



# CHEMIPAZグループ サステナビリティレポート 2026



〒103-0023 東京都中央区日本橋本町3丁目3番6号  
TEL: 03-6202-7331  
FAX: 03-6202-7341  
URL: <https://www.chemipaz.com/>



本レポートには、より多くの方にとって読みやすいよう、  
UDフォントを使用しています。

本レポートの表紙は、社会福祉法人東京コロニーアートビリティの運営  
する「アートビリティ」に登録された障がい者アートを利用しています。  
(詳細：P.1)

# くらしをこちよく、 みらいをあたらしく

## 報告対象範囲

CHEMIPAZおよび国内・海外のグループ会社。ただし、「当社グループ（国内）」と記載している箇所は、CHEMIPAZ、KJケミカルズ、KJケミテック、マリンナノファイバーが対象。

※文中の社名は(株)等の商号を省略することがある。

## 報告期間

2025年1月1日～2025年12月31日

## 参考にしたガイドライン等

SDGs compass、TCFD提言、環境報告ガイドライン（2018年度版）

## 表紙について

CHEMIPAZグループ サステナビリティレポート2026の表紙は、社会福祉法人東京コロニーアートビリティの運営する「アートビリティ」に登録された障がい者アートを利用しています。

本年は、吉野公賀様の「花は咲く」という作品を採用しました。中央に力強く立つ木の幹と、そこから伸びる枝は、当社が構造改革を経て新たな成長への道を歩み始めた姿と重なります。また、幹や枝の大胆な色使いは当社にとって、従来の枠組みにとらわれない革新的な企業文化への変革を表しているように見えます。枝先に咲く小さな赤い花のように、コンプライアンスの強化と健全な経営を基盤とした、新たな価値創造の花が咲くようにと願いを込めて本作を選定しました。

## フォントについて

本レポートには、より多くの方にとって読みやすいよう、UDフォントを使っています。

## イラストレーションについて

本レポートに掲載されている一部の画像・イラストレーションには、AI（人工知能）生成技術を使用しています。



## Contents

### 概要

|                             |    |
|-----------------------------|----|
| トップメッセージ .....              | 3  |
| 価値創造ストーリー .....             | 5  |
| コーポレートガバナンス .....           | 7  |
| コンプライアンス .....              | 8  |
| 特集：サステナビリティ体制刷新 .....       | 9  |
| CHEMIPAZグループのサステナビリティ ..... | 10 |
| 特集：品質保証体制の抜本的改革 .....       | 11 |
| 品質 .....                    | 12 |
| 特別対談：代表取締役社長・経営倫理専門家座談会 ... | 13 |

### 事業戦略

|                                                  |    |
|--------------------------------------------------|----|
| 事業体制の変革 .....                                    | 15 |
| CHEMIPAZを構成する5つの事業領域 .....                       | 17 |
| くらしを「パッ」と明るくし、「ずっ」と照らす、<br>CHEMIPAZグループの製品 ..... | 19 |
| R&D、知的財産投資 .....                                 | 21 |
| 製品を通じた社会貢献 .....                                 | 23 |

### 環境・保全

|                           |    |
|---------------------------|----|
| TCFD提言に基づく情報開示 .....      | 25 |
| 製造現場からのGHG削減・省エネ座談会 ..... | 27 |
| 環境保全 .....                | 29 |
| 安全衛生 .....                | 33 |
| 各拠点トピックス .....            | 35 |

### 社会・人材

|                            |    |
|----------------------------|----|
| 特集：人事制度改定 .....            | 37 |
| 人事制度の運用 .....              | 38 |
| 採用活動 .....                 | 39 |
| 働き方改革への取り組み .....          | 40 |
| 人材育成 .....                 | 41 |
| ダイバーシティの推進・社会貢献 .....      | 43 |
| ITリテラシーの向上・社外への情報開示 .....  | 44 |
| 特別対談：代表取締役社長・社外取締役座談会 .... | 45 |

### 企業情報

|                   |    |
|-------------------|----|
| 企業情報 .....        | 47 |
| 財務・非財務ハイライト ..... | 48 |
| 拠点情報 .....        | 49 |

## トップメッセージ

# 信頼の再構築と 持続的な価値の創造へ

代表取締役社長執行役員  
湯田 克久

### 信頼回復への道のり

CHEMIPAZグループ（以下、「当社」）は今、経営の土台そのものを立て直す局面にあります。2025年度に明らかになった当社グループにおける品質・安全に関わる不正事案は、お客様、お取引先、株主、そして社会の皆様の信頼を損なうものでした。経営の責任者として、改めて深くお詫び申し上げます。

私は、この問題を一過性の不祥事として処理してはならないと考えています。問われているのは、個別事案への対応ではなく、当社の経営のあり方そのものだからです。だからこそ私は、コンプライアンスを経営の周辺課題ではなく中核に据え直し、全社員にもそのことを周知しました。法令やルールを守ることは当然です。その上で当社に必要なのは、言うべきことを言い、どのような場面でも正しいことを行う、勇気を伴う倫理観としてのインテグリティです。誤りや迷いが生じたときに沈黙せず、組織として自らを正していける会社でなければなりません。こうした考えのもと、社長直轄のコンプライアンス委員会を新設し、インテグリティを基盤とするコンプライアンス教育の企画・実行、全社コ

ンプライアンスリスクの評価と改善策の実行、そしていつでも誰でも声をあげられる仕組みの構築を進めています。

信頼回復に近道はありません。経営が率先して現実に向き合い、問題を隠さない文化を育てる。その積み重ねによってのみ、社会から再び選ばれる会社へと変わることができると思っています。

### 品質保証体制の抜本改革

当社グループの信頼回復にとって鍵となるのが品質保証体系・体制の抜本改革です。私たちは、品質を「現場任せ」にしないと決めました。品質は単なる事業活動の一部ではなく、経営が最優先で守るべき基盤であり、経営レベルで管理しなければなりません。

2026年1月に事業部門から独立した品質保証本部を新設し、外部採用人材を本部長に迎え入れ、社内からも優秀人材を集めました。品質保証本部は、各部門の品質保証活動が適切に機能するよう、ルールと作業標準を整え、情報を視える化し、人を育成し、継続的改善を推進する役割を担います。当社品質保証本部では、これを「品質保証成功のサイクル」

と呼び、ポジティブサイクルが回るよう日々精力的に活動しています。これはいわゆる品質マネジメントシステムの基礎と言えます。私たちは、品質を仕組みで守り続ける会社へと変革していきます。

ISO9001認証について、当社グループではこれまで一部拠点での取得にとどまっていた。今後、全社的な品質マネジメントシステムの再構築を進め、2028年度以降、全拠点での認証取得を目指します。

### 中期経営計画に基づく価値提供

信頼回復と経営基盤の立て直しを進める一方で、私たちはその先の成長も明確に見据えています。2026年度から2030年度までの新中期経営計画では、主軸事業である製紙用薬品の基盤合理化を抜本的に進めると共に、エレクトロニクス・半導体市場を主軸とする成長事業への重点リソース配分を進めることを基本方針としました。

この中期経営計画実行において私たちが重視しているのが、資本規律による持続的な企業価値向上という考え方です。ROICスプレッドなどの資本効率指標による事業ポートフォリオ管理により、限られた経営資源をどこに配分し、どの事業を伸ばし、どの領域を見直すのか、規律ある判断を行っていきます。

さらには、オーガニック成長に加え、インオーガニック成長も視野に入れながら事業ポートフォリオを強化していきます。規模を追うのではなく、地域・市場・技術・用途の組み合わせを広げ、単独では生み出せない価値をつくる。その発想で当社グループの成長の質を高めていきます。

### サステナビリティ経営の推進

こうした成長を長期にわたり支えるのが、サステナビリティ経営です。私たちは、サステナビリティを事業と切り離された活動ではなく、持続的な価値創造そのものとして位置づけています。そして、サステナビリティ推進を担当部署のみが行う活動ではなく、全社員が主体的に取り組む活動へと変えるため、2026年5月にサステナビリティ基本方針を4つの方針へ刷新し、マテリアリティを再特定しました。

第一の方針には、事業を継続するために最も重要な「信頼」を置き、コンプライアンス経営や品質マネジメントシステムの確立・維持を進めてまいります。

第二の方針として、社会で必要とされる事業としての「継続的な社会価値の創出」を挙げ、製品による社会価値創出や持続可能なサプライチェーン確立を推進していきます。

第三の方針は「人材」であり、当社の一員であるとともに社会の一員でもある社員の育成を充実させるとともに、

DEIを推進し、多様な人材がインテグリティに基づいて活躍できる、健全な組織を構築していきます。

第四の方針は「環境」であり、当社化学物質の適正な管理、GHG削減を中心とした気候変動対策に取り組んでまいります。

### 事業体制の変革

以上の変革を迅速に進めるため、2026年1月から、執行役員数を従来から半減した新経営体制をスタートさせました。4人の執行役員で全組織を管掌することで、意思決定のスピードを高めると同時に、責任領域を明確にして経営課題に実効的に向き合うことを目的としています。

また、これまで当社では子会社の独立性を重視してきましたが、今後はグループ全体のガバナンスを強化するため、4人の執行役員を子会社役員として必ず配置し、監視・監督機能を高めてまいります。各社の自律性を尊重しつつ、CHEMIPAZグループとして守るべき基準と方向性をより明確に共有し、グループ経営の質を一段引き上げていきます。

### おわりに

当社にとって今、最も重要なのは、失われた信頼を回復し、その信頼の上に持続的な成長を築いていくことです。わたしたちは、社会から信頼され、必要とされる企業であり続けたいと考えています。

CHEMIPAZグループは、これからもステークホルダーの皆様との誠実な対話を重ねながら、経営改革と価値創造の歩みを着実に進めてまいります。



湯田 克久

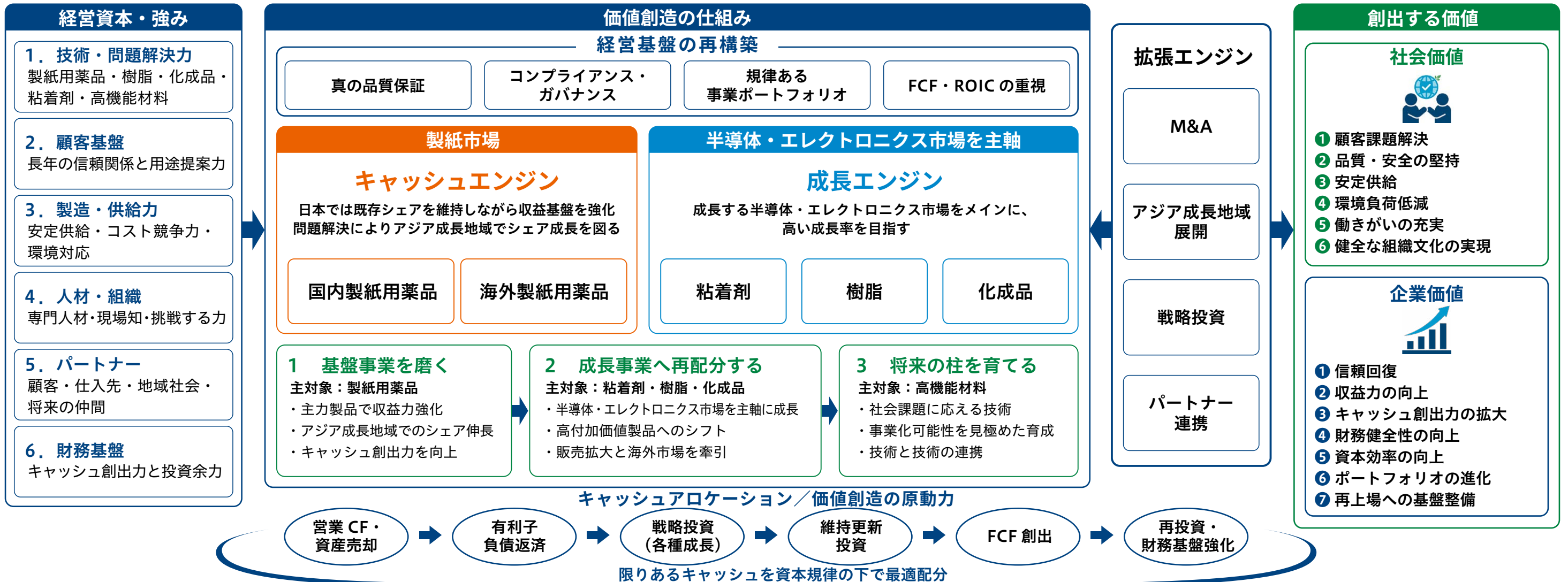
## 価値創造ストーリー

### 信頼を土台に、規律ある経営で強い事業を磨き、成長市場へ資源を再配分し、社会価値と企業価値を同時に創出する

1. CHEMIPAZ グループは、信頼の再構築を出発点に、品質・安全・コンプライアンスの徹底により経営基盤を再構築します
2. 製紙市場の製紙用薬品をキャッシュエンジンとし、日本での収益基盤強化とアジア成長地域でのシェア伸長を進めます
3. 半導体・エレクトロニクス市場を主軸とする粘着剤・樹脂・化成品に投資を集中し、高成長と海外事業の拡大を目指します
4. 信頼・社会価値・人材・環境の4つの経営基盤を土台に、資本規律の下で社会価値と企業価値を同時に創出します

#### 社会・市場環境

1. 東南・南アジアの成長
2. 脱炭素・資源循環型社会への移行
3. 資本効率要求の高まり
4. DEI 推進の潮流
5. 半導体・エレクトロニクス需要の拡大



#### 価値創造を支えるサステナビリティ基本方針・マテリアリティ



## コーポレートガバナンス

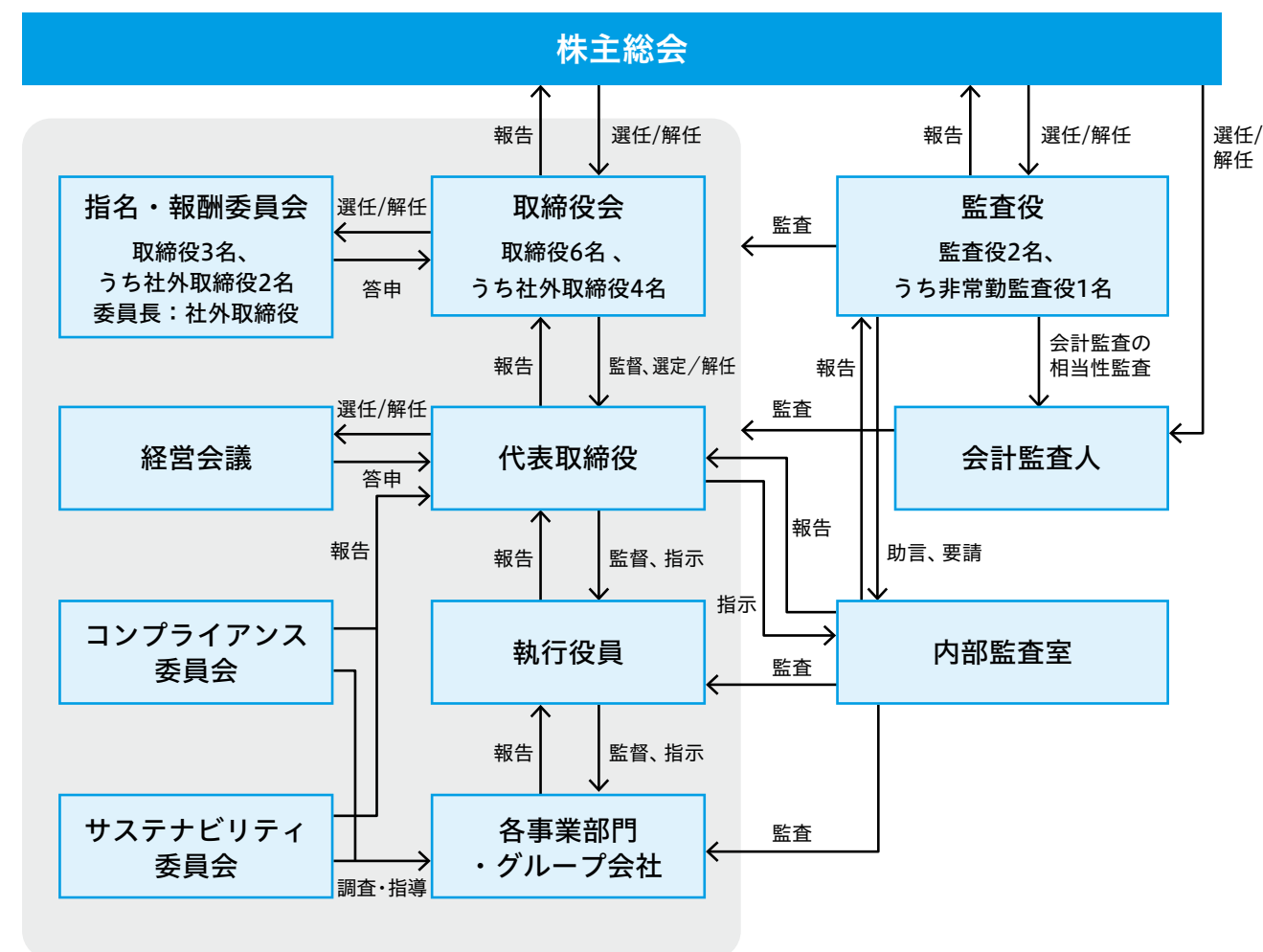
### ■ コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

CHEMIPAZグループは、「遵法の精神」と「フェアな事業活動」を経営の基本に据えて、高い企業倫理を保持しつつ経営の健全性と透明性を確保し、監査役を中心とした経営監視機構を十分に機能させ、企業価値を高めていくことがコーポレートガバナンスの基本と考えています。

#### コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

1. 株主の権利を尊重し、平等性を確保する
2. 株主をはじめとして様々なステークホルダーの利益を考慮し、適切な協働に努める
3. 会社情報を適時・適切に開示し、透明性を確保する
4. 取締役および監査役は、株主からの受託責任を認識し、求められる役割・責務を果たす
5. 株主との建設的な対話を行う

