

HARIMA CHEMICALS GROUP INTEGRATED REPORT 2023

ハリマ化成グループ 統合報告書



松の化学で、こたえていく

ハリマ化成グループは、松から得られるロジン(松やに)、脂肪酸、テレピン油などを使って化学素材をつくる化学メーカーです。

私たちの製品は、印刷インキ用樹脂や、塗料用樹脂、粘接着剤用樹脂、合成ゴム用乳化剤、製紙用薬品、電子機器に使われる接合剤(はんだ)、香料原料などとして幅広い分野で使用されています。

それらは、新聞、本、カタログなどの印刷物、建造物、自動車などに使われる塗料、接着剤、包装用テープなどの粘接着剤、自動車タイヤなどの合成ゴム、ノート、本、段ボールなどの紙製品、コンピュータや携帯電話といった電子機器、かおりをもたらす香粧品など、生活に欠かせない製品に姿を変え、人々の暮らしに役立っています。

そして今、私たちは世界11か国に製造拠点を有し事業を展開。お客様のニーズに、グローバルにこたえています。

企業理念 | HARIMA PHILOSOPHY

わたしたちは、自然の恵みを暮らしに活かす企業です。

わたしたちは、潤いのある、豊かな社会の創造を使命に、人と技術を大切にすグローバルカンパニーを目指します。

わたしたちは、理解し、協力し、心から信頼し合うことそして知的で感性豊かなチャレンジャーであることを行動の基本とします。

わたしたちの心は、YES.ナンバー1

CONTENTS

ハリマの理念

02 企業理念、目次

ハリマを知る

03 価値創造の変遷
05 持続的成長を支える当社の強み
07 財務・非財務ハイライト

価値創造ストーリー

08 リスクと機会、経営の重要課題(マテリアリティ)
09 価値創造プロセス
11 社長メッセージ
15 長期ビジョン/中期経営計画
17 財務資本戦略

事業戦略

18 研究開発
19 樹脂化成品
20 製紙用薬品
21 電子材料
22 ローター

ESG

23 コーポレート・ガバナンス
25 コンプライアンス
26 社外取締役鼎談
29 環境保全への取り組み
32 人的資本経営の取り組み

会社概要・株式情報

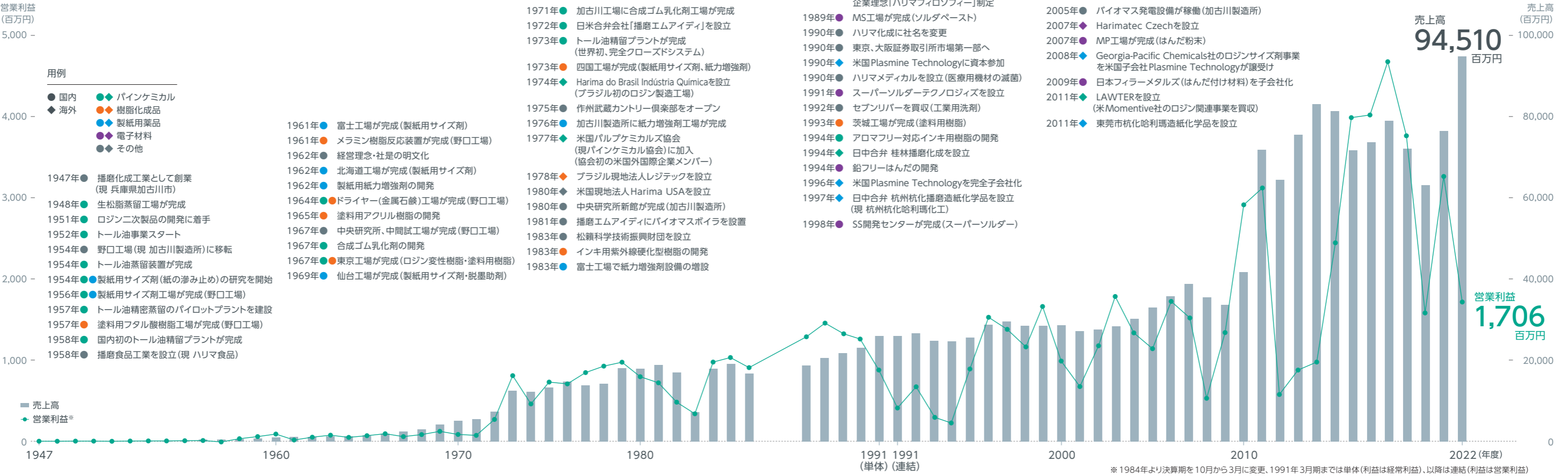
33 会社概要・株式情報

本報告書は、株主や投資家の皆さまをはじめとするステークホルダーの皆さまに、当社グループの企業活動の全容をご理解いただくことを目的に発行しています。報告対象組織は、ハリマ化成グループ株式会社と連結子会社、関連会社です。報告対象期間は、2023年3月期(2022年4月1日から2023年3月31日まで)、ただし、2023年4月以降に開始した一部の開示事項や事業活動の内容を含みます。

なお、文中の将来に関する事項は、本報告書作成時点で当社グループが入手している情報を踏まえた仮定、予期および見解に基づき、当社グループが判断したものであります。既知および未知のリスクや不確実性およびその他の要素を内包しており、様々な要素によって、当社の実際の財政状態、経営成績およびキャッシュ・フローの状況が、こうした将来に関する記述とは異なる可能性があります。

価値創造の変遷

当社グループは、1947年に現在の兵庫県加古川市で創業して以来、「自然の恵みをくらしに活かす企業」として、松から得られるロジン(松やに)、脂肪酸、テレピン油などを使って化学素材をつくるパインケミカル事業を中心に発展してきました。1958年に松材から製紙用クラフトパルプをつくるときに副生する粗トル油を原料とした国内初の精留プラントを加古川製造所で稼働させ、樹脂化成品事業・製紙用薬品事業・電子材料事業を展開。グローバル戦略を進めるに当たり、2011年に米国化学企業モメンティブ社のロジン関連事業を買収し、現在世界11カ国に製造拠点を有する企業へまで事業を拡大しています。2012年10月、商号をハリマ化成グループに変更し、持株会社制に移りました。



1947～1950年代

天然資源「松やに(ロジン)」との出会い

戦後、衣食住に関する物資の極端な欠乏に苛まれた日本。古くから接着剤や塗料、薫香料、衣料品、粘着剤などに用いられた「松やに」が新しい時代の貴重な資源になり得ると、長谷川末吉が1947年に播磨化成工業を創業。翌年に生松やに蒸留工場が完成する。蒸溜技術と経験を活かし、脂肪酸の生産を開始した。その技術が後のトル油事業の基礎になる。また、独自の研究開発でロジンの二次加工製品を生み出し、事業を拡大していく。



日本初のトル油事業

紙の原料となるパルプ製造工程で副生される黒液を再利用するトル油事業に着目。1952年にトル油事業をスタートさせる。その後、精密分留技術確立し、国の新技術企業化制度認定とその税制優遇を受け、1958年、国内初のトル油精留プラントが完成した。設備投資額1億2千万円、当時の資本金800万円。当社にとっては社運を賭けたプロジェクトであった。

1960年代

トル油製品から塗料用樹脂、製紙用サイズ剤、合成ゴム乳化剤など新製品を開発。1961年に「東洋の紙どころ」静岡県富士市に進出。これを皮切りに、北海道、東京、仙台と生産拠点を拡大。加古川に念願の中央研究所が完成した。1962年には経営理念・社是が明文化され、その思いは、現在も受け継がれている。

【経営理念】 堅実な経営
人を大切に
技術を大切に
技術的進歩に極めて積極的な経営

【社 是】 理解・協力・信頼



1970年代

経済成長と新規分野の需要拡大により原料である粗トル油の安定調達課題となった。世界各国を歴訪し、複数の粗トル油の輸入先を獲得。1972年、米国の林業・製紙企業ミード社(当時)と合弁会社「播磨エムアイディ」を設立。1974年、松資源の豊富なブラジルに当社の海外生産拠点を設立。同国の産業振興、雇用拡大、外貨獲得に貢献することとなる。

世界初クローズシステムの完成

1973年、公害を出さない世界初の完全クローズシステムのトル油精留プラントが完成。年間処理能力7万トン、当時、世界トップクラスの処理能力となった。プラント建設に合わせて、米国から粗トル油の輸入が開始され、高砂市伊保港に物流基地を建設。日本でのトル油製品の安定供給体制を整えた。



1980年代

オイルショックや物価高騰の影響で省エネが求められた時代。粗トル油精留時に副生するトルピッチを燃料とするボイラをボイラメーカーと共同開発。1981年に無公害型の大型蒸気ボイラが完成する。副産物の利用によりエネルギーコストを大幅に削減し、代替エネルギー転換を可能にした。後のバイオマス発電への足掛かりとなった。



1990年代

1988年企業理念【ハリマフィロソフィー】を制定。経営理念、社是を受け継ぎ「自然の恵みをくらしに活かす」を掲げグローバルカンパニーを目指すチャレンジが始まった。



科学技術の発展へ

1983年創業者の科学技術功労者賞受賞を機に、松嶺科学技術振興財団を設立。日本の基礎科学の立ち遅れが指摘される中、全地球的な科学技術の振興に役立てる研究助成を始める。

2000年代

1990年社名をハリマ化成とカタカナに変更。油化学製品、製紙用薬品、合成樹脂、バイオ、電子材料、記録材料、食品、生活関連製品の9事業へフィールドを広げ事業を展開していく。1980年代に電気メーカー、自動車部品メーカーと取り組んだ電子材料の共同開発が実用化され、電子材料事業分野への参入を果たした。製紙用薬品は米国と中国に、樹脂化成品は中国に会社を設立し海外で事業を立ち上げていった。



新生ハリマ化成スタート

2005年加古川製造所でバイオマス発電設備の稼働を開始する。トル油残留物をバイオマス由来の燃料として活用する発電でCO2排出量削減の取り組みをスタートさせる。

2010～2020年代

2011年、米国モメンティブ社のロジン関連事業を買収し、LAWTER社としてスタート。パインケミカル事業は日本、中国、アジア、欧州、北米、南米、オセアニアで展開。製紙用薬品、電子材料の海外展開もあり海外売上高は約6割に達した。



電子材料事業の拡大

2022年、Henkel AG&Co.KGAAのはんだ材料事業の資産を買収。顧客基盤、製品ラインナップを拡大し、はんだ付け材料事業のグローバルネットワークを構築する。自動車の電動化/自動運転、5G、DX(Digital transformation)などを支える、はんだ付け材料、半導体用機能性樹脂、ろう付け材料など、電子材料事業拡大を加速させる。



新たな事業領域

2022年、Henkel AG&Co.KGAAのはんだ材料事業の資産を買収。顧客基盤、製品ラインナップを拡大し、はんだ付け材料事業のグローバルネットワークを構築する。自動車の電動化/自動運転、5G、DX(Digital transformation)などを支える、はんだ付け材料、半導体用機能性樹脂、ろう付け材料など、電子材料事業拡大を加速させる。



持続的成長を支える当社の強み

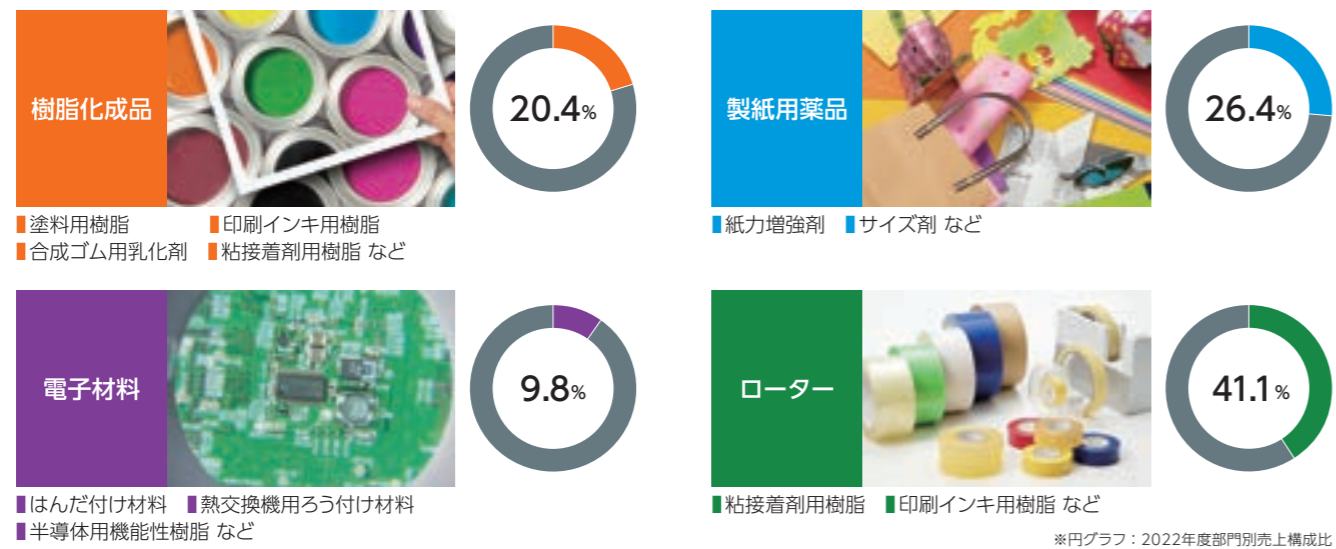
1947年の創業以来、植物資源「松」から得られる化学物質を、人々の生活や産業に役立つ製品として届けてまいりました。また、新たな研究開発に挑み、独自のテクノロジーを活かした製品づくりを続けることで、パインケミカル業界のリーディングカンパニーとして高い評価をいただいています。グローバルネットワークを強化しながら、将来を見据えた幅広い事業展開を推し進めています。

製品を様々な用途へ

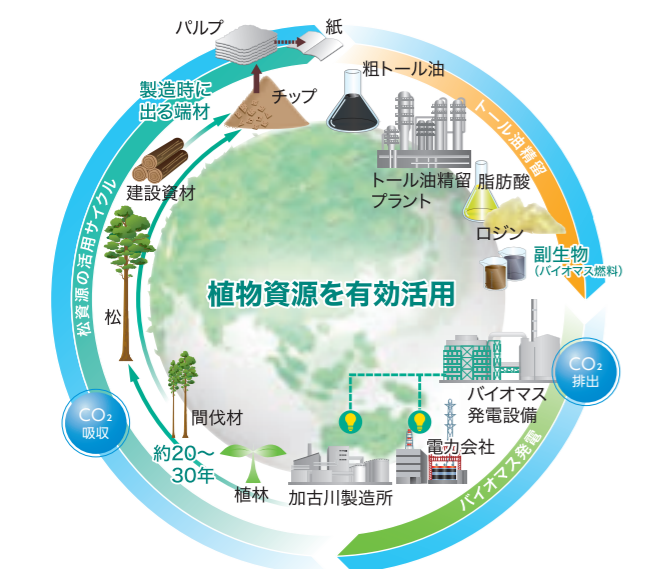
私たちの製品は、印刷インキ用樹脂や、塗料用樹脂、粘接着剤用樹脂、合成ゴム用乳化剤、製紙用薬品、電子機器に使われる接合剤（はんだ）、香料原料などとして幅広い分野で使用されています。それらは、新聞、本、カタログなどの印刷物、建造物、自動車などに使

れる塗料、接着剤、包装用テープなどの粘接着剤、自動車タイヤなどの合成ゴム、ノート、本、段ボールなどの紙製品、コンピュータや携帯電話といった電子機器、かおりをもたらす化粧品など、生活に欠かせない製品に姿を変え、人々の暮らしに役立っています。

