

Kaneka

〒107-6028 東京都港区赤坂1-12-32
Tel.03(5574)8000 Fax.03(5574)8121

〒530-8288 大阪市北区中之島2-3-18
Tel.06(6226)5050 Fax.06(6226)5037

この製品は、FSC® 認証材および管理原材料から作られています。
インキは環境負荷の少ない植物油インキを使用しています。



カネカレポート2023 統合報告書



カネカは命を育む社会を支えます

Kaneka

カネカレポート2023 / 統合報告書

カガクで ネガイを カナエル会社

～カネカは実験カンパニー～

カネカは世界を健康にする。

KANEKA thinks “Wellness First”.

カネカは、地球の命に心を寄せ、食べ物を健やかにする、
人間や動物を元気にする、ビジネスに活気を与える、
そして社会を明るくする。この世界を「健康」にしていくために。
カネカは、ますますカガクにできることを広げ、
さまざまなソリューションを通じて、
社会と人々の願いをかなえていきます。

Contents

I トップメッセージ

II 経営理念

経営理念体系「KANEKA UNITED宣言」

経営システム | Purpose経営とそれを実現する3つのValue

価値創造プロセス | 人と、技術の創造的融合を繰り返してきた
価値創造プロセスをさらに進化させていきます

III 経営戦略

Discover
Future

ハイブリッド経営の道 —ポートフォリオ変革の推進—
R2B戦略
人材戦略
グローバル戦略
モノづくり戦略

IV 事業基盤

- 役員一覧
- コーポレート・ガバナンス
- ESG推進
- リスクマネジメント
- コンプライアンス
- 知的財産
- 環境
- 安全
- 品質
- サプライチェーン・マネジメント
- ステークホルダーとのコミュニケーション

V 資料編

- 連結財務諸表
- 財務・非財務ハイライト
- 会社概要
- 株式情報
- 編集方針



「夢を見るために 毎朝僕は目覚めるのです」※1



代表取締役会長
菅原 公一

I. 「夢を見るために毎朝僕は目覚めるのです」※1

自分の物語をつくる

冒頭のキャプションは、村上春樹さんのインタビューを集めた本のタイトルを拝借しました。なんと恐れ多いことか。彼の作品は、パラドックスやメタファーがいっぱい詰まっていて発想が刺激される。ハー？と驚かれる方がいると思いますが、このキャッチのパラドックスに刺激され選んでしまいました。仕事でも、生活でも、ありふれた日常の中に、人はいつもささやかなメルヘンのようなもの(夢)を探しているからでしょうか。夢は(生きるとは)、自分の物語をつくることである、と感じて選びました。



感じるが足りない

いま、とても気にしていることがあります。わたしたちのPurpose「カガクでネガイをカナエル会社」の原点を見つめることです。

モノ余りの時代に入って、ずいぶん時間がたちました。その間、機能や性能が飛躍的に良くなっても、テイストが違う人たちの多様化に対応できているだろうか。そこで思うことは、高品質の上に、もう一つの付加価値「感じる」が足りないと、新しいものはなかなかスケール化しないと。いくら技術は素晴らしくても。

「感じる」とは「好き!」と言ってもらいたいから。

便利さや効率、最新のDigital Technology を使えば、
すぐなんとかなる。目的を発信すれば、Computer は、
世界中から情報を集めてくれる。
多彩なMedia はわたしたちを情報漬け
にしてくれている。
みな横一線の情報持ちになった。

発想職人

しかし、これからは、「勘」「コツ」「閃き」「ワザ」
「第六感」など
“言葉で言い表せない知恵”を身に着けた人が
活躍する時代だと思っています。

これらの知恵で、違いをつくる人、
悩みを解決する人を、
わたしは「発想職人」と呼ぶことにしています。
単なる技術論やハウツーではなく、あなたが持っている
情報や知識があなたの中で発酵して、
素晴らしい知恵へと熟成してゆく。

「カガクでネガイをカナエル“発想職人”」の出番
だと思っています。

過去のパターンに頼る
パターン認識(ステレオタイプのものの見方)は
永久に持続せず、どこかで突然変異を起こす。
与えられるにまかせていては
「Something New」「Something Different」は
生まれません。

現代は「知ること」以上に「感じること」ができる発想職人の時代になった。



五感のサビをとろう。

与えられることに慣れた私たちはいつの間にか、
身体で感じ、
五感で考えることを忘れていないか。

五感(視覚・聴覚・嗅覚・触覚・味覚)は
自分らしさであり、
自分のオリジナリティであり、自分そのものである。
仕事のヒントは会社の外にある。
徹底して「時代の変化と多様性」を
ウォッチングしよう。専門領域を飛び出そう。

街に出る、現場を見る、触れる、嗅ぎ分ける。
そしてモノゴトを深掘りし本質を探る。

わたしたちが“Kaneka Way”・“Kaneka Spirit”と言うときは、
この五感のサビを取り、「知る」から「感じる」に変える
仕事の流儀のことを指します。
「カネカ1on1」は“発想職人”のトレーニングです。
自らの感性を磨くから
独自性や独創性が生まれる。

そんな「感じる」仲間たちが誇りです。



「夢を見るために毎朝僕は目覚めるのです」※1

村上春樹さんは

『夢を見るために毎朝僕は目覚めるのです』
の中で、“作家にとって書くことは、ちょうど、
目覚めながら
夢見るようなものです。

それは、論理を
いつも介入させられるとはかぎらない、
法外な経験なんです。
夢を見るために毎朝僕は目覚めるのです。”※2と
語っています。

このことをわたし流にアナロジー化すると、
実はビジネスは、
作家が書く物語と同じように、
夢 (Vision) と覚醒 (Critical Thinking) の間を彷徨いながら
共感と感動を作品にすることではないか
と思っています。

戦略のストーリーラインは、
いくつかの疑問やシナリオを
空に向かってポーンと投げることから始まり、
バラバラだった構想が、
徐々に形になって降りてくる。
アイロニーやパラドックスは共通言語。
ある複雑な状況を理解するためには
メタファーの力をかりることがある。

“ビジネスの着想”は目覚めながら夢を追う感覚に似てる。



II. いのちの経営—Limitlessの冒険—

わたしたちが地球に住めなくなる前に

「カガクでネガイをカナエル会社—カネカ」のPurpose経営、
すなわち、私たちが大切にしている「根っこ」について
お話させていただきます。

地球の命、私たちの命、すべて化学反応。
これが根っこです。

46億年前に歴史をさかのぼれば、
地球とそこに住むすべての生命の誕生は一つの源流に
たどりつきます。生命現象は、
ほとんど化学反応という共通言語で語ることができます。
カネカが、「生命の謎」を研究し、命を育む社会を支えること
を経営方針とする理由は、まさに、「生きるとは化学反応である」
という普遍的な理解が原点にあるからです。

統合報告書で動物や植物、地球を主役としているのは
そのためです。

しかし残酷なことに、人類が直面している問題の
ルートコースは、間違いなく人間が播いたといわれています。
世界人口は既に80億人を超え、人口爆発は、今や、
人間が刻み続ける「足跡」で生物圏全体を荒廃させるところ
まできている。

自然界にはますます負荷がかかっている。



いのちの化学

「臨界点」を超えてしまえば、危険な気候変動や大量絶滅をもたらしかねない状況にあります。リスクを減らさなければ、未来の世代には枯渇した、やせ衰えた世界が残される。

生命も地球も一つにつながっています。「種」としての人間が生きのびてゆくには、思考パターンを変え、ズームアウトして「地球とそこに住むすべての生命」全体を地球生命という視界から問題を問い直す「いのちの化学」が必要だ。

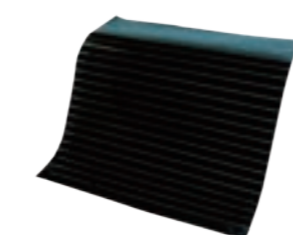
わたしたちが地球に住めなくなる前に、自然に対する理解をさらに深め、適切なTechnologyを迅速に配備しなければならない。この視座こそが「カガクでネガイをカナエル会社ーカネカ」がめざすPurpose経営です。

カネカが行う多様な研究は、見た目は違ってても「地球生命」という大きな「いのち」につながっています。化学が開くニューフロンティアです。

ライフサイエンスへの重点シフト

化学で「地球生命」という大きな「いのち」を健康にする、そのテクノロジーと創造的な活動が「ライフサイエンス」の定義です。

カネカ生分解性バイオポリマー Green Planet[®]、ゲノム編集技術、バイオ医薬品、再生・細胞医療、有機酪農乳製品事業、サプリメント、発酵培養プロセス技術などカネカの「バイオものづくり」やPV Technology、医療器は、すべて「地球生命」という大きな「いのち」につながっています。



どれもカネカがチャレンジしている「化学が開くニューフロンティア」です。

カネカは、ライフサイエンス領域での「R2B」に挑戦することでポートフォリオ変革をドライブします。“地球を健康にするライフサイエンス”を積極的に拡大し、新しい高収益構造への変革に取り組みます。

おもちゃ箱のハイブリッド経営

イノベーションとは「違ったやり方でコトを運ぶ新結合」のことです。異質なものをどうしを、異質な事業領域で、新しく組み合わせる。このことを「ハイブリッド経営」と呼んでいます。カネカには多種多様な異種技術があります。まるで「おもちゃ箱」のようです。それらの驚きの組み合わせで、独創的な価値あるソリューションを創り出す。この「ハイブリッド経営」を通じて社会問題の解決に貢献してまいります。

バイオ技術と高分子技術を組み合わせたカネカ生分解性バイオポリマー Green Planet[®]、Supplement製品とFoods製品を組み合わせた「わたしのチカラ[®] Q10ヨーグルト」など、多数の新結合を生んできました。今後も続々と当社のハイブリッド経営から生まれる製品、技術、事業が登場します。おもちゃ箱のハイブリッド経営を楽しみにしてください。



Human Driven Company のLimitlessな冒険

カネカはHuman Driven Company です。

人がすべてです。

人の成長を通じて企業価値を高め成長をドライブする。

リーダーシップとフォロワーシップが大切です。

船長がクルーの気持ちを束ねて勝利の

モメンタムをつくります。

人の心に火をつける「カネカ 1on1」。

上司と部下の頻繁なダイアログで、

計画の進捗と部下のキャリア形成、能力開発を進展させる。

カネカは日本における1on1制度の先駆者です。

今、社会は、気づかないうちにコミュニケーション不足の空気に包まれている。

コロナ禍の後遺症で人と人のつながりが弱くなっている。

Trust People & Mutual Respect

「仲間を信じ違いを尊重する」は70年続くカネカの伝統です。

お客さんが、仲間たちが、One Team になって

Trust & Respect の気持ちで仕事に取り組む文化を再生します。

自分にはできない、無理だ。

そんなネガティブ虫からサヨナラする。

Limitlessの冒険がわたしたちの新たなテーマです。

Positive Thinking でLimit を外そう。



Diversity 新たな価値の創造と女性活躍

エッ、そんな見方があったの？

見る角度がユニークでいつも視点が動いているね。

発想のDiversity！

そんな発想職人でカネカを埋めつくしたい。

彼ら、彼女たちのCreativity とHuman Magic (ひとの力)で世界を感動させたい。

その思いで仕事をしています。

わたしの仕事は彼らの自由演技を引き出す舞台監督です。

性別や年齢、国籍、学歴…、そうした属性に縛られない。

「Box」を飛び出してほしい。

異質で多様な社員たちの手によって新たな価値を生み出したい。

これこそがカネカが考えるDiversity です。

DNA のDiversity。

変化を起こす多様なDNA人材が集まる会社だけが生き残ることができる。

“Be different”がキーワードです。

女性の採用や登用を積極的に進めています。

女性活躍のチャンスを広げるのは発想のDiversity で世界を感動させたいからです。

Global とLocal をつなぐネットワーク

多様な社員たちが活躍する場所はもちろん、グローバルです。

グローバルにドメインを考えると、

その冒険は、他人の靴に足を入れるようなものだ、

と感じています。

世界には無数の異なった形やサイズの靴があり、

そしてその靴に足を踏み入れることによって、あなたは

別の誰かの目を通して世界を見ることが

可能になる。

その靴で歩いて、

初めて、ビジネスが動き出す。



カーボンニュートラル・DXの取り組み

2030年にGHG排出量を30%削減することをめざしています。2050年にはカーボンニュートラルが目標です。

自家発電設備の燃料転換やプロセス革新によるエネルギー消費量削減に取り組み、主にScope1のGHG排出量削減をめざす。また、インターナルカーボンプライシング制度の導入を検討しています。



DXについては、デジタル技術を駆使したデジタルプラットフォームの高度化を進め、カーボンニュートラルの生産技術構想を具体化してゆきます。また研究開発、営業、SCM、バックオフィスの業務革新を進めるために最新のデジタル技術を使った全社デジタルプラットフォーム構想に取り組んでいます。これらの取り組みにより、「新ビジネスの創出」や「Work Culture の変革」といった新たなバリューを創造してゆく。

人的資源においても、デジタル化を通じて定型的基盤業務の自動化・効率化をすすめ創造型業務へ大きくシフトしてゆく。2025年には創造型業務は5割、2030年には7割にすることを目標としています。

人間賛歌の健康経営—Wellness First

カネカはライフサイエンスを軸に、地球生命の三つのクライシス、「環境・エネルギー」、「食糧」、「健康」をドメインとしたポートフォリオ変革をめざしています。

ESG に取り組み、世界を健康にする健康経営「Wellness First—人間賛歌の経営」がめざす島です。

人々の健康、社会の豊かさに貢献する Value Creating Company でありたい。「Sustainability (持続可能社会)」の構築に貢献します。

「未来はどうか」ではなく「未来をどうするか」だ。重要なことは未来を予測することではなく、未来を構想すること。地球環境の変化を先回りしてProactive に行動すること。最高のAdaptability はSustainableな未来を自ら創る Creativity である。ここも発想職人の出番です。

III. 感謝と祈り

経営は現場です。細部に経営の神様が住んでいます。現場で起きていることの一つひとつが、現場の一人ひとりの変化が、経営そのものです。経営はディテールに光を当てて全体を動かすことです。全体と部分を行き来しながら変化にアダプトすることだと思っています。

本報告書を読んでいただき、経営の全体と部分の関係を理解していただければそれ以上の幸せはありません。ここで報告すること一つひとつが理念や方針そのものです。

この一年間も「人間賛歌の経営」に取り組んできました。みなさまへの感謝と祈りを込めて報告させていただきます。



IV. Discover Future –計画「3年の仕掛」2024で考えたことー

3年の仕掛

1. 中期計画をやめた

中期計画を計画「3年の仕掛」に変える
計画したことをやりきるために仕掛ける
仕掛けに拘る
仕掛けを実行する
仕掛けを実現する
そして、何よりも
計画「3年の仕掛」は創造的仕掛けだ

中期計画というどうしても今を先送りしても
いいという暗黙の了解が顔をだす。
始まらない。引きずる。

そもそも計画とは、本来、明日どんな変わり方をするか、
明日から今を決めて、(明日に向かって)
今この瞬間、素早く動くことである。
なのに、中期計画という箱では今がフリーズしてしまう。

従って中期計画という箱を壊し捨てる。

好奇心と夢がいっぱい詰まった
「天井がないLimitlessの玉手箱」のことだ。
そんな計画「3年の仕掛」に変える。

2. 文化を経営のど真ん中におく

私たちが一番大事にしなければならないのは、カネカが持っている風土、
自由闊達な雰囲気やチャレンジ精神、
いわゆるKaneka Way、Kaneka Spirit だと思っている。



常に人がやらない事をやり、何か新しい提案をする。
新しいものを生み出す若さが
カネカの基本的な力の源泉だと思っている。
この源泉を次の世代に、
更にはその次の世代に引き継いでゆくのが、
私たちマネージメントの責務であると考えている。
ただしカネカのようにこれだけ事業領域が
広いハイブリッド企業を次の50年に向けて
マネージするためにはチームプレーが不可欠だ。

マネージメントチームのメンバーが
共通の現状認識 (Status Quo) とビジョンを共有すること。
またこれを全ての社員に明確に伝えることが
最も重要であると考えています。
カネカ全社員がOne Teamになること。伝えること。

そこで今日は、次の時代に於いてもカネカが輝き続けるために
不可欠な共通認識とビジョンを全員が共有するための
Flag (言葉) を選びました。

Discover Future	明日に向かって跳べ
Stay Positive, Stay Hungry	生き残るためには今変わるしか選択肢はない
Change & Create New	勇気をもって捨てる、不連続な明日を創る



3. 論点整理は仮説思考で

技術革新が目覚ましく、
新しいものが次々と登場している。
ずっと安定しているはずと思えたものが
激変してゆく。
所与のビジネスの前提がすぐに壊れる中で、
先が見えているというオーソドックスな考え方では
計画が成立しなくなっている。

ところが多くの計画では、
将来のことが分からないにもかかわらず、
前提としての数字やシナリオを変動させず、
将来も不変なものとして戦略遂行してしまう。

大切なことは、何が成功なのか、
最終的なGoalを構想してそれを逆算してゆくこと。
望む結果を得るための仕掛けを、バックキャストイングし、
仮説として書き出す。
またそれらを具体化させるために
どんなことがチェックポイントになりそうか考える。
「仮説が現実とズレた」ということなら、
当初立てた前提の違いを検証すればいい。
変更の代替案が検討できる。論点整理は仮説思考である。



4. 計画は未来へのオプション

人間はとにかく現状維持に腐心する動物だ。
追い詰められた状況での無力感や(何とかできると)甘い希望的観測だけでは
チームのパッションに火がつかない。理屈をこねて現場逃避になるだけだ。

不確実性が高いときこそ選択の源泉となる
要素(市場の伸び、市場価格、競合の対応、顧客の反応など)を洗い出し、
それらの未来を仮説として設定した上で
リスクが大きくなる範囲で、まず行動することが大切だ。

これによって未来へのオプションが開始したことになる。
仮説が当たり上方にブレたら追加の資源投資に動く。
逆に下振れしたら方針転換すればいい。
将来に不確実性が高いといっても何も始めなければチャンスを掴めない。
状況をZoom out・Zoom inしながら
論点を整理し走りながら変化を先取りしよう。
仮説思考でまず一歩踏み出す。

戦略転換のクロスロードに立っている。
メタ視点で戦略の転換を考える。
2024年は注目すべき飛躍の年にする。
時代の潮目を察知してカネカならではの
ユニークな経営の強みを論点整理する。
Discover Future!
使命感と価値観にもとづいて
自らの未来を選択する。
メタ視点からカネカならではの未来を
デザインしよう。

ワクワク・・・心躍るような未来のあり姿が描かれてるか
ならでは・・・カネカらしさがシッカリ織り込まれてるか
できる・・・それを聞いてあなたも周囲も「やりたい、やれそうだ」と感じるか



自分で筋書きを描こう

あなたは何をしたいのか。

創造したいものを好きなだけ想像してみよう。

実は、創造とは、二つ以上の意外なものを
組み合わせたりアレンジを換えたりすることだ。

何か新しいものをつくる。

役に立つ形にする。

それだけのことだ。

いたってシンプルである。

シュンペーターが言うイノベーションは創造力の一例だ。

率直に言おう。

一度きりの人生だというのに、

誰かほかの人の立てた計画に沿って、

何年も何十年も生きている人の、なんと多いことか。

私たちはとらわれすぎている。

与えられた考え方に。

他の人が踏みならした道を進むことに。

守破離

守破離はもともと歌舞伎や武道・茶道などの
修行における「匠の技」の伝承プロセスを表した言葉です。

「守」で型を学び、それを「破」り、
高次元の高みへと「離」れてゆく。

「たくみ」というCreativity をRoutine という
組織の「しくみ」にスケール化する、
そんなアルゴリズムをカネカに定着させたい。
新しいKaneka Way・Kaneka Spirit。

1. 現場は「型」を踏襲するだけでなく、
まさに型破りのススメ(Out of Box)。
これによってイノベーションを起こしやすい組織風土を築きたい。
2. 次に現場で生まれたイノベーションを新しい「型」に落とす。
組織全体にスケール化させる。
3. そして古くなった「型」や知恵を
新しいものに入れ替える。新陳代謝を進める。

新しい21世紀型のアルゴリズムを定着させたい。

終わりに一言

まず、自分に問いかけてみてほしい。

いまのやり方で上手くいっているだろうか。

今の生き方、仕事のやり方でいいのか、と。

つねに自己表現することを心がけていれば、
自然と思い描いたとおりの人生を、
仕事を、クリエイティブにできる。
計画「3年の仕掛」は、
約束したことをやりきるための
仕掛けだ。



※1 村上 春樹『夢を見るために毎朝僕は目覚めるのです 村上春樹インタビュー集1997-2011』文藝春秋(文春文庫)、2012年
※2 同P. 165

KANEKA UNITED 宣言



1 企業理念

人と、技術の創造的融合により未来を切り拓く価値を共創し、地球環境とゆたかな暮らしに貢献します。

2 目指す企業像

もっと、驚く、みらいへ。

思い描いた未来を、その手に。
先見的価値共創グループ(Dreamology Company*)
お客さまと同じ未来を、同じ立場で見つめたい。
カネカの描く未来は、お客さまとつながる未来です。

※Dreamologyはdream(夢)とlogy(学)を合成した造語で、Dreamology Companyは「先見的価値共創グループ」を表します。

5つの「つなぐ」

1.未来をつなぐ	研究開発型企業として、創意と情熱を持ち、市場ニーズを先取りした事業創造・新製品開発を行い、地球環境とゆたかな暮らしに貢献します。
2.世界をつなぐ	多様な人材がグローバルに活躍し、新興国を含めた世界の市場で存在感のある、真のグローバル企業を目指します。
3.価値をつなぐ	カネカグループとしての一体感を大切に、お互いに協力し、ともに価値創造と事業展開に取り組みます。
4.革新をつなぐ	組織の壁や従来のやり方にとらわれず、社内外の知恵を融合し、絶えず革新に向けてチャレンジしていきます。
5.人をつなぐ	カネカグループの成長の源泉は「人」にあると考え、人の成長を大切にイノベーションを実現します。

カネカグループは、ESG経営への進化を目指し、2018年にESG憲章を制定しました。

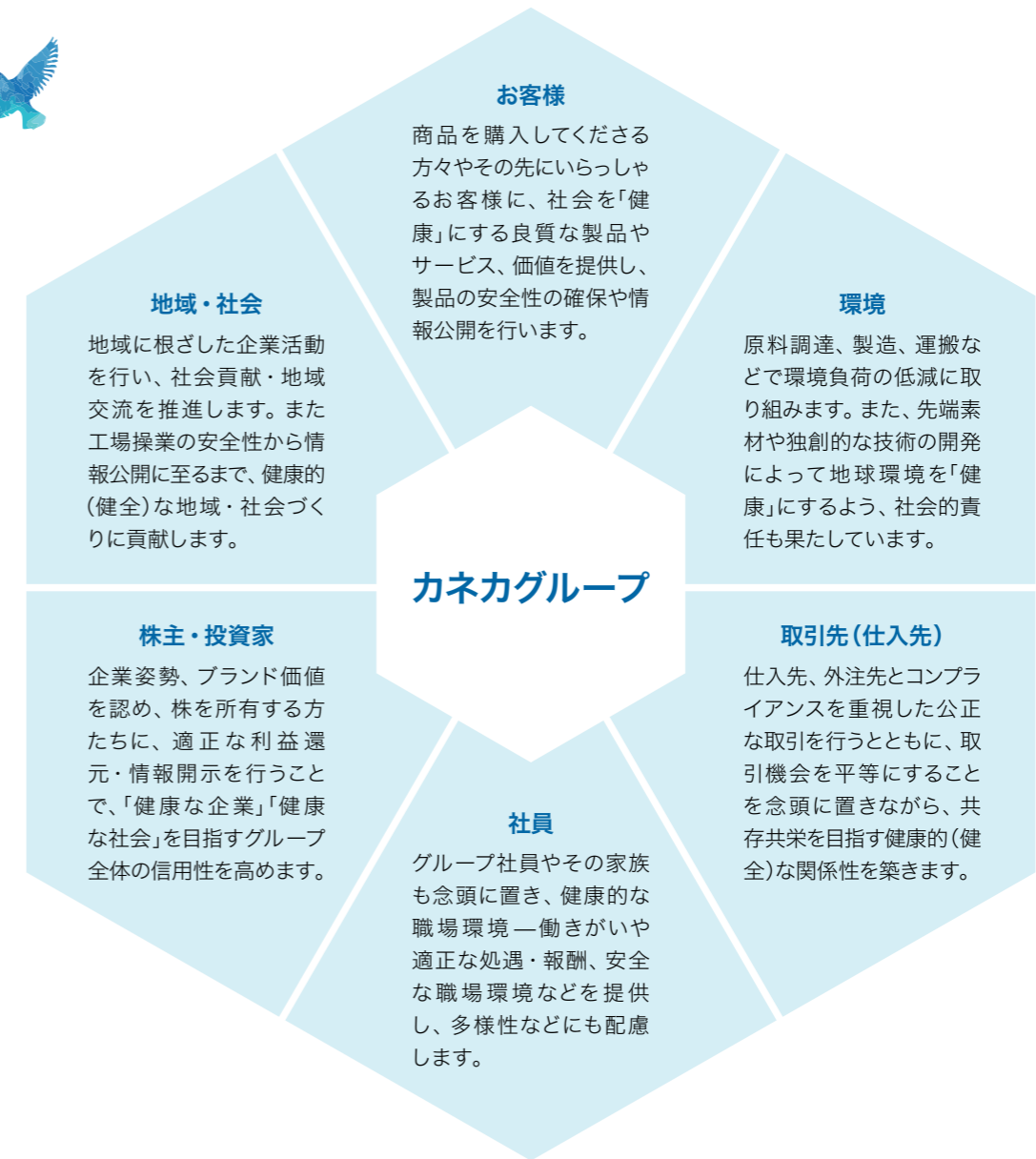
3 ESG憲章

企業理念を実現するための一人ひとりの行動指針

1. カガクで世界の人々の人生と環境の進化に貢献し、**価値あるソリューション**をグローバルに提供します。
 - ① 化学素材の無限の可能性を引き出し、持続可能型社会を支え、地球環境と生活の革新に貢献します。(Earthology Chemical Solution)
 - ② 化学を軸に、食と医療を一つにとらえ、人々に健康で活力のある人生をもたらす革新的なソリューションを提供します。(Active Human Life Solution)

2. 一人ひとりの真摯で前向きな努力による企業理念の実現を通じて、**社会的責任**を果たします。
 - ① それぞれの国や地域の文化・慣習を理解して、地域に根ざした企業活動を行い、積極的に社会に貢献します。
 - ② 法令を遵守し、自由競争に基づく公正な事業活動を行います。
 - ③ 株主をはじめとするすべてのステークホルダーとのコミュニケーションを重視し、適切な情報開示を行います。
 - ④ すべての社員の人格や個性を尊重して、全員が健康で働きたいと感じ、能力を最大限発揮できる企業風土を作ります。
 - ⑤ 安全を経営の最重要課題と位置づけ、健全かつ安全な職場環境づくり、製品の安全性確保、地球環境の保護に取り組めます。

カネカは善良な市民として、すべてのステークホルダーとともにサステナブルな未来を見つめます。
「KANEKA UNITED宣言」に基づき、カネカは、世界を「健康」にする。価値あるソリューションを提供する。



