

社長メッセージ

成長軌道を伸ばしつつ、
持続可能な社会の実現と
産業の発展に
貢献してまいります

代表取締役社長

奇藤 恭彦



強みを生かして成長の軌道を伸ばす

当社の2024年3月期(2023年度)の決算は、前期に比べ減収減益となりましたが、以下のグラフに示しました通り成長軌道を伸ばしています。

これは製品構成、技術力、事業を推進する力、そして熟達した人財など当社が長年にわたり培ってきた力を発揮したことの成果です。

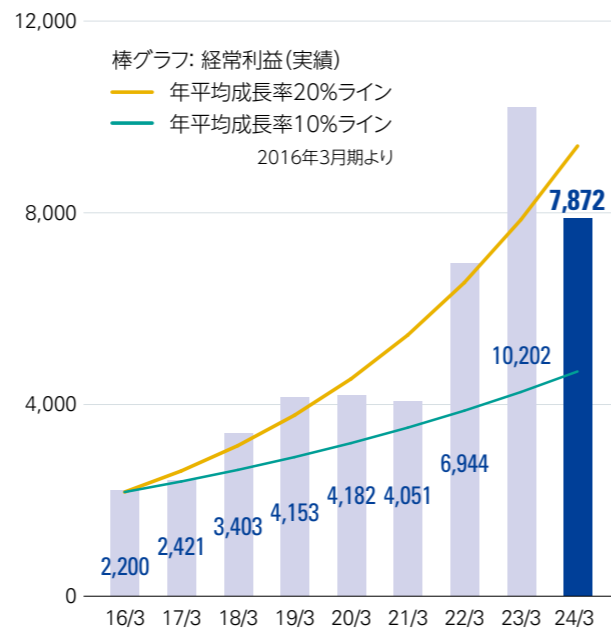
私たちは、売上、利益、そして主要な経営指標において高い水準を達成する一方で、地域社会や産業の発展に貢献していることを誇りとしています。

配当政策について

当社の財務基盤はより強固となりました。年間配当金は一株当たり100円(株式分割後)とさせていただきます、そ

経常利益

(億円)



れに加えて1,000億円相当の自己株式の取得を実施しました。

直近10年間で当社の年間配当金は5倍に拡大しました。安定配当を基本方針として、配当性向は35%を目安としてきました。

過去10年の配当性向は31%でしたが、今後は配当性向の目安を40%に引き上げます。これは株主の皆さまから賜りましたご理解とご支援への感謝の気持ちによるものです。なお、当期の配当性向は38.5%でした。

資金配分について

当社の現預金の水準につきまして、ご質問をしばしば受けるようになりました。現預金の使途は、M&Aを含む大型の成長投資に加えまして、4年前に全世界が経験した感染症の大流行などによる経済危機への備え、そし

て株主の皆さまへの還元です。

私たちはエクイティスプレッドに留意しながら、現預金を適切に管理してきました。これからも、ここで述べました当社の目的を達成するために、現預金を有効に活用してまいります。

今後の成長に向けて

将来を見据え当社はさらなる成長を目指しています。この点につき、私たちはお客様の課題解決に資する製品の提供を使命とし、そこに力を集中しています。

当社は、お客様の課題を解決する取り組みを絶え間なく進めています。現在、急速に変化が進んでおり、お客様からの要請はますます高まっていますが、この状況は当社の成長にとって好機とらえています。

これまでも増してお客さまとの連携を進め、お客さまのご要望やご期待にお応えしてまいります。最高水準の品質、技術、サービスの提供を通じて、全てのお客さまから最も信頼されるサプライヤーとご評価いただき、当社製品がさらに幅広く使用されるよう、なお一層の努力を続けてまいります。

各事業セグメントの現況と見通し

各事業セグメントの見通しや現在の取り組みについてご説明いたします。

■ 生活環境基盤材料事業

当社は、今秋に米国で塩化ビニルと苛性ソーダの新たな工場を稼働させます。そこでは最新鋭の技術が適用されます。この増設により塩ビの生産能力は年間40万トン増加しますが、これは世界の年間需要増加量の約30%に相当します。塩ビ製品は環境負荷の低い製品であり、加えて当社は、製造過程で出る二酸化炭素の削減に努めていきます。このようにして、当社は今後も塩ビ事業を伸ばしていきます。

