

日本パーカライジング株式会社
東京都中央区日本橋2丁目16番8号
TEL: 03-3278-4333
URL: <https://www.parker.co.jp/ja/>

INTEGRATED REPORT 2025

統合報告書2025
日本パーカライジング株式会社



Mission (存在意義)

Vision (目指す姿)

Value (価値観・行動指針)



地球上に限りある資源の有効活用を図り、あらゆる素材の表面改質を通じて、資源の新しい価値を創造し、地球環境の保全と豊かな社会作りに貢献します。

私たちの身の回りにはさまざまな金属が使われていますが、これら金属は自然界では鉱石として存在しています。金属として使用するためには製錬と呼ばれる還元反応によって鉱石から金属の状態にしています。還元後の金属は分子的に不安定であるため、安定な状態に変化させる必要があります。この安定化させる技術の一つが表面改質技術です。

表面改質技術を通じて、新たな価値を創造し、持続可能な社会の実現に貢献します。

日本パーカライジンググループは地球と人々が抱える社会課題に、「あらゆる表面をカガクで変える」をスローガンに、持続可能な社会の実現に大きく踏み出し、2050年カーボンニュートラルという目標に向かって、表面改質技術を通じて地球環境保全と豊かな社会作りに貢献することを目指しています。

技術立社を旨とし、開かれた社風のもと、公正かつ透明性の高い企業文化の醸成に励み、失敗を恐れず果敢に挑戦する精神を互いに共有し続けます。

今日、ほとんどの金属製品がその製造過程において、わたしたち当社グループの表面処理加工が施されているといっても良いかも知れません。脱炭素社会の実現に向けて、当社グループは皆さまの暮らしや経済の発展に寄与する新たな表面改質技術の開発を進めていきます。

編集方針 2025年3月期の統合報告書では、当社グループの表面改質技術の社会貢献や環境貢献について、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまに分かりやすくお伝えすることを目的として制作しております。

報告対象範囲 日本パーカライジング株式会社および連結子会社を報告対象としています。報告対象範囲が異なる事項については、対象範囲を明記しています。

報告対象期間 2025年3月期(2024年4月1日～2025年3月31日)を基本としています(一部2025年4月以降の情報を含みます)。

免責事項 統合報告書における業績予測や将来の予測に関する記述は、現時点で入手可能な情報に基づき当社が判断したものであり、潜在的なリスクや不確実性その他の要因が内在されています。従って、さまざまな要因の変化により、実際の業績は見通しと大きく異なる可能性があることをご承知おきください。

目次

/ イントロダクション /

- 01 MVV、目次
- 03 トップメッセージ
- 07 表面改質技術による環境貢献
- 09 気候変動対談

/ V30&中計 /

- 13 Vision2030
- 15 第5次グループ中期経営計画
- 17 特集: 執行役員座談会
変革への挑戦×リージョナル経営の推進
- 23 財務戦略

/ 価値創造ストーリー /

- 25 成長の軌跡
- 27 創業以来培ってきた私たちの強み
- 29 価値創造プロセス
- 31 事業ポートフォリオ
- 33 事業セグメント別戦略
薬品事業
加工事業
装置事業
医療機器事業

/ 研究開発 /

- 41 研究開発戦略座談会

/ 人材戦略 /

- 45 人材戦略・活躍推進

/ サステナビリティ /

- 48 サステナビリティ戦略
- 49 重要課題(マテリアリティ)とその特定
- 51 気候変動への対応
- 54 環境への取り組み
- 57 コミュニティ活動/地域活動
- 59 人権尊重
- 60 労働安全衛生
- 62 サプライチェーン・マネジメント
- 63 品質保証

/ ガバナンス /

- 65 コーポレート・ガバナンス
- 69 リスクマネジメント
- 70 コンプライアンス
- 71 社外取締役対談
- 73 役員紹介

/ データ /

- 75 10年間の財務・非財務データ
- 77 会社概要・株式の状況



トップメッセージ

表面改質技術のリーディングカンパニーとして、お客さまや社会から信頼され、成長し続ける会社を目指します。

代表取締役 社長執行役員
青山 雅之

2025年3月期と第4次グループ中期経営計画の振り返り

2025年3月期に終了した第4次グループ中期経営計画においては、成長戦略、社会課題解決、企業変革の3つを柱として、「Vision2030」の実現に向けて、経営基盤づくりに取り組んできました。

第4次グループ中期経営計画の最終年度となる2025年3月期の売上高は前年比5.8%伸びて1,322億81百万円と過去最高を更新し、一定の成果をあげましたが、原材料や鋼材価格の高止まりやコスト高により、営業利益はわずかに前年割れし、経常利益も前年比ほぼ横ばいの199億36百万円となりました。その結果、売上高や経常利益は中計目標を達成しましたが、加工事業の営業利益が減少したことや、インフレに伴うコスト上昇などの影響により、営業利益は中計目標を下回りました。

2025年4月からスタートした第5次グループ中期経営

計画では、「変革への挑戦-Challenge for Change-」をスローガンとして、持続的な成長に向けた取り組みを加速させています。その一環として2025年4月に、神奈川県平塚市に新総合技術研究所を開所するなど、表面改質分野のリーディングカンパニーとして持続的な成長を図るための投資を積極的に実施しています。新たなイノベーションの創出を狙った新研究所では、Vision2030の実現に向けて、事業のシーズづくりをしていきます。工場、営業、開発の各部門がしっかり連携することで、お客さまのニーズに合った製品を開発し、それを実際に形にして、営業がその魅力をしっかり伝えるという仕組みを作りたいと考えています。このように、新しい価値を生み出す“種まき”と、それを成果につなげる“刈り取り”の両方を、時間の流れを意識しながら取り組んでいきます。

昨年7月の社長就任から1年を経て

当社は長年にわたって本部制を採用してきたこともあり、これまでは縦割り意識から部分最適に陥りがちな傾向がありました。2024年7月1日に発足した新体制ではコーポレート本部や経営企画室が中心となって横の連携を取るようになりました。そのおかげで一枚岩となり、経営のスピード感が出てくるようになってきました。経営会議や執行役員会では、グループ全体の事業戦略や重要な投資案件の審議を行っていますが、投資の採算性やリスクについて活発な議論がなされています。

また、国内事業の連携強化と海外事業拡大を目的として、2024年度からリージョナル経営を導入し、各地域の顧客ニーズを把握し、製品・サービスに反映するなど、地域特性に即した戦略を進めています。親会社の事業部門と各リージョンが連携して戦略を立案し、コーポレート部門、経営企画部門、更には研究開発部門とが横串になることで、組織間や会社間の垣根を取り払い、グループシナジーを高めていくことを狙っています。当社グループの海外売上比率(国内からの輸出を含む)は46%まで上がってきています。現地でのニーズに迅速に対応するためには、現地主体で営業、開発を行い、それを日本が

サポートすることが必要と考えています。中国とタイには開発業務を担った技術センターがあり、独自の開発戦略の推進や、現地スタッフの重用を促進していきます。

また、経営にあたっては、人材の育成を重要な柱と位置づけています。情報があふれる現代においては、インターネットで答えを探すことも容易ですが、社員一人ひとりが自らの考えを持ち、現場での経験を通じて、ぶれない判断力を養うことを期待しています。そうすることで、お客さまや技術パートナーとの信頼関係を築き、互いに価値を高め合う「互恵関係」の形成を目指しています。

コミュニケーションの面では、最近はチャットやメールで済ませることが増えていますが、直接のコミュニケーションは大事です。私は社長に就任して最初に、肩書きではなく役割で仕事をしようと呼びかけました。社内は私も含めて全員が「さん」付けで呼び合うようにしています。

また、現場との距離を縮めるため、昨年の就任以降、国内30以上の工場を訪問し、インド、ベトナム、中国などの海外拠点にも足を運びました。自らの言葉で直接伝えることで、現場とのつながりを深め、信頼関係を強化していきたいと考えています。

2年目以降に向けた私の抱負

経営にあたり、いつまでに、誰が、何をするという、時間軸を明確に意識するよう伝えています。事業の“種まき”と“刈り取り”の時間軸は重要な要素です。2025年5月に第5次グループ中期経営計画を発表しましたが、主要顧客である自動車産業の国内生産台数が減少傾向にある中で、米国トランプ政権による関税の影響を

はじめ、資源・エネルギー高やインフレ圧力の継続など、先が見通し難い状況です。そうした状況だからこそ、中長期的な視点で、しっかりと将来を見据えた研究開発を行いながら、既存事業の体質改善を進めることで、持続的に成長する会社にしていくことが私の2年目以降に向けた最大の使命だと考えています。

会社の理念、ビジョン、バリューに対する思い

当社は、「あらゆる表面をカガクで変える」ことで、「資源の新しい価値を創造し、地球環境の保全と豊かな社会作りに貢献する」ことを企業理念に掲げています。これは創業時から変わらぬ当社の思いです。地球の資源が限られている中、当社の環境に配慮した技術でできる限りの資源の有効活用、再利用を促進して社会に貢献していきたいと願っています。当社はニッチな会社ですが、グローバルに企業価値を追求してきたこと

が持続的発展につながってきました。今後もその方向性を維持していきます。

また、先人たちの努力によって築かれた健全な財務体質を背景に、事業の発展や社員が働きやすい環境づくりにも積極的に取り組んでいきます。これらの取り組みは、株主の皆さまへの安定的な還元とも両立するものであり、企業としての持続可能な価値創造につながるものと考えています。

第5次グループ中期経営計画

2026年3月期から3カ年の第5次グループ中期経営計画がスタートしました。「変革への挑戦」をスローガンとし、脱炭素など環境関連のR&D テーマの拡充、自動車や鉄鋼以外の新規分野の開拓、既存市場の深耕、事業ポートフォリオ拡充のためのM&Aの探索、AIの活用やDXの推進による業務の標準化・効率化を進めていきます。また、国内事業の連携強化と海外事業拡大を目的として、リージョナル経営体制を構築し、各地域のニーズに適したマーケティングと技術開発を推進します。さらに、情報共有の促進、業務プロセスの効率化、双方向コミュニケーションの強化などの業務改革を推進することで経営体質の改善を進めます。製造業としての責任を果たすべく、安心・安全・衛生の確保に

も引き続き力を入れていきます。

当社は1965年に台湾に進出して以来、日系の顧客の海外シフトにいち早く対応することで、海外事業を拡大してきました。しかしながら、現在は自動車のEV化などで自動車産業を取り巻く市場環境も急速に変化しています。このような時代の変化を受け、当社としても、日系、非日系に関わらず、現地のニーズには、現地主導でスピード感を持って対応することが重要になってきています。地域によって気候や環境、法規制やニーズも異なり、地域特性に合わせた対応が求められます。中国とタイには技術センターがあるので、リージョナル経営の一貫として、現地のニーズに迅速に対応できる技術開発を推進していきます。

既存市場の深耕に向けた対策

既存市場については、これまで以上に深く、広くアプローチしていきます。当社が長年にわたり培ってきた表面処理や熱処理などのコア技術は、市場から高い信頼を得ており、これらの技術をさらに磨き上げていくことで、差別化を図っていきます。自動車のEV化が進み、内燃機関の構成比が減少しても、駆動系は引き続き重要な役割を担っており、当社の技術が活躍できる新

たな機会が広がっています。急速に変化している既存市場に対して、将来を見据えた研究開発を推進することで、差別化していきます。当社の表面処理や熱処理の加工技術により、耐久性、耐摩耗性、耐熱性の向上、絶縁性の付与など、付加価値のある性能を提供していきたいと考えています。

新規分野の開拓

2025年7月1日から、これまでライフサイエンス事業部で行っていた医療機器事業を分社化し、新たにParker MedTech 株式会社を設立しました。分社化の目的は、医療機器事業のさらなる展開・成長を目指すにあたり、機動的かつ柔軟な事業戦略の遂行を推進するとともに、取り扱い品目の多様化に向けた専門人材の確保・育成などを目的とするものです。ここでは、防汚処理、親水処理、防曇処理など、医療機器のニーズに合った皮膜を開発しています。現在、当社が販売しているのはクラス1（一般医療機器）のメスですが、将来的にはクラスII（管理医療機器）やクラスIII・IV（高度医療機器）への進出

を目指しており、2025年4月に開所した新総合技術研究所には、クリーンルームも整備しています。他にも新規分野として、エレクトロニクス関連や、水素エネルギーなど脱炭素関連分野などの研究開発を強化していきたいと考えています。総合技術研究所の英語名称は、Parker Innovation Centerとしており、文字通り、オープンイノベーションの推進を目的としています。自社開発のみならず、異業種企業や外部の研究機関などと共同で研究開発を図り、新たな分野にも挑戦していきます。それが結果的に企業価値の向上につながると確信しています。

Vision2030の目標値達成について

当社は2028年に創業100周年を迎えますが、これはゴールでなく通過点であり、次の将来を見据えて飛躍し、さらに社会に貢献していくことが大事だと思っています。Vision2030では、「表面改質技術を通じて、新たな価値を創造し、持続可能な社会の実現に貢献する」ことを目指す姿と位置づけ、売上高2,000億円、営業利益率15%を目標に掲げています。売上高は、既存事業より1,600億円、M&Aを含めた新規事業より400億円をイメージしています。M&Aに関しては、事業ポートフォリ

オの拡充、国内での業界再編や海外市場での展開強化、異業種との協業なども視野に入れながら、戦略的に取り組んでいきます。もちろん、投資の採算性やリスクについては慎重に精査しつつ、持続的な成長につながる案件を見極めていく方針です。

非常に高い目標ですが、現状維持志向では現状維持も難しい時代だからこそ、「変革への挑戦-Challenge for Change-」をスローガンに、強い意志を持って取り組んでいきたいと思えます。

資本コストや株価を意識した経営

当社グループは既存事業からの安定的なキャッシュフローの創出と成長市場や新規分野への参入拡大による企業価値の向上を目指しています。現在、株価はPBR（株価純資産倍率）1.0倍に満たない状況が続いていますが、EPS（1株当たり純利益）やROE（自己資本利益率）の向上を図っていきます。その根幹は、持続的な成長と収益力の強化にあると考えています。当社は株主還元と投資にバランスよく配分して、株主価値を向上していきます。配当は、内部留保の水準を勘案しつつ、自己株式取得を含めた総還元性向も視野に入れて決定していく方針です。

直近では、2024年8月13日から2025年7月31日までの間に、11,702百万円の自己株式を取得しています。また、2025年8月7日開催の取締役会において、取得価額50億円を上限として自己株式を取得することを決議しています。当社は2017年より監査等委員会設置会社に移行していますが、社外取締役とも財務戦略や株主還元方針について大いに議論しており、今後も持続的な成長を支える内部留保と、株主への安定的な還元とのバランスを適切に保ちながら、企業価値の向上に努めてまいります。

ステークホルダーの皆さまへ

日本パーカラライジンググループは「あらゆる表面を力ガクで変える」ことをスローガンに、社会課題の解決を通じてお客さまや社会から信頼され、成長し続ける会社を目指しています。

2026年3月期につきましては、経済環境は依然として先行き不透明な状況が続くものと思われ、売上高は前年比微減の1,310億円を予想しています。利益面につきましても、原材料・エネルギー価格の高止まりや、事業投資に伴う償却負担の増加などにより前年を下回り、当期純利益は120億円の予想です。現在、体制強化

や人材育成、新規事業への取り組みなど、将来に向けた“種まき”を進めており、これらが中長期的には“刈り取り”の段階へと移行し、持続的な事業成長と企業価値の向上につながるものと考えています。

今後も、株主の皆さまをはじめ、従業員、顧客、取引先、地域社会など、すべてのステークホルダーの皆さまとの信頼関係を大切にしながら、持続的な成長と企業価値の向上に努めてまいります。

引き続きのご支援を賜りますようお願い申し上げます。

もしも、 表面改質技術が なかったら？



日本における腐食コスト
(防錆防食に掛かる費用)

4.3兆円

日本における金属損耗
(化学的損耗+機械的損耗)

16,000万トン

表面改質技術による環境貢献

近年、地球温暖化による気候変動が、人々の暮らしだけでなくあらゆる生き物の生態系に大きな影響を与えています。持続可能な社会づくりがこれまで以上に求められています。

では、産業界に位置する私たちにできることはなんですか？私たちは、持続的な社会の発展を可能とするため「適所適“材”」と「長寿命化」という2つのコンセプトを考えています。

人類が金属を使用してからすでに5千年以上が経過しています。適所適“材”の観点から、有用性の高い“材”料である金属は今後も使われ続けていくでしょう。しかし、鉱石から金属を得る過程で大量のエネルギーが消費され、GHG(温室効果ガス)が排出されるのも事実です。こうして得られた金属材料をいかに大切に長期にわたり使い続けることが出来るか、これが私たちに課せられた課題です。言い換えれば、化学的損耗である腐食や、機械的損耗である摩耗からいかに金属材料を守るか、ということです。

当社独自の試算になりますが、日本における防錆防食に掛かる費用(腐食コスト)、4.3兆円^{*1}を用い、この腐食コストと金属損失量(金額より換算)を同等とし、失われた材料を新たに補わなければならないと仮定した場合、その製造過程で新たに8,000万トンものCO₂が排出されることになります。世界規模で考えれば38億トンもの排出となり、これは世界のCO₂排出量^{*2}の11%にも相当します。一方、先進国では摩擦・摩耗コスト^{*3}も示されています。これを用いて国内の金属損失量を算出し、その部分を新たに補わなければならないと仮定すると、その製造過程で腐食と同等の8,000万トンものCO₂が排出されることになります。

このように、現在施されている防錆防食技術、耐摩耗技術により、いかに金属材料が腐食や損耗から守られ、CO₂の排出抑制に寄与しているかがよくわかります。

^{*1}: 公益社団法人腐食防食学会/一般社団法人日本防錆技術協会: わが国における腐食コスト(2020)

^{*2}: Energy Institute: CO₂二酸化炭素排出量(EI統計)

^{*3}: K. Holmberg: Tribology International, 135, 389-396(2019)

気候変動対談

～気象予報士・井田寛子さん×青山雅之社長～



気候変動が企業活動に与える影響は年々深刻化しています。本対談では、表面改質技術によるCO₂削減の可能性や、EV化・脱炭素社会への対応、環境教育の取り組みなど、日本パーカラライジングの挑戦と未来への展望を語り合いました。

井田さん

私は毎日、天気気が気になり見ているのですが、青山さんはどういうときに天気気が気になられますか。

青山

毎日の天気もそうですし、週末のゴルフの予定で気になるときもありますが、一番気になるのは雨などの気象が与える工場への影響です。2024年正月に能登半島地震が起きたときも、取締役全員がチャットでつながり、当該地域の各工場に与える影響などを確認し合い、指示を出し、危機管理に努めました。異常気象の影響で夏場の冷却効率が落ちたり、原材料の輸送が豪雨で遅れたり、現場レベルでの影響も出ています。

井田さん

本当に最近は異常気象が増えて、ものづくりを行う企業にとっても環境保護対策は重要になっています。私も貴社のような化学メーカーの気候変動対策に関心があります。

青山

当社は大きく薬品、装置、加工事業という3つの事業をしております。薬品事業ではお客さまに化学薬品を提供し、お客さまの製造ラインで金属に機能性を持つ表面処理をして、錆びないとか滑りやすくするとかの機能をもたらします。そうすると今まで5年しか持たなかった金属が10年20年も持つようになります。さまざまな性質に変える処理を、塗料ではなく薄い膜で

するのです。塗料は髪の毛ほどの数十ミクロン単位ですが、当社の薄い膜では髪の毛の十分の一以下レベルの表面改質をしています。

井田さん

私たちの身の回りではどういうところに表面改質がなされていますか。

青山

例えば携帯電話の中身や指紋がつかない表面の処理、神社仏閣の柱などにもなされています。自動車は何もしていないとすぐ錆びてボロボロになりますが、当社の表面処理の技術、鉄鋼メーカーのめっき技術、塗料メーカーの技術があり、錆びないのです。当社の表面処理では、数ミクロンの深さから金属の性質を変えられます。プレスするともろくなる部品に表面処理や熱処理をするため、金属は摩耗に強くなり、長持ちします。

井田さん

金属などの素材を長持ちさせることは究極的にCO₂排出削減につながるものの、熱処理や薬品製造の過程では、エネルギーが必要になりませんか。

青山

確かに当社も年間約83トンというCO₂を排出しないとモノが作れませんが、当社の試算では、もしも表面改質技術がなかった場合、日本における腐食コスト(防錆防食にかかる費用)分の材料製造過程では8,000万トンものCO₂が排出され(化学的損耗)、金属の摩擦・摩耗コスト分の材料製造過程でも同等の8,000万トンのCO₂が排出される(機械的損耗)こととなります。これらを合計すると金属損耗によって排出される16,000万トンのCO₂を、私たちの表面改質技術は防いでいると言えます。

井田さん

防錆防食や耐摩耗技術を提供することで、金属材料の寿命を延ばす効果もありますが、具体的にエネルギー消費をどのくらい削減できますか。

青山

当社の技術によるCO₂排出抑制は、計算上3,128万トンという数字が出ています。この数値は森林が年間に吸収する量に換算すると九州全体の面積に匹敵します。別の言い方では、日本の全世帯の約18%分のCO₂をほぼゼロにするほどのインパクトです。それだけ気候変動の加速を遅らせることができるわけで、この継続が当社の使命と思っています。

井田さん

自動車はカーボンニュートラル社会においてもEV化や別の形で使われていきます。そこでは新たな技術が必要とされますね。

青山

自動車はガソリンエンジンからEVに変わっても、エネルギーをタイヤに伝える駆動系は残ります。またEV化ではこすられる金属音、ノイズが問題となり、表面



井田 寛子さん

気象予報士・環境教育者、WWFジャパン顧問、NPO法人気象キャスターネットワーク理事長

処理の新たなニーズが出てきますので、それに当社はどう対応するかということです。当社はEVや水素、エネルギー関係で脱炭素に貢献する余地を探索しています。エレクトロニクス関係をはじめ、まだまだ当社が気づいていない分野もあると思っています。当社グループ単独で対応する場合もあれば、さまざまな分野の企業や機関と共同でオープンイノベーションにも取り組みたいです。当社グループでは医療機器分野の医療メスも製造・販売開始していますが、当社から積極的にお客さま向けに提案型の技術開発、営業をしていくことを重視しています。

井田さん

日本も世界も2050年までのカーボンニュートラルという目標に向かわざるを得ないわけですが、企業は利益も上げなくてはなりません。原料等も高騰する中、良い製品を造りつつ、カーボンニュートラルを目指すのは大変ですね。

青山

産業界にはまだ少し混沌としている部分があるものの、方向性は変わっていません。とにかくやらないといけない。資源の再利用をはじめ、世界の動きは止まりませんし、当社の取り組む姿勢も変わりません。当社は環境問題が叫ばれて、特に窒素やリンなどの影響で湖に藻類が異常繁殖する富栄養化が発生した1992年ぐらいから、CO₂排出量の削減を意識してきました。環境に優しいものを造ったりして、薬品事業の売上高原単位CO₂排出量をピークの2002年から20年ほどかかりましたが約59%削減しました。防錆剤として用いる六価クロムが1993年に東京都で問題になりましたが、当時、代替技術がない中、六価クロムを使わない技術開発を目指しました。皮膜もコストも10倍でしたが、改良を加えていって、やや高価ながらもこれは使えるという製品を開発し、お客さまからも順々に採用されて、ここまで来ました。

井田さん

貴社はTCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)の提言に賛同されています。本業の製造過程などでCO₂削減を図ることは、環境に対する企業の責任となります。

青山

その通りです。今回、TCFDの提言に賛同し、「1.5℃未満」「2℃未満」「4℃上昇」の3つのシナリオ分析を実施しました。こうしてきちんと気候変動問題と向き合い、PRすることは重要だと感じています。加えて、数字目標を立てて公表することはプレッシャーですが、責任を明確にすることでもあります。意識が数値化することで、社員一人ひとりも、どんな小さなことでも自分の役割や貢献を意識するようになります。当社は昨年「変革への挑戦」をスローガンに掲げています。単なる改革ではなくもっと大胆な変革です。そうすると全員が事業の効率を考える。無駄な電気を使わず、無駄な残業もしない、電気の使用が減ることでCO₂を削減する。改善提案するという意識づけは、大事だなと感じています。

井田さん

貴社は本業以外に、マングローブの植林活動とかもされていますね。

青山

はい、タイで999本を植林し、年間10トン程度のCO₂吸収を期待しています。太陽光発電はタイ、ベトナム、韓国で導入しました。錆びないというのは当然のことで、次にはエネルギー損失を下げるとか、エネルギー損失での充電の効率向上とか、未来志向で脱炭素に取り組みます。新技術の開発を加速させて、2030年までにCO₂排出量を2020年度比で30%低減する目標を前倒ししていきたいです。



井田さん

今回、貴社を知ることで、表面という新しい視点に気づかされ、表面改質によるCO₂削減効果を知り、私自身の物の見方も少し変わりました。私を含めて消費者はパッと見て判断して、安いものを買ったりしますが、モノのもっと先にある本質や価値を知ると、少し高くても長く持つものを手に取るようにしたいです。貴社は例えば子ども向けの環境授業に出向いて、表面改質について説明するとか、一般に向けた発信を増やされてはいかがですか。

青山

神奈川県平塚市にある総合技術研究所では近所の小学生向けのイベントを行っています。金属表面の滑りやすさや剥がれやすさ、プレスしたときに割れる、割れないという違いは明白に見て分かります。イベントを通じて子どもたちは表面改質に興味を持ってくれたようです。更に当社は若手社員が中心となって動画を作成し、社員の密着レポートや本音トークなどをYouTubeで発信したりもしています。スカイツリーに使われている防錆処理したボルト、水をはじく表面処

理をしたヘリコプターの窓、光触媒作用による抗菌・防汚効果を目的とした酸化チタンの表面処理をした病院のブラインドなど、身近で分かりやすい表面改質の事例をPRする価値はありそうですね。

井田さん

最近では災害級の猛暑で、一夏の熱中症死者が1,500人を超えたりしています。都心の街中で、地面や壁面の緑化が見られますが、表面改質によってコンクリートそのものが熱吸収したりすることはできませんか。

