

役員紹介

(2026年6月25日現在)

詳細は、当社Webサイトをご覧ください

Web 召集通知

社内取締役



木下 小次郎 (代表取締役 取締役会長)

KINOSHITA Kojiro

1977年 当社入社

2002年 取締役経営企画部長

2006年 常務取締役経営企画部長

2008年 代表取締役 取締役社長

2021年 代表取締役 取締役会長 (現任)

取締役会 12回出席／12回

指名・報酬諮問委員会 9回出席／9回



八木 晋介 (代表取締役 取締役社長)

YAGI Shinsuke

1985年 当社入社

2013年 小野田工場次長

2016年 執行役員袖ヶ浦工場長

2018年 常務執行役員生産技術部長

2020年 専務執行役員生産技術部長

取締役専務執行役員生産技術部長

2021年 代表取締役 取締役社長 (現任)

取締役会 12回出席／12回

指名・報酬諮問委員会 9回出席／9回



大門 秀樹 (取締役副社長)

DAIMON Hideki

1988年 ㈱日本興業銀行 (現 ㈱みずほ銀行) 入行

2014年 みずほ信託銀行㈱信託総合営業第四部長

2016年 同行執行役員コーポレート・インスティテューショナル業務部長

2018年 同行常務執行役員営業部店担当役員

2020年 当社執行役員財務部長

2022年 常務執行役員サステナビリティ・IR部長

取締役常務執行役員サステナビリティ・IR部長

2023年 取締役専務執行役員サステナビリティ・IR部長

2024年 取締役専務執行役員財務部長

2025年 取締役副社長 (現任)

取締役会 12回出席／12回



石川 元明 (取締役専務執行役員)

ISHIKAWA Motoaki

1986年 当社入社

2009年 電子材料事業部ディスプレイ材料部長

2012年 電子材料研究所ディスプレイ材料研究部長

2015年 機能性材料事業部事業推進部長

2016年 執行役員機能性材料事業部副事業部長

兼 同事業推進部長

2020年 常務執行役員機能性材料事業部長

2022年 専務執行役員機能性材料事業部長

取締役専務執行役員機能性材料事業部長 (現任)

取締役会 12回出席／12回



佐藤 祐二 (取締役専務執行役員)

SATO Yuji

1990年 当社入社

2013年 農薬化学品事業部海外部長

2018年 農薬化学品事業部海外本部長

2020年 執行役員農薬化学品事業部副事業部長

兼 同海外本部長

2022年 常務執行役員農薬化学品事業部長

2024年 専務執行役員農薬化学品事業部長

2025年 取締役専務執行役員農薬化学品事業部長 (現任)

取締役会 10回出席／10回



松岡 健 (取締役常務執行役員)

MATSUOKA Takeshi

1996年 当社入社

2017年 経営企画部 CSR・広報室長

2019年 執行役員内部監査部長

2021年 執行役員化学品事業部長

2022年 常務執行役員経営企画部長

取締役常務執行役員経営企画部長 (現任)

取締役会 12回出席／12回

独立社外取締役



片岡 一則 (取締役)

KATAOKA Kazunori

社外

1979年 東京女子医科大学医工学研究施設助手

1988年 同大学医工学研究施設助教授

1994年 東京理科大学基礎工学部教授

1998年 東京大学大学院工学系研究科教授

2004年 同大学大学院医学系研究科教授

2015年 公益財団法人川崎市産業振興財団

ナノ医療イノベーションセンターセンター長 (現任)

2016年 東京大学特任教授

同大学名誉教授 (現任)

公益財団法人川崎市産業振興財団副理事長 (現任)

2020年 当社社外取締役 (現任)

取締役会 12回出席／12回

指名・報酬諮問委員会 9回出席／9回



中川 深雪 (取締役)

NAKAGAWA Miyuki

社外

1990年 東京地方検察庁検事

2008年 法務省大臣官房司法法制部参事官

2011年 内閣官房副長官補室内閣参事官

2013年 東京高等検察庁検事

さいたま地方検察庁総務部長

中央大学大学院法務研究科特任教授 (派遣検察官)

2015年 検事退官／弁護士登録

2019年 中央大学大学院法務研究科教授 (現任)

香水法律事務所開設 (現在に至る)

日東工業㈱社外取締役 (監査等委員) (現任)

2021年 当社社外取締役 (現任)

2022年 ㈱新生銀行 (現 ㈱SBI新生銀行) 社外監査役 (現任)

アスクル㈱社外監査役

2025年 アスクル㈱社外取締役 (監査等委員) (現任)

取締役会 12回出席／12回

指名・報酬諮問委員会 9回出席／9回



竹岡 裕子 (取締役)

TAKEOKA Yuko

社外

2001年 上智大学理工学部化学科助手

2002年 独立行政法人科学技術振興機構

さきがけ研究者

2006年 上智大学理工学部化学科講師

2010年 同大学理工学部物質生命理工学科准教授

2018年 同大学理工学部物質生命理工学科教授 (現任)

2023年 同大学研究推進センター長 (現任)

当社社外取締役 (現任)

取締役会 12回出席／12回

指名・報酬諮問委員会 9回出席／9回



濱 逸夫 (取締役)

HAMA Itsuo

社外

1977年 ライオン油脂㈱ (現 ライオン㈱) 入社

2008年 ライオン㈱取締役、ハウスホールド事業本部長

2010年 同社常務取締役、ヘルスケア事業本部・ハウスホールド事業本部・特販事業本部分担、宣伝部・生活者行動研究所・流通政策部・営業開発部担当

2012年 同社代表取締役、取締役社長、執行役員、最高執行責任者、リスク統括管理担当

2019年 同社代表取締役会長、取締役会議長、最高経営責任者

2022年 ㈱ニチレイ社外取締役 (現任)

2023年 ライオン㈱相談役 (現任)

2025年 当社社外取締役 (現任)

取締役会 10回出席／10回

指名・報酬諮問委員会 8回出席／8回

社内監査役



川島 渡 (監査役)

KAWASHIMA Wataru

新任

1990年 当社入社

2020年 人事部健康推進室長

2021年 執行役員人事部長 兼 同健康推進室長

2026年 常勤監査役 (現任)



高濱 滋 (監査役)

