

カネカは命を育む
社会を支えます。

Kaneka

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

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

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



This is our **Communication on Progress** in implementing the principles of the **United Nations Global Compact** and supporting broader UN goals.

We welcome feedback on its contents.



カネカは 世界を健康にする。

KANEKA thinks “Wellness First”.

カネカは、環境をあるべき姿にする。

食べ物を健やかにする。人間や動物を元気にする。

ビジネスに活気を与える。そして社会を明るくする。

この世界を「健康」にしていくために。

カネカは、ますますカガクにできることを広げ、

さまざまなソリューションを通じて、

社会と人々の願いをかなえていきます。

編集方針

カネカレポート2019統合報告書は、ステークホルダーの皆さまにカネカグループの中長期的な価値創造についてご理解をいただきたいという思いから、財務・非財務の情報を報告する冊子として作成しました。2019年5月15日時点での新中期経営計画に基づいて作成しています。また、当社グループ製品の登録商標ならびに商標については、ウェブサイトに掲載していますので、ご参照ください。
<https://www.kaneka.co.jp/esg/report/trademarks/>

報告対象組織

カネカおよび国内・海外の連結対象グループ会社を報告範囲としています。ただし、レスポンシブル・ケア活動に関するデータの集計範囲は、カネカおよびグループ会社61社を対象としています。また、本文表記に関して、株式会社カネカは「当社」または「カネカ」、株式会社カネカおよびグループ会社は「当社グループ」または「カネカグループ」と表記しています。単にグループ会社と表記した場合は、株式会社カネカを含みません。

将来の見通しについてのご注意

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

CONTENTS

I 経営理念

- ① 経営理念

II トップメッセージ

- ① トップメッセージ

III 経営戦略

- ① 経営システム
- ② ESG経営
- ③ 価値創造プロセス
- ④ R&B戦略
- ⑤ グローバル戦略
- ⑥ 人材戦略

IV 特集

- 特集1 大型新規事業群
生分解性ポリマー PHBH
- 特集2 先端事業群
乳酸菌事業

V 事業基盤

- ① 役員一覧
- ② コーポレート・ガバナンス
- ③ リスクマネジメント
- ④ コンプライアンス
- ⑤ 知的財産
- ⑥ ESG推進
- ⑦ 環境
- ⑧ 安全・品質

VI 資料編

- ① 連結財務諸表
- ② 財務・非財務ハイライト
- ③ 会社概要／海外ネットワーク

カネカの経営理念体系

KANEKA UNITED 宣言

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



もっと、驚く、みらいへ。

思い描いた未来を、その手に。
先見的価値共創グループ (Dreamology Company[※])
お客さまと同じ未来を、同じ立場で見つめたい。
カネカの描く未来は、お客さまとつながる未来です。
※ Dreamology は dream (夢) と logy (学) を合成した造語で、
Dreamology Company は「先見的価値共創グループ」を表します。

5つの「つなぐ」

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

企業理念を実現するための一人ひとりの行動指針

1. カガクで世界の人々の人生と環境の進化に貢献し、**価値あるソリューションをグローバルに提供**します。
 - ① 化学素材の無限の可能性を引き出し、持続可能型社会を支え、地球環境と生活の革新に貢献します。
(Earthology Chemical Solution)
 - ② 化学を軸に、食と医療を一つにとらえ、人々に健康で活力のある人生をもたらす革新的なソリューションを提供します。
(Active Human Life Solution)
2. 一人ひとりの真摯で前向きな努力による**企業理念の実現を通じて、社会的責任を果た**します。
 - ① それぞれの国や地域の文化・慣習を理解して、地域に根ざした企業活動を行い、積極的に社会に貢献します。
 - ② 法令を遵守し、自由競争に基づく公正な事業活動を行います。
 - ③ 株主をはじめとするすべてのステークホルダーとのコミュニケーションを重視し、適切な情報開示を行います。
 - ④ すべての社員の人格や個性を尊重して、全員が健康で働きがいを感じ、能力を最大限発揮できる企業風土を作ります。
 - ⑤ 安全を経営の最重要課題と位置づけ、健全かつ安全な職場環境づくり、製品の安全性確保、地球環境の保護に取り組みます。

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

カネカは善良な市民として、
すべてのステークホルダーと
同じ未来を、同じ立場で見つめます。

カネカグループ
の ESG 活動

世界を「健康」にする
社会的課題の
解決に取り組む。

価値ある
ソリューションの
提供

社会的責任の
追求



「New Economy 時代到来！」 ポートフォリオ変革を急ぎ、 非連続の成長を実現します

代表取締役会長
菅原 公一



時代認識

毎日のように新聞、テレビなどで報道されているように、デジタルトランスフォーメーション (DX) ・データイズムに代表される技術革新を反映して、社会の変容や事業環境の変化は想像以上のスピードで進行しています。

昨年平成より令和に元号が変更になりましたが、このような短期間における劇的な変化を目の前にすると、令和元年が既に22世紀未来社会の幕開けではないか、と感じるほどです。

一方、エネルギー、資源、食糧問題などサステナブル社会の実現に向けた取り組みが地球規模で加速し、足下でもマイクロプラスチック問題、二酸化炭素削減への取り組みなど環境保全に対する意識、関心が世界的に急速に高まっています。

かかる状況のなかでOld Economyにおいては、従来の素材、ソリューションの一部がもはや時代遅れとなり、競争力を喪失し、New Economyに乗り移れない企業は退場を迫られる状況にあります。

当社のPurpose（存在意義）

カネカは何のためにあるのか、Purposeは何か、レゾナートル（存在意義）を定義することから、もう一度スタートしてみたいと思います。

企業が生き残るためには、変革のスピードを上げ、新規事業の社会実装を急ぎ、非連続の成長を実現すること以外には道はないという危機感があります。Old Economyでは、課題を解決することにより経済活動が成立しましたが、New Economyにおいては課題解決ではなく、むしろ来るべき社会の変容を想定するなかで新しい社会的課題を発見し、それに対してソリューションを提案する力が企業に求められていると考えています。

当社の存在意義は、「技術革新とグローバル展開を通して、革新的な素材開発によるソリューションを提供することにより、社会的課題を解決し、サステナブルな社会の実現に貢献する」と定義しています。

当社の強みである「画期的な製品を継続的に生み出してきた高い技術開発力」と「高い技術力をベースとしたグローバル展開」をベースに、今後求められる社会的ニーズを特定し、ソリューションを提案することにより社会的課題を解決していきます。

Purposeを実現する経営戦略

ESG経営を実践し、世界を健康にする「健康経営－Wellness First」を目指します。

- 当社は世界のクライシスに対して貢献できる分野を「環境・エネルギー」「食糧」「健康」に重点分野を定めました。
- 基盤事業でキャッシュを確保できる施策を取り、得られたものを新しい事業に向かう研究開発や資源投入に活用し、ポートフォリオの変革を実現します。

トップメッセージ

ポートフォリオ変革の課題 (実現スピードをアップさせる)

Earthology Chemical Solution

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

PHBH、太陽電池の大型新規事業は、社会実装に向け大きく動きはじめ、今後大型新規事業化を目指します。

- Vinyls and Chlor-Alkali SV、Performance Polymers (MOD) SV、Performance Polymers (MS) SVの基盤事業は収益力を強化し、Foam & Residential Techs SVは収益力を強化しながら自動車などの世の中の軽量化ニーズに対応した製品群のラインナップを急ぎます。

Performance Fibers SVは高収益事業としていきます。

- E & I Technology SVは急速に変化していく自動車、住宅、医療、情報通信インフラなどのスマート化、デバイスの高機能化などによる生活のクオリティ向上を支えるソリューションを提供することに注力していきます。

Active Human Life Solution

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

- Foods & Agris SVは構造改革のスピードアップを図り、社会実装化した乳製品など新規事業の本格事業化、サプリメントとの協業によるNutrition価値を追求した製品の創出を通してNew Economyとして新しい事業に変革していきます。

- Medical Devices SVはグローバルに市場拡大を図り、高収益化を実現します。再生細胞医療の社会実装化を急ぎます。

- Pharma & Supplemental Nutrition SVはAPIのグローバル市場において拡販し、カネカユーロジェンテックを中心としたバイオ医薬の成長を実現します。

経営基盤の強化（非連続の成長をスピードアップするための施策）

経営システムのTransformationが、経営が取り組んでいる大きなテーマですが、新規事業の社会実装化が大きく進み、大量に試してうまくいったものを残すという効果が出てきています。社会の劇的な変化に対応し、変革と成長を実現するために社員全員に向けて、「Change with Purpose, Grow with Result」という言葉で、ポートフォリオの変革を急ごうと言っております。このことは、

- あるべき姿からBackcastingして今すべきことにフォーカスする。
- 仲間全員が勝つことを信じ（Confidence）、詳細なゲームプランを練る（Strategy）、そしてつながる仲間がスクラムを組み（One Team）、高い目標に果敢に挑戦し、飛躍の大きなモメンタム（勢い）をつくる。ことが大切であると考えているからです。

カネカタワー

- 当社の経営モデルの基本構造であり、当社の創業以来の持つ強み（DNA）を活かし、「事業構築力（内なる力）」と「市場開発力（外なるPower）」を進化させ、「現場力」がその実行を支え、常に時代の変化に応じて経営革新を自律的に行えるようにします。
- 自治機能を高める2つのWork Shop（変革と成長のトライアングル、カネカ1on1）を通して現場をInspireします。

経営システムTransformationの トリプルPackage

これは、変革と成長を実現するための、ビジネス思考のプラットフォームです。経営のソフトウェアとハードウェアをドッキングすることにより、実効性を上げます。

変革と成長のトライアングル

時代認識／仕掛け／成果のトライアングルは、経営計画のなかで、どのように目標を設定し、技術革新を含めた達成のための仕掛けを整え、スケール・スピードを意識したうえで、いったい何を成果として位置付けるのか。経営計画の骨格そのものとなります。

R&B体制への変革

- 昨年からR&B本部を立ち上げ、R&DからR&Bへの変革を進めています。Research & Business、当社のResearchの目的は、社会の課題解決を実現するSolutionを届けることを通して大きなBusinessを創出することです。そのために必要なBreak Through Technologyを獲得することに注力しています。

そのためには、

- 新規事業の社会実装化のスピードアップを図ります。
- 研究テーマ（難易度／スピード）をクラスター化し、各大小クラスターが葡萄の房のように、さまざまな形の成果を生み出すことにより、R&Bの生産性を大きく向上させていきます。
- 先端技術を取り込みながら、自社の技術と組み合わせ、ライフサイエンス、エレクトロニクス分野への資源配分を強化し、スピード・スケールあるテーマを推進し、新製品の売上高を拡大していきます。

Work Cultureの変革・カネカ1on1

- 「Human Driven Company」こそ当社の経営思想の背骨であり、仕事を通じて人の成長を企図する「Work Shop」を制度化したものが「カネカ1on1」です。「カネカタワー」においても、経営革新力を支える「実験カンパニー」の背骨であります。
- 新しい時代に適合する業務のリデザインとWork Cultureの変革を急ぎ、デジタルツールの活用によりオペレーションの徹底的効率化を図り、生産性の高い組織・人づくりを行います。
- IoT、ロボティクスを活用した自動化、省人化などの生産革新を推進し、Human Driven Company、アルゴリズムと人間力が共鳴する共同体を創り、モノづくりの競争力を向上させていきます。

コーポレートガバナンスの充実

当社は、社員一人ひとりの心と体の健康と、企業活動や姿勢が健全であるという「健康経営」に取り組んでいます。重要なことは、経営があるべき社会に熟慮し、姿勢を正して行動する企業統治力、コーポレートガバナンスの強化です。

パラダイムチェンジが進み、事業が拡大するなか、執行機能の強化が課題になります。イノベーションを行動の羅針盤“Scope of compass”にして未知を開くESG経営・健康経営を組織（現場）に定着させます。そのためには、各執行機能が全体知（Perspective）を反映させながら、現場を観察し、チョークポイントを発見する執行機能の強化に取り組んでまいります。

自己変革を続け、経営目標を実現する体制づくり、コーポレートガバナンスの一層の充実を図ることが重要と考えています。

我々が目指すのは、いわば「連邦国家的なGovernance」の実現であります。



経営の根幹をなす2大システム

社会価値と企業価値を高める両輪、 経営の根幹をなす2大システム



カネカは実験カンパニー

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

カネカタワー（経営モデルの基本構造）

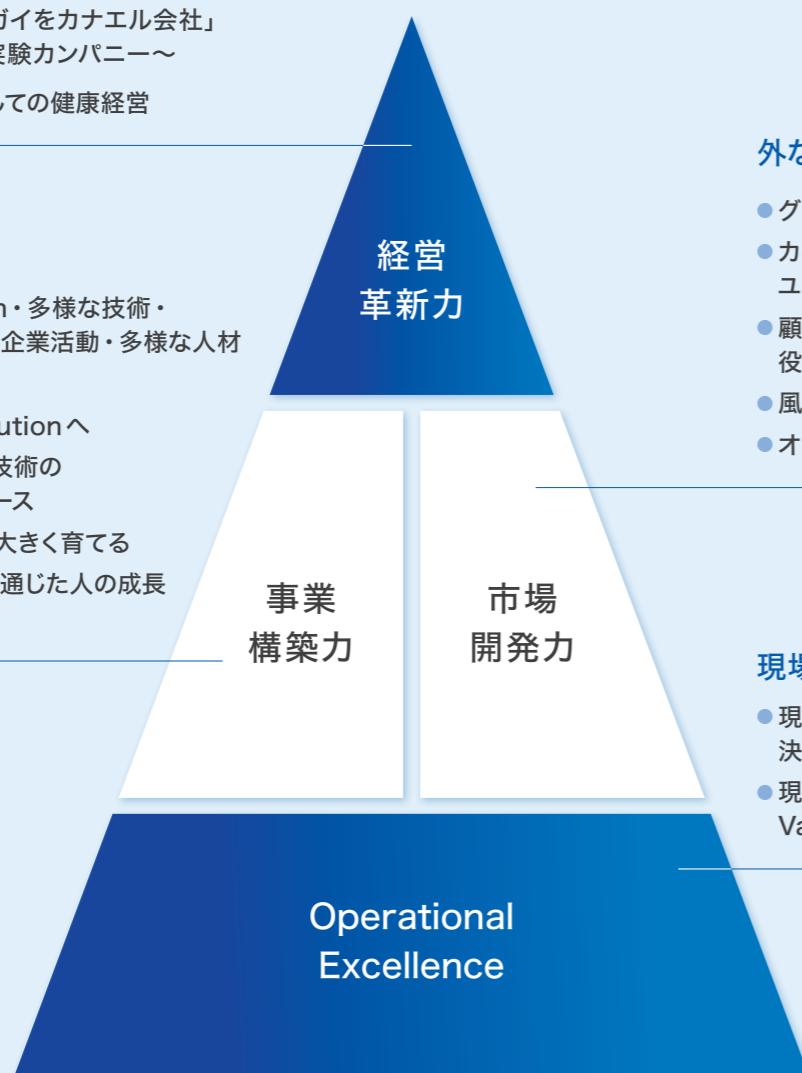
カネカのDNAとして大切に、ESG経営のさらなる深化を目指す

高く伸びる力

- 「カガクでネガイをカナエル会社」
～カネカは実験カンパニー～
- ESG経営としての健康経営

内なる力

- Diversity
広いDomain・多様な技術・
世界に広がる企業活動・多様な人材
- モノからコト、
素材からSolutionへ
- マーケットと技術の
インターフェース
- 小さく生んで大きく育てる
- 仕事の成果を通じた人の成長
カネカ1on1