国連グローバル・コンパクトへの支持

カネカグループは、2015年3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」とは企業による自主行動原則で、賛同する企業は、「人権」「労働」「環境」「腐敗防止」の4分野10原則に対して経営トップ自らがコミットメントし、その実現に向けて努力を継続します。グローバル経営を目指すカネカグループでは、私たちの企業姿勢をステークホルダーのみならず国際社会に広く発信しながら、世界の持続可能な成長の実現へ貢献していきます。

Purpose経営とそれを実現する3つのValue

カネカタワーとTransformationのトリプルPackageの2つの経営システムを、変革の根幹としています。

カネカタワー

「カネカの経営モデルの基本構造」
— その視座と視点(大切にすること) —

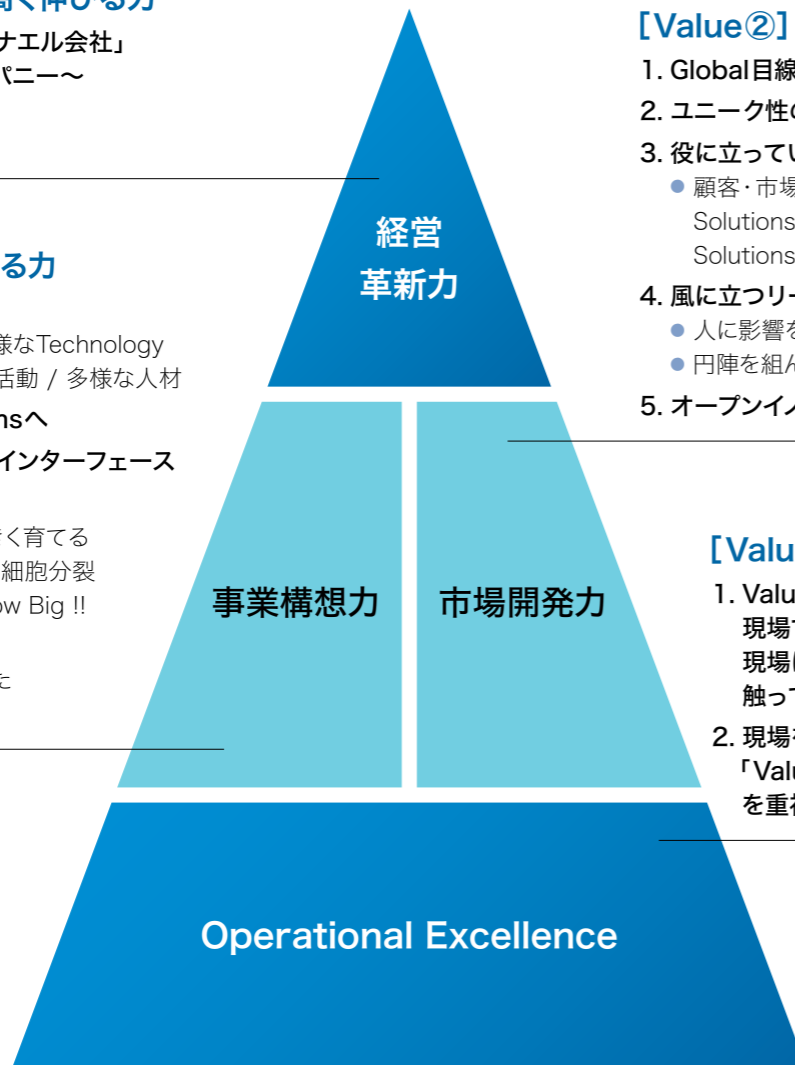
【Purpose】空高く伸びる力

「カガクでネガイをカナエル会社」
～カネカは実験カンパニー～

- ESG経営
- 健康経営

【Value①】内なる力

1. Diversity
広いDomain / 多様なTechnology
世界に広がる企業活動 / 多様な人材
2. 素材からSolutionsへ
3. Marketと技術のインターフェース
4. 小から大へ
 - 小さく生んで大きく育てる
 - クラスタによる細胞分裂
 - Born small, Grow Big !!
5. 「カネカ1on1」
仕事の成果を通じた
人の成長を促す



【Value②】外なるPower

1. Global目線で進める文化の移植
2. ユニーク性の発揮
3. 役に立っていますか?
 - 顧客・市場のニーズを構造化し Solutionsを提供する Solutions Provider
4. 風立つリーダー(尖った人材)
 - 人に影響を与えて動かすリーダー
 - 円陣を組んで闘うチーム
5. オープンイノベーション

【Value③】現場力

1. Valueはすべて現場で創られる
現場に立ち、見て、聞き、触って考え、決断する
2. 現場をつなぐ
「Value Communication」を重視する

未来は予測せず構想する

Adaptabilityの発揮

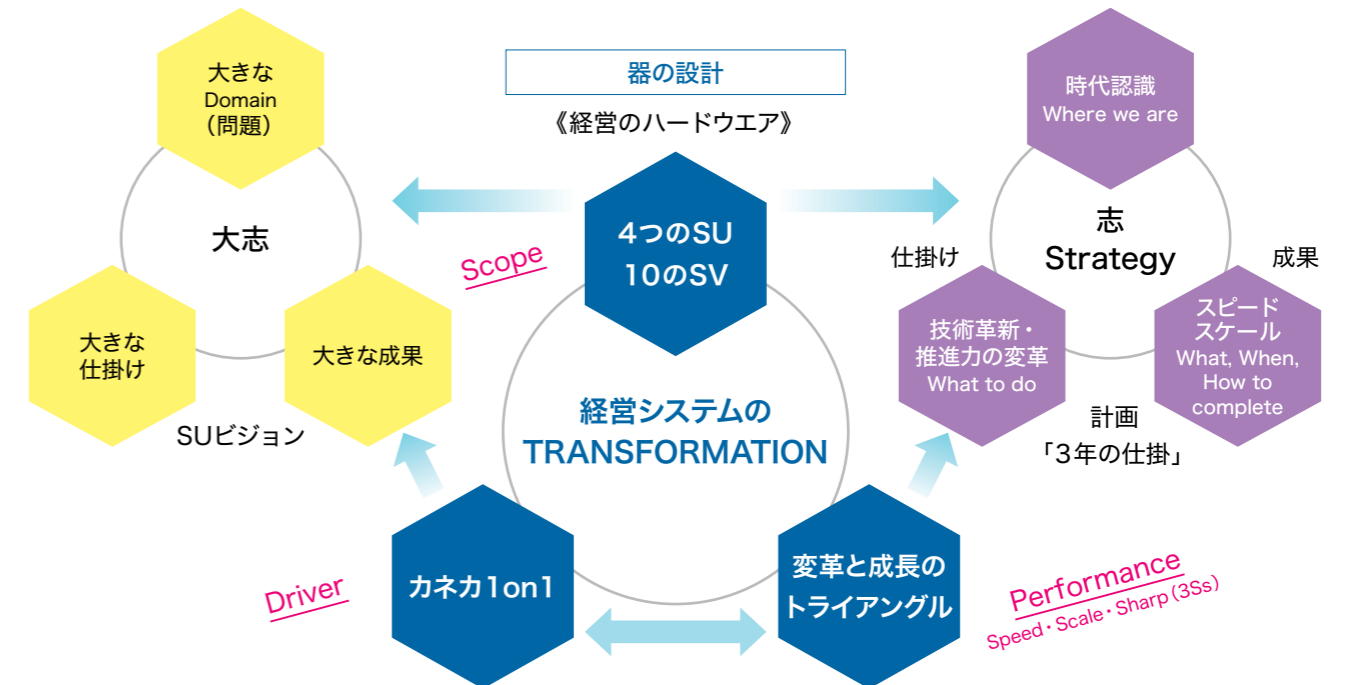
カネカは実験カンパニー
失敗を恐れずに、とにかくやってみる。
実験の積み重ねから生まれる答えを楽しむ。
私たちは、他にないソリューションを生み出す
「実験カンパニー」であり続けます。



経営システム

TransformationのトリプルPackage

新しい経営システムに基づきソリューションプロバイダーへの変身をさらに加速する



人の心に火をつけるリーダー

《経営のソフトウェア》
新たな人事制度の導入(カネカ1on1)
人と仕事の成長

計画「3年の仕掛」

「変革と成長のトライアングル」の
視点を重視した成長戦略の策定

Work Cultureの変革

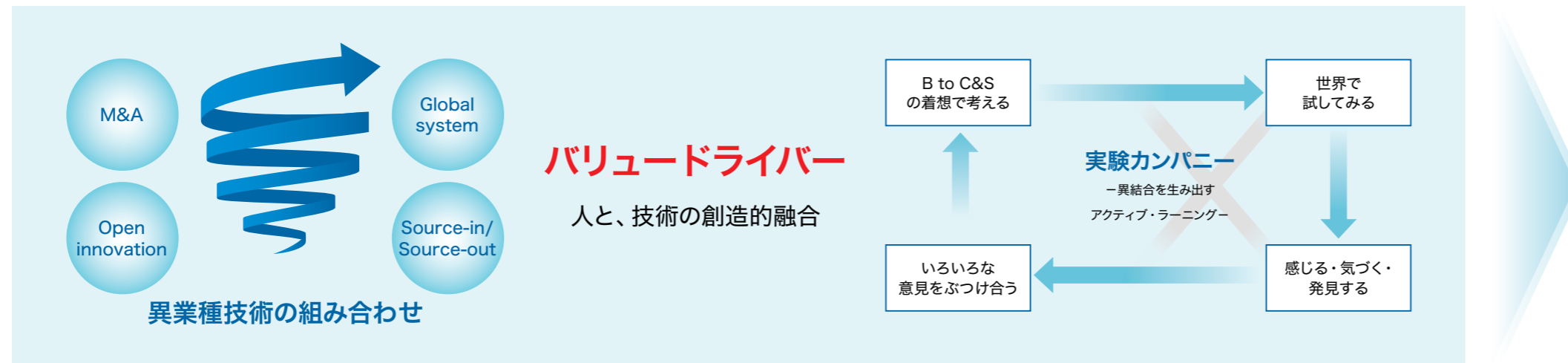
時間・人材・情報の有効活用
組織の生産性の最大化

— ルネッサンス(人間性の回復) —

人と、技術の創造的融合を繰り返してきた価値創造プロセスをさらに進化させていきます。



<p>カナカ存在意義 Purpose</p>	<p>人と、技術の創造的融合を繰り返し 技術革新とグローバル展開を通して、革新的な素材開発によるソリューションを提供</p>	<p>社会課題の解決 カナカは世界を健康にする</p>
----------------------------	--	---------------------------------



環境・エネルギー

すべての人が自然の恵みを楽しみ、クリーンで持続可能な資源とエネルギーを使える社会を実現する

食糧

すべての人に安全・安心で栄養価の高い食糧が行きわたり、作り手側も幸せな社会を実現する

健康

すべての人が最先端技術の医療サービスにアクセスでき、健康で生き生きと輝き続ける社会を実現する





経営基本方針

世界を健康にする健康経営 – Wellness First (人間賛歌の経営)

Trust & Respect

仲間を信じ違いを尊重する
カネカ誕生以来の伝統

実験カンパニー

新陳代謝を繰り返しながら新しいポートフォリオを
手に入れるLimitlessな冒険

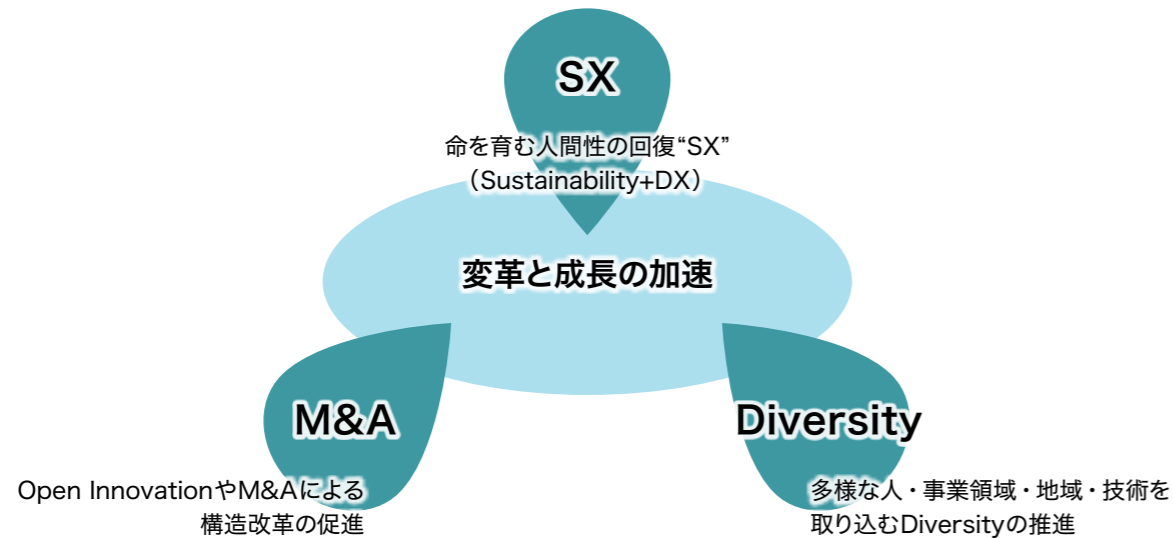
経営基盤の強化

DXを活用した業務の革新と高度化
社員の意欲と生産性を向上する新人事制度

選択と集中

3つのクライシス「ライフサイエンス」への注力
研究開発への積極投資
先端+大型新規事業の飛躍的成長に向けた資源投資

3つのFocal Points



5つの取り組み

- アジア戦略の強化
- DXの推進
- カーボンニュートラルの推進
- オープンイノベーション・アライアンス活動の強化
- Diversity Committee

重点戦略

Discover Future

“ワクワク” “ならでは” “できる” 未来をデザインする

P. 28 ハイブリッド経営の道

ポートフォリオ変革の推進
Earthology Chemical Solution
Active Human Life Solution

P. 34 R2B戦略

ハイブリッド経営を支えるR2B+P
ハイブリッド経営を加速するR2B×DX
R2B知財戦略

P. 44 人材戦略

人材育成
カネカ1on1を柱とした人材・リーダー育成
Diversityの推進
属性の差を超えて、個を活かす多様性へ
Wellnessの推進
イキイキとチャレンジする社員や組織・グループの「絆」

P. 54 グローバル戦略

Think Global, Act Local
地域に根ざした事業展開を可能にするグローバルネットワーク

P. 56 モノづくり戦略

カーボンニュートラル
デジタルトランスフォーメーション(DX)



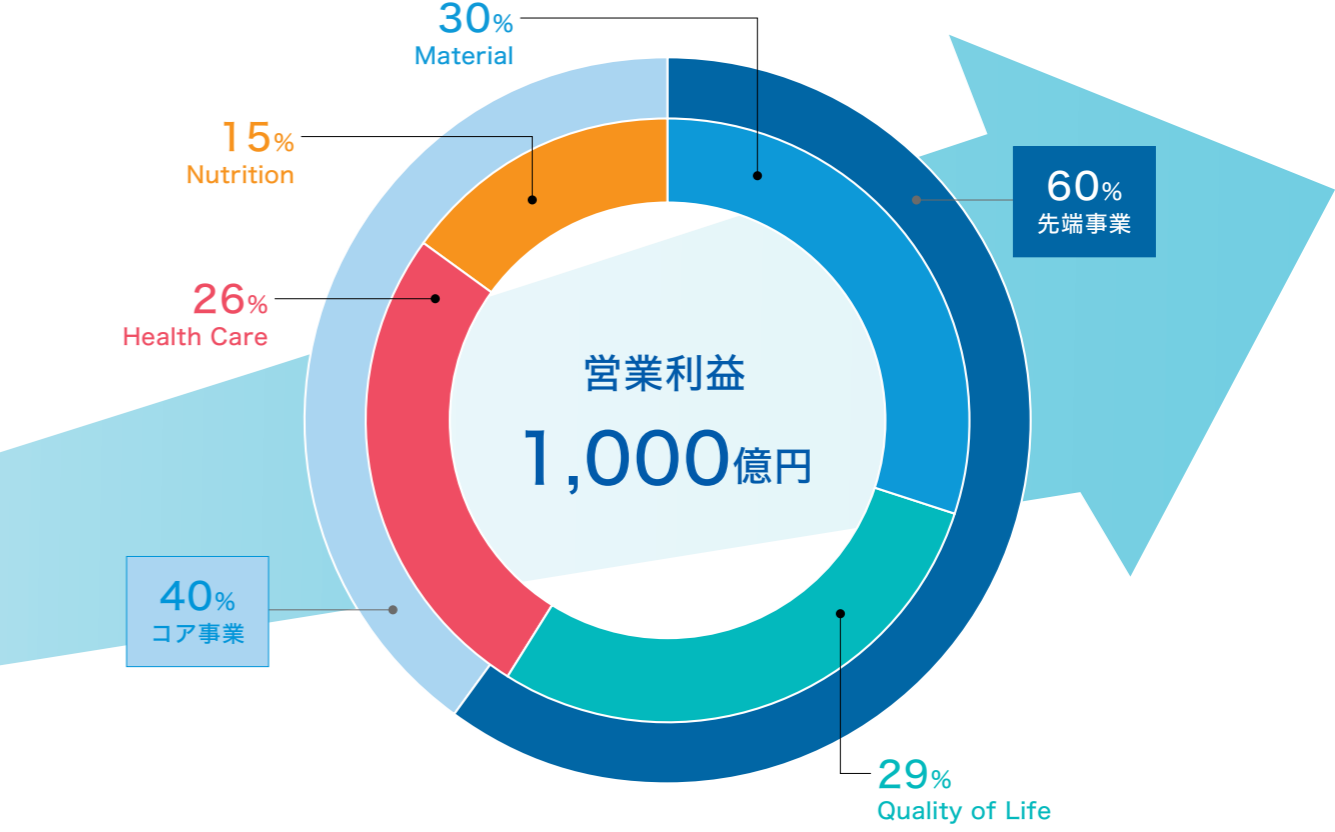
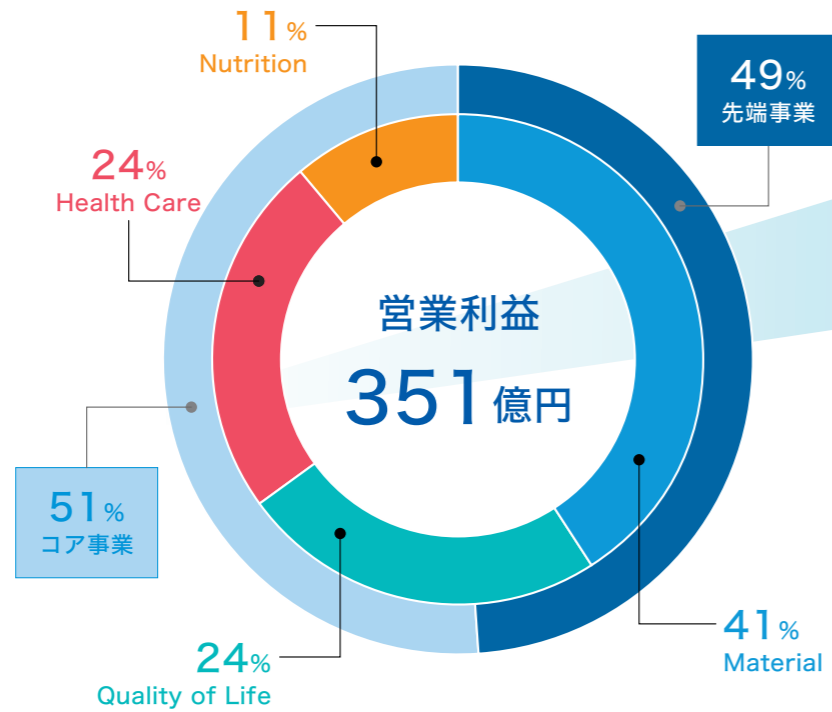
ポートフォリオ変革の推進

当社は、ハイブリッド経営による事業ポートフォリオの変革を急ぎます。多種多様な異種技術、ソリューションを組み合わせ、ユニークで価値ある新たなソリューションを創出し、社会課題の解決に貢献することを目指しています。

2025+X年度

Solutions Unit (SU)別営業利益比率

2022年度

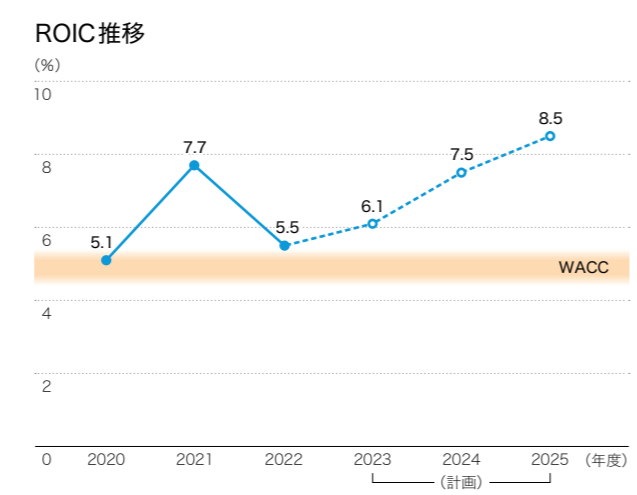
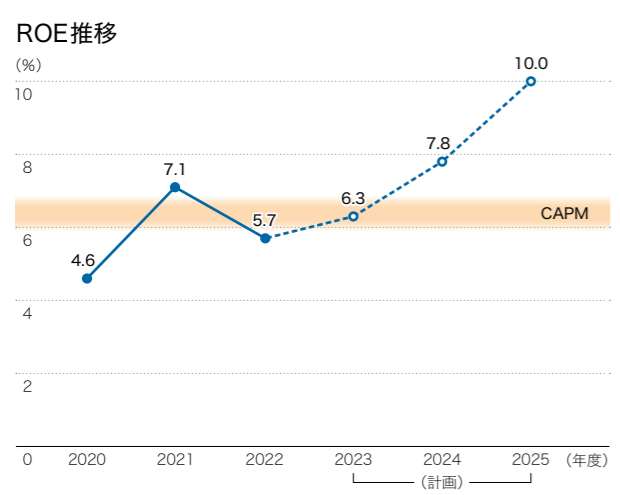


投資計画

投資の「選択と集中」を加速させ、「地球を健康にするライフサイエンス」領域を拡大させます。マネのできないユニークな差別化技術開発に向けて、人、モノ、カネの戦略的な資源投入を行い、先端事業

群の事業拡大を図ります。コア事業群も差別化力の強化と、供給力を強化する設備投資により事業基盤を強靱化します。

資本収益性指標



Nutrition SU

- 乳製品工場新設
- 乳酸菌工場新設
- コエンザイムQ10能力増強
- 海外食品工場能力増強

Material SU

- 生分解性バイオポリマー増設
- MS能力増強
- 塩ビ能力増強

2023-2025年度 投資計画枠 3,000 億円

Health Care SU

- カテーテル工場新設
- 血液浄化器能力増強
- バイオ医薬能力増強
- mRNA能力増強
- 低分子医薬能力増強

Quality of Life SU

- 高機能PI能力増強
- 光学フィルム用樹脂能力増強
- PVヘテロ接合セル能力増強
- モダクリル繊維能力増強

Earthology Chemical Solution

化学素材の無限の可能性を引き出し、持続可能型社会を支え、地球環境と生活の革新に貢献します。

Material Solutions Unit

素材の豊かさを引き出し、生活と環境の進化を支える
Material Value Creator



解決したい社会課題



Material Solutions Unit が提供するソリューション

- 【自動車】 軽量化・省力化
- 【社会インフラ】 世界の人口増加・都市化に伴うインフラ整備
- 【環境問題】 海洋マイクロプラスチック汚染問題の解決
- 【航空・宇宙】 軽量化・高機能化

Quality of Life Solutions Unit

素材の力で生活価値の先端をプロデュースする
Quality of Life Pathfinder



解決したい社会課題



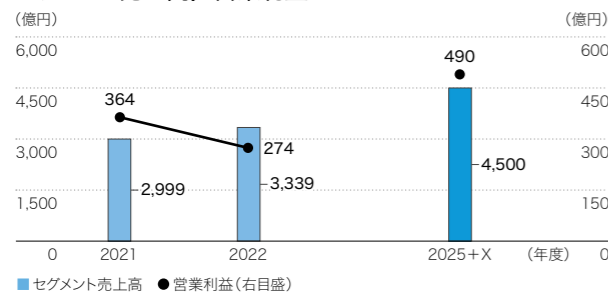
Quality of Life Solutions Unit が提供するソリューション

- 【省エネルギー】 ZEH・ZEB設計・建設
- 【デジタルデバイス】 軽量・小型・ウェアラブル・高性能化
- 【輸送ソリューション】 医薬品など温度管理が求められる製品
- 【新規機能性繊維】 生活空間をより鮮やかに彩る繊維

Solutions Vehicle (SV) 別主要製品群	Vinyls and Chlor-Alkali SV 【化成品】 苛性ソーダ、次亜塩素酸ソーダ、塩酸 【塩化ビニル樹脂】 カネビニール®	Performance Polymers (MOD) SV 【強化剤用樹脂】 カネエース®B、カネエース®M 【加工性改良・特性付与樹脂】 カネエース®PA
	架橋PVC】 カネカXEL™、カネビニール® 【塩ビ・酢系樹脂】 カネビニール®	Performance Polymers (MS) SV 【変成シリコンポリマー】 カネカMSポリマー®、サイリル® 【アクリルシリコン系ポリマー】 ゼムラック®

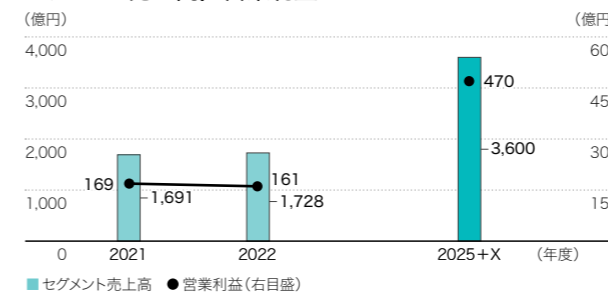
Solutions Vehicle (SV) 別主要製品群	Foam & Residential Techs SV 【ビーズ法発泡ポリプロピレン】 エベラン-PP® 【ビーズ法発泡性ポリスチレン】 カネパール®	PV & Energy management SV 【瓦一体型太陽電池】 VISOLA® など 【公共産業用太陽電池】 GRANSOLA™
	E & I Technology SV 【超耐熱ポイミドフィルム】 ビクシオ™、アビカル® 【光学用アクリル樹脂】 カネカ光学用アクリル樹脂	Performance Fibers SV 【頭髪装飾用繊維】 KANEKALON®、カネカロン® 【エコファー用繊維】 KANECARON®、カネカロン®

