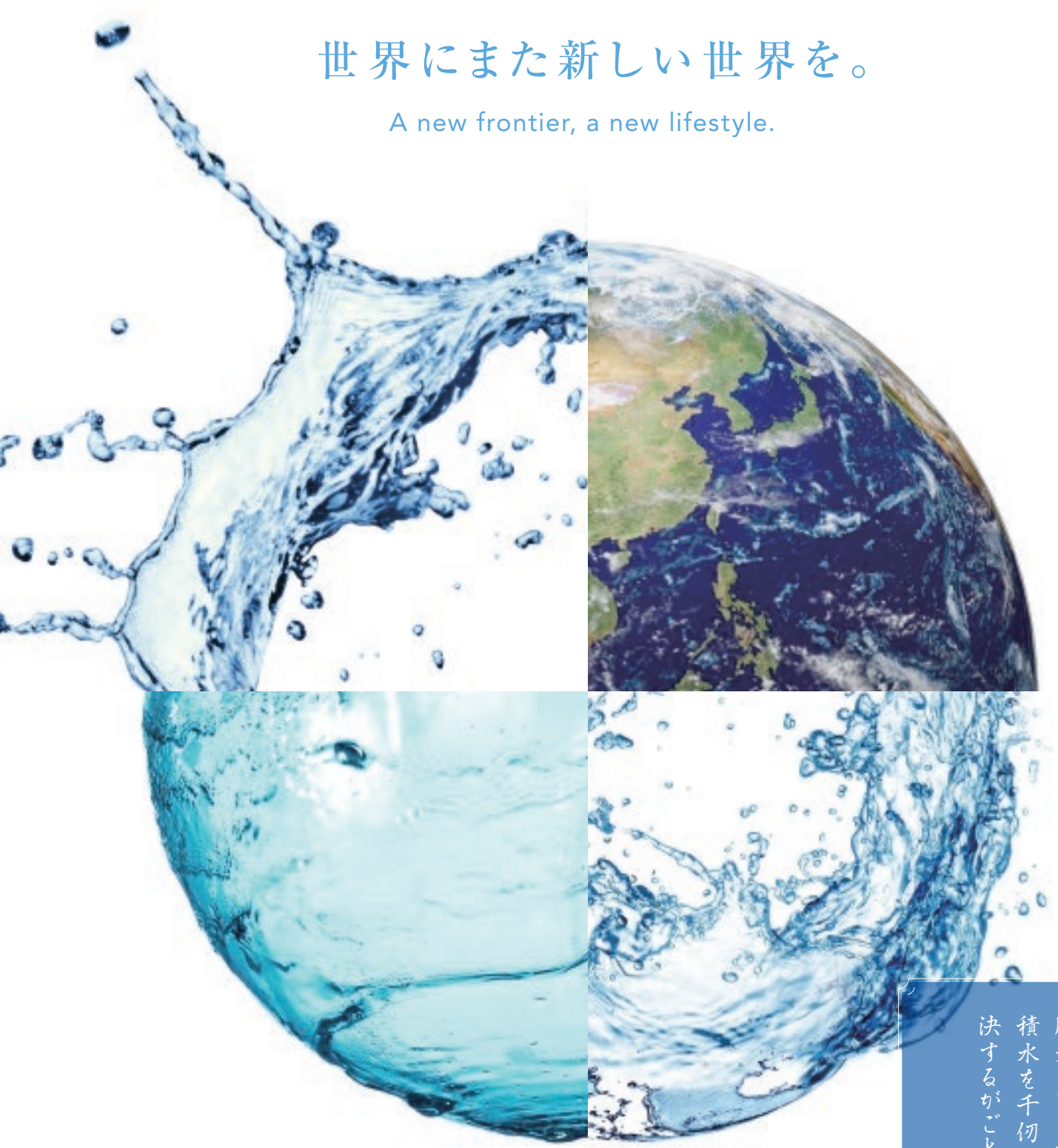


世界にまた新しい世界を。

A new frontier, a new lifestyle.



勝者の民を戦わしむるや  
積水を千仞の谿に  
決するがごときは形なり  
—— 孫子

# 積水化学グループのCSRへの想い

積水化学グループは、ステークホルダーの期待に応え、事業を通じて社会へ貢献することを社是「3S精神 (Service、Speed、Superiority)」の中で掲げています。そして、グループビジョンでは取り組むべき社会課題の領域を「住・社会のインフラ創造」と「ケミカルソリューション」に定め、世界の人々の暮らしと地球環境の向上に努めています。

「世界にまた新しい世界を。A new frontier, a new lifestyle.」というグループスローガンのもと、際立つ技術と品質で新たなフロンティアを開拓し続けます。

事業のグローバル化が進み、私たちが関わるステークホルダーが多様化する中、積水化学グループの変わらぬ「想い」と「取り組み」を世界のステークホルダーにお伝えすべくCSRレポートを作成しています。

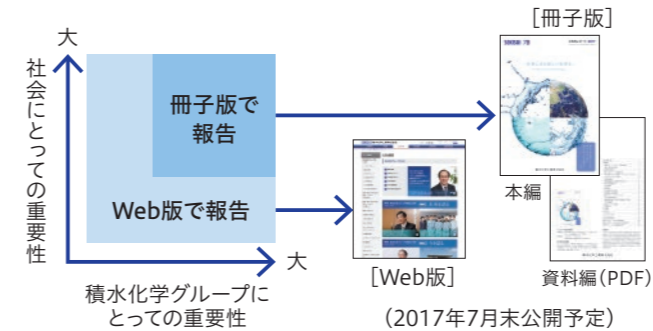
「積水」の社名は、中国最古の兵法書『孫子』にあることばに由来しています。「勝者の民を戦わしむるや積水を千仞の谿に決するがごときは形なり」の意味は、「勝者の戦いは、満々とたたえた水を深い谷底に切って落とすような勢いで行われる。そして戦う前には、勝てる態勢を作り上げておかねばならない」というものです。企業活動で直面する問題を解決するためには、その問題の実情をよく知り、十分な分析をした上で、しっかりと体制を整えることが大切です。そして、満ちあふれる「積水」の勢いで勝ち抜きたい-私たちは「積水」の社名に誇りを持っています。

## 社名「積水」の由来

## 編集方針

積水化学グループのCSRの考え方である3つの“際立ち”（「環境」「CS品質」「人材」と、“社会への約束”（「働く環境」「安全」「コンプライアンス・人権尊重」）、“ステークホルダーエンゲージメント”、“ガバナンス”に沿って誌面を構成しています。

- 掲載情報は、社内外のアンケートや第三者からのレビューなどを踏まえ、社会にとっての重要性和積水化学グループにとっての重要性の両方を考慮し、決定しています。
- 情報の網羅性と読みやすさの両立のため、WebサイトにてGRIガイドラインに準拠した情報開示を行い、本冊子版は中期経営計画で特定したCSR重要課題の報告を中心にしたダイジェスト版として作成しています。



Webサイトにて本冊子よりも詳細な記事を掲載している場合には、[詳しくはWebへ](#)と表示しています。

また、関連するデータや資料は、Webサイトに「CSRレポート2017資料編」としてPDFファイルで開示します。

[PDF版資料編ダウンロード](#)

<http://www.sekisui.co.jp/csr/report/index.html>

[積水化学工業TOP](#) → [CSR経営](#) → [CSRレポート](#) → [CSRレポート2017資料編](#)

- 報告している主要パフォーマンス指標の算定基準は、PDF版資料編に記載しています。
- 信頼性確保のため、環境報告・社会性報告について第三者保証を受けています。

## 参考にしたガイドライン

- Web版は「GRIサステナビリティ・レポート・ガイドライン第4版(G4)」の「中核(CORE)」オプションに準拠しています。
- GRIガイドライン対照表はWebサイトに掲載しています。
- 環境省「環境報告ガイドライン(2012年版)」も参考にしています。

## 本レポートの報告対象範囲

対象組織：事業活動の主要をなす事業所を中心とした積水化学グループの活動を基本としています。

対象期間：2016年4月～2017年3月  
(活動内容は一部期間外のものを含みます)

## 第三者保証対象範囲

CSRレポート2017(冊子版およびPDF版資料編)に掲載している環境・社会情報について、算定方法の妥当性、算定結果の正確性について第三者保証を受けており、その対象となる情報については、 を記載しています。

## CONTENTS

- 2 トップメッセージ
- 6 積水化学グループの価値創造サイクル
- 8 新中期経営計画
- 10 CSRマネジメント

## SPECIAL ISSUE 「積水化学グループの現在と未来」

- PART.1 未来を語る**
- 12 **ディレクター インタビュー**  
グループ全社R&Dのトップが思い描く積水化学グループの未来
  - 14 **ステークホルダー ダイアログ(ダイジェスト)**  
持続可能な社会の実現にむけた積水化学グループの未来ビジョン
- PART.2 今を語る**
- 18 **住宅カンパニー プレジデントメッセージ**  
キーパーソンメッセージ  
再生可能エネルギーだけで暮らすことができる住宅の普及
  - 20 **環境・ライフラインカンパニー プレジデントメッセージ**  
キーパーソンメッセージ  
プラスチックで地球環境にやさしく、長寿命な社会インフラの創造
  - 22 **高性能プラスチックカンパニー プレジデントメッセージ**  
キーパーソンメッセージ  
環境負荷低減に高い効果を発揮する高機能中間膜の開発

## 3つの“際立ち”

- 24 **環境での際立ち**  
推進体制／環境貢献製品／環境負荷削減／自然環境の保全
- 28 **CS品質での際立ち**  
魅力ある製品・サービスづくり／品質の向上
- 32 **人材での際立ち**  
ダイバーシティマネジメント  
従業員一人ひとりの持ち味を活かす組織風土づくり／  
多様な人材の活躍：女性、障がい者、年齢、国籍、職歴

## 社会への約束

- 36 **働く環境**  
健康で働きがいのある職場と制度
- 37 **安全**  
「安全・安心企業」づくり
- 38 **コンプライアンス・人権尊重**  
コンプライアンス
- 39 **人権の尊重と配慮**

## ステークホルダーエンゲージメント

- 40 コミュニケーション
- 41 社会貢献活動

## ガバナンス

- 42 コーポレート・ガバナンス
- 43 リスクマネジメント
- 44 情報セキュリティ
- 45 社外からの評価

- 46 第三者保証
- 47 第三者意見／第三者意見を受けて

## 免責事項

本レポートには「積水化学工業(株)とその関係会社」の過去と現在の事実だけでなく、発行時点における計画や見通し、経営計画や経営方針に基づいた将来予測が含まれます。今後の諸条件の変化によって、将来の事業活動の結果や事象がこの予測とは異なったものとなる可能性があります。また、記載の表やグラフの数値は四捨五入などして表記してあるため、合計値と異なる場合があるほか、集計範囲の拡大、算出方法の見直しおよび環境負荷係数の改定にともない、一部過年度データを修正している項目があります。読者の皆様には以上をご了解いただきますようお願いいたします。

際立つ技術と品質で  
フロンティアを開拓し、  
くらしと地球環境の向上に  
貢献することで、  
100年経っても存在感のある  
企業であり続けます。

代表取締役社長

高下貞二



# TOP MESSAGE | トップメッセージ

## 創業70周年を迎えて

創業70周年を迎えられた想いとこれからの決意をお聞かせください。

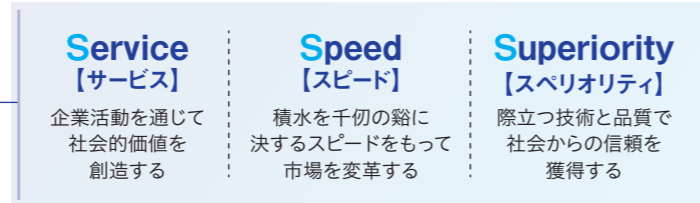
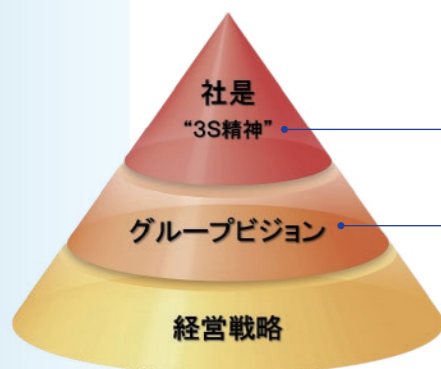
ステークホルダーの皆様  
に、あらためて深甚の敬意  
を表します。

ひとえに、ステークホルダーのご支援と我々の先人達、そして積水化学グループ従業員の努力の賜物であり、あらためて深甚の敬意を表します。

1947年3月3日、当社は、当時の夢の新素材であったプラスチックの総合的事業化を目指して設立されました。

以降、テープやポリバケツなどの生活に身近な日用品、パイプや雨といなどの生活インフラを支える資材、エレクトロニクスや輸送用機器向けの高機能材料、そして戸建住宅などの製品を世に送り出し、業容を拡大させてきました。これまでさまざまな苦難が立ちましたが、その度に社は「3S精神」のもとで一丸となって困難に立ち向かい、新時代を切り開いてきました。

今後も、グループビジョンのとおり、際立つ技術と品質により、「住・社会のインフラ創造」と「ケミカルソリューション」のフロンティアを開拓し続け、世界のひとびとのくらしと地球環境の向上に貢献し、皆様に信頼され、100年経っても存在感のある企業グループであり続けるための挑戦を続けていく所存です。



積水化学グループは、際立つ技術と品質により、「住・社会のインフラ創造」と「ケミカルソリューション」のフロンティアを開拓し続け、世界のひとびとのくらしと地球環境の向上に貢献します。

## 積水化学グループを取り巻く状況

2016年度のビジネス環境についてご説明ください。

収益力強化と成長戦略の両立により、過去最高益を達成しました。

2016年の世界経済は、前半に米国経済の足踏みや中国経済の失速懸念およびBREXITショックによる金融市場の混乱等を背景に大幅に減速、後半には緩やかに持ち直したものの、通年では、2015年を下回

る成長率へ鈍化しました。

急激な為替変動など激しい外部環境変化の中、収益力強化と成長戦略(フロンティア、協創・イノベーション)を両立し、外部環境変化に左右されにくく、持続的な成長が可能な事業体をつくることを進め、前年度より6%の営業増益となり、各段階の利益で過去最高益を達成することができました。

我々を取り巻く環境は不透明、不

確実な状況が予想されますが、当社グループが多様な事業展開を行う先には、「くらしの質向上」「環境」という不変の社会ニーズが存在し、それぞれの事業が機会を捉えることで必ずや成長が実現できると確信しています。

## 中期経営計画について

中期経営計画の成果と2017年度からの新中期経営計画の骨子を教えてください。

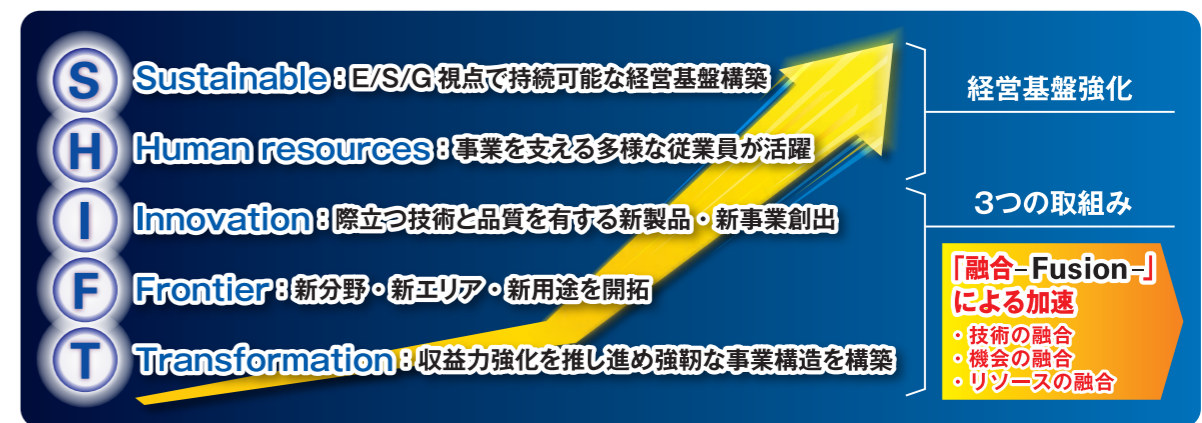
次なる成長へ向けて一定の“SHINKA”を遂げた3年間となりました。

前中期経営計画では、激しい外部環境の変化に対応しながら、3期連続で営業最高益を更新してきました。営業利益率は9%、ROEは11.2%と各々の目標を確実に達成できました。「環境快適材料」を成長領域と位置づけている車輻・輸送や「検査薬システム」での成長に注力しているライフサイエンスなど、グローバルに展開する戦略分野の売上伸長が全体の成長を牽引し、

さらに迅速・果敢な意思決定による構造改革など収益性改善策も奏功するなど、収益の拡大は着実に進みました。次なる成長へ向けて一定の“SHINKA”を遂げた3年間であったと思っています。

新中期経営計画「SHIFT 2019-Fusion-」では、「新次元の成長」への第一歩を踏み出します。当社グループの目指す「新次元の成長」とは、グループビジョンに掲げる「ひとびとのくらしの質&環境」への貢献による量的成長と、2020年以降の需要変化を見据えてのたゆまぬ収益性改善と有望分野への資源配

分による質的転換を同時に実現し、長期的に企業価値を向上させていくことと定めています。これにより、業績規模および成長の質を変えることに挑みます(SHIFT\*)。積極的な戦略投資、技術・機会・リソースの「融合(Fusion)」、CSR経営のさらなる強化等により2019年度の数値目標を達成すると同時に、その先の成長に臨む体制を構築することが新中期経営計画の骨子です。



\*“SHIFT”には、業績規模および企業姿勢において、成長の質を変えるという意味を含め、それぞれの文字が基本戦略を表します。S(Sustainable)、H(Human resources)はESG視点での持続可能な経営基盤構築、I(Innovation)、F(Frontier)、T(Transformation)は、これまで注力してきた「イノベーション」「フロンティア開拓」「収益力強化」です。この3つの取り組みを引き続き重要な基本戦略と位置づけ、これをもうひとつのキーワード「-Fusion-」によって加速します。

