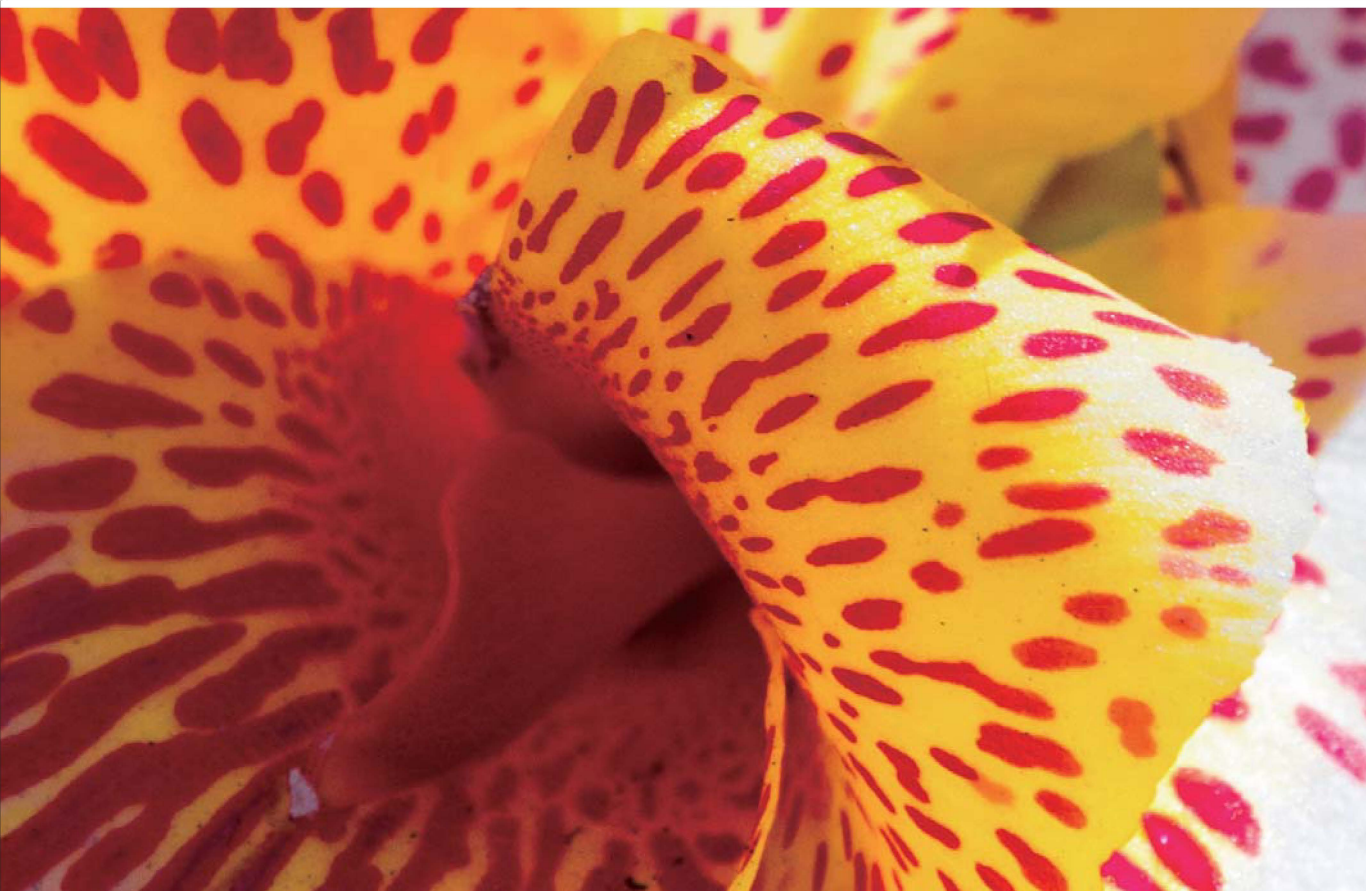


DIC レポート 2025

The DIC Group Integrated Report



Purpose / Philosophy

－ DIC が大事にしていること －

The DIC Way

経営理念

絶えざるイノベーションにより豊かな価値を創造し、顧客と社会の持続可能な発展に貢献する

経営理念は、DICグループが追い求める究極的な「ありたい姿」を表します。DICは1908年の創業以来、祖業の印刷インキとその基礎素材である有機顔料、合成樹脂の事業を拡大しながら、関連するコア技術を世界トップレベルに育て上げてきました。DICはこうしたコア技術をベースにした独自の製品群やソリューションを軸に、社会の課題を見据えた製品開発や技術革新などにひたむきに取り組むことで、人々の生活に不可欠な幅広い分野において豊かな価値を創造し、顧客と社会の持続可能な発展に貢献することを目指していきます。

経営ビジョン

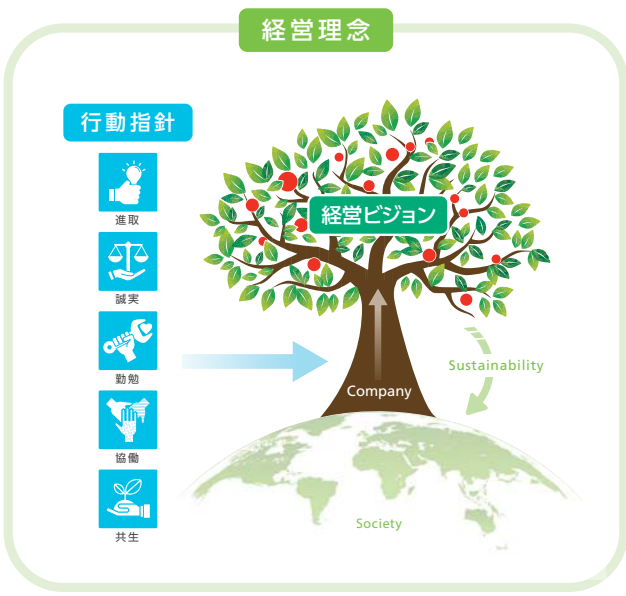
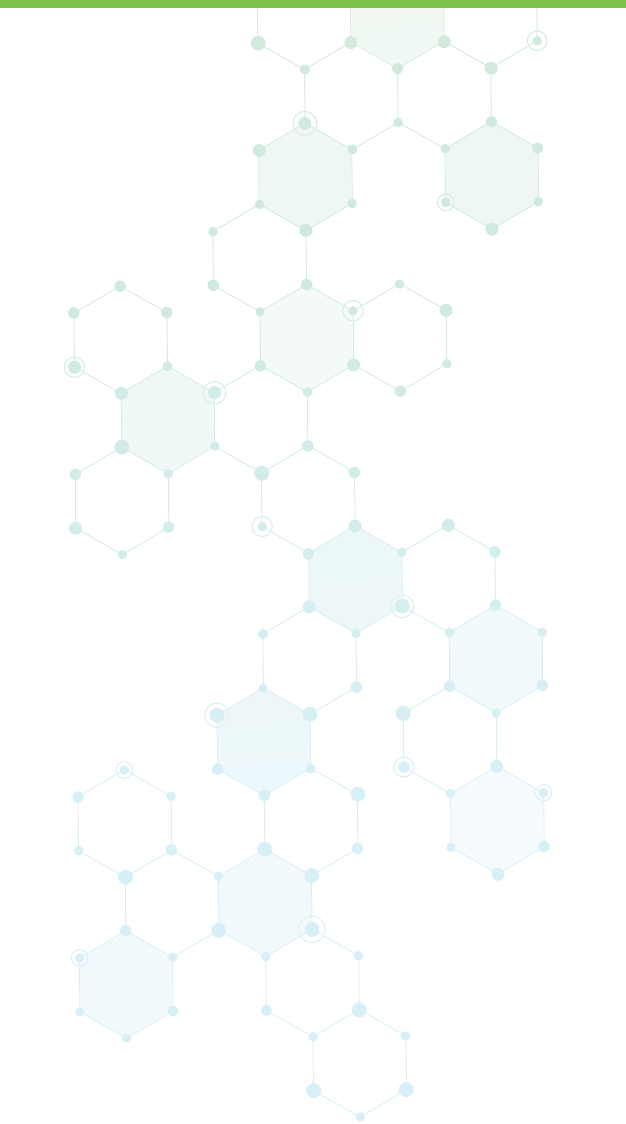
彩りと快適を提供し、人と地球の未来をより良いものに
- Color & Comfort -

経営ビジョンは、「経営理念」を実現するためにDICグループが進むべき事業の方向性を表します。DICが経営ビジョンに掲げる「Color & Comfort」には、顧客と社会の持続可能な発展に貢献するための“モノづくり”はもちろん、化学の領域にとどまらないワクワクした新しい価値を生み出せる会社として、価値提案をしていく決意がこめられています。社会や人々にとって「あるとうれしい」状態を新たな価値創造により実現する“Color”。モビリティ、家電、エレクトロニクス、インフラなどの様々な分野において「なくてはならない」製品・ソリューションを提供する“Comfort”。これらを時代に応じてアップデートすることによって、人と地球の未来をより良いものにしていきます。

行動指針

進取・誠実・勤勉・協働・共生

行動指針は、「経営理念」と「経営ビジョン」を実現するにあたり、DICグループ社員が常に心に刻み、道標にすべきコアバリュー（価値観）を表します。DICでは進取・誠実・勤勉・協働・共生の5つを行動指針に定め、社員がそれらに沿って日々行動しています。そして、5つの行動指針に基づき、100年を超える歴史と約60ヶ国でのグローバルな事業展開によって培った大切な価値観である「進取の精神」と「多様性の結集」を独自の強みとして、グルーパール丸となって持続的な企業価値の向上を図っていきます。



編集方針

「DICレポート」は、株主をはじめすべてのステークホルダーに対し、事業を通じた社会課題の解決と企業価値の向上に向けた取り組みを財務・非財務の視点から体系的にまとめた統合報告書です。本報告書は、DICグループのサステナビリティ委員会にて承認を受け、取締役会にて報告の上で発行しています。

情報開示体系



対象範囲

DIC 株式会社および国内・海外の連結対象のグループ会社。ただし「安全・環境・健康」および「気候変動」に関する報告の対象範囲は以下をご覧ください。
WEB https://www.dic-global.com/pdf/csr/environment/dic_report_scope_ja_2025.pdf
※本報告書における「アジアパシフィック地域」は、欧米・中国とともに地域統括会社が管轄する範囲であり、日本・中国・韓国を除いたアジア・オセアニア地域を表しています。また、統計上の「アジア・オセアニア」は日本を除いたアジア・オセアニア地域を表しています。

報告期間 (有価証券報告書の報告期間と同一)
2024年1月1日～12月31日 (2024年度)

発行時期 (年1回)
2025年7月

参考にしたガイドライン

・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」
・[ISO26000]
・[GRIスタンダード]等



将来見通しに関する注意事項

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



表紙デザインについて

イメージとして自然界の花を用いることで、DICの経営ビジョンを表現しました。私たちDICグループは化学の領域にとどまらない幅広い価値を提供し、人々の暮らしや地球環境も含めた私たちの未来をより良いものにします。

Contents

価値創造ストーリーと戦略	DIC HISTORY	3
	グローバル化の変遷	5
	世界に広がるDICグループ	6
	DICが目指す姿 価値創造プロセス	7
	DICの強み -培ってきた価値の源泉-	9
	トップメッセージ	11
	CFOメッセージ	17
	長期経営計画「DIC Vision 2030」	19
	DICグループのマテリアリティ	21
	主要財務指標の推移	23
	財務・株主価値	24
	非財務情報	25
	事業全体の概況	26
	事業紹介	
	パッケージング&グラフィック	27
	価値創造を支える基盤	カラー & ディスプレイ
ファンクショナルプロダクツ		35
特集 「Direct to Society」で創る未来の彩りと快適		39
海外地域での「DIC Vision 2030」の進捗について		
サンケミカル社 (欧米)		41
DIC アジアパシフィック社		42
DIC チャイナ社		43
ESG 部門長メッセージ		44
DICグループのサステナビリティの取り組み		45
新しい価値の創造		47
デジタルトランスフォーメーション (DX)		51
サステナビリティ関連技術と製品の開発		53
安全・環境・健康		56
気候変動		64
人材マネジメント		75
持続可能な調達		95
コーポレートガバナンス	99	
リスクマネジメント	104	
役員紹介	105	
社外取締役メッセージ	107	
社外取締役と株主 (機関投資家) との対話	108	
2024年度 経営の概況	109	
情報	連結財務諸表～連結貸借対照表	111
	連結損益計算書/連結包括利益計算書	113
	連結株主資本等変動計算書	114
	連結キャッシュ・フロー計算書	115
	会社概要	116

詳細な情報やデータをウェブサイトでご覧いただける箇所にはWEBマーク (**WEB**) を記載し、DICウェブサイト上の関連ページをご案内しています。なお、本年度から以下コンテンツはウェブサイトにてご覧ください。

- 社会との共生・社会貢献 **WEB** <https://www.dic-global.com/ja/csr/2025/society/index.html>
- ステークホルダーとのコミュニケーション **WEB** <https://www.dic-global.com/ja/csr/2025/stakeholder/>
- 品質 **WEB** <https://www.dic-global.com/ja/csr/2025/quality/>
- コンプライアンス **WEB** <https://www.dic-global.com/ja/csr/2025/philosophy/compliance.html>
- BCM・危機管理 **WEB** <https://www.dic-global.com/ja/csr/2025/philosophy/bcm.html>
- 情報セキュリティ **WEB** <https://www.dic-global.com/ja/csr/2025/philosophy/security.html>

DIC HISTORY

DICグループは、1908年に印刷インキの製造と販売で創業し、有機顔料と合成樹脂の技術をベースに幅広い事業を展開・積極的な海外進出により、グローバルな化学メーカーへと成長しました。

創業以来、幾多の困難を乗り越え、会社を発展させてきた原動力は、当社創業の精神「**進取・勤勉・誠実**」によるものです。コツコツと地道に努力を重ねる「**勤勉**」さ、未永くお客様からの信頼を得る「**誠実**」さ、そして時代の変化に対応する「**進取**」の精神です。中でも、当社を現在に至るまで大きく発展させた原動力は、「**進取の精神**」です。

1908	1925	1952	1962	1973	1986	2008	2010	2021	2030
川村インキ製造所として創業	有機顔料の自社生産を開始	合成樹脂事業に本格参入	大日本インキ化学工業の発足	高性能なネマティック型液晶を開発	米・Sun Chemical社グラフィックアーツ材料部門買収	創業100周年を機にDIC株式会社に変更	カラーフィルタ用グリーン顔料を開発	独・BASF社顔料事業を買収	
									
創業者 川村喜十郎	有機顔料	合成樹脂		液晶	液晶電卓		カラーフィルタ用顔料		

1908年(創業)～

印刷インキの製造と販売を開始

1908年2月、川村喜十郎初代社長が、東京の本所(現:墨田区)に「川村インキ製造所」を創業。4名の従業員と3台の3本ロール練肉機で印刷インキ事業を開始

1920年代～

●国内初「有機顔料」自社製造を開始

海外から優れた製造技術を積極的に導入し、第一次世界大戦の影響で輸入調達が困難になった有機顔料の自社生産に成功(1925年)。国内事業を一気に拡大し、印刷インキメーカーから化学メーカーへと成長

●中国大陸へ販路拡大

1923年の関東大震災の影響で国内は不況下に。状況を打破するため、中国大陸へ販路拡大を目指す。まずは大陸各地に次々と特約店網を広げ、製品を輸出。1925年に初めて中国での販売拠点を大連に設置

1950年代～

合成樹脂事業に本格参入

1952年、米国・ライヒホールド・ケミカルズ・インコーポレーテッド社(以下、ライヒホールド社)と、合併会社を日本に設立。これを機に、「合成樹脂」の製造に本格的に乗り出す

1960年代～

創業から培った強みを起点にした多角化により、印刷インキメーカーから化学メーカーへと成長

・1969年、自社技術によりポリスチレンの生産を開始

・1970年、包装用多層フィルム市場に参入

・1974年、高たんぱく藍藻類スピルリナの大量生産技術を確立し、事業化

・1973年、高性能なネマティック型液晶を開発し、世界初の液晶電卓に採用

1980年代～

M&Aによる本格的なグローバル展開を加速し、世界有数のファインケミカルメーカーに発展

●Sun Chemical(サンケミカル)社のグラフィックアーツ材料部門を買収

1986年に米国・サンケミカル社のグラフィックアーツ材料部門をM&Aにより買収。買収金額は約5億5000万ドル(約850億円)。この結果、印刷インキの世界トップシェアに立つ

●ライヒホールド社を買収

1987年に米国・ライヒホールド社を買収。熱硬化性合成樹脂で世界のリーディングポジションを確立

●Totalfina社の印刷インキ事業部門(Coates)を買収

1999年に印刷インキで世界シェア3位のフランス・トタルフィナ社の印刷インキ部門(コーツ)を買収

2000年代～

環境配慮型製品の開発

・社会的な環境意識の高まりを反映し、原料に石油系溶剤を一切使用しない100%植物油の枚葉オフセットインキを国内で初めて開発



2010年代～

ディスプレイ関連製品の開発

・液晶パネルのカラーフィルタ用グリーン顔料「G58シリーズ」を世界で初めて開発。突出した輝度を有し、グリーン顔料では市場における主役の地位に

・液晶テレビ向けにTFT液晶新製品の販売が拡大

2020年代～

ポートフォリオ転換に向けた戦略投資に注力

●BASF社の顔料事業を買収

2021年にドイツ・BASF社のColors & Effects顔料事業を1,284億円を超える金額で買収。欧州を中心にグローバルに拠点を有し、高級顔料、エフェクト顔料(化粧品向け)、特殊無機顔料に強みを持つ事業を取得したことで、世界有数の顔料メーカーとしての地位を強化

●Sapici S.p.A.社を買収

2022年にイタリアの接着剤・ポリマメーカーSapici S.p.A.社を買収。環境対応型接着剤・水性ウレタンのグローバル拠点として展開

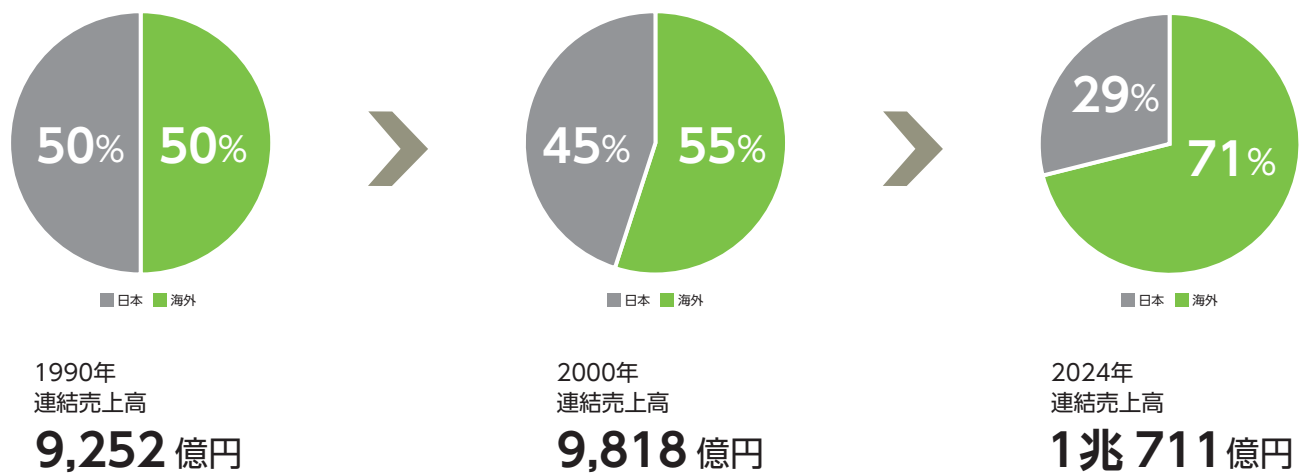
●PCAS Canada社を買収

2023年にカナダの半導体用のフォトレジストポリマメーカーPCAS Canada Inc.社(現IDC社)を買収。北米で樹脂の製造拠点を確保

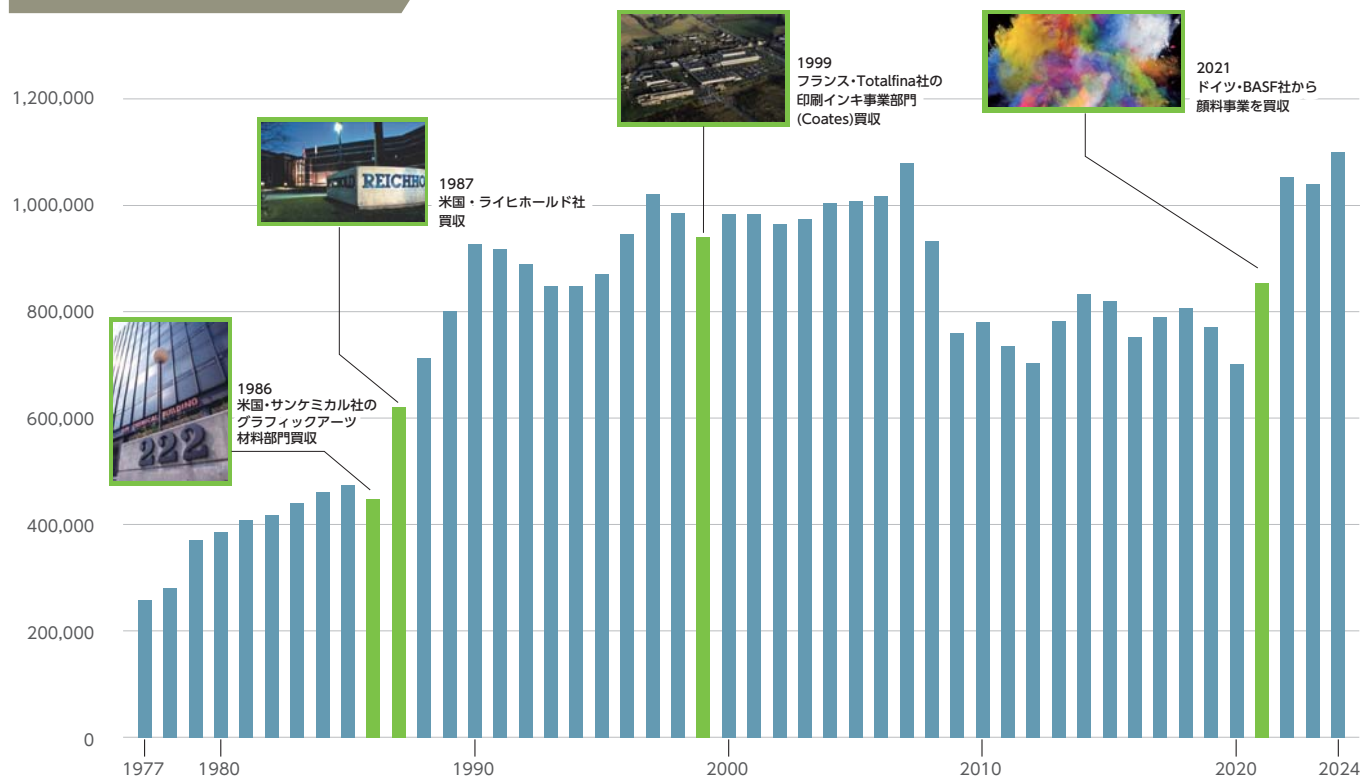
グローバル化の変遷 / 世界に広がるDICグループ

DICグループは、現在世界で約60の国と地域で事業を展開しています。1908年の創業後、早い時期から海外の優れた製造技術を積極的に導入、1980年代にはM&Aによる複数の海外企業の買収を進め、世界における生産供給体制を確立し、以降、積極的に海外展開を進めグローバル企業として成長しました。日本のグローバル本社を中心に、欧米地域を統括するサンケミカル社、アジアパシフィック地域を統括するDICアジアパシフィック社、中国地域を統括するDICチャイナ社による運営体制を構築しており、こうして培った「多様性の結集」を活かしながら、様々な国や地域の発展に貢献していきます。

日本・海外売上高比率の推移



連結売上高



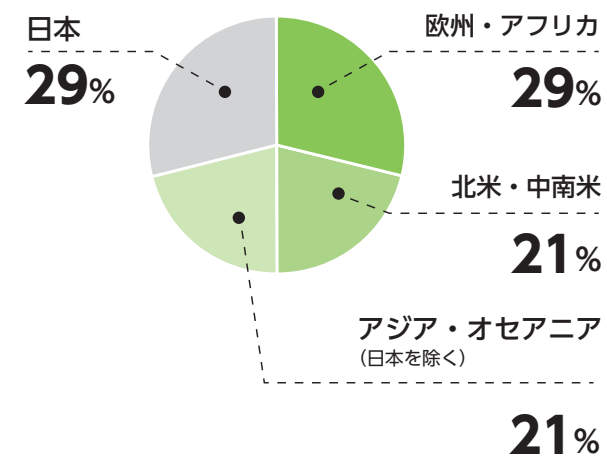
グループ会社数

171社 (国内24社、海外147社)

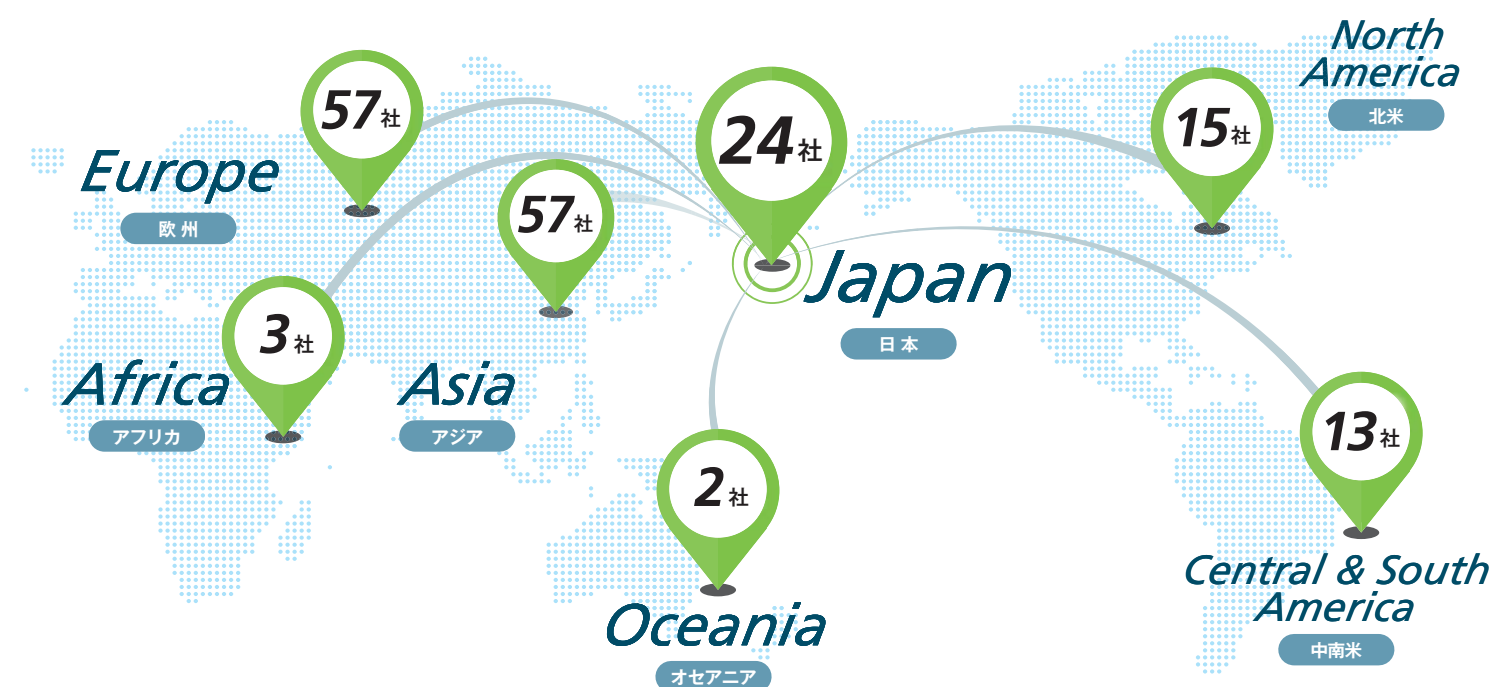
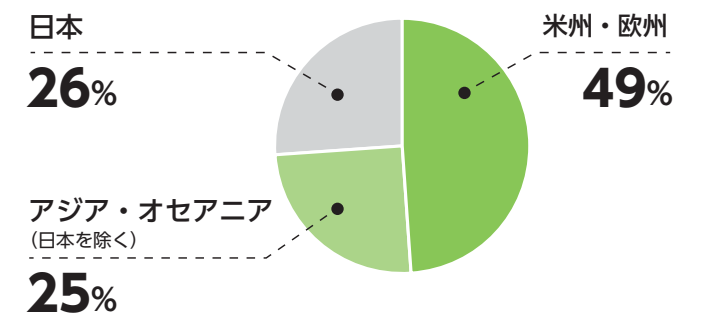
従業員数(連結)

21,184名

地域別売上高比率



地域別従業員比率



DICが目指す姿 価値創造プロセス

DICグループが新たな価値を創造し、持続的に成長する構想を示しています。6つの経営資本やDICの強みを活かし、長期経営計画DIC Vision 2030に掲げる「事業ポートフォリオの変革」、「サステナビリティ戦略」を実行していきます。これを通じて社会が抱える重要課題を解決し、DICグループは持続可能な社会の実現に貢献するとともに長期的な企業価値を向上していきます。

経営資本

財務資本

連結総資産 1兆2,264億円
投下資本 7,988億円

製造資本

グローバルで100ヶ所以上の
生産拠点
設備投資額 453億円

知的資本

主要研究開発拠点 28拠点
保有特許ファミリー数
10,407件

人的資本

全従業員 21,184名
内海外 15,732名(74%)

社会資本

グローバルネットワーク
約60の国と地域
連結対象会社数 171社

自然資本

エネルギー使用量 13,486TJ
取水量 36,558m³
※2024年12月末時点の社内集計値

※2024年12月期実績

The DIC Way ※P1を参照

●経営理念

絶えざるイノベーションにより豊かな価値を創造し、
顧客と社会の持続可能な発展に貢献する

●経営ビジョン

彩りと快適を提供し、人と地球の未来をより良いものに
-Color & Comfort-

●行動指針

「進取・誠実・勤勉・協働・共生」

進取の精神
多様性の結集

DICの強み(価値の源泉) ※P9を参照

長期経営計画「DIC Vision 2030」 ※P19を参照

基本方針

「進化した“Color & Comfort”の価値提供を通じて、
株主利益を包摂する社会的利益を追求し、
長期的な企業価値の向上を目指す」

進化した“Color & Comfort”の価値提供
社会への直接的な価値提案 (Direct to Society)

基本戦略

・事業ポートフォリオの変革、サステナビリティ戦略

事業ポートフォリオ変革のための重要施策

・技術プラットフォームの拡充、戦略投資
・人的資本経営の強化、グローバル経営体制の強化
・IT・DXの推進

目指す姿

1. 社会の持続的繁栄に貢献する事業ポートフォリオを構築

成長市場における事業拡大と新事業創出により、“インキ製品に依存しない事業
ポートフォリオを確立”
「サステナブル製品」の拡大を通じて、「グリーン社会」・「デジタル社会」・「QOL社会」に
貢献し企業価値を向上

2. 地球環境と社会のサステナビリティ実現に貢献

サステナビリティ戦略を推進し、“カーボンニュートラル社会の実現”を目指す

バックカスティング

貢献する社会

「グリーン社会」＝カーボンニュートラルの実現、サーキュラーエコノミーの実現

「デジタル社会」＝情報通信の進化、CASE・MaaSの発展、AI技術・IoT技術の発達

「Q O L 社 会」＝安全・安心・便利な生活の実現、食料問題の解決、多様な価値観の実現

提供する独自の社会的価値

パッケージング&グラフィック ※P27を参照

・パッケージの紙化、モノマテリアル化、バイオマス化、脱墨などのサステナブル素材・技術の深耕
・マテリアルおよびケミカルリサイクルによる完全循環型エコシステムの構築

カラー&ディスプレイ ※P31を参照

・高意匠性エフェクト顔料や安全・環境に配慮したサステナブル色材
・自動運転に対応したLiDAR塗料用顔料など、次世代に必要な機能性素材

ファンクショナルプロダクト ※P35を参照

・デジタル分野でニーズを先取りした機能性材料(耐熱性、誘電特性、接着性等)
・電子デバイス・CASE分野への工業用粘着テープ・PPSの事業拡大、
接合・易解体ソリューションの提案

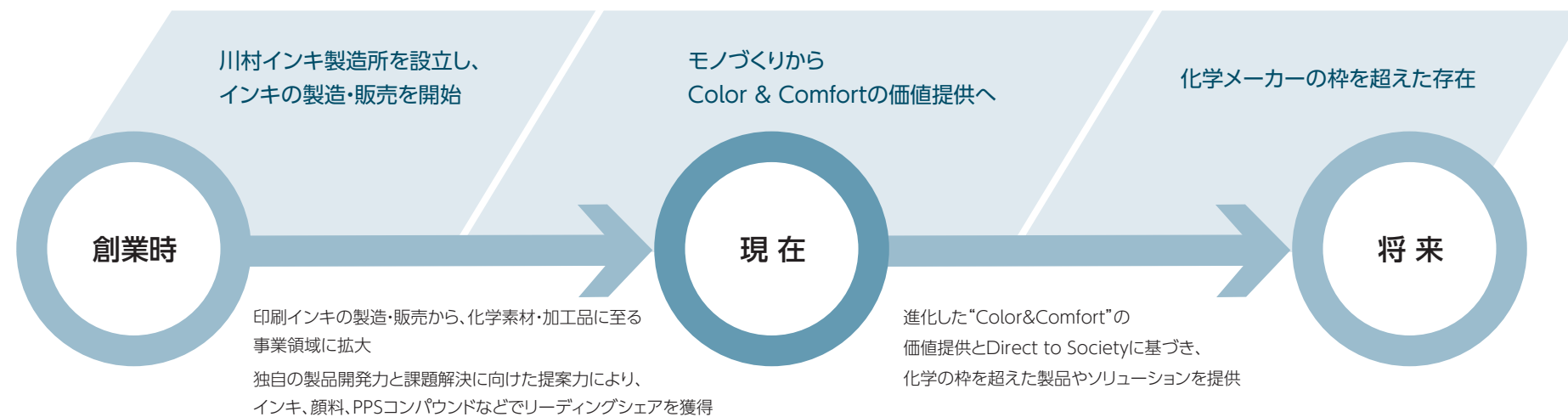
ステークホルダーへの貢献

社会に安全・安心、彩り、快適を提供し続けることで、持続可能な社会の実現に貢献する
とともに長期的な企業価値を向上

DICの強み - 培ってきた価値の源泉 -

時代に合わせて進化する企業像

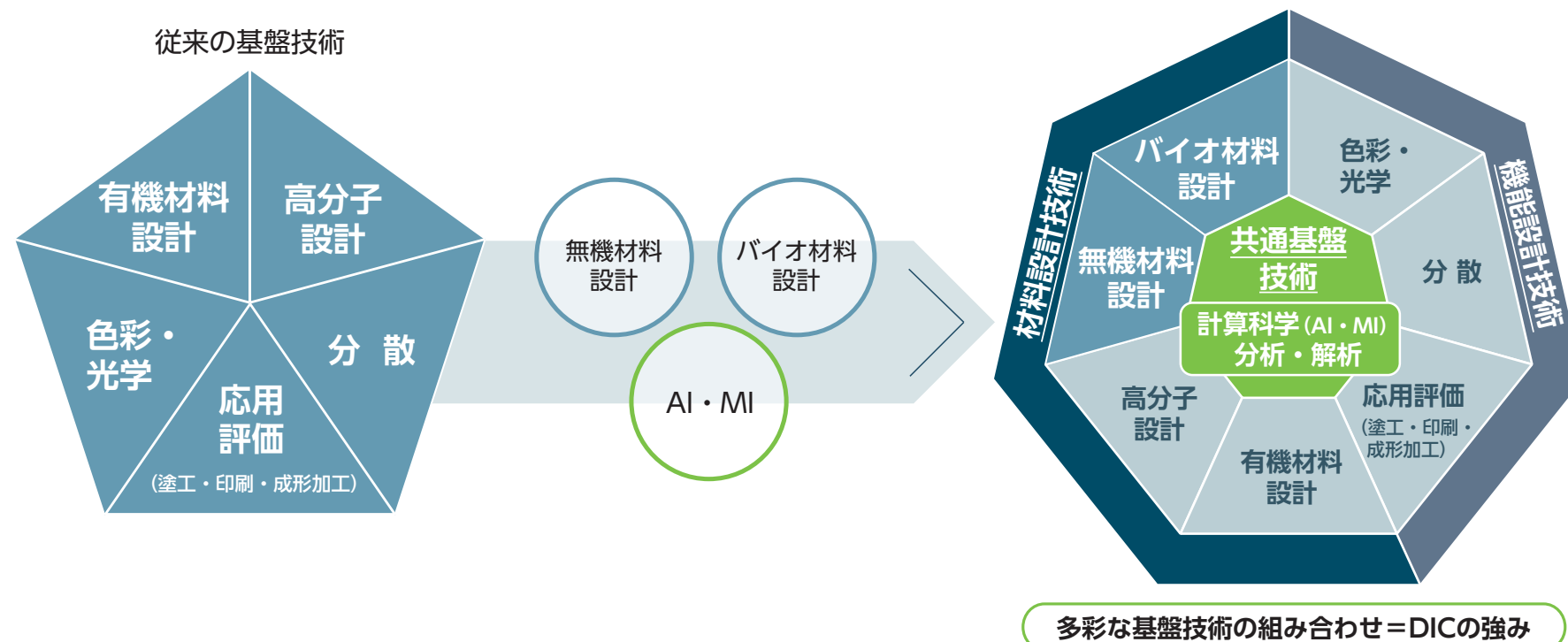
印刷インキ、有機顔料、合成樹脂をベースとした多角化、M&A等によるグローバル進出を経て、
「ユニークで社会から信頼されるグローバル企業」として発展



過去から将来につながる基盤技術

100年超の歴史の中で5つの基盤技術を構築

将来に向けて、新たな基盤技術(無機材料、バイオ材料、計算科学)を構築



「進取の精神」と
「多様性の結集」を示す

4つの柱

1 新たな事業領域への積極展開

- ・ 祖業である印刷インキのコア技術をベースに「有機顔料」、「合成樹脂」に事業を拡大
- ・ 創業から培ったチャレンジ精神を起点にした多角化により、印刷インキメーカー⇒化学メーカーへ成長
- ・ エレクトロニクス仕様の化学・素材を軸にした事業を「ケミトロニクス」と定義し、次世代・成長事業として重点的に育成

2 技術力に根差した独自製品の開発

- ・ 社会的な環境意識の高まりを反映する100%植物油インキを開発
- ・ 液晶パネルのカラーフィルタ用グリーン顔料「G58シリーズ」を世界で初めて開発。突出した輝度を有し、グリーン顔料では圧倒的シェアを確保
- ・ 環境負荷を軽減するために独自の技術でPFASを使用しない新たな界面活性剤を開発、上市

3 他社に先駆けた海外進出

- ・ 1919年に中国で代理店契約を結び海外への進出を開始
- ・ 1931年にインドネシアに進出
- ・ 1958年に戦後初の海外拠点として香港出張所を開設

4 果敢なM&Aによるグローバルな人材の受け入れ、協業

- ・ 1952年に外資との合併で化学会社を設立
 - ・ 1986年に印刷インキと有機顔料で全米随一の規模を持つ Sun Chemical社を買収
 - ・ 1999年にTotalfina社の印刷インキ事業部門 (Coates) を買収
 - ・ 2021年にドイツBASF社からColors&Effects顔料事業を買収
- 7割を超える海外従業員・売上高比率により、グローバル事業体制を構築**



トップメッセージ

DIC 株式会社 社長執行役員

池田尚志

Takashi Ikeda

社会に不可欠な素材を提供するグローバル企業として
グループの力を結集し成長の回復軌道へ

DICグループの収益力の回復に向けて 経営資源の最適配分、事業の構造改革を推進

私が社長執行役員に就任して1年余りが経過しました。その直前のDICグループは、長期経営計画「DIC Vision 2030」(2022年度～2030年度)のもとで高い目標を掲げ、ポートフォリオの変革を進めていました。しかし、激変する世界経済の中で化学業界は試練に直面し、DICグループは2023年度決算で大幅な最終損失を計上する事態になりました。そのような状況で、変革をさらに加速するべく私が社長を拝命することになりました。

その際、DICに入社して30年以上、研究開発から経営企画・事業企画など多様な部門を担当した私自身の経験から、「DICの真の実力は、こんなものではない」と考えていましたし、DICグループが持つ「多様性」、「協調性」、「創造性」の力は他に類を見ない強みと確信していました。

そこで、これらの力を最大限に発揮できるよう「DIC Vision 2030」の第1段階であるPhase1(2022年度-2025年度)の最終年度の計画値を見直し、早期の収益力の回復に向けたメリハリのある経営資源の最適配分、次世代・成長事業の早期創出、買収した欧米顔料事業の構造改革、不採算およびノンコア事業からの撤退などの施策を同時進行で推進し、2026年度には過去最高の営業利益(2017年度565億円)を更新するという目標を掲げました。

事業部門・グループ各社が危機感を共有して結束 2024年度は計画を大幅に上回る営業利益を確保

再出発ともいえる2024年度の決算は、各事業分野の市況がまだ模様の中で上記の施策を推進し、DICグループの売上高は1兆711億円(前年同期比3.1%増)、営業利益は445億円(同148%増)、当期純利益も213億円を確保して黒字化を果たしました。

3つの事業部門を概観すると、売上げの約5割を占め、印刷インキをはじめ食品や日用品などに使われる包装材料を中心に展開する「パッケージング&グラフィック事業部門」は、欧米市場で値下げ圧力がある中で、当社ならではの安定した供給とサービスを軸にインキ製品の価格政策に努めたことで大幅な増益となりました。

この点については、欧米地域を統括するグループ会社のSun Chemical社(米国)の寄与が大きく、地域各社が結束し、世界最大のインキメーカーとして底力を発揮すると同時に、インキが昔も今も社会の必需品であることをステークホルダーに再認識いただいた意義は大きいと考えます。

また、売上げの2割を占め、テレビ画面などのカラーフィルタや化粧品向けなどの機能性顔料やヘルスケア食品などで構成する

「カラー&ディスプレイ事業部門」は、欧米を中心とする生産体制の構造改革を進めてコスト削減を図り、赤字を前年度から大幅に縮小しました。構造改革は道半ばですが、おおむね計画どおりに進捗しているものととらえています。

そして、売上げの3割を占め、エレクトロニクスや半導体などのデジタル分野やモビリティを中心とするインダストリアル分野に関連する機能性材料を手がける「ファンクショナルプロダクツ事業部門」は、半導体などのエレクトロニクス材料を主用途とするエポキシ樹脂が、AIサーバーやPC、スマートフォンの需要増に伴い関連製品の出荷が伸びて品目構成を改善したこと、自動車部品などに使用されるPPSコンパウンド(スーパーエンジニアリングプラスチック)をはじめモビリティ関連の製品出荷が回復したことが増益につながりました。

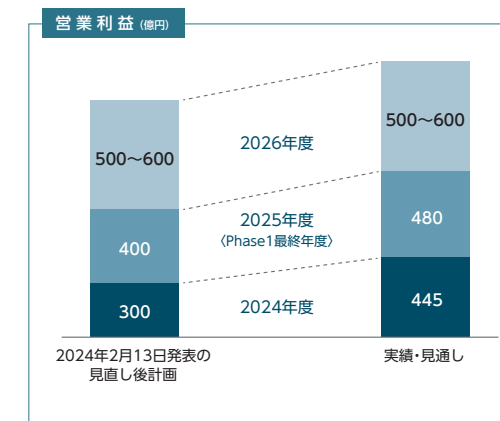
当面の目標は2026年度の最高益更新 2025年度は足場を固めて飛躍の原動力に

これらの数字はまだ十分ではありませんが、回復軌道に入り、新たな成長を目指すスタートラインに立てたことは間違いありません。それだけに2025年度は事業基盤を強化する足場固めの1年と位置づけ、再建途上にある顔料事業の成長軌道への回帰を確固たるものとし、成長を牽引するスマートリビング領域での新事業・新製品を実績化するとともに、グループレベルで会社運営の効率化を推進します。

そのために、経済や地政学的リスクを含む外部環境の不確実性は高まっているものの、これを言い訳にせず、サプライチェーンの動向を注視し、標準的なバックアッププランに加え、再編や再構築など非標準的なプランも策定するなど、「戦略の複線化」を図るとともに定量的な目標の達成と期限の遵守を徹底し、成果の最大化を追求します。

そして、当面の目標である2026年度での最高益の更新を実現し、長期経営計画「DIC Vision 2030」の第2段階であるPhase2(2026年度～2030年度)につなげていく決意です。

長期経営企画「DIC Vision 2030」の進捗





社会の課題解決を通じて成長する 「Direct to Society」を基軸に ケミトロニクス事業をはじめ 化学を超えた新領域に挑戦しています

「Direct to Society」の具現化に向けて スマートリビング領域に経営資源を集中投入

私は以前から、企業間取引が主体の「B to B (Business to Business) 企業」ながら、取引先の注文をもとに製品を作るサプライチェーン型ビジネスだけでなく、能動的に未来を予測し、解決策や価値を創出し、社会に直接届けるビジネスモデルを構築すべきと考えていました。

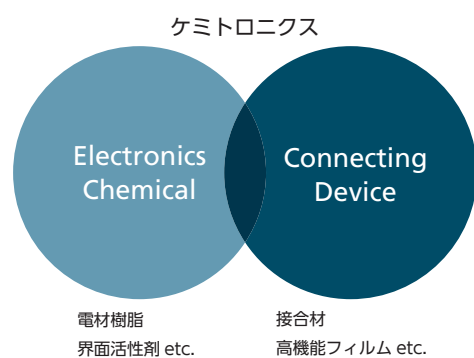
DICは必ずしも最終製品のメーカーを目指すわけではありませんが、誰もがDICの技術やアイデアを体感でき、感動できるような“モノ”を創り上げ、DICの存在感や可能性を多くのステークホルダーにアピールする試みが不可欠です。そうしたレベルまで私たち自身が踏み込むことで、初めて本当に価値あるソリューションが生み出せる。そんな発想から打ち出したのが「Direct

to Society」という取り組みです。

その具現化の一つとして、2024年1月に「ケミトロニクス事業」を立ち上げました。ケミトロニクスは、ケミカル（化学）とエレクトロニクス（電気・電子部品など）を融合させた概念で、電気・電子的な特徴を持つ付加価値の高い化学材料を早期に製品化し、半導体や先端電子部品の分野に提供して収益化を図ります。そのために、ファンクショナルプロダクツ事業部門内に製造・販売・技術を統合した「ケミトロニクス事業本部」を新設しました。

ここでは特に当社が経営資源を集中投入する「スマートリビング領域」における半導体、通信、デバイス、バッテリーなど社会の進化に必要な分野がターゲットになり、そこでは、「Direct to Society」の考えを軸に社会の変化を先読みし、ニーズを的確に把握することがきわめて重要です。

DICならではの強みを発揮でき、高い収益性が期待できるケミトロニクス事業に資本を投下し、ROEやROICの向上を目指す。



サステナビリティへ貢献するケミトロニクス製品		
環境負荷低減	PFASフリー界面活性剤	
デジタル社会への貢献	低誘電樹脂 次世代半導体用樹脂	
	蓄電池用バインダー 次世代電池用接合材	
リサイクル / リユース促進	易解体接合材	

そして、この領域でアドバンテージを発揮しているのがDIC独自の技術力です。当社は40年近く半導体の製造工程で使われるエポキシ樹脂を手がけ、技術革新の中で求められる耐熱性・

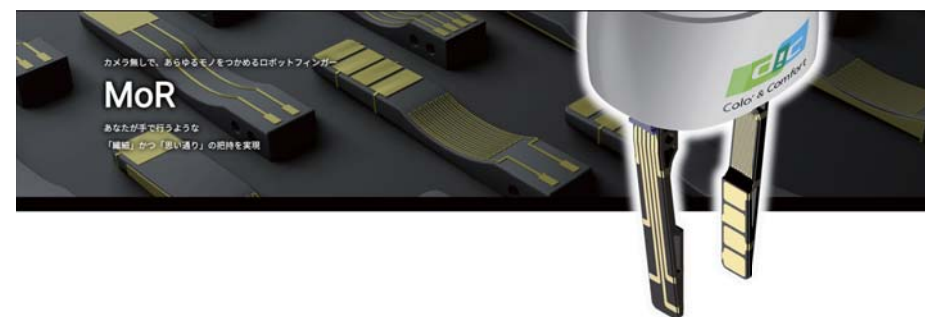
誘電特性・接着性などを進化させてきました。さらに、その過程で開発した新技術をフォトレジスト用ポリマ、界面活性剤、光学用材料、工業用粘着テープ・両面テープなどの周辺材料に展開

し、これらの材料や加工技術を組み合わせて複合化する技術も高めています。

近年、半導体は電子部品が高性能化・高密度化し、製造プロセスも複雑化しています。ここでは電子基板の樹脂一つとっても、電気が通る効率を最大化しながら、エネルギーロスにつながる加熱を最小化する必要があります。さらに個々の素材・材料だけでなく、接合方法や界面の制御なども品質に影響するため、エレクトロニクスとケミカルの両面からのアプローチが重要です。まさに双方の技術と知見を持つDICが強みを発揮でき、高い成長性がありながら競合他社が容易に参入できない分野になります。

化学を超えて、社会も会社もおもしろく 新型ドローンやロボットフィンガーを開発

他方で化学の枠を超えたテーマにも挑戦しています。一つは徳島大学と共同開発した全方位マルチコプター『HAGAMOSphere™(アガモスフィア)』です。この新型ドローンは、8つのプロペラの回転を独自のアルゴリズムで制御するこ



ハンド部(爪)に直接電気回路を形成して様々なセンサ機能を搭載できるロボットフィンガー

新型ドローンもロボットフィンガーも、DICがより社会に近いところへ出ていくための「Direct to Society」を体現した製品です。これらの開発を通じて経験した多くの気づきや外部の視点を取り入れたアプローチ手法は、社員の意識変革を促すとともに新事業のヒントにもなります。実際、このユニークな製品には様々なビジネス分野から反響をいただいており、今後の用途の広がりが楽しみです。

WEB <https://hagamosphere.com/jp/>

WEB https://www.dic-global.com/ja/project/robot_finger_mor/index.html

気候変動対策や資源循環システムの社会実装など 中期目標の達成に向けて着実に前進

持続可能な社会の実現に貢献するサステナビリティ戦略では、気候変動対策を最重要課題と位置づけ、「2030年度にCO₂排出量を50%削減（2013年度比）」および「2050年度にカーボンネットゼロ」を目標に掲げて、取り組んでいます。

自社を中心とする排出量削減（Scope1,2）では、生産プロセ

スで、機体を傾けることなく移動でき、幾何学形状の球体ガードを装着することで、地上を転がって自力で移動することも可能です。

空中での風に対する姿勢制御では、樹脂を成形する際の流体解析のシミュレーションソフトを活用し、球体ガードの材料選定ではDICが蓄積した豊富な素材データを活用しています。

このプロトタイプを米国のテクノロジー見本市「CES2025」に出品したところ、革新的なデザインやエンジニアリング機能が高く評価され、当社初の「CES Innovation Awards® 2025」を受賞しました。

もう一つは、3Dカメラやセンサを搭載せずに、つかむ物体をロボットハンド(爪)が認識して、柔らかいものも硬いものも適正な力でつかみ移動させる「ロボットフィンガーMoR」です。これはPPS樹脂の特性を活かし、ロボットハンド自体にレーザーで直接回路を描いてめっきをつけることで電子回路として機能させるMID（成形回路部品）技術を応用したもので、部品点数の削減や軽量化によりコストダウンを図れます。この製品は、既にお客様の現場に導入され活用いただいています。

スの改善や省エネ活動、生産設備における電化の推進、再生可能エネルギーを由来とするグリーン電力への転換に注力しています。

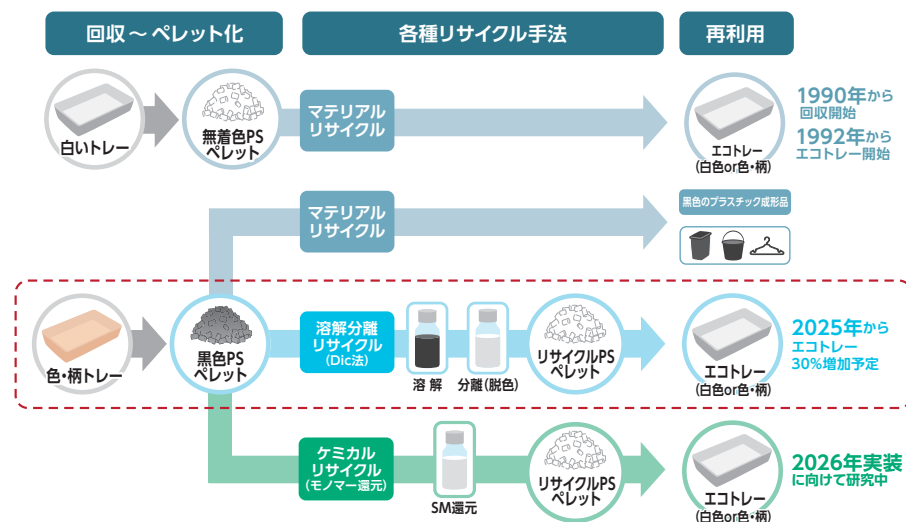
また、バリューチェーン全体を通じた取り組み（Scope3）では、取引先と連携し購買原料のCO₂排出量削減の推進、バイオ原料およびリサイクル原料の導入促進、お客様のリサイクル率向上や廃棄物削減に資する製品の提供などを行っています。

DICグループのこうした取り組みは国際的にも評価され、英国のThe Financial Times誌およびドイツのStatista社が共同で調査する「アジア太平洋地域気候変動リーダー企業2024」において、温室効果ガス削減への貢献に優れた企業として上位350社に選定されています。他方で、「サーキュラーエコノミー（循環経済システム）」の取り組みでは、パッケージ素材メーカーの重要課題である廃棄物の発生を最小化させる取り組みに進展がありました。

食品トレー最大手のお客様と協働で構築した「ポリスチレンの完全循環型モデル」の具現化に向け、白色発泡トレーに比べてリサイクルが困難だった「色柄つき発泡トレー」から着

色成分を分離させて透明ポリスチレンに再生する技術を確認。
2024年11月、DIC四日市工場においてトレーからトレーへ「マテリアルリサイクル」する設備を本格稼働させ、年間約1万トンのリサイクルポリスチレンを供給できる体制を整えました。
色柄づき発泡トレーのリサイクルシステムを社会実装できた意義は大きく、国内外から様々な反響をいただいています。

ポリスチレンの完全循環に向けた取り組み



資本コストや株価を意識した経営に向けて 資本効率の改善を加速し収益力の強化へ

当社は東京証券取引所が上場企業に要請する「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」に基づき、資本収益性の改善を重要な経営課題と認識し、2026年度目標として、企業の収益力を示す財務指標の投下資本利益率（ROIC）水準を4.0～5.0%に、株主資本コスト以上となる自己資本利益率（ROE）水準を7.0～8.0%に設定しています。その達成に向けて構造改革や経営資源の選択と集中を推し進め、2024年度はROICが3.8%（2023年度実績1.5%）、ROEが5.6%（同▲10.6%）と一定の改善を示し、2019年度から1倍割れが続いている株価純資産倍率（PBR）も0.8倍（2023年度実績0.72倍）に上昇しましたが、いずれも株式市場が求める水準に対しては不十分と考えています。

2024年度の決算発表で、初めて事業部門別のROICを開示したのも、株主様との対話の推進と開示をいっそう充実させるべく、各部門が経営資源の最適配分によって営業利益率を向上させ、投下資本を圧縮しながら付加価値の高い製品ヘシフトしていく決意を定量的に社内外に示したものです。

また、キャッシュフローマネジメントの観点から、2024年度はキャッシュ・アロケーション方針に基づき、政策保有株式や生産合理化に伴う工場・土地の売却などの資産圧縮により240億円のキャッシュを創出しました。資産圧縮をさらにを進めることで、2026年度までに400億円+αのキャッシュを確保できる見通しとなっており、2025年度に100億円程度の追加株主還元を実施す

る予定です。
今後はマテリアルリサイクルによる処理量を増やしながら、並行して2026年の設備稼働を目標に、ポリスチレンの原料であるスチレンモノマーに還元する「ケミカルリサイクル」の社会実装に向けて技術開発を進め、2つの方式による「完全循環型リサイクル」の実現を目指します。

