

環境マネジメント

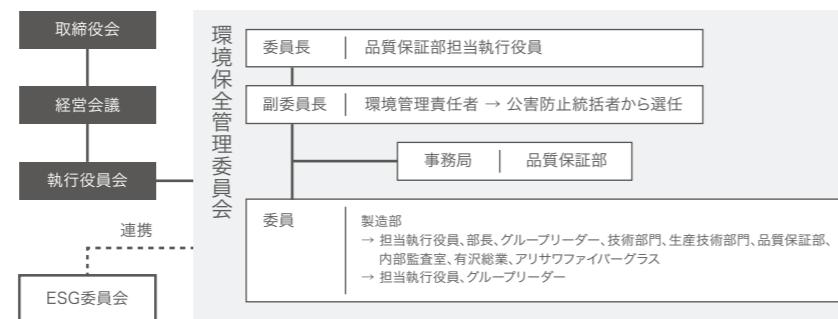
環境方針

電子材料、産業用構造材料、電気絶縁材料およびディスプレイ材料の開発・設計から製造に至るまでの事業活動全般において、環境に与える負荷の低減に努め、環境保全を推進するとともに社会・環境問題の改善に貢献し、持続的な成長の実現を目指します。

- 当社の事業活動、製品およびサービスが環境に与える影響を把握し、環境汚染の予防に努める。
- 環境法令、規制、協定および当社が同意したその他の要求事項を順守する。
- 環境活動の推進にあたり、「環境目標」を設定・実行し、定期的に見直す。
- 環境負荷の低減に寄与する製品開発、技術開発を行う。
- 環境に影響を与える可能性のある有害化学物質の管理強化を行う。
- 大気、水質、土壤汚染などの管理を強化し、生物多様性の維持に努める。
- 省資源、省エネルギー、産業廃棄物の削減、リサイクルの推進に取り組む。
- 再生可能エネルギー、再生資源を導入し、温室効果ガスの抑制と循環型社会の形成に貢献する。
- 環境教育を通じ全社員の意識向上を図り、持続可能な社会を目指して責任ある行動を遂行できるよう啓発する。
- 内部環境監査、マネジメントレビューを定期的に実施し、環境管理マネジメントシステムの継続的改善を図る。

環境保全推進体制

環境保全活動は、上越市内の3拠点(南本町、中田原、中田原西)の工場と構内関係会社が一体となって推進しています。なお、環境保全管理委員会はESG委員会と連携し、PDCAサイクルを回して保全活動に取り組んでいます。



マテリアルバランス

当社グループは、事業活動におけるエネルギー・資源の投入量と、それに伴って発生するCO₂や廃棄物の排出量のバランスを把握し、環境負荷の低減に努めています。

INPUT	2023	2024
エネルギー投入量		
燃料		
合計(原油換算)	7,071 kL	7,039 kL
都市ガス	6,091 ㎘Nm ³	6,062 ㎘Nm ³
LPG	4.0 ton	4.0 ton
電力		
(原油換算)	7,181 kL	7,598 kL
電力	32,213 ㎘kWh	34,086 ㎘kWh
購入品		
合計	8,737 ton	10,017 ton
原材料	7,896 ton	9,141 ton
うち有機溶剤	572 ton	561 ton
副資材	841 ton	976 ton
水資源投入量		
総投入量	295.9 ㎘m ³	290.5 ㎘m ³
上水	94.8 ㎘m ³	94.2 ㎘m ³
地下水	201.1 ㎘m ³	196.3 ㎘m ³

OUTPUT	2023	2024
CO ₂ 排出量		
合計	22,996 ton	19,833 ton
燃料分	12,742 ton	12,671 ton
電力分	10,254 ton	7,162 ton
有機溶剤大気排出量		
PRTR対象物質	134 ton	107 ton
産業排出物		
合計	1,522 ton	1,468 ton
リサイクル(再生使用)	1,432 ton	1,404 ton
埋立処分	90 ton	64 ton

対象期間:2024年度(2024年4月~2025年3月)
対象事業所:上越本社・南本町工場(含む敷地内アリサワファイバーグラス、有沢総業)
中田原工場(含む敷地内有沢総業)

2024年度の環境目標と実績・評価

当社は、ISO14001に基づく環境マネジメントシステムを構築し、その運用を通じて重要な環境リスク・機会を特定・評価し、環境問題についての対応方法を決定して活動しています。

No.	環境目標	目標値	実績	判定
1	環境負荷の低減に寄与する製品開発、技術開発を行う。	技術部の各グループにおいて開発を継続	全グループ継続を確認	達成
2	①既存購入仕様書の環境有害物質の調査を行う。 ②CSR調達方針の周知を図り、取り組み方が進んでいない購入先には改善を促す。	購入材料のSDS、有害物質非含有証明などの入手(随時) 91社のCSRアンケートに対し、評価結果・改善要求事項をまとめフィードバック	214件 133社へのフィードバック完了	達成
3	新たな環境汚染や健康被害を発生させず、生物多様性の維持のために重大な法令違反を犯さない。	重大な法令違反0件	0件	達成
4	①省エネルギー(電気・都市ガス使用量の削減) ②ゼロエミッションの達成(開発・製造) ③産業廃棄物量の削減	南本町工場の省エネルギー エネルギー量kLの過去実績比1%削減、またはエネルギー量kL/加工高の前年度比1%削減 中田原、中田原西工場の省エネルギー エネルギー量kLの過去実績比1%削減、またはエネルギー量kL/加工高の前年度比1%削減	過去実績比4.6%削減 前年度比2.3%減少	達成
5	CO ₂ 排出量の削減(2030年度までにカーボンニュートラルを達成する)	20年度CO ₂ 排出量の54%削減	20年度比 54.4%削減	達成
6	①一般教育訓練の実施 ②特定業務従事者教育の実施 ③雇入れまたは異動者教育訓練の実施	各部門で年1回実施 該当部門で年1回実施 雇入れ、異動時に実施	実施済み 実施済み 随時実施	達成 達成 達成
7	①環境ボランティア活動の実施 ②環境報告書の発行	年1回以上実施 10月にホームページ掲載	2回実施 10月発行	達成 達成

環境コンプライアンス

2024年度には、中田原工場のイノベーションセンター建設工事中に、近隣住民からテレビの電波障害で1件の苦情がありました。

電波の受信状況を調査した上で、位置を変えてアンテナを新設することで電波障害が解消し、近隣住民の了解を得ています。

環境問題に関する苦情については、今後も関係者の皆様とコミュニケーションを図り、機敏に対応していきます。

環境に関する従業員教育

当社の事業活動に関する環境法規制の順守、利害関係者との情報の共有、当社の環境目標の浸透など、社員の環境に対する理解を高めることを目的とする一般教育を毎年実施しています。

また、特に環境リスクの高い各工場・研究施設では、災害・事故などによる環境汚染の防止を含め、緊急事態への準備および対応の手順を定め、教育・訓練も毎年行っています。なお、2024年度において、周辺環境に大きな影響を及ぼすような事故はありませんでした。

さらに、ISO14001内部監査員の養成、特定業務従事者教育などを実施し、専門的知識の拡充にも取り組んでいます。

TOPICS

5年ぶりにecoウォークラリー開催!

2024年11月に第9回「アリサワ eco ウォークラリー」が開催され、上越市のグループ会社を含め、54チームとスタッフの合計274名の社員が参加しました(2020~2023年はコロナ禍で中止)。

中田原工場から高田城址公園・高田駅付近のエリアを、ごみを拾いながら、オリエンテーリングする恒例の行事です。約1時間半で、合計103kgのごみを拾い、街の方々からお礼の言葉と声援を頂きました。



高田城址公園、三重櫓付近で

III 気候変動への対応

当社は、TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)の提言への賛同を表明し、情報開示に取り組んでいます。環境保全活動については、環境方針に則り、電気・ガス使用量、有害化学物質、産業廃棄物の削減などを進め、環境保全管理委員会で審議し、継続的に改善を図っています。

環境問題に関する取り組みは、事業リスクを低減するだけではなく、社会の価値創造にもつながるという理念の下、とりわけ、気候変動については喫緊の課題と捉え、2021年6月に「カーボンニュートラルへの取り組み」をホームページで公表しました。政府のカーボンニュートラル達成目標は2050年ですが、当社*は2030年に達成すべく取り組んでいます。

*南本町工場・中田原工場・中田原西工場(敷地内子会社を含む)

ESG方針

事業活動全般において、環境、社会、ガバナンスに関するさまざまなESG課題に積極的に取り組み、持続的な成長の実現を目指します。

ガバナンス(推進体制)

気候変動問題に対する取り組みを主導するため、2021年12月にESG委員会を設置し、委員長には取締役専務執行役員が、構成員には他の執行役員と各部門の部長が就き、組織的活動を展開しています。

ESG委員会では、サステナビリティを意識した経営の啓発・推進のほか、気候変動への対応、脱炭素社会の実現、人権の尊重、労働

環境への配慮、取引先との公正・適正な取引などのテーマに関し、年4回審議する体制をとっています。重要な審議事項ならびに活動状況などについては、執行役員会、経営会議および取締役会に定期的に報告され、取締役会において最終的な判断が下されます。ESGに関する推進体制については、47ページに詳しく記載されています。

リスク管理

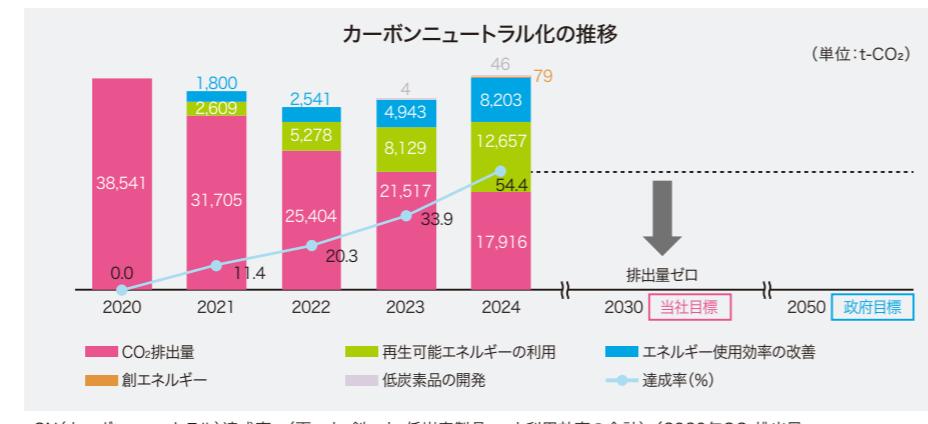
当社は、気候変動に伴うリスクを重要な経営課題と認識しています。そのため、想定されるリスクについては、ESG委員会において識別・評価し、執行役員会、経営会議、さらには取締役会へ報告され、重要な課題を特定しています。そして適切な対策を講じることにより、リスク管理体制の向上を図っています。