青山

熱吸収は難しいかもしれませんが、そういうのをどんどんやりたいですね。例えば人工芝はツルツルしているので、もう少しざらざらにして保水性を高める処理とかは可能かもしれません。また、強い紫外線による劣化に対して、防止剤を施して長く保持することも考えられます。いろいろな現場の方と共同して取り組んで、発想や気づきを広げて、技術開発に生かしていきたいです。

本日は貴重なお話ありがとうございました。

Vision2030

日本パーカライジンググループが目指す姿

当社グループは、技術立社を旨とし、表面改質のスペシャリストとして、物質の表面に多様な機能を付加する表面改質技術の研究開発に取り組んでいます。これにより、薬品、加工、装置、医療機器などの各分野において、地球環境の保全と豊かな社会作りに貢献します。

2028年
創業
100周年

第5次グループ
中期経営計画
(2025年4月～2028年3月)

変革への挑戦
×
リージョナル経営の
推進

1928年創業
社員9名で事業を開始

1965年 台湾に進出、積極的にグローバル展開を進め、現在では世界13カ国に拠点を設置

2017年 グローバルニッチトップ企業100に選定

2028年に迎える創業100周年、

その先の未来に向けて、表面改質技術を通じて社会課題を解決する！

Vision 2030

あらゆる表面をカガクで変える

表面改質技術を通じて、
新たな価値を創造し、
持続可能な社会の実現に貢献します。

企業価値の向上

社会・環境価値

- カーボンニュートラル
- 省資源
- 安心・安全な暮らし

経済価値

- 連結売上高 **2,000** 億円
- ROE **10%** 以上
- 既存分野 **1,600** 億円
- 新規分野 **400** 億円

第5次グループ中期経営計画

変革への挑戦 × リージョナル経営の推進

日本パーカライズングは、2028年に創業100周年を迎えます。
この100年で得た成果をその先の未来につなげるため、さらに大胆な変革に挑み、
日本から世界に向けたリージョナル経営の推進で、新たな成長ステージを目指します。

1. 第4次グループ中期経営計画(2022年4月～2025年3月)の振り返り

第4次グループ中期経営計画では、Vision2030の実現に向けて、「成長戦略」「社会課題解決」「企業変革」の3つを柱に、6つのマテリアリティを掲げてその取り組みを推進しました。

数値目標では、円安による海外子会社の為替換算によるプラスの影響もあり、売上高は目標を達成しました。一方で、原材料・鋼材価格の高止まりやインフレによるコスト上昇の影響により、営業利益は目標を下回りました。経常利益は、受取配当金や持分法投資利益の増加により目標を達成しました。

経営基盤の強化に向けて、2024年7月にパーカー加工株式会社を完全子会社化しました。また、2025年4月に

は技術開発力の強化を目的として新たに総合技術研究所(Parker Innovation Center)を開所し、「先端技術研究部」「コア技術研究部」を新設するなど、研究開発体制を見直しました。さらには表面改質技術を活用した医療機器の開発・販売強化を目的として、2025年7月にライフサイエンス事業部の医療機器部を分社化し、Parker MedTech株式会社を新設しました。

グローバル競争が激化する中、次期中期経営計画では、既存事業の深耕に加えて、国内事業の収益力強化、海外事業の拡大、新規分野の開拓の3つに取り組む必要があると認識しています。

2. 第5次グループ中期経営計画(2025年4月～2028年3月)の基本方針と目標

第5次グループ中期経営計画では、「変革への挑戦」をスローガンに、事業ポートフォリオの拡大、新規事業の創出、グループ連携の強化、AIの活用やDXの推進による業務効率化などに取り組めます。

持続的な成長の実現に向けては、社会課題の解決を通じて、社会およびお客さまから信頼される企業であり続けることが重要です。その一環として、2025年4月に開所した総合技術研究所(Parker Innovation Center)を拠点に、脱炭素社会に貢献する表面改質技術の開発を、グループ一体となって推進します。また、外部の技術や知見を積極的に取り入れるオープンイノベーションを進めるとともに、M&Aや戦略的アライアンスの活用も視野に入れながら、技術力と事業競争力の強化を図ります。

さらに、2024年度より、国内事業との連携強化と海外事業の拡大を目的として、「リージョナル経営」体制を導入

しています。この体制では、事業活動地域を日本、東アジア(台湾、韓国)、中国、インド・ASEAN、欧米の5つに区分し、各地域に管掌役員を配置して、地域ニーズに応じたマーケティングや技術開発などを推進します。加えて、事業部門やグループ会社間の連携を強化し、日本の事業本部と各地域のグループ会社間だけでなく、グループ会社同士のコミュニケーションも活性化させることで、グループ全体の連携力を高め、顧客への総合的なソリューション提供力を強化します。

また、資本効率の向上と株主還元の強化にも継続的に取り組みます。安定的な配当に加え、自己株式の取得を機動的に実施するなど、柔軟な株主還元策を講じることで、ROE8%以上(長期的には10%以上)を目標に、持続的な成長と資本効率の両立を図り、企業価値の向上を目指します。

第5次グループ中期経営計画の基本方針

変革への挑戦 × リージョナル経営の推進



2028年に迎える創業100周年、そして、その先の未来に向けて、新たな成長ステージを目指します!

2028年 創業100周年



- ・1928年に、社員9名で事業を開始
- ・1965年に台湾に進出、積極的にグローバル展開を進め、現在では世界13カ国に拠点を設置
- ・グローバルニッチトップ企業100に選定(2017年)

Vision2030実現に向けた種まきと刈り取り

第4次グループ中計に引き続き、以下の施策をグループ全体で一丸となって推進

脱炭素社会の実現に向けた取り組み

- ・脱炭素社会の実現に向け、環境分野における研究開発テーマの拡大
- ・導電性・絶縁性の付与、耐摩耗性・耐熱性の向上、低歪み熱処理など、EV化に対応した技術の高度化を進めるとともに、異種材料接合など、次世代自動車向け技術の開発にも注力
- ・摺動性や絶縁性の向上、CO₂排出削減、省エネルギーに寄与する表面処理技術の開発
- ・SDGsの観点を踏まえ、循環型経済の実現に貢献するリデュース・リユース・リサイクル(3R)技術の開発
- ・異業種との連携による付加価値創出
- ・当社の密着性向上技術などをお客さまの原料に適用し、製品価値を高めることで、異業種との協業を積極的に展開

新規分野の開拓と事業基盤の強化

- ・自動車・鉄鋼以外の分野への展開強化
- ・半導体、電子・電気、ライフサイエンス(医療機器、化粧品、衣食住など)などの新規分野への進出強化
- ・新規事業シーズの探索
- ・M&Aによる事業ポートフォリオの拡充



第5次グループ中期経営計画/連結数値目標

		2025/3実績		2028/3目標		増減	
		金額	売上比	金額	売上比	金額	比率
売上高	薬品	57,616	-	63,000	-	5,384	9.3%
	装置	24,206	-	23,000	-	-1,206	-5.0%
	加工	47,753	-	52,000	-	4,247	8.9%
	他・全社	2,704	-	3,000	-	296	10.9%
	合計	132,281	-	141,000	-	8,719	6.6%
営業利益	薬品	10,340	17.9%	11,000	17.5%	660	6.4%
	装置	685	2.8%	1,000	4.3%	315	46.0%
	加工	5,016	10.5%	7,000	13.5%	1,984	39.6%
	他・全社	-1,045	-	-1,500	-	-455	-
	合計	14,998	11.3%	17,500	12.4%	2,502	16.7%
経常利益		19,936	15.1%	21,100	15.0%	1,164	5.8%
ROE		6.9%	-	8%以上*	-	-	-

(単位:百万円)

※ 長期的には10%以上

特集：執行役員座談会

変革への挑戦 × リージョナル経営の推進

日本パーカライズングは、2024年度より国内事業の連携強化と海外事業の拡大を目的にリージョナル経営を推進しています。リージョナル経営とは、各地域のニーズに応じたマーケティング活動や技術開発を促進するために、事業活動エリアを複数の地域に分割し、地域ごとに担当役員を配置してリージョン統括者として、担当地域内の事業を統括する体制です。この体制により、異なる事業部門間および地域間の連携を強化し、迅速な意思決定を可能にしています。この体制のもと、各リージョンの統括者と、リージョンと連携する事業部門・研究部門、そしてそれらを支える管理部門の執行役員が、現状の課題や今後の戦略について意見交換を行いました。

田村 裕保 ●●
代表取締役 副社長執行役員
日本・韓国・台湾リージョン担当、
コーポレート管掌



当社グループは、これまで自動車産業の発展に歩調を合わせるかたちで、薬品・加工・装置の三事業を成長させてきました。また、日系メーカーの海外展開にいち早く対応し、積極的に海外展開を進めてきました。現在、自動車のEV化による市場環境の急速な変化に柔軟に対応することが重要になっており、変革への挑戦の一環として、医療機器など新規事業の創出にも取り組んでいます。日本国内では、薬品・加工・装置の三事業のうち、自動車関連産業の比率が高い加工事業の生産性向上による収益力強化が喫緊の課題と捉えています。台湾や韓国の企業もグローバル化を進めています。当社グループはそうした大手グローバルメーカーの進出先でも安定したサービスを提供できる体制を整えています。リージョナル経営の推進には、グローバル人材の育成が不可欠です。主体性を持ち、国内外で問題解決や新規事業に果敢に挑戦・推進できる人材の育成に、今後も取り組んでいきます。

インド・ASEAN地域は、日本で今までに培ってきた技術を使ってまだまだ伸ばすことができると見えています。昨年からはスタートしたリージョナル経営では、インド・ASEAN地域を一つのリージョンとしていますが、これは主に地理的な条件によるものです。しかしながら、インド・ASEANの6カ国、9社は、経済、民族、宗教、文化などすべてが異なるといっても過言ではないでしょう。共通点はパーカーグループということだけです。多様性を受け入れながら、共通点を生かして、各拠点を伸ばしていくことを目指しています。以前は各国と日本を点と点で結ぶ感じでしたが、昨年からは拠点同士をつないで面にする、会社の規模はさまざまですが、互いにカバーしあって全体として効率をあげて成長していくことを推進しています。経済成長についていえば、インドでは成長の勢いを感じる一方、タイやマレーシアはかなり成熟してきており、リージョン内に高成長期の国と円熟期の国が混在していることが、この地域の妙味であり難しさです。

吉田 昌之 ●
副社長執行役員
インド・ASEANリージョン担当



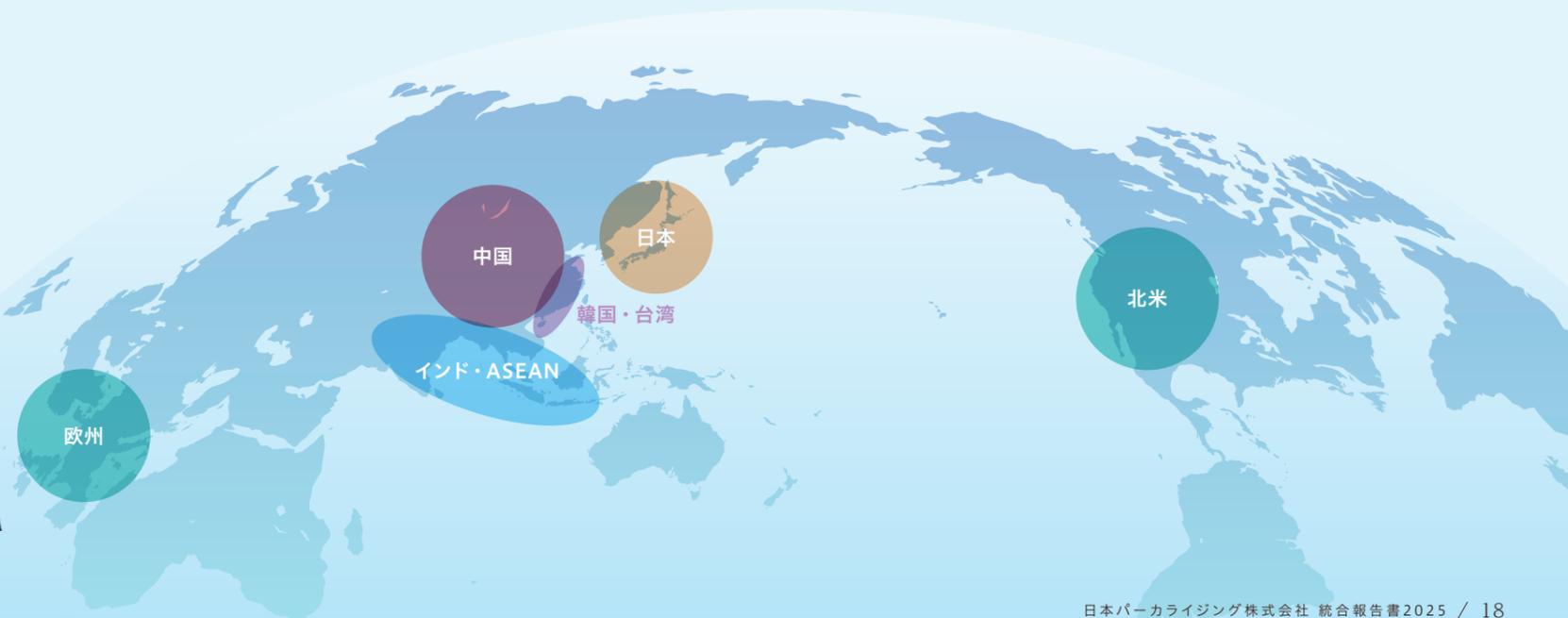
中村 充 ●
常務執行役員
中国リージョン担当



中国はコロナ禍を経て、現在は米国との相互関税問題もあり、停滞する経済環境に対して政府主導で中国系企業を中心に成長戦略を推進している段階にあります。当社グループは1985年に瀋陽に合弁会社を設立して以来、自動車分野を中心に事業を展開していますが、今や環境やEV車が重視され、中国メーカーが拡大していく中、中国国内に6拠点を持つ当社グループとしては、急速な変化に柔軟な対応が求められるというのが、最近の状況です。私は上海に駐在し、中国リージョンを統括していますが、リージョナル経営に移行してから地域内のグループ会社同士が連携し、情報交換や協力をしながら、スピード感を持って事業に取り組んでいます。特に、日系企業を中心に進めてきた加工事業が厳しい状況にある中、薬品事業との連携を強化しながら、新たな事業機会の創出を目指しています。

各リージョン担当と各事業本部はグループの現状を把握し、何が最適かという判断の上、全体の事業戦略を組み立てています。欧米においては、欧州では薬品事業を、米国とメキシコでは主に受託加工サービスを提供していますが、EV化に対応した新たな技術サービスの開発や日系企業への依存度からの脱却など、変革の時期を迎えています。現在は国ごとに異なる事情などをリージョン内で取りまとめてもらい、事業本部と各リージョンとで協議しながら事業戦略を立案していますが、日本からの技術を海外に発信、展開できるようにと考えています。限りある人的資源については、成長地域もあれば停滞地域もあり、各拠点のニーズを見極め、営業的にも技術的にも最適な人員配置を図りつつ、各リージョンを支援しています。

福田 康政 ●
取締役 常務執行役員
欧米リージョン担当、薬品事業管掌



現在、国内市場では自動車の生産台数が減少傾向にあり、加えてグローバル市場においても競争が一層激化しています。こうした状況の中、加工事業の持続的成長に向けて、従来の枠組みにとられない柔軟かつ機動的な対応が求められています。そうした市場環境の変化に対応するために、各リージョン統括および国内外のグループ会社との連携を一層強化し、グループ全体でのシナジーを最大限に発揮できるように、取り組んでいきたいと思っております。

尾崎 文一

取締役 専務執行役員
加工事業管掌

2024年7月1日に発足したコーポレート本部は、経営基盤を支える部署です。総務部、人事部、経理部、環境安全部、情報システム部、グループ統括部からなり、生産性向上に取り組みながら、グループ全体を視野に入れた組織づくり、グローバル競争に打ち勝つためのグローバル人材育成などの仕組みづくりをしています。業務の標準化、全体最適やガバナンスの充実など、当社単体では実践していても、グループ全体でとなるとまだ道半ばです。サポート部門からすると、2024年のリージョナル経営の導入以来、これまで以上に各地域との連携を強化し、課題解決に向けた支援をコーポレート本部としても推進していきたいと思っております。制度設計の難しさは、ないと組織がバラバラになるし、あると組織がギシギシになってしまうところです。ガイドラインをしっかり策定し、守るべき項目を明確に設定しなければなりません。2025年4月からは、国内会計システムの統一など、属人化していた業務の標準化を始めております。

相島 敏行

執行役員
コーポレート本部長

近藤 祐次

執行役員
製品事業本部長

製品事業本部は、2019年度から表面処理の販売会社として世界首位を目標に掲げて活動しています。自動車、鉄鋼、非鉄等の各分野で日系企業はもとより非日系企業、現地企業との関係も深め、シェアアップを目指しています。製品事業本部が構築した全体戦略に基づいて、現地へ出向いて状況を把握し、各リージョン統括と協議して、現地を支援しつつ、最適な分野別の戦略を構築しています。薬品事業では中国などでローカル企業と競合する案件も増えており、価格競争力を高めるために、現地での原料調達と製造の比率を高める戦略を採っています。

里見 宣彦

執行役員
経営企画室長

今期より「第5次グループ中期経営計画」が始動し、その中には、昨年構築されたリージョナル経営体制の浸透に向けた取り組みも盛り込まれています。経営企画室は、各施策の進捗状況を的確に把握しながら、計画の実効性を高める役割を担っており、「Vision2030」の実現に向けた推進役としての責任を果たしていきます。また、私たちの重要な使命の一つとして、地域社会および地域環境に配慮した企業責任を果たすことがあげられます。この点においても、各リージョンとの連携を一層強化し、取り組みの成果を社内外に広く発信することで、企業としての信頼と価値の向上を目指します。

加工事業は、自動車部品などの表面処理加工を中心に発展してきました。今後、自動車の電動化が進むと、日本でも海外でも内燃機関関連の部品は減少すると予想され、これまでの延長線ではなく、耐摩耗性や耐熱性の向上など新技術で新市場を開拓していくことが急務になっています。今回、新総合技術研究所が開所し、研究開発体制も強化されており、営業が顧客のニーズをつかめるテーマを研究部門に提供し、新しい技術を開発、確立することが、加工事業本部の重要な役割になると考えています。海外市場に関してはローカル企業の開拓支援や、日本で開発した新技術を展開するための人員派遣や技術支援もしています。また、海外リージョンとの定期的な情報共有会議など、日本と海外の連携を強化しています。

増田 明弘

執行役員
加工事業本部長

中山 隆臣

執行役員
技術本部長

技術本部にとって、海外拠点で製品を製造する際に扱う化学薬品の情報を取りまとめることも重要な仕事の一つです。技術本部の業務の内容自体はリージョナル経営導入前と変わりませんが、例えば、情報入手の際、以前は個別会社ごとに依頼していたのが、現在は各リージョン統括を通じて依頼すれば、まとめて収集できるなど、業務効率が上がり、知的財産なども管理がしやすくなりました。海外の製造工場でも日本の工場と同じやり方ができるよう、リージョン統括とも協力しながら標準化を進めています。

表面処理のスペシャリストである当社グループには、環境負荷低減など社会課題を解決する技術開発が求められています。これまで培ってきたコア技術と新たに開発した技術により、社会貢献できるよう研究開発を推進しています。中でも脱炭素化という大きなテーマに対しては、従来の工程エネルギーの削減に加え、多様なエネルギーや動力の損失低減による有効活用、新エネルギー分野向けの研究開発など、多面的なアプローチで開発を行っています。リージョナル経営に関して言えば、地域ごとに製品の活用方法や考え方、ニーズやスピード感が異なりますので、当社の知識、知見をそれぞれの地域にアジャストしていく必要があります。時代やニーズに即した開発テーマを設定し、柔軟に人的支援および開発支援を行っていきます。

山口 英宏

執行役員
総合技術研究所長

リージョナル経営導入後の変化と連携強化



吉田 ●

インド・ASEANリージョンの場合、地域内の横のつながりが広がってきています。私のいるタイ拠点に先週はマレーシアから、来週はインドネシアからと、地域内の人材交流が活発になってきています。インドからも頻繁にいろいろなセクションの方が来られます。ただ、リージョナル経営は始まったばかりで、末端まで浸透して機能するには時間を要すると思います。企業のトップは孤独が常ですが、海外になるとそれはより強くなると思います。独りで判断しなければならぬとなると慎重になりがちになります。リージョナル経営の導入により、リージョンと各国および日本のコミュニケーションが活性化することで、各拠点のトップが意思決定しやすくなってきているように感じています。



中山

インド・ASEANリージョンでは社長会のような地域で集まる会議を定期的に行っているのですか。



吉田 ●

地域内で集まる会合はまだ開催していません。要望はあるものの、やるからには効果的なことをしたいと、現在、検討中です。



中村 ●

リージョナル経営を開始して以来、すべての会社で予実管理を徹底しています。会社ごとや事業ごとの成長具合が如実に分かるようになり、情報共有しながら、話し合い、前進していくことがスムーズになりました。インド・ASEANリージョン同様、中国でも横の連携が強まりました。年一回、上海で各社のローカルスタッフも含めた部長クラス以上の全員を集めた技術交流会を開催しています。薬品事業に加えて、加工事業の関係者も参加するようになり、薬品事業と加工事業それぞれの事情が異なることも共有できていますし、事業本部を含めて一つの会社としての方向性が打ち出せるようになってきました。これが結果として数字に出てくるよう期待しています。



田村 ●●

リージョナル経営の目的は、マーケットインの視点で、各地域の顧客ニーズを把握し、製品・サービスに反映することで、さらなる事業拡大とVision2030の達成を目指すことです。リージョナル経営の発端は、中国国内のグループ会社が一体となって、マーケティングや技術開発に取り組んだことがきっかけでした。一方、インド・ASEAN地域では国によって経済、言語、民族、宗教、文化などの背景が異なるため、それぞれの地域や国の特性に合わせた戦略が必要です。当社グループは、1928年に創業し、1965年に台湾に進出、その後も積極的にグローバル展開を進め、現在では日本以外に12の国と地域に拠点を設けていますが、リージョナル経営の導入後、日本と各リージョンとの連携がより密になり、日本が各リージョンや地域の悩みや考えを把握して、進捗をしっかりと確認し合い、運営するようになってきていると感じます。



中村 ●

私は中国駐在が10年以上になりますが、中国の市場や顧客のニーズは日本とは大きく異なります。特に加工分野においては、その違いの難しさを実感しています。環境が異なる中で情報を共有しながら収益を上げるためには、事業本部との連携がますます重要になってきます。事業本部とリージョンが共同で行う取り組みは非常に効果的だと考えています。また、ポートフォリオの拡大や新規市場への参入にも積極的に取り組んでいます。これには、ローカルスタッフの意見が大切であり、それを反映させる体制がようやく整ってきたところではあります。



増田

中国に関しては、製品関係の営業も加わって各社で情報を共有し、それに対する技術開発も共同で動き出したと感じています。最近、情報共有会議を行いました。同様の感触は現地工場のスタッフも持っており、今後収益向上につながっていくと思います。



福田 ●

これまで製品事業と加工事業は別々に動いていたのですが、最近是一緒になって考えようという流れがあり、そこにリージョンも加わって相乗効果が出てきましたね。1+1+1が5や6になることが望

まれます。例えば北米の加工事業で必要ならば、日本リージョンに限らず、適材がいればインド・ASEANのスタッフの派遣もありうると思います。まずは顧客の要望を中心に、こちらからも積極的に提案していきます。

コミュニケーションや人材面の課題



里見

コロナ禍当時、私は米国に駐在していましたが、当初は音声だけの電話会議でした。最近では資料を投影したオンライン・ミーティングができるようになり、コロナ禍前に比べて、本社との会議が格段に容易になり、より密にコミュニケーションをとれるようになりました。現地スタッフも会議に格段に参加しやすくなったと述べています。

話ができるのに、会議後の普通の会話に苦労するなんてことがありました。



福田 ●

確かに、TeamsなどのWeb会議のおかげで、現地の状況が把握しやすくなり、派遣する人材も選びやすくなりました。以前よりも、若い社員の海外派遣も増加しています。



相島

海外も含めたグループのグローバル経営を進めるにあたり、世界全体で見たときには英語が主な共通言語となります。グローバル人材育成のために、日本ではスピーキング力の向上を狙い、2024年から希望制で語学研修を受けられる制度を設けました。日本で採用した外国籍のスタッフも、日本社員の英語力向上に貢献してくれています。



山口

中国は、ほぼ中国語ですし、インド・ASEANリージョンでも英語を公用語としているのはマレーシアとインドくらいです。相互理解を進める上で語学の壁はついて回りますが、実は技術的なディスカッションとなると同じ用語を使うので、コミュニケーションを取りやすいです。むしろタイの現地スタッフと英語で技術の



吉田 ●

多様な人材が活躍できる環境を整備して、リージョナル経営をますます推進させていきたいですね。



中村 ●

人的経営力を強化し、スピード感を持ってリージョナル経営を推進することは持続的成長、ひいては企業価値向上につながります。是非とも成功させていきましょう。

インド・ASEANをはじめとして、高い経済成長が見込まれる地域において、地域特性に合わせた戦略を進めることで、更なる事業拡大とVision2030の達成を目指します！

- 国内外の市場を以下の5つに区分し、地域別に統括責任者を配置
～①日本、②インド・ASEAN、③中国、④欧州・北米、⑤韓国・台湾～
- 市場動向を的確に捉えた迅速な意思決定
- マーケットインの視点で、各地域の顧客ニーズを把握し、製品・サービスに反映
- 各リージョンにおける経営目標を明確にすることで、損益管理を強化
- グローバル人材の育成と重用による人的経営力の強化

