

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

1. 基本的な考え方

アイカグループは、国内外子会社を含めたグループ各社の「コーポレート・ガバナンス強化」を通じて、企業価値および株主共同の利益の確保・向上を実現させたいと考えています。また、当社は2020年6月より監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行しております。監査等委員の過半数が社外取締役で構成される監査等委員会が、取締役の職務執行の適法性、妥当性の監査・監督を担うことで、より透明性の高い経営を実現し、一層のコーポレート・ガバナンス強化を図るとともに国内外のステークホルダーの期待により的確に応える体制の構築を目指してまいります。また、取締役会の諮問機関として、社外取締役を委員長とし、委員の過半数を社外取締役で構成する「ガバナンス委員会」を設置しております。ガバナンス委員会では、経営陣の指名・報酬を含めたガバナンスに関わる重要事項を審議し、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上、統治機能の更なる充実を目指してまいります。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】

【原則1-4】政策保有株式

当社は、取引先との関係の構築、強化や業務提携などの観点から、当社の企業価値の向上に資すると判断する場合、当該取引先等の株式を取得し、保有しています。しかしながら、保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているかを取締役会で定期的に検討し、保有意義が少ない株式については削減、売却をすすめ、原則、政策保有株式を縮減することを基本方針としております。その方針のもと、年2回、取締役会において個別銘柄ごとに取引内容、取引金額、今後の取引方針などを確認し、保有意義の少ない株式については売却することとしています。なお、保有の妥当性が認められる場合にも、縮減の基本方針に則し、資本政策や市場環境などを考慮の上、全部または一部を売却することがあります。政策保有株式の議決権行使については、保有先および当社双方の企業価値向上に資するかどうか、株主価値の毀損があるかなどを総合的に勘案し行使しています。また、業績の長期低迷、重大なコンプライアンス違反の発生などの要注意事象がある場合、十分な調査、情報収集を行い、議案に対する賛否を判断しています。

<政策保有株式に関する検証の概要>

当社は、政策保有株式として保有する全株式を対象として、保有株式状況、取得金額、取引内容、取引金額の推移、必要資本に対するリターン（株式保有先企業との取引による単年度の収益や受取配当金等）が目安とする資本コストを上回っているか、および今後の取引方針などを踏まえ、総合的な保有意義の検証を行いました。定量的な判定においては、社数ベースで9割以上の上場株式が目標とする資本コストを上回っていました。そこに定性的な判定を加味した上で、保有意義が少ない銘柄については市場環境を考慮した上で売却する方針が決定されました。

<2025年度実績>

2銘柄の株式については、株式保有による事業の安定化、取引拡大の目的が希薄化していると定性的に判断したため、2026年3月末までに売却しました。その結果、連結純資産比率は2026年3月末時点で10.96%となりました。（2025年3月末時点:9.26%）

今後も、保有意義が小さいと判断した銘柄については、速やかに売却を進めてまいります。

【原則1-7】関連当事者間の取引

当社では、当社と取締役および主要株主との利益相反取引について、取引の重要性に応じて法令および取締役会規則に基づき、取締役会の決議および報告を要する事項と定めています。

また、当社と当社グループ会社との取引およびその他重要事項についても、関係会社管理規程、稟議規程に基づき、当社取締役会の承認を要する事項と定めています。

【補充原則2-4(1)】女性・外国人・中途採用者の管理職への登用等の中核人材の多様性確保に関する考え方等の開示

1. 多様性確保の考え方

当社は、「経営方針」で「人材を最も重要な経営資源として捉え相互理解と成長を通じ活力あふれる人材・組織を形成します」と掲げています。従業員は財産であると同時に、重要なステークホルダーであるとの認識のもと、相互理解を深めることを目的とした活動に注力するとともに従業員一人ひとりが存分に力を発揮できる機会の提供と環境整備に努めています。多様な人材が互いを認め合い、活躍できる職場を構築することにより、会社と従業員がともに成長することを目指しています。事業のグローバル化、市場ニーズの多様化に対応するため、ダイバーシティを推進しています。

ダイバーシティ推進 活動目標は、アイカレポート(統合報告書)内で開示しています。

(URL: <https://www.aica.co.jp/company/sustainability/report/>)

現中期経営計画における人的資本関連目標は、ホームページにて開示しています。

(URL: <https://www.aica.co.jp/company/philosophy/vision/#headline-1682925148>)

2. 多様性確保の自主的かつ測定可能な目標

(1) 女性の管理職への登用

アイカグループ全体における女性管理職比率は21.0%となっており、海外グループ会社を含め、女性人材の登用・活躍を進めています。一方で、アイカ工業単体における女性管理職比率については、2026年3月31日時点で、女性管理職8名、管理職比率3.67%にとどまっており、重要な課題と認識しています。この課題に対応するため、将来の管理職候補となる女性人材の育成に注力しています。営業部門、管理部門、生産部門など女性の管理職が活躍する場は拡大しています。また、管理職候補となる資格等級(主任)での女性比率は、現中期経営計画以前の6.0%から13.5

%に上昇しました。今後も女性管理職比率の向上と、活躍領域の拡大を進め、積極的な登用や経験機会の提供を通じて、多様な視点を経営に生かす取り組みを進めてまいります。

女性管理職比率

(目標)2026年3月末までに5.80%(アイカ工業単体)

(実績)2026年3月末時点 3.67%(同上)

(2)外国人の管理職への登用

アイカ工業単体では、2026年4月1日時点で、外国人の執行役員を2名選任しており、今後も外国人役員の登用を進めてまいります。また、海外グループ会社では、現地人材の積極活用を基軸としており、優秀な現地採用者の重要ポストへの登用を進めています。2025年度は、海外連結子会社の81.0%で、社長にあたるポジションに外国人を登用しています。

アイカ工業単体では、国籍を問わない採用に継続的に取り組んでおり、2025年度はキャリア採用1名、新卒採用1名の合計2名の外国人を新たに採用しました。現在は、新卒・キャリア採用で13名の外国人材が勤務しています。その活躍の場は、海外、営業、研究開発、管理部門と多岐にわたっており、グローバル化に伴い、外国人材の採用に積極的に取り組み、現状以上の人数を採用してまいります。中長期的には組織の中にさまざまな国籍の人材がともに働き、多様なニーズにスピーディーに対応できる企業へとさらに成長してまいります。

(3)キャリア採用者の管理職への登用

即戦力としての期待から、毎年一定数のキャリア採用を進めております。アイカ工業単体では、2025年度はキャリア採用で60名が入社しており、採用職種も営業、研究開発、管理部門、生産技能、海外など多岐にわたっています。当社では現在363名のキャリア採用者が在籍し、うち55名が取締役・執行役員・管理職のポストについています。また、経営陣(取締役・執行役員)におけるキャリア採用者の比率は28.6%、管理職におけるその比率は24.3%となっております。今後も管理職におけるキャリア採用者の登用比率20%以上の維持を目標に掲げ、キャリア採用を経営戦略と位置付け優秀人材確保と管理職への登用を進めてまいります。

3.多様性の確保に向けた人材育成方針、社内環境整備方針、その他状況

人材を最も重要な経営資源として捉え、相互理解と成長を通じ、活力あふれる人材・組織を形成することを掲げる経営方針のもと、人材育成方針、社内環境整備方針を定め、自己能力の啓発と未来志向を強く意識し、社是である「挑戦と創造」に努め邁進する多様な人材の育成に取り組んでいます。その為に、世代別・階層別・職種別の研修制度、海外トレーニング制度、通信教育制度、公的資格取得支援制度、E-ラーニング環境を整えています。また、担当部門や委員会(サステナビリティ推進委員会、C&C推進委員会、海外グループガバナンス委員会、等)において、多様な人材が、各々を認め合い活躍できる職場環境を構築することを目指し活動しています。労働力不足、ニーズの多様化、働き方の変革など労働環境が大きく変化するなか、当社の社是である、「挑戦と創造」の精神のもと、柔軟にかつ、スピードをもって対応できる多様な人材の育成、社内環境整備に今後も取り組んでまいります。

人材育成方針、社内環境整備方針の詳細は、以下の通りです。

人材育成方針

「人材を最も重要な経営資源として捉え、相互理解と成長を通じ、活力あふれる人材・組織を形成する」ことを目指します。自己能力の啓発と未来志向を強く意識し社是である「挑戦と創造」に努め邁進する人材を育てます。

社内環境整備方針

多様な人材が互いを認め合い、誰もが活躍できる環境を構築することにより、会社と従業員が共に成長することを目指します。従業員は財産であると同時に、重要なステークホルダーであるとの認識のもと、相互理解を深めることを目的とした活動に注力するとともに従業員一人ひとりが存分に力を発揮できる機会の提供と環境整備に努めます。

【原則2-6】企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮

当社は、規約型確定給付企業年金と企業型確定拠出年金を併用しています。規約型確定給付企業年金については運用担当部署である人事部において、生命保険会社や信託銀行などの運用機関から運用状況を報告もしくは書面で入手するなどして適切に管理しています。加えて、適宜、各運用機関の内部統制および運用状況の有効性に関する保証報告書を確認するとともに、「年金資産の運用に関する基本方針」を定め、年金資産の運用、管理を適切に行っております。また、受益者に対して財政運営状況の情報提供を行うとともに、受益者の最善の利益を追及する上では、専門的知見に基づいて行動する必要があることから、知見の補充・充実のために外部の年金数理人から年金財政運営の助言をいただいております。

企業型確定拠出年金については、2019年にマッチング拠出を導入し、従業員の自助努力支援を行っています。また、2026年6月より足元の環境下で競争力のある商品を追加し、従業員向けに投資セミナーを開催する予定です。従業員向けの専用サイトも開設しており、各商品の月々の運用実績やレポートの提供、制度に関する教育資料を動画やテキストで随時閲覧できる等、環境整備に努めています。

【原則3-1】情報開示の充実

当社は、広く社会に信頼される企業として、すべてのステークホルダーの皆さまに対して会社情報を適時適切かつ公平に開示することを基本方針としており、決算説明会の開催をはじめ、ホームページを通じた情報開示やプレスリリース、統合報告書の発行等、積極的な情報発信を行い、株主との建設的な対話を心掛けております。当社の「ディスクロージャーポリシー」は以下URLをご覧ください。

(URL: <https://www.aica.co.jp/company/ir/management/disclosure/>)

()会社の目指すところ(経営理念等)や経営戦略、経営計画

社是、経営理念、経営方針、サステナビリティ方針、行動規範、長期・中期の経営計画は、以下URLの当社ホームページにて開示しています。

(URL: <https://www.aica.co.jp/company/philosophy/principle/>)

(社是)

挑戦と創造

(経営理念)

アイカグループは共生の理念のもと、たえず革新により新しい価値を創造し、社会に貢献してまいります。

(経営方針)

1. 化学とデザイン

化学とデザインの力で独創性のある商品をつくり、豊かな社会の実現に貢献します。

2. グループシナジー

技術・素材連携やチャネル活用を追求し、グループシナジーを創出します。

3. No.1

事業分野や地域におけるNo.1商品を拡充します。

4. グローバル

海外における生産・販売拠点と人材の充実を図り、グローバル市場で持続的な成長を目指します。

5. 人材と組織

人材を最も重要な経営資源と捉え、相互理解と成長を通じ、活力あふれる人材・組織を形成します。

6. コンプライアンス経営

法令や社会秩序を守り、公正で透明性の高いコンプライアンス経営を実践します。

7. 安心・安全への約束

ステークホルダーとのコミュニケーションを重視し、「信頼される品質の確保」や「環境に配慮した事業活動」を推進します。

(サステナビリティ方針)

