



DAICEL Report 2020

ダイセルレポート 2020



株式会社ダイセル

【お問い合わせ先】
IR・広報室
〒108-8230 東京都港区港南2-18-1 JR品川イーストビル
Tel: 03-6711-8121 Fax: 03-6711-8100
<https://www.daicel.com>



Forest Stewardship Council®
(森林管理協議会)で認証された
適切に管理された森林からの
原料を含むFSC®認証紙を使用
しています。



VOC (揮発性有機化合物) ゼロ
のインキを使用しています。



ユニバーサルデザイン(UD)の
考えに基づいた見やすいデザ
インの文字を採用しています。

2020年7月発行



2019年9月8日、株式会社ダイセルは創立100周年を迎えました

DAICEL Report 2020

ダイセルレポート 2020

CONTENTS

ダイセルグループが大切にしている考え方

02 ダイセルグループが大切にしている考え方

財務・非財務ハイライト

04 財務・非財務ハイライト

ダイセルグループの価値創造

06 こんなところにダイセル

08 価値創造のあゆみ

10 トップコミットメント

モノづくりの革新に挑み続け、
持続可能な社会とダイセルの成長の両立を
実現してまいります。

14 価値創造プロセス

16 中期戦略『Accelerate 2025』

18 注力するSDGs課題



ダイセルグループの事業と成長戦略

20 ダイセルグループの事業概況

22 メディカル・ヘルスケア事業

24 スマート事業

26 セーフティ事業

28 マテリアル事業

30 エンジニアリングプラスチック事業

32 事業創出



サステナビリティの基盤

33 サステナビリティマネジメント

34 レスポンシブル・ケア活動

36 特集

多角的省エネルギー対策の推進

38 環境

40 社会

48 社外役員座談会

持続的な企業価値向上のための
ダイセルのあるべき姿

52 ガバナンス



財務情報／会社情報

58 財務情報

66 グローバルネットワーク

68 企業データ／株式情報

編集方針

ダイセルグループは、2020年度よりスタートする長期ビジョン・中期戦略の着実な遂行により、持続可能な社会の実現と企業グループの成長の両立を目指しており、当社グループの取り組みへの理解をより深めていただくためのコミュニケーションツールとして、財務情報と非財務情報を一体として報告する「ダイセルレポート2020」を発行しました。

当社ウェブサイトのサステナビリティページでは、当社グループのサステナビリティの取り組みに関する網羅的かつ詳細な情報を開示しています。

いずれの報告書も編集にあたっては、「読みやすく」「わかりやすく」「積極的に」取り組みを公開することを心がけています。

ダイセルグループ サステナビリティサイト <https://www.daicel.com/sustainability/>

■ 報告対象組織

報告の対象組織はダイセルグループを基本とし、それ以外の場合は本文中に記載しています。
なお、本報告書では以下の用語を使用しています。

- ・ダイセル／当社：株式会社ダイセル
- ・グループ企業：株式会社ダイセルのグループ企業
- ・ダイセルグループ／当社グループ：株式会社ダイセルおよびグループ企業

環境・労働安全衛生に関する報告においては、以下の用語を使用しています。

- ・当社事業場：ダイセルの工場・研究所およびダイセル工場内の国内グループ企業の事業場（本社は含まない）
- ・国内グループ企業／グループ企業：ダイセル事業場外の国内グループ企業の事業場
- ・海外グループ企業：ダイセルの海外グループ企業の事業場

また報告内容によって、対象としているグループ企業が異なります。詳しくは以下に記載しています。

- ・人材・ガバナンス関連データ集計対象
<https://www.daicel.com/sustainability/other/boundary.html>

- ・環境・労働安全衛生データ集計対象
<https://www.daicel.com/sustainability/other/responsible.html>

以下の2020年7月1日付のグループ企業再編に関して、本報告では旧社名の表記をしています。

- ・ダイセルファインケム株式会社、ダイセルポリマー株式会社、ダイセルパリビューコーティング株式会社の販売部門は、ダイセルファインケム株式会社を承継会社とした新会社「ダイセルミライズ株式会社」に統合されました。また、同日付で、ダイセルポリマー株式会社は、製造部門を当社（株式会社ダイセル）に移管したことで消滅会社となり解散しました。
- ・Daicel Polymer (Hong Kong) Ltd.は、Daicel MIRAIZU (Hong Kong) Ltd.に社名変更しました。
- ・Daicel Polymer (Thailand) Co., Ltd.は、Daicel MIRAIZU (Thailand) Co., Ltd.に社名変更しました。

■ 報告対象期間

2019年度(2019年4月～2020年3月)
※一部報告対象期間外の内容を含みます。

■ 参考にしたガイドライン

- ・国際統合報告評議会「国際統合報告フレームワーク」
- ・経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」
- ・GRI「GRIサステナビリティ・レポーティング・スタンダード 2016/2018」

■ 発行時期

2020年7月(次回：2021年6月を予定 前回：2019年6月)
なお、ウェブサイトは2020年7月以降も随時更新する場合があります。



価値協創ガイダンス
Guidance for
Collaborative Value Creation

業績予測に関する注意事項

本報告書は情報の提供を目的としており、本報告書により何らかの行動を勧誘するものではありません。本報告書は、現時点で入手可能な信頼できる情報に基づいて当社が作成したものではありませんが、リスクや不確実性を含んでおり、当社はその正確性・完全性に関する責任を負いません。ご使用に際しては、ご自身の判断にてお願いいたします。本報告書に記載されている見通しや目標数値などに全面的に依存して投資判断を下すことによって生じ得るいかなる損失に関しても、当社は責任を負いません。

ダイセルグループが大切にしている考え方

基本理念

基本理念は私たちがこれまで大切にしてきた考え方で、
これからも時代の変化に影響されず持ち続ける考え方です

価値共創によって
人々を幸せにする会社

Sustainable Value Together

価値共創：多様なパートナーと共感・共鳴し合い、共に新しい価値を創造していきます

行動方針

私たちダイセルグループは、
基本理念を実現するための行動の方針を以下に定めます。
ダイセルグループで働く全ての者は、この行動方針を理解し、自ら考え、
日々の活動において具体的に実践します。

1. 私たちは、法令を遵守するだけでなく、高い倫理観と良識を持って行動します。
2. 私たちは、良き企業市民としてよりよい社会の発展に貢献します。
3. 私たちは、顧客の満足と信頼を得られる安全で高品質な製品やサービスを提供します。
4. 私たちは、国際ルールや各国の法令を遵守し、文化や習慣を尊重して、地域社会の発展に努めます。
5. 私たちは、信頼性のある企業情報を積極的かつ公正に開示します。
6. 私たちは、公正かつ自由な競争の原則に従って、誠実な取引を行います。
7. 私たちは、環境保全と安全確保に積極的に取り組みます。
8. 私たちは、会社の財産や情報を適切に管理します。
9. 私たちは、ダイセルグループに関わる全ての人の多様性、人格、個性を尊重し、差別やハラスメントのない健康で健全な社会の実現に貢献します。

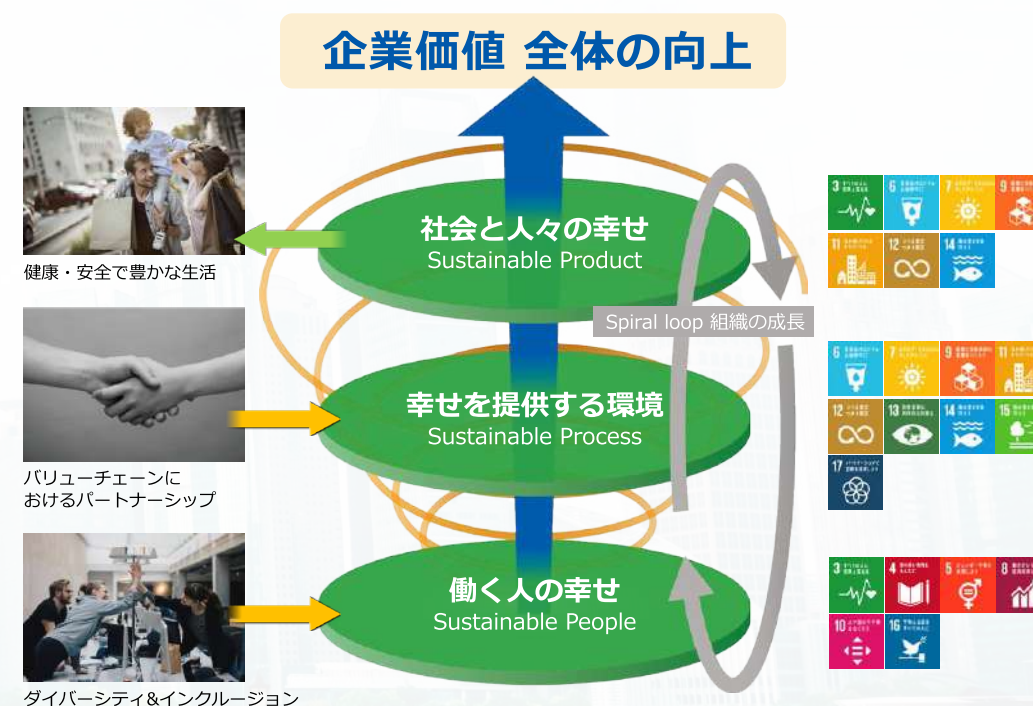
サステナブル経営方針

私たちダイセルグループは、安全・品質・コンプライアンスを最重要基盤とし、
誠実さと地道な努力そして自らの変革により、サステナブルな社会の実現とダイセルの
事業拡大を両立することで、基本理念を実現していきます

人々の豊かな生活を実現する新しい価値を創造し提供します

全てのステークホルダーとともに
地球環境と共生する循環型プロセスを構築します

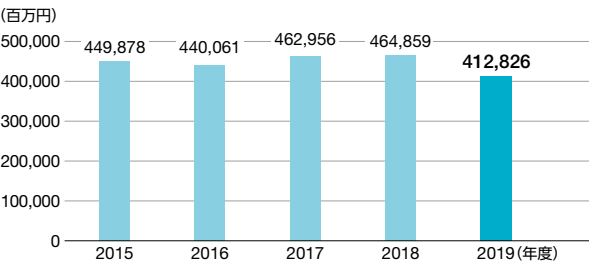
多様な社員が全員、存在感と達成感を味わいながら成長する
「人間中心の経営」を進めます



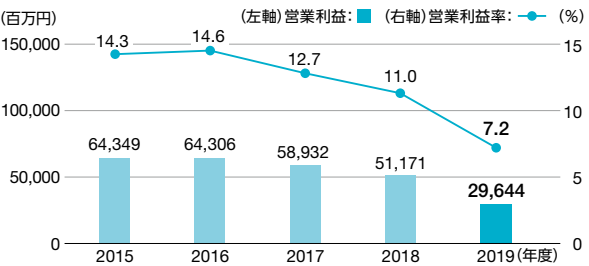
財務・非財務ハイライト

財務ハイライト(連結)

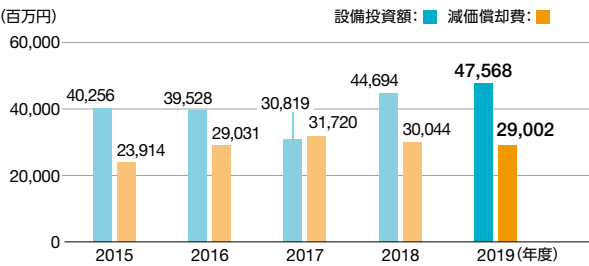
売上高



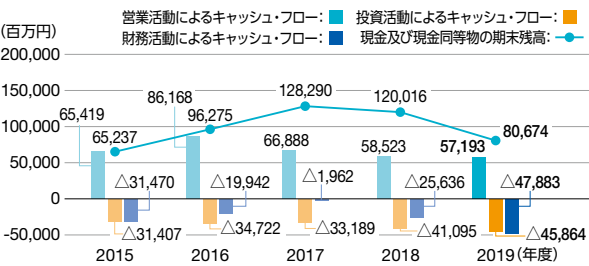
営業利益／営業利益率



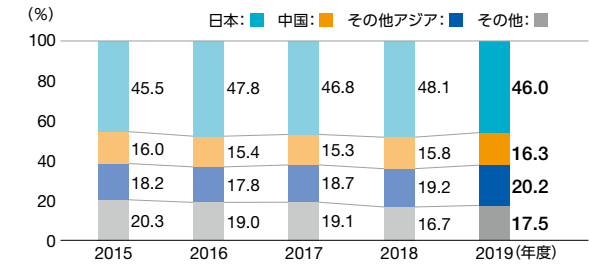
設備投資額／減価償却費



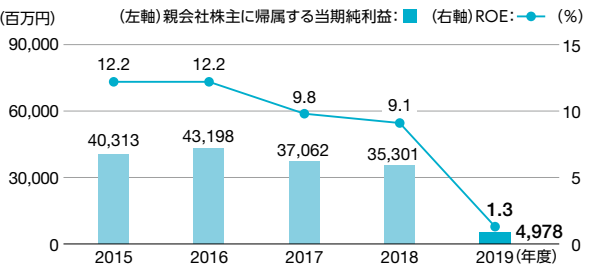
キャッシュ・フロー



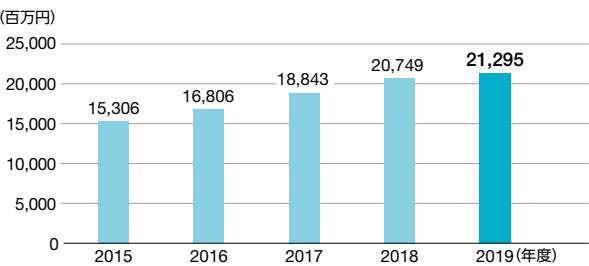
地域別売上高構成比



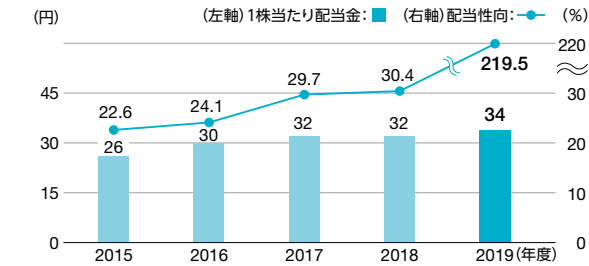
親会社株主に帰属する当期純利益／自己資本当期純利益率 (ROE)



研究開発費

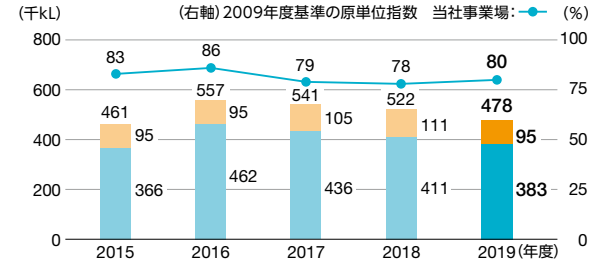


1株当たり配当金／配当性向

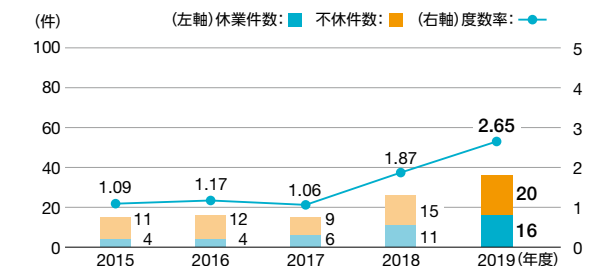


非財務ハイライト

エネルギー使用量／原単位指数 (国内)

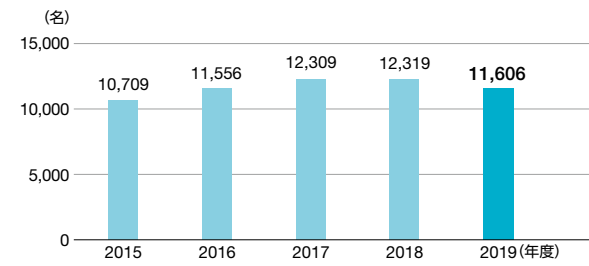


労働災害件数・度数率*の推移 (国内)

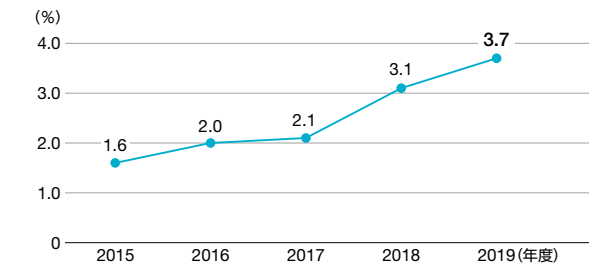


*労働災害度数率=(労働災害による死傷者数/延実労働時間数)×1,000,000時間

従業員数 (正社員・連結)

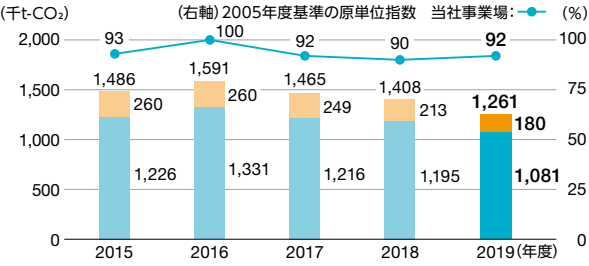


女性管理職比率* (単体)

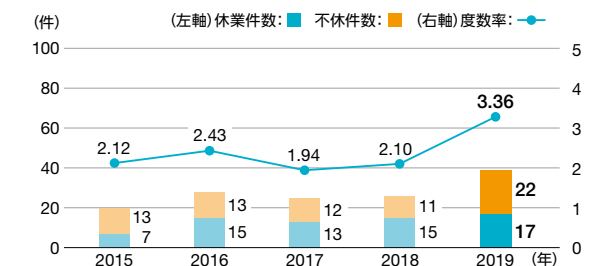


*女性リーダー職および女性上級職の人数を含みます。

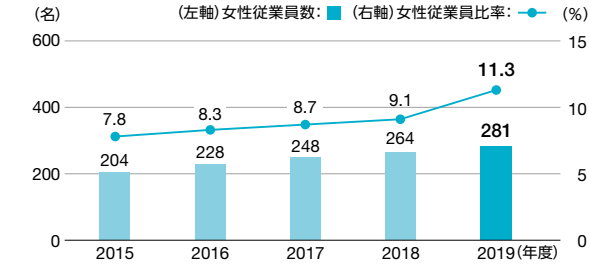
CO₂排出量／原単位指数 (エネルギー起源・国内)



労働災害件数・度数率*の推移 (海外)

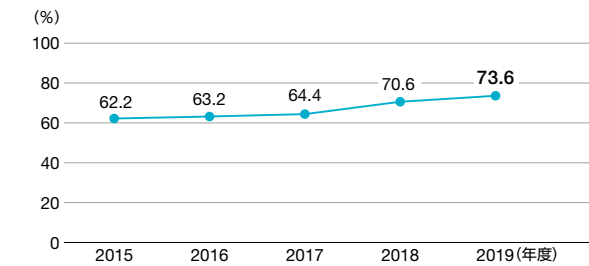


女性従業員数・比率 (正社員*・単体)



*グループ企業や他社へ出向している社員を含みます。

有給休暇取得率 (単体)



こんなところにダイセル

ダイセルグループの製品は、直接、目に触れる機会の少ない原料や素材が大半ですが、自動車や電子デバイス、コスメ・ヘルスケア製品など、あらゆるシーンで使われ、社会を支えています。

- メディカル・ヘルスケア事業
- スマート事業
- セイフティ事業
- マテリアル事業
- エンジニアリングプラスチック事業
- その他事業

医薬品にも

医薬品の開発・製造に関するソリューションだけでなく、薬の飲みやすさの向上にも貢献しています。



医薬品開発・製造
■キラルカラム



OD錠
(Orally Disintegrating tablet: 口腔内崩壊錠)
■プレミックス添加剤

病院にも

医療用のクリーンな水づくりに貢献しています。



人工透析用
純水製造装置
■透析用水作製装置

ビルにも



外壁塗料
■カプロラクトン、エポキシ化合物、汎用溶剤

自動車にも

安全性、耐久性や燃費の向上、そして自動車の電動化・電装化に貢献しています。



自動車用塗料
■カプロラクトン、エポキシ化合物



エアバッグシステム
■インフレーター



リチウムイオン電池
■カルボキシメチルセルローズ (CMC)



給電コネクタ
■ポリブチレン・テレフタレート (PBT)



電動ウォーターポンプ
■ポリフェニレン・サルファイド (PPS)



車載センサー
■ポリブチレン・テレフタレート (PBT)

OA機器にも



プリンタ駆動部ギヤ
■ポリアセタール (POM)



外装カバー
■エンプラアロイ樹脂

サプリメントや化粧品類にも

皆様の明日の笑顔のために、安全性の高い高品質なコスメ・ヘルスケア素材を提供しています。



ヘルスケア商品
■サプリメント



化粧品、シャンプー、リンス、歯磨き粉
■1,3-ブチレンジグリコール
■CMC、ヒドロキシエチルセルローズ (HEC)

食品包装材にも

賞味期限延長を実現するバリア機能で、食品ロス削減に貢献しています。



お菓子などの袋
■包装用バリアフィルム

液晶テレビにも



液晶ディスプレイ
■偏光板保護フィルム用酢酸セルローズ (TAC)
■LCDレジスト用ポリマー

生活のなかにも

生活に、安全や便利さ、使いやすさをプラスする様々な製品を提供しています。



住宅資材
■難燃ABS樹脂



家庭用品
■三角コーナーいらす



混合水栓
■ポリフェニレン・サルファイド (PPS)



めがねフレーム
■セルロイド、アセテート樹脂

スマートフォンなどの電子デバイスにも

進化し続ける電子デバイスの高機能化、小型化に貢献しています。



狭ピッチ・コネクタ
■液晶ポリマー (LCP)



ディスプレイ向けフィルム
■低ギラツキAG (アンチグレア=防眩性) フィルム



光学部材／レンズ
■ウェハーレベルレンズ



半導体製造
■高純度溶剤、半導体用レジストモノマー

スタジアムのバックスクリーンにも



LEDディスプレイ
■エポキシ化合物

価値創造のあゆみ

1919年の設立以来、ダイセルは時代と共に変容する社会の要請に応える形で発展を遂げてきました。そして今、世の中のサステナビリティに貢献しうる製品の研究開発に注力しています。真摯にモノづくりと向き合い挑戦を続けた100余年、その価値創造の軌跡をたどります。

1919年～創業・黎明期

大日本セルロイドとして設立された当社はセルロイドを主力製品に国内産業の発展に貢献しました。そして、セルロイドの不燃化を目指した原料転換から、酢酸、酢酸セルロースなど、現在の主要な事業の基礎を築きました。



- 1919 大日本セルロイド(株)設立
- 1935 新井工場新設 酢酸製造開始
- 1954 網干化工工場河内分工場(現 播磨工場)新設

1960年～石油化学工業の発展期

高度経済成長を背景に石油化学へ参入したことにより化学品事業が拡大しました。また、AS樹脂、ABS樹脂、ポリアセタールなどのエンジニアリングプラスチック事業がスタートしました。耐久性や耐薬品性などの特長を生かし、自動車や様々な製品の軽量化などに貢献しています。



- 1961 大日本化成(株)(現 大竹工場)設立 石油化学事業へ進出
- 1964 ポリプラスチック(株)設立 エンジニアリングプラスチック分野に進出

1980年～グローバル化の始まり

構造不況への対応と基盤事業の強化を目的にメタノール法酢酸を事業化し、酢酸業界の再編を進めました。また、米国・欧州・アジアで現地法人を設立するとともに、製薬分野に貢献するキラル分離事業も欧米展開を加速しました。



- 1980 メタノール法酢酸事業化
- 1984 Daicel(U.S.A.), Inc.(現 Daicel America Holdings, Inc.)設立 Daicel(Europa)GmbH設立
- 1989 Daicel Chemical (Asia), Pte.Ltd.(現 Daicel(Asia), Pte.Ltd.)設立
- 1990 Chiral Technologies, Inc.設立

2000年～火工品事業の拡大とダイセル式生産革新の横展開

世界6カ国にインフレータの製造販売拠点を構えるなど、火工品事業を世界展開しました。また、国内では、網干工場で確立したダイセル式生産革新の全社展開を進めるとともに、プロセス・イノベーションを加速させました。2017年には研究開発と生産技術の機能を集約し、イノベーション・パークをオープンしました。



