

# 積水化学のサステナビリティ(SX)

代表取締役 専務執行役員  
E S G経営推進部及び新事業開発部担当  
経営戦略部長

清水 郁輔

2025年1月7日

# 長期ビジョン 『Vision 2030』

## Innovation for the Earth

サステナブルな社会の実現に向けて、LIFEの基盤を支え、  
“未来につづく安心”を創造します



### 積水化学のサステナビリティ

サステナビリティ貢献製品、中でもプレミアム枠認定製品を  
創出・拡大することにより、収益性と環境・社会インパクトの  
両立を追求していくこと



斜め軸KPI

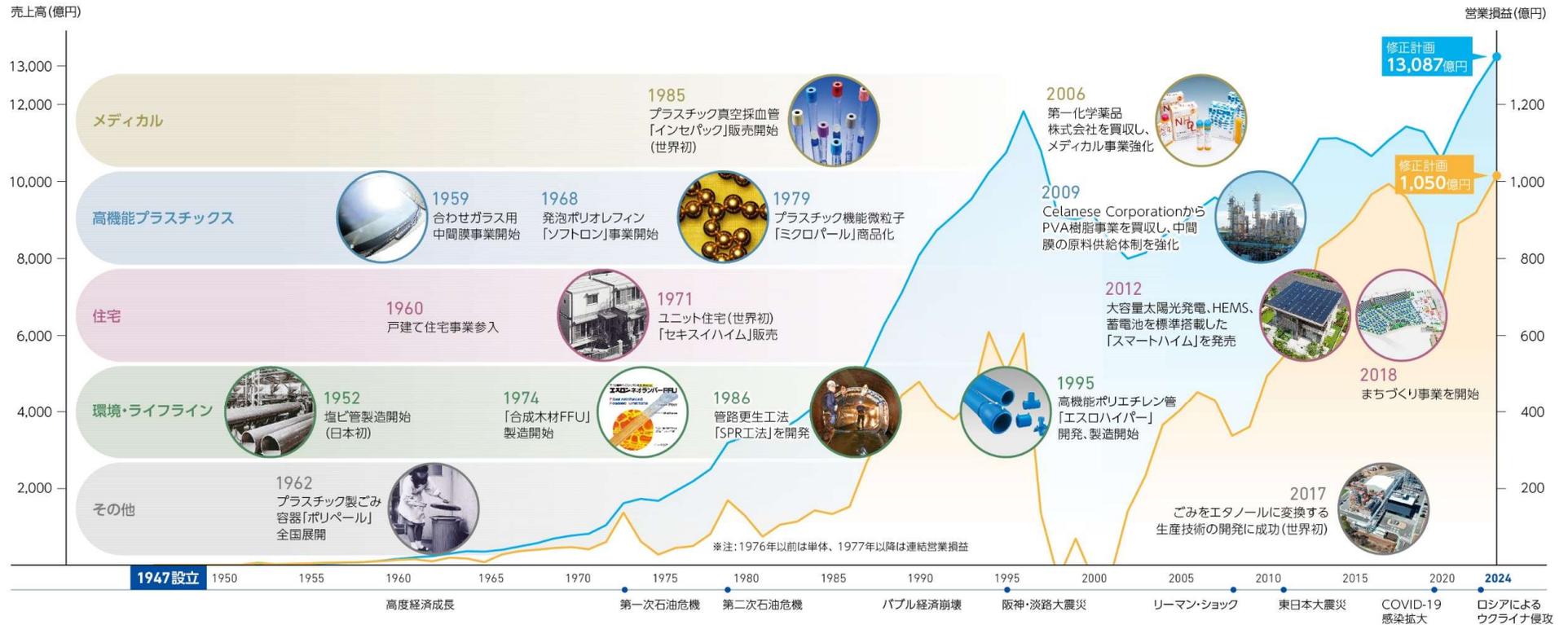
サステナビリティ  
貢献製品

# Agenda

1. 軌跡
2. 長期ビジョン Vision 2030
3. 価値創造プロセス
  - ①アウトプット：サステナビリティ貢献製品
  - ②ビジネスモデル
  - ③サステナビリティ貢献製品を生み出す源泉
4. 財務・非財務成果指標
5. 企業価値創造の達成度評価・マテリアリティ
6. コーポレートガバナンス
7. まとめ

# 1. 積水化学グループの軌跡

- 1947年の創立以来、プラスチックに関連する技術・製品を中心に、新事業・海外開拓へ挑戦
- 長い歴史の中で、「先取り」「加工」「変革」を強みとして利益を伸ばしてきた



## 1947年～ 創業期

プラスチックのパイオニアとして加工業を確立

## 1966年～ 育成期

経営体質整備と次世代事業の育成

## 1980年～ 拡大期

高機能製品の登場と住宅事業の伸長

## 1999年～ 再生期

3カンパニー制へ移行、CSR経営の導入と推進

## 2008年～ 変革期

積極的な戦略投資、CSR経営はESG経営へと進化

## 2. Vision 2030 社会課題

- 「Vision2030」は、当社が思い描く「サステナブルな社会」からのバックカスティングと、当社のイノベーション創出の源泉となるテクノロジープラットフォーム(TPF)、及び4つのドメインにおける現有事業からのフォアカスティングによって描き出したありたい姿
- 将来の社会のメガトレンドを想定し、現有の当社の事業領域と強み（先取り・加工・変革）を活かすことで、その解決に貢献することができるという観点から、4つの重要課題を特定している

		ドメイン			
		レジデンシャル	アドバンス ライフライン	イノベティブ モビリティ	ライフサイエンス
社会 課題		脱炭素および、循環型社会の実現			
		人々の健康な生活の確保と、福祉の充実			
		安全な水と持続可能なエネルギーの利用			
		持続可能なインフラ、まちづくり、居住環境および、通信環境の提供			

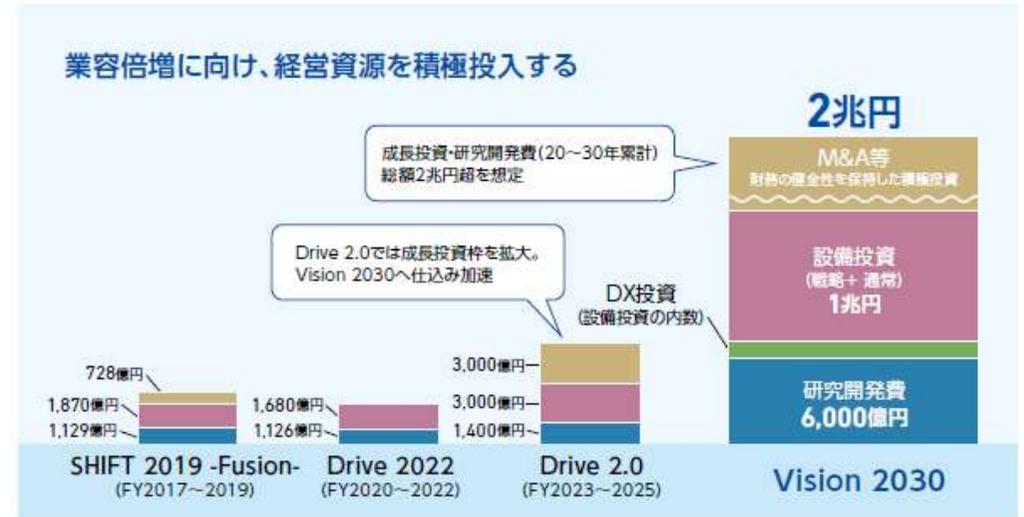
## 2. Vision 2030 戦略領域マップ

- ビジョン実現に向けた事業戦略の羅針盤として、戦略領域マップを策定
- 現有事業からの延長で拡大する領域を「強化領域」、将来トレンドを踏まえ、新たなイノベーションを創出する領域を「革新領域」と定め、資本を集中的に投下



## 2. Vision 2030 成長イメージと戦略投資

- コア技術の延長線上でイノベーションに挑戦して新事業を創出。大きなパラダイムシフトを見据え新しい事業ドメインの創出をはかる
- 成長に向けた設備投資は、財務の健全性やリターンの確度に留意しつつ、2030年までの10年間で総額2兆円超を想定



