

会長メッセージ

現代社会において、企業が持続的に企業価値を高めていくためには、単なる営利の追求のみではなく、株主、顧客、従業員、地域社会、さらには世界における社会的要請にも視野を広げて、幅広いステークホルダーの幸せの向上に寄与することが求められています。

カーボンニュートラルの実現や環境保全などのサステナビリティの追求、ダイバーシティや健康経営の推進、人権の尊重や安全の確保などは、今や企業が存続していくための最低条件となっています。

当社は、2030年度を目標とする新たな経営計画である「Mission 2030」を2023年度からスタートしました。そのベースとなる「新たなビジョン」において、コアバリューとして「挑戦」「誠実」「共感」を、パーパスとして「化学の力で世界をよりよくするスペシャリストとなる」ことを掲げ、これらの社会的要請にしっかり応えていくことを目指しています。ESG経営の追求と、中期的にはSDGsの達成が、経営計画「Mission 2030」に織り込まれた非財務目標の根幹となります。

当社は、近年ガバナンス体制の強化に向けて様々な施策を重ねてまいりました。取締役会のコンパクト化と社外役員比率の拡大、スキルマトリックスの導入、監査等委員会制度導入による監督機能の一層の強化、役員報酬制度の見直しによる当事者意識の向上など、社会の変化に的確に対応するべく、常に一步前を行く改革を実施しております。

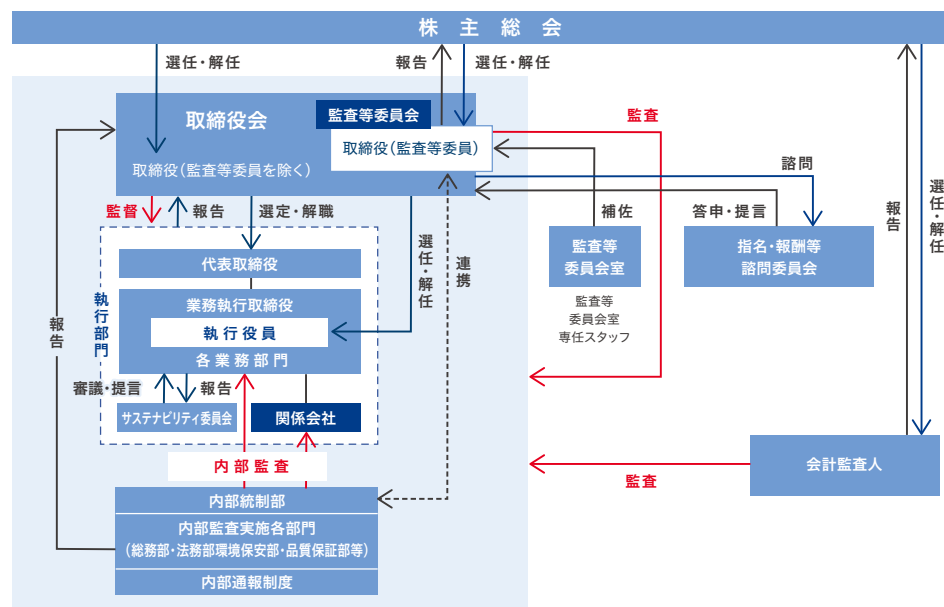
経営計画「Mission 2030」の推進を通じて、経営陣が上に述べた社会的要請の実現に向けた活動に邁進できるように、取締役会の一層の活性化による監督・助言機能の実効性向上と意思決定の迅速化などコーポレートガバナンスの更なる高度化により、今後ともデンカグループの持続的な企業価値増大に貢献してまいります。



取締役会長

やまもと まなぶ
山本 学

■コーポレートガバナンス体制図



社外取締役 座談会

これからの時代を見据え、 「Mission 2030」を実現するために



取締役監査等委員
きのした としお
木下 俊男

取締役監査等委員
やまもと あきお
山本 明夫

取締役監査等委員
まとば みゆき
的場 美友紀

取締役
ふくだ よしゆき
福田 良之

この4月よりデンカの経営計画「Mission 2030」(略称:M30《エムサーティ》)がスタートしました。この計画における、社外取締役の皆さんの想い・評価、そして、企業の持続的な成長の実現に向けた課題などを客観的な立場から意見を語っていただきました。

1 ビジョン、経営計画「Mission 2030」作成における提言

「ビジョン・経営計画の策定は若手社員の議論から始まった」

山本: 今回の「M30」を作り込んでいく過程において、最初に経営計画のベースとなるビジョン・プロジェクトが編成されました。この策定プロセスは、会社全体を巻き込んでいく意味でも、とても重要だったと思います。次世代を担う若手社員が時間をかけて練り込んだビジョンが、社外取締役を含む経営層へフィードバックされ、若手社員の想いを発展させるという観点からも良い連携がありました。

福田: そして、「M30」の目標においては、今までの延長線上ではとても達成できない意欲的な数字が示されています。この非連続的な目標が、若手中心の議論の中で出てきたところが、とても良いと思います。

的場: 「M30」が素案の段階で、ボトムアップで上がってきたのは非常に良かったと思います。ただ、取締役会では、限られた時間の中では、議論というよりも、意見を述べるというような形になりがちでした。プレスト的な感じでもいいので、最初に素案を作った社員と自由に議論をするような形があると、もっと良くなると思いました。

経営計画「Mission 2030」への提言

■コンセプトの重要性

山本: わたくしは、経営計画におけるコンセプトの重要性を提言しました。「未来は言葉、未来は制度」です。3年、5年、10年後の世界の化学業界がどういう方向にいくのか。その中で日本は、そして当社はどうあるべきか。戦略を実行する上で最も重要なのは、そのコンセプトを言葉にして共有することです。「未来は言葉」によって生み出されるからです。

そして、「未来は制度」。目標達成を目指してどういう制度を作り、インセンティブを設けるかが大事です。制度を正しく作ることが、目的に到達するために必要です。目標だけで、あとは頑張れと言うだけでは、組織は目指す方向に進まない。最初は制度が整わないこともありますが、絶えずそういうマインドセットを持つことの重要性を、度々提言しました。

■ポートフォリオ変革について

木下: 中長期的な事業計画では、現状のビジネスの持続性と、新しいビジネスモデルの構築に関する議論が基点になります。今のビジネスは2030年までやれるのか、生き延びていくには、どういうビジネスモデルを創出していくのか。これは、全ての会社において言えることです。そして、当社のような100年を超える企業では、今やっていること、やってきたことを大切にすることも必要ですが、全ての事業が収益に貢献しているかという



目標を達成するために何をすべきか、 能動的に考えアクションする

と、そうではありません。時として決断をしなければならない。私からは、「M30」の策定において、そういうポートフォリオの実効性ある議論が行われるよう、提言しました。

福田: 前経営計画「Denka Value-Up」では、セメント事業撤退を判断しましたが、そういったポートフォリオの入れ替えをやっていかないと、「M30」は達成できません。2030年度の高い目標達成のためには、さらにスピードを上げなければなりません。

の場: 経営環境の変化が激しい中、計画どおりにいかないこともあります。最後までやり遂げなければいけないと、真面目に進めようとし過ぎることもあるかもしれない。社外役員としては、そのような時に、そこはもう進むべきではないと、より客観的な意見を述べる役割があることを意識しています。

■財務戦略・KPIについて

福田: 私たち社外役員からは、財務戦略部の設置(2022年5月)やROICのKPI化について、いろいろと提言をしました。当社は自己資本比率50%の優良会社ですから、外部資本や借入金を使い、レバレッジを利かせて、新しい事業を育てていくような発想が、社内に浸透することを期待しています。

木下: KPIの目標は、絶対に必要です。数値目標がない計画は、評価が曖昧になるためです。今回の財務指標では、ROEとともにセグメント別のROICもKPIに決めました。大切なことは、各事業部門の人たちがROICの目標を達成するために何をすべきか、能動的に考え、アクションを取ることです。

の場: そうですね。なぜその数字を目標とするのかという意識を持ち、一人ひとりができることをやっていくことが大事です。私たちも、執行部と一緒に考えていきたいと思っています。

2 経営計画「Mission 2030」の課題

M&Aとベンチャーキャピタル

福田: 当社の事業部門のうち、新事業開発を除く4部門では、伸ばすべき重点分野と課題が明確に示されています。例えば、半導体や電池の分野、ヘルスケアの分野などの課題は明確です。そして、その上で「M30」の

何を止め、何を強化し、何を始めるのか 客観性のある視点で提言していく



高い目標を達成するためには、M&Aを含めた戦略投資に積極的に取り組む必要があります。当社ではこのM&Aで結果を出すことは中々難しく、十分な実績が上がっていません。

木下: オーガニックグロースはどの会社でも難しく、新しいビジネスに挑戦しても、全てがうまくいくわけではありません。そのために当社は、米国カリフォルニアの「ペガサス・テック・ベンチャーズ」と、CVC(コーポレート・ベンチャー・キャピタル)ファンドを設立しました。

このCVCを進めるうえで注意すべき点は、投資を検討する段階から、自分たちがどこまでリスクを取れるかということも含めて、関与していくことです。そうでなければ、デンカとしてのビジネスではなくなります。しかし当社の社員は、投資の観点で、新たなビジネスモデルをつくる経験が無く、知識も十分ではありません。だからこそ、今回の機会を生かして、失敗しながら、経験を積むことが大切です。取締役会としては、1つ1つのビジネスが進んでいる状況を確認しつつ、人財育成に注目していくことに、重要な役目があると思います。

人財育成と活用

山本: わたしは、「M30」を計画どおりに遂行していくための課題は2つあると思います。1つ目は、どれだけ健全な事業ポートフォリオを作り込めるのか。皆さんのお話の通り、既存事業の何を止め、何を強化するのか。それから新規事業をどうしていくのか。現場の人はみずからが携わってきた仕事に特別な愛着があるはずなので、客観性の視点から提言する役割があります。

そして、もう1つの重要な点が人財の育成と活用です。世の中の雇用環境がまったく変わりつつある中、外部人財の取り込み、人事の制度設計、人財育成のためのコストは、もっと必要になってくる。ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン(D・E&I)だとか、女性や外国人といった多様性への取り組みが、まだまだ、弱い感じがします。どういことをやるべきなのか、新たな観点に立った提言の必要性を感じています。

の場: 先ほど経営計画「Mission 2030」の成長戦略が意欲的であるというお話がありましたが、人財価値創造において設けられた目標と具体的な取り組みについては、やや物足りない部分があります。

