

2025年5月9日

各 位

会社名 日本特殊塗料株式会社  
代表者名 代表取締役 遠田 比呂志  
社長執行役員  
(コード番号4619 東証スタンダード)  
問合せ先 執行役員経営企画部長 石田 敦英  
(TEL 03-3913-6136)

## 中期経営計画策定に関するお知らせ

当社は、2026年3月期から2030年3月期までの5年間を対象とする新たな中期経営計画を策定いたしましたので、お知らせいたします。

本中期経営計画期間におきましては、2030年に迎える創業100周年を見据えながら、「変革と挑戦」をテーマに、社内外の多様な課題に積極的に対応するとともに、「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」として、当社の資本コストおよび株価の現状を適切に評価・分析したうえで、資本効率の改善、経営資源の最適配分、株主還元強化の強化に取り組み、持続的な企業価値向上を目指してまいります。

詳細につきましては、添付資料をご参照ください。

以上



# 新中期経営計画

## 2026年3月期 – 2030年3月期

2025年5月9日

 日本特殊塗料株式会社

(証券コード 4619 東証スタンダード)

## 01 前中期経営計画の振り返りと外部環境の変化

- 経営指標 *P.3*
- セグメント別業績の状況 *P.4*
- 基本戦略の振り返り *P.5*
- 市場評価・資本収益性に関する現状認識 *P.6*
- PBR改善に向けての課題整理 *P.7*
- 当社を取り巻く外部環境 *P.8*

## 02 新中期経営計画の基本方針

- 新中期経営計画の位置付け *P.10*
- 新中期経営計画の基本方針 *P.11*

## 03 新中期経営計画の経営目標

- 経営目標 *P.13*
- セグメント別の目標 *P.14*

## 04 事業戦略

- 足元の事業環境（塗料／自動車） *P.16*
- 【塗料】目標数値・基本戦略 *P.17*

- 【塗料】既存事業のシェア拡大＜主力事業の拡充＞ *P.18*
- 【塗料】首都圏・東日本エリアの営業力強化 *P.19*
- 【塗料】垂直統合型バリューチェーンの構築 *P.20*
- 【塗料】高付加価値製品の開発 *P.21*
- 【自動車】目標数値・基本戦略 *P.22*
- 【自動車】収益性向上のための構造改革 *P.23*
- 【自動車】技術提携先、海外JVとの連携強化 *P.24*
- 【自動車】環境負荷低減の技術・素材開発 *P.25*
- 【自動車】NV技術力を生かした新製品開発 *P.26*

## 05 財務資本戦略

- 株主還元方針＜株主還元の強化＞ *P.28*
- キャッシュ・アロケーション＜戦略的成長投資の促進＞ *P.29*

## 06 経営基盤戦略

- ESG経営の推進 *P.31*
- ガバナンス体制の強化 *P.32*
- 人的資本 *P.33*
- 挑戦する組織風土の醸成 *P.34*
- DX推進 *P.35*

# 01 前中期経営計画の振り返りと 外部環境の変化

2025年3月期は、直近の業績予想数値を超過し、売上高、営業利益、経常利益、当期純利益いずれも中期経営計画に掲げた目標を達成したものの、ROEは8.9%にとどまった。

単位：百万円	2022年3月期 実績	2023年3月期 実績	2024年3月期 実績	2025年3月期 実績	中期経営計画比 (当初計画比)	2025年3月期 当初計画 (2021/12/27公表)
売上高	54,779	60,738	64,693	<b>66,060</b>	<b>+1.6%</b>	65,000
営業利益	1,482	1,631	3,905	<b>4,456</b>	<b>+3.6%</b>	4,300
経常利益	2,625	3,141	5,963	<b>6,709</b>	<b>+10.0%</b>	6,100
親会社株主に帰属 する当期純利益	1,300	2,103	3,947	<b>4,942</b>	<b>+14.9%</b>	4,300
1株当たり 当期純利益	59.90円	96.77円	181.57円	<b>227.24円</b>	<b>+30.24円</b>	197.0円
ROE	3.0%	4.6%	7.9%	<b>8.9%</b>	<b>△1.1pt</b>	10.0%

## セグメント別業績の状況

塗料関連事業は、主に集合住宅大規模改修工事等の工事関連が好調に推移し、目標を達成。自動車製品関連事業は、主要顧客である国内自動車メーカーの生産台数減少等を受け、目標数値は未達だったものの、営業利益率は計画した水準を確保。

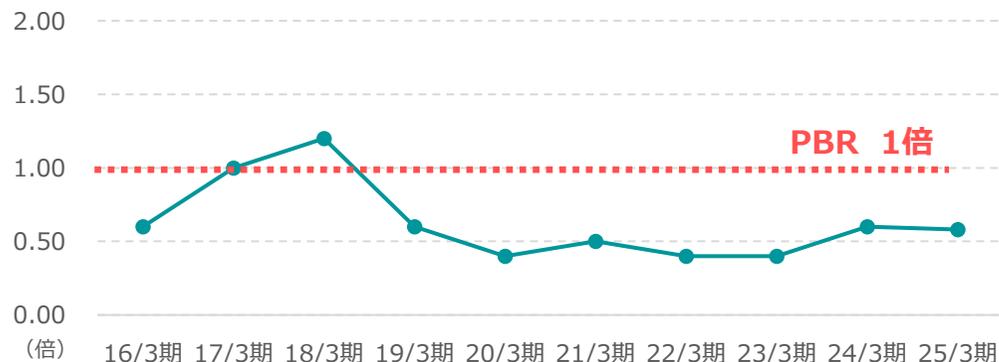
単位：百万円		2025年3月期 実績	中期経営計画比 (当初計画比)	2025年3月期 当初計画 (2021/12/27公表)
塗料	売上高	23,722	+ 25.5%	18,900
	営業利益	953	+ 90.8%	500
	営業利益率	4.0%	+ 1.4pt	2.6%
自動車	売上高	42,321	▲ 8.2%	46,100
	営業利益	3,493	▲ 8.1%	3,800
	営業利益率	8.3%	+ 0.1pt	8.2%