1. 事業活動を通じて社会課題の解決に取り組み、より良い社会づくりに貢献します。

2. 行動規範の基本原則を、法令順守、人権尊重、社会との調和、公平・公正な取引、お客さまの安心と信頼、適正な情報開示、会社情報および財産の保護、環境および安全、と定め、グループ従業員共通の価値観として行動します。

3. 顧客、従業員、株主、サプライヤーおよび取引先、地域社会および行政など、ステークホルダーとの対話を重視し、社会の要請と変化に迅速に対応します。

4. ステークホルダーと会社経営の双方の視点で重要課題を特定し、事業活動と一体で課題解決に取り組むとともにその進捗状況を開示します。

(アイカ10年ビジョン)(2018年3月期～2027年3月期)

【財務目標】	連結売上高	: 3000億円	連結経常利益	: 300億円
	ROE	: 10%以上	海外売上比率	: 45%以上

詳細は当社ホームページをご参照ください。

(URL: <https://www.aica.co.jp/company/philosophy/vision/>)

(中期経営計画 Value Creation 3000 & 300)(2024年3月期～2027年3月期)

【財務目標】	連結売上高	: 2,800億円	連結経常利益	: 320億円
	ROE	: 10%以上	ROIC	: 9%以上
	海外売上高比率	: 50%以上	AS商品売上高	: 290億円

【非財務目標】 GHG排出量削減: 15%以上減(2022年度比) 環境投資: 4年累計20億円

人的資本投資: 4年累計40億円 エンゲージメントスコア: 4.0ポイント以上

中期経営計画策定時から変更しております。

詳細は、当社ホームページをご参照ください。

(URL: <https://www.aica.co.jp/company/philosophy/vision/#headline-1628144740>)

()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

コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方は、当社のホームページおよび本報告書 ー1にて開示しています。

(URL: https://www.aica.co.jp/company/sustainability/governance/corporate_governance/)

()取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続

取締役の個人別の報酬等の内容にかかる決定方針の内容は次のとおりです。

1報酬の構成

取締役(監査等委員である取締役および社外取締役を除く。)の報酬は、固定報酬である月額基本報酬と、業績に応じて変動する業績連動報酬および株式報酬(ただし、株式報酬については2021年6月24日開催の第121回定時株主総会で第4号議案「取締役(監査等委員である取締役および社外取締役を除く。)に対する譲渡制限付株式の付与のための報酬決定の件で承認可決。」で構成されています。また、監査等委員である取締役および社外取締役の報酬は、その役割と独立性の観点から、月額基本報酬のみで構成されています。

(1)基本報酬

取締役の基本報酬は月例の定額報酬であり、役職毎の基準額をベースに、外部公表されている他社の水準や会社の業績等を勘案し決定しております。

(2)業績連動報酬

取締役(監査等委員である取締役および社外取締役を除く。)に対する業績連動報酬は、各事業年度の業績等が確定した時点で、個別評価(S、A、B、C、Dの5段階)し、役職毎の基準額をベースに個別報酬を決定し年1回支給しております。個別評価は、連結・個別の売上高・利益(営業利益等)の伸び率、期首予算に対する達成率、担当業務の評価、中期経営計画進捗状況(温室効果ガス削減率およびエンゲージメントスコアを含む)などを勘案し決定しております。

当該指標を選択した理由は、事業年度ごとの業績向上に対する意識を高めるため、加えて、中長期的な企業価値の向上ならびにマテリアリティとの連動に最も適切な指標であると判断したからです。重要指標としている当事業年度(第126期)の連結売上高の実績は、251,764百万円(目標達成率95.0%、前年同期比1.2%増)、連結営業利益の実績は、29,143百万円(目標達成率100.5%、前年同期比6.3%増)であります。また、業績連動報酬の報酬総額(監査等委員である取締役および社外取締役を除く。)に対する構成比率は50%を目安に役割、役職、役位に応じて決定しております。当事業年度における構成比率は、上記指標の達成状況を総合的に勘案し54.7%となっております。

(3)株式報酬

取締役(監査等委員である取締役および社外取締役を除く。)に対する株式報酬については、当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えとともに、株主の皆さまとの一層の価値共有を進めることを目的に、年1回付与しております。株式報酬は譲渡制限付株式とし、役職毎の基準付与数をベースに、取締役(監査等委員である取締役および社外取締役を除く。)の報酬総額に対する構成比率15%を目安に会社の業績等を勘案し決定いたします。

2取締役の評価

(1)取締役(監査等委員である取締役および社外取締役を除く。)の個別評価は、委員長を社外取締役が務め、委員の過半数を社外取締役で構成し、取締役会の授權を受けたガバナンス委員会において決定しております。

(2)代表取締役会長および代表取締役 社長執行役員の評価においても同様にガバナンス委員会に提出され評価プロセスや評価に対する考え方を確認することで、客観性や公正性を担保し、取締役会の授權を受けたガバナンス委員会で決定しています。

3役員報酬の決定方法

取締役の報酬については、プロセスの客観性と透明性を確保するため、株主総会の決議により決定された報酬総額の上限の範囲内において委員長を社外取締役が務め、委員の過半数を社外取締役で構成し、取締役会の授權を受けたガバナンス委員会がその検討内容を踏まえ、取締役の個人別の報酬等を決定しております。なお、ガバナンス委員会の各構成員については、次のとおりであります。

構成員の氏名、地位および担当

委員長 蟹江 浩嗣【社外取締役】

委員 野口 葉子【社外取締役】

委員 山本 光子【社外取締役(監査等委員)】
委員 深谷 玲子【社外取締役(監査等委員)】
委員 小野 勇治【代表取締役会長】
委員 海老原 健治【代表取締役 社長執行役員】
委員 森 良二【取締役(常勤監査等委員)】

4役員の報酬等の額の決定過程における活動内容

役員の報酬等の決定過程においては、社外取締役を中心に構成し、取締役会の授権を受けたガバナンス委員会において、会社業績、担当業務業績、および非財務指標の進捗状況などを総合的に勘案し、成果および責任、客観性、透明性を高めるための意見交換を十分に行ったうえで、最終的な決定をしています。

5報酬総額等を決議した株主総会の年月日および決議内容等

2020年6月23日開催の第120回定時株主総会において、取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬限度額は年額370百万円以内(うち、社外取締役分は20百万円以内)とし、監査等委員である取締役の報酬限度額は年70百万円以内(うち、監査等委員である社外取締役分は20百万円以内)にすることをご承認いただいております。当該株主総会終結時点の取締役(監査等委員である取締役を除く。)の員数は、8名(うち社外取締役は2名)、監査等委員である取締役の員数は3名(うち、監査等委員である社外取締役は2名)です。

また、この報酬とは別枠で、取締役(監査等委員である取締役および社外取締役を除く。)に対して譲渡制限付株式を付与するための報酬額として2021年6月24日開催の第121回定時株主総会において、年額60百万円以内とする議案「取締役(監査等委員である取締役および社外取締役を除く。)に対する譲渡制限付株式付与のための報酬決定の件」をご承認いただいております。当該株主総会終結時点の取締役(監査等委員である取締役を除く。)の員数は、6名(うち社外取締役は2名)、監査等委員である取締役の員数は3名(うち、監査等委員である社外取締役は2名)です。

(iv)取締役会が経営陣幹部の選解任と取締役・監査等委員候補者の指名を行うに当たっての方針と手続き

当社の中長期的な企業価値の向上および持続的な成長という観点から、国籍、年齢、性別を問わず経験、能力、実績を総合的に検討の上、当社の取締役として相応しい人物を取締役会において指名し、株主総会の決議をもって選任しています。

なお、取締役候補の指名にあたっては、社外取締役を中心に構成されるガバナンス委員会の審議を経ています。取締役の解任にあたっては、解任要件を定め、当該要件に該当する場合、ガバナンス委員会にて審議し、取締役会で解任を決定します。

()取締役会が経営陣幹部の選解任と取締役・監査等委員候補の指名を行う際の、個々の選解任・指名についての説明

当社では、経営陣幹部の選解任と取締役・監査等委員候補の指名を決定した際には、速やかにニュースリリースとして開示しております。また、当社はすべての取締役および監査等委員の候補者について「株主総会招集通知」に個々の指名理由に関して記載しています。

経営陣幹部の解任事例はございません。

株主総会招集通知 (URL: <https://www.aica.co.jp/company/ir/event/stock-meeting/>)

【補充原則3-1(3)】サステナビリティや人的資本・知的財産を含めた経営戦略の開示

(1)サステナビリティについての取り組み

当社のサステナビリティに関する情報は、「アイカレポート(統合報告書)」および当社ホームページにて開示しています。中期経営計画へ非財務に関する内容を中心としたマテリアリティを組み込んでおり、各種IR資料においてもサステナビリティに関する活動の目標と結果を開示しています。マテリアリティの中でも、「気候変動対応」は特に重要課題であると認識しており、2020年5月に「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」の提言への賛同を表明し、開示情報の拡充を図っています。2020年度から2022年度にかけて、リスクと機会の特定、これらに対する重要度評価・財務インパクト評価を行い、本報告書やアイカレポート、ホームページで公開しています。詳細は、本報告書最終ページ掲載のTCFD対応状況(参考資料)をご参照下さい。

(2)人的資本への投資について

当社は、経営方針に「人材を最も重要な経営資源として捉え、相互理解と成長を通じ、活力あふれる人材・組織を形成します」と掲げています。従業員は財産であると同時に、重要なステークホルダーであるとの認識のもと、相互理解を深めることを目的とした活動に注力するとともに、従業員一人ひとりが存分に力を発揮できる機会の提供と環境整備に努めています。企業のサステナビリティを高めるための人材開発に取り組むとともに、多様な人材が互いを認め合い、活躍できる職場を構築することにより、会社と従業員がともに成長することを目指しています。中期経営計画においては、「人的資本の基盤構築」を特に重要な項目の一つに組み込んでおり、人材育成、ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン、エンゲージメントの3つを重点施策に位置づけています。

アイカ工業単体において、当社が抱える経営課題から、アイカグループの成長を牽引する人材として、「グローバル人材」「リーダー人材」「プロフェッショナル人材」の育成・教育研修、ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンに関連する人材採用や人事制度の拡充、システム投資を含めた労働環境整備等の人的資本へ、2023年度からの4年累計で40億円の投資を実施しています。具体的には会社の持続的な成長のためには、従業員のエンゲージメント向上および健康増進への取り組みが重要であるとの認識から、教育体系図の見直しや福利厚生の充実、キャリア面談制度の導入等の施策を実施してまいりました。2025年度以降は、特にエンゲージメントに課題のある部署に対して人事部門が直接関与し、従業員との1on1面談を通じた課題の把握と、各カンパニーへのフィードバックおよび改善施策の検討・実行を進めるなど、より踏み込んだ取り組みを実施しています。これら投資の最終的な成果は、労働生産性の向上に表れてくると考え、その改善状況をウォッチしています。結果として、従業員の働きがいの向上が、アイカグループの持続的成長へと繋がる好循環を生み出すことを目指してまいります。なお、これらの方針・計画・KPIは、経営会議・取締役会にて十分な審議を重ねた上で策定しており、取り組み状況は、定期的に経営会議・取締役会等で報告しています。

(3)知的財産への投資について

知的財産への投資については、現中期経営計画で掲げる研究開発投資175億円の中で、アイカの価値創造の源泉である化学とデザインの力の更なる強化、次世代基幹商品の開発等を目的に積極的に行っています。

現在高い収益性を誇る建装建材国内の価格決定力の高さは、技術に加え、デザイン、商標、営業秘密等の知的財産に起因するところが大きく、それらを現地ニーズに即した形に変更し、海外へ適切に展開することで、海外事業の収益性の向上や更なる成長に繋げ、主力事業へ育てていくことが可能であると考え、積極的に投資を行っています。