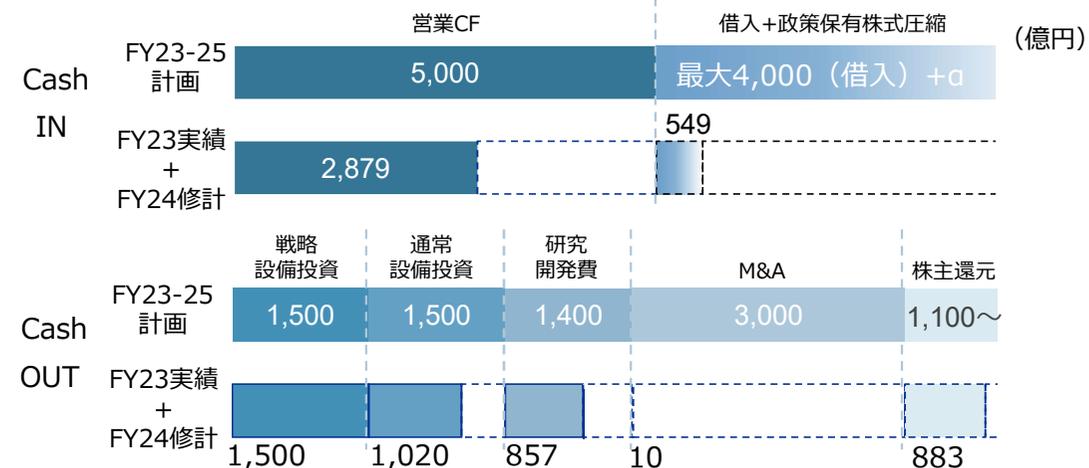
# (参考) 中期計画 Drive 2.0(FY23~25) の戦略投資枠の状況

■ 市況低迷を受け23年度は停滞も、24年度以降に成長投資案件が増加。戦略設備投資は、中期計画期間で枠を超過する見通し

## 投資計画

(億円)	FY23-25 計画	FY23 実績	FY24 修正計画*
戦略投資	枠 4,500	220	1,290
内 M&A等	枠 3,000	10	0
内 設備投資	1,500	210	1,290
ESG投資 (戦略投資・通常投資の内数)	300	130	160
通常投資	1,500	440	580
投資合計	6,000	660	1,870
研究開発費	1,400	417	440

\*修正計画は10月時点のものに、ペロブスカイト太陽電池分を加算



## 投資事例 (意思決定済み)

### 戦略設備投資

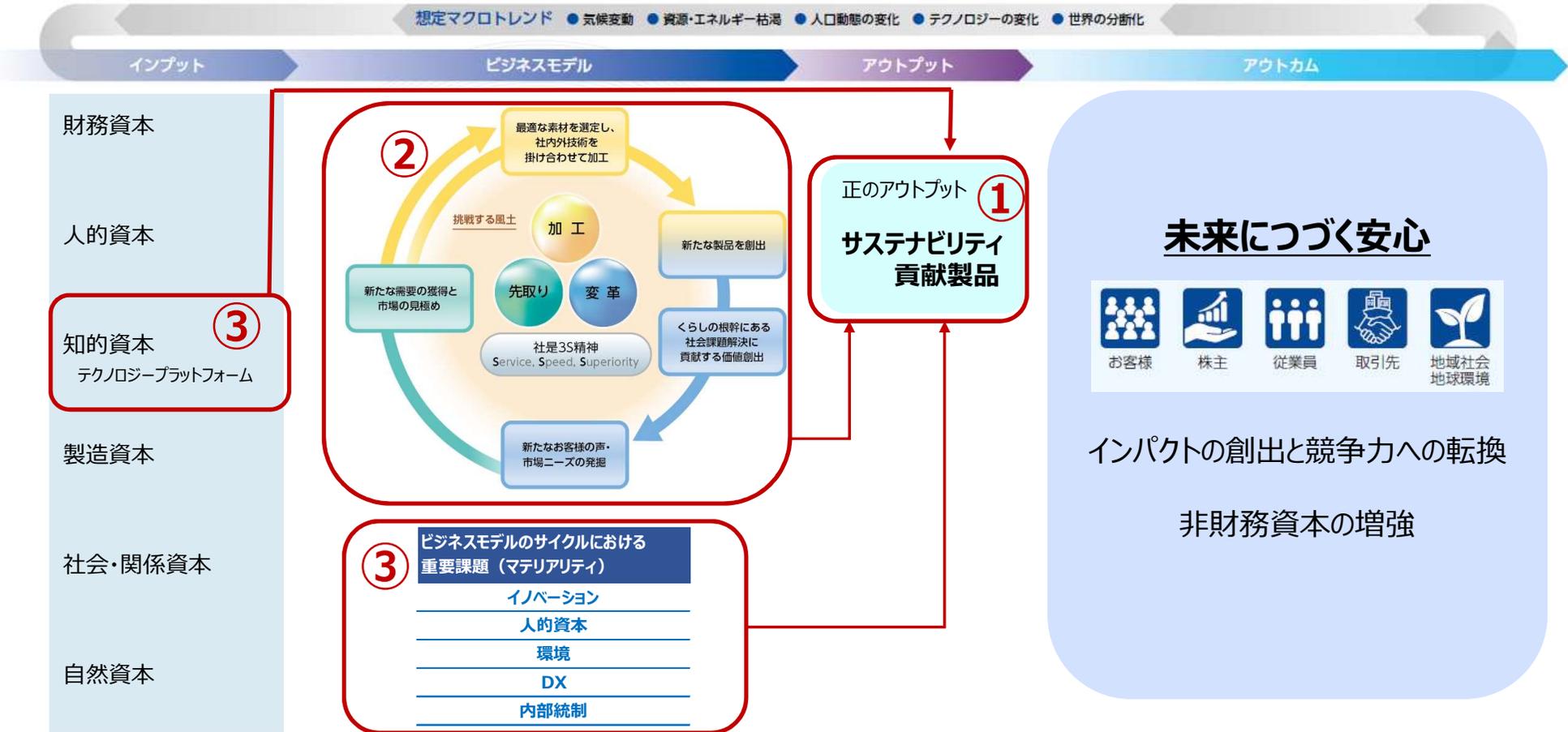
案件	投資額	稼働予定時期	備考
ペロブスカイト太陽電池	約900億円	FY27	補助金込み 生産能力100MW級
先端半導体製造用工程材料 の国内生産能力増強および 台湾R&D拠点の新設	約50億円	FY27上期	R&D拠点の稼働は 2025年4月予定
中間膜製造工場増設 (N-HPP膜生産ライン)	約80億円	FY26下期	自動車約700万台/年分の増強
導電性微粒子生産能力増強	約20億円	FY28上期	-

### ESG投資

マテリアリティ	案件	投資額	備考
DX	SAP導入	約200億円	戦略投資・通常投資の内数
環境	太陽光パネル導入等	約20億円	
内部統制	安全 (耐震化等)	約130億円	
人的資本	キャリア拡大への投資等	約120億円	-

### 3. 価値創造プロセス

6つの資本を有効的に活用し、ビジネスモデルの実践を通じて、サステナビリティ貢献製品を創出。その環境・社会インパクトが競争力となり、財務資本へと転換されると共に、非財務資本が増強され、サステナブルな循環を実現

