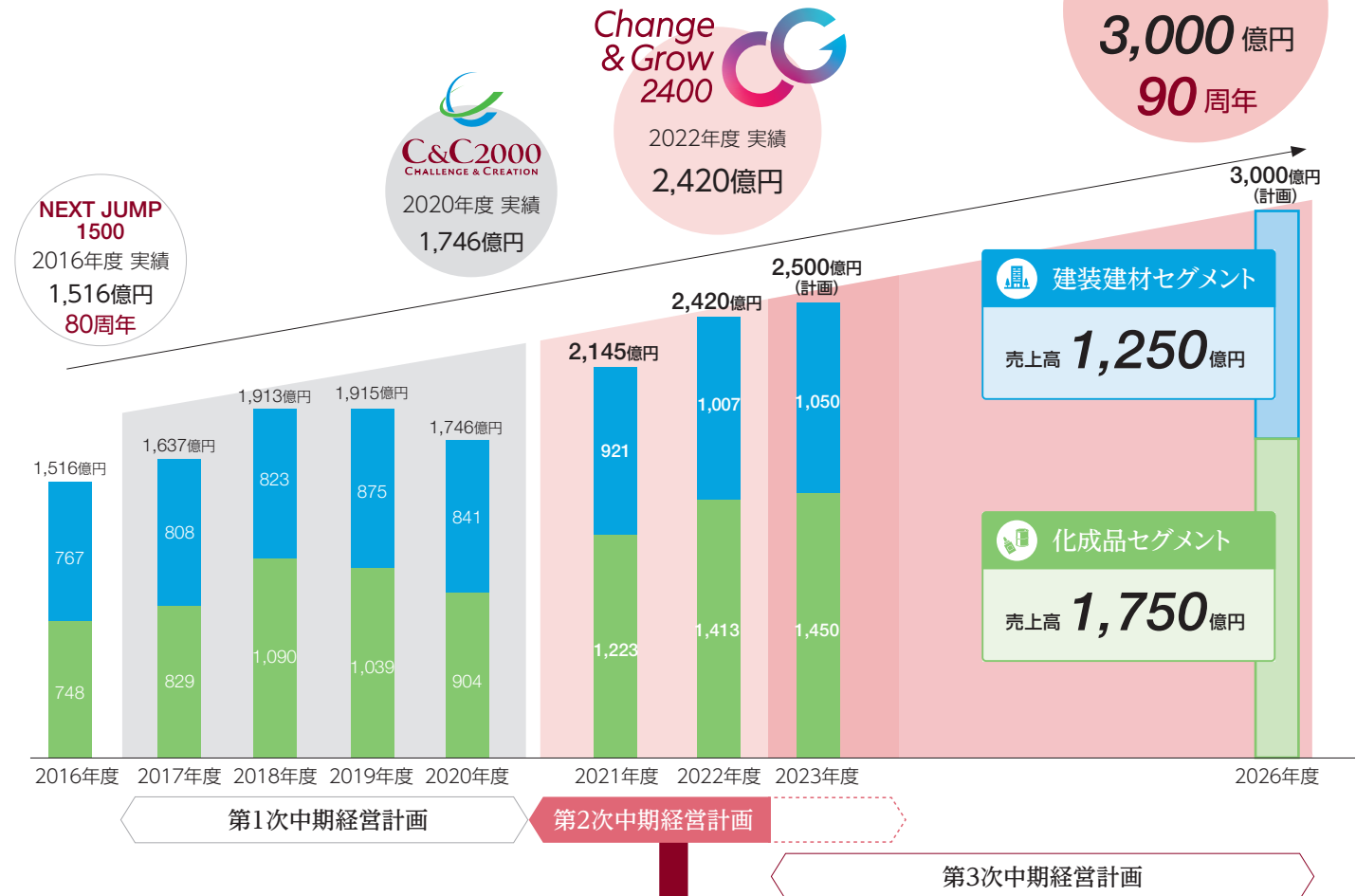
企業価値の増大	コーポレートガバナンスの強化	地域社会との共生	CS・ESの向上
---------	----------------	----------	----------

## 新中期経営計画はアイカ10年ビジョンの第3フェーズ

VALUE CREATION 3000 & 300

2026年度 計画

3,000 億円  
90周年



## 第2次中期経営計画 結果

### 財務目標と実績

売上高は、海外など成長市場での開拓が功を奏し、1年前倒しで達成することができました。AS商品<sup>※2</sup>売上高と、経常利益については、計画通りの進捗でした。一方、原材料価格の高騰により、収益性には課題が残りました。また、減損の影響もあり、ROEは低下し、目標未達ペースとなりました。

	2022年度 (実績)	2023年度 (当初計画)	進捗度
ROE	6.9%	10%を目標	目標未達ペース
海外+機能材料売上高 <sup>※1</sup>	1,352億円	1,150億円	1年前倒し達成
AS商品 <sup>※2</sup> 売上高 <sup>※1</sup>	193億円	210億円	計画通り進捗
経常利益	220億円	240億円	計画通り進捗
売上高	2,420億円	2,400億円	1年前倒し達成

※1 連結消去前単純合算売上高 ※2 AICA Solution商品

### マテリアリティ

財務と非財務を統合した7つの重要課題を計画に組み込み、改善・構築に取り組んできました。非財務面につきましては、健全性を高める基盤構築をグループ全体で進めることはできましたが、社会の変革のスピードも速く、一部課題も残りました。(詳細はP.25-26をご覧ください)

### 投資

設備投資・事業投資額は、M&Aをはじめとした事業投資が大きく増加した結果、拡大しました。国内で稼いだキャッシュを、成長が著しいアジア市場に積極的に投資することで、持続的成長の礎を築くことができました。

	2013~2016年度	2017~2020年度	2021~2022年度 (実績)	2021~2023年度 (当初計画)
事業投資額 <sup>※3</sup>	10.7億円	53.2億円	73.3億円	56.6億円
設備投資額 <sup>※3</sup>	35.7億円	67.5億円	79.0億円	76.6億円

※3 年平均額

## 第3次中期経営計画 前倒し策定

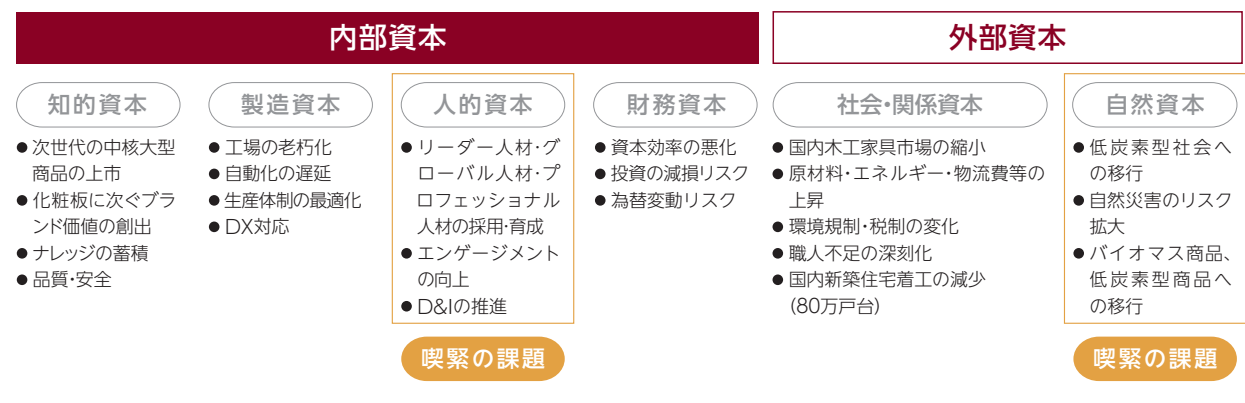
本来であれば、2023年度が第2次中期経営計画「Change & Grow 2400」の最終年度でしたが、その売上高目標を1年前倒しで達成したことを受け、また、目まぐるしく変化する外部環境に迅速に対応するため、2023年度を初年度とする第3次中期経営計画「Value Creation 3000 & 300」を策定し、移行しました。

## 新中期経営計画「Value Creation 3000 & 300」(2023~2026年度)

アイカ10年ビジョン実現への総仕上げとして、この4年間に達成すべき目標と方針を第3次中期経営計画「Value Creation 3000 & 300」として策定し、2023年4月に始動しました。新中期経営計画の基本方針は、収益性の改善、成長事業の創出・育成、気候変動対応・人的資本をはじめとした経営基盤の構築、を掲げております。これらの方策を確実に遂行することで、持続的な成長とより一層の企業価値向上に努めてまいります。

### 新中期経営計画策定における課題認識

新中期経営計画策定に当たり、重要と認識している課題を整理しました。各資本ごとに課題がありますが、特に、人的資本と、自然資本における気候変動対応が、喫緊に注力すべき大きな課題であると認識しています。



### 基本方針

## VALUE CREATION 3000 & 300

新たな付加価値(Value)を、持続的に創出する(Creation)ことで、アイカ独自のポジションを確立し、売上高3,000億円・経常利益300億円をはじめとした目標を達成します。

#### 財務

##### 1 収益性の改善

化成品国内・化成品海外・建装建材国内・建装建材海外の4つのマーケットで、それぞれの課題に対して、付加価値の向上とメリハリの効いた投資配分を行い利益率を改善します。市場特長と投下資本に応じた利益率水準を目指します。

##### 2 成長事業の創出・育成

化成品・建装建材それぞれのセグメントで成長が見込めるマーケットや、当社の強みを発揮できるマーケットへ積極的に成長投資を行います。100周年を見据えて、持続的成長を牽引できる新たな収益の柱を創出・育成します。

#### 非財務

##### 3 健全な経営基盤の構築

7つのマテリアリティ(重要課題)に対する改善に取り組み、サステナブルな企業体を目指します。特に、気候変動対応と人的資本経営の基盤構築に注力します。

##### ● 気候変動対応

気候変動問題への対応は企業の存続を左右する重要課題であると捉え、その取り組みを優先した事業活動へ転換します。2050年度カーボンニュートラルを宣言し、2030年度までに2022年度比30%温室効果ガス排出量削減を目指します。

##### ● 人的資本経営の基盤構築

持続的成長を支える根幹は人的資本にあると認識し、当社ならではのビジネス課題へ対応できる人材の育成・採用に取り組みます。エンゲージメントの高い多様な人材で構成されたイノベーションを生み出す組織基盤を構築します。

### 経営指標

#### 財務目標



#### 非財務目標



\*1:Aica Solution商品 \*2:アイカ工業㈱単体 \*3:満点5Point

### セグメント別業績目標

化成品、建装建材ともに利益の成長率は売上以上に設定しており、「収益性の向上」を重視した目標としています。また、創出した付加価値、稼ぐ力を表す指標であるEBITDAについても今後は明確にすべく、新たに指標に加えました。

セグメント	2022年度実績	2023年度計画	対前年	(単位:百万円)		
				2026年度計画	CAGR '22年度-'26年度	
化成品	売上高	141,312	145,000	102.6%	175,000	5.5%
	営業利益*4	7,494	7,600	101.4%	12,000	12.5%
	営業利益率	5.3%	5.2%		6.9%	
	EBITDA	10,946	11,700	106.9%	17,300	12.1%
	EBITDA率	7.8%	8.0%		9.9%	
建装建材	売上高	100,743	105,000	104.2%	125,000	5.5%
	営業利益*4	16,740	17,900	106.9%	22,500	7.7%
	営業利益率	16.6%	17.1%		18.0%	
	EBITDA	19,560	20,500	104.8%	26,400	7.8%
	EBITDA率	19.4%	19.5%		21.1%	

\*4:配賦不能営業費用控除前営業利益



— アイカ10年ビジョンと中期経営計画

中期経営計画 基本方針 **1** 収益性の改善 **2** 成長事業の創出・育成

収益性の改善と成長事業の創出・育成に取り組むことで、ポートフォリオを改善し、持続的な成長を図ります。

収益性・成長性の実績と将来像

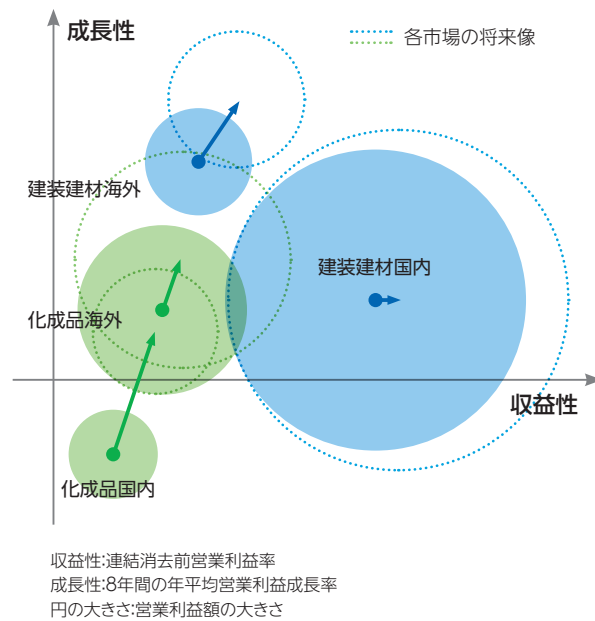
新中期経営計画の策定に当たり、各事業の営業利益率と8年間の営業利益の年平均成長率を用い、事業ごとの収益性と成長性を分析しました。

化成国内は、市場が成熟している上、近年の原材料価格の高騰により、収益性・成長性ともに低く、課題があることを確認しました。化成海外は、償却が完了していない投資が多いため収益性・成長性ともに停滞感が見られますが、これまで行ってきた投資の効果がますます高まることによる改善を見込んでいます。

建装建材国内は、高い収益性を保持しており、当社の収益性の柱であることを再確認できました。建装建材海外は、M&Aの効果もあり高い成長性を維持しているものの、利益率は向上の余地があります。

化成国内・化成海外・建装建材国内・建装建材海外の4つのマーケットにおけるそれぞれの課題を認識した上で、メリハリの効いた投資配分を行うとともに、適時適切に事業ポートフォリオを見直し、中期経営計画およびアイカ10年ビジョンの財務目標の達成に向けてさらに収益性を高めつつ、成長スピードを加速させます。

事業別の収益性と成長性分析結果



収益性を改善するための方針

当社グループ最大の課題は、収益性の改善です。持続的に成長するためには、環境変化に強い筋肉質な体制を構築する必要があると考えています。持続的な利益創出力を重視する企業風土の醸成にさらに注力していくと同時に、商品ミックスの改善、コストダウンの推進、適正な売価設定、生産の最適化・効率化などを実行することで競争力を高めます。

化成国内は、汎用品の比率が高く競合企業が多いため、収益面で課題を抱えています。改善に向けて樹脂ごとの採算管理を強化して選択と集中による構造改革を進めるとともに、付加価値の高いAS商品<sup>\*1</sup>の開発・拡販に経営資源を集中します。収益の柱である建装建材国内については、顧客のニーズを捉えたことで確立した高収益なビジネスモデルを維持しつつ、そのノウハウ・技術を周辺領域に展開し新たな商品分野を開拓することで差別化を図ります。また、利益率が高く、トップシェア商品であるメラミン化粧板やセラールのシェアをさらに拡大し、商品ミックスを改善します。海外については化成品・建装建材ともに今後も伸長が期待できる市場であり、製造能力を増強してシェア拡大を図ります。特に化成海外においては、アイカの強みが発揮できるフェノール樹脂やホットメルトなどの高付加価値商品を拡大させるとともに、原材料調達グループシナジーを向上させることで収益性を引き上げます。建装建材海外は、日本からの技術移植や日本・中国・タイ・インドネシア・ベトナム・インドにおける生産拠点の最適化を推進し、グループシナジーを最大化します。また、成長が見込まれるハイエンド市場での差別化戦略を遂行し、各国における化粧板のシェア拡大を図ります。

	化成品セグメント	建装建材セグメント
国内	<ul style="list-style-type: none"> <li>コストダウンの徹底、商品統廃合、適正な売価設定</li> <li>AS商品などの高付加価値商品へのシフト</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>AS商品<sup>*1</sup>などの高付加価値商品の拡大による収益向上</li> <li>メラミン化粧板・セラール等の高利益率商品のシェア拡大</li> </ul>
海外	<ul style="list-style-type: none"> <li>アジア各国での製造能力増強によるシェア拡大</li> <li>フェノール樹脂、ホットメルトなどの高付加価値商品の拡大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ジャパンテクノロジーの移植</li> <li>各拠点の生産最適化</li> </ul>

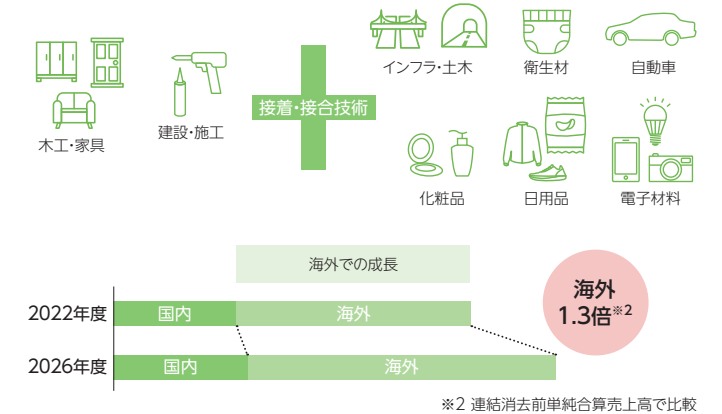
\*1 Aica Solution 商品

成長事業を創出・育成するための方針

企業の持続的な成長のためには、常に成長事業を創出し、ポートフォリオを組み替えていく必要があります。社会課題の解決や未開拓市場への進出・育成に注力し、化成品・建装建材、国内・海外ともに、バランスよく成長事業を創出し、持続的な成長基盤を構築します。

化成品セグメント

化成品セグメントにおいては、国内木工・家具市場の縮小、国内建設市場への依存などの課題を克服するため、成長市場である非建設分野と海外事業に引き続き注力します。創業以来、木工・家具、建設・施工市場で培った接着・接合技術を応用し、成長が見込める自動車、電子材料市場などの非建設分野のさらなる開拓を推し進めます。また、海外においては、投資効果やグループシナジーの最大化を図るとともに、現地のニーズを捉えた新商品を投入することで、経済成長が期待できるアジアの需要を取り込み、飛躍的な成長を目指します。



建装建材セグメント

建装建材セグメントにおいては、国内・海外双方においてそれぞれの課題に応じた成長戦略を遂行します。メラミン化粧板国内トップシェアメーカーであるからこそ保有している技術資本・製造資本を最大限活用して市場の変化に柔軟に対応し、ニーズに即してポートフォリオを組み替えながら成長していきます。

国内では、建設市場の縮小を見据えて、壁・床・天井など現場施工型商品の開発・拡販をさらに加速させます。木工・家具用のメラミン化粧板の技術を壁用のセラールに展開して市場の獲得に成功した経験を活かし、既存商品の用途をさらに広げることで、近年進出した床・天井市場でブランドを確立し、高収益ビジネスの拡大を図ります。海外では、経済発展に伴い高意匠化・高品質化が進むアジア市場に対して、日本のメラミン化粧板・セラール・加工品等の技術を展開することで、スピード感を持って事業拡大を図ります。積極的な投資を行い、生産拠点を最適化へ整備することでアジア市場の需要を着実に取り込み、国内事業を上回る高い成長率で海外事業を拡大していきます。

主な用途	商品群	2012年度 → 2022年度 10年間の業績変化	2023~2026年度 方策
家具・什器・壁	メラミン化粧板	130億円 → 322億円 2.5倍に増加	<ul style="list-style-type: none"> <li>メラミン化粧板の強みを活かし、床市場でブランド確立</li> <li>海外市場売上300億円に伸長</li> </ul>
	ボード・フィルム等	151億円 → 125億円 0.8倍に減少	<ul style="list-style-type: none"> <li>塩ビフィルム市場を深耕</li> </ul>
壁	セラール	158億円 → 217億円 1.4倍に増加	<ul style="list-style-type: none"> <li>非住宅・リニューアル市場を深耕</li> <li>セラールの強みを活かして新規に天井市場開拓</li> <li>海外へ技術移管し本格展開</li> </ul>
	不燃建材	11億円 → 78億円 7.4倍に増加	<ul style="list-style-type: none"> <li>安全性を求める非住宅物件需要を獲得</li> <li>グループ会社の無機技術とアイカ工業㈱の化学技術とのシナジーで天井市場を新規開拓</li> </ul>
化粧板の加工品	住器建材 <sup>*3</sup>	旧「カウンター・ポストフォーム」	113億円 → 213億円 1.9倍に増加
		旧「建具・インテリア建材」	64億円 → 52億円 0.8倍に減少

\*3 2023年度より、商品群を「住器建材」に統合



## 中期経営計画 基本方針 3 健全な経営基盤の構築

### 財務と非財務を融合し、持続的成長に向けた基盤を強化

社会のサステナビリティに注目が集まる中、企業の社会的責任がより重視される経営環境に鑑み、財務と非財務を統合し、事業活動とサステナビリティを一体で取り組むべく、マテリアリティを中期経営計画に組み込んでいます。サステナビリティに対する取り組みの推進力を高め、これらの方策を確実に実行することで経営基盤を強化し、変化に強いサステナブルな企業体を目指します。(マテリアリティ選定プロセスについては当社ウェブサイトをご覧ください。)

#### 1 経済価値の提供

付加価値の高い商品の提供や生産性向上により売上拡大、利益創出に努めます。それによって生み出された利益を株主や従業員へ適切に配分するとともに成長事業への投資を行い、持続的な発展を目指します。

前中期経営計画 (期限: 2023年度)			新中期経営計画 (期限: 2026年度)	
指標	目標	2022年度実績	指標	目標
売上高	2,400億円	2,420億円	売上高	3,000億円
経常利益	240億円	220億円	経常利益	300億円
ROE	10%を目標	6.9%	海外売上比率	50%以上
配当性向	50%を目標	69.3%	ROE	10%を目標
			ROIC	8%を目標
			配当	減配をしない累進配当の継続

#### 2 商品を通じた社会課題解決

経営理念に掲げる「新しい価値を創造し社会に貢献する」ことを体現すべく、ステークホルダーとのコミュニケーションを通じて社会課題を発見し、事業活動を通してその解決に向けた価値を提供することで、サステナブルな社会の実現に貢献します。

前中期経営計画 (期限: 2023年度)			新中期経営計画 (期限: 2026年度)	
指標	目標	2022年度実績	指標	目標
AS商品の売上高*	210億円	193億円	AS商品の売上高*	280億円
SDGs貢献商品の定義確立、目標設定		グループ会社のSDGs貢献商品の定義確立、目標設定完了	主力商品の新たなリサイクル手法の開発	

#### 3 気候変動対応

2050年カーボンニュートラルに向けて、抜本的な施策を検討・実行し、温室効果ガス排出量を削減します。気候変動のリスクに備えるとともに、機会獲得に向けた商品開発に注力します。

前中期経営計画 (期限: 2023年度)			新中期経営計画 (期限: 2026年度)	
指標	目標	2022年度実績	指標	目標
売上高原単位温室効果ガス排出量(スコープ1&2)	2020年度比 10%削減	25%削減	温室効果ガス排出量(スコープ1&2総量)	2022年度比 14%削減
温室効果ガス排出量(スコープ1&2総量) 2050年実質ゼロを目指したシミュレーションの実施、施策立案		財務インパクト評価が完了。シミュレーションを実施し、その結果を反映した中長期目標を設定	スコープ3排出量削減目標の設定、削減策立案	
スコープ3算定方法確立、削減に向けた施策立案		集計範囲の拡大に向けて、海外グループ会社から必要データの収集開始	主力商品のカーボンフットプリントの開示、カーボンフットプリント低減商品の開発	
売上高原単位産業廃棄物排出量	2020年度比 10%削減	6%削減		
ハイリスクエリアにおける売上高原単位取水量	2020年度比 6%削減	32%削減		

#### 4 人的資本経営の基盤構築

人材を最も重要な経営資源と捉え、企業のサステナビリティを高めるための人材マネジメントを強化します。イノベーションを起こすことができる人材の育成に注力するとともに、多様な人材が活躍できる環境や組織を構築し、会社と従業員がともに成長することを目指します。

前中期経営計画 (期限: 2023年度)		新中期経営計画 (期限: 2026年度)	
指標	2022年度実績	指標	目標
グループ全社における教育・研修費用額および1人当たり研修時間の把握、向上	把握体制構築完了	人的資本投資額*	4年累計 40億円
部門別、階層別スキルリストの作成・運用	重要ポジションのスキルリスト完成	エンゲージメントスコア	4.0 Point以上
グループ全社での従業員満足度調査の実施、活用	従業員満足度調査実施、国内グループ会社を対象とした情報共有開催	労働生産性* (付加価値÷従業員数)	22.8百万円以上/人
		海外赴任経験者数*	100人以上
		新卒総合職女性採用比率*	4年累計 30%以上
		育児休暇取得率*	男性:70%以上、女性:100%

