

サステナビリティ推進体制

サステナビリティへの取り組み

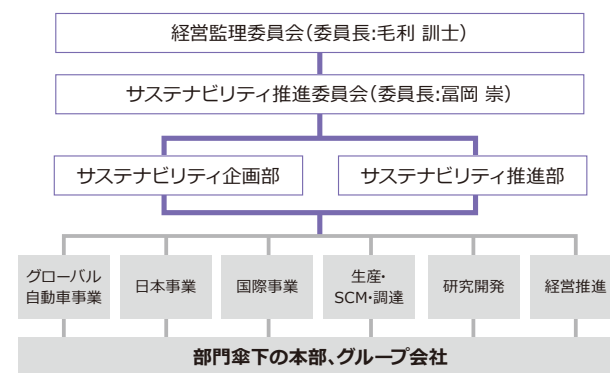
関西ペイントグループは、サステナビリティを重要な経営テーマと捉え、中期経営計画の策定に際して特定した重要課題（マテリアリティ）に対して設定した目標達成に取り組んでいます。事業基盤のさらなる強化やカーボン

ニュートラルの実現をはじめとする環境・社会のサステナビリティ向上、ポートフォリオ戦略を支える事業に取り組み、持続的な成長を目指します。

サステナビリティ推進体制

関西ペイントグループは、非財務視点による企業価値向上を統括する「サステナビリティ推進委員会」を経営監視委員会の直下に設置し迅速な意思決定を行います。

常設組織であるサステナビリティ企画部により計画の最新化を行い、サステナビリティ推進部が各部門と連携し具体策を実行していくことで先進性と実現性の両立を担保し、事業部門と一体となって長期的な企業価値向上に取り組んでいます。今後も、サステナビリティに対する取り組みを新経営方針に沿った体制のもと、着実に進めていきます。



より高い実行力を持って推進するために、サステナビリティの担当役員を設置しました

当社グループのサステナビリティを推進していくには、たくさんのやるべきことがあります。しかし、悩んでいる間にも地球温暖化は進んでいますし、戦争や紛争、人権など深刻な問題を放置してはなりません。私は、この大きな命題に向けて活動を推進するために最も大切なことは、一人の人間として家族や後輩たちなど大切な人たちに良い世界を引き継いでいくという小さな世界観であると考えています。次世代を担う大切な人たちとその子どもたちに豊かな世界を渡すことができるのは今の私たちの世代しかいません。

そして、自分事で受け止めたうえで「やるべきこと」を見つめなおすと、そこには、成長につながる可能性がたくさんあり、大きな責任だけではなく、未来にワクワクしています。なによりも私たち企業人は個人では成し得ない大きな仕事をすることができます。当社グループのすばらしい仲間たちと知恵を集め、協力すれば必ず道は開ける、我々にできないことはない、という思いで前向きに挑戦していきます。



サステナビリティ担当役員
執行役員

富岡 崇



当社グループでは、「持続的成長」を実現するためには何が必要かを考え、長期的目標としてのマテリアリティを設定しました。マテリアリティを実現するためのKPIを設定し、具体的な施策を今後進めていこうとしています。終わりはなく、正解は一つではないことをグループ一丸となって推進することは簡単ではありませんが、グループ本社としての日本、そしてグループを牽引する存在であるインドの責任者が、当社のサステナビリティについて語り合いました。



Q 関西ペイントグループにおけるサステナビリティとは

富岡：当社グループには、社会課題や顧客ニーズやご期待に真摯に応えていくという歴史と文化があり、塗料というモノの寿命を延ばすための技術と製品を世界に展開しています。当社グループは100年以上、サステナビリティを体現してきていると思います。しかし、現在と今後の生命の存続を考えるとこれまでの延長線に答えはなく、過去の成功体験を捨てて挑戦していく必要があります。当社グループにおけるサステナビリティとは、初心に戻り、創業時のような挑戦をする、我々の本当の力を発揮する機会だと思っています。GoodはGreatの最大の敵と考えて取り組んでいます。

Jain：企業は地球と人々を大切にする責任がある、というのが顧客の声です。持続可能性を重視することは、会社の業績を向上させるためにも非常に重要だと思います。Kansai Nerolac Paints Ltd.(以下、KNPL)は100年以上の歴史があり、今後も持続可能な成長を続けることで、将来の課題に対処し、全ステークホルダーのために長期的な価値を創造することができると信じています。

Gonsalves：私たちも現状に決して満足することなく、持続的改善をしていくという考えを持ってサステナビリティに関する活動を進め、企業価値の向上に向けて日々取り組んでいます。

Q 日本とインド、共通の課題は

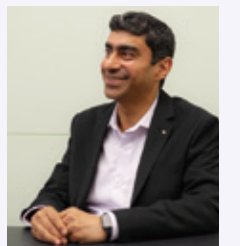
Jain：気候変動は現代における重要な課題であり、その影響は世界的なものです。日本とは反対に、インドでは人口が増加しており世界一になる勢いです。労働力はありますが、顧客や社会のニーズにしっかり対応していくためには、教育や訓練、そして会社へのエンゲージメントが重要だと思います。当社グループは様々な地域・分野で、事業を展開しているので、日本だけでなくグループ全体で経験や知識を共有することでベストな解決策を導き出していけるのではと期待しています。

富岡：日本では少子化が進んでおり、今後労働力が不足していきます。DXによる省人化を進めながら、企業と人財がともに成長していくためにはエンゲージメントは非常に重要です。DXとエンゲージメントについては日本とインドで状況は異なりますが課題としては共通で一緒に取り組んでいきたい領域ですね。

Q 関西ペイントグループのこれから

富岡：日本では、サステナビリティに関する活動をいろいろとやろうとしています、インドでは進んでいるところがたくさんありますよね。デジタルがとても進んでいますが、サステナビリティでも良い活動がたくさんあります。インドが進んでいるところを学びながら、当社グループ全体が良くなるように、インドとともにがんばっていきたいと思っています。

Jain：我々もグループを牽引する存在になりたいと思います。私は、日本との関係を強くしていきたいと、MD就任以来努力してきました。着実にお互いの関係は深まっていると思います。あらためて、日本から学ぶことも、インドが貢献できるところもたくさんあると感じています。我々が協力すれば、すばらしい変化を起こすことができると確信しています。



社会

人権方針

当社グループは、企業理念において「尊重」を明示し、行動指針においては、「あらゆる場面で接する人々の基本的人権を尊重すること」「人種・国籍・信条・宗教・肌の色・年齢・性別・性的指向・性自認・社会的身分・出身地・疫病・障がいなどによる差別を行わないこと」を明記し、大切にしています。多様な文化や個性を尊重し、一人一人が認め合い謙虚に学び合い、充実した生活と自己実現が果たせる場の醸成を実現すべく、当社グループの「人権方針」を新たに制定しました。

今後は、新たに策定した「人権方針」をグループ全体に周

知・浸透させるとともに、2011年に国連において採択された「ビジネスと人権に関する指導原則（UNGPR）」に沿って人権デューデリジェンスや対応体制（人権救済メカニズム）の構築などの人権取り組みを推進していきます。私たちは、本方針に基づき持続可能な社会の発展に貢献することで、企業価値が高まっていく姿を目指します。

詳細 人権方針リンク

<https://www.kansai.co.jp/sustainability/social/humanrights/>

Web

当社グループの人事ビジョン

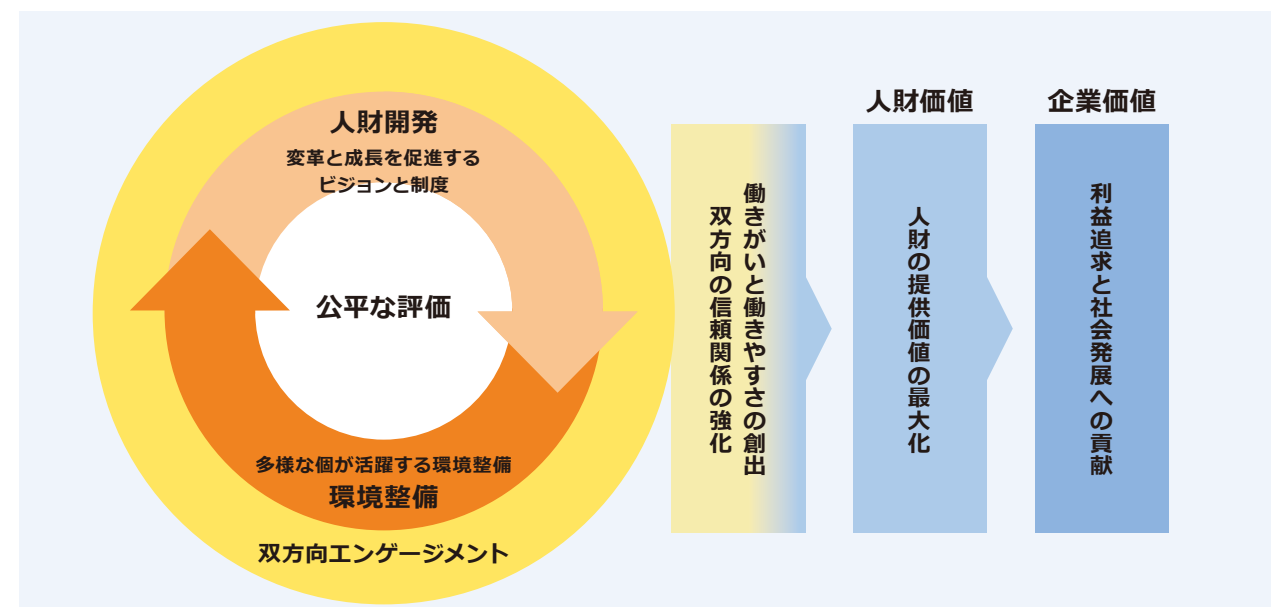
当社グループでは、人財開発を最重要テーマと位置づけています。それは、当社において人財こそが「宝」であり、企業価値の源泉であると考えているからです。17中計では、過去からの反省をふまえ、グローバル経営の基盤強化に取り組み、ガバナンス強化を推し進めてきました。その過程で当社グループは、企業を支える基盤は人財であるとの認識をより強固なものとししました。当社は今後、予測不能な大変革