る予定です。

今全力で進めている事業ポートフォリオの変革や買収事業の構造改革をやり遂げることで、強固な収益基盤を早期に構築し、これによって着実にキャッシュを生み出し、キャッシュ・アロケーション方針に基づいて循環させれば、おのずとROEは向上し、PBRにも反映されると確信しています。ステークホルダーの皆様には、適切なコミュニケーションを通じ、こうした取り組みの個々の進捗をできるだけいねいにお伝えし、ご理解いただくことが重要と考えています。

「価値共創委員会」の助言を経営に採り入れ ガバナンスの強化や戦略立案に活用

社会の価値観が多様化・複雑化する中で企業価値を高めていくには、外部の長期的・客観的な視点を経営に採り入れ、高次かつ広範な知見を意思決定や戦略立案に活かす仕組みが必要であり、それはガバナンスの強化につながります。その具体策として2024年4月に設置したのが4名の社外取締役が独立した立場から経営課題を審議し、取締役会に助言する「価値共創委員会」です。

主な審議テーマは、投下資本利益率（ROIC）の改善、保有資産の有効活用、美術館の運営など、資本コストや株価を意識した経営に関する事項全般です。

そして、最初のテーマとして、DIC川村記念美術館の運営について集中的に審議いただきました。美術館は社会的に極めて重要な存在であり、一企業が担っている以上の意味合いや価値を持っています。それだけに、そのあり方や運営について会社

社会の価値観が多様化・複雑化する中で 長期的な企業価値の向上に注力していきます

の視点だけで方向性を決めていくのは不十分で、もう少し高いレベルかつ広い視野で見ていく必要があります。その意味で、美術館のあり方は価値共創委員会で議論いただくにふさわしいテーマでした。

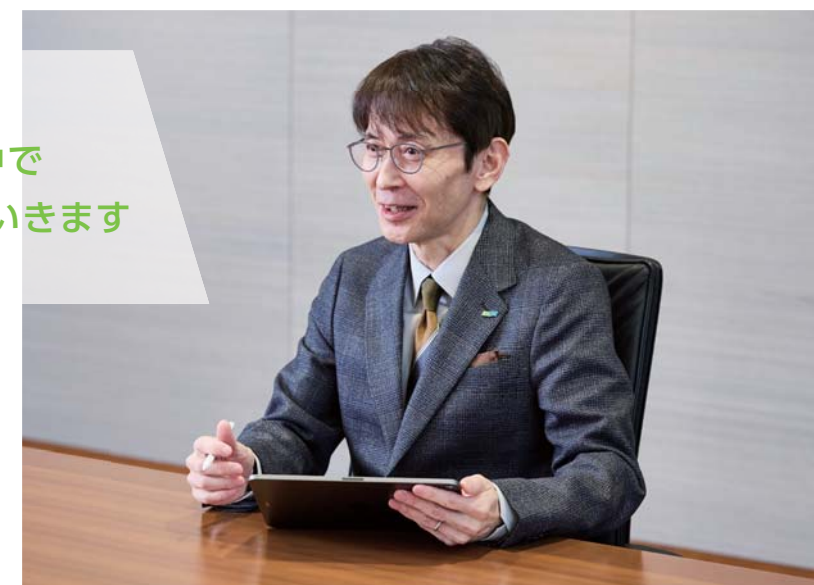
DICが大海原を航海する一隻の船だとすれば、美術館は船上にあり、海は荒れています。揺れている船の中ではなかなか冷静かつ客観的な判断を下すのは容易ではありません。しかし、陸地から船の周りを照らす灯台の光があれば、海の状況や船の状態を正確に把握し、正しい対処法を選択することができま。そうした船内（社内）とは異なる俯瞰的な視点あるいは次元の違う視点を経営に活かすための役割を担うのが価値共創委員会です。

結論として、美術館は価値共創委員会の助言を踏まえ、規模を縮小し、東京都内に移転する「ダウンサイジング&リロケーション」によって運営を継続することを決定しました。とても難しい決断でしたが、ステークホルダーの皆様からいただいたお声なども踏まえた上で、社会的かつ経済的に大変意義あるものだったと評価しています。ガバナンスの強化や戦略立案の観点から、美術館に限らず今後の会社の舵取り、あるいはその時代や環境の中で、DICグループはどうあるべきかを考えていく上で価値共創委員会は大切な機能であり、仕組みであると考えています。

グローバル企業としての多様性の結集と レジリエンスこそDICグループ最大の強み

DICグループは1908年の創業以来、祖業の印刷インキとその基礎素材である有機顔料、合成樹脂の事業を拡大しながら、関連するコア技術を世界トップレベルに育て上げてきました。そこから生み出される製品群は、自動車・家電・食品・住宅および生活関連分野になくてはならない素材や構成部材として社会の基盤を支え、品質の確保や機能性の向上に貢献しています。そして、世界で170を超えるグループ会社とともに、60を超える国と地域で事業活動を展開し、様々な国籍を持つ2万1,000人以上の社員が従事しています。

私は、厚みのある技術資産に加え、社会に不可欠な広範な製品群、グローバルな事業展開、多様な人的資本を擁していることこそDICグループの最大の強みとらえています。



例えば、ある事業分野が一時的な不調に見舞われても他の事業領域が協調してDICグループの屋台骨を支え続けます。また、地政学的リスクの高まりなどで特定の地域が悪影響を受けた場合でも、他の地域各社が連携・協力することでダメージを最小化できます。冒頭でも触れましたが、2023年度の業績悪化に直面して、欧米を統括するグループ会社がパッケージ用インキの価格交渉や顔料事業の再構築を強力に推し進めて業績回復に貢献したのは、まさにDICグループの多様性の結集とレジリエンス（事業を回復させる能力）を発揮した好例です。

裏返して言えば、多様な地域の人材・技術・資産をこれまで以上に高いレベルで融合させれば、計り知れないシナジー効果を発揮でき、企業価値の向上に資する新たな製品やサービスを創出できるということです。構造改革や事業の選択と集中はその基盤整備であり、これを次の飛躍へのジャンピングボードとし、「DIC Vision 2030」Phase2で本格的な成長軌道へつなげていきます。

ステークホルダーの皆様へ

DICグループは人々の生活になくてはならない素材・部材・加工品を提供しているファインケミカルのリーディングカンパニーです。それだけに、どのような市場環境や地政学的な変動に直面しようとも着実に成長し、社会の変革とともに複雑多様化する課題解決に貢献していく使命と責任があります。

私たちはそれを十分に認識し、世界中で従事する仲間とともに“Color & Comfort”の価値を日々アップデートしつつ社会に安全・安心、彩り、快適を提供し、持続可能な社会の実現に貢献するとともに企業価値の向上を目指していきます。そして、2026年、2030年に向けた目標をできるだけ前倒しで実現するよう努力してまいります。引き続き、DICグループへのご支援をいただきますようお願いいたします。

CFOメッセージ



ROIC経営の推進により キャッシュの創出と最適配分を徹底します

最高財務責任者
取締役 専務執行役員 財務経理部門長

あさい たけし
浅井 健

■ 業績および財務体質の振り返り

2024年の売上高は前年対比+3.1%、営業利益は+148.1%と2023年の厳しい業績から改善しました。資本効率の追求として星光PMC株式会社の売却、液晶事業の知的財産の譲渡を実施しました。また、構造改革とコスト削減により2023年に大幅赤字であった顔料事業の赤字幅が大きく改善しました。財務体質としては、業績回復に伴う着実なキャッシュフローの創出および資産売却によりネット有利子負債は前年対比190億円削減、増益および円安による自己資本増加によりネットD/Eレシオ*1は1.05倍に改善し、目標レンジである1.0～1.1倍を達成しました。

■ キャッシュ・アロケーション方針の進捗と課題

2024年に掲げた“長期経営計画DIC Vision 2030の見直し”において、創出したキャッシュの最適配分を目的に「キャッシュ・アロケーション方針」を定めました。初年度である2024年は顔料事業の構造改革や海外の印刷インキを中心とした販売価格の維持に取り組んだ結果、業績改善による営業キャッシュフローの創出を実現するとともに、資産圧縮として上述の事業譲渡に加えて、政策保有株式の売却を積極的に進めました。一方、運転資本については売上高の増加に伴い増加傾向にあったため、棚卸資産を中心に圧縮努力を継続し、キャッシュ・コンバージョン・サイクル*2を改善していきます。

■ 追加株主還元

2024年はキャッシュ・アロケーション方針において株主還元の下限として設定した年間配当100円を実施することができました。2025年については、年間配当100円の維持に加え、100億円程度の追加株主還元を実施する予定です。今後も資産売却等による追加のキャッシュイン創出時には、その都度、キャッシュ・アロケーション方針に基づき機動的な株主還元を検討し、実施していきます。

■ 資本コストを意識した経営の実現に向けた対応

2024年に当社の株価は上昇しましたが、PBRは0.8倍と依然として1倍を下回っています。企業価値向上のためには資本収益性の改善を重要な経営課題であると認識し、選択と集中による資本効率の向上に取り組めます。設備投資、戦略投資においては引き続き資本コストや収益確保の可能性を重視した厳選投資を実施していきます。ROICは3.8%、ROEは5.6%と前年対比で改善しましたが、目標レンジであるROIC 4.0～5.0%、ROE 7.0～8.0%を目指していきます。

■ セグメント別ROIC管理

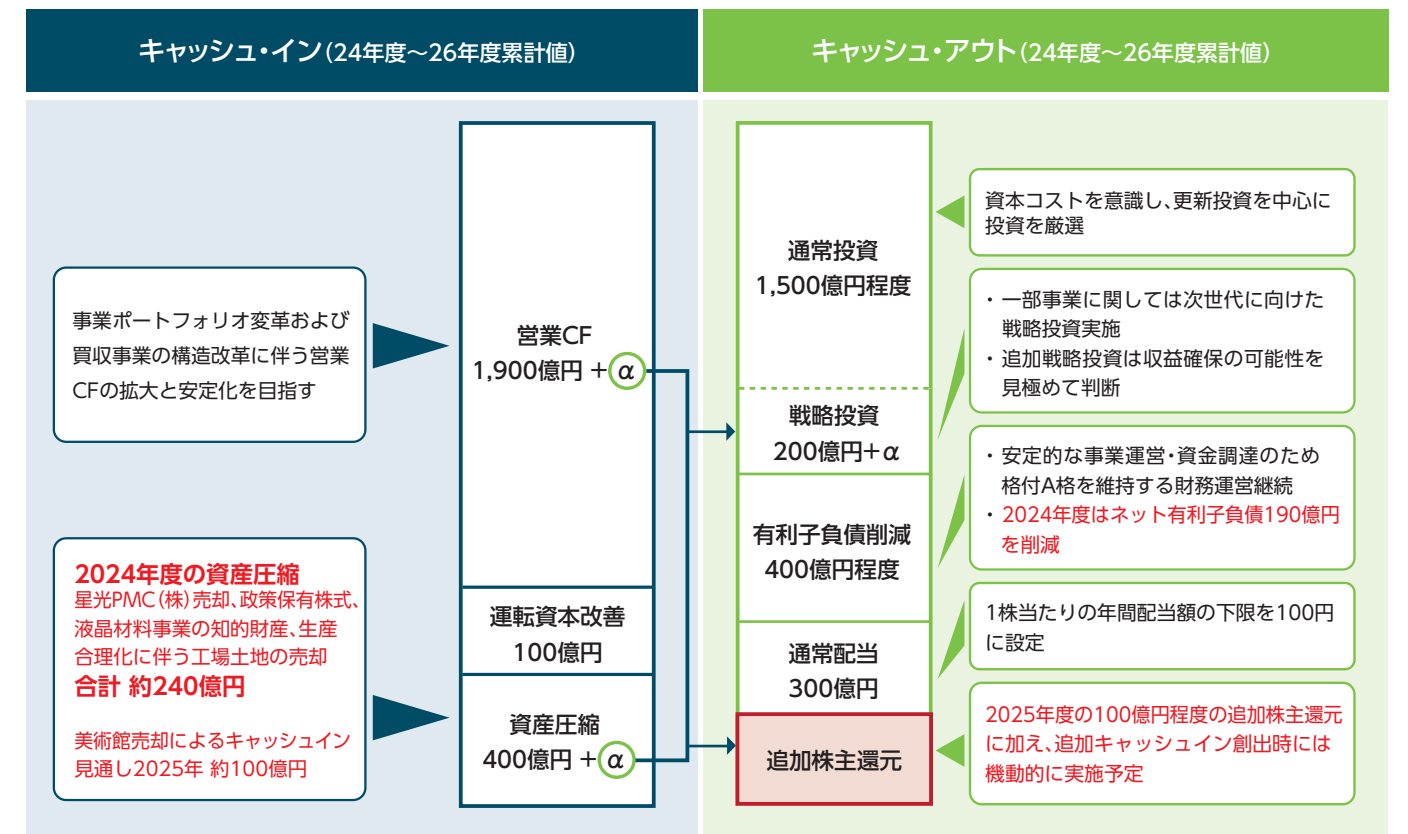
経営資源の最適配分を推進していくため、従前より社内管理上の経営指標としてセグメント別ROICを導入していましたが、2024年実績から対外公表することとしました。ROICスプレッド*3拡大のための課題と施策を明確にし、株主や投資家をはじめとした資本市場と対話するための一歩という位置づけです。2024年のセグメント別ROICは、パッケージング&グラフィック部門とファンクショナルプロダクツ部門が堅調な業績により全社目標を上回る水準となりました。一方、カラー&ディスプレイ部門は、赤字幅の大幅改善が見られたものの、依然として収益力の強化に課題が残っています。欧米を中心とした生産拠点の統廃合、構造改革推進による固定費の抜本的削減への取り組みを継続実施していくとともに、本来の成長軌道に向け、戦略製品の展開や高機能製品への注力を進めることでROICを改善していきます。

※1 ネットD/Eレシオ：ネット有利子負債／自己資本

※2 キャッシュ・コンバージョン・サイクル：企業が原材料や商品を仕入れて資金回収するまでの日数を計算した経営指標

※3 ROICスプレッド：ROICから資本の調達コストを示すWACCを引いた値

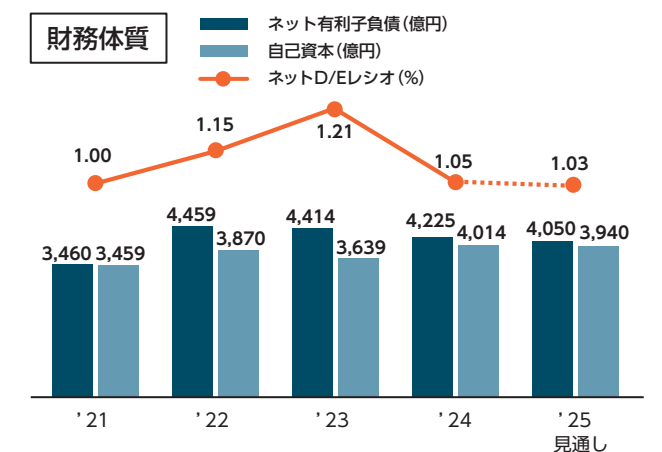
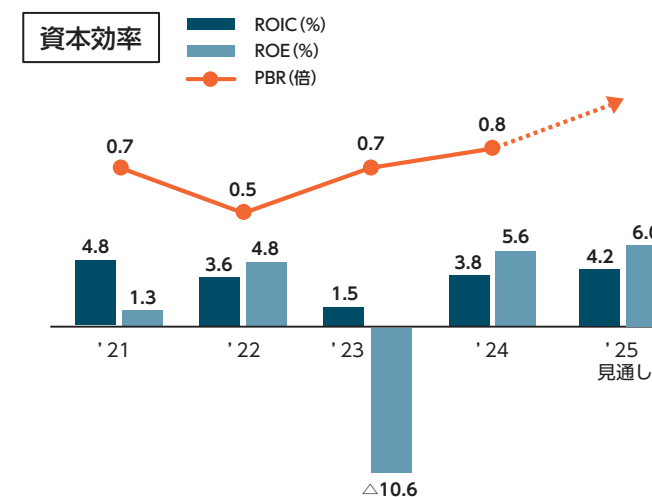
キャッシュ・アロケーション方針



	24年度実績	26年度目標
ROIC	3.8%	4.0～5.0% ≥ WACC
ROE	5.6%	7.0～8.0% ≥ 株主資本コスト
ネットD/Eレシオ	1.05倍	1.00～1.10倍

セグメント	営業利益	ROIC
パッケージング & グラフィック	336 億円	8.2%
カラー & ディスプレイ	△ 3 億円	△ 0.1%
ファンクショナルプロダクツ	210 億円	7.1%
全社合計*4	445 億円	3.8%

※4 全社合計の営業利益には上記3セグメントの他に全社部門の営業費用を含んでおります。



長期経営計画「DIC Vision 2030」

当社は、新経営ビジョン「彩りと快適を提供し、人と地球の未来をより良いものに - Color & Comfort -」を実現していくために、2030年に向けた長期経営計画「DIC Vision 2030」を2022年に策定しました。

「DIC Vision 2030」基本方針

「進化した“Color & Comfort”の価値提供を通じて、
株主利益を包摂する社会的利益を追求し、長期的な企業価値の向上を目指す」
ー “インキ製品に依存しない事業ポートフォリオの確立”と“カーボンニュートラル社会の実現に向けて”ー

「DIC Vision 2030」の目指す姿

1

社会の持続的繁栄に貢献する事業ポートフォリオを構築

- 成長市場における事業拡大と新事業創出により、“インキ製品に依存しない事業ポートフォリオを確立”
- 「サステナブル製品」の拡大を通じて、「グリーン社会」・「デジタル社会」・「QOL社会」に貢献し企業価値を向上

目標 2030年 サステナブル製品 売上高比率 **60%**
(2020年 40%)

貢献する社会

グリーン社会

デジタル社会

QOL社会

2

地球環境と社会のサステナビリティ実現に貢献

- サステナビリティ戦略を推進し、“**カーボンニュートラル社会の実現**”を目指す

目標 2030年 CO₂排出量 **50%削減**
(2013年度比)

DIC NET ZERO 2050

DICグループは、「2030年度50%削減（2013年度比）」「2050年度カーボンネットゼロ」の実現を目指します

「DIC Vision 2030」基本戦略

事業ポートフォリオの変革

「グリーン社会」・「デジタル社会」・「QOL社会」に対し、当社の強みを活かして貢献できる5つの重点事業領域を定め、経営資源を集中

5つの重点事業領域

サステナブルエネルギー領域

ヘルスケア領域

スマートリビング領域

カラーサイエンス領域

サステナブルパッケージ領域

Value Transformation
(事業の質的転換による提供価値の向上)

New Pillar Creation
(社会課題と社会変革に対応した新事業の創出)

技術プラットフォームの拡充

戦略投資

人的資本経営の強化

グローバル経営体制の強化

IT・DXの推進

サステナビリティ戦略

サステナブル製品の拡大

CO₂排出量削減の推進

サーキュラーエコノミーへの対応

事業ポートフォリオの変革に関する5つの重点事業領域

サステナブルエネルギー領域

- スペシャリティな素材を通じて、電化社会や水素化社会を支える基盤となる高性能な二次電池・燃料電池の実現に貢献

具体例

- 二次電池用材料、燃料電池用材料
- 機能性無機フィラー

ヘルスケア領域

- 高機能ニュートリション材料を通じて、幅広い世代の健康を実現
- ヘルスケア素材やサービスを通じて安全・安心・彩り・快適を提供し、QOLの向上を実感できる未来を実現

具体例

- 高機能ニュートリション
- 天然由来スキンケア素材

スマートリビング領域

- 高機能な素材・ソリューションを提供し、地球環境と共存するサステナブル社会の実現に貢献
- デジタル化により進化・発展する暮らしにおいて、化学的ソリューションを通じた新しい生活体験を提供

具体例

- 5G/6G通信対応材料
- 次世代半導体用樹脂
- 異種接合ソリューション

カラーサイエンス領域

- サステナブルでエコロジカルな彩りを提供
- 高い意匠性を活かし、快適空間を提供
- 色素技術を駆使した機能性素材を通じ、利便性・充足感・安全・安心を提供

具体例

- 機能性顔料 (LiDAR、遮熱)
- バイオマス顔料
- 化粧品向け天然色素

サステナブルパッケージ領域

- よりおいしく、より楽しく、より安全なものが消費者に届くよう素材でサポート
- 安全・安心と便利を両立し、フードロスの削減にも貢献
- 易リサイクル設計、植物由来・再生原料の活用などにより、循環社会を実現

具体例

- ハイバリア性材料
- バイオマスパッケージ
- リサイクルシステム (ケミカルリサイクル、マテリアルリサイクル)

「DIC Vision 2030 Phase1 (2024～2025年度)」における方針のアップデート

～早期かつ確実に収益化が見込まれるテーマに経営資源を集中投入～

Phase1 最重要領域

スマートリビング領域

早期実現性と収益性の観点から、Phase1では**スマートリビング領域**に経営資源を集中

- エレクトロニクス分野を集中強化
 - ケミロニクス事業本部の設置
 - コア領域の深化+周辺領域の強化
- 買収事業とのシナジー発揮
 - PCAS Canadaとのシナジー追求

スマートリビング以外の事業領域の中でもターゲットを選別

- Phase1では各領域の中で優先すべきターゲットを見極め、収益化のステップへ進める
- 新たな戦略投資は収益が拡大基調となるPhase2以降に実施

サステナブルエネルギー領域

ターゲットを大胆に選別強みを発揮しづらいテーマからの撤退

ヘルスケア領域

拡散したテーマの取捨選択収益性と早期実現性が見込まれる分野を選択し、注力

サステナブルパッケージ領域

カラーサイエンス領域

合理化策によるColors & Effects顔料事業の収益改善

※ Phase2: DIC Vision 2030における2026～2030年度の期間。

事業ポートフォリオ変革のための重要施策

技術プラットフォームの拡充	<ul style="list-style-type: none">計算科学を駆使した研究開発への転換新たな基盤技術の確立
戦略投資	<ul style="list-style-type: none">事業ポートフォリオ変革に向けた M&A 等の戦略投資を実施ROIC を意識した事業ポートフォリオを構築
人的資本経営の強化	<ul style="list-style-type: none">人的資本価値を最大化する戦略的人材ポートフォリオ構築
グローバル経営体制の強化	<ul style="list-style-type: none">グローバル経営モデルを高度化し、重点事業領域のグローバル展開を加速
IT・DX の推進	<ul style="list-style-type: none">デジタル技術の活用による新たな付加価値の提供と企業体質の強化

19_ DIC Report 2025

DIC Report 2025 _20

DICグループのマテリアリティ

DICグループはグループが取り組むべき重要課題(マテリアリティ)を下記のとおり抽出・特定し、その進捗に取り組んでいます。

事業活動におけるマテリアリティ

8つのマテリアリティに共通する項目 ⇒P7-8・P19-20

<div>1</div> <div>社会の持続的繁栄に貢献する事業ポートフォリオへの変革</div> <div>社会的価値並びにサステナビリティに 配慮した事業への質的な転換 (DIC Vision 2030で掲げる5つの重点事業領域に取り組み、社会的 価値に配慮した事業へ転換) ⇒P27-43</div>	<div>2</div> <div>カーボンニュートラル社会の実現</div> <div>市場でのCO₂排出量削減の推進、製品やサービスを通じた 脱炭素社会への貢献 (2050年カーボンネットゼロ宣言、Scope1,2の削減と、製品カーボンフ ットプリント(CFP)の提供) ⇒P14・44・47-49・64-74</div>
<div>3</div> <div>新たな事業の柱の創出</div> <div>人々の暮らしや地球環境を含めたより良い未来の実現と、 株主利益を包摂する社会的利益の実現 (社会課題・社会変革と当社のコンピタンスとの交点の領域で、新たな事業 を構築) ⇒P13-14・47-50</div>	<div>4</div> <div>人的資本価値の最大化</div> <div>中長期的観点で人的資本価値を最大化するための、 戦略的人材ポートフォリオ構築の実現 (人材流動性対応、エンゲージメント・組織力強化を推進し、ダイバーシティ& インクルージョン、働き方改革を継続) ⇒P44・75-94</div>
<div>5</div> <div>グローバルな経営体制の強化</div> <div>重点事業領域のグローバル展開の加速 (グローバルな経営ガバナンス、経営人材の育成・強化、基幹システムの確保 と向上を推進) ⇒P41-43・58-59・75-82</div>	<div>6</div> <div>DXの推進</div> <div>デジタル技術とデータの活用により、 新たな付加価値の提供と企業体質の強化 (業務プロセス・働き方・ビジネスモデルの革新、企業文化・体質を転換) ⇒P51-52</div>
<div>7</div> <div>資源循環型社会の創出</div> <div>世界の求める気候変動への取り組みの一環として、 資源消費に依存せず、廃棄物のない社会の実現 (Scope3 カテゴリー1&12の削減、ケミカルリサイクル&マテリアルリサイ クルの推進) ⇒P14-15・29・46・61</div>	<div>8</div> <div>持続可能なサプライチェーンの構築</div> <div>グローバルな人権の課題、気候変動や水リスクなどの 環境課題に配慮した、責任ある調達活動の実施 (カントリーリスクや各種供給障害リスク、環境対応等の現状把握と適切な 対応を推進) ⇒P95-98</div>

マテリアリティ(重要課題)の抽出

Step 1	課題抽出	GRIスタンダード、ESG評価機関の評価項目を参照の上、長期経営計画DIC Vision 2030と The DIC Way、さらに社会からの要請に照らし課題を抽出
Step 2	マテリアリティ案検討	社内関係部門にてマテリアリティ案を検討
Step 3	外部機関視点の反映	外部有識者との対話を通じて客観的な意見を反映
Step 4	マテリアリティ特定	事務局にてマテリアリティ案を作成し、実務責任者からなるサステナビリティ部会にてマテ リアリティ案を協議
Step 5	経営層への説明・審議	特定したマテリアリティを経営層からなるサステナビリティ委員会に上程し、審議・承認
Step 6	最終化	取締役会にて報告し、最終化

■ 持続可能なスマート農業を実現する食用藻類の 培養工場を新設

DICグループ会社Earthrise Nutritionals, LLC社(米国)は、2025年3月に持続可能なスマート農業を実現する新たな食用藻類スピルリナの培養工場を稼働しました。スピルリナの培養工程では、光合成により二酸化炭素(CO₂)が利用されます。工場では、年間1,200トン以上の精製CO₂を利用し、再生可能エネルギーを50%以上使用することで環境対応型生産方式を実現しています。また、スピルリナから水抽出技術で生産される食品用天然系青色素「リナブルー®」の生産工程においても、最新テクノロジーを応用し工場排水ゼロを実現しています。

DICグループは、今後も高品質で環境に配慮した製品をグローバルに提供していく方針です。



食用藻類培養工場竣工式の様子（2025年4月）と工場の全景

■ PFASフリーと高性能を両立した自動車（EV） 向け潤滑油用添加剤を開発

PFAS系添加剤は、高い熱安定性と耐久性を兼ね備えているものの、環境への潜在的リスクから欧米を中心に規制に向けた議論が進んでいます。一方、一般的なシリコン系添加剤ではPFAS系製品と同等の性能を持つことが長年の課題となっていました。このため、DICでは世界的に高まるサステナブルニーズへの先行的な対応として、PFASの代替品の開発を進めてきました。環境に配慮した原料の採用と当社独自の分子設計技術により、PFASフリーでかつPFAS系と同等レベルの高性能な界面活性剤「MEGAFACE® EFSシリーズ」の開発に成功しました。

その他の重要項目

マテリアリティの抽出を通じて、DICグループでは次の各項目が経営に大きな影響を与える課題と認識しています。事業活動を通じた強化・対応を図っていきます。

環境	プロダクト・スチュワードシップ、環境負荷の低減、知的財産戦略
環境と社会	パートナーシップの強化
社会	顧客・市場とのコミュニケーション、地域コミュニティへの貢献、パンデミックへの対応
ガバナンス	資本効率の最適化、事業継続の確保、政治・地政学変動、情報セキュリティ、税務リスクへの対応、為替変動への対応
他	彩りある快適な社会の実現

DICグループは、サステナブル対応製品を中核とした事業拡大を掲げています。今後も社会課題の解決に貢献するサステナブル製品として、PFASフリー製品のラインアップを拡充し、持続可能な産業活動の推進と環境へのリスク低減に貢献していきます。

■ 合成樹脂製造プラント運転自動化を図る デジタルツイン技術の実用化

DICと株式会社日立製作所は、合成樹脂製造プラントの運転自動化を目指し、プロセス・インフォマティクスを活用したデジタルツイン技術を実用化しました。このシステムは、AIを用いて反応予測モデルを構築し、プラントの最適な運転条件を導き出します。これにより、品質の安定化や作業効率の向上が期待されます。2021年からの共同実証を経て、DICの国内プラントで2025年1月から本格稼働し、今後は国内外の拠点へ展開予定です。

DICグループでは、IoTの導入やAIを活用した製造現場の効率化とスマートな工場の実現を目指しています。自社工場内で適材適所を前提としたデジタル化を進め、販売先からの要望に応えながら、サプライチェーン全体で合理化を実現し、DICの生産力を新たな次元へ向上させていきます。

■ グローバルイノベーションセンター・ グローバル人事部の設立

DICグループは、日本をはじめとしたアジア、欧米を中心としてグローバルに事業を展開しています。2025年1月に設立されたグローバルイノベーションセンターは、グループ全体のケイパビリティを活用し、次世代のビジネスを支える新技術開発・製品開発を推進します。また、グローバル人事部では、DICグループ一体経営の高度化に資する人材マネジメントの仕組みの検討、選択、導入を推進します。

DICグループは、これらの取り組みにより地域という枠組みを超え、グローバルな競争力をより一層強化することで持続可能な成長を目指します。

主要財務指標の推移

主要財務指標の推移

期	116	117	118	119	120	121	122	123	124	125	126	127
会計年度	2013 ^(※3)	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
損益状況												
売上高(億円)	7,840	8,301	8,200	7,514	7,894	8,055	7,686	7,012	8,554	10,542	10,387	10,711
営業利益(億円)	441	411	511	542	565	484	413	397	429	397	179	445
営業利益率(%)	5.6	4.9	6.2	7.2	7.2	6.0	5.4	5.7	5.0	3.8	1.7	4.2
研究開発・技術関連費用 ^(※1) (億円)	198	253	268	262	274	284	279	262	280	299	322	317
内、研究開発費(億円)	88	109	122	112	124	129	125	120	135	151	172	163
経常利益(億円)	409	399	490	558	570	487	413	365	438	399	92	379
親会社株主に帰属する当期純利益(億円)	288	252	374	348	386	320	235	132	44	176	△ 399	213
EBITDA(億円)	691	770	940	826	861	814	674	556	690	855	308	957
EBITDAマージン(%)	9.8	9.3	11.5	11.0	10.9	10.1	8.8	7.9	8.1	8.1	3.0	8.9
財政状況												
総資産(億円)	7,617	8,037	7,789	7,648	8,318	8,013	8,031	8,180	10,715	12,616	12,449	12,264
純資産(億円)	2,189	2,767	2,899	3,070	3,440	3,273	3,435	3,514	3,810	4,211	3,993	4,206
自己資本比率(%)	25.6	31.1	33.7	36.4	37.9	37.3	38.9	38.9	32.3	30.7	29.2	32.7
有利子負債(億円)	2,991	2,742	2,595	2,413	2,657	2,645	2,526	2,667	3,842	5,093	5,290	4,843
現金及び預金(億円)	156	168	154	172	179	198	168	449	383	634	875	619
ネット有利子負債(億円)	2,836	2,574	2,441	2,240	2,478	2,447	2,358	2,219	3,460	4,459	4,414	4,225
ネットD/Eレシオ(倍)	1.45	1.03	0.93	0.80	0.79	0.82	0.75	0.70	1.00	1.15	1.21	1.05
キャッシュフロー												
営業CF(億円)	339	464	291	625	542	510	506	545	448	79	891	462
投資CF(億円)	△ 98	△ 274	△ 100	△ 322	△ 589	△ 384	△ 249	△ 330	△ 1,476	△ 732	△ 665	△ 171
フリーCF(億円)	240	190	191	303	△ 47	126	258	214	△ 1,028	△ 652	226	291
財務CF(億円)	△ 328	△ 261	△ 248	△ 269	114	△ 118	△ 268	63	995	839	△ 29	△ 626
現金及び現金同等物(億円)	150	164	151	167	177	186	167	414	376	626	846	609
1株当たり情報 ^(※2)												
1株当たり当期純利益(円)	292.26	267.81	389.40	366.72	407.56	338.40	248.29	139.81	46.12	186.05	△ 421.06	225.11
PER(倍)	10.9	10.9	8.5	9.7	10.5	10.0	12.2	18.6	62.8	12.5	△ 6.6	15.0
1株当たり配当額(円)	60	60	80	100	120	125	100	100	100	100	80	100
配当性向(%)	20.5	22.4	20.5	27.3	29.4	36.9	40.3	71.5	216.8	53.7	△ 19.0	44.4
その他指標												
ROE(%)	16.1	11.3	14.6	12.9	13.0	10.4	7.7	4.2	1.3	4.8	△ 10.6	5.6
ROIC(%)	6.1	5.7	6.9	7.3	7.2	6.0	5.2	5.0	4.8	3.6	1.5	3.8
資本的支出(億円)	271	336	321	313	336	321	350	340	386	495	563	453
減価償却費(億円)	259	338	329	324	315	328	331	326	374	471	508	528
海外売上高比率(%)	66.6	63.4	65.1	62.4	63.4	63.6	63.5	64.8	67.3	70.8	71.3	74.8
為替(ドル円)	97.06	106.32	120.85	109.96	112.33	110.46	109.11	106.37	109.75	130.59	140.51	151.04
為替(ユーロ円)	129.25	141.41	134.14	122.06	127.03	130.46	122.13	121.43	129.73	137.71	151.98	163.34
従業員数(人)	20,034	20,411	20,264	20,481	20,628	20,620	20,513	20,242	22,474	22,743	22,255	21,184

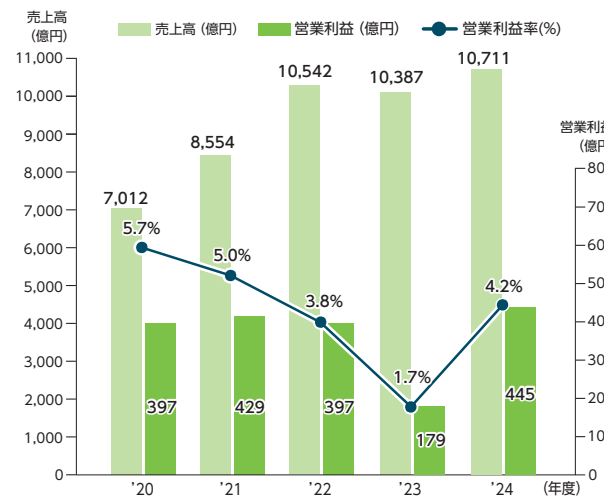
(※1) 技術関連費用については、DICおよびDICグラフィックス株式会社を集計対象としております。

(※2) 株式併合による影響を調整しております。

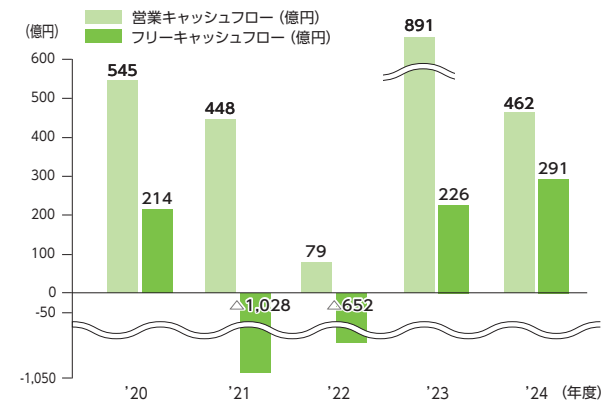
(※3) 2013年度より決算期を3月31日から12月31日に変更しており、2013年の数値については決算期変更の影響を調整しております。

財務・株主価値

売上高・営業利益・営業利益率

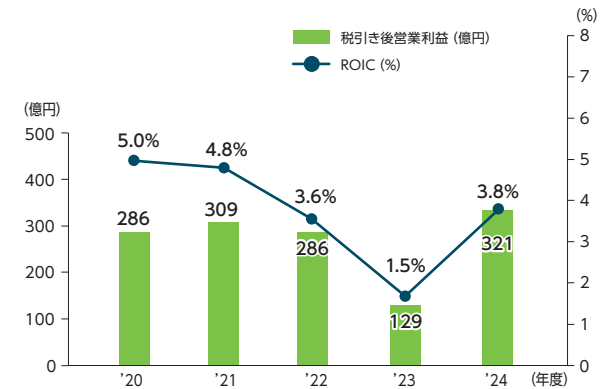


営業キャッシュフロー・フリーキャッシュフロー



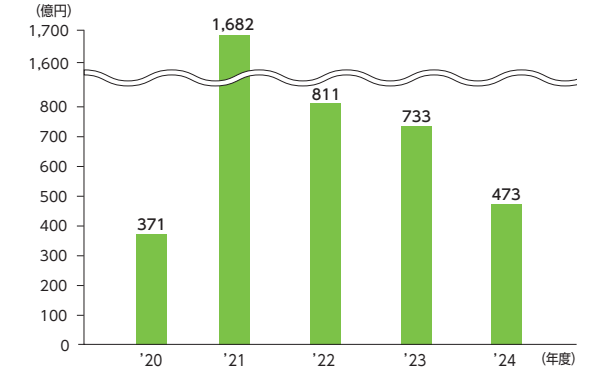
※ 2021年度はC&E(BASF 社 Colors & Effects 顔料事業)買収1,289億円により、投資キャッシュフローが増加しました。

税引き後営業利益・ROIC[※]



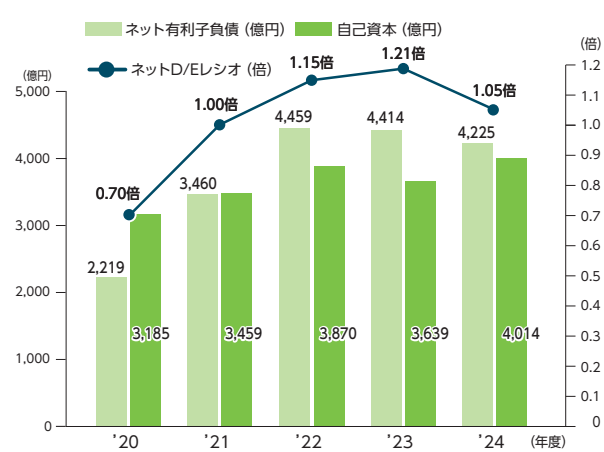
※ ROIC：営業利益×（1-実効税率28%）／（ネット有利子負債＋純資産）

設備投資・投融資



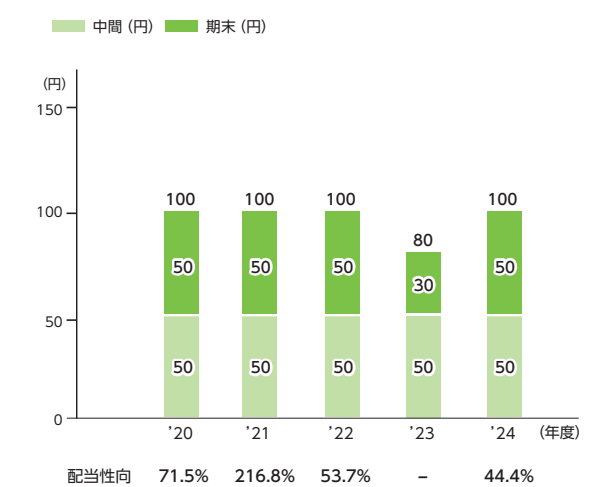
※ 2021年度はC&Eの買収1,289億円により、設備投資・投融資が増加しました。

自己資本・ネット有利子負債・ネットD/Eレシオ[※]



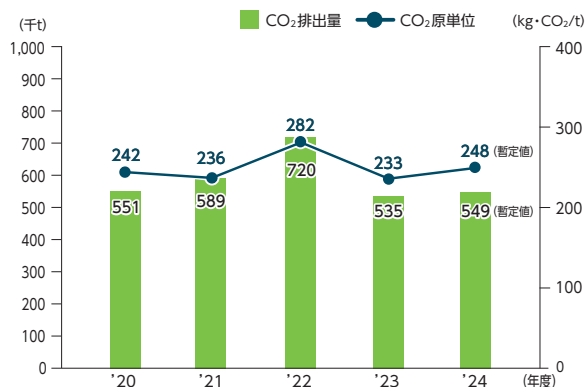
※ ネットD/Eレシオ：ネット有利子負債／自己資本

株主還元（1株当たり配当金と配当性向）



非財務情報

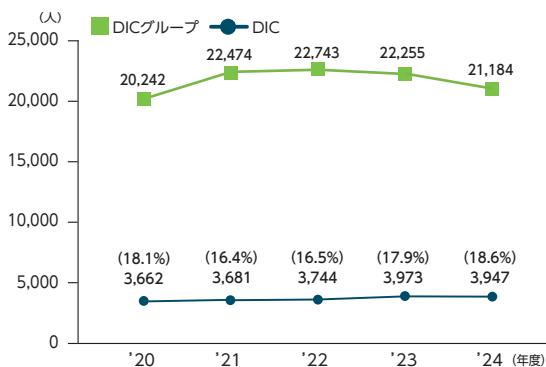
CO₂排出量・原単位(DICグループ)



※原単位算出に際しては、省エネ法に基づく分母の生産数量を補正(DICのみ)して算出する方法を採用しました。
※2022年度以降は買収したC&E分を入れた数値です。

2030年度50%削減(2013年度比)、2050年度カーボンネットゼロを目指します(気候変動P94-95を参照ください)

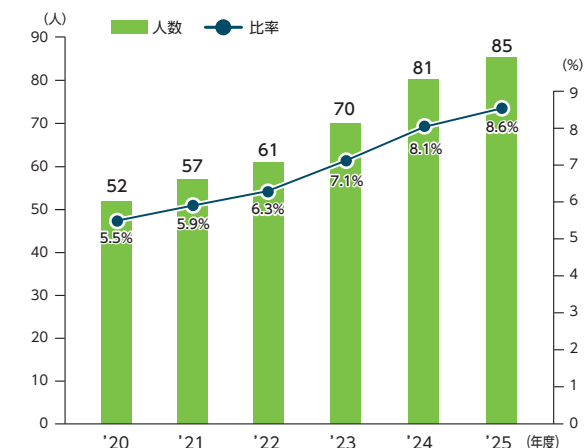
従業員数(DICグループ・DIC)



※()内は、グローバルに占めるDIC従業員数比率。
※DIC従業員数は、「有価証券報告書」の数値に基づいており出向者を含むため「人材マネジメント」に記載する人数とは異なります。

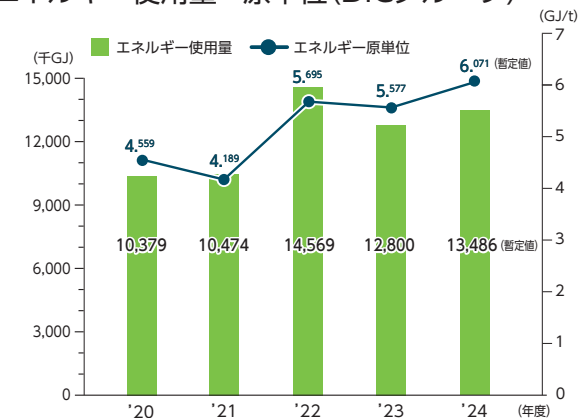
世界約60の国と地域で21,184人の従業員が働いています。多様性を活かしビジネスのイノベーションにつなげていきます

女性管理職人数・比率(DIC)



女性管理職比率は、前年度比0.5ポイント上昇の8.6%になりました。女性を含む多様な人材が能力を十分に発揮できる環境を整えていきます(地域別のデータ等詳細は、人材マネジメントP82を参照ください)

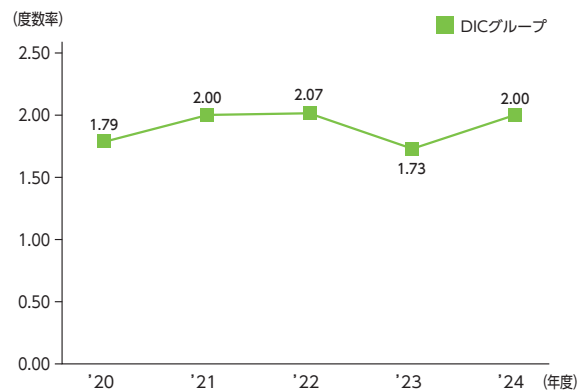
エネルギー使用量・原単位(DICグループ)



※原単位算出に際しては、省エネ法に基づく分母の生産数量を補正(DICのみ)して算出する方法を採用しました。
※2022年度以降は買収したC&E分を入れた数値です。

高効率設備の導入や工程改善など積極的な省エネ・低炭素化施策に取り組んでいます。バイオマスなどのクリーンな燃料への転換や太陽光発電の導入といった再生可能エネルギーの採用を増やしていく予定です

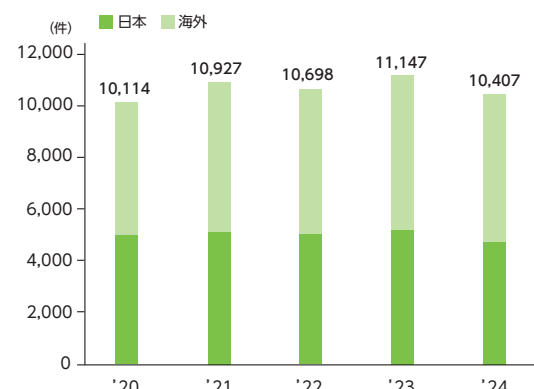
労働災害の発生状況(DICグループ)



※度数率:その年度における休業災害の発生頻度を表し、延べ労働時間100万時間当たりの死傷者数(けがの場合は休業災害となった人数)をいう。

日本、中国、アジアパシフィック、欧米の各地域で目標を設定し、災害ゼロに向けた取り組みを推進しています

保有特許数(DIC)

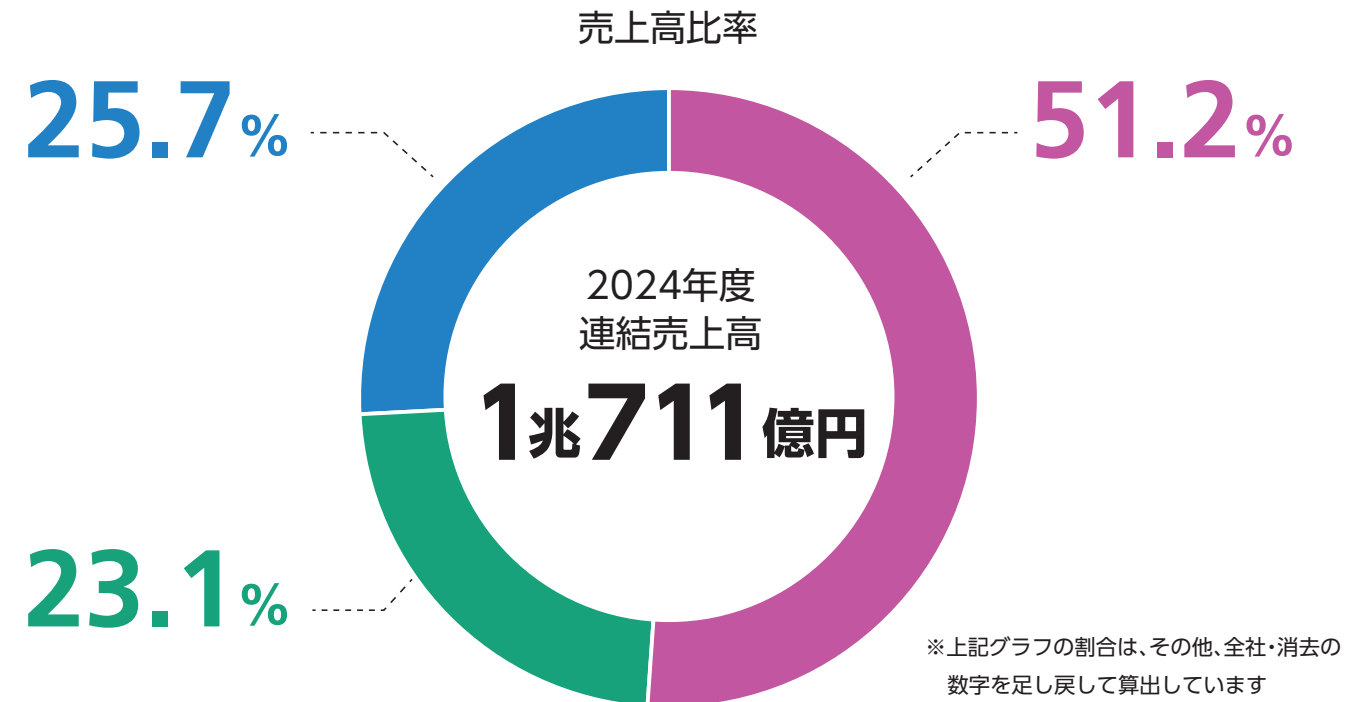


※各年度の保有特許件数
※DICの特許管理システムのデータに基づく

発明の創出推進と権利化によりDICグループの競争優位性を知財面で支援しています

事業全体の概況

事業セグメントと主要製品



2024年度実績数値

パッケージング&グラフィック

循環社会に適した
パッケージを通して社会のくらしに
「安心・安全・便利」を提供する

営業利益・利益率

336億円
5.9%



カラー&ディスプレイ

表示材料を通じて社会やくらしに
「彩り」を提供する

営業利益・利益率

△3億円
—



ファンクショナルプロダクツ

機能材料を通じて社会やくらしに
「快適」を提供する

営業利益・利益率

210億円
7.3%



Packaging & Graphic

パッケージング&グラフィック



循環社会に適したパッケージを通して、 社会の暮らしに「安心・安全・便利」を提供する

部門長メッセージ

当部門は、創業以来の印刷インキを中心としたプリンティングマテリアル事業と、包装用接着剤、多層フィルム、ポリスチレンなどによるパッケージングマテリアル事業を通じて、暮らしに「安全・安心・便利」を提供しています。

生活の高度化に伴うパッケージ材料の需要増加と、出版用インキの需要縮小に対応し、生産体制の最適化を進めるとともに、デジタル化の進展に伴うインクジェットインキの需要拡大にも対応しています。

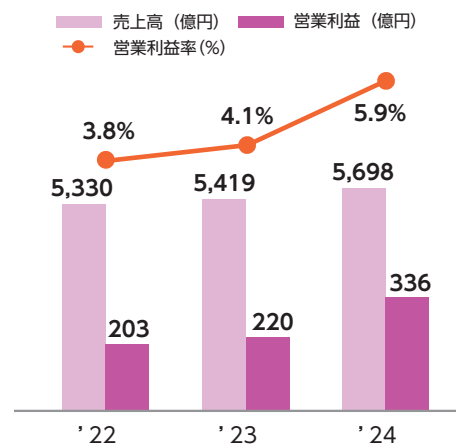
パッケージ材料においては、5R (Reuse・Reduce・Renew・Recycle・Redesign) を軸に製品開発を強化し、サステナブルソリューションを市場に提案しています。

今後も、食品・生活用品のパッケージにとどまらず、建材、医薬・医療、工業、農業などの分野においても、次世代市場に対応した素材の提供に注力します。

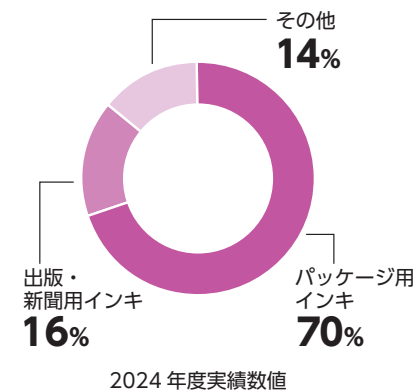


常務執行役員
パッケージング & グラフィック
事業部門長
曽田 正道

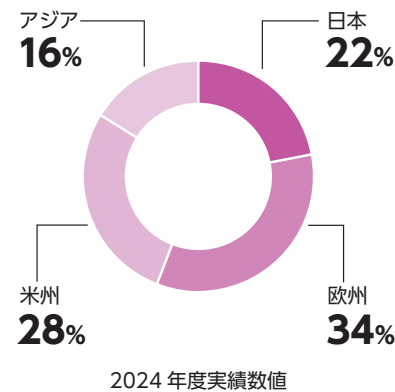
業績推移



主要製品売上高比率



地域別売上高比率



主要製品と主な用途

パッケージ用インキ



食品・飲料包装、飲料缶、化粧箱、段ボール、医療用包装

出版用インキ



新聞、雑誌、広告、チラシ

ジェットインキ



商業印刷、広告・ポスター、テキスタイル

接着剤



食品・飲料・生活用品包装

多層フィルム



食品包装、その他

ポリスチレン



食品包装、建材、家電、雑貨

DIC Vision 2030 成長戦略

5Rを切り口にしたパッケージの開発、ソリューションの提案

- 速硬化型無溶剤接着剤DUALAM®のグローバル展開
- パッケージの紙化、モノマテリアル化、バイオマス化、脱墨などのサステナブル技術の深耕
- ケミカルリサイクルによるポリスチレンの完全循環型エコシステムの構築

総合力を活かした安全・安心・便利なパッケージソリューションの提案

- イージーピールフィルム・レトルト食品フィルムなどの機能性フィルムの開発
 - 低フリーモノマーイソシアネート(ULM※1)技術によるパッケージの安全・安心レベルの向上
- ※1 P30 ULMを参照ください

デジタル化への対応

- 産業用印刷のデジタル化に対応した水性インクジェットインキの用途拡大
- パッケージ用(紙器、段ボール、ラベル等)・テキスタイル用インキのインクジェット化への対応

外部の事業環境(機会・リスク)

機会

- 世界人口の増加に伴うパッケージ需要の拡大
- 新興国の所得水準向上に伴うパッケージの高機能化ニーズの増加
- 環境への影響や食の安全に対する社会的関心の高まり、および各国政府による規制強化を背景とした、安心・安全なパッケージ材料への需要増加

リスク

- 先進国市場の成熟化による需要減少および競争環境の激化
- 環境規制強化への対応に伴う設備投資などのコスト増加
- プラスチック使用規制の強化やパッケージ簡素化による材料使用量の減少
- 川上の石化原料メーカーの再編や、原料サプライヤーの合理化による原料の廃番・価格上昇

DICの強み

印刷インキ、コート剤、接着剤、フィルムなどのあらゆる技術を活用し、パッケージにソリューションを提供できる唯一の会社

機能の高度化と各種規制・認証への対応

- 高機能性インキ、コート剤、接着剤、フィルムの複合化による耐熱性、バリア性、耐候性等の向上
- バリア技術によるフードロス削減、易リサイクル包材(モノマテリアル)の実現
- 脱墨技術(RePOS®、DeReSus®)およびPVCフリーインキによるパッケージのリサイクル性向上
- CEFLEXガイドライン、RecyClassガイドライン、PPWR、ISCC PLUS認証※2、改正食品衛生法ポジティブリストなどへの対応

※2・CEFLEX: 欧州の軟包装業界に於ける循環型経済推進を目的に設立されたコンソーシアム
・RecyClass: 欧州のプラスチック包装リサイクル等を推進する非営利団体
・PPWR: 欧州の包装および包装廃棄物規制
・ISCC PLUS認証: 欧州域外製品を対象にした国際持続可能性カーボン認証

2024年度の振り返り(成果と課題)

成果

- グローバルに販売価格を適正化し、コストダウンにも取り組むことにより、収益性を改善
- オーストラリア・インド・香港での拠点統廃合により各地域での収益改善に貢献
- 新興国の拠点を拡充し、現地での輸入販売を開始。将来の現地生産につなげ、成長基盤固めを進める
- ジェットインキの商権を拡大。販売数量が増加し、部門収益に寄与
- ポリスチレン循環型エコシステム構築に向け、四日市工場でマテリアルリサイクルプラント(Dic法)稼働開始および環境教育施設Manaboniの開設

課題

- 環境負荷低減に対する社会要請への対応
- 価格競争の回避による収益性の維持
- 新興国における市場開拓のスピードアップ
- 需要成熟地域・分野における事業収益の維持
- 中国市場における安定した生産体制の構築



環境教育施設Manaboni(四日市工場内)

2024年のトピック

マテリアルリサイクルによる色柄付き発泡食品トレーの水平リサイクルを実現に向け、ポリスチレンの溶解分離リサイクル設備を 2024 年 11 月より稼働開始

DIC は、四日市工場（三重県四日市市）で色柄付き発泡食品トレーの原料であるポリスチレン（以下「PS」）の溶解分離リサイクル設備を 11 月 5 日に竣工しました。

