

 Something **Better** with Chemicals



編集方針

本報告書は、当社グループの企業価値創造に向けた取り組みをステークホルダーの皆さまへより分かりやすくご紹介することを目的に発行いたしました。本レポートを通じて当社グループの事業活動や ESG に関する取り組みについてご理解を深めていただけますよう詳細な活動状況やデータを掲載しております。

対象期間

2023 年度（2023 年4月1日～2024 年3月31 日）（一部、当該期間外の活動内容を含んでいます。）

対象組織

（株）大阪ソーダおよび大阪ソーダグループ各社（ただし、非財務データ等の一部では集計範囲が異なります。）

見通しに関する注意事項

本報告書には、将来についての計画、戦略などに関する見通しの記述が含まれております。実際の業績は、様々な要因により、これらの見通しと異なる可能性があることをご承知おきください。

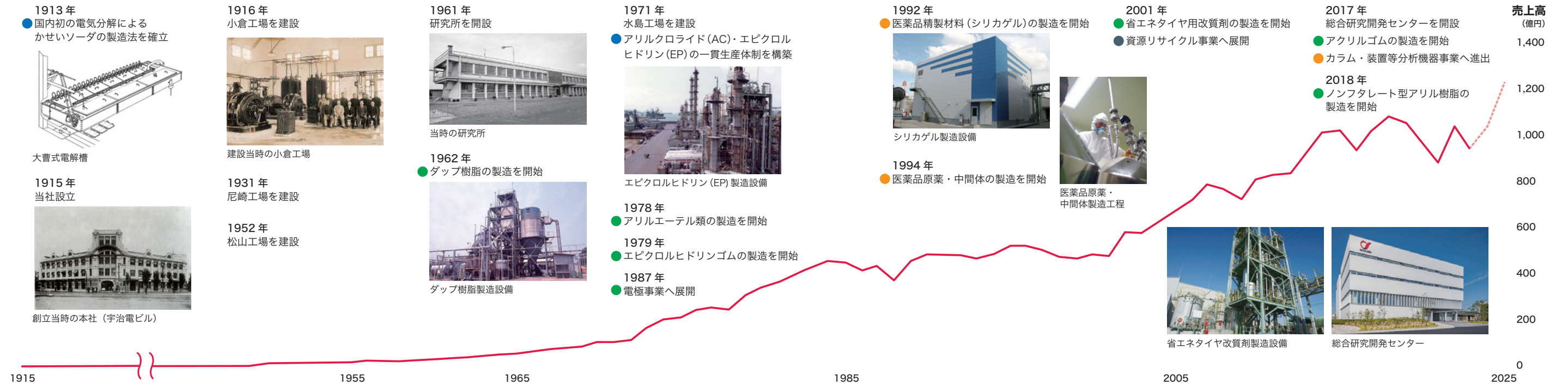
目次

●企業理念体系／編集方針・目次	P01
●事業のあゆみ	P03
●社長インタビュー	P05
STORY1 価値創造	
●価値創造プロセス	P09
●事業の強み	P11
●主要事業紹介	P13
STORY2 成長戦略	
●中期経営計画	P15
・中期経営計画「Shape the Future - 2025」 （2023 ～ 2025 年度）について	
・事業セグメント別戦略	P17
・新製品創出力の強化／サステナビリティ経営の推進	P19
・資本コストや株価を意識した経営への取り組み	P20

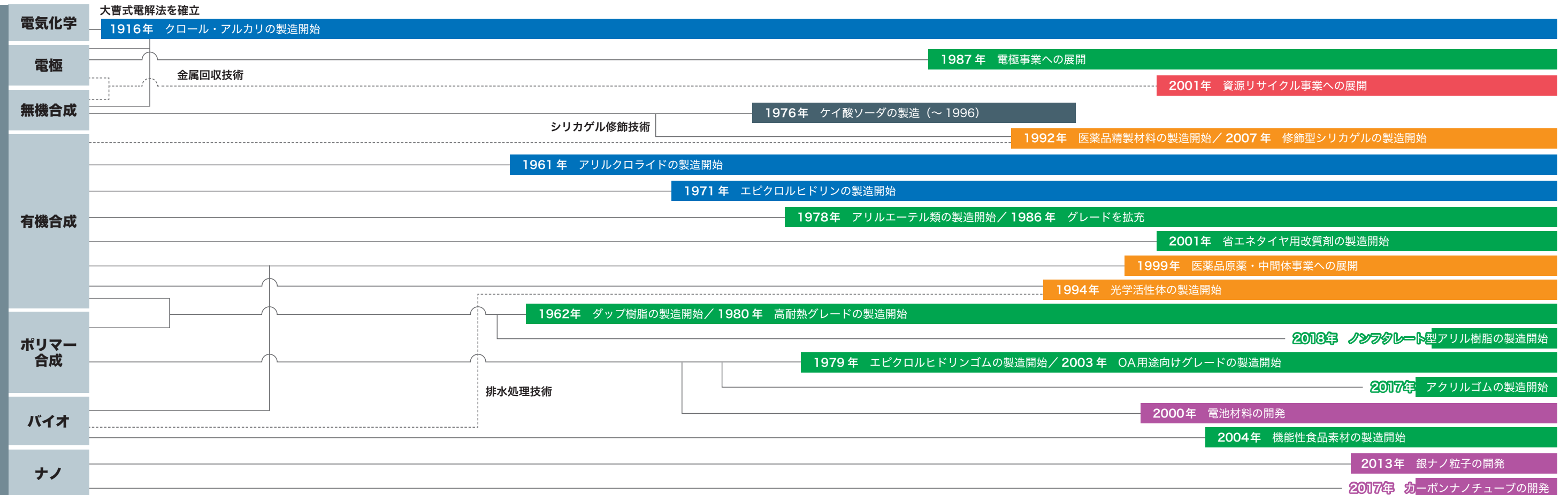
STORY3 価値創造を支える体制

●サステナビリティの取り組み	P21
●コーポレート・ガバナンス／コンプライアンス	P23
●気候変動	P27
●働きやすい職場づくり／人材育成	P29
●人権方針／調達方針	P31
●レスポンシブル・ケア	P32
●環境保全	P33
●保安防災・労働安全衛生	P35
●物流安全／化学品の管理、安全・品質	P37
●非財務ハイライト	P40
●連結財務ハイライト	P41

7つのコア技術の融合と深化により、これからの未来に、化学でもっといいこと。



独自技術によるニッチ分野開拓の歴史



中期経営計画の 基本方針を実践し、 企業価値のさらなる向上を 目指します

代表取締役 社長執行役員

寺田 健志

Q. 2023 年度の外部環境の変化、各種取り組みについてお聞かせください。

2023 年度（2024 年 3 月期）の当社グループを取り巻く環境は、長らく続いた新型コロナウイルス感染症にともなう行動制限の緩和により社会経済活動の正常化が進んだものの、原燃料価格高騰や物価上昇に加え、地政学的リスク、世界的な金融引き締めにもなう影響や中国経済の先行き懸念など、不透明な景況感が続きました。また、当社においては、2023 年 4 月に発生した水島工場のアリルクロライド製造設備の不具合の影響も相まって、きわめて厳しい経営環境となりました。

こうしたなかで、当社グループが 2023 年 11 月に公表した中期経営計画「Shape the Future - 2025」(2023～2025 年度) では、事業環境の変化への適応、事業成長の最大化、新たな事業機会の創出、社会的要請への対応といった当社グループを取り巻くさまざまな変化を踏まえ、持続的成長へ向けて取り組むべき課題を抽出し「既存事業の継続的基盤強化」「新製品創出力の強化」「サステナビリティ経営の推進」の 3 つの基本方針のもと、各部門で設定した KPI の達成に向けて具体的な施策を実行してまいりました。

Q. 中期経営計画 1 年目の 2023 年度進捗と、現在の取り組み状況についてお聞かせください。

現在進行中の中期経営計画は、事業部制的組織運営のさらなる強化と業務改革活動の実践と定着により、生産性の高い仕事の仕方へとシフトすることで「2025 年のあるべき姿」の実現を目指しています。

事業部制的組織運営については、化学品、機能材、ヘルスケアの各事業部が製造、販売、開発を一体で運営することで機動的に戦略を立案・実行できる体制とし、VUCA 時代に適応した迅速な意思決定の実行により経営基盤のさらなる強化に努めています。

従来から取り組んできた業務改革活動においては、人事制度をはじめとした社内制度の刷新、会議体運営や情報系システムなどの再整備といった新たな仕組みの構築を進めてきました。2023 年度からは、部門長主導で新たな仕組みを活用し業務改革を実践するフェーズへと移行しましたが、現場レベルで仕事の仕方を変えるという意識が徐々に浸透してきたと実感しています。また、2025 年 4 月に基幹システムの刷新を予定しており、ハード面からも業務改革を一層加速させていく考えです。

事業別の進捗については、化学品事業では、2024 年 6 月末に実施した水島工場アリルクロライド製造設備の復旧工事をもって供給問題は解消に至りました。現在、このたびの不具合の発生を受けて策定した設備管理体制の見直し方針に沿って、設備管理レベルの向上、安定供給体制の強化等の対策を進めております。その一環として、生産に甚大な影響を及ぼす機器の重要度を、一段階高い「最重要」レベルとして設定し、予備品の拡充を行うほか、解析技術を活用した適正運転範囲の見直し、生産ラインの複線化や予備機の設置により、早期の復旧体制の強化を計画しています。この対策費として中期経営計画の 3 年間で約 15 億円の投資を計画しており、設備管理の強化と継続的な改善活動により安全で安定的な供給体制を構築してまいります。

このような設備管理強化や老朽化設備の更新を含めた事業のさらなる強靱化によって、現有能力でのフル生産を継続するための基盤構築を現中計期間でしっかりと行ってまいります。

機能材事業では、既存グローバルニッチトップ (GNT) 製品の市場深耕と新規用途開拓、次世代 GNT 製品のアクリルゴム、ノンフタレート型アリル樹脂の拡販を進めてまいりました。アクリルゴムでは、現在グレード開発により国内外で販売実績を伸ばしており、さらに高い耐熱性能が求められる部材への展開を図るため、ポリマー改良や配合提案など技術営業力の強化を引き続き進めてまいります。ノンフタレート型アリル樹脂では、新規用途開拓を推進するとともに、技術支援強化などによりシェア拡大に取り組んでおります。アリルエーテル類は、欧米および中国で塗料用途を中心としたシランカップリング剤向けの需要低下に加え、市況の軟化に

より、厳しい状況となりました。中長期的には安定的な市場成長率を見込めると考えており、能力増強投資に関しましては中国をはじめとした足元の市場動向を見極めたうえで、増設のタイミングを検討してまいります。

ヘルスケア事業では、さらなる規模拡大を図るための基盤構築を進めております。ヘルスケア事業を第三の高収益事業の柱へと育成するため、戦略投資として中計の3年間で80億円超をこの事業分野に集中的に投下する計画です。

クロマト事業では、糖尿病治療薬や急速に拡大する肥満治療薬向けの医薬品精製材料の需要拡大に対応するため、松山工場での新製造設備建設に続き、尼崎工場でも第2期工事として製造設備を1ライン増設することを決定、着工しており、一連の投資計画は順調に進んでおります。これにより製造能力は現有の2倍となりますが、こうしたハード面の強化に加え、ソフト面においてもグローバルオペレーションやブランディングを強化し、シリカゲルのグローバルデファクトスタンダード化を進めてまいります。また、現在当社の主力の医薬品精製用シリカゲルとは異なる分離精製モードであるポリマーゲルへの展開においては、三菱ケミカル株式会社との協業が成立し、同社のポリマーゲルに関して当社の販売チャネルを活用した早期案件化を進めております。

医薬品原薬・中間体事業は、近年、品質問題や環境規制の厳格化を背景に製薬メーカーによる原薬調達の国内回帰の動きに対して、既に大型製造設備(PI-3)を建設、稼働させ、早期にフル生産体制の確立を目指し新規案件の獲得に注力しております。さらに中長期的には低分子医薬品、高分子の抗体医薬品に続くモダリティとして、中分子医薬品の開発が加速すると予測しており、バイオ医薬品への進出を視野に入れた次期増強計画検討に着手しました。今後新たに創出される需要の獲得を図ってまいります。

これら2つの主力事業からなるヘルスケア事業の収益規模を2030年度に現在の2倍に拡大することを目指しており、収益性の高い事業へ戦略的に資源を配分することで、より強固な事業ポートフォリオの構築を進めてまいる所存です。

Q. 中長期的な成長に向けた、新製品創出力の強化について、お聞かせください。

中期経営計画では、「環境・エネルギー」「モビリティ」「情報・通信」「健康・ヘルスケア」の4つの領域で当社の独創的な技術力を発揮できるテーマを探索し、新製品を継続的に上市できる体制の構築を進めています。

環境・エネルギー領域では、NEDOのグリーンイノベーション基金事業として採択された全固体電池用超高イオン伝導性ポリマーをはじめとする次世代蓄電池用材料の開発に注力しております。2024年3月に新たに電池研究棟が完成し、開発から評価までを一貫して行える体制が強化されたことを機に開発をより一層加速させてまいります。

モビリティ領域では、2023年に市場に投入したアクリルゴムの新規グレードや新規シランカップリング剤の開発を進めています。情報・通信領域では、パワー半導体向けの高熱伝導性接合剤として銀ナノ粒子の開発や、次世代半導体および電子素子向けのカーボンナノチューブの開発を進めています。健康・ヘルスケア領域では、医薬モダリティに対応したバイオ医薬品用の新規精製材料や、健康寿命の延伸に寄与する新規アンチエイジング素材として植物性乳酸菌OS-1010™の開発を進めてきました。



このように、各領域で当社の独自技術を用いた開発案件が次々と育ってきております。

VUCAの時代に求められる研究開発は、テクノロジーの進化に追従するだけでなく、生産技術の革新や顧客ニーズの変化に対してスピード感のある対応力を備えていなければならないと考えます。次なるGNT製品を着実に創出・育成していくためには、独自技術を駆使した当社ならではの課題解決策を提案することはもちろんですが、さらなる開発のスピードアップに向け、テーマ進捗管理の強化、柔軟な人的リソースの配分、人的育成、開発インフラの整備、アライアンス・出資など外部リソースの活用を進め、独創的な製品の創出を通じて、持続可能で豊かな社会の実現への貢献を目指してまいります。

Q. 今後、サステナビリティ経営を実現させる上で、さらにどのような取り組みが必要と感じられているか、お聞かせください。

当社グループは「事業活動を通じて持続可能な社会の実現への貢献と自らの企業価値の向上を両立させる」というサステナビリティの基本方針のもと、サステナビリティ委員会が中心となり、温室効果ガス(GHG)排出量の削減・環境負荷低減策の立案と実行、女性活躍推進、人材教育などの人的資本への投資をはじめとする各種施策を進めております。2023年3月に人権方針を制定、2024年3月には、購買基本方針ならびにCSR調達ガイドラインを公表したことを機に、取引先の皆さまのご理解、ご協力のもとで、持続可能なサプライチェーンの構築を加速してまいります。サステナビリティ委員会では、GHG排出量の算定範囲の拡大や、2050年カーボンニュートラル実現に向けた検討などの環境面の施策のほか、当社が2035年のありたい姿に掲げる「社員が存分に実力を発揮できる企業」を目指し、業務改革活動、人材育成、従業員エンゲージメントの向上について議論を重ねています。道半ばではありますが、中期経営計画で設定した重要施策のKPI達成に向けて着実に歩みを進めてまいります。

Q. 今後、株式市場からの期待に応えていくためにどのような経営方針で臨まれますか。

2023年度は、当社水島工場で製造設備に不具合が発生し、業績が2022年度を大きく下回る結果となったにもかかわらず、当社の株価は好調に推移しました。要因として医薬品精製材料を中心に構成されるヘルスケア事業分野の成長性や収益力の高さを、投資家の皆さまに評価いただけたものと捉えております。2024年7月に開示した「資本コストや株価を意識した経営への取組み状況」にも記載のとおり、2024年3月末時点の当社のPBRは2.34倍となり、2期連続で1倍を超えました。ROEに関しては、2023年度は設備不具合の影響により一時的に下落し7%台となりましたが、過去6年(2017～2022年度)の平均値は9.9%であり、中期経営計画においては、最終年度である2025年度にROE10%以上とする目標を掲げています。当社のヘルスケア事業は収益性が高く外部環境の影響も比較的受けにくい事業ではありますが、当社の中ではまだ成長途上という位置づけです。当社の持続的成長に向けて今後もこうした成長分野への投資は必要不可欠と考えております。

その一方で、株主の皆さまに対する利益配分を重要な責務と考えており、中期経営計画の3年間における株主還元方針として総還元性向40%を目指すことを定めています。これからも投資と株主還元に戦略的に配分することで企業価値の一層の向上に努めてまいります。皆さまの期待に応えるべく、投資家の皆さまとの対話の機会と開示を拡充するなど、IR活動も一層充実を図ってまいりますので、引き続きご支援をいただきますよう、よろしくお願い申し上げます。