# 基本戦略の振返り

基本戦略	取組方針	成果と課題
国内事業の安定的な 収益基盤の構築	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 既存製品のシェア拡大</li> <li>● 収益力改善</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ダッシュインシュレータの生産性向上を実現</li> <li>● 生産性向上に向けた自動搬送 &amp; 自動検査工程の開発</li> <li>● 防水材・塗り床材は売上増も、収益は原価率悪化で停滞</li> <li>● 請負工事売上、工事契約額は大幅に伸長</li> </ul>
「技術のニック」の強化と 新技術・新製品開発	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 高機能・高付加価値製品の開発</li> <li>● 変化に対応した新技術・新製品開発</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 当社独自の塗布型遮音材を開発、量産化に向け前進</li> <li>● 静粛性向上やリサイクル推進に資する新技術を開発</li> <li>● バイオマス度を高めた塗り床材製品を開発</li> </ul>
グローバル展開の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 海外市場の開拓</li> <li>● 技術提携先、海外JVとの連携強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● グローバルパートナーと連携した海外市場開拓を模索</li> <li>● 自動車製品関連事業では、主要顧客の海外生産動向を受け短期的に収益力が低下（中国）</li> </ul>
デジタル技術活用による 効率化推進（DX推進）	<ul style="list-style-type: none"> <li>● AIを活用した業務効率の改善</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 予測AIアプリ内製化。性能予測業務の工数削減を実現</li> <li>● 生産性向上のため、不良品検知アプリの開発進行中</li> <li>● ノウハウの可視化と技術継承の推進、データ解析環境の整備</li> </ul>
サステナビリティ経営の 推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 環境配慮型製品の拡充</li> <li>● マテリアルリサイクル推進（CE推進）</li> <li>● カーボンニュートラルの実現</li> <li>● 人材育成の強化 『働きがい』改革の実行</li> <li>● ガバナンスの強化・CSR重視の施策を推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● PCR/PIR積極投入により、カーメーカーの再生材使用率向上に貢献</li> <li>● 独自の機能繊維技術を活用したアンダーカバー開発、再生材使用率最大97%を実現</li> <li>● 環境対応型塗料の開発に注力</li> <li>● 運用定着を見据え、新人事制度のスタートを2026年4月に再設定</li> </ul>

## PBRは低水準の状況。利益率は回復途上であり、ROEは7～8%台で推移。

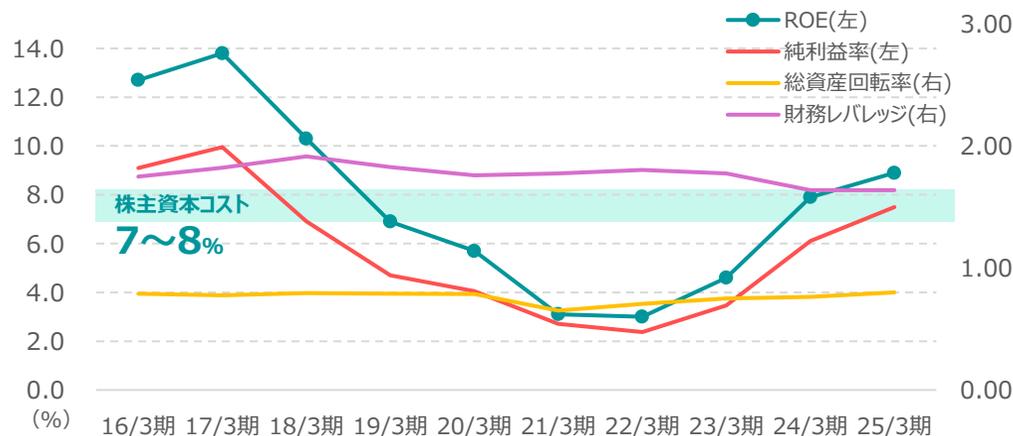
### PBR推移



### PBRは1倍割れの低水準で推移

- 資本コストを踏まえた資本効率性の向上と成長性に対する市場の期待醸成が課題

### ROE推移



### ROEは7～8%台で推移し、計画の10%に届かず

- ROE低下の最大の要因である利益率は回復に向かっており、引き続き収益力向上への施策推進が課題
- 適正な財務レバレッジの活用や、遊休資産・低回転率資産の見直しも必要

