



DIC レポート 2019

The DIC Group Integrated Report

Color & Comfort

詳細版

DIC Corporation

The DIC WAY

- **経営理念**

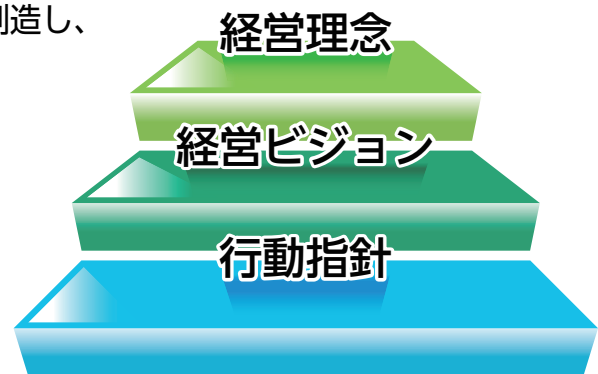
絶えざるイノベーションにより豊かな価値を創造し、顧客と社会の持続可能な発展に貢献する

- **経営ビジョン**

化学で彩りと快適を提案する
- Color & Comfort by Chemistry -

- **行動指針**

進取、誠実、勤勉、協働、共生



Color & Comfort

Making it Colorful

DICは彩りある生活をつくります



Innovation through Compounding

DICはCompoundingという中核技術で社会に革新をもたらします

Specialty Solutions

DICは専門力と総合力で課題を解決していきます



Contents

目次

DICグループとステークホルダーの皆様とをつなげる

コミュニケーションツールのご紹介

DICグループでは、ステークホルダーの皆様とのコミュニケーションを促進し、企業活動への理解をより深めていただくために、様々なコミュニケーションツールによる情報発信に努めています。

サステナビリティ情報についても、より詳細な情報およびデータをウェブサイトでご紹介しています。

冊子 / PDF

各活動についての報告

DICレポート
冊子版



統合報告書
年1回発行
ハイライト版レポート

DICレポート
PDF版



統合報告書
年1回発行
詳細版レポート
(PDF)

DICレポート
Financial Section



財務情報 (英文)
年1回発行
(PDF)

ウェブサイト

総合的な企業情報を
リアルタイムで発信

WEB <http://www.dic-global.com/>

企業情報のグローバル発信、
各活動についての報告
随時更新

DIC ウェブサイト



本レポートについて

DICグループは、グローバルに展開する事業内容とサステナビリティ活動を効率的にご報告するために、2017年度より経営実績・戦略などの財務情報と非財務情報を記載した「DICレポート」を「統合報告書」として発行しています。2019年度も、要点を分かりやすくお伝えする冊子版とサステナブルな取り組みの詳細なデータを盛り込んだPDF版を発行しました。

DIC レポートPDF版 WEB <http://www.dic-global.com/ja/csr/annual/>

*本レポートにおける「アジアパシフィック地区」は、欧米・中国とともに地域統括会社が管轄する範囲であり、日本・中国を除いたアジア・オセアニア地域を表しています。また、統計上の「アジア・オセアニア」は日本を除いたアジア・オセアニア地域を表しています。

ウェブサイトとの連動について

詳細な情報やデータをウェブサイトでご覧いただける箇所にはWEBマーク (WEB) を記載し、DICウェブサイト上の関連ページをご案内しています。

DIC ウェブサイト WEB <http://www.dic-global.com/>

報告対象範囲

DICおよび国内・海外の連結対象のグループ会社を本レポートの報告対象とします。

ただし「安全・環境・健康」に関する報告の対象範囲は

WEB http://www.dic-global.com/ja/csr/pdf/dic_report_scope_ja_2019.pdf
をご覧ください。

報告期間

2018年1月1日～2018年12月31日 (2018年度)

発行

2019年6月 (次回発行は2020年6月の予定です)

参考ガイドライン

ISO26000 : 2010、レスポンシブル・ケア コード

GRIサステナビリティ・レポート・スタンダードに準拠しています。

世界に広がるDICグループ	3
財務・非財務情報	5
トップメッセージ	7
新中期経営計画「DIC111」	13
DICグループの価値創造アプローチ	15
サステナブルな社会に貢献するDICグループの事業	17
地域統括会社社長によるトップメッセージ	19
2018年度のDICグループのTOPICS	21
持続的な成長に向けた事業セグメント別アプローチ	
パッケージング&グラフィック	23
カラー & ディスプレイ	25
ファンクショナルプロダクト	27
特集 ～新たな社会価値の創出に貢献する製品開発～	29
マリンフレックス—軟包装用水性フレキシオンキ	30
ハイドレクター耐水・耐油性コーティング剤 (水性ニス)	35
Topics	
デジタルカラーコミュニケーションツール 「Sun Color Box」を開発	38
コーポレートガバナンス	39
リスクマネジメント	44
役員紹介	48
DICグループのサステナビリティの取り組み	50
マテリアリティの分析	53
コンプライアンス	54
BCM・危機管理	56
情報セキュリティ	62
安全・環境・健康	64
品質	112
人材マネジメント	115
持続可能な調達	131
社会課題のビジネス展開	134
新技術と価値の創造	137
社会との共生・社会貢献	140
ステークホルダーとのコミュニケーション	144
GRI内容索引	150
2018年度 経営の概況	155
第三者検証	162
DICレポート2019に対する第三者意見	163
DIC HISTORY	164
事業所および主要関係会社一覧	166



表紙デザインについて

DICグループのブランドスローガン“Color & Comfort”をコンセプトとして、DICグループがグローバルに展開する幅広い事業を通じて社会や人々に彩り豊かで快適な暮らしを提供する姿をカラフルな色を用いて表現しています。

世界に広がるDICグループ

会社概要

商号 **DIC株式会社**
DIC Corporation

本社所在地 〒103-8233
東京都中央区日本橋三丁目
7番20号 ディーアイシービル

創業 1908年(明治41年) 2月15日
設立 1937年(昭和12年) 3月15日

資本金 966億円

従業員数 20,620名(単体:3,290名)

グループ会社数 174社 (国内32社、海外142社)

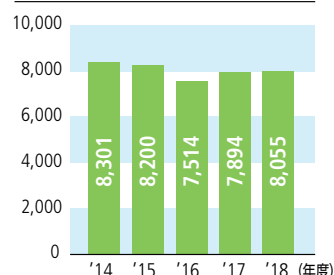


DIC株式会社 本社

*会社概要の数値情報は2018年12月31日現在。売上高および営業利益の数値は2018年度の連結業績。

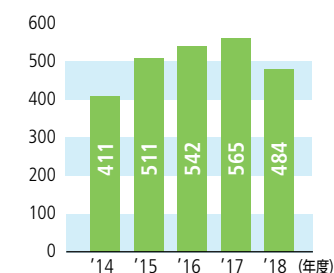
売上高

単位: 億円



営業利益

単位: 億円

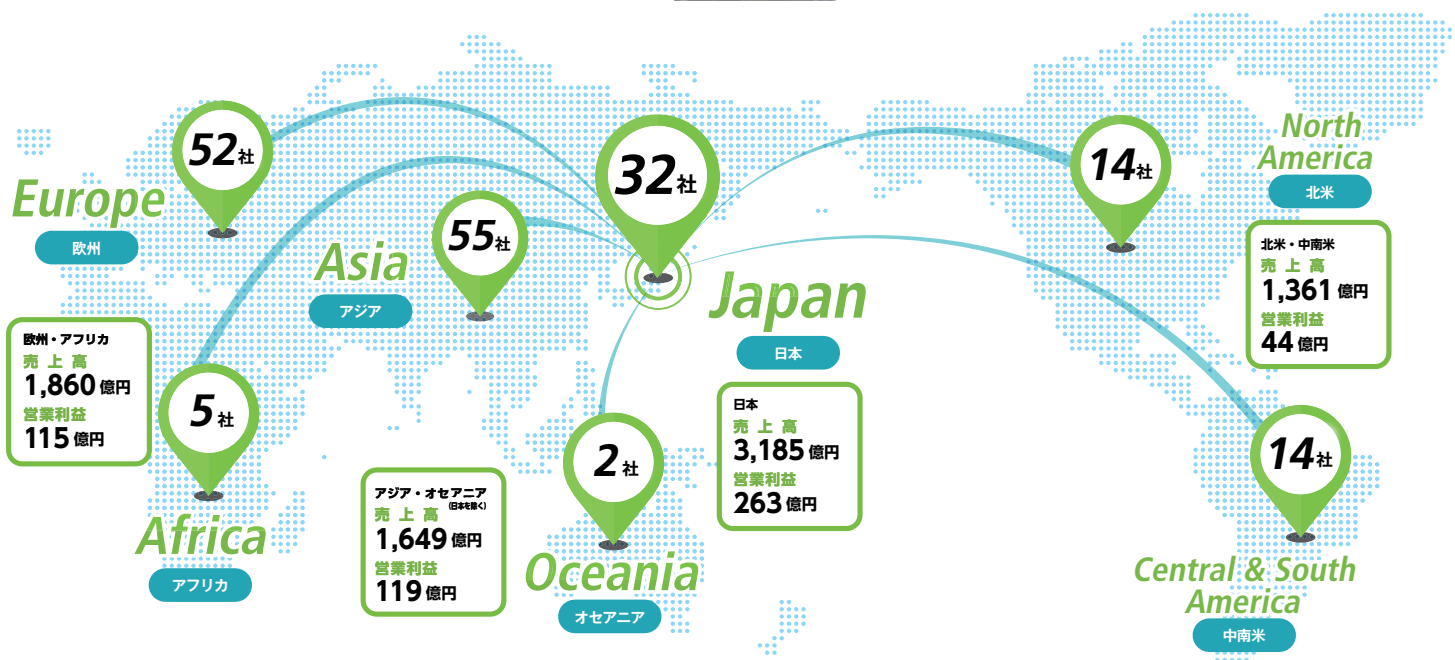


グローバルネットワーク

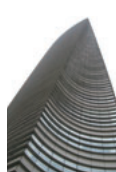
DIC は世界 64 の国と地域に
174 のグループ会社を通じて事業を展開しています。



Sun Chemical Corporation 本社 (米国)

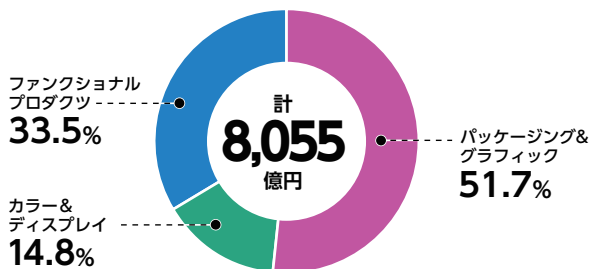


DIC (China) Co.,Ltd. 本社 (中国)

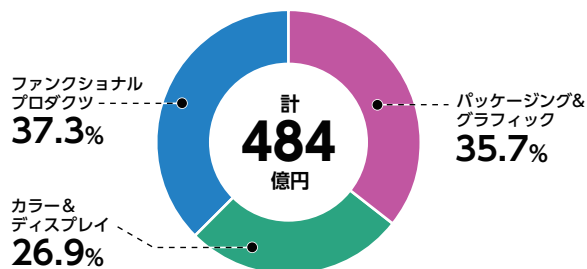


DIC Asia Pacific Pte Ltd 本社 (シンガポール)

事業セグメント別売上高構成

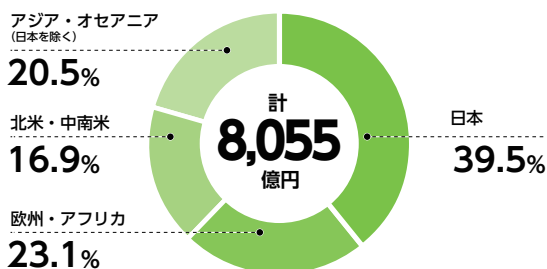


事業セグメント別営業利益構成

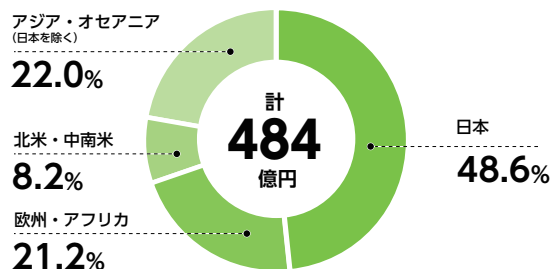


*売上高および営業利益の数値は2018年度の連結業績。連結売上高および連結営業利益はその他および消去分を含むため、各事業セグメント別売上高および営業利益の合計値とは一致しません。