TAKAHAMA Shigeru

社外

1986年 青山監査法人 (中央青山監査法人) 入所

1990年 公認会計士登録

2006年 あらた監査法人 (現PwC Japan有限責任監査法人) 代表社員 (現 パートナー)

2010年 同監査法人大阪事務所長

2013年 日本公認会計士協会近畿会会長

同協会副会長

2019年 同協会倫理委員会委員長

2024年 当社社外監査役 (現任)

高濱公認会計士事務所開設 (現在に至る)

2025年 日本公認会計士協会綱紀審査会審査会長 (現任)

取締役会 12回出席／12回

監査役会 12回出席／12回



絹川 幸恵 (監査役)

KINUGAWA Sachie

社外

1988年 ㈱富士銀行 (現 ㈱みずほ銀行) 入行

2004年 みずほ証券㈱市場営業第4部長

2017年 同社執行役員名古屋支店長

2019年 同社執行役員リテール・事業法人部門営業担当

2021年 みずほビジネスパートナー㈱代表取締役社長

2023年 ㈱名古屋銀行社外取締役 (現任)

2025年 みずほビジネスパートナー㈱顧問

リケンテクノス㈱社外取締役 (監査等委員) (現任)

当社社外監査役 (現任)

高千穂交易㈱社外取締役 (現任)

取締役会 9回出席／10回

監査役会 10回出席／10回



尾関 幸美 (監査役)

OZEKI Yukimi

社外 新任

1999年 長崎大学経済学部専任講師

同大学経済学部助教授

2000年 ミシガン大学ロースクール客員研究員

2004年 駒澤大学法学部准教授

2010年 成蹊大学法科大学院教授

2015年 カリフォルニア州立大学バークレー校

ロースクール客員研究員

2021年 中央大学大学院法務研究科教授 (現任)

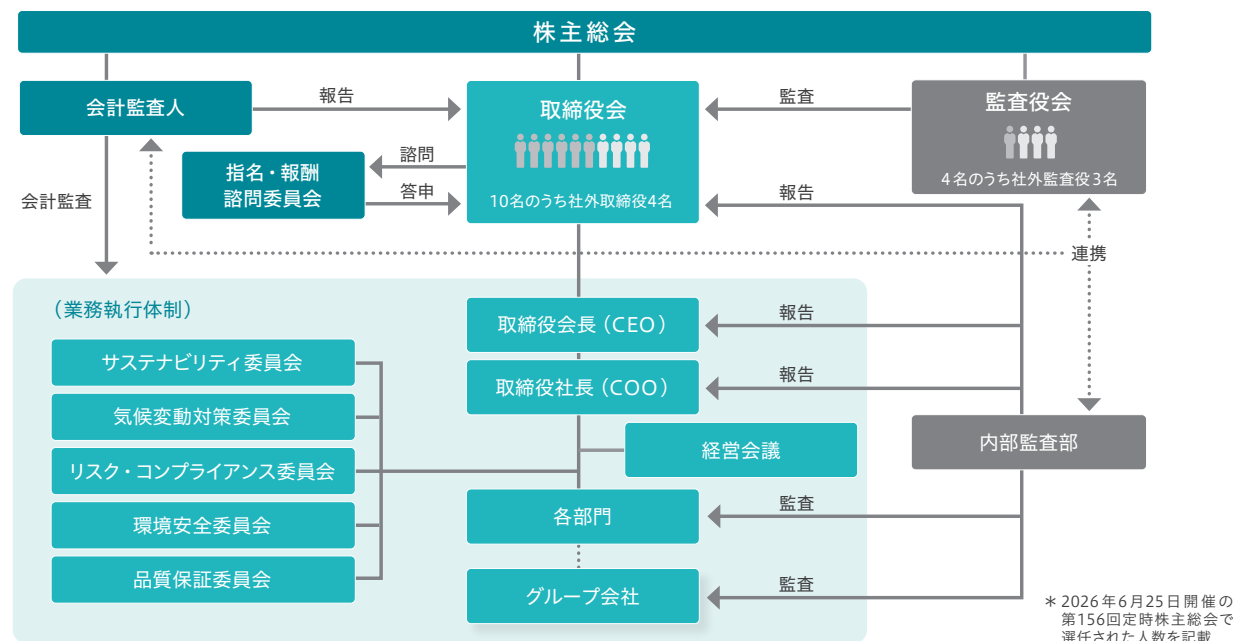
2026年 冲電気工業㈱社外取締役 (現任)

当社社外監査役 (現任)

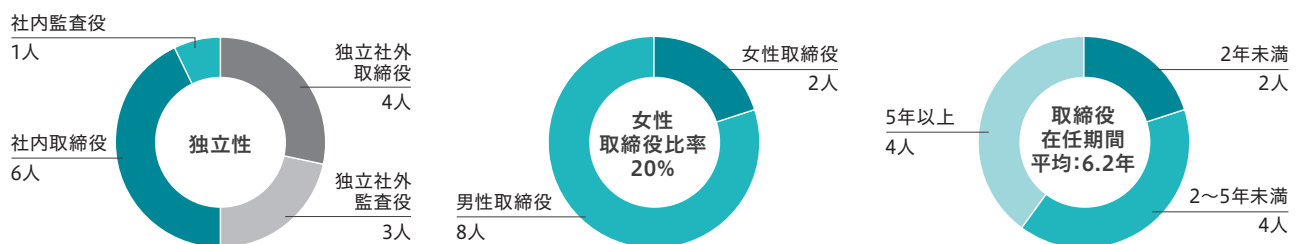
体制

日産化学の文化である「誠実さ」「透明性の高さ」に基づき、時代の変化に合わせて、ガバナンス体制を強化してきました。2026年6月開催の定時株主総会では、2025年に引き続き、ガバナンス体制の多様性を確保する観点で女

性役員（社外監査役）を増員しました。また、取締役会の実効性評価において認識した課題の解決に向けた施策を着実に実行するなど、持続的な成長と企業価値の向上に向けたさまざまな取り組みを実現しています。