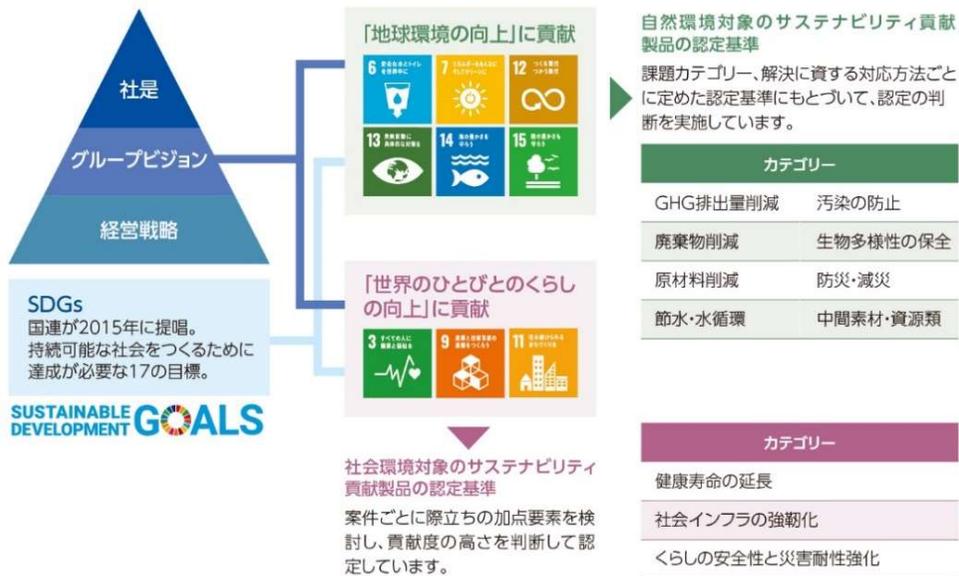


### 3. ①アウトプット：サステナビリティ貢献製品

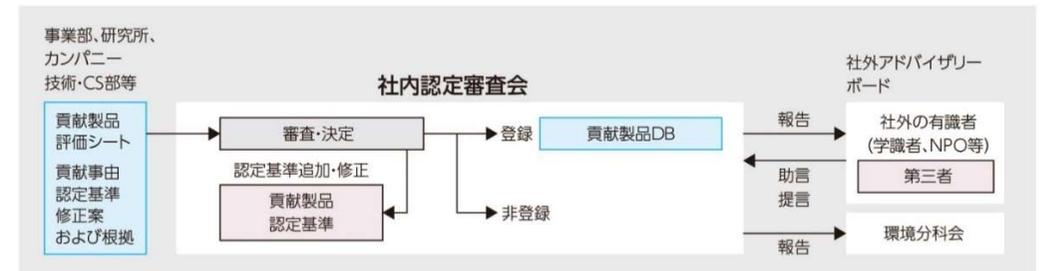
■ 自然環境および社会環境の課題解決に対する貢献度の高い製品。基準および考え方やその結果の妥当性に関して、産官学の様々なバックグラウンドをもつ社外アドバイザーよりご意見、アドバイスをいただくことで透明性を担保

#### サステナビリティ貢献製品の定義と認定方法

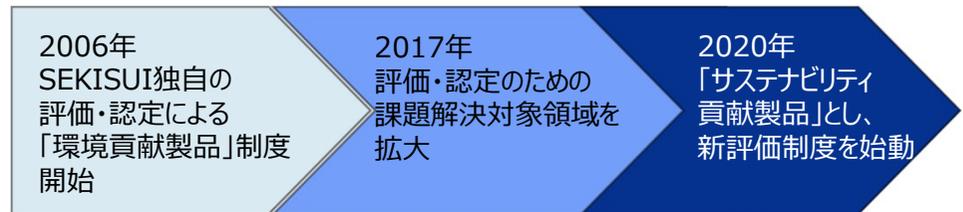
##### 定義



##### 認定方法



#### 製品評価制度の変遷



自然環境課題解決  
貢献度が高い製品を  
登録

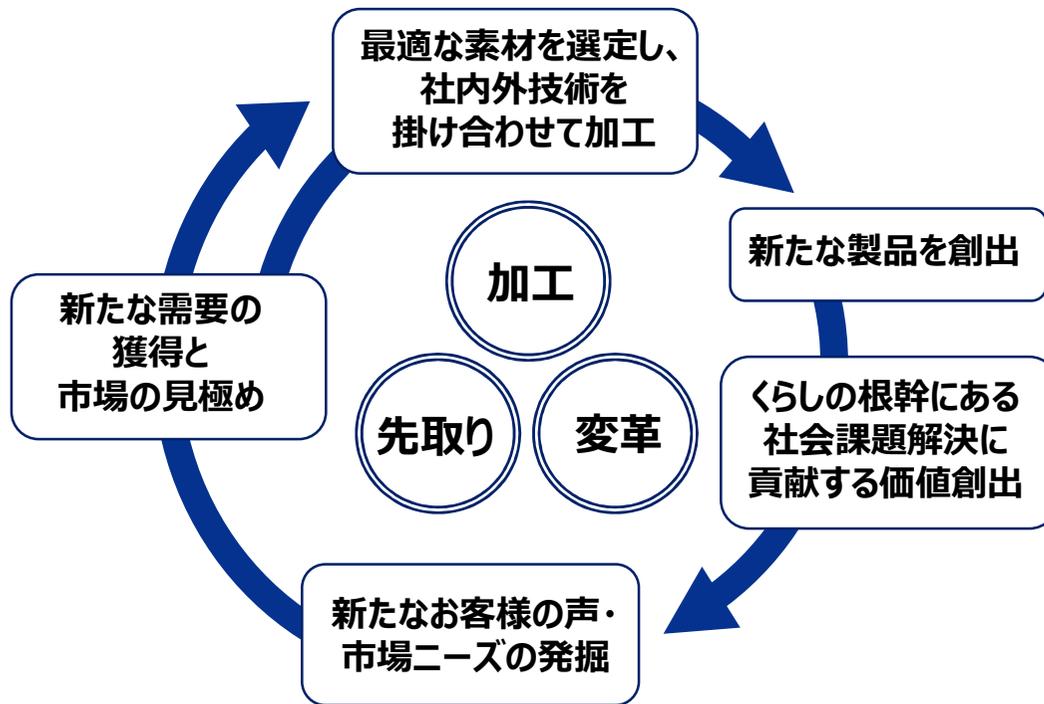
自然環境に加え社会環境  
における課題の解決に寄  
与する製品に対象を拡大

**戦略枠「プレミアム枠」  
を新設**

### 3. ②サステナビリティ貢献製品を創出するビジネスモデル

■ 「先取り」「加工」「変革」の3つの強みを中心としたビジネスモデルにより、環境・社会課題解決に貢献するサステナビリティ貢献製品を創出。  
 自社原材料をほとんど持たないため、お客様の要望に合わせた最適な素材を選定することが可能

ビジネスモデルと当社の強み

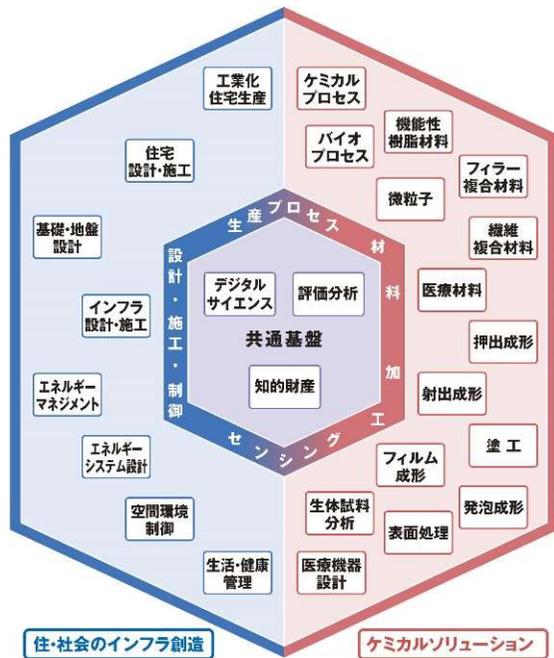


- 先取り
 市場の変化や社会のニーズを先んじてとらえ、コア技術の強みが発揮できるかを見極める力
- 加工
 社内外の技術を掛け合わせて独自のソリューションを生み出す力
- 変革
 生み出した製品やサービスをもとに新たな価値を創り出し社会を変革する力

### 3. ③サステナビリティ貢献製品の源泉：知的資本

- 競争力のある複数のテクノロジープラットフォームを融合し、社会や需要の変化を先取りした製品・サービスを開発
- グループの成長・収益を支える重要な経営資源として知的財産活動を重視。強い特許の獲得により、事業競争力と収益を確保

#### テクノロジープラットフォーム



#### 技術の組合せによる製品展開例

できる限り電気を買わず、災害時も安心の暮らしを実現	建築途中・建築後の延焼を抑制	検査の迅速化・高精度化による医療の質の向上に貢献	再生可能エネルギーの普及拡大に貢献
エネルギー自給自足型「スマートパワーステーションFX GREENMODEL」  住宅設計・施工 × 工業化住宅生産 × エネルギーマネジメントなど	不燃ウレタン「ボックスフレーム」  フィラー複合材料 × インフラ設計・施工など	LRG検査薬  生体試料分析 × 微粒子	ペロブスカイト太陽電池  機能性樹脂材料 × 塗工 × フィルム成形

#### 知的財産 パフォーマンスデータ (国内)

##### ▶特許資産規模ランキング (2023年度)

順位	企業名	特許資産規模(pt)	特許件数
1	富士フイルム	62,210.0	1,275
2	LG CHEM	20,696.3	539
3	積水化学工業	20,136.4	495
4	DIC	19,861.6	377
5	日東電工	18,193.6	468
6	三菱ケミカル	17,828.1	573
7	LG ENERGY SOLUTION	17,785.4	571
8	花王	17,694.7	677
9	住友化学	17,661.4	509
10	レゾナック	17,012.4	518

