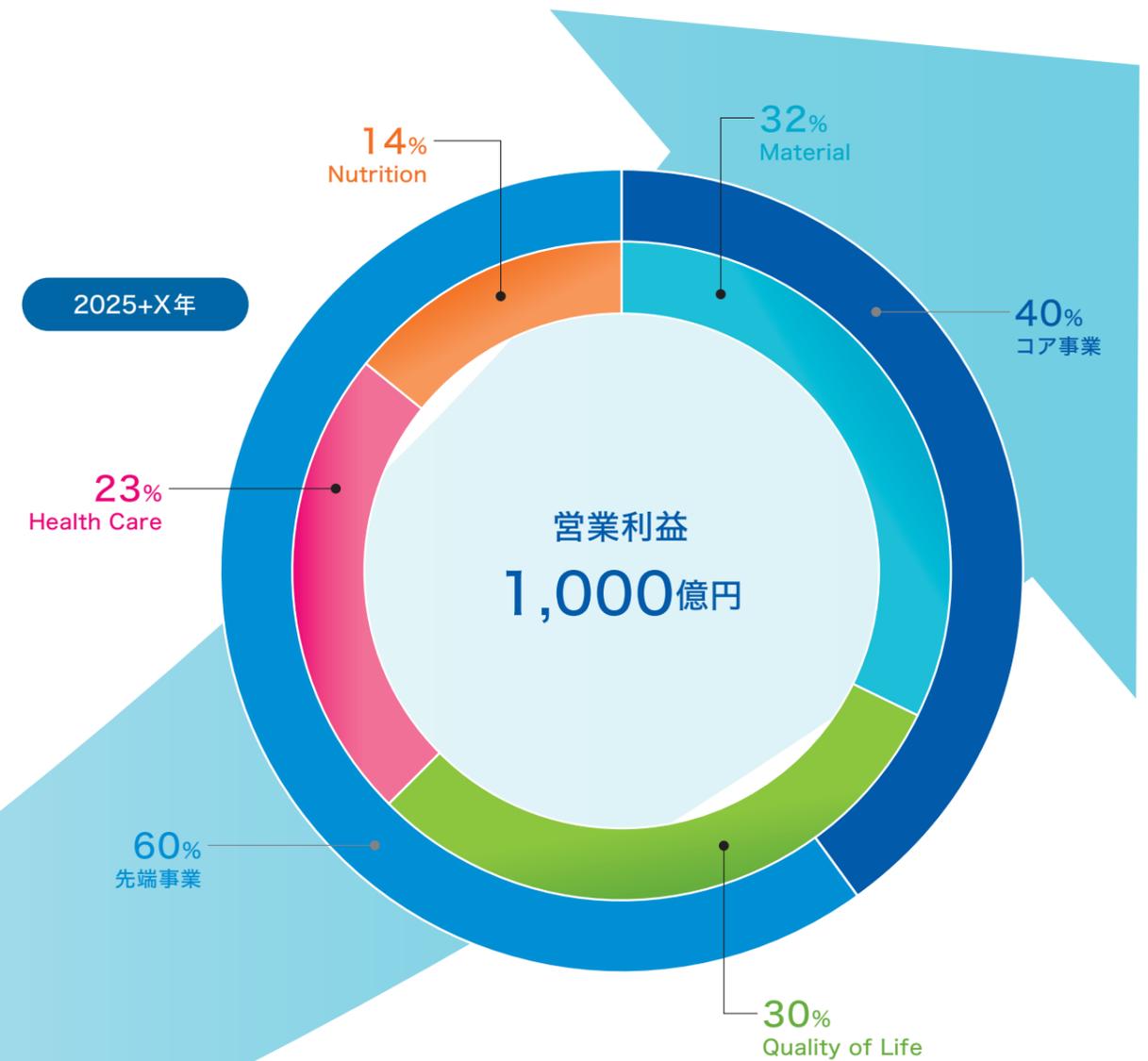
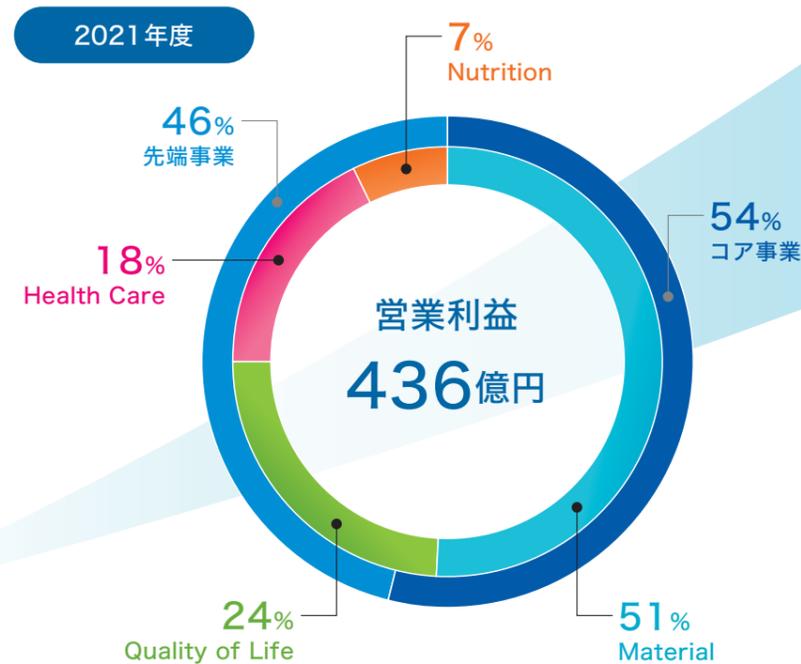


ハイブリッド経営の道 —ポートフォリオ変革の推進—

当社のハイブリッド経営は、多種多様な異種技術、ソリューションを組み合わせることで、ユニークで価値ある新たなソリューションを創り出し、社会問題の解決に貢献していくことを目指しています。投資の「選択と集中」を加速させ、事業ポートフォリオの変革を急ぎます。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、収益を大きく伸ばします。また、コア事業群も徹底した差別化力の強化と、供給力を強化する設備投資により事業基盤を強靱化し、継続的に収益規模の拡大を図ります。

Solutions Unit (SU)別営業利益比率



先端事業群に投資を実行中

Nutrition SU

- 乳製品工場新設
- 乳酸菌工場新設

Health Care SU

- カネカユーロジェンテック社 バイオ医薬能力増強
- API能力増強
- 血液浄化器工場新設
- カテーテル工場新設

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
- MOD能力増強

Quality of Life SU

- 高機能PI・光学フィルム増設
- PVヘテロ接合セル能力増強
- モダクリル繊維増設



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



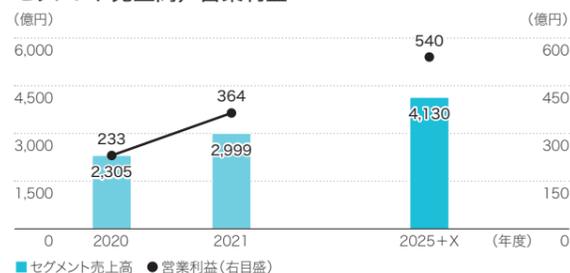
Quality of Life Solutions Unit が提供するソリューション

- 【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 <ul style="list-style-type: none"> 【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 <ul style="list-style-type: none"> 【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
	<ul style="list-style-type: none"> 【架橋PVC】 カネカXEL™、カネビニール® 【塩ビ-酢ビ系樹脂】 カネビニール® 	Performance Polymers (MS) SV <ul style="list-style-type: none"> 【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 <ul style="list-style-type: none"> 【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テレン】 カネパール® 	PV & Energy management SV <ul style="list-style-type: none"> 【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 <ul style="list-style-type: none"> 【超耐熱ポリアミドフィルム】 ビクシオ™、アビカル® 【光学用アクリル樹脂】 	Performance Fibers SV <ul style="list-style-type: none"> 【頭髮装飾用繊維】 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】プロテインA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