### ■ コーポレートガバナンス体制図（2026年3月31日現在）



## コンプライアンス

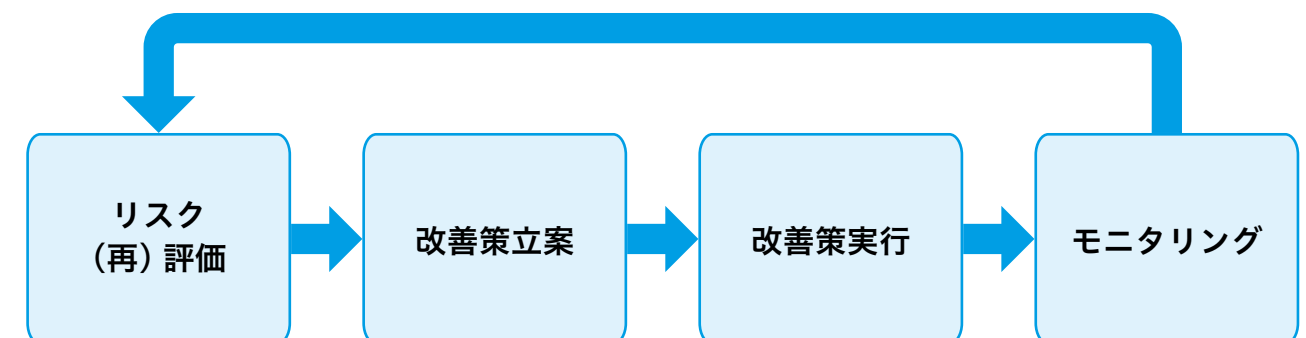
### ■ コンプライアンスリスク評価

当社では、2025年7月に製品の品質および安全に関わる不正が発覚し、2025年9月8日には「国内向け製紙用薬品における試験表記載および安全関連表記に係る不正と今後の対応方針について」を対外公表しました。その後、当社と顧問契約のない弁護士から構成される調査委員会を設置して調査を進め、本年2月16日に「外部主導の調査委員会による当社グループ品質等不正に係る調査結果の概要および再発防止体制について」を公表するに至っています。

この事案の発覚を機に、コンプライアンス体制強化を目的として、従来サステナビリティ委員会の一部会であったコンプライアンス部会を廃し、新たに社長直轄のコンプライアンス委員会を設置しました。従来のコンプライアンス部会は、発生したコンプライアンス事案に対応する受動的な活動にとどまっていた。新たに設置したコンプライアンス委員会は、当社グループに関わる全てのコンプライアンスリスクを対象に、「リスク評価→改善策立案→改善策実行→モニタリング→再度リスク評価……」のマネジメントサイクルを定期的に行い、コンプライアンス違反の発生を未然に防ぐための能動的な活動を行ってまいります。この活動を通じて、二度と同じ不正を引き起こさないよう、当社グループ一丸となって信用回復に努めます。

なお、2026年度に入ってから本委員会で認識したリスク評価カテゴリーは、下記に示す11カテゴリーです。この中に細分化した102のリスク評価項目を設定し、それらを5つの評価軸（影響度/緊急度/発生可能性/検知可能性/統制成熟度）で評価し、リスクの高い項目を優先に改善策立案を行い、すでに取り組みを開始しています。

#### リスクのマネジメントサイクル



#### リスク評価カテゴリー

1. 品質・データインテグリティ（品質不正・隠蔽を含む）
2. プロセス安全・労働安全
3. 環境規制・排出管理
4. 化学物質・製品法規（SDS・表示・輸出入を含む）
5. 財務・会計・税務・補助金
6. 競争法・腐敗防止・利益相反
7. 人事労務・ハラスメント・組織風土
8. 情報セキュリティ・個人情報・営業秘密
9. ガバナンス・内部統制・通報・調査
10. コンプライアンス理解・倫理観・カルチャー
11. 安全保障貿易管理（輸出管理・制裁対応）

# 特集：サステナビリティ体制刷新

## 2026年5月策定 新サステナビリティ基本方針

CHEMIPAZグループは、環境・社会の持続可能性向上に貢献しつつ、自らも持続的に発展することで、グローバルに企業価値向上を目指します。CHEMIPAZグループは、次の4項目を意識した事業活動を推進します。

- (1) 品質保証をはじめとするコンプライアンスの徹底
- (2) 事業を通じた社会価値の創出
- (3) 多様な人材が安心して活躍できる健全な組織文化の醸成
- (4) 気候変動対応と資源循環による環境負荷低減

## ■ サステナビリティ担当役員からのメッセージ

### 本質的サステナビリティ経営を目指して

2026年1月、当社は組織体制を刷新し、サステナビリティ推進室を新設いたしました。同時に、停滞していたサステナビリティ委員会の位置づけを見直し、より実効性の高い議論の場として再構築を図っています。これまで当社は、サステナビリティ基本方針に基づきESG（環境・社会・ガバナンス）重要課題への取り組みを進めてまいりましたが、率直に申し上げて、必ずしも全社員が主体的に取り組む活動とはなっていませんでした。この課題に正面から向き合い、2026年度から「当社が社会に与えるインパクト」と「当社が本気で取り組める領域」の両面を意識したマテリアリティ（重要課題）の再特定を進めています。形式的な取り組みではなく、実質的な成果を追求してまいります。

### 信頼回復とコンプライアンスの徹底

近年、世界は気候変動、地政学的リスク、経済環境の変化など、かつてない規模とスピードで変化を続けています。様々な社会課題への対応が要請される中ではありますが、当社グループが最優先に取り組むべきESG課題は、昨年ホームページにて公表いたしました品質不正問題への対応だと考えています。本件に関し、お客様をはじめとする関係者の皆様に多大なるご迷惑とご心配をおかけしましたことを、深くお詫び申し上げます。信頼回復には相応の時間を要することを承知しておりますが、コンプライアンスの強化を当社のサステナビリティ推進における最重要課題の一つとして位置づけ、着実に実績を積み重ねることで、ステークホルダーの皆様からの信頼回復を目指します。

### 変化する社会要請への対応

そのほかの観点では、化学品メーカーである当社にとって、気候変動への対応は事業継続の観点からも必須の課題であると考えています。また、サプライチェーン全体での人権デューデリジェンスの実施や、製品のカーボンフットプリント算定など、ステークホルダーからの要請は年々高度化、多様化しています。これらの要請に適切に対応し、透明性の高い情報開示を行うことは、当社が目指す再上場への重要なステップであると認識しております。

同時に、私たちは地域社会の一員として、清掃活動など、地域に根ざした活動にも注力してまいります。規模の大小に関わらず、社会に対してポジティブなインパクトを生み出せる取り組みを、着実に積み重ねていく所存です。

今回のサステナビリティレポート（2027年夏頃発行予定）では、新たな取り組みの成果をご報告できるよう、着実に歩みを前に進めていきます。

CHEMIPAZ株式会社  
取締役常務執行役員CFO  
酒向 伸幸



# CHEMIPAZ グループのサステナビリティ

## ■ 報告期間 2025年1月-12月におけるサステナビリティ基本方針とESG重要課題

当社グループではSDGsの枠組みを活用してマテリアリティを特定し、「ESG重要課題」として取り組みを進めています。報告期間である2025年1月-12月は旧サステナビリティ基本方針の下、ESG重要課題への取り組みを行っていたため、旧方針に基づいた形で報告いたします。※SDGsの項目別の取り組みをまとめたページはHPをご参照ください。

| 旧サステナビリティ基本方針                             | ESG重要課題                               | 取り組み                                             | 関連SDGs                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| (1) 地球環境への配慮とリスクマネジメント                    | 気候変動対応                                | GHG排出量削減（Scope1+2）、非化石エネルギーの利用拡大、生物多様性の保全等       |                                                                                        |
|                                           | 化学物質の適正管理の推進                          | 新化学物質管理システムの導入によるマネジメント強化                        |                                                                                        |
|                                           | リスクマネジメント                             | BCPの策定と更新                                        |                                                                                                                                                                                                                                                              |
| (2) 新たな技術の創造による環境・社会・経済的価値の創出             | サーキュラーエコノミーへの取り組み                     | 環境戦略製品の拡販、グリーン購入の推進、外部最終埋処分量の削減                  |     |
|                                           | DX                                    | DX人材育成、DX意識・風土の醸成                                |                                                                                                                                                                                                                                                              |
|                                           | 人権・ダイバーシティの尊重、安全・健康への配慮を通じた働きやすい環境・風土 | 女性・海外人材・シニア人材・障がい者の活躍推進、働き方改革、従業員エンゲージメントの把握と向上等 |                                                                                        |
| (3) 人権・ダイバーシティの尊重、安全・健康への配慮を通じた働きやすい環境・風土 | 労働安全衛生の更なる向上                          | 無事故無災害の達成に向けた取り組み、安衛法改正対応（自律的管理）                 |                                                                                                                                                                                                                                                              |
|                                           | 人材育成・組織づくり                            | 若年層ジョブローテーション、中長期的課題への対応を見据えた新卒・即戦力採用の実施         |                                                                                                                                                                                                                                                             |
|                                           | ステークホルダーとの対話と価値協創による良好な関係構築           | 持続可能な原材料調達の推進                                    |                                                                                                                                                                       |
| (4) ステークホルダーとの対話と価値協創による良好な関係構築           | 品質マネジメントの向上                           | 安全環境品質監査の実施、試験表発行システムの導入等                        |                                                                                                                                                                                                                                                            |
|                                           | ステークホルダーコミュニケーション                     | 非財務情報の開示推進、従業員コミュニケーションの強化                       |                                                                                                                                                                                                                                                            |
|                                           | 法令遵守と適正なグループガバナンス                     | グループガバナンスの強化                                     |                                                                                                                                                                                                                                                            |

## ■ 2025年度中のESG重要課題に対する取り組みの進捗状況

2025年度中に特に進展した取り組みは以下の通りです。

### GHG排出量削減

CHEMIPAZグループでは、継続的にGHG削減の取り組みを行っています。各工場では、社員が主体となって重油使用量の削減やエネルギーロス対策を提案・実行しています。またKJケミカルズ八代工場では、太陽光発電や液化天然ガスへの転換の取り組みを積極的に行っています。これらの取り組みにより、GHG排出原単位を対前年度7ポイント削減できました。

### 人材育成・組織づくり

人事制度を改定しました。求められる期待や役割によってグレードを決定する、グレード制度へと移行し、年功序列要素を脱し、優秀な人材を早期登用できる制度としました。また、人事評価において、各人の成果や貢献が適正に評価され、報酬に反映される仕組みとしました。なお本改定については、労働組合と真摯に複数回の協議を重ねた末、実現いたしました。（参照：P.37）

### サーキュラーエコノミーへの取り組み

CHEMIPAZグループの各工場では、廃棄物削減の取り組みを実施しています。特にCHEMIPAZの竜ヶ崎工場では、排水処理の工程を見直すことにより、汚泥排出量を年間29.9トン削減することができました。（参照：P.32）

## 特集：品質保証体制の抜本的改革

### 品質方針

私たちは品質不正の反省に立ち  
品質を経営の最優先事項として  
品質保証の仕組みを再構築します

法令・規格・顧客との約束を守り  
逸脱は隠さず是正し仕組みと監査で再発を防ぎます

取引先・社会・株主の信頼を取り戻すため  
品質保証の徹底と顧客満足度の向上を約束します

社員一人ひとりが品質保証に対する高い意識を持ち  
安定した高品質な製品とサービスを提供し続けます

### 品質不正に関するお詫び

2025年9月に公表した当社での品質不正問題に対し、お客様をはじめ関係各位に多大なるご迷惑とご心配をおかけしましたことを、心よりお詫び申し上げます。

当社グループは、2026年1月に新しい品質保証本部を発足いたしました。「品質方針」も刷新し、不正に対して真摯に向き合い、第三者主導による調査報告書に記載された提言を基に、新体制によって不正が起こらない仕組みづくりならびに是正措置・予防措置を実行いたします。

コンプライアンスおよび品質を最優先とする企業文化を再構築し、関係各位ならびに社会の皆様からの信頼回復に、全力で取り組んでまいります。

### 今後への決意表明

当社の品質保証体制を強固なものにすべく、高い実効性を伴って今後の取り組みを進めていく所存です。具体的には、「社員への教育・研修」と、「品質マネジメントシステム（QMS）の整備」の二つの軸で取り組みを進めてまいります。

1つ目に挙げた「社員への教育・研修」について当社では、「コンプライアンス行動規範」に関する全社員向けの研修を従来より実施しておりました。今後はそれに加えて「品質保証および品質不正防止」に関する教育訓練を定期的に実施します。

しかしながら、単にコンプライアンス研修や品質教育を実施しただけでは、社員の意識を変えることは困難であると認識しています。そのため部署毎に、実際の現場で直面しうる具体的な事例を設定したケーススタディや、理解度テストを実施予定です。これにより、コンプライアンスや品質について従業員が自ら考え、認識を改めるきっかけとなる有効な施策にします。

2つ目に挙げた「QMSの整備」に関しましては、品質保証本部発足直後からすでに取り組みを始めています。最初の2か月で全工場・全研究所を訪問し、潜在的リスクの洗い出しや製造記録・試験記録の確認を行い、必要な事項については是正を行っております。従来はQMSの脆弱性やルールの未整備といった課題を抱えていました。今後はルールや基準の明文化とプロセスの標準化を推し進め、システム全体での品質保証を強化してまいります。こうしたQMSの整備には、その展開と運用の定着を含めておおむね1～2年の期間を要する見込みです。

結びに、この度の品質不正を反省し、当社が同じことを二度と繰り返さぬよう、企業文化と仕組みの両面で体制を整えてまいります。

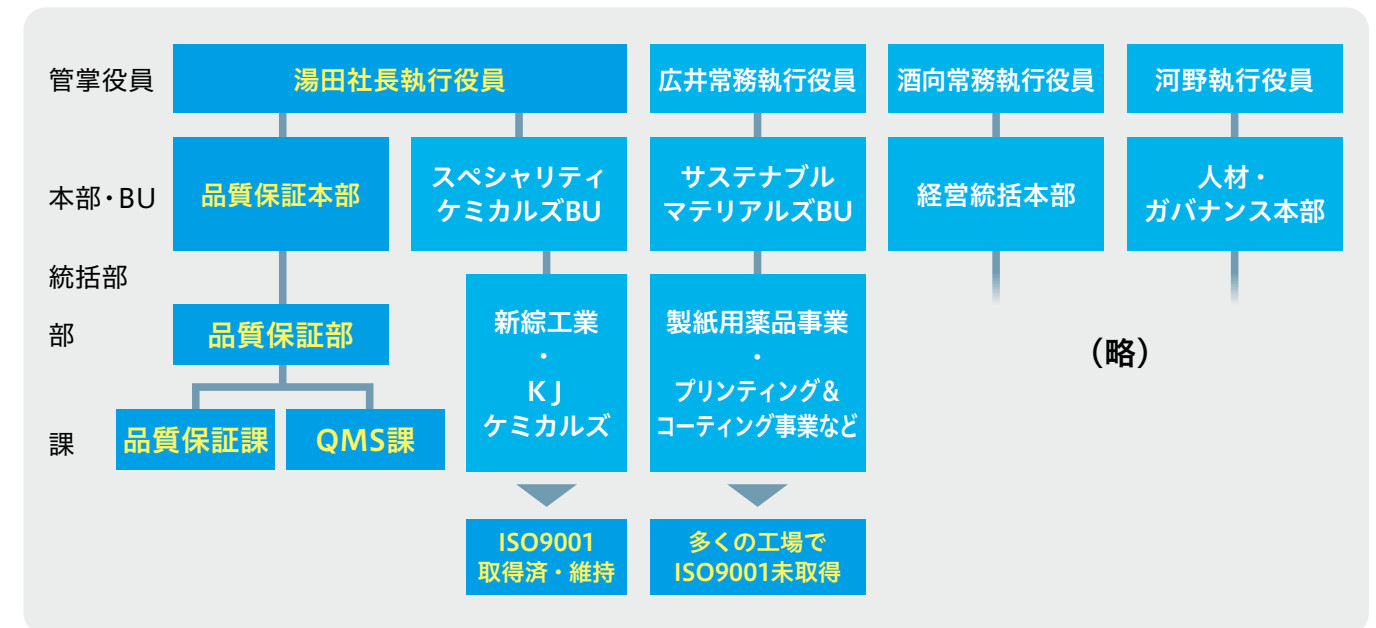
CHEMIPAZ株式会社  
品質保証本部長 長 優子

## 品質

### ■ 新・品質保証体制

従来、当社は品質保証ではなく品質管理機能を有しておりましたが、その体制は脆弱でした。今回の品質不正を重く受け止め、2026年1月に組織体制を大きく見直すとともに事業部門から独立した「品質保証本部」を立ち上げました。本組織は、より実効性の高い品質保証体制を確立するため社長直轄とし、さらに、事業部門と同格の本部組織として設置しております。

品質保証本部の新設にあたっては、下位組織として品質保証課とQMS（品質マネジメントシステム）課を設置しました。品質保証課は品質問題の改善（異常逸脱の把握・苦情対応・原因特定・再発防止）を中心に対応し、QMS課ではインシデントの予防を主眼において、変更管理、従業員への教育訓練、文書管理等を担当します。



### ■ 2026 年度活動計画：信頼回復のために

#### 品質保証本部の業務

品質保証本部では、発生した品質問題への是正対応と、その原因を分析し再発防止体制を強固にするための定期的な監査を実施します。

各事業所への訪問を通じて、QMS運用の実態把握、品質方針の展開、および品質保証プロセス全般の改善を推進します。また、工場や研究所における品質データの分析・評価に基づき、各部門単位での品質管理体制を改善していきます。

こうした監査を含め、QMSの構築、手順書・記録書の整備、リスクアセスメントの実施、異常逸脱処理などの活動を通じて、強固な品質保証体制の構築と、お客様からの信頼回復に取り組んでまいります。

#### 今後の目標

CHEMIPAZの多くの工場においてはQMSに関する国際規格ISO9001を取得しておらず、ISOに基づく内部監査および外部監査等も行われていませんでした。

このたびQMSを全社単位で一新し、2028年度までに不正を確実に防止できる体制へと整備していきます。そのための具体的な目標として、ISO9001の認証取得を目指します。

当社グループ全体の品質向上を図り、お客様からより一層の信頼を得られるよう努めてまいります。



## 特別対談：代表取締役社長・経営倫理専門家座談会 品質不正問題を踏まえ、いま企業経営に求められる倫理を考える

当社グループのコンプライアンス問題を受け、仕組みだけでなく、企業風土の観点でも抜本的見直しを行っていきます。経営倫理の権威である梅津光弘氏をお招きして、今後当社グループは何を実施していくべきか助言をいただきました。

代表取締役社長執行役員  
湯田 克久

経営倫理実践研究センター  
梅津 光弘 氏

### なぜ不正が起こるのか

湯田：当社では品質不正の発覚を受けて、今年1月に品質保証本部やコンプライアンス委員会を社長直轄の組織として設置しました。会社の仕組みを抜本的に見直し、順次活動を行っています。しかし、仕組みの見直しだけでは不十分だと考えており、併せて仕組み以外の側面、例えば組織風土や企業倫理も見直す必要があると考えています。

梅津：良い取組みだと思います。「仏作って魂入れず」という言葉があるように、組織の仕組みだけを整えても本質的な改革にはつながりません。日本企業の品質不正の調査報告書を見ると、最後はほとんど例外なく「不正を許容する組織風土に問題があった」という言葉で結ばれています。

湯田：組織風土や企業倫理も併せて見直すという方向性は間違えていないということですね。

梅津：そうです。次に、どのように組織風土を変えるかが重要になってきますが、まずは各拠点の固有の実情を見極める必要があります。御社の場合、全国に拠点がありますが、取扱う製品や仕事の内容、進め方などが拠点によって異なり、その結果独自の組織風土が個別に根付いているはずです。私は不正が起こった様々な企業の改革に携わってきましたが、その経験から、各拠点に出向いて実際に働く社員と対話を重ねない限り、その拠点固有の問題は見えてこないと確信しています。