グループ企業理念「独創的な技術と製品により 安心で豊かな社会の実現に貢献します」



独創的なものづくりにより、製品競争優位とグローバルニッチトップの地位を確立しています。

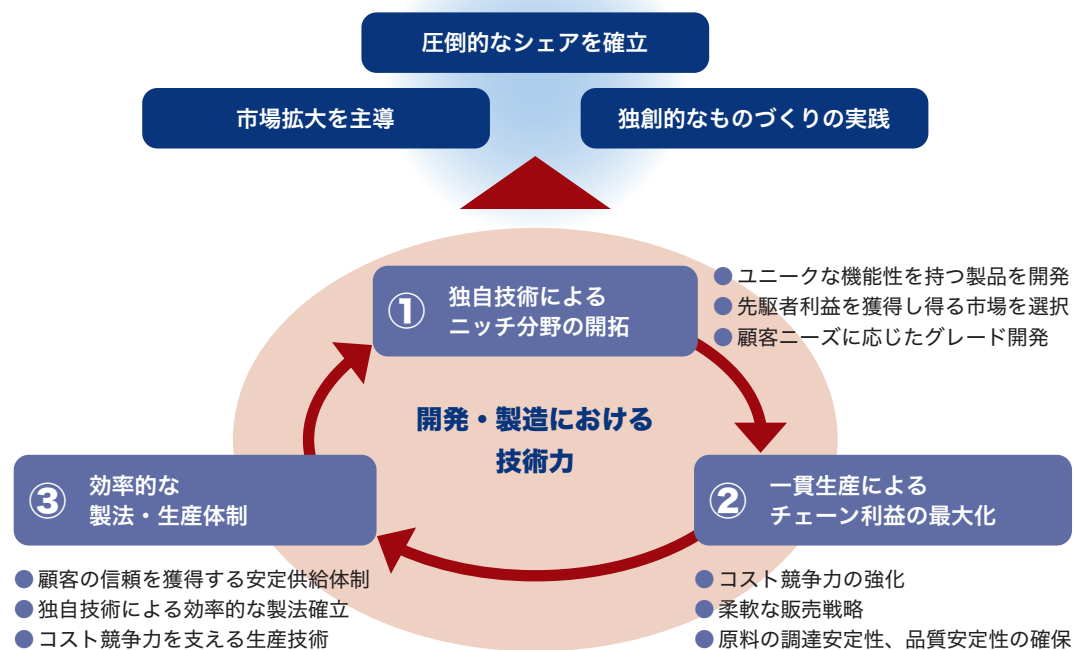
新分野進出の着眼点はニッチ分野

当社のあゆみは、1913年に当社独自の電解法を確立し、日本で初めて国産技術によるかせいソーダの製造を開始したことに端を発します。この技術は「大曹式電解法」と呼ばれ、生産効率が高く画期的なものでした。当時から当社における「技術」とは、研究開発による革新的な技術の創造、そして、効率的な製法・生産体制を確立する技術の両面の相乗によって生み出される「独創的なものづくり」が基盤となっています。

1970年代、当社は石油化学事業への進出においてプロピレンの塩素化からアリルクロライド(AC)とエピクロルヒドリン(EP)の製造へと展開することを選択しました。多くの化学企業がエチレンの塩素化により、市場規模の大きい塩化ビニルの製造を選択するなかで、当社は市場でのイニシアチブを取り競争優位に立てる可能性を追求し、あえてニッチな市場に眼を向け事業化していきました。

その後も祖業の技術の応用や、新しく獲得した技術との融合によって、早い段階で新分野に進出し、先駆者利益を獲得することで発展してきました。当社の市場選択の視点と、独自の技術力を活かしたユニークな製品のポテンシャルによって市場におけるプレゼンスを確立し、価格競争に陥りにくい事業環境を築いてきました。

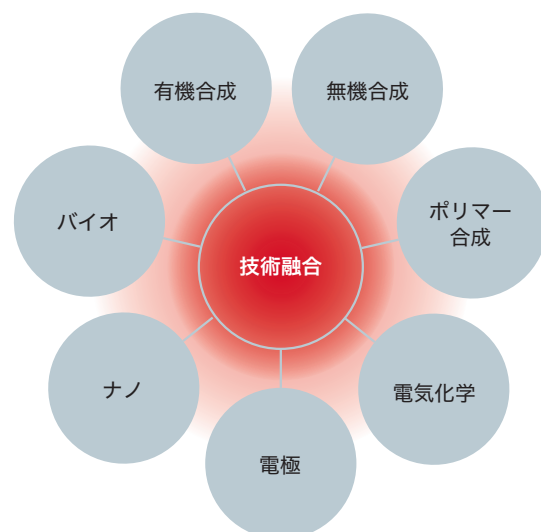
【競争優位と GNT ポジションの確立】



独自技術によるニッチ分野の開拓

当社は、100年を超える歴史の中で祖業の技術をベースに7つのコア技術（有機合成・無機合成・ポリマー合成・電気化学・電極・ナノ・バイオ）を確立し、これら基盤技術の融合によって様々な産業分野に向けた製品を開発し事業を発展させてきました。

【100年の歴史を超えて形成した7つのコア技術】



当社は、新たな市場に進出するたびに、新技術を融合させて独自の基盤技術へと深化させてきました。有機合成・無機合成・ポリマー合成をベースに特殊な機能性と高い付加価値を持つ製品を開発・製造し、現在のグローバルニッチトップ製品群の基盤を構築しました。このトップシェアの地位確立に至る過程において、7つのコア技術を駆使し、グレード開発をはじめとする多様な顧客ニーズへの対応や新たな用途開発を地道に積み重ね、ブランド力を高めてきたということが、顧客に選ばれ続ける要因となっています。独自技術によって培われた「開発力」があるからこそ、現在まで市場の変化に淘汰されることなく事業を持続的に拡大することができているのです。

一貫生産による AC・EP チェーン利益の最大化

当社事業の競争力の源泉は、電解からの一貫生産にあります。電解から生み出される塩素等を用いて複数の世界トップシェアの機能化学品を製造する AC・EP チェーンが当社の特徴となっています。製品チェーンのメリットは、まず自社原料を用いて特殊合成ゴムや合成樹脂、アリルエーテル類といった付加価値の高い製品を製造・販売していることです。さらに、原料調達の安定化、コスト競争力の強化、品質向上、外部環境に適應した柔軟な販売戦略の選択を可能にして、チェーン利益を最大化しています。

例えば、特殊合成ゴムの製造においては、原料であるエピクロルヒドリンの品質をゴムの製造に最適化することで、エピクロルヒドリンゴムの重合制御を容易にして、市場要求に適合した物性を具現化することで、特殊合成ゴムの品質向上を可能としています。そのことが優位性の確保にもつながっています。販売面においてもメリットがあります。一般に事業環境が悪化すると製造の稼働率を落とさざるを得なくなりますが、自社内にエピクロルヒドリンの需要先として世界トップシェアの製品群を保有していることから、状況に応じて柔軟な販売戦略を選択することが可能です。これにより、基礎化学品においては社内需要という安定した塩素の供給先が確保でき、機能化学品においては自社原料による品質安定性、コスト優位性、調達安定性のメリットを享受できる形となり、一貫生産によるチェーン利益最大化を実現しています。

【一貫生産による利益の最大化】



効率的な製法・生産体制を確立

電解からのチェーンで製造を行う当社では、安全・安定供給体制の強化、生産効率向上によるコスト競争力強化を実現することを基本とし、研究開発と同等に生産技術を重視し研鑽し続けてきました。

当社のグローバルニッチトップ製品群は、独自技術による製法であるがために技術的難易度が高く、模倣するのが難しいため他社の参入を阻む要因の一つとなっています。こうした独自の製法そのものだけでなく、その過程で培われた生産技術も重要と考えています。

具体的には、基礎化学品では、コスト競争力強化の視点から、上流の電解の高効率化やシミュレーター等の最新機器の導入によるアリルクロライドの収率改善を行っています。機能化学品では、自動化・省人化・省エネルギー化の視点を踏まえた各工程の改良を進めるなど、生産技術の向上によって生産効率やエネルギー効率の継続的改善が図られています。ダップ樹脂の製造において、1990年代に全工程の自動化を実現し、これによりコスト面だけでなく品質安定性を高めることにも成功しています。

また、生産体制についても、安全・安定生産を支える設備管理を基本とし、供給責任を果たすべく日々の生産活動を行っています。設備管理においては、診断技術の向上、改良保全を考慮した設備・機器の更新、メンテナンスや機器更新の周期管理、予備機・予備品の確保といった継続的な改善活動を行っています。今後も設備管理の徹底により安定供給体制を強化し、顧客と市場の信頼を獲得することで事業の発展を支えていきます。

独創的なものづくりの技術で様々な産業に不可欠な製品を生み出し、数多くの製品でトップシェアの地位を確立しています。

基礎化学品

クロール・アルカリ事業

当社創業以来の主力事業。幅広い産業全般を支える製品群で構成された事業です。



かせいソーダ
主要用途：紙・パルプの漂白、化学繊維、石鹼・洗剤など



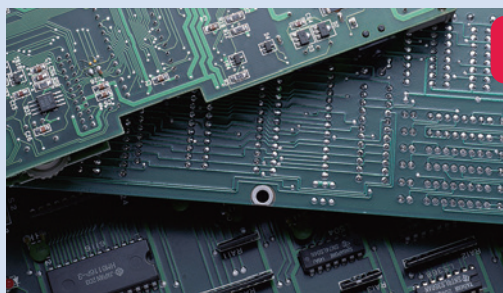
亜塩素酸ソーダ
主要用途：繊維の漂白剤、柔軟剤など



次亜塩素酸ソーダ
主要用途：上下水道の殺菌・消毒、産業排水処理など

AC・EP 事業

機能化学品の原料として、当社の独創的なものづくりの基盤であるだけでなく、エポキシ樹脂や医農薬の原料などとして使用され幅広い産業を支えています。



エピクロロヒドリン
主要用途：半導体、積層板、防錆塗料、炭素繊維のバインダーなど



アクリルクロライド
主要用途：農業原料など

機能化学品

合成樹脂事業

経済産業省「グローバルニッチトップ企業100選」に選定されたダップ樹脂を主力に展開。ユニークな物性で産業の幅広いニーズに対応しています。



ダップ樹脂
主要用途：UV硬化インキ、電子・電気部品など



ノンフトレート型アリル樹脂
主要用途：UV硬化インキ、電子部品など



高純度エポキシ樹脂
主要用途：半導体封止材、回路基板など

合成ゴム事業

耐熱性、耐油性などの物性バランスに優れる当社の特殊合成ゴムは、自動車の高性能化と環境規制に対応した素材として活躍しています。



エピクロロヒドリンゴム
主要用途：自動車用燃料系ホース、吸排気系ホース、OA用帯電・転写・現像ロールなど



アクリルゴム
主要用途：自動車用ターボチャージャーホース、ガスケットなど

アリルエーテル事業

化学材料の結合を補助するシランカップリング剤の原料として、電子材料やコーティングなどの、高い機能性が求められる分野で使用されています。

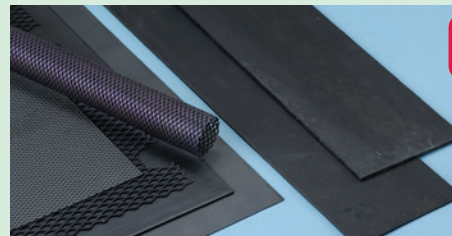


アリルエーテル類
主要用途：炭素繊維の補強、半導体封止材、プリント基板、高級木工塗料

その他事業

電極

当社の電極は、消費電力の低減、高い耐久性を実現しています。



鋼板めっき用電極
主要用途：製鉄所・発電所、食塩電解工場、回路基板工場などの産業用設備

省エネタイヤ用改質剤

当社の「CABRUST™」は、低燃料タイヤの改質剤として使用されています。

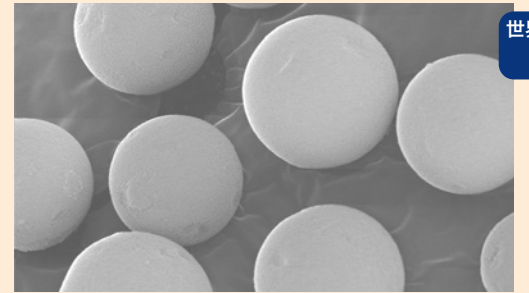


省エネタイヤ用改質剤
主要用途：低燃費タイヤ

ヘルスケア

クロマト事業

医薬品の研究開発や精製工程に欠かせない特殊なシリカゲルやカラム・装置および分析機器の製造・販売を行っています。



シリカゲル
主要用途：医薬品の精製、精密分析機器



カラム
主要用途：医薬品・化粧品・機能性食品などの分析



分析装置・機器
主要用途：食品・環境測定など

医薬品原薬・中間体事業

独自のバイオ技術と有機合成技術を駆使し、研究ステージから商業生産まで幅広い受託サービスを展開しています。



シアル酸
主要用途：各種医薬品原料



動物系酵素抽出による医薬品製造
主要用途：各種医薬品原薬・医薬品中間体

商社部門ほか

生活関連商品

健康商品や化粧品などの商品企画・販売を行っています。

機能性表示食品



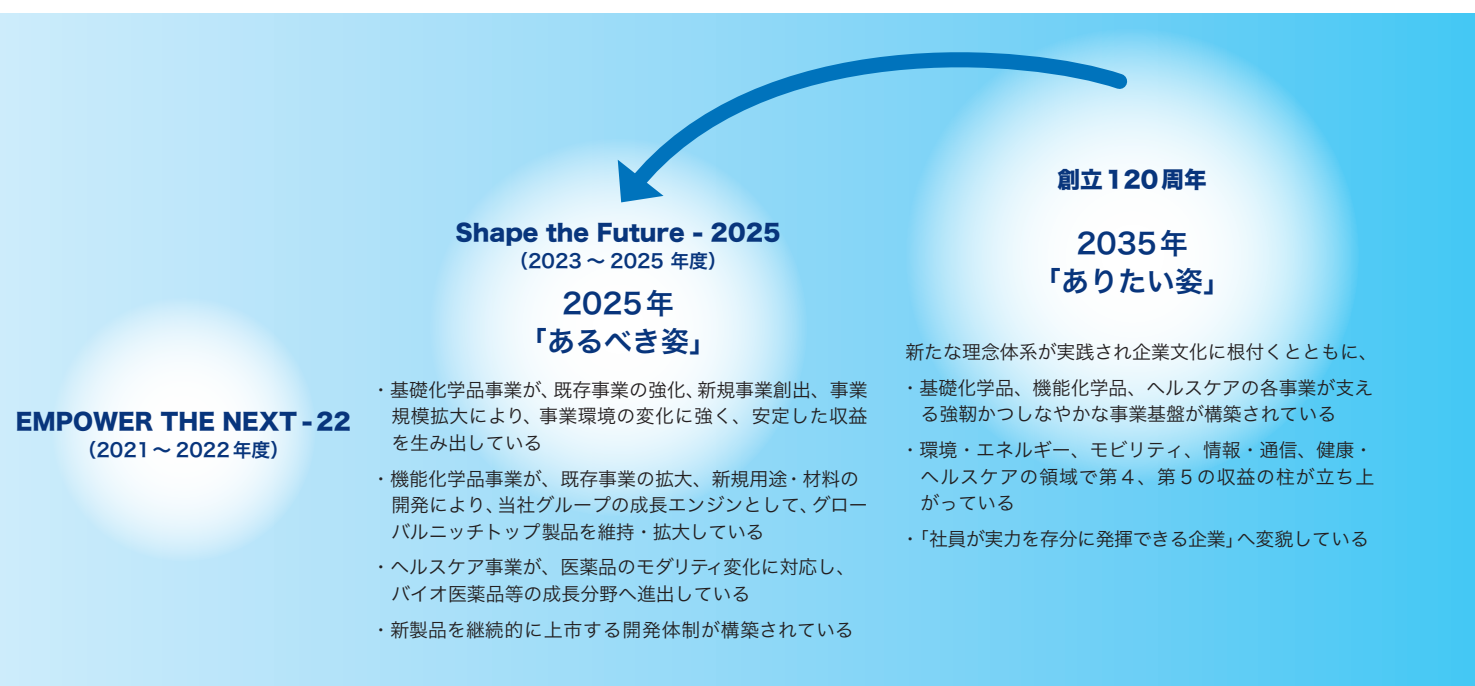
資源リサイクル

電解事業で培った金属吸着技術を応用し、蛍光管リサイクル事業を展開しています。



中期経営計画「Shape the Future - 2025」（2023 ～ 2025 年度）について

中期経営計画「Shape the Future - 2025」（2023 ～ 2025 年度）は、創立 120 周年となる 2035 年における「ありたい姿」を見据え、その通過点である 2025 年の「あるべき姿」の実現に向け、課題を明確化し、事業基盤のさらなる強化を図り、企業価値の向上に取り組めます。また社会・市場の要求に応えるため、サステナビリティ経営の強化を図ります。前中期経営計画で強化した事業基盤のもと、持続的な成長の実現に向けて重点施策を推し進め、最終年度には過去最高の業績達成を目指します。



<基本方針>

① 既存事業の継続的基盤強化

既存事業が安定したキャッシュを創出し、成長分野に積極的に投資することで事業基盤の拡充を図ります。

化学品事業	積極的な設備管理強化および更新維持投資による販売シェアの維持拡大
機能材事業	合成樹脂・合成ゴム等のグローバルニッチトップ（GNT）製品の市場深耕、新規用途開拓 アクリルゴム、ノンフタレート型アリル樹脂の事業規模拡大
ヘルスケア事業	当社第 3 の高収益事業としての基盤の確立（生産能力増強、新事業領域への進出）