出典：パテント・リザルト 「化学業界 特許資産規模ランキング2023」

##### ▶他社牽制力ランキング (2023年度)

順位	企業名	引用された特許数
1	富士フイルム	3,607
2	三菱ケミカル	1,803
3	花王	1,464
4	レゾナック	1,424
5	積水化学工業	1,096
6	旭化成	1,072
7	日東電工	1,058
8	住友化学	873
9	信越化学工業	746
10	DIC	695

出典：パテント・リザルト 「化学業界 他社牽制力ランキング2023」

### 3. ③サステナビリティ貢献製品の源泉：人的資本

「従業員は社会からお預かりした貴重な財産である」という人材理念のもと、従業員が生き活きと働くことができる環境づくりに取り組むと共に、一人ひとりの多様性、人格、個性を尊重し、各国・地域に対応した多様な働き方・安心して働ける職場づくりを推進

#### 人的資本に対する戦略と施策

	備えを活かして果敢にチャレンジする	経営戦略の実現に向けて万全に備える		
中期人事戦略	挑戦する風土の醸成	適所適材の実現	ダイバーシティの実現	
人的資本投資	人的資本（＝無形資産）にFY23-25の3年間で <b>120億円</b> を投資する 1.従業員のキャリア拡大への投資 2.グループ各社の人員確保（労働条件の改善、人員の補強、働く環境の整備）			
重要人事戦略	ROIC ↑ 挑戦の“場づくり” 手挙げによるキャリア実現の加速 チャレンジ機会の提供  挑戦の“後押し” 挑戦（創造・変革・改善）風土の醸成	ROIC ↑ “両利き”のビジネスリーダーの育成 経営幹部候補の抜擢と育成強化  “際立つ”プロ人材の確保 高度専門人材の確保と強化	ROIC ↑ 資本コスト ↓ 多様な人材の活躍推進 多様な人材の雇用と定着促進 ダイバーシティ推進と両立支援  個と職場の活力を高める環境の実現 安心して働ける環境の整備	



#### 目指す人材ポートフォリオ

サステナビリティ貢献製品を継続的に創出するため、人材ポートフォリオを強化

3つのキーワード	KPI	FY23 実績	FY24 見込み	FY25 目標	施策
挑戦人材	挑戦行動発現度	48%	56%	60%	80%（30年）に向け、風土醸成を継続
ビジネスリーダー	後継者候補準備率	92.4%	96.9%	100%	育成施策の継続実施と、早期抜擢
プロ人材(高度専門職 (S職*))	S職充足率	73%	70%	100%	計画的育成・任命の強化と、領域の拡大

\* S職 = スペシャリティ職

当社の競争力の源泉となる各技術において、**深度化**及び**後進の育成**に取り組む**社内外で通用する高い専門性**をもつ人材。**専門性の高さ、事業への貢献、技術強化の牽引力、対外発信力**などを加味し、任命。

### 3. ③サステナビリティ貢献製品の源泉：環境への戦略的取り組み

- 気候変動課題は経営へ大きなインパクトを与えるリスクと機会であると認識し、2023年3月には2030年のGHG削減目標を1.5℃シナリオに合わせて引き上げ、SBT認証を再取得済み
- 資源循環の取り組み推進が、脱炭素の取り組みの加速につながる

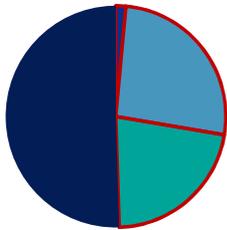
#### 気候変動への取り組み

GHG排出量削減のためのロードマップ		ROIC ↑	資本コスト ↓		
	項目	FY23実績	FY25計画	FY30目標	FY50目標
GHG 排出量削減	Scope1+2のGHG排出量削減	▲32.8% (FY19比)	▲33% (FY19比)	▲50% (FY19比)	排出量ゼロ
	購入電力の再エネ比率	49.5%	70%	100%	コージェネ含む 全使用電力100%
	燃料由来GHG排出量削減	▲15.9% (FY19比)	▲12% (FY19比)	▲11% (FY19比)	排出量ゼロ
	サプライチェーンのGHG排出量削減	▲8.8% (FY19比)	-	▲30% (FY19比)	-

#### 購入電力再エネ化の取り組み

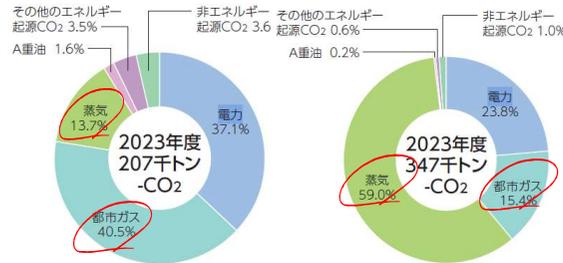
【再エネ化手法別：FY23実績】

- 自家消費型PVの設置
- 電力会社 再エネ契約
- EAC購入
- 非再エネ



#### 燃料由来GHG排出量削減の取り組み

【生産時のGHG排出量の内訳 左:国内、右:海外】



- ・ 生産革新による蒸気使用量の削減  
蒸留工程の見直し、改善
- ・ 次世代低炭素燃料(水素)活用検討  
LNGボイラーの水素混焼/専焼ボイラーへの転換を想定したフィジビリティスタディの推進

#### 資源循環への取り組み

資源循環長期目標達成のためのロードマップ		ROIC ↑	資本コスト ↓	
		FY23実績	~2025年	~2030年
ビジネス戦略	資源循環に資するサステナビリティ貢献製品の売上高	1.8倍 (990億円)	1.7倍	2倍以上
原料の資源転換	非化石由来および再生原料使用製品の売上高	347億円	400億円	1,000億円
廃棄物の再資源化	廃プラスチックの材料への再資源化率	60.7% (国内)	65% (国内)	100%

※資源循環に資するサステナビリティ貢献製品の売上高BM 2020年度：553億円

#### 廃プラスチックの材料への再資源化計画

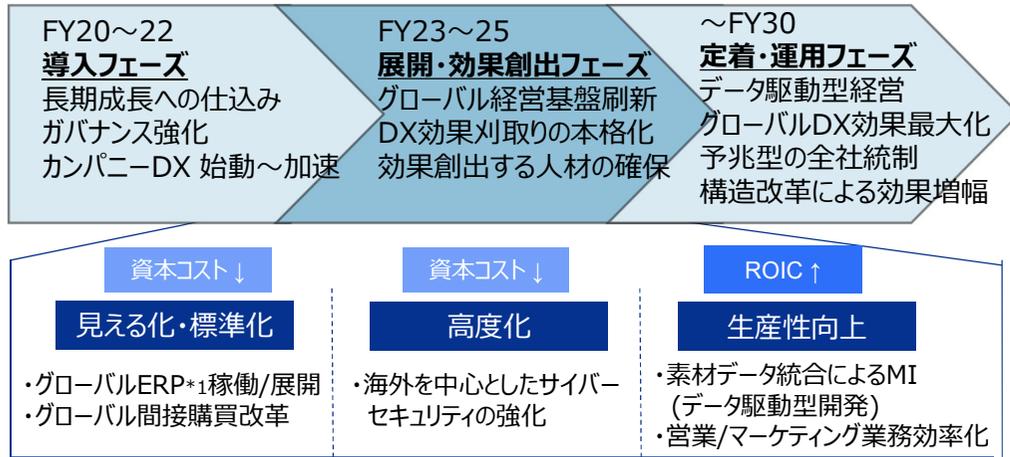
Phase	実施事項	FY23	FY24	FY25	FY28	FY30
【Phase1】 既存技術活用	● リサイクラーの適合性見直し	内容拡充継続				
	● 混合物の分別徹底					
	● 圧縮/粉砕による ①保管性向上 ②輸送効率改善					
【Phase2】 新規マテリアルリサイクル技術導入	新しいマテリアルリサイクル技術の確率					
	1. 難リサイクル材の対象に応じた技術の見極めと適用 2. 運用方法の確立	● 複合材など難リサイクル材のマテリアルリサイクル方法の確立				
【Phase3】 ケミカルリサイクル技術を活用した総仕上げ	ケミカルリサイクル技術(BR技術など)の活用					
	他社連携による加速	● 維持等まで再資源化可能				