Think Globally & Act Locally of, by, and for the Local

財務戦略

持続的な成長と 安定的な株主還元を実現する

代表取締役 副社長執行役員
田村 裕保

1. Vision2030の実現に向けた キャッシュアロケーション方針

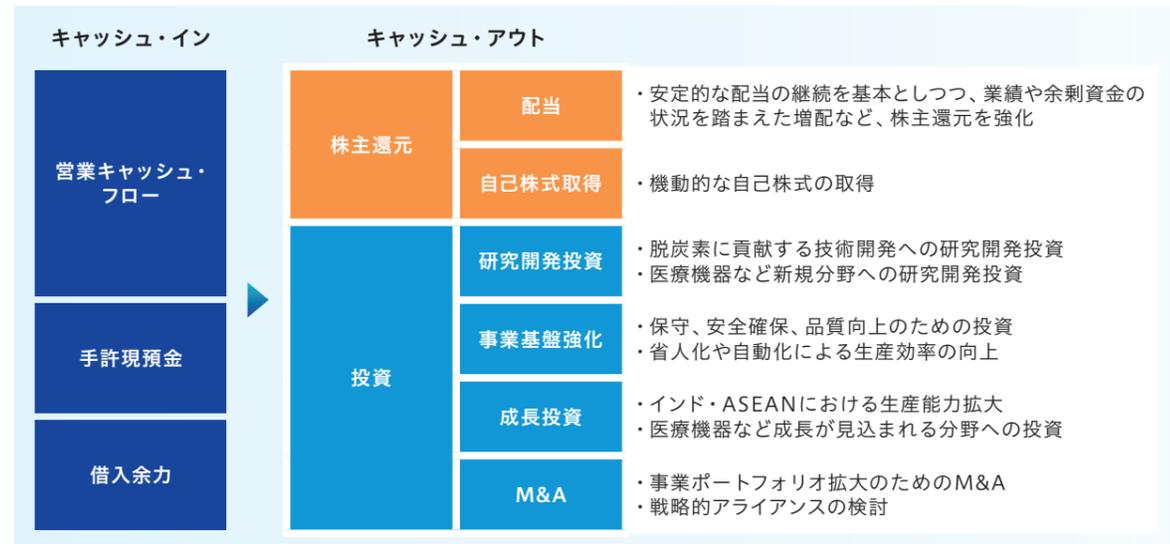
当社グループは、Vision2030で掲げる「既存市場の深耕」「海外事業の拡大」「新規分野の開拓」を通じて、持続可能な企業価値の向上を目指しています。第5次グループ中期経営計画では、「変革への挑戦」をスローガンに掲げ、将来に向けた“種まき”と“刈り取り”の両面を意識しつつ、事業スピードの加速を図ることで、成長機会の最大化を推進しています。

こうした中長期的な成長戦略を支える財務戦略として、営業キャッシュ・フロー、手許現預金、借入余力を活用しながら、成長投資・財務健全性・株主還元のバランスを最適化することを目指します。特に、グローバルベースでの効率的な資金管理体制の強化を重要な課題と位置づけており、地域ごとの資金需要や事業特性を踏まえた柔軟かつ戦略的な資金配分を進めます。

また、リージョナル経営の推進により、各地域のニーズに即した技術開発体制やマーケティング機能の強化を図り、自動車・鉄鋼分野以外の市場開拓、事業ポートフォリオの拡大、新規分野の開拓にも積極的に取り組んでいます。具体的には、医療機器など成長分野への投資、インド・ASEAN地域での生産能力拡大、省人化・自動化による生産効率向上、脱炭素技術への研究開発投資、戦略的M&Aやアライアンスの検討など、多面的な施策を展開します。

さらに、資本効率の向上と財務ガバナンスの強化を目的として、政策保有株式の縮減や自己株式の取得にも取り組んでおり、資本構成の最適化を通じて、企業価値の持続的な向上を図ります。

これらの取り組みを通じて、グローバルでの効率的な資金運用を検討し、現預金残高の圧縮や資金管理の徹底を進めることで、財務ガバナンスのさらなる強化と企業価値の持続的な向上を図ります。



2. 資本効率の向上

当社では、資本コストを意識した経営の実現に向けて、既存事業の深耕および新規分野の開拓を通じて収益基盤の拡大を図るとともに、資本効率や財務健全性を踏まえた、バランスの取れた資本構成の維持に努めています。また、投資判断においても資本コストを重要な指標として位置づけており、各投資案件について、資本コストを上回るリターンが見込めるかを慎重に検討した上で、自己資本を活用した設備投資やM&A、さらにはR&Dへの積極的な投資を進めています。

このような方針のもと、成長投資と株主還元の両立を図ることで、持続的な企業価値の向上を目指します。適切なバランスシート管理を通じて、Vision2030ではROE10%以上(第5次グループ中期経営計画では8%以上)の達成を目標としており、詳細な取り組みについては、取締役会において十分な議論を重ねた上で、今後も継続的に情報開示を行います。

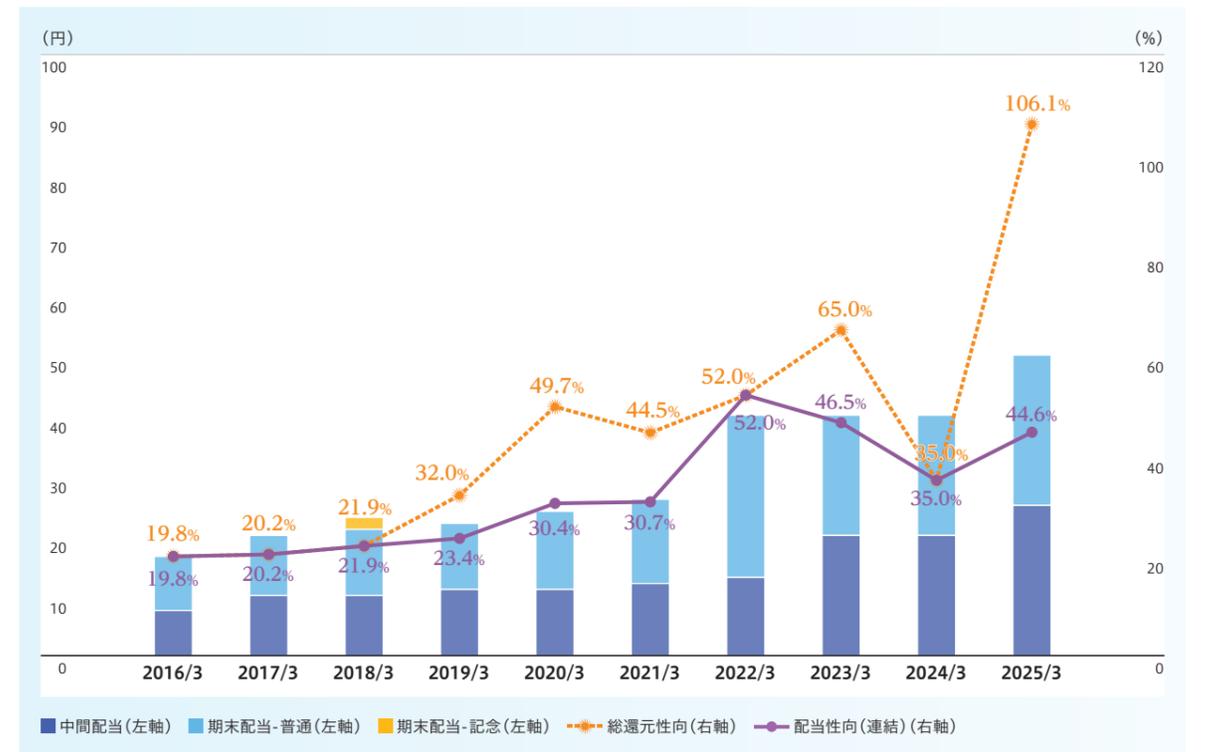
3. 株主還元への取り組み

当社グループは、株主の皆さまへの利益還元を経営上の重要課題の一つと位置づけており、業績動向だけでなく、配当性向、将来の事業展開に必要な内部留保の水準などを総合的に勘案し、利益配分を決定しています。

配当につきましては、業績や将来の事業展開に必要な内部留保の水準を踏まえ、連結配当性向30%程度を目安に設定していますが、成長のための投資資金および財務基盤の安定性が一定程度確保されていると判断し、当面はこの方針を上回る水準での配当を実施する方針です。また、将来的なROE向上など資本効率の改善を目的として、自己株式の取得についても機動的に検討します。

なお、直近では、2025年8月7日開催の取締役会において、取得価額上限50億円の自己株式取得を決議しており、今後も、適切なキャッシュアロケーションとバランスシート管理を通じて、資本効率の向上と株主還元の両立を図り、株主価値の向上に努めていきます。

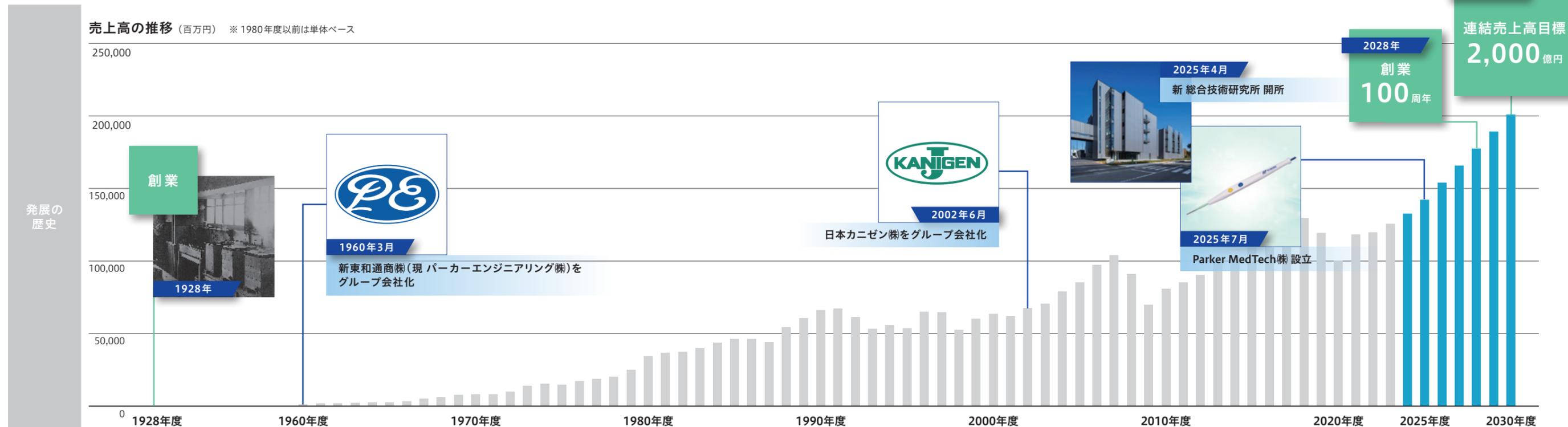
株主還元の実績



成長の軌跡

— 表面処理技術のパイオニアから、グローバル価値創造企業へ —

当社グループは、既存技術を深化させると同時に、新たな分野や市場へと果敢に挑み続けてきました。グループの強みである堅実な技術力と柔軟な変革力を最大化しつつ、これからの100年も、産業と社会に不可欠な存在であり続け、さらなる成長を引き寄せていきます。



黎明期
基礎技術の確立と産業支援
 (1928~1950年代)

当社は日本で初めて「パーカー処理(リン酸塩皮膜処理)」を工業化し、自動車・鉄鋼・機械業界をはじめとした工業の近代化に貢献。表面処理の必要性が浸透していなかった時代から市場を開拓し、独自の技術と信頼性で業界基盤を築きました。

成長期
高度経済成長とともに全国へ拠点拡大
 (1960~1980年代)

経済成長と自動車産業の発展に呼応し、全国各地に事業所を展開。表面処理加工にとどまらず、化成品の研究・開発力も強化し、ワンストップでの製品・サービスの提供体制を確立。これにより、お客さまの信頼を獲得し、安定した収益基盤を確立しました。

多角化と国際化
グローバル市場への進出
 (1990~2000年代)

海外展開を本格化し、中国・東南アジア・北米へとネットワークを拡大。海外でも日本品質の表面処理技術が評価され、グローバルサプライヤーとしての地位を確立。さらに、電子部品など新分野向けの事業も拡大しました。

現在~未来
持続可能な成長とイノベーション
 (2010年代以降)

近年では医療機器・環境対応型技術の開発に注力し、脱炭素・省資源・高機能化という市場ニーズに対応。また、サステナビリティやESGを重視した経営体制への移行を進め、持続可能な企業価値の向上に取り組んでいます。

創業以来培ってきた私たちの強み

— 安定と進化を両立する、表面改質技術のリーディングカンパニー —

当社グループは、1928年の創業以来97年にわたり、日本の製造業を支える「表面改質技術」の先駆者として、確かな実績と技術資産を築いてきました。

この間、培われた技術と信頼は、他社の追従を許さぬ競争優位性へとつながり、当社グループの大きな強みとなっています。

私たちの「強み」
01 社会を豊かにする独自の技術力

近年急速に高まる化学物質規制強化や地球温暖化への対応は、当社グループの重要なミッションです。当社グループは、そうした時代の要請に沿って、環境に配慮した製品開発に注力してきました。これからも創業以来培ってきた独自の技術力をさらに磨き、環境保全と豊かな社会づくりに一層貢献します。

さらなる深化に向けた取り組み

独自の技術力を磨く

近年多様化・深刻化する社会課題に対応するため、当社グループはこれまで培ってきた技術力を土台に、さらなる進化と価値創出を目指しています。そして今、「変革への挑戦」を掲げ、オープンイノベーションの中核拠点である「Parker Techno-Village」を起点とした新たな研究開発体制を始動しました。お客さまやパートナー企業・大学との共創を通じて、将来の社会課題に備えた革新的な技術の創出と、持続可能な社会への貢献を加速しています。



私たちの「強み」
02 豊富な製品・受託加工と技術サポートで幅広い産業に貢献

地球温暖化への対策として、自動車産業などではICE（内燃機関）からEV（BEV・HEV・PHEV・FCEV）への切り替えが進んでいます。時代の移り変わりとともに、表面改質を必要とする「分野」、表面改質に要求される「機能」も変化しています。当社グループは、独自のコアテクノロジーを利用し、時代が求める表面改質技術および製品を創出することで、社会の持続可能な発展に貢献します。

豊富な製品・受託加工と技術サポートを充実

- EV、半導体などの新市場開拓へのチャレンジ
- 医療分野のさらなる開拓
- 地球環境に配慮した製品・受託加工のラインアップの拡充

分野	電子	航空/宇宙	非鉄	輸送/機器
	建材	金属/加工/防錆	鉄鋼(シート)	医療機器
機能	水になじむ/水をはじく	電気を通す/電気を通さない	くっつく/くっつかない	錆びない/錆びさせる
	硬度を高める/加工性を高める	熱を逃がす/熱を運ぶ	その他	

私たちの「強み」
03 グローバルネットワーク

当社グループは、当社と連結子会社41社および持分法適用関連会社9社の計51社で構成され、従業員数は4,354名です。そのネットワークは、日本、東アジア(台湾、韓国)、インド・ASEAN、中国、欧米と世界各地に広がっています。各拠点には日本人駐在員を配置し、国内と同品質の薬品・受託加工および技術サポートを提供することで、グローバル拠点においても一貫した品質と信頼を確保しています。加えて、各国・地域の市場環境や顧客ニーズに的確に応える「リージョナル経営」にも注力しており、現地に根差した事業運営を通じて、より柔軟かつ迅速な対応力を高めています。こうした取り組みを通じて、グローバルネットワークのさらなる強化を図っています。

グローバルネットワークの強化

■ リージョナル経営の推進
当社グループは、各地域のニーズに適した迅速な技術開発体制とお客さまに密着した技術サポート体制を構築しています。マーケットインの視点で、各地域の顧客ニーズを把握し、製品・サービスに反映することで、さらなる事業拡大とVision2030の達成を目指します。また、国内若手研究員の海外開発拠点への派遣や、海外グループ従業員との人材交流などを通じて、グローバル人材の育成に取り組みます。



「技術 × 信頼 × 実績」+「変革力」で、次の100年への成長基盤を

当社グループの強みは、一朝一夕には築けない、97年にわたる技術の深化とお客さまとの信頼の積み重ねによって生まれました。これに「変革力」を足し合わせ、DX・GX・人材の進化によって、未来の表面処理業界をリードし、持続的な企業価値の向上を目指します。

自動車塗装下地
世界の日系自動車メーカーのマーケットシェア
70%
(当社調べ)

研究開発費
21 億円/年

薬剤
3,900 種類

受託加工
50 種類

グループ会社数
持分法適用関連会社含む
51 社

グループ従業員数
4,354 名 単体919名

※ 2025年3月時点

価値創造プロセス

—「表面改質」を通じて、持続可能な社会と企業価値の共創を目指す—

当社グループは、金属をはじめさまざまな素材を表面改質することで素材の強度劣化や摩耗、あるいは錆の発生を防ぐことで製品寿命を延ばし、省資源と環境負荷低減に貢献してきました。近年では、GHG（温室効果ガス）排出による地球温暖化や有害化学物質による人体・環境汚染への対応強化など、新たな社会課題が生まれています。当社グループでは、環境課題に貢献する技術開発や電子・電気、医療など新規分野の開拓に加え、高い経済成長が見込まれる海外事業拡大などを成長戦略の柱とし、すべての部門でグローバル連携を推進し、現地ニーズに沿った迅速な技術開発を進めています。

インプット

財務資本
総資産 **2,672** 億円

製造資本
グループ会社数 **51** 社
(国内 17 社、海外 34 社)

設備投資 **136** 億円

知的資本
研究開発費 **21** 億円

人的資本
グループ従業員数 **4,354** 人

社会・関係資本
拠点のある国と地域 **13** カ国・地域

自然資本
・石油化学品
・金属・鉱物原材料
・水資源
・エネルギー資源

事業活動

Vision2030の実現に向けた活動をグループ体となって推進

Mission 地球上に限りある資源の有効活用を図り、あらゆる素材の表面改質を通じて、資源の新しい価値を創造し、地球環境の保全と豊かな社会作りへ貢献

Vision 表面改質技術を通じて、新たな価値を創造し、持続可能な社会の実現に貢献

Value 技術立社を旨とし、開かれた社風のもと、公正かつ透明性の高い企業文化の醸成に励み、失敗を恐れず果敢に挑戦する精神を互いに共有

第5次グループ中期経営計画 (2025年4月~2028年3月)

変革への挑戦 × リージョナル経営の推進

- リージョナル経営によるグローバル事業拡大と国内事業の連携強化
- 脱炭素など環境関連のR&Dテーマの拡充
- 自動車、鉄鋼以外の新規分野の開拓
- 既存市場の深耕
- 事業ポートフォリオ拡充のためのM&A探索

重要課題 (マテリアリティ)

1 表面改質技術による豊かな社会の創出	4 多様な価値観を尊重し“力”に変えられる企業文化の醸成
2 高付加価値の製品・サービスを世界のお客さまに	5 持続可能な社会の実現に向けた責任ある対応
3 現場で働く人たちの安心・安全衛生確保	6 誠実な企業であり続けるための継続的な取り組み

日本パーカライジンググループは、表面改質のスペシャリストとして、社会課題の解決に貢献し、社会とともに持続可能な成長・発展を目指します。

アウトプット

当社グループの主な製品・サービス例

薬品

- 塗装下地薬剤
- 圧延油、防錆油
- 無電解めっき液
- その他機能性皮膜薬剤

装置

- 表面処理装置、塗装装置
- 粉体塗装機器
- 排水処理設備

受託加工

- 防錆処理
- 熱処理
- 機能塗装
- 無電解Niめっき

医療機器

- 電気メス

アウトカム

持続可能な社会の実現

豊かな地球を次世代に
人々の暮らしを支える

Vision 2030
あらゆる表面をカガクで変える

表面改質技術を通じて、新たな価値を創造し、持続可能な社会の実現に貢献します。

環境・社会価値
カーボンニュートラル
高効率・省エネルギー
省資源

経済価値
連結売上高 2,000億円
ROE 10%以上
株主還元

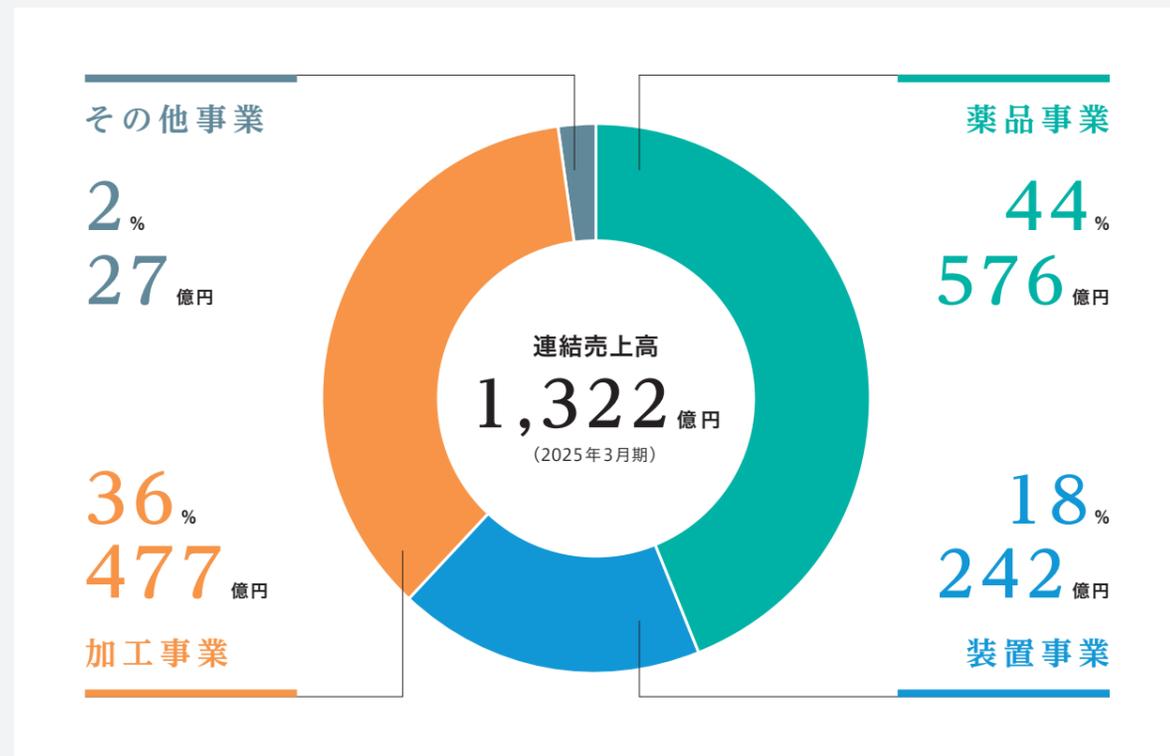
『誰一人取り残さない』社会の実現に向けた価値創出

事業ポートフォリオ

当社グループは、経営組織の形態と製品およびサービスの特性に基づいて、薬品事業、装置事業および加工事業の3つを報告セグメントとしています。

薬品事業では、耐食性・耐摩耗性・潤滑性などの機能性向上を目的に、金属等の表面に化成皮膜を施すことで素材の付加価値を高める薬剤等を中心に製造・販売を行っています。装置事業では、前処理設備、塗装設備、粉体塗装設備などの製造・販売を行っています。加工事業では、熱処理加工、防錆加工、めっき加工などの表面処理サービスを提供しています。

また、これら3事業のほかにも、医療機器販売、建物メンテナンス工事、太陽光発電など、多彩な事業を展開しています。



1965年に台湾で初の合弁会社を設立して以来、当社グループは各セグメントで積極的にグローバル化を推進してきました。製品・サービスにおいては、国内はもとより米国、中国、韓国、台湾、タイなど多くの国と地域で、工業用途から家庭用途まで幅広い製品を提供しています。

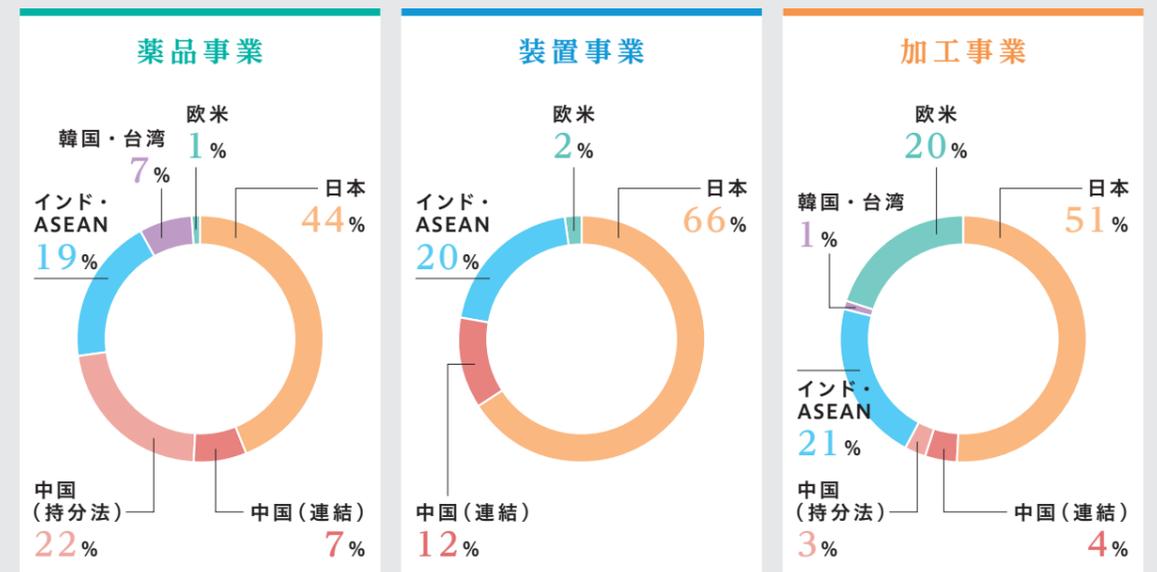
また、日本パーライジングでは、2024年度より国内事業の連携強化と海外事業の拡大を目的に「リージョナル経営」を導入しました。事業活動エリアを、日本、東アジア(台湾、韓国)、インド・ASEAN、中国、欧米の5つに区分し、各地域にリージョン統括者として管掌役員を配置することで、地域ニーズに応じたマーケティング活