化成品事業においては、幅広い樹脂のレシビ開発力に基づく、顧客要望に応じたロットでの多品種生産に強みを持ちます。建装建材事業をグループ内に持つことにより、建築現場・木工家具市場・合板集成材市場の顧客基盤に強みがあり、建装建材製品とのセット販売も行っています。また、化成品事業で培った樹脂合成技術の建装建材事業への展開・事業間シナジーについては、当社の価値創造の源泉であり、事業間の連携を大切にしています。

知的財産に関する重要な決定事項は、カンパニーの意思決定機関である三部会にて審議・承認され、重要度に応じて、経営会議・取締役会にて決議されます。

【補充原則4-1(1)】経営陣への委任の範囲

取締役会は、法令、定款および取締役会規則に基づき、経営上の重要事項の決定、業務執行の監督を行っています。取締役会においては、企業

戦略の方向性や中長期的な視点の議論を十分に行うため、会議体規定や稟議規定や関係会社管理規定にて取締役会以下の会議体への付議事項や決裁権限を明確に定め、迅速な意思決定を行うとともに、執行役員制度を導入し、業務執行の分離の確立や権限委譲に努めています。また、監査等委員会設置会社への移行以後、取締役会の業務執行決定権限を取締役に委任することが可能となり、取締役会の適切な監督のもとで経営の意思決定および執行のさらなる迅速化を図っております。

【補充原則4-1(3)】経営理念・後継者計画

最高経営責任者の後継者計画

当社は最高経営責任者の後継者計画に関して、後継者育成を当社および当社グループの持続的成長を支える重要事項と捉え、経営者としての資質や役員として求められる人物像などの要件/評価基準を明確にして、人材配置、業務経験や外部研修の機会を通じて当社の最高経営責任者として相応しい能力と資質を備えた後継者の育成を図っております。

【選任プロセス】

1. 後継者計画のロードマップの策定
- ↓
2. あるべき最高経営責任者像と評価基準の策定
- ↓
3. 後継者候補の選出
- ↓
4. 育成計画の策定・実施
- ↓
5. 後継者候補の評価、絞り込み
- ↓
6. 最終候補者の評価と後継者の指名

【会議体とその役割】

会議体	メンバー	役割
取締役会	取締役（社内 / 社外）	・執行部門の選解任、取締役候補者の指名 ・最高経営責任者の後継者計画の監督
ガバナンス委員会	社外役員、会長、社長、 常勤監査等委員	・経営陣幹部、執行役員の選解任案の検討 ・最高経営責任者の後継者計画の運用管理

「経営陣幹部」とは取締役（社外取締役除く）、監査等委員である取締役（社外監査等委員除く）

【後継者の育成】

一定数の後継者候補を選抜し、最高経営責任者の要件/評価基準への適合性をはじめ、多面的な人材評価や業績評価を期毎に行います。各後継者候補の育成状況に応じた人材配置、業務経験や外部研修などを通じて、ガバナンス委員会は人材評価結果や業績評価結果の情報提供を受け、後継者候補と育成計画の妥当性をモニタリングします。また、毎期（年1回）、すべての取締役に後継者候補のアンケートを実施し、結果を後継者候補見直しに反映しております。

【原則4-9】独立社外取締役の独立性判断基準および資質

取締役会は、取締役会へ貢献できる人物を独立社外取締役候補として選定すべく、独自の独立性基準を設定しており、その内容は株主総会参考書類に開示しております。

【補充原則4-10 (1)】独立した指名委員会・報酬委員会の設置による独立社外取締役の適切な関与・助言

当社は、社外取締役を委員長（議長）とし、社外取締役（社外監査等委員を含む）4名、代表取締役2名および常勤監査等委員1名の計7名を構成員とする任意の仕組みであるガバナンス委員会を設置しています。2026年3月末時点でガバナンス委員会の構成員は、独立社外取締役が57%を占めています。ガバナンス委員会では、取締役・経営陣幹部の指名・報酬などに係る件を含め当社ガバナンスの重要事項について議論し、その内容を取締役に答申しています。ガバナンス委員会の活動状況については、本報告書 - 1 < 任意の委員会 > と - 2 < ガバナンス委員会 > に記載しております。

【補充原則4-11 (1)】取締役会メンバーのバランス・多様性・規模

当社は、当社の中長期的な企業価値向上および持続的な成長という観点から、国籍、年齢、性別を問わず、知識、経験、能力が全体としてバランス良く備えられ、また経営的な視点で物事を考えられることができる人物で当社取締役会が構成されるべきと考えています。規模についても、当社の組織構成に鑑み、執行業務の管理・監督ができる規模を設定しています。取締役の選任手続きに関する方針は、原則3 - 1に記載したとおりであります。

当社およびグループ会社の事業内容や中期経営計画における課題を踏まえて、当社の経営に必要な備えるべきスキルを特定し、多様性と取締役会の適正人数とのバランスを勘案しつつ、ガバナンス委員会における審議を経て取締役、取締役（監査等委員）の候補者を選出しております。取締役、取締役（監査等委員）に関するスキルマトリックスに関しましては、本報告書掲載のスキルマトリックス（参考資料）をご参照下さい。なお、現在、当社取締役会は、独立社外取締役4名を含む9名で構成されており、独立社外取締役4名のうち3名は女性、2名は他社での経営経験を有するものとなっております。

【補充原則4-11(2)】役員の兼任状況

社外取締役を含む取締役の他の上場会社役員兼任状況については、合理的な範囲に留められております。その状況については、「株主総会招集通知」および「有価証券報告書」に、毎年開示しています。

(URL: <https://www.aica.co.jp/company/ir/event/stock-meeting/>)

【補充原則4-11(3)】取締役会の実効性分析・評価

当社では、取締役会の実効性を検証すべく、2017年1月以降すべての取締役および監査等委員に対して取締役会の構成、運営および議題ならびに取締役会を支える体制に関するアンケートを実施し、それらの結果に基づき、取締役会の実効性について評価を行っております。

2026年2月実施のアンケート結果は、前年同様、すべての項目において課題（判断基準：3名以上の取締役が「不十分/不適切」と回答した項目）と判定した項目はなく、ほぼ「適切または一応適切」の回答が得られ、当社の取締役会は適切に機能しており、取締役会の実効性は確保されていることを確認しました。

前期(第126期)取組み事項および状況、また、当社取締役会の実効性の更なる向上のため、今期(第127期)に取組む内容は以下の通りです。

[第126期取組み事項]

取組み事項

進捗状況

1 取締役会資料の内容レベルアップ(承認事項の明確化、十分な説明)	概ねレベルアップ、継続的に周知を図る。
2 資料配布開催3日前(データ格納)の再徹底 (ただし、人事異動、適時開示案件等は除く。)	開催4日前配布を目指し、改善活動継続。

[第127期取組み事項]

- 1 取締役会資料フォーマット化
- 2 資料配布開催4日前(データ格納)の徹底(ただし、人事異動、適時開示案件等を除く。)
- 3 新任社外取締役の国内外拠点早期把握のための訪問機会増

[補充原則4-14(2)] 取締役のトレーニング方針

新任社外取締役については、就任時に当社および当社事業に関する理解を深めるために経営方針の説明や支店ショールームや工場の視察等を実施しています。また、就任後にも必要に応じて、事業理解を深めるため、国内外の拠点監査や視察の機会を提供しています。
すべての取締役については、取締役に求められる役割と責務を十分に理解できる機会を提供し、就任後においても外部講師を招いての「取締役セミナー」を定期的に開催するなど必要知識の更新等に努めています。
第126期の取締役セミナーは、鈴木隆臣弁護士(石原総合法律事務所)を講師として招き、テーマ「取締役が知っておくべき インサイダー取引規制と競業・利益相反取引規制」にて開催しました。
トレーニング実施内容は、ガバナンス委員会にて報告し、委員会からの助言も参考に、これらの対応が適切にとられているか否か確認しています。

[原則5-1] 株主との建設的な対話に関する方針

当社は、株主・投資家との建設的な対話が当社の中長期的な企業価値の向上と持続的な成長に資すると考えており、株主からの対話(面談)の申し込みに対しては、合理的な範囲で積極的な対応を行っています。
取締役会では、その取組みに関する方針「株主・投資家との建設的な対話に関する基本方針」を定め、その内容は、当社ウェブサイトにて開示しております。下記URLよりご参照ください。
(URL: <https://www.aica.co.jp/company/ir/management/disclosure/#headline-1633590934>)

株主との対話の実施状況等

当社は、株主との建設的な対話の実現を図るために合理的な範囲で積極的な対応を行っています。対話を通じて得られた意見・情報を取締役会へ報告し、今後の経営、IR活動への反映に努めています。当社へのご理解と適切なご評価をいただけるよう、株主総会のほか、アナリスト・機関投資家向けに年2回決算説明会を開催し、代表取締役より説明を行っています。説明会の様子や質疑事項は当社ウェブサイトで公開しています。個別面談や電話取材の申し込み等の株主・投資家との対話全般は広報・IR室が担当し、社長執行役員およびIR担当役員がこれを統括し、その中で開示される情報の内容については、代表取締役、担当役員の承認を得ています。株主・投資家からの要望や対話の主題等を踏まえ、合理的な範囲で担当役員または経営陣幹部等が面談に臨んでいます。
担当役員および経営陣幹部と株主・投資家との対話の実施状況については、統合報告書にて開示しております。下記URLよりご参照ください。
(URL: <https://www.aica.co.jp/company/sustainability/report/>)
また、当社は、「株主・投資家との建設的な対話に関する基本方針」を定め、当社ウェブサイトにて開示しております。下記URLよりご参照ください。
(URL: <https://www.aica.co.jp/company/ir/management/disclosure/#headline-1633590934>)

【資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応】

記載内容	取組みの開示(アップデート)
英文開示の有無	有り
アップデート日付	2026年7月6日

該当項目に関する説明

当社は、強固な財務基盤を維持するためにキャッシュ・フロー経営を重視しており、手元流動性や自己資本比率をもとに財務の健全性を維持しながら、積極的な成長投資や株主還元の充実に努めております。また、資本コストを上回るROE・ROICの創出を目標として定め、株主価値向上につながる高効率な経営を目指しております。資本コストを上回る規律ある投資を行い、ROICを用いたポートフォリオの最適化に取り組み、積極的な株主との対話を通じ、企業価値向上に資するよう努めています。
現中期経営計画「Value Creation 3000 & 300」(2024年3月期～2027年3月期)では、「財務健全性の維持」「資本効率の向上」「株主還元の重視」この3つのバランスを重視した資本政策を実行しております。
財務健全性の維持としては、様々なリスクに備えるため、手元流動性は月商の2-3ヵ月分程度確保し、的確な格付けと、50%以上の自己資本比率を維持する方針としております。株式会社日本格付研究所(JCR)より取得している2025年度の長期発行体格付は、A+を維持しました。
一方で、資本効率の向上こそ、持続的な企業価値向上にとって最も重要であると考え、ROICに対してはWACCを、ROEに対しては株主資本コストを上回る資本収益性目標を掲げ、従前より注力していた資本コスト活用の経営への浸透にさらに取り組んでおります。なお、2025年度の株主資本コストは6.9%程度、WACCは5.8%程度と認識しており、中期的にROE10%以上、ROIC9%以上を目標に掲げ、株主価値向上のためのエクイティ・スプレッドを獲得すべく、経営層と現場が一体となって継続的に取り組んでおります。同時に、「成長事業の創出・育成」に資する案件を中心に、効果の

高い設備投資・事業投資へ資金を集中させ、十分なフリー・キャッシュ・フローを確保するとともに、2023年度からは、当社においてROICツリーを用いた従業員へのROIC経営の理解・浸透を図り、営業利益の拡大と投下資本の効率化に資する目標を各部門のアクションプランに落とし込み、2024年度からは、グループ会社においてもROIC経営の浸透につながる管理・展開方法を検討し、2025年度に実装しました。

