



Dainichiseika

お問い合わせ先

大日精化工業株式会社 広報本部 広報部

〒103-8383

東京都中央区日本橋馬喰町一丁目7番6号

Tel.03-3662-1638 Fax.03-3669-3924



Webサイトのご案内

より詳しい企業情報、
IR情報、CSR・ESG活動に関する情報は、
Webサイトで報告しています。



●コーポレートサイト
<https://daicolor.co.jp>



●IR情報
<https://daicolor.co.jp/ir/index.html>



●CSR・ESG活動
<https://daicolor.co.jp/csr/index.html>



INTEGRATED REPORT

2026

大日精化工業株式会社

統合報告書

彩りの、その先へ。

今日の未知は、未来への道

1931年、当社は顔料の国産化を目指して創業しました。

以来、90余年の長きにわたり、社会を、そして人々の暮らしを

さまざまな「彩り」によって豊かにするために、

顔料の「有機無機合成技術・顔料処理技術」から始まり、

顔料粒子を微分散させて着色したいものに彩りを与える「分散加工技術」により

各種着色剤やインキへ事業を展開してきました。

また、素材を取り扱うなかで、“素材＝樹脂”の合成技術も獲得し、

今日まで発展してきました。

そして当社技術は「彩り」にとどまらず、

素材そのものに、熱伝導性や電気導電性などの機能を付加する技術も

包含するように進化してきました。

こうした当社のコア技術とともに、

生産現場力、そして顧客ニーズへの対応力を進化させることにより、

当社の製品は、多くの工業製品に使用されてきています。

それらは、直接的に消費者の目にふれるものばかりではありませんが、

皆さまの生活を豊かにする素材として、社会を支えています。

このように、私たちは「彩り」にとどまらず、

より幅広い「機能性マテリアル」分野を開拓し、

素材でエクセレントカンパニーとなるべく、新たな価値の創出に取り組んでいます。

私たちは、人、新しいこと、そして未来に対する好奇心を常にもち

今日までになかった製品や技術、ニーズなどさまざまな「未知」と向き合い、

「その先」にある新しい可能性に、挑戦し続けます。

—— 今日の未知は、未来への道

企業理念

- 人に興味を持とう
- 新しいことに興味を持とう
- 未来に興味を持とう

行動指針

人間は面白い。

その面白い人間が作っているのが企業であり、また顧客です。

全ての経済原則、経営理論は、人の行動原理に基本があります。

人に興味を持とう。

新しいことはワクワクする。

技術革新や商品開発は顧客や市場を開拓すると同時に、人間も活性化します。

新しいことに興味を持とう。

未来を考えることは楽しい。

未来は子供たちのものです。

未来を考えれば、人も企業も自分だけでは生きて行けないことが分かります。

顧客の発展が無ければ、当社は富んでも長続きしません。

更に、社会に生かされなければ、人も企業も存続し得ません。

未来に興味を持とう。

一方、当社には1968年に制定した、社是〈必達〉が存在します。

上記の企業理念とともに、歴史ある社是〈必達〉を、誇りを持って遵守しています。

社 是

必 達

私たちはカラーエイジを担う大日精化の社員として
〈必達〉の社是のもとに誇りを持って仕事をすすめよう

- 1、仕事は必ず目標を立てこれを必達しよう
- 1、正しい製品知識を身につけ製品普及のチャンスを積極的に求めよう
- 1、仕事を通じ製品を通じて会社の信用を更に高めよう
- 1、社会人として常に教養を高め反省を深める機会を持とう
- 1、仕事を通じて社会に貢献し大日精化を最高の企業体としよう

身の周りにある 大日精化工業

もし製品に“色”がなかったら、それは非常に味気ないものです。彩りと機能性を持った“素材”を通じて、さまざまな分野で皆さまの暮らしを豊かにしていきます。

- 2 屋根(遮熱塗料)用顔料
- 3 ガレージ屋根用着色剤
- 4 じょうろ用着色剤
- 5 育苗ポット(生分解性樹脂)用着色剤
- 6 ポリ塩化ビニルホース用着色剤
- 7 アウトドアウェアなどの透湿防水布(合皮用ポリウレタン、透湿性ポリウレタン)
- 8 時計バンド、ベゼル(成形用ポリウレタン)

ウィンドウフィルム用着色剤

9 自動車

天井材・マット等合成繊維用着色剤

合わせガラス用色材

ケーブル被覆用コンパウンド

シート用ポリウレタン・合成繊維用着色剤

ハンドル・インパネ用着色剤、表面処理剤

電池材料

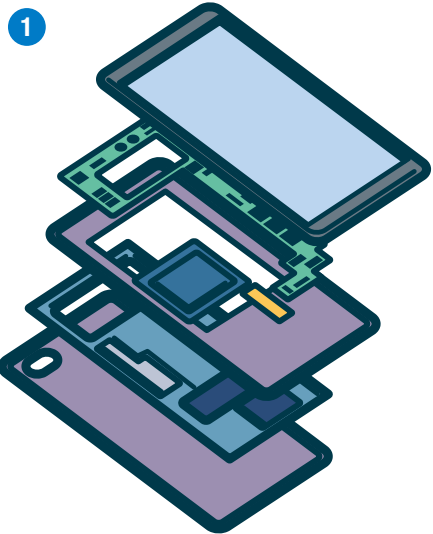
カーナビ・モニター用材料

コネクター用コンパウンド、ワイヤーハーネス用着色剤

外装塗料用顔料

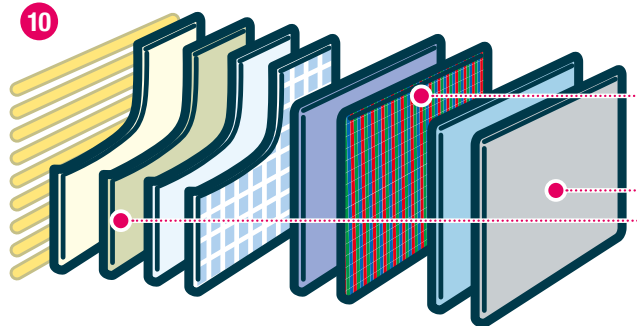
バンパー用樹脂コンパウンド

- 1 スマートフォン
使用されている製品
- ファインポリマー事業部製品
 - グラビアインキ事業部製品
 - 合樹・着材第2事業部製品



16

10



カラーフィルタ

偏光板

- 10 液晶テレビ
- カラーフィルタ(顔料)
 - 液晶ディスプレイ部材=偏光板(紫外線硬化型コーティング剤)
- 11 衣服用着色剤、捺染剤
- 12 容器用着色剤
- 13 化粧品容器用紫外線硬化型コーティング剤、着色剤、グラビアインキ

14

24

25

22

23

17

19

20

18

12

13

- 14 フローリング・クッションフロア用電子線硬化型コーティング剤、着色剤、グラビアインキ
- 15 リビングボード、木製棚などの化粧合板用着色剤、グラビアインキ
- 16 室内壁紙用電子線硬化型コーティング剤、着色剤、グラビアインキ
- 17 カーペット(合成繊維)用着色剤

- 18 ソファ(合成皮革用ポリウレタン樹脂)
- 19 コピー機のトナー用顔料、着色剤
- 20 インクジェットプリンターインキ用顔料、着色剤
- 21 家電・OA機器などの表面加飾材料(紫外線硬化型コーティング剤、接着剤)

- 22 包装フィルム、菓子袋(油性・水性グラビアインキ、水性フレキシソインキ、溶剤系・水系・無溶剤ポリウレタン接着剤)
- 23 トレー用着色剤
- 24 ボトルラベル用インキ
- 25 ペットボトルキャップ用着色剤

発行にあたって— 統合報告書のポイント

読者、ステークホルダーの皆さまへ

当社グループでは、統合報告書をステークホルダーの皆さまとの大切なコミュニケーションツールと位置づけています。中期経営計画の2年目となる2026年3月期は、将来のありたい姿の実現に向けた着実な歩みを財務・非財務の両面から報告し、皆さまのご理解を深めていただけるように記載しました。

なお、本報告書は取締役会での審議を経て開示しており、監査法人による監査は受けておりません。

<読者の皆さまの主なご意見と本誌への反映状況>

- 各事業の現状と今後の方向性を知りたい。
「Top Message」の中で、各事業セグメントの方向性について当社のポートフォリオ戦略に沿って解説しています。
- 業績分析のための、より詳細な情報を知りたい。
事業別の戦略製品の業績動向や用途別（包装、輸送機器、情報電子、産業資材、建材・設備その他）、エリア別（日本、北米、アジア、その他）の業績情報を「At a Glance」にて記載しています。
- キャッシュフローの配分など資本政策について知りたい。
「CFO Message」の中で、株主還元方針を中心に、キャッシュフローに関わる実績と今後の方針について解説しています。
- 取締役会での議論のテーマや実効性評価などガバナンス情報を充実させてほしい。
2026年3月期において取締役会で議論された主なテーマや実効性評価を新たに掲載したほか、「社外取締役メッセージ」や「監査等委員会委員長メッセージ」など、コーポレート・ガバナンスに関わる情報の充実を図りました。

より詳細な情報を知りたい方は以下資料を併せてご覧ください。

経営戦略・業績の全体像を知りたい

中期経営計画資料

決算説明会資料

決算短信

個人投資家向けIRセミナー資料

財務状況・法定開示情報を知りたい

有価証券報告書（四半期報告書）

定款

ガバナンス情報について知りたい

コーポレート・ガバナンスに関する報告書

当社の各方針について知りたい

当社グループの各方針

サステナビリティについて知りたい

環境性報告

社会性報告

CONTENTS

大日精化工業について

イントロダクション 理念等 ブランドメッセージ 01

身の周りにある大日精化工業 03

発行にあたって— 統合報告書のポイント 05

目次 06

Top Message 07

価値創造の歩み 13

価値創造プロセス 15

戦略・技術

価値創造の源泉：3つの強みと顧客との価値共創 17

At a Glance 18

長期ビジョンと本中期経営計画 19

CFO Message 23

特集1 持続的成長に向けた事業構造改革 29

特集2 海外事業戦略—グローバル供給体制について— 31

特集3 研究開発体制の強化 33

研究開発 35

セグメント紹介・戦略 37

CSR・ESGの取り組み

サステナビリティに関する考え方 43

サステナビリティのマテリアリティ 44

CSR・ESG活動評価と次期目標 45

環境

環境マネジメント 47

気候変動への取り組み 49

生物多様性の保全 51

サーキュラーエコノミー推進 52

化学物質管理 53

社会

品質保証 54

物流 55

サプライヤーとの関わり 56

人権の尊重 57

人財育成・D&I 59

労働安全衛生 62

健康経営 63

ガバナンス

コーポレート・ガバナンス 65

社外取締役メッセージ 74

監査等委員会委員長メッセージ／監査等委員会報告 77

新執行役員制度への移行および
チーフ・オフィサー（CxO）制度の導入 79

役員報酬制度 81

コンプライアンス 83

リスクマネジメント 84

ステークホルダーとの対話 85

株主・投資家との対話 86

DATA

10年間の主要な経営指標等の推移（連結） 87

非財務データ（環境・社会） 89

非財務データ（人事データ） 91

会社概要・グループネットワーク 92

外部評価・株式基本情報 93

第三者保証 94

報告対象範囲

当社グループを対象としています。

報告対象期間

2025年4月1日～2026年3月31日（2026年3月期）
※ただし、一部事柄については、本対象期間外の活動も含みます。

発行

前回：2025年9月
今回：2026年10月
次回：2027年10月予定

参考ガイドライン

- IFRS財団
「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2.0」
- GRI（Global Reporting Initiative）
「サステナビリティ・レポーティング・スタンダード」
- 国際標準化機構
「ISO 26000」（社会的責任に関する手引き）



大日精化工業株式会社
代表取締役 社長執行役員 CEO

高橋 弘二

技術・人財・事業の成長戦略を強化し、 機能性マテリアル分野における エクセレントカンパニーとして 競争優位性を生み出す

経営戦略

成長戦略を強化した「事業構造改革」の実行へ 安定収益を背景に、筋肉質な利益体質へと進化する

3か年中期経営計画「明日への変革 2027」の2年目を振り返って、成果や進捗はどう捉えていますか？

本中期経営計画の2年目となる2026年3月期は、売上高1,242億円(前期比-4億円)でしたが、自動車・液晶向けの「カラー&ファンクショナル プロダクト」領域における高付加価値製品の好調な売上と価格改定が寄与し、営業利益76億円(前期比+6億円)、経常利益84億円(前期比+7億円)となり、最終年度の2027年3月期に向けて着実に目標を達成した1年でした。ただし、この成果はこれまで積み上げてきた当社の製品力と営業力に拠るもので、高収益・高付加価値製品を生み出すまでの本質的な成長に至っていないと捉えています。

これまで日本企業の多くは、業績好調時の利益剰余金を内部留保として蓄え、不況や不測の事態が生じたときに雇用維持や株主配当に回せるよう体力を温存する「守りの経営」を重視する傾向にありました。しかし近年、資本効率を追

求した投資と還元の好循環を目指す「攻めの経営」が求められています。当社グループにおいても、政策保有株式や遊休資産の売却で得た資金を基に、将来性のある事業や人財に投資する変革を推し進めてきました。その取り組みをさらに加速するべく、本年5月に全社的な事業構造改革に着手することを決定いたしました。

5月に発表した「事業構造改革」について、全体を貫く方針をお聞かせください。

当社は10年後のありたい姿として「機能性マテリアル分野のエクセレントカンパニーになる」ことを掲げています。エクセレントカンパニーの第一条件とは〈変わり続ける企業〉であることだと私は考えています。これまでも、時代の要請や技術革新に応じて「機能性マテリアル」を絶えず進化させてきたからこそ、当社グループの製品は多くの業界に提供

され、生活のあらゆるところで使われてきました。そして変化が一層早まっている今、これからの社会が必要とする「機能性マテリアル」を提供し続けることで、高収益で筋肉質な利益体質へ変わるべく事業構造改革に乗り出しました。

この改革では、成長事業や新規・育成事業における戦略製品に経営資源を集中させるべく、再構築事業の縮小・撤退を含めた事業ポートフォリオの最適化を進めていきます。ただ、成長領域に注力するとはいえ、やみくもに成長市場に飛び込んで目先の利益を優先するのではなく、長い目で見

て当社の技術力や業容を生かせる確実性の高い領域に経営資源を投じていく方針です。

経営の役割とは、数値目標を達成するだけでなく、時代を先取りした事業戦略を策定し、限られた資源を次の成長領域にダイナミックに投資していくことにあります。5月に公表するに至ったのは、私たちの向かう方向性を、従業員を含めたステークホルダーの皆さまに明確に示すことと、経営陣の不退転の覚悟を外部公表することで社内の変革スピードを極限まで上げていきたいという意図もありました。

技術主導

開発ステージごとの研究体制で、技術の融合・連携を進め、 競争優位性を発揮する「機能性マテリアル」を世に送り出す

昨年度、技術機構の組織刷新を図りましたが、進捗や手応えをお聞かせください。

2025年4月の技術機構の組織刷新では「技術主導による競争優位性確保」を目指し、従来の保有技術ごとの縦割り体制から、開発ステージごとの組織体制に刷新しました。その

目的は、異なる技術の異分野への融合・連携から新規開発を活性化し、さらには産学連携、異業種間の共同開発を進めるオープンイノベーションの機運を高めていくことにあります。

私が開発に関わる人財に期待するのは、あくなき探究心で自らの研究に邁進する、突き抜けた技術者です。現状の

組織改革で、応用化学の部分では進捗がみられたと感じていますが、長期的な視野でみた場合、当社の強みの源泉となるのは、基礎化学の力です。基礎化学に秀でた技術者たちが出会うことで、BtoBのハイエンドな技術需要に応えるイノベーションは生まれると考えています。ただし、どんなに優れた研究でも、時間軸と方向性が合っていないければ売れる製品にはなりません。開発ステージごとの組織体制に移行した狙いはそこにあります。

目の前のお客様だけでなく、その先にいる最終消費者の顔まで見据えて研究開発を進めることが、時代に適した開発につながり、当社が目指す「技術主導による競争優位性」の確保に結び付きます。新たな体制となったことで、研究メンバーの視野も広がり、連携も活性化してきたとみています。

しかしながら、研究開発は数多の試行錯誤を繰り返した末に、ようやく一握りの成功をつかむものです。そのスピードを加速させ、可能性を広げるために、事業構造改革の一環として、Project RISEでの取り組みも開始しました。これは、徹底的な顧客ニーズの深掘りによる年間600の新規技術テーマの素案から30の選りすぐりの技術テーマを選出する取り組みです。イノベーションを生み出すまでのプロセスも重視し、結果を焦らず、しかし、手は尽くして、既存製品のリファインから新規開発製品の創出まで貪欲に進めていきたいと考えています。

海外事業

インド・東南アジアのGDP高成長市場を掌握する 海外事業拡大を推進し、事業基盤の強化につなげる

「事業基盤の強化のための海外事業拡大」を掲げていますが、成長ドライバーとして重視している地域を教えてください。

当社グループの売上高比は、国内7割・海外3割ですが、今後は海外事業の割合を拡大すべく、インド、東南アジア、欧州、北米と広く事業拡大を推し進めていく考えです。なかでも、人口増加率が高く、GDPの高い伸びが期待されるインド・東南アジア諸国に注力していきます。特にインドは14億人超の人口を擁し、2025年の実質GDP成長率7.7%増と驚異的な成長力があり、重点戦略地域です。通信ケーブル用の高機能着色剤や接着剤など現地ニーズに合わせた製品を選択し、拡販を進めています。今後の事業拡大に向けて100%資本出資の現地法人の設立を含めて、M&A先もリストアップし、検討をしている段階です。

しかし、過去の事例からもインドにおけるM&A後のPMI（組織やシステム等の統合）は難易度が高いとも認識しています。10年、20年後のパートナーシップも見越し、権限移譲を明確にして、法規制や税制のリスクを回避する契約スキームを構築する必要があります。スピード感は重要ですが、明確な選別基準をもって進めていきたいと考えています。また、当面はインド・東南アジアへのM&Aを重点的に進めていきますが、欧州、北米にも視野を広げて案件情報を収集し、機を捉えて検討しアプローチを進めていく所存です。

新規開発製品の売上高目標達成への進捗と、現在、研究開発が進んでいる注力製品についてお聞かせください。

新規開発製品は、4つの発展市場について研究開発を進めています。ターゲットとなるのは新規発展市場の「IT・エレクトロニクス機能性材料」「ライフサイエンス・パーソナルケア事業」、継続発展市場の「モビリティ」「環境配慮型パッケージング」です。本中期経営計画の新規開発製品の売上高目標は26億円ですが、2025年3月期は+7億円、2026年3月期は+12億円と着実に積み上げてきました。

新たに売上への貢献が期待できる新製品として、2026年3月期決算説明会では、IT・エレクトロニクス分野の「環状カーボネート」と「CNT（カーボンナノチューブ）分散体」を紹介しました。「環状カーボネート」は、二酸化炭素からウレタンを製造する中間材料として作られるものですが、いろいろな用途に展開できるユニークな性質があり期待しているものです。「CNT分散体」は高い電導性を持つ次世代ナノ素材のCNTを、当社の高度な分散加工技術で処理することにより、高品質な分散体の生産を実現しました。いずれも半導体や電子機器・精密機器への用途拡大が見込まれており、新たな市場獲得が期待できる製品です。

海外事業について、セグメント別に現況と今後の施策を教えてください。

〈カラー＆ファンクショナル プロダクト〉においては、アジアを中心に通信ケーブル用途の高機能着色剤・機能製品の販売拡大が進んでいます。インクジェット用分散体・顔料では、北米などで新規採用に至っています。一番ボリュームが大きいプラスチックコンパウンドでは、アジア・中国における日系自動車の販売不振の影響を受けたものの、量から質へ転換する戦略で営業利益は当初計画通りの水準を確保しました。今後は需要が伸びるインドの現地法人で新規ラインを増設し、地産地消のニーズに応えていきます。また、情報・電子分野では、欧米市場を取り込む戦略を引き続き継続していきます。

〈ポリマー＆コーティング マテリアル〉では、北米で車両内装材シート用の水性表面処理剤の需要を取り込む計画でしたが、車両メーカーの販売不振で未達となりました。今後の施策として、水性表面処理剤はサステナビリティ貢献製品として水性化のニーズを取り込み拡販につなげるほか、シートメーカーのグローバル展開に対応し、地域に合わせた製品の供給を行っていきます。また、インドの接着剤事業も着実に実績を伸ばしていきます。

〈グラフィック＆プリンティング マテリアル〉では、主戦場のインドネシアにおいて、2026年3月期に中国メーカーの

参入によりグラビアインキの失注がありましたが、年度後半からは技術力で奪還しました。今後は、能力増強や開発力強化で売上を伸ばしていく戦略です。併せて、VOC規制が進

人的資本

新人事制度の運用とエンゲージメント向上を通じて エクセレントカンパニーを支える人財の育成を目指す

人的資本の充実に向けて新人事制度を導入されましたが、その成果や今後の施策はどう考えていますか？

HR戦略の主軸は「イノベーションが湧き上がる活力に満ちた組織風土の醸成」にあります。そのために昨年度は、新人事制度として、考課項目の新設や成功報酬インセンティブ制度、ジョブディスクリプション（職務記述書）の導入など、自ら目標を描き、成長に向けてチャレンジした従業員を高く評価する仕組みを取り入れました。

導入後のアンケートでは、モチベーションアップにつながったという好意的な意見もみられましたが、不安を抱く従業員も少なからずいます。従業員の実績のみならず、能力・知識まで広く考査するうえでは、公平に評価し、目標設定や課題解決にも関与できる管理職が欠かせません。そのため今、最も注力しているのは管理職に向けたマネジメント研修・教育です。それと並行して、従来から実施している1on1のフィードバック面接の頻度を上げていきます。

当社グループは従業員の離職率が極めて低く、これは安心して長く働ける職場環境が確立していることの表れと捉えています。しかし昨今の時流として、転職機会が増大するなか、転職を足がかりにキャリアアップを図ろうと考える従業員は増加していくと予想しています。

そこで、新たな人事制度では、従業員の実績や行動に対して処遇や対価で応え、優秀な人財の確保と育成につなげていくことを重視しています。一方で、相互扶助やフェア精神、組織のチームワークなどの従来からの組織風土は引き続き維持し、従業員が心理的安全性を確保しながらチャレンジ精神を持って働ける社内環境づくりに努めていきたいと考えています。

企業統治

社会的責任を果たすサステナビリティへの挑戦と ガバナンス強化による経営基盤の強靱化

「サステナブル社会の実現に向けたESG重視の経営推進」はいかがでしょうか？

ESGを中心としたサステナビリティ経営の推進は、当社グループが継続的に取り組んでいる重要課題ですが、ここ数年はESG離れや利益重視への揺り戻しなど逆行する動きも出ています。しかし、当社グループにおいては、脱炭素化の推進やサステナビリティ貢献製品の開発・拡販は、私たちが果たすべき社会的責任であるという認識に変わりはありません。世界的な環境課題に対して「基準をクリアするだけでなく、実

む台湾で、サステナビリティ貢献製品である水性のフレキシインキのビジネスチャンスを求める計画です。

福利厚生施策やエンゲージメントはいかがでしょうか？

昨年度は、旧川口製造事業所の跡地売却益を原資に「従業員持株会向けインセンティブ制度（RS）」を導入し、従業員の財産形成と企業価値向上をリンクさせる施策を実現しました。その後に行ったエンゲージメントサーベイでは、本中期経営計画3年目の目標値、59%をやや上回る59.4%を達成しました。新たな人事制度は始まったばかりであり、その効果というより、今後の期待も含まれた結果と受け止めています。新人事制度については、従業員アンケートやサーベイでつねに効果を検証しながら、必要に応じて改善や見直しを進め、中身の伴った運用を目指していきたいと考えています。



月期比)としていた目標を大きく上回り、2026年3月期ではCO₂削減量(Scope1&2)の54%削減を達成しました。

自社製品を通じたCO₂削減(Scope3)に向けては、かねてから水性インキや生分解性材料などサステナビリティ貢献製品の市場浸透に取り組んできました。それにより、サステナビリティ貢献製品の売上は2026年3月期で19億円の増加(2024年3月期比)を達成し、2027年3月期の目標である30億円の増加に向けてほぼ達成できる見通しが立ちました。

今後、インキ・コーティング剤や接着剤の水溶性の動きは着実に進んでいくと考えます。脱VOCとCO₂削減の達成と、安全性確保や保管コスト削減など、お客様にとっては価格を上回る多くのメリットが見込まれます。また、自然界で分解される環境性能を持つ生分解性材料は、石油依存からの脱却を同時に達成し、CO₂削減にもつながります。

当社グループのサステナビリティ貢献製品は、脱炭素化の貢献度が大きいうえに、利益率も上がるので環境性と事業性を兼ね備えています。今後の市場拡大も期待できる領域であり、引き続き製品開発と拡販の両輪で進めていきたいと考えています。

社会全体におけるサステナビリティやカーボンニュートラルの実現には、まだ乗り越えるべき多くの課題があります。課題解決には官民、業界が連携した規制、サーキュラーエコノミーの実現などの大規模な取り組みが不可欠です。今後、それがどのような形で具現化できるのかは未知数ですが、当社グループでは引き続き長期的視点に立ち、環境貢献に向けた技術開発や販売活動を継続的に進めていく考えです。



価値向上

データ駆動型ビジネスと製造現場の改善で 人財の活躍を最大化し、企業価値を生み出していく

データ駆動型ビジネスへの移行と、その進捗状況をお聞かせください。

2022年にDX推進プロジェクトを発足し、2024年にはDX推進部を創設するなど、業務の変革・効率化、データ蓄積・共

「監査等委員会設置会社」への移行により、取締役会での議論の質や実効性にどのような変化が生まれていますか？

当社では、コーポレート・ガバナンスの強化を目指し、2025年6月27日に「監査等委員会設置会社」に移行しました。取締役会の役割はそのままに、監査等委員である取締役3名が意思決定に加わり、取締役会メンバーが社外取締役5名を含む10名となったことで、幅広い視点を取り入れた経営判断、M&Aや大規模投資などへの意思決定のスピードが高まった一方、取締役の職務の監督機能も高まったものと認識しています。

取締役会においては、実効性をより高めていくために、スキルマトリックスを活用して経営戦略に必要な人財を配置し、社外取締役にに向けては、事前に十分な情報を共有して論点を整理するなど、議論を深められるように進めてまいりましたが、過去の業績報告や定型的な決議事項に時間を割くのではなく、議論の中心を事業構造改革やサステナビリティ推進など会社の持続的な成長に向けた未来の戦略テーマや経営方針の決定に多くの時間を配分するようになりました。

監査等委員会となったことで、監査業務をサポートする監査役会室を監査等委員会室に移行しました。内部監査を担う内部監査室が監査等委員会と定期的に連携をとり、監査結果や年間計画などの活動を共同で進めていくことで、ガバナンスがより強化されております。

2026年6月にチーフ・オフィサー(CxO)体制へ移行されました。その狙いについてお聞かせください。

2026年6月にチーフ・オフィサー(CxO)制度を導入した最大の目的は、業務執行における重要な機能分野の責任と権限をより明確にし、事業環境の変化や経営課題に対して迅速な意思決定と確実な業務遂行を推進していくことにあります。従来の専務や常務といった役職序列による段階的な意思決定から、各機能の最高責任者(チーフ・オフィサー)に明確に権限を委譲することで、技術開発、財務など重要領域における施策実行がスピードアップするものと考えています。

現在、私が務めるCEOを筆頭に、CRO、CPO、CTO、CSO、CFOの6名のチーフ・オフィサーを置き、取締役を兼務していないチーフ・オフィサーも取締役会に同席し、説明する機会も増えており、明確な意思決定と次のアクションプランにつながる議論を重ねております。

有の基盤整備を進め、着実に「データ駆動型ビジネス」への転換の準備を進めてきました。すでに社内では生成AIの利用率が7割を超え、ノーコードツールを活用した業務アプリも100以上開発されています。こうしたデジタル活用の優良事例に

ついては、全社表彰(社長賞)の授与を行い、グループ内で共有しています。今後は、グループ共通の業務アプリに進化させるなどシステム統合も図っていかねばと考えています。

当社グループのDX推進は、意識向上・デジタル化の第1フェーズを経て、第2フェーズの業務プロセスの効率化に到達した段階であり、最終段階のデータ駆動型ビジネスの実現に向けて、社内の進化が加速しているとみています。

今後の課題は〈マーケティング〉〈技術開発〉〈生産部門〉の3領域においてデータ駆動型ビジネスへの本格移行を進めていくことです。

〈マーケティング〉では、部署や事業部といった担当の枠組みに関わらず、現場がキャッチした市場ニーズをデータベースとして蓄積し、市場ニーズと当社グループの技術を結び付けて新規案件を開拓する流れをつくります。また、自社が持つ多種多様な色材や機能性樹脂の先端技術を市場ニーズのデータと掛け合わせることで、従来の営業スタイルでは見落とされていた新しい用途や新規案件の開拓につなげていきます。

〈技術開発〉では、使用する原材料や開発情報を横断的にデータに蓄積し、これらを組み合わせたマテリアルズ・インフォマティクス(MI)解析を用いて、実験回数を減らし、次世代のサステナビリティ貢献製品の開発スピードを劇的に高めていきます。

〈生産部門〉においては、生産現場の負荷を軽減しながら、データの蓄積・見える化を進め、早期異常発見率を高め、生産効率向上につなげます。

こうした一連の「データ駆動型ビジネス」への転換を通じて、これまで当社グループが培ってきた「3つのコア技術・顧客ニーズへの対応力・生産現場力」の三位一体の連携に磨きをかけ、効率的で確実性の高い戦略をスピーディに実現できる組織へと進化を図っていきます。

未来志向

“先手必勝”の事業構造改革を実行し、 「機能性マテリアル分野のエクセレントカンパニー」となる

あらためて大日精化工業の強みと、ステークホルダーに向けて期待してほしいことをお聞かせください。

当社グループは、長年培った基礎化学の知見から生まれた3つのコア技術を武器に、競争優位性のある独自のポジションを築いています。それを生み出すのは、技術を通じて、人に役立ち、顧客や社会に役立つことを目指す人財の力であり、当社グループの最大の強みだと考えています。

今後、事業構造改革を進めるにあたっては、当社グループの技術力や人財を成長領域に大きく振り向けます。この改革は、当社の基礎体力(収益力)が安定していて高いうちに、先んじて行う“先手必勝”の成長戦略です。あえて今、踏み切るのは、安定した業績によるキャッシュを生かし、次世代の成長分野への投資を同時にかつ大胆に進めることができるからです。また、今であるからこそ、長期的かつ客観的

この1年も拠点を巡り、現場の従業員と対話を重ねてこられたと思います。そこで得た気づきと、従業員が誇りを持って働ける環境づくりについて今後の決意をお聞かせください。

当社において「工場」は競争力の源泉であり、企業価値を支える最も重要な中核です。私たちの強みである高彩度顔料、機能性樹脂、水性インキなどは、長年現場で蓄積されたノウハウや高い品質管理能力を持つ工場があって初めて、均一かつ高品質な製品として生産が可能になります。

工場で働く従業員にとって働きやすく安全な環境を提供することは私の重要な責務です。それゆえに定期的に工場を含めて各拠点を巡り、多くの従業員から直接、声を聞くことを重視してきました。役職や立場に関係なく従業員に集まってもらい、ざっくばらんに意見交換する場を定期的に設けています。回を重ねるごとに、入社まもない若手からベテランまで多様なメンバーが集まるようになり、現場の困り事や改善課題が続々と上がるようになりました。従業員の口から直接聞くと、「これはなんとかしなければいけない」と取締役会における意思決定も実行スピードも高まります。こうした現場発の改善こそ、従業員の安全と健康に直結し、作業の効率化やコスト削減につながる有効な一手となるものと考えています。

私たちはBtoB企業であり、従業員ですら、日常生活で自社製品や自社名を目にする機会は多くありません。しかし、情報・電子、自動車から建材、食品包装、アパレルと幅広い産業を支え、暮らしのあらゆるシーンで当社製品は幅広く活用されています。そうしたアウトカムと社会貢献を社内により一層周知させて、従業員が誇りを持って働けるインナーブランディング強化にも努めていきたいと考えています。

な視点で「どの事業を伸ばし、どこを縮小すべきか」を徹底的に議論し、質の高い意思決定につなげることができます。さらに従業員にとっても、収益が出ているなかでの改革は「会社の未来をより良くするための前向きな取り組み」と受け止められるものと考えています。事業構造改革の進捗については、今後、実施することが明らかになった時点で株主様をはじめとするステークホルダーの皆さまに迅速に共有していきます。

この先も本中期経営計画「明日への変革 2027」の確実な目標達成と、その先にある長期ビジョン〈機能性マテリアル分野のエクセレントカンパニー〉の実現を目指して、自ら変化を起こし、持続的成長へと歩みを続けてまいります。株主、投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまも、当社の向かう未来に大いにご期待いただければと思います。

価値創造の歩み

当社の歴史は色彩の可能性を追求し、化学の力で社会の課題を解決してきた「技術革新」の歴史です。創業以来培ってきた「有機無機合成・顔料処理技術」「分散加工技術」「樹脂合成技術」を核に、私たちは時代の要請に応じた高性能材料を世に送り出してきました。現在はこれら3つのコア技術を高度に融合させ、サステナブルな社会の実現に向けた新たな価値を創造しています。私たちはこれからも社会から必要とされる存在であり続けるため、イノベーションへのたゆまぬ努力を続けていきます。

顔料の国産化を目指し創業

創業者・高橋義博は戦前、顔料の多くを輸入に頼っていたことを憂い、1931年に顔料の国産化を目指して彩華顔料合資会社を創業しました。それ以来、日本の近代顔料(合成顔料)の普及に向けて、研究・開発に尽力しました。

顔料製造が軌道に乗った1939年には彩華色素工業株式会社と改めたのち、1944年に同業2社を吸収合併して大日精化工業株式会社に改称、当社の基礎を確立しました。



創業者 高橋義博



Dainichiseika

1950年に制定された当社のロゴマークは、水陸両棲の「ペリカン」と「地球」をモチーフとしています。美しい色彩を携えて、日本中に歩みを進め、世界へと羽ばたく水鳥の王者のようになりたいと願う、創業者と従業員の想いが込められています。

技術開発・生産体制が整備され、国内市場へ浸透

第二次世界大戦後、再スタートを切った当社は「合成樹脂着色剤」、「顔料捺染着色剤」、「化・合繊原液着色剤」の研究開発を戦後計画の3本柱としました。1953年までにこれら3本柱の技術が完成し、1968年には東海工場(現・東海製造事業所)が完成しました。ここから日本の経済成長とともに国内市場での製造・販売を本格的に進めました。

「国産化」の技術を海外市場へ展開

1980年代から日本企業の海外進出が積極化するなか、そのニーズに応えるため展開エリアを拡大していきました。現在では海外10か国・地域に15営業・生産拠点をもち、世界中のお客様の開発ニーズに応える体制を構築しています。

3つのコア技術発展の歩み

機能性マテリアル分野のエクセレントカンパニーを目指して

1931年～1950年代 創業・黎明期

「顔料合成技術」の確立・初の国産化の達成

1931年の創業時より輸入に依存していた顔料の「国産化」を命題とし、複数種の「顔料合成技術^{*1}」を確立していきました。また戦後の産業復興期においては、急速に普及する合成樹脂や合成繊維など多様な素材に対応する着色剤を開発しました。

- 1938年 ● 紺青・黄鉛・染付顔料・アゾ系顔料の本格生産開始
- 1944年 ● オフセットインキ事業へ参入
- 1948年 ● 塩化ビニール用着色剤「ビニール・トナーカラー」を開発・上市
- 1949年 ● 「フタロシアニングリーン」を開発・上市
- 1950年 ● 塩化ビニール用グラビアインキ「ビニールシートインキ」を開発・上市
- 1953年 ● 水性捺染着色剤「ニューラクチミンカラー」を国産化、ビニロン・レイヨン繊維用原液着色剤「スピナーファストカラー」を開発
- 1955-1956年 ● ポリオレフィン用「ドライカラー」・「マスターバッチ」を開発・上市

※1 化学反応制御と微粒子の物性制御

1960年～1990年代 成長・拡大期

「分散加工技術」と「樹脂合成技術」の進化

高度経済成長期からバブル期にかけて「分散加工技術^{*2}」をさらに高度化させ、さまざまな素材に対応した着色剤を提供してきました。また「樹脂合成技術^{*3}」ではウレタン樹脂を中心に目標性能に合わせる樹脂設計・樹脂合成技術へと進化させました。これら技術のシナジーにより、従来の「色材」の枠を超えて機能性マテリアルへと事業領域を拡大しました。

- 1967年 ● ウレタン樹脂事業へ参入
- 1970年代 ● 食品包装フィルム用グラビアインキを開発・上市
- 1975年 ● プラスチック着色料分野における「コンピュータカラーマッチングシステム」を発表
- 1976年 ● 紫外線硬化型コーティング剤事業へ参入
- 1980年 ● 「キナクリドン顔料」を上市
- 1985年 ● 情報表示・記録分野へ参入、天然物由来高分子事業へ参入、シリコン・ウレタン樹脂開発
- 1986年 ● 軟質・硬質塩ビ両用着色剤「ディスコール P-4000シリーズ」を開発・上市
- 1998年 ● IJ分散体開発

※2 微粒子の分散および分散体の物性制御

※3 特殊樹脂の合成と応用

2000年代～現在 発展期・革新期

機能性マテリアルへの進化と価値創造

デジタル化や環境意識の向上といった社会変容に対し、当社の技術はさらなる融合を図っています。有機無機合成・顔料処理、分散加工、樹脂合成の各技術を横断的に組み合わせることで、情報機器(カラーフィルタなど)や、環境配慮型材料(ヒドロキシポリウレタンなど)の開発など、付加価値の高い機能性マテリアルを開発・提供しています。現在開発ステージごとの研究開発体制^{*4}のもと、基礎研究から応用まで一貫した研究開発を推進し、社会課題の解決に資する新価値創造を継続しています。

- 2003年 ● カラーフィルタ用顔料開発
- 2005年 ● 水性フレキシインキ「ハイドリックFCシリーズ」を開発・上市
- 2010年代 ● 熱伝導性材料・放熱性材料分野へ参入
- 2015年 ● 水性表面処理剤を開発・上市
- 2016年 ● バイオマスインキ「NT-HRカラー」を開発・上市、ヒドロキシポリウレタンを開発・上市

※4 研究開発本部：機能性素材の開発および新たなコア技術確立のための基礎研究の推進
未来共創本部：新たな価値創造に向けた社内外のステークホルダーとの協働による研究および事業化の推進
事業創造本部：分散加工技術に関わる技術テーマの発掘・研究および事業化の推進
技術管理本部：技術に関する全社的な支援



※2021年度以降は収益認識基準を適用し、売上高が約400億円減少しています。

価値創造プロセス

ブランドメッセージ

彩りの、その先へ。
今日の未知は、未来への道

INPUT

価値創造の源泉

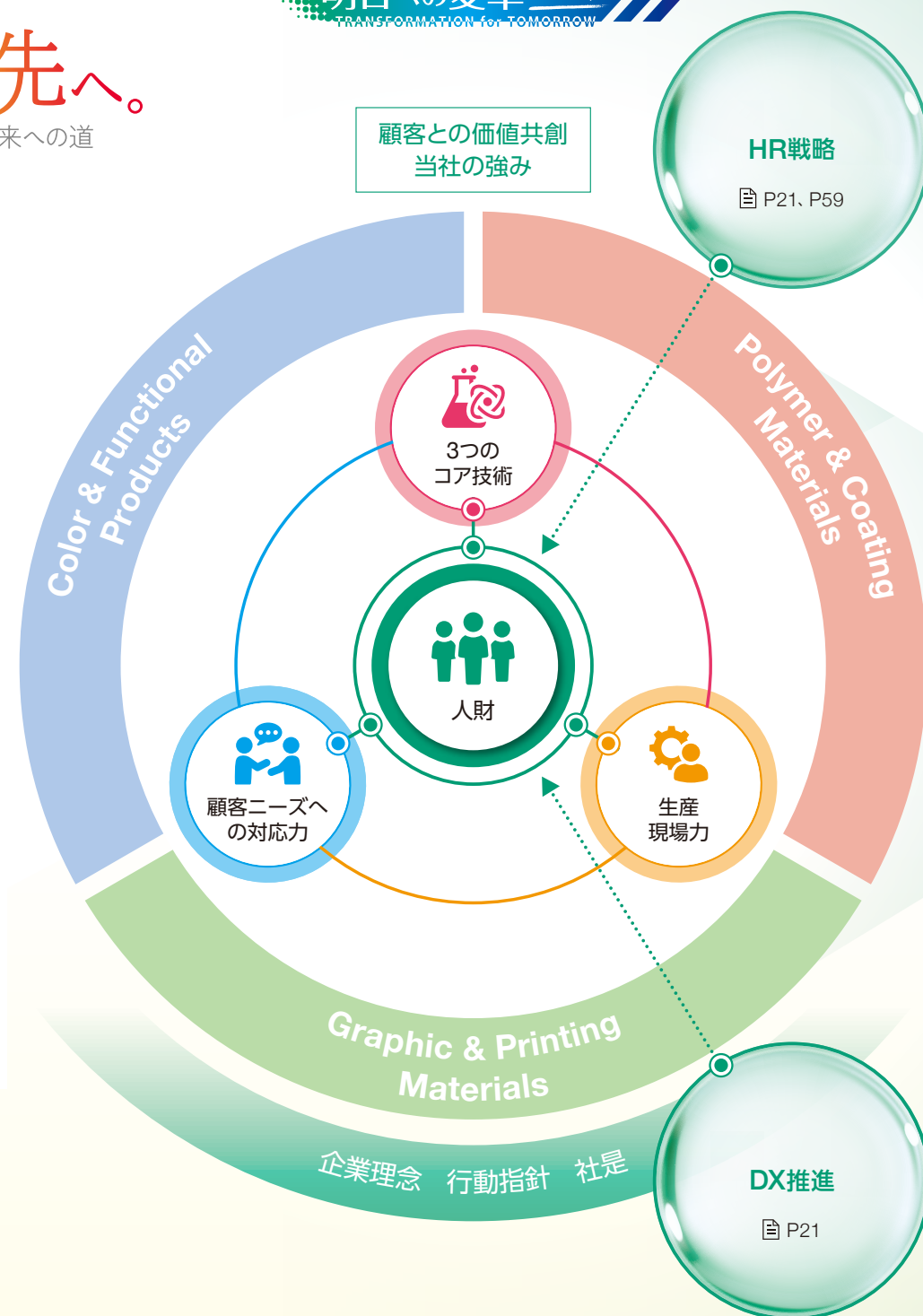
財務資本	
総資産	205,444 百万円
純資産	141,210 百万円
資本金	10,039 百万円
人的資本	
従業員数	3,514 人
知的資本	
研究拠点数	国内 6 拠点
製造資本	
国内	13 拠点
海外	11 拠点
自然資本	
総エネルギー	31,216 kJ (原油換算値)
純揚水量	2,690 千m³
社会的関係資本	
ステークホルダーとの共生	

