



代表取締役社長
山路 直貴

DKSは、新中期経営計画「SMART 2030」のもと、
事業再編や人財投資を推進し、
変化にしなやかに対応できる企業への変革を進めています。

私たちは失敗を恐れることなく挑戦し、社会課題の解決と
持続的な価値創出に全力で取り組んでまいります。

前中期経営計画「FELIZ 115」の成果と課題

この5年間で、私たちを取り巻く事業環境は大きく変化しました。新型コロナウイルス感染症の拡大、半導体不足、ロシアによるウクライナ侵攻に伴うエネルギー価格や原材料価格の高騰およびレアメタルの供給制限、さらに円安や物価上昇など、複数の外的要因が企業活動に多大な影響を与えました。加えて、化学産業にも変革の波が押し寄せています。グリーンケミストリーへのシフト、植物由来原料の活用、廃棄物のリサイクル・アップサイクルへのニーズの高まり、バイオプラスチックや高機能材料といった新素材への関心が急速に増加しています。特に、中国による巨大な化学プラントの新増設は、コモディティ製品の価格競争を激化させ、各化学企業に高付加価値製品への転換を強いる要因となっています。

こうした環境変化に直面しながら、私たちは中期経営計画「FELIZ 115」のもとで、収益性の改善と経営基盤の強化に取り組んできました。将来性がなく収益に貢献しない製品からの撤退や統廃合、老朽化工場のDX活用による生産性向上、

経営資源の選択と集中、人財マネジメントの適正化など、着実に改革を積み重ねた結果、売上高732億円（前年度比+16.1%）、営業利益53億円（同+157.6%）と、いずれも過去最高を記録し、計画の目標を達成することができました。とりわけ、2024年度は「成果への執着心」を年間標語に掲げ、全社一丸となって取り組んだ1年でした。まだ道半ばではありますが、全社員が「成果」にこだわり続けたことで、確かな手応えを得ることができました。

一方で、研究開発の進め方と人事・組織体制には課題が残りました。どれほど優れた計画を立てても、それを実行するのは現場の社員一人ひとりです。計画が十分に浸透していなかったり自分が何をすべきかを理解できていなかったりすれば、計画の達成は困難です。こうした反省を踏まえ、新中期経営計画では、研究開発体制の強化と人と組織のあり方の再構築を重要なテーマとして位置づけ、より実効性の高い経営をめざします。

新中期経営計画「SMART 2030」で描く未来——挑戦する精神を重視

新中期経営計画「SMART 2030」では、2030年に向けてDKSがどのような存在でありたいかという未来像を明確に描いています。私たちは「スマート・ケミカルパートナー」として、顧客や社会の課題に対して、機動力と創造力を持って応える企業をめざします。

このビジョンを実現するために掲げた3つのキーワードが「ユニ・トップ」「サステナビリティ」「チャレンジ」です。

「ユニ・トップ」とは、ニッチであっても世界に通用する技術領域において、唯一無二の地位を確立すること、規模を追わず独自性でトップになることを意味しています。技術・品質・サービス含めた総合提案力でお客さまに選ばれる企業となることが目標です。おかげさまで後述するいくつかの用途で将来が期待できる製品が立ち上がってまいりました。引き続き取り組みを強化していきます。

次に、「サステナビリティ」では、環境貢献型製品の拡大のみならず、サプライチェーン全体のCO₂排出量削減や、製造プロセスにおけるエネルギー効率の改善に取り組んでいます。また、「国連グローバル・コンパクト」に賛同して以降、人権や労働環境に配慮した調達方針を定め、サプライヤーとの対話や監査も段階的に開始しています。さらに、人的資本の強

化やガバナンスの深化を進め、持続可能な成長を指向していきます。

最後に「チャレンジ」。これは、企業風土そのものを変えていくための挑戦です。私は、「チャレンジ」こそが当社の未来を切り拓く力になると確信しています。協働力と柔軟性を持ち、技術革新と環境対応に挑むこと、そしてこれまでの経験や実績に安住せず、変化に果敢に挑んでいく姿勢が、次の成長につながっていくと確信しています。現状維持は、変化の激しい時代においては後退を意味します。そこで私は、「チャレンジした人を評価する」新たな評価制度の導入も視野に入れ、組織全体に挑戦を促す仕組みづくりに着手しています。その一つには、表彰制度があります。2年前に社員全員が参加する仕組みに切り替えました。社員全員の投票で選ぶ「企業価値向上賞」や利益貢献度で選ぶ「財務三表貢献賞」、そして私自身が決める「社長賞」です。表彰式はwebで全社配信し、チャレンジ精神を持って新たな価値創出に取り組んだ社員を皆で賞賛します。目に見える成果がまだ表れていなくても、新たな発想や行動に踏み出したこと自体を称える文化を育てていきたいと考えています。

研究開発を重視し、ハードとソフトの両面から強化

私が特に重要だと考えているのが、研究開発における技術革新です。柔軟な思考や従来にない発想を持ち込み、新しい技術に挑戦することが、当社の競争力の源になります。たとえ小さな一歩であっても、それを積み重ねていくことで、やがて大きな成果につながると信じています。これからのDKSは、「挑戦することが当たり前」の会社になります。私自身がその先頭に立ち、社員一人ひとりが自らの意思で挑戦を重ねてい

ける、そんな組織づくりを進めてまいります。

そうした挑戦を支えるため、今回の中期経営計画では設備投資を含め4年間で350億円程度の成長投資を計画しています。私たちはこの投資を単なる規模拡大ではなく、次の成長の芽を育てるための一手と位置づけ、研究開発と次世代への投資を最優先に行います。お客さまと同じレベルで評価・試験ができる分析機器や評価装置の導入、さらにはパイロット

プラントや試作設備の拡充にも取り組みます。スピーディな研究開発の実現には、最先端・高性能の分析装置や最新の計測機器導入が不可欠であり、お客さまのニーズに対して自社内で同じ評価が実現できる体制を整えることが重要と考えます。これにより、今後大きな成長が期待される半導体関連分野の研究開発や電池関連材料の開発も積極的に取り組めるようになりました。こうしたハード面の整備と合わせて、技術者の教育、スキル強化などソフト面の強化にも注力していきます。

この投資の目的は、単なる設備の更新に留まりません。そ

の先にある新しい製品やソリューションの創出、そして将来の事業の柱となる分野の確立こそが、投資の真の目的です。第1の柱であるハイエンドサーバをはじめとする半導体分野に加え、2つ目の柱として電池材料が伸長してきました。次に半導体の洗浄剤も将来有望な分野として着実に成果が見え始めています。第3、第4の柱を育てるための投資を、これから厳選して実行していきます。変化の激しい市場の中で生き抜いていくためには、チャレンジとそれを支える戦略的な投資が不可欠です。私は、こうした両輪を着実に回しながら、DKSの次なる成長を必ず実現していきます。