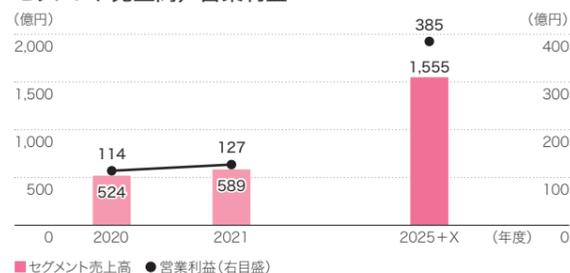
Nutrition Solutions Unit が提供するソリューション

- 【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】新高機能性肥料、魚粉代替飼料

Solutions Vehicle (SV) 別 主要製品群	Medical SV	Pharma & Supplemental Nutrition SV (Pharma)
	【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 【吸着型血液浄化器】レオカーナ® 【再生・細胞医療】細胞濃縮洗浄システム 遺伝子検査診断関連製品	低分子医薬品、API 抗体医薬精製用アフィニティ担体KANEKA KanCap® シリーズ バイオ医薬関連 経皮吸収型医薬品

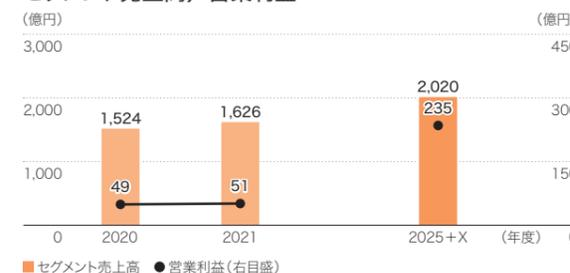
Solutions Vehicle (SV) 別 主要製品群	Pharma & Supplemental Nutrition SV (Supplemental Nutrition)	Foods & Agris SV
	【機能性食品素材】カネカQH (還元型コエンザイムQ10) 【サプリメント】わたしのチカラ® サプリメントシリーズ 【AB Bioticsヒト由来乳酸菌】Floradapt®シリーズ 【甘草グラブラポリフェノール】カネカ グラポリノイド®	【牛乳・乳飲料】パン好きシリーズ 【ヨーグルト】わたしのチカラ® Q10ヨーグルト 【マーガリン・ショートニング】ノヴァ®/エンペラー® 【ホ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

セグメント売上高/営業利益



- R&B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

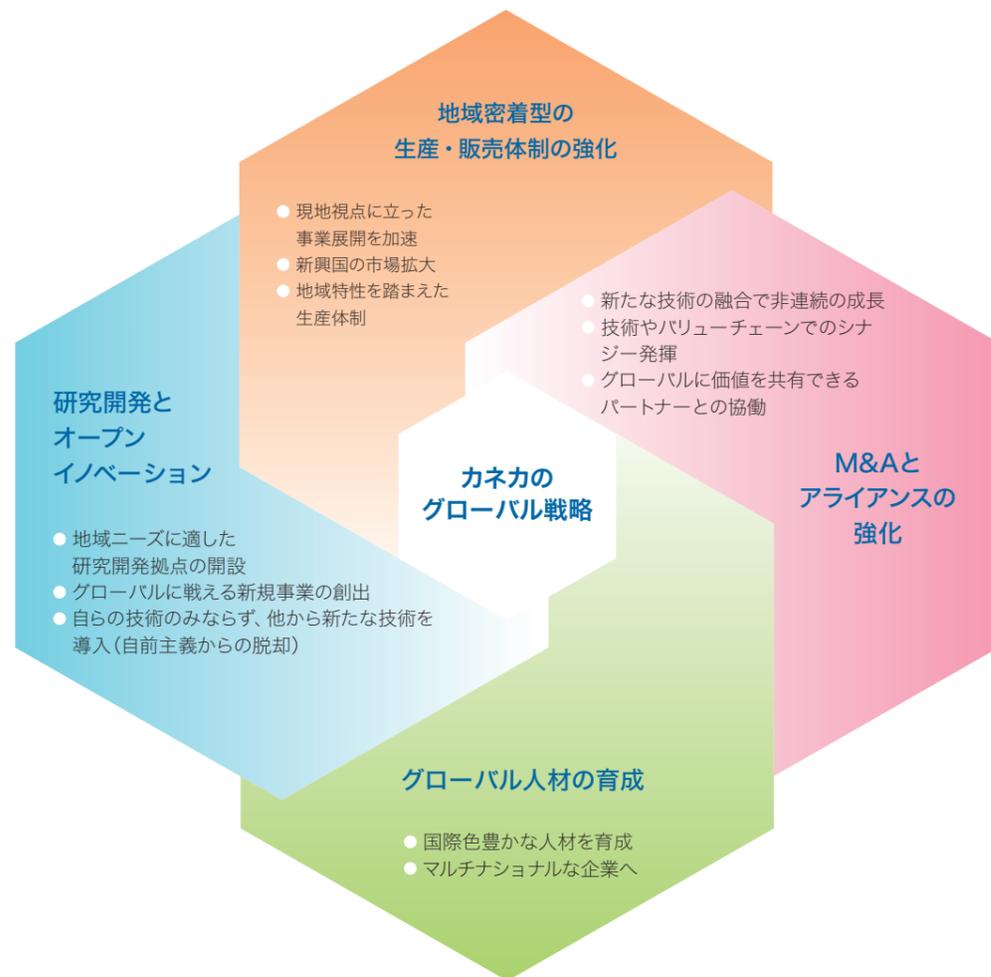


- 食の多様化、豊かな食、疾病予防、健康増進、農業・畜産・水産分野の生産等に貢献するソリューションの提供
- デジタル技術を活用した顧客接点・ブランドの強化

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

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。Think Global, Act Local.



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11,000名のうち約3,000名が海外拠点で勤務しています。

エリア別売上高比率

2021年度は国内・海外ともに売上高を大きく伸ばしました(2017年度比+16.0%)。特に海外売上高が拡大し、海外売上高比率は45%となり、過去最高となりました。

エリア別売上高(連結)

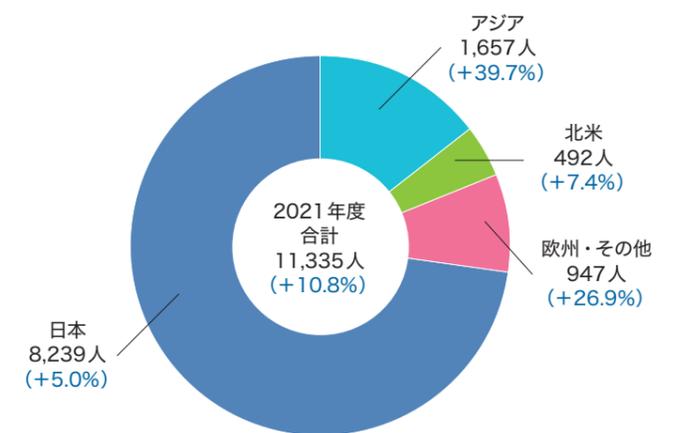


エリア別社員数

2021年度のグローバルでの社員数は2017年度比で10.8%増加しました。

海外の社員数はアジア・北米・欧州のいずれの地域でも、国内の増加率を上回っており、海外における事業拡大に伴ったものとなっています。

エリア別社員数(連結)



※ ()内は2017年度比

Limitlessの冒険へ

Limitlessとは、すなわち、「わたしにはできない、無理だ」という自己制約の硬直的なマインドを外すこと。

わたしたちは、Limitlessの冒険に船を出します。

カネカは価値あるソリューションを提供し、世界を「健康」にします。

— 人材戦略 Trust & Respect

カネカはHuman Driven Company

P. 38

カネカ1on1を柱とした人材・リーダー育成／ダイバーシティの推進 —属性を超えて—／Wellnessの推進

— R&B 戦略

人と技術の融合で未知の領域に挑む
Dreamology CompanyカネカのR&B

P. 46

バイオものづくり／R&B知財戦略

— モノづくり戦略

DXとカーボンニュートラルを両立させた
サステナブルにつながる工場の実現

P. 54

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)

