

# AICA Report 2024

アイカレポート

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 数字で見るアイカ
- 07 価値創造の変遷
- 09 事業概要
- 11 アイカの価値創造モデル
- 13 トップメッセージ

### — 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
- 33 特集:SDGs貢献商品
- 35 特集:DX推進の取り組み
- 37 事業概況:化成品セグメント
- 39 事業概況:建装建材セグメント

#### 編集方針

本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。

本報告書は、当社がサステナビリティを維持・向上するため重要な事項を厳選して掲載しています。財務面・非財務面双方のより詳細なデータや商品に関する情報は、当社のウェブサイトをご覧ください。

□ <https://www.aica.co.jp/>

### — アイカを支える基盤

- 41 サステナビリティに関する方針と体制
- 43 リスクマネジメント
- 48 環境
- 58 人材
- 67 コーポレート・ガバナンス
- 76 ステークホルダーとの関わり

### — データ集

- 79 11年間財務サマリー
- 81 非財務データ
- 84 第三者保証
- 85 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

アイカグループの2023年度の活動についてまとめたものです。一部2024年度の活動内容も含んでいます。

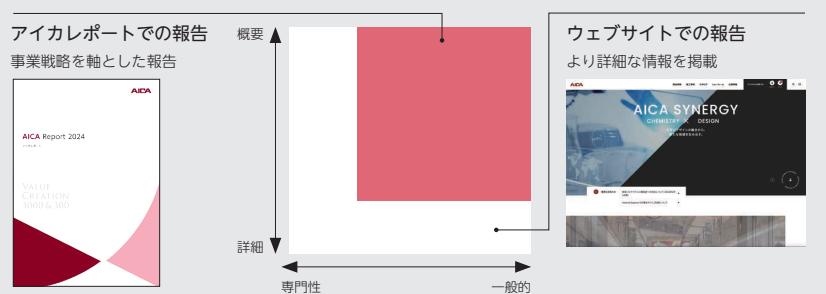
#### 対象範囲

アイカ工業(株)および国内外連結子会社の取り組みを紹介しています。データの対象範囲は個々に記載しています。

アイカグループ:アイカ工業(株)および国内外連結子会社

国内グループ:アイカ工業(株)および国内連結子会社

海外グループ:海外連結子会社



#### 社外からの評価・指標への採用

|  |   |   |  |   |  |
|--|---|---|--|---|--|
| <br>FTSE4Good | <br>FTSE Blossom Japan | <br>FTSE Blossom Japan Sector Relative Index | <br>S&P/JPX カーボン エフィシェント 指数 | <br>健康経営優良法人<br>2024<br>Health and productivity | <br>企業ホームページ<br>優秀サイト<br>2023<br>日興アイ・アール<br>総合部門 |
| 2024 CONSTITUENT MSCI日本株<br>女性活躍指数 (WIN)   |   |   | Morningstar Japan ex-REIT<br>Gender Diversity Tilt Index (GenDi J)   |   |  |

# 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。



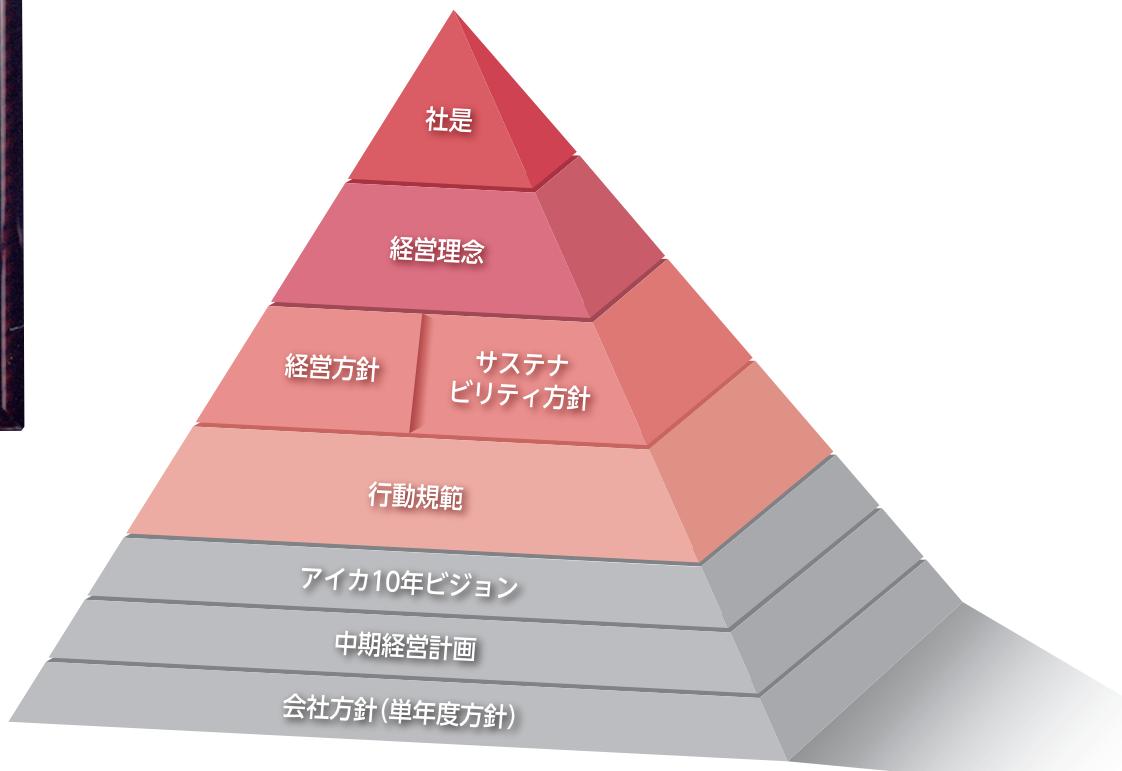
社是



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

化学とデザインの力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

### 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、お客様の安心と信頼、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。



## 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. お客様の安心と信頼

### 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

# 数字で見るアイカ

## アイカの現在地 (2023年度実績または2024年3月末時点)

創立年

1936年



連結会社数

53社



従業員数

5,007名



14の国と地域

( 国内 1,562名 海外 3,445名 )

売上

2,366 億円



経常利益

261 億円

純利益 <sup>※1</sup>

151 億円

営業CF

284 億円



ROE

9.9%

ROIC

8.9%

温室効果ガス排出量(スコープ1+2)

147,993 t-CO<sub>2</sub>



エンゲージメントスコア

3.9 <sup>※2</sup>  
point

(5.0point満点)



※1 親会社株主に帰属する当期純利益 ※2 隅年実施につき、2022年度結果

## アイカの強み (2023年度実績または2024年3月末時点)

### 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人材や生産拠点、販路を獲得し競争力を高めています。

《関連する資本》

|      |         |      |      |      |
|------|---------|------|------|------|
| 財務資本 | 社会・関係資本 | 人的資本 | 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

化粧板といえばアイカ、塗り壁材といえばジョリパット、化粧品開発者で知らない人はいないガントパールなど、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》

|         |      |      |
|---------|------|------|
| 社会・関係資本 | 人的資本 | 知的資本 |
|---------|------|------|



### 品質・環境保全

常にお客様の声と向き合い、高品質で環境に配慮した商品を提供しています。気候変動など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》

|         |      |      |      |      |
|---------|------|------|------|------|
| 社会・関係資本 | 人的資本 | 製造資本 | 知的資本 | 自然資本 |
|---------|------|------|------|------|



### 豊富な商品群・課題解決力

「化学」と「デザイン」の力を活かし、化成品・建装建材の両分野で多軸的に商品を展開するとともに、この2つの力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ます。

《関連する資本》

|      |         |      |      |      |      |
|------|---------|------|------|------|------|
| 財務資本 | 社会・関係資本 | 人的資本 | 製造資本 | 知的資本 | 自然資本 |
|------|---------|------|------|------|------|



# 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。

売上(億円)

2,500

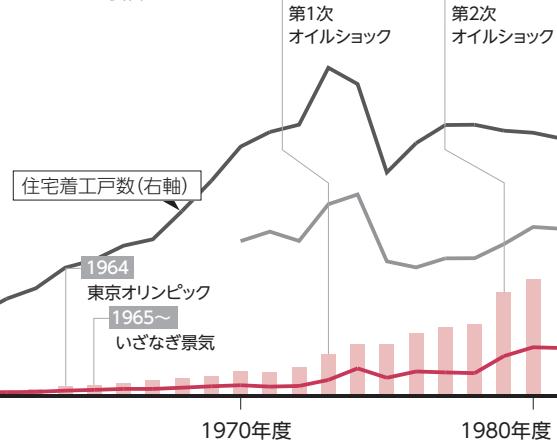
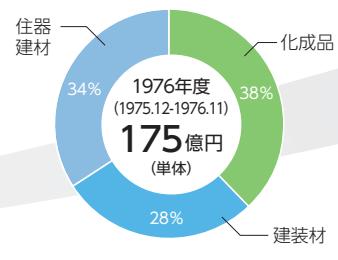
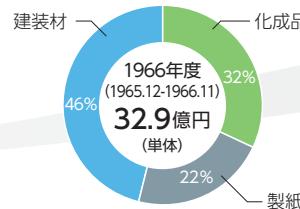
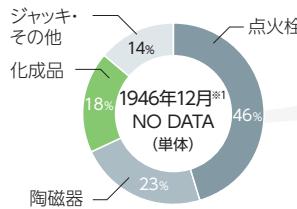
2,000

1,500

1,000

500

1936年創立



## 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・製紙などの事業を展開

## 1951～1965

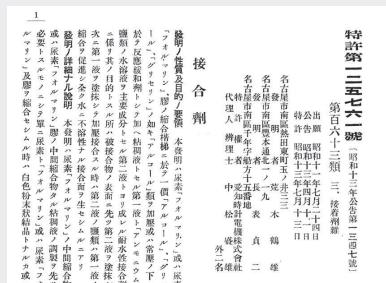
### 化粧板事業へ進出

- 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)



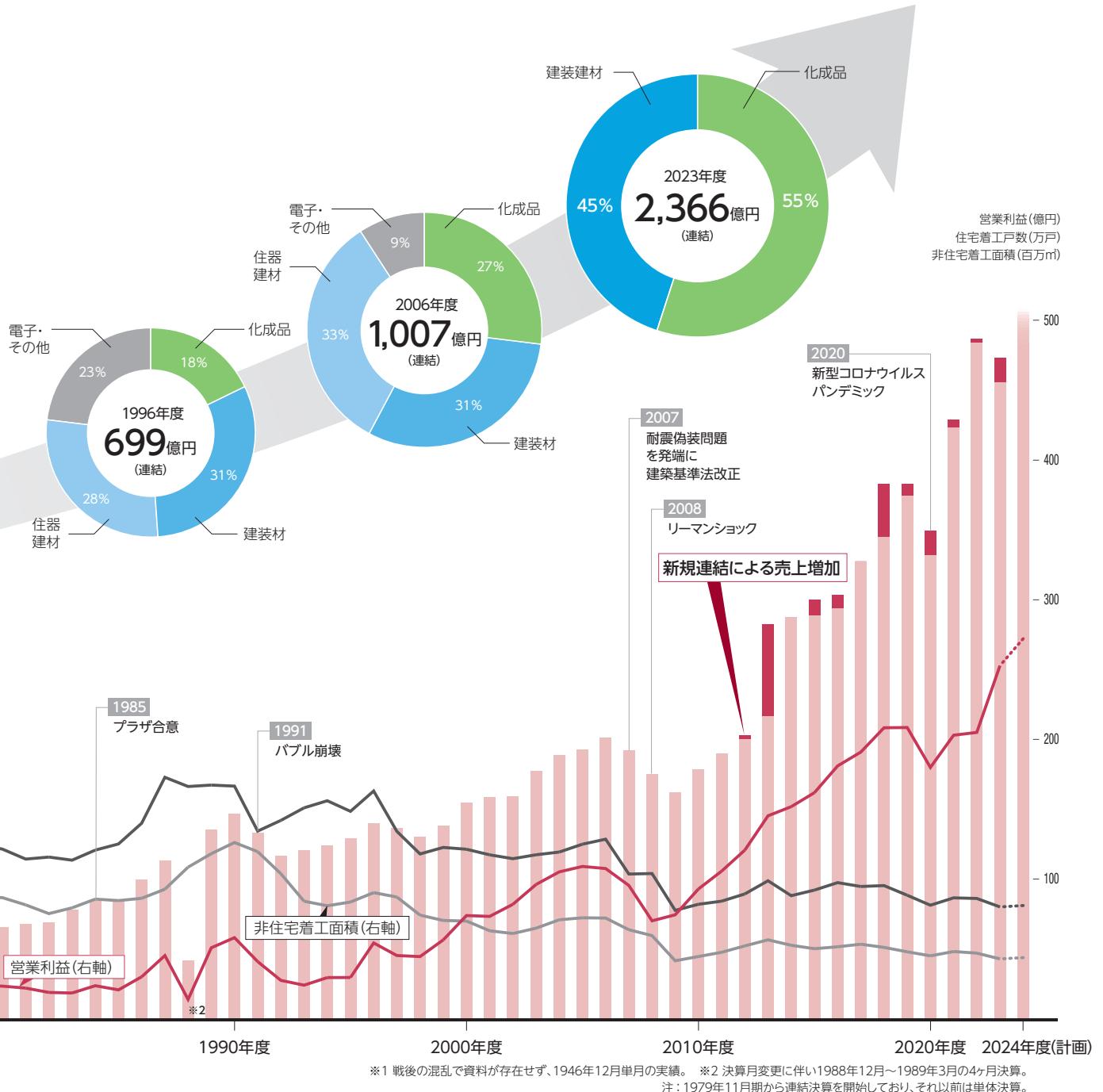
1936年 ユリア樹脂接着剤「接合剤」特許申請



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



1981~1995

化粧板No.1メーカーへ

- メラミン化粧板「アイカラーシステム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「セラール」発売(1989年)
- 90年代後半「セラール」がキッチンパネルとして大ヒット



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

1996~2010

- 「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)



1999年に創刊した「環境報告書」

2011~

- 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)
- ウイ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)



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

# 事業概要

アイカは、「化学」の強みと、「デザイン」の強みを融合することにより、化成品・建装建材の2つの事業領域で独創性の高い商品群を開発してきました。日常生活のあらゆるシーン、さまざまな建築物をアイカの技術が支えています。

## 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、樹脂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。



2023年度業績

売上高  
1,303 億円

営業利益<sup>※</sup>  
92 億円

※ 配賦不能営業費用控除前営業利益



化成品事業で長年培ってきた高い技術力によって、さまざまな性能を付加価値として商品に与えます。

樹脂合成技術

配合技術

分散・乳化・粉体化技術

接着・接合技術

塗工・塗装技術

化学

## 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。



2023年度業績 売上高 1,063 億円 営業利益<sup>\*</sup> 203 億円

※ 配賦不能営業費用控除前営業利益



色柄の美しさだけでなく、安全性や使いやすさや伝わりやすさまで含めた広い意味で商品自体や施工方法までデザインします。

インクルーシブデザイン<sup>\*1</sup>

CMF<sup>\*2</sup>デザイン

化粧材成形・加工技術

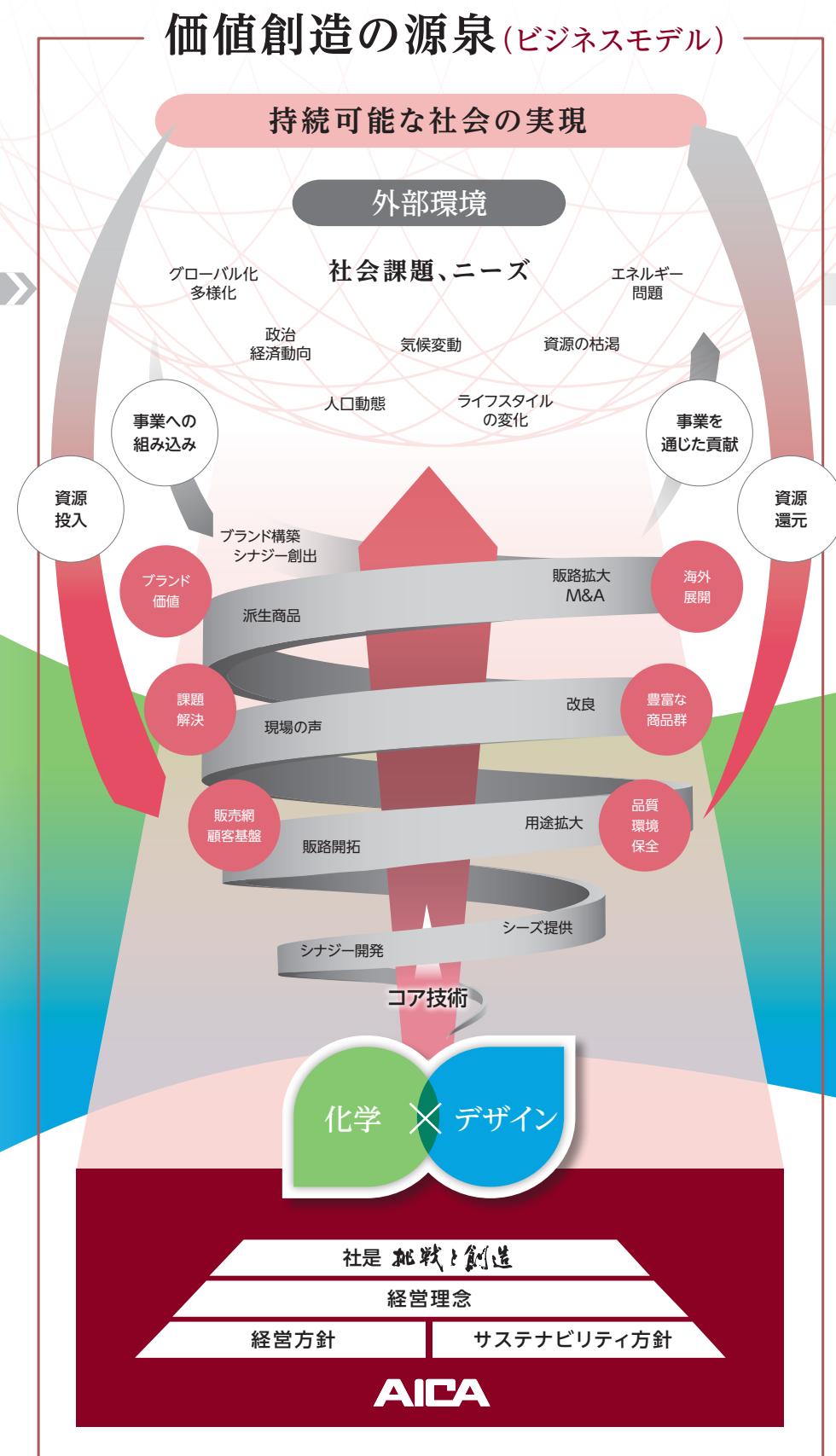
無機材成形技術

施工法開発技術

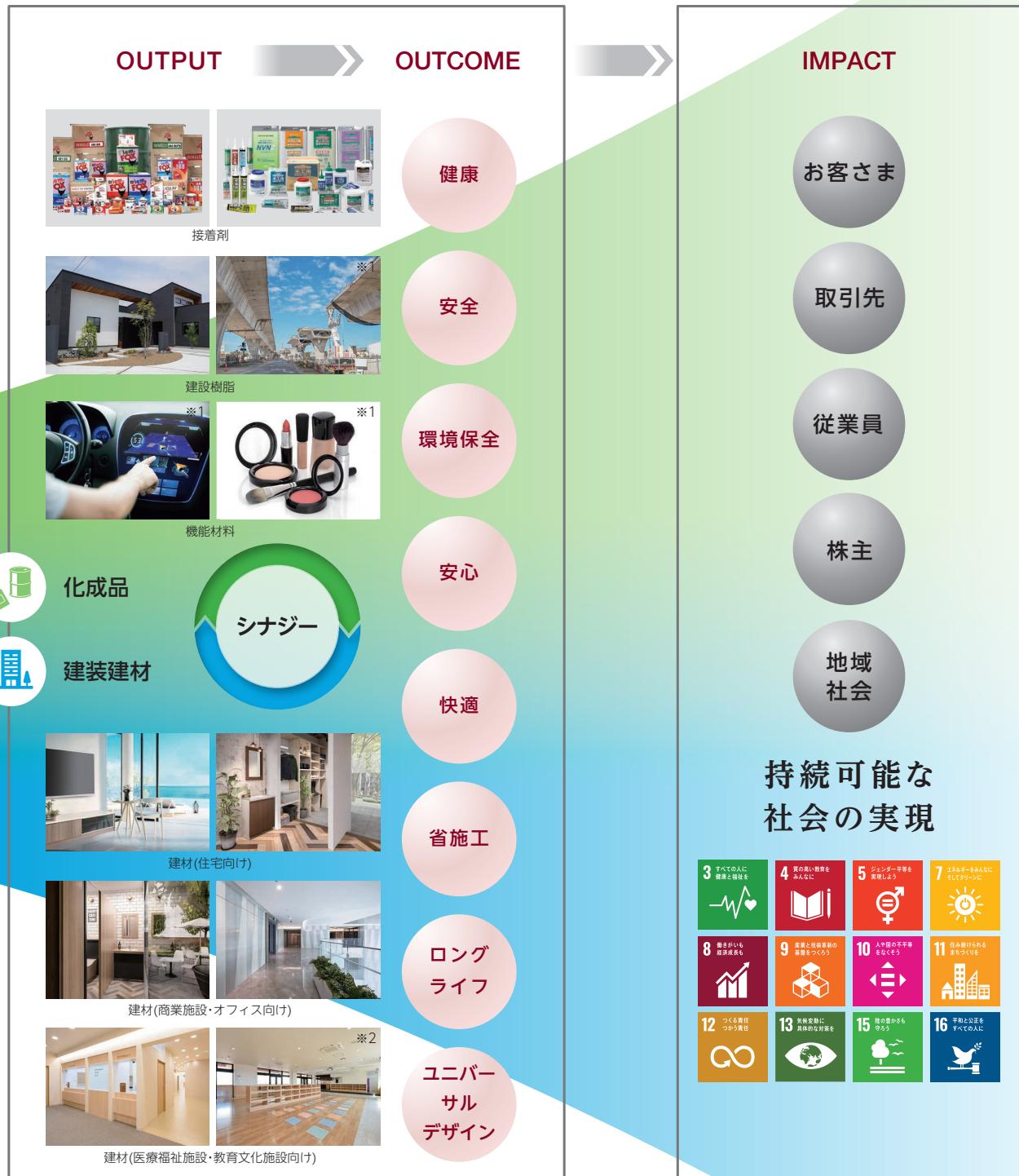
\*1年齢、性別、能力、文化、背景などの違いにかかわらず、誰もが利用できる製品やサービスをデザインするアプローチ  
\*2 COLOR(色)、MATERIAL(素材)、FINISH(仕上げ)の略

# アイカの価値創造モデル

| INPUT<br>(2023年度実績または2024年3月末時点) |                      |
|----------------------------------|----------------------|
| <b>財務資本</b>                      | 98億円                 |
| 資本金                              | 98億円                 |
| 現金および現金同等物                       | 596億円                |
| <b>社会・関係資本</b>                   |                      |
| 国内外に張り巡らされた販売網と顧客基盤              |                      |
| アイカ会(国内)会員                       | 約300社                |
| 海外顧客                             | 約11,000社             |
| <b>人的資本</b>                      |                      |
| 挑戦と創造の精神に溢れた実直で多様な人材             |                      |
| 連結従業員                            | 5,007名               |
| 連結会社                             | 53社                  |
| <b>製造資本</b>                      |                      |
| グローバルに配置された製造設備、ITシステム           |                      |
| 製造拠点                             | 49拠点                 |
| 設備投資額                            | 93億円                 |
| <b>知的資本</b>                      |                      |
| 蓄積された化学技術、デザイン力                  |                      |
| R&D拠点                            | 9カ国 18拠点             |
| 研究開発費                            | 40億円                 |
| <b>自然資本</b>                      |                      |
| 木、水、空気、エネルギー                     |                      |
| エネルギー投入量                         | 1,956Tj              |
| 取水量                              | 3,450千m <sup>3</sup> |



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、たえざる革新により新しい価値を創造し、社会に貢献し続けます。



## トップメッセージ

代表取締役 社長執行役員

海老原 健治



多くの方々に価値を認めていただける商品を提供し、当社のみならず社会のサステナビリティが高まるることを目指してまいります。

## 2023年度総括、2024年度抱負

### 事業概況

2023年度の連結業績は、売上高2,366億25百万円(前年同期比2.2%減)、営業利益252億86百万円(同23.0%増)、経常利益261億35百万円(同18.3%増)、親会社株主に帰属する当期純利益151億35百万円(同50.5%増)となり、売上高は前年および計画を下回ったものの、営業利益・経常利益・当期純利益は過去最高を更新しました。

この一年は、中期経営計画に掲げた三本柱の中で「収益性の改善」に最も注力しましたので、このような結果となったことを非常に嬉しく思っています。コロナ禍の影響もあり、近年利益面で非常に苦戦していましたので、収益性については強い危機感を感じていました。グループ会社各社、さまざまな課題がありましたが、それぞれきちんと対応が進み、全事業が増益となりました。安定的に利益が確保できてこそ、次につながる思い切った投資を進めていくことができますし、賃金の引き上げが出来たり、CM放映や職場の環境改善にお金を使ったりすることができます。こういった好循環を今後も継続していきたいと考えています。

### 2024年度の見通し

2023年度から続く収益性の改善効果が実を結び、上半期の業績予想を上方修正することができました。特に国内事業は、付加価値の高い商品が着実に伸長しており、業績をけん引しています。化成品セグメントでは工場向け需要が伸びている塗り床材、建装建材セグメントでは発売以来7年連続で売上を伸ばしているスマートサニタリーなどを中心に、增收増益に寄与する商品の拡販に注力しています。海外においては、中国市場の減速による影響は少なからずある見込みですが、新商品や注力商品の拡販により事業成長を続けてまいります。

## — トップメッセージ

# 中期経営計画進捗

## 経営指標進捗

前述の通り、売上面では思うような結果が残せなかつたものの、利益面では想定以上に大きく伸長させることができました。その結果、ROEは計画以上、ROICは計画通りに、数字を伸ばすことができました。基本方針の1番目に掲げた「収益性の改善」については結果が出せましたので、今期はAS商品の開発・拡販や海外事業の育成に経営資源を投下し、2番目に掲げた「成長事業の創出・育成」で結果が出せるよう注力しております。

### ■ 中期経営計画の進捗(財務目標)

(億円)

|                                      | 前中期経営計画 | 1年目            |                                 | 2年目            | 4年目                             |
|--------------------------------------|---------|----------------|---------------------------------|----------------|---------------------------------|
|                                      |         | 2022年度<br>(実績) | 2023年度<br>(修正計画 <sup>※3</sup> ) | 2023年度<br>(実績) | 2024年度<br>(修正計画 <sup>※4</sup> ) |
| 売上高                                  | 2,420   | 2,370          | 2,366                           | 2,500          | 3,000                           |
| 経常利益                                 | 220     | 255            | 261                             | 283            | 300                             |
| AS商品 <sup>※1</sup> 売上高 <sup>※2</sup> | 193     | 220            | 217                             | 240            | 280                             |
| 海外売上高比率                              | 51.2%   | 50%以上          | 47.8%                           | 50%以上          | 50%以上                           |
| ROE                                  | 6.9%    | 9.5%           | 9.9%                            | 9.3%           | 10%を目指す                         |
| ROIC                                 | 8.1%    | 8.9%           | 8.9%                            | 9.0%           | 8%を目指す                          |

※1 Aica Solution 商品の略。さまざまな社会課題を解決する商品 ※2 対象範囲はアイカ工業(株) ※3 2024年1月発表の業績修正計画 ※4 2024年7月発表の業績修正計画

## 基本方針①収益性の改善

課題であった化成品国内の収益の劇的な改善は、さまざまな部門が協力し合って本気で取り組んだ結果です。コロナ禍の影響で原材料供給が不安定になった時期に原材料の洗い出しを行っていたことも、採算管理や商品統廃合を進める上で大きく役立ちました。当社はセグメント別に生産部門・販売部門・技術部門が集う会議を毎月一回開催しており、私も参加しているのですが、特に化成品セグメントの会議では収益性の改善を口酸っぱく言い続けました。そこでは樹脂別の採算がどのような状況であるかの綿密な分析結果が財務部門から報告され、それを受けて生産部門と営業部門が商品の統廃合や適正価格を検討するなどの議論が行われます。今後もこの場を活用して、採算管理を徹底します。販売面においては原材料影響の反映を主目的とした販売価格の見直しをお客様に受け入れていただけたことも大きかったです。汎用品の割合が高い接着剤分野では、どうしても価格が採用可否の決定要素となってしまいがちですが、改めて当社商品が持つ付加価値をお客様に丁寧に説明することで、アイカの接着剤を採用いただくことの意義をご理解いただきました。お客様のご負担を最小限とすべく、徹底的にコストダウンを進めるとともに、さらなる生産性の向上に向けて有用なツールを導入するなど、生産現場の自動化、業務効率化、営業活動の効率化を推進していきたいと思います。