- 2000 網干工場に統合生産センター完成
- 2009 エタノール法酢酸エチル製造開始
- 2017 イノベーション・パーク開設

2019年度売上高(連結)
4,128 億円

そして持続可能な社会の実現へ

これからも人々の健康・安全で豊かな生活を支える製品を送りだし、環境にやさしく、働く人にやさしいモノづくりを通じて、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

社会に価値を提供してきたダイセルグループの主な製品

セルロイド

生活の豊かさの向上
プラスチックの草分け的存在として国内化学産業の発展に貢献

- 1928 写真、映画など娯楽の普及に対し、写真フィルム材料の製造開始



酢酸セルロース

安全の確保

- 1938 硝酸セルロースの易燃性という大きな課題に対し、酢酸セルロースを事業化

ポリアセタール

省資源、省エネへの挑戦

- 1964 高機能樹脂として、製造開始 自動車など様々な製品の軽量化につながり、環境負荷が低減



メタノール法酢酸

酢酸業界の再編

- 1980 事業の根幹となる酢酸の製法としてメタノール法を導入、酢酸業界の再編に尽力



キラルカラム

安全な医薬品の提供

- 1982 副作用につながる物質を分離するキラルカラムの製造開始



自動車エアバッグ用インフレータ

安全・安心の提供

- 1988 自動車エアバッグシステムのキーパーツを供給し、衝突事故時の乗員の安全確保に貢献

アクトランザ™ ラボ

先端医療の提供に向けて

火工品技術を応用し、遺伝子治療薬などの新たなドラッグデリバリーシステムの実用化を目指す



海洋生分解性酢酸セルロース

海洋プラスチックごみ問題の解決策に

天然由来で生分解性を有する酢酸セルロースの海洋での生分解性を2倍に高め、環境に配慮した製品を開発



TOP COMMITMENT

トップコミットメント

モノづくりの革新に挑み続け、
持続可能な社会とダイセルの成長の両立を
実現してまいります。



株式会社ダイセル
代表取締役社長

小河 義美

大きな転換点を乗り越える

2019年度の当社業績は、残念ながら4期連続の減益となりました。米中貿易摩擦の激化やそれに伴う中国景気の減速など、経済・社会の逆風はありましたが、業績低下の要因を外的環境の変化にのみ求めているは生き残ることはできません。

そもそも、現在の社会情勢は、常にダイナミックで急速な変化となっており、私たちが飲み込もうとしています。SDGs（持続可能な開発目標）は、事業戦略自体を大きく見直す機会となりますし、AIやIoTの普及は、自動化やロボット化を促進するだけでなく、従来の社会構造やビジネスモデルを覆すような変革をもたらしつつあります。また、新型コロナウイルス感染症の地球規模での広がりは、人々の暮らしや社会機能に甚大な被害をもたらしただけでなく、これからの社会や経済の仕組みにも大きな変化をもたらすことが予想されます。

こうした大転換の時代にあるからこそ、自らの意思で、スピードと柔軟性を持った企業集団に変わっていくことが大切です。たとえ先行き不透明な社会情勢にあっても、私たちは世界各国で働く約1万2,000名のグループ社員、多様なステークホルダーの皆様と手を取り合い、挑戦を続けてまいります。

長期の方向性とありたい姿

歴史的な転換期に100周年を迎えた昨年より、当社は、新たな時代を見据えた第4次長期ビジョンと、その具現化に向けた中期戦略の議論を続けてきました。その議論のさなかに、新型コロナウイルス感染症の世界的拡大という、これまでに経験したことのない難局を迎えました。このパンデミックを通じて人々の生活様式や企業の経済活動、サプライチェーンなどに発生している変化を目の当たりにし、改めて長期や中期の議論を振り返ると、私たちが目指している speed & flexibility という方向性に間違いはないという思いを新たにしています。

新しい長期ビジョン『DAICEL VISION 4.0』で

は、「仕事の仕方、会社の形を変えていくこと」「技術と技能の融合で、モノづくりを継続的に進化させていくこと」「信頼される価値の高いモノづくりをしていくこと」という三つの考えを重視しています。

「会社の形を変えていく」とは、従来の会社の概念を超えてサプライチェーン全体でより高い価値を生み出していくことを意味しています。当社グループは、決して私たちだけで成り立っているわけではなく、お客様がいて、仕入先様がいて、工事をするときには協力会社様と一緒にやっていきます。会社の枠を超えて考えると、工場は一つの「工程」で、この工程がつながって長いサプライチェーンになります。私たちの工程をお客様に選んでもらうために、コストパフォーマンスやスピードを上げることはもちろん、お客様のところに飛び込んで本当に求められているものを考え、発掘し、貢献することが重要だと考えています。場合によっては他社の製品を紹介してでも課題解決に貢献する。そこで自分たちには何が足りないのかをしっかりと認識し他社品を凌駕する製品を開発することで、自分たちのモノづくりの実力も高まっています。このように、既存の会社や工場といった組織の枠を超えて、縦や横のつながりを柔軟に広げていくクロスバリューチェーンによって、より大きな価値を社会に提供できるサプライチェーン、バリューチェーンを構築し、これに関わる皆がワクワクするような成長を目指します。

二つ目に、「モノづくりを継続的に進化させていくこと」にも注力します。モノづくりを強くするためには、理論や解析に基づく技術（ノウホワイ）と、経験に裏打ちされた勘やコツといった技能（ノウハウ）の両面を磨き上げていくことが大切です。ダイセル式生産革新を構築したとき、技術者としてプラント運転の解析を行いました。技術の解析だけでは解けない膨大な数のノウハウが現場に蓄積されていることが分かりました。このような現場のノウハウの裏には技術の弱さをカバーしている知恵や経験があり、それを解析していくことで技術の改善、革新につながっていきます。そして、改善された技術を前提に、現場は、さらに新たなノウハウを見出し蓄積していきます。こうした技術

TOP COMMITMENT

と技能が相互に影響しあってスパイラルアップしていくところに日本のモノづくりの強さがあります。これは、グローバルに展開する事業でも同じであり、海外の工場にも広げていくことができます。技術スタッフと現場作業者の粋を超えて、一人ひとりが知恵を出し合って、総合力としてモノづくりの力を高めていく会社が生き残っていくと考えています。

三つ目に、製造業として「信頼される価値の高いモノづくり」を継続、進化させることを挙げています。一つひとつの製品に安全と品質が織り込まれてこそ、私たちのモノづくりには価値が生まれ、社会から認められます。当たり前のことですが、その当たり前を地道に、しっかりと継続していくことが重要です。さらに、持続可能な社会の実現に貢献していくためには、それを支える製品を創出して社会に提供していくとともに、モノづくりのプロセス自体が、人や地球にやさしいものでなければなりません。製品開発におけるバイオマスプロダクトツリーの構築、省エネや省資源に寄与するエネルギーオフセットプロセスの実現にも取り組んでいきます。当社は創業以来、天然由来の素材であるセルロースを深耕してきましたが、このセルロースを出発原料にして、石油由来ではない機能材料を次々と世の中に提供できることが、ダイセルらしいモノづくりにつながっていくと考えています。エネルギーオフセットプロセスでは、エネルギー収支の全体

でエネルギーロスのないモノづくりを目指しており、野心的な目標だとは思いますが必ず実現させ、地球環境と共生するプロセスの構築を目指します。

人間中心の経営を貫く

私たちは安全・品質・コンプライアンスを最重要基盤とし、誠実さと地道な努力そして自らの変革により、持続可能な社会の実現とダイセルグループの事業拡大を両立していくためのサステナブル経営方針を定めました。それは人間中心の経営であり、働く人の幸せ、幸せを提供する環境、社会と人々の幸せを実現し企業価値を高めることです。

一人ひとりの社員とその家族の幸せが前提にあり、その実現が社会の幸せにつながっていくことが、私のサステナブル経営方針の根幹をなす考え方です。会社という別の生き物があるのではなく、そのなかに存在する「人」、同じ世代の一部が縁あって一緒になって働いている「人」によって成り立っています。会社で過ごす時間は人生の3分の1以上、その会社が楽しくないと何のための人生だと。社員が幸せを感じ、いきいき働くことができるから、家族も幸せになります。社員一人ひとりが変化を楽しみ、ワクワクしながら働くことが会社の成長につながり、会社が大きくなることでまた社員も幸せになります。

常々、年齢や性別、国籍、障がいの有無を問わず、誰もがいきいきと働ける職場づくりの必要性を説いてきました。「工場は危険だから、障がいのある人が働ける場所は少ない」と思考停止するのではなく、障がいがあっても安心して働ける工場、究極の安全な工場を作ってみてはどうだろう」と機会があるごとに社内に問いかけています。時代がいくら変わっても、中核をなすのは、一人ひとりを大切にする「人間中心の経営」であり、誰一人脱落させることなく、皆で進んでいくことを大切にしていきます。

また、当社は、2020年4月、国連が提唱する「グローバル・コンパクト」への支持を表明しました。ダイセルグループは、グローバル・コンパクトが掲げる10原則に基づき、グローバルな視点から「人間中心

の経営」を推し進めることが、ダイセルグループの成長、そして社会の持続可能性への貢献につながることを確信しています。

私たちは、多様なパートナーと共感、共鳴し合い、

共に新しい価値を創造し、人々を幸せにする会社を目指します。ステークホルダーの皆様にはよりいっそうのご指導・ご支援をいただきたく、何卒よろしくお願いいたします。

長期ビジョン『DAICEL VISION 4.0』

長期ビジョン『DAICEL VISION 4.0』は、いつの時代も社会から求められる存在であり続けるために、企業の形態すら変える変革も辞さない決意と、あるべき姿を明確に示した指針です。

めざすこと

Sustainable Product	社会と人々の幸せに貢献する	▶ 幸せを追求する
Sustainable Process	地球や人にやさしい方法で実現する	▶ 会社、工場の枠組みを取り払う ▶ バイオマスプロダクトツリーの構築 ▶ エネルギーオフセットプロセス
Sustainable People	働く人がやりがいを実感できる	▶ 大胆な権限移譲 ▶ 小さなコーポレート

幸せを提供する四つのトリガーと注力する市場

トリガー	健康 (ヘルスケア)	安全・安心 (セイフティ)	便利・快適 (スマート)	環境
注力市場	▶ コスメ ▶ 健康食品 ▶ メディカル	▶ モビリティ ▶ インダストリー	▶ ディスプレイ ▶ IC/半導体 ▶ センシング	▶ 水処理 ▶ 生分解性樹脂

成長と加速曲線

【実現のためのオペレーション】

Operation-I (OP-I) 原ダイセル

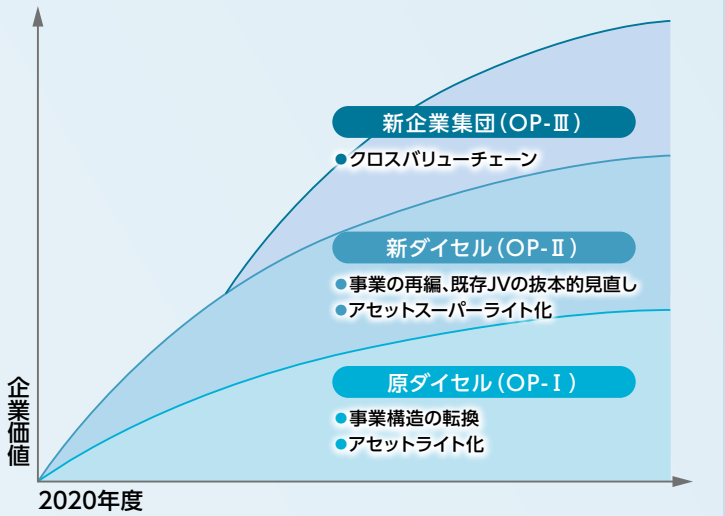
現状の事業に加え注力するドメインを含めた領域
・事業構造の転換(事業の選択と集中⇒価値提供型組織ヘシフト)
・アセットライト化
・OP-II/IIIの成長を加速させる構造改革

Operation-II (OP-II) 新ダイセル

既存事業の周辺領域でM&Aや提携による領域拡大
・事業再編、既存JVの抜本的見直し
・アセットスーパーライト化
・OP-IIIが狙える高付加価値企業

Operation-III (OP-III) 新企業集団

垂直統合型のサプライチェーンに水平方向の統合を視野に入れたクロスバリューチェーン
・M&Aにこだわらず、多様なつながりでNo.1サプライチェーンを構築



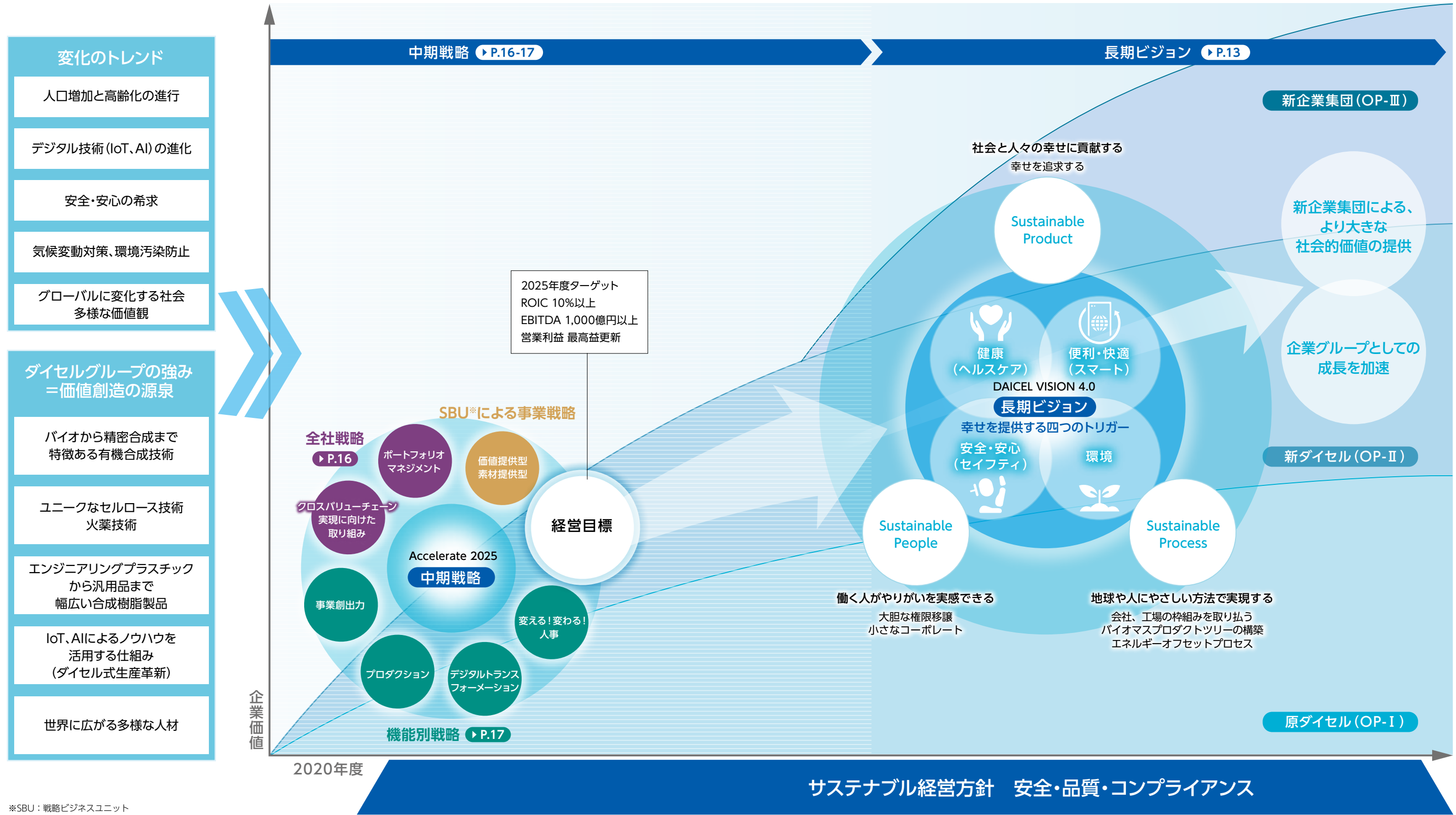
価値創造プロセス

健康、安全・安心、便利・快適、環境という幸せを提供する四つのトリガーと、デジタルトランスフォーメーションによる事業基盤の飛躍的進化で、より大きな社会的価値を提供し、人々の幸せ実現に貢献します。

基本理念

価値共創によって
人々を幸せにする会社

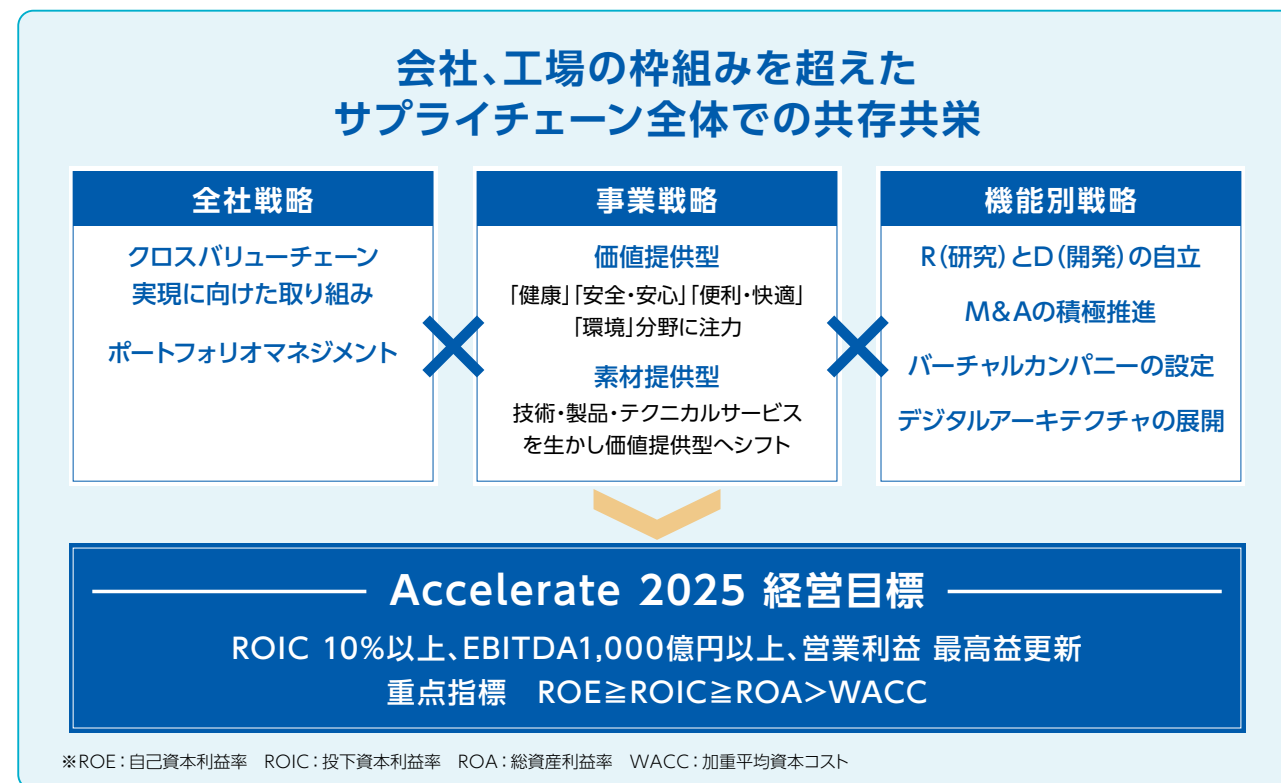
Sustainable Value Together



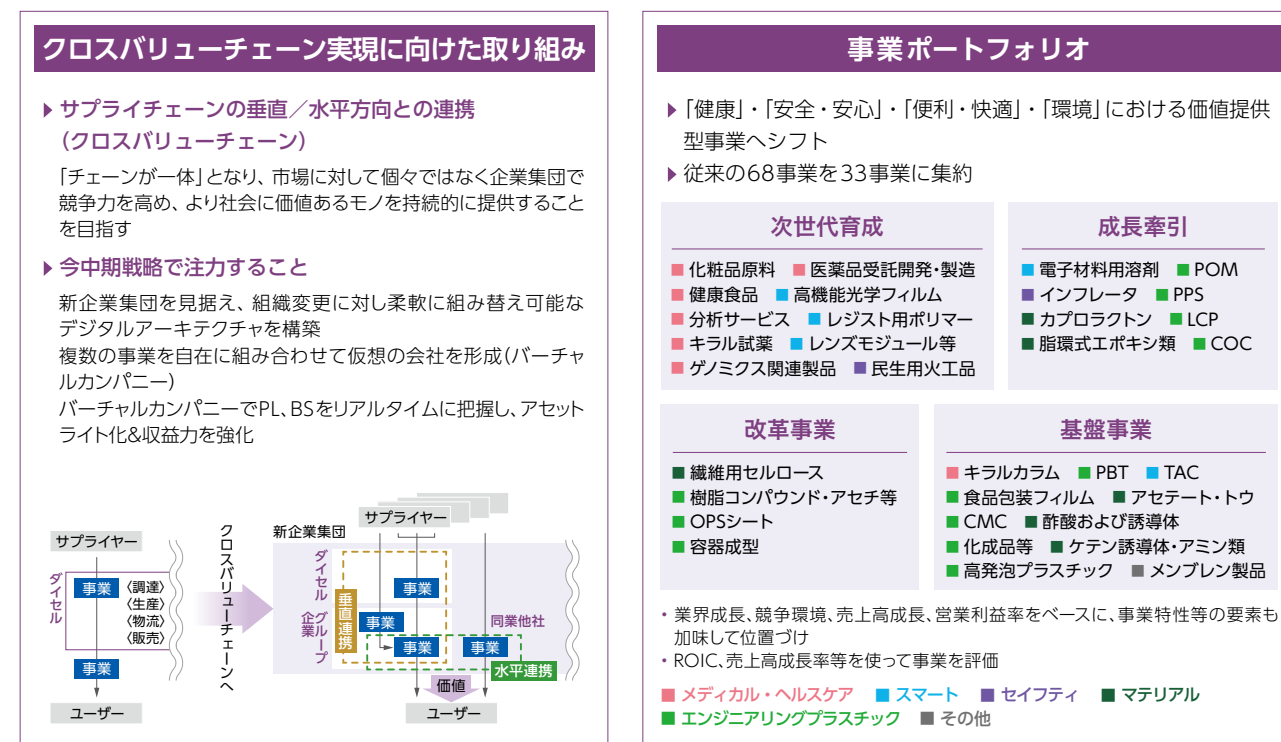
※SBU：戦略ビジネスユニット

中期戦略『Accelerate 2025』

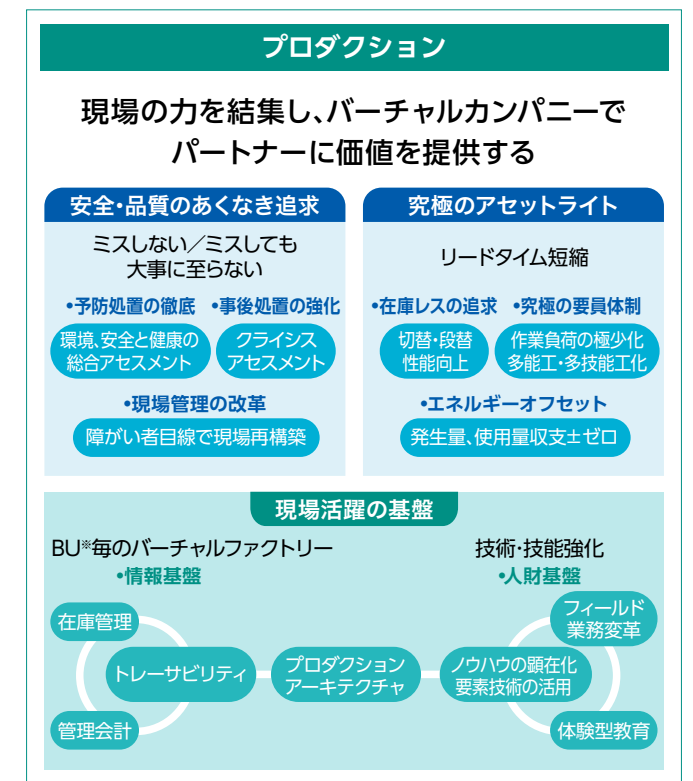
新中期戦略『Accelerate 2025』は、全社戦略、各SBUの事業戦略、基盤となる機能別戦略で構成され、従来の会社の概念を超えた新企業集団（OP-Ⅲ）の実現に向け推進します。