●:マテリアルリサイクル率UP効果発現開始期待時期

### 3. ③サステナビリティ貢献製品の源泉：DX

長期ビジョン実現のための成長戦略・構造改革を加速、下支えすることをミッションとして、DXを推進

#### DXに関する戦略と施策（長期ビジョンにおける位置づけ）

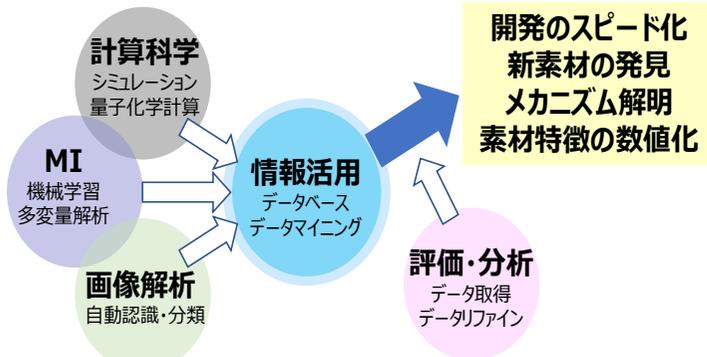


主要テーマ	課題	備考
グローバル経営基盤革新	・基幹システム(グローバルERP)での業務標準化と可視化によるガバナンス向上、リスク極小化、間接業務の生産性向上	投資額は、今中期計画中で <b>200億円強</b> を見込む
MI進化によるデータ駆動型材料開発の基盤構築	・材料特性の最適条件探索による、材料開発の高度化 ・AIを用いた材料開発知識整理の自動化と、ナレッジベース構築 ・実験デジタルツイン*1の構築と実験データ収集の自動化による材料実験業務のDX化	日立製作所と協創
営業・マーケティング業務高度化・効率化	・業務標準化・自動化による徹底的な効率化・生産性向上 ・営業データの活用によるトップラインの向上	—

\*1 ERP: Enterprise Resources Planning. 企業の会計や人事、生産業務や販売業務等の基幹となる業務を統合し、一元的に管理するシステム

\*1 デジタルツイン: 材料開発の現場で行われる実験ワークフローをサイバー空間上に再現し、各プロセスの実験データ(例えば、材料・手法・装置・作業員など)を関連づけること

#### MIの推進と取り組み事例

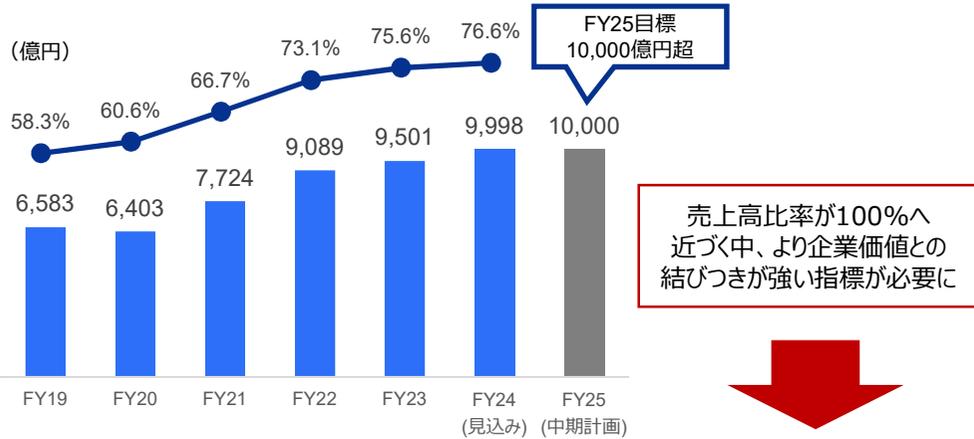


開発スピード化事例	MI適用以前	MI適用内容	効果
フィルム製品の配合検討	扱う材料やプロセスの組み合わせが30万種以上あり、配合設計に要する時間は5か月以上	配合設計に機械学習を適応し、13種類の物性を同時に予測	配合設計まで4時間 <b>900倍速</b> (5か月⇒4時間)
電子材料用テープの接着材開発	化学合成⇒物性予測⇒選別の繰り返し 新規接着成分探索時間は約1か月	配合設計に機械学習を適応し、化学構造から直接物性を予測	新規成分探索に16時間 <b>45倍速</b> (1か月⇒16時間)

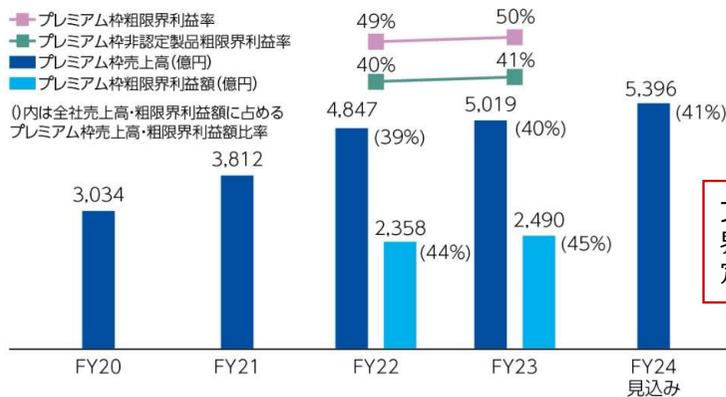
# 4. 財務成果指標：サステナビリティ貢献製品 プレミアム枠

■ 社会課題解決と収益性を両立する戦略枠。各カンパニーの収益を牽引する製品

サステナビリティ貢献製品の売上高



プレミアム枠の収益性



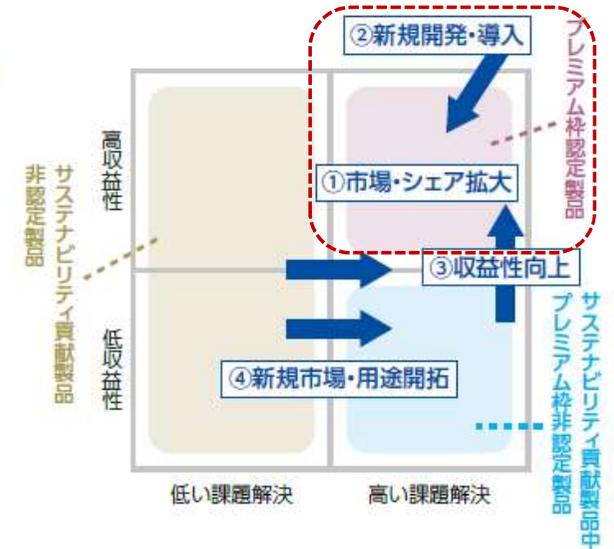
全社製品ポートフォリオにおける位置づけ

製品ポートフォリオ

[プレミアム枠拡大戦略 (イメージ図)]

**拡大の方向性**

- ①市場・シェア拡大 **売上 利益**  
 ✓カンパニー戦略製品として拡大注力
- ②新規開発・導入 **売上 利益**  
 ✓プレミアム枠を狙った企画・開発
- ③収益性向上 **売上 利益**  
 ✓課題解決貢献が認められる市場の創出  
 ✓原料価格と売値スプレッド確保  
 ✓構造改革の推進
- ④新規市場・用途開拓 **売上 利益**  
 ✓社会課題解決につながる＝持続的で緊急性が高いニーズをとらえ、市場開拓