## 基本方針②成長事業の創出・育成

中期経営計画2年目に最も注力したいのは「成長事業の創出・育成」です。社会課題の解決につながるAS商品の開発・拡販に注力するとともにM&Aも積極的に検討し、大きく伸ばしていきたいと考えています。

化成品セグメントにおいては、今後も成長が期待できる市場に向けた商品をしっかりと伸ばしていくことが重要だと考えています。建設樹脂分野では、建物の長寿命化に貢献する補修・補強材や、建設現場の人手不足を緩和する省施工型の商品、アウトガスの少ない塗り床材などが社会のニーズを捉えており、今後の成長が期待できます。採用決定力をさらに高めるためには、差別化できるような圧倒的な価値のある商品を作り出し、ブランドとしての地位を獲得することや、設計段階での営業を強化するための体制構築が必要であり、この中期経営計画期間中に結果が出るよう、取り組みを進めていきます。

機能材料事業においては、長期的な目線での商品育成を行うとともに、PURホットメルト、UV硬化型樹脂といったアイテムでエバモア・ケミカルグループ(EMCグループ)とのシナジーをさらに高めることで成長を図ります。PURホットメルトは、アイカ工業(株)のレシピを使ってEMCグループ内で生産し、日本やアジアで販売するという体制が軌道に乗り、近年売り上げが伸長しています。UV硬化型樹脂は、使用時のエネルギー消費が少なくて済むため、今後も必要とされる技術だと考えており、エバモア・ケミカル・インダストリー社にUVモノマー製造ラインを増設し、生産能力を強化しました。EMCグループの生産拠点のさらなる活用に向けて、グループ間の連携強化に注力します。

建装建材セグメントについては、国内事業は床・天井向け商品の採用が着実に広がっており、今後も拡販に力を入れていきます。海外事業はアジアを中心にオーガニックな成長を享受しつつ、地域ごとのニーズや特性を分析し、効果的な戦略を展開することで競争力や差別化を強化し事業の成長を目指しています。特に、大きな市場であるインドで今後どのように展開するかがカギになるとを考えています。アジア地域でアイカグループが販売しているメラミン化粧板は、高級グレードにあたります。まずはその価値を見出してもらう必要があります。インド国内においては、2011年にM&Aで事業を譲り受けたアイカ・ラミネーツ・インディア社が、高級グレードで利益を生み出す土壌を作っています。一方で、インド国内には300を超える競合企業がひしめき合っています。そのような状況下でも、アイカの存在感をさらに大きくできるよう策を講じていきたいと思います。世界を見渡しても、メラミン化粧板にここまでさまざまな機能を付加している企業はないと自負しております。日本で培った技術をアジア地域で最大限活用して、不燃性能や意匠性の高さ、ポストフォームなどの加工技術を訴求し、さらに大きく成長させていきたいと考えています。



## — トップメッセージ

### 基本方針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)を掲げて取り組みを進めていますが、現中期経営計画で特に注力している「気候変動対応」と「人的資本経営の基盤構築」について、触れていくたいと思います。

#### 気候変動対応

2023年度の温室効果ガス排出量は2022年度比で1.8%の削減にとどまりました。日本国内の生産拠点で購入電力の40%程度を再生可能エネルギーに切り替えるなどの策を講じましたが、十分な削減には至りませんでした。太陽光発電設備導入拠点を増加させるなど、削減の加速に向けた策を講じ、目標達成に向けて投資を促進します。

機会獲得に向けては、バイオマス原料やリサイクル材を活用した商品の開発が進んでおり、2023年度はこれらの特長を持つメラミン化粧板を発表することができました。気候変動に対応した商品の開発意識は高まっており、確実に進展しています。今後市場のニーズが高まればさらに活性化し、収益につながることを期待しています。商品単位のカーボンフットプリントの低減に向けては、新しいアイテムも検討していく必要があると考えています。

#### 人的資本経営の基盤構築

中期経営計画に人的資本投資額の目標を掲げ、2023年度は特に人材育成を強化してきました。財産である従業員の価値を高めることに、今後もしっかり資本を投下していきたいと思います。

従業員あってこそ会社ですので、従業員の生活を保障するためにも、物価上昇に応じた賃金の引き上げや、ライフイベントに応じて働き続けられる環境を提供することが会社の使命だと考えています。従業員一人ひとりの人生プランを少しでもくみ取れるよう、キャリア面談を開始しました。会社と従業員双方にとって最良な人材配置となるよう、キャリア面談で得られた情報を活用していくことで、働きやすい環境を整える一助になると考えています。また、シニア人材のさらなる活用に向けて、処遇の改善および定年年齢を段階的に引き上げることを決議しました。アイカで働くことに魅力を感じ、誇りを持って働いてもらえるように今後も環境整備に努めています。

### 資本政策

当社は、「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つのバランスを取りつつ、グループ資本配分を最適化し、企業価値の向上を目指す資本政策を掲げています。2023年度の実績としては、収益性の大幅な改善により営業キャッシュ・フローおよびフリー・キャッシュ・フローが大きく増加したこと、利益率の改善からROE・ROICが向上し、株主資本コストやWACCとのスプレッドが拡大したこと、堅実な経営が評価され、格付がAからA+に引き上げられたことが主なものとして挙げられます。

#### ■ 現中期経営計画 マテリアリティ



ROICの実装はまだ道半ばですが、まずはROICの意義や必要性について理解し、意識付けすることが重要だと考えています。アイカ工業(株)においては、部門の評価指標にROICツリーの項目を落とし込みました。来年にはグループ会社へも展開できるよう進めています。今後は、改善するためにどのような活動が必要なのかを整理した上で、個社別の目標を設定し、設備投資や商品ポートフォリオを検討する際の1つの指標として役立てていきたいと考えています。

また、2024年9月に、株主層の裾野の拡大および多様化、当社株式の流動性の向上を図るべく、当社株式の売出しを決定しました。同時に、当社株式需給への短期的な影響を緩和しつつ、株主の皆さまへの利益還元の充実、資本効率の向上を図るべく、自己株式の取得を行うことを決定しました。今後も、機動的な自己株式取得や業績に応じた累進配当などを通じて資本効率の一層の向上を図り、長期的な企業価値の向上を目指してまいります。

| 重点施策     | 指標           | 前中期経営計画   |   | 現中期経営計画  |    |
|----------|--------------|---|---|--|----|
|          |              | 2022年度(実績)  | 方針  | 2023年度(実績)                                       | 方針 |
| 財務健全性の維持 | 現預金残高        | 509.9億円   | 手元流動性を月商の2~3ヵ月分程度確保し、リスク耐性を強化   | 620.2億円  |    |
|          | 自己資本比率<br>格付 | 58.1%<br>格付 A*                                    | 適格な格付と50%以上の自己資本比率を維持   | 58.9%<br>格付 A+*                                  |    |
| 資本効率の向上  | ROE<br>ROIC  | ROE 6.9%<br>ROIC 8.1%<br>株主資本コスト6.3%<br>WACC 5.5% | ROE>ROIC>WACCの構造<br>資本コストを上回るROE・ROICの創出<br>ROEの設定目標10%程度、ROICの設定目標8%程度 | ROE 9.9%<br>ROIC 8.9%<br>株主資本コスト6.2%<br>WACC5.6% |    |
|          | FCF          | 107.9億円   | 積極的な成長投資と株主還元の向上を支えるFCFの確保  | 209.0億円  |    |
| 株主還元の重視  | 配当           | 25期連続減配なし、<br>14期連続増配<br>年間配当金 109円               | 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                   | 26期連続減配なし、<br>15期連続増配<br>年間配当金 112円              |    |
|          | 自己株式の取得      | 約40億円<br>自己株式取得                                   | 機動的に自己株式取得を検討   | —  |    |

※ 株式会社日本格付研究所 (JCR)

## SDGsへの貢献

当社グループは、経営理念に「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」と掲げており、これを体現することに主眼を置いて事業活動を行っています。本誌のP33-34でご紹介している「SDGs貢献商品」は、2021年に、当社が発売していた商品を対象に特定しました。お客様のニーズを汲み取って商品を開発するという文化が脈々と受け継がれてきたため、社会課題解決につながる商品をすでにたくさん持っていることに改めて気付くことができました。前述の通り、社会課題の解決につながる商品を開発・拡販していくことは今後の当社グループの成長に欠かせない要素であると考えており、「SDGs貢献商品」の中から特に成長を見込む商品を「AS商品」として特定し、売上目標を中期経営計画に組み込んでいます。

今後も、当社のお取引先様や施工会社様、実際に商品を使用するお施主様のお困りごとを解決したり、より快適にご使用いただけるよう工夫したりすることで、多くの方々に価値を認めていただける商品を提供し、当社のみならず社会のサステナビリティが高まることを目指してまいります。

# 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

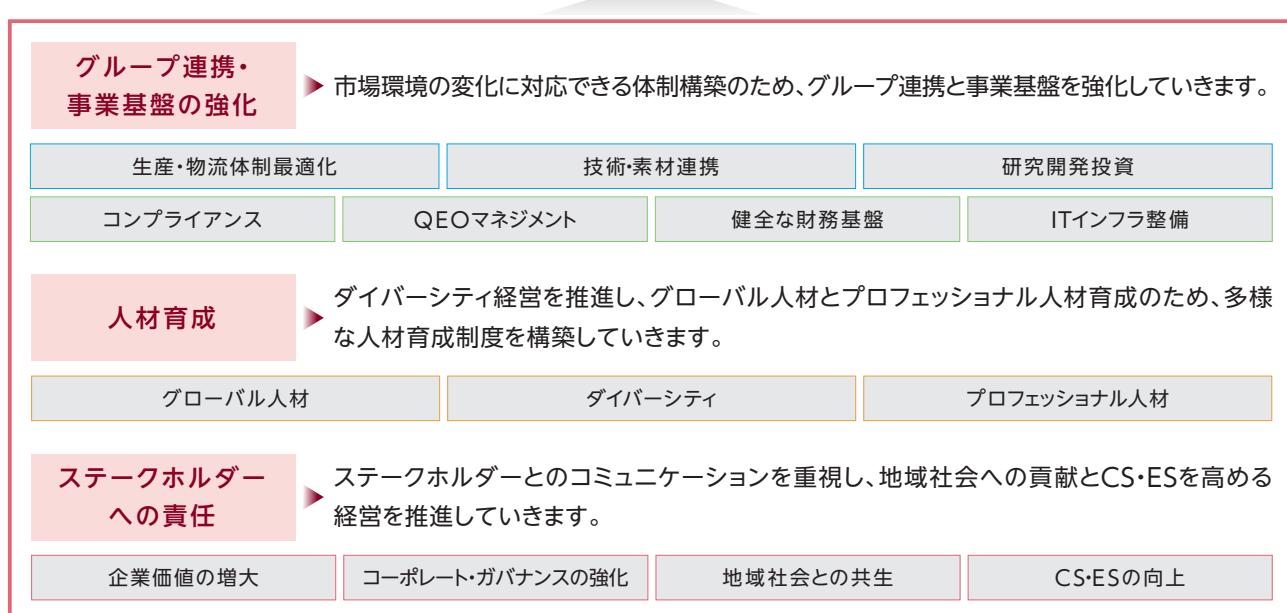
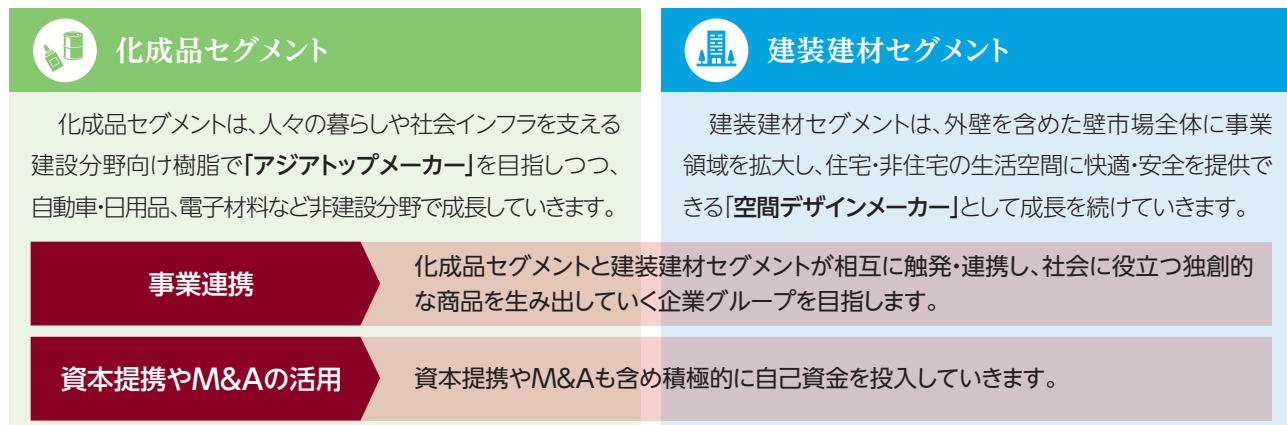
創立90周年を迎える2026年度に向けて、当社は2017年4月に「アイカ10年ビジョン」を策定しました。国内建設市場の動向に左右されにくい骨太な経営体質へと変革すべく、化成品セグメントにおいては、人々の暮らしや社会インフラを支える建設分野向け樹脂で「アジアトップメーカー」を目指すとともに、自動車・日用品・電子材料など、非建設分野も成長させていきます。また、建装建材セグメントにおいては、住宅・非住宅の生活空間に快適と安全を提供できる「空間デザインメーカー」としてさらなる事業拡大を目指していきます。

### ／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   |
| 海外売上高比率 | 30.8%   | 45%以上   |

#### 10年後のあるべき姿



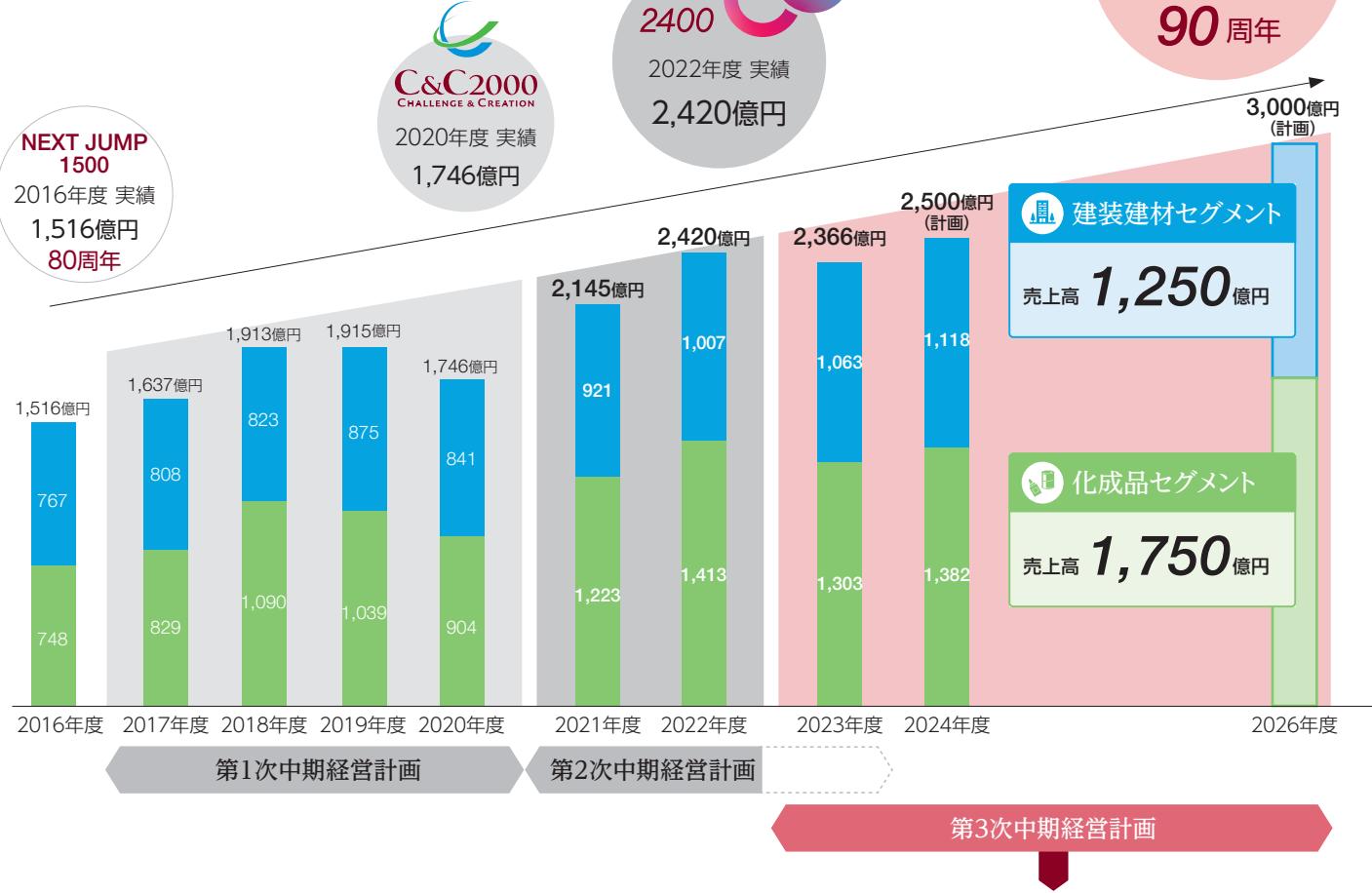
# 現中期経営計画はアイカ10年ビジョンの第3フェーズ

VALUE  
CREATION  
3000 & 300

2026年度 計画

3,000 億円  
90 周年

3,000億円  
(計画)



## 第3次中期経営計画策定における課題認識

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。

第3次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。

### 内部資本

### 外部資本

#### 知的資本

- 次世代の中核大型商品の上市
- 化粧板に次ぐブランド価値の創出
- ナレッジの蓄積
- 品質・安全

#### 製造資本

- 工場の老朽化
- 自動化の遅延
- 生産体制の最適化
- DX対応

#### 人的資本

- リーダー人材・グローバル人材・プロフェッショナル人材の採用・育成
- エンゲージメントの向上
- D&Iの推進

#### 財務資本

- 資本効率の悪化
- 投資の減損リスク
- 為替変動リスク

#### 社会・関係資本

- 国内木工家具市場の縮小
- 原材料・エネルギー・物流費などの上昇
- 環境規制・税制の変化
- 職人不足の深刻化
- 国内新築住宅着工の減少(80万戸台)

#### 自然資本

- 低炭素型社会への移行
- 自然災害のリスク拡大
- バイオマス商品、低炭素型商品への移行

喫緊の課題

喫緊の課題

## 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。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、を掲げています。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ます。

### ／ 基本方針・経営指標



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。

#### 基本方針(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。

#### 経営指標(財務)

|                                      | 2022年度<br>実績 | 2023年度<br>実績 | 2024年度<br>修正計画 <sup>※3</sup> |
|--------------------------------------|--------------|--------------|------------------------------|
| 売上高                                  | 2,420億円      | 2,366億円      | 2,500億円                      |
| 経常利益                                 | 220億円        | 261億円        | 283億円                        |
| AS商品 <sup>※1</sup> 売上高 <sup>※2</sup> | 193億円        | 217億円        | 240億円                        |
| 海外売上高比率                              | 51.2%        | 47.8%        | 50%以上                        |
| ROE                                  | 6.9%         | 9.9%         | 9.3%                         |
| ROIC                                 | 8.1%         | 8.9%         | 9.0%                         |

| 2026年度<br>中期経営計画 |
|------------------|
| 3,000億円          |
| 300億円            |
| 280億円            |
| 50%以上            |
| 10%を目指す          |
| 8%を目指す           |

#### 2023年度総括

- 売上高 → 化成品海外における原材料価格低下に伴う売価低下により、減収
- 経常利益 → 収益性の改善などにより増益、過去最高を更新
- AS商品売上高 → 付加価値の高い社会課題解決型商品の開発・拡販に注力し、大幅伸長
- 海外売上高比率 → 化成品海外における原材料価格低下に伴う売価低下により、減少
- ROE → 32ページ参照
- ROIC → 32ページ参照

※1 Aica Solution商品   ※2 対象範囲はアイカ工業(株)   ※3 2024年7月発表の業績修正計画

## 基本方針(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ンベーションを生み出す組織基盤を構築します。

## 経営指標(非財務)

|                 | 2022年度<br>実績              | 2023年度<br>実績       |
|-----------------|---------------------------|--------------------|
| 気候変動対応          | 温室効果ガス排出量削減<br>(スコープ1+2)  | △1.8%<br>(2022年度比) |
|                 | 環境投資額                     | 2.9億円              |
| 人的資本経営の<br>基盤構築 | 人的資本投資額                   | 8.7億円<br>9.9億円     |
|                 | エンゲージメントスコア <sup>※4</sup> | 3.9point<br>—      |

※4 5.0point満点。隔年実施につき、次回は2024年度に実施予定。

| 2026年度<br>中期経営計画  |
|-------------------|
| △14%<br>(2022年度比) |
| 4年累計 20億円         |
| 4年累計 40億円         |
| 4.0point以上        |

温室効果ガス排出量削減 50, 53ページ参照

環境投資額 53 ページ参照

人的資本投資額 59 ページ参照

エンゲージメントスコア 64 ページ参照

## 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。2023年度の結果としては、化成品、建装建材ともに、売上と比較して営業利益が大きく伸長しています。また、EBITDAにおいても前年実績および計画値を上回りました。今後もさらなる営業利益・EBITDAの拡大を目指します。

|     | 2022年度<br>実績       | 2023年度<br>実績 | 対前年<br>伸率 | 2024年度<br>修正計画 <sup>※3</sup> | 対前年<br>伸率 |
|-----|--------------------|--------------|-----------|------------------------------|-----------|
| 化成品 | 売上高                | 141,312      | 130,300   | △7.8%                        | 138,200   |
|     | 営業利益 <sup>※6</sup> | 7,494        | 9,280     | +23.8%                       | 10,000    |
|     | 営業利益率              | 5.3%         | 7.1%      | —                            | 7.2%      |
|     | EBITDA             | 11,119       | 13,406    | +20.6%                       | 14,165    |
|     | EBITDA率            | 7.9%         | 10.3%     | —                            | 10.2%     |

(単位:百万円)

| 2026年度<br>中期経営計画 |
|------------------|
| 175,000          |
| 12,000           |
| 6.9%             |
| 17,300           |
| 9.9%             |

|      | 2022年度<br>実績       | 2023年度<br>実績 | 対前年<br>伸率 | 2024年度<br>修正計画 <sup>※3</sup> | 対前年<br>伸率 |
|------|--------------------|--------------|-----------|------------------------------|-----------|
| 建装建材 | 売上高                | 100,743      | 106,325   | +5.5%                        | 111,800   |
|      | 営業利益 <sup>※6</sup> | 16,740       | 20,339    | +21.5%                       | 21,600    |
|      | 営業利益率              | 16.6%        | 19.1%     | —                            | 19.3%     |
|      | EBITDA             | 19,910       | 23,254    | +16.8%                       | 24,710    |
|      | EBITDA率            | 19.8%        | 21.9%     | —                            | 22.1%     |

| 2026年度<br>中期経営計画 |
|------------------|
| 125,000          |
| 22,500           |
| 18.0%            |
| 26,400           |
| 21.1%            |

※3 2024年7月発表の業績修正計画 ※6 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

## / 方針策定の背景

現中期経営計画におけるアイカグループ最大の課題は、収益性の改善と考えています。そのような認識から、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、化成品国内・化成品海外・建装建材国内・建装建材海外の4つのマーケットにおけるそれぞれの課題を分析しました。

## — 分析結果 (2023年3月時点)

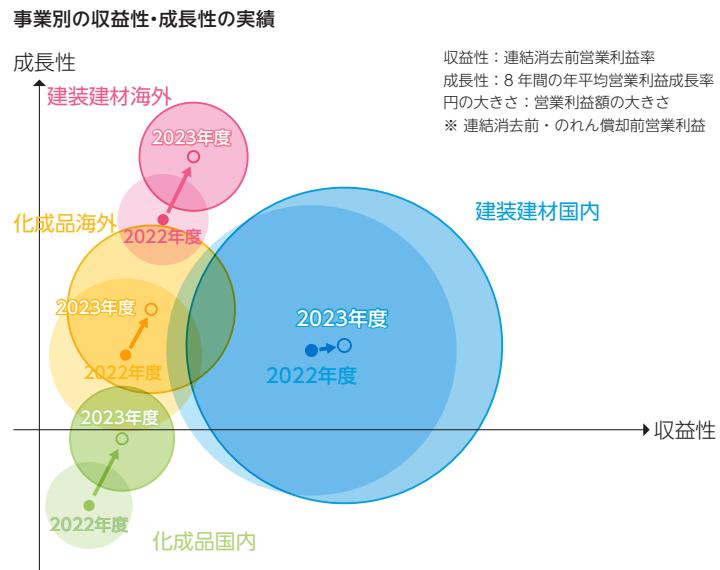
- 化成品国内:市場が成熟している上、近年の原材料価格の高騰により、収益性・成長性ともに低い
- 化成品海外:償却が完了していない投資が多いため収益性・成長性ともに停滞感が見られる
- 建装建材国内:高い収益性を保持しており、アイカグループの収益性の柱であることを再確認
- 建装建材海外:M&Aの効果もあり高い成長性を維持しているものの、利益率は向上の余地あり

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、中期経営計画ならびに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。

## / 2023年度の取り組み状況・進捗

中期経営計画1年目は、利益率に対する意識を全社に浸透させ、従業員一丸となって取り組んだ結果、化成品国内・化成品海外・建装建材国内・建装建材海外とすべての事業において、収益性(利益率)を向上させることができました。

収益性・成長性ともに低かった化成品国内では、樹脂別の採算管理を徹底した上で、コストダウンの徹底、商品統廃合、適正な売価設定に取り組んだことが奏功しました。化成品海外・建装建材国内・建装建材海外においても、設備投資によるシェア拡大・生産効率向上、高付加価値商品の拡大、ジャパンテクノロジーの海外展開、中国事業の経営統合、コストダウンなどにより、収益性を向上させることができました。さらなる利益率の改善に今後も注力していきます。



## 今後の取り組み方針

| 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>樹脂別の採算管理の徹底</li> <li>コストダウンの徹底、商品統廃合、適正な売価設定</li> </ul>             | <ul style="list-style-type: none"> <li>AS商品*などの高付加価値商品の拡販</li> <li>メラミン化粧板、セラールなどの高利益率商品のシェア拡大</li> </ul> |
| 海外       | <ul style="list-style-type: none"> <li>設備投資によるシェア拡大、生産効率向上</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販</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>ジャパンテクノロジーの海外展開、セラールなどの高付加価値商品の拡販</li> <li>ブランディング活動の強化</li> </ul> |

\* Aica Solution商品

また、現中期経営計画より、マテリアリティの中で労働生産性を指標の1つとして掲げ、目標を設定しています。収益性の改善に取り組んだ結果、労務費、減価償却費が増加したにもかかわらず、営業利益を伸長させることができ、労働生産性は大幅に向上しました。生産年齢人口が減少していく中でも持続的な成長を実現すべく、今後も労働生産性の向上に取り組みます。

### 労働生産性に対する計画と実績

|                   | 2022年度実績 | 2023年度実績 | 2026年度<br>中期経営計画 |
|-------------------|----------|----------|------------------|
| 労働生産性(付加価値額÷従業員数) | 21.0     | 22.5     | 22.8             |

対象範囲:アイカ工業㈱ (百万円/人)

### TOPIC ① 「化成品国内・接着剤」収益性改善の取り組み

化成品国内の接着剤製品において、低採算の樹脂群が複数あったため、特に注力して収益性の改善に取り組みました。中でも最も収益性の改善効果が大きかった樹脂群Xの事例を紹介します。

この樹脂は汎用的な製品群であり、競合メーカーが多く価格競争に陥ることが多いため、収益性が低下していました。そこで、品番と顧客ごとに採算性を分析し、低採算取引を適正な売価に改定しました。同時に、採算・効率の両面から統廃合すべき品番をピックアップし、お客さまにもご理解をいただきながら、樹脂群Xのアイテム数を約10%削減しました。さらに、物流費、原材料費のコストダウンや販売人工の適正化も推進しました。

失注もやむなしとの姿勢で低採算取引を見直した影響もあり、数量・売上は減少しましたが、営業利益は前年比で約1.8億円増え、大幅に収益性を改善することができました。

#### 最も収益性改善効果があった樹脂群Xの改善効果

|           |        |
|-----------|--------|
| 営業利益 前年差  | +1.8億円 |
| アイテム数 前年比 | -10%   |