また、株主還元については、株主・投資家の期待に応えるため、現中期経営計画においては、累進配当を基本方針とし、安定的な配当の維持に取り組んでおります。その上で、機動的な自己株買いも検討し、更なる株主還元の充実を図っています。自己株式の取得については、2024年度および2025年度の累計で約100億円・282万株の自己株式の取得を実施しました。配当につきましては、2025年度の年間配当金を138円(12円増配)とし、28期連続減配なし、17期連続増配となりました。さらに、2026年度には年間配当金140円(2円増配)を計画しております。

今後も、経営と執行の両面から資本効率の向上に努め、持続的な企業価値向上と株主価値の最大化を目指していきます。中期経営計画における策定時の現状分析や目標の詳細については中期経営計画「Value Creation 3000 & 300」を、目標の進捗状況はアイカレポート(統合報告書)および各期末の決算説明会資料をご覧ください。

中期経営計画：

(URL:https://www.aica.co.jp/company/ir/files/pdf/20230525_4.pdf)

アイカレポート(統合報告書)

(URL:<https://www.aica.co.jp/company/sustainability/report/>)

各期末決算説明会資料：

(URL: <https://www.aica.co.jp/company/ir/library/document-report/>)

2. 資本構成

外国人株式保有比率	20%以上30%未満
-----------	------------

【大株主の状況】

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	10,351,300	16.34
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	5,721,700	9.03
アイカ工業取引先持株会	2,519,933	3.97
アイカ工業株式保有会	1,650,715	2.60
株式会社日本カストディ銀行(信託口4)	1,571,900	2.48
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	1,554,372	2.45
住友生命保険相互会社	1,318,000	2.08
大日本印刷株式会社	1,293,743	2.04
SG/UCITS V/INV	1,170,900	1.84
JP MORGAN CHASE BANK 385781	770,260	1.21

支配株主(親会社を除く)の有無	——
親会社の有無	なし

補足説明

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 プライム、名古屋 プレミア
決算期	3 月
業種	化学
直前事業年度末における(連結)従業員数	1000人以上
直前事業年度における(連結)売上高	1000億円以上1兆円未満
直前事業年度末における連結子会社数	50社以上100社未満

4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与えうる特別な事情

〔大株主の状況〕2026年3月31日時点、自己株式4,269,004株を保有しております。

経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査等委員会設置会社
------	------------

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	17 名
定款上の取締役の任期	1 年
取締役会の議長	会長(社長を兼任している場合を除く)
取締役の人数	9 名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数	4 名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	4 名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係()										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
蟹江浩嗣	他の会社の出身者											
野口葉子	弁護士											
山本光子	他の会社の出身者											
深谷玲子	公認会計士											

会社との関係についての選択項目

本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「△」

近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」

- a 上場会社又はその子会社の業務執行者
- b 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- c 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- d 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- e 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- f 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- g 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
- h 上場会社の取引先(d、e及びfのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)
- j 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- k その他

会社との関係(2)

氏名	監査等委員	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
蟹江浩嗣		○	独立役員に指名しております。	【社外取締役に選任している理由】蟹江浩嗣氏は、企業経営者としての豊富な経験と知識を有しており、当社グループの企業価値向上と持続的成長に寄与していただけると判断いたしました。 【独立役員として指定している理由】当社の子会社、主要な株主、主要な取引先の出身者等ではないため、特別な利害関係はなく、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断し、独立役員として指定しています。

野口葉子		○	独立役員に指名しております。	【社外取締役を選任している理由】野口葉子氏は、弁護士としての豊富な専門知識と経験を有しており、企業統治の強化や多様性の観点から、当社の経営の監督および社外取締役としての助言をしていただけると判断いたしました。 【独立役員として指定している理由】当社の子会社、主要な株主、主要な取引先の出身者等ではないため、特別な利害関係はなく、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断し、独立役員として指定しています。
山本光子	○	○	独立役員に指名しております。	【社外取締役(監査等委員)を選任している理由】山本光子氏は、企業経営者として豊富な経験と特に労務管理および多様性の観点から幅広い知見を有しており、監査等委員である社外取締役としての助言や監視をいただくと判断いたしました。 【独立役員として指定している理由】当社の子会社、主要な株主、主要な取引先の出身者等ではないため、特別な利害関係はなく、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断し、独立役員として指定しています。
深谷玲子	○	○	独立役員に指名しております。	【社外取締役(監査等委員)を選任している理由】深谷玲子氏は公認会計士の資格に加え、コーポレートファイナンスに関する専門的な知識、社外取締役としての経験、ならびに多様性の観点から幅広い知見を有しており、監査等委員である社外取締役としての助言や監視をいただくと判断いたしました。 【独立役員として指定している理由】当社の子会社、主要な株主、主要な取引先の出身者等ではないため、特別な利害関係はなく、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断し、独立役員として指定しています。

【監査等委員会】

委員構成及び議長の属性

	全委員(名)	常勤委員(名)	社内取締役(名)	社外取締役(名)	委員長(議長)
監査等委員会	3	1	1	2	社内取締役

監査等委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人の有無

あり

当該取締役及び使用人の業務執行取締役からの独立性に関する事項

監査等委員会の職務を補助し、職務執行を支援するため、専属のスタッフを監査等委員会室に配置しています。かかる専属スタッフの人選、異動、処遇の変更においては、監査等委員会の事前の同意を得る必要があり、また、指揮命令権限は、監査等委員会に属しています。

監査等委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況

定期的に会計監査人からの監査報告および意見交換会議を実施しています。
内部監査を専門とする組織として「内部監査室」が、業務執行部門の監査を実施しています。内部監査部門のスタッフ(6名)は、監査等委員会と一体となり常時監査内容・執行状況について報告をおこなっています。

【任意の委員会】

指名委員会又は報酬委員会に相当する 任意の委員会の有無	あり
--------------------------------	----

任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長(議長)の属性

	委員会の名称	全委員(名)	常勤委員 (名)	社内取締役 (名)	社外取締役 (名)	社外有識者 (名)	その他(名)	委員長(議 長)
指名委員会に相当 する任意の委員会	ガバナンス委員会	7	0	3	4	0	0	社外取 締役
報酬委員会に相当 する任意の委員会	ガバナンス委員会	7	0	3	4	0	0	社外取 締役

補足説明

2016年4月より取締役会の諮問機関として、社外取締役を委員長とし、社外取締役、社外取締役(監査等委員)、代表取締役および常勤監査等委員を構成とするガバナンス委員会を発足させました。2026年6月開催の第126回定時株主総会後のガバナンス委員会の委員長(議長)は、社外取締役の蟹江浩嗣が就いており、また、構成メンバーは社外取締役が過半を占めております。活動状況等は、本報告書 -2に記載しております。

【独立役員関係】

独立役員の人数	4名
---------	----

その他独立役員に関する事項

――

【インセンティブ関係】

取締役へのインセンティブ付与に関する 施策の実施状況	業績連動報酬制度の導入、その他
-------------------------------	-----------------

該当項目に関する補足説明

2013年5月までストックオプションを付与していましたが、2014年以降は付与しておりません。2021年度から「当社の企業価値の持続的な向上」「株主の皆さまとの一層の価値共有を進めること」を目的に譲渡制限付株式報酬制度を導入しました。取締役の報酬に関する方針は、本報告書 - 1.「基本的な考え方」「コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示」「原則3 - 1. 情報開示の充実」(iii)「取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続き」に記載のとおりです。

ストックオプションの付与対象者	社内取締役
-----------------	-------

該当項目に関する補足説明

2013年5月までに付与済みのストックオプションについて、行使権利が失効していない対象者です。

【取締役報酬関係】

(個別の取締役報酬の)開示状況	個別報酬の開示はしていない
-----------------	---------------

該当項目に関する補足説明

取締役(監査等委員を除く)に支払った年間報酬は、306百万円です。なお、報酬限度額は年額370百万円で、使用人兼取締役の使用人給与相当額は含まれておりません。

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無

あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

当社は、役員の報酬額については役位、職責、在任期間等を勘案し、当社グループ業績を考慮のうえ、株主総会で承認された限度範囲内で決定しております。

【社外取締役のサポート体制】

社外取締役については、事務局より取締役会の議題案内および開催日前の資料事前送付を行っております。また、社外取締役からの要請に応じ、取締役会の議題についての事前説明も行っております。

2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項(現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要)

【取締役・取締役会】

取締役会は、取締役会規則に基づき、経営方針、法令で定められた事項やその他経営に関する重要事項を決定し、業務執行状況を監督することでコーポレート・ガバナンス強化を図っています。取締役会は9名(監査等委員である取締役を含む。)で構成されており、取締役会の監督機能強化のため、社外取締役4名(うち監査等委員である取締役2名)を選任しております。定時取締役会が原則毎月1回開催されるほか、必要に応じて臨時取締役会が開催されております。

第126期(2025年4月1日～2026年3月31日)は、16回開催しました。出席者、出席回数、開催回数および出席率は、以下のとおりであります。

出席者	出席回数/開催回数	出席率
小野 勇治(議長:代表取締役 会長)	16回/16回	100%
海老原 健治(代表取締役 社長執行役員)	16回/16回	100%
大村 信幸(取締役)	16回/16回	100%
岩塚 祐二(取締役)	16回/16回	100%
蟹江 浩嗣(社外取締役)	16回/16回	100%
清水 綾子(社外取締役)	16回/16回	100%
森 良二(取締役/常勤監査等委員)	16回/16回	100%
宮本 正司(社外取締役/監査等委員)	16回/16回	100%
山本 光子(社外取締役/監査等委員)	16回/16回	100%

取締役会に法定事項、事業計画・戦略、投資案件のほか、ESG関連案件として会社法内部統制、ガバナンス委員会やサステナビリティ推進委員会などの主要な各種委員会の活動報告、コーポレート・ガバナンス報告書の改訂、政策保有株式状況の報告などを付議しています。

【ガバナンス委員会】

2016年4月より取締役会の任意の諮問委員会として、委員長を社外取締役が努め、委員の過半数を社外取締役で構成する「ガバナンス委員会」を設置し、ガバナンスに関する方針、取締役会などの組織・体制、取締役候補者の指名・育成や報酬、執行役員の指名・育成などについて審議することにより、企業の持続的な成長と統治機能の更なる充実を目指しています。第126期(2025年4月1日～2026年3月31日)は、5回開催しました。出席者、出席回数、開催回数、出席率および検討事項は、以下のとおりであります。

出席者	出席回数/開催回数	出席率
宮本 正司(委員長:社外取締役/監査等委員)	5回/5回	100%
蟹江 浩嗣(社外取締役)	5回/5回	100%
清水 綾子(社外取締役)	5回/5回	100%
山本 光子(社外取締役/監査等委員)	5回/5回	100%
小野 勇治(代表取締役会長)	5回/5回	100%
海老原 健治(代表取締役 社長執行役員)	5回/5回	100%
森 良二(取締役/常勤監査等委員)	5回/5回	100%

【回数】

【検討事項】

- 第43回 取締役会実効性評価結果および改善検討/取締役スキルマトリックス更新/取締役報酬制度/構成比率見直し
- 第44回 取締役の個別評価(報酬)について
- 第45回 コーポレート・ガバナンス報告書定期改訂
- 第46回 次期社長候補者アンケート結果/次期経営層育成研修状況報告
- 第47回 役員人事について/第126期活動報告

【監査等委員・監査等委員会】

当社は、監査等委員会設置会社であり、監査等委員である取締役3名(うち2名は社外取締役)にて監査等委員会が構成されており、1名の常勤の監査等委員である取締役を設定しております。監査等委員会は、原則毎月1回開催されております。常勤の監査等委員である取締役は経営会議、経営推進会議、ガバナンス委員会、その他重要な会議に出席するとともに決裁書類その他重要な書類の閲覧を実施しました。また、内部監査部門その他内部統制システムにおけるモニタリング機能を管轄する部署等と綿密な連携が保持される体制を整備しています。なお、法令に定める監査等委員である取締役の員数を欠くことになる場合に備え、補欠の監査等委員である取締役1名を選任しております。