DIC は、PS の完全循環型リサイクルの取り組みで協業する株式会社エフピコ（本社:東京都新宿区、代表取締役会長：佐藤守正）とともに、業界で初めてマテリアルリサイクルによる色柄付き食品トレーの水平リサイクルに取り組めます。



PSの溶解分離リサイクル設備竣工式の様子



溶解分離リサイクル設備の建屋



ポリスチレンの完全循環型リサイクル「RePOS®」のマスコットキャラクター「リポちゃん」
若年層向け環境教育や食品トレーのリサイクル推進活動で活躍予定



色柄付き発泡食品トレー

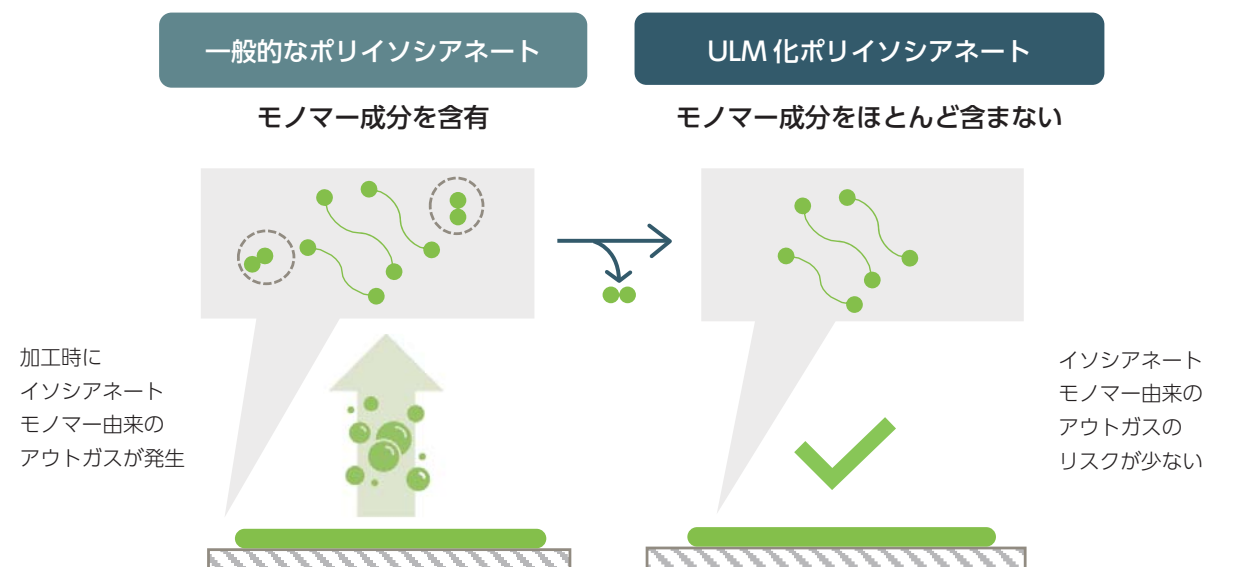
新技術の開発

薄膜蒸留技術を活用した「低フリーモノマーイソシアネート」(以下、ULM※³)の最新技術を用いて、食品の安全性と環境対応を重視した次世代接着剤を開発

当社は、ULMの最新技術を用いて、食品の安全性と環境対応を重視した次世代接着剤を開発しました。この最新技術により残留モノマーを最大限に低減したウレタン原料の製造、また、それを主原料とした接着剤開発を行うことが可能となりました。製品中の有害物質を極限まで抑えるとともに、硬化後に溶出する有害な芳香族アミン※⁴も従来品より大幅に低減しています。規制の厳しい欧州の材料規制にも準拠しており、残留モノマーをほぼゼロにできるため、包装材料における環境対応、食品への安全性を飛躍的に向上させた画期的な接着剤です。食品パッケージの一般用途から中高級グレードの透明レトルト向けまで幅広い用途で利用可能です。

※³ ULM: Ultra Low Monomer

※⁴ 芳香族アミン: 有害なアンモニア系化合物



無溶剤接着剤開発の促進・製品ラインアップの強化

「ULM」技術を用いて無溶剤接着剤の開発幅を拡大し、製品ラインアップの強化を図ります。

新開発したDUALAM™(分別塗工型無溶剤接着剤)のさらなるバージョンアップ

新開発したDUALAM™(分別塗工型無溶剤接着剤)に「ULM」技術を展開し性能・製品ラインアップを強化。市場の脱溶剤化およびそれによる加工中のCO₂削減に加え、食品安全・環境対応という新たな提案をしていきます。

2025年度重点施策

- 環境負荷低減を実現する施策の推進
例：リサイクルポリスチレンの量産体制の確立、「ULM」技術を活用した製品展開、新規接着システム(DUALAM)による無溶剤接着剤の市場拡大
- 新製品の上市およびソリューション提供による収益性の維持
対象製品：工業用途グラビアインキ、機能性コーティング剤、インクジェットインキ、セキュリティインキなどのスペシャリティ製品の拡販
- 成長が期待される新興国・地域へのさらなる展開
- 成熟市場における出版用インキ事業の合理化施策の継続
- 中国最新鋭工場の操業開始および安定稼働に向けたプロジェクトの遂行

Color & Display

カラー&ディスプレイ

表示材料を通じて、
社会や暮らしに「彩り」を提供する

部門長メッセージ

当部門は、2021年にBASF社からColors & Effects事業（以下、C&E事業）を買収し世界最大規模となった顔料事業を中心に、藻類スピルリナや天然色素を加えたカラーマテリアル製品をグローバルに展開、社会に「彩り」を提供しています。近年はスペシャリティ分野に注力し、ディスプレイ用顔料や化粧品用顔料に加え、LiDARや遮熱対応顔料などの次世代機能性素材に展開する「Beyond Color Materials」を通じて、Value Transformationを図っています。欧米での事業再構築を進め、C&E事業とのシナジーを活かした事業構造改革を進めることで、今後もDICの成長事業としてさらなる発展を目指します。スピルリナ事業では、天然由来材料を食品、ニュートリション、化粧品分野にグローバルに展開し、スピルリナ事業からヘルスケア事業へ転換していきます。

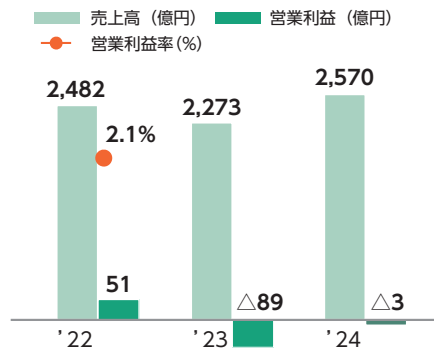


常務執行役員
カラー & ディスプレイ
事業部門長
秋山 義成

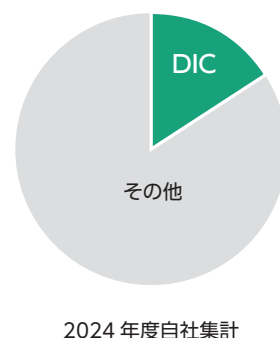


SDGs 目標 3,13

業績推移

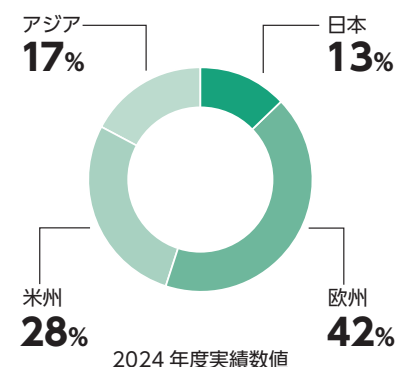


有機顔料グローバルシェア



2024 年度自社集計

地域別売上高比率



2024 年度実績数値

主要製品と主な用途

塗料用顔料	インキ用顔料	プラスチック用顔料	スペシャリティ用顔料	化粧品用顔料	ディスプレイ用顔料	ヘルスケア食品
						
自動車外装 (LiDAR 信号応答・遮熱対応)	各種印刷物用	自動車内装・外装 (ダッシュボード、エンジン周辺) 生活用品	農業用途 建材用途 (発泡コンクリート)	化粧品、 スキンケア用品	パネル用 (TV、PC、スマートフォン)	食品 (天然系色素)

DIC Vision 2030 成長戦略

高意匠性・機能性・サステナブル素材の拡充

- 高意匠性エフェクト顔料の展開や安全・環境に配慮したサステナブル色材へ注力
- 自動運転に対応したLiDAR塗料用顔料など機能性領域へ注力
- ディスプレイ用Red/Yellow顔料への新規参入

化粧品顔料事業の拡充

- 化粧品用エフェクト顔料の展開
- 天然由来製品ポートフォリオの拡大

外部の事業環境(機会・リスク)

機会

- 顧客のグローバル化の動きにグローバル組織で対応することでビジネスチャンスを拡大
- C&E事業買収で得た新技術とのハイブリッド(シナジー)により高性能や特殊用途向け製品の開発を促進
- 環境対応・製品安全性への要求が世界的に高まる中、優れた知識・経験・技術力で対応
- 化粧品分野や米国食品分野を中心とした天然化の動きにヘルスケア製品・技術を活用
- サステナビリティに対する新たなニーズをビジネスチャンスに転換

リスク

- 環境規制の厳格化によるコスト増加
- 汎用化した製品の需給バランス軟化による市場価格低下
- 原材料価格の変動や供給不安によるコストの上昇
- インフレによる固定費の増大
- 世界的な経済の不確実性や貿易政策の変化によるビジネスリスク増大

DICの強み

幅広い製品レンジと高い技術、グローバルな生産体制と多様な人材を有し、市場の求める「彩り」を提供するとともに、色材の持つ素材の「機能」を活かし、次世代機能性素材をグローバルで幅広く展開できる唯一の会社

2024年度の振り返り(成果と課題)

成果

- 既存のディスプレイ分野の需要回復に加え、C&E事業とのシナジーによる新製品を上市、顧客採用が拡大(顔料)
- 自動車塗料用エフェクト顔料の製品ラインアップを拡充、中国EV用途で新規採用拡大(顔料)
- コストの上昇に対し、製品値上をグローバルに遂行(顔料)
- 欧米を中心にC&E事業との統合効果を追求。生産拠点の再編成と合わせて欧米事業の構造改革を推進(顔料)
- 欧米ブランドオーナーへの直接提案力向上に向けた組織体制を構築、中国現地の販売組織改善と販売力を強化(ヘルスケア)
- 高知大/国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構(NEDO)とのスピルリナ抽出物が持つアンチエイジング作用に関する共同研究等、将来的なテーマを発表(ヘルスケア)

課題

- 欧米事業の構造改革を継続的に実施(顔料)
- 競合他社の再編の動きに伴うシェア拡大の追求(顔料)
- リナブルーを中心とした欧州・アジアでのシェア回復と需要の伸びが予想される北米・中国でのシェア拡大(ヘルスケア)

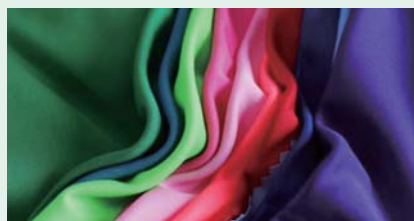
2024年のトピック

サンケミカル社の顔料製品が ECO PASSPORT 認証を取得 (OEKO TEX®)

当社のグループ会社であるサンケミカル社は、特定の顔料製品群について ECO PASSPORT by OEKO-TEX® 認証 (以下「ECO PASSPORT 認証」) を取得しました。これは、繊維・アパレル産業を対象に有害化学物質の排出を段階的に削減する活動を通じて地球環境の保護に取り組む団体「ZDHC (Zero Discharge of Hazardous Chemicals)」が認定するうちの最高レベル“ZDHC Level 3”に適合します。

ECO PASSPORT 認証は、繊維や皮革の化学物質について有害物質を検査し、化学物質メーカーの生態学的健全性を評価するものです。このプロセスには、化学物質を特定するための番号である CAS 番号のスクリーニング、自己評価、および現地調査等が含まれます。

ECO PASSPORT 認証の取得は、プラスチック用顔料事業におけるサステナビリティ実現に向けた重要な取り組みの一つです。同認証は、2025 年初頭までに繊維廃棄物の分別回収を達成するために、EU Strategy で設定された“持続可能で循環的な繊維のための戦略”という要件を満たす上でもきわめて重要であり、同認証の取得によりバリューチェーン全体にさらなる利益をもたらすことになります。



テキスタイル(イメージ)

新技術の開発

鮮やかさとパール光沢を併せ持つ化粧品用エフェクト顔料などを開発

DICグループのグローバルな総合力を結集した化粧品顔料「INTENZA® Hana」を2024年に上市しました。「ユニークな色調とサステナビリティ性」をコンセプトに、FDA認証を取得した有機顔料とパール顔料を独自技術で複合化し、鮮やかさと輝きを高いレベルで両立させました。

他には、ディスプレイのカラーフィルタ用顔料の新製品開発を進めています。インクジェット用インキでは、食品包装、塩ビ壁紙、ラベルなど非吸収メディアに対応した水性顔料分散体の市場展開を開始しました。

海外では、日光による発熱を抑え、機能性、デザイン性に優れる黒色顔料の製品群を拡充し、自動車塗装に高彩度の色と輝きを提供するエフェクト顔料を市場に投入しました。

鮮やかなピンク×高輝度ゴールド



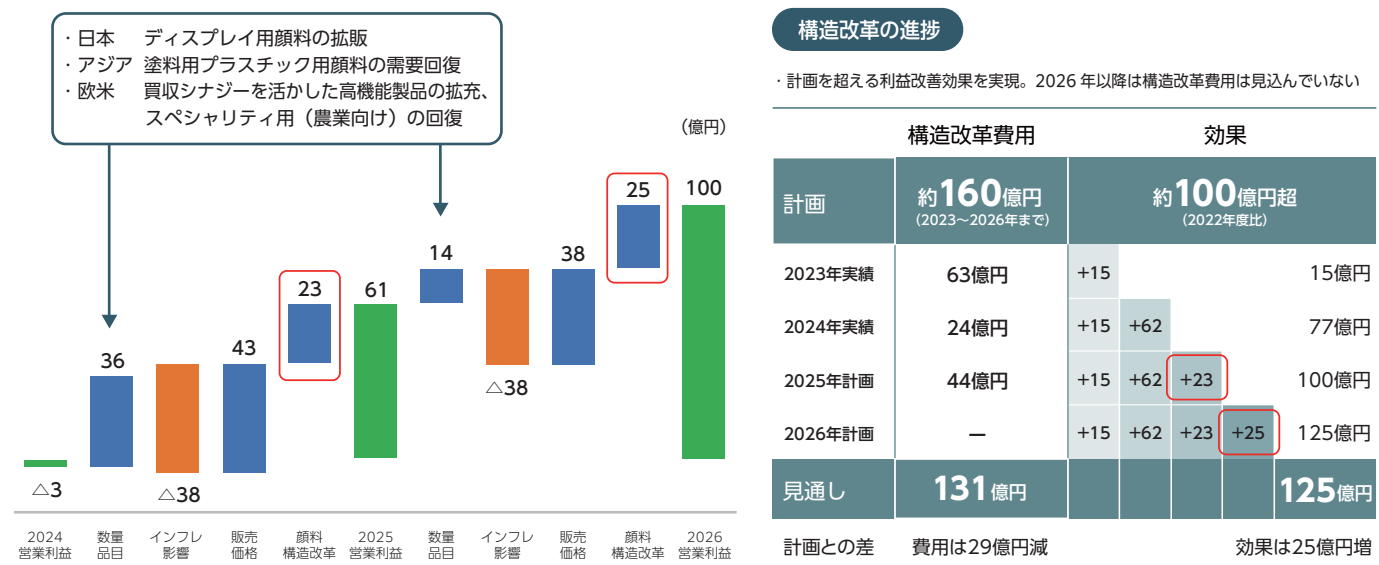
エフェクト顔料「INTENZA Hana Rose Gold」の使用例イメージ

2025年度重点施策

- C&E事業との統合効果などによるさらなる製品ポートフォリオの最適化・高付加価値化
- 欧米を中心とした生産拠点の再編成と合理化による事業構造改革を継続実施
- 新規事業の確立「Value Transformation / New Pillar Creation」に向けマーケティング活動・技術開発を強化
- 北米の新規色素需要の取り込み・実績化、それに伴う生産拠点の見直し再編成により、ヘルスケア事業の収益性を改善

欧米の顔料事業の構造改革

- ・大規模な生産拠点の統廃合、人員合理化をはじめとする構造改革・効率化を推進。構造改革による利益改善効果は、2026年度時点で年間125億円(2022年度比)の計画となり、当初計画年間100億円(2024年2月発表)から25億円を積み増す予定
- ・インフレによるコスト増は販売価格に転嫁する方針
- ・当面の間、欧州における顔料需要は低成長が続くことを前提に、買収シナジーを活かした高機能製品の拡販により、早期にコア事業としての収益力を回復させ、2026年度にカラー&ディスプレイセグメントの営業利益を100億円に改善させる計画



Functional Products

ファンクショナルプロダクツ

機能材料を通じて、
社会や暮らしに「快適」を提供する

部門長メッセージ

当部門は、パフォーマンスマテリアル事業、コンポジットマテリアル事業、ケミトロニクス事業の下、合成樹脂等の製品群をモビリティやエレクトロニクス市場に展開し、「快適」を提供しています。「ケミトロニクス事業」では、半導体製造工程に使用されるエポキシ樹脂、フォトレジストポリマ、スマートフォンなどに使用される工業用粘着テープ等を通じて「デジタル社会に貢献できるソリューションプロバイダー」を目指します。センサーや加工技術を複合し、ロボットやドローンに新機能を付与する新ビジネスにも取り組んでいます。また、PFASフリー界面活性剤や高機能性水性樹脂等の環境対応製品の拡充、バイオマテリアルへの転換を進め、カーボンニュートラル社会の実現に貢献します。



常務執行役員
ファンクショナルプロダクツ
事業部門長

菊地 祐二



SDGs 目標 6,12,13

DIC Vision 2030 成長戦略

パフォーマンスマテリアル製品本部

インダストリアルポリマを成長領域とし、グローバル戦略の加速、サステナブル製品の展開、グローバル生産体制の最適化による合理化を推進

コンポジットマテリアル製品本部

新規ビジネス拡大と高付加価値ビジネスへのウェイトシフトを推進

ケミトロニクス事業本部

自社の強みを深耕し、エレクトロニクス業界の成長領域にビジネスを展開

事業環境(機会・リスク)

機会

- AIなど次世代テクノロジーの進展により、高性能電子材料の需要が増加
- 環境意識の高まりから、バッテリー材料やサステナブル製品の開発促進の機会
- 自動車生産地域の拡大などから、高機能樹脂のグローバル供給網で市場開拓が可能

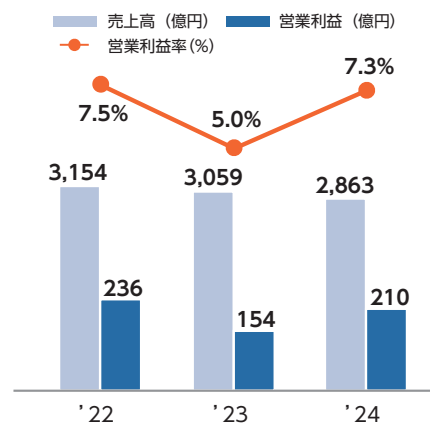
リスク

- 貿易摩擦や関税の影響により、輸出入における障壁や経済成長鈍化の懸念
- 新興国の成長による低コスト製品の市場流入、競争激化
- 環境規制強化による、製造プロセスや規制対応における管理費用が増加

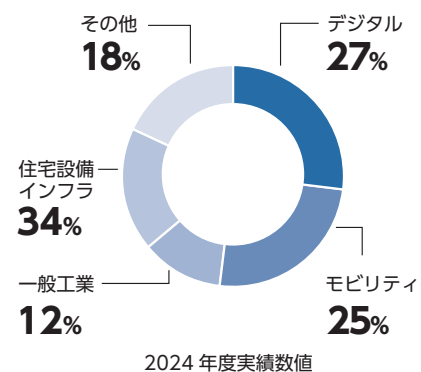
DICの強み

独自の分子設計や品質管理プロセスにより、高機能で高品質な製品をグローバルに提供。また、従来の工業製品と併せ、拡大が見込まれるエレクトロニクス製品やバッテリー材料にも注力しており、さらなる事業拡大を見込む。

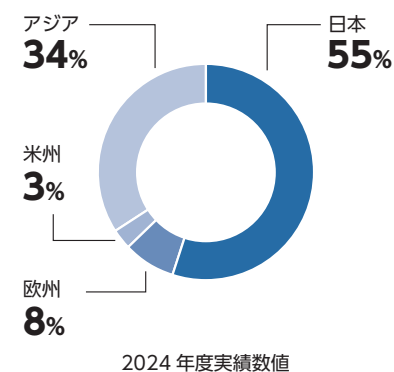
業績推移



需要業界別売上高構成

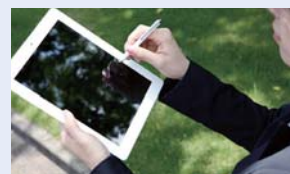


地域別売上高比率



主要製品と主な用途

電気・電子やディスプレイを中心とするデジタル分野



UV 硬化型樹脂

- ・光学フィルム
- ・コーティング (家電・電気製品、自動車内装など)



中空糸膜モジュール

- ・脱気モジュール (半導体製造装置関連、ジェットインキ用)



エポキシ樹脂

- ・プリント基板
- ・半導体封止材



工業用テープ

- ・デジタル印刷周辺材料 (OA機器)
- ・ディスプレイ用粘着剤 (家電・電気製品、自動車内装など)
- ・モバイル用接着部材 (スマートフォン、タブレット)

モビリティ (自動車など) を中心とする工業分野



水性樹脂

- ・自動車外装塗料
- ・内装部品 (エンジン周辺、電装部品、シート)

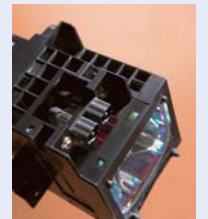
アクリル樹脂

- ・ポリエステル樹脂



PPS コンパウンド

- 自動車電装部品 (エンジン周辺)
- 住宅設備 (給湯器)



2024年度の振り返り(成果と課題)

パフォーマンスマテリアル製品本部

- M&Aで獲得した広東TOD社新現場、インドIDEAL社新工場の稼働開始
- 応用技術ラボを上海で拡充、ムンバイに新設し、顧客への提案・訴求力を強化
- PUD(ポリウレタンディスパージョン)グローバル展開のため、各地域に設備投資完了
- 国内低収益製品の採算是正コスト削減プロジェクトなどの取り組みにより、国内低収益製品の採算是正を実施

コンポジットマテリアル製品本部

- スペシャルティコンパウンド: コスト削減、合理化等により収益性を改善
- HTI (ヒューマン・テクノロジー・インターフェース): 抗原検査キットの製造自動化を含む生産体制見直しによる生産平準化・安定化を実現
- 機能デバイス: 米国半導体製造装置メーカー向け中型モジュールの新規採用等が貢献

ケミトロニクス事業本部

- ビスマレイミド樹脂の量産新設備が稼働開始
- PFASフリー界面活性剤のラインアップを拡充
- カナダIDC社のM&Aを完了、シナジー創出を目指す



カナダの半導体フォトレジストポリマの生産拠点 (IDC社)

新技術の開発

電気・電子やディスプレイを中心とするデジタル分野

PFASフリーと高性能を両立した自動車(EV)向け潤滑油用消泡剤を開発

PFAS系消泡剤は、潤滑油への少量の添加で表面張力を下げ、泡膜を破裂させる特性を持ち、金属加工用潤滑油や自動車・工業用ギアオイルなど様々な産業分野で広く使用されています。一方で昨今、PFASの使用にあたり環境への潜在的リスクから欧米を中心に規制の議論が進行しており、PFASフリーへの代替需要が高まっています。

こうしたニーズを見据えて、当社は独自の分子設計技術により本品を開発しました。環境にやさしいPFASフリーでありながら、従来のPFAS系消泡剤と同等以上の高い消泡性、熱安定性、優れた耐久性を特徴としています。従来品の置換需要とともに、電気自動車(EV)のような成長市場での展開を目指しています。

※PFAS：有機フッ素化合物の総称



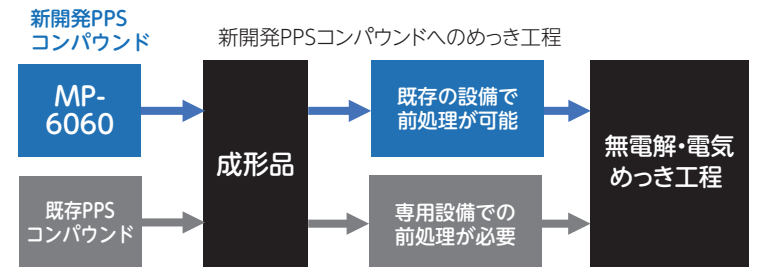
既存のめっき設備でめっき可能なPPSコンパウンドなどを開発

めっきメーカーと共同開発したPPSコンパウンドは、既存のプラスチックめっき設備で金属めっき処理を可能にし、電動化が進む自動車の電子機器筐体などの金属部品を樹脂化し、周波数帯に合わせた電磁シールド特性を付与することができます。

合成樹脂では、次世代通信規格5G、6G用の電子回路基板用低誘電樹脂の量産を開始しました。

また、易解体性をコンセプトにしたエポキシ樹脂や、200℃以上の耐熱性とリサイクル性を備えたエポキシ樹脂硬化剤の開発も進めています。

界面活性剤では、PFAS(有機フッ素化合物)フリーで高い消泡性、熱安定性、優れた耐久性を実現した自動車(EV)向け潤滑油用消泡剤を開発し、ラインアップ拡充を進めています。



2025年度重点施策

パフォーマンスマテリアル製品本部

- 広東TOD社の水性樹脂事業拡大による増収増益の実現
- IDEAL社新工場稼働を踏まえたインド/南アジアでのシェア拡大と収益力強化
- PUD事業のグローバル展開を加速

コンポジットマテリアル製品本部

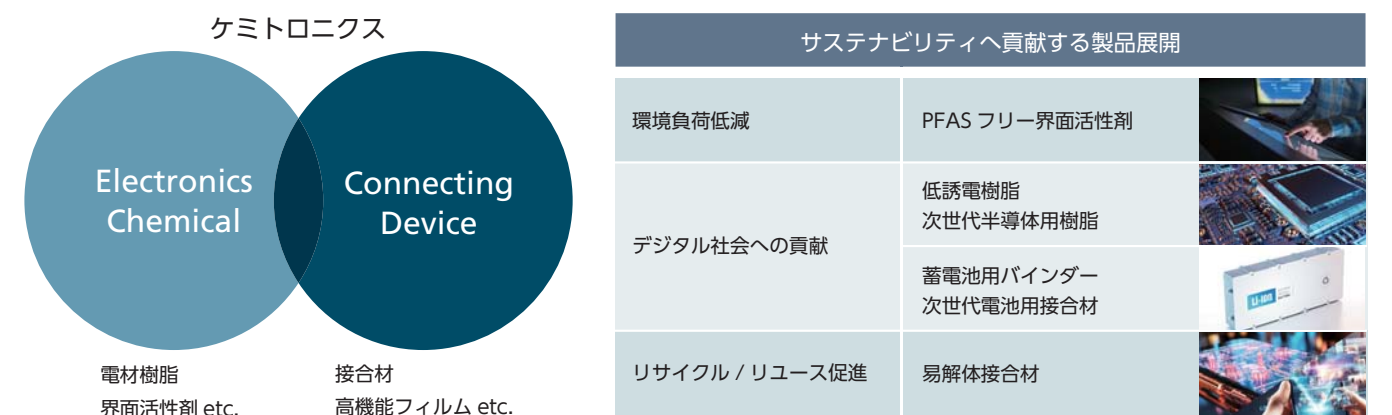
- スペシャルティコンパウンド：カーボンニュートラルに対応した高付加価値製品への転換により、高収益を確保
- HTI(ヒューマン・テクノロジー・インターフェース)：エンドエフェクター(センサー付樹脂ロボットフィンガー)、アクティブプロトタイピングビジネス(ギアの樹脂化等)を展開
- 機能デバイス：新規中型モジュールの生産能力増強、フッ素膜モジュールの新製品開発による収益拡大

ケミトロニクス事業本部

- 電材樹脂の高機能化
- PFASフリー品など環境対応製品のさらなる拡充
- 自社の強みを融合した製品開発・ビジネス展開を加速

次世代・成長事業の早期創出に向けた取り組み

- エレクトロニクス仕様の化学・素材を軸にした事業を『ケミトロニクス』と定義し、経営リソースを集中
- 今後さらなる成長が見込まれる半導体実装分野や先端電子部品分野を中心に、DICならではのソリューションを提供する



「Direct to Society」で創る未来の彩りと快適

社会とともに未来を創る—直接社会にアプローチし課題を発見、価値を提案する企業へ

「Direct to Society」とは：生活者に近い視点で、未来を予測し、革新的な製品開発・事業化につなげる試み

通信やAIの急速な進化に伴い、社会基盤を支える化学メーカーも大きな変革の時代を迎えています。DICはこれまで顧客の要望に沿った製品開発を得意としてきましたが、受動的な対応だけでは、消費者や顧客のニーズを把握することが難しくなっています。そこで、DICは社会に直接目を向けて生活者との距離を縮め、能動的に未来を予測し、まだ顕在化していない課題を見つけ出し、解決する「Direct to Society (D2S)」という試みを打ち出しました。

このD2Sの試みのもと、まずは注力するスマートリビング領域からD2Sを加速させ、従来とは異なる化学を超えたテーマにも挑みDICグループが持つ創造性の力を体現していきます。



▶ Episode1 ~Direct to Society

全方位マルチコプター「HAGAMOSphere™」:
革新的なデザインと機能がCESで反響を呼ぶ



ウェブサイトはこちらです



2025年1月、米国ラスベガスで開催された世界最大級のテクノロジー見本市「CES2025」に初出展しました。同展示会において、当社が掲げる「Direct to Society」のコンセプトモデルとして、全方位マルチコプター「HAGAMOSphere™ (アガモスフィア)」(プロトタイプ)を世界初公開しました。革新的なデザインとエンジニアリング機能が高く評価され、CES Innovation Awards®(ドローン部門)を受賞しました。CESの反響は大きく、各国のエンジニア、メーカー、クリエイターたちからの関心を集め、メディアにも注目されました。

▶ Episode2 ~Direct to Society

手で行うように思いどおりにつかめるロボットフィンガー
「MoR®」で顧客の「もっと」を実現



ウェブサイトはこちらです



新事業統括本部
インキュベーション推進ユニット
AIデバイスグループ マネジャー
森 耕太郎

DICが独自の素材技術とメカニカル設計によって開発したロボットフィンガー「MoR®」は、人の手で行うような繊細な動作でしっかり持つことを実現する新技術です。一般的なロボットハンドはカメラやセンサを駆使して物を認識し、つかむ動作を行います。MoR®はカメラを使用せず、歪みを計測するセンサパターンを描画したフィンガーが力を調整して、臨機応変に精密なグリップを可能にしています。

この技術の開発背景には、DICの持つ特殊素材技術が大きく関わっています。樹脂の持つ形状の自由度と独自のコンパウンド技術を活用し顧客の用途に合わせたフィンガー形状とセンサーパターンにより、適切な力でつかむことが可能になりました。これにより、食品や精密機器など、デリケートな物体を取り扱う場面でも応用が期待されます。MoR®は、製造業の自動化を一歩先に進めるソリューションとして、多くの業界から関心を集めています。



カバーガラス、柔らかい豆腐を掴むロボットフィンガー

▶ Episode3 ~Direct to Society

全社プロジェクトでD2Sを実践
新しいビジネスアイデアとそれらを推進できる人材の創出を目指す

2024年に関係部署メンバーに加え、全社(国内)公募で「スマートリビングプロジェクト」を立ち上げました。プロジェクトメンバーは約50名。身近にある生活環境や生活体験(スマートリビング)を対象領域とし、従来の研究開発スタイルから発想を転換し、一人ひとりが直接社会を見つめる視点を持って、起こりうる未来から想定される課題や価値に対する開発、ソリューションの検討に取り組んでいます。

プロジェクトメンバーは、従来の枠にとらわれず、視野を広げて柔軟に発想し、考えたアイデアをビジネスにつなげていく取り組みにおもしろさと難しさを感じながらも奮闘しています。このようなプロジェクトで経験した新しいアプローチ手法を通じ、新たな価値を多様なメンバーとともに創造できる人や環境を作っていくことが、今後のDICの発展や経営ビジョンの実現につながっていくと思います。



経営企画部
スマートリビングプロジェクト マネジャー
西原 美奈



プロジェクトのチームセッションの様子

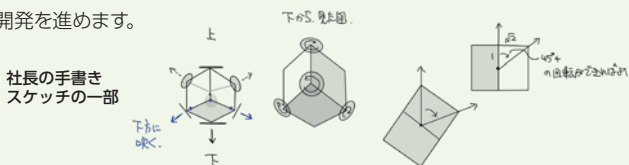
開発秘話 1

スケッチから始まるアイデアの連鎖

新事業統括本部
インキュベーション推進ユニット
AIデバイスグループ



従来のドローンとは違う動きを模索したきっかけは、2023年に社長から渡された「これを飛ばせないか?」という手書きスケッチから始まりました。最初はその大胆なアイデアに戸惑いましたが、社内各分野の技術とアイデアを結集し、ドローンの固定観念を捨て8つのプロペラの回転を独自のアルゴリズムで制御することで、機体を傾けることなく水平に飛行可能な構造にたどり着きました。開発を大きく進展させた「HAGAMOSphere™」は幾何学状の球体ガードを装着することで、地上では転がって走行することも可能になり、狭小空間や複雑な環境下でもスムーズに動作し、点検・監視・物流などの多様な分野での活用が期待されています。メンバーの士気もCESを通じて向上しており、今後も機体精度を向上させ、市場で活用できる機体へとチーム一丸となって開発を進めます。



開発秘話 2

DICがドローンビジネスに取り組む意義

新事業統括本部
インキュベーション推進ユニット・リーダー
小寺 真介



なぜ、DICがドローンを作るのか、そこにはドローンを構成する周辺材料や流体解析、成型加工にDICならではの設計技術が活かされています。高い弾性率を持った強靱かつ柔軟なエポキシのCFRP(炭素繊維強化プラスチック)や、軽量化のためのPPS樹脂などの材料設計技術は、化学メーカーのDICにとっては決して新たな事業戦略ではなく、当社が長い間、培ってきた技術が活かされています。

今回CESに初出展したことでマーケットからの期待に大きな手応えを感じました。ドローンやロボットフィンガーなどのデバイス・モジュールビジネスを通じて社会をとらえ、従来の化学メーカーの枠を超えて価値やソリューションを提示することで、AIとデバイスの融合領域などの業種や業界の垣根を超えて新たな事業を創出することを目指しています。



池田社長と展示会説明メンバー

「DIC Vision 2030」の進捗について

サンケミカル社(欧米)



Experience.Transformation.(変革体験)を掲げ、最先端技術の創出や顧客ニーズへの対応を通じて企業価値の向上に取り組んでいます

Sun Chemical Corporation
President and CEO
Myron Petruch

■ 新しいテクノロジーの推進

世界的にゲームやトレーディングカードの人気が高まり続ける中、同市場で使用されるインキやコーティングに対しては、玩具や食品包装の安全性に関する厳しい要件が課せられています。この問題に対処するには、ブランドオーナー、サプライヤー並びに規制団体と密に連携することに加え、新しい光開始剤(フォトイニシエーター)を使用した玩具、食品向けの安全なインキシステム(SunGame)の開発が鍵となりました。また、デジタル印刷はパッケージング分野で急成長している市場です。デジタル印刷により、各ブランドが顧客に個別に対応しつつ、市場投入期間の短縮と廃棄物の抑制を実現することで、ブランドとコンバーターのサステナビリティ目標達成に貢献できます。サンケミカル社では、水性インクジェットインキの専門知識とコーティング・接着剤の技術力を組み合わせることで、軟包装および折り畳みカートン用の新たな水性インクジェットの技術ソリューションを開発しました。このデジタル印刷用のプライマー(Digital Primers)は、優れた接着性と印刷品質を実現するものです。このように、当地域では卓越した技術リーダーシップと関係先との協力を通じて、新しいテクノロジーを推進しています。



■ カラーマテリアル部門の改善に向けた取り組み

顔料を中心とするカラーマテリアル部門では、専任の技術・マーケティングチームを通じて、各業界・セグメントのマーケット需要を満たすための戦略を再構築しています。顔料市場で継続的に成功するためには、世界的な法規制の変更を理解し、積極的に対応することが重要です。今後も拠点間のポートフォリオを標準化させることで、調達と生産能力の信頼性向上を図ります。

■ サステナビリティ活動の強化

当地域では、実用的なサステナビリティへの取り組みが、イノベーションと卓越した事業運営をもたらすものと考えています。この考えに基づき、過去数年において、製造拠点全体で環境影響を軽減する大きな進歩を遂げるとともに、業界のサステナビリティ要件に対応する新製品によって、収益性が伴うビジネス機会を多く生み出しました。最新のサステナビリティレポートでは、温室効果ガス排出量の削減と2050年までのScope1,2のカーボンニュートラル達成に向けた進捗状況の報告をしています。当社の製造施設では、水の消費量と廃棄物の削減に重点を置いた数多くのエネルギー効率化プロジェクトを実施済みです。

■ 「5R」活動に基づく製品開発

DICグループが提唱する「5R」(Reuse, Reduce, Renew, Recycle, Redesign)は、持続可能な製品開発を進めるための道標であると同時に、サーキュラーエコノミーへの貢献を実現する上で不可欠な活動です。この活動に基づき、2024年度は、バイオリニューアブルな包装材をサポートするDFC(Direct Food Contact)インキや、サステナビリティ・エクセレンスとして評価された非溶剤型の超低フリーモノマー(ULM)接着剤などの革新的な製品が上市されました。当地域では社会的責任を果たしつつ、顧客のサステナビリティ目標を満たし、あらゆる機会に顧客と関わることで、ビジネス成果の向上に尽力し続けます。



「DIC Vision 2030」の進捗について

DIC アジアパシフィック社



地政学リスクおよび不安定な経営環境に対応するための事業運営モデルの構築を進めています

DIC Asia Pacific Pte Ltd
Managing Director
Paul Koek

■ 事業環境の変化への適応

アジアパシフィック地域では、地政学的緊張の高まり、経済の不確実性、そして貿易動向の変化といった不安定な環境で、事業を展開しています。この事業環境の中、経済制裁、貿易制限、国家政策の変更によるリスクの増大に対処するため、コンプライアンス、リスク軽減、シナリオプランニングなどの対応を重点的に強化しました。特に国境を越えた事業活動が複雑化する状況下で、これに対応すべく、最適な形で事業・機能の集中化とローカリゼーションをバランス良くした事業運営モデルを追求しています。

■ 経済的な逆風への対応

コストの上昇、インフレ圧力、通貨の下落は、依然として消費と出荷数量の動向に影響を及ぼしています。当地域では、財務の健全性を維持し、事業の継続性を確保するため、キャッシュフロー管理と機敏な在庫戦略への取り組みを強化してきました。具体的には、コスト効率化とレジリエンス向上を同時に実現すべく、ジャストインタイム(JIT)とジャストインケース(JIC)の管理モデルをバランスよく組み合わせた柔軟なアプローチを採用しています。

■ サプライチェーンのレジリエンス構築

サプライチェーンの多様化は依然として重要な対応事項です。当地域では、単一ソースのサプライヤーへの依存減や、戦略的なハブプログラムを強化するなど、地域全体で製造プロセスを標準化

することに積極的に取り組んでいます。データとAIを活用したサプライチェーンダッシュボードは、可視性の向上、応答性の改善、意思決定の迅速化をサポートするために活用されています。

■ 業務効率化と生産シナジーの推進

当地域では、「DIC Vision 2030」の戦略に沿って、地域標準製品の導入と統合生産システムを通じた製品ポートフォリオ管理を推進しています。これらの取り組みにより、当地域の需要が大きく変動する状況においても、拡張性と効率性が向上しています。また、シェアードサービス化とプロセスの標準化により、よりスリムで機敏なオペレーションを実現しています。

■ 人材育成とコラボレーションの強化

私たちの変革の中心は人材です。人材発掘と育成の取り組みにより、当社の従業員は不安定な状況を切り抜け、変化をリードできるようになります。当社は、国別に設置した委員会と「One Company Buying」イニシアチブを通じて、俊敏性、部門間の連携、実行スピードを促進し、事業部門間の緊密な連携と相乗効果を実現しています。

当地域は、様々な外部課題に対し、持続可能な成長のため、引き続き取り組んでいきます。戦略的先見性、優れた業務運営、人材を第一とするリーダーシップを採用することで、「DIC Vision 2030」の目標を忠実に守りながら、複雑で急速に変化する環境の要求に応える態勢を整えていきます。



「DIC Vision 2030」の進捗について

DIC チャイナ社



中国地域・各拠点の課題に対して必要な措置を講じ、
着実な進展を遂げています

迪愛生投資有限公司 董事長
菊池 雅博

■ 部門を横断した連携と取り組みを通じて競争力を強化

中国地域では、「多様性」、「協調性」、「創造性」という3つの力にフォーカスし、総合力を発揮すべく、部門横断型の活動に取り組んでいます。2024年度は、パフォーマンスマテリアル、プリンティングマテリアル並びにパッケージングマテリアル製品本部が横断プロジェクトチームを発足し、「インキ用機能性ポリマ」と「パッケージ用機能性コーティング剤」の2つの製品分野への重点活動を始めました。生産・技術・マーケティングでそれぞれ強みのある事業リソースを活用し、シナジーを最大限に発揮することで、コスト削減、拡販および新規開拓を実現し、付加価値を創出することを目指しています。また、ケミトロニクス分野では、上海法人の技術部門と青島法人のR&Dセンターが連携し、市場ニーズへの迅速な対応と顧客の期待に沿った製品開発に注力しています。

■ 技術優位性を活かしたサステナブル製品を展開

当地域では厳しい経済・市場環境に直面する中、価格競争重視の悪循環を打開するために、技術優位性を活かしたサステナブル製品の顧客展開を重点的に行っており、今後、以下の取り組みと成果を見込んでいます。

- 特定顧客に向けてトルエンフリーテープを展開し、販売比率の大幅な向上を実現
- 自動車内装用のバイオマス樹脂や3C産業※1向けのバイオマステープを2025年度中に実績化
- 軟包装リサイクルに応用される脱墨技術の伸長に伴い、VOC（揮発性有機化合物）排出量を低減する低粘度・高発色のグラビアインキのプロモーション展開を強化

■ 拠点再編と人的資本強化を通じて、 効率的な運営体制を構築

当地域は事業運営の効率化および従業員のスキルアップを重要課題とし、組織と人的資源の価値最大化に取り組んでいます。2024年度は、深圳と広州法人の業務を東莞法人に戦略的に移転し、華東、華北、華南の三大地域をカバーする「3工場+1管理本部(上海)」と

いう効率的な事業運営体制を整えました。また、2025年度に入って、上海のPPS技術センターを張家港法人へ移転し、技術と製造のシームレスな連携による効率的体制を構築しました。人的資本強化の取り組みでは、管理職に向けて経営幹部候補者研修(Leadership Development Project)を継続的にやっている他、各社の若手管理職を対象とした研修(Manager Development Project)の導入も計画しています。当社は常に、新しい価値創造は「人」から始まるものと信じています。今後も「人材の育成、発掘、活用」を重要な課題として展開していきます。



戦略的に配置された迪愛生（東莞）油墨有限公司の拠点

■ 多分野での省エネ・減排とグリーン転換を通じ、 地球・社会のより良い未来へ

当地域では、“カーボンニュートラル社会の実現”に向け、各社において多岐にわたる分野で様々な取り組みを展開しています。

- 張家港、中山、常州の3つの合成樹脂製造会社および南通のインキ製造会社ではI-REC※2を活用することで、5,000MWhの電力消費に伴う温室効果ガスの削減を見込んでいる
- 中山法人では「ゼロ放流・循環の和」というプロジェクトを実施し、工業用水処理後の「ゼロ」排出を目指している
- 台湾の2つの法人では、ISO 14064-1:2018の温室効果ガス排出の国際認証を取得し、温室効果ガス排出量を正確に定量化、モニタリングを実施

今後も各拠点の状況に合わせ、テーマを選定しながらDICグループのサステナビリティ目標実現に貢献できるよう努めています。

※1 3C産業：コンピュータ(Computer)、通信(Communication)、消費性電子(Consumer electronics)の3つの分野を統合した情報家電産業

※2 I-REC：I-REC for Electricityの略称で、再生可能エネルギーにより発電された電気の再エネ価値を証書化したもの

ESG 部門長メッセージ



地道な活動を「誠実」に行い、
長期的な視点からグループの成長に貢献します

執行役員
ESG 部門長
虎山 邦子

2025年、サステナビリティ活動は難しい局面を迎えていると感じています。世界ではCO₂の排出削減が叫ばれているにもかかわらず、その排出量は増え続けているのが現状です。日本の気象観測衛星「いぶき」によると、CO₂の全大気平均濃度は右肩上がりにより上昇を続けており、欧州連合の気象機関「コペルニクス気候変動サービス」は、2024年が産業革命前からの気温上昇幅で1.5℃を超えた初めての年になったと伝えています。

各国の取り組みの足並みが揃わない中、多国間で事業を行うDICグループは企業としての軸のあるサステナビリティ活動が問われています。このような状況下で、私は昨年のDICレポートで発信した「受け継がれてきた経営ビジョンのもと、地道な活動を通じて持続可能な社会の実現に貢献する」というメッセージをベースに活動を進めています。本項では最新の活動について簡潔に進捗を報告します。

■ CO₂排出量の削減

2024年の生産数量は微減(-3.6%)でしたが、CO₂排出量は微増(+2.3%)しました。直接排出(Scope1)について、2024年度は堺工場において新設のバイオマスボイラの稼働を予定しております。間接排出(Scope2)については、2024年度の日本国内の全購入電力をグリーン電力で継続調達しました。海外においても、中国、東南アジア、南米などでグリーン電力の新規および継続調達に取り組みました。これらの施策を組み合わせ、2030年50%削減の目標へ向かう歩みを気候変動部会にて議論しています(詳細はP64「気候変動」を参照ください)。

WEB <https://www.dic-global.com/ja/csr/environment/co2/>

■ 製品カーボンフットプリント(PCF)

DICグループでは、「ゆりかごからゲートまで」と呼ばれる、原材料の採取から製造・出荷までの製品ライフサイクルにおける炭

素排出量である製品カーボンフットプリント(PCF)の提供を行っています。2024年は、中国ならびにアジアパシフィック地域の製品についても提供を開始し、既に取り組んでいた欧米・日本と合わせたグローバルでの提供体制を確立しました。PCFは、欧州企業または欧州企業を顧客に持つ企業、それから自動車業界の企業を中心に要請が高まっており、この流れは当面続くものとみています。

■ 非財務情報開示プロジェクトの発足

非財務情報の開示に関する各国の立法を見据え、非財務情報開示プロジェクトを発足しました。このプロジェクトではグローバルの非財務情報を収集できる体制を整えていきます。2024年度は、欧州の企業サステナビリティ報告指令(CSRD)に備えました。コンプライアンスはもちろんですが、財務情報だけでなく非財務情報も企業評価に活用いただき、DICグループの活動を身近に感じてもらうことを目指しています。

■ ダイバーシティ

社員一人ひとりの多様な属性・個性から生まれる価値が、企業の力となっていくことを目指し、2024年は男性社員が育休を取得しやすい組織風土の醸成、また女性社員が自信を持ってキャリアを形成できるための研修やメンター制度に注力しました(詳細はP80「4. DICグループが目指すダイバーシティ」を参照ください)。

WEB <https://www.dic-global.com/ja/csr/diversity/index.html>

ESGの推進は会社の短期的な利益には直結しにくいのですが、ダイバーシティが社員の成長を促し、未来の事業を支えることや、PCFがバリューチェーンのCO₂削減を実現し、価値を創造することを目指して取り組んでいます。このような地道な活動をDICグループらしく行動指針にあるとおり「誠実」に進め、長期的な視点からグループの成長に貢献したいと考えています。

DICグループのサステナビリティの取り組み

DICグループはサステナビリティ活動を「事業活動を通じて社会の持続的な発展と地球環境の維持・向上に貢献し、同時にDICグループも持続的に成長するための活動」と定義しています。下記の「サステナビリティ基本方針」に基づき、環境・社会・ガバナンス(ESG)に関する社会の要請を的確に把握しながら一つひとつの活

動に取り組んでいます。国内外の非財務情報開示法令には、各拠点と協力して対応しています。DIC Vision 2030においてもサステナビリティ戦略を掲げ、グループ全体でのサステナビリティ推進に取り組んでいます。

サステナビリティ基本方針 (2024年12月改定)

DICグループは、地球環境への配慮とグローバルなビジネス・ルールに基づき、1)従業員と地域の安全 2)リスクマネジメント 3)公正な事業慣行・人権と多様性の尊重 4)環境との調和・環境保全 5)イノベーションによる社会的価値の創出と持続可能な成長の実現、を強く意識した事業活動を推進します。

社員1人ひとり、自主性と責任感を持って自らの業務に取り組み、ステークホルダー（顧客、取引先、地域社会、株主・投資家、社員など）から期待される価値の提供に努めます。DICグループは、社会の持続的な発展と環境との調和・環境保全に貢献する企業であり続けるために、事業活動を通じてたゆまず成長し、自身のサステナビリティを高めていきます。

■ サステナビリティ活動の推進

○ サステナビリティ・テーマ活動

DICグループでは、「基幹的なテーマ」から「独自性を発揮する

テーマ」まで13のサステナビリティ・テーマを設け、プロダクト・スチュワードシップにも配慮しながらグローバルな取り組みを進めています。なお、このサステナビリティ・テーマは、外部環境の変化やテーマの進行状況に応じて、適宜見直しを行っています。

独自性を発揮する
テーマ

基幹～差別化
テーマ

基幹的な
テーマ

サステナビリティ関連技術と製品の開発
新しい価値の創造
デジタルトランスフォーメーション(DX)
社会との共生・社会貢献
ステークホルダーとのコミュニケーション

安全・環境・健康
気候変動
品質
人材マネジメント
持続可能な調達

コンプライアンス
BCM・危機管理
情報セキュリティ

○ サステナビリティ活動の方針展開

DICグループは「サステナビリティ基本方針」のもとに、各サステナビリティテーマごとの「2022-2025中期方針」を定め、毎年「DICグループサステナビリティ活動計画」を策定しています。活動の実施主体は各部署です。その進捗と成果はDICレポートおよびウェブサイトにて開示しています。

■ サステナビリティ推進体制

DICグループでは、社長執行役員がサステナビリティ活動を統括しており、2020年からサステナビリティ委員会の委員長を務めています。サステナビリティ委員会は、当社グループのサステナ

ビリティ活動に関する方針および活動計画の策定並びに活動の評価・推進、その他当委員会が必要と認めた事項の審議・決定をしています。2024年度は4回開催し、サステナビリティ基本方針の見直し、DICグループCO₂排出量削減計画(Scope1,2)の更新、気候変動部会の新設の提案、2025年度サステナビリティ・テーマ活動計画およびKPI案等が審議・決議されました。当委員会の審議内容および結果については、取締役会に報告しています。サステナビリティ基本方針・中長期方針は、取締役会の決議事項としています。サステナビリティ基本方針については、日本語・英語にて作成し、グループ内ウェブサイトで周知を図っています。

サステナビリティ推進体制図

サステナビリティ委員会

- ◎ 中長期方針の審議およびサステナビリティに関する重要事項の審議
- ◎ 全社目標および活動方針の承認

リスクマネジメント部会

- ◎ DICリスクマネジメント活動の評価

気候変動部会

- ◎ CO₂排出量削減の実行計画作成

サステナビリティ部会

- ◎ DICサステナビリティ活動の評価

サステナビリティ委員会事務局

- ◎ サステナビリティテーマの推進・活動支援
- ◎ サステナビリティ委員会・部会の運営

取締役会

社長執行役員

【各実行主体部署】

製品本部、新事業統括本部、生産統括本部、
技術統括本部、R&D統括本部、本社管理部門、
事業所、国内外DICグループ

- ◎ 活動計画の実行

サステナビリティ委員会メンバー構成

社長執行役員、副社長執行役員、部門長、統括本部長、製品本部長、地域統括会社社長等の取締役会が選任した執行役員等からなり、監査の一環として監査役1名が出席しています。

■ サステナビリティ指標について

DICグループは、独自のサステナビリティ指標を設定し、ポートフォリオ転換に向けたサステナブル製品拡大の活動の一助として取り組んできましたが、経営戦略の見直しに合わせて、対応方針や社内運用の変更について検討していきます。

DICグループの5Rコンセプト

Reuse = 使い捨て製品の削減
Reduce = 少ない素材で、より高い機能・より多くの機能
Renew = バイオ再生可能な価値創造
Recycle = 循環経済の促進
Redesign = 好循環のための再設計

DICグループのサーキュラーエコノミーメッセージ

DICグループは、従来と比較して、温室効果ガス排出量を削減し、バージン材料を抑制し、廃棄物を削減する製品やプロセスを開発することで、サーキュラーエコノミーに貢献しています。

DICグループは、自社の5R フレームワークを使い、サステナビリティの取り組みを組織全体に展開し、また、お客様、サプライヤー、業界団体との協力により、イノベーションの最前線でサステナビリティを推進しています。

■ サーキュラーエコノミーについて

DICグループは、サステナビリティ戦略の大きな柱の一つに、「サーキュラーエコノミーへの対応」を掲げています。サーキュラーエコノミー(循環経済システム)の実現を目指し、独自の5R(リユース、リデュース、リニュー、リサイクル、リデザイン)をもとに、様々な取り組みを進めています。

DICグループは、「サーキュラーエコノミーメッセージ」を策定することで、強みや独自性を活かし、「循環型社会の実現」と「製品・ソリューションの競争力向上」を追求していきます。



新しい価値の創造

次世代事業の構築に向けて

主な取り組みの目標と実績 下記の「評価」は、進捗度に関する自己評価によるものです。〔評価マークについて〕 ★★★…非常に良好 ★★…順調 ★…要努力

取り組みの視点・課題など	2024年度 目標	2024年度 実績	評価	2025年度 目標
新たな事業の柱の創出	社会課題、社会変革と当社のコンピタンスとの交点を重点領域と定め、社会的利益と経済的利益を両立可能な次世代事業の構築に取り組む	<ul style="list-style-type: none"> 重点領域であるサステナブルエネルギーでは、高分子設計技術など、当社が強みを発揮できるポリマ領域に移行し開発を継続中。無機フィラーでは、当社独自製法由来の高結晶性が物質本来の機能を引き出し、顧客課題を解決した ヘルスケア領域では、サクラネクスの製造革新によるコストダウン処方をパイロットプラントで検証を完了した 	★★★	社会課題、社会変革と当社のコンピタンスとの交点を重点領域と定め、社会的利益と経済的利益を両立可能な次世代事業の構築に取り組む
	グリーン・デジタル・QOLの領域にて、オープンイノベーションの活用や戦略投資を実行することで、新製品・サービスの早期開発につなげる	<ul style="list-style-type: none"> 再生エネルギーを活用した藻類培養技術を有する、イスラエルのバイオスタートアップVAXA社への追加出資を決定し、協業によるカーボンネガティブスキんケア材料の開発に着手した パッケージリサイクルでは、軟包装の廃棄プラスチックを湿式粉碎による再生プロセスを完成し、量産検証用のパイロットラインの導入検討を開始した 	★★★	グリーン・デジタル・QOLの領域にて、オープンイノベーションの活用や戦略投資を実行することで、新製品・サービスの早期開発につなげる

■ 新しい価値の創造

DICグループは、「経営ビジョン」において人々の暮らしや地球環境を含めた私たちの未来をより良いものにすることを宣言しています。カーボンニュートラル社会の実現に向けて、株主利益を包摂する社会的利益の追求を基本方針とし、社会とDICグループ双方の持続的発展を追い求めることが使命であると考えています。

この使命を果たすべく、「DIC Vision 2030」では貢献する社会をグリーン、デジタル、Quality of Life(QOL)の3つに設定し、成長市場における事業拡大と新事業創出により、事業ポートフォリオの構築を推進しています。

またグローバル視点で次世代事業創出に貢献する組織としてグローバルイノベーションセンター(GIC)を新設し、グループ全体のアセットを最大限活用しつつ、開発を促進していきます。

直近の事業環境を踏まえ、テーマについては随時見直しを行い、ターゲットとマイルストーンを明確にしたタイムマネジメントを心がけています。これからも次なる成長の原動力となる新しい価値の創造に取り組んでいきます。

■ 事業ポートフォリオの変革

コロナ禍を経たデジタル化の加速や消費者行動の変化、2050年のカーボンネットゼロに向けた世界的な企業行動の変容など、大きなパラダイムシフトが起っています。DICグループは、これまで培ってきた強みと社会課題・社会要請とが重なり合う、サス