動や技術開発を促進しています。この体制により、事業部門間および地域間の連携が強化され、迅速な意思決定が可能となっています。

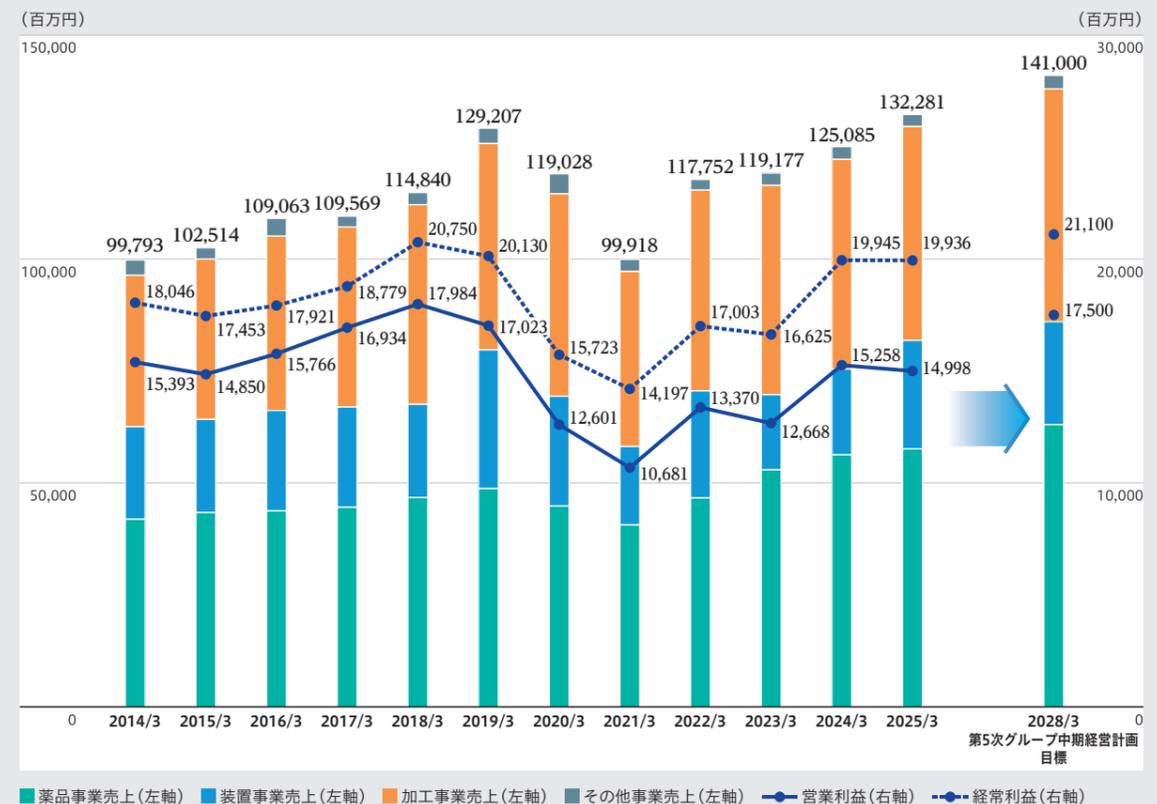
国内では、薬品、装置、加工、医療機器など、各グループ会社間の連携を深めることで、顧客への総合的なソリューション提供を強化するとともに、既存市場の深耕と新規分野の開拓を推進しています。

海外では、インド・ASEANなど今後の高い経済成長が期待される地域において、マーケットインの視点で顧客ニーズを把握し、地域特性に合わせた戦略を展開することで、さらなる事業拡大を目指しています。

セグメント別・リージョン別売上構成割合 (注：中国持分法適用会社の売上高を含む)



連結業績推移



事業セグメント別戦略

CHEMICALS

薬品事業

脱炭素社会の実現に向けて、環境負荷の低減に資する薬剤の開発・製造・販売を推進し、あらゆる産業分野に向けた表面処理剤の供給とともに最新のノウハウと技術を提供します。

主な事業内容

- 金属表面処理剤
- 防錆油
- 圧延油
- 塗料
- 工業用洗浄剤
- 塗装下地
- 金属防錆
- 潤滑皮膜
- 無電解Niめっき液
- その他機能性皮膜薬剤

2025年3月期の事業概況

連結売上高は576億16百万円(前期比2.4%増)となり、営業利益は103億40百万円(前期比2.8%増)となりました。当事業部門は、あらゆる産業分野における素材の洗浄、防錆、塗装下地、潤滑、意匠などを目的として表面処理剤の製造・販売と、これに伴う最新のノウハウ、技術サポートを提供しています。国内では鉄鋼分野を中心に、販売数量が前

期を上回り、緩やかな回復基調で推移しました。また、国内外での高付加価値製品の販売増加や中国およびインドでの販売拡大も寄与したほか、為替レートが円安に進んだこと等から、薬品事業全体で売上高は増収となりました。利益面では、原材料価格が高値圏で推移しているものの、売上高の増加により営業利益は増益となりました。

Vision2030の実現に向けた成長戦略

薬品事業では、素材の表面改質技術を核に、製品性能の向上と高付加価値化を実現する薬剤の開発・提供を進めています。従来の自動車・鉄鋼分野に加え、成長が期待される半導体、電子部品、ロボット、宇宙などへの展開を加速し、事業領域の拡大を図っています。これらの分野では、防錆機能にとどまらず、それぞれの用途に応じた新たな機能が求められています。例えば、半導体や電子部分野では高い絶縁性を持つ薬剤による信頼性向上、ロボット分野では

摩耗を抑える摺動性の付与、宇宙分野では過酷な環境に耐える高耐久性や特殊表面機能の実現が必要とされています。当社はこうした機能を備えた薬剤の開発を通じて、製品の高機能化に貢献しています。また、インド・ASEANなど高い経済成長が見込まれる地域においては、それぞれの地域特性に応じた製品・サービスの展開を強化し、現地ニーズに即した技術提案を通じて市場の深耕を進めています。

薬品事業における環境課題への取り組み

脱炭素社会の実現に向けて、環境負荷の低減に資する薬剤の開発・製造・販売を推進しています。具体的には、クロムフリー処理剤やエネルギー効率の向上、製品寿命の延伸に寄与する処理技術の開発を進めており、環境性能と機能

性の両立を図っています。これらの環境対応型薬品は、自動車・鉄鋼・電気・電子・非鉄など多様な分野での適用が進んでおり、グローバルに新規市場の開拓を推進することで、環境課題の解決と事業成長の両立を目指します。



航空/宇宙



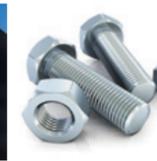
非鉄



輸送/機器



建材



金属/加工/防錆



鉄鋼(シート)



Pal-Feel

表面改質技術による社会貢献

当社グループが開発した薬剤がその力を発揮するのは、ナノ～マイクロレベルの超薄膜の形成によって、金属などの素材を錆や腐食から守る、すべりやすくする、水となじみやすくするなどの機能を付与し、素材の特性を高めることができるからです。近年、当社グループでは、「地球レベルでの環境保全への積極的な取り組み」を経営最重要課題として捉え、環境対応型薬品を積極的に開発してきました。

1台あたり9.3kgもCO₂を削減しています。つまり、当社技術のイノベーションにより、2024年は全世界で18.3万トンものCO₂が削減されたこととなります*。この量は森林が年間に吸収する量に換算するとほぼ東京都の面積に匹敵します。

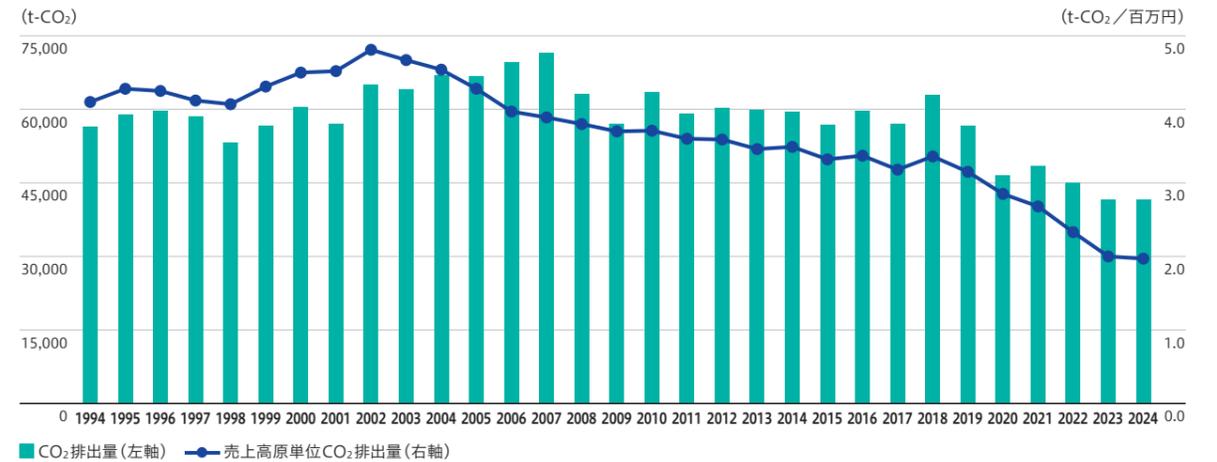
例えば、クルマ1台を生産する際の表面処理工程で排出されるCO₂は半世紀前までは15.5kg/台でしたが、今では表面改質技術の進歩によりCO₂排出量は6.2kg/台まで下がり、

下図は当社の薬品事業に係わる原料に由来する総CO₂排出量(棒グラフ)と売上高原単位CO₂排出量(折れ線グラフ)の年次推移を示したものです。売上高原単位CO₂排出量は2002年をピークに年々減少しており、2024年は約59%まで削減できました。

※ 当社試算結果



薬品事業のCO₂排出量の推移



リージョナル経営による海外事業の拡大～インド市場の成長戦略～

連結子会社である日本パーカラライジングインディアは、インド北部ラジャスタン州ニムラナの工場からインド全土へ製品を供給してきました。このほど、成長著しいインド市場に

おける表面処理薬剤の供給体制強化を図るため、インド南部チェンナイ近郊に新工場の建設を決め、2026年12月の竣工を目指しています。

事業セグメント別戦略

JOBGING

加工事業

脱炭素社会を見据えたものづくりにおいて、あらゆる素材の表面処理のパイオニアを目指し、表面処理技術の提供を通じて社会に貢献します。

主な事業内容

- 化成処理
- 熱処理
- めっき処理
- 塗装処理など50種類の受託加工が可能

2025年3月期の事業概況

連結売上高は477億53百万円(前期比2.0%増)となり、営業利益は50億16百万円(前期比12.4%減)となりました。当事業部門は、潤滑性・高密着性などの機能性を付与する「防錆加工」、金属の強度や耐久性を高める「熱処理加工」、素材表面に薄膜金属を被膜することで高耐食性、耐摩耗性などを付与できる「めっき処理」などの表面処理の加工サービスを提供しています。北米地域では、主要取引先である自

動車部品メーカーの生産回復にともない販売が回復したほか、為替レートが円安に進んだこと等から、加工事業全体で売上高は増収となりました。一方、自動車生産台数が前年より減少した国内やタイに加え、日系自動車メーカーの販売が伸び悩んだ中国は販売台数が減少したほか、諸物価高騰に伴う労務費・経費の増加等により収益性が低下し、営業利益は減益となりました。

Vision2030の実現に向けた成長戦略

世界的な脱炭素社会の実現に向け、産業構造は大きく変化しています。加工事業の主な顧客である自動車業界ではEV化が進み、構成部品の形状や素材も多様化しています。当社では、こうした変化を新たな成長機会と捉え、受託加工処理の高付加価値化を推進しています。自動車EV部品をはじめ、

ロボット、宇宙などの成長分野に向けた市場調査と新技術の開発に注力し、競争力のある加工技術の確立を目指しています。さらに、海外市場への展開を積極的に進め、現地ニーズに応じたサービス提供体制を強化することで、グローバルな事業基盤の拡大と持続的な成長を図ります。

加工事業における環境課題への取り組み

加工事業では、環境負荷の低減と資源の有効活用に向けた技術開発に取り組んでいます。自動車、建設機械、航空機、ロボットなど、あらゆる産業装置・機械を支える多様な部品の加工処理を行っており、耐熱性・耐摩耗性に優れた

処理技術や歪みの少ない熱処理技術の開発を通じて、製品の長寿命化と高効率化を実現し、省エネルギーに貢献しています。これらの技術は、加工工程におけるエネルギー消費の抑制や歩留まりの向上にも寄与しており、環境性能と

機能性を両立させた加工技術の進化を通じて、社会課題の解決に役立っています。

一例として、浸炭熱処理は部品の性能・耐久性を飛躍的に向上させる重要な技術ですが、炉体から排出されるCO₂やエネルギー消費、作業環境への配慮が課題となっていま

低圧浸炭処理設備ICBP[®]の真空技術の活用

※ICBPはパーカー熱処理工業及びECM社の登録商標です。

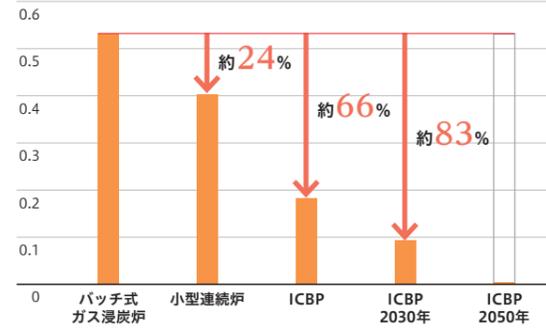
真空浸炭技術を駆使する低圧浸炭工法は、従来のガス浸炭工法に比べて多くの優れた特徴を有しています。

低圧浸炭処理設備は、真空技術を用いた浸炭処理設備で

す。当社では、真空技術を用いた熱処理設備の導入を進めることで、これらの課題に対応し、2050年のカーボンニュートラルの実現に向けた取り組みを加速しています(下記参照)。

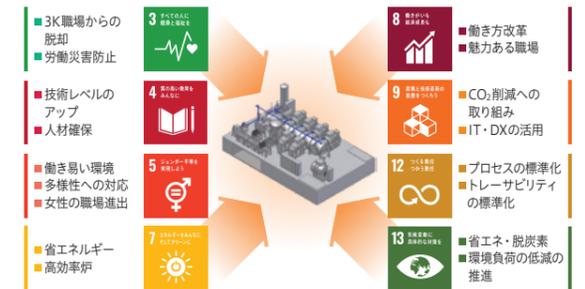
あるため、炉体からCO₂の排出はなく、安全でクリーンな浸炭処理設備として、2050年のカーボンニュートラルの達成に向け、CO₂の削減効果が期待されます。

処理品1kgあたりのCO₂排出量 (kg-CO₂/kg)



低圧浸炭処理設備で使用される加熱セル内部のカーボン製の断熱材は、高温になると加熱の輻射効率が高まり昇温時間を短縮することができます。通常930℃で行われる高温処理で、980℃の高温化を図れることから浸炭時間の短縮が可能です。高温浸炭処理に関しては、結晶粒粗大化の抑制が図られた合金が鉄鋼メーカーより開発されており、処理温度の高温化による時間短縮は、省エネルギーすなわちCO₂削減に貢献します。また、炉内に酸素が存在しない

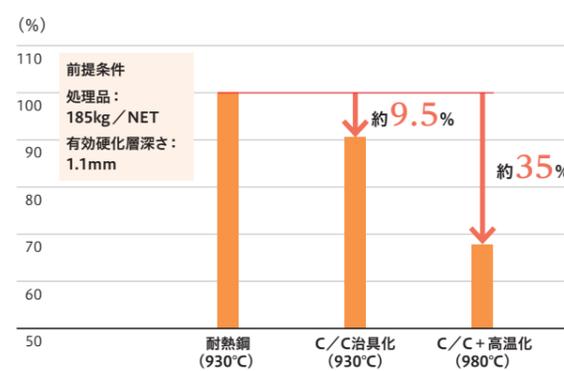
低圧浸炭処理設備ICBPが実践するSDGs



ので、カーボン(C/C)治具の使用も可能となり、比重の軽いカーボン治具の使用はさらに省エネルギーに寄与します。

低圧浸炭処理設備はCO₂の排出がなくなるのに加え、炉体からの放熱も少ないのが特徴です。今後、熱処理工程は自動化により省人化がさらに進むものと思われます。この自動化技術を発展させ、人・環境に対して調和の取れた熱処理技術開発を進めます。

低圧浸炭処理1バッチ当たりのエネルギー・CO₂排出量 (%)



※ 従来处理である耐熱鋼治具での処理を100とした場合



新開発低圧浸炭処理設備ICBP ECO1277TH(2室タイプ)

注：低圧浸炭処理設備の詳細は右記HPをご参照ください。パーカー熱処理工業：https://pnk.co.jp/

事業セグメント別戦略

EQUIPMENT

装置事業

環境負荷の低減と資源の有効活用を目指し、省エネルギー・省資源・資源循環に貢献する設備・技術を提供することで、持続可能なものづくりを支援しています。

主な事業内容

- 前処理装置
- 電着装置
- 塗装ブース/フィルター
- 塗装機器/ロボット
- 乾燥炉
- 粉体塗装機/粉体ブース
- コンベヤシステム
- 空調システム
- 排水処理装置
- IoTシステム(LEAPS)
- プレートコイル

2025年3月期の事業概況

連結売上高は242億6百万円(前期比26.4%増)となり、営業利益は6億85百万円(前期比30.1%増)となりました。当事業部門は、輸送機器業界を中心に前処理設備、塗装設備および粉体塗装設備などを製造・販売しています。中国で

は大型案件の減少等の影響もあり販売が伸び悩みましたが、インドでの販売拡大のほか、国内でも堅調な企業の設備投資により前処理設備や熱交換器(プレートコイル)の販売が増加し、装置事業全体では増収増益となりました。

Vision2030の実現に向けた成長戦略

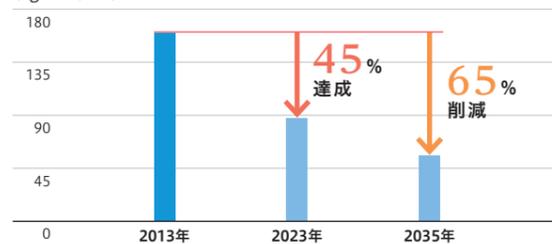
生産設備の高機能化やIoT技術の活用を通じて、製品品質と生産性の向上を図るとともに、顧客満足度と付加価値の向上に取り組んでいます。生産設備の提供に加え、保守・運用を含むサービス体制の強化により、お客さまから信頼されるパートナーとしての地位を確立しています。また、省エネ

ぎー・省資源・資源循環など環境負荷の低減にも貢献し、持続可能な社会の実現を支援しています。今後は海外市場への展開を加速し、現地ニーズに即したソリューションの提供を通じて、グローバルな事業成長を目指します。これらの取り組みにより、安定的かつ持続的な成長を実現していきます。

装置事業における環境課題への取り組み

装置事業の中核を担うパーカーエンジニアリングでは、生産設備を提供する企業として、製品品質の向上とともに環境課題の解決にも貢献しています。現在は、環境対応の強化に向けた取り組みの一環として、2035年までにモデル塗装ラインにおけるCO₂排出量を2013年比で65%削減することを目標に、技術革新に挑んでいます。省エネ性の高い設備設計やプロセスの最適化を通じて、持続可能な生産体制の構築を実現します。

モデル塗装ラインにおけるCO₂削減の状況(2013年比)(kg-CO₂/台)



省エネルギー・省資源・資源循環に貢献する設備の開発例

1 DRY CUBE

ユーザーから支持される乾式排気フィルター「アレスターパッド」をキューブ化。水を使用しない集塵方式により排水が不要となるだけでなく、産業廃棄物量の削減が進み、また効率の高いリサイクル空調の実現により、エネルギーロスを極限まで低減させることが可能です。

DRY CUBE

乾式排気フィルター
アレスターパッド



アレスターパッドは、生産開始から現在も多くのユーザーから支持されるロングセラー製品です。

CUBE化

新型フィルター
DRY CUBE

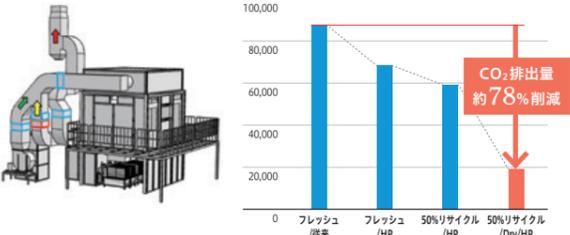


【特許】第6723677号
【意匠登録】第1671128号

DRY CUBEシステム

- ・高効率の排気リサイクル空調
- ・水不使用の集塵方式で無排水化
- ・産業廃棄物量の削減

環境負荷・エネルギーロスを低減



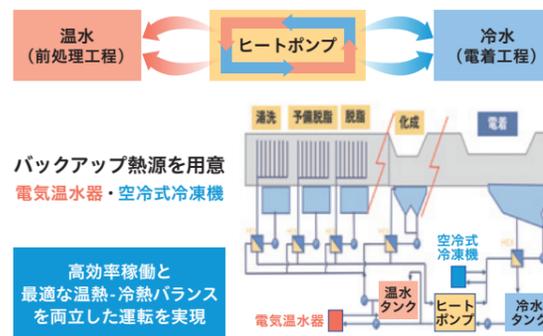
CO₂排出量 約78%削減

2 ヒートポンプの活用

蒸気をヒートポンプで電化することにより、CO₂排出量を削減することができます。また、ヒートポンプで排熱を回収するため、各装置においても大幅な省エネルギー化が図られます。

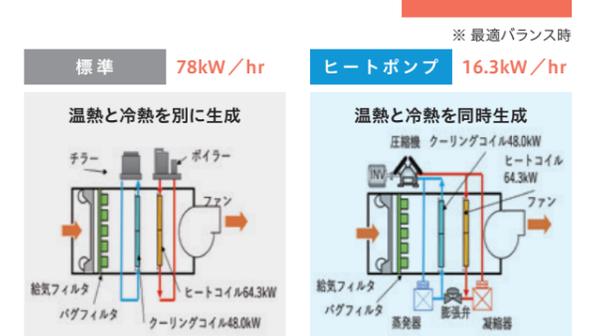
前処理・電着工程でのヒートポンプ採用

前処理温熱と電着冷熱の熱源にヒートポンプを採用



空調装置でのヒートポンプ利用

ヒートポンプでチラーの冷却熱を加温に利用



3 乾燥炉の廃熱利用、乾燥炉の電化、水素バーナーの利用

脱臭装置の熱を乾燥炉に戻すだけでなく、前処理水などの加温補助に利用することで、蒸気等の熱エネルギーを有効活用しエネルギー使用量を削減します。また、乾燥炉の電化に加え、水素バーナーを利用することでCO₂排出量の削減を図ります。

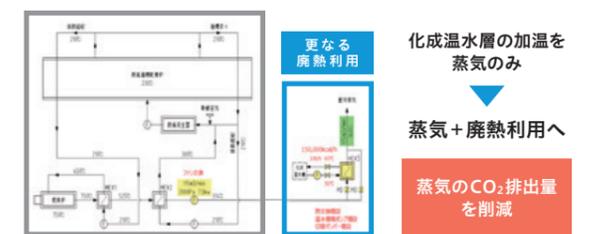


乾燥炉の更なる廃熱利用

従来の廃熱利用 + 更なる廃熱利用

脱臭装置の廃熱の一部を乾燥炉に戻す

屋外排気の廃熱で前処理化槽の加温を補助



事業セグメント別戦略

MEDICAL DEVICE

医療機器事業

表面改質技術を核に、
医療機器の新たな可能性に挑戦

※ 医療機器とは、(医療機器の)構造または性能により、身体に対する効果(作用)を及ぼすことが期待されている機械器具類のこと。人体へのリスクの高さに応じて4つのクラスに分類されている。日本では薬機法(旧薬事法)に基づいて規制されており、製造・販売には、厚生労働省やPMDA(医薬品医療機器総合機構)の認可が必要(クラスによっては第三者認証機関による認証も求められる)となる。



事業内容・トピックス

2025年7月1日、当社は医療機器事業のさらなる発展と成長を加速するため、簡易新設分割により子会社「Parker MedTech株式会社」を設立しました。同社が担うことになる医療機器事業は、当社グループが今まで培ってきた金属を中心とする表面処理技術を新たな事業領域に展開することで、既存の自動車、鉄鋼に続く『第三の事業の柱』として育成する狙いのもと、2018年ライフサイエンス事業部の一部門としてその歴史をスタートしました。

本事業の揺籃期においては、カテーテルガイドワイヤーのコーティング等を受託するとともに、自社製販体制の整備を併行して進めることで、2019年2月には第二種医療機器製造販売業の許可(東京都)を得ています。また、同年6月には医療機器の品質マネジメントシステム(QMS)に関する国際規格

ISO13485の認証を取得しました。こうした取り組みが結果し、2019年には初めて自社オリジナル製品であるCHIDORI ディスポーザブルペンシルを上市しました。この製品は、当初、焦げ付き防止機能の活用という視点から開発されましたが、モノづくり日本会議が主催する2020年の第17回日本超モノづくり部品大賞を受賞するなど高い評価を受けました。

その後、2023年2月には高度管理医療機器の製造・販売が可能となる第一種医療機器製造販売業の許可(東京都)を取得。2024年11月には「日本企業によるグローバル市場を見据えた医療関連製品・サービスの展開可能性に取り組む」ことを目的としたメディカルコンソーシアムの立ち上げにも参画するなど、事業の飛躍を見据えた基盤整備と施策に取り組んでいます。



Parker MedTech(株) 宇都宮製造所



CHIDORI®
電気メスの刃先の特定箇所を塗装することにより、炭化物付着抑制および温度上昇制御の新たな機能を付与しました。

会社方針・意気込み

当社グループは、創業以来、約100年の長きにわたり、化学の力で金属の表面を変え、素材の機能を高める表面処理技術の可能性を突き詰めてきました。そして今、デジタル化・AIの進展、脱炭素・グリーン経済へのシフトといった産業構造の大きな変化に直面しています。