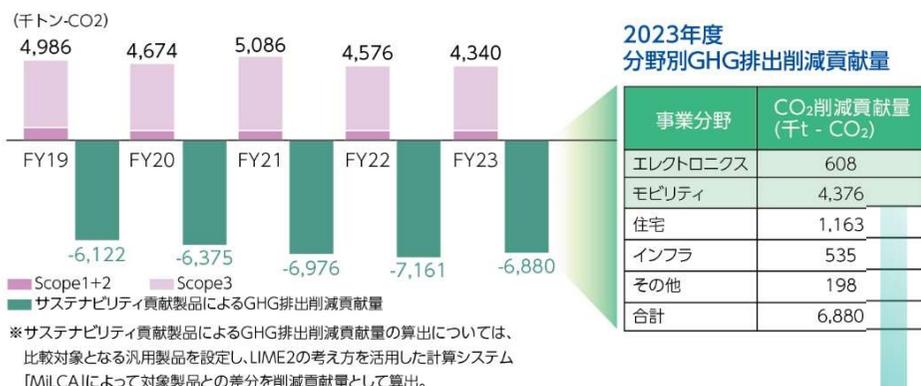


第一段階：右の領域「サステナビリティ貢献製品」を伸ばす  
 第二段階：右上の領域「プレミアム枠」を伸ばす

**社会課題解決貢献度・収益性の高いプレミアム枠認定製品の開発・拡大に積極的に資本を配分する**

# 4. 非財務成果指標：サステナビリティ貢献製品によるGHG排出量削減

## 企業活動のGHG排出量と、サステナビリティ貢献製品によるGHG排出削減



### モビリティ・エレクトロニクス

モビリティ分野、エレクトロニクス分野のGHG削減貢献量は全体の約70%

#### モビリティ分野

車輻軽量化や遮熱性能で燃費削減し、CO<sub>2</sub>削減



- 遮音・遮熱中間膜
- 車輻用床材 Alveosoft など

#### エレクトロニクス分野

省エネ型製品の性能実現に寄与し、CO<sub>2</sub>削減

- ミクロパール
- 導電性微粒子
- UVシール材
- 放熱材など



製品の耐久性を向上させ、ライフサイクルにおけるCO<sub>2</sub>削減

- フォームテープ
- LCD部材固定用両面テープ など



### 住宅

・エネルギー削減率が100%以上となる最高ランクの「ZEH」でも全体の90%達成



※ 戸建受注における搭載比率 (ZEH+ソーラーは北海道除く)

<参考>(当社調べ)	FY20	FY21	FY22	FY23
パネル設置面積	360,000m <sup>2</sup>	400,000m <sup>2</sup>	428,000m <sup>2</sup>	367,000m <sup>2</sup>
パネル設置容量合計*1	50MW	60MW	60MW	55MW

※1 パネル設置容量は累計で1,300MW以上となり、これによる年間総発電量は人口50万人規模の都市での年間電気エネルギー消費量に相当

### インフラ

・オール樹脂化により原料から生産時までのライフサイクルにおけるCO<sub>2</sub>を削減  
 ・道路の非開削工事を実現する管路更生SPR工法などによる廃棄物削減を通じ、環境負荷低減に貢献

参考イメージ 高性能ポリエチレン管「エスロハイパー」のライフサイクルにおけるCO<sub>2</sub>排出量



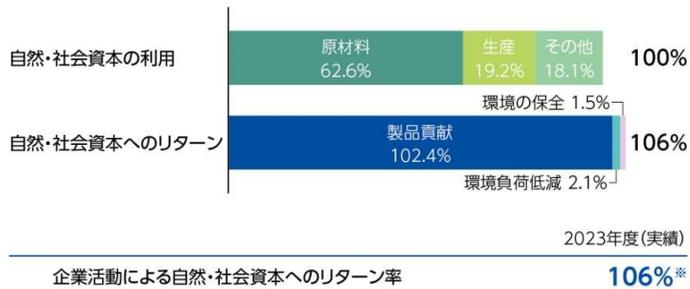
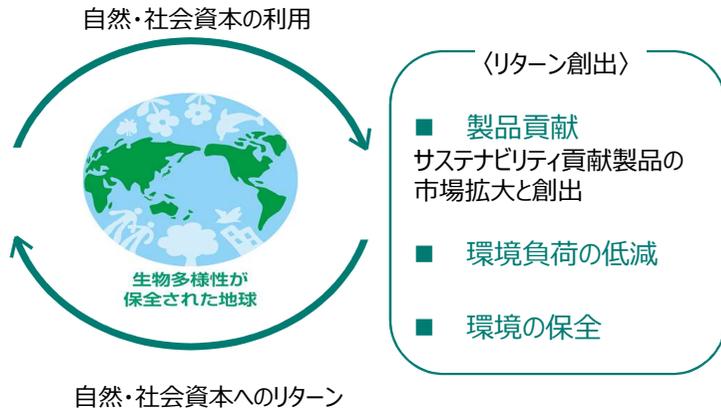
※ 金属管については、公開されている情報から類推した参考値であり製造プロセスのデータ収集は行っていません。  
 ※ 材質・製品別のCO<sub>2</sub>発生量は産業技術総合研究所、サステナブル経営推進機構「IDEA v2」の影響評価数 (GHG排出原単位) 引用

# 5. 企業価値創造の達成度評価

■ 様々な課題が解決され、生物多様性が健全な状態に保たれた、“生物多様性が保全された地球”を2050年に目指す姿と定め、持続可能な社会と企業の持続的成長がどの程度実現できているかを可視化

## SEKISUI環境サステナブルインデックス

企業活動による自然・社会資本の利用とリターンを可視化。ポジティブなリターンを維持し続けながら企業成長することを目指す



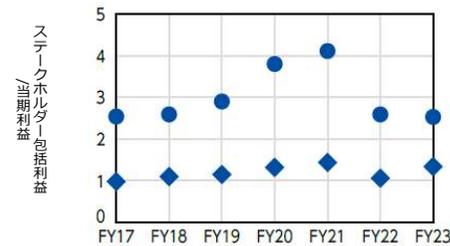
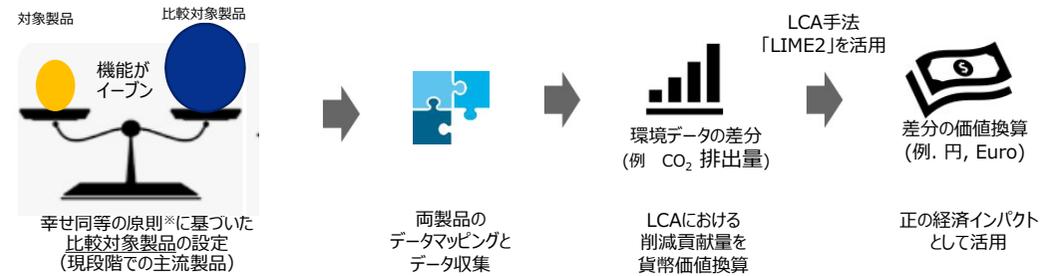
\*2023年度中期計画目標は100%以上

## ステークホルダー包括利益

企業活動がステークホルダー全体に与えるインパクトを貨幣価値に換算して可視化。社会へのインパクトと企業成長を企業価値と捉え、持続的な成長を目指す

$$\text{ステークホルダー包括利益} = \text{当期利益} + \text{非財務価値の正のインパクト (A)} - \text{非財務価値の負のインパクト (B)}$$

[正のインパクト：製品による環境負荷・貢献の価値換算法]



●: 人的資本1 = 全従業員が社会課題解決の付加価値を生むと仮定した場合  
 ◆: 人的資本2 = 課題解決貢献力の高い人材が社会課題解決の付加価値を生むと仮定した場合

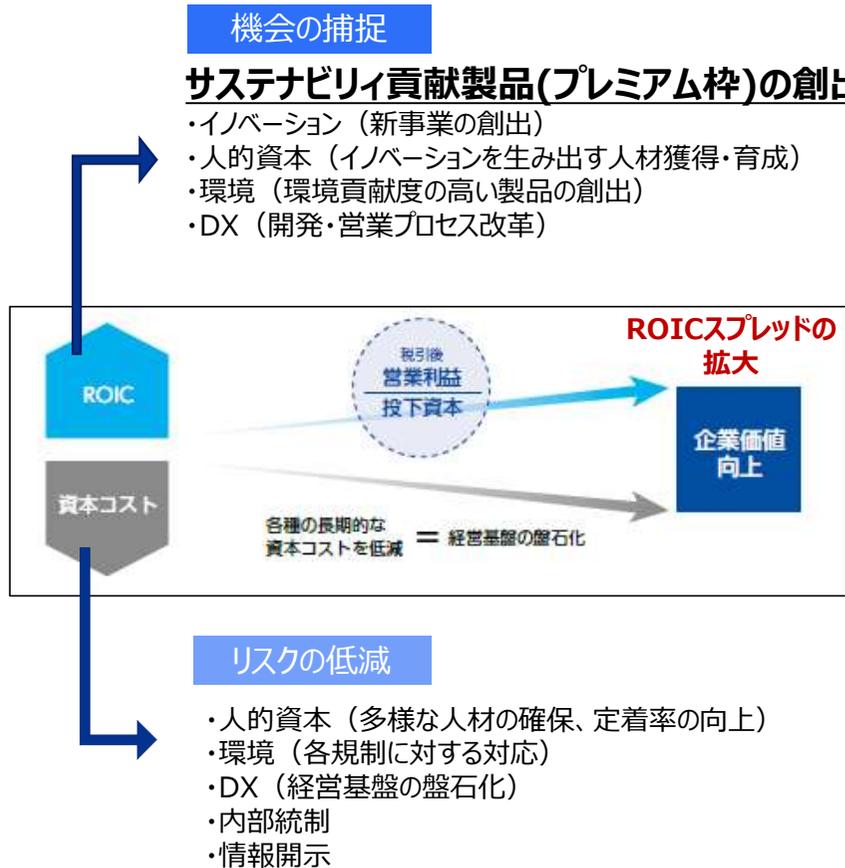
・当社が得る利益以上の便益を社会に生み出している  
 →社会に必要とされる企業