P. 60

【社外取締役インタビュー】

ダイバーシティ
可能性を広げるカネカの多彩な事業・技術・人

人材戦略

Trust & Respect
カネカはHuman Driven Company

当社の成長をけん引しているのは、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。
これがHuman Driven Company、カネカの人材戦略です。

人材戦略の3本柱



カネカ1on1を柱とした人材・リーダー育成

カネカ1on1によって質の高いOJTを実践しています。
経営トップによる「一粒の種モミ塾」で次世代リーダー育成に取り組んでいます。



ダイバーシティの推進 —属性を超えて—

多様な個性の多彩な視点から新たな創意工夫が生まれる。
それが当社が目指すダイバーシティです。



Wellnessの推進

社員一人ひとりの心身の健康は、個々人が果敢にチャレンジするために不可欠な基盤です。
協力し合える仲間同士の絆の醸成も進めています。

カネカ1on1を柱とした人材・リーダー育成

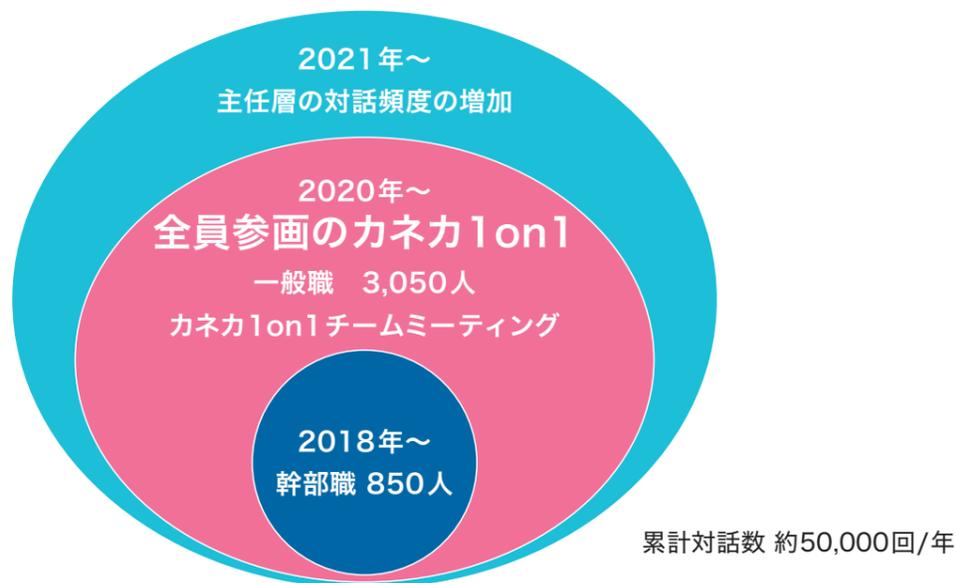
人の心に火をつける「カネカ1on1」

人がすべてです。人を想い、人に寄り添うコミュニケーション力を高めることが経営の大きな課題です。人の心に火をつけたい。その想いを込めて創りあげたのが「カネカ1on1」です。

カネカ1on1に込めたネガイ

- 人の成長を通して企業価値を高め、会社の成長をドライブする。
- チームの上司と部下が頻繁に1対1のダイアログを行い、計画の進捗と部下のキャリア形成を意識した能力開発の進展をレビューする。
- 対話による関係構築で人と組織をエンパワーする(心に火をつける)。

カネカ1on1の拡大(全員参画のカネカ1on1へ)



カネカ1on1は、上司と部下が頻度の高い対話を積み重ね、組織目標や自己成長について期末の人事評価でレビューする当社オリジナルな制度です。

リーダーシップとフォロワーシップを高めるべく、「カネカ1on1」を進化させます。

リーダー育成 「一粒の種モミ塾」

経営トップが主催する「一粒の種モミ塾」は2022年で第8期を迎えました。

塾生は、ローテーションやチャレンジングなアサインメントを通じて、新たな経験値の獲得や異なる環境でのリーダーシップやマネジメント力を強化します。

塾生から、役員、部門長といった経営層が誕生しています。

女性幹部の参加も増やし、女性リーダーの育成を進めています。



最終報告会「修了式」の様子

「一粒の種モミ塾」受講者数の推移

年度	2018	2019	2020	2021	2022 (受講中)	開講 以来の累計
受講者数	12名	12名	12名	12名	12名	97名
うち女性	1名	0名	0名	3名	3名	7名

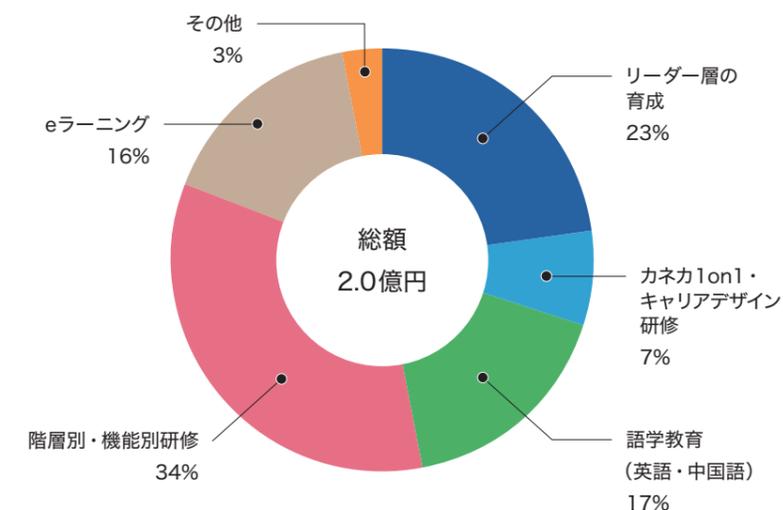
育成研修

当社では育成研修として、

- ・リーダー層の育成
 - ・カネカ1on1研修
 - ・語学教育(英語・中国語)
- の3つに力を入れています。

eラーニングを活用した情報セキュリティ、コンプライアンス、ハラスメントや労務管理などの研修メニューも拡充しています。

2021年度の全社研修の実績



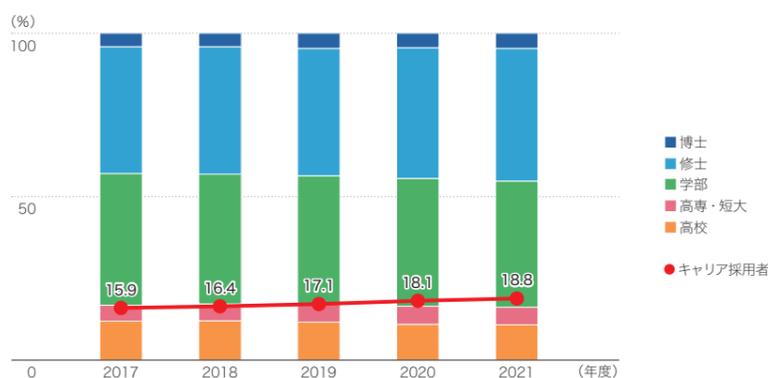
ダイバーシティの推進 —属性を超えて—

多様で多彩な人材DNAを集め、発想のDiversityで、新たな価値を生み出し、世界を感動させたい。

幹部職の構成比率

当社は「人の成長」を経営理念や労使の労働協約理念の根幹に据えています。学歴や勤続年数に関わらず、実力主義を貫いて幹部登用しています。

幹部職の構成比率(各年4月1日時点)