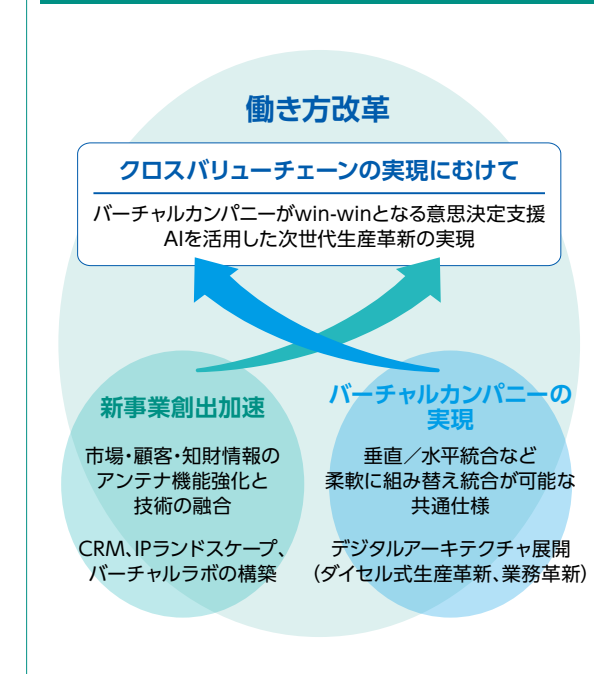
全社戦略



機能別戦略



デジタルトランスフォーメーション



※BU:ビジネスユニット

変える！変わる！人事



注力するSDGs課題

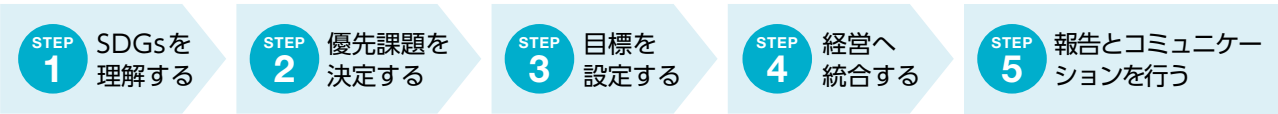
当社は、安全・品質・コンプライアンスを経営基盤として自らを変革し、社会の持続的な発展と事業拡大の両立を実現するサステナブル経営を実践しており、SDGsへの貢献を中長期で取り組むべき重要な経営課題と位置付けています。

当ページでは、2019年6月に新設したサステナブル経営推進室が中心的な役割を担い、当社におけるSDGsへの貢献を新長期ビジョン・新中期戦略に反映させてきたプロセスと、これらの実行におけるSDGs重要課題を紹介します。



SDGs重要課題の特定プロセス

当社は、SDG Compassを活用した社内浸透を進めています。2019年度はSDGs重要課題を設定し、当社が注力していく目標を定めました。



STEP 1 SDGsを理解する

当社はダイセルグループの社員一人ひとりがSDGsを理解し、その達成に貢献することを自らの変革のドライバとして行動していくことが何よりも重要だと考えています。サステナブル経営推進室は以下の取り組みを通じて社内浸透を推進しています。2020年度からは、職場・職種・資格等級などに関係なく、草の根的に社内浸透を推進するためのコミュニティである「SDGsアンバサダー」(参加者:74名(2020年6月現在))を発足させ、アンバサダーたちの自主的な取り組みを通じたSDGsのさらなる社内浸透を図ります。

■ SDGs啓発全社キャンペーン

■ 社内イントラネットおよび広報誌による周知

■ SDGsバッジおよびシールの配布



STEP 3 目標設定

決定したSDGs重要課題に基づき、中期戦略で取り組む注力課題、具体的な活動内容、およびKPIを設定しました。KPI達成に向けてCAPDサイクル※を確実に回していきます。

※CAPDサイクル：計画を起点とした活動では重要な事実を見落としてしまうおそれがあると考え、当社では一般的なPDCAではなく、CAPDを改善サイクルとしています。

■ 2020年版 注力するSDGs重要課題

	SDGs	注力する課題	具体的な活動内容	KPI
Product	3, 6, 7, 9, 11, 12, 14	製品を通じて豊かな社会の実現への貢献	価値提供型事業へのシフト* ▶「健康」：ヘルスケア製品、メディカル製品 ▶「安全・安心」：モビリティ、インダストリー分野におけるパイロデバイス ▶「便利・快適」：ディスプレイ、IC/半導体、センシング ▶「環境」：省エネに貢献する素材、バイオマスプロダクト、生分解性樹脂、水処理膜	▶価値提供型製品の売上高拡大
	12, 14, 15	循環経済型バリューチェーンの構築	バイオマスプロダクトツリーの構築 ▶植物性天然資源の利用 ▶天然未利用資源の活用 ▶バイオテクノロジーの利用拡大	▶バイオマスプロダクトツリー製品を大幅に増やす ▶バイオマスプロダクトツリーに関連する重要研究テーマを継続的に維持
	7, 13	温室効果ガス(GHG)排出量の大幅な削減	バリューチェーン全体のGHG排出量の削減対策の検討と実施 ▶エネルギーオフセットプロセスの構築 ▶省エネルギー製造プロセスの開発 ▶再生可能エネルギーへの転換	▶2030年度GHG排出量(Scope 1,2)の30%削減(2018年度基準)をターゲットとした施策の検討
	4, 5, 8	人間中心の経営	多様な社員が全員存在感と達成感を味わいながら成長する職場づくり ▶多様な人財育成、能力開発 ▶多様な人財が活躍できる職場環境などの整備 ▶大胆な権限委譲と抜擢人事 ▶挑戦を後押しし、成果が賞賛されるシンプルで柔軟な人事制度 ▶リージョンごとの最適な制度確立	▶従業員の存在感と達成感を測定する指標の確立 ▶在宅勤務およびテレワークの定着 ▶健康経営：ホワイト500認証継続
共通	17	多様なパートナーとの価値共創	▶大学等の研究機関との協業 ▶水平・垂直の企業連携	—

※長期ビジョン「DAICEL VISION 4.0」において「健康」「安全・安心」「便利・快適」「環境」は、幸せを提供する四つのトリガーであり注力する市場として定めました。

STEP 4 STEP 5 経営への統合、報告とコミュニケーション

設定した目標は社内への浸透と定着を進め、今後の経営や事業活動の推進につなげていきます。その際、進捗についてはウェブサイトなどで公表するとともに、ステークホルダーとの対話を通じて目標達成を目指していきます。

ダイセルグループの事業概況

		2019年度売上高(連結) 合計 4,128 億円	2019年度営業利益(連結) 合計 296 億円※	主要な事業	主要な製品
メディカル・ヘルスケア事業 ▶ P.22		売上高 151 億円 構成比率 3.7%	営業利益 13 億円 構成比率 2.9%	コスメ	1,3-ブチレングリコール(1,3-BG)、ポリグリセリン誘導体など化粧品原料
				健康食品	エクオール、こんにゃくセラミドなど天然由来の健康食品素材やサプリメント
				CPI	キラルカラム、キラル試薬、分析サービス
スマート事業 ▶ P.24		売上高 253 億円 構成比率 6.1%	営業利益 34 億円 構成比率 7.4%	ディスプレイ	偏光板保護フィルム用酢酸セルロース(TAC)、高機能光学フィルム
				IC／半導体	レジスト材料、高純度溶剤
				センシング	レンズモジュール、銀ナノインク、有機半導体デバイス
セイフティ事業 ▶ P.26		売上高 748 億円 構成比率 18.1%	営業利益 33 億円 構成比率 7.3%	モビリティ	自動車エアバッグ用インフレーター、樹脂コンパウンド製品(自動車用途)
				インダストリー	シートベルトプリテンショナー用ガス発生器(PGG)、電流遮断器ほか民生用火工品
マテリアル事業 ▶ P.28		売上高 1,094 億円 構成比率 26.5%	営業利益 158 億円 構成比率 34.7%	アセチル	酢酸、酢酸誘導体(酢酸エチルなど有機合成品)、酢酸セルロース(液晶表示向け光学フィルム用途以外)、アセテート・トウ
				ケミカル	脂環式エポキシ、カプロラクトン誘導体、アルキルアミン類、ケテン誘導体
エンジニアリングプラスチック事業 ▶ P.30		売上高 1,761 億円 構成比率 42.7%	営業利益 209 億円 構成比率 45.9%	エンジニアリングプラスチック	ポリアセタール(POM)、ポリブチレン・テレフタレート(PBT)、ポリフェニレン・サルファイド(PPS)、液晶ポリマー(LCP)、環状オレフィン・コポリマー(COC)
				樹脂コンパウンド(自動車用途以外)	AS樹脂、ABS樹脂、長繊維強化樹脂
				樹脂成型加工	包装用バリアフィルム、ポリスチレン系シート、各種成型トレー
その他事業		売上高 121 億円 構成比率 2.9%	営業利益 8 億円 構成比率 1.8%	メンブレン	逆浸透膜・限界ろ過膜製品、水処理システム
				特機	防衛関連

※連結営業利益には、全社費用△159億円を含んでおります。

ダイセルグループが大切にしている考え方

財務・非財務ハイライト

価値創造

事業と成長戦略

サステナビリティの基盤

財務情報／会社情報

メディカル・ヘルスケア事業



QOL※がますます重視される社会に、安全で高品質のヘルスケア素材や医薬品開発に関わるソリューションを提供します

※QOL：Quality of Lifeの略で、物理的な豊かさだけでなく、精神面も含めた生活の質のこと

事業概要

ヘルスケア事業（コスメ事業・健康食品事業）では、高品質な化粧品原料や健康食品素材・サプリメントを製造販売しています。コスメ事業の主力の1,3-ブチレングリコール（1,3-BG）は様々な化粧品の保湿剤として使用されており、当社の特長である無臭グレードが、成長するアジア市場で高い評価を受けています。また、健康食品事業では、こんにゃく芋由来のセラミドや大豆由来のエクオールなど、天然素材からの抽出技術やバイオ変換技術により生み出されるユニークな

健康食品素材・サプリメントを展開しています。

CPI事業は、医薬品の開発や製造過程で光学異性体を分離精製するために用いられるキラルカラムやカラム充填剤の製造販売、受託分離サービスなどを日本、米国、欧州、中国、インドの世界5極で展開しています。当社のキラルカラムは世界的に高いシェアを有しており、低分子医薬分野で培ったネットワークを生かし、成長著しい高分子・バイオ創薬分野にもソリューションの領域を広げています。

事業環境

- 化粧品市場の成長
- 健康志向の上昇によるサプリメント市場の成長
- 創薬ニーズの高まりと高分子医薬市場の成長

戦略

- 将来の需要増加を見据えた1,3-BGの生産拠点複数化による安定供給と世界No.1品質の維持
- ターゲット層の認知度向上と品揃えの拡充
- 高分子医薬創薬支援ビジネスの拡大

このセグメントで貢献できるSDGs



業績ハイライト（連結）

売上高（2019年度）

151 億円

営業利益（2019年度）

13 億円

TOPICS

大人の女性のためのウェルエイジング・ブランド「WELLMETHOD®」の立ち上げ&「ソイエクオール®」新発売

当社は、2019年12月に大人の女性のためのウェルエイジング・ブランド「WELLMETHOD®」を立ち上げ、ブランドサイトを開設しました。

ブランドサイトでは、女性特有の変化に直面する40代からの女性にターゲティング。担当者や監修者

の顔が見える信頼性の高いコンテンツの配信を始めています。このブランディングの取り組みにより、当社のヘルスケア分野（コスメ／健康食品含む）の進化を社内外へ広く伝え、市場のトレンドを自ら創造できるまでに成長させていきます。

■ WELLMETHOD®ブランドサイト



また、2020年1月に新商品「ソイエクオール®」を「WELLMETHOD®」ブランドから発売しました。「ソイエクオール®」は、大豆イソフラボンの腸内代謝物であるエクオールを配合した、大人の女性の“女性らしさ”を保つためのサプリメントです。様々な観点から“大人の女性にとっての飲みやすさ”にこだわって開発しました。



これからも、大人の女性のライフステージに寄り添える総合ヘルスケアブランドとして「WELLMETHOD®」を育てていき、世の中の女性たちが各々の場所で活躍できるようサポートします。

2019年度の事業概況

コスメ事業は、1,3-BGのアジア向け輸出は堅調だったものの、国内インバウンド需要鈍化の影響により減収となりました。健康食品事業はエクオールの拡販により増収となりました。CPI事業は充填剤の販売が減少したものの、新規事業が伸びたことなどにより売上高は横這いとなりました。（いずれも前年度比較）

主要市場の一つである化粧品市場は、短期的には新型コロナウイルス感染症の影響による需要減が予想されますが、中長期的にはアジアを中心に成長が見込まれています。1,3-BGの需要拡大に応えるため、当社網干工場に新プラントを建設し、2拠点体制とすることで、BCPの強化と拡販に取り組みます。

スマート事業



社会の快適さや技術革新を支える
電子材料市場が求める技術、製品で
ソリューションを提供します

事業概要

ディスプレイ事業では、世界的に高いシェアを持つ偏光板保護フィルム用酢酸セルロース (TAC) を製造販売しています。また、車載、教育IT分野やスマートフォン、タブレットなど様々なディスプレイに最適な高機能光学フィルムを独自素材や配合技術を駆使して提供しています。

IC／半導体事業では、半導体やディスプレイ製造工程において使用される高機能レジスト材料や特殊溶剤類などのプロセス用材料を開発・製造し、半導体の高

機能化に貢献しています。

センシング事業では、薄くて曲がる低消費電力のフィルムセンサーや有機半導体、高耐熱、小型、高機能な樹脂ウェハーレベルレンズ、多様なフィルムに低い電気抵抗の配線が印刷できる銀ナノインクなどを製造販売し、5G、IoT、AI技術の普及に伴うセンサーによる可視化需要の高まりで、拡大するセンサー関連市場の発展に貢献していきます。

事業環境

- 中国および新興国市場でのディスプレイ需要の拡大
- 5G、IoT、AI時代の本格到来
- 可視化、センシングに対する社会的要求の広がり

戦略

- 市場変化を先取りした特長ある製品の開発
- グローバルマーケティングとeマーケティング展開
- 生産技術力強化による品質、コスト競争力の向上、安定化
- 共創、協業による提供価値の最大化

このセグメントで貢献できるSDGs



業績ハイライト(連結)

売上高(2019年度)

253 億円

営業利益(2019年度)

34 億円

TOPICS

パイクリスタル株式会社を子会社化 ～社会のAI/IoT化に貢献～

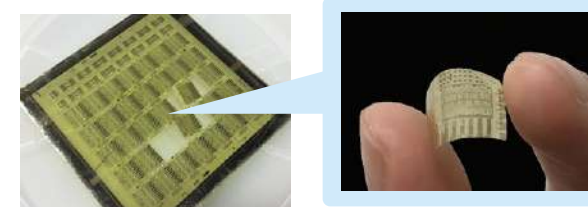
当社は2020年1月、東京大学発の有機半導体技術を有するベンチャー企業、パイクリスタル株式会社(以下パイクリスタル)を子会社化しました。

有機半導体は、一般的に普及しているシリコン(無機)半導体とは違い、フレキシブルで折り曲げることが可能です。また、シリコン半導体よりも消費電力を小さくすることができ、IoTセンサーやディスプレイ領域などで

の需要拡大が期待されています。パイクリスタルは、この有機半導体を高性能化する先進的な成膜技術を核として、有機半導体デバイスなどを開発・製造・販売しています。

当社は印刷技術を用いて電子回路やデバイスを形成する「プリンテッド・エレクトロニクス」を注力分野の一つと定め、各社とも協業しながら事業拡大を図ってきました。その中で、パイクリスタル設立の2013年以来、当社が開発したプリンテッド・エレクトロニクス用材料や製品を有機半導体デバイスに活用するため、共同開発を進めてきました。今後は、ダイセルの材料開発力や生産技術とパイクリスタルの有機半導体の最先端技術を融合し、AI/IoT成長に欠かせないセンサーやデジタルサイネージ向け有機集積回路の量産体制を速やかに整え、事業化を加速させます。

■ パイクリスタルの有機半導体

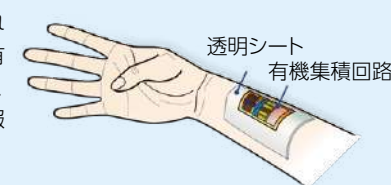


パイクリスタルが独自開発した成膜技術により作成されたフレキシブル有機半導体

■ 想定用途

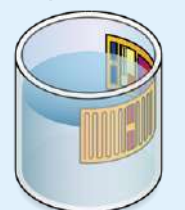
① ヘルスケアセンサーデバイス

人体に貼り付けられる透明シート上に有機集積回路を実装し、体温などの人体情報をセンシングする



② 曲面パーツへの貼り付け可能なデバイス

化学や医療の実験器具に導入して精度を向上させたり、自動車などのプラスチックパーツに貼り付けて、センサーなどの集積回路をスリム化することが可能



③ 電子部品のスリム化

今まで不可能だった部品モジュールの薄型化・フレキシブル化が可能



④ 大型デジタルサイネージのフレキシブル・軽量化

パイクリスタルの有機半導体を用いたアクティブマトリクス素子を使用することで、フレキシブル・超軽量・大面積LEDディスプレイを使った大型のデジタルサイネージを実現

2019年度の事業概況

ディスプレイ事業は、高機能光学フィルムの車載用途などでの拡販があったものの、TACの販売数量減少により減収となりました。IC／半導体事業は、半導体市場の低迷により販売数量が減少し、減収となりました。また、センシング事業はウェハーレベルレンズの拡販により増収となりました。(いずれも前年度比較)

5Gの本格的な導入や自動運転技術の普及により今後の需要回復が見込まれる半導体市場は、電子デバイスの小型化、高機能化により、その材料にも高度化が求められています。当事業は半導体の微細化に対応するレジスト材料や高機能溶剤を中心とするユニークな製品と技術力で顧客のニーズに対応していきます。

セーフティ事業



火工品技術と自動車安全領域で培った
ノウハウを土台に、新たな安全・安心を
社会に提供します

事業概要

当社は祖業のセルロイドの原料である硝酸セルロースの製造を通じて、長年にわたり火工品技術を培ってきました。当事業部門はこの技術を用いて、自動車の衝突を感知してから数ミリ秒でエアバッグを膨らませて乗員や歩行者の命を守る自動車エアバッグ用インフレーター（ガス発生装置）やシートベルトプリテンショナー用ガス発生器（PGG）の製造販売を行っています。

当社の自動車エアバッグ用インフレーターは技術進歩

を続けるエアバッグシステムの最重要部品として高い評価を受けており、日本、米国、中国、タイ、ポーランド、韓国、インドの世界7カ国で事業展開し、変化の激しい世界の自動車産業に機動的に対応しています。また、緊急時に、火薬の力で安全かつ瞬時に高電圧・大電流の遮断が可能な電流遮断器は、今後の普及が見込まれる電気自動車だけでなく、AIの普及などによって自動化が進む様々な産業への展開が期待されます。

事業環境

- ・グローバルでの自動車生産の減速
- ・自動車の自動運転技術の進展
- ・新興国での自動車に関する安全性能強化

戦略

- ・徹底した生産性向上と海外拠点効率化による収益改善
- ・次世代技術の取り込み
- ・モジュールメーカーとの協業強化による欧米およびインドへの拡販
- ・自動車市場以外におけるパイロデバイスの用途開発

このセグメントで貢献できるSDGs



業績ハイライト(連結)

売上高(2019年度)

748 億円

営業利益(2019年度)

33 億円

TOPICS

自動車だけでなく、産業用途でも安全・安心に貢献する電流遮断器

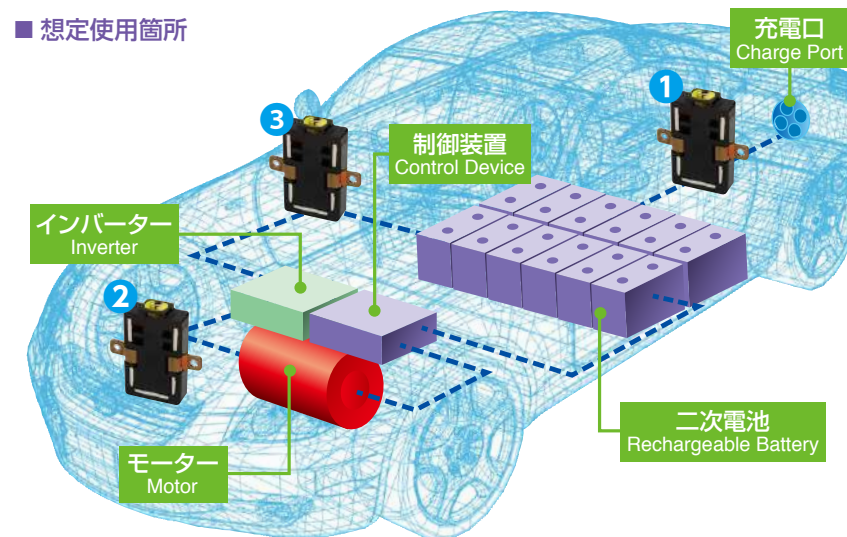
当社はエアバッグ用インフレーターで培った高い信頼性を生かし、瞬時に電流を遮断する電流遮断器を開発製造しています。

今後ますます普及が見込まれる電気自動車には高電圧のバッテリーが搭載されており、交通事故や故障時の乗員への感電防止や二次災害対策が課題になってきています。緊急時に回路を遮断しバッテリーを孤立さ

せることで被害を防止する電流遮断器はこの課題へのソリューションとして期待されています。

当社は、災害発生時、回路を遮断して異常な発熱や火災を防ぐ他、産業用電源や再生可能エネルギーの蓄電・送電システムなど、自動車用途以外にも電流遮断器を積極的に展開していきます。

■ 想定使用箇所



緊急時に電流を遮断して事故を防ぐ

■ 自動車用から用途の拡大

災害時の安全確保、再生可能エネルギーや医療の分野にも



2019年度の事業概況

主要製品である自動車エアバッグ用インフレーターは、新型コロナウイルス感染症の影響を受けながらも新車用通常ビジネスの販売数量は前年並みに留まりましたが、他社リコール代替品供給が終息に向かっているため、事業全体としての販売数量は減少し、対前年度で減収となりました。

当事業の収益改善に向けて、インフレータのグローバル生産体制の再編に取り組んでいます。その一環で一部生産拠点からの移管、集約を進めている影響により、固定資産の減損損失を計上しました。今後、さらなるコストダウンの徹底や競争力のある新製品の開発、投入など、収益改善に向けた取り組みを加速していきます。

マテリアル事業



ユニークな機能を発現する
ファインケミカル素材で
地球規模のニーズに多様な
ソリューションを提供します

事業概要

当社は国内唯一の酢酸メーカーで、アセチル事業では、酢酸や酢酸誘導体などの有機合成品、木材や綿花から採れるセルロースを原料とした酢酸セルロースと、これを紡糸したアセテート・トウを展開しています。酢酸や酢酸誘導体は合成繊維や合成樹脂、医薬品の原料、各種溶剤類などとして幅広い産業で使用されています。アセテート・トウはたばこフィルター用途で世界的に大きなシェアを有しており、酢酸セルロースはその原料の特性から地球環境にやさしいサステナブルな素材と

して注目されています。

ケミカル事業が展開する脂環式エポキシ、カプロラクトンなどの過酢酸誘導体は世界的にもユニークな反応技術により製造される製品群で、半導体材料や自動車用塗料原料、ウレタン材料として使用されます。当事業ではアミン類やケテン誘導体などの各種化学品も展開しており、塗料や接着剤、医薬品など様々な用途で使用されています。

事業環境

- 世界的なたばこ需要減少に伴う、たばこフィルター用トウ販売競争の激化
- 海洋プラスチックごみ問題に対し、環境にやさしい素材への期待
- 製品の汎用化とともに競争激化

戦略

- コストダウンの徹底による既存事業の収益力と競争力の強化
- 環境に配慮したプラスチック事業への参入による新たな成長ドライバー創出
- 高機能化・高付加価値化による製品差別化

このセグメントで貢献できるSDGs



業績ハイライト(連結)

売上高(2019年度)

1,094 億円

営業利益(2019年度)