ハリマ化成グループの事業部門・主な製品



循環型事業を支える技術 ～人と自然、テクノロジーの調和



生物や環境への負荷低減を目指し、持続可能な社会の実現に貢献する化学技術。ハリマ化成グループは、太陽光と水という自然の恵みを受けて次代へと再生される松由来の物質を原料とするパインケミカル（松の化学）を生業（なりわい）として創業されました。そして、自然に負荷をかけない生産システム、環境にやさしいものづくりを通じて、社会・環境課題の解決に貢献し、成長してきました。

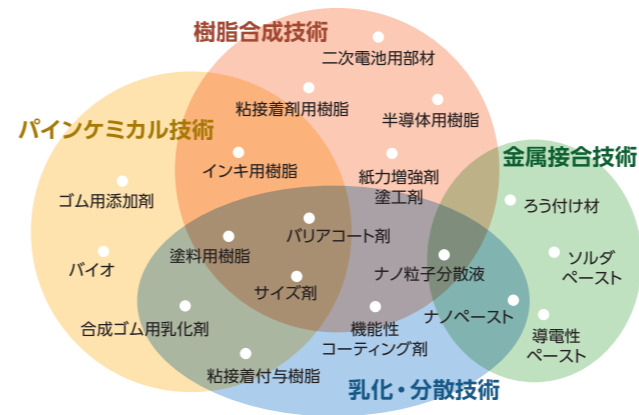


1958年に国内初トルール油精留プラントを完成し、1973年に世界初「完全クローズドシステム」トルール油精留プラント建設。現在も資源循環型事業の高度化を継続。

松から製品を製造する過程で得られる副生物をバイオマス燃料として発電などに有効利用しています。また、製品の製造で排出される水や熱も再利用します。

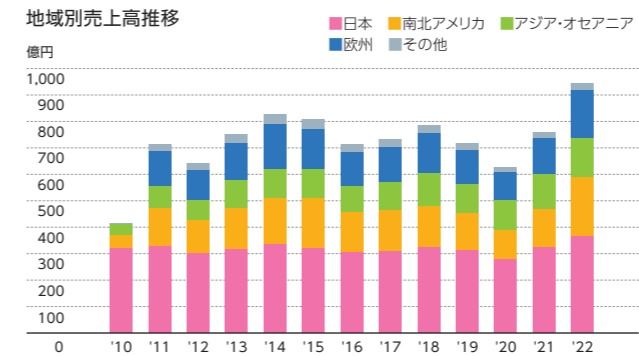
豊富な製品群

素材の特性を活かす独自のパインケミカル技術、樹脂合成技術、乳化・分散技術、金属接合技術をコア技術として、常に新しい素材や技術の開発に取り組んでいます。



顧客基盤

海外ネットワークを活かし、当社製品をグローバルに展開しています。2022年度には、欧州を中心に世界の自動車業界、産業機器業界、通信業界に数多くの販売先を有するドイツ・ヘンケル社のはんだ付け材料に係わる商権・資産等を買収し、顧客基盤を拡大しました。



海外展開

世界に占める当社グループのロジン使用量は1割を占めます。11カ国に製造拠点を展開し、ロジン使用量の6割をこのグローバルネットワークで自己調達しています。また、海外で働く従業員が2/3を占めており、世界各地のエキスパートが事業を支えています。



ブランド価値

国内外のお客さまにご評価をいただけるよう、当社グループの開発力、製造技術、品質管理を日々向上させ、社会・環境課題解決につながる製品をお届けしています。当社の取り組みについては様々な調査機関にご評価をいただき、経営に反映することで企業価値向上に役立てています。

評価機関	内容	評価結果
EcoVadis	サステナビリティ、サプライチェーンの評価	ローター Silver2023 (上位25%)
		プラズミン Platinum2022 (上位1%)
		サンパイン
SMBC ESG/SDGs評価	ESG取組、情報開示、SDGs貢献の評価	最上位評価 AAA (2022年3月)
東洋経済 2023 SDGs企業ランキング	SDGsに鋭意取り組み、実績にも表れている企業を見つける	234位(1,702社中)
日経 経営調査 2023	SDGs等を企業価値向上につなげているかを評価	SDGs経営：★★★ (偏差値50～55未満) Smart Work：★★★ (偏差値50～55未満)

健全な財務基盤

資産・負債のバランスを重視しています。資金調達手段はグローバルに多様化し、国際CMSでグループ全体の資金管理を効率化するなど、財務健全性の維持・向上を図っています。2022年度は事業の成長に向けた戦略投資などにフリーキャッシュフローを活用しました。投資回収を進め、財務健全性を高めて参ります。

2023年3月期連結貸借対照表

資産の部		負債・純資産の部	
流動資産	497.9	流動負債	416.5
固定資産	426.4	固定負債	99.6
		純資産	408.2

(単位:百万円)

流動比率	120%
当座比率	69%
固定長期適合率	91%
自己資本比率	40.1%

	2021年 3月期	2022年 3月期	2023年 3月期
営業活動によるキャッシュ・フロー	3,007	2,833	△466
投資活動によるキャッシュ・フロー	△1,858	△3,438	△6,649
財務活動によるキャッシュ・フロー	△1,564	2,106	7,657

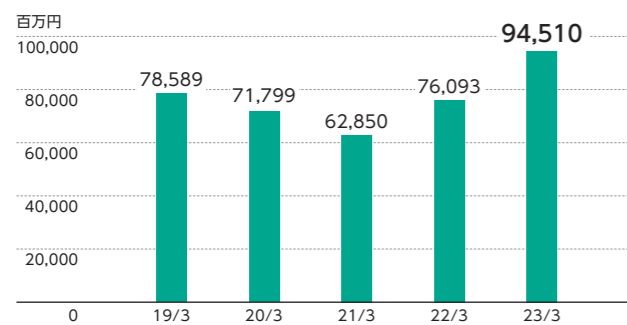
品質・環境保全

お客さまに満足していただける製品とサービスを提供するため、国際規格ISO9001（品質マネジメント）の運用により品質管理の強化を実施するとともに、お客さまへの情報発信を積極的に行っています。また、環境保全への取り組みを自主的に進め、継続的に改善していくため、海外連結子会社を含めISO14001（環境マネジメントシステム）の認証取得も推進しています。

ISO認証取得サイト数	国内	海外
ISO9001 品質マネジメントシステム	13	14
ISO14001 環境マネジメントシステム	7	12

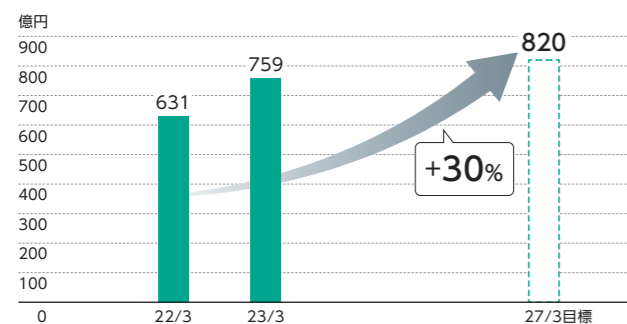
財務・非財務ハイライト

売上高



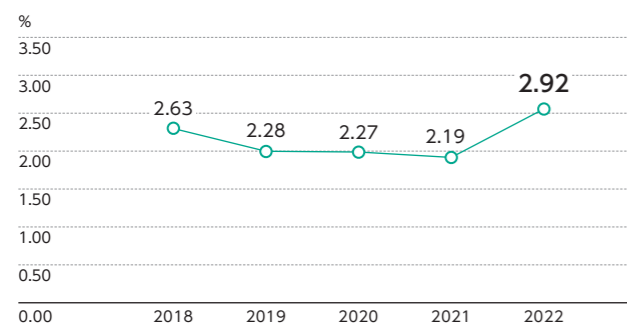
海外事業では、欧米での粘接着剤用樹脂の売上高が増加し、製紙用薬品事業が堅調に推移したこともあり、前期に比べ増加しました。
国内事業では、原材料価格高騰に対する販売価格への転嫁を進めたこともあり、前期に比べ増加しました。

サステナブル製品売上高



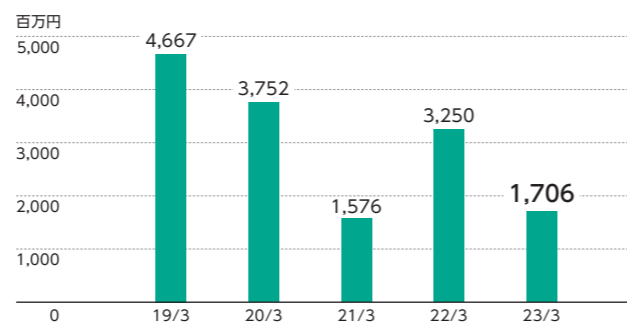
当社グループの強みを活かし、環境負荷を低減しSDGsなどの社会的課題の解決に役立つ製品をサステナブル製品と定義しています。
拡販計画では、2026年度の売上高を2021年度実績対比30%増加させることを目指しています。

障がい者雇用率



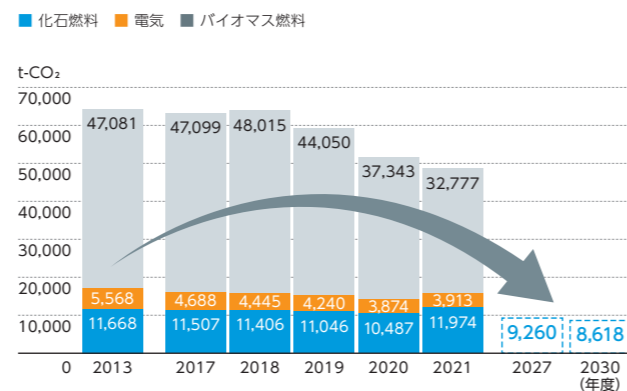
障がい者・健常者関係なく働ける職場づくりが経営にもプラスになる、という考えのもと、障がい者雇用を継続しています。それぞれの個性に応じて、事務や製造補助、農園事業など、様々な分野で活躍しています。
対象：ハリマ化成グループ、ハリマ化成

営業利益



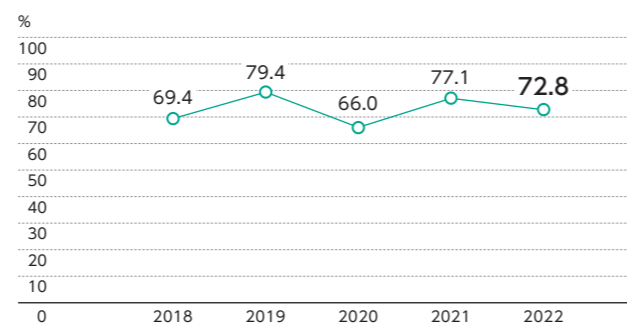
海外事業、国内事業とも、原材料およびエネルギー価格高騰の影響を受け、前期に比べ減少しました。

温室効果ガス排出量



粗トール油(松の油)を生成した後の副産物を燃料として利用するバイオマス発電を2005年より行っています。2022年度は、ため池水上太陽光発電事業開始、カーボンニュートラル都市ガス導入、再エネ指定非化石証書活用などの温室効果ガス排出削減施策を進めました。
(集計範囲：ハリマ化成、ハリマエムアイディ、セブソリバー、ハリマ化成商事、日本フィラーメタルズ)

有給休暇取得率



仕事と生活の調和(ワーク・ライフ・バランス)の実現のためには、労働時間や休日数、年次有給休暇の取得状況など、従業員の健康と生活に配慮し、多様な働き方に対応したものに改善することが重要です。従業員の計画的な休暇取得に向けて、休暇の取得しやすい環境の整備や啓蒙を行っています。
対象：ハリマ化成グループ、ハリマ化成

リスクと機会、経営の重要課題(マテリアリティ)

環境、社会、経済の変化を踏まえ、将来の経営環境を分析し、リスクと機会を特定しました。これらのリスクと機会は、ハリマ化成グループの持続的な成長と発展に大きな影響を与えるため、適切に管理し、対応していく必要があると認識しています。

そして、これらの社会や環境から受ける財務的影響を考慮して、経営の重要課題「マテリアリティ」を特定しています。マテリアリティの特定にあたっては、長期ビジョン・中期経営計画を踏まえたうえで、SDGsやESG関連の評価指標やガイドラインなどを参考に、200超に及ぶ社会課題や社会変化に関するキーワードを洗い出し、テーマ別に9項目のマテリアリティ要素に集約の上、現在～2030年頃に予測される社会課題・社会変化の内容について検討・分析を行ったうえで影響を整理し、自社にとっての重要度とステークホルダーにとっての重要度の2つの観点から重要度評価を行い、マテリアリティを策定しました。取締役会はその報告をうけ、マテリアリティの特定を了承しました。

重点領域	マテリアリティ	認識しているリスクと機会	当社の主な取り組み
環境	地球温暖化への対応	リスク 移行リスク(政策及び法規制、技術リスク、市場リスク)、物理的リスク(異常気象の激甚化、主要原料「松」の生息影響、等) 機会 脱炭素等環境課題解決製品の拡販	■ 自社排出量の削減、調達手段の多様化、損害保険によるリスク抑制、環境マネジメントシステム運営・内部管理の徹底 ■ サステナブル製品拡販、高付加価値市場参入
	環境負荷低減	リスク 法令違反、地域や地球環境への影響による当社操業への影響 機会 サステナブル製品拡販	■ 環境と調和した事業活動の実践・取り組み推進(環境負荷の的確な把握・提言、省エネルギー推進、化学物質排出量削減、廃棄物削減、研究開発、等)
	温室効果ガス排出量削減	リスク 多排出企業として当社製品の販売に影響が出る、炭素税等将来的な課税 機会 カーボンフットプリント進展時の低排出製品として差別化	■ 温室効果ガス削減ロードマップの策定・公表 ■ ため池発電事業やエネルギー転換ほか施策推進 ■ Scope1,2,3算出と製品カーボンフットプリントへの転用
社会	サプライチェーン・マネジメント	リスク 原材料調達遅延、原材料価格変動、違法資源・非人権的資源の意図せぬ調達 機会 調達コスト管理、生産性向上、社会的責任・供給責任遂行	■ 調達手段多様化・拡充推進、代替製品の開発 ■ 武装勢力の資金源につながる「紛争鉱物」不使用の取り組み、調達方針・ガイドラインの公表、サプライチェーン・デューデリジェンスの取り組み
	人的資本経営	リスク 事業成長計画に相応しい組織・人材が整備されず当社の事業成長の妨げとなること、就業環境の整備不十分により従業員の能力が充分発揮されないこと 機会 企業の中長期的な成長に資する人材戦略の策定・開示による企業価値の向上	■ 長期ビジョン・中期経営計画に連動した人材戦略の策定・推進 ■ 従業員エンゲージメント、タレントマネジメントの高度化推進
	技術革新	リスク 新製品開発が遅れることによる逸失利益、環境配慮型製品に対する投資や研究開発費の増加 機会 環境配慮型製品をはじめ新規開発品による新市場参入・需要拡大機会の捕捉	■ 独自技術を活かした研究開発、産官学間共同研究 ■ 研修、海外派遣、留学等、内外諸機関交流などを通じた研究者の育成 ■ 研究開発投資への重点的な資源配分 ■ 科学技術振興と世界文化発展への寄与を目的として、科学技術に関する調査・研究・国際交流に対する助成・奨励(松籟科学技術振興財団)
ガバナンス	労働安全性	リスク 製造現場における従業員の傷病、専門知識・技術の欠如による事故、企業イメージの毀損 機会 従業員の健康維持、生産性の向上、社会的責任遂行、企業の信頼維持・向上	■ 化学物質管理システム導入による適切な管理 ■ 危険予知(KY)活動、リスクアセスメントによる予防保全と改善活動 ■ 防災訓練、体験型安全研修による安全意識の向上
	リスク管理	リスク 企業理念、行動基準、社内規程への不作為による違反で当社のコンプライアンスリスクや事業等のリスクが顕在化すること 機会 適正なリスク分析・評価・レジリエンスによる事業の適正な評価・推進	■ 社内牽制態勢の維持・向上、社内教育(継続) ■ 後発事象に対するPDCA改善対応・再発防止、潜在リスクの分析・計量化・管理
	コーポレートガバナンスの充実	リスク 不正行為の発生、企業価値の低下、法務リスク、社会的批判 機会 プライム市場上場企業としての信頼確保、健全な持続的成長を支える経営基盤の維持・向上	■ あらゆるステークホルダーに対して企業価値を高める活動をするため、迅速な意思決定と透明性、合理性の向上を図るべく、「コーポレートガバナンスの充実」に努めています