の時代を勝ち残り、企業として持続可能な成長を遂げる必要があります。そのために、多様な人財一人一人が個の力を高め、その力を最大限に発揮し、個人と会社がともに成長していくことを目的とした人財開発を進めます。さらに、困難な状況にも立ち向かい、これからの当社の変革を実現させることができる人財の育成にも重点的に投資していきます。

人財開発戦略

利益追求と社会発展への貢献を両立することで企業価値を高めていく人財を育成していきます。当社の持続可能な成長を実現するうえで乗り越えるべき課題や、エンゲージメントサーベイ等を通じた組織の現状把握と分析を踏まえて、当社が求める人財像を再定義しました。並行して年功

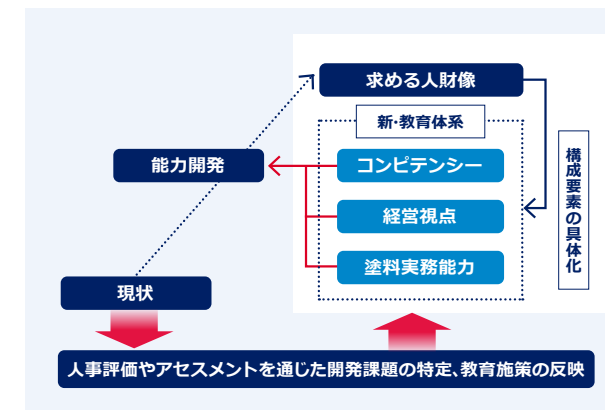
制の色が強い従来の人事制度を実力主義に変えていく第一歩として、管理職の評価制度をジョブ制に移行しました。制度改変と整合させて、求める人財が育っていく教育体系を構築していきます。



人財開発モデル

求める人財像に紐づく形で、従業員一人一人に求められる意識や行動の在り方（コンピテンシー）を具体的に定義し、さらに、こうした意識や行動の変化を実現するために必要な知識やスキルの整理を進めています。今後、人事評価やアセスメントを通じて、従業員一人一人の開発課題を

当社が目指す人財開発の構造



特定していきます。そして、各自のニーズに合った教育施策に落とし込んでいくという新しい仕組みを構築していきます。これらの戦略をスピード感を持って進めるべく、2023年6月1日付で人事・管理本部傘下に「人財開発部」を発足し、活動を開始しています。

人財開発戦略をスピード感を持って進めるための組織

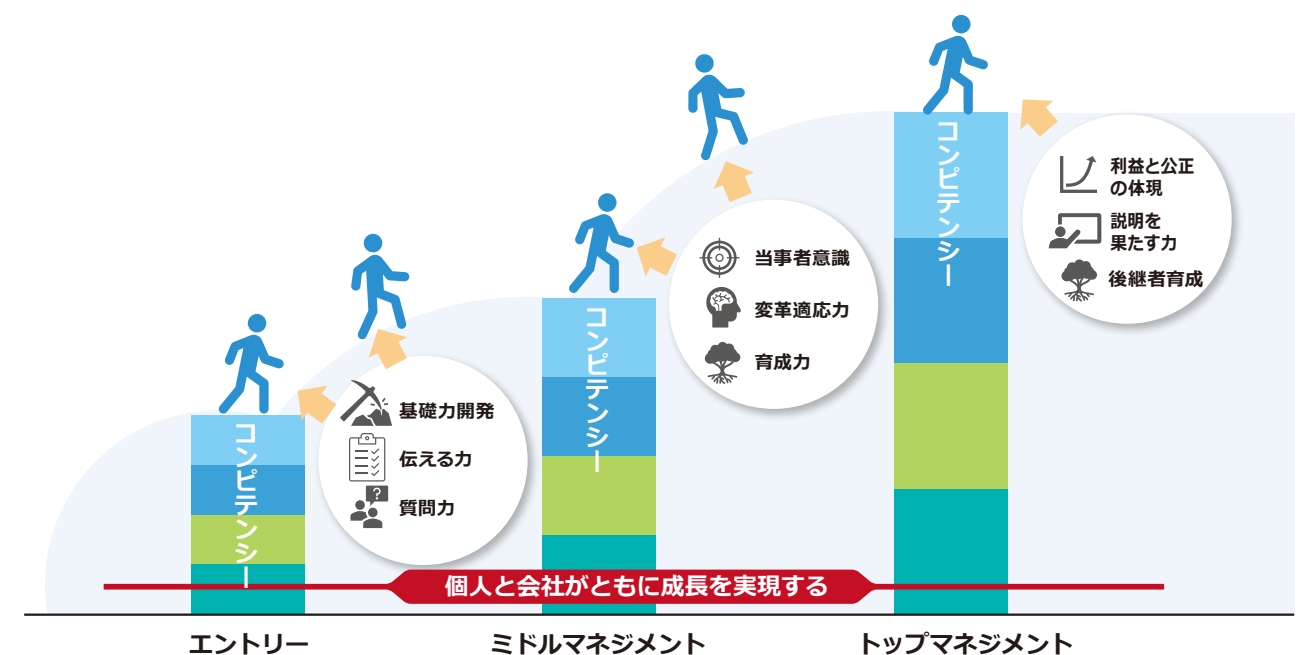


人財開発モデルを全ての階層に展開

組織階層に応じたコンピテンシーを定め公開し、従業員が目指すレベルと内容を理解することができるようになりました。コンピテンシーに基づいた人事評価や昇格審査を行うことで透明性の高い人事を実現します。

次世代経営者候補や基幹職への昇格時には外部機関に

よるアセスメントを実施しています。従業員一人一人の成長課題を明確にして会社側と従業員が協力して課題の改善に取り組むモデルを導入しました。このモデルを全ての階層に展開していきます。



社会

中長期的な視点を持って当社グループの変革と成長を推進していくために、社会的側面においても様々な活動を始めています。各活動に係る当社グループの人財の声も交えて、取り組み内容をまとめました。

変革と成長を促進する人財の多様化・人財開発に向けた具体的な取り組み

経営基幹職対象の新人事制度の導入 進捗と計画

2022年4月より、当社管理職である経営基幹職を対象にジョブ型を取り入れた新人事制度を導入しました。会社の変革と成長を実現していくためには、従業員が挑戦を続け、成果や成長が評価・報酬・昇格に適切に結びつくことが必要不可欠です。新人事制度では、各人に求める役割を職務定義書により明確にしたうえで、役割の発揮度に応じてメリハリある評価・報酬・昇降格を行います。

当社では、4月の導入後、新人事制度に対するヒアリング

を実施しました。その結果、取り組み自体には一定の評価がある一方、運用の負荷や制度の実行性、会社からのコミュニケーションに対する指摘もあり、課題が明らかになりました。ヒアリングの結果を踏まえ、制度と運用の改善に取り組んでいます。徐々に制度が定着してきてはいるものの、まだ満足のいくレベルには到達していません。従業員の野心的な挑戦、そして成長を促す企業になるために、改善を継続していきます。

人事部コメント

経営基幹職へのアンケート結果を踏まえ、短期・中長期に分けた改善活動を日々着実に進めてきました。2022年度は、具体的な改善施策として、新制度に対する従業員の理解を深めるための説明会を実施し、双方向のコミュニケーションを実行しています。また、専門の相談窓口を設置し、従業員の不安や疑問を取りこぼさない仕組みを導入しています。人事制度改革は、当社の持続的成長に不可欠であり、まだまだ道半ばであると考えていますが、今後とも実効性の向上に邁進していきます。



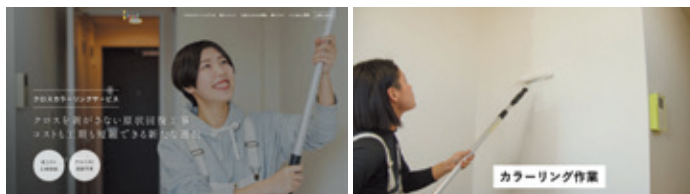
人事部 次長
西村 兼一

若手主導の社会課題解決への取り組みー関西ペイントブラーノ株式会社 クロスカラーリング*

壁紙をはがさずに壁紙の上から塗装することで内装を美しく蘇らせる新しいビジネスへの取り組みを始めました。現在の内装用塗料は水性化が進み、健康リスクや匂いなど、以前の塗料のネガティブな部分はほとんど解決されています。クロスカラーリングは壁紙張替えに比べてCO₂、廃棄物を劇的に減らし、作業時間を半減させることが可能な

新しいサービスで、環境改善だけでなく、日本の将来の労働力不足への対策としても有効です。関西ペイントブラーノ株式会社の若手メンバーが中心となり、事業化が進んでいます。社会課題解決という大義と事業化、収益化という企業活動の本質を体現する、最高の挑戦テーマとなっています。

* クロスカラーリングはインテリアペインター協会が展開する新しい内装壁塗り替えのソリューションです。



【壁紙張替えとの比較】

- 廃物90%減
- Co2排出99%減
- 業時間50%減
- 石棉含有調査の最小化が可能（2023年10月から調査義務化）



クロスカラーリングのごみ
(マスキングテープ)

多様な個が活躍できる環境づくり

健康経営

会社が持続的成長を遂げるためには従業員一人一人が健康で生き生きと働き、自らの能力を最大限に発揮できることが重要と考え、関西ペイントとして「関西ペイント健康経営宣言」を制定しています。組織的な健康増進施策により、2023年3月8日付で経済産業省・日本健康会議が主催する「健康経営優良法人2023」に認定されました。

今後も労働安全衛生や職場環境を整えることによる従業員の安全の向上や健康・福祉の増進や多様な働き方の促進を図っていきます。

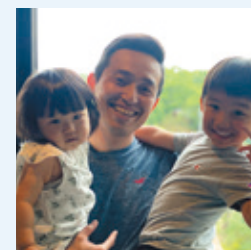


ダイバーシティ&インクルージョン

多様な人財がその能力が最大限に発揮できる機会を提供することは、急激な環境変化に柔軟に対応し、新たな価値や競争力を生み出し続けることにつながります。その一環として、当社では、女性キャリア形成や子育てとの両立を支援することを目標とした制度（産休前・育休復帰前面談、女性キャリアリーダーシップ研修等）を導入すると