## 企業価値（PBR）の持続的向上を目指して 以下の課題を改善する施策を着実に実行。

### 企業価値（PBR）の向上

#### ROE改善（株価収益率）

#### PERの向上（株価成長率）

##### 収益力向上

- 製品ポートフォリオの最適化
- 営業利益率の改善
- 原価低減・業務効率化
- 海外市場への販路拡大
- 製品の付加価値向上

##### 資本効率性改善

- 自己資本の圧縮
- 遊休資産・低回転資産売却
- 適正な財務レバレッジの活用
- 株式持合の解消

##### 資本コストの最適化

- 株主還元の強化
- 経営の透明性確保
- 情報開示の充実
- 資本の適正運用

##### 将来成長期待

- 持続可能な技術開発の強化
- 人材・組織力の強化
- データ活用・DX推進
- 新規事業・市場開拓
- 既存事業の収益機会の拡大

## 外部環境は急速な変化が進展、直面する課題は多様化・複雑化の局面にある。

### 高齢化・人口減少

#### 労働力不足の深刻化



- 少子化による新規採用機会の減少
- 高齢化社会の進展による人的リソースの不足

### ゼロエミッションの推進

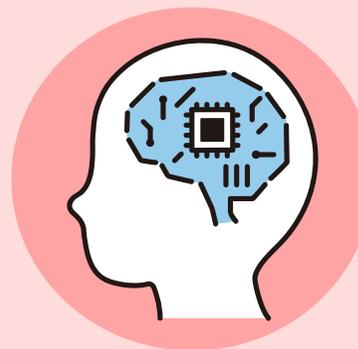
#### 環境負荷低減への要求強化



- GX(グリーン転換)の推進
- GHG排出量および廃棄物の削減

### IoT・AIの普及

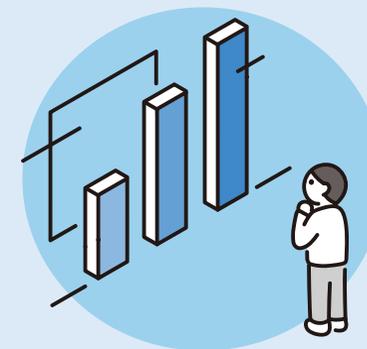
#### デジタル技術の急速な進化



- 業務プロセスのデジタル化・効率化
- IoT・AI活用に向けたデータ基盤整備、高度化

### 収益構造の変化

#### 市場の成熟化と競争激化

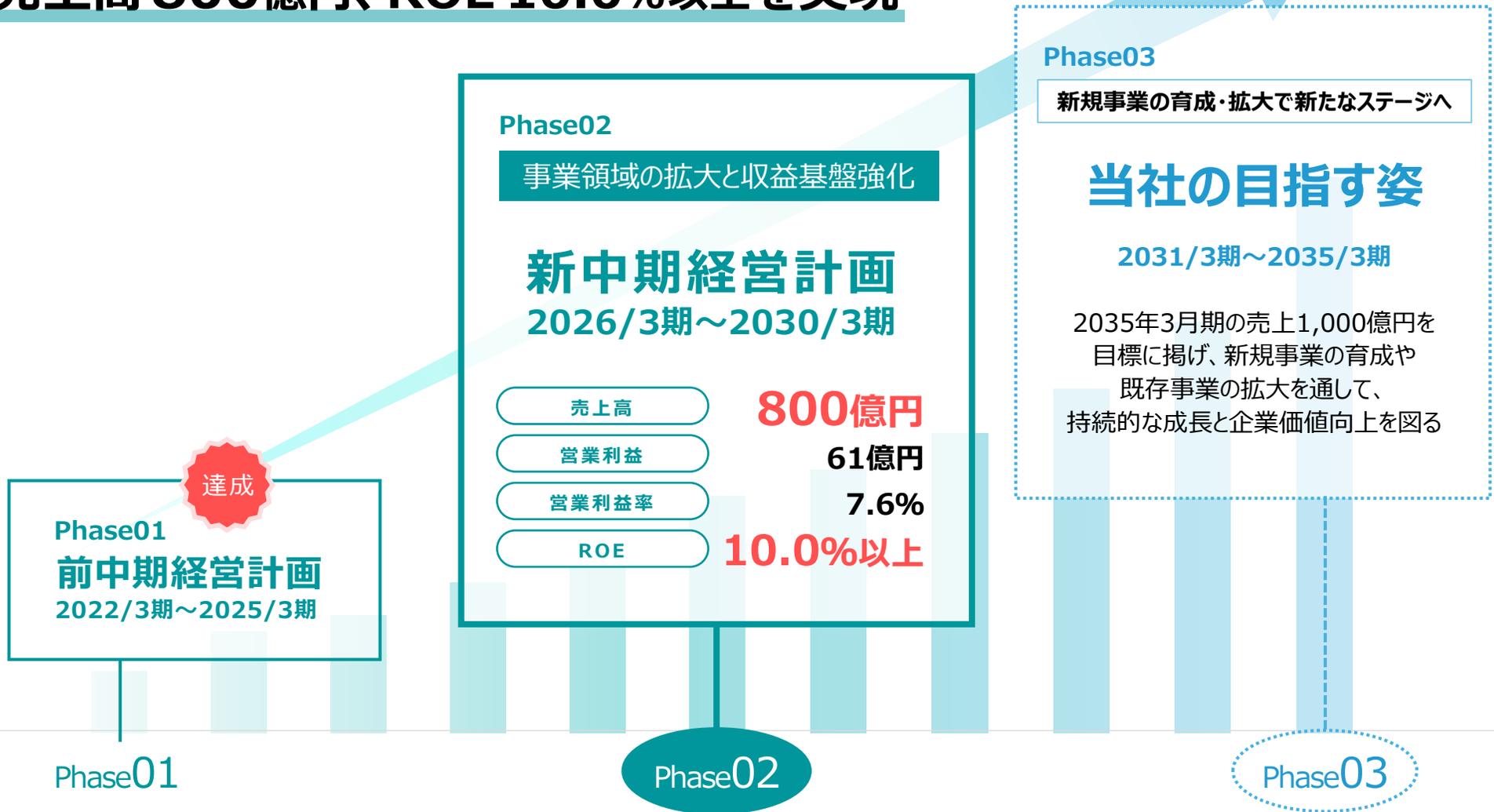


- 既存事業の競争力強化
- 新たな事業機会の創出
- 収益源の多様化

## 02 新中期経営計画の基本方針

事業領域の拡大を進めながら、2030年3月期に

## 売上高 800億円、ROE 10.0%以上を実現



新中期経営計画  
テーマ

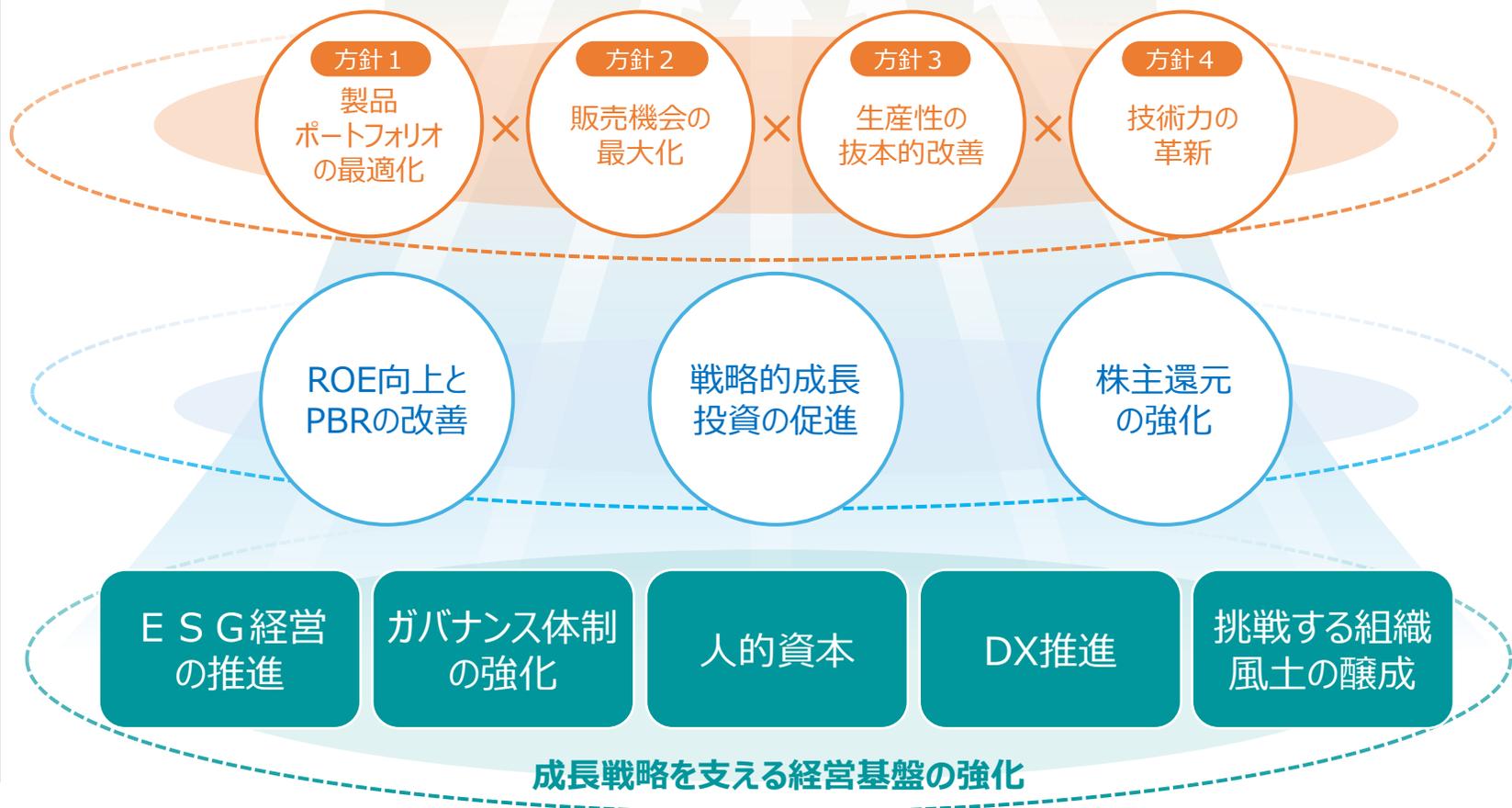
事業戦略

財務資本  
戦略

経営基盤  
戦略

# 変革と挑戦

つぎの100年をともに創ろう



## 03 新中期経営計画の経営目標

基軸となる戦略（事業戦略、財務資本戦略、経営基盤戦略）をこれまでとは異なるステージへ引き上げ、2030年3月期にROE 10.0%以上を目指す。

単位：百万円	2025年3月期 実績	2030年3月期 計画	2025年3月期比
	売上高	66,060	<b>80,000</b>
営業利益	4,456	<b>6,100</b>	+ 36.9%