社長メッセージ

■ 電子材料事業

半導体市場は、量、質、品種の3つの次元で目覚ましい拡大が見込まれています。当社は引き続き、生産能力の増強と製品開発に取り組んでいきます。その一環として、先端露光材料の新拠点を日本に設営します。半導体製造の新機軸が展開する中で、当社が培ってきた専門知識とノウハウを生かしていきます。当社は、半導体材料のオールラウンドの専門家として半導体産業に貢献していきます。車をはじめとして社会の電化が進み、いわゆるグリーントランスフォーメーションは後戻りしません。この分野でも当社は化学の力を余すことなく活用することで、顧客と産業の発展に貢献していきます。その一つの例として、当社は重希土類を全く使用せずに従来よりもさらに耐熱性の高い磁石を今年上市する予定です。

■ 機能材料事業

当社はさまざまな分野と用途で、より多く新製品を投入し、顧客の要望に応じていきます。そのために、珪素化学およびセルロース他の合成技術を極めていきます。これからも市場との接点をさらに増やすことで、当社の販売領域のさらなる拡大を図ります。製品開発に一層注力し、当社製品が用いられれば用いられるほど、産業や人々の暮らしがより良いものとなるよう努めていきます。

■ 加工・商事・技術サービス事業

このセグメントの事業は、当社グループのシナジー効果を高めることに貢献しています。

当社は二つの新しい事業を立ち上げました。一つはGaNデバイスのための新技術を展開するもので、もう一つは微小材料システムなる名称の下、ディスプレイパネルや照明デバイス、さらには半導体パッケージ基板製造のための製造装置や材料を提供するものです。

サステナビリティに関して、先般、当社のサステナビリティ基本方針を改訂*いたしました。引き続き人々の暮らしと産業を支えるエッセンスサプライヤーとして、その役割を果たしてまいります。

*改訂後のサステナビリティの基本方針は70ページに掲載しています。

■ カーボンニュートラルへの取り組み

当社は2023年5月に2050年までに温室効果ガス排出量(スコープ1、スコープ2)を実質ゼロとするカーボンニュートラルを達成するための計画を発表しました。この計画の中軸を担うのは当社が綿々と取り組んできた生産における原単位の削減、製造プロセスから発生する熱の回収能力の向上、そしてエネルギー効率を高めることです。過去30年間で、当社は温室効果ガス排出量の生産量原単位を1990年比で半減しています。一方、当社は生産能力を拡大し続けながら事業を成長させています。その過程でエネルギー消費の絶対量は増加します。原料とエネルギーを使って生産を行う素材メーカーにとり、カーボンニュートラルの達成は大きな挑戦です。しかしながら、当社は生産性の向上と省エネルギーを止むことなく追及していきます。例えば、当社の製造には燃焼やクラッキングを要するものがあります。導入を検討すべき実用化が期待される先端技術や新たな試みが生まれてきており、これらを選択肢として計画に取り入れます。リサイクルも重要な役割を果たすもので、顧客や業界とともに推進していきます。使用するエネルギー(大部分が電気)について、幅広い調達を選択肢を検討し、供給先との協議を進めています。さらに、当社は燃料を天然ガスから水素に転換する経済的にも可能な技術を検討しています。太陽光発電、二酸化炭素回収・貯留プロジェクトについても評価を進めています。これらの対策はコスト競争力を犠牲にせずに実施しなければなりません。コスト競争力を維持し、同時に客先の要請にお応えしながら、カーボンニュートラルを実現するために革新的であり続け、活用できるものは全て取り入れてまいります。

当社の日本国内生産拠点で運用している天然ガスコージェネレーションシステムは「コージェネ大賞2023」で最高位の賞を受賞しました。水力発電の地産地消型PPA*にも参加しています。一方、当社グループの製品の多くは、温室効果ガス排出量の削減に寄与し、エネルギー効率の向上と環境への負荷低減に貢献して