価値創造プロセス

ハリマ化成グループは、樹脂化成事業、製紙用薬品事業、電子材料事業、ローター事業で事業展開しています。お客さまのニーズを与し、社会課題、環境課題解決につながる当社製品を提案・創出することで価値を創造しています。

このプロセスを通じて、当社の長期ビジョンHarima Vision 2030「自然の恵みを暮らしに活かす心と技術でサステナブルな未来を世界に届けます〜Pine Chemicals & Beyond ハリマ化成グループ」の実現を目指しています。



社長メッセージ



代表取締役社長
長谷川 吉弘

自然の恵みを
暮らしに活かす
松の化学

CEO MESSAGE

松から得られる化学資源に感謝

創業時から縁あって松に関する化学事業を継続し、2022年に創立75周年を迎えました。資源の枯渇や需要の減退など、様々な事情で業種の転換を迫られる企業も少なくありません。当社が松から得られる化学資源一筋で事業を継続できたのは、極めて幸運だったと考えています。

しかし、これから先も、それが続くという保証はありません。当社の持続的成長に向けた課題を認識し、長期的な思考で対応することが必要です。

石油化学の全盛期「時代遅れの天産品でいいのか」と、自問自答する時期もありました。それは、石油化学で、ロジン(松やに)に似たような特性を持つものを合成する

ことができるからです。しかし、松やには固有のすばらしさがあり、世界的な需要もあります。「この事業は将来性もあり、まだまだ発展する」と考え、今後も継続していく事を選択しました。また、当社には、長年追求し続けて培った研究開発や製造技術など、世界に誇るノウハウがあり、このフィールドで強みを伸ばしていくことが持続的成長に繋がると考えています。

2030年度に目指す姿として、長期ビジョン“Harima Vision 2030”を定めました。近視眼的な目標だけにとどまらず、経営環境の変化を適時に捉え、パインケミカル業界のトップティア企業を目指し、着実な歩みを進めて参ります。

松やにの優れた特性

ロジンは松やにを精製して得られる成分です。一般的にはあまり知られていませんが、松やには人類の歴史が始まって以来人々の生活のさまざまな場面で活用されてきました。松は世界中どこにでも存在し、私たちの生活にもっとも役に立った樹木の一つだと思います。身近なところでは、野球のロジンバッグにロジンが使われています。ロジンの粉を少し指に付ければ滑り止めになります。ボールに回転を与え、鋭いストレートや、多彩な変化球を投げられるというものです。

また、ロジンにはその構造中に「弱い」酸を有するという特徴があります。その特性を活かした用途にはんだ付けがあります。はんだは鉛と錫の合金で、温度を上げると溶け、金属と金属を接合させることができます。ただ、

接合する金属表面は一般的に酸化されているので、はんだはその表面をポロポロと水のように弾かれてしまい金属同士を接合することができません。その酸化被膜を除去するのにロジンに適しているのです。ロジンははんだ付けをする温度付近で溶融し、ロジン中のカルボキシ基と呼ばれる比較的マイルドな酸が酸化被膜を除去してくれることで、はんだが濡れ広がって金属の接合を可能にしてくれます。このようにロジンは、はんだ付けという技術に長らく使われてきました。そして、それが今でも伝承され続けています。

このように松は、非常に有用な資源だと思います。松から得られる天然樹脂を原料として、生活に欠かせない化学素材を創るのが我々の役割です。

社長メッセージ

再生可能資源である松やにの出番

松は様々な成分を取り出すことができる再生可能資源です。

石炭や石油も掘りつくせば枯渇しますが、松などの植物資源は自然界で生育する限り、何度でも再生できるため、近年、とても注目されているリニューアブル(再生可能)で

サステナブルな資源です。

松は光合成により二酸化炭素(CO₂)を吸収し、木の中に固定化できることから、環境保護という点からも非常に優れたカーボンニュートラルのバイオマス資源と認識されるようになってきました。

バイオマス燃料として注目されて

松明(たいまつ)として燃やされていた松が、バイオマス燃料として注目されていることには複雑な思いもあります。近年、脱炭素への取り組みが加速し、化石燃料に代わる再生可能エネルギーが注目されています。松から得られる脂肪酸もバイオマス燃料として注目されるようになってきました。これまで、燃料価格は石油価格に基本的に連動していましたが、今後はバイオマス燃料の燃料としての価値は上昇していくと思います。例えば、スウェーデンでは、2050年までに化石燃料をゼロにして、すべて

再生可能エネルギーに置き換える方針です。そのためにスウェーデン政府は化石燃料に代わるバイオマス燃料についても補助金を出しています。欧州を中心に使用燃料のバイオマス比率規制が導入され、高価な松由来の脂肪酸も補助金で採算が取れるようになり、燃料としての需要が高まっています。松を化学原料として使うパインケミカル業界とは、競合関係になりますので、それが一つのリスクであり、これからの懸念材料ではありません。

国内から世界へ事業展開

パインケミカル製品の用途の一つにサイズ剤があります。これは、紙に防水機能を持たせる製紙用薬品です。コピー用紙やノート紙などには万年筆や新聞などの印刷インキの字が滲まないように松やにが入っており、これによって一定の防水性が付与されています。これがロジン系サイズ剤です。

また、印刷用インキにも松やにが入っています。印刷インキの主成分にロジン系樹脂が使われています。従って、紙と印刷インキがロジンの二大需要になります。ところが、新聞もスマートフォンで読むなど情報のデジタル化やペーパーレス化が進み、一人当たりの紙の消費量が減少しています。加えて、国内の人口減少でさらに紙の消費量が減少します。紙、印刷用インキの国内市場は、今後も減少が続くと予測しています。一方で、グローバルに目を向けると、途上国が発展する過程で、紙や印刷用インキの需要はまだ増加することが予想できます。国内は同業他

社との市場の取り合いとなり、最終的に価格競争となることが予見されたので、当社は早くから海外に目を向け事業展開してきました。海外マーケットを求めていた矢先に、ローター社の買収機会が訪れました。ローター社は主に印刷インキ用樹脂事業をグローバルに展開していました。市場の需要は減少傾向も当面は買収効果が見出せること、また、同じ事業分野でシナジー効果を発揮できると判断し、買収を決定しました。我々が国内で展開してきた事業をアメリカやヨーロッパで展開している企業だったので、事業価値の評価がしやすい案件でした。買収後は海外売上高比率が6割を超え、見えてくる世界観も変わりました。M&Aについては失敗例が少ないことも承知していますが、ローターを買収して12年が経ちますが、このM&Aは成功した内に入るのではないかと考えています。

ヘンケル社のはんだ材料事業を買収

ヘンケル社のはんだ材料事業買収も当社と同様の事業ですので、評価しやすく、理解しやすい案件でした。少し背伸びしてでもこの買収は成功させたいと思っていました。

当社のはんだ材料は、高い信頼性が求められる自動車用の分野で展開してきました。国内自動車部品メーカーに

メインサプライヤーとして採用されています。

この度のヘンケル社のはんだ材料事業買収によって海外の大手自動車部品メーカーにも供給できることを期待しています。

我々が評価できる分野を深める

品質や価格など要求が高い分野での事業展開は厳しい面もあります。しかしその点はこれまでお客さまから多くを学ばせていただきましたので、海外展開にもそのノウハウを活かしていきたいと思っていますし、学ばせていただいたお客さまにも技術力の更なる向上でフィードバックできたらと考えています。

先程もお伝えした通り、ヘンケル社のはんだ材料事業買収によって見える景色がまた少し変化しました。やはり今後は、「質実剛健」「公明正大」で信頼されるグローバル

企業に成長していくことが一つのチャレンジングな課題ではあると認識しています。

国内外様々なM&A案件をご紹介いただいておりますが、我々が属している業界そのものがニッチな分野ですので、我々に合った案件は決して多くはありません。過去に多角化の方針であまり関係ない分野を手掛けた時期もありますが、やはり我々が評価できる分野を深めていくことが基本方針です。

従業員が「この会社に入ってよかった」と思える会社に

父の後を継いで30余年、経営とはどういうことなのかを私なりにいつも考えています。経営学の泰斗と呼ばれるドラッカーは「顧客の創造(create a customer)」を唱えました。会社があり、従業員もいる、顧客もいる、という状況の中で経営とは何かと考えると、使い古された言葉ではあるが、ステークホルダーである取引先、株主、従業員、地域社会の満足度を上げることであり、それぞれに当社のファンになってもらう(create a customer)、ということになると思います。

私にとってステークホルダーの中でも従業員は特別な存在であると考えています。縁があって当社で働く従業員に、これからも「この会社に入ってよかった」と思ってもらえる会社にしたいと考えています。ほどほどの緊張感を

持ちながら働くのはもちろん、それに合った報酬や気持ちよく毎日会社で働ける従業員満足度を高めるのが大事だと思ったり、社内でもそのための方向性を模索し続けています。

最近では、以前に比べて転職する人も増加しています。その点は、昔に比べて会社に対する絆が薄くなってきていると感じています。だからこそ、当社で仕事をしたいと思う人には、やはり「この会社に入っていてよかった」と思えるような場所にすべきであると考えています。

そのためには、やはり会社が存続しなければなりませんし、事業規模や企業価値も少しずつ大きくなっていくことを目指しています。

長期ビジョン [Harima Vision 2030]

自然の恵みを暮らしに活かす心と技術で、
サステナブルな未来を世界に届けます。

Pine Chemicals & Beyond ハリマ化成グループ

Harima Vision 2030 で目指すもの

当社は「自然の恵みを暮らしに活かす企業」として、松から得られるロジン（松やに）、脂肪酸、テレピン油などを使って化学素材をつくるパインケミカル事業で発展してきました。パインケミカル事業は天然資源を有効活用する地球にやさしい資源循環的なビジネスモデルで、持続可能性の高い社会を建設する目標と親和性の高いものです。当社は、これからもパインケミカル事業をさらに深掘りして新たな用途開発と事業基盤の強化に努め、世界的な業界トップティア企業の地位を目指してチャレンジします。



日本から、松の化学から
世界へ新たな技術を

2030年度目標

売上高	1,200 億円以上
営業利益	85 億円以上
ROE	10%以上
海外売上高比率	65%以上
温室効果ガス排出量	50%削減*

* 2013年度比ハリマ化成株式会社の日本国内事業ベース

サステナブル製品の拡販計画

わたしたち、ハリマ化成グループはパインケミカルを中心に、自然環境にやさしい化学素材で持続可能な循環型社会の実現を目指しています。これからも、サステナブル製品の事業拡大を通じて、よりよい社会の創造に貢献していきます。

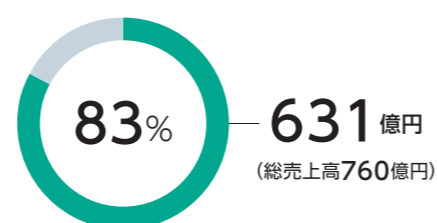
ハリマ化成グループの強みを活かし、環境負荷を低減しSDGsなどの社会的課題の解決に役立つ製品をサステナブル製品と定義します。

環境価値	製品例
再生可能原料	パインケミカル製品
有害性物質	低減塗料用樹脂
VOC低減	水系樹脂、無溶剤樹脂
リサイクル促進	紙力増強剤
脱プラスチック	バリアコート剤

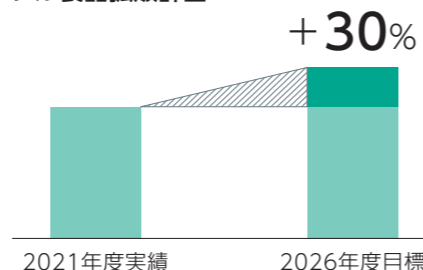


拡販計画は、2026年度の売上高を2021年度実績対比30%増加させることを目指します。

2021年度サステナブル製品売上高比率

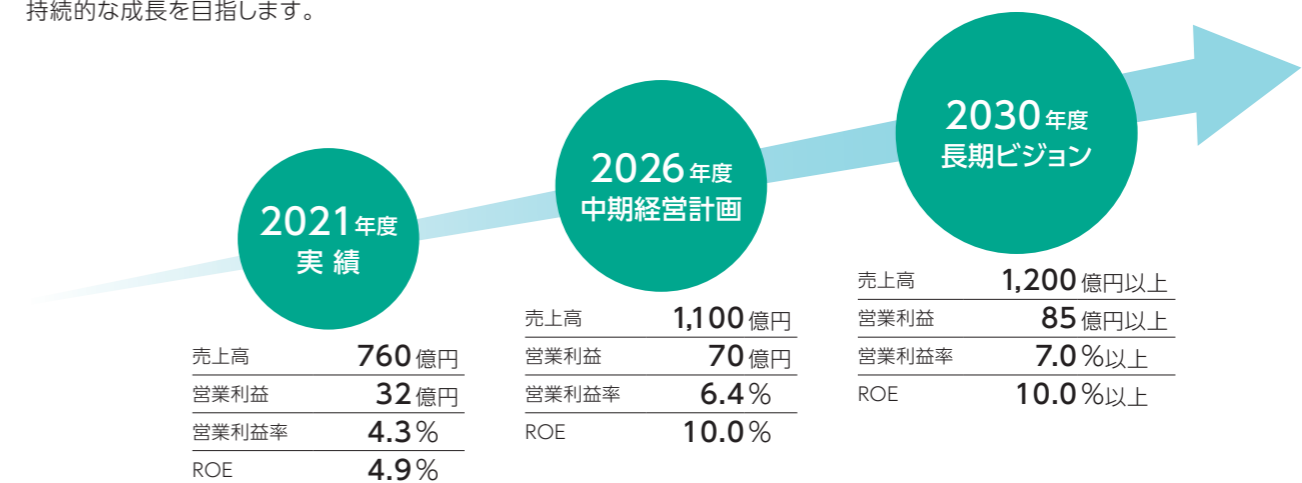


サステナブル製品拡販計画

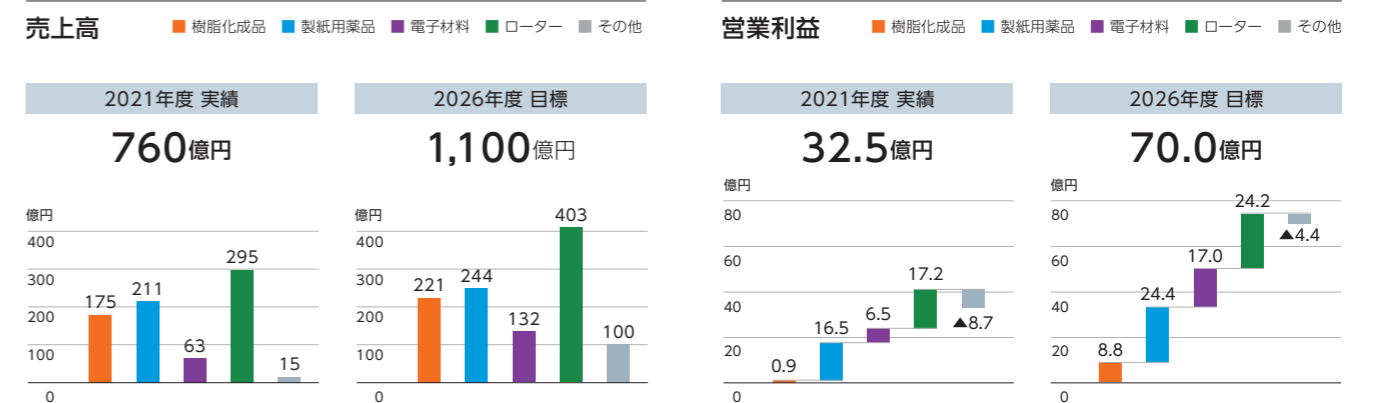


中期経営計画 [NEW HARIMA 2026]

