



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。

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/>

2024年2月发行、2025年2月更新

AICA

AICA Report 2023

爱克报告

VALUE CREATION 3000 & 300

爱克工业株式会社
AICA Report 2023

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。

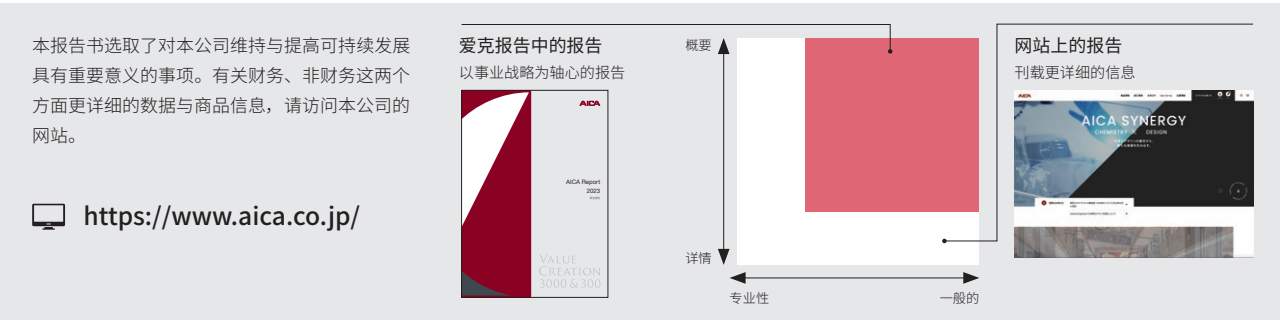
目录

关于爱克	爱克的基础
03 爱克政策	35 爱克的可持续性发展
05 总裁致辞	37 风险管理
11 价值创造的变迁	42 环境
13 事业内容	51 人才
15 爱克的价值创造模式	57 公司治理
17 支撑价值创造的爱克优势	64 与利益相关方的关系
爱克的愿景	数据集
19 爱克 10 年愿景和中期经营计划	67 11 年间的财务总结
29 专题 为可持续发展目标做出贡献的商品	69 非财务数据
31 事业概况：化工产品事业	72 第三方担保
33 事业概况：建装建材事业	73 爱克集团网络

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。

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 2022 年度活动的总结。也包含了部分 2023 年度的活动内容。具体报告内容均分别记载了其对象范围。



采用外部评价指标

FTSE Blossom Japan

FTSE4Good

FTSE Blossom Japan Sector Relative Index

2023 CONSTITUENT MSCI日本株女性活躍指数 (WIN)

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

S&P/JPX カーボン エフィシエント 指数

JPX-NIKKEI 400 2013 - 2023 年度選定

2023 健康経営優良法人 Health and productivity

2022 日興アイ・アール 総合部門 優良サイト

爱克政策

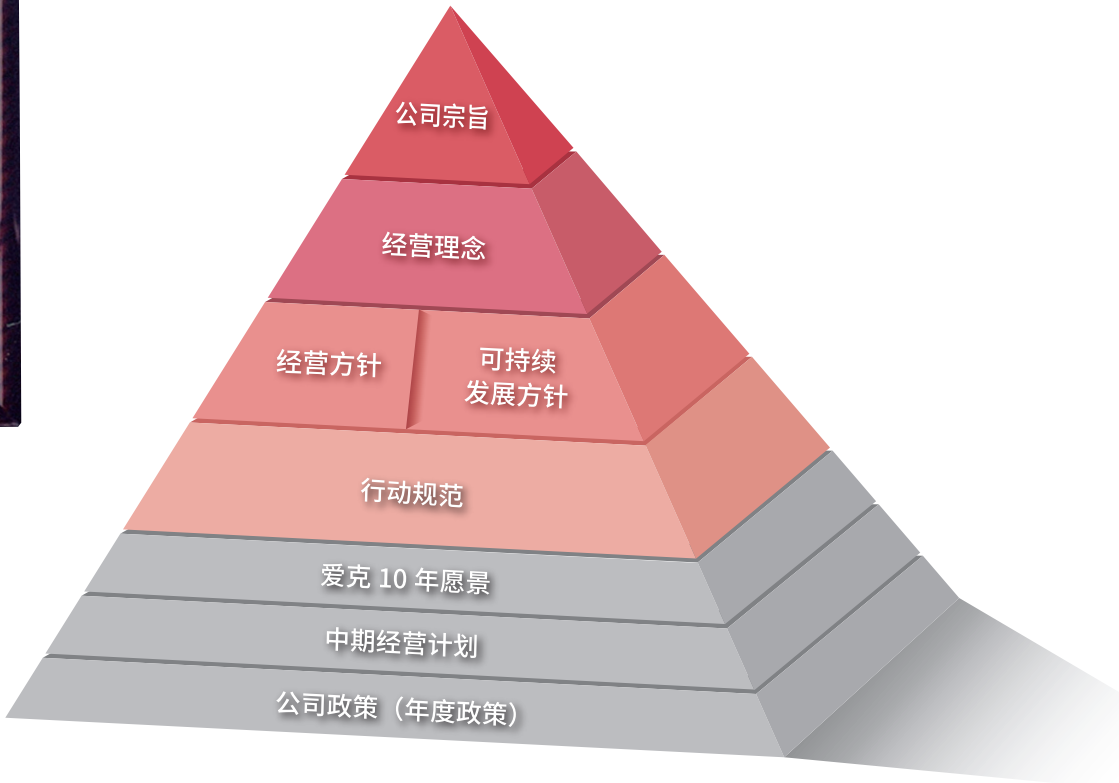
爱克集团于 2017 年 4 月整理了以往的重大政策，制定了公司宗旨、经营理念和经营方针。并于 2021 年 4 月在制定了新的可持续发展方针的同时，修订了行动规范，更新了爱克政策体系。为实现这些政策，爱克集团将团结一致开展业务活动，为建设可持续发展社会做出贡献，并为进一步提升企业价值而努力。

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念。
- 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 |

总裁致辞



在新中期经营计划的基础上，
我们将致力于注重资本效率的经营，
并重点关注“应对气候变化”和
“构建人力资本经营基础”。

代表董事 总裁兼执行董事

海老原健治

2022 年度总结

就任总裁第一年的回顾

我接受任命担任总裁职务已经 1 年多了。回顾这一年，我必须针对整个集团所面临的课题，尤其是支撑公司发展的支柱课题做出越来越多的决策，切实感受到了自身所处位置与以往相比发生了很大的变化。业务已经告一段落，新的中期经营计划也已经启动，今后将稳扎稳打，全力推进各项措施。

2022 年度事业概况

由于呈现从新冠疫情中恢复的趋势，日本建筑市场中的非住宅市场显著复苏，此外，将日本国内和境外原材料价格的上涨反映在价格调整上也导致了销售额的增加。因此，2022 年度的综合业绩为，销售额 2,420 亿 55 百万日元（比上年同期增长 12.8%），营业利润 205 亿 57 百万日元（同比增长 1.0%），经常利润 220 亿 88 百万日元（同比增长 1.1%）。另一方面，由于建装建材事业集团公司的固定资产等相关减值损失的入账，归属于母公司股东的当期净利润为 100 亿 59 百万日元（同比减少 23.3%）。

从事业细分来看，化工产品事业方面，由于也受到爱克亚太集团（AAPH 集团）业绩增长和汇率的影响，日本境外销售额首次突破 1,000 亿日元，呈稳定上升趋势。建装建材事业方面，虽然中国市场受到了经济停滞的影响，但日本以及印度和东南亚各国的销售额均有所增长，从而实现了销售额的增长。

新中期经营计划“Value Creation 3000 & 300” 的启动

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，我们制定了第 3 次中期经营计划“Value Creation 3000 & 300”，并决定从本年度转入实施。

“Change & Grow 2400”启动后的两年时间里，我们在化工产品 / 建装建材、日本国内 / 境外各个领域进军新的市场，提升生产能力，迈出了稳健的步伐。另一方面，随着社会变革进程逐渐加速，我们认识到除了财务方面的盈利性和效率性还留有课题外，非财务方面的人力资本和自然资本相关的课题也变得越来越重要。

在此背景下，我们在“Value Creation 3000 & 300”中提出了以下经营指标。财务方面将引入新的 ROIC（资本回报率）目标，致力于比以往更注重资本收益率和资本成本的经营。根据各事业的 ROIC 改善事业组合，并积极投资开创新的成长型事业，使集团步入新的成长轨道。此外，非财务方面，我们将“应对气候变化”和“构建人力资本经营基础”作为特别重要的项目，并将其相关目标纳入了经营指标。我们将以比以往更强的推动力，研究并落实各项措施以确保取得实效。

新中期经营计划“Value Creation 3000 & 300”经营指标			
财务	销售额		3,000 亿日元
	经常利润		300 亿日元
	AS 商品※1销售额※2		280 亿日元
	日本境外销售额比率		50% 以上
	ROE		以 10% 为目标
	ROIC		以 8% 为目标
非财务	应对气候变化	减少温室气体排放量※3	▲ 14%
		环境投资额※4	20 亿日元
	构建人力资本经营基础	人力资本投资额※2※4	40 亿日元
		敬业度得分※5	4.0 分以上

※1：Aica Solution（爱克解决方案）商品 ※2：爱克工业（株）单独 ※3：范围 1 & 2、与 2022 年相比 ※4：4 年累计 ※5：满分 5 分

基本方针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，集团将明确各事业的定位，合理分配投资，力争实现与市场特点和投入资本相对应的利润率水平。针对日本境外化工产品，目标是通过提高生产能力，切实抓住亚洲地区的需求。我们已经采取了相关措施，预计随着迄今为止所做投资的效果逐渐显现，收益会有所提升。此外，我们还将在中国、越南、印度等有望实现增长的基地进行进一步的事业投资和设备投资。针对日本境外建装建材，近年来我们通过并购（M&A）对体制进行了强化，但认为还有其他可以采取的措施。通过将日本技术移植到具有增长空间的大市场，最大限度地发挥与日本事业的协同效应，从而实现高收益。

日本化工产品事业在推进结构改革和全面实施盈利能力管理的同时，将经营资源集中在有助于延长建筑物使用寿命的修补、加固材料，以及有助于减少能源使用量的热熔胶和紫外线硬化性树脂商品等有助于解决社会问题并有望在未来实现增长的领域，提高利润率。日本建装建材事业拥有多个头部商品，并构建了以高收益为傲的商业模式。在充分利用这一优势的同时，进一步推进通过设计和施工方法等提高附加价值的差异化战略，持续谋求高收益商业模式的拓展。

基本方针②开创与培育成长型事业

在积极向能够发挥公司优势的市场进行成长投资的同时，致力于开创和培育能够成为具有持续增长潜力的新收益支柱的技术和商品。

化工产品事业方面，在维持高收益的同时，还在需要追求速度感的功能材料领域准确捕捉需求，致力于如何投放有吸引力的商品。将经营资源投入到能够充分利用本公司的优势 -- 化学合成技术的汽车、日用品、电子材料等非建筑领域的商品开发中。日胜化工集团（EMC 集团）在与单体等原料相近的材料合成技术方面具有优势，而爱克工业在能够创造出满足客户需求特色商品的聚合物合成与树脂设计技术方面具有优势，如果能进一步加强两者之间的协同效应，就可以提供更高附加值的商品，为此我们还将进行组织改革。

建装建材事业方面，在向天花板和地板市场应用拓展的过程中，获得了市场的好评，预计应用领域的扩大会带来进一步的 growth。此外，我们还将继续致力于柜台相关商品等的扩销，以应对诸如建筑行业 2024 年日益严峻的工匠短缺问题导致加工品需求增加的情况。

基本方针③构建健全的经营基础

沿袭上一个中期经营计划提出的重要课题，并为各个项目设置了新的目标。这些目标是企业想要生存发展必须努力解决的重要主题，我们将在与业务增长战略之间取得平衡的同时，以强大的推动力不断推进目标达成。特别是在新中期经营计划中，我们将重点关注“应对气候变化”和“构建人力资本经营基础”。

■应对气候变化

除了发布 2050 年实现碳中和的宣言之外，公司还制定了到 2026 年和 2030 年将温室气体排放量分别较 2022 年减少 14% 和减少 30% 的目标。对于旨在进一步扩大业务规模的本公司来说，这是一个高难度的目标，但作为一家在地球上开展业务活动的企业，我们将保持责任意识和危机感，致力于减少总排放量。此外，我们还将应对气候变化的需求变化视为新的机遇，在化工产品、建装建材两大领域推动应对气候变化商品的开发、提供。除了直接有助于减少温室气体排放的商品外，我们还将开发和扩销有助于减少废弃物和节省施工等解决社会问题的高附加值商品，从而为实现可持续发展目标（SDGs）做出贡献。



— 总裁致辞

■ 构建人力资本经营基础

我们重新梳理了应对公司所面临的业务课题需要什么样的人才，并提出了培养能够应对这些课题的人才目标。回顾迄今为止的人才培养工作，觉得仍然有不足之处。我们认为通过适当的投资加强人才培养和环境建设，不仅可以提高个人的技能，还可以提高敬业度，进而提高整个公司的劳动生产性。

由于日本境外销售额比率在逐年上升，因此培养国际化人才对于我们来说非常重要。在注重现有员工教育的同时，还将积极促进外国人的录用。此外，我们还希望女性能够发挥更积极的作用，因此将女性员工的录用比率目标纳入了新

中期经营计划。在日本境外基地，已经有许多女性活跃在管理岗位，但不得不说在日本这方面还很落后。今后，为促使优秀人才（无论男女）发挥积极作用，我们将继续积极地致力于环境建设和制度修订。

资本政策

在新中期经营计划中，我们将以注重“保持财务健全”、“提高资本效率”和“重视股东回报”这三者之间的平衡为前提，实施相关资本政策，并优化资本配置。

我们认识到，即使面对各种风险，为了在不给员工和合作伙伴带来不便的情况下继续保持业务的稳定运营，确保财务健全非常重要，因此我们明确了所需手头流动资金和自有资本比率的标准。在此基础上，基于对资本效率的提高是持续提升企业价值最重要因素的认识，除了以往作为重要财务指标采用的 ROE（净资产利润率）之外，还提出了新的 ROIC（资本回报率）目标，并制定了注重优化事业组合以及资本成本的投资方针。关于分红，我们增加了一项新的基本方针，即“维持不减少分红的累进分红”，并在此基础上考虑灵活回购自有股票。（基于资本政策的投资计划详见  P.27-28）

重点措施	指标	上一个中期经营计划实绩	政策
保持财务健全	现金等价物	509 亿 93 百万日元 (2023 年 3 月底)	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
	自有资本比率	58.1% (2023 年 3 月底)	保持合格的信用评级以及自有资本比率高于 50%
提高资本效率	ROE ROIC	ROE 6.9% ROIC 8.1% (2022 年度)	ROE > ROIC > WACC 的结构 ● ROE 目标 10% 左右 ● ROIC 目标 8% 左右
	自由现金流量	70 亿 56 百万日元 (2 年平均)	确保充裕的自由现金流量以支持积极的成长投资和提高股东回报
	投资纪律	—	集中投资于回报高于资本成本的投资项目
	事业组合管理	—	利用各业务、各公司的 ROIC，促进事业组合的优化
重视股东回报	分红	连续 25 年未减少分红 连续 14 年增加分红	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
	回购自有股票	回购约 40 亿日元自有股票	灵活考虑回购自有股票

爱克集团 人力资本经营相关的主要 KPI（关键绩效指标）

人力资本投资额 ※1※2	40 亿日元
敬业度得分 ※3	4.0 分以上
劳动生产性 ※1※4	22.8 百万日元以上 / 人
日本境外赴任经验者人数 ※1	100 人以上
应届毕业生综合职位 女性录用比率 ※1	30% 以上
育儿假获取率 ※1	男性 70% 以上、女性 100%

※1：爱克工业（株）单独 ※2：4 年累计 ※3：爱克集团整体
※4：劳动生产性 = 附加值 ÷ 员工人数

关于有助于提高可持续性的重要会议机构

促进可持续发展（可持续性）活动是支撑企业发展的支柱，主要通过各种会议机构深化活动的发展。本次我们针对 3 个主要会议机构的举措和进展情况进行汇报。

可持续发展推进委员会

负责管理纳入中期经营计划的重要课题进展情况的一个重要会议机构。由我担任委员长，每季度向董事会汇报一次各项活动的进展情况。各负责部门制定行动计划并开展活动，以达成针对重要课题设定的 KPI（关键绩效指标）。需要实施的内容有很多，按照优先级排序后在全公司范围内推进，相关体制还在不断完善。

风险评估会议

2022 年 4 月设置了本会议机构，与以往相比，风险的可视化得到了推进。自 2023 年 3 月召开第 2 次会议以来，形成了汇报风险管理状况的体制，需要采取对策的课题变得更加明确。我们相信，通过这一循环，逐年充实内容，可以进一步增强风险抵御能力。

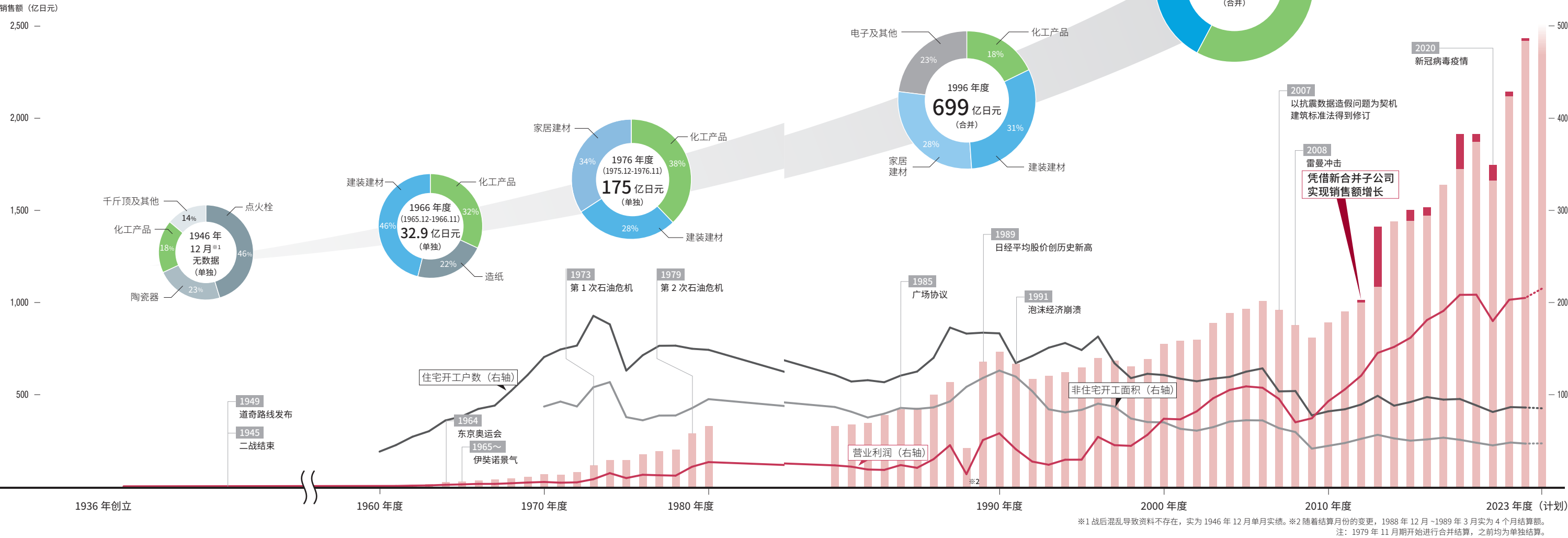
日本境外集团公司治理委员会

委员会成立 3 年来，随着当地统筹公司与爱克工业合作的加强，日本境外集团公司的治理水平有了很大提高。选定十几个重要主题，各主题的负责部门轮流每月就部分主题向董事会汇报其进展情况。境外往来更加便捷，治理水平进一步得以提高。我自己也将积极前往日本境外基地，吸纳当地的意见，加强集团间的合作。



