

# Dexerials Integrated Report 2023

デクセリアルズ統合レポート



経営理念

# Integrity

誠心誠意・真摯であれ

企業ビジョン

# Value Matters

今までなかったものを。  
世界の価値になるものを。

## Dexerials

わたしたちデクセリアルズグループは、  
「Integrity 誠心誠意・真摯であれ」を経営理念に、  
「Value Matters 今までなかったものを。世界の価値になるものを。」  
を企業ビジョンとして掲げています。

知的で卓越した当社独自の技術でお客様のニーズや課題を  
かしこく、機敏に解決し、お客様の期待を超える価値を  
一人ひとりの社員が誠心誠意、真摯に創造していく。  
こうした想いを社会の公器たる企業としての  
根幹に定めたものです。

そして、世の中になかった新しい価値を提供し続け、  
人間社会と地球環境の豊かさと質の向上に貢献する。

それが当社の使命であり、  
目指すべき企業の姿であると考えています。

「Integrity」と「Value Matters」。

この2つの言葉に託した想いを胸に、  
わたしたちは前進し続けます。

# Contents

## Chapter 01

### イントロダクション



- 02 価値創造のあゆみ
- 04 At a Glance
- 06 こんなところにデクセリアルズ
- 08 私たちの製品
- 10 財務・非財務ハイライト

## Chapter 02

### 価値創造ストーリー



- 12 トップメッセージ
- 18 特集：経営トップ×社外取締役 対談
- 24 価値創造プロセス

## Chapter 03

### 価値創造戦略



- 26 中期経営計画 2023「進化への挑戦」進捗
- 28 イノベーションの取り組み
- 30 事業戦略
- 36 DX（デジタルトランスフォーメーション）戦略
- 38 知的財産戦略
- 40 サステナビリティマネジメント

## Chapter 04

### 価値創造基盤

- 44 **環境**
- 45 環境マネジメント
- 46 TCFD 提言に基づく  
情報開示
- 50 化学物質管理
- 52 **社会**
- 53 人材育成
- 56 ダイバーシティ
- 57 多様な働き方と  
ワークライフバランス
- 58 人権の尊重
- 59 健康経営
- 60 労働安全
- 62 サプライチェーンマネジメント
- 64 品質マネジメント
- 66 社会貢献活動
- 67 **ガバナンス**
- 68 コーポレート・ガバナンス
- 73 株主・投資家の皆さまとの  
コミュニケーション
- 74 役員一覧
- 76 コンプライアンス
- 77 リスクマネジメント
- 79 事業継続計画（BCP）の強化



## Chapter 05

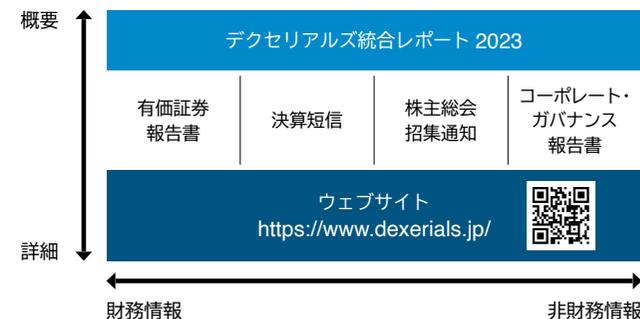
### データセクション

- 80 連結財務諸表
- 82 非財務データ／外部評価
- 84 会社概要／株式の状況
- 86 第三者意見



## コミュニケーションマップ

詳細な財務情報：有価証券報告書やウェブサイト投資家情報等ご参照  
詳細なサステナビリティ情報：ウェブサイトサステナビリティ情報等ご参照



## 編集方針

2019年度より、すべてのステークホルダーの皆さまに、デクセリアルズグループの事業戦略や、業績、財務情報、非財務情報についてご報告し、ご理解していただくためのコミュニケーションツールとして、本レポートを作成しています。

## 対象範囲・期間

対象範囲：本レポートは、デクセリアルズ株式会社および国内外の連結子会社を対象としています。

対象期間：本レポートは、2022年度（2022年4月1日～2023年3月31日）の活動実績を原則とし、一部の報告・データについては過去および最新情報を記載しています。

## 参照ガイドライン

国際統合報告評議会（IIRC）「国際統合報告フレームワーク」  
経済産業省「価値協創ガイダンス」  
GRI「GRI Standards」  
ISO26000  
環境省「環境報告ガイドライン 2018年版」

## 将来の見通しに関する注意

本レポートに記載されている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、将来に関する記述の正確性・完全性に関する責任を負うものではありません。実際の業績等はさまざまな要因により異なる可能性があり、当社として将来計画の達成を約束する趣旨のものではありません。

# 社会の変化の先頭に立ちチャレンジし続け、 新たな価値を生み続けています

1962年の前身としての創業以来、当社は時代の変化に合わせて機能性材料を開発・製造・販売し、デジタルテクノロジーの進化を支えてきました。今後も企業ビジョン「Value Matters 今までなかったものを。世界の価値になるものを。」のもと、社会に最先端の技術やソリューションを提供し、社会全体のデジタル化や社会課題の解決に貢献していきます。

2012

デクセリアルズ(株)に  
社名変更し事業開始

Dexerials

1962

ソニーケミカル(株)  
設立

Company

Products

1987

東京証券取引所  
市場第二部に上場



2000

上場廃止  
ソニー(株)の  
100%子会社となる

2006

ソニーケミカル&  
インフォメーションデバイス(株)に  
社名変更

1977

異方性導電膜(ACF)を  
業界にさきがけて製品化



樹脂のなかに導電粒子を持ち、  
導通と絶縁の特性を兼ね備えた  
フィルム型の接合材料として  
業界にさきがけて製品化

1994

表面実装型ヒューズの  
生産開始

リチウムイオンバッテリーの過充電、  
過電流を確実に遮断する二次保護素子  
として世界にさきがけて量産開始



2002

反射防止フィルムの  
販売を開始

ナノオーダーの膜厚制御技術と多層構造  
により、低反射と耐擦傷性に優れた  
ドライタイプの反射防止フィルム



2007

光学弾性樹脂(SVR)の  
生産開始

スマートフォンやタブレットPCなどの  
エアギャップを高透過率の弾性を持った  
樹脂で埋めることで、ディスプレイの  
視認性アップと薄型化に貢献



2008

無機偏光板の生産開始

優れた耐熱性・耐光性を持ち、  
プロジェクターやヘッドアップ  
ディスプレイ等の長寿命化、  
高輝度化に貢献





### 2015

- 東京証券取引所市場第一部に上場
- デクセリアルズ希望(株)事業開始

### 2016

栃木事業所稼働開始

### 2020

Dexerials Precision Components (株)設立

### 2021

本店所在地を栃木県下野市へ変更

### 2022

- (株)京都セミコンダクター子会社化
- 東京証券取引所プライム市場へ移行

### 2023

国内の管理職層に「ジョブ型人事制度」導入

### 2014

医療用アイシールド材「DxShield」生産開始

表面にナノレベル凹凸構造を形成することで、反射防止と高透明度を実現したモスアイタイプフィルム



### 2016

粒子整列型異方性導電膜(ACF)「アレイフィックス」を製品化

樹脂のなかの導電粒子を意図した位置に整列させることにより、狭小スペースでも多数の配線を安定して接続できる接合材料

### 2020

- 反射防止フィルム「HDシリーズ」を開発
- インクジェット塗布に対応した光学弾性樹脂「Jettable SVR」を開発

### 2021

蛍光体フィルム「PSシリーズ」を製品化

直下型LEDバックライト搭載液晶ディスプレイのダイナミックレンジ拡大、広色域化および薄型化を実現

## TOPICS

### 本社・栃木事業所 レセプション棟の新設 ～ステークホルダーとのコミュニケーション施設～

2023年3月 本社・栃木事業所敷地内にステークホルダーの皆さま(お客さま、株主・投資家、地域社会、社員など)とのコミュニケーションを目的とした「レセプション棟」が竣工しました。

最大約150名が収容可能なホールを備え、当社グループの企業活動全般をより深く、より多くの方にご理解いただけるインタラクティブな展示コーナーを設置しました。同年6月には、第11期定時株主総会をこの地で初めて開催しました。そのほか、国内外のお客さまを始め、ゼミ活動やインターンシップの学生、

※ZEB: Net Zero Energy Building (ネット・ゼロ・エネルギー・ビルディング)、省エネと再生可能エネルギーにより、消費する年間の一次エネルギーの収支をゼロにすることを目指した建物

地域の商工会等、さまざまなステークホルダーとのコミュニケーションの場として活用されています。

また、建材として本店が所在する栃木県の特産である大谷石や日光杉を使用しています。さらに、このレセプション棟の外観は、当社の主要製品のひとつであるフィルムをイメージした当社らしい特徴的なものであり、太陽光パネルや自然風通などを活用し、ZEB※基準を満たす、地球環境にもやさしい建築物となっています。

レセプション棟

株主総会

株主総会における見学会

社員家族を対象とした職場見学会

大学ゼミ活動での見学

展示コーナー

ステークホルダーの皆さまとのコミュニケーション※

※2023年9月末時点実績36件

# Overview FY2022



世界シェア  
**No.1**



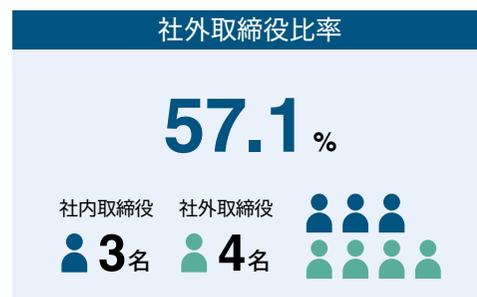
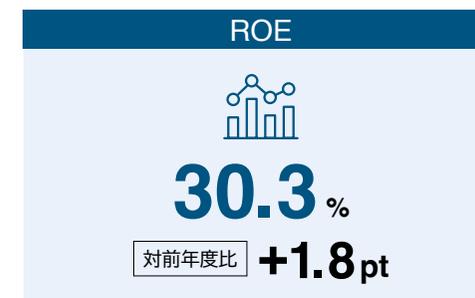
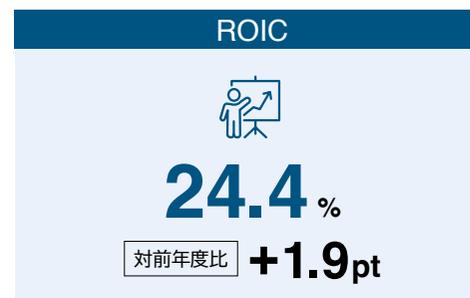
異方性導電膜 (ACF) <sup>※1</sup>



スパッタリング技術で製造された反射防止フィルム <sup>※2</sup>



光学弾性樹脂 (SVR) <sup>※3</sup>



※1 株式会社富士キメラ総研発行「2023 ディスプレイ関連市場の現状と将来展望」による、大型および中小型ディスプレイ向け ACF の 2022 年の金額シェア。

※2 株式会社富士キメラ総研発行「2023 ディスプレイ関連市場の現状と将来展望」による、表面処理フィルム (ドライコート) の 2022 年の金額シェア。

※3 株式会社富士キメラ総研発行「2023 ディスプレイ関連市場の現状と将来展望」による、ディスプレイの貼り合わせで使用される光学用透明接着剤 (OCR) の 2022 年の金額シェア。光学弾性樹脂 (SVR) は、光学用透明接着剤の当社製品名です。

## 事業セグメント

(注)各事業は業績開示におけるセグメントに該当し、売上高にはセグメント間取引が含まれています。



### 光学材料部品事業

〈売上高〉 **55,384** 百万円  
 〈営業利益〉 **17,969** 百万円  
 〈EBITDA〉 **20,142** 百万円

**51.8%**



### 電子材料部品事業

〈売上高〉 **51,495** 百万円  
 〈営業利益〉 **16,106** 百万円  
 〈EBITDA〉 **18,958** 百万円

**48.2%**



当事業は光学フィルム、光学樹脂材料の2つのカテゴリーに分かれています。これらは反射防止フィルム、蛍光体フィルム、光学弾性樹脂(SVR)、精密接合樹脂などで構成されています。特に主力製品である反射防止フィルムは、当社独自の技術がコンシューマーIT製品および自動車向けディスプレイの分野で高い評価を得ています。

当事業は異方性導電膜(ACF)、表面実装型ヒューズ、接合関連材料、マイクロデバイス、光半導体の5カテゴリーに分かれています。特に主力製品であるACFは1977年に業界でさきがけて開発・量産しており、高い技術、品質で世界市場において高いシェアを有しています。

#### ▶主要製品【カテゴリー】

**反射防止フィルム【光学フィルム】**

ナノオーダーの膜厚制御技術と多層構造により、低反射と耐擦傷性に優れたドライタイプの反射防止フィルムは、モバイル機器や車載ディスプレイの視認性向上に貢献します。また、当社の微細加工技術を活かし、低反射・高透過に優れたモスアイタイプフィルムは自動車用ヘッドアップディスプレイや医療用アイシールドにも使用されています。

**蛍光体フィルム【光学フィルム】**

緑色と赤色の蛍光体をフィルム内に分散させた「PSシリーズ」は、ディスプレイのバックライトに組み込むことで青色LEDを光源とする色表現に優れた高品質なディスプレイの実現を可能とします。

**光学弾性樹脂(SVR)【光学樹脂材料】**

スマートフォン、タブレットPCなどのディスプレイ内部にある隙間を光学高透過の弾性樹脂で充たすことで、視認性アップと薄型化を実現します。また、紫外線による硬化で粘着特性を発現し、作業性に優れた「ハイブリッドSVR」を中・小型FPD向けにラインナップしています。

**精密接合用樹脂【光学樹脂材料】**

精密接合用樹脂SAシリーズは、紫外線硬化、熱硬化、紫外線+熱硬化等さまざまな硬化システムを採用した接着剤をラインナップしています。低温、短時間硬化や低吸縮を実現し、カメラモジュールや光ピックアップなどの組み立て時の精密固定に適しています。

#### ▶主要製品【カテゴリー】

**異方性導電膜(ACF)【異方性導電膜】**

樹脂のなかに導電粒子を持ち、導通と絶縁の特性を兼ね備えたフィルム型の接合材料です。ディスプレイパネルやカメラモジュールなどを構成する電子部品の接続に使われています。また、狭小スペースでの実装が可能な粒子整列型ACFや、基板の形状や端子配置に合わせた形状加工ACFもラインナップしています。

**表面実装型ヒューズ【表面実装型ヒューズ】**

リチウムイオンバッテリーを過充電、過電流といった異常から確実に守る二次保護素子のセルフコントロールプロテクター(SCP)に加え、小型・薄型でありながら、過電流保護に特化した大電流対応のヒューズ、パワーカレントプロテクター(PCP)をラインナップしています。

**熱伝導シート【接合関連材料】**

CPUなどのICチップから発生する熱をすばやくヒートシンクに伝え、デバイス性能を守ります。高い熱伝導率と柔軟性を兼ね備えた高性能タイプ、高性能・絶縁タイプ、標準タイプをラインナップしています。

**無機偏光板・無機波長版【マイクロデバイス】**

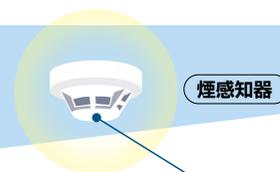
高温かつ高光量の環境下での長時間使用に耐える優れた耐久性を持ち、高い光線透過率と低反射率を実現した光学デバイスです。プロジェクターやレーザー光源を使用した光学ユニットの輝度向上や高コントラスト化に貢献します。

**光通信用デバイス【光半導体】**

光通信用デバイスは、移動体通信システムの進化、光ネットワークの拡大において欠かすことのできない製品です。5G通信用製品に適した超高速のフォトダイオードをはじめ、受光モジュールや垂直共振器面発光レーザーなどをラインナップしています。

# デクセリアルズの製品は こんなところで使われています

わたしたちデクセリアルズの製品は、  
暮らしのなかの身近な電子機器に使われており、  
「利便性」や「安全・安心」を支えています。



煙感知器

## 光半導体デバイス

光信号／電気信号を光半導体で  
変換、身近なセンシングで活躍中。

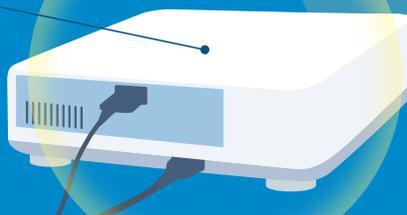


## 無機偏光板

優れた耐熱特性が、プロジェク  
ターの映像を明るくします。



プロジェクター



ノートPC

## 反射防止フィルム

表面のフィルムが映り込みを  
軽減、PC作業に集中できます。



# In your OFFICE



当社製品の詳細は  
ウェブサイトをご覧ください



当社グループ製品の詳細は  
ウェブサイトをご覧ください

### 異方性導電膜 (ACF)

電子ディスプレイには欠かせない、デファクトスタンダードの電子材料です。



スマートフォン

### 光学弾性樹脂 (SVR)

ディスプレイと表面板の隙間をSVRで埋めて視認性を向上させます。



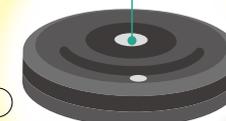
自動車

### 表面実装型ヒューズ (SCP)

コードレス機器のリチウムイオン電池を保護する目的で搭載され、充放電時に異常があれば回路を遮断し安全を確保します。



ロボット掃除機



# In your HOME

# Our Product

スマートフォンに欠かせないACF



ACFって知ってる??

知ってるよ。  
電気信号を通す  
接着フィルムだよ。

何に使うの?

君のスマホにも  
使われてるよ。

ディスプレイを構成する  
重要な材料なんだ。

詳しく教えて!

## 異方性導電膜 (ACF)

樹脂のなかに導電粒子を分散させた特殊なフィルム型の接合材料です。当社の前身であるソニーケミカルが世界にさきがけて製品化、現在ではスマートフォンなどディスプレイを持つほぼすべてのデジタル機器に使われています。

### 〈特徴〉

- 「接着」「導通」「絶縁」の3つの機能を一つの材料で実現
- 一度の接続作業で多数の電気回路を形成できる
- はんだ接合に比べ、微細な回路の接続(ファインピッチ接続)が得意
- 比較的低温(110～180℃)で回路の接続ができる

## ACFの誕生と拡がり

ACFは、今から40年以上前の1977年に、ICなどの電子部品を電気的に接続するためのフィルム材料として誕生しました。最初のACFは導電体に大きさ100ミクロンほどのカーボンファイバーを使い、電卓などの表示部など耐熱性の低いディスプレイ部品に採用されていました。



その後、液晶パネルの市場拡大とともに大きな進化を遂げ、特に2000年代初頭にそれまでのブラウン管テレビから液晶テレビへの移行が本格化すると、爆発的に需要が拡大。また、スマートフォンの登場によりディスプレイが高機能化。ディスプレイの進化を支えてきたACFは、今ではディスプレイに不可欠で、その性能を左右する、重要な材料となっています。



## ACFが切り拓く未来

当社はこれまで多くの技術革新を行っています。そのひとつが2016年に発表した粒子整列型ACFです。「粒子分散」から「粒子整列」という“接続をデザインする”領域に大きく踏み出し、より微細な回路接続の可能性を示しました。すでにお客さまの製品設計にも変化が生まれ、新たなアイデアにつながっています。当社は今後も技術革新のあゆみを止めることなく、お客さまの新たな価値創造を支援していきます。



### 異方性導電膜 (ACF)



# Financial Highlights

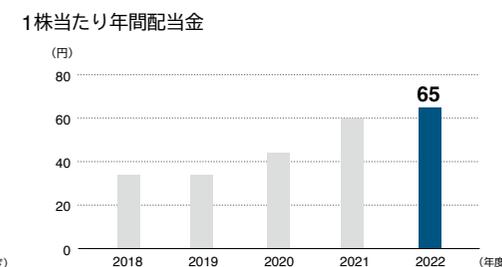
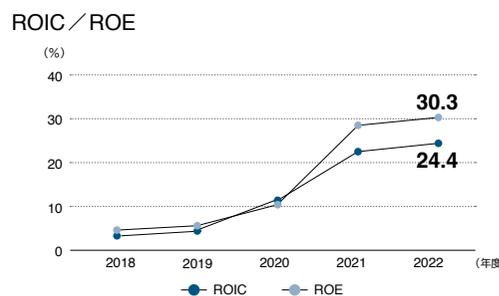
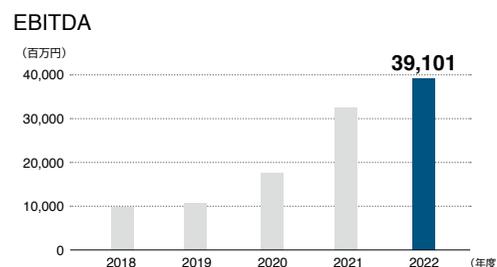
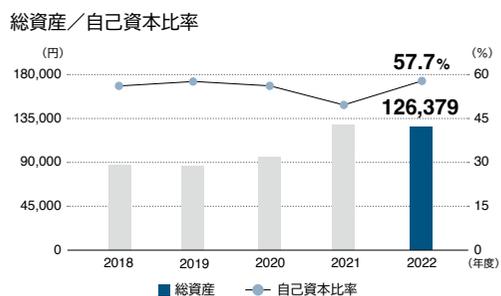
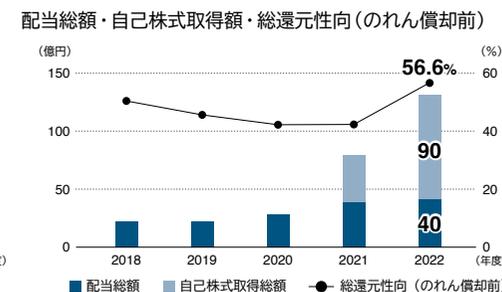
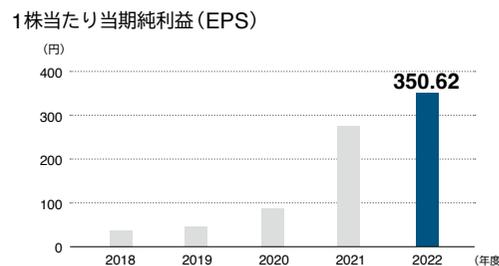
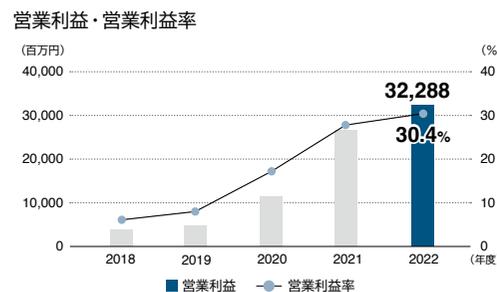
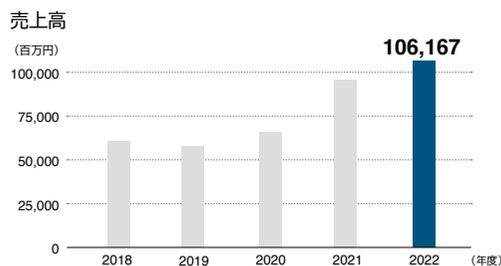
※詳細は[ウェブサイト](#)の有価証券報告書をご覧ください。



▷ P.80~81 連結財務諸表

連結業績指標		2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
売上高	(百万円)	60,580	57,710	65,830	95,712	106,167
営業利益	(百万円)	3,724	4,617	11,339	26,642	32,288
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	2,284	2,734	5,329	16,669	20,685
1株当たり当期純利益 (EPS)	(円)	37.73	45.05	87.60	274.61	350.62
総資産	(百万円)	87,586	86,279	95,201	128,785	126,379
自己資本比率	(%)	56.0	57.5	56.0	49.5	57.7
EBITDA	(百万円)	9,680	10,786	17,590	32,478	39,101
ROIC	(%)	3.3	4.4	11.4	22.5	24.4
ROE	(%)	4.6	5.5	10.4	28.5	30.3

※(株)京都セミコンダクターのバランスシートを、2022年3月末から連結しており、PPA(取得原価配分)完了に伴う影響を2022年3月末に遡及的に反映しています。

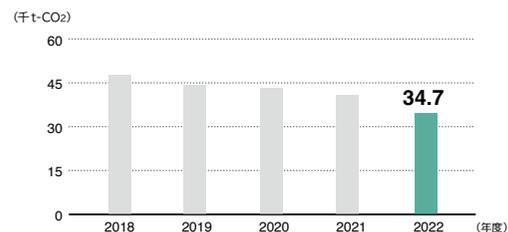


▷ P.82-83 非財務データ

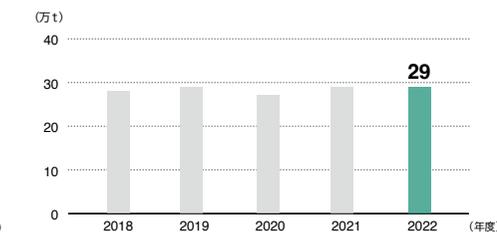
# Non-financial Highlights

非財務指標		2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
CO <sub>2</sub> 排出量 (Scope1 + Scope2)	(千t-CO <sub>2</sub> )	47.6	44.2	43.0	40.7	34.7
▷ P.46-49 TCFD提言に基づく情報開示						
水使用量	(万t)	28	29	27	29	29
廃棄物排出量	(万t)	0.29	0.26	0.25	0.29	0.26
VOC排出量	(t)	46	37	36	34	30
従業員数 (連結)	(人)	2,005	1,999	1,772	1,915	1,943
(単体)	(人)	1,603	1,604	1,313	1,342	1,378
役員構成 (総数/うち社外/うち女性)	(人)	10 / 7 / 2	10 / 6 / 1	9 / 6 / 1	7 / 4 / 1	7 / 4 / 1
障がい者雇用率	(%)	3.40	3.40	3.37	3.30	2.68
有給休暇平均取得率	(%)	67.2	68.4	60.0	58.9	72.7
有給休暇取得平均日数	(日)	15.3	15.7	13.7	12.8	16.3

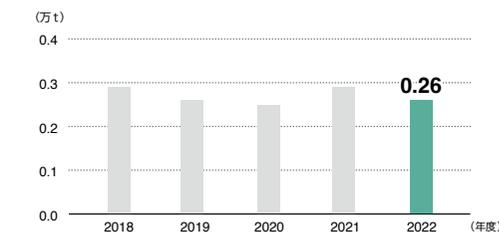
CO<sub>2</sub>排出量



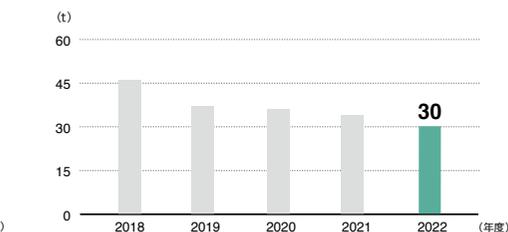
水使用量



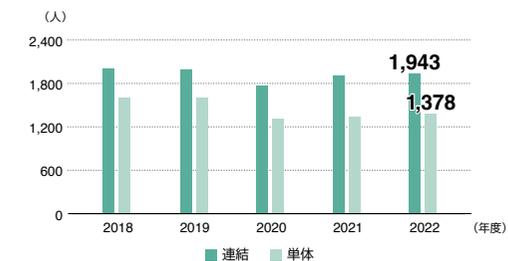
廃棄物排出量



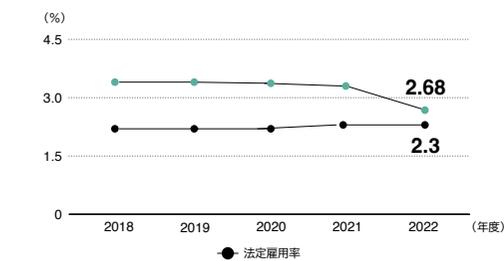
VOC排出量



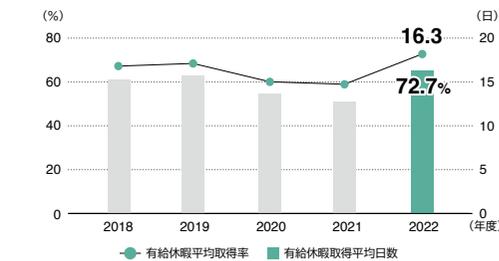
従業員数 (連結/単体)



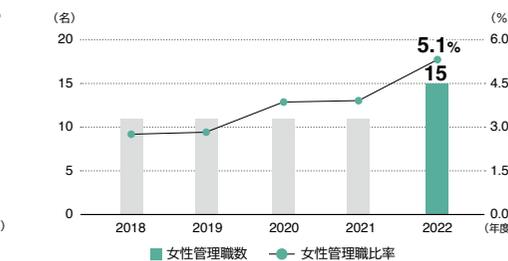
障がい者雇用率



有給休暇平均取得率/有給休暇取得平均日数



女性管理職数・女性管理職比率



# 新たな成長ステージに向けて

～パーパスを基軸とした

サステナビリティ経営に向けたストーリーの構築～

代表取締役社長

新家由久

2023年度、デクセリアルズは中期経営計画 2023「進化への挑戦」の最終年度を迎えています。

2019年度からの4年間で、変化に強く特定の領域に依存しない体質へと進化すべく、「稼ぐ力」の向上や経営基盤強化を図り、業績面での目標数値は前倒しで達成してきました。

次期中期経営計画では、より高い視座をもち、パーパスを基軸とした、経済的価値と社会的価値の両立によって持続的成長と企業価値の向上を目指すという、サステナビリティ経営に向けたストーリー構築を進めています。



## 私たちの強みをさらに伸ばし、「稼ぐ力」の向上と 事業ポートフォリオの転換が大きく進展した4年間

中期経営計画 2023「進化への挑戦」（以下、中計）は、2023年度で5カ年計画の最終年度を迎えました。この中計が始まった2019年は、私が当社の社長に就任した年でもあります。就任当初より、財務面でのキャッシュ・フローの健全化が喫緊の課題であると考えていました。

既存領域では技術トレンドを先回りした製品の開発や事業再評価による事業の入れ替えなど、事業の質的な転換を着実に進めてきました。並行して、自動車を始めとする新規領域の拡大を積極的に推し進め、2018～2022年度の連結売上高の年平均成長率（CAGR）は+15%と、大幅に改善することができました。

また経営指標に、従来のROEおよび稼ぐ力の指標であるEBITDAに加え、2019年度にスタートした事業再評価ではROICの考え方に基づく評価体系を導入し、2021年度からはROICを正式に採用しました。将来の投資に対しどれだけの利益を生み出したか、「投資効率性」を測る指標としてROICを活用し、資本効率を重要視し、現状分析を進めてきました。

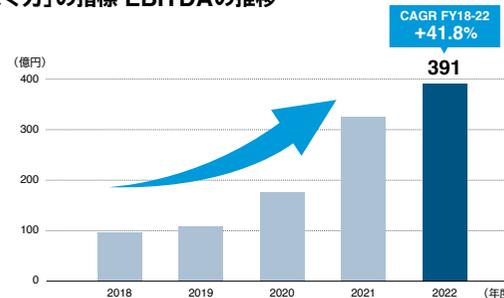
事業再評価においては、事業ごとに算出した事業経済価値<sup>※1</sup>に加え、採算性・将来性・競争優位性などの観点で各事業を評価するとともに、現在の立ち位置を確認し、事業の今後の方向性を議論しています。このプロセスを通じて、定期的に事業の「選択と集中」、「リソースシフトの実施」など、会社全体の事業ポートフォリオをマネージしてきました。

※1 事業経済価値…各事業の貢献利益から資本コストを差し引いたもの

これらの施策により、当初掲げた利益目標はすべて3年前倒しで達成し、さらに2021年度に公表した「中期経営計画リフ

レッシュ（アップデート）」で上方修正した利益目標も、すべて2年前倒しでの達成を実現しました。その結果、「稼ぐ力」の向上につれてキャッシュ・フロー創出力が高まっただけでなく、事業ポートフォリオの転換が大きく進展し、環境変化に強い企業となるべく、着実な進化を遂げることができました。

### ▶「稼ぐ力」の指標 EBITDAの推移



そしてこの4年間での最大の成果は、なんとといってもビジネスモデルを大きく深化させ、私たちの強みをさらに伸ばしたことだととらえています。

私たちは、社会に貢献する最先端技術になくてはならない材料やデバイスを世の中に提供しています。この4年間は私たちの強みであるビジネスモデル、すなわち「直接顧客」「最終顧客」とのコミュニケーションをさらに深め、お客さまの気がついていない技術的課題を見つけ出し、常に先回りした付加価値の高い製品を数多く開発・提供してきました。

▶ P.24-25 価値想像プロセス

目下、VUCA<sup>※2</sup>時代の真ただ中におり、不確実性が増す事業環境のなかで、技術は加速度的に進化しています。その潮流

を敏感に察し、将来を見据えた技術ロードマップを把握するうえでは、特にトレンドや変化への感度が高い「最終顧客」の方々とのリレーションシップが非常に重要です。

※2 VUCA…Volatility (変動性)、Uncertainty (不確実性)、Complexity (複雑性)、Ambiguity (曖昧性)



当初掲げた利益目標は  
3年前倒しで達成し、  
上方修正した目標も  
2年前倒しで達成することが  
できました。



そこから得た情報をもとに、バックキャストで私たちに求められる技術を考え、サプライチェーン全体でパートナーシップを形成し、「デザイン・イン」と「スペック・イン」の両立を図ることで事業領域の拡大を実現しています。

そして2020年には、これまでの「インサイド・アウト」の視点に加え、「アウトサイド・イン」のアプローチ、すなわち社会課題解決の視点から事業機会や新規事業の創出を図るべく、社内組織、Dexerials Innovation Group (以下、DIG) 推進部を立ち上げました。DIG推進部は、異なる専門性を持つメンバーで構成され、さまざまな視点からの社会課題探索と、その解決につながる技術の検討を行ったうえで、新たな事業創出に向けた技術イノベーションの戦略を策定しています。その新たな技術革新を通じ、社会課題の解決を行う付加価値の高いビジネス機会を生み出すことで、持続的な成長と企業価値の向上を目指します。

そして、これらの実現のため、経営基盤をより強固なものにすべく、意思決定の迅速化を目的とした本社移転、機関設計の変更、ジョブ型人事制度の導入、国内社員への自己株式給付など、着実に取り組んできました。

▷P.44 ▷P.52 ▷P.67  
中期経営計画「進化への挑戦」4年間の主な取り組みと成果

## 次のステージでの飛躍を実現する、 次期中期経営計画の方向性

当社は前述の通り、2021年に新たな業績目標を含む「中期経営計画リフレッシュ(アップデート)」を発表し、その初年度にすべてのKPIを前倒しで達成しました。しかしながら、この状況を楽観することなく、今後の不確実な社会情勢を踏まえて、2024年度から新たに始まる次期中計に向け入念な準備を進

めています。

例えば、不透明な事業環境のなかでも持続的な成長を実現するためには、業績へのボラティリティを抑えるべく、成長戦略に合わせて事業ポートフォリオは常に見直す必要があるものと考えています。

主力のコンシューマーIT領域は、需要サイクルが短いため市場変動の影響を受けやすい一方で、自動車や電動工具、新たに加わった光半導体事業は製品のライフサイクルが長いといった特徴があります。

光半導体——例えばこれから急速に発展するであろう生成AIの領域では、大量のデータを効率良くやり取りするために今よりも高速な通信技術が必要となり、その実現には光半導体が不可欠です。また、昨今、DX(デジタルトランスフォーメーション)が注目されていますが、ものづくりにおいても生産工程の自動化、いわゆるファクトリーオートメーションに使われるセンシングデバイスで光半導体は欠かせません。

### ▶ 光半導体の用途例



高速通信  
(データセンター)



生産工程の自動化  
(ものづくりの現場)

この光半導体事業を手掛け、新たに仲間に加わった(株)京都セミコンダクター(以下、京セミ)との協創活動を行うなかで、技術と技術の掛け合わせにより、フォトニクス領域の進化を支えるソリューション創出の可能性を見出しました。そのため、次期中計における成長領域として、フォトニクス領域を自動車に次ぐ「第三の柱」にすることを目指し、同領域の事業を



推進する統合会社<sup>※3</sup>の発足準備を進めています。

※3 2024年4月発足予定のDexerials Precision Components(株)と京セミの事業およびリソースの統合を行う会社

フォトニクス領域での事業成長により、さらなる事業ポートフォリオの転換を推進し、ボラティリティの低減と、グループ全体の事業成長を目指します。

▷P.28~29 イノベーションの取り組み

一方で、昨今注目されている生成AIなどの技術の進化や、それに伴う働き方の変化、さらにその先を見据えると、「人の価値とは何か」というところまで、社会の共通認識が変わる可能性もあります。そうしたなかでは、外部環境の変化に対応できるレジリエンスを高めるための経営基盤の強化が、当社における継続的な課題であると認識しています。

そして、ビジネスモデルについてもさらに深化させるべく、技術力の強化と、それを支える人財の強化について当社の最重要課題として継続的に注力していきます。このビジネスモデルを通じ、今後、当社の技術・デバイス・ソリューションが、社会課題の解決にどのように貢献できるかは、重要な経営アジェンダです。