長期ビジョンHarima Vision 2030の実現に向けた達成すべき通過点として、中期経営計画NEW HARIMA 2026では、「事業基盤の強化と事業領域の拡充」「新規事業、成長分野に向けた研究開発」「新時代に向けた経営の革新」を基本方針として、持続的な成長を目指します。



業績目標



基本方針

事業基盤の強化と事業領域の拡充	パインケミカル事業の競争力強化	サプライチェーン強化と新規用途開発、新規事業（石油化学品代替、インフラ、香料）
	海外事業領域の拡充	はんだ材料、製紙用薬品、粘着剤用樹脂
	事業ポートフォリオの見直し	成長分野へ集中投資、不採算事業の事業見直し
新規事業、成長分野に向けた研究開発	ゴム用添加剤	機能性ゴム重合乳化剤、制振ゴム向け添加剤、ゴム機能向上添加剤
	半導体、5G、IoT	半導体用機能性樹脂（フォトレジスト用樹脂）、電子部品プロセス材料、高耐久はんだ、LIB用材料
	環境、ライフサイエンス	脱プラ用紙改質コート剤、フッ素代替表面コート剤、バイオプロセス、CCS/CCU*（CO ₂ の吸着と利用）
新時代に向けた経営の革新	デジタル技術	生産活動の高度化／研究のスピードアップ／情報管理／業務プロセス見直し
	ESG経営	ガバナンスの強化／気候変動リスクの開示／非財務情報の開示／IR活動の推進
	働き方	人材マネジメント／ダイバーシティ／リモートワーク／人事制度
温室効果ガス排出量削減	2027年に46%削減／再生エネルギー利用／バイオマス燃料拡大／省エネ推進	

* CCS : Carbon dioxide Capture and Storage(CO₂の吸着、貯蔵)
CCU : Carbon dioxide Capture and Utilization(CO₂の利用)

財務資本戦略

－ パインケミカルから世界へ －
新たな領域にチャレンジし、事業を発展に導く



田岡 俊一郎

常務取締役 兼 常務執行役員
海外業務推進担当
経営企画グループ長
ローター社 会長

ROE目標の達成に向けて

2022年度にスタートした中期経営計画ではROE10%を目標に掲げています。これは、上場企業の目安とされるROE8%以上を達成してコロナ前の水準に復元させる事を目指すものです。2022年度は、ドイツ・ヘンケル社のはんだ材料部門を買収するなどの先行投資を行ったことに加え、営業利益の減少や特別損失の計上もあり、ROEは2.4%に終わりました。

今後はこのギャップをいかに埋めていくかが課題ですが、財務健全性とのバランスを考えながら成長戦略投資を積極的に実行して収益力を高め、ROEの向上実現を目指します。

中期経営計画の重点戦略

当社を取り巻く事業環境には、国内人口の減少、原材料の確保状況や価格の変動、DXの進展、環境意識の高まりなどの大きな動きがあります。それらを踏まえて、中期経営計画では「事業基盤の強化と事業領域の拡充」「新規事業、成長分野に向けた研究開発」「新時代に向けた経営の革新」の3つを成長戦略の柱としています。

1つ目の「事業基盤の強化と事業領域の拡充」では、最近、世界的に需要が拡大している香料原料「ミルセン」の新工場を加古川製造所内に建設しました。これは当社の中核であるパインケミカル事業の収益源多様化を図るものです。今後もパインケミカル事業の競争力強化に向けた投資を進めます。

また、ヘンケル社から買収したはんだ材料事業では、今まで参入が難しかった欧州の自動車業界を中心に産業機器業界や通信機器業界でグローバルな新規顧客基盤を獲得できました。今後もよい案件があれば、買収による海外事業領域の拡充に取り組みます。

他方、当社の事業の中には、採算性を見極めたうえで事業の見直しを要する分野もあり、最近では、市場が成熟している平版インキ用樹脂事業や塗料用樹脂事業、国内の製紙用薬品事業の生産体制の効率化のほか、ヘンケル社から工場を

買収したマレーシアでの生産拠点統合も実施しました。

2つ目は「新規事業、成長分野に向けた研究開発」です。当社は毎年25億円程度の研究開発費を支出していますが、よい案件があれば上限を設けず資金を投入する方針です。

紙力増強剤は、製紙工場で板紙の強度を増し古紙利用率を高めるために用いられますが、当社は米国、ドイツ、中国各当局の規制に適合した製品の開発に成功し、紙の3R(Reuse、Reduce、Recycle)に貢献する製品として世界で販売する予定です。そのほか、自動車タイヤや建物の制振ダンパー用などのゴム添加剤、プラスチック代替材料として利用するために紙の防水性を高めるバリアコート剤、今後成長が期待される半導体材料に使われる樹脂の研究なども行っています。

3つ目の「新時代に向けた経営の革新」では、特にDXの推進に注力し、生産部門、営業部門、研究開発部門それぞれでAIやデジタル技術の活用を進めます。研究開発部門では、過去の研究活動の知見情報をデータベース化して有効活用することやAIを活用した実験の効率化が可能になり、開発のスピードアップが期待できます。生産部門では、設備の稼働状況や生産途中の原材料・半製品の状態などをセンサーで把握、データ管理し、最適生産体制の構築や安全操業に向けた予防保全体制の確立を目指します。また、営業部門においては、顧客情報の共有化を図ることによって効率的な顧客へのアプローチが可能になります。DX専担部署と事業部門が連携してDX推進に向けた投資を進めます。

当社は、中期経営計画期間中に以上3つの重点戦略を推進して事業の持続性のある成長を目指し、同時に収益力とROEの向上を追求します。

株主還元への取り組み

当社は従来から安定配当の継続と着実な増配、自社株買いの実施などの株主還元に努めてきましたが、今後も、収益状況や自己資本比率とのバランスを考えつつ、株主還元の改善を目指します。



研究開発

－ 未来を拓く研究開発、新たな価値の創造へ －

私たちの研究開発は、長期的な視野を持って未来を拓く新しい製品価値の創造に挑む姿勢と、開発戦略に沿って得られた研究成果や技術をスピーディーに市場価値に変えることを大切にしています。

刻々と変化する市場のニーズに対応するとともに、未来を見据えた、新たな領域での研究開発を推し進めています。



谷中 一郎

専務取締役 兼 専務執行役員
研究開発カンパニー長

人材の育成と活性化で新しいテクノロジーを生み出します

私たちは優れた人材の育成と組織の活性化を図ることで、オリジナリティに富んだ研究風土を育てています。様々な研修制度や海外派遣・留学制度によって、国内、海外の諸機関とも積極的に交流を図り、また、優秀な研究への表彰制度を設けるなどして、研究開発への意欲を高めています。さらに、異業種や産官学との交流を深め、新技術創造のための優れた研究者の育成にも力を注いでいます。

未来を見据えた研究開発に注力しています

私たちは先進技術の開発に積極的に取り組み、省資源、省エネルギー、自然環境との調和を目指した素材を開発しています。私たちの研究成果は、国内外で多くの特許を取得するなど高い評価を得ながら、多彩な製品群となって実を結んでいます。日本国内での研究開発の基幹となる中央研究所、筑波研究所では、最新の研究設備や分析機器が充実しており、5年先、10年先を見据えて、現在の基盤事業の領域にとらわれない研究開発を行っています。また、2011年に当社グループに加わったローター社の米国、ベルギー、オランダをはじめとする世界各地の研究所とも連携し、刻々と変化する世界市場とニーズを的確に捉えたグローバルな研究開発に力を注いでいます。私たち独自の技術力とたゆまぬ探究心、情熱は、人々の暮らしを豊かにする原動力となっています。

基礎事業フィールドにおける研究開発

機能性樹脂	塗料用樹脂	紫外線硬化樹脂	印刷インキ用樹脂	粘接着用樹脂
製紙用薬品	サイズ剤	紙力増強剤	塗工剤 バリアコート剤	工程改善薬剤 ピッチコントロール剤
電子材料	鉛フリー ソルダペースト	ろう付け材料	半導体用機能性樹脂	－

新規事業フィールドにおける研究開発

表面／界面処理	機能性コーティング剤(光学制御、傷防止、離型／剥離、帯電防止) 機能性ナノ粒子分散液・マテリアルリサイクル技術
新規水系材料	食品包装材料用添加剤／塗工剤・二次電池用部材
新規電子材料	導電性ペースト・ナノペースト
新規パインケミカル	ゴム用添加剤(タイヤ、防振／制振)・ゴム用軟化剤・バイオ

研究企画

知的財産戦略・新規事業探索・研究開発支援



樹脂化成品

パインケミカルの基礎原料である、ロジン、脂肪酸、テレピン油の生産拠点を国内外に有し、循環型ビジネスモデルの礎を築いてきた事業です。パインケミカル分野では、印刷インキ用樹脂、粘接着剤用樹脂、合成ゴム乳化剤、香料原料など主な製品としています。また、パインケミカルで培った有機合成技術、乳化・分散技術から、環境に配慮した各種塗料用樹脂やナノ粒子分散液を用いた機能性樹脂など、液晶ディスプレイや各種フィルムに新たな機能を付与するコーティング剤など新規分野へのサービスを提供しています。地球環境にやさしいものづくりと高い技術力、製品開発力を活かした幅広い製品群が樹脂・化成品事業カンパニーの強みです。



梶谷 義文

上席執行役員
樹脂・化成品事業カンパニー長



製紙用薬品

製紙用薬品事業は日本、中国、米国で段ボールなどの紙に強度を付与する紙力増強剤、紙に耐水性や印刷適性を与え、インキのにじみを防ぐサイズ剤、その他紙を製造する工程で使われる表面塗工剤などを主な製品としています。紙力増強剤は古紙リサイクルによって損なわれるパルプ繊維間の結合力を補い、再生した紙の強度を保つ薬剤で、プラスチック使用量の削減観点からも世界的に古紙の利用率が上がり、需要の拡大が期待できます。また、世界で初めて三大食品包装材料規制に対応した紙力増強剤を開発しました。日本で培った技術力に加え、中国、米国での研究開発と地域やお客さまのニーズに応える起動力が製紙用薬品事業カンパニーの強みです。

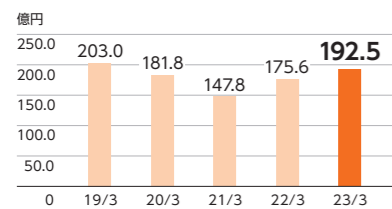


呂 英傑

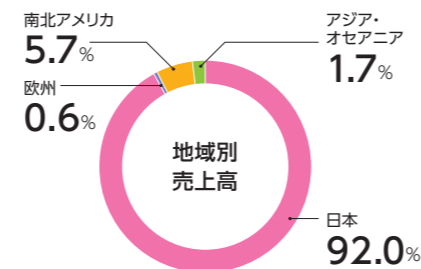
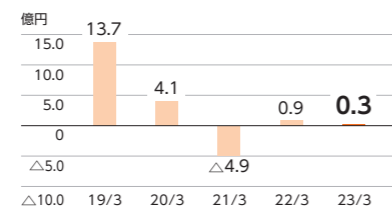
常務取締役 兼 常務執行役員
製紙用薬品事業カンパニー長

業績の推移

売上高



営業利益



2022年度レビュー

売上高は、原材料価格高騰に対する販売価格への転嫁が一定程度進んだことにより192億5千1百万円と、前期に比べ16億8千5百万円(9.6%)の増収となりました。営業利益は、3千5百万円と原材料価格など製造原価増加の影響を受け、前期に比べ5千5百万円(△61.5%)の減益となりました。

成長機会の取込み

カーボンニュートラル・サーキュラーエコノミーなどの社会課題解決に対して、パインケミカルを起点とした化学素材メーカーとしてバイオマスを原料とした製品群を有しています。既存製品に加え、循環型社会の実現に向けた、新製品の開発、新市場への製品・サービスの提供に取り組んでいます。

リスクへの対応

原燃料の供給量や価格が大きく変動することがリスクであると認識しています。その対応として、調達ソースの多様化などサプライチェーンを強化し、安定調達・調達力強化への対応を継続的に進めています。また、市場が成熟している平版インキ用樹脂事業や塗料用樹脂事業については、その運営を見直し生産体制の効率化を進めて参ります。

解決すべき社会的課題

- 脱炭素社会実現への貢献～循環型事業の延伸
- 環境価値の創造
有害性物質・VOCの低減、無溶剤樹脂の拡販、脱プラ・脱石化への移行(代替素材の提供)
- DX社会の創出～超微粒子高屈折率コーティング剤

NEW HARIMA 2026の目標

- パインケミカル基礎研究と粗トール油※1精留技術※2の高度化
- 新たな機能を付与するゴム用添加剤の技術開発と市場創出
- 石油化学製品代替製品での新市場参入
- 環境に配慮した水系樹脂、無溶剤樹脂の技術開発
- 不採算事業の事業運営見直し

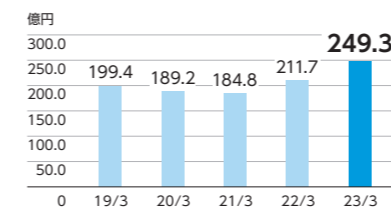
NEW HARIMA 2026期間中の実績(2022年度実績)

INPUT		OUTPUT		OUTCOME
設備投資	6.92 億円	生産高	173.4 億円 (前期比+16.3%)	天産品「松」由来の素材を用いた環境価値の高い製品の提供
研究開発費	樹脂化成品 3.95 億円 パインケミカル 4.30 億円	売上高	192.5 億円 (前期比+9.6%)	震災被害の抑制(制震ゴム)
従業員	226 名	営業利益	35 百万円 (前期比△61.5%)	サプライチェーンデューデリジェンス、トレーサビリティにおける貢献
製造サイト	日本 5 拠点 南米 1 拠点			香料原料「ミルセン」生産設備新設
				制振ゴム用添加剤の販売開始、同技術を用いた顧客評価開始
				印刷適性に優れた平版インキ新製品群の上市
				環境配慮型建築外壁用弱溶剤系塗料用樹脂の開発・拡販開始
				トール油製品価値向上に向けたトレーサビリティ関連認証取得推進

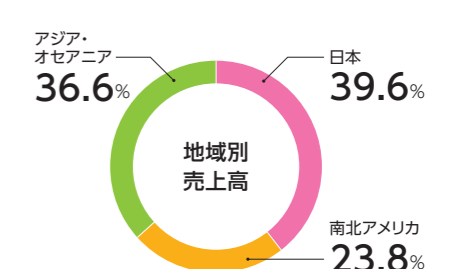
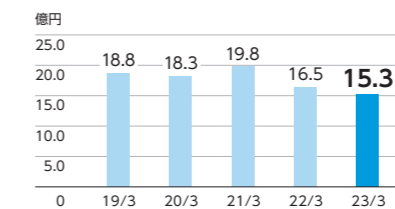
※1 粗トール油：製紙業界で使用されるパルプを製造する際に副生する、植物由来の油分
※2 精留技術：粗トール油を精留し、ロジン、脂肪酸やバイオマス燃料を取り出す技術

業績の推移

売上高



営業利益



2022年度レビュー

売上高は、原材料価格高騰に対する販売価格への一部転嫁、および円安の影響により、249億3千3百万円と前期に比べ37億5千9百万円(17.8%)の増収となりました。営業利益は15億3千4百万円となり、原材料価格など製造原価増加の影響を受け、前期に比べ1億1千6百万円(△7.0%)の減益となりました。