山本: 女性や外国人の管理職を増やそうという意識を、経営層は持っています。しかし、人的資本の目標達成



もっと風通しが良く、
自由に発言できる会社に

には時間がかかります。取り組みをもっとスピードアップするために何をしたらいいか、意識的に考えないと、なかなかD・E&Iは進まないと思います。

的場:今までと全く違うことをやってみるくらいの覚悟が必要です。経営層だけでなく、管理職、現場を含めて皆でやっていく、というところが、大きな課題になると思います。

ガバナンス高度化

山本:当社は過去10年ぐらいの間、コーポレートガバナンスの面で、かなりの力を入れて取り組んできたと思います。社外役員からの要請に応じていろいろなコーポレートガバナンスの組織が出来ました。社外役員と執行役員、その下の組織との情報共有の在り方は、大きく変わりました。

木下:それによって、われわれの負担も、ものすごく増えているわけですね(笑)。議論の中身も、かなり核心に触れた議論が行われるようになっていきます。監査等委員会の事業部門に対する監査においても、工場、国内・海外子会社の現場に入って、それぞれの課題の認識を聞きながら、かなりの白熱した議論をしています。このことは私たちにも、現場にとってもとても良い機会になっていると思います。

3 経営計画「Mission 2030」への期待・良いものにするために

企業風土について

的場:監査で事業所を訪問した際に現場の方々とお話した時に感じることです。皆さんは真面目で、良い会社風土があると思うのですが、その一方で、職制を通じた形でないと話ができない、という面があるようです。もっと風通しが良く、自由に発言できる会社になるといいな、ということを感じます。

福田:伝統かもしれませんがね。

的場:今までどおりじゃなくてもいい。垣根を取り払って意見が出てきて、それぞれの能力が「1 + 1 = 2」の足し算じゃなくて掛け算で増えていくと、もっといい会社になるのかなと思います。われわれも、現場の方と

多彩なデンカの素質を発信する
コーポレートコミュニケーションの強化を



直接話す機会をもっと設けてもよいと思います。われわれは見てますよ、ということが伝わるような形になるといいと思います。

情報発信とコミュニケーション強化への期待

木下:わたしは、外部とのコミュニケーションについて、課題があると思います。理解を得ることはとても大切で、やってさえいればいいという時代ではありません。世の中に向けて発信しなければわからない。ウェブだけではなく様々なツールを使い、プロアクティブなコミュニケーションを取っていく。最終的にはSDGsに結び付いて、株主だけでなく、ステークホルダー全体に対するコミュニケーションの改善をしていただきたいと思っています。

福田:まったく同感です。デンカはやっぱり今も、セメントと肥料の会社というイメージが強いですね。ヘルスケアについては、よく知られていません。素質をいっぱい持っており、もっと評価されるべき会社です。情報発信を強化したほうがいい。「M30」はもっと世の中に広まるべきだと思います。

木下:ただ単純に情報だけ発信するだけではなく、ステークホルダーの皆さんを巻き込む、という感覚でない駄目だと思うのです。双方向のコミュニケーションで信頼関係を築くことが重要です。そうするとデンカのこの知名度も当然上がるでしょうし、優秀な人も集まってきます。

的場:デンカは底力があると思っています。それを機関投資家の皆さまにも、社内にも、しっかり伝えてくださいとお話しています。

山本:そうですね。ESG経営が目目され、企業の社会的責任が繰り返し問われていますが、その本質は、当社のそれぞれの事業研究部門が切磋琢磨して収益力を伴った形で新しい事業を創造し、その運営を通じて、健全で持続可能な社会にいかにか貢献できるかということだと思います。「M30」を社員に浸透させることが大事です。そして、社員それぞれの成長の実現と、この会社で働いていて良かったな、という雰囲気がつくられていけば良いと思っています。

(日時:2023年5月11日 場所:デンカ本社)

取締役一覧



2023年7月10日 撮影

取締役
(常勤監査等委員)うちだ みずひろ
内田 瑞宏社外取締役
(監査等委員)まとば みゆき
的場 美友紀社外取締役
(監査等委員)やまもと あきお
山本 明夫社外取締役
(監査等委員)きのした としお
木下 俊男

取締役会長

やまもと まなぶ
山本 学

代表取締役社長

いまい としお
今井 俊夫

社外取締役

ふくだ よしゆき
福田 良之

代表取締役

たかはし かずお
高橋 和男

取締役

いしだ いくお
石田 郁雄・取締役の経歴 <https://denka.disclosure.site/ja/themes/673>

取締役選任に関する考え方

当社は、新たなビジョンのもと、2030年度までの8カ年の経営計画「Mission 2030」実現のため、取締役と執行役員による経営体制を強化するとともに、ガバナンス体制と監督機能の充実を図っています。取締役の選任にあたって、社内取締役は、当社の各部門における豊富な経験と実績を有するとともに、取締役としての見識と十分な専門知識を有している者から、社外取締役は、当社の持続的な成長と企業価値向上に必要な専門性と豊富なビジネス経験や他社での経営経験に基づく幅広い見識を持った者から選任することとし、取締役会全体として、多様な知識・経験・能力を持った人材をバランス良く選任し、ジェンダーや国際性、職歴等、多様性を持つ構成とすることが重要であると考えています。また、独立社外取締役の比率は少なくとも3分の1以上が適切であると考えており、現状の比率は約44%です。

取締役会のスキル・マトリックス

		属性				スキル												
		独立社外	年齢	在任年数	ジェンダー	企業経営・経営企画	人財価値創造	グローバルビジネス	財務戦略・会計	法務・コンプライアンス	ESG・サステナビリティ			事業価値創造・マーケティング	R&D・知財	技術・製造	DX	
											E(環境)	S(社会)	G(ガバナンス)					
取締役会長	山本 学		67	10														
代表取締役社長	今井 俊夫	社長執行役員	64	4														
代表取締役	高橋 和男	専務執行役員	63	2														
取締役	石田 郁雄	常務執行役員	61	0														
取締役	福田 良之		66	2														
取締役	内田 瑞宏	常勤監査等委員	61	0														
取締役	木下 俊男	監査等委員	74	8														
取締役	山本 明夫	監査等委員	71	8														
取締役	的場 美友紀	監査等委員	49	2														

※保有する知見・経験の中で、取締役会で特に期待する内容を記載しています。 ※年齢、在任年数は2023年6月22日時点

(取締役を兼務しない常務執行役員のスキル・マトリックス)

吉野 信行	常務執行役員		65															
徳本 和家	常務執行役員		64															
高橋 英喜	常務執行役員		63															
林 田りみる	常務執行役員		61															

取締役会に必要なスキルとその選定理由

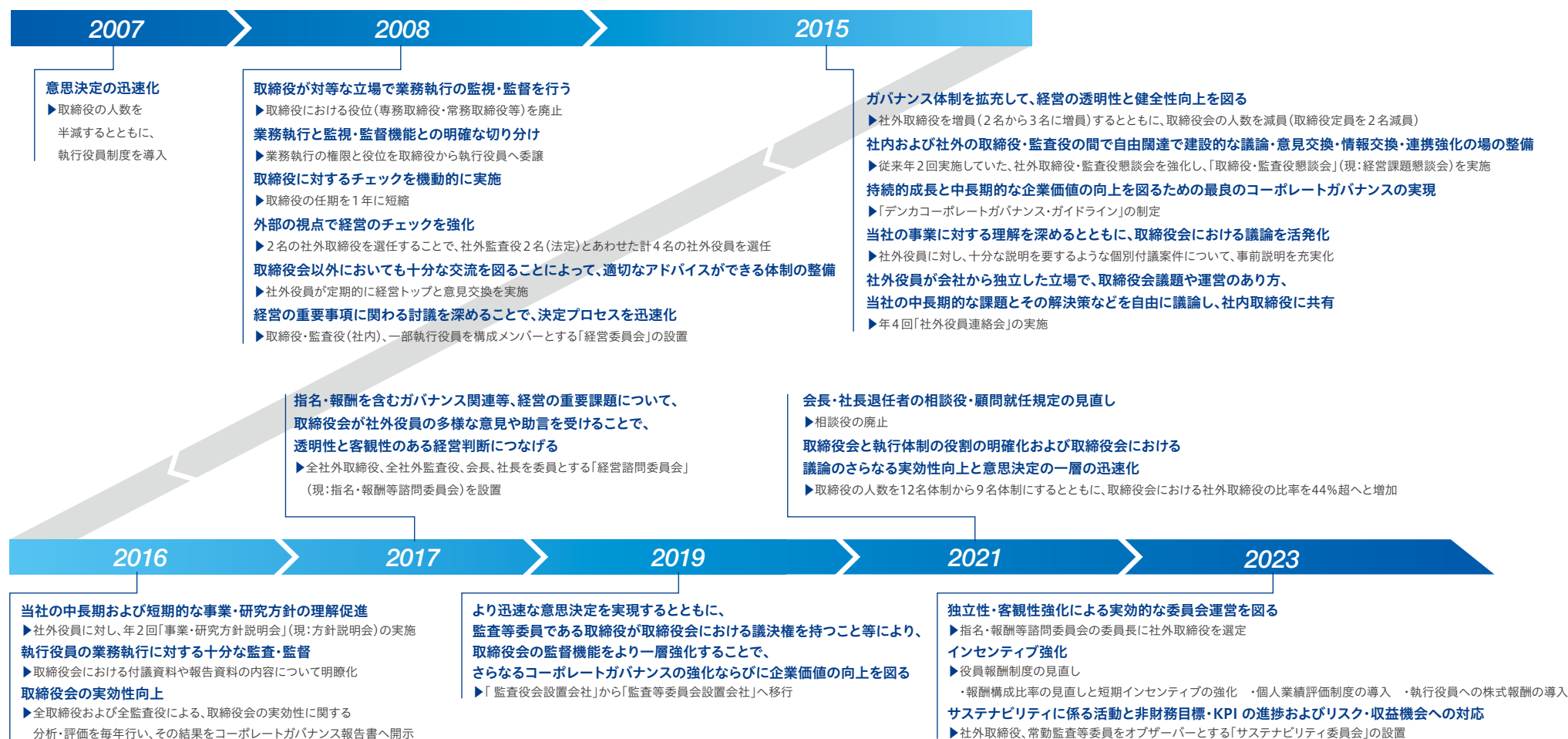
新たなビジョンのもと、2030年度までの8カ年の経営計画「Mission 2030」の実現や経営最重要課題(マテリアリティ)を通じたESG経営の推進等に向け、当社の取締役会が重要な意思決定や監督をおこなうために必要と考えるスキルは下記のとおりです。