なお、気候変動リスクの評価は、事業における気候変動要因を特定した上で、1.5°Cシナリオおよび4°Cシナリオに基づく将来の規制、社会、技術、気候条件などの変化を前提としています。

当社が取り組む課題と目指す姿については、28ページに詳しく記載されています。

指標と目標

当社は、エネルギー使用効率の改善に向けて実施してきたさまざまな取り組みを拡大展開するとともに、再生可能エネルギーの利用(再生可能エネルギー電気、カーボン・オフセット都市ガスの購入)と低炭素製品の開発を推進することにより、2030年度にCO₂の直接排出(Scope1)と間接排出(Scope2)についてのカーボンニュートラル目標(2020年度のCO₂排出量比)の達成を目指します。



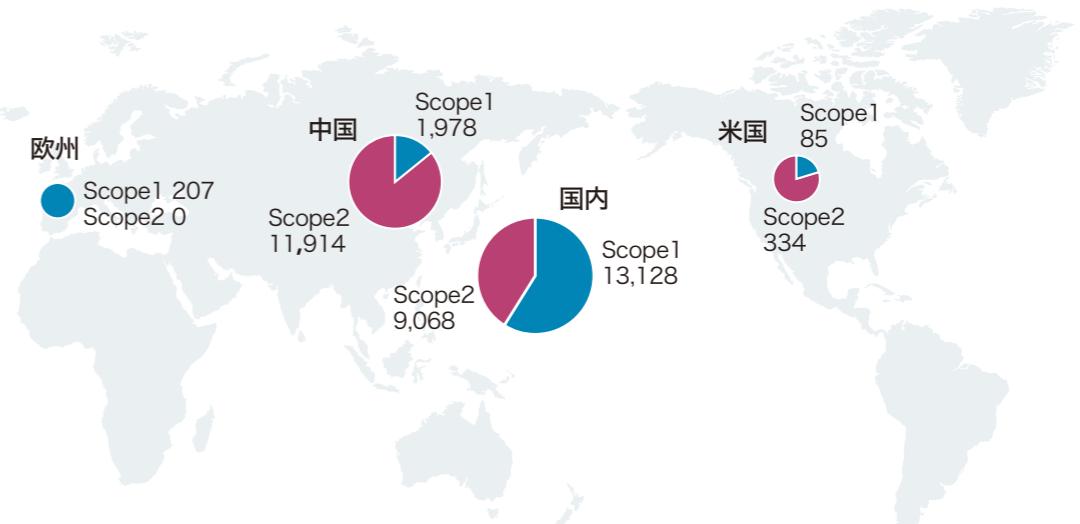
再生可能エネルギーの利用 (エネルギー創出を含む)	エネルギー使用効率の改善	低炭素品の開発
これまでの取り組み	これまでの取り組み	基本概念
<ul style="list-style-type: none"> 2021年より再生可能エネルギー電気、カーボン・オフセット都市ガス*(表中以下、COガス)を購入 *COガス(天然ガス)は新潟県内で初の導入 <p>2024年購入量 再エネ電気: 1,731 万kWh COガス: 205 万m³ J-クレジットの購入 500t - CO₂ ・オンサイトPPA(太陽光発電)導入⇒ 2024年6月稼働(発電量16.8万kWh)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 中田原工場ボイラー更新 ・塗工機に廃熱回収装置設置(順次) ・空調機、給排気ファン、ボイラー、コンプレッサーの効率運転 ・冷凍庫・冷蔵庫の集約 ・集約生産 ・生産条件変更(乾燥温度ダウン、加工速度アップ) 	<ul style="list-style-type: none"> ①当社での生産における低エネルギー化 (低温・高速加工、工程削減など) ②顧客での生産における低エネルギー化 (低温・高速加工、工程削減などに貢献) ③廃棄物の少ない(リサイクル含む)製品設計 (例:セバレーターのない塗工製品など) ④環境対応用途向け製品 (例:EV、新エネルギー、軽量化など)
今後の検討課題	今後の検討課題	2024年の成果
<ul style="list-style-type: none"> 上記の継続、展開 ・オフサイトPPA ・蓄電(エネルギー) 	<ul style="list-style-type: none"> 上記の継続、展開 ・2025年イノベーションセンター(ZEB Ready¹)竣工 ・環境配慮型工場(ZEF²) 	<ul style="list-style-type: none"> 電子材料で低温かつ高速塗工の新製品の量産 ・環境対応用途向け(LED、水素発電、EV搭載部品など)の開発継続

*1 ZEB Ready(ネット・ゼロ・エネルギー・ビル) 省エネで従来の建物で必要なエネルギーを50%以上削減する。

*2 ZEF(ネット・ゼロ・エネルギー工場) 省エネと創エネにより製造環境に必要な一次エネルギー収支をゼロにすることを目指した工場

また、将来を見据え、当社グループ全体でScope3(Scope1、Scope2以外の間接排出)の排出量も把握しています。

Scope1、Scope2の排出量(t-CO₂)



Scope/カテゴリ	2023		2024	
	CO ₂ 排出量 (t-CO ₂)	割合	CO ₂ 排出量 (t-CO ₂)	割合
Scope1	14,653.8	6.5%	15,398.5	5.5%
Scope2	22,819.2	10.2%	21,316.8	7.7%
Scope3	187,234.5	83.3%	240,993.5	86.8%
カテゴリ1 購入した製品・サービス	164,249.2	73.1%	222,153.3	80.0%
カテゴリ2 資本財	8,787.4	3.9%	5,758.5	2.1%
カテゴリ3 Scope1、2に含まれない燃料およびエネルギー関連活動	7,107.9	3.1%	7,557.3	2.7%
カテゴリ4 輸送、配送(上流)	3,797.5	1.7%	2,790.9	1.0%
カテゴリ5 事業から出る廃棄物	1,405.4	0.6%	1,355.9	0.5%
カテゴリ6 出張	649.3	0.3%	195.3	0.1%
カテゴリ7 雇用者の通勤	1,043.6	0.5%	797.1	0.3%
カテゴリ12 販売した製品の廃棄	194.2	0.1%	385.2	0.1%
合計	224,707.5	100.0%	277,708.8	100.0%

III 気候変動への対応

戦略

当社における製品やサービスの調達、開発、製造、販売までのサプライチェーン全体を対象とし、1.5°Cと4°Cの2つのシナリオ*を用いて2030年時点における影響を分析しました。また、シナリオ分析

に際しては、ESG委員会で気候変動に関する重要リスク・重要機会の洗い出しと、それらが及ぼす具体的な財務的影響の評価を行いました。

*出典:環境省「TCFDを活用した経営戦略立案のススメ～気候関連リスク・機会を織り込むシナリオ分析実践ガイドver3.0～」

リスク

移行/物理	要因	財務的影響	インパクト評価	対応策
移行 低炭素化社会への移行 に伴う影響	炭素価格(炭素税)	・炭素税の導入による操業コストの増加	【1.5°C】大	・全社環境目標にて省エネルギーおよびCO ₂ 排出量削減の目標を設定 ・2030年カーボンニュートラル達成の目標設定
	排出権取引	・クレジット購入などの追加コストが発生	【1.5°C】大	・2030年カーボンニュートラル達成の目標設定 ・省エネ、再生可能エネルギーの購入 ・リサイクル率の目標設定 ・生産性向上によるエネルギー使用量削減 ・規制に則した省エネ設備への更新 ・ICP導入による設備投資の促進
	GHG排出規制への対応	・設備什器の高効率機への更新コストの増加 ・フロンガス使用の規制	【1.5°C】大	・EV需要の拡大により電子部品用素材の売上が増加 ・燃料電池自動車の需要拡大により燃料電池関連材料の売上が増加 ・水素エネルギーの需要増大により水素発生装置関連材料の売上が増加 ・自動車、航空機の軽量化需要の拡大によりカーボンクロスプリフレグ、ハニカム材料の売上が増加
	プラスチック規制	・プラスチック梱包材、製品への規制による対応コストの増加	【1.5°C】中	・使用量の削減 ・代替品の検討 ・フィルム巻き芯(プラスチック管)のリサイクル
	再エネ政策	・再エネ価格の上昇によりエネルギーコストの増加	【1.5°C】大	・省エネ投資の推進 ・生産性向上によるエネルギー使用量の削減 ・2030年カーボンニュートラル達成の目標設定
	原材料コストの変化	・炭素税、その他規制による調達コストの増加 ・原油や銅価高騰による原材料コストの増加	【1.5°C】大	・歩留向上による原材料使用量の削減 ・サプライヤーのリスク評価により選別
	顧客の評判の変化	・環境に配慮する企業活動を実効的に展開できなかった場合、取引中止や他社にシェアを奪われ売上が減少	【1.5°C】大	・環境方針の外部配信および環境報告書の発行により当社取り組みを紹介 ・ESG、TCFD、カーボンニュートラルの取り組みを公表
	投資家の評判の変化	・環境問題への取り組みが進まず、情報開示が遅れた場合、金融機関・投資家からの投融資が回避される可能性	【1.5°C】大	・統合報告書の発行
物理 自然災害に 伴う影響	異常気象の激甚化	・操業停止や物流機能の停止による対応コストの増加 ・調達資材の納期遅延 ・調達(運搬)コストが増加	【1.5°C】中 【4°C】大	・材料調達において代替無し原料を在庫4ヶ月分保持 ・サプライヤーへBCP対策を要求 ・2社購買 ・設備投資による生産能力の増強・老朽建屋の更新
	平均気温の上昇	・空調使用頻度の増加によりエネルギーコストの増加	【1.5°C】小 【4°C】中	・全社環境目標にて省エネルギーおよびCO ₂ 排出量削減の目標を設定 ・省エネ投資の推進

機会				
移行/物理	要因	財務的影響	インパクト評価	対応策
移行 低炭素化社会への移行 に伴う影響	排出権取引	・排出枠が余った場合、追加的な収益が得られる	【1.5°C】大	・全社環境目標にて省エネルギーおよびCO ₂ 排出量削減の目標を設定 ・2030年カーボンニュートラル達成の目標設定 ・省エネ、再生可能エネルギーの購入 ・リサイクル率の目標設定 ・生産性向上によるエネルギー使用量削減 ・規制に則した省エネ設備への更新 ・ICP導入による設備投資の促進
	低炭素技術の進展	・EV需要の拡大により電子部品用素材の売上が増加 ・燃料電池自動車の需要拡大により燃料電池関連材料の売上が増加 ・水素エネルギーの需要増大により水素発生装置関連材料の売上が増加 ・自動車、航空機の軽量化需要の拡大によりカーボンクロスプリフレグ、ハニカム材料の売上が増加	【1.5°C】大	・EV用高耐熱FPC材料、高放熱絶縁接着シートの開発と拡販活動 ・水素発生装置関連材料の開発と市場参入
	顧客の評判の変化	・環境に配慮する企業活動で成果を上げることにより、市場で高評価を得てシェアを拡大	【1.5°C】大	・環境方針の外部配信および環境報告書の発行により当社取り組みを紹介 ・ESG、TCFD、カーボンニュートラルの取り組みを公表 ・統合報告書の発行
	投資家の評判の変化	・環境問題に対する取り組みと実績を他社に先駆けて開示し、金融機関、投資家からの投融資を促進	【1.5°C】大	
物理 自然災害に 伴う影響	異常気象の激甚化	・水ストレスの影響により淡水化処理装置の売上が増加 ・人の流動性低下により電子機器需要が拡大し売上が増加	【1.5°C】大 【4°C】大	・電子材料分野およびフィラメントワインディング製品の拡販活動