价值创造的变迁

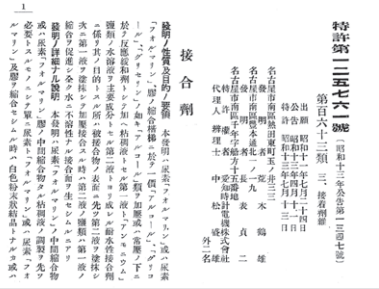
一路以来，我们以自创业之初开始发展的树脂合成技术为核心，结合时代变化，灵活调整事业组合。
挑战新事业、利用协同效应等挑战与创造精神，也将跨越时代不断传承下去。



1936 ~ 1950

作为化工产品制造商开始起步

- 发售日本首款脲醛树脂胶粘剂 “爱知无敌糊” (1939 年)
- 开展陶瓷器、点火栓、造纸等业务



1936 年 脲醛树脂胶粘剂 “胶粘剂” 申请专利

1951 ~ 1965

进军装饰板业务

- 发售三聚氰胺树脂烤漆 (1951 年)
- 发售三聚氰胺装饰板 “爱克” (1960 年)



1959 年落成的三聚氰胺装饰板制造工厂

1966 ~ 1980

向综合建材制造商转型

- 发售 “爱克曲面加工柜台” (1968 年)
- 发售墙面涂料 “娇丽彩砂” (1975 年)
- 发售高级木门 “东方樱桃木门” (1978 年)



1975 年发售的 “娇丽彩砂”
现在也受很多粉丝欢迎的长期畅销商品

1981 ~ 1995

成为顶级装饰板制造商

- 发售三聚氰胺装饰板 “爱克彩色系列 105” (1984 年)
- 三聚氰胺装饰板日本市场份额达到第一
- 发售三聚氰胺防火装饰板 “色丽乐” (1989 年)
- 色丽乐”作为厨房面板大获成功 (1996 年~)



1984 年发售的 “爱克彩色系列 105” 为三聚氰胺装饰板日本市场份额第一奠定了基础

1996 ~ 2010

构建环境经营基础

- “环境报告书” 创刊 (1999 年)
- 环境友好型胶粘剂 “爱克环保胶” 发售 (2001 年)
- 计划进军功能材料业务的前身电子材料业务，新设 R&D 中心 (2002 年)



1999 年创刊的 “环境报告书”

2011 ~

充分利用 M&A 拓展日本境外业务

- 收购太尔公司亚太部门子公司的股份 (2012 年)
- 收购日胜化工股份有限公司的股份 (2018 年)
- 收购威盛亚公司亚太地区子公司的股份 (2019 年)



2012 年并购 Dynea 公司亚太部门子公司，爱克亚太控股有限公司 (AAPH 公司) 成立以后促进了并购活动的开展

事业内容

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。

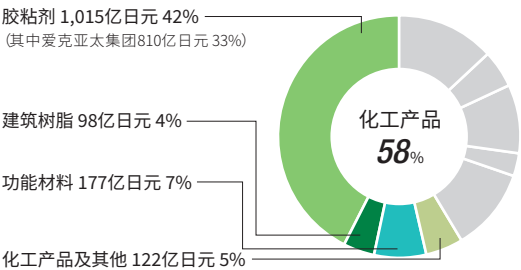
2022 年度业绩 ※1

销售额

1,413 亿日元

营业利润 ※2

74 亿日元



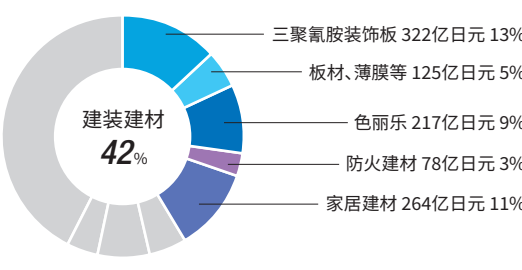
2022 年度业绩 ※1

销售额

1,007 亿日元

营业利润 ※2

167 亿日元



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。

商品阵容 ※1	主要的商品、用途		优势与特长	商品阵容 ※1	主要的商品、用途		优势与特长
胶粘剂	工业用、施工用胶粘剂 木工家具与建材、建筑施工用粘合剂			三聚氰胺装饰板	三聚氰胺装饰板 桌子和家具的表面材料		花色丰富，耐久性出色，被用于住宅、商业设施、医疗福利设施、办公室、住宿设施等的各种部位，是日本市场份额最高的商品。为人们提供充分利用了化学技术的高功能性商品。
	热熔胶 汽车、卫生材料用粘合剂			板材、薄膜等	装饰合成板 家具的表面材料、室内用墙面装饰材料		与主力商品三聚氰胺装饰板的花色联动，使花色搭配更加协调。表面使用聚酯树脂与耐磨损性出色的强化纸，被广泛用于各种设施中。
	工业用树脂 工业产品用粘合树脂				带胶粘剂的装饰膜 室内外墙面、门窗隔扇、日常用具类装饰材料		除了墙面，还可使用于门窗隔扇与日常用具的装饰中，其高度的灵活性拓宽了搭配的幅度。该系列还包括户外用品和百叶窗等加工品，主要用于非住宅设施。
	纤维板用树脂 木板（MDF、刨花板）的粘合用树脂			色丽乐	色丽乐 （三聚氰胺防火装饰板） 室内用墙装材料		90 年代作为厨房面板大受欢迎，此后 30 多年来一直是一个长期畅销的核心商品。抗刮伤与污渍的优势受到好评，作为卫生间空间与公共设施的室内装饰材料，用于各种设施的新建、改建。
建筑树脂	墙面涂料 室内外墙面装饰用涂料			防火建材	装饰硅酸钙板 室内用墙装材料		以硅酸钙板为基材，表面由树脂与强化板制成的室内用墙面装饰材料。从通用产品到高创意产品，种类繁多。
	地板漆 工厂和仓库等的地板用涂料				挤压成形水泥板 外墙材料		具有出色的耐震性、耐候性、耐火性的水泥系列外墙材料。质地的美感与设计的多样性是其特点。
	修补及加固材料、 防腐蚀材料 混凝土结构物等的修补、加固用树脂				多功能硅酸钙板 室内用墙装材料、天花板材料		除了优异的调湿性能外，还具有除臭性能、耐火性能，为住宅的寿命化与耐震性、舒适性的提高做出贡献。不含有害物质，是只由天然材料构成的环保产品。
功能材料	紫外线硬化性树脂 电子材料与车内装饰保护用树脂、涂膜			家居建材	曲面加工柜台 柜台面、家具		采用了三聚氰胺装饰板作为表面材料，花色丰富，耐刮耐污，作为住宅和非住宅的柜台面、厨房与壁橱门而被采用。
	有机微粒子 树脂产品、化妆品专用添加剂				高级人造石 / 人造大理石 柜台面、家具		将天然水晶作为主要成分的高级人造石，与天然石相比更耐刮耐污，主要用于厨房台面。丙烯酸类人造大理石，加工性高，用于柜台与洗脸盆、嵌入式家具等。
	聚胺酯产品 运动鞋用鞋底、纺织用品树脂				门窗隔扇、收纳 内饰门、收纳家具		除了住宅专用的普通内部装饰门之外，还推出了医疗、福利设施专用的推拉门产品阵容。作为能够自由设计的收纳家具系列，可满足多种多样的需求，正在不断增长中。

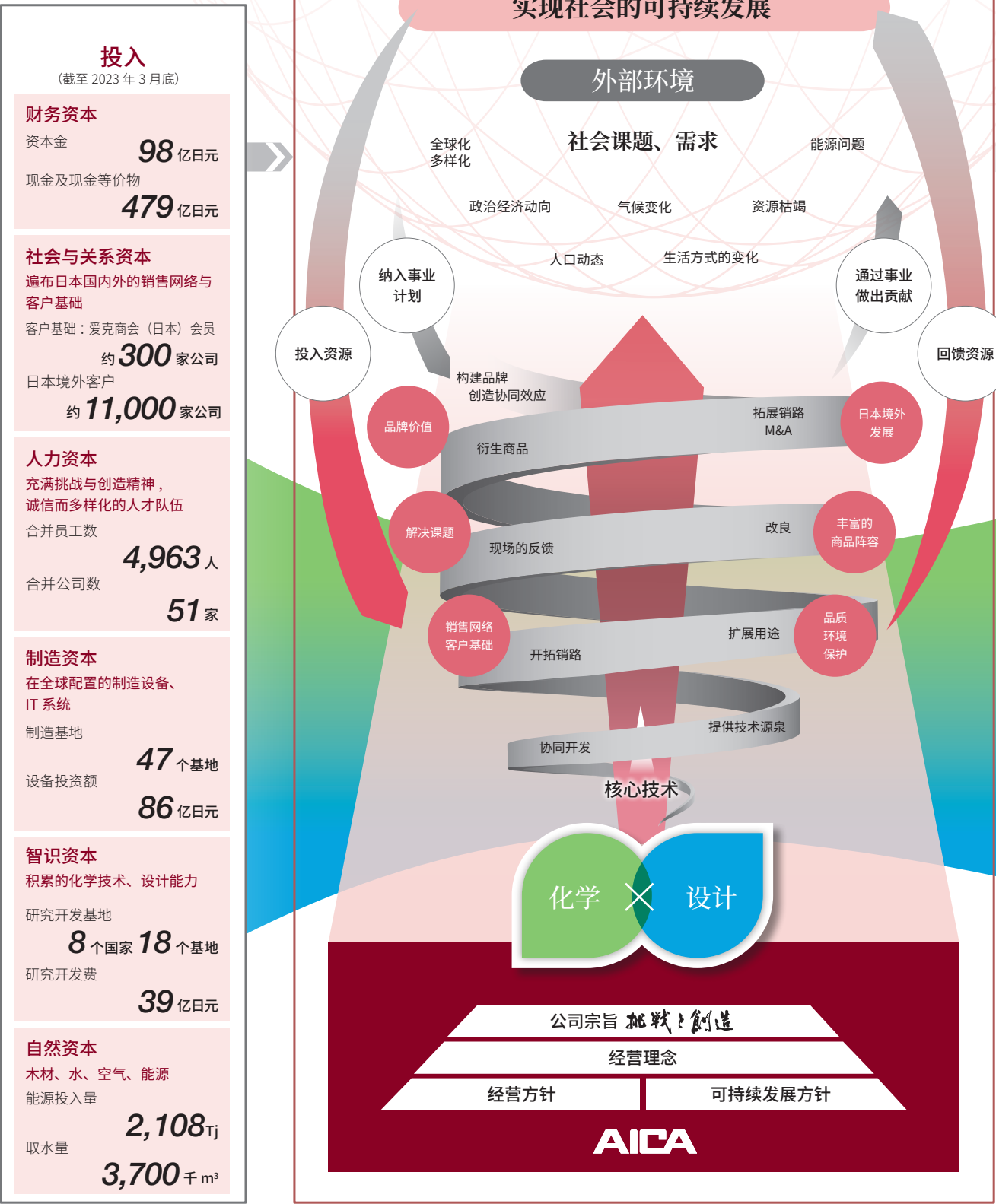
※1 自 2023 年度起，对商品阵容分类进行了部分修改。 ※2 未扣除不可分摊营业费用的利润 ※5 用途图示

※6 银座 伊东屋 横滨元町店 设计：池田建筑设计 摄影：中道淳 /Nacasa 与合作伙伴 ※7：msb Tamachi（结田町）田町站塔 N

※8 専修大学生田新 2・3 号馆 设计：日建（株）设计

爱克的价值创造模式

价值创造的源泉（商业模式）



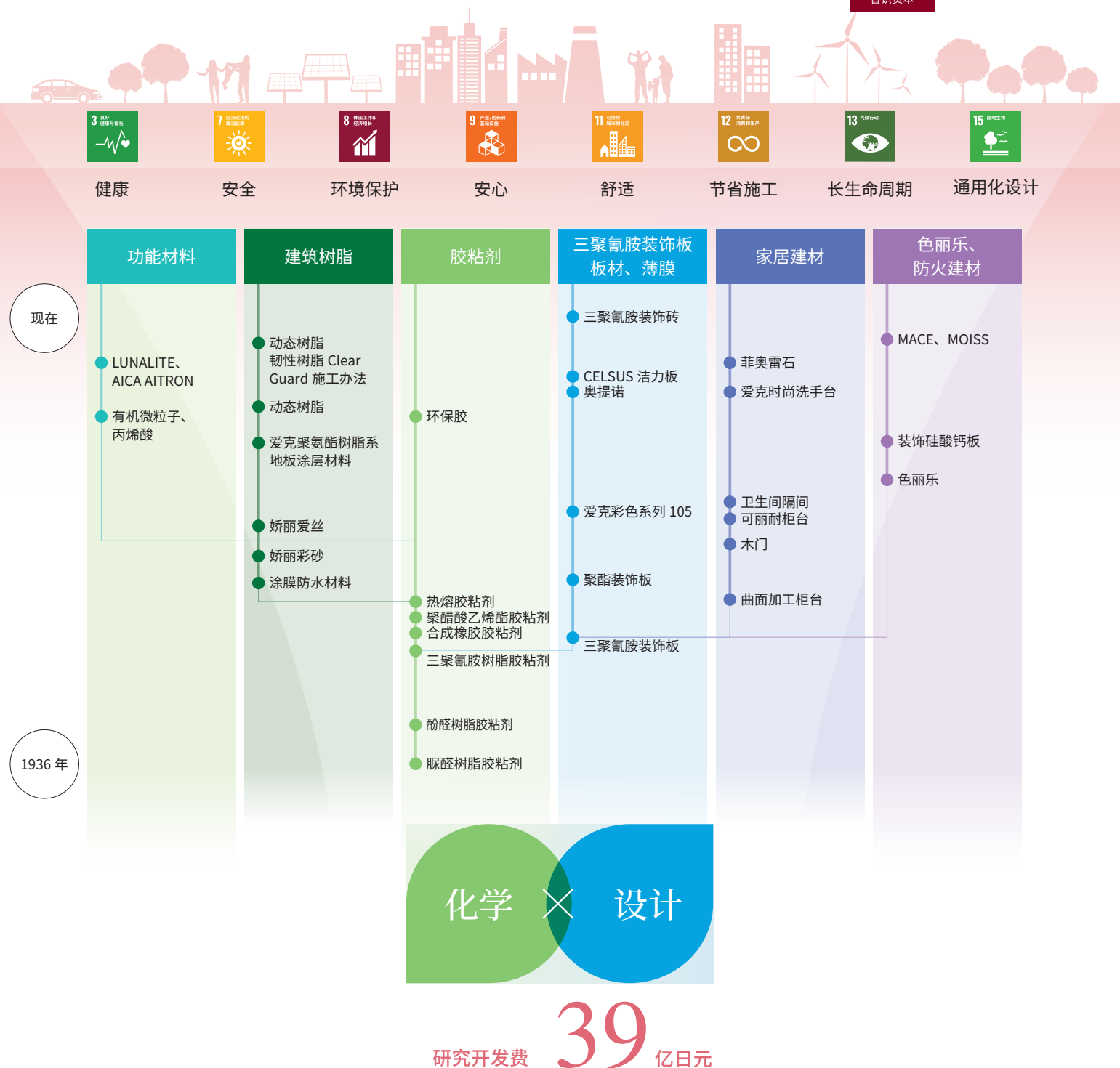
爱克价值创造的源泉，在于利用以化学与设计为基础的核心技术开发能力、遍布全球的销售网络与客户基础、通过与利益相关方的对话而产生的社会课题解决能力、以及由此而打造的高质量商品阵容与品牌价值、优秀的人力资本、健全的财务基础。通过化工产品与建装建材这两项业务创造协同效应，反复改良、扩大其优势，通过经营活动，解决社会课题。爱克集团重视与利益相关方对话，秉承共生理念，坚持改革创新，持续创造新价值，为社会发展贡献力量。



※1 四恩保育園分园 + 四恩小学生俱乐部 设计/推销员 堀田梢 ※2 用途图示

用化学与设计的力量解决社会问题

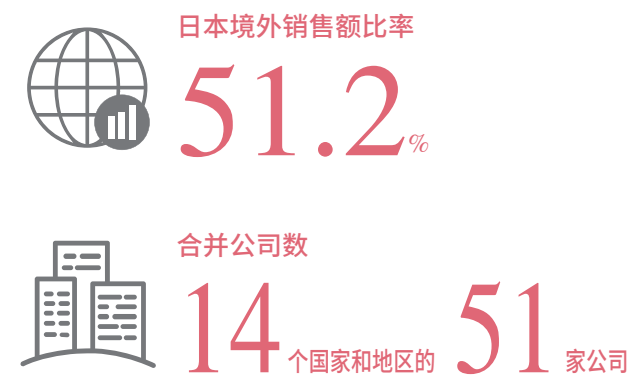
《相关资本》	
人力资本	自然资本
社会与关系资本	制造资本
智识资本	



日本境外发展

《相关资本》

- 人力资本
- 社会与关系资本
- 制造资本
- 自然资本



客户基础

《相关资本》

社会与关系资本

人力资本



品牌价值

《相关资本》

- 智识资本
- 人力资本
- 社会与关系资本



品质、环境保护

《相关资本》

- 人力资本
- 社会与关系资本
- 智识资本
- 自然资本



健全的财务基础

《相关资本》

财务资本

制造资本



AICA Report 2023 18

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。

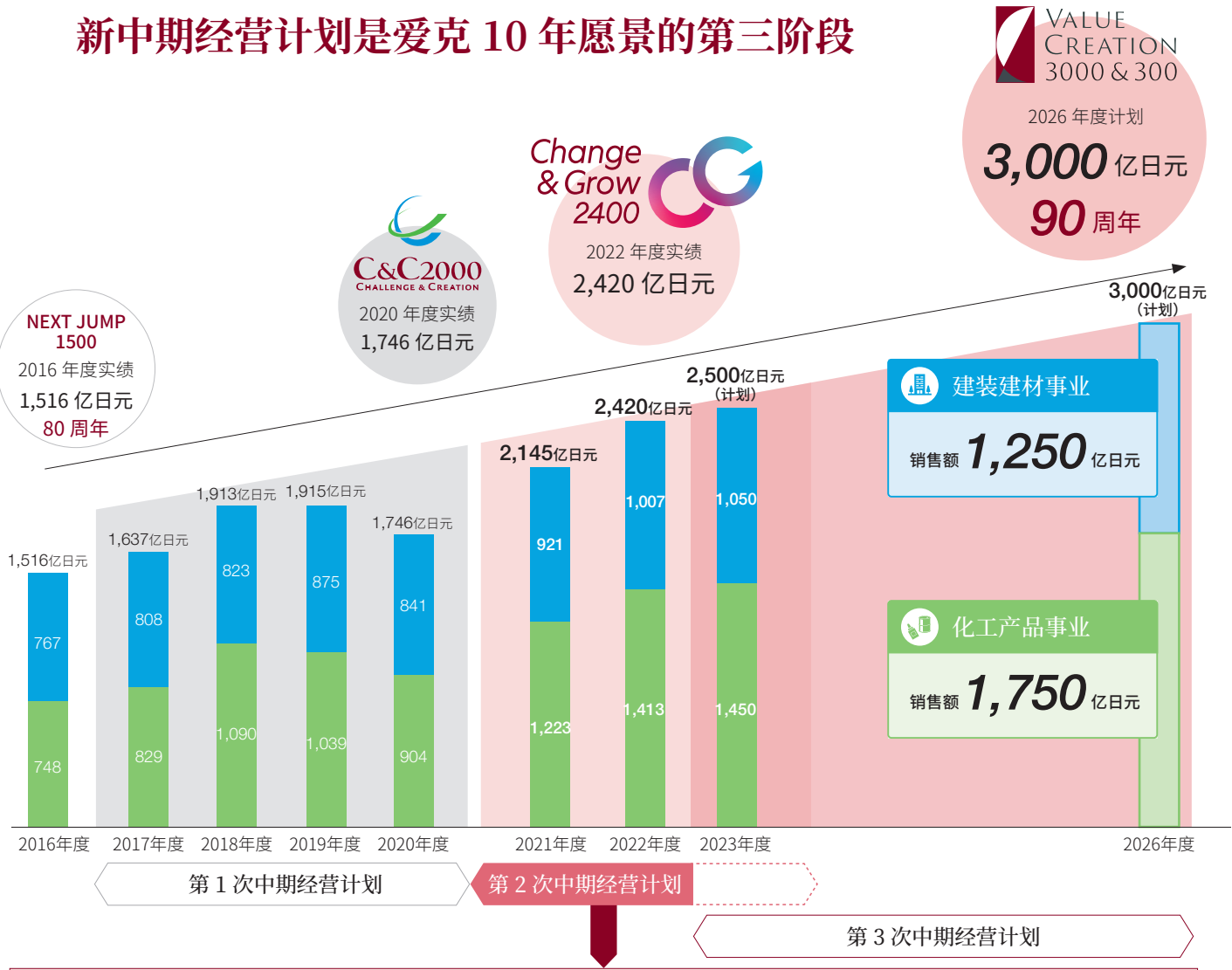
提升企业的价值

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



第 2 次中期经营计划 结果

财务目标和实绩

得益于日本境外等增长型市场的开拓工作取得了成效，销售额目标提前 1 年完成。AS（爱克解决方案）商品^{※2}销售额和经常利润按计划推进。另一方面，由于原材料价格的高涨，盈利性方面仍留有课题。此外，受减值影响，ROE 下降，未能达成目标。