### OJTが危ない

湯田：私も各拠点へ訪問し対話することを考えていますが、どのような切り口でアプローチするべきか、難しいと感じています。拠点固有の問題を見つけるためには、もう少し焦点を絞るならどんなところを見ていけばいいのでしょうか。

梅津：拠点ごとに行われるOJTの在り方は多くの企業にとって課題になっている印象です。入社直後の研修については人事部門が体系的に実施していますが、配属後の教育は多くの企業で先輩社員に完全に委ねられています。

湯田：当社でも新入社員の配属後に行われているOJTの内容までは把握できていません。

梅津：私が知るよくあるケースをお話しします。品質検査を行う職場で規格を少し外れた製品ができてしまった場合に、新入社員が先輩に対応を相談しに行くと、「これくらいだったら、お客様が使用する観点で今まで問題になったことがないし合格品としても大丈夫。自分もそうやって教わってきた」といった説明を受けます。それにより本来不合格にするべき製品を、数値を改ざんして合格としてしまうのです。配属して間もない社員は、本来正しくないのに「学校で習ったこととは違うけど、会社に入ったらこういう仕事のやり方なのか」と学んでしまう。こうした不適切なOJTの内容は、口伝で受け継がれて会社の公式の文書には残らないのにも関わらず、何十年もまるで正しい手順のように伝承されてしまうんです。



経営倫理実践研究センター 梅津光弘 氏  
シカゴロヨラ大学大学院博士課程卒業 Ph.D. (哲学)  
梅津総合研究所 代表取締役

### 「言った者負け」にはなりたくない

湯田：先生がお話されたケースで、OJTで指導された内容が不適切であると気づく人がいても不思議ではないのですが、そのような人は上司や同僚に相談や問題提起をしたりしないのでしょうか。

梅津：確かにそういう人もいます。しかし、上司や先輩に問題提起すると「言った者負け」と感じてしまうんです。

湯田：どうということでしょうか。

梅津：OJTの不適切な内容に対して問題提起すると、上司や先輩から「解決策も一緒に提案しなさい」と言われることがよくあります。何十年前から続くケースが多いですから、是正は大変な仕事です。特に品質に関する不適切な慣行については、製造、営業、研究所と部門をまたいで科学的に検証し直さないといけません。

湯田：特に新入社員にとっては非常に難しい仕事ですね。

梅津：その通りです。問題を指摘した人が困難な課題を背負われることになり、「言わなければ良かった」と感じてしまい、皆が「自分が鉛筆をなめれば丸く収まる」と考えて問題を先送りしてしまう、ということが日本の製造業でよく見られます。

湯田：実は当社の品質不正問題についても同じようなケースが確認されています。拠点によってそのような慣行になってしまった経緯が異なると思いますので、社員との対話で原因をしっかりと見極めていきたいです。

### 声を上げられる仕組み・風土を作ろう

湯田：「言った者負け」と思ってしまうケースがあるのですが、当社でも問題に声を上げられない文化があると考えています。第三者主導委員会の報告書で、内部通報制度が有効に機能していないと指摘がありました。

梅津：不適切な行為を「しない」「させない」仕組み・風土作りを実施している企業は多いのですが、私が特に実施するべきだと思っているのは、不適切な行為を見聞きした時に、社員が「声を上げられる」ようにする取り組みです。

湯田：「ちょっとおかしいな」と感じる出来事があったら社員には相談してほしいと思っています。明確なコンプライアンス違反と社員個人が判断できない段階でも良いので、社員が疑義を感じたら相談できる仕組みの構築を、経営レベルで議論しています。

梅津：ある企業では目安箱をうまく使っていました。匿名での相談を受け付け、月報のような形で「こういう相談があり、このように対応しました」と一般的な対応事例として社員に共有しています。もちろん中には個人情報など共有できない内容もあり実施する際には十分に注意する必要があります。

湯田：参考になります。先般の調査の過程で、品質問題を

コンプライアンス窓口相談してよいことを知らない社員が見られました。現在、本来の窓口の機能を周知する方法を検討しています。

梅津：実はこれもよくある話です。コンプライアンス窓口がハラスメント専門の相談窓口と誤解されている企業も少なくありません。もちろんハラスメントも大事な問題ですが、品質不正に関する問題も本来はコンプライアンス窓口相談すべき事案ですね。

湯田：一方で、周知活動や仕組み作りだけを行っても、同僚への裏切り、報復の恐れを感じてしまい、コンプライアンス窓口の利用に対する心理的ハードルはまだ下がらないと思っています。どのように「声を上げられる風土」を醸成していけばよいのでしょうか。

梅津：これは難しい問題です。手を変え品を変え、施策を打つ必要がありますが、「窓口に通報しても大丈夫」という心理的安全性を確保することが大事だと思います。先ほどの目安箱を設置した企業では、対応事例を社内に共有することで、「ちゃんと会社は対応しているんだ」と社員に感じてもらうことができ、言っても無駄という諦めの気持ちを払拭できていました。

湯田：大事な観点ですね。社員の問題提起に対して、会社がいかにしっかりと対応している姿を見せることもしたいと思います。



### まず各拠点の社員と対話しよう

梅津：最後に言いたいことは、「みんながんばれ」と社員に任せっきりにすると、状況は変わらないということです。抜本的見直しの最中で、各拠点に大きな負荷がかかっていますから、負荷をかけすぎることによって別の不正を起こしてしまうかもしれません。

湯田：仰る通りです。改革は必ず行っていますが、社員が疲弊してしまい、新たな不正につながることは避けたいです。

梅津：最初にも述べましたが、組織風土を変えるためには、各拠点の個別の組織風土を経営が知らなければ始まりません。ぜひ、社員の皆さんの声に耳を傾けて、経営の改善につなげてください。

湯田：拠点訪問の際には、アドバイスいただいた論点を踏まえて十分に社員との対話を行っていききたいと思います。

# 事業体制の変革

## CHEMIPAZ グループ

### CEO室

経営企画

M&amp;A

### 品質保証本部

### スペシャリティケミカルズBU

化成品事業

粘着剤事業

### 内部監査室



代表取締役社長執行役員  
湯田 克久

### ■ 信頼回復と成長戦略の両輪で未来を築く

私は、経営の土台を立て直すことと、次の成長をつくることを同時にやり切る覚悟で取り組んでいます。品質保証本部では、昨年の品質不正を教訓に品質マネジメントシステムを再構築し、真の品質保証の実現と2028年度のISO9001認証取得を目指します。スペシャリティケミカルズBUでは、成長市場で競争力の高い2事業を成長の柱として磨き上げ、新製品投入、QCD競争力強化、戦略投資により成長を牽引します。M&Aでは、中長期経営戦略に則ったインオーガニックな成長を実現すべく、当社の強みを広げる戦略案件を着実に推進します。経営企画では、コンプライアンスとガバナンスの経営基盤を再構築し、グループ全体の健全で持続的な成長を支える体制づくりを進めます。

### 経営統括本部

財務経理

IT/DX

サステナビリティ推進

内部統制



取締役常務執行役員  
酒向 伸幸

### ■ サステナビリティ経営の深化と企業価値向上

当社グループではサステナビリティへの取り組みを通じて、本質的な企業価値の向上を目指しています。環境・社会課題の解決を成長機会として活用し、長期的な競争優位性の確立に取り組んでいます。2025年度は財務経理統括部主導で、企業価値向上の基盤強化に取り組みました。具体的には、マインドセット改革を通じて前例踏襲から脱却し、「あるべき姿」を起点とする行動パターンを社内に定着させました。その果実として、早期リファイナンスによる金利負担の軽減と成長戦略に向けた追加資金を確保。こうして創出したキャッシュを再投資し、利益とキャッシュの好循環に貢献しました。

今後は上場を見据え、ESG（環境・社会・ガバナンス）の定量的な評価を通じて、非財務情報と財務情報の関連性を明確化します。これにより、ESGを経営の中核に据えた透明性の高い情報開示を推進してまいります。

### サステナブルマテリアルズBU

製紙用薬品事業

プリンティング&  
コーティング事業

高機能材料事業

新事業



常務執行役員  
広井 正幸

### ■ 知とコミュニケーションによる未来の創造

サステナブルマテリアルズBUは既存事業と新事業が融合した事業体であり、当社の現在を支えつつ未来を創り上げるという二つの大きな使命を有しています。既存事業は当社の歴史そのものですが、長い歴史があるからこそ時代に合わせて磨き上げ、将来も柱であり続けねばなりません。また、事業化ステージを迎えた製品群（抗バイオフィルム剤、銀ナノワイヤ等）を確実に発展させることはもちろん、それに続くシード技術を探索し続ける必要があります。

既存事業、新事業とも個の力だけでは進められません。本ビジネスユニットには技術・製造・資材・営業という事業遂行の基幹機能が集約されているため、それぞれの「知」（知識と知恵）を持ち寄り、社内外とコミュニケーションを交わすことにより、必ずCHEMIPAZグループの未来を創り上げることができると確信しています。

### 人材・ガバナンス本部

人事総務

DEI推進

法務

環境・化学物質管理



執行役員  
河野 宏治

### ■ 働きやすく挑戦しやすい会社へ

当社は非上場化を機にミッション・ビジョン・バリューを刷新し、昨年4月にCHEMIPAZへと社名を変更いたしました。社内改革として、Pay for Performanceを基軸とした新人事制度へ移行し、合わせて機動的な組織改編を進めております。

人材・ガバナンス本部では、持続的な成長に不可欠な人材の確保・育成を目指し、採用強化・人材育成・DEI推進に関する様々な施策を展開しております。具体的には、女性・外国籍社員の活躍推進、次世代育成プログラムの実施、さらには1 on 1による対話重視の文化醸成などを推進しております。これらの取り組みを通じて、社員一人ひとりが主体的に挑戦できる環境を整備し、事業の競争力強化と持続的な成長を実現します。また、多様な視点を事業活動に取り入れることで、社会的責任を果たす企業としての価値提供を一層高めてまいります。

## CHEMIPAZ を構成する 5 つの事業領域

### 製紙用薬品

#### ■ 主要製品

- ・サイズ剤
- ・風合向上剤
- ・紙力剤
- ・製紙工程の補助薬品



#### ■ 概要

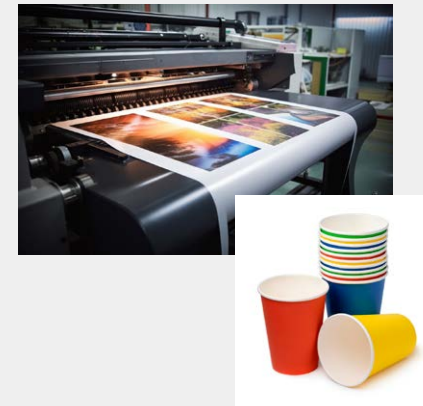
「紙」は生活のあらゆる場面で使われていますが、近年サステナブルな素材としても注目が高まり、更なる高性能化や代替素材化など「紙」への要求は高度化しています。

当社は製紙用薬品の設計技術で社会の要求に応え、文房具から物流資材まで紙製品の品質を根底から支えています。現在は需要が拡大するアジア圏へも積極展開。独自の技術を武器に、持続可能な社会の実現と事業成長を両立します。

### プリンティング&コーティング

#### ■ 主要製品

- ・インキ用樹脂
- ・塗料用顔料分散樹脂
- ・水性バイオマス樹脂
- ・紙用コーティング剤



#### ■ 概要

環境負荷低減に向けた包装資材の脱プラスチック化や、水性化へのニーズが高まっています。当社は印刷インキ用樹脂を中心に、パッケージを彩り、機能をもつ多様な製品を提供しています。中でも水性樹脂は、海外でも高い評価をいただいています。サステナブルな未来に向け、バイオマス素材や紙用コーティング剤など環境負荷低減に資する製品を通じて社会に貢献します。

### 高機能材料

#### ■ 主要製品

- ・銀ナノワイヤ
- ・抗バイオフィルム剤



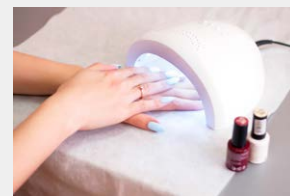
#### ■ 概要

効率的なエネルギー活用や高度な衛生・健康管理は、現代の重要な課題となっています。当社は、太陽光パネルの次世代材料として期待される銀ナノワイヤや、住宅や工場で「ヌメリ」を根本から防ぐ抗バイオフィルム剤を提供しています。これら独自の高性能素材を通じ、環境負荷の低減と持続可能な社会への転換、そしてお客様の価値創造に貢献します。

### 化成品

#### ■ 主要製品

- ・機能性モノマー
- ・機能性オリゴマー
- ・高分子型重合開始剤
- ・機能性溶剤
- ・プリン誘導体



#### ■ 概要

世界的な環境意識の高まりや規制強化を背景に、KJケミカルズは独自の合成技術を核とした材料開発を推進しています。幅広い品揃えを誇る主力の機能性モノマーに加え、UV硬化プロセスの利点を最大限に引き出す高機能材料を拡充。210℃以上の耐熱性を持つ高T<sub>g</sub>製品（T<sub>g</sub>:ガラス転移温度）や、優れた強靭性を備えたオリゴマーにより、3D造形や半導体などの最先端分野で環境負荷低減と高機能化の両立に貢献します。

### 粘着剤

#### ■ 主要製品

- ・UV硬化型粘着剤
- ・溶剤型粘着剤



#### ■ 概要

環境に優しい製造プロセスへの要請が高まる中、新緑工業は高度な粘着技術で産業を支えています。

主力のUV硬化型粘着剤は、有機溶剤を使用していないため、環境負荷の低減と、製造現場で働く人々の健康に貢献しました。スマートフォンの画面をはじめとする光学用途や、半導体をはじめとする電子材料など多様な製造現場において、安全でクリーンなモノづくりの実現に貢献します。

# くらしを「パツ」と明るくし、「ずっ」と照らす、 CHEMIPAZグループの製品

CHEMIPAZグループは、さまざまな場面で皆様のくらしをこちよくし、みらいをあたらしくするための挑戦を続けています。このページでは、「生活の中にあるCHEMIPAZグループの製品」をいくつかご紹介します。

## コンタクトレンズ

KJケミカルズの機能性モノマーは、コンタクトレンズに酸素や水を通しやすくする材料として使われています。独自の合成技術による安全な素材で、毎日の快適な暮らしを支えています。

## ファストフードの包み紙

当社の耐油コート剤は、揚げ物など油分の多い食品の包み紙に使われています。耐油性だけでなく、安全性や食品のべたつき防止など、様々な性能を追求しています。

## 遮熱窓

当社の銀ナノワイヤを応用したフィルムが、高い遮熱効果を発揮することを確認しました。窓ガラスフィルムなどへの適用を目指し、実用化に向けた様々な施策を進めています。

## バス・トイレ

当社の抗バイオフィルム剤はお風呂・トイレ用の洗浄剤に使用されており、ピンクヌメリなどの不快な汚れを予防する効果があります。

## 紙製品

当社開発の耐水コート剤は、従来のプラスチックラミネートに代わり、紙コップのリサイクル性を高めます。また、主力製品である紙力剤やサイズ剤などの製紙用薬品は、段ボール・ティッシュペーパーをはじめ様々な紙製品に使用されています。

## スマートフォン

出荷時の保護フィルム、ディスプレイ部品の材料、組み立て用の粘着テープなど、当社グループの様々な製品が使われています。

## R&D、知的財産投資

「くらしをこちよく、みらいをあたらしく」のミッションにある通り、私たちの製品は印刷物、段ボール等に姿を変えて快適な暮らしを支えています。そして、環境を守り、未来の生活を豊かにする新素材の開発を通じて、持続可能な未来を実現します。

### 研究開発方針

地球温暖化、環境汚染、化石資源枯渇など現在地球が直面する様々な環境問題は、私たちの経済活動が要因となって発生しています。企業自身が持続していくためにも、ビジネスモデルそのものが持続可能な社会に向けたものでなくてはなりません。そのような社会背景において当社はIT技術も積極的に活用することで、①環境負荷の低減・省エネルギー、②資源の効率的な利用と循環、③脱石油・バイオマス資源の有効活用を達成し、資源を大切に活用した持続可能な未来の実現に貢献していきます。

### 新規事業

#### 新事業推進部

新事業推進部では、将来の収益基盤となる新規事業の創出に取り組んでいます。具体的には環境配慮型の非フッ素系耐油コート剤、衛生管理に革新をもたらす抗バイオフィルム剤、次世代デバイスでの利用が期待される銀ナノワイヤの3つの材料を主軸に検討を進めています。各製品は既に実用化段階に入っており、市場での採用も進んでいます。事業化を確実に進め、当社の主力事業とすることを目指しています。

これらの取り組みを通じて、環境負荷の低減、安全・衛生の向上、次世代デバイスに貢献し、「くらしをこちよく、みらいをあたらしく」の実現に取り組めます。

#### 新事業企画部

新事業企画部は、新事業推進部が主軸とする3つの新事業に続く新たな事業の柱づくりに取り組んでいます。参入前に市場や競合、規制を丁寧に調べ、成功可能性の高いテーマを見極めた上で、ステージゲート制で各段階の明確な基準に沿って評価・意思決定を行います。

開発の構想段階から社外との対話を通じて初期顧客を特定し、技術アイデア・生産技術・営業情報を結び付けて検討を進めています。また、定期的な情報発信と社内交流により、関係者の皆さまと一緒に魅力的なテーマを育てていきます。

#### VOICE 抗バイオフィルム剤で進化した抗菌技術

バイオフィルムは、古くから医療や、食品製造、生活空間において、防除の難しい衛生課題とされてきました。私たちは、近年の社会的な衛生意識の高まりに先駆け、バイオフィルム防除技術の開発をスタートし、「抗バイオフィルム剤PAZCLEAR®」として製品化しました。

PAZCLEAR®は、従来の抗菌技術を大きく進化させ、幅広い用途に安全に使用できる製品を目指しました。細菌のバイオフィルム形成機構をブロックする特徴的な作用をもち、これによって優れた効力と高い安全性を両立しています。こうした特長を評価いただき、PAZCLEAR®は、身近な市販品や、食品の製造現場等での利用が広がっています。今後も関連技術や製品の改良を重ね、社会の衛生環境向上に寄与したいと考えています。



CHEMIPAZ(株)  
新事業推進部  
五十嵐 亮二

#### VOICE お客様に寄り添い、バイオフィルム課題を乗り越える

当社の抗バイオフィルム剤PAZCLEAR®と、お客様のニーズとをつなぎ、最適なお提案をするのが私の役割です。

私がお客様と関わってきた中で特に印象的だったのは、ある食品工場での成果です。従来の洗浄剤では菌数の低減に限界があった中で、当社のBR-310に切り替えることにより、菌数をほぼゼロにまで抑えることができました。お客様からは「目に見えないバイオフィルムが、実は衛生管理の壁になっていたことを実感した」という声をいただきました。