※アイカ工業㈱単体

#### 5 DX対応

デジタル技術の活用により生産性を高め、事業活動の変革を図ります。労働人口の減少を見据えた生産現場の自動化、データの蓄積と活用による業務効率改善などに取り組み、企業の競争力を高めます。

前中期経営計画 (期限: 2023年度)			新中期経営計画 (期限: 2026年度)	
指標	目標	2022年度実績	指標	目標
自動化・省人化に資する設備投資・情報化投資額*	3年累計 8億円以上	情報化投資額+設備投資額 2年累計 3億93百万円	自動化・省人化に資する設備投資・情報化投資額*	4年累計 10億円以上

※アイカ工業㈱単体

#### 6 ガバナンス強化

グループガバナンスのさらなる強化に向け、グループ会社の管理・監督、権限移譲に関するルールを徹底し、その実効性を高めます。また、コンプライアンスに関する方針の拡充や、自然災害やサイバー攻撃に備えるBCPの強化、サプライヤーとの連携強化など、潜在的リスク低減に向けて各種施策を講じます。

前中期経営計画 (期限: 2023年度)			新中期経営計画 (期限: 2026年度)	
指標	目標	2022年度実績	指標	目標
異常気象・天災対策を想定したBCP訓練実施	全連結生産拠点で1回以上/年	全拠点でBCP訓練実施	自然災害に対するBCP訓練実施	全連結生産拠点で1回以上/年
新規連結生産拠点のBCP策定		BCP策定に着手	人権尊重の取り組み強化をはじめとした、グループガバナンスに係る方針・規定・制度等の拡充と監査の強化	
グループガバナンスルール拡充*		アイカコンプライアンスケースブック発行、海外内部通報制度再構築完了	サプライヤー向けサステナビリティ調査の定期的実施、課題への対応	
セキュリティ強化に資する情報化投資額*	3年累計 3億円以上	2年累計 8億20百万円	情報セキュリティへの対応の深化とグループ全社への拡大・強化	

※アイカ工業㈱単体

#### 7 品質保証、労働安全

メーカーの使命である「製品の安全および品質」や「従業員の安全」を確保するために、ガバナンス・教育体制を強化し、市場の要求や法令・規制、手順を遵守するといった、基本をおろそかにしない企業風土を醸成します。

前中期経営計画 (期限: 2023年度)			新中期経営計画 (期限: 2026年度)	
指標	目標	2022年度実績	指標	目標
顧客満足度調査に基づく品質改善		顧客満足度調査に基づく品質改善実行	全拠点にて設定した品質不良低減目標 達成	
休業災害件数	前年以下(19件以下)	増加(20件)	重大な労災	0件
部門別研修制度の確立と運用*		部門別品質教育計画を立案・実行	休業災害件数	2022年度比半減(10件以下)

※アイカ工業㈱単体

— アイカ10年ビジョンと中期経営計画

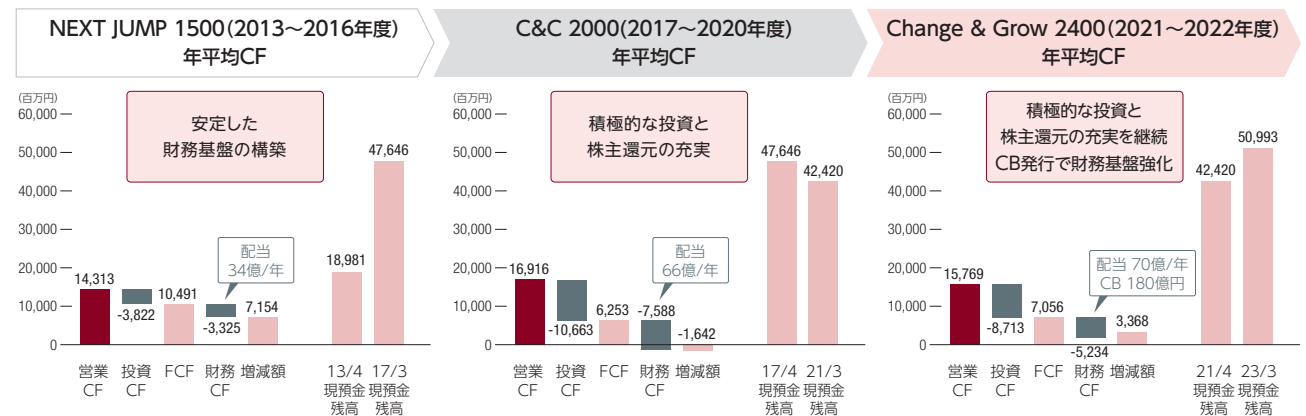
中期経営計画 資本政策

「財務健全性の維持」、「資本効率の向上」、「株主還元の重視」、3つのバランスを重視した資本政策を実行し、企業価値の最大化を目指します。

キャッシュアロケーション

当社グループは、財務健全性の維持を考慮しつつ、キャッシュアロケーションを実施しています。2013～2016年度の第1次中期経営計画「NEXT JUMP 1500」では、潤沢なフリー・キャッシュ・フローを創出して安定した財務基盤を構築し、2017～2020年度の第2次中期経営計画「C&C 2000」では、営業キャッシュ・フローを増加させて積極的な成長投資と株主還元の充実を図り、2021～2022年度の第3次中期経営計画「Change & Grow 2400」では、積極的な投資や株主還元は維持しつつ株式市場から資金を調達するなど、過去の中期経営計画期間においては手元資金のバランスを取りながら投資や株主還元積極的に資金を配分してきました。

新中期経営計画「Value Creation 3000 & 300」においては、引き続き財務健全性を維持しながら、強みである高い営業キャッシュ・フローの創出力を活かして、資本コストを上回るリターンが得られる成長投資と積極的な株主還元を実施し、持続的な企業価値の向上を図ります。



投資計画

設備投資・事業投資は、持続的な成長と営業キャッシュ・フローの源泉です。設備投資は、製造能力の増強、新商品の開発・製造、自動化・DXの推進を目的とした案件を中心に行います。事業投資は、事業領域の拡大やシェアの向上を目的として、化成品・建装建材、国内・海外を問わず、幅広くM&Aを検討します。特に成長につながる投資においては、資本コストを上回るリターンが得られる案件に集中することで、資本効率の向上を図ります。

研究開発投資は、アイカの価値創造の源泉である化学とデザインの力のさらなる強化、将来の成長を支える大型商品の開発、市場の変化やニーズに即した新商品の開発等を目的に行います。国内事業の高い収益性の源泉である技術やデザイン、商標などの知的財産を、現地のニーズに即した形で海外に展開することで、海外事業の収益性の向上やさらなる成長につなげます。

新中期経営計画では、非財務の経営指標として環境投資と人的資本投資に対する目標を新たに掲げました。環境投資は、2050年カーボンニュートラルの実現に向けて温室効果ガス排出量の削減を図るべく、再生可能エネルギーの利用や省エネ化などを推進します。人的資本投資は、「グローバル人材」「リーダー人材」「プロフェッショナル人材」の育成やダイバーシティ&インクルージョンの推進、エンゲージメントの向上に資する環境整備やシステム投資などを行っていきます。

	2020年度	2021年度	2022年度	2023～2026年度 新中期経営計画	
				年平均	4年累計
設備投資	61.1億円	71.1億円	86.9億円	100億円	400億円
事業投資	18.0億円	42.0億円	104.5億円	50億円	200億円
研究開発投資	33.2億円	34.5億円	39.9億円	43.7億円	175億円
環境投資	—	—	—	5億円	20億円
人的資本投資	—	—	8.7億円	10億円	40億円

資本政策①財務健全性の維持

持続的な成長を支える経営基盤の構築には、財務健全性の維持が必要と考えています。長期化したコロナ禍、緊迫するイスラエル・パレスチナ情勢やウクライナ侵攻による世界情勢の変化、気候変動問題の深刻化などによる近年の事業リスクの高まりを受け、有事の際に必要な手元資金を明確にしました。また、厳しい経済環境下においても成長投資のための資金調達を可能とするには、格付の維持が重要であると考えています。そのために、有利子負債を活用しつつも、自己資本比率を50%以上に保っていきます。

	前中期経営計画 実績	新中期経営計画 方針
現預金残高	509億93百万円 (2023年3月末)	手元流動性を月商の2～3か月分程度確保し、リスク耐性を強化
自己資本比率	58.1% (2023年3月末)	適格な格付と50%以上の自己資本比率を維持

資本政策②資本効率の向上

持続的な企業価値向上を実現するには、資本効率を重視した経営が最も重要であると考えています。資本コストを上回るROE・ROICの創出に向けて、経営層と現場が一体となって継続的に取り組むことにより、株主価値向上のためのエクイティ・スプレッドを獲得していきます。具体的には、経営層は、事業別・グループ会社別のROICに基づき、積極的な事業拡大、事業の継続維持、構造改革、事業撤退などの経営判断を適切かつ迅速に行うことでポートフォリオの最適化を図ります。現場にはROICツリーを展開することで現場主体の自律的なマネジメントを浸透させ、中長期視点で取り組みを推進します。これらに加え、資本コストを意識した投資規律の徹底により、「成長事業の創出・育成」に資する案件を中心とした効果の高い設備投資・事業投資に資金を集中させ、十分なフリー・キャッシュ・フローを確保するとともに、ROIC向上を図ります。

	前中期経営計画 実績	新中期経営計画 方針
ROE ROIC	ROE6.9% ROIC8.1% (2022年度)	ROE>ROIC>WACCの構造 資本コストを上回るROE・ROICを創出し、株主価値向上のためのエクイティ・スプレッドを獲得 ROEの設定目標10%程度(現在の株主資本コストは6.3%程度と認識) ROICの設定目標8%程度(現在のWACCIは5.5%程度と認識)
フリー・キャッシュ・フロー (FCF)	70億56百万円 (2年平均)	積極的な成長投資と株主還元の向上を支えるFCFの確保
投資規律	—	資本コストを上回るリターンが得られる投資案件に集中投資
ポートフォリオマネジメント	—	事業別・会社別のROICを用いてポートフォリオの最適化を推進

資本政策③株主還元の重視

株主の皆さまへの利益還元と会社の持続的な成長を実現するため、各期の連結業績、配当性向および内部留保を総合的に勘案した上で配当を行うことを方針としています。その結果、2022年度まで14期連続で増配しており、25期連続で減配していません。新中期経営計画においては、安定配当の継続性を重視し、新たに「減配をしない累進配当の継続」を基本方針として掲げました。また、自己株買いについては、株価の状況を見ながら機動的に検討してまいります。資本効率の向上と積極的な株主への利益還元を両立し、さらなる株主価値の向上を図ってまいります。

	前中期経営計画 実績	新中期経営計画 方針
配当	25期連続増配なし 14期連続増配	過去25期連続増配をしていない安定配当の継続性を重視し、減配をしない累進配当を継続することを基本方針とする
自己株買い	約40億円 自己株を取得	機動的に自己株取得を検討



# SDGs貢献商品

社会課題解決に資する商品の提供を通じて、持続可能な社会の形成に貢献します。

当社は、「共生の理念のもと、たえざる革新により新しい価値を創造し、社会に貢献する」と経営理念に掲げています。この理念を体現すべく、社会課題に真摯に向き合い、その解決に資する商品を開発・提供することに注力しています。これらの取り組みをより具体的なものとするため、SDGsの達成に寄与する当社商品を「SDGs貢献商品」と定義し、それら商品が持つ特長を以下のように整理しました。強みである「化学」と「デザイン」の力を活かして、今後もこれらの商品を拡充していきます。

## SDGs貢献商品の特長

**環境にやさしく**

- 森林資源の有効活用 (12, 15)
- バイオマス (9, 12)
- 石材資源保護、廃棄物削減 (12)

**人にやさしく**

- 高耐久、省メンテ (9, 12)
- 建造物の長寿命化 (9, 11)
- 防火・耐火、無溶剤 (11)
- 省エネ (7, 13)

**省施工** (8)

**ユニバーサルデザイン** (11)

**健康・快適空間** (3, 11)

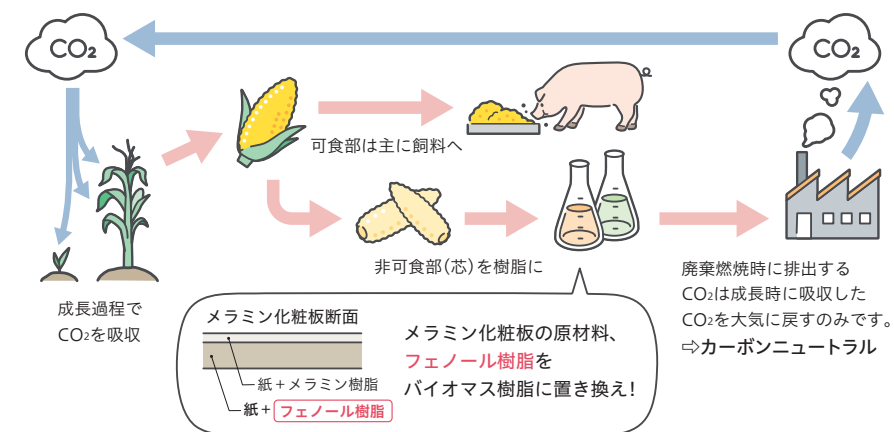
**ウイルス・細菌対策** (3)

※それぞれの特長の詳細は当社ウェブサイトをご覧ください。

## SDGs貢献の具体例

### バイオマス原料を活用した「メラミン化粧板」

当社は、成長過程で二酸化炭素を吸収することからカーボンニュートラルな資源とみなされている植物由来のバイオマス原料の活用を積極的に進めています。特に、当社主力商品であるメラミン化粧板のバイオマス度向上に力を入れており、将来的にはバイオマス度100%の実現を目指しています。



- [ 特長 ]
- 高耐久、省メンテ (9, 12)
  - バイオマス (9, 12)

#### 製品廃棄時に発生するCO<sub>2</sub>

約3,200 t-CO<sub>2</sub>/年削減

※バイオマス度75%のメラミン化粧板を販売した場合の効果として算出。製品の廃棄燃焼時に発生するCO<sub>2</sub>のうち、バイオマス原料使用相当分を排出量ゼロとみなした際の従来品との差分を、本仕様を展開可能な製品の近年の販売量にかけた値。

## SDGs貢献商品とAS商品

「SDGs貢献商品」と定義された商品には、安定的に収益を支える商品から将来の成長を見込む長期的な目線の商品までさまざまなものが含まれます。その中で、国内市場において短期～中期的な成長を牽引する商品を「AS(Aica Solution)商品」として分類し、特に開発・拡販に注力しています。



### タイルの上に重ね貼りで改修「セラルールONタイル工法」

古くなったタイルの壁を改修する場合、タイルを削ってはがす必要があります。当社は、メラミン不燃化粧板「セラルール」と専用接着剤「SE-1」を開発し、タイルの上に重ね貼りできる画期的な工法を実現しました。「産業廃棄物削減」「騒音削減」「工期短縮」「費用削減」につながり、お客さまと環境への負荷を低減しています。



- [ 特長 ]
- 廃棄物削減 (12)
  - 省施工 (8)
  - 高耐久、省メンテ (9, 12)
  - 防火・耐火 (11)

#### 既存壁解体時の産業廃棄物発生量

96,000 t/年削減

#### 施工の容易化による施工時間短縮効果

423,319 時間/年

※ONタイル工法で施工された場合と、タイル壁を一度壊して改修する場合とを比較して算出。当社が販売するセラルールのうち、1割程度で本工法が採用されたと想定。産業廃棄物は、タイル・セメントモルタル・コーキング剤を対象とした。

### 外気を遮断し、省エネ・長寿命化!「パッシブウォール工法」

断熱方法には「内断熱」と「外断熱」がありますが、より気密性が高く、建物の冷暖房効率を高め省エネに貢献するのは外断熱です。「パッシブウォール工法」は、外壁を断熱材で包み込み、当社主力商品である塗り壁材「ジョリパット」で仕上げる外断熱工法です。外断熱は断熱材が躯体を保護することから、建物の長寿命化にも貢献します。



- [ 特長 ]
- 省エネ (7, 13)
  - 健康・快適空間 (3, 11)
  - 建造物の長寿命化 (9, 11)

#### 断熱改修による灯油使用量

42.9%/年削減

※札幌市営住宅(里塚団地14号棟)の高断熱改修に際し、改修前後の5世帯におけるエネルギー消費量を比較した効果検証結果を元に算出。当社パッシブウォールを施工した外壁の他、屋根・床下・窓などの断熱改修を行っており、この効果はそれら他部位の改修による効果も含む。



# 事業概況

## 化成品セグメント

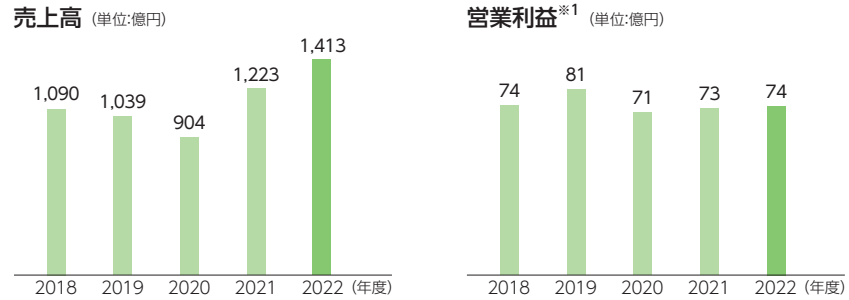
### グループシナジーの最大化と収益構造改革の深化により高収益体質に

樹脂別の採算管理を徹底し、高収益体質に変革するための構造改革を推進します。開発、生産、販売それぞれにおいて国内外のグループ会社間でシナジーを創出し、アジアトップの樹脂メーカーを目指して飛躍的な成長を図ります。

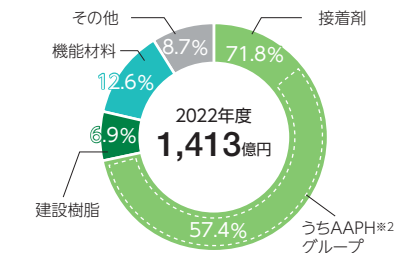
取締役 常務執行役員  
化成品カンパニー長  
**大村 信幸**



### 業績の推移



### 商品群別売上実績\*2



### 2023年度目標

売上高 **1,450**億円 | 営業利益\*1 **76**億円

\*1 配賦不能営業費用控除前営業利益 \*2 2023年度より商品群分類を一部変更しました \*3 アイカ・アジア・パシフィック・ホールディング

### 2022年度の業績

新型コロナウイルス感染症による経済停滞から持ち直しの動きが続き、価格改定や円安効果に加えて、塗り壁材「ジョリパット」が好調に推移したことにより、売上は過去最高を更新しました。一方、利益については原材料価格やエネルギーコストの高騰を吸収しきれず計画には届きませんでした。コストダウンや物流費削減などを推進し、前年実績を上回りました。

課題	対策
<ul style="list-style-type: none"> <li>原材料やエネルギーの価格高騰による収益性の低下</li> <li>景気動向による特定市場の低迷</li> <li>気候変動対応を含む市場ニーズの変化</li> <li>中核商品の育成と次世代大型商品・新規事業の創出</li> <li>海外市場でのさらなる収益性・成長性の向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>樹脂別の採算管理の徹底による収益構造改革の推進</li> <li>事業ポートフォリオを活用した成長事業への注力</li> <li>社会課題の解決に資するAS商品・SDGs貢献商品の開発・拡販</li> <li>大型商品開発に向けた経営資源投入</li> <li>M&amp;A・設備投資の活用およびグループシナジーの拡大による海外事業の拡大</li> </ul>

### 接着剤

#### 採算管理の徹底や用途拡大で利益率を向上

2022年度は原油高や円安、ウクライナ情勢などの影響で原材料価格の高騰が続き、特に接着剤事業の利益が大きく影響を受けました。樹脂別での採算管理を徹底し、低採算品の統廃合や販売価格の見直しを進め、商品ミックスを改善することで、収益性の改善を推進しています。電子部品用接着剤や易解体性ホットメルトなど、市場ニーズに即した商品を開発・拡販していきます。



電子部品の小型化に伴ってニーズが高まる  
微細塗布に対応した変性シリコン樹脂系接着剤

#### AAPH\*3グループでフェノール樹脂の生産能力を増強

接着剤事業のけん引役であるAAPHグループは、重要なビジネスであるフェノール樹脂事業で生産能力を増強させています。中国で進めてきた3大プロジェクトのうち、アイカ広東社が拡張移転を完了させて2023年9月に生産を開始しました。新規建設中のアイカ福建社の工場も、2024年春に稼働開始予定です。ベトナムでは、アイカドンナイ社が合板用フェノール樹脂の生産設備を2023年4月に導入しました。生産量とともに用途も拡大させながら、アジア最大のフェノール樹脂メーカーを目指します。

\*3 アイカ・アジア・パシフィック・ホールディング



### 建設樹脂

#### 社会課題解決に資する高付加価値商品の拡販

気候変動対応策として補助金制度が設けられ、ZEB・ZEH化の動きが加速する中、省エネ化や建物の長寿命化に寄与する湿式外断熱工法「パッシブウォール」が好調です。仕上げには塗り壁材「ジョリパット」を採用しており、優れた断熱性と意匠性を兼ね備えています。重厚かつ繊細な素材感からご好評いただいている高級意匠性塗材「クライマテリア ストンアート」を仕上げ材に選択することを可能とし、さらなる拡販を進めています。

#### 「パッシブウォール」施工例



物件名:内外テクノ本社工場  
設計:株式会社大林組一級建築士事務所  
撮影:千葉顕弥

#### 最先端製造工場での塗り床材の採用が増加

現在、日本では多くの半導体工場の新規建設プロジェクトが進んでいます。電子部品工場や精密機械工場などでは、機械の誤作動や製品不良を防ぐため、床材やその下地から発生するアウトガスへの対策が不可欠です。塗り床材「ファブリカ流しのべSCR工法」は、低アウトガス性能を有するとともに、下地のコンクリートにクラックが生じた際に追随し、コンクリートの露出を防止します。2023年2月にバイオスマーク(バイオマス度30%)を取得したことで、さらに採用実績を増やしています。

#### 「ファブリカ流しのべSCR工法」施工イメージ



### 機能材料

#### 設備投資・事業投資を継続し、EMC\*4グループの収益を拡大

EMCグループは、スポーツシューズの靴底用ポリウレタンシステム(PUS)市場で業界トップクラスの技術を有しています。2022年10月にはベトナム・サン・ヤッド社にパイロットラインを設置し、スピーディーな試作に対応するための体制を整えました。また、従来は、有名スポーツブランドに商品を含んでいるベトナムのシューズメーカーに対し、台湾・中国拠点からの輸出で対応していましたが、ベトナム・ユーベスト社での現地生産化を検討しています。開発スピードの向上と地産地消でさらなる拡販に努めます。

#### PUSの使用イメージ(スポーツシューズ靴底)



また、UV硬化型樹脂事業において設備投資を行っています。EMC社が事業を展開する地域では、UVモノマーの需要が増加しており、製造ラインを増設しています。逼迫している製造キャパシティを1.6倍に拡大し、2024年1月に稼働開始予定です。なお、2021年7月にコベストロレジン社より譲り受けた大園工場では、UV硬化型コーティング剤を製造しており、原材料にUVモノマーを使用しています。グループシナジーを拡大し、利益向上を図っていきます。

#### UV硬化型コーティング剤使用例(ラベル用)



\*4 エハマアケミカル・インダストリー



# 建装建材セグメント

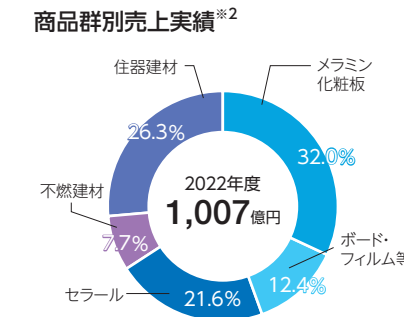
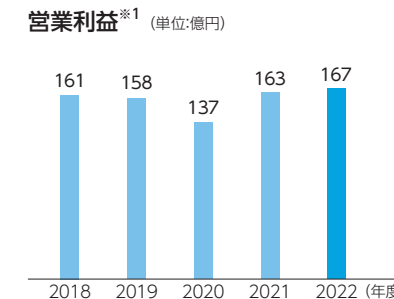
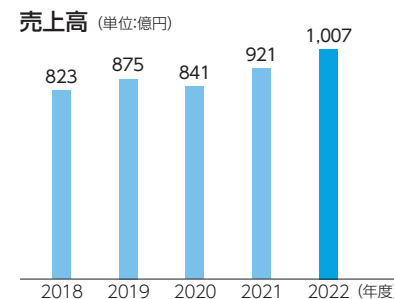
高付加価値製品で国内事業を成長させるとともに、グループシナジーで海外事業の飛躍的な発展を目指します