経常利益	6,709	<b>8,000</b>	+ 19.2%
親会社株主に帰属する 当期純利益	4,942	<b>6,500</b>	+ 31.5%
1株当たり 当期純利益	227.24円	<b>304.18円</b>	+ 76.94円
ROE	8.9%	<b>10.0%以上</b>	+ 1.1pt~

各事業別の基本戦略を徹底し、目標とする営業利益率の安定的達成を目指す。

単位：百万円		2025年3月期	2030年3月期	2025年3月期比
		実績	計画	
塗料	売上高	23,722	<b>26,600</b>	+12.1%
	営業利益	953	<b>1,600</b>	+67.7%
	営業利益率	4.0%	<b>6.0%</b>	+ 2.0pt
自動車	売上高	42,321	<b>53,400</b>	+26.2%
	営業利益	3,493	<b>4,500</b>	+28.8%
	営業利益率	8.3%	<b>8.4%</b>	+ 0.1pt

## 04 事業戦略

事業  
環境

# 塗料

Paint &amp; Coating

- 建材塗料の国内市場は、成熟段階
- アジア地域の経済成長に伴い、海外新興国で需要増
- 国際情勢の不安定化などによる原材料価格の高騰
- 環境対応型塗料の需要増加
- 修繕の適齢期を迎えるマンションストック数の増加

事業  
環境

# 自動車

Automotive Products

- CASE（Connected, Autonomous, Shared, Electric）の進展
- 貿易政策の変化、及びそれに伴う最適な生産・供給体制構築が必要
- 環境規制の強化（CO<sub>2</sub>排出基準、燃費規制、リサイクル率向上（欧州ELV指令）等）が進み、対応必須

## 【塗料】目標数値・基本戦略

目標数値

売上高

266億円

営業利益

16億円

営業利益率

6.0%

基本戦略

### 既存事業のシェア拡大

- 厚膜エポキシ系塗り床材を中心に、塗り床材市場のシェア拡大を目指す
- 水性塗り床材のリニューアル及びラインナップ拡充により、環境対応型商品市場への対応強化
- 帯電防止塗料のラインナップを拡充

### 首都圏・東日本エリアの営業力強化

- 首都圏に中核人材を増員し、営業力を強化
- 展示会や異業種業界団体など、多角的なチャネル開拓を推進する

### 垂直統合型バリューチェーンの構築

- 外部依存を減らして安定供給体制を確立、外部環境変動に強い事業運営を実現
- 自社技術による高付加価値製品の開発と新市場への迅速な展開

### 高付加価値製品の開発

- サステナビリティ需要の加速に対応した高性能水性塗料の開発
- 複合機能塗料によるマルチファンクショナル化
- バイオマス製品開発を通じてカーボンニュートラルを推進