同時に、女性の採用数を増やし、女性の活躍推進に取り組んでいます。

また、男性の育児休暇取得率の向上や事実婚・同性パートナーを当社人事規程における「配偶者」とし、各種手当や福利厚生制度の対象にする等、多様な働き方を実現しています。



建設塗料統括部
マーケティング部

山平 一輝

育児休暇 取得者の声

私は、第2子の誕生に際し、2022年夏に約1カ月半の育児休暇を取得しました。当時の所属は、建築用塗料の国内営業で、頻繁な外出やお客様との連絡も必要なため、引き継ぎがうまくできるかという不安から、育休取得には少し迷いもありました。そんな中、法改正の知らせもあり、家族との相談を経て育休取得を決めました。

もともとあった不安は、上司や部署メンバーのサポートにより杞憂に終わり、育休中は家族との時間を十分に確保することができたので、取得して本当に良かったと感じています。上司に育休希望を伝えた時は、同じく2児の父親である上司が快く後押ししてくれ、お客様への連絡時には、業界のリーディングカンパニーである当社でそうした取り組みが進むことが業界全体を後押しする、と理解を得ることができました。復帰後は、育児のために、これまで以上に業務の効率を意識するようになりました。仕事と育児との両立は簡単ではないですが、オンオフの切り替えが重要だと思います。在宅やフレックス勤務を活用しながらメリハリをつけて柔軟に働き、家族との時間はその時間を大切に過ごすことで毎日が充実しています。今後、育児休暇取得を希望する部下や後輩にも、取得を薦めていきたいと考えています。

キャリア採用の積極的取り組み

現在、大企業からベンチャー企業まで、業界を問わずキャリア採用市場が活発化しています。当社も、2022年度は40名の方がキャリア採用で我々の仲間に加わりました。キャリア採用で入社した方々は、性別・年齢を問わず、スキルや経験が豊富で、当社と異なる文化や考え方も持っています。キャリア採用拡充により、これまで当社が築きあげてきたものと、新しい仲間のスキルや文化がともに融合するこ

とで多様性が増し、さらに力強い会社で成長させていくことを目的に進めています。

担当者の声

キャリア採用で大切なことは、応募される方に仕事内容・職場の雰囲気・働き方、そして今後のキャリアビジョンを具体的にイメージしていただけるようにすることだと考えています。双方にとってミスマッチのないことが重要ですので、面接の中でも素直に質疑を受け、真摯に答えることで、相互理解が深まる場になるように努めています。



人事部 担当課長
池田 謙祐

女性採用比率(単体)

2021年度	2022年度
11.1%	23.5%

社会

双方向エンゲージメントによる信頼関係の構築と継続的改善を体現している インドのKansai Nerolac Paints Ltd.の例をご紹介します。



Mr. Anuj Jain

Managing Director
Kansai Nerolac Paints Ltd.

2022年4月、社長就任時に感じた課題

当社従業員の平均年齢は35歳で、様々な年齢層で構成されています。従業員の感情をより深く理解するため、外部調査や、直接対話を実施しました。その結果、経営陣と若い従業員の間に意識のギャップがあることが明らかになりました。若い従業員は、よりコラボレーティブな企業文化を望んでおり、自分たちの意見が評価されることや、挑戦する機会と権限移譲（エンパワメント）を求めているのです。福利厚生に対する懸念も挙がっていました。これらの懸念に対処し、エンゲージメントの高い労働力を確保するためには、より良い職場環境を整えることが重要であると認識しました。

さらに、私は企業の成功と成長に必要な不可欠なのは会社と従業員との信頼関係だと考えています。従業員が自分たちの意見が聞き入れられている、サポートされている、活躍する機会が与えられていると感じられる環境をつくれば、従業員はより積極的に、前向きに業務に取り組むようになります。それが組織全体のパフォーマンス向上につながると考え、会社と従業員の信頼関係を構築するための施策を計画し、この1年間実施してきました。

エンゲージメント改善、文化の構築に向けた施策

基本方針：透明性、傾聴、共感

- 主な施策：
- ・協力と一体感を醸成するためのワークショップや定期的なタウンホールミーティング
 - ・従業員の意見やフィードバックをリアルタイムで聞き、対応できるツールを活用した年次学習会議（ALC）
 - ・経営委員会メンバーによる定期的な市場訪問と顧客の課題解決支援
 - ・従業員の健康と福祉をテーマにしたウェビナーやイベントの開催など従業員の身体的健康のための取り組み
 - ・保険、報酬、自動車保険、ストックオプションなどの福利厚生の充実
 - ・前向きな雰囲気と個人的な絆を構築するための誕生日やお祭りなど行事のお祝いや懇親会

組織の将来を作るうえで、「文化」が非常に重要な役割を果たすと考えており、私たちは「イノベーション(革新)」「コラボレーション(協力)」「エンパワメント(権限移譲)」を我々の文化と位置づけ、構築するための活動を実施しました。

- ・イノベーション・ワークショップ
- ・個別のアイデアを実行するための部門横断チームの結成
- ・アイデア創出セッション
- ・戦略的プロジェクトメンバーへの抜擢と権限移譲

◆上記施策による効果（昨年比）： ※2023年4月に管理職向けに実施したアンケート結果



エンゲージメント改善や人財に関する今後の計画

2023年度の計画には、人財開発プログラムや研修への投資も含まれています。イノベーションに関わるプロセスを構築し、従業員の挑戦機会を増やします。フィードバックとオープンなコミュニケーションの場を継続的に提供し、さらに競争力のある報酬や福利厚生の導入により、市場での雇用可能性を高めていきます。

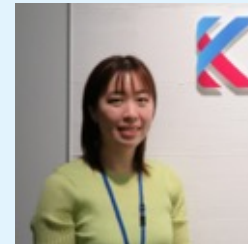
将来を見据えた私たちの展望の中心は、「継続的改善の文化を維持する」ことです。進化する市場ダイナミクスと従業員の期待に適応するため、エンゲージメント戦略、人的資本イニシアチブ、タレントマネジメントの実践を定期的に見直し、改良していきます。一人一人が「私はネロラックです」と胸を張って言えるよう、強力な雇用者ブランドを構築していきます。



2023年4月に移転したムンバイ本社「コラボレーティブ・ワークプレイス」というコンセプトに基づいて様々な工夫がされており、従業員の満足度も高い

多様な人財の活躍

当社の戦略実現を推進する人財をキャリア採用し、積極的な活躍の場を広げています。キャリア採用者が入社後スムーズに業務を遂行し、チーム、そして会社としての成果を最大化できるよう、丁寧なコミュニケーションによる信頼関係の構築と継続的な改善を進めています。当社のDXの担い手として、IT中計を推進する担当者のお届けします。



IT企画部

波多江 苑子

キャリア採用者の声

私は2022年2月にキャリア採用で入社し、梅田ゲートタワーにあるオフィスに勤務しています。入社を決めたきっかけは、当社は100年以上の長い歴史を持つ企業で、堅実な経営を続けてきたにもかかわらず、そこに甘んじず改善を進めている会社であるということに将来性を感じたからです。私自身はそのような会社で、能動的に仕事をしたいと考えていました。歴史の長い日本企業というと、トップダウンで仕事が淡々と流されてくるだけ、というようなイメージがあったりすると思いますが、実際に当社へ入社してみると、期待していた以上に意見を語る場、議論する場が多く、従業員がやりたいと考えたことをボトムアップで提案し、挑戦できる環境だと感じています。

コロナ禍での入社で、社内外の方とオンラインで話すことの方が多く、顔と名前を一致させるのに苦労した1年でもありました。しかし、上司や既存のメンバーは私の疑問や悩みを真摯に受け止めて解決に向けて惜しまず協力してくれるメンバーばかりで、同じ年度入社のキャリア採用メンバーとも良好な関係を築けているので、とてもポジティブな気持ちで毎日働くことができています。当社のITはまだまだ改善の途中なので、やるべきタスクがとても多いです。社内で前例のないことに取り組むこともあるので、一歩踏み出すのを躊躇してしまったり、すぐうまくいくことばかりではないですが、試行錯誤しながら、目標を達成できた時は自分の成長を大きく感じるができます。大変だと思うことももちろんありますが、着実に会社のITを改善し、IT中計の達成に向かっていているという実感があり、非常にやりがいを感じています。今後もさらに新メンバーが加わったりすると思いますが、自分たちを成長させ続け、会社も成長させていけるようにチーム全員で前進していけたらと思います。



労働安全衛生

2021年度に発足したGSQ部（Global Safety and Quality Promotion Department）は、「人命と健康」を守ることを第一に、火災や流出、事故の防止のために活動しています。2021年度はコロナ禍における移動制限の中、リモートでの安全診断のノウハウを確立し活動を進めました。2022年度は、Kansai Helios（スロベニア）、Kansai Altan Boya Sanayi Ve Ticaret A.S.（トルコ）、U.S. Paint Corporation（アメリカ）を訪問し、工場の安全・品質診断を実施しました。安全に関する規制や法律は国によって異なる部分もありますが、「なぜやるのか」という目的は同じです。目的をしっかりと共有し、グループ各社で学びあっていくことについて当社である日本がリードしていきます。中央環境安全衛生診断の機会を活用し、日本が指導するだけでなく、各地域での取り組みの良い点・悪い点を学び合い、各地で実践することで各地のリーダー育成にもつなげていく計画を進めています。