います。日本政府はカーボンニュートラルにとって不可欠な14分野を挙げていますが、当社グループの製品の売上高の約7割がこの分野に向けたものです。対象となる分野には、住宅やインフラ、電気自動車、DX、GXなどが含まれます。

*[Power Purchase Agreement]の略。電力使用者が発電事業者から一定期間、単価を固定して電力を購入する契約形態

■ 人的資本とダイバーシティ

働く人のプロの職業人としての能力を高め強化するために、私たちはさまざまな方法による人財への投資を行っています。ダイバーシティ推進の一環として、女性の独立社外取締役・監査役と女性社員による座談会を開催しました。その目的は、女性の活躍と仕事に関する意見交換を促進することです。日本の人口動態より、昨今のダイバーシティは、女性活用という働き手(量)の話になりがちですが、私はむしろ多様な発想(質)が企業価値につながることを期待しています。

■ サプライチェーン全体の人権尊重

当社は責任あるサプライチェーンを構築するために、サプライヤーに「信越化学グループ人権方針」、「調達基本方針」、「CSR調達ガイドライン」をご理解いただくことに注力しています。その中で、差別を排除し、国際労働機関の労働基準を守り、不当な労働行為をさせないことに取り組んでいます。

また、全ての調達品から紛争や人権侵害などへの関与が明らかな鉱物を排除することも積極的に行っています。

■ 働く人の安全の確保

従業員の安全は当社が事業を行う上での大前提です。現場でのゼロ災害を達成するために、潜在的な小さなミスや事故を排除する基本的なことを行っています。そのために、決められた規則や手順を必ず守り、危機に対する感性を高め、リスクを速やかに排除するという3つの行動指針を徹底しています。

■ ガバナンスとリスクマネジメント

取締役会は企業統治の中核です。取締役会は取締役9名で構成され、うち5名は独立社外取締役(うち、米国人1名、女性1名)です。また、当社には監査役会があります。監査役4名のうち3名は独立監査役(うち、女性2名)となっております。皆さまには、株主還元、投資、サステナビリティなどをはじめ当社の重要案件について審議に参加していただき、提言や指摘をいただいています。また、世界情勢や経済の不確実性を考えると、リスク管理は非常に重要です。当社では、設備投資や原材料調達においてカントリーリスク等の評価を重視しております。さらに情報セキュリティを強化し、サイバー攻撃や情報漏えいへの対策にも鋭意取り組んでおります。

■ 社会の皆さまのよきパートナーとして

お客さまと株主の皆さま、そして地域社会に寄与し続けていくために、私たちは成長し続けなければなりません。当社はお客さまとお客さまのご要望に焦点を合わせ、企業統治により株主の皆さまにとり良き投資先であり続け、地域社会ではその責任を果たしてまいります。

株主の皆さまからのご信頼とお客さまのパートナーシップに厚く御礼申し上げます。信越化学グループに働く全ての皆さんの仕事への真摯な取り組みに感謝いたします。

取締役会議長メッセージ

技術と企業統治は成長の礎

製造業にとり技術は礎です。技術なくして事業はできず、卓越した技術なくして世界で戦うことはできません。当社グループは100年に届こうとする歴史の中で、常に技術を研鑽しその革新に挑戦してきました。主力事業の塩化ビニル、半導体シリコン、シリコーンをはじめとする全ての事業でこの方針を徹底してきました。

信越化学の技術の力を一層高めたのは1992年に発足したG(合理化)委員会です。同委員会の当初の課題は、工場の合理化と生産性の向上でした。2004年に同委員会の委員長に就任してからは、前例や常識にとらわれない発想と原理原則に立脚した思索による技術の革新を起こすことを主要なテーマに据えました。その活動範囲は信越化学に加えて信越半導体をはじめとしたグループ会社に拡大しました。G委員会の活動の特色は、一度限りの合理化ではなく、毎年の持続的な活動により会社の収益に貢献し続けてきたことです。同委員会が手掛け実現してきたテーマは、信越化学だけでも約2万5千件を超えています。活動を進める上ではシックスシグマの手法も活用し、現在ではAI等の最新の技術を取り入れています。革新的な技術の実用化、徹底的な自動化による省力化と省エネルギー、そして生産性の向上に取り組むことで競争力のさらなる強化に