「バイオフィルム」という言葉が社会にも浸透してきている今、私たちはより安全で清潔な社会づくりに貢献するとともに、現場の声を次なる革新へ繋げたいと考えています。



CHEMIPAZ(株)  
製紙用薬品営業統括部  
マーケティング部  
野村 健太

### 研究討論会

毎月開催する研究討論会は、研究部門と営業部門が連携し、新たな価値創造を目指す重要な場です。研究者は最新の技術開発の成果や展望を発表し、営業担当者は市場ニーズや顧客課題に基づき必要とされる要望を出します。特徴的なのは、発表時間よりもディスカッションの時間を多く確保していることです。研究者から提案されるアイデアや技術シーズについて、その実用化の可能性を営業視点でも評価し、活発な議論を行います。この実践的な対話により、技術と市場の両面から実用化への道筋を描き出します。

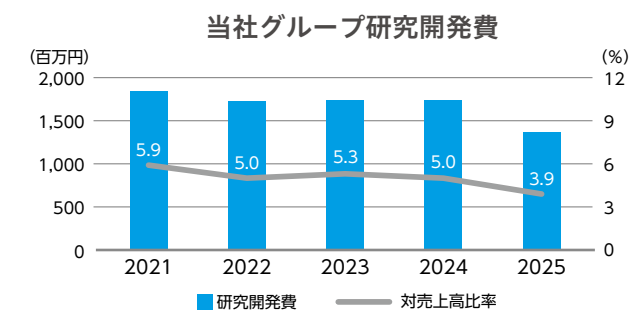
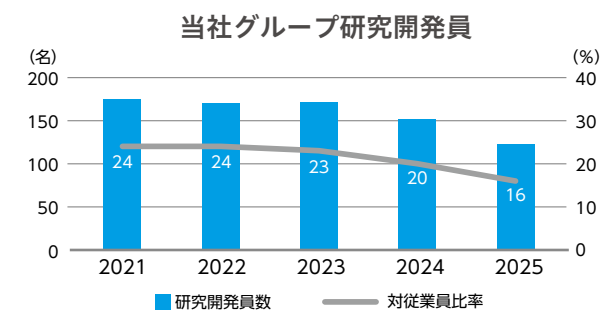


### 知的財産戦略

2026年度より、知的財産に関連する業務体制を再編し、戦略知的財産部として新たに活動を開始しました。

特許・商標の権利取得や、他社特許の調査といった基盤業務に加え、セミナーやeラーニングによる人材育成活動に注力しています。さらに、経営計画と連動した知財戦略を策定し、実行に移していきます。

この戦略に沿って保有する知財を最大限に活用し、当社の技術的優位性をさらに強固にしていまいります。



### 社外発表・講演実績

| タイトル                               | 著者・講演者                           | 学会・雑誌                     |
|------------------------------------|----------------------------------|---------------------------|
| セルロース複合材料のエラストマーへの適用事例             | 黒木 大輔                            | 岡山県 晴れの国CNF連絡会 第10回 勉強会   |
| 抗菌繊維の機能性向上に及ぼすバイオフィルムの生成の抑制による効果   | 五十嵐 亮二 (共同発表)                    | 日本家政学会 第77回大会             |
| セルロースナノファイバー配合樹脂の開発とシューズ用フォーム材への応用 | 佐藤 明弘、黒木 大輔<br>宮森 良、山田 修平 (共同発表) | プラスチック成型加工学会 第36回年次大会     |
| セルロース複合材料の発泡・軟質樹脂用途への応用            | 田中 航平                            | 富士市CNFプラットフォーム セミナー2025   |
| キッチンナノファイバーとその粉体について               | 中川 麻里、岩田 悟 (共同発表)                | 第39回 日本キッチン・キットサン学会大会     |
| 次世代型ロジンエマルジョンサイズ剤の開発               | 村上 幸大                            | 第68回 2025年紙パルプ技術協会 静岡年次大会 |

## 製品を通じた社会貢献

古紙のリサイクル利用率・回収率で世界トップクラスを誇る日本において、CHEMIPAZは長年、製紙業界等への貢献を通じて環境保全に尽力してきました。例えば当社が提供する紙力剤は、リサイクルによる紙の強度低下を補うことで、「木」という資源を大切に使い続けることに貢献します。この他にもCHEMIPAZグループは環境や人に優しい製品を多数提供しており、それらを通じて社会へと貢献しています。

### ■ お客様の「エコ」と「安全」に貢献する製品群

CHEMIPAZグループでは、製品製造時の環境負荷低減に取り組むだけでなく、お客様のエコな製品開発や作業環境の安全に貢献する製品など、様々なラインナップを取り揃えることで、環境負荷低減、安全衛生の向上に貢献しています。

#### 食品接触用紙力剤



食品接触用途の紙には、特に高い安全性が求められます。WFシリーズはドイツのISEGA認証（食品接触材料に関する認証）を取得した湿潤紙力剤です。本製品の使用により、紙が水に濡れても破れにくくなります。本製品はコーヒーフィルター、ティーバッグ等に適用できます。

#### 非フッ素系耐油コート剤



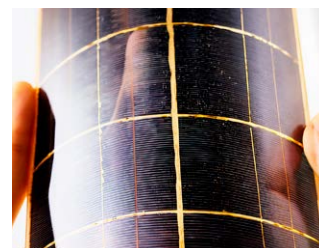
SEIKOAT®-GT-EF201は、健康や環境への悪影響が懸念されている有機フッ素化合物を使用しないコート剤です。さらに本製品はバイオマス原料の割合が95%以上（固形分中）という特長も備えた、人にも環境にも優しい製品であり、フッ素系耐油剤の代替として提案を進めています。

#### ■ UV硬化型粘着剤

当社グループの新綜工業が手がける粘着剤事業では、環境と人にやさしいUV硬化型粘着剤を展開しています。従来の溶剤型粘着剤は、トルエンなどの有機溶剤を使用するため、作業者の健康被害や環境問題が懸念されてきました。これに対し、UV硬化型粘着剤は、紫外線照射により硬化する有効成分100%の製品で、有機溶剤を使用していないため、有害な有機溶剤蒸気の発生を大幅に削減できます。

同じく有機溶剤不使用の「水性エマルジョン型」と比較しても、本製品では乳化剤が不要なため、製品の透明性や密着性を維持しながら環境負荷を抑制できる利点があります。この粘着剤は、スマートフォン画面保護やタッチパネル部材の接着などの光学用途、半導体製造工程など、幅広い産業分野で採用が進んでおり、特にディスプレイ用の透明粘着剤や保護フィルム、半導体チップ加工用テープなどの電子材料分野で高い評価を得ています。

#### 導電材料

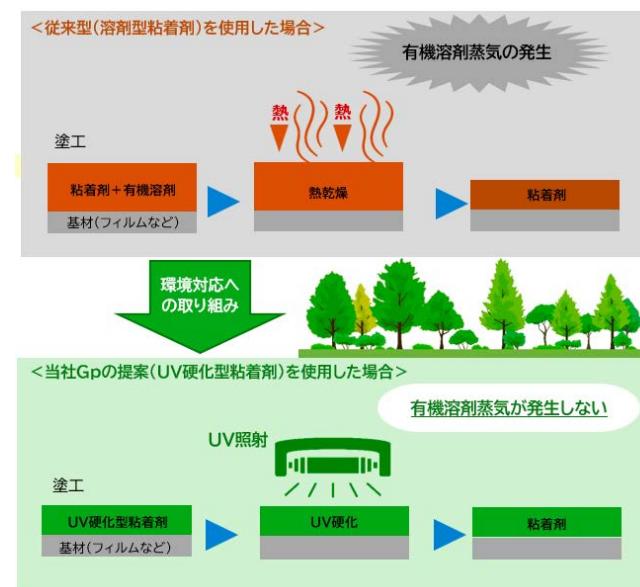


銀ナノワイヤ分散液は、基材に塗布することで、高い導電性と透明性を兼ね備えた透明電極が作成できる材料です。特に、軽量・柔軟な次世代太陽電池に用いる電極への応用が期待されています。持続可能なエネルギー社会を目指し開発を続けています。

#### バイオマスインキ樹脂



当社は植物由来の原料を使用したバイオマスインキ用樹脂を開発しています。本製品は段ボールや紙袋用インキなどに使用され、バイオマス原料を用いているため燃焼時のCO<sub>2</sub>排出が実質ゼロとみなせます。再生可能な資源の活用で、サステナブルな社会の実現に貢献します。



### ■ 高分子型光重合開始剤

KJケミカルズが独自のアクリルアミド誘導体合成技術を核に開発した、安全性の高い「高分子型光重合開始剤」は、2026年1月に開催された「新機能性材料展」での公開を機に、現在多くのお客様から高い関心が寄せられています。近年、欧州REACH規則において従来の開始剤の一部がSVHC（高懸念物質）に指定されるなど、グローバルな規制が強化されています。

本製品はこれらの規制に対応していることに加え、高分子型であるため、UV硬化後に開始剤由来の分解物や有害な揮発性物質が生じにくいという画期的な性質を備えています。実験データでは、従来品（TPO）と比較して硬化後の有害物質を90%以上削減することに成功しました。また、当社の機能性モノマー自体もUV硬化後の残存量がきわめて少ないという特長を持っており、システム全体で人体や環境へのリスクを大幅に低減します。さらに、本開始剤は、光が届きにくい深部まで効率的な硬化ができるように設計されています。こうした高度な機能性を活かし、次世代半導体の厚膜化や高機能インクなど、最先端分野での普及を推進しています。

今後も高度な機能性と安全性への徹底した配慮を両立させ、持続可能な未来の実現に貢献します。

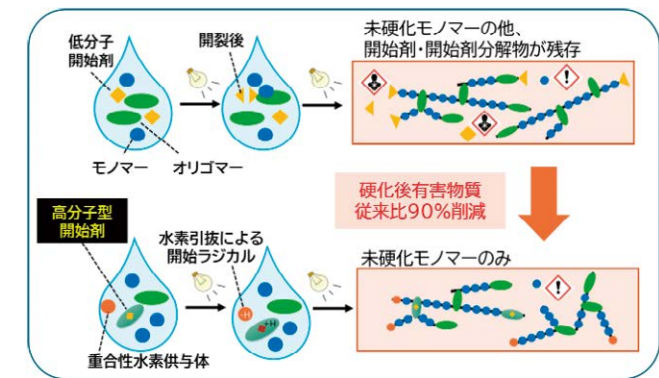
### ■ 紙力剤

紙力剤DSシリーズは、紙の強度向上、製紙用薬品の定着向上、紙・板紙の製造工程の安定化に貢献する製紙用薬品です。

現代の物流に欠かせない段ボールは、そのリサイクル率が95%とエコな梱包材としても知られています。しかし、リサイクルを繰り返すことで、紙の強度や紙製造時の生産効率が低下するという弊害が生じます。紙力剤は、この課題を解決し、古紙リサイクルの促進に貢献しています。すなわち、古紙繊維が短くなることで低下する紙の強度を補い、リサイクル紙の品質を維持・向上させることで、資源の有効活用を可能にしています。

さらに、紙力剤は温室効果ガス（GHG）削減にも寄与します。紙を抄く工程の中でも、水分率の高い紙を乾燥させる「ドライヤーパート」は非常に多くのエネルギーを使う工程として知られています。紙力剤には、製紙工程の製造安定化に加え、抄紙工程での水分率低下を促進する効果があり、乾燥工程でのエネルギー使用量を削減することでGHG削減にも寄与します。このように、紙力剤は「環境に優しく、物流を支える縁の下の力持ちのような製品」と言えます。

本製品は、当社の基幹製品として確かな実績を重ねてきました。今後も製紙業界の発展に貢献すべく、さらなる拡販を進めてまいります。



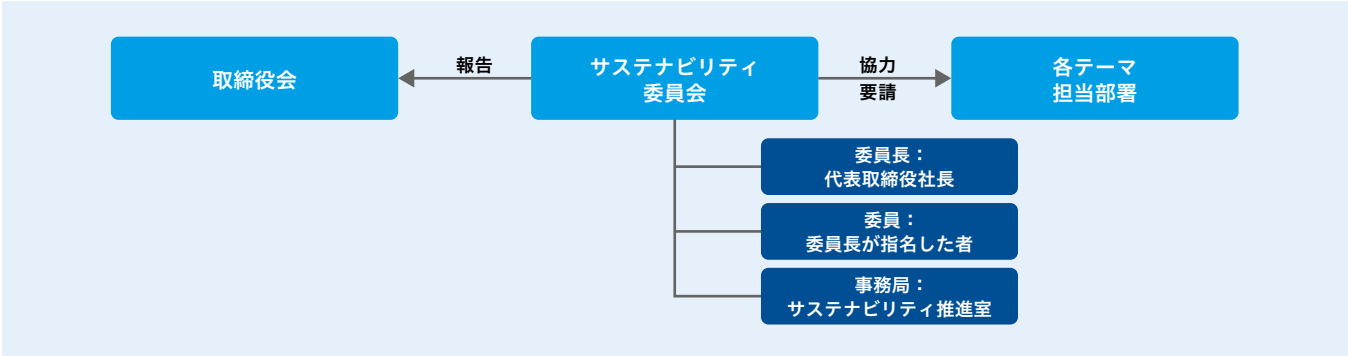
# TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言に基づく情報開示

CHEMIPAZは、2022年4月にTCFD提言への賛同を表明しました。気候変動への対応を重要な経営課題と認識し、急速に進行する脱炭素社会への移行をリスクだけでなく機会と捉えることで、中長期的な企業価値向上に取り組んでまいります。



## ガバナンス

当社グループは、気候変動対応を含む「ESG（環境、社会、ガバナンス）重要課題」を特定し、サステナビリティ委員会で重要事項を審議しています。同委員会の審議結果を取締役会へ報告することで、取締役会による監督の実効性を確保しています。



## 戦略

当社グループは、P.10に記載のある「ESG重要課題」の達成に向けた戦略が、脱炭素社会への移行計画に該当すると考えています。TCFD提言が推奨する「複数の気候シナリオでの分析」のため、気候変動に関する政府間パネル（IPCC）の第6次評価報告書や、国際エネルギー機関（IEA）の発表する世界エネルギー見通し（WEO）などを参照し、2℃未満シナリオにおける移行リスクや機会、4℃シナリオにおける物理リスクや機会を分析しました。主要な分析結果は以下の通りです。

| リスク／機会の項目           |          |                                                                                        | 対応（策）                                                     |
|---------------------|----------|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| 移行リスク<br>（2度未満シナリオ） | 政策および法規制 | ・カーボンプライシングの導入による製造コスト増（2025年度のGHG排出量[Scope 1+2] 26.2千t）や原燃料コスト増。<br>・低炭素設備の導入等の投資費用増。 | ・製造工程の抜本的な省エネ化をはじめとするエネルギー基盤強化。<br>・新技術創出による高付加価値製品の拡販。   |
|                     | 技術       | ・バイオマス活用等の環境配慮技術の開発遅延に伴う製品競争力の低下。                                                      | ・素材全般に関する情報収集の強化。<br>・オープンイノベーションの推進。                     |
|                     | 市場       | ・エシカル消費拡大に伴うユーザー市場の縮小。                                                                 | ・事業ポートフォリオ改革の推進。                                          |
|                     | 評判       | ・ユーザーから気候変動対応が不十分と評価されることによる企業ブランドの低下。                                                 | ・太陽光発電設備や社内炭素価格の導入、グリーン電力の購入推進等による温室効果ガス排出量の削減促進と情報開示の充実。 |
| 物理的リスク<br>（4度シナリオ）  | 急性       | ・自然災害の増加・激甚化に伴う工場操業率の低下やサプライチェーンの分断。                                                   | ・BCP対応の強化。                                                |
|                     | 慢性       | ・森林由来資源や原燃料の供給不安定化とコスト増。                                                               | ・重要原料における複数地域での2社購買の検討。                                   |
| 機会                  | 製品とサービス  | ・脱プラスチック・紙化ニーズの高まり等に伴う環境戦略製品の需要増。                                                      | ・紙力増強剤、紙用コート剤等の拡販。                                        |
|                     | 市場       | ・石油由来樹脂からの転換ニーズの高まりに伴うバイオマス由来樹脂市場の拡大。                                                  | ・環境配慮型製品の拡販。                                              |

## シナリオ分析の前提

| 設定シナリオ | 2℃未満シナリオ                                            | 4℃シナリオ                |
|--------|-----------------------------------------------------|-----------------------|
| 参照シナリオ | IPCC AR6のSSP1-1.9シナリオ<br>IEA WEO 2021のSDS（2℃未満シナリオ） | IPCC AR6のSSP5-8.5シナリオ |
| 分析対象期間 | 2030年まで                                             | 2030年まで               |

※IPCC; Intergovernmental Panel on Climate Change（気候変動に関する政府間パネル）  
※IEA; International Energy Agency（国際エネルギー機関）  
※WEO; World Energy Outlook（世界エネルギー見通し）

## リスク管理

気候関連リスクの識別と評価は、当社グループのリスクマネジメント体制に統合されており、サステナビリティ委員会が管理しています。同委員会は、調査結果に基づいて当社グループの諸リスクへの対応状況を確認し、重要なリスクについては委員会での審議を通じて問題定義や取締役会への報告を行っています。

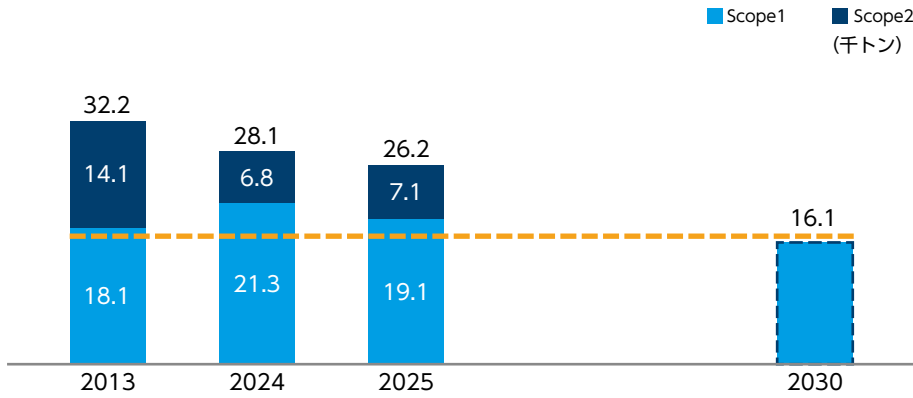
## 指標と目標

### 温室効果ガス（GHG）排出量削減

世界的に脱炭素社会への移行が加速する中、当社グループ（海外子会社含む）は、政府方針（2030年までに2013年比46%削減）よりも踏み込んだ、「2030年までに2013年比GHG排出量50%削減（Scope 1+2）」および「2050年カーボンニュートラル」を目標として掲げています。目標達成に向けてGHG排出量削減計画を策定し、エネルギー基盤強化や太陽光発電設備の導入、グリーンエネルギー購入といった諸施策を通じて、GHG排出量削減に継続的に取り組んでまいります。