スキル	スキル選定理由	
企業経営・経営企画	デンカのビジョンの実現に向けた、経営計画の策定・レビューと、その計画達成に向けた業務執行状況の監督には、豊富なマネジメント経験・経営実績を持つ取締役が必要。	
人財価値創造	社員一人ひとりが自己実現と成長を実感できる企業を目指し、人財投資と制度改革を実現するためには、人財価値創造に関する豊富な知識・経験を持つ取締役が必要。	
グローバルビジネス	世界のメガトレンドを意識し、ビジョンにおけるパーパスである「化学の力で世界をよりよくするスペシャリストになる。」ためには、豊富なグローバルビジネス経験を持つ取締役が必要。	
財務戦略・会計	正確な財務情報の開示はもとより、事業の選択と集中を進めるとともに、最適資本構成を追求し、収益性と効率性を向上させるには、財務戦略・会計分野における確かな知識・経験を持つ取締役が必要。	
法務・コンプライアンス	国内外で複雑化する法制度・各種規制に適切に対応し、公正かつ信頼される企業活動を行うためには、法務やコンプライアンス分野で確かな知識・経験を持つ取締役が必要。	
ESG・サステナビリティ	E(環境)	事業を継続するための大前提である、「カーボンニュートラルの実現」、「サステナブルな都市と暮らしの充実」、「環境の保全・環境負荷の最小化」に取り組み、企業としての社会的責任を果たすためには、E(環境)に関する豊富な知識・経験を持つ取締役が必要。
	S(社会)	安全で品質の高い製品を提供するとともに、人権の尊重やより良い地域社会形成への参画等を通じて、企業としての社会的責任を果たすためには、S(社会)に関する確かな知識・経験を持つ取締役が必要。
	G(ガバナンス)	高い倫理観に基づく透明性・公正性を確保したより高度で実効性のあるコーポレートガバナンス体制を構築し、企業としての社会的責任を果たすためには、G(ガバナンス)に関する確かな知識・経験を持つ取締役が必要。
事業価値創造・マーケティング	ICT & Energy, Healthcare, Sustainable Livingの3つの注力分野において、スペシャリティ、メガトレンド、サステナビリティの3要素をそなえた「3つ星事業」を100%にし、「3つ星事業」への転換が困難な事業の売却・撤退を含め、ポートフォリオ変革を進めるためには、幅広い視野を元にした深い市場洞察力や豊富な事業経験を持つ取締役が必要。	
R&D・知財	ICT & Energy, Healthcare, Sustainable Livingの3つの注力分野で、事業価値を創造するためには、イノベーション推進の実績に加え、科学技術分野への造詣が深く保有の技術や知的財産に精通した経験が豊かな取締役が必要。	
技術・製造	経営価値創造におけるプロセス革新による生産性向上や、信頼される製品づくり、安全な職場環境づくりを推進するためには、技術を熟知し、製造現場での豊富な経験と確かな知見を持つ取締役が必要。	
DX	プロセス革新によるビジネスモデル・組織変革をすすめるためには、デジタル技術やデータ活用に関する深い知識と豊富な経験を持つとともに、当社の事業・業務内容を理解・分析し自ら変革に繋げる能力を有する取締役が必要。	

コーポレートガバナンスに対する基本的な考え方

当社は株主の皆さまをはじめとした、顧客、地域社会、従業員などの多くのステークホルダーの皆さまのご期待・ご信頼に応えるため、当社のDNAであるコアバリューを土台とし、当社を導く北極星となるパーパス、2030年に成し遂げたい務めとしてのミッションを重ねた構成のデンカのビジョン(未来像)のもと、収益力や業容の拡大による事業基盤の強化を図る一方、社会の信頼と共感を得られる企業であり続けようとする姿勢を徹底することで、企業価値の向上に努めています。コーポレートガバナンスはそのためのベースと考え、ステークホルダーの皆さまに対する責任を果たすとともに、経営の透明性と健全性を確保するため、ガバナンスの強化に努めていきます。

ガバナンス年表 コーポレートガバナンスに対するこれまでの取り組み



役員報酬

取締役（監査等委員である取締役を除く）報酬については、株主総会において決議した総額の範囲内で、各取締役の役割と責任に応じた報酬としており、客観性や透明性を高めるため、指名・報酬等諮問委員会による答申・提言を受けた上で、取締役会で決定し、社内規定として定めています。取締役報酬の体系は月額固定の基本報酬のほか、持続的な成長に向けた健全なインセンティブとして機能するよう、事業年度毎の全社・個人業績向上に対する意識を高めることを目的とする金銭による業績連動報酬および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する株式報酬にて構成しています。ただし、社外取締役および非業務執行取締役は、その職務に鑑み、基本報酬のみとしています。

2022年度 取締役報酬

区 分	人員	報酬等の額	内 訳					
			金銭報酬				株式報酬	
			基本報酬		業績連動報酬		人員	総額
人員	総額	人員	総額	人員	総額			
取締役 （監査等委員である 取締役を除く） （うち社外取締役）	5名 (1)	279百万円 (12)	5名 (1)	231百万円 (12)	4名 (-)	25百万円 (-)	4名 (-)	21百万円 (-)
取締役 （監査等委員） （うち社外取締役）	4 (3)	74 (36)	4 (3)	74 (36)	- (-)	- (-)	- (-)	- (-)
合計 （うち社外取締役）	9 (4)	353 (48)	9 (4)	306 (48)	4 (-)	25 (-)	4 (-)	21 (-)

※2022年度の報酬は、下記の見直し前の制度における決定方針に基づき、決定した支給額となります。

トピックス | 役員報酬制度の見直し(概要)

指名・報酬等諮問委員会の答申・提言を受け、役員報酬制度に関し、経営計画「Mission 2030」の達成に資する制度とするため、インセンティブの強化を中心とした以下の見直しを、2023年3月13日開催の取締役会で決議いたしました。

① 報酬構成比率の見直しと短期インセンティブの強化

各役員が経営計画の利益目標達成をより強く意識し行動するよう報酬総額のうち短期インセンティブの割合を高める。

< 取締役の報酬支給割合のイメージ（社外取締役を除く） >



※上記は経営計画に基づいた営業利益を達成、かつ個人業績連動報酬の評価が標準の場合の概ねの比率です。

② 個人業績評価制度の導入

各役員が管掌部門の財務／非財務の目標達成に強くコミットすることを促すため、個人別の目標管理・評価制度を導入し報酬に反映する。

③ 執行役員への株式報酬の導入

執行役員について、取締役と同様に、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ため、新たに株式報酬制度を導入する。

取締役会の実効性評価

1 評価の方法

当社では、昨年に引き続き、取締役会の実効性につきまして、取締役会の規模、構成、運営、その他27項目にわたる質問事項からなる「自己評価質問票」に、各取締役が回答し、その結果をもとに取締役会において協議する方法にて、取締役会の実効性に関する分析・評価を行いました。

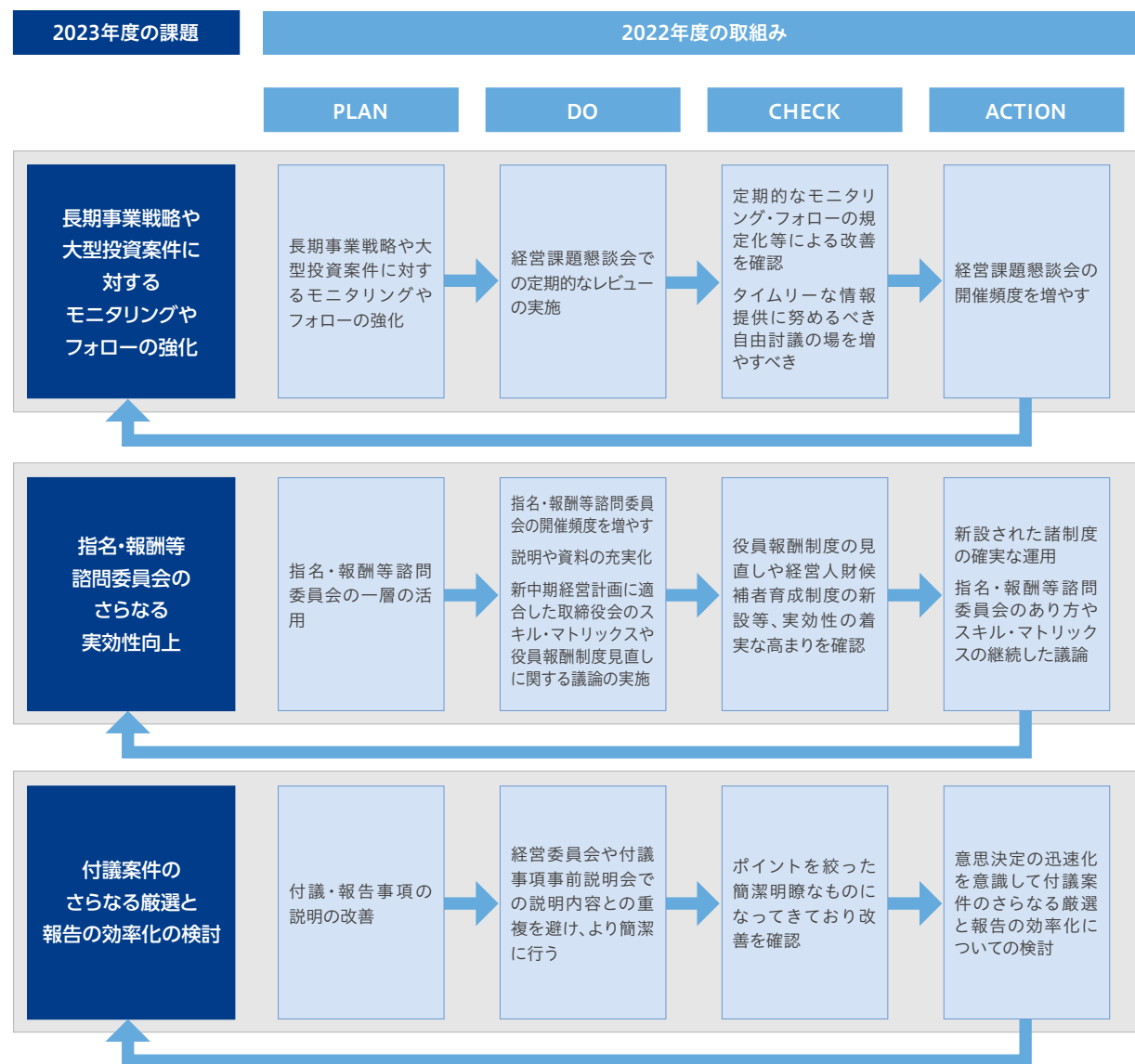
2 評価結果の概要と今後の取り組み

取締役会の開催頻度や時間、その構成(知識・経験・能力のバランスおよび多様性)は適正であることや、指名・報酬等諮問委員会と経営課題懇談会の取り組みの深化もあり、独立社外取締役が44%を占める取締役会による経営の監視・監督が適切に実施されていることを確認しました。