4つの新セグメントの狙い

当社では、事業の方向性をより明確に打ち出し、成長領域への資源配分を加速するために、開示セグメントを見直しました。従来の素材別の分類を変更し、分野別に「電子・情報」「環境・エネルギー」「ライフ・ウェルネス」「コア・マテリアル」の4つのセグメントに再編することで、市場の将来性や技術の独自性を軸とした、より戦略的な事業構成としています。当社事業に対する理解促進を目的として、ステークホルダーを含む社外の皆さまへの情報提供を強化することも、変更理由の一つです。

この再編と合わせて、研究開発と営業機能を一体で運営する「営研一体型」の事業本部制の組織体制へと移行しました。事業本部に属する各事業部が、研究テーマの設定や優先順位づけ、規模や進捗の管理、さらには必要に応じた経営資源の再配分まで担うことで、よりスピーディかつ実効性のある短期的開発と実績化を可能にするものです。営業と研究が一体で動くことで、セグメントごとの役割と成長の道筋が明確になり、市場の変化にも柔軟かつ迅速に対応できる体制となりました。さらに、社長直轄組織として、生産技術研究所と京都中央研究所を設置しました。

生産技術研究所は、研究者が自ら設計した製品の量産化

に向けたスケールアップ検討や、既存製品の品質クレームへの迅速な対応を生産本部と連携して行う、極めて重要な部門であると私は考えています。研究開発段階からこうした機能を各拠点に設置する必要性を感じていました。若かりし頃、自分が設計したものを現場に持っていったとき、「こんなもん、作れるか!」と現場の年長者からよく叱られたものです。研究品をスケールアップする際には、現場のオペレーションやコスト意識を十分に考慮した設計が不可欠であり、生産技術研究所の役割は研究と製造の橋渡しとして非常に大きいと言えます。また、現場担当者との協働を通じて、研究成果の具現化に向けた具体的な課題解決が進むなど、生産技術研究所はイノベーション推進においても中核的な役割を担います。

京都中央研究所は、事業部の研究より一歩先を見据えた中長期的テーマを扱う専門組織です。当社は、研究開発型企業として、現状の製品ラインナップに安住することなく、将来性のあるテーマを市場動向と連動させて計画的に推進する必要があります。当社の社訓は、「産業を通じて国家・社会に貢献する」です。お客さまや社会の課題解決を通し、人々の幸せや快適な暮らしを実現すること、そして環境配慮型製品の

開発が求められます。プロダクトアウト型アプローチではなく、マーケットイン（市場志向型）でモノづくりを考える。それが研究開発の基本と私は考えています。

今回の再編は、単なる組織変更にとどまらず、当社が今後の持続的成長を実現していくための重要な布石と捉えています。今後もこの体制を活かし、確実に成果へとつなげる会社

へと成長させていきます。

どの企業も、将来性のある分野には一斉に参入してきます。だからこそ、私たちは誰よりも早く動き、確実に成果につなげていく。その実現に向けた基盤整備として、今回のセグメント再編と営研一体運営は、非常に大きな意味を持っていると考えます。

社会課題の解決と無形資産の最大活用

当社は、「化学の力で社会のさまざまな課題を解決するスマート・ケミカルパートナー」であるという信念のもと、持続可能な未来づくりに貢献できる製品や技術開発に取り組み続けてきました。とりわけ環境負荷の低減や資源の有効活用に向けたテーマは、当社の重点領域と位置づけています。

例えば糖誘導体では、新規糖誘導体の創製による界面活性剤の開発を進めており、将来的な用途展開を見据えて取り組んでいます。また、CNF（セルロースナノファイバー）は、ユニークなレオロジー特性や乳化・分散機能を持つ注目の素材として、これまでもボールペンインクやセラミックスパインダーなどに実用化されてきました。カーボンナノチューブや

カーボンブラックといった分散が難しい素材を安定して分散させる用途を中心に、将来的な製品化を視野に入れた研究を進めています。さらに、電池材料分野でも開発が進んでおり、顧客と同等のレベルで評価が行える体制を整えつつあります。

こうした社会課題への貢献を支えているのが、当社が100年以上かけて培ってきた無形資産――すなわち「人財」「技術」「顧客との信頼関係」です。一人ひとりのスキルの可視化と育成、信頼される品質の追求など、目に見えない価値こそが、これからの競争力の源泉になると考えています。

成長戦略と企業価値の向上に向けて

中期経営計画「SMART 2030」で掲げる2030年の数値目標「売上高1,000億円、営業利益100億円」は、これまでの延長線上にある目標ではありません。むしろ、企業としての構造転換と成長ドライバーの明確化を前提とし、さらなる成長を見据えた、あくまでも通過点となる目標です。これを実現するために、人的資本やESG、DXといった無形資産への投資を進めています。特に人的資本には積極的に投資してい

く方針であり、能動的に選択できる教育の仕組みおよび環境を構築していきます。

DXの推進については、引き続き「生産改革」への活用を力を入れています。製造工程の可視化やデータ分析による歩留まり改善、設備稼働率の最適化、品質トラブルの未然防止などに取り組んでおり、これらが生産性の向上やコスト削減といった成果につながっています。生産現場での改革を着実に

「こたえる、化学。」というミッションのもと、持続可能な未来の実現に取り組んでいます。

進めると同時に、今後は研究開発や業務プロセス全体へとDXの対象を拡大し、意思決定のスピードと精度の向上にもつなげてまいります。

さらに、資本政策においては、配当性向の2030年目標40%を掲げ、持続的な利益成長と安定的な株主還元を両立を図っていきます。内部留保についても、再投資可能性やROIC水準を見ながら最適配分を検討しており、財務の健全性と成長性を両立する経営をめざします。

私は、これからの見据えた成長の道筋として、2035年頃までに売上高2,000億円の達成をめざしたいと考えています。

ステークホルダーの皆さまへ

私たちDKSは、創業以来100年を超える歴史の中で、化学の力を通じて社会に貢献し続けてきました。その姿勢は今も変わらず、「こたえる、化学。」というパーパスのもと、社員、株主、顧客、地域社会といったすべてのステークホルダーと向き合いながら、持続可能な未来の実現に取り組んでいます。

私が経営者として大切にしていることがあります。それは、社員の声に真摯に向き合い、社外の皆さまとの対話にも積極的に参加し、言葉だけでなく行動をもって信頼を築くことです。

これは、「中期経営計画SMART 2030」で掲げる売上高1,000億円の達成の先にある、次なる挑戦です。単なる規模の拡大ではなく、社会に必要とされる価値を持続的に生み出す企業へと進化していくことが、挑戦の本質だと考えています。その実現に向けて、当社は高付加価値領域へのシフトを加速させるとともに、社会課題の解決に資する製品・技術の創出に注力していきます。これからの時代、目の前の市場ニーズに応えるだけでなく、社会や顧客の課題に深く寄り添い、共感を得られるような価値提案を具現化する製品づくりが、企業の成長を大きく左右するものになると考えます。