地域別売上高構成

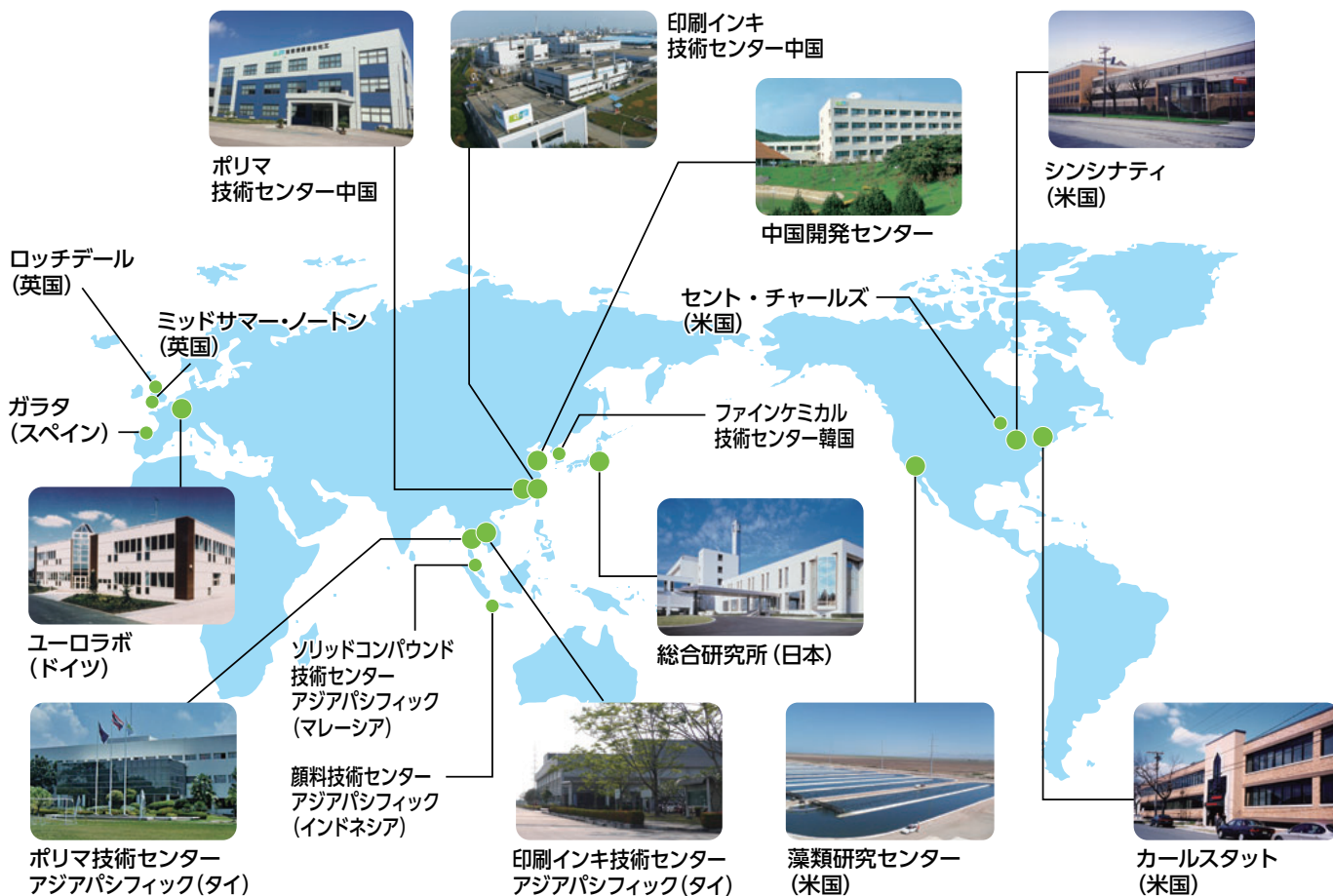


地域別営業利益構成



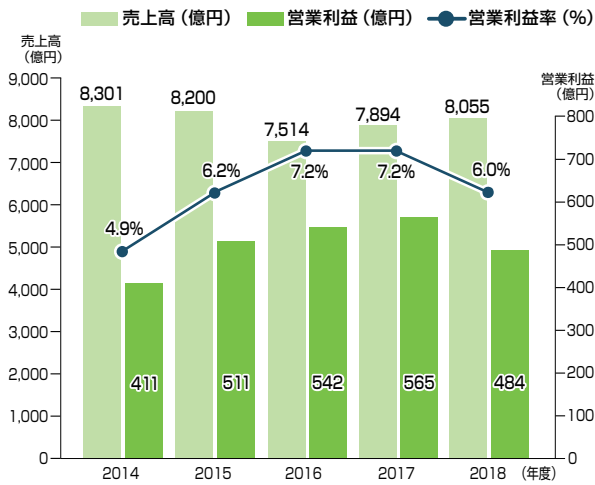
*売上高および営業利益の数値は2018年度の連結業績。連結営業利益は消去分(57億円)を含むため、3ページの各地域別営業利益の合計値とは一致しません。

主要グローバル研究開発拠点

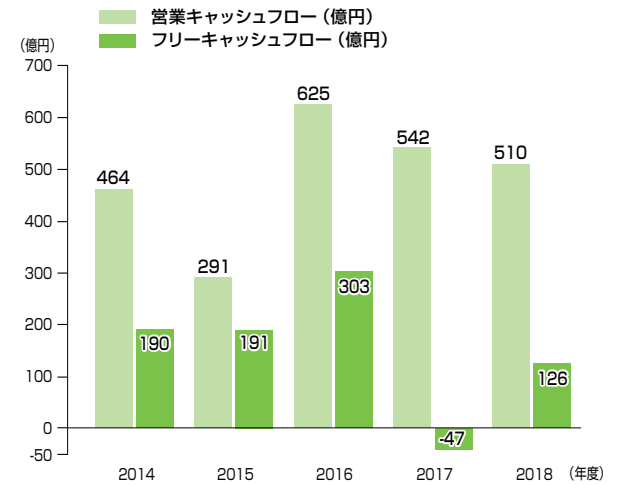


財務・株主価値

売上高・営業利益・営業利益率

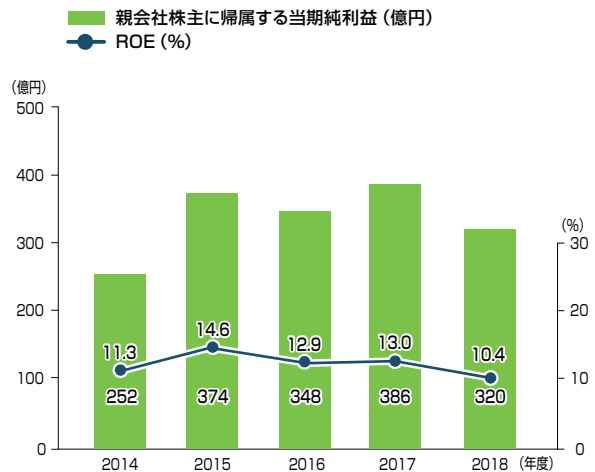


営業キャッシュフロー・フリーキャッシュフロー

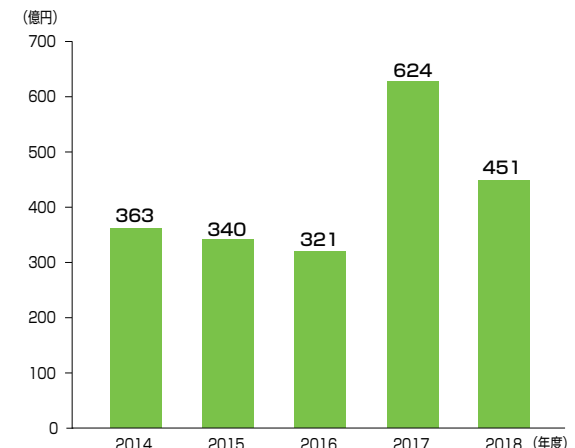


※ 2017年度は太陽ホールディングスへの出資 249 億円により、投資キャッシュフローが増加しました。

親会社株主に帰属する当期純利益・ROE

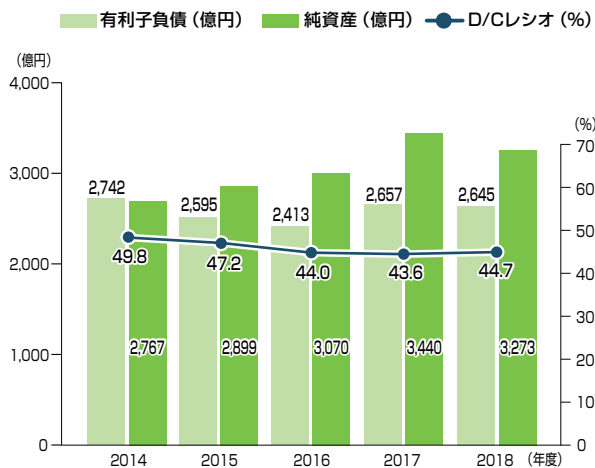


設備投融資



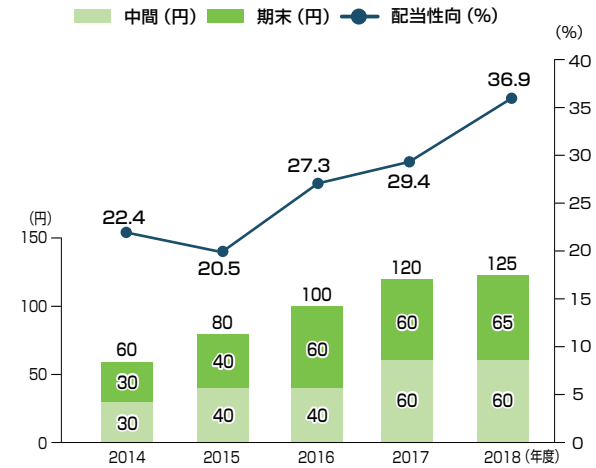
※ 2017年度は太陽ホールディングスへの出資 249 億円により、設備投資が増加しました。

純資産・有利子負債・D/C レシオ[※]



※ D/C レシオ：有利子負債 / (有利子負債 + 純資産)

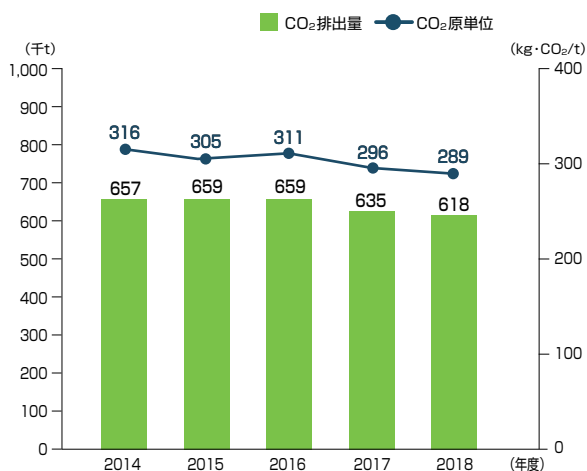
株主還元[※] (1株当たり配当金と配当性向)



※ 株式併合による影響を調整しています。
参考：2015年度には自己株式の取得も行っています。

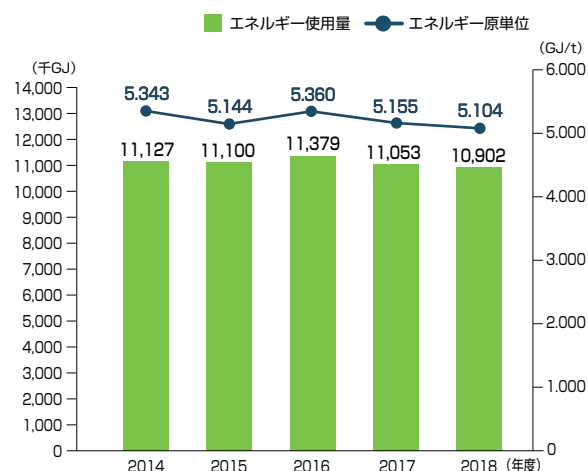
非財務情報

CO₂ 排出量・原単位 (DIC グループ)



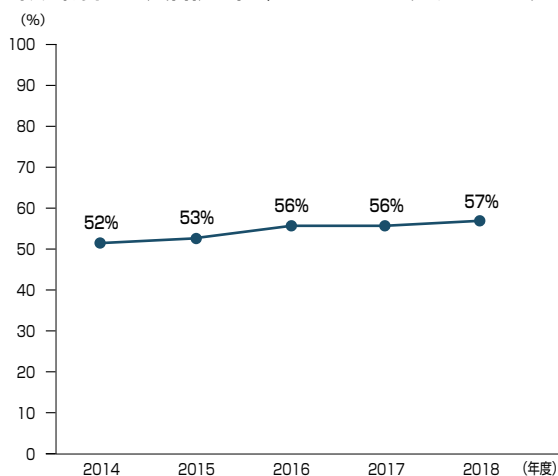
※ 原単位算出に際しては、省エネ法に基づく分母の生産数量を補正 (国内DIC単体のみ) して算出する方法を採用しました。(経産省届出済み)

エネルギー使用量・原単位 (DIC グループ)

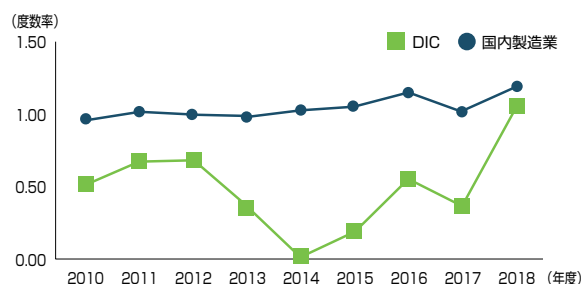


※ 原単位算出に際しては、省エネ法に基づく分母の生産数量を補正 (国内DIC単体のみ) して算出する方法を採用しました。(経産省届出済み)