【塗料】既存事業のシェア拡大 <主力事業の拡充>

# 塗り床材を防水材料に次ぐ主力事業へ

## 塗り床材販売構成比

5%増※

※ 塗料製品販売セグメント構成比

### 01 「稼ぐ力」を強化

#### 塗り床材の売上拡大

- 厚膜エポキシ系塗り床材の機械化施工（省力化工法）の導入による施工効率向上
- 産学連携による新規性のある工法の研究

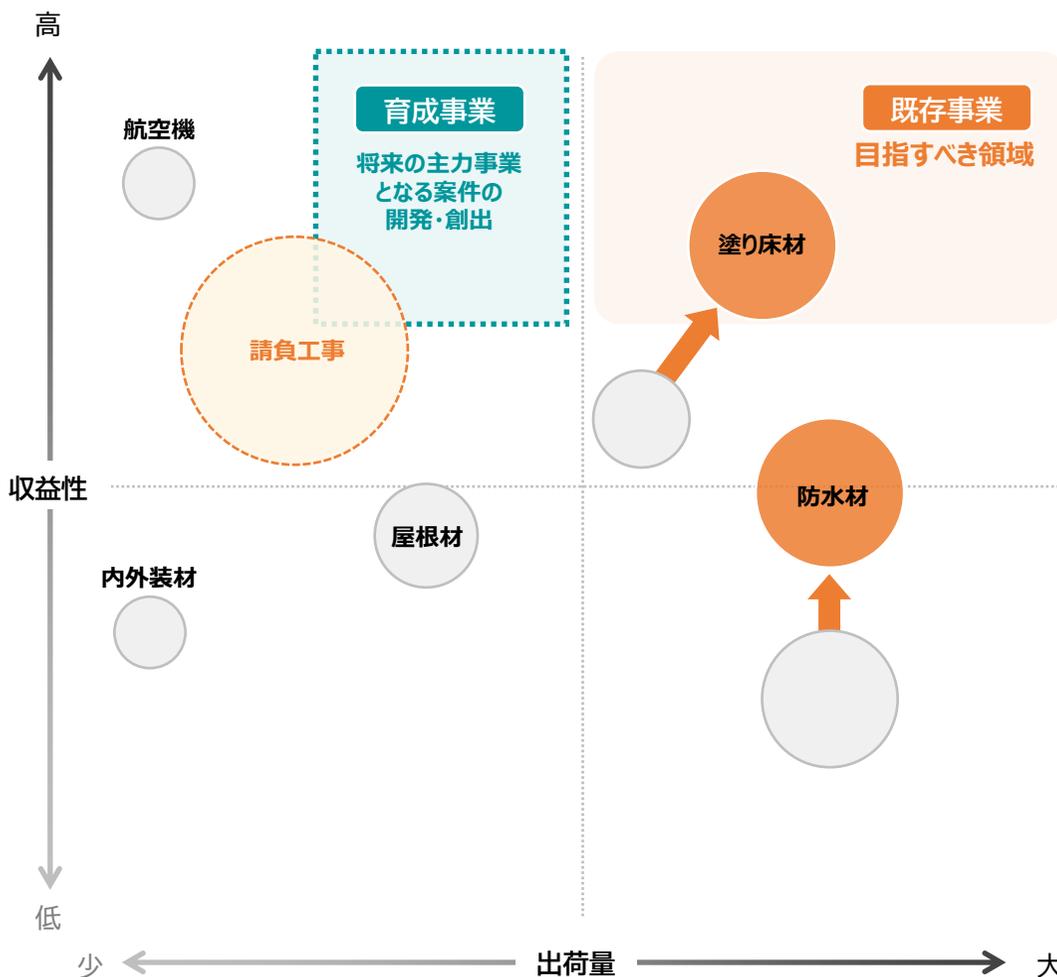
#### 製品ポートフォリオの最適化

- 主要製品のリニューアルによる収益改善
- 不採算製品の統廃合を推進

### 02 育成事業の創出

#### 事業部内に戦略室を設置

- 製品の付加価値向上に繋がる戦略構築や新事業創出を目指す



※請負工事は当社単体出荷量ベースで配置、円の大きさは工事売上を含む連結収益規模

## 【塗料】首都圏・東日本エリアの営業力強化

# 首都圏エリアに人的リソース投入

### 国内最大市場へのリソース集中による成長加速

#### ■ 東京営業所の中核人材増強

- ・ 専門性と提案力を強化し、首都圏の大規模案件や新規顧客開拓に迅速かつ的確に対応できる体制を構築。
- ・ コアファン特約店に対して、選任者の複数配置や駐在増強。

#### ■ 成長期待エリアへの配置拡大

- ・ 成長余地の大きいエリアに駐在員を増員。
- ・ 地域密着型の営業活動で、地場有力企業や新規需要を取込み。

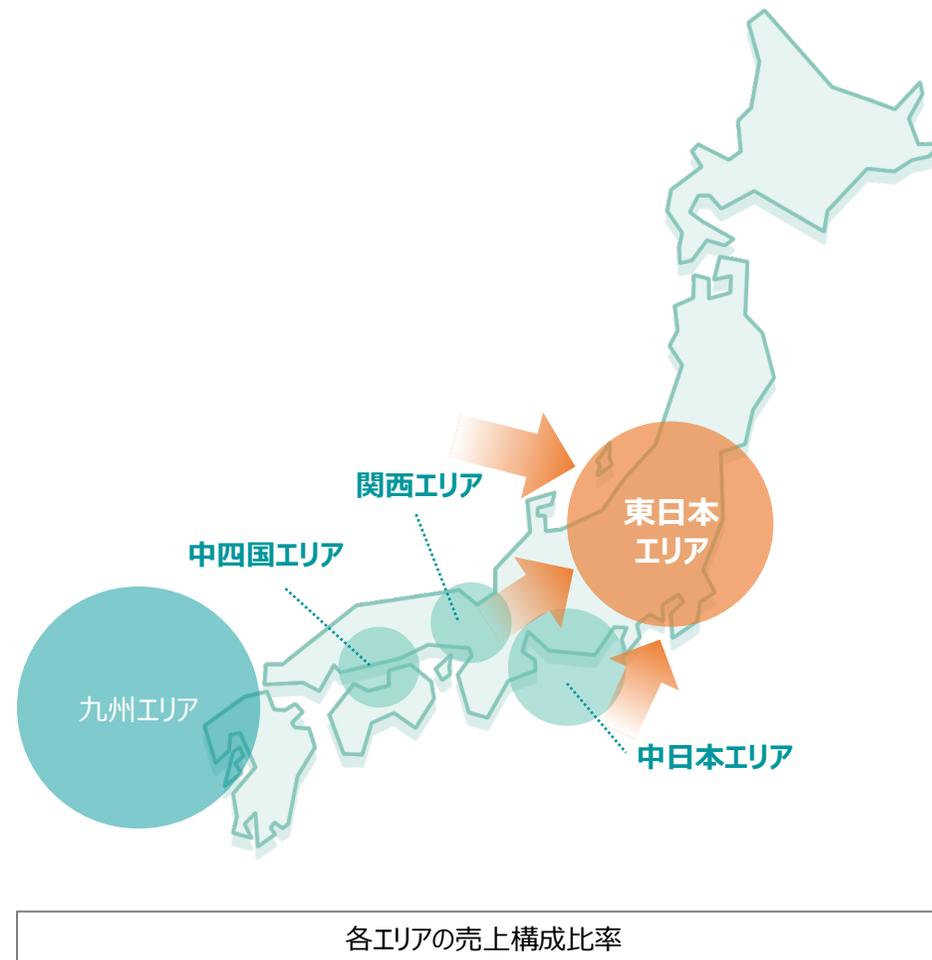
### 直接営業・新規チャネル開拓による市場深耕

#### ■ 建築主・総合建築企業への直接営業強化

- ・ 物流倉庫、精密部品工場、インフラ施設など成長分野の建築主・総合建築企業に対し、直接提案営業を展開。
- ・ 大型案件の受注拡大と、ブランド認知度向上を同時に実施。