それが、最終的に企業の持続可能性と企業価値向上につながるかと信じています。

社会や産業構造が大きく変化するいま、私たちDKSは、時代の変化に対応しながら、自ら変化を生み出す企業であることをめざします。そのために、全社員とともに挑戦と対話を重ねながら、一步一步着実に歩みを進めてまいります。今後とも、DKSに対する温かいご理解と力強いご支援を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

DKSグループの価値創造プロセス

第一工業製薬グループは、116年培った技術と信頼をもとに限りある資源に創意工夫を加え、暮らしを豊かにする素材を提供していきます。

社是 ▶ 産業を通じて、国家・社会に貢献する

社訓 ▶ 品質第一、原価逓減、研究努力



Inputs ▶ Business Model ▶ Outputs ▶ Outcomes

2025/3月期

財務資本

純資産：44,504百万円
有利子負債：29,414百万円

製造資本

製造拠点：14カ所（うち海外：4カ所）

知的資本

特許保有件数：1,003件
（うち海外：443件）

人的資本

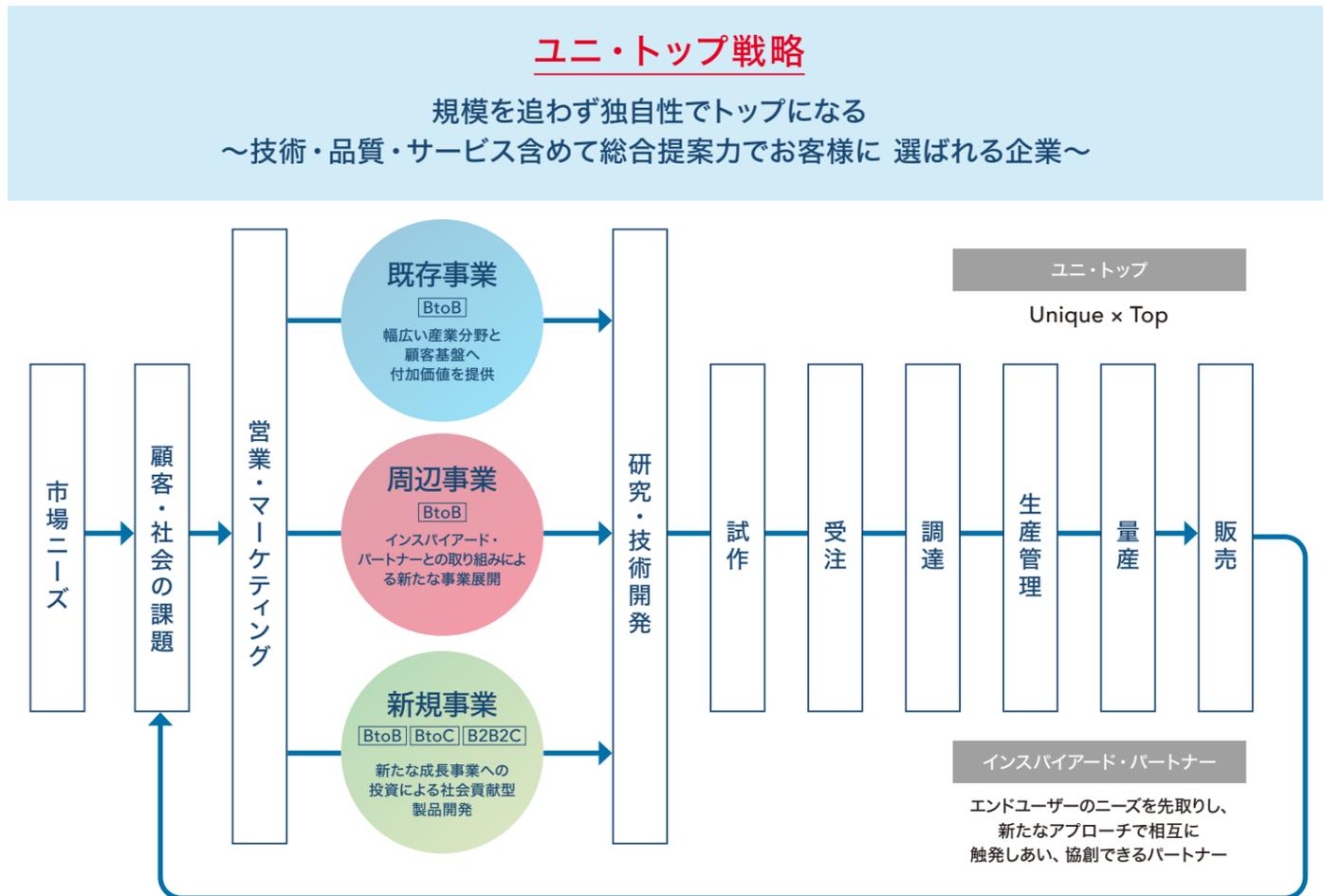
連結従業員数：1,138人
（女性従業員比率：22.1%（単体）
海外従業員数：210人
障がい者雇用率：2.7%

社会・関係資本

インスパイアード・パートナー
（お互いに閃き合う特定のお取引先）
地方自治体・大学の連携

自然資本

エネルギー使用量：22.4千kL/年
原材料：石油、石炭、鉱石木材、
植物、生物



中期経営計画SMART 2030

DKSの6つの重要課題 (重要テーマとマテリアリティ)	
研究開発	P.44
人財マネジメント	P.54
環境への配慮	P.64
協働社会への貢献	P.69
DXへの取り組み	P.58
組織のレジリエンス	P.60

4つのコア事業

デジタル社会
電子・情報

CO₂

脱炭素社会
環境・エネルギー

健康社会
ライフ・ウェルネス

循環型社会
コア・マテリアル

2025/3月期

財務資本 株主

総資産：97,113百万円
1株当たり配当金：100円
フリーキャッシュ・フロー：5,390百万円
過去10年間のTSR：79.2%

製造資本 顧客

四日市合成：工場設備増強
設備投資額：2,147百万円

知的資本 顧客

特許申請件数：79件（うち海外34件）
研究開発費：3,759百万円

人的資本 社員

管理職に占める女性比率：10.6%
障がい者定着率：60.0%
年休取得率：74.8%
健康経営銘柄5年連続選定

社会・関係資本 社会

地方創生、地域コミュニティの活性化

自然資本 社会

環境循環型社会への対応（CN2050）
エネルギー原単位：5.0%削減
温室効果ガス排出量：43.3千t
（3.4千t増加）
廃棄物発生量：17,895t（3.6千t増加）

価値創造プロセス解説

第一工業製薬グループでは、戦略の策定および実行において、6つの資本を活用し、財務・非財務の両面から継続的な価値創造を図っています。これらの資本のインプットが当社のビジネスモデルを通じてどのようなアウトカムを生み出し、それが社員・株主・顧客・社会といった多様なステークホルダーへの価値提供につながるのかを整理しました。