環境調和型製品比率 (DIC・DIC グラフィックス)



労働災害度数率 (DIC)

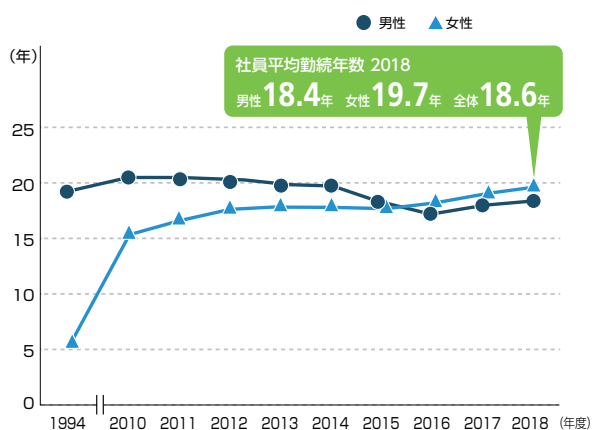


度数率: その年度における休業災害の発生頻度を表し、延べ労働時間100万時間あたりの死傷者数 (けがの場合は休業災害となった人数) をいう。

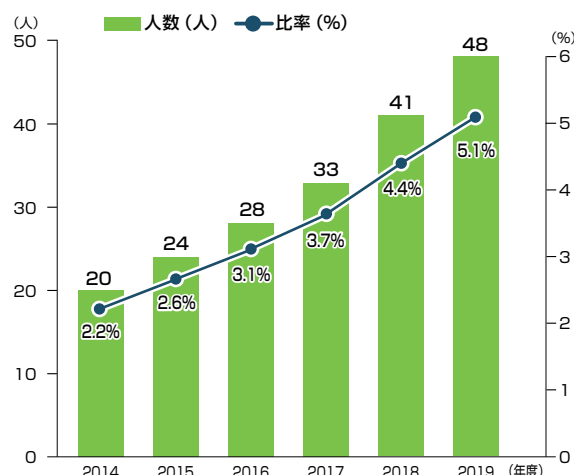
$$\text{度数率} = \frac{\text{労働災害による死傷者数}}{\text{延べ労働時間数}} \times 1,000,000$$

度数率1.0は、500人規模の事業所で1年間に1件の休業災害が発生する頻度に相当する。

社員平均勤続年数 (DIC)



女性管理職人数・比率 (DIC)



社会の課題に
まっすぐ向き合いながら、
DICグループは
次の成長軌道へ

「安全・安心」、「彩り」、
「快適」の価値提供を通じて、
ユニークで社会から
信頼されるグローバル企業へ

DIC 株式会社 代表取締役
社長執行役員

猪野 薫

- Kaoru Ino -



2019年2月、当社は創業111周年を迎えました。創業時からの事業である印刷インキは世界トップシェアを占め、そこから派生した顔料・ポリマ事業を併せて大きな発展を遂げてきました。今日ではパッケージ・住宅・自動車・化粧品・エレクトロニクス・ヘルスケアなど幅広い領域で、「無くてはならない製品やソリューション」を提供しています。

当社の事業は世界64の国と地域に174のグループ会社を通じて展開し、売上高の約6割、2万人を超える従業員の約7割を海外が占めています。そのため当社を語るにはグローバルの切り口を避けては通れません。

さらに近年は、AIやIoTに代表されるデジタル化の波が、私たちの暮らしや社会、ビジネス環境に著しい変化をもたらし、気候変動・食の安全・海洋プラスチック問題などの様々な社会課題も顕在化しています。こうした大きな環境の変化の中で私たち素材産業は社会にどのように貢献していくのか。これが社長就任時からの私の命題でもあります。グローバルにダイナミックに進むパラダイム・シフトを的確にとらえ、その中でDICグループが存在価値を高めながら持続的な発展を遂げていく。これを目指して、今般当社グループは2019年度よりスタートする中期経営計画「DIC111」を策定しました。事業・財務・人材戦略などのレベルアップを図りながら経営の効率化・高度化に努めていきます。

中期経営計画「DIC108」(2016~2018年度)を振り返って

2018年までのDIC108は、2024年までの成長シナリオの第一段階と位置づけ、「インキ・顔料・ポリマなどの安定基盤事業のサステナブル化（環境対応・合理化・戦略的投資）」と「社会要請にマッチした最適ビジネスの構築（エレクトロニクス、パッケージ、ヘルスケア、低炭素化）」を柱に、技術開発・事業展開・財務基盤の強化に注力してきました。その結果、2016、2017年度は、安定基盤事業・成長牽引事業ともに堅調に推移し、2年連続で創業以来の最高益を達成しました。

しかしながら最終年度の2018年度は、売上高こそ8,055億円と前期比2.0%の増収となったものの、営業利益は484億円と前期比14.3%減となりました。製品価格の改定が原料価格の上昇スピードに追いつけなかったことに加えて、欧州新興国の通貨安による換算目減りなどが影響したことがその主たる要因です。これに伴い、経常利益は487億円と前期比14.5%減、親会社株主に帰属する当期純利益は320億円と前期比17.0%減となりました。なお、年間配当金については1株125円とし、前期比5円の増配とさせていただきますので、結果として3ヶ年を通じての配当性向はDIC108でお約束した30%を超えるに至りました。

2018年度の業績が示すとおり、当社の収益は依然基盤事業に支えられており、原料事情をはじめとするマクロ環境の変化に弱い事業体質であるとともに、成熟地域における需要減少に適応する事業ポートフォリオの転換や、全社を成長軌道に乗せる新たな事業の柱の創出が急務であることを再認識しました。DICグループが次の成長軌道へ向かう上で私たちがやるべきことがはっきり見えたという思いでいます。

2019年度の見通しについては、米中貿易摩擦に端を発する中国経済並びに世界経済の動向、英国のEU離脱問題などによる金融市場の変動リスクなどに留意する必要がありますが、顕在化した当社の課題解決の方策を中期経営計画「DIC111」に取り込みながら、マクロ環境の変化に強い継続的な成長をもたらす事業体質への転換を推進します。2019年度の売上高は前年度比5.5%増の8,500億円、営業利益は7.5%増の520億円を見込んでいます。

2016年、2017年と最高益を更新するも、原料高の影響により最終年度は大きく当初計画を下回る

成果

- ・成熟地域における需要動向に合わせた生産体制の再構築(出版インキ、ポリマ)
- ・計画を超える機能性顔料事業の成長
- ・太陽HDとの資本業務提携によるエレクトロニクス分野の基盤強化
- ・継続的な売上成長の実現と過去最高益達成(2017年)
- ・適切な財務バランスの維持・改善をベースに目標を上回る配当性向

課題

- ・成熟地域における更なる需要減少を見据えた事業の構造改革(出版インキ、一般加工品)
- ・原料価格上昇による2018年の減益をふまえた、原料動向に左右されない強固な事業基盤の確立
- ・出版インキの需要縮小を補い、全社を成長軌道に乗せる新たな事業の柱の創出
- ・戦略投資の着実な実行

2025年度の売上高1兆円を目指し、事業ポートフォリオの転換と経営基盤の高度化を推進します

社会的価値と経済的価値の視点によって事業を再構成

今般新たな3ヶ年の中期経営計画「DIC111」の策定にあたり、私たちは改めて、DICグループが目指す企業像を確認しました。

ユニークで社会から信頼されるグローバル企業へ

DICの目指す企業像

2つの基軸による事業ポートフォリオ転換

- “Color & Comfort”というユニークなブランドスローガンの下に、多彩なグローバルNo.1事業を有する
- “ダイバーシティ”を通じて共感される豊かな企業価値が、世界から尊敬され愛される会社をつくる
- 従業員・顧客・株主との「価値の共創」が魅力的なDICブランドを形成する

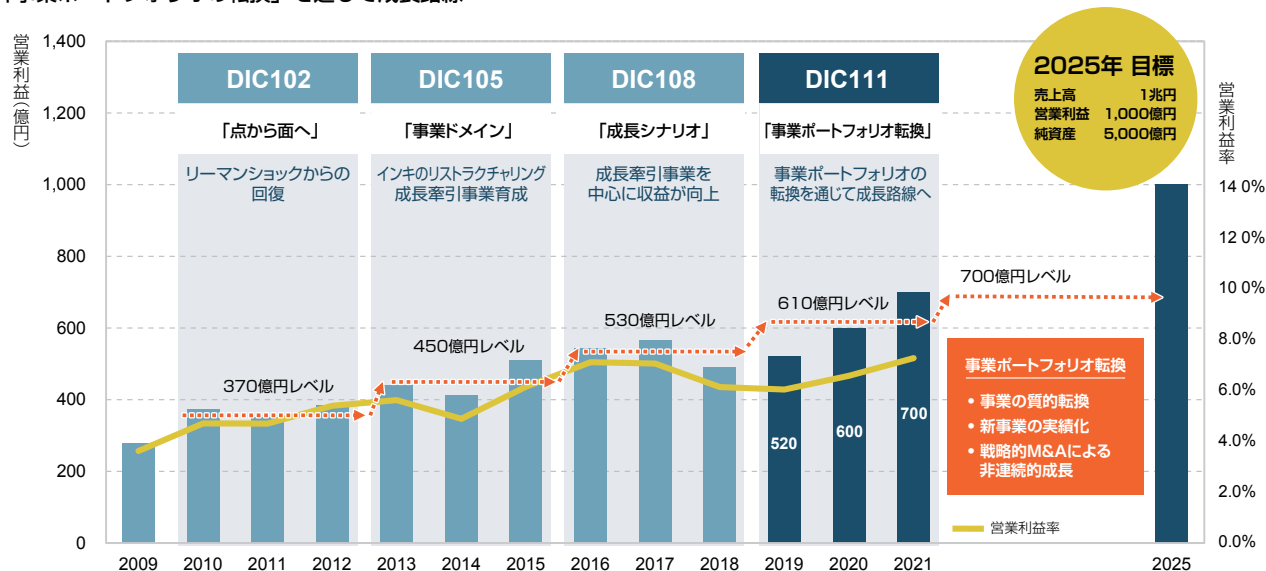
この企業像に到達するために、中堅・若手社員を含む「存在価値ワーキンググループ」を設けて「当社の社会への提供価値とは何か」「当社が取り組むべき社会課題とは何か」「当社にとって事業を通じたサステナビリティとは何か」について議論を重ねました。

その解として導き出したのが、全事業を「社会的価値」と「経済的価値」の視点で見直し、地球環境・食糧問題などの社会課題やデジタル化をはじめとする社会変革にフォーカスした『事業ポートフォリオの転換』を図ることです。

DICは化学会社として社会に様々な機能や付加価値などを提供し、人々の暮らしの利便性を高めることに貢献してきました。その一方で私たちは、生産活動の過程で生じる環境への影響など負の側面にも意識を持って事業に取り組んできました。これからはこの考えをさらに進めて、当社は高機能などの利便性と、環境・社会価値がセットで提供できる姿を目指したいと考えています。私たちは事業活動を通じて従来以上に気候変動や持続可能な資源利用、健康などの社会の課題解決に貢献し、社会の豊かさの向上につながる価値を高めていきます。ここに経済的価値をシンクロさせることで化学会社として持続的な成長ができると考えているのです。

その延長線上に、2025年度の売上高1兆円、営業利益1,000億円、純資産5,000億円というマイルストーンがあります。ユニークで社会から信頼されるグローバル企業になるには、私はこれが必須の指標であると考え、DIC111の3ヶ年では事業の質的転換と新事業の実績化、並びに戦略的M&Aによる非連続的成長を加速していくことを主眼に取り組んでいきます。

「事業ポートフォリオの転換」を通じて成長路線へ



1 「事業ポートフォリオ」に基づく組織の再編

DICでは、2019年度から従来の5セグメントを「パッケージング&グラフィック」「カラー&ディスプレイ」「ファンクショナルプロダクツ」の3セグメントに再編し、各事業分野でどのような価値を提供するべきかをメッセージに表しました。当社は多種多様な産業に複合的な製品を提供しているため、常々投資家の方々から目指す方向性が分かりにくいというご指摘を受けることがあります。その意味でも社外のステークホルダーの皆様シンプルで分かりやすい事業構造とメッセージを伝え、同時に全従業員が同じベクトルを持って課題解決に向かうものとしていくことが重要と考えています。

【パッケージング&グラフィック】

これまでは印刷インキ、多層フィルム、接着剤などの各事業単位で個別に製品戦略を進めてきました。これを「パッケージ」という製品群に振り位置づけを変えると、食の安全性やフードロスなどの社会課題を共通化することができます。インキ・フィルム・接着剤の3点セットを持つDICは、“包装材料を通じて、社会や暮らしに「安全・安心」を提供する”ために技術やノウハウを結集し、社会課題を解決しながら事業展開を進めていきます。