●当社取締役および監査役の構成



●コーポレート・ガバナンス体制の概要

業務執行 および監督	当社は執行役員制度を導入し、経営の迅速な意思決定・監督機能と執行機能を明確化することで双方の機能を強化し、経営戦略の構築力・実現力の向上を図っています。また、取締役と執行役員の任期を1年とすることにより、経営責任および業務執行責任を明確化しています。
取締役会	当社の取締役会は、原則として毎月1回、経営に関する重要事項を決議するとともに、取締役および執行役員の職務執行を監督しています。経営に関する重要事項については、取締役会または経営会議において慎重に審議し決定することで、事業リスクの排除・軽減に努めています。 また、取締役会の監督機能を充実すべく、経営会議において決定した内容および取締役会での決議に基づく業務執行の結果は、取締役会に報告されています。取締役会全体の実効性評価を毎年行うことで、取締役会の役割・責務の遂行について実効性の確保・改善に努めることとしています。
指名・報酬 諮問委員会	取締役の指名、報酬等に係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化し、コーポレート・ガバナンスのさらなる充実を図ることを目的として、取締役会のもとに、独立社外取締役を主要な構成員とする指名・報酬諮問委員会を設置しています。
監査役会	当社は監査役会設置会社です。監査役は過半数が独立社外監査役で構成される監査役会で定めた監査計画に基づき、取締役会のもとより、その他重要な会議への出席、本社各部門、各箇所を定期的に訪問して意見交換を実施することで取締役の職務執行について監査を行っています。
会計監査	八重洲監査法人を会計監査人に選任し、各期末に限らず、期中においても適宜監査を受けています。

内部監査	当社は、当社グループ経営目標の効果的な達成に資することを目的として内部監査部を設置し、内部統制システムに基づく業務の適正性確保の観点から内部監査部による当社グループの内部監査を実施しています。内部監査の活動計画と結果については、取締役会長（最高経営責任者）、取締役社長（最高執行責任者）および担当取締役に報告するとともに、取締役会に報告しています。また、会計監査人および監査役と情報を共有し、連携を行っています。
社外役員のサポート体制	社外取締役に対しては、経営企画部が取締役会に付議される議案等の事前説明を行うとともに、成長戦略やガバナンスの充実等に必要な経営情報の提供を行っています。また、社外取締役が当社事業に関する理解を深め、継続的に更新することができるよう、各箇所を定期的に訪問する機会を設けております。 社外監査役に対しては、監査役の要請により、その職務を効率的かつ円滑に遂行できるよう補助すべき使用人として置いている監査役付が、部門等ヒアリング・監査役会等の開催調整、監査の補助および情報の収集等を行っています。

知識・経験・能力のバランス、多様性に関する考え方

当社は、取締役会が「機能性材料・農業化学品・化学品・ヘルスケア等の多様な分野の事業活動について適切かつ機動的な意思決定と執行の監督を行うことができるよう、取締役会全体としての知識・経験・能力等のバランスと、ジェンダーや国際性、職歴等の面を含む多様性を考慮した人材で構成される必要があると考えています。

これを確保するため、当社では、企業理念や経営戦略に照らして取締役期待される専門性および経験（スキル要

件)を、「企業経営」「研究開発／技術」「財務・会計」「法務／リスク管理／内部統制」「人事・人材戦略」「グローバル」と定義しました。そのうえで、これらのスキル要件を適切に有するとともに、心身ともに健康で、優れた人格と人望、高い見識と倫理観を有する当社取締役役に相応しい人材からなる取締役会を構成することとしています。

なお、取締役期待されるスキル要件については、経営戦略等を踏まえて、適宜見直しを図っていきます。

取締役	取締役役に期待される専門性および経験					
	企業経営	研究開発／技術＊1	財務・会計	法務／リスク管理／ 内部統制	人事・人材戦略	グローバル
木下 小次郎	◎		◎	◎	◎	
八木 晋介	◎	◎		◎	◎	◎
大門 秀樹	◎		◎	◎		◎
石川 元明	◎	◎		◎		◎
佐藤 祐二	◎	◎		◎		◎
松岡 健	◎		◎	◎	◎	◎
片岡 一則＊2	◎	◎				◎
中川 深雪＊2				◎		
竹岡 裕子＊2		◎				
濱 逸夫＊2	◎	◎				◎

*1 「研究開発/技術」には、IT・DXおよび環境安全・品質保証に関する専門性や実務経験を含む *2 社外取締役

役員候補選任の方針と手続

取締役候補者および監査役候補者の指名については、事前に独立社外取締役に對し説明を行い、適切な助言を得たうえで指名・報酬諮問委員会の審議・答申を経て取締

役会にて決議し、株主総会に上程することとしています。
また、監査役候補者の指名については監査役会の事前の
同意を得ています。

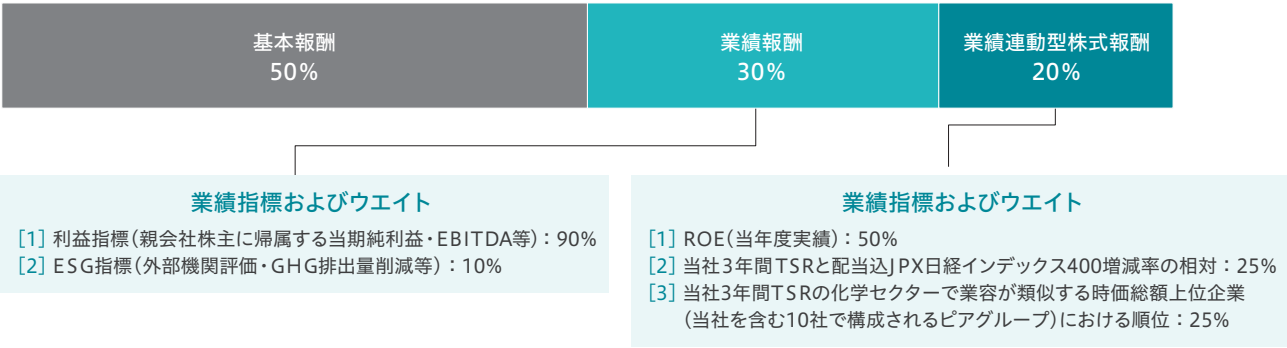
方針	
取締役	<社内取締役> 各事業分野、経営企画、人事、財務・会計、研究開発、生産技術、環境安全・品質保証等について専門能力・知見等を有する人材。 <社外取締役> 多様なステークホルダーや社会の視点から、成長戦略やガバナンスの充実等について積極的に意見を述べ、問題提起や助言を行うことができる人材。 なお、在任期間の上限は通算で6期6年とします。ただし、特段の事情がある場合は、通算で最長8期8年とすることを妨げないこととします。また、上場会社の取締役または監査役を兼任する場合の兼職数の上限は、当社を含め原則として5社までとします。
監査役	財務・会計・法務を含む専門分野を中心とした幅広い経験・見識があり、業務執行の監査に加え、公正・中立な立場で経営に対する意見・助言を行うことができる人材。 なお、在任期間の上限は通算で2期8年とします。ただし、特段の事情がある場合は、通算で3期12年とすることを妨げないこととします。また、上場会社の取締役または監査役を兼任する場合の兼職数の上限は、当社を含め原則として5社までとします。