Outcomes		社員	株主	顧客	社会
		ステークホルダーへの価値提供			
財務資本	<ul style="list-style-type: none"> 総資産 97,113百万円 (対前年比+2.7%) 1株当たり配当金 100円 (+30円) フリーキャッシュ・フロー 5390百万円 (対前年比+6.0%) 過去10年間のTSR 79.20% 	価値を創造	価値を創造	価値を維持	価値を維持
製造資本	<ul style="list-style-type: none"> 工場設備増強 4拠点 設備投資額 2,147百万円 (対前年比-21.2%) 	価値を維持	価値を維持	価値を創造	価値を維持
知的資本	<ul style="list-style-type: none"> 特許申請件数 79件 (対前年比-9件) うち海外34件 (対前年比-17.1%) 研究開発費 3,759百万円 (+19%) 	価値を創造	価値を維持	価値を創造	価値を維持
人的資本	<ul style="list-style-type: none"> 管理職に占める女性比率 10.6% (-1.0%) 障がい者定着率 60.0% (-21.8%) 年休取得率 74.8% (+0.2%) 健康経営銘柄 5年連続選定 	価値を創造	価値を維持	価値を維持	価値を創造
社会・関係資本	<ul style="list-style-type: none"> 地方創生、地域コミュニティの活性化 びわ湖を守るネットワーク活動など 	価値を創造	価値を維持	価値を創造	価値を創造
自然資本	<ul style="list-style-type: none"> 環境循環型社会への対応 (CN2050) エネルギー削減率 5.0% (-0.9%) 温室効果ガス排出量 43.3千t (+8.5%) 廃棄物発生量 17,895千t (+25.5%) 	価値を維持	価値を維持	価値を創造	価値を創造

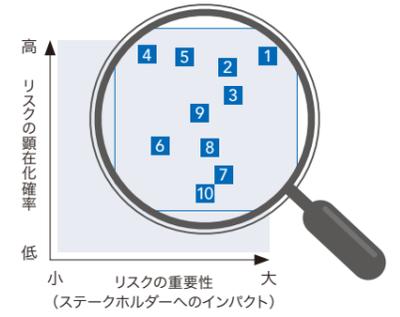
リスクと機会

リスクと機会は社会情勢や事業環境に応じて変化し、その対応次第では企業価値にも影響します。当社では重要なリスクと機会を定期的に洗い出し、その分析および対応などを通じて、企業価値の向上につなげています。

重要リスクおよび機会の洗い出し

1	組織的なリスクマネジメント体制において認識されたリスクと機会の確認
2	4つの事業セグメントにおいて認識すべきリスクと機会の洗い出し
3	各リスクの重要性(ステークホルダーへのインパクト)とリスクの顕在化確率(発生・発現によりマイナスの影響が生じる可能性)によるマトリクス分析
4	統合報告書におけるマテリアリティの観点から重要なリスクと機会の抽出
5	それらのリスク発生時のインパクトとリスクへの対応の分析