環境：TCFD提言への対応

TCFD提言に基づく情報開示

当社グループはTCFD提言の11の推奨開示項目を順次開示していく取り組みを進めています。



区分	推奨開示項目	具体的内容	進捗と開示手段	
ガバナンス	① 取締役会による監視	・執行の管理：四半期ごとに進捗を報告	2022年8月取締役会で決議 運用開始済	
		・短期計画（1年）：予算策定時に審議		
		・中期計画（3年）：中期経営計画策定時に審議		
	② 経営者の役割	・気候変動問題を含めた環境全体の基本方針などの重要項目は取締役会で審議・決議		
		・取締役会：執行の管理及び大きな視点での助言		
		・経営会議：執行の方針・施策の決定と実行		
戦略	③ リスクと機会	・サステナビリティ担当役員の設置	2023年4月より設置	
		・サステナビリティ推進組織の常設化	2023年4月より設置	
	④ ビジネス・戦略・財務計画への影響	・1.5℃シナリオと4℃シナリオを踏まえて、短・中・長期の気候関連リスク及び機会を開示	2022年9月より実施 統合報告書、WEBサイトにて開示・更新	
		・毎年シナリオ分析を見直し、更新開示		
リスク管理	⑤ シナリオに基づく戦略のレジリエンスの説明	・最新シナリオと戦略の整合を図る	統合報告書2023にて開示 統合報告書、WEBサイトにて開示・更新	
		・戦略やリスクの変更点の開示		
		・変更点の財務的インパクト試算		
	⑥ リスクを評価・識別するプロセス	・サブライチェーン刷新によるレジリエンス強化内容の開示		
		⑦ リスクを管理するプロセス		・リスクの識別、当社グループの影響度基準の策定
指標と目標	⑧ ⑥及び⑦が総合的リスク管理に統合されているか		・シナリオ分析について、重要な変更点（例：疫病や戦争、災害等による前提条件の変更）がないかをサステナビリティ推進委員会にて確認	推進中 統合報告書、WEBサイトにて開示・更新 重要事項は戦略説明会（中期経営計画）にて開示
		・シナリオ分析から導かれた全社としての行動方針については、取締役会での審議・決裁		
		・各事業部門の行動方針は、経営会議にて審議・決議し、中期経営計画、毎年度の組織及び予算（投資・リスク管理費）に織り込む		
	⑨ リスクと機会の評価に用いる指標	・決議された行動計画は、四半期ごとにサステナビリティ推進委員会が取りまとめ、経営会議と取締役会で報告、討議する		
		・リスク管理委員会とサステナビリティ推進委員会は、情報共有を密にする		
⑩ Scope1&2、当てはまる場合は3の排出量	・⑥及び⑦の統合管理	2023年4月より設置 2023年4月より設置		
	・毎年度の予算			
	・中期経営計画			
⑪ リスクと機会の管理に用いる目標と実績	・移行リスク、物理リスク、気候関連の機会、資本配備に関わる情報の順次開示	2022年9月より実施 統合報告書、WEBサイトにて開示・更新		
	・炭素価格と報酬についての検討			
指標と目標	⑩ Scope1&2、当てはまる場合は3の排出量	・GDPによる海外情報収集	統合報告書2023にて開示 統合報告書、WEBサイトにて開示・更新	
		・日本サプライチェーン刷新による原材料情報、原材料と製品物流情報の測定範囲と精度の向上		
		・各部門による外部（顧客、サプライヤー、物流等）との情報共有、協働開示の交渉		
指標と目標	⑪ リスクと機会の管理に用いる目標と実績	・年度計画、中期経営計画において目標を設定、実績を測定し開示		

リスク・機会の特定

リスク・機会については、精度向上に向けた見直しを随時実施しています。移行リスクにおける「技術」では、カーボンニュートラル実現に向けて必要となるカーボンネガティブ技術への投資が必要となることが考えられます。

また、「評判」では、明確にKPIを開示し活動を進めるうえで、何らかの理由による対策の遅延による企業価値へのマイナスの影響を新たに加えました。

	区分	具体例	影響時期		
			短	中	長
移行リスク	政策と法律	・炭素税及び気候変動対策のためのコスト		●	●
	技術	・化学品全般の使用制限		●	●
		・素材変換による原料供給課題とコスト		●	
	市場	・カーボンネガティブ技術への投資コスト			
		・既存顧客とのビジネス環境変化		●	●
リスク	評判	・化学系企業への評価 ・気候変動対策の遅延による企業評価ダウン		●	●
	急性	・異常気象、風水害による自社及びサプライチェーンへの影響	●	●	
	慢性	・温暖化、海面上昇によるBCPリスク			●
機会	資源効率化	・長期耐久性用途製品・サービスへの機会増加	●	●	
	エネルギー源	・顧客生産工程の省エネルギーを目的とした新たな製品・サービス	●	●	
	製品／サービス	・気候変動対策・資源循環に関わる新規ニーズ		●	●
	市場	・産業構造変化による新規ビジネス新興		●	●
	レジリエンス	・環境レジリエンスを促進する分野へのビジネスニーズ			●

機会の事例①

気候変動対策による既存ビジネスのシェア拡大

気候変動は当社の顧客を含めた社会全体が関心を持っており、規制や市場環境変化などの移行リスク、異常気象などの物理的リスクが伴う一方で、戦略的に対応することで事業を拡大するビジネス機会と捉えることができます。

当社では、一般的な製品の使用と比べて、塗装・乾燥工程におけるエネルギー消費量低減に大きく寄与する、被塗物を使用する際のエネルギー効率を大幅に向上させるなど、気候変動影響を軽減することができる製品を「環境配慮製品」と区分しています。その一つに、自動車塗装工程での環境負荷を低減するため、より低温かつより短時間で乾燥できる塗料／塗装系を展開しており、従来、自動車中上塗工程で標準的であっ

た3C2B工程（乾燥2回）から、3C1B塗装工程（乾燥1回）で塗装後の機能、美観を損なうことなく、加工時のCO₂排出量を大幅に削減することができます。当社の主要な顧客である自動車製造工場においてもCO₂排出量削減は重要な戦略として認識され、今後も、さらに環境に配慮した製品の設計、販売拡大が期待されます。

同様の省工程による塗装工程は自動車に限らず複層工程の加熱乾燥を適用する工業系にもニーズがあり、当社グループにおける適用可能分野における販売規模はおおよそ1,650億円、その10%が該当すると仮定すると影響額として約165億円の機会を見込めるものとなります。

機会の事例②

気候変動対策による新ビジネスへの参入

当社が有する固有技術を応用し、気候変動対策の社会変化により新たに発生するニーズに沿った新規製品を開発・上市できる機会が考えられます。

例えば、我々が主要な顧客として力を発揮している自動車分野では化石燃料から電気自動車への転換が起こっています。電気自動車の拡大に重要なリチウムイオン電池。その電池用

の素材（正極用分散体・絶縁体）ビジネスには当社の分散技術を応用した材料がすでに上市され対象顧客の拡大が機会となります。ほかにも酵素固定化技術やKPパール技術を植物の育成促進などに応用する取り組み、日本でも急速に進められている洋上風力発電事業向けの塩害に強い超高耐久性塗料の展開など、様々な機会が考えられ、様々な研究を進めています。

移行リスクの事例

炭素税導入

当社単体でのGHG排出量CO₂換算のScope1&2で37,684t-CO₂、連結では266,631t-CO₂を排出しています。GHG排出量に対して、気候変動対策を確実に進めるための政策として、炭素税の導入が行われるものと考えます。炭素税導入による当社への直接的な影響を試算すると、2030

年の先進国の炭素税、並びに為替レートを「\$130/t-CO₂、\$1=JPY140」とした場合、今のCO₂排出量を削減できなかった場合を「最大」、CO₂排出量を半減できた場合を「最小」とした場合の試算結果は、単体で3.4～6.9億円、連結で15～30億円の税負担が発生することになります。

物理的リスクの事例

原材料供給課題

塗料の生産には化石燃料由来の原材料を多く使用しています。電力、ガスなどエネルギー費の高騰によって原材料調達コストが上昇、カーボンプライシングの導入による原材料への価格転嫁、割高な環境対応原材料への切り替えなど、様々な理由により原材料コストが上昇するリスクが考えられます。製品に価格転嫁できなかった場合、原材料コストの増

加はダイレクトに利益の減少につながります。

購入原材料由来のCO₂排出量は約64万t/年（IDEAデータベースv2.3をもとに試算）であり、影響は少なくないと考えます。原材料購入コストに対して、最大値を10%と仮定した場合、最小値を1%として仮定した場合、最少で4.5億円から最大で44.7億円の影響となります。

移行リスクの事例

既存顧客とのビジネス環境変化

自動車の製造ラインの中で塗装ラインはCO₂排出量は自動車生産全工程の中でおよそ20%と比較的多くを占めており、そのCO₂排出量を削減するための工程及び塗料の研究開発が行われてきました。当社は高い技術力によりこれまでのニーズを満たす製品提供でリードしてきました。しかし、今後、

顧客からのさらなる技術革新や仕様変更のニーズに対して、当社が対応できなかった場合の売上の減少が懸念されます。

当社製品の競争優位性が低下し、国内における自動車OEM塗料の年間売上高が減少した場合の試算として、及び10～20億円の影響がリスクとなります。

環境：塗料本来の環境価値を高める

塗料は多種多様なものに塗装され、被塗物を保護し、美しく彩り、機能を付与しています。

関西ペイントでは、塗装する際に発生するCO₂削減を実現する塗料の開発や、粉体塗料や水性塗料に代表される環境負荷を小さくする事業を、地球規模でサステナビリティの重要性がうたわれるようになるはるか昔より進めてきました。気候変動への対応が求められ、絶えず変化の進む時代の中で、塗料が提供する価値も変化していきますが、私たちは常にその価値を見つめ直しながら、カーボンニュートラル・資源と経済循環両立の高度化・QOLの向上を実現する塗料・サービスを提供していきます。

原材料

自然由来原料

石油由来原料

バイオマス原料

環境意識の高まり

水性化

焼付乾燥

高機能・高外観
(自動車塗料など)

VOC削減

低温焼付、

省工程塗装による

CO₂削減

脱炭素

関西ペイントが目指す 環境負荷フリー塗料

様々な市場環境の変化に適応し、社会から求められる製品とサービスを提供します。

多様化の変遷 (付加価値や塗装工程)