#### ■ 展示会・異業種団体への積極参入

- ・ 展示会出展や異業種団体との連携を強化し、新たな顧客層・用途開拓を推進。
- ・ 従来の枠組みを超えた新たな需要の創出。



## 【塗料】垂直統合型バリューチェーンの構築

# 収益性向上、供給体制安定化を目指し、 最適なバリューチェーンを構築

STEP  
01

## 研究開発

内製化による  
技術基盤の強化

- 高付加価値製品の開発や新製品投入のスピードアップに寄与

STEP  
02

## 原材料調達

サプライチェーンの  
強靱化

- 供給リスクや価格変動リスクを抑制するため、サプライヤーへの依存度を低減し、安定した原材料供給体制を確立
- 外部環境の変動に左右されない事業運営を目指す

STEP  
03

## 製造

収益構造の  
抜本的な強化

- 原料原価率の改善による収益性の向上
- 原材料の一部内製化により、調達コストの15~20%削減を目指す

STEP  
04

## 販売

自社技術を活用した  
差別化製品の市場投入

- 高付加価値製品の市場投入
- バイオマス製品の開発を戦略の柱としたカーボンニュートラルの推進

【塗料】高付加価値製品の開発

# 2030年3月期 営業利益率5%以上の確保を目指し、 技術開発を推し進める

新中期経営計画 (2026/3期～2030/3期)

第1フェーズ  
(2022/3期～2025/3期)

基礎技術の構築

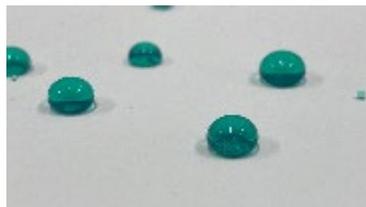
技術構築

技術構築

- 超撥水／超親水技術の構築

既存技術

- 自社樹脂設計技術の構築



▲超撥水技術を導入した塗膜表面で水滴が球形を維持

第2フェーズ - ①  
(2026/3期～2028/3期)

高機能技術の  
用途開発、  
既存技術の変革

技術構築

高機能技術

- 超撥水／超親水技術の用途開発
- 光学機能付加／ナノ分散技術の構築
- 航空機用塗料の新認証取得

既存技術

- 新工法（自動化・省工程）の試験的な導入
- 航空機用塗料の技術を応用し、風力発電ブレード用塗料を開発

市場投入

既存技術

- 樹脂合成による一部内製化を開始

第2フェーズ - ②  
(2029/3期～2030/3期)

既存技術進展による  
収益改善を実現

技術構築

高機能技術

- 高性能水性塗料の技術構築
- バイオマス製品に応用可能な技術の構築

既存技術

- 海外専用製品に適用する技術の構築

市場投入

高機能技術

- 超撥水／超親水技術の製品化（高付加価値製品の投入による収益改善）
- 航空機用塗料／新認証取得品の販売

既存技術

- 樹脂合成（内製化）による収益改善
- 風力発電ブレード用塗料の製品化

将来の成長計画  
(2031/3期以降)

成長分野／  
海外市場へ挑戦

技術構築

高機能技術

- 高性能水性塗料の開発／製品化
- バイオマス製品の開発／製品化
- 光学機能付加／ナノ分散技術の製品への応用

既存技術

- 海外市場への製品展開



目標数値

売上高

534億円

営業利益

45億円

営業利益率

8.4%

基本戦略

### 収益性向上のための 構造改革

- CN推進、省人化、低コスト化 ⇒ 工程自動化、新工法導入
- 九州、東北エリア生産体制強化（顧客戦略対応）  
⇒ 東九州工場再配置および東北の生産委託先との連携強化
- 生産拠点の統廃合  
⇒ 部品生産工場とアッセンブリーを同拠点に集約（スマート工場）

### 海外市場拡大

- インド市場開拓（日系OEM向け先行開発受託）
- 品質/現地生産サポート強化
- 北米増産への機動的な対応

### 環境負荷低減の技術 ・素材開発

- 【業界初】100%再生材製品の市場投入 ⇒ アンダーカバー向け製品開発完了
- 他の外装・内装製品への横展開を推進  
⇒ リソースを集中投入し、開発期間を半減

### NV技術力を生かした 新製品（領域）開発

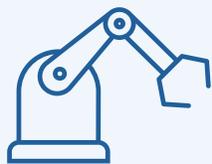
- NV融合型モジュール開発  
⇒ 新規パネルサプライヤーとして参入し、提案範囲を拡大
- 戦略的M&A含む開發生産体制の強化

## 【自動車】収益性向上のための構造改革

# 省人化・省スペース・省エネで生産性2倍、 CO<sub>2</sub>の30%削減を実現する汎用ライン構築

01

## 省人化



- **ロボット・AI技術の導入** 自社技術  
人手を要する工程の自動化、目視検査の代替
- **工程自動化、データ連携の高度化**  
各設備間での情報自動連携による作業負担軽減

02

## 省スペース・標準化



- **モジュール化設計・設備の標準化**  
設備をコンパクトに再設計（標準化）
- **デジタルツインシミュレーション**  
／**生産可視化**  
DXを推進し、最小スペースで最大効率を実現

03

## 省エネ



- **高速加熱成型技術** 自社技術  
加工時間短縮 & 加熱効率の向上によるエネルギー削減

# 【自動車】技術提携先、海外JVとの連携強化

## グローバルで連携を強化しながら、最適な生産・供給体制を構築、成長市場で収益を拡大

### インド India

- 技術提携先との連携(顧客サポート)を強め、成長市場での収益基盤を強化・構築
- 新機種BEVの先行試作受注を踏まえ、カーメーカーへの拡販に注力



Autoneum Nittoku Sound Proof Products India Pvt.Ltd. (インド)

成長市場で  
収益を拡大

売上・利益

約2倍

(最終年度、2025/3期比)

### 北米 North America

- 電動車両ニーズ対応製品の提案
- 日系新BEV内装部品の受注を踏まえ、フロアカーペット、トランクシステムの拡販に注力

持分法適用会社

# UGN

持分利益

約1.7倍

(最終年度、2025/3期比)



UGN, Inc.本社 (アメリカ)

### 東南アジア Southeast Asia

- 人口増・経済成長を背景に、新興自動車メーカーを含めた拡大する需要を捉え、積極的な投資を継続
- 新規フロアカーペット(日系SUV)受注を踏まえ、フロアカーペットの拡販に注力

連結子会社

# TNA



PT. TUFFINDO NITTOKU AUTONEUM (インドネシア)