【カラー&ディスプレイ】

“社会や暮らしに「彩り」を提供する”というメッセージのもと、顔料・液晶・天然系色素に事業を特化しました。顔料では特に化粧品分野の成長が見込まれ、また藍藻類スピルリナから抽出した食品用天然系青色素（リナブルー®）は、世界的な食の安全志向の高まりから市場拡大が期待できます。また収益性の高い液晶分野では次世代ディスプレイ材料として、インクジェット方式によるカラーフィルタ用量子ドットインキの共同開発を進めています。

【ファンクショナルプロダクツ】

主力は、ポリマとコンパウンドの事業です。“機能材料を通じて、社会や暮らしに「快適」を提供する”というメッセージのもと、当社が得意とする複合化技術を駆使して塗料・成型などの分野でさらに競争力を高めていきます。

このセグメントには、液体を通さず気体だけを透過させる「中空糸膜モジュール」など注目を集めている製品も含まれています。

また、「新事業の創出」については、エレクトロニクス、オートモーティブ、次世代パッケージ、ヘルスケアを重点的に取り組む新領域と定め、その推進に向けて「新事業統括本部」を設立しました。これは中長期の開発を担うR&D部門、要素技術をつなげて事業化する従来の製品化推進センター、市場への普及・浸透を担うマーケティング本部の3つの機能を集約したもので、新事業を入口から出口までシームレスに実績化していきます。

2 「質的転換」による事業体質の強化 —Value Transformation—

質的転換とは、製品の競争優位性を明確にし、マクロ環境の変化に強い製品群に一層注力することと考えており、その上で社会的価値並びにサステナビリティに配慮した事業への転換も進めていきます。「パッケージング&グラフィック」ではパッケージソリューションとスペシャリティインキ、「カラー&ディスプレイ」では機能性顔料をはじめとする高機能製品と天然由来製品、「ファンクショナルプロダクツ」では環境対応製品とエポキシ樹脂等の高付加価値製品にリソースを集中させ積極的に取り組んでいきます。社会的価値を意識した事業への転換を図る上では、汎用的な製品の見直しやコア事業も含めたビジネスモデルの変換にも果敢にチャレンジし、場合によっては一部の事業の入れ替えをも不転換の決意を持って臨む所存です。そのため、今回グループ内における「事業撤退基準」の制定を行いました。これは当社の事業を成長性・収益性・規模の3軸で評価し、製品の置かれた位置づけによっては出口戦略を考えるというものです。最終的には取締役会やトップマネジメントで慎重に判断していきますが、社内基準を設けることで事業判断の迅速化と、グループ全体の強化につながると考えています。

- **パッケージング&グラフィック事業**
包装材料を通じて、社会や暮らしに「安全・安心」を提供する
- **カラー&ディスプレイ事業**
表示材料を通じて、社会や暮らしに「彩り」を提供する
- **ファンクショナルプロダクツ事業**
機能材料を通じて、社会や暮らしに「快適」を提供する



新中期経営計画「DIC111」説明会

セグメント	Value Transformation
パッケージング&グラフィック	<ul style="list-style-type: none"> ● パッケージソリューション インキ、接着剤、フィルム、ポリスチレン ● スペシャリティインキ ジェットインキ、セキュリティインキ
カラー&ディスプレイ	<ul style="list-style-type: none"> ● 高機能製品 機能性顔料（カラーフィルタ、光輝材、化粧品、NIP*）、液晶材料、次世代表示材料 ● 天然由来製品 天然系色素 *ノンインパクトプリンティング
ファンクショナルプロダクツ	<ul style="list-style-type: none"> ● 環境対応製品 水性樹脂、ウレタン樹脂、UV硬化型樹脂 ● 高付加価値製品 エポキシ樹脂、PPSコンパウンド、工業用テープ、中空糸膜モジュール

3 社会課題や社会変革に対応した新事業の創出 —New Pillar Creation—

新事業統括本部では、様々な社会課題や社会変革とDICグループの強みが重なる領域で4つのビジネスユニットを立ち上げました。「エレクトロニクス」では、インキの分散技術を活用したフレキシブルプリント配線や次世代ディスプレイへの応用展開でデジタル社会への貢献を目指します。「オートモーティブ」では、CFRP(炭素繊維強化プラスチック)のような複合化技術を使った事業を進め、軽量化による省燃費に貢献していくことができると考えています。「次世代パッケージ」では、食の安全・安心に対応する包装材料の開発に取り組めます。また、使用済みプラスチック製品や容器などが不適切に廃棄されるために海の環境や生態系に影響を及ぼす「海洋プラスチック問題」を喫緊の課題の一つと位置づけ、パッケージ材料に関わる複数の部門でプロジェクト体制で、代替材料への切り替えや生分解性材料への転換などの課題に取り組んでいます。「ヘルスケア」では、藍藻類で培ったバイオ技術を活用した健康長寿に貢献する製品群の開発を進めます。今後は関連する領域のベンチャー企業への投資やM&Aも活用するなど、戦略投資資金を活用して市場投入へのスピード化を図っていきます。

4 キャッシュフローマネジメントを重視した財務戦略

DIC111では、財務体質の継続的な強化を図りつつ、事業ポートフォリオの転換によるキャッシュフローの最大化を優先します。成長加速のための戦略投資枠としては2,500億円を設定しました。これを実行することで安定かつ適切な配当と充分なリスク対応力を備えた財務体質を維持し、DIC111の最終年度となる2021年度には700億円の営業利益を計画しています。また、投下資本の効率的な運用を測る指標として「ROIC(投下資本利益率)」の考え方も取り入れる他、グローバル企業の収益力を測る指標とされている「EBITDA」*も活用する計画です。

* Earnings Before Interest Taxes Depreciation and Amortizationの略。税引前利益に支払利息と減価償却費を加えて算出される利益。国によって金利水準・税率・減価償却方法などが違うため、国際的企業の収益力は一概に比較できないが、EBITDAはその違いを最小限に抑えて利益額を表すことから、国際的な企業の収益力の比較・分析に用いられる。

ESG経営の推進や人材マネジメントによって社会から愛され、尊敬されるDICグループへ

経営基盤の高度化に向けて

社会が急速に変化する中で、DICグループが的確に対応し持続的に成長していくには、事業の質的転換とともに経営基盤の高度化を図ることが不可欠です。そのために次の3つのテーマを強力に推進していきます。

1 ビジネスプロセスの革新に向けた「デジタルトランスフォーメーション」

デジタル化は私たちのビジネスプロセスを一新するものととらえて、取り組んでいます。生産部門ではデジタル技術を活用した自動化や各種データの見える化などで品質向上や効率化を図り、R&D部門では物質特性をコンピュータで計算した材料データベースや人工知能を活用した「マテリアルズ・インフォマティクス」によるプロセス革新を進めています。

DIC111では、ITの進化などの外部環境変化を想定して描いた「未来予測からのバックキャスト」によるアプローチと、いま課題になっているテーマをどう高度化すれば、どんな未来が描けるのかというアプローチの双方向でプロジェクトをスタートしました。この取り組みを発展させた先に、例えば工場の無人化や新しい化学物質の発見、新たなビジネスモデルの創出などを目指しています。

2 人材マネジメント戦略の高度化

DICのビジネスモデルの質的転換を遂行するには、多様な人材の知見やエネルギーの結集が不可欠です。そのために4つの施策を柱とする「WING」によって、個の多様性を結集して社会変革に対応し、企業そのものを変革する「ダイバーシティ・マネジメント」を深化させます。特に個を活かすための働き方として「量から成果への意識改革」を重視し、同時に世界64の国と地域、2万人超の従業員から新たな人材を見出し、適材適所を図るための「グローバル人事システム」や「次期経営幹部登用プロセス」も確立します。これらを効率的に実行するために2019年度より「人事戦略部」を新設しました。

人材マネジメント (WING)

Work Style Reform
多様な個を活かす働き方の実現
HR Infrastructure Reform
グローバル人事システム導入、人事制度のグループ統一
Next Management Selection
次期経営幹部登用プロセスの確立
Global Talent Development
グローバル人材育成

3 数値目標を設定して「ESG経営」を推進

持続的な成長を実現するには、ESG(環境・社会・ガバナンス)経営の在りようこそ重要で、将来にわたる長い時間軸での企業価値がここで定まることを再認識しています。当社では2018年度にESG部門を設置して組織的にESG推進強化を図る体制を整えました。ESG各分野で具体的な数値目標を設定し、グループ各社が一体となって取り組みを加速しています。

環境については、気候変動への対応として「2030年までにCO₂排出量を30%削減する」目標を掲げ、世界各地の生産拠点が太陽光やバイオマス発電など再生可能エネルギーの導入や転換を推進しています。当社は2019年5月、TCFD(気候関連財務情報タスクフォース)への支持を表明しました。今後この提言に沿った情報開示にも取り組んでいきます。

また、当社グループは化学企業としてプロダクトチェーン・ドシッパを重視し、従来より植物由来原料のインキやリサイクル性の高いポリスチレンなどの製品を開発してきました。

この延長線上に前述の環境負荷と貢献度の観点から事業を評価する「サステナビリティ指標」の導入があり、DICグループは顧客や市場に貢献できる製品やソリューションを極めていきます。この取り組みは国連のSDGs(持続可能な開発目標)*が掲げる目標にも連動していきます。

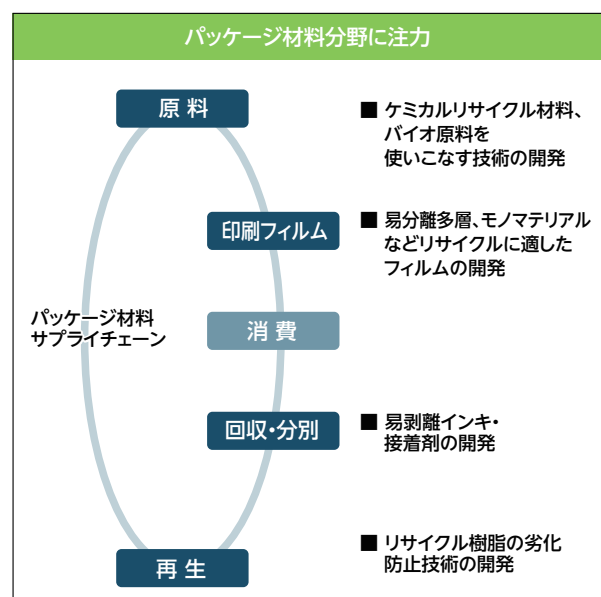
*SDGs(持続可能な開発目標)についてはP52に掲載しています。



DICのサステナビリティ指標の設定

対応すべき社会課題	当社製品の代表的価値
<p>気候変動・資源保護</p> <p>SDGs 目標 7,13,14,15</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 再生可能原料 ● 省エネ・断熱 ● 軽量化 ● 海洋プラスチック対応
<p>持続可能な資源利用</p> <p>SDGs 目標 9,11,12</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● リサイクルブル製品 ● 廃棄物削減 ● 長寿命 ● 減容
<p>食・安全・健康</p> <p>SDGs 目標 2,3</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 健康/快適 ● フードロス対応 ● 安全 ● 低VOC

廃プラスチック・海洋プラスチック問題への取組み強化



社会性については、ダイバーシティ・マネジメントの一層の深化により、多様な人材がふさわしいポジションで活躍できる企業風土の醸成に努めていきます。また近年、グローバルな人権課題への取り組みが求められていますが、DICグループは2018年5月に人権に関する国際規範に則り「DICグループ人権方針」を定め、取り組みを強化しています。

ガバナンスについては、コーポレートガバナンス・コードに基づき体制を整備していますが、マネジメントにおける多様化を推進するため、外国人・女性役員比率の拡大に向けたKPIを設定し、2025年度までにこれを30%に高める計画です。

最後に、化学会社として、安全操業・労働安全の確保と品質の保証、環境負荷の低減、化学物質の厳正で的確な管理は事業活動の根幹であると認識し、「正しいことを正しく行う」ことが王道であると肝に銘じ、「社会から愛され、尊敬される会社」を目指していきます。

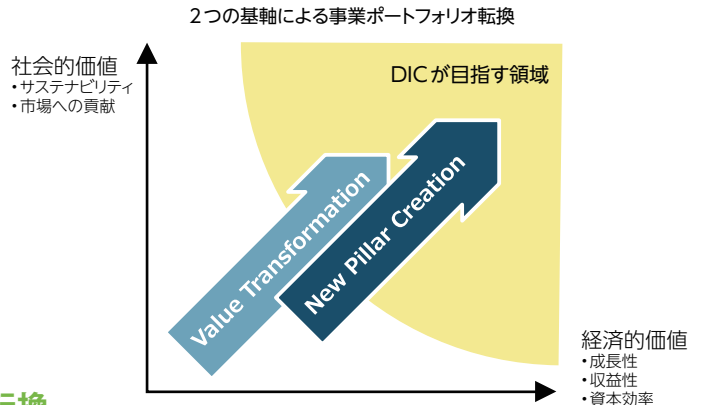
新中期経営計画「DIC111」

DIC 株式会社は、基盤事業の質的転換と新たな事業の柱の構築による、社会変革と社会課題にフォーカスした高度な事業ポートフォリオへの転換を明示すべく、今般中期経営計画「DIC111」を策定しました。