第126期(2025年4月1日～2026年3月31日)における監査等委員会の出席率は次の通りです。

出席者	出席回数/開催回数	出席率
森 良二(取締役/常勤監査等委員)	14回/14回	100%
宮本 正司(社外取締役/監査等委員)	14回/14回	100%
山本 光子(社外取締役/監査等委員)	14回/14回	100%

【執行役員制度】

当社は、2002年4月から執行役員制度を設け、2018年6月より社内取締役(監査等委員である取締役を除く)が執行役員を兼任する形をとり、執行機能においての執行役員の職務分掌を明確化することで業務執行の更なるスピードを図っております。

【経営会議】

当社は、取締役に業務執行責任者を加えて構成する経営会議を設置しております。経営会議は原則毎月1回開催され、取締役会に付議する議案の事前審議および当社規程に基づく決裁機能を有し、取締役会での決定事項の迅速な展開ならびに業務執行における審議および報告を行っております。

【経営推進会議】

経営推進会議には、取締役(監査等委員である取締役を除く)、取締役(常勤監査等委員)、執行役員はじめ業務執行部門の長が参加し、原則、半期毎に業務執行報告、課題検討等を行い、業務内容および執行状況の監視が行える体制をとっております。

3. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

2020年6月23日開催の定時株主総会において、監査等委員会設置会社への移行を内容とする定款の変更が決議されたことにより、当社は同日付をもって監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行しました。この移行は、監査等委員の過半数が社外取締役に構成される監査等委員会が、取締役の職務執行の適法性、妥当性の監査・監督を担うことで、より透明性の高い経営を実現し、一層のコーポレート・ガバナンス強化を図るとともに、国内外のステークホルダーの期待により的確に応えうる体制の構築を目指したものです。また、取締役会の業務執行決定権限を取締役に委任することが可能となり、取締役会の適切な監督のもとで経営の意思決定および執行のさらなる迅速化を図っております。

株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	本年度は6月2日に招集通知を送付いたしました。
集中日を回避した株主総会の設定	本年度は6月23日に開催いたしました。
電磁的方法による議決権の行使	インターネットにより、パソコン、スマートフォンまたは携帯電話から当社の指定する議決権行使サイトにアクセスすることで、議決権行使が可能です。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み	議決権電子行使プラットフォームへ参加しております。
招集通知(要約)の英文での提供	招集通知の英訳版を作成し、当社ホームページで公開しています。

2. IRに関する活動状況

	補足説明	代表者自身による説明の有無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	情報開示の基本方針に基づき、情報開示の基準、社内体制の整備、情報開示方法、沈黙期間、第三者による業績予測等と将来見通しに関する留意事項につき定めています。詳細は、当社ホームページに掲載しています。	

個人投資家向けに定期的説明会を開催	説明会を不定期で開催しています。アナリスト・機関投資家向け説明会の様子を個人投資家も見られるよう、説明会の動画や質疑事項をホームページで公開しています。	あり
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	期末および第2四半期決算時に決算説明会を開催しています。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	決算説明会資料を英文開示するとともに、海外機関投資家と定期的に個別面談を行っています。	なし
IR資料のホームページ掲載	ホームページにIRサイトを設け、決算短信、IR説明会資料、有価証券報告書、事業報告書等を掲載しています。	
IRに関する部署(担当者)の設置	【IR担当部署】経営企画部 広報・IR室 【IR担当役員】上席執行役員経営企画部長 酒井 信禎 【IR事務連絡責任者】経営企画部 広報・IR室長 川口 修司	

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	<基本方針> 当社は、アイカグループ行動規範において、企業活動における基本的な行動方針を定めるとともに、法令遵守、人権尊重、公正な取引、環境対応、適切な情報開示等を通じて、すべてのステークホルダーとの信頼関係の構築を基本原則としています。 当該行動規範は、当社グループの役員および従業員に適用され、その遵守を通じて、ステークホルダーの立場の尊重と社会的責任の遂行に努めています。
環境保全活動、CSR活動等の実施	<基本方針> 当社は、社是・経営理念・経営方針・サステナビリティ方針・行動規範を構成要素としたアイカポリシーを体系化しており、その実現に向けた事業活動を行っています。環境保全活動・CSR活動などに最も関わりの深い「サステナビリティ方針」は以下のように定めています。 1. 事業活動を通じて社会課題の解決に取り組み、より良い社会づくりに貢献します。 2. 行動規範の基本原則を、法令遵守、人権尊重、社会との調和、公平・公正な取引、お客様の安心と信頼、適正な情報開示、会社情報および財産の保護、環境および安全、と定め、グループ従業員共通の価値観として行動します。 3. 顧客、従業員、株主、サプライヤーおよび取引先、地域社会および行政など、ステークホルダーとの対話を重視し、社会の要請と変化に迅速に対応します。 4. ステークホルダーと会社経営の双方の視点で重要課題を特定し、事業活動と一体で課題解決に取り組むとともにその進捗状況を開示します。 <取り組み> 当社は、経営理念「アイカグループは共生の理念のもと、たえざる革新により新しい価値を創造し、社会に貢献してまいります」を実現するために、事業活動を通じてさまざまな社会課題の解決に取り組んでいます。また、当社が特に注力して取り組むべきマテリアリティ(重要課題)を、リスクと機会の両面から影響度の大きさを評価した上で特定し、中期経営計画へ組み込み、事業活動とサステナビリティ活動の一体化を図っています。サステナビリティ活動の推進母体として、社長執行役員が委員長を務める部門横断型の「サステナビリティ推進委員会」を設置し、マテリアリティに対して設定した目標の達成に向けて活動しています。内部に「気候変動問題対応分科会」を設置し、分科会の活動内容を報告する場として、2024年度より半期に一度、「サステナビリティ推進会議」を開催しています。本会議には当社取締役およびグループ各社代表者が参加し、活動の進捗状況の監督や、今後の方策についての議論を行っています。気候変動を含むサステナビリティ全般に関する最終的な説明責任は、サステナビリティ推進委員会の委員長を務める社長執行役員が負っており、サステナビリティ推進会議の議論の内容は取締役会へ報告されています。
ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	当社のサステナビリティに関する情報は、「アイカレポート(統合報告書)」および当社ホームページにて開示しています。「アイカレポート2025」では、2026年度を最終年度とする中期経営計画「Value Creation 3000&300」の進捗や今後の方向性について体系的に説明しています。また、中期経営計画ではサステナビリティに関する重要課題(マテリアリティ)を経営戦略に組み込み、気候変動対応、人的資本経営、商品を通じた社会課題解決など、目標および進捗状況を各種IR資料等において開示しています。 とりわけ、気候変動対応については、当社グループの重要課題の一つと位置付け、2050年度カーボンニュートラルの実現を目指しており、ガバナンス、戦略、リスクと機会、目標設定と進捗管理など開示の充実を図っています。さらに、2030年度までの温室効果ガス排出量(スコープ1+2)削減目標を2022年度比30%削減から42%削減へ引き上げたほか、再生可能エネルギーの活用、環境投資、スコープ3排出量の把握および削減策の検討など、サプライチェーン全体での環境負荷低減に向けた取り組みを進めています。詳細は、本報告書最終ページ掲載の「TCFD提言に基づく開示」をご参照ください。

内部統制システム等に関する事項

1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況

(1) 取締役ならびに使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

当社は監査等委員会設置会社であり、複数の社外取締役の選任を通じて、経営に対する取締役会の監督機能を強化し、経営判断の透明性、公正性を確保する。

コンプライアンス体制にかかる規程を整備し、取締役ならびに使用人が法令・定款および当社の経営理念を遵守するための行動規範「アイカグループ行動規範」を策定し、その行動規範に基づく具体的な行動基準を「アイカグループ社員の行動指針」にて定めている。それらを当社およびグループ全体の役職員に展開し、周知徹底を図る。

「企業倫理委員会」において企業活動における法令遵守とそのために必要な施策の企画や立案を行い、取締役ならびに使用人への周知徹底を図る。

品質（ISO9001）・環境（ISO14001）・労働安全衛生（ISO45001）マネジメントシステムを「三位一体の活動」として全社に展開し、各マネジメントシステムにおいて法令・法規制等の要求事項を遵守する。

当社グループ全体で内部通報制度の自浄機能を発揮させ、早期に問題点の把握と解決を図る。

内部監査を専門とする組織「内部監査室」およびコンプライアンス活動を推進する組織「法務部」が、当社グループ全体の内部統制活動、コンプライアンス体制およびコンプライアンス上の問題の有無を調査・検討する。

市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力および団体に対しては、毅然たる態度で臨み、一切の関係を遮断・排除する。また、弁護士、警察等の外部専門機関とも連携し組織的に対応する。

(2) 取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制

取締役の職務の執行に関する情報・文書は、社内規程および関連する文書管理マニュアルに基づき、適切な文書の保存ならびに管理体制を維持する。

株主総会議事録は総務部が、取締役会議事録・経営会議議事録・経営推進会議議事録・グループ代表者会議議事録・稟議書ならびに関連資料は経営企画部が、契約書ならびに関連資料などの重要文書類は法務部がそれぞれ保管・管理する。

取締役、執行役員は、常時これらの文書等の閲覧または謄写ができる。

(3) 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

当社グループは、不測の事態による損失の軽減を図るため、代表取締役社長執行役員およびリスク管理を担当する組織の責任者が参加する「リスク評価会議」を設置している。グループ会社を含めた全社的なリスク調査を年に一度実施し、各社・各部門から報告されたリスクに対する管理状況の確認を行っている。特定された重大なリスクは、取締役会での審議を経て有価証券報告書に「事業等のリスク」として公表している。

取締役会・監査等委員会は、必要に応じ各種リスクについて審議し、法律上の判断が必要な場合は顧問弁護士等に意見を求めるなど対策を講じる。

当社グループは、危機が発生した場合における報告ルールを策定、また、危機対策本部、中央防災対策本部等を設置する等、迅速かつ適切な対応を行い、被害最小化を図るとともに、社外への適時適切な情報を発信する。

(4) 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

取締役会は、取締役会規則に基づき、経営方針、法令で定められた事項やその他経営に関する重要事項を決定し、業務執行状況を監督することでコーポレートガバナンス強化を図る。

執行役員制度を設け、社内取締役（監査等委員である取締役を除く。）が執行役員を兼任する形をとり、執行機能において執行役員の職務分掌を明確化することで業務執行のスピードアップを図る。

年度目標は中期経営計画に基づき策定する。各部門はその目標達成に向けて目標と予算を策定し、併せて具体策を立案し実行する。

(5) 当該株式会社ならびに子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

企業集団としての企業行動指針を定め、コンプライアンスや理念の統一をめざし、子会社ごとに当社の取締役・執行役員等より責任担当を決め、事業を総括的に管理する。

当社は、子会社の経営内容を把握し、かつ業務の適正を確保するため、「関係会社管理規程」に基づき、重要事項について当社（取締役会または代表取締役）の承認または当社への報告を求める。

当社は、グループ代表者会議を開催し、当社グループにおける業務執行の状況報告と重要事項の報告を行い、グループ全体の迅速な意思決定と適正な業務遂行を行う。

(6) 監査等委員会の職務を補助すべき使用人に関する事項、当該使用人の監査等委員以外の取締役からの独立性に関する事項および当該使用人に対する指示の実効性に関する事項