・従業員全員の社会課題解決貢献力が向上した場合、その便益が下側から上側のグラフまで向上する可能性がある

# 5. 企業価値創造の達成度評価・マテリアリティ

■ 持続的な経営のための重要課題として、**イノベーション、人的資本、環境、DX、内部統制**をマテリアリティと設定

## 重要課題(マテリアリティ)と企業価値向上の関連性



## マテリアリティのKPI

		KPI	FY2025目標
アウトプット	サステナビリティ貢献製品及びプレミアム枠	サステナビリティ貢献製品およびプレミアム枠売上高	10,000億円超 うちプレミアム枠 5,400億円
マテリアリティ	イノベーション	オープンイノベーション件数	-
	人的資本	挑戦行動の発現度*1	60%
		後継者候補準備率*2	100%
	環境	GHG排出量削減率 (Scope1+2)	▲33% (2019年度比)
		廃プラスチックマテリアルリサイクル率 (国内)	国内65% (海外BM+5%)
	DX	直接/間接人員当たり売上高	直接生産性28%増 間接生産性23%増 (2019年度比)
内部統制	5領域重大インシデント発生件数	0件	

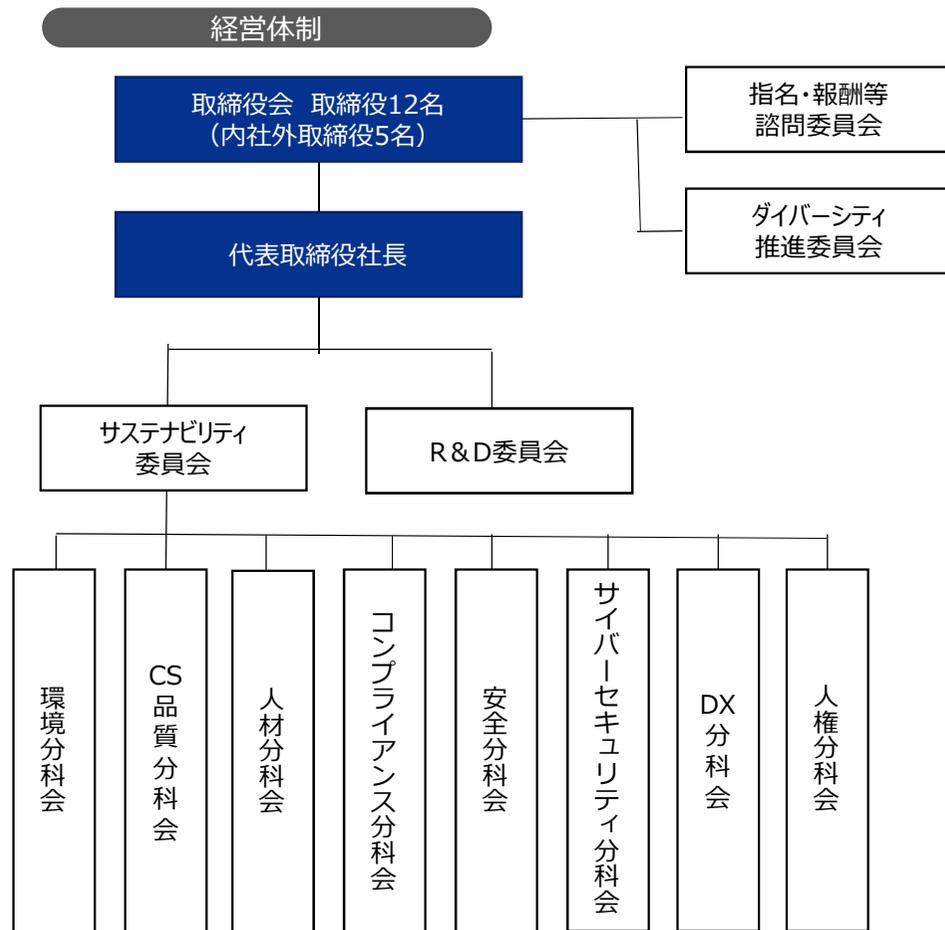
※1「私は『Vision 2030』の実現に向けた具体的な挑戦行動を起こしている」という質問に①あてはまる、②どちらかというあてはまる、③どちらかというあてはまらない、④あてはまらないの4つの選択肢において、2022年度までは①のみを集計。2023年度は①②を集計するよう、指標を再定義

※2 ビジネスリーダー-最上位ポストの後継候補者数÷同ポスト数

# 6. コーポレート・ガバナンス

■ 十分な独立性を有する複数の社外取締役を選任。取締役に対する実効性の高い監督体制を構築し、経営の透明性、公正性を確保

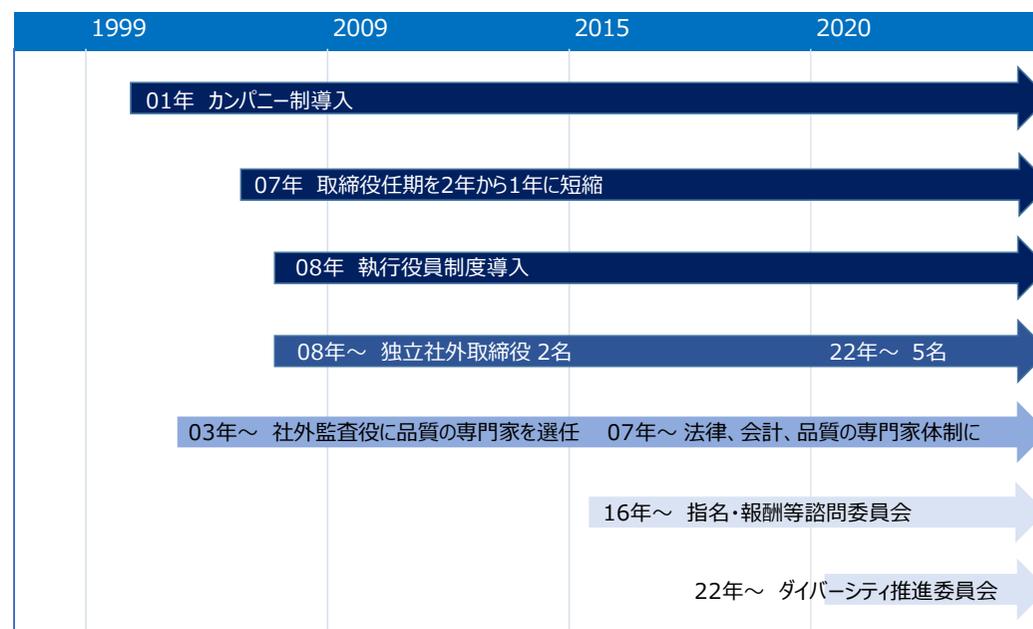
## ガバナンス体制



### ダイバーシティ推進委員会の設置

- 目的：経営における人材の多様性の確保について、その基本方針と目標値、各種施策の実行、ならびにそれらの社内外に対する公表等に関わる、取締役会の監督機能と客観性を強化すると共に、経営執行に対する監督・助言を行う
- 主な審議内容：①多様な人材の活躍に関する基本方針および目標値設定、②人材育成方針およびそのための環境整備方針、③各種主要指標の設定と展開方法、④それらに関する社内外への公表に関する事項⑤執行状況のモニタリング

### コーポレート・ガバナンス強化に向けたこれまでの取り組み



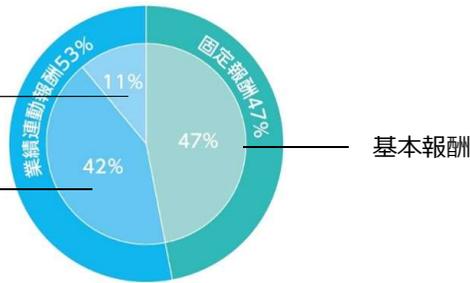
# 6. コーポレート・ガバナンス

- 財務指標（営業利益、ROIC等）および非財務指標（環境、人的資本等）の目標達成度を報酬に反映
- 政策保有株式について取締役会で検証し、意義が不十分、あるいは資本政策に合致しないものは縮減を進める

