



ニチアスグループは  
社会の変化とともに成長し、  
「断つ・保つ」®の技術で  
地球の明るい未来に  
貢献し続けます。

代表取締役社長  
亀津 克己

まず外部環境認識についてお伺いします。  
環境問題、社会課題が企業経営にどう影響を与えとお考えですか？

これまで当社グループは、1896年の創立以降、地道かつ着実に成長してまいりました。当社独自の「断つ・保つ」の技術を駆使した製品やサービスは、各産業における「なくてはならない」存在として、みなさま方からご愛顧されていると自負しております。

一方、地球温暖化に代表される地球環境問題、資源枯渇、少子高齢化、ダイバーシティ・人権尊重といった社会課題など、近年企業を取り巻く環境がこれまでと大きく変わってきているのは、みなさまご承知のとおりです。このような環境の

もと、これまでと同じやり方を続けている限りは、短期的にはやり過ぎたとしても、長期的には企業として淘汰されてしまうとの危機感を持っています。

ニチアスグループが50年後も「なくてはならない」存在としてあり続けるためには、こういった課題に積極的に取り組んでいくことが必須だと考えます。

続いてマテリアリティについてお伺いします。  
自社存続のために不可欠なものは何とお考えですか？

当社グループは製造業ですので、エネルギーを使用して製品を製造します。またその原材料として各種資源を使用します。当社グループが将来的にも存続していくためには、製品製造に関する環境負荷を極小化することが必須と考えます。

そのために当社グループが排出するCO<sub>2</sub>排出量を2050年までに実質的にゼロにすることを目標に掲げました。そのマイルストーンとして2030年度のCO<sub>2</sub>排出量を2019年度比で30%削減することを目標にして、各種施策を実施しています。詳しくはP16~21の特集でご紹介しますが、製品製造時のCO<sub>2</sub>排出量を低減できる製造方法への転換、低炭素で製造できる製品の開発、太陽光をはじめとする再生可能エネルギーの積極的活用、生産性向上によるエネルギーロスの削減などです。

また、限りある資源を効率よく使用しなければいけません。天然資源の枯渇、採掘時の環境影響、プラスチック廃棄物の環

境影響とさまざまな問題があります。当社グループとしては、リサイクル原料の使用、リサイクル可能な製品の開発など天然資源使用量の削減に積極的に取り組みます。

事業を効率的に運営していくことも必須です。そのためには収益性にこだわり、事業の選択と集中を含んだ経営資源の有効的活用を図ってまいります。

少子高齢化、ダイバーシティ・人権尊重も大きな課題だと認識しています。少子高齢化の影響により、若年層の労働力確保は年々厳しくなっております。ITの活用による少人化を推進しつつ高齢者の積極的活用に取り組みます。ダイバーシティ・人権尊重に関しては、人材は会社の礎との考えのもと、人種、性別をはじめとするいかなる差別も許容しません。不当労働の禁止はもちろんのこと、安全衛生も着実に進め、当社グループが標榜する「働きやすい、明るい会社」の実現を目指します。

どのような戦略で中長期的に成長していくのかをお教えてください。

当社は創立から127年の歴史がありますが、これからの10年はこれまでの127年に匹敵するほどの急速な社会変化が起こる、そんな時代の真ただ中にあると捉えています。こうした急速な環境の変化への順応や、環境問題や社会課題の解決に向けて、スピードと効率を深化させていくことこそが、当社グループが中長期的に成長していくために不可欠です。

当社グループが2022年4月に策定した中期経営計画「しくみ・130」にはその思いを込めています。この中で具体的には、「収益性の向上」「事業の選択と集中」「効率的運営」「環境対

応」「基盤強化」という5つの課題のもと、それぞれにKPIを設定しております。この「しくみ・130」をやり遂げることが、当社グループの中長期的成長に結びつくと考えます。

これら課題の達成のためには、従業員の働く環境を整えることや従業員の働きがいの向上も必要不可欠です。さらには、地域社会、お取引先、投資家、従業員の家族といった各ステークホルダーのみなさまの当社グループに対する満足度合いも重要です。これらを数値化し、評価する「ニチアス幸せ価値指数」を2022年11月に制定しました。詳細はP8を参照ください。