なお、2025年度の実績は26.2千トン（Scope 1+2）となり、2013年度比19%削減（2024年度比では7%削減）となりました。目標達成に向け、今後更なるGHG排出削減努力を継続してまいります。

### 当社グループのGHG排出量（Scope 1+2）



## ～着実な一步を積み重ねる～ 製造現場からのGHG削減・省エネ座談会



脱炭素社会への移行が求められる中、当社グループの工場では、日々のオペレーションを行いながら環境負荷を減らすために積極的に活動をしています。今回は数ある取り組みのうち4つを取り上げ、各担当者が温室効果ガス（GHG）削減、省エネルギーに向け実施した取り組みと成果について語り合いました。製造現場ならではの「着実な工夫」の積み重ねをご紹介します。

### エネルギー最適化への様々な取り組み

――はじめに、各工場での取り組みについて教えてください。

**有馬（水島工場）：**私たち水島工場では「製造用温水タンクへの保温材取り付け」を実施しました。製造のメインとなる設備は保温対策済みでしたが、付随する温水用のタンクが未対策のままで、露出した部分や穴から熱が逃げてしていました。ここを断熱材で覆うことで、エネルギーを無駄にせず、かつ温度の微調整にかかる手間や、作業時間といった面でも改善することができました。本取り組みは、単体での削減効果は大きくないものの、一人ひとりの改善の積み重ねが大きな成果につながると考えています。

**森（岩井工場）：**私は工場の熱源として使用しているボイラーの出力を、工場の稼働状況に連動するように変更しました。これにより、熱が必要ない時間帯の「燃料の無駄遣い」をカット



CHEMIPAZ(株)  
静岡工場  
菊池 遼

できました。  
**菊池（静岡工場）：**森さんが出力の調整なら、私たち静岡工場は蒸気のこまめな「オン・オフ」の管理に取り組みました。時間帯や場所ごとに進めている作業を改めて洗い出し、蒸気を使用しない時間帯は、そこへの供給をもとから閉めるようにしました。

**大嶋（竜ヶ崎工場）：**お三方が製造時の加熱や保温といった「温めること」の改善に取り組まれた中、私たち竜ヶ崎工場は冷却装置の稼働調整を追求しました。季節やその日ごとの気温の変化を加味して、品質に影響しないよう気をつけながら運転状況を調整しています。

### 「仕組み」と「気づき」で探る改善の種

――今回の改善活動に至った「きっかけ」はどういったことだったのでしょうか。

**菊池（静岡工場）：**私たち静岡工場では、定期的にミーティングを開催してアイデアを集めています。毎回お題を出して、アイデアシートを活用しながら改善の種を見つけたいです。今回の施策も、こうした議論の中で話題に上がったのがきっかけでした。

**有馬（水島工場）：**菊池さんの場合は組織的な仕組みがきっかけになった一方で、私の場合は「ふとした気づき」でした。今回のタンクも、ある時「このタンクは金属がむき出しだな……」と感じたことがきっかけで、保温材の取付けを提案しました。今にして思えばシンプルな対策でしたが、灯台下暗しの状態だったのだと思います。

**大嶋（竜ヶ崎工場）：**改善のきっかけとしては、過去の事例を再評価するののも一つの方法ですね。今回の冷却装置の件は、もともと数年前に実施したものをベースにしています。時間がたつてスケジュールが変わった今、改めて装置の運転状況を最適化しました。

**森（岩井工場）：**私が担当したボイラーの施策は、燃料の削減という意味でGHGやコスト削減のインパクトが大きい優先項目です。活動自体は以前から継続していますが、これまでの知見があったからこそ、今回は目いっぱい合理化ができたと感じています。



CHEMIPAZ(株)  
竜ヶ崎工場  
大嶋 洋一

### なかなか思い通りにいかない苦悩も

――工程改善を実現する上では、現場ならではの苦労や判断の難しさもあったかと思います。

**森（岩井工場）：**私たちのボイラー出力調整では、省エネと安定操業の「境界線」を見極めるのが一番の課題でした。出力を下げすぎると、配管内のロジン（松脂）が冷えて固まり、パイプを閉塞させてしまうリスクがあるんです。実際、実証試験中に一度閉塞が起きてしまい、復旧にはかなりの労力を要しました。最終的には、工場の稼働が落ち着いている時間帯に絞ってボイラーのパワーを下げることにしました。こうすることで、安定した操業は崩さず、燃料を削減することができました。

**有馬（水島工場）：**現場での実証は、理屈通りにいかない難しさがありますよね。水島工場でも、実はより大規模な工程合理化を計画していましたが、技術的な都合で十分な実行には至りませんでした。

今は一度立ち止まって、この合理化に再挑戦するための見極め段階です。



CHEMIPAZ(株)  
水島工場  
有馬 雄貴

**大嶋（竜ヶ崎工場）：**トラブルを未然に防ぐという点では、私たちはこれまでの知見を利用できたことが良かったと思います。冷却装置の稼働時間を削る際、冬場は配管の凍結、夏場はタンク内の原料変質といった懸念が常にあります。これまでのデータを基に、気温に応じて稼働時間を調整しました。その準備があったからこそ、大きな混乱なく運用を切り替えられたのだと思います。

**菊池（静岡工場）：**大嶋さんの言う通り、事前の備えは重要ですね。うちの工場で今回スムーズに進められたのは、ボイラーの状況をリアルタイムで「見える化」していたことが大きいと思います。また、ここ数年で工場全体の意識が変わり、部署の垣根を超えて「ワンチーム」で改善に取り組む土壌ができていたことも、施策を迅速に実行できたポイントだったと思います。

### 座談会を経て抱く今後への意気込み

――最後に、皆さんが次にめざすステップを教えてください。

**大嶋（竜ヶ崎工場）：**他の工場に行ったことがなく、聞ききれない話題も多かったのですが、こうして話を聞くのは参考になります。工場ではジョブローテーションを行っており、今後は自らのスキルアップに加えて、より広い範囲で業務に触れながら改善活動を進めていきたいと考えています。今回の凍結対策の知見も、その中で活かしていきたいですね。  
**有馬（水島工場）：**森さんの岩井工場で作っている半製品を我々水島工場で使うことがあるのですが、その裏にこのような苦労があったのかと聞けて非常に参考になりました。その「攻めの姿勢」も見習いつつ、大規模な合理化に再挑戦したいです。

**森（岩井工場）：**今回の活動報告で菊池さんの活動量の凄さを改めて感じ、刺激を受けました。各工場で見聞交換すると、いろいろな知見が得られますね。今後も、CO<sub>2</sub>削減や光熱費削減のインパクトを考えて「大きいヤマ」を狙っていきたいです。



CHEMIPAZ(株)  
岩井工場  
森 晃靖

**菊池（静岡工場）：**やはり他工場の話を聞くと新しいアイデアが出ます。特に大嶋さんが話されていた、冬場の凍結問題はうちの工場でも課題です。今後も意見交換を続け、次なる改善の種を探したいです。そうして部署の垣根を超えた「ワンチーム」で取り組む土壌を、さらに強固にしていければと思います。

### インタビューコメント

現場の底力を実感しました。省エネの取り組みは当社グループの持続性にも貢献する重要な施策です。担当者の活動があつてこそ、血の通った活動報告を形にできました。なお、担当者の交流が次なる改善のヒントにつながったようで、今後の工場の活動を期待しています。



工場での日々の改善により、  
年間 101.25t-CO<sub>2</sub> 削減に成功

※本記事で紹介した4取り組みの合計

# 環境保全

CHEMIPAZグループは、地球環境問題への対策を重要な課題と位置付け、持続可能な社会の実現にむけて環境への影響に配慮した取り組みを継続的に推進します。

## 安全・環境・健康に関する方針

CHEMIPAZグループは、社会の一員として、また化学物質を製造・販売する企業として、安全・健康・環境の確保を経営の基盤と位置づけています

私たちは、法令・規制および社会からの要請を誠実に受け止め、地球環境等に調和した技術・製品の提供を通じて、持続可能な社会の発展に貢献します

- ① 製品のライフサイクルにわたり、安全・健康・環境に責任をもって行動します
- ② 地球環境等に調和した技術・製品の開発および提供に努めます
- ③ 安全・健康・環境に関する目的・目標を定め、継続的な改善を図ります
- ④ 各国・地域の安全・健康・環境に係る法令、規則、協定および社内規程を遵守します
- ⑤ 安全・健康・環境に関する教育と訓練を計画的に実施します
- ⑥ 安全・健康・環境を確保するための体制を整備し、リスク評価、内部監査、是正処置および経営による確認を通じて、実効性の向上を図ります

## 持続可能な社会の実現に向け、当社グループが目指す目標※

**2030年度目標：GHG排出量 2013年度比 50%削減**

**2050年度目標：カーボンニュートラル**

※原単位の分母は生産数量です。GHG排出量はScope1+2（エネルギー起源、非エネルギー起源）の数値です。  
Scope1：事業所自らによるGHGの直接排出（燃料の燃焼、工場プロセス）  
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

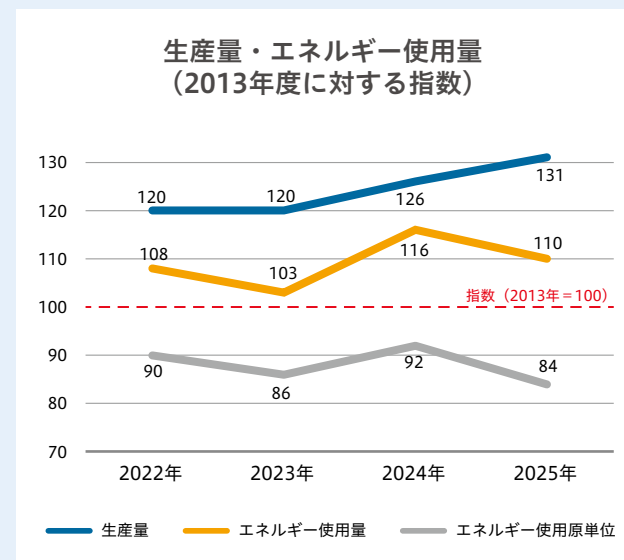
## GHG排出量削減計画

1. エネルギー基盤強化
  - ・工場設備改造、運用見直し
  - ・製造（反応）工程の抜本的な省エネ化
  - ・省エネ活動（原油換算エネルギー使用量 対前年度1%削減）
2. 太陽光発電設備導入
3. 燃料転換（重油・軽油→ガス化）
4. クリーンエネルギー購入

## 当社グループ 2025年度 生産量・GHG排出量・エネルギー使用原単位

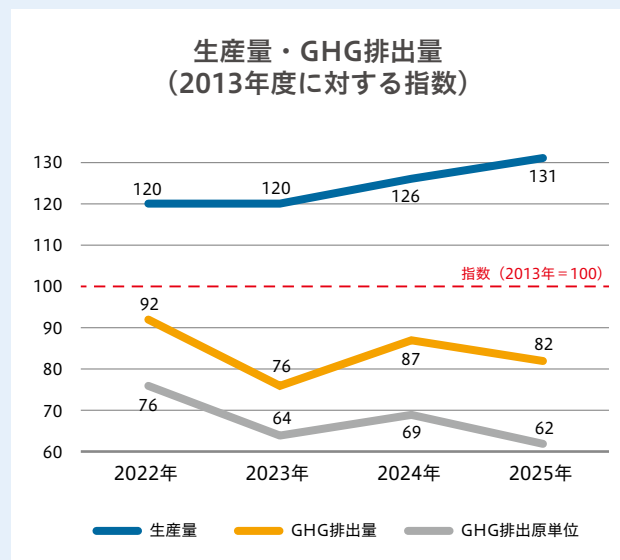
### 生産量・エネルギー使用量 グループ合計

2025年度は2013年度比で、生産量が31.4ポイント増、エネルギー使用量も10.3ポイント増となっています。対前年度では、生産量は3.9ポイント増加したものの、エネルギー使用量は5.2ポイント減少しました。



### 生産量・GHG排出量 グループ合計

2025年度は2013年度比、生産量が31.4ポイント増となりましたが、GHG排出量は18.5ポイント減となっています。対前年では、生産量は3.9ポイント増加したものの、GHG排出量は6.6ポイント減少しました。



## 新たな化学物質管理の規程を制定

当社は、2025年9月に公表した品質不正問題を真摯に受け止め、製品に含まれる化学物質の管理体制を強化するために、新たな化学物質管理規程として「製品含有物質管理規程」を制定し、2026年1月から運用を開始いたしました。

本規程では、開発から量産までの各段階で必要な確認事項を明確化し、承認プロセスを標準化しました。特に、製品含有物質の把握、法令遵守、安全データシート（SDS）の適切な管理を重視し、お客様への正確な情報提供と製品の安全性確保に努めてまいります。具体的には、製品の開発段階を開発初期から量産化までの4段階（ES：開発初期、TS：顧客評価、PP：初期流動管理、MP：量産）に分け、各段階において製品含有物質の分析や適用法令の確認を行い、管理用書類による記録とSDSへの適切な反映を義務付けております。さらに、5年ごとのSDS見直しなど、法令で定められずすでに実施していた要件についても、より確実な実施を図る体制を整えました。

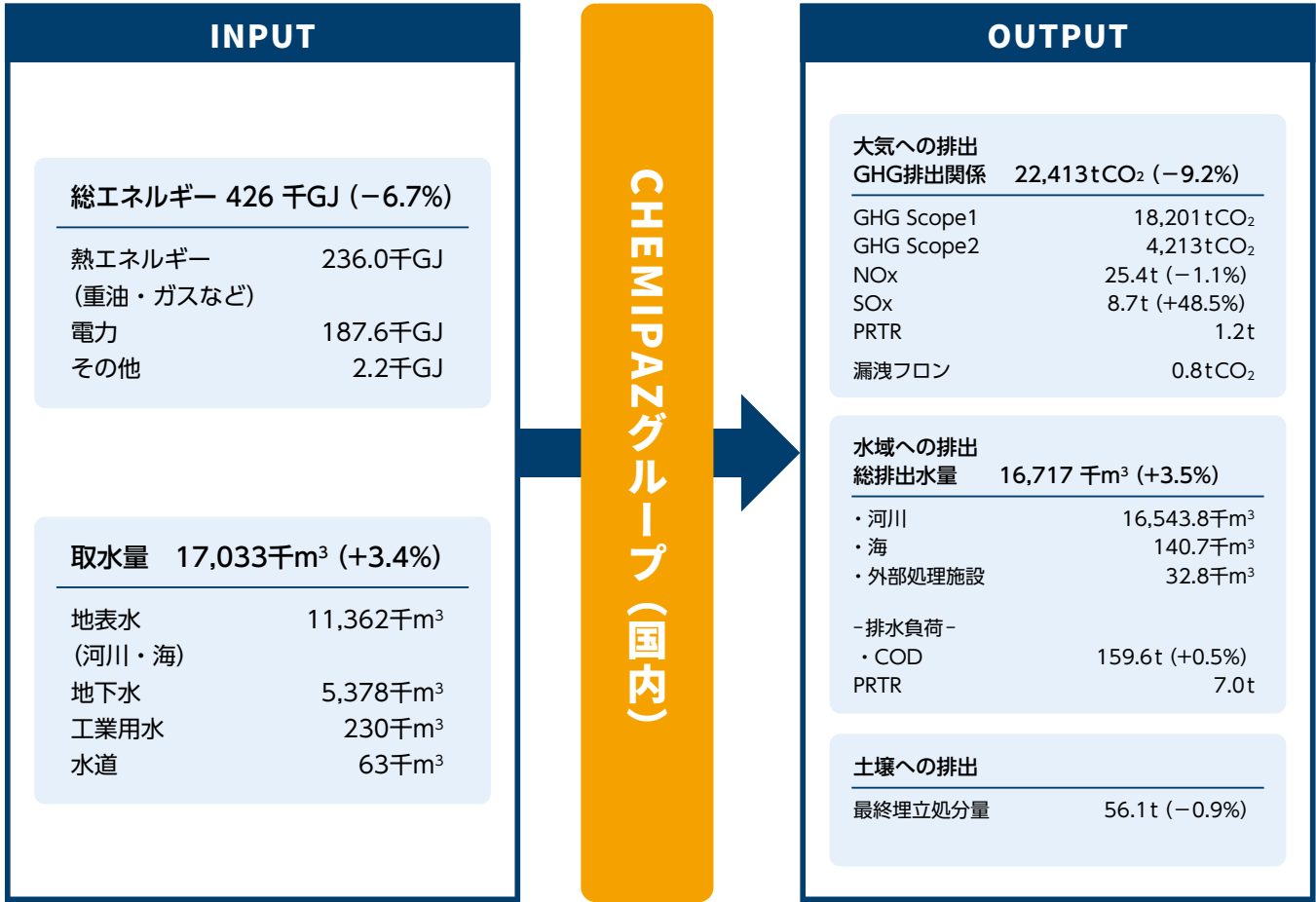
今後、新設された品質保証本部とも連携して、継続的な改善を通じて、より信頼される企業を目指してまいります。



## ■ 事業活動に伴う環境負荷

CHEMIPAZグループでは、事業活動に伴う資源の投入量（INPUT）、環境への排出量（OUTPUT）を定量的に把握することで、総合的・効率的な環境負荷削減の取り組みに活用しています。

以下のデータは、当社グループ（国内）の2025年度の環境負荷の全体像です。INPUTとしてエネルギー使用量と取水量の2項目を、OUTPUTとしてCO<sub>2</sub>排出量、NOx排出量、SOx排出量、排水中の化学的酸素要求量（COD）、産業廃棄物外部最終埋処分量などの項目をそれぞれ総量で表示しています。



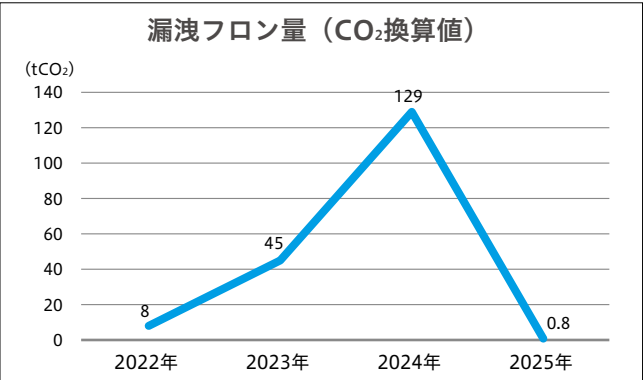
※表示単位未満を四捨五入しているため、各項目の合計と合計値の表記が一致しない場合があります。

## ■ オゾン層対策

特定フロンのCFC（クロロフルオロカーボン）やHCFC（ハイドロクロロフルオロカーボン）は、塩素原子を有しており、排出され成層圏まで上昇すると紫外線によって分解された塩素原子が放出され、オゾン層を破壊するため問題となっています。また、代替フロンのHFC（ハイドロフルオロカーボン）はオゾン層破壊物質ではないとはいえ、CO<sub>2</sub>の100～10,000倍以上の温室効果があります。当社グループは、CFC、HCFCやHFCの漏洩量の把握と漏洩防止策を実施しています。