## > 新たなCSR中期計画について

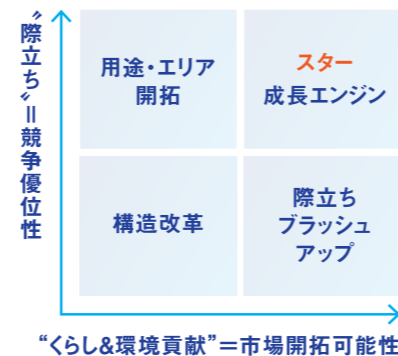
新CSR中期計画の策定とともにCSR概念図が見直されました。この見直しの背景とポイントを教えてください。

### グループビジョン実現への決意をCSR概念図に反映させました。

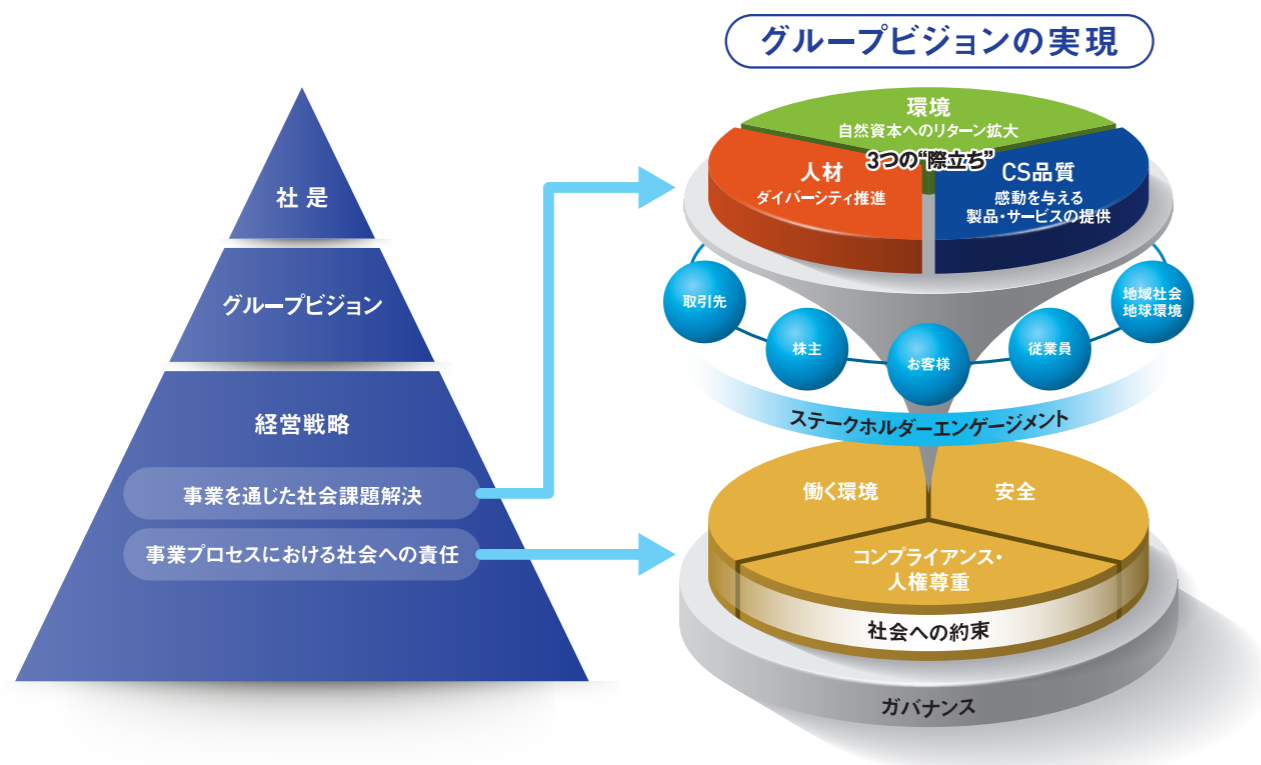
私は、CSRを社是「3S精神」の実践と捉え、経営戦略の中心に置くべきものであり、「事業を通じた社会課題解決」と「事業プロセスにおける社会への責任」を実践することと考えています。この事業と一体となった取り組み

を、ガバナンスを基盤として一層力強く推進し、グループビジョン実現への決意を込めるとともに重要課題も見直しました。

新中期経営計画においても、事業をグループビジョンの「際立ち」「暮らし・環境貢献」の2軸で位置づけ、社会や環境課題解決に大きく貢献するスター事業を数多く創出する戦略を打ち出しています。



積水化学グループのCSR



## > 環境貢献製品の適用範囲拡大について

「環境貢献製品」の適用範囲が、自然環境だけでなく、社会環境貢献も含まれるように拡大されました。この拡大にはどのような意義があるのでしょうか？

### SDGsで示された課題解決に寄与する環境貢献製品へ進化させます。

これまでの環境貢献製品の対象は「自然環境」に的を絞ったものでした

が、これを「自然環境+社会環境」に広げました。グループビジョンで表明している「暮らしの質の向上」という側面を、明確に「社会環境」に関する課題解決への貢献として取り上げ、グループビジョンにより即した環境貢献製品

へと進化させました。SDGsで示された持続可能な社会をつくる上で克服すべき課題の解決への貢献にもつながる環境貢献製品の創出と市場拡大に注力し、社会価値と企業価値を両立することにより成長を加速します。

## > ステークホルダー エンゲージメント

積水化学のCSRを社内外に理解・浸透させていくために、どのような取り組みを進められていますでしょうか？

### 経営戦略部の直轄組織として「CSR経営推進室」を新設しました。

新中期経営計画は、社会と当社グループの持続的成長に向けて、社会価値と企業価値の両立を強く意識したのものとなっています。より明確となった

CSR経営の取り組みを、これまで以上に深く、広く社内外に理解・浸透させていくことを狙いに、2017年4月に経営戦略部の直轄組織として「CSR経営推進室」を新設しました。

同部署と経営戦略部内の経営企画、海外統括、広報、IRなど各部署とを連携させ、経営層と一体となって、国内外グループ会社への展開力の強

化、情報開示の質と量の改善による社外発信力の強化を図ります。この展開力、発信力の強化が、ステークホルダーの皆様との間に深い相互理解を生み出すとともに、当社グループに蓄積された知見を超えた貴重なご意見をいただく機会を増やすことにつながると考えています。

## > ダイバーシティ経営の進捗度

2015年度にスタートしたダイバーシティ経営について、2016年度の進捗とこれまでの活動の手応えを教えてください。

### ダイバーシティ実現に向けた組織風土づくりに注力しました。

当社は2015年度にダイバーシティマネジメント方針を制定し、女性活躍推進を第一歩としたダイバーシティ経営をグループ全体で展開しています。機会を活かし、脅威に対応し、競争に勝ち抜くために不可欠なのがダイ

バーシティであり、ダイバーシティ経営なくして当社グループの未来はないと確信しています。

2016年度は、各組織のダイバーシティ推進者による自主的活動への支援プログラムを展開するなど、ダイバーシティ実現に向けた組織風土づくりに注力しました。この結果、グループ全体への浸透は着実に進んでいます。女性活躍推進においては、女性の積極採用や女性社員を対象とした

キャリア研修など活躍の場の拡大に取り組んできましたが、女性採用比率や定着率、女性管理職数に変化が現れ始めています。こうした取り組みが評価され、2016年度に「なでしこ銘柄」や「新・ダイバーシティ経営企業100選」に選ばれた当社グループ会社があったことは、今後の取り組みの励みになっています。

## > ステークホルダーへのメッセージ

最後に、CSRレポートの読者であるすべてのステークホルダーに対してメッセージをお願いいたします。

### 社会へさらなる価値を提供するため、今後もグループ一丸となって取り組んでまいります。

創立70周年という節目の年に、もう一段上のステージを目指すための「新次元の成長」ビジョンとして、新中期経営計画「SHIFT 2019 -Fusion-」を掲げ、力強い確かな一歩を踏み出し

ていきたいと思ひます。中長期的な企業価値向上、ひいては、社会に対するさらなる価値提供のために、グループ一丸となって取り組んでいく所存です。

ステークホルダーの皆様には、建設的な対話を通じ、変わらぬご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

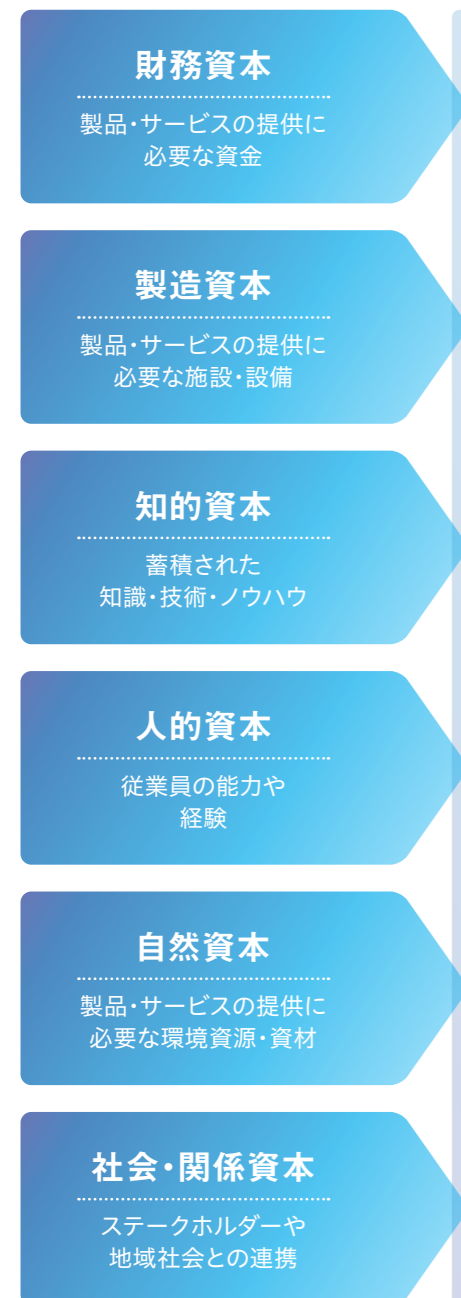


# 積水化学グループの 価値創造サイクル

積水化学グループは、社是の「3S精神」を頂点とした理念体系の下、3つのカンパニー（事業体）にコーポレート部門を加えた体制で、それぞれの技術や強みを“融合”させることで、社会に共有される新たな「価値」を創出し、持続可能な社会の実現を目指しています。私たちは、これからも「くらしと環境」における社会課題に対し、社会に存在するさまざまな資本等を活用して解決に貢献する製品やサービスを提供していきます。

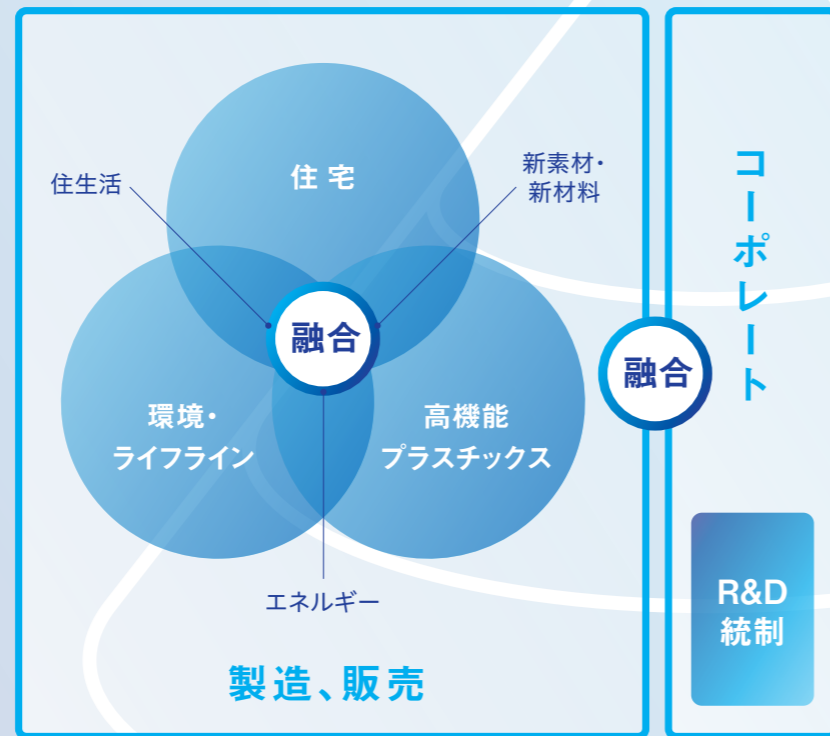
## 積水化学グループを支える社会資本

INPUTS

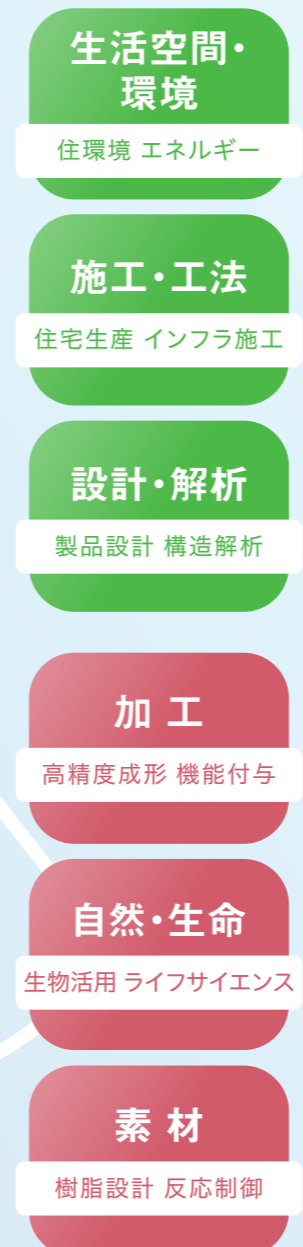


## 積水化学グループの事業プロセス

3つのカンパニーとコーポレートによる事業活動



現在 開発の時間軸 未来



住・社会のインフラ創造

ケミカルソリューション

ステークホルダーに提供するモノ・コト

OUTPUTS



ステークホルダーに提供する価値

OUTCOMES

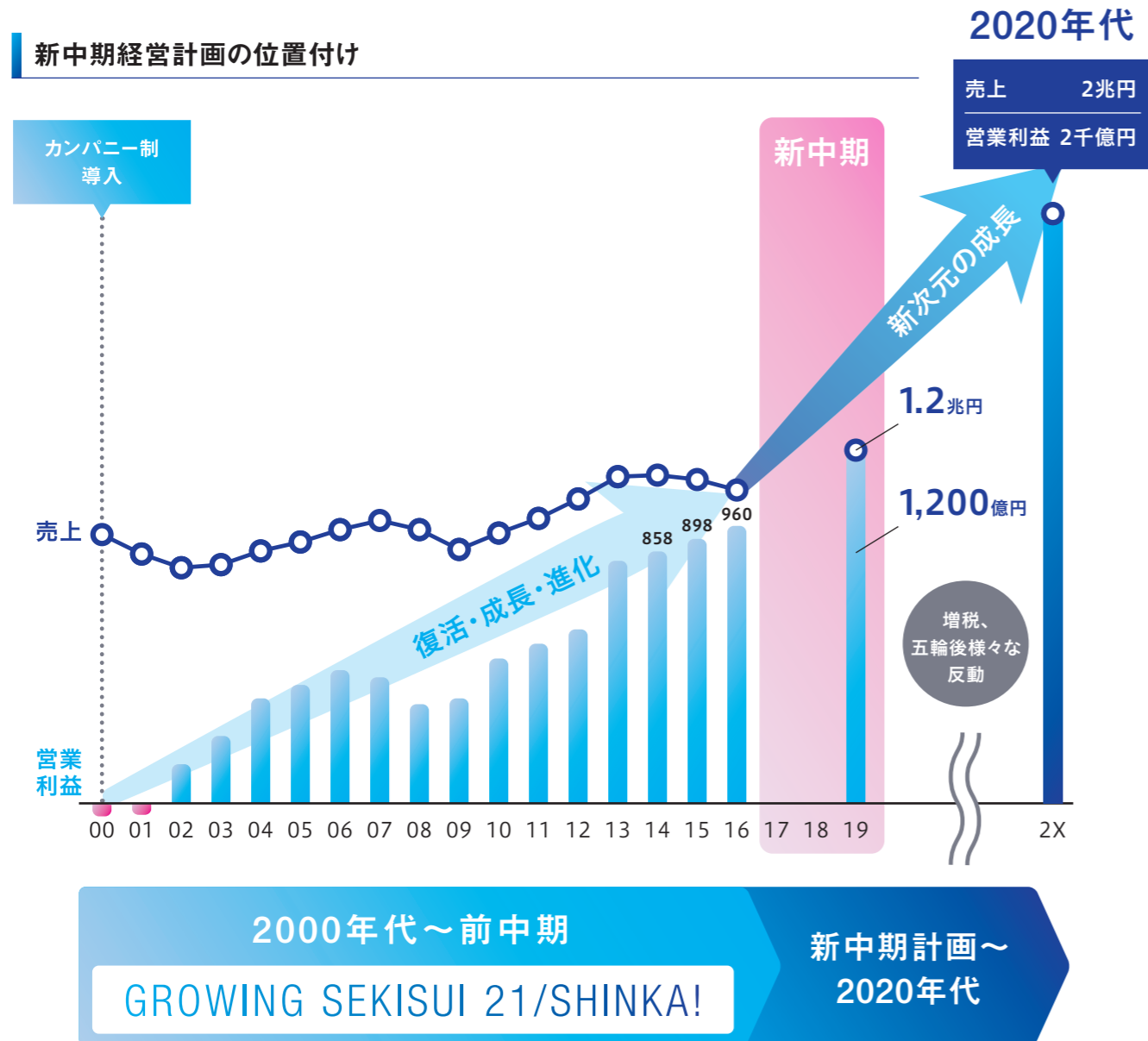


# 新中期経営計画

積水化学グループは、今後想定される不透明・不確実な事業環境の中でも事業機会を捉えるとともに、「融合」による社内外の連携強化により「新次元の成長」に向けてSHIFTするべく、「SHIFT2019 -Fusion-」をスタートさせています。

当社グループは、100年経っても存在感のある企業グループであり続けるため、グループビジョンに掲げる「住・社会のインフラ創造」と「ケミカルソリューション」を両輪に、2020年代には現在の売上高・営業利益の水準を倍増させたいと考えています。

## 新中期経営計画の位置付け



## 基本戦略

SHIFTには、業績規模および企業姿勢において、成長の質を変えるという意味を含め、それぞれの文字が取り組んでいく基本戦略を表します。

「新次元の成長」の大前提となる経営基盤の強化に取り組むとともに、「イノベーション」「フロンティア開拓」「収益

力強化」の3つの取り組みを加速させます。技術や事業機会、人材、その他のリソースを3カンパニーの枠を超え社内外で融合(Fusion)させることで、新たな価値を生み出し、成長の加速を図っていきます。