取り組んでいます。

技術の力は品質に表れます。お客様の品質の要望に応えることができる製品を開発する力、製品を安定して量産する力、規格を充たすだけでなく規格の中で品質のバラツキを極力抑える力、出荷前に品質を厳しく評価し管理する力、これらの力の集結が他社の追従を許さないダントツの品質につながります。このダントツの品質は当社の製品の非価格競争力を高めることに寄与しています。

世界の市場で戦うためにはコスト競争力を高めなくてはなりません。そのためには、資源、原料、エネルギーを徹底的に無駄なく効率よく使うことが必須です。これは地球環境の保護や持続的成長にとりましても重要なことです。当社グループは、資源、エネルギーの利用効率を極めることに1990年代から取り組んできました。その結果、当社の生産量原単位当たりの温室効果ガス排出量は、1990年に対して半減し、現在もさらなる削減に注力しています。

2023年5月、当社グループは「2050年カーボンニュートラルに向けた計画」を策定し公表しました。資源とエネルギーを使い生産を行う製造業にとり、カーボンニュートラルは挑戦です。難しい課題であるからこそ、当社が挑戦する価値があると考えています。当社がこれまで磨きをかけてきた技術

の力、常に高い目標を定め達成してきた実績、困難を乗り越えてきた強い意志の力で、この課題に取り組んでいます。

前代表取締役会長の金川は、持続的な成長を遂げていくためには企業統治が重要であることを看破し、そのための施策を実践してきました。その一つが独立社外取締役の招聘です。2001年に「社外の人に執行部の経営を厳しい目で見てもらい、率直な指摘をしてもらいたい」と考え、ダウ・ケミカル社(米国)で会長兼CEOを務めたフランク・ポポフ氏を社外取締役として招聘しました。その後も、各界の第一人者を社外役員として招聘することで、執行を担う取締役の監督機能を高めてきました。社外役員の方々は、取締役会に加えて多岐にわたる業務の審議を行う常務委員会等の重要会議に出席し、株主還元、投資、ESG、カーボンニュートラルなどをはじめとした課題について貴重な提言や意見を頂きました。

今後とも技術力の研鑽と適正な企業統治に注力することで、永遠に成長する会社をめざしてまいります。



代表取締役 取締役会議長
(半導体事業・技術関係担当、
信越半導体㈱ 代表取締役社長)