セグメント売上高/営業利益



- 地産地消のグローバル供給体制の強化
- 各市場のニーズに応じた新製品開発とソリューションの提供
- 高付加価値領域へのシフト

セグメント売上高/営業利益



- 優れた素材の力と独自のサービスを武器とした幅広いソリューションの提供
- ブレークスルーテクノロジーをてことした事業拡大

Active Human Life Solution

化学を軸に、食と医療を一つと捉え、人々に健康で活力のある人生をもたらす革新的なソリューションを提供します。

Health Care Solutions Unit

革新医療がより多くの患者に届けられる世界を創る
Medical Edge Explorer



解決したい社会課題



Health Care Solutions Unit が提供するソリューション

- 【再生・細胞医療】再生・細胞医療の実用化・普及、自動細胞培養装置、創薬支援
- 【先端医薬】抗体医薬精製用担体、バイオ医薬品、核酸医薬品
- 【先端医療機器】ドラッグコーティッドバルーン
- 【低分子医薬】医薬品原薬、ジェネリック

Nutrition Solutions Unit

食と健康に革新をもたらす
Nutrition Value Chain Innovator



解決したい社会課題



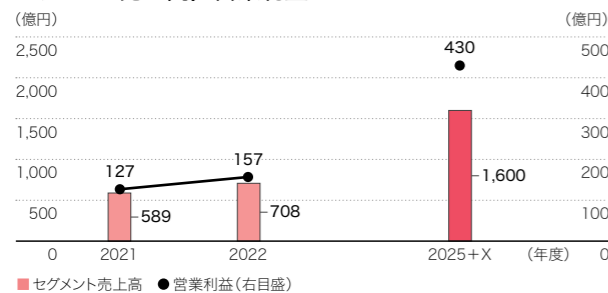
Nutrition Solutions Unit が提供するソリューション

- 【サプリ・健康食品事業】健康の維持・増進に貢献するサプリメント素材
- 【高付加価値食品】機能性油脂、不凍素材
- 【食糧生産支援】高機能性肥料、魚粉代替飼料

Solutions Vehicle (SV) 別主要製品群	Medical SV	Pharma & Supplemental Nutrition SV (Pharma)
	<p>【インターベンション】血管狭窄部拡張用バルーンカテーテル</p> <p>【吸着型血液浄化器】レオカーナ®</p>	<p>低分子医薬品、API</p> <p>抗体医薬精製用アフィニティ担体KANEKA KanCap® シリーズ</p>
	<p>【再生・細胞医療】細胞濃縮洗浄システム</p> <p>遺伝子検査診断関連製品</p>	<p>バイオ医薬関連</p> <p>経皮吸収型医薬品</p>

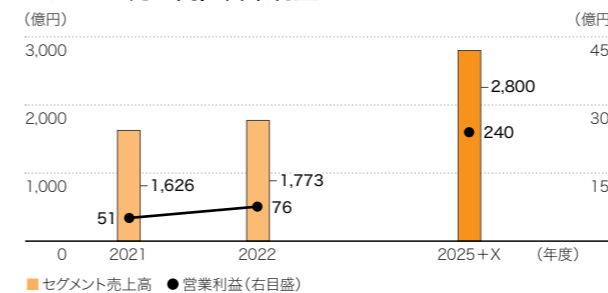
Solutions Vehicle (SV) 別主要製品群	Pharma & Supplemental Nutrition SV (Supplemental Nutrition)	Foods & Agris SV
	<p>【機能性食品素材】カネカQH (還元型コエンザイムQ10)</p> <p>【サプリメント】わたしのチカラ® サプリメントシリーズ</p>	<p>【牛乳・乳飲料】パン好きシリーズ</p> <p>【ヨーグルト】わたしのチカラ® Q10ヨーグルト</p>
	<p>【機能性食品素材】Floradapt®シリーズ (AB-Bioticsヒト由来乳酸菌)</p> <p>【機能性食品素材】カネカグラボノイド® (甘草グラボロフェノール)</p>	<p>【マーガリン/ショートニング】ノヴァ®、エンペラー®/エバーライト®</p> <p>【ホイップクリーム/濃縮ノヴァ®、加工乳】ラシェンテ®/フランジェ®</p>

セグメント売上高/営業利益



- R2Bの加速、M&A・オープンイノベーションなど外部資源の活用促進
- グローバル市場へのユニークな先端医療ソリューションの提供

セグメント売上高/営業利益



- 食の多様化、豊かな食、疾病予防、健康増進、農業・畜産・水産分野の生産等に貢献するソリューションの提供
- デジタル技術を活用した顧客接点・ブランドの強化

Research から Business への流れの加速

当社はResearchとBusinessという二つの機能を結合させ、ユニークな製品やサービスを生み出し、社会に実装させ、スケールさせる「ハイブリッド経営」を通じて、社会に価値を届けてきました。研究開発とビジネスとの結合を進め、R&DからR&Bへと進化させたマインドをさらに、発展させます。「R&B」から「R2B」へ、ResearchからBusinessへの流れを一層加速させます。

「3つのクライシス」
社会課題の解決
新素材・システムの
社会実装

環境・エネルギー

食糧

健康

今後の
キーテクノロジー・
キードライバー

実験カンパニー体現の仕掛け

3つのIで
イノベーションの促進

- Impactful
- Innovative
- Implementable

「科学する心」で偶然を演出・企画する
セレンディピティ集団

R&DからR&B、
そしてR2Bへ

- グローバルな研究ネットワーク
- Solution Provider
- 社会実装化

ドメインの
クラスター化

小さく生んで、
大きく育てる

オープンイノベーション

自社開発技術と
導入技術の融合

薬剤塗布型
バルーン技術

細胞分離・培養技術

微生物による
バイオ医薬品製造技術

バイオ・有機合成技術

精密重合技術

吸着分離技術

バイオ技術

樹脂発泡技術

機能性フィルム加工技術

粉体造粒技術

樹脂変性・配合技術

紡糸技術

金属微細加工技術

薄膜形成技術

OLEDデバイス
設計技術

ポリイミド樹脂



超耐熱
ポリイミドフィルム

耐熱複合材



航空機・
宇宙航空機用材料

生分解性樹脂



生分解性
バイオポリマー

エネルギー・
マネジメント



瓦一体型太陽電池

OLEDデバイス



有機EL照明

次世代育種技術



ゲノム編集作物

食糧生産支援



高機能性肥料

カテーテル



薬剤塗布型
バルーンカテーテル

再生・細胞医療



iPS細胞、幹細胞

熱硬化性樹脂
配合・加工技術

高分子技術

自社開発技術

発酵技術

ハイブリッド経営を支える R2B + P

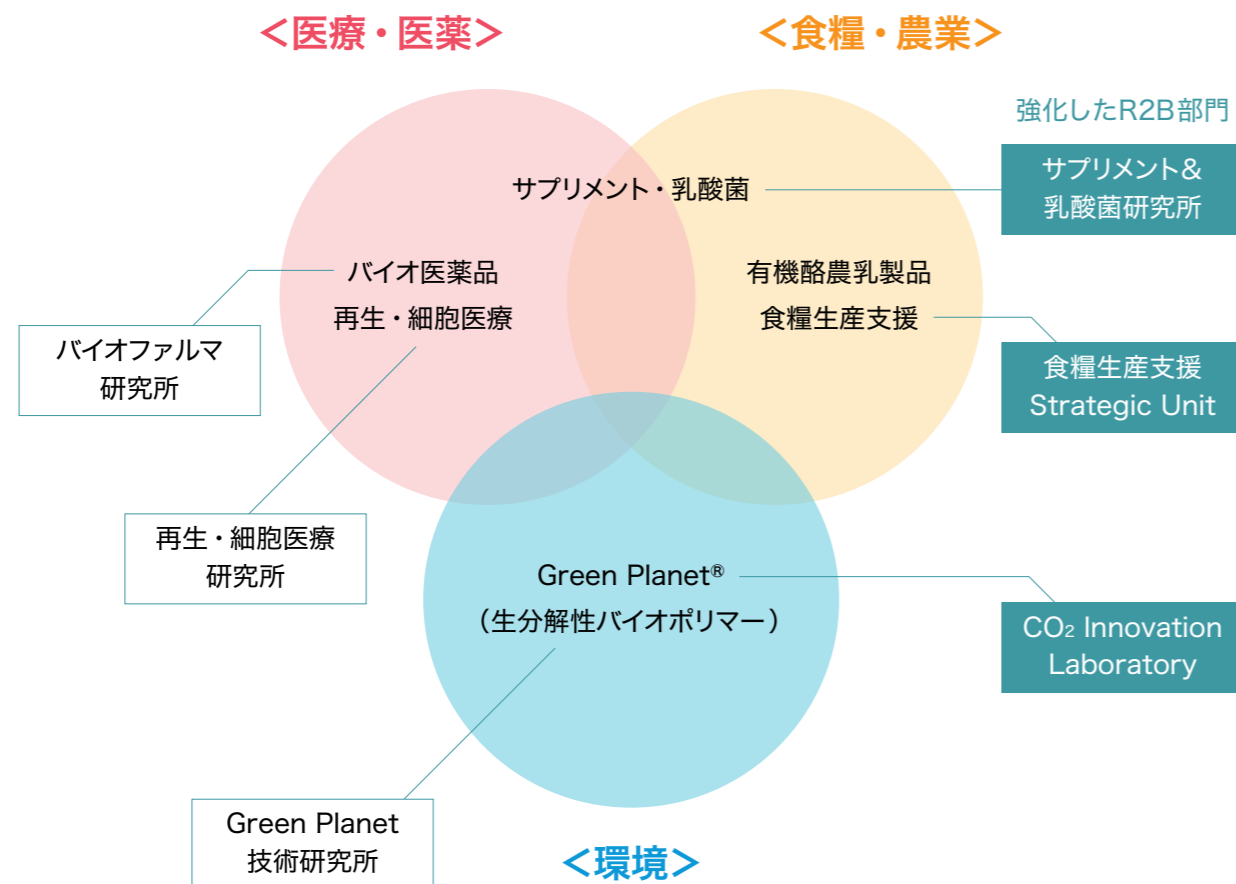
当社は、多様な技術と分野をハイブリッド経営で成長してきました。
“地球を健康にするライフサイエンス”に注力し、
スケールあるビジネスで社会を変えるイノベーションを起こします。

カネカのバイオものづくり

当社は、イースト菌などの発酵技術に端を発し、医薬や農業、環境分野とさまざまな領域で近年注目が高まるバイオものづくりの技術を蓄積してきた

バイオものづくりの先進企業です。強みを伸ばし、ライフサイエンス領域の研究開発を加速するべく、R2B体制を強化しています。

3つの戦略領域に貢献する カネカのバイオものづくり



Green Planet® バイオものづくり技術の進化

Green Planet® 成形加工技術の進展

Green Planet® は、成形加工の難しさが普及の課題となっていました。培養・配合技術と加工技術の両面の開発が進み、薄肉深絞りのプリスターやフィルム・繊維といった機能性を備えた製品群の技術課題が解消されつつあります。



生産能力の増強

日米欧の大手ブランドホルダーとの共同開発が順調に進んでいます。高砂工業所に新設する年15,000トン設備は、稼働に向けて工事が計画通りに進んでいます。

さらに海外での次期増設も具体的な課題として検討が始まっています。



CO₂を原料としたGreen Planet® 製造プロセス

CO₂を直接原料としてGreen Planet® を生産する研究開発は、ガスを使って培養する技術の開発が進展しています。国が推進するグリーンイノベーション基金事業にも本研究開発は採択され、実証プラント建設に向けて取り組んでいます。

さらに、CO₂を原料とするバイオものづくり技術を発展させ、将来的には、当社が持つ健康・食品分野の技術とのハイブリッドも視野に入れ、研究開発を一層加速させます。





食と健康のハイブリッド

コエンザイムQ10を多様な形で提供

当社が持つ食品加工技術と機能性食品素材群を組み合わせ、新たなHealthy Foodsを開発しています。「わたしのチカラ® Q10ヨーグルト」は、技術の組み合わせによって食品中でも『還元型』のままコエンザイムQ10の摂取を実現した食品アプリケーションです。



酪農 × 化学でつくる新しい有機酪農プロセス

別海ウェルネスファームでは、化学プラントの操業・設計の技術を酪農と掛け合わせることで、新しい酪農プロセスを構築しています。

牛舎を一つのプラントのように捉え、牛にとって良好な環境を整えて、牛個体のデータを活用して、安定品質・生産量維持を実現しています。



有機酪農におけるデータ活用



エネルギーソリューションの展開

多様な用途への広がり

太陽電池事業は、高効率の発電性能と意匠性を、建築分野・自動車分野に対してユニークな製品を提供しています。

ビルの外壁・窓への適用例は、気候変動の緩和にも貢献する製品として高く評価されています。

次世代ペロブスカイト太陽電池の開発

より高い発電性能や適用可能性を広げるため、ペロブスカイト太陽電池の開発にも注力しています。樹脂領域で蓄積した高分子の技術と既存のシリコン型太陽電池の技術を掛け合わせ、従来にない高効率な発電を実現するタンデム型の製品の開発も進めています。



外壁・窓で発電する外装システム「T-Green® Multi Solar」は「令和5年度気候変動アクション環境大臣表彰」気候変動アクション大賞を受賞

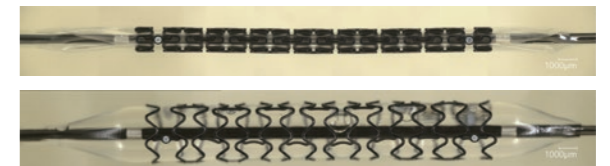
「T-Green®」は、大成建設株式会社の登録商標です。
(写真提供 大成建設株式会社)

オープンイノベーションによる医療機器事業の展開

優れた加工技術を背景に、医師の細かなニーズをくみ取ったモノづくりを強みとして医療機器事業を展開しています。

世界的な健康寿命の延伸へのニーズの高まりに応えるソリューションの高度化に向けて、外部技術の融合を図り、新たな領域へのチャレンジを進めています。

一例として、血管内治療用カテーテル領域では、株式会社日本医療機器技研を完全子会社化しました。同社が持つ生体吸収性ステントの技術を融合させることで、ステント治療領域での事業拡大を目指しています。



(株)日本医療機器技研が開発する生体吸収性ステント※
(上：拡張前、下：拡張後)

※ステントとは、拡張することができる網目状の金属製の筒で、狭くなったり詰まった血管の管状部分を内部から広げる医療機器です。ステントを搭載したカテーテルで治療部位に搬送し、ステントを留置することで血流を回復します。生体吸収性ステントは、留置後、一定期間で体内に取り込まれるため、再発後の治療を妨げないことが特徴です。

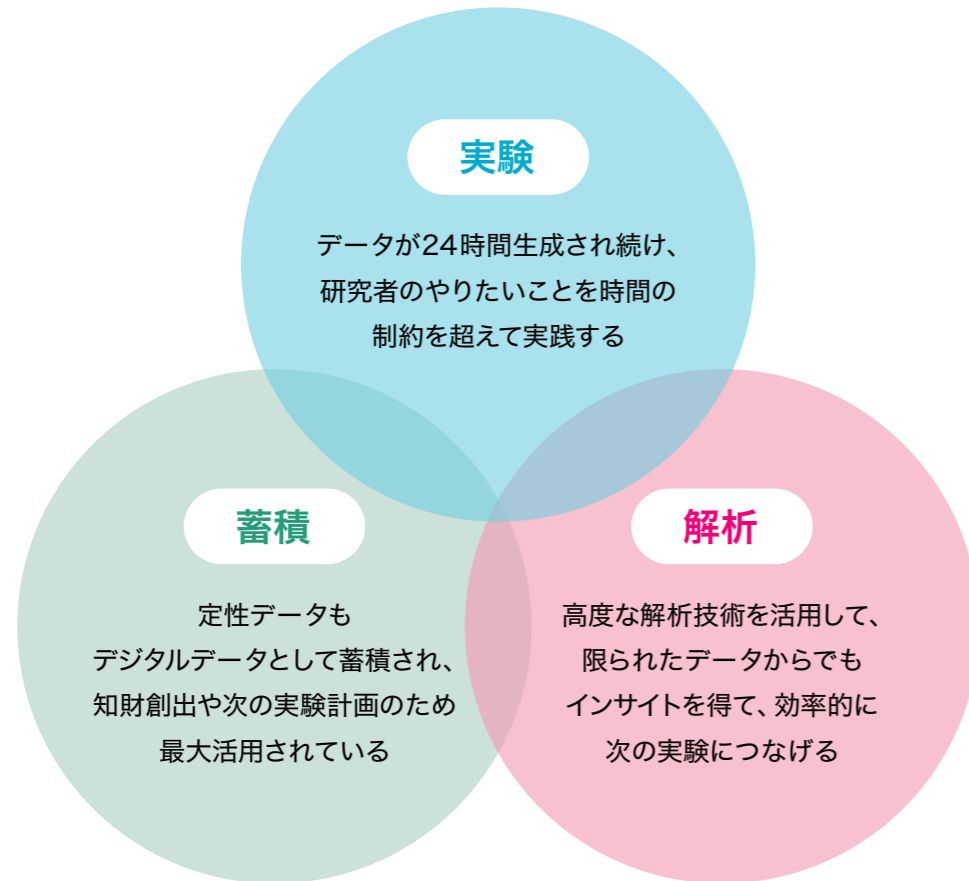


ハイブリッド経営を加速する R2B×DX

研究開発のデジタルトランスフォーメーション

新たな価値創出を目指す全社のデジタル変革の戦略のもと、R2Bの変革に向けて、先端のシミュレーション・データ解析技術の取り込みとデジタルインフラ活用の日常化の両輪で進めています。

デジタルを活用した研究開発の変革



研究開発期間を1/3に

価値創出の加速

次の生産・ビジネスフェーズにスケールアップ
他領域での応用展開
知的財産として権利化
など

デジタル活用レベルの向上と普及

デジタル活用レベルに応じた人材育成を進めています。高度な技術を習得した人材は、全社課題の解決をけん引し、全社への波及を担っています。

また、データの蓄積を日常化し、高度な解析技術を多くの研究者が活用するために、環境構築や活用を促進するワークショップを実施するなど、データ活用人材の育成を進めています。

LEVEL4：全社にインパクトを与える

R2B DXリーダー人材



専門チームに在籍し、全社的な重要課題へのDXの取り組みをけん引する人材を研究開発部門数相当の人数とする

LEVEL3：自部門の課題に活用する

R2B DX連絡会(※)
研究開発要員の参加比率

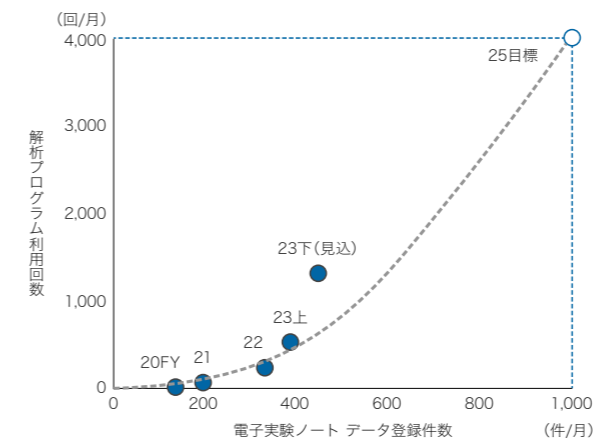


※ 適用事例や技術課題を共有するオンライン交流会

各部門に所属し、DXリーダー人材と協力して解析技術の適用を図る人材が各チームに複数名所属している状態を目指す

LEVEL2：データ活用の効果を実感する

電子実験ノート活用実績



データ蓄積の日常化

アナログデータ取り込みの仕組みも整備し、電子実験ノート登録数を増やしています。

データ解析の普及

2023年度よりMIプログラムを習得するワークショップを開始しました。受講者を中心に、解析プログラムの利用回数を増やしています。

LEVEL1：データ活用の価値を理解する

DX基礎講座 eラーニング 受講率

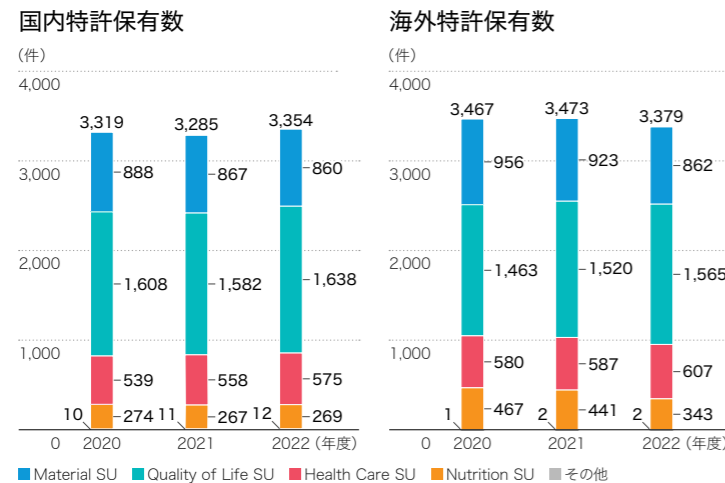




R2B 知財戦略

活動のアウトプットを確実に権利化し、成果やノウハウなどの知的財産の取得に努めています。
また、研究職以外の社員も知的財産の重要性を理解して事業に活用しています。

知的財産に関する基本的な考え方



2022年度は、新たに国内特許305件、海外特許243件を権利化しました。
一方、知的財産経費の効率的な管理に、未活用の特許を積極的に放棄し、2022年度末の特許保有数は前年度とほぼ同等の国内特許3,354件、海外特許3,379件となりました。
R2Bメンバーの特許出願へのインセンティブを高めるために2019年に制定した特許出願時の職務発明報奨制度により、出願件数も増加し、知的財産ポートフォリオの拡充に貢献しています。

知財人材の育成

新入社員からリーダークラスまで、階層に応じたコンテンツを作成し、知財教育を進めています。研究者・技術者に対しては、R2B+P活動で得られた成果を権利化し、ビジネスで活用する意識醸成を目的

に、発明発掘の研修に力を入れています。また、営業系社員にも商標や著作権などの研修に加え、市場情報活用のためのプログラム提供の幅を広げています。

知財教育プログラムの全体像

		調査	権利化	戦略	ブランド・契約・著作権
リーダー層	マネジメント	情報活用分析	審査対応 発明発掘	テーマ創出 市場情報活用	契約 商標・ブランド 著作権
中堅	応用				
新人・若手	基礎	ツール操作	制度理解		

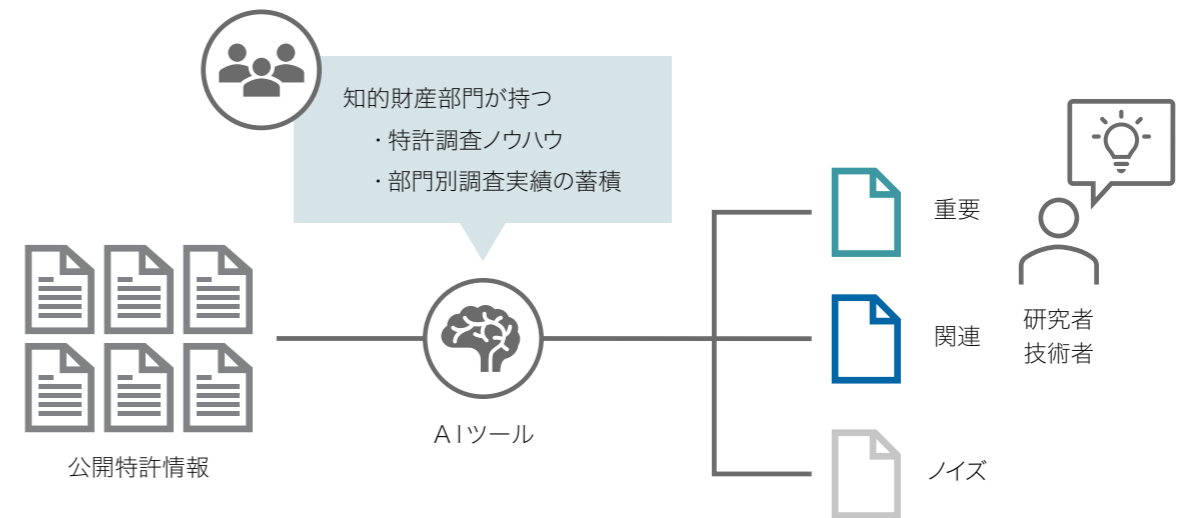
※営業系社員にも受講を広げているプログラム

知財×DX —DXによる業務の高度化—

特許調査におけるAI活用

特許調査において、AIツールの運用を開始しました。例えば、出願前先行技術調査において2022年度は調査の20%程度をAIツールによって行いました。また、R2Bメンバーの特許調査業務にAIツールを

導入し、調査工数の削減を実現しました。知的財産部門が持つノウハウとAIツールの掛け合わせによって、調査の品質を保ち、研究開発の効率の向上に寄与しています。



事業開発における知財情報活用

IPランドスケープ®などの情報解析、情報活用の取り組みを促進しています。2022年度は知的財産部内に情報分析や活用を専門的に実施するグループを新設し、取り組み体制を強化しました。事業部門と連携して、研究開発や事業の多様な課題や戦略

立案を行っています。さらに、顧客価値の理解、競争環境の分析を通じて、事業競争力の向上を目指します。

「IPランドスケープ®」は、正林国際特許商標事務所正林真之弁理士の登録商標です。

特許スコアの活用

特許分析ツールを利用して自社特許の価値を参照し、特許ポートフォリオの見直しに活用しています。登録特許の権利維持要否判断において、自社技術や事業への貢献に関する担当者の見解や維持費用

のコストに加え、客観的な特許スコアも確認しながら、各特許の価値も意識したポートフォリオ見直しと権利の棚卸しを行っています。





Human Driven Company

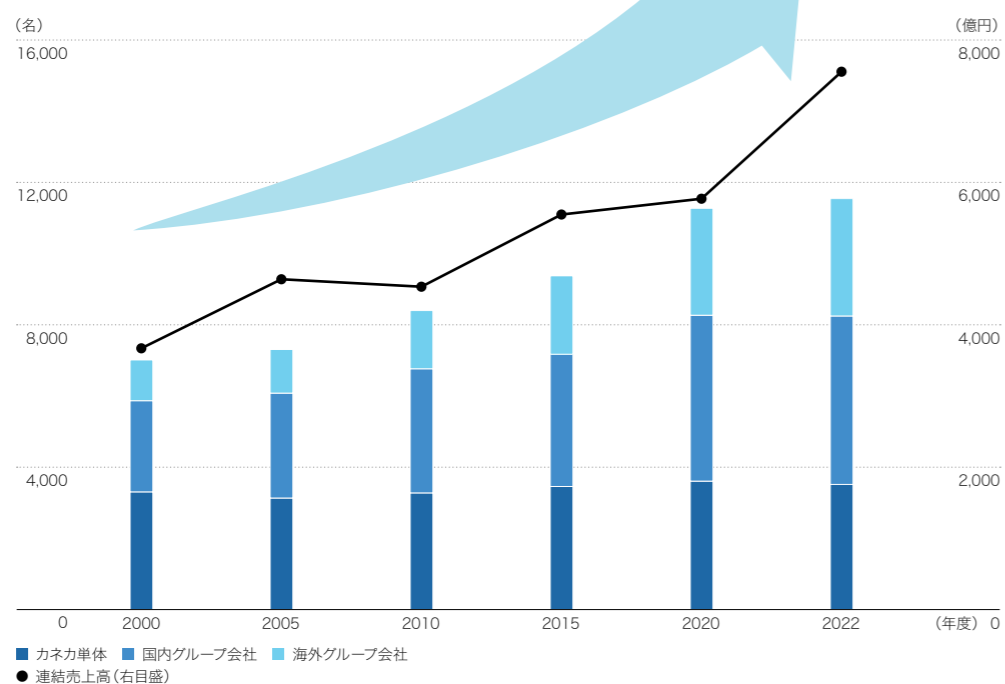
少数精鋭・能力成果主義

→ 創業以来の理念

当社では、1949年の創業以来、社員一人ひとりのタレントを活かすことが事業の成長に欠かせないという理念のもと、人材を育成し、実力に基づく配置・登用・処遇を行い、成長してきました。今、社員の属性・価値観が多様化し、個を活かす人材育成の重要性が増しています。