② 新製品創出力の強化

マーケットイン型開発をより一層推進するための全社的取り組みを強化し、次世代の柱となる製品を育成します。

③ サステナビリティ経営の推進

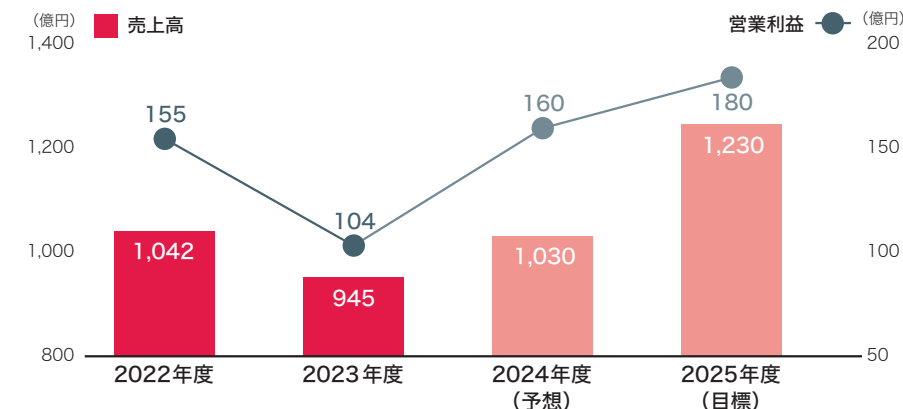
サステナビリティの基本方針のもと、各施策の推進と開示情報の充足によりステークホルダーとの対話を深め、企業価値の一層の向上に取り組めます。

<株主還元方針>

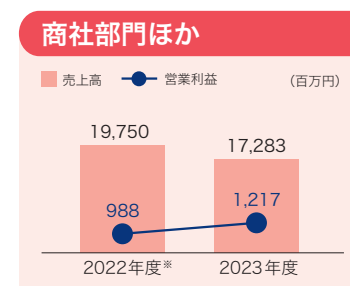
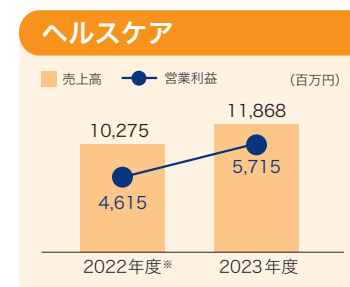
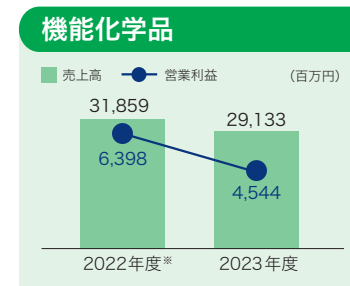
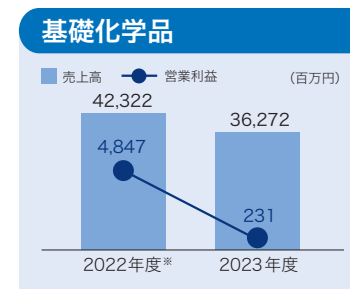
当社グループは、株主に対する利益配分を重要な責務と考えており、配当については、各期の業績、安定的な配当の継続性、今後の事業展開に向けた内部留保等を総合的に勘案し決定しております。中期経営計画の 2023 ～ 2025 年度においては、安定的な配当の継続を図るとともに、自己株式の取得を活用し、総還元性向 40% を目指してまいります。

<業績目標（2025 年度）>

連結業績目標
売上高 1,230 億円
営業利益 180 億円
ROE 10.0%以上



< 2023 年度概況（セグメント別）>



● **クロール・アルカリ**
当社水島工場の製造設備不具合の影響等により販売数量が減少しました。一方、原燃料価格の上昇に対応して前年度に実施した価格改定効果が寄与し、収益の減少幅を一部圧縮しました。

● **エピクロロヒドリン**
製造設備不具合による販売調整に加え、エポキシ樹脂の需要低下等の影響を受けました。

● **合成ゴム・合成樹脂**
合成ゴムについては、エピクロロヒドリンゴムが自動車生産台数の回復に伴い増収増益となりました。アクリルゴムは国内外で新規採用が進み、特にアジア向けが伸長しました。合成樹脂については、ダップ樹脂を中心に国内および欧米での需要が低迷しましたが、中国向けは好調に推移しました。

● **アリルエーテル類**
欧米および中国で塗料用途を中心としたシランカップリング剤の需要低下等に加え、当社水島工場の製造設備不具合による出荷調整の影響を受けました。

● **クロマト**
医薬品精製材料は、欧米ならびにアジア向けの糖尿病治療薬用途等の需要が拡大しました。また設備増強工事が計画どおり順調に進みました。

● **医薬品原薬・中間体**
松山工場に新設した大型設備（PI-3）を活用し、核酸医薬品原薬、骨粗鬆症治療原薬、抗がん剤中間体の販売が拡大しました。

● **特殊ポリマー材料**
コーティング材料の販売が堅調に推移しました。

● **コンシューマープロダクツ**
前年度に引き続き生活関連商品の販売が拡大しました。

● **機能製品**
ガラス繊維等を中心とした電子材料および自動車向け商材が低調に推移しました。

※ 2023 年度より報告セグメントを変更しました。2022 年度の数値は、新セグメントに組み替えた数値です。

事業セグメント別戦略 (中期経営計画達成に向けて)

基礎化学品



執行役員 化学品事業部長
勝間 賢一

事業内容 ● 創業以来のソーダ電解事業とエピクロルヒドリン事業で構成

主力製品 ● かせいソーダ、塩素ガス、次亜塩素酸ソーダ、塩酸などのクロール・アルカリ製品、アリルクロライド、エピクロルヒドリン

中計基本 ● 現有能力でのフル生産を継続、販売シェアの維持・拡大を図る

重点施策 ● ・電解 4 工場のバランス調整能力の向上
・生産効率化・設備老朽化更新
・物流業務の効率化、体制強化
・基盤技術の向上と新規事業開発

効率的な生産・物流体制の確立により事業強靱化を図る

基礎化学品では中計目標の達成に向けて、製販一体の効率運営を目指し、情報共有と是々非々の議論を浸透させています。これによりコミュニケーションを活発化させ、自ら主体的に考え行動しスピード感をもって課題解決できる体制とし、各重点施策に取り組んでいます。

まず、電解 4 工場のバランス調整能力の向上に向けた施策として、地場密着型営業の推進と環境変化への柔軟な対応によって、販売シェアの維持・拡大を図り、安定した収益を生み出す体制を強化します。

生産効率化・設備老朽化更新では、エネルギー多消費型事業である基礎化学品事業において求められる製造プロセスの改善・高効率化に取り組み、最適な生産体制を構築します。また多岐にわたる産業分野に関与するクロール・アルカリ製品ならびに当社の機能化学品の原料でもあるアリルクロライドとエピクロルヒドリンの供給責任を全うすべく、設備管理を強化し、トラブルに強い生産体制の構築と、現有能力でのフル生産の継続を目指します。

物流の効率化、体制強化策としては、電解 4 工場を有する強みを活かし、機動的に対応できる体制を強化しています。効率的な工場間移庫と定修応援体制を構築し、全体最適を図る一方で、顧客ニーズや地域に根差した最適なデリバリー体制を構築します。

基盤技術の向上と新規事業開発に向けては、研究開発・製造部門との情報・意見交換や社外との連携強化により情報収集能力の向上を図り、新規製品の開発・上市に取り組んでまいります。

機能化学品



取締役 上席執行役員
機能材事業部長兼
ヘルスケア事業部長
木村 武司

事業内容 ● 基礎化学品事業が生産するアリルクロライド、エピクロルヒドリンを原料とした誘導体事業を主体とし、合成ゴム、合成樹脂、アリルエーテル類の 3 つのコア事業で構成

主力製品 ● エピクロルヒドリンゴム、ダップ樹脂、アリルエーテル類、省エネタイヤ用改質剤、電極など

中計基本 ● 既存 GNT 製品およびアクリルゴム、ノンフタレー方針 ト型アリル樹脂の事業規模拡大

重点施策 ● ・アリルエーテル類製造設備の能力増強
・アクリルゴムおよびノンフタレート型アリル樹脂の拡販
・北米コンパウンド事業の収益改善
・開発営業力の強化

既存 GNT 事業の基盤強化と次世代 GNT 事業の拡大を目指す

機能化学品では、合成ゴム、合成樹脂、アリルエーテル類の 3 事業分野において、製造・販売・開発の連携を強化、組織力・人材力の向上に努めることで中計の基本方針である既存 GNT 製品の事業基盤強化ならびに新規 GNT 製品の事業規模拡大を推進しています。

合成ゴム事業では、自動車の燃料規制強化にともなう市場のニーズを着実に捉え、お客様への新規提案を機動的に行うことでエピクロルヒドリンゴムの増販を達成しました。

アクリルゴムについても、他種ゴムからの代替需要に対して、開発・営業が緊密に連携し、スピーディーな技術提案により新規案件を数多く獲得し販売数量を拡大させることが出来ました。また製造工程の効率化、デボトル投資により生産能力の拡大に継続的に取り組むことで、コスト競争力の強化を図っています。

合成樹脂事業では、インキ需要が全般的に減少するなか、油性インキから UV インキへの切り替え需要を着実に取り込むことで販売数量の拡大に努めています。またノンフタレート型アリル樹脂は、海外のパッケージ印刷向けや低粘度インキ分野での採用活動に注力しています。

アリルエーテル事業では、前中計で増強した製造能力の活用と営業活動の強化により事業規模を拡大させています。現在、景気低迷により一時的に需給環境が悪化していますが、次期増強のタイミングについては今後の需要動向を精査し慎重に見極めてまいります。

ヘルスケア



取締役 上席執行役員
機能材事業部長兼
ヘルスケア事業部長
木村 武司

事業内容 ● 医薬品精製材料およびカラム装置等の分析機器を含めた医薬品精製材料事業とグループ会社であるサンヨーファイン (株) の医薬品原薬・中間体事業で構成

主力製品 ● 医薬品精製材料、カラム・装置等分析機器、医薬品原薬・中間体、光学活性体など

中計基本 ● トータルソリューションプロバイダー戦略による事業シナジー効果の最大化

重点施策 ● ・医薬品精製材料
・シリカゲル設備第一期増強、本格稼働開始 (尼崎工場)
・シリカゲル新製造棟建設 (松山工場)
・シリカゲル設備第二期増強 (尼崎工場)
・ポリマーゲルの開発・上市
・医薬品原薬・中間体
・PI-3 設備のフル稼働 (サンヨーファイン松山工場)
・設備能力のさらなる増強
・高薬理医薬品分野の強化
・バイオ医薬品分野への進出

積極的な設備投資と事業領域の拡充により飛躍的な成長を担う

医薬品精製材料

シリカゲル事業では、尼崎工場が第一期増強完工後もフル生産体制となっており、糖尿病治療薬用途や肥満治療薬用途等の旺盛な需要に対して、運転時間延長等の緊急増産で対応し着実に需要の取り込みを行っています。また松山工場でのシリカゲル新製造設備の建設は計画通り 2024 年 9 月に完工し、尼崎工場での第二期増強も工事が計画通り進捗しています。足元では肥満治療薬においてバイオシミラーの市場参入が早期化する動きが顕著であり、将来の需要拡大を見据え、次期増産計画を視野に検討を進めています。ポリマーゲルへの事業展開においては三菱ケミカル (株) と共同開発・販売契約を締結し、開発グレードの顧客評価を進めており、早期に事業化へ繋げていくよう取り組んでいます。

医薬品原薬・中間体

医薬品原薬・中間体は、2023 年 3 月に松山工場で完工した PI-3 設備の稼働により、製薬メーカーからの受託生産が順調に拡張しており、次期増強計画の検討に着手しています。

高薬理医薬品分野の強化については、量産化設備の検討をしていましたが、マーケットの立ち上がりが見込みに緩やかな状況であるため実施時期を含め慎重に判断してまいります。

バイオ医薬品分野については、国内ベンチャー企業との共同開発により VHH 抗体をベースに抗がん剤等のバイオ医薬品への展開を検討しており、独自に開発したサンプルを医薬品メーカーに紹介、事業参入を進めています。

商社部門ほか



ダイソーケミカル株式会社
代表取締役社長
増田 英司

事業内容 ● 化学専門商社であるダイソーケミカル (株) が取り扱う商品や資源リサイクル等で構成

主力製品 ● 無機薬品、溶剤、塗料原料、コーティング材料、感光性樹脂、ガラス繊維、健康食品、化粧品、生活関連商品、建材など

中計基本 ● 大阪ソーダグループのアンテナ機能を存分に発揮すべく情報収集能力の強化に努めるとともに、国内外において事業規模の拡大を図る

重点施策 ● ・半固体電池の委託生産開始
・企画家電の事業拡大
・感光材新規開発品の販売
・溶剤事業の収益改善
・海外現地法人の収益力・情報収集能力の強化

化学専門商社として情報収集力と提案力で事業拡大を目指す

商社部門ほかにおいては、日本と欧米、アジアに所在する現地法人を軸に情報収集能力を強化するとともに、事業フェーズごとの課題解決を支援できるよう提案力向上を図っています。

大阪ソーダが山形大学と共同開発した半固体電池では、グループの商社として電池メーカーやセパレーターメーカーとの連携や課題解決を主導するとともに、既存の製造設備を使用できる強みを活かし電池セルの早期量産に取り組んでいます。

企画家電の事業拡大に向けて、顧客の要望に添ったサービスを提供するため、マーケティング、営業、開発、技術、物流業務を強化し、消費者のトレンドを先取りした商品開発を実現するための組織体制の構築を進めています。感光材新規開発品については、一部の商品を 2023 年度に納入開始することができました。また、新たな取り組みとして、装置の販売と併せてメンテナンス機能を持つことで顧客信頼度向上を図れることから、テクニカルサービス部門を拡充し、収益基盤の多様化に取り組んでおります。

その一方で、溶剤などの外部環境の影響を受けやすい事業や商材については、物流を中心としたコストの見直しや情報収集の強化、採算性を重視した取引の徹底といった収益改善策により、その成果が現れ始めております。

海外現地法人の収益力・情報収集能力の強化策としては、駐在員が情報源の多様化を図るだけでなく、技術営業担当者の配置による OJT を通じて現地スタッフの育成を進めており、商社として求められる機動性と情報収集能力を発揮できる強固なネットワークの構築をより一層推し進めてまいります。

新製品創出力の強化

当社は、2035年のありたい姿として、「環境・エネルギー」「モビリティ」「情報・通信」「健康・ヘルスケア」の4つの注力領域で第4、第5の収益の柱の立ち上げを目指しています。中期経営計画「Shape the Future - 2025」では、開発スピードを向上させ、新製品を継続的に上市できる体制構築を進めており、その一環として2024年3月に電池研究棟を新設しました。また、当社の独創的な技術力を発揮できる開発テーマを選定し、前中計で創出された有望な開発テーマの早期事業化を推進するとともに、新たな開発テーマの育成に取り組んでいます。

＜中期経営計画1年目の進捗＞

● 環境・エネルギー

- ・電池研究棟の完成を機に全固体電池用超高イオン伝導性ポリマーの開発を加速する体制を整備

● モビリティ

- ・アクリルゴムの新規グレードを市場投入

● 情報・通信

- ・銀ナノ粒子が事業化ステージに進行

● 健康・ヘルスケア

- ・新規カラム（サイズ排除・高耐アルカリ）用シリカゲルの上市
- ・機能性食品素材として植物性乳酸菌 OS-1010™ を実用化

環境・エネルギー

蓄電池用材料

主なテーマ

- LIB用ポリマー電解質(特殊ポリエーテル)
- 全固体電池用超高イオン伝導性ポリマー
- SiO 系負極バインダー等



モビリティ

自動車ニューノーマル材料

主なテーマ

- アクリルゴム新規グレード
- センサー・アクチュエータ材料
- ポリマーアロイ材料等

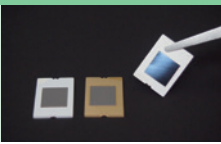


情報・通信

半導体周辺材料

主なテーマ

- ダイボンド材向け銀ナノ粒子 (SiC、GaN 系パワー半導体用)
- カーボンナノチューブ等



健康・ヘルスケア

バイオ医薬品用材料 健康長寿

主なテーマ

- 新規カラム（サイズ排除、耐アルカリ）
- アンチエイジング素材
- バイオ医薬品用新規精製材料
- タンパク医薬品（受託）等



サステナビリティ経営の推進

当社グループでは、サステナビリティ委員会が中心となり、各種方針や戦略、施策の立案ならびに施策の監督・モニタリングを行うほか、情報開示の充実を図ることにより、すべてのステークホルダーとの対話を深め、企業価値の一層の向上に取り組んでいます。2023年度は、サステナビリティ委員会を2回開催し、以下のテーマについて議論しました。

● サステナビリティ委員会における議論の主なテーマ

- ・温室効果ガス(GHG)排出量の削減実績および算出範囲拡大
- ・人的資本に関するKPI達成状況および今後の対策
- ・人権問題への取り組み
- ・購買基本方針、CSR調達ガイドラインの策定・公表
- ・2050年のカーボンニュートラルに向けた検討