	2022 年度实绩	2023 年度 (当初的规划)	进度
ROE	6.9%	以 10% 为目标	目标未达成
日本境外 + 功能材料业务销售额 ^{※1}	1,352 亿日元	1,150 亿日元	提前 1 年完成
AS 商品 ^{※2} 销售额 ^{※1}	193 亿日元	210 亿日元	按计划推进
经常利润	220 亿日元	240 亿日元	按计划推进
销售额	2,420 亿日元	2,400 亿日元	提前 1 年完成

※1 合并抵消前的总销售额 ※2 Aica Solution（爱克解决方案）商品

重要课题

将财务与非财务相结合的 7 个重要课题纳入计划，并努力加以改进和构建。关于非财务方面，虽然整个集团在提高健全性的基础构建方面取得了进展，但社会变革的速度也很快，仍然存在部分课题。（ 详情请参阅 P.25-26）

投资

由于并购（M&A）等事业投资大幅增加，设备投资额和事业投资额也随之扩大。通过积极将在日本赚取的资金投入快速增长的亚洲市场，为持续性增长奠定了基础。

	2013 ~ 2016 年度	2017 ~ 2020 年度	2021 ~ 2022 年度实绩	2021 ~ 2023 年度 (当初的规划)
事业投资额 ^{※3}	10.7 亿日元	53.2 亿日元	73.3 亿日元	56.6 亿日元
设备投资额 ^{※3}	35.7 亿日元	67.5 亿日元	79.0 亿日元	76.6 亿日元

※3 年平均投资额

第 3 次中期经营计划 提前制定

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。

新中期经营计划 “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。

制定新中期经营计划时的课题认识

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

迫切课题

基本方针

VALUE CREATION
3000 & 300

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。

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。

非财务

3 构筑健全的经营基础

●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

我们认识到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

财务目标

销售额

3,000 亿日元

2,420 亿日元（2022 年度）

经常利润

300 亿日元

220 亿日元（2022 年度）

AS 商品※1销售额※2

280 亿日元

193 亿日元（2022 年度）

日本境外销售额比率

50% 以上

51.2%（2022 年度）

ROE

以 10% 为目标

6.9%（2022 年度）

ROIC

以 8% 为目标

8.1%（2022 年度）

非财务目标

应对气候变化

减少温室气体排放量（范围 1、2）

较 2022 年▲14%

环境投资额

4 年累计 20 亿日元

构建人力资本经营基础

人力资本投资额※2

4 年累计 40 亿日元

8.7 亿日元（2022 年度）

敬业度得分※3

4.0 分以上

3.9 分（2022 年度）

※1：Aica Solution（爱克解决方案）商品 ※2：爱克工业（株）单独 ※3：满分 5 分

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。

此外，关于衡量企业创造的附加值、盈利能力的指标 EBITDA（息税折旧摊销前利润），今后也应该明确，因此作为一项新指标加入。

		2022 年度 实绩	2023 年度 计划	同期比
化工产品	销售额	141,312	145,000	102.6%
	营业利润※4	7,494	7,600	101.4%
	营业利润率	5.3%	5.2%	
	EBITDA	10,946	11,700	106.9%
	EBITDA 率	7.8%	8.0%	
建装建材	销售额	100,743	105,000	104.2%
	营业利润※4	16,740	17,900	106.9%
	营业利润率	16.6%	17.1%	
	EBITDA	19,560	20,500	104.8%
	EBITDA 率	19.4%	19.5%	

2026 年度
计划

175,000

12,000

6.9%

17,300

9.9%

125,000

22,500

18.0%

26,400

21.1%

CAGR
22 - 26 年度

5.5%

12.5%

12.1%

5.5%

7.7%

7.8%

※4：未扣除不可分摊营业费用的利润

中期经营计划

基本方针

1 改善盈利性

2 开创与培育成长型事业

通过致力于盈利性的改善和开创与培育成长型事业，改善事业组合，谋求持续性增长。

盈利性、增长性的实际成果与未来愿景

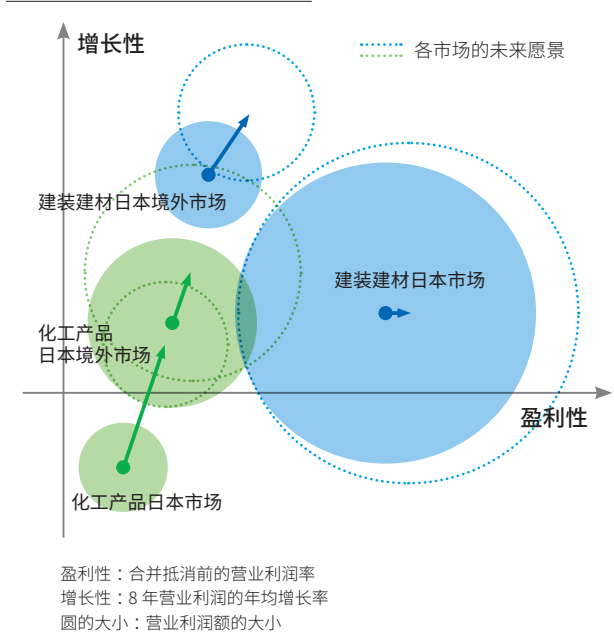
在制定新中期经营计划时，我们利用各事业的营业利润率和 8 年营业利润的年均增长率，分析了各事业的盈利性和增长性。

由此得知日本化工产品市场成熟，再加上近年来原材料价格的高涨，盈利性、增长性都较低，且存在课题。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，但预计随着迄今为止所做投资的效果逐渐显现，将有所改善。

日本建装建材保持了较高的盈利性，其作为公司盈利性支柱的地位再次得以确认。日本境外建装建材虽然在并购（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。

我们将在认识到日本国内化工产品、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各自课题的基础上，在进行张弛有度、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。

各事业的盈利性和增长性分析结果



改善盈利性的相关方针

本集团面临的最大课题是盈利性的改善。我们认为，为实现持续增长，需要构建一个能够适应环境变化的肌肉型经营体制。我们将进一步致力于营造注重持续盈利能力的企业文化，同时通过优化商品组合、促进降低成本、设定合理的售价、优化生产、提高效率等措施来提高竞争力。

日本化工产品事业由于通用产品比例较高、竞争企业较多，因此盈利方面存在课题。为了改善这一状况，我们将加强对每种树脂产品的盈利能力管理，通过择优和专注促进结构性改革，同时将经营资源集中于高附加值的 AS（爱克解决方案）商品的开发和扩销。关于作为收益支柱的日本建装建材事业，我们将继续保持通过捕捉客户需求而建立起来的高收益商业模式，同时通过将专业知识、技术扩展到周边领域，以及开拓新的商品领域来实现差异化。此外，我们还将进一步扩大利润率高，且市场份额最高的三聚氰胺装饰板和色丽乐的市场份额，优化商品组合。关于日本境外事业，预计今后化工产品和建装建材市场都将有所增长，我们将提高生产能力，扩大市场份额。特别是日本境外化工产品事业，在扩大能够发挥爱克优势的酚醛树脂和热熔胶等高附加值商品阵容的同时，通过提高原材料采购的集团协同效应来提高盈利性。日本境外建装建材事业，将通过推进日本技术的移植以及日本、中国、泰国、印度尼西亚、越南和印度生产基地的优化，最大限度地发挥集团协同效应。此外，我们还将将在有望实现增长的高端市场实施差异化战略，扩大装饰板在各国的市场份额。

	化工产品事业	建装建材事业
日本	●全面降低成本、整合商品、设定合理的售价 ●向 AS（爱克解决方案）商品等高附加值商品转型	●通过拓展 AS（爱克解决方案）商品^{※1}等高附加值商品提高收益 ●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	●通过提高亚洲各国的生产能力扩大市场份额 ●拓展酚醛树脂和热熔胶等高附加值商品	●日本技术的移植 ●各基地的生产优化

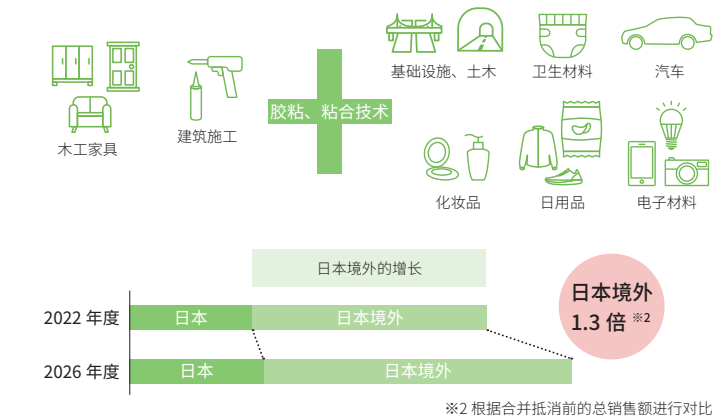
※1 Aica Solution 商品

开创与培育成长型事业的相关方针

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

化工产品事业方面，为克服日本木工家具市场萎缩、对日本建筑市场依赖等课题，我们将继续重点关注增长市场—非建筑领域和日本境外业务。通过应用创业以来木工家具、建筑施工市场培养的胶粘、粘合技术，促进有望实现增长的汽车、电子材料等非建筑领域的进一步开拓。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，来抓住有望实现经济增长的亚洲需求，力求实现飞跃性增长。



建装建材事业

建装建材事业方面，日本国内 / 境外均根据各自的课题实施相应的增长战略。最大限度地利用作为日本市场份额最高的三聚氰胺装饰板制造商特有的技术资本和制造资本，灵活应对市场变化，并根据需求调整事业组合，从而实现增长。

日本方面，鉴于建筑市场的萎缩，将进一步加速墙面、地板、天花板等现场施工型商品的开发和扩销。通过充分利用将木工家具的三聚氰胺装饰板技术推广到墙面用色丽乐，并成功获取市场的经验，进一步扩大现有产品用途，在近年开始进军的地板、天花板市场建立品牌，从而谋求高收益业务的拓展。日本境外方面，针对经济发展推动商品创意和质量不断提升的亚洲市场，将通过推广三聚氰胺装饰板、色丽乐、加工品等领域的日本技术，快速拓展业务。通过积极投资和优化生产基地，切实抓住亚洲市场需求，并以超越日本业务的高增长率拓展日本境外业务。

主要用途	商品阵容		2012 年度 → 2022 年度 10 年业绩变化	2023 ~ 2026 年度策略
家具、 日常用具、墙面	三聚氰胺装饰板		130 亿日元 → 322 亿日元 增加 2.5 倍	●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
	板材、薄膜等		151 亿日元 → 125 亿日元 减少 0.8 倍	●深耕 PVC 薄膜市场
墙面	色丽乐		158 亿日元 → 217 亿日元 增加 1.4 倍	●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
	防火建材		11 亿日元 → 78 亿日元 增加 7.4 倍	●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
装饰板加工品	家居建材 ^{※3}	原属于“柜台、曲面加工柜台”阵容	113 亿日元 → 213 亿日元 增加 1.9 倍	●抓住减少现场加工时间的需求，实现增长
		原属于“门窗隔扇、内部装潢建材”阵容	64 亿日元 → 52 亿日元 减少 0.8 倍	

※3 自 2023 年度起，将商品阵容并入“家居建材”

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

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。

上一个中期经营计划（期限：2023 年度）			新中期经营计划（期限：2026 年度）	
指标	目标	2022 年度实绩	指标	目标
销售额	2,400 亿日元	2,420 亿日元	销售额	3,000 亿日元
经常利润	240 亿日元	220 亿日元	经常利润	300 亿日元
ROE	以 10% 为目标	6.9%	日本境外销售额比率	50% 以上
股利支付率	以 50% 为目标	69.3%	ROE	以 10% 为目标
			ROIC	以 8% 为目标
			分红	维持不减少分红的累进分红

2 通过商品解决社会问题

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。

上一个中期经营计划（期限：2023 年度）			新中期经营计划（期限：2026 年度）	
指标	目标	2022 年度实绩	指标	目标
AS 商品销售额 *	210 亿日元	193 亿日元	AS 商品销售额 *	280 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		确立有助于实现可持续发展目标的商品的定义，设置目标	为核心商品开发新的循环利用方法	

※ 爱克工业（株）单独

3 应对气候变化

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。

上一个中期经营计划（期限：2023 年度）			新中期经营计划（期限：2026 年度）	
指标	目标	2022 年度实绩	指标	目标
销售额基本单位温室气体排放量（范围 1、2）	较 2020 年削减 10%	减少 25%	温室气体排放量（范围 1、2）	较 2022 年削减 14%
以在 2050 年度实现温室气体（范围 1、2 总量）的零排放为目标，实施模拟并制订措施		财务影响评估完成。模拟已实施，并根据其结果制定了中长期目标		
确定范围 3 的计算方法，制定减排方案		开始收集日本境外集团公司的必要数据，扩大统计范围	设定范围 3 减排目标，制定减排措施	
销售额基本单位工业废弃物排放量	较 2020 年削减 10%	减少 6%	披露核心商品的碳足迹，开发减少碳足迹的产品	
高风险区域的销售额基本单位取水	较 2020 年削减 6%	减少 32%		

4 构建人力资本经营基础

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。

上一个中期经营计划（期限：2023 年度）		新中期经营计划（期限：2026 年度）	
目标	2022 年度实绩	指标	目标
确定并提高集团各公司的教育、培训费用金额以及人均培训时间	确定数据的体系已完成	人力资本投资额 *	4 年累计 40 亿日元
制作并运用各部门、各阶层技能列表	重要职位的技能列表完成	敬业度得分	4.0 分以上
		劳动生产性 * (附加值 ÷ 员工人数)	22.8 百万日元以上 / 人
		日本境外赴任经验者人数 *	100 人以上
实施并运用集团各公司员工满意度调查	开展员工满意度调查，召开日本集团公司信息共享会议	应届毕业生综合职位女性录用比率 *	4 年累计 30% 以上
		育儿假获取率 *	男性：70% 以上、女性：100%

※ 爱克工业（株）单独

5 应对数字化转型

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。

上一个中期经营计划（期限：2023 年度）			新中期经营计划（期限：2026 年度）	
指标	目标	2022 年度实绩	指标	目标
有助于自动化、省人力化的设备投资、信息化投资额 *	3 年累计 8 亿日元以上	信息化投资额+设备投资额 2 年累计 3 亿 93 百万日元	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

※ 爱克工业（株）单独

6 强化集团治理

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 以及与供应商的合作等。

上一个中期经营计划（期限：2023 年度）			新中期经营计划（期限：2026 年度）	
指标	目标	2022 年度实绩	指标	目标
实施应对异常天气和自然灾害的 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	在所有基地实施 BCP 训练	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
制定新合并公司生产基地的 BCP		着手制定 BCP	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	
扩充集团治理规则 *		发行了爱克合规经营案例手册，完成日本境外的内部举报制度重建工作	定期对供应商进行可持续发展调查，应对相关课题。	
有助于强化安全的信息化投资额 *	3 年累计 3 亿日元以上	2 年累计 8.20 亿日元	深化信息安全应对措施，在全集团范围内加以扩大和加强	

※ 爱克工业（株）单独

7 品质保证、作业安全

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。

上一个中期经营计划（期限：2023 年度）			新中期经营计划（期限：2026 年度）	
指标	目标	2022 年度实绩	指标	目标
基于客户满意度调查的质量改善		基于客户满意度调查的质量改善的实施	达成所有生产基地设定的减少质量缺陷的目标	
需要休假的事件件数	低于前一年度（19 件以下）	增加（20 件）	重大工伤事故	0 件
各部门培训制度的确立与运用 *		制定并实施各部门质量教育计划	需休假的事件件数	较 2022 年度减半(10 件以下)

※ 爱克工业（株）单独

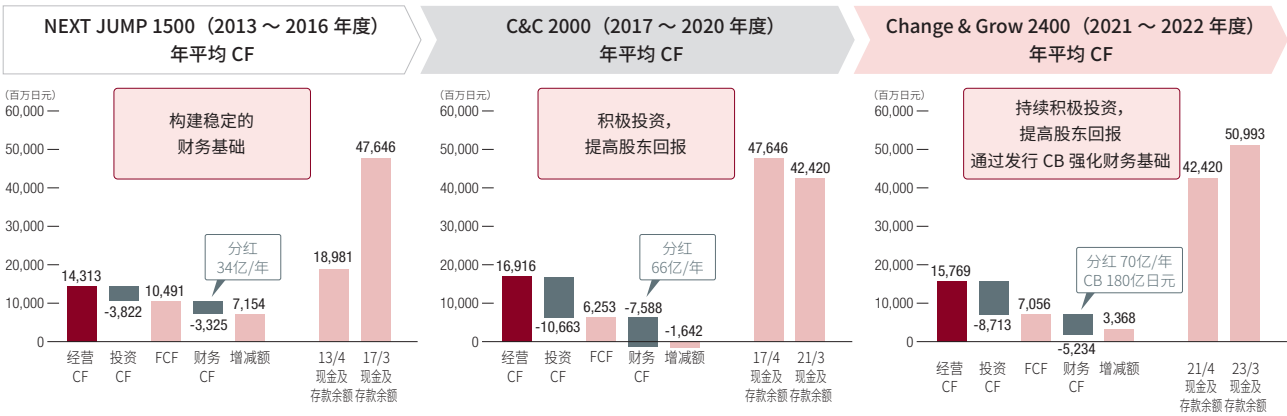
中期经营计划 资本政策

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。

现金分配

本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期间，集团在确保手头资金平衡的同时，积极地将资金分配用于投资和股东回报：包括在 2013~2016 年度的第 1 次中期经营计划“NEXT JUMP 1500”中，创造充裕的自由现金流，构建稳定的财务基础，在 2017~2020 年度的第 2 次中期经营计划“C&C 2000”中，增加经营现金流，实现积极的成长投资，提高股东回报，在 2021~2022 年度的第 3 次中期经营计划“Changee & Grow 2400”中，在保持积极的投资和股东回报的同时，从股票市场筹措资金等。