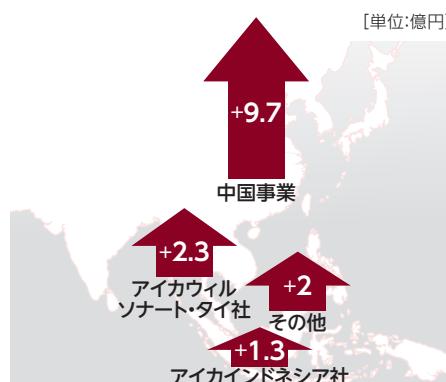
### TOPIC ② 「建装建材海外」利益の拡大

建装建材海外の営業利益は、2020年度以降、コロナ影響により低水準にとどまっていましたが、後述する施策に注力し、2023年度は大幅に増益することができました。

具体的には、商品ミックスの改善、購買価格・販売価格の見直し、生産効率化などの施策を実行しました。特に、中国では、ロックダウンから事業活動が回復したことに加え、アイカイルソナート上海社とソイス・メンディニ上海社を経営統合したことが利益の拡大に寄与しました。さらに、アイカイルソナート・タイ社でジャパンテクノロジーを開拓したことやアイカインドネシア社でブランディング・マーケティング活動を浸透させたことも増益に寄与しました。

#### 建装建材海外 2023年度営業利益前年差

total +15.3億円



## 中期経営計画

## 基本方針 ② 成長事業の創出・育成

企業の持続的な成長のためには、常に成長事業を創出し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、化成品国内・化成品海外・建装建材国内・建装建材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。

## 化成品セグメントの方針・取り組み

化成品セグメントは、国内木工・家具市場の縮小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注力しています。創業以来培ってきた接着・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分野へさらなる開拓を進めています。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し、アジアの需要を取り込むことで、飛躍的な成長を目指しています。

2023年度は、非建設分野を担う機能材料事業のうち、国内が好調に推移して増収増益となりました。海外においては、原材料価格低下に伴う売価低下により売上が減少しましたが、高付加価値商品へのシフトなどにより増益となりました。アジア地域における需要が拡大しアイカグループの生産能力が逼迫してきたため、生産設備の増強や生産拠点の整備を推進しました。

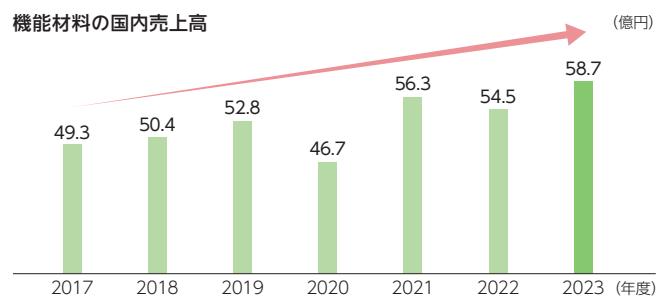
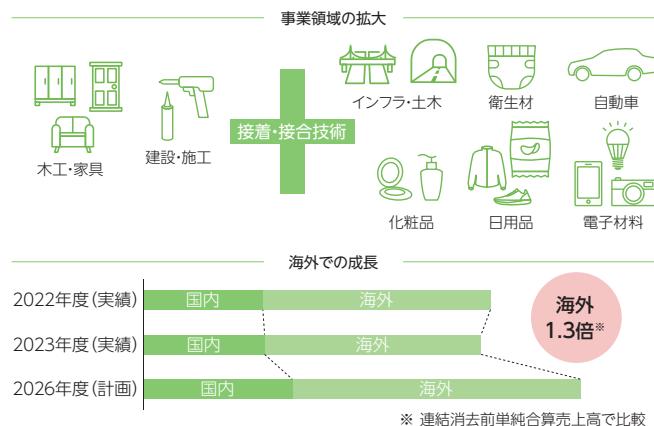
## 非建設分野向け事業の成長

機能材料事業を成長事業と位置付けて注力しており、特に国内の売上高が伸長しています。中でもUV硬化型樹脂は電子機器などのディスプレイの保護材や粘接着剤として幅広く採用されており、新規採用の増加を背景に安定した成長を続けています。特に、近年は自動車内装向け3次元加飾フィルムの売上が拡大しています。さらに、塗装の代替技術として注目を集めている自動車外装向け3次元加飾フィルムの採用テストも順調に進んでおり、今後の成長が期待できます。

また、有機微粒子は産業用途や化粧品用途をはじめ、幅広い分野で採用されています。近年、産業用途では粉体塗料向けや食品包装向け商品が安定した成長を続けており、化粧品用途ではコロナ禍の収束に伴う化粧品需要の回復とともに伸長しています。

## 海外ホットメルト事業の拡大

近年、社会的に環境対応が推進・強化される中で、有機溶剤不使用で人と地球環境に優しいホットメルトに対する注目度が増しています。特にアジア圏では自動車生産台数の増加も相まって、ヘッドランプ用ホットメルト形シール材の需要が伸長しています。このような背景から、グループ会社間での共同開発を行なながらヘッドランプ用ホットメルト形シール材のラインアップの拡充を進めてきました。特に、ヘッドランプの解体・リサイクルを可能にする易解体性を持つ商品に対する需要が増加しており、さらなる拡大が見込まれることから、昆山アイカ社およびアイカタイケミカル社で生産設備を増設することを決定しました。今回の増強により高機能ホットメルト形シール材の売上高を、アイカグループで13.9億円(2023年度)から26.2億円(2030年度)に伸長させる計画です。



昆山アイカ社



アイカタイケミカル社

## 建装建材セグメントの方針・取り組み

建装建材セグメントにおいては、メラミン化粧板国内シェアNo.1メーカーとして保有しているノウハウを最大限に活用しつつ、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国内外ともに成長していきます。

国内では、建設市場の縮小を見据えて、木工・家具用のメラミン化粧板を壁用のメラミン不燃化粧板「セラール」に応用して成功した経験を活かし、近年進出した床・天井市場でブランドを確立し、高収益ビジネスを拡大します。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、日本の技術を展開することで、事業拡大を図ります。

2023年度は、国内における高付加価値商品の成長と価格改定の浸透により、増収増益となりました。メラミン化粧板は、国内の価格改定の効果に加えて、タイ・インドネシアなどでの販売が好調に推移したことから、増収となりました。壁用の「セラール」は、海外で伸長したことにより、国内で高意匠タイプの「セラール セレント」が好調に推移し、増収となりました。住器建材は、造作風洗面化粧台「スマートサニタリー」が収益を牽引し、増収となりました。床・天井材の業績への寄与はまだ限定的ですが、非住宅物件を中心に採用が拡大しています。

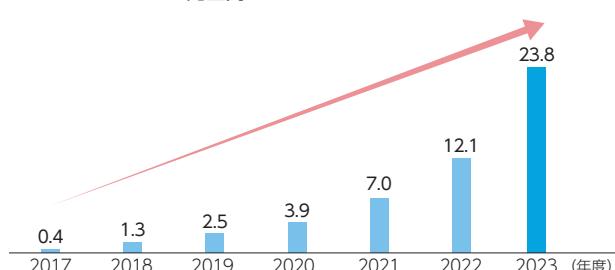
| 主な用途    | 商品群       | 2023~2026年度<br>方策  | 2023年度実績 |           |
|---------|-----------|--|----------|-----------|
|         |           |  | 売上高 (億円) | 対前年伸率 (%) |
| 家具・什器・壁 | メラミン化粧板   | <ul style="list-style-type: none"> <li>メラミン化粧板の強みを活かし、床市場でブランド確立</li> <li>海外市場売上高を300億円に伸長</li> </ul>                  | 343      | +6.6      |
|         | ボード・フィルム等 | <ul style="list-style-type: none"> <li>塩ビフィルム市場を深耕</li> </ul>  | 124      | △0.7      |
| 壁       | セラール      | <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、天井市場開拓</li> <li>海外へ技術移管し本格展開</li> </ul>    | 232      | +6.9      |
|         | 不燃建材      | <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(株)の化学技術とのシナジーで天井市場を新規開拓</li> </ul> | 75       | △3.6      |
| 化粧板の加工品 | 住器建材      | <ul style="list-style-type: none"> <li>現場での加工手間の削減ニーズを捉え伸長</li> </ul>  | 288      | +8.8      |

### 「スマートサニタリー」の成長

急成長を遂げる「スマートサニタリー(スマサニ)」は、洗面ボウルやカウンター、収納棚などのデザインやサイズを自由に組み合わせられる洗面化粧台です。お施主さまによるSNSへの投稿から話題となり、人気に火がついたことで、売上の成長が加速しています。また、自由度が高い分、作図や受発注業務に時間と手間を要していましたが、プランニング、図面作成、見積をウェブ上で行える「スマサニNet」を2023年12月に立ち上げ、業務時間を大幅に短縮しました。

ラインナップの拡充を重ね、今後はオフィスやホテルの客室など非住宅市場にも販路を広げることで、さらなる成長を目指します。

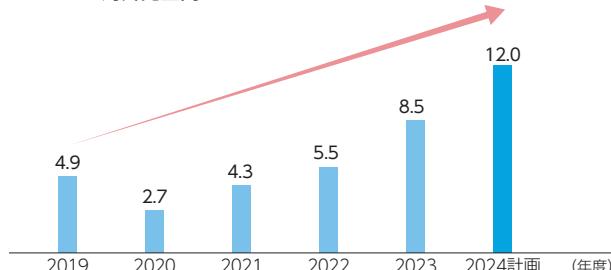
スマートサニタリーの売上高



### 海外事業の成長

成長事業と位置付ける海外事業では、アイカグループの市場プレゼンスが着実に高まっており、国内事業を上回る成長を続けています。今後も日本で培った独創的な技術を海外に展開することで、アジア地域のハイエンド市場で差別化を図る戦略です。さらに付加価値の高い不燃建材の需要が主要国で拡大しており、日本で大ヒットした「セラール」を海外で展開すべく、ブランド構築に注力しています。近年は中国・台湾・インドネシアなどで引き合いが増加し、売上高が伸長しています。2024年度のセラール海外売上高はコロナ禍前の2019年度比で2.4倍となる12億円を目指す計画です。

セラールの海外売上高



## — 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

## ③

## 健全な経営基盤の構築

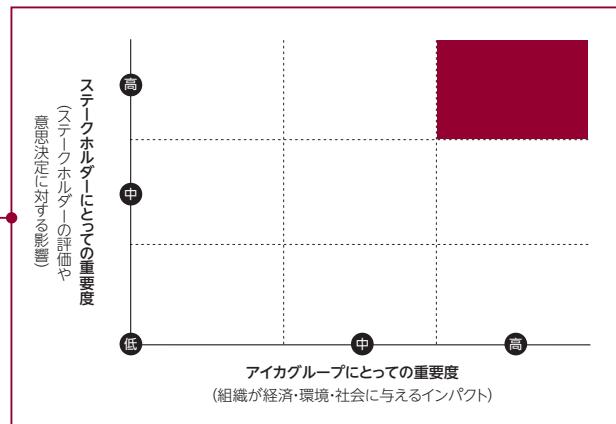
## ／財務と非財務を融合し、持続的成長に向けた基盤を強化

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。

## ■ マテリアリティ特定プロセス



## ■ マテリアリティ特定範囲



## 1 経済価値の提供



19-32 ページ参照

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。

| 指標      | 中期経営計画<br>(期限:2026年度) | 2023年度実績 |
|---------|-----------------------|----------|
| 売上高     | 3,000億円               | 2,366億円  |
| 経常利益    | 300億円                 | 261億円    |
| 海外売上高比率 | 50%以上                 | 47.8%    |
| ROE     | 10%を目指す               | 9.9%     |
| ROIC    | 8%を目指す                | 8.9%     |

## 2 商品を通じた社会課題解決



33-34 ページ参照

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。

| 指標                                   | 中期経営計画<br>(期限:2026年度)                                   | 2023年度実績 |
|--------------------------------------|---|----------|
| AS商品 <sup>※1</sup> 売上高 <sup>※2</sup> | 280億円   | 217億円    |
| 主力商品の新たなリサイクル手法の開発                   | メラミン化粧板およびメラミン不燃化粧板「セラール」の廃材を粉碎し、メラミン化粧板の原料として使用する方法を確立 |          |

※1 Aica Solution商品 ※2 対象範囲はアイカ工業㈱

## 3 気候変動対応



48-57 ページ参照

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。

| 指標   | 中期経営計画<br>(期限:2026年度) | 2023年度実績                              |
|--|-----------------------|---------------------------------------|
| 温室効果ガス排出量<br>(スコープ1+2総量)                   | 2022年度比 14%削減         | 2022年度比 1.8%削減                        |
| スコープ3排出量削減目標の設定、削減策立案                      |                       | 海外グループ会社のスコープ3排出量の集計を実施し、第三者プレ保証の受審開始 |
| 主力商品のカーボンフットプリントの開示、<br>カーボンフットプリント低減商品の開発 |                       | 海外LCAデータベースを導入し、主力商品のカーボンフットプリント評価を実施 |
| 環境投資 4年累計 20億円                             |                       | 2.9億円                                 |

## 4 人的資本経営の基盤構築



58-66 ページ参照

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。

| 指標                                    | 中期経営計画<br>(期限:2026年度) | 2023年度実績   |
|---------------------------------------|-----------------------|--|
| 人的資本投資額 <sup>※1</sup>                 | 4年累計 40億円以上           | 9.9億円  |
| エンゲージメントスコア <sup>※2</sup>             | 4.0 Point以上           | アイカ工業㈱を対象としたエンゲージメント調査を実施し、結果を集計・分析、アイカグループを対象とした調査は隔年実施 |
| 労働生産性 <sup>※1</sup><br>(付加価値額 ÷ 従業員数) | 22.8百万円以上/人           | 22.5百万円/人  |
| 海外赴任経験者数 <sup>※1</sup>                | 100人以上                | 累計86人  |
| 新卒総合職女性採用比率 <sup>※1</sup>             | 4年累計 30%以上            | 2024年4月入社 26.9%  |
| 育児休業取得率 <sup>※1</sup>                 | 男性:70%以上、女性:100%      | 男性:59.1%、女性:100%   |

※1 対象範囲はアイカ工業㈱

※2 5.0point満点

## 5 DX対応



35-36 ページ参照

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。

| 指標                                      | 中期経営計画<br>(期限:2026年度) | 2023年度実績 |
|---|-----------------------|----------|
| 自動化・省人化に資する<br>設備投資・情報化投資額 <sup>*</sup> | 4年累計 10億円以上           | 2.2億円    |

※ 対象範囲はアイカ工業㈱

## — アイカ10年ビジョンと中期経営計画

## 6 ガバナンス強化



43-47、67-75 ページ参照

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、コミュニケーション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。

| 指標   | 中期経営計画<br>(期限:2026年度)  | 2023年度実績 |
|--|--|----------|
| 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   | 実施       |
| 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・制度などの拡充と監査の強化 | 「人権方針」の策定が完了し、ウェブサイトに掲載、人権デューデリジェンスの実施に向け、方策を検討                    |          |
| 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 <sup>*</sup>       | 国内サプライヤーに対し、人権項目を追加したサステナビリティ調査を実施、調査結果を踏まえて必要に応じて現地監査予定           |          |
| 情報セキュリティへの対応深化とグループ全社への拡大・強化                       | ファイアウォールとVPNソフトの最新化およびEDR(Endpoint Detection and Response)ソフト導入が完了 |          |

※ 対象範囲はアイカ工業株

## 7 品質保証、労働安全



65-66、76 ページ参照

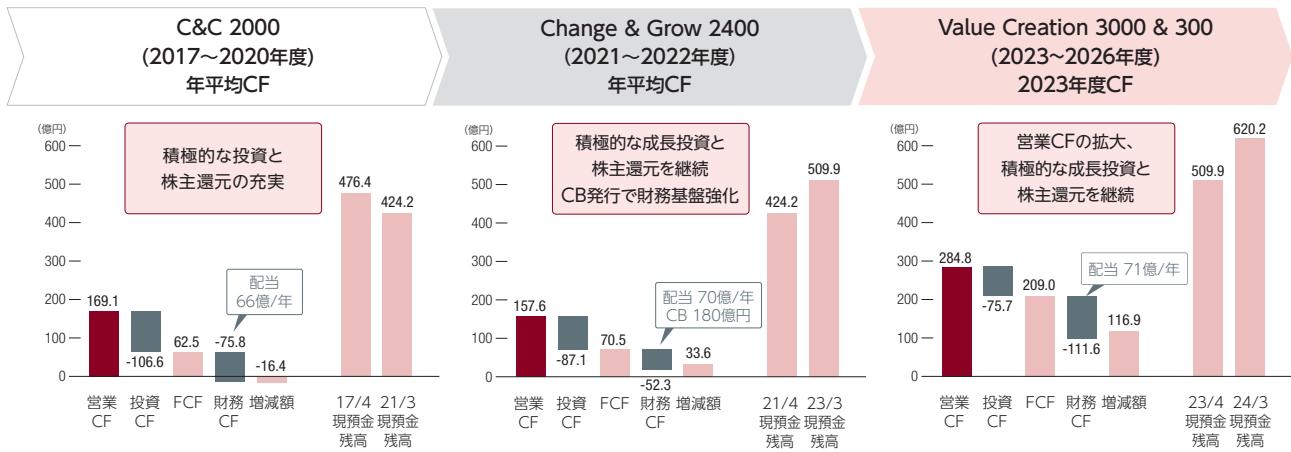
メーカーの使命である「製品の安全および品質」や「従業員の安全」を確保するために、ガバナンス・教育体制を強化し、市場の要求や法令・規制、手順を遵守するといった、基本をおろそかにしない企業風土を醸成します。

| 指標                   | 中期経営計画<br>(期限:2026年度) | 2023年度実績                       |
|----------------------|-----------------------|--------------------------------|
| 全拠点にて設定した品質不良低減目標 達成 |                       | 国内は目標未達成にて改善策を検討、海外は3分の2の拠点で達成 |
| 重大な労災                | 0件                    | 0件                             |
| 休業災害件数               | 2022年度比半減(10件以下)      | 19件                            |

## 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



アイカグループは、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。過去の中期経営計画では、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、株式市場から資金を調達するなど、手元資金とのバランスを取りながら投資や株主還元に積極的に資金を配分してきました。

現中期経営計画においては、2023年度は前年を大幅に上回る営業キャッシュ・フローを創出し(284.8億円、前年比43.5%増)、積極的に成長投資と株主還元へ資金を配分しました。2024年度は積極的な成長投資を継続する一方で、潤沢なフリー・キャッシュ・フローを活用した自己株式の取得と増配を決定しており、株主還元をさらに充実させる計画です。引き続き、財務健全性を維持しながら、強みである営業キャッシュ・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案件への成長投資と積極的な株主還元へ資金を配分していきます。

### 投資計画

現中期経営計画における4年累計で、設備投資、事業投資、研究開発費、環境投資、人的資本投資に合計800億円超を投じる計画です。

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。成長が見込める市場や、当社の強みを発揮できる分野へ積極的に投資し、持続的成長を牽引する新たな収益の柱を創出・育成していきます。2023年度において、設備投資は、製造能力を増強し、自動化・DXを推進 [\(P35-36 ページ参照\)](#) した結果、前年を上回る投資額となりました。事業投資は、販路や製品群の拡充、生産能力の拡大を目的に3件行いましたが、投資額としては計画を下回るペースでした。今後も、事業領域の拡大やシェアの向上を目指し、化成品国内・化成品海外・建装建材国内・建装建材海外を問わず、幅広くM&Aを検討していきます。

| グループ会社名            | 内容                             | 稼働・実施年月         | 投資額   |
|--------------------|--------------------------------|-----------------|-------|
| ロナダマール・スジャテラ社      | インドネシアの接着剤販売会社株式取得             | 2023年1月株式取得     | 非開示   |
| アドテックトレーディング社      | インドネシアのホットメルト販売会社株式取得          | 2023年4月株式取得     | 非開示   |
| アイカ広東社             | 工業用接着剤・樹脂、合板用接着剤新工場建設          | 2023年9月稼働開始     | 約60億円 |
| クエン・ポン・テクノロジー社     | タイのフェノール樹脂製造販売会社株式取得           | 2023年10月株式取得    | 非開示   |
| アイカ・ラミネーツ・ベトナム社    | メラミン化粧板製造設備増設、倉庫・物流ヤード新設       | 2024年1月稼働開始     | 約13億円 |
| エバモア・ケミカル・インダストリー社 | UVモノマー南投工場製造ライン増設              | 2024年5月稼働開始     | 約5億円  |
| アイカインテリア工業㈱        | 高級人造石カウンター加工ライン増設              | 2024年10月稼働開始    | 約8億円  |
| アイカ福建社             | 竹材用フェノール樹脂新工場建設                | 2024年12月稼働予定    | 約40億円 |
| 昆山アイカ社/アイカタイケミカル社  | 高機能ホットメルト形シール材製造ライン・倉庫の新設、工場拡張 | 2025年7月・11月稼働予定 | 約7億円  |

## — アイカ10年ビジョンと中期経営計画

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などを目的に行っています。2023年度においては、新規市場を開拓する床材や高付加価値商品などのラインナップを拡充したことに加え、SDGs貢献商品の開発を推進しました。具体的には、生産時や施工時に生じた端材のリサイクルが可能な不燃壁面材「Rニース」や、製品端材や不良品、廃棄繊維素材を原料に用いたメラミン化粧板を開発しました。また、塗装の代替技術としてCO<sub>2</sub>削減に貢献する自動車外装向け3次元加飾フィルムは、一部自動車メーカーの高い要求性能をクリアし、実用化に向けて前進しました。

非財務面では、特に「気候変動対応」と「人的資本投資」に注力することで、持続的な成長とより一層の企業価値向上に努めています。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ています（[48-57 ページ参照](#)）。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ます（[58-66 ページ参照](#)）。

|        | 前中期経営計画     |             | 現中期経営計画     |                  |        |
|--------|-------------|-------------|-------------|------------------|--------|
|        | 2021 年度（実績） | 2022 年度（実績） | 2023 年度（実績） | 2023～2026 年度（計画） |        |
|        |             |             |             | 年平均              | 4 年累計  |
| 設備投資   | 71.1 億円     | 86.9 億円     | 93.6 億円     | 100 億円           | 400 億円 |
| 事業投資   | 42.0 億円     | 104.5 億円    | 14.0 億円     | 50 億円            | 200 億円 |
| 研究開発投資 | 34.5 億円     | 39.9 億円     | 40.7 億円     | 43.7 億円          | 175 億円 |
| 環境投資   | —           | —           | 2.9 億円      | 5 億円             | 20 億円  |
| 人的資本投資 | —           | 8.7 億円      | 9.9 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。目まぐるしい世界情勢の変化、気候変動問題の深刻化、長期化したコロナ禍など、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ています。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ためには、格付の維持が重要であると考えています。そのため、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。

2023年度の現預金残高は月商約3.1ヶ月分となり、わずかに方針を超過する結果となりました。自己資本比率は58.9%となり、株式会社日本格付研究所(JCR)より取得している長期発行体格付は、A+に格付が変更(格上げ)となりました。今後は、資本効率の向上とのバランスを取りながら財務基盤の健全性を維持していきます。

|              | 前中期経営計画                    |                               | 現中期経営計画                     |  |
|--------------|----------------------------|-------------------------------|-----------------------------|--|
|              | 2022 年度（実績）                | 方針                            | 2023 年度（実績）                 |  |
| 現預金残高        | 509.9 億円<br>(月商約 2.5 ヶ月分)  | 手元流動性を月商の2～3ヶ月分程度確保し、リスク耐性を強化 | 620.2 億円<br>(月商約 3.1 ヶ月分)   |  |
| 自己資本比率<br>格付 | 58.1%<br>格付 A <sup>*</sup> | 適格な格付と 50% 以上の自己資本比率を維持       | 58.9%<br>格付 A+ <sup>*</sup> |  |

※株式会社日本格付研究所 (JCR)

## ／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ためには、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。株主資本コストを上回るROE、WACCを上回る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。同時に、「成長事業の創出・育成」に資する案件を中心に、効果の高い設備投資・事業投資へ資金を集中させ、十分なフリー・キャッシュ・フローを確保するとともに、ROICの向上を図ります。

2023年度は、アイカ工業(株)において、ROICツリーを用いて従業員へのROIC経営の理解・浸透を図り、営業利益の拡大と投下資本の効率化に資する目標を、各部門のアクションプランに落とし込みました。グループ会社においては、ROIC経営の浸透につながる管理・展開方法を検討しており、2024年度に実装する予定です。前出の収益性改善の取り組み [\(P.23-24 ページ参照\)](#) に加え、資本効率を重視した経営に注力した結果、2023年度のROEは9.9%、ROICは8.9%と向上し、前年を大幅に上回るフリー・キャッシュ・フローを創出しました。

なお、2024年度は、政策保有株式の削減・売却に向けた一部の株主さまとの協議において、当社株式売却の意向を確認したため、当社株式の売出しを決定しました。同時に、当社株式需給への短期的な影響を緩和しつつ、株主還元の充実および資本効率の向上を図るべく、最大40億円・150万株の自己株式の取得を決定しました。

今後も、経営と執行の両面から資本効率の向上に努め、持続可能な成長と企業価値の向上を目指していきます。

|                     | 前中期経営計画  |  | 現中期経営計画  |  |
|---------------------|--|--|--|--|
|                     | 2022 年度 (実績)                                       | 方針   | 2023 年度 (実績)                                       |  |
| ROE<br>ROIC         | ROE 6.9%<br>ROIC 8.1%<br>株主資本コスト 6.3%<br>WACC 5.5% | ROE > ROIC > WACC の構造<br>資本コストを上回る ROE・ROIC の創出<br>ROE の設定目標 10% 程度、ROIC の設定目標 8% 程度 | ROE 9.9%<br>ROIC 8.9%<br>株主資本コスト 6.2%<br>WACC 5.6% |  |
| フリー・キャッシュ・フロー (FCF) | 107.9 億円   | 積極的な成長投資と株主還元の向上を支える FCF の確保   | 209.0 億円   |  |

## ／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。現中期経営計画においては、安定配当の継続とさらなる株主還元の充実を図るべく、新たに「減配をしない累進配当の継続」と「機動的な自己株式取得」を方針に追加しました。

2023年度は、年間配当金112円(3円増配)とし、26期連続減配なし、15期連続増配となりました。さらに、2024年度には年間配当金116円(4円増配)を計画するとともに、最大40億円・150万株の自己株式の取得を決定しました。今後も、資本効率の向上と株主還元の充実を図り、株主価値の最大化を目指します。

|         | 前中期経営計画                               |   | 現中期経営計画                               |  |
|---------|---------------------------------------|---|---------------------------------------|--|
|         | 2022 年度 (実績)                          | 方針  | 2023 年度 (実績)                          |  |
| 配当      | 25 期連続減配なし<br>14 期連続増配<br>年間配当金 109 円 | 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 | 26 期連続減配なし<br>15 期連続増配<br>年間配当金 112 円 |  |
| 自己株式の取得 | 約 40 億円自己株式取得                         | 機動的に自己株式取得を検討   | —                                     |  |

# 特集 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》

環境への負荷をできるだけ小さくし、天然資源を大切に使い、循環型社会の形成に貢献します。

#### リサイクル・廃棄物削減



リサイクル・廃棄物削減



SDG 12

#### 高耐久・省メンテ



高耐久・省メンテ



SDG 9



SDG 12

#### バイオマス



バイオマス



SDG 9



SDG 12

#### 森林資源の有効活用



森林資源の有効活用



SDG 12



SDG 15

#### 石材資源保護



石材資源保護



SDG 12

#### 省エネ



省エネ



SDG 7



SDG 13

#### 防火・耐火



防火・耐火



SDG 11

#### 建物の長寿命化



建物の長寿命化



SDG 9



SDG 11

#### 無溶剤



無溶剤



SDG 11

### 《人にやさしく》

アイカ商品に触れられるさまざまな方が、できるだけ手間なく、快適に使っていただける商品を提供します。

#### ウイルス・細菌対策



ウイルス・細菌対策



SDG 3

#### 省施工



省施工



SDG 8

#### 健康快適空間



健康快適空間



SDG 3



SDG 11

#### ユニバーサルデザイン



ユニバーサルデザイン



SDG 11

左／アイカ商品貢献特長 右／SDGs17の目標

SDGs貢献商品

AS商品

SDGs貢献商品と  
AS商品の関係性

## 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。



## SDGs貢献の具体例

### 地球環境と作業環境を守る高機能フィルム「ルミアート」

[ SDGs貢献特長 ]



省エネ

#### 1 CO<sub>2</sub>排出量の削減

自動車製造で排出されるCO<sub>2</sub>の約25%が、塗装と乾燥を繰り返す塗装工程に起因すると言われています。自動車外装を塗装から加飾フィルムに切り替えることで大幅にエネルギー使用量を抑えることができ、CO<sub>2</sub>排出量の削減につながります。