158 億円

TOPICS

海洋プラスチックごみ問題の解決策として期待される生分解性材料

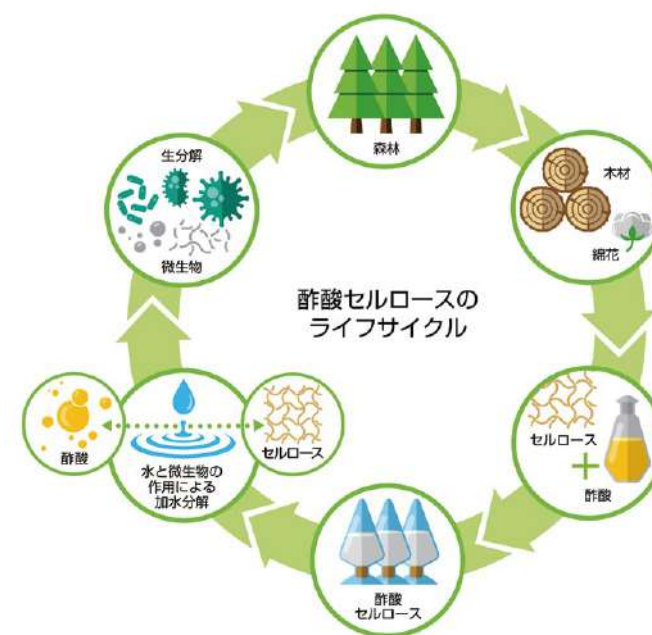
当社は、世界規模の問題となっている海洋プラスチックごみ問題に対する有効な解決策として、環境にやさしいセルロース系樹脂「酢酸セルロース」とカプロラクトン誘導体「プラクセル」で海洋生分解性を訴求した製品を提案しています。

酢酸セルロースは、植物由来の天然ポリマー「セルロース」と自然界に存在する「酢酸」を原料として製造する、生分解性を持った環境に配慮したポリマー素材です。使用後の酢酸セルロースは土壌や廃棄物中だけでなく、海洋中でも自然界に存在する微生物によって水と二酸化炭素に分解され、当社の技術によって分解速度の調整も可能です。

プラクセルは、カプロラクトン誘導体の一つで、生分解性および海洋生分解性を有しています。長年、ホットメルト接着剤など幅広い用途で使用されており、近年では他樹脂と高い相溶性を有することや成形が容易なことからバイオプラスチック分野で注目されはじめています。

一般的なプラスチックは、分解に数十年から数百年を要するとされますが、数カ月から数年で分解される酢酸セルロースやプラクセルを、従来のプラスチックの代替として使うことで、海洋プラスチックごみ問題に対する解決策となり得ます。今後もパートナーとの共創も加速させ、持続可能な社会の実現にますます貢献していきます。

■ 酢酸セルロースのライフサイクル



■ 酢酸セルロースとプラクセルの多彩な用途

酢酸セルロース	包装容器、繊維、プラスチック加工用ペレット、液晶保護用フィルム、化粧品(ファンデーション)など
プラクセル	農業用マルチフィルム、紙カップ、コンポストブルバッグなど



繊維



コンポストブルバッグ

2019年度の事業概況

アセチル事業の主力製品の一つである酢酸と酢酸誘導体は、市況の下落および中国の景気減速の影響などによる国内外の販売数量の減少により、減収となりました。同じく主力製品のたばこフィルター用アセテート・トウは、世界的に需給が緩んでいる中、主要顧客でのシェア拡大や新規顧客開拓により、販売数量は増

加し、増収となりました。ケミカル事業は、需給の逼迫が続いている脂環式エポキシの販売数量が増加したものの、カプロラクトンなど、主要製品の多くで米中貿易摩擦による中国の需要低迷の影響などで販売数量が減少したことにより、減収となりました。(いずれも前年度比較)

エンジニアリングプラスチック事業

機械的強度、耐熱性、耐薬品性など
特殊な機能を持つ合成樹脂の力で、
社会の持続可能な発展に貢献します

事業概要

ポリプラスチックス(株)は、世界11カ国32拠点に事業を展開するエンジニアリングプラスチックのリーディングカンパニーで、世界トップシェアを有するポリアセタール(POM)、液晶ポリマー(LCP)を中心に幅広い産業に製品を展開しています。長年にわたり培った豊富なノウハウやデータをベースにした顧客へのテクニカルソリューションを強みとし、自動車の軽量化や電装化、電子機器の高性能化などに貢献しています。

ダイセルミライズ(株)[※]は、異なる特性を持つ樹脂を組み合わせるポリマーアロイや特殊フィラーによる強化グレードなどの高機能品を核に、高度化するユーザーのニーズに対応する樹脂コンパウンド事業や、包装用バリアフィルムなどの樹脂加工事業を展開しています。

[※]2020年7月1日付で、ダイセルファインケム株式会社、ダイセルポリマー株式会社、ダイセルバリューコーティング株式会社の販売部門は、ダイセルファインケム株式会社を承継会社とした新会社「ダイセルミライズ株式会社」に統合しました。

事業環境

- ・グローバルでの自動車生産の減速
- ・自動運転・省エネなどによる次世代モビリティの開発・進展
- ・5G導入によるインフラ・端末・サービスの変化

戦略

- ・持続的成長のための新規製品創出
- ・市場規模拡大に向けた供給安定化と技術革新
- ・プレミアム市場シェアを拡大する高品質・高付加価値材料開発
- ・グローバルテクニカルソリューションとサプライ体制の強化

このセグメントで貢献できるSDGs



業績ハイライト(連結)

売上高(2019年度)

1,761億円

営業利益(2019年度)

209億円

TOPICS

水に浮かせて分離できるペットボトル用ラベル素材で循環型社会に貢献

プラスチックは利便性が高く、現代社会に欠かせない素材であると同時に、海洋プラスチックごみ問題や地球温暖化の要因にもなっています。ポリプラスチックス(株)はこの問題解決に貢献できる、リサイクルしやすい飲料用ペットボトルラベルの素材を開発しました。

飲料用ボトルのリサイクルではボトル、キャップ、ラベルといった樹脂ごとの分離が必要で、ヨーロッパでは工場にラベル分離装置を導入したり、市民に対して、廃棄のときにラベルを剥がすよう呼びかけてきました。しかし、効果やコスト面で決定的な有効策がなく模索が続く中、現在注目されているのが素材の比重差を利用してラベルだけを水に浮かせ、ボトル部分の樹脂を回収する方法です。これまで一般的に使われてきた樹脂は比重が大きく

水に浮きませんでしたが、ポリプラスチックス(株)のTOPAS[®]COC(環状オレフィン・コポリマー)をベースに、比重が小さく水に浮き、かつ印刷特性、収縮特性、接着性を保持したラベルを開発。ボトルごとフレークにして水に浮かせるだけで分離できるようになりリサイクル率が向上します。またTOPAS[®]はポリプロピレン(PP)やポリエチレンテレフタレート(PET)と異素材でありながら、オレフィン素材としてリサイクルできる特長があります。

現在TOPAS[®]の需要が急速に高まり、供給体制の強化が課題となりました。高品質な製品の安定供給を目指し、2021年度初頭に既存設備の生産能力を5割増強、2022年度には新設備が稼働する予定です。

■ 水に浮かべてラベルとボトルを分離する方法

ヨーロッパでは飲料用ペットボトルのリサイクルが問題に

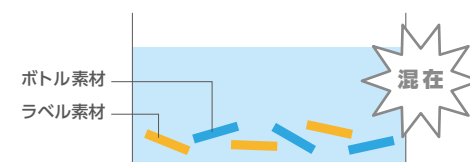
ボトル PET樹脂
ラベル PET-G、PVC系樹脂

高純度の再生プラスチックを作るためにボトルとラベルを分けてリサイクルする必要があるが、費用対効果に優れた分離方法がない

TOPAS[®] COC樹脂を使ったラベルで効率的な分離を実現

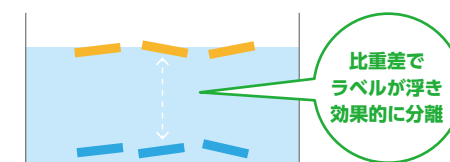
機能を保持し、かつ水に浮くラベル素材の開発により、ラベル部分の素材だけを水に浮かせてボトルと分離させる

従来ラベル PET-G/PVC系樹脂



- ラベルに求められる機能は満たすが、水に浮かない。
- ウォーターバスの底に沈殿し、ボトルとラベルが混在してしまう。

開発したラベル オレフィン樹脂 + TOPAS[®] COC樹脂



- PEやPPといった、水より比重の小さいオレフィン樹脂で水に浮く。
- TOPAS[®]の性能によってラベルに求められる機能を保持。

2019年度の事業概況

自動車部品や電子デバイス向けなどの高機能エンジニアリングプラスチックや、包装用バリアフィルムなど、幅広い市場に様々な合成樹脂製品を展開している事業セグメントです。全体としては、中国の景気減速や新型コロナウイルス感染拡大などの影響を受けて対前年度で減収となりました。こうした環境の中、主力

製品のエンジニアリングプラスチック分野では、主用途である自動車部品やスマートフォンなどの高付加価値市場での需要が縮小しましたが、汎用グレードの拡販や用途開拓などに取り組むことで、販売数量を維持しました。

事業創出 (Innovation and Business Development)

当社は、新中期戦略『Accelerate 2025』において

- R(Research：ユーザー目線によるシーズの掘り起こし)と、D(Development：事業化力の強化)の自立
- Proactive IP(開発、事業化のアンテナ機能)、R、Dの相互作用による事業創出

を掲げ、知的財産センター、リサーチセンター、事業創出本部、そして各戦略ビジネスユニット(SBU)が連携し、新事業の創出を進めます。



Proactive IP (攻めの知的財産活動)

知的財産センターは、ただ出願権利化をするだけの活動ではなく、グローバルに将来を見据え、知的財産を積極的に活用することで、市場優位性の確保やコア技術の獲得、事業創出促進に貢献し、事業を強くする「攻め」の知的財産活動を展開しています。事業の創出においては、知的財産情報、市場情報など様々な情報を俯瞰的に分析・可視化し、事業創出のキープロセス、キーテクノロジーを解析・予測することで、経営資源を集中させる新規事業テーマの選定や新しいビジネスモデルの確立につなげるIPランドスケープを実践し、イノベーションを加速させます。

RとDの自立

R(Research)

未来社会課題からの要求の実用化に向けてユーザー目線によるシーズの掘り起こしを行うR(Research)において、重要な役割を果たすのが、2019年10月に社長直轄で新設したリサーチセンターです。当社が保有する製品・技術と、社会ニーズを結びつけるシンクタンク兼リサーチ機能を有します。ダイセルが培ってきた有機物の技術と、世の中の無機物の技術を融合した新たな複合材料等の企画・研究を担い、産・官・学によるオープンイノベーションで新規機能・技術の探索、設計に取り組みます。また、深刻化する環境問題を踏まえ、当社が培ってきた素材・技術をベースに、循環型社会に貢献するバイオマスプロダクトツリーの構築を目指します。

D(Development)

掘り起こしたシーズを活用し、ニーズの具現化に向けて事業化力を磨き強化していくD(Development)においては、2019年10月の組織改革により、新製品の企画・開発から量産化、事業化までの機能を一貫通貫で取り組む体制で発足した事業創出本部が、各SBUと連携して価値提供型の新事業創出を加速します。「みんなが営業！ダ！」を合言葉に、全員がマーケットに出て、お客様とニーズの具現化に取り組む中で事業企画の精度を上げ、社外との協業により必要な技術の獲得と開発を進めていきます。また、バーチャルラボ(仮想実験)、シミュレーション技術、新たな評価解析技術の構築により、研究開発から生産に至る課題の最適解を導き出し、開発期間の短縮・開発コストの削減を可能にします。

サステナビリティマネジメント

サステナビリティの推進

基本的な考え方

当社グループは、価値共創によって人々を幸せにすることを基本理念として日々活動しています。現在の世界において、持続可能な社会の実現に向けて人々の価値観が日々大きく変化していく中で、当社グループは「サステナブル経営方針」として経営方針を明確にしました。「安全・品質・コンプライアンス」を最重要基盤とし、誠実さと地道な努力そして自らの変革をもって本方針を実行し、サステナブルな社会の実現とグループの事業拡大を両立していきます。

サステナブル経営方針

人々の豊かな生活を実現する新しい価値を創造し提供します

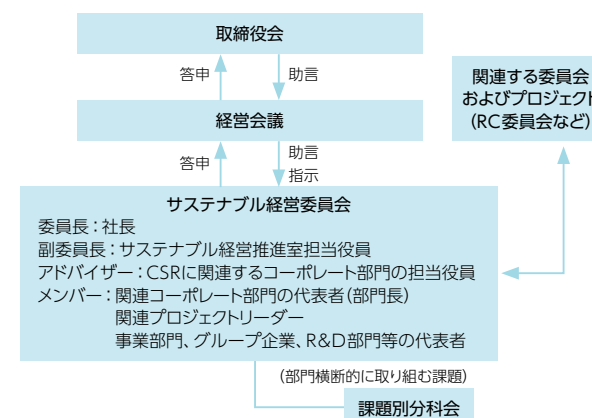
全てのステークホルダーとともに地球環境と共生する循環型プロセスを構築します

多様な社員が全員、存在感と達成感を味わいながら成長する「人間中心の経営」を進めます

サステナブル経営体制

当社グループでは、2020年度より、社長を委員長とするサステナブル経営委員会(年4回開催)を設立し、サステナビリティに関連する課題に全社で取り組んでいます。本委員会で、SDGsやサステナビリティに関連する重要課題の事業活動への組み込みを推進し、その進捗管理や取り組みの成果をステークホルダーに発信します。本委員会には、CSRに関連する部門だけでなく、事業部門や研究開発部門も含む広範囲の領域から委員を構成し、CSR課題への取り組みや事業・イノベーションを通じたサステナビリティへの貢献を加速していきます。

サステナブル経営体制図



国連「グローバル・コンパクト」への賛同

責任ある企業市民としてグローバルな課題を解決していこうという趣旨に賛同し、2020年4月、「国連グローバル・コンパクト」に署名しました。「国連グローバル・コンパクト」は「人権」「労働」「環境」「腐敗防止」の分野で10の原則を掲げており、当社グループはその原則を遵守・実践し、企業として責任ある経営を推進することで、持続可能な社会づくりに貢献していきます。



サステナビリティの社内浸透

当社グループが一体となってサステナビリティを推進していくには、社員一人ひとりがサステナビリティの意義をしっかりと理解し、自らの業務においてどのような取り組みがサステナビリティの推進につながるのかを思考し、実行するマインドを醸成する必要があります。そのためにグループ企業を含む全社に向けた説明会や社内イントラネットなどを通じた浸透活動を実施しています。

レスポンシブル・ケア活動

ダイセルグループのレスポンシブル・ケア

当社グループでは、レスポンシブル・ケア (以下、RC) の理念の下、「ダイセルグループ レスポンシブル・ケア基本方針」を定め、持続可能な社会の実現を目指し、全グループを挙げてRC活動を推進しています。

ダイセルグループ レスポンシブル・ケア基本方針

1. 経営からの方針に基づき、法令を遵守し、環境の保全、健康の増進及び安全の確保に努め、具体的な実施計画を全従業員に周知・実行する。

2. 製品の開発から廃棄に至るまでの全ライフサイクルにわたり継続して環境・健康・安全のパフォーマンスの向上に努め、施設・プロセス・技術に関わるセキュリティを強化するとともにそれらの成果を社会に公表する。

3. 省エネルギー及び省資源を一層推進し、廃棄物の削減及びその有効活用に努める。

4. サプライチェーンにわたって製品の安全性とプロダクト・スチュワードシップの継続的改善を促進することにより、環境・健康・安全に貢献する。

5. 化学品の開発・製造から使用・消費・廃棄のライフサイクルにわたり、リスクベースの化学品管理を実践すると共に、常に継続的改善を図り、化学品管理システム強化に努める。

6. 従業員ならびにバリューチェーンにわたって化学品の取り扱いが安全に管理できるよう働きかける。

7. より安全な操業や製品に対するステークホルダーの懸念・期待を理解しこれに応えるとともに、パフォーマンスや製品について率直なコミュニケーションを行うことにより、ステークホルダーとの関係を強化する。

8. ステークホルダーの期待に応えるために環境・健康・安全に関する取り組みを当社全グループを挙げて継続的に改善する。

9. 独自技術や革新的技術、その他のソリューションを開発・提供することにより社会の持続的発展に貢献する。

10. 将来の世代にわたり自然の恵みを受け続けるために、生物多様性の保全に配慮した活動を推進する。

レスポンシブル・ケア活動

当社グループでは、「労働安全衛生」「保安防災」「環境保全」「化学品安全」「物流安全」および「社会との対話」からなるRC活動を推進するために、「レスポンシブル・ケア推進規程」に基づき、RC委員会を設置しています。

RC委員会は、RC活動の最高責任者である代表取締役社長より任命されたRC担当役員を委員長に、ダイセル労働組合中央執行委員長や管理部門の部門長(委員長より任命)、事務局であるRC室などで構成しています。委員会は、基本方針や年度のRC実施計画などの作成およびRC監査を実施しています。

環境、安全と健康の総合アセスメント制度

当社グループでは、事業活動を通じてリスク評価を行う仕組みとして、「環境、安全と健康の総合アセスメント制度」(以下、総合アセスメント制度)を運用しています。

総合アセスメント制度の運用により、研究開発から

レスポンシブル・ケア推進体制

代表取締役社長

RC委員会

RC室

各コーポレート部門

各SBU部門

各カンパニー部門

各事業場(グループ企業を含む)

国内グループ企業

委員長

副委員長

委員

事務局

RC推進組織

RC推進組織

生産、消費、廃棄など全ての事業活動における新規計画を対象に、事業活動全体を包括した多種多様なリスクを事前に評価し、環境・安全・健康面などに万全を期すために最善を尽くしています。

レスポンシブル・ケア活動の目標と活動結果・評価

集計範囲		2019年度目標	2019年度実績	判定	
環境保全	地球温暖化対策	当社事業場	一般社団法人日本経済団体連合会「低炭素社会実行計画」2020年度目標の達成に向けた省エネ推進	2020年度の温室効果ガス排出量目標(BAU)158万トンに対し、排出量108万トンであった	◎
			エネルギー原単位を前年度比1%以上改善(省エネ法の原単位算出方法に準拠)	1.1%改善した	
	廃棄物削減	グループ企業	エネルギー原単位を前年度比1%以上改善(省エネ法の原単位算出方法に準拠)	1%以上の改善は達成できなかった	△
		当社事業場	最終埋立処分指数を16%以下(2000年度基準とした、2020年度目標)	最終埋立処分指数は20%であった	
労働安全衛生	当社事業場(協会の会社含む)		労働災害ゼロ(業傷および熱中症等の重篤な労働災害の撲滅)	労働災害23件(2018年度17件)、前年度と比べ、熱中症労災は減少したものの、業傷および墜落は増加した	△
			各工場のTRC分室における危険疑似体感教育訓練の実施	各工場のTRC分室で固有の技術や技能、基本動作、危険疑似体感教育訓練の充実・強化を進めた	
	グループ企業		労働災害ゼロ(業傷や転落などの重篤な労災の撲滅)	労働災害13件(2018年度9件)、前年度と比べ転落労災は減少した	△
			生産形態別での安全交流会の継続開催	組立加工型生産を主とした安全交流会を開催した	
保安防災	当社事業場(協会の会社含む)		過去トラブルに学ぶ活動の継続	過去トラブル事例の教育ならびにその対策の有効性を確認した	△
			火災・爆発・漏洩事故ゼロ	小火2件と、漏洩トラブル8件が発生した	
			事故につながるリスクへの予防措置、事故発生時の対応力および早期の製品供給再開のための対策の計画的推進	事故につながるリスクの洗い出しおよび事故が発生した場合の対応力の強化、早期の製品供給再開のための対策を推進した	
			主要製品を対象としたBCP※1の強化	BCPガイドラインに基づき、その強化を推進した	
物流安全	グループ企業		セキュリティガイドラインに基づいた強化対策の推進	各事業場でセキュリティガイドラインに基づいた入出門管理の強化を計画的に進めた	△
			火災・爆発・漏洩事故ゼロ	小火4件が発生した	
			グループ企業ごとの重点課題の計画的推進	グループ企業ごとに重点課題を計画的に推進した	
			セキュリティガイドラインに準拠した強化策の推進	セキュリティガイドラインに準拠した強化策の検討を進めた	
化学品安全	—		客先での接触や誤出荷・誤納入などの物流トラブルの再発防止	客先での接触や誤出荷・誤納入などの物流トラブルの再発防止に努めた	○
			危険物の漏洩および誤出荷・誤納入の撲滅	前年度より減少した	
	REACH規則※2への対応		エネルギー使用量の5年度間平均原単位変化を1%以上改善(省エネ法の原単位算出方法に準拠)	1%以上改善には至らなかった	◎
			REACH規則に基づき確実に対応していく	REACH規則に基づき確実に対応した	
			化学品規制への取り組み	国内外の化学品規制などの改正情報を定期的に調査し、化学品情報交換会で共有した	
			化学物質情報の管理	D-CLiK※3への新規取り扱い化学品の追加登録と、追加試験結果に基づいた情報の更新	
化学品安全	VOC※4		PRTR※5	PRTR排出量は2000年度比58%削減した	◎
			VOC排出量を2000年度比40%以上削減の達成	VOC排出量は2000年度比58%削減した	
			PRTR排出量を2001年度比40%以上削減の維持	PRTR排出量は2001年度比81%削減した	

判定基準：◎→目標を達成あるいは上回る成果で推移した(100%以上)
○→目標をほぼ達成あるいは推移した(80%以上)
△→目標に及ばずに推移した(40%以上)
×→目標に遅かに及ばず推移した(40%未満)

※1 BCP : Business Continuity Plan(事業継続計画)の略で、地震などの重大災害が発生した場合においても、被害を極小化し、速やかに業務レベルを復旧させることを目的として、準備しておく計画です。

※2 REACH規則 : 欧州連合(EU)で定められた化学物質の登録、安全性評価、使用制限、使用許可を生産者に義務付ける規則です。

※3 D-CLiK : 当社独自の化学物質の情報管理データベースです。

※4 VOC : Volatile Organic Compounds(揮発性有機化合物)の略で、トルエン、キシレン、酢酸エチルなどが代表的な物質です。

※5 PRTR : Pollutant Release and Transfer Register(環境汚染物質排出・移動登録)の略で、日本国内での化学物質を生産、使用・貯蔵している段階で化学物質がどの程度環境中に排出または移動しているかを算出して登録(届出)する制度のことです。

ダイセルグループが大切にしている考え方

財務・非財務ハイライト

価値創造

事業と成長戦略

サステナビリティの基盤

財務情報／会社情報

34 | DAICEL Report 2020

DAICEL Report 2020 | 35

特集

多角的省エネルギー対策の推進

エネルギー多消費型産業の一つである化学企業に対して、環境保全への要請はますます高まっています。当社グループでは、「エネルギー部門の省エネ」「現行生産プロセスにおける省エネ」「革新的省エネ」の3つの切り口で省エネルギーを推進し、高い効果を上げています。

1 エネルギー部門の省エネ

各工場では、製造に必要な蒸気・電力を工場内で製造していますが、さらなる省エネルギーを進めるため、設備の更新や燃料の変更を進めています。

網干工場

2012年9月、ガスタービンによるコージェネレーション設備を稼働。2019年6月より余剰電力の販売実施。

大竹工場

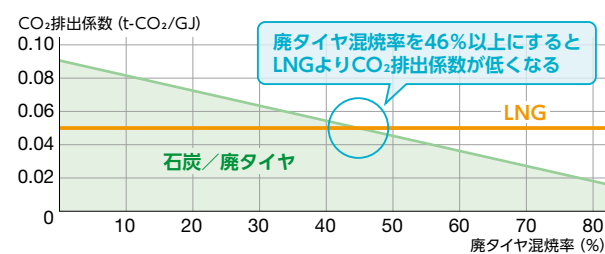
2007年8月より余剰電力の販売実施。2016年7月、ボイラー増設。石炭・廃タイヤの混焼ボイラー2基を並列運転。