下表の重要なリスク1~10をプロット



重要なリスクおよび機会	リスクおよび機会によるインパクト	影響を受けるステークホルダー	リスクへの対応	機会と取り組み	KPI	マテリアリティとの関連性
1 リスク 原料価格の変動、外部調達依存、および炭素税・環境規制強化によるコスト増加	<ul style="list-style-type: none"> 原価率の変動による収益性悪化。 利益率維持のための価格交渉、シェア低下・顧客喪失の可能性。 燃料への炭素税導入や環境規制により調達・生産コストが増加。 	社員 顧客	<ul style="list-style-type: none"> 原料・市場価格動向、他社動向の綿密な調査。 取引先からの情報収集。速やかな価格是正(収益確保)。 原料相場連動型価格設定の導入検討。 代理店・サプライヤー・顧客との連携強化。 	<ul style="list-style-type: none"> 経費削減、原価減減、在庫水準の適正化。 非石化由来原料、再生可能原料への転換。 	売上高営業利益率	①研究開発 ▷ P.44 ③環境への配慮 ▷ P.64 ④協働社会への貢献 ▷ P.69
2 リスク 気候変動関連リスク (GHG排出規制、異常気象による事業影響、水資源リスク)	<ul style="list-style-type: none"> カーボンプライシング導入によるコスト増加。 異常気象(高潮、洪水など)による生産拠点損壊、操業停止、原材料調達困難化、サプライチェーン分断。 水資源の不足による生産能力の低下。 対応不備・遅れにより事業活動が制限される。 	社員 株主 顧客 社会	<ul style="list-style-type: none"> 気候変動が事業に及ぼす影響評価と対策立案(シナリオ分析)。 GX戦略に基づくGHG排出量削減の取り組み展開。 水リスク評価と水資源保全への取り組み。 生産拠点における災害対策・レジリエンス強化。 	<ul style="list-style-type: none"> 社会全体のサステナビリティを意識したGX戦略ターゲットへの拡大。 環境貢献型製品(低炭素・脱炭素製品など)の開発と販売拡大。 先進的な取り組みや情報開示によるESG評価向上、資金調達の優位性確保。 	温室効果ガス排出量 エネルギー原単位 廃棄物発生量原単位 廃棄物最終処分率 モーダルシフト比率 環境評価機関の評価スコア	③環境への配慮 ▷ P.64 ④協働社会への貢献 ▷ P.69
3 リスク 環境・人権に関する規制強化と社会からの要請 (製品安全、サプライチェーンにおける人権問題)	<ul style="list-style-type: none"> 対応不備・遅れにより事業活動が制限。 自然資本規制や国際規範の強化、拡大生産者責任などの訴訟リスク増加。 品質欠陥や安全性に関するレピュテーションリスク、製造物責任訴訟。 サプライチェーンの人権侵害が事業停止や重大なレピュテーション低下を招く。 	社員 株主 顧客 社会	<ul style="list-style-type: none"> 「国連グローバル・コンパクトの4分野10原則」に基づく取り組み推進。 サプライチェーンエンゲージメント推進による環境・人権デュアリティ強化。 化学品規制や自然関連規制の情報収集と社内チェック体制強化。 PL保険による賠償リスク回避。 	<ul style="list-style-type: none"> コンプライアンス遵守による社会からの信頼性向上と持続可能な事業運営。 循環経済に資するバイオマス由来化学品やリサイクルシステムの開発・拡充。 働きがいのある職場づくり。 	環境負荷物質排出量 サプライヤー人権デュアリティ実効率 コンプライアンス研修受講率 ESG評価機関の評価スコア	③環境への配慮 ▷ P.64 ④協働社会への貢献 ▷ P.69
4 リスク グローバル競争激化と新興国の技術力向上による競争力低下	<ul style="list-style-type: none"> 他社安価品への置き換えによる収益性低下。 新興国の技術水準・生産力向上により、国内外市場での競争力を失う懸念。 海外での特許侵害懸念の増大。 	社員 株主 顧客	<ul style="list-style-type: none"> ソリューション提案、コストダウン、日本品質、カスタマイズによる差別化戦略推進。 企業や大学などとのオープンイノベーション。 知財部門の強化、知的財産管理の強化、他者の知的財産権把握。 	<ul style="list-style-type: none"> 顧客との関係密着化によるソリューション提案、製品カスタマイズ化で高収益製品へシフト加速。 ユニ・トップ戦略によるニッチ市場での優位性確立。 知財戦略強化で技術優位性確保と新事業機会創出。 	営業利益率 海外売上高比率 R&D投資額/売上高研究開発比率 特許出願件数/登録件数	①研究開発 ▷ P.44
5 リスク 事業継続リスク (サプライチェーン途絶、感染症、サイバー攻撃、老朽化設備によるトラブル、大口顧客への取引集中)	<ul style="list-style-type: none"> 原材料調達や製品供給の遅延・停止による業績悪化。 大規模災害、地政学リスク、感染症拡大により生産・販売・研究開発活動が停止・制限。 サイバー攻撃やシステム障害により情報流出、事業停止、業務遅延、信用失墜、収益圧迫。 設備の老朽化により製造トラブル、品質問題、産業事故発生率上昇、生産性低下。 大口顧客との取引条件の変更、契約の解除、製品需要の減退、または大口顧客の経営状況の悪化等が生じた場合に、経営成績及び財政状態に悪影響を与える可能性。 	社員 株主 顧客 社会	<ul style="list-style-type: none"> BCPに基づく対策強化(製造・物流拠点の分散・見直し、在庫の分散保有など)。 原料調達先の複数化。 社員に対するセキュリティトレーニング実施とインシデント対応フロー作成。 DXによる構造改革検討。 露工場のマザー化を通じた生産体制強化と生産効率向上。 新規顧客の開拓をはじめ、特定の大口顧客の動向に左右されにくい事業基盤の確立 	<ul style="list-style-type: none"> 在宅勤務やテレワーク推進による働き方改革と固定費削減。 WEB会議活用による業務効率化と顧客コミュニケーション維持。 デジタルロードマップに基づくデジタル基盤構築とDX推進による効率性・収益性向上。 データ活用した設備定期修繕・予防保全管理強化と老朽化工場のデジタル可視化による収益力向上。 取引先に信頼されるセキュリティ体制構築。 	サイバーセキュリティインシデント発生件数 設備稼働率/故障率 DX推進プロジェクト達成度	⑤DXへの取り組み ▷ P.58 ⑥組織のレジリエンス ▷ P.68
6 機会 環境貢献型製品の開発と販売拡大 (GX戦略、循環経済への貢献)	<ul style="list-style-type: none"> 環境意識の高い顧客や市場からの需要獲得、売上とシェア拡大。 新たな高付加価値製品の創出による収益性向上。 企業イメージ向上とブランド価値強化、ESG評価向上。 	社員 株主 顧客 社会	<ul style="list-style-type: none"> 非石化由来原料、再生可能原料への転換に向けた研究開発投資とサプライヤー連携。 環境貢献型製品(低炭素・脱炭素製品、バイオマスプラスチックなど)の開発に注力。 	<ul style="list-style-type: none"> 市場の変化を捉え、環境規制に適合した製品を先行開発し市場での優位性確立。 バイオマス由来化学品やプラスチック資源循環システムなど、循環経済に資する新素材・技術の開発・拡充。 ライフサイクル全体を意識した製品設計による新たなビジネスチャンス獲得。 	GX関連の研究開発投資額 環境貢献型製品売上高比率 売上高研究開発費率	①研究開発 ▷ P.44 ③環境への配慮 ▷ P.64 ④協働社会への貢献 ▷ P.69 ⑥組織のレジリエンス ▷ P.68
7 機会 デジタル・トランスフォーメーション (DX) 推進による生産性向上、新技術活用、業務効率化	<ul style="list-style-type: none"> 生産プロセスの最適化、自動化により製造コスト削減と生産性向上。 業務効率化により各部門の対応時間やコスト削減。 データ活用による意思決定の迅速化と精度向上。 生成AIなど新しい技術活用による新たな価値創造や競争優位性確立。 	社員 株主 顧客	<ul style="list-style-type: none"> デジタルロードマップを策定し、デジタル基盤の構築推進。 DX推進のための専門人材育成や外部パートナー連携。 IT資産管理によるコスト最適化と投資効果検証。 	<ul style="list-style-type: none"> 設備のデジタル可視化による老朽化対策と収益力向上。 データ活用による定期修繕・予防保全の管理強化。 RPA導入による定型業務の自動化や、AIによる需要予測・品質管理の高度化。 	生産性向上率(労働生産性、設備生産性) 業務効率化によるコスト削減額 DX関連投資額 RPA導入数/RPAによる業務削減時間	⑤DXへの取り組み ▷ P.58
8 機会 社会課題解決に貢献するソリューション提案・高機能製品開発	<ul style="list-style-type: none"> 社会の変化に応じた新たな市場ニーズを捉え、高収益製品へのシフト加速。 幅広い分野に顧客を持つ強みを活かし、ソリューション提案の幅が広がる。 企業の社会貢献活動が評価され、ブランドイメージとレピュテーション向上。 	社員 株主 顧客 社会	<ul style="list-style-type: none"> 顧客との関係を密にし、潜在ニーズ把握と共同開発推進。 「SMART 2030」計画で品種構成見直し、収益貢献の大きい製品群に集中。 インスパイアード・パートナーとの関係深化による共創。 	<ul style="list-style-type: none"> モビリティ(EV関連材料)、医療・ヘルスケア、ICT分野、住宅建材製品など、社会の重要課題に対応する高機能薬剤のラインナップ拡充。 顧客の課題全体を解決するソリューション提案力の強化。 	重点分野向け製品売上高 ソリューション提案型ビジネスの売上高 共同開発案件数/共同開発製品の市場投入数	①研究開発 ▷ P.44
9 機会 厳格な品質管理、コンプライアンス遵守、および認証活用による信頼性・企業価値向上	<ul style="list-style-type: none"> 顧客や社会からの信頼性獲得、ブランド価値とレピュテーション向上。 FSSC22000などの認証活用により、新たな事業機会(食品分野など)への参入が可能。 ニッチな分野でも製品価値を提供し、競争優位性確立。 	社員 株主 顧客 社会	<ul style="list-style-type: none"> 品質管理体制の継続的な強化とコアツール運用による顧客固有要求事項実現。 法改正情報の迅速な収集と社内チェック体制強化、コンプライアンス徹底。 各認証の取得・維持に向けた体制整備と取り組み。 	<ul style="list-style-type: none"> コンプライアンス遵守を企業文化として根付かせ、透明性の高い事業活動推進。 環境や人にやさしい製品開発・提供を推進し、製品自体の信頼性向上。 顧客へ安心感を提供することで、長期的な取引関係を構築。 	顧客クレーム件数/率 FSSC22000などの認証取得状況 法令違反件数	⑥組織のレジリエンス ▷ P.68 品質マネジメント ▷ P.78
10 機会 人的資本経営の推進と多様な人財確保・育成	<ul style="list-style-type: none"> 優秀な人材の確保と定着により、企業の競争力とイノベーション力強化。 社員のエンゲージメントと生産性向上、企業文化の活性化。 社会の変化に応じた制度改革により、柔軟で持続可能な組織体制構築。 	社員	<ul style="list-style-type: none"> 人材確保に向けた各団体、教育機関との連携強化。 人材教育制度実施とキャリア開発支援。 健康経営の促進、ダイバーシティ推進、人権尊重の徹底。 働き方改革(在宅勤務、育休取得、再雇用など各種制度整備)の推進。 	<ul style="list-style-type: none"> 社会の変化に応じた人事制度改革の検討と実施。 働きやすい環境整備を推進し、社員のワークライフバランスを支援。 健康経営を強化し、従業員の心身の健康を支援することで、活力ある組織を構築。 人的資本経営を具体的に推進し、企業価値向上に繋げる。 	社員定着率/離職率 社員エンゲージメントスコア ダイバーシティ推進指標(女性管理職比率、外国人社員比率など) 研修受講時間/一人あたり研修費用 有給休暇取得率/育児休業取得率(男性・女性)	②人財マネジメント ▷ P.54