監査等委員会の職務を補助し、職務執行を支援するため、専属のスタッフを監査等委員会室に配置する。

監査等委員会の職務を補助し、職務執行を支援する使用人の人選、異動、処遇の変更においては、監査等委員会の事前の同意を得る。

監査等委員会の職務を補助し、職務執行を支援する使用人に対する指揮命令権限は、監査等委員会に属する。

(7) 取締役（監査等委員である取締役を除く。）および使用人が監査等委員会に報告をするための体制、その他の監査等委員会への報告に関する体制

当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）および当社子会社の取締役および監査役、ならびに当社および当社子会社の使用人は、監査等委員会の要請に応じて必要な報告および情報提供を行う。

当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）、当社子会社の取締役および監査役、ならびに当社および当社子会社の使用人は、会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事実を発見したとき法令に反しない範囲で直ちに監査等委員会に報告する。その他、法定事項に加え、取締役との協議により決定する下記事項を報告する。

内部統制システムの整備・運用に関わる件、子会社の監査役の監査状況、重要な会計方針、会計基準およびその変更、業績および業績見込の発表内容、重要な開示書類の内容、稟議書および監査等委員から要求された会議議事録など。

監査等委員会へ報告を行った者に対し、不利益が生じないことを確保する。

(8) 監査等委員会の職務の執行について生ずる費用等の処理に係る方針に関する事項

監査等委員会の職務を執行する上で必要な費用は、請求に基づき会社が負担する。

(9) その他監査等委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制

監査等委員会は、会計監査人との意見交換ならびに内部監査部門等の協力・補助体制を確保する。

代表取締役は、監査等委員会・会計監査人とそれぞれ随時意見交換会を実施する。
監査等委員会は、監査の実施にあたり必要と認めるときは、顧問弁護士、公認会計士等を活用する。

(10) 財務報告の信頼性を確保するための体制

当社は、当社および当社グループが金融商品取引法に基づく財務報告に係る内部統制評価報告制度に適切に対応するため「内部統制委員会」を設置し、その仕組みが適正に機能することを継続的に評価することにより、財務報告の信頼性を確保する体制を整備する。

2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力および団体に対しては、毅然たる態度で臨み、一切の関係を遮断・排除する。また、弁護士、警察等の外部専門機関とも連携し組織的に対応する。

その他

1. 買収への対応方針の導入の有無

買収への対応方針の導入の有無	なし
----------------	----

該当項目に関する補足説明

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

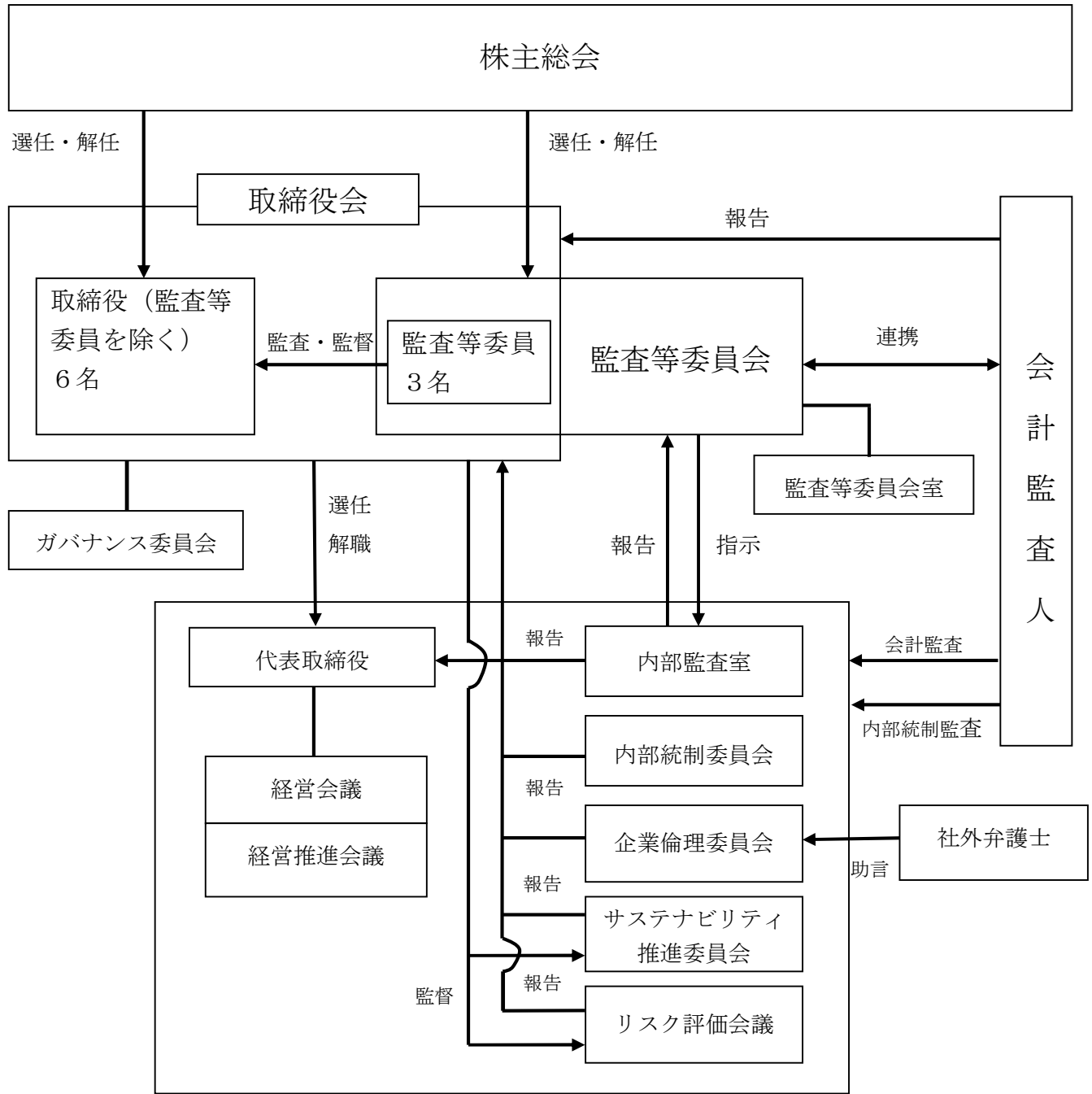
(1) 情報開示の基準

当社は、広く社会に信頼される企業として、すべてのステークホルダーの皆様に対して会社情報を適時適切かつ公平に開示することを基本方針としています。会社法、金融商品取引法等の関連法令および当社の株式を上場している証券取引所が定める適時開示規則を遵守し、情報開示を行います。また、関係法令および適時開示規則に該当しない情報についても、株主・投資家の皆さまの投資判断にとって重要であると考えられる情報については、公平性と適時性を鑑みた上で開示を行います。

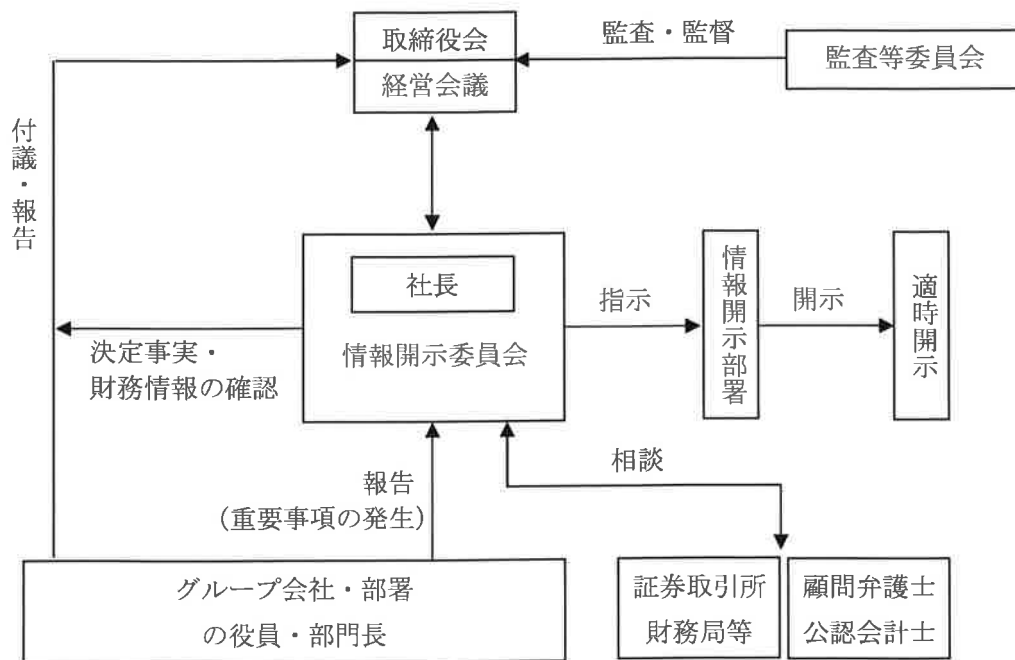
(2) 社内体制の整備

当社は、当社ディスクロージャー・ポリシーに則った情報開示を行うために、情報開示委員会を設置し、情報開示活動を推進・管理します。情報開示委員会は、ディスクロージャー・ポリシーの策定・改訂・運用、情報開示活動の適切性・公平性・透明性・適時性を協議します。情報開示委員会は、社長執行役員を委員長とし、部門横断的な委員で構成され、委員は社長執行役員が任命します。また、内部情報の適切な管理および株式等の売買等について遵守すべき基本事項を社内規則に定め、インサイダー取引を未然に防止しています。

〔業務執行・監視の仕組み〕



【適時開示体制の概要】



取締役会のスキルマトリックス

取締役会の構成については、様々な分野における専門性や知識、経験などの多様性の充実を目指しており、当社およびグループ会社の事業内容や中期経営計画における課題を踏まえて、当社の経営に必要な備えるべきスキルを特定し、多様性と取締役会の適正人数とのバランスを勘案しつつ、ガバナンス委員会における審議を経て役員候補者を選出しております。

特定したスキルに対する各役員の知識・経験・能力を踏まえたスキルマトリックスは、以下のとおりとなります。

				取締役の専門性								
番号	氏名	当社における地位	属性	企業経営	国際経験	営業 マーケティング	技術・生技・ 研究開発	サステナビリティ			法務 リスク管理	財務会計
								環境	社会	ガバナンス		
1	小野 勇治	代表取締役 会長	社内	○	○	○	○			○	○	○
2	海老原健治	代表取締役 社長執行役員	社内	○	○	○	○	○	○	○		○
3	大村 信幸	取締役 専務執行役員	社内	○	○	○		○				
4	岩塚 祐二	取締役 常務執行役員	社内	○		○	○	○				
5	蟹江 浩嗣	取締役	社外 独立	○	○	○			○	○	○	
6	野口 葉子	取締役	社外 独立						○	○	○	
7	森 良二	取締役 監査等委員	社内	○	○		○			○	○	○
8	山本 光子	取締役 監査等委員	社外 独立	○		○			○	○		
9	深谷 玲子	取締役 監査等委員	社外 独立						○	○	○	○