テナブルエネルギー領域、ヘルスケア領域、スマートリビング領域、カラーサイエンス領域、サステナブルパッケージ領域を5つの重点事業領域と設定しています。

短期的には、5つの重点事業領域の中でも、ケミトロニクス*を中核としたスマートリビング領域にリソースを集中的に投入し、新規事業の早期立ち上げを図ります。その実現に向けては、当社が保有する高分子材料・有機材料の技術に加え、無機材料やバイオ材料などの材料設計技術も積極的に活用し、収益性と実現可能性の高い事業領域への取り組みを加速させます。

また、変化のスピードが速い次世代・成長領域、例えばヘルスケア分野においては、社内の連携体制を強化し、自社の強みを最大限に活かすことが重要です。さらに、CVCや各業界のネットワークを起点とし、スタートアップ、アカデミア、他企業との連携など外部リソースを戦略的に活用することで、継続的なイノベーションの創出を実現していきます。

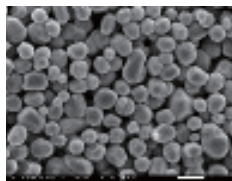
※ケミトロニクス=エレクトロニクス仕様の化学・素材を軸にした事業

① 高速通信・IoT・ロボティクスが発展する新時代に対応した無機フィラーを開発

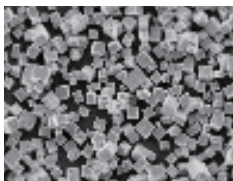
高速通信・IoT・ロボティクスなどの発展に伴ってより高品質な材料が求められるようになる中、当社は独自製法により、欠陥の少ない高品位な無機フィラーの合成に成功しました。この無機フィラーと樹脂とを一体化させることにより、高性能な素材が実現できます。2027年の量産化に向け、スケールアップの取り組みを進めています。例えば、高速通信用途では、従来のフィラーでは

実現できない誘電率・誘電正接を有する誘電フィラーを開発しました。これによりアンテナの小型化・高効率化が可能となります。

IoT・ロボティクス用途では、力・振動を感知すると電圧が発生する圧電フィラーを開発し、樹脂と一体化させることで、フレキシブルな高感度圧電センサーシートを実現しました。曲面を含む任意の形状や大きさに加工できる特性を活かすと、より精緻なバイタルセンシングやソフトロボットへの触覚付与などが可能となります。また、従来の鉛含有セラミックス材料とは異なり、鉛不使用により環境にも配慮しており、サステナブル社会の進展へも貢献していきます。



誘電フィラー



無鉛圧電フィラー



圧電センサーシート

② バッテリー火災対策 延焼防止「吸熱パッド」を開発

EVを中心にリチウムイオン電池(LIB)の利用拡大が進む中で、熱暴走による火災への対策が重要な社会課題になっており、耐火性を持つ断熱材の開発が世界的に進んでいます。当社では、さらに有効なソリューションとして、断熱性に加えて、熱暴走により発生する熱を強力に「吸収(吸熱)」することで、温度上昇を抑えてLIB外部への火災影響を大幅に抑えることに成功しました。

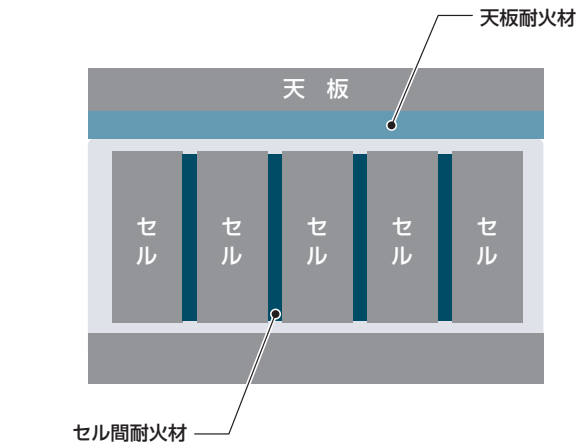
現在、複数の自動車メーカー・電池メーカーにおいて天板用とセル間用の2つの用途で評価が進んでいます。例えば天板用で実際に熱暴走を起こした実験では、内部温度は1300℃に達しましたが、吸熱パッドを介した上面の温度は80℃以下にとどまりました。また、高温下では硬い板状に変化する仕組みも持つため、飛散物の衝撃にも耐えることができます。

現在はパウチ形状での評価を進めていますが、今後は仕様変更も視野に入れて、電子デバイスなどの小型バッテリーや、再生可能エネルギー関連の定置型電池などにもターゲットを広げていきます。



吸熱パッド

車載 LIB での用途



③ 日本固有のバイオ資源でグローバルにスキンケア事業を推進

DICグループは食用藍藻類スピリリナ事業を通じて藻類培養技術を蓄積しており、さらに、江戸時代から高級食材として知られる、希少な日本固有種の淡水藍藻類「スイゼンジノリ」を屋内培養することに世界で初めて成功しました。

スキンケア製品には、肌悩みの解決や外部刺激から肌を守ることが求められています。スイゼンジノリが生み出す超高分子量多糖体は、肌の上に緻密な網目状のウォーターヴェールを形成してバリア機能を発現しながら、ヒアルロン酸の5倍以上の保水力により、小じわ、たるみ、毛穴などといった肌悩みの解決に寄与します。

当社は屋内で安定的かつ高品質に量産したスイゼンジノリから抽出した超高分子量多糖体を、新グレード「サクラネクス®」としてグローバルにスキンケア事業を推進する他、様々な分野への用途拡大を目指します。



スイゼンジノリ
生育環境

④ バイオスタートアップ企業VAXA社へ追加出資

当社は、バイオスタートアップ企業VAXA Technologies社(イスラエル、以下「VAXA社」)へ追加出資を行いました。VAXA社は、LEDを用いた独自のフォトバイオリクター(写真)の藻類培養技術を有し、クリーンで高付加価値な藻類製品を開発、商用化しています。アイスランドにプラントを保有し、工場に隣接する地熱発電所から供給される安価でクリーンな電力と熱(水)・二酸化炭素をそれぞれエネルギー源・炭素源として活用しており、地球環境に優しくカーボンネガティブとなる生産プロセスが用いられています。

当社が有する長年の藻類ビジネスの知見とVAXA社のカーボンネガティブな藻類製品開発技術を組み合わせることで、サステナ

ブルでより健康な社会を実現するスキンケア素材を開発すること、並びに、カーボンネガティブな生産システムを検証することを目的として、2021年2月の出資に続き、2025年1月に追加出資を行いました。



LEDを用いた独自のフォトバイオリアクター（VAXA社）

⑤ DICの触感サンプルを活用した、AR（拡張現実）空間における物体の材質感の再現

スマートフォンやARグラスにより広く認知されてきたAR技術において、従来は視覚情報の拡張が主流でしたが、同時に触覚的なフィードバックを与えることにより、バーチャル物体の存在感をよ

り高めることができます。埼玉大学が発表したAR空間における物体の材質感の再現に関する研究において、当社パッケージ技術本部が開発した触感サンプルが活用されました。

本研究では、映像合成された有形物体に触感サンプル越しに触れることで、バーチャル物体の材質感と形状を同時に知覚できるシステムを提案しています。手指に装着するデバイスにより、有形物体のどの位置に触れても触感サンプルからのフィードバックが提示されるため、低コストでの触感の再現が可能です。本手法はシステムが機能するための要件を概ね満たし、有用である可能性が示されました。



AR空間において鳥の映像を追加された有形物体に触れる様子。当社が開発した触感サンプルを介して触れることでよりリアルな材質感を再現（埼玉大学小室研究室にて撮影）。

TOPIC | 全方位マルチコプター「HAGAMOSphere™」の開発とビジネス展開

当社は次世代事業構築に向けて全方位マルチコプター「HAGAMOSphere™」を開発し、2025年初頭に米国で開催された世界最大のテクノロジー見本市CES2025にてInnovation Awardsを受賞しました。本ドローンは、立方体の骨格を持ち、それぞれの頂点に傾斜したプロペラを搭載しており、通常のドローンでは実現不可能な並進飛行が可能です。また、強固な球形ガードにより意図的な地上回転運動も実現しています。

これらの特性を活かし、災害救助、検査・計測、映像・撮影、エンターテインメント業界への展開が期待されています。CES2025では、世界各国から多くの方々当社ブースを訪れ、市場要求や潜在ニーズを把握することができました。今後、ドローンビジネスへの参入を多角的に検討していきます。

当社は「Direct to Society」の理念のもと、社員自ら社会に必要なものを考え、仕様に落とし込み、試作し、実際に全方向ドローンを飛行させることに成功しました。このことで当社が手がけるビジネスに興行きが増す

と考えます。例えば、本ドローンの機体販売だけでなく、性能向上のための機体の軽量化、バッテリーの高出力化・長寿命化、球体ガードの難燃化・耐衝撃性向上などの開発を行います。さらにドローンのようなデバイス開発を継続し、それらを使ったサービス・ソフト・ソリューションなどColor & Comfortのビジョンに合致するソフト領域をも取り込んでいくことを目指します。



全方位マルチコプター「HAGAMOSphere™」

NEWS from Sun Chemical社

デポジットリターンスキーム(DRS)で環境問題に取り組む

環境への影響がますます注目される中、企業や政府は持続可能な取り組みを促進しつつ、負の影響を最小限に抑える効果的な戦略を模索しています。Sun Chemical社(米国、以下「サンケミカル社」)は、リサイクルを促進し、経済的イン

センティブを通じて廃棄物を削減するように設計されたデポジットリターンスキーム(DRS)に貢献する新たな機会を見出しました。

DRSの実施と法規制

DRSは、飲料容器の返却を促進するために返金可能なデポジットを提供するリサイクルの取り組みです。消費者が飲料を購入する際に少額のデポジットを支払い、空の容器を回収ポイントに返却するとそのデポジットが返金されます。DRSの主な目的は、ごみの削減、リサイクル率の向上、および容器の再利用やリサイクルを確保することによる循環型経済の促進です。世界中で様々な形で実施されており、ドイツやノルウェー、そしてアメリカの一部の州では、返却率が90%を超える非常に成功したシステムがあります。

DRSの利点には、環境汚染の削減、資源の節約、リサイクル分野での雇用創出も含まれます。欧州議会が採択した包装

および包装廃棄物規則 (PPWR) は、加盟国の中で2026年までに80%の回収目標を達成していない国に対して、2029年までにDRSを義務化する可能性があります。同様に、米国では包装に対する拡張生産者責任(EPR)イニシアチブが加速しており、DRSプログラムの拡大も検討されています。



DRSにおける詐欺のリスク

DRSは多くの利点がありながら、詐欺被害を受けてしまう課題も抱えています。偽造、虚偽請求、盗難およびシステムの悪用などがあげられます。不適正な容器に対するデポジットの請求、または収集された容器の数量の虚偽申請など、

システムの抜け穴を悪用する危険性が考えられます。こういった詐欺被害のリスクを減らすべく、強固なセキュリティを確立することが不可欠です。

サンケミカル社による安全なDRSのための解決策

サンケミカル社は、DRSにおける詐欺を抑制するために、革新的なソリューションを開発しました。例えば、紙、フィルム、缶に使用するセキュリティインキの開発、携帯型認証リーダーおよび品質管理デバイスの作製などがあります。また印刷プロセス中の品質を確保するために、印刷機上での画像検証システムも開発されました。センサー技術は、自動回収機およびリサイクルセンターのカウントラインに組み入れられています。認証および品質管理データはクラウドベースのシステムで管理されます。またDRSプログラムを安全に維持するためには、セキュリティインキの安全なサプライチェーンと、厳格なセキュリティ基準を満たす印刷会社並びにコンバーターの参加が不可欠です。

これらのソリューションは、本物と偽物を区別するのに十分な感度を持ち、DRSの効率と信頼性を向上させる一方、ブランド価値やリサイクル効率に影響を与えることはありません。結果として、詐欺被害のリスクは低減しながら、飲料容器の回収率が向上することが期待できます。



デジタルトランスフォーメーション(DX)

ビジネスモデルと業務プロセスの変革ドライバー

主な取り組みの目標と実績

下記の「評価」は、進捗度に関する自己評価によるものです。【評価マークについて】★★★★…非常に良好★★★…順調★★…要努力

取り組みの視点・課題など	2024年度 目 標	2024年度 実 績	評 価	2025年度 目 標
業務プロセス革新・ ビジネスモデル変革	効果の確認・検証を行うプロセスやガイドラインの構築と、事業部門と連携した取り組みの優先順位づけと遂行	・社内で導入を計画しているITシステムの目的や費用対効果を複数の部門でレビューし、導入後の効果を継続的に確認する仕組みの運用を開始 ・各事業部門と協業し、サプライチェーンプロセスの最適化を実行 ・サステナビリティ業務部・各事業部門と協業し、非財務情報開示に向けたITソリューションを選定し、実装段階となった	★★★★	効果の確認・検証を行うプロセスやガイドライン定着と、事業部門と連携した取り組みの優先順位づけと遂行
	「DIC Vision 2030」の実現に向けたビジネスモデルの変革に必要なデジタル施策の継続検討と実施	・エレクトロニクス分野の製品にフォーカスしたケミトロニクスonline展示会を開催し、ニーズを持つ顧客に適切な製品を紹介する、効率的な手法を確立 ・スマートファクトリー、サプライチェーンプロセス最適化など、幅広く取り組んだ	★★★★	「DIC Vision 2030」の実現に向けたビジネスモデルの変革に必要なデジタル施策の継続と新たな施策の実施
データドリブン企業文化の醸成・定着と人材育成	データドリブン経営・データドリブンオペレーションの必要性・重要性のさらなる浸透（企業文化の醸成と定着）とデジタル人材育成の継続・強化	・営業支援システムをより高度に活用し、データを基にした営業活動を促進する取り組みを開始 ・データに基づいた意思決定を行う企業文化醸成に向け、AI（MI等）活用の社内専門組織であるデータサイエンスセンターの分析指標を他部署へ展開 ・デジタル技術を活用して効率化や新しい価値創造を推進する人材を育成するプログラム「ビジネス・テクノロジージスト研修」を2023年に引き続き実施し、様々な提案を経営層に向けて発表	★★	新規／進行中のプロジェクトを通じたデータドリブン企業文化の醸成・定着とそれを支えるデジタル人材の育成

■ 基本方針

DICグループは、デジタル技術とデータの活用による、顧客や取引先などのステークホルダーへの新たな付加価値の提供と、企業体質・競争力の強化を目指してDXを推進していきます。マーケット*、生産、R&D・技術、SCM(サプライチェーンマネジメント)の4領域をはじめ全社の業務領域において、長期経営計画「DIC Vision 2030」で描く成長戦略を加速するための施策を遂行していきます。

また、DX推進のために必要なインフラとして、構築した次世代デジタル統合プラットフォームの最大活用や人材の確保・育成にも取り組みます。

※マーケット：営業およびマーケティング機能を指す。

■ 推進体制

DICのIT戦略部門の情報システム部とDX推進部が、IT・DXの垣根なく、短期・中長期におけるデジタル技術とデータを活用したプロセス最適化・働き方改革・ビジネスモデル革新の実現を推進・支援しています。

各事業部門・機能組織が主導して進めるDX施策の増加が見込まれていることから、IT戦略部門では、全社最適視点で推進でき

るよう、各施策の実行支援および実行後の運用モニタリングを実施しています。また、推進にあたってのガイドライン策定やマネジメント体制構築など、全社ITガバナンスの枠組み整備に取り組んでいます。

■ マーケット

DICはDXにより、高度な顧客体験の創出を通じたDICブランド力の向上と、ビジネスモデル変革の実現を目指しています。

現在活用している営業支援システムを、より多くの部署で、より高度に活用する取り組みを開始し、営業活動の効率向上と同時に、顧客体験の向上も図っています。

また、インターネット上での検索データの時系列分析を基に、ニーズを持つ顧客を検出してアプローチするという、新たなデジタルマーケティングの取り組みも始めています。これまでDICグループの製品に馴染みのなかった顧客に対しても、様々な提案を届け、新たな商談を生み出しています。

Sun Chemical社(米国、以下「サンケミカル社」)では、ウェブサイトのチャット機能やデジタルマーケティングツールを通じて、顧客の問い合わせを営業担当者にリンクし、顧客体験の向上と効率的な販売プロセスを実現しています。

2025年度は、デジタルマーケティングの取り組みをさらに進めるとともに、営業支援システムの高度な活用を推進し、新たな顧客体験を提供していきます。

■ 生産

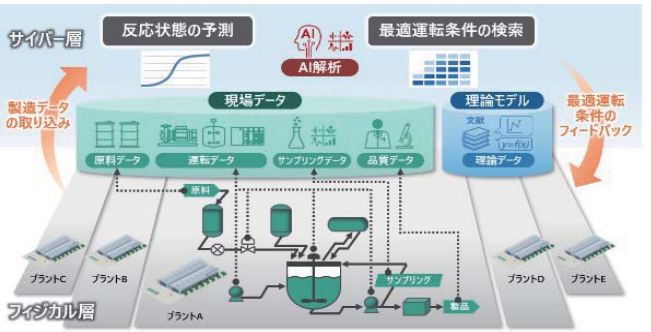
DICグループではスマートファクトリー(SF)化に取り組んでいます。各製品の事業環境が多面的であることから、多様性を考慮したコンセプトで構築を進めています。その一端として、高付加価値製品の代表的な生産方法であるバッチ反応*1に適応可能なPI*2技術を開発し、2024年末にニュースリリースしました(2024年12月DICと日立、合成樹脂製造プラント運転自動化を図るデジタルツイン技術を実用化)。

WEB <https://www.dic-global.com/ja/news/2024/other/20241204161530.html>

サンケミカル社ではマシンビジョン AI*3の有効性の確認に成功し、ドラムを封印するためのロボット作業の信頼性を向上させました。また一部拠点でAGV(自動搬送車)*4を導入し、材料・製品搬送と物流におけるロボット技術の利用により運用の効率化をさらに推進しています。

今後は、PI技術×独自のSF構想を発展させ、人の能力に依存しない化学品製造プラントを目指すとともに、安全・品質・環境+コスト競争力のすべてにおいて高い信頼性と生産性を実現します。

- ※1 バッチ反応：すべての原料などを反応釜に投入し、物質の反応がすべて終了した後に生成物を取り出す手法。
- ※2 プロセス・インフォマティクス(PI)：製造プロセスをデータとAIを使って最適化する手法。
- ※3 マシンビジョンAI：機械がカメラやセンサーを使って画像や映像を解析し、物体の認識や検査、測定などを自動で行う技術。
- ※4 AGV(自動搬送車)：工場や倉庫などで荷物や材料を指定された経路に沿って自律的に自動で運搬するロボット。



■ R&D・技術

DICではAI・MIを駆使したデータ科学・計算科学へのウェイトシフトを進めることで、新しい価値・新製品の創出を加速しています。2021年にAI(MI)活用の専門組織として始動したデータサイエンスセンターを通じ、新製品の開発期間の大幅な短縮、人の発想を超えたアイディアの具現化等、より大きな価値を産む活動を強化しています。2024年は、ラボラトリーオートメーションの実装、分子シミュレーション技術の拡充、社内外データの利活用推進、生成AI活用等による解析技術開発を推進しました。また、AIを活用して実験計画を立てることで、目的に合った効率的な実験が可

能になりました。

2025年、DICでは2024年の活動をさらに深化させるとともに、大規模言語モデル(LLM)を“マーケティング”や“文書管理”などへ活用することで業務プロセスの抜本的な変革を進めます。また、サンケミカル社をはじめ海外DICグループとのグローバルなデータサイエンス連携を推進します。

サンケミカル社では、AIを効果的に活用し、品質を確保するために特定の製品の困難な色調検査に使用されるシステムを高度化しました。機械学習は、従来の方法では達成できない方法で、印刷されたアートワークのスペクトル分析や検証、特殊用途のインキの開発などにも活用されています。

■ SCM(サプライチェーンマネジメント)

サプライチェーン上のモノと情報の流れを可視化し、地域・事業・組織をまたいだサプライチェーン全体を最適化するサプライチェーン改革を進めています。DICグループ全体で自動連携可能なデジタル技術を活用し、最新の需要情報に基づく計画業務をオンラインでリアルタイムに行う「デジタルSCMプラットフォーム」を構築し、2023年度よりカラーマテリアルおよびパフォーマンスマテリアル事業で本格運用を行っています。

また、サンケミカル社ではデジタル技術を活用して、ビジネスの効率性、最適化、透明性、可視性の向上を目的とした様々なプロジェクトを推進しています。

今後も、運用地域・事業の拡大並びに定着化を進め、サプライチェーン改革の実現を目指します。

■ 基幹業務システムとデジタル統合基盤

アジア地域のDICグループでは2024年7月に基幹業務システムの刷新とデジタル統合プラットフォームの構築を完了しました。

2025年よりサンケミカル社でも基幹業務システムの刷新を実施し、グローバルでのデジタル基盤とその運営体制の構築を目指します。クラウドテクノロジーの活用やデータ分析に基づく優れた意思決定を実現し、ビジネスと業務の環境変化・テクノロジーの進化へ適応していきます。

■ デジタル人材確保・育成

ビジネスにおける課題解決や業務改革実現のために、DIC・サンケミカル社ともにデジタル技術やデータを駆使して分析・判断・実行を行うための土壌作りに注力しています。

社内全般にわたるデータ利活用人材やAI活用人材の育成の他、事業戦略と現場課題の双方を理解しデジタル活用施策をリードできる人材の育成のための実践的な研修も実施し、全社のデジタルリテラシー向上を目指しています。

また、DICではデジタルを駆使したビジネス施策を迅速に実行するための体制強化の一環として、IT・DX人材の新卒・キャリア採用を積極的に進めています。

サステナビリティ関連技術と製品の開発

要素技術を活かしたソリューションの提案

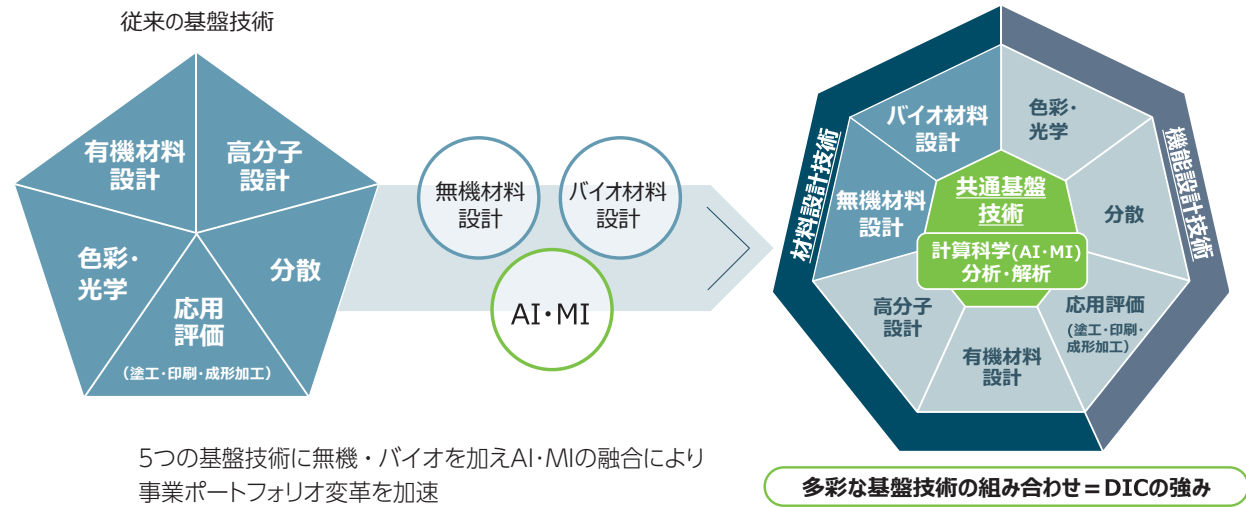
主な取り組みの目標と実績 下記の「評価」は、進捗度に関する自己評価によるものです。【評価マークについて】 ★★★…非常に良好 ★★…順調 ★…要努力

取り組みの視点・課題など	2024年度 目標	2024年度 実績	評価	2025年度 目標
持続的社会に貢献する新製品・新技術の開発力の向上	・グローバル技術拠点が一体となった戦略製品・新技術の開発促進 ・複合化、オープンイノベーション(OI)、AI活用による高付加価値創出技術の開発加速	・顔料関連製品では、機能性、デザイン性に優れる黒色顔料や、自動車塗装用のエフェクト顔料などを開発した ・製品開発へのデータサイエンス積極活用により開発時間を短縮、また各種分野で産官学連携等により開発を加速した	★★	・グローバル技術拠点が一体となった戦略製品・新技術の開発促進 ・複合化、OI、AI活用による高付加価値創出技術の開発加速
サステナブル製品・サービスの開発推進	サステナビリティに貢献する製品の開発促進	合成樹脂関連製品では、各種インフラ補修材料においてバイオマスマーク取得製品を開発した	★★	サステナビリティに貢献する製品の開発促進

■ 持続的成長に向けて

DICグループは、経営ビジョン「彩りと快適を提供し、人と地球の未来をより良いものに - Color & Comfort -」の実現に向けて、色彩・光学、有機材料設計、高分子設計、分散など既存基盤技術の深耕に加え、新たな基盤技術として無機材料およびバ

イオ材料設計の確立、MI (Materials Informatics) などAI技術の活用とAI分野のスペシャリスト育成に取り組んでいます。グループ全体の技術リソースの融合により、また産官学連携やCVC活用などオープンイノベーションも積極的に活用し、持続的成長につながる次世代製品・新技術の開発を目指しています。



■ 具体的な取り組み

DICグループでは、DIC製品をご使用いただく各種の場面において、より環境に配慮した製品を具現化するための様々な素材、部材の開発に取り組んでおり、私たちの製品が用いられることで地球環境問題の解決に貢献していくことを目指しています。なお、国内DICグループでは、技術リソースの約51%を環境負荷の低減に関わる研究テーマへ投入しています。具体的な取り組みは以下のとおりです。

○ パッケージング&グラフィック領域

印刷インキ分野では、油性インキとUVOP (Over Print) ニスを組み合わせた次世代型紙器用インキを開発し、「TOKYO PACK 2024 —2024東京国際包装展—」で発表しました。また、PFAS (有機フッ素化合物) フリーでありながら耐油性、耐水性に優れた食品接触可能な水性コーティング剤が、フィルムを使用しない紙製フードケースに採用されました。その他、カラーマネジメント技術を活用し、オフセット、グラビア、フレキシ、インクジェットそれぞれの印刷方式で出力したい色彩情報を正確かつ瞬時に再現できるサブスクリプションタイプのデジタルサービスのリリースも行い

ました。

パッケージ材料では、ポリスチレンの溶解分離リサイクル設備の稼働を開始し、業界で初めてマテリアルリサイクルによる色柄つき発泡食品トレーのトレーからトレーへの水平リサイクルを進めています。

海外では、サステナビリティ戦略の一環として、高密度ポリエチレン容器ラベルのリサイクル性基準を満たす脱墨可能な水性インキや、高温食品包装用のバイオ再生可能低マイグレーションインキを開発しました。

○ カラー&ディスプレイ領域

ディスプレイのカラーフィルタ用の顔料の新製品開発を進めている他、化粧品用ではユニークな色調とサステナビリティをコンセプトとしたエフェクト顔料の新製品を市場に投入しました。またインクジェットインキ用では食品包装、塩ビ壁紙、ラベルなど非吸収メディアに対応した水性顔料分散体の市場展開を開始しました。

海外では、日光による発熱を抑え、機能性、デザイン性に優れる黒色顔料の製品群を拡充し、また自動車塗装に高彩度の色と輝きを提供するエフェクト顔料を市場に投入しました。

○ ファンクショナルプロダクツ領域

合成樹脂分野では、次世代通信規格5G、6G向けの電子回路基板用低誘電樹脂の量産を開始しました。また、易解体性をコンセプトにしたエポキシ樹脂や、200℃以上の耐熱性とリサイクル性を備えたエポキシ樹脂硬化剤の開発も進めています。さらに、ひび割れ補修材、滑り止め舗装用バインダー、排水性舗装用トップコートなど各種インフラ補修材料にバイオマスマーク取得製品を開発しました。界面活性剤では、PFASフリーで高い消泡性、熱安定性、優れた耐久性を実現した自動車 (EV) 向け潤滑油用消泡剤を開発し、PFASフリー製品のラインアップ拡充を進めています。めっきメーカーと共同開発したPPSコンパウンドは、既存のプラスチックめっき設備で金属めっき処理が可能となり、電動化が進む自動車の電子機器筐体などの金属部品を樹脂化し、周波数帯に合わせた電磁シールド特性を付与することができます。工業用テープでは、スマートデバイス向けに超薄型粘着テープのノントル型グレードのラインアップ拡充と増産を行いました。

■ グローバルな研究開発体制で新製品開発を推進

国内DICグループの研究組織は、事業に直結した製品の開発・改良を担う技術統括本部とDICグラフィックス株式会社の技術本部、基盤技術の深耕と創生を担うR&D統括本部、戦略的な新事業創出と事業部門の次世代製品群の事業化を担う新事業統括本部から構成されています。海外DICグループでは、Sun Chemical社の研究所 (米国、英国およびドイツ)、青島迪愛生創新科技有限公司 (中国)、主に中国、アジアパシフィック地域における技術開発活動の拠点となる印刷インキ技術センター、ポリマ技術センター、藻類研究センター、ソリッドコンパウンド技術センター、顔料技術センター、テープ技術センター、3Dプリンティン

グ材料研究室などがあります。これらの組織が一体となって、グローバルに製品・技術の開発を行っています。

■ プロダクト・スチュワードシップ

DICグループは、プロダクト・スチュワードシップに配慮した事業活動を推進しています。印刷インキや接着剤などグローバルに展開する食品包材向け製品では、プロダクト・スチュワードシップの活動チームを編成しています。各地域の規制に関する情報やトピックの共有・周知、教育を実施し、自社製品の製品設計への活用、グローバル顧客の求めるサプライチェーンでの証明書の発行に反映しています。

また、世界各国の法規制や環境対策の動向を把握して各国の化学物質の規制に適合する製品の設計と、環境アセスメントの実施を継続していきます。

■ 知的財産戦略

○ 基本方針

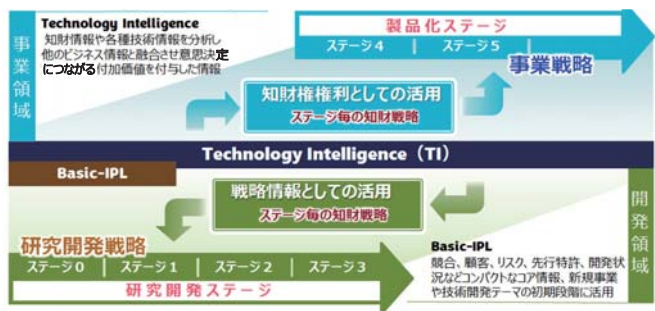
DICグループではDIC Vision 2030の実現のため、“構造改革と効率性の追求” および“注力領域における新事業の立ち上げ”を中心とする重要施策において、知的財産のグローバル事業戦略との一体的活動を推進しています。

注力領域であるスマートリビング領域における新事業の立ち上げに向けては、“Technology Intelligence機能”をより一層活用することで“競争優位な知財ポートフォリオ構築戦略”を進める一方、“知財リスクマネジメント体制”をさらに充実させ、ステークホルダーから信頼される無形資産活用体制を構築していきます。

○ Technology Intelligence (TI) 活用による事業戦略策定

Technology Intelligenceとは知財情報や各種技術情報を分析し、必要に応じて他のビジネス情報を組み合わせ、最良の意思決定につながる価値を付加した情報です。TIを活用し、事業を推進する機能を知財センターに設置したことで、成功確率の高い施策への絞り込みを円滑に進めメリハリのある経営資源配分に寄与しています。具体的には、新規事業や技術開発テーマの初期段階として、Basic-IPLと定義した競合、顧客、リスクなどのコンパクトなコア情報を提供し、成功確度の高いテーマ選定に貢献しています。また、技術開発、上市、量産化の各ステージにおいては、TIにより得られた情報に基づき事業が適切に推進されているか確認するプロセスを設置し、新たな事業創出の仕組みであるDirect to Societyの活動を支援しています。

図1: Technology Intelligence機能



○ 競争優位な知財ポートフォリオ構築戦略

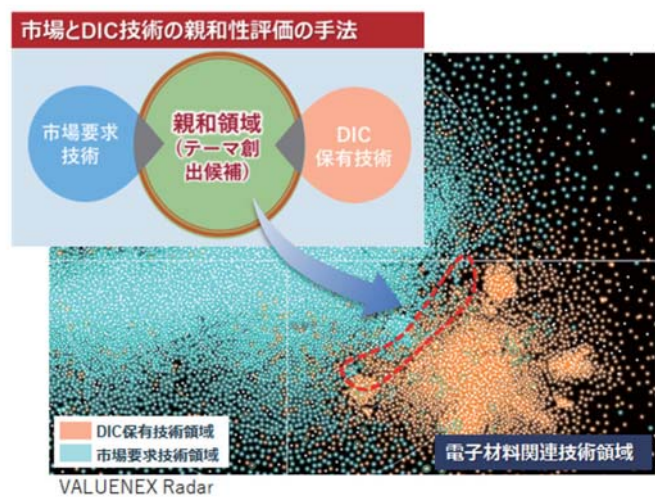
新事業の早期立ち上げに向けて、すべてのタイムフレームのテーマにおいて事業部門・技術部門・知財部門が一体となって知財活動に取り組んでいます。図2に示すように、知財権としての活用は当然ながら、テーマの取捨選択、テーマ提案・選定の場面においてもTIを戦略情報として活用し、三者間の合意形成に役立てています。

図2: 全タイムフレームTIと知財戦略



注力テーマ選定の具体的な取り組みの一例として、図3に示すように知財情報から市場要求技術等の外部環境と、自社保有技術等の内部環境を比較・解析し、これらの親和性を評価する手法を構築しています。この手法により、競合にないユニークな技術領域でのテーマ選定や、開発初期からの競争優位な特許ポートフォリオ構築を推進しています。このような活動を通じ、ケミトロニクスをはじめとする注力領域において、早期に有効な知財ポートフォリオを構築し、当該分野におけるグローバルな競争優位性を確保していきます。

図3: 注力テーマ選定の取り組み例



当社のポートフォリオ戦略は、株式会社パテント・リザルトが公表する化学業界ランキングおよびLexisNexis社によるグローバルでの特許価値成長ランキングにおいて高く評価されています。

○ 知財リスクマネジメント体制

DICグループは、コンプライアンス遵守の基本方針に基づき、新市場・新技術領域の特許調査の徹底、契約マネジメント・機密情報管理の徹底、模倣品・侵害品・類似商標の排除活動を行っています。当社は、サステナビリティ委員会にリスクマネジメント部会を設置し、グローバルにおけるリスクを管理する中で知財リスクについても最小化を図っています。リスク排除の実務においては、知的財産センターの担当者が中心となって対策に取り組んでいます。また、“Patent Classification” などAIを用いた新しいツールも積極的に導入することで特許調査の効率化と網羅性の両立を図っています。

さらに、当社では知財ポートフォリオと事業の整合を図る知財判定会議や、技術開発のインセンティブ向上のための特許報奨を審議する特許審議会を重要会議と位置づけています。そして、経営層による実効的な監督により、変化の速い事業環境に柔軟に対応した知財活動を推進するとともに、知的財産への投資等に関する適切な開示を行うことでステークホルダーから信頼される無形資産活用体制を構築しています。

インフラの長寿命化に資するサステナブルなメタクリル樹脂を開発

近年、カーボンニュートラルの推進に伴い、土木インフラ分野では脱炭素に向けた材料や工法の技術開発が急速に進んでいます。当グループは、業界に先駆けてバイオマス原料を活用した、インフラ補修用および舗装用の製品を3種類開発しました。これらの製品は、従来品と同様に高い耐久性を維持しつつ、温室効果ガス(GHG)排出量の削減に貢献します。また、サステナブルな製品として高い訴求力を持つバイオマスマークを取得し、市場でのシェア拡大を目指しています。今後も、人々の暮らしを支え続ける製品の開発に努めていきます。

DIC 株式会社 機能性材料技術本部 機能性材料技術4グループ 荒瀬 瑞月



「安全・環境・健康」に関する情報発信の変更について

2025年度より、「安全・環境・健康」に関する情報の発信方法を検討し、DICレポート2025では「方針・目標・体制」、「廃棄物管理」の2項目のみを掲載することとしました。「方針・目標・体制」については本レポートと同時にウェブサイトでも公開し、「廃棄物管理」については後日ウェブサイトに掲載を予定しています。

また、従来DICレポートで掲載していたその他の10項目については、本年度よりウェブサイトで公開しています。各項目の詳細は、以下のURLよりご確認ください。

- 労働安全衛生 [WEB https://www.dic-global.com/ja/csr/2025/environment/safety.html](https://www.dic-global.com/ja/csr/2025/environment/safety.html)
- 保安防災 [WEB https://www.dic-global.com/ja/csr/2025/environment/safety.html](https://www.dic-global.com/ja/csr/2025/environment/safety.html)
- 環境保全 [WEB https://www.dic-global.com/ja/csr/2025/environment/conservation.html](https://www.dic-global.com/ja/csr/2025/environment/conservation.html)
- 環境汚染の予防 [WEB https://www.dic-global.com/ja/csr/2025/environment/substance.html](https://www.dic-global.com/ja/csr/2025/environment/substance.html)
- 水資源の管理 [WEB https://www.dic-global.com/ja/csr/2025/environment/water_resource.html](https://www.dic-global.com/ja/csr/2025/environment/water_resource.html)
- 生物多様性 [WEB https://www.dic-global.com/ja/csr/2025/environment/biodiversity.html](https://www.dic-global.com/ja/csr/2025/environment/biodiversity.html)
- 物流安全 [WEB https://www.dic-global.com/ja/csr/2025/environment/logistics.html](https://www.dic-global.com/ja/csr/2025/environment/logistics.html)
- 化学品・製品安全 [WEB https://www.dic-global.com/ja/csr/2025/environment/information.html](https://www.dic-global.com/ja/csr/2025/environment/information.html)
- 社会との対話 [WEB https://www.dic-global.com/ja/csr/2025/environment/dialogue_society.html](https://www.dic-global.com/ja/csr/2025/environment/dialogue_society.html)
- マネジメントシステム [WEB https://www.dic-global.com/ja/csr/2025/environment/management_system.html](https://www.dic-global.com/ja/csr/2025/environment/management_system.html)

「安全・環境・健康」ページでの報告内容は信頼できるデータをもとに算出しておりますが後日修正の可能性があります。

安全・環境・健康

サステナブルな社会の実現のために

方針・目標・体制

基本的な考え方

DICグループは、レスポンシブル・ケア活動を通じて、安全・環境・健康への取り組みを推進します。

これまでの取り組み

DICグループでは、化学物質を製造・販売するグローバルな企業として、レスポンシブル・ケア活動*を通じた「安全・環境・健康」への取り組みを推進しています。1992年に「環境・安全・健康の理念と方針」を制定し、1995年には「レスポンシブル・ケア」実施を宣言、2006年1月には「レスポンシブル・ケア世界憲章支持宣言書」に署名するなど、レスポンシブル・ケア活動をDICグループの経営実態に合わせながら、その取り組みを強化してきました。現在は、「安全・環境・健康に関する方針」のもと、統一規約（レスポンシブル・ケアコード）を設け、年度ごとの活動計画に則り法規制以上のレスポンシブル・ケア活動に取り組み、毎年成果を公表しています。

※「レスポンシブル・ケア」とは、「化学製品を製造し、または取り扱う事業者が、自己決定・自己責任の原則に基づき、化学品の開発から製造、流通、使用、消費、リサイクル、を経て廃棄に至る全ライフサイクルにわたって、環境・健康・安全を確保することを経営方針において公約し、環境・健康・安全面の対策を実施し、改善を図っていく自主管理活動」です。



ICCA (国際化学工業協会協議会) によるレスポンシブル・ケア支持宣言書

安全・環境・健康に関する方針

DICグループは、社会の一員として、また化学物質を製造・販売する企業として、安全・環境・健康の確保が経営の基盤であることを認識し、このことを事業活動のすべてに徹底し「持続可能な開発」の原則のもとに、生物多様性を含め地球環境等に調和した技術・製品を提供し、もって社会の発展に貢献する。

- ① 製品のライフサイクルにわたり、安全・環境・健康に責任を持って行動する。
- ② 安全・環境・健康の目的・目標を定めて、継続的な改善を図る。
- ③ 安全・環境・健康に係わる法律、規則、協定などを遵守する。関係法律が整備されていない国においては、安全操業最優先・地球環境保護の観点に立ち行動する。
- ④ 安全・環境・健康の教育と訓練を計画的に実施する。
- ⑤ 安全・環境・健康を確保するために、体制を整備し、内部監査を実施する。

この基本方針は、社内外に公表する。DICグループ各社に対し、この基本方針に対応することを求める。上記に述べた「安全」には、保安防災を含む。

レスポンシブル・ケアコード

レスポンシブル・ケアコード*は、①働く人々の安全と健康を確保する「労働安全衛生」、②火災、爆発、化学物質の流出事故の防止

を目的とする「保安防災」、③化学物質の排出および廃棄物の発生量の継続的低減を図る「環境保全」、④流通時における化学品のリスク軽減を目的とする「物流安全」、⑤化学製品のリスク管理を図る「化学品・製品安全」、⑥環境・安全・健康に関する地域社会との



目標 3,6,7,12,13,14,15

コミュニケーションを図る「社会との対話」、⑦6つのコードをシステムとして統一的に運用する「マネジメントシステム」、の7つのコードで構成されています。

DICグループでは、このレスポンシブル・ケアコードに基づき、P（計画）・D（実施および運用）・C（チェック）・A（改善）、および年度ごとの「安全環境監査」、「経営層による見直し」を実施しています。

※レスポンシブル・ケアコードは、一般社団法人日本化学工業協会レスポンシブル・ケア委員会が定めた、レスポンシブル・ケア活動を通じて人の安全・健康、環境の保護がより一層確保される社会の実現を目的とする基本的実施事項です。

トップメッセージ

環境月間および安全週間のタイミングで社長執行役員より安全・環境に関するメッセージを発信しています。

VOICE from DICグループ | 3つの主要分野に絞った安全KPI

主要業績評価指標（KPI）は、現在の安全パフォーマンスを評価し安全文化を強化するために安全プログラムの改善が必要な領域を特定するために不可欠です。Sun Chemical社（米国、以下「サンケミカル社」）では、2024年に、安全KPIを見直し、3つの主要分野に焦点を絞るように簡素化しました。

① 人の安全 ② 火災 ③ 流出

遅延指標（例：総記録可能事故率）だけでなく、先行指標（例：トレーニング完了率）も重視することとしました。製造工場にこれらのKPIの教育を行い、2025年にはすべてのサンケミカル工場がこれらの指標を毎月追跡し、様々な安全対策を推進する目標を設定しました。さらに、負傷の分類を簡素化し、負傷の根本原因の傾向を迅速に特定し、工場で直面するもっとも重要な課題に対処しています。

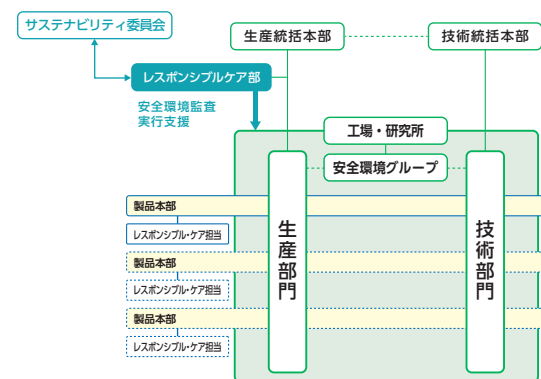


Vice President, Environmental, Health and Safety, Sun Chemical Corporation Daniel Grell

レスポンシブル・ケア推進体制

DICのレスポンシブル・ケア活動の審議・承認機関である「サステナビリティ委員会」は、社長執行役員直轄の会議体としてサステナビリティ委員長（社長執行役員）のもと、事業部門および管理部門の部門長、地域統括会社社長、監査役等で構成されています。サステナビリティに関する全社目標および活動方針の承認、中期方針や年度計画の策定や評価などを行っています。その方針・計画のもと、自律的に事業会社および工場・研究所が安全環境グループと一体となってレスポンシブル・ケア活動のPDCAサイクルを回しています。各組織の円滑な活動の支援および監査の役割は、本社のレスポンシブルケア部（RC部）が担い、コンプライアンスの確保、安全・環境の改善やレベルアップを図っています。

レスポンシブル・ケア推進体制



グループ会社へのレスポンシブル・ケア活動の展開

RC部は、DICグループ全体のレスポンシブル・ケア活動のグローバル展開を図るため、事業規模の大小にかかわらず、すべてのDICグループ会社に対し、幅広いサポートを展開しています。とりわけ、中国およびアジアパシフィック（以下AP）の地域統括会社における、各地域での活動のサポートと人材育成に力を注いでいます。

① DICおよび国内グループ会社

国内DICグループでは、生産拠点・研究拠点として9のグループ会社、27事業所が存在します。各グループ会社および事業所に安全環境グループを配置しており、RC部が統括しています。DICおよびDICグラフィックス（株）の主要工場では、各事業所の安全環境グループマネジャー（GM）による「安全環境GM会議」を年4回実施し、その他の国内グループ会社では、年2回の「レスポンシブル・ケア会議」を実施しています。それぞれの会議において、事故災害の防止に関する話し合い、環境課題の共有化、全社ルールの認識共有化を図っています。

TOPIC | DIC安全未来会議

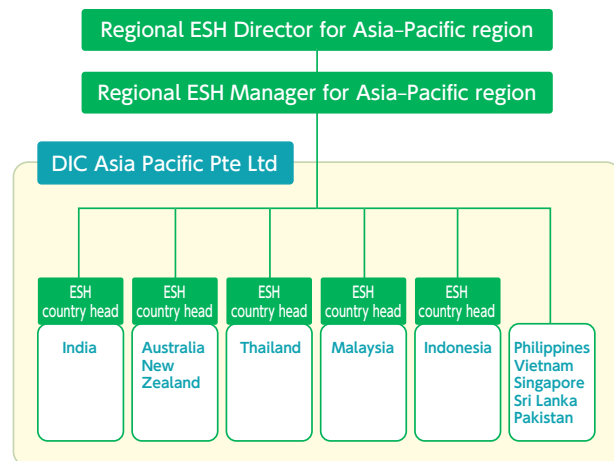
重大な事故や労働災害を防止するため、国内グループ会社共通の安全に関するルールをDIC安全未来会議で策定しています。DIC安全未来会議は、安全環境GM会議のメンバーで構成され、2024年度は、酸素欠乏等のリスクを伴う作業の国内統一ルールである、「槽内作業ガイドライン」を策定し、連結子会社を含むすべての国内事業所で運用を開始しました。各事業所で順調に運用されていることを監査で確認しています。



② アジアパシフィック (AP) 地域のグループ会社

AP地域では、生産拠点として18のグループ会社、21の事業所が存在します。DIC Asia Pacific社（シンガポール、以下「DICアジアパシフィック社」）にESH（安全環境健康）責任者を配置し、その下に主要な国に関しては担当管理者（カンントリーヘッド）を配置しています。そして、RC部とは、年1回の全体会議に加えて2023年からRC部内に設置されたグローバル連携グループと毎月の定例会議を開催し、コミュニケーションの強化を図っています。各カンントリーヘッドは、国ごとの会議を定期的に行い、現地法人や事業所の各担当者などを招集し、取り組み方針や、目標、課題などについて検討しています。

アジアパシフィック地域の推進体制



TOPIC | DICアジアパシフィック社安全デー:安全文化を推進

DICアジアパシフィック社では、安全がすべての活動の中心にあります。DICアジアパシフィック社安全デーでは開催するたびに内容を精査し、毎年継続してきました。

2024年は4月30日に、「COACH for Safety」をテーマに開催しました。効果的な安全コーチングは、リーダーによる積極的な関与により、従業員がリスクのある行動や状況を特定し、修正するのを推進します。全体として、拠点での活動は2つの主要な取り組みに分類されました。

年間安全スピーチ：地域マネージングディレクターのPaul Koekと、山口レスポンシブルケア部長が、不安全な状況の特定と、従業員の安全の実践について講演しました。

様々な拠点主導の活動：ポスターコンテスト、安全寸劇、安全なフォークリフト運転チャレンジ、緊急対応訓練など、安全を具体的に強化するための取り組みを、安全デーの前後に実施しました。



③ 中国地域のグループ会社

中国地域では、生産拠点として13のグループ会社、14の事業所が存在します。中国の現地統括会社（迪愛生投資有限公司（中国、以下「DICチャイナ社」））にESH責任者を配置するとともに、華南・華東の各地区にコーディネーターを配置し、ESH体制強化を図っています。そして、RC部とは、年1回の全体会議に加えて2023年からRC部内に設置されたグローバル連携グループと毎月の定例会議を開催し、コミュニケーションの強化を図っています。

④ 欧米・アフリカ地域のグループ会社

欧米・アフリカ地域では、グループ会社であるサンケミカル社が、すべてのレスポンシブル・ケア活動を統括管理しています。RC部とは、定期的な全体会議や実務者のオンライン会議を行うことにより、DICグループ全体の基本方針や価値観を共有しています。

■ 年度計画の策定と活動

DICグループでは、年度ごとにレスポンシブル・ケア活動計画を定め、グループ全体に活動を展開しています。RC部がDICグループの活動計画を策定し、それに基づいて、地域の統括会社が地域ごとの活動計画を策定します。これをさらにブレイクダウンし、各グループ会社で目標管理を意識して、活動計画の具体化を図り、レスポンシブル・ケア活動を推進していきます。

TOPIC | DICチャイナ社 年度安全知識競技会および従業員技能大会のフォークリフト大会

それぞれの従業員が安全意識と技能を高く持ち続けることは、企業の安定した前進を支える堅固な基盤です。DICチャイナ社では、グループ人事部とグループESH部門が共同で、2024年10月22日に安全知識競技会および従業員技能大会のフォークリフト大会を開催しました。9社から42名の選手が参加し、そのうち28名が安全知識競技会に、14名がフォークリフト大会に参加しました。

安全知識競技会では、筆記試験の他、早押し問題や、難易度により配点を変えるリスク問題など、純粋な知識だけでなく、戦略性などが必要な構成で、真剣に取り組む選手は観客席から温かな応援を受けました。フォークリフト大会では、スラローム走行、ナット積み、ダブルニードル走行の3種目を競いました。今後もグループは従業員技能大会や安全知識競技会を継続して開催し、従業員に表現の場、会社間の交流の場の提供、技術や安全意識の向上を図ります。



■ 2024年度 DICグループ レスポンシブル・ケア活動計画

① 労働安全衛生

- ・グローバルでの最終目標は「ゼロ災害」の継続である。この目標に向け、地域ごとに2024年における労働災害度数率（TRIR※1）の目標を掲げ活動する。
- ・全従業員の安全・健康意識を向上させる。

② 保安防災

- ・重大事故災害の教訓を水平展開し、同様の災害を未然に防止するための取り組みを行う。
- ・プロセスリスク低減のためのリスクアセスメントを推進する。
- ・プロセス事故削減のため、グローバルでICCA※2基準に基づく事故件数を把握する。

③ 環境保全

- ・生産に伴う大気負荷/排水負荷を維持/低減する。
- ・産業廃棄物の発生量低減および有効利用率※3の維持向上に努める。
- ・生産における水リスク管理を行う。水使用量の把握を継続する。
- ・環境コンプライアンス強化のための取り組みを行う。

④ 物流安全

- ・化学品を安全に輸送するための情報提供を継続する。

⑤ 化学品製品安全

- ・新グローバル化学物質情報管理システム構築を完了し、システムの安定運用を推進する。
- ・化学物質情報マネジメントシステムの整備を推進する。
- ・海外グループ会社も含め、国内・海外の化学物質規制法規に関する社内教育をより充実させることで、法規制に関する理解度を高めるとともに、法令違反を未然に防止する。

⑥ 社会との対話

- ・レスポンシブル・ケア活動の結果を公表する。
- ・ESG格付け対応を推進する。

⑦ マネジメントシステム

- ・グローバルでの情報共有を強化する。
- ・中国地域・AP地域の事故災害の未然防止を図るべく地域統括会社と本社の関係を強化する。
- ・安全環境教育を推進する。

※1 TRIR：Total Recordable Injury Rate

※2 ICCA：The International Council of Chemical Associations

※3 有効利用率：（マテリアルリサイクル量＋サーマルリサイクル量）/ 廃棄物発生量

廃棄物管理

主な取り組みの目標と実績 下記の「評価」は、進捗度に関する自己評価によるものです。[評価マークについて] ★★★…非常に良好 ★★…順調 ★…要努力

取り組みの視点・課題など	目標の範囲	2024年度 目標	2024年度 実績	評価	2025年度 目標
外部埋立処分量の削減 (ゼロエミッション) 工場排出量の削減	日本	・外部埋立量：200トン (直近の平均実績を維持) (2000年度比5%レベルを維持) ・発生量：45,000トン (直近の平均実績を維持)	・外部埋立量：199トン ・発生量：34,101トン	★★★	・外部埋立量：200トン (2000年度比5%レベルを維持) ・発生量：45,000トン (直近の平均実績を維持)
再資源化等の推進	日本	有効利用率※：80%	有効利用率※：84%	★★★	有効利用率※：80%
外部埋立処分量の削減 (ゼロエミッション) 工場排出量の削減	サンケミカル社	2030年に廃棄物原単位を 2019年比10%削減する	廃棄物原単位0.0629 2019年度比率112%	★	2030年に廃棄物原単位を 2019年比10%削減する

※ 有効利用率=(リサイクル量+熱回収処理量)/発生量

方針および体制

基本的な考え方

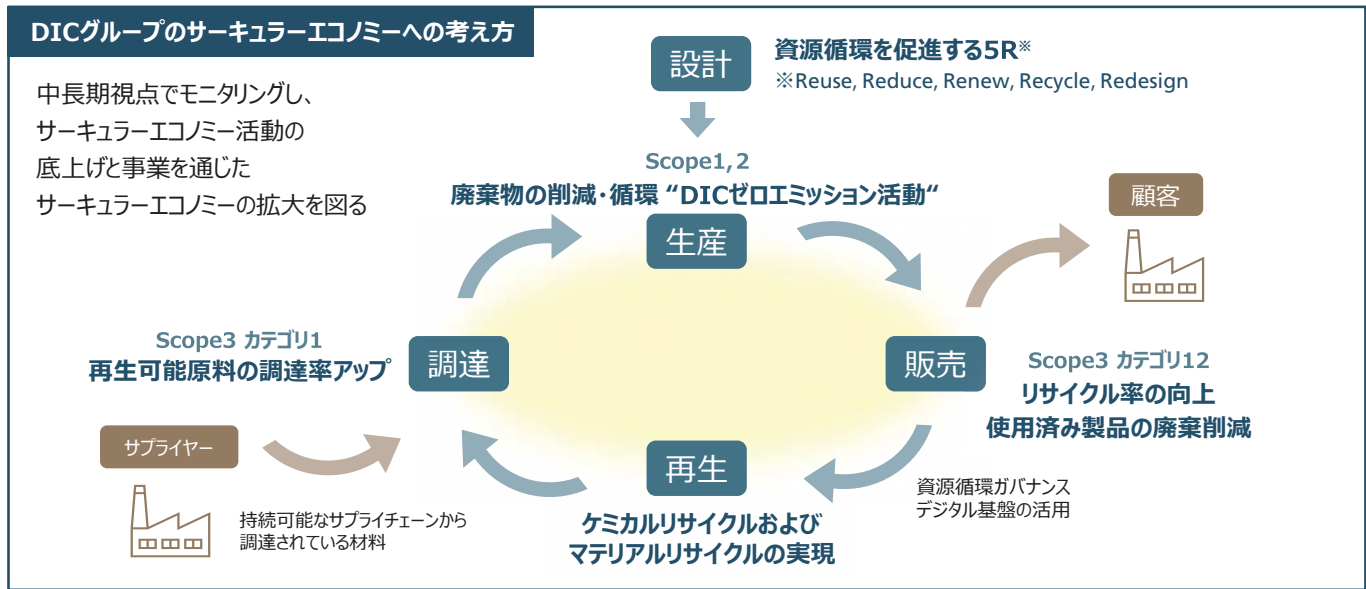
DICグループは、サーキュラーエコノミーを推進するために、資源の有効利用とともに、廃棄物処理における環境負荷の低減に努めます。

廃棄物は、不法投棄などにより環境汚染の原因となるため、排出から最終処分まで適切に管理することが必要です。DICグループでは、事業所が立地する国・地域の法律に基づき、危険性の度合いに応じて適切に管理・処理しています。