在新中期经营计划“Value Creation 3000 & 300”中,集团将在持续保持财务健全的同时,充分利用自身创造高经营现金流的优势,实施回报高于资本成本的成长投资以及积极的股东回报，谋求企业价值的持续提升。



投资计划

设备投资和事业投资是持续增长和经营现金流的源泉。设备投资以旨在提高生产能力、开发生产新产品以及促进自动化和 DX (数字化改革) 的项目为主。事业投资方面,集团考虑在化工产品 / 建装建材、日本国内 / 境外市场进行广泛的 M&A, 以扩大业务领域, 提高市场占有率。特别是在有助于促进增长的投资方面, 通过集中投资于回报率超过资本成本的项目, 谋求资本效率的提升。

研究开发投资旨在进一步强化爱克价值创造的源泉 -- 化学与设计的力量, 开发支撑未来增长的大型商品, 并根据市场变化和 需求开发新产品等。通过将作为日本业务高收益性源泉的技术、设计、商标等知识产权以符合当地需求的形式在日本境外展开, 从而提高境外业务的盈利性, 促进其进一步增长。

在新中期经营计划中, 设定了新的环境投资和人力资本投资目标, 作为非财务经营指标。环境投资方面, 我们将促进可再生能源的利用和节能等, 以减少温室气体排放, 达成 2050 年实现碳中和的目标。人力资本投资方面, 我们将培养“领导型人才”、“国际化人才”和“专业型人才”, 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。

	2020 年度	2021 年度	2022 年度	2023 ~ 2026 年度 新中期经营计划	
				年平均投资额	4 年累计
设备投资	61.1 亿日元	71.1 亿日元	86.9 亿日元	100 亿日元	400 亿日元
事业投资	18.0 亿日元	42.0 亿日元	104.5 亿日元	50 亿日元	200 亿日元
研究开发投资	33.2 亿日元	34.5 亿日元	39.9 亿日元	43.7 亿日元	175 亿日元
环境投资	—	—	—	5 亿日元	20 亿日元
人力资本投资	—	—	8.7 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，保持财务健全是构建支撑持续增长的经营基础的必要条件。近年来，由于长期以来的新冠疫情，紧张的巴以局势和俄乌冲突导致的全球形势变化以及气候变化问题的升级，事业风险不断增加，为此，我们对为防备紧急情况应持有的手头资金进行了明确。此外，为了在严峻的经济环境下也能为成长投资筹措资金，保持信用等级非常重要。为此，在充分利用带息负债的同时，保持自有资本比率高于 50%。

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资本成本的 ROE（净资产利润率）和 ROIC（资本回报率），从而获得股权利差（Equity Spread），进而提高股东价值。具体而言，管理层根据各个业务和集团公司的 ROIC，在积极拓展业务、保持业务连续性、结构改革和业务撤退等方面迅速做出恰当的经营决策，以此优化事业组合。通过在现场进行 ROIC 树形图分析，灌输以现场为主导的自主管理，并从中长期角度推进各项举措。除上述措施外，我们还将通过严格遵循注重资本成本的投资纪律，将资金集中于以有助于“开创与培育成长型事业”的项目为主的高效的设备投资和事业投资，确保充足的自由现金流，并提高 ROIC。

	上一个中期经营计划实绩	新中期经营计划方针
ROE ROIC	ROE 6.9% ROIC 8.1% (2022 年度)	ROE > ROIC > WACC 的结构 创造出高于资本成本的 ROE 和 ROIC，从而获得股权利差（Equity Spread），提高股东价值 ROE 的设定目标为 10% 左右（目前的股东资本成本约为 6.3%） ROIC 的设定目标为 8% 左右（目前的 WACC 约为 5.5%）
自由现金流量 (FCF)	70 亿 56 百万日元 (2 年平均)	确保 FCF 以支持积极的成长投资和提高股东回报
投资纪律	—	集中投资于回报高于资本成本的投资项目
事业组合管理	—	利用各业务、各公司的 ROIC，促进事业组合的优化

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。其结果是，到 2022 年为止连续 14 期增加分红，连续 25 期末减少分红。新中期经营计划重视稳定分红的持续性，并提出了“维持不减少分红的累进分红”作为新的基本方针。此外，还将根据股票行情灵活考虑回购自有股票。我们将在提高资本效率的同时，积极地向股东返还利润，以进一步提高股东价值。

	上一个中期经营计划 实绩	新中期经营计划 方针
分红	连续 25 年末减少分红 连续 14 年增加分红	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。
回购自有股票	回购约 40 亿日元 自有股票	灵活考虑回购自有股票

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。

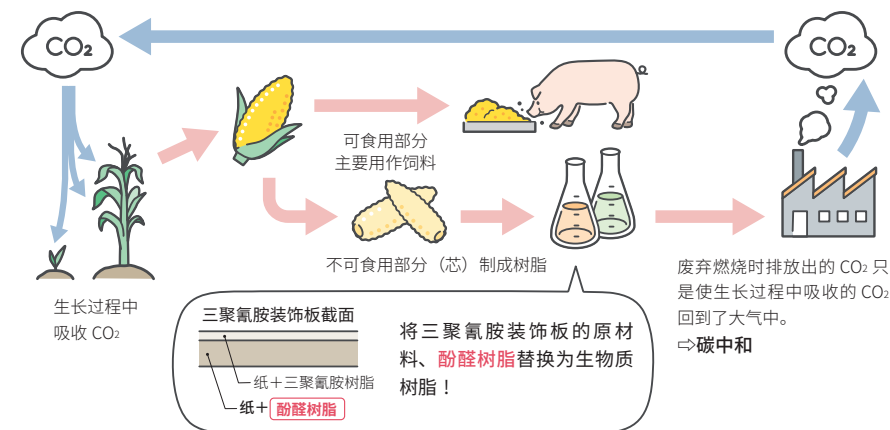
■ 为可持续发展目标做出贡献商品的特点



■ 为可持续发展目标做出贡献的具体实例

利用生物质原料制成的“三聚氰胺装饰板”

我们在积极推广使用来自植物的生物质原料，该生物质原料在生长过程中会吸收二氧化碳，因此被视为碳中和资源。我们尤其注重提高公司主打产品 - 三聚氰胺装饰板的生物质含量，目标是在未来实现100%的生物质含量。



< 特点 >

- | | | |
|------------|---|----|
| • 高耐久性、省维护 | 9 | 12 |
| • 生物量 | 9 | 12 |

产品废弃时 产生的CO₂

每年减少约 **3,200** t-CO₂

※ 按销售生物质含量为 75% 的三聚氰胺装饰板的效果计算得出。当采用此规格的产品所使用的等量生物质原料被视为零排放时,将产品在废弃物燃烧过程中产生的二氧化碳排放量与传统产品之间的差值,乘以此规格产品的近期销售量所得出的数值。

废弃燃烧时排放出的 CO_2 只是使生长过程中吸收的 CO_2 回到了大气中。

■ 为可持续发展目标做出贡献的商品与 AS 商品

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产品到可预期未来增长的长期性产品。其中，将在日本市场中能够拉动短期～中期增长的商品分类为“AS (Aica Solution) 商品”，尤其致力于开发、扩大销售。



通过瓷砖叠贴进行翻新 “CERARL ON Tile 施工法”

旧瓷砖墙面翻新时，需要铲除瓷砖。我们开发了三聚氰胺防火装饰板“色丽乐（CERARL）”和专用胶粘剂“SE-1”，实现了可以在瓷砖上进行叠贴的划时代的施工方法。这种施工方法有助于“减少工业废弃物”、“减少噪音”、“缩短工期”以及“消减费用”，从而减轻了对客户和环境的负荷。



<特点>

- | | |
|------------|------|
| • 减少废弃物 | 12 |
| • 节省施工 | 8 |
| • 高耐久性、省维护 | 9 12 |
| • 防火、耐火 | 11 |

拆除现有墙面时的
工业废弃物产生量

每年减少 **96,000 t**

施工简便从而缩短了施工时间

423,319 小时/年

※ 将采用 ON Tile 施工方法施工的情况与瓷砖墙面拆除后翻新的情况进行比较计算得出。假定本公司销售的色丽乐 (CERARL) 中, 约有 10% 采用了该施工方法。工业废弃物包括瓷砖、水泥砂浆和填缝剂。

通过隔绝外部空气，达到节能且延长使用寿命的效果！“隔热施工法”

隔热法分为“内隔热”和“外隔热”，外隔热的气密性更好，可以提高建筑物的供暖制冷效率，有助于节约能源。“隔热施工法”是一种使用隔热材料包裹住外墙，并用我们的主打产品——墙面涂料“娇丽彩砂”来进行饰面的外隔热施工法。由于外隔热采用隔热材料保护主体结构，所以也有助于延长建筑物的使用寿命。



<特点>

- | | | |
|--------------|---|----|
| • 节能 | 7 | 13 |
| • 健康舒适的空间 | 3 | 11 |
| • 延长建造物的使用寿命 | 9 | 11 |

通过隔热改造，煤油使用量

每年减少 **42.9** %

※在对札幌市营住宅（里塚团地 14 号楼）进行高隔热改造时，根据五户家庭改造前后能耗对比效果的验证结果计算得出。除了采用隔热施工法施工的外墙外，还对屋顶、地板下方和窗户等部位进行了隔热改造，该效果还包括这些其他部分的改造效果。

事业概况

化工产品事业

通过最大限度发挥集团协同效应，
深化收益结构改革，实现高收益体制

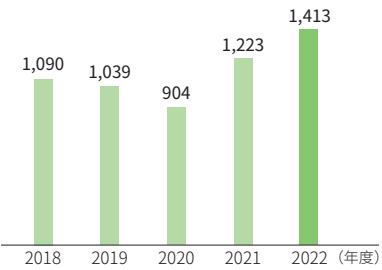
全面实施各树脂的盈利能力管理，推进结构改革，实现向高收益体制的变革。在开发、生产和销售各个环节发挥日本国内外集团公司之间的协同效应，以成为亚洲顶级树脂制造商为目标，力求实现飞跃性增长。

董事 常务执行董事
化工产品事业部主管
大村 信幸

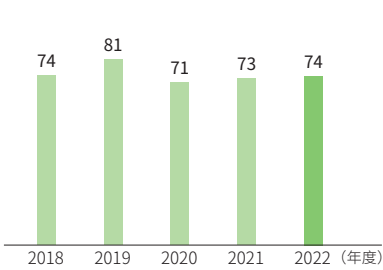


业绩推移

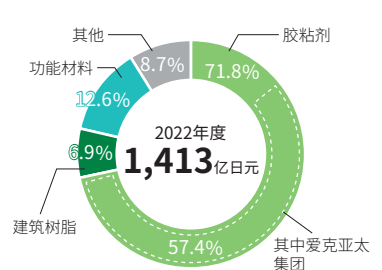
销售额 (单位：亿日元)



营业利润 ^{※1} (单位：亿日元)



各商品阵容销售额实绩 ^{※2}



2023 年度目标

销售额 **1,450** 亿日元 | 营业利润 ^{※1} **76** 亿日元

^{※1} 未扣除不可分摊营业费用的营业利润 ^{※2} 自 2023 年度起，对商品阵容分类进行了部分修改

2022 年度的业绩

随着经济从新冠病毒疫情导致的停滞状态中持续回暖，受价格调整和日元贬值的影响，再加上墙面涂料“娇丽彩砂”的销售势头转好，销售额创历史新高。另一方面，由于不足以抵消原材料价格和能源成本的大幅上涨，利润方面未能完成计划，但由于采取了降低成本和减少物流费用等措施，利润已超上一年利润实绩。

课题	对策
● 原材料和能源价格高涨导致盈利性下降 ● 经济动向引起特定市场低迷 ● 包括应对气候变化在内的市场需求变化 ● 核心商品的培育以及下一代大型商品、新事业的创建 ● 日本境外市场盈利性和增长性的进一步提高	● 通过全面实施各树脂的盈利能力管理，推进收益结构改革 ● 充分利用事业组合，大力发展成长型事业 ● 有助于解决社会问题的 AS 商品、为可持续发展目标做出贡献商品的开发和扩销 ● 为了开发大型商品而投入经营资源 ● 通过充分利用并购 (M&A) 和设备投资以及提高集团协同效应，拓展日本境外业务

胶粘剂

通过全面实施盈利能力管理和扩大用途，提高利润率

2022 年度受原油价格上涨、日元贬值、乌克兰局势等影响，原材料价格持续高涨，特别是胶粘剂业务的利润受到了很大影响。集团正在通过全面实施各树脂的盈利能力管理、合并淘汰低利润商品、调整售价和优化商品组合来推进盈利性的改善，并将不断推动电子元件用胶粘剂和易拆除热熔胶等符合市场需求的商品的发展和扩销。



随着电子元件的小型化，需求不断增长
适用于精密涂布的改性硅树脂系胶粘剂

爱克亚太集团提高酚醛树脂生产能力

作为胶粘剂事业带头人的爱克亚太集团正在提高酚醛树脂这一重要业务的生产能力。在中国推进的 3 大项目中，爱克太尔胶粘剂（广东）有限公司已完成扩建和搬迁，并于 2023 年 9 月投产。正在新建的爱克太尔新材料福建有限公司的工厂也计划于 2024 年春季投产。越南方面，AICA Dong Nai Co., Ltd. 于 2023 年 4 月引进了合板用酚醛树脂生产设备。旨在提高产量扩大用途，并力求成为亚洲最大的酚醛树脂制造商。



建筑树脂

有助于解决社会课题的高附加值商品的扩大销售

随着作为应对气候变化措施的补助金制度的设置，以及 ZEB（零能耗建筑）和 ZEH（零净能耗房屋）的加速推进，有助于节能和延长建筑物使用寿命的湿式外隔热施工方法——“隔热施工法”势头良好。墙面装饰则采用兼具优异的隔热性和设计性的墙面涂料“娇丽彩砂”。充满高级感和设计感的涂料“CLIMATERIA STONE-ART”因其厚重且细腻的质感而广受好评，其作为一种装饰材料可供选择，并在进一步扩大销售。

最先进的制造工厂越来越多地使用地板漆

目前，日本有很多新建半导体工厂的项目正在推进中。在电子元件和精密机械等工厂，为了防止机器故障和产品缺陷，采取措施防止地板材料及其基底产生废气至关重要。地板漆“Fabbrica 流延 SCR 施工法”具有低排气性能，基底混凝土产生裂缝时会随之流延，防止混凝土外露。2023 年 2 月获得了 Biomass Mark（生物质含量为 30%）认证，将会越来越多地被采用。

“隔热施工法”施工实例



业主：内外技术总公司工厂
设计：株式会社大林组一级建筑师事务所
摄影：千叶显弥

“Fabbrica 流延 SCR 施工法”施工场景



功能材料

持续进行设备和事业投资，增加日胜化工集团的收益

日胜化工集团在运动鞋底用聚氨酯体系（PUS）市场拥有行业领先技术。2022 年 10 月，我们在越南的 VIETNAM SUNYAD TECHNOLOGY LIMITED 公司建立了一条试验生产线，形成了快速应对样品试制的体制。此外，我们还在探讨在越南 U-BEST VIETNAM POLYMER INDUSTRY CO., LTD. 公司进行本地化生产，以往，对于向知名运动品牌供货的越南鞋类制造商，都是通过从中国台湾、中国大陆基地出口来应对的。我们将通过提高开发速度和地产地销，努力进一步扩大销售。

此外，紫外线固化型树脂业务方面也在进行设备投资。在日胜化工公司开展业务的地区，UV 单体需求不断增加，因此增设了生产线。这将使紧张的产能提高至 1.6 倍，计划于 2024 年 1 月投产。另外，2021 年 7 月从科思创橡胶公司接手的大圆工厂，也在采用 UV 单体作为原材料，生产 UV 固化型涂层剂。我们将扩大集团协同效应，力求实现利润的提升。

PUS 用途图示（运动鞋底）



UV 固化型涂层剂使用实例（标签用）



建装建材部门

我们的目标是通过高附加值产品实现日本国内业务的增长，并通过集团协同效应实现日本境外业务的飞跃性发展。

通过高性能、高创意的商品以及解决社会课题的商品和施工方法等实现差异化的同时，稳步发展日本国内业务。通过日本技术的移植和发挥集团协同效应，在成长显著的亚洲高端市场提高存在感，拓展日本境外业务。

董事 常务执行董事
建装建材事业部主管
岩塚 祐二



2022 年度的业绩

长期以来的新冠疫情也出现了曙光，经济活动趋于正常，主打产品“三聚氰胺装饰板”、高级人造大理石“菲奥雷石”以及住宅专用洗漱梳妆台“精智卫浴”等销售势头良好。日本境外业务方面，虽然中国市场受到了经济停滞的影响，但由于印度和东南亚各国销售势头良好，从而实现了销售额的增长。此外还开展了降低成本的活动，并修订了售价，因此建筑建材部门销售额、利润均创下历史新高。

课题	对策
● 包括应对气候变化在内的市场需求变化 ● 对日本市场、三聚氰胺装饰板和色丽乐的依赖 ● 日本商品供需紧平衡，亚洲需求增加 ● 原材料采购和生产的 BCP，发挥集团协同效应	● 顺应市场变化的 AS 商品和为可持续发展目标做出贡献商品的发展和扩销 ● 下一代大型商品的开发和地板、天花板市场的开拓 ● 增强日本国内外的生产能力，提高在亚洲市场的影响力 ● 通过最大限度地发挥集团协同效应，提高商品的供给能力

日本市场

正式进入地板、天花板市场

随着木工家具市场的萎缩以及新建住宅开工户数的预期下降，集团正大力开拓新市场和新应用。我们于 2019 年 7 月开始销售“三聚氰胺装饰砖”，从而进入了地板市场。因其优异的经济性和施工性，以及能够解决劳动力短缺的社会问题而广受好评的同时，非住宅市场开始复苏，商业设施与餐饮店等也越来越多地使用“三聚氰胺装饰砖”。此外，还在 2022 年开发出了将色丽乐应用于天花板的干式施工“CELLENT FP 施工法”，并推出具有高防霉性能的天花板材料“KABITECT”，正式进入了天花板市场。我们将抓住车站和店铺等的需求，并以 5 年后实现天花板市场 10 亿日元的销售额作为目标不断努力。

菲奥雷石生产线的增设

高级人造大理石“菲奥雷石”的市场份额不断扩大，主要用于高档住宅的厨房台面。因其卓越的加工性和物理性能而备受赞誉，今后将抓住办公室、商业设施、酒店、机场等洗漱台和接待台用途的需求，作为日本市场份额第一的品牌，实现持续增长。为了应对这一旺盛需求，将投资约 7.7 亿日元在爱克内装工业株式会社茨城工厂内新建厂房，将生产能力提高至目前的约 1.5 倍。不断扩大用途，谋求进一步增长。

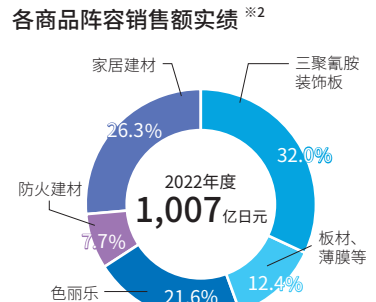
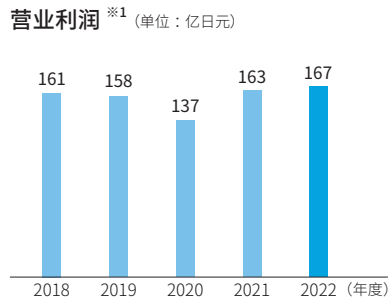
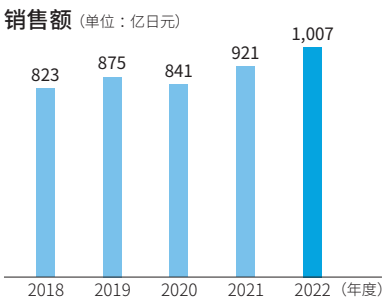