● 中期経営計画スローガン



変化に対応する「しくみ」づくり	
し	<p>しあわせ (幸せ) 従業員とその従業員を支える家族が幸福になる「しくみ」</p> <p>「働きやすい、明るい会社」</p>
<	<p>くふう (工夫) 現状に満足せず、課題解決のため部門を越えた工夫する「しくみ」</p> <p>「前向きな思考・前向きな組織」</p>
み	<p>みらい (未来) 社会・環境の変化に適応しながら持続的な成長を目指す「しくみ」</p> <p>「明るい未来を拓く」</p>

🔍 中期経営計画の目標と進捗状況について教えてください。

中期経営計画の「しくみ・130」では、当社が特に重要と考える課題を5つ選び出し、それぞれに具体的な施策と数値目標を設定し、ニチアスのKPIであるNPI(ニチアス業績指数)としています。



グループ数値目標と2022年度実績

目標	2022年度実績	2024年度目標値	2026年度目標値
売上高 (億円)	2,381	2,400	2,500
海外売上高 (億円)	451	480	600
営業利益率 (%)	12.6	13.0	15.0
設備投資額 (億円)	101	5年総額600億円(目安)	
ROE (%)	13.1	12.5	13.0
ROIC (%)	11.3	11.0	12.0
EBITDA (億円)	374	400	450
CO <sub>2</sub> 排出量*1 (万t)	22.6	19.4	18.7
産業廃棄物排出量*1 (千t)	19.1	18.3	17.1
CO <sub>2</sub> 排出削減貢献量 (万t)	26.0	20.0	42.0

\*1: 当社グループ製造事業所(海外含む)

中期経営計画の当社グループ全体の数値目標としては、2026年度までに約600億円の設備投資を計画しており、売上および利益水準については、売上高2,500億円、営業利益率15%、ROEは13%、ROICは12%、EBITDAは450億円を目標として経営を進めています。

環境目標としては、CO<sub>2</sub>排出量や産業廃棄物排出量について削減目標を設け、カーボンニュートラル社会や循環型社会の実現に貢献します。また、当社製品やサービスを使用したことによるCO<sub>2</sub>削減貢献量についても数値目標を掲げています。

2022年度の結果、2024年度の中間目標および2026年度の最終目標は右表をご覧ください。これら目標を着実に達成していくことで、中長期的な成長を確実なものとしていきます。

🔍 最後に、中長期的展望を踏まえ、ニチアスの果たす役割、存在意義とはなんですか。

当社グループの「断つ・保つ」の技術による製品やサービスは、地球温暖化対策に貢献できるものが数多く含まれております。これまでに培った技術や知見の蓄積は、地球温暖化対策に貢献できると確信します。

また当社グループの持ち味として、当社の事業は、産業の一分野を対象とするのではなく、化学・石油化学、電力、半導体、自動車、医療、建築をはじめとする幅広い産業を対象としております。各産業分野のお客さまが持つ悩みに、「断つ・保