#### 3 成形後の紫外線照射が不要なプレキュアタイプ

フィルム貼り付け後の紫外線照射が不要なため、製造工程を短縮するだけでなく、紫外線照射用の設備を追加的に設置する必要もありません。

#### 5 高い表面物性、キズリペア性

建材分野で培った樹脂技術を応用し、耐薬品性、耐候性に優れた物性を保持しています。キズが入ったとしても、塗装と同様のリペアが可能です。

※塗装でも修復不可能な深いキズは修復できません。

#### 2 VOCの放散無し

有機溶剤を含有する塗料を使用する際の課題であるVOC(揮発性有機化合物)の放散がなく、地球環境だけでなく作業環境にも配慮したクルマづくりが可能です。

#### 4 高い伸び率、多様な基材に対応

特殊な樹脂技術によって、高い伸び率を誇ります。また、粘着・接着層を最適化することで、金属基材や樹脂材料基材、難接着基材などさまざまな基材に幅広く対応します。

#### 6 多様なデザイン

ソリッドカラー、パール、メタリックなどの単一色はもちろん、幾何学模様や、光が透過することで意匠が変わるものなど、フィルムならではのデザインが実現できます。

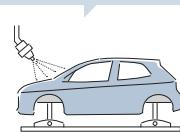
#### 一般的な塗装工程

① 電着塗装 ▶▶▶ ② 焼き付け(150°C20分) ▶▶▶ ③ 中塗り+上塗り ▶▶▶ ④ クリア塗装 ▶▶▶ ⑤ 焼き付け(150°C20分)

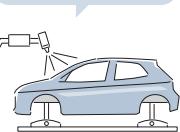
エネルギー使用量 大



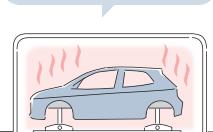
1~2回重ね塗りで時間がかかる



VOCを排出※1



エネルギー使用量 大



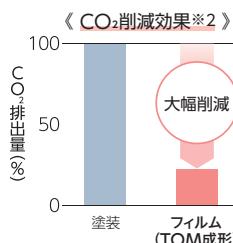
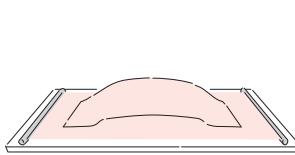
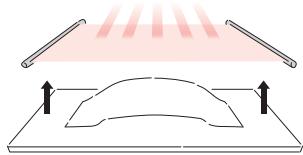
※1 VOCとは、揮発性有機化合物のこと。塗料の種別によってはVOCを発生させないものもあります。

#### ルミアート(TOM成形)

① フィルムを加熱(150°C10秒) ▶▶▶ ② フィルムで加飾 ▶▶▶ ③ トリミング

③ トリミング

紫外線照射など、硬化工程も不要



※2 特定の形状による試験値です。

### 清掃や塗装のコストを削減する防カビ不燃天井材「カビテクト」

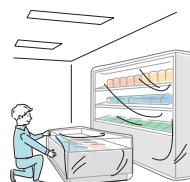
[ SDGs貢献特長 ]



一般的な天井材の防カビ手順

一般的な天井材は、定期的にカビの除去作業および防カビ剤の塗布が必要です。商品棚の養生も必要になるため、時間とコストがかかります。

#### ① 商品棚をすべて養生



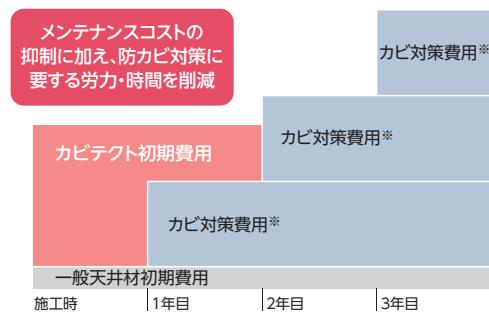
#### ② カビの除去作業



#### ③ 防カビ剤の塗布



#### カビテクト コストシミュレーション



※カビの除去、防カビ剤塗布、これらに係る養生など諸経費

#### 防カビ性能実用環境試験(社内試験)

| 試験体              | 試験前 | 3週間後 | 3ヶ月後 | カビの発育は見られない |
|------------------|-----|------|------|-------------|
| カビテクト            | ○   | ○    | ○    | カビの発育は見られない |
| 一般的な天井材(防カビ未加工品) | ○   | ×    | ×    | 全面にカビが発育    |

【試験方法】高湿度(20°C~25°C, 90%以上)霧囲気下の密閉容器内に試験体と、実際の店舗より採取したカビの生えた天井材を置き、送風機で内部空気を攪拌しカビの発育状況を確認。

# 特集 DX推進の取り組み

当社はマテリアリティに「DX対応」を掲げ、デジタル技術の活用を進めています。ここでは主な取り組みをご紹介します。

## 生産現場でのDX(名古屋工場)

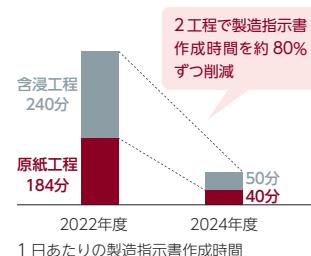
色柄・表面仕上げ・サイズ・機能性の組み合わせで何万種にも及ぶ選択肢が存在する当社の主力製品「メラミン化粧板」を、多品種・小ロット生産で支える名古屋工場では、DXで生産性の向上を図っています。

### 煩雑な生産計画組み立てを自動化

原材料である紙は、使用する柄とその長さが日々異なります。原紙工程で1日に500柄ほどの紙を必要な量ずつ取り出してつなぎ合わせ、含浸工程で断続的に樹脂を染み込ませることで、生産効率を高めていますが、その生産計画の組み立てと製造指示書の作成に手間がかかっていました。そこで、原紙・含浸工程にシステムを導入し、その作業を自動化しました。1日平均所要時間を、原紙工程では約3時間から40分に、含浸工程では4時間から50分に短縮するとともに、特定の個人のスキルに依存していた業務を脱属人化することができました。原材料の在庫管理・生産実績システムへの入力なども同時にデジタル化・自動化し、両工程の業務効率が大幅に向上しました。

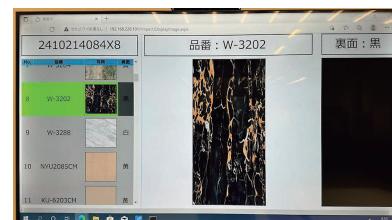


コード読み取り機を使用した原材料ピッキングの様子

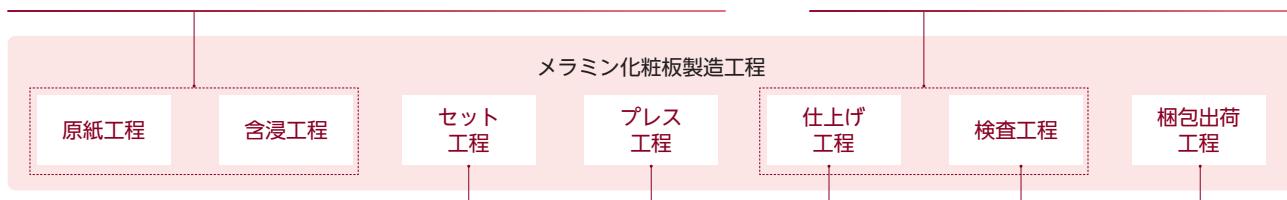


### 仕上げ・検査の品質を向上、さらなる自動化を目指す

化粧板のデザインは約5,000種類にのぼり、中には色柄が類似するものもあります。仕上げ工程と検査工程で、製品の柄と品番を簡単に照合できるよう、柄確認システムを導入しました。製造された順に、柄情報や製造指示書をモニターに表示させ、品質・検査精度を向上させました。原紙・含浸工程同様に、製造指示書作成の自動化も実施しています。柄情報のデジタル化を足掛かりとし、今後は柄照合の自動化を目指します。



モニターで表示される柄情報や製造指示書



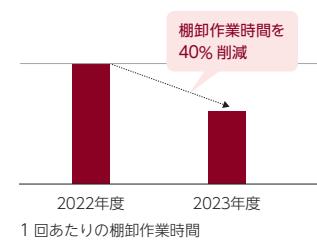
従来は、紙の製造指示書を用いており、生産実績や異物検知情報は各工程が個別に管理していたため、すべての工程の情報を統合して網羅的に不良の要因を分析することが困難でした。この課題を解決すべく、セットから検査までの各工程へ追加導入するシステムは、すべて連携可能な設計としており、最終的には各工程の生産履歴が紐づいた状態で蓄積される計画です。完成後は、工程間で作業状況などをリアルタイムに共有できるようになり、工程間の連携が強化されます。デジタル化・自動化による生産効率の向上にとどまらず、データ分析の強化によって不良率の低減を目指します。

### 名古屋工場 DX を大きく前進させた棚卸システム

年に2回行う棚卸作業中は、生産・出荷業務が停止してしまうことが大きな課題でした。そこで、専用システムを導入し、デジタル化・自動化を実現しました。これにより、作業時間が短縮だけでなく、ヒューマンエラーに伴う確認・修正作業が不要となり、業務効率が大幅に向上しました。また、本件で製品パレットのすべてにQRコードを付加したことで、名古屋工場でのDXが大きく前進しました。



デジタル化した棚卸業務の様子



DXの推進と、少量多品種、融通性、短納期といった私たちの強みを両立させることは、容易なことではありません。自動化によって効率化を図った結果、性能・品質や、顧客要望への柔軟な対応力が失われては意味がありません。さまざまな制約がある中で、どこに重点を置き、どのように取り組むのか、明確な目標設定が極めて重要でした。

また、いざDXシステムを導入してみると、紙ベースでの仕事からタブレットを用いた仕事への変化に戸惑う作業者もおり、新しい手法の定着に苦労しました。タブレットの長時間使用によりストラップを掛けている首が疲れたり、タブレットがフリーズしてしまったりと、想定外の問題も多発しました。これらの課題解決と追加案件を並行して進め、さらなる生産効率の向上を目指します。



建装・建材カンパニー  
生産統括部 名古屋工場長  
**山本 晃広**

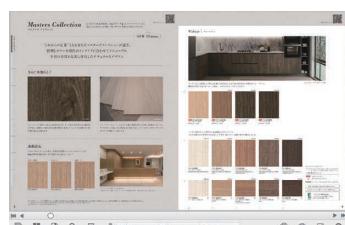
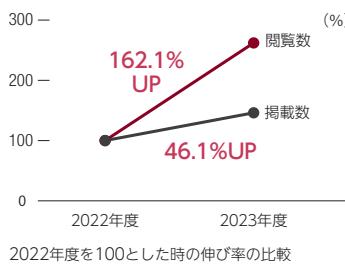
comment

## ▶ 営業活動でのDX

デジタル技術の進歩や、コロナ禍を経て加速した働き方の多様化などを受け、営業活動におけるデジタル技術の活用を進めています。

### ウェブカタログを充実させ、コスト効率が向上

テレワークの普及やペーパーレスの推進といった社会背景に鑑み、2022年2月に当社ウェブサイトを全面刷新してから、ウェブカタログの掲載を充実させています。2023年度は、ウェブカタログの掲載数が前年度比146.1%だったのに対し、総閲覧数が同262.1%と大きく伸長しました。現物カタログの制作・発送にかかる材料費や人件費が高騰する中で、カタログ諸経費の軽減に寄与しています。



メラミン化粧板のウェブカタログ。  
柄画像をクリックすると製品詳細ページに遷移。

### カタログ・サンプル依頼データの活用

お客さまからのカタログ・サンプル依頼は、毎月約4万件にのぼります。2022年度は、当社製品に興味をもっていただいた方へ最適なタイミングで営業活動を行えるよう、依頼時に入力いただいた情報のリスト作成を自動化しました。2023年度には、このリストの情報と、顧客との商談や見積などで従業員が入手してきた情報をマッチングするオリジナルAIを導入しました。営業活動に有効な情報を一元化し、より使いやすくしたことで、物件の進行状況を確認したり、注力商品・注力市場の最新の状況を把握したりと、データの活用が進み、営業効率が向上しました。

comment



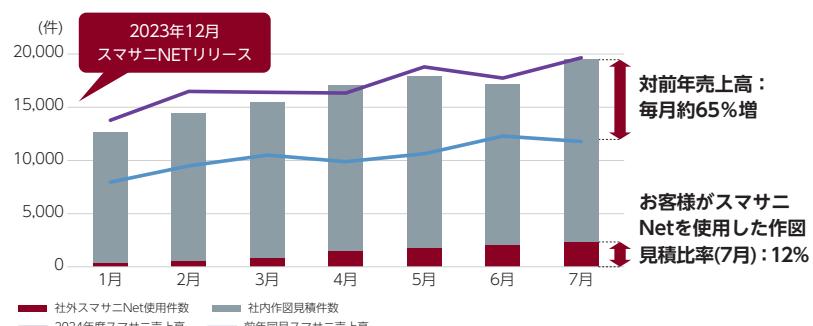
営業統括本部 営業企画部長  
鈴木 康史

あらゆる分野でオンライン化が進んでいく中、かねてよりウェブカタログを充実させてまいりました。閲覧数が増加した要因は、世の中の状況変化に加え、当社ウェブサイトの中でウェブカタログへのアクセス性を改善したことが寄与しています。あわせて、印刷カタログやサンプルをご依頼いただき、当社製品に興味を持っていただいたお客さまへの営業活動を最適化するため、システム強化を進めています。膨大なデータ処理が必要なため従来は分析しきれていませんでしたが、デジタル技術を活用することで分析しやすくなり、営業効率の向上に役立っています。新たなツールも活用しながら、引き続きさまざまな施策を展開してまいります。

### 見積作図システム「スマサニNet」で、お客さまと従業員双方の業務効率を改善

造作風洗面化粧台「スマートサニタリー」の売上高が、毎月対前年65%増の成長を続けています。自由度が高く自分好みにデザインできることが魅力である一方、細部の確認事項が多く、プランニングから受発注までの各フローで、社内外各所に負担がかかってしまうことが課題でした。お施主さまの要望を受け当社に発注いただく住宅建築会社や販売代理店の方からは、「部材の豊富さゆえに仕様決定までの負担が大きい」、「プラン訂正時のやりとりが煩雑で難しい」といったご意見をいただいていました。また、3-4回の変更を経て最終仕様が決定される中、従来は当社でしか対応できない部分が多く、商流を介した確認・変更に長い時間を要していました。

これらの負担軽減に向けて、どなたでも利用可能な見積作図システム「スマサニNet」を開発し、2023年12月末に運用を開始しました。部材を選択していくと、積算書・仕様確認書・仕様図面が自動で生成され、受発注までスムーズに進めることができます。まだ、本システムのお客さまへの浸透度は2024年7月で12%程度ですが、さらなる浸透を図り、社内外でスマートサニタリーの販売に関わる人の業務負担を軽減し拡販につなげていきます。



comment



建設・建材カンパニー  
営業第二部長  
佐伯 光晴

スマートサニタリーの大ヒットは喜ばしい一方、業務負荷の大きさが課題でした。積算に割く時間を削減することは、当社従業員のみならず販売代理店の方の負担も軽減でき、スマートサニタリーの取り扱いやすさにつながります。運用開始から約6か月で約7,100件のご利用がありましたが、これは販売実績の一部にすぎません。社外でのシステム利用者をさらに増やすことで、販売機会を拡大していきます。

# 事業概況



## 化成品セグメント

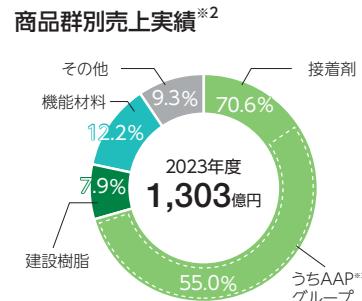
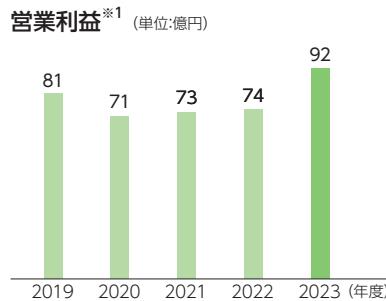
継続的な改革で高収益体質の基盤を構築し、さらなる成長につなげます

取締役 常務執行役員 化成品カンパニー長 大村 信幸



開発、生産、販売が一丸となって収益性の改善に取り組み、利益率が大幅に改善しましたが、これは改革の第一歩に過ぎません。引き続き、生産性の向上と高付加価値商品の開発を進め、競争力を高めてまいります。

### 業績の推移



2023年度  
実績

中期経営計画で基本方針の1つ目に掲げている「収益性の改善」を、グループ全体で推進しました。石化原料価格低下による海外事業の売価低下、国内における低採算取引からの撤退、効率を高めるための商品統廃合などが重なり、売上高は前年を下回ったものの、利益率は5.3%から7.1%まで回復し、営業利益は過去最高を更新しました。

#### 課題

- 原材料価格やエネルギーコストおよび為替の変動
- 景気動向による一部用途の市況低迷
- 気候変動対応を含む市場ニーズの変化
- 次世代大型商品の育成や新規事業の創出

#### 対策

- 樹脂別の採算管理の徹底や商品統廃合による継続的な構造改革
- 新たに加わったグループ会社や新工場を活かしたシナジーの拡大
- サステナブルな社会の構築に寄与するAS商品<sup>\*4</sup>やSDGs貢献商品の開発・拡販
- 収益性の向上に寄与する高付加価値商品の開発・拡販

### 2024年度目標

売上高

1,382 億円

営業  
利益<sup>\*1</sup>

100 億円<sup>\*5</sup>

2024年度  
方針

#### 国内市場

- 樹脂別の採算管理の徹底や商品統廃合などの収益性改善策を、より一層進める。
- 接着剤はホットメルトやバイオマス商品、建設樹脂は工場・倉庫向け塗り床材、機能材料は自動車向け3次元加飾フィルムを注力商品とし、販売量を拡大し事業成長を図る。

#### 海外市場

- アイカ広東社・アイカ福建社の新工場と、クエン・ポン・テクノロジー社(タイ)の垂直立ち上げを行い、フェノール樹脂事業を拡大する。
- 東南アジア各国へリテールビジネスを展開し、高付加価値事業を拡大する。

\*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 \*4 Aica Solution商品 \*5 2024年7月発表の業績修正計画

## TOPICS

### 国内市場 値格改定やコストダウン、商品統廃合で収益性の改善に効果

原材料メーカーによる値上げや、エネルギー、副資材の価格高騰が続いている。特に影響が大きい接着剤事業の収益性を早急に改善すべく、価格改定やコストダウン、低採算商品の統廃合を進めました。販売量減少という痛みを伴いながらも、利益面は劇的に改善・伸長しています。引き続き構造改革を進めるとともに、有機溶剤不使用で人と地球環境にやさしいホットメルトや、バイオマス原料を活用した製品など、サステナブルな接着剤の開発・拡販を進め、数量面での成長も目指します。

### 国内市場 建設ラッシュが進む半導体・EV関連工場や物流倉庫の塗り床需要を獲得

半導体・EV関連工場や物流倉庫の建設プロジェクトが各地で進み、塗り床材の採用が拡大するとともに、次年度以降に納入する物件への提案活動に成功しています。機械の誤作動や製品の不良を防ぐことに貢献する性能をもつ塗り床材を豊富にラインナップし、旺盛な需要を獲得することで、2024年度に半導体・EV関連工場向け塗り床材の売上を2022年度比7.5倍の3億円とする計画です。建設需要が伸びている市場にフォーカスしたこと、当社製品の売上は塗り床市場の伸び率以上に伸長しています。国内シェアのさらなる拡大を目指し、拡販を進めます。



大型半導体工場などで採用が拡大している  
塗り床材「ファブリカ」施工イメージ

### 国内市場 自動車向け3次元加飾フィルムを拡販、NEDO<sup>※6</sup>公募事業に4機関共同で採択

自動車製造で排出されるCO<sub>2</sub>の約25%が塗装工程に起因すると言われており<sup>※7</sup>、塗装に代わる素材として加飾フィルムへの注目が高まっています。内装向け製品では既に採用が拡大している一方、業界に先駆けて外装向け3次元加飾フィルムの開発に成功しており、早期実用化を目指しています。2023年11月には、国立研究開発法人産業技術総合研究所、国立大学法人東京大学、セメダイン(株)、そして当社の4機関でNEDOの公募事業に採択され、容易に解体・リサイクルできる自動車外装部品を開発しています。2031年度に内外装合わせて売上高50億円規模への事業拡大を目指しています。

 34ページ参照



外装をフィルム加飾した自動車

※6 国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構  
※7 下地やコーティングなどが重ね塗りされており、特に乾燥工程を繰り返し行うことでCO<sub>2</sub>が多く排出されている。

### 海外市場 拡大を続けるAAPグループのフェノール樹脂事業

フェノール樹脂事業はAAPグループの重要なビジネスの1つであり、各国で事業を展開しています。中でもタイは、内需に加え、木質資源が少ない中東への輸出が盛んで、織維板・合板用途の需要が旺盛です。アイカタイケミカル社の製造能力がひっ迫してきたことから、2023年10月にクエン・ボン・テクノロジー社の全株式を取得しました。これによりタイでのフェノール樹脂製造能力が約2.5倍に拡大し、製品群も拡充しました。また、中国3大プロジェクトの第一弾としてアイカ広東社の新工場が2023年9月に稼働し、第二弾としてアイカ福建社の工場が2024年12月に稼働予定です。これらの拠点を活用し、アジア最大のフェノール樹脂メーカーを目指します。



クエン・ボン・テクノロジー社

### 海外市場 人と地球環境にやさしいホットメルトをグローバルに拡販

社会的に環境対応が推進・強化される中、人と地球環境にやさしいホットメルトのニーズが改めて高まっています。当社は1966年に発売して以来、技術を蓄積しており、さらにM&Aによってホットメルトを取り扱うグループ会社を増やしています。近年は、アジア圏での自動車生産台数の増加を受け、ヘッドランプ用ホットメルト形シール材が好調です。技術力に加え、生産体制・販売網をグローバルに整備できていることが採用拡大に寄与しており、引き続き拡販を図ります。



ホットメルトとしてはほぼすべての種類を網羅し、さまざまな用途に対応可能

## — 事業概況



## ■ 建装建材セグメント

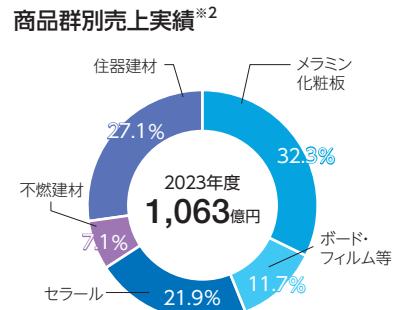
高付加価値製品の拡販やグループシナジーの創出により、国内外での事業成長を図ります

取締役 常務執行役員 建装・建材カンパニー長 岩塚 祐二



さまざまなニーズや社会課題に着目した上で高意匠かつ高性能な建材・工法を提供するとともに、強固な販売網を構築することで、国内事業を大きく成長させてきました。国内での持続的な成長を目指すとともに、海外へジャパンテクノロジーを展開することでグループシナジーを創出し、海外事業のさらなる拡大を目指します。

### ■ 業績の推移



2023年度  
実績

国内事業は、市況の影響を受け販売数量は低調であったものの、一部の高付加価値商品が健闘したことに加え、価格改定やコストダウン活動が奏功し増収増益となりました。海外事業は、東南アジア市場が好調で増収増益であったことに加え、中国グループ会社の統合による増益効果があり、増収増益でした。国内・海外全体の売上高・営業利益は、過去最高を更新することができました。

#### 課題

- 気候変動対応を含む市場ニーズの変化と社会的要請の高まり
- 原材料価格の高騰、職人不足による工事の遅れや需要減
- 国内市場、メラミン化粧板・セラールへの依存
- 海外市場におけるブランド力の向上・浸透

#### 対策

- AS商品<sup>※3</sup>やSDGs貢献商品などサステナブルな社会の構築に寄与する商品の開発・拡販
- 省施工・簡易施工・省メンテナンスなど、トータルコスト低減に資する商品・工法の開発・拡販
- 床・天井向け商品など次世代大型商品の開発・育成
- ジャパンテクノロジーの海外展開やグループシナジーの創出による海外市場の深耕

### ■ 2024年度目標

売上高

1,118 億円

営業利益<sup>※1</sup>

216 億円<sup>※4</sup>

2024年度  
方針

#### 国内市場

- AS商品の提案を通じた、施工・設計向け提案活動の強化。データを活用した、マーケティングと成約に向けた活動の強化。
- 壁装材市場のシェア拡大と、床・天井などの新用途開拓、スマートサニタリーの拡販。

#### 海外市場

- 海外の生産・販売拠点を最大限に活用し、海外物件での採用実績を伸ばすとともに、プレゼンスおよびブランド力の向上を図る。

※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 Aica Solution商品 ※4 2024年7月発表の業績修正計画

## TOPICS

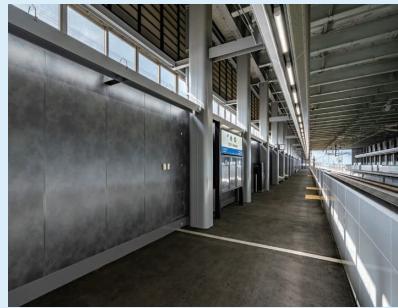
### 国内市場 商品ミックスの改善、コストダウン、価格改定の浸透で、収益性を改善

物流費や、副資材、エネルギーなどの価格高騰に加え、メラミン化粧板の原材料の半分以上を占める紙の価格が上昇傾向にあります。このような中、コストダウンの徹底や価格改定の浸透に注力しました。また、高付加価値商品を伸長させ、商品ミックスを改善させました。これにより、市況の影響で販売数量が低調に推移した中でも、営業利益を大きく伸ばすことができました。引き続き収益性の改善に取り組むとともに、AS商品を中心に競争力の高い商品を開発・拡販することで、着実な事業成長を目指します。

### 国内市場 セラール、床・天井市場向け商品、スマートサニタリーの実績が拡大

建装建材事業の基幹商品であるメラミン不燃化粧板「セラール」が、さらなる成長を遂げています。抗ウイルス・抗菌・消臭の3性能を併せ持つ「セラールウイルテクトPlus」や、リアルな素材感の「セラール セレント」が好調です。また、タイルの上に重ね貼りすることで廃棄物や騒音を削減するサステナブルな改修工法「セラールONタイル工法」の提案を強化する中、この改修工法で「セラール セレント」が大面積に施工されるといった相乗効果も出ています。

一方で、床・天井をターゲットに、新規市場の開拓を進めています。床材「メラミンタイル」は、メンテナンス性・経済性に優れる点や高級感ある質感が評価され、納入実績を増やしています。防カビ不燃天井材「カビテクト」は、冷蔵ケースを多用するスーパー・マーケットや、衛生管理が徹底される病院・食品工場、職場環境改善が進むオフィス・商業施設の更衣室などで使用され、販売量を伸ばしています。住宅市場においては、サイズや色柄の自由度が高く造作風の洗面空間がつくれることからSNSで人気となった造作風洗面化粧台「スマートサニタリー」が伸長しています。



交通施設での採用実績も豊富なセラール。北陸新幹線新駅すべてで採用(写真は小松駅ホーム階)。

### 海外市場 ジャパンテクノロジーの海外展開を推進

建装建材海外事業を拡大させる上で、「ジャパンテクノロジーの海外展開」を方策の一つとして掲げています。「セラール」をはじめ、指紋が目立ちにくい「セルサス」や抗ウイルス・抗菌性能をもつ「ウイルテクト」など、国内事業で培ってきた高付加価値商品を、関連技術・知見とともに海外グループ会社に展開しています。これらのアイカブランド商品を、ハイエンド品として認知されているウイルソナートブランド商品と合わせて提案・販売することが、海外事業の拡大に寄与しています。今後、アジア各国で建築物の高意匠化・高品質化が進んでいく中、高付加価値商品の需要はさらに高まる見通しです。生産・施工・販売に関する各種ノウハウをグループ内で共有し、シナジーを創出・拡大することで、アイカグループとしてのブランド力向上と海外売上高の拡大を目指します。



タイ最大規模の建築展示会にアイカ/ウイルソナートの2ブランドで出展

### 海外市場 アジア各国およびその周辺諸国で販売網を拡大

2023年8月にアイカ・ラミネーツ・インディア社がドバイ支店を開設しました。現地に在庫を完備しており、スピーディーなデリバリーを通して、中東エリアでのビジネス拡大を目指します。また、2024年3月にはアイカウイルソナート・タイ社がシンガポール支店を開設しました。シンガポールには東南アジアの物件を手掛ける設計会社が多数あり、東南アジアでの拡販を進める上で重要な拠点となります。また、台湾アイカ社は、代理店網の拡充を進めています。台中に構えている自社のショールームに加え、台南・高雄に「セラール」の展示ブースを有する代理店のショールームが新設され、提案活動が行いやすくなりました。生産拠点を東南アジアにバランス良く配置しているAAL<sup>※5</sup>グループの強みを最大限に活かすべく、販売面でもネットワークの拡大・整備を進めています。