DICの目指す企業像

- 地球環境や食料問題等の社会課題やデジタル化をはじめとする社会変革への前向きな取り組みを重視して、目指す企業像を設定

「安全・安心」、「彩り」、「快適」の価値提供を通じてユニークで社会から信頼されるグローバル企業へ

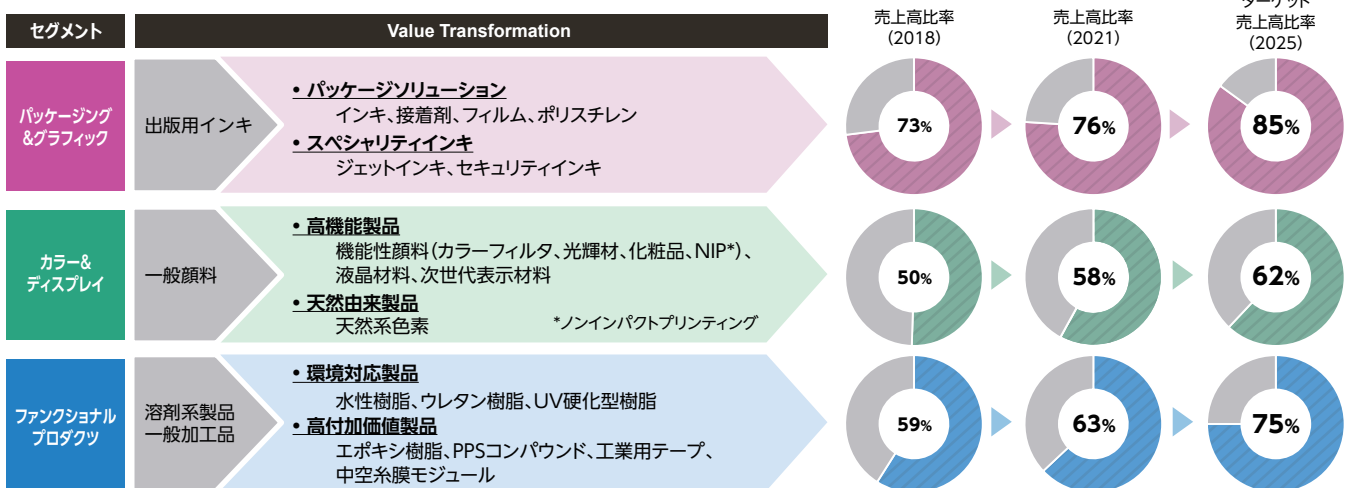


基本戦略 成長実現に向けたポートフォリオ転換

1 Value Transformation

事業の質的転換による持続的キャッシュの創出

- 競争力のある事業への体質転換
マクロ環境変化に対して脆弱な事業から、より差別化された高付加価値事業にシフト
- 社会的価値を意識した事業への転換
顧客と市場への提供価値、製品ライフサイクルを見渡したサステナビリティに配慮した事業に転換



2 New Pillar Creation

重点領域におけるコンピタンスの高度化と獲得による新たな柱の構築

- 社会課題と社会変革を起点に新たな事業を創出する社会課題、社会変革と当社のコンピタンスとの交点を重点領域と定め、事業を通じて社会課題解決に貢献
- 外部リソースを積極活用
M&A、CVC*1 を活用し新たなテクノロジーを取り込むとともに、循環型社会に向けた新たな社会のエコシステム作りへ参画

*1 CVC: Corporate Venture Capital

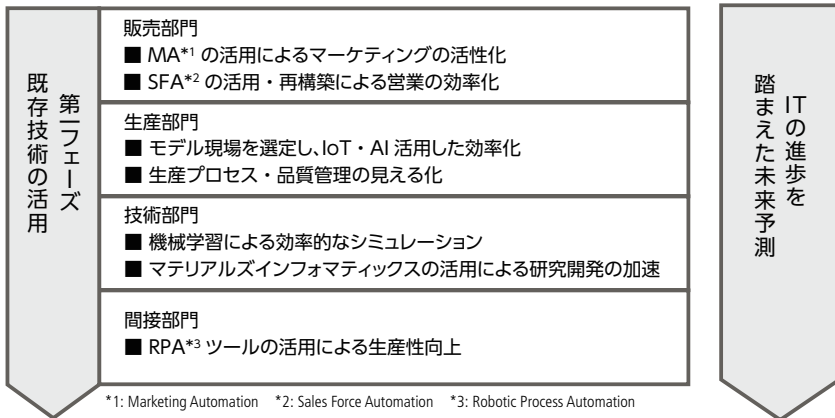
領域	社会課題	当社コンピタンス	ターゲット
エレクトロニクス	<ul style="list-style-type: none"> 通信の高速化 AI、IoT、IoTへ 	光学制御技術 機能性素材設計技術 分散・インキ化技術	<ul style="list-style-type: none"> 次世代ディスプレイ QDインキ、周辺材料 PCB、半導体、センサー 絶縁・導電材料、センサー
オートモーティブ	<ul style="list-style-type: none"> コネクティッド 自動運転 シェアード 電動化 	複合化技術	<ul style="list-style-type: none"> マルチマテリアル化 CFRP、エンブラのラインナップ拡充 次世代電池材料 負極材無機系活物質とバインダー樹脂
次世代パッケージ	<ul style="list-style-type: none"> 食料問題 食の安全・安心 海洋プラスチック問題 流通革新 	グローバルチャネル パッケージソリューション	<ul style="list-style-type: none"> 安全・安心・フードロス対応 バリア材料 サステナブルパッケージ モノマテリアル、リサイクル、生分解
ヘルスケア	<ul style="list-style-type: none"> 健康長寿 食の安全・安心 	藻類培養技術 カラーマテリアル	<ul style="list-style-type: none"> 合成色素代替 食品・飲料用天然色素 ニュートリション 機能性食品、サプリメント

I 経営基盤の高度化

1 IT&HR 戦略

デジタルトランスフォーメーション:ビジネスプロセスの革新に向けて

- 既存技術の活用による効率化を DIC111 期間中に実行しつつ、IT の進歩を踏まえた未来予測からバックキャストした「DIC が目指すビジネスプロセスの革新」を実現



DIC が目指す
ビジネスプロセスの革新

- 技術進歩が生み出す新市場への進出
- サプライチェーンの変化が生み出す新たなビジネスモデル
- 画期的な生産効率の向上、新たな働き方の創出

人材マネジメント

- 多様な人材を結集し、グローバル企業としての競争力の源泉に (WING)



2 ESG経営の推進

ESG各分野での目標を定め、取組みを加速

Environment	<ul style="list-style-type: none"> ■ 生産活動におけるCO₂排出量の削減 ■ サステナビリティに貢献する製品・ソリューションの提供 	目標：CO ₂ 排出量*：30%削減（2030）
Social	<ul style="list-style-type: none"> ■ ダイバーシティ、働き方改革 ■ 安全第一主義の徹底 	目標：国内女性管理職比率：4.4%(2018) ⇒ 8%(2021) ⇒ 20%(2025) 国内外国人社員比率：1.0%(2018) ⇒ 5%(2021) ⇒ 10%(2025)
Governance	<ul style="list-style-type: none"> ■ 役員の属性多様化 ■ 資本コストを意思決定に反映 	目標：外国人・女性役員比率：15%(2018) ⇒ 20%(2021) ⇒ 30%(2025)

*2013年CO₂排出実績比

I キャッシュフローマネジメント

事業ポートフォリオ転換のために2,500億円の戦略投資枠を設定、財務体質と株主還元とのベストバランス

- 財務体質の継続的強化を目指しつつも、DIC111 においては事業ポートフォリオ転換によるキャッシュフローの最大化を優先し、成長加速のため戦略投資枠として 2,500 億を設定
- 安定かつ適切な株主配当と、充分なリスク対応力を確保できる健全な財務体質の維持
- 株主還元 配当性向：約 30%、安定配当をベースに、利益成長に応じた配当支払を実行
- 財務体質 D/C レシオ：50% 程度、資金調達力とリスク対応力を維持し成長を下支え



I 数値計画

高付加価値製品へのシフトにより最終年度には700億円の営業利益を計画

(単位：億円)

	2018年 実績	2019年 計画	2020年 計画	2021年 計画	3ヵ年成長率 (2018年比)
売上高	8,055	8,500	9,000	9,500	+18%
営業利益	484	520	600	700	+45%
売上高営業利益率	6.0%	6.1%	6.7%	7.4%	-
当期純利益*1	320	350	370	450	+41%
EBITDA*2	814	870	910	1,020	+25%
売上高EBITDA率	10.1%	10.2%	10.1%	10.7%	-
ROE	10.4%		10~12%		-
USD/円	110.46	110.00	110.00	110.00	

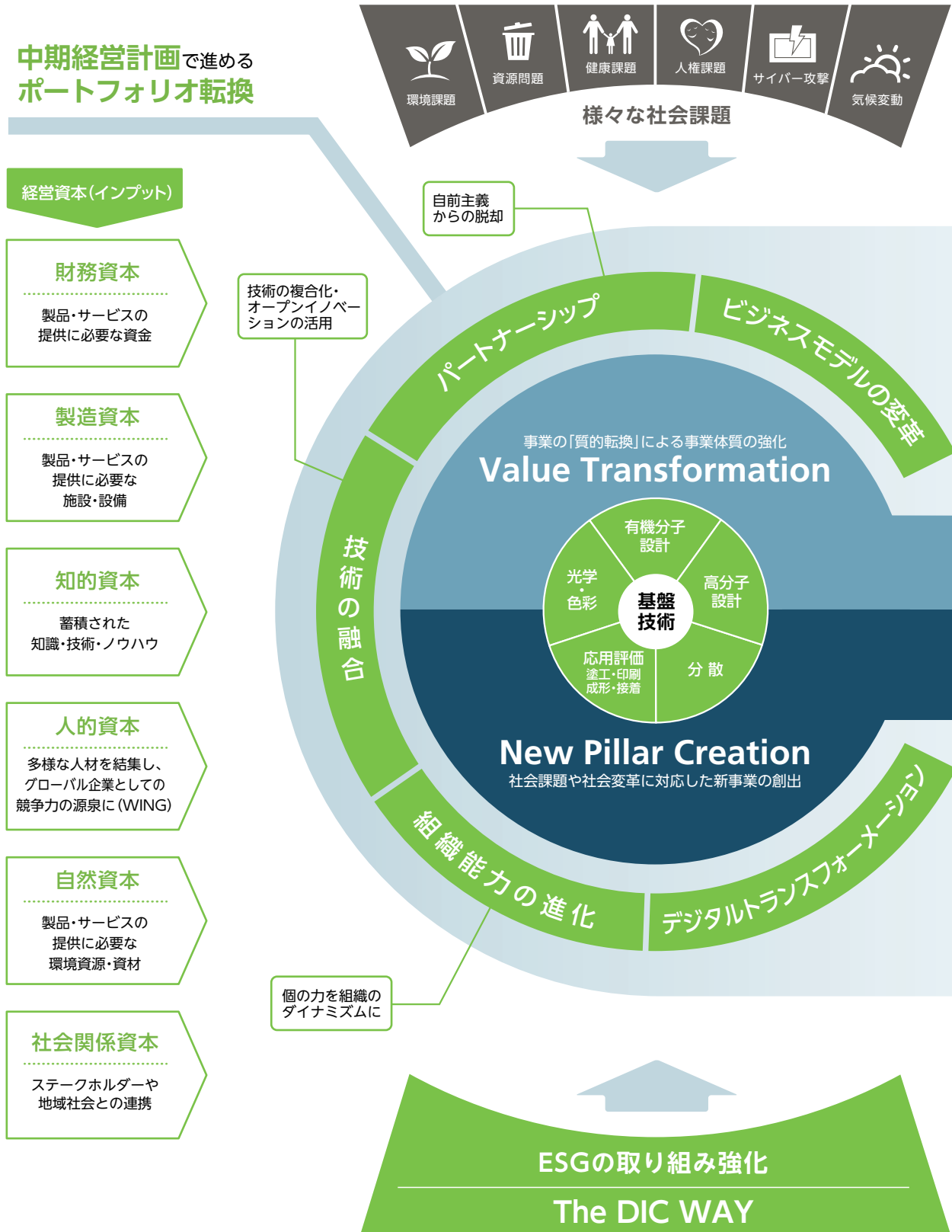
*1 当期純利益=親会社株主に帰属する当期純利益

*2 EBITDA=親会社株主に帰属する当期純利益+法人税等合計+支払利息-受取利息+減価償却費+のれん償却額

持続的な成長に向けた

DICグループの価値創造アプローチ

Color & Comfort の実現



DICグループは、持続可能な社会を見据えてマーケットとお客様のニーズに対応した製品ソリューションを提供し、彩りある快適な社会づくりを目指しています

セグメント	アウトプット	アウトカム
 <p>パッケージング&グラフィック</p>	次世代パッケージ用インキ&コート剤、機能性パッケージ接着剤、産業用ジェットインキなど	包装材料を通じて、社会や暮らしに「安全・安心」を提供する
 <p>カラー&ディスプレイ</p>	カラーフィルタ用顔料、化粧品顔料、光輝材、天然系色素、液晶材料、次世代表示材料など	表示材料を通じて、社会や暮らしに「彩り」を提供する
 <p>ファンクショナルプロダクト</p>	サステナブルポリマ、環境対応車両用PPSコンパウンド、高機能工業用テープなど	機能材料を通じて、社会や暮らしに「快適」を提供する