新井工場

2017年1月、石炭ボイラーからガスタービンによるコージェネレーション設備に変更。

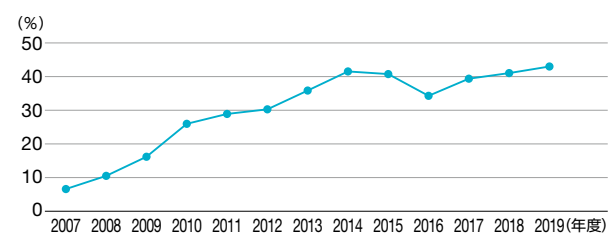
廃タイヤの燃料使用による化石燃料の削減

大竹工場では、ボイラー燃料として石炭と廃タイヤを混焼し、蒸気・電力を供給しています。廃タイヤ混焼率を46%以上にすると、低炭素燃料のLNG(液化天然ガス)よりもCO₂排出係数の低い蒸気・電力を得ることができます。発電した電力の内、余剰分を自己託送で他拠点に供給するとともに、新電力などへ外販しています。調達する廃タイヤの品質の強化や、ボイラーの安定運転に取り組み、近年は、廃タイヤ混焼率50%以上を目標に、高い混焼率での運用を行っています。

■ 廃タイヤ混焼率とCO₂排出係数*の関係

* CO₂排出係数：省エネ法に基づくエネルギー起源CO₂排出係数を表します。

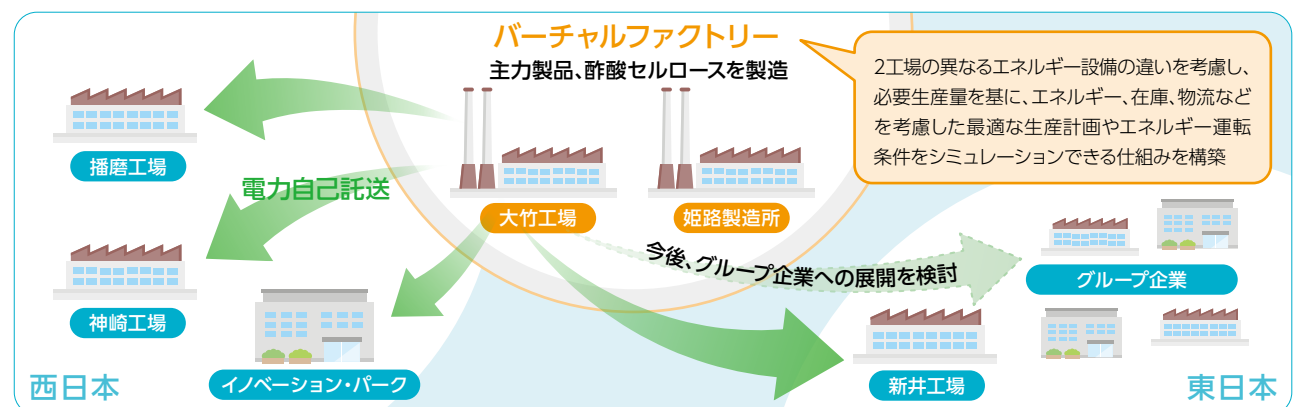
■ 大竹工場 廃タイヤ混焼率の推移



2

現行生産プロセスにおける省エネ

全社のエネルギー使用量の80%を占める姫路製造所・大竹工場を、情報技術上で“あたかも一つの工場(バーチャルファクトリー)”として、最適な生産計画やエネルギー需給を実現し、省エネルギーを図っています。



エネルギー運転最適化システムの導入

最適な生産計画に基づいたエネルギー管理をするために、実際の運転条件とシミュレーションによる一番好ましい運転条件をオンラインで監視し、コントロールする「エネルギー運転最適化システム」を姫路製造所・大竹工場で運用しています。

電力自己託送*の活用

エネルギー需給最適化の一環で、2018年6月から電力自己託送を利用し、大竹工場で自家発電した余剰電力を西日本の各拠点に供給しています。また、2020年5月より、東日本の新井工場へも電力供給を開始しました。今後、グループ企業への展開を検討し、グループ全体の購入電力ゼロの体制を目指します。

*電力自己託送：自家発電設備を用いて発電した電気を電力会社の送配電ネットワークを介して、別の場所にある自社工場などに供給することです。

3

革新的省エネ

エネルギー消費量が多いプロセスを見付け出し、既存技術の改良や新技術の開発で、抜本的な省エネルギーを実現させています。

■ 既存技術の改良

蒸気再圧縮(VRC)技術：これまで不可能だった有機溶剤系の蒸留プロセスでの低温排熱回収技術を確立し、2015年1月、網干工場セルロース酢酸回収プラントに実証設備を設置しました。同年2月から試運転を開始し、省エネ目標30%削減を達成しました。長期操業に向け、さらに検証を続けています。▶P.38

改良型ペトリュク蒸留技術：ペトリュク蒸留を改良し、既存設備を生かせる新規プロセス技術を開発しました。ラボスケール実験とシミュレーションにて無水酢酸製造設備へ適用することを検討した後、2014年1月に実証運転にて省エネ率30%を検証し、現在、商業生産に移行しています。今後は類似プロセスがある大竹工場に横展開を図り、さらなるCO₂排出量削減に取り組みます。▶P.38

■ 環境変化に対応した新技術

膜分離技術：蒸留工程で多大なエネルギーを要する蒸発操作を膜分離技術に置き換え、大幅なエネルギー削減を目指します。2016年4月からこの技術に適用する候補膜の寿命評価を実施しています。

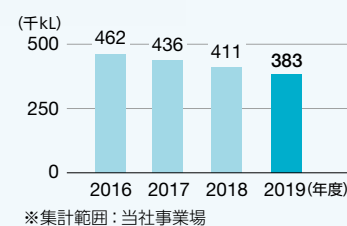
新たな反応技術：2020年9月完工の網干工場1,3-BGプラントに、新触媒を使用した新たな反応技術を取り入れたプロセス革新技術を開発し、導入しました。これによりエネルギー消費量約20%削減(対現行技術)が見込まれます。

新規排水処理技術(嫌気性排水処理技術)：嫌気性排水処理は、排水を処理する細菌への酸素供給が不要なため省電力で、分解時に発生するメタンを燃料にできます。本運用に向け、2016年4月より網干工場で実証実験中です。

効果的な省エネ対策を継続

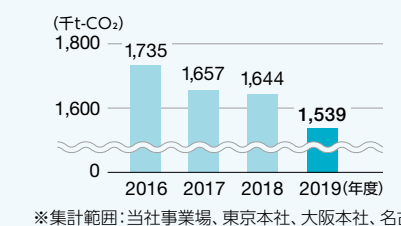
当社グループでは、革新的なプロセス技術の導入をはじめ、3つの切り口で、常に新しい目線で改善ポテンシャルを探索し、よりいっそうの省エネルギーに取り組んでいきます。

■ エネルギー使用量の推移



*集計範囲：当社事業場

■ 温室効果ガス(GHG)排出量の推移



*集計範囲：当社事業場、東京本社、大阪本社、名古屋支社、西播磨研修センター、姫路地区厚生施設

環境

環境マネジメント

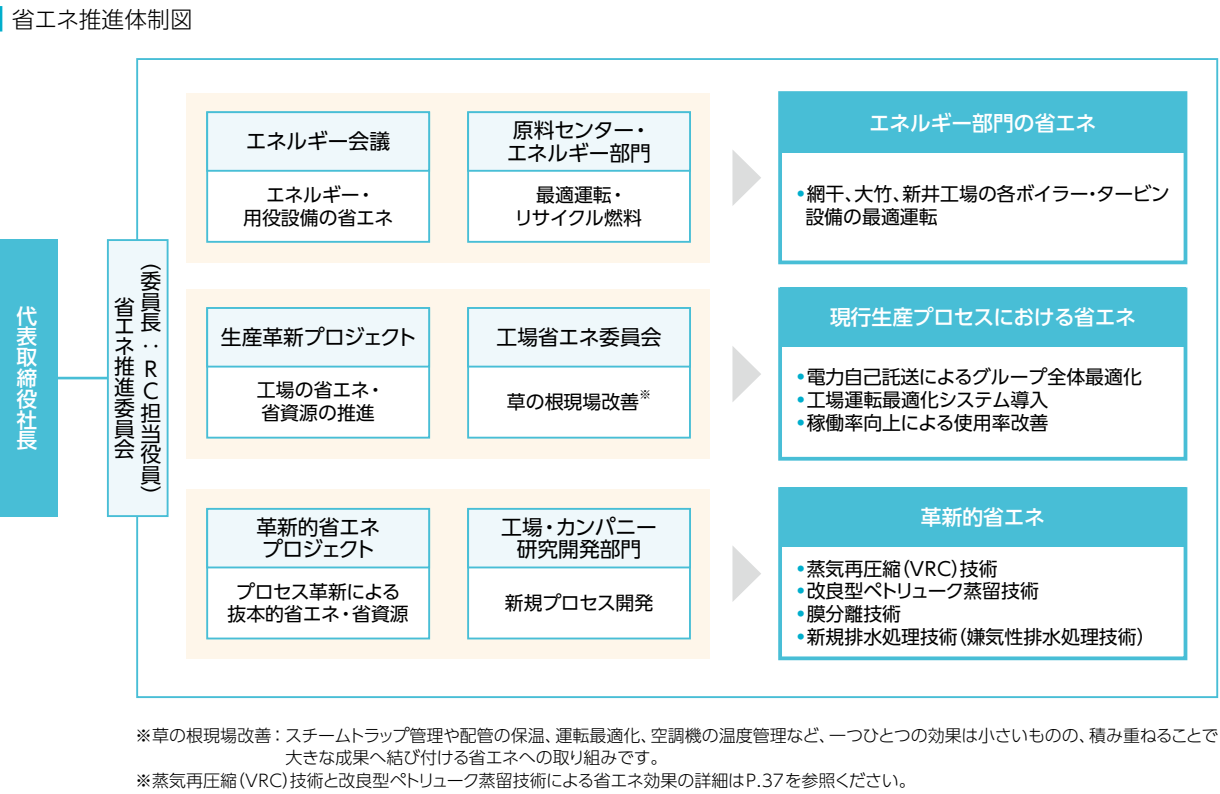
基本的な考え方

当社グループは、環境問題への取り組みを推進するため、各事業場、グループ企業にて環境マネジメントシステムを運用し、目標値の設定や進捗管理などを行い、環境保全に努めています。グループ全体で、クリーンなエネルギーの活用やイノベーションによって、温室効果ガス削減や、資源の3Rや環境負荷低減による循環型社会形成に取り組み、持続可能な社会の実現に貢献します。

省エネ推進体制

当社グループでは、RC担当役員を委員長とする代表取締役社長直轄の「省エネ推進委員会」を設置し、組織の枠を超え、関連部門が一致協力して省エネ

ギーを推進しています。委員会では、3つの切り口による省エネルギー対策やCO₂排出量削減、廃棄物排出量削減、大気・水質における環境管理などに取り組んでいます。



事業活動と環境負荷

<https://www.daicel.com/sustainability/environment/index.html>

革新的省エネ技術による省エネ対策(改良型ペトリューク蒸留技術、蒸気再圧縮(VRC)技術)

<https://www.daicel.com/sustainability/environment/global-warming.html>

環境マネジメントシステム認証取得状況

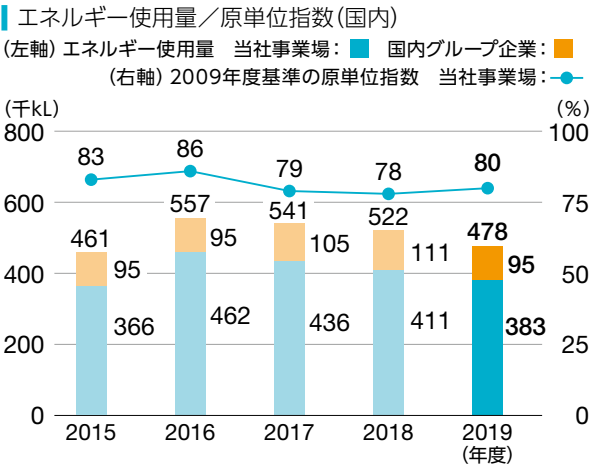
<https://www.daicel.com/sustainability/other/declaration.html>

地球温暖化防止

当社グループは生産プロセスの抜本的な見直しや新技術の導入、グループ全体のエネルギー使用最適化に向けた取り組みなどの省エネルギーに努め、グループ一体となってCO₂排出量の削減に取り組んでいきます。

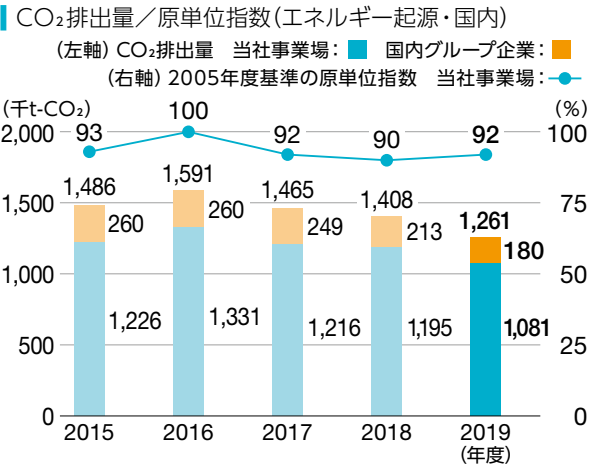
国内の2019年度のエネルギー使用量は、前年度から44千KL(原油換算前年度比8%)削減し、478千KLとなりました。また、当社事業場の省エネ法に基づく平均原単位変化は、目標の前年度比1%以上改善に対して1.1%改善し、2009年度を基準としたエネルギー原単位指数※は前年度より2ポイント悪化し、80%となりました。国内の2019年度のCO₂排出量は、前年度

※原単位指数：一定量の製品を生産するのに必要とした資源量である原単位に関して、ある基準年を100としたときの指数をいいます。



から14.7万トン(前年度比10%)削減し、126.1万トン-CO₂となりました。一方、当社事業場のCO₂排出量は、108.1万トン-CO₂(前年度比10%削減)で、一般社団法人日本経済団体連合会の「低炭素社会実行計画」に基づく目標値(2020年度のCO₂排出量(BAU)を158万トン-CO₂以下とする)を達成しました。

また、地球温暖化防止をいっそう推進するためには、サプライチェーン全体でのCO₂削減の取り組みが不可欠であることから、2019年度よりグローバルスタンダードであるGHGプロトコルに基づくスコープ3の算定範囲を拡大しました。



廃棄物削減・リサイクル

当社グループは一般社団法人日本経済団体連合会の「循環型社会形成自主行動計画」に参加するとともに、省資源をいっそう推進し、廃棄物の削減およびその有効活用に努める、という基本方針に基づいた取り組みを行っています。

国内の2019年度の廃棄物発生量は、新井工場のプラント撤去工事の金属ゴミ増加などに起因して、前年

廃棄物総発生量、最終埋処分量詳細データ

<https://www.daicel.com/sustainability/environment/industrial-waste.html>

度より24千トン増加し、169千トンでした。また、2019年度の国内における最終処分量は前年度より1.6千トン増加し、3.1千トンとなり、最終埋処分量は20%(2000年度基準)でした。これは、網干工場が台風19号の被害を受け、大量の製品を処分したことが大きく影響しています。一方で、国内のグループ企業は、全社でゼロエミッションを達成しています。

社会

品質の向上

基本的な考え方

当社グループは世界に誇れる「モノづくりの仕組み」を構築し、社会やお客様のニーズをしっかりとらえ、最良のソリューションを創造し、グローバルに提供する『ベストソリューション』実現企業になることを目指します。その実現に向けて、「顧客の満足と信頼を得られる安全で高品質な製品やサービスを提供します」を行動方針に挙げ、品質方針に基づき、お客様満足度の向上に努めています。

品質マネジメントシステム

当社グループでは、これまでの技術の系譜に従い生み出してきた製品の下、各工場やグループ企業ではその特徴を生かし、事業分野ごとに品質規格の認証を受けています。まず基本的概念となるISO9001を中心に、自動車関連ではIATF16949、医療機器関連ではISO13485、食品分野ではISO22000、特機分野ではJIS Q 9100の規格に沿って、自社に必要な品質マネジメントシステムを構築しています。

お客様からいただいた苦情、お問い合わせやご要望について、お客様窓口であるマーケティング部門がお

聞きした後、直ちに専用のデータベースを通じて品質保証、製造、開発などの関係部門と共有しています。各工場などでは、品質保証会議を定期的で開催し、お客様からいただいた声を基に、品質の改善や安定化に関する議論を継続的に行うことで、工場とマーケティング部門が一体となって、品質マネジメントに取り組んでいます。一方、これら各部門の取り組みに対して、代表取締役社長直属の品質監査室が品質情報の集約・解析や品質監査などを行うことで、全グループの継続的な改善にもつなげています。

ダイセルグループ品質方針

<https://www.daicel.com/sustainability/social/safe/>

品質マネジメントシステム認証取得状況

<https://www.daicel.com/sustainability/other/declaration.html#anc-2>

化学品安全

国内外の化学品規制については、法規検索データベースなどで収集し、適切な法対応を実施しています。これらの化学品規制情報や動向については、当社事業部門およびグループ企業の専任者が一堂に会した場で、情報共有を行っています。REACH規則^{*1}では、製造・輸入量に応じた段階の登録期限に対して、計画に基づき2018年5月に全ての登録を完了しました。

化学物質情報は、当社独自の化学物質情報管理データベースで一元管理することで、化学品のリスク評価や効率的なSDS^{*2}およびラベルの作成、お客様への迅速な情報提供を可能にしています。

また、化学物質を取り扱う全社員に対して、その危険有害性や適切な取り扱い方法などに関する定期的な教育を実施しています。

^{※1} REACH規則：欧州連合(EU)で定められた化学物質の登録、安全性評価、使用制限、使用許可を生産者および輸入者に義務付ける規則です。
^{※2} SDS：Safety Data Sheetの略で、化学物質の性状や安全性、取り扱いに関する情報を提供する資料です。

保安防災

当社グループは、リスクアセスメントにより保安防災に関するリスクを特定の上、その低減措置を講じることで事故ゼロや安全・安定操業に努めています。

2019年度は、国内グループ全体で、操業に大きな影響はありませんでしたが、小火6件(粉体や発泡樹脂製品の着火など)、漏洩トラブル8件が発生しました。

全ての案件について、原因を調査し、ハード・ソフト両面から徹底した再発防止策を講じています。

小火のほとんどが静電気に起因するものであったため、当社グループの粉体および発泡樹脂製品の取り扱い作業や設備を総点検し、静電気災害の対策強化を進めました。過去に経験した静電気事故の風化防止も兼ねて、各工場の若手技術者とベテランからなるワーキング

物流安全

当社は荷主として、グループ企業であるダイセル物流株式会社と共に、物流安全と品質の確保に取り組んでいます。ダイセル物流株式会社では、安全目標として「物流災害ゼロ・労働災害ゼロを維持し、交通加害事故ゼロを達成する」を、品質ポリシーとして「物流元請け会社として物流クレームや事故に対し速やかに誠実に対応し納入先及び、荷主のCS(顧客満足)を得る」を掲げ、取り組んでいます。

2019年度は、自社での物流災害ゼロを達成しましたが、協力会社で1件発生しました。誤出荷・誤納入、物流クレームなどの物流トラブルの件数は、前年度より5件減少しました。発生したトラブルのほとんどは過去事例の再発であったことから、再発防止策の見直しと周知徹底を図ります。また、協力会社と連携の下、トラブル事例の根本原因を特定するとともに再発防止に努めていきます。

チームを立ち上げ、現場作業が当社の安全基準に適合しているかを検証しました。

地震・津波・液状化への対策

地震・津波・液状化のリスク評価や設備の耐震診断・耐震補強を計画に基づき進めています。加えて広域災害発生時における事業場間の情報通信環境整備のため、衛星電話回線用のアンテナを設置しています。

また各事業場では、緊急事態下の人命確保や応急措置・被害拡大防止、関係省庁との連携などが迅速かつ適切に図れるよう、定期的に防災訓練を実施しています。

「ホワイト物流」推進活動

当社は、国土交通省、経済産業省、農林水産省が提唱する「ホワイト物流」推進運動^{*}に賛同し、2019年9月27日に自主行動宣言を「ホワイト物流」推進運動事務局に提出しました。

取り組むポイントは、トラック輸送の生産性向上・物流の効率化や、女性・60代以上の運転者なども働きやすい労働環境の実現です。ホワイト物流を推進することで、生産性の向上や、CO₂排出量の削減、物流の安定確保、社会的責任の遂行などが期待されます。

^{*}「ホワイト物流」推進運動：国土交通省、経済産業省、農林水産省が中心となって進めている「自動車運送事業の働き方改革の実現に向けた政府行動計画」の重点施策です。深刻化するトラック運転者不足に対応し、国民生活や産業活動に必要な物流の安定的な確保と、経済成長に貢献することを目的に、荷主企業と物流事業者などが連携して改善に取り組む運動です。

社会

魅力ある職場づくり

基本的な考え方

当社グループは、「ダイセルグループ基本理念」、「ダイセルグループ行動方針」および各社「行動規範」に則り、多様な人材が能力を発揮できる制度の構築や機会の提供、また、多様な価値観を持った社員が個性を尊重しあい、安心していきいきと働ける魅力ある職場づくりを目指しています。

労働安全衛生

当社グループは、ダイセル行動規範に掲げる安全な職場環境の構築のために、研究開発・製造・物流等、全ての活動において、関連法令に則り、自らアセスメントを行い、自らの職場の安全確保のための諸施策を推進します。

全ての事業場で、安全最優先のモノづくりの下、生産現場の基盤整備の取り組みとして、3S(整理・整頓・清掃)、HH(ヒヤリハット)、KY(危険予知)を推進しています。また、労働安全衛生教育については、教育訓練センター(TRC)にて全社共通の教育を行っています。

労働災害撲滅に向けた取り組み

当社グループは、労働安全衛生をレスポンシブル・ケア活動の一環として、代表取締役社長直轄のレスポンシブル・ケア推進体制の下、適切に管理しています。

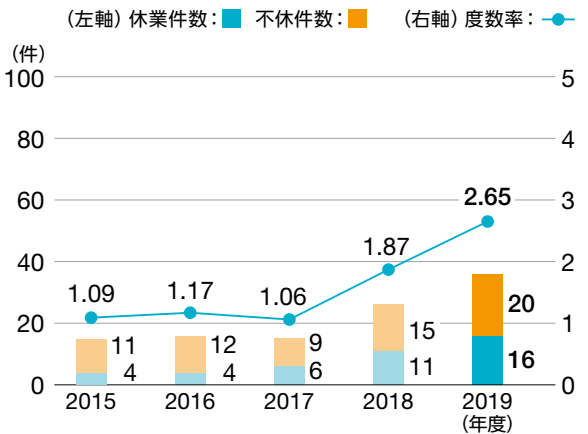
2019年度は、国内の労働災害が36件(休業災害

16件、不休災害20件)発生しました。

労災の型別内訳では、転倒や切れ・擦れが増加(対前年度9件)するとともに、薬傷や墜落・転落が引き続き発生しました。特に、新井工場の設備撤去工事中に発生した、工事施工会社作業員の墜落による休業災害を踏まえ、高所作業での安全対策を強化しました。また、前年度に引き続き、各工場の安全衛生管理者や保健師、設備担当者などによる、熱中症／薬傷予防パトロールや、WBGT(暑さ指数：Wet Bulb Globe Temperature)が上昇した際の対策強化などに取り組みしました。このような継続的な取り組みにより、ヒヤリハットを含めた熱中症の事事件数は2018年度に対し減少しました(対前年度△4件)。一方、海外では39件で2018年に対し13件増加しました。

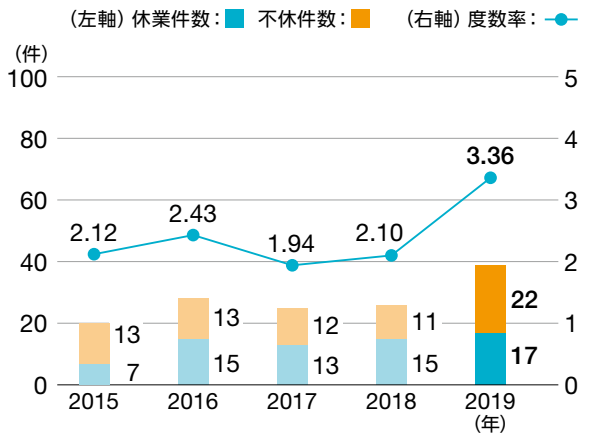
今後も引き続き、薬傷および熱中症などの重篤な労働災害の撲滅および墜落・転落災害の撲滅を重要課題として、取り組んでいきます。