※2026年3月末時点 連結ベース

価値創造基盤

明日への変革 2027

TRANSFORMATION FOR TOMORROW



社会課題(外部環境・事業環境)

- 気候変動
- 資源循環
- 国内人口減少
- 人権尊重
- 環境汚染
- 世界的食料危機
- 地政学的調達問題
- サプライヤーの事業継続問題

OUTPUT

重点事業とターゲット市場

新規発展市場 目 P36

IT・エレクトロニクス
機能性材料ライフサイエンス・
パーソナルケア

モビリティ

環境配慮型
パッケージング

継続発展市場 目 P36

中期経営目標 目 P19

- 売上金額：1,300億円
- 営業利益：78億円
- ROE：5.0%以上、ROA：4.3%
- エンゲージメント指数 56→59ポイント
- CO₂排出量 31%削減

OUTCOME

機能性材料分野の
エクセレントカンパニーになる

- 革新的な独自技術
- サステナブルな成長に貢献
- ステークホルダーの期待に応える

目 P19



社会とともに発展

- 次世代に豊かな未来を
- 機能性材料を核とした技術
- 社会に必要な価値を創出



環境との共生

- 脱炭素と資源循環に貢献
- 環境に配慮した製品開発
- 環境に配慮した資源利用

ステークホルダー・
エンゲージメント向上

- ステークホルダーの信頼、期待、共感
- 働きがいと成長を支援
- ステークホルダーに成果を公平に還元

価値創造の源泉：3つの強みと顧客との価値共創

当社は、長年培ってきた独自の技術と経験を基盤に、社会や顧客の課題解決に取り組んでいます。私たちの価値創造の根幹を成すのは、「3つの強み」と、それらを統合して発揮される「顧客との価値共創」です。

1. 持続的成長を支える「3つの強み」

当社グループは、「3つのコア技術」「顧客ニーズへの対応力」「生産現場力」という3つの強みを生かし、創業以来、新分野や新市場の開発案件に対応し続け、豊富な技術を蓄積してきました。そして現在も、幅広い業界と多様なニーズに

接するなかで、新たな技術や製品を生み出すために、製造部門、営業部門、技術部門が密なコミュニケーションを通じて、変化する市場環境に対応しています。



2. 「顧客との価値共創」の推進

これら「3つの強み」を顧客の製品開発プロセスと深く結び付けることが重要であると考え、素材の提供を通じて顧客の製品価値を高める「価値共創」を活動の中心に据えています。開発の初期段階から顧客との対話を重ね、当社の技術を課題やニーズに合わせてカスタマイズして提供することで、より実効性の高いソリューションを生み出しています。

す。特に近年では、環境負荷の低減や資源循環といった社会的な要請に対し、顧客とともに持続可能な素材開発に取り組む機会が増えています。こうしたパートナーシップこそが、当社の最大の強みであり、持続的な成長を実現するための源泉となっています。

当社技術と価値共創の具体例 ～特殊コンパウンド技術～

私たちは、長年の着色剤事業で培った分散加工技術と独自の配合設計を核とする「特殊コンパウンド技術」を、顧客課題を解決しともに新しい価値を創り出すための「共創の基盤」と位置づけています。

この技術は、分散困難な材料を樹脂中に高分散させることでプラスチックに高機能を付与するものであり、個々の開発テーマに合わせた柔軟な設計と評価体制を整えることで、顧客の要求に応える確かな信頼と付加価値を提供しています。現在は、モビリティ、高速通信、バイオマス素材、サーマルマネジメントといった社会課題の解決に直結する分野において、トータルソリューションの視点から多くのパートナーと共同開発を進めており、私たちの技術を「道具」としてご活用いただくことで、ともにイノベーションを創出していくことを目指しています。

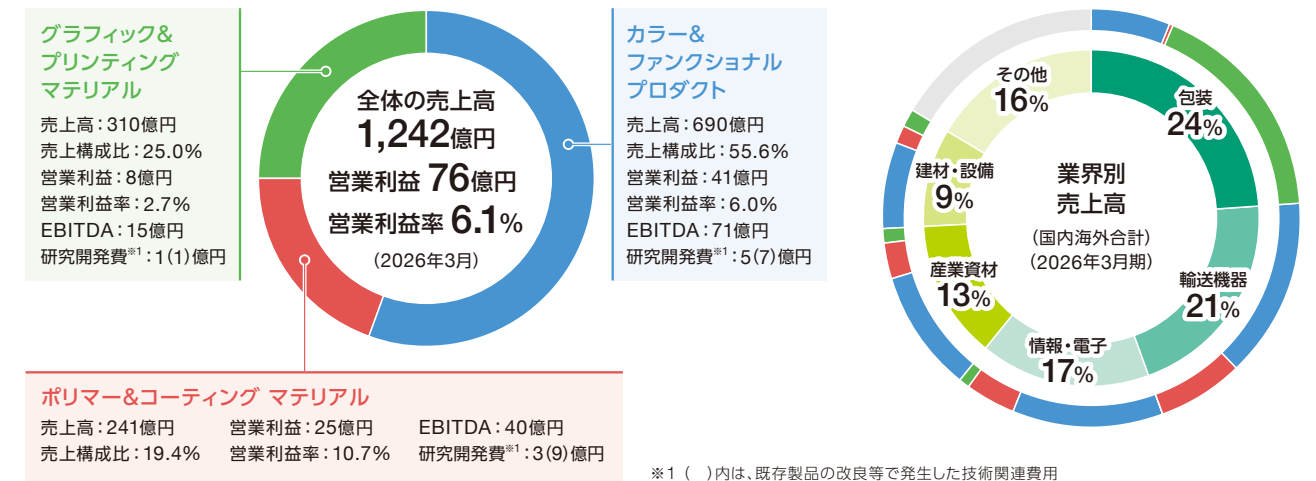
今後もこの技術を深化させ、新領域への挑戦を通じて、未来を切り拓くリーディングカンパニーとして歩み続けます。



熱可塑性樹脂ベースの
熱伝導性コンパウンド「TMM series」

At a Glance (2026年3月期)

事業別、業界別の状況

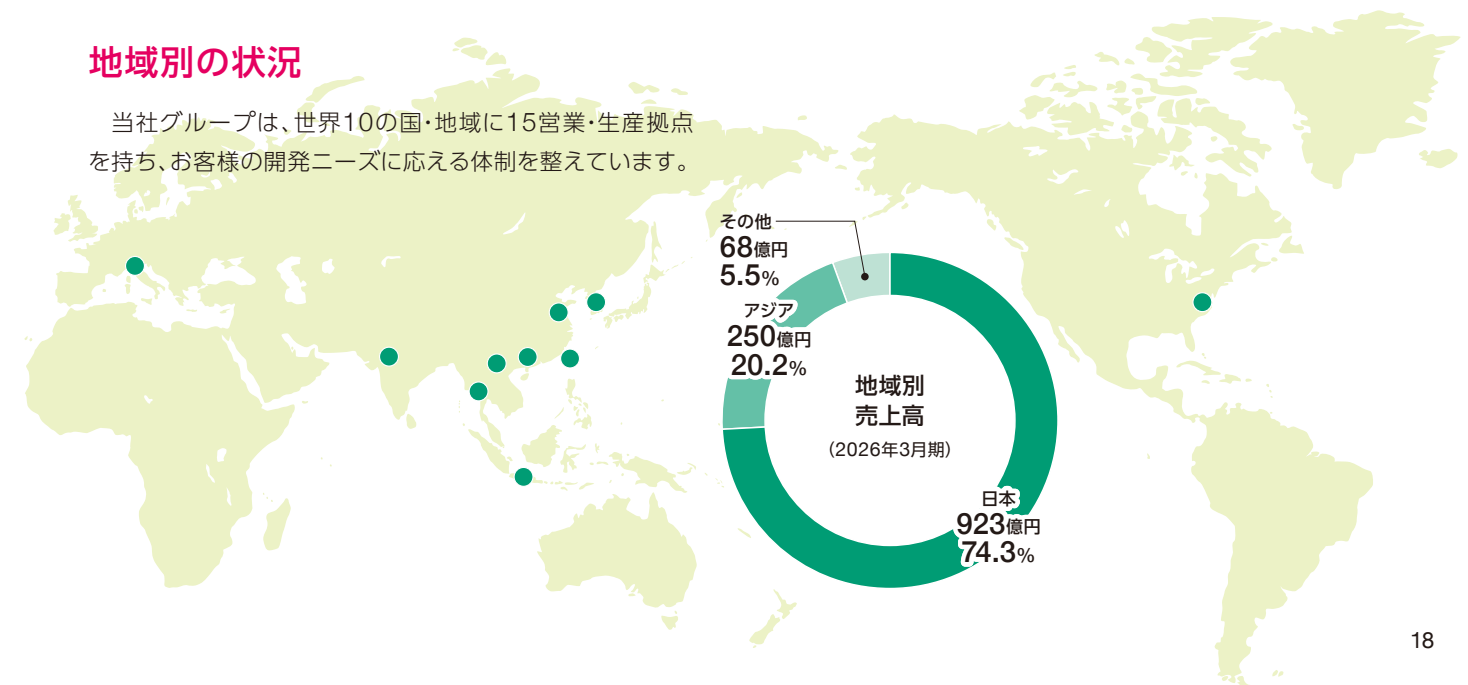


戦略製品の状況

カラー&ファンクショナル プロダクト戦略製品			
		売上高	営業利益
情報・電子	インクジェット用顔料・分散液、カラーフィルタ用顔料、機能性材料	151億円	18億円
輸送機器	自動車コンパウンド・着色剤		11.9%
ポリマー&コーティング マテリアル戦略製品			
		売上高	営業利益
輸送機器	高耐久性ウレタン樹脂、環境対応型ウレタン樹脂	139億円	15億円
情報・電子	耐熱性高機能樹脂、情報・電子業界向けコーティング剤		10.8%
グラフィック&プリンティング マテリアル戦略製品			
		売上高	営業利益
包装	ラベル用インキ、水性フレキシ、アジア向けインキ	118億円	9億円
情報・電子	成長分野への拡販(コーティング剤としての活用)		7.6%

地域別の状況

当社グループは、世界10の国・地域に15営業・生産拠点をもち、お客様の開発ニーズに応える体制を整えています。



長期ビジョンと本中期経営計画

成長戦略と10年後の位置づけ

当社グループは、2025年3月期から始まった本中期経営計画「明日への変革 2027」において、「機能性マテリアル分野のエクセレントカンパニーになる」ことを“10年後のありたい姿”として公表し、環境への負荷を減らす事業活動に努め、素材に機能を付与した「機能性マテリアル」を開発・供給し続けることで、当社グループを取り巻くあらゆるステークホルダーとWIN+WINの関係性を構築し、人々の暮らしを豊かにすることを目指しています。

この“10年後のありたい姿”に向けて、前中期経営計画のミッションである「技術力を生かしニッチマーケットで社会に貢献し続ける」および「サステナブル社会の実現に向けた課題解決と新たな価値創造に取り組む」ことを継続します。

これらミッションの達成に向けて、前中期経営計画から継続する「技術主導による競争優位性の確保」「事業基盤の強化のための海外事業の拡大」「サステナブル社会の実現に向けたESG重視の経営推進」という基本戦略を下支えするものとして、本中期経営計画では、「HR戦略・DX推進」を基本戦略に追加し、「資本効率を重視した経営推進」に取り組んでいきます。

10年後のありたい姿

機能性マテリアル分野の
エクセレントカンパニーになる

本中期経営計画「明日への変革 2027」

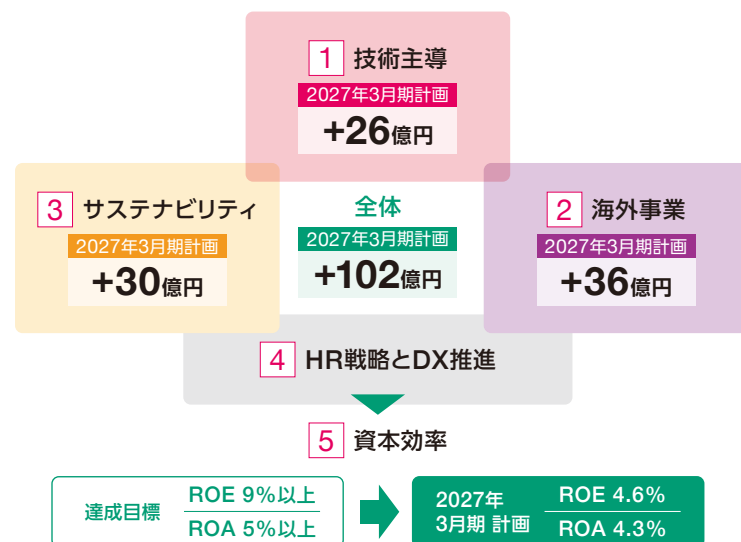
当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値の創出のため、2025年3月期を初年度とする本中期経営計画において、5つの基本戦略の実現に向けて取り組んでいきます。



“10年後のありたい姿”に向けた基本戦略

- 1 技術主導による競争優位性の確保
- 2 事業基盤の強化のための海外事業の拡大
- 3 サステナブル社会の実現に向けたESG重視の経営推進
- 4 HR戦略・DX推進
本中期経営計画で新たに追加
- 5 資本効率を重視した経営推進
(ROE 9%以上、ROA 5%以上)

本中期経営計画 売上高増額(対 2024年3月期実績)



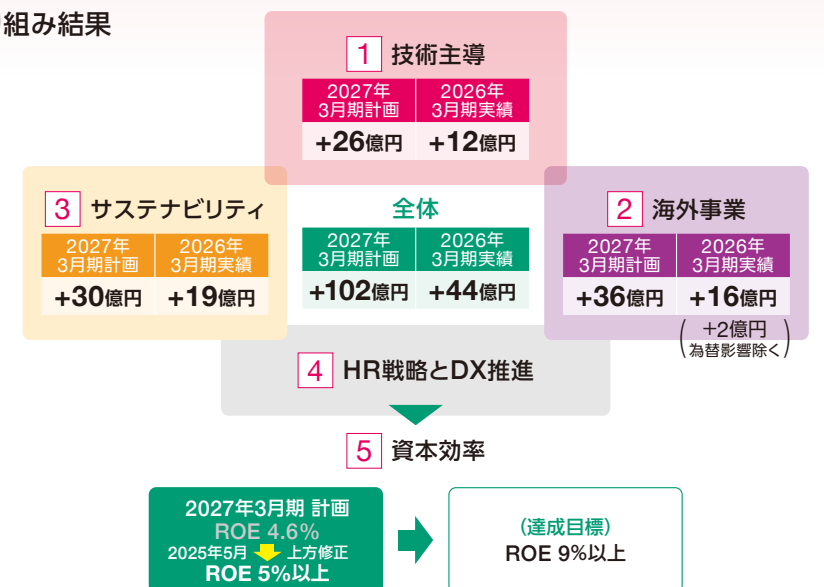
本中期経営計画における各基本戦略と2年目(2026年3月期)の取り組み結果

基本戦略の2年目(2026年3月期)の取り組み結果

2026年3月期における売上高増額は右図のとおりとなりました。

また、資本効率として、2027年3月期のROE目標を4.6%と掲げていましたが、2025年5月には、目標ROEを5%以上とすることを公表しており、引き続き本中期経営計画の各施策を進めていきます。

これら各基本戦略の概要と、2年目の取り組み結果は以下となります。



1 技術主導による競争優位性の確保

当社グループでは、保有する技術を、技術マネジメント手法を用いて再評価し、社会的なニーズ(ESG)への貢献を最優先課題として、オープンイノベーション、セグメント間のシナジー、知財戦略などを組み合わせ、3つのコア技術(1.有機無機合成・顔料処理技術、2.分散・加工技術、3.樹脂合成技術)を深化させた技術開発に取り組んでいます。

本中期経営計画においても、これらコア技術は重要な基盤として、市場規模・収益性・成長性を評価し、新規発展分野として①IT・エレクトロニクス 機能性材料、②ライフサイエンス・パーソナルケアの2つを、継続発展分野において環境配慮型製品へのより一層のシフトをテーマとする③モビリティ、④環境配慮型パッケージングを開発の中心に据え、人材と設備と資金とを積極的に投入することを行い、技術主導による競争優位の確保を目的とした体制の構築を進めて

います。その体制構築の一環として、2025年4月1日より、技術機構の組織を、保有技術ごとの縦割り体制から開発ステージごとの組織体制に刷新し、お客様と対面で開発を進めている事業機構の技術部門を一部取り込んでいます。加えて、従来から取り組んできたオープンイノベーションなどにより技術開発・製品開発力を強化することで、技術主導により事業創出できる体制を構築してきています。

本中期経営計画では、技術主導による新規開発製品の売上高を2027年3月期までに2024年3月期比26億円増加させることを目標に掲げて取り組んでいます。2年目を終了した2026年3月末時点では、売上高は12億円の増加となりました。新規開発製品が売上に寄与するまでには一定程度の時間が必要となりますが、採用内定案件も多数あり、引き続き目標達成に向け新規開発製品の早期売上寄与を目指します。

2 事業基盤の強化のための海外事業の拡大

当社グループの収益、成長の源泉は、国内・海外双方に存在し、GDP高伸長国での事業展開などバランスよく事業育成をしていく必要があるとの認識の基に事業を展開してきました。

本中期経営計画では、海外事業の売上高を2027年3月期までに2024年3月期比36億円増加させることを目標に掲げて取り組んでいます。2年目を終了した2026年3月末

時点では、売上高は2億円の増加(為替影響除く)となりました。これは、東南アジアや中国における日系車、北米では欧米車の販売不振や中国の景気低迷の影響を受け、低調に推移したことによるものであり、引き続き、「地産地消」の推進と海外拠点の拡充及び新規ビジネスの創出を軸に、積極的な業務の展開に注力していきます。

3 サステナブル社会の実現に向けたESG重視の経営推進

当社グループでは、サステナブルな社会の実現と中長期的な企業価値向上のため、ESG経営を本中期経営計画の戦略の一つに掲げています。サプライチェーンパートナーとのあらたな価値の共創を目指して原材料調達段階から製品の廃棄に至るライ

フサイクル全体において、さまざまな取り組みを推進しています。同時にこれら重要な経営課題におけるさまざまな外部環境、内部環境の変化に対して、リスクと機会に効率よく対処できるように統合型リスクマネジメント(ERM)を運用しています。

〈サステナビリティ貢献製品開発・拡販〉

当社グループでは、環境負荷低減に貢献できる環境配慮型製品に加え、人々の暮らしを豊かにする製品を含めたサステナビリティ貢献製品の拡販により、サステナブル社会の実現を推進しています。

本中期経営計画では、サステナビリティ貢献製品の売上高を2027年3月期までに2024年3月期比30億円増加させることを目標に掲げて取り組んでいます。2年目を終了した2026年3月末時点では、売上高は19億円増となりました。これは、自動車の内装向けウレタン樹脂表面処理剤や建材向けコーティング剤が低調に推移したものの、情報電子材関連が好調に推移したことによります。

〈コーポレート・ガバナンスへの一層の取り組み〉

単に法令遵守、ルール遵守にとどまるだけでは実質的なガバナンスの向上につながらないとの認識から、コンプライアンスの徹底のために経営層からのメッセージの発信・従業員からのフィードバックを継続的に実施しています。

2025年6月27日開催の第122期定時株主総会での株主の皆さまのご承認により、「監査等委員会設置会社」へ移行したことにより、委員の過半数が社外取締役で構成される監査等委員会が、取締役の業務執行の適法性、妥当性の監査・監督を担っており、より透明性の高い経営を実現することで、国内外のステークホルダーの期待により的確に応える体制を

4 HR戦略・DX推進

〈HR戦略〉

従業員の将来のありたい姿の実現に向けて「イノベーションが湧き上がる活力に満ちた組織風土」を醸成させていくことが不可欠であるとの認識を前提に、モノづくり企業の従業員としてのエンゲージメント向上を目指したHR戦略を推し進めています。

具体的には、当社内のエンゲージメント調査結果から、経営方針や戦略を組織の隅々まで行き渡らせることが必要と認識し、2025年3月期から、取締役が全国の拠点を訪れて従業員と直接対話する「座談会」を開始し、経営層と従業員がお互いの期待感の共有を行っています。2026年3月期も4名の取締役が22回の座談会を実施しましたが、今後も継続していきます。

エンゲージメント向上に関する指標としては、2027年3月期のエンゲージメントスコアの目標設定として59%を掲げていましたが、2026年3月期の実績は59.4%となり、2年目で目標値を超えることができました。これは、本中期経営計画の諸施策が従業員に浸透したことにより、「会社が変わっていくことに対する期待」として捉えられた結果であると考えます。諸施策として、2025年4月に導入した新人事制度（ジョブディスクリプション（JD）の策定による、明確性や公平性が確保され納得感の得られる評価制度の構築など）の導入や、2年間にわたる座談会の実施などが挙げられると考えています。

運営しています。

加えて、2026年1月21日開催の当社取締役会において、取締役会は経営戦略の決定や監督に専念し、執行役員はその戦略実行に専念するという、それぞれの役割と成果責任の明確化を目的とした新執行役員制度の導入を決議しています。

さらには、当社が特に重要と考える業務執行分野に関して、責任と権限の範囲を一層明確にし、業務執行を確実に推進することを目的としたチーフ・オフィサー制度の導入を決議しており、これらにより、より一層のコーポレート・ガバナンスの強化を図っていきます。

これらの新執行役員制度やチーフ・オフィサー制度の導入と併せて、第123期の株主総会後の新体制において、新たに短期業績連動型報酬を導入しました。各取締役（監査等委員である取締役を除く。）が共通して責任を負う指標（連結営業利益およびROE）と、担当する職務ごとの責任に対するその他の指標を複数組み合わせることにより、各役員の貢献度を適切に評価し、報酬額へ反映することで、持続的な成長と成果創出へのコミットメントを一段と強固にする風土への変革を進めています。

その他、サステナブル社会の実現に向けた「気候変動への取り組み」「資源循環促進」などESG重視の経営推進に関する他の活動は、P.43以降の「サステナビリティに関する考え方」をご覧ください。

〈DX推進〉

業務のデジタル化による効率化、データ蓄積・共有の基盤構築を進め、データ駆動型ビジネスへの転換を目指し、効率的で確実性の高い戦略、独創性のある製品開発を重点的に推進します。

本中期経営計画の2年目を終了した2026年3月末時点の状況としては、従業員の7割が生成AIを日常的に活用しており、生成AI浸透の元年といえる成果を上げました。

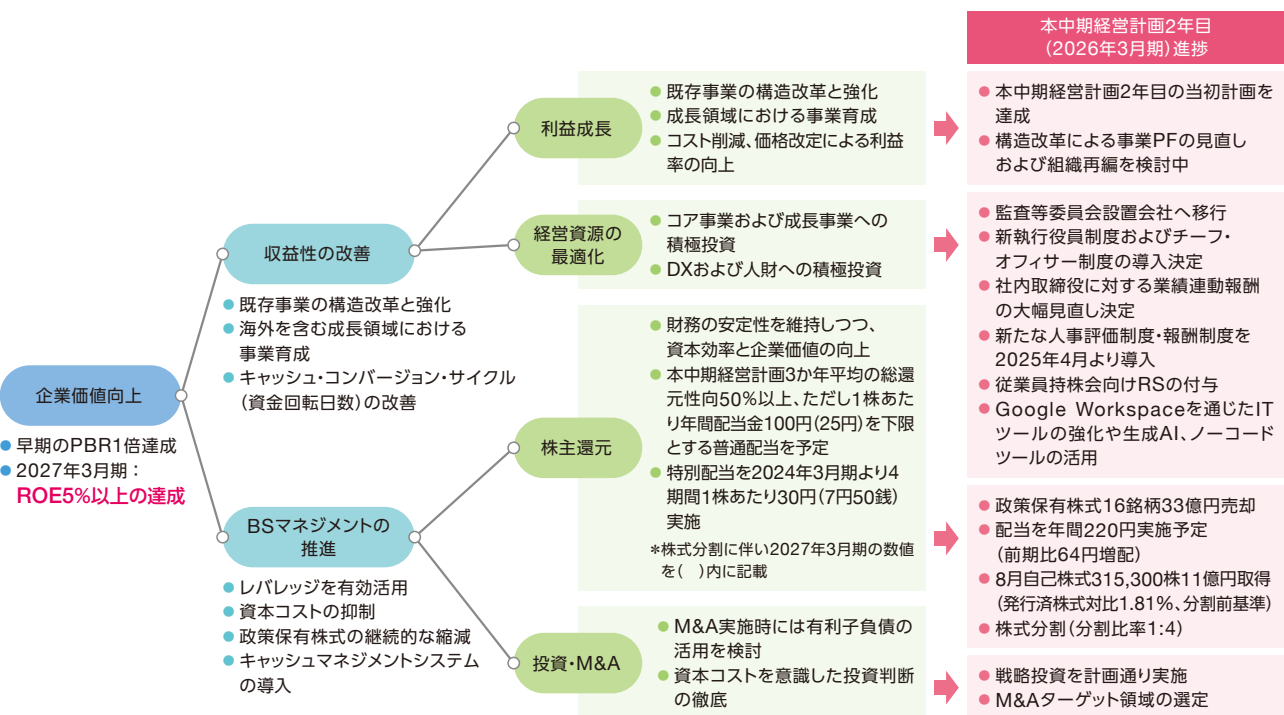
今後の施策として、マーケティング分野では「部門横断的に市場ニーズをデータベースとして蓄積し、市場ニーズと当社技術を結び付け新規案件を開拓する」、技術開発分野では「使用する原材料や開発情報を横断的にデータベースとして蓄積し、これらを組み合わせ、マテリアルズ・インフォマティクス（MI）により開発期間を短縮する」、生産活動分野では「製造工程をリアルタイムに見える化し、生産計画と生産実績を高度に連動させることで、生産活動の効率化を促進する」ことが挙げられます。また、必要なデータの蓄積を進め、経営における迅速かつ的確な意思決定を支える強力な基盤として活用していきます。

これらの施策を確実にするために、デジタルリテラシー向上やAI活用の研修、データ分析のOJTなども効率的に行うことにより、一層のデジタル人財の基盤強化を図ることとします。

5 資本効率を重視した経営推進

中長期的な企業価値の向上に向けて、前述した4つの基本戦略を基に既存事業の収益力強化、成長分野への投資により収益性の改善を進めるとともに、財務戦略として、株主還元の強化やM&Aなどの成長投資、資本効率化策などのBSマネジメントを進め、早期にROE9%、ROA5%の達成を目指していきます。また、非財務戦略として、機関投資家向け説明会、個人投資家向け説明会を継続して実施するとともに、IR・SR活動にも注力していきます。

本中期経営計画の最終年度である2027年3月期の目標として、ROE5%以上（2025年5月に上方修正）、ROA4.3%を掲げていますが、初年度である2025年3月期は、ROE8.4%、



中期設備投資計画（2025年3月期～2027年3月期）の2年目（2026年3月期）の総括、ならびに成長投資の進捗について

〈設備投資〉

2026年3月期は、戦略製品投資として、HPU（ヒドロキシポリウレタン）新製法パイロットプラント、タイ現地法人の能力増強、機能性ペースト新規生産設備導入などを実施し、老朽化対策等の通常投資と合わせて47億円の投資を行いました。

3か年計画については、「新技術棟の建設」は、研究開発体制の再構築および最新のDX技術を活用したR&D環境の刷新に伴い、計画を一旦延期（△50億円）としますが、概ね計画通り進行する見通しとなります。

設備投資計画	2026年3月期実績	3か年当初計画	3か年最新計画
戦略製品投資	12億円	62億円	45億円
通常投資	35億円	93億円	100億円
合計	47億円	155億円	145億円

ROA4.0%、2年目である2026年3月期は、ROE6.1%、ROA4.2%の結果となりました。

これは、2025年3月期においては、埼玉県川口市に所有していた当社旧川口製造事業所跡地の売却に伴う固定資産売却益77億6千1百万円を、2026年3月期においては、政策保有株式の売却により投資有価証券売却益28億1千2百万円を、それぞれ特別利益に計上したことが主要因です。また、コロナ禍後の原材料高騰に対して当初は価格改定に苦戦していましたが、ここ数年で回収が進んだことが、業績面で好転している要因です。

〈成長投資〉

最終年度である2027年3月期までに、設備投資とは別枠で、M&Aや資本提携などを目的として、合計150億円規模の成長投資を見込んでいます。

M&A投資については、将来当社にとって大きな価値をもたらすと想定される分野を特定し、それぞれの分野で買収候補となりうる企業のリストアップを日々進めています。2026年3月期は、絞り込んだリストの企業や外部から情報提供のあった企業へ個別にアプローチし、基本条件の交渉を実施しています。



資本効率の改善、 収益性の向上に向けて、 成長投資の着実な実行、 BSマネジメントの 高度化を図ります。

大日精化工業株式会社
専務執行役員 最高財務責任者(CFO)*

駒田 達彦

※肩書きは、2026年6月25日現在の原稿作成当時のものです。

高付加価値品へのシフトを進め、営業利益は4期連続で増加の見通し

本中期経営計画「明日への変革 2027」(以下、本中期経営計画)の2年目となる2026年3月期の業績について教えてください。

2026年3月期の売上高は前期比0.4%減の1,242億円、営業利益は同8.6%増の76億円となりました。当初の計画である売上高1,273億円、営業利益72億円に対しては、売上高は未達、営業利益は上回る結果となりました。

売上高については、自動車向けのコンパウンド・着色剤が海外向けを中心に販売が好調に推移し、また、液晶ディスプレイ向け顔料は新製品への採用により好調、インクジェット用顔料・分散液はテキスタイル向けの拡大と商業印刷向けの回復により好調に推移しました。一方、売上高が未達となった主な要因は、中国華南地区での自動車向けコンパウンド事業が不調なことと、北米の子会社において、サステナビリティ貢献製品として自動車のシート用に販売が伸びていた水性表面処理剤が、採用車種(中高級車)の販売不振により出荷減となったことによるものです。

営業利益については、原材料価格の高止まり、労務費や設備投資、業務委託費の増加、そして、北米や中国華南地

区の自動車向けが低調に推移したことによる海外法人の減益がありましたが、一方で、液晶ディスプレイのカラーフィルタ用顔料など、高付加価値品の販売増加や価格改定が寄与し、増益となりました。

親会社株主に帰属する当期純利益は前期比21.3%減の81億円となりましたが、これは前期において埼玉県川口市の事業所跡地の売却益77億円を計上していた反動によるものです。2026年3月期におきましても、資本効率向上に向けた政策保有株式の縮減(売却益28億円)や、事業譲渡益(4.5億円)といった特別利益が含まれておりますが、これらの一過性要因を除いた実質的な利益ベースでは着実に伸長しています。

2027年3月期の業績の見通し、取り組みについて教えてください。

5月15日に発表しました2027年3月期の業績予想は、売上高は前期比1.9%増の1,266億円、営業利益は同10.4%増の84億円と、4期連続の増加を予想、親会社株主に帰属する当期純利益は、前期に計上した政策保有株式の売却益

の反動により、同18.5%減の66億円の予想としておりました。なお、この業績予想については、中東情勢の緊迫化による原材料調達・価格および販売動向は織り込んでいませんでした。

2027年3月期に入り、当初は中東情勢の影響により一部の原材料で調達に制約が生じましたが、売上高全体としては堅調に推移しています。

営業利益については、引き続き液晶ディスプレイのカラーフィルタ用顔料、コーティング剤など、高付加価値製品の販売が好調と見込まれることや不採算製品の価格適正化、各種コストダウン施策の実施、原材料価格高騰前の在庫消費に伴う一時的な利益押し上げ効果等により当初予想よりも大幅な増益になる見通しです。

カラー&ファンクショナル プロダクトは、高付加価値製品のカラーフィルタ用顔料、インクジェット用顔料分散体が好調に推移することを見込み、自動車用コンパウンド・着色剤も堅調に推移すると予想しています。ポリマー&コーティング マテリアルでは、販売価格の改定が寄与することや、環境対応型ウレタン樹脂の拡販、耐熱性高機能樹脂が引き続き好調を見込んでおり、グラフィック&プリンティング マテリアルでは、販売価格の改定の寄与や水性フレキシソインキの拡販、インドネシアの海外子会社が好調に推移することを見込んでいます。

自動車シート用の水性表面処理剤については、米国の日系及び現地のシートメーカーに納入していますが、米国内で中高級車の販売不振が続いており回復には時間を要する

資本効率の向上への取り組みを着実に推進、全社的な事業構造改革にも着手

資本効率の向上、株式市場における評価向上に向けた取り組みについて教えてください。

当社は2025年に、本中期経営計画の最終年度におけるROE目標を「4.6%」から「5%以上」に引き上げました。中長期目標としては「ROE 9%以上」を目指す方針としています。2026年3月期のROEは、前期より2.3ポイント低下し6.1%となっています。

中長期目標のROE9%以上を達成するには、資本効率の向上が必要です。資金を貯め込むことなく、M&Aを含む成長投資や戦略投資を慎重かつ積極的に実行すると共に、事業ポートフォリオの見直しも併せて進めていきます。そして、事業を通じて獲得した資金は株主の皆さまに還元しながら、また次の成長に向けて投資していくという循環をつく

と考えています。そのため、コンパウンド事業において日系樹脂メーカーの海外進出に合わせてグローバル展開をしてきたように、世界に販売ルートを持つ日系メーカーの動きにできるだけ対応し、事業の拡大を図っていきたいと考えています。また、当社に強みのある高耐久通信ケーブルについても、引き続き注力していきます。

中東情勢の不安定化による事業運営への影響と対応について教えてください。

中東情勢の不安定化による原材料などの調達制約については、影響は軽微でしたが、第3四半期以降の予測は困難です。

当社が製造する製品は2万6千点、調達している原材料は約1万2千種類にのぼります。ポリウレタンの大きなものについては複数の調達先を確保し、既存ルート以外からの調達、代替品への切り替えといった対応を行っています。なお、受託コンパウンド事業は、樹脂メーカーから材料の供給があることから影響はありません。

原材料、ユーティリティ費用などの価格上昇については、原則として価格転嫁にて対応しています。お客様の理解も得られているため、業績への影響は軽微と見込んでいます。買い控えや販売先の稼働減、消費マインドの低下などによる売上減少がもし生じた場合は、当社のみで対応できることは多くないと考えていますが、これまでも取り組んできた製品の新規開発やコストダウンへの取り組みなど、本中期経営計画における施策を着実に進めていくことで対応していきます。

ることに注力していきたいと考えています。

また、当社のPBRIは0.53倍(2026年3月末現在)と依然として1倍を大きく割り込んでいますが、これは株主資本コストを上回るROEを継続的に達成できていないことが主な要因と考えています。

当社の株主資本コストについては、従来、6~7%(CAPMベース)で認識していましたが、今回、リスクフリーレートの上昇を反映し、投資家との対話を通じてリスク・プレミアムを見直した結果、6.8~7.8%(CAPMベース)に変更しました。ただ、機関投資家との面談などでヒアリングした期待収益率は8~10%であることから、なおギャップがあります。

過去に株主資本コストを上回るROEを達成していた2017年3月期(ROE:12.5%)、2018年3月期(ROE:

9.2%)においてもPBRは1倍を下回っていたことから、当社固有のリスク・プレミアムが存在すると認識しています。投資家の視点から見た当社固有のリスク・プレミアムとして、「当社製品の販売先業界が多岐にわたり、安定的な業績を維持している一方、成長ドライバーとなる製品が分かりにくい、将来の収益拡大機会が見極めづらい」こと、また直近の状況については「自己資本比率が高く、自己資本残高に見合った収益性・効率性の向上について目標達成(ROE9%)に向けた道筋が不透明」などのご意見をいただきました。このような投資家から指摘されている「固有のリスク・プレミアム」を解消するため、事業ポートフォリオの見直しなどの収益の向上に向けた施策を強化してこれらのギャップを改善し、早期にPBR1倍を達成できるように取り組んでいきます。

当社グループの製品は、幅広い業界に販売していることが特徴であり、景気に左右されにくく安定した業績を維持しており、過去、営業損失を計上したことはありません。近年は外部要因や一部販売先業界の動向により力強さを欠い



持続的な成長に向けて、成長投資、DX推進、人的資本の強化に注力

本中期経営計画における設備投資、成長投資の進捗について教えてください。

本中期経営計画における設備投資は、2025年3月期からの3か年累計の発注金額ベースで155億円を計画していましたが、現状においては145億円にとどまる見通しです。

ていましたが、2023年3月期を底に業績は回復傾向にあります。現在は、収益機会の拡大につながる新規分野への戦略投資や海外展開を進めており、これらの投資に加えて株主還元も見直すことで、ROEは改善傾向にあります。HR戦略・DX推進も進捗しており、新人事制度の導入、従業員持株会向けRS(譲渡制限付株式)の付与、生成AIやノーコードツールの活用などにより業務効率化・競争力の強化を図っています。このような取り組みを地道に進めている会社であることを評価していただけるように説明を尽くすとともに、さらに取り組みを一步踏み込み、収益力・資本効率の改善を進めていきます。

事業構造改革の方向性について教えてください。

当社は2025年3月期にポートフォリオを改めて整理し、戦略製品と既存の製品群を資本収益性と市場成長性のマトリックスで分析した資料を開示し、資本収益性・市場成長性がともに高い「成長事業」、収益性は低い成長が見込める「新規・育成事業」、資本収益性・市場成長性がともに低い「再構築事業」の3つに区分し、それぞれについて今後の方向性を示しました。

そして、2026年5月の取締役会において、さらなる企業価値の向上に向けた収益力と成長力の改善を目的として、「事業ポートフォリオの見直しなどの全社的な事業構造改革」を実施することについて決議しました。再構築事業の縮小・撤退を含めた事業ポートフォリオの最適化、国内における生産・販売および間接業務の効率化、事業所の再編などに関する施策について、進めていきます。

これまで、さまざまな合理化施策、例えば品種統合や生産ラインの合理化などの実施や、適切な価格改定などを行ってきましたが、それでも利益が出ない製品があることを課題として認識しています。取り組みを進める事業構造改革においては、利益率の高い製品にシフトしていくことを明確に打ち出したいと考えています。

2026年3月期においては、戦略製品投資として、二酸化炭素を原料とする環状カーボネート(HPU(ヒドロキシポリウレタン)用モノマー)の新製法パイロットプラントの設置、タイ現地法人の能力増強、機能性ペースト新規生産設備の導入などを実施しました。現在は、コーティング材の分野で坂

東製造事業所において、量産前の中間プラント的な試験設備と増産に向けた建屋の建設を進めています。

なお、検討を進めていた「R&D イノベーションセンター構想」については、新技術棟の建設を計画していましたが、研究開発体制の再構築および最新のDX技術を活用したR&D環境の刷新に伴って見直しており、計画を一旦延期しました。また、アジアの新工場建設についても、市場環境に合わせて最適な投資のタイミングを図ることとし、投資時期を延期しています。

このように当初計画から延期している案件があるなかで、設備投資額が概ね計画通りの水準で実行できていることは、当初の計画にはなかったものについても、事業を推進していくなかで必要となったものに対して機動的に投資を行っているということであり、引き続き、事業環境の動向を注視しながら投資を機動的に実行していきたいと考えています。

DX推進、人的資本の強化に向けた取り組みについて教えてください。

当社は2018年に基幹システムを刷新、SAPを導入し、物流などのシステムとの連携を図ってきました。2025年の年始には「Google Workspace(GWS)」を導入し、全従業員の7割以上が定常的に生成AIを活用するなど、業務効率化や組織の壁を越えたコミュニケーションが生まれています。

2026年3月期においては、新たにCPM(統合型経営管理)プラットフォームを導入しました。これにより、属人的となっていた予算業務を標準化し作業効率を改善、ガバナンスの脆弱性も解消され、より統制の取れた安全な業務プロセスへと改善することができました。また、情報セキュリティについては、2025年12月にベトナム子会社でランサムウェア被害が発生したことを踏まえ、国内で導入済みの、プログラムの不審な挙動を検知してウイルスによる被害を防ぐ「振る舞い検知システム EDR(Endpoint Detection and Response)」を海外現地法人各社に導入を進めました。

2027年3月期では、統合人財データベースシステム、輸出管理システム、設備購買システムやデータ分析プラットフォームツールの導入など、基幹システムの充実と周辺システムの構築によるデータの利活用可能な環境を整えていきます。

BSマネジメントを推進、株主還元を強化

BSマネジメントの推進に向けた取り組み、今後の方針について教えてください。

人的資本への投資も強化しています。当社は、「企業の成長は人に拠って立ち、人の成長も企業に拠って立つ」という、互いに切磋琢磨していく関係にあると理解しています。このため、財産である「人財」の育成は、企業価値の向上に必要な不可欠であり、重要な経営課題の一つとして、全従業員の自律的な成長と組織の活性化を図っています。

2025年4月より新たな人事評価制度・報酬制度の運用を開始し、職階定義に沿った行動を明示した「ジョブ・ディスクリプション」の導入により、単なる業績評価にとどまらず、プロセスや行動特性を重視する評価へと転換しました。これによりメリハリのある評価と処遇を実現し、挑戦を促す組織風土の醸成を図っています。さらに、この評価制度をブラッシュアップして管理職の評価項目である「部下の人財育成」を強化し、ミドルマネージャー層を起点とした持続的な人財育成に向けて、管理職研修の強化、上司と部下の1on1面談を毎月実施するなどの取り組みを行っています。

M&Aの考え方、取り組みの進捗について教えてください。

本中期経営計画では、設備投資計画とは別枠で、3か年で150億円の成長投資(M&A・資本提携)を計画しています。

M&A・資本提携にあたっては、ドラスティックに飛び地に進むということではなく、これまで当社が培ってきた技術・知見や顧客基盤を生かせる領域で、既存事業とのシナジー効果が見込めることや、ROE目標の達成に寄与することを重視し、高収益で高い投資リターンを得られる企業を中心に投資することを基本方針としています。具体的には、海外売上高の拡大に向けて、インドや東南アジア、北米、ヨーロッパなどを中心に、輸送機器・情報電子分野など当社とシナジーが見込める業界への投資を想定しています。

これまでの2年間に、将来、当社に大きな価値をもたらすと想定される分野を特定し、それぞれの分野で買収候補となりうる企業を、外部コンサルタントや事業部のネットワークを基にリストアップし、買収・アライアンスへのアプローチを進めてきました。2027年3月期は、複数の案件について引き続き検討を進めるとともに、事業ポートフォリオの見直しやR&Dを推進するなかでM&A投資を検討する領域を広げ、案件の発掘につなげていきます。

当社は資本効率化策としてBSマネジメントの推進を掲げており、政策保有株式の売却、キャッシュマネジメントシス

テムによるグループ資金の効率化、キャッシュ・コンバージョン・サイクルの検討、資産効率引き上げのための資産売却を進めています。

2024年3月より導入したキャッシュマネジメントシステムにより、国内グループ会社内の資金のやり取りの効率化、資金水準の引き下げに向けた取り組みを進め、一定の成果を収めました。今後も引き続き、資金水準の見直しに取組みます。キャッシュ・コンバージョン・サイクルの改善に向けては、各種施策の検討を進めています。