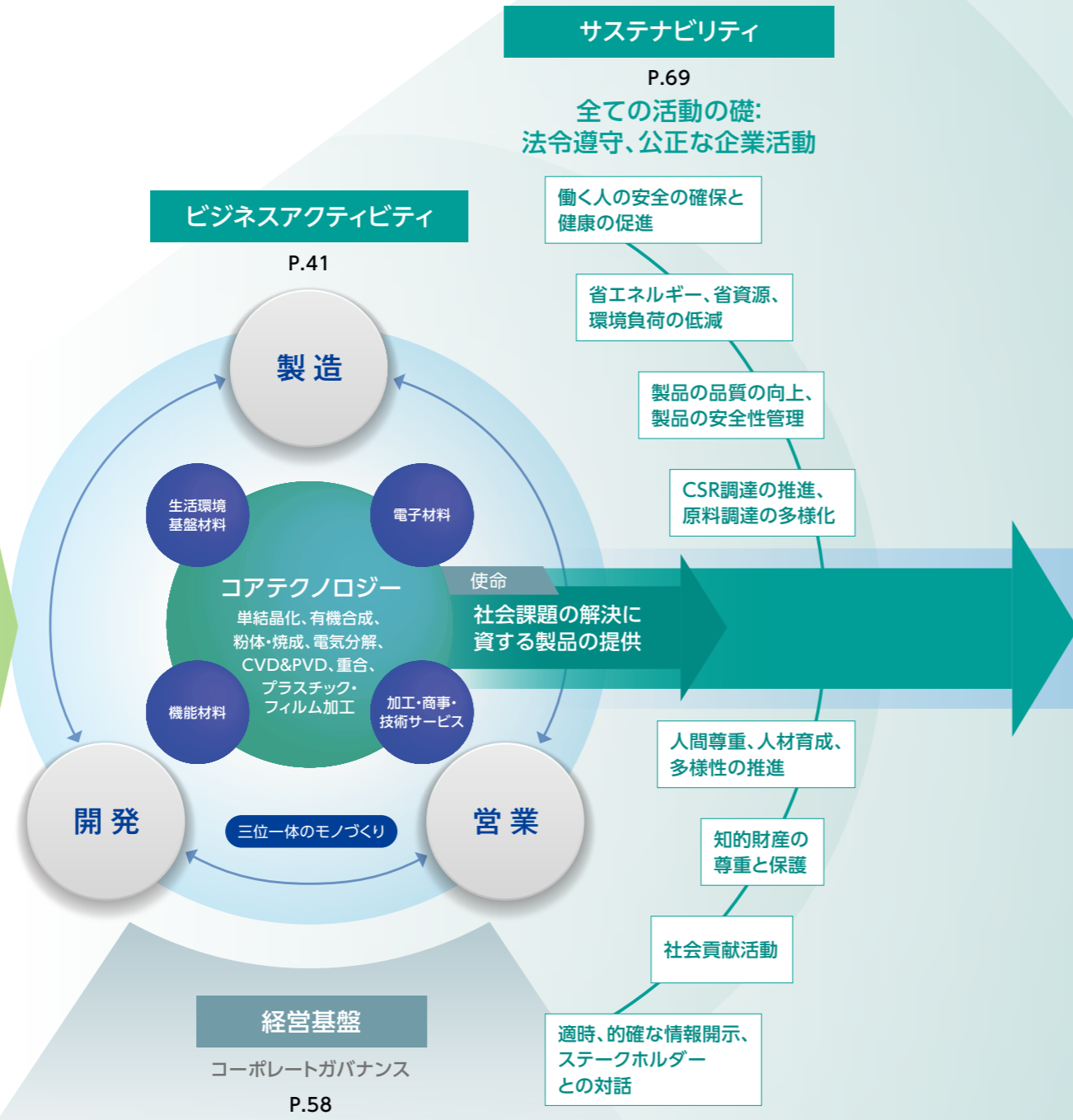
秋谷 文男

価値創造プロセス

当社グループは「営業、開発、製造の三位一体のモノづくり」を強みとして、産業や生活に不可欠な素材で他の追随できない価値を生み出し、社会課題の解決に貢献しています。

競争力の源泉

- P.20 財務資本
- 製造資本
- 人的資本
- 知的資本
- 社会関係資本
- 自然資本



創出価値	
2024年3月31日現在	
営業利益	7,010億円
当期純利益	5,201億円
ROIC	19.4%
ROE	12.8%
1株当たり年間配当金	100円
過去5年間のTSR (TOPIX196%)	375%
時価総額	2014年3月末 2兆5,486億円 ↓ 2024年3月末 13兆1,791億円
格付けムーディーズ(長期)	Aa3
売上高に占める環境製品比率 ^{※1}	約7割
温室効果ガス排出量原単位(1990年度比)	43.0%削減
海外売上高比率	78.4%
無形資産価値比率 ^{※2}	66.4%

※1 2021年に日本政府が提示した「カーボンニュートラルの実現に不可欠な14分野」に貢献する製品。
 ※2 資本市場での無形資産価値の評価を示す指標。無形資産価値比率=(無形固定資産(簿価)+時価総額-純資産(簿価))/時価総額