評価(大・中・小)の考え方: 定量的、定性的に分析し、相対的な影響度を評価

TOPICS

新潟県ガス協会で講演

2024年6月26日、上越市ガス水道局にて、新潟県ガス協会公営部会総会が開催されました。カーボン・オフセット都市ガスを新潟県内で最初に導入した実績を評価され、田邊崇人上席執行役員がカーボンニュートラルについて講演しました。本会には上越市だけでなく、市外・県外の職員も参加し、脱炭素社会の実現に向けて、積極的な意見交換が行われました。

「カーボン・オフセット都市ガスの導入だけではなく、今後どのエコエネルギーが主流になっても、常に先端を走れるよう、あらゆる選択肢を検討しています。2030年にカーボンニュートラル達成という大きな目標に向かって、今後は自社だけでなく、自治体や他企業とも連携を図り、エネルギー戦略においてもオーブンイノベーションを加速していきます。」(田邊崇)



講演する田邊崇人
上席執行役員・生産本部副本部長

関東経済産業局長賞を受賞!

中田原工場の省エネルギー活動が評価され、関東経済産業局長賞を受賞しました。新潟県からの選出は7年ぶりです。昨年度に東北七県電力推進委員会・委員長賞を受賞した事業者の中から、当社が優れた事業者として選ばれて表彰された賞です。



「省エネ対策というの、単にエネルギー効率の高い設備を入れれば良いというものではなく、工場の稼働停止期間をできるだけ短くするなど生産に支障をきたさないように導入しなければなりません。本受賞で、これまで頑張ってきたことが報われました。しかし、省エネにゴールはありません。2030年度のカーボンニュートラル達成に向け、今後もあらゆる可能性を探り、策を講じています。」(芥川談)



III 循環型経済の推進

排出物に関する方針

持続可能な社会を実現するためには、環境負荷の少ない経済システムへと早期に転換を図っていくことが求められます。今までの天然資源や化石燃料を大量に使用し、工業製品を大量に生産・消費し、そして大量に廃棄する経済システム(直線型経済)からの脱却を図ること、そしてこれまでの経済システムでは「廃棄物」と見なされていた使用後の工業製品を「資源」と捉え、再利用(Recycle)、

再使用(Reuse)することで廃棄物を削減(Reduce)し、資源を循環させる循環経済システムへとシフトすることが求められています。当社は、これまで事業活動により発生する排出物・廃棄物について、事業活動を通じ削減、再利用することに取り組んできました。この取り組みを強化するため、排出物分科会が中心となって活動しています。

排出物分科会の長期的な目標値

- [1] 2050年までに2020年度の産業廃棄物排出量に対して30%削減する。
- [2] 2050年までに開発・製造に関わる産業廃棄物のゼロエミッションを達成する。

この目標達成に向けて、廃棄物の削減と、現時点ではリサイクルできていない産業廃棄物のリサイクル化を進めています。

その結果が地球温暖化、天然資源の枯渇や生物多様性の損失の抑制につながることで、社会に貢献しています。

有害産業廃棄物の委託処理

当社は、処分業者に産業廃棄物の処理を委託しています。「廃棄物の処理および清掃に関する法律(廃掃法)」などの法令に従い、産業廃棄物管理票(マニフェスト)を適切に交付し、最終処分先に至るまでのプロセスを確認しています。また、処分業者に対しては現地確認(書類審査を含む)を隨時実施し、当社の排出物が適正に処分されていることを確認しています。

グリーン購入

当社は、環境負荷が少ない経済活動の実現に向けグリーン調達*を推進しています。紙、文具、OA機器における2024年度のグリーン購入比率は、金額ベースで88.3%でした。

*グリーン購入法適合、エコマーク、グリーンマーク、GPN-データベース掲載、Rマークの何れかに該当する製品

活動実績

産業廃棄物排出量の削減については、削減対象になり得るものと判別するため工場内の廃棄物パトロールを毎月実施しています。ゼロエミッション化については、リサイクル率95%以上を単年度の目標として、新たにリサイクルできるものがないか調査し、実践に移しています。

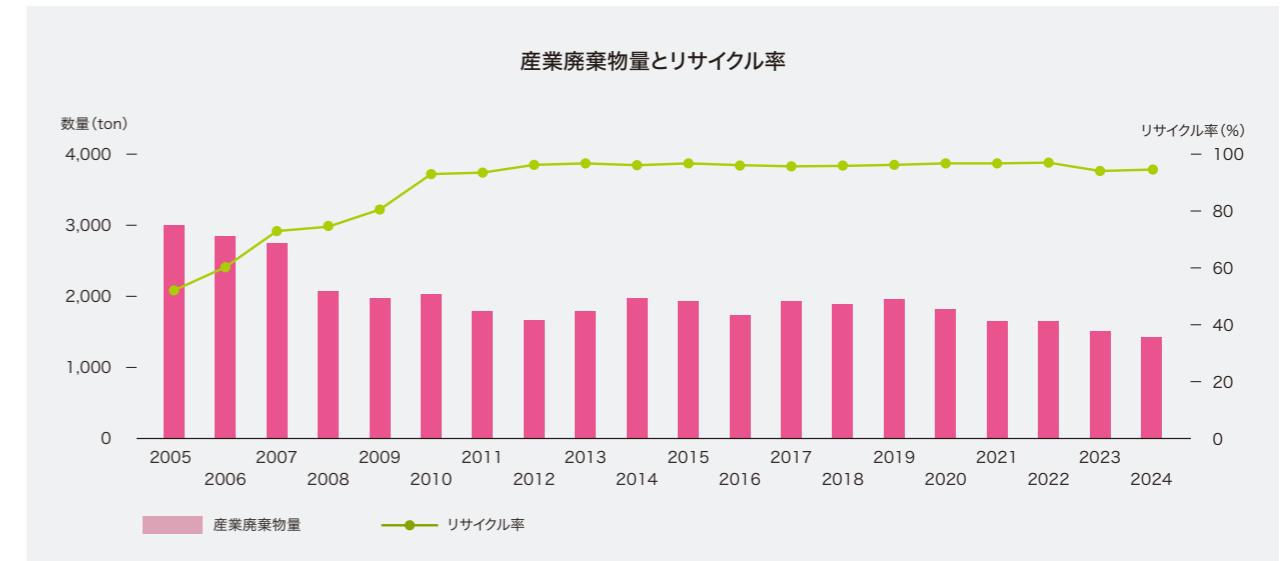
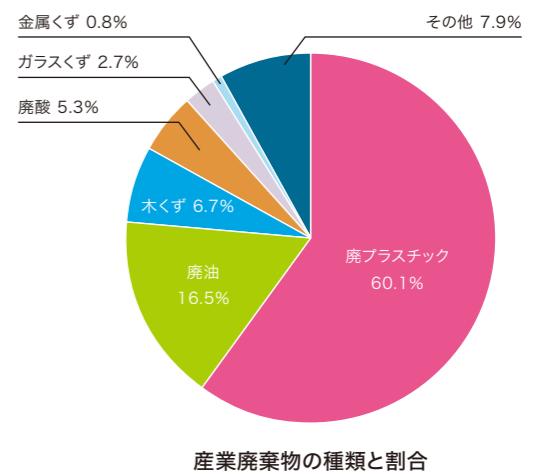
その結果、2024年度にはガラス板(主にディスプレイ材料の端材)のリサイクル運用を開始しました。2025年度は、フィラメントワインディング端材の破碎によるリサイクル化を最重要課題として取り組んでいます。

産業廃棄物とリサイクル率

産業廃棄物の発生量は、1,467tonでした。また、産業廃棄物の内訳は、廃プラスチック類60.1%、廃油16.5%、木くず6.7%、廃酸5.3%、ガラスくず2.7%、金属くず0.8%、その他7.9%でした。

なお、廃プラスチック排出量は昨年度から5.5%削減しています。

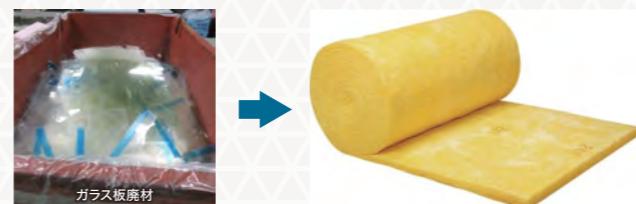
2050年までに開発・製造に関わる産業廃棄物のゼロエミッションを達成するために、積極的なリサイクル化(サーマルリサイクルまたはマテリアルリサイクル)を継続して進めており、2024年度のリサイクル率は94.8%となりました。



TOPICS

ガラス板のリサイクル開始!

これまで産業廃棄物として埋め立て処分していたガラス板の産廃処理会社を調査・探索した結果、リサイクルが可能となりました。同社で粉碎処理した後、最終処分会社にてグラスウールの原料に生まれ変わります。



2024年度も不用品を利用した活動を行いました。

新潟県内の大学への古本募金!

教育・研究活動の充実、学生の修学支援などに役立てられています。

福祉施設へ不用電器を提供!