その一環である債権流動化については、金融機関へ手続きなどを確認し選択肢として整理を行っているところです。成長投資など資金が必要となるタイミングに合わせて、資本効率とのバランスをとったトータルなBSマネジメントを行いたいと考えています。

政策保有株式は、2024年3月末時点の残高から15%以上の削減を目標として設定しています。2026年3月期においては16銘柄(33億円分)の売却を実行しましたが、株価の上昇により残高は増加しているため、目標に向けて引き続き取り組んでいきます。

事業部門での設備投資については、過度に基準に縛られることで挑戦の機会を失うことがないように、案件ごとに議論を重ねたうえで、投資判断を行っています。

自己資本比率は年々高まっており2026年3月期末に67.5%となっていますが、将来的には負債活用により、もう少し低い水準を目線として、新しい事業、シナジーを生む事業への投資をより積極的に実施していきたいと考えています。

株主還元

配当政策

当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上の観点から、将来の事業展開、経営基盤の強化ならびに内部留保の充実等の事項を総合的に勘案しつつ、株主各位への利益還元を重視した配当政策を継続的に実施することを基本方針としております。

配当方針

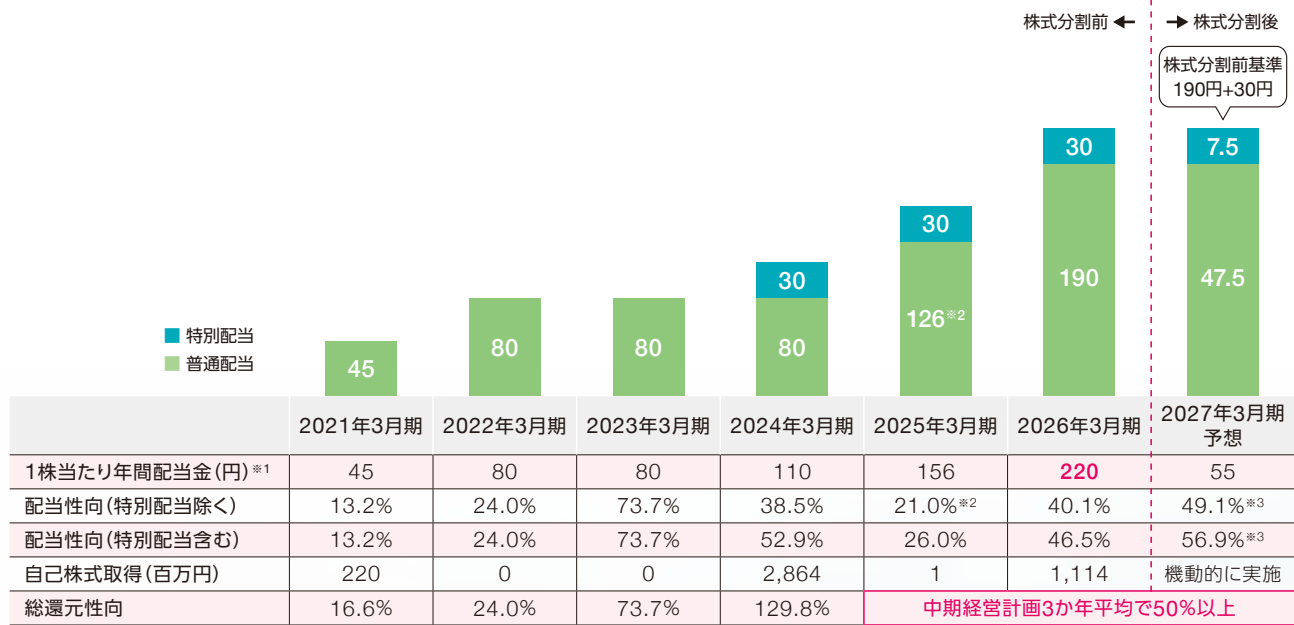
- 中期経営計画期間3か年(2027年3月期まで)の株主還元方針(下線は株式分割による影響を考慮したもの、実質的な変更は無し)
 - 中期経営計画3か年平均の総還元性向50%以上を目指す
 - 配当性向40%以上(特別配当を除く)
 - ただし、1株当たり年間配当金の下限を100円(25円)とする(特別配当を除く)
 - 特別配当を2027年3月期まで実施(2026年3月期までは1株当たり年間30円、2027年3月期においては7円50銭)
 - 自己株式の取得を機動的に実施

株主還元における取り組み、今後の方針について教えてください。

本中期経営計画のスタート時は、「総還元性向40～50%もしくは1株当たり年間配当金の下限を100円とする普通配当」および「当社旧川口製造事業所跡地の譲渡益の計上に伴い、2024年3月期～2027年3月期の4期にわたり、每期1株当たり30円の特別配当を実施」することを方針に掲げました。そして、本中期経営計画初年度の業績が計画を上回る結果となったことを踏まえ、持続的な成長と株主価値のさらなる向上を目指す観点から総還元性向を見直し、「2025年3月期～2027年3月期の3か年平均の総還元性向50%以上、ただし1株当たり年間配当金の下限を100円とする普通配当」に目標を変更しました。内訳としては、配当は特別配当を除く配当性向を40%以上とし、自己株式の取得は、状況を勘案しながら機動的に実施することとしています。

この方針に基づき、2026年3月期の1株当たり年間配当金は、前期より64円増となる220円をお支払いしました。また、株式の流動性向上に向けて、2026年4月1日付で1株につき4株の株式分割を実施しました。2027年3月期の年間配当については、株式分割後で55円(株式分割前の値としては220円)と、前期と同額の配当を予定しています。自己株式の取得については、タイミングを見極め、機動的に実施していきたいと考えています。

特別配当の実施期間は2027年3月期までとしており、2028年3月期以降の方針については多くの投資家の皆さまからお問い合わせをいただいております。配当を含めた株主還元方針につきましては、いただいたご意見を含め、2027年4月から開始する次期中期経営計画の策定のなかで検討していきます。



※1 当社は、2026年4月1日付で普通株式1株につき4株の割合で株式分割を行っております。2026年3月期以前については当該株式分割前の実際の配当金の額を記載しております。
 ※2 2025年3月期の普通配当126円は、親会社株主に帰属する当期純利益から特別配当の原資である旧川口製造事業所売却益(法人税控除後)を控除した金額に対して配当性向45%相当額となります。
 ※3 2027年3月期の1株当たり当期純利益予想96.69円に対する配当性向見込みとなります。

投資家の皆さまのご意見を踏まえながら、 当社の方針や取り組みをご理解いただけるように丁寧な説明を継続

株主・投資家の皆さまへのメッセージをお願いします。

当社はBtoBの化学メーカーであり、当社の製品そのもので説明しても理解が得られにくいことから、当社製品が使われている最終製品で説明し、どのように社会に貢献しているのかをお伝えするようにしています。そして、個人投資家向けの説明会を2024年から実施し、また、前述のとおり株式分割を実施したことなどにより株主数が増加し、2026年3月末において9,512名と2025年9月末に比べ約1.4倍に増加しました。株主・投資家の皆さまからのお問い合わせも増え、当社への関心が高まっていると感じています。

当社は、幅広い業界にお客様を持ち、投資家の皆さまからは業績が安定している良い会社と評価をしていただいている一方で、何が特徴なのかが分かりにくいとも言われることがあります。事業形態を大きく変えることは難しいですが、合理化や事業ポートフォリオの見直しを着実に進め、さらに今後、利益率の向上に向けた取り組みに踏み込んでいきます。このような当社の方針や取り組みをご理解いただけるように説明をさらに充実し、ご支持を得られるように舵取りを行っていきます。

10年後のありたい姿「機能性マテリアル分野のエクセレントカンパニーになる」に向けて、さらなる変革へと挑む当社にぜひご期待ください。



1 持続的成長に向けた事業構造改革

当社は、さらなる企業価値の向上に向けた収益力と成長力の改善を目的とした事業構造改革に着手するべく、2026年4月に専門組織「Project RISE (Reform Initiative for Structural Excellence)」を発足しました。当社グループが収益を伴った持続的な成長を確かなものとし、より高収益で筋肉質な経営構造へと変革を遂げるための取り組み内容をプロジェクトリーダーの中山 高志よりご説明いたします。

Project RISE

なぜ全社的な事業構造改革に着手するのでしょうか？

中山: 中長期の経営目標達成に向けた、不連続な成長を実現させるためです。

当社は多岐にわたる製品群で市場・顧客の要請に応えてきました。しかし、中期経営計画「明日への変革 2027」で掲げる中長期の経営目標(ROE9%/ROA5%)を達成するには、これまでの延長線上には無い全社的な抜本的改革が不可欠です。この強い危機感から全取締役の総意として改革への着手が決断されたのですが、それに至るまでに、経営企画本部を中心に本格的な準備を1年間ほど進めてきました。その準備を経て、2026年4月に専門組織「Project RISE」を先行して立ち上げ、5月の取締役会にて正式に事業構造改革の着手を決議しました。

1年にわたる準備期間での、具体的な取り組み内容は以下の2点となります。

①抱えている課題の明確化

不採算事業に対する意思決定の遅れや、日本の人口減少に伴って販売数量が減少するなかで、間接部門の効率化不足といった構造的な問題が浮き彫りになりました。これらの長年の課題を真摯に見つめ直したうえで、いかにして抜本的に解決するか、という強い決意を持って実行計画の策定に着手しました。

プロジェクトはどのように進んでいるのでしょうか？

中山: 専任メンバーを中心に経営陣と密な議論のもと、各種判断を下しています。

課題の明確化や実行計画の策定といった準備を経て、2026年5月に「事業構造改革の実施に関するお知らせ」を開示しましたが、改革を強力に推進、実行していくべく、社内の実情を熟知した各部門の選りすぐりのメンバーを集結させ、2026年4月にProject RISEを先行して立ち上げました。

②実行計画の策定

まず、外部環境の変化に強い事業ポートフォリオの特定を行いました。当社の事業領域は開示上3セグメントですが、社内組織としては9つの事業部・事業開発本部に分かれています。今回は従来の事業部単位での収益把握にとどまらず、さらに緻密な製品群別の粒度まで踏み込んで「市場成長性」と「資本収益性」の両面から事業性を再評価し、全社の利益率を押し下げる要因となっている製品群の特定を行いました。

続いて、間接部門の効率化については、間接機能を集約する「シェアードサービスセンター(SSC)本部」の設立と、AIを活用した業務プロセス改革を柱に据えました。現在は、外部コンサルの支援も受けながら、具体的な効率化余地の概算見積もりを進めています。併せて、これらの改革を具現化するための「あるべき組織像」の議論を重ね、大枠の体制を固めました。この新組織体制は2027年4月の発足を計画しています。

その集結した専任メンバーに加え管掌役員も配置し、社長を筆頭とした経営陣がステアリングコミティメンバーとして参画しています。専任メンバーが報告し、経営陣が決断するステアリングコミティをほぼ隔週で開催していますが、血気盛んなメンバーからさまざまな提案がなされ、経営陣との熱い議論が交わされています。



取締役 執行役員 CSO
経営企画本部 本部長 中山 高志

本改革の具体的な施策とタイムラインを教えてください。

中山: 主に「事業ポートフォリオ」「間接業務の効率化と事業所再編」「R&D」「グローバル戦略」の4領域で抜本的な見直しと最適化を進めます。2029年3月までに全ての施策を完遂し、次期中期経営計画で成果の最大化を目指します。

「事業ポートフォリオの見直し」については、プロジェクト発足前から検討していた部分もありますが、これまで各事業部だけでは困難であった抜本的な事業判断を、全社横断的な最適化の観点から経営トップのリーダーシップのもと迅速に下しています。

「間接業務の効率化と事業所再編」については、機能集約と効率化の具体化手法の検討と実行を進めるとともに、国内拠点の再編案を検討しています。

これら2つの領域での取り組みにより、改革の原資を創出

することを考えています。得られた原資を投下するにあたって、競争力のある技術という「武器」が必要となります。「R&D成長領域開拓」において、既存の技術テーマの改廃と市場ニーズを捉えた新規テーマの発掘に取り組むことで、注力すべき技術テーマを明確化します。

さらに、「グローバル戦略の策定」において、明確化した「武器」をどの領域に活用すべきかを、各事業の戦略を棚卸して再構築することで当社のグローバル戦略へと統合/昇華させてまいります。

領域	目的	施策内容
1. 事業ポートフォリオの見直し	成長事業や戦略製品への経営資源集中、資本効率向上	収益改善が困難な再構築事業の縮小・撤退、他社との提携を含むポートフォリオの最適化
2. 間接業務の効率化と事業所再編	業務効率化による筋肉質な利益体質への変革	シェアードサービスセンター(SSC)本部設立による機能集約とAI活用による間接業務の効率化、国内拠点再編と人員配置適正化
3. R&D成長領域開拓	次世代製品の開発力強化、成長分野での収益化	既存の技術テーマの改廃、市場ニーズを捉えた新規テーマの発掘による注力すべき技術テーマの明確化
4. グローバル戦略の策定	経営資源を投下すべき国内外の製品群(新規を含む)の見極め	上記3で明確化した技術テーマを武器に、各事業の戦略の棚卸による、全社グローバル戦略への統合

タイムラインについてですが、2027年4月から新組織でスタートする次期中期経営計画は、まさにこの構造改革による成果を最大限に引き出すための3か年計画と位置づけて



います。新中期経営計画2年目の2029年3月期にて事業構造改革を完遂し、新中期経営計画最終年度の2030年3月期において、成果の最大化を目指しています。

本改革の完遂により、どのような企業体を目指しますか？

中山: 10年後も競争力を持つ、強靱な経営構造を構築することで「機能性マテリアル分野のエクセレントカンパニー」になることを目指します。

本改革で目指す「高収益かつ筋肉質な経営構造」への変革は、創出された経営資源を高付加価値な次世代製品の開発や人財育成へ集中投下するための、強固な経営基盤を構築することにあります。

同時に従業員一人ひとりの成長を後押しする人事制度への刷新や、部門を超えたシナジー創出も並行して進めています。

全社一丸となってこの構造改革を完遂し、10年後、20年後も競争力を持つ「エクセレントな」事業構造/組織構造を構築することで、持続的な企業価値の向上を図ります。

詳細は、2027年6月に公表予定の次期中期経営計画にてお知らせしたいと考えています。



プロジェクト専任メンバーによる会議風景

2 海外事業戦略 —グローバル供給体制について—

グローバル・バリューチェーンを強固にするためには、事業を営む各国の特性に合わせた事業戦略が必要です。北米ではさらなる事業拡大に向けた「現地生産化の推進」を、インドでは「現地生産および輸出を組み合わせた成長市場での事業展開」を進めています。現地法人の取り組みや日本からの製品供給を通じて、どのように強固な成長基盤を確立していくのか、北米・インド両市場における取り組みとともに、新規ビジネスの拡大戦略について紹介します。

1. 北米市場における戦略的供給体制の構築と事業拡大 ／ポリマー&コーティング マテリアル

北米市場は、当社のグローバル展開において最も重要な戦略地域の一つです。米国メリーランド州の「HI-TECH COLOR, INC. (HTC)」は、自動車内装材をはじめとするモビリティおよび各産業分野において、約30名からなる少数精鋭チームによる現地主導の事業展開を推し進めています。変化の激しい同市場において、持続的な成長と競争優位性の確立を目指し、以下の戦略を推進しています。

サプライチェーンの安定化と 地域自給モデルの確立

北米事業における最重要課題は、不透明な世界情勢下での供給の安定化とリードタイムの短縮です。HTCでは、物流リスクを最小化し、顧客ニーズに即応するため、現地生産体制を戦略的に強化しています。1988年より続くインキ・コーティング剤製造の基盤を最大限に活用し、従来は日本からの輸入に依存していた中間樹脂やポリウレタンディスパージョン(PUD)の米国現地生産比率を大幅に引き上げました。この地域自給モデルの確立により、北米市場における製品供給の信頼性を飛躍的に高めています。

環境対応型 ソリューションの展開

北米自動車産業における環境規制の強化やサステナビリティへの意識向上を受け、低環境負荷ソリューションの提案を強化しています。特に、自動車内装向けの水性表面処理剤では、当社の高度な技術力を生かし、北米特有の市場ニーズに適合させた製品開発を推進しています。グローバル基準の技術水準を維持しながら、日本チームとの緊密な連携によって現地の状況に応じた柔軟な意思決定を行い、顧客に対して迅速かつ最適な技術ソリューションを提供しています。

今後の展望

HTCの機動力ある経営判断と現地完結型の供給体制は、当社の北米戦略を支える重要な基盤です。今後も、地域に根ざした生産・供給体制を深化させるとともに、全社的なグローバル・バリューチェーンの一翼を担うことで、北米市場における持続的な成長と社会的責任の遂行を実現します。

海外拠点紹介

(アメリカ合衆国)
HI-TECH COLOR, INC. (HTC)

- 所在地 : 1721 Midway Road, Odenton, Maryland 21113, U.S.A.
- 設立 : 1988年
- 事業内容 : 自動車内装用コーティング剤の製造、グラビア印刷用インキの製造・販売、ポリウレタン(PU)関連製品
- 従業員数 : 26人(2026年3月末現在)



(インド)
DAINICHI COLOR INDIA PRIVATE LTD.

- 所在地 : Neemrana - 301705, Rajasthan, India
- 設立 : 2008年
- 事業内容 : 化学製品の製造・販売
- 従業員数 : 76人(2026年3月末現在)



2. インドにおける成長戦略とグローバル展開の加速

当社は海外事業の拡大を国内と並ぶ成長の源泉と位置づけ、GDP高伸長国として飛躍的な発展を続けるインドを重要戦略地域として注力しています。この急成長する市場において、国内で培った高付加価値製品の展開を加速させるとともに、需要の増大に即応できる強固な供給体制の構築を進めています。

インド市場における成長戦略と設備投資／カラー&ファンクショナル プロダクト

市場環境と成長の展望

インドの主要産業は2030年に向けた構造変化の最中にあります。自動車産業では自動車の新車販売台数が2025年の約550万台から年間約700万台規模へ拡大する見通しであり、インド政府が進めている電動化政策に伴う部品の軽量化・高機能化ニーズが加速しています。また、年々深刻化する気温上昇を背景にエアコンの市場規模は所得の向上とともに現状の約2倍となる年間約3,000万台に達すると予測されています。こうした市場環境の変化は、エンジニアプラスチックをはじめとする高機能材料にとって絶好のビジネス機会であり、当社は需要動向に即応可能な供給体制を整えることで、持続的な成長と市場シェアの拡大を目指しています。

供給能力の増強と将来を見据えた設備投資

現地法人「DAINICHI COLOR INDIA PRIVATE LTD.」では、需要に確実に応えるため、戦略的な設備投資を継続しています。2025年度には生産ライン1系列を増設し、生産能力を従来の年間10,000トンから12,000トンへ20%向上させました。さらに、伸長する市場の拡大増設を見据え、2028年に追加の能力増強投資を行うことを検討しています。需要増に対応した供給体制を維持することで、伸長する需要を確実に獲得していきます。

インドを起点とした海外新規ビジネスの拡大／経営企画本部 海外事業開発部

当社の強みは、現地の潜在ニーズを迅速に製品設計へと反映する「マーケット・イン」の体制にあります。現在は、電線・繊維用の高機能着色剤をはじめ、車両の高級化ニーズに応える自動車内装向け表面処理剤、中間層の拡大により需要が急伸する軟包装用接着剤など、地域の市場特性を捉えた製品群の拡販に注力しています。こうした製品展開に

加え、きめ細かな技術サービスを通じて顧客課題への最適解を迅速に提示することで、現地市場における強固な信頼を築き上げてきました。現在、さらなる成長に向け、インドでの成功モデルを周辺地域へ波及させる「グローバル・ロールアウト戦略」を推進しており、その布石として中東地域における市場調査を開始しました。インドで

磨き上げた現地密着型のビジネスモデルを、中東、さらには次なる新興市場へと横展開することで、強靱なグローバル・バリューチェーンを構築していきます。このように、地域ごとの特性に合わせた付加価値を提供し続けることで、持続的な企業価値の向上を実現していきます。

3 研究開発体制の強化

全社の技術部門が一丸となり開発を推進、
市場とお客様のニーズに応える



執行役員
技術機構 未来共創本部 本部長
佐藤 浩正



常務執行役員 CTO
技術機構総括
青柳 太洋



執行役員
技術機構 事業創造本部 本部長
荒島 勇治

お客様の関心が高まり、協業に向けたお話も増えてきました。

佐藤：未来共創本部では技術展示交流会を1年で10回ほど開催しました。お客様や原材料メーカーはもちろん、当社の技術機構、事業部の技術員などが集まり、ショートプレゼンや展示を行い、これまではなかった交流も生まれています。また、各種コンソーシアムへの参画を通じて、多くの企業とのつながりが広がっており、最近では半導体分野におけるネットワークを構築しています。

— 社内外において、どのような変化がみられますか

荒島：この1年で、事業部のメンバーとの具体的な協業テーマについての議論を通じてお互いの技術や考えていることへの理解が深まり、事業部と技術機構が一体となって仕事を進める風土が醸成されたと感じています。現在も、3つの事業部と事業創造本部の統括者、次世代を担うリーダー層が集まるコーディネーター会議を開催しており、連携を強化するための取り組みなどについてディスカッションしています。

に対して網をかけるように面でアプローチしています。これまで訪問したことがなかった企業にも積極的な営業活動ができるようになりました。

荒島：2025年度末にメンバーと1on1で面談を行ったのですが、自らお客様を訪問してプレゼンする、展示会で来場者の方と話をするといった経験を通じて、「自分が取り組んでいるテーマが今後どのように生かされていくのか見えてきた」、「社内外に仲間が増え、自分の可能性がこれまでより広がった」という声も聞かれています。

佐藤：研究員は、技術展示交流会などに参画するようになったことで、開発テーマを判断するセンスが養われるなど、着実に成長しています。ある研究員が、新たなテーマへの挑戦を提案しに来てくれた時は組織風土と個人の変化を実感しました。

青柳：従来の研究開発に留まらず、現在は「いかに事業化し利益につながるか」という視点を基礎研究を行っている研究開発部でもしっかり意識するようになりました。

知的財産に対する取り組みでは、前中期経営計画以降、特許出願件数を増やすことに注力し、現在の中期経営計画でも年間100件を目標に掲げて達成しています。今後は質を高めることにも傾注します。なお、この背景には各事業部に知的財産を担当する人員を配置したことで、その重要性に対する理解促進と意識向上を図ったことが、特許出願件数の増加へとつながっています。

荒島：分散体のレシピや製造プロセスにはノウハウが詰まっています。権利化することと秘匿化することのバランスを取って戦略を立てることが重要ですね。

青柳：社員一人ひとりが培った技術や知見を組織の共有知とできる基盤づくりを進めています。

— 今後の展望について、お聞かせください

荒島：当社の特殊な分散加工技術や分散体の設計技術は、社会のさまざまな分野で生かせる可能性を持っています。そ

の一つは半導体、データセンター関連分野で、機器を静電気から守る帯電防止性能を付与した材料の開発を進めています。また、次世代のモビリティ関連分野においては、電装化が進み情報量が増えることによる発熱を抑える放熱材料や、自動運転において電子部品を安定して作動させるために電磁波をシールドする材料などの開発を行っています。次世代の通信インフラ分野では、大容量・高速通信やアンテナの小型化に貢献する誘電制御材料の開発を進めています。

佐藤：これらの分野を開拓するには、どのような機能材が必要なのかを見極めること、そして3つのコア技術である「有機無機合成・顔料処理技術」「分散加工技術」「樹脂合成技術」を生かすことが重要です。2026年4月には、新たに5つの組織横断プロジェクトを開始しました。



半導体周辺素材に関するものや新たな価値創造に向けたプロジェクトなどで、これらの取り組みを進めながら、その先のステップを考えていきたい。特に、環境分野は化学会社として注力すべきテーマであり、しっかり取り組んでいく必要があります。

青柳：技術機構の組織改編で事業部の技術部門と技術機構が一体となった体制となり、全社の研究テーマについて棚卸ができるようになりました。今後は、事業部の技術部門が単独で進めている開発テーマの中で、全社技術を活用して取り組むべき開発テーマについては、技術機構と事業部が一緒になって取り組むことで開発スピードを上げ販売につなげ、技術主導で会社の成長に貢献したいと考えています。

— 新体制の概要、取り組みについてお聞かせください

青柳：技術機構(R&D部門)は2025年4月に組織を大きく改編しました。これまでの技術分野別の体制から開発ステージごとの体制とし、組織内に事業部の技術部門と開発に携わっている営業部門の一部を取り込み、基礎研究を推進する「研究開発本部」、技術部門全体を下支

える「技術管理本部」、合成・素材開発を中心に基礎的なところから事業化につなげる「未来共創本部」、そして、分散加工に関わる技術テーマの発掘・研究、技術のシーズを事業化につなげる「事業創造本部」の4部門体制としました。

組織変更前と比べ、技術機構に営業組織ができたことで、事業化への流れをスムーズに進めることができるようになったと考えています。

佐藤：未来共創本部には「電子材」「化粧品マテリアル」「機能材」の開発部と、新設した「価値創造開発部」「企画営業部」があります。「価値創造開発部」では、各事業部の兼務者が集まり、さまざまなシナジーを生み出しながら、価値とは何か、このテーマは本当に価値があるのかといったことをゼロベースで議論したり、ときにはお客様や大学教授などの有識者に意見を聞きながら、開発を進めています。現在は4つ

のテーマについて事業化への道筋、出口戦略を考えながら取り組んでいます。

荒島：事業創造本部は、当社の分散加工に関するコア技術を結集・融合し、これまでアプローチしていなかった市場や業界のテーマを取り込むことを目指しています。新しいテーマを得るためには、お客様が新しいことに取り組もうとしたときに、最初に当社グループを思い浮かべてもらう「第一想起」を獲得することが重要です。そのために、展示会への積極的な出展、技術者がお客様を訪問して行う技術プレゼン、そして川上の原材料メーカーと川下のお客様を巻き込んだテクニカルワークショップといった活動に力を入れています。

以前のお客様へのプレゼンは1事業部の技術のみを説明していましたが、組織変更後は当社グループとしての技術をお伝えできるようになったことで、お



2025年10月には、各事業部の開発営業のメンバーを集めた「開発営業部」を新設しました。開発営業部が中心となって各事業部と連携し、例えば市場調査を行う際には、事業部の営業が持つ幅広いネットワークも活用することで、その精度を高めています。

佐藤：事業部の営業は担当者ごとに訪問するお客様が決まっており、点と点を結びイメージでしたが、企画営業は市場

研究開発

VOICE

サステナブル社会の実現への挑戦・変革

当社グループは、社会と企業の持続的成長には新たな価値の創出と社会的責任の遂行が不可欠であると考えています。急激に変化する経済環境に迅速に対応できる強固な事業基盤の構築と、お客さまとの価値共創を通じて、快適でサステナブルな社会を創出する化学メーカーを目指して積極的な研究開発を進めています。本中期経営計画のミッション「技術力を生かしニッチマーケットで社会に貢献し続ける」「サステナブル社会の実現に向けた課題解決と新たな価値創造に取り組む」を体現するため、前中期経営計画から「技術主導による競争優位性の確保」を掲げています。

これを早期に実現するために、2025年4月1日より、技術機構の組織を、保有技術ごとの縦割り体制から開発ステージごとの組織体制に刷新し、お客様と対面で開発を進めている事業機構の技術部門を一部取り込みました。これは、技術機構と事業機構技術部門の融合を意図したものであり、2026年3月期はこれを加速させるために取り組みを進めてきました。その効果として「技術的な優位性」を主体とした従来の思考から、私たちの技術が発現する機能を市場へアプローチする「価値提案」思考に変化してきています。この思考変革により、お客様との共創テーマが生み出され、さらに、アカデミアとのオープンイノベーションも活発化しており、次世代事業の柱となる新テーマの創出へ向けて、確かな手応えを得ています。

本中期経営計画では、技術主導による新規開発製品の売上高を2027年3月期までに2024年3月期比26億円増加させることを目標に掲げています。概ね順調に進んでいますが、変化のスピードも速まっていることから予測は許さないものと考えています。総仕上げとなる最終年度では当初目標の達成を目指して、テーマの選定ならびにリソースの再配分を実施し、技術機構が一丸となって、新たな素材・製品を一つでも多く事業化できるよう、取り組んでいきます。



常務執行役員 CTO
技術機構総括
青柳 太洋

3つのコア技術

当社の技術は、高品質、高機能の顔料を合成する技術から始まり、顔料の発色や機能性を向上させるためにさまざまな素材に安定分散させる技術が発展。さらに、そのベースとなる合成樹脂そのものを合成する技術の獲得へと深化してきました。これからも、3つの技術の融合・深化により、お客様のニーズにお応えしていきます。

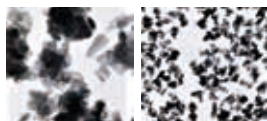
有機無機合成・顔料処理技術

化学物質、化学結合の発色理論、物理化学や界面化学の知識を駆使する技術分野が顔料合成です。合成に加え、顔料表面を化学処理して、液晶パネルのカラーフィルタ用顔料のように、新たな機能を付与する技術を持っています。また、熱や波長の制御といった機能性素材の技術もこの分野から生まれています。



分散加工技術

水や油に溶けない顔料を対象素材に均一かつ安定的に分散させるには、多くのノウハウが必要です。また、さまざまな素材に対応した幅広い分散加工技術で、着色だけでなく導電、難燃、強度などの機能性付与が可能です。均一分散が難しい繊維状フィラーの安定分散技術も確立しています。



分散前 分散後



樹脂合成技術

ウレタン樹脂やイミド系樹脂、アクリル樹脂、天然物由来高分子など、原料を知り尽くし、目標性能に合わせる樹脂設計・樹脂合成技術を持っています。この技術を生かし、最終製品まで一貫生産できることが、お客様のニーズにマッチした高付加価値製品を提供できる強みとなっています。

知財戦略

当社の基本戦略「技術主導による競争優位性の確保」において、知的財産（以下、知財）は極めて重要な役割を担っています。知財は新規開発品の競争力の源泉であると同時に、開発のスピードアップや技術者の論理的思考力の育成にも欠かせません。この考えのもと、現在①～④の施策を推進しています。

- ① 技術部門への知財部員常駐による出願促進
 - ② 各分野に特化した専門人材の育成・配置
 - ③ 社内弁理士による知財教育と社外連携の強化
 - ④ AI特許検索システム導入による情報収集力の向上
- これらにより企業価値の最大化を図ります。

4つの発展市場をターゲットに3つのコア技術を融合・深化、サステナブル社会への貢献を目指します

4つの発展市場が持つ課題の解決提案のため、当社グループが保有する3つのコア技術を生かして、組織の垣根を越えた融合・深化をさらに推進し、新製品の創出と早期事業化を目指します。

技術主導による競争優位性の確保 — 技術機構の全体戦略：ターゲットドメイン —

新規発展市場			
IT・エレクトロニクス 機能性材料 ● 素材開発と分散・加工技術を融合し、快適なIT・エレクトロニクス社会を実現 ● 次世代通信インフラ (Beyond 5G/6G) 実現に向け、当社技術を通じて、暮らしを豊かに ● 小型化・高機能化に伴うエネルギーマネジメントなど、素材が持つ可能性を引き出し、サステナブル社会に貢献 具体例 高付加価値顔料およびその分散体、機能性ポリマー、熱マネジメント部材、二次電池用部材、導電性部材		ライフサイエンス・パーソナルケア ● 天然物由来の高付加価値製品の提供 ● 安心・安全な製品でサステナブル社会に貢献 具体例 生分解性微粒子、天然物由来化粧品原料	
継続発展市場			
モビリティ ● 高機能製品により快適な車内空間を創造 ● CASEなどの変革とトレンドを捉えた素材でサステナブル社会に貢献 具体例 ウレタンポリマー、アクリル・シリコンポリマー、軽量・高強度樹脂コンパウンド、加飾フィルム用材料		環境配慮型パッケージング ● 完全無溶剤等の環境配慮型インキの提供 ● CO₂を原料としたガスバリア性素材の提供 ● 新たな顧客価値でサステナブル社会に貢献 具体例 水性フレキシインキ、ガスバリアコーティング剤・環境配慮型接着剤、高耐久インキ	

オープンイノベーションによる共同研究と新技術創出

電子材料やバイオマス素材を中心に、国内外の大学・研究機関・企業との交流や共同研究を進めています。将来、課題解決が必要となる領域を予想し、その解決に向けた新技術の導入ならびに自社技術との融合・発展を図っています。また、各コンソーシアムへの参画など、新規発展市場の開拓

IT・エレクトロニクス 機能性材料での製品事例

● 熱マネジメントを支える放熱ウレタンペースト

電子・車載部品の発熱部材と放熱部材の接着層における2つの大きな課題に対し、製造プロセス全体を見据えた解決策を提案しています。

課題1 低分子シリキサンガスによる密着・接点障害

解決策 ▶ 独自樹脂を用いることで解消

課題2 一般的な放熱フィラーによる塗工装置の内部摩耗

解決策 ▶ 当社の放熱無機パウダーを採用することで軽減



に向けて、評価手法などの情報収集も含めた社外連携の取り組みも行っています。

近年では展示会を活用して、異分野・新市場の来訪者の声を生かし、製品開発を進めています。

● 光を操るUV硬化型インプリント材料

ナノ単位の凹凸がある金型（スタンプ）でプレスし、その形状を転写させる材料です。繰り返しで金型が劣化する、硬化塗膜の耐摩擦性が弱いといった課題を解決し、高屈折率でかつ使いやすい粘度という要望を満たす材料を開発しました。AR・メタレンズやディスプレイなどへの適用を進めています。



コーポレートサイトの採用情報ページには、研究・開発者のプロジェクトストーリーを掲載しています。
<https://www.daicolor.co.jp/recruit/index.html>



セグメント紹介・戦略

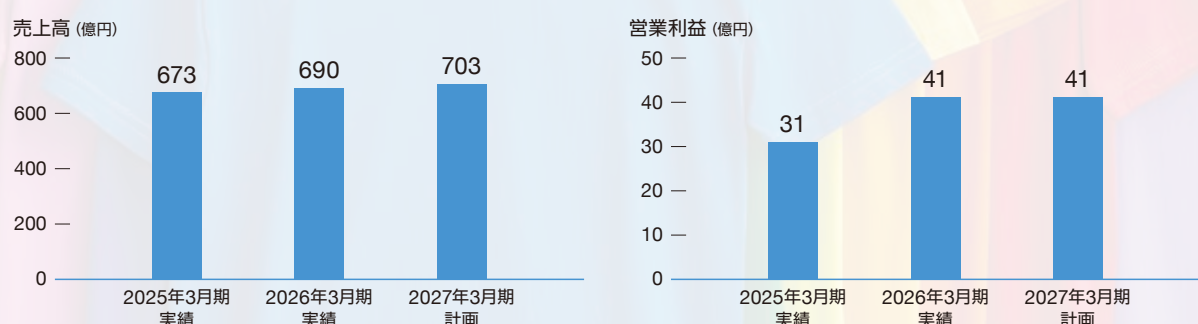
Color & Functional Products

—— 顔料および顔料の2次加工製品 ——

事業説明

当セグメントでは、顔料・繊維用着色剤^{※1}、プラスチック用着色剤、樹脂コンパウンド^{※2}、顔料分散体、機能性材料など、顔料および顔料の2次加工製品を中心に製造・販売を行っています。

カラー&ファンクショナル プロダクトの実績



カラー&ファンクショナル プロダクトにおけるSWOT分析

プラス要因

マイナス要因

内部環境

S
強み

- 顔料の合成、表面处理、配合、分散加工において蓄積された高度な知見と技術
- 多彩な生産設備と確実な生産現場力
- 高度で安定した品質の提供
- 課題対応力、提案力
- 生産拠点のグローバルネットワーク

W
弱み

- 高シェアによる国内市場での伸び悩み
- 多品種少量生産による非効率性
- 高稼働率による設備更新の遅れ
- 価格転嫁までのタイムラグ

外部環境

O
機会

- 自動車の軽量化需要の高まり
- 自動車の電動化、CASEの進行による新規部品、電気系統部品の需要拡大
- 再生可能エネルギー産業の拡大
- 高付加価値(機能・品質・意匠)志向の拡大
- 海外での高品質要求の高まり、高成長国における需要拡大
- 通信速度の高速化
- 化粧品のマイクロプラスチック規制
- デジタル印刷方式の増加
- ディスプレイサイズの大型化

T
脅威

- 脱プラスチック
- リサイクルに向けた無着色化
- CO₂排出規制
- 原材料価格、物流費の高騰
- 不測の事態(地政学的リスク、事業撤退、銘柄統合、廃番、気候変動、設備事故など)による原材料の調達不安
- 委託元の内製化
- 化学物質の環境規制の強化

※1 着色剤：顔料は水や油に溶けない、または溶けにくいいため、分散加工するには顔料の特徴を生かした分散技術が必要です。着色剤はこの分散技術から生まれた製品で、分散体、加工顔料、マスターバッチと同義です。

※2 樹脂コンパウンド：プラスチックに顔料や強化剤などの添加剤を練り込んだ成形材料です。

顔料

塗料、印刷インキをはじめ情報表示・記録用など、幅広い用途で用いられる他、放熱や赤外線反射などの機能性付与にも使用される無機・有機顔料^{※3}

主な製品

- 汎用顔料
- カラーフィルタ用顔料
- インクジェット用顔料
- トナー用顔料
- 熱伝導性無機パウダー

主な利用用途



液晶パネル用カラーフィルタ

インクジェットプリンター用インキ

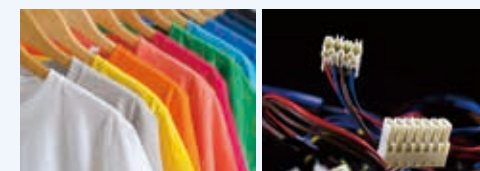
着色剤・樹脂コンパウンド

情報表示・記録材用着色剤、合成繊維用原液着色剤^{※4}、顔料捺染剤^{※5}、製紙用着色剤を含め、塩化ビニル樹脂、汎用樹脂、エンジニアリングプラスチックなど多様な樹脂に用いられる着色剤

主な製品

- 熱可塑性樹脂用着色剤・機能材マスターバッチ
 - ▶ 合成繊維用原液着色剤
 - ▶ 顔料捺染剤
 - ▶ 製紙用着色剤
 - ▶ 塩化ビニル樹脂用着色剤
 - ▶ フッ素樹脂用着色剤
 - ▶ オレフィン樹脂用着色剤
- 熱硬化性樹脂用着色剤
- 機能材コンパウンド

主な利用用途



アパレル向け繊維

ワイヤーハーネス

2026年3月期の振り返り

輸送機器業界向けは、自動車メーカーの減産影響が解消し、HEVを中心とした需要の高まりを受けて国内外で好調でした。タイでは、高付加価値品の能力増強があり、販売増に貢献しました。

情報・電子業界向けは、カラーフィルタ用顔料がパネル業界の堅調な動きに支えられ、新規案件の獲得が寄与して伸長

しました。インクジェット用顔料・分散液も、テキスタイル向けの拡大と既存の商業印刷向けが回復して好調でした。また、半導体部品向けにCNT(カーボンナノチューブ)分散体の新規採用が進みました。

産業資材業界向け、建材・設備向けの着色剤は堅調に推移しました。

事業戦略

カラーフィルタ用およびインクジェット用の顔料・着色剤事業は、独自の優れた技術を活かしてさらなる拡大を見込んでおり、現在は生産設備の増強を進めています。顔料事業では優れた表面处理・粒子制御技術を、着色剤事業では自社合成の分散剤を活用した高い分散技術を持っています。

コンパウンド・着色剤事業では、自動車のCASEに対応して、アジア圏のGDP高伸長国を中心に拡販および能力増強

を進めています。また海外を中心に通信ケーブル用着色剤の拡販を図ります。

機能性マテリアルでは、半導体の関連部材としてCNT分散体、熱マネジメント部材などの付加価値の高い製品を安定的に成長する事業に育成していきます。汎用顔料、汎用着色剤については、需要に合わせた銘柄統合、不採算品の値上げなど収益力強化に取り組んでいます。

重点施策

- 機能性マテリアル拡販のための設備投資
- 情報・電子業界向け顔料の設備増設

- 現地生産能力増強も視野に入れたアジア地域での拡販
- 銘柄統合や最新設備への更新による生産合理化

※3 無機・有機顔料：色の素である顔料には、金属などの無機物からなる無機顔料と、有機物からなる有機顔料があります。

※4 原液着色剤：紡糸する前の樹脂に色を付ける着色剤です。

※5 捺染剤：布にプリントする際に使用する材料です。

セグメント紹介・戦略

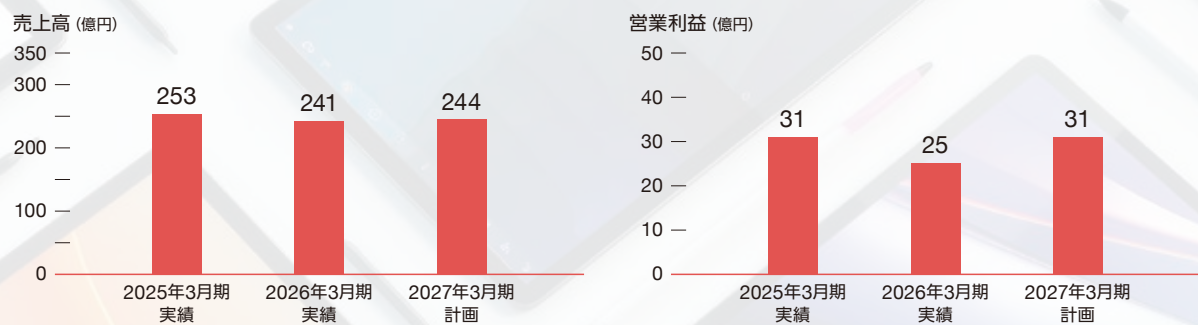
Polymer & Coating Materials

— 合成樹脂および特殊コーティング剤 —

事業説明

当セグメントでは、ウレタン樹脂、天然物由来高分子、紫外線・電子線硬化型コーティング剤^{※1}など、合成樹脂および特殊コーティング剤を中心に製造・販売を行っています。

ポリマー&コーティング マテリアルの実績



ポリマー&コーティング マテリアルにおけるSWOT分析

プラス要因

- S** 強み
- 蓄積された樹脂設計・開発・評価技術による課題解決力、提案力
 - 付加価値（機能性、意匠性）を付与する配合技術、分散加工技術
 - 多彩な樹脂製品群（溶液型、成形用、微粒子、接着剤、表面処理剤など）
 - 水性・無溶剤・バイオマス・CO₂由来のサステナビリティ貢献製品の品揃え

マイナス要因

- W** 弱み
- 生産設備の高稼働
 - 試験研究設備、生産設備の不足

- O** 機会
- 自動車の電動化、CASEの進行
 - サステナビリティ貢献製品の要求拡大
 - 高機能・高品質化志向の拡大
 - プラスチックのリサイクル化の進行によるモノマテリアル化志向
 - 通信速度の高速化、電子機器の高性能化
 - 意匠性の要求拡大
 - 半導体の需要増加
 - 塗装工程の合理化、サステナビリティ化
 - 粘接着剤需要の拡大