外なる力

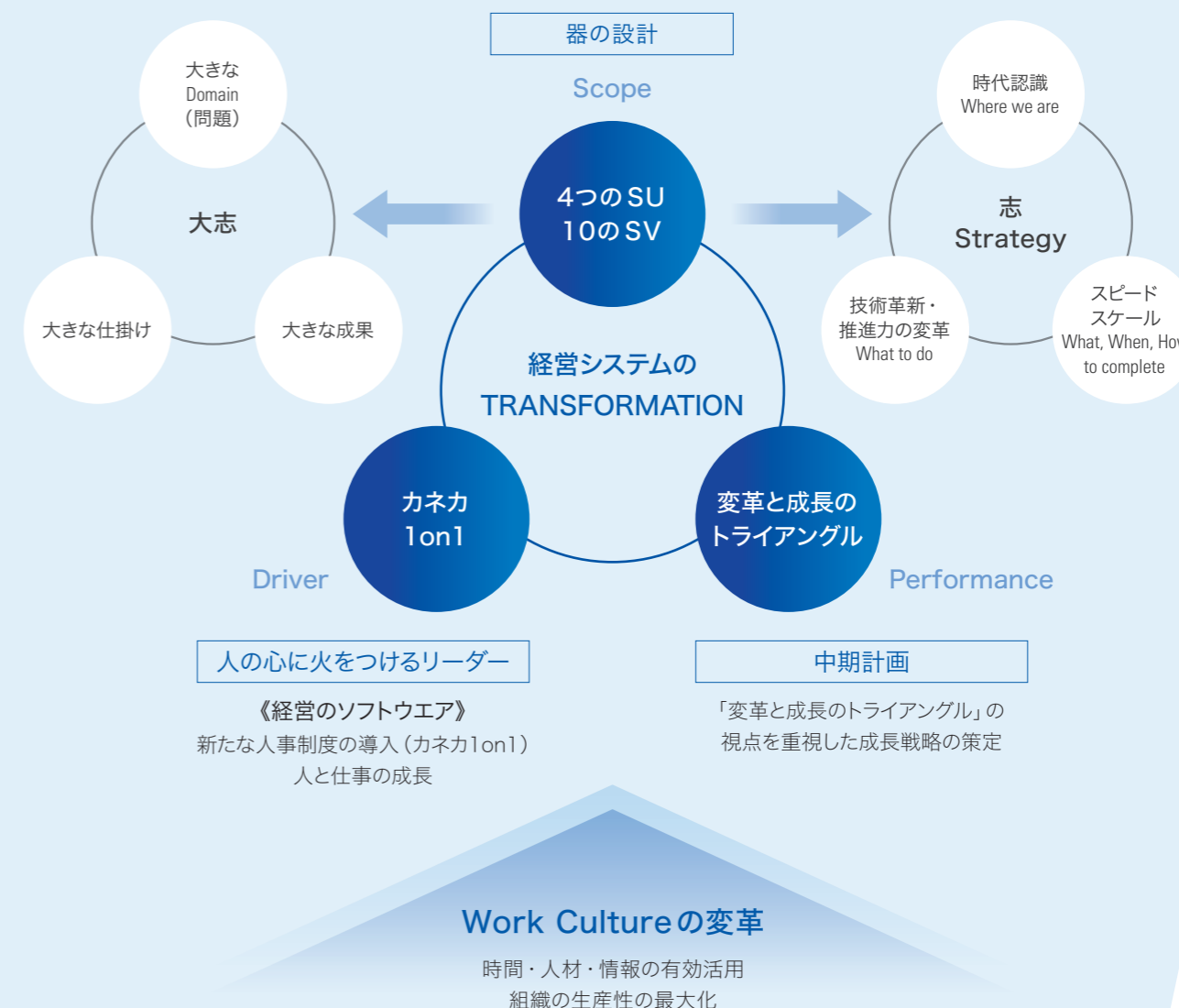
- グローバル目線で進める
- カネカにしかできないこと、
ユニーク性
- 顧客ニーズの構造化、
役に立ってますか？
- 風に立つリーダー
- オープンイノベーション

現場力

- 現場で五感を使って考え、
決断し、Valueをつくる
- 現場をつなぐ
Value Communication

経営システムTransformationのトリプルPackage

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



カネカが考えるESG

人、暮らし、環境に寄り添う、
ビジョナリーなソリューションを

カネカの考える
ESG
カネカは実験カンパニー

価値あるソリューションをグローバルに提供することを通じて
世界の人々の人生と環境の進化に貢献し
存在感のある企業として成長し続ける。



化学を通じて世界の人々の人生と環境の進化に貢献する

Earthology Chemical Solution

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

Material SU

Vinyls and Chlor-Alkali SV	
Performance Polymers (MOD) SV	Performance Polymers (MS) SV

Quality of Life SU

Foam & Residential Techs SV	E & I Technology SV
PV & Energy management SV	Performance Fibers SV

Solution Unitビジョン

施策



Material Value Creator

素材の豊かさを引き出し
生活と環境の進化を支える

地球環境保護と快適な暮らしに貢献

- 発展する社会インフラ、モビリティ(軽量化・燃費向上)などに向け、優れた素材を提供
- バイオポリマーなど、環境社会に直接役立つ素材をソリューションとして提供

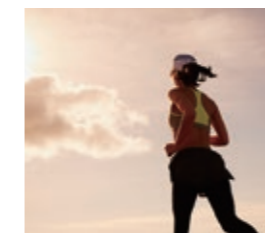


Quality of Life Pathfinder

素材の力で
生活価値の先端を
プロデュースする

省エネルギーと豊かな暮らしの創造に貢献

- 省エネ住宅ソリューション提供 →高品質でサステナブルな住宅市場の創出
- 省エネとスマート化ニーズに対し優れた素材と独自のサービスを提供



Medical Edge Explorer

革新医療がより多くの
患者に届けられる
世界を創る

高齢化社会・医療高度化社会に貢献

- バイオ医薬、再生・細胞医療などの先端医療分野において、グローバルに製品開発やマーケティングを強化
- オープンイノベーションや米国R&B拠点積極活用
- デバイスと医薬の融合による価値あるソリューションを提供



Nutrition Value Chain Innovator

食と健康に
革新をもたらす

健康と豊かな「食」に貢献

- 食の多様化や豊かな食に貢献するソリューションを幅広く提供
- 疾病予防、健康増進に貢献するソリューションの提供、素材ラインアップ拡充
- 農業・畜産・水産分野の生産支援に寄与するソリューションを提供

Health Care SU

Medical Devices SV
Pharma & Supplemental Nutrition SV

Nutrition SU

Foods & Agris SV

Active Human Life Solution

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

価値創造プロセス

カネカは世界を健康にする

人と社会のための技術を伸ばし、
世界に、地球に新たな価値を

人と、技術の創造的融合

事業活動を行うのは「人」であり、さまざまな製品のベースになるのは当社が保有している「技術」です。健康で活気にあふれた「人」がB to B to C、さらにはその先のSocialまで踏み込んだB to B to C to Sの視点でValue Communicationを繰り返し、「技術」を組み合わせることで、世界に、地球に、新たな価値を提供していきます。

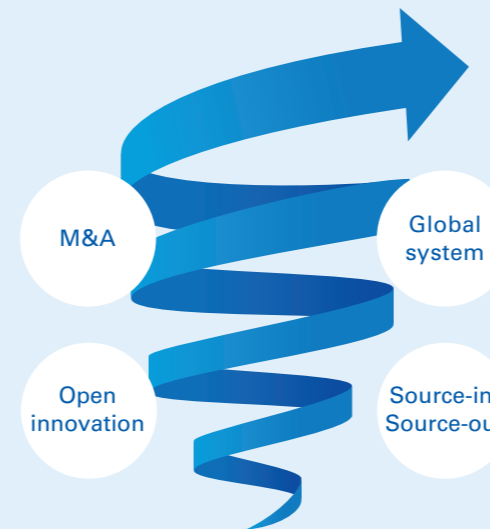


国連グローバル・コンパクトへの支持

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

オープン
イノベーションによる
付加価値の創造

- 省エネルギー
- 海洋汚染防止
- 社会インフラ
- 情報化
- 食糧生産支援
- 健康増進
- 医療高度化



異業種技術の組み合わせ

経営システムの変革に加え、長期ビジョンの実現にはM&Aなどによる非連続の成長が不可欠です。また、自前主義を捨ててオープンイノベーションによる他社技術を起点とした技術革新や事業・製品のクラスター化などを進めることで、先端技術の獲得や新規事業開発のスピードアップを図り、付加価値を生み出し続けていきます。

「3つのクライシス」
社会課題の解決

カネカは世界を健康にする。
KANEKA thinks “Wellness First”.

環境・エネルギー

海中においても生分解する「生分解性ポリマー素材」や、建築物の壁面などにも設置できる「太陽光発電システム」の開発などにより、すべての人がクリーンで持続可能な資源とエネルギーを使える社会を目指す



カネカ生分解性ポリマー-PHBH



建材一体型太陽電池



食糧

「食糧増産製品」の開発や、酪農家との協業による「高付加価値乳製品」の生産などにより、すべての人に安全・安心で栄養価の高い食糧が行きわたり、作り手側も幸せな社会を実現する



カネカベブチド



パン好きの牛乳/パン好きのカフェオレ



健康

身体の健康を維持、増進するために、サプリメントをはじめとする安心で、効果の高い製品を開発し、すべての人が適切な医療サービスにアクセスでき、健康で生き生きと輝き続ける社会を実現する



還元型コエンザイムQ10



Floradapt (乳酸菌)



R&B (リサーチ & ビジネス) を通じて、 社会課題の解決につなげる

カネカは研究開発の目的を、「マーケットとお客様の目線に立った先端技術の積極的な価値追求により1日も早く社会課題を解決すること」と定め、「R&B (リサーチ & ビジネス)」と再定義しました。社会の課題解決に資する技術への目利き力を研ぎ澄まし、圧倒的な競争力を持つ「技術」「素材」の開発と「社会実装」の実現により、ソリューションプロバイダーとして持続的な成長を遂げていきます。

「3つのクライシス」
社会課題の解決
新素材・システムの社会実装

環境・エネルギー

- 地球に還る食品・製品包装や容器の素材
- 次世代モビリティ素材
(自動車、航空機・宇宙航空機)
- 次世代情報端末素材
- 再生エネルギー100%供給を実現する
高効率太陽電池・シースルー太陽電池の開発

食糧

- 環境耐性作物や低アレルゲン作物
- 作物の育成スピードアップや
気候変動などストレス耐性を高める
機能性肥料

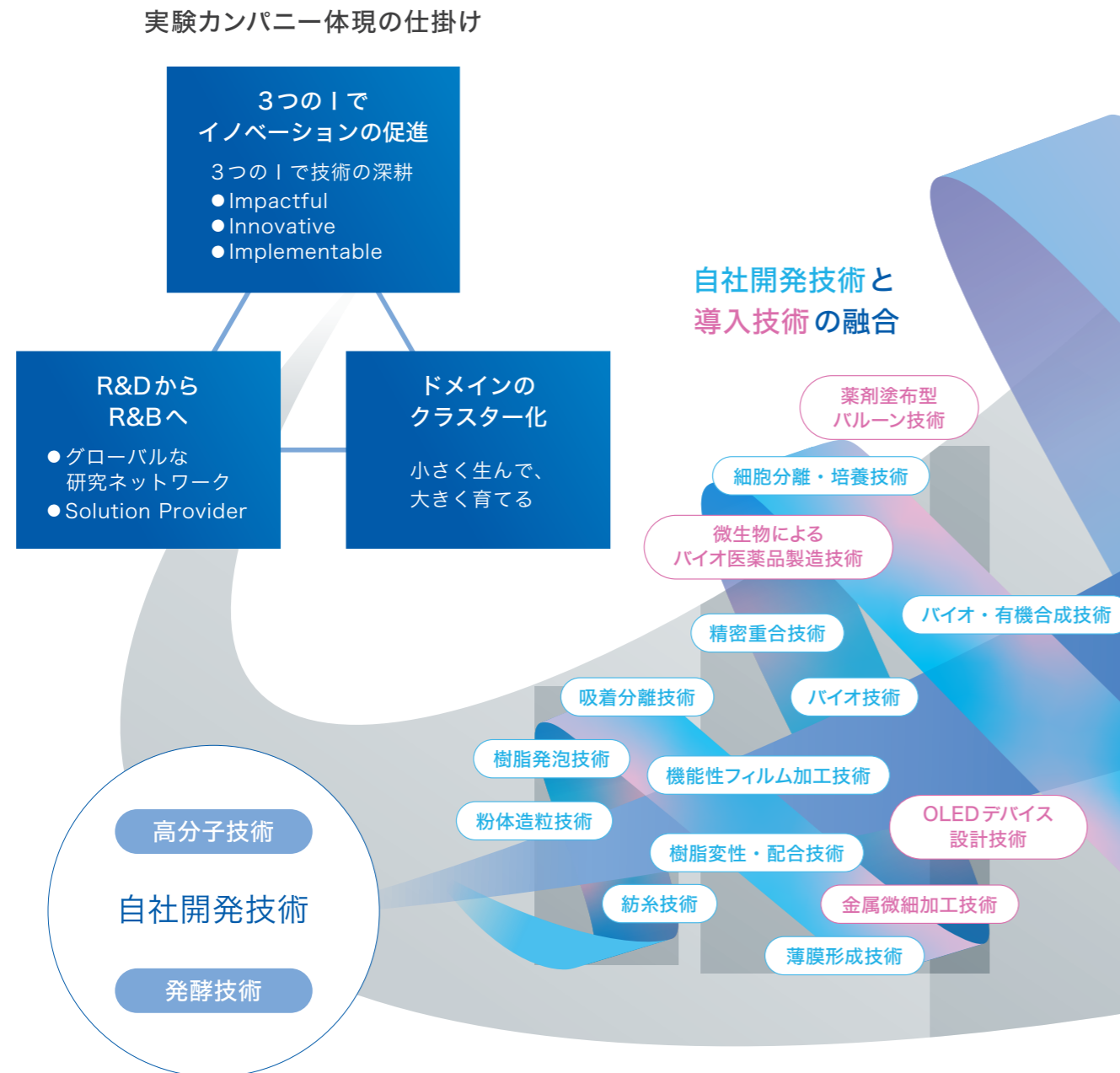
健康

- 健康維持、フレイル^{※1} 予防
- 難治性疾患／革新的治療
- 循環器系疾患／低侵襲治療^{※2}

今後の キーテクノロジー・ キードライバー

ポリイミド樹脂  超耐熱 ポリイミドフィルム	耐熱複合材  航空機・ 宇宙航空機用材料	生分解性樹脂  生分解性ポリマー
エネルギー・ マネジメント  瓦一体型太陽電池	OLEDデバイス  有機EL照明	次世代育種技術  ゲノム編集作物
食料生産支援  新・高機能性肥料	カテーテル  薬剤塗布型 バルーンカテーテル	再生・細胞医療  iPS細胞、 幹細胞

自社開発技術と 導入技術の融合



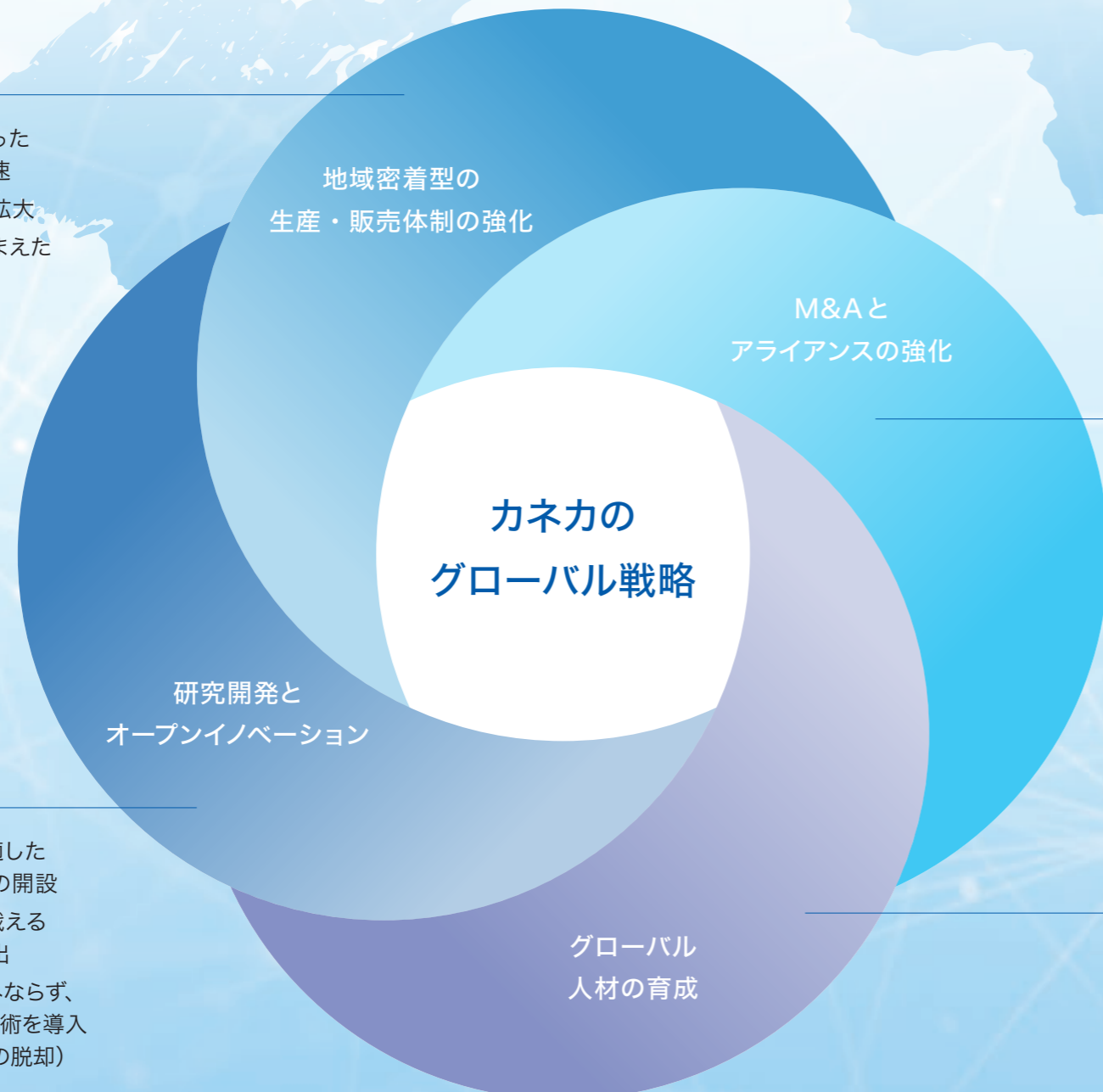
※1 加齢による運動機能や認知機能などの低下と、複数の慢性疾患の併存などの影響による生活機能の低下により、心身の脆弱性が出現した状態。適切な介入・支援により、生活機能の維持向上が可能である。