シニア人材の活躍推進

年代ごとにキャリアデザイン研修を行い、定年後を見据えたキャリア形成やマネープランを考える機会を作っています。

職務領域で分類した5つのコースから本人と会社のニーズを一致させる「ジョブマッチング制度」を導入し、定年後もイキイキと働ける再雇用制度を運用しています。

障がい者雇用

2021年度の障がい者雇用率は、2.53%と昨年度よりもアップしました。

今後も働きやすい環境整備と職域拡大に取り組み、雇用率を向上していきます。

外国籍社員の活躍推進

コロナ禍で止まっていた海外グループ会社における幹部人材の育成も再開しています。

2022年はカネカマレーシアの幹部を日本で受け入れ、経営幹部としての経験値を増やしていきます。

女性活躍推進

意思決定の場に参画する女性社員を増やしていくため、女性活躍を進めています。

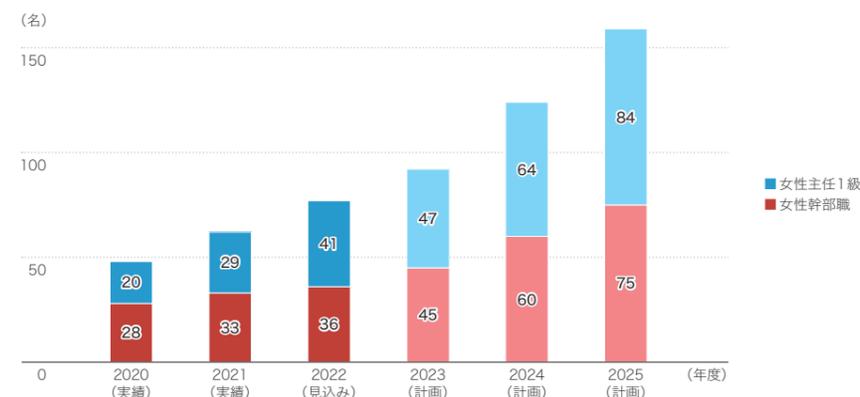
女性活躍推進 行動計画 (計画期間 2021年4月1日~2026年3月31日)

目標1	女性幹部職を3倍以上にする。
目標2	子どもが生まれてから1年のうちに、育児目的で連続2週間以上休む男性の割合を3割以上にする。
目標3	女性が働きやすい環境整備に取り組む。

幹部職層

行動計画の達成を目指して女性幹部職の育成・登用を加速させています。幹部職の候補者となる主任1級の層は年々厚くなっています。

女性幹部・候補者数の推移



採用

2021年度の女性の採用については、新卒採用の高専・大卒では30.2%、キャリア採用では29.4%となりました。引き続き女性採用を増やし、女性が活躍する環境づくりも進めていきます。

女性採用比率の推移



Wellnessの推進

イキイキとチャレンジをする上で、社員一人ひとりの心身の健康は欠かせません。

「目指す健康像」を定め、社員と組織のWellness向上に取り組んでいます。

「疾病・生活習慣病予防」「メンタルヘルス」「絆」の3つの視点で健康増進と健全な組織づくりを、Task Force「Sustainability (SX) 本部」をトップとした全社的な推進体制で実現していきます。

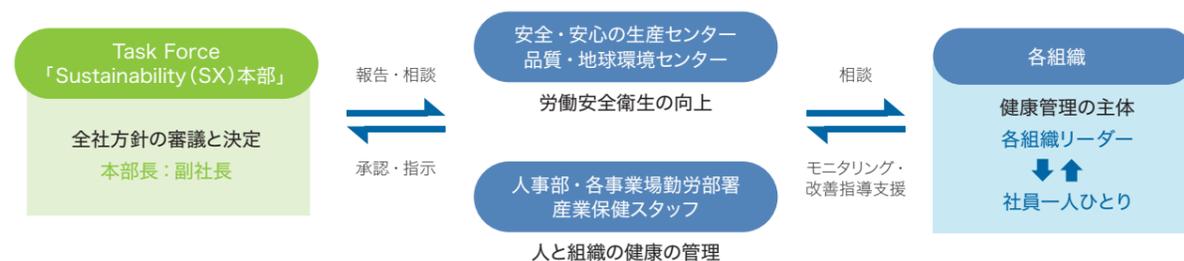
目指す健康像

- 働く組織：健全・自由闊達で、多様な個性、個人の能力が進化・最大限に発揮できるOne Teamな職場
- 働く仲間：元気でイキイキとした生活を送り、仕事に取り組む仲間たち

健康保持・増進の打ち手



Wellness推進体制



Wellnessの中心にあるのは社員や組織、グループの「絆」です

コロナ禍でうまれた物理的・心理的な壁を取り払い、社員やグループの絆を再構築するために、さまざまな絆づくりに取り組んでいます。

北海道マラソンへのグループ社員ランナー参加

スポンサーを務める北海道マラソンが3年ぶりに開催されました。

カネカグループから約100名のランナーが札幌のコースを駆け抜けました。



Run, Run, Run. Kaneka 2022

3年ぶりにグループ駅伝大会を開催し、約2,400名のグループの社員・家族が集まりました。

同じ空気を吸い、笑う、励ます、称える、多くの笑顔と絆がうまれました。



KANEKA Wellness Center「風の杜」 新しい文化を創る 一高砂工業所をひとつに

2022年7月、高砂工業所に「風の杜」が完成しました。社員・地域のみなさまのWellnessを推進する発信基地とします。

「風の杜」を中心とした新しい高砂工業所の文化を創る取り組みが始まっています。

社員が「風の杜」を抜けて、自然を感じ清々しく出勤できるように正門も新しくなりました。



撮影 山内 紀人

R&B戦略

人と技術の融合で未知の領域に挑む
Dreamology CompanyカネカのR&B

当社は社会のサステナビリティの構築に貢献するべく、「環境・エネルギーの危機」「食の危機」「健康の危機」の3つの領域をビジネスドメインとしています。Research & Businessは、研究(リサーチ)を社会実装(ビジネス)して初めて、真の研究と考えます。