- T** 脅威
- 脱プラスチック、リサイクルプラスチックの進行
 - CO₂排出規制
 - 原材料価格、物流費の高騰
 - 原材料の調達不安（地政学的リスク、事業撤退、銘柄統合、廃番、気候変動、設備事故など）
 - 化学物質への環境規制の強化
 - 他材料への転換リスク

※1 紫外線・電子線硬化型コーティング剤：紫外線や電子線のエネルギーで化学反応を起こし、瞬時に液体から固体に変化するコーティング剤です。

	ウレタン樹脂	コーティング剤
主な製品	●合成皮革・人工皮革向けウレタン樹脂・表面処理剤・接着剤・着色剤 ●軟包装材・産業資材用接着剤 ●感熱記録用コーティング剤、機能性コーティング剤 ●塗料用添加剤 ●各種成形（射出・押出・カレンダー他）用材料	●紫外線・電子線硬化型コーティング剤
主な利用用途	 自動車内装材	 情報電子機器

2026年3月期の振り返り

ウレタン樹脂は、輸送機器業界向けで中国向けが好調でしたが、採用車種の販売不振により、全体では低調でした。アパレル業界向けは、中国向けで溶剤規制の影響を受けましたが、国内向けを中心に堅調に推移しました。耐熱性高機能樹脂は、高機能化が進むスマートフォン向けで好調に推移しました。コーティング剤は、液晶パネル向け、半導体向けが通期で堅調に推移しました。

脂は、高機能化が進むスマートフォン向けで好調に推移しました。コーティング剤は、液晶パネル向け、半導体向けが通期で堅調に推移しました。

事業戦略

ウレタン樹脂は、幅広い品揃えを生かし、輸送機器、アパレル業界向けを中心に国内外で拡販を進めています。また、地球環境への意識の高まりを背景に、水性、無溶剤、バイオマスなどのサステナビリティ貢献製品の展開、シートメーカーのグローバルな展開に対応した供給の推進、高機能化が進む電子

機器などに使用される耐熱性高機能樹脂の開発および販売に注力します。コーティング剤は、蓄積された配合技術と分散加工技術を基に、オリジナル製品、カスタマイズ製品の開発を得意としており、UV粘着剤も含めニーズに合わせた製品を提案・提供していきます。

重点施策

- 北米における新規顧客開拓
- 海外法人（台湾／中国／米国）との連携強化
- 生産拠点再構築と増能力化（国内／海外）

- 加飾フィルムの開発、販売に注力
- 新規生産棟（坂東プロセスラボ棟）の建設

セグメント紹介・戦略

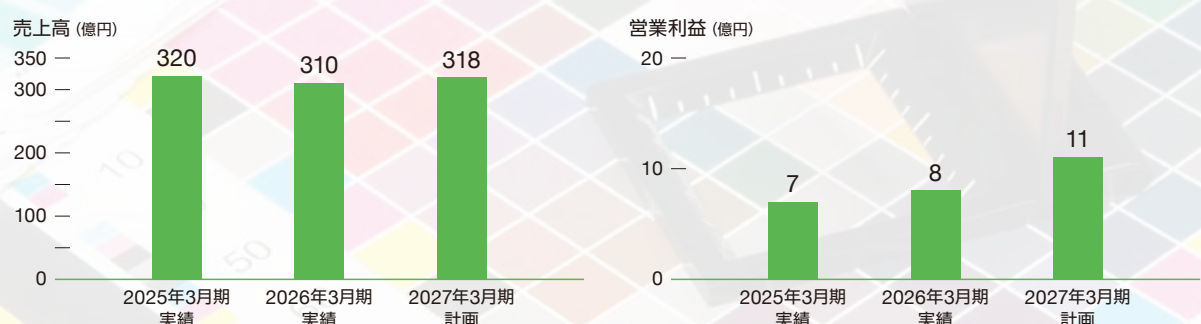
Graphic & Printing Materials

— パッケージ用およびラベル用インキ —

事業説明

当セグメントでは、各種用途に対応した幅広い種類のグラビアインキ・フレキシオンキ※1など、パッケージ用およびラベル用インキを中心に開発、製造および販売を行っています。

グラフィック&プリンティング マテリアルの実績



グラフィック&プリンティング マテリアルにおけるSWOT分析

プラス要因

マイナス要因

内部環境

S
強み

- 幅広い基材に対応する品揃え
- 多品種で、小口から大ロット品まで対応可能な生産ライン
- 水性化やバイオマス原料化などのサステナビリティ貢献製品開発力
- 産業構造の変化に伴う新規需要への対応力
- 高度で安定した品質の提供
- 最新の評価機器、評価技術

W
弱み

- 多品種少量生産による非効率性
- 価格転嫁までのタイムラグ

外部環境

O
機会

- サステナビリティ貢献製品の要求拡大
- プラスチックのリサイクル化の進行によるモノマテリアル化志向
- プラスチックから紙への基材代替の流れ
- 商品パッケージの高意匠性への関心の高まり

T
脅威

- 脱プラスチック、フードロス対応に伴う市場縮小
- CO₂排出規制
- 原材料価格、物流費の高騰
- 原材料の調達不安(地政学的リスク、事業撤退、銘柄統合、廃番、気候変動、設備事故など)
- 食品トレイなどの無地化
- ペーパーレス志向による印刷需要の減少
- 化学物質への環境規制の強化

印刷インキ

さまざまな基材への印刷が可能なグラビア印刷用インキ、コーティング剤、水性フレキシ印刷用インキ

主な製品

- グラビアインキ
- フレキシオンキ
- コーティング剤
- 接着剤

主な利用用途



飲料ボトルラベル

食品包装



日用品紙包装



環境配慮型パッケージ

2026年3月期の振り返り

包装業界向けのグラビアインキは、国内向けは物価高による買い控えがあったものの、ラベル向けや水性フレキシオンキの出荷増があり前期並みに推移しました。

また、スマートフォンなど情報機器向けのインキ・コーティング剤は、中国向けの特需が一服し前期割れとなりました。

建材・設備業界向けは、堅調に推移しました。海外は、インドネシアの子会社で競合メーカーとの競争が厳しく、通期では減収となりましたが、技術フォローにより商権は奪還し年後半は回復しました。

事業戦略

原材料、物流費、労務費などのコストアップ分の価格転嫁ならびに不採算品の価格修正は、お客様のご理解を得ながら進め、シェアの維持、合理化を加速し、既存事業の体質強化を図ります。

技術優位性の高い製品の拡販(ラベル用水性フレキシ

ンキ)を行うとともに、収益性アップを狙い、食品包装だけでなく、情報・電子、産業資材分野の新規開拓を進めます。

高い成長が見込まれるインドネシア市場で能力増強投資や技術力強化などさらなる対応策を検討します。

重点施策

- 技術優位性の高い製品への注力
(ラベル・水性フレキシオンキ)
- 新規市場の創出
 - ▶ 展示会などを利用した開発品の販路開拓
 - ▶ 技術機構・他事業部との協業による新分野への参入
 - ▶ 産業資材分野への注力、対象分野での拡販を推進

- 合理化施策の実行
- 海外子会社の能力増強の検討

※1 グラビアインキ・フレキシオンキ：さまざまな部材への印刷が可能なグラビア印刷用インキ、コーティング剤、水性フレキシ印刷用インキです。



サステナビリティのマテリアリティ(重要課題)

当社グループの製品は、サプライチェーンの中間に位置しており幅広い産業に貢献すると同時に、人々の生活にさまざまな影響を及ぼしていると認識しています。

当社グループでは、お客様と社会に貢献し、社会に生かされることで当社も社会とともに発展していくという考え方を1968年に制定した社是に盛り込んでおり、今日までのサステナブル経営の基礎として経営者と全従業員が誇りを持って実践しています。

加えて、2022年に「CSR・ESG基本方針」を制定し、化学メーカーとして取り組むべき社会的な課題解決と企業価値向上の好循環を目指してサプライチェーンパートナーと新たな価値の共創に取り組んでいます。

CSR・ESG基本方針

(2022年7月13日制定)このCSB・ESG基本方針は、当社グループに適用します。

大日精化グループは、「人に興味を持とう」「新しいことに興味を持とう」「未来に興味を持とう」という企業理念のもと、サステナブルな社会の実現に貢献することが新たな価値創造につながるとの認識に立ち、地球環境の保全や社会課題の解決に取り組むことにより、社会とともに持続的な成長を目指します。

事業活動の展開にあたっては、国の内外を問わず、人権の尊重、法令や社会規範の遵守はもちろんのこと、高い倫理観と良識を持ち、ステークホルダーとの信頼関係の維持、強化に努めるとともに、適切なガバナンス体制を構築し、従業員一人ひとりの成長、活躍を促進することで企業価値の向上を図ります。

サステナビリティ活動を推進する指針として、以下の方針を定めています。

- 環境方針 ■ 品質方針 ■ 購買方針 ■ 情報セキュリティ基本方針 ■ 安全衛生基本方針 ■ 人権方針
 ■ マルチステークホルダー方針 ■ 人材育成方針 ■ 社内環境整備方針 ■ 健康経営方針 ■ 税務方針

 当社グループの各方針についてはこちらのウェブサイトをご参照ください。 <https://www.daicolor.co.jp/csr/policy/index.html>



ガバナンス

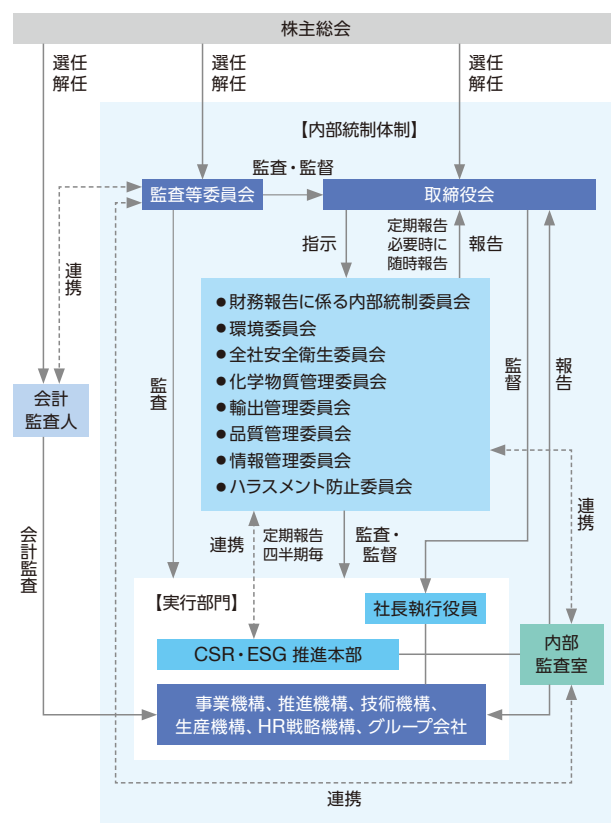
当社グループは、事業の健全性とサステナブル社会の両立に向け、内部統制システムを構築しています。右の体制図に示すように、内部統制システムの推進体制は社長執行役員直轄組織とCSR・ESG推進本部が担い、マテリアリティの特定やリスク・機会の分析、目標の策定を行っています。各施策は実行部門が推進し、その活動は内部統制に関する各委員会によって評価・監査を受けています。

評価結果は定期的に社長執行役員直轄組織および取締役会へ報告され、適切な監督と指示が行われます。2026年3月期は、取締役会13回のうち9回で「気候変動」や「HR戦略」といったサステナビリティ関連の審議を実施しました。取締役会からは、外部開示要請の高まりを受け、リスクと機会の分析を事業戦略とより密接に連携させるよう指示を受けています。

また、内部監査室も独自の視点で監査を行い、その結果を社長執行役員ならびに取締役会に報告しています。

さらに、サステナビリティへの取り組みを実効的なものにするため、サステナビリティ関連業務に対する業績評価を、人事考課制度に組み入れ、役職員の報酬に反映させる仕組みを運用しています。2026年3月期は、サステナビリティ課題の考課ウェイトを15%に設定しています。

サステナビリティ推進に関するガバナンス体制



マテリアリティ特定のプロセス

STEP 1	課題抽出	サステナビリティに関する情報開示基準、ESG評価機関の評価項目、当社を取り巻くさまざまな外部要因を把握し、当社の中長期的な経営方針に照らし合わせて取り組むべき課題を抽出しています。
STEP 2	重要度評価	抽出された各課題に対応する部署、社内の各委員会にてリスクと機会を分析。分析結果と必要性に応じて外部有識者からの知見を取り入れ、社長執行役員直下組織の経営企画本部とCSR・ESG推進本部にて全社的な影響度と優先度から各課題の重要度を評価しています。
STEP 3	妥当性の確認	CSR・ESG推進本部にて重要度を評価した結果は、課題分析を行った各部署と各委員会に報告され、その妥当性を確認しています。
STEP 4	特定と目標設定	重要度の妥当性が確認された各課題については、取締役会に報告・議論されたのち、マテリアリティとして特定しています。 さらに、マテリアリティごとに全社目標と連動したKPIおよび目標値を設定しています。

マテリアリティ

将来のありたい姿の実現に向けて特に注力しているマテリアリティ

OUTCOME	マテリアリティ	主な取り組み	関連SDGs
社会とともに発展 ● 次世代に豊かな未来を ● 機能性マテリアルを核とした技術 ● 社会に必要な価値を創出	製品開発力強化 (技術主導による競争優位性の確保)	社会がサステナブルな発展を遂げるために、サプライチェーンパートナーと価値を共創 事業を通じて社会に貢献できる製品開発を促進	        
	DX推進による競争力向上	生成AIを取り入れ、業務の効率化と改革を進める 当社独自データによるデータ駆動型ビジネスへ転換	
	持続可能な原材料調達	人権を尊重し、差別や強制労働、児童労働を排除し、労働環境の改善に配慮したサステナブルな原材料調達	
	労働安全衛生向上 および化学物質管理	製品や原材料による、環境や人の健康へのリスクおよび災害リスクを最小限に抑えるための管理と情報提供	
環境との共生 ● 脱炭素と資源循環に貢献 ● 環境に配慮した製品開発 ● 環境に配慮した資源利用	気候変動対策 (地球温暖化対策)	世界的な目標である2050年カーボンニュートラルの実現に向けた事業活動と製品開発 ( P.49 気候変動への取り組み 参照)	       
	生物多様性の保全	事業活動による生態系への影響を最小限に抑えるとともに、生態系の保護、回復に尽力 ( P.51 生物多様性の保全 参照)	
	サーキュラーエコノミー推進	化石資源由来の原材料・燃料の資源枯渇防止と環境への負荷を軽減するため資源循環型経済へ移行 ( P.52 サーキュラーエコノミー推進 参照)	
ステークホルダー・エンゲージメント向上 ● ステークホルダーの信頼、期待、共感 ● 働きがいと成長を支援 ● ステークホルダーに成果を公平に還元	ステークホルダーコミュニケーション	株主、顧客、従業員、サプライヤー、債権者、地域社会など多様なステークホルダーとの価値共創 収益・成果をステークホルダーに適切に配分	
	人的資本投資・人財育成	人財の潜在能力を最大限に発揮させるとともに従業員の自律的成長を支援 従業員エンゲージメント向上による経営目標の達成に貢献できる人事制度改革	      
	ダイバーシティ&インクルージョン	人財の多様な価値観を互いに尊重し、当社グループに関わる全ての人々が活躍できる職場環境を整備	
	情報セキュリティ対策	ステークホルダーの信頼と事業活動の安定性確保のためにサイバー攻撃などに対する防御・回復力を強化	
	コンプライアンスの徹底	ステークホルダーの皆さまからの信頼を高めるために、法令遵守にとどまらず、高い倫理観、道徳観を身に付け、自律的行動を推進	

マテリアリティの指標と目標およびその実績は、[P.45「CSR・ESG活動評価と次期目標」](#)をご覧ください。

CSR・ESG活動評価と次期目標

優：★★★★ 良：★★★ 可：★★☆ 不可：☆☆☆

マテリアリティ	主要課題	2026年3月期 主な活動計画・目標	対応するSDGs		2026年3月期 主な活動実績	評価	中期または2027年3月期活動計画・目標
気候変動対策 (地球温暖化対策)	事業を通じて地球温暖化防止に貢献する。 ● CO ₂ 排出量の削減 ● 自然災害に対するリスク対策強化	● サステナビリティ貢献製品の開発・販売の促進 ● 事業活動に伴うCO ₂ 排出量を削減 目標：CO ₂ 排出量(Scope1+Scope2) 2027年3月期に2020年3月期比31%削減 ● 継続的、計画的な省エネルギー対策の実施	   		● サステナビリティ貢献製品の開発・販売の促進 実績：売上高△ 前期比19億円増加 ● 事業活動に伴うCO ₂ 排出量 実績：2020年3月期比54%削減 ● 省エネルギー対策の実施率133%	★★☆	● サステナビリティ貢献製品の開発・販売の促進 ● 事業活動に伴うCO ₂ 排出量を削減 目標：CO ₂ 排出量(Scope1+Scope2) 2027年3月期に2020年3月期比31%削減 ● 継続的、計画的な省エネルギー対策の実施
サーキュラー エコノミー推進	主に化石資源の枯渇防止と環境負荷軽減のために、資源循環を推進する。 ● 操業に伴い発生する廃棄物の削減とリサイクル化を推進 ● 資源循環に貢献する製品の拡販	● 廃プラスチック・廃溶剤のリサイクル推進 目標：廃プラスチックのリサイクル率(国内)の中期目標 2027年3月期に前中期3年間平均値比 3ポイント改善 ● プラスチック資源循環に貢献する製品開発推進	     		● 廃プラスチック・廃溶剤のリサイクル推進 実績：廃プラスチックのリサイクル率(国内) 前中期3年間平均値比 8ポイント改善 ● リサイクル工程に適応するように分別、清掃を強化 ● プラスチック資源循環に貢献できる製品として紙用コーティング剤、フィルム用接着剤の開発を促進	★★★	● 廃プラスチック・廃溶剤のリサイクル推進 目標：廃プラスチックのリサイクル率(国内)の中期目標 2027年3月期に前中期3年間平均値比 3ポイント以上改善 ● プラスチック資源循環に貢献する製品開発推進
生物多様性の保全	サプライチェーン全体で生態系に及ぼす影響を最小限に抑え、生態系の保護と回復に努める。 ● 生態系の汚染につながる物質の排出削減と除害設備の適切な運用 ● 生態系の汚染防止につながる製品の開発と販売の促進	● 水資源の効率的な利用の推進(国内) ● 有害性化学物質による生態系への影響を抑制 ● 近隣の生態系の保護活動に積極的に参加	   		● 生産工程で使用する水の循環利用量の増加 ● 有害性化学物質の排出を抑制する除害設備を適切に運用 ● 近隣の清掃活動、生態系の保護活動への参加実績：4件	★★☆	● 水資源の効率的な利用の推進(国内) ● 有害性化学物質による生態系への影響を抑制 ● 近隣の生態系の保護活動に積極的に参加
化学物質管理	環境や人々の健康的な生活を確保するために、化学物質管理体制を強化する。 ● 化学物質管理システムの整備、維持 ● 製品中の有害化学物質の管理強化	● 新化学物質管理システム導入推進 ● 製品中の有害化学物質の管理強化に向けて ・労働安全衛生法施行令改正への対応実施 ・環境管理・物質管理に関する内部監査の実施 ● 化学物質管理に関する従業員教育実施	 		● 新化学物質管理システム導入完了 ● 製品中の有害化学物質の管理強化に向けた対応 ・労働安全衛生法施行令改正への対応済み ・SDSサンプリング調査実施 ● 化学物質管理に関する従業員教育を7回実施	★★☆	● 新化学物質管理システム安定稼働 ● 製品中の有害化学物質の管理強化推進 ・労働安全衛生法施行令改正への対応 ・環境管理・物質管理に関する内部監査の実施 ● 化学物質管理に関する従業員教育実施
品質保証	高品質な製品を製造し、安定的な供給を通じて、人々の健康に貢献する。 ● QMS統一運用の体制整備 ● 適切な購買先管理	● 全社QMSの運用 ・相互内部監査実施 ・外部提供者への監査実施 ● 苦情・クレーム再発防止策の有効性確認実施 ● 品質関連教育を実施し、製品適合に必要な力量を備えた人材を育成	 		● 全社QMSの運用開始 ・相互内部監査実施 ・購買先への監査実施 ● 苦情・クレーム再発防止策の有効性確認実施 ● 品質関連の社内教育を実施	★★☆	● 全社QMSの運用 ・当社グループ内監査実施 ・購買先／外部委託先への監査実施 ● 苦情・クレーム再発防止策の有効性確認実施 ● 品質関連教育を実施し、品質保証に必要な力量を備えた人材を育成
労働安全衛生向上	快適な職場環境の整備や災害防止に向けた安全対策と安全意識の向上に取り組む。 ● 労働安全衛生に関する法令の遵守 ● 労働災害発生件数の低減	● 過去の労働災害の原因と対策を全社に展開し、労働災害の発生をさらに低減 ● 過去の労働災害の原因分析結果を安全衛生の研修内容に反映させ、研修の有効性を向上 ● 製造拠点におけるリスクアセスメントの有効性を高める指導を実施	  		● 職長と保護具着用管理責任者の教育と配置を強化 ● 全社安全衛生パトロールによる改善策の提案と全社水平展開 ● 製造拠点においてリスクアセスメントの実施状況を確認・指導し、その有効性を向上	★★☆	● 労働災害の原因と対策を全社に展開し、労働災害の発生をさらに低減 ● 職長の教育と職員の徹底 ● 製造拠点におけるリスクアセスメントの有効性を高める指導を実施 ● 危険な行為を防止するためのVR体感教育を充実
ダイバーシティ& インクルージョン	知識・スキル・経験・属性などの異なる多様な視点・価値観を持つ従業員が経営の一翼を担うことにより持続的な成長を目指す。 ● 女性・外国人・中途採用者の積極的な採用と多様性を生かせる登用 ● 多様性を生かした経営に向けた女性・外国人・中途採用者の管理職比率の向上	男女ともに長く勤められる職場環境をつくるため、次の行動計画と目標値を策定 ● 正社員に占める女性比率を23%以上に ● 正社員の時間外労働時間を平均7時間以下に ● 男女別に設けた以下育休取得率および平均取得日数の達成を目指す 女性：育休取得率 100%、平均取得日数 300日以上 男性：育休取得率 80%、平均取得日数 60日以上 ● 女性・外国人・中途採用者の管理職比率：2031年3月期までに6ポイント向上(2021年3月期比)	  		● 正社員に占める女性比率：22.5%(単体) ● 正社員の時間外労働時間：平均6.6時間(単体) ● 女性：育休取得比率：100%、平均取得日数：380日 男性：育休取得比率：81%、平均取得日数：69日 ● 女性・外国人・中途採用者の管理職比率：13.8%(国内連結)	★★☆	男女ともに長く勤められる職場環境の形成 ● 正社員に占める女性比率を23%以上に ● 正社員の時間外労働時間を平均7時間以下を維持 ● 男女別に設けた以下育休取得率および平均取得日数を維持 女性：育休取得率 100%、平均取得日数 300日以上 男性：育休取得率 80%、平均取得日数 60日以上 ● 女性・外国人・中途採用者の管理職比率：2021年3月期比 プラス2.8ポイント
人的資本投資・ 人材育成	経営戦略、目標達成に向けて、人材の能力を最大限に引き出すために、エンゲージメント向上を目指す。 ● 組織への貢献意欲の向上 ● 働き甲斐の向上 ● 納得感の得られる評価制度	● 新人事制度の運用開始 ● 新研修体系のブランドデザイン設計 ● 新キャリアパス制度の構築 ● エンゲージメントスコア：2024年3月期56.0→2027年3月期59.0	  		● メリハリある評価処遇を実施するための新人事制度開始 ● 経営層による決算説明会および座談会を継続実施 ● 人事アンケート、社内公募制度を実施 ● 新任課長職研修を実施 ● エンゲージメントスコア：59.4	★★☆	● スピード感のある成長を促し、成果を適正に還元するため、さらなる人事制度改定を実施 ● 人事アンケート、社内公募制度の定着により潜在的キャリア意欲やニーズに応える体制を構築 ● エンゲージメントスコア：2027年3月期 59.0(3ポイント向上)
持続可能な 原材料調達	人権、労働環境、自然環境、資源保護、コンプライアンスに配慮した原材料を調達し、ステークホルダーの皆さまから信頼される会社であり続けられるように努める。	● 人権、労働環境、コンプライアンス、環境保全などのCSRに関するサプライヤー選定基準「CSR調達基準」を定め、公平・公正な評価に基づいて取引先や調達品を選定 ● サプライヤーに「CSRアンケート調査」を実施し、取引先の実態を把握	   		● 「CSR調達基準」に基づいた取引先や調達品の選定を適時、適切に実施 ● サプライヤーに「CSRアンケート調査」を実施し、約8割から回答を取得	★★☆	● 「CSR調達基準」に基づいた取引先や調達品の選定を継続実施 ● 「CSRアンケート調査」から得られた取引先の強みと弱みを認識し取引先との価値の共創に貢献するように調査結果を社内にフィードバック
コンプライアンス の徹底	関係する法令・条例のみならず、社内規程および倫理規範などを遵守し、公正で透明性のある行動に努める。 ● コンプライアンスの意識づけと教育	法令・条例および社内規程、倫理規範などを遵守し、公正で透明性のある行動に努める。 ● コンプライアンス研修の実施 ● コンプライアンス監査の実施 ● コンプライアンス意識の醸成			● 新入社員および入社後一定年数を経過した従業員を対象にコンプライアンス研修を実施し、対象者全員が受講 ● 各部門責任者を対象にアンケート形式のコンプライアンス監査を実施し、必要に応じて是正措置を要請 ● 全従業員向けに「コンプライアンス便り」を配信のうえ、ミニテストを実施	★★☆	法令・条例および社内規程、倫理規範などを遵守し、公正で透明性のある行動に努める。 ● 継続的な階層別コンプライアンス研修の実施と最新の法改正(法規制動向)に対応した教育コンテンツの拡充 ● 社内コンプライアンス監査の定期的な実施と監査結果に基づく改善プロセスの実行、定着化 ● グループ全体におけるコンプライアンス意識のさらなる向上とモニタリング体制の強化
情報セキュリティ 対策	デジタル社会における被害防止と業務効率の向上 ● サイバー攻撃に対する防御・回復力を強化 ● 業務効率を向上させるためのデジタル化を推進	デジタル社会における被害防止と業務効率の向上のために ● 情報セキュリティ基盤の整備 ● インシデント対策の整備 ● DX推進に伴うセキュリティ対策の整備	  		● 海外子会社でのランサムウェア被害(開示済・業績影響軽微)を受け、グループ全体のセキュリティ再点検と対策強化を実施 ● 情報セキュリティ管理規程等の関連規程について、最新の脅威動向に応じた継続的な見直しと整備を実施 ● CSIRTの有効性を確認するため、インシデント対応の行動計画を整備 ● 生成AI利用のガイドライン整備および、高度化する標的型メールへの訓練の実施	★★☆	デジタル社会における被害防止と業務効率の向上 ● グローバルを含めた情報セキュリティ基盤のさらなる高度化とグループ全体のセキュリティガバナンスの強化 ● 巧妙化・多様化するサイバー攻撃に備えたリスクの診断、およびCSIRTの対応力向上 ● 従業員へのセキュリティ意識教育の徹底
リスク管理 パンデミック・BCP	経営上対応が必要なリスクを洗い出し、リスク回避と影響を低減するための措置を講じる。 ● 定期的なリスク評価と重大リスクへの対応 ● BCP(事業継続計画)の策定	経営上のリスク回避と影響を低減するための措置を講じ、強靱な企業への変革を推進する。 ● グループ全体のリスクマネジメント ● 事業継続対策の更新と実対応	  		● 優先リスクと継続リスクの2つの区分に基づき、各組織におけるリスクの洗い出しと評価、およびリスク低減措置の実施 ● パンデミックや自然災害(地震・風水害など)を想定したBCP(事業継続計画)の点検・更新、および実対応を想定した防災訓練や安否確認訓練を実施	★★☆	経営上のリスク回避と影響を低減するための措置を講じ、強靱な企業への変革を推進 ● グループ全体のリスクマネジメントサイクルの着実な運用による、不確実性への対応力強化 ● サプライチェーンの途絶リスクを考慮したBCPの高度化、および有事における実対応プロセスの標準化と全社への浸透
ステークホルダー コミュニケーション	● 株主・投資家との建設的な対話の促進 ● 顧客へのサステナビリティ貢献製品や環境・安全情報の提供 ● 社内コミュニケーション活性化による従業員エンゲージメントの向上 ● サプライヤーとのCSR・ESG調達におけるパートナーシップ強化 ● 地域社会との共生に向けた地域貢献活動への積極的な参加	● 決算説明会や個別面談の充実、および非財務情報の開示を通じた株主・投資家との対話強化 ● 展示会やウェブサイトを活用した、お客様に対するサステナビリティ貢献製品の適切な情報提供 ● 社内ポータルや説明会を通じた方針共有、および経営層と従業員の対話機会の創出 ● CSR調達基準に基づくサプライヤーとのサステナビリティ連携の推進 ● 各拠点における周辺清掃や緑化活動など、地域社会への継続的な貢献			● 株主・投資家向けの決算説明会や個別面談の継続開催、および統合報告書等を通じた非財務情報等の積極的な開示 ● CSR調達基準に基づくサプライヤーとのサステナビリティ連携、およびお客様へのサステナビリティ貢献製品の適切な情報提供を推進 ● 地域社会への貢献活動(拠点周辺の緑化・清掃活動など)の継続、および社内広報・説明会を通じた従業員との対話促進	★★☆	適切な情報開示と多様なコミュニケーションを通じて、ステークホルダーとの信頼関係を強固にし、企業価値向上 ● IR活動のさらなる充実と、投資家との建設的な対話の促進 ● サプライチェーン全体におけるCSR・ESG調達の推進と、サプライヤーとのパートナーシップの強化 ● 地域社会との協働活動の発展、および社内コミュニケーションの活性化による従業員エンゲージメントの向上



環境マネジメント

Environment

近年の世界的な化学業界のビジネスの潮流においては気候変動対策やサーキュラーエコノミーといった環境対応が不可欠です。当社グループはこれら環境課題を価値創造プロセスで実現すべきアウトカムに位置づけ、当社グループの製品と自らの事業活動を通じて課題解決に努めています。

特に市場ニーズが高く、成長が期待される次世代モビリティ分野に貢献できる製品群や、お客様の脱炭素化・環境負荷低減に貢献できる水性塗料、水性インキの製品群をイノベーションのチャンスと捉え、技術力主導で競争優位性の確保に取り組んでいます。

環境課題解決に資するために、中期的な全社目標を掲げ、その達成に向けた取り組みを環境マネジメントシステムにて推進しています。

推進体制

当社グループの環境マネジメントは、「環境方針」に基づき社長執行役員の指示のもと各実行部門（各製造拠点、各支社・支店）にてISO14001に基づくEMS（環境マネジメントシステム）により実施されています。

各実行部門のEMS活動状況は環境委員会にて管理、評価し、全社的な位置からEMS活動の均質化、効率化、パフォーマンス向上に取り組んでいます。環境活動の状況は、定期的に取り締役に報告し、監査・監督を受け、その結果を各実行

部門にフィードバックすることで継続的な改善活動につなげています。

なお、2026年3月期において国内外ともに環境法規制に関する罰則を受けた事例はありません。

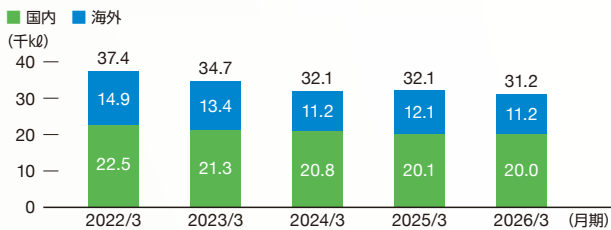
「環境方針」については、
こちらのウェブサイトをご参照ください。

<https://www.daicolor.co.jp/csr/policy/index.html#no06>

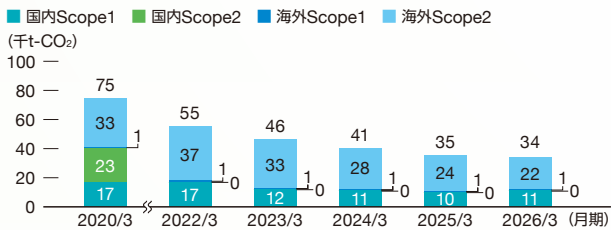


環境負荷データ

エネルギー使用量(原油換算)の推移

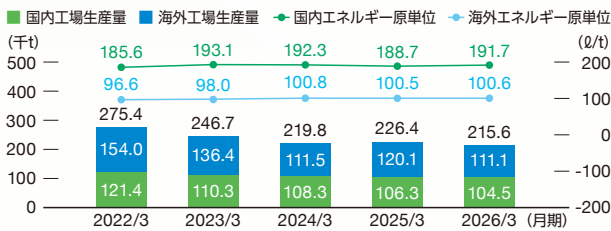


温室効果ガス排出量(千t-CO₂) マーケット基準

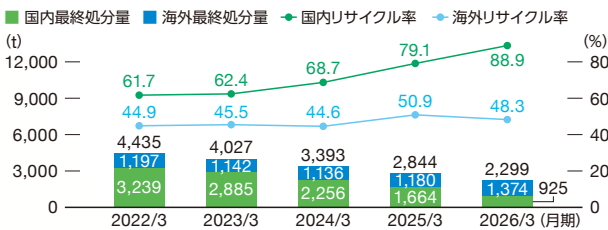


※Scope2排出係数をGHGプロトコル・マーケット基準にて算出

生産数量(千t)とエネルギー原単位(ℓ/t)の推移



廃棄物最終処分量(t)とリサイクル率(%)の推移



GHGサプライチェーン排出量

Scope 1・2・3 2026年3月期国内グループの内訳

対象範囲 国内グループ		(単位: t-CO ₂)		
		2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
Scope1		10,962	10,426	11,325
Scope2 ※ロケーション基準		26,789	25,578	25,691
Scope2 ※マーケット基準		0	0	0

対象範囲 国内グループ		(単位: t-CO ₂)		
Scope3	カテゴリ名称	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
カテゴリ1	購入した製品・サービス	492,846	564,521	605,027
カテゴリ2	資本財	14,871	16,924	5,941
カテゴリ3	Scope1、2に含まれない燃料及びエネルギー関連活動	7,090	6,584	6,553
カテゴリ4	輸送、配送(上流)	5,817	5,778	5,582
カテゴリ5	事業から出る廃棄物	2,469	3,779	6,466
カテゴリ6	出張	1,106	1,263	935
カテゴリ7	雇用者の通勤	982	842	946
カテゴリ8	リース資産(上流)	82	69	61

「Scope3各カテゴリの算定方法」については、
こちらのウェブサイトをご参照ください。

<https://www.daicolor.co.jp/csr/environment/management/index.html>



事業活動のマテリアルバランス

INPUT

総物質投入量 (国内) ※1

	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
総量	141,417 t	145,916 t	143,495 t
樹脂	70,408 t	67,650 t	69,839 t
溶剤	23,105 t	23,996 t	21,824 t
顔料	11,941 t	11,616 t	11,919 t
添加剤	35,963 t	42,654 t	39,912 t

総エネルギー使用量 (国内・海外) (原油換算値) ※2

	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
	32,075 kℓ	32,135 kℓ	31,216 kℓ (対前期比 97%)
内訳			
国内	20,835 kℓ	20,071 kℓ	20,041 kℓ
海外	11,240 kℓ	12,063 kℓ	11,175 kℓ

エネルギー・燃料使用量 (国内・海外) (原油換算値) ※2

	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
	5,858 kℓ	5,132 kℓ	4,979 kℓ (対前期比 97%)
内訳			
国内			
都市ガス	4,503 千Nm ³	4,301 千Nm ³	4,208 千Nm ³
LPG	162 t	157 t	159 t
A重油	15 kℓ	14 kℓ	14 kℓ
灯油	23 kℓ	22 kℓ	21 kℓ
軽油	3 kℓ	3 kℓ	4 kℓ
ガソリン	115 kℓ	111 kℓ	103 kℓ
海外			
天然ガス	278 千Nm ³	269 千Nm ³	225 千Nm ³
LPG	18 t	12 t	12 t
A重油	0 kℓ	0 kℓ	0 kℓ
灯油	21 kℓ	20 kℓ	22 kℓ
軽油	29 kℓ	6 kℓ	14 kℓ
ガソリン	55 kℓ	61 kℓ	39 kℓ

エネルギー・電力使用量 (国内・海外)

電力使用量には、自拠点内の太陽光発電を含む

	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
	104,763 千kWh	106,778 千kWh	103,795 千kWh (対前期比 97%)
内訳			
国内	61,323 千kWh	60,827 千kWh	61,111 千kWh
海外	43,440 千kWh	45,951 千kWh	42,684 千kWh
(内数)			
国内	(61,160 千kWh)	(60,680 千kWh)	(60,975 千kWh)
再エネ	(698 千kWh)	(731 千kWh)	(746 千kWh)
電力量	合計 (61,858 千kWh)	合計 (61,411 千kWh)	合計 (61,722 千kWh)
再エネ	国内 99.7 %	99.8 %	99.8 %
電力	海外 1.6 %	1.6 %	1.7 %
比率	合計 59.0 %	57.5 %	59.5 %

用水量 (国内・海外)

	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
	2,471 千m ³	2,725 千m ³	2,693 千m ³ (対前期比 99%)
内訳			
国内	2,364 千m ³	2,616 千m ³	2,599 千m ³
海外	107 千m ³	108 千m ³	95 千m ³

サステナビリティ投資額

(環境対策・公害防止、労働安全衛生、ダイバーシティ、法令対応)

2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
482 百万円	417 百万円	237 百万円

オフィス活動

	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
事務所電気	1,075 千kWh	1,074 千kWh	1,075 千kWh
車両 ガソリン	83 kℓ	81 kℓ	75 kℓ
燃料 軽油	0.4 kℓ	0.8 kℓ	0.8 kℓ

※1 推定値(購入原料の重量上位80%について品目別に調査し、残り20%については上位80%の品目別の構成比率にて算出)

※2 2025年3月期の算定から「特定排出者の事業活動に伴う温室効果ガスの排出量の算定に関する省令」改正後の単位発熱量および排出係数を使用しています。

※3 Scope1、2算定の範囲・主な基準、排出係数

【範囲】
当社グループで使用する燃料、電力使用に伴うCO₂排出量、およびフロン漏えい量に伴うCO₂排出量を集計。2026年3月期算定から、フロン漏えい量の算定をScope1へ追加しています。算定対象となる事業範囲は、大日精工工業株式会社および連結子会社です。ただし賃借拠点における電力使用量は、Scope2から除外しています。また所有する社宅、寮は算定対象から除外しています。

【算定基準、排出係数】

●燃料使用に伴うCO₂排出量

「環境省 | 温室効果ガス排出量算定・報告・公表制度における算定方法・排出係数一覧」に基づく。

●電力使用に伴うCO₂排出量

ロケーション基準
(国内・海外) 環境省および各国政府環境局公表の排出係数を用いて算定。

OUTPUT

製品 (国内・海外 自工場生産量)

	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
	219,825 t	226,401 t	215,644 t (対前期比 95%)
内訳			
国内	108,294 t	106,345 t	104,549 t
海外	111,531 t	120,057 t	111,096 t

エネルギー原単位 (国内・海外) (原油換算値) ※2

	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
内訳			
国内	192.3 ℓ/t	188.7 ℓ/t	191.7 ℓ/t
海外	100.8 ℓ/t	100.5 ℓ/t	100.6 ℓ/t

GHG排出量 (国内・海外) ※2 ※3 ※4 ※5

Scope2算定条件: GHGプロトコル・マーケット基準

	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
グループ			
合計	Scope1総量 11,797 t-CO ₂	11,193 t-CO ₂	11,985 t-CO ₂ (対前期比 107%)
	Scope2総量 28,310 t-CO ₂	23,812 t-CO ₂	22,487 t-CO ₂ (対前期比 94%)
グループ合計	Scope1+2 40,107 t-CO ₂	35,005 t-CO ₂	34,472 t-CO ₂ (対前期比 98%)
国内	Scope1 10,962 t-CO ₂	10,426 t-CO ₂	11,325 t-CO ₂ (対前期比 109%)
	Scope2 0 t-CO ₂	0 t-CO ₂	0 t-CO ₂ (対前期比 - %)
内訳	小計 10,962 t-CO ₂	10,426 t-CO ₂	11,325 t-CO ₂ (対前期比 109%)
海外	Scope1 835 t-CO ₂	767 t-CO ₂	660 t-CO ₂ (対前期比 86%)
	Scope2 28,310 t-CO ₂	23,812 t-CO ₂	22,487 t-CO ₂ (対前期比 94%)
小計	29,145 t-CO ₂	24,579 t-CO ₂	23,147 t-CO ₂ (対前期比 94%)

Scope2算定条件: GHGプロトコル・ロケーション基準 ※2 ※3 ※4

	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
グループ			
合計	Scope1総量 11,797 t-CO ₂	11,193 t-CO ₂	11,985 t-CO ₂ (対前期比 107%)
	Scope2総量 55,358 t-CO ₂	49,511 t-CO ₂	48,181 t-CO ₂ (対前期比 97%)
グループ合計	Scope1+2 67,155 t-CO ₂	60,704 t-CO ₂	60,166 t-CO ₂ (対前期比 99%)
国内	Scope1 10,962 t-CO ₂	10,426 t-CO ₂	11,325 t-CO ₂ (対前期比 109%)
	Scope2 26,789 t-CO ₂	25,578 t-CO ₂	25,691 t-CO ₂ (対前期比 100%)
内訳	小計 37,751 t-CO ₂	36,004 t-CO ₂	37,016 t-CO ₂ (対前期比 103%)
海外	Scope1 835 t-CO ₂	767 t-CO ₂	660 t-CO ₂ (対前期比 86%)
	Scope2 28,569 t-CO ₂	23,933 t-CO ₂	22,490 t-CO ₂ (対前期比 94%)
小計	29,404 t-CO ₂	24,700 t-CO ₂	23,150 t-CO ₂ (対前期比 94%)

GHG排出原単位 (国内・海外) ※2 ※3 ※4 ※5

Scope2算定条件: GHGプロトコル・マーケット基準

	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
生産量	0.182 t-CO ₂ /t	0.155 t-CO ₂ /t	0.16 t-CO ₂ /t (対前期比 103%)
売上金額	0.33 t-CO ₂ /百万円	0.23 t-CO ₂ /百万円	0.28 t-CO ₂ /百万円
純利益	10.96 t-CO ₂ /百万円	3.40 t-CO ₂ /百万円	4.26 t-CO ₂ /百万円

産業廃棄物リサイクル率 (国内・海外)