カネカグループの社員数と連結売上高の推移



人材戦略の3本柱

当社の成長をけん引するのは、社員一人ひとりのチャレンジです。チャレンジできる環境を整え、機会を与え、成長を促進し、変革を実現する。「人材育成」「Diversityの推進」「Wellnessの推進」を人材戦略の柱に掲げ、取り組んでいます。

人材育成
カネカ1on1を柱とした
人材・リーダー育成

人の心に火をつけ、人の成長を通じて会社の成長をドライブすることを目指し、「カネカ1on1」を2018年より継続して取り組んでいます。

Trust & Respect

Diversityの推進

属性を問わない多様な個性から新たな発想が生まれ、カネカならではのユニークな価値を発信し続けている姿を目指しています。

Wellnessの推進

一人ひとりのWellnessと組織のWellness向上に取り組んでいます。中心にあるのは社員相互の「絆」です。





人材育成

カネカ1on1を柱とした人材・リーダー育成

カネカ1on1

2018年、人の成長を通して会社の成長をドライブすることを目指し、導入された「カネカ1on1」。
「人は仕事で成長し、会社は人で成長する」と考える、人材育成の柱として、目標設定や自己成長について評価を行う人事制度と紐づけて運用しています。

さらなる深化に向けて

「カネカ1on1」のさらなる深化に向けて対話の質を高める取り組みを続けています。

取り組み事例

事業部門長向けワークショップを開催

事業部門長に「カネカ1on1」の目指す方向性を再確認させ、組織に定着させます。

幹部職向け1on1研修を継続実施

対話の質を高めるコーチングスキルの向上のため、上司向け研修を開催しています(累計594名が受講)。

職場の状況に応じたさまざまな形態での1on1の実験的実施

上司と直属の部下だけでなく、部門長がメンバー全員と1on1を実施するなど、職場の状況に応じた1on1を実験的に行っています。今後、成功事例を他職場に横展開し、組織全体の1on1の質的向上を図ります。

次期経営幹部育成「一粒の種モミ塾」

次世代の経営リーダーを育成するため、経営トップが主催する「一粒の種モミ塾」は会長、社長、副社長が8か月間を通して計13日間(約100時間)の全セッションに参加し、直接、アドバイスも行っています。

また女性幹部職の参加を増やし女性リーダー候補の育成も進めています。開講以来、受講者の中から計26名の部門長が輩出されています。

「一粒の種モミ塾」受講者数の推移

年度	2019	2020	2021	2022	2023	開講からの累計
受講者(名)	12	12	12	12	12	109
うち女性(名)	0	0	3	3	3	10



研修内容の刷新・変革

新任幹部職に対する研修

新任幹部職に対して、昇格1年目を中心にリーダーシップやマネジメントを学ぶ機会を設けています。

取り組み事例

働きがいのある職場づくりワークショップ

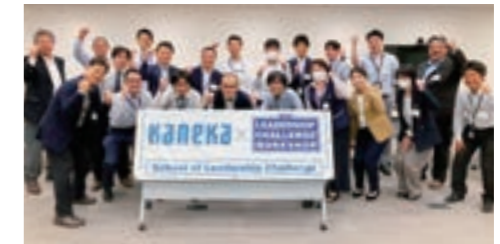
幹部職の果たすべき役割と責務を理解し、職場風土づくりに活かすため実施。

リーダーシップチャレンジ研修

リーダーシップの基本を体得し、実践を通じた行動の定着化を目指して実施。

笹川社外取締役による新任幹部職向け講話

リーダーに求められる視座やマインドを笹川社外取締役より講話。

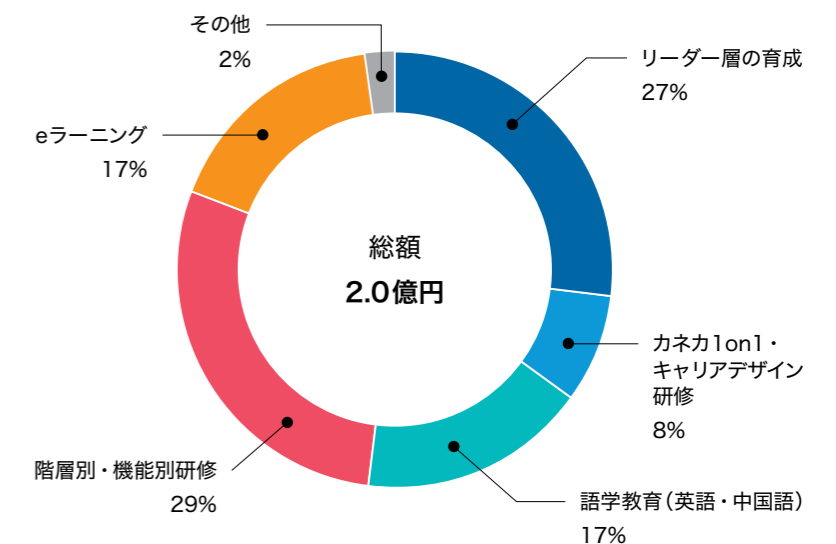


学ぶ機会の拡充

語学教育(英語・中国語)やeラーニングによる研修メニューを拡充し、多様化する社員の学習ニーズに応えています。

デジタル教育やグローバル人材育成等、強化する領域への投資を今後5年間で1.5倍に拡充する計画です。

2022年度の全社研修の実績





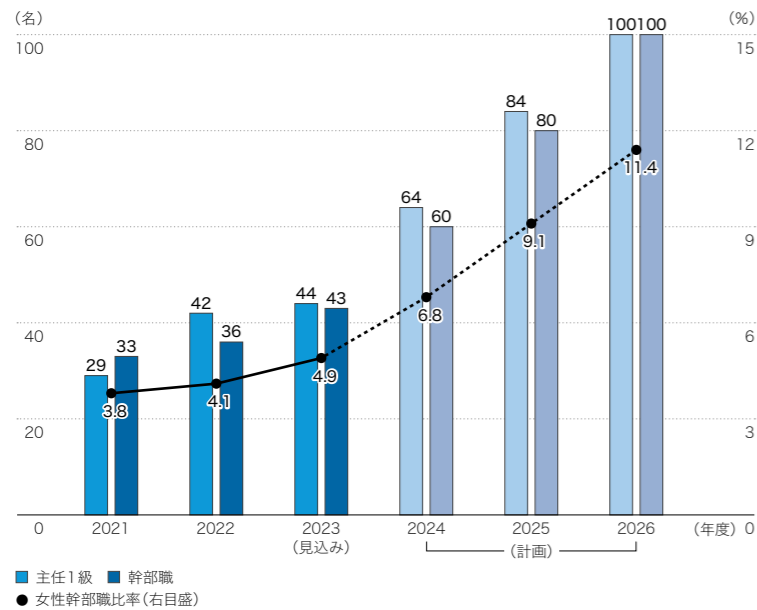
Diversityの推進

属性の差を超えて、個を活かす多様性へ

異なるタレントを持つ、多彩な社員たちによって新たな価値を生み出せる
カネカを目指し、Diversityを推進しています。

女性活躍推進

女性幹部・候補者数の推移と見直し



女性幹部職比率(目標):
2026年度11%

女性幹部職およびその候補者となる女性主任1級の数を着実に増やしています。仕事と生活の両立をサポートする制度の整備や、女性の上位職者とのコミュニケーションや男性社員の育休取得促進の取り組みなど、制度と意識の両面から女性活躍を推進しています。

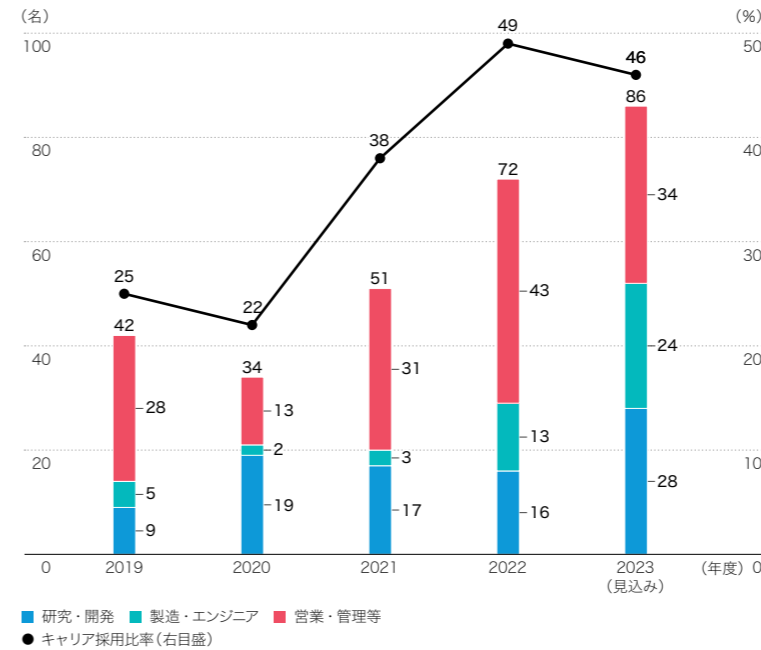
シニア活躍推進

定年再雇用時に部門の求人ニーズとシニア社員が希望する職務・働き方とのマッチングを行うジョブ型のシニア制度を2021年より導入しました。

カネカでの再雇用を希望するシニア社員は毎年90%以上となっています。

多様な経験・専門性の獲得

各分野におけるキャリア採用の推移



キャリア採用比率(目安):
毎年40%超

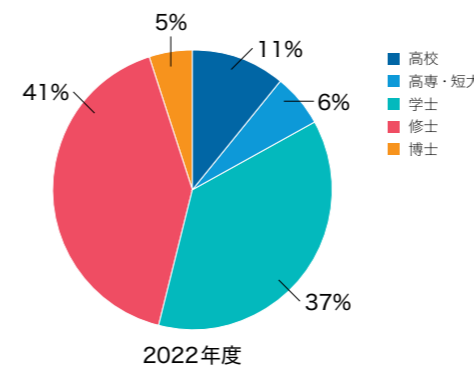
研究・開発、製造・エンジニア、営業・管理等、さまざまな分野で過去から幅広くキャリア採用を行っており、キャリア採用者の数は増加傾向にあります。今後も目安として年間40%超のキャリア採用比率を継続し、組織のメンバーの経験・専門性の多様化を進めていきます。

実力に基づく登用

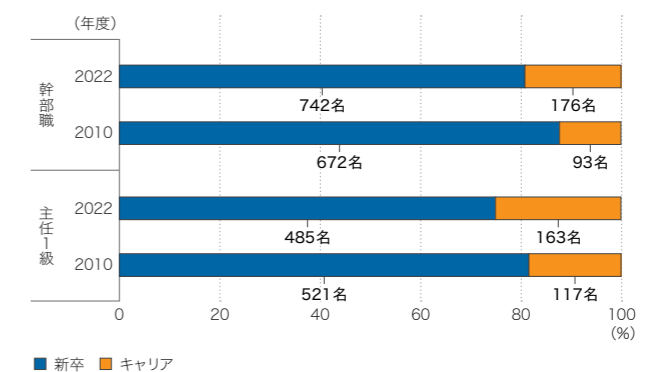
カネカでは創業時より学歴を問わず実力で幹部職への登用を行ってきました。在籍年数についても同様です。現在、幹部職のうち約2割がキャリア採用

者です。今後も、多様なバックグラウンドを有した幹部職を登用していきます。

幹部職の学歴別 構成比率



幹部職およびその候補となる主任1級のキャリア比率



Diversityの取り組みを幹部職の評価に反映

2023年度の幹部職評価から、Diversity (自組織の人材の多様化)を新たな評価項目に加えしました。カネカでは女性活躍推進のみでなく、職場づくりや多

様な人材の登用もDiversityとして位置付けており、評価の観点からも各組織でのDiversityの推進を働きかけていきます。





Wellnessの推進

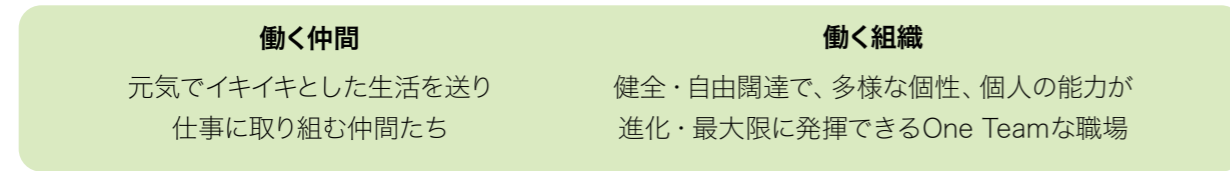
イキイキとチャレンジする社員や組織・グループの「絆」

Wellnessの推進は、カネカグループで働く仲間一人ひとりが、元気にイキイキと仕事に取り組むことを基軸としています。

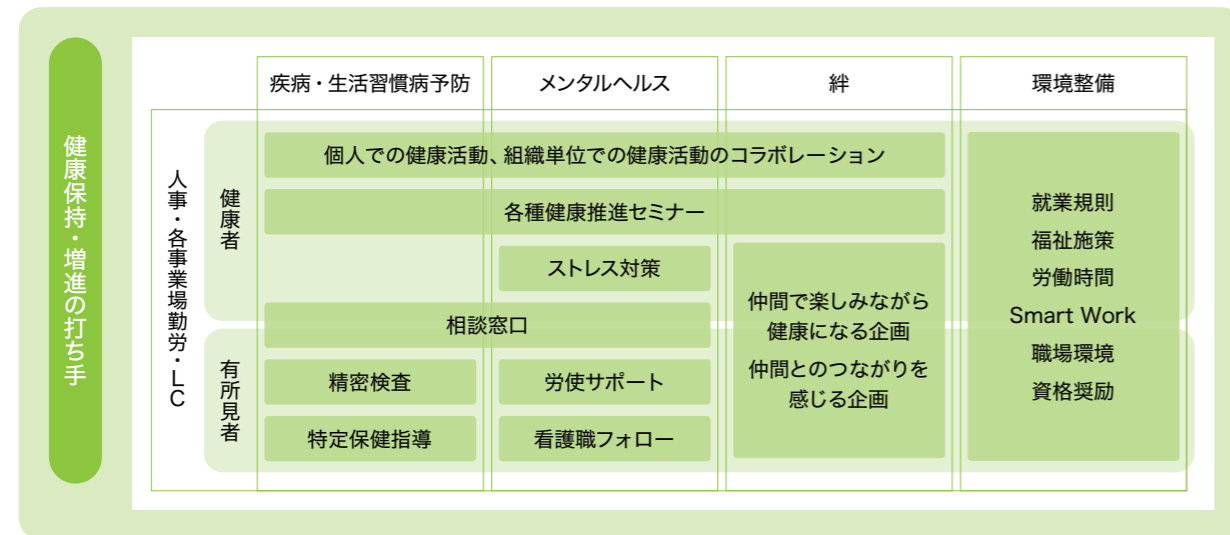
推進体制

Task Force「Sustainability (SX) 本部」をトップとした全社推進体制で実現していきます。

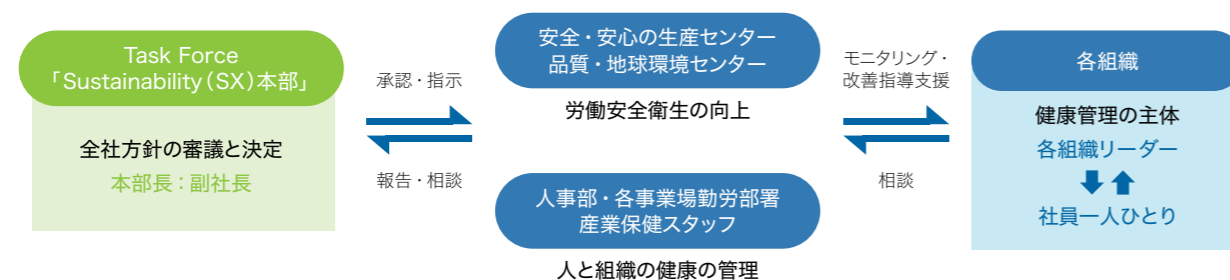
目指す健康像



健康保持・増進の打ち手



Wellness推進体制



スポーツ×絆チャレンジ

スポーツを通じた絆醸成をテーマに、大きな目標を掲げて取り組む挑戦の機会を提供しています。

トレーニング企画

日頃の運動不足解消の健康増進から、フルマラソン完走までの幅広い目的で参加者が集結しました。プロのコーチの指導により、交流を通じて楽しみながら汗を流しました。



北海道マラソン

カネカはプレミアパートナーとして協賛しています。カネカグループからは約100名が出走し、多くの社員が応援に駆けつけ大会を盛り上げました。



Run, Run, Run. Kaneka

カネカグループの絆を深める最大のスポーツイベントです。4年ぶりに参加した海外グループ会社(14か国、242名)も含め、過去最多の約3,500名が長居陸上競技場に集まり、駅伝大会などで大いに盛り上がりました。



気軽に健康促進

社員の誰もが、気軽に健康増進に取り組める機会を提供しています。

ウォーキング企画

【ウォーキング・チャレンジ30】

- ・体力増強・健康増進を目的に、各人が駅伝イベントに向けた目標を立て、当日を迎えました。(参加者：720名)
- ・当日は、駅伝選手と同じコース歩道3.3km(約40分)をウォーキングしました。(参加者：128名)

Work Cultureの変革

カネカが目指すWork Cultureの変革とは、Smart Workの実現です。社員一人ひとりが構想力・発想

力・直観力を磨いて、より効率的で生産性の高い業務遂行ができる環境と風土醸成を進めています。

創造性を生み、効率性を高める職場環境の整備

東京・大阪の両本社では、オフィスのフリーアドレス化を進めており、人が集い、人が動き、分断されたコミュニケーションを回復させるオフィスを目指しています。今後、製造拠点の事務所棟などにも展開し、職場環境整備を進めます。



デジタル活用による創造的業務へのシフト

AIとデータ活用によって、業務効率化・デジタル化に留まらず、新たな価値の創造や企業文化の変革を実現していきます。

デジタル基盤の整備に加え、デジタル活用風土を醸成し、製造・研究開発以外の営業・マーケティング・物流などの分野でもWork Culture変革を進めます。

業務全体の効率化

2030年度

30%削減

(2020年度比)

基盤業務から
創造的業務へシフト

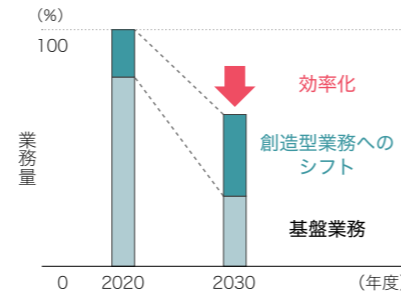
2020年度

20%

2030年度

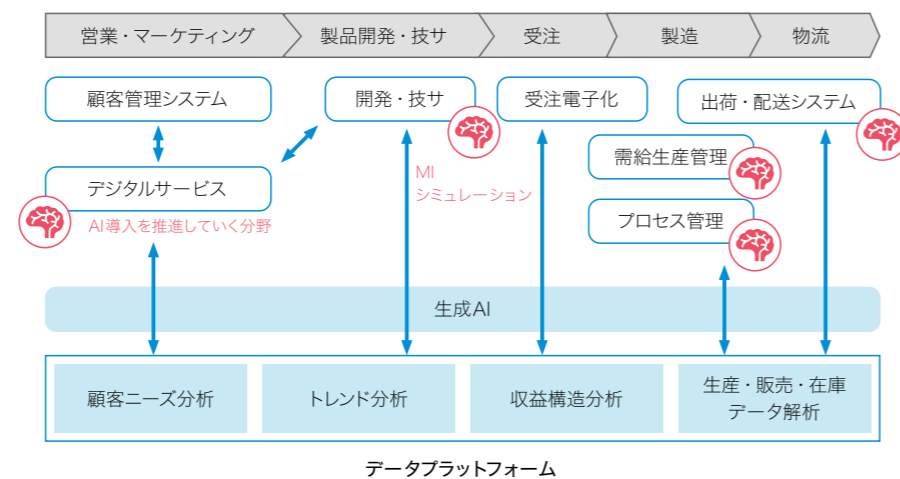
70%

Work Culture変革のイメージ



データのリアルタイム化や計画系のAI活用による自動化推進を進め、バリューチェーン全体の最適化に取り組んでいます。また、データのプラットフォーム整備により、各部門のDX自走化を支援しています。

バリューチェーンの将来イメージ

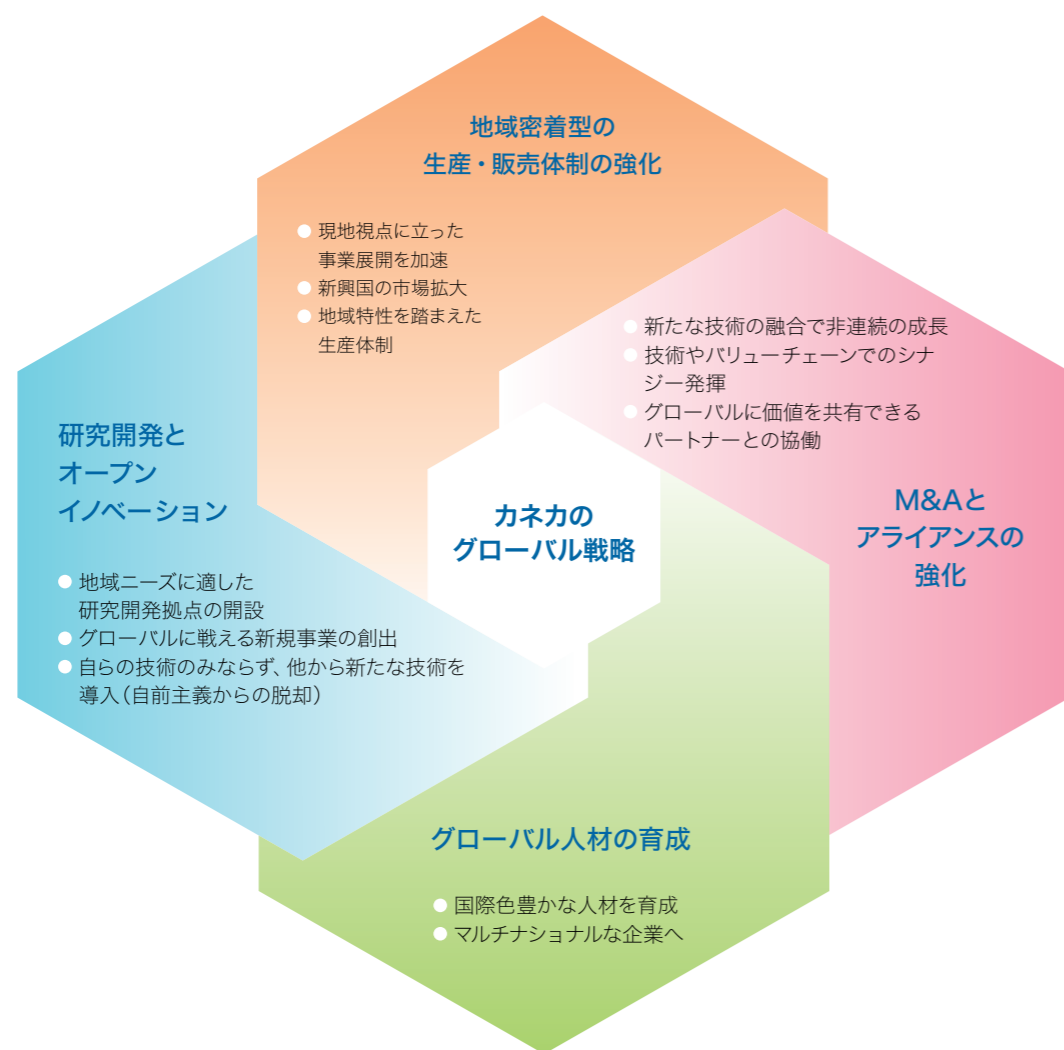




Think Global, Act Local

地域に根ざした事業展開を可能にするグローバルネットワーク

ユニークな技術と製品を世界の隅々にまで届け、人々の命や社会課題を解決する企業を目指しています。地域に根ざした活動を推進しています。海外事業は文化の移植です。化学には国境はなく、文化の違いを乗り越えた現地発信(グローバル)にフォーカスしていきます。ボーダーレスに価値あるソリューションをタイムリーに世界の市場に提供し、グローバルに存在感ある企業を目指します。



各地域に統括会社を置き、より地域に密着したスピーディーな事業展開を行っています。

4つの「Solutions Unit」は、取り扱う製品・サービスについて国内および海外の子会社と一体となったグローバル戦略を立案し、事業活動を展開しています。

海外の20か国に約50の子会社および事業所、2つの研究所を有しています。連結従業員数約11,500名のうち、約3,000名が海外拠点で勤務しています。

グローバルネットワーク戦略

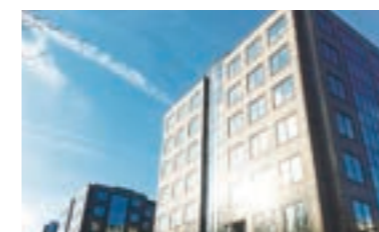
グローバルには地域ごとの統括会社が主体となってスケールとスピードある成長戦略を立案・実行し、ローカルな特徴を持ったグループ会社の強みを発

揮して市場ニーズにマッチしたビジネスモデルを創出します。両者が噛み合った動きとなって、グローバルな事業構造改革と成長を加速しています。

地域別の統括会社の機能

欧州

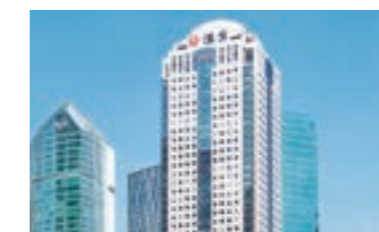
欧州域内での環境・健康を事業機会と捉え、バイオ医薬事業拡充や、環境関連製品の展開に取り組み。



カネカヨーロッパホールディング N.V.

アジア

現地のマーケティング体制を強化し、成長拡大する市場トレンドにマッチしたマーケットアウト型での成長戦略を描く。



鐘化企業管理(上海)有限公司

米州

ヘルスケア領域やエレクトロニクス領域を中心に、M&A・アライアンス等をてこに大型ビジネスにつなげる。



カネカアメリカズホールディング Inc.

特徴的な強みを持つグループ会社



AB-Biotics, S.A.

疾病リスク低減などの効果を持つユニークな乳酸菌製品を販売しています。同社が保有する独自の菌株を用いた研究開発力を強みとし、グローバルな乳酸菌事業の中心となっています。



カネカユーロジェンテック S.A.