当社グループが次の100年を生き抜くためにも、この大きな変化を理解し、いち早く適応することが求められており、そのためにも、従来の事業領域だけでなく、異なる市場を切り拓いていくことが喫緊の課題であると認識しています。その一つが医療機器事業であり、当社グループの事業

ポートフォリオに“幅”を与えるだけでなく、表面処理技術の新たな可能性を切り拓く一歩にもなると考えています。



2025年7月1日に発足したParker MedTech株式会社では、「世界の患者さんに、当社の表面改質技術を使用した医療機器を提供することにより、患者さんとその関係者の皆さんの幸福を実現します」をMission(ミッション)に掲げ、業務を開始しました。今後、同社の開発する医療機器を通じ、日本だけにとどまらず世界中の人々の幸福が実現できるよう事業に取り組んでいきます。

事業環境・社会課題の解決

国内の医療機器業界では、いわゆる「2025年問題」[※]に見られる通り、国民の5人に1人が後期高齢者となり、医療・介護ニーズが急増するといわれています。特に、循環器科、整形外科関連製品など消耗品を中心に構成される治療機器は需要拡大が見込まれています。一方、医療従事者の減少、病床数の不足等から、医療機関の効率化や在宅医療の推進が求められており、医療事業者のニーズの変化も見逃せません。また高齢化による医療費の急増を抑制するため、過去、診療報酬改定ごとに医療機器の保険償還価格は引き下げられる傾向にあり、原価管理の徹底等価格改定リスクへの備えが今まで以上に求められる状況です。

※ 2025年は1947年からの「第1次ベビーブーム」に生まれた団塊の世代が全員、75歳以上の後期高齢者となり、高齢化が一層進むことにより、社会全体に深刻な影響を及ぼすとされる一連の課題を指す。

一方、海外に目を移せば、中長期的には中国、ASEAN等の中所得国でも高齢化が進むほか、新興国における医療インフラの整備、先進国におけるデジタルイノベーションの取り組み等により、国内市場よりも高い成長率が見込まれています。グローバル市場で日系企業が高シェアを有する機器は少なく、日系企業の参入余地は相応に見込まれるものの、一方で国内医療機器メーカーの多くは中小の兼業企業で構成されており、機能・資本も分散化していることから、その持てる技術力を必ずしも生かしていないのが実情です。

こうした環境認識のもと、Parker MedTech株式会社では、当社表面処理技術のスピノフによる電気メスを中心とした医療機器の製造・販売に加え、再生医療に用いる製品の製造・販売、および医療ICT(Information and Communication Technology)を支える製品・プログラムの開発・販売を3本柱とする事業展開を本格化させていきます。

医療機器については、まず、電気メスのメス先形状に複数バリエーションを持たせたり、価格を重視するお取引先さまには末コーティング品の供給も行うことで、耐焦げ付き性やサージカルスモークの発生量が少ないことで定評がある同社電気メスブランドの選択肢を広げ、ブランド認知の拡大とクロスセルの機会増加を進めていきます。併せて、人手不足、品質向上、価格競争力の維持・向上などを狙いに、製造ラインの省力化・自動化を進めていく予定です。また、他の2つの分野においても、現在、複数のパイプラインを有しており、順次、上市に向けて開発・治験を進めています。また、これらの製品は、海外子会社等を通じてグローバルに販売していきます。すでにタイでは、電気メスの販売を始めており、今後はASEANのみならず欧米も視野に入れた販売を目指します。

目標

当社グループが掲げる「Vision2030」の実現に向け、医療機器事業では2030年までにオーガニックな取引で当面10億円の売り上げを見込むとともに、複数製品群を要する

医療機器メーカーを目指します。将来的には上述の3分野を中心に積極的なM&Aを推進し、50億円を上回る事業規模を目標とします。

研究開発戦略座談会

“技術立社”を合言葉に社会に役立つ研究開発を

日本パーカラライジングは2025年4月に新総合技術研究所を開所し、研究開発体制の拡充と強化を図っています。研究開発に深く関わる執行役員3名が、最近の状況や課題を話し合いました。

座談会の参加者

福田 康政	取締役常務執行役員
中山 隆臣	執行役員 技術本部長
山口 英宏	執行役員 技術本部総合技術研究所長

新総合技術研究所の開所と組織改編

山口

神奈川県平塚市には総合技術研究所以外に営業所、化学薬品の製造工場、技術センター、受託加工の工場などが集積しており、当社グループの技術の中核となっています。この拠点をパーカー・テクノビレッジ (Parker Techno-Village) と命名し、オープンインベーションをコンセプトとして研究開発を強化させていくことになりました。2025年4月にオープンした新総合技術研究所の建設も、このプロジェクトの一環

です。新研究所では「技術と人の融合」というコンセプトのもと、共同実験室や打ち合わせをするスペースを広く設けています。また、研究所の組織を改編して、コア技術研究部と先端技術研究部を設置しました。総勢約130名の研究者の6割はコア技術研究部に所属し、約100年にわたって培ってきたコア技術をより良いものへと広げていきます。残りの4割の人員は先端技術研究部に属し、将来を見据えてアンテナを広げ、新分野や新事業につながる技術開発に従事しています。

中山

研究開発では実験すれば必ずしも成果が出るわけではありません。そんな中で効率よく開発しようといういろいろな課題を提起したり、提案したりしています。

「技術と人の融合」を
コンセプトに、
新総合技術研究所を開所

山口 英宏
執行役員 技術本部総合技術研究所長

福田

当社グループの研究スタンスは、これまで顧客のニーズに即して研究開発をするマーケットイン型が中心でしたが、今後はプロダクトアウト型も増やしていきたいです。同時に10年先20年先も見据えて、社会から必要とされるテーマをじっくり研究し、辛抱強く取り組むことが必要でしょう。みんなで知恵を練って、考え抜いていく。そんな組織体制を目指しましたよね。

中山

まさにその通りです。組織や運営方法を変えて、短期的な思考に流されず、長期的な視点を持って、大きな目標、方向に向かって取り組むことに集中していきます。



新総合技術研究所

研究開発体制の強化を目的として、各種設備等の拡充と新規分野の研究開発環境を整備。研究開発の効率化・高度化を加速させます。

広がる研究テーマ

山口

最近ではカーボンニュートラルが大きなテーマになっており、当社でも一歩ずつステップを踏んで取り組んでいます。まず1つ目は表面処理の際に使うエネルギーの削減です。例えば、表面処理では素材の表面の清浄化や反応もしくは塗布乾燥など長い工程と加熱が必要とされるケースが多いのですが、その工程における低温化や工程そのものの短縮が脱炭素を進める決め手になるのです。また、仮に画期的な表面処理技術が開発されても、それに用いる薬剤の原料製造に使うエネルギーが従来技術よりも多ければ、全体としてCO₂排出量が多くなる可能性もあります。そういった観点から私たちは薬剤の原料製造に使うエネルギーも考慮して、開発を行う必要があります。2つ目は、表面処理された材料の使用時のエネルギーロス削減です。例えば、内燃機関と電動モーターでは機構は違いますが、動力を生むことは変わりません。この動力はさまざまな形で伝達され、何かを動かし、制御するのです。し

かしながら、生み出された動力はロスなく伝えられることはなく、一部は摩擦や抵抗などから発熱という形で消費されます。このようなエネルギー伝達ロスの削減も脱炭素の有効な対策と考えています。3つ目が新エネルギー等に関連するテーマです。EV化や水素というキーワードのもとで将来を予測し、開発すべきテーマを絞り込みます。1つ目の表面処理に使用するエネルギーの削減はすでに進めていますが、2つ目の伝達ロス削減に向けて、表面処理の抵抗を少なくしたり、摩擦を減らすことでもっと大きな成果が生まれる可能性があります。私たちはそこに着目しています。

福田

環境関連などで顧客の要望を満たす動きと並行して、ものづくりの全体工程を想像し、表面処理によって全体工程が短縮されるなど、表面処理がどれだけの付加価値を生み出せるかという視点で考える必要もありますね。



日本・中国・タイを 研究拠点に、 グローバル研究体制を強化

中山 隆臣
執行役員 技術本部長

中山

中国とタイの研究拠点と日本の新総合技術研究所を合わせた3つの拠点を生かしたグローバル研究体制の強化も進めています。基本的な研究開発は日本というスタンスは変わりませんが、中国とタイの研究拠点でも各リージョンのニーズに適した技術開発の迅速化を図っています。中国の拠点(PST: Parker Surface Technologies)は設立から16年を迎えて、ローカルなニーズに対して独自開発できる力を構築してきました。タイの拠点(P-STAP: Parker Surface Technology Asia Pacific)は設立から6年と日は浅いですが、顧客の要望に添った改良や薬剤の展開に力を入れています。ちなみに山口所長は昨年までP-STAPの所長をされてきましたね。

山口

はい、P-STAPに5年いきました。P-STAPはインド・ASEAN地区の技術開発拠点です。インド・ASEAN地区では国によって宗教・文化が異なり、発展の過程によって産業構造も異なります。当然技術レベルも違いますので、そういった現地の状況を学びながら、当時は各国での表面処理ニーズの調査、その国にふさわしい皮膜剤の開発を行っていました。上海に設立されたPSTは中国市場を対象としていますが、P-STAPは複数の国を対象としていることが両社の最も大きな違いです。当時、重点的に進めていた分野はインド・ASEAN地区のグループ会社では営業活動をあまり行っていない市場でしたので、グループ会社の社員教

山口

オープンイノベーションの推進も掲げています。特にコア技術ほどの知見がない先端技術研究部では、専門的な知見がある外部研究機関との共同研究が非常に有用です。

中山

成果の一例として、小林製薬株式会社と国立研究開発法人宇宙航空研究開発機構(JAXA)との共同研究があります。宇宙船内を抗菌加工する技術の共同研究は、2023年に完了し抗菌技術の知見が深まりましたね。共同研究をする相手は、従来は自動車や鉄鋼関係がメインでした。現在は他の分野にも広がっていくことが課題で、医療機器分野など新しい分野での進展も見られます。

山口

自動車や鉄鋼分野で培ってきた技術に基づく当社の製品を、これまでとは違う業界に持っていき「こんな薄い膜でよくそんな機能があるのか」と驚かれます。医療機器以外では化粧品関係を取り込む動きもあります。

育や顧客訪問に同行し、技術紹介や展開サポートをすることも積極的に行っていました。特に、現地に赴き、顧客と直接話し、製造ラインの構成を直に確認できたことは開発の迅速性・適時性にとって重要なファク

ターとなりました。物理的距離の面でもそれを可能にする拠点があることは、当社グループのグローバル研究開発にとって非常に有用であると思います。

研究開発におけるチャレンジや課題

山口

研究成果を出していくためには、研究員たちが自ら考えて自ら動けるようにするのが理想です。クリエイティブな仕事なので強制するよりは、研究開発に集中、熱中できる環境を整備することが研究所長としてのチャレンジです。

福田

「もし世界に表面処理技術がなかったら」というテーマで、サステナブルな社会への貢献度を山口所長に依頼して試算してもらったことがありましたね。例えば、表面処理をしていない鉄は損耗したり腐食したりするため、再度製造しなくてはなりません。それを防ぐパーカーグループの表面処理技術は、世界全体のCO₂排出量を1,000とすると、世界の0.86/1,000のCO₂排出抑制効果があるとの試算結果ができました。技術立社を旨とする当社グループとしては、この意義

を社内や顧客サイドとも共有し、研究開発チームも巻き込み、連携をとっていくことにより、仕事を点で行うのではなく、面の広がりとお行きを持たせていきたいです。2050年にはこのCO₂排出抑制効果を世界の1/1,000にまで高めていこうと話しています。

山口

当社の「技術立社を旨とする」という言葉は、とても重たい言葉だと、感じています。オリジナルの技術を造って積み重ねていくことが技術立社と定義するならば、現在はまだ途上にあります。ますます頑張っていきたいですね。



日本パーライジング グループの表面処理技術で サステナブルな社会に貢献

福田 康政
取締役常務執行役員

人材育成・活躍推進

当社グループでは、人材の確保・育成、活躍推進を経営における最優先の課題と位置づけています。企業グループの将来を担う多様な人材を育成するとともに、その活力を最大化できる組織づくりに注力しています。

企業価値の向上に向けた人材戦略

当社グループの創業者のことばには、「事業の基盤は人」とあります。グローバル化が急速に進む中、多様化するお客さまのニーズにお応えし続けるためには、従業員一人ひとりの価値観を尊重しつつ、互いの力を最大限に生かす必要があると認識しています。従業員がいきいきと活躍できる職場環境を整備し、多様な人材の採用と育成によりグループ人材力の最大化を図ることで、人材面から第5次グループ中期経営計画のテーマである「変革への挑戦」と「リージョナル経営の推進」を支え、持続的な企業価値の向上に努めます。

人的資本に関する重点施策

重点施策1 グローバルに活躍できる人材の育成

当社グループでは、海外グループ会社へ80名以上の日本人駐在員が赴任しています。当社グループの海外売上高比率は40%を超えており、グローバルに活躍できる人材の育成がますます重要になっています。グローバルな企業運営と地域に根差した事業展開を目指し、国内外の人材交流の活性化によるグローバル人材の育成、海外拠点におけるローカル人材の育成強化を図ります。グローバルで活躍できる人材とは「経験に基づいた確かな知識と問題解決方法

グローバルで活躍できる人材とは

経験に基づいた確かな知識と問題解決方法を提起し、十分なコミュニケーションを通じて国内外を問わず目標達成のために現場をけん引できる人材



求める人材像

- 1) 時代の変化に合わせ変革し続けられる人材
- 2) 高い専門性を持ち環境変化に強く、自律している人材
- 3) グローバルな視点を持ち、世界の多様な発想や技術に目を向け、自ら学び、実践する人材

当社グループでは、Vision2030で掲げた「あらゆる表面をカガクで変える」の実現を目指し、「求める人材像」を意識しながら、成長し続ける組織、多様な人材がいきいきと働く会社への変革を推進し、人的資本への投資を継続的に実施しています。当社グループが求める人材像は上記の3つに集約されます。

主な施策

- ・スピーキング力の強化を目的とした語学研修の充実
- ・若手社員の海外研修による海外業務への早期の参画支援
- ・海外グループ会社の技術系ローカルスタッフの国内研修
- ・海外駐在員の処遇改善によるモチベーション向上

「Global Associates Program」の実施について

海外関係会社の技術スタッフを国内技術センターに10カ月間受け入れる制度で、2023年から開始し、技術交流だけでなく文化的な相互理解も重視し、グループ全体の活性化を図っています。



● 教育制度

当社グループでは、積極性や行動力・創造性を有し、グローバルに活躍し得る人材を長期的な視点に立って育成するために、研修や制度の導入などさまざまな取り組みを行っています。また、経営の中核を担う次世代リーダーを計画的に育成するため、段階的な研修プログラムを実施しています。

能力開発体系図(日本パーカライジング)

資格	職場外研修			職場内教育	その他	
	ヒューマンスキル	テクニカルスキル	専門(選択)			
管理職	部長格	経営戦略研修		グローバル人材育成研修(語学)	自己啓発(資格取得奨励制度)	
	課長格	管理職研修 経営学講座・新任所属長研修	企業会計実践講座			TOEIC受験
指導監督職	係長格	管理職アセスメント研修 管理者能力適性		海外駐在員赴任前教育(文化・習慣・環境・諸手続きなど) コンプライアンス研修 情報セキュリティ研修	日常個別教育(OJT)	
		上級監督職研修				TOEIC受験
		上級管理職アセスメント研修 管理者能力適性				TOEIC受験
非管理職		中堅社員研修		防錆技術学校 コーチング研修・OJT実践教育 表面処理基礎講座(前期・後期)電気化学腐食および分析		
		新入社員研修 商品知識・実務教育、他				TOEIC受験
		新入社員研修 ビジネスマナー・社内規則、安全衛生教育	プレゼンテーション能力向上研修			TOEIC受験
入社内定者		内定者研修				

重点施策2 ワークライフバランスと健康

従業員一人ひとりの自己実現と、企業の持続的な成長を両立するため、働きやすい職場環境の整備に取り組んでいます。また、従業員がいきいきと働く上での基盤となる健康の維持向上に向け、2025年5月に健康保険組合連合会(健保連)東京連合会の健康企業宣言を行い、「銀の認定」を目指し、取り組みを推進しています。

主な施策

- ・「健康企業宣言」と健康経営の推進
- ・健康診断の受診率向上とメンタルヘルス支援体制の強化
- ・フレックスタイム制度・テレワーク勤務の運用見直し
- ・男性育児休業取得率の向上
- ・有給休暇取得率の改善と長時間残業の抑制

当社ワークライフバランスの概要

分野	柔軟な働き方の推進			多様な休暇			成長支援		多様な人材の活躍推進		
目的	働き方の自由度を高め、多様なライフスタイルに対応			仕事と家庭の両立を支援し、心身のリフレッシュを促進			従業員のキャリア形成を支援し、会社と個人の成長を両立		多様な価値観や経験を尊重し、すべての社員が能力を発揮できる環境を構築		
制度・分類	フレックスタイム制度	テレワーク勤務	適切な労働時間管理	有給休暇制度	育児休業・短時間勤務制度	介護休業・短時間勤務制度	キャリア形成支援	自己啓発支援	女性活躍推進	障がい者雇用推進	その他
内容	・従業員の働く時間帯を柔軟に ・1か月単位で労働時間の調整が可能	・自宅・サテライトオフィスでの勤務が可能 ・業務の効率性とコミュニケーションの円滑化を両立	・長時間労働の抑制 ・業務プロセスの効率化 ・メンタルヘルスケア	・1時間単位・半日単位での取得が可能 ・年次有給休暇6日取得推奨 ・勤続30年と40年にリフレッシュ休暇	・男性従業員の育児休業取得を促進 ・育児休業の一部期間において有給制度を導入	・介護と仕事の両立を支援	・階層別研修 ・社内公募制度 ・自己申告書制度	・資格取得奨励金 ・副業制度	・研修など教育機会の充実 ・育児休業制度の拡充	・特別支援学校との連携体制を構築 ・インターンシップ実施 ・農園型障がい者雇用サービスを導入	・シニア制度の見直し ・外国人材の雇用 ・適正な労働時間管理 ・メンタルヘルスケア

社員一人ひとりが充実した仕事と生活を両立することが可能に

重点施策3 多様な人材の活躍推進

多様性を尊重し、誰もが能力を発揮できるインクルーシブな職場づくりを目指しています。個々の価値観やライフステージに応じた柔軟な働き方を支援します。

1 女性活躍推進

当社は、女性活躍推進を経営上の重要な課題の一つと考え、2030年までに女性管理職比率10%の達成を目標に掲げました。将来の管理職候補となる係長格の社員に対して、管理職に求められる意思決定力、組織マネジメント力、合意形成力等の向上を推し進める教育を実施し、管理職としての能力が着実に身に付くよう、育成を強化しています。性別に関わらず仕事と育児を両立できるよう職場環境の整備を行うことで、本取り組みを積極的に推進していきます。



男性の育児休業取得の推進

2024年度の男性従業員の育児休業取得率は、休業期間の一部を有給とする取り組みを開始したことに加え、社内の風土醸成が進み、大幅に向上し55.6%に達しました。育児休業を取得した男性従業員・女性従業員・上司・同僚などの体験談の共有による職場理解、取得しやすい環境の後押しなどにより、今後も仕事と家庭の両立を図ることができる働きやすい企業グループへと一層の進化を続けていきます。

男性従業員の育児休業取得率(日本パーカライジング)



	男性従業員の育児休業取得率
当社	55.6%
国内連結子会社	37.5%
海外連結子会社	55.4%
当社グループ計	54.1%

女性活躍推進企業を表彰するアワードの受賞

一般社団法人日本ウーマンズバリュートレーニング協会が主催する「WOMAN's VALUE AWARD〜リケジョ応援〜2024」企業部門において優秀賞を受賞しました。理系女性を応援している企業、個人を表彰するアワードです。継続的な女性活躍の基盤を築くため、女性採用にも注力し、女性採用比率の向上を図っています。



「WOMAN's VALUE AWARD〜リケジョ応援〜2024」企業部門 優秀賞受賞

2 障がい者の雇用推進

農園型障がい者雇用サービスを導入し、障がいのある方がいきいきと働ける職場を提供するとともに、収穫した野菜をNPO法人へ寄付し、フードパントリー(食材配布)で地域の利用者へ提供するなど、社会貢献・地域貢献にもつなげています。「ダイバーシティ&インクルージョン研修」では、従業員が農園で働く障がい者の方々と一緒に農作業を体験しながら、自然なコミュニケーションを通じて、障がいや多様性への理解の浸透を図っています。



Parker Farm

3 外国籍人材の採用

毎年、大卒・院卒者の採用において、さまざまな国籍の人材を積極的に採用しています。2024年度も複数の外国籍従業員を迎え入れ、現在では8カ国から25名の従業員がともに働いています。

サステナビリティ戦略

Sustainability

持続可能な成長のあり方を探るため、私たちは2023年7月にサステナビリティ委員会を設置しました。委員長には代表取締役社長執行役員が就任し、企業として責任ある取り組みを推進しています。持続可能性に対する社会の要請を受け、「薬品」「加工」「装置」の3つの事業領域で、社会課題と真摯に向き合い、社会とともに歩むことを決意しています。

『限りある資源の有効活用と、豊かで健全な社会づくり』を目指して

当社グループの企業理念は、「地球上に限りある資源の有効活用を図り、あらゆる素材の表面改質を通じて資源の新たな価値を創造し、地球環境の保全と豊かな社会作りに貢献すること」です。

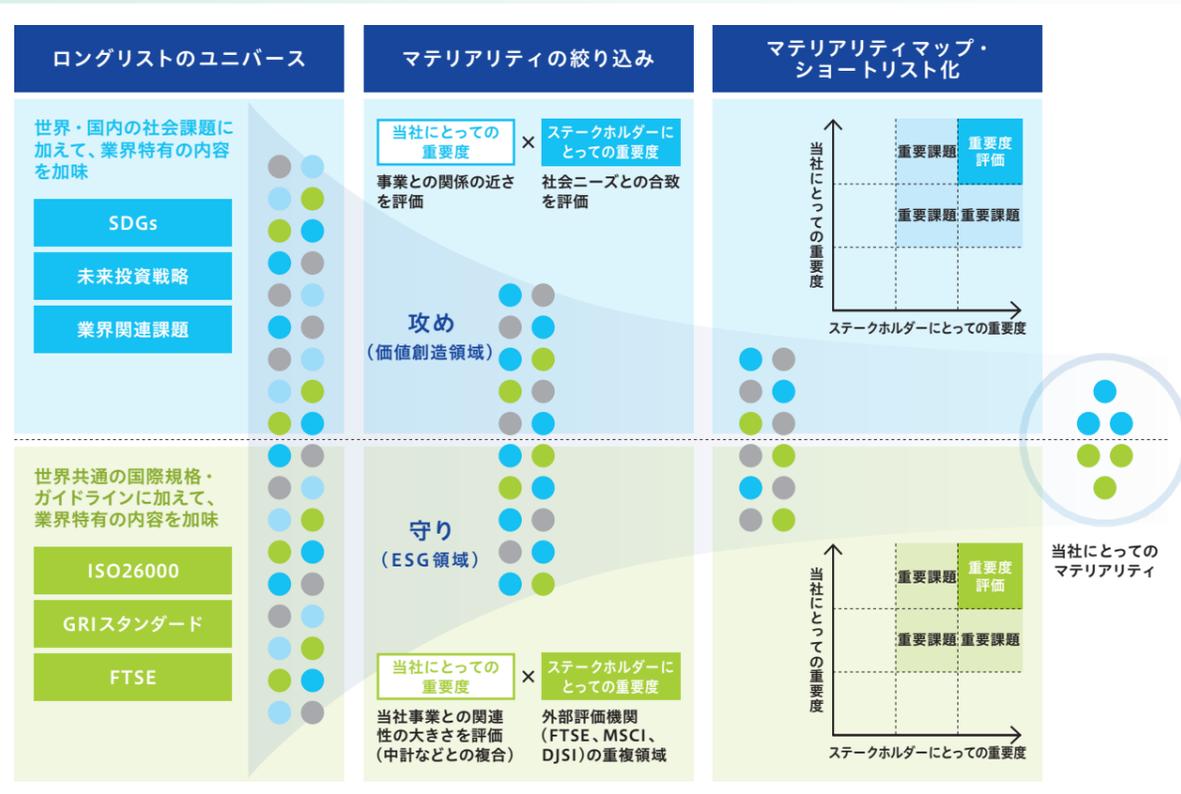
日本で初めて防錆技術(りん酸塩化成処理技術)を導入して以来、金属を中心とした表面改質分野において、基幹産業から最先端産業まで幅広い産業分野の発展に貢献してきました。表面改質のリーディングカンパニーとして、これからも企業活動が社会にもたらす影響と責任を認識し、社会の期待に応える取り組みを進めていきます。

サステナビリティ基本方針

1. 日本パーカライジンググループは、製品やサービスの提供を通じ持続可能な社会の実現と企業価値の向上に取り組みます
2. 日本パーカライジンググループは、安全と品質を確保し、環境に配慮した製品やサービスの提供を積極的に進めます
3. 日本パーカライジンググループは、人権の尊重と雇用における機会の均等を通じ、多様な人材が活躍する社会の実現を目指します
4. 日本パーカライジンググループは、適切な情報開示とステークホルダーとの積極的なコミュニケーションを図るとともに、公正・誠実な企業活動を行います

重要課題（マテリアリティ）とその特定

当社グループでは、自社の活動に関連する社会課題を洗い出し、その影響の大きさを社会の変化を踏まえて再評価するとともに、取り組むべき課題に優先順位をつけて取り組んでいます。マテリアリティの特定にあたっては、国連が提唱するSDGs（持続可能な開発目標）を基本に、複数のガイドラインを参考にしました。