例えば、自動車を例に考えてみると、気候変動対策におけるEV化はそれ自体が目的ではなく、エネルギー効率を最大限に高めた運行により、環境負荷の低減に寄与することが目的です。同様に自動運転は、電装化やセンシングの進化を通じた自動車のIoT化により、事故や渋滞の解消といった社会課題への解決につながっています。それらの技術の実現には、デジタル技術の進化が欠かせません。そのほか、医療や食品などのさまざまな領域においても、社会全体の効率化をデジタルの力で解決できる分野は多くあります。

社会全体の効率化に向け、デジタル技術の進化に欠かせない材料やデバイス、ソリューションを提供すること。それがデクセリアルズの社会における存在意義、すなわち「パーパス」の

本質だと考えています。これは、未来社会における当社の「ありたい姿」や、社会における存在意義を明確にするための基軸となる「パーパス」づくりの過程で、中堅・若手社員による検討チームが全世界の社員の声を聴き、研ぎ澄ましてきた考え方でした。

これまでは企業文化の醸成を含めた「経営改革」という段階でしたが、次のステージでは社会との関わりや、経済的価値と社会的価値の両立を通じた持続的な成長を念頭に、より多くのステークホルダーの皆さまから賛同を得られるような次期中計にしたいと考えています。

さらに次期中計では成長戦略や投資だけでなく、株主の皆さまとの関係のあり方を踏まえたキャピタル・アロケーションについても整理し、皆さまにお示ししたいと考えています。

## 「パーパス」を基軸とした デクセリアルズらしい サステナビリティ経営の実現を目指す

サステナビリティの観点からすると、気候変動への対応は世界的な課題となっており、カーボンニュートラルに向けた動きはどの国・企業にとっても今後数十年単位で続く不可逆的なトレンドになっています。

当社も2030年度「事業由来の電力消費によるCO<sub>2</sub>排出量ゼロ」という目標を宣言しており、TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言に沿った情報開示を拡充しています。

▷ P.46~49 TCFD提言に基づく情報開示

気候変動対策において特に重要なことは、エネルギー効率を高めつつ生産活動を行っていくこと、つまりエネルギー生産性をどのように高めていくかであると考えています。当社単



社会全体の効率化に向け、  
デジタル技術の進化に欠かせない材料や  
デバイス、ソリューションを提供すること。  
それが私たちの「パーパス」の  
本質だと考えています。

独では解決できない問題もありますので、パートナーシップを形成してサプライチェーン全体での削減を図ります。単にCO<sub>2</sub>排出量の削減に取り組むのではなく、脱炭素の取り組みが企業価値の向上へどのようにつながるのかについても、今後は発信していく必要があると認識しています。

また、取締役会のメンバーでも、2022年度からデクセリアルズらしいサステナビリティ経営とは何かを議論してきました。その結果、「社会全体の非効率さ」を解決するデジタル技術の進化に貢献するビジネスモデルの強化と、事業継続に求められるESG視点での取り組みを通じ、当社のさらなる成長と持続可能な社会の実現に貢献することであるという結論に至りました。さらに、2023年4月に発足させた「サステナビリティ推進本部」においても、長期目線でのサステナビリティ経営の方向性について検討しています。

▷ P.40 サステナビリティマネジメント

例えば2040年の未来社会では、日本国内の人口減少が顕著になる一方で、世界ではインドやアフリカ諸国などを筆頭に人口増加が続き、多様な社会課題が増えていくことが予測されています。そのため、限られた資源のなかでどのように社会を効率化していくかは、世界が取り組まねばならないテーマであり、間違いなく大きなトレンドになっていくでしょう。

このように将来をマクロ的視点でとらえると、社会を豊かにする技術の急速な進展は明らかであり、技術革新に不可欠な材料・デバイス・ソリューションを通じて私たちが貢献できる機会は十分にあります。事業を通して社会的価値を提供し、それと同期して経済的価値を高められる機会は増えていくものです。

私は「成長戦略」や「マテリアリティ」、そして「パーパス」や「ありたい姿」は本来、別々のものではないと考えています。それ

らはすべて、当社のサステナビリティ経営のストーリーを構成する重要な要素として相互につながっているといえます。このことを念頭に置き、次期中計の発表時には「パーパス」を基軸として、大きな世界観を持たせたサステナビリティ経営の方向性について皆さまにお伝えしたいと考えています。

また、取締役会メンバーで将来を見据えた最重要課題を「技術」と「人財」の2つに絞り込みました。「技術」の取り組みの一環として、知的財産（IP）の強化も重視しています。当社では知的財産情報を分析し、その結果を経営戦略の策定や企業の意思決定に活用する「IP ランドスケープ」を常に行いつつ強化を図っています。新たな事業領域に挑戦していくなかでも、知的財産戦略はさらに重要性が高まるものと考えています。

▷ P.38~39 知的財産の活用による価値創出

「人財」については、今後もグローバル企業として新たな事業

領域に挑戦し続けるために、グローバルで活躍できる優秀な人財を迎え入れる必要があります。それに対応した人事制度が求められます。そこで、当社ではグローバルスタンダードである「ジョブ型人事制度」を2023年より国内管理職層に導入し、2024年以降、全社での導入を進めます。

▷ P.53~55 人材育成

また、当社では技術と人財の両方の観点から、オープンイノベーションを推進しています。企業間の協業件数は増加傾向にある一方で、アカデミアを含めた外部との共創活動についても、東北大学と共同でフォトリクス領域における次世代研究の推進を目的とした研究所の設立などを着実に進めています。

▷ P.28~29 イノベーションの取り組み

社内でも、新たな領域へと展開するためのDIG推進部などの仕組みづくりや、企業文化の醸成を図るチームを設置してきました。



「成長戦略」や「マテリアリティ」、そして「パーパス」や「ありたい姿」は、当社のサステナビリティ経営のストーリーを構成する重要な要素として相互につながっています。



特に中堅・若手社員の皆さんには、外部環境に対するアンテナを高く掲げ、変化の先頭に立ち、失敗を恐れずに常に新たなことに挑戦するマインドを持ってほしいと期待しています。「起業家精神」を大切に、挑戦し続ける人財を育て、会社の持続的な成長につなげるような施策も開始するなど、次の成長に向けた準備も着実に進めています。

## ステークホルダーの皆さまとの コミュニケーション

ステークホルダーの皆さまには、当社の企業活動に対する考え方や取り組み、そして製品・技術などをより一層ご理解いただきたいと考えており、本社・栃木事業所内に「レセプション棟」を新設しました。

早速、国内外のお客さまや株主・投資家、地域の方々や学生の皆さま、社員のご家族といったさまざまなステークホルダーの皆さまに、当社をご理解いただくためのコミュニケーションの場として活用しています。

第11期定時株主総会についても、完成して間もないこの「レセプション棟」で開催いたしました。首都圏を中心に全国から栃木に足をお運びいただき、総会での活発な質疑のみならず、総会終了後には当社の企業活動や技術をご理解いただくため、「ショールーム見学会」を開催しました。ご出席いただいた多くの株主の皆さまより「デクセリアルズへの理解がより深まった」「次回も出席したい」などのお声をいただきました。

▶ P.03 価値創造のあゆみ「本社・栃木事業所 レセプション棟の新設」

今後もステークホルダーの皆さまと共生できる企業を目指し、双方向でのコミュニケーションに力を入れていきたいと考えています。



## 未来に向けて

激動の時代にあるなか、持続的な成長の実現とともに、皆さまからご声援やご支持をいただけるような会社となるべく、次期中計の策定に向けてしっかりと準備を進めています。今後迎える新たなステージにおいても、デクセリアルズらしい考え方のもと、経済的価値と社会的価値の両立によって持続的成長と企業価値の向上を目指してまいります。ステークホルダーの皆さまにはぜひご期待いただくとともに、引き続きご支援のほど、よろしくお願い申し上げます。

Yoshihisa Shinya

November 2023  
Representative Director and President

## 特集

# 経営トップ× 社外取締役 対談

### 中期経営計画4年間で実現した 「進化」と次の成長に向けて

中期経営計画 2023 「進化への挑戦」はいよいよ最終年度へ。コロナ禍や地政学的リスクなど、グローバル規模で大きな社会的混乱に見舞われたこれまでの4年間、デクセリアルズはどのように進化し成長してきたのか。そして次なる成長に向けた課題や新たに取り組むべきことは。現中期経営計画の軌跡をよく知る取締役3氏が4年間で振り返り、将来に向けた展望を語り合いました。



社外取締役（監査等委員長）

佐藤 りか

代表取締役社長

新家 由久

社外取締役（指名・報酬委員長）

横倉 隆

## 社会環境の変化

**新家：**いよいよ最終年度に入った中期経営計画 2023「進化への挑戦」（以下、中計）は、2019年よりスタートしました。この中計が始まってすぐに外部環境が急速に、大きく変化したことで、先行き不透明な時代に入りました。この中計が始まってすぐに外部環境が急速に、大きく変化したことで、先行き不透明な時代に入りました。

当時、米中貿易摩擦が激化し、両国のデカップリングの動きも顕著になり始めた時期でした。そして、コロナ禍やロシアによる突然のウクライナ侵攻など、まったく予測しえなかった大きな社会的混乱が起きました。

その一方で、SDGsを始めとするさまざまな社会課題にしっかり向き合う意識が広まり、ものごとをどう効率的に進めるか、いかにデジタル技術を活用してより良い社会をつくるかという機運も高まりました。それがこの4年間における社会の大きな変化でした。

**横倉：**確かにDXや生成AIなどのデジタルテクノロジーが社会の高度化をけん引するという意識が急速に広がりました。また、企業のあり方について、証券取引所や中央官庁から、意見が寄せられることが以前に比べて多くなりました。これにより、各企業がサステナビリティや企業価値の向上をより強く意識する流れが生まれたのも大きな変化だったと思います。

**佐藤：**コロナ禍で、リモートワークを含めデジタル化が一段と進んだのは、多くの方が実感する社会的な変化でした。私が携わる法律の世界でも、裁判手続きのデジタル化が進むなど、新たな動きが生まれています。

こうした仕組み上のデジタル化が進むと同時に、人と人、そして社会と人とのつながり方について、新しいコミュニケーションスタイルを模索する動きが深まったのも非常に大きな変化



だと感じます。

**横倉：**以前もITバブルの崩壊やリーマンショック、そして東日本大震災の発生と、数年の間に予想外の出来事が次々に起こりました。一度大きな混乱が起きると、元に戻るまで数年かかるのですが、それらの事象が立て続けに起こりました。

—そして、この4年間でのコロナ禍やウクライナ問題。この先も想定外の社会的混乱は頻繁に起きると想定すると、リスクマネジメントだけでなく、レジリエンス（回復力）を高めることが重要になると考えています。

## 中期経営計画で挑戦してきた 4年間での「進化」

**新家：**現行の中計で定めたのが、①新規領域での事業成長加速、②既存領域における事業の質的転換、③経営基盤の強化という3つの基本方針です。

この4年間で既存領域の事業を磨き上げ、新規領域にリソースを集中投下したことで、事業ポートフォリオの転換が大きく進展しました。また、それを支える経営基盤の強化についても、現

場と経営を一体化し、よりスピーディな経営判断を実現するための栃木への本社移転、監査等委員会設置会社への機関設計の変更、リモートワークや「ジョブ型人事制度」の導入、国内社員への自社株式給付など、成長に向けた数多くの施策を着実に推進することができました。

**横倉：**今回の中計で、特に経営基盤強化はしっかり進んだと感じます。私は前中計の時からデクセリアルズを見てきましたが、前は「構造改革」が大きなテーマで、会社が新しくデクセリアルズとして立ち上がり、足元の経営基盤の確立に力を注ぐものでした。そして今回の中計では、一定程度整った経営基盤を強化するステップに移り、会社に力強さが加わるとともに、社内がより活性化したと実感しています。

また、新規領域への進出と既存領域の見直しによる事業ポートフォリオの転換も大きく進展したと評価しています。社会やお客さまのニーズを先回りした商品開発がマーケットにマッチし、収益性の高い事業活動が行えるようになりました。

**佐藤：**私は取締役会での議論や執行サイドの取り組みが課題を先取りし、その実現を常に意識するようになったことが、事業ポートフォリオの転換などの、より良い結果に結びついた

と実感しています。そして何より今回の中計での最大の成果は、数々の数値目標を着実に達成してきたことです。

**横倉**：加えて、外部からの人財も積極的に加えつつ経営体制の強化を実現してきたことも、次の成長につながる大きな成果です。社長を始めとする執行サイドの方々にとっては、この4年間の成長に対し、相当な苦労や努力があったと推察します。

**新家**：2019年に現在の経営体制に移行する際、自分たちは変わらなければいけないという危機感を強く持っていました。そして、まずは経営層から変えていくべきだと考え、外部人財の探索と登用を積極的に行いつつ、社内の最高意思決定機関としての取締役会の形も変えました。

その過程で、変化に対して、どのようなスキルを持つ人財が必要なのかを考えて続けてきました。内部で登用すべき人もいましたが、社内に足りないスキルは、それを備えた外部の方に加わっていただくことが必要だったのです。

もともと当社は、中途入社の方が多く会社です。管理職層の

半数ほどをそれらの人財が占め、それらの多様なバックグラウンドを持った方々が成長の原動力になってきたところがあります。

## 4年間の印象に残る取り組み

**新家**：現在の中計が始まって以来、さまざまな改革や施策を、スピードを上げて実行してきましたので、私としてはあっという間の4年間でした。数々の施策のなかで、特に印象に残る取り組みを教えてください。

**佐藤**：私自身が深く関わったこともありますが、機関設計を監査等委員会設置会社へ移行したことは特に印象に残る改革です。本質的な部分で、この改革がもたらした最も重要なポイントは、執行サイドへの権限委譲が大幅に進展したことです。この移行により、各現場でより一層スピード感を持った対応ができるようになったはずで。また、取締役会での議論の中心が「デクセリアルズはどうあるべきか」という、より本質的で密度の高いものになってきたことに、この4年間の進化を感じています。



“外部人財も積極的に加えつつ経営体制を強化してきたことは、次の成長につながる大きな成果です。

——横倉

**横倉**：私が特に印象深いと考えているのは、2022年の(株)京都セミコンダクター(以下、京セミ)のM&Aです。当社は以前から外部の企業に出資や投資をしてきましたが、今回はそれらよりもずっと規模の大きな事案でした。当然、M&Aに至るまで取締役会でさまざまな議論を重ねてきましたが、最後に社長が、「自らが京セミをけん引し、先頭に立って旗を振っていく」と仰られました。この時、今回のM&Aを「社長自らの責任でデクセリアルズの将来の成長につなげていくのだ」という経営トップとしての強い意志を実感し、私は納得感を持ち賛成しました。ただ、M&Aによるシナジー効果はすぐに生まれるものではありません。足し算はすぐにできても、そこから先のプラスアルファの成果が生まれるまでには、一定の時間、辛抱強く見守る必要があると考えています。

**新家**：京セミのM&Aでは、取締役会で私たちが目指す会社のイメージを明確に持ちつつ、「なぜ、京セミを仲間を迎え入れたいのか」という議論を深めてきました。社外取締役の方々の理解が、最終決断をするための心強い力になりました。

## 取締役会の進化

**新家**：現在の取締役会構成メンバーに変わり、まずは互いの信頼関係の構築が大切であると考え、取締役会という意思決定中心の会合だけでなく、「オフサイトミーティング」などのさまざまなアジェンダについて議論する機会を設けました。時には「合宿」のような形で、社外取締役の方々とさまざまな経営課題を話し合ってきたことで、相互理解と信頼関係が深まったと感じています。

“  
機関設計変更による本質的な成果は、  
執行サイドへの権限委譲が大幅に進ん  
だことです。

———佐藤



**横倉**：定期的に行っている「独立取締役の会合」も、大変良い取り組みです。それぞれの観点から、疑念点や課題感を自由に発言しつつ、率直な意見を交わし、必要に応じて執行サイドにも対応をお願いしています。

また、私を含む、監査等委員会メンバー以外の社外取締役が監査資料を閲覧できるようになったことも、非常に実効性が上がる取り組みです。監査資料を通じ、社内の風土や文化、現場でのリアルな出来事など、細かな気づきを得ることが少なくありません。飾らない情報が得られることは、私にとっての安心感につながっています。

独立取締役と監査等委員の取締役の方々との意見交換の機会も設けていただいております。そこで得られる情報も少なくありません。

**佐藤**：監査等委員長として、すべての取締役の方々に役立つ情報や資料を可能な限り幅広く共有しようと努めてきたので、大変うれしいです。

監査等委員のメンバーは、社内の方々からさまざまな説明を受けるため、監査等委員以外の社外取締役に比べて入手できる情報が多く、かねてから情報格差の解消に課題感を持っていました。すべてを開示するわけにはいかないものの、取締役

間の情報共有には意識的に取り組んでおり、その成果が出ていることに安心しました。

一方で、社外取締役として活動するなかで、執行サイドの方々が率先して私たちの理解を深めようと努力されているのを感じています。例えば京セミのM&Aでは、同社の事業所視察を企画いただき、その後に合宿のような形で皆さんと新たな角度での議論ができました。

「現地現物」で初めてわかることもあり、その大切さを改めて実感しました。

**横倉**：会社に対する理解を深め、取締役間の信頼が厚くなっているのと同時に、時にはけん制し合う緊張感が保たれているのは、現在の取締役会の良い点です。

私は、常にさまざまなステークホルダーの存在を思い浮かべ、健全な経営ができていないかを厳しく見ることを意識して取締役会に関わっています。

**佐藤**：確かに取締役会には緊張感があります。京セミのM&Aの際も、ネガティブな意見や指摘を含め、率直かつ活発な議論ができました。

**新家**：私も取締役会を、ただ仲の良いメンバーの集まりにしようとは考えていません。社外取締役の方々には、それぞれ異なるバックグラウンドがあり、多様なご意見から気づかされることが多々あります。共通の目標は会社を持続的に成長させることであり、執行サイドの提案に対し、さまざまな角度からサジェスションをいただくことは非常に大切なことだと考えています。

取締役会を建設的な議論を交わす場にするよう意識してきましたが、それもこの4年間で大きく進化したことの一つだと感じます。

## 事業における今後の展望と課題

**新家**：いよいよ2024年度からは新たな中計に移ります。

次期中計は、経営環境は今後も大きく変化し続けることを前提として策定する必要があります。取締役会の方々とは目下、今後の先行きが不透明ななか、どのようなリスクと機会が想定できるかを議論し、そのうえでどのような進化が遂げられるのか、遂げるべきなのかを探っているところです。

現中計では、自動車事業の拡大やフォトニクスなどの新たな方向性が見え、事業ポートフォリオの転換は大幅に進みました。しかし今後の成長に向けては、もっとダイナミックに変化する必要があります。

**佐藤**：これまでのさまざまな施策により、デクセリアルズの既存領域には確固たるものができてきたととらえています。そこをしっかり維持しつつ、さらに深掘りする。同時に新規領域の展開が今後の成長のポイントになるのは間違いなく、より一層、加速させる必要があります。そして、それらを投資家など社外の方々に対し、いかに示せるかがより重要になると考えています。

当社の製品は接着剤から光半導体まで多岐にわたり、社外取締役とはいえ専門外の私にはわかりにくいこともあります。製品のことも含め、ステークホルダーの方々に、デクセリアルズをもっと知ってもらうための情報発信を続けることが必要です。

**新家：**ステークホルダーとのコミュニケーションは大変重要です。当社をより多くの方に、より深く知っていただくための活動や工夫も、一層、活発化していきたいと考えています。また、新規ビジネスの展開については、当社の連結子会社である Dexerials Precision Components (株) と京セミの事業およびリソースを統合した新会社の発足準備を開始するなど、すでに動き始めています。両社は 2024 年 4 月に統合予定であり、この統合会社をフォトニクス事業の成長をリードする存在にしていきたいと考えています。

**横倉：**私が近年強く感じるのは、技術革新のスピードがグローバルベースで格段に速くなっていることです。生成 AI など、



日々新しい技術が生まれています。過去にも「技術革新の時代だ」と何度も言われたことがありましたが、現在のようにデジタル技術の活用によって材料の分野でも日々革新が起きるほどではありませんでした。そうした状況にあって私が申し上げたいのは、どれほど新しい技術でもグローバルベースでは同じようなことを考えている人は大勢いるし、すでに誰かが手掛けているかもしれない。そこで重要になるのは、技術を司る「人」です。優れた人財に集まってもらえる仕組みと、最大限の活躍をしてもらえる環境づくりは、今後ますます重要な経営課題になると思います。

## さらなる成長に向け、 より重要になる人的資本の強化

**新家：**私も当社の強みであるビジネスモデルの強化を実現するカギは、「人」であると認識しています。外部の優秀な人財に当社を選んでいただき、活躍してもらえる企業になることは大変重要です。

そのための改革の一環としてまずは 2023 年度より、国内の管理職を対象として「ジョブ型人事制度」を導入しました。マクロで見ると日本の労働生産人口が減少していくのは確実です。当社の事業ポートフォリオも、よりグローバル目線に変えていきますし、人財のポートフォリオもグローバルレベルでの見直しを進めていきます。そのため世界中で優秀な人財が活躍できるよう、「ジョブ型人事制度」のグローバル展開についても着実に進めていきます。

**横倉：**少々話がそれるかもしれませんが、社長はよく「私たちはベンチャー企業だ」とお話しされます。確かに創業 10 年の若い会社です。とはいえ、経営基盤もどんどん進化し、取締役会も変



化している、大きな上場会社です。社長がおっしゃる「ベンチャー企業」にはどのような意味が込められているのでしょうか。

**新家：**さまざまな意味を含んでいますが、先ほどのお話にもあったように、世の中の技術革新のスピードは非常に速く、今までなかったもの、世界の価値になるものを生み出していくためには、常に新しいことに挑戦する意気込みが欠かせません。

東証プライム市場に上場はしていますが、スタートアップ企業と同程度の気概で事業に取り組むことがデクセリアルズらしいと考え、「ベンチャー企業」という言葉を使っています。「ベンチャー企業」のように若い人でも意見を言いやすく、チャレンジしやすい風土の会社であり続けたいという気持ちもあります。

**横倉：**飽くなき挑戦ですね。私もリスクテイクをしっかりと行いつつ、より一層、懸命に後押ししたいと思います。

## ステークホルダーの 皆さまへのメッセージ

**横倉**：デクセリアルズの強みであり、持続的な成長の源泉となっているのは、ニーズを先回りし、お客さまの期待を上回る製品をお届けする力であると私は思っています。それが現在の業績につながっており、社員の皆さんの自信にも結びついているはずです。

当社の事業の中心はデジタル分野であり、今後も社会から必要とされ続ける分野であるのは間違いありません。しかしながら、かつて「ITバブル崩壊」が起きたように、業界内での波があります。

そうした外部環境に左右されない、強固な企業体質の構築にも取り組んでおり、徐々に結果も出てきました。自動車向けや通信、センシングなど製品領域を広げることで、環境の変化に柔軟に対応できる体質になってきました。ただ、まだまだ足りない部分もありますが、飽くなき挑戦を続けるのがデクセリアルズです。

社外取締役の一人として、持続的な成長とさらなる企業価値向上の実現に向け、あらゆるステークホルダーを意識しつつ、健全な経営が続くよう助言や提言を行い、最大限のサポートを行っていきます。

**佐藤**：創業からの10年を振り返ると、立ち上がりには困難な時期もあったものの、その後しっかり飛躍を遂げ、良い形で10年の区切りを迎えることができて感じています。

この先の10年は、当社が培ってきた技術をさらに磨き、やる気に溢れ、柔軟性を備えた人財に集まってもらう。そして能力が

十分発揮できる環境を整え、経営陣もそうした人たちをしっかりと引き上げ、より一層、社員と経営陣の良好な関係性を築いていただきたい。それは持続的に成長するために必須です。

私は監査等委員長として、自分たちの活動が会社のビジネスにどのように貢献できるのかを常に考え続けてきました。社内のガバナンスやコンプライアンスの体制がしっかり確保できていればこそ、会社は事業に集中できるはず。監査等委員会は特にそういう面で貢献できていると感じています。また、監査等委員会の下に内部監査部門を置いており、執行サイドの懸念や課題をいかに適切に汲み取るかも意識してきました。

これからも取締役会や執行サイドとのコミュニケーションを積極的に行い、より一層の発展と成長に寄与する監査活動を進めていきたいと考えています。

**新家**：次の10年に向けてどのような企業に成長すべきかというお話、まったくその通りだと感じます。

これまでの10年は、ソニーグループからの独立でスタートし、それ以前の50年の基盤を活かしつつデクセリアルズという新たな会社をどう成長させていくか、試行錯誤を続けた10年でした。そのなかでもこの4年間は進化が加速し、自信にもつながりました。

今後さらに多くの株主・投資家、お客さま、そして優秀な人財から選ばれ、応援していただける企業になるよう努力を続けてまいります。



# お客さまとともに未来を創造する

経営理念

**Integrity**  
誠心誠意・真摯であれ

企業ビジョン

**Value Matters**  
今までなかったものを。世界の価値になるものを。

## INPUT (投下資本) 2022年度

### 財務資本

● 株主資本 69,097百万円

### 製造資本

● 設備投資額 13,926百万円  
● 製造拠点 国内 4拠点 海外 2拠点  
● さまざまな分野のエンジニアが集結したテクノロジーセンター「本社・栃木事業所」

### 人的資本

● 従業員数 1,943名  
● エンジニア数 595名  
● 新入社員に占める技術系社員の割合 100%

### 知的資本

● 研究開発費 4,274百万円  
● 海外特許保有比率 66.2%

### 社会・関係資本

● 独自の技術、高い品質に基づくお客さまとの信頼関係  
● グリーンパートナー 480社との関係

### 自然資本

● 電力 71,820千kwh  
● 水 29万t

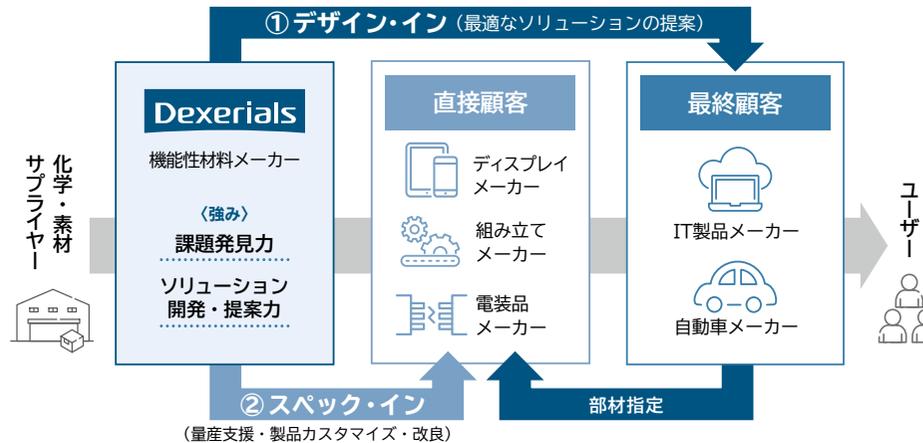
### 社会環境の変化

- AIの発達
- 高速通信の普及
- 自動運転技術の発達
- IoT社会の到来
- 気候変動
- 新しい生活様式

## 中長期的に取り組む4つの重要課題 (マテリアリティ)

1. 新しい価値の創造・社会課題の解決
2. ガバナンス・コンプライアンスの強化
3. 多様な人財とエンゲージメント醸成
4. 操業安全と事業継続性の確保

## デクセリアルズのビジネスモデル



## 進化に向けた3つの基本方針

- 1 新規領域での事業成長の加速
- 2 既存領域における事業の質的転換
- 3 経営基盤の強化

(価値創造の源泉)



持続的な価値の創造に向けた再投資

## 社会への還元・価値提供

独自の技術に裏打ちされた製品・サービスにより社会課題を解決し豊かな社会の実現に貢献

- 次世代の通信機器や自動車などを支える高機能材料・デバイスの提供
- 環境負荷低減に貢献する製品の提供
- エレクトロニクス技術の他分野への応用による新たな価値の創出
- 研究開発への積極的な投資によるユニークな技術創出
- ダイバーシティの推進による人材の育成
- 株主還元方針：のれん償却前総還元性向 40%程度を目途に実施



## ビジネスモデル：ニッチ市場で高シェアを維持する鍵となる「強み」

### わたしたちの強み—それはビジネスモデルです。

高度で多様な技術、分析力とそれを使いこなす人財を活かし、お客さまの重要な課題を見つけ、解決する製品を提供しています。結果として高い参入障壁と市場シェアを維持し、安定した収益性と継続的な新製品の開発を実現しています。

### わたしたちが発揮する強み

ディスプレイメーカーや部品メーカーなど製造を行う「直接顧客」と、ユーザーとの接点を持つ「最終顧客」（最終製品メーカー）の双方のお客さまへのアプローチが、デクセリアルズの製品開発を支えています。

最終顧客との対話のなかで、お客さまが気づいていない真の課題を見つけ出し、その課題に対して最適なソリューションの提案を行う「デザイン・イン」と、当社の部材を使って製造を行う直接のお客さまに対して、どのようにすればその部材を効率良く使いこなせるか、量産の支援を含めてサポートをさせていただく「スペック・イン」を通じて、直接顧客・最終顧客への双方のお客さまにご満足いただくことで、新たなニーズを見つけ出し、製品開発につなげるという好循環ができて上がっています。

#### ①デザイン・イン

- お客さま（「最終顧客」）が気がついていない技術的課題を私たちが見つけ出し、その課題に対し、今までになかったユニークな製品やソリューションを開発・提案
- 量産を担当するディスプレイメーカーさま（「直接顧客」）に、当社の製品の使用を指定していただく（部材指定）

#### ②スペック・イン

- 自社製品をカスタマイズすることに加え、工程改善まで支援することで、お客さま（「最終顧客」）の理想のモノづくりを実現

#### TOPICS

##### 社員が体現するビジネスモデル「デザイン・イン」「スペック・イン」

当社がニッチ市場で高シェアを維持する鍵は、お客さまと対話をする際に、営業のみならずエンジニアも加わり、お客さまの課題や要望を引き出す「対話力」と、期待に応える高度な「技術力」「分析力」です。それらを日常的に体現している各事業の営業社員、エンジニア社員の双方の視点から生の声を掲載しています。

掲載ページ ▶ P.31、33、35



### わたしたちの強みの源泉

ビジネスモデルの根幹をなす技術と人財。このビジネスモデルの根幹をなすのは「高度で多様な技術」と「それを使いこなす人財」であり、これらをより一層強化することで、成長エンジンの幹を太くしていきたいと考えています。



### お客さまの期待に応える製品を開発する高度な「技術力」と「分析力」

お客さまの期待値を上回る製品開発の基礎となるのが、前身の時代より蓄積してきた「材料技術」、「プロセス技術」の技術力と、「評価技術」と「分析解析技術」の分析力からなる4つのコア技術による総合的な開発力です。このコア技術を掛け合わせることで幅広い可能性が広がります。

#### ▶ デクセリアルズを支える4つのコア技術



当社は、光学材料や電子材料など、最先端の電子機器、自動車などに用いられる機能性材料を開発する材料技術を始め、有機・無機材料技術、薄膜形成技術や微細加工技術など、機能を形にする技術・ノウハウを多数有しています。

当社の営業・開発・生産部門が一体となり、最新の設備や評価技術を用いてお客さまのニーズを的確に把握し、速やかに課題の解決や製品の開発を実現しています。

▶ P.38~39 知的財産の活用による価値創出

### お客さまの真の課題を見つけ、技術を掛け合わせて解決策を提案する多様な人材

お客さまとの対話では、営業のみならずエンジニアも加わり、お客さまの課題や要望を引き出したうえで、開発部門とともに技術的な考察を加えて真の課題を見つけ出します。当社はこの課題に対して、今までなかったようなユニークで高い付加価値を持つ製品やソリューションを開発・提案することで、お客さまの期待を超える価値の提供を実現しています。

▶ P.53~55 人材育成

# 中期経営計画 2023「進化への挑戦」

2023年度、当社は中期経営計画 2023「進化への挑戦」の最終年度を迎えています。

3つの基本方針のもと、不確実性の高い時代において、変化に強く、特定の領域に依存しない体質へ進化するべく、取り組みを進めています。

## 2022年度まで（4年間）の取り組みと成果

当社はコンシューマーIT領域への事業ポートフォリオの偏りが大きく、その最終製品市場、特定顧客の動向に強く影響を受ける点を大きな経営課題の1つと考えており、その課題を解消するべく、中期経営計画 2023「進化への挑戦」（以下中計）において3つの基本方針「①新規領域での事業成長加速」「②既存領域における事業の質的転換」「③経営基盤の強化」に基づき取り組んでいます。新規領域での事業成長加速、ならびに既存領域の事業の質的転換によって、事業を拡大しながら、課題である事業ポートフォリオの転換に挑戦してきました。

自動車を始めとする新規領域での事業は、中計期間中に売上が約2.5倍に成長しました。コン

シューマーIT向けの既存領域では事業の選択と集中に加え、ディスプレイ向けでは粒子整列型異方性導電膜（ACF）、非ディスプレイ向けではセンサーモジュール関連製品などの差異化技術製品を、技術トレンドを先回りして開発・提供することにより採用が拡大するなど、事業の質的な転換を進めてきました。

その結果、稼ぐ力の向上に加え、事業ポートフォリオの転換が大きく進展し、当初定めた利益目標を3年前倒しで達成するだけでなく、2021年5月に発表した「中期経営計画リフレッシュ（アップデート）」のすべてのKPIを2年前倒しで達成することができました。

▷ P.27 事業ポートフォリオ転換

### 4年間の施策・取り組みの例

#### 1 新規領域での事業成長加速

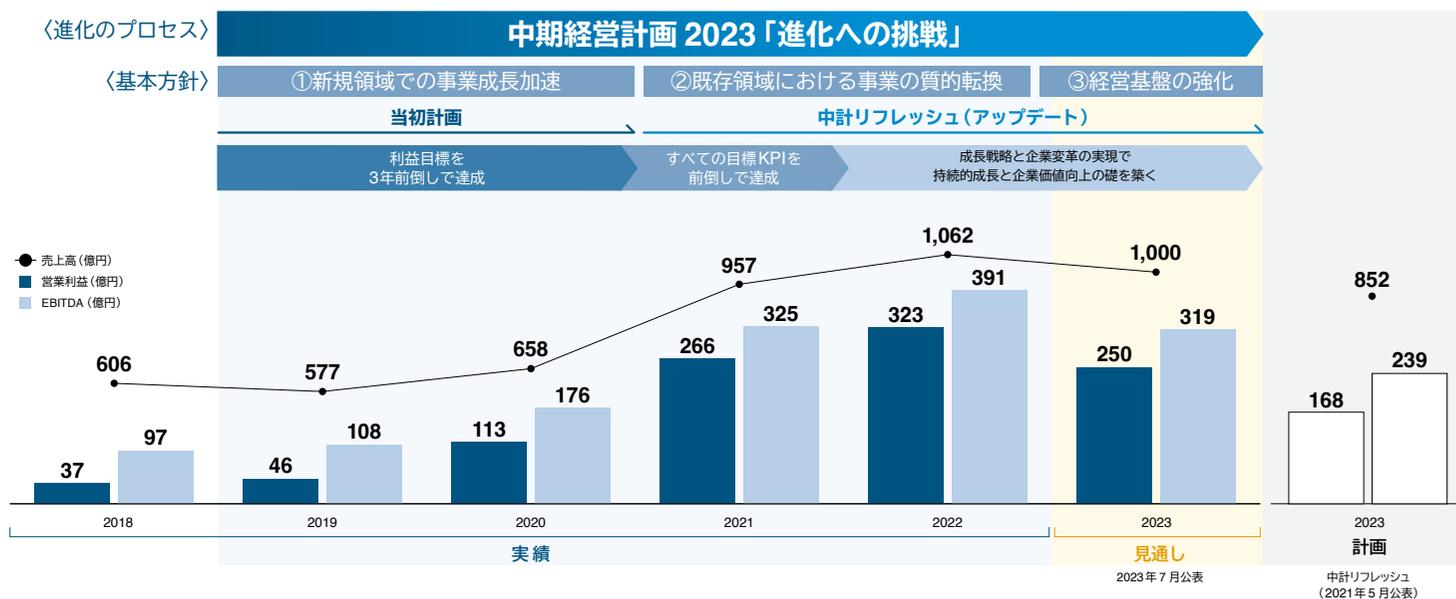
- 自動車などの新規領域拡大
- 光半導体の事業獲得

#### 2 既存領域における事業の質的転換

- 技術トレンドを先回りした製品の開発
- 事業性評価による事業の選択と集中
- 増産投資を前倒しで実行

#### 3 経営基盤の強化

- 国内社員に対する自社株式給付
- ジョブ型人事制度を国内管理職層に導入
- 栃木への本社移転
- 監査等委員会設置会社へ移行





## イノベーションの取り組み

当社グループは、「コンシューマーIT」「自動車」に次ぐ第3の柱として「フォトニクス」領域でイノベーションを起こし、持続的成長の実現を目指していきます。

### 自動車の次の成長領域特定

当社グループは、2024年度を初年度とする次期中期経営計画（以下、中計）においても、持続的成長の実現には、新規領域での事業成長を通じた事業ポートフォリオの転換加速が欠かせないとの課題認識のもと、将来に向けた技術戦略を担うDexerials Innovation Group (DIG) 推進部が中心となり、「自動車の次の領域」を開拓すべく、「自社技術・リソースで何ができるか」「社会課題の解決にどう貢献できるか」という観点で事業を探索してきました。