世界トップクラスの医薬品製造技術を持つバイオ医薬品CDMO。世界各国の創薬企業へバイオ医薬品の原薬となるプラスミドDNAやタンパク質を提供しています。当社のバイオ医薬領域のコアとして、差別化技術の強化を主導し、事業拡大をけん引しています。

モノづくり現場の実践から 「未来」を創っていきます

モノづくり現場はValue Center

技術力とイノベーションを生み出す「たくみ」の力とデジタル技術を融合させ、
“カネカならではの”未来の製造現場をつくり上げます。

「安全と信頼の工場」をベースとして、
モノづくり起点で事業の最大化とマネタイズに拘っていきます。

「新たな価値の創出」と サステナブルを体現する工場の実現

DXの取り組みの加速、最先端の技術を取り入れた生産プラントへ進化させ、
新製品事業化のスピードとスケールを向上させていきます。

カーボンニュートラルの実現に向けて、全社横断的な取り組みと
各テーマの前倒しにチャレンジしています。

当社のエネルギーソリューション技術により、
自治体をはじめとする社会の脱炭素にも貢献していきます。

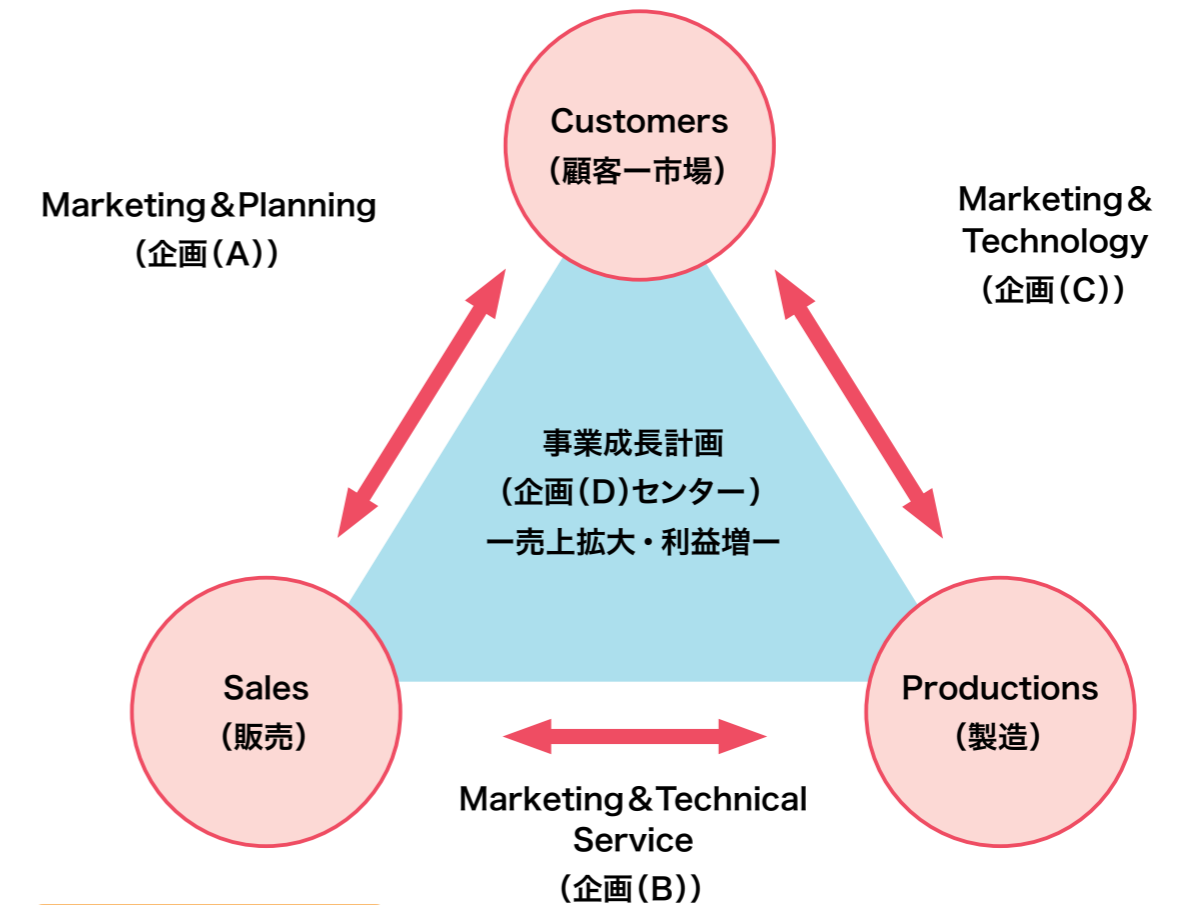
モノづくりと「R2B+P」のIntegration

「R2B」とモノづくりが一体となった取り組みを強化し、
「たくみ」というCreativityをルーティーンという「しくみ」にスケール化させ、
新規技術を競争力ある形でスピーディーに社会実装していきます。



モノづくりとは「R2B+P」をまわすこと

→4つの企画機能・能力の高機能化



Productions Design
機能性 Design
コスト Design

$$\text{企画(D) (センター)} \geq A+B+C$$

経営のDynamism
(動的ネットワーク組織)



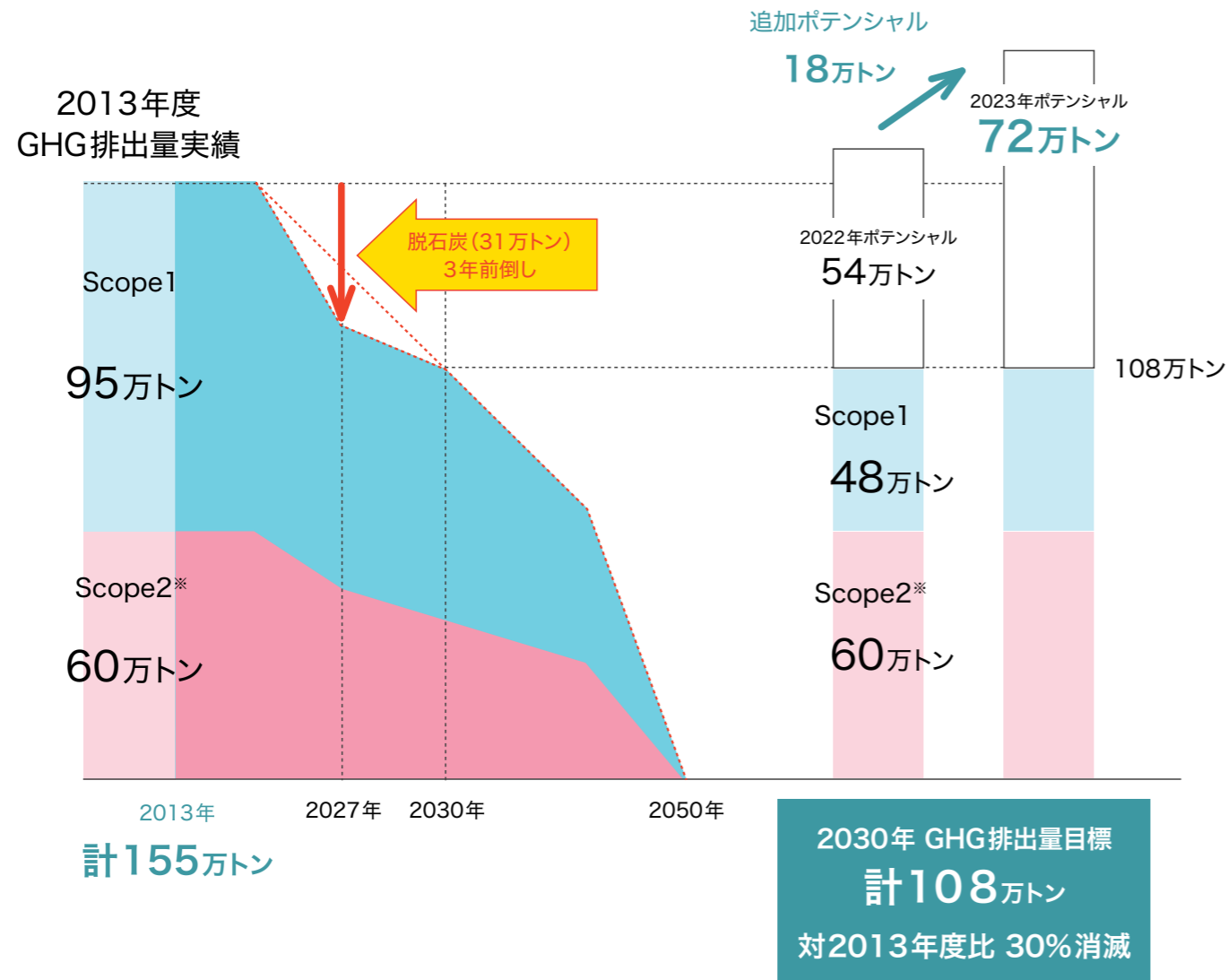


カーボンニュートラル

カネカグループは、国内外グループ会社を含めたScope1・2を対象とし、2030年にGHG排出量の30%削減(対2013年度比)、2050年にはカーボンニュートラル実現を目指しています。

Scope1は、石炭ボイラーからガスタービンコージェネレーション設備への更新、工場排熱の効率的回収による省エネの徹底、エネルギー多消費設備のプロセス革新を進めていきます。

Scope2は、再生可能エネルギーや低CO₂排出係数の電力活用を進めていきます。



※電力会社のCO₂排出係数は変動するため、2013年度同等の排出量を見込んでいます。

現在までの進捗 - GHG 排出量削減テーマの抽出 -

2023年度は、2030年目標に掲げるGHG削減量30%に対し、国内外グループ会社のGHG削減

テーマの調査活動を展開し、ポテンシャルを含む削減テーマを累計72万トンまで拡大させました。

GHG 排出量削減テーマ ポテンシャル

項目	2022年度発掘ポテンシャル	2023年度追加ポテンシャル	GHG 排出量削減総ポテンシャル
1)燃料転換	31万トン	—	31万トン
2)省エネ	9万トン	11万トン	20万トン
3)プロセス革新	10万トン	—	10万トン
4)再生可能エネルギー ・低CO ₂ 排出係数の電力・蒸気の活用	4万トン	7万トン	11万トン
GHG 排出量削減 合計	54万トン	18万トン	72万トン

1) 燃料転換

脱石炭の3年前倒し(2030年→2027年の実現見込み)を計画しています。

高砂工業所は、2027年に新規のガスタービンコージェネレーションを導入し、脱石炭とGHG排出量削減を計画しています。また、非化石燃料を含む燃料種と買電量を適宜選択し、経済性と環境貢献を両立します。

2) 省エネ

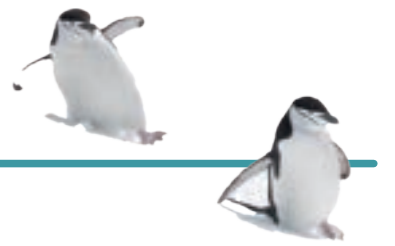
国内グループ会社を含め、ヒートポンプによる排熱回収技術実装を調査し、現行の省エネの取り組みと合わせて11万トンのポテンシャルを上積みしました。

3) プロセス革新

塩化ビニルモノマーの生産革新パイロットは、2024年よりGHG削減の実証を開始します。生産プロセスにおける水素やCO₂の利用として、Green Planet®生産などを計画しています。

4) 再生可能エネルギー・低CO₂排出係数の電力・蒸気の活用

Scope2の削減策として、カネカマレーシアでは2025年よりバイオマス由来の蒸気に切り替えます。国内外カネカグループでは、工場敷地等に自社製太陽電池の設置を拡大し、再生可能エネルギー利用を進めます。海外工場では、低CO₂排出係数の電力活用を計画しています。



デジタルトランスフォーメーション(DX)

デジタル技術を駆使した生産革新、全社の業務系デジタルプラットフォームの高度化を通じたDXの実現により、新しい時代に合致した業務へ変革させていきます。

DXロードマップ	2020年	2030年	進捗
新たな価値の創出 R2B+Pによる技術確立と量産マーケット、顧客接点の改革	デジタルマーケティング 生産DX・CNプロジェクト会議	・カーボンフットプリントの検討に着手 ・現場主導型のデジタルテーマ拡大(実績:30件、約6億円/年)	
Field Operation Zero 工場における現場作業をゼロにする	生産・物流を通じたコスト最適化 AIによる安全動作チェック 監視業務主体のオペレーションヘシフト 生産工程の安定化	・生産計画最適化基盤技術の開発 目途付け ・苫東工場にてFOZを実現	
デジタル基盤強化 インフラ強化 デジタル人材育成	データ/通信基盤、AIの活用 AI・データ活用人材、DX企画人材の育成	・基幹システム(ERP)更新 ・AI・データ活用人材の拡大 ・社内ネットワークの更新 ・統合データ基盤の展開	

デジタル基盤強化

デジタル人材

国内グループ会社を含め、AI・データ活用を内製できる人材を拡大中です。
 2023年度累計:320名
 2030年度目標:約3倍の1,050名

AI基盤

生産現場では、デジタル人材が中心になってAIを実装中です。
 生成AI活用は、各業務領域にて、有効性やリスクの検証を進めています。

データ統合/通信

データ統合:生産からビジネスまでつながらる統合データ基盤を順次拡大中です。
 通信:ITデバイス拡大、画像活用等、DXを支える通信ネットワーク網の増強を進めています。

Field Operation Zero による生産性の向上

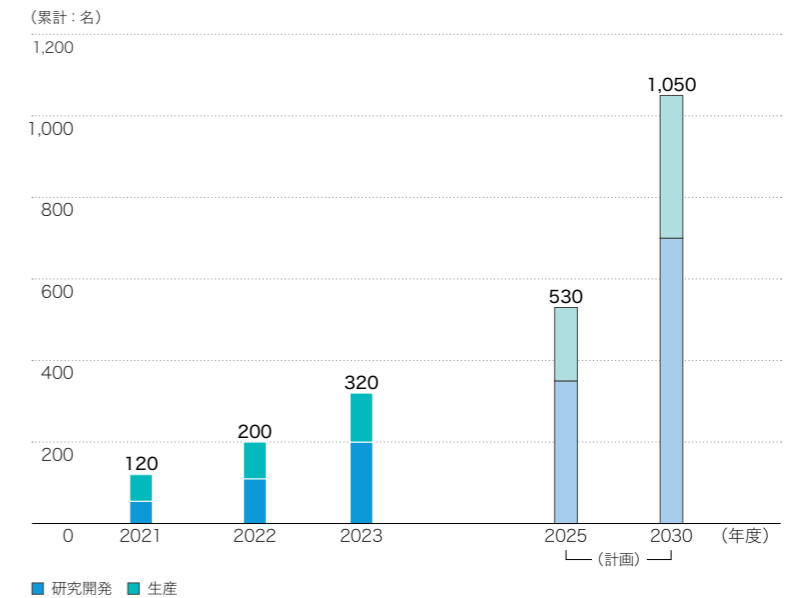
2024年5月稼働予定の苫東工場(北海道)では、医療機器製造ラインの完全自動化により、生産性向上を実現させます。
 自社製太陽光電池による再生可能エネルギーの導入を進め、環境負荷の少ない工場を実現します。



“カネカならではの”現場主導によるAI・データ活用

各現場では、教育を受けたデジタル人材が中心になって、AI・データ基盤を活用し、課題解決を進めています。2023年度末時点の計画では、120件のテーマに取り組み、うち30件の実績化により約6億円/年の成果を創出しています。
 AI・データ活用人材は2030年までに1,050名まで育成し、年間100件(成果:約20億円/年)のテーマ推進を目指します。

AI・データ活用人材の拡大



AI・データ活用テーマ		効果 (億円/年)
最適運転 自動制御	・乾燥工程の最適自動運転 ・培養工程の分子量自動調整、等	3
異常予測 (設備・品質)	・設備異常検知による稼働率向上 ・発泡条件の予測システム、等	2
画像・音声解析	・製膜炉出口監視によるロス削減 ・印刷汚れ検知、等	0.5
計画最適化 (生産・販売・在庫)	・在庫引当最適化 ・生産計画最適化、等	0.5
計		6

役員一覧 (2023年6月29日)

SV=Solutions Vehicle SU=Strategic Unit

代表取締役会長



菅原 公一

代表取締役社長



田中 稔

取締役副社長



藤井 一彦

Business 全般・Global・E&I Technology SV・PV & Energy management SV・IR 担当



亀高 真一郎

人事担当・Task Force「Sustainability(SX)本部」本部長・Vinyls and Chlor-Alkali SV・Foam & Residential Techs SV・Performance Fibers SV・セメダイン・原料・OLED事業開発プロジェクト・Global Open Innovation企画担当

取締役上級執行役員



角倉 護

Green Planet推進部長・研究・保安・Performance Polymers (MOD) SV・Performance Polymers (MS) SV 担当

取締役常務執行役員



泥 克信

Kaneka Americas Holding, Inc. (取締役社長)



榎 潤

Foods & Agris SV・Supplement・Healthy Foods SU・内部統制・グループ会社支援担当



小森 敏生

経営企画・経理・財務・IoT Solutions Center・物流SU 担当・IR 副担当

社外取締役



毛利 衛



横田 淳



笹川 祐子



三宅 宏実

監査役

岸根 正実(常勤)
石原 忍 (常勤)
藤原 浩
魚住 泰宏

上級執行役員

岩澤 哲
塗 靖明
木村 雅昭

常務執行役員

川勝 厚志
武岡 慶樹
落合 計夫
水澤 伸治
岡部 貫
石田 修
石橋 拓朗

執行役員

鈴木 聡
西川 昌志
片山 悟
上田 正博
吉池 悦雄
西村 理一

上田 恭義
古川 直樹
出口 博之
大津 功
山田 正信
丸山 竜一
七條 勝利

松本 健
石坂 昌三
渡邊 武雄
安藤 寛
清水 良
菅原 昌信

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

当社は、『人と、技術の創造的融合により未来を切り拓く価値を共創し、地球環境とゆたかな暮らしに貢献します。』という企業理念のもと、当社が持続的に成長し、当社の中長期的な企業価値を向上させ、株主および投資家のみならず、お客様、地域社会、取引先、社員などのすべてのステークホルダーと信頼でつながる関係を築きます。企業としての社会的責任を果たすため、最良のコーポレート・ガバナンスを実現します。

当社は、当社の多角的かつグローバルな事業展開と、それを支える研究開発・生産・営業における最適な経営資源配分を持続させるために、コーポレート・ガバナンス機能を働かせることが非常に重要であると考え、それが当社の持続的な成長および中長期的な企業価値の向上に不可欠と考えています。その観点

から、意思決定の透明性・公正性を確保するとともに、迅速・果断な意思決定により経営の活力を増大させるためにコーポレート・ガバナンスを充実させます。その取り組みの中で以下の基本的事項はとりわけ重要であると考えています。

- 株主の権利の尊重と平等性の確保
- 株主以外のステークホルダーとの協働による価値創造プロセス
- 会社情報の適時・適切な開示による透明性の確保
- 独立社外役員の独立性・知見を活かした取締役会の監督機能と戦略的提言機能の強化
- 経営理念、経営方針の全ステークホルダーへの適切な伝達と理解促進
- 経営方針への理解に基づく株主との建設的な対話

ガバナンス強化の取り組み

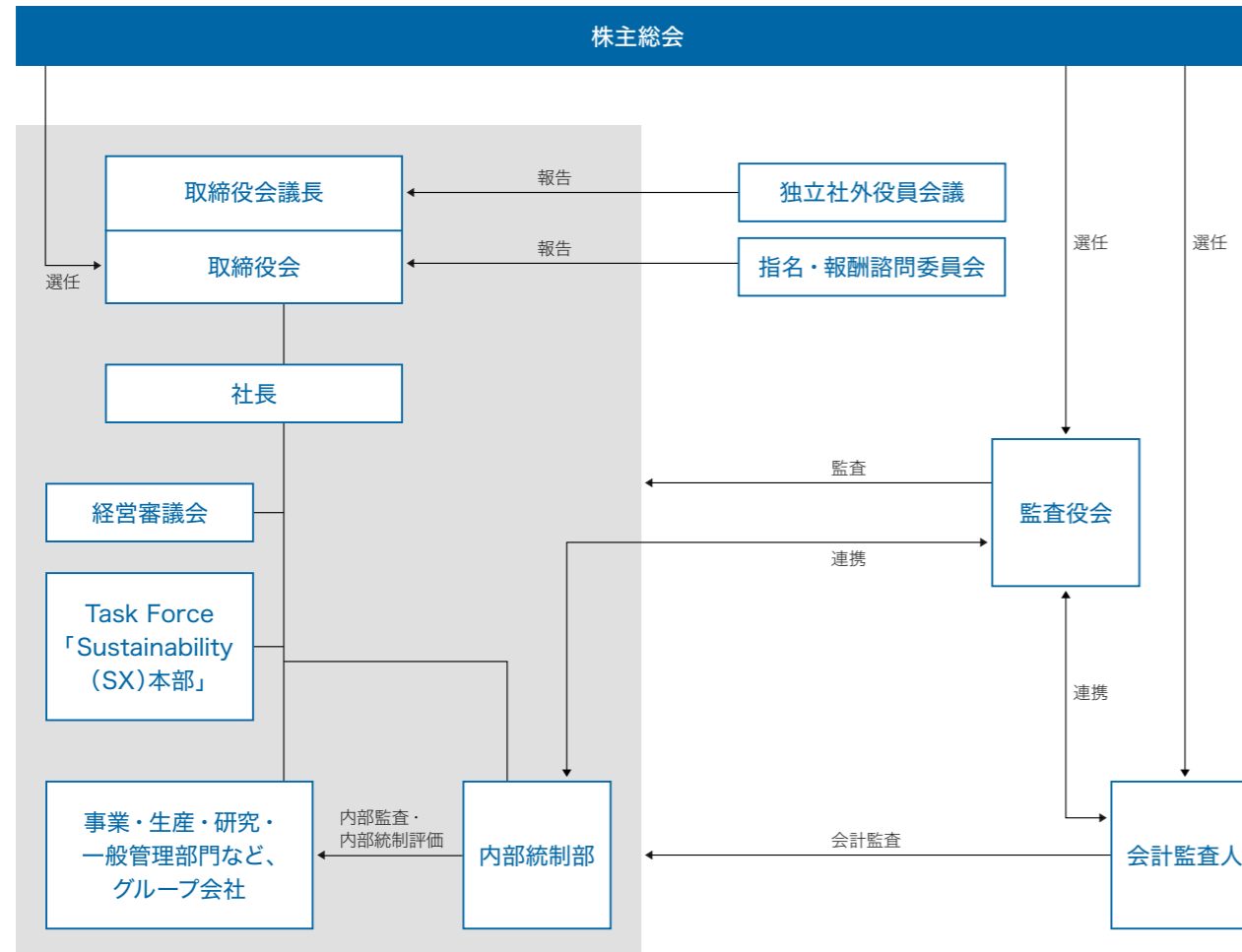
	2006年～	2010年～	2020年～
経営と執行の分離	2006年 執行役員制度の導入 2006年 取締役の員数変更(21名→13名)		
社外取締役		2011年 社外取締役の選任(1名) 2015年 社外取締役の増員(1名→2名)	2020年 社外取締役の増員(2名→4名) 2022年 女性取締役の選任(1名) 2023年 女性取締役の増員(1名→2名)
各種委員会		2015年 指名・報酬諮問委員会の設置 2015年 独立社外役員会議の設置	2021年 指名・報酬諮問委員会において、独立社外取締役を過半数とする
内部統制	2006年「内部統制システムの基本方針」の制定		
コーポレートガバナンス		2015年「コーポレートガバナンスに関する基本方針」の制定	
独立性基準		2013年「社外役員の独立性に関する基準」の制定	
実効性評価		2016年 取締役会の実効性評価を開始	



コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス体制

コーポレート・ガバナンスの体制図



機関設計

当社は、原則として独立社外取締役4名と独立社外監査役2名を設置し、取締役会による業務執行の監督かつ監査役会による監査が十分に機能していることから、会社法上の機関設計として監査役会設置会社を選択しています。

主な項目	
機関設計	監査役会設置会社
取締役の任期	1年
執行役員制度の採用	有
社長の意思決定を補佐する機関	経営審議会
取締役会の任意諮問機関	指名・報酬諮問委員会
その他の重要な機関	独立社外役員会議

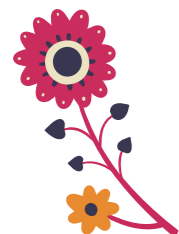
取締役・取締役会

取締役会は、当社が持続的に成長し、中長期的な企業価値の向上を実現するために、効率的かつ実効的なコーポレート・ガバナンスを実現します。

取締役会は、経営全般に対する監督機能を発揮して経営の公正性・透明性を確保するとともに、経営陣の指名、評価およびその報酬の決定、当社が直面する重大なリスクの評価および対応策の策定、ならびに当社の重要な業務執行について、当社のために最善の意思決定を行います。当社グループの経営に関わる重要事項に関しては、社長他によって構成される経営審議会の審議を経て取締役会において執行を決議しています。取締役会の員数は、13名を上限とし、

原則としてそのうち4名は取締役会の監督機能を強化するために独立社外取締役を選任しています。取締役の任期は、経営責任の明確化を図るために1年としています。

2022年度の実績は、14回開催（取締役および監査役の出席率98.8%）され、取締役会規則に基づき、中期経営計画と年度予算、資金政策、重要人事、四半期・年度末決算および事業戦略投資について審議を行い、決議しました。また、各事業部門における中期経営計画の進捗と課題のモニタリング等について、報告を受け、議論しました。



コーポレート・ガバナンス

監査役・監査役会

監査役および監査役会は、取締役の職務の執行を監査することにより、企業の健全で持続的な成長を確保し、社会的信頼に応える良質な企業統治体制を確立します。

監査役会は、独立社外監査役2名を含む4名で構成されており、会計監査人および内部統制部と相互に

連携して監査を遂行しています。監査役は、定期的に代表取締役と意見交換する場を持つとともに、取締役会をはじめ、執行としての重要事項の決定を行う経営審議会や部門長会などの重要会議に出席し、適宜業務執行状況の監視を行っています。

指名・報酬諮問委員会／独立社外役員会議

当社は、指名・報酬諮問委員会、独立社外役員会議を設置しています。指名・報酬諮問委員会は、取締役の報酬、取締役および監査役候補者の指名に関して議論し、取締役会に報告しています。また独立社外役

員会議は、取締役会の実効性に関して議論し、その結果を取締役会議長に報告しています。なお、指名・報酬諮問委員会につきましては、より中立性を高めるために、独立社外取締役を過半数としています。

業務執行

当社は、執行役員制度を採用し、取締役の監督機能と業務執行機能をハーモナイズさせ、意思決定の迅速化と役割の明確化を行っています。取締役会は、カネカグループ全体の重要な経営戦略の決定と業務執行の監督を担い、執行役員は担当分野における業務執行を担っています。毎月執行役員会を開催し、経営方針や課題を共有し、執行のスピードアップと経営目

標の実現を図ります。日常の業務執行については、取締役会が選任した執行役員をはじめとする部門長に広い権限を与え、毎月部門長会を開催し、各部門長から取締役・監査役に対し職務の執行状況を直接報告しています。また、各部門の業務運営については、内部統制部が内部統制評価および内部監査を行っています。