天花板采用了“CERARL FP 施工法”的格兰思达 (GRANSTA) 八重北



“菲奥雷石”施工实例

业绩推移



2023 年度目标

销售额 **1,050** 亿日元 | 营业利润^{※1} **179** 亿日元

※1 未扣除不可分摊营业费用的营业利润 ※2 自 2023 年度起，对商品阵容分类进行了部分修改

高创意商品销售势头良好，三聚氰胺防火装饰板市场份额的进一步扩大

由“色丽乐 (CERARL)”的设计性进化而来的三聚氰胺防火装饰板“色丽乐 CELLENT”销售势头良好。“色丽乐 (CERARL)”被广泛用作住宅厨房、医疗护理设施、教育设施、办公室和交通设施等的墙面材料。“色丽乐 CELLENT”除了被用于酒店、商业设施、公寓入口等追求高设计性的空间之外，也越来越多地被用作瓷砖的替代品。今后也将进一步扩大三聚氰胺防火装饰板的市场份额。



色丽乐 CELLENT 施工实例

日本境外市场

通过设备投资应对区域内的旺盛需求

由于亚洲地区的旺盛需求，再加上预计日本供需将出现紧平衡，因此决定增设越南的 Aica Laminates Vietnam 公司 (ALV 公司) 的生产线，将生产能力提高至 2 倍。总投资额约为 13.2 亿日元，计划于 2024 年 1 月投产。此外，国际社会存在感逐年提高的印度国内需求在不断增长，为此我们正在对印度的 AICA Laminates India Pvt. Ltd. (ALIP 公司) 的设备进行扩增。总投资额约 3.7 亿日元，到 2025 年生产能力将提高至 1.6 倍。

ALIP 公司开设迪拜分公司，成为集团在中东的首个基地

ALIP 公司面向以迪拜为中心的中东地区开展出口销售业务。由于中东地区年轻人口较多，基础设施也在不断完善，三聚氰胺装饰板市场有望在该地区实现增长，因此为了拓展中东地区的业务，于 2023 年 8 月开设了迪拜分公司。迪拜分公司在当地备有充足的库存，可实现快速、细致的交货，计划到 2025 年该地区的销售额将达到 5.5 亿日元。

日本境外业务销售增长，力求实现进一步的飞跃

日本境外建装建材事业的销售额从 55 亿日元 (2018 年) 增长至 188 亿日元 (2022 年)，4 年内增至约 3.5 倍，预计到 2026 年将达到 300 亿日元。亚洲地区对我们擅长的高创意、高品质装饰板的需求不断增长。我们将充分利用迄今为止构建以及获得的销售网、生产基地、技术、品牌优势，确立我们在亚洲三聚氰胺装饰板市场上的领先地位，从而进一步扩大日本境外销售额。



ALV 公司竣工效果图



迪拜分公司开业庆典场景

爱克的可持续发展

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。本公司在 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

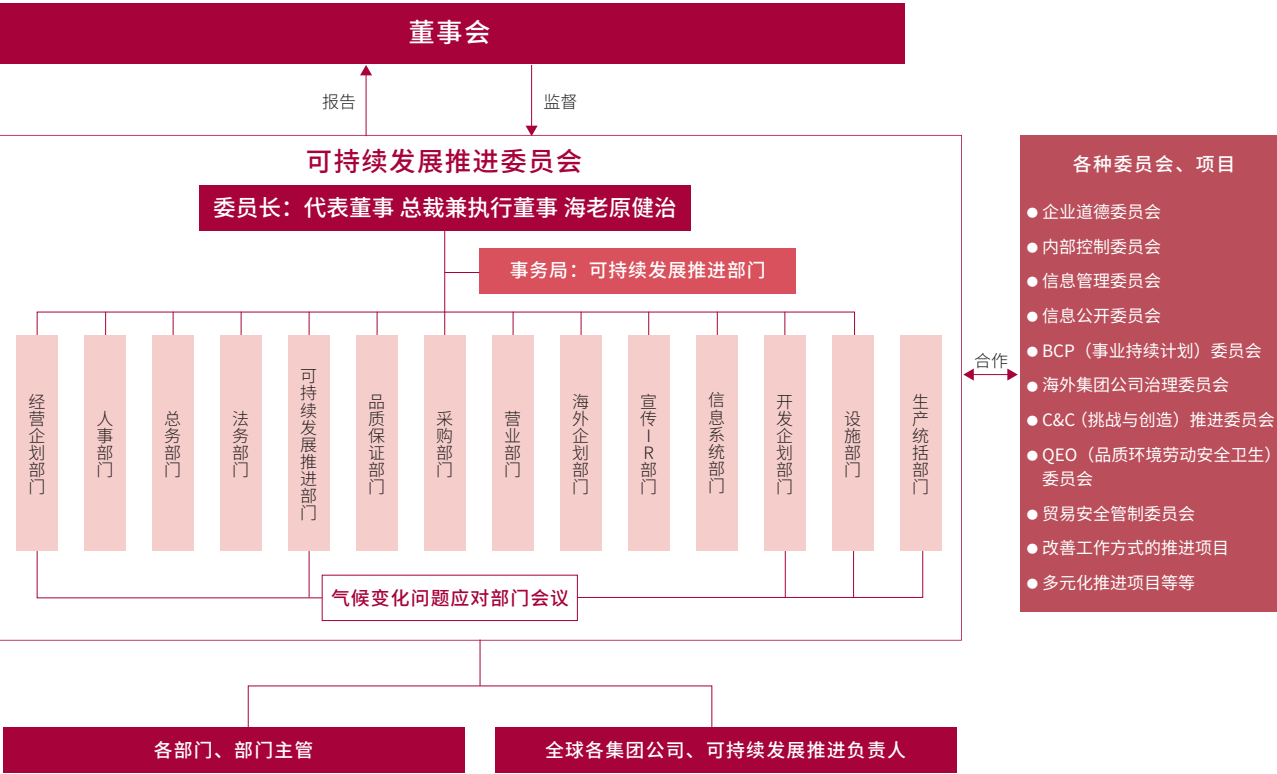
重视与客户、员工、股东、供应商及合作伙伴、地区社会及地方行政等利益相关方的对话，对社会需求的变化做出及时的应对。

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，为了达成与经营活动融合在一起的重要课题目标，集团全体都在为之努力。2021 年 4 月，该委员会的名称从“CSR 推进委员会”变更为“可持续发展推进委员会”，由总裁兼执行董事担任委员长。我们将从更广阔的视角审视企业应发挥的作用，并作为一个集团共同努力加强企业结构，以实现可持续发展。



(截至 2023 年 10 月底)

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。

本公司在考虑了包括 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。

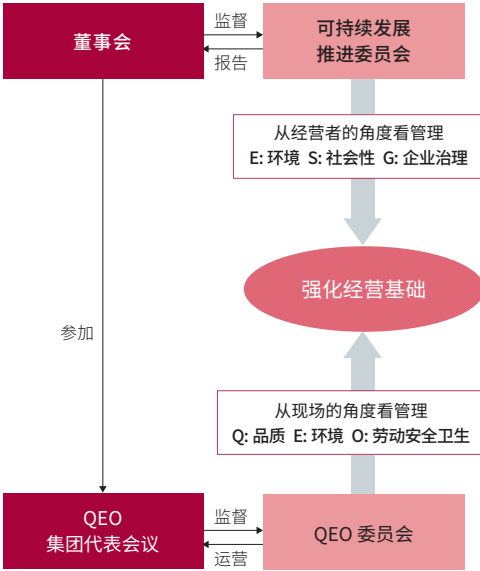


QEO（品质环境劳动安全卫生）管理系统

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。该机制是本公司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。此外，我们每半期召开一次由本公司管理层及日本国内外集团公司代表参加的“QEO 集团代表会议”，确认 QEO 各项的实绩和改善状况，同时通过共享事例交换信息，协商和制定对策。

QEO（品质环境劳动安全卫生）管理系统与可持续发展推进活动的相关性



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，在新中期经营计划中，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“气候变化问题应对小组会”为中心，加强对气候变化风险和机遇的应对。（ 具体措施的内容请参阅 P.42-48）

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

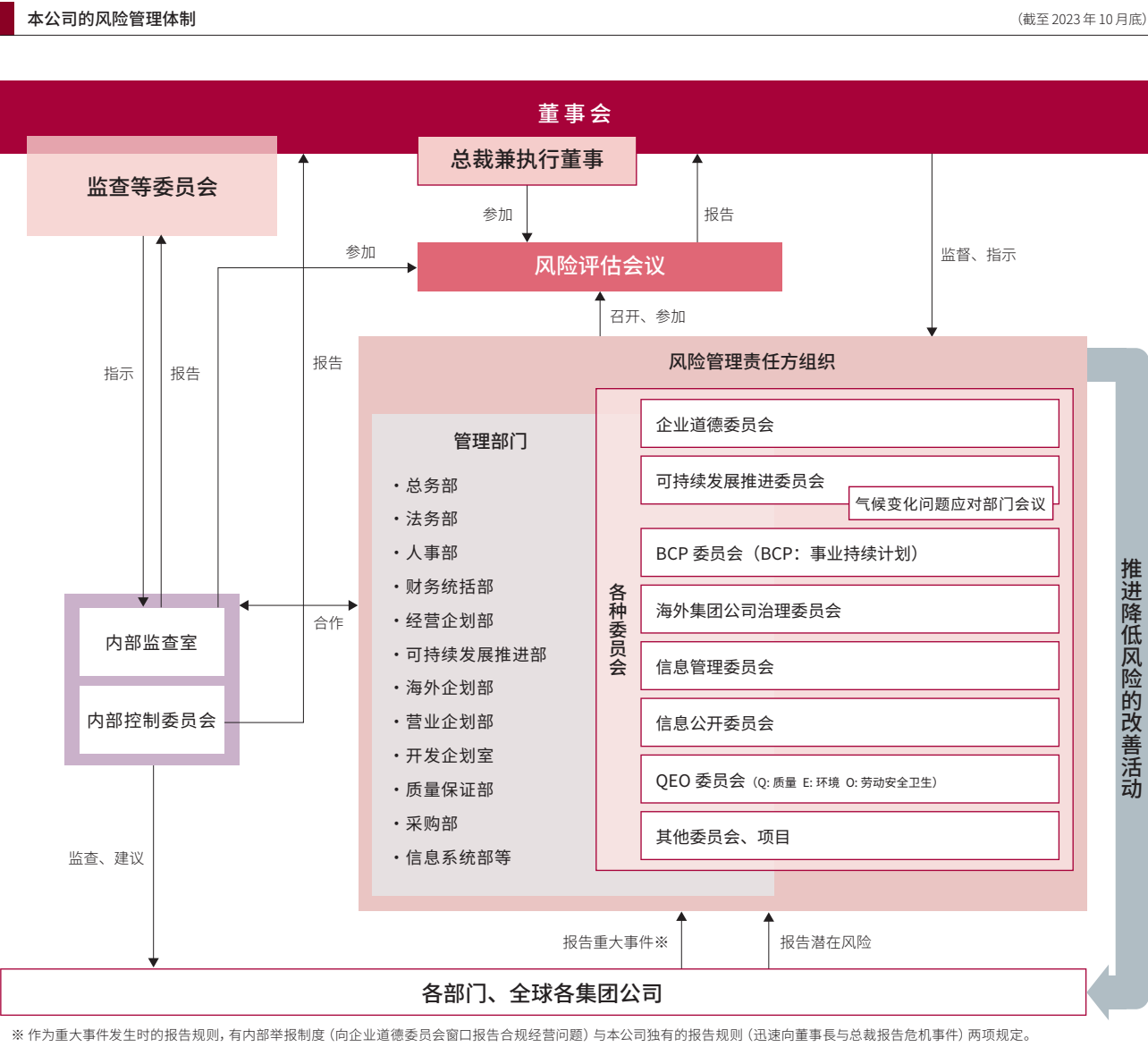
本公司于 2019 年 1 月参与了“气候变化倡议（Japan Climate Initiative）”活动。



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。



▶ 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/>

业务等的风险 (各种风险的详情请查看本公司的网站)

- 1

世界经济变化相关的风险
- 2

市场需求、客户需求的变化相关的风险
- 3

特定部门对建筑需求的依赖度的相关风险
- 4

企业收购等资本合作相关的风险
- 5

主要原材料的价格变动、供给不足相关的风险
- 6

产品质量、制造物责任相关的风险
- 7

设备改废、用地限制相关的风险
- 8

知识产权的流出、侵害其他公司权利相关的风险
- 9

物流网能力不足、物流费高涨相关的风险
- 10

交货期管理相关的风险
- 11

客户信用相关的风险
- 12

财务、税务相关的风险
- 13

汇兑牌价变化相关的风险
- 14

大规模灾害与事故发生相关的风险
- 15

环境保全相关的风险
- 16

气候变化相关的风险
- 17

人力资本相关的风险
- 18

信息安全、IT 基础设施相关的风险
- 19

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。

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。

以 2011 年 3 月发生的“东日本大地震”为契机，设立了“BCP 委员会”，以本委员会为中心，强化防灾对策，并致力于 BCP 的制定及其修改。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。

此外，还吸取 2023 年 1 月威盛亚泰国有限公司遭受网络攻击的教训，在全球集团公司推进完善信息安全方面的 BCP 措施。

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

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”是爱克集团合规程序的根本，遵照本公司的公司是“挑战与创造”，是以实现本公司的经营理念与业务计划为目的而制定的。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

合规经营相关的风险

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。



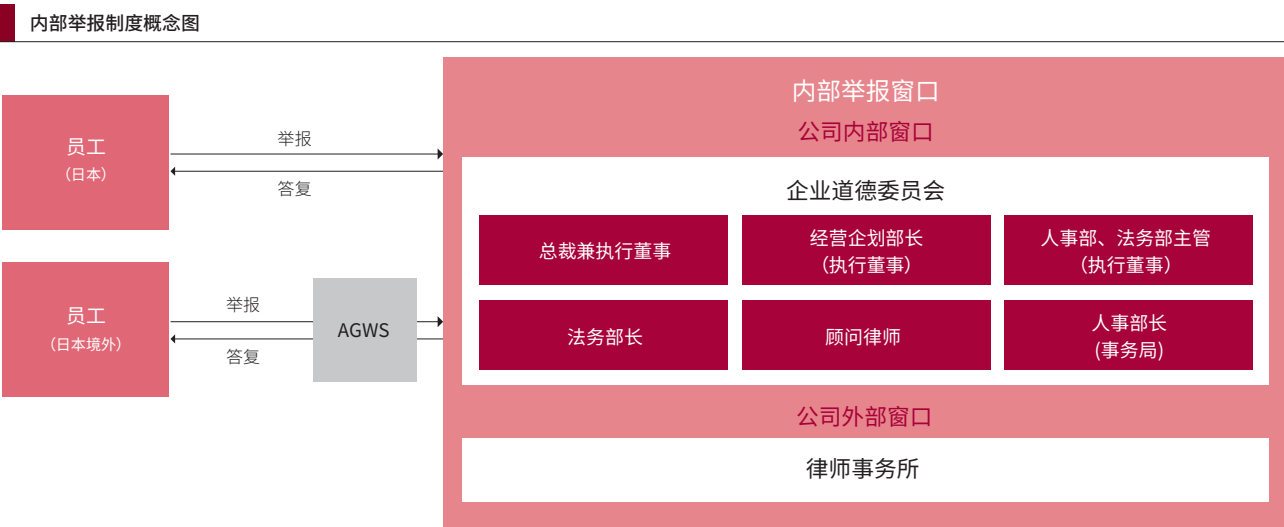
爱克合规经营案例手册

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审计等委员报告。

内部举报制度

为了能够尽早应对违反法令、公司内部规则、行贿受贿、腐败、骚扰等违反职场道德的潜在风险，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。



※2022年度 向内部举报窗口咨询的件数:12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。同时，为了确保各供应商也能理解爱克集团的人权方针，还在“可持续发展采购指导方针”中明确了尊重人权的方针。并且，考虑到近年来业务环境的变化和社会的期望，于 2023 年制定了“爱克集团人权方针”。

另外，为了向利益相关方广泛传达，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

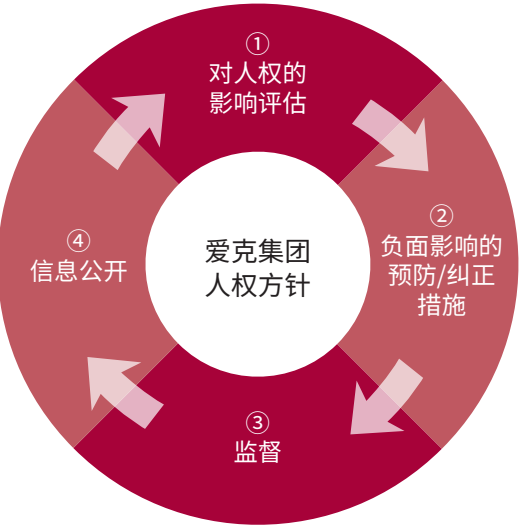
为了进一步深化可持续发展改革，爱克集团设立了“可持续发展推进委员会”作为推进主体，由代表董事、总裁兼执行董事担任委员长。尊重人权的举措也会经“可持续发展推进委员会”讨论，并定期向董事会报告。此外，法务部和人事部还负责推进人权启蒙活动，包括规划和实施与尊重人权相关的培训课程。

■ 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



- ① 识别、分析和评估业务可能对人权造成的负面影响。
- ② 对显在的、潜在的人权负面影响实施预防 / 纠正。
- ③ 把握措施的实施情况、持续改进并跟踪调查。
- ④ 通过网站和报告书等汇报举措的实施结果。

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

环境

▶ 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.36）。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。

- ▶ 关于对象范围：每个项目都标明了对象范围。基地的详细信息如下所示。
- 爱克集团日本生产基地：日本合并子公司的所有生产基地
 - 爱克集团日本境外生产基地：日本境外合并子公司的所有生产基地

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 制造对环境和人类友好的商品
- ② 针对气候变化问题的应对措施
- ③ 对循环性社会的贡献
- ④ 协调与地区的关系
- ⑤ 遵守法律法规

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

作为应对气候变化问题的推进主体，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”内部设置“气候变化问题应对小组会”，并由生产部门、销售部门、开发部门、管理部门一同协作，制定从根本上实现温室气体减排的策略，并推进从气候变化中把握机遇的相关举措。包括小组会活动在内，针对重要课题设定的 KPI（关键绩效指标）的进展情况，以及相应的活动情况，通过“可持续发展推进委员会”每季度向董事会汇报一次。

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范围的风险管理中进行。（ 参照 P.37）经过这一过程，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“气候变化问题应对小组会”和担任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和管理。

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。在 2022 年的上半年，我们使用外部场景，针对识别出的风险和机遇的各个要素，在 1.5℃和 4℃的世界中 2030 年、2050 年时间点的定性影响进行了评估。并且，在 2022 年下半年，对定性影响评估结果显示影响程度相对较大的风险和机遇进行了定量财务影响评估，整理如下。并将这些内容也反映在新中期经营计划中。

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	⊕	⬤	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 × (－反映到售价中的占比)	⊕	⬤	
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	⊕	大	
	根据现有商品的制造方法的改变等， 导致研究开发费与设备投资额增加	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、⊕…5 亿日元～ 10 亿日元、⬤…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