そして、デジタル化を通じた社会全体の効率化に向け、今後の進化が求められる事業領域・技術と、当社の技術・ノウハウを重ね合わせた結果、センシングと光通信に新たな事業機会を見出し、2022年3月に(株)京都セミコンダクター(京セミ)を子会社化しました。

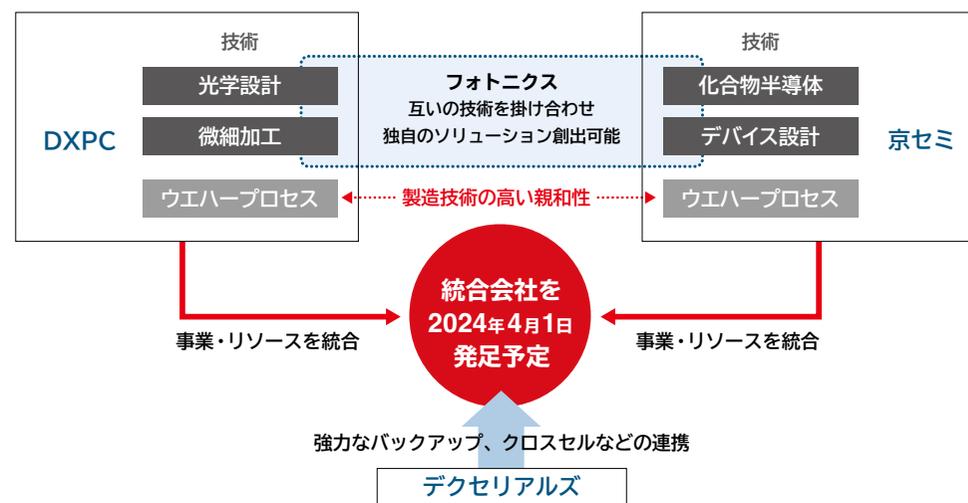
### フォトニクス領域の成長をリードする統合会社を設立

京セミをグループに迎えて以降、さまざまな側面から協創活動を行い、フォトニクス領域での事業の成長に向けた検討を進めてきました。そのなかで、Dexerials Precision Components株式会社(DXPC)がマイクロデバイスなどで培ってきた光をコントロールする光学設計技術および微細加工技術と、京セミが持つ光半導体技術やデバイス設計技術を掛け合わせることで、フォトニクス領域の進化を支えるソリューション創出の可能性を見出しました。さらに、両社の製造工程ではウエハープロセスを有しており、製造技術についても親和性が高く、新たな成長領域における大きな力となることがわかりました。

そのため当社グループは、両社の事業およびリソースを統合し、2024年4月1日付で統合会社の発足を決定しました。この統合会社は、フォトニクス領域での事業推進において中心となる会社です。DXPCが無機光学デバイスを中心とするマイクロデバイスなどを手掛けるなかで培ってきた「光をコントロールする技術」と、京セミが持つ「光半導体技術」および両社のリソースを統

合し、光半導体とマイクロデバイスの進化を推し進めながら、これらの技術を掛け合わせたフォトニクス領域でのソリューションの創出を推進していきます。

#### ▶ フォトニクス領域の成長をリードする統合会社



#### 次期中計では、フォトニクス領域の事業成長実現により、事業ポートフォリオ転換を加速

次期中計においては、フォトニクス領域での事業を当社グループの「コンシューマーIT」「自動車」に次ぐ第3の柱にすることを目指していきます。両社が統合して事業に取り組み、グループ全体で支えることで、フォトニクス領域での事業成長により、さらなるポートフォリオの転換を推進し、ボラティリティの低減と、持続的成長を目指します。

## DXPC・京セミの概要

### <DXPC>

マイクロデバイスカテゴリーとして、プロジェクター向けの無機光学デバイスのほか、蛍光体、スパッタリングのターゲット材料を手掛け、光をコントロールする技術を有する



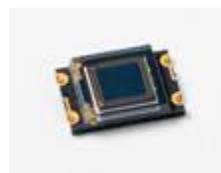
無機拡散板／無機偏光板



用途例：プロジェクター

### <京セミ>

光半導体カテゴリーとして、ファクトリーオートメーションに使用されるセンサーデバイス用の受光素子や発光素子、データセンター向けなど光通信用の受光素子に用いる光半導体を手掛ける



二波長フォトダイオード



用途例：ファクトリーオートメーション

## フォトニクスとは

フォトニクスとは、光子（光の粒子）を扱う工学のこと。光の検出・制御技術を用いて、光信号ベースで情報の育成や伝達・処理などを行います。

画像や音声・テキストなど多様なコンテンツを手軽に生成できる生成AIが、ビックデータを効率良く処理するための高速通信や、自動運転のセンシングなど、社会の効率化を支える技術・ソリューション領域です。

## 持続的なイノベーションの創出に向けて

変化が激しく不透明感の強い事業環境において、持続的な成長を実現するには、社会課題から当社の事業機会を見定めて、必要な技術を獲得し、技術ポートフォリオの強化を通じたイノベーションの創出が不可欠です。

当社は、DIG推進部を中心にR&Dやマーケティングを担う部門とともに新たな成長領域の核となる技術イノベーションの芽を継続して探索し、付加価値の高いソリューション提供による社会課題の解決を行う事業機会を生み出すことで、長期的な成長へとつなげていきます。

## TOPICS

### 光と情報が織りなす近未来社会の実現に貢献する 「デクセリアルズ×東北大学 光メタセンシング®共創研究所」を新設

国立大学法人 東北大学と当社は、フォトニクス領域における未踏領域での革新デバイスの創出と社会実装を通じて、光と情報が織りなす近未来社会の実現に貢献する次世代研究を推進することを目的として、2023年4月1日に「デクセリアルズ×東北大学 光メタセンシング®共創研究所」を新設しました。

東北大学が保有する新規材料および高精度計測、超微細加工と原子・ナノレベルでの接合・積層化の学術と、当社グループが保有する材料技術、微細加工を始めとするプロセス技術および光半導体技術を軸に、IoT社会を支える高速光通信やセンシングなどのフォトニクス領域において、まだ開拓されていない領域やこれまでにない水準での新技術・製品・ソリューションの創出を目指します。また、同領域の次世代を担う人材の育成を推進します。

光メタセンシング®共創研究所での活動を通じて産学での連携をより一層強固にするとともに、フォトニクス分野での研究や人材育成を加速させることで、社会のデジタル化への価値提供と社会課題の解決に貢献していきます。



### フォトニクス領域での 社会課題解決への貢献を目指します

コーポレート R&D 本部長  
林部 和弥

デクセリアルズ×東北大学 光メタセンシング®共創研究所は、東北大学 多元物質科学研究所の中川勝教授との微細加工プロセス・材料の研究活動から発展し、産学連携を広げていく目的で創設しました。東北大学の最先端の材料物性研究や高度な解析計測技術は、2023年7月発表のフォトニクス領域やさらなる新規領域の成長においても非常に有用な学術分野です。本共創研の活動により、技術の幅を広げつつ人材育成をともに行い、新たなソリューションを創出し、社会課題解決へ貢献する活動を加速させます。



オプティカル  
ソリューション事業部長  
内田 裕

## オプティカルソリューション事業部

当事業部は、主にディスプレイに使用される光学フィルムとディスプレイや光学デバイスに用いられる光学樹脂材料の2つのカテゴリーからなり、ディスプレイや光学デバイスのさらなる高精細化・高精度化に対し、素材だけでなく、光学ソリューションを提供しています。

### 基本戦略と方針

私たちはさまざまな事業分野においてデクセリアルズならではの光学ソリューションを提案することで、お客さまの製品・サービスを通じて社会課題の解決に貢献し、持続的な成長を実現します。既存ビジネス領域では、顧客ニーズや技術トレンドを先回りしたソリューション提案でより一層の価値提供を進め、さらに各カテゴリーが持つコア技術の進化とその組み合わせで新規ビジネス領域への参入を目指します。また、各カテゴリーにおいてはDX化・スマートファクトリー化を推進し、さらなる生産性向上に努めながら、さまざまな変動に対応できる強固な事業基盤の構築を目指しています。

### オプティカルソリューション事業部の強み

顧客ニーズに対する光学ソリューションを、素材だけでなく、光学設計やプロセス、またその組み合わせで機能を最大化させるために、さまざまな視点で提案できること。

### 中期経営計画2023「進化への挑戦」4年間の主な取り組みと成果

## Highlights



基本方針	テーマ	取り組みと成果
	技術トレンドを先回りした製品を開発	スマートフォンのカメラモジュールの多眼化、イメージセンサーの高画素化、レンズの大型化によるセンサーモジュールのデザイン進化・高画質化に対応した製品をタイムリーに開発・提案し、採用部位の拡大で <b>精密接合用樹脂の出荷数量が2018年度比で1.8倍に伸長した。</b>
既存領域における事業の質的転換	技術トレンドを先回りした製品を開発	反射防止フィルムに耐擦傷性・防汚機能を向上させた「HDシリーズ」を製品化。デクセリアルズの超低反射ソリューションにさらなる付加価値を加え、ノートPCや車載ディスプレイ向けに採用拡大
	事業効率の改善	生産性の改善を目的に、新規設備導入・装置自動化・協働ロボット導入・検査自動化・機械判定化を進め、各カテゴリーで生産性向上 ・ <b>反射防止フィルムにおける検査効率 2018年度比 約3倍</b> ・反射防止フィルム モスアイタイプ生産数 2018年度比 約1.8倍

## 事業概況

現中期経営計画の4年間に、緑色の蛍光体に当社独自に開発した硫化物蛍光体を採用した蛍光体フィルム「PSシリーズ」やインクジェット塗布に対応した光学弾性樹脂「Jettable SVR」、最表面の耐久性を40倍以上に高めた反射防止フィルム「HDシリーズ」など、模倣困難性の高い新規製品を市場投入することで、ディスプレイ領域でもビジネスを拡大。また、精密接合用樹脂ではカメラモジュールの大型化、高精度固定などに対応した製品によってセンサー領域でも大きく躍進し、当事業部の売上高は2018年度比で約40%増となりました。

### 今後の展望

- 精密接合用樹脂のさらなる低温速硬化によるプロセス負荷・環境負荷低減など、社会課題解決への貢献
- Jettable SVRを用いた、さまざまなディスプレイに対するデザインフリー化への貢献
- 新たな機能を付与した反射防止フィルムを新しい用途へ展開

### ▶主要製品

▷P.05 事業セグメント



反射防止フィルム



光学弾性樹脂 (SVR)

## デクセリアルズを支える力 ~私たちが体現するビジネスモデル「デザイン・イン」「スペック・イン」~



エンジニア

オプティカル  
ソリューション事業部  
商品開発部  
井田 宏一



営業

グローバルセールス&  
マーケティング本部  
アカウント営業部  
今井 亮輔

### 〈精密接合用樹脂〉

低温・短時間硬化かつ低収縮を実現し、高精度な部品固定、貼り合わせに適した接着剤。カメラモジュールや光ピックアップ部品などの固定に採用されており、使用用途に合わせた硬化方法をラインナップしています。



製品詳細は  
ウェブサイト  
をご覧ください



### エンジニア

試作品を開発する際にまず、最終顧客であるメーカーさまから必要な特性を営業と連携してヒアリングします。その情報をもとに、アイデアの段階から最終顧客と試作品の開発方針を協議しながら進めます。開発後、試作品を最終顧客に評価いただき、結果が良好であれば、実際に私たちの製品を使用する組み立てメーカーである直接顧客の検証に進みます。最終顧客は接着剤の物性、特に耐衝撃性や高温高湿環境での安定性等を重視しますが、実際に使用される直接顧客は生産性を高めるために適切な粘度や硬化の速さ等も重視します。そのため、最終顧客に評価いただく段階から直接顧客での使い方をイメージした設計・開発・評価を心掛けています。技術革新の実現にあたり、営業と連携した各顧客の的確な状況把握と、各エンジニアとの率直な意見交換と状況に応じた提案が、非常に重要だと考えています。

### 営業

私たちは、お客さまに当社の接着剤を選んでいただくために、実際に接着剤をご使用いただく直接顧客だけではなく、最終製品のコンセプトやデザインを決定する最終顧客にも働きかける、「デザイン・イン」というアプローチを行っています。具体的には、直接顧客での試作が始まる前に開発と連携しながら最終顧客へコンタクトすることでニーズを引き出し、試作開始までに最適なサンプルの準備を行います。最適なサンプルを準備するためには、最終顧客の材料/プロセス担当者や直接顧客のプロジェクト担当者など、さまざまなお客さまのニーズを収集し、製品に素早く落とし込むことが非常に重要ですが、常に各海外拠点のメンバーと協力してタイムリーな対応を行うことで、最終顧客・直接顧客ともに高い評価をいただいています。



コネクティング  
マテリアル事業部長  
**神谷 賢志**

## コネクティングマテリアル事業部

当事業部は、電子材料部品セグメントの事業である異方性導電膜（ACF）や表面実装型ヒューズを、スマートフォンを始めとするコンシューマーIT製品や電動工具など、さまざまなアプリケーション向けに提供しています。

### 基本戦略と方針

私たちは常に顧客視点を重要視する姿勢のもとに、お客さまの期待を超えるソリューション提案を継続することで事業を拡大してきました。差異化技術に基づく高付加価値製品の拡大と新製品の積極的な展開を通じて既存事業を強化するとともに、継続的に事業ポートフォリオの見直しを行いつつ、より筋肉質な組織を目指します。そして、コア技術にさらに磨きをかけ、技術トレンドを先回りしたデクセリアルズならではの製品開発を進め、新規領域の拡大に向けた取り組みを積極的に推進していきます。これらを通じて、今後さらに加速する社会のデジタル化、IoT化に貢献し、持続的な成長へとつなげていきます。

### コネクティングマテリアル事業部の強み

実装技術や接合技術、設計技術に加えて他部門のコア技術も融合させ、粒子整列型異方性導電膜（ACF）、形状加工ACF、表面実装型ヒューズ等、競争優位性の高い差異化技術製品を生み出すことができること。

### 中期経営計画2023「進化への挑戦」4年間の主な取り組みと成果

## Highlights



基本方針	テーマ	取り組みと成果
新規領域での事業成長加速	技術トレンドを先回りした製品の開発	脱炭素の流れからリチウムイオン電池の大型製品（電動バイクやパワーツールなど）へ搭載が加速されることを予測。 <b>大電流向け表面実装型ヒューズを先回りして開発・提案、売上高が約2倍（2018年度比）に拡大</b>
既存領域における事業の質的転換	技術トレンドを先回りした製品の開発 事業効率の改善	スマートフォンのカメラモジュールの多眼化、センサーの大型化による基板レイアウト有効活用の観点から、センサーモジュールの異形化での実装課題を予測し、これに対応した形状加工異方性導電膜（ACF）の開発・提案により新規採用拡大 粒子整列型ACFの品質向上活動および工程検査集計にRPA（Robotic Process Automation）を導入したことで、 <b>生産効率を30%改善（2018年度比）させ、供給量拡大に大きく寄与した</b>

## 事業概況

現中期経営計画の4年間においては、コロナ禍による生活様式の変容も相まって、コンシューマーIT製品の需要が拡大し、差異化技術製品である異方性導電膜（ACF）、表面実装型ヒューズなどの販売が大きく伸びました。なかでも当社独自技術による粒子整列型ACFの新シリーズや、新しい価値創造をした形状加工ACF、大電流対応や鉛フリーを実現する表面実装型ヒューズの新ラインナップ等を上市し、事業ポートフォリオ拡大に大きく貢献しました。これにより2018年度対比で売上高は43%増に拡大しています。

### 今後の展望

- 粒子整列技術を中心としたコアテクノロジー進化による異方性導電膜（ACF）の新規アプリケーションへの事業拡大
- 鉛フリー表面実装型ヒューズ製品のラインナップ拡大による環境負荷低減への貢献度向上
- 拡大が見込まれるEV市場への表面実装型ヒューズ製品技術確立と事業展開

### ▶主要製品



異方性導電膜 (ACF)



表面実装型ヒューズ

▶ P.05 事業セグメント

## デクセリアルズを支える力 ～私たちが体現するビジネスモデル「デザイン・イン」「スペック・イン」～



エンジニア

コネクティングマテリアル事業部  
商品開発部

田中 雄介



営業

Dexerials America Corporation  
Sales

大滝 学

### 〈形状加工異方性導電膜 (ACF)〉

高密度実装が求められるカメラモジュールや各種センサーモジュール等の特殊な端子レイアウトにあわせてACFを加工し、効率的な実装を実現しています。多様な形での実装が可能であるため、効率的かつ実装時の部品へのダメージを最小限に抑えながら実装可能な製品です。



製品詳細は  
ウェブサイトを  
ご覧ください



### エンジニア

形状加工ACFの製品を立ち上げるにあたり、当社だけでは解決できない課題があったため、設備メーカーと直接顧客、当社の3社で協働し、立ち上げを行いました。

この取り組みを行った理由は、直接顧客がすでに取り扱っている設備メーカーと協働し、設備とACFをセットにして開発を行うことで既存設備を有効活用し、新規設備導入の壁となるコストを最小限に抑えるためです。

取り組みを進める際、営業の大滝さんとは何度も開発状況のすり合わせを行いました。ともに設備メーカーを訪問し、その内容を素早く直接顧客に報告していただくことで、信頼関係を構築しながら製品の立ち上げを行うことができたため、とても感謝しています。

### 営業

コンシューマーIT製品の製品サイクルは1年と短く、評価期間が限られているなかで試験条件はより過酷になっています。以前、量産間近の段階で直接顧客が最終顧客の要求をクリアできないことがありました。すでに主要な部品の変更はできず、当社製品での解決が必要ななか、開発と各海外拠点メンバーで協力し、解決に必要な情報を直接顧客にヒアリングしました。そこから得た情報をもとに、テスト用サンプルを作成し検証を重ねることで原因究明にあたりました。その結果、製品の組成変更ではなく、製品形状を変えるという今までとは異なる課題へのアプローチに辿り着きました。最終顧客は前例のない形状加工ACFの提案に対して不安を覚えていましたが、直接顧客に近い実装条件で検証したデータを提供するとともに量産スケジュールに間に合うベストの提案であることを説明することで直接顧客と最終顧客の双方にご評価いただき、形状加工ACFが初めて採用されることになりました。



執行役員  
オートモーティブ  
ソリューション事業部長  
**大嶋 研太郎**

## オートモーティブソリューション事業部

当事業部はコンシューマーIT製品市場で強みを発揮した反射防止フィルムや異方性導電膜 (ACF)、光学弾性樹脂 (SVR) 等を自動車向けに応用、展開することで事業拡大を図っています。

### 基本戦略と方針

持続的成長を実現するためには、従来のように当社単独で進めるビジネスモデルだけではなく、グローバルな視点で他社とのコラボレーションを進め、自動車産業における当社のプレゼンス向上を図りながら、お客さまに付加価値の高いソリューションを提供できる新しいビジネスモデルの創出が重要と考えています。現中期経営計画では、自動車の急速なエレクトロニクス化に伴うコックピットの大型ディスプレイ化に対応した視認性を向上させるソリューションの提供による事業成長を図りながら、一方で自動運転の実現に必須となるセンシング技術に対するソリューション提供の検討も進めています。

### オートモーティブソリューション事業部の強み

さまざまな技術・経験を持つメンバーが集まりスタートした事業部であり、国内はもとより自動車の主要拠点であるアメリカ、ヨーロッパの各拠点と連携し、多様性を活かした活動ができること。

### 中期経営計画 2023「進化への挑戦」4年間の主な取り組みと成果

## Highlights



基本方針	テーマ	取り組みと成果
新規領域での事業成長加速	技術トレンドを先回りした製品の開発	自動車の未来について2010年代前半からOEMメーカーと議論し、自動車の電装化・EV化から車載ディスプレイの大型化、インテリア性向上を予測し、 <b>自動車用反射防止フィルムおよび光学弾性樹脂 (SVR) を開発・提案、採用が順調に拡大</b>
	技術トレンドを先回りした製品の開発	反射防止フィルム以外にも、車載ディスプレイ向け Jettable SVR の拡販に向け、ドイツの自動車デザインハウスである SemsoTec Group との協業体制を確立
既存領域における事業の質的転換	増産投資を前倒しで実行	車載向け反射防止フィルムの新規採用が急速に進み、今後の需要増加を見越して増産投資を前倒しで決定。 <b>車載向け反射防止フィルムの生産能力は2018年度比2倍以上に増加</b>

## 事業概況

当事業部は、コンシューマーIT領域で強みを発揮していた主要製品群を自動車向けに改良し、反射防止フィルム、異方性導電膜（ACF）、光学弾性樹脂（SVR）などを中心として事業を開始しました。

また、SVRを切り口にしたパートナー企業との連携による協業ビジネスも展開しています。

ここ数年の自動車市場は、コロナ禍による影響や半導体不足により生産面で大きな影響を受けましたが、2022年度には、自動車向け反射防止フィルム、SVRを中心に、売上高は2021年度比で約36%増となり、2018年度比では約2倍に成長しました。

### 今後の展望

- パートナー企業との連携を強化し、Jettable SVRの欧州市場拡大
- ADAS\*の普及により、1台当たりのセンサー搭載数増とセンサーの進化・高性能化が見込まれる自動車市場において、センシングソリューション提供による事業機会の拡大
- 加速する自動車のEV化への提供価値の探求

※事故などの危険を察知して抑止する先進運転システム

### 用途例



車載ディスプレイ



ADAS関連センサー

## デクセリアルズを支える力 ～私たちが体現するビジネスモデル「デザイン・イン」「スペック・イン」～



エンジニア

オートモーティブ  
ソリューション事業部  
商品開発部  
久 貴行



営業

グローバルセールス&  
マーケティング本部  
オートモーティブソリューション営業部  
姚 瓊

### 〈反射防止フィルム〉

独自の製造・設計技術から生み出された低反射と耐擦傷性に優れたディスプレイ用光学フィルムです。PCモニターやノートPC、車載ディスプレイなどの最表面に貼り付けることで映り込みの原因となる光の反射を抑え、画面の見やすさ向上に貢献します。



製品詳細は  
ウェブサイトを  
ご覧ください



### エンジニア

車載向け反射防止フィルムは、PCなどのIT機器向けに培った高い技術力をもとに、他社にはない高品質な性能によって、多くの自動車メーカーに「スペック・イン」を実現してきました。また、自動車メーカーだけでなく、サプライチェーンでの関係構築を深めること、お客さまの真のニーズをとらえ新たな価値を提供することで、「デザイン・イン」に取り組んできました。製品採用後も開発・品質保証・営業の担当が一丸となり、時には他事業部とも連携しながらトータルサポートを継続することで、お客さまとのエンゲージメントを高めています。常にお客さまに寄り添い、期待以上の価値を提供できることがデクセリアルズの強みであると考えており、今後も世の中に新しい価値を提供し続け、市場のニーズに応えることができるような製品の開発を目指していきます。

### 営業

私たちの営業担当者は、開発メンバーと協力し、最終的な顧客である自動車メーカーへ、例えば反射防止フィルムや光学弾性樹脂（SVR）を使用したディスプレイ向けの低反射ソリューションを提案する「デザイン・イン」活動と同時に、自動車メーカーだけでなく、サプライチェーンの各企業を訪問し、お客さまのプロジェクトごとの技術的な課題に対する適切な解決策を共に探求する「スペック・イン」活動を行うことで、信頼を築くことができています。

私たちの役割は、単なる材料メーカーとしての枠を超えており、営業と開発の緊密な連携によるお客さまの課題解決が新規案件の獲得につながっています。これまで多くの成功事例を積み重ねてきました。お客さまと当社を結びつけ、課題解決の進捗をサポートし、共通の目標に向かって進むことで、お客さまとの信頼関係を構築し、さらなるソリューション提案につなげ、ビジネスチャンスを広げてきました。

今後もこの強みを最大限に活かし、お客さまの満足度向上に全力を傾けていきます。

## DX (デジタルトランスフォーメーション) による変革の加速

デクセリアルズは、DXを通じて社内のデジタル変革を加速し、データを活用したデータドリブン経営を目指すとともに、デジタルを活用しお客さまへ新たな付加価値を提供するビジネス創出を目指していきます。



### DX戦略の基本的な考え方

#### DX基本方針

全社員がデジタル技術とデータを活用し、自ら業務やビジネスを変革することで、今までなかった製品・サービスを生み出し、デジタルテクノロジーの進化で社会課題の解決に挑戦する

当社はDX基本方針を掲げ、専門の部署であるDX推進部が全社的な方向性やデジタルガバナンス、社内連携を図りながらDXを推進しています。

まず、社内のデジタル変革として、業務部門が自ら業務やプロセスの標準化、デジタル化を進め、業務の効率化やスピードアップを実現します。次にビッグデータやAIを活用し、全社的にデータに基づいた意思決定ができるデータドリブン経営を目指し、企業競争力強化へとつなげます。最終的にはお客さまのニーズをデータ化・蓄積し、AI等の活用によって瞬時かつ的確にパーソナライズされたサービスを提供するような、新たな付加価値の創出を通じて「Society5.0」の実現と、社会課題の解決へ貢献を目指していきます。

### 中期経営計画 2023「進化への挑戦」4年間の主な取り組みと成果

基本方針	取り組みと成果
経営基盤の強化	ビジョンの策定や戦略・体制の整備に取り組み、体制整備を実施。その結果、経済産業省指針に基づく「DX認定事業者」として認定
	DX実現への3つのステップのうち、デジタルプラットフォーム化と経営のインテリジェント化を着実に推進
	<b>STEP1</b> デジタルプラットフォーム化：ものづくりのデジタルプラットフォーム化を推進することで効率的なオペレーションを実現し、業務効率化や歩留まりを含む生産性改善が進み、大幅に収益力が向上 <b>STEP2</b> 経営のインテリジェント化：情報管理基盤強化を推進し、データの構造化と可視化による経営のインテリジェント化により、経営判断への活用を進め、意思決定のスピードアップに貢献

### DX実現へのステップ

#### STEP 1 デジタルプラットフォーム化

- 共通プラットフォーム化により、効率的なオペレーションを実現します。
- SCM (サプライチェーンマネジメント) と ECM (エンジニアリングチェーンマネジメント) をシームレスに連携し、開発・生産・販売のスピードを向上させます。

#### STEP 2 経営のインテリジェント化

- 経営情報管理を高度化し、意思決定・リスク対応を迅速化します。
- データに基づくデータドリブン経営を目指します。

#### STEP 3 お客さまに新たな付加価値を提供する新規ビジネス創出

- お客さまやサプライヤーとデータ連携し、新たな付加価値を創出します。
- ソリューションサプライヤーへと変革していきます。

## DXの取り組み

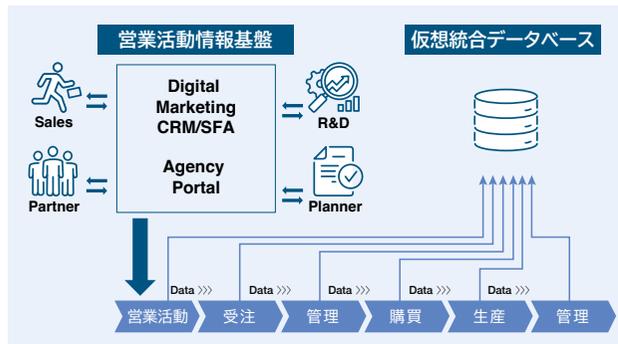
### <お客さまへの提供価値向上>

STEP 1

STEP 3

営業活動を一元的に管理する情報基盤を構築しています。必要な情報を共有することで、リードタイムの管理やエンジニアと連携したタイムリーなフォローアップにより顧客満足度の向上を図ります。また、受注から生産までのデータをシームレスにつなぐことで、サプライチェーンの最適化を推進していきます。これらデータ統合プロセスを確立し、データ駆動の意思決定を行うことで、競争力向上への貢献を目指しています。

#### ▶ サプライチェーンデータ統合プロセス



### <最新デジタルツール活用>

STEP 1

STEP 3

生成AIに代表されるように、デジタル技術は急速に発達しており、それら技術を活用できるか否かで大きなデジタル格差が生じています。現在、社内のデータも含め対話形式での情報閲覧や文章の要約・作成など、社内外の情報を最大限に活用できる仕組みの構築を目指しています。また、2020年からは内製アプリケーションの開発にも着手し、すでに150個を超える業務アプリケーションの開発も開始され、業務の質向上に貢献しています。私たちは世の中の変化を常に把握し、新たな技術を業務へ積極的に活用し、適応を図ることで、効率や競争力を向上させています。

#### ▶ 対話形式で情報を検索・参照できる仕組みを構築



### <DX人材の育成>

STEP 1

STEP 3

**D-academy** DXを組織文化に浸透させ継続的に推進するには、リスクリングを含めたさらなる社内のデジタルリテラシー向上が必須であると考えています。そこで、今後必要となるDX人材像を定義し、体系的に学習できるトレーニングプログラムである「D-academy」を提供することで、積極的に人材の育成に取り組んでいます(2023年8月末現在:延べ1,745名参加)。そして、各組織にDXを推進する人材を計画的に配置することで変化に柔軟に対応し、主体的な取り組みとしてデジタル化を実行できる体制を構築していきます。

#### ▶ 7つのDX人材像



### 2026年度の目標 KPI

DX利活用人材

**全社員 (コア業務ハリソースシフト)**

DX専門人材

2023年度  
約20名

2026年度(目標)  
**170名**  
全社員比 10%

## 担当役員メッセージ



執行役員  
経営管理本部長  
寺下 和良

### DXにより企業体質強化とビジネス成長を支えています

私たちはDXを、企業の革新と競争力強化のカギと捉えています。変化する市場に対応し、お客さまの期待に応えるために、デジタル技術の力を最大限に活用してまいります。そして、単なるテクノロジーの導入にとどまらず、デジタル思考を組織文化に根づかせ、社員一人ひとりが革新的なアイデアを創出し、経営の迅速な意思決定を促進します。

それが私たちの業務における体質強化と、お客さまへの新たな価値提供によるビジネスの成長につながり、持続的成長を実現していく原動力になると確信しています。今後も進化を続け、デジタルの力で新たな市場の創造に挑み、世界中のお客さまに価値を提供してまいります。

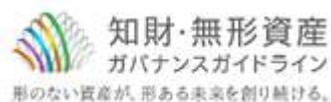
## 知的財産の活用による価値創出

デクセリアルズグループでは、知的財産を重要な経営資産の一つととらえ、創造・保護・活用サイクルを回しつつ、IPL<sup>\*1</sup>を用いて新規事業創出や事業評価を行い、当社の企業価値向上と持続的成長を支えています。



### 知的財産戦略の基本的な考え方

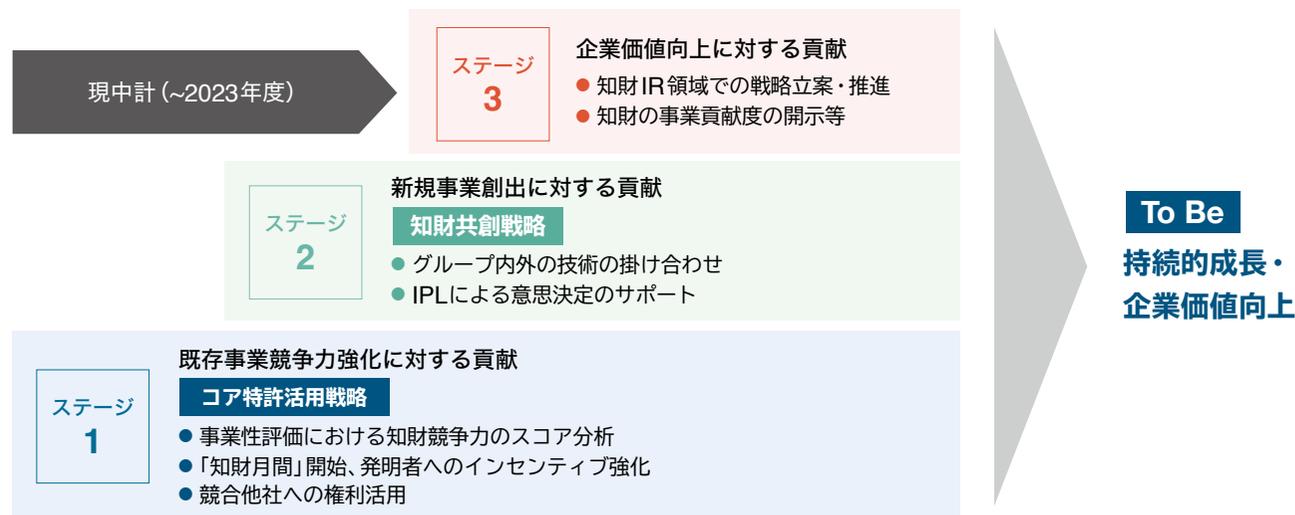
当社では、現中期経営計画（以下、中計）と次期中計の期間にまたがる3つのステージで知的財産戦略を立案し、実行しています。現中計から始まった「コア特許活用戦略」においては、主力事業の競争力強化と、事業ポートフォリオの見直しに向けた施策として、事業カテゴリーごとの特許スコアを社内で分析し、事業の意思決定に活用しています。また2021年5月に公表した「中期経営計画リフレッシュ（アップデート）」以降は「知財共創戦略」のもと、他部門と連携しながら新規領域のIPLを進めています。これらの知財施策は「デクセリアルズ統合レポート2021」より開示を始めており、内閣府が公表した「知財・無形資産ガバナンスガイドライン」に沿うものとなっています。さらに、次期中計においては、知財の事業貢献度などを積極的に開示し、投資家とのエンゲージメントを深めるべく、知財IR<sup>\*2</sup>領域での戦略立案・推進に取り組んでいきます。これらの戦略を並行して推進することにより、知財の側面から当社の持続的成長と企業価値向上に貢献していきます。



\*1 IPL：IPランドスケープ。経営戦略または事業戦略の立案に際し、経営・事業情報に知財情報を取り込んだ分析を実施し、その結果（現状の俯瞰・将来展望等）を経営者・事業責任者と共有すること。

\*2 知財IR：知財を起点とする投資家とのエンゲージメント（Investor Relations）

### 知的財産戦略ロードマップ



### 中期経営計画 2023「進化への挑戦」4年間の主な取り組みと成果

基本方針	取り組みと成果
経営基盤の強化	特許出願・特許保有件数の強化（年平均12%増加）
	2022年3月の（株）京都セミコンダクター子会社化に際し、IPLを活用した知財デューデリジェンスを実施し、経営判断をサポート
	関連部門との連携のもと、新製品や新規事業におけるパートナーの探索においてIPLの手法を活用。実施件数20件以上
	事業性評価に基づく知財リソースの配分と、特許ポートフォリオのマネタイズ化による収益力向上

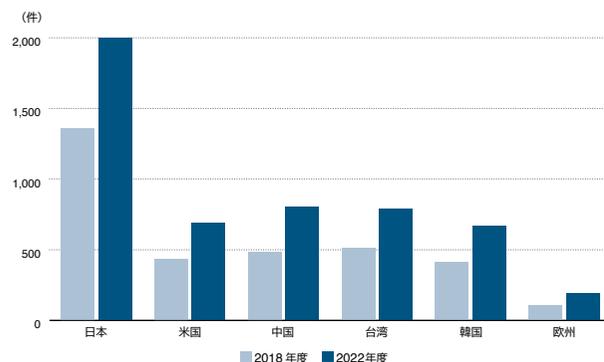
## 知的財産の確保と戦略的活用

事業競争力強化のため、当社ではグローバルな参入障壁の構築と、ビジネスモデル実現のための知的財産権の確保を進めています。近年における当社の日本特許出願数に対する外国特許出願率は7割を超えており、高い水準を維持しています。また、出願後に各国特許庁での審査を経て登録された海外特許の保有比率は全体の66%であり、当社事業の海外売上比率とほぼ同水準の比率となっています。

さらに、当社で開発・製造・販売する機能性材料・デバイス・製造方法などのさまざまなカテゴリーの発明等をグローバルで権利化することで、直接顧客から最終顧客まで幅広いソリューションの提案が可能となっています。

また、毎年の事業性評価に基づいて特許ポートフォリオを見直し、自社で実施しなくなった特許群については売却やライセンス活動を推進しています。例えば、最近では排水処理剤の一部の特許を他社に売却し、環境関連の技術や特許の有効活用と、知財のプロフィット化に貢献しています。特許ポートフォリオの見直しにより、知財リソースを新規の事業や開発テーマに転換していくことで、持続的な成長を支えています。

### ▶主要国・地域における特許出願保有件数推移



※各年度末(3/31時点)の保有出願を集計 ※PCT国際出願等を除く

## オープンイノベーション

事業部、コーポレートR&D、新規事業創出に関連する各部署との間で、IPLをベースとした連携や議論が活発に進んだ結果、オープンイノベーションの機運が高まり、ビジネスパートナーの探索にさまざまな特許分析を活用しています。