※2 患者の身体に対する負担を減らした治療。

Think Global, Act Local

カネカグループはこれまで常に世界を視野に置き、他社に先駆けた事業展開を推進してきました。現在ではグローバル（現地発信の事業展開）に軸足を置き、世界各地の特性にあわせた技術開発、素材開発を加速させています。今後も現地に根ざした展開を推し進め、価値あるソリューションをタイムリーに世界の市場に提供し、グローバルに存在感ある企業を目指します。

- 現地視点に立った事業展開を加速
- 新興国の市場拡大
- 地域特性を踏まえた生産体制



- 地域ニーズに適した研究開発拠点の開設
- グローバルに戦える新規事業の創出
- 自らの技術のみならず、他から新たな技術を導入（自前主義からの脱却）

地域密着型の
生産・販売体制の強化

M&Aと
アライアンスの強化

カネカの
グローバル戦略

研究開発と
オープンイノベーション

グローバル
人材の育成

- 新たな技術の融合で非連続の成長
- 技術やバリューチェーンでのシナジー発揮
- グローバルに価値を共有できるパートナーとの協働

- 国際色豊かな人材を育成
- マルチナショナルな企業へ

米州

カネカアメリカズホールディング Inc. (地域統括会社)

- Health Care 領域、Nutrition (乳酸菌) 領域、航空宇宙分野での新規事業の創出・拡大
- M&A、オープンイノベーションの積極的実行
- カネカUSイノベーションセンター、カネカUSマテリアル・リサーチ・センターの戦略的活用
- 既存事業の生産・販売基盤の強化



カネカUSイノベーションセンター (アメリカ)

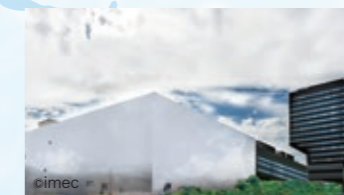


カネカUSマテリアル・リサーチ・センター (アメリカ)

欧州

カネカヨーロッパホールディング N.V. (地域統括会社)

- 成長分野の設備能力増強、M&A 実行 (Health Care, Material, QoL)
- カネカ太陽電池研究室の戦略的活用
- 新規・未進出事業領域でのソリューションビジネスの積極的拡大



カネカ太陽電池研究室 (ベルギー)

アジア

鐘化企業管理 (上海) 有限公司 (地域統括会社)

- 大型設備投資のリターンを最大化
- 中国・ASEAN・インド市場での積極的な販売拡大
- Health Care、E & I 領域での事業拡大

社員一人ひとりの健康と成長が 変革と価値創造の源泉に

「Human Driven Company」。これがカネカのDNAです。仕事の成果やバリューを生み出し、変革を実現するのは一人ひとりの人材であり、人と組織が健康を維持し、高い生産性を発揮できるように、さまざまな取り組みを進めています。

人の心に火をつけるリーダーの育成 ～「カネカ1on1」を柱とした人材育成～



Off-JT

- 一粒の種モミ塾 ● Kaneka Creative Corner
- The Leadership Challenge Workshop
- 語学研修 ● eラーニング など

OJT



「人の成長」と「仕事の成果」はコインの表と裏であり、カネカ1on1を通じて人材育成と目標達成を同時に実現することを目指しています。

ワークショップやコーチング研修などを定期的実施するとともに、効果測定とフィードバックを行い、Value Communicationを深化させています。

また、将来の経営幹部候補、事業や業務を力強くけん引するリーダー人材の育成に向けて、海外グループ会社も含めた研修を実施しています。受講者の中から部門長や海外グループ会社の経営層が誕生してきています。

リーダー育成

プログラム名	内容	2016年度	2017年度	2018年度	開講以来の累計
一粒の種モミ塾	次期リーダー・経営人材を対象とした、経営トップおよび一流講師陣による講義と演習	13名	12名	12名	49名
Kaneka Creative Corner	ナショナルスタッフの次期リーダー層を対象とした、経営トップおよび一流講師陣による講義と演習	10名	12名	12名	34名
The Leadership Challenge Workshop	リーダーシップスキルの習得と実践、およびそのフォローアップ	(海外) 102名 (国内) 197名	(海外) 24名 (国内) 236名	(海外) 21名 (国内) 288名	(海外) 428名 (国内) 951名

※集計範囲は、カネカ・国内外グループ会社です。

Work Cultureの変革

Life in Work, Work in Lifeの観点から、有限である「時間」「情報」「人材」を有効活用し、組織と個人の生産性を最大化させるため、ESG推進会議の下にWork Culture部会を設置して、会議・打ち合わせの見直しやオフィス環境の変革などを進めています。Value Communicationの強化と、同じPurposeに向かってメンバーが結束する強い組織づくりに取り組んでいます。

あわせて、在宅勤務の積極的活用など、個人の生活と調和する柔軟な勤務を選択できるさまざまな制度

を導入し、働き方の変革を進めてきました。短時間勤務制度や時差出勤制度、託児費用補助金など、育児や介護と仕事の両立を支援する仕組みも拡充しており、さらに、少子高齢化などに伴う課題を先取りした、より柔軟性が高く働きやすい環境を整備していきます。

今後も、制度の拡充や見直しに加えてさらに使いやすい仕組みと風土づくりに努め、すべての社員の仕事と生活が充実し、働きがいの持てる場を提供していきます。

多様な人材

女性社員の活躍推進

当社はソリューションプロバイダーとして世の中のさまざまな課題解決に挑戦しています。その挑戦を支えるために、多様な価値観を持つ人材の活躍推進は、重要な取り組みの一つと捉えています。

特に女性については、ここ数年、採用拡大(大卒・高専卒の女性比率33%)、職域拡大(従来配属していた研究開発や営業、スタッフといった部門だけでなく、製造部門への積極的な配置)の取り組みを進めています。女性が活躍する風土づくりや積極的な幹部登用を推進し、ビジネスや経営面において女性の能力が発揮できるチャンスを増やしています。女性ならではのアイデアをソリューションにつなげていきます。

外国籍社員の採用と活躍推進

カネカグループ全体約11,000名の社員のうち、約3,000名の外国籍社員が全世界で業務に従事しており、国内外で活躍しています。

事業がグローバルに広がるなか、さらに採用数を増やしています。また、海外留学派遣や海外トレーニング制度により、母国以外での経験を積んでもらうなど、将来のグローバルリーダー育成に力を入れています。

人材戦略 ~Human Driven Company~

障がい者雇用

カネカにおける2018年度の障がい者雇用率は、2.17%でした。今後職域を拡大して採用者を増加させるとともに、働きやすい職場づくりなどの取り組み強化およびグループ会社の雇用支援を行い、グループ全体の雇用率向上を目指します。

シニアの活用

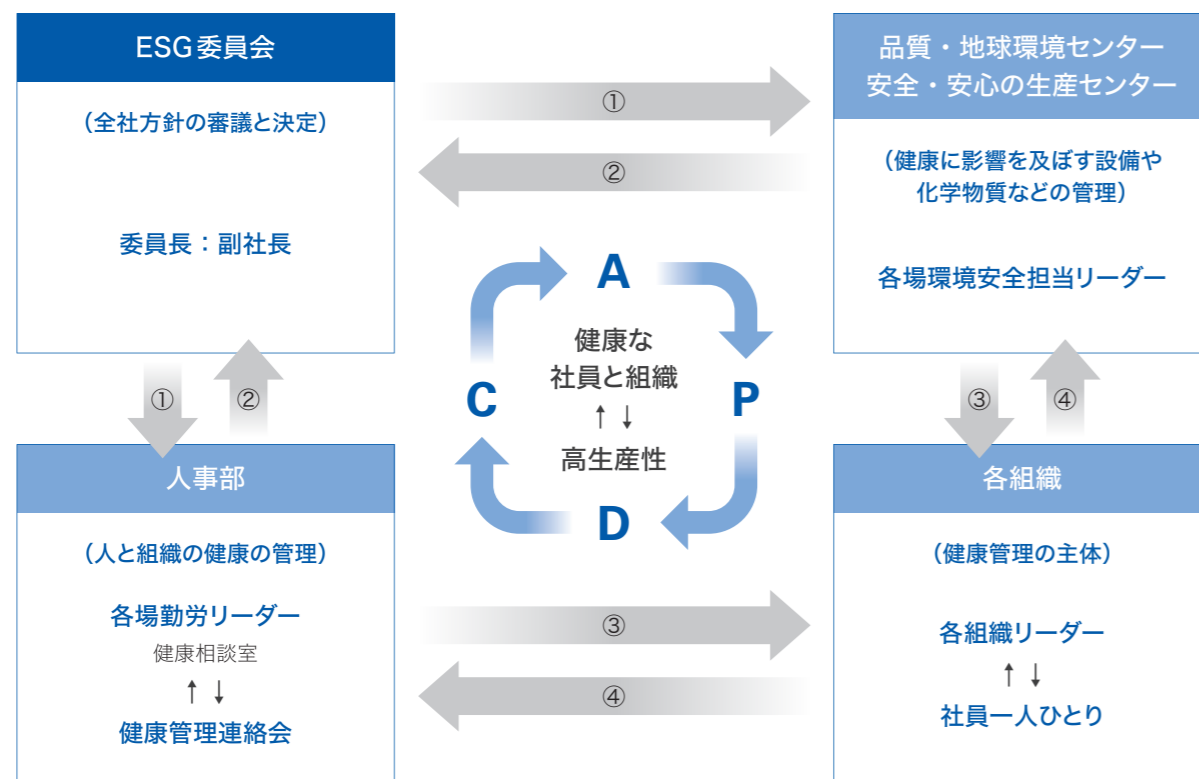
定年退職後のシニア社員を貴重な戦力と捉え、65歳までの継続雇用を行っています。

60歳以降も生き活きと働くために、50歳、55歳の社員を対象とするキャリアデザイン研修を開催しています。

また、人生100年時代を見据えて、シニアが自律的にキャリアを形成し意欲高く働けるように、新しい制度づくりを進めています。

社員の健康

健康維持・増進に向けた体制



①承認・指示 ②報告・提案 ③モニタリング・改善指導支援 ④相談

2018年に健康管理推進基準を制定し、全社の体制を整備しました。

生活習慣改善への気づきの場の提供

カネカグループで働くすべての社員およびその家族が、心身ともに健康で生き活きとした日常を過ごすことを何よりも大切にしています。

そのために、社員一人ひとりが自ら健康への意識を高め、行動を変えていくさまざまな場(コンテンツ)を提供し、社員のセルフケア意識の向上や健全な生活習慣の定着につながるよう支援しています。たくさんの社員がこれらの活動に積極的に参加しています。

- 生活習慣改善の意識向上に向け、希望者全員にウェアラブル端末を配布し、エネルギー摂取量・消費量、睡眠時間などを可視化
- 「ウォーキングチャレンジ」を実施し、歩いた距離で優秀者を表彰
- 工場食堂でスマートミールなどヘルシーメニュー導入
- オフィスヨガや睡眠セミナーなど体験プログラム提供
- 受動喫煙防止のため、オフィスでの喫煙所廃止や工場での就業時間内禁煙活動を実施

会社を挙げて「走る」

健康への意識向上、体型の維持・改善、体力増進などに向けて、さまざまな「走る」取り組みを行っています。

- フルマラソンのタイムを伸ばしたい方、自身の健康のために何か運動を始めたい方、ランニングを習慣にしたい方、などをバックアップする練習会やセミナーの実施
- 海外を含むカネカグループ各社と協力会社が一堂に会しての駅伝大会“Run, Run, Run. Kaneka”の継続実施

駅伝出走者数

年度	2016	2017	2018
人数	950名	2,031名	2,288名

- 北海道マラソンへの協賛



社員に導入されたウェアラブルツール

アプリとの連動で生活習慣を可視化



オフィスヨガプログラムの提供



北海道マラソン出場に向けたタイムトライアル



駅伝大会Run, Run, Run. Kaneka 2018

カネカの次の成長を支える事業

重点領域に集中的に投資し、 ポートフォリオを大胆に変革

大型新規事業群と先端事業群を成長のドライビングフォースと位置付け、カネカの次の成長をけん引していきます。ここでは、当社が現在注力する「生分解性ポリマー-PHBH」と「乳酸菌事業」を例として取り上げ、研究・製造・マーケティングの最前線で奮闘する現場の姿をお伝えします。

大型新規事業群

ポートフォリオ変革の
ドライビングフォース

有機EL照明／生分解性ポリマー
オプトエレクトロケミカルズ
再生・細胞医療など

Case

1



生分解性ポリマー
PHBH

→ P27



先端事業群

事業の複線化

E & I Technology / Pharma
Medical Devices
Supplemental Nutrition / Agris
PV & Energy management

Case

2



乳酸菌事業

→ P31



大型新規事業群・先端事業群

コア事業群

コア事業群

Only One、グローバルNo.1の強化

Vinyls and Chlor-Alkali / Performance Polymers
Foam & Residential Techs / Performance Fibers / Foods



環境・エネルギー

Case Study

生分解性ポリマー PHBH

カネカは持続可能型社会を支え、地球環境と生活の革新に貢献するため、100%植物由来で海洋における生分解性を有するカネカ生分解性ポリマー PHBH（以下、PHBH）を暮らしの中に届けていきます。



近年、マイクロプラスチックによる海洋汚染が生態系へ影響を与えるとして世界的な社会問題となっています。カネカが着目し、開発したPHBHは、これまで長く培ってきた発酵技術と高分子技術を融合させた、世界が抱えているプラスチック問題の解決の大きな糸口となる製品です。100%植物由来のバイオポリマーで海洋における生分解性を有する技術をさらに拡げ、理念を共有できるパートナーとともに、社会課題の解決に寄与する使いやすい製品開発を進めています。

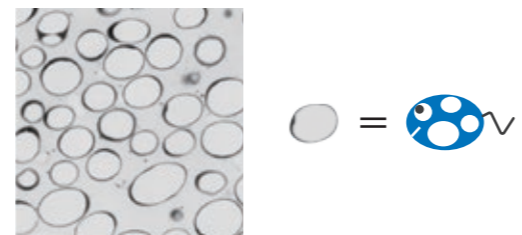
リスクをチャンスに変える感度と目利き力

カネカは創業以来、発酵技術をコアの一つとして技術展開を図ってきました。長年にわたる酵母の研究で培った培養技術を、組織をまたぐ全社プロジェクトの結成などにより発展させることで、これまで難しかった還元型コエンザイムQ10の量産化方法確立をはじめ、医薬品原料や機能性食品素材を次々と展開。さらに、近年発展の目覚ましい合成生物学的技術を活用し、スマートセル（高度に機能がデザインされた生物細胞）によるモノづくりを通じてバイオエコノミー社会の実現に取り組んでいます。

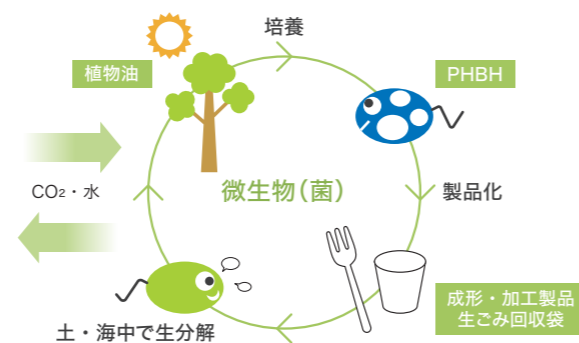
大規模プラントを動かすノウハウを持つ化学会社であり、かつ高度なバイオテクノロジーを有する当社が、発酵とケミカルズの融合を志したことからPHBHは誕生しました。

PHBHの特徴は、まず微生物が植物油を摂取し、ポリマーとして体内に蓄えたものを取り出した100%植

PHBHの特徴とライフサイクル



微生物体内に蓄積されたPHBH（電子顕微鏡写真）



物由来の材料であるということ。そして、微生物を培養することで生産され、微生物によって生分解されるという点にあります。

この特性を活かせる用途を根気強く考えるなかで、当社はマイクロビーズ[※]が社会的に大きな問題になりつつあることに着目しました。そこから海洋分解性のデータや、当時からプラスチック問題に厳しい目を持って対応していた欧州の法規制などの動きを追うようになったのです。このように、マイクロプラスチック問題を地球環境へのリスクと考える高い感性の目利きが、リスクをチャンスに変えることにつながったのです。

[※] 洗顔料や歯磨き粉、化粧品などのスクラブ剤として1ミリ以下のマイクロサイズで製造されるプラスチックのこと。



BDP技術研究所 所長
博士(学術) 千葉 健

ニーズを先読みし、適切な製品を市場ごとに展開

2019年6月のG20大阪サミットの主要議題の一つとして海洋プラスチック問題が取り上げられるなど、この問題は日本を含め世界的に広く認知され、具体的な対策や規制が打ち出されるようになりました。