アイカウイルソナート・タイ社  
シンガポール支店開所式の様子

※5 アイカ・アジア・ラミネーツ

# サステナビリティに関する方針と体制

## サステナビリティに対する基本姿勢

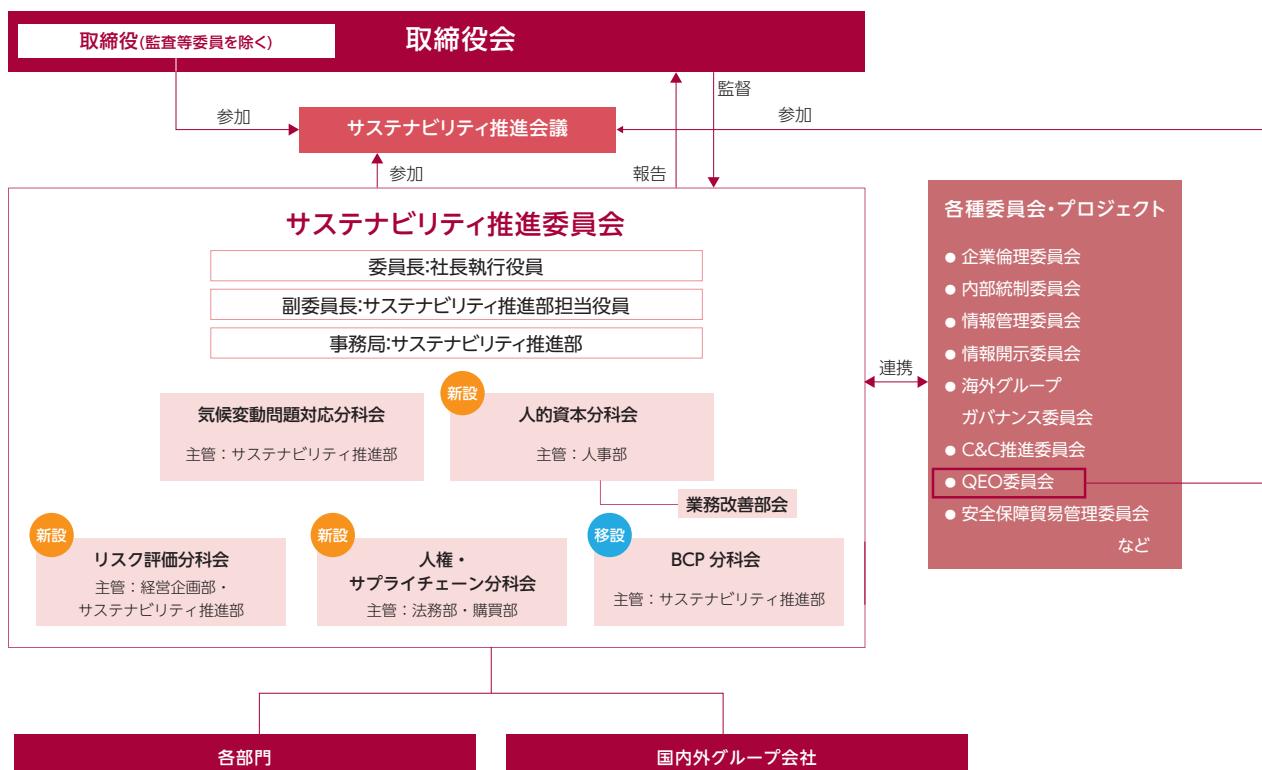
企業に求められる社会的責任を果たし、当社のみならず地球全体の持続可能性を高める活動を推進することは、当社の使命と認識しています。当社は、2021年4月にサステナビリティ方針を新設し、サステナビリティ経営に関する基本理念や方針を明確に示しました。経営方針と同列に据えることで、グループ共通の価値観を醸成します。

### サステナビリティ方針

- 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。

## 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アイカグループ全体で取り組んでいます。2024年4月より体制を一部変更し、サステナビリティ推進委員会の内部に5つの分科会を設けて推進力を強化するとともに、取締役も参加する「サステナビリティ推進会議」を設置し、監督機能を強化しました。サステナビリティ推進会議にはグループ各社の代表者も参加し、マテリアリティに対して設定している目標の達成に向けた議論を行っています。



(2024年10月現在)

### ■ 分科会の主な役割と主管部門

| 組織名称           | 新設 / 移設 / 既設 | テーマ   | 主管部門              |
|----------------|--------------|---|-------------------|
| 気候変動問題対応分科会    | 既設           | 温室効果ガス排出量の抜本的な削減策の検討・実行   | サステナビリティ推進部       |
| 人的資本分科会        | 新設           | 中期経営計画で重点施策として掲げた「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」を軸とした、人材戦略の検討・実行（ダイバーシティ推進プロジェクト、働き方改革プロジェクトを吸収） | 人事部               |
| リスク評価分科会       | 新設           | リスクの分類・分析、リスク評価会議運営（リスク評価会議事務局が担ってきた役割を分科会に移管）  | 経営企画部・サステナビリティ推進部 |
| 人権・サプライチェーン分科会 | 新設           | 人権に関する社会要請への対応検討・実行（人権デューデリジェンスの構築・実行、紛争鉱物調達方針・木材の持続可能性証明手法の検討）                                     | 法務部・購買部           |
| BCP分科会         | 移設           | 大規模災害やサイバー攻撃などに対するBCP計画の策定・見直し、訓練の実施（BCP委員会を分科会として移設）   | サステナビリティ推進部       |

### 事業活動とサステナビリティの一体化に向けて

アイカグループは、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1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、品質保証部・サステナビリティ推進部が主管を務める「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。QEO各項目の実績・改善状況の確認や、事例共有などを目的に、アイカ工業(株)経営陣および国内外グループ各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てきましたが、2024年度からは「サステナビリティ推進会議」がその機能を包含することとし、本会議でグループ一体となった活動を推進しています。

### 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、現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選定し、経営指標に組み込みました。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「気候変動問題対応分科会」を中心に、気候変動のリスクと機会への対応を強化しています。( 具体的な取り組み内容はP.48-57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。



# リスクマネジメント

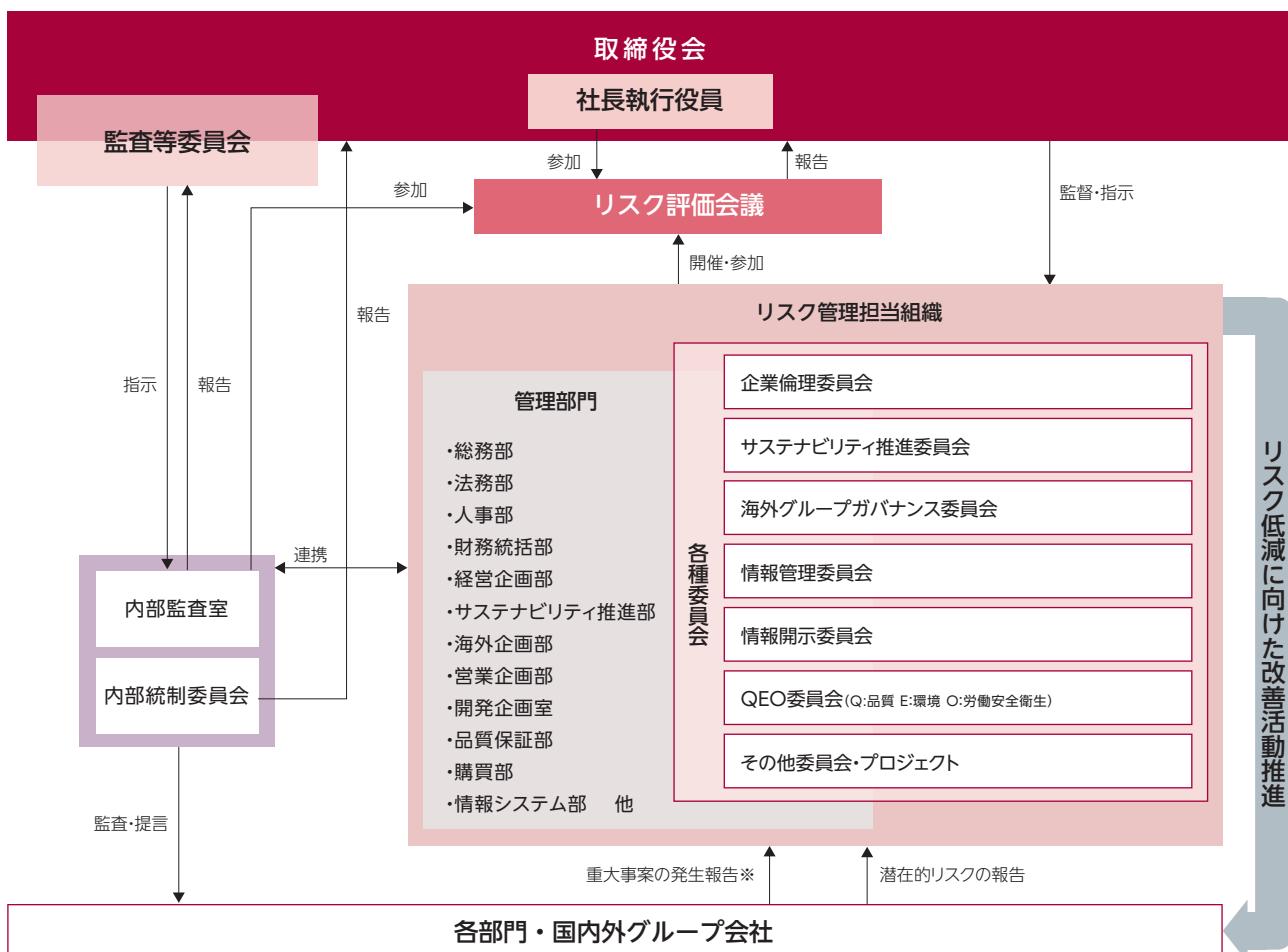
## リスクマネジメントに関する基本的な考え方

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。

2024年度からは、リスクマネジメントに関する取り組みの重要度に鑑み、リスク評価会議の事務局を「リスク評価分科会」として組成し、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」の内部に設置しました。

### ■ 当社のリスク管理体制

(2024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つを規定しています。

### ■ 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 世界経済の変動によるリスク             | 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。またリスクの高まっている大規模地震(南海トラフ地震など)を想定し、関係規定である「地震防災規程」を見直し、行政機関から発表される地震関連情報に基づいて迅速かつ適切な防災対策を講じる体制を構築しました。

### ■ 危機管理関係規程など

| 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            | 事故が発生した場合の製品苦情への対応について                   |
| MS緊急対応規定            | 工場火災や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、2024年度からは名称を「BCP分科会」に変更した上で、サステナビリティ推進委員会の傘下に移設しました。本分科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など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。

## 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1つとしてM&Aを積極的に活用しています。買収先企業によつては、期待した利益やシナジー効果が得られなかつたり、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。こ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。

## — リスクマネジメント

### 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

##### 第1条

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。

##### 第2条

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(株)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。

##### 第3条

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。

##### 第4条

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。

##### 第5条

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は必要な情報セキュリティ対策実施に努めます。

##### 第6条

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。

##### 第7条

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。

##### 第8条

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。

### — 情報セキュリティ教育の実施

従業員のセキュリティ意識向上に向けて、ITセキュリティハンドブックを作成、配布。定期的に標的型攻撃を想定したメール訓練やセキュリティ教育をeラーニングで実施。

### — 連結会社における取り組み

グループ各社との情報交換の場として、年に2回「ITガバナンス会議」を開催。

### — サプライチェーンにおける取り組み

公開情報をもとに攻撃者視点での脆弱性を共有し、改善に向けた提言およびフォローを実施。

## 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、当社の社是「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」の位置付けや、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。

このほか、法務部と人事部が中心となって、支店・工場・グループ会社など各拠点を巡回し、管理職向けおよび実務者向けのコンプライアンスに関する集合研修や、eラーニング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。

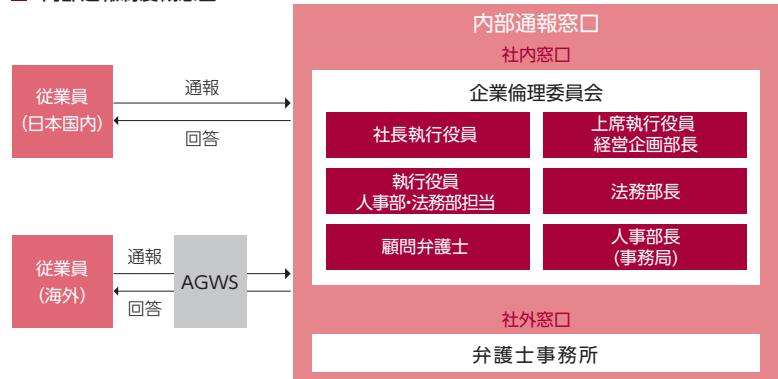
### 企業倫理委員会

当社は、コンプライアンス上必要な施策の立案・推進や、内部通報窓口に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、必要に応じて是正処置を講じており、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、各種ハラスメントをはじめとした人権侵害など、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」などに記載しており、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。

#### ■ 内部通報制度概念図



※2023年度 内部通報窓口への相談件数: 22件

## 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。2023年には、近年の事業環境の変化や社会からの期待も踏まえて「アイカグループ人権方針」を策定いたしました。また、サプライヤーの皆さまへは、当社の人権に関する方針を盛り込んだ「サステナビリティ調達ガイドライン」への同意を求めており、今後は説明会を開催するなど人権尊重に関するご理解を深めていただく機会を提供していくことも検討しています。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。

### 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

## — 推進体制

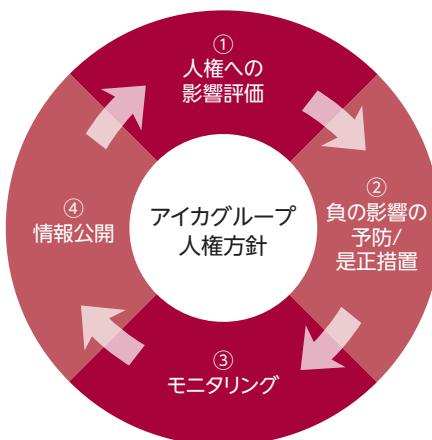
人権尊重に関する取り組みは、社長執行役員が委員長を務める「サステナビリティ推進委員会」を推進母体としています。2024年度からは、その重要度に鑑み、部門横断型の専門組織として「人権・サプライチェーン分科会」を「サステナビリティ推進委員会」の内部に設置し、活動の深化に向けた体制を強化しました。本分科会の活動内容は、半期に一度取締役会に報告されます。また、法務部・人事部は、ハラスメントをはじめとした人権尊重に係る研修を企画・実施するなど人権啓発活動を推進しています。

## — 人権デューデリジェンス

アイカグループでは、人権尊重に対する意識の高まりや、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。

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2022年度に行い、「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および是正を実施する。
- 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などで報告する。

# 環境

## 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  
42ページ参照 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。

### 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  
地球環境への負荷が少ない安全・安心な商品を提供し、社会課題解決への貢献に努めます。
- ② 気候変動問題への対応  
省エネ活動、再生可能エネルギーの活用、スコープ3に配慮した購買に取り組み、温室効果ガスの排出を削減します。
- ③ 循環型社会への貢献  
3R(リユース、リデュース、リサイクル)を推進し、サーキュラーエコノミーに取り組みます。また水や木材などの自然資本の有効活用に努めます。
- ④ 地域との調和  
地域の環境保全活動や社会貢献活動に積極的に参加します。
- ⑤ 法令遵守  
適用される法令及び取り決め事項を遵守します。

## 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するものが複数挙げられています。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

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「気候変動問題対応分科会」を設置し、抜本的な温室効果ガス削減策の立案・実行を推進しています。同分科会の活動状況およびマテリアリティに対して設定したKPIの進捗は、取締役も参加する「サステナビリティ推進会議」において半期に一度報告・議論されています。

### 気候変動問題への対応に関するリスク管理

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。43ページ参照 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1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「気候変動問題対応分科会」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しています。

## — 環境

## 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年度には、特定したリスクと機会の各要素について、1.5°C・4°Cの世界における2030年・2050年時点の定性的インパクト評価および定量的財務インパクト評価を行い、下記の通り整理するとともに、対応策も検討しました。これらの内容は、現中期経営計画に反映しています。

## ■ 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°Cシナリオ<br>(気候変動への対策が進み、規制が強化される)  | 4°Cシナリオ<br>(対策が遅れ、成り行きに気温上昇する)  |
|------|--|---|
| 政策   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 国際的な協調のもと、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</li> </ul>                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 現在施行されているレベルの政策が継続</li> </ul>  |
| 市場   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ガソリン需要の著しい低下</li> <li>● 多くの企業が脱炭素を表明</li> <li>● 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</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ガソリン需要の継続的な増加</li> <li>● 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</li> </ul> |
| 社会   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 脱炭素社会が浸透しライフスタイルが変化</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 熱波や水不足を背景に生活可能地域が大幅に変化</li> <li>● 感染症の頻発化</li> </ul>                       |
| 異常気象 | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 緩やかではあるものの気温上昇により頻発化</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 日本における洪水発生頻度が20世紀末と比較して4倍になるなど、顕著に頻発化</li> </ul>                           |

## ▶ 定量的評価結果および対応策

| 外部環境の変化<br>(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<br>(1.5°Cシナリオ)     | 自社に対する炭素課税により <u>製造コストが増加</u>                           | スコープ1排出量<br>×炭素価格  | 中     | 大     | 1<br>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などにより <u>原材料コストが増加</u>                    | スコープ3 カテゴリー1排出量<br>×炭素価格<br>×(100-売価への反映率)                           | 中     | 大     |                                 |
| ガソリン需要低下による<br>ナフサ価格高騰<br>(1.5°C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 <u>原材料コストが増加</u>             | 当社予測ナフサ価格<br>×利益感応度<br>×事業成長率  | —     | 小～大   | 2<br>気候変動に対応する商品の強化<br>(高付加価値化) |
|                                       | 木材需要が逼迫することにより、当社が購入する <u>木質原材料コストが増加</u>               | 木質原材料購入金額<br>×伐採税率   | 小     | 大     |                                 |
| 顧客の脱炭素ニーズの<br>増加<br>(1.5°C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 <u>売上が減少</u>                 | 売上高<br>×気候変動対応を重視する物件比率<br>×当社に対する削減期待値                              | 中     | 大     | 3<br>自然災害BCP強化                  |
|                                       | 既存商品の製造方法の転換などによる <u>設備投資額の増加</u>                       | 現行設備と脱炭素型設備の導入費用の差額<br>×現行設備台数                                       | 小     | 小     |                                 |
| 台風や豪雨の頻発化<br>(4°Cシナリオ)                | 自社工場の被災により、設備損害などの <u>特別損失が発生</u> 、操業停止に伴い <u>売上が減少</u> | 予測最大浸水深さに基づく稼働停止日数<br>×工場別売上高および保有資産額<br>+予測最大浸水深さに基づく損害割合<br>×保有資産額 | 大     | 大     |                                 |

<利益影響額の基準> 小 ……5億円未満、中 ……5億円～10億円未満、大 ……10億円以上

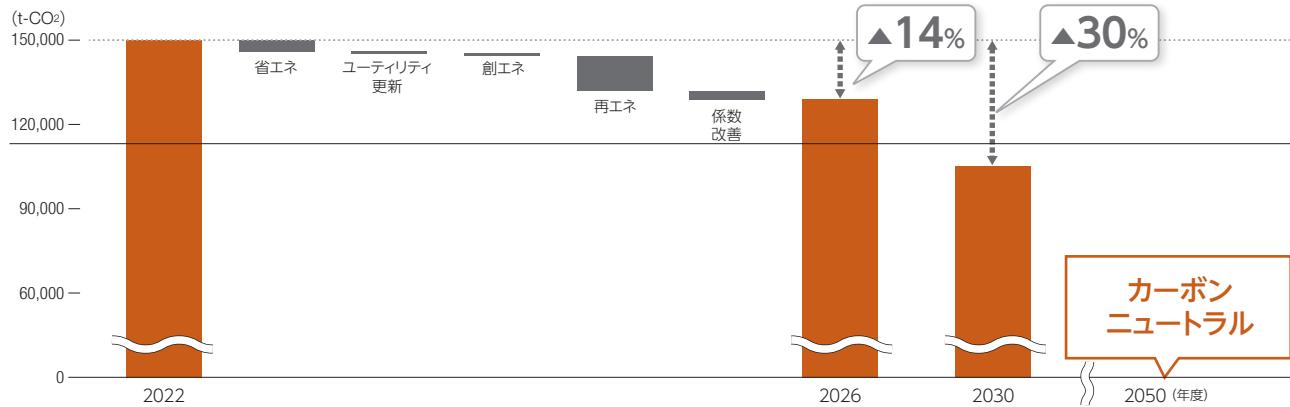
※定性的インパクト評価の結果は当社ウェブサイトで公開しています。

## 対応策 1 カーボン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、現中期経営計画「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て済む商品の開発を進めます。

### ■ 2023年度の主な取り組み

アイカハリマ工業(株)における重油からLNG(液化天然ガス)への燃料転換が完了し、2024年度以降の温室効果ガス排出量削減に大きな効果が期待されます。また、国内生産拠点における購入電力の約40%を再生可能エネルギー由来に切り替えたことに加え、国内外ともに太陽光発電設備の導入を進め、電力の低炭素化も進みました。

### ■ 2023年度に講じた削減策

| 切り口        | 施策                          | サイト                             | 削減効果 (t-CO <sub>2</sub> /年) |
|------------|-----------------------------|---------------------------------|-----------------------------|
| ①省エネ活動     | 貫流ボイラー設備集約                  | アイカテック建材(株) 明野工場                | 300                         |
|            | 養生庫の保温、および温度制御システム導入        | アイカテック建材(株) 市川工場                | 300                         |
|            | 空調自動制御システム導入                | アイカ工業(株) 名古屋工場 他                | 42                          |
|            | コンプレッサー更新                   | アイカ工業(株) 丹波工場                   | 38                          |
|            | 生産集約による稼働設備低減               | アイカ工業(株) 名古屋工場                  | 34                          |
| うち、生産方式の変更 | スプレードライ加圧方式採用               | アイカ工業(株) 丹波工場                   | 38                          |
| ②燃料転換      | 重油からLNG(液化天然ガス)への燃料転換       | アイカハリマ工業(株)                     | 1,200                       |
| ③再生エネ活用    | CO <sub>2</sub> フリー電力プランの採用 | 国内主要拠点                          | 5,431                       |
| うち、創エネ     | 太陽光発電設備の設置                  | アイカ工業(株) 甚目寺工場、アイカインドリア社、アイカ広東社 | 630                         |

### ■ 太陽光発電設備導入拠点



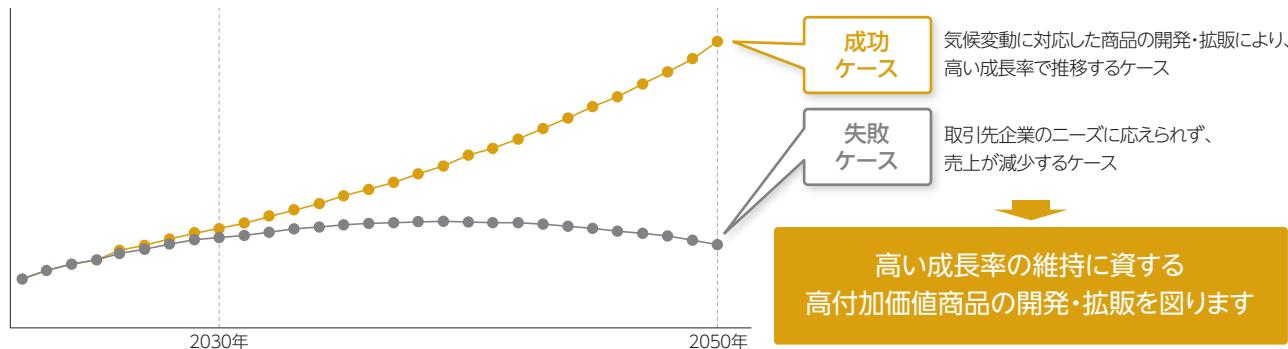
## — 環境

## 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、ライフサイクル上どの段階で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。

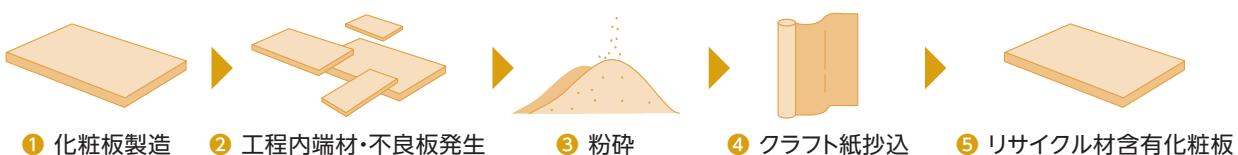
## 省施工

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。

## ■ 2023年度の主な取り組み

## ● 商品の端材・不良品を活用したリサイクルメラミン化粧板

メラミン化粧板の製造工程で生じる商品の端材や不良板を粉碎し、原材料の一部に活用したメラミン化粧板を開発しました。本製品が実用化すれば、当社が排出する産業廃棄物の削減につながります。将来的には商品として使用されたメラミン化粧板を回収・再利用することも視野に入れており、水平リサイクルの実現に向けた第一歩と考えています。



## ● 廃棄繊維を活用したリサイクルメラミン化粧板

古紙や廃棄衣類などが繊維素材化されたものを、意匠層に活用したメラミン化粧板を開発しました。本製品が実用化すれば、衣類廃棄物の利活用方法拡大につながり、循環型社会の形成に貢献します。

## 対応策3 自然災害BCP（事業継続計画）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、影響度が大きいもの |              |
|----------------------|--------------|
| 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 |

### 操業停止を伴った被災事例と対策

| 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>● 排水ポンプの増強</li> <li>● 重要機器設置位置の高所化</li> <li>● 工場入り口舗装の嵩上げ、簡易防波堤の購入</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

国内外の各生産拠点で年に1回以上実施している、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。

#### ＜訓練実施内容＞

##### ①BCPのレビュー

発災～BCP発動決定、BCP発動～復旧活動、のようにフェーズを区切り、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。

##### ②実地訓練

被災時の初動対応を手順に沿って行います。

#### 防水壁の設置

水害経験のある拠点において以下の対策を行いました。今後も必要に応じて増強を検討します。

- 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)
- アイカ工業(株) 甚目寺工場：外構を500mm嵩上げ、簡易防波堤の購入(門扉用)
- アイカ工業(株) 広島工場：外構を500mm嵩上げ、簡易防波堤の購入(門扉用)および埋設排水管の整備

#### 台風や豪雨に対する早期対応

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。

### ■ 2023年度の主な取り組み

2024年1月に発生した能登半島地震ではアイカグループに大きな影響はありませんでしたが、これを機に地震発生時の対応を規定した「地震防災規程」を見直し、災害時の復旧体制を強化しました。また、BCPを展開できていなかった一部の海外生産拠点に対して、BCPの教育を行うとともに、当該拠点のBCP体制を構築しました。

## — 環境

## 指標と目標

前述の通り、当社は現中期経営計画において、2050年度までにスコープ1+2のカーボンニュートラル達成を目指すことを宣言するとともに、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%、2030年度までに30%を総量で削減する目標を掲げています。まずはこの削減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ています。

## ■ 温室効果ガス排出量に関する目標(現中期経営計画)

| 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 |

現中期経営計画における  
投資目標  
環境投資額 **20** 億円  
(4年累計)

## ■ 目標と実績

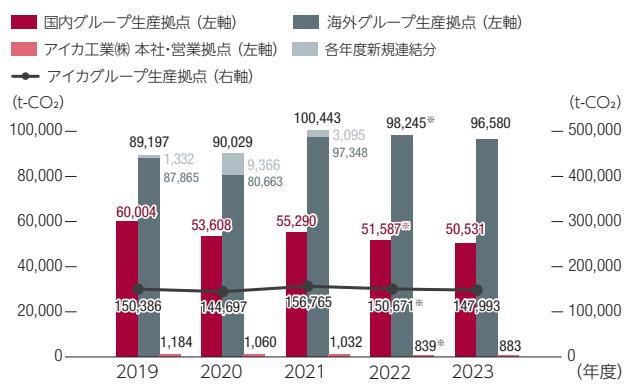
| 2026年度目標                                       |  | 2023年度実績       | 増減要因／内容  |
|--|--|----------------|--|
| アイカグループ温室効果ガス排出量<br>(スコープ1+2)<br>2022年度比 14%削減 |  | 2022年度比 1.8%削減 | 再生可能エネルギー由来電力への切り替えや太陽光発電設備の導入など、各種削減施策を講じたことにより低減 |
| 環境投資額<br>4年累計 20億円                             |  | 2.9億円          | 高効率な生産設備への更新、太陽光発電設備や再生可能エネルギーの購入など                |