特に、サーキュラーエコノミー推進のためには、以前にも増して生産工程における廃棄物の3R※が重要です。具体的には、製造口

※3R：Reuse, Reduce, Recycleのこと。

スの最小化により廃棄物の発生抑制に努めています。そして廃棄物の発生から、工場排出、中間処理、最終埋立に至るプロセスを把握し、埋立処分量の削減や、再資源化(マテリアルおよびケミカルリサイクル)と焼却時の熱回収処理を推進することで、有効利用率を向上しています。

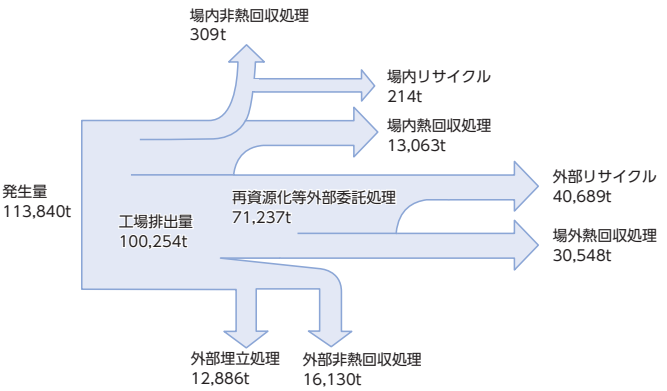


2024年度の主な活動と実績

① DICグループにおける廃棄物の実績

DICグループは、廃棄物の発生から、工場排出、中間処理、最終埋立に至るプロセスを把握・管理しています。以下に示したフロー図はDICグループにおける、2024年度の廃棄物の発生から処理の状況です。廃棄物の処理プロセスを細かく分類し把握しています。

2024年度 廃棄物の発生・処理状況（グローバル）

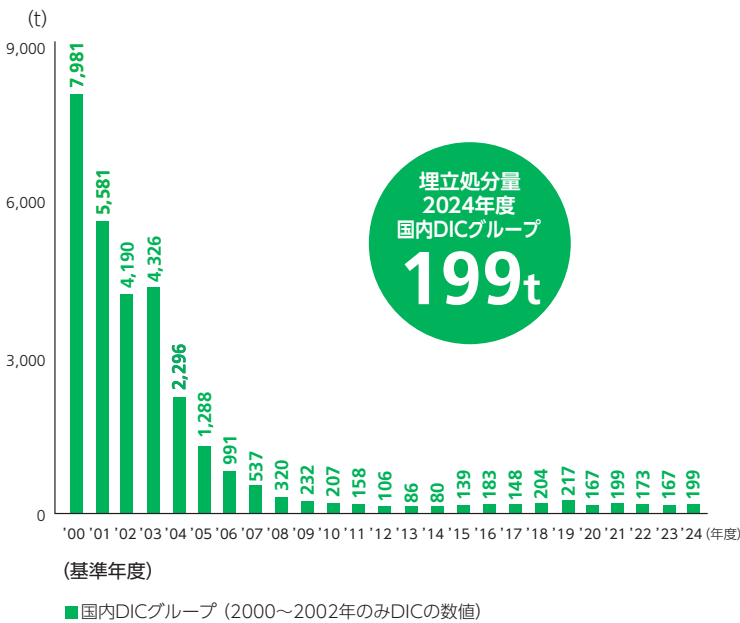


② 国内DICグループの取り組み

国内DICグループでは、「廃棄物の外部最終埋立処分量を2000年度比で95%削減」の目標を設定し（DICゼロエミッション活動）、2010年度に達成しました。現在は、この2000年度比5%（95%削減）である200トンの維持を目標としています。また、昨今のサーキュラーエコノミーへの要請が強まる中、外部埋立処分量に加え、発生量の維持抑制にも取り組んでおり、直近の実績値を基に発生量の目標を45,000トンと設定しています。2024年度は、国内DICグループの発生量は34,101トン(前年比86%)であり、目標を達成しました。これは各工場における廃棄物の発生抑制の取り組みの強化によるものです。また、埋立量は199トン(前年比119%)であり、目標である200トンを達成しました。これは発生量を削減できた結果として、埋立量も削減できたためと考えています。なお、埋立量は、算定方法を見直した影響で、2023年よりも数値が増加していますが、従来の算定方法を用いると2023年よりも減少した結果となります。

今後も引き続き、「DICゼロエミッション活動」の強化を継続していきます。なお、PCB機器や廃棄物については適切な処理を継続しており、廃棄処理を2023年度内に完了しました。

産業廃棄物 外部埋立処分量の推移



国内廃棄物発生量の品目別内訳の表

項目	発生量（トン）
燃え殻	937
汚泥	8016
廃油	6826
廃酸	387
廃アルカリ	2252
廃プラスチック類	1912
廃プラスチック類（プラ法非該当）	2973
ゴムくず	0
金属くず	1915
ガラスくず、コンクリートくずおよび陶磁器くず	47
鉱さい	0
がれき類	0
ばいじん	26
紙くず	714
木くず	611
繊維くず	0
動植物性残さ	19
動物系固形不要物	0
動物のふん尿	0
動物の死体	0
水銀使用製品産業廃棄物	1
有害廃棄物（特官産廃）合計	7465
産廃合計	34101

VOICE from DICグループ | 四日市市との連携で始まった環境教育にける思い

DICでは、2023年に四日市市と脱炭素社会の実現および継続的な産業振興の両立に向けた取り組みの促進を目的に包括連携協定を締結し、その一環として小学生を対象とした環境教育などを行っています。

私はプラントオペレーターとして日々業務に携わる一方、2024年8月に行われた『四日市こども科学セミナー』（近隣の企業13社とともに小学生を対象とした環境教育イベント）の運営メンバーとして参加しました。

ポリスチレンを使用したプラバンづくりでは、子どもたち一人ひとりの彩り豊かな個性を感じました。また、環境クイズでは、出題中に答えを言ってしまう子がいるなど、環境問題に対する意識の高さに驚かされました。子どもたちから家庭内にリサイクル知識を広めてほしいと思いましたし、私自身もリサイクルの行動が変わりました。またリサイクルの原料となる資源を適切な状態で提供しなければならないと再認識しました。

今後も継続的な取り組みを通じて環境問題への理解を深め、次世代に向けた教育活動を展開していく予定です。



四日市工場ポリスチレン製造課 東 七海

③ 国内におけるプラスチック廃棄物に関する取り組み

2022年4月より、国内においてプラスチック資源循環促進法が施行され、製品の設計から廃棄処理に至るまで、ライフサイクル全体でプラスチックの資源循環への取り組みが必要になっています。排出事業者は、法に該当するプラスチック廃棄物の発生抑制や再資源化に取り組みます。

国内DICグループは、2023年度から法令に基づきプラスチック廃棄物の発生量とリサイクル率および再資源化率を開示しています。

④ 国内における電子マニフェストシステムの展開

電子マニフェストは、産業廃棄物の排出・運搬・中間処理・最終処分の流れを記録したマニフェスト情報を、電子データによりネットワーク上でやり取りするシステムです。国内DICグループでは、電子マニフェストに対応するため、2016年度から総合産業廃棄物管理システム (Genesys Eco) を導入。2019年度

に国内すべての製造拠点への導入が完了し、業務の省力化と法令遵守に寄与しています。

⑤ 海外DICグループの取り組み

海外DICグループの生産拠点では、各国・地域の法規制に則した産業廃棄物の適正な処理を行うことに加え、自主的な再資源化(再生利用)による産業廃棄物の発生抑制にも取り組んでいます。欧米・中国・AP地域の各生産拠点では、新型処理設備の導入や国・地域を超えて工程改善などの好事例の水平展開を図っています。

2024年度の発生量は79,739トン(前年度115%)であり、埋立量は12,687トン(前年度比110%)となりました。生産数量の増加により産業廃棄物排出量と埋立量が増加しました。今後も地域統括会社は各国の法令を遵守し、産業廃棄物の発生抑制および有効利用率の向上に注力します。

プラスチックのリサイクル率と有効利用率(廃棄物、有価物+廃棄物)

国内事業所	廃棄物			有価物 + 廃棄物		
	排出量 (t)	リサイクル率	有効利用率	排出量 (t)	リサイクル率	有効利用率
DIC	3,206	31%	92.4%	4,219	47.6%	94.2%
DIC グラフィックス	243	59.9%	86.9%	246	60.4%	87.1%
DIC-EP	31	16%	96.9%	31	16%	96.9%
DIC カラーコーチング	28	5%	100%	28	5%	100%
DIC 北日本ポリマ	33	29%	58.6%	33	29%	58.6%
DIC 九州ポリマ	14	100%	100%	14	100%	100%
DIC デコール	158	38.1%	49.1%	232	55.4%	62.9%
DIC プラスチック	27	59.6%	93.8%	100	89%	98.3%

目標：有価物+廃棄物

DIC リサイクル率48.2%(2025年)

DICグラフィックス リサイクル率63.0%(2025年)

気 候 変 動

地球温暖化防止に向けて

※ 報告内容は信頼できるデータをもとに算出しておりますが後日修正の可能性があります。

基本的な考え方

DICグループは、製品のライフサイクル全般を通じたCO₂排出量の削減に取り組むとともに、事業活動を通じて気候変動リスクの低減に努めます。

■ 地球温暖化防止への取り組み

DICグループは地球環境と社会のサステナビリティを実現するために、2021年6月にDIC NET ZERO 2050を発表し、その中で2050年度カーボンネットゼロ宣言 (Scope1,2) を行いました。また、2023年1月には、温室効果ガス (GHG) 排出削減に関する世界的なイニシアチブであるSBTi※の認証を受けました (C&E統合の

影響により基準年排出量が増加したことに関しSBT事務局に連絡し対応しています)。DICグループでは62の国と地域でグローバルに展開する171社のグループ会社と一体となって、カーボンネットゼロの実現を目指してCO₂排出削減の活動に取り組めます。

※ SBTi (Science Based Targets Initiative)は、企業等の設定する温室効果ガス排出削減目標が、「パリ協定」の求める水準に整合した目標であることを認定する国際イニシアチブ。CDP、国連グローバルコンパクト、世界資源研究所、世界自然保護基金の4つの機関が共同で運営している。

主な取り組みの目標と実績 下記の「評価」は、進捗度に関する自己評価によるものです。[評価マークについて] ★★★…非常に良好 ★★…順調 ★…要努力

取り組みの視点・課題など	2024年度 目 標	2024年度 実 績	評 価	2025年度 目 標
事業所におけるCO ₂ 排出量の削減	(DICグループ) DICグループは事業所で排出するCO ₂ 排出量 (Scope1,2) を、2013年度を基準年として2030年度までに50%削減する (年平均2.9%削減)	(DICグループ) CO ₂ 排出量の削減 ・ 目標：2013年度比 32.4%削減 (目標値877,885⇒593,863t-CO ₂) ・ 2013年度比 37.4%削減 (549,886t-CO ₂)	★★★	(DICグループ) DICグループは事業所で排出するCO ₂ 排出量 (Scope1,2) を、2013年度を基準年として2030年度までに50%削減する (年平均2.9%削減)
	(国内DICグループ) エネルギー消費原単位の削減 (国内省エネ法遵守) 2013年度を基準年として2030年度時点にエネルギー消費原単位を17.0%削減する (年平均1.0%削減)	(国内DICグループ) エネルギー消費原単位の削減 ・ 前年度比5.1%増加4.39⇒4.61GJ/ton	★	(国内DICグループ) エネルギー消費原単位を前年度比で1%以上削減する またはエネルギー消費原単位を5年間平均で1%以上削減

■ 推進体制

DICグループでは、日本、欧米地域 (Sun Chemical社(米国、以下「サンケミカル社」) が担当)、アジアパシフィック地域 (以下AP地域)、中国地域 (以下CN地域) に存在する4拠点で事業活動を通じたCO₂排出削減の取り組みを進めています。地域・拠点によってエネルギー事情や再生可能エネルギーへのアクセス等の条件が異なる中、当面の目標である2030年度のCO₂排出量50%削減 (2013年度比、Scope1,2) への取り組みを進めています。

DICグループとして気候変動課題はもっとも重要な社会課題の一つと位置づけており、重要な施策は社長執行役員直轄で運営するサステナビリティ委員会に提案して、同委員会が審議および決定を行い、それに基づいて各拠点で取り組みを推進しています。2024

年10月には、2025年1月からの気候変動部会の設置を承認しました。この部会の目的は、グループ目標としてふさわしいCO₂排出削減目標とそれを達成するための計画を策定することにあります。

日本においては、具体的なCO₂排出削減の実務について、国内DICグループ各社の各事業所に省エネルギー推進委員会を設置し、活動の進捗確認・討議・省エネパトロールなどを実施しています。また、各事業所の選抜メンバーで構成する省エネ脱炭素推進分科会を設けて、情報交換・新規省エネアイテムの調査と効果検証、さらには他事業所への水平展開などに取り組んでいます。この事業所単位の活動と全社横断的な活動の連携によってCO₂排出量の削減を進めています。

欧米地域においては、サンケミカル社が欧州、北米および中南米におけるCO₂排出削減の取り組みを進めています。



AP地域・CN地域においては、各地域でDICグループ全体の方針に基づく取り組みを行い、DIC本社生産企画部が全体の進捗を管理する体制で進めています。

これらの推進体制によって、2030年度のCO₂排出量50%削減（2013年度比、Scope 1、2）への取り組みは、国内外のすべてのグループ会社と社員により進められています。

主な活動

①

DICグループ一丸となった活発でたゆまぬ省エネ活動の推進

②

DX推進による生産・ユーティリティ設備のエネルギーマネジメントの最適化

③

省エネ性の高い高効率設備の積極導入

④

条件の適した事業所への再生可能エネルギー設備の積極的導入（バイオマスボイラー、太陽光発電）

⑤

NDCをターゲットとしたScope1の排出上限を定め、国内事業所で具体的な施策を立案

⑥

設備新增設時にICP活用による脱炭素化の推進

■ サステナビリティ情報の開示

2023年1月の企業内容等の開示に関する内閣府令等の改正により、有価証券報告書において、「サステナビリティに関する考え方及び取組」の記載欄を新設し、サステナビリティ情報を開示することが求められることとなりました。気候変動はDICグループにとって重要な課題であるため、「ガバナンス」、「戦略」、「リスク管理」、「指標と目標」の枠で開示しています。

サステナビリティ開示は、その充実に向けて各国で取り組みが進められています。それらの状況変化に応じて、随時見直しながら、DICグループは適切な情報開示に努めていきます。

① ガバナンス

DICグループでは社長執行役員直轄のサステナビリティ委員会を設置し、社会的要請に基づく重要課題への対応を担っています。また、サステナビリティ活動の強化を中心とする重要事項の審議を行っています。気候変動も重要な経営課題の一つとして認識しており、CO₂排出削減の中長期目標などは重要事項としてサステナビリティ委員会で審議しています。

サステナビリティ委員会は、社長執行役員が委員長を務め、副社長執行役員と生産統括本部長、技術統括本部長、経営戦略部門長、総務法務部門長、財務経理部門長、ESG部門長等の管理部門の長とともに、地域統括会社社長、各事業部門長・製品本部長が構成メンバーとして参加し、監査の一環として監査役1名が出席しています。年に4回開催されるサステナビリティ委員会の結果は、原則としてすべての議題について、取締役会に報告され、適切に監督されています。

② 進捗管理

2030年度のCO₂排出量50%削減（2013年度比、Scope1,2）に対する取り組み状況については、年に一度サステナビリティ委員会にて報告し、方針や施策の見直しを行ったのち、DICグループCO₂排出量削減計画（Scope1,2）としてDICレポートに記載し、すべてのステークホルダーに公表しています。

2024年度サステナビリティ委員会での気候変動に関する主な議案

主な議案
2023年度サステナビリティ活動報告
サーキュラーエコノミーメッセージ策定
TCFDシナリオ分析改訂
CO ₂ 排出量削減計画案
2025年度サステナビリティ活動計画
気候変動部会設置

② 戦略

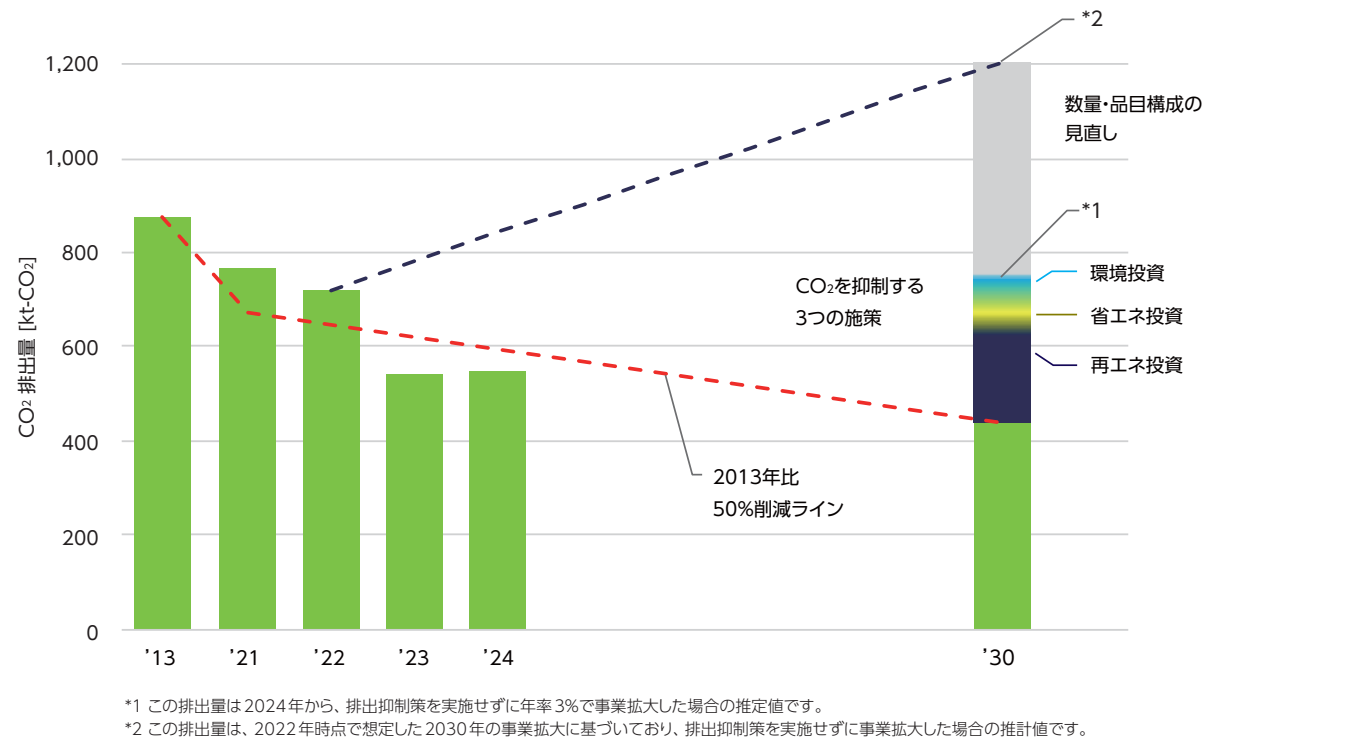
国際社会では、急速に2050年カーボンニュートラルへの要請が高まり、今後競争ルールの変更を伴う社会システムの変化が予測されます。DICグループでは気候変動に伴うリスクや機会の重要性も意識して、サステナブルな事業戦略を推進しています。気候変動による影響は中長期的に顕在化する可能性が大きいため、2024年に実施したシナリオ分析に基づき、中長期的に事業に財務的な影響を及ぼすと考えられる主な気候関連リスクと気候関連機会の項目への認識も深めています。それら中長期的な視点で予測されるリスクと機会への認識を高めながら、時間軸を踏まえた戦略の立案と実行に結びつけていきます。

DICグループはカーボンニュートラル社会の実現をマテリアリティに掲げており、自社使用エネルギーの削減はもとより、製品カーボンフットプリントの提供を通じて、脱炭素社会の実現に貢献していきます。

CO₂排出量削減の移行計画

DICグループはCO₂排出量削減目標を持つ企業として、移行計画を持って活動を進めます。

この進行にあたり、DICグループでは現在、2025年度から2027年度までの次期3ヶ年計画として14億円の環境投資の実施（日本国内を対象）を計画しています。



TCFDシナリオ分析

・シナリオ分析の条件

2024年にDICグループは、国連気候変動に関する政府間パネル (IPCC) が2023年3月に発表した第6次評価報告書に基づく気候シナリオSSP1-1.9、SSP2-4.5、SSP5-8.5と、2023年10月に国際エネルギー機関 (IEA) が発表したWorld Energy Outlook 2023に基づく外部環境シナリオ*を参考に、2020年に公表したシナリオ分析結果を見直しました。前回の分析では2030年までを対象としていましたが、今回は2050年まで対象期間を延長しました。これらのシナリオが示唆する将来の気候変動とエネルギーの状況を踏まえ、次の3つの世界観（移行、適応、適応の限界）*2を設定し、それぞれの世界観のもとで当社にとってのリスクと機会、およびその対応策について分析をしました（P67-68を参照ください）。

※ シナリオ分析の見直しで使用した参考文献

・3つの世界観

移行：地球温暖化を産業革命前より1.5℃上昇に抑えることを目標に、各国がCO₂排出量削減のための対策を劇的かつ即座に実施する。省エネや共同輸送など、効率的なエネルギー利用が求められる。カーボンプライシング*3は、多くの国で新たに始まり、拡大し、

* Scope1:CO₂排出量の算定にあたっては、日本は環境省の排出係数を使用。AP、CN、その他の地域は、US EPA(U.S. Environmental Protection Agency)の排出係数を使用。サンケミカル社はSCCS Impact Library EPAの排出係数を使用。
* Scope2:電力のCO₂排出量の算定にあたっては、日本は環境省の排出係数を使用。アジアパシフィック、中国、その他の地域は、IEA(2024年度版)の排出係数を使用。サンケミカル社はサイトにより供給元データ>Residual Mix library>IEA static libraryの優先順位で排出係数を使用する。蒸気のCO₂排出量の算定にあたっては、日本、アジアパシフィック、中国、その他の地域は供給元データを使用。サンケミカル社はサイトにより供給元データ>Residual Mix library>US EPAの優先順位で排出係数を使用する。(SCCS: SpheraCloud Corporate Sustainability System)

価格は上昇と予想される。

適応：地球温暖化は2040年代半ばまで拡大し、1.5℃を超えるが2℃は超えない。地球の気温上昇へ適応するためには、レジリエントな対策と行動が必要である。遮熱や放熱といった対策は、適応の世界に有効だろう。現在100年に1度といわれる極端な気候現象は、10年に1度、あるいは1年に1度の確率になると予想される。

適応の限界：地球温暖化は2050年に2℃を超えてゆき、2100年には5℃に迫る。予期せぬ天候や気候の極端さが増大し、食糧不安や供給不安を引き起こし、何世紀にもわたって人々が暮らしてきた場所からの移住が余儀なくされる。こうした変化は、複合的、連鎖的で、国境を超えて生活の質に悪影響をもたらす。こうした悪影響から、パンデミックや紛争といった非気候リスクが増大されると予測される。

※2 適応と適応の限界の関係：気温の上昇に伴って、「適応」に続いて「適応の限界」が訪れ、適応の世界観から適応の限界の世界観へと連続的にシフトしていくことを想定している。
※3 カーボンプライシング：2030年135USD/ト-CO₂、2050年200USD/ト-CO₂

各世界観におけるシナリオ分析結果

移行の世界観		R:リスクへの対策 O:機会への対策	
	リスク	機 会	対 策
政策と法律			
カーボンプライシングの導入は世界中で実施されるだろう	・排出権取引、炭素税、炭素国境調整メカニズムなどの政策実施によりコストが増加する ・DICグループのScope1,2のCO ₂ 排出量は、2030年には、非対策シナリオでは1,221kt-CO ₂ で1億4,900万ドル、対策シナリオでは461kt-CO ₂ で6,300万ドルに達すると予想される	エネルギー効率の改善とグリーン電力への移行と（購入と自家発電の両方を含む）、化石燃料削減を推進する	R:適切な地域に適正な価格で炭素価格を適用し、CO ₂ 排出削減を促進する R:CO ₂ 排出への支出を避けるため、Scope1,2からの排出は、電化と再生可能エネルギーの導入によって削減する O:機能性の向上と、低炭素に貢献する製品を促進することにより、炭素価格の影響を軽減する製品を提供する
非財務情報の開示に対する需要は世界的に高まるだろう	世界各国からの開示要請に対応するためのシステム構築・運用に伴う費用が発生する		R:欧州のCSRD [※] への対応が求められ、2026年に報告する予定
技術革新			
需要の変化が起こり、サーキュラーエコノミーが支配的な考え方になる	・世界的なプラスチック規制の導入により、使い捨てプラスチックの需要が減少する ・リサイクルが困難な素材の需要が減少する	・リサイクル可能なプラスチックや堆肥化可能なプラスチックの需要が増加する ・法的拘束力のある規制、課税、賦課金の導入を通じて、バイオ素材やリサイクル素材の利用が促進される	O:顧客や消費者と共同で、ケミカルリサイクルやマテリアルリサイクルの検討を加速させる O:バイオ素材や、製品のリサイクルを容易にする持続可能な素材開発に注力する
低炭素またはカーボンネガティブに貢献する製品を開発する		低炭素またはカーボンネガティブ製品や、顧客プロセスにおける低炭素化を支援する製品に対する需要が高まる	O:低VOC、低エネルギー消費といった低炭素に貢献する製品を推進する
行動変容			
直接生産やサプライチェーンにおけるCO ₂ 排出削減の要請に応える必要がある	1.5℃目標に向けたCO ₂ 排出削減が始まり、その流れはサプライチェーンを通じて求められる		R:Scope1,2の排出量50%削減、Scope3のカテゴリー2、3、4、5、12の排出量13.5%削減、Scope3のカテゴリー1のサプライヤーエンゲージメント率80%という目標を実行している R:私たちは1.5℃目標に対応したSBTへの移行を検討している R:目標達成に向けて、省エネや再生可能エネルギー設備への投資を継続する
直接生産とサプライチェーンにおける生物多様性への取り組みが必要となる	生物多様性に配慮していない製品は市場から排除される		R:原材料や生産現場における生物多様性に配慮する

[※] CSRDの対応に関して、2025年2月26日に欧州委員会はオムニバス法案を発表し、今後EU理事会および欧州議会にて審議されます。当社は動向を注視し、新法案が施行された際には適切な措置を講じます。

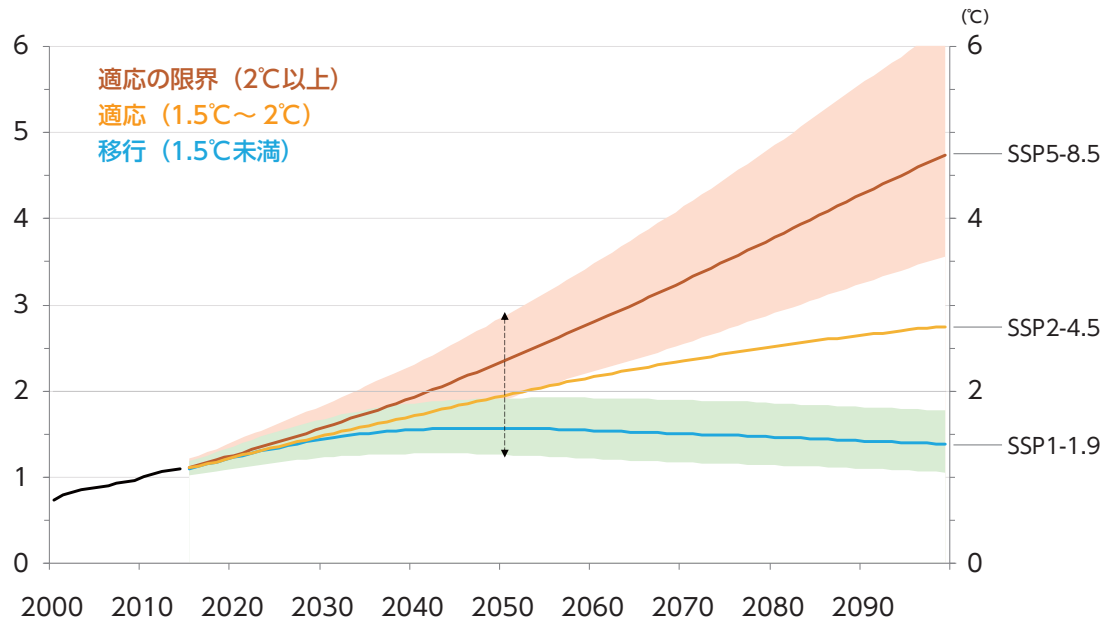
適応の世界観

	リスク	機 会	対 策
急性的状況			
現在の100年に1度の極端な気候現象は、10年に1度、あるいは1年に1度の確率に変化すると予想される	・頻発する気候関連災害によりサプライヤー施設の生産が停止する ・頻発する気候関連の災害や、それによる安全操業への懸念により自社工場の生産を停止する ・損害保険料が上昇する		R:主要原材料について、複数地域での2社共同調達を推進し、BCP対応を強化する R:主要製品について、原材料と製品の十分な在庫を確保する R:印刷インキやその他の生産施設を世界中に配置し、補完的な能力を確保する R:高潮や洪水によって港湾施設が被害を受けた場合、その影響を最小限にとどめるために他社と協力する R:沿岸地域に立地するサイトへの対策を強化する
慢性的状況			
地下水資源が枯渇する	水に関するリスクの増大が懸念される地域では対策が必要になる		R:水に関するリスクに対処するための対策を実施する。 関連するトレーニングを提供することにより、BCPの有効性を強化する
気候変動はライフスタイルと消費パターンを一変させる	高温に適応した新しいライフスタイルが求められ、既存製品の需要が減少する可能性がある	高温に適応する新しいライフスタイルは、コーティング材や包装材、ヘルスケアにチャンスをもたらす	O:気温上昇に伴う断熱、遮熱用製品の需要に応える製品を開発する O:食生活の変化は、飲料産業と食品(冷凍)用長寿命包装材料のビジネスの拡大・発展を促進する O:ヘルスケアおよびライフサイエンス分野でのビジネスを拡大し、健康を促進する
生物多様性の喪失は、植物の不作を常態化させる	植物の不作による植物由来原料の供給が停止する		R:レジリエンスを強化する

適応の限界の世界観

	リスク	機 会	対 策
急性的状況			
突発的な天候や気候の極端な変化は、公衆衛生や環境に問題を引き起こす	・熱中症による人材不足で工場操業に支障が出る ・極端な高温による火災やオーバーヒートなどにより、プラントが機能不全に陥る		R:関連するトレーニングを提供することにより、BCPの有効性を強化する
慢性的状況			
食料安全保障の観点から、食用植物を化学原料や燃料として利用することは難しくなる	食用の植物に由来する原料の使用が難しくなる		R:バイオマスの原料を、食用から非食用に切り替える
気候変動が引き起こす不安定性は、気候以外のリスクを増大させる	・気温の上昇に伴う新たなパンデミックの出現が、通常の事業運営に支障を来す ・食料供給や住居が不安定になると、紛争や暴動が起こり、通常の業務が停止する		R:関連するトレーニングを提供することにより、BCPの有効性を強化する R:事業の戦略的縮小、中核資産、データ、危険化学物質の保護、避難手順、従業員の家族への支援などを含む緊急時計画の準備をする R:競争相手よりも、入念に緊急時計画を準備する

外部環境シナリオと、今回設定した世界観との関係



シナリオ分析後の2020～2024年における取り組み

- ICP（社内カーボンプライシング）の導入
排出するCO₂に価格づけを行い、気候変動リスクを定量的に把握し、またCO₂排出削減に対してインセンティブとなるように、インターナルカーボンプライシング制度（ICP）の導入を決定。2021年度より、日本国内並びにAP、CNにおける投資額が5,000万円以上のCO₂排出量増減を伴う設備投資案件からICPを導入し、設備投資で得られる効果にCO₂排出削減コストを付加できる仕組みを構築
- サステナブルファイナンスによる資金調達
- 国内34拠点でグリーン電力の導入を開始。また、インドネシアのカラワン工場にて、低炭素燃料ボイラー（石炭→LNG）の稼働開始などエネルギーの低炭素化を実施
- 製品カーボンフットプリントをグローバルで提供中。今後は、バイオマスやリサイクルなどの算出に対応した方法論の改訂を検討
- 省エネ・再エネ設備投資の一環として、堺工場にバイオマスボイラーの導入を決定
- 四日市工場で色柄つき発泡食品トレーの原料であるポリスチレンの溶解分離リサイクル設備を2024年に竣工

③ リスク管理

リスクを識別・評価しリスク管理を行うプロセス

DICグループでは、サステナビリティ活動の根幹に位置づける「サステナビリティ・テーマ活動」の中で、気候変動対応に関連するリスクについて認識し、その対応と評価、リスクの管理を行っています。

サステナビリティ委員会の直下の「リスクマネジメント部会」にて、重要なリスクおよび重要な機会の抽出と議論を行い、重要と認識された案件はサステナビリティ委員会に上程する仕組みとなっています。

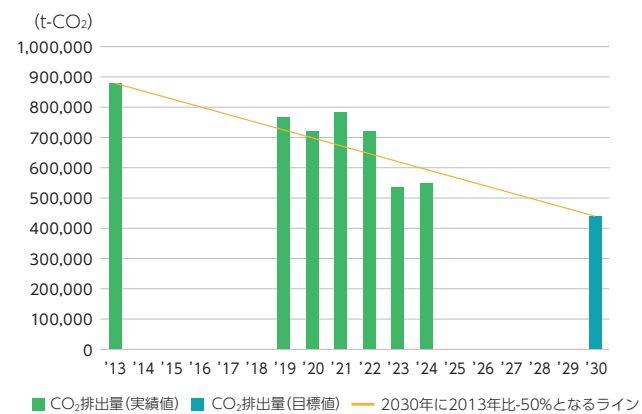
主なリスク管理の視点

- ① 今後カーボンプライシングが導入された場合、原燃料価格や電力価格の上昇、輸出品目の課税措置などがなされ、CO₂排出量が直接的なコスト圧迫要因となります。
- ② 気候変動に伴う脱炭素社会への移行リスクとして、サーキュラーエコノミー等による急激な需要の変化が起きた場合、その対応ができなければ大幅な事業収益の低下をもたらす要因となります。
- ③ 極端な物理的リスクとして、異常気象による気象災害が深刻化・頻発化すると、事業所の稼働停止、原料調達の不安定化等により製品供給不能や供給の遅延を生じる可能性があり、事業収益の低下と事業継続の可否に関わる要因となります。

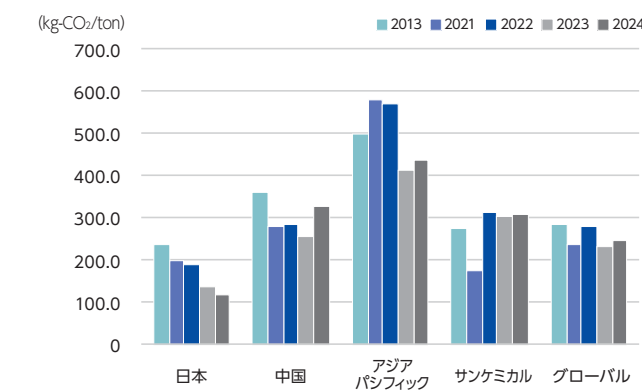
④ 指標と目標

気候関連リスクおよび機会のうち、移行リスクを評価する重要なKPIとしては、Scope1,2を利用しています。世界的な脱炭素社会への動きが加速する中、DICグループはその実現に積極的に取り組んでいく決意のもと、Scope1,2のCO₂排出量の長期削減目標

2030年までのCO₂排出量予測



CO₂排出原単位推移



として「2030年度50%削減*」および「2050年度カーボンネットゼロ」の実現を目指しています。

※ Scope1,2、2013年度の排出量を基準とする。

■ 2024年度の主な活動と実績

① DICグループのエネルギー使用量とGHG排出量 (Scope1,2)の実績

2024年度のエネルギー使用量は、13,486TJ、CO₂排出量は549,886トンでした。生産数量1トン当たりのCO₂排出量を指標化したCO₂排出原単位は247.6kg-CO₂/tでした。

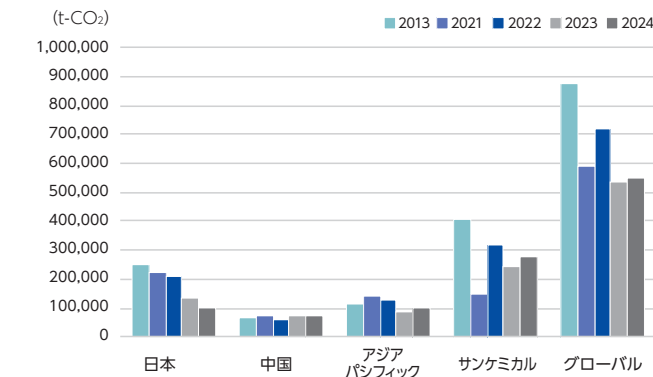
2024年度のCO₂排出量削減目標を達成できた主な理由は、国内拠点で今年も引き続きグリーン電力を導入し、Scope2の削減に取り組んだことがあげられます。

また、ICP (社内カーボンプライシング) 制度を設備投資案件へ取り入れるなど、今まで以上に積極的な省エネ・低炭素化施策に取り組んだ成果の現れといえます。

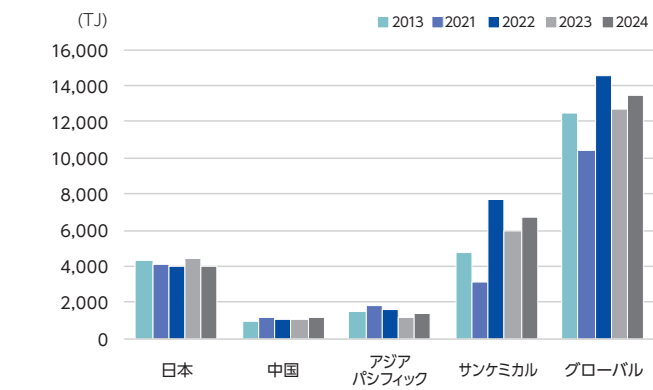
今後も引き続き高効率設備の導入や工程改善、設備稼働率の向上といった省エネ施策を実施するとともに、バイオマスなどのグリーンな燃料への転換や太陽光発電の導入といった再生可能エネルギーの採用を増やしていく計画です。取り組みの概要については次項以降で後述します。

なおCO₂排出量 (Scope1,2) は、第三者機関による検証を受けています。

CO₂排出量予測



エネルギー使用量推移



CO₂排出量の増減要因について

	CO ₂ 増減要因	CO ₂ 増減量(トン)		削減率(%)	
国内	日本：グリーン電力化	-21,494	-36,417	6.8	
	日本：事業所における省エネ活動	-3,725			
	日本：事業売却	-18,162			
	日本：その他要因（法改正対応他）	6,964			
海外	A P：グリーン電力化	-2,224	13,571	-9.6	
	A P：事業所における省エネ活動	-420			
	A P：生産数量増加	9,541			
	A P：算定拠点見直し	8,953			
	A P：その他要因（事業所の統廃合、事業売却他）	-2,279			
	中国：事業所における省エネ活動	-2,807	1,764		
	中国：生産数量増加	9,512			
	中国：その他要因（事業所の統廃合、事業売却他）	-4,941			
	Sun：生産数量増加	44,405	36,475		
	Sun：算定拠点見直し	-7,930			
	その他海外：生産数量減少	-1,487	-395		
	その他海外：事業買収	1,092			
	CO ₂ 増減量 合計		14,997		-2.8
	2023年度 CO ₂ 排出量（グローバル）		534,889		
	2024年度 CO ₂ 排出量（グローバル）		549,886		

地域ごとの活動報告

日本国内の活動

国内DICグループにおける再生可能エネルギーの大半は、バイオマスボイラー、太陽光発電によるものです。2024年度は、これらの再生可能エネルギー設備由来のエネルギーは414千GJ (原油換算量10,677kℓ) となり、国内DICグループで消費するエネルギー (熱・電気) のうち、10.3%を賄っています。また、CO₂排出量削減効果は、28,684t-CO₂となり、これは国内DICグループのCO₂総排出量の22.3%を再生可能エネルギーで削減した計算になります。

国内DICグループのオフィス・研究所は15拠点 (総合研究所除く) あり、2024年度のエネルギー使用量は前年同等に推移しました。全般的に取り組んだ省エネ施策は、①古くなった照明器具や空調機器をトップランナー基準に準拠した高効率タイプにリプレイス、②照明の不要時消灯やエアコンの温度設定を徹底、③ビル管理会社と協働で、「こまめな」省エネ活動に取り組んだことです。さらに、④2021年11月よりWSR2020プロジェクトの一環で開始した、通年でノーネクタイ・ノージャケットの服装を可とした活動も継続して行いました。

また、2024年度も国内DICグループ34事業所で継続して再生可能エネルギー由来電力を導入し、大幅にCO₂排出量を削減しました。

本取り組みを加えたCO₂排出量削減効果は107,738t-CO₂となり、国内DICグループのCO₂排出量は、前年比26.7%減少となりました。今後も、DIC NET ZERO 2050で公約したCO₂排出量削減の新しい中長期目標の達成に向けて、積極的に活動していきます。

AP、CN地域の活動

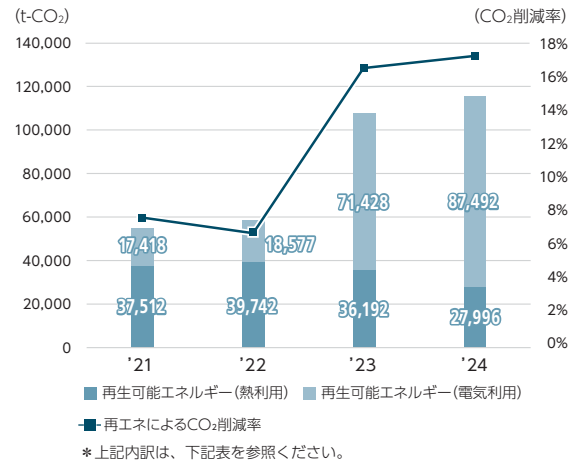
マレーシアのDIC Compounds社、タイのDIC Siam Chemical Industry社、中国の迪爱生合成树脂(中山)有限公司にて太陽光発電設備を導入し、生産活動におけるCO₂排出量の削減に大きく貢献しています。



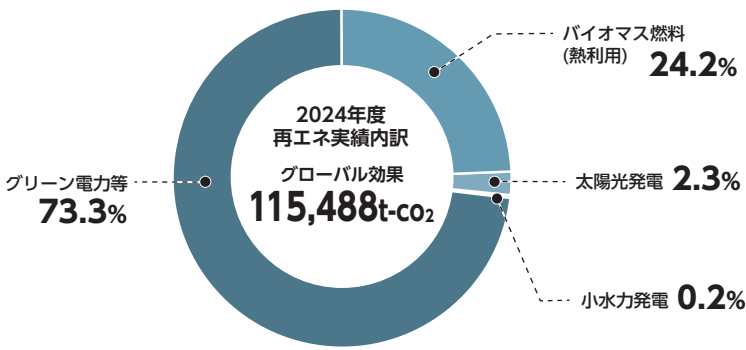
新設した太陽光発電設備
左から DIC Compounds 社、中山合成樹脂、DIC Siam Chemical Industry Co., Ltd.

DICグループの再生可能エネルギーへの取り組み

再生可能エネルギーによるCO₂削減量推移



2024年度 再エネ実績内訳

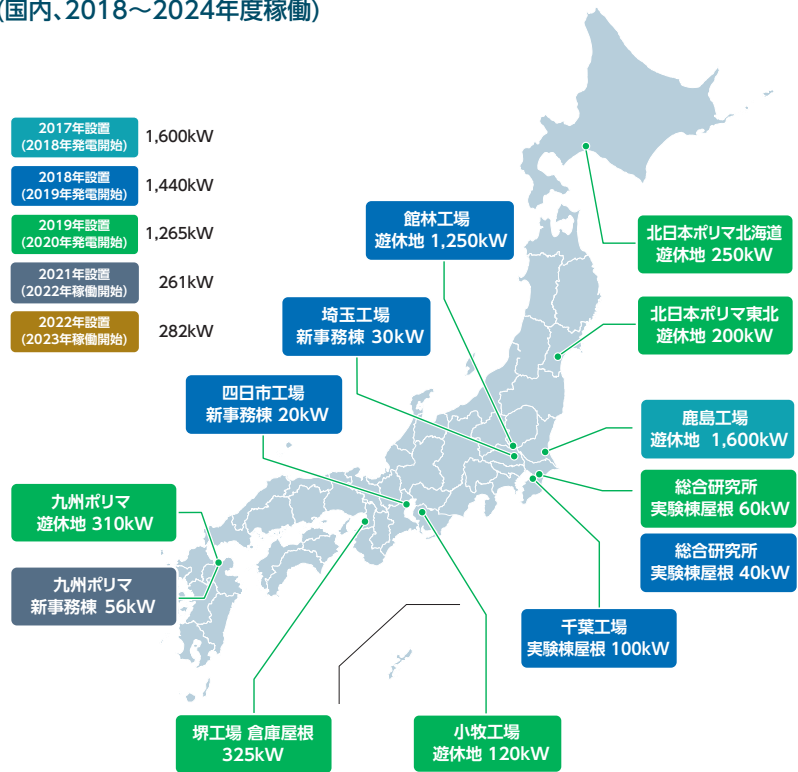


再生可能エネルギーによるCO₂排出量削減推移

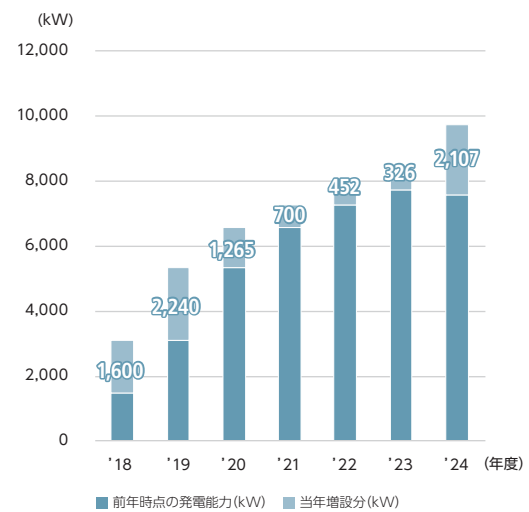
	単位	2021	2022	2023	2024
再生可能エネルギー（熱利用）	t-CO ₂	37,512	39,742	36,192	27,996
再生可能エネルギー（自家発）	t-CO ₂	17,418	12,568	6,874	2,855
再生可能エネルギー（グリーン電力等）	t-CO ₂	0	6,009	64,554	84,637
再生可能エネルギー（合計）	t-CO ₂	54,929	58,319	107,620	115,488
DICグループCO ₂ 排出量	t-CO ₂	588,985	720,444	534,889	549,886
再エネ+DICグループCO ₂ 排出量	t-CO ₂	643,914	778,763	642,509	665,374
再エネによるCO ₂ 削減率	%	8.5%	7.5%	16.7%	17.4%

	単位	2021	2022	2023	2024
バイオマス燃料（電気利用）	t-CO ₂	6,542	7,277	1,100	0
太陽光発電	t-CO ₂	8,054	2,320	3,072	2,645
風力発電	t-CO ₂	2,451	2,683	928	0
小水力発電	t-CO ₂	371	288	1,774	210
再エネ自家発電分（合計）	t-CO ₂	17,418	12,568	6,874	2,855

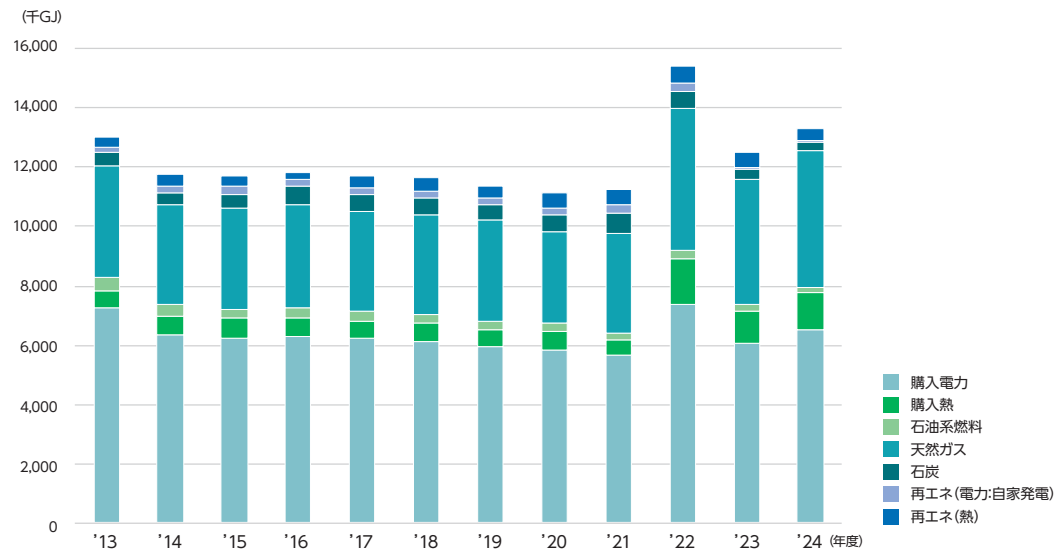
太陽光発電の導入実績について (国内、2018～2024年度稼働)



DICグループの太陽光発電能力



エネルギーミックスの状況



② サプライチェーンにおける温室効果ガス排出量 (Scope3)

DICグループではサプライチェーンを通じたCO₂排出量削減の重要性を認識し、関連するすべてのカテゴリーについて、その把握と削減に取り組んでいます。2024年度は、すべてのカテゴリーについて、その算出方法を見直しました。購入金額からの推計をデータに基づいた計算に変更したり、算定対象範囲を見直したりした結果、Scope3排出量はこれまでの計算方法に比べ3割程度増加しましたが、より実態に近づいたと認識しています。

購買における取り組み

DICグループは「DICグループサステナビリティ調達ガイドライン」を策定・周知し、取引先へ温室効果ガスの排出量削減を働きかけています。また各種調査を通じて、その活動状況や削減目標を確認するとともに、活動の啓発を進めています。

原料単位での取り組みとしては、調達原料のカーボンフットプリントの調査やバイオ原料・リサイクル原料の探索を推進しています。

詳細は「持続可能な調達」の「原料における環境負荷低減に向けた取り組み (P98)」の項目を参照ください。

物流における取り組み

日本国内とAP地域・CN地域のDICグループ各社を対象に、輸送時に排出するCO₂量を詳細に把握する目的で算出サービスの利用検討を行いました。2025年度中に利用開始予定です。

また日本国内においてはフィジカルインターネット実現会議化学品ワーキンググループ*に参加し、共同物流を検討し積載効率向上やトラック台数の削減を進めています。

サンケミカル社では、いくつかの物流イニシアチブを推進することで、CO₂排出量の削減に継続的に取り組んでいます。これらのイニシアチブには、集約出荷、出荷の最適化、出荷効率の向上などが含まれますが、これだけにとどまりません。具体的なプロジェクトとしては、全体的な出荷回数の削減、小規模な出荷から大規模な出荷への移行、納期を管理することによる緊急出荷の削減等があげられます。これらのプロジェクトそれぞれが、全体的なCO₂排出量の削減に寄与しています。

* フィジカルインターネット：インターネット通信の考え方を物流に適用した新しい物流の仕組みで、デジタル技術を利用し規格化された貨物を複数のネットワークで共同輸送すること。

* フィジカルインターネット実現会議化学品ワーキンググループ：化学品を対象にフィジカルインターネット実現のため、2023年7月に発足した経済産業省および国土交通省が主導する組織。

製品カーボンフットプリント(PCF)算出に向けた取り組み

カーボンニュートラルを実現するためには、サプライチェーン全体でのCO₂排出量の削減が重要であり、個々の企業、個々の製品がどれだけCO₂を排出しているのかを算出し、削減していく必要があります。DICグループでは、欧州の非営利団体Together for Sustainability (TfS)やISO14067:2018などの情報を踏まえた上で、グループとしての統一したPCF算出のガイドラインを策定し、PCF算定を実施しています。2024年度はグループで12,871製品(DICは621製品、サンケミカル社は12,250製品)のPCF算定依頼があり、順次顧客に提供しています。2025年度からは、DICとサンケミカル社で共通の原材料のCO₂排出係数を使用して、製品カーボンフットプリントの算出を実施していきます。年々高まる顧客からの製品カーボンフットプリントの算出要請に応えるため、計算の自動化を含めた製品からの製品カーボンフットプリントの算出の高速化の検討を進めていきます。

製品の削減貢献(Avoided Emission)

削減貢献とは、製品が使用される場面などでGHGの排出削減に貢献することです。例をあげると、車体の軽量化による燃費向上に貢献する製品や、断熱作用による冷暖房エネルギーの削減に貢献する製品などがあります。企業の活動を通じた気候変動の緩和を可視化する評価項目として、近年注目されています。まだまだ算定方法の精緻化や信頼性向上などの点で改善の余地はありますが、サプライチェーンを通じた脱炭素社会への寄与度を明らかにすることができこの項目について、適切に表現することを進めていきます。

イノベーション

DICグループでは、プラスチック製食品トレーの主要原料であるポリスチレン(PS)を供給しています。白色トレーは、マテリアルリサイクルにより再び食品トレーにリサイクルされていますが、色柄つきトレーはリサイクル過程で再生ペレットが黒色になってしまうため、再利用の使途がハンガー等の別の日用雑貨品などに限られるという課題がありました。

この課題に対し、DICグループは印刷インキ事業で培った技術や樹脂設計の知見を活用し、溶解分離リサイクル技術^{※1}「Dic法: Deinking chemical process」を実現し、2024年11月より四日市工場にて稼働を開始しています。食品容器の国内最大手メーカーである株式会社エフピコが回収する色柄つきトレーを原料として、年間生産能力約1万トンのリサイクルPSを供給できる体制を整えます。

またDICは、色柄つきトレーのケミカルリサイクル^{※2}に向けても研究開発を進めており、「マテリアルリサイクル」と「ケミカルリサイクル」の両軸で再生ポリスチレンペレットの製造に取り組み、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

※1 黒色の再生ペレットを溶解し、着色成分を分離させリサイクルPSに再生する技術。
※2 ケミカルリサイクルは、「あらゆるタイプの廃化学品・製品」を化学的に分解するなどして、化学原料に再生する手法。

■ オゾン層対策

代替フロン「HFC(ハイドロフルオロカーボン)」は、機器・設備の冷媒として広く普及しています。しかし、HFCはオゾン層破壊物質ではないとはいえ、CO₂の100倍～10,000倍以上の温室効果があり、HFCの影響による今世紀末までの平均気温上昇は、約0.5℃分と推計されています。

このような中で、2016年10月、ルワンダのキガリで開催された「モントリオール議定書」の第28回締約国会議においてHFCの生産および消費量の段階的削減義務を定める改正(キガリ改正)が行われました。これに伴い、日本でもオゾン層保護法が改正されました。キガリ改正は日本を含む163ヶ国が批准(2024年12月12日現在)。20ヶ国以上の締結という発効条件を満たしているため、2019年1月1日に発効されました。

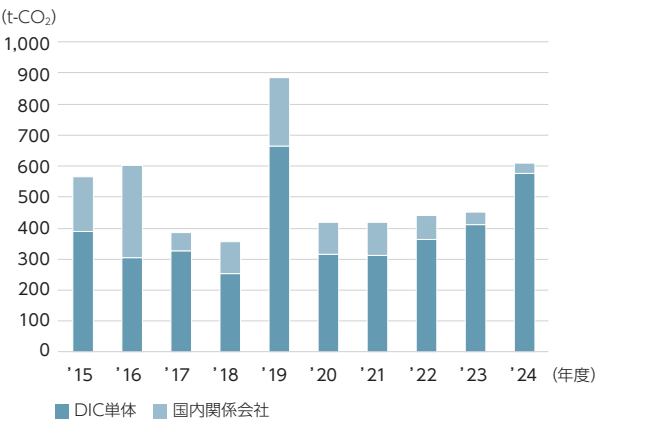
日本国内においては、フロン回収・破壊法の法改正を経てフロン排出抑制法が2015年4月に施行されており、フロン類の漏えい量把握と一定量以上フロン類を漏えいさせた者からの報告が義務化されました。さらに2020年4月より改正フロン抑制法が施行され、ユーザがフロン回収を行わない違反に対する直接罰が導入されています。

国内DICグループの2024年度の漏えいフロン量はCO₂排出量換算値で568トンでした(1事業所または1企業の漏えい量が1,000トン以上で国に報告義務あり)。漏えいフロン量はフロン排出抑制法が施行された2015年度から管理を行っており、これまでは国への報告義務が必要な水準を下回って推移しています。