マテリアリティ

ESG 基本方針

地球温暖化、資源の枯渇、生物多様性の危機などの環境問題をはじめ、人口増加にともなう食資源、エネルギー問題、さらにはグローバル化の進展と社会の情報化など、さまざまな課題が私たちの暮らしを取り巻いています。当社はこうしたESGに関する

重要課題と向き合い、人々の環境や暮らしを守り、安全性や快適性を高めるため、「こたえる、化学。」を追求し、持続可能な社会の構築に貢献しています。

重要課題(重点テーマとマテリアリティ)の策定プロセス

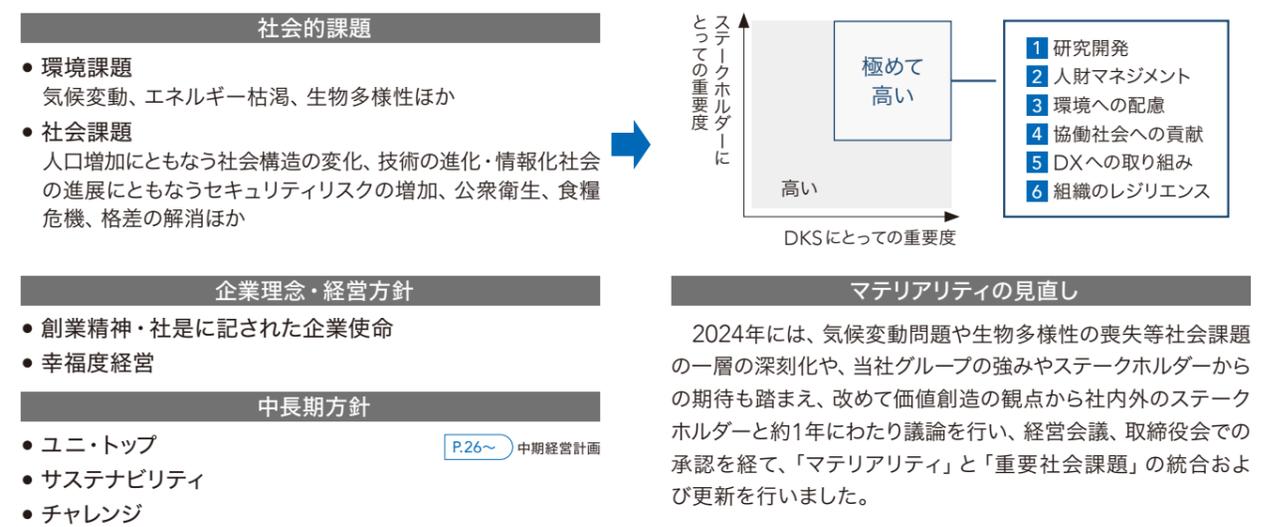
当社では、経営における長期的視野から取り組むべき重点テーマとそれに関連するマテリアリティを策定しています。社会的課題と企業理念をベースに、DKSとそのステークホルダーにとっての重要性という2つの軸から、6つの重点テーマを策定し、さらに

これらのテーマへの対応としての課題をマテリアリティとして特定しました。この特定にあたっては、DKSにとって重要な国際社会からの要請を踏まえ、国連の持続可能な開発目標(SDGs)およびISO26000などのグローバルガイドラインなどを参照しています。