漆

鳥居の朱色

保護し、美しく保つ

塗料の歴史は古代に遡ります。最古の塗料は漆です。9000年前の北海道 函館の遺跡から漆が塗られた副葬品が見つかり、これは世界最古の塗料と言われています。古来から使われていた塗料は、全て植物や鉱物など自然由来のものでした。この自然由来の塗料で、様々な素材を保護し、美観を与えてきたのです。

機能付与による多様化

合成樹脂の登場により塗料は劇的な進化を遂げました。塗膜はたった0.1mmの厚さで、美観、防食性、防水性等、様々な機能を素材に与えることができます。同時に、保護機能により鉄や木材等を長期にわたって守ることを可能にしています。

環境対策

当社は水性塗料の開発、VOC削減による環境負荷の低減、省工程塗装を実現する製品の供給による省エネルギーなど、様々なお客様のニーズと環境対策を両立させています。

地球規模の気候変動対応

今後は、バイオマス原料の使用により石油由来物質の使用を減らした環境負荷フリー塗料の実現や、原材料及び塗料の供給体制の最適化を進めます。また、容器リサイクル率の向上やサプライチェーンを見直し、環境やニーズに合わせた塗料の価値を提供していきます。

環境：KPCCM2030

KPCCM2030

マテリアリティ実現に向けたKPIと、レスポンシブル・ケア活動の中で進めてきた「環境負荷の低減」に向けたKPIを合わせて、当社の環境に向けた活動目標とKPIを選定しました。このKPIの目標達成に向けて、サステナビリティ推進部は各事業部門、関係会社と連携し、対策・改善活動を進めていきます。

マテリアリティ実現に向けたKPIでは、二次エネルギー消費量20%減の目標は非常に高い目標となる一方で、エネルギー高騰が今後も継続する中で最も重要なKPIの一つ

となります。その実現には徹底した無駄の排除だけでなく、サプライチェーンの抜本的な見直しや、自分たちの働き方にも積極的にメスを入れて進めることが必要であり、オフィス移転等、様々な取り組みが進んでいます。

環境負荷低減に向けた項目では、アレスエコプラン2021で目標としたレベルを達成した物質については見直しを行いKPI項目を整理しました。事業活動ですすでに取り扱っていないオゾン層破壊物質や、廃止完了の鉛等は、KPI項目からははずすものの、監視は継続します。

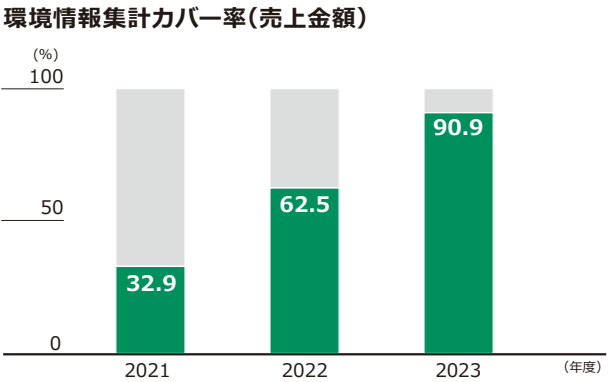
		対応KPI		適用範囲		2022年実績	
		内容	2030年度目標	単体	連結	単体	連結
マテリアリティへの取り組み	脱炭素の実現	二次エネルギー消費量	20%減（2021年比）	✓	✓	128,594 MWh -2.7%	1,017,955 MWh -5.4%
		GHG排出量（Scope1,2）	30%減（2021年比）	✓	✓	37,684 t-CO ₂ -3.5%	266,632 t-CO ₂ +1.4%
		再生可能エネルギー比率	利用率15%以上	✓	✓	0%	6.7%
	QOLの向上	サステナビリティ製品の展開	売上比率30%以上	✓	✓	推進計画中	
		サステナビリティ関連の開発テーマ	開発テーマの80%	✓	✓	推進計画中	
	資源と経済循環 両立の高度化	水利用（取水量）	20%減（2021年比）	✓	✓	528,375m ³ -2.0%	4,578,060m ³ +5.3%
		廃棄物量	30%削減	✓	✓	15,176t -2.8%	46,153t +1.0%
		リサイクル容器の使用率	50%以上	✓	✓	推進計画中	
	環境負荷の低減	ISO14001認証の取得と維持		✓	✓	単体100%	74.5%
窒素酸化物（NOx）の大気放出		50%削減（2021年比）	✓		2.0 t +3.5%	—	
イオウ酸化物（SOx）の大気放出		2030年までに全廃実現	✓		5.3 t	—	
COD放出量		自社規定値1.0 t 以下	✓		1.17 t 未達	—	
ばいじん排出量		自社規定値0.1 t 以下	✓		0.03 t 達成	—	

環境負荷低減項目の中で、COD放出量は目標の0.89 tを上回る結果となりました。その原因としては生産数量の増加が影響していますが、生産数量の影響下でも管理目標を達成できるよう見直しを行います。

環境情報集計カバー率

2021年度からデータ収集の対象を、自社単体からグループ各社へと拡大し、グループ全体で気候変動対策に向けた活動の見える化と推進体制強化を進めています。環境情報の集計カバー率は、2021統合報告書での32.9%から、2022統合報告書では62.5%まで上昇し、2023統合報告書で90.9%に到達しました。当初の予定より1年早く目標の90%を達成できました。

今後はさらなるカバー率の向上とともに、データ精度の向上にも注力します。



大阪本社の移転計画
～エネルギー消費・CO₂排出量の削減と「人材が生き生きと働ける、魅せる職場」の実現～

当社は、2023年12月末に大阪本社の移転を予定しています。エネルギー消費・CO₂排出削減を目標に進めており、今回の移転により、25%削減します。現在、大阪本社では約300人の従業員が勤務していますが、今回の移転に伴い、コーポレート機能を有する「グローバル本社（梅田）」とセールス機能を有する「新大阪フロント・オフィス」にそれぞれ入居します。現在、10階に分かれ、様々な機能が混在していますが、新本社では機能により2つのオフィスに分け、双方の効率を高めることで、合計フロア面積を圧縮します。デッドスペースを減らし、CO₂排出量を根底から削減するとともに、照明等の設備を刷新しエネルギー消費量の削減を進めます。

環境側面のみならず、どちらの新オフィスも、有事の際には最大72時間の電源供給が行われるため、BCP側面でも大きく改善します。同時に物理的、技術的セキュリティを強化し、従業員が安心・安全に働ける環境を整えていきます。この大阪本社の移転は、当社の真のグローバル化、そして持続的成長を実現させるためのコンセプトを軸に進めています。それは、100年以上にわたり、当社が社会とつながりを持ってきた「塗料」の3つの要素から着想し、

- ・彩り：関西ペイント独自の彩りの場
- ・機能：パフォーマンスを最大化する場
- ・保護：グローバル企業としての基盤を強化する場

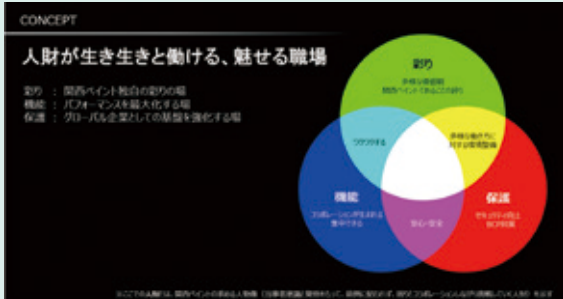
と捉え、「人材が生き生きと働ける、魅せる職場」にするというものです。

大阪本社の移転を皮切りに、当社では今後他拠点の再編も続きます。その際にもこのコンセプトを適用し、関西ペイントグループとして一体感のあるオフィスを構築していく計画です。

新しい環境で、成長分野への積極投資と経営基盤の強化施策を推進することで、成長戦略を実現し、企業価値向上につなげていきます。



グローバル本社 新大阪フロント・オフィス



環境：エネルギー戦略と脱炭素に向けた取り組み

サプライチェーンにおけるGHG排出量試算 Scope3カテゴリの整理

当社におけるGHG排出量について現状把握と削減に向けた活動を進めるため、まずは日本*とインドを対象に環境省の算出ガイドライン及びIDEAv3.3を参考として、Scope3各カテゴリの社内定義と整理を進め、ポート

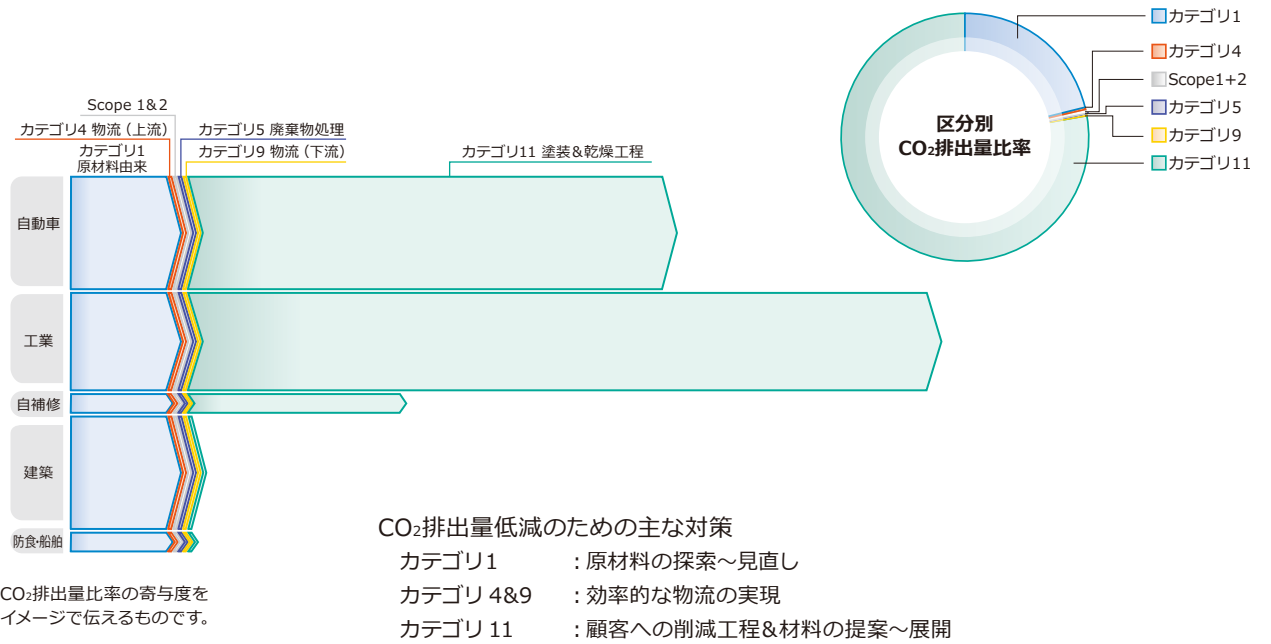
フォリオ(分野別)によるScope1&2及びScope3の主要なカテゴリについて排出量の試算を行い、優先課題の特定を進めました。