役員報酬

取締役の報酬については、経営方針に従い株主の皆様
の期待に応えるよう、役員が継続的かつ中長期的な業績
の向上を図り当社グループ全体の企業価値の増大に資す
るための報酬体系とする、「取締役の個人別の報酬等の内
容に係る決定方針」を定めています。

取締役の報酬体系は、金銭報酬（基本報酬および業績
報酬）と業績連動型株式報酬から構成されています。た
だし、社外取締役の報酬については、金銭報酬のうち基本
報酬のみで構成し、その役割と独立性の観点から金銭報酬
のうち業績報酬および業績連動型株式報酬は含まないも
のとしします。

- 取締役の報酬構成および割合のイメージ
（業績指標の達成率が100%の場合）



業績報酬の概要

役位別に基準額を設定し、業績指標の変動に応じて年
額を決定することとしています。その業績指標は、前年度
の利益指標（親会社株主に帰属する当期純利益および
EBITDA等）とESG指標（外部機関評価および温室効果
ガス排出量削減等）とします。

ESGへの取り組みは、当社の持続的な成長のためには
欠かすことができない重要な経営課題です。サステナブル
経営の実効性をさらに向上させるために、報酬と連動させ
ることとしています。

業績連動型株式報酬制度の概要

ROE（当年度実績）およびTSR（3年間増減について、
株価指数との比較および化学セクターで業容が類似する
時価総額上位企業との比較）に応じてポイントを付与し、
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
所定の算定方法に基づいて決定されます。なお、その累計
ポイント相当分の業績連動型株式報酬は、取締役の退任

業績連動型株式報酬については、当社の業績および株
式価値との連動性をより明確にし、取締役が株価上昇に
よるメリットのみならず、株価下落リスクまでも株主の皆
様と共有することで、中長期的な業績の向上と企業価値
の増大に貢献する意識を高めることを目的に、2019年度
に導入しています。

なお、業績連動型株式報酬を除く個々の金銭報酬金額
については、取締役分は株主総会の決議により決定され
た総額の範囲内で、独立社外取締役を主要な構成員とす
る指名・報酬諮問委員会の審議・答申を経て取締役会の
決議により、また監査役分は監査役の協議により、それぞ
れ決定することとしています。

時に支給することとしています（業績連動型株式報酬制度
の支給額等の計算方法等に関する詳細は、第156期の有
価証券報告書P69【役員の報酬等】をご参照ください）。

業績評価係数

（ROE係数×50%）+（当社3年間TSRと配当込JPX日経
インデックス400増減率の相対係数×25%）+（当社3年間
TSRの化学セクターで業容が類似する時価総額上位企業
（当社を含む10社で構成されるピアグループ）における順
位に基づく係数×25%）

また、報酬受益権の没収（マルス条項）および報酬の返
還（クローバック条項）を請求する仕組みを設定していま
す。取締役に一定の非違行為があった場合、その他特段の
事情がある場合には、当該条項の適用について、指名・報
酬諮問委員会の答申を踏まえうえで、取締役会決議によ
り決定することとしています。

指名・報酬諮問委員会の主な活動内容（2025年度）

2025年度は9回開催し、取締役・監査役候補者や経営
陣幹部の指名、社長・CEOの後継者計画および取締役の
報酬等につき、取締役会の諮問に応じて審議し、その内容
を取締役会へ答申しました。また、定例の審議事項に加え、
右記の事項について審議しました。

取締役会の実効性評価

当社は、当社取締役会がその役割・責務を果たしている
かについての分析・評価（以下、「実効性評価」）を2015年
度から毎年実施しています。その実施方法については、取
締役会が自ら行う自己評価を基本としつつ、実効性評価
の中立性、客観性を確保するため、当社と利害関係のない
外部機関を活用した第三者評価を自己評価に代えて3年
ごとに実施することとしています。第三者評価は直近では
2023年度に実施しています。

評価手法

評価手法は、すべての取締役および監査役が回答するア
ンケート形式であり、5段階評価と自由記述を組み合わせ
ることで、定量的評価と定性的評価の2つの側面から、現
状の把握と課題の抽出を図るとともに、質問票の回収お
よび集計を外部機関に委託し匿名性を確保しています。

2025年度の実効性評価については、自己評価を実施、
2026年4月に取締役会で質問票の回答結果を共有し、そ
の分析・評価を行うとともに、取り組むべき課題について
議論しました。また、翌5月の取締役会でその分析・評価
の結果、今後取り組むべき課題の設定および課題解決に
向けた行動計画について審議、確認しました。

2025年度実効性評価結果

当社の取締役会は、その主要な役割・責務を果たして
いるという観点からは、全体として概ね適切に運営されて
いること、2024年度の実効性評価で認識された課題につ
いても改善が進んでいることから、取締役会全体の実効性
は十分確保されていると評価、確認しました。

取締役会や取締役会メンバーでのMTGで議論された主なテーマ

当社は2024年度の実効性評価の結果、取り
組むべき課題として「投資のリスクテイクの考え方、方針
について、議論を深める。」を掲げました。この課題に対す
る2025年度の取り組みとして、取締役会での議論を経て、

指名に係る事項	・社外役員の後継者計画 ・機関設計 ・役員体制の考え方 ・取締役の任期（役付取締役、相談役の任期） 等
報酬に係る事項	・業績連動株式報酬制度の改定 ・役員報酬に関する外部調査の結果を踏まえた 当社報酬水準 等

