



中期经营计划标语“Value Creation 3000 & 300”表述了通过持续创造（Creation）新的附加价值（Value）来确立爱克独特的市场定位，以及实现销售额 3000 亿日元和经常利润 300 亿日元的目标。徽标由代表“价值（Value）”的字母“V”和代表“创造（Creation）”的字母“C”的轮廓叠加而成，“V”的三角形代表光，“C”的半圆形代表地球、环境和人类，蕴含了通过价值创造，照亮地球、环境和人类未来的寓意。



AICA Report 2024

爱克报告

爱克工业株式会社
AICA Report 2024

VALUE
CREATION
3000 & 300

爱克工业株式会社

总公司 邮编 450-6326 爱知县名古屋市中村区名站一丁目 1 番 1 号 JP 塔名古屋 26F

[本报告书相关的咨询处]

可持续发展推进部 电话 +81-52-533-3136

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

2025 年 2 月发行

CHEMISTRY X DESIGN

通过化学与设计的融合产生新价值。
成为持续发展的全球化企业

爱克大显身手的领域依然在不断扩大。
在以住宅为代表的商业设施、公共设施、
医院、办公室、酒店等建筑物领域。
在汽车、电子产品、化妆品、服装、
鞋等各个领域。
不仅在日本，而且在世界各国也是如此。
今后，爱克将持续通过“化学”与“设计”
的协同作用创造新的价值，
丰富世界各地人们的生活与社会。

目录

关于爱克

- 03 爱克政策
- 05 通过数据看爱克
- 07 价值创造的变迁
- 09 事业内容
- 11 爱克的价值创造模式
- 13 总裁致辞

爱克的愿景

- 19 爱克 10 年愿景和中期经营计划
- 33 专题：为可持续发展目标做出贡献的商品
- 35 专题：推进 DX（数字化改革）的举措
- 37 事业概况：化工产品事业
- 39 事业概况：建装建材事业

编辑方针

此报告书的制作，旨在借助图表和照片等形式，向所有的利益相关方（客户、员工、股东、供应商及合作伙伴、地区社会及地方行政等）清晰明了地介绍爱克集团关于 CSR（企业社会责任）的企业活动。为了让读者从财务和非财务两方面理解本公司的可持续发展性，我们以言简意赅的叙述方式传达信息。关于本公司的业务结构、强项、以 10 年愿景与中期经营计划为轴心的战略以及支撑战略的基础，将与本公司认为应该优先解决的实质性议题（重要课题）联系起来，进行说明。

爱克的基础

- 41 可持续发展相关的方针和体制
- 43 风险管理
- 48 环境
- 58 人才
- 67 公司治理
- 76 与利益相关方的关系

数据集

- 79 11 年间的财务总结
- 81 非财务数据
- 84 第三方保证
- 85 爱克集团网络

参考指导方针

- ISO26000 ●环境省“环境报告指导方针（2018 年版）”
- GRI 标准 ●IIRC 国际综合报告架构

对象期间和范围

本报告是对爱克集团 2023 年度活动的总结。也包含了部分 2024 年度的活动内容。具体报告内容均分别记载了其对象范围。

对象范围

本报告介绍了爱克工业（株）及日本国内外合并子公司的举措。数据的对象范围分别单独记录。

爱克集团：爱克工业（株）及日本国内外合并子公司

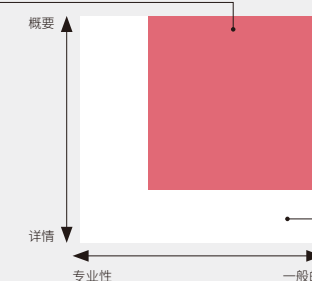
日本集团：爱克工业（株）及日本合并子公司

日本境外集团：日本境外合并子公司

本报告书选取了对本公司维持与提高可持续发展具有重要意义的事项。有关财务、非财务这两个方面更详细的数据与商品信息，请访问本公司的网站。

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

爱克报告中的报告
以事业战略为轴心的报告



网站上的报告
刊载更详细的信息



采用外部评价指标



FTSE4Good



FTSE Blossom
Japan



FTSE Blossom
Japan Sector
Relative Index



S&P/JPX
カーボン
エフィエント
指数



健康経営優良法人
Health and productivity



企業ホームページ
優秀サイト
2023
日興アイ・アール
総合部門

2024 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)

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

爱克政策

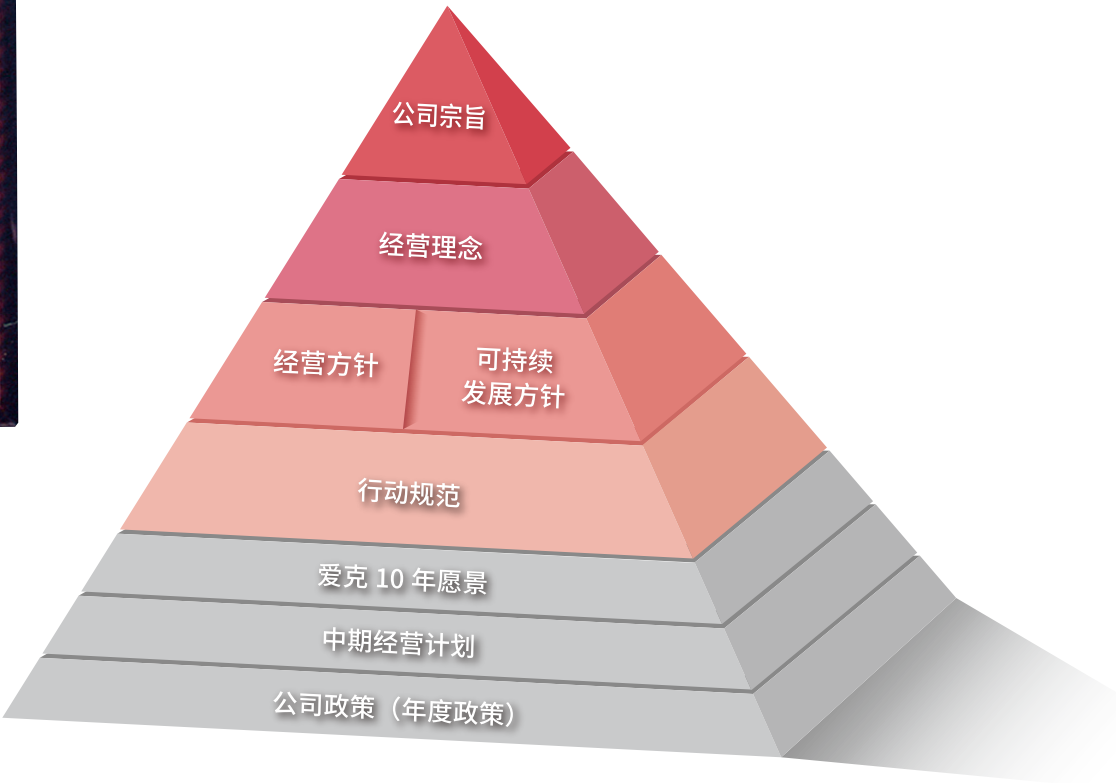
爱克集团于 2017 年 4 月整理了以往的重大政策，制定了公司宗旨、经营理念和经营方针。并于 2021 年 4 月在制定了新的可持续发展方针的同时，修订了行动规范，更新了爱克政策体系。为实现这些政策，爱克集团将团结一致开展业务活动，为建设可持续发展社会做出贡献，并为进一步提升企业价值而努力。

公司宗旨



经营理念

爱克集团秉承共生理念，坚持改革创新，持续创造新价值，为社会发展贡献力量。



经营方针

- 1. 化学与设计**
发挥化学和设计的专业实力，创造独具匠心的产品，为建设富饶社会贡献力量。
- 2. 集团协同效应**
促进技术、材料方面的合作，充分利用各种渠道，实现集团协同效应。
- 3. 力争第一**
积极扩充业务领域领军产品和地区龙头产品。
- 4. 全球化**
拓展日本境外生产销售网点，扩充日本境外优秀人才，力求在全球市场实现可持续性发展。
- 5. 人才和团队**
人才是企业最重要的管理资源，通过促进相互理解和人才发展，培养充满活力的人才，打造生机勃勃的团队。
- 6. 合规经营**
严格遵守法规和社会秩序，积极落实公正公开的合规经营。
- 7. “安心和安全” 承诺**
重视与利益相关方的交流沟通，推动落实“值得信赖的品质保证”和“环保型企业活动”。

可持续发展方针

- 1. 致力于通过经营活动来解决社会课题，为创建更美好的社会做出贡献。
- 2. 将遵守法律法规、尊重人权、与社会协调发展、公平公正的交易、客户的安心与信赖、适当公开信息、保护公司信息及财产、环境及安全指定为行动规范的基本原则，使其成为集团全体员工行动时共通的价值观。
- 3. 重视与客户、员工、股东、供应商及合作伙伴、地区社会及地方行政等利益相关方的对话，对社会需求的变化做出及时的应对。
- 4. 基于利益相关方和公司经营的双方立场指定重要课题，致力于结合经营活动解决课题，同时公开其进展情况。

行动规范

- | | | | |
|-------------|-----------|--------------|-------------|
| 1. 遵守法令 | 2. 尊重人权 | 3. 与社会协调发展 | 4. 公平、公正的交易 |
| 5. 客户的安心与信赖 | 6. 适当公开信息 | 7. 保护公司信息及财产 | 8. 环境及安全 |

通过数据看爱克

爱克当前实绩 (2023 年度实绩或 2024 年 3 月末实绩)



※1 归属母公司股东的当期净利润 ※2 每隔一年实施一次，2022 年度结果

爱克的优势 (2023 年度实绩或 2024 年 3 月末实绩)

日本境外发展

近年来，我们以作为成长市场的亚洲圈为中心扩大事业领域和网络，持续增长。通过积极进行企业并购，获得优秀的人才、生产基地和销售渠道，提高竞争力。



客户基础

为在日本市场占有率最高的三聚氰胺装饰板的销售提供支持的是熟知爱克商品的销售代理网络“爱克商会”。另外，在日本境外，我们也构筑了超过 1 万家公司的稳固客户基础。



品牌价值

提到装饰板就是爱克，提到墙面涂料就是娇丽彩砂，还有装饰材料开发者无人不晓的 GANZPEARL 等，我们拥有众多在业界具有极高品牌价值的高市场占有率商品。



品质、环境保护

我们时刻倾听客户的声音，提供高品质且对环境友好的商品。同时我们也在积极面对气候变化等环境问题，为建设可持续发展社会做出贡献。



丰富的商品阵容和课题解决能力

我们充分利用“化学”和“设计”的能力，在化工产品和建装建材两个领域进行多方面的商品开发，并通过这两种能力的协同效应，提供独特的商品，应对社会课题和需求。



销售业绩 (亿日元)

2,500 —

2,000 —

1,500 —

1,000 —

500 —

0 —

1936 年创立

1945 二战结束

1949 道奇路线发布

1960 年度

1964 东京奥运会

1965~ 伊茨诺景气

1970 年度

1973 第 1 次石油危机

1976 年度 (1975.12-1976.11)

1979 第 2 次石油危机

1980 年度

1985 广场协议

1990 年度

1991 泡沫经济崩溃

2000 年度

2007 以抗震数据造假问题为契机 建筑标准法得到修订

2008 雷曼冲击

2010 年度

2020 新冠病毒疫情

2024 年度 (计划)

住宅开工户数 (右轴)

营业利润 (右轴)

非住宅开工面积 (右轴)

※1 战后混乱导致资料不存在，实为 1946 年 12 月单月实绩。※2 随着结算月份的变更，1988 年 12 月~1989 年 3 月实为 4 个月结算额。注：1979 年 11 月期开始进行合并结算，之前均为单独结算。

1946 年 12 月^{※1} 无数数据 (单独)

- 点火栓 46%
- 陶瓷器 23%
- 化工产品 18%
- 千斤顶及其他 14%

1966 年度 (1965.12-1966.11) 32.9 亿日元 (单独)

- 化工产品 32%
- 造纸 22%
- 建装建材 46%

1976 年度 (1975.12-1976.11) 175 亿日元 (单独)

- 化工产品 38%
- 建装建材 28%
- 家居建材 34%

1996 年度 699 亿日元 (合并)

- 化工产品 18%
- 建装建材 31%
- 家居建材 28%
- 电子及其他 23%

2006 年度 1,007 亿日元 (合并)

- 化工产品 33%
- 建装建材 31%

[illegible]

AICA Report 2024 8

事业内容

爱克通过融合“化学”和“设计”的优势，在化工产品和建装建材两个事业领域开发了独创性高的商品阵容。爱克的技术支持日常生活的所有场景和各种建筑。

化工产品事业

培育核心技术的基础事业

自 1936 年开发日本首款脲醛树脂胶粘剂以来，我们利用化学合成技术开发了引领时代的商品。进行二十一世纪以后，作为新业务领域，我们致力于拓展功能材料产品，发挥作用的场所涉及多个领域。

事业领域

在日常生活的
所有场景中



2023 年度业绩

销售额

1,303 亿日元

营业利润*

92 亿日元

※ 未扣除不可分摊营业费用的营业利润

建装建材事业

充分利用化学技术提供独创性高的商品

充分利用化工产品事业中培养的化学技术，提供独创性高的产品，以在日本市场份额第一的三聚氰胺装饰板为基轴，提供多种多样的产品。以丰富的变化为各种建筑空间增添色彩。

事业领域

用于各种建筑物的
各个部位



2023 年度业绩

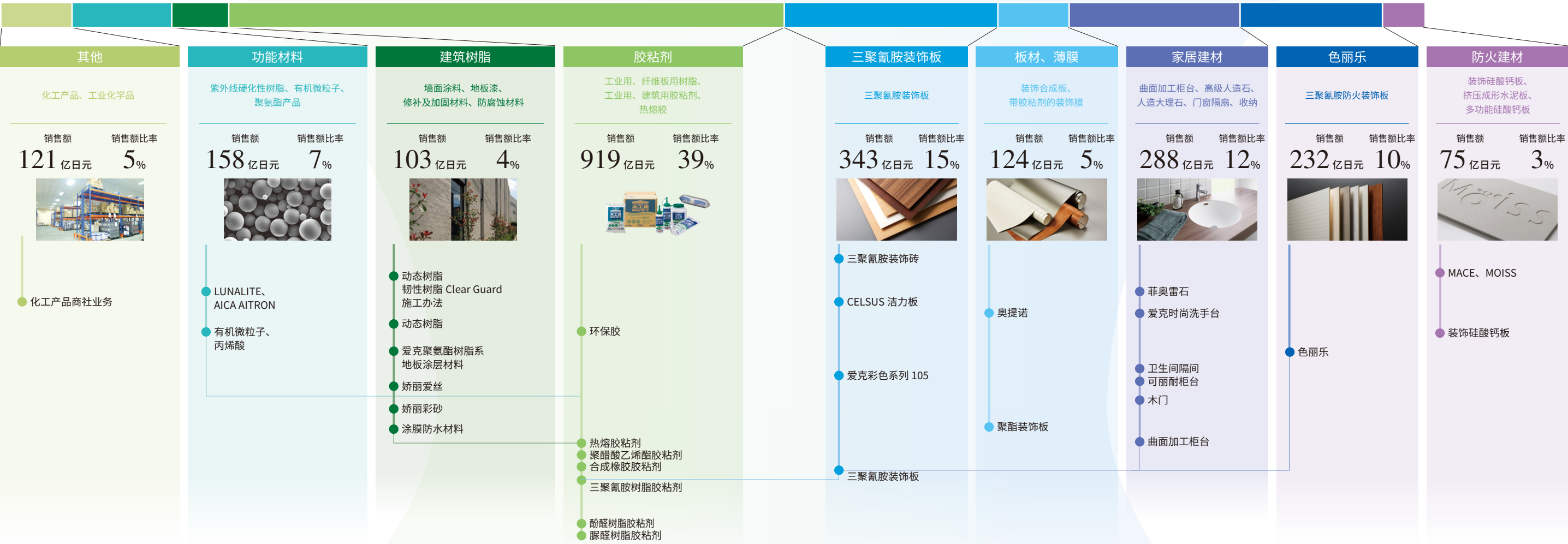
销售额

1,063 亿日元

营业利润*

203 亿日元

※ 未扣除不可分摊营业费用的营业利润



凭借在化工产品事业多年积累的精湛技术实力，我们能够对产品赋予各种性能，并将其转化为附加价值。

化学

设计

我们不仅关注外观的美观性，更将安全性、易用性和传达性等因素纳入设计考量，从商品本身到施工方法，以更广阔的意义进行设计。

包容性设计*1

CMF*2 设计

装饰材料成型 / 加工技术

无机材料成型技术

施工方法开发技术

*1 无论年龄、性别、能力、文化、背景等，设计出任何人都可以使用的产品和服务的方法
*2 COLOR (颜色)、MATERIAL (材料)、FINISH (精加工) 的缩写

爱克的价值创造模式

价值创造的源泉（商业模式）

实现社会的可持续发展

外部环境

社会课题、需求

全球化
多样化

能源问题

政治经济动向

气候变化

资源枯竭

人口动态

生活方式的变化

纳入事业
计划

通过事业
做出贡献

投入资源

回馈资源

品牌价值

拓展销路
M&A

日本境外
发展

衍生商品

解决课题

改良

丰富的
商品阵容

现场的反馈

品质
环境保护

销售网络
客户基础

扩展用途

品质
环境保护

开拓销路

提供技术源泉

协同开发

核心技术

化学

设计

公司宗旨 挑战·创造

经营理念

经营方针

可持续发展方针

AICA

产出

成果

影响



胶粘剂



建筑树脂



功能材料

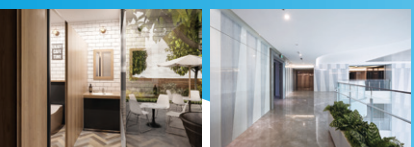
化工产品

建装建材

协同效应



建材（用于住宅）



建材（用于商业设施、办公室）



建材（用于医疗福利设施、育儿教育设施）

健康

安全

环境保护

安心

舒适

节省施工

长生命周期

通用化设计

客户

合作伙伴

员工

股东

地区社会

实现社会的
可持续发展



社会课题、需求

投入

(2023 年度实绩或 2024 年 3 月末实绩)

财务资本

资本金

98 亿日元

现金及现金等价物

596 亿日元

社会与关系资本

遍布日本国内外的销售网络与
客户基础

客户基础：爱克商会（日本）会员

约 300 家公司

日本境外客户

约 11,000 家公司

人力资本

充满挑战与创造精神，
诚信而多样化的人才队伍

合并员工数

5,007 人

合并公司数

53 家

制造资本

在全球配置的制造设备、
IT 系统

制造基地

49 个基地

设备投资额

93 亿日元

智识资本

积累的化学技术、设计能力

研究开发基地

9 个国家 18 个基地

研究开发费

40 亿日元

自然资本

木材、水、空气、能源

能源投入量

1,956Tj

取水量

3,450 千 m³

爱克价值创造的源泉，在于利用以化学与设计为基础的核心技术开发能力、遍布全球的销售网络与客户基础、通过与利益相关方的对话而产生的社会课题解决能力、以及由此而打造的高质量商品阵容与品牌价值、优秀的人力资本、健全的财务基础。通过化工产品与建装建材这两项业务创造协同效应，反复改良、扩大其优势，通过经营活动解决社会课题。爱克集团重视与利益相关方对话，秉承共生理念，坚持改革创新，持续创造新价值，为社会发展贡献力量。

代表董事 总裁兼执行董事

海老原健治

本公司的目标是
提供被更多人认可的有价值的产品，
推动本公司和社会的可持续发展。

2023年度总结, 2024年度展望

事业概况

2023 年度的合并业绩如下：销售额 2366.25 亿日元（比上年同期减少 2.2%），营业利润 252.86 亿日元（同比增长 23.0%），经常利润 261.35 亿日元（同比增长 18.3%），归属于母公司股东的当期净利润 151.35 亿日元（同比增长 50.5%）。虽然销售额低于去年和计划，但营业利润、经常利润、当期净利润均创历史新高。

在这一年中，我们将精力主要集中在中期经营计划提出的三大支柱之一的“改善盈利性”上，并最终实现了这个让我们欣喜的结果。受新冠疫情的影响，近年来我们在盈利方面陷入困境，因此在盈利性方面有着强烈的危机感。集团各公司虽然面临各种各样的问题，但我们分别采取应对措施，使所有业务都实现了利润增长。只有确保稳定的利润，才能大胆的进行下一步的投资，也有资金提高工资、投放广告、改善职场环境。希望今后也能保持这一良性循环。

2024年度展望

自 2023 年度以来持续改善盈利性后，效果已初见成效，我们上调了上半年度的业绩预期。特别是日本国内业务，高附加值产品的销售额稳步增长，推动了业绩的提升。在化工产品事业方面，以持续增长的面向工厂需求的地板漆为核心；在建装建材事业方面，以自发售以来 7 年连续实现增长的精智卫浴等为核心，集中精力扩大有助于实现增收增益产品的销售。在日本境外，虽然预计中国市场增速放缓将产生较大影响，但我们将通过新产品和重点产品的推广，继续推动业务增长。

中期经营计划进展

经营指标进展

如上所述，尽管销售额不如预期，但利润方面实现了超预期增长。因此，ROE（净资产利润率）超过计划实现了增长，ROIC（资本回报率）按计划实现了提升。在实现了基本方针的第一个目标“改善盈利性”后，本年度将在开发 AS（爱克解决方案）商品并扩大销售以及发展日本境外事业方面投入经营资源，努力实现力求在第二个目标“开创与培育成长型事业”方面取得实际成果。

■ 中期经营计划的进展（财务目标）

	上一个中期经营计划	第 1 年		第 2 年	
	2022 年度 (实绩)	2023 年度 (修正计划※3)	2023 年度 (实绩)	2024 年度 (修正计划※4)	第 4 年 2026 年度 (计划)
销售额	2,420	2,370	2,366	2,500	3,000
经常利润	220	255	261	283	300
AS 商品※1 销售额※2	193	220	217	240	280
日本境外销售额比率	51.2%	50% 以上	47.8%	50% 以上	50% 以上
ROE	6.9%	9.5%	9.9%	9.3%	10% 为目标
ROIC	8.1%	8.9%	8.9%	9.0%	8% 为目标

※1 Aica Solution（爱克解决方案）商品的缩写 ※2 对象范围为爱克工业（株）※3 2024 年 1 月公布的业绩修正计划 ※4 2024 年 7 月公布的业绩修正计划

基本方针①改善盈利性

之前，日本的化工产品业务收益不理想的情况已得到大幅改善，这是各部门通力合作，认真应对取得的成果。在受新冠疫情影响导致原材料供应不稳定的时期，我们梳理了原材料的供应，这一举措对盈利管理和产品的整合发挥了重要作用。我们按事业领域每月召开一次聚汇集了生产部门、销售部门和技术部门的会议，我也参加了会议，特别是在化工产品事业的会议上，我反复强调改善盈利性的重要性。会上，财务部门报告了各树脂盈利能力的详细分析结果，基于这些结果，生产部门和销售部门讨论产品的整合和合理的定价等。今后我们也将利用这一方式，确保盈利管理的贯彻。在销售方面，通过合理反映受原材料价格影响的因素，成功让客户接受了新的销售价格。在通用品比例高的胶粘剂领域，价格往往就是决定是否采用本公司产品的关键要素，但我们通过向客户详细说明本公司产品的附加价值，让客户理解了采用爱克胶粘剂的意义。为了最大程度地减轻客户的负担，我们正在彻底降低成本，并引进有效的工具来进一步提高生产效率，以此推进生产现场的自动化，提高业务和销售活动的效率。

基本方针②开创与培育成长型事业

在中期经营计划的第二年，最着重实施的是“开创与培育成长型事业”。我们除了致力于开发和推广能够解决社会问题的 AS 商品外，还积极探讨并购（M&A），希望实现大幅度的业务增长。

在化工产品事业方面，我们认为继续巩固和拓展能够在未来保持增长的产品非常重要。在建筑树脂领域，我们把握社会需求，如有助于延长建筑物使用寿命的修补、加固材料，缓解施工现场人手不足的节省施工型产品，以及低排放的地板漆等，这些产品有望在今后实现增长。为了进一步提高产品被采用的可能性，我们需要构建具有明显差异化的高价值产品，确立品牌地位，同时还需要在设计阶段构建加强销售的体制，我们将在本中期经营计划期间，致力于上述方面取得成效。

在功能材料领域，我们以长远眼光培养产品，通过 PUR 热熔胶、紫外线固化型树脂等产品，进一步提高和日胜化工集团（EMC 集团）的协同效应，以实现发展。PUR 热熔胶采用爱克工业配方、在 EMC 集团内生产、并在日本和亚洲市场进行销售，这一产销体制已步入正轨，近年来销售额不断增长。紫外线固化型树脂因其在使用时耗能更少，被认为是具有未来前景的技术，因此日胜化工公司增设了紫外线单体生产线，增强了生产能力。为了进一步发挥 EMC 集团生产基地的潜力，我们将重点加强集团之间的合作。

在建装建材事业方面，日本业务中地板、天花板产品的采用稳步扩大，今后也将致力于扩大其销售。在日本境外业务方面，以亚洲为中心，享受有机增长的同时，分析各地区的需求和特征，制定并实施有效的战略，以提高竞争力和差异化，实现业务的成长。特别是在印度这个大市场，我们认为今后如何开展业务是未来发展的关键。爱克集团在亚洲地区销售的三聚氰胺装饰板属于高端产品，首先需要让客户发现它的价值。在印度，通过 2011 年并购的 AICA Laminates India Pvt. Ltd. 公司已经为在高端市场中创造利润打下了基础。然而，印度有超过 300 家竞争对手。在这种情况下，我们必须采取措施以增强爱克的市场存在感。纵观世界，我们有信心说，没有其他企业可以像我们一样，在三聚氰胺装饰板产品上附加如此多的功能。我们将最大限度地利用在日本积累的技术优势，在亚洲地区推广不燃性能和曲面加工等加工技术，以此为卖点，来实现进一步的大幅发展。



基本方针③构建健全的经营基础

我们提出了 7 个重要课题，并在推进相关工作。在当前的中期经营计划中，我们特别着重实施的是“应对气候变化”和“构建人力资本经营基础”这两点。

应对气候变化

2023 年度的温室气体排放量相比 2022 年度仅减少了 1.8%。尽管日本的生产基地将约 40% 的外购电力改用可再生能源，但并没有达到理想的减排效果。因此，为了加速减排，我们计划采取进一步的措施，为实现目标加大投资，如增加引进太阳能发电设备的基地等。

为了抓住机遇，我们正在推进使用生物质原料和可回收材料的产品开发，并且在 2023 年度推出了具备这些特点的三聚氰胺装饰板。应对气候变化的产品开发意识正在不断提升，并取得了实质进展。未来，如果市场需求增长，我们期待活跃销售，并带来利润。为了降低单个产品的碳足迹，还需要考虑推出新的产品类型。

构建人力资本经营基础

在中期经营计划中，我们设定了人力资本投资金额的具体目标，并在 2023 年度特别加强了人才培养。员工是公司宝贵的财富，今后我们也将继续投入资本，提高员工的价值。

员工是公司存在的基础，为了保障员工的生活，我们认为，公司的使命是提高薪资以应对物价上涨，并为员工提供一个能够顺应个人生活情况且持续工作的良好环境。为了帮助每名员工能够更好地规划自己的人生和职业，我们开展了职业面谈。通过在职业面谈中获得的信息，我们力求实现对公司和员工双方都最合适的人才配置，我认为，这将有助于建立一个更舒适的职场环境。此外，我们已决定逐步提高退休年龄，并改善待遇，进一步发挥老年人才的价值。今后我们也将继续完善职场环境，让大家感受到在爱克工作的魅力，并可以自豪地在这里工作。

资本政策

本公司提出的资本政策，旨在优化集团资本配置，提升企业价值，并在“保持财务健全”、“提高资本效率”和“重视股东回报”这三者之间保持平衡。作为 2023 年度的业绩，我们通过大幅改善盈利性，大量增加了营业现金流和自由现金流，并通过改善利润率提高了 ROE（净资产利润率）、ROIC（资本回报率），扩大了股东权益成本、和 WACC（加权平均资本成本）之间的利差，稳健的经营获得了好评，公司的信用评级从 A 提高到 A+。

■ 现行中期经营计划重要课题



尽管 ROIC 还在实现过程中，但我认为理解 ROIC 的意义和必要性，并提高意识至关重要。在爱克工业总公司，已将 ROIC 树的项目相关指标纳入部门的评价体系中，明年将向集团公司推广。今后将整理出为了改善而需要实施的具体活动，在此基础上设定各公司的目标，同时将 ROIC 作为评估研究设备投资和产品组合时作的一个重要指标。

另外,为了扩大股东规模基础,实现股东结构的多元化,并提高公司股份的流动性,我们决定于 2024 年 9 月出售股份。同时,为了缓解公司股票供需的短期影响,提高股东回报率,提高资本效率,我们决定回购自有股份。今后,我们将通过灵活的自有股份回购和根据业绩累进分红等措施,进一步提高资本效率,以实现企业价值的长期增长。

重点措施	指标	上一个中期经营计划	现行中期经营计划	
		2022 年度（实绩）	方针	2023 年度（实绩）
保持财务健全	现金等价物	590.9 亿日元	确保手头流动资金相当于 2 ～ 3 个月左右的销售额，增强抗风险能力	620.2 亿日元
	自有资本比率	58.1% 信用评级 A [※]	保持合格的信用评级以及自有资本比率等于或高于 50%	58.9% 信用评级 A+ [※]
提高资本效率	ROE ROIC	ROE 6.9% ROIC 8.1% 股东资本成本 6.3% WACC 5.5%	ROE > ROIC > WACC 的结构 创造出高于资本成本的 ROE 和 ROIC ROE 的设定目标为 10% 左右 ROIC 的设定目标为 8% 左右	ROE 9.9% ROIC 8.9% 股东资本成本 6.2% WACC5.6%
	FCF	107.9 亿日元	确保 FCF 以支持积极的成长投资和提高股东回报	209.0 亿日元
重视股东回报	分红	连续 25 年末减少分红 连续 14 年增加分红 年度股利 109 日元	过去 25 年连续未减少分红，重视稳定分红的持续性，并以维持不减少分红的累进分红为基本方针	连续 26 年末减少分红 连续 15 年增加分红 年度股利 112 日元
	回购自有股份	回购约 40 亿日元自有股份	灵活考虑回购自有股份	—

※ 株式会社日本格付研究所（Japan Credit Rating Agency, Ltd.，简称 JCR）

对SDGs(可持续发展目标)的贡献

本集团在经营理念中提出了“爱克集团秉承共生理念，坚持改革创新，持续创造新价值，为社会发展贡献力量”，我们为实现这一目标开展事业活动。本报告第 31-32 页介绍的“为可持续发展目标做出贡献的商品”是 2021 年发售的商品。因为我们代代传承“根据客户需求开发产品”的文化，让我们重新认识到已经拥有众多帮助解决社会问题的商品。如上所述，开发解决社会问题的商品，并扩大销售是今后本集团不可或缺的发展要素。因此我们将“为可持续发展目标做出贡献的商品”中有发展前景的商品定位为“AS（爱克解决方案）商品”，并将其销售目标纳入到中期经营计划中。

今后，我们将继续解决合作伙伴、施工单位以及实际使用我们产品的客户所遇到的问题，努力提高产品的使用舒适度，提供被更多人认可的有价值的商品，并推动本公司和社会的可持续发展。

爱克 10 年愿景和中期经营计划

爱克 10 年愿景

本公司为迎接创立 90 周年的 2026 年 3 月财政期，于 2017 年 4 月制定了“爱克 10 年愿景”。我们的目标是对经营体制进行改革，使其更具韧性，不容易受到日本建筑市场波动的影响。而在化工产品事业方面，我们希望凭借生产支撑人们生活和社会基础设施的建筑领域用树脂，成为“亚洲顶级制造商”，并同时发展汽车、日用品、电子材料等非建筑领域的事业。此外在建装建材事业方面，我们的目标是作为“空间设计制造商”，提供舒适与安全的住宅和非住宅生活空间，进一步扩大事业。

爱克 10 年愿景

10 年后的财务目标（2017 年 4 月制定愿景时的规划）

	2016 年度	2026 年度
合并销售额	1,516 亿日元	3,000 亿日元
合并经常利润	183 亿日元	300 亿日元
ROE	9.9%	10% 以上
日本境外销售额比率	30.8%	45% 以上