高性能・高意匠な商品、社会課題を解決する商品・工法などで差別化を図りながら、国内事業を着実に成長させます。ジャパンテクノロジーの移植とグループシナジーの創出により、成長著しいアジアのハイエンド市場において存在感を高め、海外事業の拡大を進めます。

取締役 常務執行役員  
建装・建材カンパニー長  
岩塚 祐二



## 業績の推移



## 2023年度目標

売上高 **1,050**億円 | 営業利益<sup>※1</sup> **179**億円

※1 配賦不能営業費用控除前営業利益 ※2 2023年度より、商品群分類を一部変更しました。

## 2022年度の業績

長かったコロナ禍も出口が見え始め、経済活動の正常化が進み、主力商品の「メラミン化粧板」や高級人造石「フィオレストーン」および住宅向け洗面化粧台「スマートサニタリー」などが好調に推移しました。海外においては、中国市場で景気停滞の影響はありましたが、インドや東南アジア各国で事業が好調に推移した結果、売上を伸ばすことができました。さらに、コストダウン活動や販売価格の改定を進めた結果、建装建材セグメントは売上・利益とも過去最高を更新しました。

課題	対策
● 気候変動対応を含む市場ニーズの変化	● 市場の変化を捉えた、AS商品・SDGs貢献商品の開発・拡販
● 国内市場、メラミン化粧板・セラールへの依存	● 次世代大型商品の開発、床・天井市場の開拓
● 国内での商品需給バランスの逼迫とアジアでの需要増	● 国内外での生産能力増強およびアジア市場でのプレゼンス向上
● 原材料購入および生産のBCP、グループシナジーの創出	● グループシナジー最大化による商品供給力の向上

## 国内市場

### 床・天井市場に本格参入

木工・家具市場の縮小、新築住宅着工戸数の減少が見込まれる中、新規市場・用途の開拓に注力しています。2019年7月に「メラミンタイル」を発売し、床市場に参入しました。経済性や施工性に優れ、人手不足の社会課題を解決することが評価されるとともに、非住宅市場の回復が相まって、商業施設や飲食店などで採用が増加しています。さらに2022年には、「セラール」を天井に乾式施工する「セラールFP工法」を開発するとともに、高い防カビ性能を持つ天井材「カビテクト」を発売し、天井市場に本格参入しました。駅や店舗等での需要を獲得し、天井市場で5年後に10億円の売上を目指します。



天井に「セラールFP工法」が採用されたグランスタ八重北

### フィオレストーンの加工ラインを増設

高級人造石「フィオレストーン」は、高級マンションのキッチン天板用途を中心に市場シェアを拡大してきました。加工性・物性に優れる点が評価されて、オフィス・商業施設・ホテル・空港などの洗面カウンターや受付カウンター用途の需要を取り込みながら、国内シェアNo.1ブランドとして成長を続けています。旺盛な需要に対応するために、約7.7億円を投じてアイカインテリア工業(株)茨城工場内に新工場棟を建設し、生産能力を現状の約1.5倍に向上させます。用途拡大を進め、さらなる成長を図ります。



「フィオレストーン」施工事例

## 高意匠商品が好調、メラミン不燃化粧板のシェアを拡大

「セラール」のデザイン性を進化させたメラミン不燃化粧板「セラール セレント」が好調です。「セラール」は、住宅のキッチンをはじめ、医療・介護施設、教育施設、オフィス、交通施設などの壁面材として広く採用されています。「セラール セレント」は、ホテル、商業施設、マンションエントランスなど、高いデザイン性が求められる空間に採用されているほか、タイルの代替として採用されることも増えています。今後もさらにメラミン不燃化粧板のシェアを拡大していきます。



セラール セレント 施工事例

## 海外市場

### 設備投資で域内の旺盛な需要に対応

アジア地域の旺盛な需要に加え、日本国内の需給バランスの逼迫が想定されることから、アイカ・ラミネーツ・ベトナム社(ALV社)の生産ラインを増設し、生産能力を2倍に引き上げます。総投資額は約13.2億円で、2024年1月に稼働開始予定です。また、国際社会の中で年々存在感を増しているインドにおける国内需要の高まりを受け、アイカ・ラミネーツ・インド社(ALIP社)の設備の増強を進めています。総投資額は約3.7億円で、2025年度には生産能力を1.6倍に向上させます。



ALV社完成予想図

### グループ初の中東拠点としてALIP社がドバイ支店開設

ALIP社は、ドバイを中心とする中東地域への輸販売を行っています。若年層人口が多くインフラの整備が進んでいることからメラミン化粧板市場の伸長が期待できる中東地域でのビジネス拡大を図り、2023年8月にドバイ支店を開設しました。現地に在庫を完備し、スピーディーかつきめ細かなデリバリーが可能となり、2025年度には域内での売上を5.5億円とする計画です。



ドバイ支店開所式の様子

### 海外事業の売上が拡大、さらなる飛躍を目指す

建装建材海外の売上は55億円(2018年度)から188億円(2022年度)へと、4年間で約3.5倍に伸長しており、2026年度には300億円を見込んでいます。当社が得意とする高意匠・高品質な化粧板の需要がアジア地域で高まっています。これまでに構築・獲得した販売網・生産拠点・技術・ブランド力を活かしながら、アジアメラミン化粧板市場におけるリーディングカンパニーとしての地位を確立することで、海外売上高のさらなる拡大を目指していきます。



# アイカのサステナビリティ

## サステナビリティに対する基本姿勢

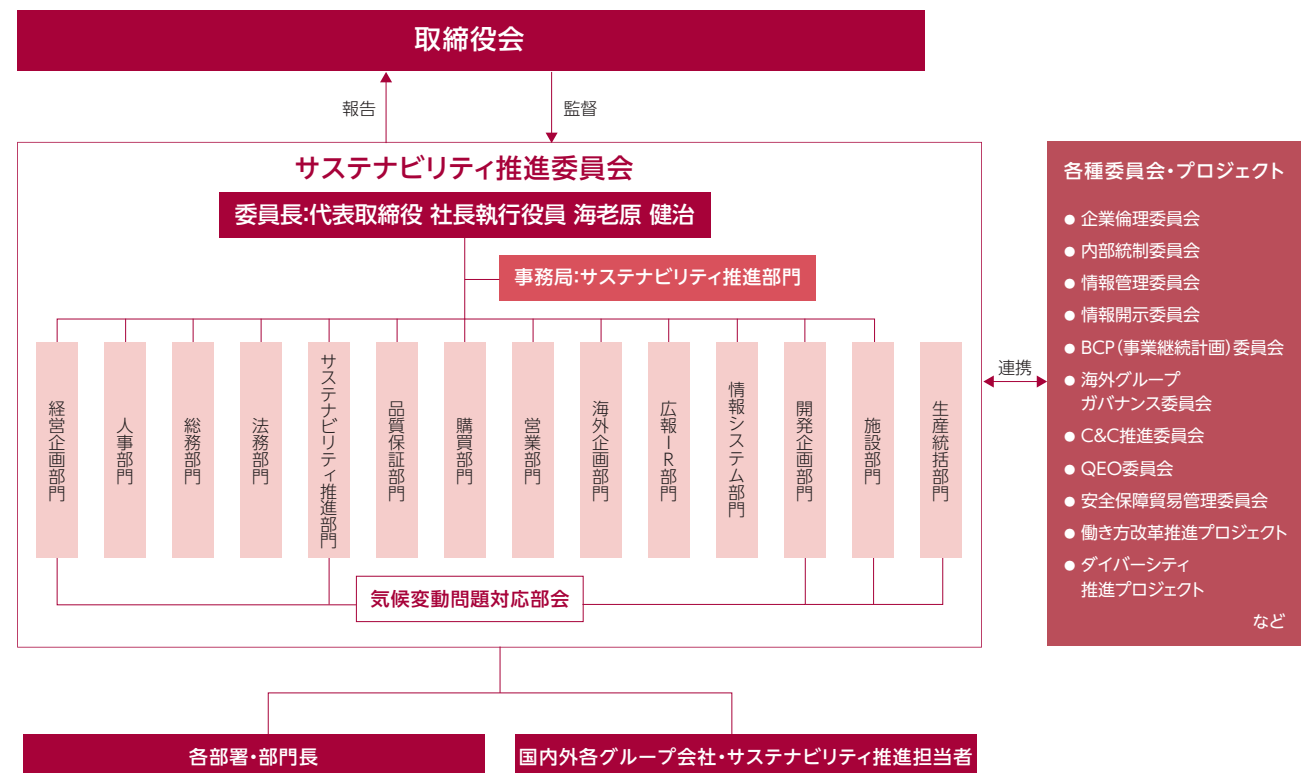
企業に求められる社会的責任を果たし、当社のみならず地球全体の持続可能性を高める活動を推進することは、当社の使命と認識しています。当社は、2021年4月にサステナビリティ方針を新設し、サステナビリティ経営に関わる基本理念や方針を明確に示しました。経営方針と同列に据えることで、グループ共通の価値観を醸成します。

**サステナビリティ方針**

- 1 事業活動を通じて社会課題の解決に取り組み、より良い社会づくりに貢献します。
- 2 行動規範の基本原則を、法令遵守、人権尊重、社会との調和、公平・公正な取引、お客さまの安心と信頼、適正な情報開示、会社情報および財産の保護、環境および安全、と定め、グループ従業員共通の価値観として行動します。
- 3 顧客、従業員、株主、サプライヤーおよび取引先、地域社会および行政など、ステークホルダーとの対話を重視し、社会の要請と変化に迅速に対応します。
- 4 ステークホルダーと会社経営の双方の視点で重要課題を特定し、事業活動と一体で課題解決に取り組むとともにその進捗状況を開示します。

## サステナビリティ推進体制

サステナビリティをより深化させるための推進母体として「サステナビリティ推進委員会」を設置し、事業活動と融合したマテリアリティ目標の達成に向けてグループ全体で取り組んでいます。2021年4月に同委員会の名称を「CSR推進委員会」から「サステナビリティ推進委員会」へと変更し、委員長に社長執行役員が就任しました。より広い視野で企業が果たすべき役割を見極めるとともに、持続的な発展に向けてグループ一丸となって企業体質の強化に取り組めます。



(2023年10月現在)

## 事業活動とサステナビリティの一体化に向けて

当社は、経営理念の中心に「共生」の言葉を据えており、その理念を体現すべくさまざまな社会課題の解決に取り組んできました。この思想は国連グローバル・コンパクトの「人権」「労働」「環境」「腐敗防止」の4分野からなる自主行動原則に通じるものであるとの認識から、2018年に支持を表明しました。また、この表明により、国連が採択した「持続的な開発目標(SDGs)」に積極的に取り組むことを約束し、目標達成を目指した活動を開始しました。

当社は、SDGsをはじめとしたさまざまな社会課題を考慮した上で、取り組むべき課題をマテリアリティとして特定しています。マテリアリティのそれぞれの項目に対して目標を設定し、それを中期経営計画に組み込むことで、事業活動とサステナビリティ推進活動の一体化を図っています。



## QEO マネジメントシステム

当社は、品質マネジメントシステム(Q: ISO9001)、環境マネジメントシステム(E: ISO14001)、労働安全衛生マネジメントシステム(O: ISO45001)を三位一体で運用する「QEOマネジメントシステム」を構築し、生産部門・研究開発部門・販売部門・管理部門が一体となって取り組んできました。この仕組みは、当社の経営基盤強化活動の主軸であり、アイカ10年ビジョンにも施策のひとつとして組み込んでいます。本マネジメントシステムの運用により、法令遵守はもちろんのこと、リスクヘッジや改善活動を行い、品質の向上、環境指標の改善(温室効果ガス・産業廃棄物の削減、水の管理強化など)、安全で快適な職場環境作りを推進し、リスクと機会の両面から経営基盤強化を図っています。

推進母体として、サステナビリティ推進部・品質保証部が主管を務める「QEO委員会」を設置し、本マネジメントシステムに基づき策定した方針と目標の達成に向けて活動しています。また、当社経営陣および国内・海外グループ会社の代表者が参加する「QEOグループ代表者会議」を半期に一度開催し、QEO各項目の実績・改善状況を確認するとともに、事例共有などの情報交換を行い、対策を協議・決定しています。

## 気候変動問題への取り組み強化に向けて

「気候変動対応」は、喫緊に取り組むべき重要な課題であると考えており、新中期経営計画においてはマテリアリティの中でも特に注力すべき事項として抜き出すとともに、経営指標にも組み込みました。国際的な枠組みやイニシアティブへの参加を通じて最新動向を把握し、「サステナビリティ推進委員会」の内部に設置している「気候変動問題対応部会」を中心に、気候変動のリスクと機会への対応を強化します。(具体的取り組み内容はP.42-48をご覧ください)

### TCFDの提言に賛同

2020年5月に「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」の提言への賛同を表明しました。

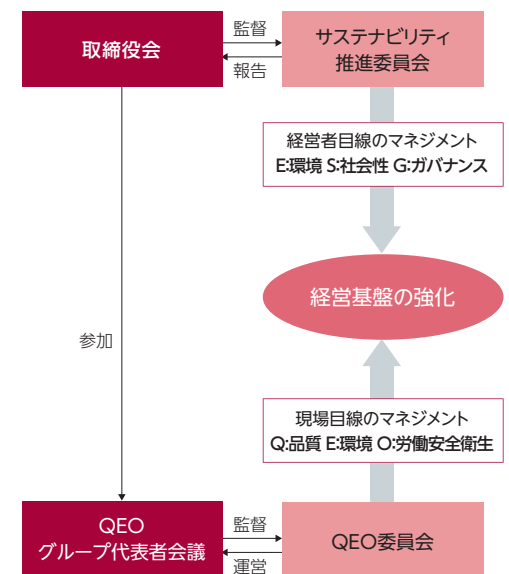


### 気候変動イニシアティブへの参加

2019年1月に「気候変動イニシアティブ(Japan Climate Initiative)」に参加しました。



### QEOマネジメントシステムとサステナビリティ推進活動の関連性



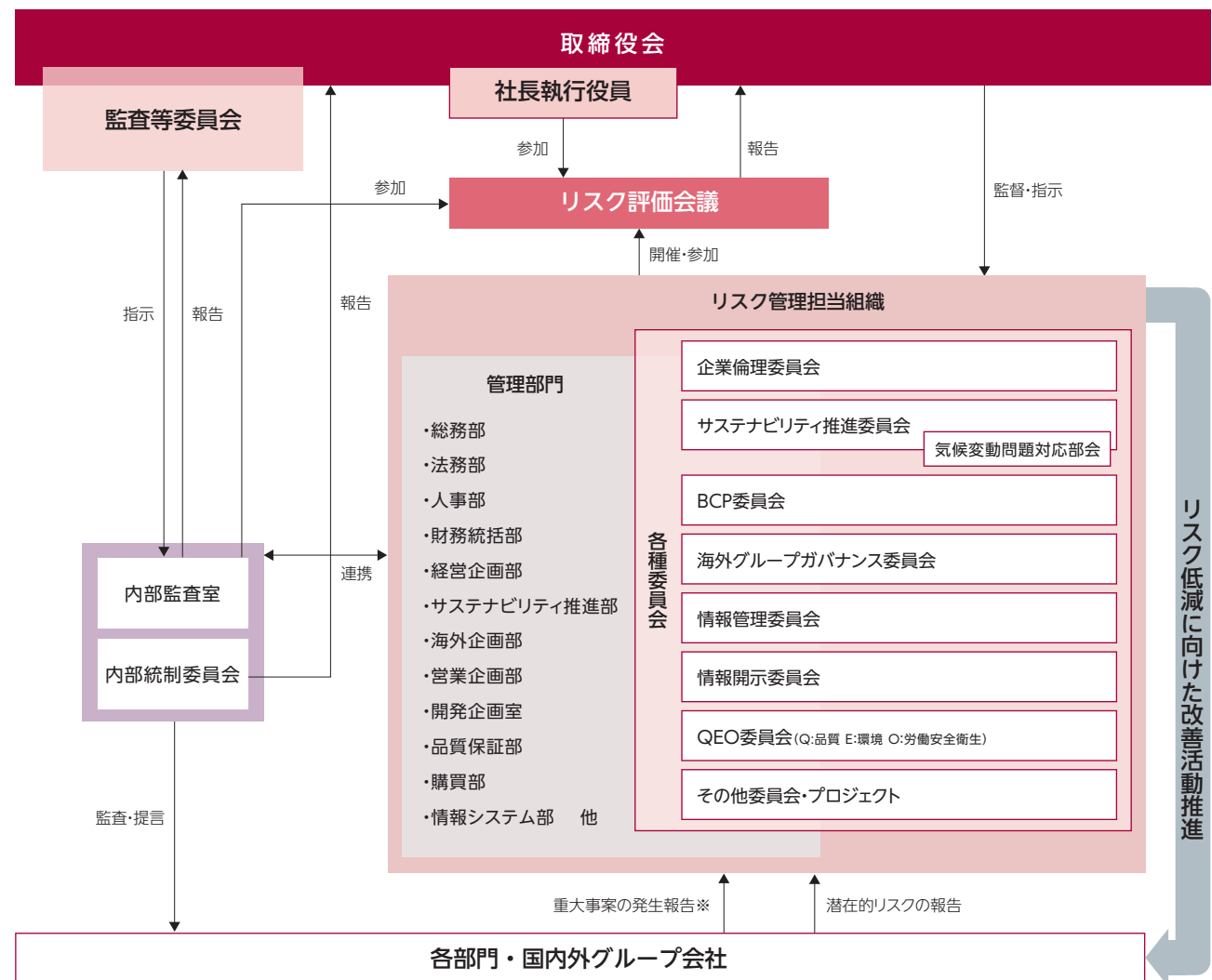


# リスクマネジメント

## リスクマネジメントに関する基本的な考え方

当社は、不測の事態による損失の軽減を図るため、社長およびリスク管理を担当する組織の責任者が参加する「リスク評価会議」を設置しています。グループ会社を含めた全社的なリスク調査を年に一度実施し、各社・各部門から報告されたリスクの発生可能性や影響度の大きさなどの妥当性をリスク評価会議で審議するとともに、各リスクに対する管理状況の確認を行っています。特定された重大なリスクは、取締役会での審議を経て「事業等のリスク」として公表しています。

当社のリスク管理体制 (2023年10月現在)



※重大事案発生時の報告ルールとして、内部通報制度(コンプライアンス問題を企業倫理委員会の窓へ報告)と、当社独自の報告ルール(危機的事案を迅速に会長および社長へ報告)の2つが規定されています。

## 事業等のリスク (各種リスクの詳細は、当社ウェブサイトをご覧ください)

- ① 世界経済の変動に関するリスク
- ⑪ 取引先の信用に関するリスク
- ② 市場ニーズ・顧客ニーズの変化に関するリスク
- ⑫ 財務・税務に関するリスク
- ③ 特定の部門における建設需要への依存度に関するリスク
- ⑬ 為替相場の変動に関するリスク
- ④ 企業買収等の資本提携に関するリスク
- ⑭ 大規模災害や事故の発生に関するリスク
- ⑤ 主要原材料の価格変動、供給不足に関するリスク
- ⑮ 環境保全に関するリスク
- ⑥ 製品・サービスの品質、製造物責任に関するリスク
- ⑯ 気候変動に関するリスク
- ⑦ 設備の改廃、用地の制限に関するリスク
- ⑰ 人的資本に関するリスク
- ⑧ 知的財産の流出、他社権利の侵害に関するリスク
- ⑱ 情報セキュリティ・ITインフラに関するリスク
- ⑨ 物流網の能力不足、物流費の高騰に関するリスク
- ⑲ コンプライアンスに関するリスク
- ⑩ 納期管理に関するリスク

## 危機管理規程

当社は、アイカ工業(株)およびグループ各社が経営上の危機に直面したときの対応について「危機管理規程」に定めています。基本方針に「1. 従業員およびその家族の安全確保」「2. 社会的・経済的な影響の軽減」「3. 顧客への製品供給責任の遂行」「4. 地域への支援」を掲げ、危機の範囲、危機が発生した際の報告ルール、危機対策本部の設置などを定め、危機発生時に迅速かつ適切な対応を行えるよう整備するとともに被害の最小化を図っています。

危機管理関係規程等	
規程名称	内容
地震防災規程	地震災害時の対応について
風水害防災規程	風水害時の対応について
製品安全管理規定	事故が発生した製品苦情の対応について
MS緊急対応規定	工場火災、環境問題発生時の対応について
情報管理規程	機密情報漏洩時の対応について
新型インフルエンザ対策に関する行動計画	新型インフルエンザ発生時の対応について (新型コロナウイルスパンデミックへも活用)

## BCP(事業継続計画)

アイカグループは、大規模災害や事故により重要な事業を中断させないこと、また万一、事業活動が中断した場合においても残存する能力で目標復旧時間までに重要な事業を再開させることを目的に、BCP(Business Continuity Plan:事業継続計画)を策定し、緊急時の対策を講じています。

2011年3月に発生した「東日本大震災」をきっかけに「BCP委員会」を設置し、本委員会を中心に防災対策の強化を図り、BCP策定やその見直しに取り組んでいます。M&A等で加わった拠点においても順次BCPを策定し、策定済みの拠点では定期的に訓練を実施しており、海外グループ会社や主要な生産委託先の協力も得ながら展開範囲を広げています。

また、「平成30年7月豪雨」による当社広島工場の浸水被害を教訓に、ハザードマップから水害リスクが高いと想定される国内4拠点(アイカ工業(株)名古屋工場・甚目寺工場・広島工場、アイカテック建材(株)名古屋工場)においては水害を想定したBCP訓練も実施しています。訓練時の災害想定内容をより具体的にしたり、誰がどのタイミングでどんな動きをするのかを深掘りしたりするなど、訓練の高度化を図るとともに、災害時に必要な力量を明確にし、有事の際により早く復旧・代替生産ができるよう、人材育成にも注力しています。

さらに、2023年1月に発生したウィルソナート・タイ社へのサイバー攻撃を教訓に、情報セキュリティにおけるBCPについても国内外の全グループ会社で対策を進めています。

## M&A におけるリスク管理（デューデリジェンス）

アイカグループは、事業の拡大や収益性向上の有効な手段のひとつとしてM&Aを積極的に活用しています。買収先企業によっては、期待した利益やシナジー効果が得られなかったり、業績に大きな負の影響を与えるリスクを内包していたりします。そうしたリスクを最小限に抑えることを目的に、社長執行役員・担当執行役員や経営企画・法務・財務部門を中心に、知的財産・環境部門などから案件ごとに必要なメンバーを集めてプロジェクトを組み、技術面・販路面でのシナジーや成長戦略、人材面、財務・税務面、環境面、法務・コンプライアンス面（労働条件・健康と安全・腐敗・人権課題 他）などのさまざまなリスクについて適切にデューデリジェンスを行っています。

## 情報セキュリティ

アイカグループは、お客さまの情報はもちろんのこと、各社の情報資産を事故・災害・犯罪・サイバー攻撃などの脅威から守り、お客さまならびに社会の信頼に応え、事業継続リスク、法的リスク、風評リスクなどを軽減すべく、「情報セキュリティ基本方針」に基づき情報セキュリティに取り組んでいます。

情報セキュリティ基本方針	
<p><b>第1条</b> アイカグループは、経営者主導で組織的かつ継続的に情報セキュリティの改善・向上に努めます。</p>	<p><b>第5条</b> アイカグループは、情報資産に係る不正アクセス・破壊・情報漏えい・改ざん・サイバー攻撃などの事故を未然に防止するために必要な情報セキュリティ対策実施に努めます。</p>
<p><b>第2条</b> アイカグループは、情報セキュリティの維持向上のため、アイカ工業に「情報管理委員会」を設置し、グループ各社においても適切な情報セキュリティ対策を講じます。</p>	<p><b>第6条</b> アイカグループは、全従業員に対して、情報セキュリティリテラシー向上を図るとともに、情報資産の適切な取り扱いおよび管理を実現するための教育実施に努めます。</p>
<p><b>第3条</b> アイカグループ従業員は、情報セキュリティのために必要とされる知識、技術の習得に努めるとともに、各社の情報資産に細心の注意を払い、情報セキュリティの脅威や違反が生じたときは速やかに経営陣に報告します。</p>	<p><b>第7条</b> アイカグループは、以上の取り組みを定期的に評価し、また見直すことにより、情報セキュリティマネジメントの継続的な改善に努めます。</p>
<p><b>第4条</b> アイカグループは、情報セキュリティに関わる法令、規制、規範、契約上の義務を遵守します。</p>	<p><b>第8条</b> アイカグループは、情報セキュリティに関わる法令違反、契約違反および事故が発生した場合には適切に対処し、再発防止に努めます。</p>