(注) 「社会」については、人権関連および人材育成・人材開発を意味しています。

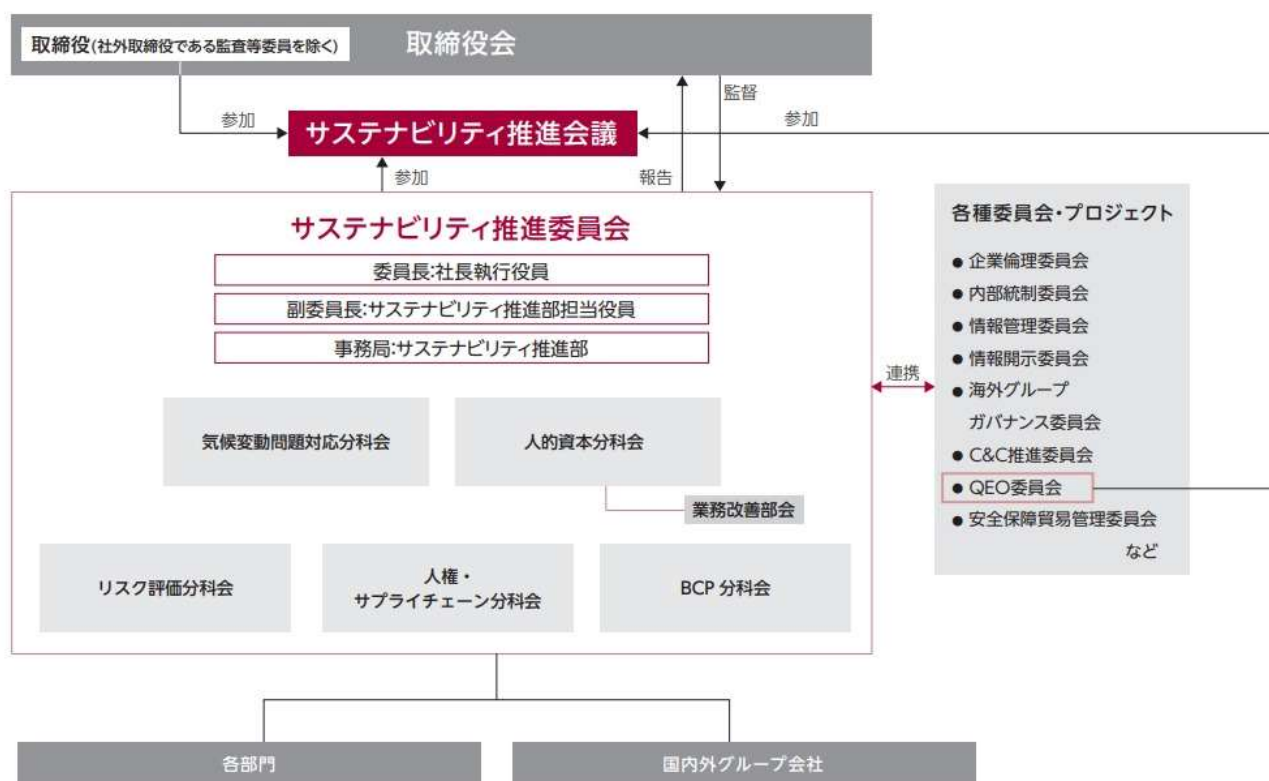
【TCFD 提言に基づく開示】

気候変動対応のガバナンス体制

当社は中期経営計画の経営指標に、気候変動対応に関する目標を組み込んでいます。また、気候変動対応を含む非財務を中心とした重要課題をマテリアリティとして特定し、これに向けて取り組むことを中期経営計画の基本方針の一つとしています。推進組織として社長執行役員が委員長を務める「サステナビリティ推進委員会」の内部に「気候変動問題対応分科会」を設置しています。また、分科会の活動内容を報告する場として、2024 年度より半期に一度、「サステナビリティ推進会議」を開催しています。本会議には当社取締役およびグループ各社代表者が参加し、活動の進捗状況の監督や、今後の方策についての議論を行っています。

気候変動を含むサステナビリティ全般に関する最終的な説明責任は、サステナビリティ推進委員会の委員長を務める社長執行役員が負っており、サステナビリティ推進会議の議論の内容は取締役会へ報告されています。

■サステナビリティ推進体制図（2026 年 6 月現在）

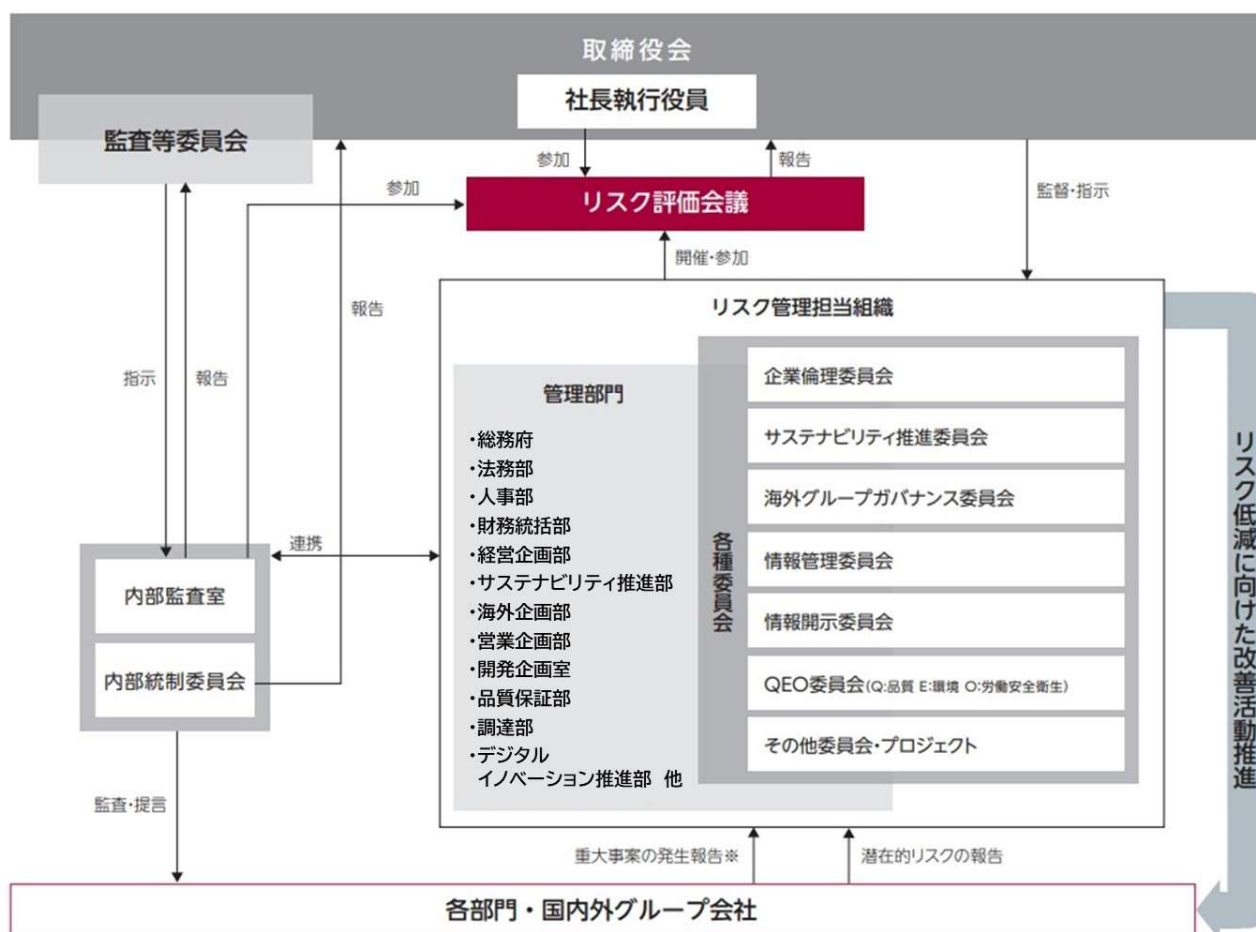


気候変動対応のリスク管理

当社は、不測の事態による損失の軽減を図るため、グループ会社を含めた全社的なリスク調査を年に一度実施しています。本調査において報告されたリスクの発生可能性や影響度の大きさなどの妥当性の審議および各リスクの対応状況の確認を主な目的として、社長およびリスク管理を担当する組織の責任者が参加するリスク評価会議を年に一度開催しています。これにより特定された重大なリスクは、「事業等のリスク」として取りまとめ、リスク評価会議における議論の内容を含めて取締役会へ報告した上で、有価証券報告書およびアイカホームページに掲載しています。

上記過程を経て、「気候変動」を重大なリスクとして公表するとともに、マテリアリティの一つとして特定しています。「サステナビリティ推進委員会」の内部に設置している「気候変動問題対応分科会」や、両組織の事務局を務めるサステナビリティ推進部において、気候変動リスクを定期的に検証しています。

■当社のリスクマネジメント体制図（2026年6月現在）



※重大事案発生時の報告ルールとして、内部通報制度（コンプライアンス問題を企業倫理委員会の窓へ報告）と、当社独自の報告ルール(危機的事案を迅速に会長および社長へ報告)の2つが規定されています。

気候変動リスクに対する認識と対策

気候変動にともない、(1)予想を超えるような台風や洪水、猛暑などの気象災害が発生した場合には、事業所の機能停止、製造設備の損壊等の被害により事業活動の継続に影響を及ぼす可能性があります。また、平均気温の上昇、降雨量の変化による水資源への影響などが徐々に進行した場合、当社グループがおかれる事業環境が変化し、運用コストの増加につながる可能性があります。

一方で、(2)低炭素社会への移行の状況により、ステークホルダーから温室効果ガス削減製品の要請が増大し、新規技術導入での設備投資額の増加、原材料価格の上昇が引き起こされる可能性も想定されます。気候変動の緩和に向けた規制が強化され、それに適切に対処できなかった場合、操業規制を受け、新たな税負担や、再生可能エネルギーへのシフトに伴う費用、生産設備の高効率化に伴う設備投資額の増加等につながる可能性もあります。それらは、当社グループの経営成績および財政状況に影響を与える可能性があります。

このような状況に対処するため、上記(1)の気候変動に伴い物理的に発生するリスクに対しては、「BCP 分科会」により、分析・モニタリング・予防対策の推進・取締役会への報告を行っています。また、上記(2)の低炭素社会移行に伴うリスクに対しては、サステナビリティ推進委員会の内部組織として設置した「気候変動問題対応分科会」で温室効果ガス排出量の削減策について検討・実行し、その進捗を取締役が参加する「サステナビリティ推進会議」で半期に一度報告することに加え、社長が参加する「開発テーマ会議」において気候変動に関するテーマを取り扱い、商品の低炭素化を図ることで、中長期的視点で本リスクへの対策を講じています。

シナリオ分析の実施状況および戦略への組み込み

当社は、2020年に「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」の提言への賛同を表明しました。提言に基づく開示拡充に向けて、2020年度においては、当社のステークホルダーに対してヒアリング調査を実施し、気候変動の影響によるリスクと機会、気候変動に対応するために当社が取り組むべき事項を整理しました。この調査により、今後ますます気候変動の影響が高まるとの認識が鮮明になったため、中期経営計画に「気候変動対応」を組み込むとともに、定性的・定量的な目標を設定しました。

2022年度には、特定したリスクと機会の各要素について、外部シナリオを使用し、1.5℃・4℃の世界における2030年・2050年時点の定性的インパクト評価および定量的財務インパクト評価を行い、結果を下記の通り整理するとともに、対応策を検討しました。これらの内容は、中期経営計画にも反映しています。

■シナリオ分析の実施概要および結果

○シナリオ分析の対象範囲

- ・移行リスクおよび機会：国内建設市場
- ・物理的リスク：アイカグループ国内生産拠点

○想定したシナリオの概要

	1.5℃シナリオ (気候変動への対策が進み、規制が強化される)	4℃シナリオ (対策が遅れ、成り行きに気温上昇する)
政策	● 国際的な協調のもと、温室効果ガス排出量を抑制するための炭素税や排出量取引制度などが導入	● 現在施行されているレベルの政策が継続
市場	● ガソリン需要の著しい低下 ● 多くの企業が脱炭素を表明 ● ライフサイクル全体での温室効果ガス排出量削減ニーズの増加	● ガソリン需要の継続的な増加 ● 異常気象の頻発化や気温上昇に伴い、気候変動への適応に関連した商品の需要が増大
社会	● 脱炭素社会が浸透しライフスタイルが変化	● 熱波や水不足を背景に生活可能地域が大幅に変化 ● 感染症の頻発化
異常気象	● 緩やかではあるものの気温上昇により頻発化	● 日本における洪水発生頻度が20世紀末と比較して4倍になるなど、顕著に頻発化