昨年の課題であった、取締役会における議論のさらなる充実化について、長期事業戦略や大型投資案件に対するモニタリングやフォローに関しては、改善が見られたものの、引き続きタイムリーな情報提供に努め、自由討議の場を増やすなど、継続して取り組むべき課題であるとの指摘もありました。また、指名・報酬等諮問委員会の一層の活用については、開催頻度を増やすとともに説明と資料を充実させ、議論のさらなる活性化を図りました。その結果、役員報酬制度の見直しや経営人財候補者育成制度の新設等、実効性の着実な高まりが確認されました。今後は、これらの諸制度の確実な運用を図るため、継続して議論を行い答申・提言につなげる必要性を共有しました。

さらに、取締役会での付議案件のさらなる厳選と報告の効率化については、意思決定の迅速化も意識して、継続した見直し検討が必要との指摘もありました。

これらの建設的な意見をふまえ、取締役会として実効性の向上に引き続き努めることで、中・長期的な企業価値の向上を図り、株主をはじめとした多くのステークホルダーのご期待・ご信頼に応えていきます。



各委員会の運営状況

取締役会および任意の委員会等

取締役会(2022年度15回開催)

取締役会は、当社のビジョンにおけるミッション達成のための戦略立案や経営計画をふまえた、重要な業務執行の決定と執行役員の業務執行に対する監視・監督を行っており、全体として、多様な知識・経験・能力を持った人財をバランス良く選任することが重要であるという考えのもと、社内・社外取締役それぞれの選任基準に基づき、取締役候補者を選任しています。(当社の取締役の選任に関する考え方の詳細は66ページに記載しています。)

また、取締役会を構成する取締役は、全取締役が対等な立場で業務執行を監視・監督することに注力できるよう、取締役における役位(専務取締役・常務取締役等)を原則として廃止しているのに加え、株主総会において取締役(監査等委員を除く)に対するチェックが機動的に行われるよう、その任期を1年としています。さらに、取締役会の機能強化および客観性・透明性を高めることを目的に、取締役会の諮問機関として「指名・報酬等諮問委員会」を設置するとともに、経営上特に重要な事項に関する議論を深めるための「経営課題懇談会」を開催しています。

方針説明会(2022年度2回開催)

社外取締役が中長期および短期的な事業・研究方針を理解するための説明会を開催しています。

指名・報酬等諮問委員会(2022年度4回開催)

指名・報酬を含むガバナンス関連等、経営の重要課題について、取締役会が社外取締役の多様な意見や助言を受けることで、透明性と客観性のある経営判断につなげるため、全社外取締役、会長、社長を委員とする「指名・報酬等諮問委員会」を設置しています。昨年度は、役員体制やスキル・マトリックス策定、後継者計画、役員報酬制度の見直しに関する事項について取締役会より諮問を受け、本委員会で議論をおこない、その結果を答申・提言しました。なお、2023年度より本委員会の委員長には社外取締役が就任しています。

経営課題懇談会(2022年度7回開催)

経営上特に重要な事項に関する議論を深めるため、社内および社外の取締役の間での自由闊達で建設的な議論・意見交換・情報交換・連携強化の場として、「経営課題懇談会」を開催しています。

社外役員連絡会(2022年度4回開催)

社外役員が会社から独立した立場で、取締役会の議題や運営のあり方、当社の中長期的な課題とその解決策などを自由に議論し、社内取締役に共有することで、経営に資するようになっています。

監査等委員会(2022年度14回開催)

監査等委員および監査等委員会は、株主の皆さまに対する受託者責任をふまえ、経営陣からの独立性が確保された専任の監査等委員会室スタッフのサポートのもと、法令に基づく当社の事業報告の請求や、業務・会計に関する調査、会計監査人の選解任・不再任や報酬等に関する権限の行使などをおして、取締役の職務執行や内部統制、業務・会計に関する監査を実施しています。また、取締役(監査等委員である取締役を除く)の選任等および報酬等について、株主総会において陳述すべき事項を含む監査等委員会としての意見を決定しています。さらに、監査等委員会がその役割・責務を果たすため、監査等委員には、その職務に必要な適切な経験・能力を持ち、特に財務・会計に関する知見を有する者が少なくとも1名以上選任されるべきとの判断のもと、監査等委員である取締役の候補者を選定しています。

政策保有株式に対する考え方

当社は、安定的な取引関係の構築や、成長戦略に則った業務提携関係の維持・強化に繋がり、当社の中長期的な企業価値の向上に資すると判断した場合に、保有していく方針であり、この方針にそぐわないものは売却を進めています。この保有方針に則り、当社は取締役会にて、当該株式の発行体の財務状況や当社との取引高とその経済合理性、当社の資本コストとの比較等様々な観点から、当該株式の総合的な検証を毎年継続して実施しています。2023年3月末の政策保有株式の銘柄数は前年度末と比べ、20銘柄減の70銘柄となり、連結純資産に占める割合は前年度末と比べ、1.68ポイント減の9.97%となりました。

政策保有株式推移

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
銘柄数	102	97	93	90	70
貸借対照表計上額の合計金額(百万円)	32,665	26,468	33,243	34,034	29,956
純資産合計(百万円)	250,481	254,014	270,036	292,094	300,351
連結純資産に占める割合	13.04%	10.42%	12.31%	11.65%	9.97%

2023年3月末の政策保有株式の銘柄数及び貸借対照表計上額

	銘柄数	貸借対照表計上額の合計金額
非上場株式	58銘柄	3,551百万円
上場株式	12銘柄	26,404百万円

2022年度において株式数が減少した銘柄

	銘柄数	株式数の減少に係る売却金額の合計額
非上場株式	2銘柄	8百万円
上場株式	23銘柄	7,412百万円

人権の取り組み

私たちデンカグループは、人権はすべての事業活動における重要な事項であることを理解した上で、人権尊重の責任を果たすために「デンカグループESG基本方針」および「デンカグループ倫理規定」に基づく取り組みを進めています。

私たちは、人種、宗教、性別、年齢、国籍、障がい等の多様性を認め、あらゆる人権を尊重して企業の責任を果たすことにより、企業価値を創造していきます。

デンカグループ人権方針

デンカグループ人権方針は、取締役会での承認を受け、2023年9月11日に制定しました。この人権方針は、当社グループのすべての役員と従業員に適用されるとともに、当社グループのビジネスパートナー及びサプライヤーに対しても、本方針が支持・尊重されるように求めています。また、主要なサプライヤーに対し、人権リスクを含む各種リスクについてのSelf-Assessment Questionnaire (SAQ)を送付し、回答をお願いしています。

今後は、「デンカグループ人権方針」を全グループ社員に周知・浸透させるとともに、人権デューデリジェンスと人権救済メカニズムについて、知見を有する第三者とともに計画的に取り組みます。

 ・デンカグループ人権方針 <https://denka.disclosure.site/ja/themes/727>

国連グローバル・コンパクトへの署名

デンカグループは、国連が提唱する「国連グローバル・コンパクト(以下、UNGC)」に賛同を表明する署名を行い、2023年6月8日付で参加企業として登録されました。

UNGCは、国連と企業・団体が手を結び、健全なグローバル社会の構築を目指す世界最大のサステナビリティ・イニシアチブです。UNGCに署名する企業・団体は、UNGCが提唱する「人権」「労働」「環境」「腐敗防止」に関わる10原則を支持し、事業活動を通じてその実現に努力することが求められています。

当社は、サステナビリティを巡る課題に対応する基本方針として「デンカグループESG基本方針」を掲げるとともに、経営計画「Mission 2030」において、事業価値創造、人財価値創造、経営価値創造の3つの成長戦略を推進し、事業活動におけるサステナビリティの追求と経営基盤の強化に取り組んでいます。UNGCへの署名により、持続可能な社会の実現に向けた企業姿勢を明確にするとともに、UNGCが提唱する10原則を、事業活動で実践していきます。

安全最優先

職場の安全衛生と設備の保安防災は、全ての事業活動で最優先とする

1 | 2023年度の活動

全社目標

- 1 労働災害度数率0.2以下に向けた取り組み推進 2 重大事故ゼロの達成

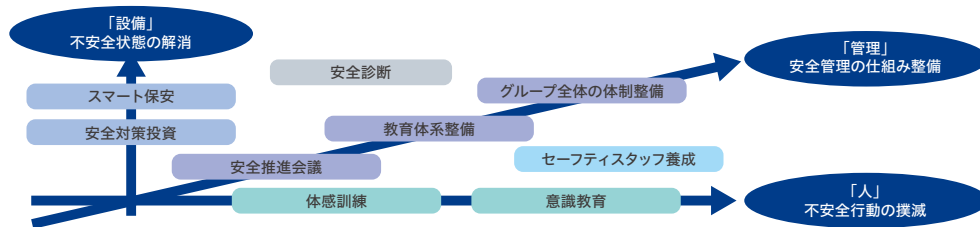
重点実施事項

- | | |
|-------------|---------------------------------|
| 1 本質安全化 | 危険源の同定、安全対策工事前からルール定着まで一連の活動を貫徹 |
| 2 プロセス安全の強化 | 爆発漏洩のシミュレーション、自然災害への対応を推進 |
| 3 教育の充実化 | 教育体系を整備し、ハード/ソフト両面で受講環境を充実化 |
| 4 関係/協力会社支援 | 安全管理体制を整備し、グループ全体で一体となった活動を推進 |
| 5 横串機能の強化 | コーポレート部門が主体となり、グループ内の良好事例を水平展開 |

2 | 経営計画「Mission 2030」目標達成のための戦略

2030年までに労働災害度数率0.2以下、重大事故ゼロを達成するため、「グループ全体で本質安全化、ルールの整備と安全な職場環境づくりの推進」を戦略として掲げ、下記に計画的に取り組めます。