マテリアリティ 1 | 表面改質技術による豊かな社会の創出

マテリアリティ 2 | 高付加価値の製品・サービスを世界のお客さまに

近年、気候変動に起因する自然災害（集中豪雨や熱波による山火事など）が世界各地で頻発しています。これらの現象は、主に温室効果ガス(GHG)の排出による地球温暖化が原因とされており、GHG排出量の削減やカーボンニュートラルの実現は、喫緊の課題となっています。工業分野においては、材料の最適活用（適所適材）の重要性がますます高まる中、金属材料は依然として社会になくてはならない資源となっています。しかし、金属材料の製造工程ではGHGの排出量が多く、環境負荷の低減が大きな課題となっています。当社グループでは、金属材料の表面改質技術（防錆処理、耐摩耗処理など）を通じて、部材の長寿命化に取り組んできました。今回、この技術による環境貢献度を定量的に評価した結果、以下のような数値が得られました。

2024年度の当社グループによるCO₂排出量：約83万トン

一方、部材寿命の延伸による年間CO₂排出抑制量：約3,128万トン
この量は森林が年間に吸収する量に換算すると九州全体の面積に匹敵します。

また、2024年の世界全体のCO₂排出量は過去最高の約355億トンに達しています*。この排出量を1,000とした場合、当社グループのCO₂抑制貢献度は0.86/1000に相当します（一定の前提条件を置いた上での当社試算）。

今後は、この貢献度を2050年までに1/1000へと高めることを目標に、さらなる技術開発に取り組めます。

* CO₂二酸化炭素排出量(EI統計)-GLOBAL NOTE

マテリアリティ 3 | 現場で働く人たちの安心・安全衛生の確保

当社グループでは、製造・加工工程における危険有害業務の削減、安全教育の充実、健康増進への取り組みを継続的に推進することで、すべての従業員にとって安全・安心な労働環境の実現を目指しています。

労働災害率改善に向けた重点施策

1. 巡視活動の強化
2. グループ全体の安全標準化
3. 教育・研修の充実
4. IT・デジタルツールの活用

KGI（重要目標指標）労働災害率：

2023年度：2.05 → 2030年度目標：0.50

このような取り組みを通じて、2030年度までに労働災害率0.50の達成を目指し、現場で働くすべての人々の安全と健康を守る環境づくりを推進しています。

マテリアリティ 4 | 多様な価値観を尊重し“力”に変えられる企業文化の醸成

- 女性・障がい者・外国人・中途・シニア等の採用促進
- 女性管理職比率の向上
- 多様な人材が活躍できる働き方、職場環境の整備

➡ 取り組みは、P45「人材育成・活躍推進」をご参照ください。

マテリアリティ 5 | 持続可能な社会の実現に向けた責任のある対応

- 製品含有化学物質管理の徹底
- グリーン調達方針のサプライヤー100%遵守、エネルギー原単位削減への継続的な取り組み
- 資材購入と事業継続計画(BCP)による安定供給への取り組み推進

➡ 取り組みは、P62「サプライチェーン・マネジメント」をご参照ください。

マテリアリティ 6 | 誠実な企業であり続けるための継続的な取り組み

当社は、グローバルに展開する企業として、すべての従業員が安心して声を上げられる環境づくりを推進しています。2026年までに海外連結子会社においても内部通報制度の整備を完了し、企業の誠実性と透明性を守るための体制を確立します。

持続可能な開発目標（SDGs: Sustainable Development Goals）達成に貢献



気候変動への対応 ~TCFD 提言に基づく取り組みとカーボンニュートラルへの挑戦~

当社グループは、2024年1月にTCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言への賛同を表明し、同コンソーシアムに参画しました。TCFDフレームワークに基づき、気候変動に関する情報を開示することで、ステークホルダーへの説明責任を果たすとともに、シナリオ分析で特定したリスクと機会に応じた事業・財務への対応策を講じています。

ガバナンス

持続可能な社会の実現に向けて、企業に対する社会からの要請や期待が高まる中、当社は経営理念に基づき、持続的な成長を目指すとともに、経済的価値と社会的価値の両立を図っています。気候変動をはじめとするサステナビリティ課題への対応を一層強化するため、2023年7月にサステナビリティ委員会を設置しました。

本委員会は年4回開催され、以下の事項について審議を行います。

- ・TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）に基づくシナリオ分析結果
- ・気候関連課題への対応策
- ・サステナビリティに関する定性的・定量的目標の設定と進捗状況

これらの審議内容は、委員会から執行役員会および取締役会へ年1回以上、適時報告されます。取締役会は、サステナビリティ活動全体を監督し、企業としての責任ある対応を推進しています。

サステナビリティ委員会の開催実績：
2024年8月、2025年1月、4月、6月

戦略

日本パーカラライジングは、短期・中期・長期の視点から、気候変動による移行リスク（政策・市場変化）や物理リスク（異常気象）を評価・特定しました。2030年のビジネス環境を見据え、IEA（国際エネルギー機関）やIPCC（気候変動に関する政府間パネル）の既存シナリオを参考に、「1.5°C未

満」「2°C未満」「4°C上昇」の3つのシナリオで分析を実施。事業への影響が大きいリスクと機会を抽出し、財務インパクトを可能な限り定量化しています。

※ 参考シナリオ 移行リスクIEA NZE, IEA APS, IEA STEPS
物理リスクSSP1-1.9, SSP1-2.6, SSP5-8.5

1.5°C未満シナリオ

分類	内容	時間軸	影響度	対応策/取り組み	
リスク	政策・法規制	炭素税導入、排出規制強化	中～長期	中	・省エネ推進/検討中 ・再エネ導入/グループ含め推進中 ・自家消費太陽光発電/検討中
	原材料調達	環境規制による調達困難	中～長期	中	・複数購買の推進/複数購買化
	市場変化	顧客からの脱炭素要請	中～長期	大	・環境対応製品の開発 ・CFP算定/案件毎対応
	技術対応	顧客の技術革新への対応	中～長期	大	・技術開発と顧客連携の強化
	自然災害増加	希少資源の調達困難	短～長期	小	・サプライヤーエンゲージメントの強化 ・複数購買の推進
機会	製品・サービス	環境対応製品の需要増	中～長期	大	・新製品開発 ・カスタマイズ対応
	新市場	脱炭素市場の拡大	中～長期	大	・新分野開拓

4°Cシナリオ

分類	内容	時間軸	影響度	対応策	
リスク	自然災害	台風・洪水などによる操業停止	中～長期	小～中	・BCP強化 ・拠点分散 ・災害対応訓練
	原材料	希少資源の供給不安	中～長期	小～中	・調達先多様化 ・代替素材の研究
機会	防災関連	災害対応技術・製品の需要増	中～長期	中	・防災インフラ向け製品開発
	レジリエンス	サプライチェーン強化の需要	中～長期	中	・安定供給体制の構築支援

1.5°C未満シナリオに基づく重要な戦略

戦略1 脱炭素に対する対応

事業活動に伴うCO₂排出量は、対策を講じなければ事業成長とともに増加が見込まれ、炭素税導入時には数億円規模の営業利益への影響が懸念されます。このリスクに対応するため、2030年までに売上高原単位でCO₂排出量（Scope 1・2）を2020年度比で30%削減する目標を設定しました。加えて、グループ全体で省エネ活動の推進を検討中です。

戦略2 原材料調達リスクへの対応

環境規制などにより新たな原材料の調達が必要となる可能性があり、調達困難時には十数億円規模の営業利益への影響が懸念されます。このリスクに対応するため、重要課題として「持続可能な社会の実現に向けた責任ある対応」を掲げ、サプライヤーとの協働による安定供給体制の構築に加え、代替原材料の活用と製品への切り替えを推進しています。

戦略3 脱炭素対応への取り組み

脱炭素への要請が高まる中、対応が不十分な場合には受注減による数十億円規模の営業利益損失が懸念されます。このリスクに対応するため、マテリアリティとして「SDGsを意識した製品・技術の開発」を掲げ、お客さまの製造工程における環境負荷低減を支援します。さらに、製品・サービスごとにCFP（カーボンフットプリント）を算定しCO₂排出量を“見える化”することで、脱炭素社会の実現に貢献しています。

戦略4 新規市場への対応

カーボンニュートラルの流れが世界的に加速する中、脱炭素市場では革新的技術の開発と製品ニーズが急速に拡大しています。当社は、マテリアリティとして「表面改質技術による豊かな社会の創出」を掲げ、長年培った独自技術を生かして新規市場向けの製品展開を積極的に推進しています。

リスク管理

気候関連リスクの管理体制

当社では、気候関連リスクの特定・評価はサステナビリティ委員会が、その他の事業リスクはリスク管理委員会が担っています。サステナビリティ委員会では、TCFD提言に基づくシナリオ分析を通じて重要なリスクと機会を特定し、影響度を評価。リスクは「影響度（営業利益基準）」と「発生可能性（頻度）」をそれぞれ4段階で評価し、総合的に16段階で重要度を判定。これにより、リスク間の相対関係を踏まえた優先順位づけと対応策の決定を行っています。

気候関連リスクの管理プロセス

当社では、事業リスクに対して重要性に基づく対応策の立案・実行・管理・改善を行っています。気候関連の移行

リスクや機会については、環境戦略に反映し、目標・計画に落とし込んだ上でPDCA（計画・実行・評価・改善）サイクルを回し、環境パフォーマンスとリスク管理の向上を図っています。

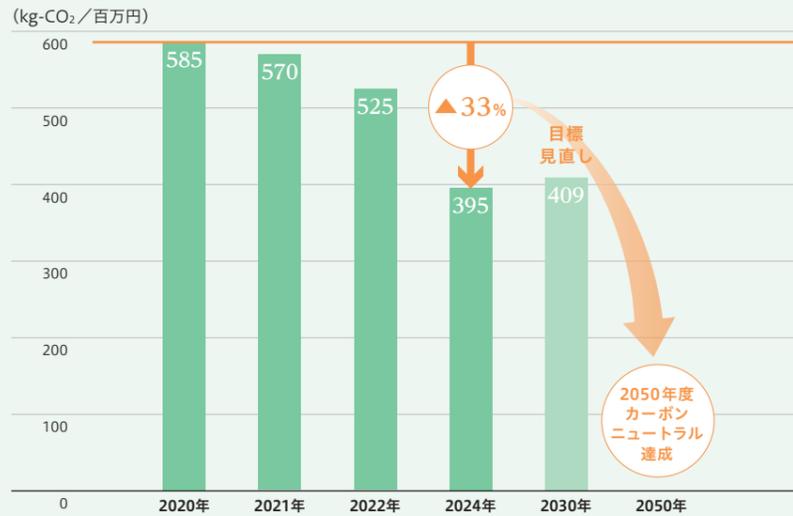
総合的リスク管理との統合

当社グループでは、事業目標の達成を阻害するリスクを効果的に管理するため、リスク管理委員会を設置し、経営リスクを中心に評価・対応策を検討し、内部統制委員会へ報告しています。気候変動リスクについてはサステナビリティ委員会が主体となって対応しており、両委員会は全社的なリスクマネジメント活動において緊密に連携・協力しています。

指標と目標 —カーボンニュートラルへの取り組み—

当社は、2020年度比でGHG排出量 (Scope 1 + 2) を2030年度までに30%削減する目標を掲げています。2025年3月期の当社単体のGHG排出量を算定した結果、再生可能エネルギーの導入や省エネ活動の推進などにより、目標を上回る33%の削減を達成しました。今後は、国内外の連結子会社も含めた削減目標を設定し、グループ全体でカーボンニュートラルの実現を目指します。

当社単体 Scope 1+2の売上高原単位推移



2024年度の当社単体および当社GrのScope 1, 2, 3

		当社単体	当社Gr ^{*1}
Scope1		10,410	50,630
Scope2	マーケット基準	6,198	67,039 ^{*2}
	ロケーション基準	8,975	69,729
Scope3 ^{*3}	Category 1	95,768	203,211
	Category 2	4,852	15,807
	Category 3	4,834	13,086
	Category 4	11,229	18,748
	Category 5	1,274	2,785
	Category 6	178	340
	Category 7	537	1,000
	Category 11	-	400,610
	Category 12	53,326	56,830

*1 対象は日本パーカラライジング(株)、国内主要連結子会社8社 (パーカーエンジニアリング(株)、パーカー加工(株)、大分パーカラライジング(株)、小松パーカラライジング(株)、日本カニゼン(株)、浜松熱処理工業(株)、ミリオン化学(株)、共同輸送(株))、海外主要連結子会社6社 (パーカーツールテック、パーカーツールテックメキシカーナ、佛山パーカー表面改質、パーカー金属処理インドネシア、タイパーカラライジング、パーカープロセッシングベトナム)
 *2 海外主要連結子会社6社は電気の契約先の排出係数が不明のため、IEA国別排出係数を代用し算定しています。
 *3 海外主要連結子会社6社はScope3対象外

Scope 1, 2, 3のGHG排出量

開示しているGHG (温室効果ガス) 排出量の透明性と信頼性を保証するため、2024年度は第三者の外部機関(ソコテック・サーティフィケーション・ジャパン株式会社)による保証を受けています。



第三者認証

環境への取り組み

当社は、「限りある資源の有効活用と豊かで健全な社会づくり」を目指し、生産段階はもちろん、お客さまの使用段階においても環境負荷低減を使命と捉え、さまざまな社会課題の解決に貢献する製品の開発に取り組んでいます。

環境方針とマネジメント体制

当社は「地球環境との共生」を基本理念とし、環境保全と経済活動の両立を推進しています。「環境方針」では、法令遵守、生物多様性への配慮、低炭素社会の実現、資源の有効活用などを掲げ、すべての事業活動の基盤として社内外に周知しています。

環境マネジメント体制としては、全社環境管理責任者のもと、拠点間で連携しながらPDCA (計画・実行・評価・改善) サイクルを展開。役員層によるマネジメントレビューを通じて、活動の見直しと継続的改善を図っています。

主要拠点ではISO14001の認証を取得し、内部監査および外部審査を活用することで、環境保全活動の制度的強化と継続的改善を実現しています。



ISO14001の登録書



ISO14001の付属書

環境方針

1. 日本パーカラライジンググループは、関連する法規制・協定を遵守するとともに、生物多様性に配慮し、環境保全を最優先した事業運営を行います
2. 日本パーカラライジンググループは、環境に配慮した製品およびその対応技術の開発と市場化を図り社会に貢献します
3. 日本パーカラライジンググループは、低炭素社会実現を目指し、バリューチェーン全体でGHG削減を推進します
4. 日本パーカラライジンググループは、資源の有効活用、化学物質の適正管理等、事業活動に伴う環境負荷の低減に努めます

※ ここで言う資源とは水も含まれます。

環境負荷低減への取り組み

生産プロセスの効率化や高効率設備の導入により、エネルギー使用量およびCO₂排出量の削減を推進しています。各拠点ではエネルギー使用状況をモニタリングし、継続的な改善を図っています。また、水資源の適正利用と排水管

理も重要課題と位置づけ、節水設備の導入、再利用の促進、地下水使用時の水位モニタリングなどを実施。地域環境との調和を重視した運用を行っています。

サーキュラーエコノミー実現のために

現在、当社と国内主要連結子会社8社の産業廃棄物の最終処分見える化を検討しています。検討結果を基にサーキュラーエコノミー実現のための削減目標を設定して取り組む方針です。

生物多様性保全への取り組み

方針

当社は「環境方針」に基づき、生物多様性への配慮を明確に掲げ、事業活動全体における影響の認識と軽減に努めています。すべての従業員が自然との関わりを意識し、地域社会と連携した保全活動を推進しています。

生物多様性方針

1. 表面改質技術を通じて、生物多様性・生態系を含む自然資本への負の影響を低減し、正の影響を増やす取り組みを推進します
2. サプライチェーン全体で気候変動対策、省資源化、再資源化の推進、環境負荷物質の削減をこれまで以上に配慮します

経団連イニシアチブへの参画

当社は「経団連 生物多様性宣言イニシアチブ」に賛同・参画し、企業間での知見共有や行動宣言の実践を通じて、産業界全体の生物多様性保全に貢献しています。今後もステークホルダーとの協働を通じて、より実効性の高い取り組みを展開していきます。

水資源

世界資源研究所(World Resources Institute)が開発したAqueduct Country Rankingの評価指標であるFuture Water Stressを用いて、当社グループの事業拠点の水ストレス状況を確認しました。水ストレスが極めて高いインドにある製造拠点では、工程で使用した洗浄水をRO膜により再生し、その水を再使用することなどで節水に努めています。また、更なる節水への取り組みとして「ゼロ液体排出」システムの導入を計画しています。

Future Water Stress*	事業拠点		取水	
	拠点数	比率	量(m³)	平均(m³)
極めて高い (Extremely high : > 80%)	7	10%	101,615	14,516
高 (High : 40-80%)	9	13%	190,281	21,142
中～高 (Medium-high : 20-40%)	25	37%	791,088	31,642
低～中 (Low-medium : 10-20%)	25	37%	317,736	12,709
低 (Low : < 10%)	2	3%	58,648	29,324
合計	68	100%	1,459,369	21,461

※ 2030年通常シナリオにて評価

水使用量

当社は、薬剤の製造や受託加工の際に水を使用しています。洗浄水の効率的な利用や、蒸気ドレン水の活用、UFろ過機によるろ過水の再利用、ライン統合による生産集約などを行い、水資源の有効活用につとめています。

		2022年度	2023年度	2024年度
		取水	上水	132,604
	地下水	126,747	142,763	125,497
	工業用水	115,009	117,670	105,916
排水	下水	158,565	171,797	148,238
	河川	74,007	63,371	66,337
	海洋	80,063	85,031	75,997

単位：m³、日本パーカラライジング単体

環境配慮製品とサーキュラーエコノミーの推進

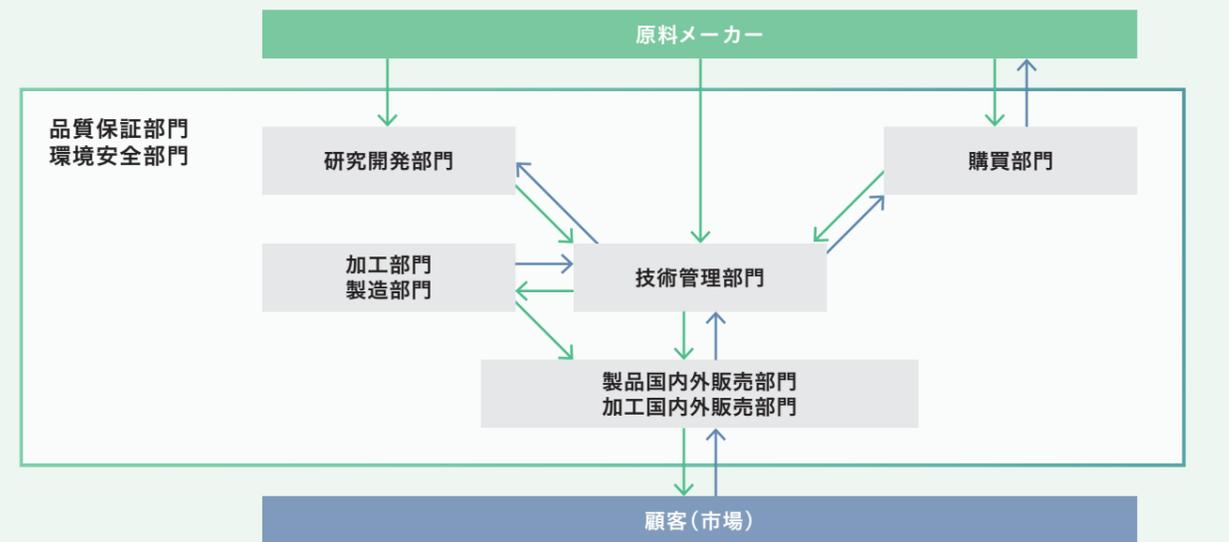
当社は、表面処理技術を活用し、環境負荷を抑えた製品の開発を進めています。そこでは製品性能と環境配慮をいかに両立させるかが苦心のしどころとなっています。

また、処理液・スラッジの再資源化、容器のリユース、再生可能資源を活用した設計など、サーキュラーエコノミー(循環型経済)の実現に向けた取り組みも強化しています。

化学物質管理

当社は「製品含有化学物質管理方針」に基づき、法令遵守、顧客要求への対応、リスク管理を徹底しています。RoHSやREACHなどの規制に準拠した製品設計・管理を推進しています。

化学物質管理体制としては、9部門によるCMS (Chemical Substance Management System)を構築し、ガイドラインやフローの整備、情報の一元管理を進めています。



*矢印は、情報伝達の流れ

ばいじん測定

当社でばいじん測定の対象となる施設は2カ所あり、年2回測定した結果は下記の通りです。2022年度～2024年度は、法令違反等による行政からの処罰はありません。

測定方法：JIS-Z-8808(ろ過捕集法) 測定結果：0.001g/m³未満(検出下限未満)

コミュニティ活動／地域活動

当社グループでは、地域社会の一員として地域のニーズに合わせた多様な活動を展開するとともに、行政ならびに地域住民の皆さまと手を取り合い、地域社会との共存・連携に努めています。

社会貢献活動方針

1. 日本パーカライジンググループは、国内外の各事業拠点と、それぞれの所在する地域社会との共生を図り、地域社会の持続的発展に貢献します
2. 日本パーカライジンググループは、地域社会と連携し、環境保全活動など地域に根ざした活動を行います
3. 日本パーカライジンググループは、従業員一人ひとりが地域のメンバーの一員として自ら社会活動に参画できるよう、企業風土の醸成をはかります

社会貢献活動

当社グループは、持続可能な社会の実現に向けて、世界各地の拠点において、地球環境への配慮はもとより、各国・地域の文化やニーズを尊重した取り組みを行っています。近年では、投資家から「ビジネスと人権」への関心が高まっています。とりわけ、子どもたちは、すべての企業にとって将来の顧客であり、将来の従業員でもあることから、極め

て重要なステークホルダーと位置づけています。そのため、「子どもの権利」を尊重した社会貢献活動にも積極的に取り組んでいます。これらの活動は、地域社会との信頼関係の構築に寄与するとともに、企業価値の向上や将来の成長にもつながる取り組みと考えています。

[国内：当社]

国内の各事業拠点では、当社グループ単独またはまちづくり委員会や商工会議所等の地域コミュニティとともに拠点周辺の美化清掃活動を行っています。さらに近隣地域住民への配布も想定した緊急物資の備蓄やAEDの設置など、緊急時の備えも行っています。



福山第二工場：周辺地域の清掃活動



平塚第二工場：周辺地域の清掃活動



[海外：グループ会社]

海外事業拠点でもさまざまな社会貢献活動を行っています。その一部の事例を紹介します。

会社名	活動	社会貢献活動の主な内容
パーカーツールテック	財政支援	Mountain Hope Good Shepherd Clinicへの財政支援 セビア郡の保険未加入者・保険不足者に対して医療サービスを提供するクリニックを支援しています。
パーカー金属処理インドネシア	子ども教育支援	MM2100工業団地にある専門学校の開校に際して寄付を行いました。
タイパーカライジング	子ども教育支援	・コンピューターの寄贈：オンラインツールやテクノロジーへのアクセスに恵まれない内陸部の学生を対象 ・奨学金の授与：ノンカイ、ノンバランプー、ウドンターニーの学生を対象
	環境保全	バンパー・レクリエーション・センターの植林活動に参加 「カーボンニュートラルとネットゼロエミッションのコンセプト：一緒にゼロにしましょう」に基づく、シリキット王太后の誕生日を祝う企画→写真①参照
	子ども成長支援	カオカンソン行政区主催のこどもの日イベントへの参加： 屋台による軽食等の提供、近隣の他の6つの学校に対するお菓子、文房具、スポーツ用品等物品の提供→写真②参照
パーカープロセッシングベトナム	子ども成長支援	Dong Anh地域の福祉基金へ参加 (TLIP工業団地主催でDong Anh地域の小学校の施設や奨学金へ寄付)
	災害支援	台風「ヤギ」による被災者に対する支援
ベトナムパーカライジング	災害支援	自然災害防止基金の支援
日本パーカライジングマレーシア	子ども生活支援	地域の孤児院に対して、日常生活に必要な物資の寄付活動を行いました。 寄付した物品は、食事の準備に必要な湿・乾両方の食材、個人衛生用品。
日本パーカライジングインド	子ども生活支援	NGOを通じてインド最大のお祭りディワリで子どもにお菓子を提供→写真③参照



写真①：環境保全



写真②：子ども成長支援



写真③：子どもの生活支援

人権尊重

当社グループは、国連「世界人権宣言」をはじめとする国際的な人権原則に賛同し、「人権方針」および「人権ガイドライン」を策定の上、それに基づいた事業環境の実現に向けた取り組みを推進しています。

人権の尊重

私たちは、すべての人々の基本的人権を尊重し、以下の国際的な原則・枠組みを支持します。

- ・国連「国際人権章典」
- ・国連「世界人権宣言」
- ・国際労働機関 (ILO)
「労働における基本的原則及び権利に関するILO宣言」
- ・経済協力開発機構 (OECD)
「OECD責任ある企業行動に関する多国籍企業行動指針」
- ・国連「ビジネスと人権に関する指導原則」
- ・「国連グローバル・コンパクトの10原則」

また、当社グループの「人権方針」のもと、人権尊重の取り組みを継続的に推進し、社会から信頼される企業を目指します。

人権方針

1. 日本パーカライジンググループは、事業を行う各国・地域の法令を遵守するとともに、人権にかかわる国際規範を支持・尊重し、人権尊重の責任を果たします
2. 日本パーカライジンググループは、職場における不当な差別、あらゆるハラスメント行為を排除し、労働に関する権利を尊重します
3. 日本パーカライジンググループは、事業に関わるサプライチェーン全体を通じて、人権尊重の推進に努めます
4. 日本パーカライジンググループは、人権に関する負の影響の発生を防止するとともに、助長もしくは加担を確認した場合には迅速かつ適切に対処します

人権尊重に関する当社グループの取り組み

当社グループは、事業活動における人権の尊重を重要な目標とし、事業活動が人権に悪影響を与える可能性がある場合や、その影響が確認された場合に、適切な手続きを通じて是正・救済を図ります。当社グループはグローバルに製造・加工を行っていることから、特に、労働環境の安全確保、労働時間の適正管理、強制労働・児童労働の防止に注力しています。