## 新中期経営計画「SHIFT2019 -Fusion-」の考え方(方針)



## 中期戦略の全体像

当社グループが2009年に策定したグループビジョンを踏まえ、新たな事業の枠組みを設定しました。

「イノベーション」「フロンティア開拓」「収益力強化」の3つの取り組みで、未来への成長投資とたゆまぬ構造改革を推し進め、「際立ち」を活かし、「暮らし&環境貢献」においてより高い社会価値を創出できる「スター事業」の拡大を目指

していきます。

2019年度には、住宅、住社会インフラ材料、モビリティ材料、エレクトロニクス材料、ライフサイエンス材料・システムの5つの成長領域で、10を超えるスター事業の形成を目指します。

## 新中期経営計画「SHIFT2019 -Fusion-」の戦略全体像



# CSRマネジメント

## 新CSR中期計画(2017~2019年度)の目標

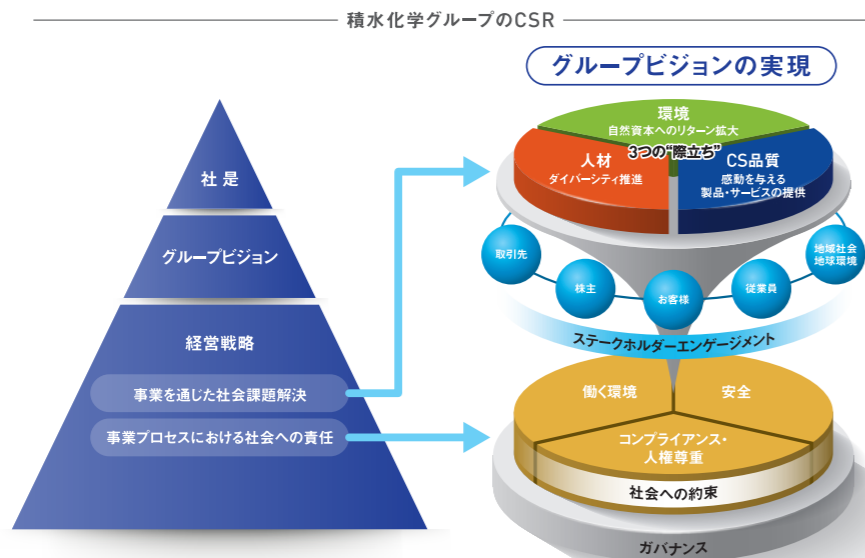
新中期経営計画「SHIFT2019 -Fusion-」(→P8、9)は社会価値と企業価値の両立を強く意識したものとなっています。

事業と一体となったCSR経営を推進する、これが今中期のテーマです。

社会価値を創出するとともに、当社グループの長期的成長に資するCSRとするために私たちは何をすべきかと考え、「3つの“際立ち”」(環境・CS品質・人材)「社会への約束(安全、コンプライアンス・人権尊重、働く環境)」「ガバナンス」「ステークホルダーエンゲージメント」を重要課題と定めました。

長に資するCSRとするために私たちは何をすべきかと考え、「3つの“際立ち”」(環境・CS品質・人材)「社会への約束(安全、コンプライアンス・人権尊重、働く環境)」「ガバナンス」「ステークホルダーエンゲージメント」を重要課題と定めました。

3つの“際立ち”	主要実施項目	2017年度目標	中期目標
環境	1.統合指標による進捗管理(サステナブルインデックス)	自然資本リターン率85%	自然資本リターン率90%以上
	2.環境貢献製品の市場拡大と創出	1)環境貢献製品売上高比率 50% 2)新規登録件数 10件	60%以上 30件以上
	3.環境負荷の低減	1)温室効果ガス排出量削減 3%(2013年度比) 2)水資源の維持	6%以上(2013年度比) ①水使用量1%削減(2016年度比) ②河川放流水のCOD総量1%削減(2016年度比)
	4.自然環境の保全	SEKISUI環境ウィーク 従業員参加率85%	SEKISUI環境ウィーク 従業員参加率100%
CS品質	1.基盤品質の磨き上げ	1)重要品質問題ゼロ 2)新製品外部損失費の定義化	1)重要品質問題ゼロ 2)新製品外部損失費ゼロ
	2.魅力品質の磨き上げ	魅力品質商品の拡充 新規3件	魅力品質商品の拡充 新規9件
人材	ダイバーシティの推進	1)女性活躍推進 ①女性採用比率30%継続 ②女性基幹職数145人	①女性採用比率35% ②女性基幹職数200人
		2)グローバル人材育成 グローバルトレーニー数10人	グローバルトレーニー数20人
社会への約束	安全	労働災害の低減	設備起因災害半減(2016年度比)
	コンプライアンス・人権尊重	1.社会に影響を及ぼす重大な法令違反の発生防止	発生件数ゼロ
		2.CSR調達対象エリア拡大	中国エリアでの実施
働く環境	1.長時間労働の抑制(年間2000時間超)	該当グループ会社数20%削減(2016年度比)	
ガバナンス	1.海外地域統括会社の整備	アジア・オセアニア地域の体制確立	全エリアカバー
	2.リスク管理(未然防止)の有効性向上	有効性60%	有効性70%以上
ステークホルダーエンゲージメント	投資家と経営層の積極的なエンゲージメント	60回	200回



## CSR中期計画(2014~2016年度)の総括

2016年度末までの中期計画期間では、「Group、Global、Communication」というスローガンを掲げて、グループ全体でグローバルにおけるCSR経営の強化に取り組んでまいりました。

その結果、3つの“際立ち”においては、CO<sub>2</sub>の削減、重要品質問題ゼロや、女性採用比率などで目標を達成することができました。

また、3つの“誠実さ”においては、経営基盤を更に強固なものにするべく取り組みを推進し、コンプライアンス問題ゼロ、防災体制の充足率達成などの成果をあげることができました。

次期中期では、事業とCSRが一体となった取り組みを促進させるという想いを込めて、当社グループにとっての重要課題を再特定し、CSR概念図を見直しています。

3つの“際立ち”	主要実施項目	2016年度目標	2016年度実績	
環境	1.環境貢献製品の市場拡大	売上高比率50%以上	売上高比率45.2%	
	2.環境負荷の低減	1)温室効果ガス排出量削減	総量維持(2013年度比)	0.3%削減(国内11.3%削減、海外7.5%増)
		2)廃棄物削減	生産量原単位12%削減(2013年度比)	7.5%増加(国内9.9%増加、海外4.2%削減)
3.自然環境の保全	3)水リスクへの対応	現状把握と対策立案	2015年度までに調査を完了し、対策不要であることを確認済み	
CS品質	1.基盤品質の磨き上げ	1)従業員参加率100%	1)従業員参加率70%	
		2)土地利用通信簿10ポイント改善	2)土地利用通信簿13.4ポイント改善	
CS品質	2.魅力品質の磨き上げ	1)重要品質問題ゼロ 2)外部損失費の半減(2013年度比)	1)重要品質問題ゼロ 2)外部損失費12.4%削減	
	3.ダイバーシティの推進	お客様満足度の向上	お客様へのCS品質の自信 4ポイント向上(前対比)	
人材	1.グループ人材力の向上	人材公募拡大30件/年	人材公募44件/年	
	2.グローバル人材づくり	グローバル人材数400人	グローバル人材数341人	
	3.ダイバーシティの推進	1)新卒女性採用比率30% 2)グローバル採用比率20%	1)新卒女性採用比率31.3% 2)グローバル採用比率19.5%	

3つの“誠実さ”	主要実施項目	2016年度目標	2016年度実績
コンプライアンス	1.汚職防止、不正防止	発生件数ゼロ	発生件数ゼロ
	2.重要コンプライアンス問題の防止	発生件数ゼロ	発生件数ゼロ
リスクマネジメント	1.未然防止徹底	リスク管理活動の質の向上	リスクスコア低減率15%
	2.危機管理体制の強化(国内)	防災体制充足率90%	防災体制充足率92%
	3.危機管理体制の強化(海外)	危機管理マニュアル整備率100%	危機管理マニュアル整備率92%
コミュニケーション	1.ステークホルダーとの対話	主要SRIインデックス選定継続	選定継続
	2.人権・サプライチェーンへの対応(児童労働・差別)	グローバルでのCSR調達推進	国内主要取引先対象に実施
	3.社会貢献活動の推進	参加人員の拡大(2013年度比)	TABLE FOR TWO参加人数21.0%増

PART

1

# 未来を語る

グループが思い描く積水化学グループの未来

## DIRECTOR INTERVIEW

ディレクター インタビュー

### 私の原点

私は積水化学に入社して以来約40年間、ずっとR&Dおよび新規事業の立上げを行ってきました。特に新規事業の立上げは本当に思うように進まず、苦勞の連続、七転八倒の繰り返しでした。でも辛いから止めたいとは思いませんし、それどころか、ますます使命感をもって取り組みたいとさえ思っています。理由は二つです。まず新規事業の立上げの難しさを知れば知るほど、積水化学の事業基盤を作り上げた先人達の苦勞の深さを思い知り、その先人達の苦勞のおかげで今の自分達があるわけで、まだ「先人達から借りっぱなし」という罪悪感があります。ぜひしっかりと新規事業を立上げ、積水化学グループに入ってくる次世代の人たちに先人

達から受けた恩を返したい。ぜひそうすべきだし、会社はそのようなダイナミックなリレーゲームであるはずだと強く思っています。

もう一点は、今の積水化学の主力事業である、住宅、パイプ、テープ、フォーム、中間膜その他すべての事業が1980年頃までにその事業基盤が作られていて、極端に言えば80年以降R&Dが事業基盤を作るということに関して機能できていないという現実があります。なぜそうなってしまったのかをしっかりと分析、反省し、R&Dの進め方を抜本的に変える取り組みをしてみたいという衝動に駆られています。



取締役 専務執行役員  
全社研究開発管掌  
LBプロジェクトヘッド

上山 智史

### 世の中から愛される積水化学グループへ

積水化学グループが世の中からもっと愛され、親しまれ、もっと社会的存在価値の高い事業を展開する会社を目指したいと思っていますし、目指すことができると思います。

80年～90年代は半導体の時代、2000年になってからはITの時代になりました。では次の時代を支える技術は何でしょうか？間違いなく化学だと思います。更に今後の社会的価値という意味でのキーワードは「環境」「安全」「快適」「健康」「都市化」等であり、積水化学

グループこそがこれからの社会の望みを叶えることができる、重要なポジションにいる会社だということです。ぜひ使命感を持って取り組みたいものです。

コーポレートのR&Dセンターはカンパニーとは一線を画した活動ができる自由度があります。カンパニーが頑張ってくれている間にカンパニーの事業守備範囲を少し超えていても、社会的価値が高く、社会的責任が果たせるR&Dに挑戦したいものです。よく研究開発では「ニーズが先か、シーズが先か」という議論をしますが、本当にやらなければならないこととしての「Need to do」という考え方が重要ですし、コーポレートだか

らこそ集中して活動できるR&Dの方向性だと思えます。

そして今その「Need to do」の中でもR&Dセンターでは特に「環境」と「エネルギー」に集中して取り組んでいます。ぜひその成果を期待していただきます。

### 創造性を磨く「未来情報箱」

私が生きてきた60年で色んなことが劇的に変化しました。その変化のスピードはますます早くなり、今後20～30年で今からでは想像もつかないような世の中が出現するのではないのでしょうか。20～30年後ということは、まさに今の若い人にとっては一番脂ののりきった時代であるはずですが。若い積水マンにはぜひその変化を先取りし、その変化の主役であって欲しいと願っています。未来は不確実でunknownです。しかし確実にやってきます。逃げずに貪欲に未来を考えて欲しいものです。自分自身の人生ですから。

私が考える「事業」とは、「継続」ではなく「創造」です。他社との激しい競争に勝つためには他社がやらないことをやる、他社より先んじてやる、極めて創造性が要求されます。「創造性」は何も新規事業をやっている人やR&Dをやっている人だけの特殊用語ではありません。競争環境にいるすべての人にとって重要なタムです。

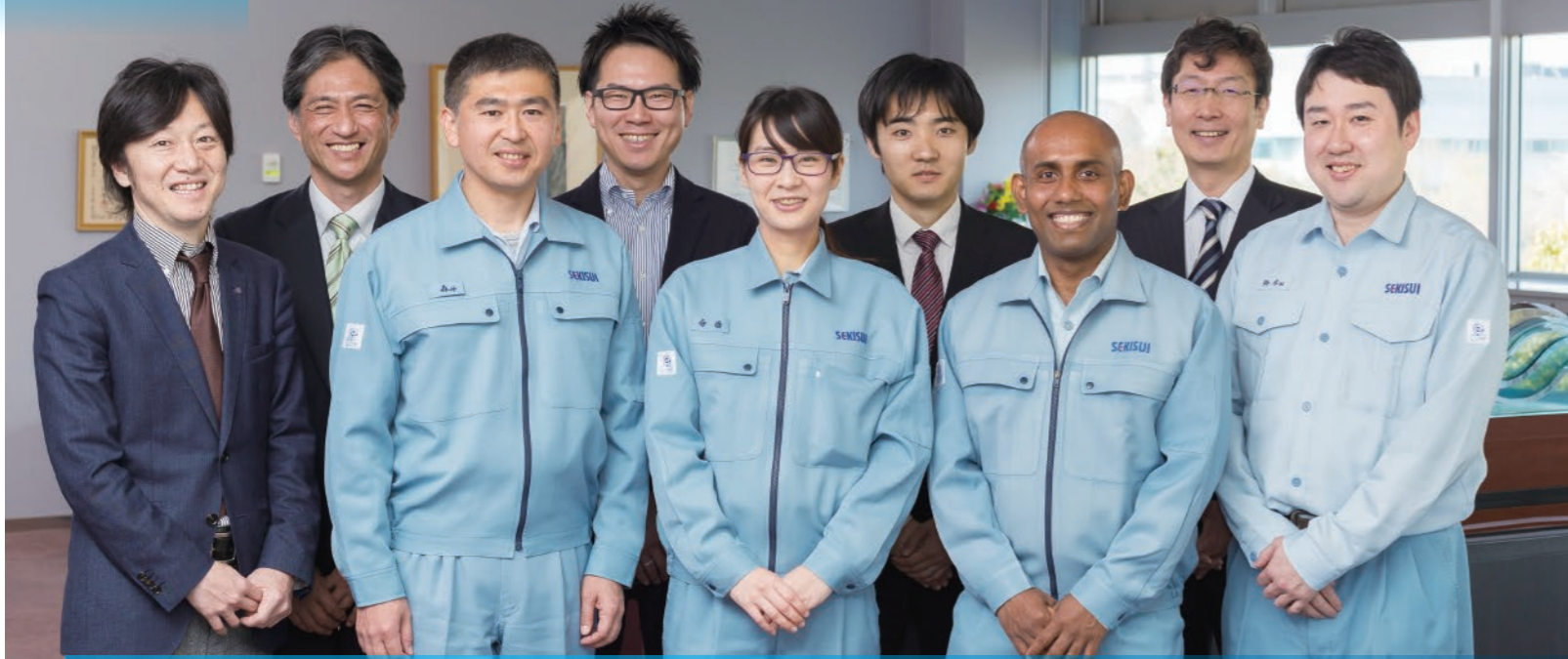
「未来情報箱」に込めた想いは、劇的に変化する未来の主役となるために、あらゆる場面で創造力を研ぎ澄ますための活動でありたいということです。単な

る読み物だと「受け身」になり、受け身からは創造性は生まれません。感じたことを発信する能動性からこそ創造性がはぐくまれると思っています。ぜひみなさんの積極的な発信を期待しています。私も若い頃あまり創造性は高くありませんでした。でもずっと長年にわたり色々考えているうちに、ちょっとは創造力を動かして考えられるようになってきたと実感しています。「未来情報箱」の活動を通じて、私の経験も少しずつみなさんにトランスファーできればと思っています。

積水化学グループが社会から愛され続ける会社であり続け、グループを支えるみなさん一人ひとりが創造力を発揮して、来るべき未来を作り、その未来で主役として楽しく充実した日々を過ごされることを切に祈念しています。







# STAKEHOLDER DIALOGUE [ DIGEST ]

ステークホルダー ダイアログ  
(ダイジェスト)

## 持続可能な社会の 実現にむけた 積水化学グループの 未来ビジョン

積水化学グループでは、2017年度にCSR中期計画を見直し、CSR活動体系の中に「ステークホルダーエンゲージメント」を加えるなど、社会との対話を強化していく姿勢を打ち出しています。今回は、CSR有識者と外部ステークホルダーをお招きし、特集の共通テーマである「積水化学グループの現在と未来」に合わせて、未来に向けた研究開発を担う従業員とのダイアログ(座談会)を開催しました。本冊子版では、誌面の都合上その内容をダイジェストでご紹介します。

2017年4月5日  
積水化学工業(株)R&Dセンターにて



**CSR有識者**  
(株)クレイグ・コンサルティング  
代表取締役  
小河 光生氏



**ステークホルダー出席者**  
東京電力パワーグリッド(株)  
経営企画室 技術企画グループ  
新井 正人様



**ステークホルダー出席者**  
(株)Secual  
取締役副社長兼CBO  
菊池 正和様

### 何年先を見据えて研究開発を行っているのか

**中野:**みなさんは、何年先を見て日々の研究開発を行っていますか? おそらく直近の関心と未来の夢が混ざっていると思いますが、今日は、同じ研究職にある者として、みなさんが何年先を見ているかをお聞きしたいと思って参加しました。

**寺西:**長期的な視点も必要だと思いつつながら、なかなか考える機会が取れていません。目の前の課題である「蓄電」という技術を世の中に浸透させて、エネルギーの有効利用とCO<sub>2</sub>削減を実現することが毎日の目標です。ただ、チームとしては、リチウムイオン電池のさらに先を見て、次世代の電池を開発する部署を新設する動きがあります。

**森:**短期と長期、両方見えていますね。目先でできていることは、最終目標からすると本当に小さなことですが、未

来はその積み重ねの先にあるものだという想いが自分のモチベーションになっている気がします。

**鈴木:**今後1~2年の短期では、もちろん色素増感太陽電池(DSC)の性能向上ですね。5年先くらいの中期でも「近い将来花開いたらいいな」という案件が進行しています。内容は明かせませんが、未来を見据えた企画を考えていまして、海外において実験中です。あと、最近子供が生まれまして、10年以上の長期ビジョンとして、その子が生きる未来では、化学の力でゴミのない世界を実現したいという夢を描いています。