成長機会の取込み

北米、中国、東南アジアにおける製紙用薬品の事業拡大とサプライチェーン強化を行うほか、プラスチック資源循環促進法やコロナ禍行動規制緩和などにより日本国内で需要が増加するパッケージング用紙需要の取込みを進めます。また、脱プラ需要が高まる食品包装用紙向け製品を拡充し、サステナブル社会の実現に貢献します。

リスクへの対応

市場が成熟している国内製紙用薬品事業については、長期的な市場縮小がリスクと認識しています。運営の見直しや生産体制の効率化などの対応を行っています。また、堅調に長期需要が見込まれる段ボール原紙市場や脱プラスチックに向けた紙の代替素材を支える紙改質コート剤市場を捕捉し、海外事業への展開を進めます。

解決すべき社会的課題

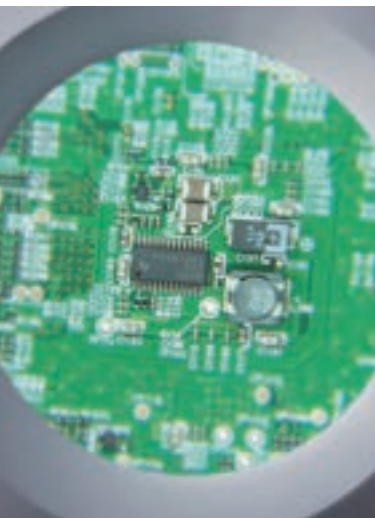
- 環境価値の創造
・ 脱石化製品、脱プラスチック
・ 紙のリサイクル率向上
・ 地域別での紙生産量の増減

NEW HARIMA 2026の目標

- 成長分野への資源配分、新製品開発による新市場参入
・ 間接食品添加物に適合した薬剤の市場拡大～脱プラ用紙改質コート剤の開発と市場創出
・ 北米、中国、東南アジアでの事業展開の加速
・ サプライチェーン強化とフレキシブルな供給

NEW HARIMA 2026期間中の実績(2022年度実績)

INPUT		OUTPUT		OUTCOME
設備投資	3.03 億円	生産高	217.6 億円 (前期比+15.4%)	脱石化製品、脱プラスチックに資する製品群の拡充
研究開発費	7.39 億円	売上高	249.3 億円 (前期比+17.8%)	環境価値の創造
従業員	256 名	営業利益	1,534 百万円(前期比△7.0%)	古紙再生での紙のリサイクル率向上に資する製品の提供
製造サイト	日本 4 拠点 北米 1 拠点 中国 3 拠点			
				市場競争激化への対応～販売品種拡充、サプライチェーン見直しによる売上増・収益改善
				間接食品添加物として米中での法規制に対応する安心・安全な製品の拡充(ロジン系エマルジョンサイズ剤「NeuRoz」、PAM系乾燥紙力増強剤「ハーマイドC-10」、両イオン性PAM系乾燥紙力増強剤「ハーマイドT2」)



電子材料

電子材料事業は電子部品を金属接合するはんだ付け材料が主力製品です。自動車部品に使われる高耐久はんだ、環境を配慮した鉛フリーはんだなど多くの製品を備え、国内自動車部品メーカーを中心に事業を展開してきました。昨年6月にヘンケル社のはんだ材料事業を買収し、グローバル展開を加速させています。また、金属接合技術と樹脂合成技術を組み合わせた自動車のエアコンやラジエーターなどの熱交換器に使用されるアルミろう付け材、金属接合・樹脂合成・界面制御技術を応用した成長が期待できる半導体用機能性樹脂などモビリティ、エレクトロニクス分野の製品群が電子材料事業カンパニーの強みです。



隈元 聖史

上席執行役員
電子材料事業カンパニー長



ローター

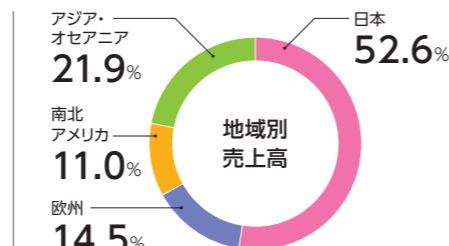
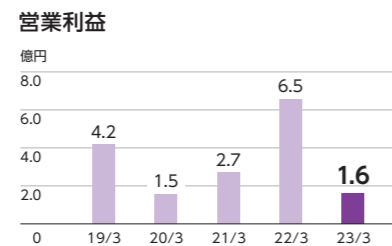
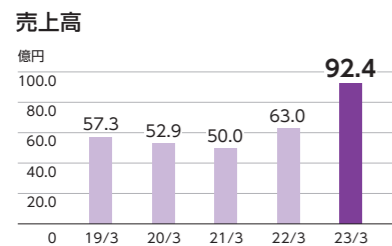
パインケミカル事業を中核として、粘接着剤用樹脂、印刷インキ用樹脂をはじめ、道路標識塗料用樹脂、合成ゴム乳化剤、香料原料など世界7カ国で展開しています。中でも、水系粘着付与剤樹脂(商品名:Snowtack™)はグローバルでトップクラスのシェアを誇り、ラベル・シール用途の他、産業用テープ市場への拡大を目指しています。石油化学製品からの代替需要も高まっており、ロジンをベースとした水系フレキシオンキ用樹脂(Snowpack™)、など、植物資源を原料としてサステナブル製品を多く取り揃えています。また、南米、オセアニア、欧州の3拠点でロジンを生産しており、グループ内で原料が調達できることも特徴の一つです。



片山 幹生

上席執行役員
ローター社 社長 兼 CEO

業績の推移



2022年度レビュー

売上高は、買収したはんだ材料事業の立ち上げにより、92億4千1百万円となり、前期に比べ29億3千7百万円(46.6%)の増収となりました。営業利益は1億6千3百万円となり、原材料価格高騰およびはんだ材料事業の償却費増加で、前期に比べ4億9千4百万円(△75.1%)の減益となりました。

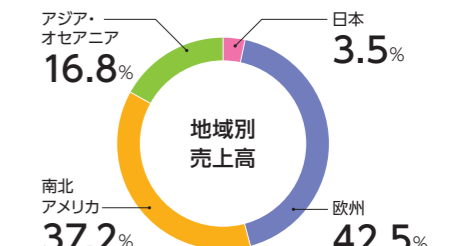
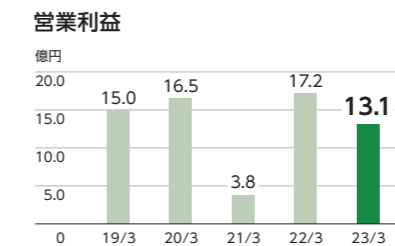
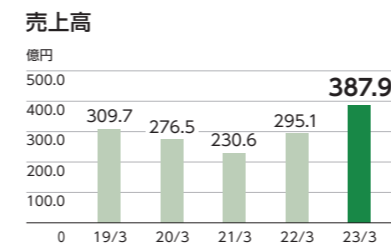
成長機会の取込み

買収したヘンケル社のはんだ材料事業で得られた顧客基盤や技術力、製造拠点、そして優秀な人材とのシナジーを追求し、事業拡大に取り組みます。また、半導体用機能性樹脂の需要拡大に向けた生産体制の強化を図っています。

リスクへの対応

自動車生産台数の減少や原材料価格の高騰などがリスクと認識しています。需要拡大が見込まれる半導体用機能性樹脂の拡販など事業ポートフォリオを着実に充実させ、その安定供給に向けた生産能力の拡充や収益性の高い製品の拡販に取り組んでいます。

業績の推移



2022年度レビュー

売上高は、世界的な景気後退懸念に伴う需要減少の兆しは見られるものの、原材料価格高騰に対して販売価格への転嫁が進んだことにより、387億9千7百万円となり、前期に比べ92億7千9百万円(31.4%)の増収となりました。営業利益は、13億1千5百万円となり、エネルギー価格の高騰や世界的なインフレの影響で製造原価が上昇したことにより、前期に比べ4億5百万円(△23.6%)の減益となりました。

成長機会の取込み

世界的に需要が高まる粘接着剤用樹脂の更なるシェア拡大に取り組んでいます。また、海外でも高い需要が示されるサステナビリティをキーワードとする研究開発を進めています。

リスクへの対応

原材料価格の高騰やグローバルベースでの需要の減退がリスクと認識しています。グループ全体のサプライチェーンを活かした原材料調達の多様化や代替製品の研究開発といった対応に取り組んでいます。

解決すべき社会的課題

- CASEをはじめとする未来のモビリティ社会の実現
- 脱炭素社会実現への貢献
カーボンニュートラル対応製品の技術開発と市場拡大

NEW HARIMA 2026の目標

- ヘンケル社のはんだ材料事業の早期立ち上げと既存事業とのシナジー追求
- 半導体用機能性樹脂の需要拡大に向けた生産体制強化と製品開発
- 環境対応型熱交換器用ろう付け材の市場拡大

NEW HARIMA 2026期間中の実績(2022年度実績)

INPUT		OUTPUT		OUTCOME
設備投資	54.2 億円	生産高	73.9 億円 (前期比+22.8%)	日本車で高い実績を持つ技術力の海外展開、買収で得た日本にない技術の国内展開
研究開発費	5.2 億円	売上高	92.4 億円 (前期比+46.6%)	
従業員	212 名	営業利益	163 百万円 (前期比△75.1%)	環境価値の高い製品の拡充・提供(熱交換器軽量化、熱効率化、顧客の生産工程における使用エネルギー削減)
製造サイト	日本 2 拠点 北米 1 拠点 欧州 1 拠点 中国 1 拠点 アジア 1 拠点	PMI推進(英国技術営業拠点設立、マレーシア生産拠点統合、成長市場でのシェアアップ、各々が保有する技術の統合・革新による新製品開発と商品力強化)	需要拡大が見込まれる半導体用機能性樹脂事業の生産能力拡充	
		自動車用アルミニウムろう付け材料の海外展開推進、給湯器用ステンレスろう付け材料の開発		

解決すべき社会的課題

- サステナブル社会の実現に向けた環境価値・社会価値の協創

NEW HARIMA 2026の目標

- 世界的に需要が高まる粘接着剤用樹脂の更なるシェア拡大
- 石油化学製品代替製品での新市場参入
- サステナブル製品・製法の研究開発

NEW HARIMA 2026期間中の実績(2022年度実績)

INPUT		OUTPUT		OUTCOME
設備投資	13.27 億円	生産高	562.4 億円 (前期比+27.4%)	環境価値の高い製品の提供～脱炭素、省エネ等への貢献
研究開発費	6.45 億円	売上高	387.9 億円 (前期比+31.4%)	
従業員	594 名	営業利益	1,315 百万円 (前期比△23.6%)	水系粘着付与剤樹脂の高いグローバルシェア維持 産業用テープ向け粘着付与剤樹脂市場への用途拡大
製造サイト	北米 1 拠点 南米 1 拠点 欧州 2 拠点 中国 3 拠点 アジア 1 拠点 オセアニア 1 拠点	PMI推進(英国技術営業拠点設立、マレーシア生産拠点統合、成長市場でのシェアアップ、各々が保有する技術の統合・革新による新製品開発と商品力強化)	需要拡大が見込まれる半導体用機能性樹脂事業の生産能力拡充	
		自動車用アルミニウムろう付け材料の海外展開推進、給湯器用ステンレスろう付け材料の開発		

コーポレート・ガバナンス

取締役（2023年7月10日現在）



長谷川 吉弘
代表取締役社長

1977年 4月 当社入社
1977年12月 当社取締役
1983年 8月 当社常務取締役
1985年 6月 当社取締役副社長
1987年 6月 当社代表取締役副社長
1988年 5月 播磨商事株式会社
(現 ハリマ化成商事株式会社)
代表取締役社長(現任)
1988年 6月 当社代表取締役社長(現任)
1994年11月 ハリマエムアイティ株式会社
代表取締役社長(現任)
2004年 4月 公益財団法人松籙科学技術
振興財団理事長(現任)
ハリマ化成株式会社
代表取締役社長(現任)
2012年10月
2014年 6月 ローター社会長



金城 照夫
代表取締役専務
専務執行役員

1973年 4月 株式会社神戸銀行
(現 株式会社三井住友銀行)入行
2004年 2月 当社経理部長
2004年 6月 当社取締役
2009年 6月 当社管理本部長
2010年 6月 当社常務取締役
2012年10月 当社経理グループ、
総務グループ、法務グループ、
人事グループ、広報グループ担当
ハリマ化成株式会社取締役
2014年 6月 当社本社グループ管理部門統括
2016年 6月 当社代表取締役専務(現任)
2016年 6月 当社専務執行役員(現任)
2020年 4月 当社指名・報酬委員会委員(現任)



谷中 一郎
専務取締役 専務執行役員
研究開発カンパニー長

1993年 4月 当社入社
2005年 4月 当社中央研究所開発室長
2008年 6月 当社執行役員
2010年 6月 当社取締役
2011年 1月 当社経営企画室長
2012年10月 当社経営企画グループ長
2012年10月 当社情報システムグループ長
2012年10月 当社監査グループ、業務グループ担当
2014年 6月 当社常務取締役
2014年 6月 当社常務執行役員
2014年 6月 ローター社社長兼CEO
2020年 6月 当社専務取締役(現任)
2020年 6月 当社専務執行役員(現任)
2021年 6月 当社樹脂化成成品部門統括
2021年 6月 ハリマ化成株式会社取締役(現任)
2023年 3月 当社研究開発部門統括
2023年 3月 当社研究開発カンパニー長(現任)
2023年 6月 ローター社会長



田岡 俊一郎
常務取締役 常務執行役員
海外業務推進担当
経営企画グループ長
ローター社 会長

1982年 4月 株式会社太陽神戸銀行
(現 株式会社三井住友銀行)入行
2008年 8月 同行業務監査部付部長
(ニューヨーク)
2012年10月 当社監査グループ長
2013年10月 当社執行役員
2015年 6月 当社海外業務推進グループ長
2017年 6月 当社取締役
2017年 6月 当社上席執行役員
2017年 6月 当社海外業務推進担当(現任)
2017年 6月 当社経営企画グループ長(現任)
2021年 6月 当社常務取締役(現任)
2021年 6月 当社常務執行役員(現任)
2023年 7月 ローター社会長(現任)



呂 英傑
常務取締役 常務執行役員
製紙用薬品事業カンパニー長

1998年 4月 当社入社
2012年 9月 杭州杭化哈利馬副總經理
2017年 6月 当社執行役員
2018年 4月 当社製紙用薬品事業カンパニー
副カンパニー長
2018年 6月 当社上席執行役員
2018年 6月 当社製紙用薬品事業カンパニー長
(現任)
2019年 6月 当社取締役
2022年 6月 当社取締役退任
2022年 6月 当社常務執行役員(現任)
2022年 6月 当社常務取締役(現任)

監査等委員である取締役（2023年6月末現在）



山田 英男
監査等委員である取締役

1978年 4月 株式会社太陽神戸銀行
(現 株式会社三井住友銀行)入行
2003年10月 同行京阪南橋支店長
2010年 4月 株式会社アーク
執行役員統括本部
財務グループ担当
2011年 6月 当社入社、海外部担当部長
2012年 6月 当社執行役員
2012年10月 当社経営企画グループ担当部長
2014年 6月 当社経営企画グループ長
2014年 6月 当社情報システムグループ長
2017年 6月 当社監査等委員である取締役(現任)
2017年 6月 ハリマ化成株式会社監査役(現任)



道上 達也
監査等委員である取締役(社外)

1984年 4月 弁護士登録
1987年 4月 北門総合法律事務所開設
現在に至る
1987年 6月 当社社外監査役
2015年 6月 当社監査等委員である取締役
(現任)
2020年 4月 当社指名・報酬委員会委員長
(現任)



高橋 庸夫
監査等委員である取締役(社外)