*関西ペイント株式会社と日本の連結子会社(日本でのカバー率72%)

Scope3	当社における適用範囲	影響度	日本	インド
購入した製品・サービス	原材料の生産に関わる排出	Very High	619,467t-CO ₂	758,998t-CO ₂
資本財	設備の増設	Low	1,580t-CO ₂	15,076t-CO ₂
Scope1,2に含まれない燃料及びエネルギー活動	調達している燃料・電力の上流工程(発電に使用する燃料の採掘、精製等)	Middle	7,481t-CO ₂	17,364t-CO ₂
輸送、配送(上流)	調達物流(原材料、資材)	Middle	検討中	33,303t-CO ₂
事業から出る廃棄物	廃棄物(有価のものは除く)の自社以外での輸送、処理	Middle	0t-CO ₂	2,580t-CO ₂
出張	従業員の出張	Low	257t-CO ₂	2,239t-CO ₂
雇用者の通勤	従業員の通勤	Low	695t-CO ₂	2,051t-CO ₂
リース資産(上流)	自社が賃借しているリース資産の稼働	Low	0t-CO ₂	1,156t-CO ₂
輸送、配送(下流) ※輸送のみ試算、外部倉庫等	出荷輸送(製品配送)	Middle	7,525t-CO ₂	42,131t-CO ₂
販売した製品の加工	販売先で調色加工を加える工程	Low	検討中	12t-CO ₂
販売した製品の使用	塗料の塗装～乾燥の塗膜化工程に関わる排出	Very High	1,095,755t-CO ₂	782,207t-CO ₂
販売した製品の廃棄	塗装製品廃棄時の輸送、処理で塗料由来の部分	Low	0t-CO ₂	0t-CO ₂
リース資産(下流)	自社が賃貸事業者として所有し、他者に賃貸しているリース資産の稼働	Low	0t-CO ₂	0t-CO ₂
フランチャイズ	自社が主宰するフランチャイズの加盟者のScope1,2に該当する活動	—	該当なし	0t-CO ₂
投資	持ち株会社のGHG排出分	Low	検討中	0t-CO ₂

カテゴリ別のCO₂排出量比率

Scope3のGHG排出量削減では、カテゴリ1の「原材料の生産～調達に関わる排出」、カテゴリ4&9の「物流に関わる排出」、カテゴリ11の「主に塗料の塗装～乾燥の塗膜化工程に関わる排出」の影響が大きく、それぞれへの対応を進めます。



GHG排出 (Scope1&2) の削減

グリーンエネルギー計画

グローバルにCO₂排出量の低減を目的としてエネルギーミックスのグリーン化を進めます。グリーンエネルギーへの転換ではインド地域が先行し、工場の再編とともに太陽光や風力発電設備への投資を進めており、再生可能エネルギー使用率はすでに48.6%を達成しています。グループ全体では6.7%、2030年に向けそれぞれの地域にあった方法を選択しながらグリーンエネルギー15%以上の達成を目指します。

Scope1&2 排出量実績と削減計画

2022年の排出量実績 (Scope1&2) は、単体で37,684t-CO₂と2021年より-3.5%減となりましたが、連結では266,632t-CO₂と+1.4%の微増となりました。

2030年に向けて、エネルギー消費量20%と再生可能エネルギー利用率アップを進めることで、GHG排出量 (Scope1&2) の30%減達成をKPIで定め、現在、より具体的な削減施策を策定中です。

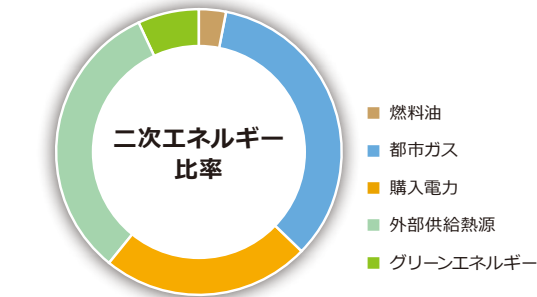
日本では、生産部門のみでなく非生産部門である技術、営業、管理部門など、全社を巻き込んだCO₂排出量低減活動を進めていきます。

生産部門ではこれまでも現場の取り組みとして進めてきた工程改善などによる省エネ推進に加え、サプライチェーン刷新の中で物流の最適化、生産工程の革新などを検討しています。非生産部門では、生産部門の次にエネルギー消費量が多い技術センターについても、事務室、実験室の効果的な活用からの削減、管理部門でも大阪本社移転を機に業務環境の改善と気候変動対策を両立できる環境整備を進めます。

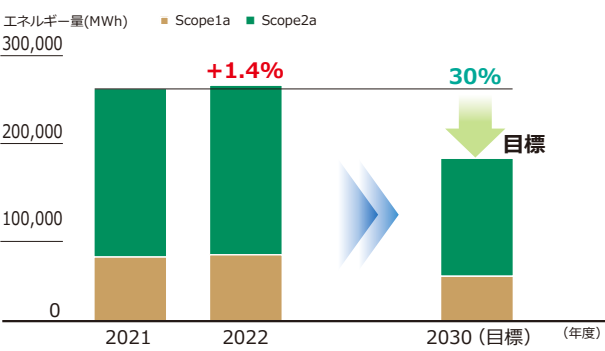
また、インドでは再生可能エネルギー導入も先行して進んでおり、各関係会社と連携し、それぞれの地域環境に適した削減手法を選定し、グループ全体の削減施策を進めていきます。

サプライチェーンの刷新については、p.42～43をご参照ください

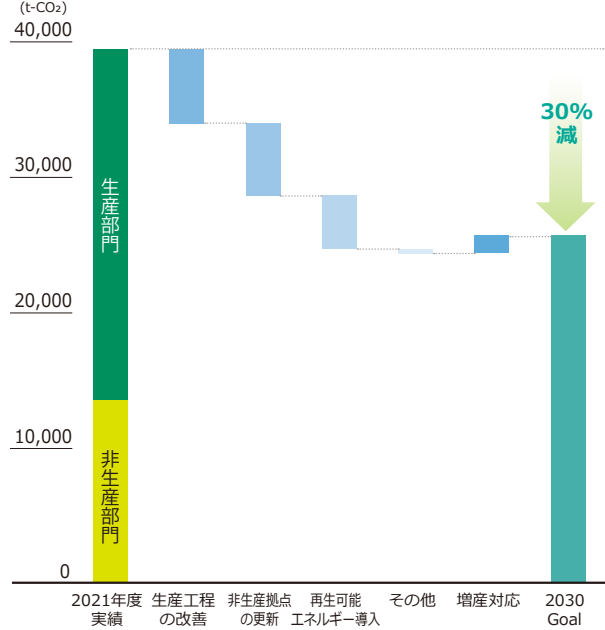
6.7% ▶ 2030年までに15%以上



CO₂排出量実績(連結)



Scope1&2削減計画(単体)

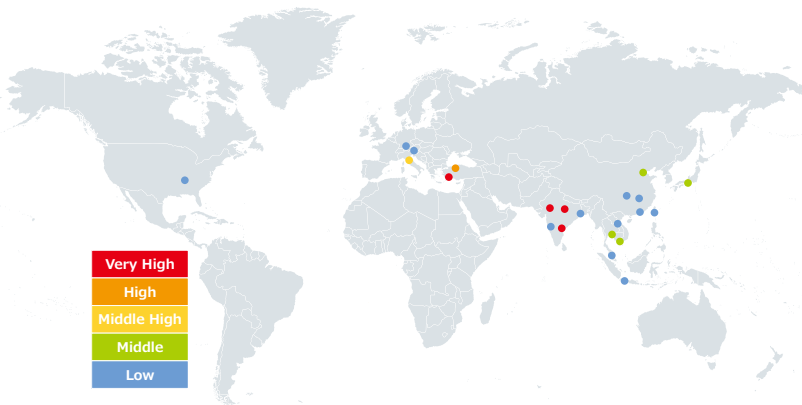


環境：水利用の改善と廃棄物低減

水ストレス評価

世界資源研究所(World Resources Institute) AQUEDUCT WATER RISK ATLAS、世界自然保護基金(WWF) Water Risk Filter、国立環境研究所H08、WBCSD India water toolなどの水リスク評価ツールを使用し、全拠点の水リスク評価を実施しました。

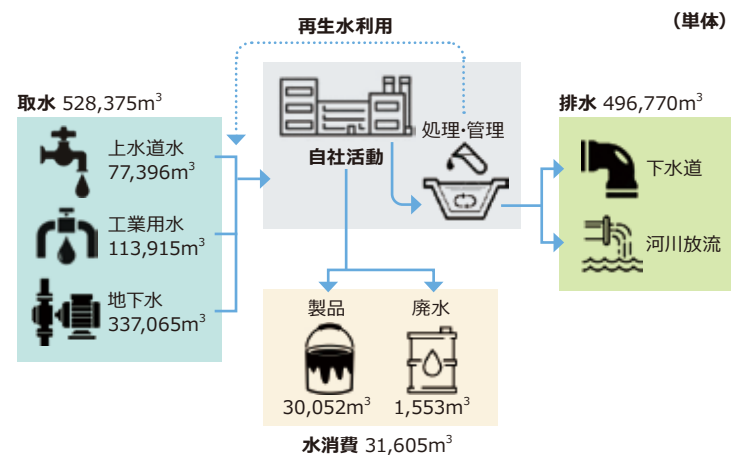
その中でインド、トルコにおいて水ストレスが非常に高い地域に位置する生産拠点が存在します。当該拠点では、これまでも再生水利用などの対策を進めており多くの成果を上げています。