**R&Dセンター出席者**  
開発推進センター  
工学博士  
鈴木 壮一郎  
DSC(色素増感太陽電池)  
プロジェクト担当



**R&Dセンター出席者**  
開発推進センター  
TEMSグループ  
森 伸浩  
TEMS(タウン・エネルギー・  
マネジメント・システム)担当



**R&Dセンター出席者**  
コーポレートLBプロジェクト  
事業開発室  
寺西 利絵  
LB(リチウムイオン電池)  
プロジェクト担当



**R&Dセンター出席者**  
R&D戦略室  
戦略企画グループ  
ダサナヤケ アルツゲ ラシカ サンジエウ  
二酸化炭素の  
有効活用技術探索担当



**R&Dセンター出席者**  
開発推進センター  
融合CFRPユニット長  
中野 良憲  
京都事業所にて  
カーボンファイバー複合材開発担当



**司会進行**  
経営戦略部  
環境経営グループ長  
長房 勇

**菊池:**当社は、鈴木さんとDSCプロジェクトで一緒させていただいておりまして、IoTをキーワードにさまざまなセキュリティ関連製品を生み出そうとしているのですが、私の場合、製品化は3か月とか6か月スパンでやるものという感覚を持っています。1年~2年先というのは我々からすると中期ですね。

**長房:**なるほど、スピード感に少し差があるんですね。

**菊池:**大手企業では、せっかくの技術がなかなか製品化されなかったり、すごい時間とコストをかけた研究成果が眠っていたりするケースが割と多いのではないのでしょうか?それを掘り起こして、短期間で製品化まで持っていくことが1つのイノベーションの起こし方だと思っています。

**鈴木:**1~2年先は中期ですか(笑)。

**ラシカ:**私の場合は、現在取り組んでいる「CO<sub>2</sub>の有効活用」というプロジェクト自体が、次世代というよりも「次々世代」。本当に遠い未来という位置付けです。国内外の大学等の研究機関が持っている技術を、CO<sub>2</sub>の活用に活かせないか探索を行っている段階です。

**新井:**積水化学さんが、CO<sub>2</sub>の活用を研究されているのは知りませんでした。弊社でもまだ着手していないような、先進的な取り組みだと思えます。



### 優先順位の違いから 気付きが生まれ、 道が開ける

**小河:** 鈴木さんと菊池さんとで短期と中期の定義が異なるように、自分の優先順位と取引先の優先順位が違うことも多いと思います。私は、それが貴重だと思っていて、お互いの優先順位が異なるところで意見をぶつけ合う。そこに「ああ、そうか」という気付きがあってパッと道が開ける。みなさんそういうご経験をお持ちではないでしょうか。

**中野:** R&Dセンターは、研究者自らお客様にPRしつつ技術開発を行うという特徴を持っています。カンパニーでは研究者がお客様と接することは少ないと思いますが、ここは、お客様と接している人が意外と多いです。

**森:** 私自身、新井さんから電池に関するご要望もいただきますが、送配電網の安定運用に貢献できるとか、再生可能エネルギーをさらに普及させるためのヒントをいただくことで大変助かっています。

**新井:** 積水化学さんは住宅に関する豊富なノウハウをお持ちです。一方弊社は、電力事業者としての知見はありますが、電気が最終的に使われる住宅に関する知見はそれほどありません。当社も、積水化学さんから住宅のエネルギー管理に必要な

技術や蓄電池の使い方についてさまざまな提言をいただいています。それは、弊社にとってもプラスですし、積水化学さんにとってもプラスになるだろうと思っています。

**森:** 私たちは化学メーカーなのに電力事業にチャレンジしたわけですが、全く土地勘がなく業界の常識も知らずに飛び込んだようなものです。新井さんとのやり取りを通じての気付きというのは、とても多かったと思います。

**鈴木:** 私がDSCプロジェクトに参加した3年前はお客様の「お」の字も意識していませんでしたので、製品の魅力を上手に伝えることができませんでした。でも、ここ1年ほど、菊池さんをはじめとして、さまざまなお客様とセッションしたことで、研究の具現化に向けて一気に加速できたことが多かったと感じています。

**菊池:** 私たちは、自分たちの先にいる消費者やお客様を見ているから。逆に素材や技術に関する情報には疎いところがあります。

**鈴木:** 技術については独自でなんとかできるのですが、それをどこに適用すればいいか、誰が興味を持つのか、そのあたりが難しいですね。

**菊池:** 消費者の関心は、例えば携帯電話の電池なら今より100倍長持ちする、100分の1の速さで充電できる、室内光でも充電できるとかです。そういった自分の身近で起こる技術の革命が、最も消費者の心に届きやすいと思います。

積水化学さんは、我々では持ちえない大手企業ならではの充実したリソースをお持ちですので、ぜひそのリソースを有効活用して、この先の未来を切り開いていただきたいと思います。

**長房:** 積水化学グループが未来に向けてどのようにR&Dに取り組んでいくべきか、このダイアログで見えてきた気がします。ここで、現在進行中のプロジェクトについても意見をいただきたいと思っています。



### それぞれの研究開発の “融合”に期待

**ラシカ:** 今はまだ具体的になっていませんが、温暖化ですっかり悪者にされているCO<sub>2</sub>から、化学の力で新しい価値を生み出せないか考えています。CO<sub>2</sub>をうまく活用できれば全世界に大きなインパクトがありますから、自分の出身国であるスリランカにも貢献することになると考えています。

**中野:** 私は、軽くて強い炭素繊維強化プラスチック(CFRP)の特徴を活かして、高齢者でも楽に扱える止水板を製品化しました。止水板はゲリラ豪雨の時に地下街の入り口に付けて浸水を防ぐもので、今はそれを設置する人の高齢化も進んでいて、従来のアルミ製では重くて使えないという問題があったのですが、CFRP製にすることでそれが解決できました。

**寺西:** LBプロジェクトでは、大容量フィルム型リチウムイオン電池の開発が完了しました。これは、家庭用蓄電池として2017年1月に発売した「スマートパワーステーション“100% Edition”」にも搭載されています。今後、車載用蓄電池としての開発・評価も開始します。自動車メーカーにしっかり評価していただいて、次の研究開発につなげたいと思っています。

**鈴木:** 私が関わったフィルム型色素増感太陽電池も、500ルクス以下の照度で発電可能で、1mm以下の薄さや折り曲げ可能という特徴を活かし、電子広告やIoTセンサーの独立電源として2017年度中の発売を目指しています。Secualさんと一緒に取り組んでいるプロジェクトがまさにこれです。

**森:** 私も、今まさに東京電力パワーグリッドさんと協業で、茨城県つくば市の分譲地において家庭用蓄電池を連系したバーチャルパワープラントの実証試験を行っている最中です。エネルギー自給自足型住宅20棟とつくば事業所をTEMSで統合・制御し、既存の配電網を使用して実証試験地全体の電力利用状況に合わせ、家庭用蓄電池に蓄えた電力をシェアするものです。

**新井:** 積水化学さんとは主に、家庭用蓄電池での実証試験に取り組んでいますが、寺西さんがお話しされていた車載用蓄電池もターゲットになると考えています。今日はバッテリーの開発やCO<sub>2</sub>の有効活用など、積水化学さんの幅広い取り組みを知ることができました。その意味では積水化学さんの社内でもっと連携を強めていただいて、こうした実証実験の場で多様な分野の研究者と協業できれば、より良いものになるだろうと感じました。

**中野:** 各カンパニーも含めて、それぞれ進めている研究開発をいかに融合していくか。それが今後の課題かもしれません。

**菊池:** 私もそう思います。個々に見てしまえば協業が難しく見えても、例えば、東京電力パワーグリッドさんと進められている街全体のエネルギー管理のお話は、我々が目指している街全体のセキュリティマネジメントと重なるところがあります。人がどれだけ安心・安全で快適に住むことができる街づくりをするか。お互いの目的が近いのであれば、共に貢献して行きたいという思いがあります。

**長房:** 最後に小河さんより、今日のダイアログのご感想をお願いします。

**小河:** 今回、積水化学さんの環境とエネルギー分野に関する底力を見せていただいた気がします。今、世の中は大きく変わってきていて、変えようとする企業に対する社会の期待も大きくなっています。御社はそうした企業のひとつだと思いますので、ぜひ「積水化学グループは10年後、20年後にこういう世の中を作るのが夢である」と、そういうビジョンをR&Dを通じてアピールしてほしいと思いました。そのために、ステークホルダーの声をもっと活用してほしいと思います。

**長房:** みなさま、本日は貴重なご意見をいただき、本当にありがとうございました。

このステークホルダー  
ダイアログの完全版を  
当社Webサイトで  
ご覧いただけます。



<http://www.sekisui.co.jp/csr/index.html>





住宅カンパニー  
プレジデント  
関口 俊一



PART 2

# 今を語る

住宅カンパニーが未来のために  
いま取り組んでいること

再生可能エネルギー  
だけで暮らすことができる  
住宅の普及



## KEYPERSON'S MESSAGE

電力不安ゼロを実現した住宅は、  
CO<sub>2</sub>の排出量も少ない人と環境にやさしい住まいです

住宅カンパニーでは、2017年に「スマートパワーステーション“100% Edition”」という新しい住宅の販売を開始しました。その特徴は、これからの(日本の)住まいのあるべき姿として、暮らしのすべてを太陽光から発電した電力だけで賄えることです。開発コンセプトは「究極の電力不安ゼロの暮らし」で、1年365日いつでも電力会社から購入する電力に頼らなくても普段通りの暮らしができることを目指しました。当社が独自開発した大容量フィルム型リチウムイオン蓄電池とVtoHの併用で、1日分の電気を十分に以上貯めておくことを可能にしています。

セキスイハイムは、地球温暖化防止に向けて、再生可能エネルギーによる電力の自給自足と災害時に停電になっても日常生活に支障が出ない住宅の開発を目指していましたが、太陽光発電設備のみでは不可能でした。そこで据え置き蓄電池や電気自動車に電気を貯める技術を組み合わせて実用化することに挑戦し続け、使用電力の100%を賄うことができるレベルにたどり着くことができました。使用する電力のすべてが再生可能エネルギーですから、CO<sub>2</sub>排出量も年間およそ3.4トン(※)抑制できて、一般的な太陽光発電付き住宅と比べても、その削減効果は約4倍です。

私の夢は、電力不安のないエネルギー自給自足住宅をこの国の標準住宅として全国にあまねく普及させることです。また、住宅に止まらず、街や地域全体が電力供給に不安を感じることなく安心快適に暮らせる社会が実現できれば、より差し迫った社会課題を解決できるのではないかと考えています。

※算出条件:東京電力エナジーパートナーの調整後排出係数0.000491(t-CO<sub>2</sub>/kWh H27年度実績)×年間消費電力量の中央値7,000kWh

## COMPANY PRESIDENT MESSAGE

住宅カンパニー  
プレジデントメッセージ

### 住宅カンパニーの現在地

住宅カンパニーは、事業開始以来ユニット工法による住宅生産の工業化、性能や品質の向上、環境にやさしいスマートハウスの供給など、時代が要請するさまざまな社会的課題にお応えしてきました。

現在も、環境問題や災害への対応として、太陽光発電システムおよび蓄電池・HEMSを搭載した住宅の普及とともに、資源の有効活用として、中古住宅流通などストック活性化事業を推進しています。

2016年度は、コーポレートの研究開発部門や他社とも連携し、VPP(※)やクラウド型EMSを活用したスマートタウンの実証試験を進めたほか、世界初となるフィルム型蓄電池を搭載した住宅を発売しました。“融合”をキーワードに、組織や部門の枠を超えて研究開発を進めることで、より効果的でスピード感のある製品化を図っています。

※VPP:バーチャル・パワー・プラントの略。複数の分散電源(小規模な自家発電設備、太陽光発電、燃料電池、蓄電池など)を通信ネットワークでまとめてマネジメントし、あたかも1つの発電所のように(仮想的=Virtual)に機能させるシステム。

### 住まう人の立場に 立った住宅づくり

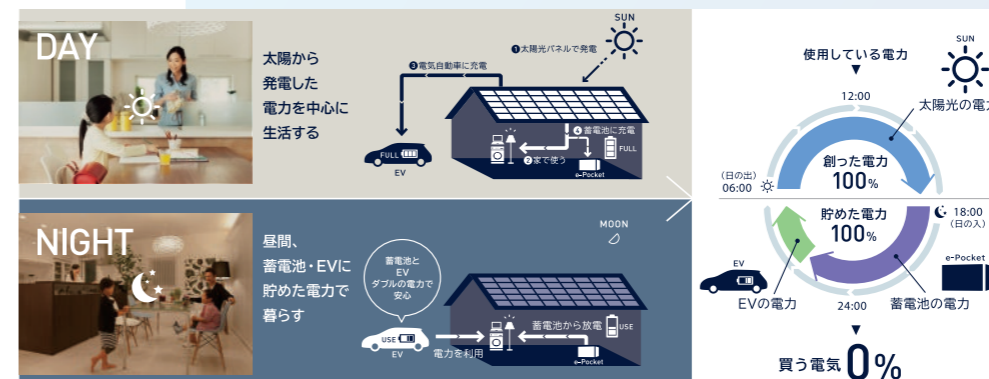
私は、住宅とは個人にとって最大の資産であるとともに、健康で文化的な生活の基盤であり、環境や安全面で地域社会に多大な影響を与えるものだと考えています。従って住宅の供給者として、自らの仕事は大きな社会的責任を担っているものであると認識しています。

例えば、近年では社会の高齢化が進み、地震や火事の被災者の高齢者比率が高まっています。高齢者の中には避難所への避難が困難な人も多く、自宅に留まらざるを得ない場合もあります。また高齢者の増大は施設不足を生んでいて、今後は在宅介護が主流となると言われており、それに適した住宅が求められています。当カンパニーではこうした時代の流れを受けて、減災機能の高い住宅や介護支援型リフォームなど、高齢社会ならではの課題解決に力を入れています。

### 他社に先駆けて 社会課題と向き合っていく

このように、住宅カンパニーは、その時代時代の社会課題に率先して取り組むことで大きく成長してきました。住宅の品質に向上が求められた70年代には工業化や品質管理手法を、高齢社会の到来が予測された80年代には加齢配慮を、ストック活用の必要性が高まった90年代にはリフォーム事業を、そして地球環境問題が顕在化した2000年代には再生可能エネルギーを活用したスマートハウスの発売など、常に業界のトップを走ってきたと自認しています。今後も、社会課題に対して真っ先に取り組み、解決していくという姿勢を変えることはありません。これからの私たちの取り組みに、ぜひご期待ください。

### ●電力(エネルギーの流れ)



住宅カンパニー  
商品開発部  
住宅開発部 内装・設備開発室  
主席技術員

岡 竜司

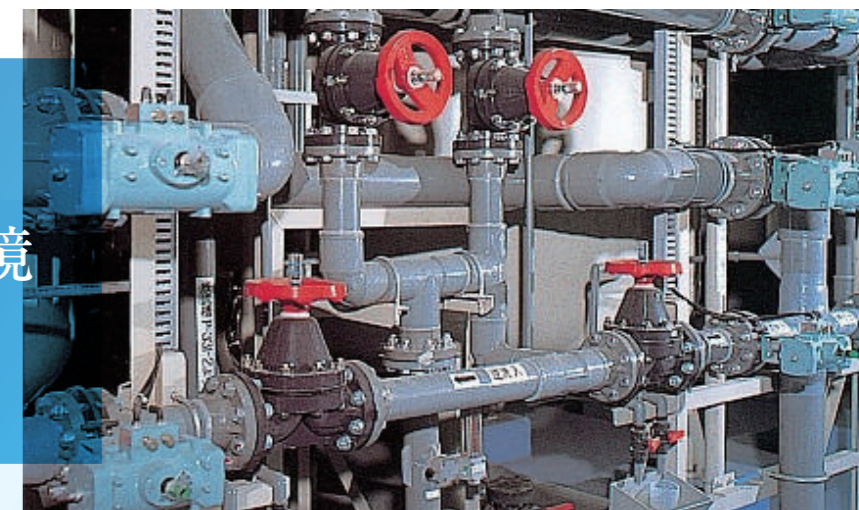


環境・ライフラインカンパニー  
プレジデント

久保 肇

環境・ライフラインカンパニーが  
未来のためにいま取り組んでいること

プラスチックで地球環境  
にやさしく、長寿命な  
社会インフラの創造



## KEYPERSON'S MESSAGE

プラスチック製の配管材は地球環境に配慮した  
社会インフラの創造に貢献します

## COMPANY PRESIDENT MESSAGE

環境・ライフラインカンパニー  
プレジデントメッセージ

### 環境・ライフライン カンパニーの現在地

高度経済成長期から半世紀が過ぎた今、当時建設されたさまざまな社会インフラが老朽化し、その対策が急務となっています。インフラの更新・更生・補修に関する技術・製品に対するニーズは日々高まっていますが、65年前に日本で初めて塩ビ管の量産に成功したプラスチックメーカーのパイオニアとして、当カンパニーでは、世間で注目が高まるずっと以前から、いち早くインフラ老朽化対策に取り組んできました。

金属代替・新素材の開発・新規用途の開拓をキーワードに、幅広い分野でプラスチック素材を活用することで、地域社会の環境負荷低減に貢献し続けています。

2017年度からはコンクリート等の構造物の劣化補修・補強製品の「インフラガード」シリーズも立ち上げ、広く国内外に展開するなど、新たな中期経営計画においても、環境に貢献する新製品を次々に市場投入していくことを計画しています。

### 外部との協力なしには 生まれえない製品

私たちが手掛けるインフラは、社会全体の資産です。ですから、特に新しい技術を開発する場合は、当社の力だけで完成することはできません。

また、経営資源には限りがあり、その限られた資源を最大限に有効活用するためにも外部企業や関係自治体と連携し、共に新しい製品や技術の開発を目指すことは非常に有効な手段であると考えています。

工場分野においても、社会と同様に老朽化対策に関するニーズは高まっています。工場の生産設備の安定的な操業を支えるためにも、お客様の長寿命、易施工でラインに最適な管材を提案することができるのは、豊富な製品力を持つ当社だからこそであると思います。

これまでに長年にわたって積み重ねてきた実績とともに、各分野において、強力なパートナー網を持っていることも、当社の最大の強みであると考えています。

### “環境貢献”は、 製品価値そのもの

私は、生活に密着したインフラ関連製品にとって“環境貢献”は製品価値そのものだという認識を持っています。当カンパニーの製品はすべて、何らかの形で環境に貢献する製品であると言えるでしょう。