サステナビリティ委員会を中心に、定期的に、各種委員会や関係部門と連携して、人権リスクを含む事業リスクの特定・評価を行い、人権リスクが把握された場合は、人権リスクの影響の度合いに応じた対応の優先順位とリスクの回避・防止策を策定し、段階的に取り組みを進めていきます。また、取締役会はサステナビリティ委員会の活動を監督し、全社的な人権リスク管理の方針や重要事項について適切な指導を行っています。

2024年度の取り組み

2024年度には、当社および国内外のグループ会社を対象に、人権リスクを含むリスク全般に関するアンケート調査を実施しました。2024年度時点において、人権侵害や差

別の事例は確認されていませんが、今後も継続して、リスクの回避・防止に向けた具体的な対応を推進します。

人権啓発活動

当社グループでは、以下の体制を整え、従業員が安心して相談・通報できる職場環境づくりに取り組んでいます。

・内部通報窓口：

人権侵害、差別、コンプライアンス違反などに対応。

通報・相談は匿名でも可能であり、プライバシーと秘密保持に最大限配慮しています。また、通報を理由とした不

利益な取り扱い(解雇・配転・差別など)は行わないことを社内規程に明記し、従業員に周知しています。

現時点で、人権侵害や差別を含む重大なコンプライアンス違反は確認されていませんが、内部通報があった場合は迅速かつ適切に対応するため、国内外のグループ全体で、内部通報制度を整備・拡大しています。

労働安全衛生

当社グループでは、従業員が安全かつ快適に働き、最大限の能力を発揮できるよう、設備環境(ハード面)と健康管理(ソフト面)の両面を充実させ、心身の健康維持・増進を推進しています。

安全衛生への基本姿勢

当社グループは、「従業員の安全と健康はすべてに優先する」という基本理念のもと、経営層主導で安全衛生方針を策定し、グループ全体で共有・実践しています。法令遵守を前提とした体制のもと、全従業員が高い安全意識を持って業務に取り組み、「災害ゼロ・健康被害ゼロ」の職場づくりを目指しています。

安全衛生方針

1. 日本パーカライジンググループは、当社で働く人すべての安全と健康を最優先に考え、安心安全な労働環境を整備し、心と身体の健康増進に取り組めます
2. 日本パーカライジンググループは、安全衛生の適切な予防策を講じ、継続的な改善を図ります
3. 日本パーカライジンググループは、安全衛生に関する法令や規制を遵守します

安全推進の取り組み

当社グループでは、安全で働きやすい職場環境の実現に向けて、年2回「パーカーグループ安全衛生環境協議会」を開催しています。この協議会では、労働災害の発生状況、再発防止策、法令改正への対応、安全巡視の結果などを共有し、全社的な安全対策の強化を図っています。

2024年度には、新たな取り組みとして「パーカー安全の4つの誓い」を策定。掲示や唱和を通じて、安全文化の定着を推進しています。

パーカー安全の4つの誓い

1. 私たちは、安全をすべてに優先します。
2. 私たちは、ルールや手順を必ず守ります。
3. 私たちは、危険な行動や作業は絶対にしません、させません。
4. 私たちは、常に危険を見極めて行動します。

実績と重点施策

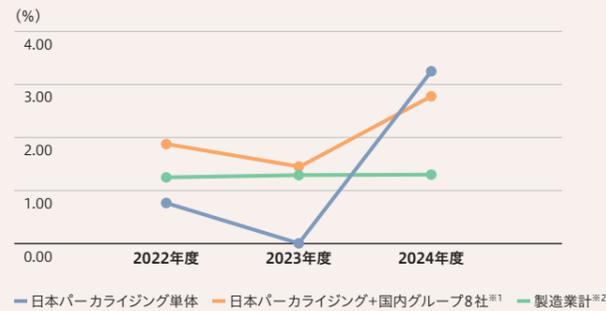
2024年度の労働災害件数は10件(正社員2名、契約社員2名、派遣社員4名、請負社員2名)でした。死亡災害については、20年以上連続でゼロを維持しており、当社の安全意識と組織的なリスク管理の成果を示しています。

労働災害の発生状況を示す指標である労働災害度数率および強度率については、2024年度の強度率は0.078にとどまり、重大災害の抑制が引き続き実現されています。一方で、当社単体の労働災害度数率は3.25と、前年までの水

準および厚生労働省平均(1.30)を上回っており、職場における安全リスク管理上の課題が浮き彫りとなりました。

これらの結果を踏まえ、当社では災害の未然防止と現場での安全意識のさらなる向上を喫緊の課題と認識しています。今後も、安全衛生・環境マネジメントシステムを活用し、PDCAサイクルによる継続的な改善を推進することで、ゼロ災害の達成を目指してまいります。

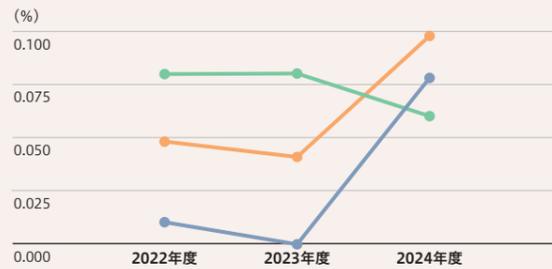
労働災害度数率



度数率 = (死傷者数 / 延べ労働時間数) × 1,000,000

※1：請負者含む国内グループ8社：パーカーエンジニアリング㈱、パーカー加工㈱、大分パーカラライジング㈱、小松パーカラライジング㈱、日本カニゼン㈱、浜松熱処理工業㈱、ミリオン化学㈱、共同輸送㈱
 ※2：厚生労働省白書労働災害動向調査(事務所調査(事業所規模100人以上)および総合工業調査)の概況より

労働災害強度率



強度率 = (労働損失日数 / 延べ労働時間数) × 1,000

リスク管理と現場改善

各職場では、作業標準の見直しや設備の安全対策を継続的に実施することで、作業者の負担軽減と事故リスクの低減を図っています。また、KY(危険予知)活動やヒヤリ・ハット(事故につながりかねない事例)の収集・分析を通じて、作業者主導の安全文化の醸成に取り組んでいます。現場視点に立った継続的な改善活動を実践し、全社的な安全管理レベルの維持・向上に努めています。

リスク管理に必要な項目や手順は「安全衛生・環境マニュアル」などに具体的に定められており、重大災害の防止に向けて、危険作業等のリスクを抽出し、リスクレベルに応じて社内での横断的な対策を講じています。労働災害が発生した

際には、環境安全部と各事業本部が迅速に連携し、災害情報の共有を行います。災害の詳細、発生原因、再発防止策については、全事業所およびグループ会社に展開・共有し、類似災害の防止に活用しています。

また、当社グループでは、事業活動において多くの化学物質を使用しています。従業員がこれらの化学物質を安全かつ適切に取り扱えるよう、各事業所で「化学物質リスクアセスメント」を実施しています。この取り組みにより、化学物質ごとの有害性や、工場内作業に潜む事故のリスクを把握し、適切な管理を徹底しています。

教育・啓発活動の推進

安全意識の向上および安全作業の習得が重要と位置づけており、継続的に、安全衛生教育を実施しています。危険予知能力を向上させるため、イラストを用いた職場討論や体感訓練など、従業員が安全を確保するための知識とスキルを習得できるよう、各層の業務役割に応じたさまざまな安全教育を実施しています。

2024年度は「全国安全週間」に合わせて第43回社内安全衛生大会を開催し、無災害記録者の表彰や、中央労働災害防止協会による「化学物質の爆発・火災リスク」に関する講演を実施しました。

従業員一人ひとりが安全への意識を高め、安全文化のさらなる定着を図っていきます。

サプライチェーン・マネジメント

当社グループは、持続可能なサプライチェーンの構築に向けて、取引先との連携を強化しています。資源の適切な管理や生産・供給体制の整備を通じて循環型社会の実現に貢献するとともに、安定供給に向けた調達リスクの把握とその対策にも積極的に取り組んでいます。

調達方針

調達方針

1. 日本パーカラライジンググループは、お取引先さまと相互信頼のもと共存共栄の実現を目指します
2. 日本パーカラライジンググループは、すべてのお取引先さまに対し調達取引の機会を提供し、品質・価格・納期等を考慮の上、公正かつ誠実なサプライヤーの選定を行います
3. 日本パーカラライジンググループは、国内外の法令・社会規範等を遵守するとともに、お取引先さまに対しても同等の法令等の遵守を求めます
4. 日本パーカラライジンググループは、環境、人権、労働安全衛生、企業倫理に十分配慮し、持続可能な調達活動に取り組めます

サプライチェーン・マネジメント

① 社会的責任に配慮した調達の推進(CSR調達)

当社グループは、CSR調達ガイドラインを策定し、人権尊重や差別の禁止、強制労働・児童労働の排除、責任ある鉱物調達、反社会的勢力の排除、情報セキュリティ対策など、社会的責任に配慮した調達を推進しています。また、環境面では法令遵守、省資源・省エネルギー、温室効果ガスの削減、生物多様性への配慮など、持続可能な調達の実現に向けた取り組みを推進しています。

📄 CSR調達ガイドライン
https://www.parker.co.jp/ja/_pdf/csr/csr_guideline.pdfへ

② 環境負荷低減に向けた調達活動の推進(グリーン調達)

当社グループでは、原材料の調達から廃棄までのライフサイクル全体を対象に、ヒトや環境への危険有害性が懸念される物質を管理するために「グリーン調達ガイドライン」を策定しています。具体的には、環境負荷の少ない製品・容器の採用など、お取引先さまと連携して、危険有害性物質の削減に取り組んでいます。

📄 グリーン調達ガイドライン
https://www.parker.co.jp/ja/_pdf/csr/green_guideline4.0.pdfへ

③ 紛争鉱物対応

当社グループでは、一部鉱物資源の取引が、紛争や人権侵害につながる可能性が指摘されていることを踏まえ、毎

年取引先に対する調査を実施し、原材料として紛争鉱物を使用しない「コンフリクトフリー」の実現を目指し、社会的課題に配慮した調達を推進しています。

④ 安定供給に関わる取り組み

当社グループでは、製品・サービスの安定供給に向けて、調達先の多様化や在庫管理の最適化、サプライヤーとの連携強化、物流体制の見直しに取り組んでいます。また、BCP(事業継続計画)を整備し、非常時にも柔軟に対応できる体制を構築することで、供給責任を果たしています。

⑤ 持続可能な調達に向けたサプライヤーとの協働

当社では、すべてのお取引先さまに対し、毎月「調達短信」を配信しています。この短信では、直近の納入時に発生した不適合事例、重要事項のご連絡、ならびに品質管理に関する情報の共有および重要事項の周知を図り、サプライチェーン全体の品質維持・向上に努めています。また、お取引先さまとの相互理解を深め、より強固なサプライチェーンを構築することを目的として、2022年度より年1回の頻度でお客さまへのアンケートを実施しています。アンケートの回収率は、2022年度：47%、2023年度：50%、2024年度：71%でした。今後も当社の方針や取り組みに関する継続的な対話を通じて、サプライヤーとの良好な関係を維持します。

品質保証

当社グループは「顧客重視」を基本姿勢とし、技術革新と品質向上を通じて、社会とお客さまの期待を超える製品・サービスの提供を目指しています。工程ごとの品質の保証力を高めることで、製品の安定供給を支え、顧客満足と企業価値の向上に貢献しています。

品質方針

日本パーカラライジンググループは、品質向上と技術革新を通じて、社会とお客さまの期待を超える製品・サービスの提供を目指し、顧客満足度の向上に努めます。

1. 品質マネジメントシステムの継続的改善を通じて、お客さまに確かな品質を提供します
2. 法令・規制要求事項を遵守し、お客さまに安心・安全な製品・サービスを提供します
3. 問題の再発・未然防止の徹底に取り組み、お客さまからの信頼獲得に努めます
4. 品質保証体制の透明性を高め、公正・誠実な企業活動を行います

グローバル品質体制

当社グループは「顧客重視」を基本に、品質を企業価値創造の原動力と位置づけ、全社一丸で品質向上に取り組んでいます。安全性・信頼性・法令遵守を基盤とした「品質方針」のもと、全従業員が品質重視の意識を持って業務に取り組み、組織全体の品質力を高めています。グローバルでは、

品質マネジメントの標準化を推進し、統一された監査基準とガイドラインに基づく活動を展開。海外子会社と本社が連携し、改善事例や教育体系の共有を通じて、グローバルな品質文化の醸成を図っています。

品質マネジメント体制

当社グループでは、薬品事業および加工事業の両領域において品質マネジメント体制を構築し、継続的な改善に取り組んでいます。

2025年3月時点でのISO9001の認証取得状況は右図のとおりです。

また、品質強化の一環として、自動車産業向けのIATF16949や航空宇宙産業向けISQ9100の各種認証についても取得しています。

海外においては、現在、関係会社のすべてでISO9001の認証取得を目指し、グローバルな品質要求に応えられる体制づくりに努めています。

ISO9001 認証取得率 (2025年3月末時点)

単体

製品製造5工場、加工11工場 計16工場

100%

国内連結子会社

装置製造・製品製造・加工 計10社

※国内連結子会社(全13社)のうち、上記事業に属さないパーカー技建工業・共同輸送・大関化学の3社を除く10社の取得状況(1社は未取得)

90%

海外連結子会社

装置製造・製品製造・加工 計17社

※海外連結子会社(主要17社)の取得状況(IATF16949取得も含む、1社は未取得)

94%

品質マネジメントシステム登録書は当社ホームページをご覧ください。



薬品事業



受託加工事業

薬品製造における品質管理への主な取り組み

当社グループでは、薬品事業の全製造拠点および関係会社・外注先に対し、標準化された工程監査を通じて製造品質管理の強化を図っています。標準化工程監査では、製造・装置条件や作業標準の遵守、設備の“見える化”、リスク対策の実施状況などを点数化して評価し、拠点間の運用レベルの均質化を図っています。また、品質検査の自動化や工程内品質データのリアルタイム管理など、製造DXの活用も進めています。

2024年度には、国内6製造工場すべてが当社独自の評価基準に基づく監査で「優良工場」に認定されました。さらに、国内関係会社3拠点、海外関係会社9拠点、国内輸送委託先5拠点も「優良」または「認定」の評価を取得し、監査体制の定着と品質水準の底上げが進んでいます。

国内製造工場の標準化工程監査評価結果

製造・装置条件 評価結果



見える化・識別 評価結果



■ 2022年度 ■ 2023年度 ■ 2024年度

*国内製造工場：平塚第一、関西、福山第二、九州第一、千葉

受託加工における品質保証の主な取り組み

受託加工などの特殊工程では、工程保証の積み上げを通じて、品質の安定化と継続的な向上を図っています。加工条件や作業手順が製品品質に直接影響を及ぼすため、標準化された技術文書や手順書の整備・運用により、作業の均質化を確保しています。これらの活動は、工程ごとの保証力を高め、顧客満足度と企業価値の向上に貢献しています。

2024年度には、品質マネジメントシステムの継続的改善の一環として、共通手順書や技術標準類の整備を進めるとともに、検査工程では検査機器の標準化を推進。さらに、品質検査の自動化と検査結果の自動取り込みにより、ヒューマンエラーのリスクを低減しています。すでに複数工場を導入を完了しており、今後も順次展開を進め、品質のさらなる安定と向上を目指します。

品質に関する教育啓蒙活動と内部監査

当社グループでは、品質意識の醸成を図るため、トップメッセージの配信、品質標語を含むポスターの掲示だけでなく、毎年「コンプライアンス・品質強化月間」を設けて、各部署で課題をテーマアップするなど、さまざまな取り組みを行っています。

品質内部監査では、薬品事業と受託加工事業それぞれのスコープにて、QMS(品質マネジメントシステム)の運用状況および不適合に対する是正処置とその有効性を確認し、これらの結果をマネジメントレビューにおいて報告しています。また、検出された不適合に対する是正処置については、他拠点にも情報展開し、未然防止を図っています。

コーポレート・ガバナンス

当社グループは、「地球上に限りある資源の有効活用を図り、あらゆる素材の表面改質を通じて、資源の新しい価値を創造し、地球環境の保全と豊かな社会作りに貢献します」という企業理念のもと、社会的使命と責任を果たしつつ、継続的な成長・発展を目指すには、内部統制システムの強化およびコーポレート・ガバナンスの充実が重要と考え、その実現に取り組んでいます。

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針

当社および当社グループは、透明性・公平性を確保の上で意思決定の迅速化など経営の効率化を進め、事業環境や市場の変化に機動的に対応して業績の向上に努めるとともに、内部統制体制の強化・推進およびその実効的な運用を通じて経営の健全性を維持し、これをもって継続的な業務の拡大・発展、企業価値の増大を図ることを基本とし、次の考え方に沿って、コーポレート・ガバナンスの充実に取り組んでいます。

- ① 株主の権利を尊重し、平等性を確保する。
- ② ステークホルダーの利益を考慮し、適切に協働する。
- ③ 適切な情報の開示・提供を行う。
- ④ 取締役会は、持続可能な成長と中長期的な企業価値の向上を図るべく、業務執行に関する重要事項を決定するとともに、取締役の職務の執行を監督する。
- ⑤ 中長期的な企業価値の向上に資するため、株主との建設的な対話に努める。

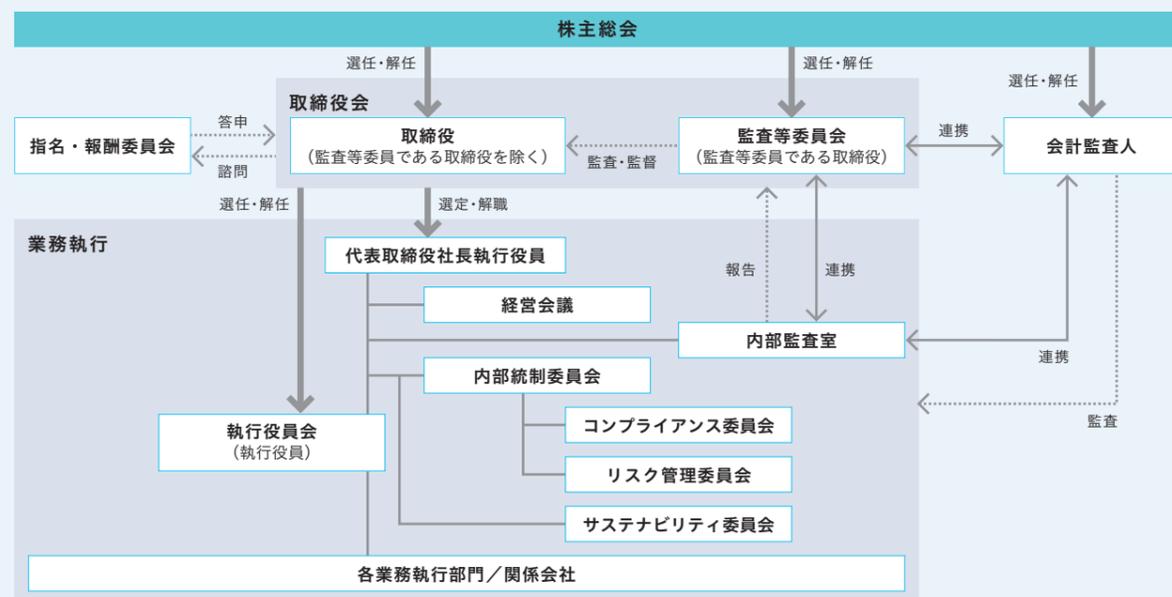
コーポレート・ガバナンス体制

当社は、取締役会の監査・監督機能を一層高めることにより、コーポレート・ガバナンスの強化と企業価値の向上を図るべく、2017年に監査等委員会設置会社へと移行しました。さらに、経営の意思決定および監督機能と業務執行機能を明確に分離することで、迅速な意思決定と経営の効率化を実現するとともに、業務執行責任の明確化を目的として、執行役員制度を導入しています。なお、取締役11名

のうち5名が社外取締役であり、いずれも東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定・届け出を行っています。取締役のうち1名は女性であり、多様性の確保にも努めています。

社外取締役 5 名 / 11名	女性取締役 1 名 / 11名
---------------------------	---------------------------

コーポレート・ガバナンス体制図 (2025年6月27日現在)



取締役会

当社の取締役会は、取締役11名(うち社外取締役5名)で構成されており、原則として毎月1回開催しています。議長は代表取締役会長の里見多一が務め、グループ全体を視野に入れた長期的な企業価値の向上を目指し、定款および取締役会規程に基づく重要事項の審議および経営の意思決定

を行っています。また、経営の意思決定・監督機能と業務執行機能を明確に分離することで、責任の所在を明確化し、業務執行状況の適切な監督を実現しています。これにより、より透明性の高い経営体制の構築を目指しています。

監査等委員会

当社の監査等委員会は、社内取締役1名と社外取締役3名の計4名で構成されており、原則として毎月1回開催しています。議長は社外取締役である樋山重貴が務め、委員会は独立性と専門性を生かしながら、経営の健全性と透明性の確保に努めています。監査等委員である取締役は、取締役会に出席し、重要事項に対して適宜意見を表明するほか、

重要書類の閲覧、事業所への往査、子会社の調査などを通じて、実効性のある監査を実施しています。また、会計に関する事項については、会計監査人より監査等委員会へ定期的な報告が行われており、財務面における監査体制の強化にも取り組んでいます。

執行役員会

当社の執行役員会は、執行役員11名で構成されており、原則として毎月2回開催しています。議長は代表取締役社長執行役員の青山雅之が務め、取締役会で決定された基本方針に基づき、重要な業務執行方針等について協議・決議を

行っています。執行役員会では、取締役会に上程すべき経営事項について事前に協議を行い、必要に応じて報告を行うことで、意思決定の迅速化と業務執行の効率化を図るとともに、経営の透明性と機動性を高めています。

経営会議

経営会議は、役付取締役1名と執行役員11名で構成され、議長は代表取締役社長執行役員の青山雅之が務め、原則とし

て年4回開催しています。主に当社経営および各業務運営に関する重要執行方針等について協議を行っています。

内部統制委員会

当社は、内部統制の実効性を高めるため、代表取締役社長執行役員を委員長とし、取締役を委員とする内部統制委員会を設置しています。その下部組織としてリスク管理委

員会、コンプライアンス委員会を設け、グループ会社を含めた統制の強化と、より実効性のあるガバナンス体制の構築を推進しています。

サステナビリティ委員会

当社は、サステナビリティへの取り組みをより一層強化し、企業価値のさらなる向上と社会的課題への継続的な対応を図るため、「サステナビリティ委員会」を設置しています。本委員会は、代表取締役社長執行役員を委員長とし、代表取締役会長、代表取締役副社長執行役員、取締役専務執行役員、取締役常務執行役員、執行役員の計6名で構成されています。委員会では、活動方針の策定をはじめ、各

種施策の推進・進捗管理、重要課題(マテリアリティ)およびKPI(重要業績評価指標)の設定・評価、さらには気候変動に関する事項についても審議を行っています。本委員会は年4回開催され、その活動状況については年1回、取締役会へ報告を行うことで、経営層との連携を強化し、サステナビリティ経営の実効性を高めています。

グループ会社における業務の適正を確保するための体制

当社は、グループ全体に共通する行動指針として「グループ会社行動原則」を定めており、これに基づき、各グループ会社が策定した諸規程を通じて、業務の適正性を確保しています。また、当社は「子会社管理規程」に基づき、グループ会社からの裁決・報告制度を整備し、経営状況の把握と必要に応じたモニタリングを実施することで、グループ経営の適切な管理を行っています。

さらに、グループ会社が当社の経営指導内容について、法令違反やコンプライアンス上の問題があると判断した場合は、当社のコンプライアンス委員会に報告する体制を整えています。その際、コンプライアンス委員会は、速やかに監査等委員会へ報告を行い、必要に応じて意見を述べる事が可能です。監査等委員会は、意見の表明に加え、必要に応じて改善策の策定を求めることができる仕組みとなっています。

指名・報酬委員会

当社では、取締役の指名および報酬に関する事項の決定については、指名・報酬委員会の答申を経て、取締役会で決定しています。これらのプロセスの透明性と客観性を高

めるため、指名・報酬委員会は、社外取締役を委員長とし、構成員の過半数を独立社外取締役としております。

取締役の専門性と経験(スキル・マトリックス)

当社取締役会は、企業理念および長期ビジョンの実現に向けて、的確かつ迅速な意思決定と監督を行うため、取締役に求められる知識・経験・能力等を整理したスキル・マトリックスを定めています。このスキル・マトリックスに基

づき、取締役会全体として必要なスキルのバランスを確保するとともに、多様性のある構成を目指すことで、経営課題への的確な対応を図っています。

氏名	企業経営	マーケティング・営業	開発・技術	国際・グローバル	財務・会計	法務・コンプライアンス
里見 多一	●		●	●		
青山 雅之	●		●	●		
田村 裕保	●				●	
尾崎 文一	●	●				
福田 康政	●	●				
江森 史麻子 (社外)	●					●
森 達哉 (社外)	●				●	
樋山 重貴 (社外)				●	●	
久保田 正治 (社外)						●
細金 逸人	●	●		●		
近 浩二 (社外)	●	●				

取締役会議長メッセージ

当社取締役会では、Vision2030の実現や中計目標の達成に向けた戦略的課題について、継続的な議論を行っています。取締役会議長として、表面改質技術をはじめとするコア技術による社会課題への貢献を重視し、脱炭素社会の実現に向けた研究開発の方向性や技術研究機能の強化についても、将来を見据えた議論を進めています。

また、事業環境の変化に柔軟に対応するため、グループガバナンス体制の再構築について、社外取締役の多様な知見も生かしながら、多角的な検討を行っています。

今後も、取締役会がその役割を着実に果たし、当社グループが持続可能な社会の実現に貢献できるよう、運営の充実を図ってまいります。



代表取締役会長
里見 多一

取締役会の実効性評価

当社取締役会は、全取締役に対して、取締役会の運営、議題の内容および業務執行の監督状況等の取締役会の実効性を向上させるための事項についてのアンケートを実施し、各取締役の自己評価および意見の収集・分析を行い、その結果を取締役に報告しました。