## ■ 実績推移(スコープ1+2)

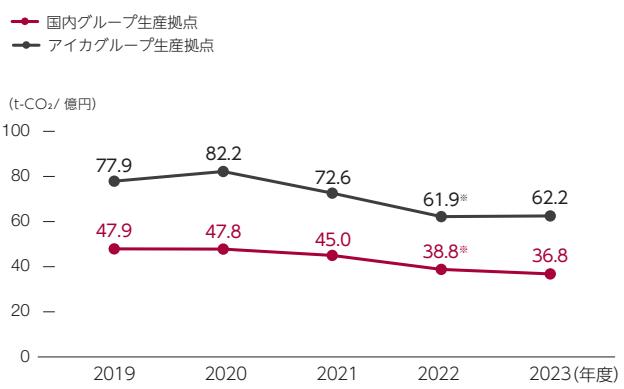
( 温室効果ガス排出量など、一部環境指標に対して第三者保証を受けました。詳しくはP81-84をご覧ください。)

対象範囲:アイカグループ生産拠点、アイカ工業(株)本社・営業拠点

## 温室効果ガス排出量



## 売上高単位温室効果ガス排出量



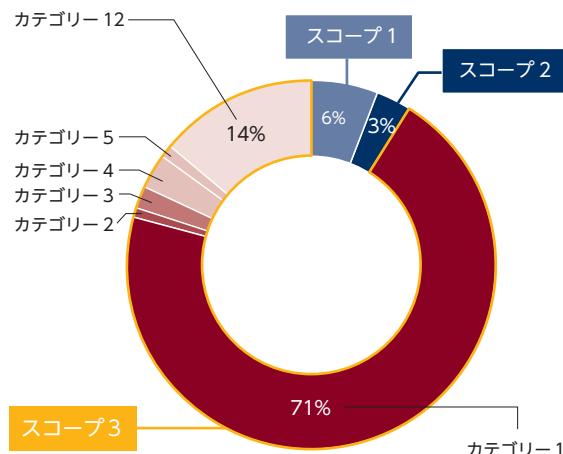
\*数値の集計精度向上のため、アイカレポート2023に掲載した2022年度数値を遡及して修正しています。

## スコープ3排出量

当社では2006年から商品の製造に係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。カテゴリー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、カテゴリー1(購入した製品・サービス)が最も多く、ついでカテゴリー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います。

( 第三者保証取得状況についてはP81-84をご覧ください)

### ■ 国内グループ生産拠点における2023年度温室効果ガス排出量の内訳



### ■ 国内グループ生産拠点における2023年度スコープ3排出量の内訳

| カテゴリー               | 排出量 (t-CO <sub>2</sub> ) |
|---------------------|--------------------------|
| 1 購入した製品・サービス       | 402,690                  |
| 2 資本財               | 5,279                    |
| 3 スコープ1・2に含まれない燃料など | 8,819                    |
| 4 輸送配送(上流)          | 14,756                   |
| 5 事業から出る廃棄物         | 5,582                    |
| 6 出張                | 1,598                    |
| 7 雇用者の通勤            | 230                      |
| 12 販売した製品の廃棄        | 79,055                   |
| 13 リース資産(下流)        | 146                      |

注:カテゴリー8、10、11、14、15は算定から除外しています。対象範囲がカテゴリーにより異なります。  
除外理由および対象範囲の詳細は、環境データページ(P81-82)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1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、デボ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(株)が荷主となる物流)           |                                       |                                       |
|---------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|
| 2023 年度目標                             | 2023 年度実績                             | 2024 年度目標                             |
| 前年比 1% 削減<br>44.59k $\ell$ / 百万トンキロ以下 | 前年比 3.4% 削減<br>43.47k $\ell$ / 百万トンキロ | 前年比 1% 削減<br>43.03k $\ell$ / 百万トンキロ以下 |

### ■ 実績推移

| 輸送トンキロ当たりエネルギー使用量 |         |         |         |         |           | 対象範囲:国内輸送(アイカ工業(株)が荷主となる物流) (k $\ell$ /百万トンキロ) |
|-------------------|---------|---------|---------|---------|-----------|--|
| 2019 年度           | 2020 年度 | 2021 年度 | 2022 年度 | 2023 年度 | 2024 年度目標 |  |
| 43.44             | 45.23   | 44.70   | 45.04   | 43.47   |           |  |

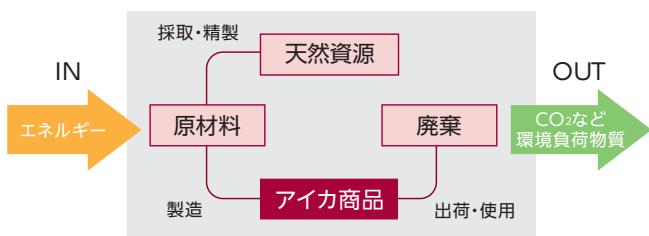
## — 環境

## LCA（ライフサイクルアセスメント）の活用

当社は、商品開発にLCAを導入・活用しています。特に二酸化炭素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

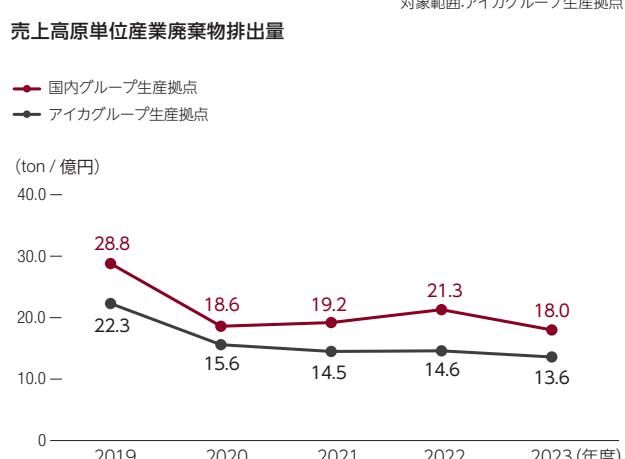
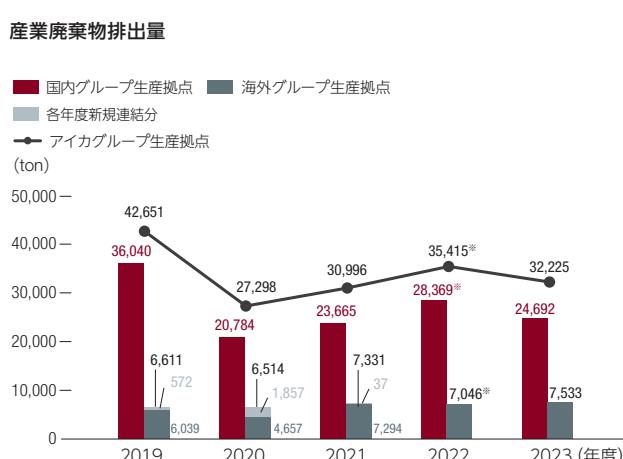
## 産業廃棄物の削減・資源の有効利用に関する基本的な考え方

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、循環型社会の形成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

| 2023年度目標                                  |  | 2023年度実績                       | 増減要因   |
|---|--|--------------------------------|--|
| アイカグループ<br>売上高単位産業廃棄物排出量<br>2020年度比 10%削減 |  | 2020年度比 12.8%削減<br>(13.6 t/億円) | 国内外ともに2020年度比で排出量が増加したものの、売上高の増加がそれを上回り、原単位排出量が低減。 |

## ■ 実績推移



\*数値の集計精度向上のため、アイカレポート2023に掲載した2022年度数値を遡及して修正しています。

## ■ 2023年度の主な取り組み

- ▶ 製品不良率の改善
- ▶ 使用済み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       |
| 固体燃料販売企業   | 固体燃料         |
| 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。

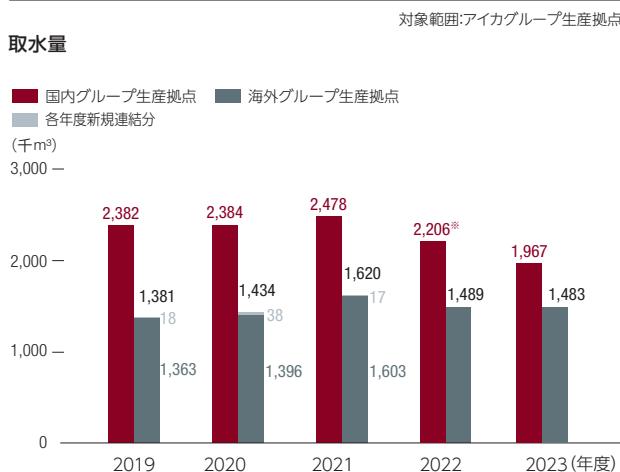
国内グループ生産拠点においては工業用水・地下水を使用しており、アイカ工業(株)の名古屋工場・甚目寺工場では水の循環使用を進めています。

海外グループ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、インド北部に位置するアイカ・ラミネーツ・インディア社では、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  |  | 2023年度実績                                  | 増減要因                                       |
|---|--|---|--|
| ハイリスクエリアにおける売上高単位取水量<br>2020年度比 6%削減<br>(6.74m <sup>3</sup> /百万円以下) |  | 2020年度比 38%削減<br>4.44m <sup>3</sup> / 百万円 | ハイリスクエリアにおける取水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



## ■ ハイリスクエリア<sup>※1</sup>における2023年度水使用量

| 拠点名                                   | 所在地                | 使用量                  |
|---------------------------------------|--------------------|----------------------|
| アイカ・ラミネーツ・インディア社                      | インド北部              | 33,545m <sup>3</sup> |
| アイカインドネシア社<br>テクノウッドインドネシア社           | チカンペック<br>(インドネシア) | 34,243m <sup>3</sup> |
| アイカインドリア社<br>(AAP <sup>※2</sup> グループ) | パスルアン<br>(インドネシア)  | 38,319m <sup>3</sup> |
| 瀋陽アイカ社                                | 中国東北部              | 3,824m <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

## — 環境

### 環境リスク管理

#### 環境法規の遵守状況など

2023年度は、国内グループ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

2023年度において、国内グループ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)<br>名古屋工場 | 名古屋工場への<br>強引な右折による入門 | 工場へ入門するトラックで強引な右折による入場が見られるとの情報が寄せられ、<br>物流部より運送業者に対し、注意喚起・指導を実施。 |
| アイカ工業(株)<br>名古屋工場 | 出庫車両のよそ見運転            | 工場からの出庫車両がよそ見などの不注意な運転をしているとの情報が寄せられ、ポスター掲示による啓発、ドライバーへの注意喚起を行った。 |

#### 環境事故の発生

2023年度は、国内グループにおいて敷地外へ影響を及ぼす事故の発生はありませんでした。

## 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存分に力を発揮できる機会の提供と環境整備に努めます。

## 中期経営計画における人的資本戦略

現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んでいます。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付けています。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。

### ■ 現中期経営計画における人的資本戦略の概要

#### 中期経営計画およびアイカ10年ビジョンの達成に向けたビジネス課題

- 海外事業の成長
- シナジーの創出・拡大
- 成長事業の創出・拡大
- 用途・事業領域の拡大
- 商品を通じた社会課題解決

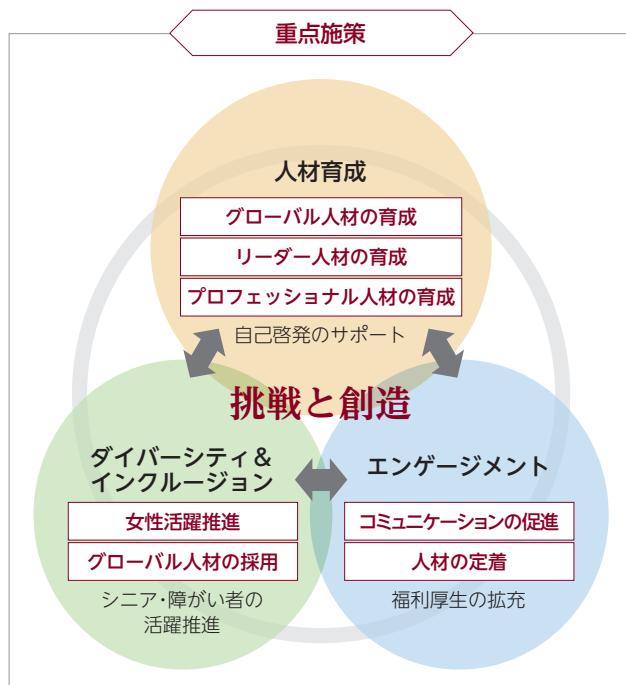
#### イノベーションを起こすことができる人材の育成・環境および組織の整備が必要

求められる  
人材

- グローバルに活躍できる人材
- 事業を取り巻く環境の変化を素早く捉え柔軟に対応でき、リーダーシップを発揮できる人材
- 卓越したスキル・技術を持つプロフェッショナル人材

求められる  
環境・組織

- 国籍・性別・年齢などに関わらず多様な人材が活躍できる環境
- 国・地域を超えて「アイカグループ」で事業を推進する組織体制
- 健康で安心していきいきと働くことができる環境



## — 人材

### ■ 指標と目標および実績

|                           | 2022年度<br>(実績) | 2023年度<br>(実績)  | 2026年度<br>(中期経営計画) |
|---------------------------|----------------|-----------------|--------------------|
| 人的資本投資額 <sup>※1</sup>     | 8.7億円          | 9.9億円           | 4年累計 40億円          |
| エンゲージメントスコア <sup>※2</sup> | 3.9Point       | — <sup>※4</sup> | 4.0Point以上         |
| 労働生産性 <sup>※1、※3</sup>    | 21.0百万円／人      | 22.5百万円／人       | 22.8百万円以上／人        |
| 海外赴任経験者数 <sup>※1</sup>    | 78人            | 86人             | 100人以上             |
| 新卒総合職女性採用比率 <sup>※1</sup> | 2023年4月入社 42%  | 2024年4月入社 26.9% | 4年累計 30%以上         |
| 育児休業取得率 <sup>※1</sup>     | 男性53.1%、女性100% | 男性59.1%、女性100%  | 男性70%以上、女性100%     |

※1 対象範囲はアイカ工業㈱ ※2 対象範囲はアイカグループ、5Point満点 ※3 労働生産性=付加価値額÷従業員数 ※4 隔年実施のため、実績なし

### ■ 2023年度の主な取り組み

| 指標          | 取り組み  | 関連ページ  |
|-------------|---|--------|
| 人的資本投資額     | 人材育成プログラムの拡充に注力し、教育研修に係る投資額が前年比34%増したほか、データインフラの充実(タレントマネジメントシステムや健康管理システムなど)や福利厚生の充実などにより、全体で前年比13%増 | P59~66 |
| エンゲージメントスコア | スコアが比較的低かったアイカ工業㈱において詳細なエンゲージメントサーベイを実施し、課題に応じた対策を講じた   | P64    |
| 労働生産性       | 収益性の改善が進んだ結果、労務費・減価償却費が増加したにも関わらず大幅に向上  | P23-24 |
| 海外赴任経験者     | コロナ禍で中断していた海外トレーニー制度再開に向けて募集開始、10月に派遣   | P60-61 |
| 新卒総合職女性比率   | 実績は4年累計目標を下回ったものの、応募段階での女性比率向上に向けて、女性向けの採用イベントを実施。  | P61-62 |
| 育児休業取得率     | 男性の取得率向上に向けて、本人のフォローはもちろん、育児休業取得者を抱える職場のフォローアップ体制の構築に取り組んだ  | P62-63 |

## 人材育成

### 人材育成の3つの柱

人的資本戦略の人材育成における重点施策として「グローバル人材の育成」「リーダー人材の育成」「プロフェッショナル人材の育成」の3つの柱を掲げています。

#### ■ アイカ工業㈱ 育成体系



## — リーダー人材の育成

会社や部門を牽引することのできる人材を継続的に育成していく必要があると考え、2023年度よりリーダー人材の育成を強化しています。

### ■ リーダー人材育成プログラムの概要と実績

| 対象範囲:アイカ工業(株) |                                  |   |                    |
|---------------|----------------------------------|---|--------------------|
| 階層            | プログラム                            | 目的と内容   | 2023年度実績           |
| 管理職           | 次期経営層育成研修                        | 企業組織の経営幹部として、経営管理知識・知見に基づく意思決定や、ステークホルダーに対し説明責任を果たすスキルを身に付けることを目的とした研修。 | 2024年度新規導入(20名程度)  |
|               | 管理職研修<br>「管理職Management+Program」 | 管理職のマネジメントスキル・組織運営力の向上を目的として、複数あるプログラムの中から、各自が強化したいテーマを選定して参加する研修。      | 2024年度新規導入(160名程度) |
|               | 新任管理職研修                          | これからの時代に求められるマネジメント行動を学び、管理職としてのマインドを醸成することを目的とした研修。                    | 20名参加              |
| 中堅            | 次期管理職リーダーシップ研修                   | 管理職昇格試験合格者を対象とした、リーダーシップ醸成を目的とした研修。                                     | 16名参加              |
|               | 中堅職研修<br>「中堅職Skill+Program」      | 複数あるプログラムの中から、各自が強化したいテーマを選定し、自主的に参加する手挙げ制の研修。                          | 約190名参加            |
| 若手            | 三年次研修                            | 新入社員から入社3年目までの若手従業員育成を目的とした、年次に応じた研修。                                   | 20名参加              |
|               | 二年次研修                            |   | 28名参加              |
|               | 新入社員研修                           |   | 36名参加              |

## — グローバル人材の育成

当社グループにおいて、ビジネスのグローバル化が急速に進む一方、海外事業を担える人材が質・量ともに不足していることを課題と認識しており、グローバル人材の育成を強化しています。

### ■ グローバル人材育成プログラムの概要と実績

| 対象範囲:アイカ工業(株) |            |             |   |                                    |
|---------------|------------|-------------|---|------------------------------------|
| 種別            | プログラム      | 対象者         | 目的と内容   | 2023年度実績                           |
| 語学力強化         | スピーキングテスト  | 全従業員        | 語学力のうち、特に英会話力を把握することを目的に、年に一度実施。                            | ビジネス使用の目安となるグレードを獲得した人数が前年比1.5倍に増加 |
|               | オンライン外国語研修 | 全従業員        | 英語をはじめとした5か国語を対象に、オンラインレッスンなどの学習ツールを提供。                     | 74名参加                              |
|               | 選抜制英語研修    | 若手管理職および選抜者 | 将来を担う若手管理職や、グローバル人材が必要な部門から選抜されたメンバーを対象に、英語集中プログラムを実施。      | 24名参加                              |
| 海外赴任者向け       | 海外トレーニー    | 選抜者         | 海外事業を担う人材を育成することを目的に、社内公募を実施し、選抜された従業員をトレーニーとして海外グループ会社へ派遣。 | 1名派遣                               |
|               | 海外赴任前研修    | 海外赴任決定者     | 海外赴任が決定した従業員を対象に、海外で必要な情報・知識習得を目的としたeラーニングを実施。              | 6名参加                               |

## — 人材

## interview



## ● 海外トレーニング制度活用による海外赴任者の声

環境と使用言語の違いは日本で確実に経験できないことで、普段の生活だけでも新しい学びが日々あります。またそれらを習得するための勉強時間が充分にあり、社会人になってから初めての経験ができます。かつて無かった経験の連続で、すべてが新鮮で刺激のある日々です。一方仕事や会議で話される内容については日本国内でやってきた事と変わらない部分も多々あり、今までの土台を活かすこともできる環境だと感じました。

## Profile

アイカ・ラミネーツ  
インディア社 営業職

## — プロフェッショナル人材の育成

メーカーとして、生産・営業・研究開発・管理部門それぞれの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することが重要であるとの認識から、2023年度に職種別の専門スキル習得研修を新規導入しました。

## ■ プロフェッショナル人材育成プログラムの概要と実績

対象範囲:アイカ工業㈱

| プログラム      | 対象者   | 目的と内容  | 2023年度実績                        |
|------------|-------|--|---------------------------------|
| 生産性向上研修    | 生産職   | 品質・安全・納期・コストに関して高い意識を持ち、生産能力増強・生産体制最適化・自動化・DX推進・BCP強化を推進できる人材の育成を目的とした研修。        | 名古屋工場の生産に携わる部門からメンバーを選抜し、全12回実施 |
| 営業力強化研修    | 営業職   | マーケティング・営業戦略手法を学び、自社商品の用途・販路・市場・シェアの拡大や、当社の価値・ブランド・顧客基盤を広く市場で構築できる人材の育成を目的とした研修。 | 化成品カンパニー所属の営業部門からメンバーを選抜し、全2回実施 |
| 研究開発力強化研修  | 研究開発職 | 新たな付加価値を創出し、新しい分野への参入や、事業拡大につながる次世代の基幹技術・商品を開発できる人材の育成を目的とした研修。                  | 商品開発に携わる部門からメンバーを選抜し、全6回実施      |
| 部門別スキル強化研修 | 管理部門  | 企業価値の最大化を図るべく、経営をサポートしつつ、持続的な成長のため経営基盤・ガバナンスの強化に貢献できる人材を育成するための研修。               | —<br>(2024年度実施予定)               |

## ダイバーシティ&amp;インクルージョン

## ダイバーシティ&amp;インクルージョンに関する基本的な考え方、推進体制

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年度には「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してきました。2024年4月からはステナビリティ推進委員会の内部に設置した「人的資本分科会」へ機能を移管し、より広い視野で施策を検討します。

## ■ 女性活躍推進法に基づく行動計画

対象範囲:アイカ工業㈱ 目標取組期間:2022年4月1日～2025年3月31日

| 目標区分       | 目標値           | 2023年度実績                 |
|------------|---------------|--------------------------|
| 女性従業員比率向上  | 新卒総合職女性採用比率向上 | 30%                      |
|            | 両立支援制度の新設・改正  | 3件                       |
| 女性管理職比率向上  | 5.8%          | 4.5% (管理職数201名、内女性管理職9名) |
| 障がい者雇用率*向上 | 2.30%         | 2.78%                    |
| 風土改革       | 有給休暇取得率向上     | 70%                      |
|            |               | 73.9%                    |

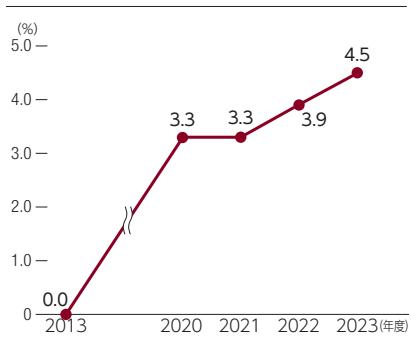
\*法定計算方法にて算出

## 女性活躍推進

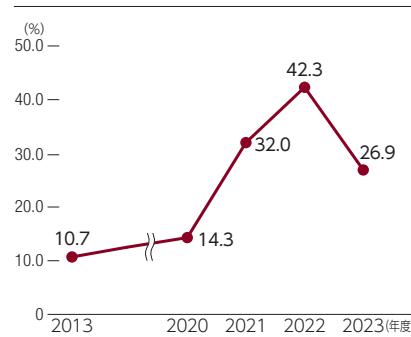
「女性活躍推進プロジェクト」の立ち上げ以降、女性の力を経営に活かす取り組みや環境整備に注力してきました。従業員が可能な限りキャリアを中断せずに働き続けられるよう、多様な働き方を実現する働き方改革を同時並行で進めるとともに、プライベートと仕事の両立を支援する制度の拡充を図っています。

現中期経営計画においては、新卒総合職の女性採用比率向上を目標に掲げていますが、女性活躍推進法に基づく行動計画では女性管理職比率向上も目標に掲げています。女性従業員の比率増加に伴い管理職未満、主任級以上の職位に就く女性従業員数が増加しており、目標達成に向けて着実に進展しています。

### ■ アイカ工業(株) 女性管理職比率



### ■ アイカ工業(株) 新卒総合職女性採用比率



### ■ アイカ工業(株) 男女の賃金差異\*

|        | 2022年度 | 2023年度 |
|--------|--------|--------|
| 全従業員   | 80.7   | 80.9   |
| 正規雇用者  | 79.1   | 79.5   |
| 非正規雇用者 | 62.6   | 71.7   |

\* 女性の平均賃金÷男性の平均賃金

### ■ アイカ工業(株)における各種女性比率

|             | 2021年度 | 2022年度 | 2023年度 |
|-------------|--------|--------|--------|
| 全従業員        | 17.3   | 17.4   | 17.8   |
| 管理職         | 3.3    | 3.9    | 4.5    |
| 管理職未満、主任級以上 | 5.9    | 6.0    | 9.0    |
| 新卒総合職採用     | 32.0   | 42.3   | 26.9   |
| キャリア採用      | 5.0    | 20.0   | 38.1   |

### ■ 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、2024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。



## 両立支援

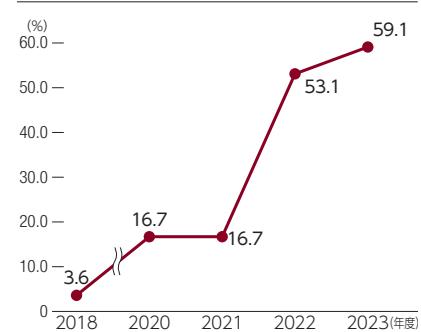
多様な働き方に柔軟に対応し、従業員が可能な限りキャリアを中断せずに働き続けられるよう、プライベートと仕事の両立を支援しています。

### — 男性育児休業取得支援 —

現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、配偶者に出産予定がある従業員に対する取得意向確認はもちろんのこと、サポート金制度を導入するなど取得を後押ししています。また、育児休業取得者を抱える職場のフォローアップ体制の構築に取り組んでおり、育児休業取得者を抱える部門の評価に加点する仕組みを構築しました。

将来的には、男性の育児休業取得率も女性同様100%となることを目指し、今後も各職場とのコミュニケーションを取りながら取り組みを強化します。

### ■ アイカ工業(株) 男性従業員における育児休業取得率



## — 人材

## interview



## Profile

アイカ工業(株) 研究開発職

## 30日間の育児休業を取得した男性従業員の声

夫婦両家の実家が遠く親を頼りにくい環境であり、また初めての子育てで不安が大きかったため、育休を取って夫婦で協力して育児に専念することにしました。上司には安定期に入る少し前に、妻の妊娠の報告と育休の希望を伝えました。担当業務の進捗の遅れについては不安がありましたが、事前にグループ内で調整して引継ぎさせていただき、休み中の業務も進めていただくことができたので、安心して育休を迎えることができました。産後のママのダメージは想像以上に大きく、パパたちの関与が不可欠です。



## ご家族の感想

里帰り出産後にいきなりワンオペになるのは不安があったので、育休をとってももらってとても助かりました！

## — 育児休業前後の面談実施

産前産後休業または一定期間以上の育児休業を取得する従業員を対象に、休業開始前と復帰前に面談を実施しています。特に育児休業復帰前面談は本人と上長に加え人事部員も同席し、両立支援として利用できる制度の確認の他、復帰後の環境やサポート状況、必要な配慮について共有し、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、スムーズな復帰をサポートしています。

## キャリア採用

即戦力としての期待から、毎年一定数のキャリア採用を行っています。2023年度は、アイカ工業(株)単体で22名がキャリア採用で入社しており、採用職種も生産・営業・研究開発・管理部門など多岐にわたっています。当社には現在303名のキャリア採用従業員が在籍しており、うち48名が取締役・執行役員・管理職のポストに就いています。また、経営陣(取締役・執行役員)におけるキャリア採用従業員の比率は23%、管理職におけるその比率は23%となっています。管理職におけるキャリア採用従業員の登用比率20%以上の維持を目標に掲げ、今後もキャリア採用を経営戦略と位置付けて、積極的な人材確保と管理職への登用を進めます。

## ■ アイカ工業(株)におけるキャリア採用従業員の在籍状況

|               | 2021年度 | 2022年度 | 2023年度 |
|---------------|--------|--------|--------|
| 従業員数          | 1,211名 | 1,226名 | 1,216名 |
| うち、キャリア採用従業員数 | 258名   | 282名   | 287名   |
| キャリア採用従業員比率   | 21%    | 23%    | 24%    |

## ■ アイカ工業(株)におけるキャリア採用従業員の管理職比率

|                    | 2021年度 | 2022年度 | 2023年度 |
|--------------------|--------|--------|--------|
| 管理職数               | 212名   | 207名   | 201名   |
| うち、キャリア採用管理職数      | 46名    | 48名    | 47名    |
| 管理職におけるキャリア採用従業員比率 | 22%    | 23%    | 23%    |

## 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、シニア人材の待遇改善と、定年年齢の段階的な引き上げ(現行の60才から65才へ)を、2025年4月より実施することを決定しました。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

|  | 2021年度 | 2022年度 | 2023年度 |
|--|--------|--------|--------|
|  | 21名    | 11名    | 24名    |

## 障がい者活躍推進

障がいを持つ従業員がより快適に働くことができるよう、障がい者雇用調整金などを活用し、社屋のバリアフリー化や、聴覚障がい者向けに音声の文字起こしツールを導入するなど、サポート機能の拡充を毎年行っています。今後の法改正も見据え、従事可能な業務の幅を広げるなど雇用者数拡大に向けて取り組みます。

### ■ アイカ工業(株) 障がい者雇用率

| 2021年度 | 2022年度 | 2023年度 |
|--------|--------|--------|
| 2.47%  | 2.46%  | 2.78%  |