(1) 2024年度の実効性評価で認識された課題

- 投資のリスクテイクの考え方、方針について、議論を
深める。
- (2) 2025年度に実施した取り組み
- 取締役会で「投資におけるリスクテイクの考え方」を
議題に自由討議を4回実施しました。
 - 自由討議を踏まえた「取締役会における投資の議論
の改善策」を取締役会で報告しました。

今後の取り組み

当社取締役会は、取締役会の実効性をさらに高めてい
く観点から、以下の事項を2026年度に取り組むべき課題
として認識するとともに、その行動計画を確認しました。

(1) 取り組むべき課題

- 次期中期経営計画を含む長期的な会社方針の議論を
深める。
- 取締役会における課題についての議論および取り組
み状況の確認の場を設ける。

(2) 行動計画

- 次期中期経営計画策定の前提となる会社の目指す姿、
あるべき姿や事業ポートフォリオなど、大局的な観
点の議題について取締役会で重点的に審議する。
- 取締役会実効性評価で挙げた課題の改善に向けた
議論を行い、その取り組み状況をモニタリングする。

今回の評価結果を踏まえ、取締役会において議論をさ
らに深めるとともに、今後も実効性を高める施策を実行、
その改善状況を実効性評価で定期的に把握し、取締役会
の実効性のさらなる向上を図り、持続的成長と企業価値
の向上に努めていきます。

「投資のリスクテイク」を議題とした自由討議を実施して
います。この自由討議では、M&Aなどの戦略投資を念頭
に、リスク許容度、取締役会における投資の議論の在り方、
議論の進め方といった観点で意見が取り交わされました。



社外取締役・社外監査役メッセージ

グローバルな価値共創を加速するR&Dへ

私は長年にわたる研究開発や国際的な視点での機関連携に携わった経験を活かして助言・提言を行ってきました。特に2025年度はTransformative R&Dの重要性を提言しましたが、この1年で、実現に向けた議論は確実に進展しました。年末に開催される経営計画集中討議では全取締役で濃密な議論を行い、主要研究所における研究課題分担を見直し、新製品創出を加速できる体制に改めました。パラダイムシフトが起こりやすいヘルスケアやライフサイエンス領域では、開発の迅速性とオープンな可能性追求を目指し、他社との協業による新たなイノベーションを目指す方針が明確になっています。

取締役会の実効性評価については、この1年でさらに高まったと実感しています。定時取締役会後に自由討議の場を設け、闊達な意見交換を通じて提言や方針をまとめていく姿勢がより明確になりました。役員候補者の選定については、中長期的な企業価値向上に資する経営人材の継続的育成と、透明性ある選任プロセスを重視します。

当社の開示の透明性は高い水準を維持していますが、さらなる向上には中長期的なポートフォリオ変革の議論プ

ロセスの可視化やサステナビリティへの取り組みなどの開示が一層求められます。海外事業の比率が年々増大しており、海外投資家からの引き合いが増えることを踏まえ、英語での情報開示を強化して行くことも重要です。

当社のコーポレートスローガン「未来のための、はじめてをつくる。」。取締役会では、これを念頭に現有事業領域の深掘りとマーケティング力の向上、2030年を見据えた新製品の開発促進に関する議論が特に重要です。研究開発のスピードとアジャイルな判断、地政学的リスクやサプライチェーンリスクを踏まえた的確な判断も求められます。私は、グローバル視点でのR&Dのあり方や人材登用の促進、M&Aの進め方について提言していきます。



社外取締役 **片岡 一則**
KATAOKA Kazunori

「攻めのガバナンス」による強靱な価値創造企業への挑戦

社外取締役に就任して1年が経ちましたが、定時取締役会では、計画達成に向けた施策や各事業部の短期的な執行策の報告に加え、グループ経営の本質的課題解決に向けた情報提供や戦略的議論について、さらに充実させる形を今後とも目指していきたいと考えています。

また、グループとしての価値創造フレーム、高度な財務基盤、コア技術を支える頑健な研究開発基盤を保有していることは認識できましたが、社内外を巻き込んだダイナミックな活動で、実現スピードを上げるカルチャーの醸成にはいまだ改善の余地があります。

私は、これまでの事業経営や技術・人材開発に関わる経験を通じて得た知見に基づき、予測不能な経営環境の変化を凌駕し得る、強靱なグループ成長戦略に資する問題提起や異なる視点からの提案を繰り返し行っています。

取締役会の実効性評価については、定期的な評価とその結果は適宜共有されていますが、それらをいかに早期かつ具体的な改善に繋げていくのか。抽出ポイントをリスト化し、本質的な課題解決へのアクションが求められます。

指名・報酬諮問委員会については、報酬に関する議論は

客観的視点での具体的な議論が進められていますが、指名に関する議題は社内提案をベースとした議論にとどまっています。委員会の透明性や実効性を高めるためには、委員会のメンバー構成のあり方の検討や、次世代を含めた人材との議論なども必要だと考えます。

当社グループの企業価値向上に向けては、中長期の戦略デザインと実行体制をより強固なものに具現化したうえで、社外に対してはSRやIR活動で期待度を最大化し、社内に向けては経営と現場のコミュニケーション強化で意識の高揚と実現力を最大化することが重要です。

常に「攻めのガバナンス」を意識しながら、未来に挑む成長基盤構築への助言・提言を行っていきます。



社外取締役 **濱 逸夫**
HAMA Itsuo

中期経営計画達成のためのリスクを監視

2024年6月に社外監査役に就任して2年が経過しました。この間、取締役会への出席に加え、工場・研究所・子会社などの本社以外の現場にも往査を実施し、主に組織ガバナンスや組織構成員のコンプライアンス意識を確認してきました。

当社組織の強みとしては、研究所、工場と本社組織が組織図上で並列となっており、各々の組織が主体性を持ち、構成員が能動的に活動していることが挙げられます。しかし、この組織体制が内部牽制機能でいう第2線の牽制機能が必ずしも効果的に機能しない原因になり得ると考え、懸念点について発言してきました。経営陣もこれを課題として認識し、迅速に組織変更や職務改編などに対応しており、今後は対応策の実効性を確認していく所存です。