当社ではいち早く高砂工業所にてPHBH生産設備を2011年5月から稼働させました。ただ、この時点では約1,000トン/年ほどの生産能力からのスタート。すべてのプラスチックをPHBHに置き換えるのは不可能

であるため、問題解決に一番有効な手段や技術的な観点から用途および生産能力のロードマップを描いていくことになりました。

当社は、まず2020年までにレジ袋や飲料ラベル、ストロー、カトラリーといった用途のものから順次市場への展開を図っていきます。例えば、欧州の場合、コンポスト（堆肥化）という社会インフラや習慣があり、土の中で分解するということを求めているケースが多いといったように、個々の製品については各国の市場の状況にあわせながら開発を進めています。そして、2025年までにはPETボトルを代替するような製品の開発・導入を予定しており、とりわけ食品や飲料などに関連して使い捨てになってしまう製品からその範囲を拡大していく考えです。

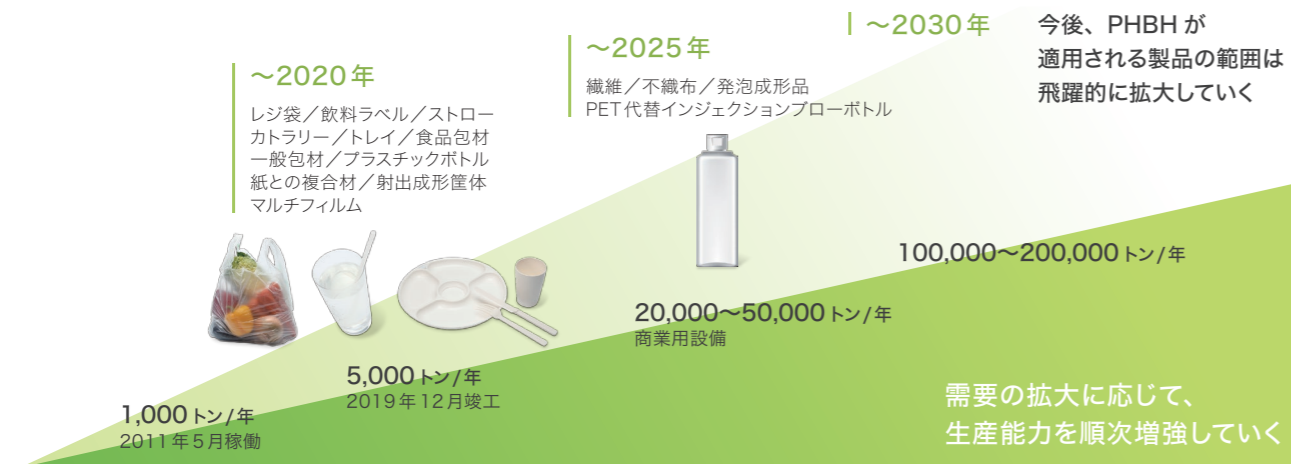
適用される製品の拡大に伴って生産能力も2019年末にこれまでの5倍の5,000トン/年に。さらに、2030年頃までに10~20万トン/年という規模に段階的に増強していく計画をしています。このようにPHBHの量産を具体的に計画できているのはカネカだけだと思います。



Green Planet推進部
Green Planet計画(日本)推進グループ
マーケティングチームリーダー
黒澤 健児

特集

PHBH開発・導入普及のロードマップと能力増強構想



製造と技術が一体となったモノづくりで安定品質・安定供給を目指す

発酵でポリマーを工業的に製造する技術は、世界に類を見ない試みです。研究室では良好な結果を得られていても、工場で量産するスケールになると、同じ

ような結果はなかなか得られず、最適な培養条件や製造技術を調整しては、フィードバックするということを繰り返す日々が続いていました。当初は日に2～3回も製造機器を分解し洗浄しなければならず、量産などできない状況にありました。これも今では半年に1回程度で済むようになりました。こうした試行錯誤を経てようやく一定の品質に目途がついたのです。

今後さらに生産能力を向上するにはオペレーション技術を強化するとともに、AIやIoT技術を取り込み、コスト競争力のある生産性の高い製造現場をつくっていくことだと考えています。



高砂工業所 BDP生産グループ 幹部職
北谷 陽一

売るだけではない、理念や価値観を共有したビジネスモデル

今回のPHBHに関しては、海洋プラスチック問題といった社会問題が背景にあり、このような問題に手を取り合って対策を打ちたいという理念を共有できる企業を見つけられるかどうか重要でした。そのため、生活者や社会の声に敏感なBtoCで、かつ強いブランドを持っている企業、ブランドホルダーや加工メーカーと一緒に共同開発を進めていくという、パートナーシップ型の新しいビジネスモデルの発想を具体化していくことを目指します。

機能を正しく伝え、用途を拡大させていくに当たっ



Green Planet推進部 総括グループリーダー
竹村 宗祐

ては、各国における認証取得や食品衛生、新規化学物質に関する法規制などの審査をクリアするといった

PHBHに関する認証取得状況

	日本	欧州	米国
バイオマス由来	AP バイオマス A42001	TÜV AUSTRIA OK biobased	
コンポスト (高温)	グリーン A42001	TÜV AUSTRIA OK compost INDUSTRIAL BIOMETHANATION	COMPOSTABLE IN INDUSTRIAL FACILITIES BPI
コンポスト (常温)		TÜV AUSTRIA OK compost HOME	
生分解性 海水		OK Bio- Degradable AUSTRIA MARINE BIODE	
生分解性 土壌		OK Bio- Degradable AUSTRIA SOIL	

〈一部グレード〉

点も重要となります。PHBHは、日本、欧州、アメリカなどの主要国で使用できる認可を得ています。

食品接触	
米国	米国食品医薬品局 (FDA) の食品接触物質に登録
欧州 (EU)	欧州委員会「欧州食品接触材料及び製品に関する規則」のポジティブリスト掲載
日本	ポリオレフィン等衛生協議会の食品用器具・容器包装のポジティブリスト掲載

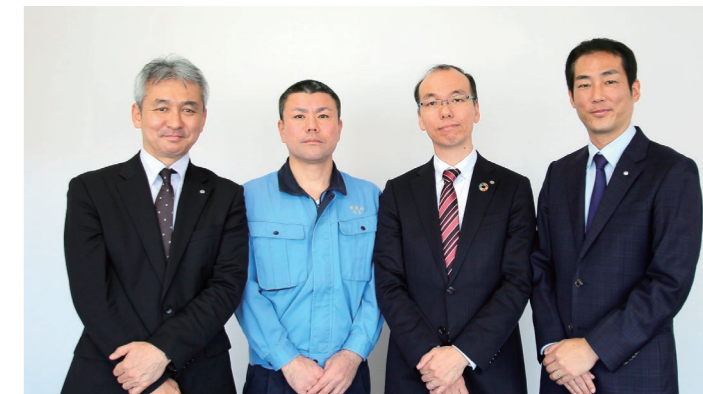
経済的価値を実現し、持続可能な経営の仕組みをつくる

PHBHは、まさに社会に必要とされる価値とは何かを考え、それを他の企業やステークホルダーとも共有することで、価値を高めようとしているところです。

日本国内では、セブン・イレブン・ジャパン様の国内約10,000店舗において、セブンカフェ用のストローとして採用が始まっており、また、資生堂様とは化粧品容器の共同開発を行っています。海外では果物・野菜袋、ごみ袋、育苗ポット、コーヒーカプセルなど幅広い用途で採用されています。さらに、グローバル展開している多数のブランドホルダーともカトラリー、レジ袋、宅配袋、カップ蓋、紙コーティング、食品トレイなど幅広い用途で新規採用が進んでおり、5,000トン/年プラントはほぼフル稼働になる状態です。次の20,000トン/年の設備構想を詰めています。

私たちは「カネカは世界を健康にする。」という志を

掲げ、独自の健康経営を進めています。社会的価値のある商品を世の中に提供することで経済的価値を生み出し、持続的に発展していく仕組みをつくるこのPHBHはその象徴の一つだと考えています。今後より一層社会に貢献していきます。



TOPICS G20大阪サミットにおいてPHBHを使用した各種製品を提供

2019年6月に開催されたG20大阪サミットの国際メディアセンターでは、各国の報道関係者に対して、日本の先端技術や環境問題への取り組みが紹介されました。当社ブースでは、海洋汚染問題への解決提案素材としてPHBH製のスプーンやフォークなど各種成形品や、海水中での生分解性を示すサンプルなどを展示。また、PHBHを使用したコンポスト(堆肥化)可能なごみ袋やカトラリーは、実際に会場で使用されました。

また、同年10月の「科学技術と人類の未来に関する国際フォーラム」においても、安倍首相が挨拶のなかで当社のPHBHに対する強い期待を表明しました。



G20で紹介・配布したPHBHを用いた文具類



Case Study

乳酸菌事業

カネカは人々に健康で活力ある生活をもたらす革新的なソリューションの一つとして、体の免疫機能を高める乳酸菌の新たな価値創造に取り組んでいます。

創業以来のコア技術の一つである発酵技術は、「パン酵母（イースト）」や「還元型コエンザイムQ10などの機能性食品」を生み出してきました。そこには、安全性が確認され、ヒトへの効果が明確なデータにより裏付けられた素材を開発し、人々の健康で活力に満ちた人生に貢献したいという経営の想いと社員一人ひとりの想いがつなっています。そして、新たな展開を図るため、独自の乳酸菌の研究開発を追求するスペインのAB-Biotics, S.A. (以下、ABB社^{*1})を2018年にグループ会社化しました。このABB社の乳酸菌製品と当社の機能性食品素材、乳製品を組み合わせることで独創的な製品を市場に届け、人々の健康に貢献する事業へと発展させていきます。

※1 ABB社は創業者であるSergiとMiquelがUniversity Autònoma of Barcelonaの学生であった2004年に設立されました。創業後、研究開発を積極的に進め、現在では200を超える特許を軸に60カ国以上の地域でビジネスを展開しています。

現代人に失われつつある腸内細菌の多様性と乳酸菌の役割

ヒトの腸管、主に大腸には約1,000種類、100兆個にも及ぶ多様な腸内細菌が息しています。そして腸内細菌は、善玉の菌と悪玉の菌、そのどちらでもない中間の菌と、大きく分けて3グループで構成されています。これらの菌は互いに密接な関係を持ち、複雑にバラン

スをとることで、ヒトの健康と大きく関わっています。ところが、都会に住む現代人の腸内細菌は、医薬品などの抗生物質や人工的な添加物などの影響で、本来持っている多様性（ダイバーシティ）が損なわれているといわれています。多様性の低下、すなわち菌の種

ABB社が有する機能性乳酸菌の特徴

独自菌を
550株以上保有

心臓病リスク低減や腸内環境改善、
歯周病の減少、感染症予防などの
効果が明確

効果	ABB社 製品名	製品特徴
心臓	AB LIFE	LDLコレステロール24%低下
免疫	AB IMMUNO	インフルエンザ感染の減少
IBS	I3.1	IBS（過敏性腸症候群）の痛みの軽減だけでなく、総合的な症状の改善
口腔	AB DENTALAC	効率よく歯周病菌を減少
子ども	AB KOLICARE	乳児の泣く回数が68%減少
女性	AB INTIMUS	感染症の再発率の減少

類が減ることとさまざまな疾患との関連性が証明されるようになってきました。このバランスを取り戻すために重要な役割を果たす菌の一つが乳酸菌なのです。近年、乳酸菌は整腸や免疫力改善効果に加え、ア

レルギー症状の緩和、感染予防などの新たな効果が注目を集めており、ヨーグルトをはじめとした乳製品、機能性食品、サプリメントなどへの使用が急速に拡大しています。

他に真似のできない菌株の組み合わせで優位性を発揮

乳酸菌関連の市場にさまざまな企業がひしめくなか、カネカのグループ会社であるABB社は高い研究開発力を強みとして、ヒト本来が持つ健康な腸内から抽出されたプロバイオティクス^{*2}の独自菌株を550株以上も保有しています。その菌株は、心臓病のリスク低減や腸内環境改善、歯周病菌の減少、感染症の予防などヒトでの効果およびそのメカニズムが明確であることが差別化ポイントの一つです。

当社とABB社の乳酸菌製品の特長は、例えば免疫力向上などのターゲットを定め、そのターゲットに一番効果のある菌株を複数組み合わせができることです。同じ症状でも、原因は人により異なりますので、多様な効果、多様なメカニズムを持つものを供給できることで、効く人の比率を高め、より高い効果を得ることが

できます。この方法は他社製品よりも優位性を有していると考えています。

※2 腸内環境を改善し、整腸作用や免疫調節作用などヒトに有益な生きた微生物群や、それを含む食品。



Pharma & Supplemental Nutrition Solutions Vehicle
健食Strategic Unit 幹部職
植田 尚宏

カネカが有する知見や技術が付加価値を高める

カネカは発酵生産物、植物抽出物の研究開発を40年にわたり行ってきたことから、臨床実験によるエビデンス（科学的根拠）に基づいた知識・ノウハウを豊富

に蓄積しています。一方、ABB社は乳酸菌の知見を多く有しており、両社が組むことで、エビデンスのしっかりとしたより効果の高い、多くの乳酸菌製品群を増やすことが可能となります。



理事
Pharma & Supplemental Nutrition Solutions Vehicle
健食Strategic Unit
博士（農学）中川 格

カネカの発酵生産のノウハウをABB社の乳酸菌製品生産に活かすことで、コストダウンにもつながります。さらにカネカの持つ医薬や食品への展開による用途拡大や、グローバルな販路での販売など、より多くのシナジーが生み出され、付加価値を高めていくことができるようになってきています。両社の専門領域は異なりますが、エビデンスが明確で、かつ安全性の高い製品を多くつくって広く世の中に展開し、人々の健康を支えていきたいという同じ思いで乳酸菌の研究開発および製品化を進めているのです。

特集

市場の特性を把握しお客様へ価値を訴求

乳酸菌の市場については、アメリカが世界最大であり、当社としても最重要市場と位置付けています。そのため、アメリカ西海岸で乳酸菌専門組織を立ち上げ、事業開発に注力するとともに、展示会や学会においては「Floradapt」という当社ブランドの浸透を図っています。

アメリカには国民皆保険制度がないため、セルフメディケーション^{※3}の考えが強くあります。乳酸菌はこのような予防医療のニーズに合致し、リーズナブルな価格で購入できる製品として市場は堅調に伸びています。今後は日本でも予防医療のニーズが顕在化してくると思っており、市場は安定的に拡大していくと予想しています。

乳酸菌の摂取方法や機能、カテゴリーの訴求については、各国で状況が異なっています。日本では乳酸菌製品の9割以上がヨーグルト製品であり、その多くにおいて機能性をうたっていますが、アメリカではヨーグルトは嗜好性の高いものであり、乳酸菌製品の3分の1以上がサプリメントで摂取されています。ヨーロッパはその間ぐらいのイメージです。また、日本では尿酸や中性脂肪を下げるなどのさまざまな新しい機能を訴求していますが、アメリカでは女性向け、高齢者向けなど、カテゴリーを訴求する製品が多いのが特徴です。

カネカでは、このような市場性の違いを考慮した上で、お客様にあわせた価値を訴求していきます。

※3 自分自身の健康に責任を持ち、軽度な身体の不調は自分で手当てすること。



Pharma & Supplemental Nutrition Solutions Vehicle
健食 Strategic Unit 上席幹部

宮路 博之



当社乳酸菌製品ブランド「Floradapt」シリーズ

機能と美味しさの両面から独自のポジションを確立

カネカとABB社が供給する製品はエビデンスが明確です。アメリカでは臨床データがあれば機能性表示の記載が可能である一方、日本では特定保健用食品（通称 トクホ）表示の許可を受けるには厳しい審査があり、機能性表示制度においても消費者庁への届出が必須です。今後、機能性表示を活用してその効果効能を分かりやすくご理解いただけるようにサブリ市場においては機能性を明示して販売していきます。

また、乳製品のような食品市場に関しては、効果が

あっても美味しくなければ消費者には続けてご購入いただけないと考えています。そこで2018年1月に技術提携を行った、有機乳製品をヨーロッパ各国へ展開しているベルギーのPur Natur社の「美味しさ」とABB社の「効果」を両立させた他社にない独自の機能性ヨーグルトを日本市場においても展開していきます。

さらにBtoBの面では、単に乳酸菌を売るだけでなく、お客様と一緒に消費者への提供価値を考えていくことで差別化を図っていきます。同時に通販を行っているグループ会社のカネカユアヘルスケアで先行して商品を販売し、消費者に商品価値を認識してもらうことでBtoBのお客様にも選んでいただきやすい状況につながると考えています。



健康長寿に貢献するという軸をぶらさず日本から世界へ展開

今後、日本を含め世界的に医学が進歩し長寿化していくに伴い、健康で長生きする「健康長寿」が非常に重要になってきます。特に日本は長寿国であるため、いわば先端を行っていると思います。日本でモデルケースをつくってグローバルに展開していこうと考えています。

われわれは、よりよい乳酸菌を開発し販売するだけでなく、健康経営あるいは健康長寿に資する素材として、ソリューション全体に活かしていくことで、さらなる社会への貢献を目指しています。