## 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、従業員がモチベーションを高く持ち働ける環境を整える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、中期経営計画においてエンゲージメントスコアの向上を目標に掲げています。2022年度から新たに実施した国内外グループ会社を対象範囲に含めた従業員エンゲージメントサーベイにおいては、グループ平均で3.9Point(5Point満点)の結果となり、肯定的な回答が平均値となることを目指し、4Point以上を目標に設定しています。

2022年度のエンゲージメントサーベイの結果を分析した結果、海外グループ会社のスコアは非常に高い一方、アイカ工業(株)や国内グループ会社のポイントが低いことが分かりました。2023年12月にはアイカ工業(株)でより詳細なエンゲージメントサーベイを実施し、キャリア形成、教育制度、福利厚生に課題があることが特定されたため、教育や福利厚生の充実を図ったほか、新たにキャリア面談制度を導入するなど改善に向けた施策を講じました。今後もグループ全体のサーベイを隔年で、アイカ工業(株)におけるサーベイを毎年実施し、これら調査を通じて認識した課題を人事制度を含む各種施策に反映し、中長期的な目線で従業員のエンゲージメント向上を図ります。

### ■ 2022年度 エンゲージメントサーベイ結果

| 集計区分     | 平均スコア      |
|----------|------------|
| アイカグループ  | 3.90 Point |
| アイカ工業(株) | 3.31 Point |

### キャリア面談制度

従業員の中長期的なキャリア形成、自律的な成長の促進、個人の興味や強みを会社が理解することを目的に、2023年度よりキャリア面談制度を導入しました。タレントマネジメントシステムにキャリアシート機能を追加し、これを活用して上長と1on1で面談を行い、キャリアに対する考え方を共有します。得られた情報を教育やジョブローテーションなどに活用することで、従業員が高いモチベーションを持って働く環境を形成することを目指します。

### 若手従業員健康チェック

新卒入社1年目から3年目までの従業員を対象に、体調とメンタル状態の確認を目的とした1分程度の簡単なアンケートを毎月実施しています。不調が見受けられた従業員に対しては人事部員が本人と面談を行い、不調の原因によっては本人の了承を得た上で上長へ共有し対応しています。このような取り組みの結果、若手従業員の定着率向上につながっています。

## — 人材

### ➤ 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。この考えから、2022年度より健康経営に関する活動を強化し、2023年度より継続して「健康経営優良法人(大規模法人部門)」の認定を取得しています。今後もワーカーライフバランスやメンタルヘルスの推進により、従業員のエンゲージメントや定着率の向上に努めます。



#### 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、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て実施し、法定健診だけでは見つけられない疾病やその予備軍をスクリーニングしています。また、新たに健康管理システムを導入し、健診結果のデータ化を進めており、このデータを活用して従業員の健康管理・健康増進への施策を講じていく予定です。

## 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に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)甚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。

### ■ 目標と実績

| 対象範囲:アイカグループ          |          |
|-----------------------|----------|
| 2026年度目標              | 2023年度実績 |
| 重大な労災* 0件             | 0件       |
| 休業災害 2022年度比半減(10件以下) | 19件      |

\*死亡、負傷または疾病により障害等級1~7級に該当した労災

### ■ 国内グループにおける労働災害発生件数

|          | 2019年度 | 2020年度 | 2021年度 | 2022年度 | 2023年度 |
|----------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 死亡災害     | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      |
| 休業災害     | 7      | 6      | 5      | 4      | 4      |
| うち、正社員以外 | 4      | 4      | 2      | 3      | 3      |
| 不休業災害    | 13     | 6      | 12     | 10     | 10     |
| うち、正社員以外 | 6      | 1      | 4      | 4      | 3      |

## 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、新たに運転する従業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。2023年度の車両事故は減少しましたが、自損事故などの軽微な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など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いきます。

### ■ 車両事故件数(アイカ工業(株)の当方・双方過失事故)

| 2019年度 | 2020年度 | 2021年度 | 2022年度 | 2023年度 |
|--------|--------|--------|--------|--------|
| 25件    | 10件    | 11件    | 14件    | 5件     |

# コーポレート・ガバナンス

## 対 談

代表取締役会長

小野 勇治

社外取締役

蟹江 浩嗣



取締役会およびガバナンス委員会の運営についてや中期経営計画における注力すべき点に加え、2023年度に新たに策定した「サクセッションプラン(最高経営責任者の後継者計画)」の経緯などについて、取締役会議長と昨年取締役会に加わった蟹江社外取締役の対談を行いました。

サクセッションプランの詳細はP73に掲載している「最高経営責任者の後継計画」をご覧ください。

### 取締役会およびガバナンス委員会の運営・課題について

**蟹江** 当社の取締役会は、非常にオープンで闊達な意見交換がなされています。私自身は、社外取締役の役割は経営陣が健全なリスクテイクをしていく後押しをすることと考えています。会議の中で積極的に手を挙げて意見を言えることや、そこからさらに議論が深掘りしていくことを非常に良い雰囲気だと捉えています。

社外取締役は経営の監督というイメージが強いのですが、私自身は製造業での経験がある者として、いかに事業展開や海外展開を進めていくか経営陣と一緒に考えることを意識しています。例えば、現在当社はアジア各国でビジネスを行っていますが、今後はアジアでの事業をグループとしてどう強靭化していくか、アジアの次にどこへ展開していくかを考える時期に来ています。また、当社は80年を超える歴史

の中でポートフォリオを入れ替えながら成長してきましたので、取締役会でM&Aやポートフォリオを議論する機会がもっとあってもよいと考えます。

**小野** 取締役会の運営について気をつけていることの1つ目は、事業会社の経験者や女性といった多様な方に加わっていただくことです。蟹江さんには、ソニー出身で当社社外取締役を9年に亘って務められた小倉さんに代わり、製造業の経験者として2023年6月に取締役会に加わっていただきました。すでに有意義な意見をたくさんいただいています。私自身は執行側を離れていますので意見は控えめにし、多様な意見交換が行われる場になるよう運営することを心掛けています。2つ目は、議案が多すぎて中身を読み込む時間が足りないということがないよう、議案に関する資料をなるべく早く提出するということ、3つ目は、執行役員や部長など、取締役以外の社内メンバーになるべく多く取締役会で発表してもらい、社外取締役の方々にも当社の人材を見てもらうことです。

**蟹江** ガバナンス委員会は社外取締役が過半数を占め、客観性が担保されています。頻度、議案および内容も適切であり、経営の監督という点はこのガバナンス委員会でしっかりと話ができるていると考えます。また報酬委員会および指名委員会の要素も包含した委員会となっています。

**小野** 内容は充足していると考えていますが、取締役や執行役員の選任理由の説明が十分でないとの指摘があり、次期経営者を検討する際の課題として認識しています。前述の通り、取締役会などの重要会議で、取締役・執行役員候補者の人となりを見てもう機会を設けるようにしています。

## 「サクセションプラン」策定について

**蟹江** サクセションプランの策定に当たっては、候補者の選定方法に始まり、育成計画の内容、候補者の評価法、最終的な決定方法まで、ガバナンス委員会で討議を重ねました。

選定プロセスの運用においては、候補者の人となりをより良く理解できるよう、取締役と候補者が接触する回数を増やすことが重要です。また、キャリアパスとしてのローテーションの仕組みを作る必要もあると思います。当社の将来を背負う候補者にさまざまな経験を積んでもらうことは非常に重要です。で、気持ちよく送り出す風土になることを期待しています。

**小野** 2010年に私が社長に選任された時までは、新社長の選任は代表取締役の専権事項でした。社長就任後、後継者を決定するにはいろいろな人の意見を聞いた方が良いと考え、取締役の皆さんに対し「社長アンケート」を始めました。「次期社長はどのような人がよいか?その理由は何か?」というものでした。このアンケートによって、社長就任を後押ししたいという思いもありましたが、各取締役が、今後のアイカグループを盛り立てる能够性があるのはどのような人間だと考えているのか、私が気づいていない候補者の良い部分を汲み取ることができると思ったからです。そのような中、ガバナンスコードの中で後継者計画という要請が出てきたため、サクセションプランを策定し、2024年度からプランに沿った形で進めています。最高経営責任者となる一人を育成するのではなく、候補者全員を育成することで経営層のレベルアップにも資する内容となっています。

## 中期経営計画において特に注力すべき点

**蟹江** 売上高や利益などの計数的な部分については、執行側の目が行き届いていると認識しています。一方、ROICについては概念的に難しいので、まずは各部門がこの指標に慣

れ、使いこなしていくことが重要です。

非財務の人的資本については、女性活躍推進に力を入れてもらいたいと思います。当社のビジネスはB to B to Cが中心です。Cが誰かを考えると、家庭内の使用者の場合、女性の発言権が大きいと言えます。使用者としての女性の目線を生かした商品群をもっと充実させるとともに、女性が活躍できる会社になれば、会社のイメージアップにつながります。

もう1つはグローバルでの人材活用です。約5,000人のグループ従業員をどうやってタレントマネジメントしていくか。能力・経験の把握をしっかりと行い、グローバルとしてのアイカ全体で活用していくということです。また、幹部層にはアイカの歴史や経営理念をしっかりと理解して運営してもらう必要があります。

気候変動については、当社は化学の会社でもあり、地球の沸騰化を防ぐことや耐震防災の面で画期的な新商品を開発できれば、「第三の柱」になります。例えば、自動車外装向けの3次元加飾フィルムの採用が進めば、自動車市場の大きさから当社事業への影響は極めて大きいと想像されます。一方で、コスト競争面や品質の面は厳しく鍛えていく必要があります。

**小野** 売上高3,000億円、経常利益300億円という目標に對して、特に幹部層は、保有している技術やチャネルをどう使って達成していくのか、いかに会社を高みへ上げていくかを戦略的に考え、積極的に動いてほしいです。当社は「挑戦と創造」を社是に掲げているので、失敗を恐れずどんどん前に打って出てほしいと思います。

非財務面では、カーボンニュートラルの実現に向けてまずは中期経営計画で掲げた削減目標を確実に達成すること、また、会社は最後は人ですので、人的資本に注力することが重要と考えています。少子化や都市への人口集中が進み、一部の生産拠点では人材確保に苦戦しています。人的資本投資として人に関する施策を打っていくことが非常に大事です。

## 長期的な目線での執行側への期待

**小野** 東南アジア、インド、中国はある程度開拓できました。海老原社長に将来的に検討・実行してもらいたいのは、インドでのビジネスの一層の充実と米国進出を含めたさらなる拡大です。

**蟹江** 1点目はアジアでの事業をどう戦略的に強靭化していくか、2点目はアイカグループを常に海外を含めて捉える意識をもってもらいたいということです。最後に3点目として、アイカの知名度をいかに上げるかということです。知名度向上は優秀な人材獲得に直結するので、強い意志を持って推進をお願いしたいと思います。

## 役員一覧 (2024年10月1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**海老原 健治**代表取締役 社長執行役員  
1967年4月15日生**大村 信幸**取締役 常務執行役員  
1964年4月7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)

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)

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・パシフィック・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**蟹江 浩嗣**社外取締役  
1957年7月9日生**清水 綾子**社外取締役  
1972年6月6日生

1989年 4月 当社入社  
2010年 4月 建装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 建装・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)、建装・建材カンパニー長(現任)、アイカ・アジア・ラミネツ・ホールディング社 取締役会長(現任)  
2023年 6月 取締役(現任)

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)

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 名古屋市情報公開審査会委員(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)  
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)  
2024年 6月 株式会社スズケン社外取締役(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



**宮本 正司**  
社外取締役(監査等委員)  
1956年2月8日生



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

1978年 4月 小西六写真工業株式会社  
(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 あづさ監査法人 (現 有限責任あづさ監査法人)代表社員  
2010年 9月 有限責任あづさ監査法人理事  
2014年 9月 有限責任あづさ監査法人監事  
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)

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 ピ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)  
2021年 6月 中央発條株式会社社外取締役(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ホールディングス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<br>(独立役員 <sup>※1</sup> ) | 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<br>(独立役員 <sup>※1</sup> ) | 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。 |

※1 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しております。

| 役職                | 氏名                             | 選任理由  |
|-------------------|--------------------------------|---|
| 監査等委員である<br>社外取締役 | 宮本 正司<br>(独立役員 <sup>※1</sup> ) | 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<br>社外取締役 | 山本 光子<br>(独立役員 <sup>※1</sup> ) | 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。 |

### ■ 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 |   |   | 法務リスク管理 | 財務会計 |
|       | 環境      | 社会 <sup>※2</sup> | ガバナンス     |            |          |   |   |         |      |
| 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 | ○       |                  | ○         |            | ○        | ○ |   |         |      |

※2 人権関連および人材育成・人材開発を意味しています。

## — コーポレート・ガバナンス

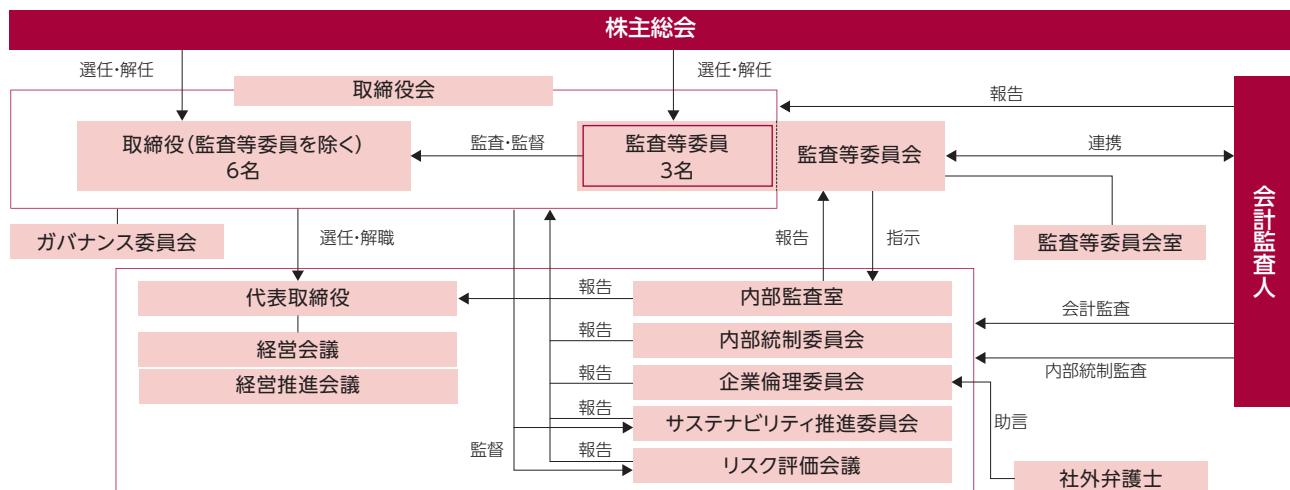
## コーポレート・ガバナンス

## コーポレート・ガバナンス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う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(2024年6月25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 | 2024 |
|-----------------------------|-------|-------------------------------------|---------|-----------------|------------------|-------------------------------|-----------|------|---------------------|--------------------|------------|------|------|------|
| 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<br>(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<br>・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                        | 取締役向け | 2006/6 株式報酬型ストップオプション導入             |         |                 |                  |                               |           |      |                     | 譲渡制限付株式報酬制度導入      |            |      |      |      |
|                             | 従業員向け | 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<br>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、取締役会の実効性の評価を行っています。

2024年2月に実施したアンケートの結果は、前年同様、すべての項目において課題（3名以上の取締役が「不十分/不適切」と回答した項目）と判定した項目はなく、ほぼ「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。

### アンケートの内容

無記名にて、下記内容の計32問で実施しています。

- 取締役会の構成に関する質問
- 取締役会の運営に関する質問
- 取締役会の議題に関する質問
- 取締役会を支援する体制に関する質問

### ■ 2023年度 実効性の向上に向けた取り組み

| 取り組み                                   | 状況  |
|--|---|
| 取締役会資料中の用語説明、過去からの経緯、過去の付議内容、重要案件の事前説明 | 重要または複雑な議題について、概ね用語説明、経緯説明、事前説明が実施されている。                    |
| ガバナンス委員会、取締役会での経営陣幹部、執行役員の選解任案の理由説明、審議 | タレントマネジメントシステムの活用、審議資料の充実、選任候補者の会議での発表など、従前に比べ審議内容の向上が図られた。 |

## 取締役会のトレーニング方針

新任社外取締役については、就任時に当社および当社事業に関する理解を深めるために経営方針の説明を行っているほか、ショールームや工場の視察などを実施しています。また、就任後も必要に応じて事業理解を深めるために、国内外の拠点監査や視察の機会を提供しています。すべての取締役については、取締役に求められる役割と責務を十分に理解できる機会を提供し、就任後においても外部講師を招いての「取締役セミナー」を定期的に開催するなど必要知識の更新に努めています。

トレーニング実施内容はガバナンス委員会にて報告し、委員会からの助言も参考に、これらの対応が適切にとられているか否か確認しています。

### 2023年度 取締役セミナー

2023年度の取締役セミナーは、野口葉子弁護士（and LEGAL弁護士法人）を講師として招き、テーマ「コーポレート・ガバナンス（リスク管理）および企業不祥事の最新動向」にて開催しました。

## — コーポレート・ガバナンス

## 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。2023年度は、5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。

## ■ 2023年度 ガバナンス委員会議題

|      |                                   |
|------|-----------------------------------|
| 第33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34回 | 取締役の個別評価(報酬)について                  |
| 第35回 | コーポレート・ガバナンス報告書定期改訂               |
| 第36回 | 次期社長候補者アンケート結果および最高経営責任者選任プロセス検討  |
| 第37回 | 役員人事について／2023年度活動報告               |

## 最高経営責任者の後継者計画（プロセス）

当社は、最高経営責任者の後継者計画に関して、後継者育成をアイカ工業(株)およびアイカグループの持続的成長を支える重要事項と捉え、経営者としての資質や役員として求められる人物像などの要件や評価基準を明確にして、適切な部署への配属、必要な業務の経験、外部研修の機会を通じて、当社の最高経営責任者として相応しい能力と資質を備えた後継者の育成を図っています。

一定数の後継者候補を選抜し、要件および評価基準への適合性評価をはじめ、多面的な人材評価や業績評価を年度ごとに行います。ガバナンス委員会は、各後継者候補の人材評価結果・業績評価結果に加え、配属、業務経験、外部研修の受講結果などの情報提供を受け、後継者候補に対する育成計画の妥当性をモニタリングします。また、すべての取締役を対象に、最高経営責任者として適任と思われる人物を選ぶアンケートを毎年実施し、結果を後継者候補の見直しに反映しています。

## 選任プロセス

- ① 後継者計画のロードマップの策定
- ② あるべき最高経営責任者像と評価基準の策定
- ③ 後継者候補の選出
- ④ 育成計画の策定・実施
- ⑤ 後継者候補の評価、絞込み
- ⑥ 最終候補者の評価と後継者の指名

## ■ 会議体とその役割

| 会議体      | 構成員  | 役割  |
|----------|--|---|
| 取締役会     | 社内取締役および<br>社外取締役                          | ・執行部門の選解任、取締役候補者の指名<br>・最高経営責任者の後継者計画の監督    |
| ガバナンス委員会 | 社外取締役、代表取締役会長、<br>代表取締役 社長執行役員、<br>常勤監査等委員 | ・経営陣幹部※、執行役員の選解任案の検討<br>・最高経営責任者の後継者計画の運用管理 |

※取締役(社外取締役除く)、監査等委員である取締役(社外監査等委員除く)

## 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。

### ■ 取締役の報酬などの額

| 区分                     | 報酬などの総額<br>(百万円) | 報酬などの種類別の総額（百万円） |        |                     | 対象となる役員の員数 <sup>※1</sup> （人） |
|------------------------|------------------|------------------|--------|---------------------|------------------------------|
|                        |                  | 基本報酬             | 業績連動報酬 | 非金銭報酬 <sup>※2</sup> |                              |
| 取締役（監査等委員を除く）（うち社外取締役） | 299 〈16〉         | 218 〈16〉         | 67     | 13                  | 8 〈3〉                        |
| 取締役（監査等委員）（うち社外取締役）    | 40 〈17〉          | 40 〈17〉          | —      | —                   | 3 〈2〉                        |

※1 2023年6月23日開催の第123回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役2名を含めています。

※2 謙渡制限付株式報酬制度に基づく当事業年度における費用計上額を記載しています。

### <報酬の構成>

#### — 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など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（営業利益など）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%を目標に、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2023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26.9%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などを勘案して対象取締役に付与しています。株式報酬は謙渡制限付株式とし、役職ごとの基準額をベースに会社の業績など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 小野勇治および代表取締役社長執行役員 海老原健治が行い、ガバナンス委員会において個別評価を含む報酬額水準の妥当性を確認しています。代表取締役会長および代表取締役 社長執行役員の評価は、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、かつ、委員長を社外取締役が務め、委員の過半数を社外取締役で構成するガバナンス委員会の答申を踏まえ、取締役会の授権を受けた代表取締役会長 小野勇治および代表取締役 社長執行役員 海老原健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および代表取締役 社長執行役員に授権することが合理的と考えられるからです。

### <役員の報酬などの額の決定過程における活動内容>

役員の報酬など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などについて、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い、答申しています。

## 政策保有株式

当社は、取引先との関係の構築・強化や業務提携などの観点から当社の企業価値の向上に資すると判断する場合、当該取引先などの株式を取得し、保有しています。しかしながら、保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているかを取締役会で定期的に検討し、保有意義が少ない株式については削減・売却をすすめ、原則、政策保有株式を縮減することを基本方針としています。その方針のもと、年2回、取締役会において個別銘柄ごとに取引内容・取引金額・今後の取引方針などを確認し、保有意義の少ない株式については売却することとしています。なお、保有の妥当性が認められる場合にも、縮減の基本方針に則し、資本政策や市場環境などを考慮の上、全部または一部を売却することがあります。

政策保有株式の議決権行使については、保有先および当社双方の企業価値向上に資するかどうか、株主価値の毀損があるなどを総合的に勘案し行使しています。また、業績の長期低迷、重大なコンプライアンス違反の発生などの要注意事象がある場合、十分な調査・情報収集を行い、議案に対する賛否を判断しています。

## 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・総務部・海外事業統括会社が参加しており、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り、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㈱、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 2023年度における取り組み

| テーマ       | 2023年度実績   |
|-----------|--|
| コンプライアンス  | 特に海外拠点における行動規範の浸透を目的に、コンプライアンスケースブックの活用を促す資料を作成・展開。グループ贈収賄防止方針を策定、海外拠点へ展開。                               |
| 内部統制・内部監査 | リスク評価に基づき、全社的な内部統制・業務プロセスの評価対象範囲を拡大。また、内部監査体制を強化することを目的に、外部専門家による内部監査に加え、財務データの異常値を検出する監査ツールの導入を検討。      |
| 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、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。  |
| 安全・環境・災害  | 事故緊急事態の情報共有。海外拠点への非化石証書展開検討。BCP訓練のレベルアップのため、訓練方法をレクチャー。  |
| 市場        | 各海外拠点の経営課題の整理、課題解決に向けた取り組みの把握、情報共有。  |
| 知的財産      | 海外拠点にて保有する商標および特許情報の把握。技術情報管理強化のため、現状のヒアリングを行い、管理ルール案を策定。  |
| 財務        | 海外子会社に対する現地監査法人からのアドバイスを取り纏め、改善に向けて協働。各国会計ルールの変更有無を海外子会社と確認、情報共有。  |
| 人事        | 海外ビジネスを推進できる人材を強化するため、グローバル人材育成プログラムの拡充と、外国籍採用およびキャリア採用に取り組んだ。海外グループ従業員のエンゲージメント向上のため、各社の優良取り組み事例を調査・展開。 |
| IT        | サイバーセキュリティ対応強化に向けたITグローバルスタンダードを策定、海外グループ会社と共有。海外グループ各社のサイバーセキュリティ脆弱性診断を実施。診断結果に従い改善活動を推進。               |

# ステークホルダーとの関わり

▶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/>

## 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であると考えています。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アイカを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。国内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。

### ウェブサイトの拡充

コロナ禍を契機にお客さまの働き方が多様化し、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しました。その後も動画やウェブカタログ、商品安全データシートなどのコンテンツの充実や、一部商品の見積・作図システムを新規導入するなど、継続的に利便性の向上を図っています。

### 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。2023年度の結果は、5点満点中4.5点(前年差±0点)でした。お客さまからいただいた声を商品開発やサービス向上に活かすため、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

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、サステナビリティ活動を推進します。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、2022年4月には名称および内容の一部を改め「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、相互のサステナビリティ活動をより良いものにしていきます。

## — ステークホルダーとの関わり

## サプライヤーとのコミュニケーション

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。コロナ禍の影響で中断していましたが、2023年度に再開し、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80%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。アンケート実施状況については当社ウェブサイトをご覧ください。

## アンケート調査項目

- コーポレート・ガバナンス
- 人権
- 労働
- 環境
- 公正な企業活動
- 品質・安全性
- 情報セキュリティ
- サプライチェーン
- 地域社会との共生

## 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、公平性と適時性に鑑みた上で開示を行います。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などによっては、担当役員または経営陣幹部など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。2023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、現中期経営計画の内容・進捗、ESG・サステナビリティ、資本政策、株価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で公開しています。英文開示の要請に対応するため、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

|         | 2023年度の機関投資家との対話件数* |
|---------|---------------------|
| 国内機関投資家 | 112件                |
| 海外機関投資家 | 71件                 |
| 合計      | 183件                |

\* ESGスマートミーティング含む

▶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/>

### ■ 2023年度の主な対応者

|                   | 開催<br>件数 | 社長・役員クラス<br>(IR担当役員、<br>SR担当役員含む) | 部長クラス<br>(財務統括部長、<br>サステナビリティ推進部長、<br>人事部長、法務部長) | 課長クラス<br>(広報・IRグループ長、<br>同グループリーダー) |
|-------------------|----------|-----------------------------------|--|-------------------------------------|
| 投資家面談             | 182件     | 12件                               | 10件  | 182件                                |
| ESG<br>スマートミーティング | 1件       | 1件                                | 1件   | 1件                                  |
| 決算説明会             | 2件       | 2件                                | 2件   | 2件                                  |

### ■ 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<br>機関投資家 | 海外事業の情報開示の拡充                         | ・建設建材海外事業の国別売上データ開示<br>(決算説明会資料)<br>・事業別の収益性と成長性データの開示<br>(決算説明会資料) |
| 投資家SR面談                  | 国内<br>機関投資家 | 最高経営責任者の後継者計画の明確化                    | 後継者計画(プロセス)を策定し、CG報告書 <sup>※</sup> にて開示                             |
| 投資家SR面談<br>ESGスマートミーティング | 国内<br>機関投資家 | 取締役会のスキルマトリックスにおける<br>サステナビリティ項目の細分化 | 項目を細分化し、CG報告書 <sup>※</sup> にて開示                                     |

※ コーポレート・ガバナンス報告書

## 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。

### 「アイカ現代建築セミナー」を2019年以来5年ぶりに開催

当社は、信頼される商品の提供を通じて、建築文化の向上と発展に微力ながら貢献することに努めてきました。さらなる貢献を意図して取り組んでいるものに、「アイカ現代建築セミナー」の開催があります。

「アイカ現代建築セミナー」は、1983年より開催し、国内外の著名な建築家を講師に迎え、住宅・環境・都市空間など幅広い分野にわたってレクチャーしていただく文化活動として注目されています。