取締役会の運営に関しても、外部機関を使った実効性評価の結果を利用して改善が続けられています。直近の変化点としては、社外役員に対する情報提供量の充実、取締役会前における質疑時間の確保などがなされ、社外役員への対応が改善し、取締役会での議論が充実してきています。

また、公認会計士としての見地から、現時点の財務体質については、ここ数年の高い利益率での好業績に支えられ、自己資本比率も高く、研究開発活動や設備投資に係る会計処理についても懸念点はありません。

ただし、今後計画されているM&Aについては、財務規律とそのガバナンス体制について注視していきたいと考えています。

中期経営計画の実現に向け、今後2030年までに必達目標である新製品開発やM&Aといった、より経営上のリスクを伴う議論が増加することが見込まれるため、引き続き財務・会計やM&A後の組織ガバナンスに関する助言を行い、懸念されるリスクを指摘していきます。



社外監査役 **高濱 滋**
TAKAHAMA Shigeru

健全で透明性の高いガバナンスを支える監査

日産化学のような長い歴史の中で培われた高い技術力をコアとする研究開発型企業においては、知財投資や新規事業開発における適切なリスクテイクと、その中長期的な実効性が見極めが極めて重要です。社外監査役には、経営陣の果敢な挑戦を後押しする「攻めのガバナンス」を支えつつ、経営判断が適法な手続きと合理性に基づいて行われているかを検証する「守りのガバナンス」とのバランスを保つための監督・助言機能が求められると考えます。

中長期的な企業価値の最大化には、投資家をはじめとするあらゆるステークホルダーからの信頼が不可欠です。そのような信頼を得られるように、私はこれまでに培ったリーガルマインドとガバナンスに関する専門的知見を基盤とし、客観的かつ独立した視点から、健全で透明性の高いガバナンスを実現できるよう当社の経営を監査します。また、取締役会がその機能を十分に発揮し、実効性ある経営監督を行うためには、適切な情報共有と客観的な検証プロセスが不可欠です。独立した立場からコンプライアンス体制や内部統制を厳しくチェックすることで、企業リスクを未然に防ぎ、健全な経営監督体制の維持・強化に貢献

します。また、リスク管理やコンプライアンス体制が形骸化せず、グループ全体で実効性をもって機能しているかも確認していきます。

当社が中期経営計画で掲げるスローガン「価値共創で未来に挑む企業へ」には、私自身も深く共感しています。この素晴らしい挑戦を支えるために、監査役としての視点は大切にしながらも、経営陣が新しい価値創造にチャレンジできる環境を、対話を通じてつくっていききたいと考えています。中長期的な成長のプロセスを、投資家の皆様にもワクワクしながら見守っていただけるよう、誠実で風通しの良い、そして強靱なガバナンス体制を取締役会および監査役会で育んでいきます。



社外監査役 **尾関 幸美**
OZEKI Yukimi

詳細は、当社Webサイトをご覧ください
[Web](#) [コンプライアンス](#)
[公正な取引の推進](#)

コンプライアンスの強化はマテリアリティにおいて企業存続に関わる最重要課題と位置づけており、グローバルな事業活動の拡大を背景に、国・地域、時代に応じた多様なコンプライアンスリスクに対応することを目指した取り組みを進めています。

体制

コンプライアンス活動全般の継続的改善を推進する専門組織として、リスクマネジメント部リスク・コンプライアンス室を設置しています。また、リスクマネジメントの実効性をより高めるとともに、コンプライアンスの維持・向上および推進を図るための機関として、リスク・コンプライアンス委員会を設置し、年2回、定期的に開催しています。本委員会は、取締役会が指名するCRO（チーフ・

リスクマネジメント・オフィサー）を委員長とし、CROが指名する各部門、箇所および国内連結子会社のリスク・コンプライアンス責任者から構成されています。

さらに、公益通報者保護法に基づく内部通報制度として「相談ほっとライン」を設置し、コンプライアンス違反の未然防止、早期解決のための体制を整えています。

取り組み

トップメッセージの発信

当社グループのコンプライアンス遵守の姿勢をすべての従業員に明確に伝えるべく、毎年全従業員に向けたトップメッセージが発信されています。

法令遵守状況報告

当社グループ内で発生したコンプライアンス違反やそのおそれがあった事案は、各部門、工場、研究所、関係会社から年2回、定期的にリスク・コンプライアンス室に報告されます。その内容は、対応状況も含めて経営層に報告されるとともに、リスク・コンプライアンス委員会を通じて当社グループ全体で共有され、再発防止に役立てられています。

コンプライアンス研修

新入社員・キャリア採用者研修をはじめ、役員・社員等に対して、企業倫理に関する各種研修を開催し、一人ひとりがコンプライアンスについて向き合い、主体的にコンプライアンスを推進できるよう取り組んでいます。

コンプライアンスマニュアル

当社グループは、役員および従業員等が法令・社規ならびに社会規範を遵守し、コンプライアンスの確実な実践を図るため、遵守事項をまとめたコンプライアンスマニュアルを整備しています。現在、実効性の向上を図るため、本マニュアルを発展的に刷新し、具体的な行動のあり方を示す「コンプライアンス行動規範」を策定するとともに、詳細な遵守事項は社内イントラ上の専用Webページに体系的に集約しています。

●主なコンプライアンス推進施策（2025年度）

コンプライアンス全般	全社員向け研修、新入社員・キャリア採用者研修、中堅社員・管理職向け研修
独占禁止法、下請法等	独占禁止法・下請法等（下請中小企業振興法を含む）に関する研修、下請法に関する社内監査、パートナーシップ構築宣言に定める重点取り組みの推進*
情報管理（個人情報含む）	情報管理研修、情報管理に関する社内監査
インサイダー取引規制	インサイダー取引防止研修
贈賄防止	腐敗防止・外国公務員等贈賄防止研修
安全保障輸出管理	外為法に関する研修、外為法に関する社内監査
その他	新任役員研修、役員研修、中国反スパイ法研修

* 2026年1月1日から下請法は取適法（中小受託取引適正化法）、下請中小企業振興法は受託中小企業振興法へと改正のうえ施行

詳細は、当社Webサイトをご覧ください
[Web](#) [リスクマネジメント](#)