オープンイノベーション活動の一例としては、WIPO GREEN(世界知的所有権機関が推進する環境技術・知財のマッチング・プラットフォーム)に参画し、グローバルで100件を超える自社の環境関連特許の有効活用を図っています。さらに、2023年4月には、東北大学と共同で「光メタセンシング®共創研究所」を設立し、今後、双方の知的財産を活かしたオープンイノベーションを促進する予定です。

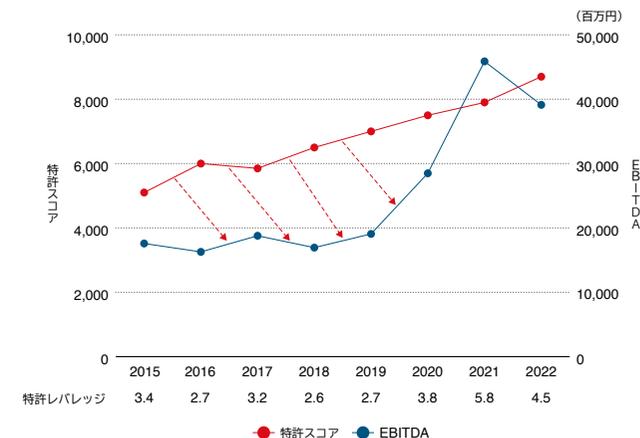
## 知財投資と経営指標の紐づけ

当社では年間の研究開発費の27%(2022年度実績)に相当する金額を知財投資として充てており、主に特許ポートフォリオ強化、知財ミックス(意匠、商標、ノウハウなど)、DX化への投資を積極的に行っています。一方、製造ノウハウなどの侵害立証が難しい技術については、あえて特許出願せずに秘匿することで、技術流出防止と事業競争力の維持に努めています。

また、特許分析ソフトウェアを用いた特許の価値評価、無形資産価値の可視化にも取り組んでいます。例えば、当社のEBITDAと特許スコアの相関性をモニタリングした結果、特許スコア(知財投資)に追従してEBITDA(稼ぐ力)が上昇しているという傾向が読み取れました。

特許スコアが上昇してもEBITDAが上昇していない場合には、特許レバレッジが十分に利いておらず、知財アセットが過剰であるという状況も考えられます。事業状況を見極めながら、未活用特許の棚卸・削減を行い、リーンな特許ポートフォリオの構築を進め、特許レバレッジを高めていきます。

### ▶特許スコアの上昇が稼ぐ力の向上に先行



※特許スコア=特許分析ソフトウェア「Biz Cruncher」を用いた概算値(日本特許を対象)  
 ※EBITDA=営業利益+減価償却費+のれん償却額(為替変動の影響を除く)  
 ※特許レバレッジ=EBITDA÷特許スコア

## 知財マインドの醸成

当社では、毎年4月を「知財月間」と定め、知財講演会を始めとする啓蒙活動や発明考案表彰等を実施しています。さらに、定期的な社員向け知財教育だけでなく、外部の専門家によるワークショップなど、全グループ社員を対象とした継続的な知財教育を行い、当社グループ全体の知財マインドの醸成を図っています。

なお、当社の知的財産部は約20名から構成され、米国弁護士1名、日本弁理士3名、知的財産アナリスト5名、知的財産管理技能士9名、ゴールド認定特許サーチャー(電気・化学)1名、中小企業診断士1名の専門的人材を擁しています。知的財産を活用して当社の企業価値をサステナブルに創出すべく、「変化・進化する組織」をモットーに掲げ、今後も戦略的な知財活動を実行していきます。

## サステナビリティマネジメント

当社は、サステナビリティ経営の推進を全社的な課題として認識したうえで、部門横断的に課題の共有と活動に取り組む推進体制を構築しています。

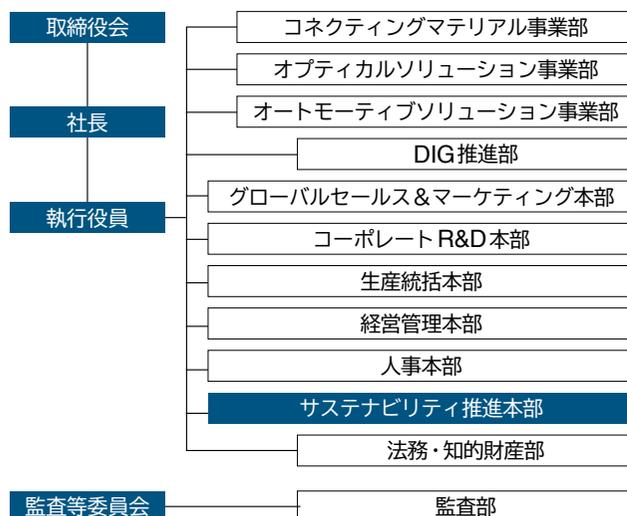


### 担当役員メッセージ

2023年4月1日付でサステナビリティ推進本部が発足し、本部長の任を拝命しました。

当社では従前より経営陣のサステナビリティ議論や各実務組織において、ESGカテゴリー別の取り組みを進めておりましたが、その体系を全社レベルの統合的な推進へステージアップするべくこのたびの組織形成となっています。

#### ▶組織図(2023年11月現在)



先読み体質を自負している当社であってもやはり昨今の社会変容は予測困難であり、地球環境の視座における課題感など一個社では解決できない要素も踏まえると、いかように企業規模に相当した最大貢献を發揮していくかに思慮を巡らせ議論を繰り返す日々となっています。

また、サステナビリティに関する国際的な統一基準もまだ確立途上のなか、自社の的確な方向性を見出すうえでもさまざまなステークホルダーの皆さまとの活発な交流が必須という認識で現在取り組み中です。

一方で日本の知恵袋には「世のため、人のため」などサステナビリティに通じる観念はもともと存在しており、温故知新の取り組みでもあります。当社においては前身である旧ソニーケミカル時代からの60年に渡り培ってきた文化がある側面と、デクセリアルズとしての創業から10周年というベンチャー魂的な若さの側面を兼ねており、「なぜ今があるのか」から「どこに向かうのか」を現中期経営計画期間に問い直してきました。サステナビリティにおいても企業の価値創造に乗り、経済価値と社会価値を追求するという基軸からそれずに当社のオリジナリティを發揮したサステナビリティ経営を目指したいと思います。

また組織チーム内でのワーキングにおいては、社会動向のモニタリングや外部不経済性の抽出など、組織としてもサステナビリティワークの新プロセスを構築・定着しながら、事業部門が創出する社会的価値側面の輪郭を明確にするアウトプットを提供していきます。

最後に「ジブンゴトのサステナビリティ」という目線で語らせていただくと、持続可能な社会における「人の価値観の持続性」は人生が有限である以上、世代継承のバトンが重要ととらえています。

この価値観の継承の観点で当社の価値観の核心となる「Integrity」、ここに基づいたサステナビリティを全社に浸透することもあわせて推進していきます。



## サステナビリティ推進

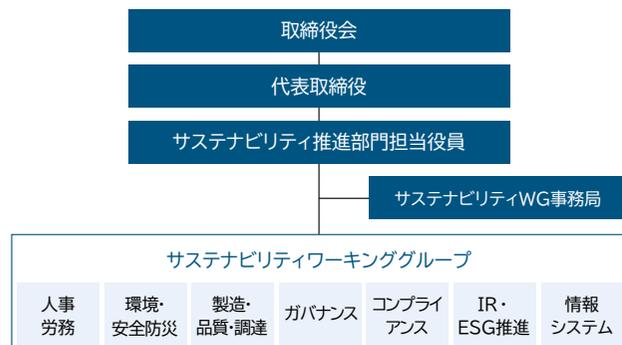
当社は、サステナビリティ経営の推進を全社的な課題として認識したうえで、部門横断的に課題の共有と活動に取り組む推進体制を構築しています。

### サステナビリティ推進体制

当社は、代表取締役を最高責任者として、サステナビリティ推進部門担当役員の指揮命令のもとにサステナビリティ経営を推進しています。

全社一丸となり活動を進めるべく、関係部署が参画する「サステナビリティワーキンググループ」を組織しており、重要課題（マテリアリティ）に基づき特定したテーマごとの課題に係る目標・活動の設定および進捗確認を部門横断的に議論しています。

なお、サステナビリティ推進に係る個別の重要な事項については、適宜執行役員会・取締役会にて報告・議論のうえ、経営戦略、事業戦略の立案・遂行にフィードバックされています。



### デクセリアルズグループCSR方針

デクセリアルズグループは、経営理念「Integrity」、企業ビジョン「Value Matters」の実践に向けて、オープンで透明性の高い企業運営、たゆまぬ技術や製品の開発と供給を通じて企業価値向上を目指し、持続可能な社会の実現に貢献します。

#### 1 事業を通じた価値の創造

事業を通して培った技術やノウハウを最大限に発揮し、向上させることによって、あらゆる社会課題に対応する新たな製品の開発、技術の開発を推進します。また、高い技術力へのプライドを持ち、社会やお客さまが求める以上の価値を生み出すよう努めます。

#### 2 コンプライアンスの徹底

法令を含む社会規範を遵守し、誠実かつ真摯に公正な事業の推進をおこないます。また、事業や企業運営に必要な情報の管理を徹底し、会社の資産と価値を守ります。

#### 3 人権の尊重

あらゆる人権を尊重し、差別や強制労働・児童労働などをおこないません。

#### 4 いきいきと働ける職場づくり

社員との対話を促進し、すべての社員が主体的に能力を発揮して成長するために必要な環境を整備し、支援を提供するとともに、働きがいのある公平な職場づくりをおこないます。また、女性活躍の取り組みを促進し、障がい者が活躍できる場を広げていきます。

#### 5 環境の保全

温暖化防止対策をはじめとして、事業活動における環境負荷の低減に努め、化学物質の適正な管理をおこないます。また、環境に配慮した製品の開発や事業を推進し、環境課題の解決に貢献します。

#### 6 安全で健康的な職場づくり

すべての社員が安全に働き続けられる環境を整備し、社員の活力と健康を増進するための活動をおこないます。

#### 7 地域社会への貢献

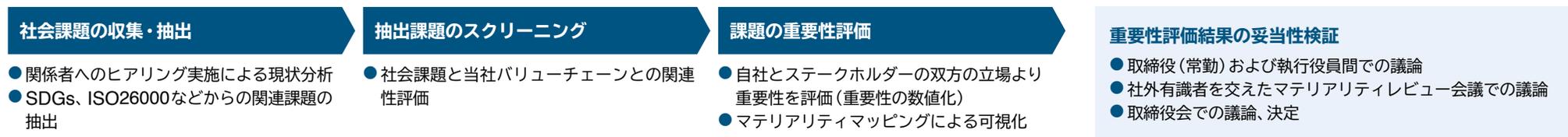
よき企業市民として、地域社会に貢献していきます。地域とのコミュニケーションを促進させ、主に事業所の所在地において環境・スポーツ・文化活動などに関わり、その取り組みを支援する活動を進めます。

#### 8 サプライヤーとの展開

サプライヤーの皆さまとCSRの取り組みを共有し、調達・供給のバリューチェーン全体において、社会的責任に資する活動の実施に努めます。

## マテリアリティの特定

現在の当社を取り巻く社会課題は多岐にわたります。そのなかで、当社の事業活動に関連が深く、かつ重要性が高いと考えられる課題(マテリアリティ)を特定し、計画的に取り組むことが重要であることから、2018年度に以下のプロセスでマテリアリティを特定しました。

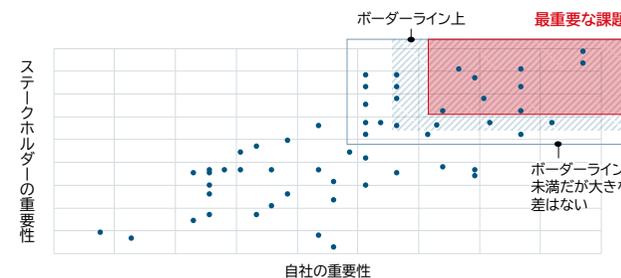


### <マテリアリティ評価(マテリアリティマッピング)>

各種ガイドライン等を参照し抽出した社会課題について、当社に関係が深いと考えられる課題の絞り込みを行いました。その後、絞り込まれた各種課題について、当社における重要度とステークホルダーの重要度をそれぞれ評価し、2軸平面にマッピングすることにより評価結果の可視化を行いました。

### <マテリアリティレビュー会議>

マテリアリティ設定プロセスにおいては、自社にとっての重要性だけでなく、ステークホルダーにとっての重要性を客観的に考慮し、取り組むべき社会課題を評価・検証することが重要となります。当社は、社内常勤役員3名に加え、当社の社外取締役および外部有識者として野田健太郎氏(立教大学大学院ビジネスデザイン研究科教授)をお招きし、マテリアリティレビュー会議を開催しました。マテリアリティレビュー会議では、抽出された社会課題のうち、中長期的に当社が取り組むべき社会課題などについて、当社を取り巻く社会情勢の分析などを交えながら、専門的かつ客観的な視点から意見交換が行われました。



## マテリアリティとして特定した各種課題とSDGs目標

テーマ	関連するSDGsの目標	
新しい価値の創造・社会課題の解決	<b>目標3 すべての人に健康と福祉を</b> あらゆる年齢のすべての人々の健康的な生活を確保し、福祉を促進する	<b>目標6 安全な水とトイレを世界中に</b> すべての人々の水と衛生の利用可能性と持続可能な管理を確保する
	<b>目標7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに</b> すべての人々の、安価かつ信頼できる持続可能な近代的エネルギーへのアクセスを確保する	<b>目標13 気候変動に具体的な対策を</b> 気候変動およびその影響を軽減するための緊急対策を講じる
ガバナンス・コンプライアンスの強化	<b>目標12 つくる責任つかう責任</b> 持続可能な生産消費形態を確保する	<b>目標16 平和と公正をすべての人に</b> 持続可能な開発のための平和で包摂的な社会を促進し、すべての人々に司法へのアクセスを提供し、あらゆるレベルにおいて効果的で説明責任のある包摂的な制度を構築する
多様な人財とエンゲージメントの醸成	<b>目標4 質の高い教育をみんなに</b> すべての人々への包摂的かつ公正な質の高い教育を提供し、生涯学習の機会を促進する	<b>目標5 ジェンダー平等を実現しよう</b> ジェンダー平等を達成し、すべての女性および女児の能力強化を行う
	<b>目標8 働きがいも経済成長も</b> 包摂的かつ持続可能な経済成長およびすべての人々の完全かつ生産的な雇用と働きがいのある人間らしい雇用(ディーセント・ワーク)を促進する	
操業安全と事業継続性の確保	<b>目標3 すべての人に健康と福祉を</b> あらゆる年齢のすべての人々の健康的な生活を確保し、福祉を促進する	<b>目標8 働きがいも経済成長も</b> 包摂的かつ持続可能な経済成長およびすべての人々の完全かつ生産的な雇用と働きがいのある人間らしい雇用(ディーセント・ワーク)を促進する

## マテリアリティに基づくCSR目標 (KPI) 進捗と実績

マテリアリティ テーマ	達成指標 (KPI)	2022年度		2023年度 (目標)	取り組みの詳細
		目標設定内容	達成状況		
新しい価値の 創造・社会課題 の解決	高速・大容量通信社会における情報通信機器の変化 (小型化・薄型化・高速化・高信頼性化) への対応	試作品のユーザー評価による社会波及効果の検証	× (未達成・目標見直し)	製品の上市	▷ P.05 事業セグメント ▷ P.06-07 こんなところにデ クセリアルズ
	自動車向け製品の普及促進	自動車向け製品の出荷数量 ・反射防止フィルム 470,000㎡ ・熱伝導シート 5,400㎡	○ (実施済・予定通り)	自動車向け製品の出荷数量 ・反射防止フィルム 540,000㎡ ・熱伝導シート 6,000㎡	
	低温接合異方性導電膜 (ACF) の普及促進	出荷数量 1,820万m/年	○ (実施済・予定通り)	出荷数量 1,910万m/年	
	鉛フリーセルフコントロールプロテクター (SCP) の 新製品上市の継続	新製品上市 1モデル以上	○ (実施済・予定通り)	新製品上市 1モデル以上	
	排水処理剤の国内外への展開によるCO <sub>2</sub> 削減への貢献	CO <sub>2</sub> 排出量 ▲3,400t-CO <sub>2</sub> /年	○ (実施済・予定通り)	-※1	
	重大品質問題発生件数	ゼロ	○ (実施済・予定通り)	ゼロ	▷ P.64-65 品質マネジメント
	製品品質事故発生件数	ゼロ	○ (実施済・予定通り)	ゼロ	
	CO <sub>2</sub> 排出量の削減	前年度比▲1% (2013年度比▲5%)	○ (実施済・予定通り)	前年度比▲1% (2013年度比▲6%)	▷ P.64-65 品質マネジメント ▷ P.46-49 TCFD 提言に基づ く情報開示
	廃棄物排出量の削減	・ゼロ・エミッション※2の継続 ・前年度比原単位排出量減	○ (実施済・予定通り) × (前年度比排出量原単位減)	・ゼロ・エミッション※2の継続 ・前年度比原単位排出量減	▷ P.45 環境マネジメント
	水使用量削減、水質汚染の防止	・水質自主基準の順守 ・節水推進	○ (実施済・予定通り)	・水質自主基準の順守 ・節水推進	
	中長期的な気候変動への対応	TCFD シナリオ分析を軸とした気候変動に対する長期的目標・対応策を立案する	○ (実施済・予定通り)	TCFD シナリオ分析を軸とした気候変動に対する長期的目標・対応策 を立案する	▷ P.46-49 TCFD 提言に基づ く情報開示
	サプライチェーンマネジメント	・CSRガイドライン改定 ・全取引先へ配布 ・全社の購入金額90%以上を占める取引先へのアンケート調査実施	○ (実施済・予定通り)	主要取引先へアンケート調査および改善要請 (指導) の実施	▷ P.62-63 サプライチェーン マネジメント
ガバナンス・ コンプライアンス の強化	経営体制の維持・向上	・役員報酬決定プロセス透明性維持とさらに効果的な制度運用 ・役員サクセッションプランの推進 (後任育成を含む)	○ (実施済・予定通り)	・役員報酬決定プロセス透明性維持とさらに効果的な制度運用 ・役員サクセッションプランの推進 (後任育成を含む)	▷ P.67 ガバナンス
	情報セキュリティ事故防止	情報セキュリティ研修の実施 (新入社員研修、全社e-ラーニング研修)	○ (実施済・予定通り)	情報セキュリティ研修の実施 (新入社員研修、全社e-ラーニング研修)	▷ P.76 コンプライアンス
	法令遵守・企業行動規範の浸透	・企業行動規範に関する継続的な社内研修の実施 ・コンプライアンス意識調査 (第1回) の調査結果の社内周知と改善支援 ・内部通報窓口の見直し	○ (実施済・予定通り)	・企業行動規範に関する継続的な社内研修の実施 ・コンプライアンス意識調査 (第2回) の実施	
多様な人材と エンゲージメント の醸成	多様な人材の活用	新人事制度のなかで、多様な人材から次のリーダー・管理職を育成する仕組みをつ くる (~23.3)	○ (実施済・予定通り)	次のリーダー・管理職候補の人財プールの運用を開始する (23.4~)	▷ P.53-55 人材育成
	リモートワークの活用	育児介護事由等の家庭的責任を果たすためのリモートワークの適用拡大	○ (実施済・予定通り)	リモートワークを前提とした採用の拡大	▷ P.57 多様な働き方とワーク ライフバランス
	喫煙者を減らす取り組み	全社スワNDERの100%実施	○ (実施済・予定通り)	就業時間内禁煙の実施	▷ P.59 健康経営
操業安全と 事業継続性 の確保	休業災害発生件数	ゼロ	○ (実施済・予定通り)	ゼロ	▷ P.60 労働安全
	BCP訓練の充実	・年1回以上の全社BCP訓練実施 ・BCPマニュアルの更新	○ (実施済・予定通り)	・年1回以上の全社BCP訓練実施 ・BCPマニュアルの更新	▷ P.79 事業継続計画 (BCP) の強化
	防災対策強化	・年1回以上の防災訓練実施 ・短中期的な気候変動による災害リスクの評価・対応策の検討	○ (実施済・予定通り)	・年1回以上の防災訓練実施 ・短中期的な気候変動による災害リスクの評価・対応策の検討	

※1 排水処理剤に関する特許権を愛環呉世 (蘇州) 環保有限公司に譲渡するとともに、技術ノウハウを提供することを決定

※2 ゼロ・エミッションの定義: リユース・リサイクル率 99.5%以上

# Environment

## Contents

- 環境マネジメント
- TCFD 提言に基づく情報開示
- 化学物質管理

## 中期経営計画 2023「進化への挑戦」4年間の主な取り組みと成果（環境）

基本方針	取り組みと成果	関連ページ	
経営基盤の強化	イニシアチブへの賛同	● 気候変動への対応として 2021年9月、気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD) 提言への賛同を表明、現在、財務や CO <sub>2</sub> 排出量に大きく影響する当社の主要製品を優先してシナリオ分析を実施	
	CO <sub>2</sub> 削減	● CO <sub>2</sub> 排出量の算定方法を GHG プロトコルに基づく方法へ変更し、Scope 1～3を算定、2030年度の目標として「事業由来の電力消費による CO <sub>2</sub> 排出量ゼロ」を掲げ、2022年度の CO <sub>2</sub> 排出量は 2018年度比約 27%削減	▷ P.46-49 TCFD 提言に基づく情報開示
	資源循環	● 2022年2月、使用済みプラスチックの再資源化事業を展開する「株式会社アールプラスジャパン」へ資本参加、現在、業界を超えた 40社が参画し、サーキュラーエコノミーの実現を目指して活動	
	省エネ	● 経済産業省・資源エネルギー庁が行う工場・事業場における省エネ法定定期報告に基づく事業者クラス分け評価制度において、省エネ優良事業者 (Sクラス) を継続 ● 2023年3月、レセプション棟を本社・栃木事業所に竣工、太陽光発電による再生可能エネルギーの活用などが評価され、当社初の ZEB 認証を取得	▷ P.45 環境マネジメント ▷ P.46-49 TCFD 提言に基づく情報開示

## 環境マネジメント

当社グループは、CSR方針のもと「環境理念」と「基本方針」を定め、全事業活動において環境に配慮した取り組みを行っています。



### 環境への取り組み

事業活動において、CO<sub>2</sub>排出量の削減、資源の有効活用、廃棄物などの適正な処理、節水などに努めています。特に気候変動対応については、長期目標を定め、さまざまな環境負荷低減活動を展開しています。

### 環境マネジメントシステム

当社グループは、国内外を包括する環境マネジメントシステムを構築しています。環境管理責任者の統括・管理のもと、事業所ごとに異なる生産品や設備を考慮した全社横断型の環境活動を展開しています。また、製造事業所においてISO14001認証を取得しています。

### 環境目標について

当社は持続可能な社会の実現に向け、2030年長期目標として、「事業由来の電力消費によるCO<sub>2</sub>排出量ゼロ」を掲げています。また、2030年までに単年度の活動目標として、環境事故ゼロ、法規制違反ゼロの継続を推進しています。

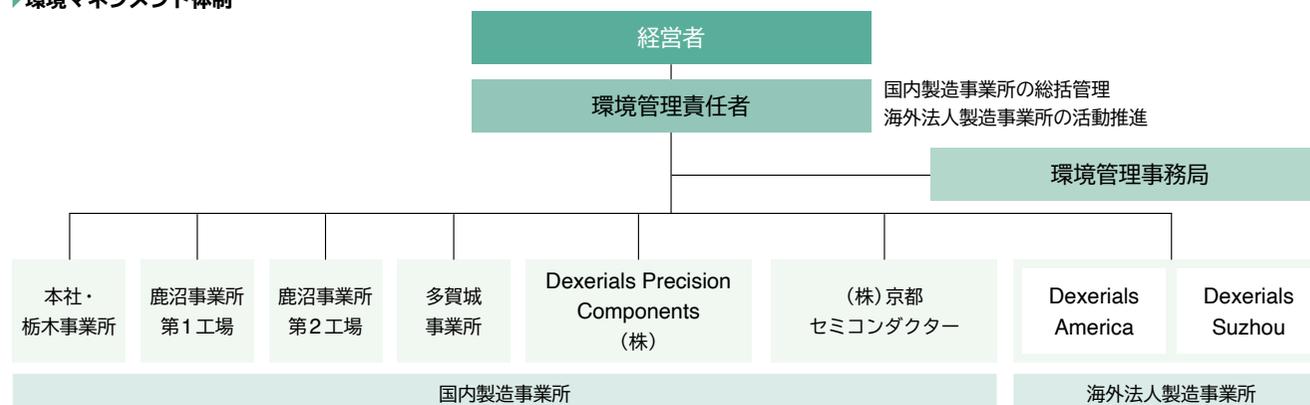
【環境理念、基本方針】  
詳細は  
ウェブサイト  
をご覧ください



【法規制遵守状況】  
詳細は  
ウェブサイト  
をご覧ください



### 環境マネジメント体制



### 環境改善の取り組み事例

事業所	事例
本社・栃木事業所	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 生産エリア再編による電力使用量の削減 (153千kWh)</li> <li>● 製品設計の見直しによる化学物質使用量の削減 (8ton)</li> </ul>
鹿沼事業所	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 省エネ設備・機器の導入による電力使用量の削減 (150千kWh)</li> </ul>
多賀城事業所	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 歩留まり改善による廃棄物排出量の削減 (650kg)</li> </ul>
Dexerials Precision Components (DXPC)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 生産設備の最適稼働と生産効率化による電力使用量の削減 (540千kWh)</li> </ul>
本社・栃木事業所、鹿沼事業所、DXPC	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 行政の節電要請に応じた省エネ追加施策の実施による電力使用量の削減 (634千kWh)</li> </ul>

### TOPICS

省エネ法の事業者クラス分け評価制度において、2022年度 Sクラス (優良事業者) に継続して認定されています。

## TCFD 提言に基づく情報開示

気候変動問題は、持続可能な社会の実現のために人類が解決すべき重要な課題であり、気候変動への対応は企業にとって事業継続の前提条件であると考えています。



### 基本的な考え方

当社は 2021年9月、TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言の趣旨に賛同を表明しました。気候変動に対する経営上のリスクと機会への適時・適切な対応および情報開示を通じて持続可能な社会の実現に貢献していきます。また、当社独自の製品・技術により新たな価値を提供することで、将来の世代に豊かな環境を残すための取り組みを推進し、ステークホルダーの皆さまとの共生を目指していきます。

### ガバナンス

代表取締役を最高責任者としてサステナビリティ推進部門担当役員の指揮命令のもと、持続可能な社会の実現に向けた活動を推進しています。その具体的な活動の展開にあたっては、経営理念、企業ビジョン、CSR方針などに基づき、全社一丸となり活動を進めるべく、関係部署が参画する「サステナビリティワーキンググループ」を組織しています。取締役会において特定された重要課題に基づき、テーマごとの課題を特定し、定期的にそれらの目標・活動の設定およびモニタリングを行っています。また、部門横断的な視点から検討することで、活動の充実と社内の意識醸成を図っています。なお、気候関連課題を含むサステナビリティ推進に係る個別の重要な事項については、適

宜、執行役員会・取締役会にて報告・議論のうえ、経営戦略、事業戦略の立案・遂行にフィードバックされています。

▷P.41 サステナビリティ推進

### リスクマネジメント

当社グループでは、リスク管理に関する規定に基づき、リスクマネジメント委員会を設置してグループ全体における事業運営上のリスクについて評価を実施し、リスクを回避または軽減するための対策を講じ、その進捗をモニタリングしています。リスクマネジメント委員会は、リスク管理責任者である執行役員が委員長を担当し、各専門領域の部会で構成され、定期的（必要に応じて臨時）に委員会を開催しています。気候変動問題は所管する部会で一義的なリスクを検討し、対応が必要なリスク候補としてリスクマネジメント委員会のなかで協議され、定期的な経営層への報告対象リスクとして選定されました。

▷P.77 リスクマネジメント

### 戦略

2050年の長期的な時間軸において、気候変動に伴うリスクと機会を特定するため、2つのシナリオ（1.5-2℃シナリオと4℃シナリオ）を考慮したシナリオ分析を実施しています。2022

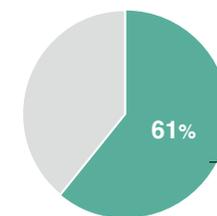
年度は、シナリオ分析の対象製品を拡大し、事業インパクト評価や対応策の検討を行っています。

### シナリオ分析

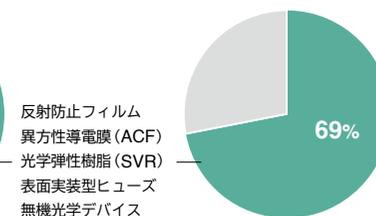
#### ①シナリオ分析の対象製品

財務やCO<sub>2</sub>排出量に大きく影響する当社の主要製品を優先してシナリオ分析を実施しています。2022年度は、2021年度の分析対象である「反射防止フィルム」「異方性導電膜（ACF）」「光学弾性樹脂（SVR）」「表面実装型ヒューズ」に加え、連結子会社のDXPCが製造する「無機光学デバイス（無機波長板、無機偏光板、無機拡散板）」を追加して、シナリオ分析を行いました。

#### ▶売上比率（2022年度）



#### ▶CO<sub>2</sub>排出量（2022年度） （Scope1+Scope2）



※上記グラフは、2022年3月に当社グループ会社となった京セミを含む

## ②シナリオの設定

リスク、機会の項目に関する客観的な将来情報から当社グループへの影響を考察し、当社グループを取り巻く将来の世界観について検討しました。

設定シナリオ	1.5-2℃シナリオ	4℃シナリオ
概要	脱炭素への取り組みが進化した結果、産業革命前の水準からの平均気温上昇が今世紀末までに2℃未満に抑えられている脱炭素社会、循環型社会の実現に向けた動きが加速する。	脱炭素への取り組みが進展せず、産業革命前の水準からの平均気温上昇が今世紀末までに2℃を超える。
参照シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> <li>IEA World Energy Outlook Sustainable Development Scenario</li> <li>IEA World Energy Outlook Net Zero Emissions by 2050</li> <li>IPCC AR6 WG1 SSP1-1.9</li> <li>IPCC AR6 WG1 SSP1-2.6 など</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>IEA World Energy Outlook Stated Policies Scenario</li> <li>IPCC AR6 WG1 SSP5-8.5 など</li> </ul>

## ③気候関連のリスク・機会と主な取り組み

シナリオ分析の対象製品に対して、気候関連のリスクと機会を特定し、事業に大きな影響を与える可能性のある重要なリスクと機会を抽出し、それらに対する取り組みについて検討を進めています。

分類	社会環境の変化	事業への影響	影響を受ける期間*	リスク	機会	主な取り組み	
低炭素 経済への 移行	政策・ 法規制	炭素価格の上昇	● 炭素税導入に伴う製造および輸送コストの増加	中期～長期	○	<ul style="list-style-type: none"> <li>再生可能エネルギーの利用や低炭素燃料への転換</li> <li>省エネの推進</li> <li>製造歩留まりの改善</li> </ul>	
		温室効果ガス排出削減に関する規制強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>省エネ、再生可能エネルギーへの対応コストの増加</li> <li>環境負荷を低減する製品やサービスの需要の増大</li> </ul>	短期～長期	○	○	<ul style="list-style-type: none"> <li>環境負荷の少ない製品の開発と普及促進</li> <li>政策動向の情報収集</li> </ul>
	技術	脱炭素社会、循環型社会関連技術の進展	● 低炭素/脱炭素技術や資源循環への対応の遅れによる機会損失が発生	中期～長期	○		<ul style="list-style-type: none"> <li>リデュース、リユース、リサイクルの検討</li> <li>低炭素/脱炭素関連技術の情報収集</li> </ul>
	市場	バイオ、リサイクル材料へのシフト	<ul style="list-style-type: none"> <li>化石由来材料の調達が増加、またはコストが増加</li> <li>バイオ、リサイクル材料の実用化に伴い、バイオ、リサイクル材料を利用しやすくなる</li> </ul>	中期～長期	○	○	<ul style="list-style-type: none"> <li>バイオ、リサイクル材料の導入検討</li> <li>バイオ、リサイクル関連市場と技術の情報収集</li> </ul>
		省エネ、省資源化の促進	● 省エネ、省資源対応製品の需要の増大	短期～長期		○	● 省エネ、省資源化に対するソリューションの提供
		スマート社会の実現	● ディスプレイ、XRコンテンツ、センサー、通信機器、バッテリー用途のデバイスの需要の増大	中期～長期		○	● ディスプレイ、XRコンテンツ、センサー、通信機器、バッテリー等のデバイス向け製品の開発促進および市場拡大
物理的 変化	急性	次世代モビリティの普及拡大	● 車載用のディスプレイ、センサー、通信機器、バッテリー用途のデバイスの需要の増大	中期～長期		○	
		気象災害の甚大化	<ul style="list-style-type: none"> <li>修復コストの増加</li> <li>サプライチェーンの寸断による操業停止の増加</li> </ul>	短期～長期	○		<ul style="list-style-type: none"> <li>事業継続計画(BCP)の強化</li> <li>原材料、製品の在庫管理の検討</li> </ul>
	慢性	平均気温の上昇	● 気温上昇への対応コストの増加	短期～長期	○		<ul style="list-style-type: none"> <li>空調コスト低減の検討</li> <li>省エネの推進</li> </ul>
		気温上昇、災害の増加、感染症の拡大等に伴い、ライフスタイルが変化	● リモートワーク、ステイホームの広がりによるディスプレイ関連の需要の増大	中期～長期		○	● 製品ラインナップの拡充

\*短期：3年以内、中期：3年超 10年以内、長期：10年超

#### ④事業インパクト評価

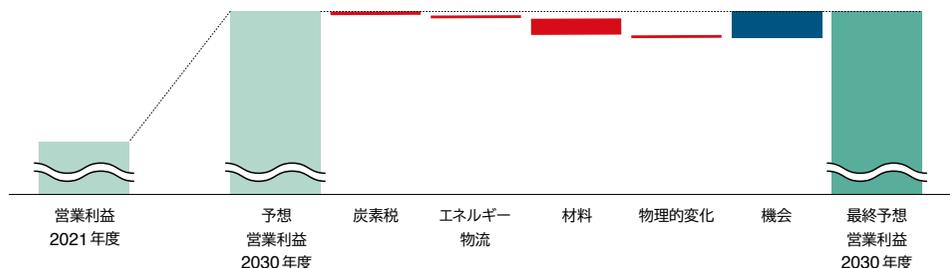
2030年度の予想財務インパクトのイメージを下図に示します。

1.5-2°Cシナリオでは、温室効果ガス排出量の規制強化により、カーボンプライシング、エネルギー、原材料などのコストが増加しますが、スマート社会への移行によるデジタル化や、自動車のEV化による自動車内装のデジタル化の進展、AR/VRやメタバース市場の成長によりディスプレイの需要が高まることで、「反射防止フィルム」「異方性導電膜 (ACF)」「光学弾性樹脂 (SVR)」「無機光学デバイス」の売上機会が拡大します。また、家電製品や電動工具などに使用される二次電池の市場の拡大によりリチウムイオン電池の需要増加が見込まれるため、二次保護用の「表面実装型ヒューズ」の売上機会も拡大し、持続的な成長が想定されます。

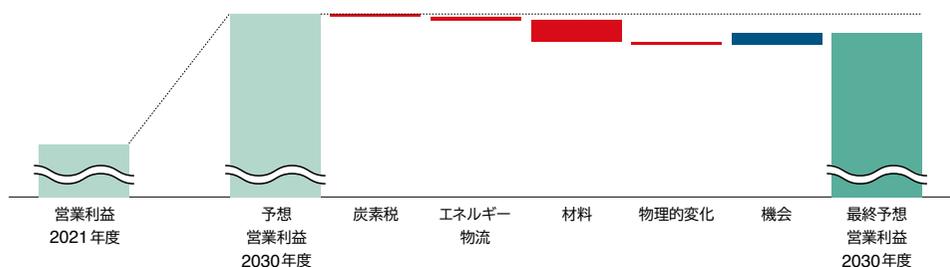
一方、4°Cシナリオでは化石燃料への依存が続き、化石燃料の需要増加に伴うエネルギーや原材料のコストの増加やスマート社会への移行の進みが遅くなることにより売上機会の喪失につながり、成長の鈍化が想定されます。

今後もシナリオ分析の対象製品を拡大し、財務インパクトの評価を進めていきます。

##### ▶財務インパクト評価 (1.5-2°Cシナリオ)



##### ▶財務インパクト評価 (4°Cシナリオ)



#### ⑤取り組みの事例

##### バッテリー用途のデバイス

カーボンニュートラルに向けた電動バイクの普及や、社会のIoT化に向けた電動の無人搬送車など、電動車両の活用の増加に応じて、リチウムイオンバッテリーの活躍の場が広がっています。これらの機器はコンシューマーIT機器に比べて高電圧かつ大電流を扱うため、その保護のためのヒューズが求められており、当社では高電圧・大電流対応の表面実装型ヒューズの開発を進め、当社のラインナップとして最大となる、最大定格電圧125Vおよび定格電流150Aのねじ止めタイプのセルフコントロールプロテクター (SCP) を2023年4月に製品化しました。