1976年 4月 三菱商事株式会社入社
1986年 5月 Mitsubishi Corporation
Finance PLC
2003年10月 三菱商事証券株式会社
代表取締役社長
2006年 3月 ナットソース・ジャパン株式会社
代表取締役
2012年 6月 三菱商事プラスチック株式会社
常任監査役
2016年 2月 一般社団法人
実践コーポレートガバナンス
研究会理事(現任)
2017年 6月 当社監査等委員である取締役(現任)
2020年 4月 当社指名・報酬委員会委員(現任)



林 由佳
監査等委員である取締役(社外)

1985年 9月 港監査法人
(現 EY新日本有限責任監査法人)入所
1991年 4月 公認会計士登録(現)
1998年 8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(現パートナー)
2010年 7月 新日本有限責任監査法人
(現 EY新日本有限責任監査法人)
シニアパートナー(現パートナー)
2015年 9月 EY新日本有限責任監査法人
評議会評議員
2019年 9月 同法人 評議会副議長
監査委員会委員
2022年 6月 当社監査等委員である取締役(現任)

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社グループは、健全な企業活動を通じ、株主はじめ、顧客、従業員、取引先、地域社会等のステークホルダーに対して、当社グループの企業価値を持続的に高めることをコーポレート・ガバナンスの基本的な考え方としております。この基本方針のもと、迅速・果敢な意思決定を行い、経営の透明性、合理性を向上させるために、取締役会、監査等委員会、監査グループの活動の充実、および内部統制システムの整備に努めながら、ディスクロージャー(情報開示)、コンプライアンスおよびリスクマネジメント体制の強化を図っております。なお、当社では定款の定めに従い、監査等委員である社外取締役3名との間に、会社法第427条第1項に基づく損害賠償責任限定契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令が定める額としております。当社グループの海外売上高比率は約60%を占め、海外でも積極的な事業展開をしております。海外投資家へのIR活動を積極的に行う一環として、日本語、英語、中国語のホームページを常に充実させるよう更新しており、グローバル化に対応した情報開示の充実を図るなど投資家との対話に努めております。

取締役会の実効性

当社の取締役会は、代表取締役社長 長谷川吉弘が議長を務めております。取締役9名(内4名は、監査等委員)で構成されており、内3名が社外取締役であります。

当社は毎月1回の定例取締役会に加え、必要に応じて臨時取締役会を開催し、法令、定款および取締役会規程に定められた経営に関する重要事項は、全て付議されております。

また、当社は、執行役員制度を導入しており、取締役9名、執行役員20名(内、取締役兼務者4名)の経営体制のもとで、取締役会の経営戦略創出・意思決定および業務執行監督機能と、執行役員の業務執行機能を分離することにより、経営環境の変化に効率的かつ迅速に対応できる体制をとっております。

加えて、会社法第399条の13第6項に基づき、取締役会の決議によって重要な業務執行の決定の全部または一部を取締役へ委任することが可能となりましたので、これまで以上に機動的な業務執行が可能となりました。

なお、当社の取締役(監査等委員である取締役を除く)の員数は9名以内、また左記員数とは別に監査等委員である取締役の員数を5名以内とする旨を定款に定めております。

内部統制活動

取締役を担当役員とする内部統制グループは、各カンパニー、持株会社の各管理部門、国内外子会社から提出される内部統制月報を集約して点検し、内部統制会議を定期的に(隔月)開催することにより、当社グループにおけるコンプライアンスの徹底、リスクの回避および管理の状況ならびに「ハリマグローバル企業行動基準」の遵守状況を監視しております。

役員報酬の方針

当社は、取締役の個人別の報酬については、役位、会社業績への貢献度、一般的な水準を考慮した上で、株主総会で決議した報酬総額の限度内において定めることを基本方針としております。

取締役の個人別の報酬等の内容の決定に当たっては、任意の諮問機関である指名・報酬委員会が当該年度の原案について決定方針との整合性を含めた多面的な検討を行っているため、取締役会も基本的にその答申を尊重しており、決定方針に沿うものであると判断しております。

取締役および執行役の選任プロセス、CEOの後継者の育成とその決定

当社の取締役(監査等委員である取締役を除く)は9名以内、監査等委員である取締役は5名以内とする旨を定款に定めております。取締役の選任決議は、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う旨を、また、その決議は累積投票によらないものとする旨を定款に定めております。

社外取締役の選任基準につきまして、東京証券取引所が定める独立役員制度を参考に、一般株主と利益相反が生じるおそれのない方を社外取締役として選任して参りました。

現在、取締役会が関与した最高経営責任者(CEO)等についての具体的な後継者計画は策定しておりません。なお、当社には代表取締役が複数いますが、後継者計画は課題と認識しており、今後の当社の状況、環境などを勘案して、2020年4月に取締役会の任意の諮問機関として設置した、指名・報酬委員会の活用も併せて、必要に応じて適宜検討します。

社外役員の独立性に関する考え方

社外取締役の選任基準につきまして、東京証券取引所が定める独立役員制度を参考に、一般株主と利益相反が生じるおそれのない方を社外取締役として選任して参りました。

当社の社外取締役は3名であります。独立役員の属性等を検討した結果、一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断し、独立役員に指定しております。当社株式を所有しておりません。東京証券取引所に対し、独立役員として届け出ております。

コンプライアンス

コンプライアンスに関する基本的な考え方

ハリマ化成グループがその企業理念のもとで事業活動を行っていく上で、全ての法人及びその役員・社員が遵守する行動の基準として、ハリマグローバル企業行動基準を定めています。ハリマ化成グループの全ての法人及びその役員・社員(非正規社員を含む)は、この基準の精神を理解し、人権を尊重し、各国の関係法規、国際ルールを遵守しつつ、持続可能な社会の創造に向けて、高い倫理観を持って社会的責任を果たしていきます。

当行動基準は、企業活動のあらゆる事態や、各国の全ての法令・規制等をカバーするものではありません。従って、当行動基準を元に、各国・地域における行動基準、ポリシー等を作成することにより補完することができます。但し、いかなる場合も、本基準に抵触する内容を定めることは出来ません。

ハリマ化成グループの全ての法人の役員は、この基準遵守の実現が自らの重要な役割であることを認識し、率先垂範の上、関係者への周知徹底と社内体制の整備を図ります。また、役員は、この基準に違反する事態が発生したときには、自らの責任で問題解決にあたると共に、原因究明、改善を図り、再発を防止します。

企業倫理委員会・リスクマネジメント委員会

企業理念である「自然の恵みをくらしに活かす」を実践する事業活動を行う上で、グループ共通の行動基準となる「ハリマグローバル企業行動基準」を制定しています。

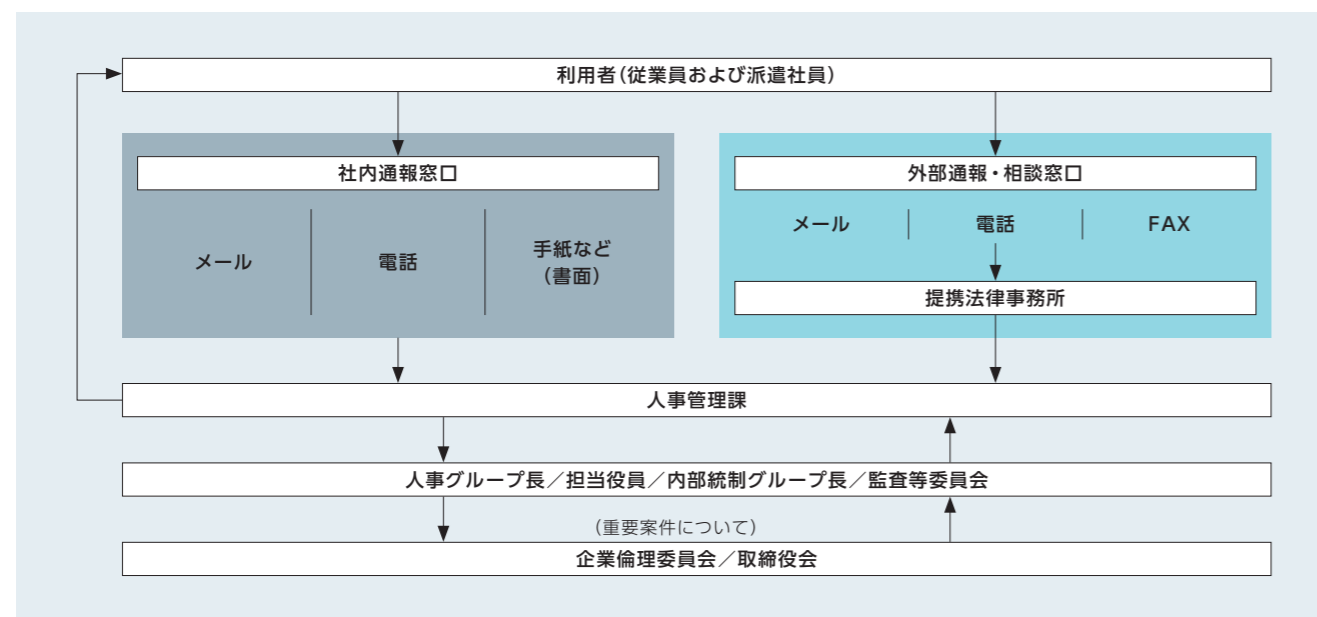
「ハリマグローバル企業行動基準」の遵守、コンプライアンスの徹底は、取締役を中心に構成する企業倫理委員会で推進され、ハリマ化成グループを取り巻くリスクについては、リスクマネジメント委員会で、検討・検証しています。

コンプライアンス社内・社外通報制度

企業倫理向上のため「ハリマグローバル企業行動基準」「企業行動基準ハンドブック」の全社員への配布や「社内通報・相談窓口」の設置に加えて、企業活動における違法行為の予防および万一の発生に対する迅速かつ適切な対応をより一層強化するために、「コンプライアンス外部通報・相談窓口」を社外に設置して、社員が直接社外の弁護士へ通報または相談できる制度を導入しています。

この社内・社外通報制度は、「公益通報者保護法」に則り、相談者のプライバシーには最大限の配慮を行い、相談者に対していかなる不利益も与えることはない旨を社内規程に明記し、運用しています。

コンプライアンス社内・社外通報制度フロー図



社外取締役鼎談

更なる企業価値向上を目指して

長期ビジョン「Harima Vision 2030」・中期経営計画「NEW HARIMA 2026」のもとで様々な戦略が進められています。企業価値の向上に向けて、取締役会の監督機能を果たす上で重要な役割を担われる社外取締役の皆さんにお話を伺いました。



高橋 庸夫

社外取締役

林 由佳

社外取締役

道上 達也

社外取締役

それぞれのご専門分野をふまえて、社外取締役としてどのような役割が期待されているとお考えですか。また取締役会などではどのような視点を大事にして発言をされていますか。

高橋

そういった視点を大事にして発言出来ればと思っております。

私は商社で金融、財務部門を長く経験し、直近は別の会社の常勤監査役を務めていました。社外取締役の重要な役割の一つは、会社の経営がどううまくいっているのかを見ることだと思います。例えば新しい案件を見つけてきたときに、その事業でどれだけ利益を生むのか、色んなリスクを量る尺度をみんなが見ているのかどうか、そのリスクを取っていいのかいけないのか、そういった社内の人には目につけにくいところを一般的な第三者の立場で大きな観点から経営をチェックすることだと考えています。やはり社長は自分の子どものように一番よく会社を見ておられますので、気づく点が多く、それがすごくありがたいなという気がします。

長期ビジョン、中期経営計画について

高橋

中期経営計画では、従来の3か年から5か年へと期間が延ばされました。事業の計画やその実行が短期的には非常に難しい局面に入っている中で、5年くらいのレンジでこの会社をどう変えていくのかということをやってみようとしたことがやはり一つの進歩だと思います。業績を伸ばし、新しいビジネスに取り組んでいく、という気概がとても感じられます。一つ一つの事業を具体的に掘り下げていくこと、パインケミカルとそれに関連するビジネスを伸ばしていくこと、そういうことをこの計画期間の中で示されればよいのではないかと考えています。

道上

私は長い間弁護士として会社法務、各種団体の外部委員の仕事も多くやってきました。ハリマ化成グループとは社外の監査等委員として関与していますから、法的な観点で取締役が忠実に職務を遂行する義務を果たしているかどうか、会社の全体の利益を考えて経営に当たっているかを第三者の視点でチェックする役割が求められていると思っています。

取締役会での議案について、いろんな利害からの見方とか、先々どうなっていくのか、リスクがどのようになるのか、また、議案が株主の観点でわかりやすい内容・材料で説明されているか、これらを見定めた上できちんと議論され、議決されているか、といった観点から見えています。

林

私は長年公認会計士として数多くの上場企業の監査に携わってきました。会計、財務についてはもちろん、リスク管理やコンプライアンス関連などは、やはり経営組織風土が重要な要素だと考えております。当社の社外取締役に就任して約1年ですが、質実剛健な組織風土や、社長の強いリーダーシップ、経営理念・事業戦略の浸透力の強さを感じています。取締役会では、この組織風土の良さを生かしながら、経営の透明性や客観性がきちんと確保できているか、環境の変化にどう対応しているか、

社外取締役鼎談

林 海外事業領域の拡大が打ち出されています。とくにドイツのヘンケル社からはんだ材料事業を買収し、グローバルに自動車部品業等に踏み込んで事業規模の拡大に挑戦しようとされているところに気概を感じます。長期ビジョンではROE10%以上を目標に掲げていますが、2021年度の実績は4.9%、2022年度も2.4%でした。収益性の向上はやはり大きな課題と考えています。それに向けて中期経営計画に策定された内容を着実に実現化・高度化することが非常に大事だと思っています。

道上

私はまずこの会社の創業の理念が大切なものだと思っています。天然資源を活用する地球にやさしい資源循環的なビジネスモデルです。これは創業の時から続けられていることで、まさにこの創業の理念がこの会社をずっと支えてきて、社会で評価されて業績を伸ばしてきたものと思っています。SDGsと言われる社会環境の中でも、この理念は間違いなく生きているし、これから大事にすべき評価すべき長期ビジョンなのだと思います。次にその理念をこの中期経営計画の中でどのように達成していくか。中期経営計画には、パインケミカルという尊重すべき核心的ビジョンと、それに関連する事業をどう開拓し具体的に推進するかが盛り込まれています。ヘンケル社のはんだ材料事業買収など様々なチャレンジに取り組んでいる点など評価されるべきものと思っています。課題は、もともと加古川というところで創業したこの会社が、今や海外事業比率5割を超えるまでに成長しました。これからの持続的成長を支えるための経営資源の確保、特に人材についてはその多様性も含めて大きな課題かなという風に思っています。

経営上のリスクについて

高橋

会社が発展的に成長していくためには、現在のパインケミカル事業に頼った事業ポートフォリオを見直していく必要があると感じています。2011年に買収したローター社は順調に育ち、2022年にヘンケル社から買収したはんだ材料事業についてもう一生懸命取り組んでいるところです。そうした新しい事業の種をこれからどのように見つけ出し、伸ばしていくかが大きな課題です。また、売上はあるけれどもなかなか収益率の良くない事業もやはりありますので、ポートフォリオの入替も大きな課題になるのではないかなという風に思っています。私は商社勤務時代に2つの会社の経営を任されてやったことがあります。どう

やって事業を伸ばしていくのか、あるいはどういったリスクを取らない、取る、管理する、ということを考えて経営に当たっていたので、そういったアドバイスができるのではないかと思います。

林

今後の長期的な経営に向けた後継者の育成は重要課題と思っています。社長はリーダーシップを持って細部まで目を配り、リスクを考慮に入れながら経営に当たっておられます。企業理念も非常に優れており、その理念を引き継ぎながら、新しいことにも挑戦していく、そういったビジョンを示し、変革を遂行していく、そういう後継者の育成が必要な時期ではないかと思っています。海外や新たな事業領域などの開拓には、多様な人材を活かす事が重要です。そのためのグローバル人材や女性活躍も含めた多様性の確保による人的資本の価値を高める取り組みを応援したいと思っています。長期的な視点で、若手社員に積極的に経験を積ませ育てていくこと、女性登用について必要な教育や指導、或いはメンター制度など、具体的に進めていく関係で役に立つことがあればと思っています。