高い競争力が共創でさらに成長
ABB社創業者によるメッセージ

ABB社は創業者であるSergi Audivert（写真右）とMiquel Angel Bonachera（写真左）がUniversity Autnoma of Barcelonaの学生であった2004年に設立されました。

創業後、研究開発を積極的に進め、現在では200を超える特許を軸に60カ国以上の地域でビジネスを展開しています。2018年にカネカのグループ会社となったことにより、メンバーのモチベーションも高まり、さまざまな協業で成長が加速しています。今後、カネカの持つ長年のモノづくりの経験とグローバルな市場展開力は、ABB社の競争力と生産性を高めることにつながり、幅広い相乗効果を期待しています。ABB社はヘルスケア領域で存在感を示すことができるよう、貢献していきたいと思っています。

これまででない価値ある乳酸菌で、
アメリカ市場を開拓中

最大の健食市場である北米で、専門チームを創設し、ABB社のエビデンスに基づいた乳酸菌を差別化起点として市場開拓に取り組んでいます。「Floradapt」というブランドを2018年に立ち上げ、より付加価値の高い最終製品形態までの供給者を目指し、販売促進／顧客開発、それを支える学術強化／薬事対応に取り組んでいます。また取り扱いが難しく品質の技術蓄積が必須の乳酸菌は、現地製造・供給システムが重要で、ローカル業者との提携を進め、競争力強化にも注力しています。ハードルもありますが、米国チームやグローバルサポートにより乗り越え、米国市場に当社地位を確立し、当社健食事業の新たな柱の創出を目指していきます。



役員一覧



菅原 公一
代表取締役会長



角倉 護
代表取締役社長
研究担当



田中 稔
代表取締役副社長
Quality of Life Solutions Unit 担当兼企画担当



亀高 真一郎
取締役専務執行役員
Material Solutions Unit 担当兼
原料・人事担当兼 ESG 推進副担当



石原 忍
取締役専務執行役員
IR・広報・法務・経理・財務担当



岩澤 哲
取締役常務執行役員
生産技術・保安・知的財産・資材
担当兼 Kaneka (Malaysia) Sdn.
Bhd.(代表取締役社長)



藤井 一彦
取締役常務執行役員
Health Care Solutions Unit
担当兼 Supplement 担当兼 E & I
Technology Solutions Vehicle 担当
兼新規事業開発担当兼米国担当



塗 靖明
取締役常務執行役員
ESG 推進・総務・秘書担当



泥 克信
取締役常務執行役員
Kaneka Americas Holding, Inc.
(取締役社長)



榎 潤
取締役常務執行役員
Nutrition Solutions Unit 担当
兼 Foods & Agris Solutions
Vehicle 事業部長



井口 武雄
社外取締役



毛利 衛
社外取締役

監査役

松井 英行 (常勤)
岸根 正実 (常勤)
藤原 浩
魚住 泰宏

常務執行役員

川勝 厚志 水澤 伸治
青井 郁夫 安田 尊宗
穂谷 文則 落合 計夫
木村 雅昭 矢原 均
武岡 慶樹 丸藤 峰俊
鷲見 泰弘 岡部 貫

執行役員

牧 春彦 上田 恭義
西村 理一 石田 修
小森 敏生 吉池 悦雄
上田 正博 古川 直樹
石橋 拓朗 出口 博之

コーポレート・ガバナンス

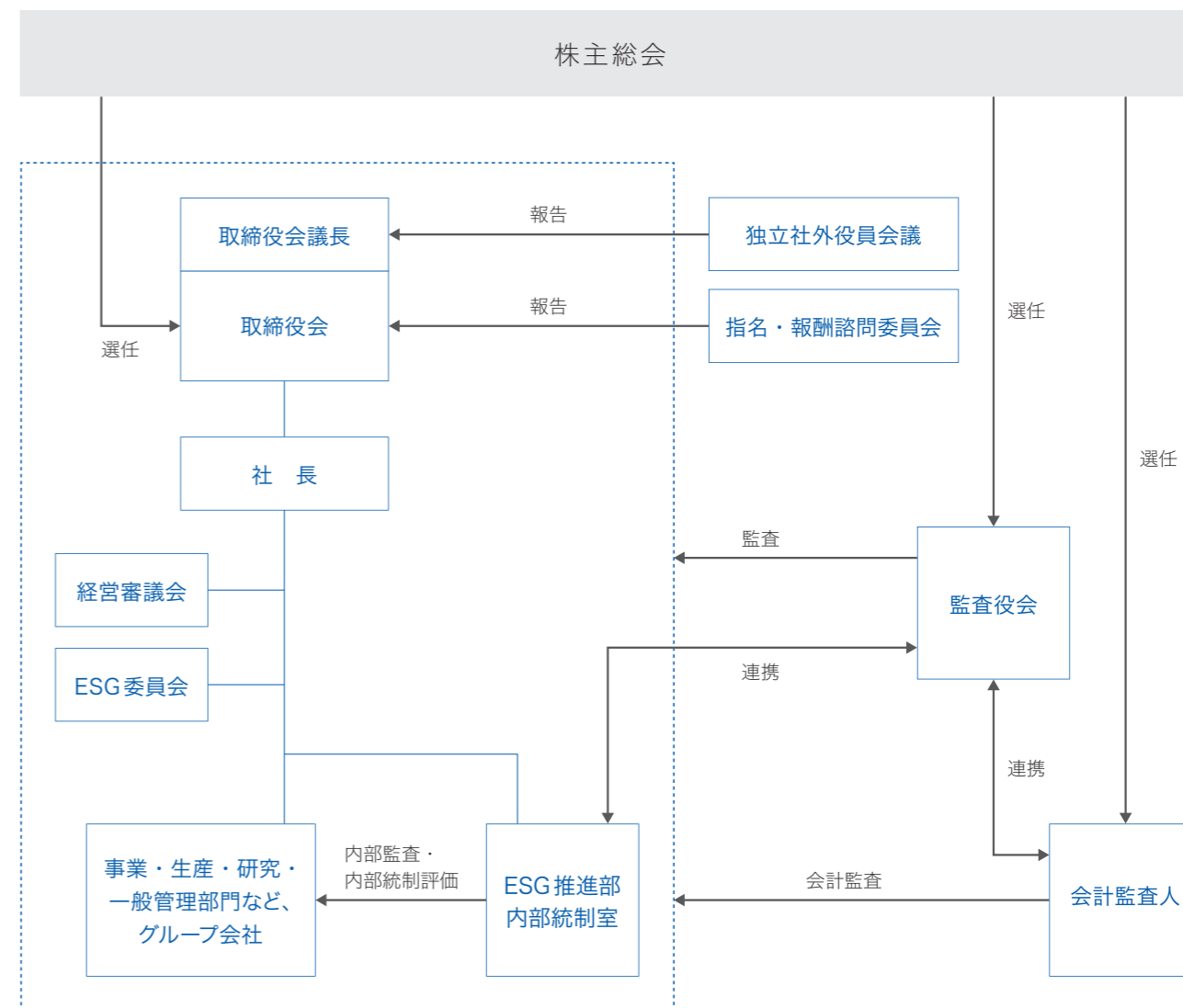
WEB 詳細はウェブサイトをご参照ください。
<https://www.kaneka.co.jp/esg/governance/corporate/>

基本的な考え方

当社は、『人と、技術の創造的融合により未来を切り拓く価値を共創し、地球環境とゆたかな暮らしに貢献します。』という企業理念のもと、当社が持続的に成長し、当社の中長期的な企業価値を向上させ、株主お

よび投資家の皆さま、お客様、地域社会、取引先、社員などのすべてのステークホルダーと信頼でつながる関係を築きます。企業としての社会的責任を果たすため、最良のコーポレート・ガバナンスを実現します。

コーポレート・ガバナンスの体制図



コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス体制

機関設計

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

取締役・取締役会

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

取締役会は、経営全般に対する監督機能を発揮して経営の公正性・透明性を確保するとともに、経営陣の指名、評価およびその報酬の決定、当社が直面する重大なリスクの評価および対応策の策定、ならびに当社の重要な業務執行について、当社のために最善の意思決定を行います。当社グループの経営にかかわる重要事項に関しては、社長他によって構成される経営審議会の審議を経て取締役会において執行を決議しています。取締役会の員数は、13名を上限とし、そのうち2名は取締役会の監督機能を強化するために独立社外取締役を選任しています。取締役の任期は、経営責任の明確化を図るために1年としています。

監査役・監査役会

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

監査役会は、原則として独立社外監査役2名を含む4名で構成されていて、会計監査人およびESG推進部内部統制室と相互に連携して監査を遂行しています。監査役は、定期的に代表取締役と意見交換する場を持つとともに、取締役会をはじめ、執行としての重要事項の決定を行う経営審議会や部門長会などの重要会議に出席し、適宜業務執行状況の監視を行っています。

指名・報酬諮問委員会／独立社外役員会議

当社は、指名・報酬諮問委員会、独立社外役員会議を設置しています。指名・報酬諮問委員会は、取締役の報酬や取締役および監査役候補者の指名に関して議論し、内容を取締役会に報告しました。また独立社外役員会議は、取締役会の実効性に関して議論し、内容を取締役会議長に報告しました。

業務執行

当社は、執行役員制度を採用し、取締役の監督機能と業務執行機能をハーモナイズさせ、意思決定の迅速化と役割の明確化を行っています。取締役会は、カネカグループ全体の重要な経営戦略の決定と業務執行の監督を担い、執行役員は業務執行の責任を担っています。日常の業務執行については、取締役会が選任した執行役員をはじめとする部門長に広い権限を与え、毎月部門長会を開催し、各部門長から取締役・監査役に対し職務の執行状況を直接報告させています。また、各部門の業務運営については、ESG推進部内部統制室が内部統制評価および内部監査を行っています。

社外役員の独立性基準

当社は、独立社外取締役、独立社外監査役となる者の独立性をその実質面において担保するための「社外役員の独立性に関する基準」を定め、株主総会招集通知やコーポレートガバナンス報告書などでその内容を開示しています。

取締役の選任基準

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

取締役会の実効性と分析・評価

当社は、取締役会議長が、独立社外役員会議からの報告や、社内役員からの意見を定期的に確認して、現在の取締役会のあり方や運営に関する分析・評価を行い、その結果の概要を開示します。2018年度の取締役会の状況については、取締役会の運営（開催回数や頻度、開催時間、事前に提供される情報の内容、議事の内容、審議など）、社外取締役の役割、リスクマネジメントなどを中心に、独立社外役員会議において議論を行いました。その結果を踏まえて自己評価を行った結果、取締役会は、リスク管理を考慮した当社グループの重要事項の意思決定と業務執行の監督という役割において有効に機能しており、実効性が確保されていることが確認されました。当社は、今後も実効性評価を行うことにより、取締役会の実効性の確保に努めていきます。

当社のガバナンス強化の取り組み

2006年	<ul style="list-style-type: none"> ● 執行役員制度の導入 ● 取締役の員数変更(21名→13名) ● 「内部統制システムの基本方針」の制定
2011年	<ul style="list-style-type: none"> ● 社外取締役の選任(1名)
2013年	<ul style="list-style-type: none"> ● 「社外役員の独立性に関する基準」の制定
2015年	<ul style="list-style-type: none"> ● 社外取締役の増員(1名→2名) ● 「コーポレートガバナンスに関する基本方針」の制定 ● 指名・報酬諮問委員会の設置 ● 独立社外役員会議の設置
2016年	<ul style="list-style-type: none"> ● 取締役会の実効性評価を開始
2019年	<ul style="list-style-type: none"> ● 「コーポレートガバナンスに関する基本方針」の一部改訂

リスクマネジメント

WEB 詳細はウェブサイトをご参照ください。
<https://www.kaneka.co.jp/esg/governance/risk/>

基本的な考え方

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

潜在的リスク発現に対する予防策については、倫理・法令遵守に関するものも含め、ESG委員会コンプライアンス部会が全社の計画の立案・推進を統括します。

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

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

事業等のリスク

事業の状況、経理の状況などに関する事項のうち、当社グループの財政状況および経営成績に重要な影響を及ぼす可能性のある事項には次のようなものがあります。

なお、ここに記載した事項は、当連結会計年度現在において、当社グループがリスクとして判断したものではありません。

1. 当社事業の優位性の確保と国内外の経済環境の動向に係るリスク
2. 事業のグローバル化に伴うリスク（為替変動、海外事業展開）
3. 原燃料価格の変動に係るリスク
4. 製造物責任・産業事故・大規模災害に係るリスク
5. 知的財産権の保護に係るリスク
6. 環境関連規制の影響
7. 訴訟などに係るリスク
8. その他のリスク

詳しくは、当社の「有価証券報告書」をご覧ください。

情報セキュリティの強化

カネカグループは「情報管理基本方針」を定め、社員への周知を徹底することで情報の適正管理に努めています。

情報管理基本方針

1. 法令・ルールへの遵守
 社会や顧客からの信頼こそ、グループとして第一に守るべきものである。
 法令、社会的規範、社内規程・手続等の遵守は、業務に携わる者全員の基本原則である。
2. 機密情報の保護
 製造・研究・販売等に関する機密情報は、グループの競争力の源泉である。
 業務に携わる者は全員このことを十分認識し、これらの情報の外部流出や不正な目的による使用を防止する。特に個人情報や関係先から機密扱いで預託を受けた情報など、厳格な取扱いが必要な情報については、各社の情報管理責任者が情報を特定し厳重に管理する。
3. 制度・仕組みの整備
 情報を有効に活用し業務運営の効率化を図ることは、グループの事業の継続と拡大に不可欠な要素である。
 安全に情報を活用するために、情報セキュリティに関するルールの整備や情報システム面での対応を進めるとともに、情報の管理責任の所在を明確にし、適正な情報管理に努める。
4. 教育・啓発の実施
 グループ経営の強化や外部資源活用の進展に伴い、さまざまな倫理観・価値観を持った人達が業務に関与している。
 これらのメンバーとの協働がより円滑に行えるよう、情報セキュリティに係るリスクの認識を啓発し、倫理面も含めた教育活動の強化とその継続に努める。

カネカグループではサイバー攻撃などのリスクから会社の情報資産を守るため、社外の専門家の知見も取り入れながら継続的にセキュリティレベルの向上に努めています。2018年度からは情報セキュリティを取り巻く急激な環境変化に伴うリスク低減を目的として、既存設備の見直し、各種セキュリティツールの導入による対策を講じています。加えて、社員の情報セキュリティリテラシー向上を目的に、定期的な階層別研修、監査や訓練、eラーニングによる教育を実施しています。

コンプライアンス

WEB 詳細はウェブサイトをご参照ください。
<https://www.kaneka.co.jp/esg/governance/compliance/>

基本的な考え方

当社は、カネカグループの役員・社員によるコンプライアンスの遵守を経営の重要な課題と考え、さまざまな取り組みを行っています。

コンプライアンス遵守の啓発

カネカグループの役員・社員が守るべき「倫理行動基準」や法令・規則をやさしく解説した「コンプライアンス・ガイドブック」のイントラネット上への掲載、カネカグループ内の種々の研修や会議、グループ会社でのコンプライアンス委員会の活動などにより、コンプライアンスに対する理解と遵守の徹底を図っています。



コンプライアンス・ガイドブック

研修でのセルフチェック

2014年から当社の全社員を対象としたコンプライアンスに関するeラーニングの受講を開始しました。また2016年から国内グループ会社を対象を拡げ、2018年度に43社の社員が受講しました。

独占禁止法遵守関連では、販売・購買・事業開発に携わる当社および国内グループ会社の幹部職を対象として研修を行い、誓約書の提出も義務付けています。

内部監査と相談窓口の設置

日本国内・米国・欧州のグループ会社を対象とした独占禁止法遵守関連のESG適正監査を実施してきましたが、2018年度から中国のグループ会社も対象に加え、今後さらに海外グループ会社の対象を拡げていきます。


また、コンプライアンス相談窓口を社内および社外弁護士事務所に設け、カネカグループ内からの疑問に答えるとともに、問題が起きた場合には迅速な対応と早期解決に努めています。



コンプライアンス研修の様子

事業基盤

知的財産

 詳細はウェブサイトをご参照ください。
<https://www.kaneka.co.jp/esg/governance/intellectual-property/>

基本的な考え方

当社は、社長直轄の知的財産部にて研究開発の成果を特許などの知的財産として確実に権利化することにより、社会課題の解決に資するソリューションの早期提供を目指しています。

グローバルな視点からは同部をセンターとして、米州、欧州、アジアの各拠点への知的財産専任者の配置により、現地の課題を直接対応する体制を整えています。

また、事業部門、研究開発部門と一体となってビジネスの川上から川下までの特許網構築など、事業ごとに知的財産戦略を策定・実行しています。

さらには、出願時報奨、登録特許を一定量取得した際の特許マスター報奨、外国登録時報奨など多様な発明報奨制度を設け、社員の出願インセンティブを高めることで積極的な知的財産の創出を図っています。

一方、他者の知的財産権に対しては、これを尊重し係争を未然に回避すべく、テーマ提案・事業化・仕様変更などの事業開発の節目において必ず特許調査を実施し、特許クリアランスの確保に万全を期しています。