10 年后的理想姿态



化工产品事业

化工产品事业通过支撑人们生活和社会基础设施的建筑领域用树脂，力求成为“亚洲顶级制造商”，并在汽车、日用品、电子材料等非建筑领域实现事业成长。



建装建材事业

建装建材事业将业务领域扩大到包括外墙在内的整个墙面市场，并作为能为人们提供舒适、安全的住宅和非住宅生活空间的“空间设计制造商”不断成长。

事业合作

通过化工产品事业与建装建材事业之间的相互激励与合作，力求成为不断创造出有利于社会的独创性商品的企业集团。

资本合作及企业并购的利用

我们将积极投入自有资金，包括资本合作及企业并购在内。

加强集团合作 强化事业基础

我们将加强集团合作、强化事业基础，以构建能应对市场环境变化的体制。

生产、物流体制的优化

技术、原材料的合作

研究开发投资

合规经营

QEO（品质环境劳动安全卫生）管理

健全的财务基础

完善 IT（信息技术）基础设施

人才培养

我们将建立多样化的人才培养制度，以便促进多元化经营及培养国际化人才和专业型人才。

国际化人才

多元化

专业型人才

对利益相关方的责任

我们将重视与利益相关方的沟通，不断推进有利于地区社会及提升 CS（员工满意度）、ES（客户满意度）的经营活动。

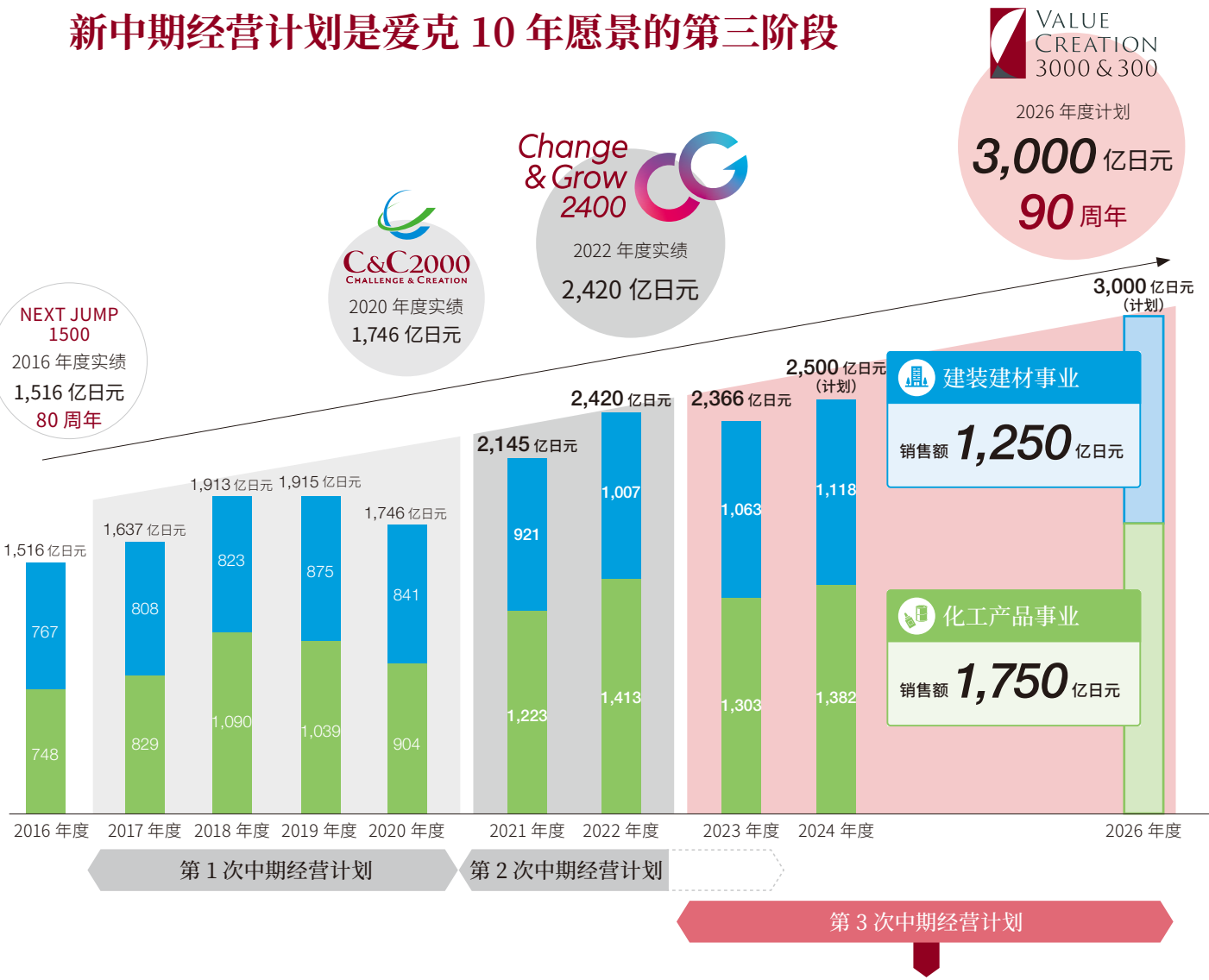
提升企业的价值

加强公司治理

与地区社会共生

提升 CS、ES

新中期经营计划是爱克 10 年愿景的第三阶段



制定第3次中期经营计划的课题认识

2023 年原本是第 2 次中期经营计划“Change & Grow 2400”的收官之年，但由于提前 1 年实现了销售额目标，并且为了快速应对瞬息万变的外部环境，我们制定了以 2023 年作为起始之年的第 3 次中期经营计划“Value Creation 3000 & 300”，并转入实施。

制定新中期经营计划时，我们对认识到的重要课题进行了整理。每个资本都有各自的课题，但我们认识到，人力资本和自然资本中的应对气候变化，是迫切需要关注的重大课题。

内部资本

智识资本

- 下一代核心大型商品的推出
- 继装饰板之后品牌价值的创造
- 知识的积累
- 品质与安全

制造资本

- 工厂老化
- 自动化进程落后
- 生产体制的优化
- 应对数字化转型

人力资本

- 领导型人才、国际化人才和专业型人才的录用和培养
- 敬业度的提升
- D&I 的推进

财务资本

- 资本效率恶化
- 投资减值风险
- 汇率变化风险

社会与关系资本

- 日本木工家具市场的萎缩
- 原材料、能源、物流费等的上升
- 环境法规、税制的变化
- 工匠不足日益严重
- 日本新建住宅开工户数减少 (80 万户)

自然资本

- 向低碳型社会过渡
- 自然灾害风险增加
- 向生物质商品和二氧化碳低排放商品的转型

迫切课题

外部资本

智识资本

- 下一代核心大型商品的推出
- 继装饰板之后品牌价值的创造
- 知识的积累
- 品质与安全

制造资本

- 工厂老化
- 自动化进程落后
- 生产体制的优化
- 应对数字化转型

人力资本

- 领导型人才、国际化人才和专业型人才的录用和培养
- 敬业度的提升
- D&I 的推进

财务资本

- 资本效率恶化
- 投资减值风险
- 汇率变化风险

社会与关系资本

- 日本木工家具市场的萎缩
- 原材料、能源、物流费等的上升
- 环境法规、税制的变化
- 工匠不足日益严重
- 日本新建住宅开工户数减少 (80 万户)

自然资本

- 向低碳型社会过渡
- 自然灾害风险增加
- 向生物质商品和二氧化碳低排放商品的转型

迫切课题

19 AICA Report 2024

AICA Report 2024 20

中期经营计划 “Value Creation 3000 & 300”（2023 ~ 2026 年度）

作为实现“爱克 10 年愿景”的收官阶段，将这 4 年应该达成的目标与方针，制定为第 3 次中期经营计划“Value Creation 3000 & 300”，并于 2023 年 4 月启动。新中期经营计划提出了改善盈利性、开创与培育成长型事业、应对气候变化和构建人力资本经营基础的基本方针。通过切实执行这些方案，努力实现持续增长，进一步提升企业价值。

基本方针 / 经营指标

通过持续创造（Creation）新的附加价值（Value）来确立爱克独特的市场定位，实现销售额 3,000 亿日元、经常利润 300 亿日元等目标。

基本方针（财务）

1 改善盈利性

在日本国内化工产品、境外化工产品、日本国内建装建材和境外建装建材这四大市场，针对各自的课题，通过提高附加值，张弛有度、合理分配投资，提高利润率。力争实现与市场特点和投入资本相对应的利润率水平。

2 开创与培育成长型事业

积极地向化工产品和建装建材各自领域中具有增长潜力的市场，以及能够发挥自身优势的市场进行成长投资。着眼于 100 周年，开创和培育能够带动持续增长的新收益支柱。

经营指标（财务）

	2022 年度 实绩	2023 年度 实绩	2024 年度 修正计划 ^{※3}	2026 年度 中期经营计划
销售额	2,420 亿日元	2,366 亿日元	2,500 亿日元	3,000 亿日元
经常利润	220 亿日元	261 亿日元	283 亿日元	300 亿日元
AS 商品 ^{※1} 销售额 ^{※2}	193 亿日元	217 亿日元	240 亿日元	280 亿日元
日本境外销售额比率	51.2%	47.8%	50% 以上	50% 以上
ROE（净资产利润率）	6.9%	9.9%	9.3%	10% 为目标
ROIC（资本回报率）	8.1%	8.9%	9.0%	8% 为目标

2023 年度总结

销售额

由于原材料价格下降，导致日本境外化工产品售价降低，收入减少。

经常利润

通过改善盈利性等，利润增长，创历史新高。

AS 商品销售额

致力于开发和推广具有高附加值、能够解决社会课题的商品，实现大幅增长。

日本境外销售额比率

由于原材料价格下降，导致日本境外化工产品售价降低，销售额比率减小。

ROE

参照 P.32

ROIC

参照 P.32

※1 Aica Solution（爱克解决方案）商品 ※2 对象范围为爱克工业（株） ※3 2024 年 7 月公布的业绩修正计划

基本方针（非财务）

3 构筑健全的经营基础

致力于 7 个重要课题的相关改善，力求成为可持续发展的企业实体。并将特别关注“应对气候变化”和“构建人力资本经营基础”。

应对气候变化

将应对气候变化问题视为影响企业生存发展的重要课题，并进行业务活动转型，优先采取相关措施。同时发布 2050 年实现碳中和的宣言，并以温室气体排放量到 2023 年较 2022 年减少 30% 为目标。

构建人力资本经营基础

人力资本是支撑企业持续增长的根基，将致力于培养和录用能够应对本公司特有业务课题的人才，并构建由拥有高敬业度的多样化人才组成的创新型组织基础。

经营指标（非财务）

		2022 年度 实绩	2023 年度 实绩	2026 年度 中期经营计划
应对气候变化	减少温室气体排放量（范围 1+2）	—	△ 1.8% （较 2022 年度）	△ 14% （较 2022 年度）
	环境投资额	—	2.9 亿日元	4 年累计 20 亿日元
构建人力资本经营的基础	人力资本投资额	8.7 亿日元	9.9 亿日元	4 年累计 40 亿日元
	敬业度得分 ^{※4}	3.9 分	—	4.0 分以上

※4 满分 5.0 分。每隔一年实施一次，下次计划 2024 年度实施。

减少温室气体排放量

参照P.50、53

环境投资额

参照 P.53

人力资本投资额

参照 P.59

敬业度得分

参照 P.64

各事业的业绩目标

化工产品和建装建材的利润增长率均设定为高于销售增长率，并以注重“提高盈利性”为目标。2023 年度，化工产品和建装建材与销售额相比，营业利润均实现大幅增长。此外，EBITDA 也超过了上一年的业绩和计划值。今后我们将继续致力于营业利润和 EBITDA 的进一步扩大。

		2022 年度 实绩	2023 年度 实绩	同比增长率	2024 年度 修正计划 ^{※3}	同比增长率	2026 年度 中期经营计划
化工产品	销售额	141,312	130,300	△ 7.8%	138,200	+6.1%	175,000
	营业利润 ^{※6}	7,494	9,280	+23.8%	10,000	+ 7.8%	12,000
	营业利润率	5.3%	7.1%	—	7.2%	—	6.9%
	EBITDA	11,119	13,406	+20.6%	14,165	+ 5.7%	17,300
	EBITDA 率	7.9%	10.3%	—	10.2%	—	9.9%
建装建材	销售额	100,743	106,325	+5.5%	111,800	+5.1%	125,000
	营业利润 ^{※6}	16,740	20,339	+21.5%	21,600	+ 6.2%	22,500
	营业利润率	16.6%	19.1%	—	19.3%	—	18.0%
	EBITDA	19,910	23,254	+16.8%	24,710	+ 6.3%	26,400
	EBITDA 率	19.8%	21.9%	—	22.1%	—	21.1%

※3 2024 年 7 月公布的业绩修正计划 ※6 未扣除不可分摊营业费用的营业利润

中期经营计划

基本方针 **1 改善盈利性**

制定方针的背景

我们认为现行中期经营计划中爱克集团面临的^{最大}课题是改善盈利性。基于这一认识，我们使用各事业的营业利润率和 8 年营业利润的平均年增长率，分析了各事业的盈利性和增长性，并分别分析了日本化工产品、日本境外化工产品、日本建装建材、日本境外建装建材 4 个市场的各个课题。

- 分析结果（截至 2023 年 3 月）
- 日本化工产品：市场已成熟，且受近年原材料价格上涨影响，盈利性和增长性均较低。

●日本境外化工产品：由于许多投资尚未完全摊销，因此盈利性、增长性都呈现停滞不前的状态。

●日本建装建材：保持了较高的盈利性，其作为爱克集团盈利性支柱的地位再次得以确认。

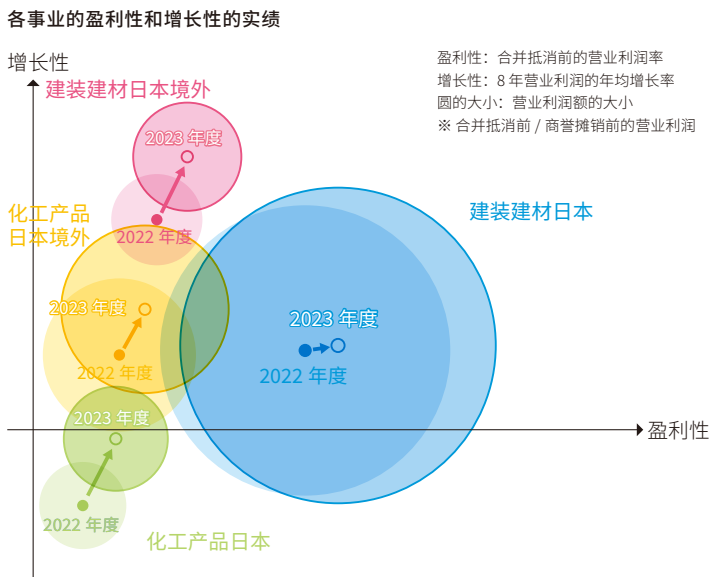
●日本境外建装建材：在并购（M&A）效果加持下，保持了较高的增长性，但利润率仍有提高的余地。

在认识这四大市场各个课题的基础上，进行张弛有度、合理分配投资的同时，适时适当地重新审视事业组合，并继续进一步提高盈利性，同时加快增长速度，以实现中期经营计划和爱克 10 年愿景的财务目标。

2023 年度举措状况和进展

在中期经营计划的第一年，我们在全公司深入贯彻了对利润率的重视，在员工们共同努力下，最终日本化工产品、日本境外化工产品、日本建装建材、日本境外建装建材的所有事业都提高了盈利性（利润率）。

在盈利性和增长性均较低的日本化工产品事业中，我们贯彻实施了按树脂分类的盈利管理，成功降低了成本、整合了商品、设定了合理的售价。日本境外化工产品、日本建装建材、日本境外建装建材事业方面采取了通过设备投资扩大市场份额、提高生产效率、扩大高附加值商品销售、向日本境外推广日本技术、整合中国事业、降低成本等措施，提高了盈利性。今后将继续致力于进一步改善利润率。



今后的举措方针

	化工产品事业	建装建材事业
日本	●全面实施按树脂分类的盈利管理 ●全面降低成本、整合商品、设定合理的售价	●扩大AS商品*等高附加值商品的销售 ●扩大三聚氰胺装饰板和色丽乐等高利润率商品的市场份额
日本境外	●通过设备投资扩大市场份额、提高生产效率 ●扩大酚醛树脂和热熔胶等高附加值商品的销售	●在日本境外推广日本技术，扩大色丽乐等高附加值商品的销售 ●加强品牌活动

※ Aica Solution（爱克解决方案）商品

另外，从现行中期经营计划开始，我们将劳动生产性作为重要课题中的指标之一，并设定了目标。尽管改善盈利性造成所投入的劳务费和折旧费用增加，但营业利润得以增长，劳动生产性大幅提高。为了在劳动年龄人口不断减少的环境下实现可持续发展，我们今后将继续致力于提高劳动生产性。

劳动生产性的计划和实绩

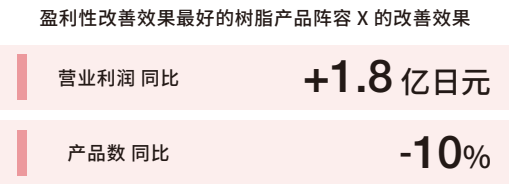
	2022 年度实绩	2023 年度实绩	2026 年度 中期经营计划
劳动生产性（附加值额 ÷ 员工人数）	21.0	22.5	22.8

TOPIC 1 改善“日本化工产品 / 胶粘剂”盈利性的举措

日本化工产品中的胶粘剂产品含有多个盈利性低的树脂产品，因此我们着重改善其盈利性。下面介绍其中盈利性改善效果最显著的树脂产品阵容 X 的事例。

该树脂是通用型产品阵容，竞争厂家多，因此很多产品陷入了价格竞争中，导致盈利性低。对此，我们对每个产品和客户进行了盈利分析，将盈利低的产品调整为合理的价格。同时，从盈利和效率两方面找出应该进行整合的产品号，在获得客户理解的同时，将树脂群 X 的产品数量减少了约 10%。并且，还推进了降低物流费、原材料费的成本和对销售人员的优化。

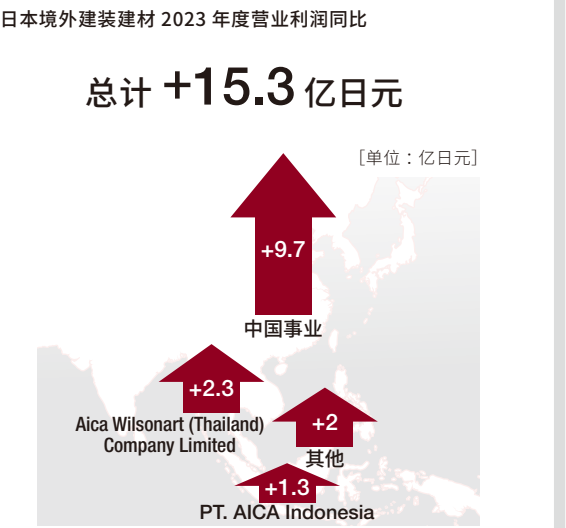
我们以即使失去订单也在所不惜的态度，对低盈利交易进行了重新评估，尽管销售数量和销售额均有所减少，但营业利润同比增加了约 1.8 亿日元，大幅改善了盈利性。



TOPIC 2 “日本境外建装建材”利润增长

日本境外建装建材的营业利润，自 2020 年以来，受新冠疫情影响一直处于较低水平，但通过下述措施的实施，2023 年度实现了利润大幅增长。

具体来说我们实行了改善商品组合、调整采购价格和销售价格、提高生产效率等措施。尤其是在中国，随着解封后业务活动的恢复，爱克威盛亚（上海）有限公司和迈蒂尼工业技术（上海）有限公司的业务整合为扩大利润做出了贡献。此外，在 Aica Wilsonart (Thailand) Company Limited 公司推广日本技术和在 PT. AICA Indonesia 公司深入开展品牌营销活动，也为利润增长做出了贡献。



中期经营计划

基本方针

2

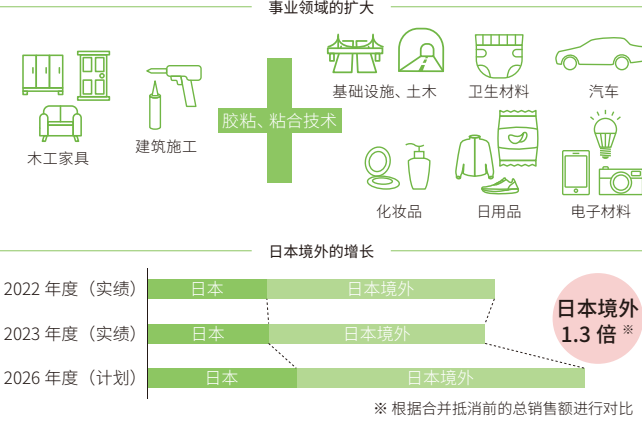
开创与培育成长型事业

为实现企业的持续增长，需要不断开创成长型事业并调整事业组合。我们将致力于解决社会问题，进军和培育未开拓市场，在化工产品 / 建装建材、日本国内 / 境外各个领域均衡地开创成长型事业，为持续增长奠定基础。

化工产品事业的方针和举措

在化工产品事业方面，为了克服日本木工家具市场萎缩等课题，我们将重点放在了非建筑领域和日本境外业务等增长型市场上。我们使用创业以来培养的胶粘和粘合技术，进一步开拓有望实现增长的汽车、电子材料市场等领域。此外，日本境外业务方面，在谋求投资效果和集团协同效应最大化的同时，通过投放满足当地需求的新商品，紧紧抓住亚洲需求，力求实现飞跃式增长。

2023 年度，负责非建筑领域业务的功能材料事业方面，日本的业务进展顺利，实现了增收增益。日本境外业务方面，伴随原材料价格降低，商品售价也有所下降，使得销售额减少，但通过转向高附加值商品等措施，实现了增益。由于亚洲地区的需求扩大，爱克集团的产能接近饱和，因此推进了生产设备的增强和生产基地的整備。



非建筑领域的事业增长

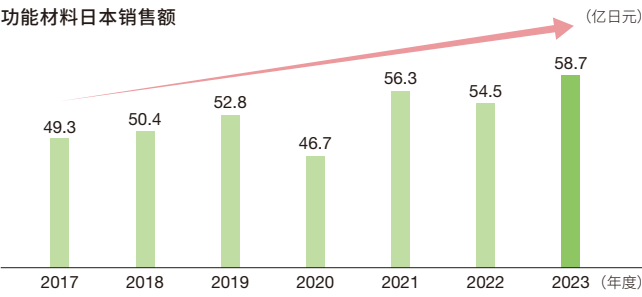
我们将功能材料事业定位为成长型事业，并投入大量资源，特别是日本的销售额实现了增长。其中，紫外线硬化性树脂作为电子器械等的显示屏的保护材料和胶粘剂获得广泛使用，在新使用场景增加的背景下保持了稳定增长。特别是近年来用于汽车内饰的 3D 装饰膜的销量不断增加。并且，作为涂装的替代技术备受关注的汽车外饰用 3D 装饰膜的应用试验也在顺利推进，今后有望实现增长。

另外，有机微粒子还广泛应用于以工业和化妆品为主的广泛领域。近年来，工业用途方面，粉体涂料和食品包装领域的商品保持了稳定增长，随着新冠疫情结束，化妆品需求回暖，化妆品用途方面也实现了增长。

拓展日本境外热熔胶事业

近年来，随着社会推进和加强环保措施，越来越多的人关注不含有机溶剂、对人和地球环境友好的热熔胶。特别是在亚洲，随着汽车产量增加，车前照灯用热熔密封胶的需求增长。在此背景下，我们通过集团公司间的联合开发，扩充了车前照灯用热熔密封胶的商品阵容。特别是具有易拆卸性，有助于车前照灯拆卸和回收的商品需求正在增长，预计未来将进一步扩大。因此，我们决定在昆山爱克树脂有限公司和 AICA Thai Chemical Ltd. 公司增设生产设备。

通过此次增强产能，爱克集团计划将高性能热熔密封胶的销售额从 13.9 亿日元 (2023 年度) 增加到 26.2 亿日元 (2030 年度)。



建装建材事业的方针和举措

在建装建材事业方面，作为三聚氰胺装饰板日本市场份额第一的制造商，我们最大程度地活用拥有的专业知识，灵活应对市场变化，根据需求改变产品组合，实现了日本国内外的共同增长。

在日本，考虑建筑市场萎缩的现状，我们借鉴此前将木工家具用三聚氰胺装饰板应用到墙壁三聚氰胺防火装饰板“色丽乐”的成功经验，在近年进入的地板、天花板市场打出了品牌，扩大了高盈利业务。日本境外方面，针对经济发展推动商品创意和高品质化需求增加的亚洲市场，我们将通过推广日本技术，快速拓展业务。

2023 年度，通过日本高附加值商品的增长和落实价格调整，实现了增收增益。三聚氰胺装饰板事业由于日本价格调整的效果推动，加上泰国和印度尼西亚等市场的销售强劲，实现了增收。墙壁用装饰板“色丽乐”在日本境外实现了销售增长，在日本，高创意型装饰板“色丽乐 CELLENT”销售强劲，也实现了增收。家居建材方面，在嵌入式洗漱梳妆台“精智卫浴”的带领下实现了增收。地板、天花板材料对业绩的贡献依然有限，但以非住宅建筑物为核心，应用场景正在增加。

主要用途	商品阵容	2023 ~ 2026 年度方针	2023 年度实绩	
			销售额 (亿日元)	同比增长率 (%)
家具、日常用具、墙面	三聚氰胺装饰板	● 充分利用三聚氰胺装饰板的优势，在地板市场建立品牌 ● 日本境外市场销售额增长至 300 亿日元	343	+ 6.6
	板材、薄膜等	● 深耕 PVC 薄膜市场	124	△ 0.7
墙面	色丽乐	● 深耕非住宅、翻新市场 ● 充分利用色丽乐的优势，开拓新的天花板市场 ● 向日本境外转让技术，并全面展开	232	+ 6.9
	防火建材	● 抓住追求安全性的非住宅建筑物需求 ● 通过集团公司的无机技术与爱克工业（株）的化学技术的协同效应，开拓新的天花板市场	75	△ 3.6
装饰板加工品	家居建材	● 抓住减少现场加工时间的需求，实现增长	288	+ 8.8

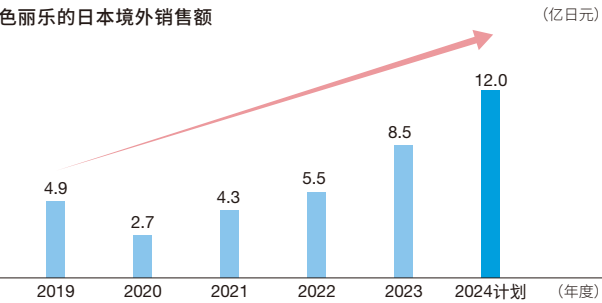
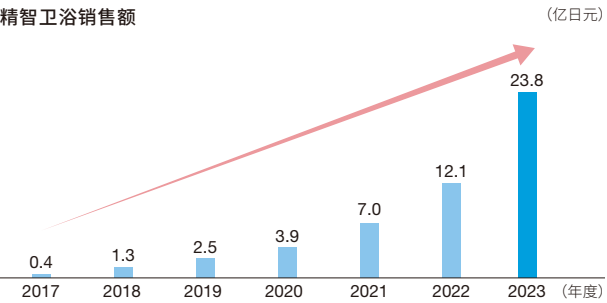
“精智卫浴”的增长

实现快速增长的“精智卫浴”是一种洗漱梳妆台，其盥洗台、柜子、储物架等的设计和尺寸可以自由组合。业主在 SNS 上发帖后成为热门话题，随着人气增加，销售也在快速增长。另外，由于自由度高，制图、下单接单业务需要更多的时间和人工，我们在 2023 年 12 月开设了“精智卫浴 Net”，可以在网上进行规划、制图、报价，大幅缩短了业务时间。

我们将继续扩充产品阵容，今后将通过扩大写字楼和酒店客房等非住宅市场的销路，以实现进一步增长。

日本境外事业的增长

在被定位为增长事业的日本境外事业中，爱克集团的市场影响力稳步提高，保持了超过日本事业的增长。今后将继续在日本境外推广在日本培养的独特技术，在亚洲的高端市场实施差异化战略。并且，主要国家对高附加值的防火材料的需求不断增长，为了在日本境外推广在日本热销的“色丽乐”，我们将着重打造品牌。近年来，中国大陆、台湾地区和印度尼西亚等的询价不断增加，销售额也实现了增长。我们计划在 2024 年度实现色丽乐日本境外销售额 12 亿日元的目标，是新冠疫情前的 2019 年度的 2.4 倍。



中期经营计划

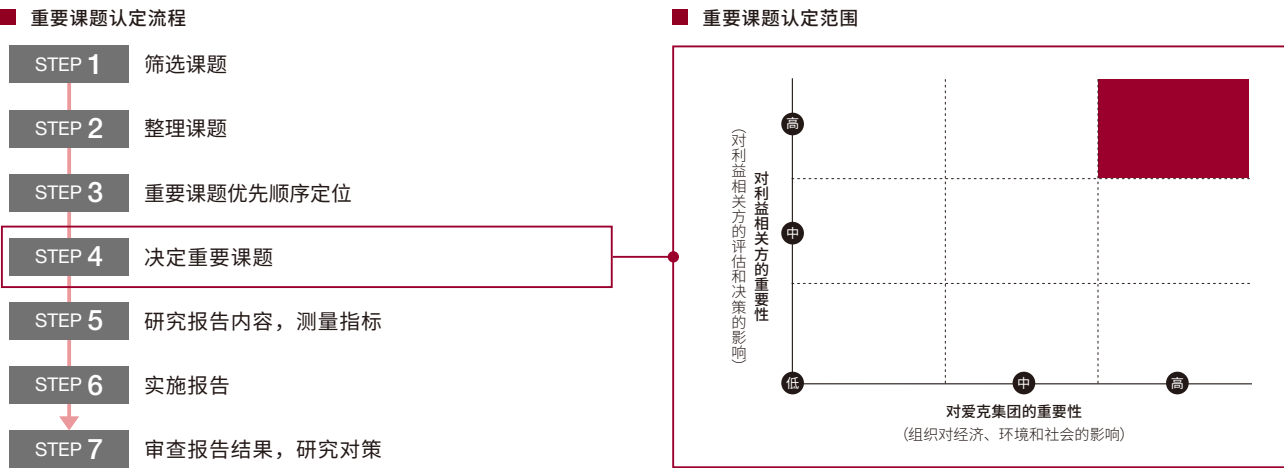
基本方针

3

构筑健全的经营基础

融合财务与非财务要素，加强可持续成长的基础

随着社会可持续性受到越来越多的关注，在企业社会责任越来越被重视的商业环境下，为了推动财务与非财务的整合，将业务活动与可持续性发展融为一体，我们将重要课题纳入了中期经营计划中。通过提高致力于可持续性发展的推进力，切实执行这些方案,强化经营基础,以成为能够适应各种变化的可持续发展企业实体为目标。（关于重要课题的选定过程,请查看本公司的网站。）



1

提供经济价值

8

参照 P.19-32

通过提供附加值高的商品与提高生产效率，扩大销售额，努力创造利润。将由此产生的利润合理分配给股东和员工，同时对增长型业务进行投资，以可持续发展为目标。

指标	中期经营计划 （期限：2026 年度）	2023 年度实绩
销售额	3,000 亿日元	2,366 亿日元
经常利润	300 亿日元	261 亿日元
日本境外销售额比率	50% 以上	47.8%
ROE	以 10% 为目标	9.9%
ROIC	以 8% 为目标	8.9%

2

通过商品解决社会问题

3

7

8

9

11

12

13

15

参照 P.33-34

为了体现经营理念中提出的“持续创造新价值，为社会发展贡献力量”，通过与利益相关方的交流，发现社会课题，通过业务活动，提供面向该课题解决的价值，为实现可持续发展社会做出贡献。

指标	中期经营计划 （期限：2026 年度）	2023 年度实绩
AS 商品 ^{※1} 销售额 ^{※2}	280 亿日元	217 亿日元
确立有助于实现可持续发展目标的商品的定义，设置目标		将废弃的三聚氰胺装饰板和三聚氰胺防火板“色丽乐”粉碎，确立其作为三聚氰胺装饰板原料的使用方法。

※1 Aica Solution（爱克解决方案）商品 ※2 对象范围为爱克工业（株）

3

应对气候变化

7

13

参照 P.48-57

为达成 2050 年实现碳中和的目标，研究并落实根本性措施，减少温室气体排放。在应对气候变化风险的同时，全力开发商品，把握机遇。

指标	中期经营计划 （期限：2026 年度）	2023 年度实绩
温室气体排放量 （范围 1、2）	较 2022 年削减 14%	较 2022 年度 削减 1.8%
设定范围 3 减排目标，制定减排措施		实施日本境外集团公司范围 3 排放量汇总，开始接受第三方预保证的审查
披露核心商品的碳足迹， 开发减少碳足迹的产品		引进日本境外 LCA 数据库，对主力商品进行碳足迹评估
环境投资 4 年累计 20 亿日元		2.9 亿日元

4

构建人力资本经营基础

4

5

8

9

10

参照 P.58-66

将人才视为最重要的经营资源，并加强人才管理，以提高企业的可持续发展能力。在致力于培养具有创新能力的人才的同时，构建多样化人才均可以大显身手的职场，以公司与员工共同成长为目标。