Box(自らの領域)の外に飛び出す勇気を持って最先端技術を取り込み、自社の独自技術との異質な組み合わせでCreative Innovationを起こします。

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

- 3つのIで技術の深耕
- 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



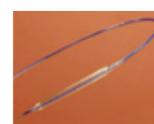
ゲノム編集作物

食糧生産支援



新高機能性肥料

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

「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

高分子技術

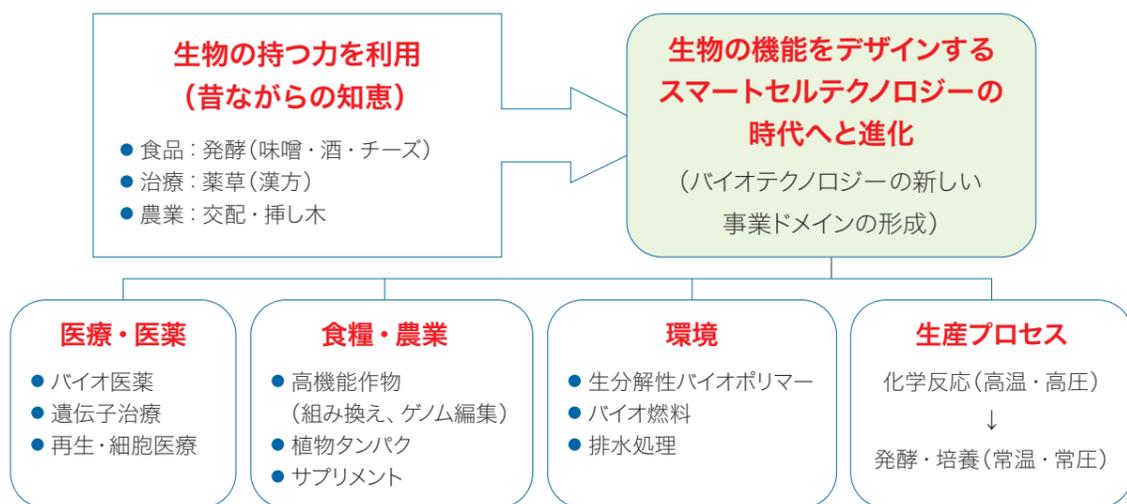
自社開発技術

発酵技術

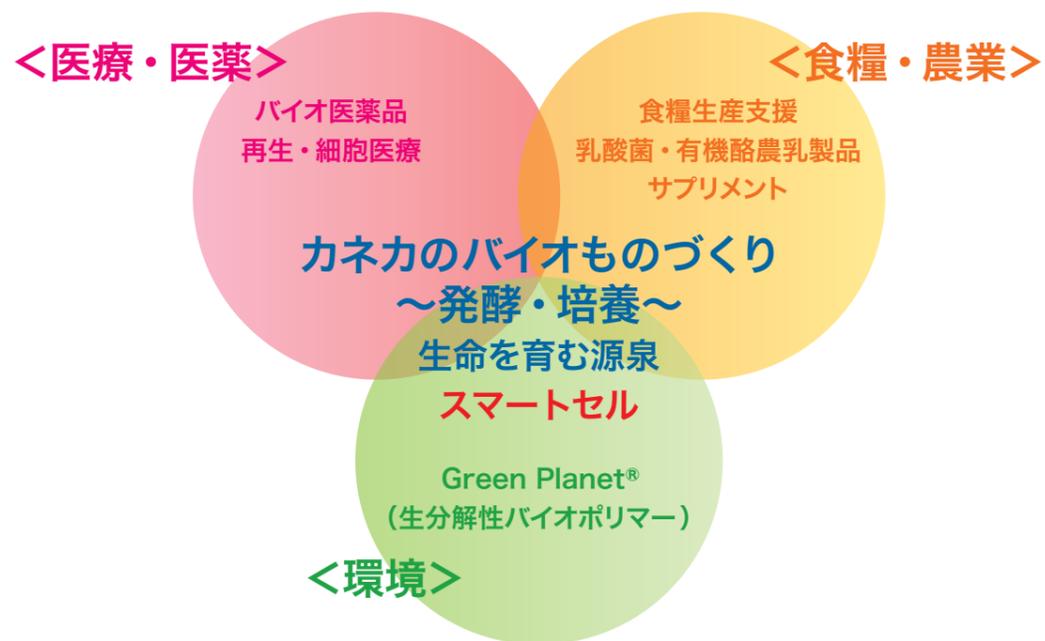
バイオものづくり

近年の技術の加速的な進歩によって、生物の力を活用し、化学プロセスでは生産できない複雑な物質を製造できると同時に、高温高压を必要としない発酵・培養プロセスによるエコフレンドリーな生産技術として、バイオものづくりの可能性が大きく広がっています。

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技術を蓄積してきた**バイオものづくりの先進企業**です。



3つの戦略領域に貢献するカネカのバイオものづくり



I 人と技術の創造的融合 奇跡のポリマー Green Planet®

100%バイオマス由来で、海洋中でも分解する高い生分解性を持つ、Green Planet®。長年培った育種・培養技術や、高分子材料分野のプロセス開発の技術

など、当社だからこそその多彩な人や技術の創造的融合によって実現した奇跡のポリマーは、社会のニーズの高まりを受け、実装が進んでいます。

社会実装の進展

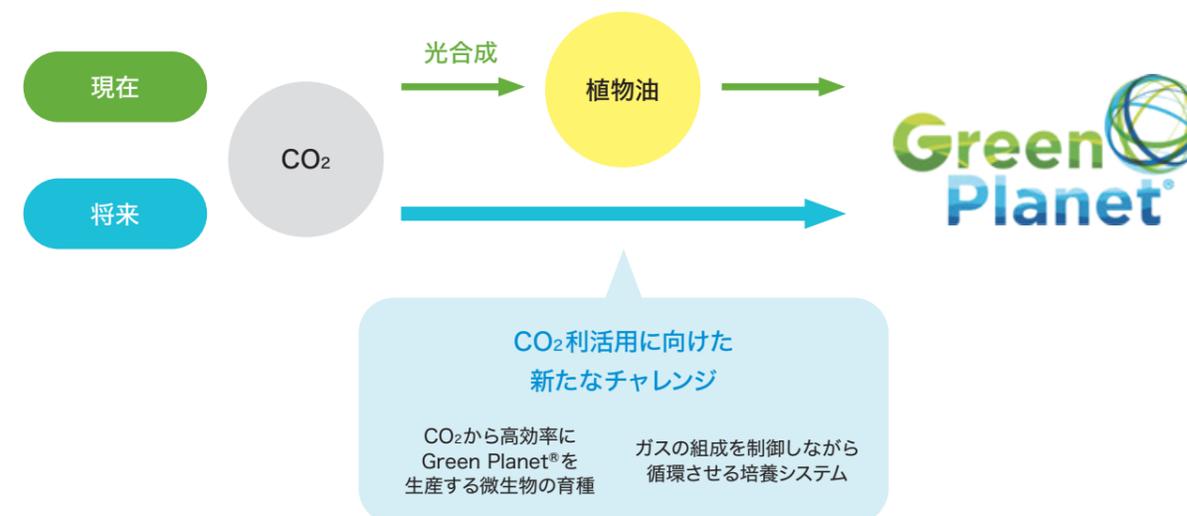
2022年は国の法令の施行をはじめ、社会のプラスチック問題への意識がますます加速した一年でした。使い捨てプラスチックの削減ニーズを抱えるブランドホルダーからの引き合いが急増しており、それに応える加工技術の開発も進み、採用が拡大しています。



脱炭素社会へのGreen Planet®のさらなる進化

ますます高まるGHG排出量削減の社会課題に貢献するべく、二酸化炭素を直接資源とする技術の開発に取り組んでいます。Green Planet®を二酸化炭素と水素から生産する研究はすでにラポレベルでの生産に成功しています。

今後、実用化に向け、高生産性の微生物の育種や世界初のガス培養実証プラントを建設する技術開発を進めると同時に、多種多様なポリマー生産への応用も研究していきます。



カネカはバイオものづくりの先進企業

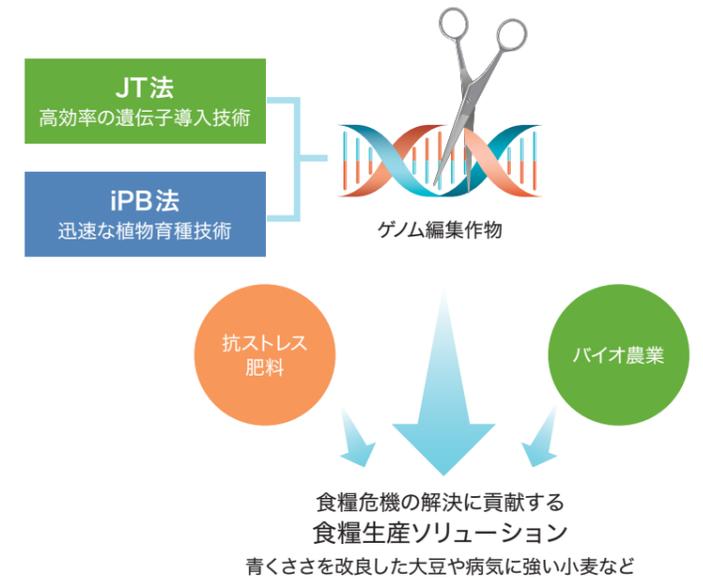


重点領域(環境、医療・医薬、食糧・農業)におけるバイオものづくりによる製品群(一部)

食糧危機を突破するバイオものづくり

ゲノム編集による作物の改良技術が進歩しています。当社はiPB法とJT法の2つの独自の育種技術の掛け合わせを中心に、新たなビジネスモデル創出につながる技術導入を進めています。