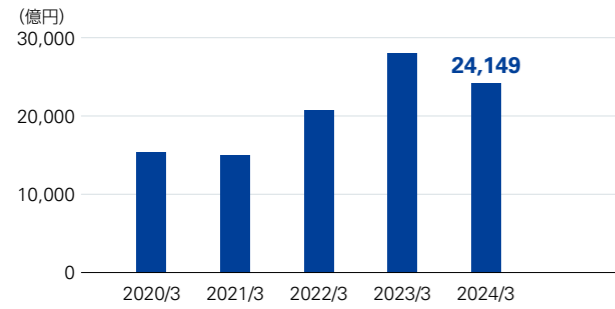
目指す姿

地球の未来への貢献

- デジタル化**
AI, IoT, 5G, メタバース
半導体シリコン、シリコーン、光ファイバー用プリフォーム、低誘電樹脂など
- スマートインフラ**
インフラ整備
塩化ビニル樹脂、セルロース誘導体、シリコーン
- 効率性の向上**
ロボット、産業用モーター
半導体シリコン、レア・アースマグネット、シリコーンなど
- 健康増進**
医薬材料、医療器具機器材料
セルロース誘導体、ポリアル、シリコーン、レア・アースマグネット
- 食品、衛生**
合成性フェロモン、セルロース誘導体、光触媒
- 環境貢献**
電気自動車
レア・アースマグネット、リチウムイオン電池用負極材、シリコーンなど
- 省エネ家電、再生可能エネルギー**
レア・アースマグネット、半導体シリコン、シリコーン、LED用パッケージ材料など

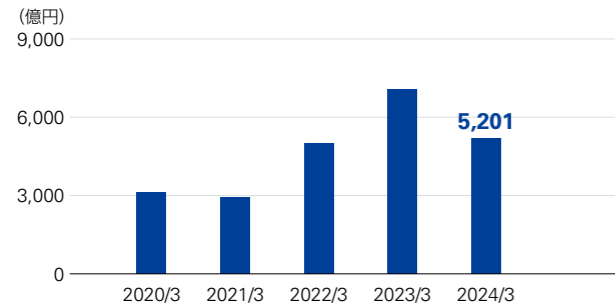
財務ハイライト

売上高



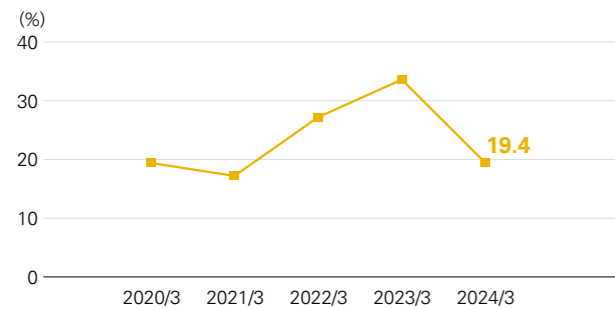
2024年3月期(2023年度)の連結売上高は、中国経済の不振等で在庫調整や市況軟化が続く中、価格水準の維持に努めましたが、前年度比14.0%減となりました。

親会社株主に帰属する当期純利益



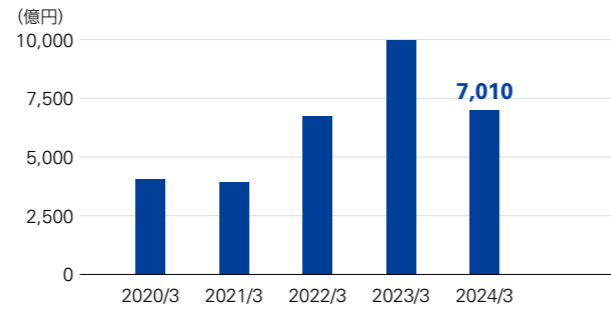
2023年度の親会社株主に帰属する当期純利益は、営業利益の減少により、前年度比26.6%減となりました。

ROIC



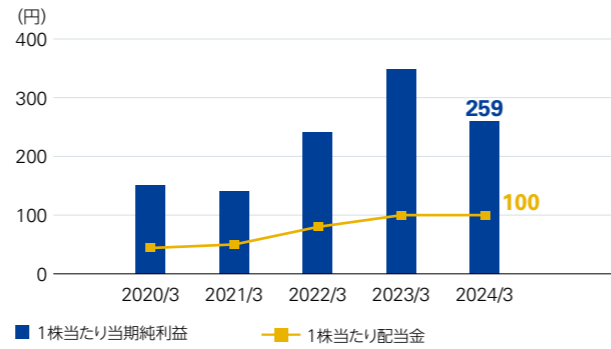
2023年度のROICは、税引後営業利益の減少により、前年度比14.2ポイント低下しました。