指标	中期经营计划 （期限：2026 年度）	2023 年度实绩
人力资本投资额 ^{※1}	4 年累计 40 亿日元	9.9 亿日元
敬业度得分 ^{※2}	4.0 分以上	以爱克工业（株）为对象实施敬业度调查，对调查结果进行汇总、分析，每隔一年以爱克集团为对象实施一次调查
劳动生产率 ^{※1} （附加值 ÷ 员工人数）	22.8 百万日元以上 / 人	22.5 百万日元 / 人
日本境外赴任经验者人数 ^{※1}	100 人以上	累计 86 人
应届毕业生综合职位 女性录用比率 ^{※1}	4 年累计 30% 以上	2024 年 4 月入职 26.9%
育儿假获取率 ^{※1}	男性：70% 以上、女性：100%	男性：59.1%，女性：100%

※1 对象范围为爱克工业（株）※2 满分 5.0 分

5

应对数字化转型

8

9

参照 P.35-36

通过利用数字技术，提高生产率，进行业务活动的变革。考虑到劳动人口的减少，我们将努力实现生产现场的自动化，致力于通过数据的积累与利用，改善业务效率等，提高企业的竞争力。

指标	中期经营计划 （期限：2026 年度）	2023 年度实绩
有助于自动化、省人力化的 设备投资、信息化投资额 [※]	4 年累计 10 亿日元以上	2.2 亿日元

※ 爱克工业（株）单独

— 爱克 10 年愿景和中期经营计划

6

强化集团治理

10 社会贡献

11 经营策略

13 环境

16 人才

参照 P.43-47, 67-75

进一步强化集团治理，全面贯彻集团公司管理、监督以及权限移交的相关规则，提高其实效性。此外，还将采取各种措施降低潜在风险，包括扩充合规经营相关方针、加强应对自然灾害和网络攻击的 BCP 以及与合作供应商的合作等。

指标	中期经营计划 (期限：2026 年度)	2023 年度实绩
实施针对自然灾害的 BCP 训练	至少每年 1 次在所有合并公司的生产基地实施训练	实施
以强化尊重人权的举措为首的，集团治理相关方针、规定、制度等的扩充以及监查工作的强化	“人权方针”制定完成，并发布在网站上，为实施人权尽职调查，研究实施措施	
定期对供应商进行可持续发展调查，应对相关课题。*	对日本供应商实施增加了人权项目的可持续发展调查，结合调查结果，根据需要计划实施当地监查	
深化信息安全应对措施，在全集团范围内加以扩大和加强	已完成更新防火墙和 VPN 软件，安装 EDR(Endpoint Detection and Response) 软件	

※ 爱克工业(株)单独

7

品质保证、作业安全

3 品质保证

12 环境

参照 P.65-66, 76

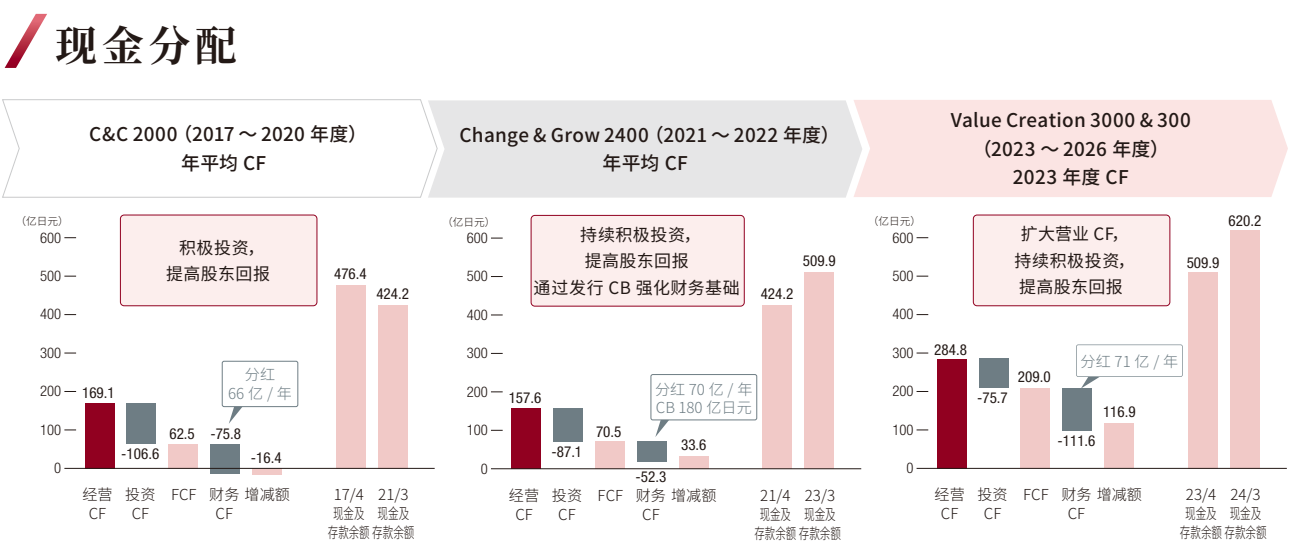
为了确保作为制造商使命的“产品安全与质量”和“员工安全”，强化企业治理和教育体制，并创造一种不忽视基本原则的企业文化，即遵守市场要求、法律、法规和程序。

指标	中期经营计划 (期限：2026 年度)	2023 年度实绩
达成所有生产基地设定的减少质量缺陷的目标		日本没有实现目标，正在考虑改进措施，日本境外三分之二的基地达成目标
重大工伤事故	0 件	0 件
需休假的事件件数	较 2022 年度减半（10 件以下）	19 件

中期经营计划

资本政策

以注重“保持财务健全”、“提高资本效率”和“重视股东回报”三者之间的平衡为前提，实施相关资本政策，力求实现企业价值的最大化。



爱克集团在保持财务健全的前提下进行现金分配。在以往的中期经营计划中，集团增加经营现金流，力求实现“积极的成长投资”和“提高股东回报”，并通过从股票市场筹资金等方式，在确保与手头资金的平衡的同时，积极地将资金分配用于投资和股东回报。

在现行中期经营计划中，2023 年度创造了大幅超过上一年的经营现金流（284.8 亿日元，同比增长 43.5%），并积极将资金分配用于了发展投资和股东回报。2024 年度在保持积极成长投资的同时，决定利用充裕的自由现金流回购自有股份并增加分红，进一步提高股东回报。我们将继续保持财务健全，利用创造经营现金流方面的优势，将资金用于投资回报超过资本成本的项目和积极的股东回报。

投资计划

现行中期经营计划的 4 年累计设备投资、事业投资、研究开发费用、环境投资、人力资本投资计划合计将超过 800 亿日元。设备投资和事业投资是持续增长和经营现金流的源泉。我们将积极投资有增长预期的市场和可以发挥本公司优势的领域，创造和培养新的盈利支柱，引领可持续发展。在 2023 年度，设备投资增强了制造能力，推进了自动化、DX（数字化改革）

参照 P.35-36

，使投资额超过了上一年。事业投资方面，以扩充销路和产品阵容、扩大生产能力为目的，进行了 3 项投资，但投资额低于计划。今后，无论日本化工产品、日本境外化工产品、日本建装建材还是日本境外建装建材市场，为了扩大事业领域、提高市场份额，我们将广泛研究 M&A（并购）。

集团公司名称	内容	投产、实施日期	投资额
PT. Ronadamar Sejahtera	收购印度尼西亚胶粘剂销售公司股份	2023 年 1 月收购股份	保密
PT. Adtek Trading	收购印度尼西亚热熔胶销售公司股份	2023 年 4 月收购股份	保密
爱克太尔胶粘剂（广东）有限公司	新建工业用胶粘剂、树脂、合成板用胶粘剂工厂	2023 年 9 月投产	约 60 亿日元
Kuen Bong Technology (Thailand) Co., Ltd.	收购泰国酚醛树脂制造销售公司股份	2023 年 10 月收购股份	保密
Aica Laminates Vietnam Co., Ltd.	增设三聚氰胺装饰板制造设备，新建仓库、物流场	2024 年 1 月投产	约 13 亿日元
日胜化工股份有限公司	增设 UV 单体南投工厂生产线	2024 年 5 月投产	约 5 亿日元
AICA Interior Kogyo Co., Ltd.	增设高级人造石台面加工生产线	2024 年 10 月投产	约 8 亿日元
爱克太尔新材料福建有限公司	新建竹材用酚醛树脂工厂	计划 2024 年 12 月投产	约 40 亿日元
昆山爱克树脂有限公司 /AICA Thai Chemical Ltd.	新建高功能热熔密封胶材生产线、仓库，扩建工厂	计划 2025 年 7 月、11 月投产	约 7 亿日元

— 爱克 10 年愿景和中期经营计划

研究开发投资旨在进一步强化爱克的价值创造源泉—化学和设计能力、开发支持未来增长的大型商品、以及开发顺应市场变化和需求的新商品等。2023 年度，我们除了开拓新市场的地板材料和高附加值商品等商品阵容外，还推进了为可持续发展目标做贡献商品的开发。具体而言，我们开发出了生产和施工时产生的边角料可循环使用的防火墙面材料“R-Nihs”，以及以产品边角料、不良品、废弃纤维材料为原料制造的三聚氰胺装饰板。此外，汽车外饰 3D 装饰膜作为涂装的替代技术为削减 CO₂ 做出了贡献，我们达成了部分汽车制造商的高性能要求，向商用化迈进了一步。

在非财务方面，我们尤其致力于“应对气候变化”和“人力资本投资”，以此实现可持续发展，进一步提高企业价值。环境投资方面，我们面向 2050 年实现碳中和的目标，为了削减温室气体排放，正在推进使用可再生能源和节能措施等  参照 P.48-57。人力资本投资方面，我们正在进行“国际化人才”、“领导型人才”和“专业型人才”的培养，促进多元化和包容性，并进行有助于提高敬业度的环境建设和系统投资等  参照 P.58-66。

	上一个中期经营计划		现行中期经营计划		
	2021 年度（实绩）	2022 年度（实绩）	2023 年度（实绩）	2023 ～ 2026 年度（计划）	
				年平均投资额	4 年累计
设备投资	71.1 亿日元	86.9 亿日元	93.6 亿日元	100 亿日元	400 亿日元
事业投资	42.0 亿日元	104.5 亿日元	14.0 亿日元	50 亿日元	200 亿日元
研究开发投资	34.5 亿日元	39.9 亿日元	40.7 亿日元	43.7 亿日元	175 亿日元
环境投资	-	-	2.9 亿日元	5 亿日元	20 亿日元
人力资本投资	-	8.7 亿日元	9.9 亿日元	10 亿日元	40 亿日元

资本政策① 保持财务健全

我们认为为了构建支撑持续增长的经营基础，维持财务健全性是必要条件。近年来，在世界局势急剧变化、气候变化问题加剧、新冠病毒将长期存在等事业风险升高的背景下，我们明确了为防备紧急情况应持有的手头资金。此外，为了在严峻的经济环境下也能成长为投资筹措资金，保持信用等级非常重要。为此，我们充分利用带息负债，同时保持高于 50% 的自有资本比率。

2023 年度的现金及存款余额约为 3.1 个月的销售额，略高于方针目标。自有资本比率为 58.9%，日本信用评级机构株式会社日本格付研究所（简称 JCR）给出的长期发行人评级被上调为 A+ 级。今后，我们将继续在与提高资本效率之间取得平衡，保持财务基础的健全。

	上一个中期经营计划	现行中期经营计划	
	2022 年度（实绩）	方针	2023 年度（实绩）
现金及存款余额	509.9 亿日元 (约 2.5 个月销售额)	确保手头流动资金相当于 2 ～ 3 个月左右的销售额， 增强抗风险能力	620.2 亿日元 (约 3.1 个月销售额)
自有资本比率 信用评级	58.1% 信用评级 A*	保持合格的信用评级以及自有资本比率高于 50%	58.9% 信用评级 A+ *

※ 株式会社日本格付研究所（Japan Credit Rating Agency, Ltd.，简称 JCR）

资本政策② 提高资本效率

我们认为注重资本效率的经营是实现企业价值持续增长的最重要因素。管理层和一线员工齐心协力，不断努力创造出高于股东资本成本的 ROE（净资产利润率）和高于 WACC（加权平均资本成本）的 ROIC（资本回报率），从而获得股权利差，提高股东价值。同时，将资金集中投入到有助于“开创与培育成长型事业”的高效设备投资和事业投资上，确保充足的自由现金流，并提高 ROIC。

2023 年度，爱克工业（株）使用 ROIC 树帮助员工理解了 ROIC 经营并落实到工作中，将扩大营业利润和提高投资资本效率的相关目标纳入各部门的行动计划中。集团公司研究了落实 ROIC 经营相关的管理和推广方法，计划于 2024 年度正式实施。除上述的改善盈利性的举措  参照 P.23-24 外，我们还致力于重视资本效率的经营，使得 2023 年度的 ROE 提高到 9.9%，ROIC 提高到 8.9%，创造的自由现金流大幅高于上一年。

另外，2024 年度，由于在与部分股东的协商中确认了减少和出售政策性持有股票的意向，我们决定出售本公司股份。同时，为了缓和本公司股份供需的短期影响，提高股东回报和资本效率，我们决定回购最多 40 亿日元、150 万股自有股份。

今后，我们将继续从经营和执行两方面提高资本效率，以实现可持续发展和提高企业价值。

	上一个中期经营计划	现行中期经营计划	
	2022 年度（实绩）	方针	2023 年度（实绩）
ROE ROIC	ROE 6.9% ROIC 8.1% 股东资本成本 6.3% WACC 5.5%	ROE > ROIC > WACC 的结构 创造出高于资本成本的 ROE 和 ROIC ROE 的设定目标为 10% 左右 ROIC 的设定目标为 8% 左右	ROE 9.9% ROIC 8.9% 股东资本成本 6.2% WACC5.6%
自由现金流量（FCF）	107.9 亿日元	确保 FCF 以支持积极的成长投资和提高股东回报	209.0 亿日元

资本政策③ 重视股东回报

为了实现对各位股东的利润回报与公司的可持续增长，我们以在综合考虑各期的合并业绩、股利支付率以及内部保留资金的基础上进行分红作为公司方针。在现行中期经营计划中，为了保持稳定的分红和进一步提高利润回报，我们在方针中新增了“维持不减少分红的累进分红”和“灵活回购自有股份”。

2023 年度，年度股利为 112 日元（增加分红 3 日元），连续 26 年末减少分红，连续 15 年增加分红。并且，2024 年度年度股利预计为 116 日元（增加分红 4 日元），还决定回购最多 40 亿日元、150 万股自有股份。今后，我们将继续提高资本效率和股东回报，以实行股东价值最大化。

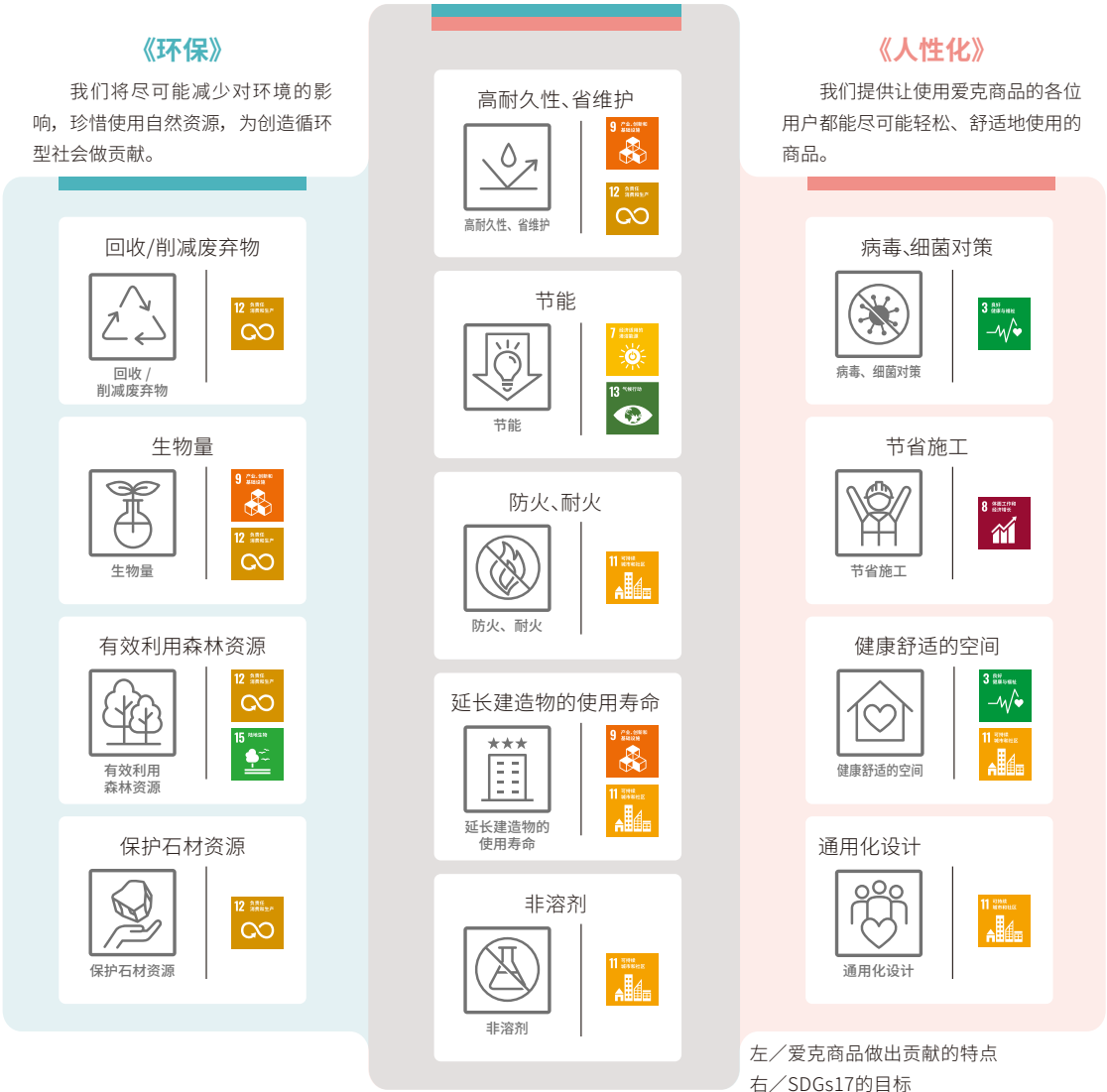
	上一个中期经营计划	现行中期经营计划	
	2022 年度（实绩）	方针	2023 年度（实绩）
分红	连续 25 年末减少分红 连续 14 年增加分红 年度股利 109 日元	过去 25 年连续未减少分红，重视稳定分红的持续性， 并以维持不减少分红的累进分红为基本方针。	连续 26 年末减少分红 连续 15 年增加分红 年度股利 112 日元
回购自有股份	回购约 40 亿日元自有股份	灵活考虑回购自有股份	—

专题 为可持续发展目标做出贡献的商品

通过提供有利于解决社会课题的商品，
为可持续发展社会的形成做出贡献。

本公司提出了“爱克集团秉承共生理念，坚持改革创新，持续创造新价值，为社会发展贡献力量”的经营理念。为了体现这一理念，我们认真面对社会课题，并专注于开发、提供有利于解决这些问题的商品。为了使这些举措更加具体，我们将有助于实现可持续发展目标（SDGs）的公司商品定义为“为可持续发展目标做出贡献的商品”，并将这些商品的特点做了如下整理。今后我们将继续扩充这些商品，充分发挥“化学”与“设计”的优势。

为可持续发展目标做出贡献商品的特点



左／爱克商品做出贡献的特点
右／SDGs17的目标

为可持续发展目标做出贡献的商品与AS商品

被定义为“为可持续发展目标做出贡献的商品”的商品中，包括从支持稳定收益的商品到可预期未来增长的长期视角商品。其中，我们将在日本市场中能够拉动短期至中期增长的商品分类为“AS（Aica Solution）商品”，并致力于其开发、扩大销售。



为可持续发展目标做出贡献的具体实例

保护地球环境和工作环境的高性能膜“Lumiart”

[为SDGs做出贡献的特点]



1 削减CO₂排放量

据说汽车制造过程中排放的 CO₂ 约有 25% 来自需要反复涂装和干燥的涂装工序。将汽车外饰从涂装改为装饰膜可以大幅减少能源用量，从而削减 CO₂ 排放量。

2 无VOC挥发

不存在使用含有有机溶剂的涂料时所面临的 VOC（挥发性有机化合物）挥发的问 题，可实现环保且改善工作环境的汽车制造。

3 成型后无需紫外线照射的预固化型

由于贴膜后无需紫外线照射，不仅缩短了制造工序，还无需额外安装紫外线照射设备。

4 伸长率高,适用于多种基材

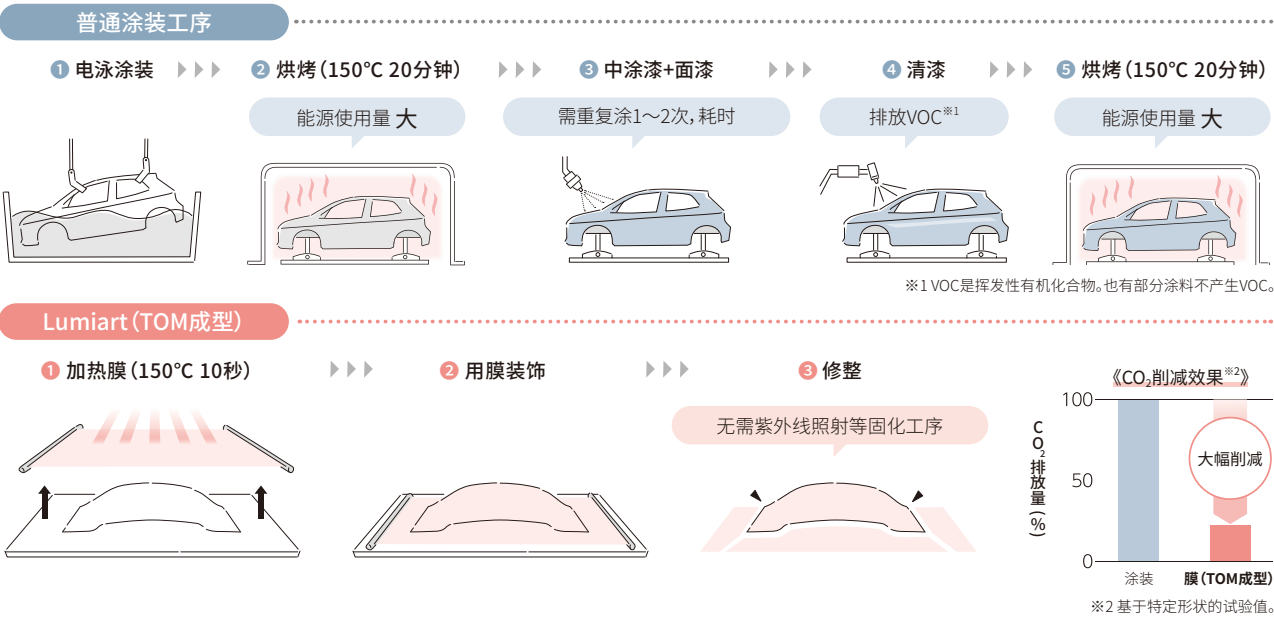
通过特殊的树脂技术,实现了高伸长率。另外,还通过优化粘合 / 胶粘层,可以广泛用于多种基材,如金属基材、树脂材料基材和难以胶粘的基材等。

5 高表面物性和划痕修复性

通过运用在建材领域培养的树脂技术,维持了出色的耐化学性和耐候性。即使出现划痕,也可以进行与涂装相同的修复。
※ 涂装无法修复的深划痕则无法修复。

6 多样化设计

不仅仅可以实现纯色、珍珠色、金属色等单色设计,还可以实现几何图案以及通过光线透过而改变设计效果等, 仅凭薄膜即可实现的独特设计。



防霉防火的天花板材料“KABITECT”，可削减清扫和涂装的成本

[为SDGs做出贡献的特点]



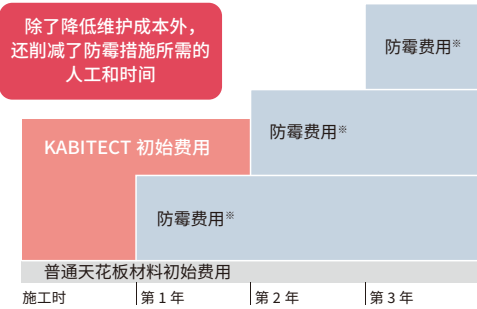
天花板上的霉菌即使清扫后仍会频繁出现。不仅影响店面的整洁感，还会增加清扫和涂装的成本。KABITECT 具有高防霉性能，可抑制商品上霉菌的滋生。凭借其调湿性能，可以将湿度保持在舒适的水平。

普通天花板材料的防霉步骤

普通天花板材料需要定期进行除霉作业和涂防腐剂。还需要对商品货架进行保护，既费时又费钱。



KABITECT 成本模拟



※除霉、涂防腐剂以及相关保养等各项费用

防霉性能实用环境试验 (公司内部试验)

试验样本	试验前	3周后	3个月后	
KABITECT				未见霉菌滋生
普通天花板材料 (未进行防霉处理产品)				到处滋生霉菌

【试验方法】将试验样品和从实际店铺中采集的长有霉菌的天花板材料放置在高湿度 (20℃~25℃, 90%以上) 环境下的密闭容器内, 使用鼓风机搅动内部空气, 查看霉菌的滋生情况。

专题 推进 DX（数字化改革）的举措

本公司在重要课题中提出了“应对数字化改革”，以推进数字技术的应用。在此介绍我们的主要举措。

生产现场的 DX（数字化改革）（名古屋工厂）

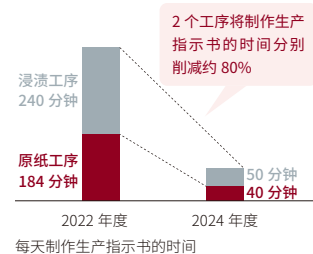
本公司的主力产品“三聚氰胺装饰板”根据颜色图案、表面精加工、尺寸、性能等的不同组合，有数万种产品，接受多品种小批量生产的名古屋工厂通过 DX（数字化改革）提高了生产效率。

将繁琐的生产计划编制自动化

纸作为原材料，每天使用的图案和长度都不相同。在原纸工序中，每天要从大约 500 种图案纸中分别取出需要的量然后进行接合，在浸渍工序中，需要间歇地浸渍在树脂中，以提高生产效率，但制定这个生产计划和制作生产指示书要花费人工和时间。于是，我们在原纸和浸渍工序中引进了系统，将这些作业自动化。每天的平均所需时间，原纸工序从 3 个小时缩短到 40 分钟，浸渍工序从 4 个小时缩短到 50 分钟，并且成功实现了去个人化，减少了对特定个人技能的依赖。同时还将原材料的库存管理和录入生产实绩系统的工作实现数字化和自动化，大幅提高了两个工序的作业效率。

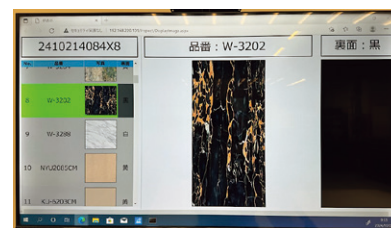


使用读码器拣选原材料的情形

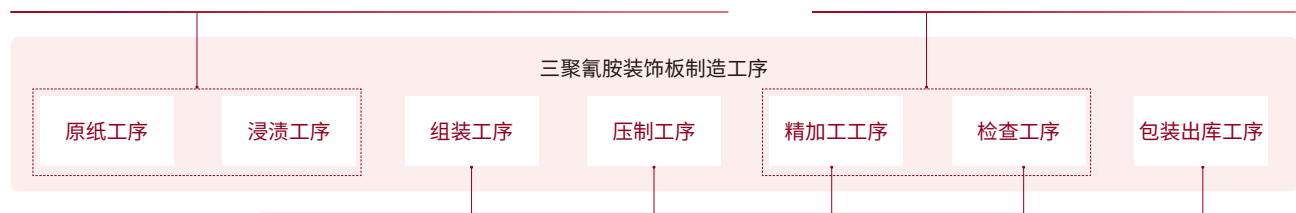


提高精加工和检测质量，力求进一步实现自动化

装饰板的设计多达约 5,000 种，其中一些颜色和图案非常相似。我们引进了图案确认系统，可以在精加工工序和检查工序中轻松核对产品的图案和产品编号。按制造的顺序在显示器上显示图案信息和生产指示书，从而提高了品质和检查精度。和原纸浸渍工序相同，也进行了制作生产指示书的自动化。以图案信息的数字化为基础，今后将实施图案核对的自动化。



显示器上显示的图案信息和生产指示书



增加系统，降低不合格率（执行中）

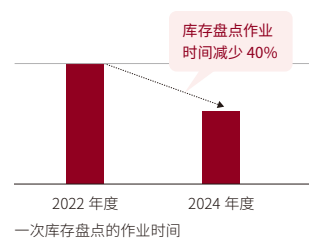
以往，我们使用纸质的生产指示书，各工序分别管理生产实绩和异物检测信息，难以整合所有工序的信息及综合分析不合格的原因。为了解决这个课题，在从组装到检查的各工序中新增的系统，全部采用了可相互连接的设计，最终计划将所有工序的生产记录关联起来进行存储。系统建成后，各工序间可以实时共享作业情况等，加强了工序间的协作。数字化和自动化不仅提高了生产效率，我们还计划通过加强数据分析，降低不合格率。

大幅推进了名古屋工厂 DX（数字化改革）的库存管理系统

每年实施两次库存盘点作业时，必须停止生产和出库业务，这是一个重大课题。对此，我们引进了专用系统，实现了数字化和自动化。这不仅作业时间缩短，还消除了因人工错误而带来的确认和修正作业，大幅提高了业务效率。另外，通过在所有产品托盘上添加二维码，名古屋工厂的 DX（数字化改革）取得了巨大进步。



数字化库存盘点业务的情形



要同时实现推进 DX（数字化改革）和我们的少量多品种、灵活性和短交期等生产优势并不容易。若通过自动化提高效率后，失去了性能质量、灵活应对客户要求的能力，则一切都失去了意义。在各种限制下，将重点放在哪，如何落实实施，对此设定明确的目标非常重要。

另外，引进 DX（数字化改革）系统后，由于从纸质工作转变为使用平板工作，有些作业人员开始并不习惯，花了一番功夫才落实了新的工作方法。另外还有些意料外的问题，如长时间使用平板，脖子会因为挂着带子而疲劳，平板电脑会失去响应等。我们将在解决这些课题的同时推进其他项目，进一步提高生产效率。



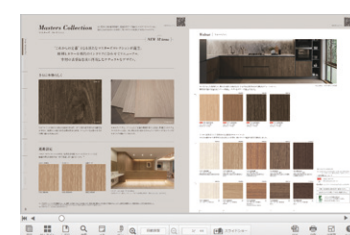
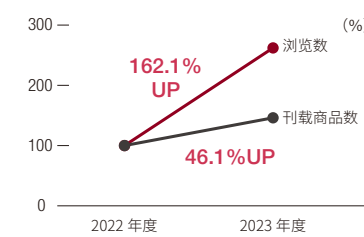
建装建材公司
生产统括部 名古屋工厂厂长
山本 晃广

营业活动中的 DX（数字化改革）

受数字技术进步和新冠疫情后加速的工作方式多样化的影响，我们正在推进在销售活动中使用数字技术。

丰富网络商品目录，提高成本效率

在普及远程办公、推进无纸化办公的社会背景下，我们于 2022 年 2 月全面升级了本公司网站后，不断丰富网络商品目录。2023 年度，网络商品目录的刊载商品数量同比增长了 146.1%，而总浏览量大幅增长了 262.1%。在制作和寄送实物商品目录的材料费和人工费高涨的背景下，网络商品目录的应用有助于减少相关经费。



三聚氰胺装饰板的网络商品目录。
点击图案的图片，即可跳转到产品详情页面。

有效使用商品目录和样品索取数据

客户索取商品目录或样品的委托每月大约高达 4 万件。2022 年度，我们将客户委托时输入的信息自动制成表，以便我们能够在最佳时间向对本公司产品感兴趣的客户开展营业活动。2023 年度，我们引进了独创的 AI，可以对该表单的信息和员工在与顾客商谈和报价等时输入的信息进行匹配。通过统一管理用于营业活动的有效信息，使其更方便使用，我们推进了数据的高效使用，如确认商品的进展情况，掌握主要商品和主要市场的最新情况等，提高了营业效率。

随着所有领域都在推进网络化，我们很早以前就开始充实网上商品目录。浏览量的增加，不仅得益于社会环境的变化，也因我们改善了公司网站中对网络目录的访问性能。同时，针对那些索取印刷目录或样本并对我们的商品感兴趣的客户，我们正在加强系统，以优化销售活动。过去，由于需要处理大量数据，难以全面完成分析，现在通过活用数字技术，可以轻松分析，帮助提高了营业效率。我们将同时活用新的工具，继续落实各项措施。