## コンプライアンス

### コンプライアンスに関する基本的な考え方

アイカグループは、国内外の拠点において現地の法令を遵守し、倫理的に事業活動を行うことに確固として取り組んでいます。「アイカグループ行動規範」は、アイカグループのコンプライアンスプログラムの根幹をなすものであり、当社の社は「挑戦と創造」に則り、当社経営理念および事業計画を実現することを目的として定めています。また「行動規範」の趣旨に則った具体的な行動基準を「行動指針」に定めています。

アイカグループ行動規範 基本原則

- 1 法令遵守
- 2 人権尊重
- 3 社会との調和
- 4 公平・公正な取引
- 5 お客さまの安心と信頼
- 6 適正な情報開示
- 7 会社情報および財産の保護
- 8 環境および安全

## コンプライアンスに関する教育

アイカグループでは、従業員のコンプライアンス意識向上のため、グループ会社を含む国内外の全拠点で「アイカグループ行動規範・行動指針」を活用した研修を職場単位で実施しています。この研修では、「アイカグループ行動規範・行動指針」の位置づけや、コンプライアンスの意義と必要性について意識付けを徹底しています。実施報告書によって従業員の理解度を測るとともに、要望事項も確認しています。また、2022年には「アイカグループ行動規範」をわかりやすく解説した「アイカコンプライアンスケースブック」を発行してこの研修に組み込み、より日々の行動に落とし込んだ内容へと充実させました。研修を通じて、仲間同士が意識を高め合うとともに、いついかなる局面にあっても、法令および「アイカグループ行動規範・行動指針」を遵守し、全従業員が責任ある正しい行動をとるよう努めます。



アイカコンプライアンスケースブック

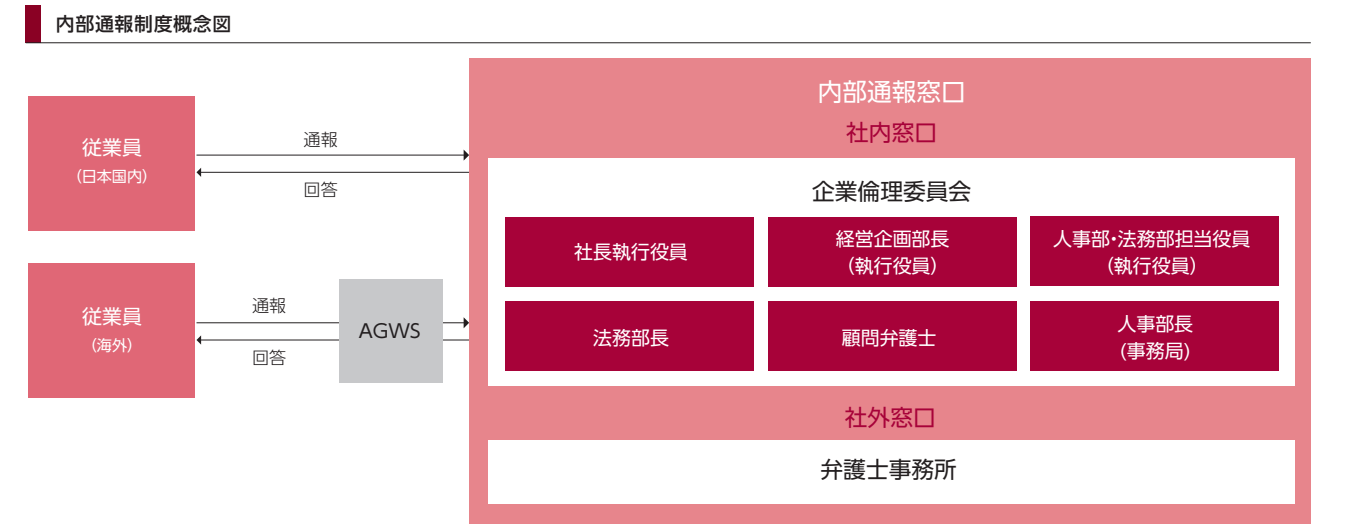
このほか、法務部と人事部が中心となって、営業店所・工場・グループ会社など各拠点を巡回し、管理職・実務者向けのコンプライアンスに関する集合研修や、E-learningを用いた研修を実施し、コンプライアンスの重要性を指導しています。ここで発見した課題は、全社的な改善活動へ展開しています。

## 企業倫理委員会

当社は、コンプライアンス上必要な施策の立案・推進や、内部通報窓口へ内部通報があった事案およびグループ会社単体で解決できない事案の調査・確認・是正処置、コンプライアンスの観点から問題が生じた場合の懲戒適用に関する検討・起案などを目的として、「企業倫理委員会」を設置しています。すべての内部通報は、「企業倫理委員会」が速やかに調査・対応し、必要に応じて是正措置を講じており、その内容は経営陣および監査等委員に定期的に報告されています。

## 内部通報制度

法令・社内規則違反、贈収賄・腐敗、ハラスメントなどの職場モラル違反の潜在的なリスクに対して早期に対応できるよう、内部通報窓口を社内および外部の弁護士事務所に設置しています。また、海外グループ会社の従業員向けにはグローバル内部通報窓口（Aica Global Whistleblowing System=AGWS）を設置しています。いずれの窓口も24時間通報可能で、多言語に対応しており、アイカグループのすべての従業員は、企業倫理やコンプライアンスに関する問題や疑問を報告・相談することができます。なお、通報者が不利益を被ることがないように秘匿性が確保され、匿名での通報も受け付けています。内部通報窓口の電話番号およびメールアドレスは、「アイカグループ社員の行動指針カード」などに記載されており、年に一度実施している国内外グループ全社一斉研修で利用方法を確認し、周知を図っています。



※2022年度 内部通報窓口への相談件数：12件



▶ 当社ウェブサイトにて「リスクマネジメント」に関する補足資料を公開しています。

HOME サステナビリティ ガバナンス **リスクマネジメント**

<https://www.aica.co.jp/company/sustainability/governance/risk-management/>

## 人権尊重

人権は、すべての人に与えられた権利であり、人権尊重は世界共通の行動基準です。近年、事業活動のグローバル化が進む中、さまざまな国・地域において人権や環境の問題への関心が高まっており、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」においても、人権を尊重する企業の責任が明確に示され、企業には、自社の役員・従業員の人権課題や自社の事業活動によって直接的に影響を及ぼす可能性のある人権課題への対応にとどまらず、取引先企業などによって間接的に引き起こされうる人権侵害の助長または加担を回避することが期待されています。

アイカグループは、「世界人権宣言」、「労働における基本的原則および権利に関するILO宣言」、「ビジネスと人権に関する指導原則」などの、人権に関する国際規範を支持・尊重し、企業が負うべき責任を果たすべく、「アイカグループ行動規範」において人権尊重に関する指針を明示しています。また、当社の人権に関する方針をサプライヤーの皆さまにもご理解いただくべく、「サステナビリティ調達ガイドライン」においても人権尊重に関する方針を明示しています。そして、近年の事業環境の変化や社会からの期待も踏まえて、2023年に「アイカグループ人権方針」を策定いたしました。

なお、「アイカグループ行動規範」、「アイカグループ人権方針」および「サステナビリティ調達ガイドライン」は、ステークホルダーの皆さまに広くお伝えするため、当社ウェブサイトにて公開しています。

### ■ 推進体制

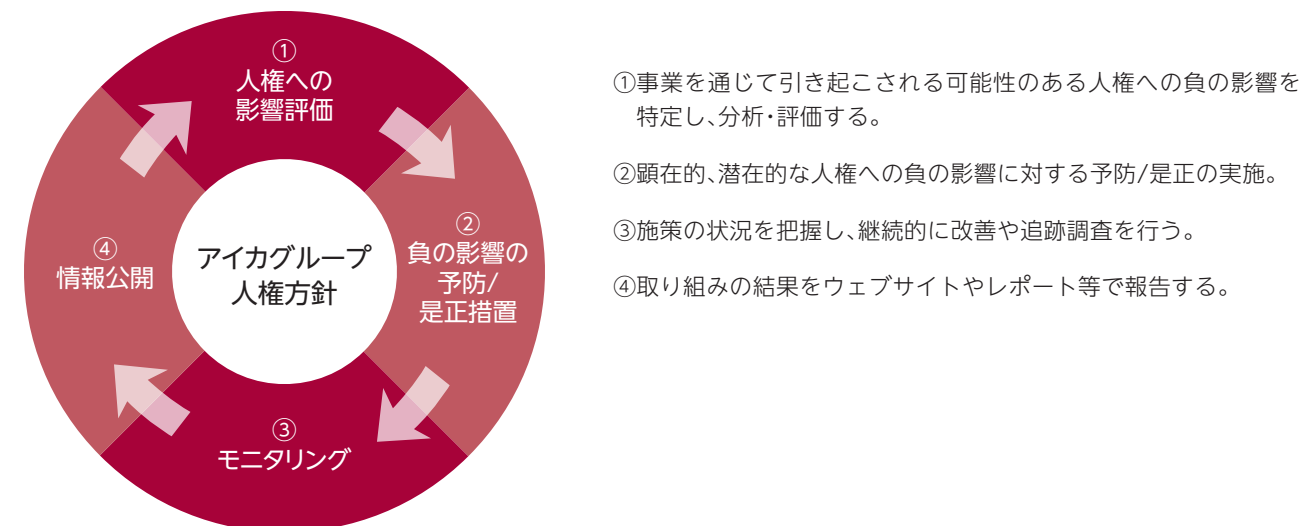
アイカグループは、サステナビリティをより深化させるための推進母体として代表取締役 社長執行役員を委員長とする「サステナビリティ推進委員会」を設置しています。人権尊重の取り組みについても、「サステナビリティ推進委員会」での議論を経て、取締役会に定期的に報告されます。また、法務部・人事部は、人権尊重に係る研修を企画・実施するなど人権啓発活動を推進しています。

### ■ 人権デューデリジェンス

アイカグループでは、人権尊重の高まりや、グローバル企業としての人権課題の変化を踏まえ、「アイカグループ人権方針」に基づき、人権デューデリジェンスの構築を進めています。

2022年度は、企業活動を行う上で引き起こす可能性のある人権への影響評価を行い、「労働災害」、「環境汚染・環境破壊」、「紛争地域への関与」を高リスクな人権課題として特定しました。アイカグループが化学物質を取り扱うメーカーであり、原材料をグローバルに調達していることに起因するものです。今後は、主にサプライヤーに対する調査を強化し、必要に応じて負の影響に対する予防や是正を求めるなど、人権デューデリジェンスを強化してまいります。

#### 人権デューデリジェンスのプロセス



- ① 事業を通じて引き起こされる可能性のある人権への負の影響を特定し、分析・評価する。
- ② 顕在的、潜在的な人権への負の影響に対する予防/是正の実施。
- ③ 施策の状況を把握し、継続的に改善や追跡調査を行う。
- ④ 取り組みの結果をウェブサイトやレポート等で報告する。

#### アイカグループ人権方針 基本原則

- ① 人権尊重の責任
- ② 人権デューデリジェンス
- ③ 教育
- ④ 対話
- ⑤ 報告

# 環境

▶ 当社ウェブサイトにて「環境」に関する補足資料を公開しています。

HOME サステナビリティ **環境**

<https://www.aica.co.jp/company/sustainability/environment/>

## 環境に関する基本的な考え方

アイカグループでは、ISO14001をもとに環境マネジメントシステムを構築し、当社独自のQEOマネジメントシステム(☐ P.36参照)を運用しています。持続可能な社会を実現すべく、環境関連課題への対応に積極的に取り組んでいます。

▶ 対象範囲について:各項目ごとに対象範囲を明記しています。拠点の内訳は以下の通りです。

- ・アイカグループ国内生産拠点:国内連結子会社の全生産拠点
- ・アイカグループ海外生産拠点:海外連結子会社の全生産拠点

#### 環境理念

私たちは環境の保全と地域との調和を図り、環境に優しい商品を提供します

#### 環境方針

- ① 環境と人に優しい商品づくり
- ② 気候変動問題への対応
- ③ 循環型社会への貢献
- ④ 地域との調和
- ⑤ 法令遵守

## 気候変動問題への対応

### 気候変動問題への対応に関する基本的な考え方

地球規模の課題解決に取り組む国際機関、世界経済フォーラム(WEF)が毎年発行している「グローバルリスク報告書」において、発生可能性が高く影響が大きいリスクとして気候変動に関連するものが複数挙げられました。世界規模で増加している異常気象を原因とした災害によって当社も近年幾度か被害を受け、気候変動は大きな事業リスクであると痛感しています。このような認識から、当社は中期経営計画に組み込んでいるマテリアリティに、「気候変動対応」を選定しています。2023年4月には温室効果ガス削減目標を原単位目標から総量目標へ変更し、2050年度カーボンニュートラルを宣言するなど大幅に見直し、達成に向けた活動をさらに強化しています。

### 気候変動問題への対応に関するガバナンス体制

気候変動問題対応の推進母体として、社長執行役員が委員長を務める「サステナビリティ推進委員会」の内部に「気候変動問題対応部会」を設置しており、生産部門・販売部門・開発企画部門・管理部門が一体となって抜本的な温室効果ガス削減策の立案や気候変動による機会獲得に向けた取り組みを推進しています。同部会の活動状況を含め、マテリアリティに対して設定したKPIの進捗およびそれに対する活動状況は、「サステナビリティ推進委員会」を通じて四半期に一度取締役会へ報告されています。

### 気候変動対応のリスク管理

気候変動対応に関するリスク管理は、全社的なリスクマネジメントの中で行っています。(☐ P.37参照)この過程を経て、「気候変動」を重大なリスクとして公表するとともに、マテリアリティのひとつとして特定しました。「サステナビリティ推進委員会」の内部に設置している「気候変動問題対応部会」や、両組織の事務局を務めるサステナビリティ推進部において、気候変動リスクを定期的に検証・管理しています。

## シナリオ分析の実施状況および戦略への組み込み

リスクと機会の特定を目的として、2020年度に当社のステークホルダーに対してヒアリングを実施し、気候変動の影響によるリスクと機会、気候変動に対応するために当社が取り組むべき事項を整理しました。この調査により、今後ますます気候変動の影響が高まるとの認識が鮮明になったため、前中期経営計画よりマテリアリティとして「気候変動対応」を組み込むとともに、定性的・定量的な目標を設定しました。2022年度の上半期には、外部シナリオを使用し、特定したリスクと機会の各要素について、1.5℃・4℃の世界における2030年・2050年時点の定性的インパクト評価を行いました。さらに、2022年度下半期に、定性的インパクト評価において影響度が比較的大きいとの結果が得られたリスクと機会を対象に定量的財務インパクト評価を行い、下記の通り整理しました。これらの内容は、新中期経営計画にも反映しています。

### シナリオ分析の実施概要および結果

#### シナリオ分析の対象範囲

- 移行リスクおよび機会:国内建設市場
- 物理的リスク:アイカグループ国内外生産拠点

#### 想定したシナリオの概要

	1.5℃シナリオ (気候変動への対策が進み、規制が強化される)	4℃シナリオ (対策が遅れ、成り行きに気温上昇する)
政策	● 国際的な協定のもと、温室効果ガス排出量を抑制するための炭素税や排出量取引制度などが導入	● 現在施行されているレベルの政策が継続
市場	● ガソリン需要の著しい低下 ● 多くの企業が脱炭素を表明 ● ライフサイクル全体での温室効果ガス排出量削減ニーズの増加	● ガソリン需要の継続的な増加 ● 異常気象の頻発化や気温上昇に伴い気候変動への適応に関連した商品の需要が増大
社会	● 脱炭素社会が浸透しライフスタイルが変化	● 熱波や水不足を背景に生活可能地域が大幅に変化 ● 感染症の頻発化
異常気象	● 緩やかではあるものの気温上昇により頻発化	● 日本の洪水発生頻度は20世紀末と比較して4倍になるなど、顕著に頻発化

#### 定量的評価結果および対応策

外部環境の変化 (影響が大きくなるシナリオ)	当社への影響	財務影響額算定式	利益影響額		対応策(機会)
			2030年	2050年	
新たな炭素税、または排出権制度の導入 (1.5℃シナリオ)	自社に対する炭素課税により <b>製造コストが増加</b>	スコープ1 排出量 ×炭素価格	⊕	⊕	1 カーボンニュートラルに向けた取り組み強化
	サプライヤーに対する炭素課税等により <b>原材料コストが増加</b>	スコープ3 カテゴリー1 排出量 ×炭素価格 ×(-売価への反映率)	⊕	⊕	
ガソリン需要低下によるナフサ価格高騰 (1.5℃シナリオ)	ガソリン需要の低下に伴いナフサ価格が上昇し、関連する <b>原材料コストが増加</b>	当社予測ナフサ価格 ×利益感応度 ×事業成長率	-	⊖~⊕	2 気候変動に対応する商品の強化 (高付加価値化)
燃料・バイオマス原料用途など、木材需要の増加 (1.5℃シナリオ)	木材需要が逼迫することにより、当社が購入する <b>木質原材料コストが増加</b>	木質原材料購入金額 ×伐採税率	⊖	⊕	
顧客の脱炭素ニーズの増加 (1.5℃シナリオ)	取引先企業からの要求を満たせない場合、取引停止により <b>売上が減少</b>	売上高 ×気候変動対応を重視する物件比率 ×当社に対する削減期待	⊕	⊕	3 自然災害BCP強化
	既存商品の製造方法の転換などによる <b>設備投資額の増加</b>	現行設備と脱炭素型設備の導入費用の差額 ×現行設備台数	⊖	⊖	
台風や豪雨の頻発化 (4℃シナリオ)	自社工場の被災により、設備損害等の <b>特別損失が発生</b> 、操業停止に伴い <b>売上が減少</b>	予測最大浸水深さに基づく稼働停止日数 ×工場別売上高および保有資産額 +予測最大浸水深さに基づく損害割合 ×保有資産額	⊕	⊕	

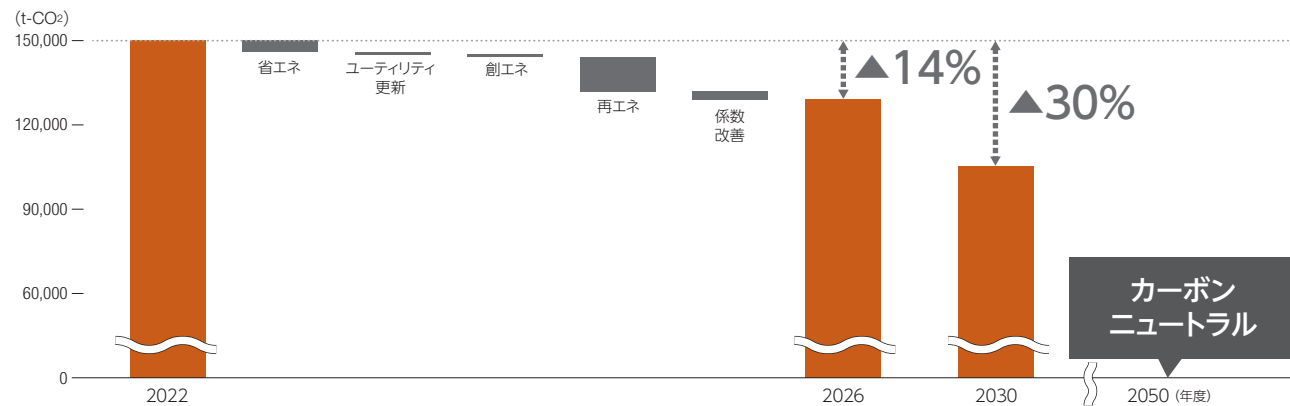
<利益影響額の基準> ⊖1 ……5億円、⊖2 ……5億円~10億円、⊖3 ……10億円以上  
 ※定性的インパクト評価の結果は当社ウェブサイトにて公開しています。

## 対応策1 カarbonニュートラルに向けた取り組み強化

従来の売上高原単位削減目標を総量削減目標へ切り替え、新中期経営計画「Value Creation 3000 & 300」に組み込みました。より強力な削減策を講じ、2050年カーボンニュートラルの実現を目指します。

関連するリスクのうち、影響度が大きいもの	
外部環境の変化	当社への影響
新たな炭素税、または排出権制度の導入	製造コスト増加
顧客の脱炭素ニーズの増加	売上減少

### スコープ1&2削減計画



### 具体的施策の例

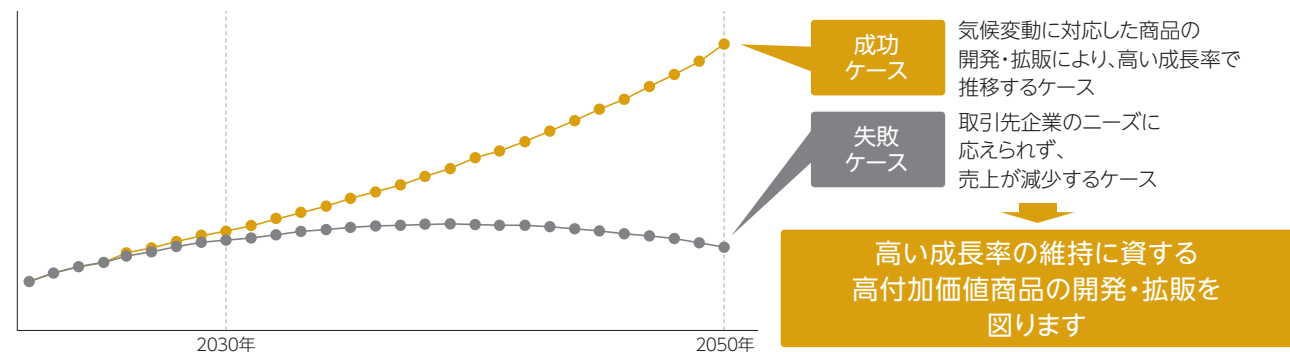
- 省エネ活動** 当社主力商品は、生産工程で電力・熱・蒸気を多用しており、従来これらのエネルギー使用効率向上に取り組んできました。引き続き、ユーティリティ設備の運用改善などの省エネ活動を推進するとともに、生産効率向上にも努め、エネルギー使用量の削減を図ります。
- 低炭素型ユーティリティ設備の導入** インターナルカーボンプライシング制度を活用し、省エネに資するユーティリティ設備の更新・導入を進めます。また、一部拠点で使用している重油・軽油を燃料とする設備の見直しを推進します。
- 再生可能エネルギーの導入・購入** 購入電力を再生可能エネルギーに切り替えるなど、非化石エネルギー使用比率を向上させます。
- 商品・製造工程の抜本的転換** 既存商品の製造において、電力・熱・蒸気などのエネルギー使用量を極力抑制する方法への転換を検討するとともに、当社の強みである樹脂合成技術を駆使し、製造時のエネルギー使用量が少なく済む商品の開発を進めます。

## 対応策2 気候変動に対応する商品の強化 (商品の高付加価値化)

当社独自の樹脂合成技術・素材活用技術をもとに、気候変動対応に資する商品を開発・拡販します。商品の高付加価値化を図り、気候変動によるコストアップをカバーし、激変する世界においても持続可能な成長を実現する企業グループを目指します。

関連するリスクのうち、影響度が大きいもの	
外部環境の変化	当社への影響
新たな炭素税、または排出権制度の導入	原材料コスト増加
ガソリン需要低下によるナフサ価格高騰	原材料コスト増加
燃料・バイオマス原料用途など、木材需要の増加	木質原材料コスト増加
顧客の脱炭素ニーズの増加	売上減少

### シナリオ分析による売上予測





具体的施策の例	
バイオマス原料の活用	廃棄燃焼時のCO <sub>2</sub> 排出量をゼロとみなすことのできる植物由来のバイオマス原料を活用し、商品のライフサイクル全体の温室効果ガス排出量削減を図るとともに、枯渇資源からの切り替えにより循環型社会の形成に貢献します。
ライフサイクルアセスメントによる環境負荷分析	主要商品を対象に、ライフサイクル上での段階でCO <sub>2</sub> を多く排出しているかを把握するとともに、カーボンフットプリント低減商品の開発に注力し、脱炭素社会への適応を図ります。
省廃棄物	製造過程で発生した商品端材や廃棄物の有効活用を推進するとともに、施工時の廃棄物を削減する改修工法を提供し、温室効果ガス排出量の削減と持続可能な循環型社会の形成に貢献します。
省施工	熱中症リスクの低減に資する、短工期かつ容易に施工できる商品を提供します。また、建設業界では人手不足が深刻化しており、この課題の解消にも貢献します。

### 対応策 3 自然災害BCP強化

気候変動の影響による自然災害の激甚化や異常気象の頻発化に備え、BCPを強化します。定期的な訓練の実施により被災時の行動を確認するとともに、復旧に向けたフローや役割分担を明確化し、迅速に復旧できる体制を構築します。