当社は今後も、表面実装型ヒューズの高電圧・大電流対応や小型化などの開発を進め、幅広いアプリケーションにおけるリチウムイオンバッテリーの安全性向上を実現することで、カーボンニュートラルの推進や社会のデジタル化、IoT化を支え、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

##### 資源循環

2022年2月、使用済みプラスチックの再資源化事業を展開する「株式会社アールプラスジャパン」へ資本参加しました。同社のケミカルサイクルは、使用済みプラスチックから一般的なプラスチックの粗原料を生成でき、リサイクル・ループが小さく環境負荷が少ないリサイクル技術です。2023年7月現在、業界を超えた40社が参画し、サーキュラーエコノミーの実現を目指して活動しています。

##### ZEB 認証の建築物

お客さまや株主・地域の皆さま、社員などのステークホルダーの皆様とのコミュニケーションを図るための施設として、会議室や展示コーナーを備えたレセプション棟が2023年3月、本社・栃木事業所に完成しました。

このレセプション棟は、屋上に設置した太陽光発電で電力を賄い、また自然風通などを活用し、ZEB認証を満たすCO<sub>2</sub>排出量ゼロの建物となっています。



レセプション棟

▶ P.03 価値創造のあゆみ「本社・栃木事業所 レセプション棟の新設」

#### 指標と目標

CO<sub>2</sub>排出量を気候関連の評価指標と定め、「2030年度までに再生エネルギーの利用で事業由来の電力消費によるCO<sub>2</sub>排出量ゼロ」の達成を目指しています。さらにシナリオ分析を踏まえ、事業活動におけるCO<sub>2</sub>排出量の削減などの長期的な気候変動の指標および目標を検討していきます。

TOPICS

## CO<sub>2</sub>排出量

2021年度までは、地球温暖化対策推進法に準じた方法でCO<sub>2</sub>排出量を算定していましたが、2022年度よりGHGプロトコルに基づく算定方法へ変更しました。

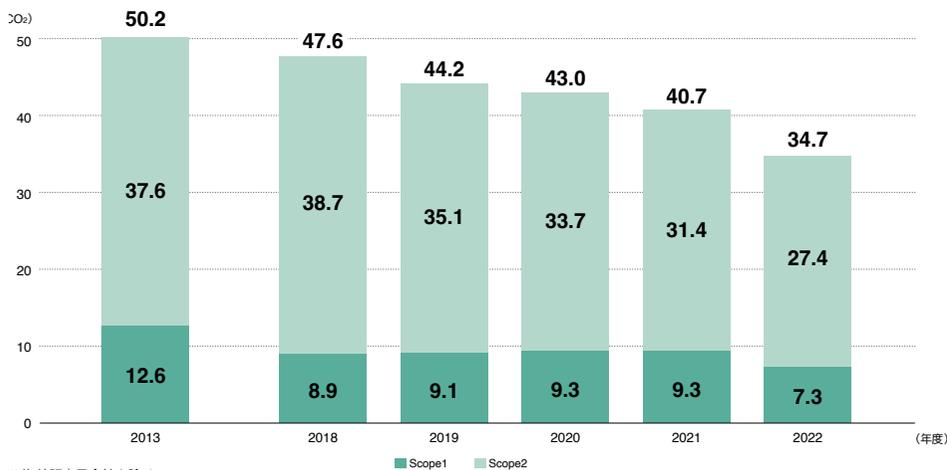
今後は、GHGプロトコルに基づくCO<sub>2</sub>排出量のモニタリングを行っていくとともに、CO<sub>2</sub>排出量の削減に取り組んでいきます。

### ① Scope1、Scope2

デクセリアルズグループの全事業所を対象にScope1、Scope2を算定しました。

2022年度は、売上高が2021年度比で10.9%増加するなか、従来からの省エネなどの活動に加え、再生可能エネルギーの導入を推進することで、CO<sub>2</sub>排出量は2021年度比14.7%減、2013年度比では約31%減となりました。

#### ▶ デクセリアルズグループのCO<sub>2</sub>排出量の推移(Scope1+Scope2)

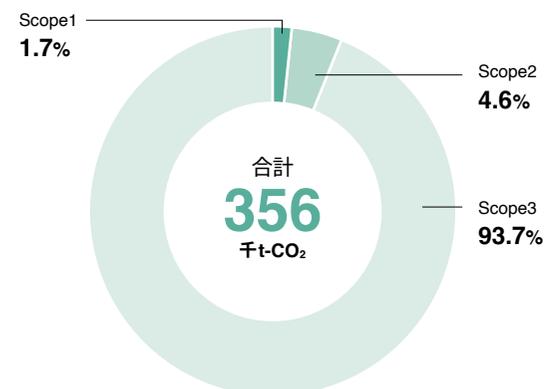


※海外販売子会社を除く  
※2022年度のみ、京セミのCO<sub>2</sub>排出量を含む

### ② Scope3

子会社を除く国内事業所の全事業を対象に、サプライチェーンにおけるCO<sub>2</sub>排出量(Scope3)の算定を行いました。サプライチェーンCO<sub>2</sub>排出量(Scope3)の2022年度の実績は、デクセリアルズ単体のCO<sub>2</sub>排出量の9割を超える333千t-CO<sub>2</sub>となりました。

#### ▶ デクセリアルズ単体のCO<sub>2</sub>排出量(2022年度) Scope1+Scope2+Scope3



#### ▶ デクセリアルズ単体のCO<sub>2</sub>排出量(Scope3)の内訳

(単位: 千t-CO<sub>2</sub>)

Scope3のカテゴリ	排出量
1 購入した製品・サービス	285.8
2 資本財	8.7
3 Scope1、2に含まれないエネルギー	4.6
4 輸送・配送(上流)	18.7
5 事業から出る廃棄物	1.7
6 出張	0.2
7 雇用者の通勤	2.6
12 販売した製品の廃棄	11.1

※ カテゴリ 8、9、10、11、13、4、15 は該当する活動がないため算定対象外

## 化学物質管理

当社グループでは、製品や製造工程に多くの化学物質を使用しており、人の健康や環境へのリスクと影響が最小限となるよう、化学物質管理を行っています。



### 化学物質管理体制

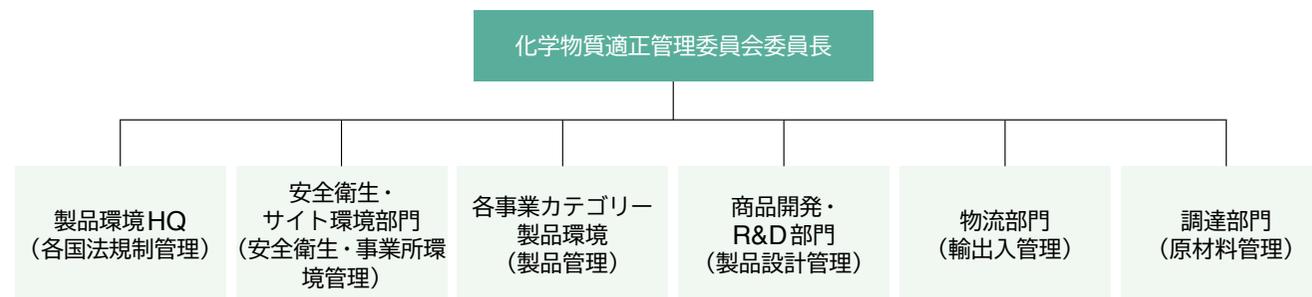
当社グループは、お客さまへ将来にわたって安全・安心な製品を提供するために、化学物質に関するコンプライアンスの徹底は欠かせないものと考えています。

その実現のため、原材料の導入から製品の出荷まで、関係するすべての部門のメンバーによって構成された「化学物質適正管理委員会」を組織し運営しています。

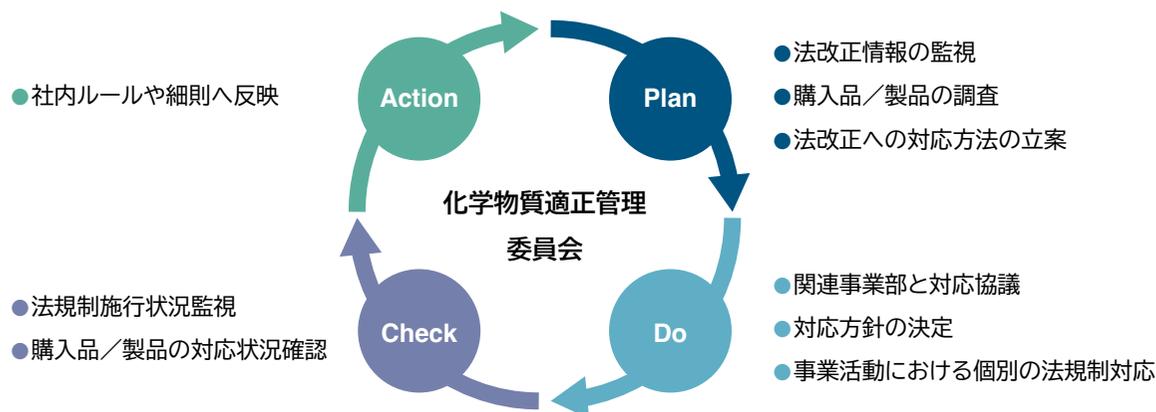
本委員会では、社内で使用する化学物質が適正に管理できるよう、情報共有と対応の検討を実施しています。

2022年度は本委員会を毎月開催し、最新の法規情報を共有のうえで対応を協議しました。

### 化学物質適正管理委員会 組織図



### 法規制対応PDCAサイクル



### 化学物質関連の法規制対応

国内および諸外国における化審法やEU REACH規則などの化学物質法規制への確に対応すべく、原材料購入から製品の設計・製造・物流・輸出入に関するまで、法規制の調査・確認・対応を行っています。

国内外へ化学物質を輸出入する際には、届出や登録などの手続きが必要になる場合がありますが、現地の販売会社や製造事業所、コンサルティング会社などを通じて適切に法規制への対応を実施しています。

## 化学物質の適正管理

化学物質は人の健康や環境に影響を及ぼすリスクがあるため、導入するすべての化学物質は独自のクラス分類を行い、リスク評価をしています。クラス分類とリスク評価は、法規制およびGHS分類※の結果などを判断基準として判定しています。2022年度に導入申請があった化学物質は、100%リスク評価を実施しました。

※GHS分類(The Globally Harmonized System of Classification and Labelling of Chemicals:「化学品の分類および表示に関する世界調和システム」)は2003年7月に国連勧告として採択された化学品の危険有害性分類基準

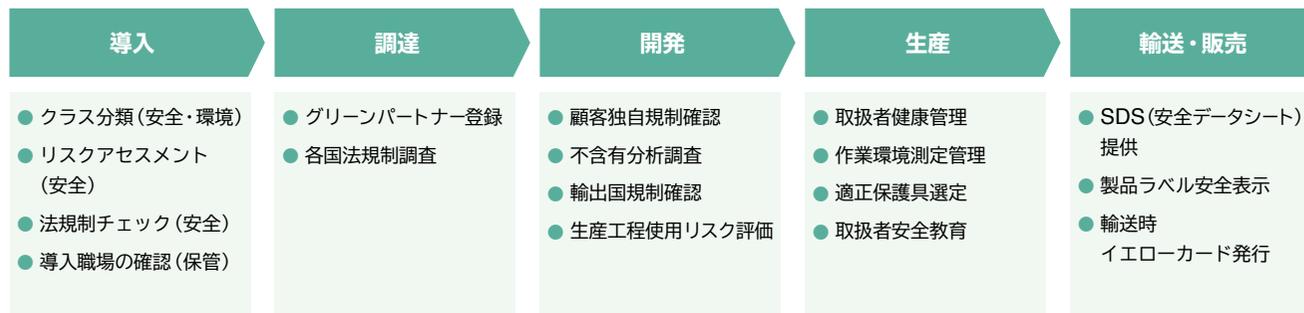
## 化学物質法規制の見える化

関連する各国の化学物質法規制情報の見える化を実施、適切な化学物質管理が継続できるよう取り組んでいます。2022年度は、当社への影響が大きい化学物質規制案の詳細を早期にキャッチアップし、その規制スケジュールを社内共有のうえ、全社で対応を協議しました。

### ▶化学物質法規制情報 社内ポータルサイト



### ▶化学物質社内管理フロー



## 化学物質管理システムの運用

当社グループにおいて、購入した原材料および開発部門で多く用いられる試薬類は、化学物質単位で管理できるシステムを運用しており、PRTR集計やその他の目的に応じた集計項目ごとのデータを出力することが可能です。そのデータは国内事業所の製造部門、研究開発部門において、物質単位で化学物質の使用状況調査に幅広く活用でき、また法規適合性の確認にも対応が可能なため、コンプライアンス違反防止に役立っています。

## 化学物質管理の教育

当社グループは高い頻度で化学物質を使用するため、社員に対して毒劇法などの法的要求事項や化学物質の取り扱いに関するe-ラーニング、社内講習、VR(バーチャルリアリティ)システムによる化学物質事故体感教育を行っています。2022年度は新たに当社グループに加わった京都セミコンダクター社員に対しても教育を開始しました。

また、製品や開発品などの輸出入において、国内および諸外国の法規制を遵守するため、コンプライアンス教育を実施しています。



VRシステムによる化学物質事故体感教育



集合研修の様子

### ▶化学物質教育内容(2022年度)

- 化学物質基礎教育
- アクリルおよびエポキシ樹脂による健康障害防止の教育
- 危険物・有機溶剤・毒劇物管理教育
- 有機溶剤取扱教育
- 変異原性教育
- 毒劇法の解説



## Contents

- 人材育成
- ダイバーシティ
- 多様な働き方とワークライフバランス
- 人権の尊重
- 健康経営
- 労働安全
- サプライチェーンマネジメント
- 品質マネジメント
- 社会貢献活動

## 中期経営計画 2023「進化への挑戦」4年間の主な取り組みと成果 (社会)

基本方針	取り組みと成果	関連ページ	
経営基盤の強化	社員エンゲージメント	● 社員一人ひとりが株主となることで自社の株価への関心を高め、企業価値向上に対する意識を醸成するため、「株式給付制度 (ESOP)」を活用し、2022年6月に株式給付を実施	▷ P.53~55 人材育成
	人材育成	● 価値創造の源泉である人材の可能性を最大限に引き出すことで成長戦略を実現し、持続的成長および企業価値向上を目指すため「ジョブ型人事制度」を2023年4月より国内管理職層を対象に導入 ● 社員一人ひとりの成長とキャリア形成を支援し、人材へ継続的に投資するための教育研修体系への移行と、次世代経営人材の育成プログラム「D-BLP」の実施	
	ダイバーシティ	● ダイバーシティの取り組みの一環として女性活躍推進に取り組み、女性管理職が約36%増加(2018年度比)	▷ P.56 ダイバーシティ
	働き方改革	● いち早くリモートワーク制度を導入。リモートワーク実施率74%となり、総務省が公表する2021年度「テレワーク先駆者百選」に選出	▷ P.57 多様な働き方とワークライフバランス
	健康経営	● 社員一人ひとりが笑顔で前向きに挑戦する活気溢れる職場づくりと自発的な健康維持・増進に取り組むことで、健康診断再検査受診率が14.9ポイント向上、ストレスチェックの高ストレス率が1.3ポイント減少(2019年度比)	▷ P.59 健康経営

## 人材育成

「最も重要な非財務資産は『技術』と『人財』である」との考えのもと、社員一人ひとりが最大限能力を発揮し、持続的な価値を創出するための環境づくりに取り組んでいます。



### 人材育成に対する考え方

当社は、経営理念・企業ビジョンの実現に向け、技術とともに人材こそが最も重要な資産であると考えています。また、人材ポリシーを定めることで、社員に期待される行動を明示しつつ、人材育成基本方針を定めて取り組んでいます。

### 基本方針

**人材ポリシー** ..... 人材の可能性を最大限に引き出し、人的資本を最大活用

#### 人材ポリシー基本原則

- 人財は最大の経営資源であり価値創造の源泉。  
会社と個人は対等なパートナーであり人財の成長が企業価値を高める。
- グローバル基準で優秀かつ意欲的な人財に選ばれる会社になる。  
社員一人ひとりが価値をつくる人財となる。

#### 人材育成基本方針

デクセリアルズは、企業ビジョンである Value Matters の実現に向けて社員一人ひとりの成長が最も大切と考えています。  
社員に「自ら学び、自ら考え、自ら行動し、成長し続ける」ことを求めています。  
社員の成長とキャリア形成を支援するための活動をおこなっていきます。

社員に対して「自ら学び、自ら考え、自ら行動し、成長し続ける」という自律的な働き方を求め、また会社はそれを実現するための支援を行い環境を整えることで、社員と会社がともに成長していく考え方を明確にしています。

### 担当役員メッセージ



組織と個人の成長を通じて  
持続的な成長を目指します

執行役員 人事本部長  
津田 直幸

デクセリアルズが、世の中の社会課題を先回りしてソリューションを提案し続けるためには、戦略に沿った事業ポートフォリオの変革と、それを実現する技術や人材も変化し続けていくことが必須だと考えています。

そのために、経営理念・パーパスや事業戦略と連動し、①将来の目指す姿からバックキャストした人材のポートフォリオをグローバルで整えること、②人と組織にまつわるポリシーや制度を最適化することで、社員一人ひとりの可能性を引き出すこと、③人的資本を最大限に活かし、クリエイティビティの高い組織文化を目指すことに取り組んでいます。

人事の制度としてグローバルスタンダードな「ジョブ型人事制度」を、まず国内の管理職層から導入し、今後一般社員や国内外の関係会社への展開を進めています。「全社視点で戦略に沿って組織や仕事を設計し、そこに適した人材を配置する。市場を意識し、仕事の大きさと発揮成果で報酬が決まる仕組み」に転換していきます。これによりそれぞれの役割はより明確になり、一人ひとりがこの会社で働く意義を問い直す。会社は社員から選び続けられるように組織を進化させ続けることで、組織も個人も成長していきます。多様性や個性を尊重し、競争力のある人事の仕組みづくりを通じて、持続的な成長を目指します。

## 株式給付制度 (ESOP)

社員一人ひとりが自社の株価への関心を高め、企業価値向上に対する意識を醸成することを狙いとして、当社は2016年4月より「株式給付制度 (ESOP)」を導入しています。

自社株式の給付は、会社の成長が社員の中長期的な資産形成にも資する福利厚生要素のほか、社員全員でさらなる高みを目指していくためのインセンティブの要素も踏まえた仕組みであり、社員のエンゲージメントの向上につながります。

自社株式の保有により社員一人ひとりが自社の株主となり、自らの業務遂行を通じて自社の資産価値を高め、会社の持続的成長と企業価値向上がもたらす利益をすべてのステークホルダーへ還元する、好循環サイクルの実現を目指しています。

### VOICE ESOP導入で株価意識が高まり、業績への関心もアップ



グローバルセールス  
& マーケティング本部  
戦略営業部  
中島 麻子

ESOP制度で株式給付を受けた直後は、さほど自社の株主になったという実感が湧かず、戸惑う気持ちもありました。

しかし、次第に株価を日々確認する習慣もつき、株価が変動した際には、市場や会社で何が起こったかを確認したり、決算期には会社業績やそれに対する社会からの評価をより気にするようになりました。

これまでも、会社の業績と給与との結びつきがあったため、潜在的にはそれを意識して業務を進めていました。

今回さらに株主としての視点が加わったことで、より一層、中長期的な視点や企業価値向上を意識するようになり、自分自身の業務に対する取り組み方にも変化があったと感じています。

## TOPICS

### 持続的成長に向けた取り組み ～ジョブ型人事制度の導入～

社会課題の解決を通じて持続的に成長する企業を目指し、段階的に「ジョブ型人事制度」を導入しています。2023年4月1日より国内管理職層に対して導入を開始し、職歴や年齢にとらわれることなく、多様な人材が職務と役割、成果に応じた適切な評価のもと処遇される制度を確立していきます。変化の激しい経営環境下において、人事制度の機動性・柔軟性を高め、企業ビジョンや経営戦略との整合性を図り、組織全体の活性化を促進します。

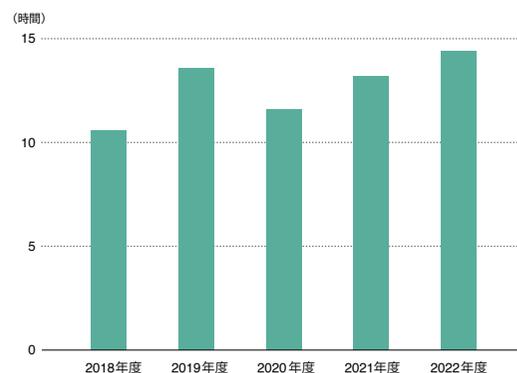
## 多様な教育研修体系

当社では、多様な研修プログラムを通じて、社員一人ひとりが能力を最大限に発揮できる環境をつくり、未来を担う人材の育成に取り組んでいます。

教育体系として、新入社員研修やグレード任用時研修、マネジメント力を強化する研修、また専門性を発揮するうえで必要なビジネススキルの獲得や、社員の自律的なキャリア形成につながる自己啓発支援などのプログラムを整備しています。

自己啓発支援においては、通信教育受講に対する奨励金制度やe-ラーニングコンテンツも拡充しており、社員の新たな知識の習得を支援することで、会社に多様性や新たな付加価値をもたらすだけでなく意欲ある社員がさらに充実感を持って成長を遂げられるように支援を行っています。

### ▶社員一人当たりの年間研修時間の推移



### ▶主な研修受講人数 (2022年度)



延べ 1,950 名

集合研修受講者数

延べ 35,347 名

e-ラーニング受講者数

## 次世代経営人財の育成

経営基盤強化に向けた人材育成施策として、管理職層からの選抜メンバーに対し、経営に必要な知識付与とトレーニング、リーダーとしてのマインドセットを養う、次世代経営人財育成プログラム「D-BLP<sup>※1</sup>」を実施しています。

D-BLPは約半年間におよぶ長期的な研修プログラムで、2019年に経営者に必要な知識を体系的に学ぶ場として導入されました。

導入以降、内外の環境変化に応じたプログラムへと変化をさせながら継続的に実施しています。具体的には、経営者の視点で課題をとらえ、その解決に必要な知識・思考・スキルを修得すべく、経営戦略、コーポレートファイナンス、SDGs・ESGなど、豊富な知見や知識を持つ専門家による最新の社会動向を踏まえた講義を組み込み、経営リーダー候補として視野を広げ、思考を深めるこ

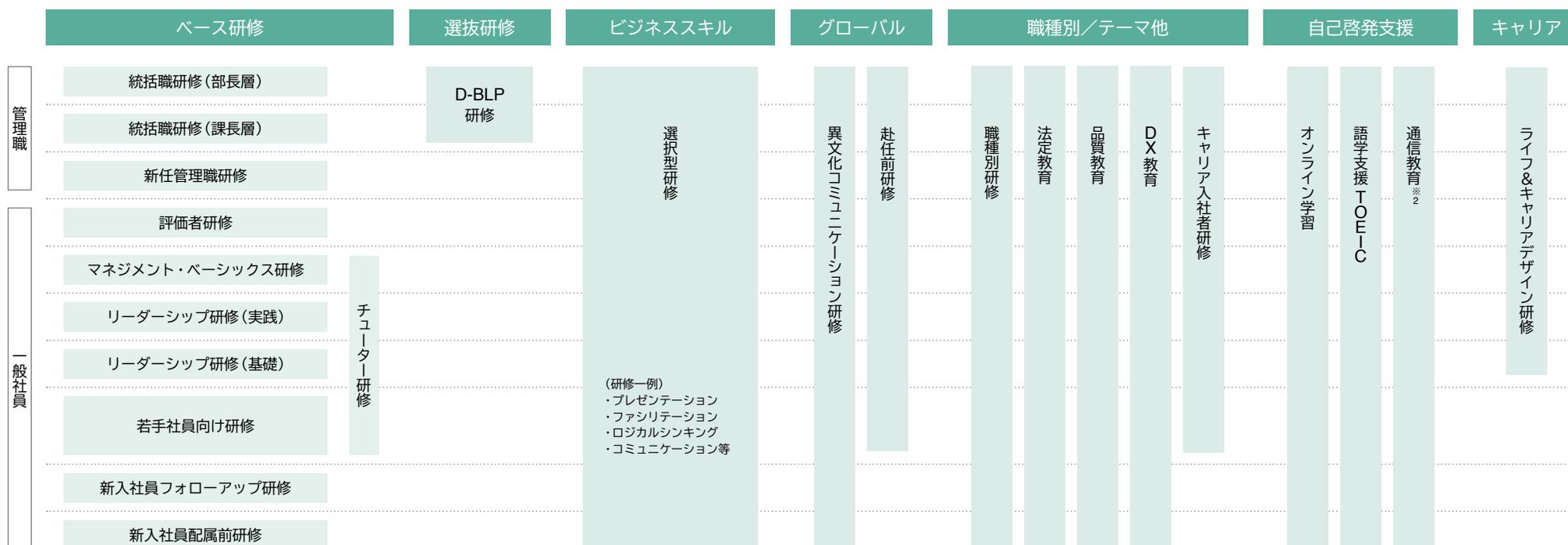
とで創造性と意思決定力を磨きます。

今後は持続的成長・企業価値向上を実現する経営リーダー人財の計画的輩出に向け、若手リーダー層を対象に新たなプログラムを導入し、次世代経営人財・リーダー人財のパイプラインの強化に取り組んでいきます。

また、海外拠点におけるリーダー育成の取り組みを開始し、グローバルでのパイプライン構築も図っていきます。今後も経営層と連携を図り、社会の進化を支える価値創造企業として、環境の変化や事業戦略達成に向けた経営人財を育成するための人材開発施策を充実させていきます。

※1 デクセリアルズ・ビジネスリーダーシップ・プログラム

### ▶ 教育研修体系



※2 自己啓発支援として費用の半額を補助

## ダイバーシティ

当社が未来に向け価値を創造し続けていくためには、多様な人材が持つさまざまな価値観や考え方、知識・知見を融合していくことが大切と考え取り組んでいます。



### ダイバーシティの考え方

前述の「人財ポリシー」を基本的な考え方とし、各拠点・機能に応じて男性／女性・外国人・障がい者等の多様な人材の採用と登用をグローバルで積極的に推進し、多様な人材から選ばれる会社となることを目指しています。また、これまでの出社を前提とした働き方ではなくとも能力を発揮できる場をつくるためにリモートワーク制度を導入・活用するなど、場所や時間に制約されない柔軟な働き方を実現しています。

### ダイバーシティ・コミュニケーションの強化

管理職を対象にダイバーシティ推進研修（e-ラーニング）を行うほか、外国籍の社員や海外とのコミュニケーションが多い部門を対象に、言語の違いや価値観、文化的慣習等のスタイルの違いを学ぶ異文化コミュニケーション研修を実施しています。今後は組織全体でコミュニケーションを活性化させるために、より一層「個を活かす」組織づくりに向けてダイバーシティ推進に取り組んでいきます。

### 女性活躍推進

当社はダイバーシティの取り組みの一環として、女性活躍の推進を実施しています。

国内においては、2021年度から3年間を期間とする女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画を策定し、女性の職業生活に関する機会提供の拡充をテーマとして、①新規採用における女性の割合を20%以上とする、②女性管理職の人数を2023年度までに20名とする、という2点を目標に掲げました。女性管理職は2022年度に4名が昇格を果たし、2023年3月末現在15名の女性社員が管理職として活躍しています。

### 障がい者雇用

当社では、障がいのある社員が事務から製造に至るまで幅広い領域で活躍しています。

新たに障がいのある社員を配属する際には、配慮すべきポイントや緊急時のサインの学習など、相互理解とコミュニケーション向上を狙いとする研修を実施しています。

聴覚障がいのある社員が所属する職場では、上司や同僚が手話や指文字を学んでコミュニケーションの向上を図り、安全・防災面からパトライトを設置するなど、職場環境にも配慮しています。

特に、社内に多様性を広めて社会的責任を積極的に果たすため、障がい者雇用を推進する特例子会社「デクセリアルズ希望株式会社」を設置し、事業を行っています（2015年）。同社では、「障がい者職業生活相談員」資格認定者を各職場に配置し、障がいのある方々が安心して働ける職場環境を整え、現在、障

がいのある社員13名が当社構内で清掃、緑地管理などの活動を行っています。なお当社の障がい者雇用率は2.68%です。

#### VOICE

#### 職場のメンバーと充実した会社制度に支えられています



経営管理本部  
財務経理部  
福田 幸瑛

入社後に3度の産休・育休を取得しました。時間単位年休を利用し、産前は体調に合わせたワークライフを選択できました。出産後も同じ職場に復帰でき、産休・育休中も上司との情報交換ツールがあったため復職時の不安が軽減され、大変助かりました。急な子どもの体調不良で出社ができない時もありますが、リモートワークで業務を進めることができています。また、何より職場メンバーのご理解とサポートに支えられ、仕事と子育ての両立もできています。産休・育休を取得する社員だけでなく、全社員が会社制度を利用しやすい環境づくりに貢献し、職場メンバーへの恩返しをしていきたいと考えています。

## 多様な働き方とワークライフバランス

当社の持続的な成長のために、社員ひとり一人がいきいきと能力を発揮できる環境や時間・場所の選択肢を拡充し、多様な視点での価値を創出していきます。



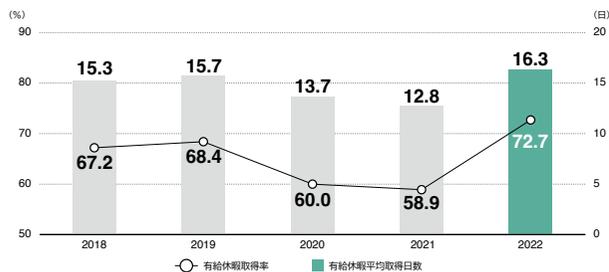
### 労働時間の適正化

当社ではワークライフバランスを意識し、労働時間の適正化はもちろん、社員のリフレッシュを目的とし、計画的に年次有給休暇を取得する取り組みを行っています。また、年度内に取得できなかった年次有給休暇を最大20日積み立てられる制度を設けており、傷病、介護、ボランティア活動、子どもの看護、不妊治療等の場合に積み立てた休暇を取得できる制度を整えています。

会社全体の繁忙感の高まりに加え、リモートワークや時間単位年休の導入により、有給休暇の平均取得日数は2年連続減少していましたが、2022年1月より「有給休暇取得の奨励日」を年4回設ける試みを開始しました。

その結果として2022年度の有給休暇の平均取得日数および取得率は減少前の水準に回復しました。今後も当社は、有給休暇を取りやすい環境づくりを継続的に進めていきます。

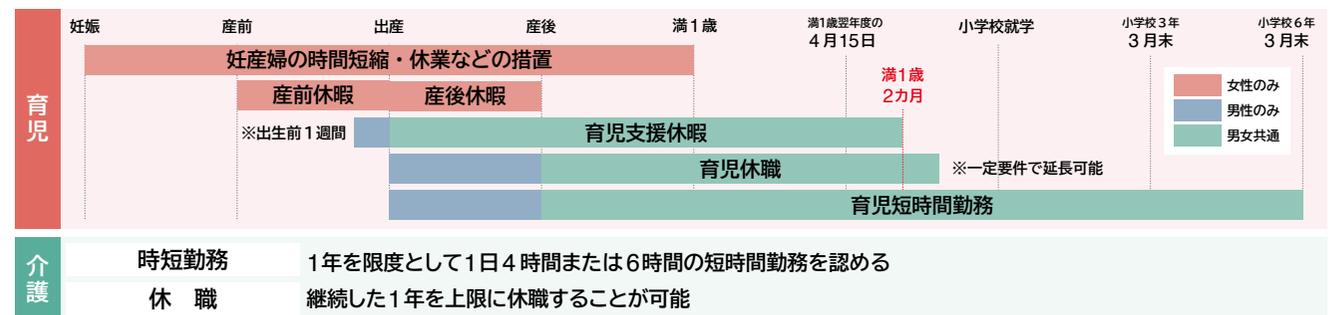
#### 有給休暇平均取得日数・有給休暇取得率の5カ年の推移



### リモートワークの推進

当社では、2020年より全事業所でリモートワーク制度をスタートしました。2021年4月には安全面やセキュリティ面を整備し、感染症対策のほか、生産性向上を目的とした恒常的制度としてブラッシュアップしています。また同年からリモートワークを活用した新しい働き方に合わせて、新たに東京オフィスを設置しています。あわせてリモートワーク制度の効率的な活用のため、管理職に向けたリモートワークにおけるマネジメント手法を学ぶ研修や、一般社員に向けたオンラインにおける効果的なコミュニケーションスキルを習得する研修を実施しています。制度の見直しを進め、多様な人材が活躍できるよう、環境整備に取り組んでいきます。

#### 仕事と育児・介護両立の主な支援制度



### 育児・介護支援

#### 両立支援に向けた制度の拡充

当社では個々の社員のライフスタイルに合った働き方ができるよう、法定を上回る支援制度の整備やリモートワーク推進、時間単位で取得可能な年次有給休暇など、柔軟な働き方を整備し、家族や時間を大切にしながら働く社員を支援する仕組みを拡充しています。

#### 育児支援

出産予定日6カ月前までに「出産予定届」の提出を社員へ呼びかけ、提出した社員には男女問わず産前産後休暇、育児休暇等の制度について個別に説明を行い、社員の積極的な育児参加を支援しています。当社の育児支援休暇は、出産時や子の育児に際して、最長20日間の有給休暇取得が可能で、男性社員の積極的な育児参加にもつながっています。

## 人権の尊重

人権の尊重は、当社が社会的な責任を果たすために必要不可欠であるという考えのもと、グローバルでの取り組みを徹底し、人権に配慮した経営に努めています。



### 人権に対する考え方・基本方針

人権とは「人間が人間らしく生きていくために認められる権利」であり、誰もが生まれながらに持っている、誰からも侵されることのない、尊重されるべき権利です。当社グループは、グローバルに事業を展開する企業として、CSR方針およびコンプライアンスハンドブックに「人権の尊重」を掲げ、あらゆる人権を尊重し、差別や強制労働・児童労働などを行わないことを宣言しています。また、「デクセリアルズグループ行動規範」においては、雇用や昇進において人種、宗教、肌の色、出身国、年齢、性別、障害など、ビジネス上の正当な理由のない要素による差別をしないこと、性別や職権・地位などを背景にした個人の尊厳を傷つける言動を行わないことなどを定め、入社時の研修やハンドブックの配布などを通じて理解浸透を図り、社員一人ひとりが日々意識して行動しています。

多様性と包括性の促進が期待される現代において、すべてのステークホルダーが尊重され、多様なバックグラウンドや意見を尊重する企業文化の構築を目指すうえで、また企業としての社会的責任を果たすためにも、人権尊重の啓発活動は不可欠であると考えています。人権教育を通して、あらゆる人権問題の解決は企業の社会的責任であると社員一人ひとりが意識し、事業活動に関わるすべての人の人権を尊重できるよう取り組んでいきます。

### 人権の尊重に関する取り組み

人権に対する考え方・基本方針のもと、e-ラーニングを中心に毎年、啓発教育を実施しています。2022年度は以下の取り組みを実施しました。

#### <人権啓発動画の制作、教育>

持続可能な開発目標 (SDGs) で掲げられている「誰一人取り残さない」社会実現への貢献においても、人権尊重は欠かせないという認識のもと、人権動画を制作し、全社員を対象としたe-ラーニングを実施しました。一人ひとりの「ちがいを」理解して受け入れることが人権尊重において最も大切であることに触れ、今一度原点に立ち返り人権について考えるきっかけをつくりました。



#### <心理的安全性講座の開講>

人権尊重、差別やハラスメントの防止にあたっては、健康的で安全かつ生産的な職場環境の維持、そして上司と部下、同僚間の信頼関係の構築が不可欠であると考えています。信頼関係の構築の手段の

一つとして、日頃からオープンに相互のコミュニケーションがとれていることが肝要であるという考えのもと、「心理的安全性」※に着目し、信頼関係を構築できるコミュニケーションについて理解を深める研修を実施し、日常での実施を促進しました(受講率96.9%)。

※心理的安全性：組織や集団のなかでも自然体の自分でいられる環境のこと。  
ビジネスにおける心理的安全性とは「誰もが安心して発言や行動ができる職場環境」を指し、心理的安全性を高めるとチームや組織の生産性向上が期待できると研究結果から認知されています。

#### <ハラスメント防止教育>

2022年度はパワーハラスメントに特化した研修動画を用意し、e-ラーニングを実施しました。ハラスメントを一切容認しないという会社の姿勢も改めて周知し、研修を通じて職場のコミュニケーションにおいても、互いに配慮する意識を高める重要性について啓発を行いました。

#### <内部通報(社外窓口)をグローバル化>

内部通報窓口について、2022年度より日本語のみならず、英語、中国語、韓国語での通報受付が可能な社外窓口を開設し、当社グループで働くすべての人が、より安心して内部通報制度を利用できるよう基盤の強化を行いました。