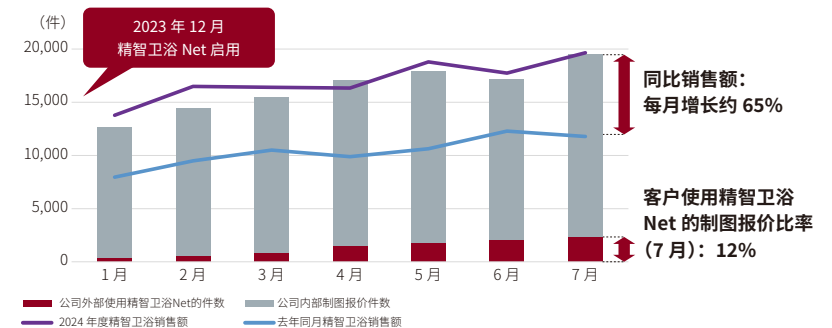


营业统括本部 营业企划部部长
铃木 康史

使用报价制图系统“精智卫浴 Net”，提高了客户和员工双方的效率

嵌入式洗漱梳妆台“精智卫浴”的销售额相比去年每月同比保持了 65% 的增长。虽然其高自由度和可定制性使其极具魅力，但由于细节确认事项多，从规划到下单接单的各个流程中，都给公司内外带来了负担。根据业主需求向我们下单的住宅建筑公司和经销商提出了“由于部件材料繁多，决定规格要花费很多成本”“修订计划时的沟通繁琐困难”等意见。另外，通常需要经历 3-4 次变更才能最终确定规格，而很多内容只有我们能够处理，经中间商进行确认和变更需要花很长时间。

为了减轻这些负担，我们开发了任何人都可以使用的报价制图系统“精智卫浴 Net”，从 2023 年 12 月底启用。选择部件材料后，系统就会自动生成报价单、规格确认单和规格图纸，使下单流程顺畅进行。虽然目前本系统在客户中的渗透率在 2024 年 7 月约为 12%，但我们将进一步推广该系统，减轻公司内外与精智卫浴销售相关人员的业务负担，从而扩大销售。



虽然精智卫浴的热销让我们很高兴，但业务负担的加重却是一个问题。削减报价时间不仅可以减轻本公司员工的负担，还可以减轻经销商的负担，有助于销售精智卫浴。系统启用后约 6 个月的期间中，使用次数约 7,100 次，但这只不过是销售实绩的一部分。我们将进一步增加公司外部的系统用户，以增加销售机会。



建装建材公司
营业第二部部长
佐伯 光晴

事业概况



化工产品事业

我们通过持续改革，构建高收益体制的基础，从而实现进一步增长。

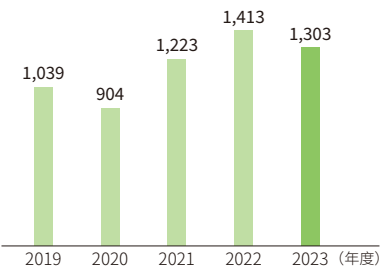
董事 常务执行董事 化工产品事业部主管 **大村 信幸**



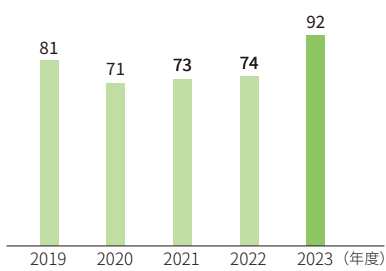
开发、生产、销售三方共同努力改善盈利性，大幅提高了利润率，但这只是改革的第一步。我们将继续提高生产效率，推进开发高附加值商品，以增强竞争力。

业绩推移

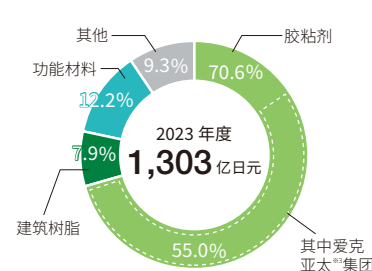
销售额 (单位：亿日元)



营业利润 ※1 (单位：亿日元)



各商品阵容销售额实绩 ※2



2023 年度实绩

集团整体推进了中期经营计划的基本方针第一项提出的“改善盈利性”。日本境外事业受石化原材料价格下降的影响降低了售价、日本业务撤出了低利润业务、为提高效率而进行了商品整合等，我们实施了这些举措后，虽然销售额较前一年下降，但利润率从 5.3% 提高到了 7.1%，营业利润创下了历史新高。

课题

- 原材料价格、能源成本和汇率波动
- 受经济趋势影响，部分用途的市场状况低迷
- 包括应对气候变化的市场需求变化
- 培养新一代大型商品，开拓新事业

对策

- 贯彻实施各树脂的盈利能力管理，通过合并淘汰商品，推进持续性结构改革
- 活用新增的集团公司和工厂，扩大协同效应
- 开发为构建可持续社会做贡献的 AS 商品^{※4} 和为可持续发展目标做出贡献的商品，并扩大销售
- 开发为提高盈利性做贡献的高附加值商品，并扩大销售

2024 年度目标

销售额 **1,382** 亿日元

营业利润 ※1 **100** 亿日元^{※5}

2024 年度方针

日本市场

- 我们将进一步推进各种树脂的盈利能力管理以及商品整合等盈利性改善措施。
- 胶粘剂方面将热熔胶和生物质商品作为主力商品，建设树脂方面将工厂仓库用地板漆作为主力商品，功能材料方面将汽车 3D 装饰膜作为主力商品，扩大销量，促进事业发展。

日本境外市场

- 推进爱克太尔胶粘剂（广东）有限公司和爱克太尔新材料福建有限公司的新工厂以及 Kuen Bong Technology (Thailand) Co., Ltd. 公司的垂直生产，扩大酚醛树脂事业。
- 在东南亚各国开展零售业务，扩大高附加值事业。

※1 未扣除不可分摊营业费用的营业利润 ※2 2023 年度起商品阵容分类部分变更 ※3 爱克亚太集团 ※4 Aica Solution（爱克解决方案）商品 ※5 2024 年 7 月公布的业绩修正计划

TOPICS

日本市场 通过调整价格、降低成本和整合商品，有效改善了盈利性

原材料厂商持续提价，能源和附属材料的价格也持续上涨。为了尽快改善受影响巨大的胶粘剂事业的盈利性，我们采取了调整价格、降低成本、整合低利润商品等措施。尽管经历了销量减少的阵痛，最终改善了盈利，实现了利润增长。我们将继续推进结构改革，同时开发和推广环保型、不含有机溶剂的热熔胶和利用生物质原料的胶粘剂等可持续胶粘剂，并在销量层面也实现增长。

日本市场 抓住半导体、EV 相关工厂和物流仓储等建设热潮带来的地板漆需求

各地都在推进半导体、EV 相关工厂、物流仓储的建设项目，随着地板漆的需求增加，我们成功拿下了下一年度以及之后交付的建筑项目。我们具有丰富的地板漆商品阵容，它们具有为防止机器故障和产品缺陷做贡献的性能，由于目前需求强劲，2024 年度，面向半导体和 EV 相关工厂的地板漆的销售额相比 2022 年度预计增长 7.5 倍，达到 3 亿日元。通过聚焦建设需求增长的市场，我们的地板漆商品的销售增长率超过了地板漆市场的增长率。我们将努力进一步扩大日本的市场份额，并扩大销售。



在大型半导体工厂等应用范围不断扩大的地板漆“Fabbrica”的施工情形

日本市场 扩大销售汽车用 3D 装饰膜，4 家机构共同入选 NEDO^{※6} 公开招募项目

据说汽车制造过程中排放的 CO₂ 约有 25% 来自涂装工序^{※7}，作为替代涂装的材料，装饰膜越来越受到关注。在内饰产品中装饰膜的使用正在扩大，另一方面，我们领先行业开发出了外饰用 3D 装饰膜，并计划率先商业化。2023 年 11 月，我们与国立研究开发法人产业技术综合研究所、国立大学法人东京大学、Cemedine 株式会社共同被选为 NEDO 公共招募项目，致力于开发容易拆卸和回收的汽车外饰部件。我们以 2031 年度为目标，计划将内饰和外饰事业的销售额扩大到 50 亿日元规模。  参照 P.34



外饰使用了装饰膜的汽车

※6 国立研究开发法人新能源・产业技术综合开发机构

※7 反复涂装底漆和涂层等，尤其是要反复进行烘干工序，会排放大量 CO₂。

日本境外市场 持续扩大中的 AAP 集团的酚醛树脂事业

酚醛树脂事业是 AAP 集团重要的业务之一，业务遍及多个国家。其中，泰国由于内需和需要出口到木材资源少的中东地区，对纤维板和合成板的需求旺盛。由于 AICA Thai Chemical Ltd. 公司的产能紧张，我们于 2023 年 10 月收购了 Kuen Bong Technology (Thailand) Co., Ltd. 公司的全部股份。由此，在泰国的酚醛树脂的生产能力约扩大了 2.5 倍，产品类别也更加丰富。另外，作为中国三大项目第一阶段的爱克太尔胶粘剂（广东）有限公司的新工厂于 2023 年 9 月投产，作为第二阶段的爱克太尔新材料福建有限公司的工厂计划于 2024 年 12 月投产。我们将使用这些基地，努力成为亚洲最大的酚醛树脂制造商。



Kuen Bong Technology (Thailand) Co., Ltd.

日本境外市场 在全球范围扩大环保、人性化的热熔胶产品的销售

随着全社会推进和加强环保措施，对环保、人性化的热熔胶产品的需求再次增加。自 1966 年发售产品以来，我们积累了丰富的技术经验，并通过并购增加了经营热熔胶的集团公司。近年来，由于亚洲汽车产量的增加，汽车前照灯用热熔密封材料畅销。得益于雄厚的技术实力和完善的全球生产销售网络，我们的产品得到了广泛应用。未来，我们将继续扩大热熔胶的全球销售。



热熔胶品类丰富，覆盖几乎所有类型，可用于各种用途。



■ 建装建材部门

通过扩大高附加值产品的销售和创造集团协同效应，发展日本国内外事业

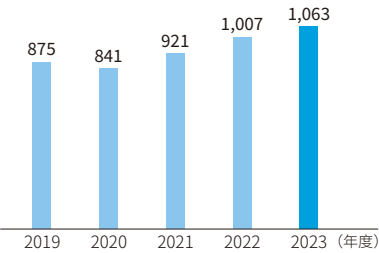
董事 常务执行董事 建装建材事业部主管 岩塚 祐二



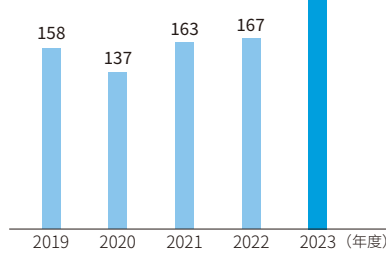
我们关注各种需求和社会课题，提供高创意和高性能的建材和施工法，同时通过构建强有力的销售网络，大幅发展了日本的业务。在努力实现日本的可持续发展的同时，我们还向日本境外推广日本技术，创造集团协同效应，以进一步扩大日本境外事业。

■ 业绩推移

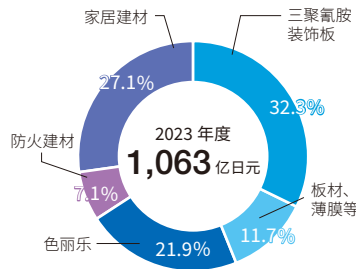
销售额（单位：亿日元）



营业利润 ※1（单位：亿日元）



各商品阵容销售额实绩 ※2



2023 年度 实绩

日本国内事业方面，尽管受市场状况影响销量低迷，但部分高附加值商品销售强劲，同时调整价格和降低成本活动收效显著，实现了增收增益。日本境外事业方面，东南亚市场表现强劲，中国集团公司通过整合也增加了收益，因此均实现了增收增益。日本国内外整体的销售额和营业利润均创历史新高。

课题

- 包括应对气候变化的市场需求变化和社会要求的提高
- 由于原材料价格高涨，工匠短缺导致施工延误、需求减少
- 对日本市场、三聚氰胺装饰板和色丽乐的依赖
- 提升和渗透日本境外市场的品牌力

对策

- 开发并推广 AS 商品 ※3 和为可持续发展目标做贡献的商品等，助力构建可持续发展社会
- 开发与推广节省施工、简易施工、节省维护等有助于降低整体成本的商品和施工法
- 开发、培养新一代大型商品，如面向地板、天花板的商品等
- 向日本境外推广日本技术，创造集团协同效应，深耕海外市场

■ 2024 年度目标

销售额 1,118 亿日元

营业利润 ※1 216 亿日元 ※4

2024 年度 方针

日本 市场

- 通过提案 AS 商品，加强针对业主和设计人员的提案活动。有效使用数据，加强市场营销和成单的活动。
- 扩大墙装材料市场份额，开发地板、天花板等方面的新用途，扩大精智卫浴产品销售。

日本 境外 市场

- 我们将充分利用日本境外的生产和销售基地，提高日本境外建筑中的使用业绩，并提高我们的影响力和品牌力。

※1 未扣除不可分摊营业费用的营业利润 ※2 2023 年度起商品阵容分类部分变更。 ※3 Aica Solution 商品 ※4 2024 年 7 月公布的业绩修正计划

TOPICS

日本市场 通过改善商品组合、降低成本和调整价格，改善盈利性

除了物流、附属材料、能源等价格上涨外，占三聚氰胺装饰板原材料一半以上的纸张价格也有上涨趋势。在这种情况下，我们重点实施了彻底的降低成本和调整价格的措施。另外，我们还增加了高附加值商品，改善了商品结构。通过以上措施，尽管受市场状况影响，销量持续低迷，但仍然大幅提高了营业利润。我们将继续致力于改善盈利性，以 AS 商品为中心开发高竞争力商品并扩大销售，切实实现事业发展

日本市场 色丽乐、面向地板和天花板市场的商品、精智卫浴的实绩扩大

建装建材事业的主力商品三聚氰胺防火装饰板“色丽乐”实现了进一步增长。具有抗病毒、抗菌、除臭 3 项功能的“色丽乐 抗病毒板 Plus”和具有真实质感的“色丽乐 CELLENT”畅销。另外，我们积极推广“色丽乐 ON Tile 施工法”这种可减少废弃物和噪音的环保翻新施工法，并通过该施工法大面积使用“色丽乐 CELLENT”商品，实现了协同效应。

另一方面，我们也在积极开拓地板和天花板等新市场。地板材料“三聚氰胺装饰砖”以其优异的维护性、经济性和奢华的质感而广受好评，交货实绩正在稳步增长。防霉防火的天花板材料“KABITECT”广泛应用于使用大量冷柜的超市、注重卫生管理的医院和食品厂、以及注重改善工作环境的办公室和商业设施的更衣室等，销量正在稳步增长。在住宅市场方面，可定制的嵌入式洗漱梳妆台“精智卫浴”，因其具有高度的尺寸和色彩选择自由度而在社交媒体上成为热门话题，并实现了销售增长。

日本境外市场 促进日本技术的境外推广

我们在日本境外扩大了建装建材事业，并且将“日本技术的境外推广”作为我们的战略之一。我们将在日本事业中培养的高附加值商品与相关技术知识一起向日本境外集团公司推广，如“色丽乐”、不易附着指纹的“CELSUS 洁力板”和具有抗病毒抗菌性的“VIRUTECT”等。通过将这些爱克品牌商品与被视为高端商品的威盛亚品牌商品结合在一起向客户提案、销售，为扩大日本境外事业做出了贡献。未来，随着亚洲各国的建筑向高设计感和高品质化发展，预计对高附加值商品的需求也将进一步增加。我们努力通过在集团内部共享生产、施工、销售相关的各种专业知识，创造并扩大协同效应，提高爱克集团的品牌影响力，扩大日本境外销售。

日本境外市场 扩大亚洲各国及其周边国家的销售网

2023 年 8 月，AICA Laminates India Pvt. Ltd. 公司开设了迪拜分公司。当地库存充足，通过快速的配送，力求扩大在中东地区的业务。另外，2024 年 3 月，Aica Wilsonart (Thailand) Company Limited 公司开设了新加坡分公司。新加坡有很多承接东南亚建筑物业务的设计公司，这是扩大东南亚市场销售的重要基地。另外，台湾爱克工业股份有限公司正在扩大经销商网络。除了设在台中的商品展示室外，还在台南和高雄新开设了有“色丽乐”展示区的经销商展示室，使提案活动更方便开展。为了最大限度地发挥在东南亚均衡布局生产基地的 AAL ※5 集团的优势，我们也在扩大和完善销售网络。

※5 AICA Asia Laminates



“色丽乐”在交通设施领域拥有丰富的应用实绩，例如北陆新干线的所有新车站均采用了该产品（照片为小松站月台）。



在泰国最大规模的建筑展上以爱克和威盛亚两大品牌参展



Aica Wilsonart (Thailand) Company Limited 新加坡分公司开业典礼情形

可持续发展相关的方针和体制

▶ 在本公司的网站上公开了与“爱克的可持续发展”相关的补充资料。

主页可持续发展关于可持续性发展的方针与体制

<https://www.aica.co.jp/company/sustainability/basic-thinking/>

面向可持续发展的基本姿态

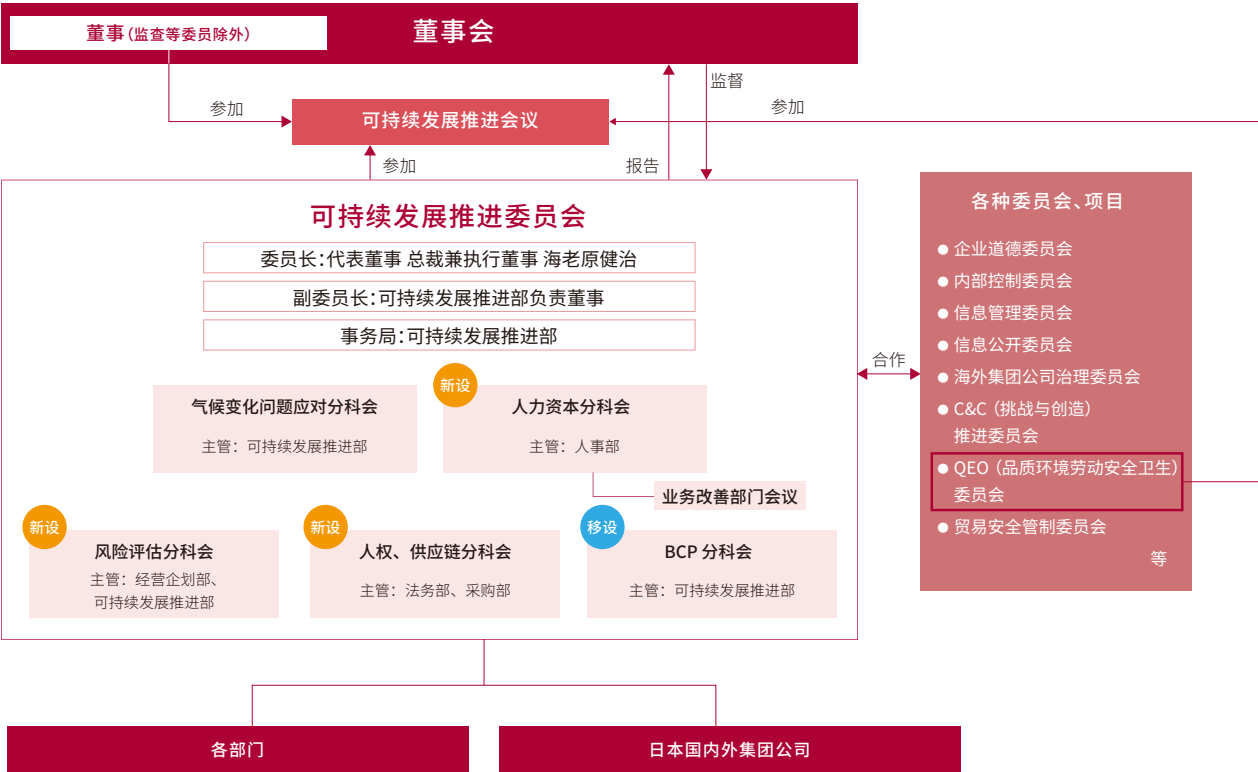
我们认识到，公司的使命是履行企业应承担的社会责任，推动促进不仅仅是本公司，而且是全球的可持续发展活动。我们在 2021 年 4 月新制定了可持续发展的方针，明确展示了可持续经营的相关基本理念与方针。通过将可持续发展方针与经营方针作为同等重要的公司政策，促进形成集团的共通价值观。

可持续发展方针

- 1 致力于通过经营活动来解决社会课题，为创建更美好的社会做出贡献。
- 2 将遵守法律法规、尊重人权、与社会协调发展、公平公正的交易、客户的安心与信赖、适当公开信息、保护公司信息及财产、环境及安全指定为行动规范的基本原则，使其成为集团全体员工行动时共通的价值观。
- 3 重视与客户、员工、股东、供应商及合作伙伴、地区社会及地方行政等利益相关方的对话，对社会需求的变化做出及时的应对。
- 4 基于利益相关方和公司经营的双方立场指定重要课题，致力于结合经营活动解决课题，同时公开其进展情况。

可持续发展推进体制

为了进一步深化可持续发展改革，我们设立了“可持续发展推进委员会”作为实施主体，并与业务活动相结合，努力实现整个爱克集团的重要课题目标。从 2024 年 4 月起，我们修改了部分体制，在可持续发展推进委员会的内部设置了 5 个分科会，以加强推动力，同时还设置了包括董事参与的“可持续发展推进会议”，加强了监督职能。可持续发展推进会议还邀请集团各公司的代表参与，为实现针对重要课题设置的目标进行讨论。



分科会的主要作用和主管部门

组织名称	新设 / 移设 / 已设	主题	主管部门
气候变化问题应对分科会	已设	研究并执行削减温室气体排放量的根本性措施	可持续发展推进部
人力资本分科会	新设	以在中期经营计划中提出的重点措施“人才培养”、“多元化和包容性”“敬业度”为核心，研究并执行人才战略（吸收多样性推进项目和工作方式改革项目）	人事部
风险评估分科会	新设	风险分类和分析、召开风险评估会议（风险评估会议事務局の职责转移至分科会）	经营企划部、可持续发展推进部
人权、供应链分科会	新设	研究与实施与人权相关社会需求的应对措施（建立并执行人权尽职调查、研究冲突矿产采购方针和木材可持续性证明方法）	法务部、采购部
BCP 分科会	移设	针对大规模灾害和网络攻击等，制定并审核 BCP 计划，实施训练（BCP 委员会移设为分科会）	可持续发展推进部

面向经营活动与可持续发展的一体化

本公司以“共生”这一概念作为经营理念的核心，为了体现这一理念，我们一直以来都致力于解决各种社会课题。我们认识到这种理念与联合国全球契约中“人权”、“劳动”、“环境”、“反腐败”四个方面的自主行动原则是相通的，并于 2018 年表达了对该契约的支持。此外，该声明还承诺将积极参与联合国通过的“可持续发展目标（SDGs）”，并开始为达成该目标而展开活动。我们在考虑了包括 SDGs 在内的各种社会课题的基础上，将需要解决的课题确定为重要课题。针对重要课题的各个项目设置具体目标，并将其纳入中期经营计划，从而将业务活动与可持续性发展推进活动融为一体。



QEO（品质环境劳动安全卫生）管理系统

本公司构筑了集品质管理系统（Q：ISO9001）、环境管理系统（E:ISO14001）和劳动安全卫生管理系统（O:ISO45001）于一体的“QEO 管理系统”，由生产部门、研究开发部门、销售部门、管理部门协力开发应用。该机制是我们加强经营基础活动的主轴，也作为措施之一，纳入了爱克 10 年愿景中。通过对该管理系统的运用，除了遵纪守法之外，我们还开展了风险对冲和改善活动，推进了提升品质，改善环境指标（削减温室气体和工业废弃物，加强水资源管理等），创建安全舒适职场环境的相关工作，希望从风险和机遇两方面出发，实现经营基础的强化。

作为推进主体，设置了由可持续发展推进部、品质保证部担任主管的 QEO 委员会，为达成基于本管理系统制定的方针与目标而开展活动。此前，我们每半年召开一次由爱克工业（株）管理层和日本国内外集团公司代表参加的“QEO 集团代表会议”，目的是确认 QEO 各项的实绩和改善情况、共享事例等，但从 2024 年度开始，该职能已由“可持续发展推进会议”涵盖，由本会议作为集团整体活动推动实施。

强化气候变化问题的应对措施

我们认为“应对气候变化”是应当迅速采取措施的重要课题，在现行中期经营计划中，也被列选为重要课题当中需要特别关注的事项，并将其纳入经营指标。我们将通过参与国际框架与倡议，掌握最新动向，并以“可持续性发展推进委员会”内部设置的“气候变化问题应对分科会”为中心，加强对气候变化风险和机遇的应对。（[ID](#) 具体措施的内容请参阅 P.48-57）

赞同 TCFD 的建议

本公司于 2020 年 5 月表明赞同“气候相关财务信息公开工作组（TCFD）”的建议。



参与气候变化倡议

本公司于 2019 年 1 月参与了“气候变化倡议（Japan Climate Initiative）”活动。



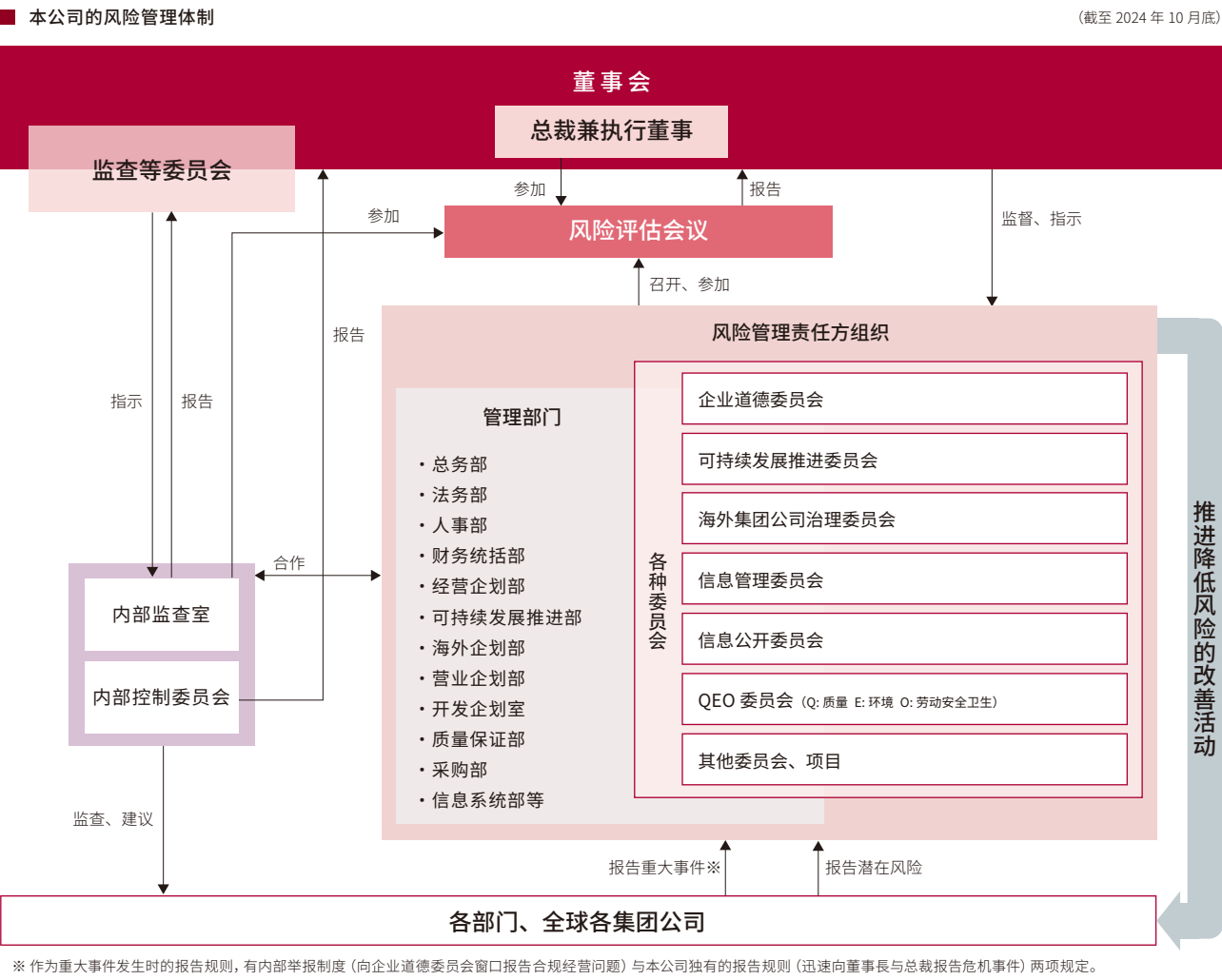
(截至 2024 年 10 月底)

风险管理

关于风险管理的基本指导思想

本公司为了减少因意外事态造成的损失，设置了由总裁及负责风险管理的组织负责人参加的“风险评估会议”。每年对包括集团公司在内的全公司进行一次风险调查，对各公司、各部门报告的风险发生可能性以及影响程度等在风险评估会议上进行妥当性审议，并确认各项风险的管理状况。被确定的重大风险，经董事会审议后作为“业务等的风险”公布。

从 2024 年度开始，鉴于风险管理相关举措的重要性，风险评估会议事務局组成“风险评估分科会”，设立在由总裁兼执行董事担任委员长的“可持续发展推进委员会”内。



■ 业务等的风险 (各种风险的详情请查看本公司的网站)

- ❶

世界经济变化相关的风险
- ❷

市场需求、客户需求的变化相关的风险
- ❸

特定部门对建筑需求的依赖度的相关风险
- ❹

企业收购等资本合作相关的风险
- ❺

主要原材料的价格变动、供给不足相关的风险
- ❻

产品质量、制造物责任相关的风险
- ❼

设备改废、用地限制相关的风险
- ❽

知识产权的流出、侵害其他公司权利相关的风险
- ❾

物流网能力不足、物流费高涨相关的风险
- ❿

交货期管理相关的风险
- ⓫

客户信用相关的风险
- ⓬

财务、税务相关的风险
- ⓭

汇兑牌价变化相关的风险
- ⓮

大规模灾害与事故发生相关的风险
- ⓯

环境保全相关的风险
- ⓰

气候变化相关的风险
- ⓱

人力资本相关的风险
- ⓲

信息安全、IT 基础设施相关的风险
- ⓳

合规经营相关的风险

危机管理规定

本公司在“危机管理规定”中，对爱克工业（株）及集团各公司在面对经营上的危机时的应对处理作出了相关规定。在基本方针中，我们提出了“1. 确保员工及其家人的安全”“2. 减少对社会和经济的影响”“3. 对客户履行产品供给责任”“4. 对地区的支援”，规定了危机的范围、危机发生时的报告规则、危机对策总部的设置等，以便能够在危机发生时迅速、恰当地进行应对，同时谋求损失的最小化。另外，我们还考虑到南海海槽地震等大型地震风险不断上升的现状，重新修改了相关规定“地震防灾规程”，并构建了基于行政机关发布的地震相关信息，迅速采取适当防灾对策的体制。

■ 危机管理相关规定等

规章名称	内容
地震防灾规程	关于地震灾害的应对
风灾水灾防护规程	关于风灾水灾的应对
产品安全管理规定	关于发生了事故的产品投诉的应对
MS（管理系统）紧急应对规定	关于工厂火灾、环境问题的应对
信息管理规程	关于泄露机密信息时的应对
有关新型流感对策的 行动计划	关于发生新型流感时的应对（也适用于应对新冠病毒疫情）

BCP（事业持续计划）

爱克集团为了不因大规模灾害或事故而中断重要业务，以及，在万一中断业务活动时，能够凭借剩余的能力，在目标恢复时间前重新开启重要业务，制定了业务持续计划（Business Continuity Plan: BCP），采取紧急对策。

在 2011 年 3 月发生“东日本大地震”后，我们设立了“BCP 委员会”，从 2024 年度开始更名为“BCP 分科会”，并将其移至可持续发展推进委员会的管理下。以本分科会为中心加强防灾对策，致力于制定、审查 BCP 对策。通过并购（M&A）等加入的集团公司的生产基地也逐步制定 BCP，并定期实施训练，此外，还得到了日本境外集团公司与主要生产委托方的协助，扩大了 BCP 训练的开展范围。

同时吸取“2018 年 7 月暴雨”对广岛工厂造成水灾的教训，根据灾害地图，在预计水灾风险较高的日本国内 4 个生产基地（爱克工业（株）的名古屋工厂、甚目寺工厂、广岛工厂；AICA Tech Kenzai 公司的名古屋工厂）进行了水灾 BCP 演习。

将训练时灾害设想的内容设置得更加具体，以及深入研究“谁在什么时间做什么”等，在提高训练的专业性的同时，我们还将明确在发生灾害时所需的能力，并注重培养人才，以便在发生突发事件时能够更快地恢复和替代生产。