特許網の構築と権利行使

2018年度は、健康経営に資する重点分野を主に、日本では、海洋においても生分解性を有する「カネカ生分解性ポリマー-PHBH」の成形・加工性に優れた組成物、発光面の傾斜・回転が可能な有機EL照明「KANEKA LUCE (カネカルーチェ)」、発酵バター入りマーガリンなどに関する特許権を取得しました。

海外では、米国を主に、より自然光に近い発色をするハイブリッド有機EL素子、「カネカペプチド」に続く植物成長促進素材、酸化型および還元型コエンザイムQ10の製造方法などに関する特許権を取得しました。

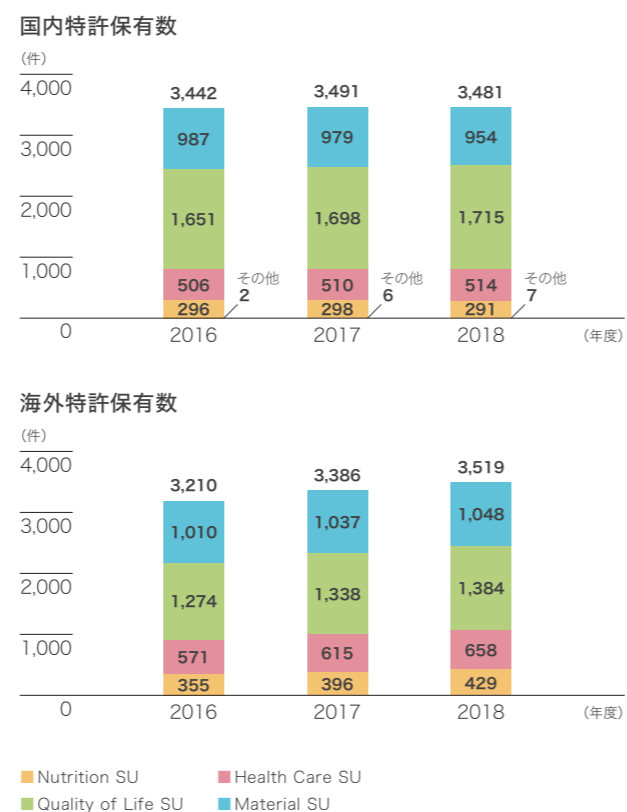
知的財産権の行使としては、中国において当社登録商標「KaneKalon」を不正に付したウィッグ製品を製造・販売する3社に対して行政摘発を実施し、「KaneKalon」が記されたラベルならびにラベルが付

された製品を押収・廃棄しました。また、欧州では、還元型コエンザイムQ10の流通・販売に関与した6社に対して当社特許権に基づく警告を行い、侵害品の販売中止ならびに当社正規品への切り替えを果たしました。

特許保有数

国内特許については、ポートフォリオ変革に向けて、2018年度中に新たに200件以上が登録となりました。一方、期間満了を迎えた特許も存在し、国内特許保有数はトータルでは昨年とほぼ同数となりました。海外特許保有数は、近年の海外特許網強化の取り組みを反映して、引き続き全てのSUで増加しました。

その結果、2018年度末における特許保有数は、国内特許3,481件、海外特許3,519件となりました。特に、事業のグローバル化を反映し、重点化したHealth Care SUとNutrition SUでの海外特許保有数の伸びが大きくなりました。



ESG 推進

 詳細はウェブサイトをご参照ください。
<https://www.kaneka.co.jp/esg/promotion/prm/>

基本的な考え方

カネカグループでは、2018年にESG経営への進化に取り組むべく、「ESG憲章」を制定しました。「ESG憲章」は、企業理念を実現するための一人ひとりの行動指針であり、また化学を軸に価値あるソリューションをグローバルに提供することを目的としています。

ESG 推進体制

ESG憲章の実現に当たり、ESG委員会では「コンプライアンス部会」「中央安全部会」「地球環境部会」「製品安全部会」の4つの部会を傘下に、「Environment」「Social」「Governance」の課題への取り組みを行っています。

2018年度は、ESG委員会を2回、4部会（コンプライアンス部会2回、中央安全部会2回、地球環境部会2回、製品安全部会1回）をそれぞれ開催しました。

ESG委員会では、各部会の実施状況の点検、評価を行うとともに、主要課題について情報共有し、2019年度の活動方針案の審議や、必要な経営諸政策について方向付けを行いました。

また、2019年4月からは「ESG推進会議」を新設し、「ESG経営」「健康経営」「Work Cultureの改革」を

推進する施策の検討、方向付けを進め、持続可能な企業価値向上を目指しています。

ESG 査察

カネカグループの法令遵守、徹底状況の確認および労働安全衛生レベルなどの向上を図るため、ESG査察として、「ESG安全・品質査察」「ESG適正監査」を国内外すべてのグループ会社を対象に行っています。

2018年度のESG安全・品質査察は、重大リスクのマネジメント、コンプライアンス、3Sと全社安全基本行動徹底などを重点ポイントに、当社全工場、国内グループ会社13社15拠点、海外グループ会社6社6拠点に対して実施しました。

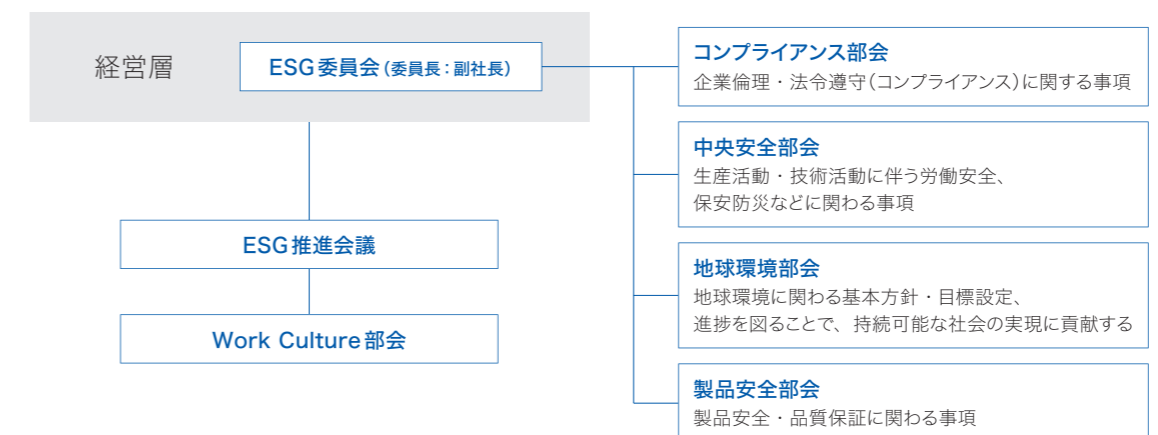
ESG適正監査は、独占禁止法に代表される競争法などについて、全事業部門、国内グループ会社28社、海外グループ会社14社に対して実施しました。

ESG 教育

当社では、研修や社内イントラネットを活用し、社内のESG啓発活動を行っています。

2018年度は、新入社員研修を4回、キャリア採用者研修を2回実施しました。

ESG 推進体制図



事業基盤

環境

WEB 詳細はウェブサイトをご参照ください。
<https://www.kaneka.co.jp/esg/environment/env/>

基本的な考え方

カネカグループは、「ESG憲章」に基づき、製品の全ライフサイクルにおいて、それぞれの段階で地球環境の保護に取り組み、資源の保全、環境負荷の低減により、社会の持続的発展と豊かな社会の実現を目指しています。

この地球環境の保護に係る重要事項は、ESG委員会で決定されますが、経営会議、工場経営会議などでも課題を共有し、議論を深めています。中期経営計画においてもESG経営の一層の充実に向けて、重要事項の取り組み強化に努めます。

マテリアルバランス

カネカグループは、当社と国内外グループ会社を対象に、エネルギー・資源の投入と各種物質の排出・製品化の状況を集計し活動量を把握して、環境負荷の低減に努めています。

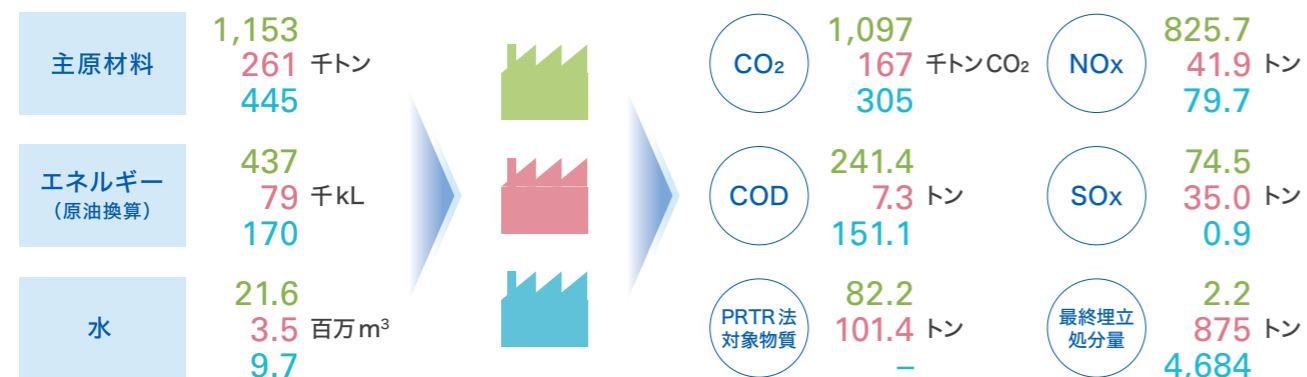
2018年度は、前年度並みのINPUTに対して、OUTPUTはNOx41.1トン(4.1%)、最終埋立処分量476.7トン(7.8%)の削減となりました。

マテリアルバランス(2018年度)

カネカ 国内グループ会社 46社 海外グループ会社 15社

INPUT

主要 OUTPUT



生物多様性

当社は、企業活動が生態系に及ぼす影響に注目して、環境への負荷を軽減する技術や素材、製品を提供するとともに生産における環境負荷の軽減に努めています。

また、社会貢献活動の一環として、社外の生物多様性活動とも連携・実践しています。

高砂工業所では、2012年から兵庫県多可町にて、里山保護を目的とした「カネカみらいの森づくり」に取り組んでいます。二酸化炭素を吸収しやすい春と

秋に間伐を行い、活動開始以降の吸収量は延べ1.93トンCO₂となりました。

大阪工場では、摂津ほたる研究会の「市内でホテルが飛ぶ環境を作りたい」との思いを一つに、2012年から親水空間の施設「摂津の森カネカピオトープ」を当社敷地内で整備・運営しています。ホテルの孵化時期には、地域の皆さまと「ホテル鑑賞会」を楽しんでいます。

滋賀工場では、びわ湖岸に残された貴重な自然環

境の一つである「木の岡ピオトープ」の保全を目的として発足された「おにくるみの学校」の運営委員として

参画しています。地域の皆さまと季節折々の生き物や自然にふれ合い、自然環境の大切さを学んでいます。



カネカみらいの森づくり(高砂工業所)



摂津の森カネカピオトープ(大阪工場)



おにくるみの学校(滋賀工場)

環境配慮製品

カネカグループは、さまざまな環境施策に取り組んでいます。2017年度からは、「環境に配慮した経営」を掲げ、当社における「環境配慮製品[※]」を定義、その

充実・拡大を図っていきます。

[※] お客様の使用段階、廃棄・リサイクル段階において、従来製品と比べて地球環境負荷低減に貢献できる製品。

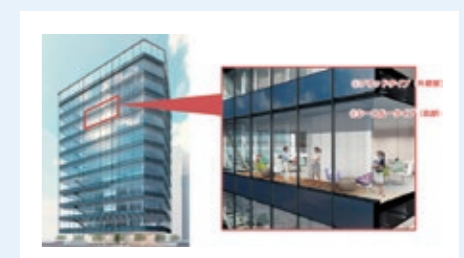
創エネ	蓄エネ	省エネ	省エネ	廃棄物削減	化学物質汚染防止
製品名 VISOLA / SoltileX / GRANSOLA 用途・製品 太陽光発電システム 環境貢献理由 この製品を搭載した住宅で創エネ	製品名 住宅用蓄電システム 用途・製品 住宅用定置型電池 環境貢献理由 この製品を設置した住宅で蓄エネ	製品名 カネパール 用途・製品 住宅用・自動車用発泡体 環境貢献理由 住宅用・自動車用材料として断熱・軽量化で省エネ	製品名 エペラン 用途・製品 自動車用部材、緩衝用包装材 環境貢献理由 自動車用部品として軽量化に寄与し省エネ	製品名 PHBH 用途・製品 生分解性ポリマー(包装材、ゴミ袋、発泡体) 環境貢献理由 天然物由来と生分解性樹脂で、廃棄後に環境に優しい	製品名 カネカサーファクテン 用途・製品 天然界面活性剤、洗浄剤 環境貢献理由 天然物由来と生分解性をもつ環境に優しい材料

TOPICS 外枠・窓で発電する外装システム「T-Green Multi Solar」を開発

当社と大成建設様との共同で、建物と外壁や窓と一体化させた太陽電池モジュールで発電する外装システムを開発しました。高い発電効率に加え、採光・眺望、遮熱・断熱の各機能と意匠性を備えるとともに災害時には独立した非常用電源としても機能します。

今後は本システムを都市型ZEB(ゼロ・エネルギー・ビル)を実現する創エネルギー技術として、環境経営に積極的に取り組む企業、BCPを強化する企業、災害時の活動拠点となる公共施設、LCP(Life Continuity Performance 居住継続性能)を強化したい集合住宅などに対して、積極的に提案してまいります。

[※] 「T-Green」は、大成建設様の登録商標です。



導入イメージ(中・小規模ビルの外装)

事業基盤

環境

気候変動

ESG委員会の傘下の「地球環境部会」において、当社独自の環境設備投資促進制度を活用するなど、エネルギーの効率的な活用を通じた二酸化炭素（CO₂）排出量低減に取り組み、気候変動対策を推進しています。

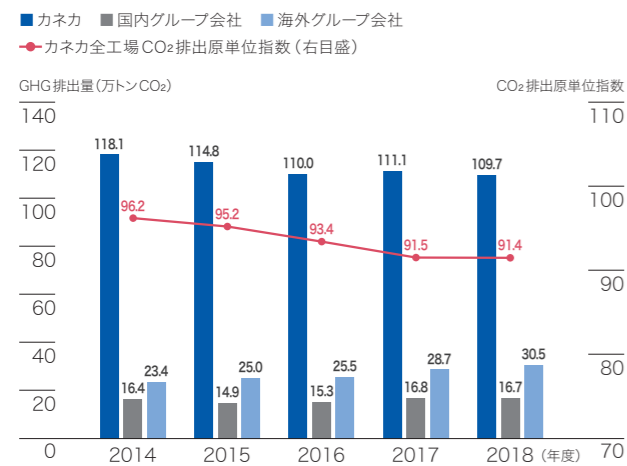
また、製品のライフサイクルにおけるCO₂排出量を比較製品との対比で定量的に評価して、CO₂排出削減貢献量を算定するcLCA（carbon-Life Cycle Analysis）の活用や、サプライチェーンを通じたカネカの事業活動に伴う間接的な温室効果ガス（GHG）排出量（スコープ3）の算定にも取り組んでいます。

カネカ全工場の2018年度のエネルギー起源CO₂排出原単位指数^{※1}は91.4となり、2020年度目標93.2を前倒して達成しました。

カネカの温室効果ガス（GHG）排出量^{※2}は109.7万トンCO₂と、前年度から1.3%減少しました。この減少は電力のCO₂排出係数減少が主要因です。

今後もイノベーションによる生産工程の合理化などを推進し、CO₂排出量の低減に努めます。

GHG排出量・エネルギー起源CO₂排出原単位指数
(基準年度：2013年)



※1 生産活動に伴い排出したエネルギー起源CO₂量を製品生産量で除した数字（原単位）を、2013年度を100として指数化した数値。
 ※2 温対法（地球温暖化対策の推進に関する法律）に基づき算定。エネルギー起源CO₂排出量、非エネルギー起源CO₂排出量、メタンと一酸化二窒素のCO₂換算排出量の合計値です。

汚染防止と廃棄物削減

当社は大気汚染防止法、水質汚濁防止法の規制値や自治体との協定値を遵守し生産活動を行っています。引き続き、規制値などの遵守を徹底するとともに、揮発性有機化合物（VOC）および自主的に定めた6つの有害大気汚染物質を含む化学物質排出把握管理促進法（PRTR法）対象物質の排出量削減に継続して取り組んでいきます。

廃棄物の削減は、省資源化、コスト削減、CO₂削減などの地球環境維持向上につながることから、カネカグループでは3R（リデュース、リユース、リサイクル）活動を全社的な活動として推進し、カネカ単体では13年連続ゼロエミッション^{※3}を達成しています。また、MFCA（マテリアルフローコスト会計）での工程分析手法による改善活動も継続して進めています。

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

安全・品質

詳細はウェブサイトをご参照ください。
<https://www.kaneka.co.jp/esg/social/safety-quality/>

労働安全、保安防災

カネカグループは、「安全」を経営の最重要課題と位置付け、「安全に関する基本方針」を制定し、全社員およびカネカグループで働く協力会社を含む関係者全員が、無事故、無災害を目標として取り組んでいます。また経営者自ら、工場を巡回し、現場の状況を確認するとともに、社員との対話を通じて「安全」の重要性を共有しています。