また当社では、フロン排出抑制法に基づき、空調設備および冷凍・冷蔵設備の簡易点検および定期点検を実施しています。

※本項目の数値は国内事業所の合計です。



| 機器種別  | 簡易点検実施件数 | 定期点検実施件数 |
|-------|----------|----------|
| 空調    | 348      | 8        |
| 冷凍・冷蔵 | 1100     | 25       |
| 合計    | 1448     | 33       |

## ■ エネルギー転換の取り組み

当社グループでは、2050年度のカーボンニュートラル実現を目指し、製造工程におけるCO<sub>2</sub>排出量削減のための多角的な施策を展開しています。省エネ設備の導入やプロセス改善などと並行し、その根幹を支える戦略の一つとして取り組んでいるのが「エネルギー転換」です。特にKJケミカルズ八代工場では、使用する電力の約9割で、太陽光発電をはじめとする再生可能エネルギー由来のものを使用しています。

熱エネルギー源においても改革を遂行しています。従来の重油から、燃焼時のCO<sub>2</sub>排出量がより少ない液化天然ガス（LNG）への燃料転換を推進。地球環境に配慮したものづくりを徹底してまいります。

## ■ FIS 活動

当社では、工場働く社員が主体性を持ち、将来のあるべき姿の実現に向けて課題解決に取り組む、設定型課題解決プログラム「FIS活動（Factory Innovation System）」を推進しています。本活動は、リーダーを中心に工場全体で課題解決に取り組み、必要に応じて研究や営業とも連携するなど、工場の枠を超えた課題解決も行っています。このような活動を通して、経営環境の変化に対応していく意識改革、および自走型社員の育成を目指しています。

2025年度は、生産性向上を軸とした多角的なテーマに取り組みました。効率化による生産余力の創出、作業工程の見直しによる省人化、環境負荷低減、さらには多能工化など、様々な成果が生まれています。年度末の活動発表会では、各工場が1年間の活動成果を共有しました。それぞれの施策における創意工夫を互いに評価し、優れた取り組みを他の工場へも積極的に横展開しています。こうした活動を継続することにより、当社工場は進化を続けています。



### VOICE FIS 活動紹介～廃棄物を1 kg でも減らすために～

廃棄物による自然環境への負荷を少しでも軽減することは、製造業に必須の課題です。私たちのチームでは、製造工程での節水によって廃棄する水を削減しました。さらに、その廃水の処理で発生する汚泥の削減にも取り組みました。具体的には、廃水中の汚れを固める薬品の使用量を見直しました。

詳細な実験と検証を重ね、最適な使用量を特定することで、年間10.8トンの薬品使用量削減を実現しました。さらに、この最適化により処理効率が向上し、節水効果との相乗作用により汚泥排出量も年間29.9トン削減することができました。

これらの検証結果を現場の運用に反映させることで、環境負荷の低減と、資源を無駄にしない生産最適化の両立を進めています。今後も定期的なモニタリングとデータ分析に基づき、継続的な改善活動を推進してまいります。



CHEMIPAZ(株)  
生産統括部 竜ヶ崎工場 FISチーム  
執筆：製造課長 齊藤 由憲  
（後列・右から2番目）

## 安全衛生

安全操業は、CHEMIPAZグループの持続的な成長を支える事業の根幹です。  
従業員一人ひとりが「安全第一」を共通認識として労働安全衛生・保安防災活動に取り組んでいます。

### 安全に関する取り組み

当社グループの生産現場では、化学反応工程や危険有害物、重量物の取り扱いなど、多様な作業を行っています。重大事故が発生した場合、近隣住民や従業員に深刻な影響が及ぶ可能性があるため、安全を最優先に考え、様々な取り組みを実施しています。安全基本動作の徹底や危険予知活動、リスクアセスメント（RA）によるリスク低減、化学物質教育、安全ニュース配信などを定常的に実施。外部研修にも積極的に参加しています。

<安全/保安防災に関する全社一律活動>

|     |                         |
|-----|-------------------------|
| 1月  | 安全宣言の実施                 |
| 2月  | 作業前危険予知活動の推進            |
| 3月  | 行政手続き実施状況の確認            |
| 4月  | 若経験層※への安全教育             |
| 5月  | 熱中症予防と対策                |
| 6月  | 危険物の貯蔵・取扱い状況の確認         |
| 7月  | 安全宣言の確認                 |
| 8月  | 非定常作業の確認・防災対応の確認        |
| 9月  | 化学物質管理の確認・化学物質の被液対策     |
| 10月 | 機械設備に関する RA の実施と安全装置の確認 |
| 11月 | 職場巡視の強化                 |
| 12月 | 静電気対策・年末作業の安全確認         |

※若経験層：若年層、異動者などの実務経験が浅い作業者

<安全ニュース>



<各種研修>



<化学物質に対する教育>



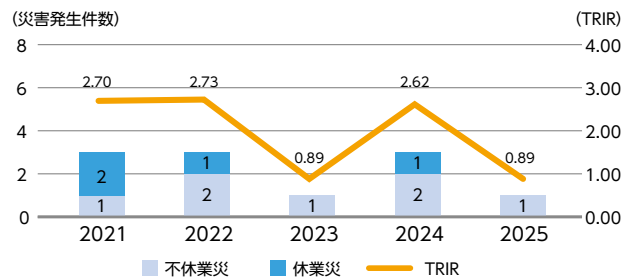
<「ご安全に」メール>



### 労働災害発生状況

2025年度はTRIR（※）目標である1.90以下を達成しましたが、不休業災害が1件発生しました。災害の原因分析と対策を実施し、類似災害の防止に努めます。また、安全パトロールの強化や、作業手順の見直し、従業員への安全教育の充実化を図り、労働災害ゼロの職場づくりを目指します。

※TRIR：労働災害の発生状況を評価する指標  
（100万延べ実労働時間当たりの労働災害の頻度）



### 安全環境監査

当社グループの環境・安全衛生に関する取り組みの実施状況を評価するため、国内10事業所および海外3事業所において安全環境監査を実施しています。

監査はA診断とB診断の2部構成で行っています。A診断では、労働安全衛生、保安防災、環境保全、物流安全、化学品・製品安全など、労働安全衛生マネジメントシステム全般の運用状況を確認します。B診断では、化学物質を取り扱う作業場を中心として、現場での管理状況を確認しています。

これらの定期的な監査活動を通じて、各事業所における安全管理体制の継続的な強化を図るとともに、グループ全体の安全衛生水準の向上と標準化を推進しています。

### 若年層研修

経験の浅い若年層社員を対象とした安全衛生教育を実施しています。研修では、安全衛生の基礎から危険予知活動、熱中症対策、化学物質の取り扱いまで、実務に即した幅広い内容を学び、リスクに対する感受性の向上を図っています。

また、安全衛生に関する法令についてグループ発表を実施し、発表を通じて自職場での具体的な対応状況を把握するとともに、好事例の水平展開を行っています。

加えて、他工場の見学により異なる現場での安全衛生対策を学び、見学先工場の若手社員との意見交換会を実施することで、相互の知見や経験を共有する機会を設けています。

これらの研修を通じて若年層社員のコミュニケーションの活発化と安全意識の醸成を図るとともに、研修の中で吸い上げた若年層社員の視点から感じる現場の課題や不安を各職場に共有し、職場の安全衛生向上に活用することで、より実効性の高い安全衛生管理体制の構築を目指しています。



#### VOICE 若年層研修で深めた、安全意識と同期のつながり

入社2年目の私が参加した、若年層研修での学びをお伝えします。この研修では、現場視察や危険予知トレーニング（KYT）、法令に関するグループ発表などを行いました。

私にとって特に印象的だったのは、「安全法令」のグループ発表です。当初、法令は重要だと認識しながらも、どこか他人事で遠いものだと思っていました。しかしその背景や目的を深掘りする中で、法令は思ったより身近で、日々の業務に直接関わっていることを実感しました。

さらに、現場視察やKYTを通じ、さまざまな業務に携わる同期のアイデアに感化されながら、知識として持っていた「安全」を自分の経験に落とし込むことができました。これからも、労働安全を自分事としてとらえ、安全な職場づくりに貢献していきます。



CHEMIPAZ(株)  
経営統括本部  
サステナビリティ推進室  
塩島 拓朗

## 各拠点トピックス

### ■ 拠点ごとの社会貢献活動

#### CHEMIPAZ (株) 本社：

当社は地域社会への貢献活動の一環として、「2025年秋の全国交通安全運動」に参加しました。この活動は所轄の中央警察署との連携により実施されており、当社は毎年春・秋の交通安全運動期間中、日本橋交差点における街頭活動に参加しています。本年は、交通安全の旗を持って横断歩道の両端に立ち、歩行者の安全な横断を支援しました。

この活動には日本橋地区に事業所を構える様々な企業が参加しており、地域ぐるみでの取り組みとなっています。参加した社員からは「地域の皆さまと直接関わる機会は少ないので、改めて街の一員なのだと感じ身が引き締まるように思った」と声が寄せられ、活動を通して地域の安全を支援するとともに、社員一人一人が地域社会への貢献を実感する機会となりました。



#### CHEMIPAZ (株) 播磨工場：

播磨工場は、地域の企業で構成される播磨町新島連絡協議会に所属しており、毎年開催されている「リフレッシュ瀬戸内」に毎年2名以上が活動に参加しています。活動では瀬戸内海の環境を守っていくための清掃を行っています。

また2025年11月、長年にわたる播磨工場の寄付金による支援に対し、公益財団法人 暴力団追放兵庫県民センターから感謝状が贈呈されました。



#### KJ ケミカルズ (株)：

KJケミカルズはさまざまな社会貢献活動を展開しています。

環境保全への取り組みとして、「くまもと・みんなの川と海づくりデー」に参加し、熊本の豊かな水資源を次世代に引き継ぐ活動を行っています。また、毎月の工場内外の清掃活動を通じて、地域の環境美化にも貢献しています。

地域との対話を重視し、工場近隣の市政協力員との定期的な意見交換を実施。地域の声に耳を傾け、より良い企業市民となることを目指しています。

地域の伝統行事にも積極的に参画しており、西日本を代表する「やつしろ全国火花競技大会」への協賛や、八代くま川祭りの総踊りにKJCネーム入り法被を着用して参加するなど、地域の文化振興にも力を入れています。

さらに次世代育成の観点から、熊本県主催の企業見学ツアーを受け入れ、地域の若者たちに製造業の魅力を伝える活動も行っています。また、このたび2026年1月から、企業としての認知度向上を目指し、初のテレビCMの放映を開始。地域に根ざした企業として、一層の信頼関係構築に努めてまいります。



### ■ 拠点ごとの環境への取り組み

#### 新綜工業：

新綜工業は、環境マネジメントシステムの国際規格であるISO 14001の認証を取得いたしました。今回の取得は、欧州系大手顧客からの要望を契機に、グローバル基準への適合と環境管理体制のさらなる強化を目指して推進してきたものです。認証にあたっては、複数拠点を一つの認証で包括する「マルチサイト認証」方式を採用いたしました。これにより、全部門が統一の環境方針とマニュアルに基づいて運用できる一貫した体制を構築し、組織全体の管理レベルの底上げと運用コストの効率化を同時に実現しています。当社は今回の認証取得を新たなスタート地点とし、今後も実効性のある環境管理の維持・向上に努め、持続可能な社会の実現に向けた企業活動に邁進してまいります。



### ■ 拠点ごとの安全・防災活動

#### CHEMIPAZ (株) 千葉工場：

千葉工場では2025年12月に、生産釜から有害な化学物質が漏洩したことを想定し、緊急対応訓練を実施しました。経験が浅い社員に対して安全作業を浸透させるには、研修や座学だけでなく、実際に体を動かし覚えることを併せて行うことが効果的と考えての取り組みです。

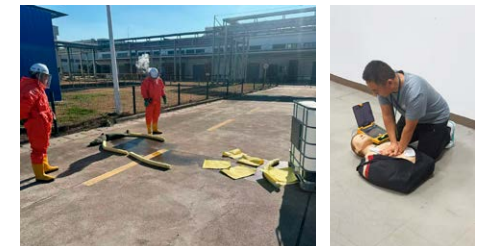
訓練では、漏洩発生時の連絡体制や作業手順を参加者全員で確認しました。訓練実施後には内容を振り返り、「漏洩物質をせき止める土嚢を追加したらどうか」といった、改善提案もあがりました。参加した社員からは、有意義な取り組みだったとの声が多くあがったため、今後も様々なシーンを想定した訓練を計画的に実施していきたいと考えます。



#### 星光精細化工（張家港）有限公司：

張家港工場では、工場敷地内で液体の産業廃棄物が漏洩したことを想定し、事故の緊急対応訓練を実施しました。訓練では、保護具を適切に着用し、オイルフェンスや吸着マットを使用して漏洩物の拡散防止と養生作業を行いました。また、警報装置の動作確認と関係部署への迅速な連絡体制の確認、負傷者発生を想定した応急救護練習も併せて実施しました。

また、工場内での急病人の発生や災害発生時の対応として、AED（自動体外式除細動器）を使用した応急救護訓練を実施しました。救急隊が到着するまでの初期対応として、AEDの正しい使用方法と心肺蘇生法の手順を全員で確認しながら、訓練用人形を使用して、実践的な救命技術を習得しました。



#### CHEMIPAZ (株) 水島工場：

水島工場の社員2名が倉敷市の消防技術訓練大会に参加しました。工場内の事業所で火災が発生したという想定で、火を確認してから通報・消火するまでの一連の動作の正確性・時間を二人一組で競いました。

大会に向けて、参加社員2名は、7月～9月の3か月間練習に取り組み、全力で声を張り、全力で走り、何度も練習を繰り返しました。消防署の方にも、練習ぶりを高くご評価いただきました。入賞は果たせませんでしたが、実践的な訓練を通じて通報・消火の方法に加えて、チームワークの重要性や迅速な行動の大切さも学び、参加社員は防災意識を向上させることができました。この経験を通じて得られた知見を今後の防災活動ならびに緊急時対応の強化に活用していきます。



### ■ EcoVadis2025年調査

EcoVadis社は、グローバルなサステナビリティ評価のリーディングカンパニーとして、世界185カ国以上において、150,000社を超える企業のサステナビリティ（持続可能性）パフォーマンスを、厳格な基準に基づいて客観的に評価する信頼性の高いプラットフォームを提供しています。

当社グループでは、ヨーロッパ向けの製品提供を行っているKJケミカルズと新綜工業が「EcoVadisメダル」の獲得に毎年挑戦しています。その中で、KJケミカルズは卓越したサステナビリティへの取り組みが高く評価され、評価対象企業の上位15%以内という極めて優れた企業のみが獲得できる「シルバー評価」を獲得しました。また、新綜工業においても、持続可能な企業活動への真摯な取り組みが認められ、上位35%以内の優良企業にのみ付与される「ブロンズ評価」を獲得しています。



## 特集：人事制度改定

CHEMIPAZ(株)では、2025年度から人事制度改定を行いました。

MVVを下敷きとして作られたHRポリシーを元に、年功序列的な制度から脱し、役割や期待によってグレードを決定する、グレード制度へと移行しました。また、人事評価制度も刷新し、期間中の成果が適正に評価され、報酬に結びつく制度となっています。

|        |        |   |                      |
|--------|--------|---|----------------------|
| 考え方    | 職能等級   | ▶ | 役割等級                 |
| 昇進昇格   | 年数基準あり | ▶ | 年数基準なし               |
| 報酬制度   | 号俸制    | ▶ | 管理職は洗い替え<br>一般社員は号俸制 |
| 専門職コース | なし     | ▶ | プロフェッショナル<br>コースを創設  |

### ■ 人事評価制度

新しい人事評価制度は、以下の4つの特徴により、公平かつメリハリある評価や処遇を実現しています。

- ①「実績評価」と「ACT評価」による成果と行動の両面の評価。
- ② 出現率管理の導入によるメリハリある評価。
- ③ 複数目線での評価決定プロセスによる公平性の確保。
- ④ 評価と報酬の連動性強化。



### ■ 労使協議の様子

最初の協議を行ったのは、2024年10月。人事制度プロジェクトメンバーから労働組合執行部に対し、新人事制度の骨子を説明しました。その後、労使協議は毎月行われ、計6回の協議を重ねました。この間、労働組合執行部は真摯に制度改定の協議に取り組み、組合員の意見を広く集約。プロジェクトメンバーもそれらの声に耳を傾け、お互いに真剣かつ前向きな議論を展開しました。これらのプロセスを経て、2025年4月に人事制度改定が合意され、同年7月に制度改定を実施し現在に至ります。

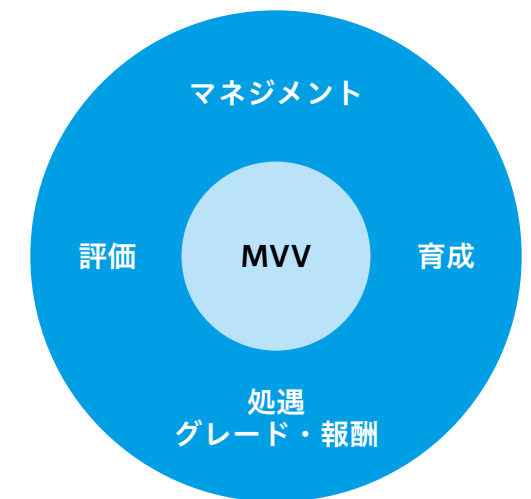


## 人事制度の運用

### ■ HRポリシー

MVVをベースに右の4項目についてHRポリシーを定め、このポリシーを形骸化させないために「魂を込めた人事評価制度」を運用しています。特に重視しているのは以下3つのポイントです。

- ①人事におけるルールは複雑なものせず、例外を認める柔軟さをバランスさせます。
- ②運用における課題をフィードバックし、より良い制度へとブラッシュアップしていきます。
- ③制度運用にあたっては、管理職と一般社員との対話・コミュニケーションを重視します。



### ■ 求める人材像ACT

HRポリシーとともに「求める人材像ACT」を定義しています。「ACT」は、Autonomous、Challenge、Teamworkの頭文字に由来します。変化する事業環境に柔軟に対応し、果敢に挑戦する精神と確かな実行力・スピードを持ち、会社の持続的な成長に貢献できる人材を具体化したものです。

「求める人材像ACT」を各グレードで期待される具体的な行動と姿勢に落とし込み、人材育成の指標として活用しています。さらに、これらの定義をACT評価として人事評価制度に組み込むことで、理想とする人材の育成を計画的かつ効果的に推進できるようにしました。

### Autonomous Challenge Teamwork 「自ら考え、TEAMでチャレンジ」

| Autonomous                       |                | Challenge                  |          | Teamwork                   |            |
|----------------------------------|----------------|----------------------------|----------|----------------------------|------------|
| 自ら「どうしたい」のかを考え、周囲に理解を働きかけ、行動すること |                | 課題を設定し、その課題に自ら諦めず取り組んで行くこと |          | 自らの役割を認識し、TEAMで協業し成果を上げること |            |
| 主体性<br>積極性                       | 論理的思考力<br>気付く力 | 行動力                        | おかしいと思う力 | 巻き込む力                      | 責任感<br>誠実さ |