取締役の選任などに関する考え方

当社は、取締役の選任に関しては、人格、見識、能力および経験とともに高い倫理観を有していることを条件として、代表取締役と独立社外取締役から構成されている指名・報酬諮問委員会の議論を踏まえて、取締役会において決定しています。

当社は、多様な事業をグローバルに展開しています。取締役会がこれらの企業活動についての確かつ迅速な意思決定と監督を行うために、多様な知見、経験、専門性などのバックグラウンドの異なる取締役を

選任することを重視しています。具体的には、ビジネス、グローバル、テクノロジー、ダイバーシティ、コーポレート&ガバナンスに関する知識・経験・能力などを期待しています。また取締役会全体として知識・経験・能力などのバランスが取れ、かつ適正な人数から構成されていると考えています。

取締役選任にあたり、性別、年齢および国籍による制限はありません。

取締役のスキルマトリックス

氏名	当社における地位	2022年度 取締役会 出席率	知識、経験、専門性				
			ビジネス	グローバル	テクノロジー	ダイバーシティ	コーポレート &ガバナンス
菅原 公一	代表取締役会長	100%	○	○		○	○
田中 稔	代表取締役社長	100%	○	○		○	○
藤井 一彦	取締役副社長	100%	○	○		○	
亀高 真一郎	取締役副社長	100%	○	○		○	○
角倉 護	取締役上級執行役員	100%	○	○	○	○	
泥 克信	取締役常務執行役員	100%	○	○		○	
榎 潤	取締役常務執行役員	100%	○	○		○	○
小森 敏生	取締役常務執行役員	—	○	○		○	○
毛利 衛	社外取締役	100%		○	○	○	○
横田 淳	社外取締役	100%		○		○	○
笹川 祐子	社外取締役	100%	○			○	○
三宅 宏実	社外取締役	—		○		○	○

(注)上記は、2023年6月29日開催の第99回定時株主総会最終結時のものです。また、各取締役の有するすべてのスキルを表すものではありません。



コーポレート・ガバナンス

取締役会の実効性と分析・評価

当社は、取締役会議長が、独立社外役員会議からの報告や、社内役員からの意見を定期的に確認して、現在の取締役会のあり方や運営に関する分析・評価を行い、その結果の概要を開示します。

2022年度の実効性評価については、取締役会の運営（開催回数や頻度、開催時間、事前に提供される情報の内容、議事の内容、審議など）、社外取締役の役割、社外役員への必要な情報提供、リスクマネ

ジメントなどを中心に、独立社外役員会議において議論を行いました。その結果を踏まえて自己評価を行った結果、取締役会は、リスク管理を考慮した当社グループの重要事項の意思決定と業務執行の監督について有効に機能しており、実効性が確保されていることが確認されました。当社は、今後も取締役会の実効性評価を行うことにより、取締役会の実効性の確保に努めていきます。

社外役員の独立性基準

当社は、独立社外取締役、独立社外監査役となる者の独立性をその実質面において担保するための「社外役員の独立性に関する基準」を定め、株主総会招

集通知やコーポレートガバナンス報告書などでその内容を開示しています。

役員の報酬等

取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項

当該方針の決定方法

当社は、当該方針を指名・報酬諮問委員会における審議を経て、2021年2月9日に開催された取締役会

の決議により決定しました。

基本方針

当社の取締役の報酬等は、株主の中長期的利益に連動するとともに、取締役の当社の企業価値の最大化に向けた意欲をより高めることができる、適切、公正かつバランスの取れたものとしています。

社内取締役については固定報酬等としての月例報酬、

業績連動報酬等としての賞与および非金銭報酬等としての株式報酬型ストックオプションで構成し、個人別の報酬等は職責に応じて決めています。社外取締役については、固定報酬等としての月例報酬のみとしています。

取締役および監査役の報酬等の総額等

区分	支給人員	支給総額	報酬等の種類別の総額		
			基本報酬	業績連動報酬等 (役員賞与)	非金銭報酬等 (株式報酬型 ストックオプション)
取締役 (うち社外取締役)	13名 (5名)	686百万円 (68百万円)	530百万円 (68百万円)	110百万円 (-)	45百万円 (-)
監査役 (うち社外監査役)	4名 (2名)	82百万円 (34百万円)	82百万円 (34百万円)	-	-

(注) 金額は表示単位未満を切り捨てています。

非金銭報酬等(株式報酬型ストックオプション)の金額は、社外取締役を除く取締役8名に対して付与した新株予約権の直近の費用計上額です。

政策保有株式に関する方針

当社は、取引関係の維持・強化、業務提携および資本提携を目的に、必要最小限度の政策保有株式を保有します。

政策保有株式については、保有目的の妥当性、保有に伴うリターンとリスクの経済合理性等を総合的に検証した上で、毎年定期的に保有の可否を見直し、保有の必要性が低いと判断した株式については縮減

を実施します。これらの取り組みについては毎年、取締役会に報告するとともに、その概要を開示します。2022年度は、上記の視点で検証した結果、上場株式4銘柄を売却しました。

また、政策保有株式に係る議決権行使については、行使基準を定め、個々の議案ごとに賛否を判断した上で実施します。

政策保有株式の売却状況

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
上場株式会社売却銘柄数	1	4	3	4	12(※)
株式数の減少に係る売却金額の合計額	397百万円	859百万円	36百万円	2,283百万円	2,889百万円

※ 2023年度は第3四半期までの数値

内部統制システムの基本方針およびその運用状況

当社は、取締役会の決議により「内部統制システムの基本方針」を定め、定期的に確認を行い、適宜見直しを行うことにより、内部統制システムの実効性確保に努めています。2022年度は、①コンプライアンス体制・

リスク管理体制、②取締役の効率的な職務執行体制、③子会社管理体制および監査役監査体制について、運用状況の確認を行いました。





ESG 推進

基本的な考え方

カナカグループでは、2018年にESG経営への進化に取り組むべく、「ESG憲章」を制定しました。「ESG憲章」は、企業理念を実現するための一人ひとりの行動

指針であり、また化学を軸に価値あるソリューションをグローバルに提供することを目的としています。

推進体制

2022年4月1日付で、ESG経営を統括・強化するため、ESG関連組織を再編し、Task Force「Sustainability (SX) 本部」を立ち上げ、大きく推進体制を変更しました。同本部のなかに、8つのReal (実装) 組

織を設けて、全社関連部署を横断的に統括し、ESG、SDGsの推進を図ります。地球環境を守り、人間性の回復に貢献し、「命を育む社会を支える」健康経営、ESG経営の強化に取り組みます。

ESG推進体制図



リスクマネジメント

基本的な考え方

カナカグループは、世界を健康にする「健康経営ー Wellness First」を目指すにあたり、事業展開する上

で想定されるリスクへの対応として、「リスク管理に関する基本方針」を定めています。

リスク管理体制

リスク管理は、各部門が、業務の遂行に際して、または関連して発生しそうなリスクを想定して適切な予防策を打ち、万一、リスクが発現した場合には、関連部門の支援を得ながら適切に対処することを基本としています。

リスクが発現した場合、または発現するおそれが具体的に想定される場合には、適宜Compliance Committeeが当該部門と協働して対処します。

潜在的リスク発現に対する予防策については、倫理・法令遵守に関するものも含め、Compliance Committeeが全社の計画の立案・推進を統括します。

以上のことが、的確に実施されているかどうかについて定期的に点検を行い、体制の形骸化を回避するとともに、実効性を維持・改善していきます。

なお、事業の状況、経理の状況等に関する事業等のリスクについては、有価証券報告書をご覧ください。

事業継続に向けた危機管理体制の強化

リスク管理に関する基本方針に基づき、「危機」に対応するための基本的な体制・役割、危機の事例・ランクなどを明確にした「危機管理規程」を定めています。カナカグループが受ける悪影響を可能な限り回避・低減して企業活動を維持することによって、社会的責任を継続的に果たしていきます。

危機発生時の備えとして、定期的な防災訓練・安否確認システムの訓練を実施、初動対応に関する「危機管理ハンドブック」の配布など、適切な通報・指示・相談・処置の実施とスムーズな情報伝達について共有しています。

情報セキュリティの強化

情報システムは、事業活動のあらゆる側面において、重要な役割を担っています。

365日)を強化するなど、社外の専門家の知見も取り入れながらサプライチェーン全体で継続的にセキュリティレベルの向上を図っています。

カナカグループでは、「情報管理基本方針」「情報管理規程」に基づき、経営層によるリスク管理体制を構築し、取締役担当役員である情報管理責任者のもと、IoT Solutions Center (情報システム部門)内に情報セキュリティ専門組織を設置し、保有する情報を適切に管理し、情報漏えいなどのリスクの回避を図るとともに、情報の有効活用と業務の効率的な運用を推進しています。

また社員には、研修等を通じた「情報管理基本方針」「情報管理規程」「情報セキュリティガイドブック」の周知・徹底、eラーニング 標的型攻撃メールなどの教育・訓練を全員に実施しています。情報管理担当者研修等を通じ各部門、グループ会社との連携も行い、個人情報も含めた情報の適正な管理に努めています。

当社グループの情報資産を守るため、グローバルSOC(※)の導入、脅威の検知・監視体制(24時間、

※ SOC (Security Operation Center) : 情報システムへの脅威の監視や分析のための体制。

コンプライアンス

基本的な考え方

カネカグループでは、役員・社員の全員が法令だけでなく、企業・社会倫理も含めたコンプライアンスの遵守を経営の重要な課題と考えています。役員・社員は、一人ひとりの行動指針である「ESG憲章」や守るべき

「倫理行動基準」を徹底し、ステークホルダーとの信頼関係の構築につなげ、コンプライアンス活動の向上を目指しています。

推進体制

カネカグループの企業倫理・法令遵守(コンプライアンス)を統括する組織として、Task Force「Sustainability(SX)本部」のもとにCompliance Committeeを設置しています。年に2回Compliance Committeeを開催し、カネカグループのコンプライアンスに関

する方針・目標を設定し、進捗状況を確認しています。またコンプライアンスに関する全社グループの統括と監督、周知や遵守状況の確認、適切な相談・通報窓口の設営・維持に努めています。

内部通報・相談窓口の設置

コンプライアンス違反の防止と、早期発見・未然防止を図るため、社内および社外弁護士事務所に公益通報(内部通報)窓口を設置しています。カネカグループの役員・社員とその家族、1年以内の退職者、協力会社や取引先(仕入先)を含む取引関係がある事業者の方が利用できます。またハラスメントに関する相談窓口を設置し、各事業

場に健康相談室、人事部、労働組合代表の複数の相談員を配置しています。2022年度は、通報・相談が1件あり、事実調査とヒアリングを行い、社内規程に基づき対応しました。内容は、Compliance Committeeに定期的に報告しています。また通報・相談者が不利益を受けることがないよう公益通報規程や社員就業規則に定めています。

腐敗と贈収賄防止への取り組み

カネカグループでは、国連グローバル・コンパクトに署名し、自主行動原則にある「強要と贈収賄を含むあらゆる形態の腐敗の防止に取り組む」ことを宣言しています。

政治・行政、すべての取引先とは、適法かつ健全な関係の維持に努めることを「倫理行動基準」で定めています。また、コンプライアンスブックでは、腐敗と贈収賄の防止についてわかりやすく解説しています。

人権の尊重

人権とは、誰でも感じることでできる「人間が人間らしく生きる権利」で、私たち一人ひとりが生まれながらに持っている権利です。カネカでは、創立当初から「人間性尊重」の経営を実践してきており、「個々人の良いところを生かそうとする文化・風土」が良き伝統の一つです。「人権の尊重」は、企業と社員一人ひと

りが守るべき基本となるものと位置付け、人格の尊重と事業活動における人権への意識高揚を図っています。また社員全員が健康で働きがいを感じ、ハラスメントのない職場環境を維持するため、社員への周知・理解を深め、より働きやすい職場環境にしていきます。

知的財産

基本的な考え方

カネカグループは、R2B+P活動の成果を特許などの知的財産として確実に権利化することにより、社会課題の解決に資するソリューションの早期提供への貢献を目指しています。すべての研究者や技術者は、知的財産がR2B+Pの活動のアウトプットの一つであるとの認識のもと、得られた成果に対しては、積極的に

ノウハウも含めて知的財産の取得に努めています。他者の知的財産権に対しては、これを尊重し、係争を未然に回避するため、テーマ提案、設備投資、事業化や仕様変更、ブランドネーミングなどの事業開発の節目において、必ず特許調査や商標調査、意匠調査を実施し、クリアランス確保に万全を期しています。

推進体制

社長直轄の知的財産部では、事業を支えるカネカグループの知的財産の確保と維持管理に努めています。米州、欧州、アジアの統括会社には、知的財産専任者を配置し、現地の課題に直接対応する体制を整えています。国内外のグループ会社の知的財産リスクの低減、営業秘密流出の防止等のために、グループ会社と知的財産部との連携も強化しています。2021年に改定されたコーポレートガバナンス・コード

に基づく知的財産に対するガバナンス向上の活動を継続しており、知的財産担当役員へ毎月実施している定例報告会にて報告し、指示を受けています。また事業部長や研究所長と知的財産部長との知財戦略会議を部門ごとに年に1回実施しています。今後も、経営戦略に基づく各部門の事業戦略・研究戦略と知財戦略との連動を強化して、事業への貢献を目指しています。

権利の尊重

社内教育 ー情報漏えいと法令遵守ー

独自技術やノウハウが漏えいしないよう、営業担当向けに顧客開拓やサンプル提供の際、秘密情報の漏えい対策など知的財産保護に関する教育を実施してい

ます。また、資料作成時の著作権侵害防止など著作権に関する教育も定期的を実施し、他者権利の尊重と法令遵守の強化に努めています。

ブランド保護

主要製品のブランド展開のため、カネカ生分解性バイオポリマー Green Planet®や頭髮装飾用繊維カネカロン®などグローバルに展開している製品は、世界各国で商標を取得し、ブランドを保護しています。これら世界中の商標出願を常にチェックし、他者による同一または類似商標の権利化を防止する取り組みも継続的に行っています。類似商標の出願を検知したときは、各国特許庁へ異議申し立てを行い、他者による類似商標の権利化阻止につなげています。当社が保有する商標を正しく使用してビジネスに活用することを目的として、2022年度は商標の保有件

数が多い事業部門やIR部門などへの個別の商標セミナーを開催しました。



環境

基本的な考え方

カネカグループは、企業理念に基づき、製品の全ライフサイクルにおいて、それぞれの段階で地球環境の保護に取り組み、資源の保全、環境負荷の低減により、

社会の持続的発展と豊かな社会の実現を目指しています。

推進体制・方針

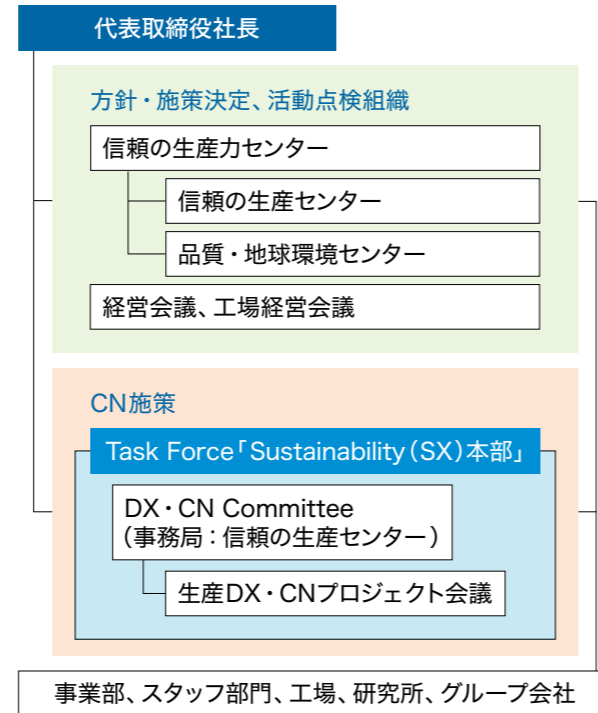
地球環境の保護に係る重要事項は、社長直轄の信頼の生産力センター 品質・地球環境センターが中心となり、経営会議、工場経営会議などで課題を共有し、方針・施策を立案します。

特にカーボンニュートラルの取り組みについては、Task Force「Sustainability (SX) 本部」のもとにDX・CN Committee を設置し、取り組みを加速します。

事業活動においては、環境負荷低減および化学物質の適正管理、適正な情報開示に努め、品質・地球環境センターを中心に、環境保全活動に取り組んでいます。

また持続可能な社会の実現に向け、「レスポンシブル・ケア基本方針」を定め、人々の健康・安全をはじめ、大気汚染防止法、水質汚濁防止法など環境に関わる法令・協定値を遵守するとともに、内部監査やESG安全・品質査察などで遵守状況を確認し、環境負荷・リスク低減の管理を行っています。

推進体制図



レスポンシブル・ケア基本方針

1. 自然の生態系の保護と環境負荷の低減
2. 安全な製品および情報の提供
3. 環境・安全面に配慮した製品・技術の開発
4. 廃棄物の減量とプラスチックリサイクルの推進
5. 保安防災と労働安全衛生の向上
6. 社会からの信頼性の向上



目標と実績

目標		2022年度実績
エネルギー原単位指数(※1)	年平均1%以上低減	カネカ全工場 90.5(前年度比100.1%) 5年度間平均変化率 99.7%
エネルギー起源CO ₂ 排出原単位指数(※2)	年平均1%以上低減(係数固定) 2022年度到達目安91.4 (2030年度目標84.3)	カネカ全工場 85.0
大気・水質の汚染防止		大気汚染防止法、水質汚濁防止法の規制値や自治体の協定値を遵守
化学物質排出量の削減	VOC排出量1,800トン以下	VOCの排出量が、生産量の増加と品種構成差の影響で1,821トンと目標未達成
廃棄物の削減	カネカ最終埋立処分率：0.2%以下 カネカと国内グループ会社でのゼロエミッション達成	カネカ最終埋立処分率 0.038% カネカと国内グループ会社での最終埋立処分率0.37% でゼロエミッション(※3)達成
委託している処分会社の法令遵守状況の確認		現地調査が可能な処分委託会社を訪問し、チェックリストに基づいた調査を実施

※1 エネルギー原単位指数：製造に用いたエネルギー使用量を活動量(カネカ全工場の生産量)で除して求めたエネルギー原単位を、2013年度を100として指数化した数値。

※2 CO₂排出原単位指数：エネルギー起源CO₂排出量を活動量で除して求めたエネルギー起源CO₂排出原単位を2013年度を100として指数化した数値。

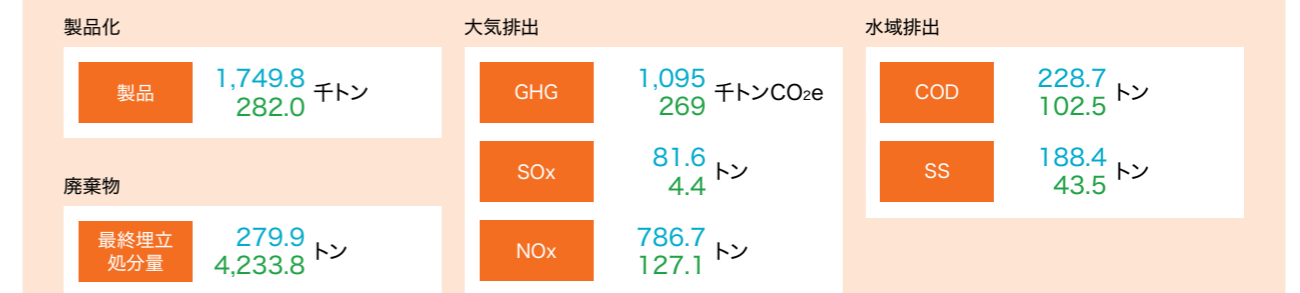
※3 ゼロエミッション(カネカの定義)：最終埋立処分量を廃棄物発生量の0.5%未満にすること。

マテリアルバランス(2022年度実績)

カネカおよび国内グループ会社47社 海外グループ会社16社



主要OUTPUT (各種物質の排出・製品化)





環境

TCFDに沿った情報開示

カナカグループは「人と、技術の創造的融合により未来を切り拓く価値を共創し、地球環境とゆたかな暮らしに貢献します。」という企業理念のもと、製品・サービスを通じて気候変動問題に対して価値あるソリューションをグローバルに提供するとともに、製造

ガバナンス

ESG経営を統括・強化するため、2022年4月1日付で、ESG関連組織を再編し、取締役副社長を本部長とするTask Force「Sustainability(SX)本部」を新たに設けました。カーボンニュートラルに係る取り組みは、その傘下にあるDX・CN Committeeがその推進を担います。

DX・CN Committeeは、事業部、スタッフ部門、工場、研究所、グループ会社と連携しながら、モノづく

戦略

気候変動に関する事業上のリスクと機会を評価し、戦略・指標・目標を策定するために、2021年度に1.5°Cシナリオと4°Cシナリオにおける事業影響の策定と影響度の分析を実施しました。2022年度にもシナリオ

リスクマネジメント

気候変動に関するリスクは、信頼の生産力センター品質・地球環境センターが、掌理しています。気候変動に関するリスクやその予防策の策定では、事業部門・生産部門・研究部門と協議の上、信頼の生産

工程や物流工程で生じるさまざまな気候変動への影響に対し社会的責任を果たしていきます。そのような中、カナカは2021年3月に気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)の提言への賛同を表明しました。

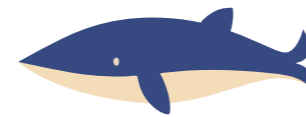
り領域のDXとカーボンニュートラルを一体とした取り組みを加速させることでカーボンニュートラルを推進していきます。DX・CN Committeeでの活動は3か月に1回、Task Force「Sustainability(SX)本部」へ報告され、今後の活動方針が審議・決定され、戦略、主要な行動計画、事業計画などへ反映されます。その結果については、代表取締役へ報告されます。

分析を行い、移行のリスクと機会を抽出しました。本年度は、分析の結果、2030年のカナカにとって特に重大と判断した項目に物理リスクを加え、右表の通り、影響を具体化し、対応策を整理しました。

力センター 品質・地球環境センターからTask Force「Sustainability(SX)本部」へ提案・審議され、各部門と協業しながら対処していきます。

特に重大な気候変動関連のリスクと機会の事業インパクトと対応策

タイプ	社会の変化	気候変動関連のリスクと機会が組織の事業、戦略、財務計画に及ぼす影響 (●気候変動リスク/●気候変動による機会)	対応策 (◎は重点化領域)
政策/法的	GHG排出規制の強化	● GHG削減諸対応による減価償却費等、諸コストが発生	・環境配慮製品の充実・拡大
政策/法的	炭素税導入に伴う操業コスト増(サプライチェーン含む)	● 炭素税導入に伴い操業コストが増加	◎ 自家発電設備の早期燃料転換 ・既存の製造工程での継続的な省エネ ・プロセス革新 ・再生可能エネルギー・低CO ₂ 排出係数電力の活用 ・インターナルカーボンプライシング(ICP)制度導入(2024年度)
技術	サーキュラーエコノミーの加速	● 石化由来包装用プラスチックの生産量に対する課税が行われ、仕入れコストが増加	◎ カナカ生分解性バイオポリマー Green Planet®の量産 ◎ 二酸化炭素と水素からカナカ生分解性バイオポリマー Green Planet®を生産する研究開発の促進
市場	バイオマス由来樹脂の需要増加と石化系樹脂の需要低下	● 生分解性プラスチックをはじめ、循環型社会の実現に貢献する製品、低炭素・脱炭素関連製品の需要が拡大	
技術	原材料・エネルギー源の低炭素化	● 原油等の価格変動により燃料コストが変動	◎ 自家発電設備の早期燃料転換 ・既存の製造工程での継続的な省エネ ・再生可能エネルギー・低CO ₂ 排出係数電力の活用
		● 輸送車における脱炭素技術の導入やクレジット購入コストの転嫁に伴い、購入運賃や販売運賃が増加	・調達方針の見直し ・サプライチェーンマネジメントの強化
市場	再生可能エネルギー、エネルギーネットワーク、省エネ関連製品の需要増加	● ZEB・ZEH 向け資材の需要が拡大	◎ 太陽光発電関連製品の充実・拡大 ・住宅用断熱材(カネライトフォーム®)の充実・拡大 ・蓄電池の開発
急性	異常気象による自社工場・サプライチェーンへの影響	● 集中豪雨での洪水や濁水による自社工場の生産停止、サプライチェーン寸断などによる売上の機会が喪失、建物被害の増加	・グループ拠点の水リスクの把握 ・BCPの定期的な見直し
	異常気象による災害に備えた建築建材需要の増加	● 気象災害による被害を軽減させる建築建材製品の売上が増加	・盛土用発泡体(カネパール®・カネライトフォーム®)の展開



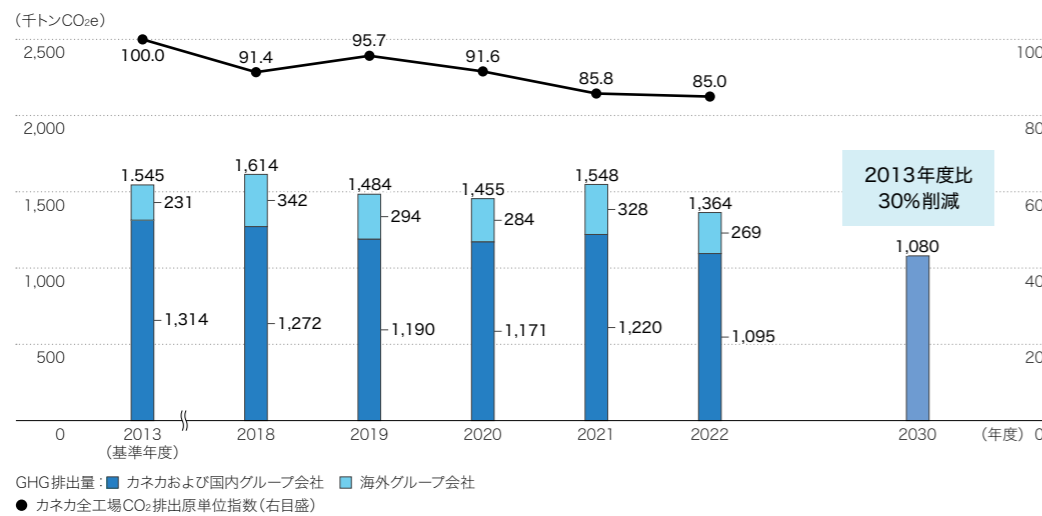
環境

指標と目標

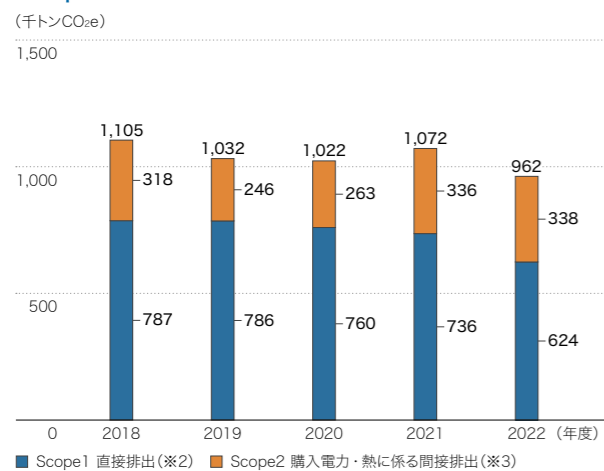
カナカグループは、2050年までにカーボンニュートラルを実現します。そのマイルストーンとして、2030年にGHG排出量30%削減(対2013年度比)を目標として設定しています。