- ①「設備」:本質安全化による不安全状態の解消
安全対策の設備投資枠を活用することにより、設備起因の災害・事故のリスクを低減します。
- ②「人」:安全教育の充実化による不安全行動の撲滅
テクニカル、ノンテクニカルの両面から人材を育成し、保安技術の向上、行動災害の撲滅を図ります。
- ③「管理」:安全管理の仕組み整備による安全活動の実効性確保
ITを活用して安全・保安面の強み・弱みを解析し、グループ全体で有効性の高い安全活動を推進します。



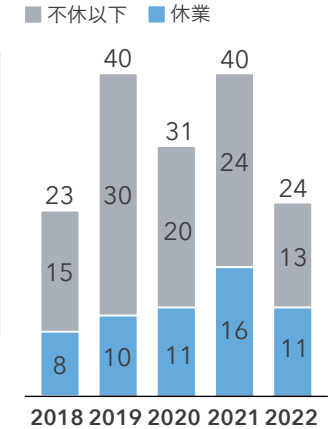
3 | 労働災害とプロセス事故

青海工場 配管破裂事故について

2023年6月14日に、青海工場内の工事中に配管が破裂する事故が発生し、協力会社の1名の方が亡くなられ、2名の方が負傷されました。亡くなられた方のご冥福をお祈り申し上げますとともに、ご遺族に対しお悔やみ申し上げます。また、負傷された方々にお見舞い申し上げます。近隣住民の皆様をはじめ、多くのお取引先様、関係者の皆様にご迷惑とご心配をおかけし、深くお詫び申し上げます。関係当局の調査に全面的に協力するとともに、社外の有識者および専門家を招聘して設置した「事故調査委員会」において、徹底した事故原因の究明および再発防止策の策定を行ってまいります。

2022年度の労働災害件数は24件（前年度比-16件）、労働災害度数率は0.7（前年度比-0.3）と、いずれも前年度より減少しました。発生原因は、昨年同様に作業者の思い込みなどの注意不足が多く見受けられることから、安全対策投資による設備の本質安全化だけでなく、安全意識（ノンテクニカルスキル）の向上教育、基本行動の遵守と意識付けの取り組みを進めてきました。

労働災害発生件数の推移



※デンカ（協力会社を含む）および国内外の事業所がある連結子会社の労働災害発生件数

4 | TOPICS

1. 安全文化の醸成

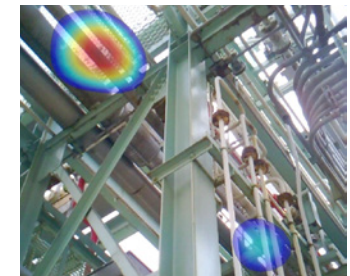
- 社内の環境保安、製造、エンジニアリング部門などでセーフティストaffを養成し、作業者がやり難さを感じるプロセスの改善を進めることにより、安全性と作業性を両立する対策を行っています。
- 経験の浅い作業者や外国籍作業者でも理解が出来るよう、ピクトグラムによる簡潔な表示や、動画作業手順書を活用することにより、誰もが安全に働ける環境を整備しています。



ピクトグラムによる表示の例

2. 保安事故の防止

- スマート保安の良好事例（ドローンによる点検、漏洩検知カメラ設置等）を全社に展開することにより、保安事故防止、監視の自動化に取り組んでいます。
- 地震や豪雨等の自然災害への対応として、被害のシミュレーション結果に基づく対策を推進することにより、未然防止を図っています。



漏洩検知カメラの活用事例
※模擬的に漏洩させた部位を着色表示

3. デンカグループ全体の取り組み

- グループ各社の本質安全化を加速させるため、デンカ本体に「マザー工場」を設定して関係会社の安全活動を支援する体制を構築することにより、一体感のある安全活動を進めています。
- e-ラーニングを活用し、法令・社内規則・安全意識の向上教育、リスクアセスメントを中心とした教育をグループ全体に展開することで、安全知識・意識の向上に努めています。

リスクマネジメント



内部統制部・法務部・総務部・秘書部 担当メッセージ

デンカグループは、株主を含む全てのステークホルダーに高い価値を提供するため、企業集団の内部統制システムを整備し、その結果を取締役に報告するとともに、企業集団のコンプライアンス体制を整備・強化しています。国内外のデンカグループ各社の役員と従業員に対し、グループ共通ルール「デンカグループESG基本方針」「デンカグループ倫理規定」や行動ガイドライン「ビジネス行動基準」等に基づくコンプライアンス研修を実施し、社会倫理と法令の遵守を徹底しています。また、問題の早期発見と早期是正のためグループ内部通報制度を運営しています。さらに、資本コスト低減のため、リスクを、不確実性と事業機会の両面で把握・評価・管理し、グループ経営に活かすよう努めます。

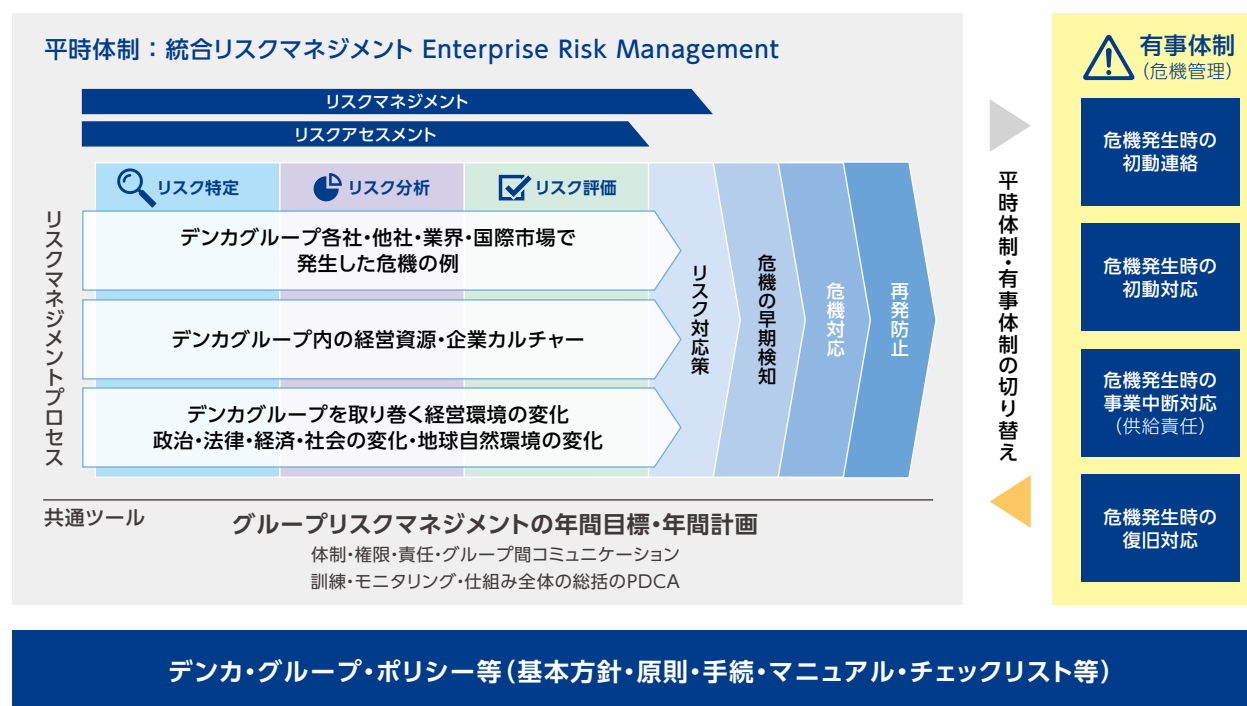
執行役員 ^{わたなべ} **渡辺** ^{けん} **健**

サステナビリティとリスクマネジメントに関するデンカの考え方

当社取締役会は、変化する事業環境と多様な社会課題への対応は、リスクの減少と同時に、収益機会につながる重要な経営課題であると認識しています。これら課題へ積極的に取り組むための基本方針として「デンカグループESG基本方針」を策定し、企業集団レベルのコンプライアンス体制強化や、社会課題解決のための新規事業創出へのチャレンジによる事業ポートフォリオ変革など、リスクごとに適切に対応し、デンカグループの中長期的な企業価値向上に努めています。

統合リスクマネジメントの取り組み

デンカグループは、めまぐるしい事業環境の変化や本格化する事業ポートフォリオ変革など、事業をめぐる不確実性が增大する中でも資本コストを最小化していくため、リスクマネジメント体制の強化に努めています。特に、平時におけるリスク管理活動の強化に向け、グループ経営に大きな影響を及ぼすリスクの事前予測・評価分析・可視化・対策立案・モニタリングを行う統合リスクマネジメントプロセスの仕組み作りを努めています。これにより、リスク顕在化による業績への影響を低減させ、資本コストの最小化の実現を通じ、ステークホルダーにとっての中長期的な企業価値向上に努めていきます。



デンカのリスクマネジメントの体制

当社取締役会は、各執行役員がリスクテイクを行える環境整備を行うと同時に、グループ全体のリスク管理体制の整備に努めています。この目的を達成するため、毎月開催する経営委員会と事業課題報告会は、当社グループの経営に影響を及ぼす可能性がある各種のリスクの把握と評価・リスクの顕在化防止・顕在化したリスクの悪影響を最小限に抑えるための対応策の立案等、収益性等の経済的価値も加味したリスクマネジメントの議論を行っています。さらに、事業課題報告会は、事業計画の達成状況を含む各種リスクについてモニタリングしています。