労働災害件数・度数率*の推移(国内)



*労働災害度数率=(労働災害による死傷者数/延実労働時間数)×1,000,000時間

労働災害件数・度数率の推移(海外)



心と身体 の健康

当社は、社員が健康でいきいきと働くことが、社員個々の生活の充実と会社の継続的な発展の両立につながると考え、「心と身体 の健康」を経営の重要課題に掲げています。また、「ダイセル健康経営宣言」に基づき、

「ダイセル健康経営宣言」

<https://www.daicel.com/sustainability/social/health.html>

健康第一の風土醸成を通じて健全な経営を推進し、暮らしと社会の豊かさ向上に取り組んでいます。

2003年より、労使代表と健康保険組合代表によるヘルスケア委員会を設立し、グループ全体のヘルスケアサポートの充実を図っています。

TOPICS 「健康経営優良法人2020(ホワイト500)」に認定

当社は、経済産業省および日本健康会議が選定する「健康経営優良法人2020(ホワイト500)」に認定されました。健康経営優良法人認定制度は、地域の健康課題に即した取り組みや日本健康会議が進める健康増進の取り組みなど、特に優良な健康経営を実践していると認められた企業を認定する制度です。

また、当社は「こころのケア」「からだのケア」を活動テーマに、社員の健康の維持・向上に努めています。労使および健康保険組合で組織する中央・事業場ヘルスケア委員会、

産業保健スタッフ(産業医、保健師など)、精神科医などが連携して、メンタルヘルス不調者の復職支援をはじめ、不調者の予防、早期発見・対応のための教育、仕組みの整備など、心と体の両面から支援しており、こうした取り組みが評価されました。

人材マネジメント

ビジネスのグローバル化に応じ、急速に海外展開を進めていく中、多様な価値観を持った社員が共に仕事に取り組んでいくための指針として、「ダイセルグループ人事方針」を制定しています。本方針は、採用、育成、配置、処遇など様々な人事施策の根本にある考え方であり、『人は成功の基礎』と定めています。

人材マネジメントの基盤整備は、グループ共通の「人事ガイドライン」に基づき行っており、ガイドラインは

2019年に人権・労働の項目を追加し、グローバルでも理解を得やすい内容へと改定しました。人事ガイドラインとは、グループ全体で共通して守るべき人材マネジメントの指針であり、人権・労働、採用、処遇、人材育成、評価にわたり、目的、基本的な考え方、遵守事項、推奨事項を定めています。例えば、基本的な考え方では「人権を尊重し、自らが人権侵害に加担しない」ことや「一人ひとりのキャリアを会社・職場・個人それぞれが考え、育成につなげる文化を醸成する」ことなどを掲げています。

ダイセルグループ人事方針

人は成功の基礎である。

ダイセルグループ人事方針に込めた3つの思い

Will 一人ひとりの意志と、勇気ある決断を応援する。

Diversity & Inclusion 多様な個性をぶつけあって、進化し続ける。

Integrity 正しき道を、胸を張って歩く。

人事ガイドライン

<https://www.daicel.com/sustainability/social/hrm.html>

社会

人材育成

人材は経営活動の源です。相手の立場や視点に立ち、課題に対して情熱を持ってやり抜く人材を育てることを目的に、以下の基本的な考え方を定めています。

- 人の成長こそが会社の成長である
- より高い成果を求めて課題に挑戦する過程が人の成長につながる
- 「人」を信頼し、大切にすること、会社風土をベースに、全社員がそれぞれの立場で役割と責任を認識して人材育成に取り組む

人材育成のプログラム

当社グループは、多岐にわたる人材育成プログラムを設け、OJT、自己啓発、集合研修、ローテーションなど様々な方法で社員の能力開発・向上を図っています。

● 新入社員育成

社会人としての基本事項から生産現場における実践的な能力の習得を見据えた教育訓練を計画し、新入社員研修を実施しています。また、「モノづくり研修」においては、工場での基盤整備や3交替実習など生産の最前線を実体験することで、工場運営のキーワードである「安全」「品質」「コスト」「環境」と関連付けて考えを深め、各現場での個別課題に取り組めます。

● キャリア開発に関する教育訓練・制度

新任社員からグループ企業新任役員まで、職能等級制度に基づき、求められる役割や責任を果たせる人材の育成を目的として、階層ごとの教育研修を実施しています。また、女性リーダー育成研修「なでしこ塾」、海外語学研修、国内外におけるマネジメント研修を実施し、中長期的に個々の成長を促進しています。

● 専門能力開発に関する教育訓練・制度

入社1年目の「モノづくり研修」から管理職になるまでに求められる様々な専門技術・実践方法を身に付ける研修までを組み込んだ教育カリキュラムを整備しています。技術職の社員が主事に昇格するための要件の一つである「技術者人材育成プログラム」

では、専門技術に加えて、財務面の知識を習得します。また、特定専門領域において秀でた技術力や専門知識を持った人材を育成するための「プロフェッショナル制度」を運用しており、2020年3月末現在当社では11名のプロフェッショナル職がその専門領域の中心的な役割を担っています。

● グローバル人材育成

セイフティSBUにおける自動車エアバッグ用インフレーター製造は、日本以外に海外5カ国(米国、中国、韓国、タイ、ポーランド)6拠点で展開しています。それぞれの拠点で人材育成に取り組んでいますが、主要拠点である播磨工場の共育センターでは、グローバルで同一の品質と安全を確保するために、重要工程や特殊技能のトレーナーの育成や講師認定も行っています。2020年3月末現在、18名のグローバル講師が誕生しており、それらの講師の下に、各拠点でのトレーナー育成や認定を実施しています。



研修風景

ワーク・ライフ・バランスの推進

当社では、ワーク・ライフ・バランスを推進し、社員が安心していきいきと働けるよう、フレキシビリティの高い働き方の導入や労働条件の向上を図り、多様な人材がより活躍できる環境の整備に努めています。

また、働き方改革の一環として「仕事のやり方を変える」「働き方を変える」を積極的に推進し、さらなる生産性の向上に取り組んでいきます。

労働時間短縮に向けた取り組み

当社は、社員一人ひとりのワーク・ライフ・バランスの充実と働きやすい職場環境の整備を目的に、所定労働時間を短縮し、さらに休日数増、時間外労働の削減を掲げ、積極的な取り組みを進めています。2018年より常日勤者の所定労働時間を8時間/日から7時間30分/日に短縮し、年間約120時間(約6.2%)の所定労働時間短縮を実現しました。また、2020年4月に、交替勤務者の休日を10日増やしました。

有給休暇取得率の向上

2016年に「社員の有給休暇取得率70%以上」を目標として掲げ、年間の有給休暇取得奨励日数を段階的に引き上げています。2018年度は有給休暇取得奨励日数を年間3日から4日に増やして、2019年度からは有給休暇取得奨励日数を年間5日設定することにより、有給休暇取得率73.6%を達成しました。

テレワーク(在宅勤務・サテライト勤務)の推進

時間や場所に制約されない効率的な働き方の普及に向けて「テレワーク」を推進しています。2017年4月に、育児・介護などの一定の条件を満たす社員を対

象に「在宅勤務制度」を導入し、翌2018年には制度対象者を全社員に拡大するとともに、月ごとの利用回数の制限を撤廃しました。

2020年に入り、新型コロナウイルス感染症拡大防止への対策として東京本社・大阪本社・名古屋支社では原則7割の社員が「在宅勤務」にて勤務し、オフィスへの出社人数は通常時の3割程度となりました。また、事業場でも一部在宅勤務としました。こうしたテレワークの拡大を一過性のものにせず、働き方を変える機会と捉えて、継続的な取り組みとしていきます。



サテライトオフィスで勤務する当社社員

柔軟な働き方を支援する人事制度

当社は育児・介護休業制度などの支援制度・施策は法定を上回る運用を講じており、フレックスタイム制、在宅勤務やサテライト勤務などの仕事と生活のバランスを保てる仕組みづくりにも注力しています。

柔軟な働き方を支援するダイセルの人事制度

<https://www.daicel.com/sustainability/social/wlb.html>

TOPICS 「ベストプラクティス企業」に選定

当社は2019年11月、大阪労働局選定の「ベストプラクティス企業」に選ばれました。「ベストプラクティス企業」は、厚生労働省が毎年11月に実施している「過重労働解消キャンペーン」に合わせ、大阪労働局が長時間労働削減に積極的に取り組む企業を毎年選定しているもので、このたび、①所定労働時間の短縮、②本社のフリーアドレス化、③在宅勤務やサテライト勤務などテレワークの推進、が評価されました。

社会

ダイバーシティの推進

私たちは「ダイセルグループ行動方針」に則り、当社グループに関わる全ての人々の多様性、人格、個性を尊重し、差別やハラスメントのない健康で健全な社会の実現に貢献できるよう積極的に取り組んでいます。

多様な人材が互いに認め合い、切磋琢磨して新しい価値を生み出していくために、よりいっそうダイバーシティ推進に取り組んでいきます。

女性活躍推進

当社は、挑戦と成長を求める女性により活躍し、いきいきと働けるよう、2016年4月に行動計画(単体)を策定しました。2018年度中に目標を達成したため、最初に目標を設定した2016年を基準にした2021年までの5カ年の目標を再設定し、以下を達成することを目指しています。

目標1：女性のリーダー職人数を2.5倍に(4%)にする^{※1}

目標2：女性上級職(リーダー職候補者)人数を1.3倍(8%)にする^{※2}

目標3：有給休暇取得率を62%から70%以上にする

※1 2018年7月に目標1(女性リーダー職を2倍にする)を達成したため目標を更新。リーダー職に占める女性比率を併記。(人数換算では、2016年4月：12名→2021年3月：30名にする)

※2 目標比率をより明確にするため、上級職(1級および2級)に占める女性比率を併記。(人数換算では、2016年4月：84名→109名にする)

2020年3月末時点で、女性リーダー職30名(3.7%)、女性上級職107名(9.5%)、有給休暇取得率73.4%となっています。

TOPICS 「大阪市女性活躍リーディングカンパニー」認証を取得

当社は、2019年11月1日付で「大阪市女性活躍リーディングカンパニー」の認証を取得しました。大阪市は、法令の遵守に加え「意欲のある女性が働き続けられる職場づくり」「仕事と生活の両立支援」「男性の育児や家事、地域活動への参画支援」を積極的に推進する企業を、一定の基準に則り認証しています。今後も引き続き、性別、国籍、障がいの有無にかかわらず、社員一人ひとりが個性を発揮し、能力を最大限に生かしながら働き続けられる会社を目指していきます。



障がい者雇用の推進

当社が果たすべき社会的責任の一つである法定障がい者雇用率達成とともに、障がい者の方々の仕事を通じた社会参加を支援し、個々の能力を最大限に発揮していただけるよう、計画的な障がい者雇用を進めています。2019年度の障がい者雇用率は2.12%(単体)となり、個人が障がいの程度に応じ業務を選択し、最大限の能力を発揮できるよう配慮しています。

シニア人材の活躍推進

当社では、60歳以上のシニア人材が豊富なキャリアを生かせるよう、継続雇用制度を運用しています。2019年度は定年退職者57名の内52名の継続雇用を行い、2020年3月末時点で167名のシニア人材が活躍しています。改正高年齢者雇用安定法に基づき、65歳までの希望者を対象としており、今後もシニア人材の経験や能力を十分に生かせる職場づくりに努めます。

「働き方に対する意識改革」
～トップマネジメント向け
「ダイバーシティ&働き方改革」の講演を開催～

ダイバーシティ推進や働き方改革に向けた意識や行動の変革を目的に、「経営戦略としてのダイバーシティ&働き方改革」の講演を各事業場で実施しました。講師として植田寿乃氏をお招きし、「女性活躍推進＝働き方改革＝組織風土改革」等のテーマでご講演いただき、参加した総計1,200名の社員が熱心に耳を傾けました。



人権の尊重

基本的な考え方

人権の尊重は、ダイセルグループ全ての事業活動の基礎となるものです。当社グループは、「ダイセルグループ基本理念」、「ダイセルグループ行動方針」および各社「行動規範」において、法令の遵守、高い倫理観と良識を持った行動、ダイセルグループに関わる全ての人々の多様性・人格・個性の尊重、差別やハラスメントのない健康で健全な社会の実現に向けた貢献を表明しています。また、あらゆる国・地域における全ての企業活動において一切の強制労働および児童労働を行いません。人間性尊重という基本精神に立ち、人種、民族、国籍、信条、思想、宗教、性別、性的指向、性自認、疾病、障がい等による差別やハラスメント行為等人権侵害を一切行わないことを行動規範に明記し、人権を尊重する風土の醸成を図っています。当社グループで働く全ての者は、この方針を理解し、自ら考え、日々の活動において具体的に実践しています。

2019年度より、当社の人事グループと企業倫理室が国内外のグループ企業を訪問し、国際基準に照らしながら、潜在的な人権リスクがないかを確認しています。また、人権に関する事柄も含めて報告・相談できる窓口として「企業倫理ヘルプライン」を設置しています。匿名でも受け付けており、報告・相談者のプライバシーを保護し、不利益な扱いを一切しないことを

ルールとして定めています。

なお、国際規範に沿って人権尊重の責任を果たしていくための指針として、「ダイセルグループ人権方針」を新たに策定しました。

ダイセルグループ人権方針

<https://www.daicel.com/sustainability/social/human-rights.html>

サプライチェーンマネジメント

当社グループは、品質・価格・納期のみならず、環境や人権・労働などの社会側面にも配慮した責任ある調達活動を推進しています。また、調達に対する考え方を「購買基本方針」および「ダイセルグループCSR

調達ガイドライン」に定め、取引先の皆様にご理解いただき、サプライチェーン全体でのサステナブル(持続可能)な社会の実現に向けて、共に取り組んでいます。

購買基本方針

1. 公正で合理的な取引

- 公平で公正な参入機会を提供し、従来の実績にこだわることなく、グローバルに開かれた購買活動を行います。
- 品質・価格・供給安定性・技術開発力・環境保全への配慮・安全確保への取り組み等に基づき、総合的に考慮します。

2. 法令の遵守・秘密保持

- 法令を遵守するだけでなく、企業倫理に基づき社会的良識をもって行動します。
- 取引上で得られた秘密情報を守秘し、また第三者の知的財産権を侵害しません。

3. 信頼関係の構築

- お取引先様との相互利益尊重と信頼・誠実の精神に基づき、より良いパートナーシップの構築に努めます。

4. CSRの見地に立った取り組み

- 社会が求める企業の責任や価値の向上に応える活動に取り組み、お取引先様とともに持続的な発展ができることを目指します。

ダイセルグループCSR調達ガイドライン

<https://www.daicel.com/profile/purchase/pdf/guidelines.pdf>

社外役員座談会

持続的な企業価値向上のための ダイセルのあるべき姿



野木森 雅郁

社外取締役 役員人事・報酬委員会委員長
アステラス製薬株式会社 代表取締役会長を退任後、当社取締役



八丁地 園子

社外取締役 役員人事・報酬委員会委員
日本航空株式会社 社外取締役、マルハニチロ株式会社 社外取締役、
津田塾大学 学長特命補佐



水尾 順一

社外監査役
一般社団法人日本コンプライアンス&ガバナンス研究所代表理事・会長
駿河台大学名誉教授。CSR、コーポレート・ガバナンス、経営倫理、マーケ
ティング論が専門領域



杉本 幸太郎

代表取締役 役員人事・報酬委員会委員 経営諮問委員会委員
1984年入社。原料センター長を経て、当社代表取締役、専務執行役員

ダイセルのコーポレート・ガバナンスに 対する評価

野木森 ダイセルはガバナンスがしっかり機能しており、他社と比較しても均整が取れていると言っていいでしょう。取締役会の雰囲気は非常にオープンであり、また、活発な議論を進められる良い人選になっています。監査役は、現場への往査でしっかりと実態を把握し、それらの結果が企業統治にも反映される仕組みになっており、十分に機能を発揮していると思います。

水尾 ダイセルのコーポレート・ガバナンスにおいて、有効性と効率性の二つがポイントになると考えています。有効性というのは、適法性・倫理性の意味で、そこは問題なく健全な組織体制が保たれています。もう一つの効率性についても、会社の所有と経営の分離を大前提とした仕組みが構築され、経営について効率的な意思決定が行われています。特筆すべきは、役員全員へ

のアンケートとヒアリングに基づき、形骸的ではなく本質的に取締役会の実効性を評価している点です。そして、議長の意見を引き出す力と傾聴力によって、議論が深く行われ、意思決定の効率性が保たれています。

八丁地 取締役の半数、監査役の過半数が社外役員であり、外部意見を積極的に取り入れようとする役員構成で、実際、取締役会での議論もオープンさと規律のバランスが保たれている印象があります。良いことも悪いことも透明性をもって議論し、改善につなげようとする意思が働いているように感じられます。そのような点で、名実ともにガバナンス体制が整っていますね。

杉本 様々な分野で経験が豊富な社外役員の皆様からの率直かつ多角的なご意見は、化学メーカー一筋で来た立場として非常に有意義で、刺激をいただいています。

野木森 社外役員が多いことに配慮して、事業活動に関するインプットをしっかりともらっていますので、今のダイセルが抱えている課題も把握した上で議論に臨むことができます。

2019年に100周年を迎えたダイセル。長い歴史の中で育んできたモノづくりの精神、常に新たな挑戦を続けてきた企業文化をもって、次の100年に向けてダイセルが目指すべき姿とは何か。多様なバックグラウンドをもつ社外役員3名と、ダイセル代表取締役の杉本幸太郎がコーポレート・ガバナンスに対する評価や企業文化、社会から求められる変革を遂げるための課題を語り合いました。

八丁地 2020年度にスタートする長期ビジョン・中期戦略についても、会社として1年以上かけて議論を重ねてきました。長期・中期の戦略に策定段階から関与することで、その後に議論される案件が戦略上どのような意味を持つのか、より深く理解し、高いレベルの議論ができるであろうと期待しています。

水尾 重要案件では担当役員との面談で詳細な説明が聞けるので、会社が向かう方向が理解でき、議論が深まりますね。透明性を高めて説明責任を果たそうという意識が高い会社です。

杉本 社外役員の方々には可能な限り、国内外を問わず現場に足を運んでいただき、ダイセルのありのままの姿を見ていただいています。現場を知っていただくことが大事ですから。

野木森 私は工場の見学に加えて、社員向けに安全の考え方やリーダーシップをテーマに講演させていただきました。社外役員が社内に向けた講演をする機会があるとは、本当に開かれた会社だと感じています。

杉本 通常は遠い存在である社外役員に講演をしていたくのは、社員にとってもいい機会になると思います。引き続き、現場のことやリスクを含めた当社の活動について理解を深めていただき、皆様の豊富な知見やご経験を、執行側で最大限生かす努力を続けていきます。

ダイバーシティ&インクルージョンの 現在地と未来

八丁地 私も数カ所工場をまわり、実際に女性の社員の方々とお話をすることができ、皆さんの中にある多くの芽がきつと花を咲かせる日がくるであろうと期待がふくらみました。一方で、ダイバーシティ&インクルージョン、特に、女性活躍はダイセルでも大きな課題の一つと認識しています。

野木森 もともとダイセルには多様性を受け入れる素地はあるのですが、現場が多いため、女性活躍の推進が

社外役員座談会



遅れているのは否めませんね。女性リーダーを育てるのは、難しいのでしょうか。

八丁地 性別、国籍がなんであれ、リーダーを育てるには時間がかかりますね。業務の知識を充実させる機会を多くするだけでなく、責任を与え、当事者意識を持って解決させるチャンスを与えて育てていくことが大切ではないでしょうか。ダイセルは、女性管理職を増やす制度を整えています。女性だからというバイアスは入らない仕組みになっており、目標も毎年達成していますね。現に最先端の医療用デバイス「アクトランザ™ラボ」のリーダーは女性が担っており、こうした実績があることは、会社の本気度が分かりますね。

杉本 八丁地さんのご指摘のとおりです。新卒採用では女性を増やす努力をし、女性視点を生かすことができるヘルスケアSBUには、女性をリーダーに据えました。また女性リーダーの養成を目的にした「なでしこ塾」という研修を3年ほど継続して実施しています。

水尾 現場の女性の管理職はもちろんですが、海外にこれだけ進出しているグローバル企業として、もっと外国人の役員がいなくていいのでしょうか。広い意味でダイバーシティ&インクルージョンを考えていくべきです。

野木森 グローバルなビジネス展開をしていくには、「人づくり」もキーワードです。ビジネスに人づくりを絡めるといいますか。海外と日本の社員が日常的にコミュニケーションをはかり、お互いが影響を与え合い理解することで、企業としてもう一段強くなってもらいたい。こういう人づくりの仕組みはマネジメントに期待するところです。

水尾 小河社長が就任して、「人間中心の経営」を改めて打ち出されています。企業経営の要は内なる社員であり、全ての多様な社員がいきいきと働ける環境づく

りが必要です。それにはリーダーが部下を支援するサーバントリーダーシップでのマネジメントが有効ではないかと。そうすると社員は、お客様に目を向けてお客様の喜びを目指すようになります。「ヒラメ社員」と揶揄されるように、上司の顔色をうかがうのではなく、視点を社会（お客様）に向けるという企業文化が根付けば、組織の持続可能な発展につながっていくのではないのでしょうか。「目線は社員、視点は社会」がサステナブルなカンパニーへの道になると思います。

サステナブル経営への期待

杉本 ダイセルは新しい長期ビジョンで、基本理念の下にサステナブル経営方針を定め、サステナブルなカンパニーに向けて、持続的な社会実現に、より強く貢献することを明確にしました。今後のダイセルの成長に期待されることはありますか。

水尾 環境に配慮した素材の開発で、業界のリーダーとしての役割を果たしてほしいですね。BtoBの事業形態といえども、これからはBtoBtoCという、Bの先にあるコンシューマー・カスタマーも視点に入れた事業活動が重要になります。それがすなわち、SDGsへの大きな視点につながってくると思います。

野木森 そうです。今の時代の流れとしては、「C」から何を求められているのか、それに対して持っている素材をどのように生かすのか、ダイセルは既存素材のイノベーションをもっと真剣に考えていく必要があります。素材産業は一つのモノを末永くきっちり作る要素が強いいため、どうしてもモノづくりに主眼が置かれがちなのですが、顧客視点、社会視点に立って、持っている素材をどう



生かせるかを考え、取り組んでいただきたいと思います。

杉本 確かにダイセルはモノづくりに力を入れてきた会社で、そこには自信があるのですが、一方で顧客や社会の声が聞こえていなかったのではないかと課題認識しています。そのため組織をマーケットイン型に変えて、動きを加速させようとしています。しかし、ダイセル一社でできることは限られています。今回の長期ビジョンでは、共に創り上げていく「共創」をキーワードに、川上、川下のパートナーと共にモノづくりすることに大きく舵を切りました。

水尾 ぜひ業界のリーダーとして進取の気性を持って新しいことにチャレンジする企業文化を根付かせ、イノベーションに取り組んでいただきたいと思います。

八丁地 一方で、現場のリスク管理も重要と考えます。一回の事故は、事故そのものの損害に加え、今まで何十年かけて積み上げてきた社会的信頼を一瞬にして失うリスクがあります。化学メーカーは危険物も扱いますし、公害を発生させる可能性もあります。すでに、現場の皆さんの体の芯まで、その重要性は染みわたっているとは思いますが、会社としてもリスク管理を怠らない仕組みはできているものの、その緊張感を持続することはとても大事なことです。地味な分野ですが、改めて、頑張ってもらいたいと期待しています。

野木森 素材産業として環境に与える影響は日頃から検討されていますが、海洋プラスチック問題については消費者の啓発も必要なのではないでしょうか。プラスチックそのものは有用な物です。持続可能な使い方を社会に働きかけていただきたい。

杉本 引き続き経営基盤である「安全・品質・コンプラ

イアンス」に地道に取り組んでいきます。また環境問題については、それらのソリューションとなりうるような素材開発を推進することでも社会的責任を果たしていきたいと考えています。

社外役員の責務

杉本 社外役員の皆様からは取締役会でも多様なご意見をいただき、とても勉強になっています。最後に当社の取締役会における社外役員の役割についてコメントをいただけますか。

野木森 サステナブルに企業価値を高め、ビジネスをいかに拡大していくか。そこについてはチェック機能と背中を押す機能の両方が必要で、社外取締役は企業の背中を押す応援団でもあると私は考えています。