家庭などから寄付を受けた電子・電気機器を分解・分別し、資源として再利用に取り組んでいる社会福祉法人さくら園(上越市)に、不用となった電子機器類を提供しました。



III 人材マネジメント

人材は当社グループにとって価値創造の源泉であり、持続的な成長・発展を実現する原動力です。多様性と協働、健康経営への注目が高まる中、環境整備と人材育成プランの更新を進め、誇れる職場、働きやすく、働きがいのある職場づくりを進めていきます。企業価値をさらに向上させるため、創造性や柔軟性を持つリーダー人材、DX人材など、多様な人材の獲得・育成に注力しています。

経営戦略との連動

中期経営計画の方針に「人材を活かし、環境や社会の課題に取り組み、事業と財務の両面から企業価値を高めることを目指す」と掲げています。事業および財務戦略の推進にあたり、当社が求める人材像は「自ら考え、CICを実践する人材」であり、人的資本分科会の議論を通じて人材育成に努め、多様性の尊重とジョブマッチングを実現する採用も進めています。

その結果が企業価値の向上につながり、得られた成果を社員一

人一人に還元することで、さらなる価値創造を生むという好循環を創り上げたいと考えています。

2024年3月に、第1回目のエンゲージメント意識調査（外部機関に委託）を実施しました。その概要と、課題に取り組む人材戦略は下記の通りです。

動的材ポートフォリオの整備を含めた人材育成と、さらなる職場環境の整備を進めています。

求める人材像

自ら考え、CICを実践する人材

課題を明確にし、求める人材像とのギャップを埋めるための取り組み

項目	目標	2024年度の取り組み
ダイバーシティ & インクルージョン	24年度目標 ・女性管理職比率 20% ・男性/女性の賃金格差率 .. 85% ・職位登用の見直し(公正な評価・処遇)	24年度実績 20.1% 92.5% ・ハラスメント研修(管理職・一般社員) ・組織改編と職域拡大による女性管理職の登用 ・キャリア採用 ・障害者の職域拡大、就労支援
評価・処遇 ワーク・ライフ・バランス	24年度目標 ・男性の育児休暇取得率 ... 60% ・有給休暇取得率 75%	24年度実績 54.5% 66.7% ・扶養手当新設による支援必要者への手当拡充 ・物価上昇に合わせた賃上げの実施 ・子供誕生、介護休暇取得社員への当社ロゴ入りエプロンのプレゼント
キャリア形成	・キャリアパスの明確化、専門職掌の拡充 ・キャリア形成支援の充実 ・研修の充実、多様な実務経験の提供	・外部講師による階層別研修(コミュニケーション、モチベーション向上、セルフコントロール、マネジメント思考、コミュニケーション感度向上) ・外国語教育(オンライン英会話、中国語)、(我孫子社外取締役による英文セミナー) ・高田社外取締役・堀江社外取締役と女性社員との懇談会
人材ポートフォリオ	・動的材ポートフォリオの整備 ・ジョブローテーションの活発化	・ありたい姿・課題の絞り込み ・部門別将来像、ギャップを埋めるアクションプラン ・社内インターンシップ
エンゲージメント	・良好な職場環境の維持 ・心身の健康の充実 ・システム化・DXなどによる省人・効率向上	・中期経営計画の策定に向けたエンゲージメント意識調査の結果分析 ・従業員向け株式交付信託交付

エンゲージメント意識調査			
対象者	総合満足度	満足度が高い項目	課題
有沢製作所社員 (回答率93.5%)	72.2pt	<ul style="list-style-type: none"> 人間関係、コミュニケーション コンプライアンス 労働時間管理、勤続意向 	<ul style="list-style-type: none"> キャリアパスの明確化 評価と処遇の公平性確保 心身の健康の維持増進

課題に取り組む方向性
<ul style="list-style-type: none"> 他部門を知る機会を提供し、キャリアプランの形成を支援する 階層別研修の充実を図るとともに、制度・組織体制の見直しを図る 自由闊達な職場風土、衛生的で気持ちよく働ける職場づくりを目指す

人材採用、多様性の尊重に向けた取り組み

異なるバックグラウンドや経験を持つ人々が集まることで、それぞれの視点から物事を考え、新しいアイデアや解決策が生まれ、それが企業価値の向上につながると考えています。人材採用については、多様性の尊重とジョブマッチングの実現を重要視しています。

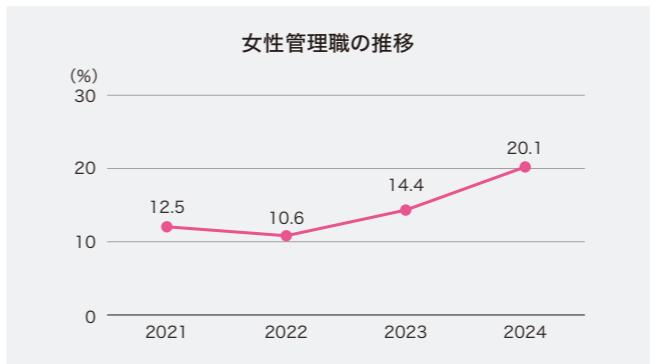
女性管理職比率は、2022年3月末時点で12.5%でしたが、さまざまな育成プランの実行と女性の活躍を推進する取り組みにより、2025年3月末には20.1%となりました。なお、2021年6月に初の女性取締役(社外)が就任し、2023年6月には2名となっています。また、2022年6月に内部昇格として初の女性執行役員を登用し、2024年6月と2025年6月には各1名を加え、合計3名となっていました。

ます。

また、環境の変化に対応し、新たなビジネスにスピード感を持って挑んでいくためにも、専門分野における高度な知識・経験を持つプロフェッショナル人材のキャリア(中途)採用も重視しています。中途採用者は年々増加しており、それぞれの経験と能力を発揮して各職場に新たな風を吹き込んでいます。

障害者が自分の能力を活かしながら働く機会を得て、職業の安定や経済的な自立を果たしていくことを、当社は支援します。障害者雇用支援サービスも活用して障害者雇用を高めています。

人材戦略 事業戦略と財務戦略の推進に向け、個人の自律性と組織の一体感を高める		
経営と事業をリードする人材の育成	多様な人材の獲得と育成	働きやすく、働きがいのある職場づくり
<ul style="list-style-type: none"> キャリアパスの明確化、専門職掌の拡充 キャリア形成支援の充実 研修の充実、多様な実務経験の提供 	<ul style="list-style-type: none"> 研修の充実、人材交流機会の増加 ジョブローテーションの活発化 職位登用の見直し(公正な評価・処遇) 	<ul style="list-style-type: none"> 多様性の尊重 良好な職場環境の維持 システム化・DXなどによる省人・効率化



人材マネジメント

人材育成

階層別研修による基礎スキルの向上、外部研修、eラーニングを活用した自己啓発など、幅広い経験を積むための機会の提供に努めています。自己実現を明確に実感できる育成により、社員一人一人の働きがいを高めると同時に、組織力の向上を目指します。新入社員は新人育成プランにより、個人別に就いた教育担当者からマンツーマンの指導を受け、業務を習得していきます。キャリアコンサルタントや産業カウンセラーによるキャリア相談、また、経営陣と若手社員との対話の機会を通じ、経営方針である「自ら考え、CICを実践する人材」や将来のリーダー候補者を育成するとともに、適材適所の登用を進めています。

2024年度は、管理者の後継者育成のため、業務負担の大きい職位の役割分担の見直しと権限委譲を進め、新たな職位を設けました。業務のやりがいと成果を実感させ、ジョブローテーションをしながら実践的に管理者を育成する仕組みとなっています。

また、特に女性社員のキャリア形成の支援については、各種研修を充実させつつ、社外取締役と女性社員との懇談会を継続しています。



外部講師による階層別研修

社内インターンシップ

社員一人一人が自律的にキャリアを考え、社員自身が希望する部署に期間限定で異動し、元の部署に戻ることを前提に異なる業務を経験できる制度の導入に向け、1日体験入部を実施しました。製造部、管理本部、分析センターなどを受入先として合計12名が参加し、それぞれが貴重な経験を積みました。

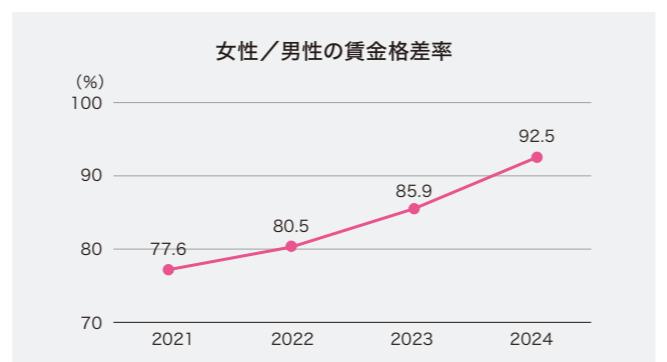
社内インターンシップの目的は、他部署の業務に興味・関心のある

社員がその業務内容について理解を深め、社内のネットワークを拡げることで、今後のキャリア形成に役立てもらうことです。また、制度を利用した社員がインターン受入先の職場において、本来の業務にも役立つ経験を積むことや、受入先側が新たな視点や発想に気付くなどの相乗効果も期待しています。現在、制度化に向けて準備を進めています。

公正な評価・処遇

採用・昇格・登用の際には、年齢・性別・経歴にとらわれない職能資格制度を敷き、目標管理制度による多面的評価とフィードバックを通じ、本人の成長を促す仕組みを取り入れています。エンゲージメント意識調査で課題として挙がった公平性については、目標管理制度や職位登用制度の見直しを進めています。

また、評価に応じた昇給、職責に応じたインセンティブ制度により、強い組織づくりを目指しています。従業員へのインセンティブ制度としては、管理職への株式信託交付、業績考課による賞与配分、永年勤続、業務能率優秀者、会社の業績向上に貢献した者への表彰、新技術・新製品(eco製品含む)開発、生産性の向上に寄与した提案への報奨制度などが実施されています。



ワーク・ライフ・バランスの推進

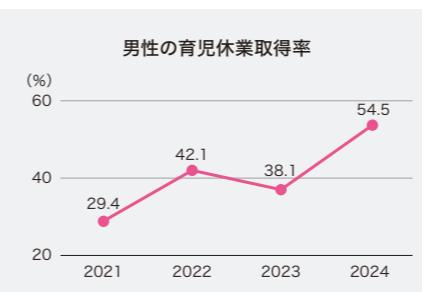
フレックスタイム、テレワーク、時差出勤などの各種制度を採り入れています。セミナーや個別相談を通じて、男性の育児休業や有給休暇取得率は上昇傾向にあります。今後も休暇を利用しやすい雰囲気をつくり、取得率の向上を図っていきます。

現代は情報が多く、ストレスや不安を抱えている人が多いと言われています。人権相談室、産業カウンセラー、産業医面談など社内

外に相談機関を設け、社員の心身の健康を支えています。

また、従業員持ち株会や選択制DC制度などで、従業員の資産形成も支援しています。

社員が働きやすい環境を整備することは、企業の義務であると考えます。ワーク・ライフ・バランスを充実させる取り組みが業務効率の向上につながり、高い社員定着率にも寄与しています。



企業風土

当社では、上司や部下といった上下関係を連想させる呼称を使わず、社内では互いに「●●さん」と呼び合うことを奨励しています。これは、従業員のこころの健康に配慮し、働きやすい職場をつくり、

ひいては生産性を向上させてイノベーションを起こし、企業価値の向上につながるものと考えています。

TOPICS

お子さん職場参観

夏休み期間を利用して、社員のお子さんの「職場参観」を実施しました。イノベーションセンター竣工後の運用リハーサルも兼ね、高校生までを参加対象としました。

クイズを織り交ぜて会社・製品を紹介するとともに、万華鏡製作・水の浄化実験など当社の技術を体験していただきました。



参加児童・生徒の感想

- ・有沢製作所はスマホの中の部品をつくっていることしか知りませんでした。「たくさんものに役立つ製品をつくれている会社なんだ」と思いました。本物の製品を使った実験が楽しかったです。(小学校6年生談)
- ・母がやっている仕事はちょっとしか知らないけれど、けっこう頑張っているんだなと思いました。(中学校2年生談)
- ・ろ過装置の高圧力に耐えられるFRPベッセルがすごいと思いました。(高校2年生談)

「共働き・共育て」パネルディスカッションに登壇!