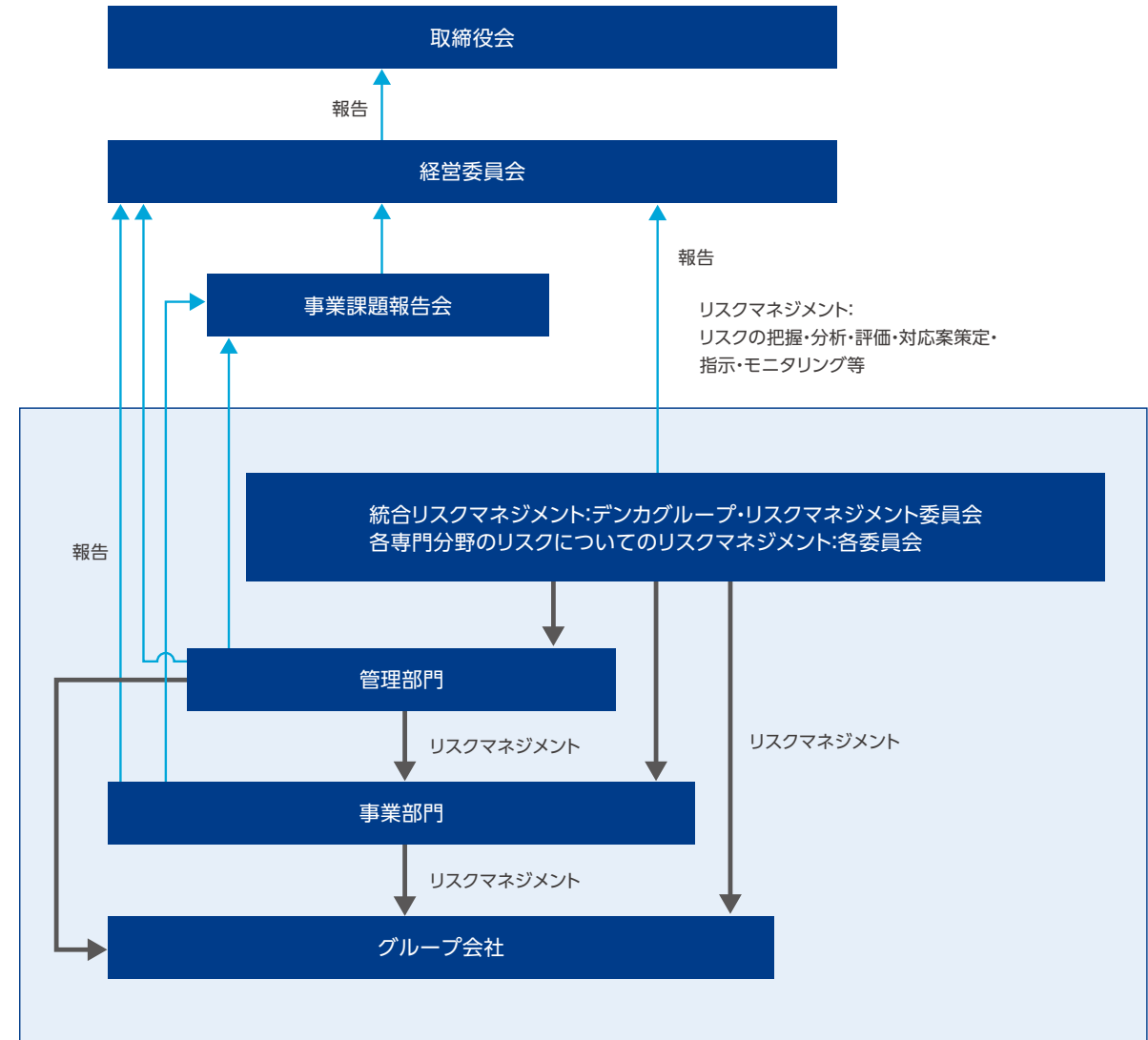
また、法務、設備投資、環境、安全衛生、品質管理、スタートアップ投資等の各リスクについては、組織横断的な委員会が、包括的かつ専門的なリスク管理を実施しています。

さらに、法務部、品質保証部、環境保安部等の当社管理部門は、各種グループの共通ルール等に基づき、所轄のリスクについてグループ全体に対するリスクマネジメントに努めています。

これらに加え、事業部門に固有のリスクについては、該当部門がリスク管理を実施するだけでなく、デンカグループ各社におけるそれらリスクについては、当該グループ企業を所管する親会社の各部門から当該グループ会社に派遣された取締役等が、法務・環境・安全衛生・品質管理等の親会社の専門部署と相互に協議しつつ、リスク管理を実施しています。

デンカは、リスクの把握・評価・対策立案等の機能を高め、統合リスクマネジメントの考えに基づくグループ全体のリスクマネジメント体制の一層の強化に努めています。

平時のリスクマネジメント体制



デンカのリスクマネジメント活動

デンカグループの経営に重大な影響を与えるリスクが顕在化した場合のいわゆる有事対応の基本ルールとして、当社は、「危機管理基本要綱」を定め、同要綱に基づき、総務部・環境保安部・コーポレートコミュニケーション部・品質保証部・法務部等の管理部門各々が、リスクの早期発見・早期対応を含む適切な初動対応ルール・情報の一元的集約ルール・経営陣を含む社内外のステークホルダーとのコミュニケーションルール等の整備を行い、危機シナリオに沿った対応策の立案も行い、平時から危機対策上の施策を行っています。また、当社は、サイバー攻撃などによる情報漏洩など事業継続に影響を及ぼすリスクを最小化するため、「デンカグループ・情報セキュリティポリシー」などのグループ共通ポリシーを定め、個人情報保護を含む情報セキュリティに関する全グループ的な各種の取り組みを行っています。

さらに、メーカーとして大切な品質に関するリスクについても、事業継続に影響を及ぼすリスクを最小化するため、「デンカグループ・品質問題対応ポリシー」を定め、全グループ的な各種の取り組みを行っています。

不幸にしてリスクが現実化したときは、「危機管理基本要綱」に基づき、事案の重大性に応じ、社長が危機対策本部の設置を決定し、法務部、環境保安部、品質保証部、内部統制部など関係各々が、密接に連携しつつ、必要に応じて社外専門家の助言を得ながら、各種調査、原因分析、各種対策立案を行い、再発防止に努めています。

デンカは、今年度から、統合リスクマネジメントの考えに基づき、リスクの把握・評価・対策立案等の機能を高めるための諸活動を行い、グループ全体のリスクマネジメント体制の強化に努めています。

リスクと対応を報告するページの一覧

分類	主なリスクの内容	報告を掲載するページ
経営マネジメント	社会課題、サステナビリティを巡る課題への認識	P6- 社長メッセージ、P10- 社長対談、P21- 経営重要課題(マテリアリティ)
	経営計画と財務戦略の遂行	P25- 経営計画「Mission 2030」 P31- 財務戦略
	コーポレートガバナンス	P61- Governance 【ESG情報サイト】「コーポレート・ガバナンス・信頼される企業活動」 コーポレートガバナンスの強化
危機管理・コンプライアンス	リスクマネジメント	P73- リスクマネジメント 【ESG情報サイト】「コーポレート・ガバナンス・信頼される企業活動」 法令遵守・企業倫理の徹底、リスクマネジメント
環境経営	気候変動・異常気象・ 環境負荷低減・生物多様性	P51- Environment
人財戦略	雇用、人材育成、健康経営、 ダイバーシティ、 ハラスメント等人権のリスク	P57- Social 【ESG情報サイト】「コーポレート・ガバナンス・信頼される企業活動」 内部通報制度・デンカグループヘルプライン、人権リスクへの対応
品質・製造物責任	製品安全・品質管理、 化学物質管理	P80 品質保証マネジメント
事故・災害	安全衛生・保安防災	P72 安全最優先
コミュニケーション	ステークホルダーとの 責任ある対話	P81- ステークホルダーとの対話 【ESG情報サイト】「製品・技術」顧客満足度向上運動
情報システム・セキュリティ	システムセキュリティ確保、 デジタル化推進	P75 デンカのリスクマネジメント活動 【ESG情報サイト】「コーポレート・ガバナンス・信頼される企業活動」 情報資産管理について
知的財産保護・個人情報保護	知的財産保護、 個人情報保護の徹底	P34 知的財産活動について デンカウェブサイト: プライバシーポリシー、 【ESG情報サイト】「コーポレート・ガバナンス・信頼される企業活動」 知的財産保護の取り組み
サプライチェーン	BCP、輸出貿易管理	P73 統合リスクマネジメントの取り組み 【ESG情報サイト】「製品の安全・品質向上」紛争鉱物、原料リスク評価 によるBCP対策 「コーポレート・ガバナンス・信頼される企業活動」安全保障貿易管理
個別事業	ビジネス環境の 変化への対応	P36 技術を通じたサステナビリティ社会への貢献、 P43- 事業部門長メッセージ、事業戦略、SWOT分析

デンカグループの内部統制(ミッション・ビジョン・バリュー)

当社は、内部統制の強化を通じて業務プロセスの改善、リスクの低減、グループの不正撲滅などを推し進め、グループ全体の非財務価値を向上することをミッションとしております。その牽引役として内部統制部が組織化され、Assurance、Advisory、Assistanceの3つの活動をPDCAとして回し、社内外のステークホルダーから信頼されるプロフェッショナル集団となることをビジョンとしています。

経営計画「Mission 2030」では非財務KPIの一つとして、標準的な内部統制の取り組みをパッケージ化した枠組み(内部統制フレームワーク)のグループ内整備を取り上げ、2030年目標として全グループ会社での整備完了を掲げています。

内部統制の概要

1 3線ディフェンス(Three Lines of Defense)の採用

当社の内部統制は、リスクオーナーとなる1線(営業、製造など現場)、1線の統制支援やモニタリングを実施する2線(管理部門)、統制の評価・保証を提供する3線(内部監査部門)の3線ディフェンスで構成されています。

2 3線としての内部統制部

3線の内部統制部には、内部統制推進室と内部監査室の2つの独立する組織があり、財務報告に係る内部統制報告制度(J-SOX)や任意監査など評価・保証業務に留まらず、知識やノウハウが不足するリスクオーナーに寄り添って、内部統制フレームワークを有効活用しながら内部統制の構築を支援しています。

3 実績(監査件数や内部統制整備の支援件数)

2022年度においては、J-SOXでは全社的な内部統制(CLC)10社、業務プロセスに係る内部統制(PLC)2社を重要拠点として評価し、40件の任意監査を実施しています。また、海外グループ会社を中心に13社が内部統制フレームワークを活用して内部統制整備に着手し、5社の評価を完了しています。

4 レポートライン

監査結果などの直接的な報告ライン(ソリッドライン報告)は社長となっていますが、もう一つの監査部隊である監査等委員会とも結果を共有し(ドットレポートライン報告)、監査の効率性・網羅性を高めています。