道上

課題と言えば、後継者の問題が大きな一つと思っています。会社のことを第一に考えている社長は非常に安心ができる経営者ですが、その後継者をどのような形で見出していくのか、というのは非常に大きな課題です。次に、基幹事業のパインケミカル事業における原材料価格の問題。そして、人材確保の問題。海外展開も進み、その人材も必要です。先ほどお話にも上がったように、新たな事業に参入していくには、その事業をきちんと把握・評価・決断することができる人が必要な訳です。多様性のある人材をどういう風に育てていくか。もともとメーカーで現場と技術が中心の男性が多い職場環境が多く占めていましたが、将来海外事業を進めていくにあたってはこれまで以上に積極的に多様性を意識した人材確保・教育をやっていくことが喫緊の課題だと思っています。その点、今これらを意識した人事戦略が進められているなどと思っています。

取締役会について

高橋

取締役会は何でも率直に話せる雰囲気があります。また、投資案件の進捗や定期レビューなど報告すべきものは報告してくる、という態勢ができています。私も社外取締役に對しても事前説明会としてしっかり時間を取ってくれるので大変助かっています。メー

カーの専門的なところは質問させて頂いて、吸収しています。やはり取締役会ではどうしても議案中心の議論になりがちですので、もう少しフリーディスカッションを定期的に行う、などといった取締役会の改革があってもよいのではと感じています。このことはすでに事務局にも提案もしており、検討していただいているところです。

林

そうですね。取締役会は質問もしやすく意見を述べやすい雰囲気です。事前の説明を非常にきっちり頂いたうえで、質問事項、疑問点を踏まえ取締役会で議論を尽くせる環境を用意してくださるので、今の仕組みはとても良いと思っています。さらに議案以外のテーマ、例えば社内で行われる戦略の検討や施策の推進状況についても議論できる場があればと思っています。もちろん社内では十分な議論が行われているのだと思いますが、我々も社外取締役という観点からモニタリング出来れば有難いです。結論が出にくいようなテーマであっても意見交換を通じ少しでも方向性を見出していただければと思っています。

道上

事前説明会では、議案に関する議事のプロセスも含めて内容が株主の方々にとっても分かりやすく為されているか、という観点で、我々三人がそれぞれの専門的な立場で色んな注文を付けています。ともすると議案資料は「内部の資料」になりがちですし、言葉づかいや専門用語も外部の人にとってわからないことが沢山ありますが、注文にはすぐに修正を入れてもらい、議案資料も以前に比べて株主の方にも見て分かってもらえる説明をする方向でよくなってきていると思います。担当部署も色々大変だなとは思っていますが(笑)。会社の風土として、外部の目できちんと指導してもらって、会社の意思決定に繋げていこうとする態勢があると思います。コロナで中断もありましたが、株主総会の後に株主懇談会を設けたりもして、会社には外部の意見を「聴こう」とする姿勢が感じられます。

持続的な企業価値の向上に向けて

高橋

上場維持に向けてコーポレート・ガバナンスにきっちり対応しようとする力は素晴らしいなと思っています。真剣に取り組んで一つ一つ変えていってくれている事案がいっぱいあります。また、地球温暖化や気候変動の問題についても積極的に取り組んでいて、バイオマス燃料の使用や太陽光発電など再生可能エネルギーの導入などに積極的に取り組んでいたり、あるい

は工場の周囲にマリーゴールド園を造って「社会」と共生していこうという、会社の良さがあります。その上で、持続的な企業価値の向上に向けては、やはり人の問題だと思うんです。どうやって人を育てていくのか、どういう人材を求めているのか。世の中に貢献するような会社を作っていく、というマインドがあれば、そういうところでやってみようという人が入ってくるのではないかとおもいますので、そのように進んでいけばいいのではないかと思います。

林

皆さんが仰る通り、当社は質実剛健で真面目なメーカーとして成長してきた会社であり、社長も如何に会社を成長させ社会と共生していくかと常に考えていらっしゃる方ですので、その面で非常に安心していきますし、今後の成長に向けて私たちも社外取締役として協力・アドバイスしていきたいと思っています。やはり人的資本やその多様性を培うことで戦略の可能性を広げていくことができ、それが持続的な企業価値の向上につながっていくのではないかと思います。DXや海外事業の拡大など多方面に取り組み、企業を成長に導く人材を盤石にしていくことが、更なる会社の成長に繋がるのではないかと思います。

道上

人材の多様化は、仲間内の発想でリスクが埋もれないようにするという面でも解決策の一つですので、その努力をしてもらいたいと思いますし、何れ解決していく問題だと思っていますが、私たち社外取締役が内部で埋もれそうなりリスクを拾い上げていく、というのがその仕事と思っています。この点、社内の内部統制会議ではリスクや脆弱性のある事項の報告がすべて出ていますし、会議でも現場の生の声の中から拾い上げて我々からも課題を指摘するという流れを大事にしていきたいと思います。私も平時より法的課題などフランクに相談を受けます。我々が取締役会などの各種の会議に出て会社の中にあるリスクをモニタリングしていくのが我々の仕事だと思ってやっています。

環境保全への取り組み

「自然の恵みを暮らしに活かす」を基本理念に、再生可能な植物資源「松」から得られる有用物質を、人々の生活に役立つ製品に変えてお届けすることにより、循環型社会の実現に向けて事業展開しています。

地球環境の保全に向けて

環境に関する基本的な考え方

環境汚染の防止、環境負荷の低減に積極的に取り組み、全社で環境経営を推進しています。

ハリマ化成グループ 環境方針 (2017年9月4日改訂)

私たちは、「自然の恵みを暮らしに活かす」を企業理念とし、一人ひとりが環境方針に基づき環境保全活動を積極的かつ継続的に推進します。

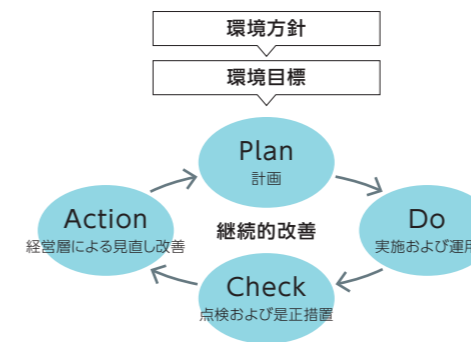
- 1 パインケミカル事業が、再生可能な天然資源の有効利用であることを意識し、生産から利用、廃棄に至るライフサイクルを考慮した環境に優しい商品の開発に努めます。
- 2 ハリマ化成グループが行う事業活動、製品、サービスに係わる法規制、協定およびグループ各社が同意したその他の要求事項を順守し、環境汚染や環境事故の予防に努めます。
- 3 環境目標を設定し、環境パフォーマンスの向上及び環境マネジメントシステムの継続的改善に努めます。
 - (1) 環境負荷の低減(エネルギー、廃棄物、環境汚染/大気水質)
 - (2) 有害化学物質の適正管理
 - (3) 緑地の保全管理
- 4 環境教育・啓蒙活動を通じて環境経営の周知徹底を図り、ハリマ化成グループで働く全ての人が社内外において環境に配慮した行動をします。
- 5 持続可能な循環型社会にとって生物多様性が重要な基盤であることを認識し、自然生態系に配慮して、社会や自然と調和した事業活動を行います。
- 6 この環境方針は、関係企業、地域住民の方々等の利害関係者および一般の人々にも開示します。

環境マネジメントシステム

環境方針を掲げISO14001に基づく環境マネジメントシステムを展開しています。それぞれの部門部署が年度目標を設定し、環境負荷の低減、環境保全活動を継続的に実施しています。

運営方法

環境マネジメントシステムの運営にあたっては、環境方針、環境目標に基づいた「PDCAサイクル」を繰り返すことで継続的な改善と環境に与える負荷の低減に努めています。



内部環境監査

目標・計画において、達成のための方策が明確になっているか、適切な検証がなされているか、関連法規を含むリスクの洗い出しおよび遵守手順・遵守評価が適切か、前回の内部環境監査および外部審査の指摘事項の有無および是正の確認などに重点を置き、チェックを行っています。

環境目標と実績

各テーマに対して中期環境目標(2030年度環境目標)を定め、その目標達成に向けて、年度ごとに具体的な目標を設定し、取り組みを推進しています。

環境教育

従業員一人ひとりの環境意識の向上を図るため、勉強会、講演会などを通じて継続的に環境教育・啓発を実施しています。2021年度は、6月の環境月間に「企業として、気候変動にどう立ち向かうか」と題して、外部講師による講演会を開催しました。従業員にとっては世界の動向を知るよい機会となり、興味深く話を聞いていました。工場サイトの環境負荷実績報告会、省エネ勉強会、リサイクル勉強会なども定期的に開催しています。

ISO14001認証取得推進

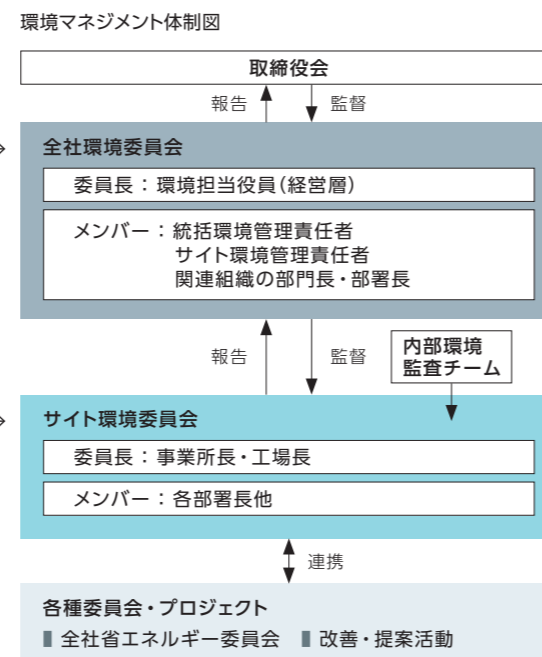
環境保全への取り組みを自主的に進め、継続的に改善していくため、海外連結子会社を含めISO14001の認証取得を推進しています。

環境マネジメント体制

環境経営を推進するため、全社を統括する「全社環境委員会」と事業所・工場に「各サイト環境委員会」を設置し、環境管理活動を展開しています。

全社環境委員会
グループの環境方針や目標、計画などの審議・決定を行い、計画推進・目標達成状況を確認しています。

各サイト環境委員会
「全社環境委員会」での決定事項を具体的に協議し、周辺地域に根差した活動へと展開しています。



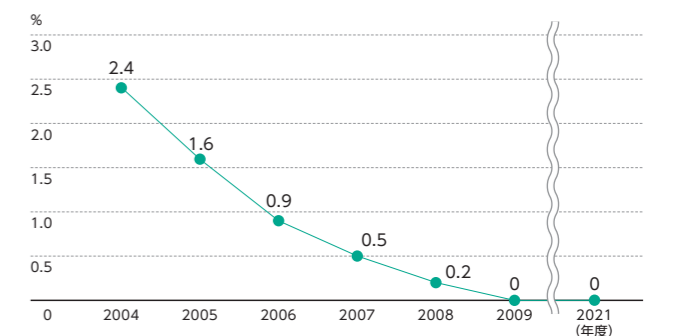
ゼロエミッション

過去、最終埋立処分率は2%以上で推移していました。ほとんどはバイオマス燃料の焼却灰であり、Na、Kを多く含むため、埋立処分となっていました。種々検討の結果、2005年度からセメントへの利用が可能となり、リサイクルできるようになったため、2006年度より最終埋立処分率が1%以下となり、ゼロエミッションを達成しています。

2010年度には、廃ガラスのリサイクル処理も可能となり、2011年度は、さらに削減を進めて最終埋立量がゼロとなりました。今後も0%を継続していきます。

※ゼロエミッション：「ある産業から出る全ての廃棄物を他の分野の原料として活用し、あらゆる廃棄物をゼロにすることを旨とする新しい資源循環型社会の形成を目指す考え方」として国連大学で提唱された。ハリマ化成は、「事業所から発生する一般、産業廃棄物の総排出量に対する埋立量の割合を1%以下とすることを旨としている。

最終埋立処分率の推移



集計範囲：ハリマ化成 ハリマエムアイディ

環境保全への取り組み

地球温暖化防止

地球温暖化防止に関する基本的な考え方

私たちは、くらしや産業の中で毎日たくさんのエネルギーを使っています。しかし、原子力発電を除くと、エネルギーの中心となっている石油や石炭、天然ガスなどの化石燃料のほとんどを海外からの輸入に頼っている状況です。今後も安定的にエネルギーを確保していくため、化石燃料に替わるエネルギーの利用が課題となっています。

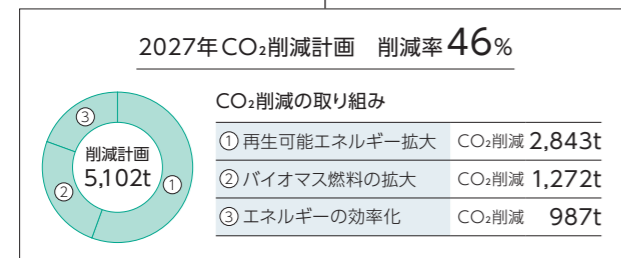
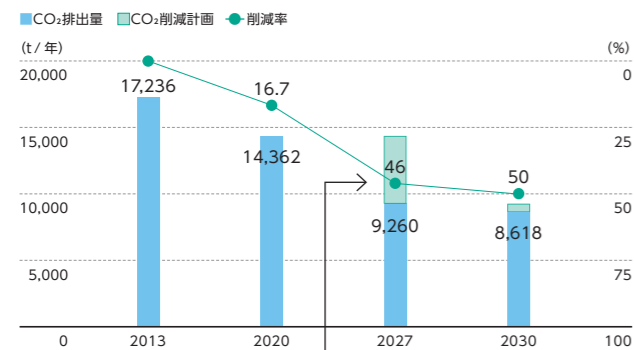
再生可能エネルギーは、自然界で繰り返し起こる現象から取り出すことができ、枯渇することなく、持続的に利用できるエネルギー源です。自然との関わりが深いハリマ化成グループにとっては、最重要課題として再生可能エネルギーの有効活用に取り組み、CO₂排出量の削減に積極的に取り組んでいます。

※再生可能エネルギー：石油・石炭などの限りある化石燃料と異なり太陽光や風といった自然現象が循環の中で取り出せるエネルギー。

温室効果ガス削減ロードマップ

2021年6月、政府方針の温室効果ガス(GHG)を2030年46%削減(2013年度比)目標に対し、3年前倒し、2027年に46%削減、2030年には50%削減する計画「温室効果ガス削減ロードマップ」を公表しました。

政府目標：温室効果ガス2013年度比46%削減



TCFD提言に基づく情報開示

気候変動への対応について

脱炭素化社会の実現に向けて、法規制や原燃料のサプライチェーンが中長期的に影響を受ける可能性があります。また、気候変動の激甚化が進むことによる影響可能性もあります。そう

温室効果ガス排出量削減に向けた取り組み

当社は2003年より本格的に温室効果ガス排出量削減に向けた取り組みを継続しています。

バイオマス発電

「松から抽出された粗トール油を精留した後の排出油を燃料としたバイオマス発電事業」として、経済産業省の2003年度「新エネルギー事業者支援対策事業」に認定され、2005年3月に完成した設備です。

太陽光発電

2014年には兵庫県高砂市の伊保港に保有する敷地や、ローター社コンコルディア工場(アルゼンチン)に太陽光発電設備を導入しています。また、2023年3月より兵庫県加古川市で「ため池水上太陽光発電事業」を開始しました。