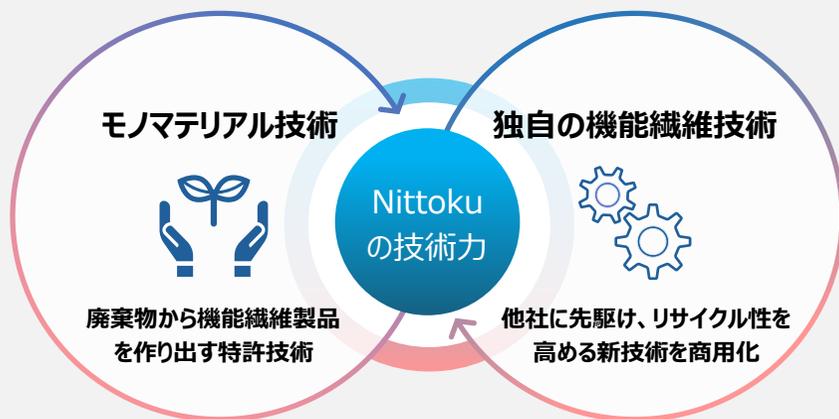
## 【自動車】環境負荷低減の技術・素材開発

# 独自技術を活かした環境対応部品の開発と市場拡大戦略

業界初

### 再生材100%を目指した 技術開発・製品化

環境意識の高まりによる、  
自動車リサイクルの高度化対応



機能繊維技術を活用した新たな製品提供モデル

## 製品ポートフォリオの多様化

- ✓ 高リサイクル部品や意匠部品を新たにポートフォリオに加え、シェア拡大を目指す



- ✓ 従来技術を活かしつつ、環境対応製品を充実



- ✓ 従来の機能部品に加え、意匠部品にも展開

## 【自動車】NV技術力を生かした新製品開発

# NV性能を融合したモジュール型製品の市場展開

### モジュール化ニーズの背景

#### 1. 組立工程の効率化とコスト削減

複数部品を事前に組み立てたモジュール活用による製造効率の向上、コスト低減

#### 2. 軽量化と環境対応（脱炭素化の流れに対応）

軽量素材の使用を進め、車両の軽量化と環境負荷の低減

#### 3. 開発期間の短縮と柔軟な対応

市場の変化や多様なニーズに迅速に対応できる開発体制の構築

#### NV融合型モジュール開発

部品をあらかじめ組み合わせたモジュールを作り、車の組み立てを効率化するもの。防音技術を組み込むことで車内外の音を減らし、同時に生産時間の短縮を目指す技術開発。



## トランク部品のパネルサプライヤーへの新規参入を機に モジュール型製品の開発・市場展開を強化

### 主要施策

防音・振動制御など、当社の複数技術を融合し、提案主導型のモジュール型製品開発を推進

後方部品領域での競争力の確保・強化

戦略的M&A含む開發生産体制の強化

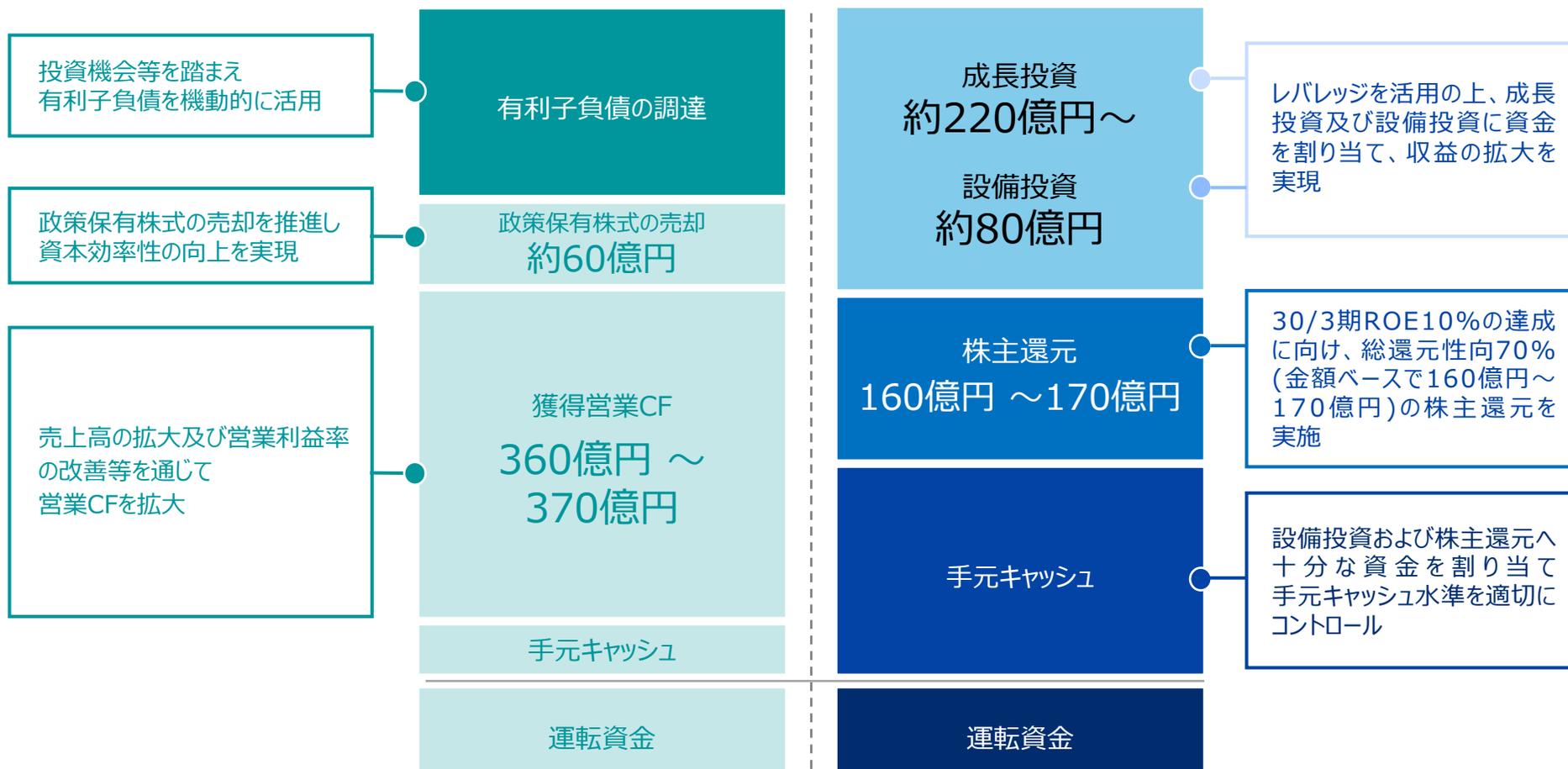
# 05 財務資本戦略

## 新中期経営計画期間においては、業績に応じた 成果の配分と自己株式取得を機動的に実施

	従来	新中期経営計画期間
株主還元方針	<p>配当性向 <b>30%</b></p> <p>2022/3期～2025/3期</p>	<p>総還元性向 <b>70%</b></p> <p>2026/3期～2030/3期</p>
株主還元額	<p>約<b>47</b>億円</p> <p>前中期経営計画期間 4年累計</p>	<p><b>160</b>億 ～ <b>170</b>億円</p> <p>新中期経営計画期間 5年累計</p>
株主還元の考え方	<p>安定配当をベースに、戦略的投資に向けた資金充実、財政状態・利益水準、配当性向（30%を目安）等を総合的に勘案し、決定</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 損益に応じた適切な財務体質を実現し、<b>30/3期においてROE10%を達成するべく大胆な株主還元を実施</b></li> <li>● 株主還元は主として配当金により実施する一方、<b>株式持ち合いの解消に応じて自己株式の取得も適宜実施</b></li> </ul>

# 株主還元を強化しつつ、戦略的成長投資／設備投資を実現

キャッシュ・アロケーション 2026/3期 ~ 2030/3期



## 06 經營基盤戰略

# 持続的成長に欠くことのできない ESG を重視した経営を推進



## GOVERNANCE

### 企業統治に対する取組み

- I. 取締役構成の充実化
- II. 取締役任期の変更
- III. グループガバナンス・連携強化
- IV. 組織体制や規程の見直し
- V. コンプライアンス遵守体制強化

※ガバナンスについては次ページ参照



## SOCIAL

### 社会的責任への取組

- I. 多様な人材の活躍支援、「働きがい」の向上
- II. 安全で働きやすい職場づくり
- III. 人権デュー・ディリジェンスの体制構築サプライチェーン・マネジメント
- IV. 地域社会との共生



## ENVIRONMENT

### 環境保全への取組

- I. 製品ライフサイクル全体での環境負荷低減
- II. 省エネ活動の徹底とカーボンニュートラルの実現
- III. 工場や事業所での廃棄物の再資源化・リサイクル率の向上