さらに、当社独自の抗ストレス肥料やバイオ農業などの食糧生産支援技術を組み合わせ、大型種子関連事業へと拡大させます。



医薬モダリティの多様化を実現するバイオものづくり



カネカユーロジェンテック社において、mRNAのGMP*製造能力増強を決定しました。生産能力は現状の約5倍となります。

カネカユーロジェンテック社では、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、オリゴ核酸などを提供しています。

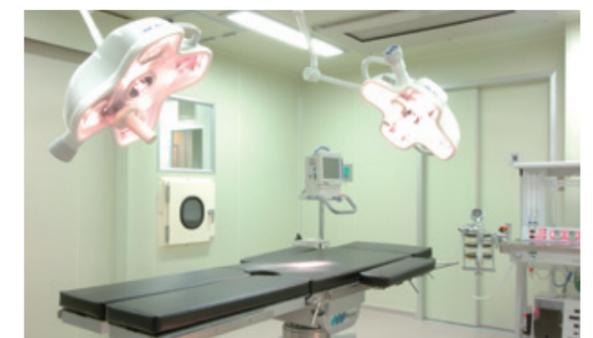
mRNAについても、2020年から製造サービスを開始しており、今回の能力増強により事業拡大を図っていきます。

* GMP (Good Manufacturing Practice) : 医薬品等の製造管理および品質管理の基準。

再生・細胞医療を社会に届ける挑戦

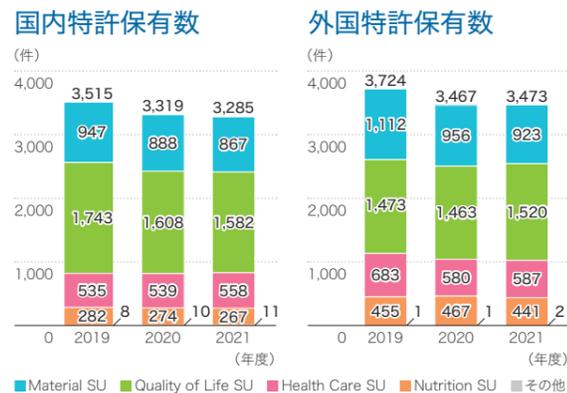
国内グループ会社の株式会社バイオマスターが運営するセルポートクリニック横浜では、自家細胞治療技術を確認し、世界をリードする1,300例以上の臨床実績を積み重ねています。

乳房再建を中心とした形成外科領域に加え、変形性膝関節症などを対象とした整形外科領域に拡大を進めます。



R&B 知財戦略

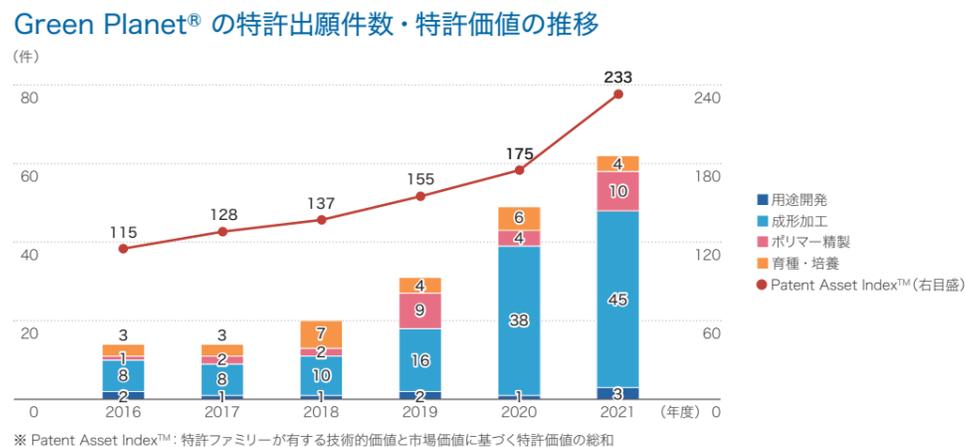
当社は、研究開発の成果を確実に権利化し、ソリューションの早期提供を目指しています。知的財産をR&Bの活動のアウトプットの一つと捉え、成果やノウハウなどの知的財産の取得に努めています。また、研究職以外の社員も知的財産の重要性を理解して事業に活用しています。



2021年度は、新たに国内特許258件、海外特許280件を登録しました。一方、知的財産経費の効率的な管理に努めており、未活用の特許については積極的に放棄しています。2021年度末における特許保有数は昨年度とほぼ同等の国内特許3,285件、海外特許3,473件となりました。

特許については量的な側面とともに質的な側面からも評価を行っています。LexisNexis社「PatentSight®」を導入し、特許ファミリーの有する技術的価値と市場価値に基づく特許価値指標 Patent Asset Index™を指標の一つとして、モニタリングを継続し、質・量の両面から戦略的な権利網形成を行っています。

「PatentSight®」・「Patent Asset Index™」は、PatentSight GmbHの登録商標・商標です。



当社独自の技術を融合したGreen Planet®は知的財産の面からも注力するテーマの一つであり、積極的に特許出願しています。

菌株の育種・培養、ポリマー精製などから、成形加工技術をはじめ多種多様な用途開発が広がり、出願件数は増加しています。Patent Asset Index™が着実に上昇しており、特許価値が向上していることが確認できます。今後も、社会実装に向けた成果の権利取得を加速します。

情報活用の推進

知財×DXの強力推進

適切な先行技術を把握するために、特許出願前の先行技術調査において、AI調査ツールを活用して、調査を効率的に、また短納期に報告する試みに着手しま

した。また、研究者が行う他社特許の調査においてもAIツールの活用を始めています。

IPランドスケープ®の取り組み

知的財産情報と非知的財産情報を組み合わせて分析を行うIPランドスケープ®の活用も促進しています。2021年度は、知的財産部に専任者を配置し、R&B部門のニーズを抽出して、試行錯誤しながら当社なりのIPランドスケープ®を模索しています。

例えば、新規開発樹脂の用途探索において、類似素

材における他社の特許動向とプレスリリースなどの情報を組み合わせた分析結果を構造化し、事業戦略の判断に資する情報提供を行っています。

「IPランドスケープ®」は、正林国際特許商標事務所の登録商標です。

カネカの技術チャレンジの知的財産の蓄積

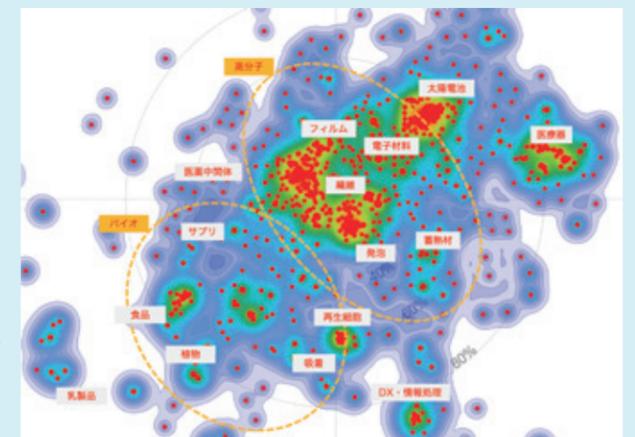
当社の技術の蓄積を俯瞰的に解析するため、ランドスケープマップを作成しました。

マップから、当社が、コアとなる高分子とバイオを中心に技術を広げると同時に、医療器や太陽電池といった技術的には飛び地に見える未知の領域にも挑戦してきたことが見て取れます。

近年では、情報処理技術を活用した技術開発や、食品領域における乳製品などの新しい分野へ挑戦の経験も蓄積されています。

今後も、新たな領域での価値創造に挑戦し、また既存の技術や外部の技術との異結合による新たなチャレンジに取り組んでいきます。

カネカ保有技術のランドスケープマップ
当社の公開特許(2002-2021年度出願分)をVALUENEX Radar (VALUENEX株式会社)により俯瞰解析(プロット(赤)は2017-2021年度出願分)