## 役員報酬について

### 取締役に対する報酬制度

- 2023年度は53%を業績変動報酬、うち11%を株式報酬として付与し、業績向上と企業価値増大への貢献を促進
- 業績連動報酬には、環境、人的資本等の非財務指標を反映（短期インセンティブの50%）



中長期インセンティブ（株式報酬）

短期インセンティブ（賞与）

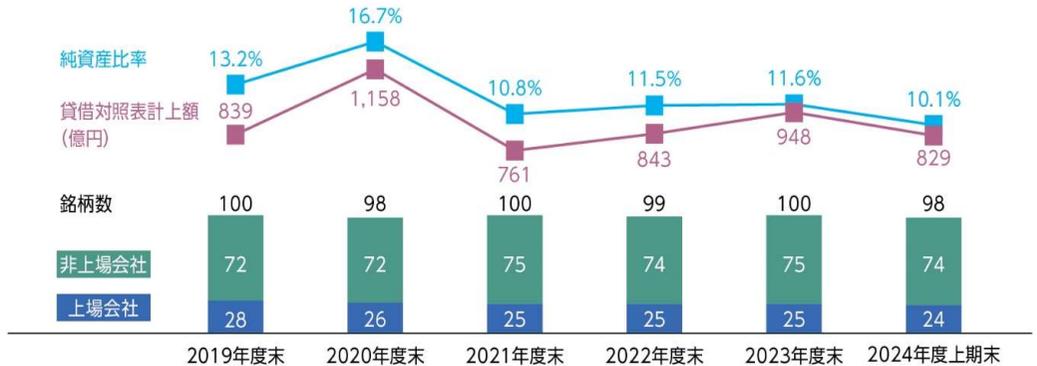
区分	指標	評価ウェイト
財務指標	全社およびカンパニー業績(営業利益)	18%
	EBITDA	12%
	1人当たり限界利益	4%
	ROIC	4%
	売上高成長率	4%
非財務指標	サステナビリティ貢献製品売上高	8%
	GHG排出量削減率	6%
	廃プラマテリアルリサイクル率	4%
	挑戦行動発現度	5%
	人材定着率	5%
	オープンイノベーション	4%
	その他(直接・間接生産性、ガバナンス、カンパニー独自指標)	26%

財務指標 計50%  
非財務指標 計50%

## 政策保有株式について

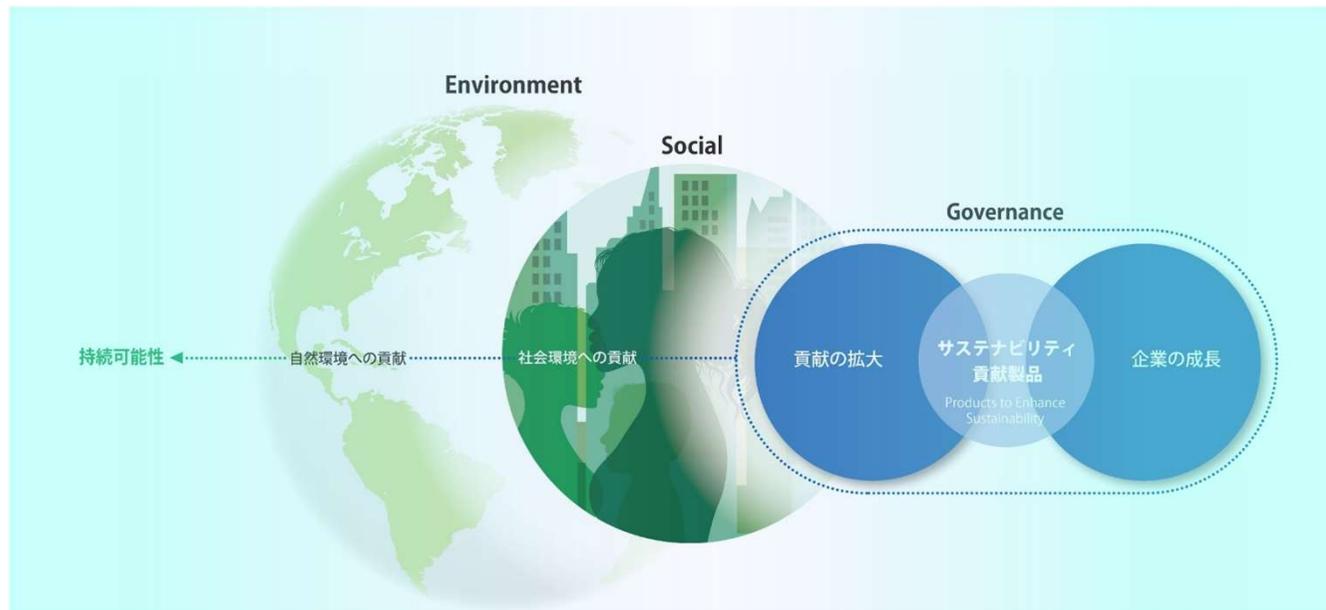
### 政策保有株式 推移

- 重要取引先・パートナーとして、保有先の企業価値向上と、当社の中長期的な企業価値向上の最大化をはかる場合において、有益かつ重要と判断する株式を、限定的かつ戦略的に保有
- 取締役会において、上記の基本方針にもとづき、政策保有株式の保有による便益やリスクが資本コストに見合っているか等の項目について個別銘柄ごとに精査・検証を実施



## 7. 本日のまとめ

- 当社グループの企業活動のアウトプットはサステナビリティ貢献製品であり、中でもより収益性と社会課題解決貢献度の高いものをプレミアム枠と定義。これを生み出す源泉として、知的資本、人的資本、環境への戦略的取り組みとDXがある
- プレミアム枠の収益が当社グループの企業戦略の財務成果である一方、GHG排出削減量などが非財務成果指標に該当する
- 企業価値創造の達成度評価としては、ROICスプレッド、SEKISUI環境サステナブルインデックス及び、ステークホルダー包括利益を確認している



サステナビリティ貢献製品（プレミアム枠認定製品）を創出・拡大し、安心が未来につづくサステナブルな社会の実現に貢献することを通じて収益性と環境・社会インパクトの両立を追求していくことが、当社グループ自身の持続的成長を可能にする

## 社外取締役からのメッセージ

---



## 社外取締役 畑中 好彦

### [略歴]

2005年6月 アステラス製薬株式会社執行役員 経営戦略本部経営企画部長  
2006年4月 同社執行役員兼アステラスUSLLCプレジデント&CEO兼アステラスファーマUS, Inc.プレジデント&CEO  
2008年6月 同社上席執行役員兼アステラスUSLLCプレジデント&CEO兼アステラスファーマUS, Inc.プレジデント&CEO  
2009年4月 同社上席執行役員 経営戦略・財務担当  
2011年6月 同社代表取締役社長  
2018年4月 アステラス製薬株式会社代表取締役会長（2022年退任）  
2019年6月 ソニー株式会社（現・ソニーグループ株式会社）社外取締役（現任）  
2023年3月 株式会社資生堂社外取締役（現任）  
2023年6月 当社取締役（現任）

- ・所有株式数 1,000株
- ・取締役在任期間 1年6か月
- ・取締役会  
2023年度出席状況 13回/13回（出席率100%）
- 指名・報酬等諮問委員会 2023年度出席状況 5回/5回
- ダイバーシティ推進委員会 2023年度出席状況 3回/3回

### <重要な兼職の状況>

ソニーグループ株式会社社外取締役 取締役会議長  
株式会社資生堂社外取締役 取締役会議長

## 【テーマ】

- ①サステナビリティ貢献製品を中心とした成長戦略へ社外取締役として関与した内容
- ②サステナビリティ貢献製品を中心とした成長戦略についての妥当性、及び課題点
- ③当社のサステナビリティに関する取締役会での議論内容及び社外取締役からの意見・提言等の紹介

スライドに記載されている見込、計画、見通しなど歴史的事実でないものは、  
現在入手可能な情報から得られた当社経営者の判断に基づいて作成されております。  
従って、実際の業績は、様々な重要な要素の変化により大きく異なる結果になりうることを、ご承知おきください。

\* 本資料の億円表記の数値に関しては、億円未満を四捨五入で表示しています。

**SEKISUI**