### VOICE 「変革」を後押しする新人事制度

2024年度に上場廃止しCHEMIPAZグループとして新たな道を歩み始めたことをきっかけに、私たちは人事制度の抜本的な変革に着手しました。事業のドラスティックな変化を目前に控え、人事制度を通じて社員に変化を促し、より高い成果を挙げた社員に会社が報いていくことを示していく必要があったためです。プロジェクト内では侃々諤々の議論が交わされましたが、最後は「一時的な混乱があったとしても、この改革はやらなければならない」と大きな方向転換を決断することができました。新人事制度が運用され始めてから、若手社員や女性社員の登用が増える、評価が中心化傾向を脱するといった良い変化が生まれ始めています。当社社員が安心してチャレンジが続けられるよう、人事制度を含めた当社らしい人材育成の仕組みを、適宜見直しながら創り上げていきたいと思っています。



CHEMIPAZ(株)  
人材・ガバナンス本部  
人材企画部長  
笠原 香織

## 採用活動

### 概要

CHEMIPAZでは、持続的な成長と競争力の維持・向上のため、多様な人材の確保に注力しています。

新卒採用においては、高校卒業者から大学院修了者まで幅広い学歴層から人材を募集しています。それぞれの教育課程で培った知識や視点を、当社の新たな価値創造に活かしていただくことを期待しています。

また即戦力となる人材の確保を目指し、中途採用も行っています。様々な業界での職務経験やスキル、異なるバックグラウンドを持つ方々を採用することで、組織の多様性を高め、イノベーションの創出につなげていきます。

人材獲得競争が激化する中、従来の対面型の面接に加え、オンライン面接も活用し、環境変化に対応した採用施策を展開しています。今後も人材の確保・育成を通じて、企業価値の向上に努めていきます。

### 学生のキャリア形成支援

当社では、学生が実際の職場を体験し、将来の職種選択に役立てることを目的に、高専生を対象としたインターンシップを実施しています。2025年度は高専生向けに関東（千葉研究所・千葉工場）、関西（明石研究所・水島工場）の2拠点で開催し、それぞれ5日間の実習を行いました。

実習では研究開発および生産に関する実践的なプログラムを提供し、実務経験を通じて、具体的な職種理解を図りました。

また、その他にも高専生を対象とした、企業・事業理解を深められるオンラインイベントを複数開催いたしました。

当社は、インターンシップをはじめとした各種イベントを通じて学生の職業理解を深め、職種選択をサポートすることで、学生のキャリア形成支援に貢献していきます。

### 中途採用

CHEMIPAZでは今後の再上場を見据えて、組織体制の強化を進めています。その一環として、高度なスキル、多様な経験を有する外部人材の採用にも積極的に取り組んでいます。それに伴い、ラインマネージャーやゼネラルマネージャーなど、主要ポストに抜擢される中途採用の社員も年々増加してきています。

2025年度は中途採用として8名が入社し、新卒を合わせた当年度の入社者全体に占める割合は53.3%となりました。

採用・退職データ（単体）

|                      |    | 2023年度 | 2024年度 | 2025年度 |
|----------------------|----|--------|--------|--------|
| 新卒採用者                | 男性 | 4名     | 5名     | 1名     |
|                      | 女性 | 2名     | 5名     | 6名     |
|                      | 全体 | 6名     | 10名    | 7名     |
| 新卒採用者<br>3年後の定着率     | 男性 | 75.0%  | 77.8%  | 50.0%  |
|                      | 女性 | 75.0%  | 50.0%  | 100.0% |
|                      | 全体 | 75.0%  | 66.7%  | 66.7%  |
| 中途採用者                | 男性 | 3名     | 9名     | 4名     |
|                      | 女性 | 3名     | 1名     | 4名     |
|                      | 合計 | 6名     | 10名    | 8名     |
| 退職者人数<br>(自己都合)      | 男性 | 10名    | 14名    | 12名    |
|                      | 女性 | 1名     | 5名     | 4名     |
|                      | 全体 | 11名    | 19名    | 16名    |
| 自己都合<br>退職による<br>離職率 | 男性 | 2.5%   | 3.6%   | 3.2%   |
|                      | 女性 | 1.4%   | 6.7%   | 5.1%   |
|                      | 全体 | 2.3%   | 4.1%   | 3.5%   |



## 働き方改革への取り組み

### 年次有給休暇・育児休暇の取得率向上、時間外労働の削減

CHEMIPAZグループは、若手社員や女性社員をはじめとする全社員がその能力を最大限に発揮し続けることができるよう、ワークライフバランスの向上を目的として、働きやすい雇用環境の整備に取り組んでいます。CHEMIPAZの2028年3月までの一般事業主行動計画には、次の目標を定めました。

1. 年次有給休暇の取得率70%以上を維持する。
2. 女性管理職比率を10%以上とする。
3. 男性育休取得率を70%以上とする。
4. 多様な生き方/働き方をサポートする制度の利用促進、研修等の施策を実施する。

年次有給休暇取得率の推移（単体）

|               | 2023年度 | 2024年度 | 2025年度 |
|---------------|--------|--------|--------|
| 年次有給休暇<br>取得率 | 70.8%  | 68.2%  | 69.0%  |

年次有給休暇の取得率について、2025年度は70%を下回りましたが、引き続き休暇を取りやすい環境を維持するため努力を続けています。また、フレックスタイムや時差勤務等、様々な勤務制度の効率的な活用等も含め、男女ともに働きやすい環境の整備を継続していきます。女性管理職比率については、P.43をご覧ください。

### 仕事と家庭の両立支援

CHEMIPAZでは、仕事と家庭の両立支援制度を設け、制度活用を啓蒙した結果、女性社員の育児休業の取得率は100%となっています。また男性社員の育児休業取得率も毎年50～70%と増加してきており、通常の育児休業取得に加え、

子育てパートナー休暇および出生時育児休業（産後/パパ育休）制度も活用されています。今後更なる男性社員の育児休業取得率の向上に取り組んでいきます。

#### 仕事と家庭の両立支援制度

##### 法定を超える 育児休業制度

子供が2歳6か月になる  
まで育児休業取得可能

##### パートナー向け 育児休暇制度

子育てパートナー休暇制度  
産後/パパ育休制度

##### 柔軟な勤務制度

介護・育児者向けの  
時短・時差勤務、残業免除  
テレワーク制度  
フレックス制度

##### 配偶者同行休業

海外で勤務する配偶者に  
同行可能  
(1年～3年)

### 働きやすさを支える各種手当



当社では、社員およびその家族が安心して暮らすことができる環境作りのため、住宅関連、家族関連の手当を充実させています。

- ・ **各種住宅関連手当**：住宅手当を支給するほか、会社事情での異動の際には借り上げ社宅の利用が可能です。また、住宅を購入された方にも、一定期間、手当を支給しています。
- ・ **家族手当**：子供の数にあわせて家族手当が支払われます。
- ・ **海外別居手当**：家族を日本に残して海外赴任をする場合、海外別居手当が支払われます。

#### VOICE 仲間に支えられた育休

私は工場で日勤業務を担当しています。今回は2人目の出産であり、上の子のお世話もあることや、私も妻も親族と離れて暮らしていることを考慮して、約6ヶ月間の育児休業を取得しました。上司へ相談したのは育休を取得する半年くらい前で、子供を授かったことに対して喜んでいただけたことが記憶に残っています。また、育休の取得にあたり悩みとなっていた業務の振り分けにも協力していただいたことで不安が解消されました。

こうして周囲の方々にご協力いただけたことで、概ね滞りなく業務の引き継ぎができたと思います。プライベートの時間を充実させた分、仕事に対してもより意欲的になりました。また、職場の仲間が困った際にはサポートできるようスキルアップに努めています。



CHEMIPAZ(株)  
生産統括部  
千葉工場 製造課  
齋藤 史人

# 人材育成

## ■ 長期的視点に基づいた経営基盤強化を実現する人材育成

CHEMIPAZは、HRポリシーに則り、計画的な人材育成を行っています。データにある通り当社では勤続年数が比較的高い傾向にあります。そのため中長期のキャリアの中で各段階にあわせた研修を充実させているほか、グローバル人材育成やダイバーシティ推進等、テーマ別の教育研修を行うことで経営基盤強化に繋がる人材育成を行っています。

| 基本データ（グループ） |    |        |        |        |
|-------------|----|--------|--------|--------|
|             |    | 2023年度 | 2024年度 | 2025年度 |
| 従業員数        | 男性 | 614人   | 608人   | 600人   |
|             | 女性 | 145人   | 147人   | 156人   |
|             | 全体 | 759人   | 755人   | 756人   |
| 平均勤続年数      | 男性 | 17.7年  | 18.2年  | 21.5年  |
|             | 女性 | 10.4年  | 10.9年  | 11.5年  |
|             | 全体 | 16.3年  | 16.8年  | 19.4年  |

## ■ 各種教育・研修制度

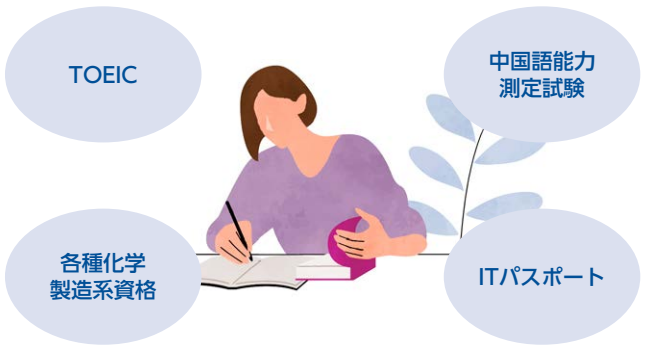
当社では、内定段階から管理職に至るまで、各種教育・研修の機会を設けています。昇格のタイミングで各階層に必要なスキルを学ぶ階層別研修では、若手社員は課題設定と周囲の巻き込みについて学び、管理職一步手前の層では業務マネジメント力やファシリテーション力の強化に繋がる研修、管理職層にはマネジメント力向上に繋がる研修を行っています。また、次世代管理職層の育成のための研修プログラム、海外赴任者向け語学研修も行っています。



|     | 階層別研修      | 知識・スキルアップ                                                                                                                                     | その他                                                              |
|-----|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| 管理職 | 管理職昇格者研修   | <div>目標管理・評価者研修</div> <div>360度フィードバック研修</div> <div>1on1研修</div> <div>次世代部門長育成</div>                                                          |                                                                  |
| 一般職 | 各階層での昇格者研修 | <div>次世代リーダー育成</div> <div>メンター研修</div>                                                                                                        | <div>女性社員向けキャリア研修</div> <div>新入社員フォロー面談</div> <div>社内インターン</div> |
| 全社員 |            | <div>中級英語研修</div> <div>外国籍社員向け日本語研修</div> <div>赴任者向け語学研修</div> <div>ハラスメント研修</div> <div>コンプライアンス研修</div> <div>コミックラーニング（情報セキュリティ、DEI推進）</div> | <div>MVV浸透セッション</div> <div>他事業所体験研修</div> <div>通信教育</div>        |

## ■ 自己啓発支援

前述の各種教育・研修制度に加え、従業員個人が主体的に能力開発・向上を目指すことおよびリスキリングを支援するため、各種スキル（語学、法律、品質管理、専門技術など）を中心とした「通信教育制度」を設けています。さらに業務に有用な資格を取得した場合の奨励金やその資格取得に要した費用を補助するための「資格取得奨励金制度」を設けています。



資格取得奨励金制度の対象（一部）

## ■ 新規事業提案プロジェクト

CHEMIPAZでは、2023年度から不定期に新規事業提案を社員が行う「CHEMIPAZ版ワイガヤ」を実施しています。社員同士が部門の垣根を越えて集まり、ワイワイガヤガヤと新たな事業のアイデアを話し合いながら「横のつながり」を作り、成長に繋げることを目的としたプロジェクトです。

2025年度版の「ワイガヤ」では、新規事業立ち上げの経験者の講演会、知財部による全面的な支援を受けながら、3つの事業の種が検討されました。若手社員が事業立案スキル、プレゼンスキルを磨き、時には大学や有識者など社外へのアプローチの経験も積むことができる貴重な機会となりました。



## ■ 社内インターン

CHEMIPAZでは、部門間の相互理解を深め、社員の成長機会を創出する「社内インターン制度」を2024年度から導入しました。本制度では、2週間程度、他部門の業務を経験することができます。2025年度は、工場、研究開発部門で社内インターンを実施しました。

本制度を利用した社員からは「互いの部署の状況をよく理解した上で業務を進める必要性があった」「普段交流しない他部署の人と深く交流できてよかった」等の感想が聞かれました。

社内インターンがきっかけとなり、他工場に社員を派遣し、業務の違いを確認すると共に業務改善を模索するという新たな動きに繋がったほか、インターン先への正式な移動を通じて自律的なキャリア形成を実現する事例も生まれるなど、当社・社員の双方に新たな価値が生まれ始めています。

2026年度の計画では、営業部門、管理部門の社内インターンを実施する予定です。

### VOICE 相互理解で円滑な仕事を！

私は営業部に配属された年に社内インターン制度を利用し、営業職として関わりの深い工場業務課と製造現場での研修を経験しました。特に業務課では、営業からの急な出荷依頼への対応など、数字には表れない業務の複雑さを実感しました。自身が業務課の立場を経験したことで、予測情報を共有する重要性を学びました。インターンが終わり、営業に戻った際はお客様とこまめに情報共有することで今後の発注予想を的確なものとし、工場への突発的な発注を減らすことができました。結果として業務課の負担軽減につながったと実感しています。この経験を通じ、部門間の相互理解を深めることが業務効率の向上に重要だと確信しました。

社内インターン制度は、部署間の連携強化に大きく貢献できる取り組みだと考えています。



CHEMIPAZ(株)  
製紙用薬品営業統括部  
東日本支店  
井上 泰成

## ダイバーシティの推進

CHEMIPAZグループは、一人ひとりの違いが力として活き、互いを尊重しながら率直に議論できる組織になることを目指し、DEI（ダイバーシティ・エクイティ＆インクルージョン）を経営の重要課題として推進しています。特に、直近の重要課題として、女性社員の活躍推進、グローバル人材の採用、働き方改革プロジェクト等に取り組んでいます。

### DEI推進室の役割と取り組み

CHEMIPAZでは、DEI推進室を設置し、DEIに関する社内啓発、女性活躍推進に関する各種データ集計、障がい者雇用の推進、研修や講演会の企画・実施を行っています。2025年度のトピックスとしては、右記のような内容を実施いたしました。

数値面では、2025年度は、長期に育児休暇を取得する男性社員の増加、女性管理職比率の増加(CHEMIPAZ単体で7.6%、2026年1月1日時点)、障がい者雇用者数の増加など、変化の兆しが見られた1年となりました。また、全社向けの取り組みとしてCHEMIPAZ Style Projectを始動し、社員が働き方について自ら考え、変革を行うきっかけ作りを行っています。

#### DEI関連研修

- ・アンコンシャスバイアス研修
- ・コミックラーニングによるDEIの基礎知識理解

#### 社内報発信

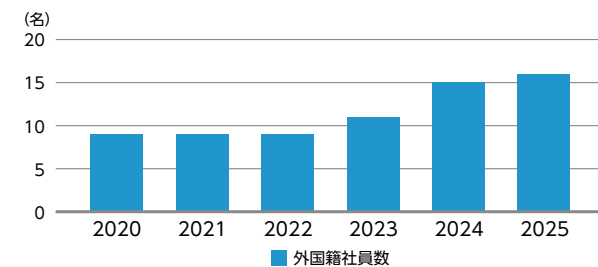
- ・男性育休に関する事例発信
- ・職場のより良いコミュニケーションに関する発信

#### 働き方改革プロジェクト

- ・働き方改革「CHEMIPAZ Style Project」始動

### 多様な人材の活躍推進

当社では、語学力・専門能力・高い向上心を有する、日本の大学院を卒業した外国人留学生や、海外で活躍する人材を中心に、外国籍社員の採用を継続的にを行っています。また、外国籍社員の困りごとを解決するため、日本語学習の支援や、ビザ更新手続きを行った日を特別休暇扱いとする施策などを行っています。



## 社会貢献

### ボランティア活動

#### 児童養護施設への寄付

当社では毎年、社会貢献活動の一環として、労働組合が実施している「年末福祉カンパ」に賛同し、労働組合の集金額と同額を会社からも寄付しています（マッチングギフト方式）。集まった寄付金は、公益財団法人 日本児童養護施設財団に加盟している児童養護施設へ納めています。

2025年12月には千葉県千葉市と岡山県倉敷市に所在する児童養護施設にそれぞれ訪問し、寄付しました。



## ITリテラシーの向上

急増するサイバー攻撃から企業資産を守るため、全従業員へ毎年メール訓練およびセキュリティ教育を実施し、意識向上を図っています。これらの活動により、2025年度中にITインシデントの発生はありませんでした。

### 不審メールへの対策

模擬フィッシングメールによる訓練を実施しました。メンテナンスや制度改定を装った偽メールを配信し、リスクの高い対応をしたユーザーには別途研修を義務付けています。

また、社内で使用するメールサービス内に「フィッシングメール報告」ボタンを設置しました。通報を受けたIT/DX部員が該当メールを調査し、しかるべき対応を行います。これらの施策により、「不審メールは開く前に通報・問い合わせ」が定着しています。

### セキュリティ教育

実際の事例を用いた教育を実施し、ランサムウェア被害や情報漏洩事例を解説しました。理解度テストで当事者意識を高めています。2025年度はコミック形式のeラーニングを導入し、88%が「業務に役立つ」と評価しています。

2026年度下期には、初の取り組みとして「ランサムウェア感染被害の時系列資料とIT/DX部員による解説」を組み合わせた社内セミナーを実施し、より一層のITセキュリティ意識向上を図る予定です。



## 社外への情報開示

当社グループでは、以下のメディアを通じてステークホルダーの皆様との迅速かつ適正なコミュニケーションを行っています。是非、今後の情報取得にお役立てください。

HP :  
CHEMIPAZ株式会社  
<https://www.chemipaz.com/>



CHEMIPAZは2025年に社名変更を行いました。社名の由来は「グループ理念・沿革」内「社名に込めた想い」ページからご覧ください。

過去の環境社会報告書は「サステナビリティ」ページ内、「環境社会報告書」からご覧いただけます。

KJケミカルズ株式会社  
<https://www.kjchemicals.co.jp/>



### 各種SNS :

CHEMIPAZ株式会社 :

X (旧Twitter)



Linkedin



(英語)

KJケミカルズ株式会社 :

Linkedin



(英語)

## 特別対談：代表取締役社長・社外取締役座談会

### 組織の同質性を超えて ―品質不正の教訓とダイバーシティ推進への挑戦―

昨年度の品質不正問題を受け、当社では組織風土の改革に取り組んでいます。そんな中、組織風土の問題の根底にあると考えられる『集団浅慮』という概念について、湯田社長とDEI推進に詳しい社外取締役の皆川朋子氏が対談を行いました。