つ」の技術で提案できるというユニークな機能を持っております。

この独特な立ち位置で幅広くお客さまのニーズをキャッチしご要望にお応えし続けることが、当社グループの役割であり、存在意義であると考えます。

ステークホルダーのみならずには引き続き当社グループへのご支援を賜りますとともに、今後の当社グループにご期待ください。

# ニチアス幸せ価値指数

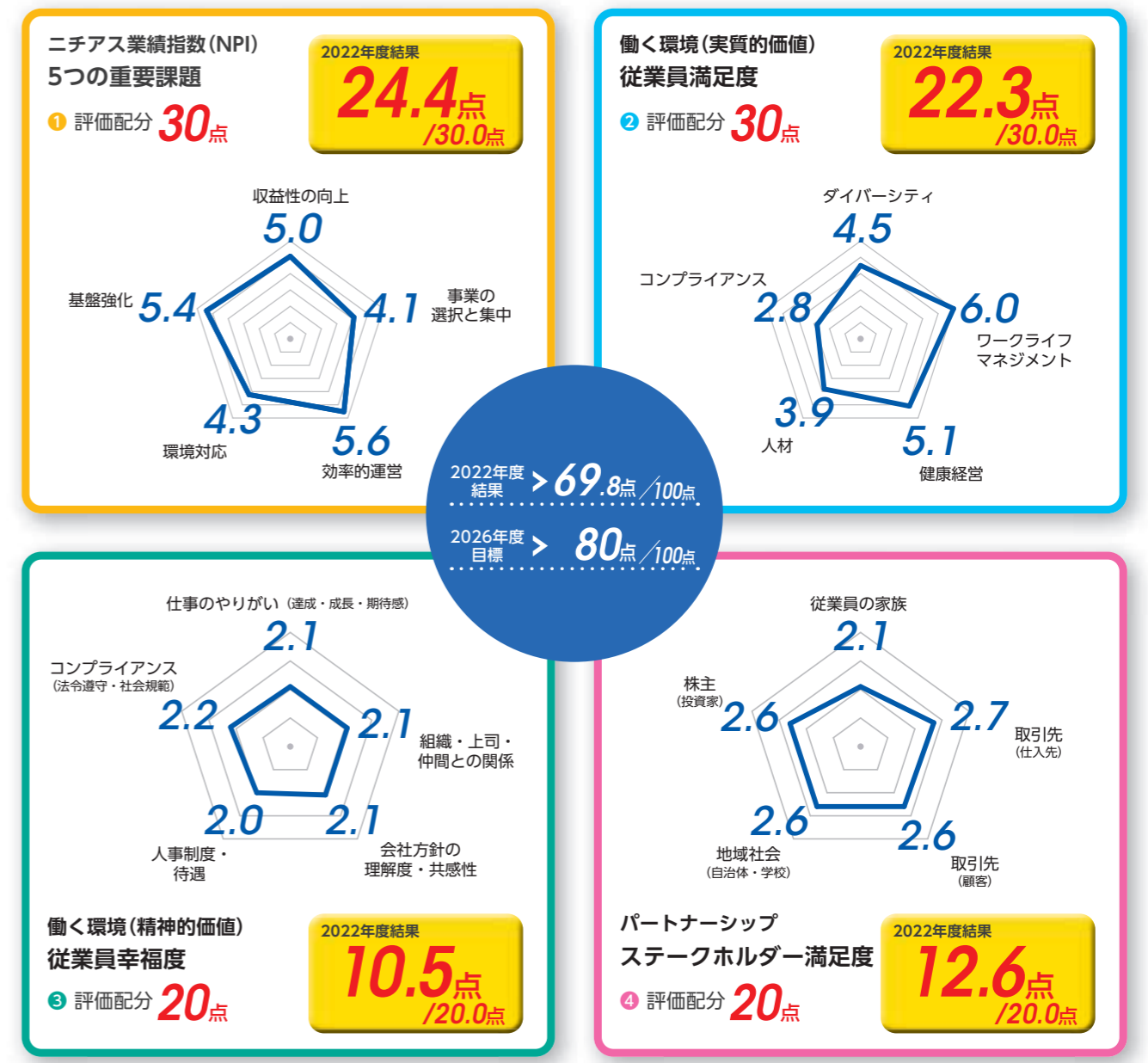
## 「働きやすい、明るい会社」の実現度を評価するニチアスの通信簿

2022年11月に、当社が掲げている「働きやすい、明るい会社」の実現度を評価するしくみとして「ニチアス幸せ価値指数」を制定しました。

「ニチアス幸せ価値指数」は次の4つの要素から成り立っています。

- ① ニチアス業績指数(NPI)を構成する5つの重要課題(定量評価)
- ② 従業員満足度(定量評価)
- ③ 従業員幸福度(アンケート評価)
- ④ ステークホルダー満足度(アンケート評価)

詳細は図のとおりで、2026年度に100点満点中80.0点を獲得できることを目標に進めております。



2022年度は69.8点の結果となりました。特に②従業員満足度のコンプライアンス、④ステークホルダー満足度の従業員の家族については、重点的に施策を講じて、改善を図ってまいります。今後も「ニチアス幸せ価値指数」の点数向上とともに「働きやすい、明るい会社」のさらなる実現に向けて取り組みます。

※ 2022年11月に公表した内容から、一部内容の見直し(配分の変更)を行いました。