営業利益



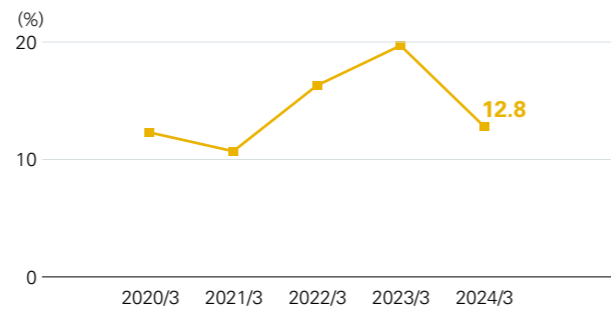
2023年度の連結営業利益は前年度比29.8%減となりました。市況軟化で、生活環境基盤材料事業と機能材料事業が大幅に減少しましたが、半導体市場の底打ちの兆しが表れ、電子材料事業は9.7%の減少にとどまりました。

1株当たり当期純利益 / 1株当たり配当金(注)



配当性向35%前後を目安とし、安定的な配当を目指す基本方針に従い、2023年度の1株当たり年間配当金は前年度と同額(配当性向38.5%)としました。

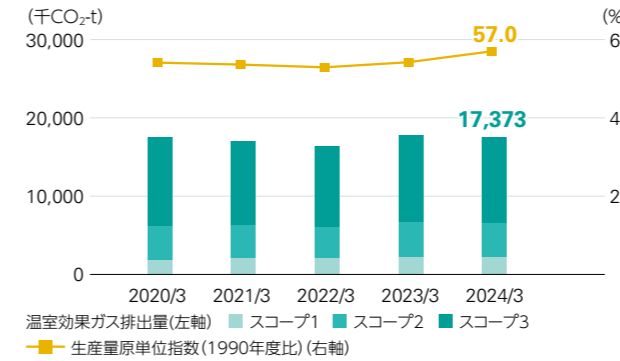
ROE



2023年度のROEは、親会社株主に帰属する当期純利益の減少により、6.9ポイント低下しました。

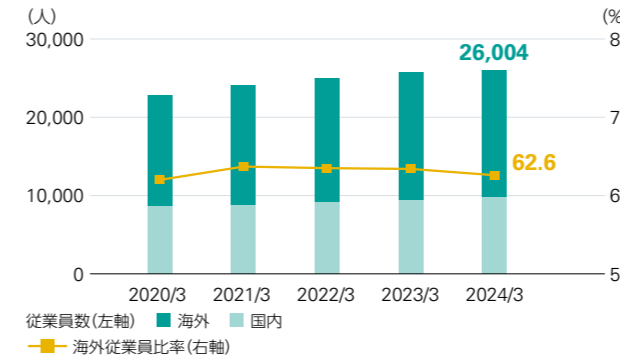
非財務ハイライト

温室効果ガス排出量 / 生産量原単位指数*



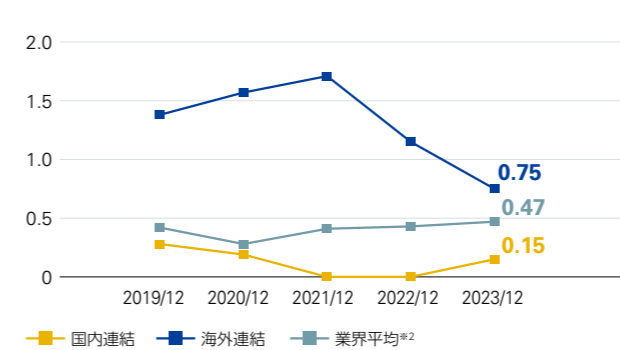
2025年度に温室効果ガス生産量原単位指数を1990年度比で45%に削減し、2050年には温室効果ガス排出量(スコープ1、2)実質ゼロの実現に向けて取り組んでいます。
※生産量原単位指数は、スコープ1、スコープ2に対する指数。