モノづくり戦略

DXとカーボンニュートラルを両立させた
サステナブルにつながる工場の実現

カネカの未来は、モノづくりの現場の実践から創られます

安全を最優先とする「安全と信頼の工場」を前提に、新製品生産やコストダウン、省人化、高効率化を可能とする生産技術・プロセス技術を実現し、製造のグローバル競争力を徹底して強化しています。

カネカのモノづくりを再興させる

R&Bとモノづくりを強くIntegrateさせた「R&B+P」の取り組みを強化し、新規技術を競争力ある形でスピーディーに社会実装させていきます。「モノづくり」R&B・生産技術連携協議会を立ち上げ、取り組みを加速させています。研究開発型企業の強いモノづくりを実現すべく、「製造」「販売」それぞれの組織と「顧客・市場」をつなぐネットワーク的企画機能や能力を高め、さらにこれらの機能を統括し、全体をデザインする企画機能を高めています。

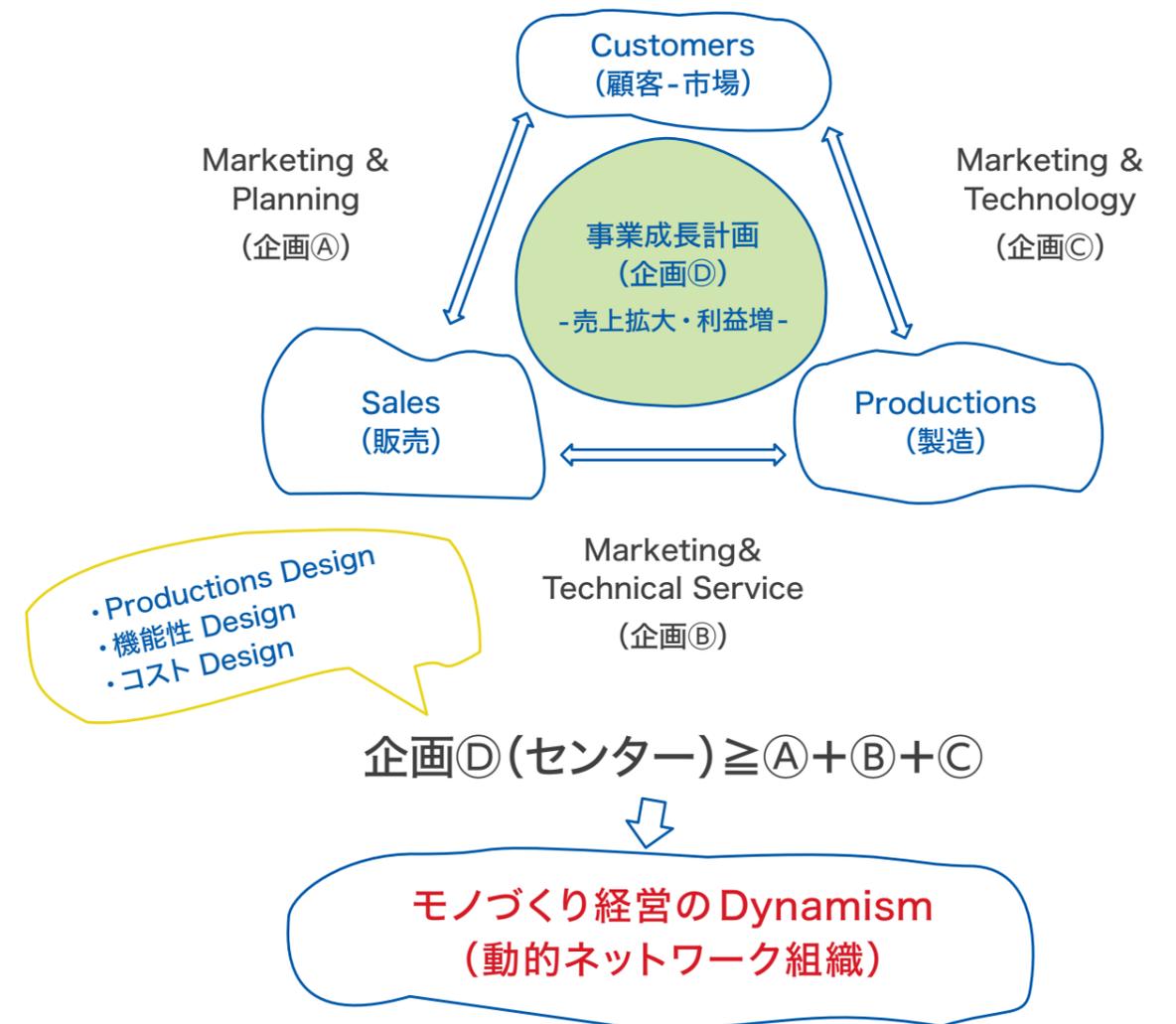
デジタル活用と環境への対応

時代の変化に適切に対応するReactive企業として、生産革新・業務革新をスピーディーに実現するデジタル技術の活用を進めています。カーボンニュートラルへの社会の急速な変化に、Proactiveに先回りしていくことは企業が生き残っていくためには必須と考え、自社の脱炭素に加え、社会のカーボンニュートラルの実現に向けて取り組んでいます。

モノづくりとは「R&B+P」をまわすこと

→4つの企画機能・能力の高機能化

→PとはProductions

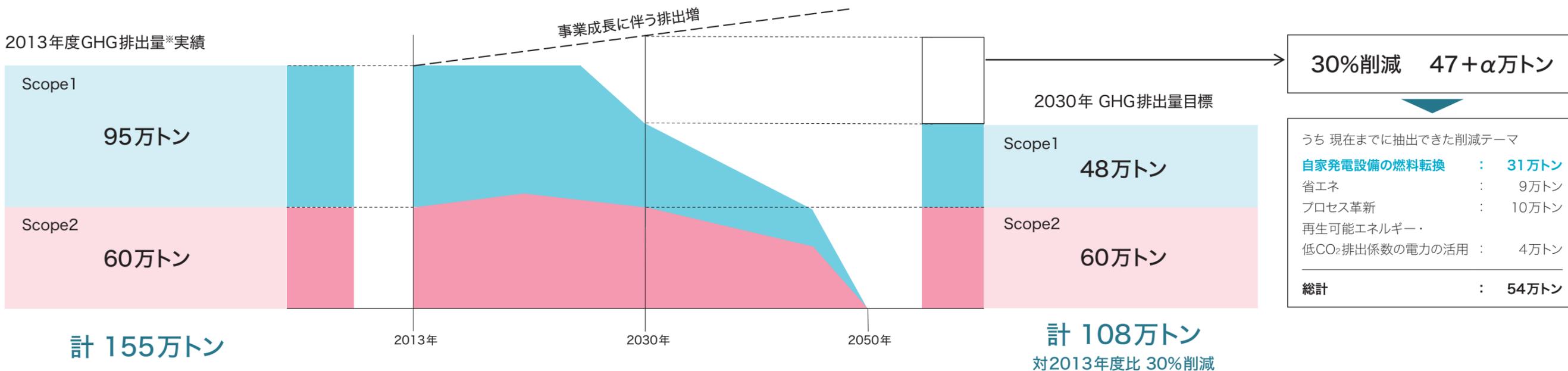


カーボンニュートラル

カネカグループは、国内外グループ会社を含めたScope 1・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を実現します。

現在、GHG排出量削減テーマの抽出・実行に取り組んでいます。

設備投資をさらに加速させるため、**インターナルカーボンプライシング制度を設計し、2023年度より運用を開始します。**



* 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

現在までの進捗 - GHG排出量削減テーマの抽出 -

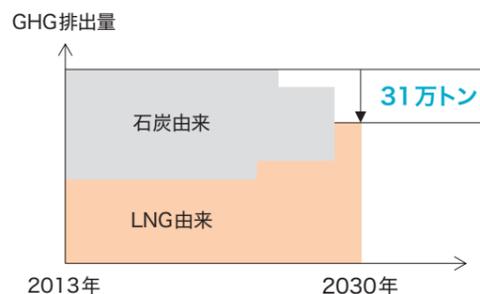
2022年度は、2030年の目標に掲げるGHG排出量30%削減(47+α万トン)に対し、**54万トンのテーマを抽出しました。**各テーマの技術検証を進めていきます。