(t-CO₂)

2022 2026 2030 2050 (年度)

节能 公用设施的更新 创能 可再生能源 系数改善

碳中和

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。

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发展的企业集团。

通过情景分析得出的销售预测

2030年 2050年

成功案例 通过应对气候变化商品的开发和扩销，保持高增长率的案例

失败案例 因无法满足客户企业的需求导致销售额减少的案例

旨在实现有助于保持高增长率的高附加值商品的开发和扩销

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。

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

近年来发生的停产灾害及对策

灾害名称	发生时间	受灾场所	对策
东海暴雨	2000 年	爱克工业（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 ●加高工厂入口路面，购入简易防波堤
2018 年 7 月暴雨	2018 年	爱克工业（株）广岛工厂	

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。今后将根据需要考虑进一步加强。 ●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。

指标和目标

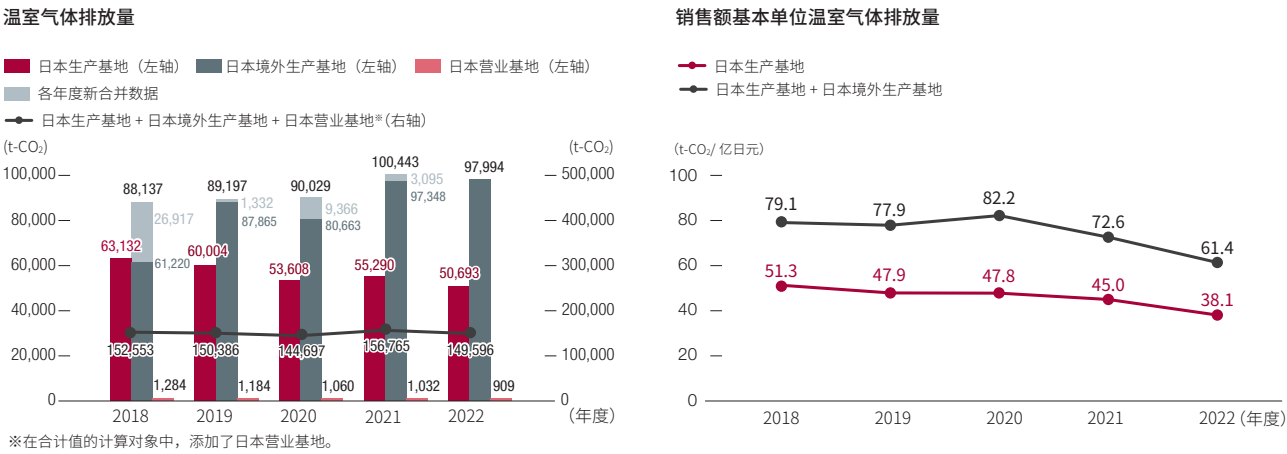
如上所述，在新中期经营计划中，我们发布了到 2050 年实现范围 1 和范围 2 碳中和的宣言。此外，公司还制定了以 2022 年作为基准年，到 2026 年温室气体排放总量减少 14%，到 2030 年减少 30% 的中期目标。首先，为了达成中期目标，我们计划在 2023 年至 2026 年期间进行 20 亿日元有助于减少温室气体排放的环境投资。关于范围 3，提出了在掌握了包括日本境外在内的集团整体排放量的基础上，将在 2026 年之前设定范围 3 减排目标，并制定减排措施作为重要课题目标。

温室气体排放量相关目标（新中期经营计划）		
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

新中期经营计划中的投资目标
环境投资 **20** 亿日元

目标和实绩		
2023 年度目标（上一个中期经营计划）	2022 年度实绩	增减要因
爱克集团销售额基本单位温室气体排放量较 2020 年削减 10%	较 2020 年削减 25%	各种减排措施抑制了产量增加带动的排放增加，再加上销售额增加，基本单位排放量减少

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.69-72。）
对象范围：爱克集团日本生产基地、爱克集团日本境外生产基地、爱克集团日本营业基地（26 个营业场所）	



2022 年度的主要措施				
切入口		措施	场所	减排效果 (t-CO ₂ / 年)
①节能活动		根据节能诊断结果提出具体措施	日本主要基地	今后效果会呈现
		管道保温、漏气修补	日本主要基地	效果体现在多个方面
		降低不合格率,提高成品率	日本主要基地	(具体效果未计算)
		照明LED 化	日本主要基地	50
		适当管理养护仓的设定温度	AICA-TECH Kenzai Co., Ltd.	223
		废热再利用	AICA Harima Kogyo Co., Ltd.	198
		其中,生产方式的变更	通过涂布树脂薄膜化提高干燥效率	爱克工业 (株) 名古屋工厂
②燃料转换		从重油向LNG (液化天然气) 的燃料转换 (计划于2024 年转换)	AICA Harima Kogyo Co., Ltd.	1,200
③可再生能源的有效利用	采用可再生能源电力 (2023 年开始适用)		爱克工业 (株) 广岛工厂	250
	设置太阳能发电设备		爱克工业 (株) 福岛工厂	135
	设置太阳能发电设备		Aica Adtek Sdn. Bhd.	280
	设置太阳能发电设备		AICA NZ Limited	42

<2022 年度引进的太阳能发电设备 >



爱克工业 (株) 福岛工厂



Aica Adtek Sdn. Bhd.

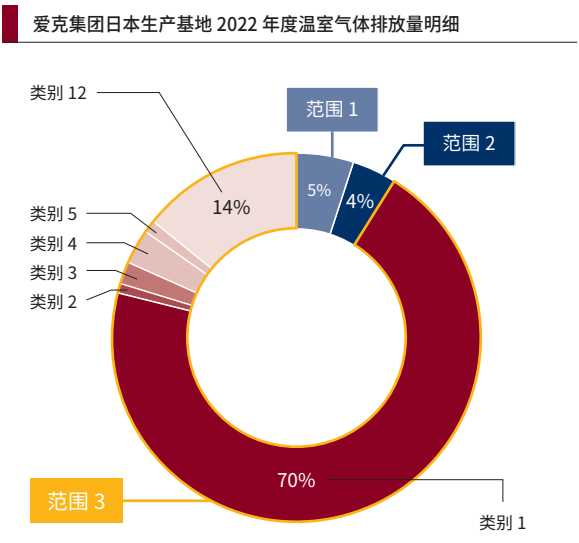


AICA NZ Limited

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,旨在从 2023 年的实际业绩开始披露整个集团的范围 3。

() 关于第三方担保取得情况,请看 P69-72)



爱克集团日本生产基地 2022 年度范围 3 排放量明细		
(t - CO ₂)		
类别	排放量	
1	已购买的产品、服务	402,917
2	资本财产	3,479
3	不包含在范围 1、2 中的燃料等	9,676
4	运输与配送 (上游)	15,946
5	运营中产生的废弃物	5,931
6	出差	1,183
7	员工通勤班	226
12	已销售产品的废弃	83,000
13	租赁资产 (下游)	112

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 (P69-70)。

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。

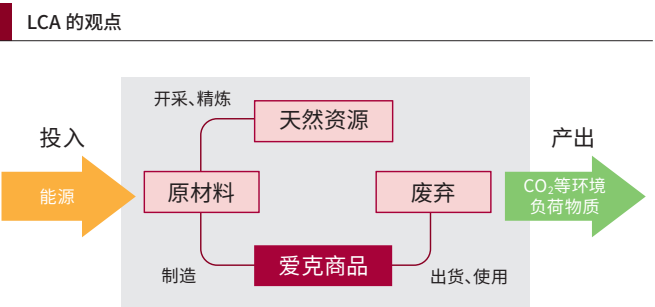
目标和实绩		
对象范围：日本境内运输 (以爱克工业 (株) 作为发货方的物流)		
2022 年度目标	2022 年度实绩	2023 年度目标
较上一年削减 1% 44.25 kℓ / 百万吨公里以下	较上一年增加 0.8% 45.04 kℓ / 百万吨公里	较上一年削减 1% 44.59 kℓ / 百万吨公里以下

实绩推移				
对象范围：日本境内运输 (以爱克工业 (株) 作为发货方的物流)				
每运输吨公里能源使用量				
(kℓ / 百万吨公里)				
2018 年度	2019 年度	2020 年度	2021 年度	2022 年度
44.12	43.44	45.23	44.70	45.04

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,我们也将努力把握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。



工业废弃物的削减、资源的有效利用

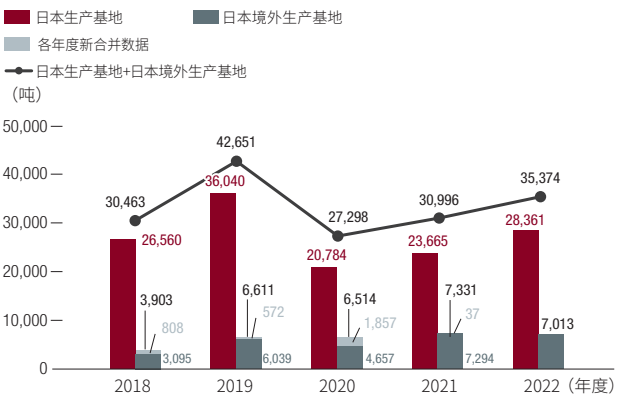
关于工业废弃物的削减、资源的有效利用的基本观点

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。

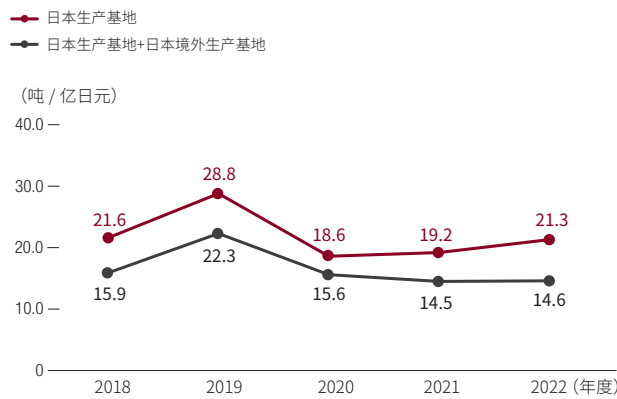
目标和实绩		
对象范围：爱克集团日本生产基地 爱克集团日本境外生产基地		
2023 年度目标 (上一个中期经营计划)	2022 年度实绩	增减要因
爱克集团 销售额基本单位工业废弃物排放量 较 2020 年削减 10%	较 2020 年削减 6% (14.6 吨 / 亿日元)	日本的排放量增加,基本单位排放量随之增加

实绩推移

工业废物排放量



销售额基本单位工业废弃物排放量



2022 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)

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。

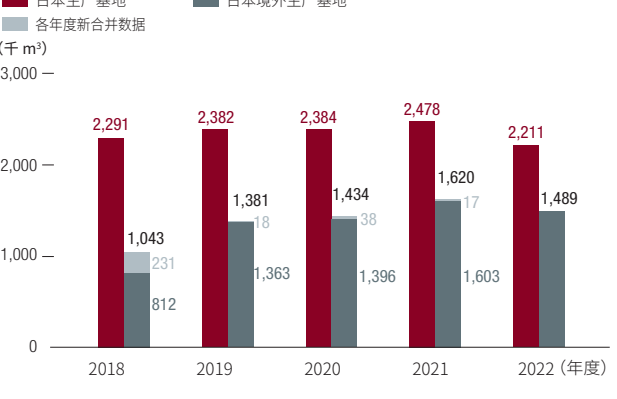
个别日本境外生产基地受到所处地区水资源状况的严重影响，但各国的每个生产基地都秉持水资源是有限的认识，采取必要的应对措施，对水资源的使用进行管理。我们参考世界资源研究所（WRI）公布的 AQUEDUT（“水道”水风险地图），特定高风险地区，优先推进水资源的有效利用。例如，位于印度西北部的 AICA Laminates India Pvt. Ltd.，在生产过程中进行水的循环利用，废水在工厂设施中经过处理后用于园林绿化。

目标和实绩

2023 年度目标（上一个中期经营计划）	2022 年度实绩	增减要因
高风险区域的销售额基本单位取水 较 2020 年减少 6% (6.74 m³/ 百万日元以下)	较 2020 年削减 32% 4.90 m³/ 百万日元	随着生产量的增加，销售额的增加大幅度超过了排放量的增加，从而降低了基本单位排放量

实绩推移

对象范围：爱克集团日本生产基地 爱克集团日本境外生产基地



高风险区域^{※1} 2022 年度取水量

基地名	地址	用水量
Aica Laminates India Pvt. Ltd.	印度北部	39,833 m³
PT. AICA Indonesia P.T. Techno Wood Indonesia	芝坎佩 (印度尼西亚)	31,431 m³
PT. AICA INDRIA (爱克亚太集团)	岩望 (印度尼西亚)	36,185 m³
沈阳爱克浩博化工有限公司	中国东北部	4,152 m³

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

环境风险管理

遵守环境法规的状况等

2022 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 2022 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	附近居民关于不要乱扔垃圾的请求	据附近居民反映，工厂周围有很多乱丢的空罐和烟头，因此禁止员工使用被指出问题的小巷。
AICA-TECH Kenzai Co., Ltd. 名古屋工厂	夜间的低频振动	我们与提出问题的居民一起查看了厂区周围，但未能确定振动的来源。因此请他们记录下感觉到振动的日期和时间，再继续进行沟通。
AICA-TECH Kenzai Co., Ltd. 名古屋工厂	噪音	由于设备出现故障时会收到噪音的投诉，因此决定加强对安装在室外的料仓等设备的检查。

环境事故的发生

2022 年度，在爱克集团日本基地发生了以下对外界产生影响的事件。我们将在集团内部共享信息，横向制定应对措施，以免给所有相关方和监管机构带来不便。

发生地	内容	应对
爱克工业（株）广岛工厂 (产品的转运储存场所)	由于包装捆绑不牢，搬运过程中吨桶翻倒，树脂泄漏。在处理过程中，不慎将含有树脂的清洗用水排出	泄漏的树脂经追查已全部回收。虽然不属于危险品，但为了防止再次发生，还是针对树脂泄漏时的处理方法、防止吨桶崩塌和装载作业方法实施了培训。

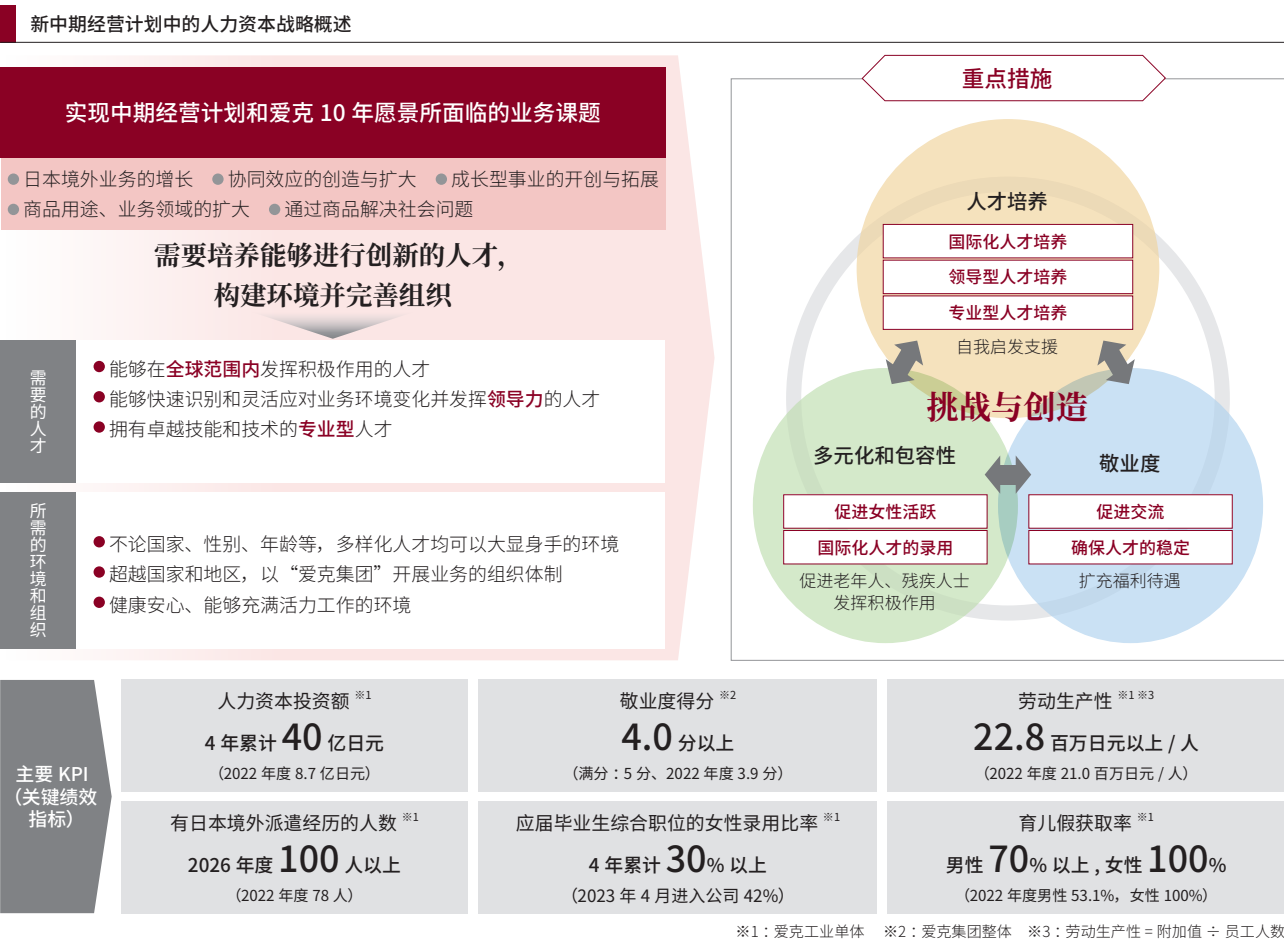
关于人才的基本观点

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，并构建由拥有高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。

新中期经营计划中的人力资本战略

在新中期经营计划中，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。



多元化和包容性

关于多元化和包容性的基本指导思想

我们正在推进多元化，以应对业务全球化和市场需求多样化。2013 年 6 月设立了“推进女性职业生活活跃项目”，从 2018 年起，该项目更名为“多样性推进项目”，努力推进基础环境建设，为更加多样的人才提供活跃的舞台。

多样性推进活动目标

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

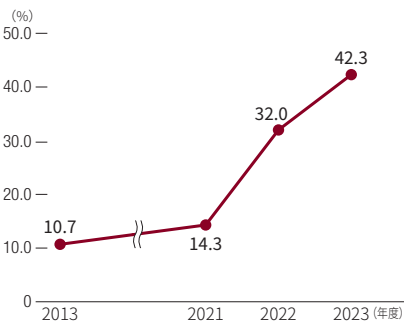
目标分类	目标值	本公司现状（截至 2023 年 3 月末）
公司女性员工比率 [※] 的提高	应届毕业生综合职位女性录用比率 30% 以上	42.3%（2023 年 4 月进入公司）
	工作生活支援制度的新制定、修改 3 件以上	3 件
女性管理人员比率 [※] 的提高	5.8% 以上	3.9%（管理人员 207 人，其中女性管理人员 8 人）
残疾人录用比率 [※] 提高	2.3% 以上	2.46%
将中途录用者提拔为管理人员	中途录用者中提拔为管理人员的员工比例维持在 20%	18.1%
风气改革	带薪休假获取率为 70% 以上	69.1%