この安全に関する取り組みは、「中央安全部会」にて状況を評価し、次年度に取り組むべき重要事項を明確にし、ESG委員会最終決定されます。

2018年度は、①「安全の取り組みをグローバルに展開し、確実な定着を図る」②「危険意識とリスク抽出能力を高める」③「全社危機管理の運用を周知、徹底する」④「健康で働きがいのある企業風土を実現する」を主要課題として取り組みました。

個々の事故・災害の本質原因を徹底究明するとともに、安全基本行動の徹底、リスクアセスメントの実施、作業前の危険予知の徹底、事故災害情報の共有を通じて、無事故・無災害に取り組めます。

安全に関する基本方針

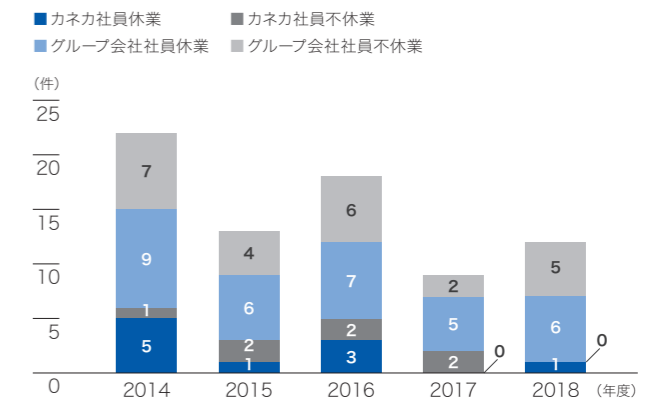
- 安全の確保は、経営の基盤をなすものであり、あらゆる事業活動の基本である。
われわれは、会社における全ての活動において、安全を優先して行動する。
- 安全の確保は、地域社会や世界の信頼の基礎である。
われわれは、信頼を高めるために全力を尽くす。
- 安全の確保は、「すべての事故は防止できる」との信念に基づくものである。
われわれは、中途半端な成果に満足することなく、常に前進をめざす。
- 安全の確保のためには職務に応じてすべての社員に果たすべき責任がある。
われわれは、その職務が何であるかを互いに明らかにし、責任を全うする。
- 安全は、絶えず守り続けなければならない。
われわれは、日常の地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

ゼロ災に向けた取り組み

2018年のカネカグループの労働災害は、12件（休業災害7件、不休業災害5件）発生しました。5年間では減少傾向にありますが、社員一人ひとりの安全意識を高めるべく、ゼロ災行動指針にこだわった安全活動を進めています。なお、度数率は国内外グループ会社での災害件数の減少により、カネカグループ全体では減少しました。カネカの度数率および強度率はゼロを達成しています。

また社内基準に基づき、良好な安全成績を残したグループ会社に対し、社長表彰を行います。各社の優れた活動事例を共有し、ゼロ災達成に向けた安全意識の向上につなげていきます。

休業・不休業発生件数



災害発生件数把握には、カネカおよびカネカグループで就業する協力会社社員を含む

災害度数率・強度率

部署	カネカグループ全体		カネカ		国内外グループ会社	
	2017	2018	2017	2018	2017	2018
年	2017	2018	2017	2018	2017	2018
度数率	0.31	0.23	0.00	0.00	0.47	0.36
強度率	0.01	0.02	0.00	0.00	0.01	0.03

度数率：労働災害による死傷者の発生頻度を示す指標で、100万延実労働時間当たりに発生する、死傷者数をもって表したもの
 強度率：労働災害の発生程度を示す指標で、1000延労働時間当たりの労働損失日数を用いることで、労働災害の重さの程度を表したもの
 いずれも、カネカおよびカネカグループの社員が対象

事業基盤

安全・品質

| 防災訓練の実施

カネカ全工場では、有事に備え、対応力向上のため、毎年地域行政と連携し訓練を行っています。

2018年度は、大規模地震、危険物の漏えい火災などの発生を想定したシナリオに基づき、総合防災訓練を実施しました。



地域行政と連携した総合防災訓練

総合防災訓練

事業場名	実施年月日	参加者数	内容
高砂工業所	2018年 12月14日	2,079名	地震発生により、可燃性ガスが漏えいし火災が発生したことを想定した消火訓練を高砂市消防本部と合同で実施
大阪工場	2018年 10月25日	1,101名	地震発生により、可燃性ガスが漏えいし火災が発生したことを想定した消火訓練を摂津市消防本部と合同で実施
滋賀工場	2018年 11月14日	479名	地震発生により、生産建屋の火災が発生したことを想定した消火訓練を実施
鹿島工場	2018年 10月18日	130名	地震発生により、高圧ガスが漏えいし火災が発生したことを想定した消火訓練を実施（西地区）
	2018年 11月27日	230名	地震発生により、高圧ガスが漏えいしたことを想定した被害拡大防止訓練を東部コンビナート共同施設隊と合同で実施（東地区）

| メンタルヘルス対策

メンタルヘルスケアは、こころの健康を守るために大切な取り組みの一つです。2016年から開始したストレスチェックを活用した高ストレス者に対するケアに加え、職場ごとのストレスチェック集団分析を実施し、その結果に基づき各職場環境の課題を抽出し、職場環境改善につなげる取り組みを継続しています。

またストレス解消につながる睡眠セミナーなどの場を提供しています。



質のよい睡眠をとるための睡眠セミナー

製品責任

ESG委員会の傘下の「製品安全部会」、そしてその施策実行組織である「製品安全審査会」「品質マネジメント会議」を設置し、カネカグループの製品安全・品質保証の統括を行っています。

| 品質マネジメント

カネカグループは、安全・安心な製品の安定供給を通して、お客様の満足と社会に貢献していきます。そのために、製品の開発、設計、製造および販売までのすべての段階で、製品の安全確保も含む品質マネジメントに取り組んでいます。

2018年度は以下のような活動を行いました。

- カネカ全工場の製品検査の実施状況を点検し、コンプライアンス面で重大な違反のないことを確認しました。
- 全事業部門の品質マネジメント責任者を招集して品質マネジメント会議を4回開催し、製品安全部会の方針、指示事項を徹底するとともに、意見交換や品質情報の共有を行いました。
- 社員一人ひとりのレベルアップをねらい、外部セミナーへの派遣、外部講師を招いての社内講習会開催などの取り組みを行いました。

| 製品安全審査会

最近では業容拡大や業態の多様化に伴い、一般消費者を対象とする新分野の製品やサービスなどの審査が増加しています。

2018年度も引き続き、これらの状況にタイムリーかつスピーディに対応するために、製品安全審査会に加えて、製品安全審査会事務局による事前相談（ヒアリング）を活発に実施しました。

| 化学物質管理

製品などに含有される化学物質の適正管理のため、国際的に法規制の厳格化が進んでいます。当社は、国内外の法規制の遵守を徹底するとともに、当社製品を適切に取り扱っていただくため、GHS*に対応したラベルによる表示やSDS（安全データシート）などにより化学物質に関する情報を積極的に提供しています。

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

| 監査・査察

カネカグループではISO9001などの規格・基準に基づいて、外部機関による監査・審査を定期的に受けています。

また、「ESG安全・品質査察」や内部監査により、品質に関係する活動状況を確認し、品質のレベルアップに取り組んでいます。

2018年度は以下のような取り組みを実施しました。

- 機能性食品・食品分野、電気・電子材料分野、高機能性樹脂分野を対象に、外部専門家を加えた査察を実施しました。
- 定量評価による強み・弱みの明確化に継続して取り組むとともに、国内全グループ会社では、監査チェックリストを用いた自己点検方式による監査を実施しました。
- 内部監査員の養成と教育を継続して実施し、監査力のさらなる強化に取り組みました。

内部監査の実施により、カネカグループ各社での自己点検・改善力の向上につながりました。

今後も「製品安全部会」によるセンター機能発揮と、現場力向上により、品質マネジメントシステムを有効に機能させていきます。

連結財務諸表

連結貸借対照表

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2018年3月31日)	当連結会計年度 (2019年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	47,647	40,905
受取手形及び売掛金	142,194	147,993
有価証券	110	232
商品及び製品	55,955	61,609
仕掛品	9,527	9,365
原材料及び貯蔵品	38,732	41,459
その他	13,076	13,918
貸倒引当金	△972	△1,237
流動資産合計	306,270	314,245
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物(純額)	77,592	79,815
機械装置及び運搬具(純額)	106,298	106,395
土地	32,545	31,354
建設仮勘定	12,711	26,338
その他(純額)	8,326	8,017
有形固定資産合計	237,475	251,922
無形固定資産		
のれん	3,476	3,981
その他	6,415	9,443
無形固定資産合計	9,892	13,424
投資その他の資産		
投資有価証券	68,888	61,273
出資金	698	695
長期貸付金	1,229	1,100
長期前払費用	2,106	2,220
繰延税金資産*	5,668	6,864
その他	7,821	8,101
貸倒引当金	△270	△260
投資その他の資産合計	86,142	79,994
固定資産合計	333,510	345,342
資産合計	639,780	659,587

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2018年3月31日)	当連結会計年度 (2019年3月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	84,914	84,797
短期借入金	59,653	67,668
1年内償還予定の社債	—	10,000
未払金	26,983	29,533
未払費用	13,387	13,635
未払法人税等	4,481	2,864
未払消費税等	805	772
役員賞与引当金	126	128
その他	4,530	4,512
流動負債合計	194,881	213,912
固定負債		
社債	10,000	—
長期借入金	45,847	45,122
繰延税金負債*	1,440	2,137
退職給付に係る負債	37,324	34,985
役員退職慰労引当金	297	266
債務保証損失引当金	346	—
その他	3,043	2,437
固定負債合計	98,299	84,948
負債合計	293,181	298,861
純資産の部		
株主資本		
資本金	33,046	33,046
資本剰余金	32,799	32,784
利益剰余金	264,963	272,944
自己株式	△18,683	△11,601
株主資本合計	312,125	327,173
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	24,730	19,642
繰延ヘッジ損益	△108	△110
為替換算調整勘定	△3,035	△4,008
退職給付に係る調整累計額	△7,526	△5,705
その他の包括利益累計額合計	14,060	9,818
新株予約権	300	431
非支配株主持分	20,112	23,302
純資産合計	346,599	360,726
負債純資産合計	639,780	659,587

※「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」の適用に伴い変更しております。詳細は第95期 有価証券報告書をご覧ください。

資料編

連結損益計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2017年4月1日 至 2018年3月31日)	当連結会計年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)
売上高	596,142	621,043
売上原価	426,959	446,254
売上総利益	169,183	174,789
販売費及び一般管理費	132,294	138,747
営業利益	36,888	36,041
営業外収益		
受取利息	107	146
受取配当金	1,495	1,774
為替差益	454	—
持分法による投資利益	146	29
固定資産売却益	—	427
段階取得に係る差益	—	443
その他	898	1,103
営業外収益合計	3,102	3,924
営業外費用		
支払利息	1,692	2,014
固定資産除却損	1,748	2,521
為替差損	—	333
その他	3,774	3,828
営業外費用合計	7,215	8,697
経常利益	32,775	31,268
特別利益		
負ののれん発生益	954	—
段階取得に係る差益	1,429	—
投資有価証券売却益	—	1,515
受取和解金	—	1,051
退職給付信託設定益	—	1,608
特別利益合計	2,383	4,175
特別損失		
訴訟関連費用	1,087	1,683
事業構造改革費用	1,781	1,851
貸倒引当金繰入額	637	—
環境対策費用	566	—
特別損失合計	4,074	3,534
税金等調整前当期純利益	31,085	31,909
法人税、住民税及び事業税	8,371	7,893
法人税等調整額	△83	40
法人税等合計	8,288	7,933
当期純利益	22,796	23,975
非支配株主に帰属する当期純利益	1,224	1,736
親会社株主に帰属する当期純利益	21,571	22,238

連結包括利益計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2017年4月1日 至 2018年3月31日)	当連結会計年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)
当期純利益	22,796	23,975
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	2,440	△5,164
繰延ヘッジ損益	△47	△1
為替換算調整勘定	2,116	△1,178
退職給付に係る調整額	2,153	1,800
持分法適用会社に対する持分相当額	2	△5
その他の包括利益合計	6,665	△4,549
包括利益	29,462	19,425
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	27,958	17,996
非支配株主に係る包括利益	1,503	1,429

連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度 (自 2017年4月1日 至 2018年3月31日)

(単位：百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	33,046	32,813	248,523	△16,753	297,630
当期変動額					
剰余金の配当			△5,933		△5,933
連結範囲の変動			823		823
親会社株主に帰属する当期純利益			21,571		21,571
自己株式の取得				△2,618	△2,618
自己株式の処分			△21	687	666
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		△14			△14
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	—	△14	16,440	△1,930	14,495
当期末残高	33,046	32,799	264,963	△18,683	312,125

	その他の包括利益累計額					新株 予約権	非支配 株主持分	純資産 合計
	その他有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定	退職給付に 係る調整累計額	その他の包括 利益累計額合計			
当期首残高	22,338	△61	△5,105	△9,653	7,518	271	16,130	321,551
当期変動額								
剰余金の配当								△5,933
連結範囲の変動								823
親会社株主に帰属する当期純利益								21,571
自己株式の取得								△2,618
自己株式の処分								666
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動								△14
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	2,392	△47	2,069	2,126	6,541	29	3,981	10,552
当期変動額合計	2,392	△47	2,069	2,126	6,541	29	3,981	25,047
当期末残高	24,730	△108	△3,035	△7,526	14,060	300	20,112	346,599

資料編

当連結会計年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)

(単位: 百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	33,046	32,799	264,963	△18,683	312,125
当期変動額					
剰余金の配当			△5,906		△5,906
親会社株主に帰属する当期純利益			22,238		22,238
自己株式の取得				△1,767	△1,767
自己株式の処分			△0	498	498
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		△14			△14
自己株式の消却			△8,351	8,351	—
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	—	△14	7,980	7,081	15,047
当期末残高	33,046	32,784	272,944	△11,601	327,173

	その他の包括利益累計額					新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計			
当期首残高	24,730	△108	△3,035	△7,526	14,060	300	20,112	346,599
当期変動額								
剰余金の配当								△5,906
親会社株主に帰属する当期純利益								22,238
自己株式の取得								△1,767
自己株式の処分								498
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動								△14
自己株式の消却								—
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△5,087	△1	△972	1,820	△4,241	131	3,190	△920
当期変動額合計	△5,087	△1	△972	1,820	△4,241	131	3,190	14,127
当期末残高	19,642	△110	△4,008	△5,705	9,818	431	23,302	360,726

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 2017年4月1日 至 2018年3月31日)	当連結会計年度 (自 2018年4月1日 至 2019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	31,085	31,909
減価償却費	30,323	32,150
事業構造改革費用	1,781	1,851
段階取得に係る差損益(△は益)	△1,429	△443
負ののれん発生益	△954	—
受取和解金	—	△1,051
退職給付信託設定損益(△は益)	—	△1,608
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	3,026	2,244
貸倒引当金の増減額(△は減少)	638	△11
受取利息及び受取配当金	△1,602	△1,920
支払利息	1,692	2,014
持分法による投資損益(△は益)	△146	△29
固定資産処分損益(△は益)	531	445
投資有価証券売却損益(△は益)	—	△1,515
売上債権の増減額(△は増加)	△12,053	△5,329
たな卸資産の増減額(△は増加)	△6,176	△9,868
仕入債務の増減額(△は減少)	8,568	△141
その他	1,704	139
小計	56,988	48,833
利息及び配当金の受取額	1,752	1,997
利息の支払額	△1,681	△2,009
和解金の受取額	—	1,051
法人税等の支払額	△7,309	△8,760
営業活動によるキャッシュ・フロー	49,750	41,113
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の取得による支出	△34,113	△43,987
有形固定資産の売却による収入	61	1,705
無形固定資産の取得による支出	△1,405	△1,809
投資有価証券の取得による支出	△1,384	△1,607
投資有価証券の売却による収入	156	1,635
関係会社株式の取得による支出	—	△1,878
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	△1,463	—
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による収入	780	227
事業譲受による支出	△331	—
貸付けによる支出	△933	△1,220
貸付金の回収による収入	895	1,162
その他	△1,057	△1,454
投資活動によるキャッシュ・フロー	△38,796	△47,229
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)	6,702	13,648
長期借入れによる収入	5,628	3,810
長期借入金の返済による支出	△9,169	△10,880
セール・アンド・リースバックによる収入	232	—
リース債務の返済による支出	△266	△127
自己株式の取得による支出	△2,618	△1,767
自己株式の売却による収入	475	395
非支配株主からの払込みによる収入	—	245
配当金の支払額	△5,933	△5,906
非支配株主への配当金の支払額	△358	△351
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	△82	△21
財務活動によるキャッシュ・フロー	△5,390	△954
現金及び現金同等物に係る換算差額	231	△373
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	5,795	△7,443
現金及び現金同等物の期首残高	41,018	47,413
連結の範囲の変更に伴う現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	600	—
現金及び現金同等物の期末残高	47,413	39,970