関連するリスクのうち、影響度が高いもの	
外部環境の変化	当社への影響
台風や豪雨の頻発化	特別損失の発生、売上減少

#### 近年における操業停止を伴った被災と対策

災害名称	発生時期	被災場所	対策
東海豪雨	2000年	アイカ工業(株) 名古屋工場・甚目寺工場	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 防水壁の設置</li> <li>● 排水ポンプ増強</li> <li>● 重要機器設置位置の高所化</li> <li>● 工場入り口舗装嵩上げ、簡易防波堤購入</li> </ul>
平成30年7月豪雨	2018年	アイカ工業(株) 広島工場	

#### 具体的施策の例

BCP訓練の実施	<p>国内外の各生産拠点で年1回実施している、立地リスクに対応したBCP訓練を継続します。特に、水害経験のあるアイカ工業(株)の名古屋工場・甚目寺工場・広島工場では水害対策用の訓練を実施します。</p> <p>&lt;訓練実施内容&gt;</p> <p>①BCPのレビュー                      発災～BCP発動決定、BCP発動～復旧活動、のようフェーズを区切り、担当部門の責任者・担当者が実施すべき項目を理解しているか、段取りに改善の余地はないかを確認します。</p> <p>②実地訓練                      被災時の初動対応を手順に沿って行います。</p>
防水壁の設置	<p>水害経験のある拠点において以下のような対策を行いました。今後も必要に応じて増強を検討します。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● アイカ工業(株) 名古屋工場:敷地低部の防水壁を嵩上げ増強(従来の1,150mmの防水壁に600～700mmの防水壁を追加実施)</li> <li>● アイカ工業(株) 甚目寺工場:外構の500mm嵩上げ、簡易防波堤購入(門扉用)</li> <li>● アイカ工業(株) 広島工場:外構の500mm嵩上げ、簡易防波堤購入(門扉用)および埋設排水管整備</li> </ul>
台風や豪雨に対する早期対応	<p>台風や集中豪雨の予報があった際には、対象拠点に対して本社部門から注意喚起し、特に生産拠点においては浸水対策を早期に開始するよう通達します。</p>

## 指標と目標

前述の通り、新中期経営計画において、2050年度までにスコープ1および2のカーボンニュートラル達成を目指すことを宣言しました。また、2022年度を基準年として、温室効果ガス排出量を2026年度までに14%を、2030年度までに30%を総量で削減する中期目標を掲げました。まずは中期目標の達成に向けて、2023年度から2026年度にかけて温室効果ガス排出量削減に資する20億円の環境投資を計画しています。スコープ3に関しては、海外を含めたグループ全体の排出量を把握した上で、2026年度までにスコープ3排出量削減目標を設定するとともに削減策を立案することをマテリアリティの目標として掲げました。

#### 温室効果ガス排出量に関する目標(新中期経営計画)

スコープ	期限	目標
スコープ1&2	2026年度	2022年度比 14%削減
	2030年度	2022年度比 30%削減
	2050年度	カーボンニュートラル
スコープ3	2026年度	スコープ3 排出量削減目標の設定、削減策立案

新中期経営計画における  
 投資目標  
 環境投資 **20**億円

#### 目標と実績

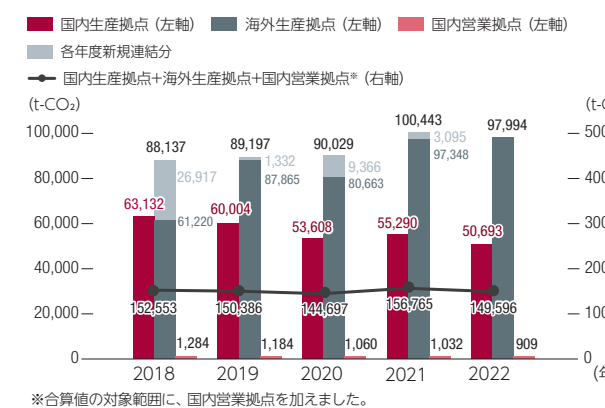
2023年度目標(前中期経営計画)	2022年度実績	増減要因
アイカグループ 売上高原単位温室効果ガス排出量 2020年度比10%削減	2020年度比 25%削減	各種削減策により生産量増加に伴う排出量増加を抑制できたことに加え、売上高が増加したことで、原単位排出量が低減

#### 実績推移(スコープ1・2)

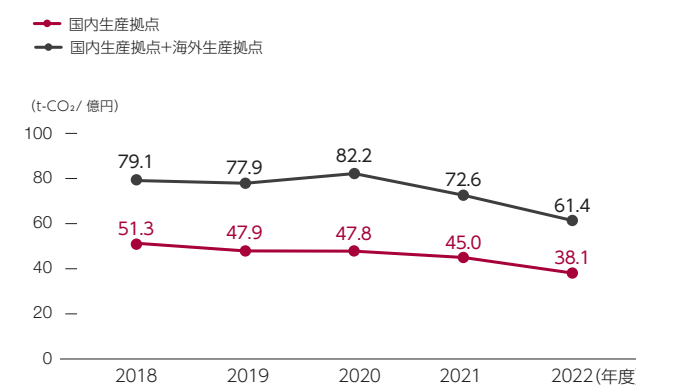
( 温室効果ガス排出量など、一部環境指標に対して第三者保証を受けました。詳しくはP69-72をご覧ください。)

対象範囲:アイカグループ国内生産拠点、アイカグループ海外生産拠点、アイカグループ国内営業拠点(26営業店所)

#### 温室効果ガス排出量



#### 売上高原単位温室効果ガス排出量



\*合算値の対象範囲に、国内営業拠点を加えました。

2022年度の主な取り組み

切り口	施策	サイト	削減効果 (t-CO <sub>2</sub> /年)
①省エネ活動	省エネ診断による施策打ち出し	国内主要拠点	将来的に効果発現
	配管保温、エアリーク修理	国内主要拠点	広範囲で効果発現
	不良率低減、歩留り向上	国内主要拠点	(厳密な効果未算定)
	照明のLED化	国内主要拠点	50
	養生庫設定温度の適正管理	アイカテック建材㈱	223
	排熱の再利用	アイカハリマ工業㈱	198
うち、生産方式の変更	塗工樹脂薄膜化による乾燥効率向上	アイカ工業㈱ 名古屋工場	126
②燃料転換	重油からLNG(液化天然ガス)への燃料転換(2024年切り替え予定)	アイカハリマ工業㈱	1,200
	再エネ由来電力の採用(2023年度より適用)	アイカ工業㈱ 広島工場	250
③再エネ活用	太陽光発電設備の設置	アイカ工業㈱ 福島工場	135
	太陽光発電設備の設置	アイカアドテック社	280
	太陽光発電設備の設置	アイカニュージールランド社	42

<2022年度に導入した太陽光発電設備>

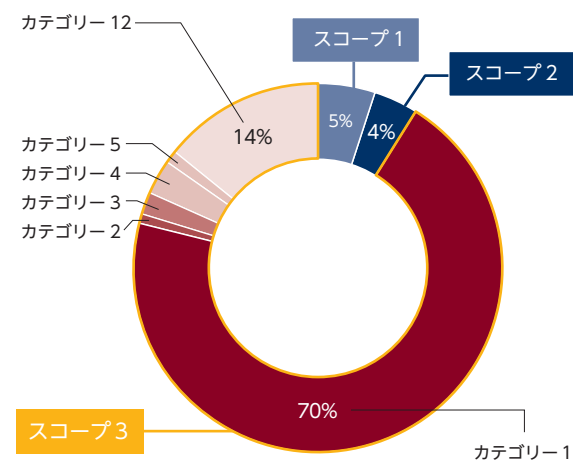


スコープ3排出量

当社では2006年から商品の製造にかかる温室効果ガス排出量の把握・算定に取り組んでおり、2013年度に初めてスコープ3の算定を行いました。カテゴリ1、5、12については、算定手法を大幅に見直した上で、2020年度実績値より第三者保証を受けています。アイカグループ国内生産拠点のスコープ3排出量は、カテゴリ1(購入した製品・サービス)が最も多く、ついでカテゴリ12(販売した製品の廃棄)が多い傾向が続いています。算定範囲を海外グループ会社へ広げるため、各社とのコミュニケーションを進めており、2023年度実績からグループ全体でのスコープ3の開示を目指しています。

( 第三者保証取得状況についてはP69-72をご覧ください )

アイカグループ国内生産拠点 2022年度温室効果ガス排出量の内訳



アイカグループ国内生産拠点 2022年度スコープ3 排出量の内訳

カテゴリ	排出量 (t-CO <sub>2</sub> )
1 購入した製品・サービス	402,917
2 資本財	3,479
3 スコープ1・2に含まれない燃料など	9,676
4 輸送・配送(上流)	15,946
5 事業から出る廃棄物	5,931
6 出張	1,183
7 雇用者の通勤	226
12 販売した製品の廃棄	83,000
13 リース資産(下流)	112

注:カテゴリ8、10、11、14、15は算定から除外しています。集計範囲がカテゴリにより異なります。除外理由および集計範囲の詳細は、環境データページ(P69-70)をご覧ください。

グリーン物流

輸送時に発生する温室効果ガスの排出量削減も企業に課せられた課題のひとつです。アイカグループでは全国の主要出荷拠点の物流担当者が営業部門と連携を取り、モーダルシフト、トラック貨物輸送の効率化、デポの整備などの改善を継続的に実施しています。今後も、管理指標である貨物輸送トンキロ当たりのエネルギー使用量(重油換算)の削減に向けて、各種施策を講じます。

目標と実績

対象範囲:国内輸送(アイカ工業㈱が荷主となる物流)

2022年度目標	2022年度実績	2023年度目標
前年比1%削減 44.25kℓ/百万トンキロ以下	前年比0.8%増 45.04kℓ/百万トンキロ	前年比1%削減 44.59kℓ/百万トンキロ以下

実績推移

対象範囲:国内輸送(アイカ工業㈱が荷主となる物流)

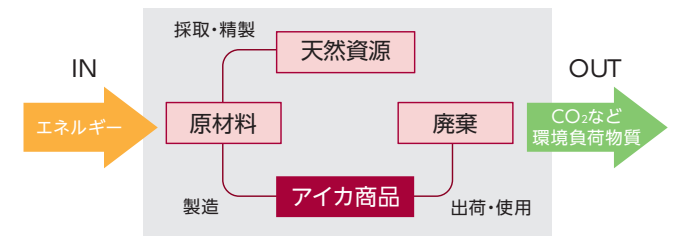
輸送トンキロ当たりエネルギー使用量 (kℓ/百万トンキロ)				
2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
44.12	43.44	45.23	44.70	45.04

LCAの活用

当社は、商品開発にLCA(ライフサイクルアセスメント)を導入・活用しています。特にCO<sub>2</sub>排出量に関しては近年急速に重要性が高まっており、分析に注力しています。

低炭素型商品の開発にLCAを活用するとともに、商品ごとに炭素強度・環境負荷を把握し、地球環境に優しい商品の開発に努めます。

LCAの考え方



産業廃棄物の削減、資源の有効利用

産業廃棄物の削減、資源の有効利用に関する基本的な考え方

1998年から産業廃棄物の削減に向けた具体的な取り組みを開始し、グループ全体の重要な環境指針としています。廃棄物の減容化や製品不良率の改善などの発生量低減に向けた活動だけでなく、循環型社会の実現に向けて廃棄物のリサイクルも積極的に実施しています。商品開発において効率的な原材料の利用を考慮した商品仕様を採用しているほか、包装・梱包材の軽量化を推進するなど、投入資源の削減にも取り組んでいます。

目標と実績

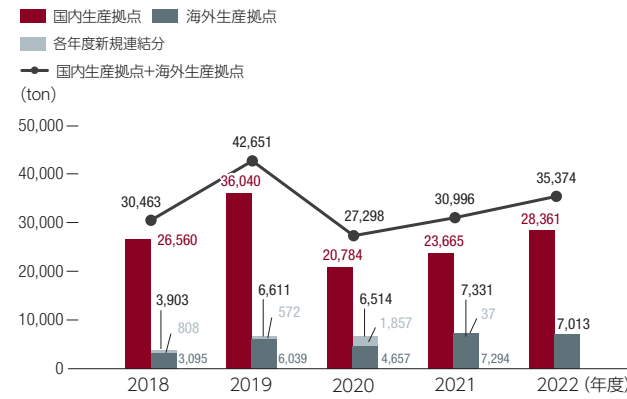
対象範囲:アイカグループ国内生産拠点、アイカグループ海外生産拠点

2023年度目標(前中期経営計画)	2022年度実績	増減要因
アイカグループ 売上高原単位産業廃棄物排出量 2020年度比10%削減	2020年度比6%削減 (14.6 ton/億円)	国内における排出量が増加に伴い、原単位排出量が増加。

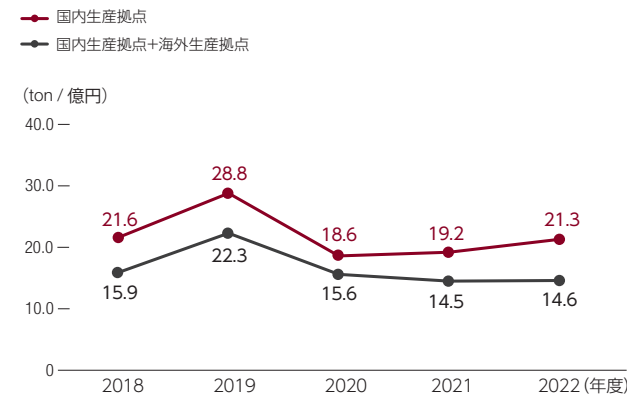


実績推移

産業廃棄物排出量



売上高原単位産業廃棄物排出量



2022年度の主な取り組み

- ▶ 製品不良率の改善
- ▶ 使用済フィルムの有価物化
- ▶ けい酸カルシウム板端材の有効活用
- ▶ 押出成形セメント板のマテリアルリサイクル率向上
- ▶ 使用済み IBC コンテナの有価物化(再利用)

日本国内における不要物リサイクルに向けた取り組み

協業・委託先企業	リサイクル後の用途
肥料販売企業	農作物の肥料
固形燃料販売企業	固形燃料
プラスチック成形企業	プラスチック成形物充填材

水使用量の削減

水使用量の削減に関する基本的な考え方

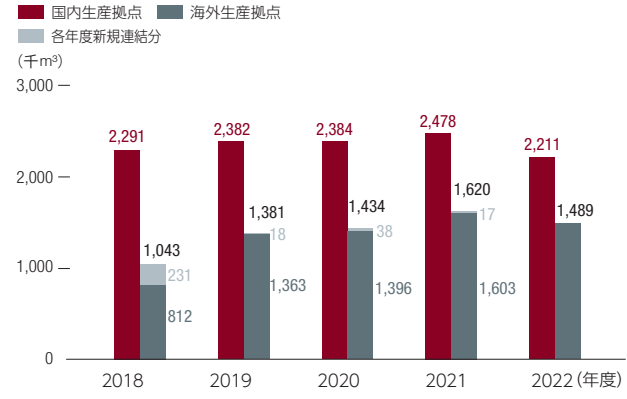
アイカグループは、限りある資源である水の有効利用に努め、グループ全社で適切な水使用を心掛けています。国内生産拠点においては工業用水・地下水を使用しており、アイカ工業(株)の名古屋工場・甚目寺工場では水の循環使用を進めています。海外生産拠点においては水事情に深刻な国もあり、有限な資源であることを認識して各国事業所がそれぞれの必要な対応をとって使用・管理しています。世界資源研究所(WRI)が公表しているAQUEDUCTを参考に、ハイリスクエリアを特定し、優先的に水の有効利用を推進しています。一例として、インド北西部に位置するアイカ・ラミネーツ・インド社では、製造工程で水の循環利用を行っており、また廃水は工場内の設備で処理しガーデニング用途に活用しています。

目標と実績

2023 年度目標 (前中期経営計画)	2022 年度実績	増減要因
ハイリスクエリアにおける売上高原単位取水量 2020年度比 6%削減 (6.74m <sup>3</sup> /百万円以下)	2020 年度比 32% 削減 4.90m <sup>3</sup> /百万円	生産量増加に伴う使用量の増加を売上高の増加が大幅に上回り、原単位排出量が低減

実績推移

取水量



ハイリスクエリア<sup>※1</sup>における2022年度取水量

拠点名	所在地	使用量
アイカ・ラミネーツ・インド社	インド北部	39,833m <sup>3</sup>
アイカインドネシア社 テクノウッドインドネシア社	チカンパック (インドネシア)	31,431m <sup>3</sup>
アイカインドネシア社 (AAPH <sup>※2</sup> グループ)	パスルアン (インドネシア)	36,185m <sup>3</sup>
瀋陽アイカ社	中国東北部	4,152m <sup>3</sup>

※1 WRI Aqueduct「Overall water risk」において「Extremely High」と評定された拠点  
 ※2 アイカ・アジア・パシフィック・ホールディング

環境リスク管理

環境法規の遵守状況など

2022年度は、アイカグループ国内拠点に対する監督官庁からの是正指示や、環境に関する訴訟はありませんでした。

近隣からの苦情と対応

2022年度において、アイカグループ国内拠点に寄せられた近隣からの苦情に対し、以下の通り対応しました。

発生場所	内容	概要
アイカ工業(株) 名古屋工場	近隣エリアのごみ捨て防止要請	近隣住民の方から、工場周辺で空き缶やたばこの投棄が多いとの情報が寄せられ、指摘のあった路地の使用を禁止した。
アイカテック建材(株) 名古屋工場	夜間の低周波振動	申し出られた方と敷地周辺を確認したが、発生源を特定できなかった。振動を感じた日時などを記録していただきコミュニケーションを継続することとした。
アイカテック建材(株) 名古屋工場	騒音	設備の不具合が出た際に情報が寄せられているため、屋外に設置しているサイロなどの設備点検を強化することとした。

環境事故の発生

2022年度、アイカグループ国内拠点において敷地外へ影響を及ぼす以下の事故が発生しました。関係者の皆さま、監督官庁の関係者にご迷惑をおかけしないよう、グループ内で情報を共有し、対応を水平展開してまいります。

発生場所	内容	対応
アイカ工業(株) 広島工場 (生産品の積み替え保管場所)	荷締めが不十分であったため、運搬時にコンテナが転倒し樹脂が漏洩。処理時に樹脂が含まれた洗浄水を不用意に放流	漏洩した樹脂をたどり、全回収。危険物ではなかったものの、再発防止に向けて樹脂漏洩時の処理方法およびコンテナの荷崩れ防止・積み込み作業に関して教育を実施。

# 人材

## 人材に関する基本的な考え方

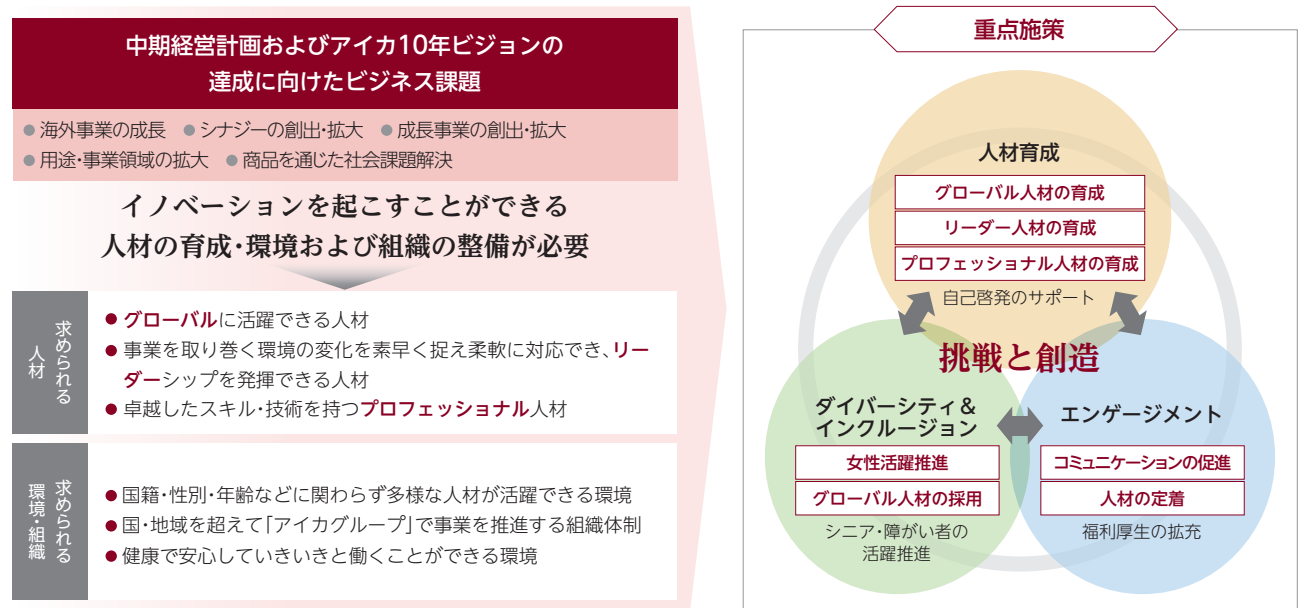
持続的成長を支える根幹は人的資本にあるとの認識のもと、当社ならではのビジネス課題へ対応できる人材の育成・採用に取り組みます。エンゲージメントの高い多様な人材で構成されたイノベーションを生み出す組織基盤を構築します。

人材育成方針
「人材を最も重要な経営資源として捉え、相互理解と成長を通じ、活力あふれる人材・組織を形成する」ことを目指します。自己能力の啓発と未来志向を強く意識し、社是である「挑戦と創造」に努め邁進する人材を育てます。
社内環境整備方針
多様な人材が互いを認め合い、誰もが活躍できる環境を構築することにより、会社と従業員がともに成長することを目指します。従業員は財産であると同時に、重要なステークホルダーであるとの認識のもと、相互理解を深めることを目的とした活動に注力するとともに従業員一人ひとりが十分に力を発揮できる機会の提供と環境整備に努めます。

## 新中期経営計画における人的資本戦略

新中期経営計画において、「人的資本経営の基盤構築」をマテリアリティの中でも特に注力すべき項目として掲げ、経営指標に人的資本投資額およびエンゲージメントスコアを組み込みました。当社の直面するビジネス課題に対して求められる人材像を整理した上で、「人材育成」「ダイバーシティ&インクルージョン」「エンゲージメント」の3つを重点施策に位置づけました。重点施策に基づき、人的資本に対する投資を積極的に行い、従業員の働きがいの向上、ひいては労働生産性の向上を図り、アイカグループの持続的成長を生み出す好循環の活性化を目指します。

### 新中期経営計画における人的資本戦略の概要



主なKPI	人的資本投資額 <sup>*1</sup> 4年累計 <b>40</b> 億円 (2022年度8.7億円)	エンゲージメントスコア <sup>*2</sup> <b>4.0</b> Point以上 (満点5Point、2022年度3.9Point)	労働生産性 <sup>*3</sup> <b>22.8</b> 百万円以上/人 (2022年度21.0百万円/人)
	海外赴任経験者数 <sup>*1</sup> 2026年度 <b>100</b> 人以上 (2022年度78人)	新卒総合職女性採用比率 <sup>*1</sup> 4年累計 <b>30%</b> 以上 (2023年4月入社42%)	育児休業取得率 <sup>*1</sup> 男性 <b>70%</b> 以上、女性 <b>100%</b> (2022年度男性53.1%、女性100%)

※1:アイカ工業単体 ※2:アイカグループ全体 ※3:労働生産性=付加価値÷従業員数

## データ活用の推進

新中期経営計画に掲げた重点施策に取り組むに当たり、従業員のさまざまなデータの集約・見える化が重要であると考えています。個人が持つスキルや経験を適切に把握することを目的に導入したタレントマネジメントシステムは、適所適材の人員配置をはじめ、従業員の意向に沿ったキャリアパス形成、育成計画の策定に役立てていく予定です。また、従業員の健康管理が企業のパフォーマンス向上においても重要であるとの認識から、健康診断結果のデータ化も予定しています。この結果を分析し課題に対する施策を講じていく計画です。

## 人材育成

### 人材育成に関する基本的な考え方

当社は、自己能力の啓発と未来志向を強く意識し、社是である「挑戦と創造」に努め邁進する人材を育てます。従業員は会社を変革し企業価値を高める重要な存在であるとの認識に立ち、従業員一人ひとりが持てる力を最大限に発揮できるように人材育成に努めています。

### 研修制度

アイカ工業(株)では、入社前のフォローに始まり、着実にキャリアを重ねるための階層別研修、自己啓発支援など、人材育成のためのさまざまな制度を用意しています。2021年度からは、アイカ工業(株)を含めた国内外グループ会社における研修実施状況を把握するため、研修時間および研修費用の調査を行っています。これらの結果を分析し、グループ全体で研修の充実と質の向上を図ります。