※ 通过法定计算方法计算得到

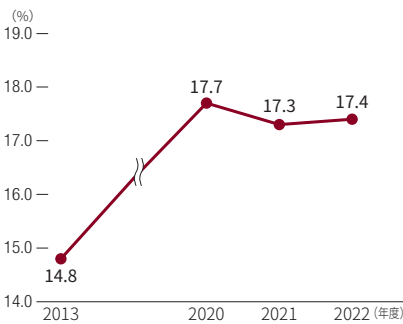
推进女性职业生活活跃

2013 年 6 月设立了“推进女性职业生活活跃项目”，致力于将女性的力量充分运用于经营与环境整備中。为了让员工尽可能不中断职业生涯而持续工作，我们同时推进工作方式改革，以实现多样化的工作方式，并努力扩充工作生活平衡支援制度。

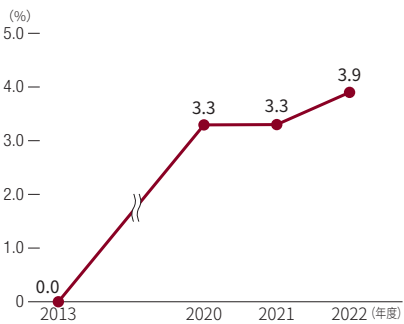
爱克工业（株）应届毕业生综合职位女性录用比率



爱克工业（株）女性员工比率



爱克工业（株）女性管理人员比率



爱克工业（株）男女工资差异

男女工资差异	80.7%
正式雇佣者中的男女工资差异	79.1%
非正式雇佣者中的男女工资差异	62.6%

※ 以上的数据是女性的平均年工资除以男性的平均年工资的比例

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)

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。



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。本公司为了应对修改后的法律、提高员工的工作热情并保障他们的生活，预期将对再雇用制度进行修订。2022 年 4 月，我们在人事部设置了职业支援办公室，开始探讨扩大老年人才发挥作用空间的具体措施。今后，我们也将进一步完善令员工们能安心工作的环境。

爱克工业（株）根据重新雇用制度，新雇用人数的推移

2020 年度	2021 年度	2022 年度
15 人	21 人	11 人

推进残疾人士的职业生活活跃

本公司以持续雇佣残疾人士为目的，对其可从事的业务进行了梳理，以确保其就业。为了进一步扩大雇佣人数，我们将积极采取措施。

爱克工业（株）残疾人员的雇用率[※]

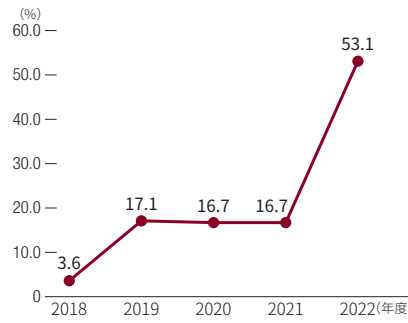
2020 年度	2021 年度	2022 年度
2.66%	2.47%	2.46%

※ 通过法定计算方法计算得到

工作生活平衡支援

本公司灵活提供多样化的工作方式，并致力于扩充支援生活与工作平衡的制度，从而让员工尽可能不中断职业生涯，持续工作。为了提高新中期经营计划中提出的男性育儿假获取率，除了设置补助金制度之外，还致力于构建育儿假获取者所在职场的支援跟踪体制。

爱克工业（株）男性员工育儿假获取率推移



工作生活平衡支援制度示例

育儿假补助金制度	连续休育儿假 7 天以上的员工，每个孩子可领取 30,000 日元的育儿假补助金。
育儿支援制度	对抚养未满 3 岁子女的员工，提供保育园或保姆费用补助。
育儿缩短工作时间制度的修订	允许抚养小学 3 年级以下子女的员工采用短时间工作制度 (6 或 7 个小时)，以帮助确保家务和育儿时间。
上下班时间调整制度的修订	允许抚养小学以下子女的员工，将上下班时间以 30 分钟为单位，在前后 1 小时的范围内错开工作时间，以确保家务和育儿时间。
重新雇用制度	支援因育儿、护理、配偶调动等原因离职的员工复职。

改革工作方式

长时间劳动已成为社会问题，日本正举国推进工作方式的改革。在此背景下，本公司于 2017 年 4 月确立了“改革工作方式的推进项目”。积极采取无加班日及削减工作时间外劳动量等措施，推动形成拒绝长时间劳动的风气及意识改革。此外，为了进一步推进工作方式的多样化，我们在 2020 年 4 月设立了“业务改善部门会议”，作为“改革工作方式的推进项目”的内部组织。

敬业度

员工意识调查

随着社会价值观的多样化，员工对公司的想法与对工作的意识也变得多样化。为了公司的进一步发展，员工的意识调查是不可或缺的，因此我们委托外部机构，定期实施“员工意识调查”。上次的调查实施于 2019 年 7 月，调查显示员工对本公司的“综合满意度”比一般企业的平均水平“略高”。从 2022 年开始，我们将所有集团公司纳入调查对象范围，实施了“爱克集团员工意识调查”。初次调查结果显示，集团平均得分为 3.9 分（5 分满分）。这项调查的得分也称为“敬业度得分”，我们已将提高敬业度得分纳入了新中期经营计划，并且将调查得到的课题反映到包括人事制度在内的各种措施中，同时采取以中长期角度提高员工敬业度的策略。

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。基于这样的考虑，本公司于 2022 年制定了健康宣言，同时对重点项目进行了明文规定，并在网站上予以公开。通过实施这些措施，本公司于 2022 年 3 月被选定为“健康经营优良法人”。为了实现公司的宗旨、经营理念，我们将重点项目纳入新中长期经营计划中，努力提高企业价值和员工的保留率。



■ 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，强化员工的健康管理功能。从 2014 年度开始，公司承担了部分流感疫苗接种费用，包括家庭成员的接种费用，以加强对流感的预防。

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。

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。但是，2022 年由于年轻员工的驾驶技术不成熟和注意力不集中而引起的事故有增多的倾向。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。

劳动事故发生件数					
对象范围：爱克集团的日本生产基地					
	(件)				
	2018 年度	2019 年度	2020 年度	2021 年度	2022 年度
死亡事故	0	0	0	0	0
需要休假事故	6	7	6	5	4
其中，非正式员工人数	6	4	4	2	3
不需要休假事故	12	13	6	12	10
其中，非正式员工人数	7	6	1	4	4

车辆事故件数（爱克工业（株）的我方、双方过失事故）				
2018 年度	2019 年度	2020 年度	2021 年度	2022 年度
22 次	25 次	10 次	11 次	14 次



公司外部董事（监查等委员）、治理委员会主席

宫本 正司



公司外部董事（监查等委员）

山本 光子

公司外部董事之间以 2023 年 4 月启动的新中期经营计划相关主题为中心，就爱克的发展方向、董事会以及公司治理委员会的运营，进行了会谈。

关于董事会以及公司治理委员会的运营和议题

宫本 2022 年 4 月小野董事长、海老原总裁引领的新体制开始运行。我们感受到了一直以来，在董事会上，公司外部董事可以畅所欲言，积极发表意见、提出建议等的氛围，以及尊重自由豁达讨论的风潮得以传承。且会议以全体出席者对各议案均表示认可的形式结束，实现了董事会应有的姿态。

关于治理委员会的主题和召开频率，我认为目前没有什么问题，但对于培养继任者的讨论是否应该更加深入，可能还有进一步讨论的余地。海老原总裁选任时，采用的是从董事中选取最合适人选的方法，但我认为今后根据情况的不同，可能需要从执行董事的阶段，就应该开始考虑作为总裁候补人应积累的经验等。

山本 可能也是由于董事长和总裁的个性使然，我觉得已经形成了一种公司外部董事也可以轻松表达意见的开放式氛围。刚就任不久的时候，虽然也有对发言稍显犹豫，但我强烈地感受到了作为主席的小野董事长在征求我的意见等想要积极听取外部董事意见的姿态。爱克集团目前拥有 50 多家子公司，今后也将充分利用并购（M&A）进一步拓展业务。我认为从包括这些子公司在内的丰富的人才资源中培养继任者是当务之急。在董事会和经营会议上，为参与议案提交的负责人提供参加会议或在会议上发表意见的机会，让他们有机会亲身体验经营者和公司外部董事需要什么样的信息，这样会有很好的效果。

关于新中期经营计划

宫本 2022 年度由于经济从新冠疫情的影响中恢复，境外业务的增长以及国内 AS（爱克解决社会问题）产品销售的增长等，合并销售额达到了 2,420 亿日元，提前 1 年完成了上一次中期经营计划“Change & Grow 2400”的销售目标。这是一项重大成果，也是迈向下一步的重要契机。然而，受原材料价格高涨，能源成本上升和减值损失的影响，净资产利润率（ROE）相对于目标 10%，实际为 6.9%，资本效率方面还留有课题。新中期经营计划“Value Creation 3000 & 300”作为爱克 10 年愿景——以 2026 年度作为最后一年的长期经营计划的收官阶段，也可以说是进入下一个 10 年的承上启下节点。我们殷切期望，着眼于未来而积极实施的设备投资的全面运转将按计划为公司业绩做出贡献。充分发挥集团各公司的作用，对于达成新中期经营计划至关重要。有望通过促进各公司产生协同效应，以及日本境外生产、销售和技术基地的合理配置，追求效率的提高等。

山本 化工产品事业以日本境外为中心，销售额年均增长率达到 25%，建装建材事业营业利润增长率达到 10.3%，上一次中期经营计划的目标在 2 年内得以实现，这是非常了不起的。2026 年是新中期经营计划和爱克 10 年愿景的收官之年，也是爱克工业迎来 90 周年的关键之年。为此提出的“Value Creation”口号，与公司宗旨“挑战与创造”有着紧密的联系，可以感受到公司在朝着发展方向有计划地成长。新中期经营计划中，两大事业的销售额年均增长率目标均为 5.5%，营业利润年均增长率方面，为提高利润率，化工产品事业和建装建材事业的目标分别设定为 12.5%、7.7%。虽然目前还存在能源成本和原材料价格高涨、2024 年问题等课题，但希望通过与高品质、高附加值商品相对应的价格修订，以及将研发生产众多优质商品的成果向日本国内外推广宣传，提高企业价值。

重要课题中的重点项目 关于应对气候变化和人力资本经营

宫本 关于应对气候变化，首先，通过将温室气体减排目标从基本单位转换成总量，取得了一定的进展。在把握机遇方面，我们最关注的是“应对气候变化商品的强化”。最近，为了应对气候变化，随着各种技术的不断革新，我们公司也感到如果不进行大的变革就无法生存下去。我相信只要我们能够切实把握时代动向，汇集本公司的优势——化学的力量，领先于其他公司创造出有助于去碳的划时代的创新成果，就能大幅提升爱克的存在感。

关于人力资本经营，公司内外再次深刻地认识到了价值创造与人力资本之间联系的重要性，同时也很受投资者等利益相关方的关注。新中期经营计划中，关于基于本公司经营战略的人才战略有着很清晰的表述。希望适当的投资能够激励员工发挥潜能。

山本 在新中期经营计划中，我们将投入 20 亿日元用于应对气候变化。设备投资固然重要，但我认为今后通过爱克的化学力量，以及与大学、风险投资企业等外部的合作也会加快开发速度。

关于人力资本经营，作为支撑企业持续增长的根基，我们将投入 40 亿日元用于下一代人才的录用和培养，以及领导型人才的培育，深刻地体现出了构建组织基础的意识。此外，为了通过推进 DX（数字化改革）提高生产管理和事务处理效率以应对人口减少，我认为当务之急是通过生产线的自动化和 IT 来实现效率的提高。及早采取措施确保员工安全和提高工作效率有助于提高员工的敬业度。关于女性职业生活的活跃，高层已表明了促进女性发挥积极作用的意愿。希望通过推进环境建设、扩大工作选择、增加公平的机会，爱克能够成为吸引越来越多优秀人才聚集的企业。

关于对爱克的期望和发展方向

宫本 我认为爱克的经营理念“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”已融入了环境急剧变化、未来难以预测的当今时代所需要的所有要素。希望今后能继续践行这一理念。

山本 爱克 10 年愿景中，化工产品事业的目标是成为亚洲顶级制造商，建装建材事业则宣言将作为“空间设计制造商”持续成长。我希望爱克能够重视与日本国内外集团公司和谐共存的事业拓展文化，加快化工产品与建装建材、日本与境外、生产与销售之间的协同效应，成为只要一提到化工产品和空间设计领域，就会第一个联想到的企业。

董事一览 (截至 2023 年 6 月 23 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

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)



海老原 健治

代表董事 总裁兼执行董事

1967 年 4 月 15 日生

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

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、

营业统括总部副部长

2022 年 4 月 代表董事 (现任)

总裁兼执行董事 (现任)



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 建筑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

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 建筑建材事业部副主管、

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

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)



大村 信幸

董事 常务执行董事

1964 年 4 月 7 日生

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 建筑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

2020 年 4 月 海外企划部负责人、采购部长

2021 年 4 月 建筑建材事业部副主管

(生产负责人)

2023 年 4 月 常务执行董事 (现任)、建筑建

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)



山本 光子

公司外部董事 (监查等委员)

1957 年 1 月 1 日生

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
公司外部董事	蟹江 浩嗣 (独立董事 *)	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。
公司外部董事	清水 绫子 (独立董事 *)	清水绫子女士作为律师, 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	宫本 正司 (独立董事 *)	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。
监查等委员 兼任 公司外部董事	山本光子 (独立董事 *)	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。

※ 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。



蟹江 浩嗣

公司外部董事

1957 年 7 月 9 日生

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 绫子

公司外部董事

1972 年 6 月 6 日生

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会

(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)

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/ 人力资本	法律风险管理	财务会计
小野 勇治	○	○	○	○	○	○	○
海老原健治	○	○	○	○	○		
大村 信幸	○	○	○		○		
岩塚 祐二	○		○	○	○		
蟹江 浩嗣	○	○	○		○	○	
清水 绫子					○	○	
森 良二	○	○		○	○	○	○
宫本 正司	○				○	○	○
山本 光子	○		○		○		

59 AICA Report 2023

AICA Report 2023 60

关于爱克

爱克的愿景

爱克的基础

数据集

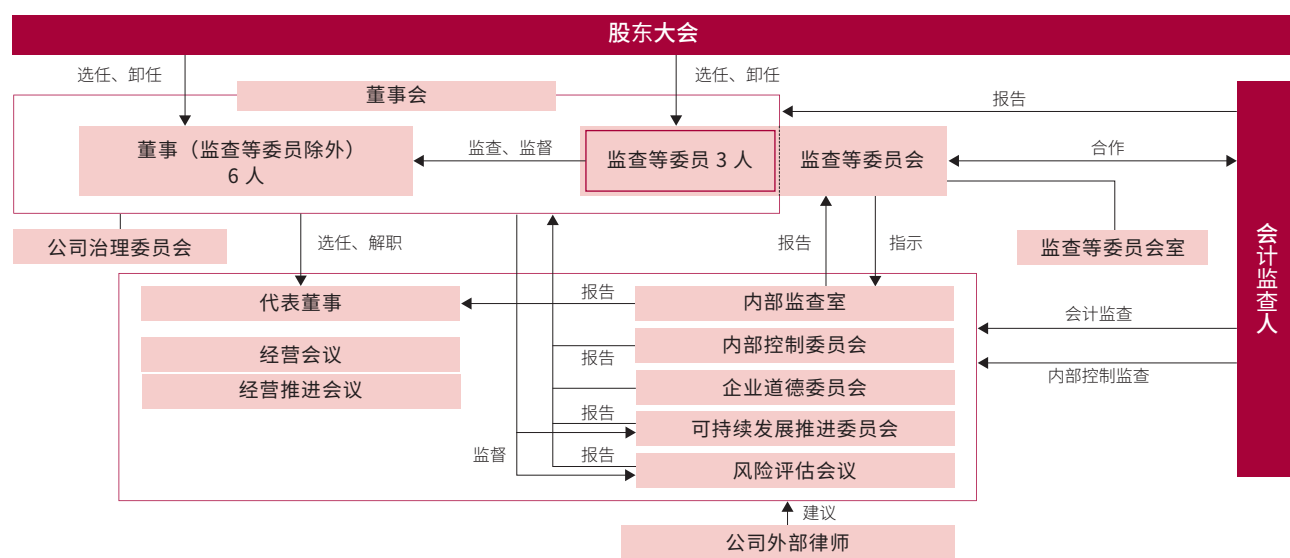
公司治理

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。

本公司于 2020 年 6 月，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 2023 年 6 月 23 日）



公司治理的强化历程

		2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
机构设计		监事会设置公司									监督等委员会设置公司			
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 (包括兼任监督等委员 的董事在内)						1人		2人			4名(包含2名兼任监督等委员的董事)			
公司外部监督、 公司外部监督等委员		3名(监督)					2名(监督)			2名(监督等委员)				
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		2011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	

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。

2023 年 2 月实施的问卷调查结果显示，与上一年一样，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），除了 2 个项目以外，其他所有项目均得到了“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。另一方面，对于 2021 年被列为课题的下表 2 个项目，2022 年、2023 年仍各有 1 名董事回答“不充分 / 不合理”，因此我们将继续采取改善措施。

2021 年度作为课题已列举的项目与对策

课题	改善内容
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及确保事先的讨论时间	提供术语解说、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
董事会上关于管理层干部的选任、卸任的讨论	在公司治理委员会和董事会上，除了对管理层干部的选任、卸任的理由进行说明、进一步加强审议之外，还需要在任命前的重要会议上设置发言机会，以便选任时公司外部董事了解管理层干部候选人的品格和人物形象。

公司治理委员会

从 2016 年 4 月开始，作为董事会的任意咨询委员会，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”，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。2022 年度(第 123 期)已举办了 6 次。随着公司转变为监查等委员会设置公司，监查等委员会与治理委员会的内容不再重复，此外，为了由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要在监查等委员会上分享，谋求两个委员会的责任分担。

2022 年度公司治理委员会议题

第 27 次	关于董事任命
第 28 次	董事会实效性评价结果以及改进措施的讨论、董事技能矩阵的更新
第 29 次	关于董事的个别评价
第 30 次	公司治理报告书的定期修订
第 31 次	关于对下一任总裁候选人的要求
第 32 次	关于董事任命

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。关于董事的报酬金额，请参照“第 123 次定期股东大会召集通知”。

■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，2022 年度业绩效益报酬在报酬总额中的占比为 13.8%。



■ 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，在根据股东大会决议确定的报酬总额上限范围内，由获得董事会授权的代表董事兼董事长小野勇治根据上述计算方法确定。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。

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、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 2022 年度举措	
主题	2022 年度实绩
合规经营	为广泛宣传行动规范，发行了爱克合规经营案例手册，并翻译成多种语言，分发给集团各公司。为制定防止行贿受贿的集团方针，向各基地开展问卷调查，把握现状。开始运用全球内部举报制度。
内部控制	充分利用监查受托方，强化日本境外集团公司的监查体制。监查实施后提出建议，实施跟进。
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	与各基地就 BCP 训练的内容提升进行探讨，并实施训练。
市场	整理各基地的经营课题，并就解决课题的相关措施共享信息。
知识产权	为严格执行知识产权管理规定，向各基地开展问卷调查，把握现状。
财务	日本境外子公司汇总当地监查法人的建议，并共同加以改进。查看日本境外集团公司的会计业务流程，对重要业务的审批流程进行全面检查。
人事	制定国际化人才培养计划。对境外集团员工进行意识调查，以此提高敬业度。
IT	促进安全软件的引进。每年召开 2 次信息共享会议，分享集团的 IT 治理方针。

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。随着对化学物质的限制逐年收紧，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

为了与经营本公司商品的分销商与施工商紧密联系，我们构建了牢固的网络，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”作为施工商网络，提升施工品质，共享关于商品改良和开发的各种信息。