水尾 企業経営における倫理やCSRについて、自分自身の経験や理論と実践をダイセルにお伝えすることで、取締役会をモニタリングするという監査役の役割を超えた責務を果たしたいと思っています。

八丁地 社外役員というのは、経営を俯瞰して見る鳥の目だけでなく、微細な部分を見る虫の目も必要だと思います。事業活動の情報をインプットしていただきながら、そして、自己の経験も踏まえ、鳥の目、虫の目で、ダイセルの健全なる発展に貢献していきたいと考えます。

杉本 広い視野からご意見いただき、ダイセルが独りよがりにならないよう軌道修正しつつ経営に生かしていくことが最も大事であると、改めて実感しました。本日はありがとうございました。

ガバナンス

役員紹介 (2020年6月19日現在)

取締役



札幌 操

取締役会長
役員人事・報酬委員会委員

1979年 4月	当社入社
2006年 6月	当社執行役員 当社事業支援センター副センター長
2008年 6月	当社原料センター長
2010年 6月	当社代表取締役社長 当社社長執行役員
2019年 6月	当社取締役会長



杉本 幸太郎

代表取締役、専務執行役員、役員人事・報酬委員会委員、
経営諮問委員会委員、事業支援本部長、企業倫理室担当

1984年 4月	当社入社
2011年 6月	当社原料センター長
2014年 6月	当社執行役員 ダイセル物流株式会社代表取締役社長
2017年 6月	当社常務執行役員
2019年 6月	当社代表取締役
2020年 6月	当社専務執行役員



野木森 雅都^{※2}

社外取締役、役員人事・報酬委員会委員長

2005年 4月	アステラス製薬株式会社代表取締役副社長
2006年 6月	同社代表取締役社長
2011年 6月	同社代表取締役会長
2016年 6月	同社代表取締役会長退任
2017年 6月	当社取締役



浅野 敏雄^{※2}

社外取締役、役員人事・報酬委員会委員

2010年 4月	旭化成ファーマ株式会社 代表取締役社長兼社長執行役員
2014年 4月	旭化成株式会社社長執行役員
2014年 6月	同社代表取締役社長兼社長執行役員
2016年 4月	同社取締役兼常任相談役
2016年 6月	同社常任相談役
2019年 6月	当社取締役



小河 義美

代表取締役社長、社長執行役員
役員人事・報酬委員会委員、経営諮問委員会委員長

1983年 4月	当社入社
2002年 4月	当社業務革新室長
2006年 6月	当社執行役員 当社特機・MSDカンパニー副カンパニー長
2009年 6月	当社生産技術室長
2011年 6月	当社取締役
2013年 6月	当社常務執行役員
2014年 4月	当社生産技術本部長
2017年 6月	当社専務執行役員
2019年 6月	当社代表取締役社長 当社社長執行役員



榊 康裕

取締役、専務執行役員、経営諮問委員会委員、戦略推進
本部長、セイフティSBU担当、ヘルスケアSBU担当、原料
センター担当、Daicel Safety Systems Americas, Inc. Chairperson^{※1}

1984年 4月	当社入社
2012年 6月	当社有機合成カンパニー長
2014年 6月	当社執行役員
2016年 6月	当社特機・MSDカンパニー長
2017年 6月	当社常務執行役員
2019年 6月	当社専務執行役員
2020年 6月	当社取締役



高部 昭久

取締役、常務執行役員、経営諮問委員会委員、事業創出本
部長、知的財産センター担当、品質監査室担当

1984年 4月	当社入社
2008年 6月	ダイセル・セイフティ・システムズ株式会社 代表取締役社長
2014年 4月	当社総合研究所長 当社研究開発本部コーポレート研究センター長 当社研究開発本部副本部長
2015年 2月	当社執行役員
2015年 6月	当社取締役
2019年 6月	当社取締役
2020年 6月	当社常務執行役員



北山 禎介^{※2}

社外取締役、役員人事・報酬委員会委員

2005年 6月	株式会社三井住友フィナンシャルグループ取 締役社長(代表取締役)
2011年 4月	株式会社三井住友銀行取締役会長(代表取締役) 株式会社三井住友フィナンシャルグループ取 締役退任 株式会社三井住友銀行取締役会長 株式会社三井住友銀行取締役
2017年 4月	同行特別顧問
2017年 6月	同社取締役
2018年 6月	同社取締役
2018年 10月	株式会社三井住友銀行名譽顧問



古市 健^{※2}

社外取締役、役員人事・報酬委員会委員

2010年 3月	日本生命保険相互会社代表取締役専務 執行役員
2012年 3月	同社代表取締役副社長執行役員
2016年 7月	同社代表取締役副会長
2020年 6月	当社取締役

常勤監査役

藤田 眞司

今中 久典

社外監査役

市田 龍^{※2}

市田龍公認会計士事務所
公認会計士、税理士

水尾 順一^{※2}

一般社団法人日本コンプライアンス
& ガバナンス研究所代表理事・会長、
駿河台大学名誉教授・博士(経営学)

幕田 英雄^{※2}

長島・大野・常松法律事務所顧問、
弁護士

専務執行役員

児島 秀景

マテリアルSBU担当、スマートSBU担当

常務執行役員

Dieter Heckmann

CPIカンパニー長、Chiral Technologies Europe S. A.
S. Chairperson & President, Chiral Technologies,
Inc. Chairperson, Daicel Chiral Technologies
(China) Co., Ltd. 董事長、Daicel Chiral
Technologies (India) Pvt. Ltd. Chairperson

上野 貴史

生産本部長、チェーンプロダクションカンパニー長

白子 直秀

チェーンプロダクションカンパニー姫路製造所長、同
カンパニー同製造所網干工場長、協同酢酸株式会社 代
表取締役社長、MAC-Cプラントおよび1,3-BGプラ
ント建設プロジェクト担当

川口 尚孝

セイフティSBU長、Daicel Safety Systems (Jiangsu)
Co., Ltd. 董事長、Daicel Safety Technologies
(Jiangsu) Co., Ltd. 董事長

執行役員

吉野 幸男

サステナブル経営推進室担当

辻 康雄

チェーンプロダクションカンパニー新井工場長、
ダイセル新井ケミカル株式会社 代表取締役社長

八木 幹夫

セイフティSBU特機担当

丸山 浩一

マテリアルSBU担当役員補佐、ダイセルポリマー
株式会社 代表取締役社長^{※3}、Shanghai Daicel
Polymers, Ltd. 董事長

林 仁志

マテリアルSBU長、Daicel Nanning Food Ingredients
Co., Ltd. 董事長

高橋 郁夫

イノベーション・パーク所長、事業創出本部副本部
長、同本部コーポレート研究センター長

藤尾 正昭

レスポンシブル・ケア室長

飯山 尚志

デジタル戦略室担当、レスポンシブル・ケア室担当、
エンジニアリングセンター担当、生産本部副本部
長、事業創出本部長補佐

小島 昭男

スマートSBU長

田鹿 治美

チェーンプロダクションカンパニー大竹工場長

山門 征司

カスタマーセンター長

山口 裕康

エンジニアリングセンター長

池田 信彦

マルチプルプロダクションカンパニー長、同カンパ
ニー播磨工場長、セイフティSBUモビリティBUグ
ローバル生産統括部長

黒澤 和哉

ダイセルファインケム株式会社^{※4} 代表取締役社長

※1：2020年7月1日付で、榊康裕がDaicel Safety Systems Americas, Inc. Chairpersonを退任し、後任として川口尚孝が就任しました。

※2：独立役員

※3：2020年7月1日付で、ダイセルポリマー株式会社は販売部門をダイセルミライズ株式会社に、また、製造部門を株式会社ダイセルにそれぞれ移管し解散したにより、

丸山浩一は同社代表取締役社長を退任しました。

※4：2020年7月1日付で、ダイセルファインケム株式会社はダイセルミライズ株式会社に社名変更しました。

ガバナンス

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

コーポレート・ガバナンスの強化は、企業価値の向上を実現し、上場企業としての社会的使命と責任を果たすための重要な経営課題です。

各機関の役割分担を明確化して機動性を確保し、迅速な決定と執行を行える経営体制を実現するとともに、外部の意見も積極的に取り入れ、経営の透明性・公正性向上を図ることにより、会社経営の健全性の維持に努めていきます。

コーポレート・ガバナンス強化の変遷

時期	強化施策	目的
1999年6月	執行役員制度の導入	監督機能と業務執行機能の分離の明確化
2000年6月	社外取締役の選任 役員人事・報酬委員会の設置	意思決定機能および監督機能の強化、経営の透明性の確保 役員人事および報酬決定の客観性・透明性向上
2002年4月	経営諮問委員会の設置	重要案件の審議による意思決定機能の強化
2003年6月	取締役任期を2年から1年に短縮	株主に対する取締役の経営責任の明確化
2006年3月	情報開示委員会の設置	開示すべき情報の信頼性の確保
2006年4月	リスク管理委員会の設置	リスクの的確な把握と適切な管理
2010年8月	内部統制審議会の設置	内部統制システム構築および運用の適正性の確保
2015年6月	社外取締役の比率を50％に増加	意思決定機能および監督機能、経営の透明性のさらなる確保
2016年1月	取締役会実効性評価の開始	取締役会の実効性の維持および向上
2020年1月	取締役会実効性評価手法の改善	アンケートに加えて個別インタビューの導入

コーポレート・ガバナンス体制

当社は、監査役会設置会社として効率的な意思決定と十分な監督・監査機能が果たせるような仕組みにより、コーポレート・ガバナンスの向上を図れるものと考え、現状の体制をとっています。

具体的には、複数の社外取締役を選任し、その見識を踏まえた意見や指摘を受けることで、取締役会における経営判断の適切性の向上と監督機能の強化を図っています。さらに、執行役員制を導入しており、意思決定・監督機能と業務執行機能の分離を明確にし、業務執行体制の強化を通じて、企業経営のさらなる活性化を図っています。

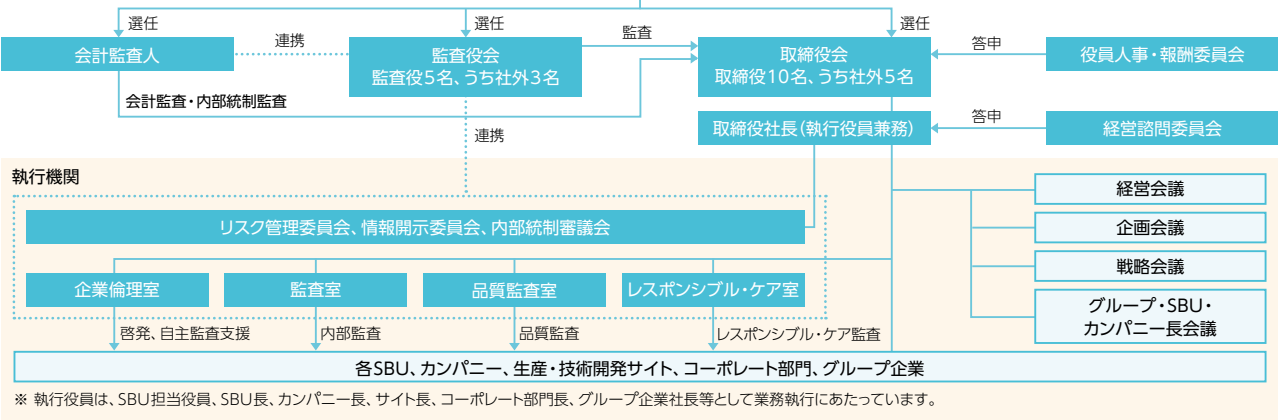
コーポレート・ガバナンス体制の詳細
<https://www.daicel.com/sustainability/governance/>

コーポレート・ガバナンス体制概要（2020年6月19日現在）

主な項目	内容
機関設計の形態	監査役会設置会社
取締役会議長	取締役会長
取締役の人数	10名(うち女性 1名)
社外取締役人数	5名(うち独立役員 5名)
監査役の数	5名
社外監査役人数	3名(うち独立役員 3名)
執行役員の人数	23名(うち取締役との兼務 4名)
取締役会の開催回数(2019年度)(平均出席率)	14回(社外取締役100%/社外監査役100%)
取締役の任期	1年
取締役会の任意諮問機関	役員人事・報酬委員会
会社の重要案件を審議し、社長執行役員に答申する機関	経営諮問委員会
取締役および監査役の報酬制度*	(1) 月額報酬 (2) 業績連動賞与(社外取締役および監査役を除く) (3) 譲渡制限付株式報酬(社外取締役および監査役を除く)
監査法人	有限責任監査法人トーマツ

* 当該報酬制度は執行役員等にも適用しています。上記(1)(2)(3)の比率は、概ね65：20：15としています。

コーポレート・ガバナンス体制図（2020年6月19日現在）



【役員人事・報酬委員会】

取締役、執行役員などの人事および報酬に関して取締役会議長または監査役会議長の諮問を受けて答申する機関として、「役員人事・報酬委員会」を設置しています。同委員会は、人事および報酬の客観性・透明性を担保するために、社外取締役が委員長を務め、委員8名の内過半数である5名が社外取締役で構成されています。

【経営諮問委員会】

グループ戦略の策定やそれに基づく事業の再構築など、会社の重要案件を審議し、社長執行役員に答申する機関として「経営諮問委員会」を設置しています。経営諮問委員会は、社長執行役員および社長執行役員が指名する取締役(社外取締役を除く)、執行役員をもって構成されており、必要の都度、随時開催しています。

取締役会の実効性評価

取締役会の実効性の維持・向上のために、取締役会実効性評価を実施しています。従前実施していたアンケートに加えて、2019年度は個別インタビューを実

施し、実効性評価がより適正に機能するよう対応しました。今後の実効性評価のあり方として、第三者評価の導入等、様々な選択肢を検討し、当社にとってより適切な実効性評価方法の確立に努めます。

2019年度の実効性評価

対象者	取締役10名、監査役5名
評価の方法	・アンケート ・個別インタビュー
主なテーマ	・取締役会の構成 ・審議・決議・報告等の内容 ・取締役会の運営方法
評価結果の概要	・社外役員からの積極的な発言等によって充実した議論が行われており、取締役会の実効性に概ね問題はないことを確認した。
今後の課題	さらなる実効性の向上のために議論すべき課題もあることを確認した。 ①取締役会の構成面の課題 ・社内取締役と社外取締役の比率をどう考えるべきか ・取締役会の多様性(外国籍取締役の要否を含む)をどう考えるべきか ②取締役会の審議面の課題 ・取締役会でこそ議論すべきテーマをどのように設定するべきか ・取締役会に対する適切な情報提供のあり方をどう考えるべきか ③取締役会の運営面の課題 ・時間の適切な配分、審議・報告の適切なメリハリをどのように図るべきか ・専門用語・社内用語を、特に社外役員に理解してもらうためにどのようにするべきか

ガバナンス

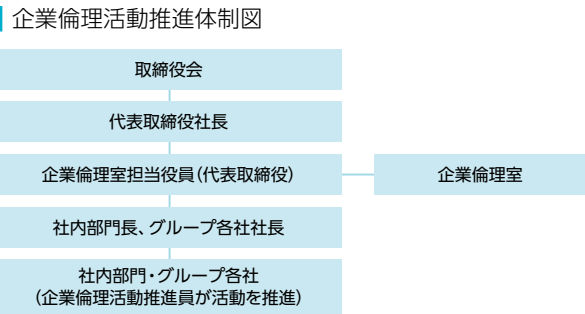
企業倫理(コンプライアンス)

基本的な考え方

サステナブルな経営を行う上での基盤の一つが企業倫理(コンプライアンス)です。当社グループでは、部門やグループ企業毎に計画を立て、企業倫理活動に取り組んでいます。また、企業倫理を社員一人ひとりに浸透させることが経営上の重要な課題と考え、その推進にグループ全社を挙げて、継続的に取り組んでいます。

企業倫理活動推進体制とマネジメントシステム

基本理念に基づく「ダイセルグループ行動方針」および各社の「行動規範」の実践そのものが「企業倫理活動」と位置づけています。企業倫理活動の推進にあたり、代表取締役が担当役員となる企業倫理室を設置しています。当社の各部門や各グループ企業では、それぞれのトップから任命された企業倫理活動推進員が核となり、振り返り(CHECK)見直し他(ACT)計画(PLAN)実施と運用(DO)のCAPDサイクルによる「企業倫理マネジメントシステム」を構築することで、主体的かつ全員参加による企業倫理活動を推進しています。



ダイセルグループ行動方針
<https://www.daicel.com/sustainability/governance/compliance/policy.html>

ダイセル行動規範
<https://www.daicel.com/sustainability/governance/compliance/standard.html>

公正な事業慣行

ダイセルグループ行動方針で掲げる通り、「公正かつ自由な競争の原則に従って、誠実な取引」を実践すべく、独占禁止法の遵守、腐敗・贈収賄の防止に関する社内ルールの整備と意識浸透に努めています。特に、海外赴任する社員については現地の法令の留意点を含めた教育を実施しています。

法令遵守活動

遵守すべき法令ごとに主管部門を定め、最新の法令情報管理を行う「法令主管制度」を設けています。法務グループなどの11部門が「法令主管部門」として、法令改正やガイドラインなどの法令情報や教育資料を関連部門に提供しています。国内では年1回、自主チェック表でコンプライアンス状況を振り返り、コンプライアンス課題を明確にし、コンプライアンス違反または違反する可能性が生じている事象に関し、適正な対応をしています。

教育・研修プログラム

新入社員、進級した社員、管理職、役員および国内グループ企業社長、海外赴任する社員などに対して、それぞれの職位・役割に応じた企業倫理に関する研修を計画的に進めています。また、適宜特定のテーマでセミナーも行っています。

報告・相談制度

当社では、公益通報者保護制度の趣旨に基づき、報告・相談制度として「企業倫理ヘルプライン」を設置しています。社内窓口に加え、社外窓口(外部機関)や24時間受付可能なウェブサイトの窓口も設置し、報告・相談者に対する①個人情報やプライバシーの保護、②報告・相談したことによる不利益な取り扱いの禁止、③調査結果などのフィードバックについてルールを定め、厳格に運用しています。違反等が生じた場合は是正措置等を適切に行い、報告・相談への対応状況や結果は取締役会、監査役会で定期的に報告しています。2019年度の報告・相談に関しては、経営に重大な影響を与えるものではありませんでした。

リスク管理

基本的な考え方

当社は、「リスク管理規程」に基づき、リスク管理を経営の重要な業務と認識し、企業活動に潜在するリスクへの適切な対応を行うとともに、リスクが顕在化した際の影響の最小化を図っています。

リスク管理体制

全社のリスク管理を統括・推進する「リスク管理委員会」では、企業倫理室担当役員(代表取締役)を委員長とし、各部門・各グループ企業のリスク棚卸状況の定期的確認と、必要に応じた対応策などの助言や支援を行っています。毎年度末には各部門・各グループ企業からの活動概要報告で活動状況を把握しています。また、年度初めに設定した「年度重点確認ポイント」や重大リスクの管理状況、次年度のリスク管理の方針などについて、年度末の経営会議および取締役会で報告され、それに基づき議論されます。

リスク管理の取り組み

当社グループでは、事業目標の達成に重大な影響を及ぼすリスクの棚卸を実施しています。棚卸されたリスクは、リスクが顕在化することの予防策あるいは発生時の影響を低減する対応策とともにイントラネットのデータベースに登録され、コーポレート部門のリスク担当者の助言を基にして対応策の見直しが実施されます。各部門・各グループ企業では、棚卸されたリスクに優先順位を付けて対応策を実施し、定期的に進捗状況を入力しています。当該データベースを利用してCAPDサイクルを回しながら、各部門・各グループ企業においてリスク管理活動を行っています。

2019年度は「電子媒体取扱時およびSNS使用時の情報漏洩等のリスク」を重点確認ポイントとして、リスクの再確認を行いました。この結果に基づき、2020年度は以下の対応策を実施する予定です。

- ① 私物媒体利用不能の強化
- ② 社内利用USBメモリの高機能化
- ③ 不正データコピー検知の強化
- ④ 社員や業務用SNSアカウント担当者に対する啓発の継続

BCP強化策

大規模災害や新型コロナウイルスによるパンデミックなどの緊急事態が発生した場合に、損害を最小限化しつつ、事業の継続、あるいは早期復旧を目的としたBCP(事業継続計画)を策定・運用しています。2019年度は、過去に発生したトラブルの再発を防止するために、事前の備えとしては、自己分解性・熱重合性物質リスク再点検を継続して実施するとともに、被害の拡大防止のために①全社統一基準での遠隔監視カメラ、②災害情報共有システムの設置を進めました。

情報セキュリティ対策

「情報システムセキュリティポリシー」に基づき、グループ全体のITに関わる情報セキュリティ施策を実施しています。サイバー攻撃に対しては、セキュリティ上の問題発生を即座に検知できるシステムを導入しています。また、定期的に第三者によるセキュリティ上の脆弱性検査を委託・実施し、検査結果への計画的な対応を行っており、大きな未対応事項はありません。

新型コロナウイルス感染症拡大防止への対策としてテレワーク(在宅勤務)を拡大し、リモートアクセス環境を増強するとともに、不審なアクセスや関連する標的型攻撃メールなどの監視を強化しています。また、社員にテレワークに関連する注意事項の周知徹底を図っています。

新型コロナウイルス感染症拡大への対策

新型コロナウイルスの世界的な感染症拡大を受け、2020年2月5日に代表取締役社長をトップとするダイセルグループ対策本部を設置し、次いで、各事業場に現地対策本部を設置しました。両対策本部で連携をとりつつ、政府からの情報を踏まえて、社員とその家族の安全と健康の確保、工場稼働維持および安定した事業継続の観点から対策を講じ、感染防止に努めています。

財務情報

業績・財務サマリー(連結)

(単位：百万円) (一株当たり当期純利益およびその他の情報を除く)												
	2009年度	2010年度	2011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
経営成績												
売上高	¥ 320,243	¥ 353,684	¥ 341,942	¥ 358,513		¥ 413,786	¥ 443,775	¥ 449,878	¥ 440,061	¥ 462,956	¥ 464,859	¥ 412,826
営業利益	20,856	32,711	20,426	26,196		37,912	51,303	64,349	64,306	58,932	51,171	29,644
経常利益	19,993	31,561	21,094	28,580		41,433	55,063	65,404	66,215	61,093	53,433	31,781
親会社株主に帰属する当期純利益	11,069	16,802	11,827	15,372		22,843	31,252	40,313	43,198	37,062	35,301	4,978
財務状況												
純資産	¥ 229,004	¥ 235,336	¥ 234,711	¥ 262,899		¥ 295,805	¥ 356,177	¥ 368,720	¥ 399,429	¥ 413,541	¥ 423,243	¥ 392,583
総資産	428,376	411,071	398,196	461,512		509,834	565,332	560,190	599,708	640,284	654,791	597,992
有利子負債	105,893	94,357	83,249	99,224		105,917	86,981	71,276	72,291	99,743	104,306	92,787
キャッシュ・フロー												
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥ 66,445	¥ 53,428	¥ 34,000	¥ 44,480		¥ 44,777	¥ 57,412	¥ 65,419	¥ 86,168	¥ 66,888	¥ 58,523	¥ 57,193
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 16,471	△ 20,141	△ 9,190	△ 35,312		△ 34,984	△ 30,283	△ 31,407	△ 34,722	△ 33,189	△ 41,095	△ 45,864
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 50,735	△ 28,170	△ 25,044	5,737		△ 4,472	△ 29,230	△ 31,470	△ 19,942	△ 1,962	△ 25,636	△ 47,883
現金及び現金同等物の期末残高	30,128	33,724	33,435	53,238		62,573	66,737	65,237	96,275	128,290	120,016	80,674
1株当たり情報												
1株当たり当期純利益(円)	¥ 31.10	¥ 47.22	¥ 33.46	¥ 43.71		¥ 64.98	¥ 88.95	¥ 115.02	¥ 124.61	¥ 107.81	¥ 105.38	¥ 15.49
1株当たり純資産(円)	579.18	596.06	618.94	685.11		764.51	922.71	966.36	1,067.63	1,136.32	1,198.77	1,166.56
1株当たり配当金(円)	10.00	10.00	10.00	12.00		15.00	21.00	26.00	30.00	32.00	32.00	34.00
財務指標												
売上高営業利益率(%)	6.5	9.2	6.0	7.3		9.2	11.6	14.3	14.6	12.7	11.0	7.2
ROE(自己資本当期純利益率)(%)	5.6	8.0	5.5	6.7		9.0	10.5	12.2	12.2	9.8	9.1	1.3
総資本純利益率(%)	2.5	4.0	2.9	3.6		4.7	5.8	7.2	7.4	6.0	5.5	0.8
総資本回転率(回／年)	0.7	0.8	0.8	0.8		0.9	0.8	0.8	0.8	0.7	0.7	0.7
自己資本比率(%)	48.1	51.6	54.7	52.2		52.7	57.3	60.2	61.6	60.1	60.1	60.6
連結配当性向(%)	32.2	21.2	29.9	27.5		23.1	23.6	22.6	24.1	29.7	30.4	219.5
総還元性向(%)	32.2	21.2	45.2	27.5		23.1	23.6	32.5	33.3	56.6	67.2	577.3
その他												
設備投資額	¥ 16,481	¥ 9,912	¥ 18,740	¥ 27,217		¥ 25,617	¥ 30,629	¥ 40,256	¥ 39,528	¥ 30,819	¥ 44,694	¥ 47,568
減価償却費	36,693	32,786	28,316	24,026		23,669	23,409	23,914	29,031	31,720	30,044	29,002
研究開発費	11,316	11,970	12,730	12,875		13,360	14,031	15,306	16,806	18,843	20,749	21,295
期末連結従業員人数(名)	7,665	7,747	8,149	9,233		9,700	10,173	10,709	11,556	12,309	12,319	11,606