企业并购（M & A）的风险管理（尽职调查）

爱克集团积极利用 M&A，把它作为扩大业务与提高收益性的有效手段之一。对于某些被收购企业来说，可能无法获得预期的利益与协同效果，甚至包括可能会给业绩带来巨大的负面影响。为了将这样的风险降到最低，以总裁兼执行董事和主管执行董事、经营企划、法务、财务部门为中心，从知识产权、环境部门中集合所需要的成员组织项目，对各种风险进行适当的尽职调查，包括技术和销售渠道的协同效应和发展战略、人力资源、财务和税务、环境、法律和合规（工作条件、健康和

信息安全

爱克集团基于《信息安全基本方针》致力于信息安全工作，不仅保护客户的信息，还保护各公司的信息资产免受事故、灾害、犯罪、网络攻击等的威胁，不辜负客户和社会的信任，降低业务连续性风险、法律风险、声誉风险。

信息安全基本方针

第 1 条

爱克集团以经营者为主导，系统地、持续地致力于改善和提高信息安全。

第 2 条

为了维护和提高信息安全，爱克集团在爱克工业设置了“信息管理委员会”，并在集团各公司采取适当的信息安全对策。

第 3 条

爱克集团员工在努力学习信息安全所需知识和技术的同时，密切关注各公司的信息资产，并在出现信息安全威胁或违规行为时，立即向管理层报告。

第 4 条

爱克集团遵守信息安全相关法律法规、规范以及合同约定义务。

第 5 条

爱克集团努力采取必要的信息安全对策，以防止信息资产的非法访问、破坏、信息泄漏、篡改、网络攻击等事件的发生。

第 6 条

爱克集团积极开展全员教育活动，以提高信息安全素养，并实现信息资产的妥善使用和管理。

第 7 条

爱克集团通过定期评估和修订上述措施，为持续提升信息安全管理水平不断努力。

第 8 条

发生信息安全相关违法违规行为或事故时，爱克集团将妥善处理，并努力防止再次发生。

— 实施信息安全教育

为提高员工的安全意识，制作并分发 IT 安全手册。定期开展以针对性攻击为假想场景的邮件演练和线上安全教育培训。

— 针对合并子公司的举措

作为与集团各公司信息交流的平台，每年举行两次“IT 治理会议”。

— 针对供应链的举措

基于公开信息，从攻击者的角度分享漏洞，提出改善建议并跟进。

合规经营

合规经营的基本指导思想

爱克集团坚决要求所有集团公司的经营活动遵守当地法律法规、符合社会道德。“爱克集团行为规范”是爱克集团合规体系的根本，旨在践行公司宗旨“挑战与创造”，实现公司的经营理念与业务计划。此外我们还根据“行为规范”的原则制定了“行动准则”，作为具体的行动基准。

爱克集团行为规范基本原则

- ① 遵守法律法规
- ② 尊重人权
- ③ 与社会协调发展
- ④ 公平、公正的交易
- ⑤ 客户的安心与信赖
- ⑥ 适当公开信息
- ⑦ 保护公司信息及财产
- ⑧ 环境及安全

合规经营相关的教育

为了提高员工的合规经营意识，爱克集团在包括集团公司在内的所有基地，以职场为单位，开展了“爱克集团行为规范和行动指针”运用培训。通过这个培训，对“爱克集团行为规范和行动指针”的定位以及合规经营的意义和必要性进行了彻底的意识教育。培训后，我们通过实施报告书来测试员工的理解程度，并对员工的希望事项进行确认。此外，2022 年，爱克集团还发行了《爱克合规经营案例手册》，对“爱克集团行为规范”进行了通俗易懂的解说，并将其纳入培训，使得落实到日常行动的内容得到了进一步的充实。通过培训，在努力提高同仁意识的同时，教育全体员工在任何时候、任何情况下都能遵守法令以及“爱克集团行为规范和行动指针”，并能负责地采取正确行动。

此外，法务部和人力资源部还带头走访包含集团公司在内的销售据点、工厂等各个基地，对管理人员和其他员工进行合规方面的集体培训，并利用在线学习进行培训，传授合规的重要性。针对这些过程中发现的课题，我们还在全公司范围内开展改善活动。

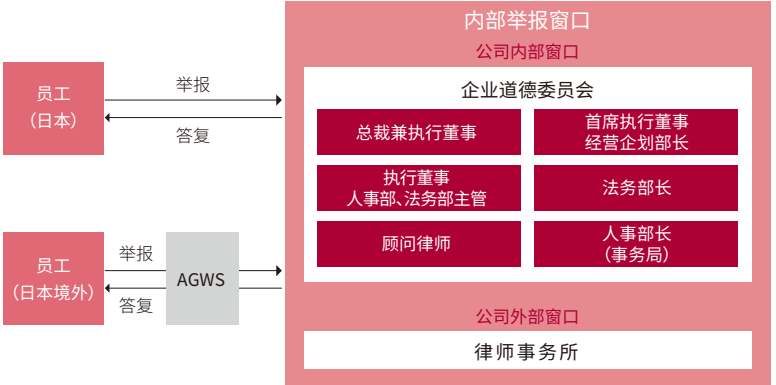
企业道德委员会

本公司为了制定、推进合规经营方面所需要的措施，对内部举报窗口接到的内部举报案例以及集团公司无法单独解决的案例进行调查、确认、纠正处理，从合规经营角度讨论和起草出现问题时的惩戒方案，我们设立了“企业道德委员会”。所有的内部举报都是由“企业道德委员会”迅速进行调查与处理，根据需要，采取纠正措施，并将其内容定期向管理层及监查等委员报告。

内部举报制度

为了能够尽早应对潜在风险，如违反法律法规、公司内部规则、行贿受贿、腐败、各种骚扰等侵犯人权的行为，我们在公司内部与外部的律师事务所设置了内部举报窗口。此外，还面向日本境外集团公司的员工设置了全球内部举报窗口（Aica Global Whistleblowing System=AGWS）。所有窗口均可 24 小时举报，并支持多种语言，爱克集团的所有员工都可以报告、咨询有关企业道德与合规经营方面的问题和疑问。并且确保匿名性，对于匿名举报也同样受理，不会造成举报者自身利益受损。我们将内部举报窗口的电话号码和邮箱地址记载在“爱克集团员工行动指针卡”上，并在每年实施一次的集团全体公司统一培训中确认使用方法，确保全员知晓。

内部举报制度概念图



※2023 年度 向内部举报窗口咨询的件数：22 件

▶ 在本公司的网站上公开了与“风险管理”相关的补充资料。

主页

可持续发展

治理

风险管理

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

尊重人权

人权是赋予所有人的权利，尊重人权是世界共同的行为准则。近年来，随着业务活动全球化的推进，各国和各地区对人权和环境问题的关注与日俱增，联合国“商业与人权指导原则”中也明确规定了企业尊重人权的责任，企业被寄予期望，不仅要解决企业内部董事和员工以及可能直接受企业业务活动影响的人权课题，还要避免助长合作企业等可能间接引起的侵犯人权行为或与之同流合污。

爱克集团支持和尊重“世界人权宣言”、“国际劳工组织关于工作中基本原则和权力宣言”、“商业与人权指导原则”等人权相关的国际规范，为履行企业应担负的责任，在“爱克集团行为规范”中明确了尊重人权的方针。2023 年，我们根据近年来的事业环境变化和社会的期待，制定了“爱克集团人权方针”。另外，我们要求供应商同意涵盖了本公司人权方针的“可持续发展采购指导方针”，并计划今后将举办说明会等，以增进供应商对尊重人权的理解。另外，为了向利益相关方广泛传达，我们还将“爱克集团行为规范”、“爱克集团人权方针”和“可持续发展采购指导方针”发布在本公司网站上。

— 推进体制

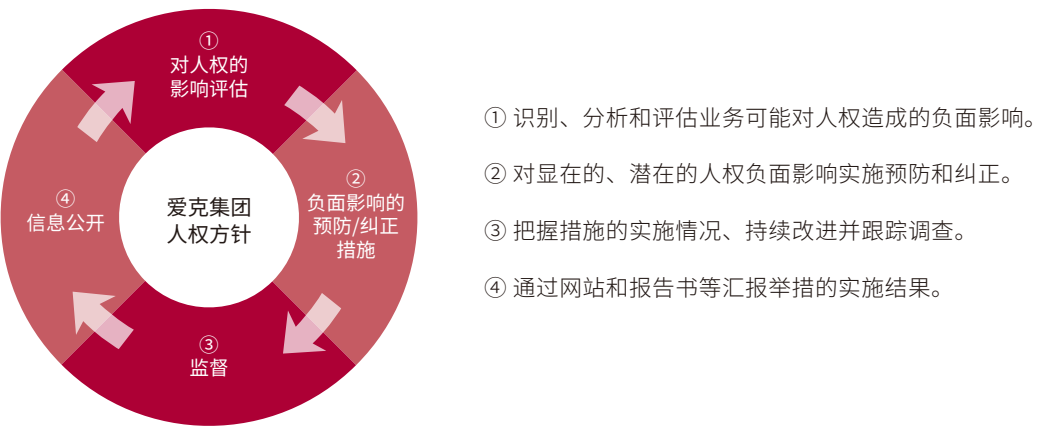
以由总裁兼执行董事担任委员长的“可持续发展推进委员会”为主体，推进尊重人权相关的举措。从 2024 年度开始，鉴于尊重人权的重要性，我们将“人权、供应链分科会”纳入“可持续发展推进委员会”内，作为跨部门的专门组织，加强了深化活动的体制。本分科会的活动内容每半年向董事会报告一次。另外，法务部和人事部负责推进人权意识提升活动，包括规划和实施以防止骚扰为主的尊重人权相关培训。

— 人权尽职调查

鉴于社会大众对尊重人权的日益关注，以及全球化企业对人权课题的应对方式的变化，爱克集团正在基于“爱克集团人权方针”，推进人权尽职调查机制的构建工作。

2022 年度对企业活动可能造成的人权影响进行了评估，将“工伤事故”、“环境污染和环境破坏”、“对冲突地区的干预”确定为高风险人权课题。这是因为爱克集团是一家从事化学物质经营的生产型企业，并且在全球范围内采购原材料。今后，主要通过加强供应商调查，根据情况要求供应商对负面影响进行预防和纠正等，来加强人权尽职调查。

■ 人权尽职调查的过程



爱克集团人权方针 基本原则

① 尊重人权的责任

② 人权尽职调查

③ 教育

④ 对话

⑤ 报告

▶ 在本公司的网站上公开了“环境”相关的补充资料。

主页

可持续发展

环境

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

环境的基本指导思想

在爱克集团中，以 ISO14001 为基础，构建环境管理体系，运用本公司独有的 QEO 管理体系  参照 P.42。为了实现可持续发展的社会，我们积极致力于应对环境相关的课题。

环境理念

我们将努力保护环境，协调与地区之间的关系，提供对环境友好的商品

环境方针

① 提供环保和人性化商品

提供对地球环境负担较小、安全可靠的商品，为解决社会课题做出贡献。

② 应对气候变化问题

通过节能活动、使用可再生能源以及考虑范围 3 的采购举措，削减温室气体的排放。

③ 对循环型社会的贡献

推进 3R（再利用、减量化、再循环），致力于实现循环经济，同时努力有效利用水和木材等自然资本。

④ 协调与地区的关系

积极参与当地的环保活动和社会贡献活动。

⑤ 遵守法律法规

遵守适用的法律法规和规定。

针对气候变化问题的应对措施

关于应对气候变化的基本观点

致力于解决地球规模课题的国际组织世界经济论坛（WEF）在每年发布的《全球风险报告》中，列举了多个被认定为很有可能发生且影响极大的气候变化相关风险。世界各地因异常气象导致的灾害不断增加，近几年，本公司也多次受灾，深切感受到气候变化是重大的事业风险。基于这一认识，我们选定“应对气候变化”作为重要课题，纳入中期经营计划。并于 2023 年 4 月将温室气体减排目标从基本单位目标改为总量目标，以及发布 2050 年实现碳中和的宣言等，为推进大幅修订并达成目标进一步开展活动。

应对气候变化问题的相关治理体制

我们在由总裁兼执行董事担任委员长的“可持续发展推进委员会”的内部设置了“气候变化问题应对分科会”，制定并实施从根本上实现温室气体减排的措施。在董事也参加的“可持续发展推进会议”上每半年报告并讨论一次该分科会的活动情况和对重要课题设置的 KPI 的进展情况。

应对气候变化的风险管理

应对气候变化的风险管理在全公司的风险管理框架中进行。  参照 P.43 经过这一过程，我们将“气候变动”作为重大风险公布的同时，也将其确定为一项重要课题。在“可持续发展推进委员会”内部设置的“气候变化问题应对分科会”和担任这两个组织事务局的可持续发展推进部，定期对气候变化风险进行验证。

情景分析的 实施状况以及战略中的反映

为了确定风险和机遇，我们在 2020 年度与利益相关方进行了访谈，对因气候变化的影响所带来的风险和机遇，以及为了应对气候变化，我们应当采取的措施进行了梳理。通过该调查，清晰地认识到今后气候变化会带来越来越多的影响，因此自上一个中期经营计划起已将“应对气候变化”作为重要课题纳入中期经营计划，并设立了定性和定量目标。2022 年度，我们针对特定的风险和机遇的各个要素，进行了定性影响评估和定量财务影响评估，分别模拟了 1.5℃和 4℃的世界在 2030 年和 2050 年的情况，并研究了应对措施。这些内容都反映在现行中期经营计划中。

■ 情景分析实施概况和结果

▶ 情景分析的对象范围

- 转型的风险与机遇：日本建筑市场
- 物理风险：爱克集团全球生产基地

▶ 假设场景概述

	1.5℃场景 (推进针对气候变化的对策，加强监管)	4℃场景 (应对措施迟缓，气温自然上升)
政策	●在国际协调下，为了抑制温室气体的排放量而引进了碳税与排放量交易制度等。	●按目前的水平持续实施政策
市场	●汽油需求显著下降 ●许多企业表明脱碳的态度 ●在整个生命周期内减少温室气体排放量的需求增加	●汽油需求的持续增加 ●随着异常气象频发与气温上升，适应气候变化相关商品的需求增大
社会	●脱碳社会渗透，生活方式发生变化	●在热浪和缺水的背景下，导致可生活区域发生大幅度变化 ●传染病频发
异常气象	●虽然是循序渐进的，但因气温升高而变得更加频发	●显著频发。如日本的洪水频率已是 20 世纪的 4 倍。

▶ 定量评估结果和应对措施

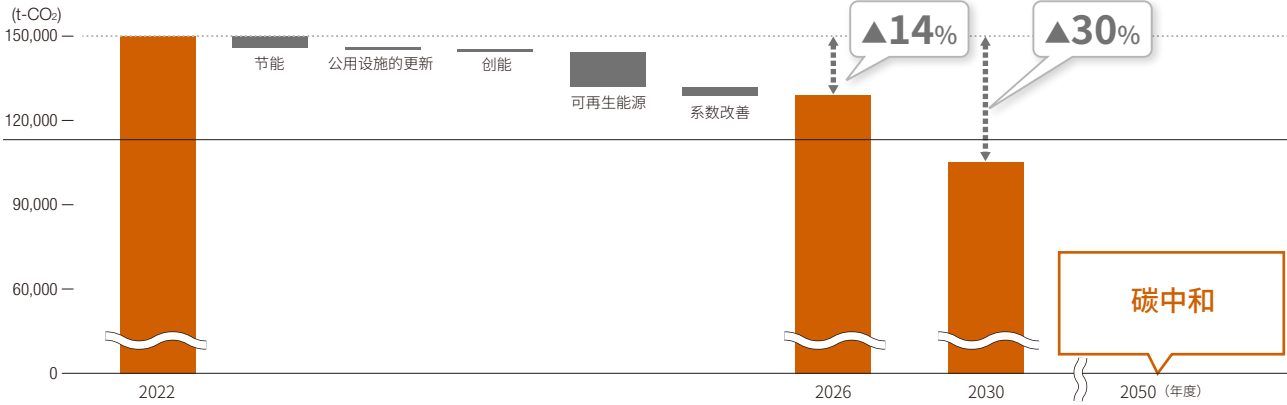
外部环境的变化 (影响变大的场景)	对本公司的影响	财务影响额计算公式	利润影响额		应对措施 (机遇)
			2030年	2050年	
新碳税、或排放权制度的引进 (1.5℃场景)	向本公司征收碳税 导致生产成本增加	范围 1 排放量 × 碳价格	中	大	1 碳中和举措的强化
	对供应商征收碳税等 导致原材料成本增加	范围 3 类别 1 排放量 × 碳价格 × (100 - 反映到售价中的占比)	中	大	
由于对汽油的需求下降，石脑油价格高涨 (1.5℃场景)	随着对汽油需求的下降，导致石脑油价格上涨，相关 原材料成本增加	本公司预测的石脑油价格 × 利润灵敏度 × 业务增长率	—	小~大	2 应对气候变化商品的强化 (赋予高附加值)
用作燃料和生物质原料等的木材需求增加 (1.5℃场景)	由于木材需求紧俏，本公司采购 木质原材料的成本增加	木质原材料采购金额 × 采伐税率	小	大	
客户脱碳需求增加 (1.5℃场景)	无法满足客户企业的要求时，由于交易停止， 导致销售额减少	销售额 × 重视应对气候变化的业主比率 × 对本公司减排的预期值	中	大	
	根据现有商品的制造方法的改变等， 导致设备投资额增加	现行设备和脱碳型设备引进费用的差额 × 现行设备台数	小	小	3 自然灾害 BCP 的强化
台风与暴雨频发 (4℃场景)	由于本公司工厂受灾，发生了设备损失等 特别损失 ，伴随着停产， 销售额下降	基于预计最大浸水深度的停工天数 × 各工厂销售额以及持有资产金额 + 基于预计最大浸水深度的损失比率 × 持有资产金额	大	大	

< 利润影响额标准 > ①…以下~5 亿日元、②…5 亿日元~10 亿日元、③…10 亿日元以上
※ 定性影响评估结果在本公司的网站上公开。

应对措施 1 碳中和举措的强化

将以往的销售额基本单位减排目标转换成总量减排目标，并将其纳入新中期经营计划“Value Creation 3000 & 300”。采取更有力的减排措施，力求达成 2050 年实现碳中和的目标。

范围 1 & 2 减排计划



具体措施示例

节能活动

本公司的主打商品在生产工序中使用大量电力、热力和蒸汽，因此一直致力于提高这些能源的使用效率。今后，我们将在继续推进改善公用设施设备运行等节能活动的同时，努力提高生产效率，以减少能源使用量。

低碳型公用设施设备的引进

利用内部碳定价制度，促进有助于节能的公用设施设备的更新和引进。同时，推动对部分工厂使用的以重油、轻油为燃料的设备的重新评估。

可再生能源的引进和购买

提高非化石能源的使用比例，包括所购电力改换成可再生能源。

商品、生产工序的根本性转换

在现有产品的生产过程中，我们将考虑改用尽量减少使用电力、热力、蒸汽等能源的方法，并充分运用本公司的优势——树脂合成技术，推动生产过程中能源使用量较低产品的开发。

■ 2023 年度的主要举措

AICA Harima Kogyo Co., Ltd. 公司已完成将燃料从重油到 LNG（液化天然气）的转换，从 2024 年度开始，有望大幅减少温室气体的排放。另外，除了将日本生产基地约 40% 的外购电力替换为可再生能源产生的电力外，我们还在日本国内外积极引进太阳能发电设备，降低了电力的碳排放。

■ 2023 年度采取的削减措施

切入口	措施	场所	减排效果 (t-CO ₂ /年)
①节能活动	整合直流锅炉设备	AICA-TECH Kenzai Co., Ltd. 明野工厂	300
	引进养护仓的保温及温度控制系统	AICA-TECH Kenzai Co., Ltd. 市川工厂	300
	引进空调自动控制系统	爱克工业 (株) 名古屋工厂 等	42
	压缩机换新	爱克工业 (株) 丹波工厂	38
	通过生产整合来减少运行设备	爱克工业 (株) 名古屋工厂	34
其中，生产方式的变更	采用喷雾干燥加压方式	爱克工业 (株) 丹波工厂	38
②燃料转换	燃料从重油换用 LNG (液化天然气)	AICA Harima Kogyo Co., Ltd.	1,200
③可再生能源的有效利用	采用无二氧化碳电力计划	日本主要基地	5,431
其中，创新能源	安装太阳能发电设备	爱克工业 (株) 甚目寺工厂、PT. AICA INDRIA、爱克太尔胶粘剂 (广东) 有限公司	630

■ 安装太阳能发电设备的基地



爱克工业 (株) 甚目寺工厂

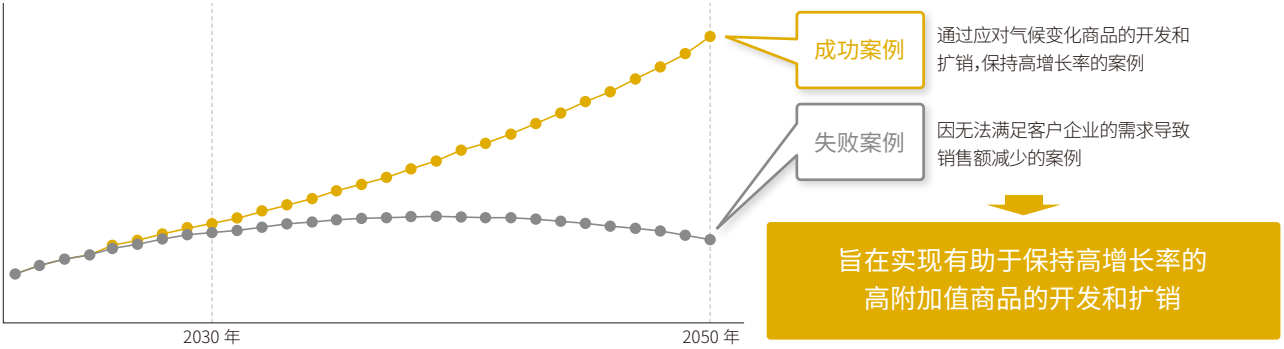


PT. AICA INDRIA

应对措施 2 应对气候变化商品的强化（提高商品附加值）

以本公司特有的树脂合成技术和材料利用技术为基础，推动有助于应对气候变化商品的开发和扩销。旨在通过提高商品附加值，弥补气候变化带来的成本上升，成为在急剧变化的世界中也能实现可持续增长的企业集团。

通过情景分析得出的销售预测



相关风险中影响程度较大的	
外部环境的变化	对本公司的影响
新碳税、或排放权制度的引进	原材料成本增加
由于对汽油的需求下降，石脑油价格高涨	原材料成本增加
用作燃料和生物质原料等的木材需求增加	木质原材料成本增加
客户脱碳需求增加	销售额减少

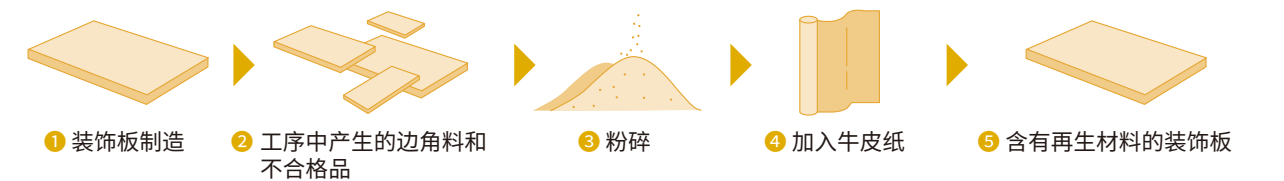
具体措施示例

有效利用生物质原料	有效利用可以将废弃燃烧时的 CO ₂ 视为零排放的植物来源的生物质原料，旨在减少整个商品生命周期温室气体排放，并通过枯竭资源的转换，为形成循环型社会做出贡献。
通过生命周期评价进行环境负荷分析	以主要商品为对象，确定其在生命周期中哪个阶段排放的 CO ₂ 较多，并致力于碳足迹较小商品的开发，以适应脱碳社会。
减少废弃物	在推进有效利用生产过程中产生的商品下脚料与废弃物的同时，还提供减少施工时废弃物的改建施工方法，为减少温室气体排放和形成可持续发展的循环型社会做出贡献。
节省施工	提供有助于降低中暑风险、工期短且施工简便的商品。这项商品也有助于解决日益严重的建筑行业人手短缺课题。

2023 年度的主要举措

●使用商品的边角料和不合格品制成的再生三聚氰胺装饰板

我们开发出了再生三聚氰胺装饰板，将三聚氰胺装饰板制造工序中产生的边角料和不合格品粉碎后用作原材料的一部分。如果该产品实现商业化，可以减少本公司的工业废弃物。今后，我们还会考虑回收再利用作为商品使用过的三聚氰胺装饰板，将其作为实现横向回收的第一步。



●使用了废纤维的再生三聚氰胺装饰板

我们开发了一种全新的三聚氰胺装饰板，其中的装饰层使用了由废纸和废弃衣物纤维化而成的材料。如果该产品实现商业化，可以扩大废弃衣物的使用方法，为形成循环型社会做贡献。

应对措施 3 自然灾害 BCP（事业持续计划）的强化

为应对气候变化导致的自然灾害加剧和异常天气频发可能带来的影响，我们强化了 BCP 对策。通过定期实施训练，确认发生灾害时应采取的行动，同时明确复工流程和职责分工，构建能够快速恢复生产的运营体制。

相关风险中影响程度较大的	
外部环境的变化	对本公司的影响
台风与暴雨频发	特别损失的发生、销售额减少

导致停产的灾害事例及对策

灾害名称	发生时间	受灾场所	对策
东海暴雨	2000 年	克工业（株）名古屋工厂、甚目寺工厂	●设置防水墙 ●增强排水泵 ●提高重要设备安装位置的高度
2018 年 7 月暴雨	2018 年	爱克工业（株）广岛工厂	●加高工厂入口路面，购入简易防波堤

具体措施示例

BCP 训练的実施	持续每年在全球各生产基地进行一次针对地理位置风险的 BCP 训练。特别是在曾遭遇水灾的爱克工业（株）的名古屋工厂、甚目寺工厂和广岛工厂实施水灾对策训练。 < 训练实施内容 > ① BCP 审查 灾害发生～决定启动 BCP、启动 BCP ～复工活动，划分成以上阶段，确认主管部门的负责人和具体实施人员是否理解要实施的项目，以及准备阶段是否有改善的余地。 ② 实地训练 按程序展开受灾时的初始响应。
防水墙的设置	在曾遭遇水灾的基地采取了以下措施。今后将根据需要进一步考虑加强。 ●爱克工业（株）名古屋工厂：厂区低处防水墙的加高加固（在原有 1,150 mm 防水墙的基础上增加 600 ～ 700 mm 的防水墙） ●爱克工业（株）甚目寺工厂：外围加高 500 mm、购买简易防波堤（用于大门） ●爱克工业（株）广岛工厂：外围加高 500 mm、购买简易防波堤（用于大门）并埋设排水管道
台风和暴雨的及早应对	当收到台风或特大暴雨预报时，总公司部门向受影响的基地发出警报，并通知他们尽快采取预防浸水的措施，尤其是生产基地。

2023 年度的主要举措

2024 年 1 月发生的能登半岛地震虽然未对爱克集团造成重大影响，但我们借此机会修订了规定地震发生时应对措施的“地震防灾规程”，并加强了地震时的复产体制。另外，我们还对一些未落实 BCP 的日本境外生产基地实施了 BCP 培训，并构建了这些基地的 BCP 体制。

指标和目标

如上所述，在现行中期经营计划中，我们承诺到 2050 年度实现范围 1+2 的碳中和目标，并以 2022 年度为基准年，提出了到 2026 年度将温室气体排放总量减少 14%，到 2030 年度减少 30% 的目标。首先，为了达成中期目标，我们计划在 2023 年至 2026 年期间进行 20 亿日元有助于减少温室气体排放的环境投资。关于范围 3，提出了在掌握了包括日本境外在内的集团整体排放量的基础上，将在 2026 年之前设定范围 3 减排目标，并制定减排措施作为重要课题目标。

■ 温室气体排放量相关目标（现行中期经营计划）

范围	期限	目标
范围 1、2	2026 年度	较 2022 年削减 14%
	2030 年度	较 2022 年削减 30%
	2050 年度	碳中和
范围 3	2026 年度	设定范围 3 减排目标，制定减排措施

现行中期经营计划中的投资目标
环境投资 **20** 亿日元
(4 年累计)

■ 目标和实绩

对象范围：爱克集团生产基地

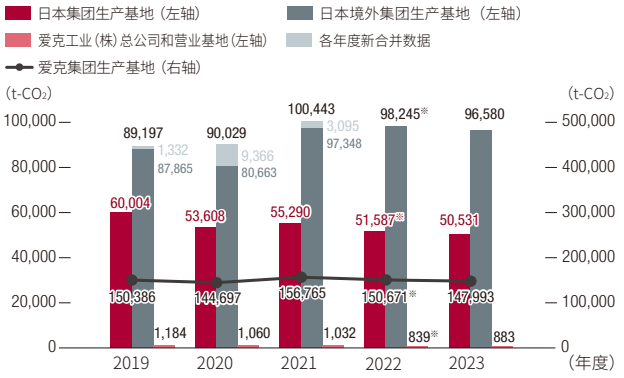
2026年度目标	2023年度实绩	增减要因／内容
爱克集团温室气体排放量 (范围 1、2) 相比 2022 年度 削减 14%	相比 2022 年度 削减 1.8%	通过采取各种减排措施进行减排，例如改用由可再生能源产生的电力、引进太阳能发电设备等
环境投资额 4 年累计 20 亿日元	2.9 亿日元	改用高效生产设备、采购太阳能发电设备和可再生能源等

■ 实绩推移（范围 1、2）

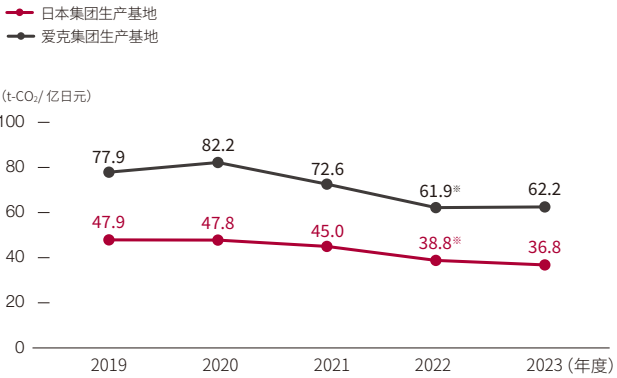
( 温室气体排放量等一部分环境指标经过了第三方保证。详情请看 P.81-84。)

对象范围：爱克集团生产基地、爱克工业（株）总公司和营业基地

温室气体排放量



销售额基本单位温室气体排放量

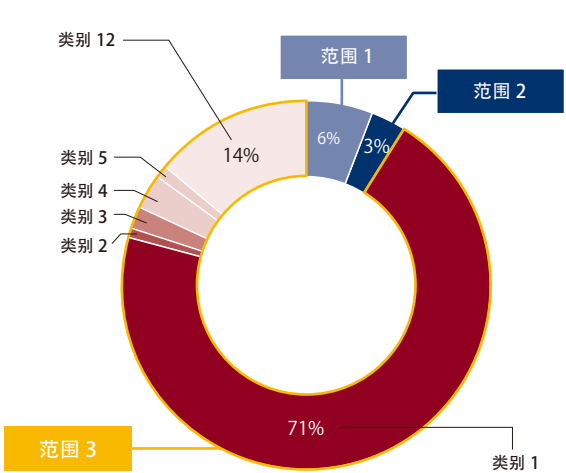


范围 3 排放量

本公司从 2006 年开始致力于商品制造所需温室气体排放量的把握、计算，2013 年首次进行了范围 3 的计算。关于类别 1、5、12，在大幅度重新审视计算方法的基础上，根据 2020 年度的实绩值，接受第三方担保。爱克集团日本生产基地的范围 3 排放量，类别 1（已购买的产品、服务）最多，其次是类别 12（已销售产品的废弃），这种趋势在持续。为了将计算范围扩大到日本境外集团公司，目前正在与各公司进行沟通。

() 关于第三方担保取得情况，请看 P81-84)

■ 爱克集团日本生产基地 2023 年度温室气体排放量明细



■ 爱克集团日本生产基地 2023 年度范围 3 排放量明细

(t - CO₂)

类别	排放量
1 已购买的产品、服务	402,690
2 资本财产	5,279
3 不包含在范围 1、2 中的燃料等	8,819
4 运输与配送 (上游)	14,756
5 运营中产生的废弃物	5,582
6 出差	1,598
7 员工通勤	230
12 已销售产品的废弃	79,055
13 租赁资产 (下游)	146

注：类别 8、10、11、14、15 从计算中排除。合计范围因类别而异。关于排除理由以及合计范围的详细信息，请参阅环境数据页面（P81-82）。

绿色物流

减排运输时产生的温室效应气体也是企业所需要解决的一个课题。爱克集团日本各地主要出货基地的物流负责人与营业部门协作，通过运输方式转换、卡车货运高效化、配送基地的完善等，持续推进改善措施。今后，我们也将以削减作为管理指标的每吨公里货运能耗（换算重油）为目标，推进落实各项对策。