従業員数 / 海外従業員比率



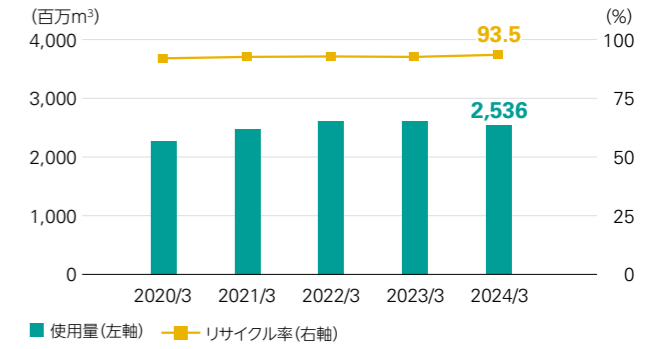
国際労働基準にのっとり、毎年、連結会社に対して人権尊重に関する項目や労務管理、雇用が各国や地域の法令に従って適正に実施されているかを調査し、法令遵守を徹底しています。

休業災害度数率**1



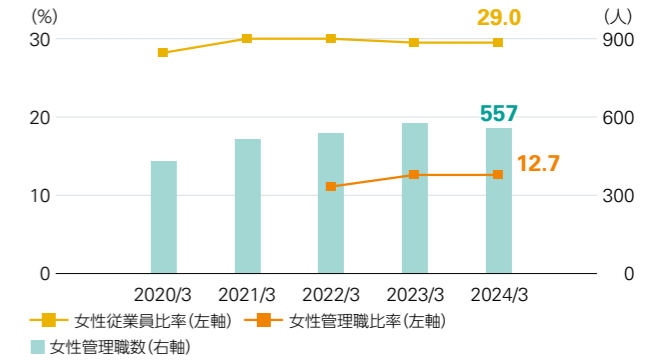
※1 休業災害度数率は暦年で集計。
※2 日本化学工業協会(日化協)が集計している日本国内の化学業界の平均値。

水の使用量* / リサイクル率



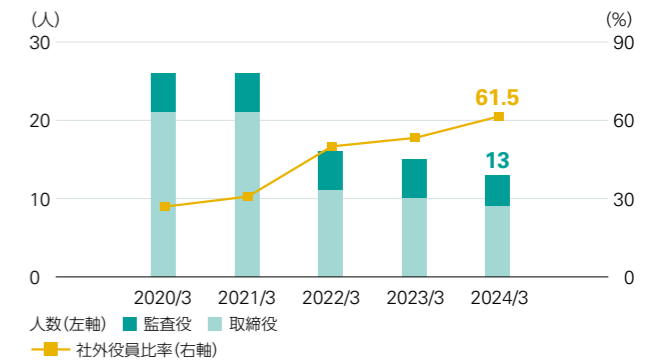
製品の製造には大量の水を必要とするため、「取水量を原単位で平均年率1%削減する」という目標を掲げ、水のリサイクルや雨水の有効活用等を徹底しています。
※取水量と循環水量の合計。

女性従業員比率 / 女性管理職数・比率**



女性の活躍を推進するため、2025年度に「採用時の女性比率を事務系40%、技術系10%とする」、「係長を含む女性の管理職者の数を2014年度比で4倍にする」という目標を掲げています。
※女性管理職比率は、2022年3月期から集計。

取締役・監査役人数 / 社外役員比率



2021年度に取締役会を大幅にスリム化するとともに社外役員比率を高め、経営環境の変化に即応できる体制と監視機能の強化を図りました。社外取締役に1名、社外監査役に2名の女性役員が就任しています。

(注) 2023年4月1日付で普通株式1株につき5株の割合で株式分割を行いました。「1株当たり当期純利益」「1株当たり配当金」は、2020年3月期から5分割後の株式数により算出しています。