	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
総発生量	10,285 t	10,853 t	11,604 t
リサイクル量	6,568 t	7,909 t	9,234 t
リサイクル率	63.9 %	72.9 %	79.6 %

排水量 (国内・海外)

	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
	2,456 千m ³	2,458 千m ³	2,417 千m ³ (対前期比 98%)
内訳			
国内	2,359 千m ³	2,359 千m ³	2,331 千m ³ (対前期比 99%)
海外	97 千m ³	99 千m ³	86 千m ³ (対前期比 87%)

※3のつづき

マーケット基準

(国内)「環境省 | 電気事業者別排出係数一覧」の各電気事業者のメニュー別排出係数を用いて算定。

(海外)電力調達先より入手した排出係数、無い場合は各国政府環境局公表の排出係数を用いて算定。

※4 2025年3月期の算定から、中国拠点の電力の排出係数を2024年12月に中国政府的環境当局が公表した「2022年度実績に基づく全国平均排出係数」へ変更しています。

※5 2026年3月期の算定から、非エネルギー起源のCO₂排出量を算定の対象に含めています。



気候変動への取り組み

～TCFD提言に沿った情報開示～



Environment

当社グループでは、気候変動対応を2050年カーボンニュートラルの実現に向けた地球規模での大きな環境リスクであると同時にビジネスチャンスでもあると認識しています。

社会と当社グループがともにサステナブルな成長を続けていくために、サプライチェーン全体のリスクと機会を的確に捉え、適切に事業戦略に反映させ、実行していくことが重要であると考えています。この取り組みを確実に実行できるよう、2021年にTCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言に賛同し、以下に示す体制・戦略で取り組んでいます。

ガバナンス

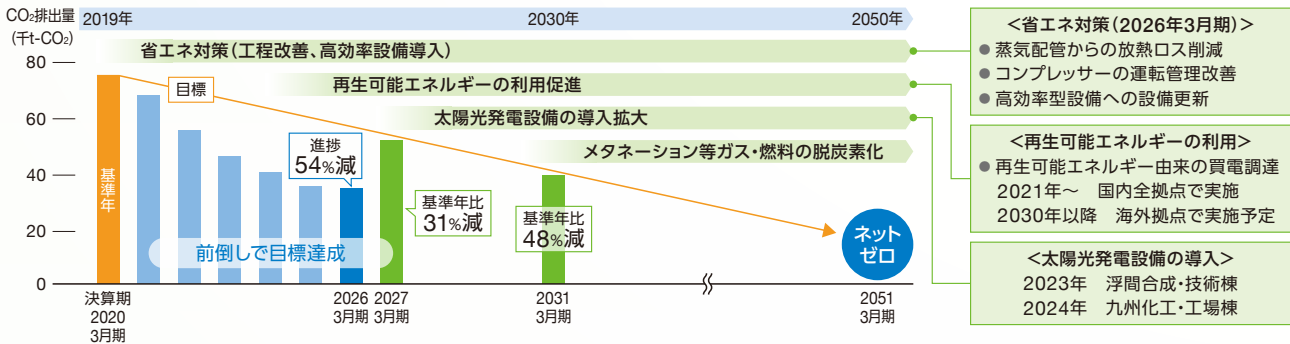
当社グループでは、気候変動対応をCSR・ESGのマテリアリティのなかでも最重要課題の一つとして位置づけています。社長執行役員の指示のもと、P.43に示した「サステナビリティに関する考え方」に沿って執行役員、環境安全統括部による活動テーマの選定、環境委員会による活動評価を行い、定期的に取り締役会による監督、指導を受けています。2026年3月期では取締役会から、サステナビリティに関するリスクと機会を分析し、全社目標達成に向けて事業戦略と連携させていくよう指示を受けています。

また、気候変動対応はサステナビリティ関連業務に対する業績評価の一つに設定されており、その成果は業績評価され、役職員の報酬に反映されています。

気候変動に関する戦略

● CO₂排出量削減の移行計画

当社グループでは、自らの事業活動に伴い発生するCO₂排出量(Scope1&Scope2)削減に向けた中長期的な2030年までの移行計画および長期的なロードマップを策定し、2050年カーボンニュートラルの実現を目指しています。



● Scope3の削減に向け サプライチェーン全体で共創

当社グループにおけるScope1・2・3のなかでも、Scope3のカテゴリ1(購入した製品・サービス)が占める割合は非常に大きいことを認識しています。

このScope3の削減に向けて、当社グループの努力のみならず、サプライヤーやお客様とのパートナーシップを強化し、サプライチェーン全体で足並みを揃えてカーボンニュートラルの実現に前進していきます。

リスク管理

当社グループの全社的なリスク管理はP.84に示したリスクマネジメント体制にて、社長執行役員の指示のもと各取締役、執行役員がリスク対応にあたっています。

気候変動のリスクは多岐にわたるためCSR・ESG推進本部にて、法令や業界動向の変化によるものを“移行リスク”として、自然災害や温暖化の進行など環境の悪化によるものを“物理的リスク”として分類し、並行して収益機会も同様に分類しています。

全社的なリスク管理では、気候変動のみならず他の事業リスクと合わせて影響度と発生可能性から重要度を分析、評価しています。そのうえで当社グループの事業戦略に取り込み、各取締役、執行役員を通じて実行部門である各機構および関係部署にリスク対応を指示しています。

● 移行計画の目標および進捗実績

指 標：国内・海外拠点の事業活動に伴い排出されるCO₂排出量(Scope1+Scope2)(マーケット基準)
目 標：2031年3月期に2020年3月期比48%削減
進 捗：2026年3月期に2020年3月期比54%削減

● シナリオ分析

当社グループでは、サプライチェーンの一員として気候変動対策に貢献するため、国際的な調査報告書^{※1}とそれに関する環境省の解説書を基に、地球の平均気温の上昇を1.5℃未満に抑えるための1.5℃シナリオと地球の平均気温が4℃まで上昇した場合の4℃シナリオを分析し、これらのシナリオに対するリスクと機会を想定しています。

各シナリオによるリスクと機会は、影響度と発生可能性から優先度を考慮し、当社グループの製品開発と事業戦略に取り込むとともに、今後もさまざまな動向を注視し、定期的な評価と見直しを進め、情報開示を行っていきます。

想定リスクと機会および対応策

EV化や自動運転を支える機能材、CO₂を原料とするヒドロキシポリウレタン(HPU)、軟包装材向け脱墨型インキ、バイオマス由来製品など、当社の技術が貢献できる市場需要が拡大しています。これらの製品群を戦略的に拡販し、収益基盤の強化を図ります。

リスク分類		想定リスクと機会	影響度	可能性	対応策・戦略
1.5℃シナリオ	移行リスク	●炭素税、GHG削減要請の強化	中	高い	●再生可能エネルギー調達の経済合理性を高め、同時にGHG排出量の削減も実現 ●継続的な省エネ対策の実施 想定削減炭素税：約371百万円(国内グループ)
		●化石資源由来の原料調達が困難になる	大	中	●原材料の脱炭素化の開発を進める
		●需要構造の変化による商圏の逸失	大	中	●業界動向を迅速に社内展開し、事業活動を強化する
	物理的リスク	●自然災害によるサプライチェーン寸断による事業活動停滞の影響	大	やや低い	●原材料調達地域、購入会社の分散化 ●物流への影響軽減に備えた在庫管理
		●製造現場の高温化に対する設備費用増	小	高い	●作業環境改善と生産効率向上に寄与する効率的な設備投資を行う
	機会	脱炭素化に貢献する製品の需要拡大 自動車のEV化、自動運転化の促進 自動車の軽量化促進 電力インフラの需要拡大	大	高い	●二次電池、太陽光発電パネル向け機能材製品 ●機能性が高い自動車向けワイヤーハーネス関連製品 ●軽量で強度が高く自動車の軽量化に寄与する製品 ●CO ₂ を原料とするヒドロキシポリウレタン ●軟包装材向け脱墨型インキ
4℃シナリオ	移行リスク	サーキュラーエコノミーに向けた需要変化 プラスチック資源リサイクルが加速 バイオマス由来の製品需要が拡大	大	高い	●バイオマス由来原料の生分解性微粒子 ●バイオマス由来原材料のインキ、接着剤 これらの売上増加額：30億円(2027年3月期)
	物理的リスク	●需要構造の変化に対応する製品開発の遅れ	大	やや低い	●業界動向、市場動向を迅速に社内に展開し、製品開発と事業計画に反映させる
		●大規模自然災害による当社設備の損傷による事業活動停滞の影響	大	低い	●ハザードマップに応じた設備改修促進 ●生産拠点の分散化
		●豪雨等の浸水による製品と原材料の損失	中	低い	●豪雨災害時の有害物質の流出防止策
		●製造現場の高温化に対する設備費用増	中	低い	●製造現場の暑さ対策、人的負荷軽減の設備投資を行い、生産効率の低下を防止
	機会	気温上昇による生活様式、需給構造の変化 暑さ対策のための建築物の仕様変更 ●飲料容器需要の拡大	中	中	建築物の空調の省エネ向け遮熱塗料 ●飲料用軟包装向けインキ関連製品
		自然災害に備えたインフラ関連事業の拡大 ●電力、通信インフラの更新需要が拡大 ●建築物の改修工事	中	低い	●高速大容量通信線向け被覆材用着色剤 ●建築外装材向け高耐候性塗料用色材 ●高強度、高耐久繊維向け着色剤

指標と目標および進捗実績

■ 気候変動対策を含むサステナビリティ貢献製品の売上高について、2027年3月期に2024年3月期比30億円増を目指す。

進捗実績：サステナビリティ貢献製品の売上高
2026年3月期実績 2024年3月期比19億円増加



「水リスク対応と水資源の有効活用」に関する詳細については、こちらのウェブサイトをご参照ください。

<https://www.daicolor.co.jp/csr/environment/tcfd/indexn.html>



1.5℃シナリオの概要

地球温暖化防止に向けた規制強化や地球温暖化防止に貢献する需要構造の変化が加速し、需要構造に合わせた事業転換がサステナブルな成長に不可欠となる。また炭素税の負担が欧米先進国並みに上昇すると考えられる。自然災害の影響も現在よりも重視する必要があると想定。

4℃シナリオの概要

地球温暖化が深刻化し、平均気温上昇による需要構造の変化と労働環境への影響が発生。労働環境改善のための設備投資負担が増加する。また大規模な自然災害による事業活動への影響が想定され、BCP体制の強化が求められると想定。

※1 国際的な調査報告書：IPCC(気候変動に関する政府間パネル)による評価報告書



生物多様性の保全

Environment

当社グループは、自然資本を価値創造の源泉と捉え、事業活動における自然への「依存」と「影響」を深く認識しています。持続可能な成長に向け、TNFD^{*1}の枠組みに基づき製品のライフサイクル全体のリスクと機会を把握していきます。今後は本活動をTCFDの取り組みと連携させるとともに、長年培った「機能性マテリアル」の技術を最大限に活用します。生態系への汚染予防を徹底し、高度な資源の循環利用を加速させることで、自然資本の保全と回復に貢献していきます。

ガバナンス

生物多様性の保全に関する取り組みは、サステナビリティ活動の一環として、ガバナンス体制を整備しています。

④ P.43「サステナビリティに関する考え方」の「ガバナンス」をご参照ください。

戦略

当社グループでは、生物多様性の保全に関する法令改正や業界動向を注視するとともに、LEAPアプローチ^{*2}を活用して自社拠点における自然依存度と影響度を評価し、特定したリスクと機会を事業計画に反映させています。

LEAPアプローチを活用して「依存／影響」「リスク／機会」を特定、評価した結果から主な項目を抽出

VC	Locate (発見)	Evaluate (診断)「依存／影響」			Assess (評価)「リスク／機会」		Prepare (準備)
上流	原材料供給各社と当社	依存	天然資源調達	高い	リスク	資源枯渇、価格高騰 使用量の規制強化	天然資源リサイクルの促進(水、化石由来資源) バイオマス資源の利用促進
	当社	東海製造事業所 静岡県磐田市	依存	地下水の取水	非常に高い	リスク	地下水の取水制限
影響			水系への負荷	非常に高い	リスク	近隣水域の汚染	排水処理施設の適切な運用
ハイテックケミ 千葉県成田市		影響	水系への負荷	中程度	リスク	近隣水域の汚染	排水処理施設の適切な運用
全製造拠点		影響	温室効果ガス	高い	リスク	行政、業界規制強化	省エネルギーの徹底、再エネルギーの利用促進
大気汚染物質	中程度		リスク	行政、業界規制強化	VOCの回収・リサイクル促進 取り扱い物質の水性化		
下流	顧客における 当社製品の 使用段階	影響	温室効果ガス 大気汚染物質	—	機会	脱炭素化、VOC削減	二次電池用素材など脱炭素関連製品 バイオマス原料由来製品、水性製品の拡販
			リスク	行政、業界規制強化	溶剤系製品の需要減少、事業転換		
	顧客における 当社製品の 廃棄段階	影響	水系への負荷	—	機会	近隣水域への負荷軽減	排水への負荷が少ない繊維用着色剤の拡販
		影響	温室効果ガス 大気汚染物質	—	機会	脱炭素化、VOC削減	バイオマス原料由来製品、水性製品の拡販
					リスク	行政、業界規制強化	プラスチック製品の需要減少 サーキュラーエコノミーの推進
			上記以外の 生態系への負荷	—	機会	土壌・水域への負荷軽減	生分解性機能を有する製品の拡販 リサイクル素材を用いた製品の拡販
					リスク	行政、業界規制強化	プラスチック製品の需要減少 サーキュラーエコノミーの推進

想定機会

生態系への影響低減に向けた顧客ニーズの高まりを背景に、主に以下のビジネス機会を想定しています。

① 脱炭素化、大気へのVOC^{*3}物質の排出量削減に貢献する製品の需要拡大および市場価値向上。

注力事業

- 太陽光発電パネル、二次電池用素材向けの機能性素材
- 塗工工程の乾燥段階でエネルギー消費に伴うCO₂排出量とVOC排出量を削減できるUVコート材、EBコート材
- VOC使用量を減らした水性塗料・インキ、ノントルエンインキ

② 水系への有害物質の使用量を減らした環境配慮型製品の市場価値が高まる。

注力事業

- 化学染料を使用した繊維着色工程の排水による水系への環境負荷を軽減できる化学繊維の紡糸段階で着色する原液着色剤

リスク管理

当社グループでは、リスク内容に応じてCSR・ESG推進本部から実行部門である各機構および関係部署にリスク対応業務を指示しています。リスクの特定結果と対応業務、実施状況は、内部統制の環境委員会に四半期ごとに報告されるほか、取締役会に年1回以上報告され、監督されています。

指標と目標

リスク低減：水使用量原単位 対前期比1%削減、PRTR法対象物質および業界団体の定める揮発性有機化合物の排出量 対前期比1%削減(国内)
機会：サステナビリティ貢献製品の売上高2027年3月期に2024年3月期比30億円増

^{*1} TNFD(Taskforce on Nature-related Financial Disclosures)：自然関連財務情報開示タスクフォース
^{*2} LEAPアプローチ：TNFDが提唱する自然関連のリスクと機会を評価・管理するための思考プロセス
^{*3} VOC(Volatile Organic Compounds)：常温・常圧の大気中で容易に気体状となる揮発性の有機化合物の総称



サーキュラーエコノミー推進

Environment

当社グループは、事業活動を通じて社会に貢献することを社是の一つに掲げています。

これを実現するうえで、原材料は生活に欠かせない社会資源である一方、化石資源の枯渇や廃棄物による環境汚染といった課題を生んでいます。これら環境課題を解決し、サステナブル社会の実現に向けた新たな価値創造を目指し、サーキュラーエコノミーの推進に取り組みます。

サプライチェーン全体を見据えたビジネス転換

国内の「プラスチック資源循環法」、欧州の「包装および包装廃棄物規則(PPWR)」に代表される再生材使用の義務化が世界的な潮流となるなか、サーキュラーエコノミーへの移行は化学メーカーにとって待ったなしの経営課題です。従来の「作って売る」ビジネスから、サプライチェーン全体で資源を循環させる「循環型ビジネス」への構造転換が進んでいます。当社グループは、長年培った「分散加工技術」「コンパウンド技術」を最大限に生かし、主要なサプライヤーとの意見・情報交換を行うとともに政策方針などの情報を入力し、適切に対応を進めていきます。

製品・技術を通じたサーキュラーエコノミーへの貢献

プラスチックの高度なリサイクル(マテリアルリサイクル・ケミカルリサイクル)を社会実装するためには、再生プラスチックの品質を担保し、用途を拡大する技術が不可欠です。

当社グループは、資源循環のボトルネックを解消するサステナビリティ貢献製品の開発を戦略的に進めています。

■ **リサイクルを容易にする技術：**フィルム等からインキを分離しやすくする脱墨型インキや、パッケージの単一素材化(モノマテリアル化)を可能にするコーティング剤の展開により、高度な水平リサイクルを支援しています。

■ **再生プラスチックの品質を向上させる技術：**熱劣化や加水分解等による粘度低下といった物性悪化を引き起こす再生プラスチックに対し、当社の粘度回復技術が織り込まれたマスターバッチを用いることで、新品同等の機能を持たせる取り組みを進めています。

自社製造プロセスにおける再資源化の高度化

自社の生産活動における廃棄物の発生抑制(リデュース)と再資源化においても、高い目標を掲げて実行しています。

■ **実績と進捗：**製造工程の抜本的改善により、廃棄物最終処分量を前年比で大幅に削減させるなど、ゼロエミッション化に向けた取り組みは大きく前進しています。また、廃プラスチックおよび廃溶剤の分別回収を徹底し、国内グループにおけるこれらのリサイクル率は95%を超える高水準で推移しています。

■ **今後の展開：**現状は熱回収(サーマルリサイクル)が中心となっている廃プラスチックについて、パートナー企業との連携を強化し、より

環境負荷低減効果の高いマテリアルリサイクル・ケミカルリサイクルルートへの切り替えを推進していきます。

製造プロセスにおける廃棄物の削減と再資源化

当社グループでは、廃棄物の3R:Reduce(発生抑制)、Recycle(再資源化)、Reuse(再利用)においても、高い目標を掲げて実行しています。各生産拠点にて製造時のロス削減を削減する収率向上、不良品発生抑制、工程立ち上げ時のロス削減などによる廃棄物の削減と再資源化を推進しています。2026年3月期は、汚泥、廃プラスチック類などを削減し、以下の活動目標を達成しました。廃棄物の発生量を抑えることで、最終処分量の削減にもつながっており、今後も引き続き廃棄物削減とリサイクルを推進していきます。

■ 活動目標(国内グループ)

目標：廃棄物リサイクル率 2025年3月期実績から1ポイント改善
実績：2026年3月期 2025年3月期比+9.7ポイント改善(88.9%)
目標：廃棄物最終処分量 2025年3月期実績に対し1%削減
実績：2026年3月期 2025年3月期比44%の削減(925t)

■ 中期目標(国内グループ)

目標：廃溶剤リサイクル率 リサイクル率99.9%以上の維持
実績：2026年3月期 99.9%以上を維持

廃プラスチックの発生量低減とリサイクル

当社グループは、「プラスチック使用製品産業廃棄物の多量排出事業者」として、廃プラスチックの発生量低減とリサイクルに取り組んでいます。2026年3月期では、生産の効率化に向けた拠点集約により一時的に排出量は増加しましたが、廃プラスチックの樹脂種類ごとに分別収集の徹底を進めたことで廃プラスチックのリサイクル率が向上しました。しかしながら、現状ではサーマルリサイクルが主流であるため、今後はマテリアルリサイクルおよびケミカルリサイクルへの移行に注力し、より高度な再資源化を推進していきます。

短期目標：廃プラスチックリサイクル率 前期比+1ポイントの改善を目標とする。

中期目標：廃プラスチックリサイクル率 2027年3月期に前中期経営計画の平均値(87.4%)比+3ポイント改善し、90.4%以上とする。
実績：2026年3月期 95.3% 前期比+0.9ポイント改善

TOPICS 異業種連携コンソーシアム『Do What We Can』の進捗

2025年3月、当社は廃棄物を有効活用し、プラスチック使用量の削減を目指すコンソーシアム『Do What We Can』に参画しました。現在、廃棄物ゼロ社会実現に向けた「異業種連携」による共創が本格化し、幅広い業界から引き合いが増加しています。当社は、もみ殻炭などの未利用資源を樹脂に高濃度で均一に混練する独自技術を提供し、脱プラスチックへの貢献と、新たなバイオマス素材の市場創出をリードしていきます。





化学物質管理

Environment

当社グループで取り扱っている化学物質を適正に管理するとともに、適切で安全な使用につなげるため内部統制の各委員会と連携した取り組みを行っています。また、化学物質の安全性データを迅速に提供できる体制の整備を進めています。

新化学物質管理システムの導入

より効率的な化学物質管理に向けて

グローバルな化学物質規制の強化に伴い、化学物質管理はこれまで以上に重要性を増しています。当社グループは、化学物質管理に必要な機能を洗い出し、「新化学物質管理システム」を開発・導入しました。

本システムの稼働により、化学物質に関する規制等の最新情報が一元管理され、グループ製品に含まれる化学物質とそれに紐づく規制等の情報を迅速かつ正確に把握・提供する体制が整いました。

併せて組織の水平統合により、業務効率化を図り、そこで創出したリソースを、増大する含有化学物質調査へ充当しています。

サプライチェーン全般における化学物質管理の強化

製造から廃棄に至るまで製品のライフサイクルにおける法的・社会的な化学物質問題への対応として、国内外の化学物質関連法令を遵守するための社内体制整備、製品の安全性や適用法令に関するお客様への情報提供など、さまざまな取り組みにより化学物質管理を推進しています。

グループ製品の環境負荷低減に向けて、専門部署を設置し、使用する原材料の含有化学物質について随時および一斉に調査し、正確な把握に努めています。併せて、法令の制定・改正などの最新動向を捉え、適切に対応し、製品の含有化学物質についてお客様への情報提供を進めています。

これらの活動により、サプライチェーン全体における化学物質管理の強化とリスクの最小化に努めています。2026年3月期は、法令違反などの処罰事例はありませんでした。

有害物質の管理強化に向けて

化学物質リスクアセスメント体制の強化

昨今、国内においても化学物質関連法令などが相次いで改正されています。当社グループでも改正労働安全衛生法への対応を逐次進めています。

化学物質管理の潮流が個々の化学物質のリスク削減へとシフトするなか、当社グループでは、原材料採用段階で含有化学物質の情報を確実に収集し、健康・環境への影響を含めた危険性・有害性のチェックを強化しています。また、化学物質に関する社内監査体制の見直しに着手し、化学物質管理の体制・運用状況をより実効性高く検証・評価することを目指しています。

化学物質管理教育を通じた知識向上

化学物質の法規制に的確に対応するため、関連部門・グループ会社に対して化学物質管理に関する教育を行っています。

2026年3月期は、製品輸出の円滑化を目的として、輸出先国の化学物質法規制概説および輸出先国に化学品を輸出するために必要な準備と対応すべき法規制について、社内セミナーを開催しました。

各国における法令遵守

製品の製造・輸出において各国の法規制を正しく把握し、適切な手続きや対応を行うことが社会的責任であると認識しています。

法規制データベースサービスや外部専門家の知見を活用し、当社グループが事業を展開する全ての国や地域において、化学物質関連の法令や業界基準などを把握・遵守して適正に管理しています。2026年3月期は、国内外とも化学物質の登録・届出に関する法令違反はありませんでした。



化学物質管理については、こちらのウェブサイトをご参照ください。

<https://www.daicolor.co.jp/csr/social/management/index.html>



品質保証

Social

当社グループは、製品の機能や性能にとどまらず製品の企画・開発からお客様にお届けするまでの全ての活動を「品質」の構成要素と捉えています。安全・安心を最優先に全社的な品質保証体制を整備し、お客様の満足度向上に取り組んでいます。

品質保証に対する考え方

製品の企画・開発から製造・検査、そしてお客様へのお届けまで、全てのバリューチェーンにおいて、コンプライアンスの徹底はもとより、製品・サービスの安全性と信頼性の継続的な向上を社会的な要請を踏まえたマテリアリティと位置づけています。

グループの技術が生きるフィールドは、包装、輸送機器、情報・電子、産業資材、建材・設備など多岐にわたり、お客様が求める品質も多種多様です。これまで培ってきた独自の技術力を駆使し、お客様のニーズにきめ細かく応える最適な製品を提供し続けます。また、製品に関する情報も適切に提供します。



品質方針については、こちらのウェブサイトをご参照ください。

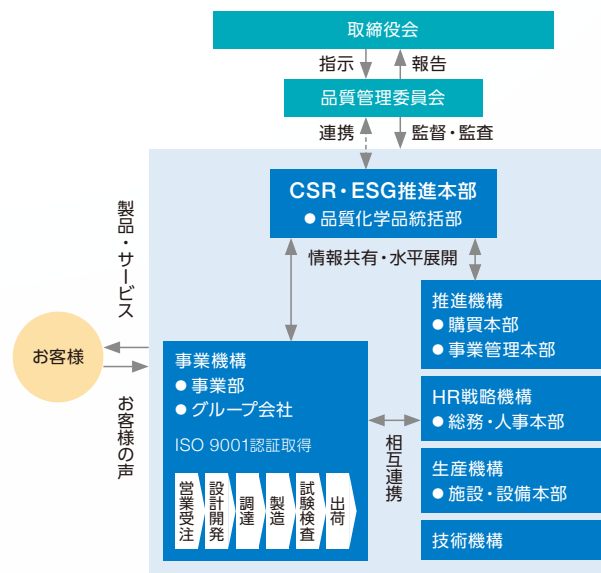
<https://www.daicolor.co.jp/csr/policy/index.html#no05>



品質保証体制

事業部・グループ会社ごとにお客様に提供する製品の品質を継続的に改善するための仕組みとして、国際規格ISO 9001認証を取得し、「品質マネジメントシステム(QMS)」を運用しています。

2013年には、グループ内の各事業の品質管理関係者で構成される品質管理委員会を発足し、年4回の全体会議を通じて方針展開や情報共有を推進してきました。2019年には、



当社グループ全体のQMS管理運営を担う品質化学品統括部を設置し、システム検討を重ね、2024年3月期からの本格運用を開始しました。これらにより、グループとして品質保証の維持・向上を推進する体制を構築しています。

具体的な活動としては、原材料の調達先や製造委託先の管理体制強化、部門間の相互内部監査や品質化学品統括部による専門的な視点での品質検査監査などを順次・臨時で実施し、適切な品質管理体制の構築を進めています。併せて、従業員の品質に関連する意識・スキル向上を図るため、社内ポータルにおけるコンテンツの公開・各種研修会を定期的に開催しています。

今後も、社会環境の変化に伴う課題を的確に捉え、継続的な改善を通じて品質保証体制をさらに向上させ、お客様からの安心と信頼の向上に努めていきます。

お客様の声を反映する仕組み

お客様のニーズを捉え、きめ細かく対応した機能性製品の提供につなげています。

お客様から品質に関するクレームをいただいた際は、迅速に事実関係を確認し、適切な対応を行う体制を整えており、原因究明と有効な再発防止策を確実に実行しています。その過程で得られた貴重な知見を製品の開発や改善に反映させ、お客様にご満足いただける製品の提供や新たな価値共創へとつなげています。これらの情報は、内部統制における品質管理委員会を通じて当社グループ全体で共有し、類似トラブルの未然防止につなげる取り組みを進めています。

製品の情報開示

当社グループは、製品の性能・安全性に関する正確な情報をお客様に提供しています。

製品の開発段階から法令・製品情報の確認を徹底し、製品検査の信頼性・透明性を確保するために、データ入力ミス・改ざんを防止するシステムの構築、日常管理業務の見直しも積極的に進めています。さらに、安全データシート(SDS)の提供を通じて、製品の有害性・危険性に関する情報を開示しています。

なお、2026年3月期において、製品の性能および安全性に関する法令・規制違反はありませんでした。



物流

Social

1995年の日本レスポンシブル・ケア協議会(JRCC)設立時より、当社グループも加盟し、物流における事故や災害の防止に努めるとともに、環境対応に向けた取り組みを進めています。

物流の取り組み

安全と品質に対する考え方

当社グループでは、安全と品質に係る基準に照らし合わせて物流パートナーを選定しています。さらに、物流パートナーと適時必要な情報を共有し、「現場」のリスクアセスメント、安全管理へと確実につなげています。

安全と品質に対する推進体制

3PL^{*1}契約した物流パートナーと協働し、2018年10月に導入したERP(統合基幹業務システム)とWMS^{*2}を活用して一元化した管理を推進しています。受注・出荷などを担う業務部門と連携し、安全と品質に関する適切な運用を行っています。

また、輸送安全の面においては、物流パートナーと定期的に品質分科会を開催し、輸送事故の要因分析・年度目標を設定することで輸送品質の改善を図っています。輸送事故件数の多い拠点や委託先については、現地での品質パトロールを行うことにより継続的な改善に取り組んでいます。

物流DXで事故対応を迅速化、品質向上を加速

物流事故の報告から損害金算出までをシームレスにつながるアプリを自社で開発しました。導入にあたっては、社内外への導入支援を行うことで2026年1月より運用を開始することができました。

このアプリにより、物流業者が事故発生直後に報告を入力した段階で、事案を即座に把握することが可能になりました。拠点ごとの事故発生状況の把握が遅滞なく行えることで、ガバナンスの向上と品質改善施策の即時実行を実現する体制を構築しました。



アプリ導入に向けた社内フォローアップ会議

物流効率化に向けた実態調査と運用改善

改正物流効率化法における荷主の努力義務を遵守し、持続可能な物流体制を維持するため、主要拠点でドライバーの荷待ち・荷役時間の計測を実施しました。拠点ごとの特性を踏まえ丁寧に説明を行ったうえで、クラウドツールを活用し仕組みを自作、コストを抑えつつ効率的に時間計測を行いました。その結果、荷待ち・荷役時間の合計は概ね1時間以内におさめられており、適正な運用がなされていることが確認できました。

主要拠点の荷待ち・荷役時間測定結果

拠点名	入力行数	手書き行数 内数(率)	平均 荷待ち時間	平均 荷役時間
佐倉製造	122	内37(30%)	0:16	0:32
加須製造	124	内15(12%)	0:09	0:08
交野製造	106	内27(25%)	0:10	0:12
坂東製造	143	内17(12%)	0:16	0:21
成田製造	183	内29(16%)	0:10	0:15

※入力行数 1行=ドライバー1人が1回納品・荷役を実施

※手書き行数内数(率) クラウドツールによらず、ドライバーの手書きデータを拠点で入力した行数(率)

※1 3PL(Third-Party Logistics)：物流業務の包括委託

※2 WMS(Warehouse Management System)：倉庫管理システム



サプライヤーとの関わり

Social

CSR調達

時代に即した購買方針とCSR調達基準の設置

お客様の求める製品・サービスを提供し、サプライチェーン全体でCSRの取り組みを推進すべく、2019年4月に「購買方針」の改定および「CSR調達基準」の新設を行い、運用しています。サプライヤーに対し、人権や労働環境、環境保全、コンプライアンスなどのCSRに関する要請事項を明記し、「持続可能な原材料調達」を促進しています。新規サプライヤーにも広く門戸を開き、公平・公正な評価のもと調達先を選定しています。品質・納期・価格などの経済的要件に加え、人権・労働環境・環境保全をはじめとするCSRの取り組みを重視し総合的な評価に基づき取引先を選定しています。

また、2026年3月には社会情勢の変化に伴い、「CSR調達基準」を一部改定しました。具体的には、人権・労働に関連して、「過剰な労働時間の削減」や「最低賃金遵守」に向けた管理方針の策定を要請する内容に加え、環境に関連して、「温室効果ガス(GHG)排出削減」および「生物多様性保全」などへの取り組みを要請する内容としています。

パートナーシップ構築宣言

2023年3月にパートナーシップ構築宣言^{*1}に参画しました。「サプライチェーン全体の共存共栄と規模・系列を超えた新たな連携」「振興基準の遵守」に重点的に取り組み、各サプライヤーや価値創造を図る事業者との連携・成長を推進していきます。

CSR調達に向けた取り組み

中小受託取引適正化法(取適法)の遵守

2026年1月より施行された取適法(旧:下請法)に対しては、対象となるサプライヤーの漏れが無いよう、関係部門で既存および新規の取引内容の確認作業を実施しました。また、購買・調達担当者は取適法を理解するために、講習を受講しています。

法令を遵守することはCSR調達の根幹であると認識し、引き続き厳格な運用に取り組んでいきます。

CSRアンケート調査の実施

「持続可能な調達」を実現するため、「CSR調達セルフ・アセスメント質問表」(SAQ)を用いて、サプライヤーへの調査を2023年3月期から実施。約8割のサプライヤーから回答を受領しました。アンケートの分析・評価結果をフィードバックしてサプライヤーに継続的な向上に努めていただくよう、必要に応じて是正の取り組みを要請しています。今後もCSRに関する取り組みをサプライチェーン全体へ展開するため、モニタリング活動や監査などを継続的に実施し、当社グループの全ての取引先における満足度の向上に努めていきます。

児童労働・強制労働の防止

基本的人権尊重の原則を定めた「国際人権章典」、国際労働機関(ILO)の定めた「労働における基本的原則及び権利に関するILO宣言」、国連の定めた「ビジネスと人権に関する指導原則」および「国連グローバル・コンパクト10原則」などの国際的な規範を支持・尊重し、CSR・ESG基本方針を基に「人権方針」を制定しました。

「CSR調達基準」の中でも、基本的人権を尊重のうえ、差別や強制労働、児童労働を排除し、労働環境の改善に努めることを掲げています。

(CSR調達基準より以下抜粋)

1. 基本的人権を尊重し、差別や強制労働、児童労働を排除し、労働環境の改善に努める。
- 3) 強制労働・児童労働の禁止
脅迫や拘束などによる強制労働を行わないこと。また、いかなる製造段階においても児童^{*2}労働を使用しないこと。
- 4) 労働環境(安全衛生)の確保
労働や安全衛生に関する法令を遵守し、事業活動に関係する全ての人にとって、安全かつ衛生的で働きやすい労働環境を実現し、その維持・向上に努めること。
過剰な労働時間を削減するための明確な管理方針を定め、長時間労働の是正と適切な労働時間管理に継続的に取り組むこと。

※1 パートナーシップ構築宣言：サプライチェーンのサプライヤーや価値創造を図る事業者との連携・共存共栄を進めることで、新たなパートナーシップを構築することを、「発注者」側の立場から企業の代表者の名前で宣言する取り組み。

※2 ここでいう「児童」とは、15歳、または義務教育を修了する年齢、または、現地の法令における最低就労年齢のうち、最も高い年齢に満たない者を指します。



人権の尊重

Social

人権尊重に対する考え方

当社グループは、人権の尊重を事業活動において最優先で果たすべき社会的責任と位置づけています。当社グループが社会とともに持続可能な発展を遂げるためには、従業員や近隣住民の人権のみならず、調達する原材料から製品の廃棄段階に至るまでのサプライチェーン全体に関係するあらゆるステークホルダーの人権尊重に取り組む必要があると考えます。

上記の考え方に基づき、基本的人権尊重の原則を定めた「国際人権章典」、国際労働機関（ILO）の定めた「労働における基本的原則及び権利に関するILO宣言」、国連の定めた「ビジネスと人権に関する指導原則」および「国連グローバル・コンパクト10原則」などの人権に関する国際的な規範を支持・尊重しています。これらの規範と、「CSR・ESG基本方針」に基づき「人権方針」を定め、人権尊重に関する取り組みを推進しています。

当社グループでは、「ビジネスと人権に関する指導原則」に則り、人権デュー・ディリジェンスの仕組みを構築しています。CSR・ESG推進本部が主体となり、事業活動に関わる人権リスクの特定、およびその防止・軽減に努めています。万一、人権侵害が確認された場合は、速やかに救済に取り組み、その有効性を確認したうえで再発防止策を講じます。

人権リスクを予防・軽減するために、従業員に向けた人権

尊重に関するコンプライアンス教育を実施しています。また、サプライヤーに向けては、人権尊重に関する行動指針を明記した「CSR調達基準」を提示し、取り組みへの賛同を求めています。

人権尊重に関する取り組みの状況は、コンプライアンス推進活動の一環として定期的に取り締役に報告し、適切に情報開示を行っています。

推進体制

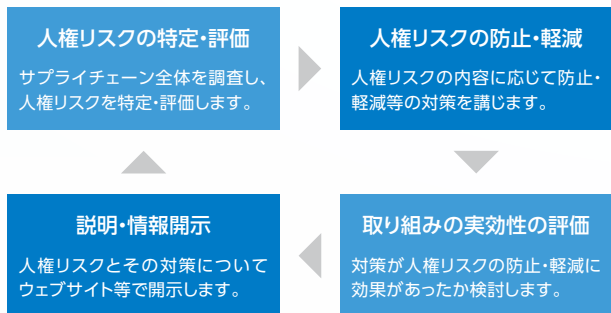
当社グループでは、CSR・ESG推進本部が主体となり、総務・人事本部や購買本部などの関連組織と連携して人権リスクの特定・評価および予防・軽減にあたっています。

主要な人権リスクについては、内部統制の各委員会が対策の実効性の評価を行い、その結果はCSR・ESG推進本部に共有されるとともに、定期的かつ随時取締役会に報告される体制としています。



人権デュー・ディリジェンス

当社グループは、人権デュー・ディリジェンスの仕組みを構築し、事業活動に関連した人権リスクを特定し、その予防と軽減に努めています。



人権尊重の取り組み

当社グループにおける人権尊重の取り組みのプロセスは次のとおりです。



コミットメント

当社グループは、人権尊重の取り組みを推進するため、2022年7月開催の取締役会において「人権方針」の制定を決議し、公表しています（2025年4月改定）。

「人権方針」については、こちらのウェブサイトをご参照ください。
<https://www.daicolor.co.jp/csr/policy/index.html#no01>



主要な人権リスク

配慮すべきと認識する主要な人権リスクは次のとおりです。

人権リスク	主な取り組み
ハラスメント	● ハラスメント防止教育（P.83参照）
過剰・不当な労働時間	● 36協定の遵守
安全で健康な作業環境	● 労働安全衛生の推進（P.62参照）
児童労働・強制労働	● 採用時の年齢確認の実施 ● パスポート等の会社による保管の禁止
サプライチェーン上の人権問題	● CSRアンケート調査の実施（P.56参照）
紛争等の影響を受ける地域における人権問題	● 責任ある鉱物調達の実施 ● 安全保障貿易管理の徹底
救済へアクセスする権利	（「救済」参照）

ハラスメントの防止

職場におけるハラスメントの防止を人権尊重における最も重要な取り組みの一つと位置づけています。

「ハラスメント等防止規程」を定め、ハラスメント防止委員会が各拠点に配置されたハラスメント相談員と連携してハラスメントの防止に関する取り組みを行っています。

2026年3月期における取り組みの実績は次のとおりです。

- ハラスメント相談対応（ハラスメント相談員との連携）
- 「ハラスメント等防止規程」の改定（対応者の秘密保持義務を厳格化）
- 「ハラスメント防止委員会全社会議」の開催（委員長、事務局、ハラスメント相談員ならびに各部門・拠点の責任者が出席）
- 「ハラスメント防止便り」およびQ&A集の定期配信
- 全従業員向けe-ラーニング研修の実施
- ハラスメント相談員向け研修の実施

教育

「人権方針」や「ハラスメント等防止規程」をはじめとする人権に関する諸規程をグループウェア等に掲示して役職員に周知徹底しています。

また、コンプライアンス推進活動（P.83参照）の一環として、人権尊重に関するテーマを定期的に取り上げ、役職員の意識向上に努めています。2026年3月期は生成AIの利用に伴う人権リスクについて注意喚起を行いました。

評価

内部統制の各委員会が実効性を評価する主要な人権尊重の取り組みは次のとおりです。

委員会	評価事項	主要関連組織
環境委員会	環境汚染に由来する健康被害の防止	CSR・ESG推進本部
全社安全衛生委員会	労働者の安全と健康の確保	総務・人事本部 CSR・ESG推進本部
化学物質管理委員会	有害化学物質による被害の防止	CSR・ESG推進本部
輸出管理委員会	人権侵害につながる貨物等の拡散防止	海外事業本部
品質管理委員会	製品の安全性の確保	CSR・ESG推進本部
情報管理委員会	知る権利およびプライバシーの確保	CSR・ESG推進本部 総務・人事本部 情報システム本部
ハラスメント防止委員会	職場におけるハラスメントの防止	総務・人事本部

このほか、CSR・ESG推進本部は、社内コンプライアンス監査の実施や内部統制の各委員会および関連組織との連携を通じて取り組みの実効性を評価しています。

サプライヤーに対しては、「人権方針」に加え、基本的人権の尊重、差別や強制労働、児童労働の排除、労働環境の改善について明記した「CSR調達基準」を提示しています。さらに、「CSRアンケート調査」の実施（P.56参照）を通じてサプライチェーン全体での取り組みの実効性を評価しています。

説明・情報開示

人権尊重の取り組みの状況は、取締役会に報告するとともに、ウェブサイト等を通じて広く開示しています。

また、顧客からの人権に関する調査への回答や外部評価機関に対する情報提供を適切に行うほか、ステークホルダーとの対話（P.85参照）においても人権尊重の取り組みについて説明しています。

救済

企業倫理ホットラインおよびハラスメント相談員（P.83参照）を設置し、人権リスクに関する役職員からの通報・相談に対応しています。

加えて、当社ウェブサイト上「お問い合わせ」ページ（日本語・英語）を設けてステークホルダーからの通報・相談も受け付けています。

いずれの窓口にも寄せられた通報・相談についても適切に事実関係を調査し、人権への負の影響が確認された場合は速やかに救済および是正措置を講じるとともに、個人情報等の保護と通報者の不利益な取り扱いの防止を徹底しています。



人財育成・D&I

Social

人的資本の考え方

経営戦略とHR戦略の関係性

経営戦略と連動したHR戦略を推進しています。本中期経営計画「明日への変革 2027」実現のための手段と取り組みは、以下のとおりです。なお、各テーマの指標と目標は事業の状況を鑑み、適宜見直しを行います。

HR戦略の実現に向けて

経営戦略の推進には、イノベーションが湧き上がる活力に満ちた組織風土の醸成が不可欠だと認識しています。そのため、経営層と従業員との対話を深めお互いの期待感を共有し、具体化させていく機会を増やし、従業員一人ひとりが経営方針や戦略を自分ごととして理解・共感したうえで日々の業務目標に落とし込むことが必要だと認識しています。

その結果、「会社の目標達成＝個々の従業員の理想の実現」となり、モノづくり企業の従業員としてのエンゲージメント向上が期待できるHR戦略を推し進めていきます。

2025年4月より新たな人事制度の運用を開始しました。新たな人事制度では成功報酬型インセンティブ制度・新人事考課制度によるチャレンジを推奨・評価する仕組みや職階ごとの期待役割を明確にしたジョブディスクリプションを設定し、行動を評価する仕組みなどを取り入れ、よりメリハリある評価と処遇を目指しました。これらの施策により、チャレンジしたいと思える環境づくりから「イノベーションが湧き上がる活力に満ちた組織風土の醸成」を目指します。