また、2017年度からはさらにスピードを上げて新製品の開発を進めるために、技術開発部署の大改革を実施します。

新しい中期経営計画で掲げられた“融合”の考え方のもと、新しい需要の開拓、新領域への展開のために、カンパニーの枠を超えた研究開発も積極的に推進していきたいと考えています。

各事業所において、自然環境保全のための活動を積極的に取り組んでいること、またその活動がそれぞれの地域とも密着した個性的な活動へ広がっていることも誇りに思っています。従業員が行動をしている中で、違った視点からヒントを得て、新しい製品開発につなげる、そして新たな製品で住・社会インフラへの貢献を拡大するという好循環を生むことを期待しています。

以前は半導体工場の超純水ラインには主にステンレス管が使用されていましたが、当社の主力製品であるクリーン管材は、軽量・易施工化を実現する代替品として日本で開発されました。現在は東アジア(中・韓・台)企業の半導体・液晶工場の設備投資が積極的に行われており、利便性のよい台湾で生産をすることにより、多くのお客様にご採用いただいています。特にエスロンバルブは、高い品質と品揃えが要求される日系工場、半導体・液晶工場に対して、品質レベルが高く安心して使っていただけることから、高い評価をいただいています。

また、当社独自のMefcoブランドのバルブの製造、販売も行っており、工場排水・廃液や水産養殖、農業分野などに向けて広く展開をしています。

台湾は小さな島国です。地球温暖化、省エネなどの社会問題の他、水資源の問題は特に関心が高く、排水の再生・再利用率には高い規制が設けられています。工業団地への再生水処理場建設や、雨水貯留システムの設置、海水の淡水化など、政府主導のさまざまなプロジェクトが進められており、経年劣化に強いプラスチック製配管が採用される予定です。

プラスチック製配管は、金属製よりも軽量で長寿命なので廃棄物削減という意味でも環境にやさしい製品ですが、製造過程でのCO<sub>2</sub>排出量も金属製配管よりも少なく済みます。当社の生産量が年間約5,500トンですので、およそ4.2×10<sup>5</sup>トンのCO<sub>2</sub>排出量削減に貢献することになり、これは、杉の木約3千万本が1年間に

吸収するCO<sub>2</sub>量に相当します。  
※算出条件: ▲1.94×10<sup>4</sup>kg(15A・1km当たり)【塩ビ工業・環境協会より】

液晶テレビやスマートフォンなどによって生活が便利で豊かになっていますが、当社の製品がこういった製品の製造を陰で支えているというのを感じ、これからも高い品質要求にこたえていくことが当社の使命であると思っています。



プラントハイパーBK



Mefcoバルブ



台北営業 営業副理

胡鳳秋

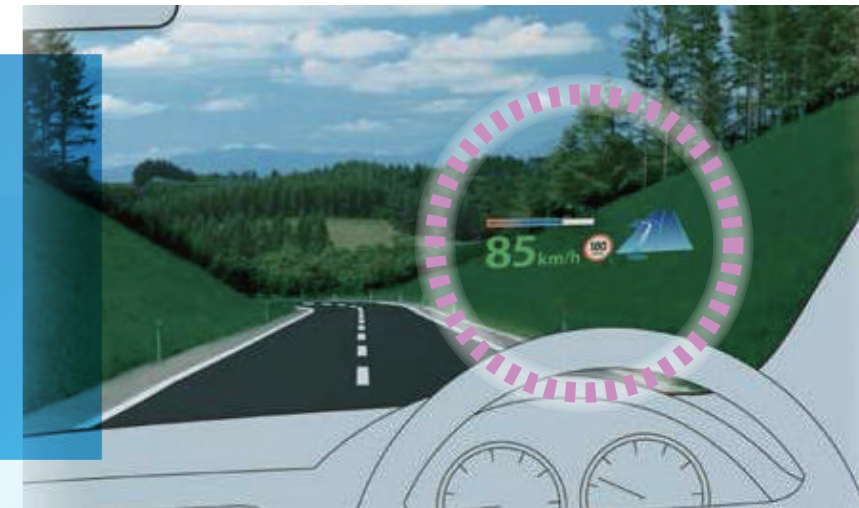
積水樹脂管材股份有限公司  
台北辦公室



高機能プラスチックカンパニー  
プレジデント  
加藤 敬太

高機能プラスチックカンパニーが  
未来のためにいま取り組んでいること

## 環境負荷低減に 高い効果を発揮する 高機能中間膜の開発



# COMPANY PRESIDENT MESSAGE

高機能プラスチックカンパニー  
プレジデントメッセージ

### 高機能プラスチック カンパニーの現在地

当カンパニーは、生活に密着した車やスマートフォン、住宅など幅広いビジネスフィールドで、高機能材料を日々送り出しています。

2017年度スタートの新中期経営計画においても、引き続き「エレクトロニクス」「車輻・輸送」「住インフラ材」「ライフサイエンス」を戦略分野と位置付け強化を図る一方で、戦略分野を跨ぐ「カーエレクトロニクス部材」やカンパニー横断で推進する「輸送機器部材」「海外インフラ材料」など、積水化学グループの持てる力を“融合”した事業やプロジェクトについては特に力を入れていきたいと考えています。

### 2017年、環境貢献製品は 新しい領域へ

当社が環境経営を掲げて以降、我々高機能プラスチックカンパニーでは自然環境にやさしい製品、自然環境に配慮した製造プロセスを追求してきました。

例えば、車輻・輸送分野での遮熱中間膜

は車の燃費軽減に貢献する製品として広く認知されるようになりましたし、今エレクトロニクス分野で開発に力を入れているのは次世代の省エネディスプレイとして期待されているOLED向けの部材です。

また、国内の工場を中心に進めてきた省エネ化活動を、今後は海外の工場にも展開するべく準備を整えています。

一方、私たちが暮らす社会には自然環境以外にも多様な課題が多く存在していることを考慮し、当社は新たな環境中期計画のなかで「環境貢献製品」の適用範囲を「社会貢献」を含む領域まで拡大しました。

ライフサイエンス分野では、従来よりも70%以上廃棄物を削減できるようにした自然環境にやさしい製品を製造しているだけでなく、2つの検査を1回で済むようにした画期的な検査薬を開発するなど、病気の発見・予防・処置に至る対応が迅速になる社会課題解決に貢献する製品群も取り揃えています。

今後は、当カンパニーの事業領域全般で、自然環境への貢献だけでなく社会環境にも貢献する製品を増やしてまいります。

### 未来を見据え、その布石と なる開発を

どのような価値を創造し、どのような社会課題を解決していくか。それを常に視野に入れ研究開発を行っていくことで、生み出される製品の付加価値は自ずと高まっていくと考えています。

ステークホルダーの皆様のお手元に届く身近な製品が、より環境にやさしく、社会に安全・安心をお届けできるものであるよう、そこに必要不可欠な高機能材料を開発し、将来にわたって提供し続けることをお約束します。

## KEYPERSON'S MESSAGE

### 持続可能な社会を実現するため当カンパニーの中間膜は、 求められる機能を次々と身に付けてきました

1998年に実用化した遮音中間膜はガラスを薄くしても車内の静けさを保つことができ、快適性を向上させながら自動車の軽量化にも貢献できる製品です。一方、2001年に実用化した遮熱中間膜は、車外の熱を遮断し、車内の温度上昇を抑えることで、エアコンの消費電力を低減して燃費の向上を図ることができます。

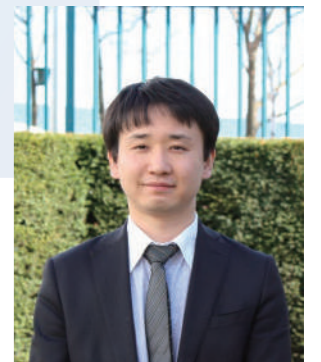
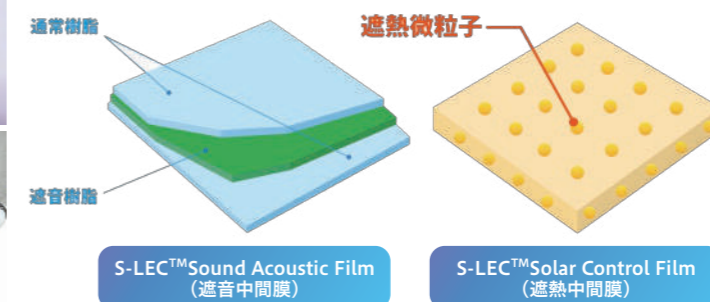
環境貢献性能の高いエコカーを生産しているメーカーを中心に遮音と遮熱という二つの機能を一つの中間膜で実現してほしいという声が高まってきていました。そこで、市場の期待に応えるべく独自の研究開発を進め、2005年に世界で初めて「遮音・遮熱中間膜」の実用化にこぎ着きました。遮音には高度の多層押出技術、

遮熱には遮熱微粒子を均一に分散するために高い技術が必要です。この二つの技術を同時に実現し、かつ安定的に量産できる能力も求められるので非常に難しいミッションでした。

これまでこれら製品はフロントガラスへの採用が主でしたが、各国が定める燃費規制の厳格化や運転者の環境意識の高まりから、より高い環境貢献性能を追求する機運があり、今後はサイドガラスなどの他のガラス部位への採用が増える見通しです。

昨今ではより高い安全性を求めるニーズからフロントガラスに鮮明な映像を投影するためのヘッドアップディスプレイ用

くさび型中間膜の採用も広がってきています。中間膜はその歴史の中で、遮音中間膜、遮熱中間膜、遮音・遮熱中間膜、ヘッドアップディスプレイ用くさび型中間膜など、社会のニーズを反映したさまざまな製品を生み出してきました。私は他部門と連携しながら、これらの製品に続く、未来の生活をより豊かにするような新製品を開発し、当カンパニーの主力製品と言えるまで成長・普及させることで、環境問題の解決に貢献していきたいと考えています。



高機能プラスチックカンパニー  
SEKISUI S-LEC B.V.

藤岡 翔

# 推進体制

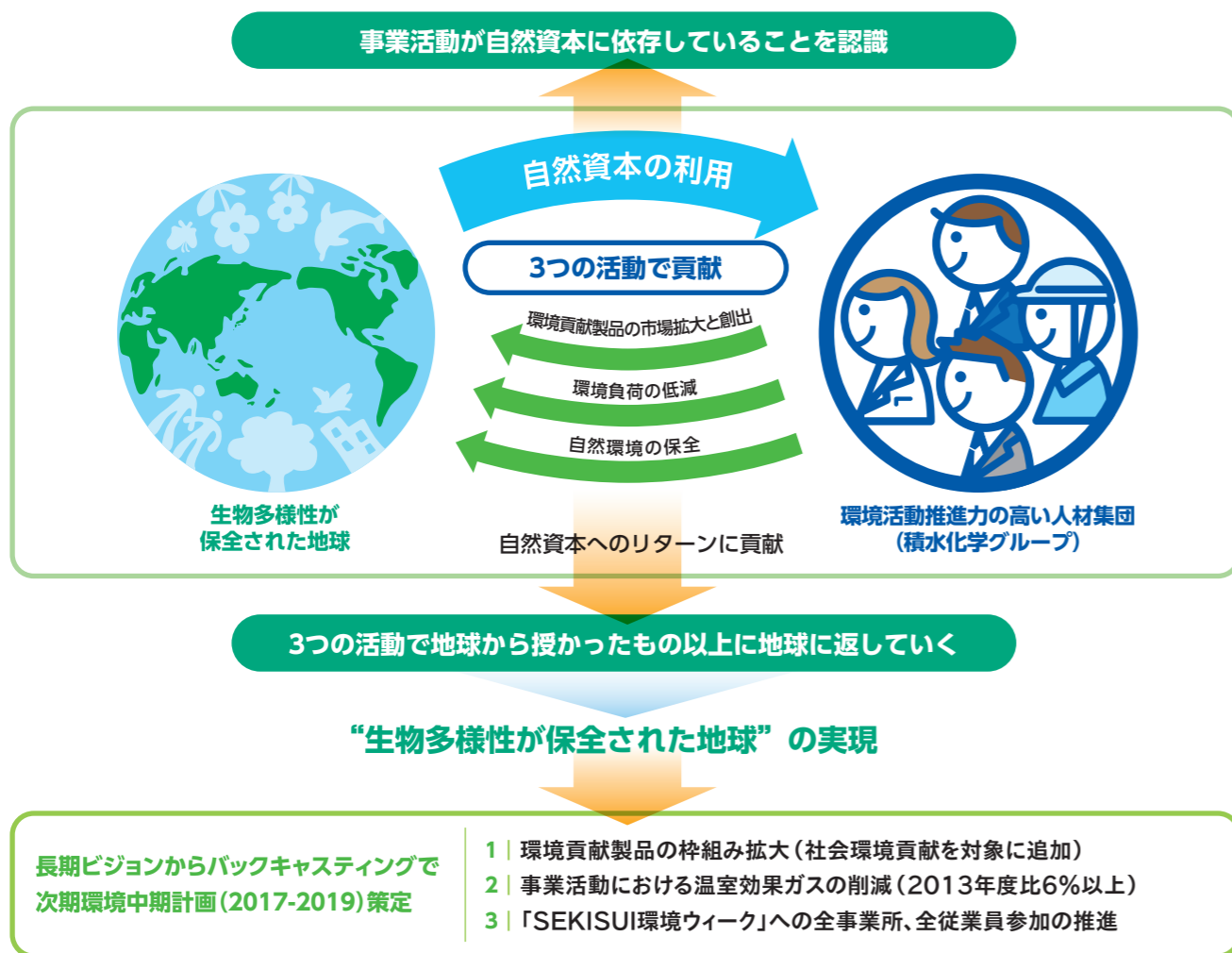
[詳しくはWebへ](#)

活動の推進および目標達成に向けた体制、基盤を構築

## SEKISUI環境サステナブルビジョン2030

2013年、積水化学グループは理想の姿「生物多様性が保全された地球」を目指し、環境長期ビジョン「SEKISUI環境サステナブルビジョン2030」を策定しました。企業の事業活動および地球上の環境課題はすべて直接あるいは間接的に地球上の生物

多様性に影響しています。そのため、我々は気候変動、資源枯渇、生態系劣化などの重要な課題を解決することで「生物多様性が保全された地球」を実現していきたいと考えています。



## SEKISUI環境サステナブルインデックス

[資料編 P10](#)

2014年度より、企業活動が環境に与える負荷(自然資本の利用)と環境への貢献(自然資本へのリターン)の度合いを1つの指標“SEKISUI環境サステナブルインデックス”として算出しています。

● 自然資本へのリターン\*



\*環境への負荷を自然資本の利用として100とした場合のリターン度合い (詳しい算出法はWebサイトをご覧ください)

# 環境貢献製品

[詳しくはWebへ](#)

お客様の使用段階で高いレベルの環境貢献効果を発揮する製品の市場拡大と創出

## 環境貢献製品制度の進化

[資料編 P11](#)

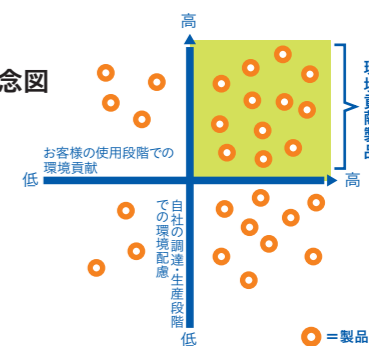
CSR中期計画(2014~2016年度)の3年間で「環境貢献製品」として新規登録された製品は45件となり、目標30件を上回りました。売上高に占める比率は45.2%と目標の50%に届きませんでした。国連提唱のSDGsで示された課題や積水化学

グループが事業を通じて解決に寄与していくべき重要課題などを背景に「環境貢献製品」制度の枠組みを「自然環境+社会環境貢献評価」へと拡大しました。

● 環境貢献製品新規登録数



● 環境貢献製品の概念図



## 2016年度に登録された環境貢献製品(一例)



年間を通して、安定した温度である地下に採熱管(地中熱交換機)を設置し、地中の熱エネルギーを回収して活用するシステムです。新開発の高採熱管により、地下1~10メートルの浅層部に設置して熱を取り出す「水平埋設型」が加わりました。



空調配管用高性能ポリエチレン管「クウチョウハイパーCH」は、冷温水用途に最適のポリエチレン管です。この用途で従来使用されてきた炭素鋼管と比べて、軽量かつ高耐久性に優れた樹脂管であり、ライフサイクルでのCO<sub>2</sub>排出量の削減が可能になります。



プール殺菌剤や水処理薬品などの取り扱いが容易になる個包装用の材料。高い耐薬品性を有する水溶性フィルムのため、水につけると溶けてなくなるので廃棄物の削減に貢献します。

\*環境に貢献する製品に不可欠な素材



独自技術である電解質と塗工型絶縁層等により、リチウム電池のフィルム化を実現しました。薄くて軽量、多様な形状に追従できる特徴を生かして種々の用途への対応が可能になります。

# 環境負荷削減

[詳しくはWebへ](#)

事業活動で利用した自然資本を地球に還すことに努めています

## 温室効果ガスの削減

[資料編 P14](#)

生産時に発生する温室効果ガスは、総排出量を2013年度並みに維持しつつ、生産量原単位で毎年1%ずつ削減することを目標としています。2016年度の総排出量は、2013年度比で0.3%削減となりました。

●温室効果ガス削減量 2013年度比/国内外合計



## 環境貢献投資の推進

地球温暖化対策を目的に環境貢献投資を積極的に進めています。生産工程のCO2排出量の削減に効果のある設備投資に対

する社内支援金制度を2017年1月から運用しています。

## エコファクトリーへのリニューアル

九州セキスイハイム工業(株)では、工場リニューアル第1期工事が2016年6月に完了。ハイム新工場は環境に配慮したエコファクトリーに生まれ変わりました。



九州セキスイハイム工業(株) ハイム新工場

### 主な環境への配慮

- |                  |                   |
|------------------|-------------------|
| 1   断熱屋根・遮熱壁面    | 4   蓄電池と太陽光発電システム |
| 2   地中熱を利用した空調設備 | 5   全館LED照明の採用    |
| 3   雨水利用貯水タンク    |                   |

●同様の規模の従来型工場とのCO2排出量の比較  
(従来型工場の排出量を100とした場合の指数)



## 廃棄物の削減

[資料編 P16](#)