12月12日にオンラインで東北・新潟D&I(ダイバーシティ&インクルージョン)ネットワーク勉強会が開催され、当社からも男性管理職2名が参加しました。共働き・共育てを現在進行形で実践する男性パネリストらによる、仕事の効率化や時短育児の工夫、それぞれの両立における悩みなどについて、活発な意見交換が行われました。



橋口史樹 機能フィルム開発部
第2グループリーダー(左)
黒田三樹夫 成形材料開発部
第1グループリーダー(右)

※ 手にしているのは、お子さんが生まれたときにライフプランを応援するため、当社から社員に贈るオリジナルエプロン

労働安全衛生

当社では、「安全宣言」「私たちの行動指針」の下、社員と当社で共に働く協力会社従業員の全員が参加し、無災害の達成を目指して安全活動を推進しています。

安全宣言	私たちの行動指針	2024年度安全衛生スローガン
1.安全を第一に、顧客の皆様の信頼に応え、社会的責任を果たす良い会社を目指します。 2.安全意識を常に持ち、全員参加のゼロ災運動で安全・快適な職場を築きます。 3.危険な行動はしない、させない。標準作業とルールを守る、規律ある職場を築きます。	安全を最優先し、ゼロ災に向けて自分の役割と責任を果たす。	1.あなたの気持ちと行動次第! 指差し、声出し、願いを込めて。 2.ヒヤリハットの経験は職場全体で共有し、リスクを認識、事故防止。 3.安全挨拶、指差し呼称を全員で実施。

安全衛生推進体制

各職場では、グループリーダーが職場安全衛生推進員として決定事項の遂行を主導します。総括安全衛生管理者は取締役本部長が務めており、重要事項については取締役会で報告し、取締役会による監視・監督を受けています。

また、労使協調の運営方針の下、組合との労働安全衛生に関する協議会やアウトソーシング安全懇談会なども定期的に行い、全社員の安全意識の向上につなげています。

安全衛生への取り組み

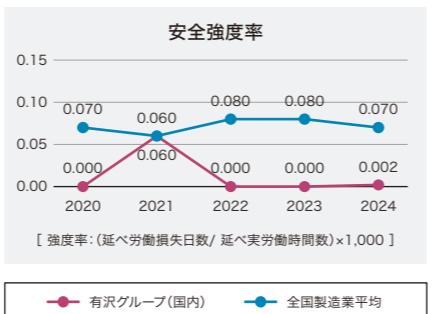
「無災害」の達成を目指し、安全パトロールの実施、安全に関する教育訓練や労働安全衛生リスクアセスメントを実施しているほか、各職場で「ヒヤリハット」事例の報告、危険予知訓練、4S活動、持ち回りによる安全放送など、日常的な安全活動に取り組んでいます。

事故・災害を未然に防止するためには、製造プロセスの安全性、設備の健全性を確保し、安全安定操業を継続することが重要です。各工場では、設備の点検・更新計画を立てるとともに、リスクや重要度に応じて優先順位をつけ、点検・修理・更新を順次進めています。また、過去の事故事例を題材に对策の有効性を確認するほか、類似事故の再発防止に向けた取り組みとして設備導入時

のリスクアセスメントも進めています。また、連続無災害については、各部門・各グループ会社(上越市内)での達成日数に応じて表彰しています。

緊急事態への対応として、万一、事故が発生した場合に備え、事業所ごとに自衛防災体制を確立し、年度計画に従って各種防災訓練を実施しています。具体的には、全社消防訓練、消防署との合同消防訓練、全社地震訓練(BCP発動訓練)などを実施しています。各種訓練については、64ページにも記載されています。

また、2024年度から当社と国内グループ会社との交流を推進し、情報の共有化を図るとともに安全対策などの水平展開を図っています。



連続無災害表彰!

2024年度に連続無災害で表彰された部門、グループ会社は次の通りです。



2,400日

「私は、とにかくコミュニケーションに力を入れています。会う人みんなに、それも会うたびに安全についての声掛けをしています。次の目標は3,600日。そこまでの1,200日間を無災害でつないでいくことが、私の何よりの目標であり、使命です。」(小嶋謙)



小嶋謙
製造部塗工グループリーダー



アリサワ
ファイバーグラス
1,000日

北條健
アリサワ
ファイバーグラス
工場長



成形グループ
600日

布施正人
成形部
成形グループ
リーダー



FPCグループ
450日

植木正人
FPCグループ
リーダー

サプライチェーン・マネジメント

当社は、環境に配慮した製品やサービスの調達と、人権、健康、倫理などに関する社会的問題のないサプライチェーンの構築を図っています。2022年に調達分科会を設置し、CSR調達方針を定めて公表しました。企業活動を通じて社会的責任を果たすため、CSR活動を積極的に進めています。その活動を通じ、事業を継続していく上でさまざまな課題に取り組み、持続可能な成長を目指します。

CSR調達方針

- 1.CSR(企業の社会的責任)推進のための社内体制構築
- 2.公正な取引
- 3.人権、倫理、順法
- 4.品質・安全性の確保
- 5.環境への配慮
- 6.情報管理、社会貢献
- 7.BCP(事業継続計画)
- 8.責任ある鉱物調達

「CSR調達方針」については、下記のURLを参照ください。
<https://www.arisawa.co.jp/jp/csr/data/202209011JP.PDF>



調達の取り組み

CSR調達方針に基づき、アンケートによるサプライヤー調査を実施しています。主要な既存購入先に対しては5年に1回、新規購入先に対しては原則として取引開始前、CSR調査に協力していただいているいます。

当社原材料・副資材の購入先約500社のうち、133社(2024年

度の購入金額ベースで約8割を占有)に対して、アンケート結果をもとに改善要求項目を通知し、フォローアップを終了しました。人権をはじめとして速やかに改善が必要な購入先はありませんでした。

2025年度は、副資材の購入先20社の調査を進めています。

分類	設問数	設問項目の例
CSRの推進	7	CSR方針の有無、推進体制、従業員への教育、内部告発者の保護、サプライヤーに対してCSRに関する体制の確立要請など
取引の原則	10	公正公平な取引に関する方針、管理、問題発生時の連絡、優越的な立場を利用した取引の禁止、不適切な利益の供与・受領の禁止など
順法・倫理	21	法律・法令の把握・順守、各國の法規制に則った輸出入、知的財産の保護・尊重、基本的人権尊重の方針の有無、強制労働・児童労働の禁止、労働時間、休日、反社会的勢力との関係の禁止、内部通報など
安全・衛生	15	推進体制、責任者、従業員の教育、安全衛生に関する定期的パトロール、設備導入時の安全性審査、設備・機器の保守管理、健康診断など
情報管理	7	JIS Q 27001の認証取得、情報セキュリティのルール、機密情報の取り扱い、従業員への教育、問題発生の際の復旧手順・体制など
BCP	13	BCPの有無、復旧マニュアル、有事の際のバックアップ生産拠点、情報データのバックアップ、被災時の顧客・メディアへの伝達手段など
社会貢献	1	社会・地域の発展や環境問題の改善に貢献する活動の有無
合計	74	

人権方針

当社グループは、「創造:Create」「革新:Innovate」「挑戦:Challenge」を基本とした経営方針に基づき、行動指針、品質方針、ESG方針を定めています。

また、原材料調達から製品の開発、生産、流通、消費、廃棄そして再資源化を含むすべての事業活動領域において、当社グループのビジネスが人権に影響を及ぼす可能性があることを理解しています。持続可能な社会への貢献と当社グループの企業価値の向上を実現するためには、事業活動に関連して起こり得る人権への負の影響を防止・軽減することはもとより、人権を尊重した事業活動を推進することが不可欠です。

すべての人の人権を理解し人権尊重の責任を果たすため、「有沢製作所グループ人権方針」を2024年5月23日に定めました。

人権尊重

実施されたCSRアンケートには、基本的人権の侵害や法令・倫理に反する行為があった場合の通報体制や、相談窓口、懲戒方針と手順などについての質問が設けられています。2024年度の調査において、人権デューディジェンスに関する負の回答はありませんでした。また、サプライヤーの従業員個々人へのアンケート、ヒアリングも今後の課題の一つと考えています。

なお、サプライヤーの労働環境については、品質監査時に生産環境に関する実態調査を行っています。

「有沢製作所グループ人権方針」については、下記のURLを参照ください。
<https://www.arisawa.co.jp/jp/csr/sustainability.html#human-rights>



リスクマネジメント

健全な企業活動を通じて社会へ貢献し、企業価値の継続的な向上を図るため、事業遂行に際して直面し得る重大なリスクの管理体制を整備・運用することが極めて重要であると認識しています。

コンプライアンス

方針および推進体制

当社および当社子会社では、グループ全体を網羅する「有沢製作所グループ企業行動指針」を2006年に定め、その指針に沿って具体的な各種管理規程を設けています。当社グループでは、コンプライアンスを経営の最重要課題の一つとして位置付け、社内のコンプライアンス意識の醸成に向けて積極的に取り組んでいます。

総務部分掌取締役を委員長、執行役員を構成員とするコンプラ

イアンス委員会を設け、個人の意識啓発などを行うとともに、コンプライアンスにかかる問題点の指摘および改善策を審議し、その議事について最高経営責任者に報告します。コンプライアンス委員会の活動状況については年2回、コンプライアンス委員会事務局が取締役会に報告しています。

有沢製作所グループ企業行動指針

- ・社会の発展に貢献するため良識をもって行動し、社会から信頼と共感を得る存在となる。
- ・経営トップは本行動指針の実現が自らの責務であることを認識し、率先して下記に掲げる企業倫理の徹底とその実効ある体制整備を進める。
- ・企業倫理に反するような事態が発生したときには、社内外に対する説明責任を果たし、原因究明と再発防止に努める。

当社グループにおける企業倫理

- 1.社会的に有用な製品・サービスの提供を通して、消費者・顧客の皆様からの信頼を獲得する。
- 2.公正で透明・自由な事業活動を行う。
- 3.適切な情報開示を行い、社会とのコミュニケーションに努める。
- 4.法令を順守し、環境問題に取り組む。
- 5.社員に働きがいのある安全な職場環境を提供する。
- 6.社会に役立つ事業活動を行い、社会貢献に努める。