2022年度のカナカグループのScope1とScope2のGHG排出量合計は、1,363.9千トンCO₂e(2013年度比88.3%)でした。Scope3の排出量は、カナカで2,884.1千トンCO₂eでした。

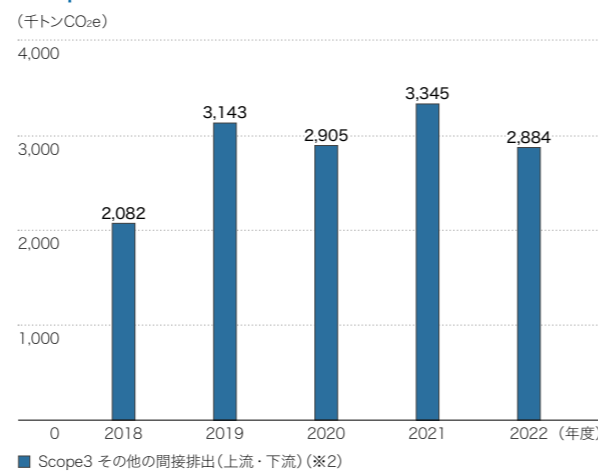
GHG排出量^{※1}・エネルギー起源CO₂排出原単位指数



Scope1・2の排出量(カナカ)



Scope3の排出量(カナカ)



※1 GHG排出量: GHGプロトコルに沿った方法で算定されたエネルギー起源CO₂排出量、非エネルギー起源CO₂排出量、メタンと一酸化二窒素のCO₂換算排出量の合計値。
 ※2 非エネルギー起源CO₂およびメタンと一酸化二窒素のCO₂換算値を含む。
 ※3 カナカおよび国内グループ会社のロケーション基準で算定したScope2排出量は519千トンCO₂e(うちカナカ 449千トンCO₂e)でした。海外グループ会社のScope2排出量はマーケット基準とロケーション基準で同じ値となります。

気候変動への取り組み

カナカグループでは、地球温暖化防止への対策として、当社独自の環境設備投資促進制度を活用するなど、省エネルギー活動・二酸化炭素(CO₂)排出削減活動に取り組む、推進しています。

主要製品についてはLCA(Life Cycle Assessment)評価を進めていますが、今後、評価対象とする製品

を拡大していく予定です。また、GHG排出量を比較製品との対比でLCA評価に基づき定量的に評価してGHG排出削減貢献量を算定するcLCA(carbon-Life Cycle Analysis)の活用や、サプライチェーンを通じた事業活動に伴う間接的なGHG排出量(Scope3排出量)の算定にも取り組んでいます。

汚染防止と化学物質管理

大気・水質の汚染防止、人や環境に有害な化学物質の適正な管理と排出量の削減に取り組んでいます。大気汚染防止法、水質汚濁防止法の規制値や自治体との協定値を遵守し、生産活動を行っています。

水の保全については、取水量をモニタリングし、効率的な水利用に努めています。2022年度も、カナカグループの各事業所、国内外グループ会社の拠点について、水リスク評価を行いました。評価ツール(Aqueduct Water Risk Atlas)で水ストレスが高い

地域を特定し、全体の取水量に占める水ストレス地域の取水量の割合から、カナカグループ全体における水リスクは高くないことを確認しています。今後は評価対象とする地理的・時間的範囲を拡大し、評価結果に基づいて優先順位をつけて対応を実施していきます。化学物質管理では、VOC(揮発性有機化合物)および自主的に定めた6つの有害大気物質を含む化学物質排出把握管理促進法(PRTR法)対象物質の排出量削減と抑制に取り組んでいます。

廃棄物削減と資源循環

廃棄物の削減は、省資源化、コスト削減、CO₂削減などの地球環境維持向上と、限りある資源を有効活用するために3R(リデュース、リユース、リサイクル)活動の取り組みを通して、産業廃棄物発生量の削減と再資源化を推進し、カナカと国内グループ会社ではゼロエミッションを目標にしています。また、新たにカナカグループでの再資源化率(※4)を年1%改善するこ

とを目標に資源の有効利用にも取り組んでいます。引き続き、3R活動を中心とした推進と、MFCA(マテリアルフローコスト会計)での工程分析手法による改善活動を継続して進めていきます。

※4 産業廃棄物発生量に対する再資源化量(再使用、再生利用、熱回収利用された廃棄物の量の合計値)の割合。

生物多様性

企業活動が生態系に及ぼす影響に注目して、環境への負荷を軽減する技術や素材、製品を提供するとともに生産における環境負荷の軽減に努めています。また社会貢献活動の一環として、社外の生物多様性

の保全活動とも連携・協力、実践しています。
 ・大阪工場: 摂津の森カナカビオトープ
 ・滋賀工場: おにぐるみの学校

安全(保安防災・労働安全)

基本的な考え方

カネカグループは、「安全」を経営の最重要課題と位置付け、「安全に関する基本方針」を制定し、全社員およびカネカグループで働く協力会社を含む関係者

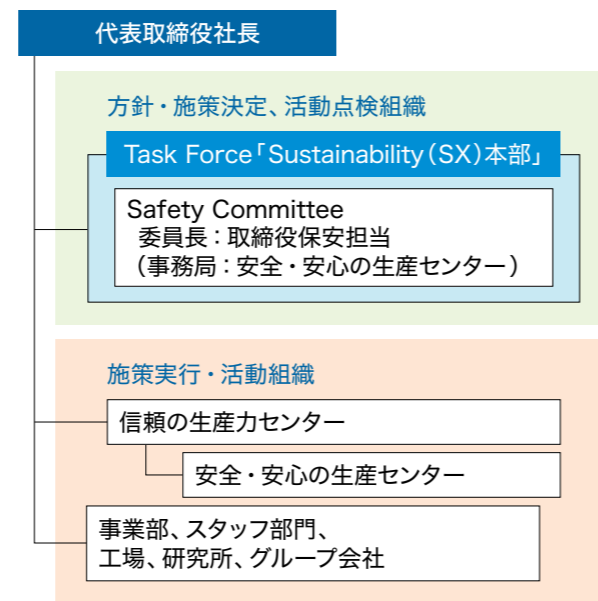
全員が、健全かつ安全な職場づくりに取り組み、労働災害ゼロおよびプロセス事故ゼロを目指します。

推進体制・方針

Task Force「Sustainability (SX)本部」のもとに Safety Committee を設置し、労働安全・保安防災に関する方針と目標を設定し、推進と進捗状況を確認しています。

「安全に関する基本方針」「ゼロ災行動指針」「カネカグループ基本行動」を定め、安全をすべてに優先し、安全原則の遵守、安全行動の徹底と定着を図り、日常の安全・安心、安定な生産活動につなげています。毎年、社長から年頭および創立記念日のあいさつにおいて、直接社員に対してメッセージを発信しています。

推進体制図



安全に関する基本方針

- 安全の確保は、経営の基盤をなすものであり、あらゆる事業活動の基本である。われわれは、会社における全ての活動において、安全を優先して行動する。
- 安全の確保は、地域社会や世界の信頼の基礎である。われわれは、信頼を高めるために全力を尽くす。
- 安全の確保は、「すべての事故は防止できる」との信念に基づくものである。われわれは、中途半端な成果に満足することなく、常に前進をめざす。
- 安全の確保のためには職務に応じてすべての社員に果たすべき責任がある。われわれは、その職務が何であるかをお互いに明らかにし、責任を全うする。
- 安全は、絶えず守り続けなければならない。われわれは、日常の地道な努力の積み重ねを通じ、安全を確かなものとする。

ゼロ災行動指針

- 君も私もかけがえない人
誰一人ケガ人を出さないようにしよう
[ゼロ災の決意]
- 安全はみんなで築くもの
一人ひとりが安全を考える時間を持つよう
[安全への参加]
- 安全に妙手は無い
基本に立ち返り地道に努力しよう
[安全は基本から]
- 危険を予知しよう
潜在的危険を撲滅しよう
[安全の先取り]
- 災害はすき間で起こる
漏れや、すき間が無いかを常に考えよう
[99%は0%]

安全への取り組み

経営と現場が一体となって「安全優先」の重要性を共有し、「安全文化」と「設備安全」の両輪で、社会から信頼される安全工場を目指して取り組んでいます。

安全は絶えず、守り続けなければならないことを着実に実践し、「ゼロ災行動指針」を定め、経営トップが先頭に立ち、社員一人ひとりが定められたルールを確実に守り、行動につなげています。

社長メッセージ

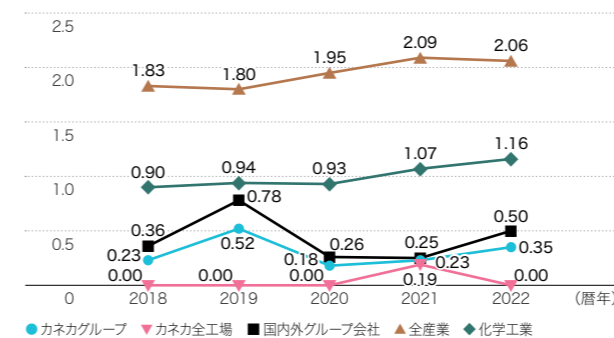
私は、工場巡回を続け、各工場での安全意識の高まりと、現場にそれが定着しつつあることを肌で感じた。安全には「万全」という言葉はない。常に緊張感を持った行動で、油断せず無事故無災害の確立を最優先にしたオペレーションに全力をあげる。どのような些細な危機の兆候も見逃さず、事故やトラブルを発生させない予知、予防を徹底すること。経営は、社員のみなさんの生命、安全・安心を守ること全力を尽くす。

目標と実績

目標	2022年度実績
保安防災の強化 労働安全衛生の確保	1) 設備・プロセスの安全確保 HAZOP(※)の社内第三者チェック、HAZOP力量向上研修、社内設備関連規程類の拡充、加工組立工場での挟まれ・巻き込まれリスクの低減 2) 安全文化の醸成 各種安全研修の実施、社外有識者による指導、体感学習の推進 3) 有事への備え 緊急対応・避難訓練、総合防災訓練を実施
プロセス事故 労働災害	発生件数 ゼロ 1) プロセス事故：7件 2) 労働災害：休業災害7件、不休業災害10件

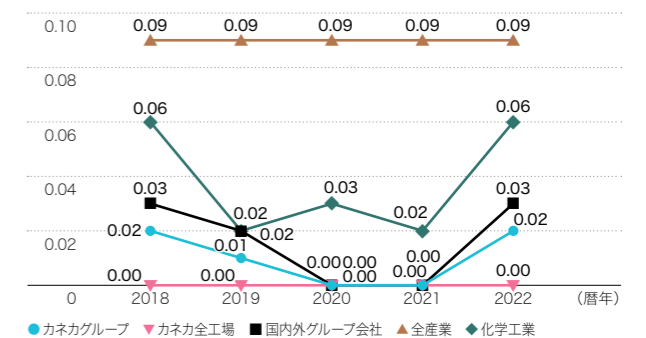
※ HAZOP (Hazard and Operability Studies) : ハザード操作性解析のことで化学プラントを対象とするリスク評価手法。

災害度数率



●カネカグループ ●カネカ全工場 ■国内外グループ会社 ▲全産業 ◆化学工業
 度数率：災害発生頻度を表す指標で、延べ労働時間100万時間当たりの死者数のこと。

災害強度率



●カネカグループ ●カネカ全工場 ■国内外グループ会社 ▲全産業 ◆化学工業
 強度率：労働日数の損失によって災害の重さの程度を表す指標で、延べ労働時間1,000時間当たりの労働損失日数のこと。

(注) 度数率・強度率は、正社員、嘱託社員、外部から派遣された派遣社員が対象です。外部への出向ならびに協力会社の社員は含まれません。



品質(製品責任)

基本的な考え方

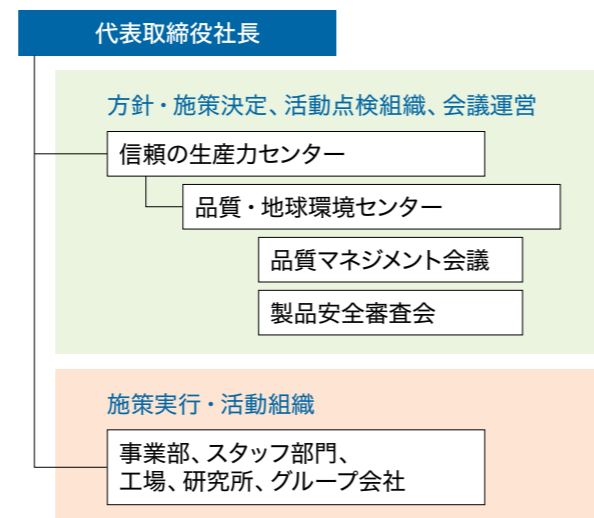
カナカグループでは、安全・安心な製品の安定供給を通して、お客様の満足と社会に貢献するために、製品の設計、開発からお客様にお届けするまでを対象とし、

品質マネジメント規程を定め、日々の製品の品質管理、安全確保を徹底しています。

推進体制・方針

品質・地球環境センターが、施策実行組織である「品質マネジメント会議」「製品安全審査会」を運営し、カナカグループ全体の品質保証活動を統括し、製品の設計、開発から原材料調達、製造、保管、輸送までのすべての段階で、製品の安全確保を含む品質マネジメントに取り組んでいます。事業ごとにISO9001などの規格・基準に基づいて、外部機関による監査・審査を定期的に受審し、社内でもESG安全・品質査察や内部監査を実施し、品質マネジメントシステムのさらなる充実に努め、品質のレベルアップに取り組んでいます。

推進体制図



製品責任の取り組み

品質保証

- 全事業部門の品質マネジメント責任者を招集して品質マネジメント会議を年4回開催し、全社の活動方針、指示事項を徹底するとともに、品質保証に関わる意見交換や品質情報の共有を行いました。
- 新たな医療機器、カナカ生分解性バイオポリマー Green Planet® 関連製品などの上市時には、製品安全審査会により製品安全面、サービス体制を確保しました。また、より製品安全を充実させるため、医薬品中間体に対する審査会基準を見直しました。今後も引き続き、サプライチェーン全体でのコンプライアンスの徹底、製品の安全確保に向け、監査、査察などの点検、人材教育を通じたマネジメントシステムの充実に取り組んでいきます。

化学物質管理

製品の開発、製造、輸送、販売、廃棄までのすべての段階で、各部門では事業特性に応じて化学物質を規制する国内外の法令要求事項を明確にし、適正に対応しています。原料の調達に際しては「グリーン調達基準」を制定して、化審法(※1)などに基づく禁止物質の混入を防止しています。製品の提供に際しては、GHS(※2)に対応したラベル表示やSDS(安全データシート)などにより化学物質の危険有害性に係る情報公開を積極的に行っています。

※1 化審法：化学物質の審査及び製造等の規制に関する法律。

※2 GHS (Globally Harmonized System of Classification and Labelling of Chemicals)：世界的に統一された化学品の危険有害性(ハザード)ごとの分類基準のルール。

サプライチェーン・マネジメント

基本的な考え方

カナカグループは、取引先(仕入先)と相互の企業価値の向上を目指し、信頼関係の構築に努めています。「調達基本方針」のもと、安全・品質の確保、気候変動・生物多様性などの地球環境の保護、人権の尊重、法令の遵守について、公平・公正の観点から合理性のある調達活動に取り組んでいます。

2015年には、国連グローバル・コンパクトの自主行動原則「人権」「労働」「環境」「腐敗防止」に賛同し、署名しました。さらに2018年ESG経営への進化を目指し、企業理念を実現するための一人ひとりの行動指針として「ESG憲章」を定め、サステナブルな社会の構築に向けた調達活動を推進しています。

調達基本方針

- 取引先と相互の企業価値の向上を目指した調達活動を推進します。
- 地球環境への負荷低減を目指し、グリーン調達に取り組みます。
- 公平かつ公正な取引機会を提供し、品質、価格、供給安定性、技術開発力、環境保全、安全確保への取り組みなどを総合的に考慮した合理性のある取引を行います。
- 国内外の関連法規制を遵守した取引を行います。

責任ある調達の取り組み

事業活動におけるあらゆる調達活動において、責任ある原材料等の調達と管理を行っています。「調達基本方針」に従い、各事業部長を責任者とした適切な体制を構築し、取引先のご協力も得ながら、鉱物原

材料も含めた適切な調達と管理に努めています。また、環境や人権に配慮した持続可能な原料調達の一環として、RSPOサプライチェーン認証を取得しています。

パートナーシップ構築宣言

当社は、サプライチェーンの強化に積極的に取り組むことが重要との考えから、内閣府をはじめとする関係省庁などが推進する「未来を拓くパートナーシップ構築推進会議」の趣旨に賛同し、2022年10月「パート

ナーシップ構築宣言」を公表しました。サプライチェーンの取引先や価値創造を図る事業者のみならず、また、環境や人権に配慮した持続可能な原料調達の一環として、RSPOサプライチェーン認証を取得しています。





ステークホルダーとのコミュニケーション

基本的な考え方

カネカグループは、「一人ひとりの真摯で前向きな努力による企業理念の実現を通じて、社会的責任を果たします。」というESG憲章のもと、善良な市民として、すべてのステークホルダーのみなさまとともにサステ

ナブルな未来を見つめます。
また、積極的な情報開示とコミュニケーションを通して、ステークホルダーとの信頼関係を築き、持続可能な社会の実現に努めていきます。

	取り組み	コミュニケーション
お客様	公式HPで技術・製品の情報やオンラインショップを展開 	・営業／販売を通じてお客様とのコミュニケーション ・ウェブサイトやSNSでの情報発信 ・展示会の開催 ・品質保証／お客様サポート
地域・社会	近隣の児童や園児のみなさんと「芋掘り」イベントを開催 	・近隣住民との交流／イベントの参加／ダイアログ ・次世代育成／工場見学受け入れ ・災害復興支援 ・イニシアチブへの参画
株主・投資家	報告書(株主のみなさまへ)年に2回発行 	・投資家／アナリストとの意見交換、事業・決算説明会の開催 ・ウェブサイトでの適時・適切な情報開示 ・株主総会
社員	社員に健康づくりの場を提供 	・社員相互のコミュニケーション ・社員の健康相談 ・労使の話し合い ・内部通報制度の浸透
取引先(仕入先)	原材料の購入・開発の支援を通して全国のパン屋さんや食卓を“結ぶ”オンラインショップを展開 	・取引先との定期的なアンケートと対話 ・取引先との連携・共存共栄 ・物流品質の向上 ・適切な情報開示 ・内部通報制度
環境	近隣の美化活動を実施 	・地球環境保護／資源の保全／環境負荷低減の取り組み ・原料調達での環境負荷低減の推進 ・美化活動／里山保護／環境保全活動 ・適切な情報開示

社員 × 地域・社会

「ものづくり」と「化学の不思議」に挑戦

カネカでは、地域・社会の次世代の教育支援として、当社のOB・社員・新入社員が講師となり、ものづくり教室や出張授業を行っています。カネカ高砂工業所・大阪工場・滋賀工場の近隣小学校では、ものづくりへの興味・理解を高めることをねらいに「カネカものづくり教室」を実施しています。小学6年生を対象に工作キット「スクローラーII」を組み立て、ものづくりの面白さや達成感を味わってもらいました。



カネカものづくり教室の様子
(写真右下：工作キット「スクローラーII」)



出張授業の様子(写真右：卵を使った緩衝実験)

カネカ鹿島工場の近隣小学校では、「理科を好きになってもらおう」との思いで、化学実験の出張授業を実施しています。自社製品を使い、発泡スチロールの性質を利用した「発泡・緩衝性・断熱性」の実験をし、化学の不思議を体験してもらいました。今後も、生徒たちの笑顔あふれる教育支援を継続していきます。

社員食堂でTABLE FOR TWO活動に参画

カネカでは、2010年からTABLE FOR TWO(TFT)活動に参画しています。

TFTは、開発途上国が飢餓や栄養失調で苦しむ一方、先進国では肥満や生活習慣病の問題を抱える「食の不均衡」の解消を目指した社会貢献活動です。

社員食堂では、肥満や生活習慣病予防のためにカロリーを抑えたメニューを提供し、その1食から20円が寄付となり、TFTを通じて開発途上国の子どもたちに学校給食を提供しています。2022年は、7,697食分(153,940円)をお届けしました。

2022年12月から鹿島工場でも開始し、カネカ全

工場の社員食堂で食事を分かち合い、温かい給食を届ける活動を継続していきます。



©TABLE FOR TWO

20円が支援する地域の給食1食分に相当します。



連結財務諸表

連結貸借対照表

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2022年3月31日)	当連結会計年度 (2023年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	41,735	41,774
受取手形、売掛金及び契約資産	164,128	170,154
有価証券	217	94
商品及び製品	69,183	89,223
仕掛品	12,171	13,317
原材料及び貯蔵品	59,128	65,574
その他	17,897	18,327
貸倒引当金	△ 1,552	△ 1,502
流動資産合計	362,910	396,964
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物(純額)	92,052	96,399
機械装置及び運搬具(純額)	110,339	107,829
土地	32,855	33,079
リース資産(純額)	4,297	15,412
建設仮勘定	24,105	32,062
その他(純額)	7,624	7,831
有形固定資産合計	271,275	292,615
無形固定資産		
のれん	2,559	2,201
その他	12,417	13,987
無形固定資産合計	14,977	16,189
投資その他の資産		
投資有価証券	58,609	57,422
出資金	184	970
長期貸付金	660	597
長期前払費用	2,539	2,489
繰延税金資産	7,504	4,450
その他	8,599	11,223
貸倒引当金	△ 300	△ 283
投資その他の資産合計	77,796	76,870
固定資産合計	364,049	385,675
資産合計	726,959	782,640

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2022年3月31日)	当連結会計年度 (2023年3月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	92,068	88,663
短期借入金	89,992	116,491
リース債務	641	1,037
未払金	26,889	25,862
未払費用	15,332	14,708
未払法人税等	3,466	5,055
未払消費税等	672	640
役員賞与引当金	134	119
その他	5,303	5,663
流動負債合計	234,502	258,242
固定負債		
社債	10,000	10,000
長期借入金	28,627	33,706
リース債務	3,569	14,709
繰延税金負債	2,018	1,705
退職給付に係る負債	31,559	20,829
役員退職慰労引当金	295	318
製品保証引当金	2,331	2,057
その他	1,850	4,648
固定負債合計	80,253	87,974
負債合計	314,755	346,217
純資産の部		
株主資本		
資本金	33,046	33,046
資本剰余金	31,392	32,245
利益剰余金	309,507	323,213
自己株式	△ 11,528	△ 11,407
株主資本合計	362,417	377,098
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	21,331	22,204
繰延ヘッジ損益	△ 4	△ 3
為替換算調整勘定	4,381	11,543
退職給付に係る調整累計額	△ 975	6,529
その他の包括利益累計額合計	24,732	40,273
新株予約権	619	622
非支配株主持分	24,435	18,427
純資産合計	412,204	436,422
負債純資産合計	726,959	782,640

連結損益計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)	当連結会計年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)
売上高	691,530	755,821
売上原価	494,880	556,895
売上総利益	196,649	198,926
販売費及び一般管理費	153,086	163,838
営業利益	43,562	35,087
営業外収益		
受取利息	178	222
受取配当金	1,470	1,694
為替差益	1,159	1,888
持分法による投資利益	132	137
その他	740	1,008
営業外収益合計	3,681	4,951
営業外費用		
支払利息	1,064	1,965
固定資産除却損	1,638	1,839
休止固定資産減価償却費	628	1,147
その他	3,095	2,675
営業外費用合計	6,427	7,627
経常利益	40,816	32,411
特別利益		
受取保険金	1,671	—
投資有価証券売却益	—	1,410
特別利益合計	1,671	1,410
特別損失		
事業構造改革費用	2,692	—
減損損失	1,059	—
製品保証費用	2,331	—
投資有価証券評価損	—	1,448
特別損失合計	6,082	1,448
税金等調整前当期純利益	36,405	32,373
法人税、住民税及び事業税	10,075	9,010
法人税等調整額	△ 1,398	△ 711
法人税等合計	8,676	8,298
当期純利益	27,728	24,074
非支配株主に帰属する当期純利益	1,240	1,066
親会社株主に帰属する当期純利益	26,487	23,008

連結包括利益計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)	当連結会計年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)
当期純利益	27,728	24,074
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	455	882
繰延ヘッジ損益	5	0
為替換算調整勘定	8,495	7,594
退職給付に係る調整額	1,179	7,509
持分法適用会社に対する持分相当額	△ 7	1
その他の包括利益合計	10,128	15,989
包括利益	37,856	40,064
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	36,280	38,549
非支配株主に係る包括利益	1,575	1,515

連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)

(単位：百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	33,046	31,103	289,544	△ 11,535	342,159
当期変動額					
剰余金の配当			△ 6,523		△ 6,523
親会社株主に帰属する当期純利益			26,487		26,487
自己株式の取得				△ 4	△ 4
自己株式の処分			△ 1	10	9
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		289			289
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	—	289	19,963	6	20,258
当期末残高	33,046	31,392	309,507	△ 11,528	362,417

	その他の包括利益累計額					新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	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	20,863	△ 9	△ 3,753	△ 2,160	14,939	516	23,424	381,040
当期変動額								
剰余金の配当								△ 6,523
親会社株主に帰属する当期純利益								26,487
自己株式の取得								△ 4
自己株式の処分								9
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動								289
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	468	5	8,135	1,184	9,793	102	1,010	10,905
当期変動額合計	468	5	8,135	1,184	9,793	102	1,010	31,163
当期末残高	21,331	△ 4	4,381	△ 975	24,732	619	24,435	412,204



当連結会計年度(自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)

(単位:百万円)

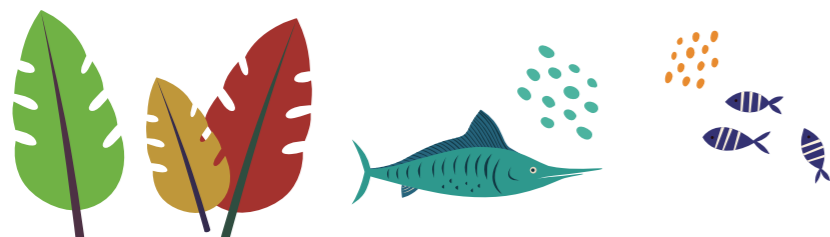
	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	33,046	31,392	309,507	△ 11,528	362,417
当期変動額					
剰余金の配当			△ 7,599		△ 7,599
親会社株主に帰属する当期純利益			23,008		23,008
自己株式の取得				△ 8,051	△ 8,051
自己株式の処分			△ 5	30	25
株式交換による変動		789	△ 1,696	8,142	7,235
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		63			63
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	—	853	13,706	121	14,681
当期末残高	33,046	32,245	323,213	△ 11,407	377,098