### アイカ工業(株) 育成体系

区分	入社前	一般職	中堅職	管理職
グローバル人材育成	オンライン英語教育	海外トレーニー研修	語学研修(国内実施) 語学力把握 グローバルマインドセット研修 海外赴任前研修	管理職英語研修
リーダー人材育成		新入社員研修 2年次研修 3年次研修	中堅職研修 次期管理職研修 キャリア面談/社内FA/ジョブローテーション	新任管理職研修 管理職研修 次期経営層研修
プロフェッショナル人材育成		OJT教育	営業人材強化研修 開発人材強化研修 生産技能人材強化研修 管理部門人材強化研修	
自己啓発資格取得			通信教育 公的資格取得支援	
職場教育			コンプライアンス教育	

### 主要な研修の概要

グローバル人材育成	国内外でグローバルに活躍できる人材を育成するため、2022年度より「English Challenge Program」を実施。英語のグループプレッスンなど従業員の語学力向上を目指す。
リーダー人材育成	個のスキル向上を促す研修の実施に加え、キャリア形成に必要な経験を積むための各種制度を拡充し、将来的に会社を牽引できる人材を育成。2023年度は新たに自主性を重んじた手挙げ制の中堅職研修を設けた。
プロフェッショナル人材育成	職種ごとに必要なスキルを強化し、プロフェッショナル人材を育成。2023年度から、職種別に「商品コンセプトワークショップ(研究職向け)」「マネジメント力強化研修(営業職向け)」「改善眼プログラム(生産職向け)」などを実施。



## ダイバーシティ&インクルージョン

### ダイバーシティ&インクルージョンに関する基本的な考え方

事業のグローバル化、市場ニーズの多様化に対応するため、ダイバーシティを推進しています。2013年6月に「女性活躍推進プロジェクト」を立ち上げ、2018年度からは「ダイバーシティ推進プロジェクト」と名称を変更し、より多様な人材が活躍できる基盤づくりを推進すべく取り組んでいます。

#### ダイバーシティ推進活動目標

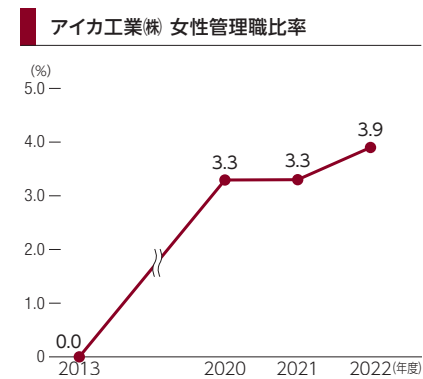
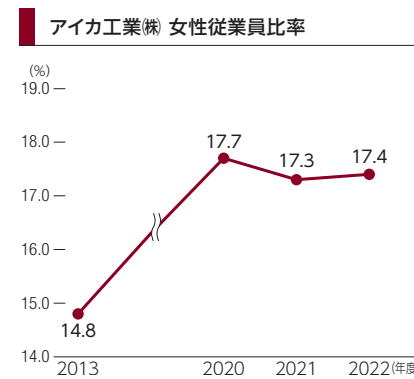
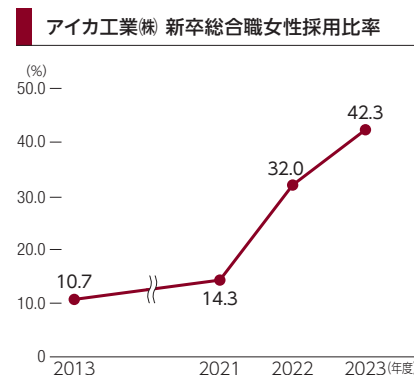
対象範囲: アイカ工業(株)単体 目標取り組み期間: 2022年4月1日～2025年3月31日

目標区分	目標値	当社の現状 (2023年3月末時点)
女性社員比率向上	新卒総合職女性採用比率 30%以上	42.3% (2023年4月入社)
	両立支援制度の新規立案・改正 3件以上	3件
女性管理職比率向上	5.8%以上	3.9% (管理職数207名、内女性管理職8名)
障がい者採用比率 <sup>※</sup> 向上	2.3%以上	2.46%
中途採用者の管理職への登用	中途採用者のうち管理職へ登用した従業員の割合 20%の維持	18.1%
風土改革	有給休暇取得率 70%以上	69.1%

※法定計算方法にて算出

### 女性活躍推進

2013年6月に「女性活躍推進プロジェクト」を立ち上げ、女性の力を経営に活かす取り組みや環境整備に注力してきました。従業員が可能な限りキャリアを中断せずに働き続けられるよう、多様な働き方を実現する働き方改革を同時並行で進めるとともに、プライベートと仕事の両立を支援する制度の拡充を図っています。



#### アイカ工業(株) 男女の賃金差異

男女の賃金の差異	80.7%
正規雇用者における男女の賃金差異	79.1%
非正規雇用者における男女の賃金差異	62.6%

#### アイカ工業(株) 認定取得状況

**厚生労働省「くるみん認定」取得** (2016年2月、2023年10月)

厚生労働大臣によって、子育て支援など一定の基準を満たした企業として認定されました。

**名古屋市「女性の活躍推進企業認定」取得** (2016年1月、2019年1月)

名古屋市によって、女性がいきいきと活躍できるような取り組みをしている企業として認定されました。また、その中で特に優れた取り組みをしている企業として表彰されました。

### シニア人材活躍推進

少子高齢化の急速な進行と人口減少を背景に高齢者の活躍が期待されており、70歳までの就業機会確保を努力義務として企業に求める改正高齢者雇用安定法が2021年4月1日に施行されました。当社は法改正への対応と従業員のモチベーション向上、生活保障を目的に、再雇用制度の改定を予定しています。2022年4月には人事部にキャリア支援室を設置し、シニア人材の活躍の場を広げるための具体的な施策の検討を開始しました。今後も、安心して働くことができる環境整備を進めます。

#### アイカ工業(株) 再雇用制度による新規雇用者数推移

2020年度	2021年度	2022年度
15名	21名	11名

### 障がい者活躍推進

当社では、障がい者の継続雇用を目的に従事可能な業務の洗い出しを行い、就業の定着を図っています。さらなる雇用者数拡大に向け、積極的に取り組みます。

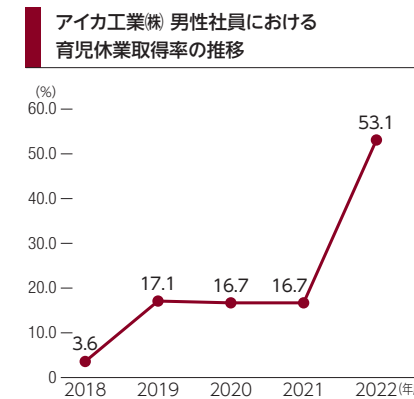
#### アイカ工業(株) 障がい者雇用率<sup>※</sup>

2020年度	2021年度	2022年度
2.66%	2.47%	2.46%

※法定計算方法にて算出

### 両立支援

多様な働き方に柔軟に対応し、従業員が可能な限りキャリアを中断せずに働き続けられるよう、プライベートと仕事の両立を支援する制度の拡充を図っています。新中期経営計画に掲げた男性の育児休業取得率の向上に向けては、サポート金制度を設置したことに加え、育児休業取得者を抱える職場のフォロー体制の構築に取り組んでいます。



#### 両立支援制度の例

育児休業サポート金制度	育児休業を連続7日以上取得した従業員に対し、一子につき30,000円の育児休業サポート金を支給。
育児支援制度	3歳までの子供を養育する従業員に、保育園またはベビーシッター費用を補助。
育児短時間勤務制度の改定	小学3年生までの子供を養育する従業員に、6時間または7時間の短時間勤務を認め、家事・育児時間の確保を支援。
タイムシフト勤務制度の改定	小学生以下の子供を養育する従業員に、始業・終業時間を30分単位、前後1時間の範囲で勤務時間をずらすことを認め、家事・育児時間の確保を支援。
カムバック・エントリー制度	育児、介護、配偶者の転勤などの理由で退職した従業員の復職を支援。

### 働き方改革

長時間労働が社会問題化し、国を挙げて働き方改革が進む中、当社は2017年4月に「働き方改革推進プロジェクト」を立ち上げました。ノー残業デーの推進や時間外労働の削減など、長時間労働をさせない風土づくり・意識改革に積極的に取り組んでいます。また、働き方のさらなる多様化を推進することなどを目的として、2020年4月に「働き方改革推進プロジェクト」の内部組織として「業務改善部会」を立ち上げました。

## エンゲージメント

### 従業員意識調査

価値観の多様化に伴い、企業で働く従業員の会社に対する考え方や働くことへの意識も変化・多様化しています。会社をさらに発展させるためには従業員の意識調査が必要不可欠であるとの認識から、外部機関に依頼して「従業員意識調査」を定期的に行っています。今回は2019年7月に調査を実施しており、当社に対する従業員の満足度を示す「総合満足度」は、一般的な企業の平均よりも「やや高い」と調査会社から報告を受けました。2022年度からは新たに、国内外グループ会社を対象範囲に含めた、「アイカグループ従業員意識調査」を開始しました。初回調査では、グループ平均で3.9point(5point満点)の結果となり、このエンゲージメントスコアの向上を新中期経営計画に組み込みました。調査で得られた課題を人事制度を含めた各種施策に反映し、中長期的な目線で従業員のエンゲージメントを向上させるための方策を講じていきます。

### 健康経営

#### 健康経営に関する基本的な考え方

少子高齢化が加速する社会において、人員の確保および従業員の健康増進に関する取り組みが重要度を増しています。誰もが安心していきいきと働くことができる環境を整えることにより、従業員一人ひとりのパフォーマンスや働きがいの向上、ひいては社会課題の解決へとつなげていくことが企業の持続的な発展に欠かせないと考えています。このような考えから、当社は2022年に健康宣言を策定するとともに、重点項目を明文化し、ウェブサイトで公開しました。これらの取り組みにより、当社は2023年3月に「健康経営優良法人」に選定されました。社是・経営理念の実現に向けて、重点項目を新中長期経営計画に組み込むことで取り組みを強化し、企業価値の向上や従業員の定着率向上に努めます。



#### メンタルヘルス

市場競争の激化や急速な変化を伴う経済環境のもと、労働者が受けるストレスはますます増大する傾向にあり、深刻な社会問題となっています。

当社は、従業員の身体の健康だけでなく心・精神面を健康に保つためのさまざまな施策を講じています。年に一度実施しているストレスチェックでは、個人に結果をフィードバックするとともに部門長に部門単位の分析結果をフィードバックし、職場改善に向けた取り組みを推進しています。また、秘匿性の確保された相談窓口として、外部機関を利用した健康相談窓口を設置しています。

#### 定期健康診断

当社では、法定健診に加えて、年齢・性別・要望などに応じて生活習慣病健診や婦人科健診を組み合わせ実施し、従業員の健康管理機能を強化しています。2014年度からは、ご家族を含めたインフルエンザ予防接種費用の一部を会社負担とし、罹患予防も強化しています。

## 労働安全衛生

### 労働安全衛生に関する基本的な考え方

会社の基盤を健全に維持し、持続的に発展していくためには、従業員一人ひとりの健康維持と職場の安全性向上に努めることが重要です。また、事業活動によって、当社の拠点内で就業する請負業者さまや、周辺地域住民の皆さまの健康と安全へも影響を与えることを認識し、拠点内および周辺地域の環境維持に努めています。

当社は、労働安全衛生法に基づき安全衛生委員会を各拠点に設置しています。作業環境測定や健康診断結果を踏まえて、労働者の健康障害を防止するための基本となるべき重要事項の調査・審議を行っています。安全衛生委員会のメンバーは、管理側と労働組合側が同数となるように構成するとともに、拠点内に従事する請負業者の皆さまとも定期的なミーティングを開催することで、コミュニケーションの活性化を図っています。

### 労働災害の防止

2006年1月17日にアイカ工業(株)碓目寺工場で発生した重大事故を風化させないため、1月17日を「オールアイカ安全の日」と定めています。「オールアイカ安全の日」には毎年、全職場で黙とう・安全朝礼などを行うとともに、「アイカグループ労働安全衛生大会」を開催しています。

現場レベルでは、小集団単位での活動(C&C活動)の中で、KYT(危険予知訓練)やヒヤリハット活動、危険源改善活動を継続して実施しています。安全意識向上に結び付く有意義な訓練となるよう適宜改善し、労働災害の撲滅に取り組んでいます。

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
死亡災害	0	0	0	0	0
休業災害	6	7	6	5	4
うち、正社員以外	6	4	4	2	3
不休業災害	12	13	6	12	10
うち、正社員以外	7	6	1	4	4

### リスクアセスメント

職場の潜在的な危険性または有害性を見つけ出し、これを除去・低減することを目的に、労働安全衛生マネジメントシステムに基づきリスクアセスメントを実施しています。化学物質についてもリスクアセスメントを実施し、作業環境の維持や適切な保護具の管理を行っています。

### 交通災害防止

当社は多くの社有車を日常的な業務に使用しています。社有車の使用に当たっては社内で独自の社有車使用ルールを設けるとともに、新たに運転する社員には運転適性を確認したのち、運転者登録をした上で使用を認めています。しかしながら、2022年度は若手社員の運転技術の未熟や注意不足による事故が多い傾向にありました。そのような事故を撲滅するため、自動ブレーキやバックモニター等の事故防止機器装着車への変更を促進するとともに、運転技術向上に向けた研修や教育を引き続き実施してまいります。

2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
22件	25件	10件	11件	14件



# コーポレート・ガバナンス

## 対談



社外取締役(監査等委員)・ガバナンス委員会議長

宮本 正司



社外取締役(監査等委員)

山本 光子

2023年4月に始動した新中期経営計画に関するテーマを中心に、アイカの目指すべき方向性や、取締役会およびガバナンス委員会の運営について、社外取締役同士の対談を行いました。

### 取締役会およびガバナンス委員会の運営・議題について

**宮本** 2022年4月に小野会長、海老原社長の新体制となりました。従前からの、取締役会において社外役員が意見・助言等を行いやすい、また自由闊達な議論を尊ぶ風潮が継続されていると感じます。出席者全員が各議案に対して納得した形で会が終了するという、取締役会としてあるべき姿が実現しています。

ガバナンス委員会のテーマおよび開催頻度に関しては現状特に問題ないと考えていますが、後継者育成に関する議論の深掘りをすべきか、検討の余地があるかもしれません。海老原社長選任の際は、取締役の中で誰が適任かという選び方をしましたが、今後は場合によっては執行役員の段階から、社長候補者として積んでもらうべき経験などを検討していく必要もあるのではないかと考えています。

るのではないかと考えています。

**山本** 会長・社長のお人柄もあり、社外役員であっても意見を述べやすい、オープンな雰囲気が醸成されていると感じます。就任して間もない頃はやや発言をためらう気持ちもありましたが、議長である小野会長から意見を求められるなど、社外役員から積極的に意見を取り入れようとする姿勢を強く感じました。アイカグループは現在50を超える子会社を有していますが、今後もM&Aを活用してさらなる事業拡大を目指しています。これら子会社を含めた豊富な人材から後継者を育成することは喫緊の課題だと思います。取締役会・経営会議では議案の工程に携わった担当者が参加または発表する機会を設けており、経営者や社外役員からどのような情報が求められているかを経験する機会があるのは良いと思っています。

### 新中期経営計画について

**宮本** 2022年度は、コロナ禍影響からの景気回復、海外事業の成長、国内AS商品の売上伸長などにより連結売上高2,420億円を計上し、前中期経営計画「Change & Grow 2400」の売上目標を1年前倒しで達成しました。これは大きな成果であり、次のステップに移行するはずとなりました。ただし、原材料価格の高騰やエネルギーコストの上昇、減損の影響により、自己資本利益率(ROE)は目標10%目処に対し6.9%と、資本効率には課題を残す結果となりました。新中期経営計画「Value Creation 3000 & 300」は、2026年度を最終年度とする長期経営計画、アイカ10年ビジョンの総仕上げの期間であり、その次の10年への中継点とも言えます。将来を見据えて積極的に実施してきた設備投資の本格稼働による業績寄与が計画通り推移することが大いに期待されることです。グループ各社のパフォーマンスが十分発揮されることは、新中期経営計画達成には不可欠と思われます。カンパニーでのシナジー創出の推進、海外における生産・販売・技術拠点の適正配置による効率化の追求などが望まれます。

**山本** 化成品セグメントは海外を中心に成長し売上年平均成長率25%、建装建材セグメントは営業利益で10.3%の成長率をあげるなど、前中期経営計画の目標が2年で達成できたことは素晴らしいと思います。新中期経営計画、アイカ10年ビジョンの最終年度である2026年度は、アイカ工業が90周年を迎える節目の年です。ここに向けて掲げた「Value Creation」のスローガンは、社是である「挑戦と創造」に強いつながりがあり、目指すべき方向に向けて計画的に成長してきたことを感じます。新中期経営計画では、売上高年平均成長率を両セグメントともに5.5%とする一方、営業利益年平均成長率を化成品セグメントで12.5%、建装建材セグメントで7.7%と、利益率を高めていく目標を掲げています。足元ではエネルギーコストや原材料価格の高騰、2024年問題などの課題はありますが、高品質・高付加価値の商品に見合った価格改定を行い、優れた商品を数多く開発・生産している実績を国内外にPRし企業価値を高めてほしいと思います。

### マテリアリティ重点項目 気候変動対応・人的資本経営について

**宮本** 気候変動対応については、まず、温室効果ガス排出量削減目標を売上高原単位から総量へ切り替えたことで前進したと思います。機会獲得に向けては、“気候変動に対応する商品の強化”に最も注目しています。昨今、気候変動への対応に向けて

さまざまな技術革新が起こりつつあり、当社も大きな変革をしないと乗り切れないと感じています。時流を的確に掴み、当社の強みである化学の力を結集した脱炭素に貢献する画期的なイノベーションを他社に先駆けて創出することができれば、アイカの存在感を一気に高めることができると思います。

人的資本経営については、価値創造と人的資本の関連を改めて重要視する意識が社内外ともに高まり、投資家を中心としたステークホルダーからの関心も高いものと思います。新中期経営計画においては当社の経営戦略に沿った人材戦略が端的に表されたと思います。適切な投資により、従業員の能力発揮が促されることを期待します。

**山本** 新中期経営計画において、気候変動対応に20億円投じるとしています。設備投資はもちろんですが、これからは、アイカの化学の力と大学やベンチャー企業など外部との連携も開発のスピードアップになるのではないかと思います。

人的資本経営については、持続的成長を支える根幹である、次世代人材の採用・育成、リーダー人材の養成に40億円を投じており、組織基盤の構築への意識が強く出ています。また、人口減少に備えDX推進では生産管理・事務処理の効率を上げるべく、製造ラインの自動化とITによる効率化の促進が急務だと思います。社員の安全確保と業務の効率化を早めに着手することが、社員のエンゲージメント向上に寄与します。女性活躍については、トップから推進の意思表示がありました。環境整備を進め、仕事の選択肢を広げるとともに公平な機会を増やしていくことで、ますます優秀な人材が集まる企業になることを願っています。

### アイカに期待すること、 目指すべき方向性について

**宮本** 当社の掲げている経営理念「アイカグループは共生の理念のもと、たえざる革新により新しい価値を創造し、社会に貢献してまいります」には、環境変化が激しく将来予測が困難な今の時代に求められる要素がすべて組み込まれていると感じます。この理念を拠りどころにこれからも実践していった欲しいと思います。

**山本** アイカ10年ビジョンにおいて、化成品セグメントは「アジアトップメーカー」を目指し、建装建材セグメントは「空間デザインメーカー」として成長を続けることを宣言しています。国内外のグループ会社との融和を図りつつ事業拡大を遂げてきた文化を大切に、化成品と建装建材、国内と海外、生産と販売、それぞれのシナジー効果を加速させれば、化学品と空間デザインの分野で第一想起の会社になると期待しています。



## 役員一覧 (2023年6月23日現在)

### 取締役 (監査等委員である取締役を除く) (男性 5 名、女性 1 名)

**小野 勇治**  
代表取締役会長  
1956年8月24日生

- 1979年 4月 当社入社
- 2000年 4月 化成品開発第一部長
- 2002年10月 化成品カンパニー営業部長
- 2004年 6月 執行役員
- 2004年10月 第二R&Dセンター長
- 2008年 4月 化成品カンパニー長
- 2008年 6月 取締役
- 2009年 6月 常務取締役
- 2010年 6月 代表取締役(現任)  
取締役社長
- 2018年 6月 社長執行役員
- 2022年 4月 取締役会長(現任)

**海老原 健治**  
代表取締役 社長執行役員  
1967年4月15日生

- 1991年 4月 当社入社
- 2009年 4月 R&Dセンター化学品開発部長
- 2010年10月 R&Dセンター甚目寺研究所長
- 2013年 4月 R&Dセンター長
- 2015年 4月 機能材料カンパニー長
- 2017年 6月 執行役員
- 2018年 6月 上席執行役員
- 2019年 4月 常務執行役員
- 2019年 6月 取締役
- 2020年 4月 化成品カンパニー長、  
営業統括本部副本部長
- 2022年 4月 代表取締役(現任)、  
社長執行役員(現任)

**大村 信幸**  
取締役 常務執行役員  
1964年4月7日生

- 1988年 4月 三井物産株式会社入社
- 2009年 1月 当社入社
- 2009年 4月 海外事業部長
- 2009年 6月 取締役
- 2011年 4月 新規事業室長
- 2017年 6月 常務取締役
- 2018年 4月 化成品カンパニー長
- 2018年 6月 取締役(現任)  
常務執行役員(現任)
- 2020年 4月 機能材料カンパニー長
- 2022年 4月 化成品カンパニー長(現任)、  
営業統括本部副本部長
- 2023年 1月 アイカ・アジア・パンフィック・  
ホールディング社 取締役会長  
(現任)

**岩塚 祐二**  
取締役 常務執行役員  
1967年1月20日生

- 1989年 4月 当社入社
- 2010年 4月 建築材カンパニー生産統括部長
- 2012年 4月 化成品カンパニー生産統括部長
- 2015年 4月 化成品カンパニー長
- 2015年 6月 執行役員
- 2016年 6月 上席執行役員
- 2020年 4月 海外企画部担当、購買部長
- 2021年 4月 建築・建材カンパニー副カンパニー  
長(生産担当)
- 2023年 4月 常務執行役員(現任)、建築・建材  
カンパニー長(現任)、アイカ・アジ  
ア・ラミネーツ・ホールディング社  
取締役会長(現任)
- 2023年 6月 取締役(現任)

**蟹江 浩嗣** 社外  
独立  
社外取締役  
1957年7月9日生

- 1981年 3月 日本碍子株式会社(表記社名:  
日本ガイシ株式会社)入社
- 2004年 4月 同社セラミックス事業本部産業  
プロセス事業部 事業計画部長
- 2010年 6月 同社執行役員、秘書室長
- 2012年 6月 同社常務執行役員
- 2014年 4月 同社セラミックス事業本部長
- 2014年 6月 同社取締役常務執行役員
- 2015年 6月 同社取締役専務執行役員
- 2018年 6月 同社代表取締役副社長、経営企画  
室・新事業企画室・秘書室・コーポ  
レートコミュニケーション部・人事部  
・総務部所管、電力事業本部管掌、  
グループ会社統括、大阪支社長
- 2022年 6月 同社常任顧問(現任)
- 2023年 6月 当社社外取締役(現任)

**清水 綾子** 社外  
独立  
社外取締役  
1972年6月6日生

- 1999年 4月 弁護士登録、石原法律事務所(現  
石原総合法律事務所)入所(現任)
- 2015年 4月 愛知県弁護士会副会長  
中部弁護士会連合会理事
- 2017年 4月 名古屋情報公開審査委員  
(現任)
- 2018年 1月 司法委員(現任)
- 2019年 4月 愛知県弁護士会紛争解決セン  
ターあっせん・仲裁人(現任)
- 2019年12月 株式会社MTG社外取締役  
(監査等委員)(現任)
- 2020年 4月 名古屋テレビ放送株式会社オンブ  
ズ6委員(現任)
- 2020年 6月 当社社外取締役(現任)
- 2021年 3月 シンクレイヤ株式会社社外取締役  
(監査等委員)(現任)

### 監査等委員である取締役 (男性 2 名、女性 1 名)

**森 良二**  
取締役 (常勤監査等委員)  
1959年9月29日生

- 1982年 4月 当社入社
- 2000年 5月 化粧板生産部長
- 2006年 4月 建築材カンパニー生産統括部長
- 2009年10月 化成品カンパニー生産統括部長
- 2011年 6月 執行役員
- 2013年 6月 上席執行役員
- 2015年 6月 取締役
- 2018年 6月 常務執行役員
- 2019年 4月 購買部担当、安全環境部担当
- 2020年 4月 建築・建材カンパニー副カンパ  
ニー長、同カンパニー技術担当、  
同カンパニー生産統括部長
- 2021年 4月 社長補佐、特命事項担当
- 2021年 6月 取締役(常勤監査等委員)(現任)