2024年度も、当社におけるフロン排出抑制法への理解度と遵守状況、排出量の算定と点検の実施状況、情報開示内容などが認められた結果、一般財団法人日本冷媒・環境保全機構により実施された「第4回JRECOフロン対策格付け」でもっとも優秀なAランク企業に4年連続で選定されました。

今後もDICグループは、法令遵守を継続するとともに、空調機器選定時においてノンフロンなど環境負荷の低い冷媒を選定することに努めるなど、漏えいフロン量の削減に取り組んでいきます。

漏えいフロン量(CO₂換算値)



■ 環境教育

環境教育についての取り組みを進めています。2025年5～6月に国内DICでは、気候変動に関する事実や課題について、従業員に広く知らしめるためのe-ラーニングを実施し80%超が受講しました。サンケミカル社では2023年末までの5年間に教育プログラムを

受講した割合が70%超であったことと合わせると、DICグループ全体では、この6年半で55%超が環境課題に関する教育を受講しています。今後は教育内容の充実や、教育対象範囲の拡大に努めていきます。

データ集

項目	単位	バウンダリー	2019 年度実績	2020 年度実績	2021 年度実績	2022 年度実績	2023 年度実績	2024 年度実績
総エネルギー使用量	TJ	日本	4,184	3,827	4,183	4,028	4,447	4,004
		中国	1,056	1,036	1,197	1,066	1,110	1,168
		AP	1,623	1,606	1,835	1,650	1,178	1,441
		サンケミカル	3,784	3,791	3,196	7,767	6,017	6,805
		その他	69	118	63	58	48	67
		グローバル	10,717	10,379	10,474	14,569	12,800	13,486
再生可能エネルギー使用量	1,000GJ	日本	519	687	703	742	548	414
		中国	19	19	19	18	14	3
		AP	59	18	18	33	13	12
		サンケミカル	54	58	56	50	36	6
		その他	0	0	0	0	0	0
		グローバル	651	782	796	843	611	434
エネルギー原単位	GJ/t	日本	3.706	3.733	3.656	3.687	4.391	4.608
		中国	5.574	5.698	4.749	4.881	3.914	5.162
		AP	6.810	7.151	7.389	7.331	5.825	6.456
		サンケミカル	4.371	4.705	3.739	7.603	7.557	7.540
		その他	133.440	3.030	108.223	110.776	102.070	313.569
		グローバル	4.423	4.559	4.189	5.695	5.577	6.071
CO ₂ 排出量	t	日本	232,028	209,018	224,916	208,231	136,412	99,995
		中国	63,000	60,163	70,342	62,457	71,998	73,762
		AP	122,812	123,227	144,107	127,851	83,583	97,153
		サンケミカル	173,146	153,374	147,553	319,946	241,182	277,656
		その他	2,107	5,267	2,068	1,958	1,715	1,320
		グローバル	593,093	551,049	588,985	720,444	534,889	549,886
Scope1	t	日本	135,428	118,786	135,612	128,458	112,591	97,445
		中国	14,004	13,098	15,287	14,635	22,896	24,629
		AP	66,199	69,597	88,575	76,127	44,028	49,060
		サンケミカル	53,780	50,283	51,503	121,361	97,600	111,226
		その他	1,236	1,299	1,085	1,029	944	495
		グローバル	270,647	253,064	292,063	341,610	278,059	282,856
Scope2	t	日本	96,600	90,231	89,304	79,773	23,821	2,549
		中国	48,996	47,065	55,054	47,822	49,102	49,133
		AP	56,613	53,630	55,531	51,725	39,555	48,094
		サンケミカル	119,366	103,091	96,050	198,585	143,582	166,430
		その他	871	3,967	982	929	771	824
		グローバル	322,446	297,986	296,922	378,834	256,830	267,030
CO ₂ 原単位	kg/t	日本	206	204	197	191	135	115
		中国	332	331	279	286	254	326
		AP	515	549	580	568	413	435
		サンケミカル	200	190	173	313	303	308
		その他	4,053	135	3,579	3,731	3,616	6,151
		グローバル	245	242	236	282	233	248

※ 2022 年度から C&E 含む
※ 2023 年度からエネルギーに非化石、再エネ含む
※ 数値は四捨五入しているため、総数と内訳の合計が一致しない場合があります
※ AP とはアジアパシフィック地域

人材マネジメント

人的資本経営の強化
～人的資本価値を最大化する戦略的人材ポートフォリオ構築～



主な取り組みの目標と実績 下記の「評価」は、進捗度に関する自己評価によるものです。[評価マークについて] ★★★…非常に良好 ★★…順調 ★…要努力

取り組みの視点・課題など	2024年度 目 標	2024年度 実 績	評 価	2025年度 目 標
人材育成	グループ経営リーダー人材の計画的育成 (DICグループ)	グループ初のグローバルリーダーシップ人材育成プログラムを立ち上げ。グローバルから3名が参加。2025年にかけて複数セッションを継続実施予定 (DICグループ)	★★	グループ経営リーダー人材の計画的育成 (DICグループ)
	リスキリング・マネジメント力向上の推進 (DX教育、業務基礎スキル刷新、ピープルマネジメント力向上) (DIC・DICグラフィックス(株))	部門と共同してデータサイエンティストの育成等、DXに対応した研修を実施。また、役付資格社員に対しピープルマネジメントのスキル向上を目的としたワークショップを実施。少人数グループ単位で実施し、計500名以上が参加 (DIC・DICグラフィックス(株))	★★	リスキリング・マネジメント力向上の推進 (DX教育、業務基礎スキル刷新、ピープルマネジメント力向上) (DIC・DICグラフィックス(株))
人材流動性 (採用・維持・サクセッション)	ジョブチャレンジ、ジョブチャレンジ+の拡充	ジョブチャレンジ(社内公募)は実施せず。ジョブチャレンジ+ (社内副業)は2024年度を通し、10名が制度を利用した (DIC)	★	ジョブチャレンジ、ジョブチャレンジ+の推進 (DIC)
	部門別人材ポートフォリオプランニングの推進 (DICグループ)	各部門における主要ポジションのうち約100ポジションについて、2030年に向けたTo Be (あるべき姿) 像、人材要件を定義した (DIC)	★★	部門別人材ポートフォリオプランニングの推進 (DICグループ)
	戦略的な経験者採用実施 (DIC)	キャリア採用比率51.2%。今後の経営体制を見据えたグローバル人材に加え、弁護士や国際税務など高度な知識技能を有する人材の採用計画を達成 (DIC)	★★	戦略的な経験者採用実施 (DIC)
エンゲージメント向上・組織力向上	1on1ミーティングの推進による組織内コミュニケーション活性化、チーム力向上、ピープルマネジメント力向上推進 (DIC・DICグラフィックス(株))	キャリアデザイン月間との連動、各部門への実施状況フィードバックなど、1on1活用活性化に向けた取り組みを実施 (DIC・DICグラフィックス(株))	★★	1on1ミーティングの推進による組織内コミュニケーション活性化 (DIC)
		クリフトンストレングス®を活用したチームビルディングは2025年実施見込みの1部門を残し、実施完了した (DIC・DICグラフィックス(株))	★★	組織のチーム力向上推進 (DIC)
	社員一人ひとりが自主的にキャリアデザインを行うキャリア支援施策 (国内DICグループ)	年代別キャリア研修のフォロー面談を受講者全員を対象に実施。キャリアデザイン月間を設け、社長のメッセージや有識者のセミナー等を通じ、個々がキャリアを考えることを推進 (国内DICグループ)	★★	社員一人ひとりが自主的にキャリアデザインを行うキャリア支援施策 (国内DICグループ)
人事制度・ガバナンス	グローバル人事情報システムの将来的な導入に向けた検討の継続 (国内DICグループ)	将来的な導入に向け、議論を重ね、スコープ、ステップ等について検討 (国内DICグループ)	★★	グローバル人事情報システムの将来的な導入に向けた具体的検討の継続 (国内DICグループ)
	人事KPIの管理体制の構築 (DICグループ)	有価証券報告書等の情報開示拡大に対応するとともに、人材関連KPI数値向上に向け四半期ごとの社内HRレポートの発行を開始 (国内DICグループ)	★	グローバル人事KPIの確定と進捗状況の見える化 (DICグループ)

ダイバーシティ	ダイバーシティ推進施策の継続 (女性リーダーシップ研修、外国人支援施策、障がい者活用) (国内DICグループ)	女性リーダーシップ研修としてメンター制度、外部研修派遣、一般社員向け社内研修等を実施した 外国人支援施策として外国人を対象としたネットワーキング会議を年間2回、開催 (国内DICグループ)	★★	ダイバーシティ推進施策の継続 (DIC)
		DICの障がい者雇用推進担当と特例子会社であるDICエステートが連携し、障がいのある社員の活用推進、管理指導体制の強化に取り組み、雇用率を2.36%から2.55%に伸長 (DIC)	★★	
人権	人権ポリシーの更新に伴う人権デューデリジェンス実施	日本地域にて労務自主点検と併せて実施 (国内DICグループ) 中国、アジアパシフィック地域は2025年度の実施に向けて、アンケートによる状況把握を実施 (DICグループ)	★★	人権デューデリジェンスの実施 (DICグループ)
健康経営・ワークライフバランス	健康経営に資する施策の継続	2023年度同様の健康関連諸施策を継続実行しながら、喫煙対策に注力。本社・支店をはじめ全事業所での段階的な喫煙所廃止などを実施、卒煙プログラムの推奨など喫煙者本人の健康被害の未然防止、および受動喫煙の防止を図った (DIC)	★★	健康経営に資する施策の継続 (DIC)

人材マネジメントの基本的な考え方

DICグループは、経営ビジョン〈彩りと快適を提供し、人と地球の未来をより良いものに – Color & Comfort –〉を社員一人ひとりの業務を貫く大義として位置づけ、「社会的利益追求という共通課題解決に向けて、多様な社員が一体感を持ちながら協働していくエンゲージメントの高い組織」を目指します。そのために、人材を経営戦略実行における重要な「資本」としてとらえ、社員一人ひとりの人権・安全を保障し、多彩な人材が働きがいを感じられる職場環境や、自律の成長を促す制度、インフラ作りを行います。

また、会社の持続的成長のためにグループワイドに活躍できる人材の育成および、グループの組織力向上に取り組んでいます。

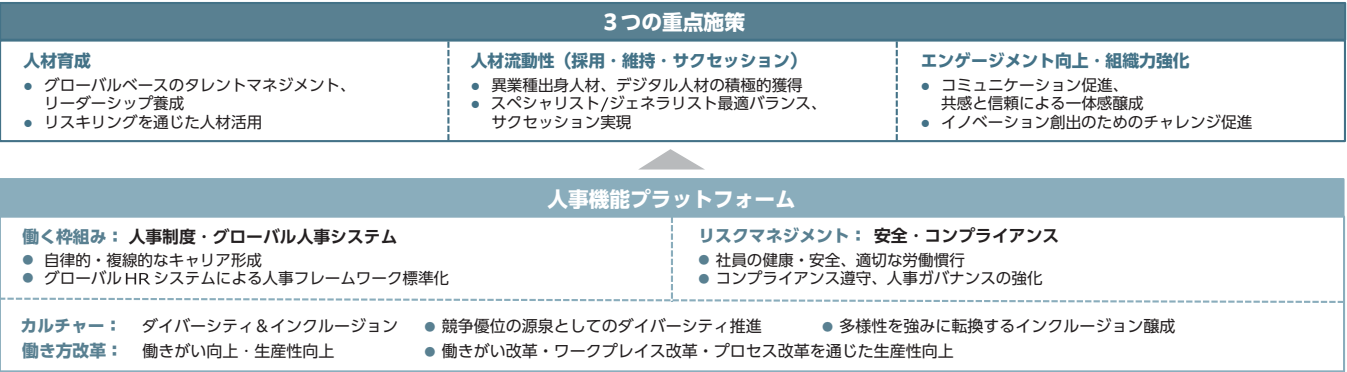
1. 人的資本経営の強化

①人的資本価値を最大化する戦略的人材ポートフォリオの構築

DICグループでは人材における基本戦略として「人的資本経営」を掲げています。人材は経営戦略実行における重要な「資本」であり、多様な人材が結集し、その能力が最大限に発揮されることが当社グループの競争力の源泉になると考えています。このような考えの

もと、「DIC Vision 2030」の実現に求められる人的資本のあるべき姿を設定し、「人材育成」、「人材流動性(採用・維持・サクセッション)」、「エンゲージメント向上・組織力強化」を効果的に実施するとともに、「働く枠組み」、「リスクマネジメント」、「カルチャー/働き方改革」の観点から人事機能プラットフォームの整備を行い、人的資本経営の強化に取り組んでいます。

「DIC Vision 2030」の3つの重点人事施策と人事機能プラットフォーム



②WSR2020(Work Style Revolution 2020)について

2020年にスタートした全役員がリードする全社員参加型のWSR2020は社員の働きがいと生産性向上の実現、すなわち会社

③基本的な人事データ(DIC)

		2022 年度		2023 年度		2024 年度	
		男性	女性	男性	女性	男性	女性
従業員数	男性	2,646人		2,798人		2,751人	
	女性	709人		759人		756人	
	全体	3,355人		3,557人		3,507人	
平均年齢	男性	42.7歳		42.4歳		42.2歳	
	女性	42.6歳		42.2歳		42.0歳	
	全体	42.7歳		42.3歳		42.2歳	
平均勤続年数	男性	19.3年		18.3年		16.5年	
	女性	20.5年		19.2年		17.7年	
	全体	19.6年		18.5年		16.7年	
新卒採用者	男性	44人		59人		73人	
	女性	22人		28人		26人	
	全体	66人		87人		99人	

※ 従業員数はDICを原籍とする従業員に基づき算定しており、「有価証券報告書」の人数とは一致しません。

2. 3つの重点施策

人的資本・多様性における基本戦略「人的資本経営の強化」では、人的資本価値の最大化を通じて人材面から長期経営計画に掲げる「事業ポートフォリオ変革」や「グローバル経営体制強化」を支援します。その実現に向け、①人材育成、②人材流動性(採用・維持・サクセッション)、③エンゲージメント向上・組織力強化の3つの重点施策に取り組んでいます。

①人材育成

①グローバルベースのタレントマネジメント

DICグループのグローバルビジネスを牽引する次期トップリーダーの育成計画の一環として、グローバル経営幹部候補者選抜研修「グローバルマネジメントアクセラレーター (GMA)」を新設しました。初年度の2024年は、全世界のDICグループから受講者を選抜し、日本本社での集合研修を実施しました。2025年には海外拠点での集合研修や海外有名大学の短期間教育プログラムへの派遣を実施する予定です。受講者は研修終了後、次期トップリーダーとしての能力を発揮し、重要ポジションを担う人材へと成長することが期待されています。

②リーダーシップ養成

将来の経営を担い得るリーダー人材の計画的な育成を目的に、DICでは社員を選抜し、随時、外部研修機関への派遣や集合研修等を行っています。また、DICグループ全体に範囲を広げリーダー育成を図るべく、地域統括会社と協働し、タレントプーリングと連携した形でリーダー育成プログラムの開発を検討しています。

アジアパシフィック地域でのリーダーシップ・トレーニング・プログラムでは、厳選されたキー・マネジャーが包括的なカリキュラムを通じて必須のスキルを習得しています。これにはデザイン思考、メンタルウェルネス、コーチング、メンタリング、革新的な思考、

および社員のWin-Winの関係強化を目指しています。2024年からは、特に従業員エンゲージメントの改善・向上に注力し、活動しています。

		2022 年度		2023 年度		2024 年度	
		男性	女性	男性	女性	男性	女性
新卒採用者 3年後の 定着率	男性	(2019年採用) 84.4%		(2020年採用) 91.5%		(2021年採用) 88.1%	
	女性	81.8%		72.7%		88.9%	
	全体	83.6%		86.4%		88.3%	
中途採用者数	男性	109人		218人		67人	
	女性	30人		53人		15人	
	全体	139人		271人		82人	
自己都合 退職者	男性	43人		57人		80人	
	女性	16人		13人		25人	
	全体	59人		70人		105人	
自己都合 退職による 離職率	男性	1.6%		2.0%		2.9%	
	女性	2.3%		1.7%		3.3%	
	全体	1.8%		2.0%		3.0%	

レジリエンス、効果的なリーダーシップの育成に関するモジュールが含まれています。

中国では、2013年度から中・上級管理職を対象としたリーダーシップ研修「LDP」を実施しています。1年に1回開催されるこの研修では、参加者が最新の経済・金融トピックに触れ、有名な企業を訪問、社内経験を共有する機会を提供しており、ゼネラルマネジャーの育成、後継者の可視化に貢献しています。

サンケミカル社では、会社の成長と高いパフォーマンスを生み出す文化を形成する上で、管理職がきわめて重要であると考えており、リーダーシップトレーニングに投資しています。2022年度に最前線で働く社員を対象に試験導入されたプログラムは、その後、より多くの管理職レベル、国々に拡大されています。これまでに150名以上のマネジャーがこのトレーニングを受けています。

③キャリア開発の機会・スキル教育

DICではキャリア開発の機会・スキル教育の機会として、入社後の早い時期から社員一人ひとりの自律的なスキルアップやリスキリングを促進することを目的に、2024年度にはDIC社員に求められるポータブルスキルを定めるとともに、階層別研修に自由選択型のオンライン研修プログラムを追加しました。また、DICおよびDICグラフィックス(株)では役付資格社員に対しピープルマネジメントのスキル向上を目的としたワークショップを少人数グループ単位で実施し、計500名以上が参加しました。

アジアパシフィックでは、社員の成長に継続的に投資し、様々なキャリア開発や教育の取り組みを展開しています。管理職向けリーダーシップトレーニング、実践を通じた学習、および技術スキルの向上プログラムなどが主要なハイライトです。また、継続的な学習を支援し、変化するビジネスの課題に備えるため、e-ラーニングプラットフォームを拡充し、語学コースも強化しました。

中国では、全スタッフに明確なキャリアパスガイダンスを提供しスキルやリーダーシップ能力の獲得を動機づけています。会社は通常、OJTを通じたスキルトレーニングを提供しますが、一部の社員に対しては外部のトレーニングコースへの派遣も行っています。また、グループ全体でスキル競技会を組織し、社員の日常的な学習や自己研鑽を促しています。さらに、e-ラーニングプラットフォームを活用して、社員ごとに学習コースを割り当て、テストを通じて重要なポイントが吸収されていることを確認しています。

サンケミカル社はリーダーシップの開発に加え、バーチャルと対面の学習機会を通じて、効率的で付加価値の高い能力開発プログラムを提供しています。主な重点分野はコンプライアンス、セールス、安全トレーニング、サイバーセキュリティなどです。一方で、多くの学びは仕事を通じた経験で培われるものです。そのため、マネジャーと従業員が定期的なトレーニングとベストプラクティスの共有セッションをもち、開発領域の特定や、フィードバックを行うことで、従業員の能力開発をサポートしています。

一人当たりの教育研修時間

地域	教育研修時間(h/人)
日本 (DIC)	9.1
中国	>13
アジアパシフィック	19.5

②人材流動性(採用・維持・サクセッション)

「事業ポートフォリオ変革」に資する施策として、人材育成と合わせ、人材流動性の確保・向上に努めています。

①キャリア人材の積極活用

DICでは今後の経営体制を見据えたグローバル人材に加え、弁護士や国際税務など高度な知識技能を有する人材の採用を推進しています。また、採用チャネルの多様化による採用競争力の維持確保、および多様なスキルやキャリアを持つ人材確保の観点から、2024年よりキャリア採用におけるリファラル採用、アルムナイ採用を強化し、採用チャネルの拡充を図りました。その結果、2024年度のキャリア採用比率は51.2%となりました。

②自律的なキャリア形成の支援

DICでは社員の自律的なキャリア形成の支援を行っています。社内のキャリアコンサルタントが随時、社員のキャリアに対するカウンセリングを行う体制を整えています。また、年代別のキャリア研修の実施後に受講者全員とのフォロー面談を行い、キャリアビジョンの作成とキャリア自律支援を行っています。2024年より「キャリアデザイン月間」イベントを開催し、社長によるメッセージ配信や有識者によるセミナー等、社員がキャリアについてより身近に考える機会を提供しています。

DICでは個人が希望するキャリアへの転換を後押しする制度として、社内公募制度「ジョブチャレンジ」を設けていま

す。また、本務を継続したまま副業として他部署の業務に挑戦できる社内副業制度「ジョブチャレンジ+ (プラス)」を導入しており、2024年度は10名がこの制度を活用しました。

中国では、従業員のためのデュアルキャリアパスを確立しています。一つは管理職(監督者から部長レベル)向け、もう一つは経験とスキルに基づく専門職向けです。従業員はこれらのキャリアチャンネル間を移動することができ、キャリア開発方針は十分に周知され、全従業員がキャリアを向上させる方法を理解できるよう、トレーニングが提供されています。

サンケミカル社は従業員の成長支援として、2024年に「サンキャリア (Sun Careers)」を導入しました。これはビジネス部門と機能部門のグローバルでのキャリアパス、透明性を明確にし、内部の人材流動性を促進するために設計されたフレームワークです。公平性と公正性を重視し、従業員の報酬はスキル、責任、パフォーマンスに基づいて決定されます。また、すべての採用活動は人事システムを通じて社内に掲示され、従業員は部署外の役職を閲覧し、応募することができます。マネジャーは、開発機会を特定し、キャリアの進展をサポートするために、従業員と定期的にキャリアについて話し合いを行っています。

③計画的サクセッションの推進

DICでは継続的な事業発展および人材可視化の観点から、後継者計画の策定を推進しています。2024年度は人材ポートフォリオ構築における「質」の観点で、DICの重要ポジション約100ポジションにおける「To Be ポートフォリオ」の可視化を行いました。2030年においてもそれら重要ポジションは残り続けるという前提のもと、求められる役割の変化を予測し、それに伴うキャリア要件、スキル要件等、あるべき姿<To Be>像を設定するものです。また、各部門との協議のもと、当社および国内・アジアパシフィック地域関係会社の約200の主要ポジションを対象に計画を策定しました。これら計画が確実に実行されるよう支援をするとともに、今回明確にした To be 要件とのギャップを埋めるべく異動・教育等の手段により、候補人材の人材開発に努めます。

アジアパシフィックでは、キャリアの成功の促進策として、スキル・ギャップ分析を徹底的に行い、必要とされる部分の能力開発が確実に行われるよう取り組んでいます。

④エンゲージメント向上・組織力強化

国内DICグループでは、WSR2020が活動の軸となり、エンゲージメント向上・組織力強化など、会社および社員のWin-Winの関係の強化に取り組んでいます。

①エンゲージメント調査

エンゲージメント向上の取り組みの一環として、国内DICグループでは、2021年度より毎年エンゲージメントサーベイを実施しています。調査結果の中でも主要設問の平均スコアを主たる指標に設定し、状況把握や重点項目の抽出に活用しています。2024年度のDICの平均スコアは3.20でした。

中国では2019年度より従業員エンゲージメント調査を継続しています。DICグループ各社はこれまで調査結果から課題を見出し、従業員とのコミュニケーション強化、従業員の提案の尊重、プロセスの確立や会社規則の変更などを含むアクションプランを用いて、従業員エンゲージメントの改善・向上に努めました。エンゲージメント指数は2019年度の53.5%から徐々に上昇し、2024年度には68.9%に達しています。

サンケミカル社はeNPS (Employer Net Promotor Score)およびその他のフィードバックメカニズムを統合し、従業員の経験と労働条件に関するフィードバックを収集しています。eNPSは、従業員が会社を働きやすい場所として推薦する可能性を数値化するものです。

②コミュニケーション促進、共感と信頼による一体感醸成

DICおよびDICグラフィックス(株)ではエンゲージメント向上に資する上司・部下間コミュニケーションの促進策として、1on1ミーティングを制度化しています。部門ごとの実施状況や社員の抱く課題を随時部門にフィードバックし、また、前述のキャリアデザイン月間との連動企画の実施等により、1on1ミーティングの活性化を図っています。

DICのユニークな取り組みとして、社員一人ひとりの強みを診断し、多様性を推進するアセスメントツール「クリフトンストレングス®」を活用した活動にも力を入れています。これまでに多くの社員が自身の強みの理解を深めてきましたが、2023年度からは職場において互いの資質・やり方の違いを認め合う、チームビルディングの活動を行っています。2024年度もこの活動を継続し、2025年度中に完了する予定です。今後も社員の多様性を理解し、各々が持つ強みを活かせる環境作りを推進します。

3. タレントマネジメントの基盤：人事制度・グローバル人事フレームワーク・ガバナンス

DICでは「DIC Vision 2030」の実現に向け、事業の質的転換・新事業の創出を支える組織能力(ケイパビリティ)向上を目指しています。そのために、社員一人ひとりの付加価値・生産性向上、成果志向・チャレンジ志向の一層の醸成、キャリア形成支援など、組織能力向上に向けて注力すべき重点方針を定め、資格賃金、評価の仕組み等の人事制度を定めています。同時に、事業のグローバル展開が加速する中で必要とされるグループ全体での統合的な人材マネジメント、および中長期的な経営基盤の一層の強化、経営の透明性向上を目的として、グローバル人事フレームワークの構築や人事ガバナンスの強化を推進しています。

① 自律的なキャリア形成と成果の最大化を実現する資格賃金制度

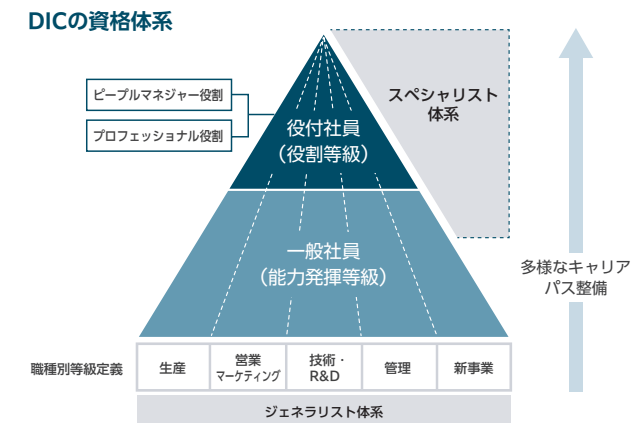
● ジョブ/成果志向の資格賃金制度

DICでは社員一人ひとりが自身のミッションを明確に認識し、持てる能力の発揮を最大化するための基盤として、各社員に求められる役割・発揮能力と期待される成果を定義した資格賃金制度を設けています。同時に、上位等級に求められる役割、能力を開示

することで一人ひとりが具体的なキャリア展望を描くジョブ志向の資格制度です。

● 複線のキャリア形成の促進

DICでは広い業務を担当するジェネラリスト体系、専門性・希少性の高い社員を適正に処遇するスペシャリスト体系の2つの資格賃金体系を設置し、複線的なキャリア形成の基盤を整備しています。また、役付社員においては役割の種別に応じ、「ピープルマネジャー」、「プロフェッショナル」の区分を設け、マネジメント役割、プロフェッショナル役割のそれぞれに即した登用が可能な仕組みとしています。



②一人ひとりの成果創出とチャレンジを促進する評価制度

● 成果志向型評価制度

DICでは成果志向をさらに進め、社員のチャレンジを一層促進することをねらいとして、業務目標設定・評価シートでは成果を定量的に測定する評価制度を設計しています。行動評価・プロセス評価では、社員の自律的な行動に重点を置き、評価する仕組みとなっています。成果と自律的な行動を複合的かつ中長期的に積み重ねることで、長期経営計画の実現を目指します。

また、短期的な成果のみならず、中長期的な成果につながる「チャレンジングな行動」を加点評価する仕組みになっており、通常の業務に加え、意欲を持って社員がチャレンジすることを促進し、イノベーション創出につなげています。

サンケミカル社は高いパフォーマンスを生み出す文化を推進するために標準化された評価プロセスを導入しています。この評価プロセスは、明確で測定可能な目標設定、マネジャーと従業員間の継続的なコーチングとフィードバック、異なる部門・機能間での一貫性のある評価を保証するための調整プロセスを有しています。一貫性と説明責任を高めるために、人事パフォーマンスと開発プロセスに最新の人事ITのシステムを実装しています。これにより、従業員は明確な目標、期末のレビュー、および開発に関するディスカッションを確実に受けることができます。2023年には従業員の50%がこのプロセスに参加し、2025年までに75%の参加を目標にしています。

● キャリア形成促進ツールとしての人事評価制度

DICでは社員自らが現在のキャリアの棚卸しを行い、将来のあ

りたい姿を考え、自身の能力開発に活用する「キャリア目標シート」を一般社員向けに導入しています。目標設定時に本人の希望するキャリアを記入し、上司がコメントを行う他、1on1ミーティングでも活用し、社員一人ひとりのキャリア自律を促進しています。

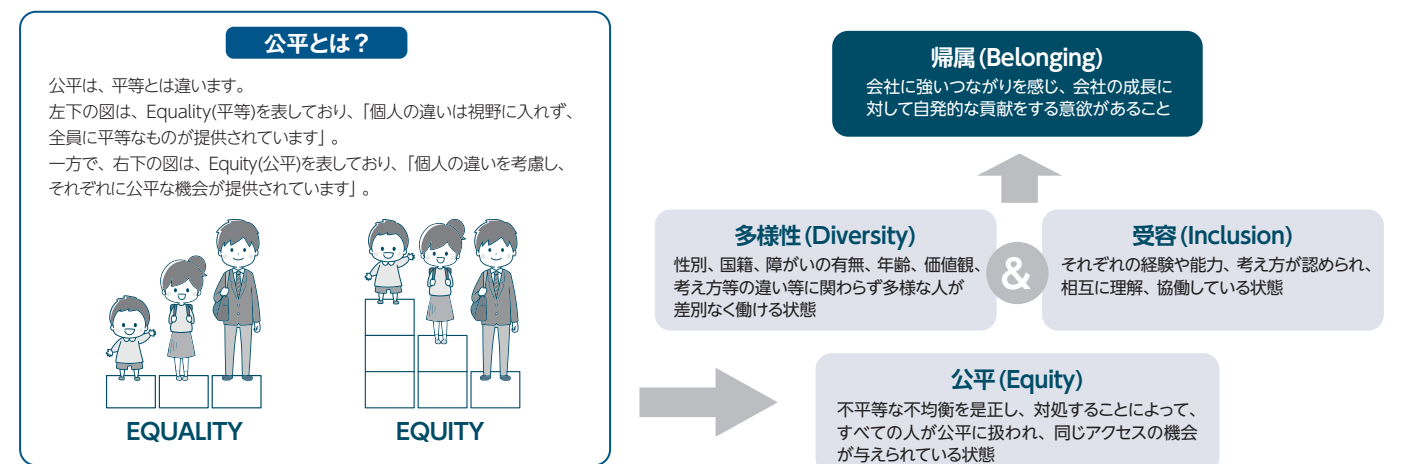
③グローバルな人事フレームワーク標準化

事業のグローバル展開が加速する中、グループ全体の人的資本価値を高め、経営戦略を遂行していくためには、国や地域を超えた人材の育成・登用を行い、グループ全体で適材適所を実現する統合的な人材マネジメントが必要と考えています。

DICグループではグローバル共通の人事制度・施策の導入を進めており、国内では2018年1月、DICおよびDICグラフィックス(株)の役付社員を対象に、等級基準をグローバルスタンダードである役割ベースに改めました。現在では、日本・欧米・中国・アジアパシフィック地域の大半の管理職以上の等級が職務・役割ベースの基準に統一されています。

グループ人材を管理するHRシステムについては欧米地域を統括するサンケミカル社では標準化されており、人事プロセスの一貫性および説明責任の強化を目的に、人事パフォーマンスと育成のプロセスにSAP SuccessFactorsを導入しました。これにより、従業員は明確な目標、年末のレビュー、開発に関する話し合いを確実に受けられるようになりました。2023年度にはサンケミカル社の従業員50%がこのプロセスに包含され、2024年度までに60%、2025年度までに75%までの向上を目指し、高い成果と企業成長を推進します。一方、日本を含むアジア地域では、グループワイドで人材マネジメントを進める上での今後の重要事項として、標準のHRシステムの導入を検討しています。

また、ESG投資の高まりから、非財務情報である人的資本に関する情報開示が求められる中、グループ内の人材情報を一元的に



多様な人材が生み出す付加価値が社会的利益を生み出し、長期的な企業価値の向上につながっていきます。DICグループに集う、様々なバックグラウンドを持つ“多様な個”が、一人ひとりの個性・能力を発揮し、「違い」を活かすことでイノベーションを創出し、「彩

管理していく必要性も高まっており、グループKPIの策定、浸透に加え、設定した目標値の達成に向けて取り組んでいます。

④グループ人事ガバナンスの強化

DICグループの中長期的な経営基盤の一層の強化、経営の透明性向上を目的として、地域統括会社社長、グループ会社社長、地域の機能部門長などのグループ内の主要ポジションに対する人事ガバナンス強化を推進しています。

具体的には欧米・中国・アジアパシフィック各地域の主要ポジションの評価・報酬を決定する委員会を毎年開催し、各人の目標設定とグループ戦略とのアラインメントを担保するとともに、事業、機能ごとのマネジメントメンバーが評価に関与しています。報酬については各ポジションの市場報酬水準を検証した上で、競争力があり適正な報酬へと毎年見直しを行っています。

加えて、中国・アジアパシフィック地域においてグループとしてのサクセッションガイドラインを導入し、後継者計画をDICおよび各地域統括会社、グループ会社と協働して策定し、遂行することで組織の適切な新陳代謝を促進しています。

4. DICグループが目指すダイバーシティ

①DICグループでは、DEI&Bが実現できる組織を推進

DICグループが目指すDEI&Bは、社員一人ひとりの個性や多様性が尊重されながら(Diversity:多様性)、挑戦する一人ひとりに対し、機会や可能性が平等に提供されるような制度のもと(Equity:公平)、個人が最大限能力を発揮し、活躍できる状態です(Inclusion:受容)。

そして、これら3つが満たされることで、社員の帰属意識が高まると考えています(Belonging:帰属)。

りと快適を提供し、人と地球の未来をより良いものに - Color & Comfort - 」という、DICグループ共通の大義の実現に取り組む活動を推進していきます。



ESG 部門長・
ダイバーシティ担当
執行役員
虎山 邦子

DICグループのダイバーシティ

DICは、世界62の国と地域に171のグループ会社を通じて事業を展開しています(2024年12月31日現在)。連結従業員数は21,184名で、このうち7割強の従業員が海外の拠点で活躍しています。DICグループでは、性別の違いだけでなく、国ごとの文化、人種、宗教、思想の違い等、多様なバックグラウンドを持つ社員がともに働いており、それぞれが持つ多様な視点や経験が、組織の成長やイノベーションの源泉となっています。こうした違いを尊重し、認め合うことで、すべての社員が安心して能力を発揮できる環境を築くことが重要だと考えています。

一方で、国や地域ごとに直面する課題は異なるため、各地域が抱えるもつとも重要な課題に優先的に取り組み、それぞれの状況に応じた施策を進めています。その中で、DICはグローバルに事業展開する企業として、各地域での経験や知見を共有し、ダイバーシティの促進につなげています。具体的には、DEI&B人事責任者および担当者間で定期的に意見交換を行い、成功事例や失敗事例を共有することで、グループ全体での取り組みを一層強化しています。例えば、2025年度は日本で実施しているメンタリング制度をアジアパシフィック地域にも展開し、キャリア支援の強化を図っています。One DICの構築に向け、私はDICグループが着実に前進していると感じています。私たちの取り組みがグループ全体をより多様化(Diversity)し、インクルーシブ(Inclusion)で公平(Equity)な環境へ導き、社員が帰属意識(Belonging)を持ちながら活躍できる職場環境作りに寄与していると信じています。



Clifton Tang
Regional Human Resource
Director
DIC Asia Pacific Pte. Ltd.

アジアパシフィック

アジアパシフィックは、12ヶ国に展開する21のグループ会社において、約3,000名の社員を擁しています。当地域はグローバルな視点に基づき、ダイバーシティ活動に積極的に取り組んでいます。

採用においては、性別や人種などによる差別を一切行わず、すべての候補者を能力と職務要件に基づいて公平に評価しています。こうした方針が企業文化として根付いた結果、現在、当地域の管理職の29%を女性が占めており、その多くがアジアパシフィックのDICグループで育成された社員です。これは、2020年の20%から大きく向上した成果であり、当地域にとって重要な前進を示すものです。また、企業のリーダーとしての役割を担う女性管理職や、地域統括のポジションに就く女性も着実に増えています。

さらに、当地域は健康管理プログラムの強化にも取り組み、医療制度の見直しや定期健康診断の実施を通じて、健康課題を早期に特定し、健康意識の向上を促進しています。また、後継者育成におけるダイバーシティ推進を一層強化し、次の成長ステージに向けた多様で強固な人材基盤の構築を目指して、当地域において本格的なコンピテンシー分析と評価を開始しました。また、個々の能力に応じた育成プログラムを導入し、すべての社員が成長し、成功を実現できる環境作りを支援していきます。

DICグループの長期的なビジョンに基づき、従業員エンゲージメントの強化やサーベイの実施を通じて、DEI&Bの推進をより包括的に深めていきます。これにより、多様な社員のニーズに応えると同時に、意識・無意識を問わず不要なバイアスを排除し、より多様性に富み、優れた人材が活躍できる組織への変革を加速していきます。



Genni Zhou
Corporate HR Director
DIC (CHINA) Co., Ltd.

中国

中国では、24のグループ会社を展開しています。中国では、共働き世帯が一般的で、多くの女性が管理職として活躍していることから、性別による違いはほとんど見受けられません。こうした状況を踏まえ、当地域ではエンゲージメントサーベイを実施し、社員のキャリアステージや職務内容に応じた施策を展開しています。具体的には、社員が自身の成長機会を主体的に選択できるよう、キャリア開発ガイドラインを策定し、キャリア支援を強化しています。また、エンゲージメントが低下しやすい31〜35歳の社員、入社3ヶ月以内の新入社員、入社5〜10年目の社員を対象に、1on1ミーティングを実施し、個別のキャリア相談やサポートを提供しています。さらに、オペレーターや現場スタッフなどの第一線で活躍する社員向けの研修やワークショップを通じて、主体性の向上を促し、より支援的な職場環境の構築を進めています。加えて、事業部ごとの特性や課題に応じた研修プログラムや個別支援を強化し、社員のスキルアップと成長を後押ししています。これらの取り組みにより、企業ビジョンの浸透、企業への信頼、ワークライフバランス、コミュニケーションと協働の各指標において着実な改善が見られています。今後も、すべての社員が能力を最大限に発揮し、高いエンゲージメントを持って働ける環境の整備を進めていきます。



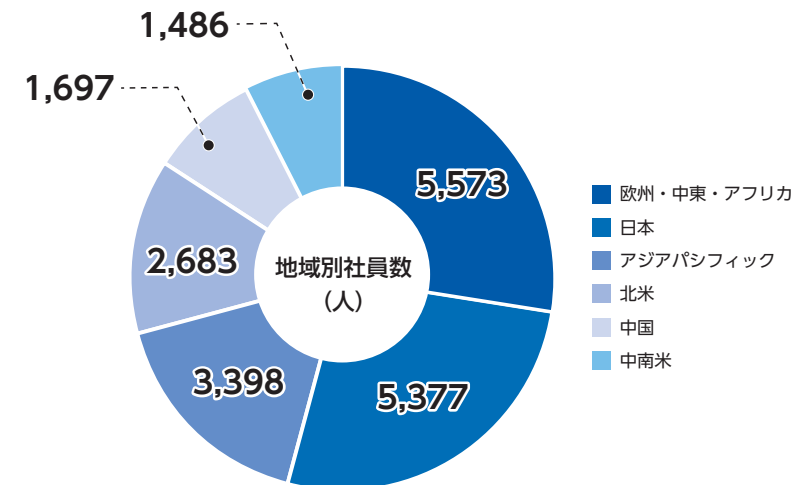
Jennifer Dewey
Director, Global Talent
Management
Sun Chemical Corporation

米州・EMEA※

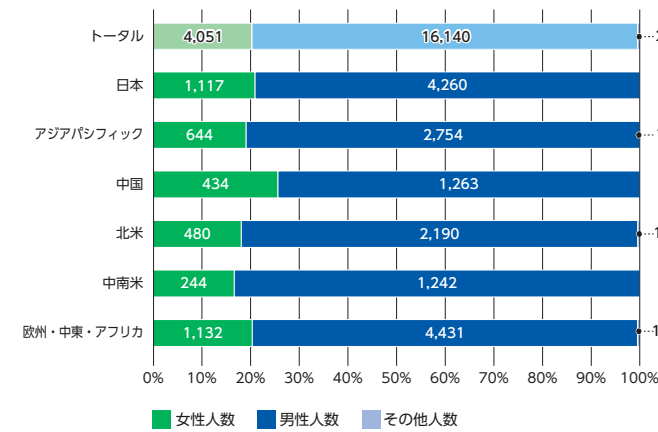
サンケミカル社は、世界45の国と地域において10,000名を超える社員を抱え、主に米国、欧州、中東、アフリカで事業を展開しています。当地域は、多くの先進的な企業と同様に、多様な人材の採用、定着、育成に取り組むことを重要な課題ととらえ、積極的に推進しています。当地域では、採用プロセスのさらなる強化を目的として、すべての面接において少なくとも1名の多様なバックグラウンドを持つ候補者を含める方針を導入しました。また、女性や従来十分な機会を得られなかった人材の採用を促進するため、専門の求人サイトとの提携を拡大しています。さらに、ダイバーシティの観点をリーダーシップ開発、後継者計画、人材レビューをはじめとするコアとなる人材マネジメントプロセスに統合し、あらゆる組織階層において多様な人材の成長機会を創出しています。また、採用や人材育成にとどまらず、職場環境の整備にも注力しています。その一環として、米国における育児休暇制度を拡充し、里親および養子縁組を行う親も対象に含めることとしました。様々な家族のあり方を尊重し、より包括的な制度を整えることで、すべての社員が安心して働ける環境作りを推進しています。加えて、当地域は、経験豊富な社員の世代交代に備え、次世代の人材が円滑に役割を引き継ぎ、持続的な成長を実現できるよう、戦略的な人材育成に取り組んでいます。こうした積極的な取り組みを通じて、グローバルな人材不足や人口動態の変化といった課題に対応しながら、優秀な人材の確保と定着を図っていきます。

※EMEA：欧州・中東・アフリカ

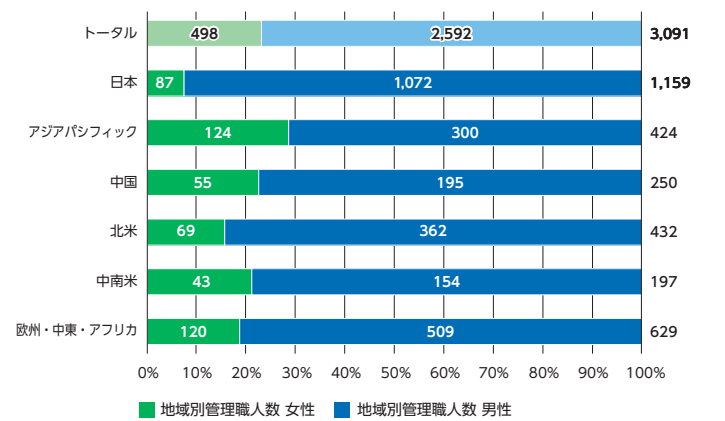
地域別社員数



地域別ジェンダー



地域別管理職数



※性別「その他」の管理職人数は2024年12月末日時点で1です。
※2024年12月末日時点。本データは有価証券報告書の一部グループ会社を含まないため有価証券報告書の人数とは一致しません。
※報告内容は信頼できるデータをもとに算出しておりますが後日修正の可能性があります。

②国内DICグループでのダイバーシティ推進活動

国内DICグループではダイバーシティの重要項目に関する数値目標を定め、その浸透を進めています。役員数や社員数に関する数値目標に加え、ワークライフバランスに関する数値目標である男性育休取得率等を設定しており、女性の活躍に関する情報として男女の賃金差異の数値目標についても公表を検討しています。中には既に2025年目標を達成した項目もあり、ダイバーシティ活動が着々と進んでいる状況です。これらの活動を社外に発信するため、2024年

にダイバーシティの社外ウェブサイトを開設し、社長トップメッセージをはじめとしたダイバーシティの取り組みを掲載しました。多様性を取り入れること(Inclusion)の重要性、必要性を意識してもらうよう発信し続けるとともに、多様性を受け入れる土台となる「心理的安全性」および「アンコンシャスバイアス」への理解促進や、社員一人ひとりが働きがいを持っていきいきと働く「Well-being」な状態を維持できる風土作りに向け、前進していきます。

ダイバーシティKPI

	DIC	2025 年度目標		実 績	
1	取締役・監査役に占める外国人・女性比率	2026 年 1 月	20.0%	2025 年 1 月	21.4%
2	執行役員に占める外国人・女性比率		20.0%		19.0%
3	女性管理職比率		8.0%		8.6%
4	採用に占める外国人の比率	2025 年度	5.0%	2024 年度	3.9%
5	新卒採用に占める女性の比率		30%維持		26.3%
6	中途採用に占める女性の比率		30.0%		18.3%
7	男性社員育児休業取得率		30.0%		55.6%
8	子育てパートナー休暇取得率		90.0%		82.1%
9	障がい者雇用率		法定以上+α		2.55%
10	男女の賃金の差異（男性の賃金に対する女性の賃金の割合）	当面実績値のみ、 今後 KPI 設定予定			
	正社員（無期雇用・フルタイム）				77.5%
	非正規社員（パート・有期雇用）				57.0%
	全労働者				68.5%

	DIC	2030 年度目標	
1	取締役・監査役に占めるマイノリティ比率	2031 年 1 月	30%
	うち女性比率		30%
2	執行役員に占めるマイノリティ比率		30%
	うち女性比率		5%
3	女性管理職比率		12%
4	採用に占める外国人の比率	2030 年度	5%
5	新卒採用に占める女性の比率		30%
6	中途採用に占める女性の比率		20%
7	男性育休取得率 (男性育休+子育てパートナー休暇)		100%
8	障がい者雇用率		法定+α
9	男女の賃金の差異 (男性の賃金に対する女性の賃金の割合)		当面実績値 今後 KPI 設定予定
	・正社員（無期雇用・フルタイム）		
	・非正規社員（パート・有期雇用）		
	・全労働者		

2030年に向けて、新たにKPIを設定しました。取締役、監査役でのマイノリティ比率は、2025年目標の20%から30%に引き上げて設定しました。また、執行役員に占めるマイノリティ比率も、2025年目標の20%から30%に引き上げ、このうち女性の比率は5%を目指します。

女性管理職比率は順調に推移しており、2024年時点で2025年度(2026年1月)目標を達成しました。2030年度の女性管理職比率目標は12%を掲げ、女性社員比率と女性管理職比率を近づけていくことに努めます。

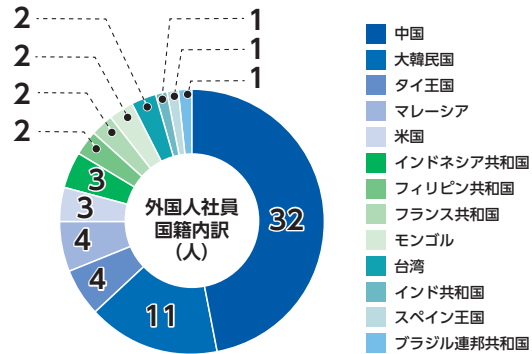
また、中途採用に占める女性社員比率の目標は20%を目指します。2025年度目標からは10ポイントの低減となりますが、これは中途採用の多くを占める製造部門において男性社員の採用が多い実態を考慮したものです。

2025年度および2026年1月の実績については来年度のDICレポート2026にて総括する予定です。

①外国人社員の採用


DICは、グローバルなマインドや高い専門能力・語学力などを有する人材の獲得を目的として、日本の大学・大学院を卒業した外国人留学生、海外の大学を卒業した日本人留学生、外国人学生および外国人キャリア人材を積極的に採用しています。DICでは現在、68名の外国人社員が様々な職種で活躍しています。また、一人ひとりが個の力を発揮できる職場環境と

外国人社員数（嘱託含む）




職種別外国人社員数

営 業	技 術	生 産	本社管理 部門	海外勤務	総 計
4	37	9	15	3	68

 VOICE from DICグループ

変化を恐れずにチャレンジし続ける姿勢を持ち続けたい

2013年に入社してから液晶営業で2年間海外営業を担当し、その後液晶技術で9年間製品開発に従事しました。現在はケミトロニクス事業本部の営業部署のエポキシ営業に所属しています。これまでのキャリアを振り返ると、異なる背景や視点を持つ人々と協力し、新しいアイデアや解決策で顧客のニーズに応えるための柔軟なアプローチが必要でした。そのため、ダイバーシティの重要性を強く実感しています。多様性に富んだ組織で成功するためには、変化に柔軟に対応することが大切だと考えます。しかし、社内で外国人社員の増加に伴う変化に順応できていないケースもあります。私は、これらの課題に対して職場の意識改善と外国人社員の働き方のサポートにも積極的に協力していきたいと考えています。今後も、変化を恐れずにチャレンジし続ける姿勢を持ち続けたいです。



ケミトロニクス事業本部 ケミカルソリューションビジネスユニット 営業1グループ 楊 焯

②女性の活躍推進

DICでは女性社員が能力を発揮できるよう環境・風土づくりに注力しています。女性社員が意思決定層で活躍するためのパイプラインとしての役員メンター制度をはじめ、管理職手前の女性社員を対象とした研修や女性管理職によるメンタリングを継続して実施しています。

2024年度は、育児と業務の両立に向けての施策に注力し、子どもがいる女性管理職を相談役とした両立支援相談会、男性育休の取得に関するアンケートや相談会等を実施しました。子育ての悩みを1人で抱えない、そして子どもとともに育て、ともに働ける組織風土の醸成に今後も取り組んでいきます。

●女性の職域拡大

DICでは、2008年に国内事業所で初めて千葉工場の交替勤務現場に女性社員を配属して以降、着実に製造や設備原動の現場で活躍する女性社員の数が増えており、今では、5工場で26名が勤務しています。また、係長や班長を担う女性社員も増加しています。女性用休憩室やロッカールームの新設など職場環

するため、2019年度より、外国人社員の活躍を推進しています。外国人向けの相談窓口やウェブサイトの新設、社内文書の英語化など、インフラ面や制度面の整備を進めています。さらに、2020年12月からは外国人社員を対象としたネットワーク会議を半期ごとに開催し、2022年度からは新入外国人社員と配属部署向けの異文化研修も実施しています。

境の改善に向けた取り組みを既に進めていますが、事業所にいる女性社員のさらなる職域拡大を推進するためにも、引き続き職場環境の整備に努めていきます。

現場勤務の女性社員数（DIC）

2008年 1工場4名	2018年 2工場8名	2024年 5工場26名
----------------	----------------	-----------------

工場	製造現場	設備原動現場
千葉工場	8	1
埼玉工場	9	0
堺工場	3	1
北陸工場	0	2
四日市工場	2	0
計	22	4

●女性活躍推進活動の主要実績

DICは女性活躍推進活動に力を入れており、これまでに下表に示すような施策を展開しています。

2020年からはWSR2020委員会のもと、企業価値向上につながるダイバーシティ推進活動に取り組んでいます。

職場の風土醸成	● 社長メッセージ
	● 男女統一ユニフォーム
	● アンコンシャスバイアスに関する研修の実施
女性社員の意欲向上	● 外部講師によるリーダー育成研修の実施
	● 異業種合同リーダー育成プログラムへの派遣
	● 役員をメンターとしたメンター制度
	● 女性管理職をメンターとしたメンター制度
女性社員の職域拡大	● 製造職・営業外勤業務への女性社員配属
	● 転勤・異動・職務ローテーションの促進
子育てと仕事の両立支援	● 子育てと仕事の両立に関する各種制度の充実
	● 育休復帰社員を対象とした復職者研修
	● 男性育休取得に関する研修（e-ラーニング）
	● 男性育休取得者と取得希望者との懇談会
働きやすい環境整備	● 役付社員勤務地限定制度の導入
	● フレックスタイム制度運用拡大
	● テレワークと出社のハイブリッド勤務形態の導入

TOPIC | 男性育休取得希望者向け懇談会を開催

DICでは、ダイバーシティKPIにも掲げられている男性育休の取得推進に取り組んでおり、その一環として、2024年度、初めて「男性育休取得者向け懇談会」を開催しました。本懇談会では、職種や役職、家庭環境、取得期間など、多様な背景を持つ男性育休取得経験者が登壇し、取得時の状況や直面した課題、工夫した点などを共有しました。さらに、参加者の疑問や不安に

応えるディスカッションの時間を設け、具体的なアドバイスや解決策を提供しました。今後は、これらの経験談や男性育休取得実績を社内ウェブサイトで発信し、社員の理解を深め、取得への不安を払拭するとともに、さらなる育休休業の取得を促進していきます。

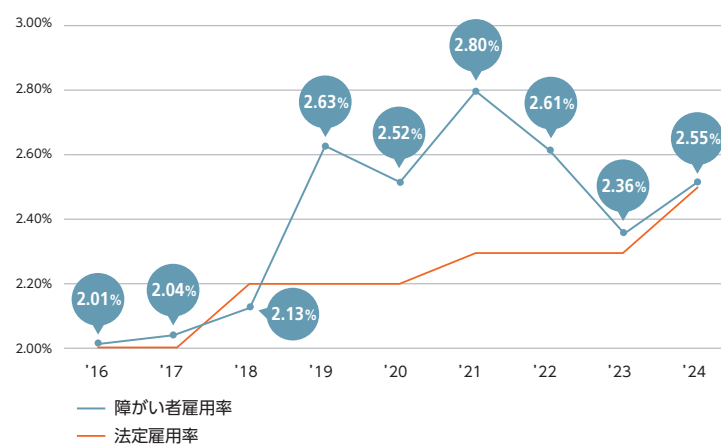
③障がい者の雇用推進

国内DICグループでは、特例子会社*であるDICエステート株式会社（以下「DICエステート社」）が中心となって、障がい者雇用を推進しています。

DICエステート社では障がい者の積極的な採用に加えて、DICの各事業所や国内グループ会社との協働により、国内DICグループにおける業務プロセスの見直しや切り出しを行い、障がいのある社員が活躍できる場を拡大、また、成長を促す仕組みの整備、社員が働きやすい環境の整備を継続的に行っています。その結果、障がい者雇用率は法定雇用率2.5%を超える2.55%に伸張しました。今後も採用力の強化と定着に向けた体制整備を行うことで、グループ全体で障がいのある社員の雇用の質を拡充していきます。

*特例子会社とは、厚生労働省の認可を受けた「障がい者雇用を推進する目的を持つ子会社」。DICエステート社は2023年1月に認可を受けました。

障がい者雇用率の推移（DIC）



VOICE from DICグループ

2024年に就労移行支援事業所のLITALICOワークスからDIC埼玉工場総務グループに入社しました。社会人として働くこと自体が初めての経験だったため、不安でいっぱいでした。

入社してすぐは給茶機の保全業務を担当し、その後マニュアルの作成を行い、今では実習生指導までできるようになりました。また、同じ総務グループの方の協力を得ながら新たに社内便業務の切り出しを行い、運用を開始することができました。

現在はサブリーダーとして、チームのスケジュール管理ツールを考案し、一部管理業務にも挑戦しています。

今後、チーム全体をまとめ、メンバーから頼られるリーダーを目指して、精進していきたいと思います。



埼玉工場 総務グループ 赤岩 明日香

TOPIC | DICの会社概要や業務内容や職場環境を紹介

2024年1月16日、DICエステート社業務サポート部の田原玲奈さんと金子風香さんが、母校である東京都立志村学園*で講師を務めました。1年生向け授業では田原さんが会社概要を、3年生向けでは2人がDIC本社内にあるカフェでの業務内容や職場環境を紹介。活発な質疑応答を通じ、学生たちは先輩の実践的な働き方から社会人としての姿勢を学び、先生方からも「意義深い機会であった」と評価されました。