取水量削減への取り組み

当社における水利用は原材料としての製品調合や設備の冷却、洗浄などに利用されており、環境対応として水性塗料の需要が高まる中で、その利用量は増える傾向にあります。KPIとして取水量の低減に取り組む中で、水ストレス地域に位置するインドの生産工場では、先行して再生水利用に取り組み、「Zero Liquid Discharge」による排水ゼロの工場設計が主流となっています。

KPI並びに2022年度達成状況は、KPCCM2030 (P.62)の表を参照ください。



水使用量削減を目指して ～インドにおける廃液排出ゼロ工場～

マテリアリティの一つである「資源と経済循環両立の高度化」のKPIとして「水使用量 20%減(2021年比)」を掲げています。取り組みの一つとして、インドの Kansai Nerolac Paints Ltd.(以下、KNPL)では「Zero Liquid Discharge(廃液排出ゼロ)の工場」があります。インドでは「水ストレス」と言われる水供給が逼迫している地域が多く、効率的な水消費が重要な課題です。KNPLは、「廃液排出ゼロ工場」をBawal工場から始め、現在では5工場に展開しています。化学的酸素要求量(COD)や生物化学的酸素要求量(BOD)の原因となる水質汚染物質は、廃水処理および下水処理で分解除去され、処理水は工場内の様々なプロセスや活動に使用されます。2022年度には、129,527キロリットルの再生水を使用し、KNPLの全水消費量の23%をまかいました。環境面での好影響以外にも、廃液排出をなくすことで地域の水資源に対する水リスクを排除でき

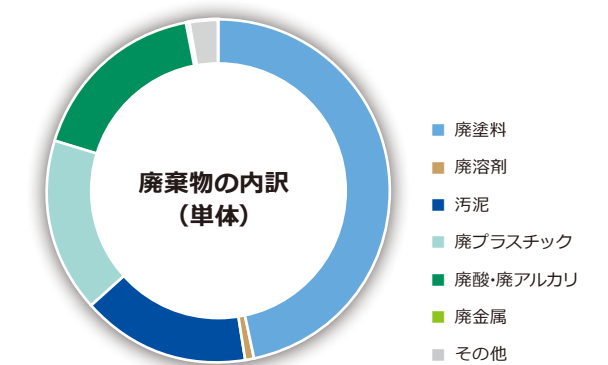
るといった社会面の好影響、CPCD (Central Pollution Control Board)・SPCD (State Pollution Control Board) によって規定されている環境規制を遵守できるといった法令コンプライアンス面での好影響もあります。このような事例をはじめ、様々な施策・対策を講じることで、グループ全体で水使用量の削減・水資源の有効活用を進め、資源と経済循環両立の高度化を目指していきます。



廃棄物削減への取り組み

当社単体における2022年度の廃棄物発生内容を右の円グラフに示しました。環境対策を目的として溶剤型から水性材料へ切り替わる中で、これまでサーマルリサイクルや蒸留再生が可能であった廃塗料・廃溶剤の内容も変化しており、一層の廃棄物発生そのものを低減する活動が求められています。

廃塗料そのものの発生を防ぐため、製品有効期限の見直しや品質に影響しない方法での再製品化の促進やお客様のご理解も得ながら進めていきます。資源の有効活用としてのリユース・リサイクル手法の検討も重要な取り組みの一つです。



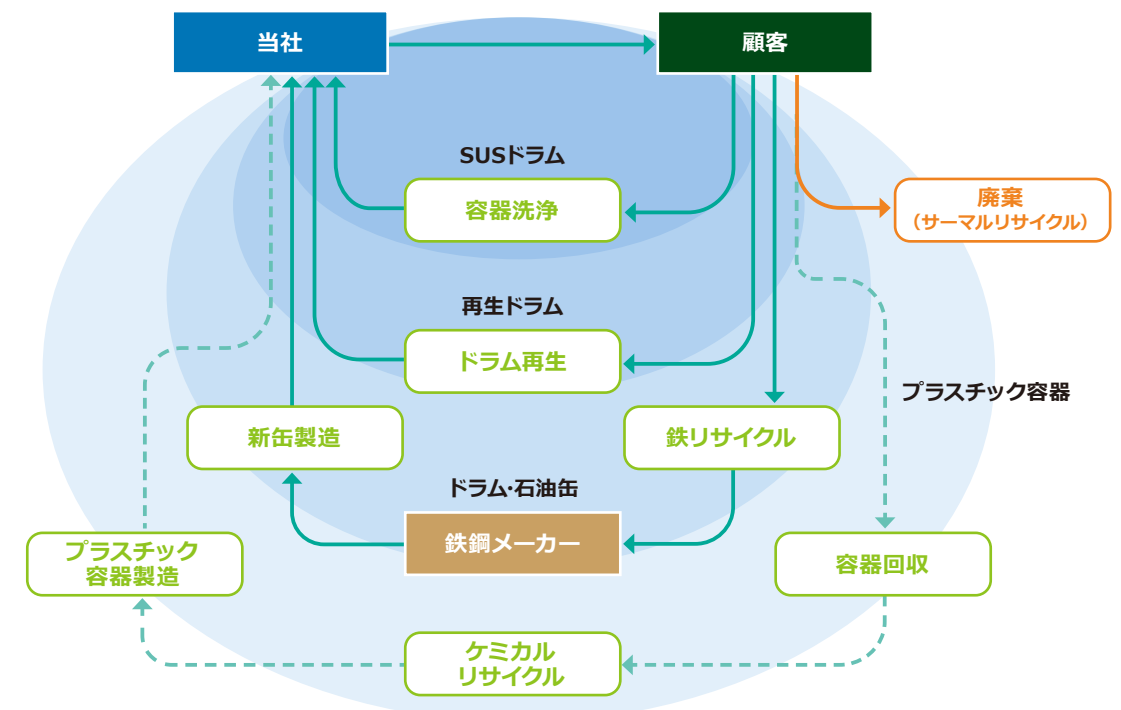
容器リサイクル (リユース) への取り組み

塗料の容器には、主としてドラム缶、石油缶、ペール缶、そして、様々な容量のプラスチック容器が使用されています。

当社では、従来ドラム缶は鉄リサイクルが主要でしたが、再生ドラムやSUSドラムのリユースへの切り替えを進め、容器のライフサイクルにおけるCO₂排出量低減につなげています。

その一方で、海外を中心に多く使用されているプラス

チック容器については、回収～再生の仕組みができておらず、廃棄またはサーマルリサイクルにとどまっているのが現状です。プラスチック容器の環境への課題は、優先して考え対応すべき重要な課題の一つであると考えており、バイオマス原料使用の容器やリサイクル体制構築へのチャレンジなど、あらゆる選択肢について可能性を探り、できるところから取り組んでいきます。



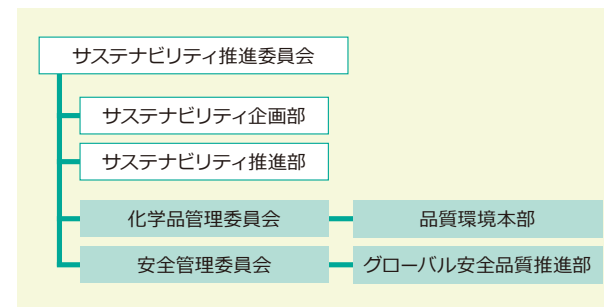
環境：化学物質管理と生物多様性

レスポンスブル・ケアと化学物質管理

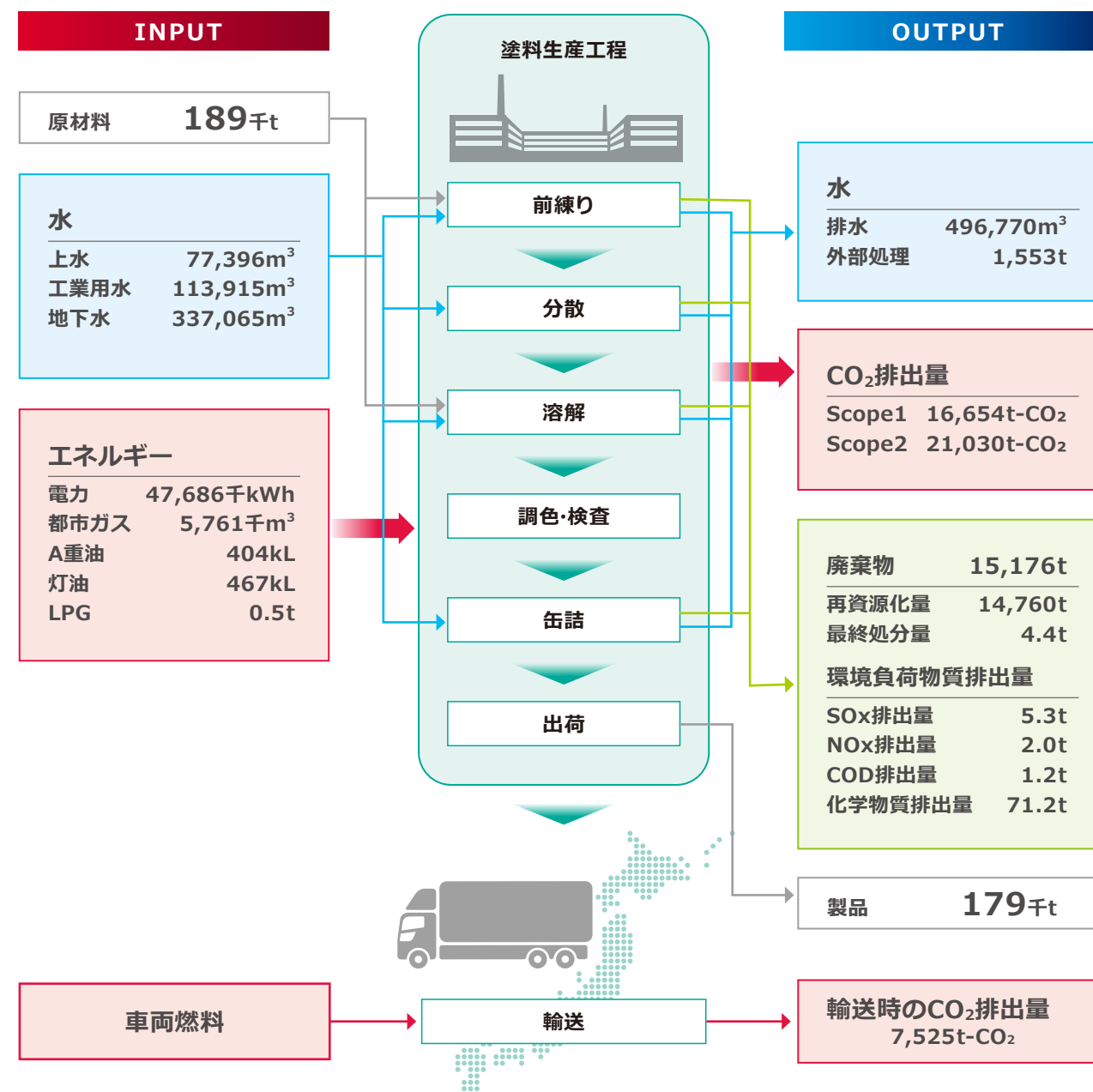
化学物質管理のためレスポンスブル・ケアはサステナビリティ活動と融合し、化学品管理委員会及び安全管理委員会をサステナビリティ推進委員会の下部として、それぞれの活動を継承・継続して環境への負荷を低減していきます。