	その他の包括利益累計額					新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	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	21,331	△ 4	4,381	△ 975	24,732	619	24,435	412,204
当期変動額								
剰余金の配当								△ 7,599
親会社株主に帰属する当期純利益								23,008
自己株式の取得								△ 8,051
自己株式の処分								25
株式交換による変動								7,235
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動								63
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	873	0	7,162	7,504	15,541	3	△ 6,007	9,537
当期変動額合計	873	0	7,162	7,504	15,541	3	△ 6,007	24,218
当期末残高	22,204	△ 3	11,543	6,529	40,273	622	18,427	436,422

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

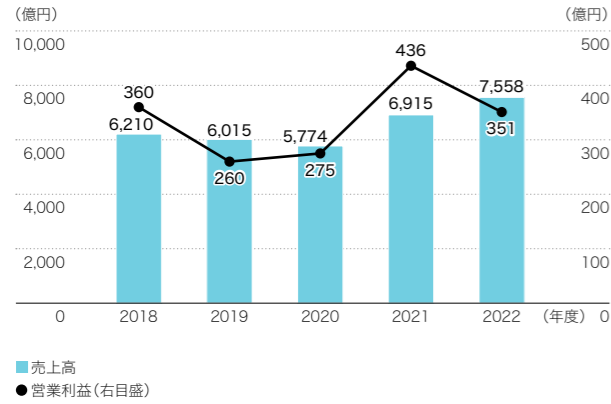
	前連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)	当連結会計年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	36,405	32,373
減価償却費	37,953	39,456
事業構造改革費用	2,692	—
減損損失	1,059	—
製品保証費用	2,331	—
受取保険金	△ 1,671	—
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	879	△ 139
貸倒引当金の増減額(△は減少)	162	△ 110
受取利息及び受取配当金	△ 1,648	△ 1,917
支払利息	1,064	1,965
持分法による投資損益(△は益)	△ 132	△ 137
固定資産処分損益(△は益)	498	630
投資有価証券売却損益(△は益)	—	△ 1,410
投資有価証券評価損益(△は益)	—	1,448
売上債権の増減額(△は増加)	△ 25,608	△ 3,474
棚卸資産の増減額(△は増加)	△ 27,541	△ 24,875
仕入債務の増減額(△は減少)	14,628	△ 4,785
その他	3,308	△ 4,620
小計	44,381	34,402
利息及び配当金の受取額	1,717	1,942
利息の支払額	△ 1,085	△ 1,955
保険金の受取額	512	1,177
法人税等の支払額	△ 11,419	△ 6,856
営業活動によるキャッシュ・フロー	34,106	28,710
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の取得による支出	△ 37,329	△ 39,628
有形固定資産の売却による収入	—	87
無形固定資産の取得による支出	△ 2,601	△ 2,363
投資有価証券の取得による支出	△ 77	△ 909
投資有価証券の売却による収入	877	2,509
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	△ 336	—
貸付けによる支出	△ 398	△ 99
貸付金の回収による収入	632	336
その他	△ 362	△ 1,902
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 39,595	△ 41,970
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)	6,606	21,814
長期借入れによる収入	9,119	13,541
長期借入金の返済による支出	△ 9,390	△ 6,198
リース債務の返済による支出	△ 618	△ 863
自己株式の取得による支出	△ 4	△ 8,051
自己株式の売却による収入	0	0
配当金の支払額	△ 6,523	△ 7,599
非支配株主からの払込みによる収入	0	0
非支配株主への配当金の支払額	△ 231	△ 284
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	△ 63	△ 6
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 1,105	12,352
現金及び現金同等物に係る換算差額	946	894
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△ 5,647	△ 13
現金及び現金同等物の期首残高	46,360	40,712
現金及び現金同等物の期末残高	40,712	40,699



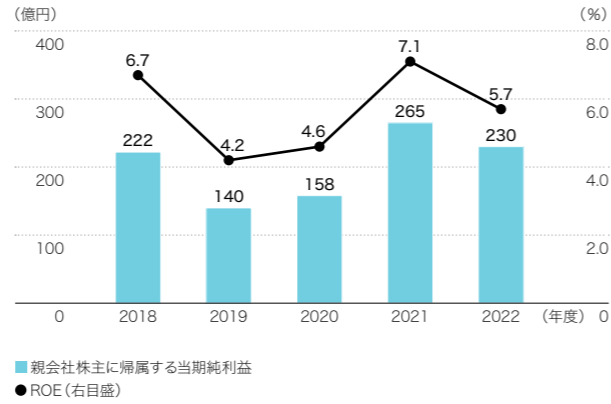


財務ハイライト

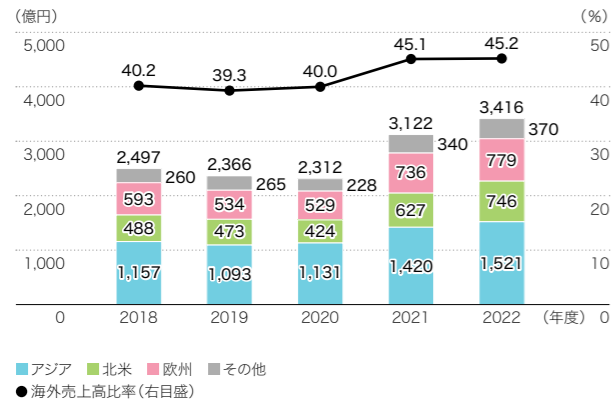
売上高／営業利益



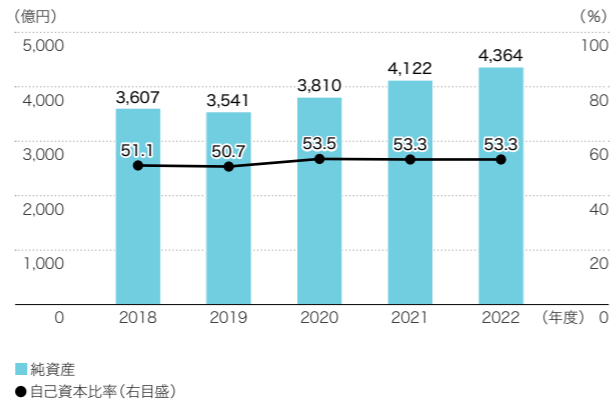
親会社株主に帰属する当期純利益／ROE



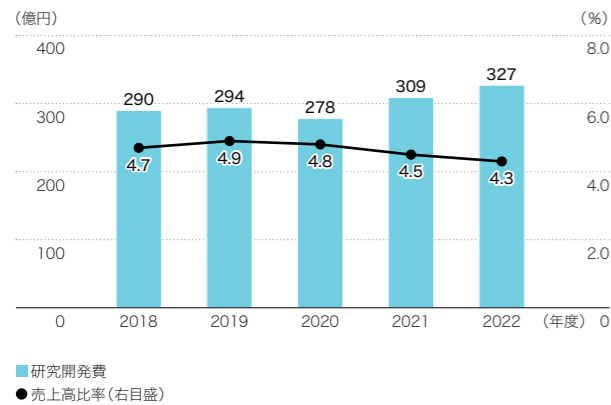
海外売上高／海外売上高比率



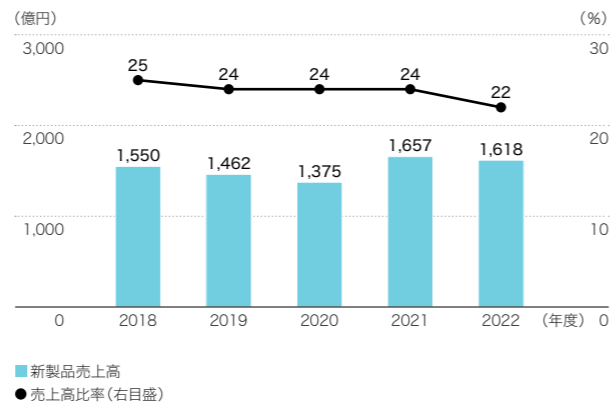
純資産／自己資本比率



研究開発費／売上高比率

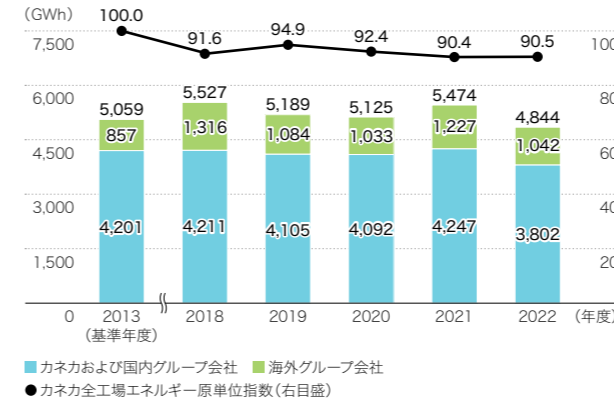


新製品売上高／売上高比率

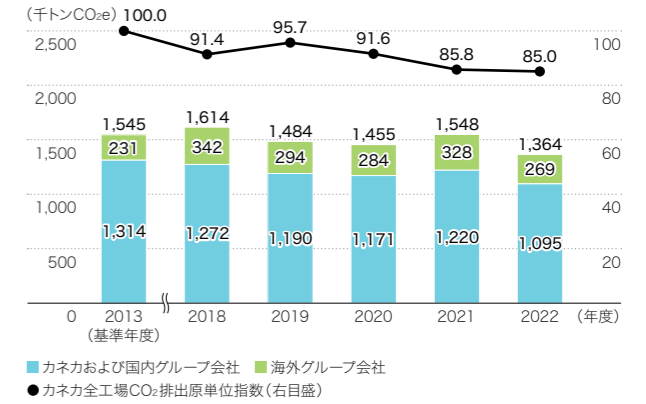


非財務ハイライト

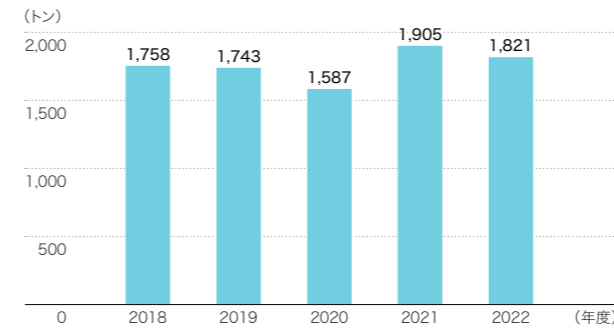
エネルギー使用量・エネルギー原単位指数



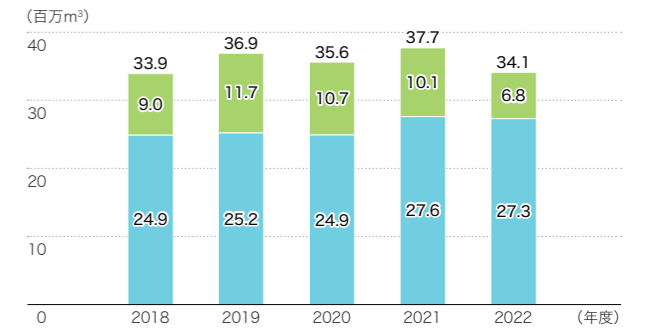
GHG排出量・エネルギー起源CO₂排出原単位指数



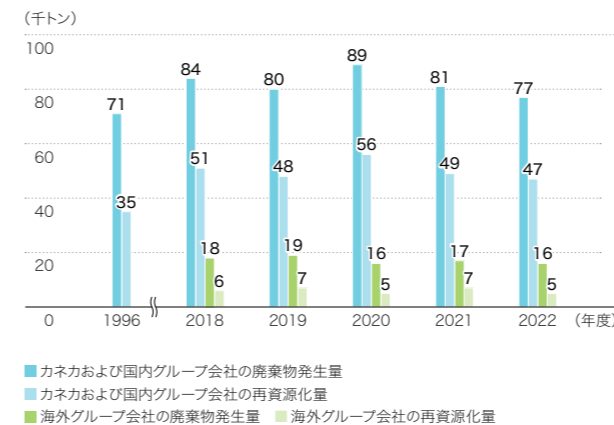
VOC排出量



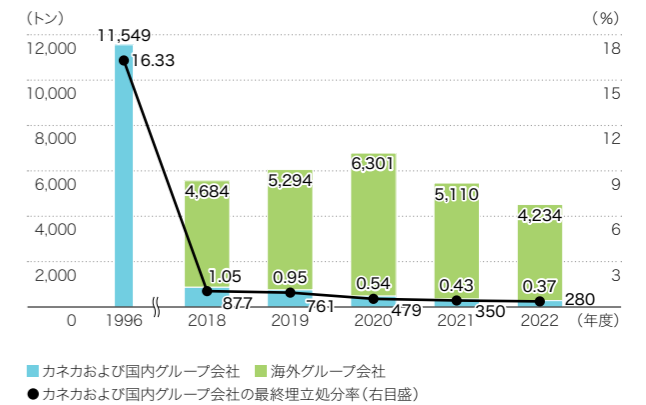
水使用量

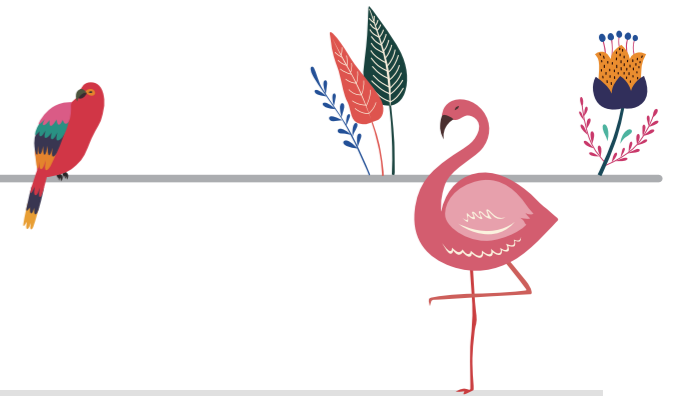


廃棄物発生量・再資源化量



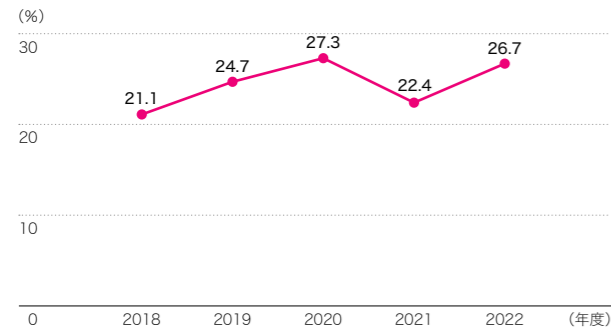
最終埋立処分量・処分率



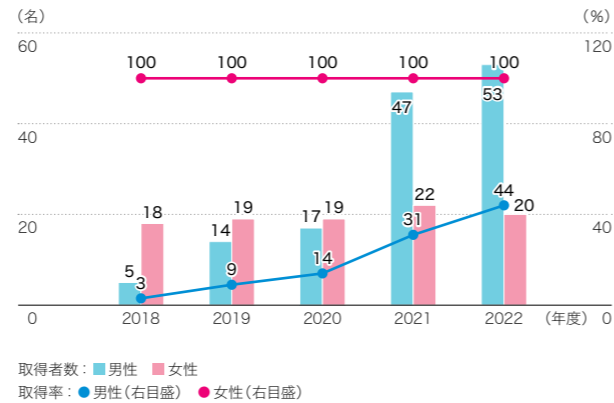


非財務ハイライト

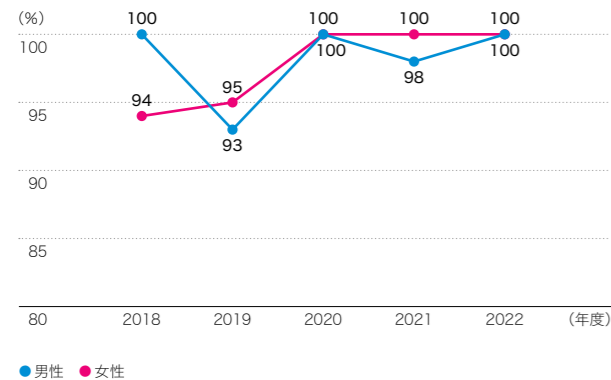
女性採用比率



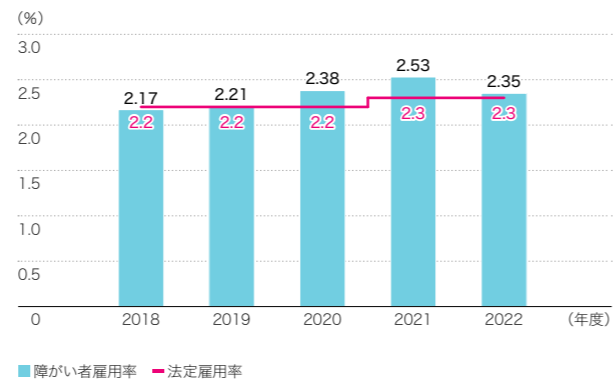
育児休業取得者数・取得率



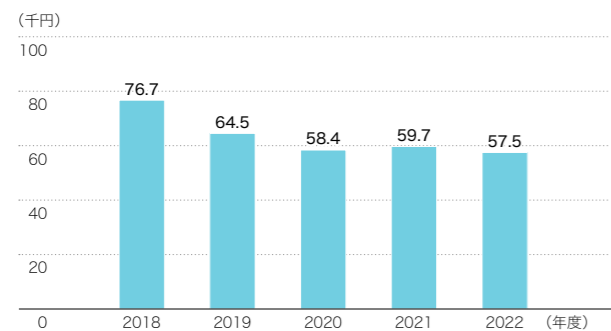
育児休業退職からの復職率



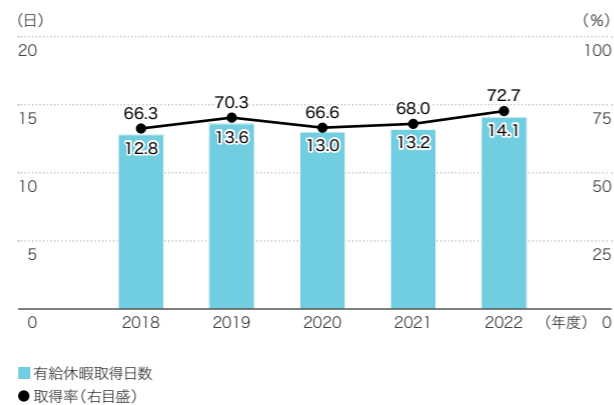
障がい者雇用率



研修費用(一人当たり)



有給休暇取得日数・取得率



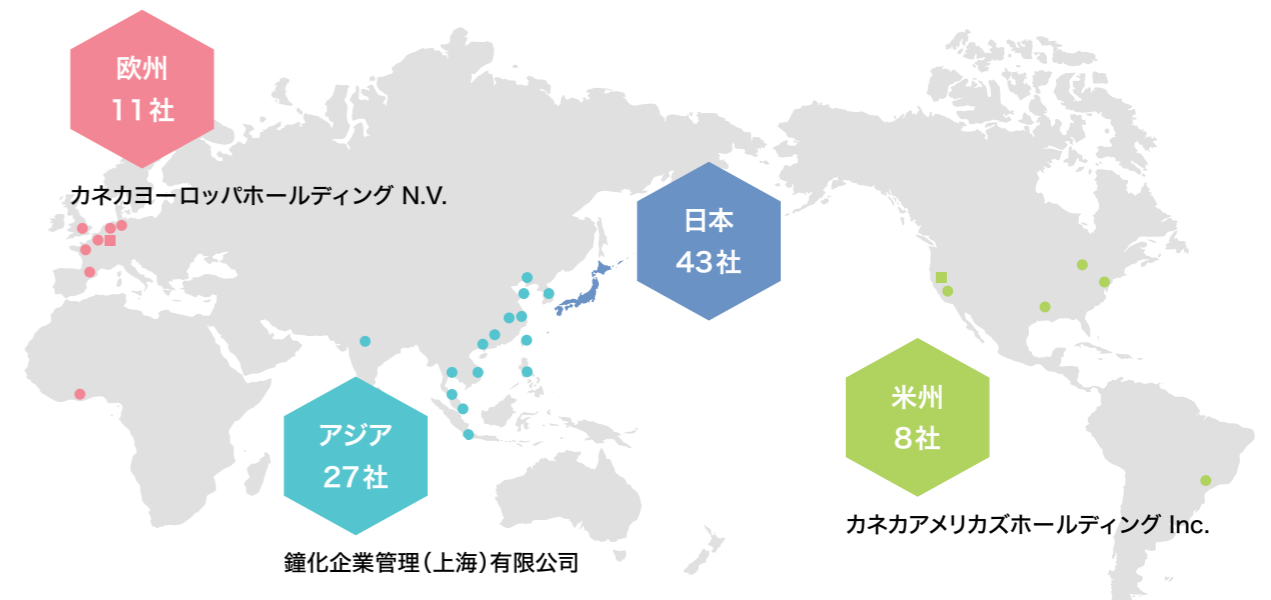
会社概要

会社概要 (2023年3月31日現在)

会社名	株式会社カネカ	事業所	営業所 名古屋営業所(愛知県名古屋市)
本社所在地	東京本社 〒107-6028 東京都港区赤坂1丁目12番32号 (アーク森ビル)	工場	高砂工業所(兵庫県高砂市) 大阪工場(大阪府摂津市) 滋賀工場(滋賀県大津市) 鹿島工場(茨城県神栖市)
	大阪本社 〒530-8288 大阪市北区中之島2丁目3番18号 (中之島フェスティバルタワー)	研究所	Material Solutions New Research Engine エレクトロニクス研究所 バイオフィルマ研究所 アグリバイオ&サプリメント研究所 再生・細胞医療研究所 太陽電池・薄膜研究所 生産技術研究所 プロセス開発研究所 Green Planet技術研究所
設立	1949(昭和24)年9月1日	関係会社	子会社111社 (うち連結決算対象会社は国内43社、海外46社)
資本金	330億46百万円	URL	https://www.kaneka.co.jp/
従業員数	(連結)11,545名 (カネカ)3,447名		

グローバルネットワーク (2023年3月31日現在)

各地域に統括会社を置き、地域に根ざした事業展開を推進していきます。
カネカグループは、日本を含めて世界21カ国の地域・拠点で事業展開しています。

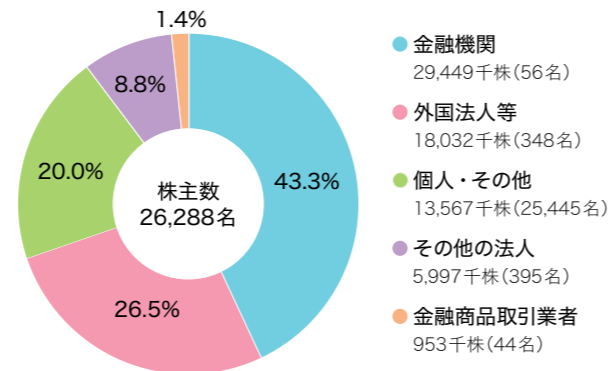


株式情報

株式の基本事項 (2023年3月31日現在)

上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場
証券コード	4118
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
特別口座の 口座管理機関	有限責任 あずさ監査法人
会計監査人	有限責任 あずさ監査法人
発行可能株式総数	150,000,000株
発行済株式の総数	68,000,000株
株主数	26,288名

所有者別株式分布状況



(注) 株式数は表示単位未満を切り捨てています。比率は小数点第二位を四捨五入しています。

大株主および持株数と持株比率

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	7,279	11.22
日本生命保険相互会社	3,114	4.80
株式会社三井住友銀行	3,091	4.76
明治安田生命保険相互会社	2,825	4.35
BNYMSANV AS AGENT / CLIENTS LUX UCITS NON TREATY 1	2,369	3.65
株式会社三菱UFJ銀行	2,308	3.56
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	2,193	3.38
三井住友海上火災保険株式会社	2,104	3.24
カネカ取引先持株会	1,283	1.98
カネカ従業員持株会	1,249	1.93

(注) 持株数は表示単位未満を切り捨てています。持株比率は、発行済株式の総数から自己株式数を減じた株式数を基準に算出し、小数第三位を四捨五入しています。上記のほか、当社が保有している自己株式が3,106千株あります。

株価の推移

決算年月	2019年 3月	2020年 3月	2021年 3月	2022年 3月	2023年 3月
最高(円)	5,620	4,535	5,000	4,990	4,040
最低(円)	3,640	2,112	2,406	3,165	3,175

(注) 2022年4月3日以前は、東京証券取引所第一部における株価です。2022年4月4日以降は、東京証券取引所プライム市場における株価です。

ESG指数・社会的責任投資の評価状況

(2023年12月時点)

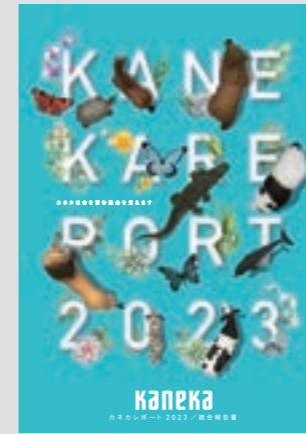
2024 CONSTITUENT MSCIジャパン
ESGセレクト・リーダーズ指数

2024 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数(WIN)

2024 CONSTITUENT MSCI日本株
ESGセレクト・リーダーズ指数



編集方針



カネカレポート2023統合報告書は、ステークホルダーのみなさまにカネカグループの中長期的な価値創造についてご理解をいただきたいという思いから、財務・非財務の情報を報告する冊子として作成しました。カネカグループは、地球の命に心を寄せ、サステナブルな社会の構築に貢献するために、ESG経営への取り組みを強化しています。本報告書では、事業を通じた社会価値と経済価値創造の健全な両立により、『カネカは世界を健康にする。KANEKA thinks "Wellness First".』を目指す高い志をもって、社会課題の解決に貢献する姿を伝えています。株主や投資家のみなさまをはじめとしたより多くのステークホルダーのみなさまに、ご理解を深めていただければ幸いです。

将来の見通しについてのご注意

本報告書に記載されている業績見通しなどの将来に関する記述は、当社が現在入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいており、その達成を当社として約束する趣旨のものではありません。また実際の業績などはさまざまな要因により大きく異なる可能性があります。

報告対象組織

カネカおよび国内・海外の連結対象グループ会社を報告範囲としています。ただし、レスポンスブル・ケア活動に関するデータの集計範囲は、カネカおよびグループ会社63社(国内47社、海外16社)を対象としています。本文表記について、株式会社カネカは「当社」または「カネカ」、株式会社カネカおよびグループ会社は「当社グループ」または「カネカグループ」と表記しています。単にグループ会社と表記した場合は、株式会社カネカを含みません。また、記載された表やグラフの数値に関しては、四捨五入の関係で合計値が異なる場合や、一部過年度データについても修正している項目があります。

参考にしたガイドライン

・GRIスタンダード ・環境省「環境報告ガイドライン2012年版」 ・環境省「環境会計ガイドライン2005年版」

情報ツール

カネカグループは、ステークホルダーのみなさまとのコミュニケーションを図るツールとして、公式HPにさまざまな情報を発信しています。

財務情報	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 有価証券報告書 ▶ 報告書(株主のみなさまへ) ▶ 決算短信/決算説明会資料 https://www.kaneka.co.jp/ir/
非財務情報	<ul style="list-style-type: none"> ▶ カネカグループのESG活動について、より詳細に報告しています。 ▶ ESG活動 https://www.kaneka.co.jp/esg/