※東京都立志村学園：軽度の知的障がいのある生徒が企業就労を目指す高等部就業技術科と肢体不自由教育部門が設置された支援学校。



④定年再雇用者の再雇用とライフプランの支援

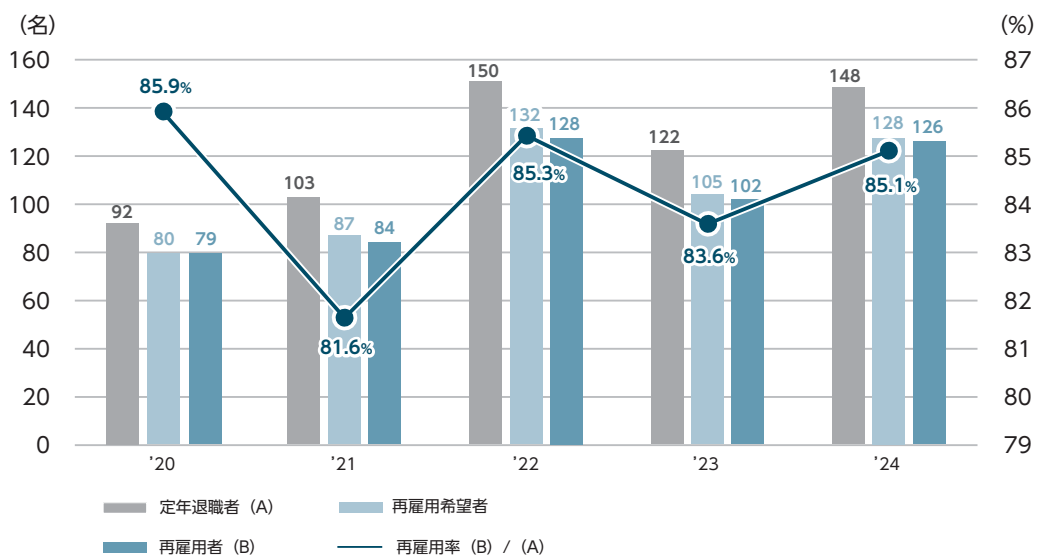
DICでは、定年（60歳）を迎えた社員が継続して働けるよう、再雇用を希望する社員全員に業務を提示し、最長65歳まで雇用する再雇用制度を導入しています。

2024年度には処遇面を含めた制度改定を行い、再雇用社員がそれまでの経験や培ってきた高い技術・専門性を発揮して、

企業の持続的成長、後進の育成に一層やりがいを持って働けるよう環境の整備を図っています。

また、定年を1年後に控えた社員を対象として、年金制度の解説や年金生活のシミュレーションなどを行う「年金教室」の開催を通じて、定年後の社員の生活設計に対する支援を行っています。

定年再雇用者の経年推移（DIC グループ出向者含む）



5. 人権の尊重

① DICグループと人権

DICグループは、国際的な人権規範を支持し、その内容に則り、2018年に「DICグループ人権方針」を定めました。その後、グローバルにおける人権尊重の重要性がさらに増したことから2023年に本方針を改訂し、人権尊重の取り組みを推進しています。

DICグループの人権に関する方針

人権の尊重

私たちDICグループは、事業活動に関わる全てのステークホルダーの人権を尊重します。DICグループでは、2018年に人権に関する国際規範に基づき人権方針を制定しました。私たちは、事業活動を通じて人権の保護・推進に努めます。

人権に関する基本的な考え方

DICグループは、国連「国際人権章典」、国際労働機関（ILO）「労働における基本的原則、権利に関する宣言」、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に加え、国連グローバル・コンパクトの10原則を支持します。DICグループは、社員の行動原則である「DICグループ行動規範」にも、企業活動におけるあらゆる人権侵害を排除し、多様性を尊重することを明示しながら、その理念に基づき事業活動を推進します。DICグループ社員は、この行動規範の内容を理解した上で確認書を提出し、本規範遵守を念頭に業務を行います。企業活動全般に反映するべく、DICグループ会社経営幹部や従業員への啓発や点検・監視体制の拡充を図り、継続的に人材マネジメントにおける人権尊重の認識の強化と問題発生への未然防止に努めます。

1. グローバル労働基準

本方針は、国際的な人権規範に則り、DICグループの人権尊重の基本姿勢を明確にしたものです。

児童労働と強制労働：

DICグループの事業およびサプライチェーンにおける児童労働と強制労働を固く禁じます。DICグループは、最低就労年齢および公正な報酬に関して適用される法令を遵守し、いかなる形態であっても現代の奴隷制度には関与しません。

結社の自由および団体交渉：

従業員の結社の自由、労働組合への加入、および団体交渉への参加の権利を尊重し、現地の法律とグローバルスタンダードの両方を遵守します。

労働条件：

従業員一人ひとりがかけがえないものであることを認識し、各従業員の幸福と安全を確保します。会社の業績のみを追い続けるものでなく、DICグループ従業員とその家族を大切にします。DICグループは、安全な労働環境を維持し、総合的な教育・研修を提供し、すべての従業員が出勤した時と同じように安全に帰宅することができるように安全に関する文化を根付かせることを誓います。

公正な報酬と福利厚生：

DICグループは、すべての従業員に公正な報酬、福利厚生、専門領域における成長の機会の提供に努めます。DICグループの報酬および福利厚生は、関連する法律および業界基準に準拠します。

ハラスメント防止：

DICグループの方針、および多くの国の法的枠組みに沿って、職場内またはビジネス関連の行事、イベント、会議において、あらゆる形態の差別、ハラスメント、脅迫、報復を禁止します。人権に対するDICグループのコミットメントは揺るぎないものであり、すべての人を包摂し、お互いを尊重する環境の整備に努めます。

機会均等：

DICグループは、採用、育成、昇進、報酬、その他すべての雇用条件を含む雇用プロセス全体を通じて、すべての個人に平等な機会を提供することを約束します。この責任は、人種、宗教、性別、肌の色、年齢、婚姻状況、性的指向、身体的または精神的障害、退役軍人の地位、国籍、その他適用される法律で保護されるその他の特性に関係なく適用されます。

ダイバーシティ、エクイティ、インクルージョン、ピロンギング（DEI&B）ポリシー：

DICグループは、一人ひとりが尊厳をもって扱われ（インクルージョン）、すべての意思決定が公平に行われる（エクイティ）インクルーシブな文化の醸成に取り組みます。これらの原則へのコミットメントは、多様な労働力（ダイバーシティ）につながり、それは従業員の満足とエンゲージメント（帰属）を通じて、本質的なビジネスに価値を提供します。私たちは、これらの価値観を企業精神と使命の基本であると確信しています。

2. 適用範囲

本方針は、DICグループの全役員および従業員に適用されます。DICグループは、本方針をビジネスパートナーやサプライヤーに対しても本方針の遵守を働きかけ、協働して人権尊重を推進します。

3. 人権尊重の責任

DICグループでは、人種、宗教、性別、肌の色、年齢、婚姻状況、性的指向、身体的または精神的障害、退役軍人の地位、国籍、その他適用される法律で保護されるその他の特性に基づく、差別防止に取り組みます。DICグループは、これらの社会的責任を果たすとともに、DICグループの一人ひとりがその能力を最大限に発揮できるよう努めます。

また、DICグループは、ステークホルダーすべての人権を侵害しないとともに、自らの事業活動上生じる人権への負の影響を未然に防ぐことにより、人権尊重の責任を果たせるよう取り組みます。DICグループが直接人権への負の影響を助長していない場合でも、事業、製品またはサービスを通じて、ビジネスパートナーやサプライヤーが人権への負の影響を及ぼしている場合、DICグループは、当該関係者に対し人権を侵害しないよう働きかけます。

4. 人権デューデリジェンス※

DICグループは、人権尊重の責任を果たすため、人権への負の影響の抽出・対策に関する人権デューデリジェンスの仕組みを構築し、これを継続的に実施します。

また、人権への負の影響を特定・評価し、サプライヤーマネジメントに活かします。

5. 是正・救済措置

DICグループが人権に対する負の影響を引き起こした場合、または負の影響を助長したことが明らかになった場合、適切な手段を通じて、その是正・救済に取り組みます。

6. 適用法令の遵守

DICグループは、事業活動を行う各国・地域で適用される法令と規則を遵守します。国際的な人権の原則と各国の法令に矛盾がある場合には、国際的な人権の原則を最大限に尊重するための方法を追求します。

7. 情報開示および教育

DICグループは、本方針に基づく人権尊重の取り組みの推進状況について、対外的に開示します。また本方針の実効性を確保するため、DICグループの役員および従業員に対し、適切な教育を行います。

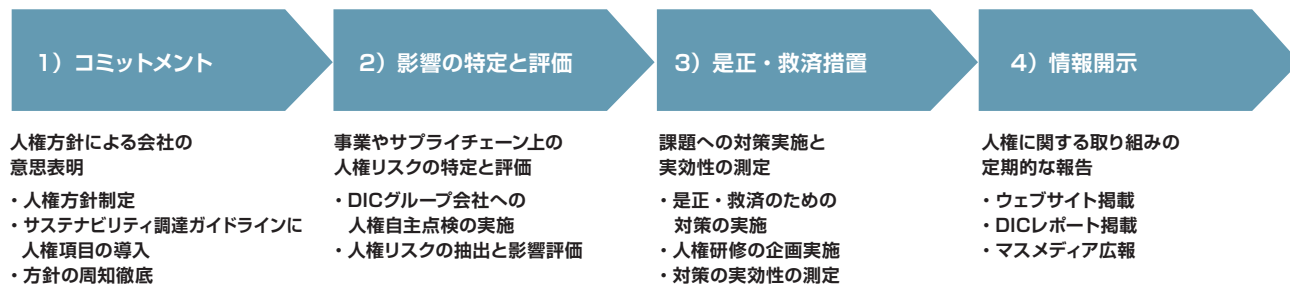
8. ステークホルダーとの対話・協議

DICグループは、本方針に関する一連の取り組みにおいて、関連するステークホルダーとの対話の機会を確保し、誠意をもって協議を行います。

※人権デューデリジェンス：企業が社会に与え得る人権への負の影響を防止または軽減するために、予防的に調査・把握を行い、適正な手段を通じて是正し、その進捗並びに結果について外部に開示する取り組み

②DICグループの人権デューデリジェンスの取り組み

DICグループは、人権尊重の責任を果たすため、人権デューデリジェンスの仕組みをグループ全体で継続的に実施していきます。



①原料調達における人権デューデリジェンスの推進

DICグループは、「DICグループサステナビリティ調達ガイドブック」を策定・周知し、取引先に対して人権の尊重および労働環境の整備等への適切な対応を要請しています。また、活動状況の調査やその後のフォローを通じ、同活動を推進しています。詳細は「持

続可能な調達」の「サプライチェーンにおける人権デューデリジェンスの推進」（P97）の項目を参照ください。

②責任ある鉱物調達への取り組み

DICグループは、人権侵害等のおそれが強いとされる鉱物調達について「責任ある鉱物調達に対する基本的な考え方」を示し、

上記①の調査に加えて購買原料についての精錬所調査を実施しています。詳細は「持続可能な調達」の「責任ある鉱物調達」(P97)の項目を参照ください。

③従業員に対する人権デューデリジェンスの実施

従業員の人権に関して、2024年度は国内DICグループのうちDICを含むグループ会社13社64事業所にて、人権に関する啓発活動を実施しました。特に労務監査と並行して、日本において一般的に人権侵害リスクが高い外国人労働者についてもチェック項目を追加した上で人権デューデリジェンスを実施し、問題のないことを確認しました。また、中国、アジアパシフィック地域に対しては状況把握のためのアンケート調査を実施しました。今後も人権に関する意識向上の啓発活動を行うとともに、人権リスクのある領域を再特定しながら人権デューデリジェンスを継続していきます。

④コンプライアンスに関する通報窓口設置と是正措置

DICグループではコンプライアンスに関する通報窓口を設置しており、2024年度はパワハラ、差別等の人権関係の通報が23件寄せられました。また、社員以外の外部ステークホルダーも倫理ホットラインを通じた通報が可能です。いずれも社内調査の結果、対応が必要な事案については、規定に準じて適切に是正・救済措置を行いました。詳細は「コンプライアンス」の「コンプライアンスを推進する取り組み」の項目を参照ください。

WEB <https://www.dic-global.com/ja/csr/2025/philosophy/compliance.html>

⑤お問い合わせ・苦情窓口設置と対応

DICグループでは、社外の取引先、顧客、地域社会などのステークホルダーに対しては、電話やウェブサイトにお問い合わせ先を設置し、問い合わせや苦情に対して、コンプライアンスを担当する部門と連携し、迅速に対応しています。なお、2024年度に人権に関する苦情はありませんでした。

③労働組合との信頼関係

労働組合との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。協議の場では会社から経営情報やビジョンの共有を図り、また労働組合から経営への提言を受けるなど率直な意見交換を行っています。DICグループの地域ごとの労働組合加入率は以下のとおりです。

地域ごとの労働組合加入率(加入可能な従業員に対する比率)

地域	組合加入率
日本 (DIC)	99.0%
中国	100%
アジアパシフィック	30%
欧州・米州 (サンケミカルグループ)	54%

6. ワークライフバランス・健康

①ワークライフバランス

DICでは良好なワークライフバランスを「個人の自己実現」と「企業の持続的成長」を同時に実現するための必須要素ととらえ、健康経営*の観点からも制度の拡充に努めています。

「人的資本経営」が世界的に注目される中、DICでは人材を「会社の財産」としてとらえ、社員の多様性を尊重し、一人ひとりの強みを最大限に引き出すことで、会社と社員双方の発展を追求します。誰もが働きやすい職場は生産性を向上させるという考えのもと、すべての社員が多様なライフスタイルを選択し、いきいきと働くことができるための取り組みを進めています。

※従業員等の健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に実践すること。

①仕事と育児の両立支援

DICは育児休業制度を法制化前の1986年に導入、2007年からは「仕事と育児の両立支援」に取り組んでおり、法を上回る育児休業期間や子の看護休暇日数、出産・育児、介護などの理由で転居を伴う転勤が困難な場合に勤務地域を限定できる制度など、様々な支援を一般社員はもとより管理職も対象として実施してきました。

②介護離職の防止に注力

2016年に育児・介護休業法が改正され、休業給付金の引き上げや休業・休暇を取得しやすくなるなどの対策が講じられました。これに対し、DICは制度利用を促進するにはその周知が重要だと考え、『仕事と介護の両立支援Handbook』を全社員に配付するとともに、介護休業や介護休暇をより柔軟に利用できる制度に改めました。また2025年4月からは、当社はじめ国内グループ各社に介護手続き・相談窓口を設置し、仕事と介護の両立支援体制の強化を進めています。

③柔軟で効率的な勤務環境の整備

DICは柔軟で効率的な働き方の推進に向け、従来のフレックスタйм制度の大幅な拡大を図るべく、2018年4月から製造現場など一部を除く全職場への適用を開始しました。2024年4月からは、より柔軟な働き方を可能とするため、コアタイムの見直しや1日当たりの最低労働時間の短縮を行いました。テレワークとの併用による自主的・自律的な業務の遂行と社員のセルフマネジメント能力向上を図ります。

④配偶者同行休業制度

多様な人材の確保および社員のワークライフバランスの拡充をねらいとして、DICでは2019年1月から社員が配偶者の海外赴任に同行することができる「配偶者同行休業制度」を導入しました。本制度により、離職することなくライフプランと仕事の両立を実現することができるようになりました。

⑤治療と仕事の両立支援制度

治療を受けながら働く意欲のある社員に対する支援を目的とした「治療と仕事の両立支援制度」を2020年1月に導入しました。

本制度の適切な運用のため、「治療と仕事の両立支援ガイドライン」を策定し、治療と仕事の両立のために継続的に必要とな

る就業上の措置および治療への配慮を受けることができるようになりました。

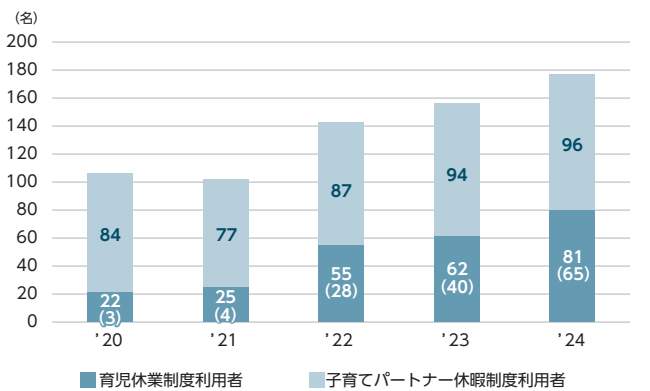
⑥仕事と家庭の両立支援制度の一覧

育児休業制度 (出生時育児休業制度含)	一定の要件のもと、最長で法定を6ヶ月上回る、子が2歳6ヶ月になるまでの期間休業することができる また、育児休業とは別に、出生時育児休業(産後パパ育休)を、子の生後8週間のうち子育てパートナー 休暇(有給)と合わせて4週間(28日)まで取得することができる 出生時育児休業中は、本人が希望すれば一定の範囲内で就業することができる
妊娠～育児にかかる有給休暇制度	通院休暇：定期検診や保健指導を受けるために通院休暇を取得することができる(産前取得分は有給)
	母性保護特別休暇：妊娠中および産後1年以内の女性社員は、10日間を限度とする母性保護特別休暇を取得することができる(有給)
	子育てパートナー休暇：育児への参画を目的に、子が生後8週間の期間にある男性社員は連続5日間の休暇を取得することができる(有給)
	小児看護休暇：法定の日数(小学校3年生までの子が1名で5日/年、2名以上で10日/年)の他、当該子が3名以上の場合15日/年まで取得可能(法定日数含め5日/年まで有給)
育児勤務制度	子が小学校3年の年度末に至るまでの期間、勤務時間の短縮、時差出勤、時間外勤務免除の措置を受けることができる
経済的支援制度の整備	不妊治療による高額な費用負担や、育児休業中から復職期にかけての経済的不安の緩和を目的として融資を受けることができる。また、育児休業中の無給期間、賞与の一部の貸与を受けることができる
原職復帰制度	育児休業者が復帰する際、職場を原職またはその相当職とする
利用促進のための情報提供・相談体制	イントラネット上に、DICの両立支援への考え方、諸制度の概要、利用方法などを分かりやすく解説したウェブサイトおよび子の妊娠・出生または介護に直面した場合の申し出フロー・相談窓口を設置
介護休業制度	介護のための休業期間を最長で法定の93日を上回る「1年間」に設定 また6回までの分割取得も可能
介護勤務制度	休業せずに介護する社員は、3年間を上限に1日最大3時間勤務時間を短縮する措置を受けることができる 時間外勤務免除の措置は、介護を要する期間無制限に適用可能
配偶者同行休業制度	1年以上海外に滞在する予定のある配偶者に同行するために、休業することができる 休業期間は1年以上3年間を限度とし、在職中1回限り取得可能
勤務地域限定制度	一般社員・管理職ともに、出産・育児、介護などの理由から、転居を伴う転勤に応じられない場合、勤務地域限定の取り扱いを受けることができる
治療と仕事の両立支援制度	治療と仕事の両立のために継続的に必要な、就業上の措置や治療への配慮を受けることができる
半日・時間単位の年次有給休暇制度	年次有給休暇を半日単位で取得することができる。また、1年度に5日分を限度として時間単位で取得することができる
保存有給休暇制度	時効消滅する年次有給休暇を上限30日まで保存し、本人の療養、家族の介護、子の看護、不妊治療、ボランティア、災害復旧等に使用することができる

⑦育児休業制度・子育てパートナー休暇制度利用実績

DICでは両立支援制度の拡充とその活用のための環境整備を推進した結果、育児休業制度を利用する社員の復職率はここ数年100%となっています。また、継続的な啓発活動により、配偶者が出産した社員が取得する「子育てパートナー休暇」に加え、出生時育児休業(産後パパ育休)についても利用者の増加が進んでいます。

育児休業制度・子育てパートナー休暇制度利用実績



※ () は育児休業制度を利用した男性の人数です。数字は延べ人数です。

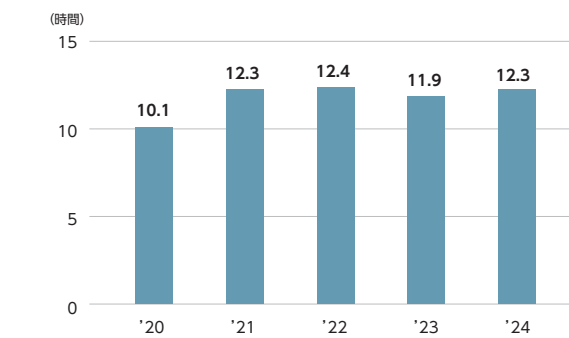
⑧長時間労働の防止と年次有給休暇の取得促進

DICでは勤務管理システムを活用し、ICカードによる入退場の記録をもとに労働時間の適正な管理を行っています。長時間労働の防止策として、部下の労働時間を可視化する機能を導入し、目安とする一定の時間外労働時間（休日労働含む）に接近した場合、または時間外労働時間が月間70時間を超過した場合に、上司で

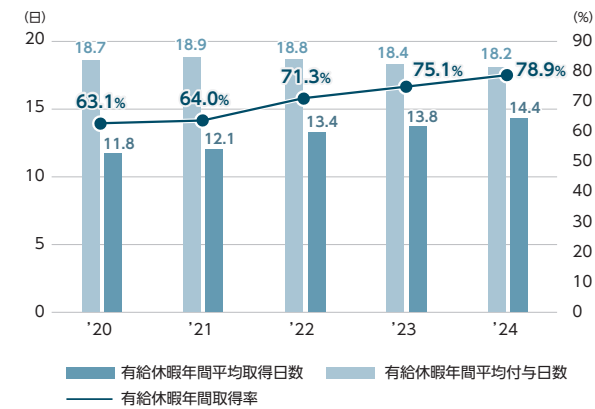
ある管理職および担当役員にアラートを発信しています。時間外労働の内容や長時間労働の原因、具体的な改善策などの報告を受け、労働組合と情報共有する体制を構築して長時間労働の抑制・削減につなげています。また、年次有給休暇については、各事業所で取得奨励日や計画取得日を設けるなど、全社的に取得を促進しています。

⑨時間外労働時間と有給休暇取得状況(DIC)

時間外労働時間(月平均)



有給休暇取得状況



②健康経営

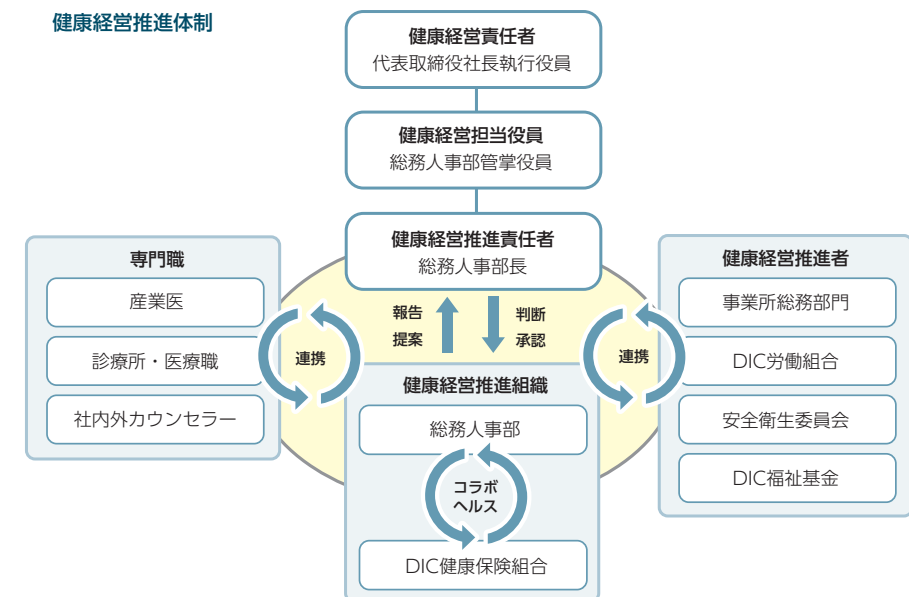
①健康経営の取り組みについて

経営トップによる健康経営宣言のもと、国内DICグループでは社員が心身ともに健康でいきいきと働くことのできる環境の整備を積極的に推進しています。社員の健康は企業の持続的な成長を力強く実現していくための重要なテーマであると考えており、今後も創意工夫による施策を展開していきます。

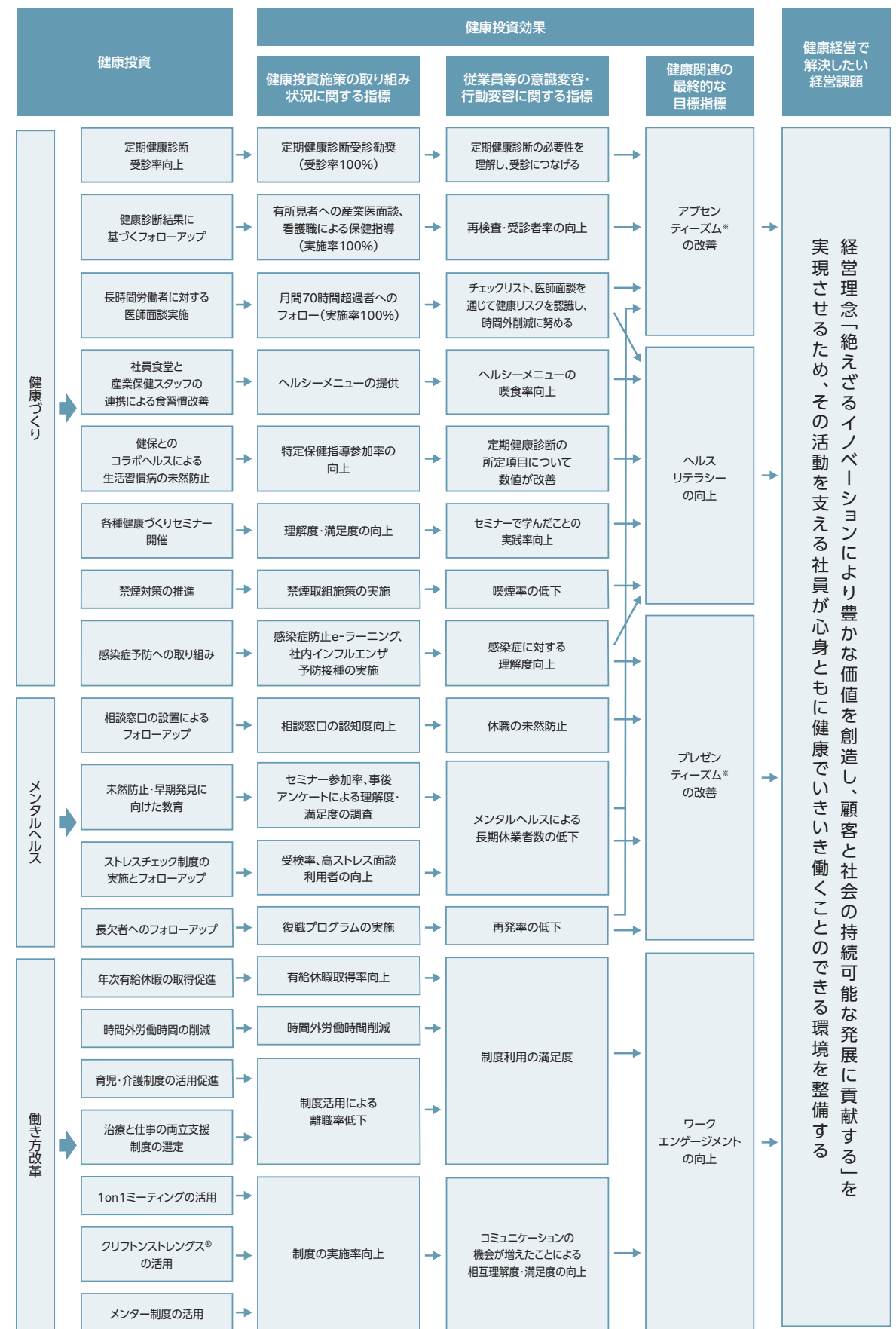
②健康経営推進体制

国内DICグループではDIC健康保険組合とのコラボヘルス※を基盤に、社長執行役員を健康経営の責任者とする組織体制により健康経営を推進しています。今後もより一層、関係組織との連携を図り、労使一体となって実効性のある取り組みを進めていきます。

※コラボヘルス：事業主と健康保険組合などが連携して、加入者の健康増進に向けた取り組みを効果的に行うこと。



③健康経営戦略マップ(DIC)



※ WHO（世界保健機関）によって提唱された健康問題に起因したパフォーマンスの損失を表す指標です。プレゼンティズムとは、欠勤にはいたっておらず勤怠管理上は表に出てこないが、健康問題が理由で生産性が低下している状態、アブセンティズムは健康問題による仕事の欠勤（病欠）を意味しています。

④健康推進に関する具体的取り組み項目（DIC）

分類	No.	取り組み項目	目 的	内 容
健康づくり	1	定期健康診断受診率の向上	早期発見による重症化予防	定期健康診断受診により体調変化を把握し、医療スタッフによる適切な指導につなげています。 (受診率)目標：100% 2023年度：100% 2022年度：99.9%
	2	健康診断結果に基づくフォローアップ	早期受診による重症化・離職予防	健康診断結果に基づき、産業医・看護職による保健指導、有所見者への受診勧奨、生活習慣病予防指導などを積極的に推進しています。 (精密検査受診率)目標：100% 2023年度：74.9% 2022年度：68.7%
	3	疾病による休職者の復職支援	長期化・再発・離職予防	主治医・産業医・看護職・職場・人事が連携し、休職者の円滑な復職を支援しています。 (再休職率)目標：0% 2023年：3.6% 2022年度：4.8%
	4	長時間労働者に対する医師面談実施	長時間労働削減・健康リスク管理	労安法の長時間労働基準よりも厳格な70時間超とし、医師面談の早期実施により脳・心臓疾患発症の予防に努めています。 (月間80時間超残業実施率)2023年度：0% 2022年度：0%
	5	社員食堂の委託運営業者との連携による食習慣改善	生活習慣病予防(家族を含む)	ヘルシーメニューの提供、食習慣改善の情報提供など食育を通じた健康支援を積極的に推進しています。 (HbA1c値5.6以上)目標：20%未満 2023年度：19.4% 2022年度：21.5%
	6	健康保険組合との連携による生活習慣病の未然防止	健康リスク認識・重症化予防	健康診断結果に基づき、健康保険組合と事業主が連携して要指導対象者への勧奨を実施しています。
	7	健康づくりセミナーの開催	健康維持・増進による生産性向上	身近な健康に関するセミナーを毎月開催（見逃し配信も実施）し、家族も含めた健康意識の向上を推進しています。 (参加率)2023年度：前年比209% (平均満足度)2023年度：87.4%
	8	各種イベントの開催	コミュニケーション活性化 健康維持・増進による生産性向上	スポーツ大会、血管年齢測定、ウォーキング大会、家族見学会などのイベントを開催し、健康の維持向上を推進しています。
	9	運動習慣の醸成	健康維持・増進・けが防止による生産性の向上	ラジオ体操・腰痛体操・リフレッシュ体操などを始業前・始業中に実施しています。 (参加率)2023年度：70% 2022年度：70.8%
	10	禁煙対策の推進	喫煙による健康被害予防 喫煙による生産性低下防止	受動喫煙防止対策の推進、喫煙によるリスク周知、禁煙取り組みへの支援を通じて喫煙率の低減に努めています。具体的な取り組みとしては、本社・支店をはじめ全事業所での段階的な喫煙所廃止や卒煙プログラムの推奨などを実施しています。 (喫煙率)目標：12% 2023年度：20.7% 2022年度：21.5%
	11	感染症予防への取り組み	健康維持・増進による生産性向上	インフルエンザ予防接種の集団実施、感染症防止e-ラーニングなどを推進しています。
	12	健康だよりによる健康情報の発信	健康維持・増進による生産性向上	健康管理室・診療所の看護職が健康だよりを発行し、各事業所の特性なども踏まえた健康管理情報を発信し、周知に努めています。
メンタルヘルス	13	メンタルヘルス不調の未然防止・早期発見に向けた教育	従業員とその家族の幸せ実現 健康維持・増進による生産性向上	メンタルヘルス産業医による階層別研修やセルフケア研修を積極的に開催し、未然防止と早期発見に努めています。 (休職者率)目標：0.5%以下 2023年度：1.1% 2022年度：1.0%
	14	ストレスチェック制度の実施とフォローアップ	働きやすい職場環境実現による生産性向上 メンタルヘルス不調の未然防止	実施義務のないグループ会社でも実施しています。実施後は高ストレス者の医師面談の他、メンタルヘルス産業医によるフォローアップ研修、高リスク職場の職場環境改善活動なども適宜実施しています。 (受検率)目標：95%以上 2023年度：97.2% 2022年度：95.8% (高ストレス者率)目標：10%以下 2023年度：11.7% 2022年度：12.3%
働き方改革	15	年次有給休暇の取得促進	健康維持・増進による生産性向上	有休取得奨励日や計画取得日を設定し、有給休暇を取得しやすい環境の整備に努めています。 (有給休暇平均取得日数)2023年度：13.8日 2022年度：13.4日
	16	柔軟な働き方を選択できる就業環境の整備	心身の負荷軽減と生産性向上の実現	フレックスやテレワークの活用によって、柔軟かつ効率的な働き方を推進し、時間外労働を抑制します。 (時間外労働月平均時間)2023年度：12.0h 2022年度：12.4h)
	17	育児・介護制度の活用促進	育児・介護を理由とする離職防止	全社的プロジェクト「Work Style Revolution 2020」働きがい向上ワーキンググループの活動として制度活用推進のための取り組みを実践しています。
	18	治療と仕事の両立支援制度の制定	病氣治療を理由とする離職防止	治療と仕事の両立支援を目的として制度を制定し、ガイドラインを策定した上で制度の利用を促しています。事業所に専門の相談窓口を設置し、個別相談に対応しています。
	19	各種サーベイ実施による指標管理	コミュニケーション機会・働きがいの向上による従業員満足度・生産性向上	定期的に国内グループ会社を対象に従業員エンゲージメントのサーベイを実施し、エンゲージメント他の指標管理に努め、諸施策の検討につなげています。 (エンゲージメント)2024年度結果は前年比でほぼ横ばい (プレゼンティーズム)2023年度結果は前年比で11.5ポイントダウン ※東大1項目方式による
その他	20	相談窓口の設置によるフォローアップ	働きやすい職場環境実現による生産性向上	メンタルヘルス、ハラスメントに関する相談窓口を社内外に常設し、悩みを抱える社員を積極的にフォローアップしています。

※アブセンティーズムの測定は休職率を指標として管理しています。

⑤メンタルヘルスケアの推進

国内DICグループでは社員が心身ともに健康で、安心して働ける環境づくりの取り組みに努めています。特に“心の健康づくり”を重視し、精神科専門医との産業医契約、メンタル疾病の未然防止活動、早期の円滑な回復支援など、総合的なメンタルヘルス対策を講じています。中でも精神科専門医による的確なカウンセリングは、重症化の予防や早期の職場復帰に大きく寄与しています。

メンタルヘルスへの取り組み

- ・精神科専門医による指導
- ・社内および社外の相談窓口設置
- ・新任管理職を対象とするラインケア研修実施
- ・新入社員を対象とするメンタルセルフケア研修実施
- ・セルフケア冊子『こころの健康ハンドブック』（電子版）の発行
- ・円滑な職場復帰をサポートする勤務制度の整備



『こころの健康ハンドブック』

TOPIC | 2025年度も健康経営優良法人(ホワイト500)に認定されました

DICおよびDICグラフィックス（株）は、経済産業省と日本健康会議*が共同で顕彰する「健康経営優良法人の大規模法人部門（ホワイト500）」に2018年以降、8年連続で認定されています。

この認定制度は健康経営に取り組む優良法人を「見える化」することで従業員や求職者、関係企業や金融機関などから「従業員の健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に取り組んでいる法人」として評価を受ける環境の整備を目的としています。

今回の認定では2024年に引き続き、健康経営の全4側面（経営理念・

方針、組織体制、制度・施策実行、評価・改善）において業種平均を大きく上回りました。具体的には、コミュニケーション強化による職場の活性化や、育児や介護に関する制度の理解促進のための説明会・セミナーの実施など、ワークライフバランスの実現を意識した取り組みについて「健康経営の実践に向けた土台づくり」として高く評価されました。また、その他にも現状分析による健康課題の抽出から必要な対策を講じ、効果検証・改善まで取り組んだことなどが評価されました。

※ 国民一人ひとりの健康寿命延伸と適正な医療について、民間組織が連携し行政の全面支援のもと、実効的な活動を行うために組織された活動体。

⑥社員の健康づくり

DICは従来から定期健康診断の結果を分析し、改善が必要な社員に医療機関の紹介や生活習慣の改善に向けた個別指導を行っています。また、食を通じた健康づくりとして本社の社員食堂では、本社健康管理室と食堂運営会社が共同開発した健康サポートメニュー「DIC Irodori Care+（イロドリケアプラス）」を提供しています。

また、その献立作成やメニュー提供場面においても本社総務人事部と健康管理室、食堂運営会社の三者が連携し、社員のニーズも踏まえた料理の提供に努めています。具体的には識別しやすいオリジナルサインの設置や、肥満予防やコレステロール対策といったテーマが分かるメニューのネーミングなど、工夫を凝らしています。さらに、健康課題と関連性のある栄養素に着目した「サプリメント小鉢」では、小鉢という気軽さを活かし、健康意識のレベルアップにつながるような取り組みも行っています。

DICは今後も様々な施策を講じて従業員の心身の健康増進を図ることを通じ、一人ひとりが能力を発揮できる環境の整備に努めていきます。



DIC Irodori Care+



健康サポートメニューの一例

持続可能な調達

12 つくる責任 つかう責任

SDGs 目標 12

サプライチェーンにおける社会的責任を果たす調達の推進

主な取り組みの目標と実績 下記の「評価」は、進捗度に関する自己評価によるものです。[評価マークについて] ★★★★★…非常に良好 ★★★★★…順調 ★…要努力

取り組みの視点・課題など	2024年度 目標	2024年度 実績	評価	2025年度 目標
持続可能な調達の推進	中長期的な視点での持続可能な調達への取り組みとして、取引先のCO ₂ 排出量削減目標の調査および削減の啓発、原料のCO ₂ 排出量の調査、バイオ原料・リサイクル原料の探索等を推進する	<ul style="list-style-type: none">2023年度に引き続き、主要原料のCO₂排出量データ(カーボンフットプリント)の調査を通じた現状把握を実施した(日本・欧米)取引先のCO₂排出量削減目標の調査・啓発活動を中国・アジアパシフィック地域の主要取引先にも拡充した業界・用途に応じたバイオベース原料の探索と調達可能性の調査を進め、各製品本部・関係会社で推進するバイオ製品開発をサポートした	★★	中長期的な視点での持続可能な調達への取り組みとして、取引先のCO ₂ 排出量削減に向けた啓発活動、主要原料のCO ₂ 排出量データの調査を実施する
	EcoVadis等を活用した日本および欧米における取引先のサステナビリティ調査を継続するとともに、中国・アジアパシフィック地域へ本格的に展開し、DICグループ全体での活動を推進する	<ul style="list-style-type: none">日本および欧米において実施していたEcoVadis等での取引先のサステナビリティ調査を中国・アジアパシフィック地域の主要取引先にも拡充したサステナビリティ調査による評価が基準に達しなかった取引先に、面談等による改善活動を実施した(日本・欧米)	★★★★	EcoVadis等を活用した取引先のサステナビリティ調査をグローバルで継続するとともに、中国・アジアパシフィック地域においても改善活動を実施する
	—	—	—	サプライチェーンにおける人権デューデリジェンスをEcoVadis等の活用を通じて推進する また、社内および取引先に人権尊重の啓発を行うとともに、人権懸念原料の採用歯止めの仕組みを実行・定着させる

持続可能な調達の基本的な考え方

DICグループは、法令・社会規範の遵守、環境配慮、人権の尊重をはじめとした、「持続可能な調達」を実現するための多様な課題についての取り組みが社会の要請として高まっていることを踏まえ、「DICグループ購買基本方針」を制定し、グローバルに取り組みを推進しています。また、この方針に基づき「DICグループサステナビリティ調達ガイドライン」を定め、取引先に対しても持続可能な調達のための各活動を要請するとともに活動状況の調査や啓発活動を行い、サプライチェーン全体でのサステナビリティ活動を推進しています。

WEB <https://www.dic-global.com/ja/csr/stakeholder/partner.html>

DICグループ購買基本方針

① 公正・透明な取引

DICグループは、従来の商習慣にとらわれることなく、グローバルな見地から国内外の取引先に対して、公正で開かれた購買を行います。

② 適正な購買と信頼関係の構築

DICグループは、国内外の関連法規・社会規範を遵守し、適正な品質・価格を追求して取引先と良きパートナーとしての安定的な相互信頼関係を構築し、共存共栄を図ります。

③ 環境・安全への適合

DICグループは、模範的な企業市民として、環境・安全・健康・品質に責任を持ち、社会の変化を常に意識し、地球環境に配慮した購買を実践します。

④ 新たな価値創造への挑戦

DICグループは、社会が求める新たな価値に高いレベルで応えるために、価値の創造を共有できる取引先と積極的に挑戦し、共に持続的な発展を目指します。

DICグループサステナビリティ調達ガイドライン

① 法令・社会規範の遵守と健全な事業経営の推進

② 人権の尊重及び労働環境の整備

③ 安全衛生の確保

④ 環境への配慮

⑤ 情報セキュリティ対策

⑥ 適正な品質・安全性及び技術の向上

⑦ 安定供給と変化に対する柔軟な対応

⑧ サステナビリティの推進と持続可能な調達の取り組み

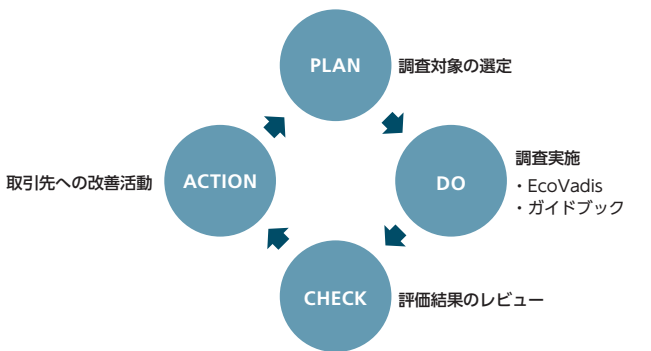


DICグループ購買基本方針

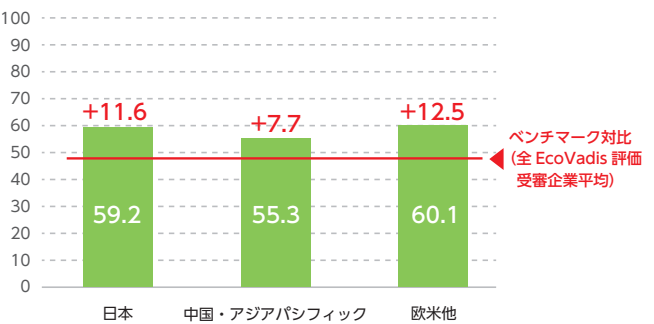
取引先のサステナビリティ評価および改善活動

DICグループは「EcoVadis」および「DICグループサステナビリティ調達ガイドブック」(以下「ガイドブック」)を併用して取引先のサステナビリティ活動を評価しています。これらいずれかの調査手法を用いて2024年度までにグループ全体で原料購買金額の78%超を占める取引先に対して調査を完了しており、評価結果に応じて改善の働きかけを実施しています。また評価⇒改善のPDCAサイクルを定期的に回すことで、当社サプライチェーンにおけるサステナビリティの底上げを推進しています。

取引先評価活動におけるPDCAサイクル



当グループ各拠点地域における取引先の EcoVadis 平均スコア



○ DICグループサステナビリティ調達ガイドブック※1

ガイドブックでは「DICグループサステナビリティ調達ガイドライン」を取引先への要請事項として周知するとともに、付属の調査票でサステナビリティ活動状況に関するアンケート調査を実施しています。評価結果は回答企業のすべてにフィードバックしており、必要に応じて訪問調査等のフォローアップを実施して取引先のサステナビリティ向上を推進しています。さらにガイドブックに含まれる「DICグループグリーン調達ガイドライン」では化学物質管理の徹底・関連法規制の遵守・環境負荷低減の推進を各製造業者に求めています。また調査票による確認を適宜行い、製造業者の対応状況の把握および必要なフォローを実施しています。

※1 **WEB** https://www.dic-global.com/pdf/about/purchase/dic_sc_csr.pdf

○ 各地域の取り組み状況

・日本

EcoVadisおよびガイドブックを併用して2024年度時点で原料購買金額の90%超を占めるサプライヤーの評価を完了しており、さらに取引先が商社の場合には必要に応じて製造業者にも評価を実施しています。さらに評価結果をもとにした取引先への改善活動として、特に基準点に達しなかった取引先に対しては面談を通じて改善を働きかけています(2024年度以降6社に対して面談実施)。また、追加の訪問調査をこれまでに102社に対して実施しました。

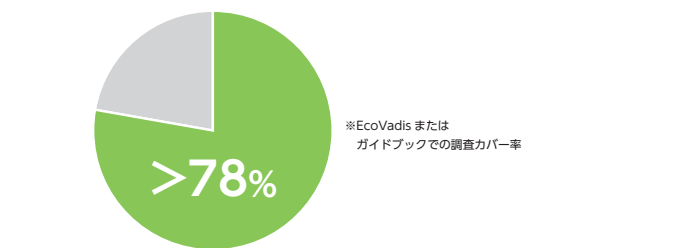
・中国・アジアパシフィック地域

2024年度から主要サプライヤーに対してEcoVadisおよびガイドブックを併用した調査を開始しました。2025年度は調査を継続するとともに収集した評価結果をもとに取引先への個別の改善活動を開始する計画です。

・欧米地域

Sun Chemical社(米国、以下「サンケミカル社」)では2020年度よりEcoVadisを使用したサステナビリティ活動の評価・推進活動を実施しており、原料購買金額の80%超の取引先の評価を完了した上で現在も調査を継続しています。またEcoVadis IQ Plusによるスクリーニング機能も活用し、今後はより広範囲のサプライヤーのリスク評価を実施していく計画です。

原料購買金額ベースでの調査カバー率※(グローバル)



■ サプライチェーンにおける人権デューデリジェンスの推進

DICグループではサプライチェーンにおける人権尊重を重要な課題ととらえ、取引先と連携して取り組みを進めています。

○ 取引先に対する活動

DICグループは「DICグループサステナビリティ調達ガイドライン」により、取引先に対して従業員の機会均等、強制労働等の禁止、ハラスメントの防止、適切な賃金の提供、適正な労働時間の管理、従業員の結社の自由、団体交渉の権利の尊重等を要請しています。また前述のサステナビリティ評価活動を通じて状況把握および改善啓発を実施しています。

○ 人権懸念原料の調達防止策の実施

日本ではサプライチェーンにおける人権尊重の重要性を購買・技術部門に対して社内教育するとともに、製品開発段階から使用原料における人権侵害懸念を確認するためのチェックポイントを設けています。

またアジア地域のDICグループでは、取引先に対して「DICグループの人権に関する方針」の確認と実行推進、並びに人権確認書への署名・提出をレターにて要請しています。

○ 責任ある鉱物調達

DICグループは「責任ある鉱物調達に対する基本的な考え方」を示し、適切な鉱物調達のための各種調査等を実施しています。

責任ある鉱物調達に対する基本的な考え方

DICグループは、コンゴ民主共和国およびその周辺国の紛争地域並びに高リスク地域※において武装グループへの資金提供や児童労働などの人権侵害に加担しないよう、錫(Tin)、タンタル(Tantalum)、タングステン(Tungsten)、金(Gold)などについて調査を行い、サプライチェーン全体で責任ある鉱物調達を推進します。さらに、このような紛争や人権侵害に関わる鉱物資源の使用が判明した場合は迅速に是正策を講じます。

※ 高リスク地域：EU 紛争鉱物規則の定義に基づく、武力紛争の状態にある、または紛争終結後の脆弱な状態にある地域の他、破綻国家のように統治および治安が弱体化し、または皆無で、人権侵害を含めた国際法の違反が広範囲にわたって組織的に横行している地域。

DICグループでは前述のEcoVadisおよびガイドブックを用いて取引先での責任ある鉱物調達の取り組み状況を確認しています。また購買原料に含有される鉱物についてはCMRT・EMRT※1を用いた精錬所調査を実施しています。例えば日本ではCMRTによる調査を全購買原料の90%以上で実施しており、EMRTによる調査も主要な対象鉱物含有原料で実施済みです。今後も調査の拡充およびアップデートを継続していくとともに、顧客等からの情報開示要請にも可能な限り対応していきます。

またサンケミカル社は、インドでの雲母採掘に関わる児童労働問題の解決を目指す「責任ある雲母イニシアチブ(Responsible Mica Initiative)」に創設メンバーとして参画し、インドの雲母採掘産業の健全化に取り組んでいます。

※1 RMI(Responsible Minerals Initiative)による精錬所情報等の報告テンプレートであり、対象とする鉱物は以下のとおり。CMRT(Conflict Minerals Reporting Template)：錫・タンタル・タングステン・金(3TG)、EMRT(Extended Minerals Reporting Template)：コバルト・天然雲母。

■ 原料における環境負荷低減に向けた取り組み

DICグループは、中長期的な視点で原料調達における環境負荷低減への取り組みを推進しています。

○ 原料のCO₂排出量削減の推進

DICグループは、SBT※に認定された気候変動リスク低減のためのScope3関連目標を達成するため、取引先と連携し購買原料のCO₂排出量削減を推進しています。その一環としてこれまでに日本における購買金額の約90%を占める取引先に対し、CO₂排出量削減についての中長期目標の設定状況を確認するとともに、本取り組みの周知・啓発を実施しました。

また、社会・顧客の要請に対応し製品カーボンフットプリント(製品のライフサイクルを通したCO₂の排出量)を算出するため、購買原料のCO₂排出量調査にも取り組んでいます。今後も業界動向等を踏まえながら調査を継続し、製品カーボンフットプリントの算出およびその削減に努めていきます。

※SBTの詳細はP64を参照ください。

○ バイオ原料およびリサイクル原料の導入推進

DICグループは環境負荷低減のため植物由来バイオ原料に加え、マスパランス方式バイオ原料、ケミカルリサイクル原料等の導入を推進しています。グローバルなサプライチェーンを活かして原料調査を行い、技術部門と情報共有することで製品設計の見直しにつなげます。

■ 原料調達における法令遵守・安全管理

DICグループでは新規取引原料について、各種法規制への適合や安全性、その他持続可能な調達に関する事項に問題がないことを事前に確認しています。例えば日本では原料登録時に「DIC原材料調査票」※2、「SDS(Safety Data Sheet)」、「chemSHERPA」※3、およびCMRTの提出を要請し、多角的な調査を実施しています。

※2 原料の各成分の基本情報や法規制適合状況を確認するための調査票。
※3 化学物質の情報をサプライチェーン全体で適正に管理し伝達するための情報伝達スキーム。

■ 社内体制および社内教育

○ 社内体制

DIC購買部にはサプライチェーンにおけるサステナビリティ活動専門のチームが組織されておりKPIを定めて活動しています。またグローバルでの活動については各拠点との定期的なミーティング等を通じて情報共有および連携を取っており、DICグループ全体として持続可能な調達に向けた取り組みを強力に推進しています。これらの活動の結果、EcoVadisの「持続可能な資材調達」分野ではDICグループとして80点(2024年度)の高評価を受けています。

○ 社内教育

持続可能な調達に関する社内購買担当者向けの教育(転入時・入社時・その他適時)を通じて社内の理解促進に努めており、DIC

購買部では部員の100%に対して実施済みとなっています。また前述のサプライチェーンにおける人権尊重に関するe-ラーニング等、全社規模での社内教育も推進しています。

コーポレートガバナンス

コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

DICグループは、コーポレートガバナンスを「企業の持続的な成長・発展を目指して、より健全かつ効率的な経営が行われるよう、経営方針について意思決定するとともに、経営者の業務執行を適切に監督、評価し、動機づけを行っていく仕組み」ととらえています。また、株主、顧客をはじめとするステークホルダーの信頼を一層高め、企業価値の向上を追求することを目的として、経営体制を強化し、その監視機能を充実させるための諸施策を推進しています。

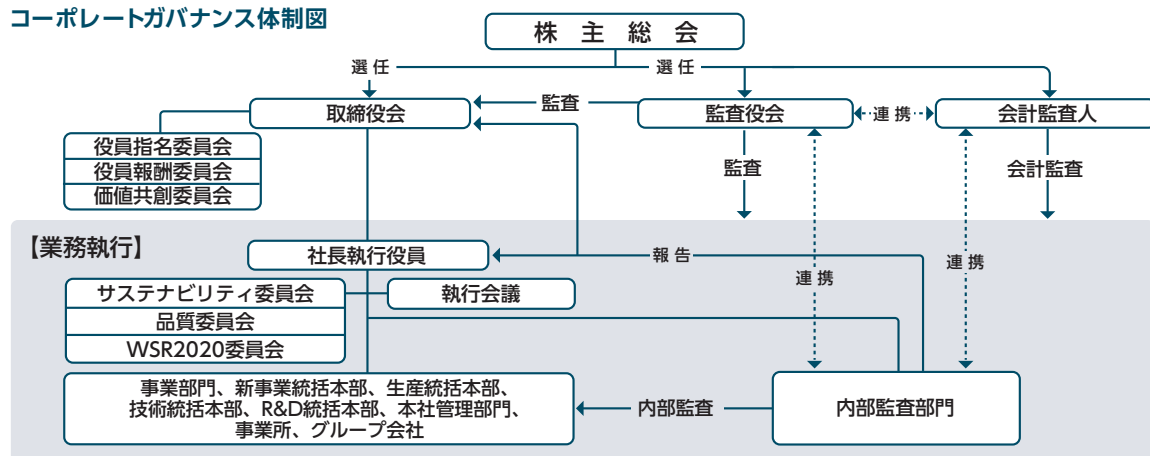
■ コーポレートガバナンスに関する方針

当社は、上記の基本的な考え方に基づき「コーポレートガバナンスに関する方針」を制定し、その内容を開示しています。

コーポレートガバナンスに関する方針：

WEB <https://www.dic-global.com/pdf/ir/management/governance/governance.pdf>

コーポレートガバナンス体制図



① 取締役会

DIC取締役会は、経営方針決定の迅速化および企業統治の強化の観点から、社外取締役4名（うち2名は女性、1名は外国人）を含む9名の取締役で構成されます。原則として月1回開催しており、会社法で定められた事項および取締役会規程で定められた重要事項の決定を行うとともに、業務執行状況の報告がなされ、業務執行を監督しています。

② 役員指名委員会

役員指名委員会は、役員候補者の選任等の決定手続の客観性を高めるため、取締役、監査役、執行役員等の選任および解任案を決定します。取締役会に提出する機関として設置され、必要に応じて開催しています。委員は、独立社外取締役4名を含む6名の取締役で構成され、委員長は独立社外取締役が務めています。

③ 役員報酬委員会

役員報酬委員会は、役員報酬の決定手続の客観性を高めるため、取締役会の一任を受け、取締役および執行役員等の報酬等の額を決定する機関として設置され、必要に応じて開催しています。委員は、独立社外取締役4名を含む6名の取締役で構成され、独立社外取締役が委員長を務めています。

■ コーポレートガバナンス体制

当社は、監査役設置会社であり、取締役会および監査役会を置いています。この他に、執行役員制度を導入するとともに、役員指名委員会、役員報酬委員会、価値共創委員会、執行会議、サステナビリティ委員会、品質委員会およびWSR2020委員会を設置しています。

④ 価値共創委員会

価値共創委員会は、高次かつ広範な見地から企業の社会に対する役割を議論するとともに、長期的な企業価値の向上に資する外部の視点から取締役会に助言することを目的に、2024年4月に新設しました。委員は、独立社外取締役4名で構成され、審議テーマに応じて外部有識者を招聘します。

⑤ 執行会議

執行会議は、当社グループの業務執行にかかる重要な事項の審議機関として原則として月2回開催しています。構成メンバーは、社長執行役員、副社長執行役員、部門長、統括本部長、製品本部長等の取締役会が選任した執行役員等からなり、監査の一環として監査役1名が出席しています。当会議の審議内容および結果については、取締役会に報告しています。

⑥ サステナビリティ委員会

サステナビリティ委員会は、サステナビリティにかかる方針および活動計画の策定並びに活動の評価・推進に加えて、当委員会が必要と認めた重要事項を審議し決定します。2024年度はサステナビリティ委員会を4回開催しました。構成メンバーは、社長執行役員、副社長執行役員、部門長、統括本部長、製品本部長、地域統括会

社社長等の取締役会が選任した執行役員等からなり、監査の一環として監査役1名が出席しています。当委員会の審議内容および結果については、取締役会に報告しています。

⑦ 品質委員会

品質委員会は、国内DICグループの品質マネジメント状況の報告および進捗管理を行うとともに、国内DICグループの品質方針、重要施策、重要課題の審議機関として、原則として四半期に1回開催しています。構成メンバーは、社長執行役員、副社長執行役員、部門長、統括本部長、製品本部長等の取締役会が選任した執行役員等からなり、監査の一環として監査役1名が出席しています。当委員会の審議内容および結果については、取締役会に報告しています。

⑧ WSR2020委員会

WSR2020委員会は、当社グループ社員の働きがいと生産性向上を目的として、働き方改革に関わる施策、投資計画等の審議機関として、原則として四半期に1回開催しています。

構成メンバーは、社長執行役員、副社長執行役員、部門長、統括本部長、製品本部長等の取締役会が選任した執行役員等からなり、当委員会の審議内容および結果のうち重要性の高い事項については、取締役会に報告しています。