▷ P.76 コンプライアンス

#### ▶ 主な教育実績(2022年度)

DATA

99.8%

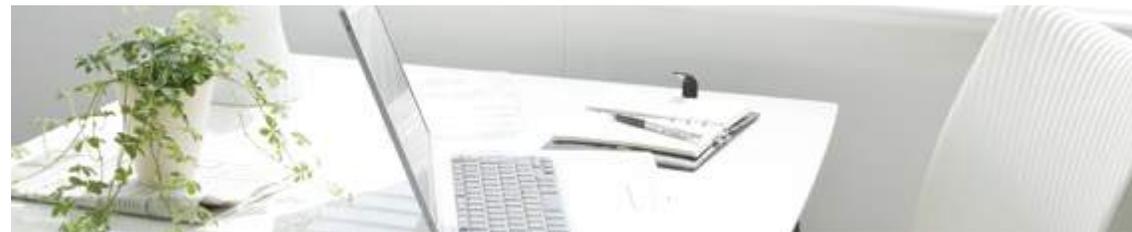
ハラスメント防止教育受講率

95.0%

人権啓発動画の視聴率

## 健康経営

当社では社員一人ひとりの健康こそが会社の持続的な成長の礎であるという考えのもと、健康経営の取り組みをロードマップに基づき全社で推進しています。



### 健康経営に対する考え方・基本方針

当社では、すべてのステークホルダーの信頼と期待に応えるとともに、社員一人ひとりが自分の持てる力を精一杯発揮できる企業であることを目指しています。その実現のためには、「人財」である社員の健康こそが企業としての持続的成長の礎であると考え、健康経営に取り組んでいます。

全社で健康経営推進のため、2021年度に組織横断的な健康経営ワーキンググループを発足しました。同グループで健康施策を考案し、経営層の承認を経て活動を推進しています。

### KPIと報告年における実績

健康経営は、社員自らがセルフケアによる「こころ」と「からだ」の健康支援を習慣化することが重要だと考え、2030年度には「セルフケアができる社員割合を50%以上」にすることを目標としています。2022年度の生活習慣改善実行率では、「生活習慣改善を日々実行できている」と回答した社員の割合は31.1%でした。

今後も社員の意見を取り入れた健康施策を実施し、自己管理ができる社員の割合を増やすことで、いきいき働ける職場づくりを目指します。

### 2022年度の取り組み

健康経営ロードマップをもとに、「健康経営」を全社員が知る・

考える年度とし、活動を実施しました。主な活動としては、2024年度から実施する事業所敷地内全面禁煙に向けたトップメッセージの配信や、スワンデーを中心とした事業所内での禁煙化による環境面と、禁煙外来受診費用補助などの禁煙サポート活動への取り組みを行いました。また、健康経営意識調査を実施し、社員の意識・意見を確認のうえ、次年度の活動計画に取り込んでいます。

さらに健康経営冊子の発刊など、社員に健康経営を身近に感じてもらう取り組みも開始し、これらの継続した取り組みが認められ、「健康経営優良法人 2023（大規模法人部門）」に、2020年度から3年連続で認定されました。

### 健康サポートの取り組み

#### メンタルヘルス

管理職を対象にストレスチェック集団分析結果をもとに、職場の結果を把握し、改善計画を策定するセミナーを開催しました。ストレスチェックは実施後の職場環境改善が重要なため、セミナー後に改善に向けた具体的プ

ランを各部門で作成し、サポート体制の強化や仕事の量的負担の改善について取り組みを進めています。今後も社員が前向きに挑戦する活気溢れる職場づくりに取り組んでいきます。

#### 健康



ウォーキングイベントとして、2021年度から「健康チャレンジログ」を実施しています。2022年度は新たに参加率50%以上の部署に「チーム賞」を設けたところ、参加者が約2倍に増加しました。運動機会の増進だけでなく、部署内でのコミュニケーション向上の効果もみられました。

#### 食事

食習慣の改善に関するオンラインLIVEセミナー・動画配信を実施し、延べ300名が参加しました。今後もリモートワークや交替勤務社員等、すべての社員が「食習慣」の気づき、見直しができるよう働き方や職種に合わせた取り組みを継続します。

今後もさまざまな取り組みを推進し、社員が前向きに挑戦する、活気溢れる職場づくりに取り組んでいきます。

### 健康経営ロードマップ(2022～2030年度)

2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
<b>「健康経営」を全社員が知る・考える</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 健康経営HP刷新</li> <li>● 健康経営冊子配布</li> <li>● 健康イベントのプレポイント制トライアル など</li> </ul>	<b>「健康経営」を全社員が体感・経験・実感・確認・共感・広める</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 2024年度敷地内全面禁煙</li> <li>● 全社健康イベントのポイント制導入</li> <li>● 健康推進表彰導入</li> <li>● ストレスチェック集団分析から職場環境改善</li> <li>● 超過労働時間減少</li> <li>● ノー残業デー・有休消化率アップ など</li> </ul>					<b>「健康経営」のPDCAが会社で加速する</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 今まで積み上げた健康イベントセミナー・サポートの継続と振り返りをPDCAにて回していく多様性のある働き方、ゆとりのある働き方ができる環境が整備されている状態</li> </ul>		

## 労働安全

安全理念と基本方針に基づき、現場の安全風土の底上げと重大な損害を防ぐ取り組みを重ね、災害の発生やリスクの低減と事業の安定的継続につなげています。



### 安全理念と基本方針

#### 安全理念

私たちデクセリアルズグループは、企業ビジョン「Value Matters 今までになかったものを。世界の価値になるものを。」のもと、安全が新たな価値と質の向上に不可欠なものと認識し、安全で健康的な事業の場、ものづくりの場であり続けるよう活動を展開していきます。

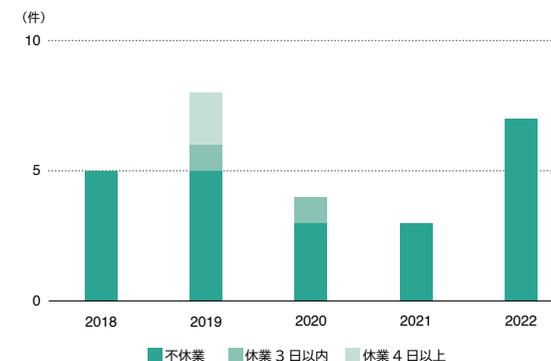
#### 基本方針

- 国内外の安全衛生に関する法律、条例、規制等を把握して、これを遵守します。
- リスクアセスメントを適切におこない、重点実施活動として以下に取り組みます。
  - ①作業・設備安全      ②作業環境安全
  - ③健康管理              ④交通安全              ⑤防災対策
- 実務、教育、訓練を通じて、安全と防災の意識と知識の向上、人財の育成につなげます。
- 安全や防災に関して行政や地域社会と積極的に連携し、参画とコミュニケーションを推進します。
- 活動の交流と活性化、および監査やレビューにより、マネジメントシステムの維持向上に努めます。

### 労働災害発生状況

当社は、安全理念と基本方針に基づき、年間目標を掲げて重大な災害を防ぐ取り組みを行っています。2022年のグループ全体での労働災害発生について、業務上の死亡事故、休業災害、休業疾病はありませんでした。一方で、2022年度の実績を分析すると職務経験1年未満の社員の不休業災害が2021年と比較し増加していることから、労働災害の発生要因を解析してリスク低減対策の自律的かつ継続的な管理につなげる取り組みを推進しました。

### 労働災害件数推移



### 2022年デクセリアルズグループ活動実績(国内)

項目	方針	目標	結果
① 作業・設備安全	現場の作業・設備リスクを抽出し、その低減措置を実施する	休業災害0件	休業災害0件 (不休業災害7件)
② 作業環境安全	有害物質のリスク対策とフロー管理を行い、作業環境を維持向上する		
③ 健康管理 ▷ P.59 健康経営	リモートワーク・過重労働による健康障害、メンタルヘルスおよび有所見者対策などの予防・改善	・有所見率削減 ・禁煙推進	有所見、禁煙への推進
④ 交通安全	交通安全の教育と意識向上の取り組みにより交通事故の発生を低減する	交通事故0件	交通事故15件
⑤ 防災対策 ▷ P.79 事業継続計画(BCP)の強化	初動とBCPをつなげる事業継続マネジメント(BCM)を構築し、人命、および事業とステークホルダーを守る	影響ゼロ	影響ゼロ

※一部DXPC、京都セミコンダクターを除く

## 労働災害未然防止のための取り組み

### 労働安全衛生マネジメントシステムのデジタル化

2021年度に構築・DX化した本システムについて、2022年度はさらなるアップデートを図り、機能連携や横断的なデータ共有が可能となりました。このような取り組みから、運用のスピード化や安全活動の活性化につながっています。2023年度は、労働安全マネジメントシステムに基づく内部監査システムをデジタル化し、安全衛生活動のレベルアップにつなげていきます。

### リスクアセスメント巡視

労働災害要因から類似災害や災害の再発の可能性を有するリスクを、「リスクアセスメントシステム」を活用して選定し、それに基づき有識者による巡視を行うことで組織を超えて共有または対策に結びつけ、昨年発生した無理な動作や高温接触による労働災害の発生防止につなげることができました。



リスクアセスメント巡視の様子

### 設備安全チェック

生産・開発用の設備導入では、労働衛生の3管理（作業環境管理・作業管理・健康管理）の視点で設備安全チェックが行われ、作業者の安全確保やコンプライアンス遵守を継続しています。設備導入システムの運用を開始して以来、設備起因による労働災害や操業影響に係るインシデントは発生していません。さらに、関係会社にも水平展開を進めています。

## 教育・研修

教育・研修では、新たなシステムの導入やアップデートを通じて、社員一人ひとりが効率良く、効果的に修得しやすい環境整備を行うとともに、専門的な安全衛生の選任者および管理者教育を始め、リスク管理や安全行動の理解・高揚につながっています。

### 選任者および管理者教育

職長教育では、ウェビナーによる研修の機会を追加し、多数の受講者や業務状況に応じることが可能となり、柔軟な受講環境の整備のもと確実な習得につながっています。

また、レーザーやフォークリフト1t未満特別教育では、社内の有資格者が職場の状況に適したカリキュラムにカスタマイズすることで実作業に適した教育が可能となり、習得後はスムーズに現場作業で活躍しています。

### 教育・研修実績(2022年度)

教育内容	対象者	2022年度実績
新入社員研修	新入社員	1回
レーザー安全教育	選任者、対象作業従事者、従事予定者	9回
職長教育	職長および職長予定者	1回
フォークリフト1t未満特別教育	対象作業従事予定者	2回
交通安全VR	自家用車・社用車の運転者	1,362回
危険体感装置	雇入れ・在籍社員	1回
危険体感VR	雇入れ・在籍社員	329回

## 主な教育・研修プログラム内容

### 交通安全 VR



交通事故未然防止に向けた新たなデジタルツールとして、VR（パースナルリアリティ）を活用した教育を実施しています。

交通事故の原因や道路形状などのさまざまなコンテンツから、バーチャルに体験することで、危険感受性の向上、安全運転の重要性理解につなげ、実際の運転時により注意深く運転する行動変化につながっています。当社では自家用車による通勤者が76%と多数を占めています。拠点ごとにVRツールを配置して柔軟に体験できる環境を整備し、交通事故防止を目指しています。

### 危険体感装置



過去の労働災害を再現した実機による人命および操業影響や、作業者の身体負傷につながる恐れのある危険をリアルに体感できる教育を行っています。労働災害発生要因の一つである人的要因や作業経験による気の焦り、慢心や過信などに焦

点を当て、優先すべき人命・ルール遵守の重要性を学ぶことができます。実際に静電気の帯電や放電された時の引火爆発、シリンダーによる挟まれなどにより、帯電量の可視化や設備の衝撃を直感的に感じることで、危険予知能力向上を図っています。

### 危険体感 VR



危険体感装置に加え、VRを活用した危険体感教育を実施しています。設備起因による労働災害発生ゼロを継続する一方で、付帯作業による労働災害が発生しています。当社では、過去の労働災害の発生要因やリスクアセスメントから、職場の危

険源に応じたコンテンツを用いてVR教育を行っています。このVR教育により、スクアード・ストレート※による災害の怖さを知り、安全意識や手順の重要性理解、作業手順を守る方法を身につけ、安全作業や行動につながっています。

※あえて恐怖を体験させることで行動の変化につながる教育手法

## サプライチェーンマネジメント

当社は、サプライチェーンを通じてお取引先さまと健全なパートナーシップを築き、ともに発展していくための活動を行っています。



### 調達基本方針

- 1 デクセリアルズの調達は、「公正・公明・公平」を旨とし、お取引先さまとの相互の信頼関係の上に成り立ちます。
  - 「公正」とは、定められた方針や手順に従って調達業務をおこなうこと。
  - 「公明」とは、恣意的な行動をしないこと。
  - 「公平」とは、お取引先さまに対して機会均等に接すること。
- 2 技術力の強化、品質の安定と向上、競争力のある価格などの領域においても、お取引先さまとの協力関係を重視します。
- 3 地球環境の保全、持続可能な社会の実現に向け、デクセリアルズの掲げる「グリーン調達」に従い、お取引先さまとともに環境マネジメントに取り組みます。
- 4 法令・社会規範の遵守、社会貢献の実現に向け、デクセリアルズ関係者だけでなくお取引先さまとともにガバナンス・コンプライアンスの強化に取り組みます。

### ▶ デクセリアルズ CSR 調達ガイドラインの主な内容

人権・労働	安全衛生	環境	公正取引・倫理
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 差別の禁止</li> <li>● 強制的な労働の禁止</li> <li>● 児童労働の禁止</li> <li>● 若年労働者への配慮</li> <li>● 労働時間の配慮</li> <li>● 適切な賃金と手当</li> <li>● 非人道的扱いの禁止</li> <li>● 結社の自由・団体交渉権</li> <li>● 通報者の保護</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 労働安全</li> <li>● 緊急時の備え</li> <li>● 労働災害・労働疾病</li> <li>● 産業衛生</li> <li>● 身体的負担のかかる作業への配慮</li> <li>● 機械装置の安全対策</li> <li>● 安全衛生のコミュニケーション</li> <li>● 社員の健康管理</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 環境許可と報告</li> <li>● エネルギー消費および温室効果ガスの排出削減</li> <li>● 大気への排出</li> <li>● 水の管理</li> <li>● 資源の有効活用と廃棄物管理</li> <li>● 化学物質の管理</li> <li>● 製品含有化学物質の管理</li> <li>● 固形排出物の管理</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 法令遵守・国際規範の遵守</li> <li>● 腐敗防止</li> <li>● 不適切な利益供与および受領の禁止</li> <li>● 知的財産の保護</li> <li>● 公正なビジネスの遂行</li> <li>● 適切な輸出管理</li> <li>● 苦情処理メカニズムの整備</li> </ul>
品質・安全性	情報セキュリティ	サプライチェーン	CSRに関わるコーポレート・ガバナンス
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 製品安全性の確保</li> <li>● 品質管理</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● サイバー攻撃に対する防御</li> <li>● 個人情報の保護</li> <li>● 機密情報の漏洩防止</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● サプライヤーの管理</li> <li>● 責任ある鉱物調達</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● マネジメントシステムの構築</li> <li>● 事業継続計画 (BCP) の策定と準備</li> <li>● 適切な情報開示</li> </ul>

## 持続可能な調達の推進

当社では、社会的要請も踏まえサプライチェーン全体におけるCSR推進を図るべく、お取引先さまとともに果たすべき社会的責任の基本的な考え方や、協力いただきたい事項を「デクセリアルズCSR調達ガイドライン」としてまとめ、資材等の調達先であるお取引先さまに理解と協力を求めています。

2021年度からはガイドラインに記載の全42項目の取り組み状況に加え、各社で運用されているCSR方針の確認などを加えた全46項目について、ガイドライン送付先にアンケートを実施し、人権、労働、安全衛生、環境などへの取り組み状況を確認しています。

## CSR 調達アンケート

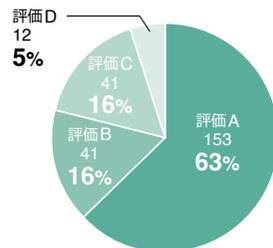
2023年7月に実施したCSR調達アンケートでは、さらなる取引状況の実態を把握するため、アンケート対象を大幅に増やした結果、346社中252社から回答を得ることができました。今後は質問文の見直しなど回収率向上の対策を検討し、改善に努めていきます。

アンケートを分析した結果、総合評価において当社が求める水準の取り組みができているお取引先さま（評価C以上）は95%となりました。

スコアが低いお取引先さまについては状況確認を行い、必要に応じて協同して課題改善に取り組んでいきます。また、ガイドラインに賛同していただけるお取引先さまを適正に評価することで、優先的に取引させていただきます。

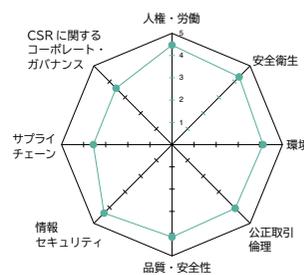
実施期間	2023年7月
アンケート対象	346社(回答 252社)
アンケート設問数	46
全項目平均点	4.16点/5点

### ▶ 評価別割合



評価A…平均点4点以上 評価B…平均点3.5点以上  
評価C…平均点3点以上 評価D…平均点3点未満

### ▶ 項目別平均点数



## サプライチェーンのリスク管理

調達や物流のグローバル化、地球温暖化の進行により、地政学的リスクの増大、自然災害の激甚化が予想され、サプライチェーンを取り巻く環境はますます厳しくなっています。

そのため、調達や物流に対するこれらのリスクの低減は重要課題となっています。当社では、国内外のお取引先さまにおけるリスクの抽出を行い、モニタリングシステムやリスク評価システムなどのDX化を通して、さまざまなリスクや災害に備え、対応できる体制を構築しています。

また、2023年4月に当社としてお取引先さまにお願いしたい災害対策をまとめた「サプライチェーンBCPガイドライン」を発行し、その内容に即した対策をとっているか調査を行っています。調査結果はCSR調達アンケートとあわせて、より良いサプライチェーンの安定化を実現するための取引先選定条件などに活用していきます。

## グリーン調達

当社は、地球環境保全と持続可能な社会の実現のために「環境管理物質管理標準」を定め、即時に使用を禁止する物質、全廃を目指す物質、適用除外項目を明確にし、当社製品への混入防

止または削減状況の管理を行い、それに基づく製品づくりを行っています。

当社は、その達成に協力いただけるお取引先さまをデクセリアルズグリーンパートナーと称し、原則、製品に使用する原材料・部品はすべてデクセリアルズグリーンパートナーのお取引先さまから調達します。

## 紛争鉱物への対応

当社では、「人権侵害などに関する紛争鉱物を含む原材料・部品を使用しない」という方針のもと、電子機器業界サステナビリティ推進機関RBAが推進している「責任ある鉱物イニシアチブ(RMI)」が提供する調査ツールに基づき、コバルトを含む対象紛争鉱物について調査を実施しています。



詳細はウェブサイトをご覧ください。

## 調達課題への対応

昨今の調達リスクとして、感染症の世界的拡大、原材料調達先の依存、ウクライナや台湾などの地域の不安定な政治情勢による地政学的リスク、自然災害により原材料が確保できない場合や、法規制の導入や改正により原材料の使用が制限される事案が発生しています。

そのようなリスクに対して当社では、調達先の複数化や平時からの原材料の在庫積み増しなどの対策を行い、事業の安定的継続につなげていきます。



リスクの詳細はウェブサイトの有価証券報告書【事業等のリスク】(P.20~24)をご覧ください

## 品質マネジメント

当社グループではお客さまに安心して製品をお使いいただくために、信頼性と満足度の高い製品品質の確保に取り組んでいます。



### 品質理念と基本方針

#### 品質理念

“私たちデクセリアルズグループは、企業ビジョン「Value Matters 今までなかったものを。世界の価値になるものを。」のもと、技術の追求と高い品質の製品・サービスの提供を通し、お客さまの製品価値向上に貢献します”を品質理念として掲げ、品質活動に取り組む基本的な方向性を示した品質基本方針を制定し、品質と製品安全に関わるさまざまな活動に取り組んでいます。

#### 基本方針

1. 安心・安全な製品・サービスを提供します。
2. 関係法令・規制、お客さまとの取決め事項、社内標準類を確実に遵守します。
3. 継続的なりスク低減活動と未然防止活動を実践します。
4. OJT・教育訓練を通じて、人財の育成・専門性の向上を図ります。
5. 品質マネジメントシステムを活用し、その有効性の向上に努めます。

### 品質推進体制

当社グループのすべての製造事業所は、国際規格ISO9001の認証を取得しています。品質マネジメントシステム(QMS)は当社の事業活動の基盤となっています。また、法規制や顧客要求事項への適合を確実にする目的から、トップマネジメントを頂点に、管理責任者、部門代表者、品質保証担当部長、QMS推進者等による品質マネジメントシステム推進体制を構築しています。また、車載用途製品では、自動車産業用セクター規格であるIATF16949を取得し、ドイツ自動車工業会の品質規格であるVDA規格対応も行うなど、より厳しい品質水準の確保に取り組んでいます。

製品実現や品質目標の達成のためには、各組織をまたいだ活動の推進と連携が不可欠であり、連携が必要な活動単位を「業務プロセス」として個別に設定し、「業務プロセス」ごとの責任体制のもとで運営を行っています。また、これらの活動を監視するために、内部品質監査を定期的実施しています。監査では法規制やルールに基づいた業務や、現場作業と工程や品質の仕様通りのモノづくりについて内部品質監査員が確認し、問題点の抽出・改善を行うとともにトップマネジメントに報告しています。

内部品質監査では監査員のスキルが重要なため、模擬監査による経験の蓄積や、トレーナーによるスキルアップ研修なども積極的に進めています。

### 製品安全

当社では各種製品安全規格への適合試験を実施し、認証登録を受けています。特にUL規格※1については、お客さまからの認証登録要求のみならず製品安全を保証する観点から、当社グループのさまざまな製品において認証登録を受け、部品レベルにおける安全な製品の供給を続けています。また、製品安全情報をお客さまへ正確にお伝えするため、国内外の法規制に対応したSDS※2の提供を行っています。

※1 UL規格：安全規格の制定や試験、認証を行う企業であるUL LCCが制定した安全規格  
※2 SDS：安全データシート(Safety Data Sheet)

### 品質コミュニケーション

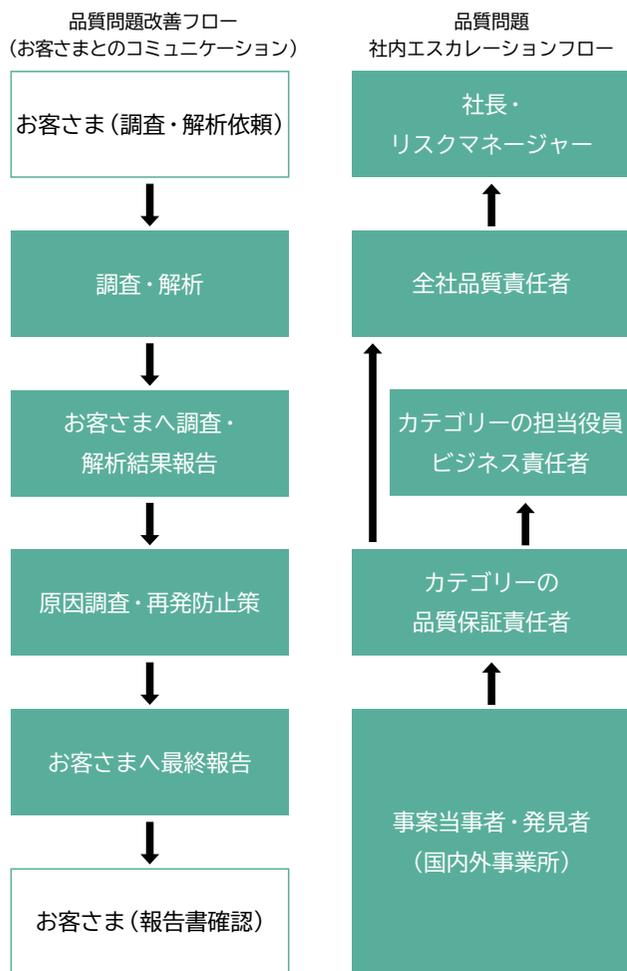
当社グループは、お客さまとのコミュニケーションを通して、お客さまのご要望や技術的課題を共有し、技術面での支援や解決策を提供することで、お客さまの信頼に応え、ご満足いただける製品づくりを目指しています。

重大な品質問題や製品事故の発生が懸念される場合も含めて、ステークホルダーに影響をおよぼす品質に関わる問題については、担当の部署から速やかに経営層に報告し、適切な対応をとる体制を整えています。

お客さまからのクレームなどによる返品や回収した製品については、高度な解析技術を持つ専門スタッフが分析を実施し、迅速な分析結果の報告と対応を行っています。お客さまによ

る原因の特定が難しい不具合においても、当社の高い分析・解析力を利用して原因究明のための技術支援を行っています。

▶ 品質問題連絡フロー



■ 当社 □ お客さま

品質管理におけるDX推進

当社グループでは、AI、IoT、データサイエンスなどに代表される先進的な技術による高度なデータ活用（データドリブン）が新たな成長につながると考え、品質管理においてもDXを推進しています。これまでに蓄積した豊富なデータやナレッジを基に革新的な品質向上を実現し、競争力の向上に取り組んでいます。

当社グループの主要製品はロール状のフィルム製品が多く、これらは長時間にわたり連続生産されることから、想定外の理由による不良の連続発生を抑制することが品質管理上の大きな課題となっています。これらを解決すべく、異常を事前に予測し、プロセス制御を行う高度な品質管理体制の構築、スマートファクトリーの実現に向けての取り組みを推進しています。

本社・栃木事業所では反射防止フィルムにおいて、当社が独自に開発した画像処理を用いた自動外観検査装置や自動計測装置を組み込んでいます。これら装置から得られる莫大なデータをAIのディープラーニング機能を活用して、リアルタイムで高精度に欠陥画像を分類するシステムを開発・構築し、スマートファクトリー化を進めています。

これらの取り組みにより欠陥が連続して発生することを防ぎ、製品の不良品率の低減と大幅な収益向上を実現しているほか、生産過程で得られる数万個におよぶデータ分析により品質のさらなる向上につなげています。さらに、2022年度からは、SCADA\*システムなどとのデータ連携を進め、異常検知と予測精度の向上により、未然防止に向けた品質管理体制を構築しています。これらのスマートファクトリー化は、他事業所でも並行して進めています。

\* SCADA (Supervisory Control And Data Acquisition) : 産業分野で現場の情報を一カ所に集めて統合的に監視制御するシステム

技術教育・人材育成

当社では、スペシャリスト育成を目的とした人材育成基本方針に基づき、品質管理において高い能力を持った人材の育成を継続的に行っています。

新入社員から専門技術者までの幅広い階層やそれぞれの職種において、必要な品質管理の知識を明確にした「品質研修ロードマップ」を作成し、基礎から専門的な知識やツールを習得させるために、実践的な演習を取り入れた研修を、全部門を対象に実施しています。

リモートワークの定常化や感染症拡大抑制などによる教育環境の変化に対応して、研修の実施形態は基幹となるe-ラーニングの活用や、従来の集合研修方式からオンライン研修方式を拡大するなど、受講の利便性・効率性を改善して教育機会の向上に努めています。

2022年度は、従来からe-ラーニングで開講している品質基礎、ISO9001基礎、IATF16949入門などに加えて、ヒューマンエラー、是正処置などに関する教育にもコンテンツを拡大しています。

また、昨今問題となっている品質に関連した企業不祥事を防止するため、品質に関するコンプライアンスと正しい判断や行動の基準となる企業倫理を含めた研修を、年度ごとに全社員を対象に行っています。



「QC 7つ道具研修」特性要因図作成グループワークの様子

## 社会貢献活動

デクセリアルズグループCSR方針に則り、事業拠点のある地域の活性化や、より良い環境を未来へ引き継ぐために、国内各地や海外でさまざまな活動を行っています。



詳細の活動はウェブサイトの  
地域貢献ページをご確認下さい

### 地域活性化活動

#### <宇都宮ブリッツェン

##### (デクセリアルズ presents「わたらせクリテリウム」開催支援)>

2015年より栃木県の地域密着型プロ自転車ロードチームである「宇都宮ブリッツェン」とスポーツを通じた地域活性化活動に取り組んでいます。2022年度は気軽に参加できる本格的なレースであり、地元住民の憩いの場にもなっている、栃木・わたらせパークで開催の「わたらせクリテリウム※」の開催を支援しました。



※クリテリウム：短い区間を規定周回走り順位を決めるレース

#### <「デクセリアルズ杯

##### 第20回宮城県チャンピオンズカップU-12大会」開催>

スポーツ振興と青少年育成を通じた地域社会貢献を目的とし、2013年から本大会のサポートを行っています。2022年度は女性が活躍できる機会創出のため、初めて女子部門も開催しました。参加チームの指導者より、「女子選抜の大会数が少ないなかで大会を開催いただきとても嬉しい。選手も喜んでいて」といった声を多数いただきました。



### 環境保全活動

#### <足尾の山に豊かな緑を取り戻す>

2009年よりNPO法人足尾に緑を育てる会の「法人会員」として森づくりをお手伝いしています。例年、社員やその家族が参加するイベントや、新入社員教育の一環として植樹活動を行っています。

### 寄付・寄贈活動

#### <TABLE FOR TWO>

栃木事業所、鹿沼各工場、なかだ事業所の社員食堂では、社員がヘルシーメニューを購入した際に、開発途上国の学校給食1食分に相当する20円を負担し、1食ごとに寄付をするTABLE FOR TWOプログラムに参加しています。2022年度は4,964食分の学校給食にあたる99,280円を寄付しました。

### 海外グループ会社における活動

#### <デクセリアルズ香港の活動>

従来より歯科医療をサポートする「Love Teeth Day」、ランチ1食分の金額を住環境の改善につなぐ「Skip Lunch Day」などチャリティーイベント参加も含め、さまざまなリサイクル・寄付活動を行っています。さらに2023年3月には恵まれ



ない家庭や一人暮らしの高齢者の方へ食事を支援するNGO団体「Food Angel」の活動に全社員で参加し、2,140食のお弁当をつくりました。今後もこのようなフードロスの削減や地域社会への貢献に取り組んでいきます。

#### <デクセリアルズ上海・蘇州の活動>

上海では環境保護活動として社員が参加し、プラスチックゴミ拾いを行っています。また、上海・蘇州の事業所合同で使用済みの衣類やバッグ、靴、ぬいぐるみなどを集めて、中国国内や開発途上国への寄贈を行う活動にも取り組んでいます。



#### VOICE

#### 2022年度から本格開始した社会貢献活動を継続します



Dexerials 上海  
管理部総務担当  
陳虹 (チェン ホン)

私たちの社会貢献活動は2022年度から本格的に開始しました。環境保護を主題とし、「プラスチックゴミ拾い」とデクセリアルズ蘇州と連携しての「衣類リサイクル」の2つの活動を行っています。活動を通して、より清潔な環境づくりや環境負荷の低減に貢献でき、うれしく思います。

# Governance

## Contents

- コーポレート・ガバナンス
- 株主・投資家の皆さまとのコミュニケーション
- 役員一覧
- コンプライアンス
- リスクマネジメント
- 事業継続計画 (BCP) の強化

## 中期経営計画 2023「進化への挑戦」4年間の主な取り組みと成果 (ガバナンス)

基本方針	取り組みと成果	関連ページ	
経営基盤の強化	コーポレート・ガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 経営における執行と監督機能をより明確に分離するため、「監査役会設置会社」から「監査等委員会設置会社」へ移行。経営の機動力向上を目指した業務執行取締役・執行役員への権限委譲により、意思決定のスピードアップ</li> <li>● 経営と現場の一体的事業運営実現のため、本社機能を栃木に移転</li> <li>● 役員の選解任および報酬の決定にあたり、それらのプロセスの透明性確保と客観性を高めるため、指名・報酬委員会を設置</li> <li>● 持続的成長と企業価値向上への貢献意識を高めるため、取締役報酬の算定へ TSR (株主総利回り) を反映</li> </ul>	▷ P.68 コーポレート・ガバナンス
	コンプライアンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 多言語対応 (4カ国語) の内部通報窓口を整備し、グローバルでの内部通報制度の仕組み強化</li> </ul>	▷ P.76 コンプライアンス
	リスクマネジメント	<ul style="list-style-type: none"> <li>● リスク管理方法の再設計による全社統合リスク管理の専門部署を新設して、従来の体制やリスク管理手法を検証したうえで必要な正を行い、今後の持続的成長に向けリスク管理活動を強化</li> </ul>	▷ P.77 リスクマネジメント
	BCP	<ul style="list-style-type: none"> <li>● BCP体制の再整備や組織構成の見直しにより、グループ全体での機動力向上と仕組みを強化</li> </ul>	▷ P.79 事業継続計画 (BCP) の強化

## コーポレート・ガバナンス

当社ではすべてのステークホルダーの皆さまの信頼と期待に応え、持続的な成長と企業価値の向上を図るために、コーポレート・ガバナンスの強化に取り組んでいます。



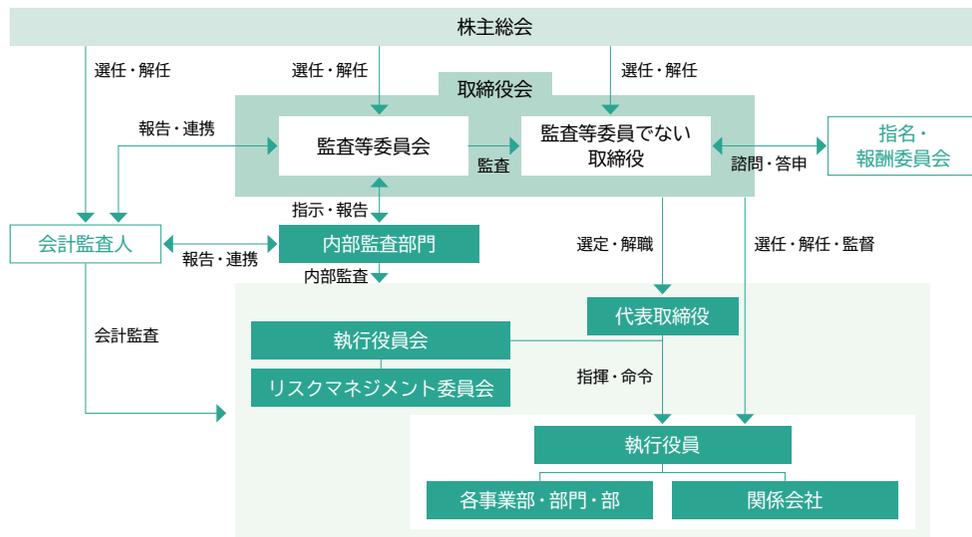
### コーポレート・ガバナンス強化に向けた取り組み

当社は、より効率的かつ効果的な経営体制を構築すべく、コーポレート・ガバナンスの充実に向けた取り組みを継続的に行っています。経営の監督においては、2015年の上場以来、継続的に高い独立性かつ専門性を有する社外取締役が過半となる体制を構築しており、経営の透明性および客観性を確保しています。

また、役員の指名・報酬の決定プロセスにおいては、2019年に任意の指名・報酬委員会を設置し、社外取締役が過半かつ委員長を務める委員会のなかで、業務執行取締役の評価を始め、役員のサク

セッションプランや、役員報酬体系などについて議論を行っており、経営の透明性および健全性を確保しています。また、業務執行においては意思決定の迅速化を図るべく、執行役員への積極的な権限委譲を行っています。2019年には「委任型執行役員制度」の導入に伴い、さらなる権限委譲を進めました。2021年には当社の機関設計を監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行し、経営の監督と執行のより明確な分離を図り、モニタリング・モデルの推進を加速させています。

### ▶ デクセリアルズのコーポレート・ガバナンス体制 (2023年11月現在)



### ▶ コーポレート・ガバナンス改革の歩み



## 取締役・取締役会

当社の取締役会は7名（うち社外取締役4名）で構成され、社外取締役が過半数を占めています。

取締役会は原則として毎月1回定期開催し、法定事項の決議、重要な経営方針、戦略の決定、役員候補者の選定、個別報酬額の決定、業務執行の監督等を行っています。社外取締役はいずれも経営者、専門家として豊富な経験や高い見識を持ち、独立した立場からの監督機能強化の役割を果たしています。

加えて、取締役会の場とは別に、オフサイトミーティングを開催し、思想・方針の策定段階からの議論ならびに子会社を含めた事業所の視察等を行っています。さらに、社外取締役が執行とのコミュニケーションの充実を図り、執行の実態を理解したうえで取締役会の議論につなげるための施策を行っています。

## 監査等委員会

当社は、監査等委員会設置会社制度を採用しています。当社の監査等委員会は3名（うち社外取締役2名）で構成され、監査等委員長は社外取締役とすることで、監査の透明性・独立性を確保しています。加えて、常勤監査等委員1名を設置することで、監査の実効性を確保しています。

### ▶ 役員総数の推移

	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年
取締役(うち社外)	7 (4)	7 (4)	7 (4)	7 (4)	6 (4)	7 (4)	7 (4)	7 (4)
監査役(うち社外)	3 (3)	3 (3)	3 (3)	3 (2)	3 (2)	—	—	—
執行役員	11	11	12	11	7	6	8	9