**宮本 正司** 社外  
独立  
社外取締役(監査等委員)  
1956年2月8日生

- 1978年 4月 小西写真工業株式会社  
(現 コニカミノルタ株式会社)入社
- 1985年10月 監査法人伊東会計事務所入所
- 1989年 3月 公認会計士登録
- 2005年 7月 中央青山監査法人代表社員
- 2007年 8月 あずさ監査法人(現 有限責任  
あずさ監査法人)代表社員
- 2010年 9月 有限責任あずさ監査法人理事
- 2014年 9月 有限責任あずさ監査法人監事
- 2018年 7月 宮本正司公認会計士事務所  
所長(現任)
- 2019年 6月 当社社外監査役
- 2020年 6月 当社社外取締役(監査等委員)  
(現任)、名糖産業株式会社社外  
取締役(監査等委員)(現任)

**山本 光子** 社外  
独立  
社外取締役(監査等委員)  
1957年1月1日生

- 1983年 3月 ウーマンスタッフ株式会社入社
- 1985年 4月 同社取締役営業本部長
- 1998年 9月 ビープルスタッフ株式会社に社名  
変更、同社専務取締役
- 2016年 7月 テンプスタッフ株式会社と統合、  
同社取締役専務執行役員
- 2017年 7月 パーソルテンプスタッフ株式会  
社に社名変更
- 2019年 7月 同社取締役
- 2020年 7月 同社相談役(常勤)(現任)、学校法  
人名城大学監事(非常勤)(現任)  
中央発條株式会社社外取締役  
(現任)
- 2021年 6月 当社社外取締役(監査等委員)  
(現任)
- 2022年 6月 当社社外取締役(監査等委員)  
(現任)
- 2023年 6月 名糖産業株式会社社外取締役(監  
査等委員)(現任)、竹田IPホールデ  
ィング株式会社社外取締役(現任)

**アイカ工業(株)の社外取締役選任理由**

役職	氏名	選任理由
社外取締役	蟹江 浩嗣 (独立役員*)	蟹江浩嗣氏は、企業経営者としての豊富な経験と知識を有しており、当社グループの企業価値向上と持続的成長に寄与していただけると判断しました。
社外取締役	清水 綾子 (独立役員*)	清水綾子氏は、弁護士としての豊富な専門知識と経験を当社の経営の監督に活かすとともに多様性の観点に基づき社外取締役としての助言を行っていただけると判断しました。
監査等委員である社外取締役	宮本 正司 (独立役員*)	宮本正司氏は、公認会計士としての豊富な専門知識と経験を有しており、監査等委員である社外取締役としての助言や監視を行っていただけると判断しました。
監査等委員である社外取締役	山本 光子 (独立役員*)	山本光子氏は、企業経営者として豊富な経験と特に労務管理および多様性の観点から幅広い知見を有しており、監査等委員である社外取締役としての助言や監視を行っていただけると判断しました。

※当社においては社外取締役を選任するための独立性に関する特段の基準および方針は定めておりませんが、選任に当たっては東京証券取引所における独立役員の独立性に関する判断基準を参考にしております。

### 取締役会のスキルマトリックス

取締役会の構成については、さまざまな分野における専門性や知識、経験などの多様性の充実を目指しており、当社およびグループ会社の事業内容や中期経営計画における課題を踏まえて、当社の経営に必要な備えるべきスキルを特定し、多様性と取締役会の適正人数とのバランスを勘案しつつ、ガバナンス委員会における審議を経て役員候補者を選出しています。特定したスキルに対する各役員の知識・経験・能力を踏まえたスキルマトリックスは、以下の通りです。

氏名	取締役の専門性						
	企業経営	国際経験	営業 マーケティング	技術・生技・ 研究開発	サステナビリティ/ 人的資本	法務 リスク管理	財務会計
小野 勇治	○	○	○	○	○	○	○
海老原健治	○	○	○	○	○	○	○
大村 信幸	○	○	○	○	○	○	○
岩塚 祐二	○	○	○	○	○	○	○
蟹江 浩嗣	○	○	○	○	○	○	○
清水 綾子	○	○	○	○	○	○	○
森 良二	○	○	○	○	○	○	○
宮本 正司	○	○	○	○	○	○	○
山本 光子	○	○	○	○	○	○	○



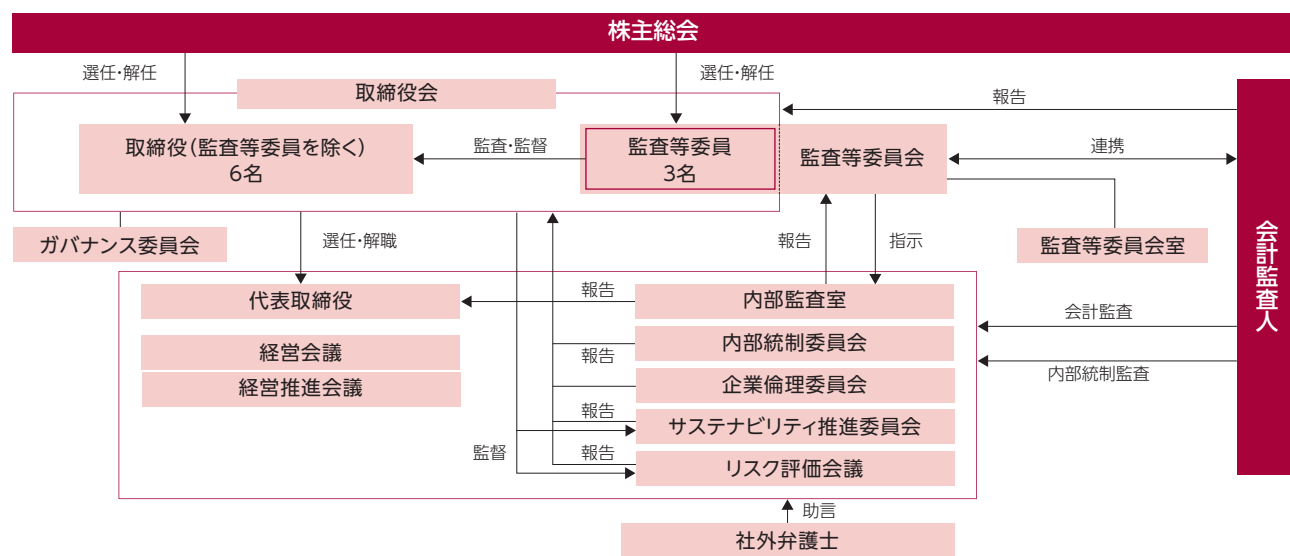
## コーポレート・ガバナンス

### コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

アイカグループは、国内外グループ各社の「コーポレート・ガバナンスの強化」を通じて、企業価値および株主共同の利益の確保・向上を図りたいと考えています。

当社は2020年6月より監査等委員会設置会社を選択しています。監査等委員の過半数が社外取締役で構成される監査等委員会が、業務執行の適法性および妥当性の監査・監督を担うことで、より透明性の高い経営を実現し、一層のコーポレート・ガバナンスの強化を図るとともに、国内外のステークホルダーの期待により的確に応える体制の構築を目指します。

企業統治の体制および内部統制の仕組み(2023年6月23日現在)



コーポレート・ガバナンス強化のあゆみ

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023				
機関設計	監査役会設置会社										監査等委員会設置会社						
取締役会	8名										9名	8名	9名	7名	8名	11名	9名
うち、女性取締役											1名	2名					
執行役員制度	2002/4 執行役員制度導入										執行役員制度の見直し						
社外取締役 (監査等委員を兼任する取締役を含む)											1名	2名	4名(監査等委員を兼任する取締役2名)				
社外監査役・社外監査等委員	3名(監査役)										2名(監査役)		2名(監査等委員)				
諮問委員会											2016/4 ガバナンス委員会設置(指名・報酬事項を含む)						
社外役員意見交換会											1回/年開催		2回/年開催				
報酬制度	2006/6 株式報酬型ストックオプション導入										譲渡制限付株式報酬制度導入						
	2010/2~2015/2 信託型従業員持株インセンティブ・プラン導入										株式給付信託制度(J-ESOP)導入						
取締役会実効性評価											1回/年実施						
主な委員会・会議	2002/11~ 企業倫理委員会										CSR推進委員会		サステナビリティ推進委員会				
											リスク評価会議						

### 取締役会の実効性

当社では、取締役会の実効性を検証すべく、毎年すべての取締役(監査等委員である取締役を含む)に対して取締役会の構成、運営および議題ならびに取締役会を支える体制に関するアンケートを実施し、それらの結果に基づき、取締役会の実効性について評価を行っています。

2023年2月実施のアンケート結果は、前年同様、課題(3名以上の取締役が「不十分/不適切」と回答した項目)はなく、2項目を除いた項目において「適切または一応適切」の回答が得られ、当社の取締役会は適切に機能しており、取締役会の実効性は確保されていることを確認しました。一方、2021年に課題として挙げられた下表の2項目について、2022年、2023年も各1名の取締役より「不十分/不適切」との回答があり、引き続き改善策を講じてまいります。

2021年に課題として挙げられた項目と対策

課題	改善内容
取締役会資料の用語説明、過去からの経緯、過去の付議内容、重要案件の事前説明および事前検討時間の確保	用語解説、過去からの経緯および付議内容の説明、重要案件の事前説明を実施
取締役会における経営陣幹部の選任・解任についての議論	ガバナンス委員会および取締役会で経営陣幹部の選任・解任の理由の説明、審議のさらなる充実のほか、選任の際には、経営陣幹部候補者の人柄や人物像が社外取締役に分かるように、事前に重要会議等での発表の機会を設定

### ガバナンス委員会

2016年4月より取締役会の任意の諮問委員会として、社外取締役(4名のうち2名は監査等委員である取締役)を主な構成員とする「ガバナンス委員会」を設置し、経営陣の指名・報酬を含めたガバナンスに関わる重要事項を審議し、企業の持続的な成長と統治機能のさらなる充実を目指しています。2022年度(第123期)は、6回開催しました。監査等委員会設置会社への移行に伴い、監査等委員会とガバナンス委員会の内容重複がないこと、また、監査等委員会による意見陳述権行使のため、ガバナンス委員会での審議内容を監査等委員会でも共有することで両委員会の役割分担を図っています。

2022年度 ガバナンス委員会議題

第27回	役員人事について
第28回	取締役会実効性評価結果および改善検討、取締役スキルマトリックス更新
第29回	取締役の個別評価について
第30回	ガバナンス報告書定例改訂
第31回	次期社長候補者要件について
第32回	役員人事について

### 取締役報酬

当社取締役(監査等委員である取締役および社外取締役を除く)の報酬は、固定報酬である「月額基本報酬」と、業績に応じて変動する「業績連動報酬」および「株式報酬」で構成されています。また、監査等委員である取締役および社外取締役の報酬は、その役割と独立性の観点から、月額基本報酬のみで構成されています。取締役の報酬額は、「第123回定時株主総会招集ご通知」をご参照ください。

#### ■ 基本報酬

取締役の基本報酬は月例の定額報酬であり、役職ごとの基準額をベースに、外部公表されている他社の水準や会社の業績等を勘案し決定しています。

#### ■ 業績連動報酬

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)に対する業績連動報酬は、各事業年度の業績が確定した時点で、個別評価(S、A、B、C、Dの5段階)し、役職ごとの基準額をベースに個別報酬を決定し年1回支給しています。個別評価は、連結・個別の売上高・利益(営業利益等)の伸び率、期首予算に対する達成率、担当業務の評価、中期経営計画進捗状況などを勘案し決定しています。当該指標を選択した理由は、事業年度ごとの業績向上に対する意識を高めるために最も適切な指標であると判断したためです。また、業績連動報酬の報酬総額に対する構成比率は15%から20%を目安に役割、役職、役位に応じて決定しています。なお、業績連動報酬の報酬総額に対する2022年度における構成比率は、上記指標の達成状況を総合的に勘案し13.8%となっています。



### ■ 株式報酬

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)に対する株式報酬については、当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、株主の皆さまとの一層の価値共有を進めることを目的に、年1回、役職ごとの基準額をベースに会社の業績等を勘案して対象取締役に付与しています。株式報酬は譲渡制限付株式とし、役職ごとの基準額をベースに会社の業績等を勘案し決定します。

#### <取締役の評価>

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)の個別評価は、代表取締役会長 小野勇治が行い、ガバナンス委員会において個別評価を含む報酬水準の妥当性を確認しています。代表取締役会長の評価は、ガバナンス委員会において報告され評価プロセスや評価に対する考え方を確認することで、客観性や公正性を担保しています。

#### <役員報酬の決定方法>

取締役の報酬については、株主総会の決議により決定された報酬総額の上限額の範囲内で、取締役会の授権を受けた代表取締役会長 小野勇治が上記算定方法に則り決定しています。授権した理由は業務全般を把握している代表取締役会長に授権することが合理的と考えられるからです。

#### <役員の報酬等の額の決定過程における活動内容>

役員の報酬等の決定過程においては、社外取締役を中心に構成されるガバナンス委員会において会社業績と担当業務業績との割合や評価ランクと増減率との関係等について、成果および責任、客観性、透明性を高めるため意見交換を行っています。

## 海外グループ会社のガバナンス強化

当社は、ここ10年余りの間に、M&Aなどを通じてアジアを中心に事業領域を拡大し、40を超える海外連結子会社を有する状況になりました。それぞれの国が法的・文化的・経済的に固有な環境を持っている中、アイカグループ全体のガバナンスフレームを構築するため、2020年度より「海外グループガバナンス委員会」を設置しています。

本委員会は、海外企画部・法務部・内部監査室・財務統括部・人事部・品質保証部・サステナビリティ推進部・経営企画部・情報システム部・開発企画室・海外事業統括会社に参加しており、重要度の高いテーマに対し、具体的なアクションプランを策定し、PDCAを展開しています。

本委員会が主体となって、事業のリスク管理を行うとともに、法令・規制の遵守のみならず倫理的な事業運営や社会的責任を果たすための管理体制の強化を進めています。今後も、アイカ工業(株)、海外事業統括会社、海外グループ各社が連携し、アイカグループの一体感の醸成を図るとともに、アイカグループガバナンス体制の向上に努めます。

### 海外グループガバナンス委員会 2022年度における取り組み

テーマ	2022年度実績
コンプライアンス	行動規範浸透に向けてコンプライアンスケースブック発行、多言語化しグループ各社へ配布。グループ贈収賄防止方針の策定に向けて各拠点へアンケートを実施し、現状把握。グローバル内部通報制度の運用開始。
内部統制	監査委託先を活用し、海外グループ会社の監査体制を強化。監査実施後の提言とフォローアップ。
権限	権限移譲に関する海外グループ会社規定の精査を進め、見直し支援。
中期経営計画	中期経営計画の浸透を目的とした説明会を年1回、日本語・英語・中国語で開催し、グループ意識醸成を図った。
品質	グローバルでの品質向上のために、品質監査および改善指導を実施。特に重要拠点とは定期的な品質会議を開催し品質情報を共有化。
安全・環境	BCP訓練の内容のレベルアップについて各拠点と協議、訓練実施。
市場	各拠点の経営課題の整理、課題解決に向けた取り組みの情報共有。
知的財産	知的財産管理ルールを厳格化に向け各拠点へアンケートを実施し、現状把握。
財務	海外子会社において現地監査法人からのアドバイスを取りまとめ、改善に向けて協働。海外グループ会社の経理業務フローを確認し、重要業務の承認プロセスの一斉点検を実施。
人事	グローバル人材育成プログラムを策定。海外グループ従業員を対象とした意識調査を実施。これを活用し、エンゲージメント向上を図る。
IT	セキュリティ強化に向けた対策ソフトの導入促進。ITガバナンスのグループ方針共有のため情報共有会を年2回実施。

## ステークホルダーとの関わり



### ステークホルダーとの関わりに関する基本的な考え方

当社は、広く社会に信頼される企業として、「法令や社会秩序を守った、公正で透明性の高いコンプライアンス経営」および「ステークホルダーとのコミュニケーション」が重要であると経営方針で定めています。その方針に基づき、すべてのステークホルダーの皆さまに対して、会社情報を公平かつタイムリーに開示することを基本方針としています。

## ■ お客さまとの関わり

### 製品の安全確保

当社は、品質経営の最重要事項は、安全・安心な製品をお客さまにお届けすることと考えています。その実践のため、製品の安全に関する自主行動指針を定め、製品の安全確保と情報公開に努めています。化学物質に対する規制は年々強化される傾向にあり、各国で制定される法令への問い合わせ、新たな化学物質などの調査依頼への対応や情報提供など、サプライチェーンの一員としての責務を果たすため、関係部門で連携をとり、迅速でより正確な情報提供に努めています。製品安全自主行動指針は当社ウェブサイトで公開しています。

### バリューチェーン協働

当社商品を取り扱っていただいている販売店や施工店の皆さまとつなぐ強固なネットワークを組織し、協働関係を構築しています。販売代理店網として「アイカ会」を組織し、商品知識や販売・商品戦略を共有するとともに、販売店間の健全なコミュニケーションを図っています。また、協力施工店網として、販売品目ごとに「施工店会」を設け、施工品質の向上や商品改良・開発に関する情報共有を行っています。

### ウェブサイトのリニューアル

コロナ禍を契機にお客さまの動き方が多様化し、デジタルコンテンツへのニーズが増加したことを受け、2022年に当社ウェブサイトを全面リニューアルいたしました。動画などのコンテンツを充実させ利便性を向上させただけでなく、セキュリティも強化し、より安心してご利用いただける環境を整えました。今後も、お客さまのニーズに応え、よりお役立ていただけるものになるよう、継続的に改善を行ってまいります。

### 顧客満足度調査

当社の商品やサービスに対するお客さまのご評価をお伺いすることを目的として、2002年度から、「顧客満足度調査」を実施しています。お客さまからいただいた声を商品開発やサービスの向上に活かすため、調査結果から課題を抽出し、経営会議へ報告するとともに、担当部門へ伝達して対策を講じています。

## ■ サプライヤーとの関わり

### サプライヤーとの関わりに関する基本的な考え方

アイカグループが負うべきCSR(企業の社会的責任)を果たすためには、ステークホルダーの皆さまにご理解・ご協力いただくことが不可欠であると考えています。調達活動においては、アイカグループとして責任ある行動をとることはもちろんのこと、サプライヤーの皆さまにもご協力いただき、CSR活動を推進します。このような考えに基づき、2017年6月に「アイカグループCSR調達ガイドライン」を策定し、名称および内容の一部を改め2022年4月には「アイカグループサステナビリティ調達ガイドライン」として発行しました。国内外のサプライヤーの皆さまにこのガイドラインに同意いただき、ともに取り組みを進めることで、相互のCSR活動をより良いものにしていきます。



▶ 当社ウェブサイトにて「ステークホルダーとの関わり」に関する補足資料を公開しています。

HOME → サステナビリティ → ステークホルダーとの関わり

<https://www.aica.co.jp/company/sustainability/stakeholders/>

## サプライヤーとのコミュニケーション

サプライヤーの皆さまとのコミュニケーションの場として、2019年6月に、「購買方針説明会」を実施し、当社の会社方針・購買方針を共有しました。また、サステナビリティ調達の理念の共有と実態調査を目的に、2018年度より自己評価アンケート調査を実施しています。対象企業はメインサプライヤーを中心に、アイカ工業(株)における原材料調達総額の約70%を網羅するよう選定しました。

アンケート結果をもとに、必要に応じて当社従業員による監査(現地視察)を行い、優れた取り組みが確認された企業からはその方法を学び、是正必要事項が確認された企業に対しては指導・支援を行っています。今後も対話を継続することにより、相互のレベルアップを目指します。アンケート調査内容・実施状況については当社ウェブサイトをご覧ください。

## 調達活動におけるBCP

災害や事故発生時にも安定的な供給を行うために、主要な原材料は複数の購買先や拠点から購入し、代替品購入先の確保を実施しています。また、当社製品に関しては、複数拠点での生産体制を構築するとともに、一定水準の在庫を確保するなどの対策をとっています。今後も災害や事故発生時においても供給責任が果たせるよう継続的に対策を検討し、各種施策を講じていきます。

## 株主との関わり

### 適切な情報開示と透明性の確保

当社は、広く社会に信頼される企業として、すべてのステークホルダーの皆さまに対して会社情報を適時適切かつ公平に開示することを基本方針としています。会社法、金融商品取引法などの関係法令および当社の株式を上場している証券取引所が定める適時開示規則を遵守し、ディスクロージャーポリシーに基づき情報開示を行っています。また、関係法令および適時開示規則に該当しない情報についても、株主・投資家の皆さまの投資判断にとって重要であると考えられる情報については、公平性と適時に鑑みたくて開示を行います。各種情報開示書類は、当社ウェブサイトをご覧ください。

### 株主・投資家とのコミュニケーション

当社は、株主との建設的な対話の実現を図るために、「株主・投資家との建設的な対話に関する基本方針」を定め、合理的な範囲で積極的な対応を行っています。個別面談や電話取材の申し込みに対しては、広報・IRグループが主体となって対応しており、株主・投資家からの要望や対話の主題等によっては、担当役員または経営陣幹部等も面談に臨んでいます。対話を通じて得られた意見・情報は取締役会へ報告し、今後の経営・IR活動への反映に努めています。2022年度の対話の主なテーマや株主の関心事項としては、当社の事業概要・ビジネスモデル・強み、決算概況・業績予想、原材料価格の高騰、販売価格の見直し、中期経営計画の進捗、ESG・サステナビリティ、資本政策についてなどが挙げられます。

また、当社へのご理解と適切なご評価をいただけるよう、株主総会のほか、アナリスト・機関投資家向けに決算説明会を年2回開催し、代表取締役より説明を行っています。説明会の様子や質疑事項は当社ウェブサイトにて公開しています。個人投資家向け説明会は、不定期で開催しています。

英文開示への要請に対応するため、タイムラグはあるものの、決算短信、決算短信補足資料、決算説明会資料、株主総会招集通知、コーポレート・ガバナンス報告書、アイカレポート、ひと目でわかるアイカ、会社案内の英訳版を公開しています。

対話件数	
	2022年度の機関投資家との対話件数
国内機関投資家	107件
海外機関投資家	52件
合計	159件*

\* ESGスモールミーティング含む

### 2022年度の主な対応者

	開催件数	社長	執行役員クラス (IR担当役員、SR担当役員など)	部長クラス (財務統括部長、サステナビリティ推進部長、人事部長など)	広報・IRグループ長
投資家面談	158件	1件	11件	11件	157件
ESGスモールミーティング	1件	—	1件	1件	1件
決算説明会	2件	2件	2件	2件	2件
個人投資家向け説明会	1件	1件	—	—	—

### 株主と経営陣との対話で得た提言などを経営に活かした主な事例

	株主概要	株主からの要望・提言	当社対応
投資家IR面談	国内機関投資家	減配しないことの明言	新中期経営計画の配当方針に追加
投資家SR面談	国内機関投資家	資本政策・キャッシュアロケーションの開示の重要性	新中期経営計画に組み込み
投資家SR面談 ESGスモールミーティング	国内機関投資家	<ul style="list-style-type: none"> <li>2050年カーボンニュートラル宣言</li> <li>2030年温室効果ガス排出量削減目標の見直し</li> <li>温室効果ガス削減目標の原単位から総量への切り替え</li> </ul>	新中期経営計画に組み込み、総量目標に切り替え

## 地域・社会との関わり

### 地域・社会との関わりに関する基本的な考え方

グローバルに事業を展開するアイカグループは、国内外を問わず、地域・社会とのつながりを大切にしています。地域雇用を促進するとともに、当社に寄せられた苦情に対しては真摯に向き合い、当社の事業活動に問題が発見された際は適切に対応します。各生産・営業拠点の周辺での清掃活動をはじめ、地域の活動団体と協働してボランティア活動へ参加するなど、共生の理念のもと活動を続けています。

### アイカ・ラミネーツ・ベトナム社および同社の化粧板が「消費者権利のための良いベトナム製品2023」の3部門を受賞

ベトナムの経済文化研究所および消費者保護センターが共催するアワード「消費者権利のための良いベトナム製品2023」において、アイカ・ラミネーツ・ベトナム社が「優良企業トップ20」および「ベトナムゴールドブランドトップ20」を、同社のメラミン化粧板およびメラミン不燃化粧板が「ゴールド品質製品トップ20」を受賞しました。本アワードは、ベトナムの社会経済が発展する一方で粗悪品や模倣品等の流通が問題視される中、消費者や事業者を守ることを目的に、3月15日の「ベトナム消費者権利デー」に合わせて高品質で信頼される製品・サービス・ブランドを選定・表彰しています。