● 推進状況

- ・人権方針の制定（2023年3月）
- ・購買基本方針、CSR調達ガイドラインの公表（2024年3月）
- ・GHG排出量の算出範囲拡大
- ・社員エンゲージメント向上の取り組み推進の仕組み構築
- ・統合報告書の発行
- ・IR開示の充実による株主・投資家との対話促進

＜ステークホルダーとの対話＞

当社では、投資家との対話を重視し、代表取締役をはじめマネジメント層による対話の機会拡充に取り組んでいます。また、IR部門責任者において実施した投資家との対話については、経営会議および取締役会において年2回、経営へのフィードバックを実施しています。

【対話の実績】

対応者	形式	2021年度	2022年度	2023年度
代表取締役社長	決算説明会	2回	2回	2回
	個別ミーティング	5件	5件	6件
	エンゲージメントミーティング	0件	0件	1件
取締役・執行役員	事業説明会	0回	0回	1回
	エンゲージメントミーティング	0件	1件	1件
IR部門責任者	グループミーティング	0回	7回	11回
	個別ミーティング	34件	48件	79件
	エンゲージメントミーティング	0件	2件	2件
	施設見学会	0回	3回	2回

資本コストや株価を意識した経営への取り組み

＜現状分析：ROEは資本コストを上回る＞

当社は、東京証券取引所が推奨する資本コストと株価を意識した経営を推進しています。当社の株主資本コストは直近では概ね5～6%程度であり、ROEの2023年度(2024年3月期)までの過去6年の実績平均値は9.9%となっています。2023年度は、水島工場の製造設備不具合の影響により一時的に下落し、ROEは7.3%となりましたが、依然として株主資本コストを上回って推移しています。中期経営計画では、最終年度である2025年度(2026年3月期)にROE10%以上とする目標を掲げています。

＜現状分析：PBRは2期連続1倍を超える＞

2024年3月末時点のPBRは2.34倍となり、2期連続でPBRは1倍を超えました。ヘルスケア事業への積極的な投資に加え、2023年度にヘルスケア事業を独立セグメントとして開示したことにより、事業の成長性により評価され、株価およびPBRの改善につながったと認識しています。今後も成長分野への投資を積極的に行い、ROEのさらなる向上を目指すとともに、IR活動を通じて投資家の皆様に当社の成長戦略を開示し理解を深めていただけるよう努めていきます。

＜キャッシュ・アロケーション＞

中期経営計画では、営業活動によるキャッシュ・フローと手元キャッシュを原資とし、投資と株主還元戦略的に配分しています。中期経営計画では、2023～2025年度の3年間で、戦略投資155億円、維持・効率化投資95億円の合計250億円の投資を計画するとともに、融資枠として200億円を設定しています。既存事業の継続的基盤強化、新製品創出力の強化、サステナビリティ経営の推進の3つの基本方針のもと、各施策を着実に実行することで企業価値の向上を目指しています。

＜主な投資内容＞

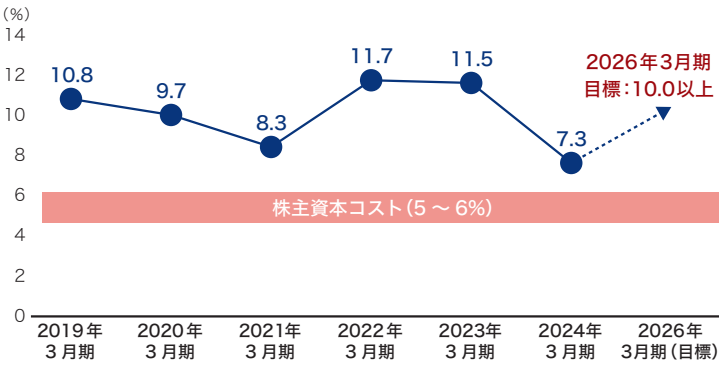
戦略投資
155億円

- シリカゲル製造設備（松山）
- シリカゲル製造設備（尼崎第二期増強）
- 高薬理医薬品原薬・中間体量産設備
- アリルエーテル類製造設備（増強）
- 基幹システム
- 電池研究棟 など

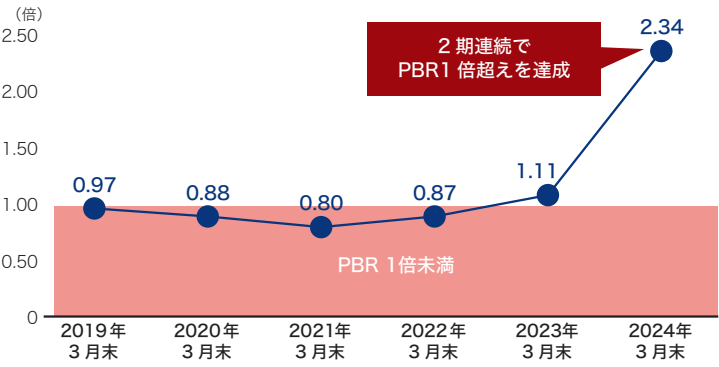
維持・効率化投資
95億円

- 電解設備更新
- 各工場の老朽化設備更新など

【ROEの推移】



【PBRの推移】



【将来の成長に向けたキャッシュ・アロケーション（2023-2025年度）】

手元 キャッシュ	融資枠 約200億円	M&A・ アライアンス	・ヘルスケアや機能化学品の分野を中心に実施予定 ・営業CFで不足する部分は手元キャッシュを活用
営業CF 約400億円	投資 約250億円	戦略投資 155億円	・ヘルスケア分野が半分を占める(80億円超を計画) ・研究開発(全固体電池等)や情報システムへの投資を実施
		維持・効率化投資 95億円	・老朽化設備更新、コストダウン投資等 ・工場トラブルの根絶を目指す
	株主還元 約120億円	配当・自社株取得	・安定的な配当の継続を図るとともに自己株式取得の活用により、総還元性向40%を目指す



電池研究棟



シリカゲル製造設備（松山工場）



新事務所（尼崎工場）



電解設備

サステナビリティ基本方針

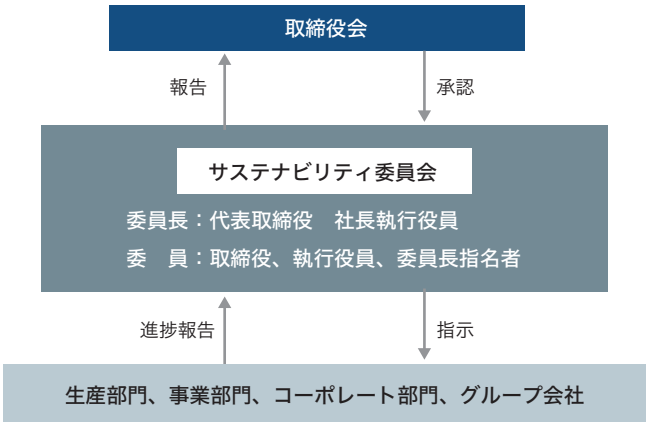
グループ企業理念である「独創的な技術と製品により 安心で豊かな社会の実現に貢献します」のもと、「事業活動を通じて持続可能な社会の実現への貢献と自らの企業価値の向上を両立させる」というサステナビリティの基本方針を定めています。

この基本方針の実践のため、マテリアリティ（重要課題）を特定し、4つのマテリアリティに対し重要な要素を設定し、KPIや施策に取り組んでいます。また、気候変動問題への対応と、人材育成を当社における喫緊の課題として認識しています。

サステナビリティを確保する4つの取り組み

＜ガバナンス＞

当社グループでは、取締役会の下に設置したサステナビリティ委員会が、戦略・施策の立案、各部門における取り組み、およびマテリアリティに関連する KPI 達成状況の把握と進捗管理を行い、定期的に取り締役に報告、提言を行っています。



＜戦略＞

当社グループのマテリアリティである「事業を通じた社会的価値の提供」と「事業基盤の強化」については、安定生産、製品の品質向上、技術開発力の強化等について具体的な施策を設定し取り組みを進めています。サステナビリティの基本方針を踏まえて、産業基盤を支える製品群の製造・供給により、安心で豊かな社会の実現に貢献し、盤石な事業基盤の構築と事業規模の拡大を通じて、企業価値を継続的に向上させていきます。

「CSR 活動の強化」に含まれる気候変動問題への対応として、1.5～2℃シナリオおよび4℃シナリオを用い、脱炭素社会への移行に関連するリスク(移行リスク)と温暖化進行にともなう物理的影響に関連するリスク(物理的リスク)を抽出し、対応方針を策定しています。リスクと機会に対して、エネルギー効率

の向上や長寿命化・無溶剤化などにより環境負荷低減や省エネルギー化に貢献する材料を開発することで対応してまいります。

影響度の大きいリスク	・炭素価格など規制対応コストの増加 ・オフセットクレジット価格の上昇
影響度の大きい機会	・環境配慮技術の開発や実装に対する助成の強化

「人材育成」については、多様な人材の価値観を取り入れ、一人ひとりが働きがいを持てる労働環境を作ること、社会と当社グループの成長に寄与していくことを目指しています。その実現に向け、多様性の確保に向けた人材育成方針に基づき、人事評価および教育研修制度の見直し、社内環境の整備に注力しています。

- 多様性の確保に向けた人材育成方針
安心して長期間働けるようにするため、キャリア研修および初期キャリアのローテーション制度を運用
- 人事制度および教育研修制度の見直し
企業理念体系の下で、あらゆる社員が能力を最大限発揮できる制度を構築
- 社内環境整備
多様な働き方に、より理解ある職場風土の醸成を進めるとともに、経営戦略に連動して適材適所に人材を登用し、多様な人材が互いに尊重し、共に活躍することができる職場環境の実現に取り組む

＜リスク管理＞

生産・製造関連のリスクはRC委員会・品質保証委員会および生産技術本部で、情報管理関連のリスクは情報管理委員会に対応します。関連各部門・組織はリスクの洗い出しおよび評価を実施し、対応方針を協議の上、取締役会へ報告し、取締役会で積極的な議論を推進しています。気候変動問題のリスクについては、シナリオ分析に基づいて、顕在化時期や事業影響度を評価して、重要なリスクを特定します。特定された重要なリスクは、サステナビリティ委員会で協議して対応方針や戦略・施策を立案し、取締役会へ定期的に報告することとしています。

＜指標と目標＞

「事業を通じた社会的価値の提供」と「事業基盤の強化」については、盤石な事業基盤の構築と事業規模の拡大を通じた企業価値向上のため、原単位の改善や不適合品発生 の抑制等に関する目標値を設定し、取り組みを進めています。「CSR 活動の強化」、「人材育成」については、GHG 排出量削減や女性管理職比率等について目標値を設定し、取り組みを進めています。

【4つのマテリアリティと8つの重要要素】

4つのマテリアリティ	事業を通じた社会的価値の提供		事業基盤の強化	人材育成	CSR 活動の強化			
8つの重要要素	事業活動による社会貢献	社会が求める新たな価値の提供	事業基盤の継続的強化	働きやすい職場づくりと人材の育成	労働安全衛生・保安防災	化学品の管理、安全・品質	気候変動問題への対応	環境保全

マテリアリティと施策 (KPI)

「事業基盤の強化」 事業基盤の継続的強化	
取り組み	施策 (KPI)
安定生産への取り組み強化	●作業標準の見直し ●過去トラブルの振り返りと対策の継続性・効果確認 ●スキルマップを活用したオペレーター教育
製品の品質向上	●品質保証に関する意識レベル向上に向けた定期教育の実施 ●変更管理の運用徹底 ●サプライヤーに対して CSR・品質管理等の取り組み状況の調査実施
技術開発力の強化と基盤技術の継承	●定期的な技術会議の実施 ●コストダウンへの取り組み ●不適合品発生の抑制
生産設備管理体制の強化	●自主保全管理体制の強化 ●計画保全管理体制の強化 ●設備管理システムの導入と運用定着化
DX の推進	●見える化・標準化の推進 ●業務標準化、ERP 刷新、インフラ・ネットワーク刷新 ●生産性・研究開発速度の向上 ●自動化、AI 利用による業務効率化

「人材育成」 働きやすい職場づくりと人材の育成	
取り組み	施策 (KPI)
企業文化・組織風土の改革	●経営理念体系の浸透 ●業務改革活動の推進実行
教育機会の拡充	●グレード別スキルの明確化 ●教育・研修制度の見直し
女性活躍推進	●採用活動の見直し（新卒採用女性比率 20%以上） ●人事制度および教育制度の見直し(2025年度の係長・主任を含む管理職の女性割合1.5倍（2021年度比）)
ワークライフバランスの推進	●年次有給休暇取得推進（年休取得目標 70%以上） ●男性社員の育児休業制度利用促進

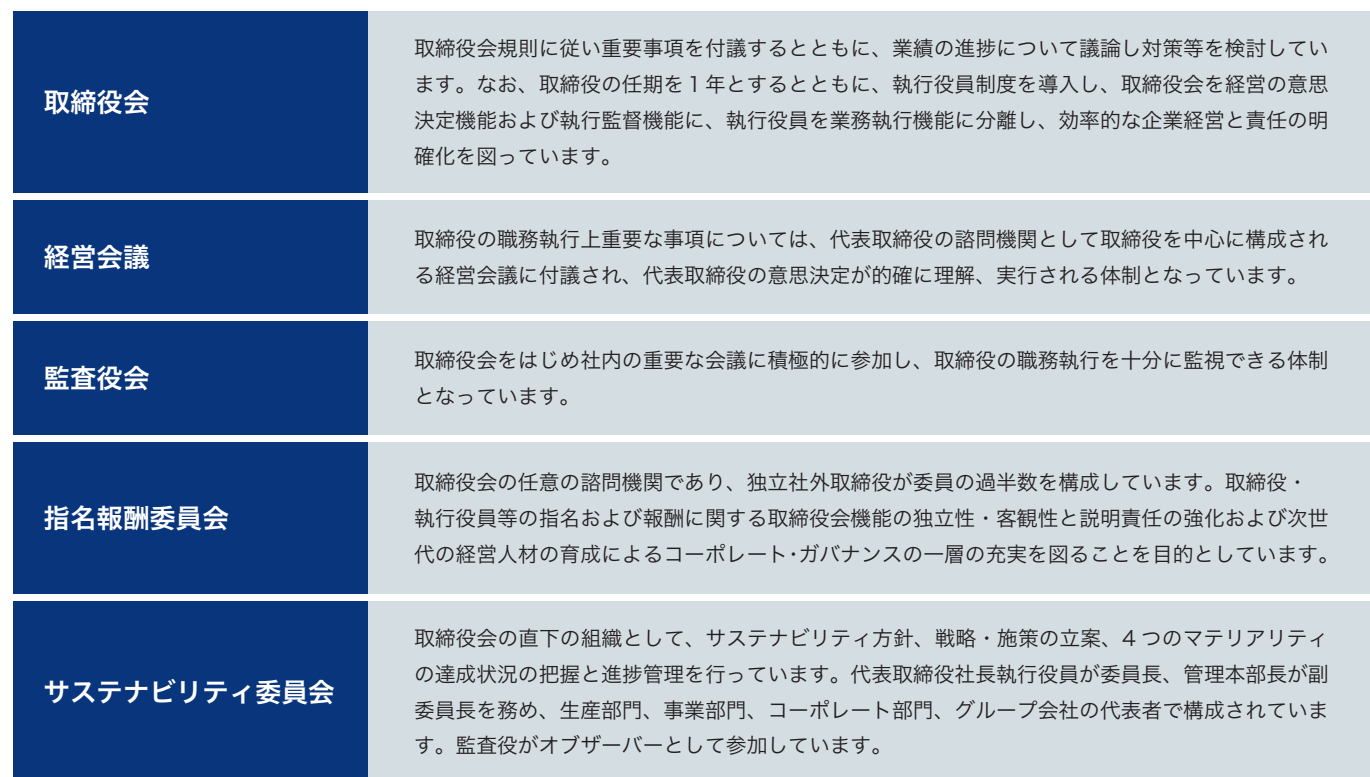
「CSR 活動の強化」 労働安全衛生・保安防災	
取り組み	施策 (KPI)
安全衛生活動推進による休業災害の撲滅	●作業手順の整備、理解と遵守 ●5S 活動の推進 ●過去トラブル、事故事例の活用 ●「安全指針」の浸透（休業災害の発生件数ゼロ） ●安全スキル習得の仕組みを定着させる
メンタルヘルスケア・健康づくりの推進	●高ストレス職場ヒアリング、職場環境改善活動 ●メンタルヘルス研修（メンタル不調による休業率 0.6%未満） ●要精密検査、再検査対象者への再診勧奨 ●特定保健指導の推進（健診有所見者の再検査・精密検査受診率 70%以上）（健診有所見者率 30%未満）
重大事故の抑制	●KY、RA、SA、HAZOP 等を用いた危険源特定とリスク低減 ●保安管理レベルの向上 ●設備管理の推進（重大事故の発生件数ゼロ）
大型自然災害への備え	●防災設備、資機材の整備 ●大規模地震等を想定した防災訓練の実施 ●BCP の見直し ●老朽化設備の計画的更新