※ 2023年 11月時点

## 執行役員・執行役員会

業務執行は、執行役員9名を選任し、業務執行取締役から広範な裁量の権限委譲を行い、迅速な意思決定と業務執行責任を明確にする体制を目指しています。執行役員には、社内取締役との兼務者2名を含み、社内取締役との兼務者でない7名とは業務執行に係る委任契約を締結しています。

執行役員会は原則として毎月2回、執行役員9名を構成メンバーとして開催し、業務執行の状況と課題の検証や、取締役会で有意義な議論を行うため、重要案件の事前討議等を行っています。また、業務執行の監督と監査の実効性を確保するため、常勤の監査等委員が常時陪席しています。

## 内部監査および監査等委員会監査

当社の内部監査部門は、監査の効果的・効率的な実施に努め、当社および当社グループ会社に対し内部統制システムの整備、コンプライアンス、リスク管理体制の遵守、整備状況を監査するとともに、内部監査の結果については改善状況を定期的に確認し、その内容を監査等委員会、代表取締役および関係部署へ報告しています。具体的には、期初に作成した監査計画に基づき内部監査を実施し、被監査部門に対し監査結果を通知すると

もに、監査等委員会および代表取締役に対し監査結果を周知のうえ、改善が必要な内容については改善実施状況および結果を確認しています。

また、常勤監査等委員とも定期的に連携を図り、監査の内容の確認、意見交換を行っています。

会計監査人とは四半期ごとに意見交換を実施し、内部監査で把握した内部統制に関する重要な事象に関しては、会計監査人へ情報を提供し、必要に応じて指導を受け、助言を得ています。

## 会計監査

会計監査につきましては、PwCあらた有限責任監査法人と監査契約を締結しており、同監査法人が会社法および金融商品取引法に基づく会計監査を実施しています。なお、同監査法人および当社監査に従事する同監査法人の業務執行社員と当社との間には特別の利害関係はなく、また同監査法人は、同一の業務執行社員が、当社の会計監査に一定期間を超えて関与することのないよう措置をとっています。

## 指名・報酬委員会

当社は、役員を選解任および報酬を決定するにあたり、それらの妥当性と決定プロセスの透明性を確保するため、取締役会の諮問機関として指名・報酬委員会を設置しています。指名・報酬委員会は取締役6名により構成されており、そのうち過半数を超える4名は独立社外取締役が務めています。あわせて、委員長を独立社外取締役が務めることで、客観性と透明性を確保しています。

指名・報酬委員会では、自社の目指す姿に照らし、代表取締役社長を始め、経営幹部の後継計画や育成計画、また取締役会に必要なスキルを議論しています。さらに報酬については、役員報酬の基本方針に則り、ふさわしい報酬構成、業績連動報酬制度の妥当性、目標値や評価について議論を重ねてきました。実績評価等については、指名・報酬委員会における審議を経たうえで取締役会に答申され、決定するプロセスをとっています。

### ▶ 指名・報酬委員会開催状況(2022年度)

開催時期	審議内容
2022年4月	<ul style="list-style-type: none"> <li>取締役構成と候補者の審議</li> <li>役員報酬決定方針の審議</li> <li>役員報酬水準の議論</li> <li>執行役員への委任型移行</li> </ul>
5月	<ul style="list-style-type: none"> <li>役員報酬支給額の審議</li> <li>2021年度実績レビュー、報酬委員会評価</li> </ul>
7月	<ul style="list-style-type: none"> <li>サクセッションプラン、スキル・マトリクスの議論</li> <li>2022年度コミットメント報告</li> </ul>
10月	<ul style="list-style-type: none"> <li>取締役スキル・マトリクスの審議・経営チームサクセッション報告</li> </ul>
2023年1月	<ul style="list-style-type: none"> <li>2023年度執行体制の議論</li> <li>報酬水準、制度のベンチマーク比較報告</li> </ul>

上記のほか、正式委員会以外に集中議論を3回実施

指名・報酬委員会は、2022年度は委員会5回に加え、委員会外の集中議論を3回実施し、役員候補者選定を始めとし、役員の後継者育成プロセスの確認と取締役会に必要なスキルや、役員報酬の決定に際しての業績評価、報酬構成や適正な報酬水準などについて議論を行いました。

## 取締役会の実効性評価

当社における取締役会の実効性評価は、評価の客観性や透明性を確保することを目的として、毎年度ごとに取締役会事務局が作成したアンケート項目をもとに第三者がすべての取締役に対して個別のインタビューを実施し、各取締役の回答内容の分析と総括を行い、次年度の「アクションプラン」を策定しています。

### ▶ アンケート項目の具体的内容(2022年度)

アンケート項目の分類	具体的内容
取締役会の構成	<ul style="list-style-type: none"> <li>取締役の人数、人員構成、各役員専門性のバランス</li> <li>取締役会の構成見直しの必要性</li> <li>当社の事業分野に対する取締役の知識や理解の状況</li> </ul>
取締役会の運営	<ul style="list-style-type: none"> <li>取締役会での自由な意見交換、議論の状況</li> </ul>
コーポレート・ガバナンス関係	<ul style="list-style-type: none"> <li>経営戦略の方向性の決定</li> <li>ステークホルダーの視点の汲み取り</li> <li>リスクテイクを支える環境整備</li> <li>リスク情報の共有</li> <li>監督機能の実効性</li> </ul>
2022年度のアクションプランの評価	<ul style="list-style-type: none"> <li>社外取締役に期待される機能・役割・評価・サクセッションについてのコンセンサスの形成</li> <li>取締役会の議題のあり方と審議スケジュールに係るコンセンサスの形成</li> <li>機能・役割の発揮に必要な情報提供・コミュニケーションのあり方</li> </ul>

## 2022年度の評価結果概要

### (1) 総括

2022年度における評価結果では、当社の取締役会の実効性は高い水準にあり、取締役会の強みや昨年度と比較して改善したポイントとして、次の点が挙げられました。

- ① 現時点で望ましい取締役会構成の維持
- ② 思想・方針の策定段階の議論を含む活発な審議の実現
- ③ 取締役会実効性評価を踏まえた改善のための真摯な取り組み

### (2) 2023年度における「アクションプラン」について

当社の取締役会は、中長期的な企業価値の向上に資する取締役会の機能・役割・運営について議論の深化を目指し、2023年度における「アクションプラン」を以下の通り決定しました。

- ① 今後の取締役会構成のあり方についての議論  
(指名・報酬委員会のあり方についての議論を含む)
- ② 機関投資家等とのエンゲージメントのあり方についての議論
- ③ 社外取締役への情報提供のあり方についての議論
- ④ アジェンダセッティングに関する議論

## 役員報酬

## 基本的な考え方

当社の取締役の報酬は、指名・報酬委員会において、客観的な視点から、今後のコーポレート・ガバナンス体制のあるべき姿や、持続的な成長と企業価値向上に資する役員報酬制度のあり方について議論を重ねたうえで、取締役会において役員報酬の決定方針を決定しています。

報酬水準は外部調査機関による役員報酬調査データを基に、当社と規模や業種・業態の類似する企業を対象として、報酬制度や報酬水準について当社現行制度・水準と比較検証を行い、適切な水準を確認します。

取締役（社外取締役を除く）の報酬は、以下、役員報酬決定における基本的な考え方を踏まえ、役位や年度業績の達成度等により算定した額をもとに、指名・報酬委員会での議論を経て、取締役会の決議により決定します。

また、監査等委員の報酬は、監査等委員である取締役の協議により決定します。

## ▶ 役員報酬決定における基本的な考え方

- 役員の報酬は、その役割と責任および業績に応じて報いるものとする
- 中長期経営戦略を反映する設計であると同時に、中長期的な成長を強く動機づけるものとする
- 優秀な人材を確保・維持するにふさわしい報酬水準とする
- 報酬の決定プロセスは、客観的で透明性の高いものとする

## 基本報酬

内規に基づき役位に応じて金額を決定し（職責に応じた傾斜配分）、月額固定報酬として支給します。なお、社外取締役および監査等委員である取締役には基本報酬のみ支給します。

取締役（監査等委員を除く）の報酬限度額は、2021年6月18日開催の第9期定時株主総会において、年額300百万円以内（うち社外取締役文として40百万円以内）と決議されています。また、監査等委員である取締役の報酬限度額は、上記の定時株主総会において、年額50百万円以内と決議されています。

## 業績連動報酬

業績連動報酬は、年度の業績に応じて支給される「業績給」と、株主の皆さまとの利益意識の共有と中長期での目標達成への動機づけを目的とした「株式報酬（BBT信託）」で構成されており、当社の業務執行取締役に対し、単年度だけでなく中長期的な視点で業績や株価を意識した経営を動機づける設計としています。業績給は、「戦略を実行し稼ぐ力」である連結売上高と「実質的利益を稼ぐ力」のEBITDAを評価指標として設定

## ▶ 取締役の役位ごとの種類別報酬割合

役位	役員報酬の構成比			合計
	基本報酬	業績連動報酬		
		業績給	株式報酬	
代表取締役	50%	30%	20%	
社外取締役	100%	—	—	100%
監査等委員である取締役	100%	—	—	

※各報酬の構成比は、業績目標として定めた各評価指標を達成した場合の割合となります。

することのほか、中期の戦略的取り組みやESGに関する顕著な実績、安全や人材育成などの取り組み実績を指名・報酬委員会により評価し、反映します。なお、上記経営指標については、連結売上高50%：EBITDA50%の割合により業績給を算定・決定し、定時株主総会終了後の翌月から12等分して毎月支給します。

「株式報酬」は、中長期的に継続した業績の向上と企業価値の増大への貢献意識を高めることを目的として、基本報酬とは別枠で設定します。具体的には、連続する3事業年度ごとに取締役への給付に必要な株式を取得するための資金を信託へ拠出し、以後、事業年度ごとに、給付対象となる取締役に対し、株主の皆さまとの利益意識の共有を図り、取締役が株価上昇によるメリットのみならず、株価下落リスクまでも共有することで、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めることを目的として定めた評価指標であるTSR（株主総利回り）、ROEに応じてポイントを付与します。

なお、付与されたポイントは、1ポイント当たり当社普通株式1株として換算し、付与対象となる取締役には、3年ごとにポイントに見合う株式および株式を時価で換算した金銭を給付します。

## ▶ 役員報酬額（2022年度）

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる 役員の数
		基本報酬	業績連動報酬		
			業績給	株式報酬	
取締役（監査等委員を除く）	336	103	102	130	4
取締役（監査等委員）	37	37	—	—	3
合計	374	141	102	130	7
（うち社外役員）	40	40	—	—	4

※取締役（監査等委員および社外取締役を除く）に対する非金銭報酬等の総額の内訳は、業績連動報酬における株式報酬130百万円であり、業績連動報酬に相当する金銭報酬は20百万円です。

## 決定方法

当社は、役員報酬の妥当性と決定プロセスの透明性を担保するため、取締役会の諮問機関として指名・報酬委員会を設置しています。

取締役（監査等委員である取締役を除く）および執行役員の報酬の構成、業績連動報酬の制度設計の妥当性の評価や目標値の設定、実績評価等については、指名・報酬委員会での議論を経たうえで取締役会で決定されるプロセスとなっています。個別の取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬は、指名・報酬委員会での議論を経て、あらかじめ株主総会で決議された報酬限度額の範囲内で、取締役会決議により決定しています。

## 経営陣幹部／取締役／監査役候補者の選解任・指名方針・選解任手続き

当社は、取締役候補者（監査等委員である取締役を除く）を指名するにあたり、当社の企業理念に沿った判断力と実行力があり、人格・コミュニケーション力に優れ、リーダーシップを有すること等を基準として候補者を選定しています。また、社外取締役については、グローバル企業における経営者としての経験、技術開発に関する知見、法務・財務会計等の分野における職業的専門家としての経験・知見を有することに加え、高い独立性を有する者を社外より招聘することとしています。

監査等委員である取締役候補者の指名にあたっては、会社経営、財務会計、法務等の分野における経験・知見を有すること、特に財務・会計に関する十分な知見を有している者を1名以上選定することを基準として、社内外より候補者を選定することとしています。

なお、社外取締役の選任にあたっては、取締役会全体としての知識・経験・専門領域等のバランスに配慮して候補者を決定してお

り、他社等での経営経験を有する者を含めることとしています。取締役会として備えるべき専門分野等およびそのバランスの状況については、スキル・マトリクスを用いて提示しています。当社の取締役は、独立社外取締役が過半数を占めていることから、より中立的な立場から役員候補者が選定される仕組みとなっています。また経営陣幹部の選任・解任と役員候補者の指名にあたっては、独立社外取締役が過半数を占め、かつ委員長が独立社外取締役である指名・報酬委員会での審議・答申を踏まえて決定することとしています。

### ▶ 取締役会のスキル・マトリクス

役職	氏名	当社取締役の保有する専門性の中で特にその発揮を期待するもの					
		企業経営	技術経営	サステナビリティ経営	グローバルビジネス	法務・コンプライアンス	財務・会計／資本政策
代表取締役社長 指名・報酬委員	新家 由久	●	●	●	●		
代表取締役 指名・報酬委員	佐竹 俊哉	●		●		●	●
社外取締役 指名・報酬委員長	横倉 隆	●	●	●	●		
社外取締役 指名・報酬委員	田口 聡	●		●	●	●	
社外取締役 監査等委員長 指名・報酬委員	佐藤 りか			●	●	●	
取締役 常勤監査等委員	谷口 正人		●	●		●	
社外取締役 監査等委員 指名・報酬委員	加賀谷 哲之			●			●

## 多様性に富んだ役員構成

当社の各取締役は、技術経営・財務会計・法務・グローバル企業の経営経験など多様なスキルを備えていることに加え、サステナビリティ経営を進めるうえで求められるコーポレート・ガバナンスやCSR、環境関連など各分野のスキルを兼ね備えています。

## 株主・投資家の皆さまとのコミュニケーション

### 情報開示の考え方／エンゲージメントの推進

当社は、株主や投資家の皆さまに対する適時・適切な開示が、意思決定の透明性、公平性の確保と実効的なコーポレート・ガバナンス機能を担保するとともに、当社に対する理解の促進や適正な市場評価を通じて企業価値の向上につながると考えています。このため、法令に基づく開示にとどまらず、主体的にウェブサイトなどを通じて情報発信を行うとともに、透明性と信頼性の高い情報開示体制の構築に努めています。また、利用者にわかりやすく、投資判断に有益な情報開示となるよう、資料での表現や記載方法に配慮するとともに、財務情報・非財務情報の拡充を図っています。さらに海外の株主・投資家の皆さまにとって、特に重要と思われる情報については英語版の資料を作成して開示するなどの対応を行っています。

対話にあたっては、投資家の皆さまの方針・属性や対話の内容にあわせて対応者を設定しており、社長やIR担当の執行役員などの経営幹部が国内外の投資家・株主の皆さまと直接対話する機会を設けています。2023年には社外取締役を含む取締役会メンバーと機関投資家株主さまで「株式市場において当社がどのように見られているか」に関する対話の機会を設けたほか、社外取締役と機関投資家株主さまとの個別面談を実施しました。投資家さまとの対話においては、当社としての考えを丁寧に説明して理解を求めつつ、投資家さまからいただいた経営への示唆について取締役会メンバーで議論を行うなど、中長期的な企業価値の向上と持続的な成長のため、積極的なエンゲージメント活動に努めています。

### 2022年度のIR活動状況

活動	回数	内容
アナリスト・機関投資家向け決算説明会	4回	四半期ごとに説明会を実施（本決算は社長、四半期決算は執行役員が説明） 決算関連資料（決算短信・プレゼンテーション資料・質疑応答の内容、動画）の掲載
アナリスト・機関投資家との面談 （うち、社長含む執行役員対応）	262回 （39回）	アナリストや国内外の機関投資家の個別取材、カンファレンスなどでの面談
個人投資家向け会社説明会	2回	個人投資家向けにオンライン会社説明会を実施。ウェブサイトにて説明会動画を掲載
株主向けショールーム見学会	1回	本社・栃木事業所での株主総会后、株主向けに技術展示などの見学会を実施（2023年6月）

### 社内へのフィードバック

当社は、株主・投資家の皆さまからいただいた意見や評価を、経営陣を含む社内幅広く報告することで、資本市場の知見を経営や事業活動に活用しています。このような社内へのフィードバックを通じて、持続的な成長による企業価値向上を目指しています。

活動	対象	頻度	内容
IR活動の執行役員会報告	全執行役員	月次	アナリストの見解や投資家意見、株価やバリュエーションの状況など、資本市場から得られた経営改善や企業価値向上に関する知見を共有
アナリストレポートのサマリー報告	全執行役員 関連部門	随時	証券会社のアナリストレポートのサマリーをメールなどで共有
決算発表・説明会報告	全社員	決算発表後	決算の概要と、投資家の関心点や当社への評価をメールで報告

### 機関投資家の皆さまとの対話を通じた統合レポートの改善

当社は、国内外の機関投資家の方々と統合レポートにテーマを絞った個別面談を実施し、課題や改善点を対話させていただくことで、統合レポートのさらなる内容充実に取り組んでいます。今後も、株主や投資家の皆さまとの建設的な対話を通じて、情報開示の改善と企業価値向上に取り組んでいきます。

#### TOPICS

「デクセリアルズ統合レポート2022」が GPIF（年金積立金管理運用独立行政法人）の国内株式運用機関が選ぶ「改善度の高い統合報告書」に選出

## 役員一覧 (2023年11月現在)

### 取締役



代表取締役社長 社長執行役員  
経営/事業全般

新家 由久  
(しんや よしひさ)

指名・報酬委員

2001年 7月 ソニーケミカル(株) (現 当社)入社  
2005年 4月 同社オプティカルマテリアル事業部 開発部 部長  
2012年 4月 同社オプティカルソリューションプロダクツ事業部門 副部門長  
2012年 9月 同社オプティカルソリューションプロダクツ事業部 副事業部長  
2014年 4月 当社執行役員 オプティカルソリューションプロダクツ事業部長  
2016年 4月 当社執行役員 商品開発本部長、事業ユニットグループ副統括、コーポレートR&D副部門長  
2017年 4月 当社上席執行役員 商品開発本部長、自動車事業推進グループ長  
2019年 1月 当社上席執行役員 オートモーティブソリューション事業部長  
2019年 3月 当社社長執行役員 (現任) オートモーティブソリューション事業部長  
2019年 6月 当社代表取締役社長 (現任)  
2022年 3月 (株)京都セミコンダクター 代表取締役社長 (現任)

#### <選任理由>

当社の新規事業領域への進出における商品開発に関し中心的な役割を担っており、技術への深い知見および事業運営に関し豊富な経験を有していることから、取締役としての職務を適切に遂行することができるものと判断し取締役に選任しています。



代表取締役 専務執行役員  
経営/管理全般

佐竹 俊哉  
(さたけ としや)

指名・報酬委員

1983年 4月 北海道東北開発公庫 (現 (株)日本政策投資銀行) 入庫  
2006年 4月 日本政策投資銀行 企業戦略部長 兼  
トランザクションサービスグループ長  
2009年 6月 スカイネットアジア航空(株) (現 (株)ソラシドエア) 取締役企画部長  
2012年 4月 (株)日本政策投資銀行 地域企画部長  
2013年 6月 同行地域企画部長 兼 PPP/PFI推進センター長  
2014年 4月 当社顧問  
2014年 6月 当社常勤監査役  
2019年 6月 当社代表取締役専務執行役員 (現任)  
2020年10月 Dexerials Precision Components (株) 代表取締役社長 (現任)

#### <選任理由>

金融機関における投融資に関する業務および事業会社の経営者として豊富な経験や高い見識を有しており、また、当社の代表取締役としてコーポレート・ガバナンスおよび企業価値向上に貢献していることから、取締役としての職務を適切に遂行することができるものと判断し取締役に選任しています。



社外取締役

横倉 隆  
(よこくら たかし)

独立役員

指名・報酬委員長

1971年 4月 東京光学機械(株) (現 (株)トプコン)入社  
2002年 6月 同社執行役員  
2003年 6月 同社取締役  
2006年 6月 同社代表取締役社長  
2012年12月 東京理科大学常務理事  
2015年 5月 当社社外取締役 (現任)  
2020年 7月 (株)菊池製作所 社外取締役 (現任)

#### <選任理由>

グローバル企業において代表取締役社長を務め、企業経営に関する高い見識を有しており、客観的・専門的な視点から当社の経営へ有用な助言をいただくことで、当社の技術開発および事業展開の強化に寄与いただくことを期待し、社外取締役として選任しています。



社外取締役

田口 聡  
(たぐち さとし)

独立役員

指名・報酬委員

1981年 4月 日本石油(株) (現 ENEOS(株))入社  
2013年 4月 JX日鉱日石開発(株) (現 JX石油開発(株)) 執行役員総務部長  
2013年 7月 JX日鉱日石エネルギー(株) (現 ENEOS(株)) 執行役員総務部長  
2015年 5月 JXホールディングス(株) (現 ENEOSホールディングス(株)) 執行役員法務部長  
2016年 4月 JXエネルギー(株) (現 ENEOS(株)) 取締役常務執行役員  
2017年 4月 JXTGエネルギー(株) (現 ENEOS(株)) 取締役常務執行役員  
2017年 6月 JXTGホールディングス(株) (現 ENEOSホールディングス(株)) 取締役常務執行役員  
(株)日本触媒 社外監査役  
2018年 6月 ENEOSホールディングス(株)、ENEOS(株) 常務執行役員  
2020年 6月 ENEOS(株) 参与  
2021年 6月 当社社外取締役 (現任)

#### <選任理由>

グローバル企業において要職を歴任され、企業経営に関する高い見識を有しており、客観的・専門的な視点から当社の経営へ有用な助言をいただくことで、当社のリスクマネジメントおよび業務執行の監督強化に寄与いただくことを期待し、社外取締役として選任しています。

## 取締役 (監査等委員)



社外取締役 監査等委員長

佐藤 りか  
(さとう りか)

独立役員

指名・報酬委員

1992年 4月 弁護士登録 (東京弁護士会)  
1998年12月 ニューヨーク州弁護士登録  
2000年 6月 あさひ・狛法律事務所 (現 西村あさひ法律事務所) 入所  
2003年 1月 同事務所パートナー  
2007年 6月 外国法共同事業・ジョーンズ・デイ法律事務所入所 パートナー  
2015年 5月 当社社外監査役  
2016年 1月 太田・佐藤法律事務所 パートナー  
2018年 6月 日本シイエムケイ (株) 社外取締役 (現任)  
2019年 6月 当社社外取締役  
2019年 7月 佐藤&パートナーズ法律事務所 代表 (現任)  
2019年11月 司法試験審査委員および司法試験予備試験審査委員 (民事訴訟法担当)  
2021年 6月 当社社外取締役 (監査等委員) (現任)  
2022年 6月 日本プラスト (株) 社外取締役 (現任)

### <選任理由>

弁護士として企業法務に関し高い見識を有しており、また、当社の社外監査役としての職務を通じて監査の質向上に貢献した実績があることから、客観的・専門的な視点からの監査・監督機能強化への貢献かつコンプライアンス、コーポレート・ガバナンス充実のための有用な助言を期待し、監査等委員である社外取締役として選任しています。



社外取締役 監査等委員

加賀谷 哲之  
(かがや てつゆき)

独立役員

指名・報酬委員

2000年 4月 国立大学法人一橋大学大学院商学研究科講師  
2004年 4月 同大学院商学研究科 助教授  
2008年 4月 同大学院商学研究科 准教授  
2017年 4月 同大学院経営管理研究科 准教授  
2020年10月 同大学院経営管理研究科 教授 (現任)  
2021年 6月 当社社外取締役 (監査等委員) (現任)

### <選任理由>

大学教授として財務会計および企業価値評価、リスク分析等に関し高い見識を有しており、客観的・専門的な視点からの監査・監督機能強化への貢献かつESG経営推進における有用な助言を期待し、監査等委員である社外取締役として選任しています。



取締役 常勤監査等委員

谷口 正人  
(たにぐち まさと)

1981年 4月 ソニー (株) 入社  
1997年 8月 ソニーケミカル (株) (現 当社) 転籍  
2000年 8月 Dexerials (Suzhou) Co Ltd. 董事・技術部門長  
2005年 2月 同社 ハイブリッド基板事業部 技術部 部長  
2008年10月 同社 回路デバイス事業部 副事業部長  
2012年10月 当社 根上事業所 事業所統括  
2015年 3月 Dexerials (Suzhou) Co Ltd. 董事・総経理  
2019年 6月 当社 内部監査部  
Dexerials (Suzhou) Co Ltd. 監事  
Dexerials (Shanghai) Corporation 監事  
2020年10月 Dexerials Precision Components (株) 監査役  
2021年 7月 Dexerials Korea Corporation 監事  
2022年 8月 (株) 京都セミコンダクター 監査役  
2023年 6月 当社取締役 (常勤監査等委員) (現任)

### <選任理由>

当社において、技術および製造部長を歴任、海外製造事業所の要職を務めた経験による当社事業に対する深い知見と現場との円滑なコミュニケーションによる専門的な視点での監査、ならびに当社監査部および子会社監査役としての監査実務に関する豊富な経験および知見による客観的で適正な監査を行っていただけると判断し、監査等委員である取締役として選任しています。

## 執行役員・本部長・事業部長

新家 由久

社長執行役員 経営/事業全般  
(株) 京都セミコンダクター 代表取締役社長

佐竹 俊哉

専務執行役員 経営/管理全般  
Dexerials Precision Components (株) 代表取締役社長

吉田 孝

執行役員  
生産統括本部長

林 宏三郎

執行役員  
グローバルセールス & マーケティング本部長

Kuo-Hua Sung

執行役員  
技術戦略統括  
Dexerials Innovation Group (DIG) 推進部 担当

大嶋 研太郎

執行役員  
オートモーティブソリューション事業部長

津田 直幸

執行役員  
人事本部長

寺下 和良

執行役員  
経営管理本部長

山岸 向児

執行役員  
サステナビリティ推進本部長

林部 和弥

コーポレートR&D 本部長  
(株) 京都セミコンダクター 取締役

内田 裕

オプティカルソリューション事業部長

神谷 賢志

コネクティングマテリアル事業部長

## コンプライアンス

コンプライアンスの実践は当社の経営理念の実現そのものであり、持続的な成長に不可欠な基盤です。お客さまや社会から信頼される企業としてコンプライアンスの徹底に努めています。



### 「デクセリアルズグループ行動規範」の策定・周知

当社グループでは、国内・海外の全グループ会社の全役員および全社員が遵守すべきルールとして「デクセリアルズグループ行動規範」を定め、コンプライアンスの徹底と健全な事業活動を推進しています。

行動規範では、役員および社員が常に遵守すべき基本方針と、具体的な約束事項を定めており、3カ国語（英語・中国語・韓国語）に翻訳され、国内外の全グループ会社に適用されています。行動規範を基にグローバルでコンプライアンスをより推進すべく、コンプライアンス体制の明確化を図るためにコンプライアンス体制規程の制定などの取り組みを進めています。

「デクセリアルズグループ行動規範」詳細は  
ウェブサイトをご覧ください



### ▶コンプライアンス教育内容(2022年度)

コンテンツ	内容	実施時期	対象
e-ラーニング	行動規範、内部通報制度、贈賄等の禁止、インサイダー取引防止など	10月	国内外 全グループ社員
コンプライアンス便り	コンプライアンスとは、内部通報制度、ハラスメント防止など	4月、6月、 8月、12月、 2月	国内外 全グループ社員
新人社員研修	行動規範	4月	新人社員

### 「グローバルコンプライアンス強化のための取り組み

グローバルにおけるコンプライアンス強化に向けて、国内外グループの全社員への「コンプライアンスハンドブック」の展開や教育等に取り組んでいます。

#### <「コンプライアンス月間」の設定>

当社グループは、毎年10月を「コンプライアンス月間」として設定しています。この期間中に社長メッセージを発信し、全グループ会社に対してコンプライアンス教育の実施、コンプライアンスに関する情報配信などを集中的に行っています。2022年度は品質関連のコンプライアンスの徹底やダイバーシティ等に関しての社長メッセージを配信し、コンプライアンスの重要性と日々の行動を振り返る機会を提供し、意識向上に努めました。

#### <コンプライアンス教育>

国内・海外の全グループ会社の全社員を対象として、コンプライアンスに関するe-ラーニング等を通じた研修を実施しています。また、コンプライアンスをより身近に感じてもらえるよう、違反事例をマンガで解説したメールマガジン「コンプライアンス便り」を定期的に配信しています。メールマガジンは、3カ国語（英語・中国語・韓国語）に翻訳し、コンプライアンス教育に活用できるコンテンツとして国内外の全グループ会社と共有しています。

#### <グローバルコンプライアンス意識調査>

当社グループでのコンプライアンスに対する取り組みの効果や徹

底・浸透度合い、社員のコンプライアンス意識などを定期的に測定し、PDCAサイクルを回すことで着実に全社のコンプライアンス活動のレベルアップを図るため、2022年1月に国内・海外の全グループ会社を対象にコンプライアンス意識調査を実施しました。著しく評価の低い項目はなかったものの職場ごとのばらつきがあり、より高次のコンプライアンス意識の醸成、また実践の高位平準化の継続が求められます。調査結果を踏まえ、職場内での信頼関係の構築が不可欠であると考え、「心理的安全性」に関するe-ラーニングを実施し、日ごろからオープンにコミュニケーションをとることの重要性についての理解促進に努めました。

#### <内部通報制度>

コンプライアンスに関わる問題を早期に発見・改善するため、国内外の全グループ会社の社員等からの内部通報を受けつける社内・社外（弁護士）の通報窓口（ホットライン）を設置しています。通報窓口は日本語・英語・韓国語・中国語に対応しており、匿名での通報を認めるとともに通報者に対する不利益な取り扱いを禁止することを周知し、当社グループのすべての社員が安心して利用できるようにしています。2023年3月期にはグループ全体で7件の通報を受けました。

なお、通報があった場合は、通報窓口において事実関係の調査を行い、調査の結果通報内容に信憑性があると判断された場合は、その内容について代表取締役社長および関係役員に報告したうえで、執行役員会等にて是正、再発防止のための必要な措置を審議・実施することとしています。

## リスクマネジメント

VUCAの時代といわれる昨今、事業運営上のリスクも複雑化・多様化しているため、潜在リスクをいち早く察知し、有効な対策を講じるリスク管理に取り組んでいます。



### リスクマネジメントの基本的な考え方

当社グループでは、リスクを事業目標の達成を阻害する要因、事業継続を停止させるものと定義しており、操業安全と事業継続性を確保し、顧客への供給責任等を果たすため、グループ全体で統合的に当社の経営や社会におよぼすリスクを想定し、リスク低減措置を講じています。

### リスクマネジメント体制

昨今のコロナ禍の影響や常態化するサイバー攻撃を機に、社会の不確実性が高まるなかで今後新たに出現する未知のリスクに対応し、企業としてのレジリエンスを高めるにはより高度なリスク管理が必要との認識から、2021年10月にリスク管理専門部署を新設し、2022年度から体制やリスク管理手法の再整備およびリスク管理活動の強化に取り組んでいます。

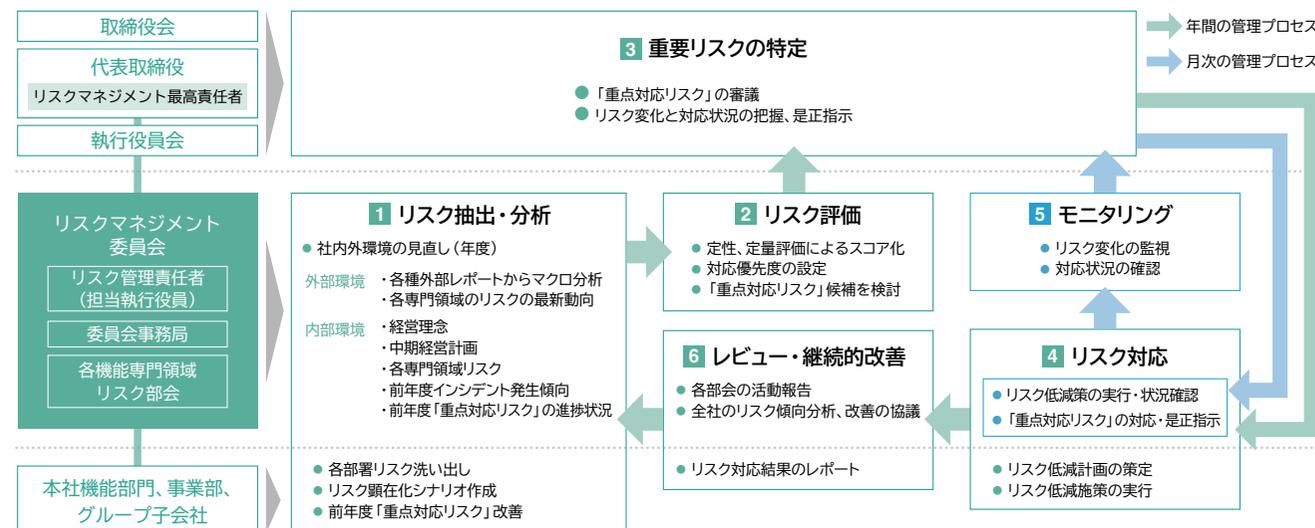
当社グループは、リスク管理に関する規定に基づき、代表取締役がリスクマネジメント最高責任者として、担当執行役員をリスク管理者として任命し、リスクマネジメント委員会を設置しています。リスクマネジメント委員会は各機能専門領域のリスク部会を設け、重要度の高いリスクについて協議し、リスク対応状況を定期的に執行役員会へ報告します。リスク対応を評価・是正のうえ取締役会へ報告しています。

### リスクマネジメントプロセス

リスクマネジメント委員会を中心として、**1** 網羅的にリスクを抽出し、具体的な事象想定や顕在化シナリオによる分析したうえで **2** リスクを定性的・定量的にスコア化してリスク評価を実施し、**3** スコアの高いリスクを会社の経営や事業運営に重大な影響をおよぼす「重点対応リスク」に選定して優先的に対応を行っています。

社内外の環境は日々刻々と変化するため、**4** リスク対応を策定して実行しながら、**5** 月次でのモニタリング内容を執行役員会で把握し指示することにより、適切なタイミングで対策を講じられるようにしています。**6** 半期に一度のレビューを通じて継続的に改善を行い、「重点対応リスク」は次年度のリスク抽出時に見直し、さらなる対応を審議しています。

#### リスクマネジメントの体制とプロセス



■ 主なリスクと対応策

リスクカテゴリー		事業等のリスク	リスク	対応策
外部環境 リスク	マクロ経済	経済状況の動向	中国その他の新興国を含む重要な経済圏における経済の減速、原油など資源価格の高騰やその他の物価の上昇による経済の混乱、欧州等における金融または銀行部門における継続的な不安定性、日本および先進国における政府による景気刺激策や金融政策の失敗、ロシア・ウクライナ情勢などを含む世界各国の不安定な政治情勢、感染症の世界的な拡大による影響などにより、広範囲かつ長期間にわたる世界経済の低迷が生じる可能性	急激な需要変化に的確に対応できる生産および販売管理体制への取り組みにより、需要が減少した場合でも速やかに固定費を切り下げなどの調整
		競争の激化	競合他社が研究開発、生産能力、資金や人的資源等において、当社よりも強い競争力を有する場合、当社の顧客における再編や戦略の変更等により、仕入先を当社から競合先に切り替える可能性や、当社の注文を減少させる可能性	差異化技術を用いた高付加価値製品の開発などによる事業の強化
経営戦略 リスク	市場・ 競合環境の変化	ディスプレイ製品等への依存	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 売上高の多くの部分をディスプレイ製品に依存することから、ディスプレイメーカーの事業戦略や販売戦略の変更による業績への影響の可能性</li> <li>● 規模の大きいスマートフォン・タブレットPCのセットメーカーの数は限定されており、これらのセットメーカーによる事業戦略や販売戦略の変更、完成品のモデルチェンジの時期および販売量が当社の顧客であるディスプレイメーカー等から当社の製品に対する需要に影響を与える可能性</li> </ul>	ディスプレイ以外の分野・製品における当社製品の採用拡大に向けた取り組みの継続
		製品の販売価格の下落	顧客からの恒常的な価格圧力、光学材料および電子材料市場での生産過剰、需要の減少、低価格帯の製品を提供するメーカーによる高性能製品市場への進出、顧客との交渉の結果等により、当社のコスト低減幅以上に製品の価格が下落した場合または利益率の低い製品の販売比率が拡大する可能性	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 付加価値の創出および製品の高品質化、価格水準の維持および向上</li> <li>● 工程改善、材料歩留まりの改善等によるコスト低減への取り組み</li> </ul>
		技術開発等	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 技術革新とコスト競争力、競合他社の新技術や新製品開発、業界における標準や顧客ニーズの変化により、当社製品が予期せぬ陳腐化を起す可能性</li> <li>● 主力製品に代替する技術が競合他社により開発された場合や競合他社がこれらの主力製品より優れた製品を導入した場合、当社の製品への需要が減少する可能性</li> <li>● 市場の変化により開発した製品について売上等の効果が得られない可能性</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 市場の変化を予測しながら、中期の開発戦略のもとに新技術や新製品の開発、新用途・新市場を開拓</li> <li>● 生産プロセス改革に必要な研究開発投資や設備投資の実施</li> </ul>
	事業 ポートフォリオ 拡大	買収(M&A)、 事業提携および その他の戦略的投資	対象企業や新規領域事業等の投資先について、事前に把握できなかった問題が判明したり、投資先の企業の業績変動により当社グループが保有する有価証券などの評価が大幅に下落し、評価損を計上または追加的な支出が発生する可能性	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 対象企業や新規領域事業等の投資先について詳細な調査の実施</li> <li>● 投資経済性評価を実施し、投資回収とリスクを検討</li> </ul>
事業運営 リスク	海外 オペレーション	海外での事業展開	海外事業の展開におけるカントリーリスクとして、不安定な政治情勢、不確実な経済環境、当社製品の製造・輸出入や使用等に関する環境および安全等に係る規則を含む法令、労務管理上の問題および人件費の上昇、高額な関税および厳格な貿易規制、予期しない法令・税制・政策の新設または変更や解釈の相違、電力・輸送・通信等の基幹となるサービスの停止・遅延等を起こしうる不安定なインフラ、為替レートの変動、法令・規則・商慣習および実務上の取り扱いの違い、テロ・戦争・感染症の世界的な拡大、ボイコットの発生等の可能性	政治的・経済的な社会情勢の変化を適時に社内共有することによる早い段階での対応策の検討・実施
	調達 リスク	原材料の調達	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 原材料の購入先がの供給遅延、供給不足その他の理由により当社グループとの購入契約上の義務を果たせなくなり、これにより当社製品の出荷を予定通り行うことができなくなる可能性</li> <li>● 原材料の価格や燃料価格が上昇し、上昇したコストを製品価格に転嫁できない可能性</li> <li>● 購入先の自然災害での被災、事故、倒産等により供給が中断し、必要な主要原材料を確保できなくなる可能性</li> </ul>	購入先を複数にするなど主要原材料が確保できなくなるリスクを低減するようサプライチェーン管理の強化
経営基盤 リスク	気候変動	地球温暖化による影響	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 温暖化規制の強化による炭素税導入や低/脱炭素技術や資源循環への対応が遅れた場合、収益が低下する可能性</li> <li>● 気象災害の甚大化による事業所の被災やサプライチェーンの寸断による操業停止など、事業継続に影響が出る可能性</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 再生可能エネルギーの利用や環境負荷低減製品の開発</li> <li>● 事業継続計画(BCP)の強化</li> </ul>
	安全・防災	事故・災害等による影響	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 地震や津波・洪水といった大規模な自然災害や感染症の世界的な大流行による電力・ガスなどのインフラ被害や、原材料の調達・物流・顧客など、広範囲にわたるサプライチェーンへの被害による事業中断の可能性</li> <li>● 製造工程における火災や化学物質により人的被害が発生する可能性</li> </ul>	マテリアリティとして特定した操業安全と事業継続性の確保に基づくBCP策定、定期的な防災訓練等の実施
財務リスク	為替・資金	為替相場の変動	為替相場の変動による製品・サービス等のコストや価格、および外貨建ての資産・負債、海外関係会社の現地通貨建ての資産・負債への影響	為替予約等によるリスクヘッジ