同社の製品は国際的な環境認証「GREENGUARD GOLD(グリーンガードゴールド)」を取得しており、環境・健康に配慮した建築素材としてベトナムおよびアジア市場に供給されています。

## 11年間財務サマリー

アイカ工業株式会社および連結子会社

(会計年度)	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
<b>経営成績(百万円)</b>											
売上高	101,353	141,096	143,843	150,061	151,633	163,726	191,363	191,501	174,628	214,514	242,055
[セグメント別売上高]* <sup>1</sup> 化成品	33,594	69,316	75,081	77,269	74,881	82,911	109,062	103,945	90,446	122,323	141,312
建築建材	62,539	67,016	68,762	72,791	76,752	80,815	82,300	87,555	84,182	92,191	100,743
電子	5,219	4,762	—	—	—	—	—	—	—	—	—
営業利益	12,069	14,527	15,181	16,184	18,099	19,092	20,834	20,850	17,991	20,348	20,557
経常利益	12,640	14,748	15,885	16,352	18,374	19,600	21,249	21,333	18,438	21,840	22,088
親会社株主に帰属する当期純利益	7,633	8,221	10,137	9,962	11,064	11,996	13,316	12,732	10,759	13,117	10,059
[セグメント利益]* <sup>1</sup> <sup>2</sup> 化成品	2,471	4,258	4,673	5,417	6,223	6,537	7,444	8,123	7,109	7,376	7,494
建築建材	11,320	12,160	12,602	12,838	14,488	15,623	16,169	15,874	13,751	16,379	16,740
電子	475	430	—	—	—	—	—	—	—	—	—
設備投資	2,828	3,829	2,960	2,934	3,876	4,522	7,896	8,487	6,113	7,110	8,697
減価償却費	2,216	2,998	3,100	3,491	3,458	3,569	4,173	4,632	5,683	6,411	6,794
研究開発費	2,012	2,146	2,356	2,597	2,672	2,856	3,208	3,454	3,327	3,453	3,997
総資産	119,301	131,812	147,017	153,434	164,634	189,626	191,025	206,439	207,363	240,388	250,049
純資産	85,006	94,389	107,226	112,501	119,685	132,616	136,116	146,221	150,505	162,734	158,074
有利子負債* <sup>4</sup>	1,603	2,941	3,519	2,185	2,264	5,322	5,427	7,302	8,165	17,860	31,659
現金および現金同等物	18,981	23,772	35,220	37,449	47,622	48,896	45,379	40,644	41,185	44,997	47,943
営業活動によるキャッシュ・フロー	9,479	11,228	13,080	14,612	18,331	16,436	13,275	18,240	19,713	11,685	19,852
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲18,312	▲4,851	▲143	▲7,025	▲3,269	▲7,950	▲8,147	▲16,798	▲9,756	▲8,342	▲9,061
財務活動によるキャッシュ・フロー	▲2,363	▲1,950	▲1,912	▲4,849	▲4,587	▲7,406	▲7,557	▲6,210	▲9,179	▲1,114	▲9,355
フリー・キャッシュ・フロー	▲8,833	6,377	12,936	7,586	15,062	8,485	5,127	1,442	9,957	3,342	10,790
<b>1株当たり情報</b>											
1株当たり当期純利益(円)	117.95	126.77	155.99	152.62	169.48	183.76	203.95	195.01	164.79	200.90	157.27
1株当たり純資産(円)	1,263.11	1,405.27	1,581.17	1,654.14	1,759.91	1,880.13	1,936.87	1,994.03	2,064.24	2,223.98	2,270.08
1株当たり配当金(円)	36.00	38.00	43.00	46.00	85.00	92.00	103.00	106.00	107.00	108.00	109.00
配当性向(%)	30.8	30.2	27.6	30.1	50.2	50.1	50.5	54.4	64.9	53.8	69.3
<b>財務指標</b>											
海外売上比率(%)	7.2	29.2	33.3	33.2	30.8	33.4	42.0	40.7	42.7	49.2	51.2
売上高営業利益率(%)	11.9	10.3	10.6	10.8	11.9	11.7	10.9	10.9	10.3	9.5	8.5
自己資本利益率(ROE)(%)	9.7	9.5	10.4	9.4	9.9	10.1	10.7	9.9	8.1	9.4	6.9
総資産利益率(ROA)(%)	6.9	6.5	7.3	6.6	7.0	6.8	7.0	6.4	5.2	5.9	4.1
負債資本倍率(ネットD/Eレシオ)(倍)* <sup>4</sup>	0.020	0.032	0.034	0.020	0.020	0.043	0.043	0.056	0.061	0.123	0.218
自己資本比率(%)	68.6	69.2	70.2	70.4	69.8	64.7	66.2	63.1	65.0	60.4	58.1
<b>その他指標</b>											
国産ナフサ価格(円)	55,100	65,300	69,700	46,000	32,800	40,500	51,000	42,000	33,000	50,000	76,250
為替(円/ドル)* <sup>3</sup>	79.93	97.11	106.37	120.99	110.29	112.38	110.56	109.37	106.67	109.84	130.77
新築住宅着工戸数(万戸)	89.3	98.7	88.0	92.0	97.4	94.6	95.2	88.3	81.2	86.5	86.0
非住宅着工面積(千m <sup>2</sup> )	52,031	56,438	52,612	49,988	51,334	53,313	51,016	47,979	44,856	48,055	46,899

※1:2014年度の電子事業売却に伴い、2014年度より電子事業の一部を化成品セグメントへ移管しています。

※2:配賦不能営業費用控除前営業利益 ※3:年度平均 ※4:有利子負債にリース債務を含めるようルールを変更したため、2012年～2021年度の値を遡及して修正しました。



# 非財務データ(環境)

## 第三者保証取得指標

集計範囲	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	
<b>エネルギーの使用</b>						
エネルギー投入量(TJ・テラジュール)	アイカグループ	3,029	1,984 <sup>*2</sup>	1,951 <sup>*2</sup>	2,100 <sup>*2</sup>	2,108 <sup>*</sup>
	国内グループ	1,200	808	758	796	772
	国内営業拠点計	/	13	12	12	11
	海外グループ	1,829	1,163	1,181	1,292	1,325
<b>大気への排出</b>						
温室効果ガス排出量 スコープ1(t-CO <sub>2</sub> )	アイカグループ	69,353	64,536 <sup>*2</sup>	61,736 <sup>*2</sup>	65,811 <sup>*2</sup>	65,491 <sup>*</sup>
	国内グループ	34,570	32,167	30,608	31,731	30,551
	国内営業拠点計	/	603	493	474	462
	海外グループ	34,783	31,766	30,635	33,605	34,478
温室効果ガス排出量 スコープ2(t-CO <sub>2</sub> )	アイカグループ	81,916	85,850 <sup>*2</sup>	82,961 <sup>*2</sup>	90,954 <sup>*2</sup>	84,105 <sup>*</sup>
	国内グループ	28,562	27,838	23,000	23,558	20,142
	国内営業拠点計	/	581	567	558	447
	海外グループ	53,354	57,431	59,394	66,838	63,516
温室効果ガス排出量 スコープ1&2 小計(t-CO <sub>2</sub> )	アイカグループ計	152,553 <sup>*3</sup>	150,386	144,697	156,765	149,596
温室効果ガス排出量 スコープ3(t-CO <sub>2</sub> )	右記参照	/	/	479,442	525,238 <sup>*1</sup>	522,469
カテゴリー1	/	/	/	358,145	406,483 <sup>*1</sup>	402,917 <sup>*</sup>
カテゴリー2	/	/	/	14,197	3,199	3,479
カテゴリー3	/	/	/	10,149	9,363	9,676
カテゴリー4	/	/	/	14,688	15,965	15,946
カテゴリー5	/	/	/	5,062	5,725	5,931 <sup>*</sup>
カテゴリー6	/	/	/	1,828	425	1,183
カテゴリー7	/	/	/	112	194	226
カテゴリー12	/	/	/	75,069	83,692 <sup>*1</sup>	83,000 <sup>*</sup>
カテゴリー13	/	/	/	192	192	112
SOx(ton)	国内グループ	5.4	5.3	5.9	6.1	6.1
NOx(ton)	国内グループ	25.4	26.9	31.9	27.7	24.8
ばいじん(ton)	国内グループ	3.7	9.4	9.3	1.9	1.8
PRTR対象物質(大気排出VOC)(ton)	国内グループ	56.5	52.1	53.6	55.7	52.6

## 物質の使用

物質投入量(ton)	国内グループ	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
原材料(ton)	国内グループ	279,580	284,565	231,117	261,650	256,888
補助材料(ton)	国内グループ	625	629	538	593	635
容器包装材(ton)	国内グループ	31,555	15,147	11,576	11,225	11,938
PRTR対象物質(ton)	国内グループ	(30,274)	(40,582)	(25,458)	(15,023)	(37,713)

## 製品の出荷

製品出荷量(ton)	国内グループ	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
製品出荷量(ton)	国内グループ	255,093	268,552	216,818	241,778	229,117

## 廃棄物の社内リサイクル

熱回収量(サーマルリサイクル)(ton)	国内グループ	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
熱回収量(サーマルリサイクル)(ton)	国内グループ	16,445	17,203	12,224	13,723	12,708

## 廃棄物の排出

産業廃棄物排出量(ton)	アイカグループ	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
産業廃棄物排出量(ton)	アイカグループ	30,463	42,651	27,298	30,996	35,374
	国内グループ	26,560	36,040	20,784	23,665	28,361
	海外グループ	3,903	6,611	6,514	7,331	7,013
社外リサイクル(ton)	国内グループ	25,836	24,708	19,376 <sup>*1</sup>	22,395	25,381
埋立処分(ton)	国内グループ	589	11,309	1,399 <sup>*1</sup>	1,269	2,980
PRTR対象物質(廃棄物移動量)(ton)	国内グループ	13.1	15.1	12.6	12.9	16.7

\*:本冊子(アイカレポート2023)掲載値に対する第三者保証を取得した指標

\*1:数値の集計精度向上のため、アイカレポート2022に掲載した数値を遡及して修正しています。

\*2:国内営業拠点を集計範囲に含めたため、アイカレポート2022に掲載した数値を遡及して修正しています。

\*3:スコープ1および2の内訳が不明瞭な国内営業拠点の排出量を加算しています。

集計範囲	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	
<b>水資源の使用</b>						
取水量(千m <sup>3</sup> )	アイカグループ	3,334	3,763	3,818	4,098	3,700
	国内グループ	2,291	2,382	2,384	2,478	2,211
	海外グループ	1,043	1,381	1,434	1,620	1,489
地下水(千m <sup>3</sup> )	アイカグループ	2,385	2,468	2,425	2,586	2,319
工業用水(千m <sup>3</sup> )	アイカグループ	143	172	1,106	1,206	1,080
上水道水(千m <sup>3</sup> )	アイカグループ	806	1,123	287	306	301

## 水域への排出

集計範囲	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	
総排水量(千m <sup>3</sup> )	国内グループ	/	/	1,908	1,981	1,742
COD(ton)	国内グループ	22.3	11.8	31.2	3.3	2.1
窒素(ton)	国内グループ	15.8	5.6	11.7	1.2	1.0
リン(ton)	国内グループ	3.3	6.9	6.1	0.5	0.4
PRTR対象物質(ton)	国内グループ	0.5	0.6	0.5	0.5	0.3

## 環境指標集計範囲および算定基準


<b>・集計範囲</b>	各項目ごとに集計範囲を明記しています。拠点の内訳は以下の通りです。 アイカグループ:国内グループおよび海外グループの全生産拠点(エネルギー使用量および温室効果ガス排出量のみ国内営業拠点を含む) 国内グループ:アイカ工業(株)、アイカインテリア工業(株)、アイカハリマ工業(株)、アイカテック建材(株) 他1社の全生産拠点 海外グループ:アイカインドネシア社、テクノウッドインドネシア社、アイカ・ラミネーツ・インドネシア社、アイカ・ラミネーツ・ベトナム社、アイカ・アジア・パシフィック・ホールディンググループ、エパモア・ケミカル・インドネシアグループ、ウィルソナート各社の全生産拠点 国内営業拠点:アイカ工業(株)の26営業拠点
<b>・エネルギーの使用</b>	エネルギー投入量は、各燃料使用量に各燃料の単位発熱量を乗じた値(各単位発熱量は環境省の「算定・報告・公表制度における算定方法・排出係数一覧」の値を採用)で算定しました。電力は1kWh=3.6MJとして算定し、蒸気は購入量に蒸気の質によるエネルギー量を換算して算定しました。
<b>・温室効果ガス排出量</b>	-スコープ1および2は、環境省・経済産業省「温室効果ガス排出量算定・報告マニュアル(Ver.4.9)」に基づき、エネルギー起源CO <sub>2</sub> 排出量・非エネルギー起源温室効果ガス排出量を算定しました。電力の排出係数は、日本国内は「電気事業者別排出係数一覧(令和5年提出用)」「(環境省・経済産業省)より電気事業者ごとの調整後排出係数を使用し、日本以外は「IEA(International Energy Agency)のEmissions Factors[2022]」の確定値データを使用しました。なお、日本国内では2021年度まで一般送配電事業者の調整後排出係数を使用していましたが、2022年度実績値より電気事業者ごとの調整後排出係数を使用しています。 -スコープ3は、環境省が発行する「サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドライン(Ver.2.5)」に則って算出しました。各カテゴリーの算出方法の詳細は下記の通りです。下記記述で言及がない限り、排出係数はこのガイドラインから引用しています。
<b>カテゴリー1:購入した製品・サービス</b>	集計範囲:アイカ工業(株)、アイカインテリア工業(株)、アイカハリマ工業(株)、アイカテック建材(株)の全生産拠点 報告年に購入した原材料・製品などの重量もしくは金額に排出係数を乗じたものです。排出原単位は①「LCIデータベース IDEA version 2.3」(国立研究開発法人 産業技術総合研究所 安全科学研究部門 社会とLCA 研究グループ、一般社団法人 産業環境管理協会)、②「サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出などの算定のための排出原単位データベース(Ver.3.3)」(環境省)から項目に応じて適切なものを採用しました。一部の工場で生産する品目については生産量を基準に原材料使用量を算出しました。購入量が微小なものは算定から除外していますが、重量もしくは金額ベースで全原材料購入量の9割程度を網羅しています。
<b>カテゴリー2:資本財</b>	集計範囲:アイカ工業(株) 報告年の設備投資額に排出係数を乗じたものです。
<b>カテゴリー3:スコープ1・2に 含まれない燃料など</b>	集計範囲:国内グループ 報告年の電力および燃料購入量に、排出係数を乗じたものです。(燃料についてはガイドラインに則り、LCIデータベース IDEA version2.3の調査時排出係数を使用)
<b>カテゴリー4:輸送・配送(上流)</b>	集計範囲:アイカ工業(株) アイカ工業(株)が荷主となる報告年の物流(輸送、荷役、保管)の輸送トンキロに基づき算定しました。
<b>カテゴリー5:事業から出る廃棄物</b>	集計範囲:アイカ工業(株)、アイカインテリア工業(株)、アイカハリマ工業(株)、アイカテック建材(株)の全生産拠点 報告年の産業廃棄物排出量に排出係数を乗じたものです。
<b>カテゴリー6:出張</b>	集計範囲:アイカ工業(株) 報告年の旅費交通費に排出係数を乗じたものです。
<b>カテゴリー7:雇用者の通勤</b>	集計範囲:アイカ工業(株) 報告年の通勤交通費補助金額に排出係数を乗じたものです。
<b>カテゴリー8:リース資産(上流)</b>	リース資産は微小であり、算定から除外しています。
<b>カテゴリー9:輸送・配送(下流)</b>	自社が荷主とならない全商品の配送の把握は困難であり、算定できていません。自社が荷主となりお客さままで配送した際の排出量は、カテゴリー4に含めています。
<b>カテゴリー10:販売した製品の加工</b>	関連性を把握していますが、多種多様な製品のそれぞれの加工に伴う排出量を把握することが困難であり、算定できていません。
<b>カテゴリー11:販売した製品の使用</b>	当社商品の使用時に温室効果ガスを排出するものではありません。
<b>カテゴリー12:販売した製品の廃棄</b>	集計範囲:アイカ工業(株)、アイカインテリア工業(株)、アイカハリマ工業(株)、アイカテック建材(株)の全生産拠点 報告年に販売した商品重量に品目ごとに割り当てた排出係数を乗じたものです。一部揮発性物質を含む商品については、揮発性物質の重量を除いた製品重量に置き換えて計算しています。
<b>カテゴリー13:リース資産(下流)</b>	集計範囲:国内グループ 貸与するビルの使用に伴う報告年の電気使用量に排出係数を乗じたものです。
<b>カテゴリー14:フランチャイズ</b>	該当する事業がありません。
<b>カテゴリー15:投資</b>	当社の資金の一部を投資運用していますが、個々の投資先企業における株式保有比率は微小であり、事業活動への影響度は著しく低いため、算定から除外しました。

# 非財務データ(人事・労務)

集計範囲	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	
<b>雇用状況(特記なき限り年度末時点)</b>						
連結従業員数 <sup>*1</sup>	アイカグループ	3,920名	4,781名	4,796名	4,949名	4,963名
単体従業員数 <sup>*1</sup>	アイカ工業(株)	1,194名	1,239名	1,228名	1,211名	1,226名
男性	アイカ工業(株)	991名	1,026名	1,011名	1,002名	1,013名
女性	アイカ工業(株)	203名	213名	217名	209名	213名
非正規雇用者数	アイカ工業(株)	234名	248名	239名	243名	242名
非正規雇用比率	アイカ工業(株)	16.3%	16.6%	16.2%	16.7%	16.5%
<b>新卒採用数<sup>*1</sup>・<sup>*2</sup></b>						
男性	アイカ工業(株)	49名	28名	18名	23名	25名
女性	アイカ工業(株)	12名	8名	3名	8名	11名
女性採用比率 <sup>*3</sup>	アイカ工業(株)	/	40.0%	14.3% <sup>*10</sup>	32.0%	42.3%
中途採用者数 <sup>*1</sup>	アイカ工業(株)	33名	23名	4名	19名	40名
中途採用者比率 <sup>*4</sup>	アイカ工業(株)	35%	39%	16%	38%	53%
再雇用制度による新規雇用者数	アイカ工業(株)	27名	14名	15名	21名	11名
<b>障がい者雇用者数</b>						
法定障がい者雇用率 <sup>*5</sup> ・ <sup>*6</sup>	アイカ工業(株)	2.26%	2.35%	2.66%	2.47%	2.46%
<b>勤続状況(特記なき限り年度末時点)</b>						
平均勤続年数 <sup>*1</sup>	アイカ工業(株)	15.4年	15.5年	16.1年	16.5年	16.5年
男性	アイカ工業(株)	16.0年	16.1年	16.6年	16.8年	16.8年
女性	アイカ工業(株)	12.5年	12.8年	13.7年	14.7年 <sup>*10</sup>	14.7年
平均年齢 <sup>*1</sup>	アイカ工業(株)	39.3歳	39.5歳	40.1歳	40.6歳	40.9歳
離職率 <sup>*1</sup> ・ <sup>*7</sup>	アイカ工業(株)	3.39%	2.91%	2.44%	2.56%	3.20%
入社3年後離職率 <sup>*8</sup>	アイカ工業(株)	16.1%	16.1%	17.5%	8.9% <sup>*10</sup>	29.6%
<b>労働組合加入状況(年度末時点)</b>						
労働組合加入率 <sup>*1</sup>	アイカ工業(株)	80.4%	80.9%	80.7%	79.9%	79.9%
<b>賃金、労働時間、休暇</b>						
平均年間給与(千円) <sup>*1</sup>	アイカ工業(株)	6,468	6,516	6,441	6,817	6,896
男女の賃金の差異(全従業員) <sup>*5</sup>	アイカ工業(株)	/	/	/	/	80.7%
正規雇用者における男女の賃金差異	アイカ工業(株)	/	/	/	/	79.1%
非正規雇用者における男女の賃金差異	アイカ工業(株)	/	/	/	/	62.6%
有給休暇平均取得日数 <sup>*9</sup>	アイカ工業(株)	11.3日	12.1日	10.3日	11.8日	12.9日
有給休暇平均取得率	アイカ工業(株)	61.7%	66.7%	55.9%	63.6%	69.1%
<b>ダイバーシティ</b>						
管理職人数 <sup>*1</sup>	アイカ工業(株)	195名	199名	209名	213名	207名
女性	アイカ工業(株)	7名	7名	7名	7名	8名
女性管理職比率	アイカ工業(株)	3.6%	3.5%	3.3%	3.3%	3.9%
女性の育児休業取得率 <sup>*5</sup>	アイカ工業(株)	100%	100%	100%	100%	100%
男性の育児休業取得率 <sup>*5</sup>	アイカ工業(株)	3.6%	17.1%	16.7%	16.7%	53.1%
<b>労働災害発生状況</b>						
死亡災害	国内グループ	0件	0件	0件	0件	0件
休業災害	国内グループ	6件	7件	6件	5件	4件
うち、正社員以外	国内グループ	6件	4件	4件	2件	3件
不休業災害	国内グループ	12件	13件	6件	12件	10件
うち、正社員以外	国内グループ	7件	6件	1件	4件	4件

※1 対象者は正規雇用者。  
 ※2 対象者は次年度4月入社の高卒・大卒・大学院卒採用者。  
 ※3 対象者は総合職の大卒・大学院卒採用者。  
 ※4 当該年度の中途採用者数を、同年度の新卒採用者数および中途採用者数の和で除して算定。  
 ※5 法定計算方法にて算定。  
 ※6 3月1日時点  
 ※7 各年度の自己都合による退職者を期首の雇用者数で除して算定。  
 ※8 大卒・大学院卒採用者を対象に算定。  
 ※9 対象者は正規雇用者および再雇用者。  
 ※10 数値の集計精度向上のため、アイカレポート2022に掲載した数値を遡及して修正しています。

# 第三者保証

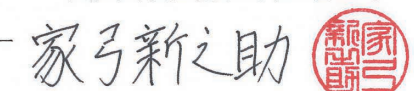


## 独立した第三者保証報告書

2023年10月23日

アイカ工業株式会社  
 代表取締役 社長執行役員 海老原 健治 殿

KPMG あずさサステナビリティ株式会社  
 大阪市中央区北浜三丁目5番29号

ディレクター 

当社は、アイカ工業株式会社(以下、「会社」という。)からの委嘱に基づき、会社が日本語で作成した「AICA Report 2023」(以下、「レポート」という。)に記載されている2022年4月1日から2023年3月31日までの対象としたマークの付されている環境パフォーマンス指標(以下、「指標」という。)に対して限定的保証業務を実施した。

**会社の責任**  
 会社が定めた指標の算定・報告規準(以下、「会社の定める規準」という。レポートに記載。)に従って指標を算定し、表示する責任は会社にある。

**当社の責任**  
 当社の責任は、限定的保証業務を実施し、実施した手続に基づいて結論を表明することにある。当社は、国際監査・保証基準審議会の国際保証業務基準 (ISAE) 3000「過去財務情報の監査又はレビュー以外の保証業務」及び ISAE3410「温室効果ガス情報に対する保証業務」に準拠して限定的保証業務を実施した。

本保証業務は限定的保証業務であり、主としてレポート上の開示情報の作成に責任を有するもの等に対する質問、分析的手続等の保証手続を通じて実施され、合理的保証業務における手続と比べて、その種類は異なり、実施の程度は狭く、合理的保証業務ほどには高い水準の保証を与えるものではない。当社の実施した保証手続には以下の手続が含まれる。

- レポートの作成・開示方針についての質問及び会社の定める規準の検討
- 指標に関する算定方法並びに内部統制の整備状況に関する質問
- 集計データに対する分析的手続の実施
- 会社の定める規準に従って指標が把握、集計、開示されているかについて、試査により入手した証拠との照合並びに再計算の実施
- リスク分析に基づき選定した国内1工場における現地往査
- 指標の表示の妥当性に関する検討

**結論**  
 上述の保証手続の結果、レポートに記載されている指標が、すべての重要な点において、会社の定める規準に従って算定され、表示されていないと認められる事項は発見されなかった。

**当社の独立性と品質マネジメント**  
 当社は、誠実性、客観性、職業的専門家としての能力及び正当な注意、守秘義務及び職業的専門家としての行動に関する基本原則に基づく独立性並びにその他の要件を含む、国際会計士倫理基準審議会の公表した「職業会計士の倫理規程」を遵守した。

当社は、国際品質マネジメント基準第1号に準拠して、倫理要件、職業的専門家としての基準並びに適用される法令及び規則の要件の遵守に関する方針又は手続を含む、品質マネジメントシステムをデザイン、適用及び運用している。

以上



# アイカグループネットワーク

(2023年9月末現在)