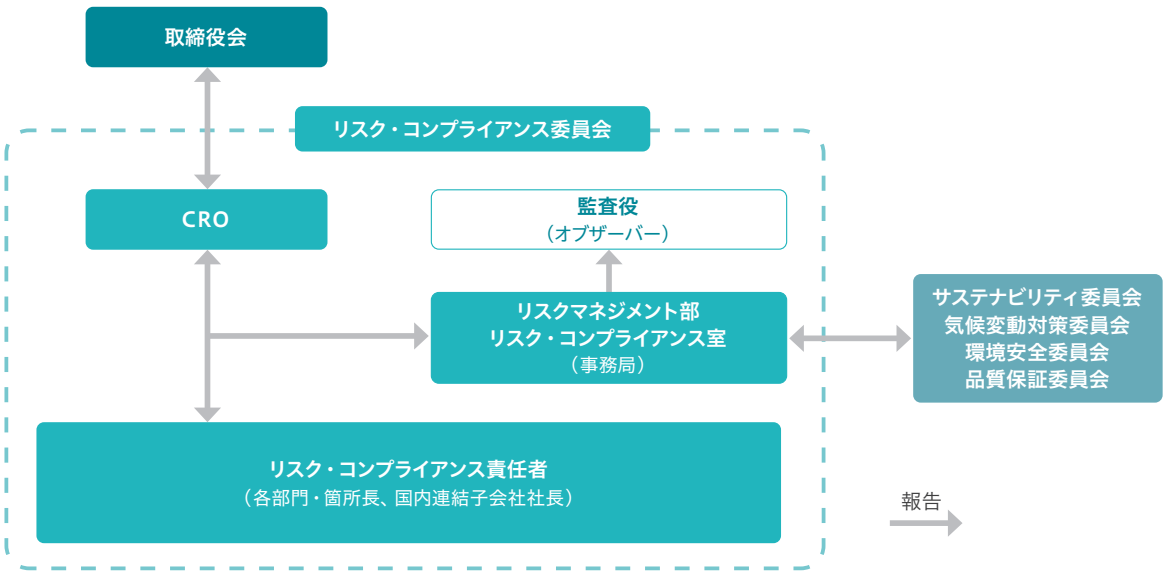
当社グループを取り巻くさまざまなリスクを認識し、損失リスクの発現の抑止および発現の際の影響の極小化を図り、経営戦略目標達成に貢献することを目的として、CRO（チーフ・リスクマネジメント・オフィサー）の統括のもとリスクマネジメントの取り組みを推進しています。リスクマネジメントの強化はマテリアリティにおいて企業存続に関わる最重要課題と位置づけており、グループ共通のマネジメント手法の展開、浸透および改善を目指した取り組みを進めます。

体制

活動全般について継続的改善を推進する専門組織として、リスクマネジメント部リスク・コンプライアンス室を設置しています。また、リスクマネジメントの実効性をより高めるとともに、コンプライアンスを維持・向上および推進するための機関として、リスク・コンプライアンス委員会を設置し、年2回定期的に開催しています。本委員会は取締役会が指名するCRO（チーフ・リスクマネジメント・オフィサー）を委員長とし、CROが指名する各部門、

箇所および国内連結子会社のリスク・コンプライアンス責任者から構成されています。

リスク・コンプライアンス責任者は、定期的に、リスクの洗い出し・評価・対策計画立案、リスク対策実施状況・課題の自己評価、改善案の策定を行うほか、計画的に各部門、箇所および国内連結子会社にて教育、訓練等を行います。リスクマネジメントに関する重要事項、対策計画等は本委員会の審議を経て、取締役会で決議されます。



取り組み

グループ重要リスクの選定

各部門の事業特性やグローバルな政治・経済・社会情勢など、ビジネスを取り巻く環境を考慮してリスクを洗い出しました。その後、発生可能性と事業への影響度の観点からリスク評価を実施したうえで、リスク評価結果に基づくリスクマップを作成し、「グループ重要リスク」を選定しました。その内容をリスク・コンプライアンス委員会で審議し、取締役会で決議しました。

2024年度には、2021年度に選定したグループ重要リスクを見直し、当社グループの最新の状況に合わせて一部更新しました。

リスク管理状況

リスク・コンプライアンス委員会では、グループ重要リスクおよび各部門が認識する主要なリスクの対策計画および実施状況を審議しています。2026年度は、法令違反、サイバー攻撃・情報漏洩などのリスクを取り上げ、優先的に対策強化を進めます。



詳細は、当社Webサイトをご覧ください
[Web](#) 人権の尊重

当社グループは、人権の尊重を含むコンプライアンスを重要な経営課題と位置づけています。2019年4月に取締役会の承認のもと制定した「日産化学グループ人権方針」は、「国際人権章典」および「労働における基本的原則及び権利に関するILO宣言」などの人権に関する国際規範に基づいています。これらの国際的規範や、当社グループの方針に従い、社員を含むすべてのステークホルダーの人権尊重に向けた取り組みを推進していきます。

体制

当社グループでは、人権課題への取り組みを推進するための機関として、サステナビリティ・IR部サステナビリティグループを事務局とするサステナビリティ委員会を設置し、年2回、定期的に開催しています。人権課題への取り組みに関する中長期計画および年次計画、活動結果の評価および評価に基づく改善、ならびに検討すべき課題については、本委員会の審議を経て、取締役会で決議しています。

取り組み

従業員の意識向上・啓発活動

従業員への人権方針の浸透、および人権尊重実践に向けた理解向上を目的として、社内研修を実施しています。2021年度からは、全従業員を対象として当社グループの人権方針を含む「ビジネスと人権」に係る内容のeラーニングを定期的の実施し、理解の深化を図っています。2024年度は日産化学の従業員を対象に実施し、98%が受講しました。2025年度は国内グループ会社を対象として同eラーニングを実施するとともに、日産化学の管理職を対象としてLGBTQに関する基礎研修を実施しました。

2026年度は全従業員を対象にハラスメントに関する研修を予定しており、人権尊重の取り組みを一層推進していきます。

【人権研修の内容】

経営層向け研修

- 人権デューデリジェンスの重要性について(2020年度実施)

eラーニング研修

- 日産化学グループ人権方針、ビジネスと人権の基礎知識(全社員対象、2021年度～実施)
- ハラスメント研修(全社員対象、2023年度実施)
- LGBTQ基礎研修(日産化学管理職対象、2025年度実施)