その結果、取締役会の運営、決議事項の事前説明の充足性および取締役会での指摘事項に対する対応等について、

当社取締役会は概ね実効性が確保されていることを確認しました。一方で、事業ポートフォリオの拡充および成長戦略等に関する議論をより一層充実させる必要があることを確認しました。

今後も引き続き、課題の改善を図るなど、取締役会の実効性の向上に努めます。

役員報酬

取締役の報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針

当社は、2021年3月22日開催の取締役会において、取締役の個人別報酬等の内容に係る決定方針を決議しています。当社の取締役の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るべく、会社業績との連動性を確保し、職責と成果を反映させた体系とすることを基本方針としています。

取締役の報酬は、月額報酬、賞与および業績連動型株式報酬で構成し、社外取締役および監査等委員である取締役

については、月額報酬のみとしています。賞与は、主として本業の経営成績を示す営業利益を指標として、前年同期増減を加味した上で、総合的に決定しています。業績連動型株式報酬制度は、事業年度ごとの業績に応じてポイントを付与し、その累計ポイント相当分の報酬等を退任時に支給する制度であり、ポイント付与の有無およびその付与数は事業年度ごとに決定しています。

取締役の報酬等の総額

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる 役員の員数(名)
		固定報酬	業績連動報酬	左記のうち 非金銭報酬等	
取締役(監査等委員および社外取締役を除く)	240	162	78	24	5
監査等委員(社外取締役を除く)	9	9	—	—	1
社外役員	45	45	—	—	5

リスクマネジメント

事業の円滑な運営と達成には、リスクの早期発見と対処が欠かせません。当社グループは、事業目的の達成を阻害する恐れのあるさまざまなリスクを早期に発見するとともに、リスクが顕在化した際は迅速かつ適切に対処すべく、リスクマネジメント体制の整備・充実に努めています。

リスク管理体制

当社グループでは、グローバルに展開する事業活動にともなう多様なリスクに対応するために、リスク管理委員会を設置しています。リスク管理委員会は、各部門から集約された情報をもとに全社的なリスク評価を行い、対応方針を策定した上で、内部統制委員会に対して定期的に報告を行います。内部統制委員会はその内容を精査し、取締役会および執行役員会に報告・提言を行うことで、経営層による適切かつ迅速な意思決定が行われるよう体制を確保しています。

また、各事業部門およびグループ会社は、日々の業務の中でリスクを主体的に識別・評価し、必要に応じてリスク管理委員会に報告する体制を整えています。これらの活動は、

現場(第1線)、リスク管理委員会(第2線)、監査部門(第3線)がそれぞれの役割を果たす三層構造に基づいて運営されています。

監査等委員会および内部監査部門は、リスク情報の共有を通じて連携を図っており、リスク対応の妥当性や実効性についても定期的な意見交換を行っています。

このように、当社グループは、現場主導でリスクをいち早く認識し、必要な行動を起こせるリスク管理を磨くとともに、管理部門・委員会による統制力を両立させることで、グローバルな事業環境に対応するリスクマネジメントを実現しています。



BCP(事業継続計画)

当社グループは、企業の社会的責任を果たすため、災害時などの緊急事態においても、被害や損害を最小限に抑え、事業の継続や早期復旧を図るべく、BCP(事業継続計画)を策定し、定期的な見直しを行っています。また、地震対応訓練などの実施により、BCM(事業継続マネジメント)の強化に取り組んでいます。災害対策においては、①従業員と家族の人命を守ること、②経営資源の保全に努めること、③

事業の継続と早期復旧に寄与することを基本方針とし、災害対策マニュアルを定め、それに沿った運用を行っています。また、災害対策・感染症対策などの一環として、安否・健康状態を確認するシステムを導入しており、地震などの災害発生時や感染症拡大時などにおいても、速やかに従業員の安否と体調の確認が可能です。

情報セキュリティ

情報資産の保護・管理は円滑な企業活動に欠かせぬものとなっています。当社グループでは、業務の継続性や顧客・取引先との信頼関係を維持するために、技術的対策と制度・運用面での対策の両面から情報セキュリティ体制を整備しています。

技術面では、ネットワークの監視、アクセス制御、マルウェア対策などを実施し、外部からの不正アクセスや内部からの情報漏えいリスクへの備えを強化しています。制度・運用面では、情報セキュリティポリシーの策定・運用、従業員への教育・訓練、インシデント発生時の対応手順の整備などを通じて、全社的な意識向上と対応力の強化を図っています。

コンプライアンス

当社グループは、事業活動を行うにあたって、法令遵守はもちろんのこと、企業としての社会的責任を果たし、ステークホルダーから信頼される企業グループであり続けたいと考えています。各種制度や取り組みを通じてコンプライアンスの周知徹底に努め、健全な企業文化の醸成を図っています。

推進体制

当社グループでは、コンプライアンス基本規程に基づき、コンプライアンス委員会を設置し、コンプライアンス体制の構築・維持・見直しなどを行っています。また、そうした取り組みは内部統制委員会へも定期的に報告されています。

コンプライアンスの推進

企業活動における社会的責任を認識し、役員および従業員に求められる正しい行動を定めた「役職員行動規範」を国内外すべての役員および従業員に配布しています。一人ひとりに求められる行動のあり方を徹底することで、不正を

許容しない企業風土の醸成につなげています。また、あらゆる差別やハラスメントを防止するため、「就業規則」および「ハラスメント防止規程」を定めています。

内部通報制度

当社グループでは、コンプライアンス違反やその疑いのある事案について、相談できる通報窓口を設置しています。なお、通報者を保護するため、通報情報の秘密保持および匿名による通報など、公益通報者保護法に準拠した体制としています。対処が必要な問題が発生した場合には、その重要性に応じて適切に対応します。問題が確認された際には、是正や再発防止を含めた対応を行います。

通報制度の信頼性と透明性を確保するため、通報受付から調査・対応・フィードバックまでのプロセスを明確化・文書化するとともに、通報者に対する不利益取り扱いの禁止を徹底し、定期的な社内研修や評価を通じて制度の周知・定着を図っています。また、内部通報に迅速かつ適切に対応できるよう、国内外のグループ全体で内部通報制度の整備・拡充を進めています。

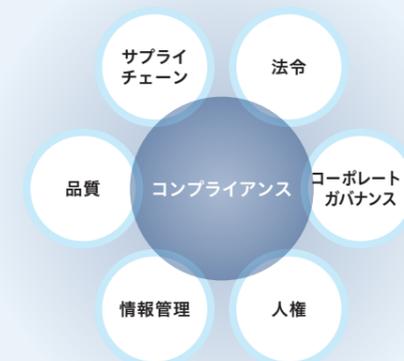
教育啓発活動

腐敗・ハラスメント防止の活動など

当社グループでは、各国のグループ会社従業員が理解できるよう「コンプライアンスハンドブック」や「役職員行動規範」を多言語(9カ国語)に翻訳し、配布しています。また、研修会の開催およびeラーニングなどによる定期的な教育、啓蒙活動を実施しています。

品質コンプライアンス活動

当社では、コンプライアンス意識、品質意識の醸成を図るため、毎年「コンプライアンス・品質強化月間」を設けて、さまざまな取り組みを行っています。2024年度は、トップメッセージ「顧客満足度=信頼度の更なる向上」の配信、品質標語を含むポスターの掲示のほか、各部署で課題をテーママップし、対策・改善に取り組みました。この活動にはグループ会社10社が参加しました。



社外取締役対談



社外取締役
森 達哉

社外取締役（監査等委員長）
樋山 重貴

「企業価値の持続的向上に向けた取締役会の役割」

森取締役 × 樋山取締役

企業統治の透明性を高めるため、取締役会の監査・監督機能の強化が求められています。取締役会はどのような運営のもと、どのような議論が行われているのか、2人の社外取締役に語ってもらいました。

Q1. 社外取締役からご覧になって取締役会の雰囲気はいかがですか。

森 / 取締役会では、自由に意見を言える雰囲気があり、社外取締役としても遠慮なく発言できる環境が整っていると感じています。議案については事前にしっかり説明もしていただけるので、議論もスムーズですし、柔軟な意見交換ができるのはありがたいですね。

樋山 / 私も、取締役が自由に発言できる環境が整っていると感じています。取締役会の前には、社外取締役向けに事前説明の機会があり、議案や業務執行について理解を深めるとともに、客観的な意見や要望を伝えること

ができています。これにより、取締役会での議論がより明確になっていると感じます。

森 / 資料の説明や構成は、社外取締役としても理解しやすいよう工夫されていて、担当部門の皆さんの努力を感じます。サマリーの充実など、さらに工夫が加わると議論がより深まると思います。今後、中長期の経営戦略や人的資本についても、より深い議論を重ねていけることを期待しています。

Q2.

Vision2030および第5次グループ中期経営計画では、どのあたりの議論に注目されていますか。

森 / 第5次グループ中計は、世界情勢の変化や市場の不透明さもあって、なかなか予測しづらい部分がありますが、だからこそ、中長期的な視点での議論がますます重要になってくると思います。“将来に向けた種まき”を意識し、戦略的な議論を深めていきたいですね。

樋山 / その通りですね。我々は「変革への挑戦」を重要テーマとして掲げ、3月には医療機器事業の分社化、6月にはインド南部への表面処理薬剤工場の建設を決定しました。今後もグループの価値向上に向けた施策を検討していきたいと思っています。

森 / 高い専門性と独自技術を強みとする当社グループにとって、新しい総合技術研究所での開発も重要ですが、外部技術を積極的に取り入れる“オープンイノベーション”の考え方も大切ですね。M&Aも含め、取締役会で戦略的に議論していきたいです。

樋山 / 企業価値を高め続けるには、社員一人ひとりが「ミッション」「ビジョン」「バリュー」を理解し、前向きに行動することが重要です。多様な意見を尊重し、挑戦を後押しする風通しの良い組織文化が求められます。新しい総合技術研究所では、現場のアイデアを生かして完成したと聞いており、今後もそうした文化を育てていきたいですね。

Q3.

持続可能な社会の実現に向けた当社グループへの期待はどのようなところにあるでしょうか。

樋山 / 最近の猛暑や豪雨などの災害を考えると、脱炭素社会への取り組みは理想ではなく、私たち一人ひとりが自分事として実行すべきものになってきています。当社の技術は、鉱物資源の採取量削減、製造エネルギーの節約、廃棄物の削減など、複合的な環境効果を実現する可能性があります。

森 / 当社の表面処理技術は、環境負荷の低減や製品の長寿命化に貢献できる技術分野です。社会に対して価値を提供できる技術だと思います。取締役会としても、こうした技術の活用について具体的な目標を立て、進捗をしっかりとモニタリングしていくことが大事ですね。

樋山 / 技術を社会に生かすには、具体的なマイルストーンを設けて着実に市場展開を進めることが重要です。また、外国人や女性をはじめ、多様な人材が力を発揮できる環境づくりも欠かせません。取締役会として、こうした取り組みを継続的にモニタリングしていきたいと考えています。

森 / 女性の活躍推進や外国人の登用も、当社グループの成長には欠かせないテーマです。ダイバーシティの観点から、目標達成に向けてしっかりと推進を管理していきたいと思っています。

Q4.

社外取締役からステークホルダーの皆さまへ

樋山 / 監査等委員として、さまざまなステークホルダーの視点を意識しながら、客観的かつ中長期的な視野で監督・助言を行うことを心がけています。企業価値を持続的に高めていくためには、短期的な成果にとらわれず、将来を見据えた経営判断を支えることが重要です。多様な人材が力を発揮できる環境づくりや、社会課題への対応も含め、取締役会としての責任を果たしながら、より良い企業統治の実現に貢献していきます。

森 / 社外取締役として、会社の健全な経営を支えるために、透明性のある意思決定としっかりした監督体制の構築に取り組んでいます。特に、環境・社会・ガバナンス(ESG)への対応は、企業の持続的な成長に不可欠な要素であり、当社グループでも気候変動や社会的責任、ガバナンス体制の整備などに真摯に取り組んでいます。私たちも、こうした活動が実効性を持ち、企業価値の向上につながるよう、独立した立場から継続的に支援していきたいと考えています。

役員紹介 (2025年6月末現在)



代表取締役会長
最高経営責任者

里見 多一

取締役会への出席状況
12/12回(100%)

- 1985年 4月 当社入社
- 1987年 7月 当社取締役
- 2000年 1月 当社常務取締役
- 2003年 6月 当社専務取締役
- 2005年 6月 当社代表取締役副社長
- 2011年 4月 当社代表取締役社長
- 2017年 6月 当社代表取締役会長
- 2022年 6月 当社代表取締役会長兼社長
- 2024年 6月 当社代表取締役会長(現)



代表取締役
社長執行役員
最高執行責任者

青山 雅之

取締役会への出席状況
12/12回(100%)

- 1986年 4月 当社入社
- 2009年 4月 当社マーケティング部担当部長
- 2011年 6月 当社国際本部国際企画室長
- 2018年 4月 当社経営企画本部国際統括部長
- 2019年 6月 当社執行役員グループ統括本部長
- 2022年 6月 当社執行役員グループ統括本部長兼管理本部長
- 2024年 6月 当社代表取締役社長執行役員(現)



代表取締役
副社長執行役員

田村 裕保

取締役会への出席状況
12/12回(100%)

- 1983年 4月 当社入社
- 2009年 12月 当社経理部統括部長
- 2015年 6月 当社取締役管理本部長
- 2022年 6月 当社取締役管理本部・グループ統括本部管掌
- 2023年 6月 当社代表取締役管理本部・グループ統括本部管掌
- 2024年 6月 当社代表取締役副社長執行役員(現)



社外取締役

森 達哉

取締役会への出席状況
12/12回(100%)

- 2002年 12月 株式会社あおぞら銀行入社
- 2006年 7月 日本アジア投資株式会社入社
- 2010年 5月 ニューホライズン・キャピタル株式会社入社
- 2012年 11月 オフィス・プライフィス設立
- 2019年 6月 当社社外取締役(現)



社外取締役
(監査等委員長)

榎山 重貴

取締役会への出席状況
12/12回(100%)

- 1997年 10月 中央監査法人入所
- 2001年 4月 公認会計士登録
- 2002年 2月 スターバックスコーヒーージャパン株式会社入社
- 2007年 1月 榎山公認会計士事務所開設(現)
- 2017年 8月 税理士登録
- 2022年 6月 当社社外取締役(監査等委員)(現)



社外取締役
(監査等委員)

久保田 正治

取締役会への出席状況
12/12回(100%)

- 1989年 4月 弁護士登録第二東京弁護士会入会
- 1990年 4月 神宮前法律事務所所長(現)
- 2019年 6月 当社社外取締役(監査等委員)(現)



取締役
専務執行役員

尾崎 文一

取締役会への出席状況
— *2025年6月27日新任

- 1980年 2月 パーカー加工株式会社入社
- 2009年 6月 同社取締役
- 2019年 6月 同社代表取締役社長(現)
- 2025年 6月 当社取締役専務執行役員(現)



取締役
常務執行役員

福田 康政

取締役会への出席状況
12/12回(100%)

- 1989年 4月 当社入社
- 2016年 7月 当社マーケティング部長
- 2019年 4月 当社製品事業本部長
- 2019年 6月 当社執行役員製品事業本部長
- 2022年 6月 当社取締役製品事業本部・加工事業本部管掌
- 2024年 6月 当社取締役常務執行役員(現)



社外取締役

江森 史麻子

取締役会への出席状況
12/12回(100%)

- 2002年 10月 弁護士登録
- 2004年 9月 弁理士登録
- 2009年 3月 大洋総合法律事務所開設(現)
- 2009年 4月 駒澤大学法科大学院准教授
- 2017年 4月 駒澤大学法科大学院教授
- 2019年 6月 当社社外取締役(現)



取締役
(監査等委員)

細金 逸人

取締役会への出席状況
12/12回(100%)

- 1983年 4月 当社入社
- 2012年 11月 当社製品事業本部中京事業部長
- 2015年 6月 当社取締役タイパーライジング株式会社代表取締役社長
- 2019年 4月 当社取締役経営企画本部長
- 2020年 6月 当社取締役(常勤監査等委員)
- 2022年 6月 当社取締役(監査等委員)(現)



社外取締役
(監査等委員)

近 浩二

取締役会への出席状況
12/12回(100%)

- 2013年 3月 日本生命保険相互会社執行役員営業企画部長
- 2015年 3月 同社執行役員お客様サービス副本部長
- 2017年 3月 同社常務執行役員本店法人営業本部長
- 2019年 4月 株式会社星和ビジネスリンク代表取締役副社長
- 2019年 6月 当社社外取締役(監査等委員)(現)
- 2020年 4月 株式会社星和ビジネスリンク代表取締役社長(現)

*取締役会の出席状況は、2024年6月29日以降開催した当該事業年度の取締役会を対象としております。

10年間の財務・非財務データ

	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
財務情報 (百万円)										
売上高	109,063	109,569	114,840	129,207	119,028	99,918	117,752	119,177	125,085	132,281
売上原価	68,627	68,293	71,642	85,228	78,816	65,332	79,334	80,215	82,391	88,372
販売費及び一般管理費	24,669	24,341	25,213	26,955	27,609	23,905	25,047	26,293	27,435	28,910
営業利益	15,766	16,934	17,984	17,023	12,601	10,681	13,370	12,668	15,258	14,998
親会社株主に帰属する当期純利益	10,320	12,228	12,721	11,424	9,449	9,999	9,046	9,973	13,194	13,112
設備投資	10,539	7,933	8,668	8,536	8,974	4,742	4,514	9,292	8,751	13,673
減価償却費	4,633	4,988	5,381	5,992	6,516	5,622	5,912	5,927	6,244	6,635
研究開発費	2,181	2,303	2,302	2,154	2,220	2,047	2,011	1,914	1,982	2,185
営業活動によるキャッシュ・フロー	19,034	16,050	19,238	17,292	17,514	16,212	14,281	16,608	22,776	12,010
投資活動によるキャッシュ・フロー	△9,391	△5,002	△4,739	△10,299	△8,732	△7,263	△6,655	△12,300	△5,784	△16,283
フリー・キャッシュ・フロー	9,643	11,048	14,498	6,992	8,781	8,948	7,625	4,308	16,992	△4,273
財務活動によるキャッシュ・フロー	△1,747	△6,386	△4,041	△5,663	△6,109	△8,106	△4,105	△9,158	△6,778	△15,227
総資産	189,377	197,260	220,886	218,818	216,773	220,210	228,982	236,534	269,819	267,250
有利子負債	3,751	3,206	3,063	2,497	1,855	1,539	1,645	1,272	990	745
自己資本	116,483	123,297	138,352	140,457	143,234	151,499	160,293	166,271	187,146	195,218
財務指標 (%)										
営業利益率 (ROS)	14.5	15.5	15.7	13.2	10.6	10.7	11.4	10.6	12.2	11.3
デット・エクイティ・レシオ(倍)	0.03	0.03	0.02	0.02	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01
自己資本利益率 (ROE)	8.9	10.2	9.7	8.2	6.7	6.8	5.8	6.1	7.5	6.9
総資産利益率 (ROA)	9.5	9.7	9.9	9.2	7.2	6.5	7.6	7.1	7.9	7.4
自己資本比率	61.5	62.5	62.6	64.2	66.1	68.8	70.0	70.3	69.4	73.0
一株当たりデータ (円)										
一株当たり当期純利益	83.24	99.14	104.85	94.20	78.87	84.75	76.93	86.10	114.43	112.20
一株当たり配当	16.5	20	23	22	24	26	40	40	40	50
一株当たり純資産	939.41	1,016.20	1,140.28	1,167.46	1,203.34	1,288.01	1,366.47	1,441.98	1,623.03	1,700.16
株式情報										
期末株価 (円)	1,018	1,376	1,738	1,382	1,120	1,195	932	992	1,232	1,184
時価総額 (億円)	1,350	1,825	2,305	1,833	1,485	1,585	1,236	1,315	1,634	1,570
発行済株式総数 (株)	132,604,524	132,604,524	132,604,524	132,604,524	132,604,524	132,604,524	132,604,524	132,604,524	132,604,524	132,604,524
非財務情報 (単体)										
人事										
従業員数 (人)	796	806	797	892	916	932	943	943	919	919
従業員の平均勤続年数 (年)	17.5	17.6	17.7	17.9	17.4	17.6	17.6	17.6	17.5	16.9
環境										
原油換算エネルギー使用量 (kL)	10,356	10,741	11,216	11,876	12,000	10,620	11,448	11,013	10,886	10,078
温室効果ガス (Scope 1 + 2) (t-CO ₂)	22,000	23,007	23,526	24,853	24,583	21,051	22,621	21,066	20,410	16,608
温室効果ガス (Scope 3) (t-CO ₂)	-	-	-	-	-	-	-	180,452	165,363	171,997
水使用量 取水 (m ³)	-	330,866	333,438	363,119	348,487	331,819	386,106	374,360	391,491	363,386

会社概要・株式の状況

会社概要 (2025年3月31日現在)

商号	日本パーカラライジング株式会社
所在地	東京都中央区日本橋2丁目16番8号
設立	1928年7月12日
資本金	45億6,039万円
連結従業員数	4,354名
株式上場市場	東京証券取引所 プライム市場
主な取引銀行	みずほ銀行東京法人営業部 三井住友銀行東京中央支店 三菱UFJ銀行八重洲通支店 千葉銀行東京営業部

国内の主な関係会社、生産拠点、開発拠点、受託加工工場、営業拠点 ※は持分法適用関連会社

国内関係会社	生産拠点	受託加工工場	営業拠点
パーカーエンジニアリング株式会社 日本カニゼン株式会社 パーカー加工株式会社 浜松熱処理工業株式会社 大分パーカラライジング株式会社 パーカー技建工業株式会社 ミリオン化学株式会社 北海道パーカラライジング株式会社 共同輸送株式会社 株式会社パルテック 大関化学株式会社 小松パーカラライジング株式会社 株式会社パーカーコーポレーション* パーカー熱処理工業株式会社* 株式会社雄元* 株式会社グリーンテクノ*	製造技術センター 平塚第一工場 千葉工場 関西工場 福山第二工場 九州第一工場 開発拠点 総合技術研究所	東日本事業統括部 仙台工場 新潟工場 宇都宮工場 前橋工場 勝田工場 古河工場 平塚第二工場 西日本事業統括部 愛知工場 伊丹工場 福山工場 九州第二工場	東日本事業部 東日本技術センター(宇都宮) 東日本技術センター(平塚) 北関東営業所 関東営業所 千葉営業所 西日本事業部 西日本技術センター(中京) 西日本技術センター(関西) 中京営業所 関西営業所 山陽営業所 九州営業所

主な海外拠点(連結子会社) ※は持分法適用関連会社

中国	ベトナム	マレーシア	米国
パーカー表面処理技術(上海) 広州パーカラライジング 佛山パーカー表面改質 日照パーカー表面処理 パーカーエンジニアリング上海 カニゼン上海 瀋陽パーカラライジング* 上海パーカラライジング* 武漢パーカラライジング化工* 上海パーカー興産化工*	ベトナムパーカラライジング ベトナムパーカラライジングハノイ パーカープロセッシングベトナム フィリピン フィリピンパーカラライジング タイ タイパーカラライジング パーカー・サーフェス・テクノロジー・アジアパシフィック パーカーエンジニアリング(タイランド) PETトレーディング カニゼン(タイランド)	日本パーカラライジングマレーシア インドネシア ヌサンタラパーカラライジング パーカー金属処理インドネシア パーカーエンジニアリングインドネシア インド 日本パーカラライジング インドネシア パーカーエンジニアリングインド	パーカーツルテック パーカーエンジニアリング オブ アメリカ メキシコ パーカーツルテックメキシカーナ ベルギー ビー・アイ オブ ヨーロッパ その他 3社

株式の状況 (2025年3月31日現在)

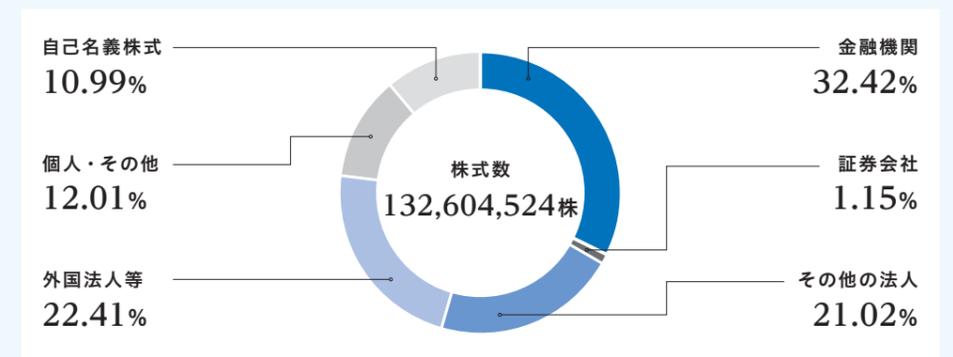
株式の概要	上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場
	証券コード	4095
	事業年度	4月1日～翌年3月31日
	発行済株式総数	132,604,524株
	単元株式数	100株
	株主数	6,938名
	株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社

大株主の状況

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	11,969	10.14
日本生命保険相互会社	7,015	5.94
明治安田生命保険相互会社	5,020	4.25
株式会社 雄元	4,978	4.21
株式会社 千葉銀行	4,765	4.03
公益財団法人 里見奨学会	4,633	3.92
株式会社 日本カストディ銀行(信託口)	3,599	3.04
NORTHERN TRUST CO.(AVFC) RE FIDELITY FUNDS	3,400	2.88
株式会社 三井住友銀行	3,113	2.63
みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託 日本製鉄退職金口 再信託受託者 株式会社日本カストディ銀行	2,664	2.25

注) 1.当社は、自己株式14,573千株を保有しておりますが、上記大株主からは除いております。
2.持株比率は、自己株式を控除して計算しております。
3.当社は「株式給付信託(BBT)」を導入しており、株式会社日本カストディ銀行(信託E口)(以下「信託E口」といいます。)*が当社株式307千株を取得しております。信託E口が所有する当社株式については、自己株式に含めておりません。

所有者別分布状況



参加するイニシアチブ 持続可能な開発目標 (SDGs: Sustainable Development Goals) 	外部からの評価 FTSE Blossom Japan Sector Relative Index CDP
--	---