※ 減価償却費には、のれんの償却額は含んでおりません。

連結貸借対照表

	(単位：百万円)	
	2018年度 (2019年3月31日)	2019年度 (2020年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	¥ 114,044	¥ 80,751
受取手形及び売掛金	90,173	79,499
有価証券	6,230	629
たな卸資産	126,153	117,414
その他	17,504	19,812
貸倒引当金	△ 67	△ 66
流動資産合計	354,038	298,040
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	168,530	169,092
減価償却累計額	△ 108,143	△ 108,027
建物及び構築物(純額)	60,387	61,064
機械装置及び運搬具	578,272	558,834
減価償却累計額	△ 505,352	△ 493,274
機械装置及び運搬具(純額)	72,920	65,559
工具、器具及び備品	31,577	30,908
減価償却累計額	△ 26,016	△ 25,672
工具、器具及び備品(純額)	5,561	5,235
土地	26,931	30,132
建設仮勘定	31,630	42,354
有形固定資産合計	197,432	204,346
無形固定資産		
のれん	3,832	5,194
その他	8,835	8,183
無形固定資産合計	12,668	13,378
投資その他の資産		
投資有価証券	68,018	61,813
繰延税金資産	2,701	3,444
退職給付に係る資産	6,110	6,235
その他	13,990	10,788
貸倒引当金	△ 167	△ 54
投資その他の資産合計	90,652	82,227
固定資産合計	300,753	299,952
資産合計	¥ 654,791	¥ 597,992

	(単位：百万円)	
	2018年度 (2019年3月31日)	2019年度 (2020年3月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	¥ 53,933	¥ 45,007
短期借入金	9,965	6,902
1年内償還予定の社債	10,000	—
1年内返済予定の長期借入金	8,285	10,336
未払法人税等	4,008	2,240
修繕引当金	2,828	—
環境対策引当金	—	1,725
その他	36,487	40,014
流動負債合計	125,509	106,226
固定負債		
社債	40,000	40,003
長期借入金	36,043	32,197
繰延税金負債	7,673	7,861
役員退職慰労引当金	55	62
修繕引当金	13	1,167
環境対策引当金	5,265	547
退職給付に係る負債	12,430	10,992
資産除去債務	1,256	1,229
その他	3,298	5,119
固定負債合計	106,038	99,182
負債合計	231,547	205,408
純資産の部		
株主資本		
資本金	36,275	36,275
資本剰余金	31,692	31,692
利益剰余金	294,149	271,762
自己株式	△ 4,344	△ 5,050
株主資本合計	357,772	334,679
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	29,024	26,582
繰延ヘッジ損益	13	△ 69
為替換算調整勘定	4,968	△ 656
退職給付に係る調整累計額	1,817	2,009
その他の包括利益累計額合計	35,825	27,865
非支配株主持分	29,645	30,038
純資産合計	423,243	392,583
負債純資産合計	¥ 654,791	¥ 597,992

連結損益計算書

	(単位：百万円)	
	2018年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)	2019年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)
売上高	¥ 464,859	¥ 412,826
売上原価	331,086	301,774
売上総利益	133,773	111,051
販売費及び一般管理費	82,602	81,406
営業利益	51,171	29,644
営業外収益		
受取利息	380	429
受取配当金	1,885	1,502
持分法による投資利益	1,762	1,772
固定資産賃貸料	504	493
補助金収入	296	459
雑収入	1,240	639
営業外収益合計	6,071	5,297
営業外費用		
支払利息	1,185	1,173
為替差損	73	802
雑支出	2,550	1,185
営業外費用合計	3,808	3,161
経常利益	53,433	31,781
特別利益		
固定資産処分益	12	115
投資有価証券売却益	5,767	2,616
関係会社出資金売却益	290	—
受取保険金	2,005	—
特別利益合計	8,076	2,731
特別損失		
固定資産除却損	1,715	3,098
減損損失	1,783	14,757
災害による損失	967	—
退職給付制度改定損	3,308	—
特別損失合計	7,775	17,856
税金等調整前当期純利益	53,734	16,656
法人税、住民税及び事業税	13,910	4,882
法人税等調整額	△ 2,106	333
法人税等合計	11,804	5,215
当期純利益	41,930	11,440
非支配株主に帰属する当期純利益	6,628	6,462
親会社株主に帰属する当期純利益	¥ 35,301	¥ 4,978

連結包括利益計算書

	(単位：百万円)	
	2018年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)	2019年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)
当期純利益	¥ 41,930	¥ 11,440
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△ 4,439	△ 2,528
繰延ヘッジ損益	△ 67	△ 155
為替換算調整勘定	431	△ 6,089
退職給付に係る調整額	1,291	116
持分法適用会社に対する持分相当額	△ 178	△ 484
その他の包括利益合計	△ 2,961	△ 9,141
包括利益	38,968	2,299
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	32,267	△ 2,980
非支配株主に係る包括利益	¥ 6,700	¥ 5,280

連結株主資本等変動計算書

(単位：百万円)

2019年度 (自 2019年4月 1日 至 2020年3月31日)	株主資本					その他の包括利益累計額							非支配株主持分	純資産合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計				
当期首残高	¥ 36,275	¥ 31,692	¥ 294,149	¥ △4,344	¥ 357,772	¥ 29,024	¥ 13	¥ 4,968	¥ 1,817	¥ 35,825	¥ 29,645	¥ 423,243		
当期変動額														
剰余金の配当			△ 10,414		△ 10,414									△ 10,414
親会社株主に帰属する当期純利益			4,978		4,978									4,978
譲渡制限付株式報酬			△ 24	181	157									157
自己株式の取得				△ 17,814	△ 17,814									△ 17,814
自己株式の処分			△ 0	0	0									0
自己株式の消却			△ 16,927	16,927	—									—
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）						△ 2,442	△ 83	△ 5,625	192	△ 7,959	392	△ 7,566		
当期変動額合計	—	—	△ 22,387	△ 705	△ 23,092	△ 2,442	△ 83	△ 5,625	192	△ 7,959	392	△ 30,659		
当期末残高	¥ 36,275	¥ 31,692	¥ 271,762	¥ △5,050	¥ 334,679	¥ 26,582	¥ △ 69	¥ △ 656	¥ 2,009	¥ 27,865	¥ 30,038	¥ 392,583		

(単位：百万円)

2018年度 (自 2018年4月 1日 至 2019年3月31日)	株主資本					その他の包括利益累計額							非支配株主持分	純資産合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計				
当期首残高	¥ 36,275	¥ 31,642	¥ 292,104	¥ △14,004	¥ 346,017	¥ 33,410	¥ 58	¥ 4,805	¥ 583	¥ 38,858	¥ 28,665	¥ 413,541		
当期変動額														
剰余金の配当			△ 10,781		△ 10,781									△ 10,781
親会社株主に帰属する当期純利益			35,301		35,301									35,301
譲渡制限付株式報酬		△ 0	△ 9	192	182									182
自己株式の取得				△ 12,998	△ 12,998									△ 12,998
自己株式の処分				0	0									0
自己株式の消却			△ 22,465	22,465	—									—
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		50			50						△ 41	8		
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）						△ 4,385	△ 44	163	1,233	△ 3,033	1,021	△ 2,012		
当期変動額合計	—	50	2,044	9,659	11,755	△ 4,385	△ 44	163	1,233	△ 3,033	980	9,701		
当期末残高	¥ 36,275	¥ 31,692	¥ 294,149	¥ △4,344	¥ 357,772	¥ 29,024	¥ 13	¥ 4,968	¥ 1,817	¥ 35,825	¥ 29,645	¥ 423,243		

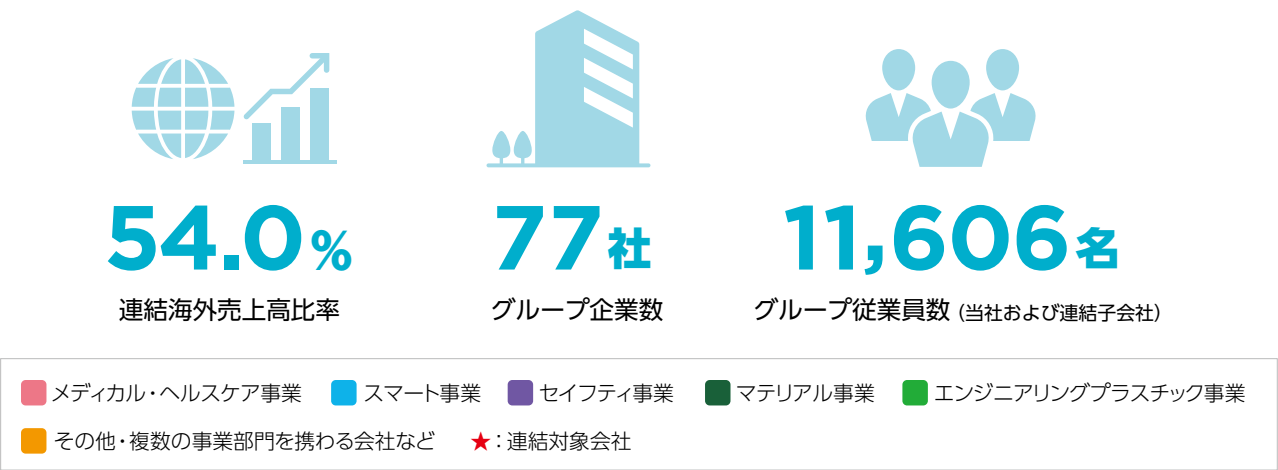
連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

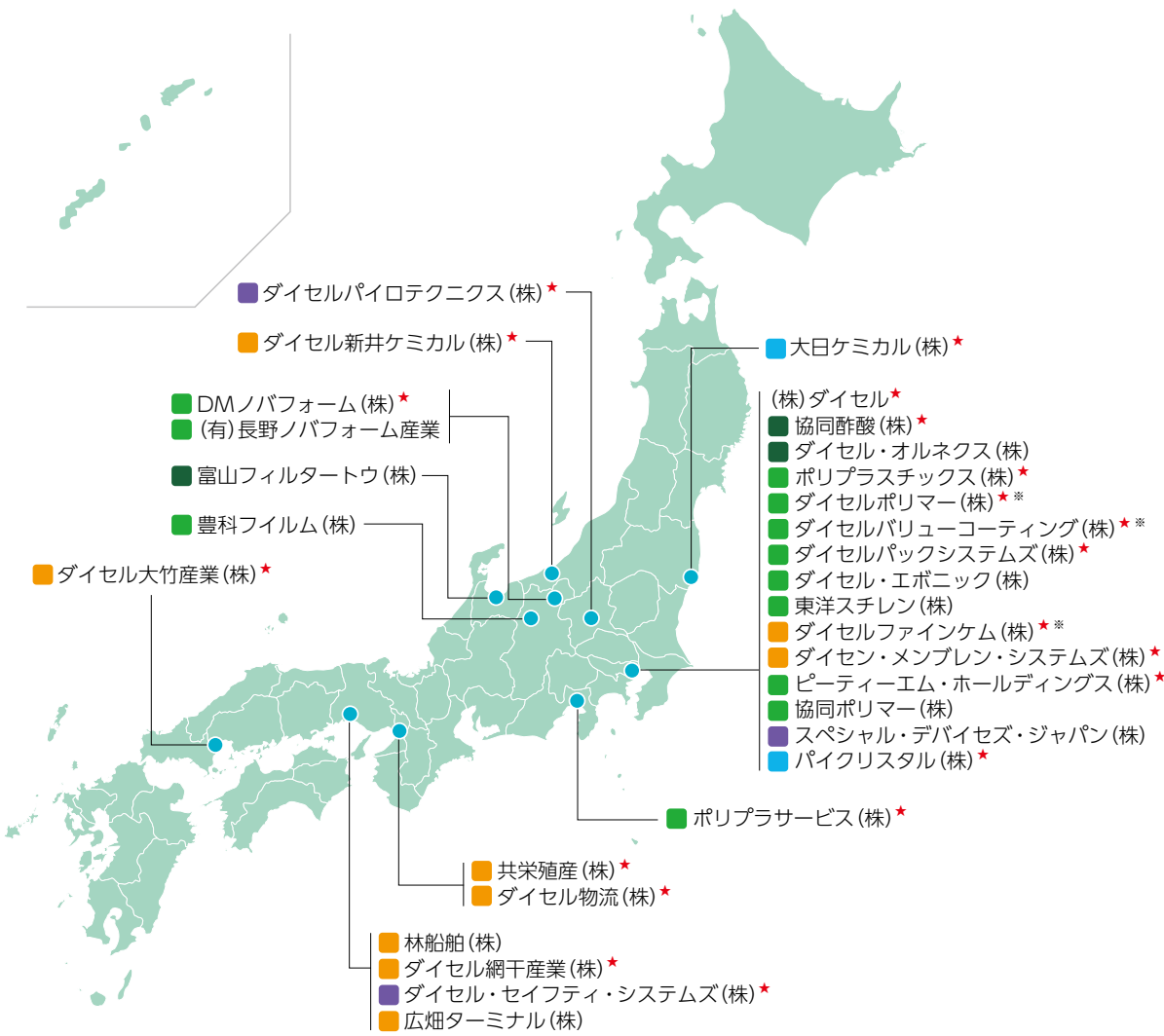
	2018年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)	2019年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	¥ 53,734	¥ 16,656
減価償却費	30,442	29,396
減損損失	1,783	14,757
のれん償却額	608	723
環境対策引当金の増減額(△は減少)	1,265	△ 2,992
受取利息及び受取配当金	△ 2,266	△ 1,932
支払利息	1,185	1,173
持分法による投資損益(△は益)	△ 1,762	△ 1,772
固定資産処分損益(△は益)	△ 12	△ 115
固定資産除却損	1,715	3,098
投資有価証券売却損益(△は益)	△ 5,767	△ 2,616
関係会社出資金売却損益(△は益)	△ 290	—
売上債権の増減額(△は増加)	4,140	8,699
たな卸資産の増減額(△は増加)	△ 16,149	5,709
仕入債務の増減額(△は減少)	△ 3,049	△ 7,885
その他	5,012	1,752
小計	70,590	64,653
利息及び配当金の受取額	3,753	3,620
利息の支払額	△ 1,196	△ 1,259
法人税等の支払額	△ 14,623	△ 9,820
営業活動によるキャッシュ・フロー	58,523	57,193
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の純増減額(△は増加)	△ 157	139
有価証券の純増減額(△は増加)	900	—
有形固定資産の取得による支出	△ 41,647	△ 44,127
有形固定資産の売却による収入	22	148
無形固定資産の取得による支出	△ 1,932	△ 2,186
投資有価証券の取得による支出	△ 167	△ 266
投資有価証券の売却及び償還による収入	8,076	4,653
関係会社株式の取得による支出	—	△ 1,760
関係会社出資金の取得による支出	△ 4,103	—
関係会社出資金の売却による収入	431	—
貸付けによる支出	△ 56	△ 234
貸付金の回収による収入	127	217
その他	△ 2,587	△ 2,448
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 41,095	△ 45,864
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額(△は減少)	△ 121	△ 2,581
長期借入れによる収入	17,755	7,231
長期借入金の返済による支出	△ 3,809	△ 8,537
社債の償還による支出	△ 10,000	△ 10,000
自己株式の取得による支出	△ 12,998	△ 17,814
自己株式の売却による収入	0	0
配当金の支払額	△ 10,783	△ 10,410
非支配株主への配当金の支払額	△ 5,679	△ 4,878
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	△ 0	—
リース負債の返済による支出	—	△ 892
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 25,636	△ 47,883
現金及び現金同等物に係る換算差額	△ 64	△ 2,787
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△ 8,273	△ 39,342
現金及び現金同等物の期首残高	128,290	120,016
現金及び現金同等物の期末残高	¥ 120,016	¥ 80,674

会社情報

グローバルネットワーク (2020年3月31日現在)



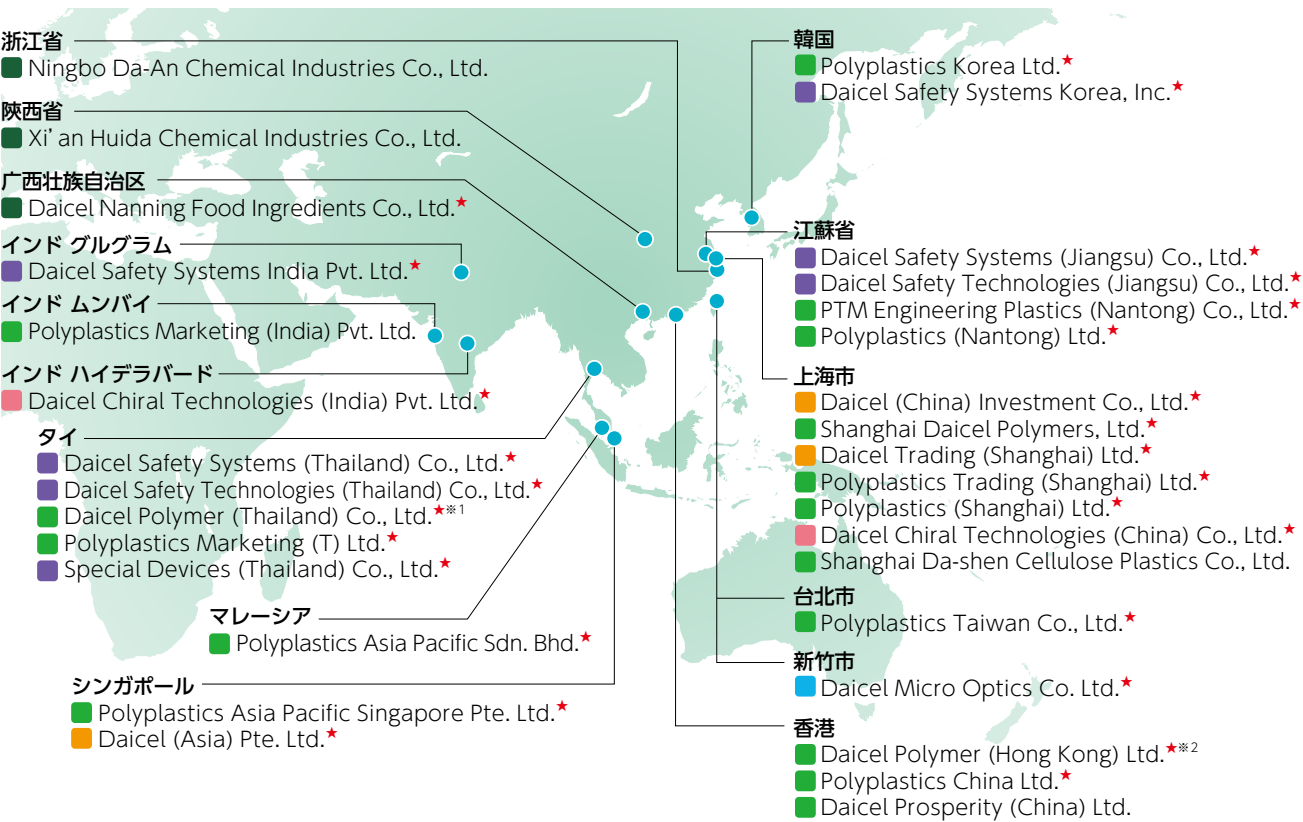
国内



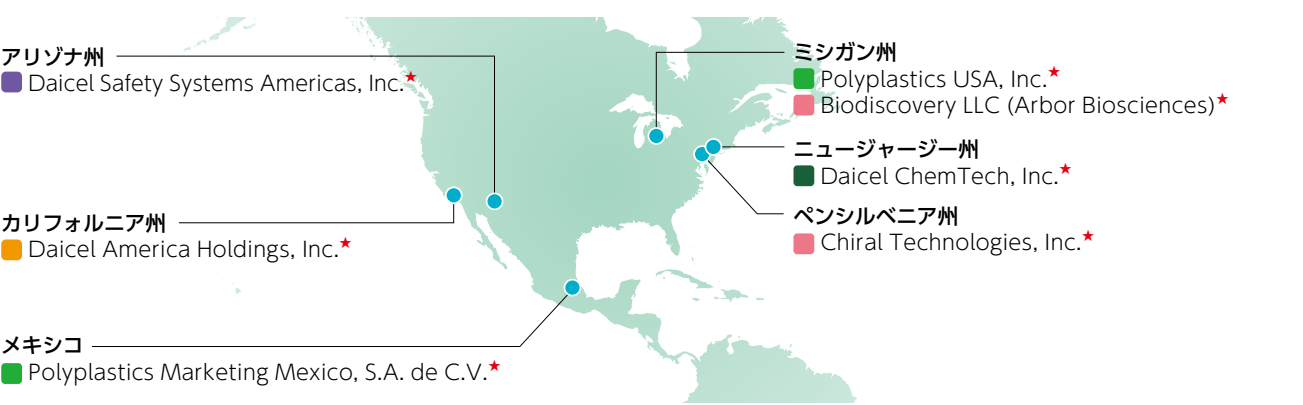
※ 2020年7月1日付で、ダイセルファインケム株式会社、ダイセルポリマー株式会社、ダイセルバリューコーティング株式会社の販売部門は、ダイセルファインケム株式会社を承継会社とした新会社「ダイセルミライズ株式会社」に統合しました。

海外

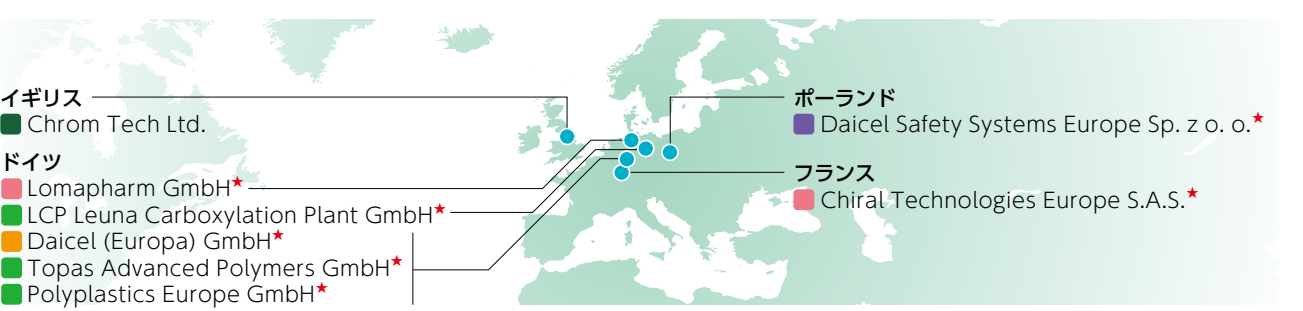
【アジア】



【北米・中南米】



【ヨーロッパ】



※ 1：2020年7月1日付で、Daicel Polymer (Thailand) Co., Ltd.は、Daicel MIRAIZU (Thailand) Co., Ltd.に社名変更しました。
※ 2：2020年7月1日付で、Daicel Polymer (Hong Kong) Ltd.は、Daicel MIRAIZU (Hong Kong) Ltd.に社名変更しました。

ダイセルグループが大切にしている考え方

財務・非財務ハイライト

価値創造

事業と成長戦略

サステナビリティの基盤

財務情報／会社情報