積水化学グループは、ライフサイクル全体で「3R」を徹底し、廃棄物すべてを資源として再利用する「ゼロエミッション活動」に取り組んでいます。2016年度までの環境中期計画の目標(国内4事業所、海外8事業所)に対し、国内5事業所、海外7事業所がゼロエミッションを達成しました。

●ゼロエミッション達成事業所数



# 自然環境の保全

[詳しくはWebへ](#)

生物多様性を含む自然環境全般の保全に取り組んでいます

## SEKISUI環境ウィーク

全従業員が参加する環境貢献活動の機会として、毎年8月1日からの1週間を「SEKISUI環境ウィーク」と定めています。2016年度は、2万人を超える従業員が地域の清掃活動や自然観察会、植林イベント等に参加した結果、参加率は70%以上になりました。

●SEKISUI環境ウィーク参加従業員数



米ニューヨーク州セントラルパークでの外来植物駆除活動

## 事業所内の緑化

事業所内の動植物の生息環境を整えるため、緑地の質向上の取り組みを推進しています。2016年度の土地利用通信簿<sup>®</sup>による平均得点が、2013年度比で13.4ポイント向上しました。

●土地利用通信簿<sup>®</sup>平均得点



※土地利用通信簿<sup>®</sup>:生物多様性への取り組みレベルを評価するツール。



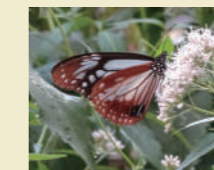
多賀工場内緑地を活用した動植物観察会

TOPICS  
2016

## 京都研究所に「草地のビオトープ」創出

京都研究所では、2015年度より、京都市の「京都市生物多様性プラン」に従い緑地の見直しを実施しています。緑地づくりのコンセプトを作成し、それを実現する第1弾として、野生の「藤袴」を中心とした10種の植物で「京(みやこ)の草地」を再現したビオトープを創りました。2016年秋には藤袴が開花し、ビオトープ観察会と生きもの調査を行いました。

開花した  
カワラナデシコ



ビオトープの藤袴に  
やってきたアサギマダラ



開花した藤袴

# 魅力ある製品・サービスづくり

[詳しくはWebへ](#)

「魅力品質」を創出できる人・仕組み・風土づくりを進めています

## 消費者志向自主宣言

当社は、消費者庁が進める「消費者志向経営」の実現に向けた取り組みに賛同し、当社の考え方や取り組み方針を表明する「消費者志向自主宣言\*」を実施しました。活動の成果および取

り組み状況は、年度ごとにとりまとめて2018年以降に発行するCSRレポート上で公表予定です。

\*企業が自主的に消費者志向経営を行うことを自主的に宣言し、宣言内容に基づいた取り組みを行うとともにその結果をフォローアップして公表する活動。

詳しくは消費者庁のWebサイトをご覧ください。

[http://www.caa.go.jp/policies/policy/consumer\\_research/consumer\\_oriented\\_management/propulsion\\_organization/#participant\\_company](http://www.caa.go.jp/policies/policy/consumer_research/consumer_oriented_management/propulsion_organization/#participant_company)

## お客様相談室の対応力向上

[資料編 P22](#)

担当部署に電話を回さなくてもお客様に満足いただける対応を行うため、お客様相談室の社員一人ひとりが製品や技術に関する知識を身に付けて、可能な限りワンストップでの回答を心がけ

ています。こうした取り組みの結果、近年ではお客様相談室に寄せられるお客様の声の中にも「お褒めの言葉」が増えてきています。

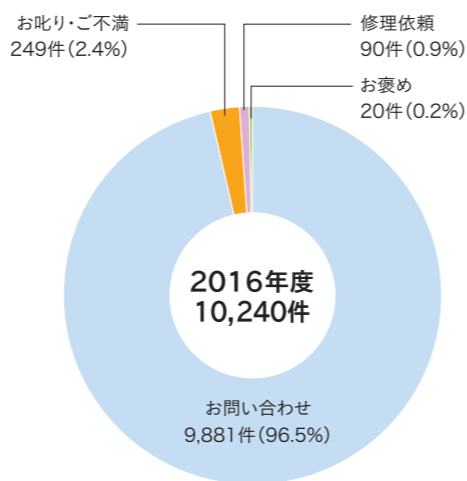
### お客様相談室のワンストップ回答率



### お客様相談室に寄せられた「お褒めの言葉」の件数



### 2016年度内訳



## CS品質経営の社内浸透

2年に1度、国内従業員を対象としたCS品質に関するアンケート調査（CS品質アセスメント）を実施しています。従業員のCS品質に関する意識と行動を測ることで、CS品質経営の社内浸透度を把握し、課題抽出と指針策定等に活かしています。2016年度の調査では、回答者が2014年度比で倍増したほか、すべての項目でスコアが向上しました。

### CS品質アセスメント回答者数



## 魅力品質向上のための教育

「CS品質セミナー」は、CSや品質に対する意識向上のために、社外のさまざまな分野の方を講師に招いて実施する講演会です。講演内容に合わせて、魅力品質創出のための「魅力品質

編」、基盤品質の強化のための「基盤品質編」として開催しています。2016年度の「CS品質セミナー：魅力品質編」は、東京本社で計3回開催し、延べ235人が参加しました。

### 2016年度「CS品質セミナー：魅力品質編」の開催内容



**ネットヨタ南国のお客様満足度全国No.1であり続ける考え方**  
～お客様の幸せと働く喜び、大切にしたいこと～

講師：(株)ビスタワークス研究所  
結城 貴暁 氏



**仕事は楽しく、自分に限界を作らない**  
～楽しむ心が道を拓く～

講師：(株)日本レストランエンタプライズ  
“駅弁マイスター” 三浦 由紀江 氏



**QBハウスの人が育ち、人が集まるチームへの挑戦**  
～やっぱり最後は人ですもん～

講師：キュービーネット(株)  
代表取締役社長 北野 泰男氏

## 「魅力品質物語」の社内発信

売上や利益にとらわれず、お客様や社会にとっての価値＝「魅力品質の創出」を加速させるため、製品の魅力を第三者の視点で評価していただく「魅力品質選定制度」を設けています。また、この制度で高く評価された製品の開発ストーリーを「魅力品質物語」という読み物として編集し、イントラネットで社内に発信しています。

2016年度末で、「魅力品質物語」は10話となり、積水化学グループ従業員がイントラネットで閲覧することができます。なお、一部を積水化学工業ホームページでも紹介しています。

床下空間を最大限に活用！独自の全館空調システム「快適エアリー」

[http://www.sekisui.co.jp/person/recruit/work\\_person/story/top.html](http://www.sekisui.co.jp/person/recruit/work_person/story/top.html)



2016年に実施した「魅力品質物語」編集のための取材風景



# 品質の向上

詳しくはWebへ

事故・不良、廃棄物、クレームの3つのゼロを追求しています

## 3つのゼロへの取り組み

品質の不備は、クレームへの対応や廃棄物の増加といったロス・ムダ…つまりコストにつながるという考えのもと、「事故・不良ゼロ、廃棄物ゼロ、クレームゼロ」という「3つのゼロ」に取り組んでいます。

●事故・不良、廃棄物、クレームの発生状況 2013年度比



## 重要品質問題への取り組み

資料編 P21

当社は、「製品・技術・サービスの品質」に関し、緊急に根本解決を図らなければ、お客様・社会・積水化学グループに対し重大な損害を与える問題を「重要品質問題」と定義して問題発生防止に努めており、2014年度以降3年連続でゼロを達成しています。

●重要品質問題の発生件数



## 品質保証体系の見直しを実施

2015年度にISO9001が全面改訂されたことを受け、2016年度に入りカンパニーおよびグループ会社各社の品質保証体系(QMS)の見直しに着手しました。見直しポイントはQMSの簡

素化でこれまで追加・更新で複雑になった仕組みをシンプルで分かりやすくまとめました。

## 品質問題防止のための教育

品質問題の未然防止をテーマに、効果的な未然防止手法を習得することを目的とした「開発未然防止セミナー」と、デザインレビューを行う者のスキルアップをねらいとした「DR レビューア育成セミナー」を開催しています。

●開発未然防止セミナー参加者数



●DR レビューア育成セミナー参加者数



開発未然防止セミナー



DR レビューア育成セミナー

## 基盤品質向上のための教育

積水化学グループ全体の基盤品質向上を目的として、2011年度から毎年11月の品質月間の時期に合わせて「CS品質セミナー：基盤品質編」を開催しています。2016年度は、(株)リコーの熊井秀俊氏にご講演いただきました。

●2016年度「CS品質セミナー：基盤品質編」の開催内容



リコーのTQM推進  
～これまでと将来のために～  
講師：(株)リコー品質本部  
RICOH Quality推進室  
熊井 秀俊 氏

## モノづくり教育体系の再構築

すべての職場にモノづくり教育の浸透を促し、ベテラン技術者のノウハウを若い世代に伝えるため、2013年度より製造部門管理者を対象とした階層別研修を再構築し、テクニカルスキル、ヒューマンスキル、コンセプチュアルスキルの3分野等16講座を開設しています。2016年度は、累計で受講者数が2,252人となりました。

●製造部門管理者階層別研修参加者数(累計)



## QC検定※の取得

品質知識レベルを測るために「QC検定」を有効に活用しており、取得者は2016年度末で4,100人を超えました。

※(一財)日本規格協会、(一財)日本科学技術連盟が実施し、(一社)日本品質管理学会が認定する検定。

※数値はQC検定1級から3級までの資格保有者の合計。

●QC検定取得者数



## グループ改善活動

グループ改善活動は、少人数のグループ単位で品質や生産性の改善、業務効率化などの各種課題、方針管理などのテーマに取り組む活動です。毎年1月に優秀な活動を紹介する発表会を開催することで相互研鑽を図っています。



特別賞を受賞した  
SEKISUI S-LEC B.V.の  
「S-LEC Market Creators」  
グループの発表者 Maya Staryさん

## 協力会社の品質維持・向上

住宅カンパニーでは、セキスイハイムの材料・部品を供給する協力会社が組織する「セキスイハイム共栄会」会員会社に対して「品質講習会」を実施し、サプライチェーン全体で品質の維持・向上を図っています。



品質講習会の様子

# ダイバーシティマネジメント

[詳しくはWebへ](#)

従業員一人ひとりの持ち味を活かす組織風土づくり

多様な人材の活躍：女性

## ダイバーシティマネジメント方針の制定

積水化学グループは、「多様性」を性別、年齢、国籍等の外見で分かるちがいで捉えるだけでなく、経歴、価値観、性格なども

含めがちがいに着目し、従業員一人ひとりのちがいを理解し、認め、強みとして活かしていきます。

### ダイバーシティマネジメント方針

「100年経っても存在感のある企業グループ」の実現のためには多様性が不可欠である、との認識に立ち、従業員一人ひとりの「仕事・生活両面における志向」や「持ち味」が異なることを理解し、認め、積極的に活かす。その組織風土創りに向け、雇用や活躍機会の提供、成長を支援するさまざまな環境整備を、従業員との対話を通じて図り続ける。

## オリジナル冊子「D-Book」の作成

オリジナル冊子「D-Book」を作成し、国内グループ全従業員に配布しました。「D-Book」は、積水化学グループのダイバーシティ経営に関する高下社長のメッセージ、先行事例、Q&Aなどを掲載しています。



## 組織単位のダイバーシティ実践活動 ダイバーシティマネジメント推進責任者・担当者サポートプログラム

ダイバーシティ経営を実現する組織風土づくりとして、国内140組織によるボトムアップ型活動を開始しました。この取り組みは、事業部やグループ会社の組織ごとにダイバーシティマネジメント推進責任者・担当者を選任し、各組織それぞれにあった独自の活動を通して、より良い組織風土づくりを目指していきます。

●活動組織数

2016年度

61社  
140組織



より良い組織づくりに向けたグループディスカッション

## メンバー一人ひとりの「志向・持ち味」を活かす ダイバーシティマネジメント実践研修

ダイバーシティ経営の実現に向けては、キーパーソンである上司層が、メンバー一人ひとりの「仕事・生活両面における志向」や「持ち味」が異なることを理解し、認め、積極的に活かすことが重要であるため、国内グループ会社のライン部課長を対象にした「ダイバーシティマネジメント実践研修」を実施しています。この研修では、リーダーのあり方やコミュニケーション、新たな可能性を見出すマネジメントスタイルなどを学び、実際の職場で実践しています。

●ダイバーシティマネジメント  
実践研修受講者数

2016年度

1,168人



ダイバーシティマネジメント実践研修の受講風景

## 女性活躍推進

資料編 P23、24

ダイバーシティマネジメントのファーストステップとして、「女性が活躍できる組織」を目指し、2016年度より全グループに規模を拡大してさまざまな施策を実施しています。

また新卒採用に占める女性の比率と女性管理職者数について、具体的な目標値を設定しています。

●新卒女性採用比率

2016年度

31.3%

●女性管理職者数

2016年度

111人

## 女性若手社員の定着率向上

女性社員の定着率向上を目的とした2つのセミナーを実施しています。「新人女性配属先支援セミナー」は、配属前後に実施し、受け入れ側の意識を高めることで新人女性の定着率の向上を図っています。「女性部下マネジメントセミナー」は、入社3年目までの女性部下を持つ管理職を対象に、日々の指導や育成方法を学ぶ機会を提供しています。

●新人女性配属先  
支援セミナーの受講者

2016年度

114人

●女性部下マネジメント  
セミナーの受講者

2016年度

144人



女性部下の指導・育成方法を学ぶ管理職

## 女性管理職候補者育成

5年以内に管理職に登用される可能性が高い女性社員と直属上司を対象に、管理職に相応しい意識の醸成と実績の獲得を目指す実践型の研修「女性キャリアディベロップメントプログラム」を実施しています。2016年度からグループ全体に必須研修として展開しています。

●女性キャリア  
ディベロップメント  
プログラム

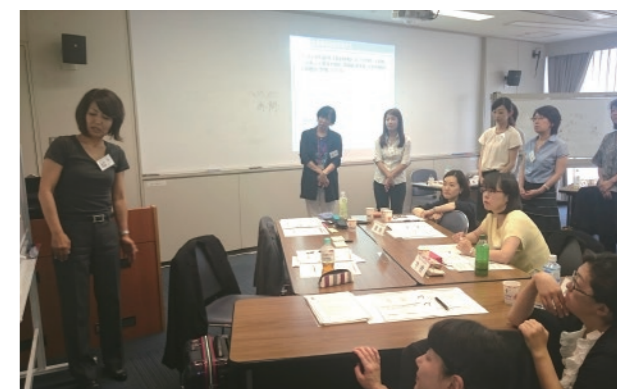
受講者数

90人

研修満足度

4.72

(5点満点中)



キャリアディベロップメントプログラムの受講の様子

TOPICS  
2016

なでしこ銘柄に選定

当社では、2007年度から女性活躍推進、2015年度からはダイバーシティマネジメントの取り組みをグループ全体で行ってきました。これらの取り組みが評価され、経済産業省および東京証券取引所の「平成28年度 なでしこ銘柄」に選定されました。今後も100年経っても存在感のある企業グループであり続けることを目指し、更なるダイバーシティ推進に取り組んでいきます。



# ダイバーシティマネジメント

[詳しくはWebへ](#)

多様な人材の活躍：障がい者、年齢

多様な人材の活躍：国籍、職歴

## 障がい者雇用推進に向けた取り組み

[資料編 P23](#)

ダイバーシティ経営として真に一人ひとりが持ち味を発揮して活躍できるように、障がい者雇用についてもグループ全体で取り組んでいます。

2016年度は新たな取り組みとして、グループ合同で障がい者雇用研鑽会を実施しました。ケーススタディなどを通して障がい者雇用に関する知識の理解、雇用計画立案などを行いました。

● 積水化学単体の障がい者雇用率

2016年度

2.29%

● 障がい者雇用研鑽会参加グループ会社数

2016年度

21社

TOPICS  
2016

## 甲府積水産業が「新・ダイバーシティ経営企業100選」を受賞



グループ会社の甲府積水産業(株)では、重度障がい者8名を含む16名の障がい者を雇用しています。各自の特性を活かした部門配置や作業マニュアルに写真を多く取り入れ、表示を見やすくし、誰もが間違いなく仕事ができる仕組みを構築しています。この取り組みの効果は障がい者に限らず一般従業員にも波及し、生産性向上やクレーム削減などの業務改善を達成しました。これらの取り組みが評価され、「新・ダイバーシティ経営企業100選」の経済産業大臣表彰を受けました。



作業マニュアルに写真や色や図を効果的に用いて、誰もが分かるように工夫

## 従業員一人ひとりの自律的なキャリア形成支援

[資料編 P24](#)

ダイバーシティマネジメントを実現していくためには、従業員一人ひとりの側にも、自分自身の持ち味を積極的に発揮し、学び自ら成長していくことが求められます。その支援施策として「自分自身の志向や持ち味と向き合い、今後のキャリアを自分で考える機会」である年代別キャリアプラン研修(若手、30、40、50歳)を実施しています。2016年度からは国内グループ全体を対象を拡大し、一層の浸透を図っています。

● 年代別キャリアプラン研修受講者数

2015年度

330人

>>>

2016年度

1,164人

## シニアの活躍

[資料編 P24](#)

60歳以降の働き方として、定年を迎え引き続き就業を希望する従業員が65歳まで生きいきと働くための支援として、定年後の再雇用制度を導入しています。積水化学グループの持続的成長のためには、年代間の区別なく、60歳以上の年代層の方にこれまで以上に「大きな戦力」として活躍していただくことが重要であると考えています。

そのため、積水化学では、65歳までを見据えた「覚悟と働きがい」を醸成する「キャリアプラン57歳研修」と、59歳時点で、社外カウンセラーと60歳以降のキャリアについての面談に取り組み、再雇用への円滑な移行と活躍につなげています。

● キャリアプラン57歳研修受講者数

2016年度

64人

## 海外で活躍できる機会と場を提供

海外で業務経験を積むことができる「グローバルトレーニー制度」を設けています。これは営業、経理、開発等の職種で一定の業務実績を上げている希望者が、実際に海外関係会社に赴任する制度です。2016年度は、この制度を利用し、7人が新たに海外赴任しました。今後も、世界各国のより多くの従業員が海外業務経験を積めるよう、制度の拡充に努めていきます。

● グローバルトレーニー制度利用者数

2016年度

7人

## 海外で即戦力となる人材の育成(グローバル人材)

[資料編 P23](#)