■ 目标和实绩

对象范围：日本境内运输（以爱克工业（株）作为发货方的物流）

2023 年度目标	2023 年度实绩	2024 年度目标
较上一年削减 1% 44.59 kℓ / 百万吨公里以下	较上一年削减 3.4% 43.47 kℓ / 百万吨公里	较上一年削减 1% 43.03 kℓ / 百万吨公里以下

■ 实绩推移

每运输吨公里能源使用量

对象范围：日本境内运输（以爱克工业（株）作为发货方的物流）（kℓ / 百万吨公里）

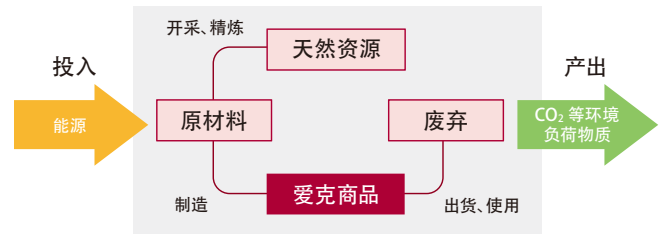
2019 年度	2020 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度
43.44	45.23	44.70	45.04	43.47

有效利用 LCA（生命周期评价）

本公司在开发产品时，都会导入并利用生命周期评价（LCA）方法。特别是近年来，二氧化碳（CO₂）排放量的重要性迅速增加，我们将着重分析这一因素。

在应用 LCA 开发低碳商品的同时，我们也将努力把每款商品的含碳量与环境负担，开发出对地球环境友好的商品。

■ LCA 的观点



工业废弃物的削减、资源的有效利用

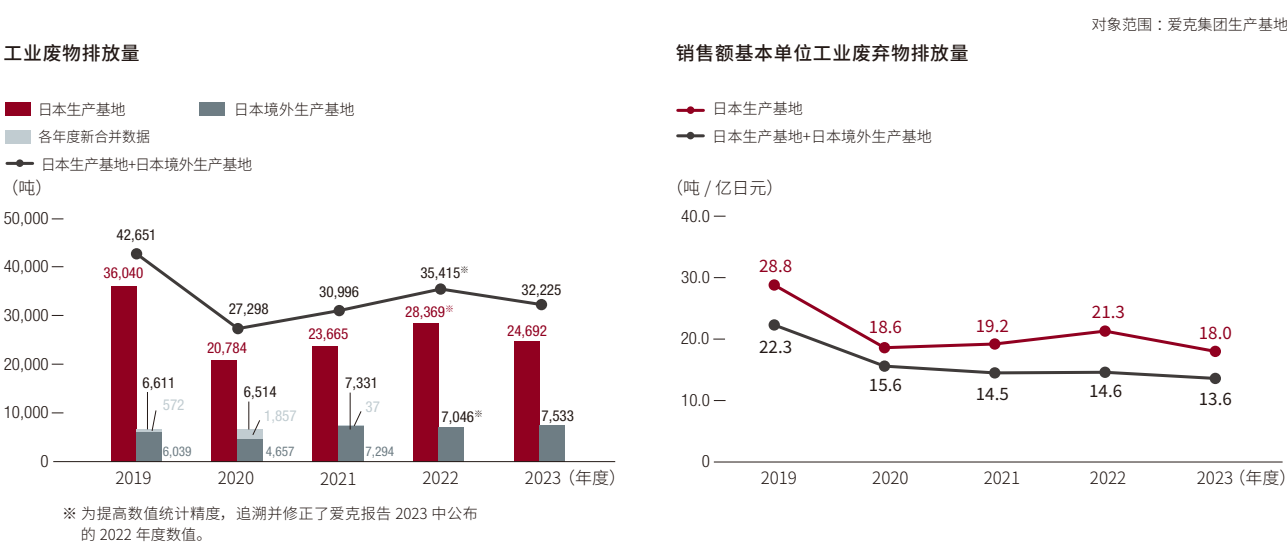
关于工业废弃物的削减、资源的有效利用的基本观点

从 1998 年开始，作为整个集团的重要环境方针，我们开始采取各种具体措施以减少工业废弃物。为了实现循环型社会，我们不仅致力于减少废弃物、改善产品的不合格率等减少不合格产品的活动，还积极实施废弃物的回收利用。在商品开发方面，除了采用可以有效利用原材料的商品规格外，还推进包装、打包材料的轻量化等，致力于减少投入资源。

■ 目标和实绩

对象范围：爱克集团生产基地		
2023 年度目标	2023 年度实绩	增减要因
爱克集团 销售额基本单位工业废弃物排放量 较 2020 年削减 10%	较 2020 年削减 12.8% (13.6 吨 / 亿日元)	与 2020 年度相比，日本国内外的排放量虽然均有所增加，但销售额的增幅更高，从而降低了基本单位排放量。

■ 实绩推移



■ 2023 年度的主要措施

- ▶ 降低产品不良率
- ▶ 令废弃薄膜成为有价值物
- ▶ 有效利用硅酸钙板边角料
- ▶ 提高挤压成形水泥板的材料回收率
- ▶ 将使用过的 IBC 吨桶转化为有价值的资源（再利用）

■ 日本的废旧物资回收举措

合作企业、外包企业	回收后的用途
肥料销售企业	农作物肥料
固体燃料销售企业	固体燃料
塑料成型企业	塑料成型产品填充材料

水使用量的削减

关于削减水使用量的基本观点

爱克集团致力于有效利用有限的水资源，集团全公司都在注意合理用水。

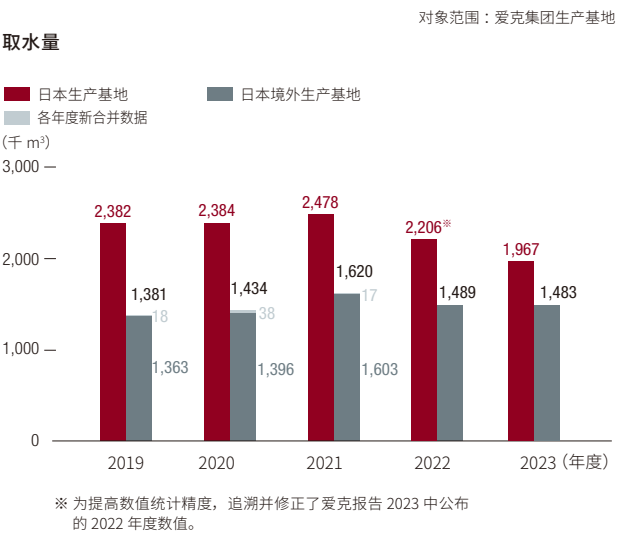
日本集团公司生产基地使用工业用水和地下水，爱克工业（株）的名古屋工厂和 甚目寺工厂正在推进水的循环利用。

个别日本境外集团公司生产基地受到所处地区水资源状况的严重影响，但各国的每个生产基地都秉持水资源是有限的认识，采取必要的应对措施，对水资源的使用进行管理。我们参考世界资源研究所（WRI）公布的 AQUEDUT（“水道”水风险地图），特定高风险地区，优先推进水资源的有效利用。例如，位于印度西北部的 AICA Laminates India Pvt. Ltd.，在生产过程中进行水的循环利用，废水在工厂设施中经过处理后用于园林绿化。

■ 目标和实绩

对象范围：爱克集团生产基地		
2023 年度目标	2023 年度实绩	增减要因
高风险区域的销售额基本单位取水水量 较 2020 年减少 6% (6.74 m ³ / 百万日元以下)	较 2020 年削减 38% 4.44 m ³ / 百万日元	高风险区域的取水水量增加幅度远低于营业额的增长幅度，从而降低了基本单位排放量

■ 实绩推移



■ 高风险地区^{※1} 2023 年度取水水量

基地名	地址	用水量
Aica Laminates India Pvt. Ltd.	印度北部	33,545m ³
PT. AICA Indonesia P.T. Techno Wood Indonesia	芝坎佩 (印度尼西亚)	34,243m ³
PT. AICA INDRIA (爱克亚太 ^{※2} 集团)	岩望 (印度尼西亚)	38,319m ³
沈阳爱克浩博化工有限公司	中国东北部	3,824m ³

※1 在 WRI Aqueduct “Overall water risk” 中被评为 “Extremely High” 的基地
※2 爱克亚太

环境风险管理

遵守环境法规的状况等		
2023 年度，爱克集团日本的基地未受到监督部门的纠正指示，也未发生环境相关的诉讼。		
附近居民的投诉和应对		
针对 2023 年度爱克集团日本基地收到的来自邻居的投诉，我们做了如下处理。		
发生地	内容	概要
爱克工业（株）名古屋工厂	车辆强行右转进入名古屋工厂	我们收到消息称有人看到卡车强行右转进入了工厂，对此，由物流部向运输公司提醒注意，实施了指导。
爱克工业（株）名古屋工厂	发货车辆的分心驾驶	我们收到信息称从工厂发货的车辆驾驶员在驾驶时看别处未专心驾驶，对此，我们张贴海报进行教育，提醒驾驶员注意。
环境事故的发生		
2023 年度，日本集团未发生影响到厂区外的事故。		

▶ 在本公司的网站上公开了“人才”相关的补充资料。

主页

可持续发展

人才

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

关于人才的基本观点

我们认识到人力资本是支撑企业持续增长的根基，致力于培养和录用能够应对本公司特有业务挑战的人才，并构建由拥有敬业度的多样化人才组成的创新型组织基础。

人才培养方针

本公司以“将人才作为最重要的经营资源，通过相互间的理解与成长，打造一个充满活力、人才济济的团队”为目标，本公司致力于培养具有强烈的自我发展意识，拥有未来志向，以“挑战与创造”的宗旨为目标而勇往直前的人才。

公司内部环境建设方针

通过构建各种各样的人才能够相互认可、人人都能大显身手的环境，以实现公司与员工的共同成长为目标。员工既是财产，也是重要的利益相关方，在这样的认识下，致力于以加深相互理解为目的的活动，同时努力为每位员工提供充分发挥能力的机会与环境建设。

中期经营计划中的人力资本战略

在现行中期经营计划中，将“构建人力资本经营基础”列为重要课题中需要特别关注的项目，并将人力资本投资额和敬业度得分纳入经营指标。在梳理了应对公司所面临的业务课题需要的人才标准后，将“人才培养”、“多元化和包容性”以及“敬业度”这三项定位为重点措施。根据重点措施，积极进行人力资本投资，提高员工的劳动成就感，进而提高劳动生产率，以启动良性循环，实现爱克集团的持续增长。

■ 现行中期经营计划中的人力资本战略概述



■ 指标、目标及实绩

	2022 年度 (实绩)	2023 年度 (实绩)	2026 年度 (中期经营计划)
人力资本投资额 ※1	8.7 亿日元	9.9 亿日元	4 年累计 40 亿日元
敬业度得分 ※2	3.9 分	— ※4	4.0 分以上
劳动生产性 ※1、※3	21.0 百万日元 / 人	22.5 百万日元 / 人	22.8 百万日元以上 / 人
有日本境外派遣经历的人数 ※1	78 人	86 人	100 人以上
应届毕业生综合职位的女性录用比率 ※1	2023 年 4 月进入公司 42%	2024 年 4 月进入公司 26.9%	4 年累计 30% 以上
育儿假获取率 ※1	男性 53.1%、女性 100%	男性 59.1%、女性 100%	男性 70% 以上、女性 100%

※1 对象范围为爱克工业（株） ※2 对象范围为爱克集团、满分 5 分 ※3 劳动生产性 = (附加价值 ÷ 员工人数) ※4 隔年实施，故无实绩

■ 2023 年度的主要举措

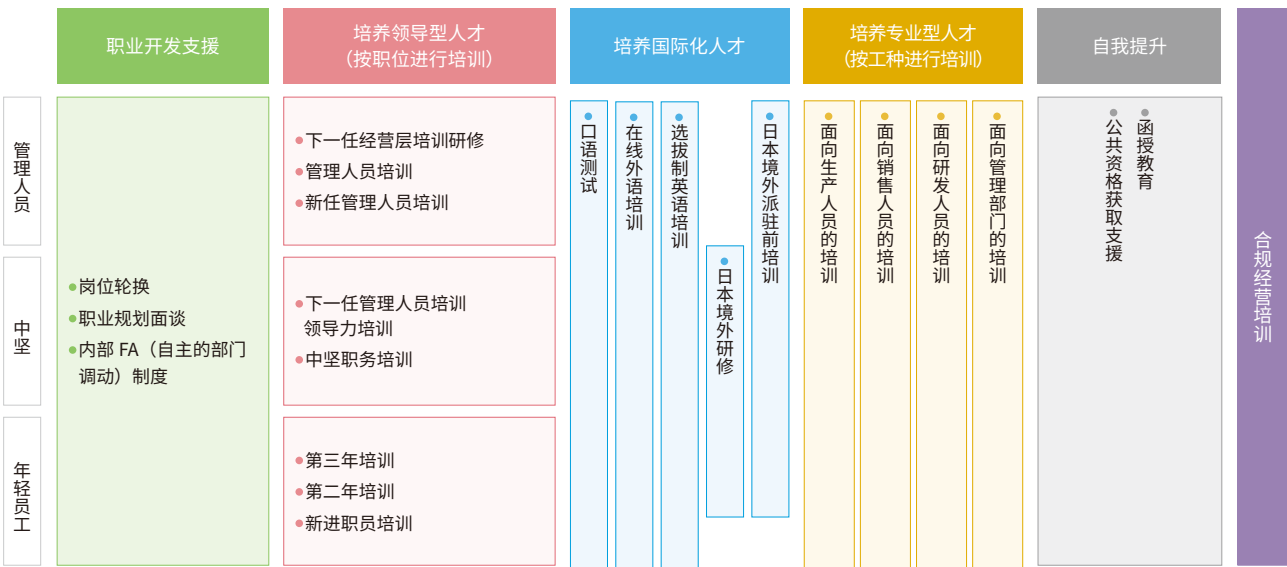
指标	举措	相关页面
人力资本投资额	我们着重扩大了人才培养计划，教育研修相关投资额同比增长 34%，此外还充实了数据基础设施（人才管理系统、健康管理系统等）和福利待遇等，整体同比增长 13%	P59-66
敬业度得分	在得分较低的爱克工业（株）实施了详细的敬业度调查，并针对问题采取了对策	P64
劳动生产性	由于盈利性得到改善，尽管劳务费和折旧费有所增加，但劳动生产性仍然得到了大幅的提高	P23-24
有日本境外派遣经历者	开始招募因新冠疫情中断的日本境外实习生项目人员，计划于 10 月派遣	P60-61
应届毕业生综合职位女性比率	虽然实绩低于 4 年累计目标，但在招聘阶段为了提高女性比例，我们开展了面向女性求职者的录用活动。	P61-62
育儿假获取率	为了提高男性的育儿假获取率，我们不仅对个人进行跟进，还致力于建立支持有育儿休假人员的职场跟进体制	P62-63

人才培养

人才培养的三大支柱

作为人力资本战略中的人才培养的重点措施，我们提出了“培养国际化人才”、“培养领导型人才”和“培养专业型人才”的三大支柱。

■ 爱克工业（株） 培养体系



— 培养领导型人才

我们认为需要不断培养能够领导公司和部门的人才，并从 2023 年度开始加强领导型人才的培养。

■ 领导型人才培养计划的概要和实绩

对象范围：爱克工业（株）			
职位	计划	目的和内容	2023年度实绩
管理人员	下一任经营层培训研修	让企业的经营干部获得经营管理知识和做出决策的能力，及向利益相关者履行说明责任的技能。	2024 年度新增 (约 20 人)
	管理人员培训 “管理人员 Management + Program”	提高管理人员的管理技能和组织运营能力，参与者可从多个计划中选择自己想要加强的内容参加。	2024 年度新增 (约 160 人)
	新任管理人员培训	学习未来所需的管理能力，培养作为管理人员的思维方式。	20 人参加
中坚	下一任管理人员领导力培训	面向管理职晋升考试合格者，旨在培养领导力。	16 人参加
	中坚职务培训 “中坚职务 Skill + Program”	在多个培训项目中，参与者可以自主选择希望强化的主题，采用自愿报名的方式参加培训。	约 190 人参加
年轻员工	第三年培训	培养从新入职员工到入职三年的年轻员工，根据入职年数实施。	20 人参加
	第二年培训		28 人参加
	新进职员培训		36 人参加

— 培养国际化人才

我们认识到本公司集团的业务正在快速全球化，但同时可承担日本境外事业的人才无论质量和数量均存在不足，我们已将其视为课题，正在加强培养国际化人才。

■ 国际化人才培养计划的概要和实绩

对象范围：爱克工业（株）				
分类	计划	对象	目的和内容	2023年度实绩
加强外语能力	口语测试	全体员工	每年实施一次，目的是掌握外语能力，特别是英语口语能力。	获得商务英语水平的人数相比上一年增加了 1.5 倍
	在线外语培训	全体员工	针对包括英语在内的 5 种语言，提供在线课程等学习工具。	74 人参加
	选拔制英语培训	年轻管理人员及选拔人员	以承担公司未来的年轻管理人员和从需要国际化人才的部门选拔出的成员为对象，实施英语集中培训计划。	24 人参加
面向日本境外 派驻人员	日本境外实习生	选拔人员	为了培养可承担日本境外业务的人才，在公司公开招募，将选拔出的员工作为实习生派遣到日本境外集团公司。	派遣 1 人
	日本境外派驻前培训	决定去日本境外派驻的人员	以决定去日本境外派驻的员工为对象，开展了掌握在日本境外工作的所需信息和知识的线上培训。	6 人参加

interview



Profile

AICA Laminates India Pvt. Ltd. 公司销售人员

通过日本境外实习生制度去海外派驻人员的心声

環境与语言的差异是在日本无法亲身体会的，仅在日常生活中就能每天学到新东西。此外，还有充足的时间来学习掌握这些差异，我在进入社会后第一次经历这样的体验。以前从未有过的接连不断的体验，让每一天都充满新鲜感与刺激。另一方面，工作和会议中讨论的内容很多与之前在日本做过的相同，因此我觉得海外也是一个能够发挥过往经验的环境。

— 培养专业型人才

作为制造商，我们认识到强化生产、销售、研发、管理部门的各个职务所需技能，培养专业型人才非常重要，因此我们在 2023 年度新实施了各个职务的专业技能的学习培训。

■ 专业型人才培养计划的概要和实绩

对象范围：爱克工业（株）			
计划	对象	目的和内容	2023年度实绩
提高生产性的培训	生产人员	培养具备质量、安全、交期、成本相关的高度意识，能够促进增强产能、优化生产体制、推进自动化和 DX（数字化改革）、加强 BCP 的人才。	从名古屋工厂的生产相关部门中选拔成员，共实施了 12 次
加强销售能力的培训	销售人员	通过提供学习市场营销和销售战略的培训，培养能够扩大本公司商品的用途、销路、市场和份额，以及市场中广泛构建本公司的价值、品牌和客户基础的人才。	从化工产品事业部所属的营业部门选拔成员，共实施了 2 次
加强研发能力的培训	研发人员	培养能够创造新的附加值，开发出进入新领域和扩大事业范围的新一代核心技术和商品的人才。	从商品开发相关部门中选拔成员，共实施了 6 次
提升各部门技能的培训	管理部门	培养能够支持企业经营，为实现企业价值最大化贡献力量，并通过加强企业基础和治理，促进企业持续增长的人才。	— (计划 2024 年度实施)

多元化和包容性

多元化和包容性相关的基本指导思想和推进体制

为了应对事业的全球化和市场需求的多样化，我们推进了多元化。2013 年 6 月设立了“推进女性职业生活活跃项目”，2018 年将该项目更名为“多样性推进项目”，推进了能让更加多样的人才发挥作用的基础环境建设。从 2024 年 4 月起我们将该职能移至在可持续发展推进委员会内的“人力资本分科会”，并将在更广泛的视野下讨论相关措施。

■ 基于“女性活跃推进法”的行动计划

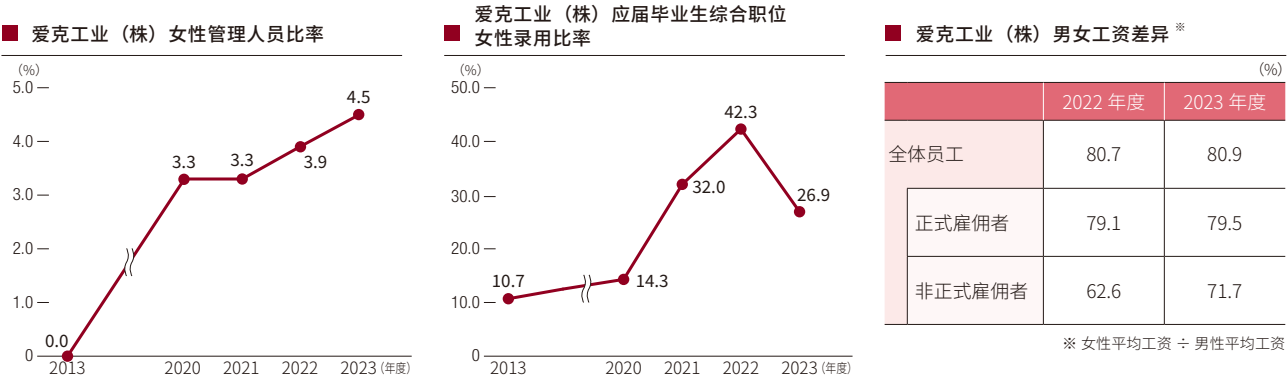
对象范围：爱克工业（株）单独 目标举措时期：2022 年 4 月 1 日～2025 年 3 月 31 日			
目标分类		目标值	2023年度实绩
公司女性员工比率的提高	应届毕业生综合职位女性录用比率	30%	26.9%（2024 年 4 月进入公司）
	工作生活支援制度的新制定、修改	3 件	3 件
女性管理人员比率的提高		5.8%	4.5%（管理人员 201 人，其中女性管理人员 9 人）
残疾人录用比率 [*] 的提高		2.30%	2.78%
风气改革	带薪休假获取率的提高	70%	73.9%

※ 通过法定计算方法计算得到

推进女性职业生活活跃

自开始实施“推进女性职业生活活跃项目”以来，我们致力于完善可以在经营中发挥女性能力的举措和环境。为了让员工尽可能不中断职业生涯持续工作，我们同时推进实现多样的工作方式的工作方式改革，并充实可兼顾个人生活与工作的制度。

在现行中期经营计划中，我们提出了提高应届毕业生综合职位的女性录用比率的目标，同时基于“女性活跃推进法”的行动计划中也提出了提高女性管理人员比率的目标。随着女性员工比率提高，管理级以下、主任级以上职位的女性员工数量有所增加，我们正朝着实现目标稳步前进。



■ 爱克工业（株）内女性的各种比率

	2021 年度	2022 年度	2023 年度
全体员工	17.3	17.4	17.8
管理人员	3.3	3.9	4.5
管理级以下、主任级以上	5.9	6.0	9.0
应届毕业生综合职位录用	32.0	42.3	26.9
职业人员录用	5.0	20.0	38.1

■ 爱克工业（株）认证取得状况

获得厚生劳动省“Kurumin”认证
(2016 年 2 月、2023 年 10 月)

被厚生劳动大臣认证为符合育儿支援等一定标准的企业。



获得名古屋市“推进女性职业生活活跃企业”认证
(2016 年 1 月、2019 年 1 月、2024 年 1 月)

被名古屋市认证为努力让女性发挥积极作用的企业。并作为其中工作成效尤为卓越的企业受到了表彰。



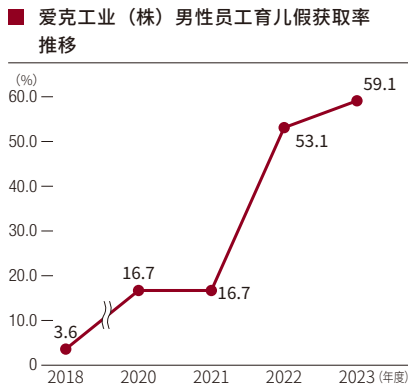
工作生活平衡支援

为了灵活应对多样的工作方式，让员工尽可能不中断职业生涯持续工作，支持兼顾个人生活和工作。

— 男性育儿假获取支援

为了实现现行中期经营计划中提出的提高男性育儿假获取率，我们向配偶预定分娩的员工询问获取育儿假的意愿，并实施补助金制度等帮助员工获取育儿假。另外，我们还致力于构建育儿假获取者所在职场的跟进体制，构建了育儿假获取者所在部门获得加分评价的机制。

未来的目标是将男性的育儿假获取率提高到与女性相同的 100%，今后我们将与各职场保持沟通并加强举措实施。



interview



Profile
爱克工业（株）研发人员

取得了 30 天育儿假的男性员工的心声

由于我们夫妻双方的父母家都离得远，无法依靠父母帮忙，加上第一次育儿的忐忑不安，我决定休育儿假，与妻子一起专心育儿。在进入稳定期前不久，我向上司报告了妻子的怀孕情况并表达了休育儿假的愿望。虽然对负责工作的进度延迟感到不安，但我们提前在小组内进行了调整和交接，使假期中的工作得以顺利推进，这让我能够安心地休育儿假。产后，妈妈所受的影响比想象中更大，因此爸爸们的参与是必不可少的。



家人的感想

在回娘家生完孩子后，突然一个人独自承担育儿让我感到不安，所以非常感谢丈夫休了育儿假来帮忙。

— 在育儿假前后实施面谈

我们对产前产后休假和休一段时间育儿假的员工，在开始休假前和复职前进行面谈。尤其是育儿休假复职前，我们会安排员工本人、上级和人事部人员共同参与面谈，除了确认员工可以利用的制度外，还会共同讨论复职后的工作环境、支持情况和所需关注事项，帮助员工顺利复职，最大程度避免因育儿而中断职业发展。

职业人员录用

为了增强公司竞争力，我们每年都会录用一定数量的职业人员。2023 年度，爱克工业（株）总公司录用了 22 名职业人员，职位涵盖生产、营业、研发和管理等多个部门。本公司目前有 303 名职业录用人员，其中 48 名担任董事、执行董事、管理职位。另外，管理层（董事和执行董事）职业人员的比率为 23%，管理人员中的比例也是 23%。我们目标是将管理人员中录用职业人员的比率维持在 20% 以上，今后我们将继续把录用职业人员定位为本公司的经营战略，积极引进人才并提拔他们担任管理职位。

爱克工业（株）中录用的职业人员的就职情况

	2021 年度	2022 年度	2023 年度
员工人数	1,211 名	1,226 名	1,216 名
其中，职业人员 录用人数	258 名	282 名	287 名
职业人员 录用比率	21%	23%	24%

爱克工业（株）录用的职业人员担任管理职位的比率

	2021 年度	2022 年度	2023 年度
管理人员人数	212 名	207 名	201 名
其中，职业人员担任 管理职位的人数	46 名	48 名	47 名
职业人员担任管理职位 的比率	22%	23%	23%

推进老年人才的职业生活活跃

在少子、老龄化的急速发展与人口减少的背景下，老年人有望发挥更加积极的作用，修订后的《老年人就业稳定法》于 2021 年 4 月 1 日生效，该法要求企业努力确保 70 岁以下老年人的就业机会。为了响应法律修订、提高员工积极性、保障员工的生活，本公司决定从 2025 年 4 月开始实施改善老年人才的待遇、分阶段提高退休年龄（从当前的 60 岁提高到 65 岁）的措施。今后，我们也将继续努力营造能让员工安心工作的环境。

爱克工业（株）根据重新雇用制度，新雇用人数的推移

2021年度	2022年度	2023年度
21名	11名	24名

推进残疾人士的职业生活活跃

为了让残障员工更舒适地工作，我们利用残障者雇佣调整金等资源，每年扩充支持残障者的措施，如在办公大楼引进无障碍设施，面向听觉障碍者引进音频转文字工具等。我们也将着眼未来的法律修订，努力拓宽适合的工作岗位，扩大雇用人数。

爱克工业（株）残疾人员的雇用率

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

敬业度

员工意识调查

随着价值观的多元化，企业员工的思维方式和工作意识也在变化、多元化。为了使公司进一步发展，并创造一个员工能够保持高度积极性的工作环境，我们认识到员工意识调查是不可或缺的，因此在中期经营计划中提出了提高敬业度分数的目标。从 2022 年度开始，我们新实施了覆盖日本国内外集团公司的员工敬业度调查。调查结果显示，集团平均得分为 3.9 分（满分 5 分），对此，我们设定了平均分 4 分以上的目标，努力让正面的回答达到平均水平。

对 2022 年度敬业度调查的结果进行分析后，我们发现日本境外集团公司的得分非常高，但爱克工业（株）和日本的集团公司的得分较低。因此，2023 年 12 月，在爱克工业（株）进行了更详细的敬业度调查，并发现在职业发展、培训制度和福利待遇方面存在课题，对此，我们除了充实了培训和福利待遇之外，还采取了新的改善措施，如引进了职业面谈制度等。今后，我们将继续每隔一年实施一次集团整体的调查，每年实施一次对爱克工业（株）的调查，并将通过这些调查发现的课题反映到包括人事制度在内的各种措施中，从中长期角度提高员工的敬业度。

2022 年度 敬业度调查的结果

统计范围	平均分
爱克集团	3.90 分
爱克工业（株）	3.31 分

职业生涯面谈制度

为了促进员工的中长期职业发展，鼓励员工自主成长，并帮助公司了解员工的兴趣和优势，我们从 2023 年度开始引进了职业生涯面谈制度。我们在人才管理系统中添加了职业表功能，通过活用该功能和上司进行一对一的面谈，共享对职业生涯的看法。通过将获得的信息应用于培训和岗位轮换等方面，创建一个能让员工保持高度积极性的工作环境。

年轻员工健康检查

以入职一到三年的应届毕业生为对象，每月实施一次一分钟左右的简单问卷调查，以确认他们的身心健康状况。对于发现有身心不适的员工，由人事部成员与员工进行面谈，并在得到员工同意的情况下将相关情况告知上级，采取相应措施。通过该举措，有效提高了年轻员工的留职率。

健康经营

关于健康经营的基本观点

在少子、老龄化加速的社会中，关于人员的确保以及改善员工健康的举措变得越来越重要。我们认为，创造一个让每一位员工都能安心工作、充满活力的环境，提高每一位员工的绩效和工作满意度，进而解决社会问题，对于公司的可持续发展至关重要。基于这一思想，从 2022 年度起加强了健康经营相关的活动，并继 2023 年度后再次被选定为“健康经营优良法人（大型法人组）”。今后，我们将继续促进工作生活的平衡和心理健康，努力提高员工的敬业度和留职率。



心理健康

在激烈的市场竞争及急速变化的经济环境下，劳动者承受的压力有越来越大的趋势，这已然成为严重的社会问题。本公司不仅重视员工的身体健康，还落实了各项对策，以保障员工心理、精神面的健康。在每年实施一次的压力检查后，我们会向个人反馈结果，同时将各部门的分析结果反馈给部门主管，推进职场改善的相关工作。此外，我们还利用外部机构设置了健康咨询窗口，以确保咨询的匿名性。

定期体检

本公司在法定体检的基础上，根据员工的年龄、性别、要求等，结合实施生活习惯病体检和妇科体检。这让我们能够发现法定体检无法发现的疾病和潜在的疾病风险。另外，我们新引进了健康管理系统，推进体检结果的数据化，并计划利用这些数据制定员工健康管理和健康促进措施。

劳动安全卫生

劳动安全卫生的基本指导思想

若要让公司基础保持健全并持续发展，努力保障每一位员工的健康并提升职场安全性是非常重要的。同时，我们认识到了业务活动会对在生产基地工作的承包商以及周边地区的所有居民的健康和安全带来影响，因此正在努力维持生产基地内及周边地区的环境。

本公司依据日本劳动安全卫生法，在各基地都设置了安全卫生委员会。委员会以工作环境测量与健康诊断结果为基础，对防止劳动者健康损害的基本重要事项进行调查、审议。安全卫生委员会的成员分为管理方与工会方，各方以相同人数组成，同时与基地内的承包商一起定期召开会议，以促进交流。

防止劳动事故

为防止 2006 年 1 月 17 日爱克工业（株）甚目寺工厂发生的重大事故被淡忘，本公司将 1 月 17 日定为“全爱克安全日”。每年的“全爱克安全日”当天，集团下所有职场都会默哀、进行安全早会等活动，同时举办爱克集团劳动安全卫生大会。在工作现场方面，作为小组活动（C&C 活动）的一部分，我们正持续开展 KYT（危险预知训练）、虚惊事件认知活动、危险源改善活动。我们将进行适当的改善，使这些活动成为有助于增强安全意识的有意义的训练，并努力避免劳动事故的发生。

目标和实绩

对象范围：爱克集团	
2026 年度目标	2023 年度实绩
重大工伤事故 [※] 0 件	0 件
需要休假的故事 相比 2022 年度减半（10 件以下）	19 件