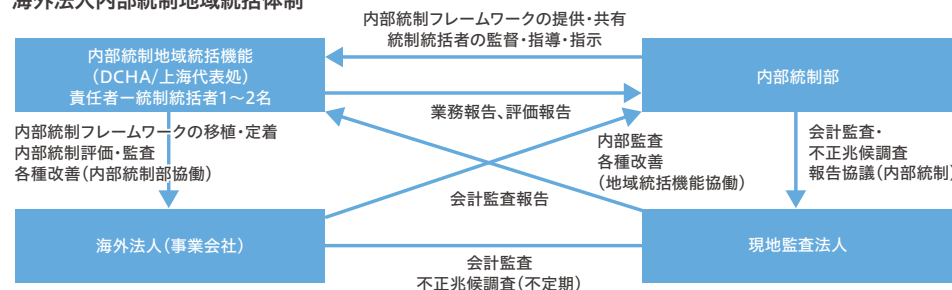
5 内部統制の啓発と周知

内部統制の評価・監査結果は、関係する管理部門(2線)や主要グループ会社の経営者が集まる会議体でも共有され、重要な発見事項や講じるべき具体的なアクション、統制の好事例など多岐にわたる事項が議論・報告されます。

海外法人内部統制地域統括体制

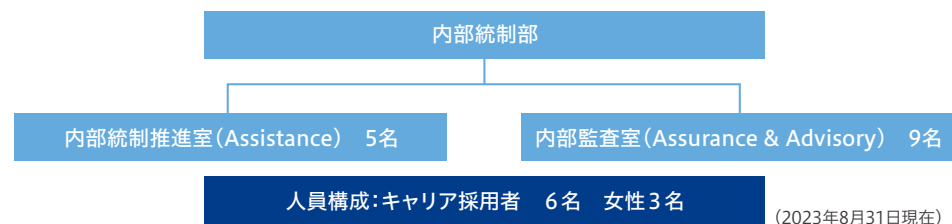
シンガポール及び中国の地域統括会社内にも内部統制部門が組織化され、内部統制部と連携・協働しながらグループの統制強化を進めています。

海外法人内部統制地域統括体制



内部統制部組織図

内部統制部は、統制の評価・監査・助言など保証業務に従事する内部監査室と1線の内部統制構築を支援する内部統制推進室から構成されています。また、内部統制部では、積極的にキャリア採用も推進し、性別、年齢、国籍などに縛られない多様な価値観を有する組織へと変革を進めています。



デンカグループコンプライアンス

当社および当社の持分法適用会社での品質不適切行為ならびに当社青海工場での事故におきまして、被害者の方々を含む関係者の皆様に多大なご迷惑とご心配をおかけいたしましたこと誠に申し訳なく、衷心よりお詫び申し上げます。当社グループは二度とこのような事態を起こさぬよう原因究明と再発防止に取り組んで参ります。

当社グループでは、「コンプライアンス」を法令・社内規程・社会規範を遵守することと広く定義したうえで、取締役会が設置し社長を委員長とする、デンカグループ倫理委員会が、グループ全体のコンプライアンスに対する取り組みを統括しています。企業倫理と一般法令・環境・品質・労働安全衛生・人権等にかかる各種のコンプライアンスリスクに対し、当社の管理部門各部署は、最新法令・判例・他社事例等の情報収集、グループ共通ルール・全社共通規程を含む各種規則の制定・改訂、教育・研修、モニタリング・監査など、各種の予防策の立案と実施に努めています。また、本社管理部門の活動に加え、各事業所・各グループ会社は、社外専門家との連携活動を含め、各分野において平時からコンプライアンスリスクの低減に努めています。

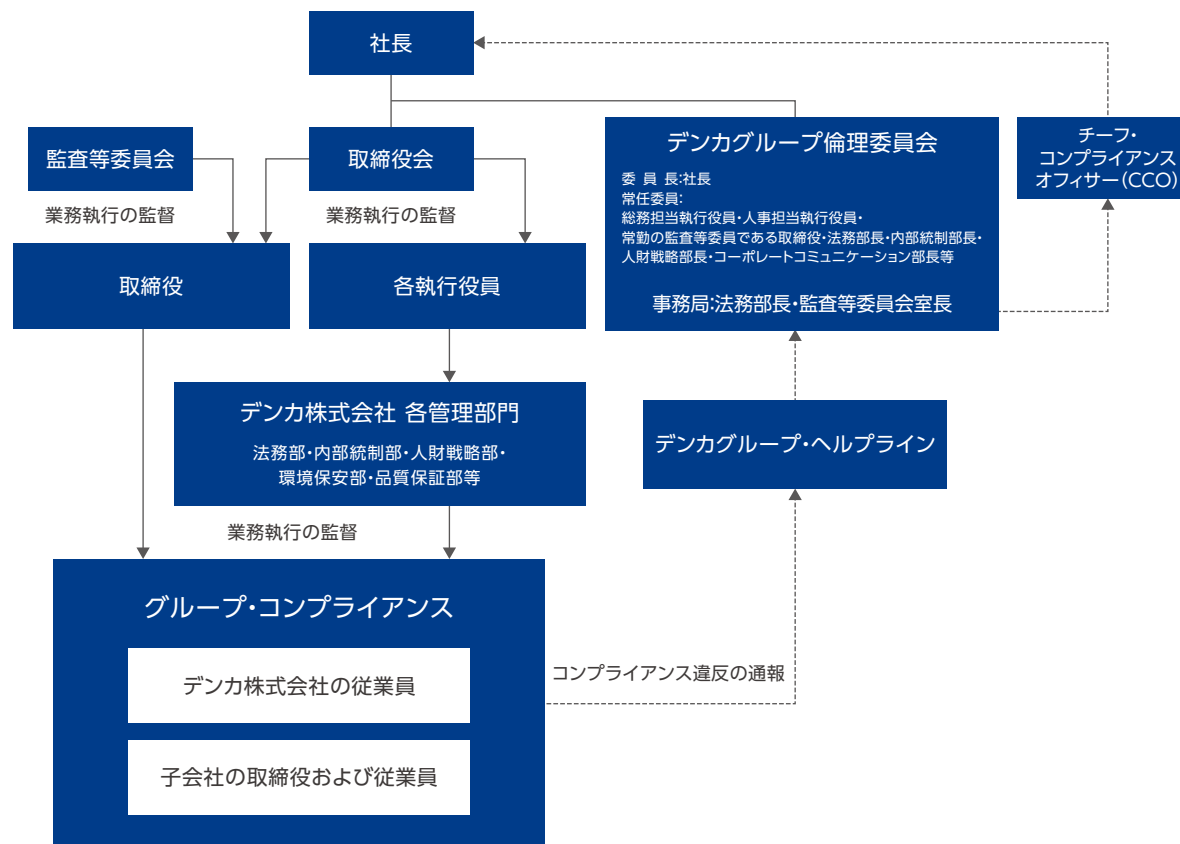
当社グループは、今回の問題を受け、管理部門各部署における全グループレベルでの活動に加え、当社の各事業所やグループ会社においても、デンカのコアバリューである「挑戦」「誠実」「共感」の精神に基づき、グループ全体で全従業員が「自分事」として法令遵守を実現できるよう、一層のコンプライアンスの徹底に真摯に努めていきます。

デンカグループ・ビジネス行動基準

取締役会は、国内外のデンカグループ各社の役職員によるコンプライアンスを確実にし、ステークホルダーからの信頼を得るため「デンカグループ倫理規定」を定めています。さらに、法務部（倫理委員会事務局）は、「デンカグループ倫理規定」の内容を更に具体化した「デンカグループ・ビジネス行動基準 (Standards of Business Conduct)」を定めています。これは、デンカグループの経営理念・価値観を実践するためにデンカグループの役員・従業員に求められる、人権尊重や腐敗防止を含むグローバル水準の行動基準（ガイドライン）を定めたものです。

デンカグループのコンプライアンス推進体制

当社は、取締役会が制定した「デンカグループ倫理規定」「職務基準書」などのグループ共通ルールに基づき、グループレベルでのコンプライアンスの徹底を図っています。取締役会は、デンカグループにおけるコンプライアンスを実現するためデンカグループ倫理委員会を設置し、本委員会は、コンプライアンス推進計画等コンプライアンス全般について審議を行います。同時に、取締役会は、コンプライアンスを統括する執行役員（チーフ・コンプライアンス・オフィサー（CCO））と法務・内部統制・総務・秘書担当執行役員を定めています。CCOは、デンカグループのコンプライアンスに関する問題を統括し、法務・内部統制・総務・秘書担当執行役員は、法務部や内部統制部等の活動を通じて国内外のデンカグループに対するコンプライアンス体制の強化を推進しています。



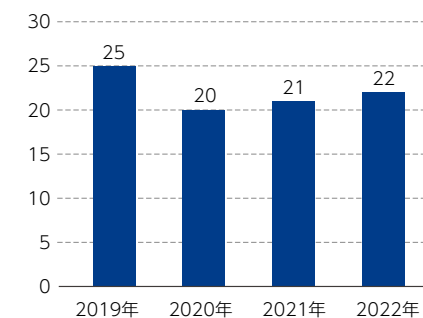
デンカグループ・ヘルプライン

デンカグループ倫理委員会は、国内外グループ企業のコンプライアンス違反を早期発見、是正するため、消費者庁のガイドラインに準拠したグループ内部通報制度「デンカグループ・ヘルプライン」を運営しています。

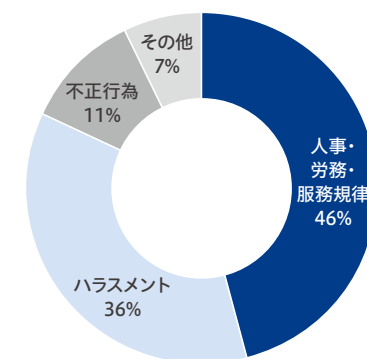
国内外のグループ企業の役員・従業員（派遣社員等契約形態を問わず）と、それらの同居の二親等以内の家族、および公益通報者保護法が定める退職者は、コンプライアンス違反を発見した際、「デンカグループ・ヘルプライン」を利用して、いつでも、日・英・中いずれかの言語で、匿名でも顕名でも、デンカグループ倫理委員会に報告することができます。

デンカグループ倫理委員会は、複数の通報受付窓口（社内窓口として本委員会事務局等を、外部窓口として西村あさひ法律事務所と専門事業者）を用意しているだけでなく、通報者の身元を秘密として保持する義務、通報者に対する報復行為の禁止、これらの義務違反に対する厳格な処分等をグループ共通ルールで定めています。法務部も、各種コンプライアンス研修においてこれらの点を周知徹底し、内部通報制度に対する信頼維持と利用促進を図っています。この結果、「デンカグループ・ヘルプライン」は活発に利用されており、デンカグループのコンプライアンスの実効性向上に寄与しています。