加えて、2025年には従業員の異動希望をヒアリングする「人事アンケート」や、未経験の業務にも挑戦できる「社内公募制度」を導入し、キャリアの自己実現を可能にする仕組みの構築を推進しています。

これらの施策や趣旨を社内に十分浸透させ、確実に運用し続けていくことで、エンゲージメントの向上と人財の育成を促進し、その成果として、イノベーションの創出を達成できると確信しています。

「人的資本の考え方」については、
こちらのウェブサイトをご参照ください。

<https://www.daicolor.co.jp/csr/social/human/index.html>



人財育成・活用

人財育成の考え方

人的資本および知的財産への投資と人財育成の重要性を認識し、2023年4月に「人財育成方針」「社内環境整備方針」を制定しました。また、2025年より管理職の人財育成が重要であるとの考えから、管理職向けの研修の拡充を進め

ています。

「人財育成方針」と「社内環境整備方針」については、
こちらのウェブサイトをご参照ください。

<https://www.daicolor.co.jp/csr/policy/index.html>



人事制度

先述のとおり、2025年4月に新人事制度を運用開始しました。制度改定の軸となるのが人事考課制度です。考課に対する公平感、納得感を高めるために考課項目の見直しを行い、新たに「行動考課」という評価軸を設けました。顕在的部分である「業績」のみではなく、能力（スキル）・知識・価値観のような潜在的な部分の表れである「行動」を評価することで、より公平な評価や育成效果を期待しています。また、それらの結果を処遇につなげることで、「個人の挑戦や成果が公正に評価される制度」を運用します。人事制度改定は2027年3月期も継続して見直しを進め、よりイノベーションが湧き上がる活力に満ちた組織風土の醸成を目指します。

学生の採用・選考戦略

「自ら考え行動できる人」「未来への道を切り拓ける人」を求める人物像として採用活動を行っています。学生の皆さまには、オープンカンパニーや仕事体験、インターンシップ、説明会を通じて、当社の事業内容や働く環境を理解していただく機会を提供しています。選考においては、面接や適性検査を通じて応募者の特性や価値観を丁寧に把握する“人物重視”の姿勢を大切にしています。応募者一人ひとりの考え方や志向をしっかりと理解することで、入社後のミスマッチ防止につながる選考プロセスの実現に努めています。

女性・外国人・中途採用者の積極的活躍推進

2022年7月に「人権方針」を制定し、採用や昇格における人権の尊重と機会の平等の確保に取り組んでいます。直近3か年の新卒採用者に占める女性従業員の割合は39%まで拡大しました。営業部門や生産現場などへの女性従業員の登用機会を広げるとともに、育児休業制度などの見直しを通じてライフイベントに応じた多様な働き方を支援しています。

また、「人財の化学反応」を早期に創出する観点から、性別、国籍、採用時期などにとらわれない採用を推進しています。2026年3月期より、中途採用者向けに新たな入社時オリエンテーションを導入し、オンボーディング支援を強化いたしました。日常業務のスキル習得に直結するOJTおよびOff-JTの適切な活用に加え、納得性の高い人事考課制度と公平な昇格機会の提供により、多様な人財の活躍を促進しています。課長職以上の管理職に占める女性・外国人・中

途採用者の比率については、2026年3月期の13.8%から2031年3月期に17%まで段階的に引き上げていきます。

新卒採用に占める女性従業員割合（国内グループ）

2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
34%	40%	34%	38%	39%

女性従業員割合（国内グループ）

2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
18%	19%	20%	21%	23%

管理職に占める女性・外国人・中途採用者の比率*（国内グループ）

2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期	2031年3月期（目標）
12.1%	12.0%	13.3%	13.4%	13.8%	17.0%

※ 当社グループは、真の多様性とは属性に関わらず個々の能力と成果を公平に評価し、登用することであると考えています。そのため、特定の属性別の登用目標は敢えて設定せず、実力主義に基づく評価を徹底したうえで、多様な人財全体（女性・外国人・中途採用者計）の管理職比率の向上をKPIとしてモニタリングしています。

表彰制度

年に一度、優れた成果を上げた事業や、大きな改善を実現した取り組み、従業員の自発的な発意により推進されたプロジェクトなどを対象に、厳正な審査を経て社長表彰を実施しています。本表彰を通じて従業員のモチベーション向上を図るとともに、その成果を社内で広く共有することで、全社的な意識向上とさらなる挑戦の促進につなげていきます。

研修内容

従業員一人ひとりの階層に応じた研修カリキュラムを実施しています。階層ごとの研修を積み重ねることにより、企業理念やコンプライアンスの浸透、従業員のスキルアップ、ステークホルダーとの信頼と責任感の向上につなげています。

さらに2025年4月からは、任意参加型の「自己研鑽研修」を新たに開始しました。多様な意見をまとめる「合意形成力」や、新たな価値を生み出す「創造力」を磨く対面型の社外研修に加え、時間や場所にとらわれずに学べる「e-ラーニング」を導入しました。従来階層別研修に、従業員自らの発意による学びの機会を組み合わせることで、一人ひとりのキャリア形成を積極的に後押ししています。

2026年3月期の主な研修実績（国内グループ）

	延べ受講人数	延べ研修時間	研修費用
個人研修	352名	3,093時間	8,852,613円
キャリア研修	443名	3,194時間	6,433,052円
品質向上関連研修	114名	971時間	1,576,854円
ハラスメント相談員研修	30名	180時間	484,000円
小計	939名	7,438時間	17,346,519円
従業員1人当たり	—	3.46時間/名	8,072円/名

働きやすい職場環境

当社グループでは、「働きがい」「働きやすさ」双方の観点から職場づくりを推進することが、従業員の定着・活躍、生産

性および業績の向上につながると認識しています。従業員のライフスタイルの変化に柔軟に対応できる制度や、個々のスキルアップや自己成長をサポートする研修機会を用意しているほか、後輩や部下を育成する立場の従業員には、心理的安全性を重視した関わり方を研修し、年齢や立場に関係なく誰もが安心して働ける職場環境を整えています。

特に、若手従業員の定着に向けては、本人・配属先部署・人事部の3者によるコミュニケーションシートの活用や、人事部との個人面談によるサポートを、入社後3年間にわたり継続的に行っており、新卒採用者の3年後の定着率は、85%以上をキープしています。

福利厚生

当社グループでは、退職慰労金として、基金型の確定給付企業年金と、会社から支給する退職一時金を導入しています。さらに、従業員選択制の企業型確定拠出年金制度や、財形貯蓄制度、従業員持株会などの施策を組み合わせ、従業員の資産形成に係る自主的な努力を支援しています。

加えて、2025年2月には従業員持株会向け譲渡制限付株式インセンティブ制度（RS）を導入し、従業員に当社株式を付与することで、中長期的な企業価値向上への参画意識の醸成と資産形成支援の充実を図っています。

従業員のエンゲージメント調査

当社グループでは、働きやすい職場環境の実現に向けて、エンゲージメント調査を定期的に実施しています。本中期経営計画においては、HR戦略の一環としてエンゲージメントスコアをKPIに設定しました。調査結果を踏まえ、各組織の状況に応じた施策を展開することで、従業員の働きがいおよび満足度の向上を図っていきます。

労働組合

当社グループでは健全な労使関係の維持・向上に向けて、定期的に労使協議会を開催し、対話に基づく信頼関係の醸成に努めています（2026年3月期は8回）。労使協議会では、経営情報や職場課題の共有を図り、活発な意見交換を通して労働条件の改善を図っています。

当社グループの労働組合加入率（労働組合への加入権がある従業員の加入率）は98.8%となっています。

取締役と若手従業員との座談会

当社では、HR戦略の一環として、取締役が各拠点を訪問し、若手従業員との座談会を実施しています。2026年3月期は22回開催しました。

本座談会では、取締役と若手従業員が、当社の将来の方向性や日頃の業務で感じている課題、提案などについて率直に意見交換を行っています。こうした対話を通じて相互の期待や理解を深め、従業員エンゲージメントの向上につなげています。



人財育成・D&I

Social

ダイバーシティ&インクルージョン

VOICE

現地での人脈と経験を 生かし、海外現地生産化と グローバル展開に 貢献する



経営企画本部
海外事業開発部 海外開発課

インドにルーツを持つ私は、2011年に留学生として初めて来日し、日系企業での勤務やインド現地法人の立ち上げなどを経て、2023年から当社で勤務しています。現在は海外事業開発部に所属し、各事業部が持つ製品の海外展開における初期段階の市場調査から顧客訪問、受注に至るまでの立ち上げ業務全般を担当しています。

入社して強く感じたのは、ダイバーシティ&インクルージョンへの障壁が存在しないという点です。私の所属部署は転職者が多く、多様なバックグラウンドを持つメンバーが、お互いの考え方を尊重しながら非常にフラットに意見交換ができる環境にあります。こうした風通しの良い環境だからこそ自身の強みを発揮し、前職から培ったインド現地のローカルネットワークを最大限に生かしながら、営業活動や新規市場の開拓にあたる事ができています。営業において何より大切にしているのは、日々の活動で築き上げてきた「人脈」です。商習慣や文化が異なるインド市場では予期せぬ予定変更が発生することもあります。現地のネットワークと信頼関係を基盤に、確実な交渉に臨めるようリスクマネジメントを行っています。

現在、世界のサプライチェーンはさまざまなリスクに直面しています。当社では、成長著しいインドをはじめ各地における「現地生産化」を進めていますが、より強固な現地生産体制を築いていくことで、持続的成長を支える大きな強みになると確信しています。

引き続き、大切な人脈と営業経験をフルに活用し、現地生産化を推進しながら、さらなるグローバル展開に貢献していきたいと考えています。

多様な働き方への支援

従業員一人ひとりの理想とする働き方は、ライフスタイルやライフステージによって、変化するものと考えています。

従業員が思い描く多様な働き方を尊重し、その働き方が実現できるように、各種制度を充実させています。

育児・介護制度

従業員が安心して育児や介護と仕事の両立が図れるように、育児および介護休業制度の取得を容易にするための環境整備を進めています。短時間勤務制度やフレックスタイム制度の導入、育児フレックスの利用対象延長(子どもが小学校4年生になるまで)や短時間勤務とフレックスタイム制度の併用を可能とするなど柔軟な働き方を実現する制度拡充を継続的に行ってきました。

特に、男性従業員の育児休業の分割取得制度の整備や、育児休業取得経験の社内展開により、制度を活用しやすい風土づくりに取り組んでいます。

また、2025年4月には、育児・介護休業法の改正に則り、子の看護休暇の対象を小学校3年生修了までに延長し、取得事由に学級閉鎖や入園式、卒園式を追加しました。

2026年4月には、在宅勤務およびフレックスタイム制度の改定を行い、柔軟な働き方の実現およびワークライフバランスの向上を図るとともに、業務効率や生産性の向上に資することを目的として、運用実態の明確化と働き方の見直しを実施しています。業務特性に応じた最適な勤務パターンの設計を可能とし、労働時間の適正化とアウトプット向上の両立を図っています。

2026年3月期の育児休業取得率は、男性81%、女性100%でした。短時間勤務およびフレックスタイム制度の利用者は延べ98名で、女性だけではなく男性の制度利用者も確実に増えています。

定年再雇用制度

長年の業務経験で得た技術や知恵の伝承(継承)、人財活用とともに、従業員の定年後のライフプランを支援するために、62歳の定年後、希望する全ての方を対象として65歳までの1年ごとに再雇用契約する制度を導入しています。2026年3月期の定年再雇用制度利用者は98名でした。

障がい者雇用

当社単体での2026年3月期の障がい者雇用率は2.56%でした。障がい者の適性を考慮し、今後も長期的就労の実現に努めます。



労働安全衛生

Social

当社グループでは、全ての従業員が安全で快適な作業環境で働くことで、生産性の向上、品質の維持・向上、従業員の働きがいの向上につながると考え、2022年に「安全衛生基本方針」を制定しました。関係法令の遵守、安全性の確保に加え、健康を増進し長く働けるように、自律的な管理による労働安全衛生活動を推進しています。

推進体制

社長執行役員ならびに生産機構担当執行役員の指示により、営業、生産拠点に設置した安全衛生委員会がリスクとその対応策を共有して労働安全衛生と保安防災の改善に取り組んでいます。また、内部監査室と全社安全衛生委員会が取り組み内容の監査を行っています。

無事故・無災害を目指して

当社グループにおける労働災害の傾向を分析した結果、経験の浅い作業者が潜在的リスクを十分に認識できていないことに起因する事例が確認されています。

この課題に対し、当社では化学物質の危険性・有害性情報に基づくリスクアセスメントを工程および作業現場単位で実施し、その立案された対策を現場へ確実に浸透させています。また、VR(仮想現実)技術を用いた体感型安全教育を導入し、若手層を中心に危険作業の疑似体験を通じた安全意識の向上を図っています。

さらに、現場監督者である職長に対しては、管理スキルの向上と職務遂行の徹底を目的とした社内研修を実施するなど、現場の統率力を強化し、全従業員が「一丸となって「危険作業ゼロ」の実現に取り組んでいます。



社内講師による職長研修の様子

労働災害発生状況

2026年3月期は4件の休業災害が発生し、度数率1.15(前期0.85)、強度率0.005(前期0.002)となりました。業務上の疾病、死亡災害はありませんでした。

	大日精化グループ(国内)			製造業平均			化学工業平均		
	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期	2023年	2024年	2025年	2023年	2024年	2025年
死亡災害件数	0	0	0	—	—	—	—	—	—
休業件数	7	3	4	—	—	—	—	—	—
(内数 正社員)	6	2	0	—	—	—	—	—	—
(内数 契約社員)	1	1	4	—	—	—	—	—	—
度数率	1.96	0.85	1.15	1.29	1.3	1.33	1.04	1.23	1.19
強度率	0.064	0.002	0.005	0.08	0.06	0.07	0.03	0.04	0.07

休業件数：災害発生の翌日から休業せざるを得ない労働災害。度数率：100万延実労働時間当たりの労働災害による死傷者数で、災害発生の頻度を表す。強度率：1,000延実労働時間当たりの労働損失日数で、災害の重さの程度を表す。製造業：従業員100人以上の企業の平均値。化学工業：従業員100人以上の企業の平均値。データ出典元：厚生労働省の労働災害動向調査(2023年～2025年)

安全衛生委員会

拠点ごとに労働安全衛生法に基づく構成員で運営される安全衛生委員会を毎月開催し、安全衛生上の課題を解決するための協議を行っています。

拠点ごとの各種パトロールで見つかった問題点や他拠点で発生した災害、事故についても各職場で原因と対策を自分ごととして議論し、災害、事故の再発防止に向けて継続的な改善活動を行っています。

全社安全衛生委員会

拠点ごとに設置された安全衛生委員会を全社的な位置から俯瞰し、相互連携により機能を高めるために、生産機構担当役員が委員長を務める全社安全衛生委員会を設置しています。

この全社安全衛生委員会では、さまざまな知見を持った

委員で生産現場のパトロールを行い、不安全作業や設備的な問題点を改善し、災害や事故を未然に防止する取り組みを行っています。2026年3月期はこのパトロールを7拠点で行いました。

また国内全拠点の安全衛生委員会による全社的な会議を年2回開催し、他拠点との意見交換や全社的に取り組む課題に対して議論を行うことで、安全で快適な職場環境の整備に努めています。



安全衛生パトロールの様子



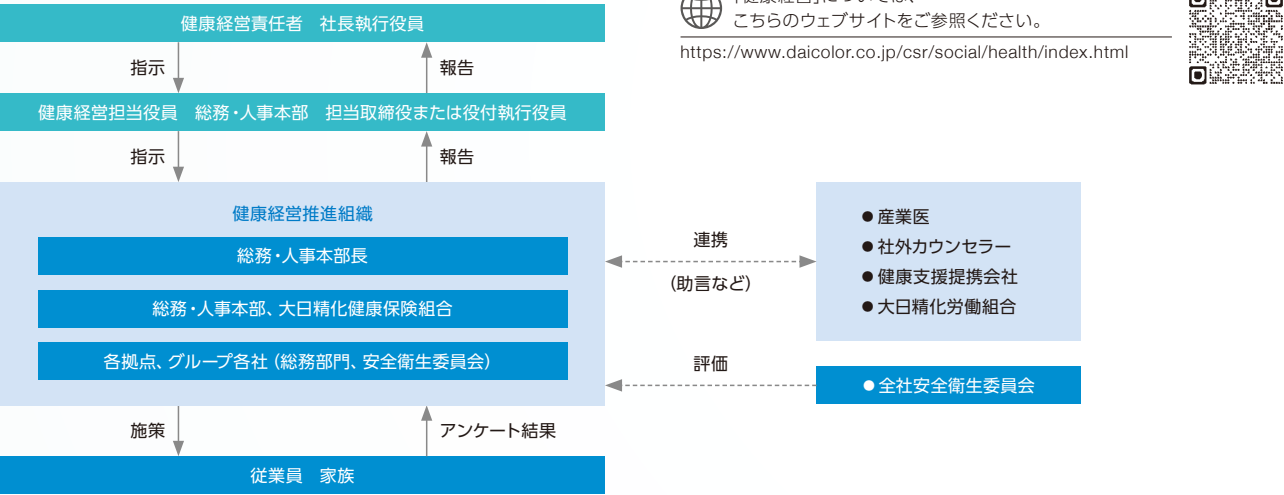
健康経営

Social

健康経営に対する考え方

「持続的な企業価値の向上」には人的資本の充実と生産性向上の双方が不可欠であると認識し、従業員が健康でいきいきと働きイノベーションを創出し続けられる職場づくりに向けて、2023年9月に健康経営方針を制定しました。以来、社長執行役員を推進責任者として、従業員の心身の健康の充実を図る施策を継続的に推進しています。具体的には2024年3月期に健康経営推進体制の整備と健康課題の抽出を行い、課題解決に向けた健康経営戦略を2025年3月期に作成。各拠点の健康経営担当者を中心に従業員の健康意識の向上に向けた活動を展開してきました。実行後のフィードバックを基に、取締役会、健康保険組合、各拠点、および産業医との連携を強化し、2026年3月期にはさらに踏み込んだ健康経営戦略を策定しました。従業員がポテンシャルを最大限に発揮し、事業活動を通して社会貢献を行い、その成果(業績向上)を生活に還元することで、当社グループ・社会・従業員が、WIN+WIN+WINとなる関係を築いていきます。

健康経営推進体制



「健康経営」については、
こちらのウェブサイトをご参照ください。
<https://www.daicolor.co.jp/csr/social/health/index.html>



KGIと重点KPI

KGI		2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期	2029年3月度目標
高エンゲージメント者率の向上 (偏差値62以上)		8.1	8.9	10.9	13.9 毎年1ポイント向上
重点KPI		2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期	2029年3月度目標
★ アブセンティズム (休業による労働損失)※ ¹ 私傷病による長期欠席者率 (20日以上)の病欠者)		1.31	1.24	1.39	1.20 0.19ポイント改善
★ プレゼンティズム※ ¹ WHO-HPQの絶対的プレゼンティズムを用いた従業員調査 実績値は損失割合を計算し全従業員の平均を算出 (労働遂行能力低下による生産性損失率) 出勤はできているが心身に不調感がある状態		33.1	33.8	33.0	30.0 3%改善
★ ワークエンゲージメント (偏差値)※ ¹ ストレスチェック時にユトレヒト・ワーク・エンゲージメント尺度と相関の高い8項目 を用いたベンダーオリジナル尺度で測定		49.3	49.6	50.3	53.3 3ポイント改善
★ 中長期的な健康保険医療費の削減 一人当たりの医療費 (千円)	全医療費 (被扶養者含む)	160	165	※2	165 2025年3月期と同額維持
	前期高齢者医療費 (被扶養者含む)	310	285	※2	285 2025年3月期と同額維持

※1 国内連結グループ ※2 実績把握は2026年9月

健康経営 戦略マップ

健康投資		健康投資効果			健康経営で解決 したい健康課題	中期経営計画目標
		取り組みに関する指標 (KPI)	従業員の意識・行動に 関する指標 (KPI)	最終的な目標指標 (重点KPI)	2029年目標 (KGI)	
フィジカル	健康診断	受診率 100%継続	重症化予防 (精密検査受診率向上)	アブセンティズム の向上	高エンゲージメント者率 (偏差値62以上) 2027年3月期より 毎年1ポイント向上 13.9%以上	従業員が健康で いきいきと働ける環境を ともに創り上げ イノベーションが 湧き上がる 活力に満ちた 組織風土を実感し 醸成できる人財・組織を 増やす
	運動支援アプリ	参加率向上				
	禁煙支援	喫煙率低減	特定保健指導の 対象者率低減			
	産業医による 健康セミナー	受講率向上	中長期的な 医療費・健康保険料の 削減			
アンケート	回答率向上	健康リテラシーの向上		プレゼンティズム の向上		
メンタル	ストレスチェック	受検率向上	ハラスメントの削減			
	ストレスチェック 結果活用勉強会	参加率向上				
	ワークライフバランス	管理職新任教育	長時間残業の削減	高ストレス者率の低減		
			年次有給休暇の 取得率向上			
男性の育児休暇 取得率向上						

メンタルヘルスケアの推進

当社グループでは、メンタル疾患を未然に防止する活動、および休職からの円滑な復帰支援など、メンタルヘルスに関連し総合的に対策を講じています。毎年、国内の全役職員に対して実施しているストレスチェックの回答率は、2025年3月期が93%、2026年3月期は95%と高い回答率にあり、広くストレス状況を把握できる環境にあります。ストレスチェックの回答結果を受け、2025年3月期から、高ストレス職場へのアクションプランシート(職場の改善計画書)を使用した管理職支援を開始。2026年3月期は、全職場の管理職を対象に「ストレスチェック結果の活用」をテーマに勉強会を開催しました。今後も働きやすい職場を目指し積極的な活動を継続的に進めていきます。

健康経営優良法人 (大規模法人部門)

2026年も引き続き、経済産業省と日本健康会議が共同で実施する「健康経営優良法人2026(大規模法人部門)」に申請し、認定されました。今後も、さらなる従業員の健康維持・増進やモチベーション向上・生産性向上を目指し、健康経営を推し進めていきます。





コーポレート・ガバナンス

Governance

当社グループは企業理念、行動指針および社是「必達」のもと、内部統制システムを整備して経営の健全性、透明性、効率性を確保するとともに、ESG重視の経営の要として、コーポレート・ガバナンスの充実を図り、持続可能な社会への貢献を果たし、持続的かつ長期的な企業価値の向上に挑戦し続け、株主をはじめとするステークホルダーの皆さまの信頼とご期待に応えながら、成長していきます。

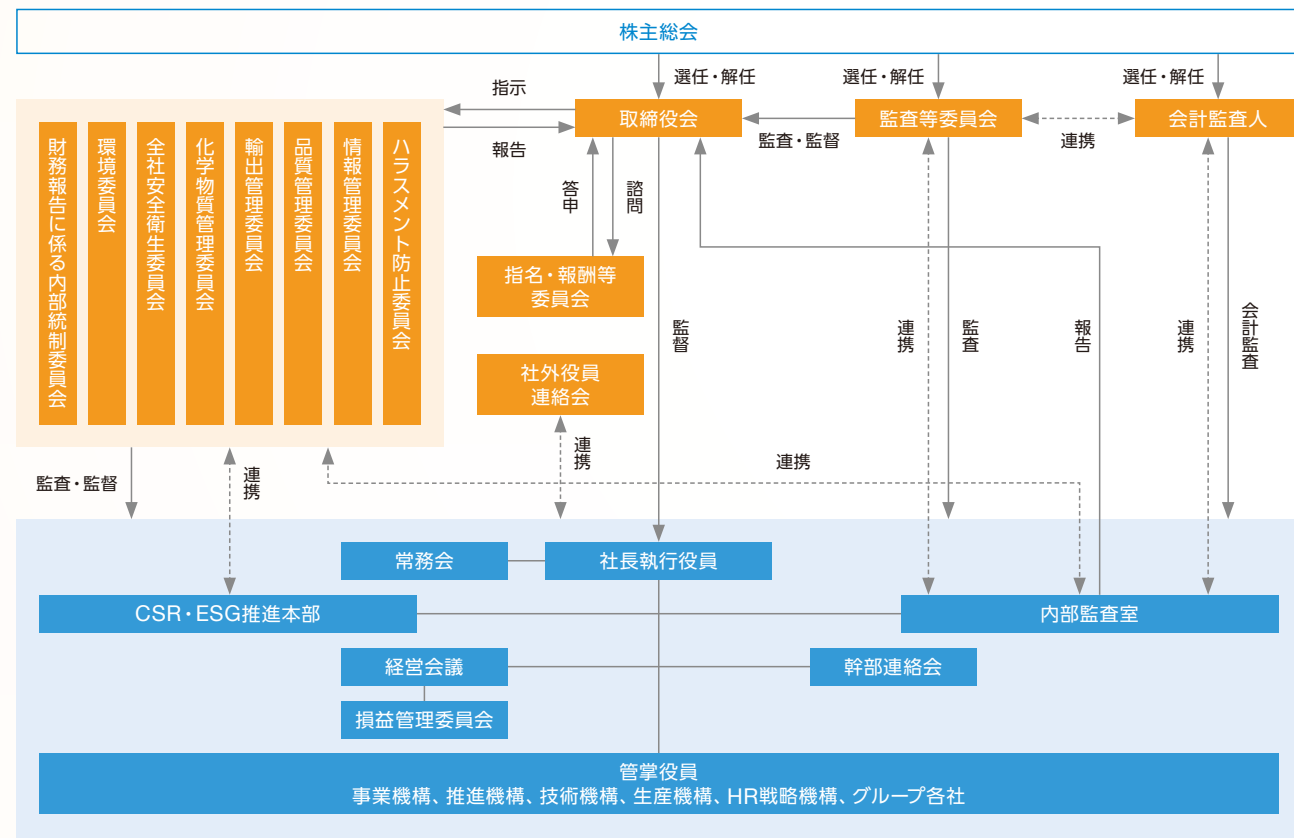
コーポレート・ガバナンス体制

当社は、2025年6月開催の第122期定時株主総会の決議により、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行しました。これは、委員の過半数が社外取締役で構成される監査等委員会が、取締役の業務執行の適法性、妥当性の監査・監督を担うことで、より透明性の高い経営を実現し、国内外のステークホルダーの期待に、よりの確に応える体制を構築することを目的としたものです。

さらには、任意に社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）を複数名選任することによって、監査・監督機能の実効性を確保しています。

また、独自に、過半数を社外取締役(監査等委員である取締役を除く。)とする取締役(監査等委員である取締役を除く。)3名以上で構成される指名・報酬等委員会を設置し、重要な事項を諮問し、その答申を得ることで、意思決定の公正さと透明性を担保することとしています。

コーポレート・ガバナンス体制図



意思決定・業務執行体制

当社では、重要な業務執行における意思決定の権限と責任の範囲を「職務権限規程」に定め、明確化しています。特に重要な事項については、その内容に応じて、常務会、経営会議、損益管理委員会などの適切な会議体で十分に審議を行ったうえで、取締役会で意思決定を行っています。取締役会で決議された事項は、業務執行を担当する執行役員およ

びチーフ・オフィサー（CxO）の責任のもとで執行し、その経過および結果は必要に応じて取締役会に報告されています。取締役会で審議されないその他の事項は、職務権限規程に定められた裁決権者が意思決定し、担当する組織で執行するなど、適切な権限委譲により合理的かつ迅速な意思決定、業務執行ができる体制となっています。

ガバナンス体制の強化に向けた取り組みの変遷

当社グループが、これまでに実施してきたガバナンス体制の強化の歩みは以下のとおりです。

年月	取り組み内容	社内役員 (名)	社外取締役 (名)	社外監査役 (名)
2003年 6月	社外監査役を初めて選任(1名)	15	－	1
2004年 6月	社外監査役を増員(2名)し、監査・監督機能を強化	12	－	2
2014年 6月	社外取締役を初めて選任(1名)	11	1	2
2015年 6月	社外取締役を増員(2名)	11	2	2
11月	取締役会および取締役の諮問機関として「諮問委員会(現 指名・報酬等委員会)」を設置 社外役員への情報提供および意見交換の場として「社外役員連絡会」を設置	11	2	2
2021年 6月	女性社外取締役を1名選任し、社外取締役を3名体制へ増員 ジェンダーや異なる専門的バックグラウンド(元企業経営者、元自衛隊幹部、弁護士、税理士)を反映した、柔軟かつ強固な取締役会を構築 多様な経験と高度な専門知識を持つ社外取締役により監督機能をさらに強化	7	3	2
10月	「諮問委員会」を発展解消し、「指名・報酬等委員会」を設置			
2025年 6月	「監査役会設置会社」から「監査等委員会設置会社」へ移行 取締役会における社外取締役の員数が「半数」(5名)を占める体制を確立	5	5 (監査等委員 含む)	監査等委員会 への移行に 伴い廃止
2026年 4月	経営における「監督」と「執行」を明確に分離するため、新執行役員制度へ移行		5 (監査等委員 含む)	－
6月	チーフ・オフィサー(CxO)制度の導入	5		
7月	業績連動型報酬制度の導入			

取締役会

当社は、独立した視点からの意思決定の監督機能強化の目的で、任期1年の取締役（監査等委員である取締役を除く。）7名のうち3名（うち1名を女性）を、ならびに任期2年の監査等委員である取締役3名のうち2名を社外からそれぞれ選任し、合計10名の取締役で構成し、ESGに関する事項およびそれらに係る経営戦略などを含め、主に当社グループの経営に係る基本方針や重要事項の審議、決議を行う意思決定機関であるとともに、業務執行部門からの重要事項の附議および報告を受け、社長執行役員をはじめとする業務執行全般の監査・監督機能の実効性を確保する体制としています。

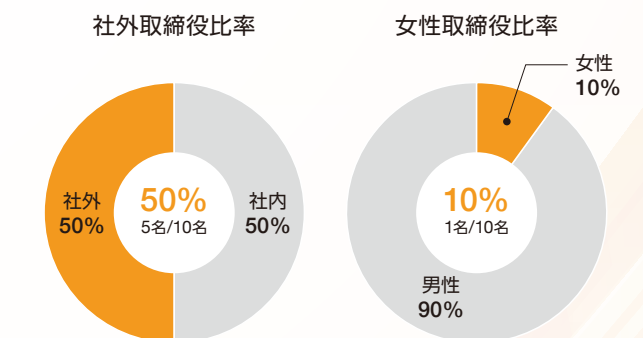
さらには、役付執行役員およびチーフ・オフィサーも取締役会に陪席し、求めに応じて、業務執行に関する情報の提供、意見を述べるなど、次世代の経営者を育成する機会としています。

また、2025年6月の監査等委員会設置会社への移行を経て、2027年3月期は新執行役員制度への移行やチーフ・オフィサー（CxO）制度を導入したことで、経営の「監督」と「執行」の明確な分離と適切な権限委譲を大きく進めました。現在の取締役会では、社外取締役の多様な視点から経営判断の妥当性やそのプロセスにまで踏み込んだ活発な議論が交わされており、意思決定の迅速化と監査・監督機能の質的向上が確実に進んでいます。今後も取締役会を、より実効性の高い議論の場へと進化させるため、引き続き、ガバナンスの強化を進めていきます。

取締役会の構成および多様性に関する考え方

取締役候補者の選任にあたっては、個人の知識・経験・能力に加え、他社での経営経験も十分に考慮し、ジェンダーを含め、多様性を重視し、全体として適正なバランスの取れた取締役にて構成しています。

現在の取締役会に占める社外取締役の比率および女性取締役の比率は以下のとおりです。なお、現状の取締役会の構成で適切と考えていますが、今後の経営課題や経営戦略に合わせ、スキルと多様性を兼ね備えた、最適な取締役会の構成について検討をしていきます。



取締役の選任基準

当社の取締役の選任の基準を以下のとおり定めています。

1.取締役(監査等委員である取締役を除く。)の選任基準		2.監査等委員である取締役の選任基準	
取締役選任基準 (社内、社外共通)	①取締役としての職務執行に影響を及ぼすような利害関係等を有していないこと ②取締役としての職務執行に高いバイタリティを有していること ③高い人望、品格、倫理観を有していること ④高い経営的知識を有し、客観的判断能力、先見性等に優れていること ⑤その他、コーポレート・ガバナンス構築の観点から取締役に求められる資質を有していること	監査等委員選任基準 (社内、社外共通)	①監査等委員としての職務執行に影響を及ぼすような利害関係等を有していないこと ②監査等委員としての職務執行に高いバイタリティを有していることと同時に、監査・監督の品質向上に向けて自己研鑽に努めることができること ③高い人望、品格、倫理観を有していること ④財務・会計に関する高い知見を有し、経営的知識、客観的判断能力などに優れていること ⑤その他、コーポレート・ガバナンス構築の観点から取締役に求められる資質を有していること
社内取締役選任基準	業務に関する高い知識、能力、ノウハウ、経験、実績を有し、自己の経験分野のみならず、当社業務全般を俯瞰し、バランスよく意思決定できること		
社外取締役選任基準	①出身の各分野において高い見識を有していること ②独立した立場から、取締役会における意思決定にあたり、妥当性、適正性の観点から適確な助言、提言ができること ③社外取締役の独立性確保のための基準を満たしていること	社外監査等委員選任基準	①出身の各分野において高い見識を有していること ②独立した立場から、取締役会における意思決定にあたり、妥当性、適正性の観点から適確な助言、提言ができること ③社外取締役の独立性確保のための基準を満たしていること

各スキルの内容と選定理由

当社グループは、10年後のありたい姿を「機能性マテリアル分野のエクセレントカンパニーになる」として2024年6月公表の3か年中期経営計画「明日への変革 2027」において、「技術主導による競争優位性の確保」「事業基盤の強化のための海外事業の拡大」「サステナブル社会の実現に向けたESG重視の経営推進」「HR戦略・DX推進」「資本効率を重視した経営推進」を基本戦略として掲げています。これ

らの施策を確実に実行するために取締役会に特に重要なスキルとして、「企業経営／事業戦略／リーダーシップ」「CSR・ESG・コンプライアンス」「IT・情報システム」「人事・労務、人財開発」「技術開発・技術開発管理」「業界・業界動向／マーケティング新規事業」「国際性、多様性」と定め、個別の取締役および役付執行役員に期待するスキルと取締役会の構成のバランスなどに配慮し、取締役および役付執行役員を選任しています。

スキル	選定理由
① 企業経営／事業戦略／リーダーシップ	持続的な企業価値の向上のためには、企業経営におけるリスクと機会を適時に判断し実行に移すことが重要であり、適切な意思決定のための豊富な経験および知識に基づく課題解決力と、意思を確実に組織の行動に変える統率力が必要な項目として選定しています。
② CSR・ESG・コンプライアンス	非財務情報が企業価値の向上を構成する重要な要素と認識し、持続可能な社会の実現に向けた行動計画の立案、およびその結果の信憑性の確保は、強固な内部統制システムに立脚するものと考え、取締役および役付執行役員に必要な項目として選定しています。
③ 財務・会計・税務	適時かつ適切な財務情報の提供および財務情報の信憑性の確保を基盤とし、正確かつ適切な財務情報の分析は事業戦略および財務戦略の構築に重要な役割を担います。また、税務に関するスキルは税務コンプライアンスのリスク対応として、必要な項目として選定しています。
④ IT・情報システム	事業戦略の策定には高度なデータ分析が求められ、情報の正確性と鮮度が要求されます。併せて、情報処理の正確性と情報資産の安全性が重要と考えています。今後、業務効率の改善にDXを推進するうえで、重要な項目として選定しています。
⑤ 人事・労務、人財開発	当社グループは「人財」を最も重要な経営資源と考え、従業員一人ひとりのスキル向上と、イノベーションが湧き上がる活力に満ちた組織風土の醸成が必要不可欠であるとの認識に立ち、中期経営計画「明日への変革 2027」の基本戦略の一つとして「HR戦略」を掲げ、人事戦略・労務対策、人財開発に関するスキルを必要な項目として選定しています。
⑥ 技術開発・技術開発管理	当社グループのコア技術および新たな技術をマッチングし、継続発展市場、新規発展市場に定めた領域でイノベーションを起こすために必要な、情報収集力、技術的センス、常識にとらわれない現状打破力、顧客ニーズの変化を捉える市場予測力を必要な項目として選定しています。
⑦ SCM／物流	原材料の選定・調達から製造・販売、納品までのサプライチェーンにおける化学物質の安全管理、および原材料の最適調達、輸送の合理化は重要な課題と認識し、必要な項目として選定しています。
⑧ 業界・業界動向／マーケティング新規事業	新たな事業領域の開拓を含めてターゲット市場における当社グループの立ち位置(ポジション)を的確に把握し、当社グループの強みを集中して投入すべき領域を選定することは、収益に直結する重要な課題と認識し、必要な項目として選定しています。
⑨ 供給、製造	モノづくり企業の供給責任として、製品の安全性、品質の安定性、継続性等を果たしながら、環境への配慮、製造工程の安全性、作業の効率性、収益力の維持・管理をすることが、継続的な企業価値向上のための必要不可欠な条件であるとの認識から、必要な項目として選定しています。
⑩ 国際性、多様性	海外市場への事業展開をバランスよく進展させるための情報収集能力に加え、マネジメントやコンプライアンス対応等のためには現地の文化、法律、商習慣、生活習慣、流行に関する十分な知識・経験・理解が求められることから、国際性、多様性に関するスキルを必要な項目として選定しています。

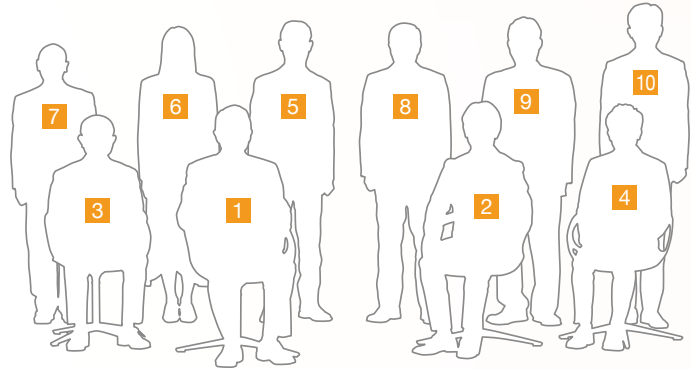
※特に重要であると認識しているスキルに関しては赤字にて記載しています。

取締役一覧 (2026年6月26日現在)



取締役(監査等委員である取締役を除く。)

役位	氏名	備考
1 代表取締役	高橋 弘二 [*]	指名・報酬等委員会 委員
2 代表取締役	青葉 匡彦 [*]	指名・報酬等委員会 委員
3 取締役	竹田 治 [*]	
4 取締役	中山 高志 [*]	
5 社外取締役	中川 義章	指名・報酬等委員会 委員長
6 社外取締役	長濱 晶子	指名・報酬等委員会 委員
7 社外取締役	中野 淳文	指名・報酬等委員会 委員



監査等委員である取締役

役位	氏名
8 取締役 常勤監査等委員	村田 修一
9 社外取締役 監査等委員	若林 市郎
10 社外取締役 監査等委員	五十里 秀一朗

※執行役員およびチーフ・オフィサー(CxO)を兼務します。選任理由については、当社ホームページの[第123期定時株主総会 招集ご通知]をご覧ください。
<https://contents.xj-storage.jp/xcontents/AS03610/4546ac97/f980/4d51/bd93/35159696dd8f/140120260602559806.pdf>



取締役および役付執行役員のスキル・マトリックス (2026年6月26日現在)

取締役会は、経営戦略に照らして備えるべきスキルを洗い出し、下記のとおりスキル・マトリックスで一覧にしています。

知識・経験・スキル等から、能力発揮を期待したい分野	取締役(監査等委員である取締役を除く。)							監査等委員である取締役			役付執行役員			
	高橋	青葉	竹田	中山	中川	長濱	中野	村田	若林	五十里	駒田	青柳	正田	加茂
① 企業経営／事業戦略／リーダーシップ	●	●	●	●	●		●		●				●	●
② CSR・ESG・コンプライアンス	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
③ 財務・会計・税務	●			●			●	●	●	●	●			
④ IT・情報システム	●										●	●		
⑤ 人事・労務、人財開発		●			●	●	●		●	●				●
⑥ 技術開発・技術開発管理		●		●	●							●		
⑦ SCM／物流		●	●								●		●	
⑧ 業界・業界動向／マーケティング新規事業			●	●			●		●			●	●	●
⑨ 供給、製造		●	●				●		●		●		●	●
⑩ 国際性・多様性	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●



取締役会における主な取り組みと議論

取締役会では、グループの持続的成長と中長期的な企業価値向上に向けて、経営の監督機能強化と透明性の高い意思決定を行っています。2026年3月期に特に重点的な議論が行われた議題は以下のとおりです。

重点的な議論の事例紹介

1. 全社改革プログラムの推進と実行体制の構築

〈取り組み内容〉

- 事業ポートフォリオの見直しや組織再編、資本効率の最大化に向け、3年間の事業構造改革プロジェクト「Project RISE」の発足(2026年4月)を決議
- 実行フェーズへの移行にあたり、複数社によるコンペティションを実施し、費用対効果やシェアードサービスセンター(SSC)本部設立の実効性、各種リスクを検証したうえで、成果報酬型を組み合わせた最適なパートナー(コンサルティング会社)を決定

2. 新執行役員制度への移行、チーフ・オフィサー(CxO)制度の導入

〈取り組み内容〉

- 2026年4月、新執行役員制度へ移行
- 2026年6月、チーフ・オフィサー(CxO)制度の導入(詳細は、後掲のP.79～P.80をご覧ください。)

〈主な議論〉

取締役会では、激変する経営環境に即応できる機動的な体制を構築するため、取締役が業務執行の多くを兼務していた従来の構造を見直し、取締役会が「戦略の決定と監督」

〈主な議論〉

取締役会では、「外部知見の有効性を認めつつも、コンサルタントへの依存を排除し、社内に変革のノウハウを残すべきである」との指摘がなされました。また、本プロジェクトを「次世代リーダーの育成機会」と位置づける方針が共有されました。併せて、低収益事業の撤退基準の厳格な適用を含め、最終的な意思決定は自社で行い、組織として自走する体制を確立するという経営陣の強い覚悟を明確にしました。

に専念し、常務会や経営会議といった執行側の会議体へ適切な権限委譲を行うことで、意思決定の迅速化と経営の透明性をより一層高めていく方針について、活発な議論が交わされました。また、今後のグローバルな経営基盤強化に向けて、年功序列や従来の社歴や年齢といった基準にとらわれず、専門領域において高い専門性と機動力を発揮できる優秀な人財を早期に登用・抜擢できる柔軟な人事運用のあり方について、建設的な意見交換がなされました。

3. 資本効率を重視した財務・株主戦略と株主還元

〈取り組み内容〉

- 資本効率の早期向上に向けて、政策保有株式の持ち合い解消(保有有価証券やみなし保有株式の縮減・売却)を加速
- 投資単位の引き下げによる新たな投資家層の拡大等を目的とした株式分割(1株を4株に分割)の実施
- 機動的な資本政策の一環として自己株式(315,300株)の取得