※死亡、因受伤或疾病定级为1~7级的工伤事故

日本集团工伤事故发生件数

(件)					
	2019 年度	2020 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度
死亡事故	0	0	0	0	0
需要休假的故事	7	6	5	4	4
其中，非正式员工人数	4	4	2	3	3
不需要休假的故事	13	6	12	10	10
其中，非正式员工人数	6	1	4	4	3

风险评估

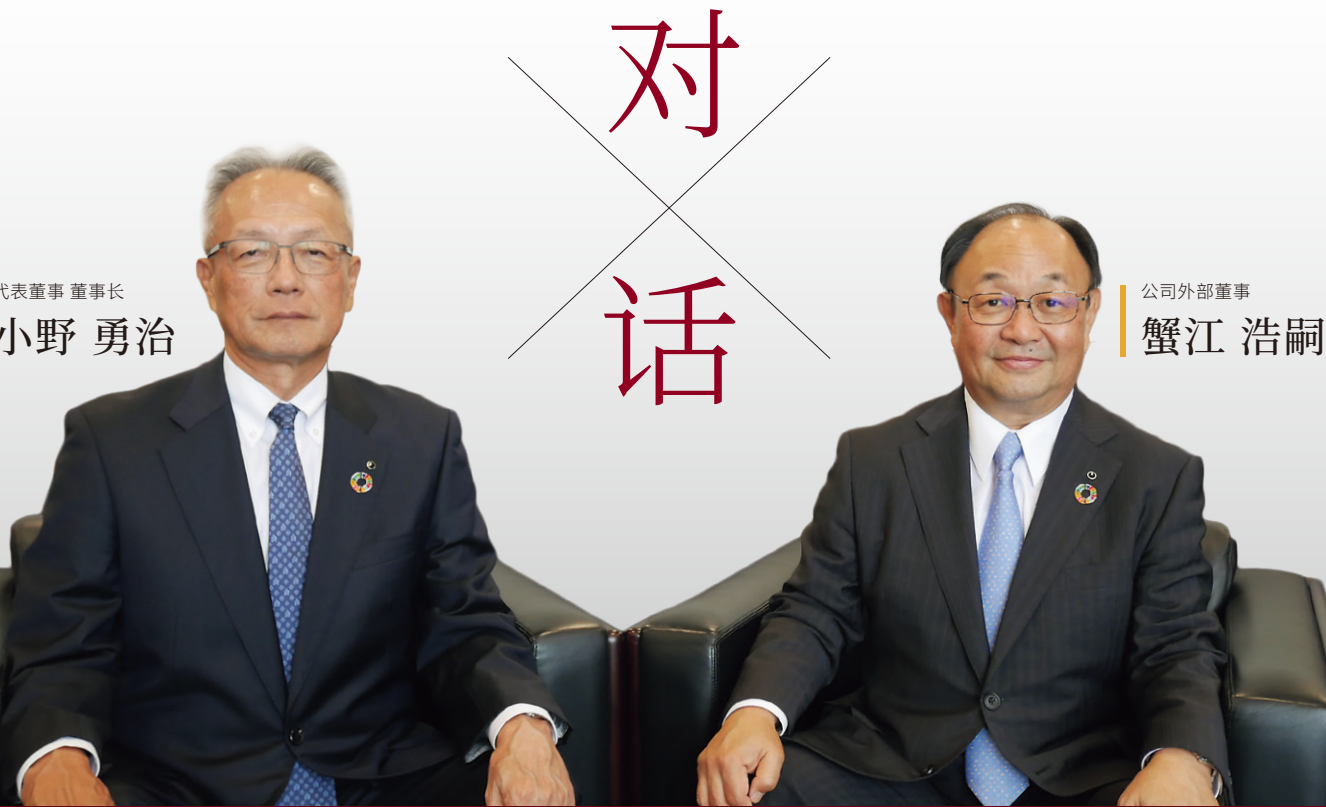
根据劳动安全卫生管理系统实施风险评估，目的是发现职场潜在危险性和有害性，并将其消除和降低。对化学物质也实施风险评估，维护工作环境，进行妥善的保护用具管理。

防止交通事故

本公司在日常业务中使用了大量公司车辆。关于公司车辆的使用，我们在公司内部自行制定了“公司车辆使用规则”，对新驾驶的员工，确认其具备驾驶资质并进行登记后，方可允许其使用公司车辆。2023 年度虽然车辆事故有所减少，但单方事故等轻微事故有增长趋势。为了减少此类事故的发生，我们将推动车辆进行自动刹车和后视监视器等事故预防设备的装置，并继续开展提高驾驶技术的培训和教育。

车辆事故件数（爱克工业（株）的我方、双方过失事故）

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



董事长与去年加入董事会的外部董事蟹江先生就董事会和治理委员会的运营、中期经营计划的重点，以及2023 年度新制定的“继任计划（最高经营负责人的继任计划）”等进行了对话。

关于继任计划的详细内容请参阅 P.73 的“最高经营负责人的继任计划”。

关于董事会和治理委员会的运营和课题

蟹江：我们公司董事会非常开放，大家能够自由地表达意见，进行充分的讨论。我个人认为，外部董事的作用就是协助管理层认识并在安全范围内承担风险。在会议中，大家可以积极发表意见，并进一步深入讨论，这是一种非常良好的氛围。

虽然外部董事给人的印象是监督管理层，但作为具有制造业工作经验的人，我考虑的是如何和管理层一起推进业务和日本境外的发展。例如，我们公司目前在亚洲各国开展业务，未来我们如何在集团层面加强亚洲业务，以及下一个目标市场是哪里。另外，作为一家拥有超过 80 年历史的公司，我们在不断调整和优化投资组合的过程中取得了业绩增长，因此我认为在董事会上应当有更多机会讨论并购（M&A）和事业组合的相关议题。

小野：关于董事会的运营，我注意到以下几点，首先，董事会成员有更多元化的人加入，如拥有丰富经验的专业人士，

尤其是女性。蟹江先生是于去年加入董事会，接替了来自索尼公司的在本公司担任了 9 年外部董事的小仓先生。作为有制造业工作经验的外部董事，我们已经收到了蟹江先生许多宝贵的意见。由于我已经不再担任执行岗位，因此没有提出太多具体的意见，更多关注于打造一个能够充分交流不同观点的平台。其次，为了避免议案过多导致没有足够的时间深入讨论，应尽早提出议案相关的资料，最后，希望执行董事和部长等，董事级别以外的公司内部成员尽可能多地在董事会上发表意见，以便外部董事能够更好地了解本公司的人才。

蟹江：治理委员会由过半数的外部董事组成，确保了其客观性。委员会的频率、议案及其内容都适当，因此我认为在管理监督方面，治理委员会能够充分开展讨论。此外，该委员会还包含了薪酬委员会和提名委员会的职能。

小野：我认为内容是充分的，但也有人指出，董事和执行董事的选任理由并未得到充分的说明，我认为这是讨论下一任管理层时需要注意的课题。如上所述，我们会在董事会等重

要会议上，创造更多机会让大家了解董事和执行董事候选人的背景和人品等。

关于制定“继任计划”

蟹江：在制定继任计划时，从候选人的选择方法、培养计划的内容、候选人的评价方法，到最终决定方法，治理委员会都进行了反复讨论。

在选拔流程的运作中，为了更好地了解候选人的个人特点，增加董事与候选人接触的次数非常重要。此外，我认为也有必要建立起轮岗的职业发展路径。因为让未来将肩负公司重任的候选人积累各种经验非常重要，因此我期待能形成一种积极支持他们开展职业生涯的氛围。

小野：直到 2010 年我被选任为总裁之前，新总裁的选任是董事长的专属权利。担任总裁后，为了更好的决定继任者，我开始面向各董事实施“总裁问卷”。问卷内容是“下一任总裁应具备怎样的特质?其理由是什么?”。我希望通过该问卷，一方面为有意向成为下一任总裁的人提供支持，另一方面能了解各位董事心目中，谁能更好地推动未来的爱克集团，以及他们认为哪些候选人拥有我未曾注意到的优点。在这样的背景下，随着公司治理准则中提出了关于继任计划的要求，我们制定了接班计划，并从 2024 年度开始按照这一计划逐步推进。该计划不只是选出一名接任的最高经营责任人，而是要培养多名候选人，通过这种方式提升整个管理层的水平。

中期经营计划的重点措施

蟹江：关于销售额和利润等定量指标，我认为执行层已经充分关注这些方面。另一方面，ROIC（投资资本回报率）在概念上比较难，因此，首先让各部门习惯并熟悉使用该指标是非常重要的。

在非财务的人力资本方面，我希望积极推动更多女性员工活跃在工作岗位。我们的业务是 B to B to C（企业对企业对消费者）模式。如果考虑到 C 端的用户，家庭中的使用者往往是女性，因此女性在家庭中的决策权较大。如果能够在产品线中更多地融入女性的视角，同时打造一个让女性能够充分发挥才能的公司，将有助于提高我们的企业形象。

另一个重点是全球人才的活用。如何有效地对 5000 名集团员工进行才干管理是一个重要议题。我们需要充分了解每个员工的能力和经历，并在全球的爱克集团中进行有效的资源调配。另外，管理层必须充分理解爱克的历史和经营理

念，确保在实际运营中能够贯彻这些核心价值。

关于气候变化，作为一家化工公司，如果我们能够开发出减缓地球变暖和提高建筑物抗震防灾性能的新产品，这将成为公司的“第三支柱”。例如，如果我们的三维装饰膜能够广泛应用于汽车外饰领域，由于汽车市场规模巨大，可以想象这将对本公司的业务产生巨大的影响。另一方面，在成本和质量方面仍然需要严格把控。

小野：对于销售额 3000 亿日元，经常利润 300 亿日元的目标，尤其是管理层，需要站在战略层面考虑如何利用现有技术和渠道达成目标，如何提高公司价值，并积极采取行动。公司的社训是“挑战与创造”，希望大家不怕失败，勇往直前。

在非财务方面，我们首先要确保实现中期经营计划中设定的碳减排目标，为实现碳中和奠定基础。此外，最终决定公司成败的还是人，因此我认为应该特别致力于人力资本。随着少子化、城市化，一些生产基地在留住人才方面出现了困难。因此，作为人力资本投资，采取切实有效的人才相关举措变得尤为重要。

从长期视角对执行岗位的期待

小野：我们已经在一定程度上开拓了东南亚、印度、中国市场。希望海老原总裁未来能够着重考虑进一步充实印度市场的业务，同时推动进入美国市场，实现更广泛的业务扩展。

蟹江：第一点是如何战略性地强化亚洲业务，第二点是希望大家始终保持全球视野，将爱克集团作为一个国际化的整体考虑。最后，第三点是如何提高爱克的知名度。提高知名度和吸引优秀人才有直接关系，因此我希望大家能够有意识地推进这一目标。

董事一览

(截至 2024 年 10 月 1 日)

董事（作为监查等委员的董事除外）（男性 5 人、女性 1 人）



小野 勇治
代表董事 董事长
1956 年 8 月 24 日生



海老原 健治
代表董事 总裁兼执行董事
1967 年 4 月 15 日生



大村 信幸
董事 常务执行董事
1964 年 4 月 7 日生

1979 年 4 月 入职本公司
2000 年 4 月 化工产品开发第一部长
2002 年 10 月 化工产品事业部营业部长
2004 年 6 月 执行董事
2004 年 10 月 第二 R&D 中心主管
2008 年 4 月 化工产品事业部主管
2008 年 6 月 董事
2009 年 6 月 常务董事
2010 年 6 月 代表董事（现任）
董事兼总裁
2018 年 6 月 总裁兼执行董事
2022 年 4 月 董事长（现任）

1991 年 4 月 入职本公司
2009 年 4 月 R&D 中心化学品开发部长
2010 年 10 月 R&D 中心基目寺研究所所长
2013 年 4 月 R&D 中心主管
2015 年 4 月 功能材料事业部主管
2017 年 6 月 执行董事
2018 年 6 月 首席执行官董事
2019 年 4 月 常务执行董事
2019 年 6 月 董事
2020 年 4 月 化工产品事业部主管、
营业统括总部副总部长
2022 年 4 月 代表董事（现任）
总裁兼执行董事（现任）

1988 年 4 月 入职三井物产株式会社
2009 年 1 月 入职本公司
2009 年 4 月 海外事业部长
2009 年 6 月 董事
2011 年 4 月 新事业室长
2017 年 6 月 常务董事
2018 年 4 月 化工产品事业部主管
2018 年 6 月 董事（现任）
常务执行董事（现任）
2020 年 4 月 功能材料事业部主管
2022 年 4 月 化工产品事业部主管（现任）、
营业统括总部副总部长
2023 年 1 月 爱克亚太控股有限公司
董事长（现任）



岩塚 祐二
董事 常务执行董事
1967 年 1 月 20 日生

1989 年 4 月 入职本公司
2010 年 4 月 建装建材事业部生产统括部长
2012 年 4 月 化工产品事业部生产统括部长
2015 年 4 月 化工产品事业部主管
2015 年 6 月 执行董事
2016 年 6 月 首席执行官董事
2020 年 4 月 海外企划部负责人、采购部长
2021 年 4 月 建装建材事业部副主管
（生产负责人）
2023 年 4 月 常务执行董事（现任）、建装建材事业
部主管（现任）、Aica Asia Laminates
Holding Co., Ltd. 公司 董事长（现任）
2023 年 6 月 董事（现任）



蟹江 浩嗣
公司外部董事
1957 年 7 月 9 日生

公司外部 独立

1981 年 3 月 入职日本碍子株式会社
（正式表述：日本ガイシ株式会社）
2004 年 4 月 任该公司陶瓷事业本部产业流程事业
部 事业计划部长
2010 年 6 月 任该公司执行董事、秘书室长
2012 年 6 月 任该公司常务执行董事
2014 年 4 月 任该公司陶瓷事业本部长
2014 年 6 月 任该公司董事常务执行董事
2015 年 6 月 任该公司董事专务执行董事
2018 年 6 月 任该公司代表董事兼副总裁、
经营企划室 / 新事业企划室 /
秘书室 / 企业交流部 / 人事部 /
总务部主管、电力事业本部负责人、
集团公司统括、大阪分公司主管
2022 年 6 月 任该公司常任顾问（现任）
2023 年 6 月 本公司外部董事（现任）



清水 綾子
公司外部董事
1972 年 6 月 6 日生

公司外部 独立

1999 年 4 月 注册律师，入职石原律师事务所
（现石原综合法律事务所）（现任）
2015 年 4 月 爱知县律师协会副会长
中部律师联合会理事
2017 年 4 月 名古屋市信息公开审查委员（现任）
2018 年 1 月 司法委员（现任）
2019 年 4 月 爱知县律师协会纠纷解决中心调解
仲裁人（现任）
2019 年 12 月 株式会社 MTG 公司外部董事
（监查等委员）（现任）
2020 年 4 月 名古屋电视放映株式会社监察 6 委员
（现任）
2020 年 6 月 本公司外部董事（现任）
2021 年 3 月 SYNCLAYER 株式会社公司外部董事
（监察等委员）（现任）
2024 年 6 月 SUZUKEN CO., LTD. 公司外部董事
（监查等委员）（现任）

作为监查等委员的董事（男性 2 人、女性 1 人）



森 良二
董事（专职监查等委员）
1959 年 9 月 29 日生

1982 年 4 月 入职本公司
2000 年 5 月 装饰板生产部长
2006 年 4 月 建装建材事业部生产统括部长
2009 年 10 月 化工产品事业部生产统括部长
2011 年 6 月 执行董事
2013 年 6 月 首席执行官董事
2015 年 6 月 董事
2018 年 6 月 常务执行董事
2019 年 4 月 采购部负责人、安全环境部负责人
2020 年 4 月 建装建材事业部副主管、
该事业部技术负责人、
该事业部生产统括部长
2021 年 4 月 总裁助理、特别事项负责人
2021 年 6 月 董事（专职监察等委员）（现任）



宫本 正司
公司外部董事（监查等委员）
1956 年 2 月 8 日生

公司外部 独立

1978 年 4 月 入职小西六写真工业株式会社
（现 柯尼卡美能达株式会社）
1985 年 10 月 入职监查法人伊东会计事务所
1989 年 3 月 注册公认会计师
2005 年 7 月 中央青山监查法人代表员工
2007 年 8 月 AZSA 监查法人（现 有限责任 AZSA
监查法人）代表员工
2010 年 9 月 有限责任 AZSA 监查法人理事
2014 年 9 月 有限责任 AZSA 监查法人监事
2018 年 7 月 宫本正司公认会计师事务所所长（现任）
2019 年 6 月 本公司外部监事
2020 年 6 月 本公司外部董事（监查等委员）（现任），
名糖产业株式会社公司外部董事
（监查等委员）（现任）



山本 光子
公司外部董事（监查等委员）
1957 年 1 月 1 日生

公司外部 独立

1983 年 3 月 入职女性雇员株式会社
1985 年 4 月 任该公司董事营业总部长
1998 年 9 月 公司更名为民众雇员株式会社，任该公
司专务董事
2016 年 7 月 与临时雇员株式会社合并，
任该公司董事专务执行董事
2017 年 7 月 公司更名为人事临时雇员株式会社
2019 年 7 月 任该公司董事
2020 年 7 月 任该公司顾问（全职）（现任）、
学校法人名城大学监事（兼职）（现任）
2021 年 6 月 任中央发条株式会社公司外部董事
（现任）
2022 年 6 月 本公司外部董事（监查等委员）（现任）
2023 年 6 月 名糖产业株式会社公司外部董事（监查
等委员）（现任）、竹田 iP 控股株式会
社公司外部董事（现任）

爱克工业（株）外部董事的选任理由如下

职位	姓名	选任理由	职位	姓名	选任理由
公司外部董事	蟹江 浩嗣 (独立董事 ^{※1})	蟹江浩嗣先生具备作为企业经营者的丰富经验与知识，因此判断其可帮助提高本集团的企业价值并实现持续增长。	监查等委员 兼任 公司外部董事	宫本 正司 (独立董事 ^{※1})	宫本正司先生作为注册会计师，具备丰富的专业知识和经验，因此判断其可作为审计等委员的公司外部董事，为本公司提供建议与监督。
公司外部董事	清水 綾子 (独立董事 ^{※1})	清水綾子女士作为律师，具备丰富的专业知识与经验，因此判断其可监督本公司的经营活动，同时从多样性角度出发，作为公司外部董事为本公司提供建议。	监查等委员 兼任 公司外部董事	山本光子 (独立董事 ^{※1})	山本光子女士具备作为企业经营者的丰富经验，特别是在劳务管理及多样性观点方面具有广泛的见解，因此判断其可作为审计等委员的公司外部董事，为本公司提供建议与监督。

※1 本公司虽然没有制定关于选任公司外部董事的独立性的具体标准和相关方针，但在选任时参考了东京证券交易所关于独立董事独立性的判断标准。

董事会技能矩阵

关于董事会的构成，我们力求提高各领域的专业技能、知识、经验等多样性，根据本公司及集团公司的事业内容和中期经营计划中的课题，确定公司经营所需具备的技能，并在兼顾多样性和董事会适宜人数的基础上，经治理委员会审议选出董事候选人。根据每位董事的知识、经验和能力确定的技能矩阵如下。

姓名	董事的专业性								
	企业经营	国际经验	销售和市场营销	技术/生产技术/ 研究开发	可持续发展			法律风险管理	财务会计
					环境	社会 ^{※2}	治理		
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	○	○		○			○	○	○
宫本 正司	○						○	○	○
山本 光子	○		○			○	○		

※2 指人权相关内容和人才培养、人才开发。

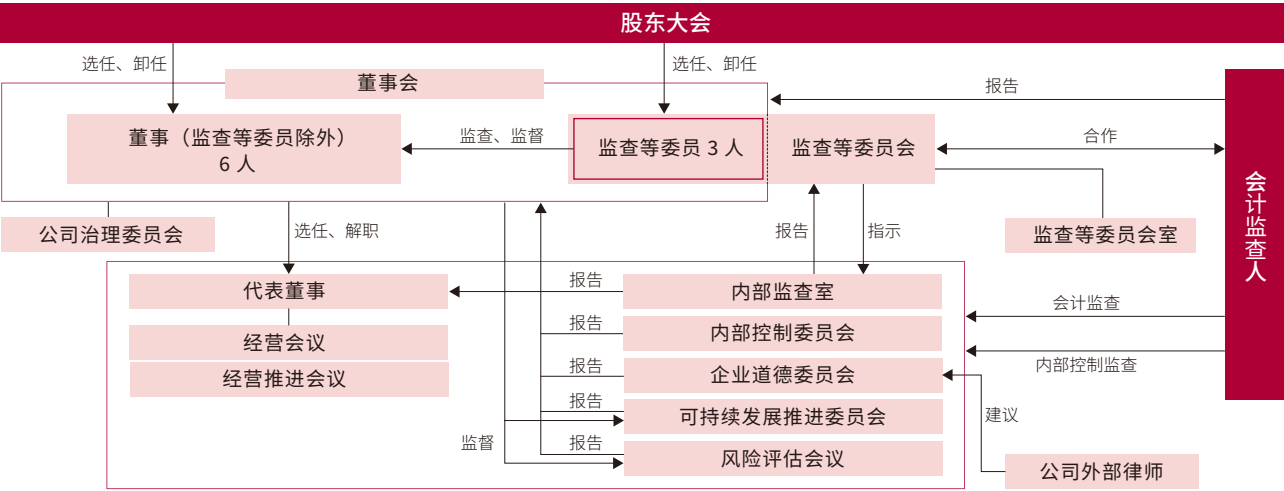
公司治理

关于公司治理的基本指导思想

爱克集团希望通过集团内各公司对“公司治理的强化”，确立并提升企业价值以及股东的共同利益。

本公司选择成为监查等委员会设置公司。一半以上的监查等委员由公司外部董事构成的监查等委员会，将负责对业务执行的合法性与妥当性进行监查与监督，从而实现经营过程中更高的透明性，进一步加强公司治理，力争构建可回应日本国内外利益相关方期待的体制。

■ 企业治理体制及内部控制机制（截至 2024 年 6 月 25 日）



■ 公司治理的强化历程

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
机构设计	监事会设置公司									监查等委员会设置公司				
董事会	8 人			9 人	8 人	9 人	7 人	8 人	11 人	9 人				
	其中， 女性董事									1 人	2 人			
执行董事制度	2002 年 4 月引入执行董事制度							执行董事制度的重新审视						
公司外部董事 (包括兼任监查等 委员的董事在内)				1 人		2 人			4 名（包含 2 名兼任监查等委员的董事）					
公司外部监事、 公司外部监查等委员	3 名（监事）					2 名（监事）			2 名（监查等委员）					
咨询委员会						2016 年 4 月设置公司治理委员会（包含管理层提名、报酬事项）								
公司外部董事意见 交流会							1 次 / 年		2 次 / 年					
报酬制度	面向董事	2006 年 6 月 引入股票薪酬型股票期权			引入限制性股票薪酬计划									
	面向员工	2010 年 2 月～2015 年 2 月 引入信托型员工股权激励计划			引入股票支付信托计划（J-ESOP）									
董事会实效性的 评价							1 次 / 年							
主要委员会和会议	2002 年 11 月～企业道德委员会													
	CSR 推进委员会								可持续发展推进委员会					
											风险评估会议			

▶ 在本公司的网站上公开了与“公司治理”相关的补充资料。

主页

可持续发展

治理

公司治理

https://www.aica.co.jp/company/sustainability/governance/corporate_governance/

董事会的实效性

本公司为验证董事会的实效性，每年对所有董事（包括监查等委员在内）进行关于董事会的构成、运营、议题以及董事会基础制度的问卷调查，根据结果评价董事会的实效性。

2024 年度 2 月实施的问卷调查的结果与去年相同,所有项目都没有出现任何课题（“课题”指有三名或以上董事回答“不足 / 不适当”的项目），所有项目均得到了“合理”或“大致合理”的回答，由此可以确认，本公司的董事会发挥了适当的功能，董事会的实效性得到了保证。

问卷调查的内容

以不记名方式实施了以下内容的调查，共计 32 问。

- 董事会构成相关的提问
- 董事会运作相关的提问
- 董事会议题相关的提问
- 支援董事会的体制相关的提问

■ 2023 年度 提高实效性的举措

举措	情况
董事会资料的术语说明、迄今为止的前情提要、过去提到议程上的内容、重要案件的事先说明	对于重要或复杂的议题，大体实施了术语说明、前情提要、事先说明。
治理委员会、董事会的管理层干部、执行董事的选任、卸任的原因说明和审议	审议内容与以前相比有所提高，如活用人才管理系统、充实审议资料、在会议上提名选任候选人等。

董事会的培训方针

对新任的公司外部董事，我们除在其上任时为其讲解经营方针以加深对公司及公司业务的理解外，还安排了对展厅和工厂的实地考察。并在就任后根据需要，提供日本国内外的基地的监查和视察的机会，帮助他们进一步了解业务。我们对所有董事提供可以充分理解董事的职责和义务的机会，并在就任后定期举办“董事研讨会”，邀请外部讲师，致力于更新他们所需的知识。

培训实施内容向治理委员会报告，并在参考委员会的建议后，确认这些措施是否适当。

2023 年度 董事研讨会

2023 年度举办的董事研讨会邀请了野口叶子律师（and LEGAL 律师法人）担任讲师，主题是“公司治理（风险管理）与企业丑闻的最新动向”。

公司治理委员会

从 2016 年 4 月开始，我们设置了以公司外部董事（4 名董事中有 2 名是监查等委员的董事）为主要构成人员的“治理委员会”，作为董事会的任意咨询委员会，对包括管理层提名、报酬在内的治理相关的重要事项进行审议，旨在实现企业的可持续发展与进一步充实治理机能。2023 年度该委员会举办了 5 次。随着公司转变为监查等委员会设置公司，为确保监查等委员会与治理委员会的内容不重复，同时支持监查等委员会行使意见陈述权，由治理委员会审议的内容也会在监查等委员会上分享，以此明确两个委员会的责任分担。

■ 2023 年度 公司治理委员会议题

第 33 次	董事会实效性评价结果以及改进措施的讨论、董事技能表的更新
第 34 次	关于董事的个别评价（报酬）
第 35 次	公司治理报告书的定期修订
第 36 次	下一任总裁候选人问卷调查的结果及讨论最高经营负责人的选任流程
第 37 次	关于董事任命、2023 年度活动报告

最高经营负责人的继任计划（流程）

本公司将最高经营负责人的继任计划视为支持爱克工业（株）和爱克集团可持续发展的重要事项，明确了作为经营者的资质和作为董事的要求及评价标准，通过适当的部门配置、提供必要的业务经验和外部培训机会，以培养出具备与本公司最高经营负责人相匹配的能力和资质的继任者。

我们会选拔出一定数量的继任候选人，每年进行全面的人才评价和绩效评价，包括评估他们是否符合要求和评价标准。治理委员会接收各继任候选人的人才评价结果、业绩评价结果以及业务分配、业务经验、外部培训结果等信息，监督继任候选人培养计划的妥当性。另外，以所有董事为对象，每年实施问卷调查选出适合成为最高经营负责人的人物，并将结果反映到继任候选人的审查中。

选任流程

- ① 制定继任者计划的路线图

② 制定最高经营负责人的理想形象和评价标准

③ 选出继任候选人

④ 制定并实施培养计划

⑤ 继任候选人的评价和筛选

⑥ 最终候选人的评价和继任者提名

■ 会议机构及其职责

会议机构	构成人员	职责
董事会	内部董事和公司外部董事	・执行部门的选任卸任、董事候选人的提名 ・监督最高经营负责人的继任者计划
治理委员会	公司外部董事、代表董事兼董事长、代表董事 总裁兼执行董事、专职监查等委员	・讨论管理层干部※、执行董事的选任卸任草案 ・推动和管理最高经营负责人的继任者计划

※ 董事（公司外部董事除外）、作为监查等委员的董事（公司外部监查等委员除外）

董事报酬

本公司董事（除去身为监查等委员的董事及公司外部董事）的报酬由固定的“每月基本报酬”、随业绩变化的“业绩效益报酬”及“股票薪酬”构成。此外，身为监查等委员的董事及公司外部董事的报酬，鉴于其职责及独立性观点，仅由每月基本报酬构成。

■ 董事报酬等金额

分类	报酬等的总额 （百万日元）	报酬等各类别的总额（百万日元）			对象董事人数※ ¹ （人）
		基本报酬	业绩效益报酬	非金钱报酬※ ²	
董事（监查等委员除外）〈其中，公司外部董事〉	299 〈16〉	218 〈16〉	67	13	8 〈3〉
董事（监查等委员）〈其中，公司外部董事〉	40 〈17〉	40 〈17〉	—	—	3 〈2〉

※1 包括 2023 年 6 月 23 日举行的第 123 次定期股东大会结束时卸任的 2 名董事。

※2 记载了根据限制性股票报酬制度的当期会计年度的费用计入额。

< 报酬构成 >

— 基本报酬

董事的基本报酬是每月固定报酬，是以每个职位的标准金额为基础，同时考虑到外部公布的其他公司的报酬水平和公司业绩来决定。

— 业绩效益报酬

董事（除去身为监查等委员的董事及公司外部董事）的“业绩效益报酬”是在每个财务年度的业绩确定时，通过个别评价（分为 S、A、B、C、D，5 个等级），并根据每个职务的标准金额确定个别报酬，每年支付 1 次。个别评价是根据合并、个别财务报表的销售额、利润（营业利润等）的增长率、期初预算的达成率、负责业务的评价以及中期经营计划进展状况等综合考虑确定。选择这些指标的原因是，它们被认为是最适合提高每个财务年度业绩提升意识的指标。此外，业绩效益报酬占总报酬的比例根据职责、职务、职位的不同，设定为 15% 至 20%。综合考虑上述指标的达成状况，2023 年度业绩效益报酬在报酬总额中的占比为 26.9%。

— 股票薪酬

董事（除去身为监察等委员的董事及公司外部董事）的股票薪酬，根据每个职位的标准金额，并考虑公司业绩和其他因素，每年一次向符合条件的董事发放。目的是激励他们不断提高公司的企业价值，并促进与股东进一步分享价值。股票薪酬采用限制性股票的形式，根据每个职位的标准金额并考虑公司业绩和其他因素确定。

< 董事的评价 >

董事（除去身为监查等委员的董事及公司外部董事）的个人评价由代表董事兼董事长小野勇治和代表董事总裁兼执行董事海老原健治实施，并通过公司治理委员会对包括个别评价在内的报酬水平的妥当性进行确认。代表董事兼董事长和代表董事总裁兼执行董事的评价结果向公司治理委员会报告，治理委员会确认评估过程和评估方法，从而确保客观公正。

< 董事报酬的确定方法 >

关于董事的报酬，是在股东大会决议确定的报酬总额上限范围内，并参考由公司外部董事担任委员长，且公司外部董事占半数以上的治理委员会的建议，由董事会授权的代表董事兼董事长小野勇治和代表董事总裁兼执行董事海老原健治根据上述计算方法确定的。作出授权的理由是，授权全面掌握业务运营的代表董事兼董事长和代表董事总裁兼执行董事是合理的。

< 董事报酬等金额确定过程中的活动内容 >

在董事报酬等确定过程中，以公司外部董事为中心构成的公司治理委员会，就公司业绩和所负责业务业绩的比例、评价等级和增减率的相关性等交换意见，以提高绩效、责任意识、以及客观透明性。



交叉持股

本公司从构建及加强与合作伙伴的关系和业务合作等观点出发，当判断有助于提高本公司企业价值时，会收购并持有该合作伙伴企业等的股份。但是，董事会会定期讨论持有股份所带来的收益与风险是否与资本成本相称，对于持有意义较低的股份会建议减少或出售持股，原则上，以减少交叉持股为基本方针。根据这一方针，我们每年两次在董事会上确认各股份的交易内容、交易金额、今后的交易方针等，出售持有意义较低的股份。此外，即使被认定持有是合理的，我们也会根据减少交叉持股的基本方针，在考虑资本政策和市场环境等的基础上，出售全部或部分股份。

关于行使交叉持股的决议权，我们会综合考虑交叉持股是否有助于提高本公司和对象公司的企业价值，是否会损害股东价值等。另外，业绩长期低迷、发生了严重的违反合规事项等需要特别关注的情况时，我们将进行充分的调查和信息收集，判断是否批准该议案。

加强日本境外集团公司治理

本公司在这 10 多年间，通过并购扩大以亚洲为中心的业务领域，目前已拥有 40 多家日本境外合并子公司。每个国家都有其特有的法律、文化和经济环境，为了构建整个爱克集团的治理框架，爱克集团于 2020 年设置了“日本境外集团治理委员会”。

该委员会由海外企划部、法务部、内部监查室、财务统括部、人事部、品质保证部、可持续发展推进部、经营企划部、信息系统部、开发企划室、总务部、日本境外事业统筹公司参加，针对重要度高的课题，制定具体的行动计划，并开展 PDCA（计划（Plan）、实施（Do）、检查（Check）、行动（Action））业务改善活动。

该委员会作为主体，在对业务风险进行管理的同时，还不断推进管理体制的强化，以确保法律法规得以遵守，业务运营符合道德规范，社会责任得以履行。今后，爱克工业株式会社、日本境外业务统筹公司、日本境外集团各公司将携手合作，在谋求营造爱克集团一体感的同时，努力提高爱克集团的治理体制。