2024年には建築家の重松象平氏を講師に招き、2019年以来5年ぶりに「第66回アイカ現代建築セミナー」として開催を予定しています。



# 11年間財務サマリー

アイカ工業(株)および連結子会社

| (会計年度)                        | 2013年度   | 2014年度   | 2015年度   | 2016年度   |
|-------------------------------|----------|----------|----------|----------|
| <b>経営成績(百万円)</b>              |          |          |          |          |
| 売上高                           | 141,096  | 143,843  | 150,061  | 151,633  |
| [セグメント別売上高] <sup>※1</sup> 化成品 | 69,316   | 75,081   | 77,269   | 74,881   |
| 建装建材                          | 67,016   | 68,762   | 72,791   | 76,752   |
| 電子                            | 4,762    | —        | —        | —        |
| 営業利益                          | 14,527   | 15,181   | 16,184   | 18,099   |
| 経常利益                          | 14,748   | 15,885   | 16,352   | 18,374   |
| 親会社株主に帰属する当期純利益               | 8,221    | 10,137   | 9,962    | 11,064   |
| [セグメント利益] <sup>※1※2</sup> 化成品 | 4,258    | 4,673    | 5,417    | 6,223    |
| 建装建材                          | 12,160   | 12,602   | 12,838   | 14,488   |
| 電子                            | 430      | —        | —        | —        |
| 設備投資                          | 3,829    | 2,960    | 2,934    | 3,876    |
| 減価償却費                         | 2,998    | 3,100    | 3,491    | 3,458    |
| 研究開発費                         | 2,146    | 2,356    | 2,597    | 2,672    |
| 総資産                           | 131,812  | 147,017  | 153,434  | 164,634  |
| 純資産                           | 94,389   | 107,226  | 112,501  | 119,685  |
| 有利子負債                         | 2,941    | 3,519    | 2,185    | 2,264    |
| 現金および現金同等物                    | 23,772   | 35,220   | 37,449   | 47,622   |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー              | 11,228   | 13,080   | 14,612   | 18,331   |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー              | ▲4,851   | ▲143     | ▲7,025   | ▲3,269   |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー              | ▲1,950   | ▲1,912   | ▲4,849   | ▲4,587   |
| フリー・キャッシュ・フロー                 | 6,377    | 12,936   | 7,586    | 15,062   |
| <b>1株当たり情報</b>                |          |          |          |          |
| 1株当たり当期純利益(円)                 | 126.77   | 155.99   | 152.62   | 169.48   |
| 1株当たり純資産(円)                   | 1,405.27 | 1,581.17 | 1,654.14 | 1,759.91 |
| 1株当たり配当金(円)                   | 38.00    | 43.00    | 46.00    | 85.00    |
| 配当性向(%)                       | 30.2     | 27.6     | 30.1     | 50.2     |
| <b>財務指標</b>                   |          |          |          |          |
| 海外売上高比率(%)                    | 29.2     | 33.3     | 33.2     | 30.8     |
| 売上高営業利益率(%)                   | 10.3     | 10.6     | 10.8     | 11.9     |
| 自己資本利益率(ROE)(%)               | 9.5      | 10.4     | 9.4      | 9.9      |
| 総資産利益率(ROA)(%)                | 6.5      | 7.3      | 6.6      | 7.0      |
| 負債資本倍率(D/Eレシオ)(倍)             | 0.032    | 0.034    | 0.020    | 0.020    |
| 自己資本比率(%)                     | 69.2     | 70.2     | 70.4     | 69.8     |
| <b>その他指標</b>                  |          |          |          |          |
| 国産ナフサ価格(円)                    | 65,300   | 69,700   | 46,000   | 32,800   |
| 為替(円/ドル) <sup>※3</sup>        | 97.11    | 106.37   | 120.99   | 110.29   |
| 新築住宅着工戸数(万戸)                  | 98.7     | 88.0     | 92.0     | 97.4     |
| 非住宅着工面積(千m <sup>2</sup> )     | 56,438   | 52,612   | 49,988   | 51,334   |

※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

| 2017年度   | 2018年度   | 2019年度   | 2020年度   | 2021年度   | 2022年度   | 2023年度          |
|----------|----------|----------|----------|----------|----------|-----------------|
| 163,726  | 191,363  | 191,501  | 174,628  | 214,514  | 242,055  | <b>236,625</b>  |
| 82,911   | 109,062  | 103,945  | 90,446   | 122,323  | 141,312  | <b>130,300</b>  |
| 80,815   | 82,300   | 87,555   | 84,182   | 92,191   | 100,743  | <b>106,325</b>  |
| —        | —        | —        | —        | —        | —        | —               |
| 19,092   | 20,834   | 20,850   | 17,991   | 20,348   | 20,557   | <b>25,286</b>   |
| 19,600   | 21,249   | 21,333   | 18,438   | 21,840   | 22,088   | <b>26,135</b>   |
| 11,996   | 13,316   | 12,732   | 10,759   | 13,117   | 10,059   | <b>15,135</b>   |
| 6,537    | 7,444    | 8,123    | 7,109    | 7,376    | 7,494    | <b>9,280</b>    |
| 15,623   | 16,169   | 15,874   | 13,751   | 16,379   | 16,740   | <b>20,339</b>   |
| —        | —        | —        | —        | —        | —        | —               |
| 4,522    | 7,896    | 8,487    | 6,113    | 7,110    | 8,697    | <b>9,367</b>    |
| 3,569    | 4,173    | 4,632    | 5,683    | 6,411    | 6,794    | <b>7,041</b>    |
| 2,856    | 3,208    | 3,454    | 3,327    | 3,453    | 3,997    | <b>4,072</b>    |
| 189,626  | 191,025  | 206,439  | 207,363  | 240,388  | 250,049  | <b>274,739</b>  |
| 132,616  | 136,116  | 146,221  | 150,505  | 162,734  | 158,074  | <b>176,543</b>  |
| 5,322    | 5,427    | 7,302    | 8,165    | 17,860   | 31,659   | <b>30,495</b>   |
| 48,896   | 45,379   | 40,644   | 41,185   | 44,997   | 47,943   | <b>59,637</b>   |
| 16,436   | 13,275   | 18,240   | 19,713   | 11,685   | 19,852   | <b>28,482</b>   |
| ▲7,950   | ▲8,147   | ▲16,798  | ▲9,756   | ▲8,342   | ▲ 9,061  | <b>▲7,574</b>   |
| ▲7,406   | ▲7,557   | ▲6,210   | ▲9,179   | ▲1,114   | ▲ 9,355  | <b>▲11,167</b>  |
| 8,485    | 5,127    | 1,442    | 9,957    | 3,342    | 10,790   | <b>20,907</b>   |
| 183.76   | 203.95   | 195.01   | 164.79   | 200.90   | 157.27   | <b>236.60</b>   |
| 1,880.13 | 1,936.87 | 1,994.03 | 2,064.24 | 2,223.98 | 2,270.08 | <b>2,529.07</b> |
| 92.00    | 103.00   | 106.00   | 107.00   | 108.00   | 109.00   | <b>112.00</b>   |
| 50.1     | 50.5     | 54.4     | 64.9     | 53.8     | 69.3     | <b>47.3</b>     |
| 33.4     | 42.0     | 40.7     | 42.7     | 49.2     | 51.2     | <b>47.8</b>     |
| 11.7     | 10.9     | 10.9     | 10.3     | 9.5      | 8.5      | <b>10.7</b>     |
| 10.1     | 10.7     | 9.9      | 8.1      | 9.4      | 6.9      | <b>9.9</b>      |
| 6.8      | 7.0      | 6.4      | 5.2      | 5.9      | 4.1      | <b>5.8</b>      |
| 0.043    | 0.043    | 0.056    | 0.061    | 0.123    | 0.218    | <b>0.188</b>    |
| 64.7     | 66.2     | 63.1     | 65.0     | 60.4     | 58.1     | <b>58.9</b>     |
| 40,500   | 51,000   | 42,000   | 33,000   | 50,000   | 76,250   | <b>67,500</b>   |
| 112.38   | 110.56   | 109.37   | 106.67   | 109.84   | 130.77   | <b>140.54</b>   |
| 94.6     | 95.2     | 88.3     | 81.2     | 86.5     | 86.0     | <b>80.0</b>     |
| 53,313   | 51,016   | 47,979   | 44,856   | 48,055   | 46,899   | <b>42,793</b>   |

# 非財務データ(環境)

## ◆ 第三者保証取得指標

|   | 対象範囲           | 2019年度   | 2020年度   | 2021年度   | 2022年度   | 2023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)                         | アイカグループ生産拠点    | 1,984    | 1,951    | 2,100    | 2,102*   | 1,956*   |
|   | 国内グループ生産拠点     | 808      | 758      | 796      | 771*     | 711      |
|   | アイカ工業㈱ 本社・営業拠点 | 13       | 12       | 12       | 11       | 11       |
|   | 海外グループ生産拠点     | 1,163    | 1,181    | 1,292    | 1,320*   | 1,234    |
| <b>大気への排出</b>                               |                |          |          |          |          |          |
| 温室効果ガス排出量<br>スコープ1(t-CO <sub>2</sub> )      | アイカグループ生産拠点    | 64,536   | 61,736   | 65,811   | 66,674*  | 65,529*  |
|   | 国内グループ生産拠点     | 32,167   | 30,608   | 31,731   | 31,445*  | 31,099   |
|   | アイカ工業㈱ 本社・営業拠点 | 603      | 493      | 474      | 462      | 459      |
|   | 海外グループ生産拠点     | 31,766   | 30,635   | 33,605   | 34,767*  | 33,971   |
| 温室効果ガス排出量<br>スコープ2(t-CO <sub>2</sub> )      | アイカグループ生産拠点    | 85,850   | 82,961   | 90,954   | 83,997*  | 82,464*  |
|   | 国内グループ生産拠点     | 27,838   | 23,000   | 23,558   | 20,142   | 19,432   |
|   | アイカ工業㈱ 本社・営業拠点 | 581      | 567      | 558      | 377*     | 423      |
|   | 海外グループ生産拠点     | 57,431   | 59,394   | 66,838   | 63,478*  | 62,609   |
| 温室効果ガス排出量<br>スコープ1+2 小計(t-CO <sub>2</sub> ) | アイカグループ        | 150,386  | 144,697  | 156,765  | 150,671* | 147,993  |
| 温室効果ガス排出量<br>スコープ3(t-CO <sub>2</sub> )      | 右記参照           | —        | 479,442  | 525,238  | 540,451* | 518,155  |
| カテゴリー1                                      |                | —        | 358,145  | 406,483  | 421,372* | 402,690* |
| カテゴリー2                                      |                | —        | 14,197   | 3,199    | 3,479    | 5,279    |
| カテゴリー3                                      |                | —        | 10,149   | 9,363    | 9,676    | 8,819    |
| カテゴリー4                                      |                | —        | 14,688   | 15,965   | 15,946   | 14,756   |
| カテゴリー5                                      |                | —        | 5,062    | 5,725    | 5,457*   | 5,582*   |
| カテゴリー6                                      |                | —        | 1,828    | 425      | 1,183    | 1,598    |
| カテゴリー7                                      |                | —        | 112      | 194      | 226      | 230      |
| カテゴリー12                                     |                | —        | 75,069   | 83,692   | 83,000   | 79,055*  |
| カテゴリー13                                     |                | —        | 192      | 192      | 112      | 146      |
| SOx(ton)                                    | 国内グループ生産拠点     | 5.3      | 5.9      | 6.1      | 6.1      | 6.3      |
| NOx(ton)                                    | 国内グループ生産拠点     | 26.9     | 31.9     | 27.7     | 24.8     | 23.8     |
| ばいじん(ton)                                   | 国内グループ生産拠点     | 9.4      | 9.3      | 1.9      | 1.8      | 2.5      |
| PRTR対象物質 (大気排出VOC) (ton)                    | 国内グループ生産拠点     | 52.1     | 53.6     | 55.7     | 52.6     | 58.5     |
| <b>物質の使用</b>                                |                |          |          |          |          |          |
| 物質投入量(ton)                                  | 国内グループ生産拠点     | 305,457  | 247,158  | 277,979  | 274,151  | 258,088  |
| 原材料(ton)                                    | 国内グループ生産拠点     | 284,565  | 231,117  | 261,650  | 256,888  | 242,500  |
| 補助材料(ton)                                   | 国内グループ生産拠点     | 629      | 538      | 593      | 635      | 494      |
| 容器包装材(ton)                                  | 国内グループ生産拠点     | 15,147   | 11,576   | 11,225   | 11,938   | 10,675   |
| PRTR対象物質(ton)                               | 国内グループ生産拠点     | (40,582) | (25,458) | (15,023) | (37,713) | (32,520) |
| <b>製品の出荷</b>                                |                |          |          |          |          |          |
| 製品出荷量(ton)                                  | 国内グループ生産拠点     | 268,552  | 216,818  | 241,778  | 229,117  | 220,570  |
| <b>廃棄物の社内リサイクル</b>                          |                |          |          |          |          |          |
| 熱回収量 (サーマルリサイクル) (ton)                      | 国内グループ生産拠点     | 17,203   | 12,224   | 13,723   | 12,708   | 10,633   |
| <b>廃棄物の排出</b>                               |                |          |          |          |          |          |
| 産業廃棄物排出量(ton)                               | アイカグループ生産拠点    | 42,651   | 27,298   | 30,996   | 35,415*  | 32,225   |
|   | 国内グループ生産拠点     | 36,040   | 20,784   | 23,665   | 28,369*  | 24,692   |
|   | 海外グループ生産拠点     | 6,611    | 6,514    | 7,331    | 7,046*   | 7,533    |
| 社外リサイクル(ton)                                | 国内グループ生産拠点     | 24,708   | 19,376   | 22,395   | 25,389*  | 22,840   |
| 埋立処分(ton)                                   | 国内グループ生産拠点     | 11,309   | 1,399    | 1,269    | 2,980    | 1,853    |
| PRTR対象物質 (廃棄物移動量) (ton)                     | 国内グループ生産拠点     | 15.1     | 12.6     | 12.9     | 16.7     | 9.8      |

|                        | 対象範囲                                    | 2019年度                  | 2020年度                  | 2021年度                  | 2022年度                    | 2023年度                  |
|------------------------|---|-------------------------|-------------------------|-------------------------|---------------------------|-------------------------|
| <b>水資源の使用</b>          |   |                         |                         |                         |                           |                         |
| 取水量(千m <sup>3</sup> )  | アイカグループ生産拠点<br>国内グループ生産拠点<br>海外グループ生産拠点 | 3,763<br>2,382<br>1,381 | 3,818<br>2,384<br>1,434 | 4,098<br>2,478<br>1,620 | 3,695*<br>2,206*<br>1,489 | 3,450<br>1,967<br>1,483 |
| 地下水(千m <sup>3</sup> )  | アイカグループ生産拠点                             | 2,468                   | 2,425                   | 2,586                   | 2,319                     | 2,069                   |
| 工業用水(千m <sup>3</sup> ) | アイカグループ生産拠点                             | 172                     | 1,106                   | 1,206                   | 1,080                     | 1,087                   |
| 上水道水(千m <sup>3</sup> ) | アイカグループ生産拠点                             | 1,123                   | 287                     | 306                     | 296*                      | 293                     |
| <b>水域への排出</b>          |   |                         |                         |                         |                           |                         |
| 総排水量(千m <sup>3</sup> ) | 国内グループ生産拠点                              |                         | 1,908                   | 1,981                   | 1,736*                    | 1,535                   |
| COD(ton)               | 国内グループ生産拠点                              | 11.8                    | 31.2                    | 3.3                     | 2.1                       | 3.4                     |
| 窒素(ton)                | 国内グループ生産拠点                              | 5.6                     | 11.7                    | 1.2                     | 1.0                       | 1.5                     |
| リン(ton)                | 国内グループ生産拠点                              | 6.9                     | 6.1                     | 0.5                     | 0.4                       | 0.7                     |
| PRTR対象物質(ton)          | 国内グループ生産拠点                              | 0.6                     | 0.5                     | 0.5                     | 0.3                       | 0.4                     |

### 環境指標算定範囲および算定基準

#### ・対象範囲

各項目毎に対象範囲を明記しています。それぞれの対象範囲の詳細はP2に記載の通りです。

#### ・エネルギーの使用

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(令和6年1月16日一部修正版)」の値を採用)で算定しました。なお、電力は1kWh=3.6MJ、都市ガスは1千m<sup>3</sup>=45GJとして算出、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出しました。

#### ・温室効果ガス排出量

-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.5.0)」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(ただし、「溶剤の焼却」を除く)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6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[2023]」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。都市ガスの排出係数は、環境省が提供するガス事業者別の調整後排出係数を使用しました。  
-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.2.6)」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。

#### カテゴリー1:購入した製品・サービス

対象範囲:国内グループ生産拠点

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.3.4)」(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。

#### カテゴリー2:資本財

対象範囲:アイカ工業㈱

報告年の設備投資額に排出係数を乗じたものです。

#### カテゴリー3:スコープ1・2に含まれない燃料など

対象範囲:国内グループ生産拠点

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)

#### カテゴリー4:輸送・配送(上流)

対象範囲:アイカ工業㈱

アイカ工業㈱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。

#### カテゴリー5:事業から出る廃棄物

対象範囲:国内グループ生産拠点

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。

#### カテゴリー6:出張

対象範囲:アイカ工業㈱

報告年の旅費交通費に排出係数を乗じたものです。

#### カテゴリー7:雇用者の通勤

対象範囲:アイカ工業㈱

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。

#### カテゴリー8:リース資産(上流)

リース資産は微少であり、算定から除外しています。

#### カテゴリー9:輸送、配送(下流)

自社が荷主となる全商品の配送の把握は困難であり、算出できていません。自社が荷主となりお客様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。

#### カテゴリー10:販売した製品の加工

関連性を把握していますが、多種多様な商品のそれぞれの加工に伴う排出量を算出することが困難であり、算定できていません。

#### カテゴリー11:販売した製品の使用

当社商品には、使用時に温室効果ガスを排出するものはありません。

#### カテゴリー12:販売した製品の廃棄

対象範囲:国内グループ生産拠点

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。

#### カテゴリー13:リース資産(下流)

対象範囲:国内グループ生産拠点

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。

#### カテゴリー14:フランチャイズ

該当する事業がありません。

#### カテゴリー15:投資

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                         | 2019年度   | 2020年度 | 2021年度 | 2022年度 | 2023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  | 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) | 1,239名 | 1,228名 | 1,211名 | 1,226名 |
| 男性                           | アイカ工業(株) | 1,026名 | 1,011名 | 1,002名 | 1,013名 |
| 女性                           | アイカ工業(株) | 213名   | 217名   | 209名   | 213名   |
| 非正規雇用者数                      | アイカ工業(株) | 248名   | 239名   | 243名   | 242名   |
| 非正規雇用比率                      | アイカ工業(株) | 16.6%  | 16.2%  | 16.7%  | 16.5%  |
| 新卒採用数 <sup>※1※2</sup>        | アイカ工業(株) | 36名    | 21名    | 31名    | 36名    |
| 男性                           | アイカ工業(株) | 28名    | 18名    | 23名    | 25名    |
| 女性                           | アイカ工業(株) | 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%  | 32.0%  | 42.3%  |
| 中途採用者数 <sup>※1</sup>         | アイカ工業(株) | 23名    | 4名     | 19名    | 40名    |
| 男性                           | アイカ工業(株) | 19名    | 4名     | 19名    | 32名    |
| 女性                           | アイカ工業(株) | 4名     | 0名     | 0名     | 8名     |
| 中途採用者比率 <sup>※4</sup>        | アイカ工業(株) | 39%    | 16%    | 38%    | 53%    |
| 再雇用制度による新規雇用者数               | アイカ工業(株) | 14名    | 15名    | 21名    | 11名    |
| 障がい者雇用者数                     | アイカグループ  | 28名    | 31名    | 28名    | 29名    |
|                              | アイカ工業(株) | 24名    | 26名    | 25名    | 27名    |
| 法定障がい者雇用率 <sup>※5※6</sup>    | アイカ工業(株) | 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) | 15.5年  | 16.1年  | 16.5年  | 16.5年  |
| 男性                           | アイカ工業(株) | 16.1年  | 16.6年  | 16.8年  | 16.8年  |
| 女性                           | アイカ工業(株) | 12.8年  | 13.7年  | 14.7年  | 14.7年  |
| 平均年齢 <sup>※1</sup>           | アイカ工業(株) | 39.5歳  | 40.1歳  | 40.6歳  | 40.9歳  |
| 離職率 <sup>※1※7</sup>          | アイカ工業(株) | 2.9%   | 2.4%   | 2.5%   | 3.2%   |
| 入社3年後離職率 <sup>※8</sup>       | アイカ工業(株) | 16.1%  | 17.5%  | 8.9%   | 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) | 80.9%  | 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) | 6,516  | 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%  |
| 非正規雇用者における男女の賃金差異            | アイカ工業(株) |        |        |        | 79.5%  |
| 有給休暇平均取得日数 <sup>※9</sup>     | アイカ工業(株) | 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) | 66.7%  | 55.9%  | 63.6%  | 69.1%  |
|                              |          |        |        |        | 73.9%  |
| <b>ダイバーシティ</b>               |          |        |        |        |        |
| 管理職人数 <sup>※1</sup>          | アイカ工業(株) | 199名   | 209名   | 213名   | 207名   |
| 女性                           | アイカ工業(株) | 7名     | 7名     | 7名     | 8名     |
| 女性管理職比率                      | アイカ工業(株) | 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%   |
| 男性の育児休業取得率 <sup>※5</sup>     | アイカ工業(株) | 17.1%  | 16.7%  | 16.7%  | 53.1%  |
|                              |          |        |        |        | 59.1%  |
| <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     |
| 休業災害                         | 国内グループ   | 7件     | 6件     | 5件     | 4件     |
| うち、正社員以外                     | 国内グループ   | 4件     | 4件     | 2件     | 3件     |
| 不休業災害                        | 国内グループ   | 13件    | 6件     | 12件    | 10件    |
| うち、正社員以外                     | 国内グループ   | 6件     | 1件     | 4件     | 4件     |
|                              |          |        |        |        | 3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。

# 第三者保証



## 独立した第三者保証報告書

2024年10月24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

株式会社E S Gコンサルティング  
大阪市北区芝田一丁目1番4号

代表取締役

佐 将人

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 2024」（以下、「レポート」という。）に記載されている2023年4月1日から2024年3月31日までを対象とした「」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海外子会社3社に対する現地往査の代替的な手続きとしての質問及び証憑等の文書の閲覧
- 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管理

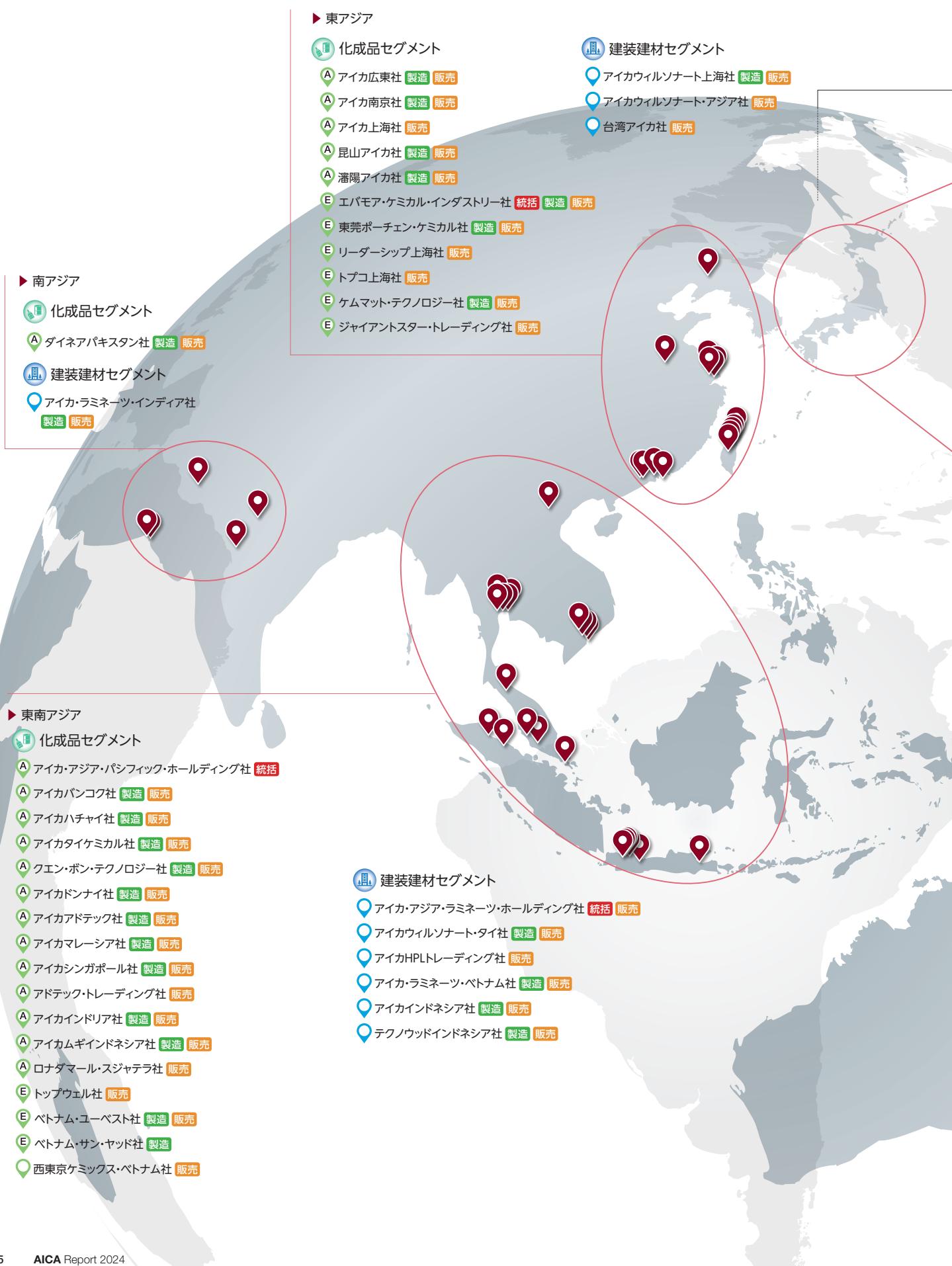
当社は、誠実性、客觀性、職業的専門家としての能力と正当な注意、守秘義務及び職業的専門家としての行動に関する基本原則に基づく独立性及びその他の要件を含む、国際会計士倫理基準審議会の公表した「職業会計士の倫理規程」を遵守した。

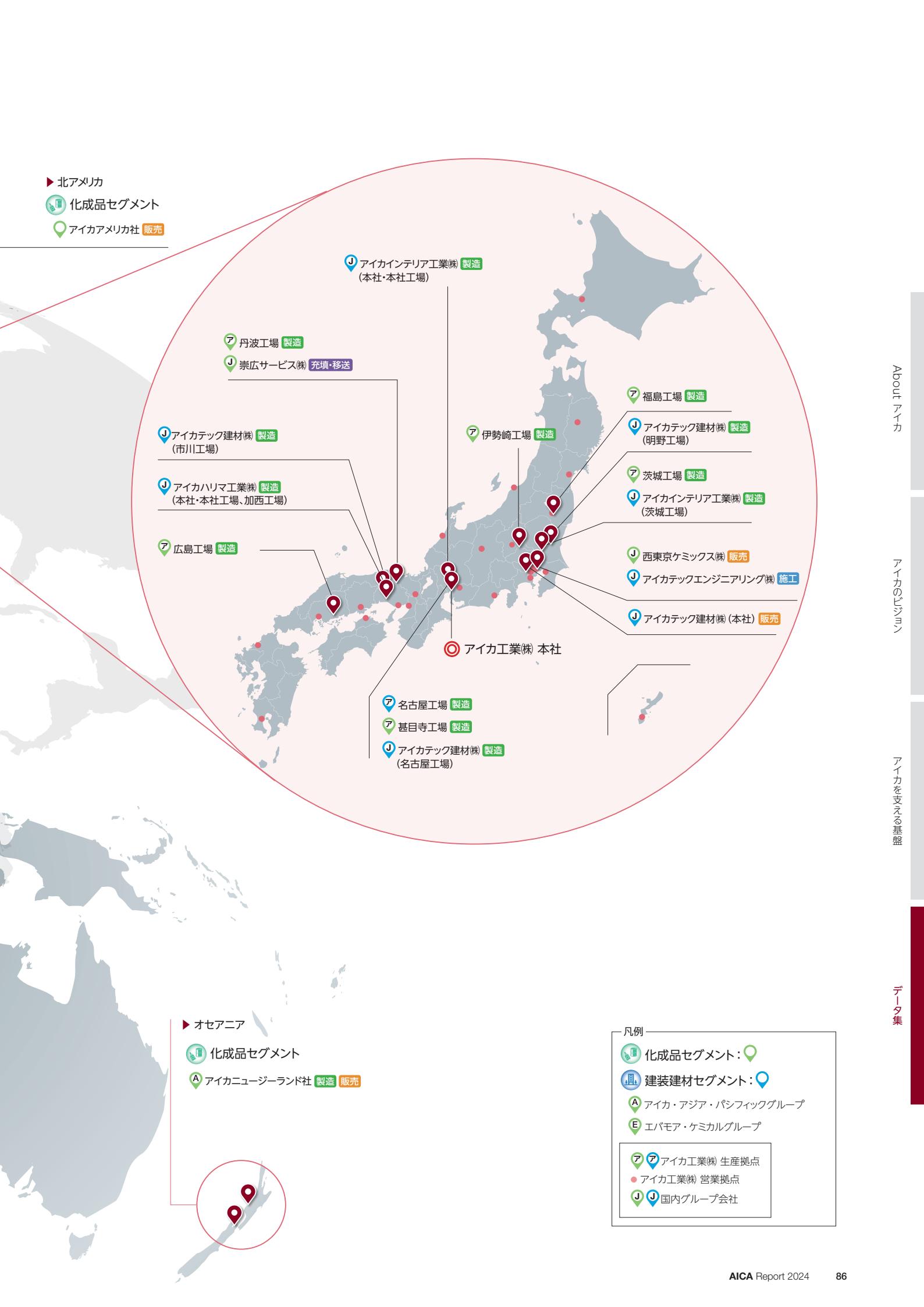
当社は、国際品質マネジメント基準第1号に準拠して、倫理要件、職業的専門家としての基準並びに適用される法令及び規則の要件の遵守に関する文書化した方針と手続を含む、品質マネジメントシステムを整備及び運用している。

以上

# アイカグループネットワーク

(2024年10月末)







中期経営計画のスローガン「Value Creation 3000 & 300」は、新たに付加価値(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。

## 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/>

初版 2024年10月発行

第二版 2025年2月発行