重点テーマ	DKSにとってのマテリアリティ	関連するステークホルダー	KPI	ステークホルダーに対する取り組み	直近の実績
1 研究開発 P.44	ユニ・トップ戦略に即した顧客志向のR&D体制	株主 顧客	売上高研究開発費率5.3%以上	生産技術研究所と京都中央研究所の設置 インスパイアード・パートナーと取り組み強化	売上高研究開発費率5.1%
	環境貢献型製品の開発	顧客 社会	環境貢献型製品売上高比率30%以上(2030年3月期目標)	生分解性プラスチック向け添加剤など、環境負荷の低い製品開発の促進	
	知的財産戦略の推進	社員 株主		迅速な知的財産権の出願および権利化の積極的な推進	
2 人財マネジメント P.54	人財多様化(ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン)	社員 社会	女性管理職比率15%以上(2030年3月期目標)	女性社員の活躍の場と機会の提供 女性役員、海外人材の登用	女性管理職比率10.6%(2025年3月期)
	人財育成	社員	教育投資100百万円/年、研修時間20,000h/年(2030年3月期目標)	DX人財育成プログラムの実施	教育投資13百万円/年、研修時間8,322h/年(2025年3月期)
	稼働力の強化	社員	労働生産性9.7百万円/人(2030年3月期目標)	戦略的な人財配置	労働生産性2.2百万円/人(2025年3月期)
	健康経営の推進	社員 社会	プレゼンティーズムの低減5.5%以下(2030年3月期目標) アブセンティーズムの低減1.5%以下(2030年3月期目標) ワークエンゲージメントの向上 偏差値53.0以上((2030年3月期目標)	健康アプリの導入による健康意識向上 運動習慣定着の取り組み(DKS体操)	プレゼンティーズム6.8% アブセンティーズムの低減1.7% ワークエンゲージメントの向上 偏差値51.3
3 環境への配慮 P.64	脱炭素社会、環境負荷軽減への対応	株主 社会	DKS国内グループの温室効果ガス(GHG)排出量(Scope1,Scope2)を2013年度比で30%削減(2030年3月期目標) モーダルシフト比率40%(2030年3月期目標)	グリーンランスフォーメーション(GX)の取り組み 再生可能エネルギーの利用拡大	GHG排出量16.4%削減(2013年度比) モーダルシフト比率21.0%
	循環型社会への貢献	社会	廃棄物発生量原単位を2020年度比で10%削減(2030年3月期目標) 廃棄物最終処分率0.1%以下(2030年3月期目標)	レスポシブル・ケア活動を通じた循環型社会への貢献	廃棄物発生量原単位2.2%増加(2020年度比) 廃棄物最終処分率0.4%
	化学物質の適正管理	社会		法規制の厳格な対応	
4 協働社会への貢献 P.69	社会貢献活動への取り組み	社会		地元資源の活用と地域活動支援	
	サプライチェーンマネジメント	社会		サプライチェーンを通じた、サステナブル社会への実現	サプライチェーンエンゲージメント推進による、環境・人権・デューデリジェンス強化
5 DXへの取り組み P.58	デジタル技術の活用と推進	社員 株主 社会	デジタルロードマップに基づくアクションプラン実行 全社DXプロジェクト進捗 DX認定更新	2030年に向けたデジタルロードマップの作成 全社DXプロジェクトの推進 DX認定取得	生成AIの業務活用開始(総務法務部) DX認定更新(2024年4月~2026年3月)
	サイバーセキュリティ対策	社員 株主 顧客	情報セキュリティ規定およびインシデント対応フローの見直し 新入社員に対するセキュリティ研修実施 標的型攻撃訓練メールの実施	情報セキュリティポリシーに基づく、セキュリティ対策の強化 社員へのセキュリティテラシー研修教育	新入社員対象のDX研修でセキュリティ研修実施 全従業員を対象に情報セキュリティ研修(e-Learning)実施 2か月に1度実施(ID・パスワード管理、デバイス管理、インシデント発生時対応など) 標的型攻撃メール訓練実施
	デジタルリテラシー教育	社員 株主 社会	社内勉強会や開発者交流会の開催 関連資格取得(G検定・E資格・情報処理技術者など)	デジタルツールの活用(RPA、ワークフロー、BIツール) 専門スキルの取得	DX研修受講人数(2025年3月期末累計545名) 関連資格取得(E資格3名、G検定19名) 生成AI活用ガイドライン改訂 社内コミュニティ(生成AI活用勉強会の実施)立ち上げ デジタルツール勉強会、成果報告会開催 成果報告会をきっかけに生成AI活用策の拾い上げ
6 組織のレジリエンス P.68	品質保証体制の徹底	顧客	クレーム、異常の削減	品質マネジメントシステムによる継続的な改善	
	労働安全衛生の推進	社員	労働災害(休業)の発生ゼロ	労働安全衛生マネジメントシステムによる継続的な改善	労働災害(休業)発生件数1件
	コーポレートガバナンスの深化	社員 株主 顧客 社会	昨年比対話数10%増加	中長期的な企業価値向上のための戦略 取締役会の実効性向上と適正な報酬制度の確立 株主および投資家との対話強化 ESG戦略に則ったガバナンス体制作り	

重要課題特定のための前提

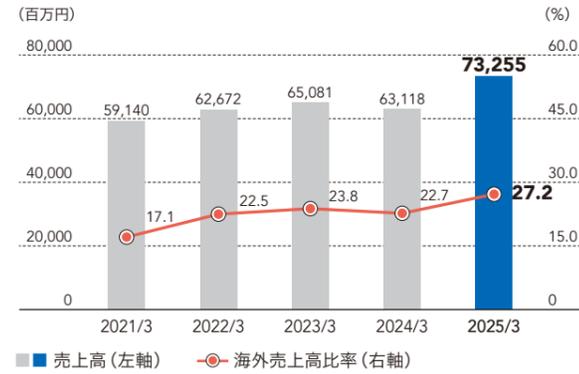


2024年には、気候変動問題や生物多様性の喪失等社会課題の一層の深刻化や、当社グループの強みやステークホルダーからの期待も踏まえ、改めて価値創造の観点から社内外のステークホルダーと約1年にわたり議論を行い、経営会議、取締役会での承認を経て、「マテリアリティ」と「重要社会課題」の統合および更新を行いました。

財務・非財務ハイライト

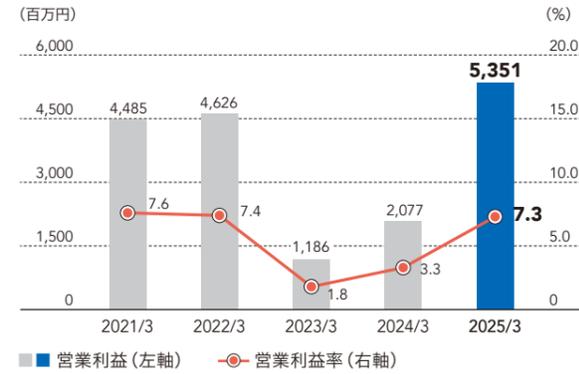
財務ハイライト

売上高／海外売上高比率



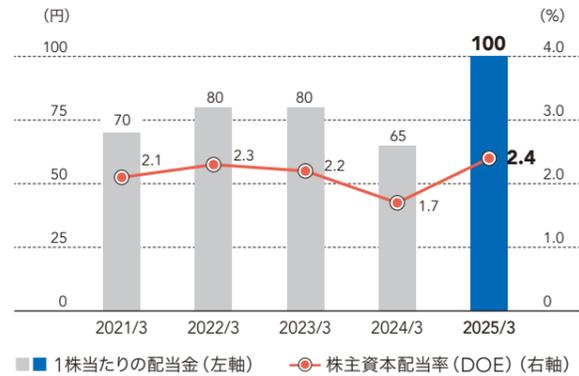
2025年3月期の売上高は、ハイエンドサーバ向け低誘電樹脂材料および新規電池材料の販売が大幅に伸長したことから、売上高は732億55百万円(前期比+16.1%)となりました。海外売上高比率は27.2%(前期比+4.5ポイント)となりました。

営業利益／営業利益率



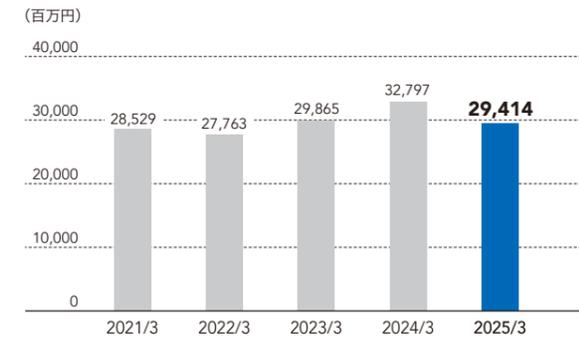
2025年3月期の営業利益は、売上高が伸長したことにより収益性が改善し、営業利益53億51百万円(前期比+157.6%)となりました。営業利益率は7.3%(前期比+4.0ポイント)となりました。

1株当たりの配当金／株主資本配当率 (DOE)