■ 日本境外集团公司治理委员会 2023 年度举措

主题	2023 年度实绩
合规	特别为了在日本境外基地落实《行动规范》，制作并发放了鼓励使用《合规经营案例手册》的资料。制定防止行贿受贿的集团方针，并向海外基地推广。
内部控制、内部监查	根据风险评估，扩大全公司内部控制和业务流程的评价范围。另外，为了加强内部监查体制，除了请外部专家进行内部监查外，还讨论引进监查工具来检测财务数据中的异常值。
权限	全面审查日本境外集团公司有关权限移交的规定，并为相关修订提供支持。
中期经营计划	每年召开 1 次日语、英语和中文说明会，全面宣传中期经营计划，以提高集团意识。
品质	实施质量监查，并为质量改进提供指导，以提高全球质量水平。与重点基地定期召开质量会议，共享质量信息。
安全、环境、灾害	共享事故紧急情况信息。讨论要求日本境外基地取得非化石证书。讲授训练方法，以提高 BCP 训练水平。
市场	整理日本境外各基地的经营课题，掌握解决课题相关的举措，共享信息。
知识产权	掌握日本境外基地拥有的商标和专利信息。为加强技术信息管理，了解现状，制定管理规则草案。
财务	汇总来自日本境外子公司所在地审计机构的建议，并与子公司合作进行改进。和日本境外子公司确认各国会计准则是否有变化并共享信息。
人事	为了加强能够推进日本境外业务的人才，扩充培养国际化人才计划，并开展外籍人员和职业人员招聘。为了提高日本境外集团员工的敬业度，调查并推广各公司优良举措的事例。
IT	制定 IT 全球标准，以加强网络安全措施，并与日本境外集团公司共享。为日本境外集团公司实施网络安全漏洞诊断。根据诊断结果推进改善活动。

与利益相关方的关系

与利益相关方的关系的基本指导思想

本公司作为一家广受社会信任的企业，在经营方针中明确了“遵守法令与社会秩序，进行公正透明的合规经营”以及“与利益相关方交流”的重要性。在此基础上，我们的基本方针是公平、及时地向所有利益相关者公开公司信息。

与客户的关系

确保产品安全

本公司始终认为为顾客提供安全、放心的产品是品质经营最重要的事项。为实践这一点，我们制定了产品安全自主行动准则，努力确保产品安全和信息公开。化学物质的监管有日益严格的趋势，为履行作为供应链一员的责任，例如应对关于各国法令的咨询、应对新化学物质等的调查委托、提供信息等，本公司将与相关部门合作，努力迅速且更准确地提供信息。产品安全自主行动准则可在公司网站上查阅。

价值链合作

我们与经营本公司商品的分销商及施工商构建了牢固的网络，建立了合作关系。作为分销商网络的“爱克商会”，分享商品知识、销售和产品策略，并促进分销商之间的良性沟通。此外，我们还为每类销售商品设立了“施工商协会”，提升施工品质，共享关于商品改良和开发的各种信息。

充实网站

受新冠疫情影响，客户的工作方式更加多元化，对数字内容的需求日益增长，为此，我们于 2022 年全面更新了本公司的网站。此后，我们还通过新增视频、网络商品目录、商品安全数据说明书等内容，并为部分商品新引进报价和制图系统等方式，持续提高网站的便利性。

客户满意度调查

为了了解客户对我们商品和服务的评价，我们从 2002 年开始实施“客户满意度调查”。2023 年度的调查结果显示，客户满意度评分为 5 分制中的 4.5 分（与上一年相比 ±0 分）。为了把将客户的反馈应用到商品开发与服务改进上，我们从调查结果中抽出课题，在经营会议上进行报告，并传达给负责部门，以便采取相应措施。

与供应商的关系

与供应商的关系的基本指导思想

我们认为，要推动公司乃至整个地球的可持续发展，就必须获得利益相关者的理解和协助。在采购活动中，爱克集团不仅自身采取负责任的行动，还要求供应商协助一起推进可持续发展活动。基于这一理念，我们于 2017 年 6 月制定了“爱克集团 CSR 采购指导方针”，并于 2022 年 4 月修订了名称与部分内容，以“爱克集团可持续发展采购指导方针”的形式发布。我们希望国内外供应商都能同意并遵守该指导方针，共同努力，推动相互的可持续发展活动进一步完善。

▶ 在本公司的网站上公开了“与利益相关方的关系”相关的补充资料。

主页

可持续发展

与利益相关方的关系

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

与供应商的交流

为共享可持续发展的采购理念，开展实态调查，我们从 2018 年度开始实施自主评价问卷调查。虽然因新冠疫情影响曾暂停问卷调查，但在 2023 年度重新开始实施，选择的对象企业以主要供应商为中心，涵盖了爱克工业（株）原材料采购总额的约 80%。

以问卷调查结果为基础，根据需要，由本公司员工进行监察（现场视察），向被认定为优秀的企业学习其方法，对于被认定为需要纠正事项的企业，进行指导和支援。爱克集团今后也将通过继续对话，促进相互间的不断成长与进步。关于问卷调查的内容、实施情况，请查看本公司的网站。

问卷调查项目

- 公司治理
- 人权
- 劳动
- 环境
- 公正的企业活动
- 质量与安全性
- 信息安全
- 供应链
- 与地区社会共生

采购活动中的 BCP（事业持续计划）

为了在灾害和事故发生时也能稳定供货，本公司从多个供应商、基地购买主要原材料并确保有替代供应商。另外，关于本公司的产品，在多个基地构建了生产体制，并采取了确保一定量库存等的对策。今后，为了在灾害和事故发生时履行供应责任，我们仍将继续探讨对策，落实各种措施。

与股东的关系

适当的信息公开和透明性的确保

作为得到社会广泛信赖的企业，本公司以向所有利益相关方及时适当且公平地公开公司信息作为基本方针。我们根据披露政策公开信息，遵守公司法、金融商品交易法等相关法律法规，以及公司股票上市的证券交易所规定的及时披露规则。另外，即使不适用于相关法律法规或及时披露规则，如果是事关股东和投资家的投资判断的重要信息，我们也将基于公平性与及时性进行公开。各种信息公开文件，请查看本公司的网站。

与股东、投资者的交流

本公司为了实现与股东间建设性的对话，制定了“与股东和投资者间建设性对话的相关基本方针”，并在合理的范围内积极进行应对。对于个别面谈与电话采访的申请，由宣传、IR 小组作为主体负责处理，根据股东和投资者的要求以及对话的主题，安排主管董事或管理层干部参加访谈。我们将通过对话得到的意见、信息向董事会进行汇报，努力反映在今后的经营、IR 活动中。2023 年度主要的对话主题和股东关心事项包括本公司业务概述、商业模式和优势、决算概况和业绩预测、原材料价格的高涨、销售价格的修订、现行中期经营计划的内容和进展、ESG（环境 / 社会 / 管理）、可持续发展、资本政策及股价等。此外，为了让股东更好地了解本公司，并给予恰当的评价，除了股东大会以外，我们每年还会召开两次面向分析师、机构投资者的结算说明会，由代表董事进行说明。说明会的情况与有疑问的事项在本公司的网站上公开。为了满足对英文披露的要求，我们对财务报表、财务报表补充资料、财务决算说明会资料、股东大会召集通知、公司治理报告书、爱克报告、一目了然的爱克、公司指南的英文译本进行披露。

对话次数

	2023 年度 与机构投资者 对话的件数 [※]
日本机构投资者	112 件
日本境外机构投资者	71 件
合计	183 件

※ 包含 ESG 小型会议在内

2023 年度主要应对者

	召开件数	总裁 / 董事级别 (包括 IR 主管董事和 SR 主管董事)	部长级别 (财务统括部长、 可持续发展推进部长、 人事部长、法务部长)	课长级别 (宣传 /IR 组长、主管)
投资者面谈	182 件	12 件	10 件	182 件
ESG（环境 / 社会 / 管理） 小型会议	1 件	1 件	1 件	1 件
决算说明会	2 件	2 件	2 件	2 件

将股东与管理层对话中得到的建议等运用到经营中的主要事例

	股东概述	股东要求 / 建议事项	本公司采取的应对措施
投资者 IR 面谈	日本机构投资者	扩大公开日本境外业务的信息	● 公开日本境外建装建材事业方面各国销售额数据 (决算说明会资料) ● 公开各事业的盈利性和增长性数据 (决算说明会资料)
投资者 SR 面谈	日本机构投资者	明确最高经营负责人的继任者计划	制定继任者计划（流程），在 CG 报告书中 [※] 公开
投资者 SR 面谈 ESG 小型会议	日本机构投资者	董事会技能表中可持续发展项目的细分	细分项目，并在 CG 报告书中 [※] 公开

※ 公司治理报告书

与地区社会共生

与地区社会共生的基本指导思想

在全球开展事业活动的爱克集团非常重视与全球各地区、社会的关系。在促进当地雇佣的同时，我们会诚挚回应关于本公司的投诉。在发现本公司的经营活动中存在问题时，我们会采取恰当的应对措施。我们还在各生产和营业基地开展周边清扫活动，协助地区活动团体参与志愿者活动等，秉持共生的理念持续开展活动。

自 2019 年起时隔 5 年再次举办“爱克当代建筑研讨会”

本公司通过提供值得信赖的商品，努力为提高和发展建筑文化尽绵薄之力。为了进一步做出贡献，我们举办了“爱克当代建筑研讨会”。

“爱克当代建筑研讨会”从 1983 年开始举办，邀请过日本国内外著名建筑师担任讲师，对住宅、环境、城市空间等广泛领域进行讲座，成为了备受瞩目的文化活动。

2024 年，我们计划邀请建筑师重松象平先生担任讲师，举办自 2019 年以来时隔五年的“第 66 届爱克当代建筑研讨会”。



11 年间的财务总结

爱克工业株式会社与合并子公司

(会計年度)	2013 年度	2014 年度	2015 年度	2016 年度	2017 年度	2018 年度	2019 年度	2020 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度
经营成果（百万日元）											
销售额	141,096	143,843	150,061	151,633	163,726	191,363	191,501	174,628	214,514	242,055	236,625
[各事业销售额] ※1 化工产品	69,316	75,081	77,269	74,881	82,911	109,062	103,945	90,446	122,323	141,312	130,300
建装建材	67,016	68,762	72,791	76,752	80,815	82,300	87,555	84,182	92,191	100,743	106,325
电子	4,762	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
营业利润	14,527	15,181	16,184	18,099	19,092	20,834	20,850	17,991	20,348	20,557	25,286
经常利润	14,748	15,885	16,352	18,374	19,600	21,249	21,333	18,438	21,840	22,088	26,135
归属母公司股东的当期净利润	8,221	10,137	9,962	11,064	11,996	13,316	12,732	10,759	13,117	10,059	15,135
[各事业利润] ※1※2 化工产品	4,258	4,673	5,417	6,223	6,537	7,444	8,123	7,109	7,376	7,494	9,280
建装建材	12,160	12,602	12,838	14,488	15,623	16,169	15,874	13,751	16,379	16,740	20,339
电子	430	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
设备投资	3,829	2,960	2,934	3,876	4,522	7,896	8,487	6,113	7,110	8,697	9,367
折旧费	2,998	3,100	3,491	3,458	3,569	4,173	4,632	5,683	6,411	6,794	7,041
研究开发费	2,146	2,356	2,597	2,672	2,856	3,208	3,454	3,327	3,453	3,997	4,072
总资产	131,812	147,017	153,434	164,634	189,626	191,025	206,439	207,363	240,388	250,049	274,739
净资产	94,389	107,226	112,501	119,685	132,616	136,116	146,221	150,505	162,734	158,074	176,543
带息负债	2,941	3,519	2,185	2,264	5,322	5,427	7,302	8,165	17,860	31,659	30,495
现金及现金等价物	23,772	35,220	37,449	47,622	48,896	45,379	40,644	41,185	44,997	47,943	59,637
营业活动产生的现金流量	11,228	13,080	14,612	18,331	16,436	13,275	18,240	19,713	11,685	19,852	28,482
投资活动产生的现金流量	▲ 4,851	▲ 143	▲ 7,025	▲ 3,269	▲ 7,950	▲ 8,147	▲ 16,798	▲ 9,756	▲ 8,342	▲ 9,061	▲ 7,574
财务活动产生的现金流量	▲ 1,950	▲ 1,912	▲ 4,849	▲ 4,587	▲ 7,406	▲ 7,557	▲ 6,210	▲ 9,179	▲ 1,114	▲ 9,355	▲ 11,167
自由现金流量	6,377	12,936	7,586	15,062	8,485	5,127	1,442	9,957	3,342	10,790	20,907
每股信息											
每股当期净利润（日元）	126.77	155.99	152.62	169.48	183.76	203.95	195.01	164.79	200.90	157.27	236.60
每股净资产（日元）	1,405.27	1,581.17	1,654.14	1,759.91	1,880.13	1,936.87	1,994.03	2,064.24	2,223.98	2,270.08	2,529.07
每股股利（日元）	38.00	43.00	46.00	85.00	92.00	103.00	106.00	107.00	108.00	109.00	112.00
股利支付率（%）	30.2	27.6	30.1	50.2	50.1	50.5	54.4	64.9	53.8	69.3	47.3
财务指标											
日本境外销售额比率（%）	29.2	33.3	33.2	30.8	33.4	42.0	40.7	42.7	49.2	51.2	47.8
销售额营业利润率（%）	10.3	10.6	10.8	11.9	11.7	10.9	10.9	10.3	9.5	8.5	10.7
净资产利润率（ROE）（%）	9.5	10.4	9.4	9.9	10.1	10.7	9.9	8.1	9.4	6.9	9.9
总资产利润率（ROA）（%）	6.5	7.3	6.6	7.0	6.8	7.0	6.4	5.2	5.9	4.1	5.8
负债率（D/E 比率）（倍）	0.032	0.034	0.020	0.020	0.043	0.043	0.056	0.061	0.123	0.218	0.188
自有资本比率（%）	69.2	70.2	70.4	69.8	64.7	66.2	63.1	65.0	60.4	58.1	58.9
其他指标											
日本产石脑油价格（日元）	65,300	69,700	46,000	32,800	40,500	51,000	42,000	33,000	50,000	76,250	67,500
汇率（日元 / 美元） ※3	97.11	106.37	120.99	110.29	112.38	110.56	109.37	106.67	109.84	130.77	140.54
新建住宅开工户数（万户）	98.7	88.0	92.0	97.4	94.6	95.2	88.3	81.2	86.5	86.0	80.0
非住宅开工面积（千 m²）	56,438	52,612	49,988	51,334	53,313	51,016	47,979	44,856	48,055	46,899	42,793

※1：随着 2014 年电子业务的出售，从 2014 年开始将电子业务的一部分移交给化工产品事业。 ※2：未扣除不可分摊营业费用的营业利润
※3：年度平均

非财务数据（环境）

🌿 该指标已获得第三方保证						
	统计范围	2019 年度	2020 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度
能源利用						
能源投入量（TJ・太焦耳）	爱克集团生产基地	1,984	1,951	2,100	2,102 [※]	1,956 [🌿]
	日本集团生产基地	808	758	796	771 [※]	711
	爱克工业（株）总公司、营业基地	13	12	12	11	11
	日本境外集团生产基地	1,163	1,181	1,292	1,320 [※]	1,234
大气排放						
温室气体排放量 范围 1（t-CO ₂ ）	爱克集团生产基地	64,536	61,736	65,811	66,674 [※]	65,529 [🌿]
	日本集团生产基地	32,167	30,608	31,731	31,445 [※]	31,099
	爱克工业（株）总公司、营业基地	603	493	474	462	459
	日本境外集团生产基地	31,766	30,635	33,605	34,767 [※]	33,971
温室气体排放量 范围 2（t-CO ₂ ）	爱克集团生产基地	85,850	82,961	90,954	83,997 [※]	82,464 [🌿]
	日本集团生产基地	27,838	23,000	23,558	20,142	19,432
	爱克工业（株）总公司、营业基地	581	567	558	377 [※]	423
	日本境外集团生产基地	57,431	59,394	66,838	63,478 [※]	62,609
温室气体排放量 范围 1 & 2 小计（t-CO ₂ ）	爱克集团总计	150,386	144,697	156,765	150,671 [※]	147,993
温室气体排放量 范围 3（t-CO ₂ ）	参照右侧	—	479,442	525,238	540,451 [※]	518,155
类别1		—	358,145	406,483	421,372 [※]	402,690 [🌿]
类别2		—	14,197	3,199	3,479	5,279
类别3		—	10,149	9,363	9,676	8,819
类别4		—	14,688	15,965	15,946	14,756
类别5		—	5,062	5,725	5,457 [※]	5,582 [🌿]
类别6		—	1,828	425	1,183	1,598
类别7		—	112	194	226	230
类别12		—	75,069	83,692	83,000	79,055 [🌿]
类别13		—	192	192	112	146
SOx（吨）	日本集团生产基地	5.3	5.9	6.1	6.1	6.3
NOx（吨）	日本集团生产基地	26.9	31.9	27.7	24.8	23.8
烟尘（吨）	日本集团生产基地	9.4	9.3	1.9	1.8	2.5
PRTR 目标物质（大气排放 VOC）（吨）	日本集团生产基地	52.1	53.6	55.7	52.6	58.5
物料使用						
物料投入量（吨）	日本集团生产基地	305,457	247,158	277,979	274,151	258,088
原材料(吨)	日本集团生产基地	284,565	231,117	261,650	256,888	242,500
辅助材料(吨)	日本集团生产基地	629	538	593	635	494
容器包装材料(吨)	日本集团生产基地	15,147	11,576	11,225	11,938	10,675
PRTR对象物质（吨）	日本集团生产基地	(40,582)	(25,458)	(15,023)	(37,713)	(32,520)
产品出货						
产品出货量（吨）	日本集团生产基地	268,552	216,818	241,778	229,117	220,570
废弃物的公司内部再生循环						
热回收量（吨）	日本集团生产基地	17,203	12,224	13,723	12,708	10,633
废弃物排放						
工业废弃物排放量（吨）	爱克集团	42,651	27,298	30,996	35,415 [※]	32,225
	日本集团生产基地	36,040	20,784	23,665	28,369 [※]	24,692
	日本境外集团生产基地	6,611	6,514	7,331	7,046 [※]	7,533
公司外再生循环（吨）	日本集团生产基地	24,708	19,376	22,395	25,389 [※]	22,840
填埋处理（吨）	日本集团生产基地	11,309	1,399	1,269	2,980	1,853
PRTR 目标物质（废弃物移动量）（吨）	日本集团生产基地	15.1	12.6	12.9	16.7	9.8

🌿：对于本手册（爱克报告 2024）刊载的数值，已取得第三方担保的指标
※ 为提高数值统计精度，追溯并修正了爱克报告 2023 中公布的 2022 年度数值。

	统计范围	2019 年度	2020 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度
水资源使用						
取水 量（千 m³）	爱克集团生产基地	3,763	3,818	4,098	3,695 [※]	3,450
	日本集团生产基地	2,382	2,384	2,478	2,206 [※]	1,967
	日本境外集团生产基地	1,381	1,434	1,620	1,489	1,483
地下水（千 m³）	爱克集团生产基地	2,468	2,425	2,586	2,319	2,069
工业用水（千 m³）	爱克集团生产基地	172	1,106	1,206	1,080	1,087
自来水（千 m³）	爱克集团生产基地	1,123	287	306	296 [※]	293
水域排放						
总排水量（千 m³）	日本集团生产基地	1,908	1,981	1,736 [※]	1,535	
COD（吨）	日本集团生产基地	11.8	31.2	3.3	2.1	3.4
氮（吨）	日本集团生产基地	5.6	11.7	1.2	1.0	1.5
磷（吨）	日本集团生产基地	6.9	6.1	0.5	0.4	0.7
PRTR 对象物质（吨）	日本集团生产基地	0.6	0.5	0.5	0.3	0.4

环境指标统计范围及计算标准	
・统计范围 在每个项目中明确记载了统计范围。各统计范围的详细信息如 P.2所示。	
・能源利用 能源投入量的计算方法是将使用的燃料量乘以每种燃料的单位热值（每种燃料的单位热值均取自日本环境省的《计算、报告和出版系统中的计算方法和排放系数清单（2024 年 1 月 16 日部分修订版）》）。另外，电力按 1kWh=3.6MJ、城市燃气按 1立方 =45GJ计算，蒸汽则将因蒸汽质量而产生的能量转换为购买的数量来计算。	
・温室气体排放量 -关于范围 1与 2 气体排放量，根据日本环境省、经济产业省《温室气体排放量计算、报告手册（Ver.5.0）》，计算出 CO ₂ 排放量和非来自能源的温室气体排放量（但不包含“溶剂焚烧”）。关于电力的排放系数，日本采用了《各电气运营商排放系数一览表（2024年提交用）》（环境省、经济产业省）中，电气运营商调整后的排放系数，日本境外的国家则使用《IEA（International Energy Agency）的 Emissions Factors[2023]》的确定值数据。此外，日本到 2021年使用的是一般输配电运营商调整后的排放系数，自 2022年度的实绩值开始使用的是电气运营商调整后的排放系数。城市燃气的排放系数使用的是环境省提供的各燃气公司调整后的排放系数。 -范围 3 气体排放量则基于环境省发行的《关于计算通过供应链的温室气体排放量的基本指导方针（Ver.2.6）》来进行计算。各类别的计算方法详情如下所述。下列内容中未提及的排放系数均参照的是该指导方针中的数字。	
类别 1：已购买的产品与服务	统计范围：日本集团生产基地 报告年度购买的原材料、产品等的重量或金额乘以排放系数。排放基本单位从①《LCI 数据库 IDEA version 2.3》（国立研究开发法人 产业技术综合研究所 安全科学研究部门 社会与 LCA 研究集团一般社团法人 产业环境管理协会）与②《计算通过供应链的温室气体排放量的排放基本单位数据库（Ver.3.4）》（环境省）中结合具体项目进行选取。部分工厂生产的产品品类以生产量为基准计算出原材料用量。购入量极小的物料没有纳入计算，但按重量或金额计算，9 成以上的原材料购入量都涵盖在了计算范围中。
类别 2：资本财产	统计范围：爱克工业株式会社 报告年度的设备投资额乘以排放系数得出。
类别 3：不包含在范围 1、2 中的燃料等	统计范围：日本集团生产基地 报告年度的电力与燃料购买量乘以排放系数。 （关于燃料，遵循指导方针，使用 LCI 数据库 IDEA version2.3 调查时的排放系数）
类别 4：运输与配送（上游）	统计范围：爱克工业株式会社 爱克工业（株）根据货主报告年度的物流（运输、装卸、保管）运输吨公里计算
类别 5：运营中产生的废弃物	统计范围：日本集团生产基地 报告年度的工业废弃物排放量乘以排放系数。
类别 6：出差	统计范围：爱克工业株式会社 报告年度的员工差旅费乘以排放系数。
类别 7：员工通勤	统计范围：爱克工业株式会社 报告年度的员工上下班交通费乘以排放系数。
类别 8：租赁资产（上游）	租赁资产过少，不纳入计算中。
类别 9：运输与配送（下游）	本公司不是货主的全部商品的配送把握相当困难，无法计算出来。本公司为货主，配送到客户处时的排放量包含在第 4 类中。
类别 10：已销售产品的加工	虽然已经把握了相关性，但把握多种多样的产品生产过程中伴随的排放量极为困难，无法精确计算。
类别 11：已销售产品的使用	本公司商品使用时，无温室气体排放。
类别 12：已销售产品的废弃	统计范围：日本集团生产基地 报告年度销售的商品重量乘以按品类分配的排放系数。对于含有某些挥发性物质的产品，计算依据是其不包括挥发性物质的产品重量。
类别 13：租赁资产（下游）	统计范围：日本集团生产基地 报告年度内与待租建筑的使用有关的电力消耗量乘以排放系数。
类别 14：特许经营	本公司没有开展该事业。
类别 15：投资	本公司虽然有一部分资金用于投资，但在所投资企业中占有的股权比例极小，对经营活动的影响相当低，所以不纳入计算中。

非财务数据（人事、劳务）

	统计范围	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
雇佣状况（除特殊标注外均为截至年末的情况）						
合并员工数 ※1	爱克集团	4,781 名	4,796 名	4,949 名	4,963 名	5,007 名
单独员工数 ※1	爱克工业（株）	1,239 名	1,228 名	1,211 名	1,226 名	1,216 名
男性	爱克工业（株）	1,026 名	1,011 名	1,002 名	1,013 名	999 名
女性	爱克工业（株）	213 名	217 名	209 名	213 名	217 名
非正式雇佣者人数	爱克工业（株）	248 名	239 名	243 名	242 名	255 名
非正式雇佣者比率	爱克工业（株）	16.6%	16.2%	16.7%	16.5%	17.3%
应届生雇佣人数 ※1※2	爱克工业（株）	36 名	21 名	31 名	36 名	36 名
男性	爱克工业（株）	28 名	18 名	23 名	25 名	26 名
女性	爱克工业（株）	8 名	3 名	8 名	11 名	10 名
女性录用比率 ※3	爱克工业（株）	40.0%	14.3%	32.0%	42.3%	26.9%
中途录用者人数 ※1	爱克工业（株）	23 名	4 名	19 名	40 名	21 名
男性	爱克工业（株）	19 名	4 名	19 名	32 名	13 名
女性	爱克工业（株）	4 名	0 名	0 名	8 名	8 名
中途录用者比率 ※4	爱克工业（株）	39%	16%	38%	53%	37%
根据重新雇用制度所新雇佣的人数	爱克工业（株）	14 名	15 名	21 名	11 名	24 名
残疾人雇用人数	爱克集团	28 名	31 名	28 名	29 名	34 名
法定残疾人雇用率 ※5※6	爱克工业（株）	2.35%	2.66%	2.47%	2.46%	2.78%
工龄状况（除特殊标注外均为截至年末的情况）						
平均工龄 ※1	爱克工业（株）	15.5 年	16.1 年	16.5 年	16.5 年	16.7 年
男性	爱克工业（株）	16.1 年	16.6 年	16.8 年	16.8 年	17.1 年
女性	爱克工业（株）	12.8 年	13.7 年	14.7 年	14.7 年	14.7 年
平均年龄 ※1	爱克工业（株）	39.5 岁	40.1 岁	40.6 岁	40.9 岁	41.1 岁
离职率 ※1※7	爱克工业（株）	2.9%	2.4%	2.5%	3.2%	3.1%
入职 3 年后离职率 ※8	爱克工业（株）	16.1%	17.5%	8.9%	29.6%	4.8%
工会参与状况（截至年末）						
工会参与率 ※1	爱克工业（株）	80.9%	80.7%	79.9%	79.9%	80.5%
工资、工作时间、休假						
年平均工资（千日元） ※1	爱克工业（株）	6,516	6,441	6,817	6,896	7,099
男女工资差异（全员） ※5	爱克工业（株）				80.7%	80.9%
正式雇佣者男女工资差异	爱克工业（株）				79.1%	79.5%
非正式雇佣者男女工资差异	爱克工业（株）				62.6%	71.7%
平均带薪休假天数 ※9	爱克工业（株）	12.1 日	10.3 日	11.8 日	12.9 日	13.8 日
平均带薪休假率	爱克工业（株）	66.7%	55.9%	63.6%	69.1%	73.9%
多元化						
管理人员人数 ※1	爱克工业（株）	199 名	209 名	213 名	207 名	201 名
女性	爱克工业（株）	7 名	7 名	7 名	8 名	9 名
女性管理人员比率	爱克工业（株）	3.5%	3.3%	3.3%	3.9%	4.5%
女性育儿假获取率 ※5	爱克工业（株）	100%	100%	100%	100%	100%
男性育儿假获取率 ※5	爱克工业（株）	17.1%	16.7%	16.7%	53.1%	59.1%
劳动事故发生状况						
死亡事故	日本集团公司	0 件	0 件	0 件	0 件	0 件
需要休假的故事	日本集团公司	7 件	6 件	5 件	4 件	4 件
其中，正式员工以外	日本集团公司	4 件	4 件	2 件	3 件	3 件
不需要休假的故事	日本集团公司	13 件	6 件	12 件	10 件	10 件
其中，正式员工以外	日本集团公司	6 件	1 件	4 件	4 件	3 件

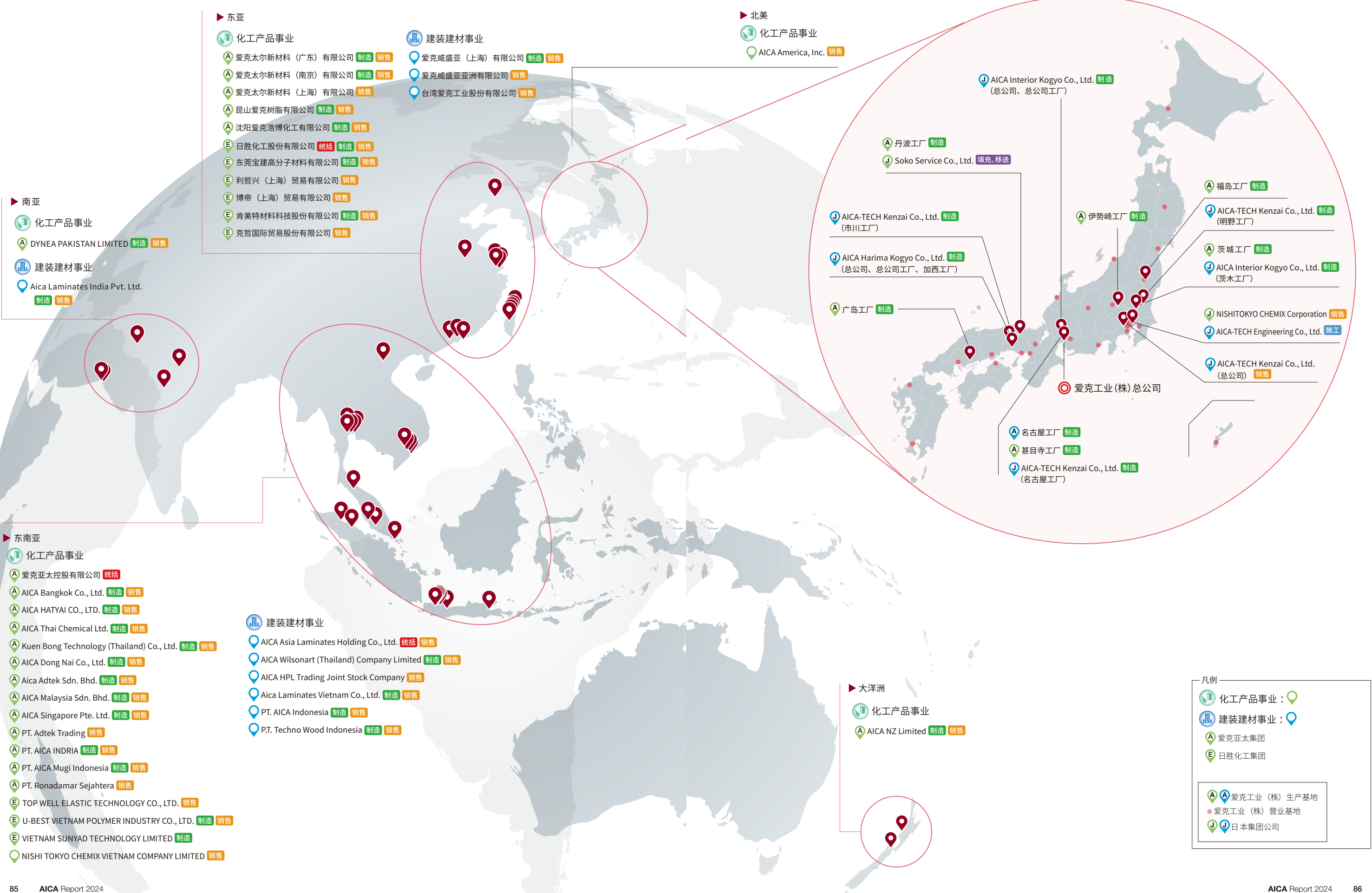
※1 统计对象为正规雇佣者。
※2 统计对象为次年 4 月入职的高中毕业、大学毕业、研究生毕业的录用者。
※3 统计对象为综合职位的大学毕业、研究生毕业的录用者。
※4 用该年度的中途录用人数除以该年度的应届毕业生录用人数和中途录用人数之和计算得出。
※5 通过法定计算方法（女性年平均工资除以男性年平均工资的百分比）计算得到。
※6 截至 3 月 1 日
※7 各年度由于个人原因的辞职人数除以该期初始雇佣者人数计算得出。
※8 以大学毕业、研究生毕业的录用者为对象进行统计。
※9 统计对象为正规雇佣者和返聘员工。

第三方保证

已获得日语版及英语版《爱克报告 2024》中刊载的部分环境指标的第三方保证。详情请参阅日语版及英语版的《爱克报告 2024》。

爱克集团网络

(截至当前 2024 年 10 月底)



关于爱克

爱克的愿景

爱克的基础

数据集