化学品の管理、安全・品質	
取り組み	施策 (KPI)
国内外の化学品規制への対応	●化審法、化管法、フロン法等の国内の化学品法規制への適切な対応 ●EU-REACH をはじめとする国外の化学品法規制への適正な対応 ●化学品法規制改正等の情報の周知 ●コンプライアンス教育の実施
製品の安全情報の提供	●製品の安全データシート（SDS）を整備しコーポレートサイトで提供 ●JAMP chemSHERPA による化学物質含有情報の提供 ●お客様からの調査依頼への対応

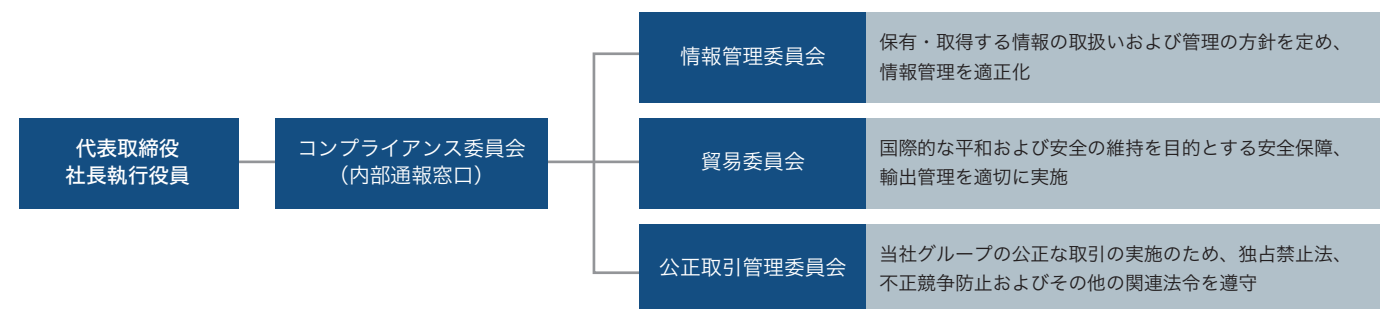
気候変動問題への対応	
取り組み	施策 (KPI)
温室効果ガスの排出削減	●高効率機器の導入 ●省エネ活動の推進 ●生産工程の合理化 ●クリーンエネルギーの利用促進（2030 年度に GHG 排出量 30%削減（2013 年度比））

環境保全	
取り組み	施策 (KPI)
産業廃棄物埋立処分率の低減	●ばいじん再資源化率アップ ●塩水マッドの減容化・再資源化の推進 ●自社内での再利用の推進（2030 年度最終埋立処分率 1%未満）

当社は監査役会設置会社として、取締役による確な意思決定と執行役員による業務執行を行う一方、適正な監督・監視が可能な経営体制により、コーポレート・ガバナンスの充実を図り、実効性を高める体制としています。



当社グループは、企業倫理・法令遵守の基本姿勢を明確にす



2023年度は、役員および管理職等を対象に、「人権意識の高まりとハラスメント」「インサイダー取引規制」をテーマに中央総合法律事務所によるコンプライアンス研修を実施し、100名超が参加しました。

取締役、監査役（2024 年 6 月 27 日現在）



取締役（社外）
百嶋 計

取締役（社外）
二村 文友

取締役上席執行役員
機能材事業部長兼
ヘルスケア事業部長
木村 武司

常勤監査役（社外）
藤藪 重紹

監査役（社外）
森 真二

取締役（社外）
宮田 興子

取締役上席執行役員
生産技術本部長
小西 淳夫

代表取締役社長執行役員
寺田 健志

常勤監査役
瀬川 恭史

<取締役のスキルマトリックス>

取締役		取締役に期待する知識・経験・能力等					
	氏名	経営経験	グローバル経験	財務会計・M&A	事業戦略・マーケティング	研究開発・生産・品質管理	コンプライアンス・リスク管理
社内	寺田 健志	●	●	●	●	●	●
	小西 淳夫					●	●
	木村 武司	●	●		●		●
社外	二村 文友	●		●	●	●	●
	百嶋 計	●		●		●	●
	宮田 興子	●	●		●	●	●

社外取締役メッセージ



社外取締役 二村 文友

1972 年 4 月 新日本製鉄株式会社（現日本製鉄株式会社）入社
2001 年 6 月 同社取締役
2006 年 4 月 同社常務取締役
2006 年 6 月 同社常務執行役員
2007 年 4 月 同社副社長執行役員
2007 年 6 月 同社代表取締役副社長
2009 年 4 月 同社取締役

2009 年 6 月 新日鐵化学株式会社（現日鉄ケミカル＆マテリアル株式会社）代表取締役社長
2013 年 6 月 同社取締役相談役
2014 年 4 月 同社相談役
2015 年 6 月 月島機械株式会社（現月島ホールディングス株式会社）社外取締役
2015 年 6 月 当社社外取締役（現任）

中期経営計画の実行上の課題について

我々では、只今、2025 年度を最終年度とする中期経営計画に取り組んでおり、2023 年度の開始から早一年半が経ちました。実行の進捗具合を測る上で、製造業の場合は特に、年度別に展開された設備投資計画が、その後の事業環境の変化等によりどう見直され、また現状どの案件までが意思決定されてきたのかが重要な指標になると思います。3 年間で戦略投資 155 億円、維持・効率化投資 95 億円、合計 250 億円の案件を成案化し意思決定する内容になっています。我々の成長のために必要な知恵を結集した設備投資計画ですが、意思決定から効果発現までには時を要します。従って、実行推進上は、意思決定までの検討プロセスが極力前倒しで進むよう、ベストデザインに向け全社をリードする必要があります。その様な観点で進捗を測りながら課題を共有化し、中期経営計画目標の早期達成に向け、社外の立場から貢献する所存です。



社外取締役 百嶋 計

1981 年 4 月 大蔵省（現財務省）入省
1999 年 7 月 東京国税局査察部長
2011 年 7 月 国税庁長官官房審議官
2012 年 7 月 名古屋国税局長
2015 年 4 月 独立行政法人造幣局理事長
2018 年 4 月 財務省大臣官房審議官
2019 年 4 月 追手門学院大学経営学部教授（現任）
財務省財務総合政策研究所上席客員研究員（現任）

2019 年 6 月 当社社外取締役（現任）
2019 年 10 月 京都大学 公共政策大学院 非常勤講師
2020 年 6 月 住友理工株式会社社外監査役（現任）
2021 年 3 月 公益財団法人国立京都国際会館評議員（現任）
2022 年 6 月 扶桑化学工業株式会社社外取締役（現任）

ガバナンス、サステナビリティ経営、取締役会の実効性確保について

社外取締役は、株主の皆様からの付託を受けて、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図る観点から、独立した客観的な立場で会社経営の監督を行うことが期待されています。当社の取締役会では、3 人の社外取締役がその期待に応えるべく積極的に発言しています。経営陣も私たちに発言を促し、私たちの意見を傾聴し尊重するなど、十分な時間をかけて議論がなされ実効性の高いものになっていると感じています。私は当社が社会に対する責任を果たしているか、様々なステークホルダーの視点でチェックし発言するよう努めています。会社の成長、企業価値は社会的責任を果たした結果として得られるものと考えています。法律の研究者、行政実務の経験者として、コンプライアンス、レスポンシブル・ケアについては特に留意しているところです。



社外取締役 宮田 興子

1975 年 4 月 神戸女子薬科大学（現神戸薬科大学）生物薬品化学（現薬品化学）研究室研究生
2001 年 4 月 神戸薬科大学薬品化学研究室助教
2007 年 4 月 同大学同研究室准教授
2008 年 4 月 同大学同研究室教授
2016 年 2 月 大阪市立大学（現大阪公立大学）大学院理学研究科客員教授

2016 年 4 月 神戸薬科大学特別教授、学長特命補佐
2019 年 4 月 神戸薬科大学学長、理事
2021 年 6 月 当社社外取締役（現任）
2022 年 4 月 神戸薬科大学名誉教授（現任）
2022 年 6 月 神戸薬科大学理事長（現任）

当社の強み・優位性・良い点への評価について

これまで大学で教育、研究および運営に携わってきた私の経験を活かして、今年から当社の総合研究開発センターを定期的に訪問し、研究開発員の皆さんと議論する機会を設けております。そのなかで、垣根のない、有意義な意見交換ができる環境が作られていると実感します。これは、取締役会に出席していても感じることで、当社は皆が積極的に遠慮なく発言できる風土が醸成されていると思います。風通しの良い職場は、新たなものを生み出し、変革していくためには重要なファクターです。

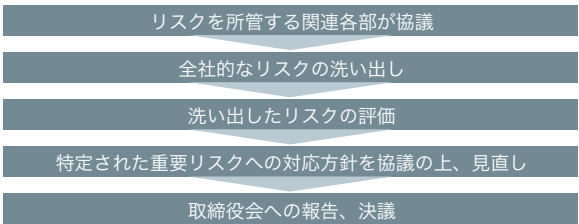
当社が掲げる「社員一人ひとりの価値観を大切にし、ともに成長する企業を目指します」という経営ビジョンをこれからも大切にし、社員が生き活きと充実して仕事ができるよう、客観的な視点で、職場環境のさらなる整備・女性活躍推進・人材育成などに尽力してまいります。

気候変動への対応

当社は、TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言を踏まえ、当社におけるガバナンス、戦略、リスク管理および指標と目標を決定しています。

＜ガバナンス・リスク管理＞

当社では、サステナビリティ委員会が、生産部門、事業部門、コーポレート部門、グループ各社から気候変動に関する報告を受け、監督する体制を整備しています。気候変動に適切に対応することを重要課題とし、関連各部にて実施した議論の内容やKPI 達成状況を定期的に取締役会に報告、提言を行っています。



リスク・機会の種類		顕在化時期	事業影響度	対応方針	
移行リスク ※ 1	政策・法規制	炭素価格など規制対応コストの増加	短期	大	・高効率機器の導入 ・省エネ活動の推進 ・生産工程の合理化 ・クリーンエネルギーの利用促進
		オフセットクレジット価格の上昇	長期	大	
	市場	規制による一部素材の価格上昇や調達の困難化	短期	中	・サプライチェーンにおける脱炭素活動の要請および積極支援 ・生産工程の低炭素化の検討
		環境負荷の大きい商材の需要減少	短期	中	
物理的リスク ※ 2	急性	急激な災害による事業拠点の操業度低下	中期	中	・防災設備、資機材の整備 ・大規模地震等を想定した防災訓練の実施 ・BCPの見直し ・老朽化設備の計画的更新
		サプライチェーンの被災による操業停滞	中期	中	
	慢性	自然資源や水、電力、原材料等の供給量が不安定化	中期	中	
				中期	中
機会	製品サービス	環境配慮技術の開発や実装に対する助成の強化	短期	大	・エネルギー効率の向上や長寿命化、無溶剤化などにより環境負荷低減や省エネルギー化に貢献する材料を開発
		環境配慮設備に必要な材料や部品、ソリューション需要の増加	短期	中	
		環境配慮技術開発の先行による事業機会獲得	短期	中	
	市場	気候関連情報の開示促進による企業イメージの向上	短期	中	

※1 1.5 ～ 2℃シナリオで最も顕在化すると想定 ※2 4℃シナリオ等で最も顕在化すると想定

＜目標と指標＞

気候変動の評価指標として温室効果ガス（GHG）排出量を選定し、2030年度の GHG 排出量（Scope1 + Scope2の合計）を2013年度比で 30%削減することを目標としています。

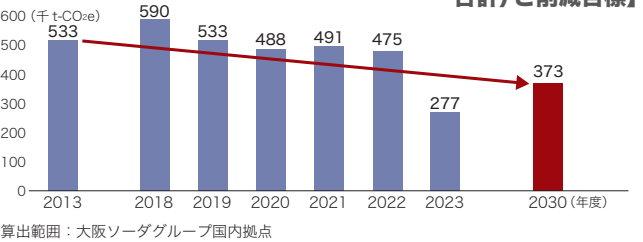
なお、2023年度の GHG 排出量は生産活動の低下により60.4 万 t-CO₂e（Scope1+2 は 27.7 万 t-CO₂e）となりました。

＜戦略＞

当社では、1.5 ～ 2℃シナリオおよび 4℃シナリオを用い、脱炭素社会への移行に関連するリスク（移行リスク）と温暖化進行にともなう物理的影響に関連するリスク（物理的リスク）をそれぞれ抽出しており、リスクへの対応と機会について方針を策定しています。

影響度の大きいリスクとしては、炭素価格など規制対応コストの増加やオフセットクレジット価格の上昇を想定しており、高効率機器の導入や生産工程の合理化を進めることで対応していく方針です。また、影響度の大きい機会としては、環境配慮技術の開発や実装に対する助成の強化を想定しており、エネルギー効率の向上や長寿命化・無溶剤化などにより環境負荷低減や省エネルギー化に貢献する材料を開発することで対応してまいります。

【事業活動にともなうGHG 排出量（Scope1+Scope2の合計）と削減目標】



【2023年度 GHG 排出量】

		GHG 排出量 [千 t-CO ₂ e]			
Scope 1	直接排出	52.8			
Scope 2	エネルギー起源間接排出	(マーケット基準)	224.5		
		(ロケーション基準)	277.7		
Scope 3	その他間接排出	326.9			
Scope3 カテゴリー		GHG 排出量 [千 t-CO ₂ e]	Scope3 カテゴリー	GHG 排出量 [千 t-CO ₂ e]	
カテゴリー 1	購入した製品・サービス	176.7	カテゴリー 9	輸送、配送（下流）	—※ 2
カテゴリー 2	資本財	18.5	カテゴリー 10	販売した製品の加工	—※ 2
カテゴリー 3	Scope1,2 に含まれない燃料及びエネルギー活動	89.7	カテゴリー 11	販売した製品の使用	—※ 2
カテゴリー 4	輸送、配送（上流）	39.4	カテゴリー 12	販売した製品の廃棄	—※ 2
カテゴリー 5	事業から出る廃棄物	1.5	カテゴリー 13	リース資産（下流）	対象外※ 3
カテゴリー 6	出張	0.5	カテゴリー 14	フランチャイズ	対象外※ 3
カテゴリー 7	雇用者の通勤	0.6	カテゴリー 15	投資	対象外※ 3
カテゴリー 8	リース資産（上流）	—※ 1			

※ 1 Scope1,2 に含まれるため算定していません。

※ 2 販売先、用途が多岐にわたるため活動量データの収集が困難なことから算定していません。

※ 3 対象となる事業を実施していないため対象外としています。

※算定範囲 Scope1, 2：大阪ソーダグループ国内拠点
Scope3（カテゴリー 1, 2, 4, 6, 7）：大阪ソーダ国内拠点
Scope3（カテゴリー 3, 5）：大阪ソーダグループ国内拠点

※使用している排出原単位
Scope1,2 排出量の算定には環境省温室効果ガス排出量 算定・報告・公表制度の係数を使用しました。
Scope3 排出量の算定には「IDEA Ver.3.4」および環境省「サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出等の算定のための排出原単位データベース V3.4」の係数を使用しました。

エネルギー効率化とクリーンエネルギー

＜目標＞

GHG 排出削減とともに、エネルギー使用量の削減やエネルギー利用の効率化を進めています。改正省エネ法に沿って使用する電気の非化石化率を、2030年度に 59%にすることを目標としています。

＜高効率機器の導入＞

当社では、従来から既設設備改造による電解槽の高効率化を実施し、電力原単位の改善に取り組んでいます。2023年度は前年度から取り組んでいる松山工場、岡山工場の電解槽の高効率化に加えて、尼崎工場で電気設備の高効率化更新を実施しました。

当社は、老朽化設備の更新において、より効率の良い機器を採用することで、エネルギー使用量の削減を図る方針としており、今後も電解槽や電気設備をはじめ各機器の高効率化を推進してまいります。

＜省エネルギー活動の推進＞

当社グループは、各事業所にて省エネ委員会やRC 委員会を通して、省エネに対する知識と意識を高めるための啓蒙活動を実施しています。また、各部署では、省エネテーマの発掘を年次目標に設定しています。従来から取り組んでいる排熱回収による蒸気使用量削減やLED 化による電力使用量の削減に加え、

2023年度は、「設備の断熱」を省エネテーマとし、電解設備等で蒸気使用量の削減を達成しました。

＜エネルギー使用量の削減＞

当社は、設備更新の際に高効率機器の導入検討のほか、生産工程の合理化や省力化などによるエネルギー使用量の削減、クリーンエネルギーの活用に取り組むことで GHG 排出量の削減を目指しています。なお、2023年度のエネルギー使用量は、約 166 千 kL（原油換算）で、前年度に比べて約 26.2%減少しました。今後も生産工程の合理化により、エネルギー使用量削減に努めます。

＜クリーンエネルギーの活用＞

当社では、ソーダ電解で発生する水素の利用を代替エネルギー施策の一つとしており、水素ボイラー 5 基を設置しています。水素ボイラーを稼働させることにより、2023年度は、原油換算で約 5,300kL（14,000 t-CO₂ 相当）の燃料を削減しました。



松山工場 水素ボイラー



尼崎工場 都市ガスボイラー

 2024
健康経営優良法人
Health and productivity

人権方針

＜制定の背景＞

当社グループは、事業活動を通じて持続可能な社会の実現への貢献と自らの企業価値の向上を両立させることを目指したサステナビリティの基本方針のもと、大阪ソーダグループ人権方針を制定しています。