〈主な議論〉

取締役会では、政策保有株式の売却によって得られたキャッシュの使途について、成長投資や株主還元投資への配

分ストーリーを明確にし、市場へロジカルに説明していくことの重要性が共有されました。これを受け、政策保有株式のさらなる縮減を含めた資本効率の改善と3か年中期経営計画「明日への変革 2027」において方針として掲げた株主還元方針(現中期経営計画期間中の3か年平均で総還元性向50%以上)にそった配当を厳格に遵守し、さらには人財投資・エンゲージメント強化の一環として従業員持株会向け譲渡制限付株式インセンティブ制度の導入など、株主をはじめとするステークホルダーの利益に資する施策について活発な議論が交わされました。

その他、審議・報告された主な議題(※定例の決議議案は除く)

- 監査等委員会設置会社への移行に伴う体制構築、定款・社内規程の整備
- 業績連動型報酬制度の導入
- 環境対策および化学物質管理に関する事項

- グループ全体の内部統制に関する事項
- 海外子会社におけるITセキュリティの強化
- 健康経営に関する各施策の進捗確認

取締役会の実効性に関する評価

取締役会の実効性の向上を図るために年に1度、取締役会全体としての実効性に関する分析、評価を行っています。

【評価概要】

評価対象	2025年7月～11月に開催された当社取締役会(全5回)	評価項目	① 取締役会の構成(構成人員・キャリア等の妥当性など) ② 取締役会の役割(経営戦略・中期経営計画に関する議論内容、結果分析、業績評価等の適切性など) ③ 取締役会の運営(資料内容の妥当性、審議項目・報告項目の適切性、審議項目・報告項目の時間配分など) ④ 自由記述(総評)
評価者	当社取締役、役付執行役員(計13名)		
評価方法	アンケート(外部機関からの助言を得て作成) ※当社では、業務執行の責任者として、役付執行役員も取締役会に出席しています。	実施時期	毎年11月に実施し、12月に取締役会へ結果報告 ※取締役選任後概ね6か月経過時点を考察の機会とし、全体の検証を行うことにより、以降後半の業務遂行にあたっての課題認識・課題への取り組みを行うこととしています。

2026年3月期の取締役会の実効性の分析・評価の結果

取締役会の実効性の分析・評価とその結果の概要は以下のとおりです。

当社取締役会は、精通する分野を有する取締役をバランスよく選任し、また他社、他組織での業務執行経験や監査・監督経験を有する3名の社外取締役(監査等委員である取

締役を除く。)および2名の監査等委員である社外取締役をメンバーに加えることで、取締役会として備えるべき知識、経験、スキルを網羅しており、取締役会としての判断や会議の運営など取締役会の実効性を十分に確保できる体制にあると判断しています。

取締役会全体の実効性について、具体的には、以下の方法により確保しています。

1. 月1回の開催を原則とし、重要案件の審議に時間を多く割くなど、メリハリを利かせつつ、タイムリーな運営をしている。
2. 取締役会において、事業計画等の結果分析を十分に行っている。
3. 必要に応じて、取締役会の審議に必要な資料を、適切な内容および分量にまとめ、事前に取締役会事務局から議案の内容および背景となる事業状況に関する説明を実施することで理解を深めており、取締役会では活発な議論や十分な審議が行われている。
4. 取締役会では、決議した案件の経過・結果の報告が適宜行われ、職務執行状況の監視・監督が適切に行われている。

取締役会では毎年11月に、取締役会の構成、運営、実効性、適正性などに関して、取締役、陪席している役付執行役員に対してアンケートを行い、その結果を翌月12月の取締役会に報告することにより情報共有しています。

2026年3月期においては、運営面を中心に概ね高い評価を得ており、例えば事業構造改革などの重要テーマについても、戦略的な視点から率直かつ活発な意見交換が行われていると評価されています。一方で、中長期的な戦略議論のさらなる深掘りや、審議の効率化(取締役会の長時間化

の是正)を求める声のほか、取締役に対するトレーニング機会の充実を要望する意見も出されました。これらを踏まえ、社内外の取締役へのトレーニングの機会の拡充を図る施策を進めています。

また、取締役会の開催前に社外役員連絡会を開催し、社外取締役全員に取締役会の議題の論点について事前議論を行っています。その結果、重要案件の内容の理解度が一層高まり、論点があらかじめ整理されることで、取締役会がより活発な議論の場へ変わってきています。

取締役に對するトレーニングの方針

当社の取締役(監査等委員である取締役を除く。)および監査等委員である取締役のトレーニングの基本方針は以下のとおりです。

新任か重任かの区別をせず、取締役全員に対して、外部研修機関によるセミナーなども活用し、経営者として習得しておくべき役割および善管注意義務・忠実義務をはじめとする法的知識を含めた責務に関する理解促進を図っています。

さらに、社外取締役(監査等委員である取締役を除く。)および監査等委員である社外取締役については、会社の事業や機能などを理解していただくための説明を行っています。

また、就任後は、知識更新の機会を適切に提供すべく、職務関連の各種セミナー資料の配布・回覧や取締役会時での職務関連動向の説明を必要に応じて行っています。

個々の取締役(監査等委員である取締役を除く。)および監

査等委員である取締役に適合したトレーニングの機会の提供・斡旋やその費用の拠出を行うとともに、取締役会は、こうした対応が適切にとられているか否かを確認しています。

なお、社外取締役(監査等委員である取締役を除く。)および監査等委員である社外取締役については、これらに合わせ、各機構、各事業所で開催する技術開発や人財開発等に係る会議への参加、生産設備状況、生産状況の視察、安全衛生状況に係る視察などを行うことなどにより、当社の業務内容に関する一層の理解促進を図っています。また、業務上、特に必要となると考えられる知識、スキルに関しては、外部研修の参加を推奨しています。



各機関の状況 (2026年6月26日現在)

各機関の状況および2026年3月期の活動状況は以下のとおりです。

取締役会	取締役会の状況および2026年3月期の活動状況は、前掲のP.66～P.70をご覧ください。
指名・報酬等委員会	取締役会の任意の諮問機関として、過半数を社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）とする取締役（監査等委員である取締役を除く。）3名以上で構成される指名・報酬等委員会を設置しています。 指名・報酬等委員会の委員は取締役会の決議で選任し、2026年6月26日現在においては女性を含む3名の社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）と、社内取締役（監査等委員である取締役を除く。）2名で構成しており、委員長は委員の互選により、社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）の中から選任しています。 また、必要に応じオブザーバーとして、監査等委員である取締役および社内取締役（監査等委員である取締役を除く。）が陪席できることとしているほか、議案に係る陪席者の出席を求めることができることとしています。 指名・報酬等委員会の運営に関して定めた「指名・報酬等委員会規程」に基づき、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の選任、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬額の決定などをはじめとする特に重要な事項を取締役会に上程するにあたっては、指名・報酬等委員会に諮問し、多様性やスキルなど異なる観点等からの答申を得ることにより、意思決定の公正かつ透明性のある体制を整備しています。
社外役員連絡会	取締役会において有意義で活発な議論を展開できるよう、任意に社外取締役全員で構成する社外役員連絡会を設置しています。原則、毎月1回および必要に応じて随時開催し、取締役会にて審議される事項を中心に、当社グループの経営課題、業務執行に関する重要事項などの要点をまとめ、適時、適切な情報提供をすることで、社外取締役の当社グループに対する理解を深める機会としています。 これにより、社外取締役と社内取締役との情報格差が減ることで、社外取締役が外部の視点を踏まえた公正、中立な立場から自由闊達な発言が可能な環境が整備されており、取締役会における意思決定や監督機能の質的向上が図られています。
常務会	取締役（監査等委員である取締役を除く。）および役付執行役員の指名・管掌・報酬、ならびに次世代の経営幹部の選任等、当社の持続的成長を支える最も重要な経営資源である人財や組織体制に係る重要事項を重点的に審議する場として、適宜開催しています。 なお常務会は、社長執行役員が招集し、かつ議長を務め、社内取締役（監査等委員である取締役を除く.）、役付執行役員および経営の中枢を担う者の中から招集権者が選任した者によって構成されます。 審議された事項のうち役員の指名、報酬に関連する事項は、指名・報酬等委員会に諮問し、その答申を得て、取締役会の審議を経て決裁することとし、その他の事項は、社内規程に則り決裁することとしています。
経営会議	経営会議は、業務執行を担う経営陣により構成され、当社グループの各種戦略・将来構想をはじめとする業務執行に関わる重要事項を議論する機関として、月2回を目安に開催されています。 本会議は、取締役会上程議案および業績に関する協議にとどまらず、広範な議題について経営陣が自由闊達な議論と多角的な検討を深めることにより、顕在・潜在両面の経営課題への機動的な取り組みを加速させる役割を担っています。
損益管理委員会	(1) 設備投資およびIT投資計画の審議 (2) 当事業年度における経費予算の進捗状況および使用見込の確認 (3) 当社事業部および国内連結子会社の廃棄予定品および在庫管理状況の確認 (4) 次年度予算編成方針の決定および立案予算の精査など の案件ごとに関係する担当執行役員、各組織の長、事業部・事業所代表者、および関係者を招集するなど、機動的に審議を行っています。
幹部連絡会	業務を分掌・管理する各々の機構組織の統括者に対し、会社の意思決定を周知徹底するとともに、意思決定に対する各組織単位の執行方針の確認を行うほか、各組織単位から業務執行の状況の報告を受け、内部統制の適正性の検証を行っています。 幹部連絡会は、社長執行役員を議長とし、原則、毎月1回開催することとしています。

コーポレート・ガバナンスに関するトピックス

2026年3月期における取締役会および各機関の活動状況について報告してきましたが、ここでは、さらに以下の項目を取り上げ、コーポレート・ガバナンスに関するトピックスとして紹介します。

※2026年3月期の活動報告に加え、2026年4月以降の最新の取り組み、体制についても一部含めて記載しています。

指名・報酬等委員会の活動状況

2026年3月期において、指名・報酬等委員会は計5回開催され、委員の出席率は100%でした。
主な諮問・答申事項の概要は以下のとおりです。

- 監査等委員会設置会社への移行後の役員体制、報酬額に関する事項
- 取締役（監査等委員である取締役を除く。）候補者の選任、管掌、報酬額に関する事項
- 新執行役員制度への移行、チーフ・オフィサー（CxO）制度の導入、業績連動型報酬の導入に関する事項

- 新執行役員制度への移行およびチーフ・オフィサー（CxO）制度導入に関する諮問・答申
経営における「監督」と「執行」の分離を明確化するため、2026年4月より導入された「新執行役員制度」および「チーフ・オフィサー（CxO）制度」の設計、ならびに各チーフ・オフィサー（CxO）の選任要件や人選について、独立した客観的な視点から審議を行い、取締役会へ答申しました。

- 役員報酬制度の改定
新たな役員報酬制度の改定に向けて、従来の役員賞与を廃止し、「共通KPI」と「個別KPI」から構成され、達成度により0～200%の範囲で変動する「短期業績連動型報酬」の導入

および中長期的な企業価値向上を目的とした「譲渡制限付株式報酬」の割当方式の変更について、報酬水準の妥当性を含め多角的な検証と審議を重ね、取締役会へ答申しました。

- KPIの設定
「短期業績連動型報酬」の支給にあたっては、前事業年度の会社業績に関する「共通KPI」の指標として、連結営業利益とROEを選択しました。また、経営陣一人ひとりの担当領域における貢献度を評価する「個別KPI」には、財務と非財務の双方が反映される報酬体系を構築しました。公正な評価を通じて動機付けを最大化する制度設計とし、取締役会へ答申しました。

社外取締役のサポート体制

社外取締役へのサポートは、社外役員連絡会（P.71参照）の設置などを通じて、さまざまな点から充実を図っており、以下の体制としています。

社外取締役と内部監査、監査等委員会監査、会計監査および内部統制関連部門との連携状況につきましては、取締役会のほか、ミーティング等を通じて適宜報告を受ける体制を構築しています。
当社は、社外役員による円滑かつ十分な情報交換・認識共有を図るために、社外役員全員で構成される社外役員連絡会を設置しています。また、社外役員連絡会を実効的なものとするため、社長室が事務局となり、社外役員をサポートすることとしています。
社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）の当社における業務をサポートするにあたっては、まず、社長室が窓口となり、社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）が情報収集等を行うにあたっての支援を行うと同時に、社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）が社内取締役（監査等委員である取締役を除く。）を通じて、あるいは直接使用人に対

して、報告を求めることができることとしています。
監査等委員である社外取締役は、月度定例および随時開催する監査等委員会において、常勤監査等委員である取締役より、月次監査調書に基づいて、監査等委員会監査の実施状況および監査結果の報告を受け、相互に意見交換および内容確認を行うことにより、情報を共有します。また、会計監査人との連携においては、監査等委員会が当該事業年度の監査計画、四半期・決算レビュー報告、監査報告等についての会議に出席して適正な監査を実施しているかを監視し検証します。また、監査等委員会は会計監査人と、年2回の定期会合において意見交換、情報の共有などの機会を持ちます。
内部監査部門による監査実施状況および内部統制関連部門の活動計画・実施状況については、常勤監査等委員である取締役から四半期ごとに活動状況の報告を受け、情報を共有します。



コーポレート・ガバナンス

Governance

社外取締役への会社理解の促進

当社では、取締役会における実効性の向上と、より活発な議論を促すため、毎月の取締役会に先立ち、全ての社外取締役を対象とした社外役員連絡会を開催しています。

同連絡会では、取締役会の議案に対する情報提供を行うほか、事前に開催された経営会議の議事録を共有するなど、会社理解を深める取り組みを積極的に進めています。この徹底した

情報共有により、社外取締役が会社の実態を的確に把握し、多角的な視点から効果的な助言を行うための重要な基盤となっています。これにより、時には厳しい指摘もなされるなど緊迫感と実効性のある取締役会の運営につながっています。

引き続き、サポート体制の強化を通じて当社のガバナンス強化と企業価値向上に努めていきます。

政策保有株式への対応

当社は、「政策保有株式に関する基本方針」に則り、持続的な成長および長期的な企業価値の向上を図ることができる取引先以外の株式は縮減することとし、保有の目的、保有に伴う便益・リスク、資本コストに見合っているか否かについて、毎事業年度、経理・財務本部および事業部門で検討を重ね、取締役会

で個別の銘柄ごとに検証し、保有の適否を判断しています。

具体的には、保有先企業との取引状況や当社の経営戦略等の観点を考慮し、かつ保有する株式の配当利回りや取引上の収益等と当社の資本コストを比較・検証し、必要に応じて政策保有株式を縮減することとしています。

3か年中期経営計画「明日への変革 2027」削減目標	2026年3月期 削減実績
2025年3月期から2027年3月期までの3年間で 政策保有株式を15%以上削減	政策保有株式16銘柄33億円売却 株価上昇の影響により、残高は2024年3月末から約9%増加 (2024年3月末時価ベースでは約14%の削減)

政策保有株式に関する基本方針および議決権の行使に関する基準

政策保有株式に関する基本方針		議決権の行使に関する基準	
1. 保有の目的	当社グループは、持続的な成長および長期的な企業価値の向上を図るため、純投資目的以外の目的で取引先の株式を政策的に取得、保有する(いわゆる、政策保有株式)。	1. 行使の方針	当社が保有する上場株式の議決権については、当社の中長期的な企業価値の向上および当社と取引先との良好な関係の維持・発展の観点から適切に判断し行使する。
2. 保有の適否の検証	当社グループは、少なくとも年に1度、保有先企業の配当収益や取引上の収益などが当社グループの資本コストに見合っているかなどの定量的な評価を行うとともに、保有先企業との取引状況や当社グループの経営戦略など、定性的な評価を加え、保有の妥当性について、当社の取締役会で検証する。	2. 行使の基準	各議案の賛否については、各議案の精査に加え、株主利益向上への取り組み、コーポレート・ガバナンスの状況などを踏まえ、総合的に判断する。
3. 保有・縮減	政策保有株式の保有の適否の検証により、当社グループに保有の妥当性が認められない場合には、縮減することとする。また、保有株式の議決権については、「議決権の行使に関する基準」に従い、長期的な企業価値向上および当社との関係強化の観点から適切に判断し、行使する。発行会社の株主価値を毀損するような議案については、反対票を投じることを検討する。		

株主との建設的な対話に関する方針

株主との建設的な対話を促進するための体制整備・取り組みに関する方針は以下のとおりです。

具体的な「株主・投資家との対話」の実施状況につきましては、後掲のP.86をご覧ください。

- (1) IR担当執行役員を選任するとともに、社長室、経営企画本部、経理・財務本部、事業管理本部、総務・人事本部、広報本部、CSR・ESG推進本部などが連携して、決算説明会や個人投資家向け説明会などのIR活動を積極的に実施しています。
- (2) 社内のIR関連部門は、株主との建設的な対話に資するよう、開示資料の作成や必要な情報の共有を図っています。
- (3) 個別面談以外の方法として、「統合報告書」を作成し、情報開示の充実を図っています。
- (4) 対話において把握した株主の意見は、必要に応じて、取締役会で報告することにより経営陣および関連部門へフィードバックする体制を整備しています。
- (5) 決算発表前の一定期間については、投資家との対話が行われることのないよう、IR活動を制限しています。また、インサイダー情報の管理については、「インサイダー取引防止規程」「フェア・ディスクロージャー規則」に基づき、情報管理の徹底を図っています。

社外取締役メッセージ

社外取締役
中川 義章



マルチステークホルダーの共同の利益確保

私は、当社グループのマルチステークホルダーの共同の利益を第一に考え、グローバルな競争のなかで持続的な成長を遂げるための「企業のあり方」、特に長期的な企業価値の向上に注目しています。目指すべき姿は、100年後の化学工業界を担う「機能性マテリアル分野のエクセレントカンパニー」、すなわち、いわゆる「グローバルニッチカンパニー」であるべきだと確信しています。

企業には社会的価値を生み出し、経済的価値に変え、持続的に成長することが求められています。より良い製品を生み出しマルチステークホルダーとの関係を維持することが不可欠であり、今後は製品のライフサイクルにおける社会的課題の解決を事業成長の源泉とし、人口減少などで縮小する国内市場だけでなく、海外市場の開拓を加速させることが必要です。そのために海外のマルチステークホルダーからの信頼構築がより一層重要になると考えています。

実効性のある提言による積極支援

全従業員のベストプラクティスを引き出すため、具体的かつ実効性のある提言を行っています。

設備投資案件では、部分最適な視点から脱却し、人財およびエネルギー効率改善を追求しています。新製品の市場投入では、研究開発者が事業化まで営業や顧客と並走する体制への組織改編を後押しするとともに、スタートアップ企業の技術力評価および技術提携を促し、将来の市場開拓のための技術力の底上げを積極的に支援しました。

個別の事業戦略を全社レベルでの企業戦略へとブラッシュアップするために、権限を持った専門部署が必要であると提言し、「経営企画本部」が設立されました。同本部による事業ポートフォリオの見直しやM&Aの施策は、現在「Project RISE」に引き継がれ、事業構造改革を推進中です。

また、企業戦略に基づく積極的な設備投資で事業拡大を図るとともに、BS(貸借対照表)マネジメントの徹底によるROE・ROAの向上を図ることで、PBRの改善も着実に進むと考えています。

指名・報酬等委員会の活動

指名・報酬等委員会は、私が委員長を務め、他に社外取締役2名と社内取締役2名があり、社外取締役が過半数を占める構成で運営されています。主に取締役(監査等委員である取締役を除く。)および役付執行役員の人事および個人別報酬額の諮問を受けますが、昨年から取締役(監査等委員である取締役を除く。)および役付執行役員の報酬制度の見直しに関する議論を重ねた結果、本年7月から業績連動型報酬制度が導入されました。今後は、指名・報酬等委員会として業績評価の経験を積み、評価基準を厳格に適用することにより、社長執行役員をはじめ、各役付執行役員の業績へのコミットメントがさらに強化されと考えています。

従業員のエンゲージメントと企業文化改革

取締役の率先垂範により、従業員の「パフォーマンスに関する意識」、特に「目標へのコミットメント」が高まり、中期経営計画を「ジブンゴト化」する企業文化が定着すると信じています。従業員一人ひとりが自らの仕事に誇り・目標・自信を持って取り組むことが、変革の原点です。

従業員のエンゲージメント強化が企業文化改革の中心と考えます。そのためには、各従業員の仕事内容への理解や誇り・目標・自信を共有し生まれるチームワークが重要となり、直に接する課長職のマネジメント力向上が鍵となるため、課長職の自己啓発と経験共有を促す研修強化を提案しました。地味ですが着実な改革が図られています。

新執行役員制度、チーフ・オフィサー(CxO)制度の導入

取締役会の機能強化に向け、2025年6月の監査等委員会設置会社移行に続き、本年4月に新執行役員制度、6月にチーフ・オフィサー(CxO)制度が導入されました。執行役員が担当する業務責任と権限の明確化により、取締役会から各担当執行役員への権限委譲が進めやすくなります。これにより、取締役会は業務執行の手続きの議論から、経営方針、企業戦略、各事業計画の評価に関わる議論や業務執行の監督に集中できる体制が整いました。

100年後の化学工業界に向けて

当社グループは、外部環境の変化に俊敏に対応し、常に経営方針・企業戦略のブラッシュアップを図ることで、機動的な経営を実現します。

私たちは、力強く、「100年後の化学工業界」に向けて歩みを進めてまいります。



コーポレート・ガバナンス

Governance

社外取締役メッセージ



社外取締役
長濱 晶子

社外取締役としての役割と監督体制

会社は日々判断の連続で、不確実性のもとで決断せざるを得ない場面もあります。重要なのは、想定されるリスクや懸念事項を比較検討したうえでの方針か、判断過程が透明で、客観的かつ十分な情報を基に合理的な経営判断を行えているかどうかです。社外取締役として、その点を意識して取締役会に臨み、質問や意見を述べています。

当社の社外取締役はそのバックグラウンドも多様で、各専門分野での経験豊富な心強い信頼できるメンバーです。私は、これらの社外取締役と日頃から率直な意見交換を行い、協力して社外取締役としての監督機能を果たす姿勢を大事にしています。

指名・報酬等委員会の活動

本年4月に新執行役員制度、6月にチーフ・オフィサー(CxO)制度、7月に業績連動型報酬制度が導入されました。指名・報酬等委員会では、将来の経営陣のサクセッションだけでなく、業績連動型報酬制度の各役付執行役員のインセンティブとなる仕組みを議論し、全社共通目標に加え、経営陣一人ひとりが個別に果たすべき目標について膝を詰めて議論を重ねました。新制度のもたらす変化に期待して、今後も議論を継続していきます。

「Project RISE」による事業構造改革

全社的な専門組織「Project RISE」のもと、事業構造改革が着実に進められています。

これまで従業員を広く巻き込み、現場主体で事業構造を分析し、強みや課題を洗い出してきました。取締役会でも毎回、活発な議論が行われています。抜本的でスピード感のある変化が起きており、従業員の熱量と覚悟が伝わり、注目しています。引き続き、会社全体が成長できるよう社外取締役として後押ししていきます。

人事制度改革の推進

HR戦略の目玉として、新人事制度がスタートしました。

従来の評価制度の検証、新人事制度の骨子や具体的内容の策定過程に社外取締役も関わりました。新人事制度では従業員の自律的な挑戦を促す評価制度となっています。本年度も前年度の実務運用を踏まえた人事評価制度を開始しており、従業員自らがHR戦略の対策を進めた成果として、現場での実行力の高さを評価しています。

ダイバーシティ経営の推進

ダイバーシティ経営の実現は、喫緊の課題であると認識しています。

当社グループでは、女性・外国人・中途採用者の積極的活躍推進の一環として、管理職に占める女性・外国人・中途採用者の合計の目標値を定めていますが、対象ごとに抱える課題や背景が異なるため、個々の原因分析、検証が不可欠です。また、他の中長期的なテーマと比較して、社内での取り組みや議論が十分に可視化されていない懸念があります。

国内の生産現場などへの女性登用の機会が少なかったことが、多様性が進まなかった理由の一つとして挙げられますが、当社グループの海外拠点では必ずしも同じ状況にないという話を聞きます。また、国内の他企業では、同様の課題に正面から取り組み、状況を改善してきた会社もあります。このままでは将来、多様な人財確保ができずに会社の成長に影響を与え、時代に取り残される結果となりかねません。経営陣には、本件を経営の重要課題として取り組むことを期待し、私自身も組織の変革を促す強いメッセージを発信し続けたいと考えます。

リスクマネジメントの強化

リスクマネジメントでは、リスクの適切な把握が企業の成長につながるという共通認識を持つことが不可欠です。リスクマネジメントの軽視が企業価値を毀損し、会社自体に損害を与え、会社の成長を阻害することを一人ひとりが自分ごととして認識することが重要です。

当社グループは、化学物質や製造現場の安全管理、環境整備を事業存続の基盤と位置づけ、長年培ったノウハウを強みに管理体制を築いてきました。今後はこれらを時代に合わせて再検証するとともに、ハラスメントがない安心で風通しの良い職場環境づくりを徹底する必要があります。

リスクの兆しがあったときに、従業員が迷わず報告でき、経営陣が的確に把握し対応できる体制の定期的な検証や、人的リソースの投入も含めた組織体制の強化の重要性を明確に打ち出し、社内全体に意識を浸透させていく必要があることを、今後も発信し続けてまいります。

社外取締役メッセージ



社外取締役
中野 淳文

素材産業における持続的成長の鍵

社外取締役就任から1年が経過するなかで、当社グループの事業構造、財務基盤、そして経営陣の意思決定プロセスを多面的に理解する機会を得ることができました。これまで私は合成皮革メーカーの経営者として、事業ポートフォリオの再構築や資本効率の改善に取り組み、財務の視点から企業価値向上を図ってまいりました。その経験から、素材産業における持続的成長の鍵は、「技術力」と「財務規律」、そしてそれらを支える「強固なガバナンス」が三位一体となって機能することにあると考えています。

資本効率の追求と企業価値の向上

当社グループの製品、すなわち顔料および顔料の二次加工品、合成樹脂および特殊コーティング剤、パッケージ用および広告出版用インキは、社会の幅広い産業を支える重要な基盤であり、これらの分野で優位性を維持するためには、長期的な研究開発投資が不可欠であり、これが競争力を支える源泉であると捉えています。一方で、研究開発や設備投資には多額の資本を必要とするため、投下資本利益率(ROIC)を意識した投資判断が重要となります。

この1年を振り返ってみますと、取締役会では資本効率や投資回収の見通しについて、より精緻な議論が行われるようになり、財務面の透明性が着実に高まっていると感じています。特に、資本コストを踏まえた投資の優先順位づけや、事業ごとの収益性改善に向けた取り組みは、企業価値向上に直結する重要なテーマであり、社外取締役としてその進捗を注視し、意見を述べています。

リスクマネジメントの強化

ウクライナ情勢、イスラエル・パレスチナ情勢、米国とイランの対立、米国の関税政策の変化など、地政学リスクが原材料価格やサプライチェーンに直接的な影響を及ぼす環境が現在も続いています。当社グループの主要原材料の多くは国際市況の影響を受けやすく、価格変動は事業収益に直結します。そのため、複数調達先の確保、在庫・需給バランス

スの適正化、価格転嫁の仕組みの強化、為替・市況変動を踏まえたシナリオ分析など、財務戦略と一体となったリスクマネジメントが不可欠です。

当社グループはこれらの外部環境の不確実性に対し、これからも現場と経営が連携しながら柔軟かつ迅速に対応する必要があると認識しています。

新執行役員制度、チーフ・オフィサー(CxO)制度の導入

ガバナンス面では、本年4月に新執行役員制度、6月にチーフ・オフィサー(CxO)制度が導入されたことにより、経営の専門性向上と意思決定の迅速化に期待しています。また、監督と執行の分離を進めることで責任範囲を明確にし、各領域の専門性を持つ経営陣が主体的に戦略を推進する体制を目指します。これらの制度と並行して検討を重ね、本年7月に導入した業績連動型報酬制度により、財務と非財務の双方の指標を踏まえた評価体系を構築することで、経営陣一人ひとりが中長期的な企業価値向上への強い当事者意識を持ち、持続的成長へのインセンティブとして機能させます。これらの制度改革は、ガバナンスの実効性を高めるだけでなく、経営陣の責任感とコミットメントを一段と強化するものになると期待しています。

「Project RISE」による事業構造改革

当社が本年5月に開示した、全社的な専門組織「Project RISE」が担う事業構造改革は、当社グループの事業構造と財務基盤を一段と強化する取り組みとして、大いに期待するところです。事業ポートフォリオの見直し、収益構造の再設計や業務プロセスの高度化、さらには組織再編や次世代を担う人財育成の強化など、全社横断での改革が進むことで、外部環境の不確実性に左右されにくい企業体質の確立が見込まれます。これらの改革は、当社グループの10年後のありたい姿である「機能性マテリアル分野のエクセレントカンパニー」になるという目標の実現を、さらに後押しするものと確信しています。

以上から、この1年間で深めた当社グループへの理解を踏まえ、今後も中長期的な視点から、「技術力」による成長戦略の遂行、「財務規律」に基づく適切な資本配分、そして「ガバナンス」の深化という三位一体の取り組みの強化と「Project RISE」を通じた当社グループの事業構造改革の推進に貢献してまいります。



コーポレート・ガバナンス

Governance

監査等委員会委員長メッセージ



常勤監査等委員
村田 修一

1) 監査等委員会設置会社への移行と独立性の本質

当社は2025年6月27日開催の第122期定時株主総会の決議により、監査等委員会設置会社へと移行いたしました。この体制変更の目的は、監査等委員である取締役が取締役会において議決権を持つことで、経営の意思決定とそのプロセスに対する監査・監督機能を抜本的に強化することにあります。

現在、当監査等委員会は、常勤監査等委員である私および社外監査等委員2名の合計3名で構成されています。社外監査等委員の2名は、それぞれ他社にて代表取締役を務めた方と国税局の要職を歴任された方であり、経営から税務領域までの多様な専門性を持ち、かつ執行側との利害関係を一切持たない完全な独立性を堅持した立場から、その知見を発揮していただいています。私たち監査等委員は、株主の皆さまから託された「受託者責任」を重く受け止め、持続的な成長を促すために、客観的な視点から厳しいモニタリングを継続して行っております。

2) ガバナンス機能の構造的変化とメリット

移行から1年が経過し、当社のガバナンス体制には明確な進展がみられました。監査等委員が取締役として議論の起点から取締役会に参画することで、コンプライアンス重視の視点は当然として、例えばその意思決定が「資本コストを上回るリターンを生むのかどうか」といったコーポレート・ガバナンスの本質に踏み込んだ議論が日常化しています。この「監査・監督機能の質の変化」こそが、新体制における最大の成果であると確信しています。

3) 取締役会の健全性と実効性に関する評価

現在の当社の取締役会は、ガバナンスが健全に機能している根拠として、極めて高い「透明性」と「実効性」を備えています。社外取締役の比率が高まったことにより、内部の論理や従来の慣行にとらわれない、多角的な議論が日常化しました。取締役会に先立つ事前の経営会議の実施や、監査等委員会での深い論点整理により、取締役会では本質的な課題に対する議論が徹底されています。また、執行側との建設的なエンゲージメントが機能しているため、「都合の悪い

情報ほど速やかに共有される」といった風通しの良さが確保されている点は、当社のガバナンスの健全性を示す重要な証左といえます。

4) 認識している課題：ガバナンスのさらなる高度化へ

一方で、グローバル企業としてのガバナンスレベルをさらに引き上げるためには、克服すべき課題も認識しています。

第一に、「資本コストを意識した経営」を促す監督機能のさらなる強化です。PBRの改善やROEの向上といった資本市場の期待に対し、取締役会において「経営資源の配分が最適か」「中長期的な成長投資が適切に判断されているか」といった視点で、執行側へ建設的な刺激を与え、そのプロセスを適切にモニタリングしていくことが不可欠です。ガバナンスの力で資本収益性の向上を後押しし、「攻めのガバナンス」の実効性をさらに高めていく所存です。第二に、「グループガバナンスの深化」です。国内外のグループ会社を含めたリスク管理体制の高度化はもとより、サステナビリティ情報の信頼性担保など、グループ全体を俯瞰した監督体制を強化してまいる所存です。常勤監査等委員としての特性を生かし、現場の状況を適時・適切に把握することで、グループ全体のガバナンスの質を底上げしてまいります。

5) 取締役会における具体的な関与の事例

監査等委員会の具体的なガバナンスの関与例として、投資計画の審議が挙げられます。投資回収の重要性の確認にとどまらず、その投資が「中長期的な事業ポートフォリオの最適化」にどう寄与するのかについて踏み込んだ確認を行いました。また、役員報酬制度の改定においては、中長期的な企業価値向上と連動する報酬体系の妥当性について、監査等委員であることに加え、社外取締役の視点から具体的な助言を行いました。これらは、単なる適法性の確認にとどまることなく、経営判断の妥当性やそのプロセスにまで関与した議決権を持つ監査等委員だからこそ果たせる、踏み込んだガバナンスの形態であると考えています。

6) 持続的な価値創造に向けて

コーポレート・ガバナンスに「完成」はありません。社会情勢が激変するなかで、企業の守りを固めつつ、攻めの意思決定を支える仕組みをいかに進化させ続けられるかが問われています。

私たち監査等委員会は、株主の皆さまからの受託者責任を重く受け止め、中長期的な視点から当社が真に信頼される企業として、持続的に価値を創造し続けるよう、不断の監督と支援を行ってまいります。投資家の皆さまにおかれましては、当社のガバナンスに対する真摯な取り組みをご理解いただき、今後とも一層のご支援とご鞭撻を賜りますよう、お願い申し上げます。

監査等委員会報告

監査等委員会設置会社への移行を振り返って

監査等委員会設置会社への移行1年目となる2026年3月期は、監査等委員会として企業の健全で持続的な成長と取締役の職務執行の適正性を確保するため、当社グループのCSR推進およびESG重視の方針に照らし、社会的信頼に応える良質なガバナンス体制および内部統制システムを確立するための監査活動を基本として掲げ、活動してまいりました。また、取締役会決議に基づき整備される内部統制システムの各体制について、日常的な監査活動を通じ、会社に著しい損害を及ぼす恐れのあるリスクに適切に対応しているか否かに重点を置いて、モニタリングおよび評価を行いました。

活動の重点と実効性の確保

2026年3月期の主な活動として、以下の3点に注力いたしました。

1. 実効性のある監査体制の構築

常勤監査等委員による緻密な日常的モニタリングに加え、社外監査等委員の経営経験(他社代表取締役)や専門的知見(国税局での要職を歴任・税理士資格)を融合さ

監査役会の概要と主な活動

(2026年3月期 監査等委員会設置会社移行前)

議長	村田 修一
構成	常勤監査役2名 社外監査役2名 スタッフ(専任)1名(兼務)2名
開催回数	5回
主要課題	● 決議事項： 2025年3月期監査役会の監査報告書の作成、監査等委員会設置会社への移行に伴う監査等委員会関連規程類の策定、会計監査人の再任など ● 協議事項： 2025年3月期事業報告・有価証券報告書記載事項(監査の状況)など ● 報告事項： 月次業務監査報告(稟議書等重要書類の報告、出席会議の内容報告、拠点・子会社往査結果報告等)、取締役職務執行確認書の各取締役の提出書類の結果報告、内部監査室2025年3月期監査結果報告など
その他活動	● 拠点等往査 7件

せ、深度ある議論を行いました。また、内部監査部門および会計監査人との「三様監査」の連携を深化させ、リスクアプローチに基づく効率的な監査を実施いたしました。

2. グループガバナンスの強化

内部監査部門との緊密な連携を強化し、国内外の主要拠点を対象とした監査を遂行し、グループ横断的な内部統制環境の評価を行いました。

3. 指名・報酬決定プロセスへの関与

監査等委員である社外取締役は、任意の指名・報酬等委員会へオブザーバーとして参画しております。会議での議論内容を監査等委員会にて共有し、独立した立場から指名・報酬に係る意思決定プロセスの妥当性を検討・評価いたしました。

今後の課題と展望

体制移行1年目を経て、監督と執行の分離が進みつつある一方、新体制をより実効的なものにするための課題も見えてまいりました。今後は、取締役・執行役員へ委任された業務執行の状況を適時・適切にモニタリングする仕組みをさらに洗練させるとともに、非財務情報(ESG)のリスク管理体制についても監査の質を高めていく所存です。

監査等委員会の概要と主な活動

(2026年3月期 監査等委員会設置会社移行後)

委員長	村田 修一
構成	常勤監査等委員1名 社外監査等委員2名 スタッフ(専任)1名(兼務)2名
開催回数	12回
主要課題	● 決議事項： 監査等委員会設置会社への移行に伴う監査等委員会関連規程類制定、委員長・選定監査等委員の選定、監査方針・方法および計画、代表取締役社長との定期会合議題、取締役の選任等に関する意見陳述権の行使に関して ● 協議事項： 監査上の主要な検討事項(KAM)について ● 報告事項： 月次業務監査報告(稟議書等重要書類の報告、出席会議の内容報告、拠点・子会社往査結果報告等)、内部監査室監査計画など
その他活動	● 拠点等往査 19件(内部監査室との連携含む)



	1	2	3
氏 名	五十里 秀一朗	村田 修一	若林 市郎
役職名	社外監査等委員	常勤監査等委員	社外監査等委員





コーポレート・ガバナンス

Governance

新執行役員制度への移行およびチーフ・オフィサー (CxO) 制度の導入

当社グループは、持続的な企業価値向上と中長期的な経営戦略の確実な実行に向け、本年6月より経営の「監督」と「執行」を明確に分離する新たなガバナンス体制へ移行しました。

監査等委員会設置会社としての客観的で強固な「監査・監督体制」と、新体制による機動的かつ高度な「執行体制」を両輪とし、国内外のステークホルダーの皆さまのご期待に応え、持続的な価値創造を実現していきます。

新執行役員制度への移行

従来の体制では、取締役が経営の方針を決定し、監督を担いつつ、自ら担当部門の業務を執行する体制を採用していました。しかし、この体制は「自ら決めた方針を、自ら実行し、自ら評価する」構造となるため、客観的な監督機能の確保や意思決定の迅速化において、課題を残していました。

また、執行役員の登用には社内慣行（雇用延長など）という側面もあり、激変する経営環境に即応できる機動的な体制への見直しが急務となっていました。

そこで、当社グループの持続的成長を支えるコーポレート・ガバナンスをより強固なものにするため、従来の慣行にと

られない柔軟な新執行役員制度を導入しました。これにより、取締役会は経営戦略の決定および監督に専念し、執行役員はその戦略を実行する役割に専念するという、それぞれの役割と成果責任を明確化しています。

新たな制度のもとでは、年齢や社歴といった属性にとらわれず、各執行役員に課されたミッションに対する厳格な成果責任を求めることで、業務執行における緊張感を高めていきます。また、ポストの固定化を防ぎ、若手を含めた優秀な人材を早期に抜擢できるマネジメント体制の確立も図り、組織の活性化と持続的な企業価値向上を推進していきます。

役付執行役員一覧（2026年6月26日現在）※取締役を兼務



社長執行役員
高橋 弘二※
最高情報セキュリティ責任者



専務執行役員
竹田 治※
事業機構総括



専務執行役員
駒田 達彦
推進機構総括



常務執行役員
青葉 匡彦※
HR戦略機構総括
生産機構総括



常務執行役員
青柳 太洋
技術機構総括



常務執行役員
正田 孝弘
事業機構担当



常務執行役員
加茂 守啓
事業機構担当

社長執行役員の後継者計画

当社は、社長執行役員の選任にあたり、過半数を独立社外取締役で構成する「指名・報酬等委員会」への諮問・答申を経たうえで、取締役会で決定することとしています。

選任にあたっては、年齢、性別、過去の功績にとどまらず、企業経営や事業戦略に係る統率力、リーダーシップ、ESGやコンプライアンスに係る知見など、社長執行役員として不可欠な資質、スキルを厳格に評価しています。さらに、経営陣全

体のスキルバランスや、重要会議における議論への対応・説明姿勢なども総合的に勘案しています。

現在、明文化された後継者計画や候補者名簿を有していませんが、指名・報酬等委員会での客観的な審議により選任の妥当性を担保しています。なお、現社長執行役員の高橋弘

二については、経営のトップとして社業全般に携わり、豊富な実務経験と深い事業理解を有していること、また強いリーダーシップで当社グループの持続的な企業価値向上に寄与する人物であると評価し、選任しています。

チーフ・オフィサー (CxO) 制度の導入

経営の「監督」と「執行」を明確に分離するため、執行側のトップおよび各専門分野の最高責任者としてチーフ・オフィサー (CxO) を配置しました。

従来の「社長」「専務」「常務」といった階層型の役職は、主に社内の序列を示す意味合いが強いものでした。これに対して、新たなチーフ・オフィサー (CxO) 制度では、当社グループが持続的な成長を遂げるために特に重要と位置づける業務執行分野において、責任と権限の範囲を一層明確にし、業務執行をより確実かつ強力に推進することを目的にしています。

具体的には、5つの領域にチーフ・オフィサー (CxO) を配置し、CEOの監督のもとで指示を受け職務を遂行します。各

〈3つのメリット〉

① 意思決定の迅速化

各領域のトップに大きな権限が委譲され、自己の裁量で意思決定が可能となるため、変化の激しい市場環境にも即座に対応

② 専門性の強化

特定の領域に特化したプロフェッショナルが責任者を務めるため、高度かつ戦略的な判断が可能

③ 責任の明確化

業績や成果に対する責任の所在が領域ごとに一目で分かるようになり、成果主義の徹底や適切な評価、そして透明性の高い執行体制を構築

チーフ・オフィサー (CxO) 一覧（2026年6月26日現在）※取締役を兼務

次のチーフ・オフィサーを置き、各機能分野における最高責任者としてします。



Chief Executive Officer
高橋 弘二※



Chief Revenue Officer
竹田 治※



Chief Product Officer
青葉 匡彦※



Chief Technology Officer
青柳 太洋



Chief Strategy Officer
中山 高志※



Chief Financial Officer
浅利 祐爾



コーポレート・ガバナンス

Governance

役員報酬制度

当社グループは、2026年6月26日開催の取締役会において、「役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針（役員報酬方針）」の改定を決議しました。

本改定は、4月に新執行役員制度へ移行、6月にチーフ・オフィサー（CxO）制度を導入したことに伴い、報酬制度にお

いても経営の「監督」と「執行」の役割を明確に反映した体系とすること、また、業績連動報酬を導入することで中長期的な企業価値向上へのインセンティブを強化することを目的としています。

1. 役員報酬制度の改定内容

役員報酬体系の概要および各報酬項目の主な改定内容は以下のとおりです。

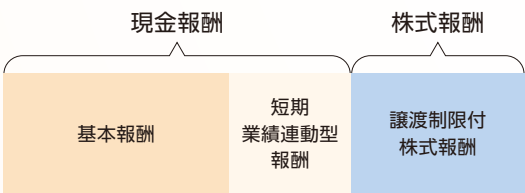
① 役員報酬体系の概要

改定後の報酬制度	旧制度からの変更点
基本報酬（固定）＋短期業績連動型報酬（新設）＋譲渡制限付株式報酬	従来の役員賞与を廃止し、明確な指標に基づく短期業績連動型報酬を新たに制度化