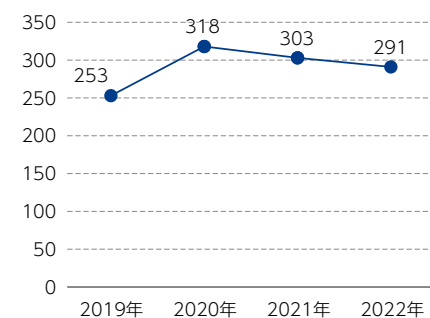
通報数の推移



内部通報の内訳
(2019年度～2022年度累積)



連結従業員数/通報1件の推移



※通報受理時の通報内容に基づく分類であり、認定された事実関係を必ずしも反映しません。

コラム | 全世界のデンカグループに対する グローバルコンプライアンス集合研修について

むらまつ まり
法務部 村松 麻里



法務部は、「デンカグループ・ビジネス行動基準」及び各国諸法令の遵守を目的として、国内外のデンカグループ拠点へ赴き、コンプライアンス研修を実施しています。研修は、法務部員によるビジネス行動基準及び現地法律事務所による現地法に関する講習からなり、拠点のリスク状況に合わせて効果的な内容となるよう調整しています。

デンカグループに対するE-Learningの実施

たけいち あおい
法務部 竹市 葵



私は、法務部で、デンカグループの非財務価値を向上させるため、国内外のデンカグループの役職員に向けて、コンプライアンスのE-learning教育を実施しています。「デンカグループ・ビジネス行動基準」の内容、個別の法令分野の教育を、効果的かつ効果的にグループに浸透させるための工夫を日々重ねながら、毎年実施していきます。

デンカパフォーマンスエラストマーの環境経営推進について

デンカパフォーマンスエラストマーLLC(略称DPE)は、米国レイジアナ州でクロロプレングムを製造するデンカのグループ会社です。1969年にデュボン社が操業を開始したクロロプレングム製造工場を2015年にDPEが取得し、世界に向けて製品を出荷しています。

DPEは、デンカグループの環境負荷低減方針の下、環境法令が定める化学物質の排出基準を遵守するとともに、排出物、廃棄物を極力低減させることに取り組んでおります。

現在、DPEは、米国デュボン社及びその関係会社とともに、複数の訴訟を受けております。これらの訴訟は、工場周辺に居住する住人が、工場から排出されたクロロプレノマーによって、身体的、財産的、精神的損害を被っているとして損害賠償等を請求しているものです。

これらの訴訟に関連して、米国環境保護庁(EPA)は、2015年12月に、National Air Toxics Assessment(NATA:国家大気有害物質評価)を公表し、その中でレイジアナ州ラプラスに所在するDPEのクロロプレングム製造工場周辺が米国内で高い発がんリスクを有する地域とされました。このNATA評価において、EPAが2010年に統合リスク情報システム(IRIS / Integrated Risk Information System)に基づき実施したクロロプレノマーの毒性評価データが用いられました。DPEは、そのデータにおいて毒性が過剰に評価されているものと考えております。

クロロプレノマーの健康リスクについては、国際合成ゴム生産者協会(International Institute of Synthetic Rubber Producers)の資金提供の下、ピッツバーグ大学の研究者が実施し2020年12月に更新された疫学的研究では、米国におけるクロロプレノマーを取り扱う施設で従事した作業員約7,000名を70年近くにわたり追跡調査した結果、肺がん及び肝臓がんによる死亡率は、クロロプレノマーへの暴露と関連が無いと結論づけられました。本調査は2000年末までのデータをもとに2007年に得られた同様の調査結果を追跡調査したもので、2017年までの17年分の作業員の健康調査に関するデータが追加されています。

また、レイジアナ州腫瘍統計局からは、同工場のある地域の発がん率は同州全体の発がん率に比べ大きな差異が見られなかったことが公表されています。

加えて、DPEは、デュボン社からの工場取得以降、クロロプレノマーの排出基準を一貫して遵守しておりますが、デンカグループの環境負荷低減方針の下、さらなる排出量の削減のため、自主的に3,500万米ドル以上の投資による排出量削減設備を導入し、クロロプレノマーの排出量85%削減を達成しました(2014年度との比較)。現在も種々改善を行い排出量を継続的に削減しています。

DPEは、前記の2010年にEPAが行ったクロロプレノマーの毒性評価の見直しを求め、EPAに対し、生理学的薬物動態(PBPK)モデルを考慮に入れた「見直し要請(Request for Correction/RfC)」を2021年7月15日に行いました。これに対してEPAは、EPAのクロロプレノマーに関する毒性評価の基礎となった、統合リスク情報システムの発がんリスク評価およびその補足資料記載の結論は、EPAの情報品質ガイドライン(2002年、米国で作成)と一貫性があるという理由により、科学情報のアップデートがあっても直ちに毒性評価値を見直さないとして、2022年3月14日にRfCの却下を公表しました。

このためDPEは2022年6月10日に「再考要請(Request for Reconsideration/RfR)」を提出しましたが、EPAは2022年10月19日付で再考要請を却下するレターをEPAの公式ホームページに公開しました。これを受け、DPEは、2023年1月11日付でEPAに対して「クロロプレノマー毒性評価の正当な見直し」を求め訴訟を提起しました。

その後、DPEは、EPAを代理した米国司法省(DOJ)から、2023年2月28日付で「クロロプレノマーの排出に起因する危険を排除すること」を求める提訴を受けており、これに続き、2023年3月20日付で、同内容により仮処分申し立ての提起を受けました。

これらDOJによる訴訟および仮処分申し立てを踏まえ、同じ論点を争う複数の訴訟を集約するため、2023年4月11日にDPEはEPAへの訴訟を取り下げ、DOJによる2件の提訴において、引き続き最新の科学に基づく正当な毒性評価の見直しを求めていくことに注力することにいたしました。

デンカグループは、ESG基本方針のもと、すべての人々の人権を尊重するとともに、環境保全に努めながら各地域の法令・文化を遵守した企業活動を行っています。引き続き、当社は最新の科学に基づく環境負荷低減を目指すDPEの取り組みを支援してまいります。詳細は当社ウェブサイトに掲載するニュースリリース*をご覧ください。

※2019年6月19日、2020年2月14日、6月8日、6月19日、8月7日、12月17日、2021年3月2日、6月22日、7月20日、2022年4月28日、6月17日、10月28日、2023年1月13日、3月6日、4月21日付ニュースリリース

品質保証マネジメント

デンカグループでは、無機、有機の各種素材から電子材料、医薬に至る幅広い分野で事業展開しており、これらの多様な製品に関し、経営計画「Mission 2030」と連携した品質方針を定め、品質保証活動を展開しています。

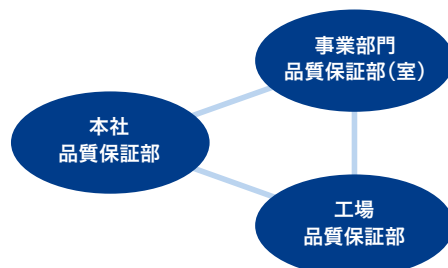
信頼される製品とサービスを提供するための戦略

デンカグループ全体の品質コンプライアンス強化

当社および持分法適用関連会社が製造・販売する樹脂製品において、第三者認証や部品登録に関する不適切行為が判明しました。この事態を重く受け止め、社外有識者による外部調査委員会の指導の下、徹底的な調査と再発防止対策を促進しています。今後、デンカグループ品質保証ポリシー等規程類の見直しを行い、グループ全体としてより一層の品質コンプライアンス強化に努め、信頼回復に全力で取り組んでいきます。

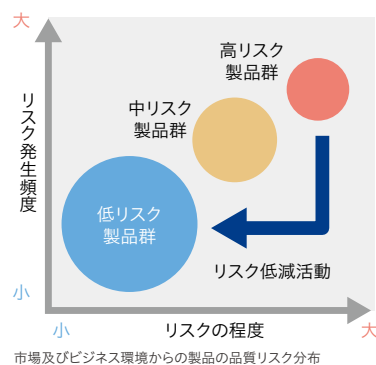
3部門の連携による品質保証体制

当社は本社、事業部門、工場、グループ会社それぞれに品質保証部門を設置しています。この3つの品質保証部門の有機的な連携を図り、デンカグループの全体的な品質レベル向上を推進しています。



品質リスクアセスメント／リスク低減

SDGsなどによる社会的ニーズの変化やお客様の品質向上要求対応の中で、各製品の品質リスクは変化しています。これらのリスクへの対応の一環として、市場環境面及びビジネス環境面からの品質リスク評価を毎年見直すとともに、リスク内容や大きさに応じた品質リスク低減のための取り組みを計画的に行っています。



品質方針 (2023年度)

デンカグループは、製品・サービスの品質保証が重要な経営課題であることを認識し、コンプライアンス、製品安全の徹底及び継続的な品質改善活動を行い、誰よりも上手にできる技術を通じて、優れた製品・サービスを提供し、お客様の満足と信頼の獲得、課題解決と持続可能な成長へ貢献します。

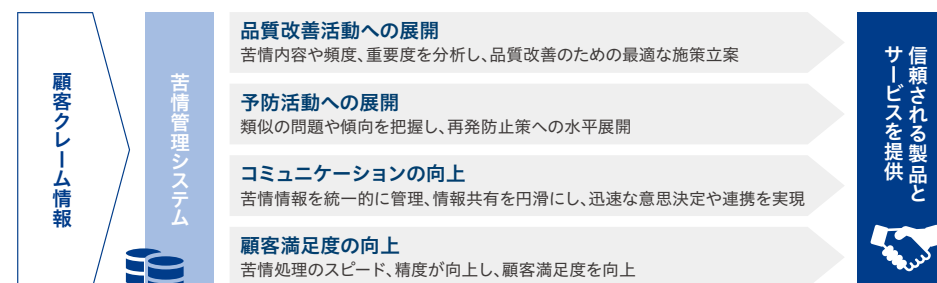
化学物質管理／製品安全

化学物質に関する国内外の法改正情報を常日頃より収集・監視しています。法改正への適合および更なる安全性の確保のため製品の成分や生産プロセスに変更が必要な場合には、迅速かつ適切な対応に努めています。

品質管理システム整備／管理レベルの高度化

信頼される製品とサービスを提供するため、品質管理システムの整備を促進しています。顧客クレーム情報を統合・管理し継続的な品質改善につなげる『苦情管理システム』、化学物質に関する情報から製品安全につなげる『化学物質管理システム』などにより、管理レベルを高度化し、より一層の品質向上と製品安全確保に努めています。

■苦情管理システム



■化学物質管理システム