この方針は、人権は事業活動を行う上で最も基本的な事項であると認識し、全ての人の人権を尊重すること、そして、2011年に国連人権理事会で承認された「ビジネスと人権に関する指導原則」を踏まえ、人権尊重の取り組みを推進していくことを定めており、昨今の世界的なビジネスにおける人権尊重の取り組みにおいて、より大きな役割を果たすことが期待される、企業の社会的責任として人権を尊重し、社会とともに持続的に成長することを目指す当社グループの考え方を表明しています。

＜取り組み＞

人権方針を実践していくための取り組みとして、国連の指導原則に準拠した人権デュー・デリジェンスの実施に向けて、一次サプライヤーに対して取り組み状況のヒアリングを進めています。また、救済・苦情処理の仕組みの充実のため、2024年度中に外部からの問い合わせ対応専用のメールアドレスを設定・公開予定です。

調達方針

＜制定の背景＞

当社グループは、購買基本方針とCSR調達ガイドラインを2024年3月に制定し公表しました。当社グループの持続可能な購買・調達活動のための基本的な考え方や指針を購買基本方針で定め、サプライチェーン全体において社会的責任を果たし、持続可能な調達に努めています。また、持続可能な購買・調達はサプライヤー企業と共同で実現していくものであると考えており、取引先の皆さまに共同で取り組んでいただくための指針をCSR調達ガイドラインとして示しています。

＜取り組み＞

当社グループでは、日々の事業活動において購買基本方針に規定した各項目の実践はもちろんのこと、特に、品質・安全に関しては、仕入先の新規採用の際に品質面が規格に適合していることだけでなく、過去ロットの分析値を併せて評価することでサプライヤー企業側での品質安定性を確認しています。

また、CSR調達ガイドラインの各項目については、すべての一次サプライヤー企業に賛同かつ実践していただくため、2024年5月から対象企業に対する説明を開始しました。今後、各企業の状況を把握し、双方が協力しながら持続可能な調達を実践していきます。

レスポンシブル・ケア（Responsible Care: RC）の取り組み

＜レスポンシブル・ケアとは＞

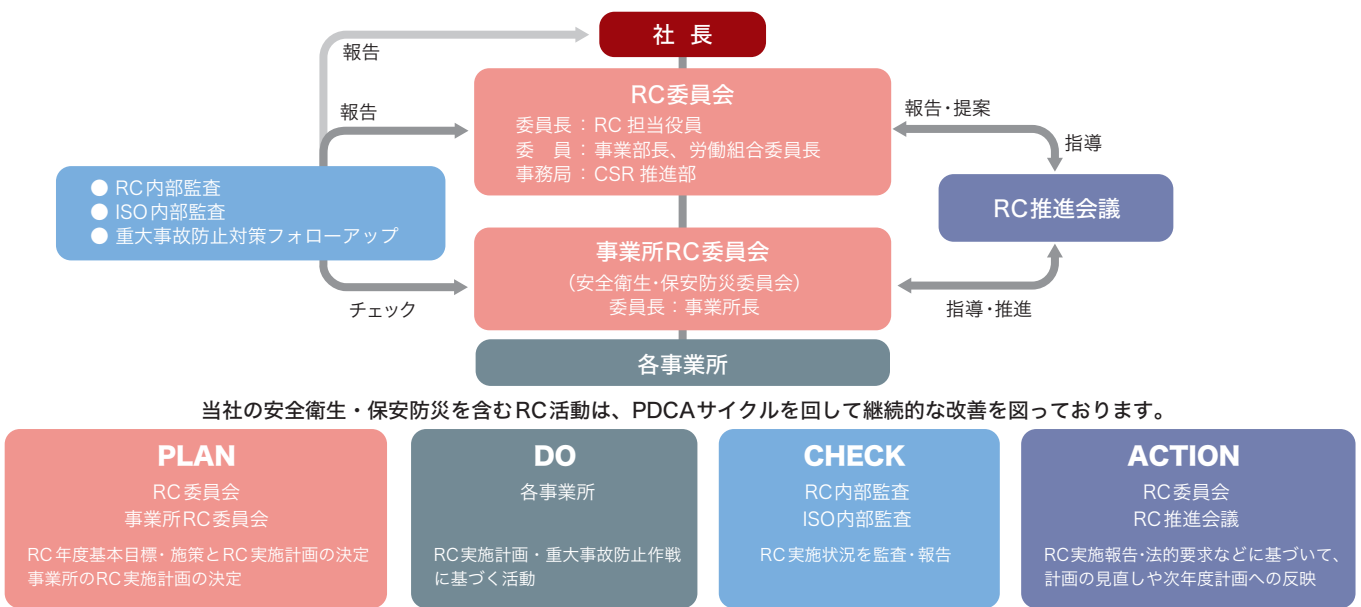
レスポンシブル・ケア（RC）とは、化学物質を製造し、または取り扱う事業者が、自己決定・自己責任の原則に基づき、化学物質の開発から製造、流通、使用、最終消費を経て廃棄に至る全ライフサイクルにわたって「環境・安全」を確保することを経営方針において公約し、安全・健康・環境面の対策を実行し、改善を図っていく自主的管理活動です。



＜レスポンシブル・ケアの基本姿勢＞

- 製品の開発から廃棄に至るまでの全ライフサイクルにわたり環境・健康・安全のパフォーマンスや、施設・プロセス・技術に関わるセキュリティの継続的改善に努め、その成果を社会に公表します。
- 経営層自ら強いリーダーシップを発揮し、国内外での環境・健康・安全の確保に努めます。
- 各国の法規制、国際ルール等を遵守するとともに、自主的取り組みのレベルアップに努めます。
- RC活動を通じて、人々の生活の質の向上と持続可能な社会の実現に貢献し、社会からの信頼の向上に努めます。

【レスポンシブル・ケアの推進体制】



【レスポンシブル・ケア活動の目標と実績】

	2023 年度目標	2023 年度実績
環境保全	●二酸化炭素排出量削減 ●産業廃棄物埋立処分率の低減	設備改善や工程改良などの継続的な取り組みに加え、生産量の減少によって GHG 排出量は 19.9 万 t-CO ₂ e 減少した。 産業廃棄物の再資源化に取り組み、最終埋立処分率を 4.6% に低減した。
保安防災	●重大事故ゼロ ●関係法令・社内規定の遵守	リスク低減活動や安全パトロール・指差呼称の徹底、高圧ガス認定事業所の保安管理システムの運用推進により、重大事故の発生を防止した。
労働安全衛生	●休業災害ゼロ ●安全衛生活動の推進 ●心とからだの健康づくり推進	作業手順の見直し、非定常作業の安全確認の徹底、外部機関を活用した安全教育などに取り組んだ結果、休業災害は前年より減少した。
物流安全	●物流事故の削減（2022年度比50%削減）	物流会社とともに、安全指導や乗務員教育、納入先設備の改善に取り組んだが、物流事故は前年より増加した。
化学品安全	●国内外の化学品規制への対応 ●製品の安全情報の提供	国内（化審法など）や海外（欧州 REACH など）の化学品規制に適切に対応した。
品質保証	●品質トラブル削減 ●4M変更管理の運用徹底 ●品質コンプライアンス意識の向上	変更管理の運用、QC工程表の活用、製品品質の傾向管理を推進した結果、品質トラブルは前年より減少した。
社会との対話	●地域社会との交流、社会貢献活動の推進	官公庁、（一社）日本化学工業協会などへの報告を行うとともに地域の協会や協議会活動に積極的に取り組んだ。

レスポンスブル・ケアの基本方針

＜環境保全＞

- (1) 地球環境との調和に配慮し、環境負荷低減および地球温暖化抑制を図ります。
- (2) 省エネルギー・省資源を推進するとともに、廃棄物の削減およびその有効活用を推進します。

環境負荷低減

＜指針＞

環境負荷低減活動の指針として、RC 基本方針に沿って定めた各部署の目標達成に向けた年次活動計画 (RC 実施プログラム) と、環境マネジメントシステムの国際規格に準拠した運用を実施しています。

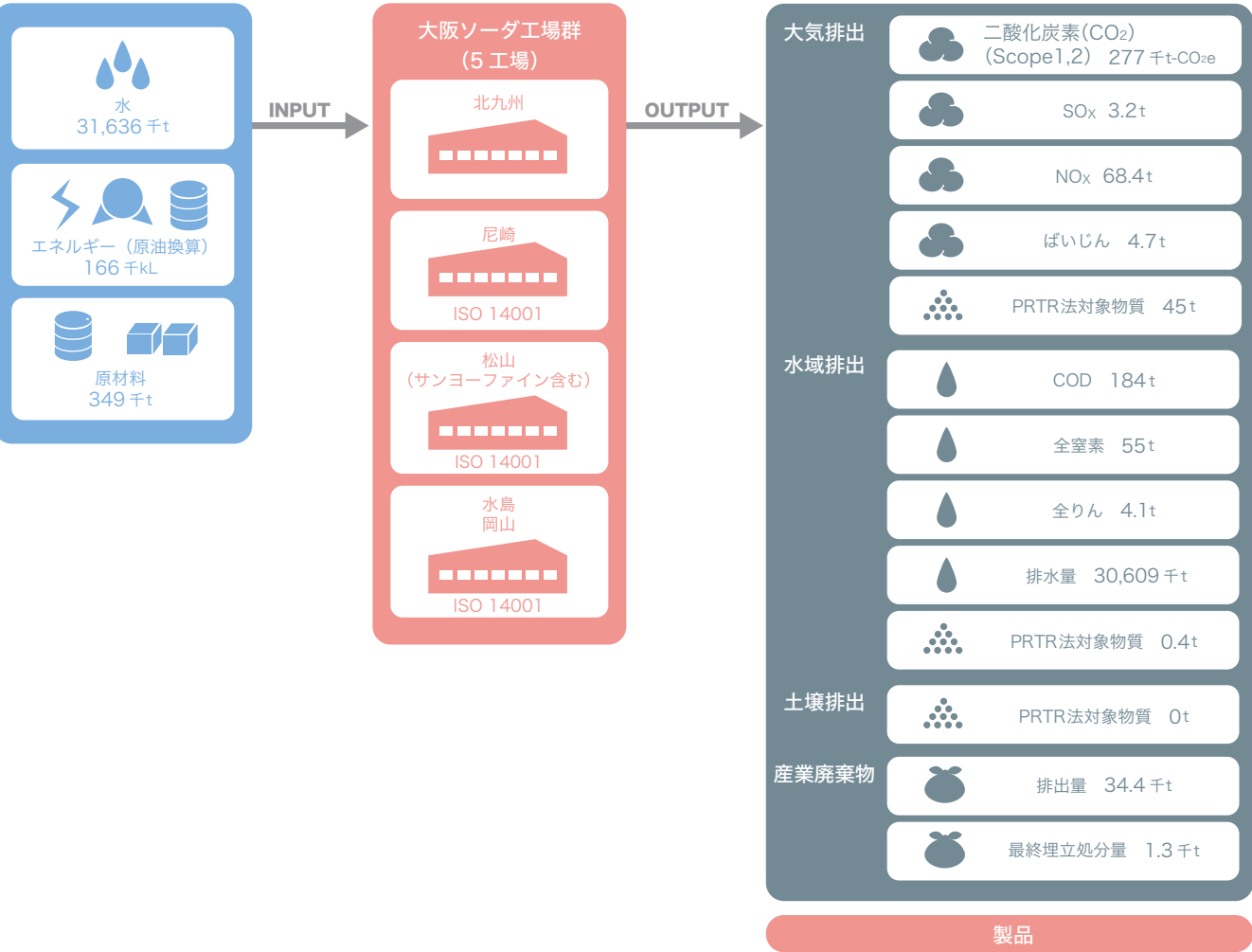
＜事業所別 ISO14001 取得状況＞

当社は、事業推進とともに、事業活動にともなう環境負荷の低減活動との両立に努めています。その指針として主力工場において環境マネジメントシステムの国際規格である ISO14001 を取得し、日々改善を図っています。

事業所名	取得年月	認証機関	登録証番号	更新年月
尼崎工場	2001 年 5 月	一般財団法人日本品質保証機構	JQA-EM1558	2022 年 4 月
松山工場	2001 年 6 月	一般財団法人日本品質保証機構	JQA-EM1631	2022 年 6 月
水島工場	2000 年 10 月	一般財団法人日本品質保証機構	JQA-EM1051	2021 年 8 月

生産活動のマテリアルバランス

2023 年度の実産活動のマテリアルバランスは下記のとおりです。



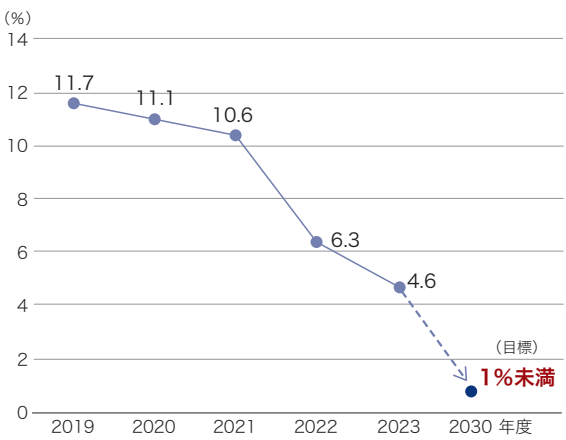
廃棄物削減の取り組み

当社グループは、「地球環境との調和に配慮し、環境負荷低減および地球温暖化抑制を図ります」という 環境保全の基本方針のもと、廃棄物の再資源化や自社内での再利用といった資源の有効活用 (循環利用) に積極的に取り組んでいます。

＜産業廃棄物埋立処分率の低減＞

2030 年度に最終埋立処分率を 1%未満とする目標を掲げています。2023 年度の最終埋立処分量は 1,679 トンとなりました。再資源化を推進したことにより最終埋立処分率は、4.6%と前年度に比べて 1.7 ポイント減少しました。

【最終埋立処分率】



資源の有効活用 (循環利用) の取り組み

＜塩水マッドの減容化・再資源化＞

当社では、電解から発生する塩水マッドの再資源化に取り組んでいます。2023 年度からは、全工場に取り組みを拡大し、廃棄物の再資源化を実施しています。

＜自社内での再利用推進＞

当社は、製造工程から副生した有機塩素系化合物を原料とした塩酸製造設備、廃液燃焼設備で塩酸と蒸気を回収し、資源とエネルギーに再利用するシステムで廃棄物の削減を行っています。また、排水処理で発生した有機スラッジの肥料化、ごみの分別回収およびリサイクルにも取り組んでいます。

大気汚染・水質汚濁防止の取り組み

当社の 5 工場 (北九州、尼崎、松山、水島、岡山)、サンヨーファイン (株) 松山工場は瀬戸内海およびその臨海で生産活動を行っており、瀬戸内海の美しい環境保全のために排水管理を重要テーマとしています。また、地域と公害防止協定や環境保全

協定を締結し、環境関連法の遵守はもとより大気汚染や水質汚濁の防止と削減に努めています。当社からの排水による環境負荷は、有機製品等 (有機製品、プラスチック、医薬中間体など) の工程からの排出が主たる要因であり、その負荷低減に努めています。



排水熱分解による有価物回収設備 (松山工場)

化学の力で地球を救うという意識で業務に励んでいます。

水島工場 製造一課
窪田 徹



当社では、製造工程から副生した化合物や蒸気を回収して再利用する設備を運用し、廃棄物や GHG 排出量の削減に努めています。

水島工場では、アリルクロライド (AC) とエピクロルヒドリン (EP) を製造しています。私が所属する製造一課は、これらの製造時に副反応で得られた化合物を原料とした塩酸製造設備を運転していますが、化合物を有価物として回収したり、エネルギー源として利用することで、副生した化合物の廃棄をゼロにしています。また、エピクロルヒドリン製造設備で発生する高温の排水から熱を回収するだけでなく、精留塔で使用する蒸気から生じるドレン水を他の設備の熱源に利用することで、蒸気使用量の削減にも取り組んでいます。

私が入社してから 15 年が経ちましたが、現在も地球温暖化の進行によって豪雨や大型台風などの自然災害が増加している状況であり、環境問題はまだまだ改善されていないと感じています。こうした中で、当社が整備した廃棄物から資源やエネルギーを回収するシステムの運転を、私自身を含む所属部署のメンバーが担うことに大きな意義があると感じています。それと同時に、化学の力で地球環境を救うことに少なからず貢献しているという意識が日々の業務だけでなく日常生活の上でも励みになっています。自社で取り組めること、また個人の生活の中で取り組めることは、たくさんあると感じています。まずは小さなことから環境に配慮した取り組みをしていきたいと思います。

レスポンスブル・ケアの基本方針

＜保安防災＞

- （１）『安全は全ての大前提』を基本とし、無事故・無災害の達成を目指します。
- （２）関係法令を遵守し、設備の保安管理を推進するとともに、緊急時の危機管理体制を堅持します。

保安防災の取り組み

当社では、保安管理の基本方針を定めて各事業所に展開するとともに、全社ならびに事業所の RC 委員会の下に各事業所で保安・設備・運転における保安管理体制を構築し、保安防災活動を推進しています。また、現場力と運転技術力の向上を目的とした運転員の育成、計画的な設備の保全管理（計画保全、予防保全）を行って、ソフト・ハードの両面から重大事故防止に努めています。