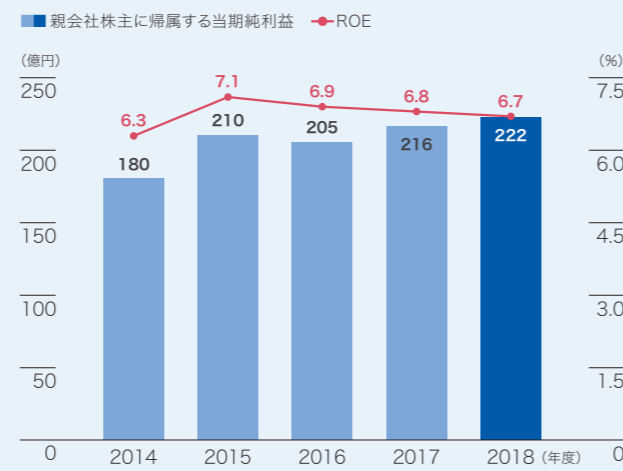
資料編

財務ハイライト

▶ 売上高／営業利益

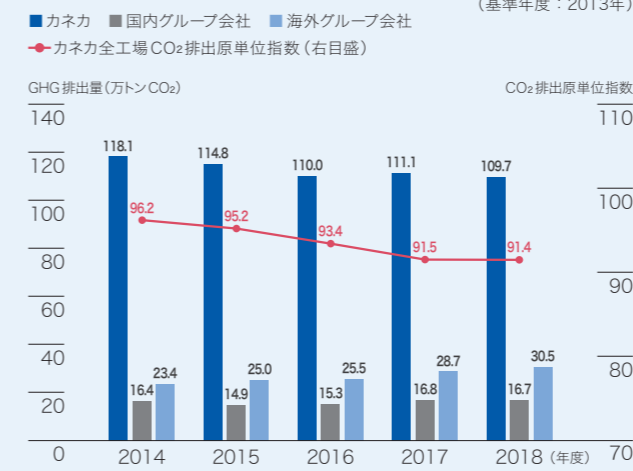


▶ 親会社株主に帰属する当期純利益／ROE

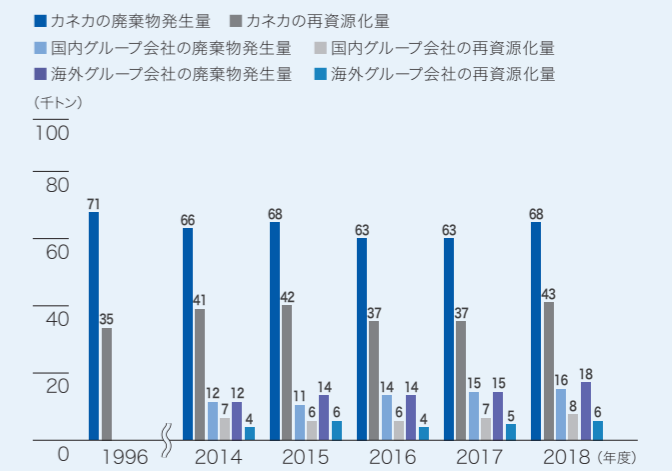


非財務ハイライト

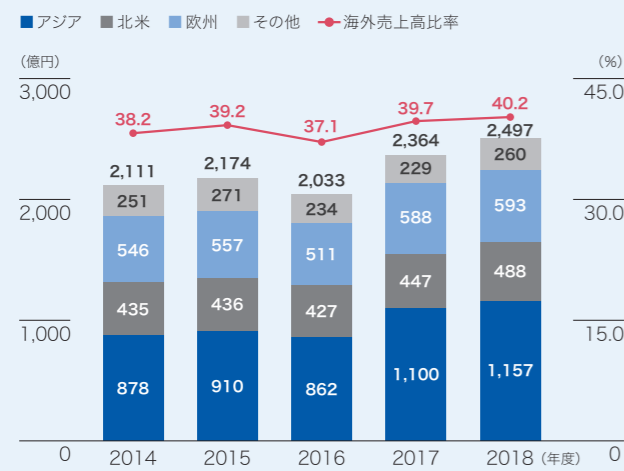
▶ GHG排出量・エネルギー起源CO₂排出原単位指数



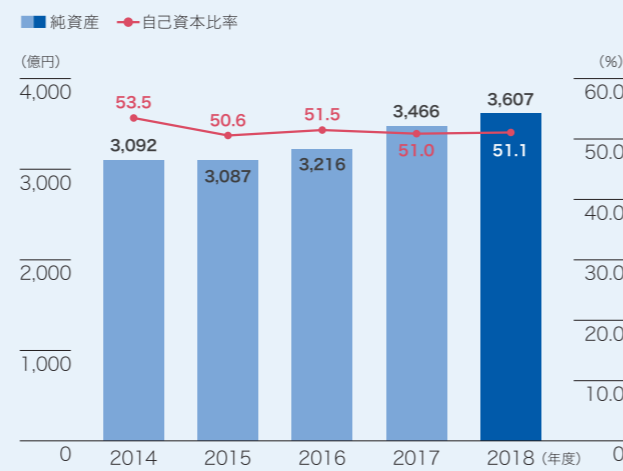
▶ 廃棄物発生量・再資源化量



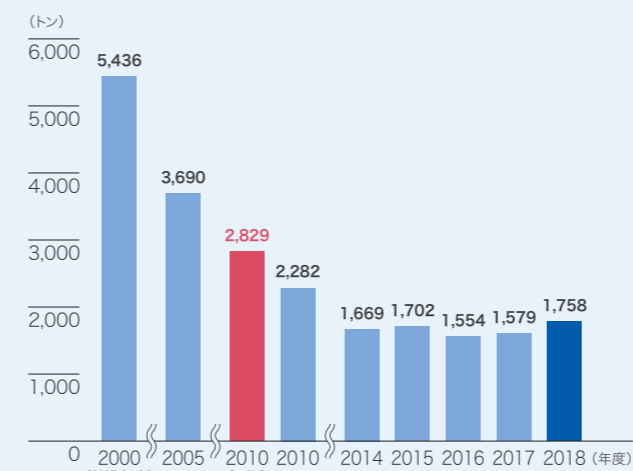
▶ 海外売上高／海外売上高比率



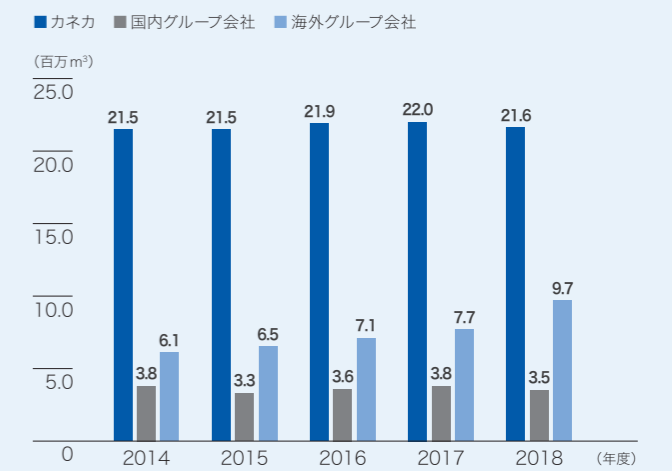
▶ 純資産／自己資本比率



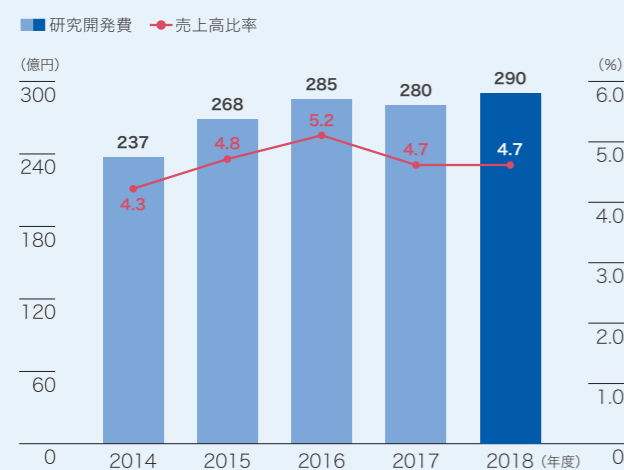
▶ VOC排出削減自主計画と実績



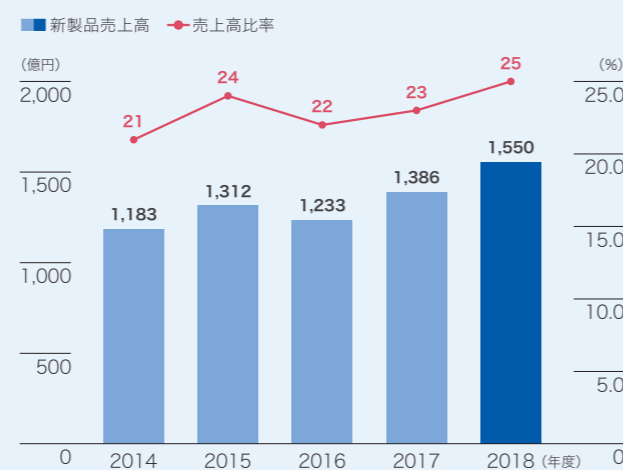
▶ 水使用量



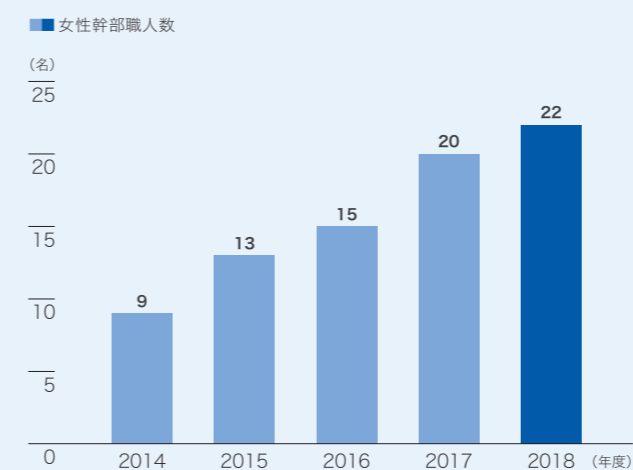
▶ 研究開発費／売上高比率



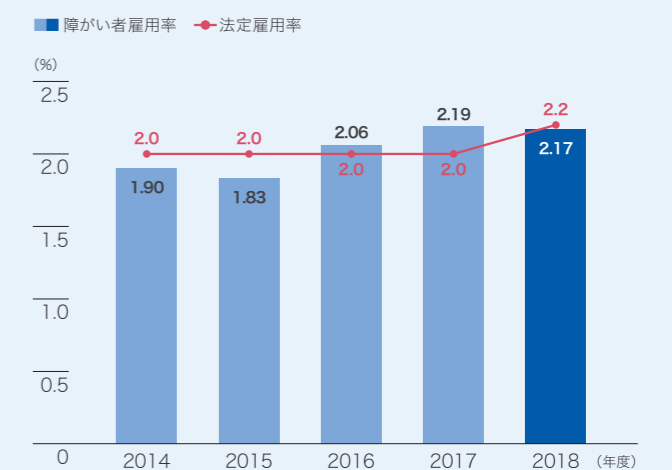
▶ 新製品売上高／売上高比率



▶ 女性幹部職人数



▶ 障がい者雇用率

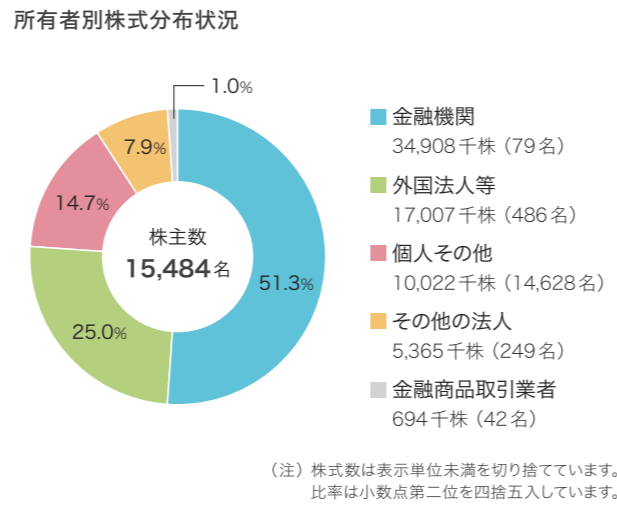


会社概要

会社概要	
会社名	株式会社カネカ
英語会社名	KANEKA CORPORATION
本社所在地	<p>東京本社 〒107-6028 東京都港区赤坂1丁目12番32号 Tel.03(5574)8000 Fax.03(5574)8121</p> <p>大阪本社 〒530-8288 大阪市北区中之島2丁目3番18号 Tel.06(6226)5050 Fax.06(6226)5037</p>
設立	1949(昭和24)年9月1日
資本金	330億46百万円(2019年3月31日現在)
売上高(連結)	6,210億43百万円(2019年3月期)
従業員数(連結)	10,571人(2019年3月31日現在)
事業所	<p>営業所 名古屋(名古屋市東区)</p> <p>工場 高砂工業所(兵庫県高砂市) 大阪工場(大阪府摂津市) 滋賀工場(滋賀県大津市) 鹿島工場(茨城県神栖市)</p>
研究所	<p>Material Solutions New Research Engine BDP技術研究所 バイオテクノロジー研究所 再生・細胞医療研究所 太陽電池・薄膜研究所 生産技術研究所 プロセス開発研究所</p>
関係会社	<p>子会社109社 (うち連結決算対象会社は国内42社、海外41社)</p>

株式の基本事項 (2019年3月31日現在)

上場証券取引所	東京・名古屋(証券コード4118)
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
特別口座の口座管理機関	大阪証券代行部 〒541-8502 大阪市中央区伏見町3丁目6番3号
会計監査人	有限責任 あずさ監査法人 〒541-0048 大阪市中央区瓦町3丁目6番5号 銀泉備後町ビル
会社が発行する株式の総数	150,000,000株
発行済株式の総数	68,000,000株
株主数	15,484名



株価の推移

決算年日	2015年3月	2016年3月	2017年3月	2018年3月	2019年3月
最高(円)	898	1,278	1,061	1,114	5,620
最低(円)	558	810	643	815	3,640

(注) 東京証券取引所市場第一部における株価です。2018年10月1日付で普通株式5株につき普通株式1株の割合で株式併合を行いました。

海外ネットワーク

ヨーロッパ/アフリカ

- カネカヨーロッパホールディング N.V.
- カネカベルギー N.V.
- カネカファーマヨーロッパ N.V.
- カネカユーロジェンテック S.A.
- カネカモディファイヤーズドイツュラント GmbH
- ユーロジェンテックドイツュラント GmbH
- ユーロジェンテックプロテオミクス GmbH
- ユーロジェンテック Ltd.
- ユーロジェンテックフランス S.A.S.U.
- ユーロジェンテックネーデルランド B.V.
- AB-Biotics, S.A.
- カネカアフリカリエゾンオフィス
- カネカ太陽電池研究室



カネカヨーロッパホールディング N.V.
カネカベルギー N.V.
カネカファーマヨーロッパ N.V.



アジア・オセアニア

- 鐘化企業管理(上海)有限公司
- 鐘化貿易(上海)有限公司
- 鐘化(蘇州)緩衝材料有限公司
- 青島海華纖維有限公司
- 鐘化(佛山)高性能材料有限公司
- 思美定(上海)貿易有限公司
- 大連昭和塑料加工有限公司
- カネカマレーシア Sdn. Bhd.
- カネカエペラン Sdn. Bhd.
- カネカペーストポリマー Sdn. Bhd.
- カネカインノベティブファイバース Sdn. Bhd.
- カネカアピカルマレーシア Sdn. Bhd.
- カネカMSマレーシア Sdn. Bhd.
- カネカシンガポール Co. (Pte) Ltd.
- カネカファーマベトナム Co., Ltd.
- ヴィナショーワ Co., Ltd.
- カネカタイランド Co., Ltd.
- アジアセメダイン Co., Ltd.
- ショーワグローバル(タイランド) Co., Ltd.
- セメダイン(タイランド) Co., Ltd.
- カネカインド Pte. Ltd.
- PT.カネカフーズインドネシア
- 台湾鐘化股份有限公司
- 台湾施敏打硬股份有限公司
- 株式会社カネカコリア
- セメダインフィリピン Corp.
- ショーワグローバル Ltd.
- TGAペーストリーカンパニー Pty. Ltd.



鐘化企業管理(上海)有限公司
鐘化貿易(上海)有限公司

アメリカ

- カネカアメリカズホールディング Inc.
- カネカノースアメリカ LLC
- カネカファーマアメリカ LLC
- カネカエアロスペース LLC
- アナスベック Inc.
- セメダインノースアメリカ LLC
- ユーロジェンテックノースアメリカ Inc.
- カネカサウスアメリカレプレゼンタティブ Ltd.
- カネカUSマテリアル・リサーチ・センター
- カネカUSイノベーションセンター



カネカアメリカズホールディング Inc.
カネカノースアメリカ LLC