⑨ 監査役会・監査役

監査役会は、社外監査役2名（うち1名は女性）を含む4名の監査役で構成され、原則として月1回開催しています。監査役会においては、監査方針、監査計画等について審議、決議する他、各監査役が監査実施結果を報告しています。

監査役は、取締役会、執行会議、サステナビリティ委員会その他重要な会議へ出席する他、代表取締役と定期的に情報・意見の交換を行い、取締役、執行役員および従業員から業務遂行状況を聴取しています。また、監査役直轄組織として監査役室を設置し、監査役職務の補助のための専属のスタッフを置いています。

常勤監査役の二宮啓之氏は、長年当社およびグループ会社の財務・経理業務を担当し、経理部長、財務経理部門長を歴任しています。常勤監査役の北村俊伸氏は、当社の経理・財務部門を担当し、中国地域統括会社副総経理・CFO等を歴任しています。社外監査役の名倉啓太氏は、弁護士としての企業法務における知見に加え、税理士法第51条に基づく通知税理士として税理士業務に従事しています。社外監査役の岸上恵子氏は、公認会計士の資格を有し、監査法人で長年会社の会計監査に携わっています。4名とも財務および会計に関する十分な知見を有しています。

⑩ 内部監査部門

当社グループの内部監査部門は、事業を行う全世界（日本、アジア・オセアニア地域、中国地域、米州・欧州・中東・アフリカ）において、定量的および定性的なリスク評価に基づき年度監査計画を策定し、執行会議での承認をもってこれを確定するとともに、その計画を監査役会に報告して重点確認項目等の指示を受け、内部統制状況のモニタリングを含む内部監査を実施しています。

⑪ 会計監査人

会計監査人には、有限責任監査法人トーマツが選任されています。当社は、当該会計監査人に正確な経営情報を提供し、公正な会計監査が実施される環境を整備しています。

監査役、会計監査人および内部監査部門は、それぞれ独立した監査を実施していますが、相互に定期的に連絡会議を開催するなどにより緊密な連携を図っており、合同での監査など効率的で実効性のある監査の実施に努めています。

取締役会、役員指名委員会、役員報酬委員会、価値共創委員会の状況（2024年度）

*各委員会の開催回数、および出席率

取締役会：14回、出席率	13名出席の1回を除き、全回で全員出席
役員指名委員会：5回、出席率	全回で全員出席
役員報酬委員会：4回、出席率	全回で全員出席
価値共創委員会：8回、出席率	3名出席の1回を除き、全員出席

■ 現状のコーポレートガバナンス体制を採用する理由

当社は、執行役員制度を導入することにより、経営と執行を分離し、業務執行の迅速化と責任の明確化を図っています。また、独立性の高い社外取締役4名を取締役会に加え、経営者の業務執行に対する監督機能を強化しています。さらに、社外取締役4名をメンバーに含む「役員指名委員会」、「役員報酬委員会」および「価値共創委員会」を設置し、役員候補者の選任、役員報酬の決定および企業価値の向上にあたり、外部の客観的な意見が反映されるようにしています。

また、弁護士および公認会計士である社外監査役2名を含めた4名の監査役が会計監査人および内部監査部門と連携しながら監査を行っています。

以上のように、コーポレートガバナンスが有効に機能する体制を構築しています。

■ 内部統制システム

① 内部統制システムおよびリスク管理体制の整備・運用の状況

当社は、当社グループが「The DIC Way」に則った経営を行うにあたり、会社法に基づき、内部統制システムを以下のとおり整備・運用しています。

①当社グループの全社員が遵守すべきコンプライアンスに関する基準として、「DICグループ行動規範」を定め、その周知徹底を図っています。

②当社グループ共通の内部通報制度を制定し、業務上の情報伝達経路とは独立した複数のルートからなるコンプライアンスに関する通報窓口を設け、国内外からの通報に速やかに対応できる仕組みを整備しています。

③当社グループにおいて、取締役の職務が適正かつ効率的に執行される体制を確保するため、組織および権限に関する規程を制定しています。

④当社グループの経営方針および経営戦略に基づき、長期経営計画・年度予算を策定、周知することで当社グループの目標を共有しています。これらの進捗状況については取締役会に報告しています。

⑤取締役の職務の執行にかかる情報を記録し、文書管理に関する規程に基づき適切に保存および管理しています。また、情報管理体制に関する規程を制定し、当社グループにおける秘密漏えいの防止体制を整備しています。

⑥「リスクマネジメントに関する方針」を定め、当社グループの経営に重大な影響を及ぼすリスクを認識、評価し、優先順位を決めて適切に対応しています。

⑦子会社ごとに事業遂行および経営管理の観点から所管部門を定め、また、各子会社に取締役を派遣することによって各社の業務執行を監督しています。

⑧子会社における重要案件等、当社の承認、当社への報告が必要な事項を明確にしています。

② 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方およびその整備状況

当社グループは、「DICグループ行動規範」において、反社会的勢力には断固とした姿勢で臨み、その要求には決して屈しないことを基本方針としています。

反社会的勢力による不当要求等に対しては、当社総務人事部を統括部署とし、当社の各事業所および国内の当社グループ会社に

防止責任者を設置し、弁護士や警察等と連携して毅然とした対応をとります。また、「反社会的勢力対応マニュアル」を配付し、社内への周知徹底を図っています。

■ 社外取締役および社外監査役

① 社外取締役および社外監査役の員数および役割

当社の社外取締役は4名、社外監査役は2名です。

社外取締役4名は、長年にわたり会社経営に携わっており、経営者としての豊富な経験や見識を当社の経営に反映させることができ、取締役会に出席する他、役員指名委員会、役員報酬委員会および価値共創委員会のメンバーとして、当社から独立した立場から当社の経営の監視にあたり、コーポレートガバナンスの強化の役割を果たすことができると考えています。

社外監査役2名は、企業の会計・法務分野において活躍する弁護士および公認会計士として、当社グループの経営に対する専門的、多角的、独立的な視点からの監査機能の強化に資することができると考えています。

② 社外取締役および社外監査役の独立性に関する基準

当社は、社外取締役または社外監査役を選任するための当社からの独立性に関する基準を、以下のとおり定めています。当社の社外取締役および社外監査役は、同基準に基づき、一般株主と利益相反が生じると判断しており、いずれも株式会社東京証券取引所が定める独立役員に指定しています。

独立社外役員の独立性判断基準

当社は、独立社外役員を選任するに当たり、以下のような関係にある者については独立性が認められないと判断する。

- 現在または過去10年間に、当社および当社の連結子会社（以下当社グループという）の業務執行者であった者
- 過去3年間に、以下の①～③のいずれかに該当していた者
 - 当社グループの主要な取引先（一事業年度の取引額が、当社グループの売上高の3%を超える取引先）またはその業務執行者
 - 当社グループを主要な取引先（一事業年度の取引額が、当該取引先の連結売上高の3%を超える取引先）とする者またはその業務執行者
 - 当社の議決権の5%以上を有する株主またはその業務執行者
 - 当社グループの主要な借入先（一事業年度の借入額が、当社グループの総資産の3%を超える借入先）またはその業務執行者
 - 当社グループから年間1,000万円を超える寄付を受けた者または受けた団体に所属する者
 - 当社グループの会計監査人もしくは会計参与である会計士等または監査法人等の社員、パートナーもしくは従業員である者
 - 上記⑥に該当しない者であって、当社グループから役員報酬以外にコンサルタント、会計士、弁護士等専門的サービスを提供する者として年間1,000万円を超える報酬を受けた者またはコンサルタント、会計士、弁護士等専門的サービスの対価としてその連結売上高の3%を超える報酬を受けた団体に所属する者
 - 当社の業務執行者が他の会社の社外役員に就任している場合における当該他の会社の業務執行者
- 上記1および2に掲げる者の配偶者または二親等以内の親族
- 当社の社外役員としての在任期間が8年を超えた者

③ 社外取締役および社外監査役に対するサポート体制

取締役会の開催にあたっては、取締役、常勤監査役と同様、社外取締役と社外監査役に資料の事前配付が行われています。また、社外取締役に対しては、担当役員が事前に付議事項について説明を行い、社外監査役に対しては、常勤監査役が必要に応じて事前説明を行っています。

■ コーポレートガバナンス体制に関するその他の取り組み

① 取締役会の構成

取締役会は、代表取締役会長が議長を務め、重要な業務執行を決議します。経営の監督の実効性を確保するために必要な知識・経験・能力のバランスを勘案し、独立性を有する社外取締役と、当社グループの事業に精通する者から構成しています。役員指名委員会においてスキル・マトリックスに示す専門性・経験を勘案の上、取締役候補者を選任しており、経営陣への権限委任を前提として適切な規模とします。

さらに、当社グループのグローバルな事業活動に対応するため、取締役会構成員の多様化を図っています。取締役会構成員のうち3名（社外取締役2名、社外監査役1名）は女性であり、そのうち1名（社外取締役1名）は外国人です。

取締役・監査役の構成 各役員のスキル・マトリックス

現在の取締役・監査役のスキル・

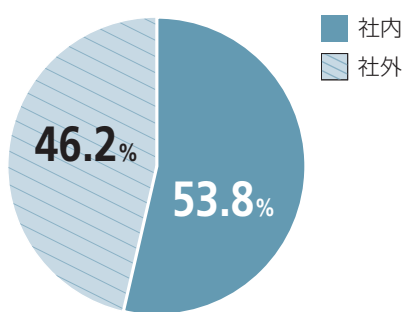
マトリックスは右記のとおりです。

氏 名	地 位	専門性・経験									
		企業経営	財務・会計・投資・M&A	法務・リスク管理・ガバナンス	グローバル経験	サステナビリティ・ESG・CSR	技術・研究開発・生産・品質	IT・DX	人事・労務・組織	マーケティング・営業・購買	新規事業・イノベーション
猪 野 薫	取締役会長	●	●		●	●				●	
池 田 尚 志	代表取締役社長執行役員	●	●		●		●				●
古 田 修 司	代表取締役副社長執行役員	●	●	●	●			●			
浅 井 健	取締役専務執行役員	●	●		●			●	●		
中 藤 正 哉	取締役専務執行役員	●	●	●			●		●		
藤 田 正 美	社外取締役	●		●		●			●	●	
齊 藤 史 郎	社外取締役	●			●		●	●			●
Donna Costa	社外取締役	●		●	●	●			●		
ランドバーク 史枝	社外取締役		●	●	●			●			●
二 宮 啓 之	常勤監査役		●	●	●			●			
北 村 俊 伸	常勤監査役		●		●	●		●			
名 倉 啓 太	社外監査役		●	●		●			●		
岸 上 恵 子	社外監査役		●	●	●	●					

② 役員報酬について

当社の取締役報酬は、取締役会で決議された役員規程に定める、取締役の個人別の報酬等の内容にかかる決定方針に基づき、役員報酬委員会において、市場性や会社の業績、個人の資質や職務遂行能力、職務遂行実績や社員給与とのバランス等を考慮して決議されます。

取締役会の役員構成（2025年4月1日現在）



取締役会の構成

	社 内	社 外	合 計	社外役員の比率
取 締 役	5 名	4 名	9 名	44.4%
監 査 役	2 名	2 名	4 名	50.0%
合 計	7 名	6 名	13 名	46.2%

取締役の報酬の構成は、「基本報酬」と連結業績および個人の目標達成度に応じた「賞与」、並びに中長期的な業績向上と企業価値の増大に貢献すべく、取締役の意識を高めること、株主と同じ目線を持たせることを目的とした「株式報酬」で構成されています。なお、賞与と株式報酬については、執行役員を兼務する取締役を支給対象とし、それ以外の取締役および社外取締役につい

ては、基本報酬のみを支給しています。

監査役の報酬は、基本報酬のみで構成され、監査役会で定め

た内規に基づき、当社取締役報酬とのバランス、監査役報酬の市場性を考慮して、監査役全員の協議により決定しています。

2024 年度に支払った報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数

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
		基本報酬 (固定報酬)	賞与 (金銭報酬)	株式報酬 (非金銭報酬)	
取 締 役（社外取締役を除く）	448	281	93	74	8 名
監 査 役（社外監査役を除く）	60	60	—	—	3 名
社外役員	91	91	—	—	7 名

③ 取締役会の実効性評価

取締役会は、毎年、取締役会の実効性について全取締役および監査役が実施した自己評価の結果を分析・評価します。2024年度においても、取締役会で決定した自己評価や取締役会の運営等に関する質問事項について、取締役・監査役全員に回答を求めるとともに、回答内容等について個別にインタビューを実施し、その結果に基づき取締役会で分析・評価を行いました。その結果、社外役員を中心として自由かつ活発な議論が行われ、取締役会において適切に審議がなされていることを確認しました。また、2023年度の評価で指摘された課題についても、大型M&A案件に関する現況報告の定例化や価値共創委員会との連携を図るとともに、各種運営効率化を通じた審議の充実化等を図ったことから、当社の取締役会の実効性は確保されていると判断しています。2025年度は、取締役会の一層の実効性向上を図るため、価値共創委員会のさらなる有効活用を図るとともに、社外取締役や新任取締役の当社事業に関する理解促進を主眼に置いた情報提供やトレーニングの充実化等に取り組みます。また、当社ならではのガバナンスのあり方に関する議論も重ねながら、具体的な効果創出等に取り組むこととし、今後も改善に努めます。

■ その他の取り組み

① 中核人材の登用等における多様性の確保

当社はダイバーシティを通じて多様性を互いに理解・尊重することにより、創造的な思考を生む企業文化を醸成し、すべての社員にとって働きがいのある職場づくりを通じて新しい価値観を経営に反映させる「ダイバーシティ経営」を推進しています。「サステナビリティ基本方針」においても多様性の尊重を規定しています。

また、中核人材の登用における多様性の確保に関する測定可能な目標を設定し、統合報告書に具体的な実績値を掲載しています。

さらに、多様性の確保に向けた人材育成方針と社内環境整備方針に関しては、「多様な人材を適材適所に配置し、発揮される能力を最大化するための環境を整備する」との方針を示し、ダイバーシティ担当役員を配置して体制整備に努めています。

長期経営計画では、人的資本経営強化のための3つの重点施策として「人材育成」、「人材流動性(採用・維持・サクセッション)」、「エンゲージメント向上・組織力強化」を掲げるとともに、重要会議であるWSR2020委員会において「生産性の向上」と「働きがい

の向上」の実現を目指した、新しいワークスタイルへの刷新を進めています。これらの実施状況も統合報告書等に掲載しています。

② サステナビリティの取り組みなど

当社は、自社のサステナビリティについては、環境・社会性・ガバナンスの観点から、化学企業として取り組むべき3種類・13の活動テーマを定め、その活動計画推進状況を統合報告書の「DICグループのサステナビリティの取り組み」に開示しています。

さらに当社は、2006年1月にレスポンシブル・ケア世界憲章支持宣言書、2010年12月に国連グローバル・コンパクトに署名しています。また、2019年5月にTCFD提言の趣旨に賛同し、2022年4月には企業と生物多様性イニシアティブ(JBIB)への参加を表明し、翌2023年11月には生物多様性に関する方針を策定しました。気候変動に関しては、2021年6月に「2050年度カーボンネットゼロ」というスローガンを掲げ、2023年2月にはWell Below 2°C水準でSBTイニシアチブより認定を取得しました。2025年1月には、気候変動部会の設置を承認しました。この部会の目的は、グループ目標としてふさわしいCO₂排出削減目標とそれを達成するための計画を策定することです。

コーポレートガバナンスの強化の変遷

項 目	策定・導入年度
取締役の任期の変更(2年→1年)	2002年
執行役員制度の導入	2004年
退職慰労金制度廃止	2005年
役員報酬委員会の設置	2006年
社外取締役の選任(2名)	2008年
役員報酬委員会・役員指名委員会の設置	2009年
サステナビリティ委員会の設置	2014年
「コーポレートガバナンスに関する方針」策定 (社外役員の独立性に関する基準を含む)	2016年
社外取締役増員(2名→3名)	2017年
業績連動型株式報酬制度導入	2017年
品質委員会の設置	2020年
WSR2020委員会の設置	2021年
社外取締役増員(3名→4名)	2024年
価値共創委員会の設置	2024年

リスクマネジメント

リスクマネジメントに関する基本的な考え方

DICグループが長期経営計画「DIC Vision 2030」における成長シナリオを実現するためには、かつてなく多様で複雑なリスクを体系的にマネージしていく必要があります。経営環境の変化やリスクの多様化に適切かつ柔軟に対応するとともに、これらのリスクの発生可能性と、リスクが顕在化することによる事業への影響とを速やかに把握、認識し、顕在化の未然防止、および顕在化した際に生じる影響の最小化を図るため、DICグループはリスクマネジメント活動を進めています。

リスクマネジメントに関する方針

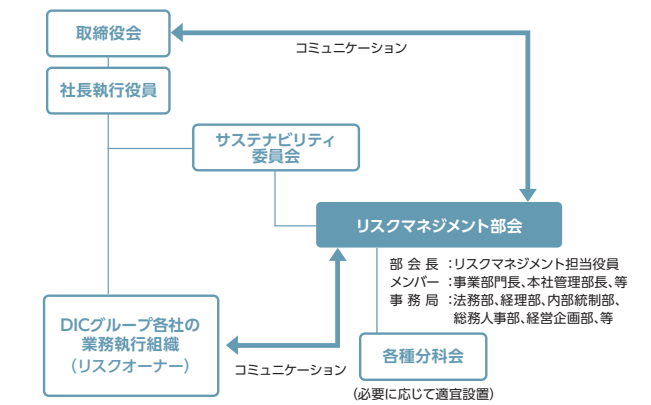
DICグループは、リスクマネジメントの一貫した取り組みを企業風土、経営計画策定に組み込むことにより、運用面と戦略面での意思決定および経営資源配分を支援するとともに、コーポレートガバナンス体制の構築と責任あるリスクテイクにつなげることを目的として、「リスクマネジメントに関する方針」を制定しています。

■ リスクマネジメント体制

サステナビリティ委員会の下部組織として、リスクマネジメント担当役員を部会長とするリスクマネジメント部会を設置し、DICグループにおける統合的リスクマネジメント体制の強化を図っています。

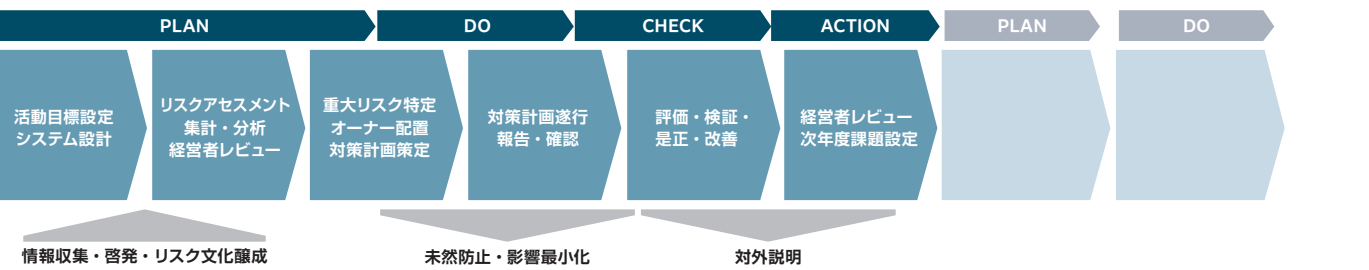
リスクマネジメント部会は、DICグループにおけるリスクマネジメント活動が適切に実行されるよう、効果的な運用を計画、推進するとともに、取締役会やサステナビリティ委員会に対し、少なくとも年に一度は活動内容を報告します。

なお、特定のリスク領域に対処するためには、必要に応じてリスクマネジメント部会の下に分科会を設置することがあります。



リスクマネジメントの PDCA サイクル

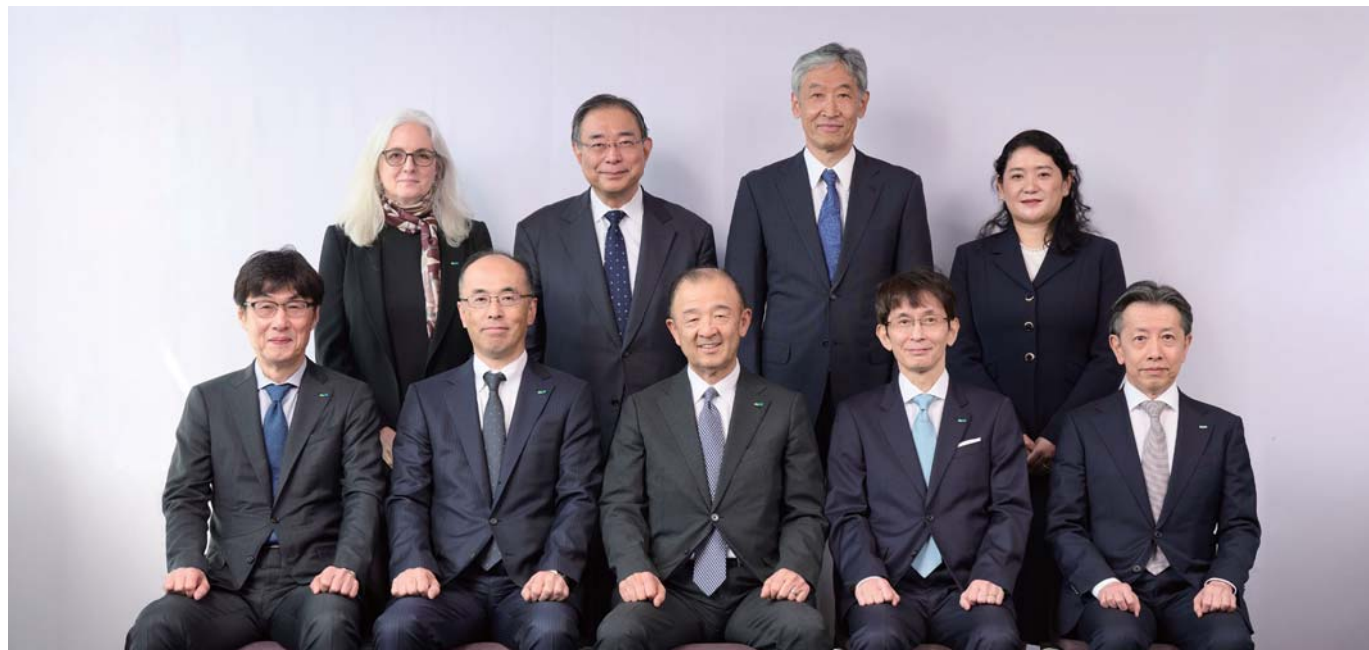
リスクマネジメント部会が主導し、1年間でPDCAを効果的に回しながら実効性向上を図っています。



役員紹介

取締役

(2025 年 5 月現在)

**1 取締役会長**

猪野 薫
(いの かおる)

3 代表取締役

古田 修司
(ふるた しゅうじ)

5 取締役

中藤 正哉
(なかふじ まさや)

7 取締役*

齊藤 史郎
(さいとう しろう)

9 取締役*

ランドバーク 史枝
(ランドバーク しえ)

2 代表取締役

池田 尚志
(いけだ たかし)

4 取締役

浅井 健
(あさい たけし)

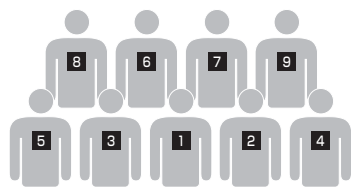
6 取締役*

藤田 正美
(ふじた まさみ)

8 取締役*

Donna Costa
(ドナ コスタ)

※社外取締役



監査役

**1 常勤監査役**

二宮 啓之
(にのみや ひろゆき)

2 常勤監査役

北村 俊伸
(きたむら としのぶ)

3 監査役*

名倉 啓太
(なぐら けいた)

4 監査役*

岸上 恵子
(きしがみ けいこ)

※社外監査役



社外取締役の略歴

藤田 正美

2012年6月 富士通株式会社 代表取締役副社長
2019年6月 新光電気工業株式会社 代表取締役社長
2021年6月 同社 代表取締役会長

齊藤 史郎

2015年9月 株式会社東芝 執行役上席常務
2018年6月 同社 執行役専務
2020年4月 同社 特別嘱託

ランドバーク 史枝

2012年2月 Nextag, Inc. シニアディレクター
2016年6月 Google Inc. (現Google LLC) ディレクター(現在に至る)
2022年6月 株式会社社子そな銀行 社外取締役(現在に至る)

Donna Costa

2017年4月 Mitsubishi Chemical Holdings Europe GmbH
(現 Mitsubishi Chemical Europe GmbH) プレジデント
同年4月 株式会社三菱ケミカルホールディングス
(現 三菱ケミカルグループ株式会社) 執行役員
2020年10月 Gelest, Inc. 取締役

社外監査役の略歴

名倉 啓太

1998年4月 弁護士登録(大阪弁護士会) 淀屋橋合同法律事務所(現 弁護士法人淀屋橋・山上合同) 入所
2002年2月 第一東京弁護士会に登録変更

岸上 恵子

1997年12月 センチュリー監査法人(現 EY新日本有限責任監査法人) 社員
2004年 5月 新日本監査法人(現 EY新日本有限責任監査法人) 代表社員(現 シニアパートナー)
2018年 9月 公益財団法人世界自然保護基金ジャパン 理事

執行役員

**社長執行役員**

池田 尚志
(いけだ たかし)

**副社長執行役員**

古田 修司
(ふるた しゅうじ)

社長補佐

**専務執行役員**

中藤 正哉
(なかふじ まさや)

総務法務部門長委嘱
リスクマネジメント担当、大阪支店、
名古屋支店担当

**専務執行役員**

浅井 健
(あさい たけし)

財務経理部門長委嘱
最高財務責任者
Chairman of the Board,
Sun Chemical Corporation

**常務執行役員**

曾田 正道
(そた まさみち)

パッケージング&グラフィック
事業部門長、
プリンティングマテリアル
製品本部長委嘱

**常務執行役員**

高野 聖史
(たかの きよふみ)

新事業統括本部長委嘱

**常務執行役員**

秋山 義成
(あきやま よしなり)

カラー&ディスプレイ
事業部門長、
カラーマテリアル
製品本部長委嘱

**常務執行役員**

Myron Petruch
(マイロン ペトルーチ)

President & Chief Executive
Officer, Sun Chemical Corporation

**常務執行役員**

浅田 浩司
(あさだ こうじ)

IT戦略部門長委嘱

**常務執行役員**

有賀 利郎
(ありが としろう)

技術・R & D [技術統括本部、
R & D 統括本部] 担当
技術統括本部長委嘱

**常務執行役員**

菊地 祐二
(きくち ゆうじ)

ファンクショナルプロダクツ
事業部門長、
パフォーマンスマテリアル
製品本部長委嘱

**常務執行役員**

田中 智之
(たなか ともゆき)

経営戦略部門長、経営企画部長委嘱
DIC川村記念美術館担当

**執行役員**

Paul Koek
(ポール クック)

Managing Director,
DIC Asia Pacific Pte Ltd

**執行役員**

菊池 雅博
(きくち まさひろ)

迪爾生投資有限公司董事長、
上海迪爾生貿易有限公司董事長

**執行役員**

森長 祐二
(もりなが ゆうじ)

パッケージングマテリアル
製品本部長委嘱

**執行役員**

虎山 邦子
(とらやま くにこ)

ESG部門長、サステナビリティ
戦略部長委嘱
ダイバーシティ担当

**執行役員**

日下 雅章
(くさか まさあき)

法務部長委嘱

**執行役員**

入部 貴雄
(いりべ たかお)

SCM部門長、
コーポレートサプライチェーン
部長委嘱

**執行役員**

大歳 佳晴
(おおとし よしはる)

生産統括本部長委嘱

**執行役員**

Kevin Michaelson
(ケヴィン マイケルソン)

Vice President & Chief Financial
Officer, Sun Chemical Corporation

**執行役員**

古本 尚
(こもと ひさし)

コンポジットマテリアル
製品本部長委嘱

社外取締役メッセージ



専門性と新たなガバナンス体制のもとで、 長期的な企業価値向上をサポート

社外取締役

さいとう しろ

齊藤 史郎

2015年9月 株式会社東芝 執行役上席常務

2018年6月 同社執行役専務

2020年4月 同社特別嘱託

■ 専門性を活かし、取締役会の実効性向上に努める

2024年に社外取締役に就任して1年間、取締役会の実効性を高めることに努めてきました。DICの取締役会では平等に発言できる環境が整っており、多彩なバックグラウンドを持つ取締役がそれぞれの専門性と経験に基づき、闊達な議論を行っています。財務・会計の専門性を持つ取締役が多い中、私自身、技術・研究開発を専門とする少数の取締役であり、そこに自らの役割があるとならえています。

DICはインキ、顔料、合成樹脂の3つのコア事業を中心にグローバル展開を行っており、長年培ったコア技術がそれを支えています。また経営ビジョンに掲げる“Color & Comfort”はDICを良く表している部分であり、色と機能性を組み合わせることで世の中に全く違う価値観を提供できる可能性を秘めています。一方で、次世代・成長事業の創出、特に成長ドライバーとして期待されるエレクトロニクス分野の具体的な成果は道半ばです。執行側が試行錯誤する中、取締役の一員として、異なる業種で培った技術や研究開発の知見を通じ、次世代・成長事業の可能性を見極め、導くことをサポートしていきます。

■ 価値共創委員会によって新たなガバナンス体制を構築

2024年4月にDICの長期的な企業価値を向上させるために、外部の視点から取締役に助言することを目的に「価値共創委員会」が設立されました。私が委員長を務める中、最初の審議テーマとして「美術館運営」が選ばれました。これは、美術館が社会的に重要でありながら、創業家との関わりが意識される存在であり、外部視点を取り入れて議論することが一層重要と考えたためです。簡単なテーマではありませんでしたが、外部有識者の意見なども取り入れながら、複数回にわたる議論を経て美術館運営の

意義や価値を評価し、今後のあるべき運営について取締役に助言しました。

美術館運営の議論での経験を踏まえ、今後も価値共創委員会で長期的な企業価値向上に資する、経営の根幹に関わる議論を行っていきます。例えば資本コストや株価を意識した経営の観点から、執行側では構造改革の推進や経営資源配分の見直しなどPBR（株価純資産倍率）を上げるための様々な議論が行われていますが、その議論の内容も踏まえながら、価値共創委員会として別の視点から助言することも考慮すべきと考えています。

■ 池田社長のもと、「サイレント・イノベーター」としてさらなる飛躍を期待

池田社長体制のもと、1年が経過しましたが、池田社長に対しては、ご自身の考えを明確に述べ、論理立てて説明する能力が高い点に加え、スピード感をもって決断するなど、リーダーシップを発揮している印象を持っています。これらは決して独断的なものではなく、取締役に議論しながら決定する姿勢を持ち合わせている点を評価しています。

現在、池田社長が自ら先頭に立ってDirect to Societyの考え方を打ち出し、全方位マルチコプター「HAGAMOSphere™」など、従来のDICとは異なる新しい分野に挑戦する姿勢を示していますが、この件に限らず、BtoB事業としてDICが持つ技術力や製品の価値が一般にまだ十分理解されていないと感じています。そのことから、社名やブランドを前面に出して、DICの認知度を向上させることを願っています。

私自身、DICが目に見えない部分で社会を進化させる「サイレント・イノベーター（陰の革新者）」としての役割を果たし続けることを期待していますので、その実現に向け、これまでの経営経験や知見を活かして、全力でサポートしていく所存です。

社外取締役と株主（機関投資家）との対話

当社は、社外取締役が株主と直接対話し意見交換する機会として、社外取締役スモールミーティングを開催しました。本ミーティングの目的は、株主の皆様当社の企業価値向上に向けた取り組みへの理解を深めていただくとともに、株主の意見・懸念や要望を経営陣と共有し、適切に会社経営に活かすことです。

■ 開催概要

開催日：2024年9月27日

形式：当社にて対面で実施

参加株主：機関投資家株主 10社

DIC出席者：



昌子 久仁子

社外取締役
役員報酬委員会委員長
(いずれも当時)



藤田 正美

社外取締役
役員指名委員会委員長



齊藤 史郎

社外取締役
価値共創委員会委員長



中藤 正哉

取締役
専務執行役員
総務法務部門長
モデレーターとして参加

■ 説明要旨

「美術館運営」に関する経営上の課題

美術館は社会貢献活動の一環ではあるが、毎年数億円規模の赤字での運営が続いている。建物も老朽化しており、将来的に建て替えを実施する場合は数十億円規模が必要との試算もある。また、2020年度以降、当社の業績はROEが5%を下回る厳しい状況が継続しており、資本効率改善を進めている当社としては、美術品も他の資産と区別することなく活用を考えなくてはならない。

価値共創委員会による「美術館運営」に関する審議プロセス

美術館運営については、合計6回の委員会で審議した。第4回の価値共創委員会では、美術館経営および企業経営のご経験をお持ちの有識者を招聘しご意見をいただいた。美術館の学芸員による教育普及活動を通じた社会貢献についても美術館から報告を受けた。こうした活動による効果を定量化することは難しいが、広

く社会に文化・芸術的体験の機会を提供してきたと言え、当社の経営ビジョンColor&Comfortの価値提供を体現するものとして当社の企業パーパスと一体化した活動であると理解した。

取締役会の審議内容と今後の対応

価値共創委員会の助言を受けて取締役会で美術館運営に関する審議が行われたが、利益相反を避けるため創業家出身の川村取締役は美術品や美術館に関する取締役決議には参加していない。取締役会としてはダウンサイジング&リロケーションを具体的なオプションとして検討していくことにしたが、最終的にこのオプションを採る場合、ステークホルダーの皆様から頂戴した意見を参考にし、今後、詳細検討を行う中で、社会貢献やブランド価値向上などを総合的に勘案した上で、美術館運営の中止よりもダウンサイジング&リロケーションによる継続の方が企業価値向上に資するということを説明していきたい。

※その後、2024年12月に「ダウンサイジング&リロケーション」最終方針として実行することを決定。

主な質疑応答および意見交換の内容

- ・美術館運営に関する審議プロセスや審議時間について
- ・美術品の管理体制と美術館運営体制、および取締役会による監督状況
- ・キャッシュ・アロケーション方針
- ・取締役のスキルマトリックス
- ・価値共創委員会の今後のテーマ

- ・業績回復に向けて社外取締役が認識する優先課題
- ・事業ポートフォリオ変革
- ・買収事業のPMIの取締役会によるモニタリング
- ・東証の「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」

2024年度 経営の概況

経営成績

2024年度の業績全般の概況

(単位：億円)

	前連結会計年度	当連結会計年度	前年同期比	現地通貨ベース 前年同期比
売上高	10,387	10,711	+ 3.1%	△ 0.1%
営業利益	179	445	+ 148.1%	+ 155.8%
経常利益	92	379	+ 311.3%	－
親会社株主に帰属する当期純利益	△ 399	213	黒字化	－
EBITDA	308	957	+ 210.3%	－
US\$/ 円 (平均)	140.51	151.04	+ 7.5%	－
EUR/ 円 (平均)	151.98	163.34	+ 7.5%	－

EBITDA：親会社株主に帰属する当期純利益＋法人税等合計＋支払利息－受取利息＋減価償却費＋のれん償却額

当連結会計年度(2024年1月～12月)における当社グループの売上高は、前年同期比3.1%増の1兆711億円でした。現地通貨ベースでは0.1%の減収となりました。世界経済を振り返ると、米国や欧州ではインフレ圧力の緩和を受けて、中央銀行が利下げに転じるなど金融政策に変化が見られた一方で、中国では長引く不動産不況や内需の低迷などにより景気の先行きが不透明な状況が続きました。この状況下、当社グループが注力する主な顧客業界の需要動向としては、電気・電子やディスプレイを中心とするデジタル分野のうち、ディスプレイ市場はパネルメーカーの稼働状況に波が見られながらも概ね堅調に推移し、半導体市場も汎用品などの本格的な需要回復に至らなかったものの、生成AI等の成長領域にけん引される形で成長が見られました。モビリティを中心とするインダストリアル分野*では、自動車市場での世界販売台数が堅調に推移したことで、自動車向け材料の需要が底堅く推移しました。こうしたなか、当社グループの出荷動向に関しては、ファンクショナルプロダクツではエレクトロニクスやモビリティ関連の高付加価値製品を中心に回復が見られ、パッケージング&グラフィックでも、ジェットインキや海外のパッケージ用インキが、堅調な需要に支えられて増加しました。また、カラー&ディスプレイの顔料製品も、高付加価値製品であるカラーフィルタ用顔料が堅調であったことに加え、塗料用顔料とプラスチック用顔料についても、顧客による在庫補充の動きが続いたことにより、大きく落ち込んだ前期(2023年

1月～12月)から回復しました。こうした出荷動向に加え、円安による為替換算影響も増収要因となりました。一方、事業ポートフォリオの変革を目的に、ファンクショナルプロダクツを中心としたノンコア事業の売却等による撤退を推進し、星光PMC株式会社など撤退事業の売上高が連結対象から外れたことが減収要因となりました。

営業利益は、前年同期比148.1%増の445億円でした。パッケージング&グラフィックとファンクショナルプロダクツでは、高付加価値製品の出荷数量が回復し、品目構成が改善したことに加え、地域や製品の状況に応じて価格対応に努めたことにより、それぞれ大幅な増益となりました。また、カラー&ディスプレイでは、塗料用顔料とプラスチック用顔料の出荷回復に加え、欧米を中心に生産体制の最適化等の構造改革を進め、コスト削減に努めた結果、赤字額が前年同期と比べて大幅に減少しました。経常利益は、前年同期比311.3%増の379億円でした。親会社株主に帰属する当期純利益は、213億円の黒字となりました。液晶材料事業の知的財産譲渡に伴う固定資産売却益や政策保有株式の縮減に伴う投資有価証券売却益の計上などにより、特別利益が増加した一方で、前期に計上した減損損失335億円の影響がなくなったことにより、特別損失が大幅に減少しました。

EBITDAは、前年同期比210.3%増の957億円でした。
※インダストリアル分野とは、自動車、鉄道、船舶などのモビリティ用途と建設機械、産業機械などの一般工業用途に係る製品分野の総称です。

セグメント別業績

(単位：億円)

セグメント	売上高				営業利益			
	前連結 会計年度	当連結 会計年度	前年 同期比	現地通貨 ベース 前年同期比	前連結 会計年度	当連結 会計年度	前年 同期比	現地通貨 ベース 前年同期比
パッケージング&グラフィック	5,419	5,698	+ 5.1%	+ 2.4%	220	336	+ 52.8%	+ 58.7%
カラー&ディスプレイ	2,273	2,570	+ 13.1%	+ 6.9%	△ 89	△ 3	赤字減	赤字減
ファンクショナルプロダクツ	3,059	2,863	△ 6.4%	△ 8.9%	154	210	+ 36.0%	+ 31.6%
その他、全社・消去	△ 364	△ 419	－	－	△ 106	△ 98	－	－
計	10,387	10,711	+ 3.1%	△ 0.1%	179	445	+ 148.1%	+ 155.8%

パッケージング&グラフィック

	前連結会計年度	当連結会計年度	前年同期比	現地通貨ベース前年同期比
売 上 高	5,419 億円	5,698 億円	+ 5.1%	+ 2.4%
営 業 利 益	220 億円	336 億円	+ 52.8%	+ 58.7%

売上高は、前年同期比5.1%増の5,698億円でした。食品包装を主用途とするパッケージ用インキは、国内では物価上昇の影響により消費財の需要が低調に推移し出荷が減少しましたが、コスト増加分に対する価格対応に努めた結果、増収となりました。また、海外では米州や欧州での消費財の需要の戻りやアジアでの顧客開拓などによって出荷を伸ばした結果、増収となりました。商業印刷や新聞を主用途とする出版用インキは、アジアでは顧客開拓などによって出荷を伸ばしましたが、国内と米州や欧州においては需要減少を背景に出荷が減少したことにより、全体として減収となりました。デジタル印刷で使用されるジェットインキは、顧

客による在庫調整の解消により、需要が好調に推移し、出荷を伸ばした結果、大幅な増収となりました。

営業利益は、前年同期比52.8%増の336億円でした。国内では高付加価値製品であるジェットインキの出荷が好調であったことに加え、パッケージ用インキと出版用インキのコスト増加分に対する価格対応を進めました。また、海外では、アジアにおけるパッケージ用と出版用インキの出荷増に加え、米州や欧州において原料価格が下落局面にあるなか、安定した供給やサービスを通じて販売価格の維持に努めた結果、全ての地域で大幅な増益となりました。

カラー&ディスプレイ

	前連結会計年度	当連結会計年度	前年同期比	現地通貨ベース前年同期比
売 上 高	2,273 億円	2,570 億円	+ 13.1%	+ 6.9%
営 業 利 益	△ 89 億円	△ 3 億円	赤字減	赤字減

売上高は、前年同期比13.1%増の2,570億円でした。塗料用顔料とプラスチック用顔料は、主要市場である欧州においてドイツを中心とした景気停滞により顧客需要は本格的に戻らなかったものの、顧客による在庫調整が一巡して以降、建築や工業用途を中心に在庫補充の動きが続いたことで、出荷が回復しました。高付加価値製品については、ディスプレイ用途であるカラーフィルタ用顔料は、パネルメーカーの稼働状況によって需要に波が見られながらも概ね堅調に推移し、前期を上回る出荷となりました。化粧品用顔料は、主な顧客である欧米の化粧品メーカーによる在庫調整の動きが続いたことで需要が停滞し、出荷が減少しまし

た。スペシャリティ用顔料は、農業向けが顧客の在庫調整の長期化により出荷減となりましたが、建築向けが欧州での建築需要の回復やアジアでの顧客開拓などにより出荷増となりました。

営業利益は3億円の赤字となりました。高付加価値製品の出荷動向にばらつきがあったなか、塗料用顔料とプラスチック用顔料の出荷増に加え、欧米を中心に生産体制の最適化等の構造改革を進め、コスト削減に努めた結果、前年同期と比べて赤字額が大幅に減少しました。

なお、今期中の撤退を公表していた液晶材料事業については、予定どおり2024年12月で生産を終了しました。

ファンクショナルプロダクツ

	前連結会計年度	当連結会計年度	前年同期比	現地通貨ベース前年同期比
売 上 高	3,059 億円	2,863 億円	△ 6.4%	△ 8.9%
営 業 利 益	154 億円	210 億円	+ 36.0%	+ 31.6%

売上高は、前年同期比6.4%減の2,863億円でした。なお、星光PMC株式会社の売却等の事業撤退による影響を除くと、7.8%の増収となりました。デジタル分野については、半導体などのエレクトロニクス材料を主用途とするエポキシ樹脂はAIサーバーやPC、スマートフォンの需要増に伴い関連製品の出荷が伸び、品目構成が改善したことで、増収となりました。スマートフォンなどのモバイル機器を主用途とする工業用テープも、着実に需要を取り込んだことで、増収となりました。インダストリア

ル分野については、自動車市場での世界販売台数が堅調に推移するなか、PPSコンパウンドの出荷数量が国内を中心に増加するなど、モビリティに関連した製品が底堅く推移しました。

営業利益は、前年同期比36.0%増の210億円でした。事業撤退による影響を除くと、65.9%の増益でした。エレクトロニクスやモビリティに関連した高付加価値製品の出荷回復により品目構成が改善したことや、各製品において価格対応に努めたことにより、大幅な増益となりました。

連結財務諸表

連結貸借対照表 2023 年及び 2024 年 12 月 31 日現在

	2023	2024
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	87,533	61,869
受取手形及び売掛金	225,148	229,744
商品及び製品	167,427	169,546
仕掛品	11,250	11,819
原材料及び貯蔵品	94,157	99,218
その他	38,623	40,229
貸倒引当金	△ 3,951	△ 4,919
流動資産合計	620,188	607,506
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	350,676	356,837
減価償却累計額	△ 217,614	△ 222,919
建物及び構築物（純額）	133,062	133,918
機械装置及び運搬具	533,849	539,761
減価償却累計額	△ 405,236	△ 404,095
機械装置及び運搬具（純額）	128,613	135,666
工具、器具及び備品	86,607	88,959
減価償却累計額	△ 68,784	△ 72,513
工具、器具及び備品（純額）	17,822	16,446
土地	66,488	57,780
建設仮勘定	27,907	20,330
有形固定資産合計	373,892	364,141
無形固定資産		
のれん	17,782	17,394
ソフトウェア	14,298	14,142
顧客関連資産	11,639	10,676
その他	25,198	25,281
無形固定資産合計	68,916	67,494
投資その他の資産		
投資有価証券	63,071	60,085
繰延税金資産	16,593	16,160
退職給付に係る資産	78,961	88,774
その他	23,366	22,339
貸倒引当金	△ 98	△ 65
投資その他の資産合計	181,893	187,293
固定資産合計	624,701	618,927
資産合計	1,244,889	1,226,433

連結貸借対照表

	2023	2024
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	140,089	138,448
短期借入金	12,405	26,732
コマーシャル・ペーパー	33,000	－
1 年内償還予定の社債	30,000	10,000
1 年内返済予定の長期借入金	33,897	54,521
リース債務	4,656	5,161
未払法人税等	2,870	4,485
賞与引当金	5,037	5,510
その他	86,794	88,214
流動負債合計	348,749	333,071
固定負債		
社債	95,000	100,000
長期借入金	308,231	277,617
リース債務	11,769	10,301
繰延税金負債	19,351	20,474
退職給付に係る負債	36,056	32,898
資産除去債務	9,480	9,618
その他	16,986	21,839
固定負債合計	496,873	472,748
負債合計	845,622	805,819
純資産の部		
株主資本		
資本金	96,557	96,557
資本剰余金	94,234	94,234
利益剰余金	173,292	187,008
自己株式	△ 1,586	△ 1,498
株主資本合計	362,497	376,301
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	5,542	3,924
繰延ヘッジ損益	248	515
為替換算調整勘定	12,559	34,587
退職給付に係る調整累計額	△ 16,910	△ 13,907
その他の包括利益累計額合計	1,440	25,119
非支配株主持分	35,330	19,194
純資産合計	399,267	420,615
負債純資産合計	1,244,889	1,226,433

連結損益計算書

2023 年及び 2024 年 12 月期

	2023	2024
売上高	1,038,736	1,071,127
売上原価	852,360	848,929
売上総利益	186,376	222,198
販売費及び一般管理費		
運賃及び荷造費	14,206	13,126
従業員給料及び手当	65,355	67,734
貸倒引当金繰入額	△ 232	1,180
賞与引当金繰入額	2,233	2,630
退職給付費用	△ 451	53
研究開発費	17,189	16,313
その他	70,132	76,641
販売費及び一般管理費合計	168,433	177,677
営業利益	17,943	44,521
営業外収益		
受取利息	6,078	3,491
受取配当金	503	627
持分法による投資利益	2,734	3,257
その他	1,680	1,642
営業外収益合計	10,996	9,017
営業外費用		
支払利息	11,274	8,481
為替差損	4,188	2,859
その他	4,261	4,293
営業外費用合計	19,723	15,633
経常利益	9,216	37,905
特別利益		
固定資産売却益	1,858	7,001
投資有価証券売却益	2,688	4,127
関係会社株式及び出資金売却益	－	1,279
受取保険金	340	－
特別利益合計	4,886	12,407
特別損失		
関係会社株式及び出資金売却損	－	4,513
リストラ関連退職損失	4,268	3,886
固定資産処分損	2,571	3,242
事業撤退損	－	486
製品補償損失引当金繰入額	－	315
減損損失	33,537	194
事業撤退損失引当金繰入額	194	－
特別損失合計	40,570	12,635
税金等調整前当期純利益又は税金等調整前当期純損失（△）	△ 26,468	37,677
法人税、住民税及び事業税	10,065	13,807
法人税等調整額	2,328	1,630
法人税等合計	12,393	15,437
当期純利益又は当期純損失（△）	△ 38,861	22,240
非支配株主に帰属する当期純利益	996	926
親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失（△）	△ 39,857	21,313

連結包括利益計算書

2023 年及び 2024 年 12 月期

	2023	2024
当期純利益又は当期純損失（△）	△ 38,861	22,240
その他の包括利益		
その他の有価証券評価差額金	371	△ 1,622
繰延ヘッジ損益	△ 444	267
為替換算調整勘定	31,066	22,989
退職給付に係る調整額	△ 3,162	3,069
持分法適用会社に対する持分相当額	△ 580	△ 667
その他の包括利益合計	27,251	24,036
包括利益（内訳）	△ 11,609	46,276
親会社株主に係る包括利益	△ 13,612	44,992
非支配株主に係る包括利益	2,002	1,283

連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度（自 2023 年1月1日 至 2023 年12月31日）

（百万円）

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	96,557	94,234	222,796	△ 1,785	411,802
当期変動額					
剰余金の配当			△ 9,478		△ 9,478
親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失（△）			△ 39,857		△ 39,857
自己株式の取得				△ 447	△ 447
自己株式の処分		△ 170		646	476
利益剰余金から資本剰余金への振替		170	△ 170		－
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	－	－	△ 49,505	199	△ 49,306
当期末残高	96,557	94,234	173,292	△ 1,586	362,497

（百万円）

	その他の包括利益累計額					非支配株主持分	純資産合計
	その他の有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	5,360	694	△ 17,286	△ 13,573	△ 24,805	34,091	421,088
当期変動額							
剰余金の配当							△ 9,478
親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失（△）							△ 39,857
自己株式の取得							△ 447
自己株式の処分							476
利益剰余金から資本剰余金への振替							－
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	182	△ 446	29,845	△ 3,336	26,245	1,239	27,484
当期変動額合計	182	△ 446	29,845	△ 3,336	26,245	1,239	△ 21,821
当期末残高	5,542	248	12,559	△ 16,910	1,440	35,330	399,267

当連結会計年度（自 2024 年1月1日 至 2024 年12月31日）

（百万円）

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	96,557	94,234	173,292	△ 1,586	362,497
当期変動額					
剰余金の配当			△ 7,597		△ 7,597
親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失（△）			21,313		21,313
自己株式の取得				△ 8	△ 8
自己株式の処分				96	96
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	－	－	13,716	88	13,804
当期末残高	96,557	94,234	187,008	△ 1,498	376,301

（百万円）

	その他の包括利益累計額					非支配株主持分	純資産合計
	その他の有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	5,542	248	12,559	△ 16,910	1,440	35,330	399,267
当期変動額							
剰余金の配当							△ 7,597
親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失（△）							21,313
自己株式の取得							△ 8
自己株式の処分							96
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△ 1,618	267	22,028	3,002	23,679	△ 16,136	7,543
当期変動額合計	△ 1,618	267	22,028	3,002	23,679	△ 16,136	21,348
当期末残高	3,924	515	34,587	△ 13,907	25,119	19,194	420,615

連結キャッシュ・フロー計算書 2023 年及び 2024 年 12 月期

(百万円)

	2023	2024
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益又は税金等調整前当期純損失（△）	△ 26,468	37,677
減価償却費	50,846	52,756
のれん償却額	2,251	1,175
貸倒引当金の増減額（△は減少）	△ 539	1,062
賞与引当金の増減額（△は減少）	△ 519	978
受取利息及び受取配当金	△ 6,581	△ 4,118
持分法による投資損益（△は益）	△ 2,734	△ 3,257
支払利息	11,274	8,481
固定資産除売却損益（△は益）	713	△ 3,760
減損損失	33,537	194
関係会社株式及び出資金売却損益（△は益）	－	3,234
投資有価証券売却損益（△は益）	△ 2,688	△ 4,127
売上債権の増減額（△は増加）	26,415	△ 16,338
棚卸資産の増減額（△は増加）	59,101	△ 5,054
仕入債務の増減額（△は減少）	△ 18,430	607
その他	△ 21,830	△ 8,180
小計	104,348	61,331
利息及び配当金の受取額	8,191	5,524
利息の支払額	△ 11,410	△ 8,401
法人税等の支払額	△ 12,033	△ 12,247
営業活動によるキャッシュ・フロー	89,095	46,207
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	△ 3,596	△ 3,082
定期預金の払戻による収入	1,535	3,730
有形固定資産の取得による支出	△ 52,057	△ 42,785
有形固定資産の売却による収入	1,894	3,943
無形固定資産の取得による支出	△ 6,016	△ 4,337
無形固定資産の売却による収入	－	4,117
連結の範囲の変更を伴う子会社株式及び出資金の取得による支出	△ 14,078	△ 26
連結の範囲の変更を伴う子会社株式及び出資金の売却による収入	－	11,566
連結の範囲の変更を伴う子会社株式及び出資金の取得による収入	9	－
関係会社株式及び出資金の売却による収入	395	－
投資有価証券の取得による支出	△ 325	△ 19
投資有価証券の売却及び償還による収入	5,591	6,544
事業譲渡による収入	631	－
事業譲受による支出	△ 185	－
その他	△ 254	3,266
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 66,457	△ 17,082
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額（△は減少）	△ 15,417	16,278
コマーシャル・ペーパーの増減額（△は減少）	3,000	△ 33,000
長期借入れによる収入	88,747	22,655
長期借入金の返済による支出	△ 48,299	△ 38,767
社債の発行による収入	15,000	15,000
社債の償還による支出	△ 30,000	△ 30,000
配当金の支払額	△ 9,478	△ 7,597
非支配株主への配当金の支払額	△ 407	△ 977
自己株式の純増減額（△は増加）	29	88
リース債務の返済による支出	△ 5,882	△ 6,203
その他	△ 212	△ 71
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 2,920	△ 62,594
現金及び現金同等物に係る換算差額	2,363	9,767
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	22,082	△ 23,702
現金及び現金同等物の期首残高	62,560	84,642
現金及び現金同等物の期末残高	84,642	60,940

会社概要

会社情報

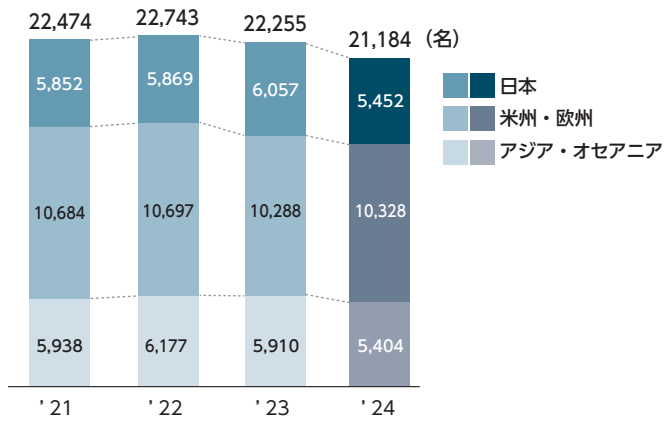
商号	DIC 株式会社　DIC Corporation
本社所在地	〒103-8233 東京都中央区日本橋三丁目 7 番 20 号 ディーアイシービル
創業	1908 年2月 15 日（明治 41 年）
設立	1937 年3月 15 日（昭和 12 年）
資本金	966 億円
従業員数	連結 21,184 名　単体 3,947 名（2024 年 12 月 31 日現在）
グループ会社数	171 社（国内 24 社、海外 147 社）（2024 年 12 月 31 日現在）



従業員構成

セグメント	従業員数（名）
パッケージング&グラフィック	10,220
カラー&ディスプレイ	3,985
ファンクショナルプロダクツ	5,006
その他	489
全社（共通）	1,484
合計	21,184

従業員数の推移



「持続可能な開発のための2030アジェンダ」への取り組み

2015年9月、国連本部において「国連持続可能な開発サミット」が開催され、「我々の世界を変革する：持続可能な開発のための2030アジェンダ」が採択されました。このアジェンダが掲げる「持続可能な開発目標（SDGs）」は、ミレニアム開発目標（MDGs）の後継であり、17の目標と169のターゲットで構成されています。国連に加盟するすべての国には、サステナブルな社会を実現させるため、2030年までに諸目標を達成するための活動が求められます。DICグループも本業を通じて、SDGsのゴールに向けた取り組みを進めています。

SUSTAINABLE
DEVELOPMENT GOALS

1貧困をなくそう

2飢餓をゼロに

3すべての人に健康と福祉を

4質の高い教育をみんなに

5ジェンダー平等を

6安全な水とトイレを世界中に

7エネルギーをみんなに

8働きがいも経済成長も

9産業と消費の両方をくわくする

10人や国の不平等をなくそう

11住み続けられるまちづくりを

12つくる責任つかう責任

13気候変動に具体的な対策を

14海の豊かさを守ろう

15陸の豊かさを守ろう

16平和と公正をすべての人に

17パートナーシップで目標を達成しよう

持続可能な開発目標（SDGs）について：[WEB](https://www.ungcn.org/sdgs/index.html) <https://www.ungcn.org/sdgs/index.html>

115_ DIC Report 2025

DIC Report 2025_116

<お問い合わせ先>

DIC株式会社

コーポレートコミュニケーション部

経営企画部

サステナビリティ業務部

〒103-8233 東京都中央区日本橋三丁目7番20号 ディーアイシービル

TEL 03-6733-3033

<https://www.dic-global.com/>



Color & Comfort