＜危険源の特定とリスク低減＞

HAZOP などの手法を用いて危険源を特定してリスク評価を行い、リスクの大きさに応じた対策を計画的に実施して、リスク低減を図っています。2023 年度は、KPI の「KY、RA、SA、HAZOP 等を用いた危険源特定とリスク低減」への対応として、特定された危険源に対するリスク低減の取り組みを進めました。

＜保安管理レベルの向上＞

水島工場・岡山工場では、保安管理方針に基づき、保安管理システムを整備、運用しています。2023年度は、KPI の「保安管理レベルの向上」への対応として、高圧ガス保安法における認定事業所に指定されている水島工場・岡山工場において、保安管理システムを運用し、認定保安検査や内部監査を実施しました。

保安管理方針

1. “安全は全ての大前提”を基本とし、無事故・無災害を目指す
2. 緊急時の危機管理体制を堅持する
3. 設備の保安管理を推進し、保安力向上に努める
4. 保安管理システムを維持し、継続的改善を実施する
5. 工場で定めた特定要求事項を遵守する
6. この方針に基づいた保安管理目標を策定し目標達成に努める
7. 保安管理目標は年に 1 回以上、工場 RC 委員会で見直しを行う
8. この方針は、工場で働く全ての就業者に周知し、理解を促すことで適切な実施および維持向上を図る



認定保安検査

＜設備管理の推進＞

設備管理システムの導入・運用開始により、計画的な設備管理を行っています。また、自主保全活動を推進するため、自主保全士の資格取得を推進しています。2023 年度の自主保全士（1 級）合格者数は 7 名でした。2023 年度は、KPI の「設備管理の推進（重大事故の発生件数ゼロ）」への対応として、水島工場・岡山工場で取得した認定事業所体制を活かした保安管理を実行しました。その結果、重大事故（A 級災害）および準 A 級災害は 0 件でした。引き続き、保安管理体制の強化に努めています。

＜エマージェンシーコール＞

巨大地震などの災害や緊急事態が発生した際に、従業員の連絡先へメール等を一齐配信する安否確認システムを運用しています。勤務先事業所の地域において震度 5 強以上の地震が発生した場合に、従業員へ安否確認が自動配信されます。

＜防災訓練＞

事業所ごとに地域の防災訓練に参加し、また事業所内でも総合防災訓練や通報連絡訓練、流出油対策班出動訓練、高圧ガス防災訓練等を実施しました。KPI の「大規模地震等を想定した防災訓練の実施」への対応として、各工場および各職場で総合防災訓練等を実施しています。引き続き、大規模地震等の発生時対応力の高度化に努めています。



北九州工場



尼崎工場



松山工場



水島工場

＜事業継続計画（BCP）＞

当社では近い将来に発生が予測される巨大地震に対して、各事業所の生産設備への被害想定とともに、関連する各種の原材料や水道や電気などのユーティリティ、物流関係の復旧予測を基にした事業継続計画（BCP）をそれぞれの製造拠点ごとに策定しています。また、各事業所において緊急時対応要領を策定し、緊急時の連絡系統や安否の確認方法について周知徹底を図っています。なお、2023年度は、地震・豪雨・感染症に対する BCP の見直しを実施しました。

レスポンスブル・ケアの基本方針

＜労働安全衛生＞

- （１）安全風土を醸成するとともに、潜在的危険性を低減し、労働災害の撲滅を図ります。
- （２）作業環境を含めた快適な職場環境の形成に努め、従業員の健康の保持増進に努めます。

労働安全衛生の取り組み

＜休業災害防止活動＞

定期的な RC 委員会（安全衛生・保安防災委員会を含む）の開催、重大事故防止、KY 活動などの継続実施により、KPI の「休業災害の発生件数ゼロ」を目指し、休業災害の防止に努めています。

【休業災害発生件数（暦年集計）】

	（年）	2019	2020	2021	2022	2023
休業災害発生件数（件）		1	1	3	2	1
休業災害度数率※		0.70	0.71	2.02	1.34	0.68

※度数率＝（休業災害被災者数÷延労働時間）× 1,000,000
100 万時間あたりの被災者の発生頻度

＜危険予知（KY）トレーナーの育成＞

各工場と研究センターで外部講習による危険予知（KY）トレーナーを育成し、職場の KY 活動に反映させています。



＜ノンテクニカルスキル教育の実施＞

「ノンテクニカルスキル（NTS）」とは、テクニカルなスキルを補って安全かつ効率的な業務の遂行に寄与するスキルで、状況認識、コミュニケーション、リーダーシップ、言い出す勇氣、声かけ、振り返り、権威勾配の克服などにより構成されます。

ヒューマンファクターに係るエラーを防止し、安全を確保するために NTS 教育を 5 工場で実施しています。



＜安全・基礎技術研修＞

当社では、外部機関を活用した工場技術者の研修を導入し、機械、電気、計装機器の原理の理解や保全業務などのスキル向上を図っています。2023 年度は 22 名が受講しました。

工場の安全・安定生産を日々の鍛錬で築いています。

北九州工場 電解課
入船 将一



私は他社と合同で開催された体験型の安全研修に参加しました。バルブやポンプ、調節弁の断面図や開閉等の動きを実際に見ることで、今まで OJT で感覚的に身につけていた事象を具体的な知識として再度学習できたと感じています。資料だけでは分かりづらかった詳細な構造や原理の理解に繋がっただけでなく、安全がしっかり確保された場所で、現場で起こり得る危険性を想定した訓練を積むことができたことは、工場の安全を担う一員として大変貴重な経験でした。

この研修で学んだ「体験に基づく行動」をとることで事故発生の可能性を低くし、安全な生産を支えていきたいと思っています。

レスポンスブル・ケアの基本方針

<物流安全>

- (1) 製品の輸送、流通におけるリスクを低減し、製品輸送の安全を確保します。

物流安全の取り組み

<運輸部会の開催と緊急対応訓練>

当社では、工場ごとに「運輸部会」を定期的開催し、輸送業者やドライバーに安全輸送の徹底を図っています。工場関係者と輸送業者が合同で緊急対応訓練や通報連絡訓練を実施しています。



<イエローカードとGHSラベル>

毒物・劇物および危険物に該当する製品の「イエローカード」を整備し、運転手への教育と通報連絡訓練を実施して、輸送時の安全確保と緊急時への適切な対応を図っています。ドラム缶や石油缶入り製品の混載輸送や保管時における安全性確保のために応急措置、指針番号や国連番号を記載した「GHSラベル」(容器イエローカード対応)を製品容器に貼りつけています。



イエローカード



GHSラベル

<物流安全表彰>

当社グループでは独自の輸送業者表彰制度により、物流事故の低減に大きく寄与した企業およびドライバーに対して表彰を行っています。2023年度は、北九州地区1名、尼崎地区4名、松山地区2名、水島地区1名を優良ドライバーとして表彰いたしました。

レスポンスブル・ケアの基本方針

<化学品・製品安全>

- (1) 品質トラブルを撲滅し、お客様の満足する製品を提供します。
- (2) 高圧ガス、危険物、毒物・劇物等の安全管理を徹底し、適正な化学品管理に努めます。
- (3) ビジネスパートナーに対して化学品の取扱いが安全に管理できるよう働きかけます。

安全情報の提供

<安全データシート (SDS) >

当社では、製品の安全データシート (SDS) を整備し、多くの製品については最新情報を速やかに提供するため、コーポレートサイト上に公開しています。



安全データシート (SDS)

< JAMP※1 chemSHERPA※2 >

当社では平素より製品の物質管理および情報収集に努めており、化審法※3の国内法以外にも、RoHS※4、SVHC※5などの化学物質の詳細な含有情報に対するお客様からのご要望に対応するため、SDSを補完する目的で当社様式の「特定の化学物質含有情報シート」や、アークティクルマネジメント推進協議会の「chemSHERPA」を作成し、定期的なリストの見直しに迅速に対応、お客様に提供しています。

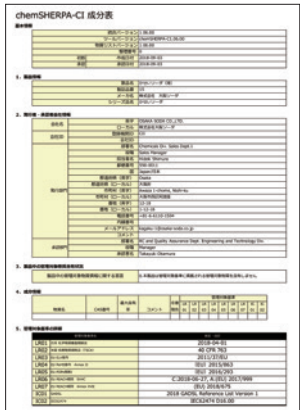
※1 JAMP：アークティクルマネジメント推進協議会 (Joint Article Management Promotion-consortium) の略。

※2 chemSHERPA：製品含有化学物質情報を伝達するための基本的な情報伝達シートで、製品中に含有される成分を管理対象とする「法規等の名称」、管理対象物質の「含有有無」を記載したもの。

※3 化審法：「化学物質の審査及び製造等の規制に関する法律」の略。

※4 RoHS：電気・電子機器における特定有害物質の使用制限 (Directive on the Restriction of the use of certain Hazardous Substances in electrical and electronic equipment) の略。

※5 SVHC：発がん性、変異原性、生殖・発生毒性その他、人の健康や環境に重大な影響を及ぼす高懸念物質 (Substances of Very High Concern) の略。



chemSHERPA

化学物質の管理

<指針>

化学物質管理の指針として、国内外の化学品規制への対応、また、それらの改正などへの対応のために、社内データベースの更新を随時行っています。

- PRTR法 (化学物質管理促進法)
- 化審法 (化学物質の審査及び製造等の規制に関する法律)
- 化管法 (化学物質排出把握管理促進法)
- フロン法 (フロン排出抑制法)
- 海外化学物質関係規則 (EU、英国、トルコ、アジア等)

< 2023年度のPRTR法対象物質の移動状況 >

PRTR 法対象物質 (単位：t)	排出量				移動量	排出・移動量合計	環境省が示す主なVOC100種
	種類	大気	水域	土壌	合計	廃棄物 合計	
ノルマル-ヘキサン		38.07	0	0	38.07	31.00	★
トルエン		1.21	0	0	1.21	130.00	★
ブチルアルコール		0	0	0	0	0	★
3-クロロプロペン		2.30	0	0	2.30	0	★
トリクロロエチレン		0.81	0	0	0.81	22.00	★
エピクロロヒドリン		1.33	0	0	1.33	0	★
1, 2-ジクロロプロパン		0.04	0.10	0	0.14	0	★
1, 3-ジクロロプロペン (別名 D-D)		0.22	0.09	0	0.31	0	
フタル酸ジアリル		0	0	0	0	0	
ジメチルアミン		0.09	0.02	0	0.11	0	0.11
アリルアルコール		0.02	0	0	0.02	0	0.02
1-アリルオキシ-2, 3-エポキシプロパン		0.74	0	0	0.74	0	0.74
エチレンオキシド		0.10	0	0	0.10	0	0.10
1, 2, 3-トリクロロプロパン		0	0	0	0	0	
1, 2-エポキシプロパン		0	0	0	0	0	★
クロロジフルオロメタン (HCFC-22)		0.07	0	0	0.07	0	0.07
塩化第二鉄		0	0	0	0	0	
有機スズ化合物		0	0	0	0	0	0
リン酸トリ-ノルマル-ブチル		0	0	0	0	0	0
ジクロロメタン		0.02	0	0	0.02	15.00	15.02
アクリル酸エチル		0.01	0.10	0	0.11	0	0.11
アクリル酸ノルマル-ブチル		0.01	0.06	0	0.07	0	0.07
ピリジン		0	0	0	0	2.00	2.00
ターシャリーブチル=ヒドロペルオキシド		0	0	0	0	0	0
ペンタエリスリトール		0	0	0	0	0	0
メチルアルコール		0	0	0	0	0	0
無水フタル酸		0	0	0	0	0	0
アセトン		0	0	0	0	0	★
エチレングリコール		0	0	0	0	0	★
合計		45.04	0.37	0	45.41	200.00	245.41
ダイオキシン類 [-] (注)		8.20	3.20	0	11.40	0	11.40

(注) ダイオキシン類の単位はmg - TEQ/ 年

品質管理・保証

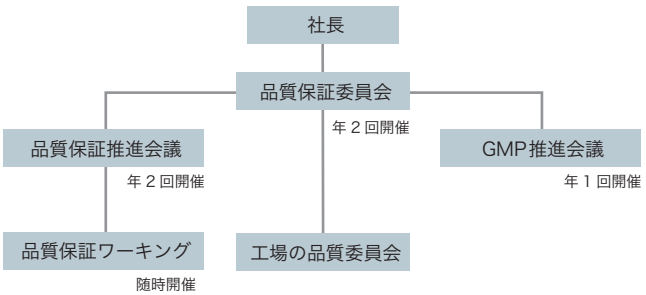
＜品質保証方針＞

当社グループは、「お客様の満足する製品を提供します。」を目的に、製品の信頼性と安全性を確立し、品質保証レベルの継続的改善に努めています。そのために、品質マネジメントシステムに関する国際規格 ISO 9001 や ICH-GMP（原薬 GMP ガイドライン）の手法を取り入れて、品質管理しています。

＜品質保証組織体系＞

当社の品質保証組織は社長直轄の品質保証委員会を最高機関とし、化学品・機能材・ポリマーなどの工業製造品、修飾シリカゲルなどの GMP 対象製品および外部委託などの外部製品を下図のとおり管理しています。

またISO 9001 認証取得工場では外部審査と内部監査を実施し、GMP 組織は内部監査を実施して継続的な改善を図っています。



ISO 9001 による管理

＜事業所別 ISO 9001 取得状況＞

当社は RC 活動の一つとして、事業活動において化学品や製品の安全と品質保証およびお客様からの要求事項への迅速な対応、品質トラブルの防止活動に取り組んでいます。

そのために、主力 3 工場において品質マネジメントシステムの国際規格である ISO 9001 の認証を取得し、各事業所の ISO 活動において半年に 1 回、営業部門を通じて評価した顧客満足度をマネジメントレビューで確認し、継続的改善により顧客満足度の向上を図り、お客様の満足する製品の提供に努めています。

事業所名	取得年月	認証機関	登録証番号	更新年月
尼崎工場	1996 年 3 月	一般財団法人日本品質保証機構	JQA－1181	2024 年 3 月
松山工場	1995 年 10 月	一般財団法人日本品質保証機構	JQA－0998	2021 年 6 月
水島工場	1994 年 6 月	一般財団法人日本品質保証機構	JQA－0539	2023 年 6 月

＜品質保証レベルの向上＞

各工場において年 2 回の品質監査を行って、品質トラブル防止および品質の安定化を図っています。また、品質監査と並行して、各工場の品質保証部門を中心に品質トラブルの事例検証、品質保証部門の重要性や役割などのコンプライアンス教育を実施し、品質保証レベルを高めるための取り組みを行っています。2023 年度は、KPI の「不適合品発生の抑制」への対応として、QC 工程表の見直しと変更管理の運用徹底に取り組みました。

また、サプライヤー企業と、原材料購入仕様書を締結し、原材料受け入れ時の原料分析値と受け入れ規格の突き合わせ確認を行っています。

＜品質トラブルの防止＞

クレームなどの品質トラブルに迅速に対応し、早期に是正するためのデータベースを運用しています。データベースで情報を共有することによって全社に水平展開し、類似の品質トラブルの予防を図っています。

重大な責務を果たすため日々研鑽しています。

尼崎工場 環境品質課
宇野 千穂



当社では、コンプライアンス教育を通して「品質とは何か」「品質保証の役割とは何か」ということを再認識する機会を設けています。品質はお客様との約束事であり、私たちはそれを厳守する義務があります。そのためには、正しい試験方法で、正確な装置で、正確な数値を出すことが重要です。そして最も重要なことは、品質はコストや納期より最優先されるということです。品質保証は最後の砦であり、その責任は重大であることを心に刻み、日々の業務に当たっています。

環境 (E)	単位	2021 年度	2022 年度	2023 年度
＜ Input ＞エネルギー使用量（総量）※1	千 kL	220	225	166
（エネルギー原単位）		0.590	0.612	0.676
＜ Input ＞水使用量※1	千 t	23,400	26,337	31,636
＜ Output ＞事業活動にともなう GHG 排出量（Scope1+2）※2	千 t-CO2e	491.6	475.4	277.3
GHG 排出量（Scope1）	千 t-CO2e	89.1	81.6	52.8
GHG 排出量（Scope2）	千 t-CO2e	402.5	393.9	224.5
＜ Output ＞ GHG 排出量（Scope3）※3、※4	千 t-CO2e	—	401.4	326.9
＜ Output ＞ GHG 排出量合計（Scope1 + 2 + 3）※4	千 t-CO2e	—	873.9	604.2
＜ Output ＞大気汚染物質の排出量※1				
SOx（硫黄酸化物）	t	3.0	2.4	3.2
NOx（窒素酸化物）	t	96.2	97.1	68.4
ばいじん	t	3.7	4.4	4.7
＜ Output ＞排水量（総量）※1	千 t	32,873	32,160	30,609
＜ Output ＞水質汚濁物質の排出量※1				
COD 負荷量	t	281	249	184
全窒素排出量	t	58	74	55
全りん排出量	t	5.3	4.9	4.1
＜ Output ＞廃棄物排出量				
産業廃棄物発生量※2	t	33,007	32,811	36,188
（内、大阪ソーダ国内拠点）	t	30,578	30,345	34,408
再資源化率※2	%	88	91	99.7
最終埋立処分量※2	t	3,499	2,068	1,679
（内、大阪ソーダ国内拠点）	t	3,323	1,905	1,307
最終埋立処分率※2	%	10.6	6.3	4.6
＜ Output ＞ PRTR 法対象物質排出量※1				
大気排出量	t	49.2	48.1	45.0
水域排出量	t	3.2	3.2	0.4
土壌排出量	t	0.0	0.0	0.0