社外取締役  
皆川 朋子

代表取締役社長執行役員  
湯田 克久

#### 品質不正問題の本質は「集団浅慮」？

湯田：当社は昨年、品質不正問題を起こしてしまい、その反省から、品質保証体制の整備や、内部通報窓口の改善、コンプライアンス教育の強化を進めています。そのプロセスに関わっていただいた専門家の方からは、「不正を行わない文化や組織風土を作るべき」と言われていますが、その文化や風土はどこから来ているのかともう一段深掘りしていくと、当社の高い同質性が影響しているんじゃないかと思っています。

皆川：CHEMIPAZでは新卒で採用した理系出身の方が多いんですね。

湯田：工場の一般社員は比較的、出身に多様性があるんですが、研究職は新卒で理系の修士卒・博士卒の人たちを採用し、そういう人たちが営業や管理部門に異動になり、最終的には幹部層になっていくような会社でした。離職率も5-7%程度で入れ替わりも少なく、同じような考え方、価値観の人たちが事業を行ってきていたと言えます。男女比率でも、全社で見ると男性が約8割です。

皆川：同質性の高い集団だと、視点が似通ってくるので、リスクに気付にくくなるということがありますよね。

湯田：実際に当社でも、間違った現状認識を皆で正しいと思い込んでしまっている状態だったのかなと思います。いわゆる「集団浅慮」状態です。

#### 女性管理職比率が重要な理由

皆川：「集団浅慮」という概念は、最近良く取りざたされるようになりましたね。同質性を打破し多様な意見を取り入れるために、女性社外取締役や女性管理職を採用する会社がありますが、異なる属性の人材が一人だけでは、組織は

すぐには変わらないと思います。一人だけ異論のある人がいても、大多数に対しては意見ができないことがあるからです。「おかしいよね」と言える人が1割、2割と増えると、雰囲気が変わってきます。

湯田：そういう観点で考えると、女性管理職比率を2030年に3割に持っていこうという政府目標も理にかなっていませんね。3割の人がいたら、「異質な人」として排除されるのではなく、意見が反映されていきやすくなります。私も女性の管理職登用の話題では、少し前まで「実力がなくて意味がない」とよく言っていて、それも間違いではないと思っていますが、最近は数値目標を置くことにも意味があると思うようになりました。

皆川：異なる属性の人が増えてくると、その集団の中にも様々な人がいるんだなという考え方が広がってきます。そうすると、マジョリティだろうがマイノリティだろうが、意見の違いがあるのは当然だよねという風土に変わってくるのではないのでしょうか。

#### 違いを価値に変えるためにできること

皆川：湯田さんは過去に海外で働いていた時期がありますよね。ご自身がマイノリティになった経験でもあると思いますが、どうでしたか。

湯田：デンマークで仕事をしていた時、初めての海外生活だったこともあり、生活面でも苦労しました。そういう時に、黙っていると誰も助けてくれないのですが、声を上げたら意外と助けてくれるんです。その経験から、困っていたり迷ったらひとまず言っちゃえばいいじゃないかと思うようになりました。

皆川：慣れない土地で生活したからこそその経験ですね。

湯田：それから、異文化コミュニケーションの点で印象的だっ

たのはフィンランドの会社の人達でした。日本人とフィンランド人で会議をしていると、8割方のフィンランド人がじっと熟考していて何も喋りださないで、思わず日本人側が何か話してしまうという場面を何度も経験しました。日本人こそが最も喋らない人種であるという思い込みが壊されました。

皆川：そういう固定観念って、人間誰しも持っているものですよね。リスク回避のために決まった特徴を持つモノや状況に名前を付けてカテゴライズするというのは大昔から認知の仕組みとして無意識の中に埋め込まれています。でも、これだけ地球上で人類が発展してきたのも、そこにとどまらず、違う人同士がお互い吸収しあって、一人の知恵や発見を皆の発見として扱うことができたからではないでしょうか。

湯田：それがまさにDEIの“I”、インクルージョンの考え方ですね。当社でも、多様な意見を取り入れて、皆で成長していけるような組織にしていきたいです。「出る杭」が打たれるのを怖がったり、周りが異質だと思ってしまうことは人間として仕方ないことですが、そういう雰囲気の打破にチャレンジしていきたいと思います。

皆川：小さなことですが、自分が特定のカテゴリの人に対して「こうあるべき」って言っていないか点検するところから始めるのも大事かもしれません。



#### 「コスト」を払ってでもDEIを進める理由

皆川：まずは自分が声を上げることや「べき」で話をしないこと、組織としてのインクルージョンを考えていくことって実はコストですね。同質性の高い場所にいたら、そんなことは考えなくてもいい。同じような話で、一部では、育児や介護などライフイベントに伴う一時的な離脱を企業にとって負担と捉える見方もあります。しかし、性別に限らず均質性と異なる人を組織に取り込まない選択を繰り返してしまうと、中長期で起こってくる少子高齢化などの社会の変化に対応できなかったり、採用できたかもしれない優秀な人を逃してしまうなど逆に経営におけるリスクに繋がっていきます。今、健康で問題なく働いている方でも、五年後に大きな病気をするようなこともあるかもしれません。湯田：多様な人材を採用することで短期的な経営効率は下

がるかもしれませんが、バランスをとる必要がありますよね。皆川：キャリアの面でも、個人差はありますが、女性は比較的働き方や生き方の選択肢が社会的に認知されやすく、一時的に家庭に軸足を置いたり一度仕事を離れたりしても、それを前向きな選択として受け止める社会になってきています。一方で男性は、「大黒柱であれ」みたいな社会的プレッシャーが強く、仕事を辞めて数年家庭を優先する、みたいなことはやりにくいと思います。そうすると、「輪を乱してはならない」「続けなければならない」と思い込んでしまう。そういった思い込みが強い人が多い組織だと、会社に対して物を言えず、集団浅慮に陥りやすいんじゃないかと思います。だからこそ、社員の属性に偏りのある会社ではDEI推進は非常に重要です。



#### 集団浅慮を乗り越え、「言える」組織へ

湯田：集団浅慮を打破して新たな組織風土を作るときにヒントになりそうなのが、ソニーに在籍していた時の経験です。少なくとも私が在籍していたときのソニーでは「言った者勝ち」文化でした。自ら発信すると面白い仕事が回ってきて、やりたいこともできるから、皆どんどん手を挙げて発言していました。

皆川：素敵ですね。そういう風土を作る第一歩として、出したアイデアからいくつか実践してみて、成果の出たチームを湯田さんが直接表彰したり、食事会を開いたりするなどの新たな施策をやってみたらどうですか。採用できない意見を言ったとしてもマイナスポイントにならないような仕組みにしたいですね。不採用でも1ポイント加算で、小さな「言った者勝ち」を作っていくんです。

湯田：コンプライアンス教育をやって、しっかり反省していくことも当然必要なのですが、「〇〇するな」と言い続けるだけではなく、ポジティブなエネルギーも生み出していきたいですね。部門間のコミュニケーションを促していくような施策もやってみたいです。実際に人と会ってみると、物事がうまく進んだり、誤解が解けるようなこともあるので。今度、DEI推進室が主導して統括部長以上に「集団浅慮」についての研修を実施します。そうやって、年齢が高くなってもポジションが上がっても、新たな知識を入れて時代に置いて行かれないようにすることもやっていきたいです。

## 企業情報

### 会社概要

商号：CHEMIPAZ株式会社

設立：1968年1月

代表者名：代表取締役社長執行役員 湯田 克久

本社所在地：東京都中央区日本橋本町3丁目3番6号

従業員数：756名（2025年12月31日現在）  
※グループ会社、再雇用社員、嘱託社員、契約社員を含む

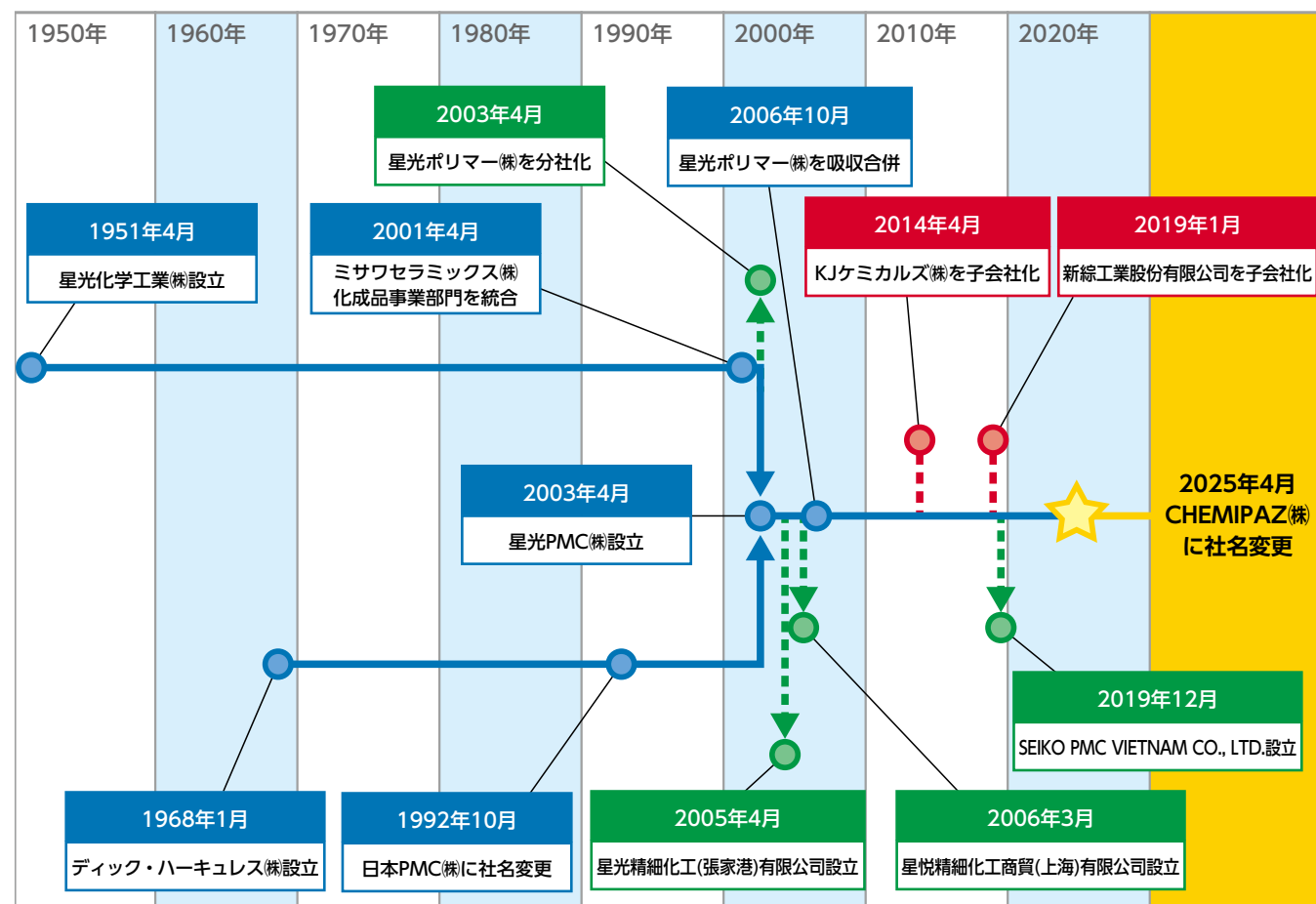
事業内容：紙力増強剤・サイズ剤等の製造・販売  
印刷インキ用樹脂・記録材料用樹脂等の製造・販売  
合成樹脂・化学工業品およびその関連製品の製造・加工および販売

グループ会社：新綜工業股份有限公司（台湾桃園市、粘着剤事業）  
星光精細化工（張家港）有限公司（中国江蘇省張家港市、製紙用薬品事業）  
星悦精細化工貿（上海）有限公司（中国上海市、製紙用薬品事業およびプリンティング&コーティング事業）  
KJ ケミカルズ株式会社（東京都中央区、化成品事業）  
CHEMIPAZ VIETNAM CO., LTD.（ベトナムバリアブントウ省、製紙用薬品事業）  
KJケミテック株式会社（熊本県八代市、エンジニアリング）  
株式会社マリンナノファイバー（東京都中央区、清算会社）

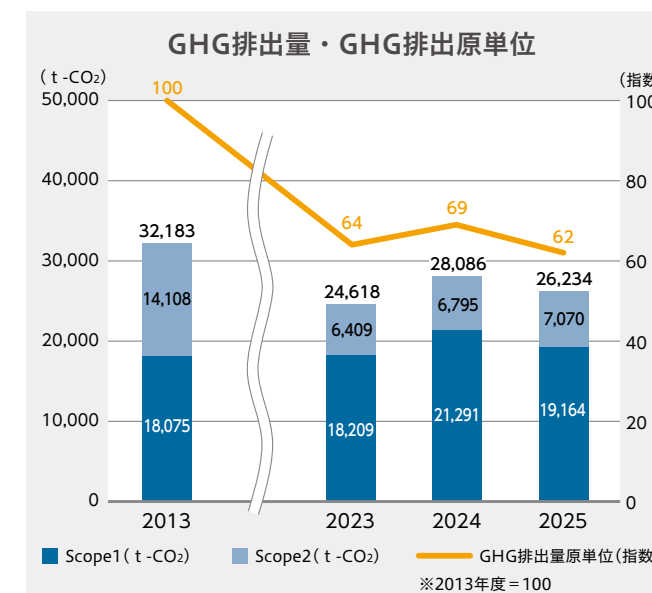
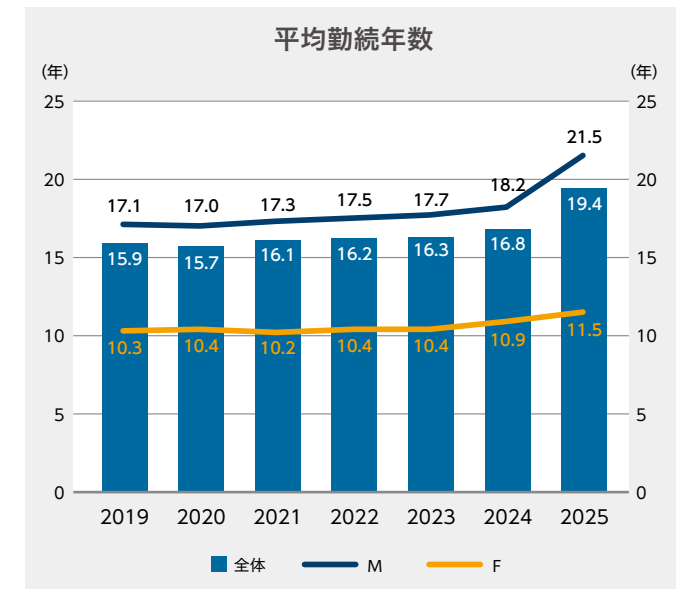
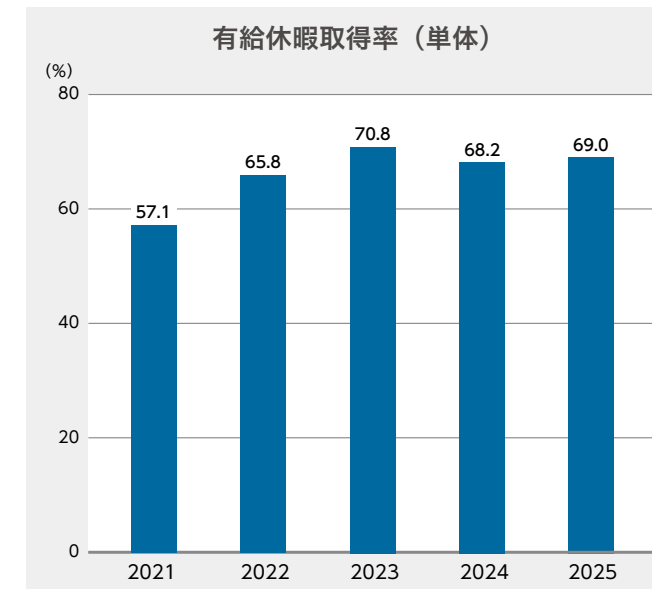
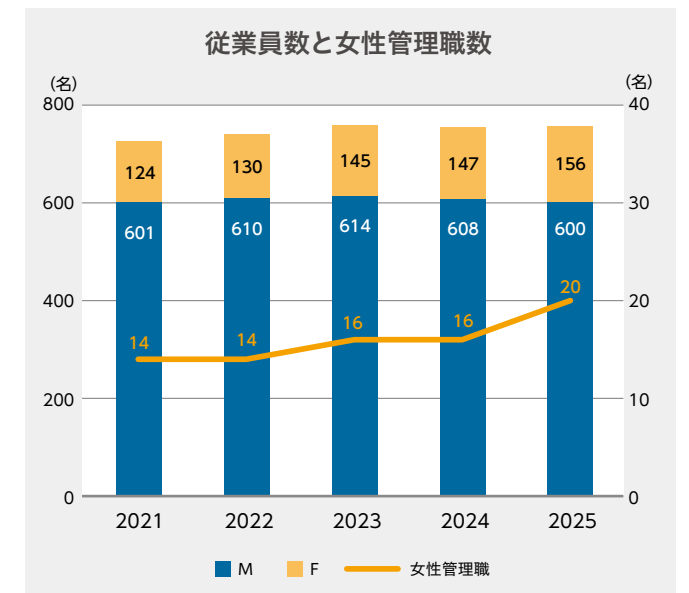
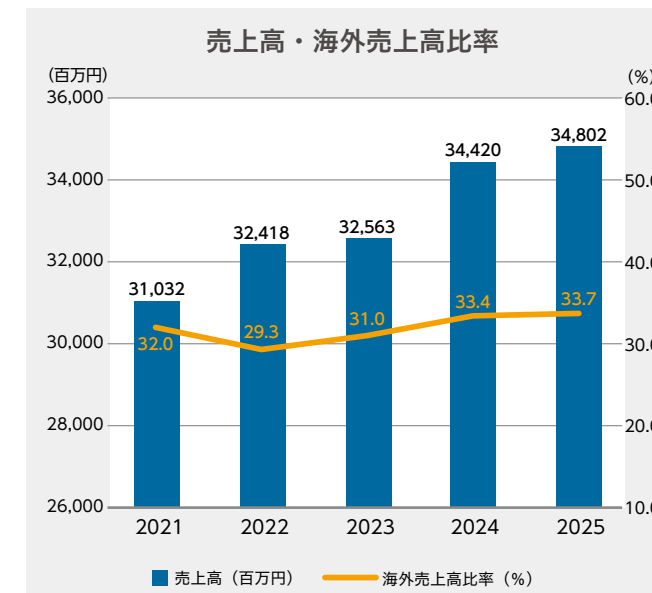


本社（ワカ末ビル8F）

### 沿革



## 財務・非財務ハイライト



## 拠点情報

CHEMIPAZグループは、日本およびアジア圏を中心として事業を展開しています。