カーボンニュートラル都市ガスの導入、再エネ指定非化石証書の活用

加古川製造所、ハリマエムアイディ(兵庫県加古川市)、伊保基地(兵庫県高砂市)にて、大阪ガス(株)が提供する「カーボンニュートラル都市ガス」の利用を2022年度より開始しています。また、再エネ指定非化石証書を活用して購買電力を再生エネルギーに切り換えるなどの取り組みを積極的に行っています。

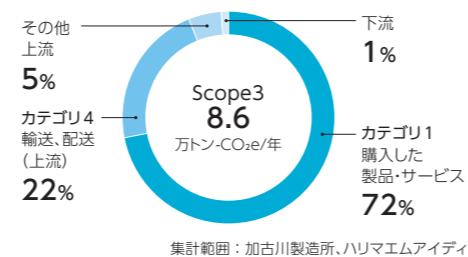
サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量について

2022年度は、加古川サイト(ハリマ化成株式会社加古川製造所、ハリマエムアイディ株式会社加古川工場)のCO₂排出量を算出しました。Scope1(事業者自らによる温室効果ガスの直接排出)、Scope2(他社から供給された電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出)、Scope3(事業者の活動に関連する他社の排出)の内、Scope3が90%以上を占め、その中でもカテゴリ1(購入した製品・サービス)が大半を占めることが分かりました。

今後は、算出範囲を他拠点にも広げるとともに、算出方法の見直しにより精度を上げ、サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量の削減に向けて効果的な対策に取り組んでいきます。

CO₂排出量(2021年度)

Scope	燃料の種類	排出量(t)	割合(%)
Scope1	燃料の燃焼	5,878	6.3
Scope2	他社から供給された電気	736	0.8
Scope3	Scope1,2以外の間接排出	86,170	92.9
合計		92,784	100.0



人的資本経営の取り組み

従業員、ご家族とともに

従業員は重要なステークホルダーであり、また会社にとって最大の財産で、その成長が会社全体の発展につながるという認識のもと、従業員一人ひとりが安心して仕事に全力投球でき、仕事を通して自己実現できる環境の整備に取り組んでいます。

採用

「ハリマグローバル企業行動基準」で人種・宗教・国籍・年齢・性別などによって差別しないことを基本方針とし、ホームページや各種広報媒体で応募機会を広く提供しています。

人材育成

従業員の能力向上・教育研修ではフォローアップに注力し、確実に「能力」とすることで、「自己の成長を感じ、働きがいを持って仕事に取り組める」環境づくりを推進しています。

長期ビジョンに向けた中期経営計画の実現

狙い	競争力ある新製品開発、技術力向上			エンゲージメント向上
	開発力強化	新規市場創出	安全な製造	
人材育成	リスキル・リカレント	事業構想	製造技術	組織開発
	基礎研修	DX(MI, AI, IoT, BPR等)		
人事制度	人事評価制度(テーマ達成度 × バリュー実践度)			キャリア開発プログラム
	社内環境(福利厚生、セーフティネット、相談サービス、通報制度)			
人材採用	幅広い分野の人材採用			

働き方改革推進

女性の活躍を推進するため、キャリアビジョン策定や管理職育成に向けた女性キャリア形成研修を実施しています。また、スタッフ職と総合職の双方の転換制度を導入し、女性活躍の場の拡大とライフステージの変化に応じた柔軟な働き方ができる施策を推進しています。

健康経営に向けて

健全な組織づくり向け、健康管理システムを導入し、健康診断やストレスチェックなどのデータを一元管理し、課題を可視化して従業員の健康保持・増進に取り組み、組織活性化・生産性向上に活かしています。

60歳以降の再雇用制度

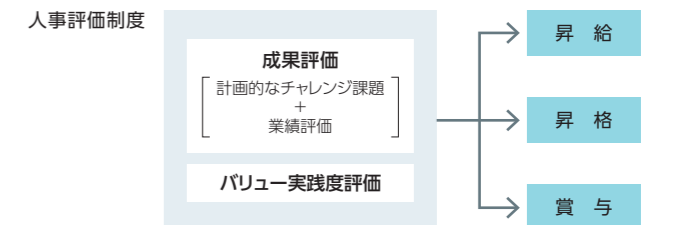
能力ある人材の確保および定年退職者の生活の安定を図る目的で、「継続雇用制度」を導入しています。最長で70歳まで、従業員が知識や経験を十分に活かし、働きがいを持って就業、収入不足に対する不安の解消にも繋がります。

多様化する人材が活躍するための賃金制度

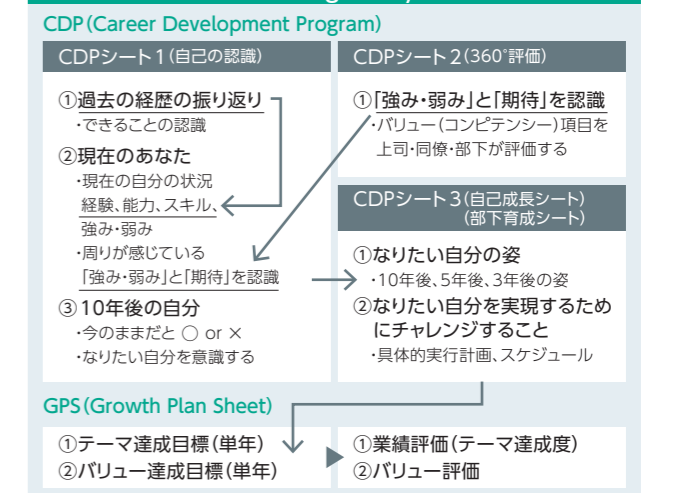
多様化する人材が活躍できるよう、日本独自の属人的な手当類を廃止し、「成果=賃金」を基本とするグローバル基準の賃金制度を採用しています。

人材育成のための人事制度

キャリア開発プログラムシート(CDPシート)による計画的な人材育成制度と、これに連動した成果評価・バリュー評価を軸とする人事評価制度により、多様化する価値観の中で従業員の能力が組織の目標達成に向けて発揮され、企業価値創造の推進力を高める仕組みとしています。



Harima Growth Program System (H-GPS)



障がい者の雇用

障がい者・健常者関係なく働ける職場づくりが経営にもプラスになる、という考えのもと、障がい者雇用を継続しています。それぞれの個性に応じて、事務や製造補助、農園事業など、様々な分野で活躍しています。

福利厚生

従業員が持てる能力を最大限発揮できる環境をつくり出すための福利厚生制度や、従業員自身が病気になるたり、家族の介護が必要になったときなど、いざというときのセーフティネットとなる制度を整備しています。

セーフティネット/長期休業補償制度

従業員が病気やケガで就業できなくなった場合に、収入の減少をカバーし家族の生活をサポートするための制度で、最長満65歳まで収入をカバーする制度です。

健康・医療・メンタルヘルス相談サービス

従業員とその家族の体と心の健康の保持・増進と各個人のセルフケアのサポートを目的として、健康・医療・メンタルヘルスに関する相談サービスを整備しています。

会社概要・株式情報 (2023年3月31日現在)

会社概要

社名	ハリマ化成グループ株式会社
創立	1947年11月18日
代表者	代表取締役社長 長谷川 吉弘
東京本社	〒103-0027 東京都中央区日本橋3丁目8-4 TEL.03-5205-3080
大阪本社	〒541-0042 大阪市中央区今橋4丁目4-7 TEL.06-6201-2461
資本金	100億円
上場	東京証券取引所(証券コード4410)
従業員数	(連結)1,710名
主な事業内容	松から得られるロジン(松やに)、脂肪酸、テレピン油などを使って化学素材を製造・販売

株式の状況

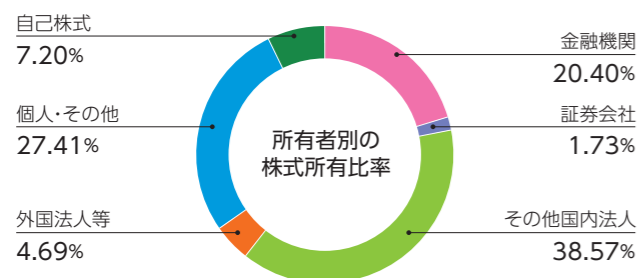
発行可能株式総数	59,500,000株
発行済株式総数	26,080,396株
総株主数	10,144名

大株主(上位10名)

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
長谷川興産株式会社	2,913	12.03
松川株式会社	2,913	12.03
ハリマ化成共栄会	1,392	5.75
有限会社松籟	1,284	5.30
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1,263	5.22
株式会社三井住友銀行	1,094	4.52
兵庫県信用農業協同組合連合会	1,028	4.24
公益財団法人松籟科学技術振興財団	965	3.98
株式会社三菱UFJ銀行	476	1.96
ハリマ化成従業員持株会	422	1.74

(注) 1. 持株数は千株未満を切り捨てて表示しています。
 2. 当社は、自己株式1,878,064株を保有していますが、上記大株主から除いています。
 3. 持株比率は発行済株式の総数から自己株式を減じた株式数(24,202,332株)を基準に算出し、小数点第3位以下を切り捨てて表示しています。

株式の分布状況



国内拠点、グローバル拠点

日本

- ハリマ化成株式会社**
東京本社 〒103-0027 東京都中央区日本橋3-8-4
本社 TEL 03-5205-3080 FAX 03-3241-3035
営業 TEL 03-5205-3033 FAX 03-5205-3049
- 大阪本社**
〒541-0042 大阪市中央区今橋4-4-7
本社 TEL 06-6201-2461 FAX 06-6227-1030
営業 TEL 06-6201-2464 FAX 06-6201-0391
- 加古川製造所/中央研究所**
樹脂化成品 ■ 製紙用薬品 ■ 電子材料
〒675-0019 兵庫県加古川市野口町水足671-4
加古川製造所 TEL 079-422-3301 FAX 079-426-6008
中央研究所 TEL 079-422-3301 FAX 079-426-2650
- 筑波研究所**
電子材料 ■
〒300-2635 茨城県つくば市東光台5-9-3
TEL 029-847-5080 FAX 029-847-5081
- 仙台工場/営業所**
製紙用薬品 ■
〒989-2426 宮城県岩沼市末広1-2-1
TEL 0223-22-1201 FAX 0223-24-2790
- 茨城工場**
樹脂化成品 ■
〒300-0315 茨城県稲敷郡阿見町香澄の里13-1
TEL 029-889-2911 FAX 029-889-2880
- 東京工場**
樹脂化成品 ■
〒340-0003 埼玉県草加市稲荷6-18-1
TEL 048-931-4311 FAX 048-935-0664

- 富士工場/営業所**
製紙用薬品 ■ 樹脂化成品 ■
〒417-0847 静岡県富士市比奈311-9
TEL 0545-38-2254 FAX 0545-38-2151
- 四国工場**
製紙用薬品 ■
〒799-0401 愛媛県四国中央市村松町365-1
TEL 0896-24-1001 FAX 0896-24-1003
- ハリマエムアイディ株式会社**
樹脂化成品 ■
本社 〒541-0042 大阪市中央区今橋4-4-7
TEL 06-6201-2461 FAX 06-6227-1030
加古川工場 〒675-0019 兵庫県加古川市野口町水足671-4
TEL 079-424-2312 FAX 079-424-2118
- ハリマ化成商事株式会社**
倉庫業、ホテル・ゴルフ場の経営、不動産管理業
本社 〒541-0042 大阪市中央区今橋4-4-7
TEL 06-6201-2461 FAX 06-6227-1030
加古川営業所 〒675-0019 兵庫県加古川市野口町水足827-6
TEL 079-425-0300 FAX 079-425-0100
ホテル作州武蔵/作州武蔵カントリー倶楽部 〒707-0124 岡山県美作市大町878
TEL 0868-77-1380 FAX 0868-77-0939
作州武蔵カントリー倶楽部 〒707-0124 岡山県美作市大町878
TEL 0868-77-1380 FAX 0868-77-0939

- 株式会社日本フィラーメタルズ**
電子材料 ■
本社/関西工場 〒270-0203 千葉県野田市関宿元町487
TEL 04-7196-2551 FAX 04-7196-2553
- 株式会社セブンリパー**
業務用洗剤および洗浄機器の製造・販売
本社/工場 〒731-3169 広島市安佐南区伴西3-5-1
TEL 082-848-9111 FAX 082-848-2218
東京支店 〒340-0003 埼玉県草加市稲荷6-17-8
TEL 048-931-6468 FAX 048-935-1830
- ハリマ食品株式会社**
業務用食品の製造販売、健康食品・機能性素材販売
大阪本社 〒550-0003 大阪市西区京町堀1-4-22
TEL 06-6447-7711 FAX 06-6447-7811
加古川工場 〒675-0019 兵庫県加古川市野口町水足179-12
加古川工業団地内 TEL 079-426-6462 FAX 079-426-8827
- 東京営業所**
〒103-0027 東京都中央区日本橋3-8-4
TEL 03-3243-2555 FAX 03-3243-2556

- 〈ベルギー〉**
LAWTER カロ 研究所/工場 ■ 樹脂化成品
- 〈オランダ〉**
LAWTER マーストリヒト 研究所/工場 ■ 樹脂化成品
- 〈中国〉**
ハリマ化成管理(上海)有限公司 Harima Chemicals (Shanghai) Co., Ltd. 本社 中国グループ会社に対する資金、財務、経営等の管理・支援
- 杭州ハリマ電材技術有限公司**
Harimatec Hangzhou Co., Ltd. 本社/工場 ■ 電子材料
- 杭州杭化ハリマ化工有限公司**
Hangzhou Hanghua Harima Chemicals Co., Ltd. 本社/工場 ■ 製紙用薬品
- 東莞市杭化ハリマ造紙化学製品有限公司**
Dongguan Hanghua Harima Paper Chemicals Co., Ltd. 本社/工場 ■ 製紙用薬品
- 山東杭化ハリマ化工有限公司**
Shandong Hanghua Harima Chemicals Co., Ltd. 本社/工場 ■ 製紙用薬品
- LAWTER 上海**
アジア統括/営業所 LAWTERアジアの統括、各種製品の販売
- LAWTER 南平**
工場 ■ 樹脂化成品
- LAWTER 封開**
工場 ■ 樹脂化成品
- LAWTER 南寧**
工場 ■ 樹脂化成品
- 〈韓国〉**
LAWTER クンサン 工場 ■ 樹脂化成品

- 〈マレーシア〉**
Harimatec Malaysia Sdn. Bhd. 本社/工場 ■ 電子材料
- 〈台湾〉**
日商ハリマ化成股份有限公司 Harima Chemicals, Inc. Taipei Office 連絡事務所
- 〈インド〉**
LAWTER インド 連絡事務所
- 〈ニュージーランド〉**
LAWTER Mt. マウンガヌイ 工場 ■ 樹脂化成品
- 〈米国〉**
Harima USA, Inc. 本社 プラズミン社とハリマテック社の米国持株会社
- Harimatec Inc.**
本社/工場 ■ 電子材料
- Plasmine Technology, Inc.**
本社/ペイミネット工場 ■ 製紙用薬品
- LAWTER グローバル本社**
Lawter全社事業の統括
- LAWTER エルジン**
研究所
- LAWTER パクスレー**
工場 ■ 樹脂化成品
- 〈ブラジル〉**
Harima do Brasil Indústria Química Ltda. 本社/パラナ工場/サンパウロ事務所 ■ 樹脂化成品
- 〈アルゼンチン〉**
LAWTER コンコルディア 研究所/工場 ■ 樹脂化成品
- LAWTER プェノスアイレス**
南米統括/営業所 LAWTER南米の統括、各種製品の販売

■ ■ ■ 事業内容

ヨーロッパ

- 〈チェコ〉**
Harimatec Czech, s.r.o. 本社/工場 ■ 電子材料
- 〈英国〉**
HARIMA UK LTD. 本社/研究所 ■ 電子材料



見やすく読みまちがえにくい
ユニバーサルデザインフォント
を採用しています。