※1 大阪ソーダの主要国内 5 工場（サンヨーファイン松山工場含む）
※2 大阪ソーダグループ国内拠点
※3 大阪ソーダ国内拠点（内、一部のカテゴリーについては、大阪ソーダ 5 工場）
※4 2022 年度集計値より開示

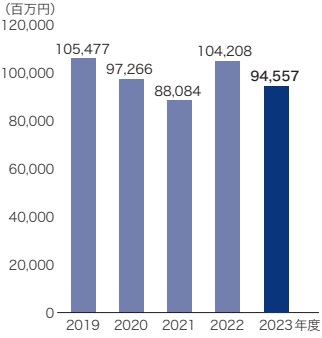
社会 (S)	単位	2021 年度	2022 年度	2023 年度
従業員数（連結）	名	991	1,017	1,025
女性従業員比率（連結）	%	18.1	18.8	18.9
女性管理職比率（連結）※1、※2	%	—	6.3	6.9
女性管理職比率（個別）※1、※2	%	—	3.2	5.2
新卒採用者数に占める女性比率（連結）	%	21.4	31.3	20.8
年次有給休暇取得率※3	%	72.1	75.8	81.8
男性育児休業取得比率（連結）※1	%	—	45.5	64.3
男性育児休業取得比率（個別）※1	%	—	35.7	66.7
メンタル不調による休業率※3	%	0.5	0.6	1.7
健診有所見者率※3	%	32.0	32.3	32.3
健診有所見者の再検査・精密検査受診率※3	%	40.7	39.4	50.5

※1 2022 年度集計値より開示
※2 管理職は、係長、主任を含む
※3（株）大阪ソーダ籍（出向者を含む）の従業員を対象として集計

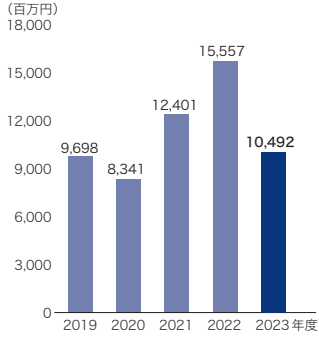
ガバナンス (G)	単位	2021 年度	2022 年度	2023 年度
取締役会開催数	回	13	13	13
監査役会開催数	回	12	11	12
指名報酬委員会開催数	回	2	8	5
社外取締役比率（各年度 3 月 31 日時点）	%	42.9	50.0	50.0

業績

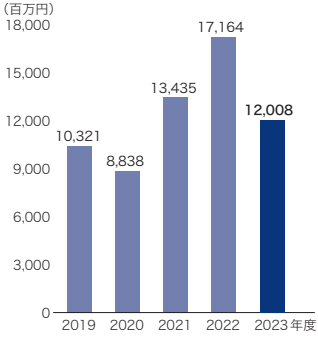
売上高



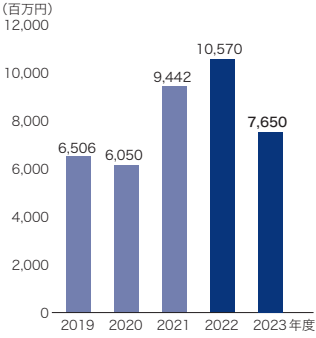
営業利益



経常利益

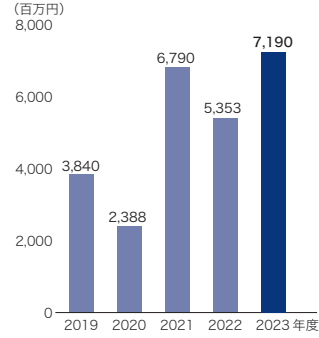


親会社株主に帰属する当期純利益

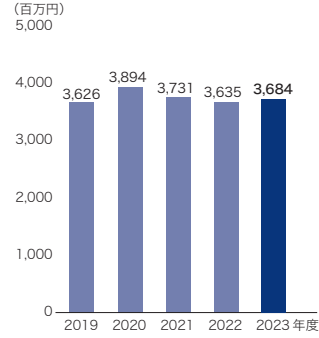


財務指標

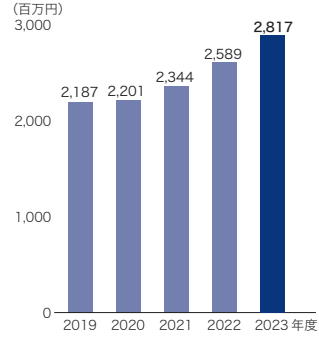
設備投資額



減価償却費

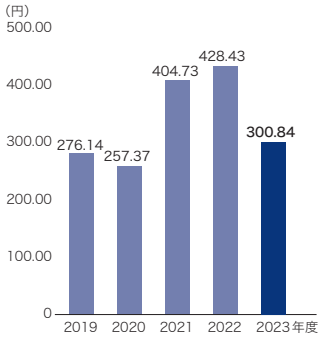


研究開発費

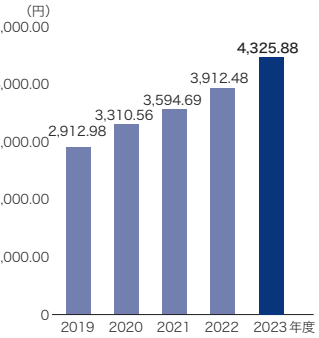


1株当たりデータ

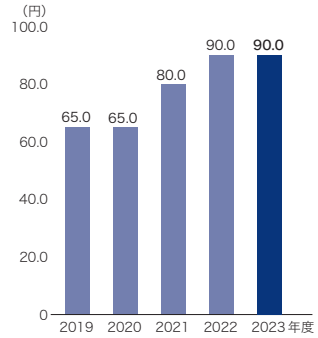
1株当たり当期純利益 (EPS)



1株当たり純資産 (BPS)

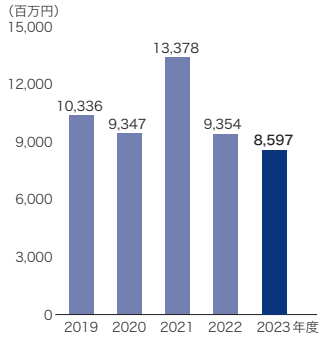


1株当たり配当金 (年間)

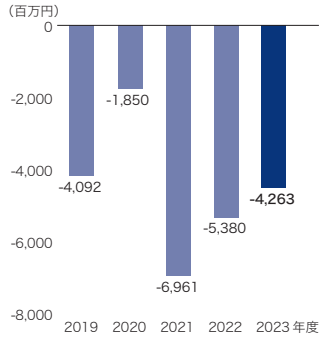


キャッシュ・フロー

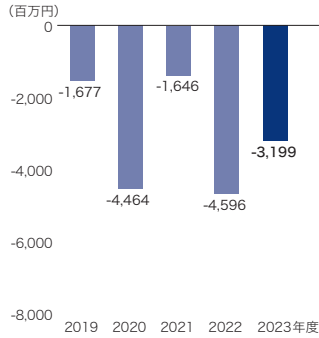
営業活動によるキャッシュ・フロー



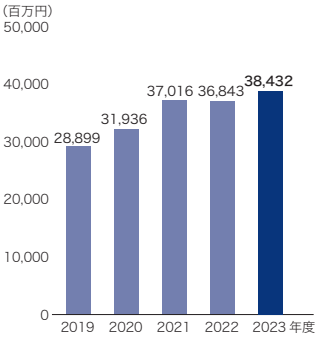
投資活動によるキャッシュ・フロー



財務活動によるキャッシュ・フロー

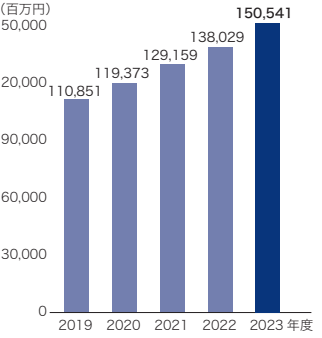


現金及び現金同等物期末残高

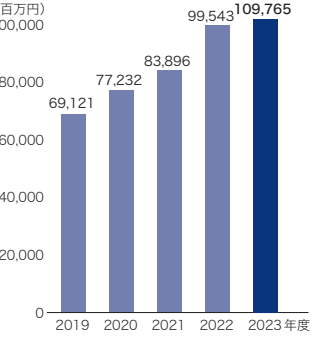


資産・負債

総資産



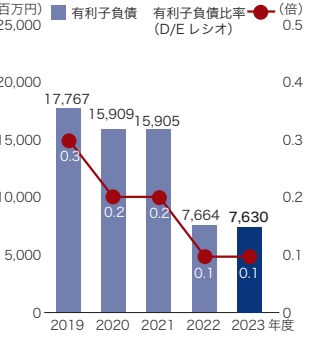
純資産



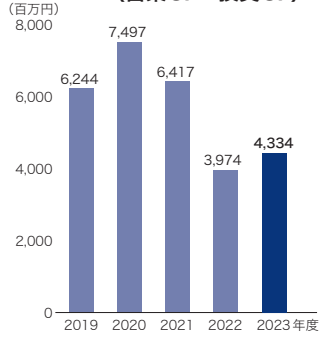
自己資本比率



有利子負債

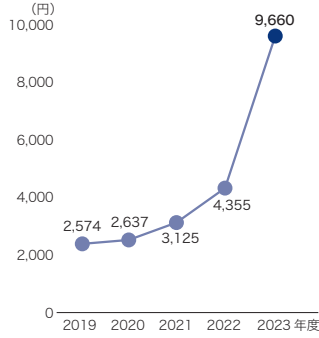


フリーキャッシュフロー
(営業CF+投資CF)

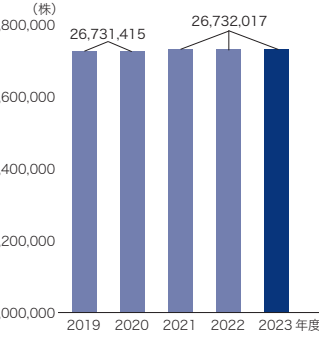


株式データ (期末)

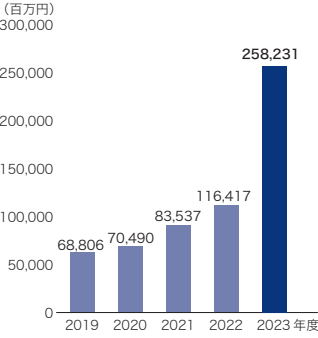
終値



発行済株式数

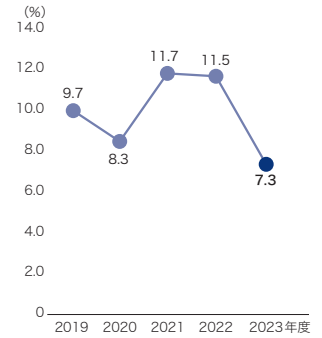


時価総額

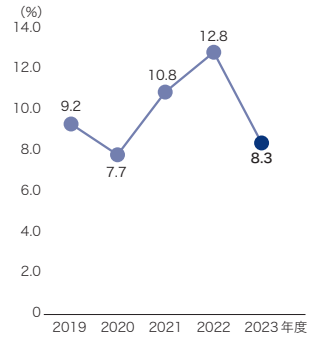


財務指標

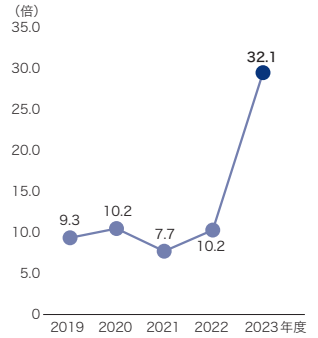
自己資本当期純利益率 (ROE)



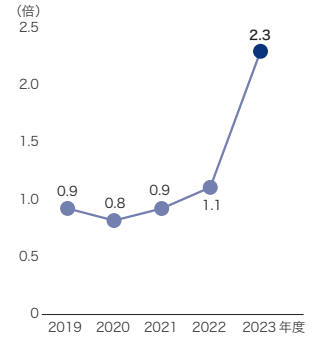
総資産経常利益率 (ROA)



株価収益率 (PER)



株価純資産倍率 (PBR)



会社情報 (2024 年 3 月 31 日現在)

商号 株式会社 大阪ソーダ
本社 〒550-0011
大阪市西区阿波座 1 丁目 12 番 18 号
創立日 1915 年 10 月 26 日
資本金 15,871 百万円

従業員数 1,025 名(連結)
上場証券取引所 東京証券取引所プライム市場
(株式コード：4046)
独立監査法人 EY 新日本有限責任監査法人
定時株主総会 毎年 6 月

大阪ソーダグループネットワーク (2024 年 3 月 31 日現在)

大阪ソーダの事業所

本社／〒 550-0011 大阪市西区阿波座 1-12-18
東京支社／〒 100-0003 東京都千代田区一ツ橋 1-1-1 パレスサイドビル 8 階
中四国営業所／〒 711-0934 岡山県倉敷市児島塩生 2767-29
九州営業所／〒 812-0011 福岡市博多区博多駅前 1-2-5 紙与博多ビル 4 階
研究センター／〒 660-0842 兵庫県尼崎市大高洲町 9

国内グループ会社

会社名	主要な事業内容
ダイソーケミカル(株)	化学製品・生活関連商品等の販売
ダイソーエンジニアリング(株)	電極の製造・販売、メンテナンス
サンヨーファイン(株)	医薬品原薬・中間体の製造・販売
(株)ジェイ・エム・アール	資源リサイクル
DS ロジスティクス(株)	化学製品の運送取扱い
サンヨーファイン医理化テクノロジー(株)	カラム・装置等分析機器の製造
DS ウェルフーズ(株)	健康食品素材の製造・加工販売
ダイソーインシュアランス(株)	損害保険・生命保険の取扱い
(株)INB プランニング	ゴム製品の製造・販売

北九州工場／〒 806-0004 福岡県北九州市八幡西区黒崎城石 1-3
尼崎工場／〒 660-0842 兵庫県尼崎市大高洲町 11
松山工場／〒 791-8525 愛媛県松山市北吉田町 77
水島工場／〒 711-0934 岡山県倉敷市児島塩生 2767-13
岡山工場／〒 711-0934 岡山県倉敷市児島塩生 2767-29

海外グループ会社

会社名	主要な事業内容
三耀精細化工品銷售 (北京) 有限公司	カラム・装置等分析機器の販売
DAISO Fine Chem USA, Inc.	医薬品精製材料の製造・販売
DAISO Fine Chem GmbH	医薬品精製材料、機能化学品等の販売
大曹化工貿易(上海)有限公司	機能化学品・電子材料等の輸出入
DAISO CHEMICAL (THAILAND) CO., LTD.	機能化学品・電子材料等の輸出入
DestinHaus Capital Fund 1 LP	投資事業
Elite Advanced Polymers, Inc.	ゴム製品の製造・販売

株式情報 (2024 年 3 月 31 日現在)

株式の状況

発行可能株式総数 60,000,000 株
発行済株式の総数 26,732,017 株
株主数 5,193 名

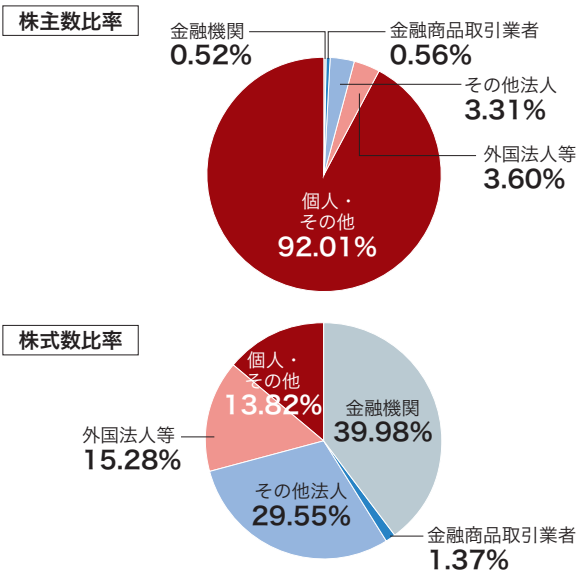
大株主一覧 (上位 10 名)

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	3,277	12.91
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	2,272	8.95
株式会社三菱 UFJ 銀行	876	3.45
株式会社福岡銀行	822	3.24
株式会社伊予銀行	748	2.95
株式会社みずほ銀行	669	2.63
日本生命保険相互会社	637	2.51
ダイソー協栄会	616	2.42
損害保険ジャパン株式会社	615	2.42
旭化成株式会社	586	2.31

(注) 持株比率は、発行済株式の総数から自己株式(1,359,017 株)を控除して計算しております。

株主名簿管理人 三菱 UFJ 信託銀行株式会社
東京都千代田区丸の内 1 丁目 4 番 5 号

株主分布状況



(注) 「個人・その他」には、当社の自己株式としての保有分(5.08%)が含まれております。



株式会社 大阪ソーダ
〒550-0011 大阪市西区阿波座 1 丁目 12 番 18 号 TEL: 06-6110-1560 FAX: 06-6110-1603
<https://www.osaka-soda.co.jp>