グローバル人材を育成する「グローバル社員制度」を設けており、国内グループ従業員約1,700人が登録しています。登録した従業員は、海外赴任に必要な異文化研修や専門教育を受講しています。2020年度までにグローバル人材数を400人まで増やす目標に向け、実際に海外で業務経験を積むことのできる施策を推進しています。

● グローバル人材数

2017年3月末現在

341人

## グローバル経営人材育成(グローバル際塾)

事業のグローバル化が急速に展開する中で、海外現地人材の育成も急務となっていることから、グローバルな市場で活躍する次期経営人材を育成するために「グローバル際塾」を実施しました。北米、欧州、オセアニア、日本の各エリアのグループ各社の幹部社員9人が、「積水の価値観の発現力」「マネジメント力」「事業創造力」等、グローバルな舞台で活躍する人材に求められる経営能力を高めるプログラムに参加しました。



グローバル際塾でのディスカッションの様子

## 知識・経験・価値観を活かして活躍する土台づくり(キャリア入社者フォロー研修)

積水化学では、社外からの知見獲得や戦力強化などを目的とし、キャリア採用(経験者採用)を活発化していますが、入社後、キャリア入社者自身の職場風土や社内制度に関する理解不足が、早期戦力化の壁となっている例が少なくありません。キャリア入社者(経験者採用)に対して積水化学グループ固有の基礎知識(歴史・文化・方針・制度など)を学習する機会を提供し、前職までに培ってきた高い能力や専門性を、早期に発揮し活躍するための環境整備として「キャリア入社者フォロー研修」を実施しています。



積水化学グループの基礎知識を学ぶキャリア入社者

社会への約束

働く環境

# 健康で働きがいのある職場と制度

詳しくはWebへ

従業員一人ひとりの働き方を改善するさまざまな施策を実施しています

## 健康管理体制の整備

積水化学グループは、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考えのもとに従業員の心身の健康増進に取り組んでいます。人事部に厚生・健康支援グループを設置し、健康保険組合との連携のもとグループ全体をカバーした222事業所に

健康管理責任者を配置しています。2017年からは積水化学本社に健康推進室を新設し、グループ全体の健康増進を支援していきます。

## ストレスチェック

2016年より毎年6月に「ストレスチェック」を実施しています。これは、従業員一人ひとりのストレスへの気付きを促し、メンタル不調者の発生を未然に防ぐことと、各自のストレス値を部署ごとに集計・分析し、職場環境改善につなげ、働きやすい職場づくりを目指すことを目的とした取り組みです。初年度は、集団分析の正しい「読み方」を習得するために読み方ワークショップを開催し、グループ会社を含む60事業所が参加しました。

●ストレスチェック実施率

2016年度

72%

\*一部関係会社含む

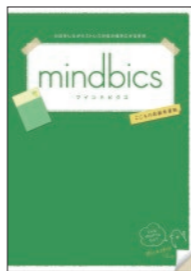


読み方ワークショップ

## ストレスマネジメント研修

従業員自らがストレスをコントロールできるよう、高ストレスが想定される新任管理職、海外赴任者、キャリア入社者を対象に、電話による「ストレスマネジメント研修(mindbics)」を実施しています。電話を使うことで自宅や出張先でも受講可能となり、受講者の負荷が少なく多忙でも受講しやすくなっています。

積水化学グループの必須研修として年間約400人が受講しており、効果検証によって、大きな効果が確認されています。



## TOPICS 2016 「健康経営優良法人2017」に認定

当社は、従業員の健康に関する課題解決に取り組んでいることが認められ、経済産業省および日本健康会議により、「健康経営優良法人2017」の大規模法人部門(ホワイト500)に認定されました。

※日本健康会議が進める健康増進の取り組みのもとに、特に優良な健康経営を実践している法人を顕彰する制度



主に評価された5つの取り組み

- 1 | 組織体制の整備
- 2 | 法令遵守
- 3 | 健康課題の特定と解決
- 4 | 働き方改革
- 5 | カウンセリングおよび社員教育

## 時短推進委員会

社員一人ひとりが生きいきと働ける職場環境づくりを実現するため、2016年度より労使にて時短推進委員会を立ち上げました。

労働時間の短縮や休暇取得の促進、柔軟な働き方の導入について協議を重ねています。

社会への約束

安全

# 「安全・安心企業」づくり

詳しくはWebへ

トップから現場まで全員でリスク低減に取り組み「ゼロ災」を追求します

## 「設備安全基準」の見直し

重篤な労働災害の発生を防止するために、事故が起きにくい安全な設備の導入が重要と捉えて、設備安全に関わる設計基準の見直しを行いました。あわせて、設備の導入や保全を担う従業員を対象に法令要求事項や新基準を詳しく解説する研修を実施しています。

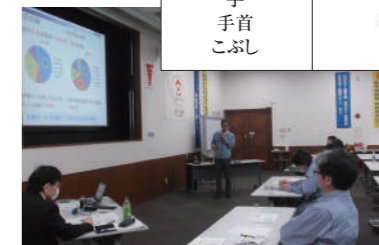
●設備安全研修受講者数

2016年度

327人

身体部分	図	最小必要すぎま
指		25
手 手首 こぶし		100

【基準例】  
押しつぶされないための  
最小必要すぎま



研修風景

## 「リスク抽出カアップ実践研修」を実施

安全最優先の風土づくりとして、専門家に頼ることなく、現場の管理監督者や作業員が自分達で危険箇所を見つける目を養うことに取り組んでいます。各人のリスク抽出力を向上させるため、2016年度より現場巡視を中心とした研修を開始しました。



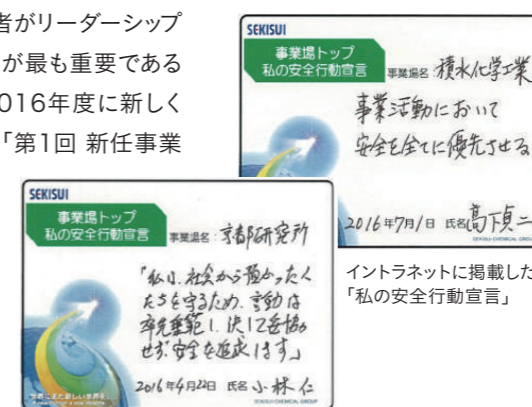
研修前後の指差し唱和



現場巡視研修の様子

## 事業場長による安全活動の率先垂範

安全活動では、トップに立つ者がリーダーシップを発揮して率先垂範することが最も重要であるという認識のもと、2015、2016年度に新しく就任した各事業場長に対し、「第1回 新任事業場トップ安全セミナー」を実施しました。また、社長をはじめ各部門のトップが「私の安全行動宣言」を発表し、自筆した宣言をイントラネットに公開しています。



トップ安全セミナー受講者の安全活動率先垂範の様子  
上：防災訓練における指導 下：現場巡視における指導(右端)

## 緊急時対応力の向上

自然災害や事故など、さまざまなトラブルに遭遇した際の従業員一人ひとりの判断力を鍛えるための訓練、通称「頭上訓練」を行っています。この訓練を実施している部署は年々増えており、2016年度は21部署で実施しました。

●頭上訓練実施事業場数・開催回数・参加者数

2015年度

6事業場 15部署 91回

681人

2016年度

5事業場 21部署 107回

838人

3つの際立ち

環境での際立ち

CSR取組での際立ち

人材での際立ち

社会への約束

エンゲージメント

ガバナンス

# コンプライアンス

詳しくはWebへ

社会から信頼され続ける企業を目指してコンプライアンス経営を強化しています

## 重要コンプライアンス問題の防止

2014年度から2016年度のCSR中期計画において、「重要コンプライアンス問題の発生件数ゼロ」と「汚職や不正の発生件数ゼロ」を目標に掲げており、2015年度以降「発生件数ゼロ」

を継続しています。これからもコンプライアンス経営を強化し、コンプライアンス問題の未然防止に取り組んでいきます。

### 重要コンプライアンス問題の発生件数

2014年度	2015年度	2016年度
1件	0件	0件

### 汚職・不正の発生件数

2014年度	2015年度	2016年度
0件	0件	0件

## コンプライアンス意識の浸透

コンプライアンスの意識を従業員一人ひとりに根付かせるため、積水化学グループの一員として守るべきことを掲載した「コンプライアンス・マニュアル」や携帯用の「コンプライアンスカード」を作成し、全従業員に配布しています。

また、社内通報制度「S・C・A・N(セクスイ・コンプライアンス・アシスト・ネットワーク)」を設置しています。制度の周知を進めたことで通報件数も毎年増加しています。



携帯に便利な名刺サイズのコンプライアンスカード

## ハラスメントの根絶

2016年度は、前年度にハラスメントに関する社内通報が多く寄せられたことを受けて、ハラスメントに関する教育啓発に力を入れ、コンプライアンス特別強化月間にオープンセミナーやグループ会社への出前研修、ハラスメント防止に特化したe-ラーニング等を実施しました。



ハラスメントについて深く突っ込んだ議論



セミナー参加者

### e-ラーニングで学ぶ内容

- 1 | ハラスメントとは?
- 2 | ハラスメントが会社に与える悪影響
- 3 | 上司としてできること
- 4 | 部下としてできること
- 5 | 社内相談・通報窓口

● コンプライアンス遵守宣言

# 人権の尊重と配慮

詳しくはWebへ

サプライチェーン全体で人権を尊重し、人権に関わる問題に配慮しています

## 人権に配慮した調達活動

積水化学グループは、サプライチェーン全体で人権に配慮した事業活動を行うこととしており、お取引先に対してはCSR調達を通じて人権への配慮状況を確認しています。調達基準に満たな

い場合は、改善の申し入れを行うとともに、その実施をお取引先と協働で進めています。

## CSR調達アンケートの実施

調達方針に基づき、2007年からは、国内の新規のお取引先選定において必ず人権配慮、環境保全や社会的責任に関する取り組み状況をアンケート調査で確認しています。2016年度は、積

水化学の環境・ライフラインカンパニーおよび高機能プラスチックカンパニーの国内の主要なお取引先146社を調査。すべてのお取引先が当社の基準をクリアしていることを確認しています。

## 紛争鉱物問題への対応

当社は、コンゴ民主共和国および周辺諸国で人権侵害や環境破壊などに関わる武装勢力の資金源となっている紛争鉱物問題について懸念し、サプライチェーン全体にわたって紛争鉱物

使用の調査を行っています。2016年度に紛争鉱物を調査するためのガイドラインを作成し、2017年4月より運用開始しました。

## 人権に関連する研修・教育の実施

積水化学グループは、人権配慮の経営を行うため、従業員に対して入社や昇進などの節目に研修を実施。強制労働、児童労働、

ハラスメントなど人権に関わる問題について意識を高める内容を取り入れています。

## 知的財産の尊重と保護

知的財産の適切な利用、発明の速やかな特許出願など権利の保全に努めるとともに、他者が保有する知的財産を侵害しない

よう、回避策、予防策などの措置をとっています。

# コミュニケーション

詳しくはWebへ

ステークホルダーとの対話を深め企業価値の向上に努めています

## ■ステークホルダーとの対話

積水化学グループでは、「お客様」「株主」「従業員」「取引先」「地域社会・地球環境」の5つのステークホルダーとの信頼関係を構築するためには、適切かつ積極的な情報開示と双方向のコミュニケーション活動が重要だと考えています。そのコミュニケーションの一環として、住宅販売会社の経営幹

部層がお客様のご意見を直接お伺いする「CAT (Customer And Top)ミーティング」、経営層が従業員と直接対話をする「トップと語ろう」「ハイム共栄会」等の取引先とのコミュニケーション、投資家や調査機関との面談等を積極的に実施しています。

## ■CATミーティング

2016年度も引き続きCATミーティングを開催し、多くのお客様とお会いしてご意見を直接お伺いしました。

●CATミーティングの参加者数(お客様)



## ■トップと語ろう

積水化学グループでは、経営層が従業員と直接対話し、会社を取り巻く問題点や仕事上の課題を解決していくことが不可欠だと考えており、2002年度から従業員が経営層と直接対話する機会を設けています。

2016年度は、積水化学の社長が国内グループ会社を訪問し、中期計画とその進捗説明、質疑応答を実施しました。その後行われた意見交換の場では、「自社のこれからの競争力」「自社と自分が今後どのように変わっていくべきか」などをテーマに活発な議論が行われました。



トップとの建設的な意見交換

## ■SRI格付機関との対話

CSRに取り組む企業に対して積極的に投資を行うSRI(社会的責任投資)への関心が高まり、格付機関による調査も活発に行われています。積水化学グループは、事業領域が多岐にわたることから、グループ全体の事業内容やCSRの取り組みについて、

十分かつ正しく理解してもらうためには、個別に丁寧な説明をすることが重要だと考えており、毎年、欧州をはじめとしたSRI格付機関や国内外の金融機関、投資家との直接対話を継続的に実施しています。

# 社会貢献活動

詳しくはWebへ

従業員と社会との関わりを積極的に支援しています

## ■2016年度に実施した主な社会貢献活動

資料編 P28

地域社会とともに生きる企業として、「環境」「次世代」「地域コミュニティ」をテーマに、社会貢献活動を積極的に展開しています。

## ■環境

環境長期ビジョンの実現に向け3つの活動を進めています。その1つである「自然環境の保全」の具体的な取り組みとして、従業員による自然保護活動を世界各地で展開しています。

### ●2016年度の主な活動事例

住宅販売による森林保全活動/  
地域における生物多様性の保全/  
緑地化活動、清掃活動等



北海道セキスイハイムグループによる森林保全活動

## ■次世代

次代を担う子どもたちが健やかに成長できる社会を目指し、化学教室等の出張授業、自然に学ぶ研究活動への支援・助成等、事業を活かした育成プログラムを提供しています。

### ●2016年度の主な活動事例

“住まいと環境”学習プログラム/  
化学教室プロジェクト/  
理科教室/理科授業



積水メディカル(株)による理科教室

## ■地域コミュニティ

地域コミュニティの一員として、地域と協力した「安全・安心の街づくり」や発展途上国への支援プログラム等、地域の皆様に喜ばれる活動を推進しています。

### ●2016年度の主な活動事例

地域の治安向上に向けた活動/  
TABLE FOR TWO/BOOK MAGIC/  
Heart+Action/交通安全講習会



交通安全講習会にて寄付されたヘルメットを手にする子どもたち(タイ)

# コーポレート・ガバナンス

[詳しくはWebへ](#)

カンパニー制を反映した独自のガバナンス体制を構築しています

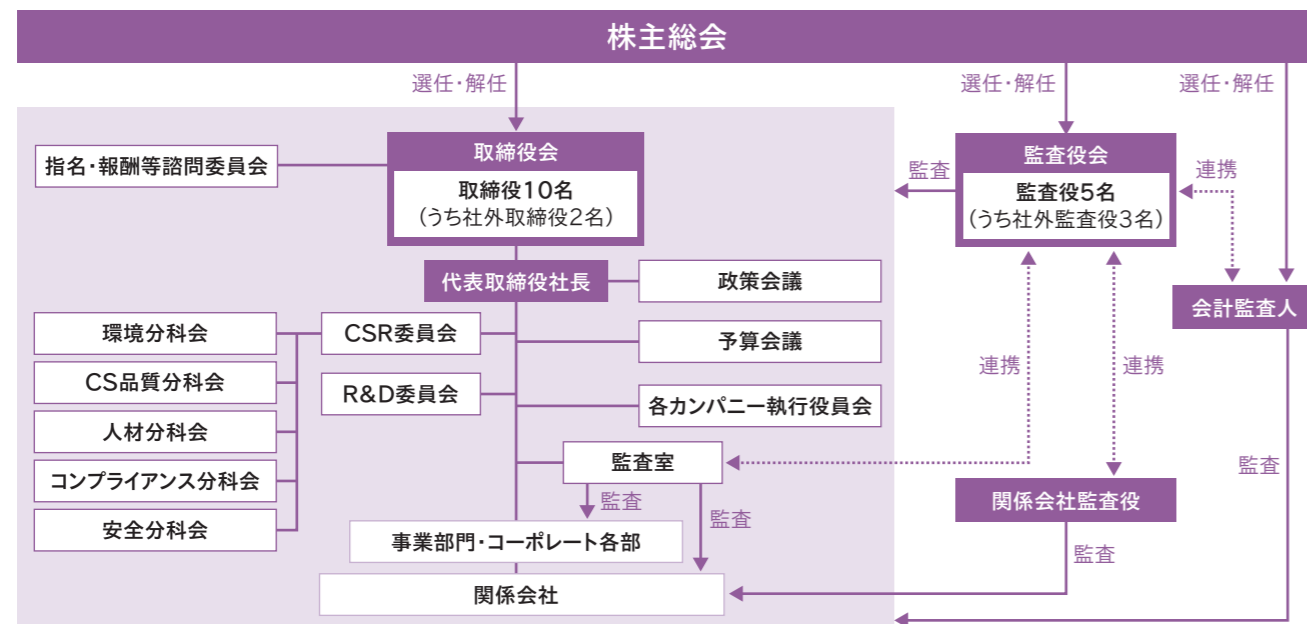
## コーポレート・ガバナンス体制

取締役会は、グループの基本方針と高度な経営判断、業務執行の監督を担い、企業価値の継続的な向上に努めます。事業部門であるカンパニーには、業務執行に専念する執行役員を置くとともに、最高意思決定機関として執行役員会を設置し、取締役会から大幅な権限を委譲しています。また、当社は社外取締役の

独立性を確保するため、大株主や主要取引先などから指名しない方針を定めています。

「SEKISUI コーポレート・ガバナンス原則」を基に、より一層、透明性・公正性の高い経営を行ってまいります。

### コーポレート・ガバナンス体制図



## 内部統制システムの整備

当社は、取締役、執行役員および従業員が高い水準での企業倫理を保持するとともに、国内外の関係法令、国際ルールおよび社内規則を守り、透明で公正な取引を行うことを第一義と考え、企業倫理の徹底に取り組んでいます。

また、内部統制システムおよびリスク管理体制の整備の重要性を認識し、内部監査の充実、危機管理対策を遂行する部署の設置、さまざまなリスクに対する必要な社内規定の整備および教育・啓蒙活動などを実施しています。

## 国連グローバル・コンパクトへの支持を表明

積水化学グループは、世界人権宣言、ISO26000、OECD多国籍企業行動指針、ILO国際労働基準、国連「ビジネスと人権に関する指導原則(ラギー・フレームワーク)」等の国際規範・規格を尊重し、2009年3月に、国連グローバル・コンパクトに署名しています。