○定量的評価結果および対応策

外部環境の変化 (影響が大きくなるシナリオ)	当社への影響	財務影響額算定式	利益影響額		対応策(機会)
			2030年	2050年	
新たな炭素税、または排出権制度の導入 (1.5℃シナリオ)	自社に対する炭素課税により製造コストが増加	スコープ1排出量 ×炭素価格	中	大	1 カーボンニュートラルに向けた取り組み強化
	サプライヤーに対する炭素課税などにより原材料コストが増加	スコープ3 カテゴリー1排出量 ×炭素価格 ×(100-売価への反映率)	中	大	
ガソリン需要低下によるナフサ価格高騰 (1.5℃シナリオ)	ガソリン需要の低下に伴いナフサ価格が上昇し、関連する原材料コストが増加	当社予測ナフサ価格 ×利益感応度 ×事業成長率	—	小～大	2 気候変動に対応する商品の強化 (高付加価値化)
燃料・バイオマス原料用途など、木材需要の増加 (1.5℃シナリオ)	木材需要が逼迫することにより、当社が購入する木質原材料コストが増加	木質原材料購入金額 ×伐採税率	小	大	
顧客の脱炭素ニーズの増加 (1.5℃シナリオ)	取引先企業からの要求を満たせない場合、取引停止により売上が減少	売上高 ×気候変動対応を重視する物件比率 ×当社に対する削減期待値	中	大	
	既存商品の製造方法の転換などによる設備投資額の増加	現行設備と脱炭素型設備の導入費用の差額 ×現行設備台数	小	小	3 自然災害BCP強化
台風や豪雨の頻発化 (4℃シナリオ)	自社工場の被災により、設備損害などの特別損失が発生、操業停止に伴い売上が減少	予測最大浸水深さに基づく稼働停止日数 ×工場別売上高および保有資産額 +予測最大浸水深さに基づく損害割合 ×保有資産額	大	大	

<利益影響額の基準> ① ……5億円未満、② ……5億円～10億円未満、③ ……10億円以上

※定性的インパクト評価の結果は当社ウェブサイトで公開しています。

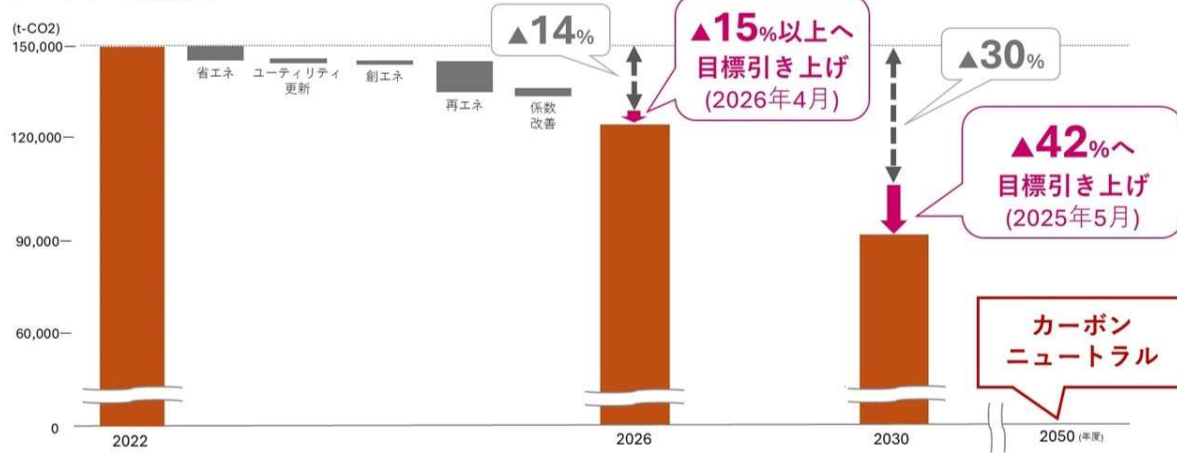
対応策 1 カarbonニュートラルに向けた取り組み強化

従来の売上高原単位削減目標を総量削減目標へ切り替え、現中期経営計画「Value Creation 3000&300」に組み込み、2025年5月には2030年度までの削減目標を30%から42%に引き上げました。また、2025年度実績は従来の2026年度目標であった14%削減を超える見込みとなったため、2026年度目標を15%以上に上方修正しました。
引き続きより強力な削減策を講じ、2050年カーボンニュートラルの実現を目指します。

関連するリスクのうち、影響度が大きいもの

外部環境の変化	当社への影響
新たな炭素税、または排出権制度の導入	製造コスト増加
顧客の脱炭素ニーズの増加	売上減少

スコープ1+2削減計画



具体的施策の例

省エネ活動

当社主力商品は、生産工程で電力・熱・蒸気を多用しており、従来これらのエネルギー使用効率向上に取り組んできました。引き続きユーティリティ設備の運用改善などの省エネ活動を推進するとともに、生産効率向上にも努め、エネルギー使用量の削減を図ります。

低炭素型ユーティリティ設備の導入

インテリカルカーボンプライシング制度を活用し、省エネに資するユーティリティ設備の更新・導入を進めます。また、一部拠点で使用している重油・軽油を燃料とする設備の見直しを推進します。

再生可能エネルギーの導入・購入

購入電力を再生可能エネルギーに切り替えるなど、非化石エネルギー使用比率を向上させます。

商品・製造工程の抜本的転換

既存商品の製造において、電力・熱・蒸気などのエネルギー使用量を極力抑制する方法への転換を検討するとともに、当社の強みである樹脂合成技術を駆使し、製造時のエネルギー使用量が少なく済む商品の開発を進めます。

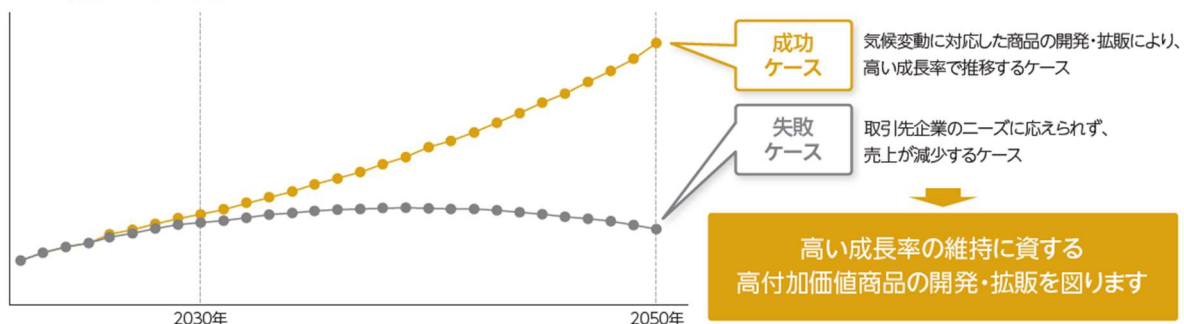
対応策 2 気候変動に対応する商品の強化 (商品の高付加価値化)

当社独自の樹脂合成技術・素材活用技術をもとに、気候変動対応に資する商品を開発・拡販します。商品の高付加価値化を図り、気候変動によるコストアップをカバーし、激変する世界においても持続可能な成長を実現する企業グループを目指します。

関連するリスクのうち、影響度が大きいもの

外部環境の変化	当社への影響
新たな炭素税、または排出権制度の導入	原材料コスト増加
ガソリン需要低下によるナフサ価格高騰	原材料コスト増加
燃料・バイオマス原料用途など、木材需要の増加	木質原材料コスト増加
顧客の脱炭素ニーズの増加	売上減少

シナリオ分析による売上予測



具体的施策の例

バイオマス原料の活用	廃棄燃焼時のCO ₂ 排出量をゼロとみなすことのできる植物由来のバイオマス原料を活用し、商品のライフサイクル全体の温室効果ガス排出量削減を図るとともに、枯渇資源からの切り替えにより循環型社会の形成に貢献します。
ライフサイクルアセスメントによる環境負荷分析	主要商品を対象に、ライフサイクル上での段階でCO ₂ を多く排出しているかを把握するとともに、カーボンフットプリント低減商品の開発に注力し、脱炭素社会への適応を図ります。
省廃棄物	製造過程で発生した商品端材や廃棄物の有効活用を推進するとともに、施工時の廃棄物を削減する改修工法を提供し、温室効果ガス排出量の削減と持続可能な循環型社会の形成に貢献します。
省施工	熱中症リスクの低減に資する、短工期かつ容易に施工できる商品を提供します。また、建設業界では人手不足が深刻化しており、この課題の解消にも貢献します。

対応策3 自然災害BCP（事業継続計画）強化

気候変動の影響による自然災害の激甚化や異常気象の頻発化に備え、BCPを強化します。定期的な訓練の実施により被災時の行動を確認するとともに、復旧に向けたフローや役割分担を明確化し、迅速に復旧できる体制を構築します。

関連するリスクのうち、影響度が大きいもの	
外部環境の変化	当社への影響
台風や豪雨の頻発化	特別損失の発生、売上減少

操業停止を伴った被災事例と対策

災害名称	発生時期	被災場所	対策
東海豪雨	2000年	アイカ工業(株) 名古屋工場・甚目寺工場	● 防水壁の設置 ● 排水ポンプの増強 ● 重要機器設置位置の高所化
平成30年7月豪雨	2018年	アイカ工業(株) 広島工場	● 工場入り口舗装の嵩上げ、簡易防波堤の購入

具体的施策の例

BCP訓練の実施	国内外の各生産拠点で年に1回以上実施している、立地リスクに対応したBCP訓練を継続します。特に、水害経験のあるアイカ工業(株)の名古屋工場・甚目寺工場・広島工場では水害対策用の訓練を実施します。 <訓練実施内容> ①BCPのレビュー 発災～BCP発動決定、BCP発動～復旧活動、のようにフェーズを区切り、担当部門の責任者・担当者を実施すべき項目を理解しているか、段取りに改善の余地はないかを確認します。 ②実地訓練 被災時の初動対応を手順に沿って行います。
防水壁の設置	水害経験のある拠点において以下の対策を行いました。今後も必要に応じて増強を検討します。 ● アイカ工業(株) 名古屋工場：敷地低部の防水壁を嵩上げ増強(従来の1,150mmの防水壁に600～700mmの防水壁を追加) ● アイカ工業(株) 甚目寺工場：外構を500mm嵩上げ、簡易防波堤の購入(門扉用) ● アイカ工業(株) 広島工場：外構を500mm嵩上げ、簡易防波堤の購入(門扉用)および埋設排水管の整備
台風や豪雨に対する早期対応	台風や集中豪雨の予報があった際には、対象拠点に対して本社部門から注意喚起し、特に生産拠点においては浸水対策を早期に開始するよう通達します。

指標と目標

当社は、2023 年 4 月に始動した中期経営計画において、2050 年度までにスコープ 1+2 のカーボンニュートラル達成を目指すことを宣言するとともに、2022 年度を基準年として、温室効果ガス排出量を 2026 年度までに 14%、2030 年度までに 30%を総量で削減する目標を掲げています。さらに、2025 年 5 月には 2030 年度までの削減目標を 30%から 42%に引き上げました。

また、2025 年度の温室効果ガス排出量(スコープ 1+2)が 14%削減を超える見込みとなったため、2026 年度の削減目標は従来の 14%から 15%以上に引き上げました。スコープ 3 に関しては、海外を含めたグループ全体の排出量を算出し、アイカレポート(統合報告書)にて開示・削減目標の検討を開始しました。

(温室効果ガス排出量の推移はアイカレポートまたは当社ホームページをご覧ください。

<https://www.aica.co.jp/company/sustainability/environment/data/>)