新事業領域	アウトプット	アウトカム
 <p>エレクトロニクス</p>	デジタル社会に貢献する技術、機能材料	社会のデジタル化に貢献する、機能性素材を提供する
 <p>オートモーティブ</p>	自動車産業の大変革を支える技術、機能材料	新たなモビリティ社会に貢献する、複合材料を提供する
 <p>次世代パッケージング</p>	フードロス削減およびサステナブルパッケージ	地球環境のサステナビリティに貢献する、パッケージソリューションを提供する
 <p>ヘルスケア</p>	食の安全から先進医療までをカバーする培養技術	人の健康長寿に貢献する、バイオ技術を用いたファインケミカルを提供する

SDGs

2 飢餓をゼロに

3 すべての人に健康と福祉を

6 安全な水とトイレを世界中に

7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに

9 産業と技術革新の基盤をつくろう

11 住み続けられるまちづくりを

12 つくる責任 つかう責任

13 気候変動に具体的な対策を

14 海の豊かさを守ろう

15 陸の豊かさを守ろう

SDGs 目標
2,3,6,7,9,11,12,13,14,15

サステナブルな社会に貢献する DICグループの事業

1 社会に付加価値を提供する事業活動

環境調和型製品開発の取り組み

DICグループは、従前よりプロダクトステewardシップに配慮した事業活動を推進し、環境調和への意識を高めてきました。有害物質の使用削減、有害性のより低い製品、リサイクル可能な製品、安全性が高く廃棄物の少ない省エネルギーに配慮した生産プロセスなど社会に役立つ環境調和型の製品開発に取り組み、日本国内では2002年より環境調和型製品の評価基準を設け適合する製品の社内認定を行ってきました。(詳細はP137新技術と価値の創造参照)

環境調和型製品 評価基準

評価項目	評価基準
エネルギー消費量	製造時、輸送時のエネルギー低減、他
使用原料	原料使用料、非リサイクル原料の低減、他
危険性	危険性のより低い原料の使用、他
廃棄物の発生量	廃棄時の環境負荷物質の低減、他
川下への貢献	個別認定

クリーンテクノロジーに貢献する製品

DICグループの製品は素材として用いられることで、環境課題等の解決に関連するクリーンテクノロジーの分野にも貢献しています。ターゲット市場ごとに、自社の強みを活かしたクリーンテクノロジーに関わる製品の開発を進め、その内容の詳細はウェブサイトを通じてステークホルダーの皆様にも紹介してきました。(詳細はP137新技術と価値の創造参照)

WEB http://www.dic-global.com/ja/csr/new_technology/eco_products.html

多様で独創的な技術とサステナブルな社会に貢献する事業活動は、毎年のDICレポート上で特集として取り上げ、ステークホルダーの皆様にはDICグループ製品を理解していただく一助としてきました。

DICレポートで紹介してきた製品／事業例(抜粋)

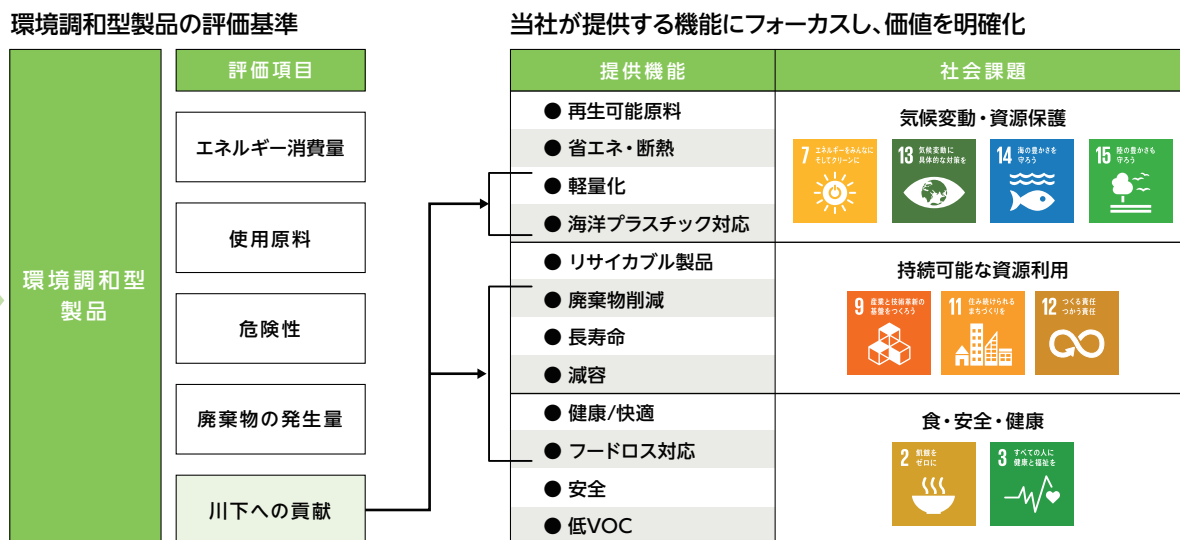
年度	製品	社会に貢献する価値
2010	PPS樹脂	含有ハロゲンを低減、ダイオキシン抑制に貢献
2011	多分岐ポリスチレン	世界初の極薄フィルムにより、CO ₂ 排出量削減に貢献
2012	工業用粘着テープ	高機能を付与したテープの薄型化で省エネルギー、省資源に貢献
2013	高機能エポキシ樹脂・硬化剤	高耐熱性と難燃性を両立させた環境調和型の高機能エポキシ樹脂・硬化剤で廃棄処理する際に環境負荷の少ない電子部品材料
2014	ハイブリッド型コーティング樹脂	環境汚染に強く作業者に負担の少ないコーティング材
2015	酸素バリア接着剤	フィルムに代わり酸素の透過を抑制し食品をロングライフ化
2016	中空糸膜脱気・給気モジュール	液体中の脱気・給気をコントロールする中空糸膜
2017	PPSコンパウンド	自動車の軽量化などを通じたCO ₂ 排出量削減
2017	人工・合成皮革向け環境調和型ウレタン樹脂	安全・安心につくれる・使える素材の提供
2018	カラーフィルタ用顔料	より鮮明で美しい高画質化を再現、省エネルギー化に貢献
2018	光学・包装フィルム用易接着プライマー	高い密閉性で液晶画面の信頼性や食の安全性に貢献

2 環境調和型製品からサステナブル製品へ

■ 当社が提供する価値を明確化

昨今社会課題・環境課題の解決を基点に事業目標を設定するアウトサイド・インの観点から事業運営の潮流となってきたことを認識し、DICグループでは顧客に提供する機能とその領域を見やすく整理しました。

一例をあげると、当社製品のPPSコンパウンドでは自動車部品の“軽量化”に貢献し、酸素バリア性接着剤PASLIMでは、食品の“ロングライフ化”、“フードロス対応”の機能を提供しています。素材の力は目に見えないところでより良い社会に働きかけています。



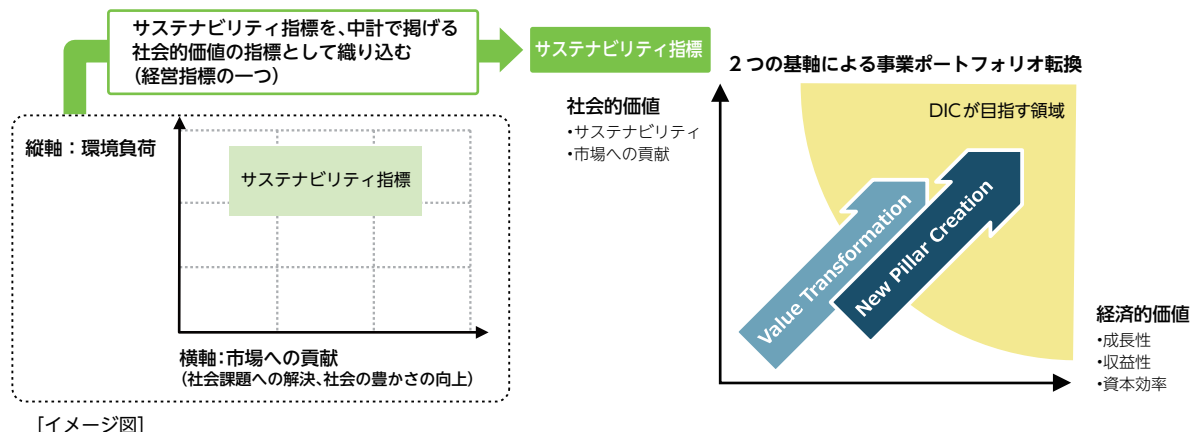
製品の機能によりフォーカスしていくことで、当社が提供する価値がステークホルダーの皆様に伝わりやすくなり、社内でもサステナブル製品の推進を加速できると考えています。

■ サステナビリティ指標の開発 - なお一層の進化を図るために -

DICグループでは、部門横断的に組織したサステナビリティ戦略ワーキンググループを立ち上げ、新たにサステナブルな事業の取り組みの指標（サステナビリティ指標）の開発を進めています。開発中の指標は環境負荷指数と、提供価値をベースとする顧客・市場へのサステナブルな貢献度とを合わせ持ったものです。社会課題の解決に貢献し、社会変革に対応した当社の製品機能をより明確にできると考えています。

さらに、財務的な経済価値と社会的価値（サステナビリティ指標）の双方の視点でマネジメントすることが可能となり、体質強化に向けた事業ポートフォリオ転換や製品開発マネジメントの一助になります。指標設計にあたっては生産・技術・販売の幅広い視点から指標の定量化を行い、2020年度から指標の運用開始を目標に進めています。今後グローバルベースにこれを展開させていきます。

サステナブルな事業をなお一層進化させながら、DICグループは、「ユニークで、社会から信頼されるグローバル企業」を目指していきます。



地域統括会社社長によるトップメッセージ



「DIC111」の 成功に向けて

Sun Chemical Corporation

President & Chief Executive Officer

Myron Petruch

サンケミカル社は、DICグループの一員であり、30億ドルを超える収益と8,000人以上の社員を擁しています。インキ、顔料のグローバルリーダーであり、さらにDICが開発する多くの先進的な素材分野でも急速に成長しています。新しい中期経営計画「DIC111」に着手するにあたり、ダイナミックに変化する市場で私たちはビジネス機会を掴み課題解決に積極的にチャレンジしていきます。サンケミカル社は製品や市場のポートフォリオを刷新し、グローバルな視点を持ちつつ、各地域のお客様のニーズにきめ細かく応えていきます。

中核となるインキおよび顔料事業を根幹において、サンケミカル社は高成長、高利益率のスペシャリティプロダクツの事業基盤を確立していきます。当社は、積極的な企業買収と自社の製品開発を通じて自社のポートフォリオに加えた製品により、付加価値の高い成長市場において自社のポジションを確立しています。これらの製品としては、化粧品、セキュリティインキ、プラスチック、IDカード、プリントドエレクトロニクスなどがあげられます。

サンケミカル社の強みは戦略を遂行するにあたり、DICグループの多大なリソースを有効に活用できることです。DICグループの世界レベルの研究開発力は、競合他社に比べてもとても強固なものです。これらによって、サンケミカル社は、顧客やブランドオーナーに対し、斬新で革新的な製品やアイデアを継続的に提供することで、彼らの市場での成功に大きく貢献しています。

私たちは、このような革新的な製品を生み出す事業ポートフォリオの開発を進める一方で、環境への影響を配慮した責任ある製品を提供する義務を常に意識しています。私たちは環境にやさしく、私たちとお客様が地球上にもたらす環境への影響を減らすことができる持続可能な製品の開発と販売促進に尽力しています。

私たちはサンケミカル社で私たちの未来に大いに期待し、DICグループとDIC111の成功のために自らの役割を果たすことを約束します。



コラボレーションを 通じた変革と成長

DIC Asia Pacific Pte Ltd

Regional Managing Director

Paul Koek

アジアパシフィック地域は、多様な文化、言語、民族による国々で構成される、世界でも活気のある急成長中の地域の一つです。経験豊かでプロ意識を持つ3,600人以上の社員を擁する私たちは、アジアパシフィック地域の11ヶ国で19を超えるグループ会社で事業展開しています。

DIC111におけるDICグループの基本コンセプトは、Value Transformationを通じて持続可能な成長を達成することです。これには、世界経済が大きく変化し、グローバル化自体が従来とは異なる意味でとらえられるようになったという背景があると私は考えています。これらすべてが第4次産業革命の始まりとともに、変化と変革は不可避であり、かつては経済成長が保証されていたかに見えたアジアパシフィック地域の市場もこのままでは脆弱であることが明らかになってきました。しかしこれは私たちにとっては多くの機会にもつながります。

アジアパシフィック地域ではDIC111を推進するための戦略として、「3つのS」のコンセプトを導入します。まず、最初の「S」は「サポート」で、私たちはこれから求められる機能的で専門的な組織への変革をサポートするということです。当社の経験豊富な社員の能力と当社の持つ技術力を結集して、持続可能なテーマに沿った新しい事業の柱を特定し、それを開発し、事業化していくことが目的です。そのためには、事業提携やM&Aの推進も視野に入れていきます。

次の「S」は「スペシャライゼーション」で、これにより「シェアードエコノミー」の枠組みを推進、実行していきます。デジタルツールや分析を駆使することで、「最初から間違わず実行する」ことで可能となり効率化が図れます。これを進めることによって、私たちはサステナブルな製品の品質や価値をお客様と共有し、一緒に高めていくことに今まで以上に注力できると考えています。

3つ目の「S」は「サステナビリティ」です。私たちはグループとしての技術の強みを活かし、アジアパシフィック地域で急速に変化する法規制にも適合することで、DICアジアパシフィックグループは持続的発展を追求します。「Color & Comfort」を推進し、また「The DIC WAY」の理念の実践により、パートナーとの協働を図り、そして社員が安全な労働環境のもとで「多様性 機動性 透明性」を推進することで、私たちは大切なお客様へ価値を提供していきます。私たちは、すべてのステークホルダーとの連携や提携(コラボレーション)を効果的に実現することによって、それが私たちのステークホルダーにとっての成功への原動力になると信じています。



新中期経営計画 「DIC111」に向けて DIC(China)Co., Ltd.