网站更新

以新冠疫情为契机，客户工作方式多样化以及对数字内容需求增加，受此影响，我们于 2022 年对公司网站进行了全面更新。不仅通过丰富视频等内容提高了便利性，还加强了安全性，创造了更加安心的使用环境。今后，为满足顾客需求，并使其能发挥更大的作用，我们将继续进行改善。

客户满意度调查

以听取客户对本公司的商品和服务的评价为目的，我们从 2002 年开始实施“客户满意度调查”。为了把从客户那里得到的意见充分利用到商品开发与服务的提高上，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，采取措施。

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，若要履行爱克集团肩负的 CSR（企业社会责任），利益相关方的理解和协助是必不可缺的。在采购活动中，爱克集团不仅会以负责任的态度行事，还会与供应商合作推进企业社会责任活动。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”，修订了名称与部分内容，于 2022 年 4 月将其作为“爱克集团可持续发展采购指导方针”发布。希望可以得到日本国内外供应商的认可，并与我们共同努力，推动相互的 CSR 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

作为与供应商交流的平台，我们于 2019 年 6 月举办了“采购方针说明会”，共享了本公司的公司方针与采购方针。另外，为共享可持续发展的采购理念，开展实态调查，我们还从 2018 年度开始实施自主评价问卷调查。对象企业以主要供应商为中心，从爱克工业（株）原材料采购总额的大约 70% 的企业中选取。

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。

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，如果是事关各位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，主管董事或管理层干部等也可能参加访谈。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。2022 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、结算概况和业绩预测、原材料价格的高涨、销售价格的修订、中期经营计划的进展、ESG（环境 / 社会 / 管理）、可持续发展以及资本政策等。

此外，为了能让大家理解本公司，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。面向个人投资家的说明会也会不定期地召开。

为了满足对英文披露的要求，虽然会有延迟，但我们对财务报表、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。

2022 年度主要应对者

	召开件数	总裁	执行董事级别 (IR 主管董事、 SR 主管董事等)	部长级别 (财务统括部长、 可持续发展推进部长、 人事部长等)	宣传 /IR 组长
投资者面谈	158 件	1 件	11 件	11 件	157 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	2 件
面向个人投资家的说明会	1 件	1 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	明确表示不减少分红	加入新中期经营计划的分红方针
投资者 SR 面谈	日本机构 投资者	披露资本政策和现金分配的重要性	纳入新中期经营计划
投资者 SR 面谈 ESG 小型会议	日本机构 投资者	●2050 年实现碳中和宣言 ●2030 年温室气体减排目标的修订 ●温室气体减排目标从基本单位转换成总量	纳入新中期经营计划，转换成总量目标

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，我们也将真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，也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。

Aica Laminates Vietnam 公司及其装饰板荣获了“保障消费者权益的越南优质产品 2023”的三项大奖

在越南经济文化研究所和消费者保护中心共同举办的“保障消费者权益的越南优质产品 2023”评选活动中，Aica Laminates Vietnam 公司荣获了“优良企业 20 强”，以及“越南金牌榜 20 强”，其三聚氰胺装饰板以及三聚氰胺防火装饰板荣获了“顶级优质产品 20 强”。该奖项的组织者评选和表彰高品质、值得信赖的产品、服务和品牌，于 3 月 15 日越南消费者权益日颁发奖项。目的是在越南社会经济不断发展、劣质和假冒产品流通问题日益突显的背景下，保护消费者和企业。

该公司的产品已获得国际环境认证“GREENGUARD GOLD（金牌绿色卫士）”，并作为环保健康的建筑材料供应给越南及亚洲市场。

对话次数

	2022 年度 与机构投资者 对话的件数
日本机构投资者	107 件
日本境外机构投资者	52 件
合计	159 件 ※

※ 包含 ESG 小型会议在内

11 年间的财务总结

爱克工业株式会社与合并子公司

(会计年度)	2012 年度	2013 年度	2014 年度	2015 年度	2016 年度	2017 年度	2018 年度	2019 年度	2020 年度	2021 年度	2022 年度
经营成果（百万日元）											
销售额	101,353	141,096	143,843	150,061	151,633	163,726	191,363	191,501	174,628	214,514	242,055
[各事业销售额] ※1 化工产品 建装建材 电子	33,594	69,316	75,081	77,269	74,881	82,911	109,062	103,945	90,446	122,323	141,312
	62,539	67,016	68,762	72,791	76,752	80,815	82,300	87,555	84,182	92,191	100,743
	5,219	4,762	—	—	—	—	—	—	—	—	—
营业利润	12,069	14,527	15,181	16,184	18,099	19,092	20,834	20,850	17,991	20,348	20,557
经常利润	12,640	14,748	15,885	16,352	18,374	19,600	21,249	21,333	18,438	21,840	22,088
归属母公司股东的当期净利润	7,633	8,221	10,137	9,962	11,064	11,996	13,316	12,732	10,759	13,117	10,059
[各事业利润] ※1、※2 化工产品 建装建材 电子	2,471	4,258	4,673	5,417	6,223	6,537	7,444	8,123	7,109	7,376	7,494
	11,320	12,160	12,602	12,838	14,488	15,623	16,169	15,874	13,751	16,379	16,740
	475	430	—	—	—	—	—	—	—	—	—
设备投资	2,828	3,829	2,960	2,934	3,876	4,522	7,896	8,487	6,113	7,110	8,697
折旧费	2,216	2,998	3,100	3,491	3,458	3,569	4,173	4,632	5,683	6,411	6,794
研究开发费	2,012	2,146	2,356	2,597	2,672	2,856	3,208	3,454	3,327	3,453	3,997
总资产	119,301	131,812	147,017	153,434	164,634	189,626	191,025	206,439	207,363	240,388	250,049
净资产	85,006	94,389	107,226	112,501	119,685	132,616	136,116	146,221	150,505	162,734	158,074
带息负债 ※4	1,603	2,941	3,519	2,185	2,264	5,322	5,427	7,302	8,165	17,860	31,659
现金及现金等价物	18,981	23,772	35,220	37,449	47,622	48,896	45,379	40,644	41,185	44,997	47,943
营业活动产生的现金流量	9,479	11,228	13,080	14,612	18,331	16,436	13,275	18,240	19,713	11,685	19,852
投资活动产生的现金流量	▲ 18,312	▲ 4,851	▲ 143	▲ 7,025	▲ 3,269	▲ 7,950	▲ 8,147	▲ 16,798	▲ 9,756	▲ 8,342	▲ 9,061
财务活动产生的现金流量	▲ 2,363	▲ 1,950	▲ 1,912	▲ 4,849	▲ 4,587	▲ 7,406	▲ 7,557	▲ 6,210	▲ 9,179	▲ 1,114	▲ 9,355
自由现金流量	▲ 8,833	6,377	12,936	7,586	15,062	8,485	5,127	1,442	9,957	3,342	10,790
每股信息											
每股当期净利润（日元）	117.95	126.77	155.99	152.62	169.48	183.76	203.95	195.01	164.79	200.90	157.27
每股净资产（日元）	1,263.11	1,405.27	1,581.17	1,654.14	1,759.91	1,880.13	1,936.87	1,994.03	2,064.24	2,223.98	2,270.08
每股股利（日元）	36.00	38.00	43.00	46.00	85.00	92.00	103.00	106.00	107.00	108.00	109.00
股利支付率（%）	30.8	30.2	27.6	30.1	50.2	50.1	50.5	54.4	64.9	53.8	69.3
财务指标											
日本境外销售额比率（%）	7.2	29.2	33.3	33.2	30.8	33.4	42.0	40.7	42.7	49.2	51.2
销售额营业利润率（%）	11.9	10.3	10.6	10.8	11.9	11.7	10.9	10.9	10.3	9.5	8.5
净资产利润率（ROE）（%）	9.7	9.5	10.4	9.4	9.9	10.1	10.7	9.9	8.1	9.4	6.9
总资产利润率（ROA）（%）	6.9	6.5	7.3	6.6	7.0	6.8	7.0	6.4	5.2	5.9	4.1
负债率（D/E 比率）（倍） ※4	0.020	0.032	0.034	0.020	0.020	0.043	0.043	0.056	0.061	0.123	0.218
自有资本比率（%）	68.6	69.2	70.2	70.4	69.8	64.7	66.2	63.1	65.0	60.4	58.1
其他指标											
日本产石脑油价格（日元）	55,100	65,300	69,700	46,000	32,800	40,500	51,000	42,000	33,000	50,000	76,250
汇率（日元 / 美元） ※3	79.93	97.11	106.37	120.99	110.29	112.38	110.56	109.37	106.67	109.84	130.77
新建住宅开工户数（万户）	89.3	98.7	88.0	92.0	97.4	94.6	95.2	88.3	81.2	86.5	86.0
非住宅开工面积（千 m²）	52,031	56,438	52,612	49,988	51,334	53,313	51,016	47,979	44,856	48,055	46,899

※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 ※4：将租赁负债计入带息负债的规则发生变化，因此对 2012 年～2021 年度的数值进行追溯修改。

非财务数据（环境）

🌿该指标已获得第三方保证						
	统计范围	2018 年度	2019 年度	2020 年度	2021 年度	2022 年度
能源利用						
能源投入量（TJ・太焦耳）	爱克集团	3,029	1,984 ^{※2}	1,951 ^{※2}	2,100 ^{※2}	2,108 [🌿]
	日本集团公司	1,200	808	758	796	772
	日本营业基地合计		13	12	12	11
	日本境外集团	1,829	1,163	1,181	1,292	1,325
大气排放						
温室气体排放量 范围 1（t-CO ₂ ）	爱克集团	69,353	64,536 ^{※2}	61,736 ^{※2}	65,811 ^{※2}	65,491 [🌿]
	日本集团公司	34,570	32,167	30,608	31,731	30,551
	日本营业基地合计		603	493	474	462
	日本境外集团	34,783	31,766	30,635	33,605	34,478
温室气体排放量 范围 2（t-CO ₂ ）	爱克集团	81,916	85,850 ^{※2}	82,961 ^{※2}	90,954 ^{※2}	84,105 [🌿]
	日本集团公司	28,562	27,838	23,000	23,558	20,142
	日本营业基地合计		581	567	558	447
	日本境外集团	53,354	57,431	59,394	66,838	63,516
温室气体排放量 范围 1 & 2 小计（t-CO ₂ ）	爱克集团总计	152,553 ^{※3}	150,386	144,697	156,765	149,596
温室气体排放量 范围 3（t-CO ₂ ）	参照右侧			479,442	525,238 ^{※1}	522,469
类别 1				358,145	406,483 ^{※1}	402,917 [🌿]
类别 2				14,197	3,199	3,479
类别 3				10,149	9,363	9,676
类别 4				14,688	15,965	15,946
类别 5				5,062	5,725	5,931 [🌿]
类别 6				1,828	425	1,183
类别 7				112	194	226
类别 12				75,069	83,692 ^{※1}	83,000 [🌿]
类别 13				192	192	112
SOx（吨）	日本集团公司	5.4	5.3	5.9	6.1	6.1
NOx（吨）	日本集团公司	25.4	26.9	31.9	27.7	24.8
烟尘（吨）	日本集团公司	3.7	9.4	9.3	1.9	1.8
PRTR 目标物质（大气排放 VOC）（吨）	日本集团公司	56.5	52.1	53.6	55.7	52.6
物料使用						
物料投入量（吨）	日本集团公司	317,041	305,457	247,158	277,979	274,151
原材料（吨）	日本集团公司	279,580	284,565	231,117	261,650	256,888
辅助材料（吨）	日本集团公司	625	629	538	593	635
容器包装材料（吨）	日本集团公司	31,555	15,147	11,576	11,225	11,938
PRTR 对象物质（吨）	日本集团公司	(30,274)	(40,582)	(25,458)	(15,023)	(37,713)
产品出货						
产品出货量（吨）	日本集团公司	255,093	268,552	216,818	241,778	229,117
废弃物的公司内部再生循环						
热回收量（吨）	日本集团公司	16,445	17,203	12,224	13,723	12,708
废弃物排放						
工业废弃物排放量（吨）	爱克集团	30,463	42,651	27,298	30,996	35,374
	日本集团公司	26,560	36,040	20,784	23,665	28,361
	日本境外集团	3,903	6,611	6,514	7,331	7,013
公司外再生循环（吨）	日本集团公司	25,836	24,708	19,376 ^{※1}	22,395	25,381
填埋处理（吨）	日本集团公司	589	11,309	1,399 ^{※1}	1,269	2,980
PRTR 目标物质（废弃物移动量）（吨）	日本集团公司	13.1	15.1	12.6	12.9	16.7

🌿：对于本手册（爱克报告 2023）刊载的数值，已取得第三方担保的指标
※1：为了提高数值的合计精度，追溯并修正了爱克报告 2022 中刊登的数值。
※2：由于将日本营业基地纳入了合计范围，追溯并修正了爱克报告 2022 中刊登的数值。
※3：增加了范围 1 和范围 2 详细信息未明确的日本营业基地的排放量。

	统计范围	2018 年度	2019 年度	2020 年度	2021 年度	2022 年度
水资源使用						
取水 量（千 m³）	爱克集团	3,334	3,763	3,818	4,098	3,700
	日本集团公司	2,291	2,382	2,384	2,478	2,211
	日本境外集团	1,043	1,381	1,434	1,620	1,489
地下水（千 m³）	爱克集团	2,385	2,468	2,425	2,586	2,319
工业用水（千 m³）	爱克集团	143	172	1,106	1,206	1,080
上自来水（千 m³）	爱克集团	806	1,123	287	306	301
水域排放						
总排水量（千 m³）	日本集团公司			1,908	1,981	1,742
COD（吨）	日本集团公司	22.3	11.8	31.2	3.3	2.1
氮（吨）	日本集团公司	15.8	5.6	11.7	1.2	1.0
磷（吨）	日本集团公司	3.3	6.9	6.1	0.5	0.4
PRTR 对象物质（吨）	日本集团公司	0.5	0.6	0.5	0.5	0.3

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。基地的详细信息如下所示。 爱克集团：日本国内及境外集团公司的所有生产基地（仅能源使用量和温室气体排放量包括日本营业基地） 日本集团公司：爱克工业（株）、AICA Interior Kogyo Co., Ltd.、AICA Harima Kogyo Co., Ltd.、AICA TECH KENZAI CO., LTD. 以及其他 1 家的所有生产基地 日本境外集团公司：PT. AICA Indonesia、PT. Techno Wood Indonesia、AICA Asia Laminates Holding Co., Ltd.、Aica Laminates India Pvt. Ltd.、Aica Laminates Vietnam Co., Ltd.、爱克亚太集团、日胜化工集团、威盛亚集团的所有生产基地 日本营业基地：爱克工业（株）的 26 个营业基地	
・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环境部的《计算、报告和出版系统中的计算方法和排放系数清单》）。 电力作为 1kWh=3.6MJ 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，根据环境省、经济产业省《温室气体排放量计算、报告手册（Ver.4.9）》，计算出 CO ₂ 排放量、非来自能源的温室气体排放量。关于电力的排放系数，日本国内则是从《各电气运营商排放系数一览表（2023 年提交用）》（环境省、经济产业省）中，使用了电气运营商调整后的排放系数，日本以外的国家则使用《IEA（International Energy Agency）的 Emissions Factors[2022]》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。 - 范围 3 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.2.5）》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：爱克工业（株）、AICA Interior Kogyo Co., Ltd.、AICA Harima Kogyo Co., Ltd.、AICA TECH KENZAI CO., LTD. 的所有生产基地 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.3.3）》（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：日本集团公司 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：爱克工业（株）、AICA Interior Kogyo Co., Ltd.、AICA Harima Kogyo Co., Ltd.、AICA TECH KENZAI CO., LTD. 的所有生产基地 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：爱克工业（株）、AICA Interior Kogyo Co., Ltd.、AICA Harima Kogyo Co., Ltd.、AICA TECH KENZAI CO., LTD. 的所有生产基地 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：日本集团公司 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，但在所投资企业中所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	2018 年度	2019 年度	2020 年度	2021 年度	2022 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	3,920 人	4,781 人	4,796 人	4,949 人	4,963 人
单独员工数 ※1	爱克工业（株）	1,194 人	1,239 人	1,228 人	1,211 人	1,226 人
男性	爱克工业（株）	991 人	1,026 人	1,011 人	1,002 人	1,013 人
女性	爱克工业（株）	203 人	213 人	217 人	209 人	213 人
非正式雇佣者人数	爱克工业（株）	234 人	248 人	239 人	243 人	242 人
非正式雇佣者比率	爱克工业（株）	16.3%	16.6%	16.2%	16.7%	16.5%
应届生雇佣人数 ※1※2	爱克工业（株）	61 人	36 人	21 人	31 人	36 人
男性	爱克工业（株）	49 人	28 人	18 人	23 人	25 人
女性	爱克工业（株）	12 人	8 人	3 人	8 人	11 人
女性录用比率 ※3	爱克工业（株）		40.0%	14.3% ※10	32.0%	42.3%
中途录用者人数 ※1	爱克工业（株）	33 人	23 人	4 人	19 人	40 人
中途录用者比率 ※4	爱克工业（株）	35%	39%	16%	38%	53%
根据重新雇用制度所新雇佣的人数	爱克工业（株）	27 人	14 人	15 人	21 人	11 人
残疾人雇用人数	爱克集团	24 人	28 人	31 人	28 人	29 人
法定残疾人雇用率 ※5 ※6	爱克工业（株）	2.26%	2.35%	2.66%	2.47%	2.46%
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）	15.4 年	15.5 年	16.1 年	16.5 年	16.5 年
男性	爱克工业（株）	16.0 年	16.1 年	16.6 年	16.8 年	16.8 年
女性	爱克工业（株）	12.5 年	12.8 年	13.7 年	14.7 年 ※10	14.7 年
平均年龄 ※1	爱克工业（株）	39.3 岁	39.5 岁	40.1 岁	40.6 岁	40.9 岁
离职率 ※1 ※7	爱克工业（株）	3.39%	2.91%	2.44%	2.56%	3.20%
入职 3 年后离职率 ※8	爱克工业（株）	16.1%	16.1%	17.5%	8.9% ※10	29.6%
工会参与状况（截至年末）						
工会参与率 ※1	爱克工业（株）	80.4%	80.9%	80.7%	79.9%	79.9%
工资、工作时间、休假						
年平均工资（千日元） ※1	爱克工业（株）	6,468	6,516	6,441	6,817	6,896
男女工资差异（全员） ※5	爱克工业（株）					80.7%
正式雇佣者男女工资差异	爱克工业（株）					79.1%
非正式雇佣者男女工资差异	爱克工业（株）					62.6%
平均带薪休假天数 ※9	爱克工业（株）	11.3 日	12.1 日	10.3 日	11.8 日	12.9 日
平均带薪休假率	爱克工业（株）	61.7%	66.7%	55.9%	63.6%	69.1%
多元化						
管理人员人数 ※1	爱克工业（株）	195 人	199 人	209 人	213 人	207 人
女性	爱克工业（株）	7 人	7 人	7 人	7 人	8 人
女性管理人员比率	爱克工业（株）	3.6%	3.5%	3.3%	3.3%	3.9%
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）	3.6%	17.1%	16.7%	16.7%	53.1%
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	6 件	7 件	6 件	5 件	4 件
其中，正式员工以外	日本集团公司	6 件	4 件	4 件	2 件	3 件
不需要休假的故事	日本集团公司	12 件	13 件	6 件	12 件	10 件
其中，正式员工以外	日本集团公司	7 件	6 件	1 件	4 件	4 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。
※10 为了提高数值的合计精度，追溯并修正了爱克报告 2022 中刊登的数值。

第三方保证

已获得日语版及英语版《爱克报告 2023》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 2023》。

爱克集团网络

(截至当前 2023 年 9 月底)