- IV. グリーン調達推進

## PART01

## 取締役会構成の充実化

新導入

- 独立社外取締役比率の上昇  
取締役会の独立性を強化し、実効性を向上
- 経営経験を有する女性社外取締役の招聘  
他社での経営経験を有する女性の独立社外取締役として豊富な経験と専門性を有する浅香氏を迎え、取締役会の多様性を向上

## PART02

## 取締役任期の変更

新導入

- 取締役の任期を2年から1年に変更

## PART03

## 執行役員制度の拡充

導入済

- 経営の意思決定の迅速化、業務執行機能の強化

## PART04

## 譲渡制限付株式報酬制度

導入済

- 取締役に対し当社の企業価値の持続的向上を図るインセンティブを与えると同時に、株主の皆様との一層の価値共有を進める

## ■ 現行体制

社外取締役 構成比率 **33%** / 社外取締役 経営経験者 **不在** / 女性 取締役 **不在**



## ■ 新体制



社外取締役 構成比率 **43%** / 社外取締役 経営経験者 **1名** / 女性 取締役 **1名**

## 新任社外取締役候補者

浅香 衣世  
Asaka Kinuyo

- 企業経営における豊富な経験
- マーケティング戦略の構築・実行における高い専門性

2002年	8月	パラマウント ホーム エンタテインメント ジャパン株式会社 代表取締役
2011年	5月	Kadokawa Intercontinental Group Holdings Limited CEO
2017年	6月	日本電産シンボ株式会社 執行役員 国際第一営業部部長
2018年	9月	新ケミカル商事株式会社 取締役
2019年	4月	同社、常務取締役
2019年	10月	株式会社あさか倶楽部 取締役 (現任)

# 持続的な成長と「変革」を両立する人的資本（人財）の充実

堅実な成長を促す

## 遂行力



### 自律的キャリア形成と成長の実現

- シニアの活躍推進・定年延長
- 公募人事制度
- 教育研修プログラムの充実、受講機会拡大



### 「個」の力の最大化と マネジメント力・組織力の向上

- エンゲージメント向上施策の推進
- 次世代リーダー・経営幹部の育成・獲得
- 人財の可視化（タレントマネジメント）

安定を超えて進化する

## 挑戦力



### 変化に適応し、新たな未来を 創り出す変革力の向上

- 女性活躍推進（管理職比率向上）、多様性向上
- 年功的賃金の見直しと人事制度改定
- 提案型プロジェクトの実施



### 挑戦する組織風土の醸成

- 事業領域を超えた人事異動の仕組み化
- 表彰制度の見直し（モチベーション向上）
- 新規事業推進のプラットフォーム構築

## 挑戦を当たり前にする組織へ 誰もが一步を踏み出せる環境づくり

誰もが自ら考え、行動し、新しい価値を生み出せる  
挑戦する組織風土を醸成。より強く、柔軟な組織へ。

01

パーパス策定



02

新人事制度



03

表彰制度見直し



04

社内カレッジの  
構築・運営



05

社内公募制度



06

新規事業の創出



07

働きやすい環境の整備



08

グループの連携強化  
・ガバナンス向上



# DX戦略（DX推進の基本方針）

- デジタル技術の急速な進歩に伴う社会・経済の変化に対応できる組織への変革
- 社員の働き方の変化、生産性向上に対応するための業務プロセスの変革

## 重点分野



### 基幹システム刷新

多様化したビジネスモデル対応、既存・新規事業の拡大支援



### 情報セキュリティ強化

デジタル化促進の両輪として業界トップクラスを目指す



### データ分析・利活用推進

正確で迅速な意思決定・経営判断を可能にする



### AI活用

開発プロセスや外観検査業務の効率化・高度化



### 市民開発環境の整備・運営

従業員自ら業務課題を解決し競争力を強化する



### 新規事業創出

業界構造や販売・調達モデル改革、パートナー開拓



### 業務改革・標準化推進

売上利益貢献、内部統制強化、業務効率向上、製品品質維持



### 顧客接点強化

データやデジタル技術活用したマーケティング・販売戦略