董事長
とおしま しんすけ
遠嶋 伸介

DIC(China)は香港2社、台湾5社を含めて29社、総勢2,300名が働く中国地区の事業を統括しています。そして、2019年度は地域合計で売上高850億円強を目指して活動していますが、加速的に変化する中国地域経済においてDIC111の基本方針の一つであるValue Transformationを成し遂げることが何より重要だと考え、変化の方向を見誤らず、しっかりと基盤事業の質的転換を図っていきたいと思います。

例えば、中国地域については誰もがその市場の大きさと可能性を否定しませんが、一方では様々な角度から多くのビジネスリスクを指摘される地域でもあります。特に近年は環境に対する規制が、ある意味過激にかつスピードを緩めることなく展開されていることから、市場に少なからず混乱をもたらしているとともに、事業の継続性についての不安が至る所で発現しています。現実に我々DICグループも、いくつかの事業においては近い将来のリスクに備えて対策を講じなければなりません。しかし、見方を変えればこれは大きなビジネスチャンスかも知れません。つまり、間違いなくドロップアウトする企業が出てくる中で、すべての分野におけるovercapacityが生み出している不毛な価格のみの競争市場が少なからず解消されるのではないかという期待です。そしてその時に市場で強みとなるものは、ブランドに対する信頼だと考えます。

このような中、サステナビリティ活動を強くうたっているDICグループの一員としてESG推進活動を積極的、真摯に推進し、市場から得る信頼を礎に事業の拡大を図り、DIC111の達成に向けて邁進したいと考えています。

また、2019年度からグループの認知度と地位向上を目的に、DIC(China)の中にコーポレートコミュニケーション部を設置しました。DICのコーポレートコミュニケーション部と連携しながら中国地区におけるブランディング活動を推進し、製品本部の活動をしっかりサポートしていきます。

2018年度のDICグループのTOPICS

Topics

1

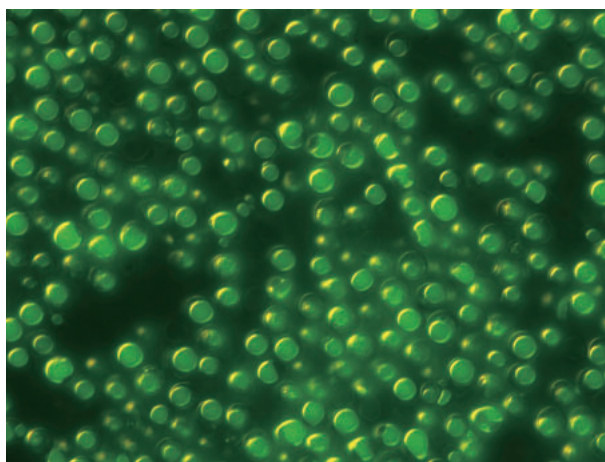
バイオベンチャー企業との天然由来材料開発

1 米・Checkerspot社との先端高機能材料に関する共同開発契約の締結

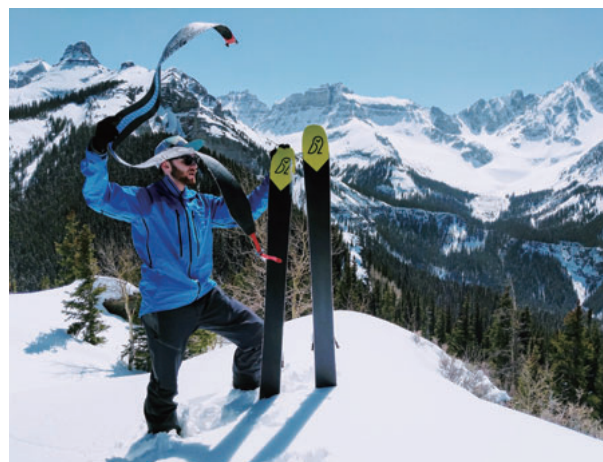
DICは、革新的高機能材料を開発するCheckerspot社と、新たな高性能ポリオールの開発に向けて共同開発契約を締結しました。

同社は極めてユニークな藻類の遺伝子操作技術や高効率培養システムといったバイオテクノロジーと製造ノウハウを有しており、糖類などの二酸化炭素由来原料からバイオプロセスでのみ製造可能なオリジナル物質の生産を目指しています。これはDICの目指す「低炭素社会の実現」といった社会要請に貢献すると同時に、材料による新しい価値の提案という「Value Transformation」戦略に合致しています。またDICが長年培ってきた藻類(スピルリナ)培養技術とのシナジーが期待できます。

今回の共同開発により、当社の強みである配合技術やポリマ設計技術とCheckerspot社のバイオ由来素材とを組み合わせ、石油由来材料使用の低減、かつ新しい性能・機能を持つ製品の開発を行います。これらの新素材を、当社の得意とする接着剤やコーティング剤、印刷インキ、潤滑油分野などへ適用することで人々の生活に持続可能な素材の提供を進めていきます。さらに、その特性を生かしたユニークな製品開発を通じて新しい価値の提供、市場の形成を目指します。



使用する藻類のイメージ



Checkerspot社材料の適用例：スキー板とスキーウェア

2 国内バイオベンチャー企業への出資によるバイオ由来化学品の開発

DICは、バイオ由来化学品の事業創出を目的として、公益財団法人地球環境産業技術研究機構(RITE)発のバイオベンチャー企業であるGreen Earth Institute株式会社(GEI)への出資を2018年8月に完了しました。

GEI社は、バイオマスの中でも食料や飼料と競合しない木材などの非可食バイオマス原料を活用した天然由来エタノールや、食品・飼料添加物となるアミノ酸の開発および商用化を行っています。革新的なコリネ菌発酵技術の知見を活かし、低コストな生産プロセスの実用化でバイオ由来化学品生産のグローバルな展開を目指しています。また、当社の有する顧客ネットワークからのニーズ・市場情報や応用製品開発力をもとに新たなバイオ素材の共同での製造販売を目指します。

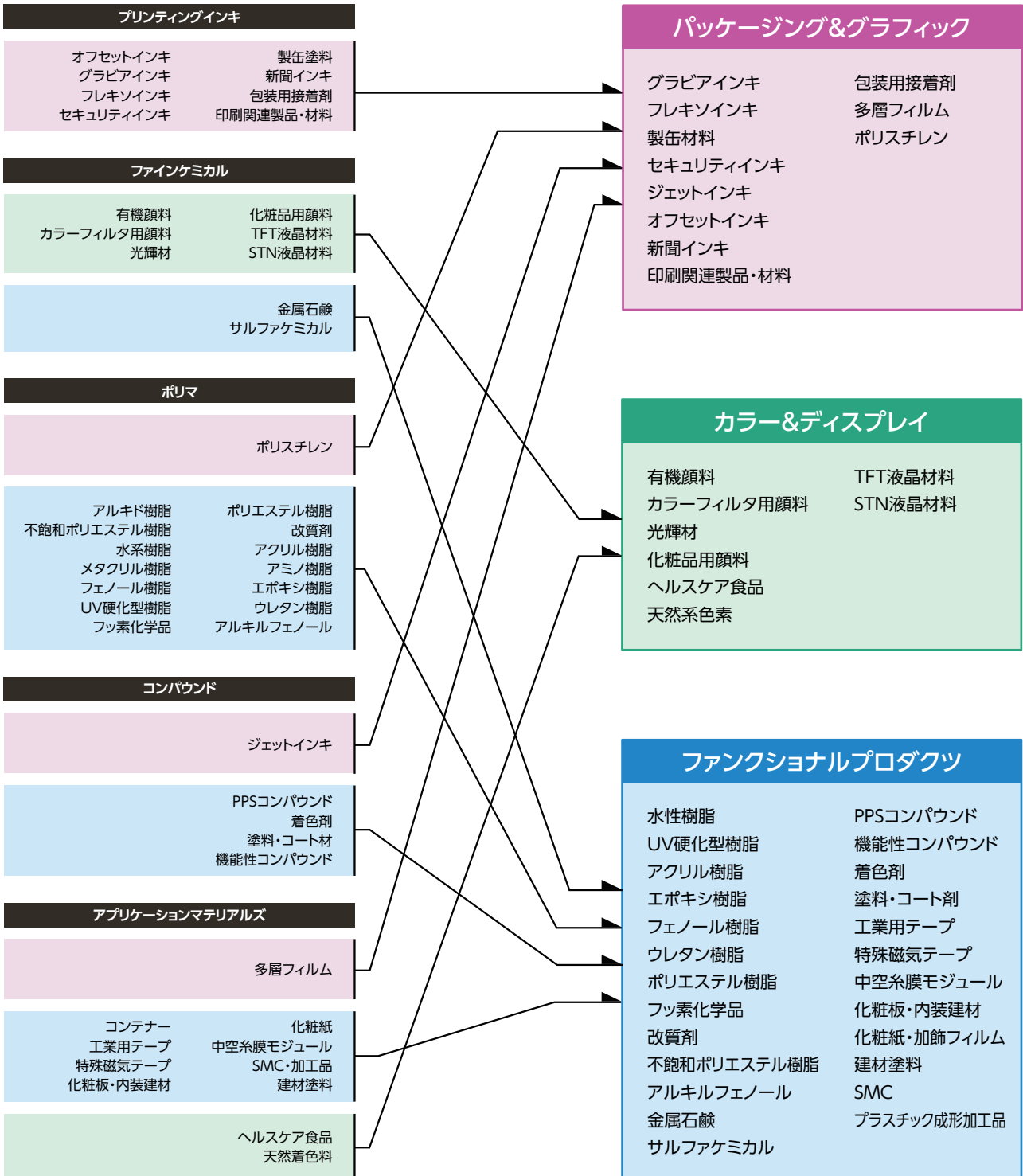
当社は、藻類などの微生物を活用したバイオ技術の深耕と事業拡大を目的として、バイオベンチャー企業への出資や協業を行っています。このような活動を通じて、サステナブル社会に適合した化学品事業の拡大と発展に寄与していく所存です。

新中期経営計画発表に先駆け、 企業の提供価値を明確にした新組織を発表

社会課題解決や社会への価値提供の意思を組織体制に反映させるため、市場と提供価値を基本的な考え方とする事業部門を新設しました。また、各部門が経営リソースの再配置を迅速に実行できるよう区分を大きくしました。

2018年 旧セグメント

2019年 新セグメント



パッケージング&グラフィック

Packaging & Graphic

包装材料を通じて、
社会や暮らしに「安全・安心」を提供する



SDGs 目標 12,13,14



パッケージング & グラフィック事業部門長
石井 秀夫



印刷インキだけでなく、接着剤
や包装材料など、アジアなど
新興国で大きな成長を続ける
パッケージ用途に広く材料と
ソリューションを提供します



【プリンティングマテリアル】

グラビアインキ
フレキソインキ
製缶塗料
セキュリティインキ
ジェットインキ
オフセットインキ
新聞インキ
印刷関連製品・材料

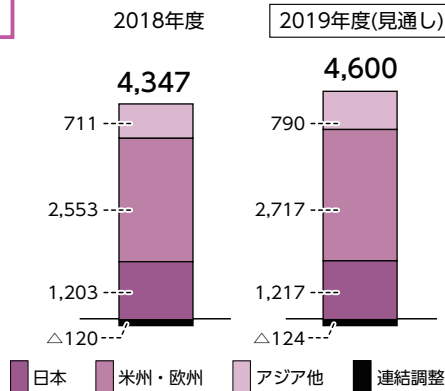
【パッケージングマテリアル】

包装用接着剤
多層フィルム
ポリスチレン

業績推移

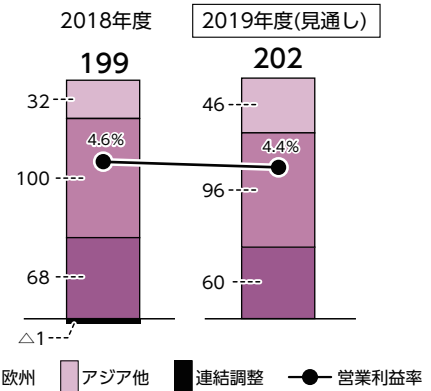
売上高

(億円)