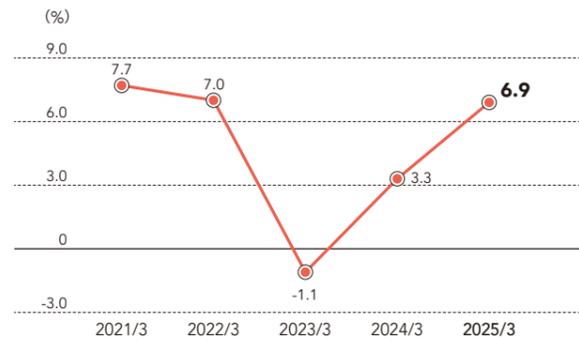
1株当たりの配当金は、財務状況および今後の事業展開や株主還元の実現などを総合的に判断し、年間100円としました。

有利子負債



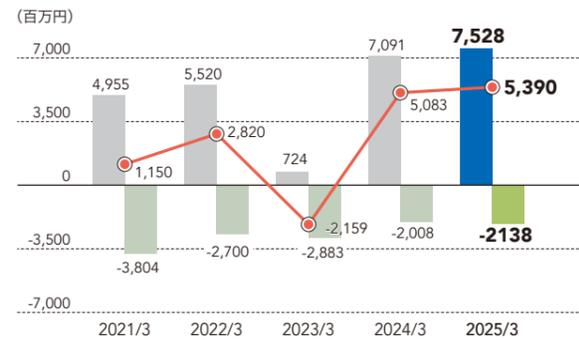
長期借入金の減少などにより2025年3月期末の有利子負債は、33億83百万円減少して294億14百万円となりました。

ROE



売上高が大幅に増加したことで総資本回転率が上昇し、増益により売上高利益率も合わせて上昇したことにより、ROEは6.9%と前年から上昇しました。

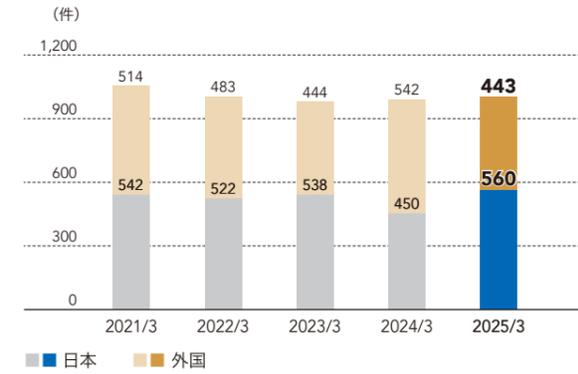
キャッシュ・フロー



▶ 詳細については、P.32をご覧ください。

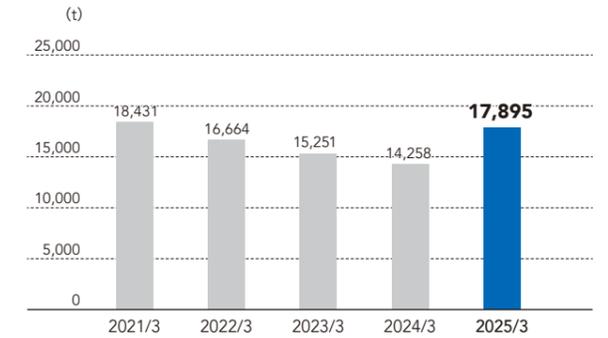
非財務ハイライト

特許保有件数 (グループ)



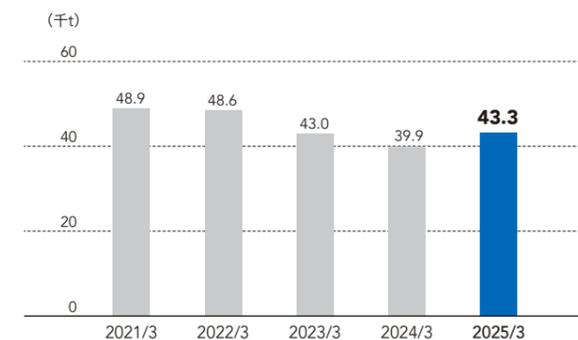
特許保有件数は1,003件(前期比+11件)となりました。将来の事業展開を考慮し、研究開発成果に基づく知的財産権の出願および権利化を積極的に推進しています。

廃棄物発生量 (グループ)



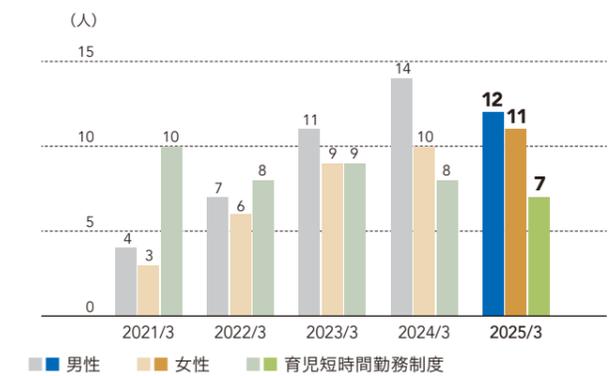
廃棄物発生量は17,895t(前期比+3,637t)となりました。

温室効果ガス排出量 (グループ)



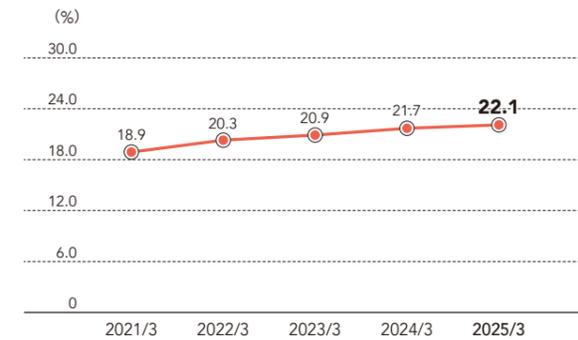
温室効果ガス排出量は、工場稼働率の上昇などの影響を受けて、43.3千t(前期比+3.4千t)となりました。地球温暖化防止の観点から、再生可能エネルギーの導入およびエネルギー効率の向上などに取り組んでいきます。

育児休職・育児短時間勤務制度利用者数 (単体)



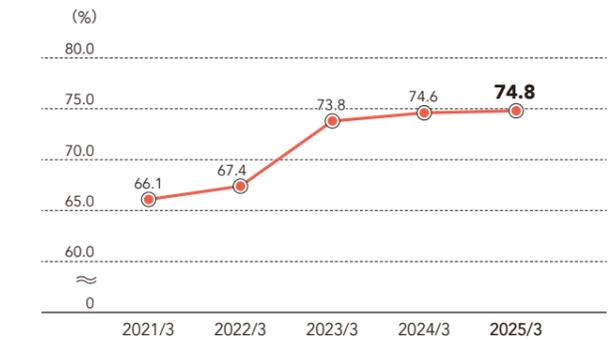
育児休職制度利用者数は23人(前期比△1人)でした。育児短時間勤務制度利用者数は7人(前期比△1人)でした。

女性社員比率 (単体)



女性社員比率は22.1%(前期比+0.4ポイント)となりました。継続的に女性活躍推進に向け諸施策を推進しています。

年休取得率 (単体+出向者)



年休取得率は74.8%(前期比+0.2ポイント)となりました。