② 各報酬項目の改定内容

基本報酬、短期業績連動型報酬および譲渡制限付株式報酬の3つの構成に改定し、業績連動報酬を導入

報酬項目	報酬の目的	改定内容と旧制度からの変更点
基本報酬 （固定報酬）	職務への一定の対価	● 役割（監督と執行）に応じた報酬基準を明文化し、監督機能分と業務執行分の分離を明確化 ● 取締役としての「監督機能分（100%）」と執行役員としての「業務執行分（65%）」の定額合算制 ※ 社外取締役および監査等委員である取締役は監督機能分のみを支給
短期業績連動型報酬 （短期インセンティブ）	前事業年度の業績達成度などに対する評価	● 明確な数値目標に基づく業績連動報酬を新たに制度化 ● 業務執行分定額の35%を標準額とし、前事業年度の会社業績（共通KPI：連結営業利益・ROE）と個人の貢献度（個別KPI）を複数の指標で評価して決定した割合（0～200%の範囲で変動）を乗じた金額を支給
譲渡制限付株式報酬 （中長期インセンティブ）	企業価値および株価の持続的向上	● 中期経営計画の初年度に割り当てた株式数を基準（固定）とし、2年目以降もこの株式数をベースに金銭報酬債権の額を算定する方式へ変更



下記は、対象者ごとの報酬項目を示しています。

対象者	基本報酬	短期業績連動型報酬	譲渡制限付株式報酬
社内取締役（監査等委員である取締役を除く。）	○	○	○
役付執行役員	○	○	○
社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）	○		
監査等委員である取締役	○		

2. 新制度における報酬の構成比率

新制度における役員区分ごとの報酬構成比率は、以下のとおりです。

役員区分	基本報酬	短期業績連動型報酬 （標準額のとき） ^{※1}	譲渡制限付株式報酬のための 金銭報酬債権 ^{※2}
取締役 会長	70.5%	20.5%	9.0%
取締役 会長執行役員	62.4%	28.6%	9.0%
取締役 社長執行役員	61.3%	29.7%	9.0%
上記以外の取締役	63.9%～68.6%	23.9%～28.6%	7.5%

※1 個人別に、標準額に対し0%～200%で変動するため、構成比が変わります。

※2 中期経営計画の初年度は基本報酬と短期業績連動型報酬の標準額の合計に対し一定比率で金銭報酬債権を支給しますが、2年目以降は初年度に割り当てた株式数を固定して、金銭報酬債権の額を算定するため、構成比率が変わります。

3. 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬に関する株主総会決議の内容

当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬に関する株主総会決議の内容は以下のとおりです。

(a) 金銭報酬

取締役（監査等委員である取締役を除く。）の金銭報酬の額は、2025年6月27日開催の第122期定時株主総会において年額500百万円以内（うち社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）分50百万円以内。ただし、使用人分給与は含まない。）と決議いただいております。当該定めに係る取締役（監査等委員である取締役を除く。）は7名（うち社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）は3名）です。

(b) 譲渡制限付株式報酬

社内取締役（監査等委員である取締役を除く。）に対する

譲渡制限付株式の付与のための金銭報酬債権の額、および譲渡制限付株式報酬として年間に発行または処分できる株式数は、2025年6月27日開催の第122期定時株主総会において、上記(a)金銭報酬の限度額の範囲内で、年額50百万円以内（ただし、使用人分給与は含まない。）、30,000株以内（2025年11月10日開催の取締役会の決議により、2026年4月1日より普通株式1株につき4株に株式分割しています。）と決議いただいております。当該定めに係る社内取締役（監査等委員である取締役を除く。）は4名です。

4. 報酬等の決定プロセス

当社は、報酬水準および報酬額の妥当性と決定プロセスの公正性と透明性を担保するため、取締役会の任意の諮問機関として指名・報酬等委員会を設置しています。

- ① 常務会での原案の審議：経営の中枢を担うメンバーによって、報酬制度の設計内容や原案の審議・検討を行います。
- ② 指名・報酬等委員会への諮問・答申：取締役会から指名・報酬等委員会へ、報酬方針、規程および個人別報酬の原案を諮問し、客観的な答申を得ます。
- ③ 取締役会での決議：指名・報酬等委員会の答申を最大限に

尊重し、取締役会において最終的な決議を行います。なお、個人別の具体的な基本報酬およびインセンティブ報酬（現金・株式）の額については、株主総会で承認された報酬総額の枠内において、同委員会の事前承認を得ることを条件に、取締役会の決議に基づき、取締役 社長執行役員に一任され、決定します。

5. 監査等委員である取締役の報酬

(a) 監査等委員である取締役の報酬に関する基本方針の内容の概要

当社の監査等委員である取締役の個人別の報酬は、株主総会で年額および各監査等委員である取締役に対する具体的金額、支給の時期などの決定を監査等委員である取締役の協議によるものとする旨を決議し、年額の範囲内で、金銭報酬として基本報酬のみを支給することとしており、監査等委員である取締役の協議により定められた金額

を12で除し、毎月定額で支給します。

(b) 監査等委員である取締役の報酬に関する株主総会決議の内容

監査等委員である取締役の報酬限度額は、2025年6月27日開催の第122期定時株主総会において年額95百万円以内と決議いただいております。当該定めに係る監査等委員である取締役は3名です。

6. 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数（2026年3月期）

2026年3月期における役員の報酬等の総額等は以下のとおりです。

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 役員の員数（人）
		基本報酬	賞与	譲渡制限付 株式報酬	
取締役 （監査等委員である取締役を除く） （社外取締役を除く）	171	158	－	12	4
取締役 （監査等委員）（社外取締役を除く）	12	12	－	－	1
監査役 （社外監査役を除く）	8	8	－	－	2
社外役員	36	36	－	－	7

（注）当社は、2025年6月27日付で監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行しています。



コンプライアンス

Governance

当社グループのコンプライアンスは、法令・諸規則の遵守にとどまらずグローバルな倫理観、道徳観に則した誠実で公正な企業活動を通じて、社会およびステークホルダーの皆さまの信頼を獲得し、期待に応えることが重要であると考えています。社長執行役員の指示のもと、CSR・ESG推進本部が8つの独立した内部統制システムの委員会と連携し、コンプライアンス遵守に努めています。

推進活動

CSR・ESG推進本部が主体となり、全社的なコンプライアンス研修と遵守状況の監査を行っています。

主な実施内容は以下のとおりです。

- 毎月、トップからコンプライアンスメッセージを発信し、各職場の管理職から現場の第一線の従業員に周知
- 全従業員に対する意識づけとして定期的に、身近な問題を取り上げた「コンプライアンス便り」「コンプライアンスミニテスト」を配信、若手社員や、海外の現地従業員に対する研修を実施
- 良好な職場環境を保つため、相談しやすい仕組みとして、全ての拠点に「ハラスメント相談員」を配置、定期的に管理職層を対象としたハラスメント研修を実施
- 定期的にコンプライアンス遵守状況を調査

研修については、効果と効率性を考慮し、対面による集合型研修のほか、e-ラーニングなどを活用しています。また全ての部署を対象としたアンケート形式のコンプライアンス監査を定期的に実施し、その結果を社内制度の改善と次回の研修内容に反映させています。



ハイテックカラーの
コンプライアンス研修の様子

独占禁止法や取引適正化関連法の遵守

当社グループは、「役職員行動規範」において独占禁止法遵守を規定し、「独占禁止法遵守のための行動指針」に基づく研修を行うなど、公正な取引確保に努めています。また、パートナーシップ構築宣言に参加しており、生産・購買部門などの従業員に対する説明会、e-ラーニングによる教育、法務部門からの定期的な注意喚起文書の配信を行っています。2026年3月期における独占禁止法の違反はありませんでした。また、取適法（旧下請法）の施行に伴い社内の再点検を行い、受託取引等における同法違反や遵守体制の不備がないかを確認し、法令遵守を徹底しています。

汚職・贈収賄の防止

当社グループでは、事業のグローバル展開およびグローバルな贈収賄の規制強化に鑑み、「贈収賄防止基本方針」「贈収賄防止規程」を制定し、従業員への啓発活動および腐敗防止に関する教育を実施しています。

しかしながら、2026年3月期には同規程違反が疑われる事案が発生しました。これを受け、従業員に対して該当事例を交えた継続的教育の推進とコンプライアンス意識の醸成を改めて図っています。

内部通報制度

当社グループが企業活動を行うなかで、社内外の人権に関する問題、いじめやハラスメント、贈収賄等を含む腐敗行為などの法令、社内規程および社会倫理などに違反する行為、その恐れのある事項を早期発見・是正をするために、CSR・ESG推進本部と監査等委員、第三者窓口（法律事務所）を加えた内部通報制度を設置しています。専用電話とメールにて相談・意見を受け付け、機密性を担保し個人情報や相談内容は厳格に管理のうえ、通報者が不利益な扱いを受けないよう配慮しています。2026年3月期の通報は6件で、うち1件は社内ルールの不備が一因となっていたため社内規程を制定し、適切な対応を行っています。

税務コンプライアンス

当社グループは、各国・地域の税務関連法令などを遵守するために、税務方針を制定し、適正な額の納税に努めています。キャッシュ・フローのメリットがある税務プランニングを実施しますが、軽課税国への利益移転などの租税回避を目的とするような行為は行いません。国際間取引については、OECD移転価格ガイドラインに従った独立企業間価格に基づき適正な利益配分を行い、各国の法令に則り移転価格文書を作成しています。税務リスクに対しては事前に十分な検討を行うとともに、必要に応じて専門家による助言・指導などを受け、リスク低減を図ります。2026年3月期の税務に関する法定違反はありませんでした。



リスクマネジメント

Governance

当社グループは、さまざまなリスクを包括的・戦略的に把握・評価し、優先度をつけて効率的に対処することで、経営目標の達成と企業価値の向上に貢献することを目指しています。社長執行役員の指示のもと、各担当執行役員と内部統制の各委員会によりリスクを抽出し、対応策を実行する体制を構築しています。

リスクマネジメント体制

当社グループは、「リスク管理規程」を定め、各種リスクに対応しています。事業活動のなかで想定されるリスクは、定期的な社内調査や、経営層によるリスクマネジメント会議により、優先的に取り組むべきリスクを特定しています。特定されたリスク事項は、各担当執行役員が業務執行部門に指示し、対応の進捗状況を管理しています。安全衛生、環境保護、化学物質管理、情報セキュリティ、コンプライアンス等のリスク管理については、全社横断的に対応するための委員会を設置し、リスク低減のための活動方針の策定、業務執行の監督を行っています。これらは、中期経営計画と密接に関連づけて全社横断的な戦略として推進しています。リスク対応状況は定期的にCSR・ESG推進本部が取締役会、監査等委員会に報告することで監督体制が確保されています。

2026年3月期は、全社的な事業構造改革として「事業ポートフォリオの見直し」「国内における生産・販売体制の効率化」の検討を進めました。

事業活動におけるリスク

- 1) 気候変動への対応に関するリスク
- 2) 環境規制に関するリスク
- 3) 経済安全保障、地政学に関するリスク
- 4) 人権、責任ある調達に関するリスク
- 5) 市場・顧客ニーズの変化に関するリスク
- 6) 技術革新に関するリスク
- 7) 事業転換に関するリスク
- 8) 資本効率と資産の活用に関するリスク
- 9) 技術・技能の承継に関するリスク
- 10) 製品品質と製品責任に関するリスク
- 11) プロセス安全・労働安全衛生に関するリスク
- 12) 老朽化設備に関するリスク
- 13) サプライチェーンに関するリスク
- 14) サイバーセキュリティに関するリスク
- 15) 人財戦略（獲得・育成・定着）に関するリスク
- 16) ガバナンス・組織風土に関するリスク
- 17) コンプライアンス・企業倫理に関するリスク
- 18) ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョンに関するリスク

事業継続計画（BCP）の整備

当社グループは、大規模災害などの経営危機に迅速に対応できるように、本社にて危機管理体制を整備し、各拠点にも災害対応の初動体制を設けています。これまでの自然災害や

火災に加え、サイバー攻撃や原材料・燃料の調達リスクなども想定し、事業を継続するために必要な対策を事業継続計画（BCP）として検討し、収益性とのバランスを考慮して主要な事業や製品供給の代替体制の整備を推進しています。

未来を創るデジタル基盤と情報セキュリティ

当社は、本中期経営計画の基本戦略に掲げる「データ駆動型ビジネスへの移行」を支える強靱な基盤として、情報セキュリティ戦略を推進しています。

サイバーリスクへの対応： 事案を教訓としたグローバル・ガバナンスの深化

2026年3月期、海外拠点でのランサムウェア被害の経験を契機に、グローバルでのセキュリティ対策と有事の初動対応の重要性を再認識し、体制強化を図りました。

攻めのDXを支える守りのガバナンス

現在、長年培ってきた匠の技や研究情報をデータ化し、組織の共有知とするプロセスを進めています。これらの重要資産を守るため、ゼロトラストの思想に基づき、エンドポイントの監視をはじめとするセキュリティ対策を高度化しています。強固な守りにより、従業員が安心してデジタルツールを活用できる環境を整えています。

組織の壁を越えるコミュニケーションの革新

経営の意思決定を迅速化するため、コラボレーションツールによる円滑な情報共有体制を構築しました。全国各拠点とのリアルタイムな情報共有は、業務効率化だけでなく、有事のリスク検知と初動対応の迅速化に寄与しています。

リスク文化の醸成と人財育成

セキュリティはシステムのみでは完結しません。「一人ひとりが情報資産の守り手である」との意識を醸成する実践的な教育を継続し、正しく情報を扱える人財を育成することで、ITの活用とセキュリティを両立させ、企業価値の向上を目指します。



ステークホルダーとの対話

Governance

当社グループのステークホルダー

当社グループでは「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」を定め、「株主のみならず、当社の従業員、顧客、サプライヤー、債権者、地域社会その他のさまざまなステークホルダーの利益を考慮し、それらステークホルダーと適切に協働する」としています。ステークホルダーとのさまざまな対話を通し、皆さまのご意見を伺うとともに、それらを事業活動に適切に反映し、当社グループに関わる多くの皆さまから信頼が得られるよう努めています。

ステークホルダー	対話機会	コミュニケーションツール	
お客様	●営業活動 ●ウェブサイトなどの相談窓口 ●品質保証サポート ●各種展示会(実績 5回/年)	●各製品パンフレット ●広報誌(実績 1回/年) ●統合報告書 ●ニュースリリース (HP掲載実績 26回/年)	●適切なパブリシティ ●ウェブサイト ●会社紹介動画
従業員	●グループイントラネット ●年始、創立記念日の 代表取締役社長メッセージ ●労使協議会 ●階層別研修 ●懇親会 ●定期的な個人面談 (年に2回) ●ハラスメント相談窓口 ●内部通報	●会社紹介動画 ●統合報告書 ●従業員アンケート ●広報誌(実績 1回/年)	●ニュースリリース (HP掲載実績 26回/年) ●ウェブサイト
サプライヤー	●個別取引によるコミュニケーション ●各種展示会 ●オープンイノベーションによる共同研究	●CSR推進状況の アンケート調査 ●フィードバックシート ●拡張鉱物報告テンプレート	●統合報告書 ●紛争鉱物報告テンプレート ●広報誌 ●ウェブサイト
株主・投資家	●株主総会 ●個別面談(電話会議・ウェブ会議含む)(実績 24回/年) ●決算説明会(第2四半期、決算期) ●個人投資家説明会(実績 1回/年)	●決算短信 ●有価証券報告書 ●株主総会招集通知 ●コーポレート・ガバナンス 報告書 ●会社紹介動画 ●統合報告書	●半期報告書 ●適時開示 ●株主通信(中間報告書) ●ニュースリリース (HP掲載実績 26回/年) ●広報誌(実績 1回/年) ●ウェブサイト
社会 (地域・行政・学校)	●産学協同プロジェクト ●周辺地域での奉仕活動 ●講演、教育の場への 講師派遣 ●出張授業 ●職場体験の受け入れ ●地域イベントでの交流	●会社紹介動画 ●統合報告書 ●新聞 ●ウェブサイト ●広報誌(実績 1回/年) ●ニュースリリース(HP掲載実績 26回/年) ●雑誌	



広報誌「人、新しいこと、未来」については、
こちらのウェブサイトをご参照ください。
<https://www.daicolor.co.jp/csr/newsletter/index.html>



株主・投資家との対話

Governance

推進体制

株主や投資家との建設的な対話は、株主価値の向上と企業価値向上の両方に資するものと考え、そのフィードバックを経営に生かしています。社内体制として、IR担当執行役員を中心に、各関係部門の連携により情報共有を行い、広報本部が窓口となって対話の促進を図っています。また、会社説

明会や個別面談などのIR活動を積極的に推進しています。株主、投資家の皆さまとの直接的な対話を通して、当社グループ事業への理解を促進し、皆さまに信頼され、長くお付き合いただける企業グループとなるべく努めています。

IRカレンダー



2026年3月期の対話実績

事業内容や中期経営計画の進捗状況について、より深くご理解いただくため、2026年3月期は、機関投資家やセルサイド・アナリストの方々に対して6月と12月に決算説明会を開催し、中期経営計画の基本戦略である、技術開発戦略、海外戦略、サステナビリティ経営、HR戦略・DX推進、資本効率を重視した経営などについて説明を行いました。個人投資家の方々に対しては1月に会社説明会を開催し、前年より

も多くのご参加をいただきました。引き続き、対話機会の充実、適時・適切・公平な情報開示に努めていきます。なお、いただいたご意見は取締役会などにおいて当社経営層に適宜共有しています。

対話の内容やいただいたご意見については、
こちらのウェブサイトをご参照ください。
<https://www.daicolor.co.jp/ir/stock/conversation/index.html>



会社説明会・決算説明会

開催日	種類	参加機関投資家等
2025年6月	決算説明会	国内投資家 3社 証券会社 4社 その他 9社
2025年12月	第2四半期決算説明会	国内投資家 3社 証券会社 11社 その他 7社
2026年1月	個人投資家向け説明会	個人投資家 139名 (前年度 58名)

個別機関投資家等との面談状況

実施期間	実施回数(延べ)	参加機関投資家数(延べ)
2025年4月～2026年3月まで	24回	海外投資家 5社 国内投資家 18社 証券会社 1社

10年間の主要な経営指標等の推移(連結)

		2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期		2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
損益状況												
売上高 ^{※1}	(百万円)	157,185	167,446	170,394		155,108	138,491	121,933	122,005	119,824	124,760	124,294
営業利益	(百万円)	11,982	13,079	8,718		4,850	4,920	7,446	2,635	4,550	7,004	7,610
経常利益	(百万円)	12,204	13,774	9,264		5,582	5,613	8,315	3,373	5,003	7,764	8,490
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	9,950	8,361	3,876		3,977	6,343	6,166	2,007	3,660	10,289	8,101
包括利益	(百万円)	13,519	10,177	658		1,267	9,165	8,210	5,343	9,239	14,007	14,329
財政状況												
総資産額	(百万円)	188,248	200,948	190,701		187,296	197,717	196,709	192,765	194,852	196,784	205,444
純資産額	(百万円)	88,439	97,026	96,055		95,675	103,660	110,487	114,301	119,166	130,497	141,210
自己資本比率	(%)	45.9	47.3	49.3		50.1	51.5	55.1	58.1	59.9	65.0	67.5
キャッシュ・フロー												
営業活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	12,981	11,953	266		12,829	11,522	7,579	3,002	9,020	4,165	9,045
投資活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△2,732	△8,624	△6,925		△3,552	△3,769	△6,643	△2,195	△1,445	1,415	△ 2,062
財務活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△3,520	△4,810	△1,183		△3,026	△358	△11,424	△3,836	△10,209	△ 7,000	△ 6,740
現金および現金同等物の期末残高	(百万円)	31,117	29,683	21,419		27,636	34,438	24,879	23,103	21,425	21,696	21,990
1株当たり情報 ^{※2}												
1株当たり純資産額	(円)	1,162.69	1,278.52	1,267.16		1,263.09	1,379.02	1,467.13	1,515.03	1,701.20	1,864.79	2,030.85
1株当たり当期純利益	(円)	133.99	112.58	52.20		53.56	85.49	83.42	27.14	51.99	149.91	118.32
1株当たり配当額	(円)	19.375	21.250	21.250		19.375	11.250	20.000	20.000	27.500	39.000	55.000
株価収益率(PER)	(倍)	7.0	9.7	14.5		11.0	7.2	6.2	16.4	14.4	5.0	9.1
株価純資産倍率(PBR)	(倍)	0.80	0.85	0.59		0.46	0.44	0.35	0.29	0.44	0.40	0.53
配当性向	(%)	14.5	18.9	40.7		36.2	13.2	24.0	73.7	52.9	26.0	46.5
その他指標												
自己資本利益率(ROE)	(%)	12.5	9.2	4.1		4.2	6.5	5.9	1.8	3.2	8.4	6.1
純資産経常利益率(ROA)	(%)	6.7	7.1	4.7		3.0	2.9	4.2	1.7	2.6	4.0	4.2
従業員数	(名)	3,888	3,943	3,904		3,871	3,809	3,750	3,666	3,634	3,594	3,514
設備投資額 ^{※3}	(百万円)	5,002	8,189	7,308		7,986	9,107	4,965	4,249	4,779	5,907	5,934

※1 2022年3月期より「収益認識に関する会計基準」を適用しています。
※2 株式併合および株式分割による影響を調整しています。
※3 設備投資額には、有形固定資産(土地・建設仮勘定含む)および無形固定資産を含めています。

非財務データ

環境

サステナビリティ貢献製品の売上高 (億円)

	第118期 2021/3	第119期 2022/3	第120期 2023/3	第121期 2024/3	第122期 2025/3	第123期 2026/3
	280.5	341.0	332.8	345.8	350.7	364.6

廃溶剤のリサイクル率 (%) (国内グループ)

	第118期 2021/3	第119期 2022/3	第120期 2023/3	第121期 2024/3	第122期 2025/3	第123期 2026/3
	99.78	99.99	99.95	100	100	100

廃プラスチックのリサイクル率 (%) (国内グループ)

	第118期 2021/3	第119期 2022/3	第120期 2023/3	第121期 2024/3	第122期 2025/3	第123期 2026/3
	82.0	85.0	85.2	91.9	94.4	95.3

PRTR (VOCを含む) 排出量 (大気・水・土壌) (t) (国内グループ)

	第118期 2021/3	第119期 2022/3	第120期 2023/3	第121期 2024/3	第122期 2025/3	第123期 2026/3
	168.4	178.8	152.3	142.5	137.0	150.1

※PRTR 化学物質排出把握管理促進法に基づく「化学物質排出移動確認届出制度」のこと ※VOC 揮発性有機化合物

水使用量 (国内グループ) (千m³)

	第118期 2021/3	第119期 2022/3	第120期 2023/3	第121期 2024/3	第122期 2025/3	第123期 2026/3
地下水	2,065.0	2,264.7	2,057.9	2,013.5	2,281.7	2,305.3
上水道	137.3	136.4	135.3	141.1	137.8	143.0
工業用水	305.0	277.7	239.2	209.1	197.0	150.2

COD (水質汚濁負荷) (国内グループ) (t)

	第118期 2021/3	第119期 2022/3	第120期 2023/3	第121期 2024/3	第122期 2025/3	第123期 2026/3
COD	6.6	5.4	6.4	5.6	4.5	6.5

漏えいフロン量 (CO₂換算値) (国内グループ)

	第118期 2021/3	第119期 2022/3	第120期 2023/3	第121期 2024/3	第122期 2025/3	第123期 2026/3
t-CO₂(t)	595	247	308	509	19	1,111
対前期比 (%)	416.1	41.5	124.7	165.2	3.7	5,942.9

※代替フロン含む ※2026年3月期算定より、廃棄時のフロン類を回収した際に明らかとなる漏えい量についても算定対象として追加

※2026年3月期は、東海製造事業所における製氷機からの漏えいにより前期比で大幅に増加。

窒素酸化物 (NOx) ／硫黄酸化物 (SOx) 排出量 (大気汚染物質) (国内グループ) (t)

	第118期 2021/3	第119期 2022/3	第120期 2023/3	第121期 2024/3	第122期 2025/3	第123期 2026/3
NOx	9.5	13.0	6.1	6.6	6.6	5.1
SOx	0.7	0.8	0.2	0.2	0.1	0.1

廃棄物管理に関する主な取り組みの目標と実績 (国内グループ)

取り組み	製造工程での収率の改善や不適合品の発生抑制、排水処理での汚泥生成の抑制
目標	リサイクル率対前年度比1ポイントアップ、最終処分量対前年度比1%削減
実績	リサイクル率対前年度比0.7ポイントアップ、最終処分量対前年度比11%減 (89.0%)

環境マネジメントシステム(EMS)の取り組みについて

- 製造工程改善による収率アップにより廃棄物発生量を削減
- 不良品発生抑制による廃棄物発生量を削減
- 廃棄物分別収集によるリサイクル処理の推進

廃棄物合計 (有害+非有害) (国内グループ)

	第118期 2021/3	第119期 2022/3	第120期 2023/3	第121期 2024/3	第122期 2025/3	第123期 2026/3
発生量 (t)	8,417	10,169	8,626	8,235	8,451	8,946
工場排出量 (t)	8,417	10,169	8,626	8,235	8,451	8,946
リサイクル処理量 (t)	5,785	6,279	5,379	5,654	6,687	7,951
埋立量 (t)	2,144	3,239	2,885	2,256	1,664	925
有効利用率 (%)	68.7	61.7	62.4	68.7	79.1	88.9

社会

労働災害による死傷者数 (国内グループ)

	第118期 2021/3	第119期 2022/3	第120期 2023/3	第121期 2024/3	第122期 2025/3	第123期 2026/3
死亡災害死者数 (人)	0	0	0	0	0	0
不休業災害負傷者数 (人)	16	27	18	19	24	21
休業災害負傷者数 (人)	2	4	15	7	3	4
計 (人)	18	31	33	26	27	25
総労働災害度数率<TRIR> (人/100万時間)	4.87	7.82	9.13	7.3	7.65	7.17

※123期 総労働時間：3,486,361時間

※総労働時間は、国内グループにおける製造拠点のみを対象として集計 (表中の死傷者数も同様)。本社・営業拠点等の非製造部門は含まれません

プロセス事故件数／プロセス事故率 (国内グループ)

	第118期 2021/3	第119期 2022/3	第120期 2023/3	第121期 2024/3	第122期 2025/3	第123期 2026/3
事故件数 (件)	1	5	5	2	2	5
事故率 (件/20万時間)	0.06	0.37	0.28	0.11	0.11	0.29

休業件数／強度率／休業災害度数率 (国内グループ)

	第118期 2021/3	第119期 2022/3	第120期 2023/3	第121期 2024/3	第122期 2025/3	第123期 2026/3
休業件数 (件)	2	4	15	7	3	4
強度率 (%)	0.001	0.038	0.031	0.064	0.002	0.005
休業災害度数率 (人/100万時間)	0.61	1.01	4.15	1.96	0.85	1.15

非財務データ

人事データ

		第118期 2021/3月期	第119期 2022/3月期	第120期 2023/3月期	第121期 2024/3月期	第122期 2025/3月期	第123期 2026/3月期
総従業員数(名) ^{※1}	男性	1,230	1,180	1,178	1,145	1,104	1,069
	女性	253	263	273	292	301	310
	全体	1,483	1,443	1,451	1,437	1,405	1,379
平均年齢(歳) ^{※1}	男性	43.0	42.4	42.9	42.6	42.5	42.1
	女性	35.6	35.8	36.1	36.3	36.5	37.2
	全体	41.8	41.2	41.6	41.3	41.2	41.0
平均勤続年数(年) ^{※1}	男性	19.2	18.6	19.0	18.6	18.4	17.8
	女性	12.2	12.2	12.6	12.5	12.6	12.9
	全体	18.0	17.4	17.8	17.4	17.1	16.7
新卒採用者(名) ^{※1}	男性	63	42	40	56	41	30
	女性	22	22	27	29	25	19
	全体	85	64	67	85	66	49
新卒採用に占める女性社員の割合(%) ^{※2}		26	34	40	34	38	39
女性社員の割合(%) ^{※2※4}		17	18	19	20	21	23
新卒採用者の3年後の定着率(%) ^{※2※3}	男性	93	91	84	95	85	89
	女性	92	100	100	96	85	86
	全体	93	94	88	95	85	88
中途採用比率(%) ^{※2}	男性	34	34	39	37	49	52
	女性	21	12	10	27	31	55
	全体	31	28	30	34	43	48
退職者人数 (定年退職者除く自己都合)(名) ^{※2※5}	男性	37	32	41	48	52	33
	女性	10	7	12	13	19	25
	全体	47	39	53	61	71	58
自己都合退職による離職率(%) ^{※2※5}	男性	2	2	2	3	3	2
	女性	3	2	3	3	4	5
	全体	2	2	2	3	3	3
育児休暇を取得する権利を有していた 従業員の総数(名) ^{※2※4※6}	男性	49	56	52	48	58	48
	女性	12	11	10	14	16	13
	全体	61	67	62	62	75	61
育児休暇を取得した従業員の総数(名) ^{※2※4※7}	男性	6	17	33	36	40	39
	女性	12	11	10	14	16	13
	全体	18	28	43	50	56	52
報告期間中に育児休暇から復職した 従業員の総数(名) ^{※2※4※8}	男性	6	15	30	34	45	30
	女性	17	14	9	13	10	15
	全体	23	29	39	47	55	45
育児休暇から復職した後、12か月経過時点で 在籍している従業員の総数(名) ^{※2※4※9}	男性	該当なし	6	16	28	31	32
	女性	12	16	14	9	12	11
	全体	12	22	30	37	43	43
育児休暇後の従業員の復職率(%) ^{※2※4※10}	男性	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	女性	100.0	100.0	100.0	100.0	90.9	75
	全体	100.0	100.0	100.0	100.0	98.2	93.5
育児休暇後の従業員の定着率(%) ^{※2※4※11}	男性	該当なし	100.0	93.8	93.3	91.2	94.1
	女性	85.7	94.1	100.0	100.0	92.3	84.6
	全体	85.7	95.7	96.7	94.9	92.2	91.5
育児短時間勤務制度利用者(名) ^{※2※4※12}	男性	10	15	21	23	34	40
	女性	49	47	40	54	56	58
	全体	59	62	61	77	90	98
女性・外国人・中途採用者の管理職比率(%) ^{※2}		11	12.1	12	13.3	13.4	13.8
平均年間給与(円) ^{※1※2}		7,123,158	7,073,496	7,363,199	7,056,324	7,307,707	7,568,596
労働者の男女の賃金の差異(%) ^{※1※2※13}	全労働者	68.1	69.0	69.8	71.8	73.0	74.7
	うち正社員	69.9	70.5	70.9	71.8	72.2	72.8
	うちパート・有期社員	60.8	60.1	63.7	66.1	64.7	68.3
団体交渉協定の対象となる全従業員の割合 (組合加入率)(%) ^{※2※14}		98.5	99.4	99.6	99.8	98.9	98.8
地域最低賃金に対する標準新人給与の比較 (最低賃金との比較)(%) ^{※2※15}	東京都			151.7	146.2	153.1	151.7
	大阪府			159.0	152.9	159.8	158.0
	愛知県			165.0	158.4	165.3	163.2
	滋賀県			175.5	168.2	175.0	172.2
	茨城県			178.6	170.7	177.1	173.2
	静岡県			172.3	165.3	172.1	169.6
	埼玉県			164.8	158.2	165.1	163.0
	千葉県			165.3	158.5	165.4	163.2
	熊本県			該当なし ^{※16}	該当なし ^{※16}	該当なし ^{※16}	該当なし ^{※16}
	福岡県			164.4	157.3	173.4	該当なし ^{※16}

※1 単体 ※2 国内グループ ※3 2026年4月1日時点 ※4 全雇用形態 ※5 正社員のみ ※6 男性は子の出生日が該当年度内にある従業員数、女性は産休終わりが当該年度内にある従業員数 ※7 男性は1回目の取得のみ算入、女性は産休終了後育休取得開始日が当該年度内にある従業員数 ※8 育休終了翌日が当該年度内にある従業員数 ※9 前年度「報告期間中に育児休暇から復職した従業員の総数」から12か月後に在籍している従業員数 ※10 復職率＝育休完了日が当該年度内にあり、その翌日から復職している従業員の総数 ※11 定着率＝報告年度の前年度に育児休暇から復職した後、報告年度末時点で在籍している従業員の割合。育休完了日は前年度内に該当し、12か月後に在籍している従業員の総数 ※12 当該年度内に育児利用目的の短時間勤務者および育児フレックス制度を利用した期間がある者 ※13 男性の平均賃金月額に対する女性の平均賃金月額の割合を算出。基本給をはじめとする固定的な賃金、時間外や休日労働に対する割増賃金、賞与を算入し、退職手当、通勤手当を除く ※14 労働組合への加入権がある従業員のうち加入している従業員の割合 ※15 大学卒。各都道府県の最低賃金、1か月20日、7.5時間労働として算出。法定最低賃金を遵守し、同一資格、同一職務レベルにおいてジェンダー間で統一された報酬体系を適用。ライフプラン手当25,000円を含む ※16 新卒採用実績なしのため初任給未設定

会社概要・グループネットワーク

会社概要

会社名	大日精化工業株式会社 Dainichiseika Color & Chemicals Mfg. Co., Ltd.
本社所在地	〒103-8383 東京都中央区日本橋馬喰町一丁目7番6号
事業内容	無機・有機顔料および加工顔料、プラスチック用着色剤、繊維用着色剤、印刷インキ・コーティング剤および関連機材、合成皮革材料などウレタン樹脂、天然物由来高分子、機能性付与材料、CCMシステムの製造および販売
創業	1931年10月16日
代表者	代表取締役 社長執行役員 CEO 高橋 弘二
資本金	100億39百万円 (東京証券取引所 プライム市場上場)
従業員数	単体 1,379名 連結 3,514名 (2026年3月31日現在)

グループネットワーク

国内

営業拠点 計8拠点

- 東日本支社
- 北海道支店
- 静岡営業所
- 中部支社
- 北陸支店
- 西日本支社
- 中国支店
- 四国支店

グループ会社 1拠点

- 九州大日精化工業(株)

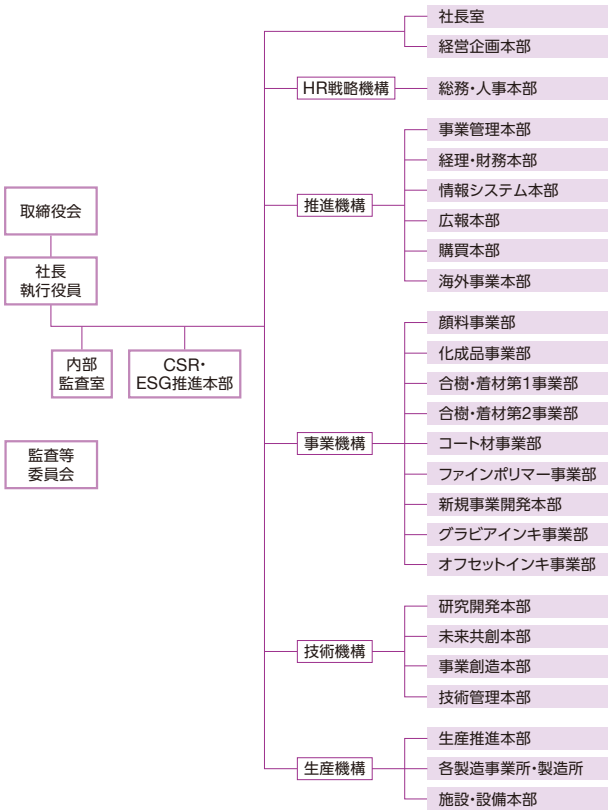
生産拠点 計6拠点

- 北海道支店
- 坂東製造事業所
- 東京製造事業所
- 東海製造事業所
- 大阪製造事業所
- 滋賀製造所

グループ会社 計5社(7拠点)

- 浮間合成(株)
佐倉製造事業所
- ハイテックケミ(株)
- 大日カラー・コンポジット(株)
加須製造事業所
- 大日カラー・コンポジット(株)
東郷製造事業所
- 大日カラー・コンポジット(株)
交野製造事業所
- 九州大日精化工業(株)
- 九州化工(株)

組織概略図



海外 グループ会社

アジア 計13拠点

- 大日精化(香港)有限公司
- DAINICHISEIKA(HK)
COLOURING CO., LTD.
- 大日精化貿易(深圳)有限公司
- 東莞大日化工廠有限公司
- 大日精化(上海)化工有限公司
- 上海三井複合塑料有限公司
- TAI CHIN CHEMICAL
INDUSTRY CO., LTD.
- 亞祿股份有限公司
- 三宝精密化学工業(株)
- P.T. HI-TECH INK
INDONESIA
- DAINICHI COLOR
VIETNAM CO., LTD.
- DAINICHI COLOR
(THAILAND)LTD.
- DAINICHI COLOR INDIA
PRIVATE LTD.

アメリカ 1拠点

- HI-TECH COLOR, INC.

ヨーロッパ 1拠点

- DAICOLOR ITALY S.R.L.

外部評価・株式基本情報

外部評価



FTSE JPX Blossom
Japan Index



FTSE JPX Blossom
Japan Sector
Relative Index

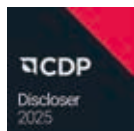
「FTSE JPX Blossom Japan Index」
「FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Index」の構成銘柄に選定。



「健康経営優良法人2026
(大規模法人部門)」に認定



「S&P/JPXカーボン・
エフィシエント指数」の構成銘柄に選定



CDP2025「気候変動」
「ウォーター」にて「Bスコア」を取得

外部イニシアティブへの参画



「国連グローバル・コンパクト」
への署名



「TCFD(気候関連財務情報開示
タスクフォース)」への賛同



「パートナーシップ構築宣言」
への参加



「グリーン・オーシャン・マテリアル・
アライアンス(CLOMA)」への参画

参加団体

(一社)日本化学工業協会
化成製品工業協会
(一社)日本流行色協会
日本ポリエチレン製品工業連合会
PETトレイ協議会
印刷インキ工業会

株式基本情報

上場市場	東京証券取引所 プライム市場
証券コード	4116
業界分類	化学
株式の 売買単位	100株
発行可能 株式総数	50,000,000株
発行済み 株式総数	18,113,110株(うち自己株式1,047,650株)
株主数	9,512名

2026年3月末時点の情報です。

第三者保証

当社グループは「統合報告書2026」に記載する非財務情報の信頼性を高めるため、温室効果ガス排出量(Scope1、Scope2、Scope3 カテゴリ5)について、独立した第三者である「アスエネヴェリタス株式会社」による限定的保証を受けています。

対象範囲：大日精化工業株式会社および連結子会社
(財務支配力基準に基づく)

※Scope3 カテゴリ5の算定範囲については、国内連結会社を対象としています。

決算期日	毎年4月1日から翌年3月31日までの1年
定時 株主総会	毎年6月
株主確定 基準日	毎年3月31日
公告方法	当社は電子公告を採用しています。 (当社ウェブサイト https://www.daicolor.co.jp/ir/index.html) 事故その他やむを得ない事由によって電子公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載して行います。

第三者保証



独立した第三者保証報告書

2026年8月25日

大日精化工業株式会社
代表取締役 社長執行役員 CEO
高橋 弘二 殿

アスエネヴェリタス株式会社
東京都港区虎ノ門1丁目3番1号
代表取締役 CEO 小林 真之



アスエネヴェリタス株式会社(以下「当社」という。)は、大日精化工業株式会社(以下「会社」という。)が作成した「統合報告書 2026」に記載されている2026年3月期(2025年4月1日から2026年3月31日まで)を対象とした以下の表に示す情報(以下「サステナビリティ情報」という。)について、限定的保証業務を実施した。

情報	数値(単位)
温室効果ガス排出量 Scope 1(直接排出)	11,985 (t-CO ₂ e)
温室効果ガス排出量 Scope 2(間接排出) ロケーション基準	48,181 (t-CO ₂ e)
温室効果ガス排出量 Scope 2(間接排出) マーケット基準	22,487 (t-CO ₂ e)
温室効果ガス排出量 Scope 3(その他の間接排出)のうち、以下のカテゴリー	
カテゴリー5 : 事業から発生する廃棄物	6,466 (t-CO ₂ e)

会社の責任

会社は、会社が採用した算定及び報告の基準に準拠してサステナビリティ情報を作成する責任を負っている。この責任は、不正か誤謬かを問わず、重要な虚偽表示のないサステナビリティ情報を作成するために必要な内部統制のデザイン、適用及び維持を含んでいる。

また、温室効果ガス排出量の算定は、様々なガスの排出量を結合するため必要な排出係数と数値データの決定に利用される科学的知識が不完全である等の理由により、固有の不確実性の影響下にある。

当社の独立性と品質マネジメント

当社は、誠実性、客観性、職業的専門家としての能力と正当な注意、守秘義務、及び職業的専門家としての行動に関する基本原則に基づく、国際会計士倫理基準審議会の「職業会計士の倫理規程」が定める独立性及びその他の要件を遵守した。また、当社は、国際品質マネジメント基準第1号「財務諸表の監査若しくはレビュー又はその他の保証若しくは関連サービス業務を行う事務所の品質マネジメント」に準拠して、倫理要件、職業的専門家としての基準及び適用される法令及び規則の要件の遵守に関する文書化した方針と手続を含む、包括的な品質マネジメントシステムを維持している。

当社の責任

当社の責任は、当社が実施した手続及び当社が入手した証拠に基づいて、サステナビリティ情報に対する限定的保証の結論を表明することにある。当社は、国際監査・保証基準審議会の「国際保証業務基準3000 過去財務情報の監査又はレビュー以外の保証業務」及び「国際保証業務基準3410 温室効果ガス情報に対する保証業務」に準拠して、限定的保証業務を実施した。

当社が実施した手続は、職業的専門家としての判断に基づいており、質問、プロセスの観察、文書の閲覧、分析的手続、算定方法と報告方針の適切性の検討、報告書の基礎となる記録との照合又は調整、及び以下を含んでいる。

- ・会社の見積り方法が、適切であり、一貫して適用されていたかどうかを評価した。ただし、手続には見積りの基礎となったデータのテスト又は見積りの再実施を含めていない。
 - ・データの網羅性、データ収集方法、原始データ及び現場に適用される仮定を評価するため、責任者への質問、証拠及び関連文書の閲覧を含む手続により、事業所の調査を実施した。
- 限定的保証業務で実施する手続は、合理的保証業務に対する手続と比べて、その種類と実施時期が異なり、その実施範囲は狭い。その結果、当社が実施した限定的保証業務で得た保証水準は、合理的保証業務を実施したとすれば得られたであろう保証水準ほどには高くない。

限定的保証の結論

当社が実施した手続及び入手した証拠に基づいて、サステナビリティ情報が、会社が採用した算定及び報告の基準に準拠して作成されていないと信じさせる事項はすべての重要な点において認められなかった。

以上