営業利益・営業利益率

(億円)



※ 2018年度実績については、変更後のセグメントに組み替えて記載しています。

中期経営計画「DIC111」(事業戦略)

パッケージソリューション

対象製品：グラビアインキ、フレキシオンキ、接着剤、フィルム、ポリスチレン

伸長するパッケージ市場に対して、パッケージ分野における市場要求の変化に対応したサステナブル製品の開発・改良、インド・ベトナム・中国の生産体制強化、アジアにおける積極的な販売拡大（グラビア、接着剤等）やJV、M&Aを通じた事業規模の拡大による製品ポートフォリオを拡張し、事業の成長を加速していきます。

パブリケーションインキ

対象製品：オフセットインキ、新聞インキ

出版市場のさらなる需要減少を見据え、グローバルにライトサイジングを実行、グループ一体となった出版・新聞インキ事業の生産体制最適化、経営体制効率化を推進します。

スペシャリティ

対象製品：ジェットインキ、セキュリティインキ

セキュリティインキを新たな柱となる事業としてリソースを積極投入、アジア市場攻略による収益拡大と、ジェットインキにおける産業用途の開拓、生産能力増強(中国)、M&Aを通じた事業拡充により、グローバル一体運営を深化し、付加価値製品の水平展開を通じて高収益を実現します。

(単位:億円)

	事業方針	数値計画(上段:売上高、下段:営業利益)			
		2018実績	2019計画	2020計画	2021計画
パッケージング & グラフィック	付加価値の高い成長領域(パッケージソリューション、スペシャリティ)にリソースを集中	4,347	4,600	4,767	4,940
		199	202	233	260

TOPICS Luminescence Holdings社を買収

DICグループのサンケミカル社は、2018年2月に、紙幣や印紙、パスポート、IDカードといった偽造防止用途に使用されるセキュリティ印刷用インキの製造販売を行うLuminescence Holdings社(英国・エセックス州)を買収しました。

買収からおよそ1年が経過しましたが、当初予想以上に売上が好調で、営業利益率が上昇しました。2018年は、原油高に起因する原料価格高騰で厳しいなか、欧州インキ事業の収益改善への貢献が顕著でした。

サンケミカル社は、欧米を中心にオフセットインキ、フレキシオンキ、グラビアインキ、コーティング剤のリーディングカンパニーとして事業を展開しています。従来からセキュリティ印刷用インキ事業も行ってきましたが、この企業買収により、Luminescence社の技術力とDICグループが有するグローバルな販路を生かすことで、市場におけるシェアを拡大し、その地位をより強固なものにしていきます。



カラー&ディスプレイ

Color & Display

表示材料を通じて、
社会や暮らしに「彩り」を提供する



SDGs 目標 3,13



カラー & ディスプレイ事業部門長
畑尾 雅巳

液晶材料やカラーフィルタ用有機顔料など、ディスプレイに欠かせない素材製品、化粧品用顔料や天然系着色料など、安全で人にやさしい素材を扱っています



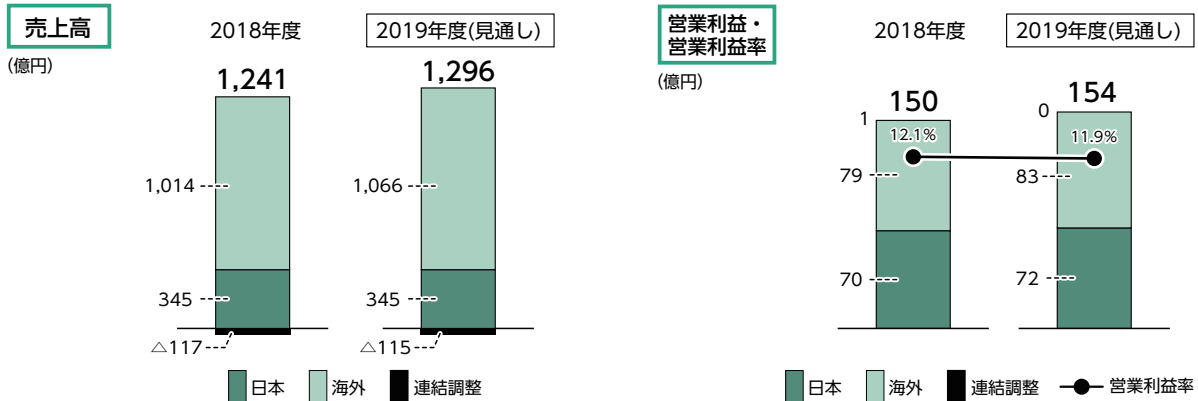
[カラーマテリアル]

有機顔料
カラーフィルタ用顔料
光輝材
化粧品用顔料
ヘルスケア食品
天然系色素

[ディスプレイマテリアル]

TFT 液晶材料
STN 液晶材料

業績推移



※ 2018年度実績については、変更後のセグメントに組み替えて記載しています。

中期経営計画「DIC111」(事業戦略)

色材分野

機能性顔料 (化粧品、光輝材、NIP) の拡大

M&Aによるグローバルリーダーシップの確立に加えて、化粧品用顔料では、特殊顔料の生産供給体制拡大と、加工顔料事業の拡大によるパーソナルケア分野への進出を図ります。光輝材では、意匠性金属顔料・パール顔料の拡充による需要のキャッチアップを進めます。また、NIP (ノンインパクトプリンティング) 用途では、新製品投入によるデジタル印刷分野での拡充を図ります。

天然系色素 (リナブルー®) の拡大

大きな成長が期待される食品・飲料向け着色料市場に本格的に参入します。

ディスプレイ分野

機能性顔料: ラインナップ拡充によりグローバルリーダーシップを堅持します。

TFT 液晶: 知的財産、価格戦略による拡販と中国市場への展開を加速します。

QDインキ: 次世代表示材料として期待される量子ドットインキの開発を進めます。

(単位: 億円)

事業方針	数値計画 (上段: 売上高、下段: 営業利益)			
	2018 実績	2019 計画	2020 計画	2021 計画
カラー&ディスプレイ	1,241	1,296	1,400	1,494
	150	154	160	182

TOPICS 高純度酸化鉄顔料事業を買収

DICは、2018年7月、当社グループのサンケミカル社とともに、香港のCathay Industries Groupより、米国・インディアナ州バルパライズ工場を生産拠点とする高純度酸化鉄顔料事業を買収しました。

同工場の高純度酸化鉄顔料は、口紅やアイシャドー、化粧下地など広く化粧品用顔料用途に使用されています。天然系化粧品の欧州統一基準「COSMOS」認証を取得している同製品は、成長市場かつ製品の安全性に関する規制や意識がますます厳しくなる化粧品業界において、当社顔料事業における中核事業の一つである化粧品用顔料事業の発展に大きく寄与するとともに、当社グループのサステナビリティへの貢献を実現しています。

このたびの買収を通じて、当社グループの当該顔料における、グローバルトップシェアの向上、生産基盤の磐石化をさらに強く推進します。



ファンクショナルプロダクツ

Functional Products

機能材料を通じて、
社会や暮らしに「快適」を提供する



SDGs 目標 6,12,13



ファンクショナルプロダクツ事業部門長
畠中 一男



社会的課題となっている環境問題の解決や、最先端のエレクトロニクス製品などを支えるコーティング材料やコンポジットといった様々な機能を持った製品を提供しています



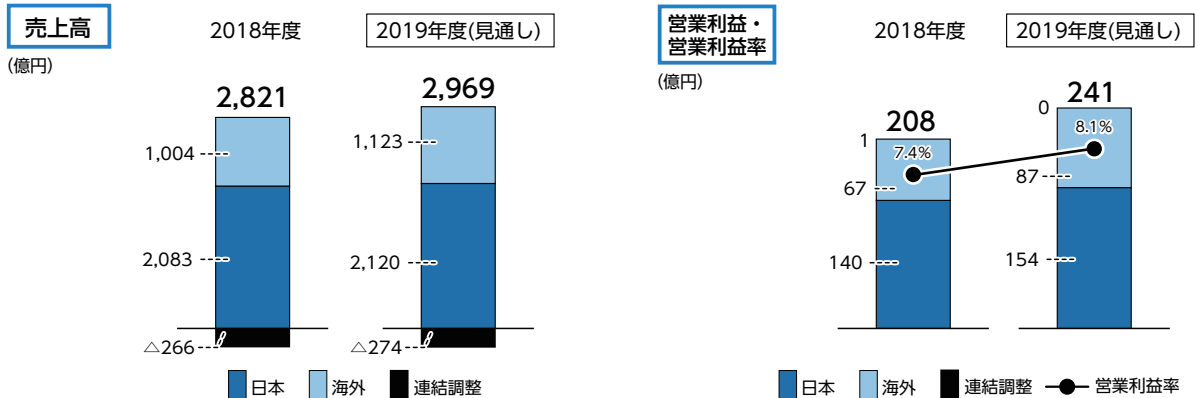
【パフォーマンス材料】

水性樹脂
UV 硬化型樹脂
アクリル樹脂
エポキシ樹脂
フェノール樹脂
ウレタン樹脂
ポリエステル樹脂
フッ素化学品
改質剤
不飽和ポリエステル樹脂
アルキルフェノール
金属石鹸
サルファケミカル

【コンポジット材料】

PPS コンパウンド
機能性コンパウンド
着色剤
塗料・コート剤
工業用テープ
特殊磁気テープ
中空糸膜モジュール
化粧板・内装建材
化粧紙・加飾フィルム
建材塗料
SMC
プラスチック成形加工品

業績推移



※ 2018年度実績については、変更後のセグメントに組み替えて記載しています。

中期経営計画「DIC111」(事業戦略)

エコ製品を伸ばすグローバル戦略製品

対象製品：水性樹脂、UV硬化型樹脂、アクリル樹脂、ウレタン樹脂、ポリエステル樹脂、PPSコンパウンド

単に環境面に配慮するだけでなく、市場や社会に高いプラスインパクトを与える製品群に積極投資し、M&Aによるアジア地域での樹脂生産拠点の拡張、次世代エンプラ材料の獲得を進めます。また、主要市場(塗料、接着剤、自動車)における売上の拡大を図るだけでなく、サステナブルなポリマ設計によるリサイクル原料やバイオマス原料の活用を進めます。

効率を追求して収益性を改善

対象製品：不飽和ポリエステル樹脂、着色剤、機能性コンパウンド、印刷加工、積層加工等

低収益事業・拠点の整理、生産現場統合等による効率化を進め、収益への貢献を最大化します。

機能により快適を生み出す高収益製品

対象製品：エポキシ樹脂、改質剤、フッ素化学品、フェノール樹脂、中空糸膜モジュール、工業用テープ等

高度な市場要請に応え、ニッチな市場に高機能を提供し、高収益を実現する光学・エレクトロニクス分野での次世代樹脂の投入、モバイル・車載用途での工業用粘着テープ拡販、大型中空糸膜モジュール市場への本格参入とシェア獲得、医療向け成形材料の確実な成長を目指します。

(単位:億円)

	事業方針	数値計画(上段:売上高、下段:営業利益)			
		2018 実績	2019 計画	2020 計画	2021 計画
ファンクショナル プロダクツ	環境対応、機能性を 高めて社会貢献と 成長を実現	2,821	2,969	3,184	3,432
		208	241	284	336

TOPICS 「蓄熱シート」の開発において、「第17回グリーン・サステイナブルケミストリー賞 奨励賞」を受賞

DICは、省エネルギーおよび快適温度空間に寄与する「蓄熱シート」の開発において、公益社団法人新化学技術推進協会(JACI)が授与する「第17回グリーン・サステイナブルケミストリー(GSC)賞 奨励賞」を受賞しました。潜熱蓄熱材は、固体-液体間での相転移時の温度特性を利用した材料のため、融点以上の温度では液状化します。そのため、従来からラミネートパッケージ化した材料が建材用にも使用されていますが、サイズ変更の困難さや施工時の作業性の悪さから、住宅メーカーや工務店から新しい材料の開発が求められていました。

当社は、独自の塗工技術と配合技術により、潜熱蓄熱材料を劣化させることなく樹脂に均一に配合し、厚膜で塗工成形する技術を確認することで、蓄熱材料の漏出を抑えた「蓄熱シート」の開発に成功しました。これによりラミネートパッケージ化した潜熱蓄熱材と同様の性能を有しながら、施工現場での切断や曲げ、ネジ止めなどが可能となるため、施工作業性が大幅に改善します。また、石膏ボードや床材といった一般建材とあらかじめ組み合わせることも容易になることで住宅・建築へ組み込む手段を広げ、従来難しかった壁や天井への施工も可能になります。