教育・啓発活動

全従業員の理解促進とルールの周知徹底を行うため、「コンプライアンスマニュアル」を作成し当社および国内グループ会社の全従業員に配布しています。各職場でのコンプライアンスマニュアルを用いた研修(読み合わせ)などを通じて、全従業員に有沢製作所グループ企業行動指針、行動規範を周知しています。海外各拠点では、独自に行動規範を取りまとめた文書の配布などを実施して

います。

入社時の研修のほか、職位者を対象に年に1回の法令順守、課題解決へのアプローチ方法などの研修、国内グループ会社の全従業員を対象に「ハラスメント防止」、「企業倫理・コンプライアンス事例」などのテーマで年2回の研修を行っています。

コンプライアンス相談窓口

当社グループは、全従業員向けのコンプライアンス相談窓口(内部通報窓口)を設置しています。職場での法令違反行為や不正行為、汚職・贈収賄・横領などの腐敗行為、談合・カルテルなどの競争法に違反する行為、いじめ・ハラスメントなどに関する通報・相談を受け、問題の早期発見やは正、未然防止に努めています。窓口を安心して利用できるよう、相談者の氏名などのプライバシーを守ること、相談・通報により相談者に不利益が生じないことを保証し、匿名での相談も受け付けています。

相談・通報によりコンプライアンス違反の可能性が指摘された場合は、事実関係の調査によって客観的に状況を把握し、対策や処分について判断しています。当社グループでは、「ハラスメント防止規程」、「賞罰委員会規程」に基づき、差別やハラスメント行為が発生した際の報告・是正措置プロセスと懲戒処分の内容を定めています。故意または重大な過失による違反行為については、当社グループ各社の就業規則などにより、厳格に処分(懲戒解雇、降格、出勤停止など)されます。

情報セキュリティー

情報セキュリティーの方針

コンプライアンスマニュアルでは、全ての経営陣および従業員に対し、情報の取扱いに関する行動規範を定めています。情報セキュリティー上の脅威が年々、多様化・複雑化する中、高い情報セキュリティーレベルを確保することが、情報セキュリティー管理において重要であると認識し、情報の適切な取扱い・管理・保護に取り組

んでいます。

情報システムの構築運営や情報セキュリティー面で必要となる各種規程の整備を通じて、情報漏えいやサイバー攻撃など、想定されるリスクの管理を含む内部統制体制の強化を進めています。

情報セキュリティーリスクに対する取り組み

企業に対するサイバー攻撃による情報セキュリティーへの脅威は増加しており、一定の安全対策が施されていますが、情報システムの障害発生や機密情報の外部流出などのリスクは排除できません。さらには、サプライチェーンを含めた事業活動が一時的に中断するリスクもあります。このような事態となった場合には、当社グループの事業活動の停滞や社会的信用低下により、当社グループの財務状況および業績に悪影響を及ぼす可能性があります。そのため、ネットワークやシステム利用においては、必要な防御策を施

した上で、攻撃による侵入や不正通信を監視し、万が一の場合に対応できる体制を整備しています。

主なリスク

- ・外部脅威(標的型攻撃、ハッキング、なりすまし、DDoS攻撃、フィッシングなど)
- ・内部過失(紛失/盗難、私物PCや外部記憶媒体利用、不正アクセス、システム障害など)
- ・内部悪意(不正操作、情報持ち出しなど)

③情報漏えいの予防と対応

・「情報漏えい発生後の対応に関するガイドライン」に沿ってその原因を迅速に究明し、再発防止を含め、適切な対策を速やかに講じます。

④情報セキュリティー教育

・情報セキュリティーの必要性および具体的な順守事項を全ての役職員に周知・徹底するとともに、当社の情報管理体制を維持向上させるために、全ての役職員に対し情報セキュリティーに関する教育を定期的に実施しています。

- 定期および中途入社者に対する集合教育の一環として、情報セキュリティーおよび個人情報保護に関する研修を実施。
- 2024年度より、第三者による「標的型メール攻撃」に対する国内グループ全社員向け対策訓練を開始。25年度以降も継続。
- 2024年度に「生成AI利用のガイドライン」を策定。

⑤監査体制の整備

・内部監査体制を整備し、法令および社内規程などの順守状況を点検・評価することにより、情報セキュリティーの確保に努めます。

TOPICS

各種訓練

緊急事態(地震、火災、風水害の発生など)においては、従業員およびその家族の安全を確保しながら、速やかな復旧と操業再開を目指すことを方針に掲げ、BCPの取り組みを行っています。サプライチェーンも含めた事業中断発生のリスクを検証し、重要な設備、部品、原材料、代替生産手段の確保など重要経営資源への対策を行うとともに、教育・訓練を繰り返すことで事業継続マネジメント(BCM)を進めています。



地震訓練・防災訓練

上越消防署との合同消防訓練

III コーポレートガバナンス

コーポレートガバナンスに対する基本的な考え方

当社は、持続的な成長による企業価値の向上と社会的信頼を得るために、企業統治体制を確立し、経営の効率化と公正性の確保および積極的な情報開示による透明性の向上に努めています。

経営の効率化においては、迅速な意思決定を行うために少数精鋭による管理形態を目指し、取締役の人数を必要最小限にとどめています。また、社外取締役、社外監査役が出席する取締役会による意思決定の下、迅速に業務を執行するとともに、精度の高い情

報収集を行うため執行役員制度を導入しています。

経営の公正性においては、内部統制体制の整備に関する基本方針に従い、コンプライアンス確保のための体制および制度の整備を図っています。

また、透明性の向上のために、IR活動などを通じて株主および一般投資家とのコミュニケーションを充実させることに加え、可能な限り積極的で迅速な情報公開活動を行っています。

コーポレートガバナンス体制強化の変遷

当社は監査役会設置会社ですが、任意の指名・報酬諮問委員会を設置し、取締役の選解任に関する事項や代表取締役および業務執行を担う取締役の選定・解職に関する事項、後継者計画に関する事項ならびに取締役の報酬に関する事項を審議し、取締役会に

答申しています。

当社取締役会は現在、社内取締役4名、社外取締役5名（うち女性2名）の合計9名の構成となっています。取締役会の実効性評価については、公正を期すため第三者機関によって行われています。

年度	項目	取締役会		監査役会		執行役員		
		社内	社外	社内	社外	社内	社内	取締役兼務者
		男性	女性	男性	女性	男性	女性	
2016	・取締役会実効性の自己評価	5	2	1	2	11		5
2017		5	2	1	2	11		5
2018		5	2	1	2	11		5
2019	・買収防衛策の非更新 ・指名・報酬諮問委員会の設置（任意の諮問機関）	4	2	1	2	11		4
2020	・取締役会実効性の第三者機関による評価 ・電磁的方式による議決権行使の導入	4	3	1	2	11		4
2021	・取締役への株式報酬をストックオプションから譲渡制限付株式に変更	4	4	1	1	2	11	4
2022		4	4	1	1	2	11	1
2023	・取締役の任期を2年から1年に変更	4	3	2	1	2	10	1
2024		4	3	2	1	2	11	2
2025	・社外取締役へ株式報酬（譲渡制限付株式）を付与	4	3	2	1	2	12	3

コーポレートガバナンス体制の概要

業務執行に当たっては、取締役会で決定される経営方針や経営計画の迅速な執行と管理のため、最高経営責任者と執行役員14名、合計15名で構成される執行役員会を設置し、積極的かつ適切な経営推進に努めています。

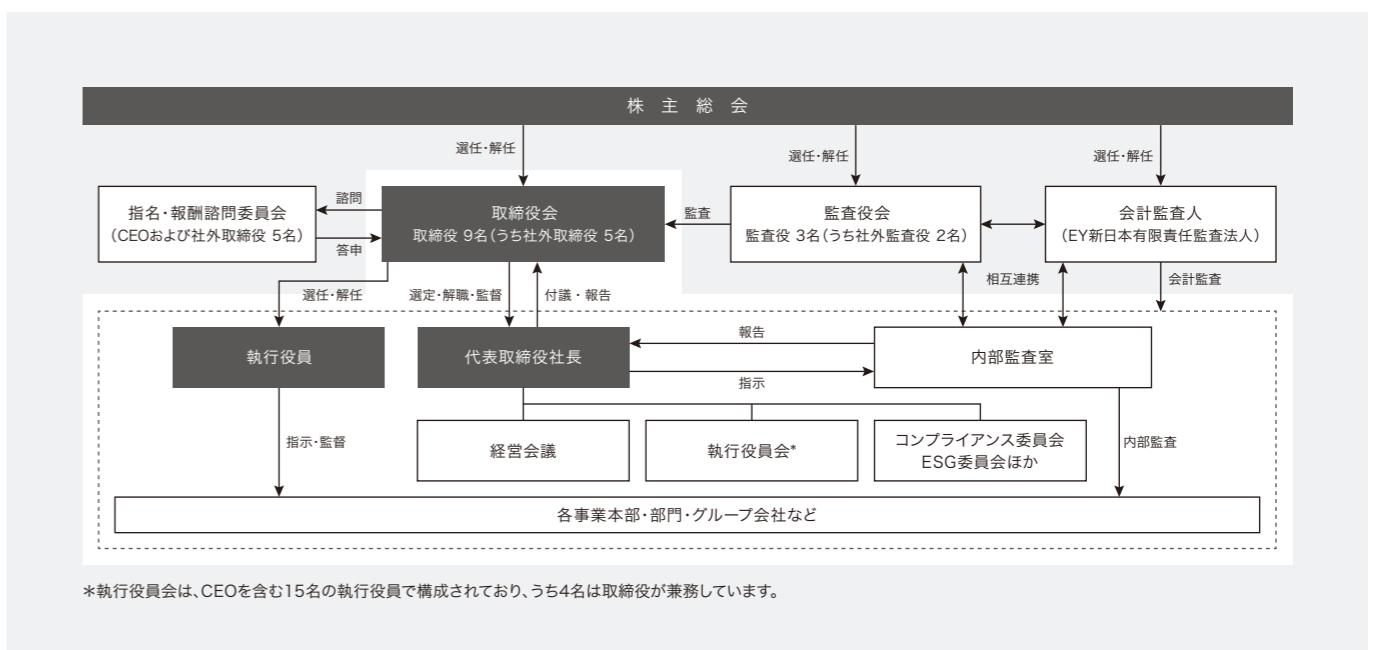
各執行役員は、取締役会のほか、定期に開催される経営会議（取締役会の決定に基づく経営執行の基本方針、その他経営に関する重要事項の審議および調整、ならびに取締役会付議事項の事前審議を行う会議体）、執行役員会の承認を受け、所管業務を立案・推進し、職務分掌および職務権限に関する規程などに従い、効率的かつ適切な職務執行に努めています。