人権デューデリジェンスの取り組み

当社グループでは、事業活動における人権の尊重を目的として、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に即した人権デューデリジェンスの仕組みを構築しています。

2020年度に、主要な事業およびそのバリューチェーンを対象として、事業活動を通じて人権に負の影響を与え得るリスクの洗い出しおよび評価を実施し、当社グループの対策優先リスクを特定しました。

2023年度には、人権に対する意識の多様化・複雑化などを踏まえ、当社の人権の取り組みに関する体制・制度および、特定している人権重要課題に対して、関連部署へのヒアリングを行い、ギャップ分析を実施しました。取り組み状況や将来的な課題の把握に加え、今後の中長期的な取り組み施策についても検討を行いました。洗い出されたギャップや今後の施策については、外部有識者との意見交換を実施し、今後の取り組み計画について妥当性や、改善点などを確認しました。

特定した対策優先リスクへの対応に向け、ギャップ分析により洗い出された課題に対する取り組みを推進し、対策を強化していくとともに、人権リスク評価および対策優先リスクについて定期的に見直しを行っていく予定です。

●人権デューデリジェンスプロセス

1	人権課題・リスクの洗い出し
2	人権リスク評価の実施
3	ステークホルダー・有識者とのダイアログの実施
4	対策優先リスクの特定

救済窓口の設置

企業における人権の取り組みにおいては、人権侵害により被害を受けた人の救済へのアクセスを確実にすることが重要と考えています。

当社グループは、人権の尊重・差別の禁止を含むコンプライアンス違反の未然防止または早期解決を図るため、守秘・匿名性の確保に配慮し、不利益取り扱いを禁止した内部通報制度として「相談ほっとライン」を設置しています。また現在、グループ従業員に加え、お取引先からの相談・通報についても受け付ける体制への拡充を進めています。

従業員やお取引先から寄せられる声に真摯に向き合い、迅速かつ適切に対処できる体制の整備とその運用を進めることで、救済へのアクセスを確保していきます。

詳細は、当社Webサイトをご覧ください
[Web](#) サステナブル調達の推進

当社は、環境問題や人権に関する課題など、さまざまな社会課題に対応し、責任ある調達を行うため、「購買方針」や「責任ある鉱物調達方針」を定めています。社会の持続的発展の実現には、サプライチェーン全体での取り組みが不可欠との認識のもと、お取引先と「サステナブル調達ガイドライン」を共有し、協働による責任ある調達を推進しています。

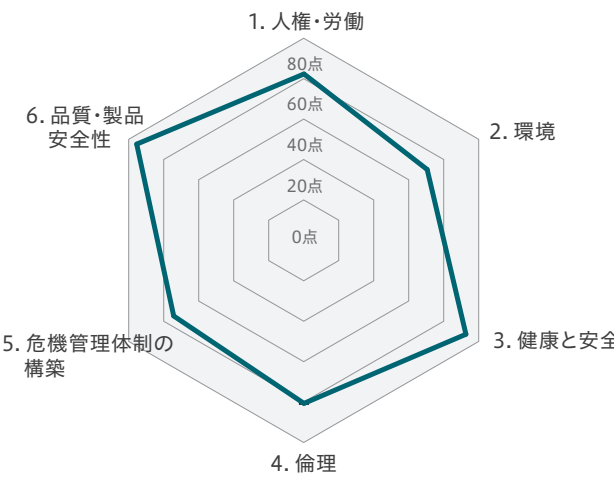
取り組み

サステナブル調達セルフチェックシート

お取引先(既存サプライヤー、新規サプライヤー、重要な原料・中間体・製品などの委託先)とのサステナビリティ活動における協働を目的として、2017年度より、「サステナブル調達セルフチェックシート(以下、SAQ)」への回答を定期的にお願ひしています。また、2020年度からは、当社がお取引先とともに取り組みたい事項をまとめた「日産化学株式会社サステナブル調達ガイドライン」を策定、お取引先と共有し、本ガイドラインへの準拠をお願ひしています。

調達ガイドラインやSAQの内容は、社会変化に伴いESGに対する世の中の要求事項が変化していることを踏まえ、定期的に見直しを実施しており、2024年度には最新の調達ガイドラインとSAQによる新たな調査を開始しました。最新のSAQでは、サプライチェーンにおける環境負荷削減の一環として、GHG排出量、および排出削減に関する中長期目標の設定状況について、回答をお願ひしています。

●2025年度に実施したサステナブル調達アンケート全体結果



●サステナブル調達の推進に関する目標

	2024年度実績	2025年度実績	2027年度目標
サステナブル調達セルフチェックシートの回答率	42%	89%	90%以上*

* 購買部購入の取引先対象

2023年度からは、ご回答いただいたお取引先に対して各項目の分析結果のフィードバックを開始しました。お取引先が自社の得点と他社の平均得点を項目ごとに比較することにより、自社の活動における強みや課題を再確認し、継続的なサステナビリティ活動の向上に努めていただく際の参考にしていただいています。また、2024年度からは、お取引先を対象とした説明会を開始しました。本説明会では、当社取り組みの説明に加え、特に理解を深めていただきたい人権および環境課題などについて事例の紹介などを行っています。

2026年度は、お取引先へのSAQによる調査および説明会の継続に加え、当社基準未達サプライヤーへの改善支援として、お取引先との対話を実施予定です。

責任ある鉱物調達に対する取り組み

当社では、責任ある鉱物調達への取り組みを「日産化学株式会社サステナブル調達ガイドライン」に盛り込み、SAQを用いた調査によりお取引先における取り組みを確認しています。また、該当する鉱物を購入するお取引先に対しては、紛争地域や高リスク地域で採掘された鉱物の不使用証明書を提出していただくことで、これらを購入・使用しない取り組みを進めています。なお、紛争鉱物の使用が判明した場合は、速やかに是正策を講じます。

今後も当社の果たすべき役割を認識し、責任ある鉱物調達に向けた国際的取り組みへの貢献に努めていきます。