## 事業継続計画 (BCP) の強化

有事の際にも事業を可能な限り継続していくために、被害を最小限にとどめ、素早く復旧して事業活動を再開できるよう、BCPを策定しています。



### BCPの取り組み

地震や台風、その他気候変動による自然災害は、事業に必要な人員や設備、ライフラインに甚大な被害をおよぼす可能性があります。

当社グループは、事業に重大な影響を与える可能性のある災害や事故の未然防止、または被害を最小限にするための社員教育や、設備や作業の安全対策・改善を計画的に実施しています。また、災害や事故で被害を受けた際でも事業を継続するために、必要な事業継続計画の策定、訓練、および計画の見直しを実施しています。

2022年度は安否システム運用の見直しのほか、緊急時の通信手段などの細則を新たに制定しました。これにより災害発生時、迅速に社員の安否確認に対応することができました。

また、社員などの業務に携わる人々の生命の安全を確保したうえで、BCPを遅滞なく実行に移し、損害を最小限に抑え、事業の継続や復旧を図るため、BCP推進体制の強化を進めています。

そのうえで、BCPの仕組みや対応力の到達目標レベルを明確にし、DXの導入や有事の際に影響有無が判定できるモニタリングシステムの整備、全社横断訓練の実施など、総合的なBCPの強化を行っています。

### BCPの強化

有事の際のBCPの強化を目的に、BCP訓練を通して情報の収集や共有、対応検討や復旧計画など各種ツールの導入およびリモート環境の整備、リモートツールの導入など、組織統制と拠点間連携の向上を図り、機動性の向上を進めています。

特に2022年度は、子会社での被災を想定したBCP訓練を実施し、子会社とも連携したBCPの強化を進めています。また2023年3月には、お客さまや株主・地域の皆さま、社員などのステークホルダーとのコミュニケーションを図るための

施設として新設したレセプション棟内に太陽光発電を活用した災害用コンセントを設置するなど、被災時の初動対応や通信手段の確保に備えました。

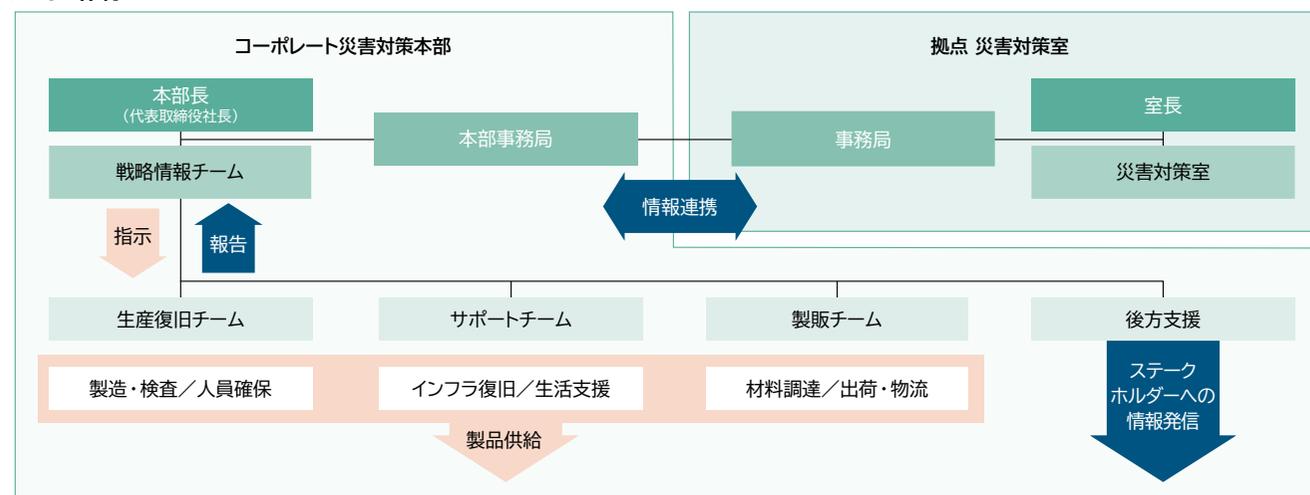


BCP訓練の様子 栃木本社



BCP訓練の様子 DXPC (子会社)

### BCP体制



## 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)
<b>資産の部</b>		
<b>流動資産</b>		
現金及び預金	29,363	29,286
受取手形及び売掛金	19,140	13,126
電子記録債権	289	342
商品及び製品	3,794	4,111
仕掛品	3,565	2,883
原材料及び貯蔵品	4,465	4,358
その他	4,468	5,133
貸倒引当金	△ 2	△ 2
<b>流動資産合計</b>	65,086	59,238
<b>固定資産</b>		
<b>有形固定資産</b>		
建物及び構築物	10,595	13,732
機械装置及び運搬具	7,103	7,167
土地	3,634	2,524
建設仮勘定	3,620	6,646
その他	1,749	2,214
<b>有形固定資産合計</b>	26,703	32,284
<b>無形固定資産</b>		
のれん	23,728	21,444
特許権	831	695
顧客関連資産	3,247	2,884
その他	1,541	2,295
<b>無形固定資産合計</b>	29,348	27,320
<b>投資その他の資産</b>		
関係会社株式	160	117
退職給付に係る資産	3,250	3,242
繰延税金資産	2,661	2,389
その他	1,586	1,799
貸倒引当金	△ 12	△ 13
<b>投資その他の資産合計</b>	7,647	7,535
<b>固定資産合計</b>	63,699	67,141
<b>資産合計</b>	128,785	126,379

(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)
<b>負債の部</b>		
<b>流動負債</b>		
支払手形及び買掛金	13,087	5,972
電子記録債務	2,928	2,569
短期借入金	6,500	2,000
1年内返済予定の長期借入金	4,465	6,560
未払金	5,935	7,817
未払費用	877	856
未払法人税等	6,822	4,705
賞与引当金	3,084	2,558
その他	6,102	2,034
<b>流動負債合計</b>	49,803	35,074
<b>固定負債</b>		
長期借入金	8,467	11,152
退職給付に係る負債	4,385	4,273
繰延税金負債	1,235	1,323
その他	316	780
<b>固定負債合計</b>	14,405	17,530
<b>負債合計</b>	64,209	52,605
<b>純資産の部</b>		
<b>株主資本</b>		
資本金	16,170	16,194
資本剰余金	16,170	16,147
利益剰余金	35,733	52,663
自己株式	△ 7,444	△ 15,908
<b>株主資本合計</b>	60,629	69,097
<b>その他の包括利益累計額</b>		
繰延ヘッジ損益	△ 359	△ 26
為替換算調整勘定	2,691	3,278
退職給付に係る調整累計額	774	547
<b>その他の包括利益累計額合計</b>	3,105	3,799
<b>非支配株主持分</b>	840	878
<b>純資産合計</b>	64,576	73,774
<b>負債純資産合計</b>	128,785	126,379

### 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	95,712	106,167
売上原価	50,525	51,996
売上総利益	45,186	54,170
販売費及び一般管理費	18,543	21,882
営業利益	26,642	32,288
営業外収益		
受取利息	8	87
持分法による投資利益	-	16
受取賃料	67	20
受取補償金	36	-
その他	172	235
営業外収益合計	285	359
営業外費用		
支払利息	49	73
為替差損	1,130	2,019
持分法による投資損失	431	-
減価償却費	160	85
投資事業組合運用損	43	61
その他	90	232
営業外費用合計	1,904	2,472
経常利益	25,023	30,174
特別利益		
固定資産売却益	51	14
子会社清算益	242	-
補助金収入	-	64
特別利益合計	293	78
特別損失		
固定資産売却損	5	-
固定資産除却損	825	508
減損損失	202	12
投資有価証券評価損	-	59
本社移転費用	155	-
固定資産圧縮損	-	39
損害賠償金	349	-
特別損失合計	1,539	620
税金等調整前当期純利益	23,777	29,632
法人税、住民税及び事業税	7,918	8,590
法人税等調整額	△ 809	321
法人税等合計	7,108	8,911
当期純利益	16,669	20,721
非支配株主に帰属する当期純利益	-	35
親会社株主に帰属する当期純利益	16,669	20,685

### 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	23,777	29,632
減価償却費	4,207	4,615
のれん償却額	1,788	2,283
受取利息及び受取配当金	△ 8	△ 87
支払利息	49	73
為替差損益(△は益)	△ 35	23
固定資産売却損益(△は益)	△ 45	△ 14
固定資産除却損	825	508
固定資産圧縮損	-	39
減損損失	202	12
投資事業組合運用損益(△は益)	43	61
子会社清算損益(△は益)	△ 242	-
受取補償金	△ 36	-
補助金収入	-	△ 64
損害賠償損失	349	-
本社移転費用	155	-
賞与引当金の増減額(△は減少)	551	△ 537
退職給付に係る資産又は負債の増減額	△ 188	△ 430
持分法による投資損益(△は益)	431	△ 16
投資有価証券評価損益(△は益)	-	59
売上債権の増減額(△は増加)	△ 4,583	6,418
棚卸資産の増減額(△は増加)	△ 3,318	775
仕入債務の増減額(△は減少)	3,440	△ 8,139
未収入金の増減額(△は増加)	17	87
未払金の増減額(△は減少)	859	△ 43
未払法人税等(外形標準課税)の増減額(△は減少)	143	△ 27
その他	1,005	△ 3,237
小計	29,390	31,992
利息及び配当金の受取額	8	76
利息の支払額	△ 48	△ 70
補助金の受取額	-	45
損害賠償金の支払額	△ 348	-
法人税等の支払額	△ 3,197	△ 10,705
営業活動によるキャッシュ・フロー	25,804	21,339
投資活動によるキャッシュ・フロー		
投資有価証券の取得による支出	△ 158	△ 168
有形固定資産の取得による支出	△ 4,742	△ 10,705
無形固定資産の取得による支出	△ 509	△ 1,087
有形固定資産の売却による収入	53	2,570
子会社株式の取得による支出	-	△ 60
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	△ 7,074	-
その他	△ 3	4
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 12,434	△ 9,447
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)	6,500	△ 4,500
長期借入れによる収入	-	10,000
長期借入金の返済による支出	△ 4,677	△ 5,220
自己株式の取得による支出	△ 4,000	△ 8,999
配当金の支払額	△ 3,650	△ 3,756
リース債務の返済による支出	△ 84	△ 119
ストックオプションの行使による収入	128	59
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 5,783	△ 12,535
現金及び現金同等物に係る換算差額	1,246	566
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	8,832	△ 77
現金及び現金同等物の期首残高	20,531	29,363
現金及び現金同等物の期末残高	29,363	29,286

### 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	16,669	20,721
その他の包括利益		
繰延ヘッジ損益	227	333
為替換算調整勘定	883	591
退職給付に係る調整額	128	△ 227
その他の包括利益合計	1,239	697
包括利益(内訳)	17,909	21,419
親会社株主に係る包括利益	17,909	21,379
非支配株主に係る包括利益	-	39

非財務データ

環境

		単位	2018	2019	2020	2021	2022	対象範囲	関連ページ
温室効果ガス (GHG) 排出状況	GHG 排出量 (Scope1)	千t-CO <sub>2</sub>	8.9	9.1	9.3	9.3	7.3	連結	TCFD 提言に基づく 情報開示 (P.46~49)
	GHG 排出量 (Scope2)	千t-CO <sub>2</sub>	38.7	35.1	33.7	31.4	27.4	連結	
	GHG 排出量 (Scope1 + Scope2)	千t-CO <sub>2</sub>	47.6	44.2	43.0	40.7	34.7	連結	
	GHG 排出量 (Scope3)	千t-CO <sub>2</sub>	-	-	-	-	333.4	単体	
	カテゴリ 1 購入した物品・サービス	千t-CO <sub>2</sub>	-	-	-	-	285.8	単体	
	カテゴリ 2 資本財	千t-CO <sub>2</sub>	-	-	-	-	8.7	単体	
	カテゴリ 3 燃料・エネルギー関連の活動	千t-CO <sub>2</sub>	-	-	-	-	4.6	単体	
	カテゴリ 4 輸送、配送 (上流)	千t-CO <sub>2</sub>	-	-	-	-	18.7	単体	
	カテゴリ 5 事業から出る廃棄物	千t-CO <sub>2</sub>	-	-	-	-	1.7	単体	
	カテゴリ 6 出張	千t-CO <sub>2</sub>	-	-	-	-	0.2	単体	
	カテゴリ 7 雇用者の通勤	千t-CO <sub>2</sub>	-	-	-	-	2.6	単体	
	カテゴリ 12 販売した製品の廃棄	千t-CO <sub>2</sub>	-	-	-	-	11.1	単体	
売上高当たり GHG 排出量 (Scope1 + Scope2)	t-CO <sub>2</sub> /百万円	0.78	0.76	0.65	0.42	0.32	連結	環境マネジメント (P.45)	
エネルギー総消費量	TJ	947	887	885	880	853	連結		
化学物質管理	VOC 排出量	t	46	37	36	34	連結 <sup>*1</sup>		
廃棄物管理	廃棄物排出量	万 t	0.29	0.26	0.25	0.29	連結 <sup>*1</sup>		
水資源管理	水使用量	万 t	28	29	27	29	連結		
環境に関する違反	環境法規制違反件数	件	0	0	0	0	連結		

社会

		単位	2018	2019	2020	2021	2022	対象範囲	関連ページ		
ダイバーシティ	従業員数	人	2,005	1,999	1,772	1,915	1,943	連結	ダイバーシティ (P.56)		
	従業員数	全体	人	1,603	1,604	1,313	1,342	1,378		単体	
		男性	人	1,307	1,307	1,106	1,126	1,153		単体	
		女性	人	296	297	207	216	225		単体	
		女性社員比率	%	18.5	18.5	15.8	16.1	16.3		単体	
	従業員平均年齢	全体	歳	43.63	43.96	43.08	43.56	43.71		単体	
	従業員平均勤続年数	全体	年	19年0ヶ月	19年0ヶ月	17年0ヶ月	17年1ヶ月	16年8ヶ月		単体	
	離職率		%	2.1	1.9	1.3	1.5	2.4		単体	
	中途採用比率		%	41.9	41.5	44.2	44.6	46.9		単体	
	新卒採用	採用数	人	42	22	19	22	17		単体	
		女性比率	%	14.3	22.7	10.5	13.6	23.5		単体	
		3年後定着率	%	81.5	73.7	77.5	88.0	90.9		単体	
女性管理職比率	管理職総数	人	424	406	299	299	294	単体			
	女性管理職数	人	11	11	11	11	15	単体			
男女別賃金比率	女性管理職比率	%	2.6	2.7	3.7	3.7	5.1	単体			
		%	-	-	77.2	81.3	82.6	単体			
外国人従業員	外国人従業員数	%	7	8	10	12	17	単体			
	外国人従業員比率	%	0.4	0.5	0.8	0.9	1.2	単体			
人材育成	障がい者雇用	%	3.40	3.40	3.37	3.30	2.68	国内連結 <sup>*2</sup>	人材育成 (P.53~55)		
	従業員一人当たりの平均研修時間	時間	10.6	13.6	11.6	13.2	14.4	国内連結 <sup>*1</sup>			
	主な研修の受講人数	集合研修	人	2,085	2,158	1,690	1,323	1,950		国内連結 <sup>*1</sup>	
		e-ラーニング	人	9,909	16,854	21,420	29,486	35,347		国内連結 <sup>*1</sup>	
		受講人数	時間	3,303	5,618	7,140	9,829	11,728		国内連結 <sup>*1</sup>	
受講時間	時間	3,303	5,618	7,140	9,829	11,728	国内連結 <sup>*1</sup>				
多様な働き方とワークライフバランス	リモートワーク年間累計実施率	%	-	-	70.3	75.8	74.4	単体	多様な働き方と ワークライフバランス (P.57)		
	法定時間外労働時間 (月間平均時間)	時間	23.87	21.80	22.77	24.20	21.89	単体			
	有給休暇	取得率	%	67.2	68.4	60.0	58.9	72.7		単体	
		取得平均日数	日	15.3	15.7	13.7	12.8	16.3		単体	
	育児支援	育児休業	全体	%	25.0	17.6	17.1	32.5		50.0	単体
			女性	%	100.0	100.0	100.0	100.0		100.0	単体
		取得率	男性	%	5.7	3.5	3.3	0.0		20.0	単体
			女性	%	100.0	100.0	100.0	100.0		91.7	単体
育児休業復帰率	%	100.0	100.0	100.0	100.0	91.7	単体				
育児時短勤務制度利用者数	人	25	30	29	30	29	単体				
育児休業取得後の定着率	%	100.0	100.0	100.0	85.7	87.5	単体				

\*1 京都セミコンダクターを除く \*2 国内連結 (特例子会社を含む)、2018~2021年度は単体 (特例子会社を含む)

外部評価・指数への採用  
(2023年11月時点)

▶ インデックス組み入れ状況



FTSE Blossom Japan Sector Relative Index

2023 CONSTITUENT MSCI 日本株  
女性活躍指数 (WIN)

MSCI 日本株女性活躍指数 (WIN) \*



S&P/JPXカーボン・エフィシエント



JPX日経インデックス 400



SOMPO サステナビリティ・インデックス

\* デクセリアルズが MSCI インデックスに採用されていること、および MSCI のロゴ、商標、サービスマークまたはインデックス名の使用は、MSCI またはその関連会社によるデクセリアルズへの後援、保証、販促には該当しません。MSCI インデックスは MSCI に独占権があり、MSCI、MSCI インデックス名およびロゴは、MSCI またはその関連会社の商標もしくはサービスマークです。

▶評価・受賞



健康経営優良法人 2023



日興アイ・アール(株)  
2022年度全上場企業  
ホームページ充実度ランキング  
「総合部門 最優秀サイト」



(株)ブロードバンドセキュリティ  
Gomez IRサイト  
ランキング 2022 銀賞



大和インベスター・リレーションズ(株)  
「2022年インターネットIR表彰」優良賞

S  
社会

			単位	2018	2019	2020	2021	2022	対象範囲	関連ページ	
多様な働き方と ワークライフバランス	介護支援	介護休暇取得者数	人	-	-	10	4	8	単体	多様な働き方と ワークライフバランス (P.57)	
		介護休暇取得のべ日数	日	-	-	67	11	59	単体		
		介護時短勤務利用者数	人	0	0	0	0	0	単体		
健康経営		定期健康診断受診率	%	100	100	100	100	100	国内連結※1	健康経営 (P.59)	
		再検査/精密検査受診率	%	-	30.1	35.5	34.8	45.0	国内連結※1		
		ストレスチェック回答率	%	95.7	97.1	97.1	96.0	95.9	国内連結※1		
		生活習慣改善実行数	%	24.9	26.0	28.0	30.2	31.1	国内連結※1		
労働安全	労働災害	件数推移	不休業	件	5	5	3	3	7	国内連結	労働安全 (P.60~61)
			休業3日以内	件	0	1	1	0	0	国内連結	
		休業4日以上	件	0	2	0	0	0	国内連結		
		死亡	件	0	0	0	0	0	国内連結		
		合計	件	5	8	4	3	7	国内連結		
		度数率	%	1.58	2.47	1.22	1.02	1.80	国内連結		
		請負業者の死亡者数	人	0	0	0	0	0	国内連結		

G  
ガバナンス

			単位	2018	2019	2020	2021	2022	対象範囲	関連ページ	
取締役会の構成		人数	人	7	7	6	7	7			
		社外取締役の人数(うち独立役員)	人	4	4	4	4	4			
		社外取締役の比率	%	57.1	57.1	66.7	57.1	57.1			
		女性取締役の人数	人	1	1	1	1	1			
		監査等委員会の構成	人数	人	-	-	-	3			3
		社外取締役の人数	人	-	-	-	2	2			
監査役会の構成		人数	人	3	3	3	-	-			
		社外取締役の人数	人	3	2	2	-	-			
指名・報酬委員会の 構成		人数	人	-	6	6	6	6			
		社外取締役の人数	人	-	4	4	4	4			
執行役員の人数		人数	人	12	11	7	6	9			
コーポレート・ ガバナンス	役員報酬額				2022					コーポレート・ガバナンス (P.68~72)	
		取締役(監査等委員および社外取締役を除く)	人数	人	2						
			総額	百万円	316						
		取締役(監査等委員)(社外取締役を除く)	人数	人	1						
			総額	百万円	17						
		社外役員	人数	人	4						
開催回数・出席率	取締役会		総額	百万円	40						
		開催回数	回	13							
		出席率	%	99							
		社外取締役の 取締役会出席率	%	100							
		開催回数	回	13							
		出席率	%	100							
監査等委員会		開催回数	回	5							
		出席率	%	100							
		指名・報酬委員会	開催回数	回	5						
		出席率	%	100							

			単位	2018	2019	2020	2021	2022	対象範囲	関連ページ
研究開発費・ 知的財産		研究開発費	百万円	3,701	3,653	3,611	3,876	4,274	連結	知的財産の活用による 価値創出 (P.38~39)
		海外特許保有率	%	60.9	63.9	64.9	65.9	66.2	連結※1	

## 会社情報 (2023年3月31日現在)

名称(商号)	デクセリアルズ株式会社 Dexerials Corporation
設立	2012年6月20日
資本金	16,194百万円
本社所在地	栃木県下野市下坪山 1724
代表者	代表取締役社長 新家 由久
従業員数	1,943名(連結)

## 株式の状況 (2023年3月31日現在)

発行可能株式総数	100,000,000株
発行済株式の総数	64,575,000株 (自己株式3,844,529株を含む)
株主数	24,204名

## 株式情報 (2023年3月31日現在)

1単元の株式数	100株
決算期	毎年3月31日
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	4980
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社

## 大株主 (2023年3月31日現在)

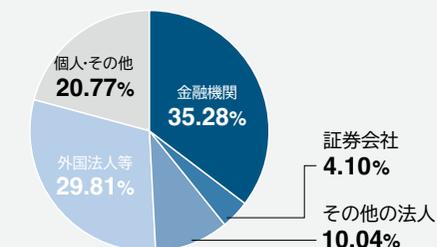
株主名	所有株式数 (株)	持株比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	11,110,100	18.29
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	3,784,300	6.23
大日本印刷株式会社	3,125,000	5.15
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	2,870,161	4.73
株式会社日本カストディ銀行(信託E口)	2,744,500	4.52
積水化学工業株式会社	2,520,000	4.15
野村信託銀行株式会社(投信口)	2,518,600	4.15
MISAKI ENGAGEMENT MASTER FUND	1,641,300	2.70
株式会社SBI証券	1,151,132	1.90
RBC ISB S/A DUB NON RESIDENT/ TREATY RATE UCITS-CLIENTS ACCOUNT-MIG	1,142,800	1.88

(注1) 当社は、自己株式3,844,529株を所有していますが、本表には記載しておりません。

(注2) 持株比率は、自己株式(3,844,529株)を控除して算出しています。

(注3) 株式会社日本カストディ銀行(信託E口)は、従業員に対する自社株式給付のインセンティブプラン「株式給付信託(J-ESOP)」制度および取締役に対する業績連動型株式報酬制度「株式給付信託(BBT(=Board Benefit Trust))」に係る信託財産の委託先であります。

## 所有者別株式分布状況 (2023年3月31日現在)



(注) 持株比率は、自己株式(3,844,529株)を控除して算出しています。

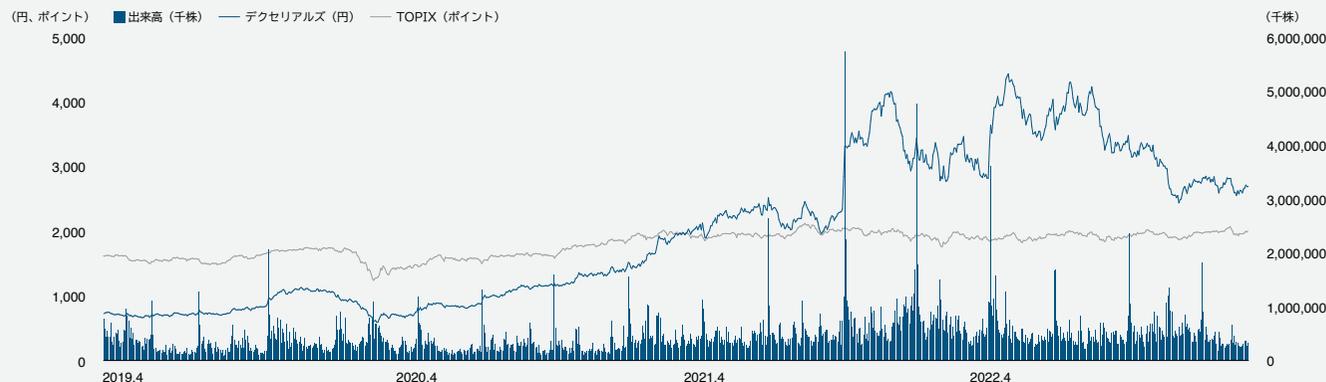
## 株主総利回り(TSR) 配当込み



※1 算出時の株価は2022年3月31日株価を使用

※2 算出時の株価は2019年3月31日株価を使用

## 株価推移 (2019年4月1日~2023年3月31日)



## 国内拠点

## 本社・栃木事業所

〒 323-0194 栃木県下野市下坪山 1724

## 東京オフィス

〒 104-0031 東京都中央区京橋 1-6-1 三井住友海上テプコビル 9F

## 西日本オフィス

〒 553-0003 大阪府大阪市福島区福島 5-6-16 ラグザ大阪ノースオフィス 6F

## 鹿沼事業所 第1工場

〒 322-8501 栃木県鹿沼市さつき町 18

## 鹿沼事業所 第2工場

〒 322-8502 栃木県鹿沼市さつき町 12-3

## 多賀城事業所

〒 985-0842 宮城県多賀城市桜木 3-4-1

## 国内連結子会社

## Dexerials Precision Components株式会社

〒 987-0622 宮城県登米市中田町宝江新井田字加賀野境 30

## 株式会社京都セミコンダクター

〒 323-0194 栃木県下野市下坪山 172

## 海外拠点

## 北米 Dexerials America Corporation

3080 Olcott Street, Suite D227, Santa Clara, CA 95054, US

## Dexerials America Corporation - Atlanta Plant

215 Satellite Blvd NE, Suite 400, Suwanee, GA 30024, US

## 欧米 Dexerials Europe B.V.

Spicalaan 27, 2132 JG Hoofddorp, The Netherlands

## Dexerials Europe B.V. - Frankfurt/Main Branch

Main Airport Center 10F Unit 10, C3 Unterschweinstiege 2-14 60549 Frankfurt/Main, Germany

## アジア Dexerials (Suzhou) Co., Ltd.

No.169, JinFeng Road, New District, Suzhou, Jiangsu, 215011, China

## Dexerials (Shanghai) Corporation

RM2401-2402, 2412, Ruijin Building, No.205 South Maoming Road, Huangpu District, Shanghai, 200020, China

## Dexerials (Shanghai) Corporation - Shenzhen Branch

12F Unit 05-06A, AVIC Center, No.1018 Huafu Road, Futian CBD, Shenzhen, Guangdong, 518031, China

## Dexerials (Shanghai) Corporation - Engineering Solution Center

1F Unit 101, Building 6, No.500 South Ruijin Road, Xuhui District, Shanghai, 200032, China

## Dexerials Hong Kong Limited

Suites 1201-2, 12F, Tower 3, China Hong Kong City, 33 Canton Road, Tsim Sha Tsui, Kowloon, Hong Kong

## Dexerials Taiwan Corporation

3F-1 No.167, Sec. 2, Nanjing E. Road, Zhongshan District, Taipei City 104, Taiwan

## Dexerials Korea Corporation

10F Serveone Gangnam Building, 2621 Nambusunhwan-ro, Gangnam-gu, Seoul, 06267, Korea

## Dexerials Korea Corporation - Engineering Solution Center

10F Serveone Gangnam Building, 2621 Nambusunhwan-ro, Gangnam-gu, Seoul, 06267, Korea

## Dexerials Korea Corporation - Gumi Office

3F KB Insurance Building, 73 Songjeong-daero, Gumi-si, Gyeongsangbuk-do, 39280, Korea

## Dexerials Singapore Pte. Ltd.

No.9 Jurong Town Hall Road, #02-17/18, Singapore 609431

## 第三者意見



立教大学大学院  
ビジネスデザイン研究科教授  
野田 健太郎

【略歴】博士(商学)、一橋大学大学院商学研究科修了。日本政策投資銀行を経て現職。2020年～2021年 University of California, Berkeley 客員研究員。専門は財務会計、企業の社会的責任(CSR)、事業継続計画(BCP)。著書・論文に『ベンチャー育成論入門—起業家マインドの醸成に向けて』(大学教育出版、2004年)、『事業継続マネジメントBCMを理解する本』(日刊工業新聞社、2006年)、『事業継続計画の開示が株主資本コストに与える影響』(現代ディスクロージャー研究、2012年)、『事業継続計画による企業分析』(中央経済社、2013年)、『戦略的リスクマネジメントで会社を強くする』(中央経済社、2017年)など。内閣府政府業務継続に関する評価等意識者会議委員などを歴任。

貴社は新たにサステナビリティ推進本部を設置するなどサステナビリティ経営に向けての取り組みを推進し、本報告書においてもイントロダクションから価値創造ストーリー、価値創造戦略へとつながる一貫性のある説明がなされています。

また現在の中期経営計画の実績と進化がデータとともによく説明され、今後の具体的な戦略にも結びついており、読者も全体像を俯瞰しやすい内容となっています。

トップメッセージにおいては、現中期経営計画の総括を行った上

で、新中期経営計画に向けて、コンシューマーIT、自動車に次ぐ3つ目の柱としてフォトニクス領域が提示されており、このVUCA時代の中にあって、具体的な成長に向けての明確な意思が伝わります。

それに続く特集では社長と社外取締役による対談が掲載されていますが、取締役間の緊張感が伝わり、以前にも評価させていただきましたが、実効性のあるガバナンス体制であることが再認識できました。

今回の報告書では価値創造戦略のパートが非常に充実したという印象を受けました。

個々の事業戦略やサステナビリティへの取り組みが記載されているだけでなく、自分たちが目指す姿と価値創造が具体的にどのような流れで実現できるのかについて、投資家を含む幅広いステークホルダーに対して力強い発信ができたと考えられます。

貴社はB to Bのビジネスモデルであることから、幅広い読者へ製品等への理解を進めることは容易ではありませんが、今回は本報告書の冒頭で主要製品の利用場面をわかりやすく紹介しているほか、最終顧客との接点を大切に「デザイン・イン」、「スバック・イン」のビジネスモデルの説明を充実させるなどの取り組みを進めています。

ESGの各要素に関しては、価値創造基盤というパートでESGそれぞれに分けて体系的に説明がなされ、前年に比べ各段にわかりやす

い内容となりました。

ESGの評価は国内外で標準化が進展し、評価機関の基準が深化していますが、それらへの対応を図りつつ、一方で貴社の特性を踏まえた独自の取り組みも進めています。

さらに結果だけでなく、そこに至る過程が詳細に記載されており、理解が深まります。また、社員の声を各所に配置した点も本報告書の内容を捉えやすくしており好感を持てます。

今後に向けては、CSR目標が未達の項目について改善を進めることは当然ですが、トップメッセージに掲げられたサステナビリティ経営に向けて、適切なKPIについての議論を深めことが重要です。

ESGに関する各項目について、データの提示数が大幅に増加するなど前進は見られますが、一歩進めて、貴社として「ありたい姿」がどのようなものなのか、それに向けて何が必要なのかを、トップメッセージにあった通り「デクセリアルズらしさ」として、より具体的に提示することができれば、報告書としての価値はさらに高まるでしょう。

加えて、それぞれのパーツは既に揃っていますが、まだ、個々の取り組みにとどまっている感もあり、これらを組み合わせて価値創造へ進展させることが期待されます。

統合報告書の重要性がますます高まる中で、毎年、着実な進化を続けている貴社において、次号では、貴社らしい形で価値創造の道筋が示されることが今から楽しみです。

## 第三者意見を受けて

本レポートの制作に際し、野田教授には客観的な視点から貴重なご意見を頂戴し、心より感謝申し上げます。

ご指摘いただきました、「ありたい姿」とデクセリアルズらしさの追求、サステナビリティ経営に向けたKPIなどの課題を真摯に受け止め、さらなる成長に向け取り組んでまいり所存です。

さて、2023年度は中期経営計画(以下、中計)が最終年度を迎えました。そこで本レポートではこれまでの4年間を振り返り、私たちの進化や成果、そして今後の課題などを多角的な視点から随所で

発信しております。また、国内外の投資家の皆さまからも昨年のレポートに対するレビューをいただき、さらなる構成や内容のブラッシュアップを進めてまいりました。

当社を取り巻く環境変化は一段と加速度を増してきているなか、現在、2024年度からスタートする、次期中計の策定を進めております。そのなかで、当社の持続的成長と社会の進化への貢献に不可欠な最重要課題は、私たちの強みであるビジネスモデルの根幹をなす「技術」と「人財」の強化であること。特に人材育成については、昨年野田教授からもご助言いただきました「単発の取り組みではなく、高度な人的資本の構築という大きな目標につなげることが必要」と

いうことを念頭におき議論を行っております。

私たちはデジタルテクノロジーの進化を支えることを通じ、社会課題の解決、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。また、ステークホルダーの皆さまとのコミュニケーションを通じさらに磨き、当社らしい価値提供を通じたサステナビリティ経営を追求し、期待と信頼に応えてまいります。



執行役員  
サステナビリティ推進本部長

山岸 向児

教えて！

# なぜ「デクセリアルズ」なの？

社名の由来

Dexerials

||

デクステラス

**Dexterous**

[ 巧みな、機敏な ]

+

マテリアルズ

**Materials**

[ 材料・素材 ]

会社名のデクセリアルズは「巧みな、機敏な」を意味する  
“Dexterous”と「材料・素材」の“Materials”を組み合わせたものです。

お客さまとともにかしこく、機敏に問題を解決し  
お客さまの期待を超える価値を創造する会社でありたいという想いを込めています。

# Dexerials

デクセリアルズ株式会社 <https://www.dexerials.jp>

本社・栃木事業所

〒323-0194 栃木県下野市下坪山 1724



この用紙は、責任ある森林管理に配慮しています。

UD FONT

見やすく読みまちがえにくいユニバーサルデザインフォントを採用しています。



環境に配慮した植物油インキを使用しています。