※国連グローバル・コンパクト:  
「人権」「労働基準」「環境」「腐敗防止」に関する10原則などを世界の企業トップが企業の影響の及ぶ範囲で遵守することを宣言するとともに、持続可能な成長を実現するために世界的な枠組みづくりに参加する自発的な取り組み。



# リスクマネジメント

[詳しくはWebへ](#)

リスクマネジメント体制の強化でリスク感性と活動の質を高めています

## リスクに対する未然防止の取り組み

[資料編 P27](#)

常に化するリスクを扱うためには従業員の「リスク感性の向上」が不可欠と考え、国際標準規格ISO31000に沿ったPDCAサイクルを回し続けています。2017年度の見通しは、国内外170の組織で活動を展開し、その連結売上構成比は全グループの約98%となっています。

### リスク管理活動を実施した組織と連結売上構成比



## 国内危機管理体制の強化

[資料編 P27](#)

東日本大震災の経験を踏まえ2011年度に危機管理体制を全面的に見直し、以後、その体制をブラッシュアップしています。防災体制充足率(33項目のチェックリストによる自己評価)の国内全事業所(約800)平均は、2017年1月時点で92%となり、2011年の取り組み開始以来5年連続して前年度を上回っています。

### 防災体制充足率(国内全事業所平均)



項目	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年1月時点
1. 防災体制の整備	...	...	...	...	...	...	...
2. 防災意識の向上	...	...	...	...	...	...	...
3. 防災訓練の実施	...	...	...	...	...	...	...
4. 防災情報の共有	...	...	...	...	...	...	...
5. 防災体制の検証	...	...	...	...	...	...	...
6. 防災体制の改善	...	...	...	...	...	...	...
7. 防災体制の維持	...	...	...	...	...	...	...
8. 防災体制の向上	...	...	...	...	...	...	...
9. 防災体制の強化	...	...	...	...	...	...	...
10. 防災体制の充実	...	...	...	...	...	...	...
11. 防災体制の確立	...	...	...	...	...	...	...
12. 防災体制の定着	...	...	...	...	...	...	...
13. 防災体制の浸透	...	...	...	...	...	...	...
14. 防災体制の普及	...	...	...	...	...	...	...
15. 防災体制の拡大	...	...	...	...	...	...	...
16. 防災体制の発展	...	...	...	...	...	...	...
17. 防災体制の成熟	...	...	...	...	...	...	...
18. 防災体制の高度化	...	...	...	...	...	...	...
19. 防災体制の最先端化	...	...	...	...	...	...	...
20. 防災体制の国際化	...	...	...	...	...	...	...
21. 防災体制のグローバル化	...	...	...	...	...	...	...
22. 防災体制の多文化化	...	...	...	...	...	...	...
23. 防災体制の多言語化	...	...	...	...	...	...	...
24. 防災体制の多国籍化	...	...	...	...	...	...	...
25. 防災体制の多文化共生	...	...	...	...	...	...	...
26. 防災体制の多文化理解	...	...	...	...	...	...	...
27. 防災体制の多文化尊重	...	...	...	...	...	...	...
28. 防災体制の多文化共生の推進	...	...	...	...	...	...	...
29. 防災体制の多文化理解の推進	...	...	...	...	...	...	...
30. 防災体制の多文化尊重の推進	...	...	...	...	...	...	...
31. 防災体制の多文化共生の推進	...	...	...	...	...	...	...
32. 防災体制の多文化理解の推進	...	...	...	...	...	...	...
33. 防災体制の多文化尊重の推進	...	...	...	...	...	...	...

全33項目におよぶ防災チェックリスト

## 海外危機管理体制の強化

積水化学グループでは、社規「海外安全管理規則」に基づいた、海外危機管理担当役員を頂点とするピラミッド型の海外危機管理組織(海外危機管理担当役員—海外危機管理事務局(長)—地域長—拠点長)を形成しています。この組織を中心に危機管理情報の共有やタイムリーな注意喚起、渡航規制の指示等緊急時対応を実施するなど、出張者、駐在員、現地従業員をサポートしています。



海外9地域に安全管理責任者を配備

# 情報セキュリティ

[詳しくはWebへ](#)

さまざまな情報リスクに対し、実効性のある管理体制を整えています

## 情報管理体制

社長が委員長を務める「CSR委員会」を頂点とし、各事業所に1名以上のセキュリティ管理者を配置した、グループを包括する情報管理体制を構築しています。組織変更や異動があった場

合でも、名簿管理システムによってセキュリティ管理責任者の有無を常に把握しています。

### 情報セキュリティ体制図



## 情報漏えいリスクへの対策

個人情報を含むお客様の情報および機密を含む社内情報の安全を確保するため、システムと人的対策の両面から万全の対策を講じています。

### 主なシステム（ハード）対策

- 1 外部のネットワークと社内のイントラネットをファイアーウォールで完全に分離
- 2 ネットワーク管理センターによる情報の監視と記録
- 3 社用PCには最新のセキュリティ対策およびソフトウェアの更新を実施
- 4 内製メールシステムによるセキュリティ対策強化

### 主な人的（ソフト）対策

- 1 国内外の事業所に対し、随時セキュリティ監査を実施
- 2 入退室のID認証（本社）およびシステムログイン時の第二認証の採用
- 3 毎期のe-ラーニングの実施（合格しないとインターネット接続不可）

## 自然災害リスクへの対策

大地震等で基幹システムがダメージを負った場合でも業務が継続できるよう、遠隔地で複数のデータセンターを運用しています。

また、重要業務システムの完全二重化を図っています。

## 個人情報の保護

お客様の個人情報について「個人情報保護方針」を策定して当社のWebサイト上で公表しています。この方針に基づいて個人情報に関する法令や規範を遵守するとともに、自主的なルール

体制を構築して適切な保護に努めています。

[個人情報保護方針](#)

[http://www.sekisui.co.jp/privacy\\_policy/index.html](http://www.sekisui.co.jp/privacy_policy/index.html)

# 社外からの評価

[詳しくはWebへ](#)

2016年度における社外からの主な評価

## CSR全般

- DJSI「Industry Leader」「World」「Asia Pacific」選定
- Robeco SAM サステナビリティ格付け「Gold Class」
- FTSE4Good Index 選定
- MSCI Global Sustainability Indexes 選定
- Ethibel PIONEER and Ethibel EXCELLENCE 選定
- モーニングスター社会的責任投資株価指数 選定
- 東洋経済「CSR企業ランキング」46位

MEMBER OF  
**Dow Jones Sustainability Indices**  
In Collaboration with RobecoSAM

**ROBECOSAM Sustainability Award Gold Class 2017**

**FTSE4Good**

**MSCI** 2017 Constituent MSCI Global Sustainability Indexes

THE INCLUSION OF Sekisui Chemical Co., Ltd IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF Sekisui Chemical Co., Ltd BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.

member of the INVESTMENT REGISTER  
**ETHIBEL PIONEER & EXCELLENCE**

**MS-SRI** モーニングスター社会的責任投資株価指数 Morningstar Socially Responsible Investment Index

"Sekisui Chemical Co. Ltd. has been reconfirmed for inclusion in the Ethibel PIONEER and Ethibel EXCELLENCE Investment Registers since 09/12/2016. This selection by Forum ETHIBEL (www.forumethibel.org) indicates that the company can be qualified as a sector leader in terms of Corporate Social Responsibility (CSR)."

(2017/1/4)

## 環境

- 日経「環境経営度ランキング」43位

## CS品質

- 日本科学技術連盟「品質経営度ランキング」11位
- 日本科学技術連盟 デミング賞本賞受賞（当社相談役 大久保尚武）
- 日本科学技術連盟 日本品質奨励賞 品質革新賞受賞

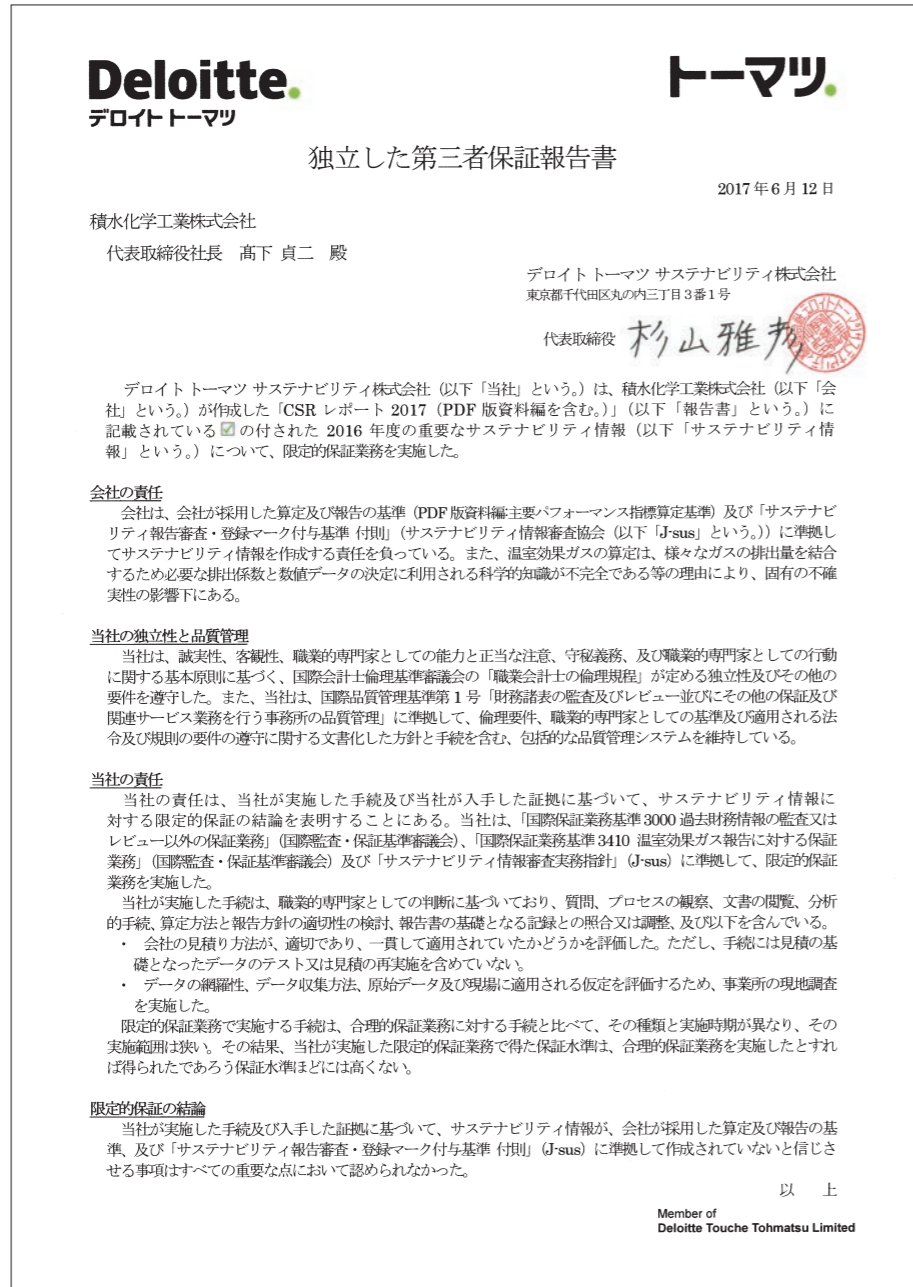
## 人材

- 経済産業省 平成25年度「ダイバーシティ経営企業100選」受賞
- 経済産業省・東京証券取引所 平成28年度「なでしこ銘柄」選定
- 経済産業省・日本健康会議「健康経営優良法人2017」認定
- 日経「人を活かす会社調査ランキング」75位
- 甲府積水産業（株）
- 経済産業省 平成28年度「新・ダイバーシティ経営企業100選」受賞

**NADE BRAND 2017 SHI KO**

2017  
**健康経営優良法人**  
Health and productivity  
ホワイト500





## 積水化学グループ CSRレポート SHIFT2019に生かすCSR



(株)クレイグ・コンサルティング 小川 光生  
代表取締役 (おがわ みつお)

早稲田大学卒業。大手自動車関連メーカーを経て、ピッツバーグ大学経営学修士(MBA)取得。三和総合研究所、PwCコンサルティングで経営コンサルティングにたずさわる。2004年に独立し、現在に至る。組織論・人材活性化論が専門分野。おもな著書に『ISO26000で経営はこう変わる』『CSR 企業価値をどう高めるか』(日本経済新聞社)など多数。名古屋商科大学大学院 マネジメント研究科客員教授。

統合報告とは報告書の態様を表す言葉ではなく、財務情報と非財務情報が有機的に結びつき、将来の企業価値向上につながるストーリーが書かれている“企業の将来ビジョン”である。統合報告書を発行する企業は増えてきているが、財務情報にCSR記事をホッチキスで留めただけの報告書が目につき、残念ながら発行の目的をはき違えているものが多い。真にCSRを企業価値につなげようとしている企業は、CSR施策を中期経営計画の中でどのように企業価値につなげようとしているか具体的に述べている。この点で積水化学グループのCSRレポートは読み応えがある。今年、積水化学グループは“SHIFT2019”と名付けられた新中期経営計画を発表した。この中でESG(環境、社会、ガバナンス)をどのように企業価値につなげようとしているか明示している。これは真の意味で財務情報と非財務情報を“統合”したストーリーを社内外に発信する野心的、革新的なチャレンジを始めたことを意味しており、その積極姿勢を高く評価したい。

具体的には本CSRレポートのトップメッセージで高下社長がわかりやすく説明しているのでぜひお読みいただきたい。P4で“際立ち”(競争優位性)と“くらし&環境貢献”(市場開拓可能性)の二軸で成長戦略を表現し、両方を高める製品群を成長エンジンとして増やしていくと説明している。その決意の強さは「CSR経営推進室」を経営戦略部に設置し、経営企画はもちろんのこと、IR、広報などとの連携を強化したこと、成長に向けた投資として「環境貢献投資」に3年間で120億円の投資を行うと明示していることの二点から伺うことができる。まさに積水化学グループが新しい経営戦略に踏み出した元年である、と刮目すべき内容であろう。

積水化学グループはESGを明確に経営計画に取り込んだ先進企業であるから、ぜひとも他社の模範となる情報開示を行っていただきたい。この視点でいくつか課題を指摘したい。ひとつ目は

新CSR中期計画の目標値(KPI)について、中期経営計画との連動性を高めていきたい。CSRレポートP10に新しい目標値が掲出されているが、3つの際立ちの目標値が単にCSRのKPIとして存在するのではなく、SHIFT2019の経営数値目標に連動し、どこにどれほどのインパクトでつながるか説明したい。難しい課題であるが、企業価値向上のストーリーの中で新CSR目標値を位置づければ社内外の理解は一層高まる。

二つ目は人材に関する目標である。人材はSHIFT2019の経営基盤に置かれるもっとも重要な要素の一つである。グローバル化を一層進める同社の経営戦略の中でダイバーシティの目標を掲げることは納得感があるが、それが女性活躍と障がい者雇用を中心としていることはKPIとしてやや物足りない。たとえばグローバル人材が現地の経営を担う比率などの野心的目標が積水化学グループらしい目標になるのではないか。

三つ目は社内浸透である。今年のCSRレポートP14-P17には、R&D部門と社外の開発パートナーのダイアログが収録されている。昨年わたしは第三者意見でステークホルダーとのダイアログを実施すべきと指摘したが、課題を早速実行に移すスピード感は素晴らしい。これを読む社員はR&Dセンターが取り組む社会課題テーマをよく理解することができるだろう。こうしたダイアログに加えて、新中期経営計画でサステナブル(=持続可能な経営)を入れた意味を社内に浸透させていきたい。たとえば、高下社長が新中期計画を社内へ説明をしていくことに合わせ、社員研修の一環としてCSRをリーダーシップ研修のテーマに入れていくことを検討してはどうだろうか。経営戦略部内に新設された海外統括部門が人事部門とともにグローバルでサステナブルをテーマに、リーダーシップ研修を企画することも同社らしい取り組みになるのではないかと。

以上

## 第三者意見を受けて

貴重なご意見を賜りまして有難うございます。

CSRの取り組みを企業価値の向上につなげていく、これを実現してこそ、「サステナブルな社会の実現に貢献する活動」が持続可能なものになると考えています。

今回いただきました「人材に関する目標などCSR目標値と経営数値目標との連動性を高める」というご助言をしっかりと受け止め、企業価値向上に向けた「統合」ストーリーの明確化に注力し、積水化学グループのCSRに対する社内外の一層の理解促進を図ります。

サステナブルの要素を取り込んだ新中期経営計画“SHIFT2019 -Fusion-”や、事業とCSRとの統合思考を意識した新CSR概念図への想いを「社内浸透」させるために、国内外でのビジョンキャラバンや新CSR研修の企画・実施を進めてまいります。

SDGsなどで示された目標の実現に向けて当社グループがどう貢献できるのか、経営層も含め全社一丸となって考え、推進する体制を強化し、企業価値の向上につなげてまいります。



積水化学工業(株)  
取締役 常務執行役員  
経営管理部担当 経営戦略部長  
平居 義幸

### 第三者保証手続きの概要



# 積水化学工業株式会社

〒530-8565 大阪市北区西天満2-4-4(堂島関電ビル)  
ホームページアドレス <http://www.sekisui.co.jp/>

## お問い合わせ先

経営戦略部 CSR経営推進室  
〒105-8450 東京都港区虎ノ門2-3-17(虎ノ門2丁目タワー)  
TEL 03-5521-0839  
E-mail [csr@sekisui.com](mailto:csr@sekisui.com)

このレポートは以下のような環境配慮をして印刷・製本しています。

- ①この冊子は適切に管理された森林から生まれた「FSC®認証紙」を使用しています。
- ②製版工程では、使用後に廃材となるフィルムを使用しない、ダイレクト刷版「CTP(Computer to Plate)」を用いています。
- ③印刷工程では、VOC(揮発性有機化合物)の発生が少なく生分解性や脱墨性に優れた植物油インキを使用しています。また、有害な廃液が出ない「水なし印刷」を採用しています。
- ④製本工程では、古紙再生に障害にならない糊を使用しています。



「CSRLレポート2017(PDF版資料編含む)」は、第三者機関による保証を受けており、その結果としてサステナビリティ報告審査・登録マークの付与が認められました。これは、サステナビリティ情報の信頼性に関して、サステナビリティ情報審査協会「<http://www.j-sus.org/>」の定めたサステナビリティ報告審査・登録マーク付与基準を満たしていることを示しています。