内部監査部門は、他職制に属しない独立した内部監査室として

専任者2名を配置し、定期監査と必要に応じた臨時監査を実施しています。定期監査については、社内規程に基づいて期ごとに監査計画を立案し、最高経営責任者の決裁を経て実施しており、監査結果は関係先に示達され、具体的な助言、勧告を行うとともに、監査役への報告ならびに意見交換を行っています。

当社の監査業務を執行する公認会計士は、EY新日本有限責任監査法人に所属する2名であり、監査業務に係る補助者の構成は監査法人の選定基準に則して決定され、具体的には公認会計士9名、その他10名によって構成されています。

内部監査部門および会計監査法人による監査結果の内容は、監査役会において審議され、監査役の適切な職務遂行に貢献しています。



2024年度の各会議体の開催回数および主な審議事項

	取締役会	執行役員会	指名・報酬諮問委員会	監査役会
議長	CEO	CEO	社外取締役	常勤監査役
出席者	取締役（社外含む） 監査役（社外含む）	執行役員、監査役（常勤のみ）	CEO、社外取締役	社外監査役
開催回数	12回	12回	2回	10回
審議事項	四半期毎の決算・業績予想、 年次経営戦略、中期経営計画、 ガバナンス、株主総会など	四半期毎の決算・業績予想、 設備投資、年次経営戦略、 ガバナンス、株主総会など	取締役の選解任、 取締役の報酬など	内部監査への助言、 会計監査結果の妥当性確認など

取締役会

取締役会の多様性に関する考え方

当社の取締役会は、定款に明記された取締役15名と監査役4名の範囲内で、各事業や業務に関する知識、経験、能力などのバランスを考慮しつつ、豊富な経験、高い見識、高度な専門性を有する人員で構成することを基本的な考え方としています。多様性については、

国際業務に関する経験の豊富な取締役、他社での経営者としての経験を有する取締役を複数名選任しています。また、ジェンダー、年齢についても配慮された構成となっています。

スキルマトリックス

当社は、「人材を活かし、環境や社会の課題に取り組み、事業と財務の両面から企業価値の最大化を目指す」と中期経営計画に掲げ

ています。取締役会は、これらの目標達成に必要なスキルと見識を持つ人々によって構成されています。

氏名	在籍年数	企業経営	事業戦略 マーケティング	研究開発 技術戦略	財務・会計 金融市場	人事・労務 人材開発	法務 リスク管理	国際経験
代表取締役 有沢 悠太	15年	○	○	○	○			○
取締役 増田 竹史	4年				○	○	○	
取締役 中島 理	9年		○	○				○
取締役 田井 誠	2年		○	○				
社外取締役 中村 康二	5年	○	○					○
社外取締役 我孫子 和夫	5年	○				○		○
社外取締役 高田 博俊	4年	○	○					○
社外取締役 沼田 美穂	4年	○				○	○	
社外取締役 堀江 磨紀子	2年				○			○
監査役 増村 弥	3年				○	○	○	
社外監査役 田中 耕一郎	5年	○			○			○
社外監査役 横田 晃一	5年	○			○			

当社経営に必要なスキルについては、指名・報酬諮問委員会で議論を交わした上で決定しました。該当者については、同諮問委員会の審議を経て取締役会にて決定するとともに、役員の選任に当たってはこれらスキルのバランスがとれるよう斟酌しています。

スキル項目	選定理由
企業経営	事業環境の変化に適応し、中長期にわたる持続可能な成長を実現するためには、企業経営に関する知識、経験および実績が必要である。
事業戦略・マーケティング	国内外の市場で競争力を高め、持続的な収益成長を実現するためには、ブランド戦略とマーケティングに関する専門知識と経験が必要である。
研究開発・技術戦略	優れた製品・サービスの提供や、高品質を維持し、新たなイノベーションの創出による持続的な成長および企業価値の向上を実現するためには、研究開発に関する専門知識と経験が必要である。
財務・会計・金融市場	正確な財務報告と強固な財務基盤の構築、企業価値向上に向けた持続的な成長投資と株主還元の強化を実現するためには、財務・会計に関する専門知識と経験が必要である。
人事・労務・人材開発	人的資本を充実させ、経営基盤の強化を進めるためには、従業員が能力を最大限発揮することや組織風土の改革などの施策策定に関する知識と経験が必要である。
法務・リスク管理	ガバナンス体制の構築、コンプライアンスの強化、リスクマネジメントの徹底により、持続的な企業価値向上の基盤をつくるためには、法務やリスクマネジメントに関する知識と経験が必要である。
国際経験	今後の企業価値向上にはグローバル企業としての成長戦略の策定およびグループガバナンスが重要であることから、海外事業のマネジメント経験や海外の事業環境に関する知識と経験、および国際的な視点が必要である。

取締役の選任・解任の方針

経営陣幹部と取締役・監査役候補者の指名を行うにあたっては、当社の経営陣幹部または取締役・監査役としてふさわしい豊富な経験、高い見識、高度な専門性を有する人物を候補者としています。取締役候補者の指名については指名・報酬諮問委員会の答申を受け、また、監査役候補者については監査役会の同意を得て、取締役会にて候補者を決定します。

なお、解任の対象となるのは、①反社会勢力との関係が認められたとき、②法令、定款などに違反し、当社グループに重大な損失を生じさせたとき、③職務執行に著しい支障が生じたとき、④選任基準の要件を欠くことが明らかとなったとき、と定めた4要件のいずれかに該当した場合であり、取締役会の審議を経て、役位の解職または株主総会への解任議案提出を決定します。

社外取締役

当社では、取締役9名のうち、過半数にあたる5名を東京証券取引所の定める独立社外取締役が占めており、取締役会においては、その独立した立場からの客観的意見を交え、建設的な議論が展開されています。豊富な経験を持ち、幅広い見識を備えた社外取締役からは、取締役会の意思決定の妥当性や正当性を確保するための助言や提言を頂いています。なお、独立社外取締役の在籍年数については、独立性の観点から、原則として8年程度が妥当であると考えています。

一方、当社は社外取締役に対し、各自の役割・責務を果たすために必要とされる経済情勢、業界動向、関連法令、コーポレートガバ

ナンス、財務会計などに関する情報を収集・提供し、その職務遂行を支援しています。具体的には、外部機関が提供するセミナーの受講を手配し、当社担当執行役員が経営計画および戦略、各種事業の状況、経営環境および経営課題などについて定期的に説明するほか、執行役員会、事業本部報告会への参加機会の提供、製品製造工程の視察、e-ラーニングの受講などの支援を行っています。

詳しくは有沢製作所ウェブサイトに掲載の
コーポレート・ガバナンス報告書を参照ください。
<https://www.arisawa.co.jp/jp/ir/news/data/202506271JP.pdf>



取締役会の実効性評価

当社では、取締役会の機能向上を図り、企業価値を高めることを目的として、取締役会の実効性に関する自己評価・分析を毎年実施しています。

自己評価・分析については、外部機関の助言を得ながら毎年のアンケート調査と数年ごとの個別ヒアリングを行っています。

2025年2月には取締役会の構成員である全ての取締役・監査役を対象に無記名方式によるアンケート調査(設問総数32問、うち自由記載8問)を実施しました。回答方法は外部機関に直接回答する形式で匿名性を確保しています。外部機関からの集計結果の報告を踏まえたうえで、2025年5月の取締役会において、分析・議論・評価を行いました。その結果の概要は以下の通りです。

アンケート調査の回答(5段階評価で平均値 4.3)からは、取締役

会は形式的ではなく自由闊達で建設的な議論や意見交換がなされているなど、概ね肯定的な評価が得られており、取締役会全体の実効性については確保されていると認識しています。

前回実施した実効性評価において、改善の余地があると認識された重要な子会社とのコミュニケーション、指名・報酬諮問委員会の審議内容を取締役会で共有する方法について改善を図り、一定の評価を得ました。一方、資料の提供時期については、未だ改善を要するとの意見が出され、取締役会のさらなる機能向上と議論の活性化に向けての課題を共有しました。

今後、当社の取締役会では本実効性評価を踏まえ、課題について十分な検討を行った上で迅速に対応し、取締役会の機能を高める取り組みを継続的に進めています。

取締役会

取締役の報酬の決定に関する方針

取締役の指名ならびに報酬の決定に関する手続きの独立性、客観性および透明性を向上させ、コーポレートガバナンスの充実を図るため、取締役会の諮問機関として、独立社外取締役を委員長とし、委員の過半数を独立社外取締役によって構成される指名・報酬諮問委員会を設置しており、取締役の個人別の報酬等の決定方針は、指名・報酬諮問委員会の審議・答申に基づき、取締役会で決定しています。

取締役報酬制度の基本方針

- ・業務執行取締役に対しては、業績と報酬を明確に関連付けることで常に業績向上を意識付け、当社の持続的発展へ向けた健全な企業家精神の発揮を促すものであること。
- ・財務業績のみならず、「CIC 昨日よりも今日、今日よりも明日」の経営理念の下、積極的なチャレンジに対する評価を反映できること。
- ・当社の持続的発展と企業価値向上に貢献できる優秀な経営人材を確保することができるものであること。

報酬体系

業務執行取締役に対する報酬の比率は、KPIを100%達成した場合、次の通りです。

基本報酬	業績連動報酬	株式報酬
50%	30%	20%

株式報酬は、株主の皆様との利害共有を目的とした譲渡制限付株式（退任時に譲渡制限が解除されるプラン）を支給します。

本報告書の対象期間における社外取締役に対する報酬は、従来通り、基本報酬のみ支給されています。

基本報酬
100%

ただし、社外取締役に対しても、株主目線に合わせて当社の企業価値向上に貢献していただく目的で、2025年7月より株式報酬（譲渡制限付株式）を支給することを決定しました。これにより社外取締役の報酬内訳は、基本報酬83%／株式報酬17%となっています。

業績連動報酬にかかる指標（KPI）の内容、選定理由、算定方法および実績

業績連動報酬にかかる業績指標は、前期単年度の連結営業利益とし、目標値に対する達成度合いに応じて支給しています。当該指標を選択した理由は、①企業活動の本業の成果を表す財務指標であること、②中期経営計画の達成数値目標で

あるROICの算定に税引後営業利益を用いていること、③従業員の賞与制度にも用いている財務指標であることなどです。なお、その実績は14億8,300万円でした。

また、当社カーボンニュートラル・プロジェクトで掲げているCO₂排出削減量のうち、エネルギー使用効率の向上による排出量削減に関する目標達成度を業績指標に加えています。その実績は2,271t-CO₂（目標は2,380t-CO₂、達成率は95.42%）でした。