今後は、国内外グループ会社へもGHG排出量削減テーマを展開します。

海外拠点含め、Scope2の削減施策を積極的に取り込んでいきます。

1) 燃料転換

高砂工業所の自家発電設備の燃料を段階的に石炭から天然ガス(LNG)へ転換し、2030年までには石炭の使用を停止します。



2) 省エネ

新しい省エネ技術として、各プラントへの適用範囲が広いヒートポンプによる排熱回収の調査を開始しました。

3) プロセス革新

塩化ビニルモノマーをはじめ、製造プラントでの革新技術の確立に向け、パイロット実証設備の取得を進めています。

4) 再生可能エネルギー・低CO₂排出係数の電力の活用

Scope2の削減策として、カネカマレーシアではCO₂排出係数の低い電力の購入を開始しました。さらに、自社製太陽電池の設置・発電した電力の自己託送など、再生可能エネルギーの活用を進めています。



カネカ高砂物流センターに設置した太陽光発電設備

デジタルトランスフォーメーション(DX)

モノづくり領域のDXとカーボンニュートラル(CN)を一体化させた取り組みを加速させ、「新たな価値の創出」に取り組んでいます。
デジタル技術を駆使した生産革新とR&Bを含めた全社のデジタルプラットフォームの高度化を進め、Work Cultureの変革を進めます。

Smart Workと新たな価値創造による
事業ポートフォリオ変革
SX = Sustainable + DX

DXの加速を通じた社会的価値と経済的価値の最大化に向けて

DXロードマップ

	2020	2030	指標
社会 顧客 新たな価値の創出 R&B+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 「モノづくり」R&B生産技術連携協議会		新製品売上高 ポートフォリオ GHG排出量削減
社内 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		作業負荷率 労働生産性 コスト 品質・安全・ 環境
デジタル基盤強化 インフラ強化 デジタル人材育成	生産工程の安定化 データ蓄積インフラ、AIの活用 デジタル人材の育成		

DXロードマップの進捗

① データ蓄積インフラ

グローバルに生産データを統合する共通インフラ基盤を導入中



運転データ
画像データ
文章データ



各プラントの最適運転、
生産コストの削減につながる
データ活用



③ AIの活用

全社員が活用できるAI基盤(事例①)を構築し、各製造現場が人の判断を不要とする自動化テーマを推進中



AIを適用した
モノづくり



(例)
オペレーションの自動化
製品の異常や欠陥の自動検出
生産計画の最適化 など

② デジタル人材の育成

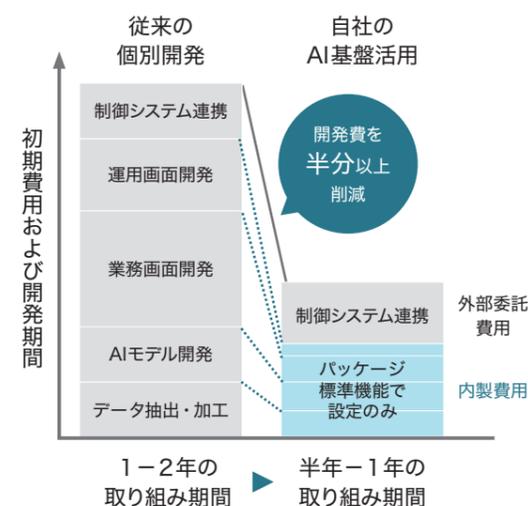
- ・2018年よりAIを活用できるエンジニアを育成し(延べ90人)、各製造現場でAIテーマを推進
- ・全社員対象のDXリテラシー教育を実施

Field Operation Zero

具体的な事例

事例① AI基盤の活用の効果

全社的なAI基盤を導入し、開発費の低減と期間の短縮を実現した。各現場では、AI活用テーマを延べ100件以上取り組み中。



事例② 搬送作業の自動化

工場の成形品の搬送作業を自動化し、作業者をゼロにした。(カネカ北海道スチロール：標津工場におけるField Operation Zeroの取り組み)



可能性を広げる ダイバーシティ カネカの多彩な事業・技術・人



新社外取締役
笹川 祐子
株式会社イマジンネクスト 代表取締役社長
株式会社学情 社外取締役

カネカの社外取締役に就任して半年が経ち、カネカのことをさまざまに見聞きされたと思います。今、笹川さんから当社はどう見えているのでしょうか。

まず最初に感じたのが、企業理念と経営哲学が深く根付いていて、しっかりと社会課題解決に向かっている企業だということです。それを実現する取り組みが進んでいることを知れば知るほど、素晴らしいな、と思っています。

女性幹部職のメンバーとの座談会も設け、社員とも直接お話しいただきました。

すごく多様性があるみなさんだったのが印象的でした。年代も幅がありましたし、中途で入った方や派遣社員から今の立場になった方もいると聞いて、驚きました。人材業界に長く身を置いていて、さまざまなクライアントの企業の取り組みを伺ってきましたが、日本の大きな企業、特に歴史ある製造業ではまだまだ多くない人材登用の仕方だと思います。

女性の活躍推進のような話にとどまらず、多彩な事業や技術・人が融合し、広がっていくこと、ダイバーシティをそのように広い意味で考えています。

これからの企業経営において多様性はもっとも重要だと思います。どれだけたくさんの人の立場や視点で物事を捉えているか、その視点の高さや広さがこれからの企業経営においてより一層求められます。

当社ではグローバルなカンパニーになることをその土地の土になる、文化になる、と位置づけて飛び出していきます。国内でも、北海道などの地域に根ざした活動を進めています。これらも一つのダイバーシティと言えます。素晴らしいと思います。

当社は一つの事業をとにかく大きくしていくのではなく、いろんなところに挑戦していく企業だと思っているので、今後、さまざまなフィールドで活躍してくれる多様な人材がますます必要です。

研究発表会にも先日、参加させていただきました。本当に、いろんな分野でチャレンジしている研究者の方の話聞いて、ワクワクしました。ああいう場面が研究者同士の掛け合わせを生む場面になったりするんでしょうね。意外な組み合わせでイノベーションを生む実験カンパニーの文化とはこういうものか、と実感する機会でした。

30年以上前に始まったGreen Planet®もバイオ技術の研究者と高分子分野の研究者、他にもさまざまな分野の方たちが一丸となったから、ここまで来ているんでしょうね。驚くものですし、これからはいろんなイノベーションが起きるんだらうと、ワクワクを感じます。

北海道での医療器の新たな工場の建設も決定するなど、未来への投資も進んでいます。取締役会でさまざまな大型案件を決裁する場面に立ち会うたびに、将来花開いていくことの期待に胸を躍らせています。

実験カンパニーと言うだけあって、チャレンジは多彩です。もちろん研究だけでなく、製造や営業など、どの役割を担う社員も同じようにチャレンジしてくれています。

当社は、チャレンジできる環境だったり、サポート体制がすごくあると思います。社員のみなさんには、自信を持って前に前に進んでほしいです。一つステップアップすると景色が違って見えてきます。一步踏み出すのが怖いという気持ちと、飛び出す勇気の狭間にみなさんはいるんじゃないかと思うんですけど、でもカネカは実験カンパニーなんだから、そのチャンスも実験だと捉えて、やってみましょう。どんどん失敗してもいいじゃないか、と思います。それがカネカらしさです。



インタビュアー

- (左後) 亀高 真一郎
取締役副社長 人事担当
Task Force「Sustainability(SX)本部」本部長
Diversity Committee 委員
- (左前) 田中 咲宝里
IR・広報(Investors & Public Relations)部
広報グループリーダー
Diversity Committee 事務局
- (右) 結城 麻美
人事部 採用・育成グループ採用チームリーダー