取締役の個人別報酬額決定に関する事項

取締役の個人別報酬の内容については、指名・報酬諮問委員会が取締役会の諮問を受け、各取締役の基本報酬の額、および業績連動報酬における各取締役の担当部門の業績に基づく評価配分を審議し、取締役会に答申します。取締役会は、同諮問委員会の答申に準じて取締役の個人別報酬の内容を決定しています。

なお、株式報酬は、同諮問委員会の答申を踏まえ、取締役会で割当株式数などの個人別報酬の内容を決定しています。

取締役個人別報酬の合理性と妥当性についての検証

指名・報酬諮問委員会は、各取締役の個人別報酬が上記決定方針に即して算定されていることを確認し、その妥当性を検証した上で取締役会に答申しています。取締役会においては、その答申の合理性と妥当性を確認した上で決議しています。

なお、指名・報酬諮問委員会は、外部の報酬コンサルタント（WTW（ウイリス・タワーズワトソン））が運営する「経営者報酬データベース」に基づく、客観的かつ多面的な報酬ベンチマーク分析により妥当性を検証しています。

監査役報酬

監査役の職務遂行の対価として、適正な水準で支給することを基本方針としています。

監査役報酬は、常勤・非常勤の別、監査業務の分担状況を考慮し、監査役の協議により決定しています。また、経営に対する独立性の強化を重視し、固定報酬を月額支給しています。

役員区分ごとの報酬などの総額、報酬などの種類別の総額および対象となる役員の員数

役員区分	報酬などの総額	報酬などの種類別の総額			対象となる役員の員数(人)
		固定報酬	業績連動報酬	非金銭報酬など	
取締役（社外取締役を除く）	1億9,077万円	1億700万円	3,605万円	4,772万円	4
監査役（社外監査役を除く）	1,331万円	1,331万円	—	—	1
社外役員	3,100万円	3,100万円	—	—	7

政策保有株式

保有の合理性を検証する方法

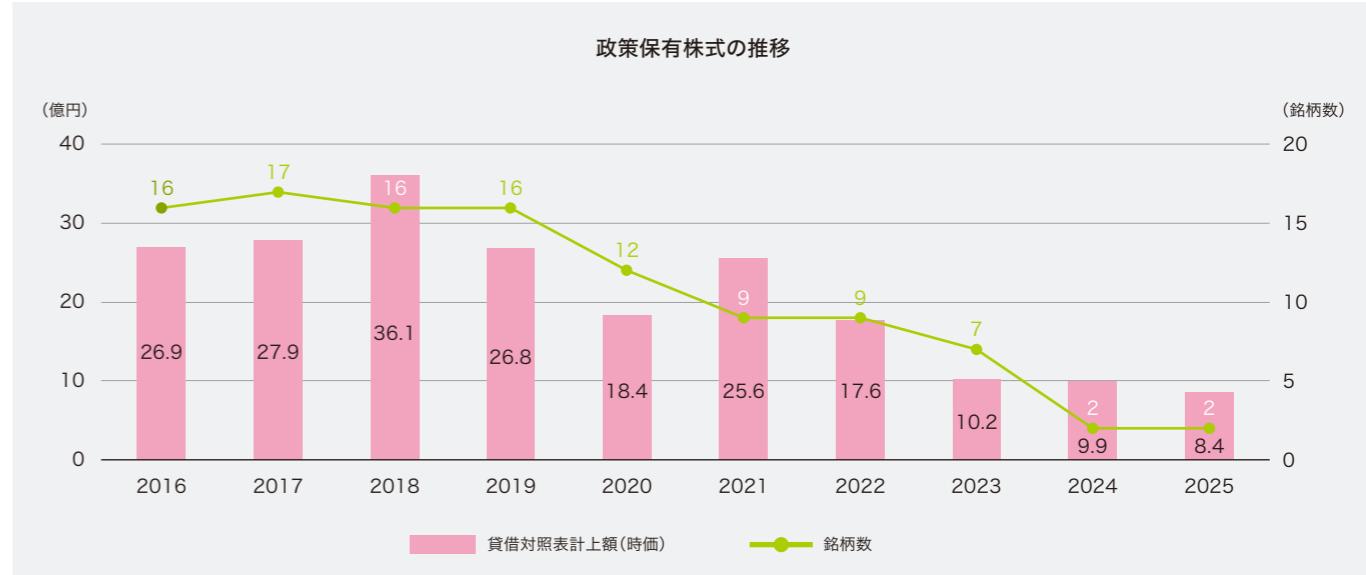
政策保有株式については、取引実績や収益率などの定量評価と、取引状況や事業戦略、取得経緯などの定性評価、ならびに保有するリスクを総合的に評価し、取締役会において保有の適否に関する検証・評価を毎年行っています。

なお、定量評価については、以下の項目を検証しています。

- 1 配当収益率と資本コストとのバランス
- 2 年間の取引額、利益額
- 3 株式評価損益

政策保有株式の縮減

2024年5月9日開催の取締役会において、2024年3月末に保有していた上場株式2銘柄の定量評価、定性評価など総合的に評価し、継続保有を決定しました。引き続き、保有の合理性を精査し、その基準を満たさない銘柄の売却を進めています。



役員一覧

取締役



代表取締役社長
最高経営責任者(CEO)
有沢 悠太
ARISAWA Yuta

CAREER HISTORY	
1992年 4月	三菱電機㈱入社
2002年 2月	JPモルガン証券㈱入社
2003年 8月	当社入社
2007年 4月	当社製造部統括補佐
2009年 4月	当社経営企画部統括
2010年 6月	当社取締役専務執行役員
2011年 6月	当社取締役専務執行役員
2014年 6月	当社取締役社長(現任)
2015年 6月	当社社長執行役員 最高執行責任者(COO)
2017年 6月	当社最高経営責任者(CEO)(現任)



取締役専務執行役員
兼 管理本部 本部長
増田 竹史
MASUDA Takeshi

CAREER HISTORY	
1986年 4月	アルプスアルバイン㈱入社
1990年 10月	当社入社
2003年 11月	当社業務企画グループ グループリーダー
2008年 7月	当社製造部統括
2010年 10月	当社経営企画部統括
2011年 6月	当社執行役員 経営企画部担当
2015年 6月	当社上席執行役員 経営企画部担当 兼 経理部担当
2016年 6月	当社取締役常務執行役員 電子材料事業本部 本部長 兼 人事部担当 兼 経営企画部担当 兼 経理部担当 兼 人事部担当
2021年 6月	当社取締役常務執行役員 生産本部 本部長 兼 管理本部 本部長
2023年 6月	当社取締役専務執行役員 生産本部 本部長 兼 管理本部 本部長
2025年 6月	当社取締役専務執行役員 管理本部 本部長(現任)



取締役常務執行役員
事業戦略推進本部 本部長
中島 竹理
NAKAJIMA Osamu

CAREER HISTORY	
1989年 4月	三井物産㈱入社
2011年 5月	同社機能化学品本部ソーラービジネス事業部室長
2013年 4月	同社機能化学品本部先端材料事業部室長
2014年 7月	当社基礎化学品本部事業開発部室長
2015年 10月	当社執行役員 経営企画部統括
2016年 6月	当社上席執行役員 経営企画部担当
2017年 6月	当社取締役常務執行役員 電子材料事業本部 本部長 兼 人事部担当 兼 経営企画部担当 兼 経理部担当 兼 人事部担当
2023年 6月	当社取締役常務執行役員 事業戦略推進本部 本部長 兼 イノベーション

監査役



常勤監査役
増村 弥
MASUMURA Hisashi

CAREER HISTORY	
1985年 4月	田辺工業㈱入社
1987年 11月	当社入社
2005年 7月	当社人事部人事グループ グループリーダー
2008年 7月	当社経営企画部業務企画グループ グループリーダー
2010年 10月	当社製造部統括
2012年 4月	当社人事部統括
2018年 4月	当社人事部統括 兼 総務部統括
2020年 10月	当社総務部部長
2022年 6月	当社常勤監査役(現任)



社外監査役
田中 耕一郎
TANAKA Koichiro

CAREER HISTORY	
1987年 10月	サンワ・松青木監査法人 (現)有限責任監査法人トーマス)入所
1991年 3月	公認会計士登録
1998年 8月	米国デロイト・トーマツ大連駐在事務所 常駐代表(事務所長)
2002年 9月	デロイト・トーマツ・トマツ中国深圳事務所 日系業務部華南統括ティレクター
2003年 6月	同事務所パートナー
9月	監査法人トーマツ 東京事務所監査部門に帰任 同事務所パートナー
12月	監査法人トーマツコーポレートファイナンス部 (現)デロイト・トーマツファイナンシャルアドバイザリー 合同会社)取締役執行役員、 パートナー・中国事業統括・広報担当
2005年 5月	税理士登録
2014年 7月	田中総合会計事務所設立 代表・事務所長(現任)
2017年 3月	㈱小田原エンジニアリング社外監査役(現任)
2018年 6月	一般財団法人日本自動車研究所監事(現任)
2020年 6月	当社監査役(現任)
2023年 6月	デンランド株式会社外監査役(現任)



社外監査役
横田 晃一
YOKOTA Koichi

CAREER HISTORY	
1996年 11月	税理士登録
2003年 4月	関東信越税理士会高田支部理事
2004年 1月	横田会計事務所所長(現任)
2019年 4月	関東信越税理士会高田支部長
2020年 6月	当社監査役(現任)
2021年 4月	関東信越税理士会新潟県支部連合会専務理事
2023年 4月	関東信越税理士会新潟県支部連合会副会長(現任)

執行役員(取締役兼務者を除く)

荒 義史

ARA Yoshifumi

常務執行役員
事業戦略推進本部 副本部長
兼 機能構造材料営業部担当

藤田 秀一

FUJITA Shuichi

常務執行役員
イノベーション推進本部 副本部長
兼 形成材開発部担当、プロセス技術部担当
イノベーションセンター担当

望月 多賀雄

MOCHIZUKI Takaao

常務執行役員
生産本部 本部長
兼 製造部(主) 担当

相澤 毅	
IZAWA Takeshi	
上席執行役員 管理本部 副本部長 兼 品質保証部担当	

田邊 崇人	
TANABE Takahito	
上席執行役員 生産本部 副本部長 兼 生産技術部担当、製造部(副) 担当	

久保田 修一	
KUBOTA Shuichi	
執行役員 経営戦略部担当	

池田 和美	
IKEDA Kazumi	
執行役員 総務部担当	

多田 健二	
TADA Kenji	
執行役員 電子材料営業部担当	

芥川 希代子	
AKUTAGAWA Kiyoko	
執行役員 人事部担当	

間山 孝之	
MAYAMA Takayuki	
執行役員 機能フィルム開発部担当 積層材開発部担当	

渡邊 久美子	
WATANABE Kumiko	
執行役員 資材部担当	

社外取締役



社外取締役
高田 博俊
TAKADA Hirotoshi

CAREER HISTORY