その主たる活動として、生産拠点はいずれもISO14001を取得し、継続的な改善を進めます。

当社グループにおいて、生産拠点のISO14001取得状況は76.1%となっています。



マテリアルバランス



生物多様性への取り組み

生物多様性保全を社会のサステナビリティにおける重要な課題の一つと考えます。原材料の調達、研究開発及び生産活動、製品・サービスの提供とこれらの企業活動を行ううえで、自然資本に与える影響を正しく捉え、多様な生物が持続的に生存できる自然環境に配慮した取り組みを

推進します。当社のマテリアリティに挙げた気候変動対策としての脱炭素、経済と資源循環の高度化に取り組むとともに、適正な化学物質管理を行います。また、内分泌かく乱物質のノニルフェノール、オクチルフェノールなどの全廃に取り組みます。

化学品管理委員会の活動

化学品管理委員会では、研究、開発、設計に携わる部署から選出された委員とともに、より安全・安心な製品の提供、従業員の安全確保を目的として、主に以下2つの活動を推進しています。

一つ目は、化学物質に係る法改正に関する取り組みです。

近年、人や環境に対して有害性の高い化学物質を規制すべく、化学物質に係る法改正が国内外で頻繁に行われています。これら法改正動向を本委員会で共有し、早期から計画的な対応を推進しています。

二つ目は、有害性の高い化学物質に関する取り組みです。

製品による疾病や環境汚染を防ぐために、有害性の高い物質の削減や代替を推進しています。大気排出量の多いトルエン、キシレン、エチルベンゼンについては、削減目標を設定し、水性塗料や低VOC塗料への変更、原料の代替により削減を推進しています。

また、日本で2024年夏以降に「化学物質の審査及び製造等の規制に関する法律」(化審法) 第二種特定化学物質への指定が予定されているポリ(オキシエチレン) = ノニルフェニルエーテル(以下、NPE)についても、水性環境への悪影響が懸念された頃から削減活動を推進してきました。当初は多岐にわたる製品に含有されていましたが、代替の推進及び厳密な進捗管理により、大幅に削減することができました。(2022年度は2019年度比98.3%減) 残念ながら外的要因等により、2022年全廃の目標は未達になりましたが、2024年夏までに全廃すべく、より詳細な進捗管理のもと削減活動を推進しているところです。

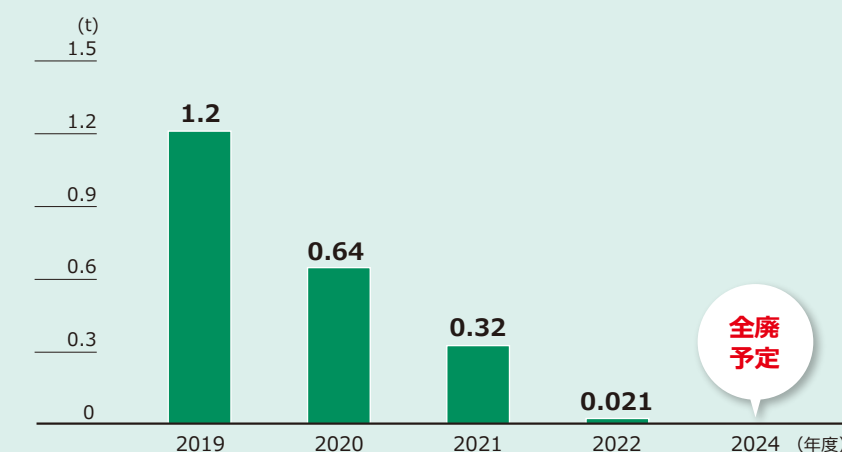
これからも、製品を使用されるお客様の安全・健康を確保するために、より安全・安心な製品を提供できるよう、化学品管理委員会の活動を継続していきます。



品質・環境本部第2部 次長

松田 貴子

NPE類 出荷数量の推移



ガバナンス

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

当社グループは、企業理念における使命目的である「塗料事業で培った技術と人財を最大限に生かした製品・サービスを通じて、人と社会の発展を支える」に基づき、中長期的な企業価値の向上を図っています。この実現に向け、コーポレート・ガバナンスの充実が経営の重要課題であるとの認識のもと、以下のようなコーポレート・ガバナンス体制を構築し、株主をはじめとするステーク

ホルダーに対する経営責任と説明責任を果たすことを含め、健全性、透明性、効率性の高い経営体制の確立に努めています。

詳細 コーポレート・ガバナンスコードに対する当社の方針及び取り組み

<https://www.kansai.co.jp/ir/governance/policy/pdf/gover20230630.pdf>

Web

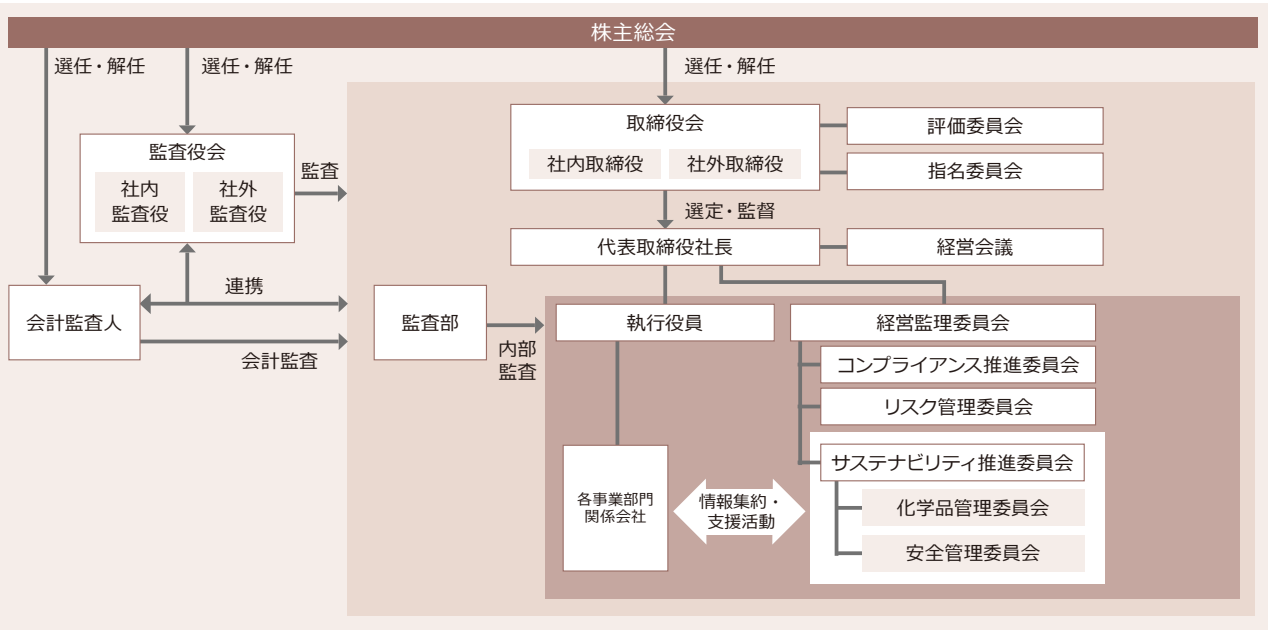
コーポレート・ガバナンス体制の変遷

当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、また株主・従業員・顧客・取引先・地域社会をはじめとする様々なステークホルダーとの共存・共栄のために、各種法令、上

場規則の改正及び社会・経済環境の変化にも適応しつつ、引き続きコーポレート・ガバナンスの強化を図っていきます。

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
組織				2016年 評価委員 会開催	2017年 指名委員会 開催				2021年 6部門制に改編		
役員構成	2013年 社外取締役 1名選任		2015年 社外取締役 2名選任 (うち1名女性)		2017年 取締役任期 2年→1年		2019年 社外取締役 3名選任(うち1名女性、1名外国人) 取締役が占める社外取締役1／3			2023年 社外取締役 4名選任 (うち1名女性、1名外国人)	
報酬制度			2015年 持株会を用いた業績 連動報酬制度導入		2017年 2015年の導入制度に代わり 業績連動型株式報酬制度(信託型)の導入					2022年 役員報酬 制度改定	
その他			2015年 コーポレート・ガバナンスコード に対する当社の方針及び 取り組みを策定・開示		2018年 100周年 企業理念を刷新		2021年 サステナビリティ 推進委員会、 コンプライアンス 推進委員会 組織				

コーポレート・ガバナンス体制図（2023年7月現在）



経営体制及び業務執行体制について

取締役会

- 業績、執行状況及び中期経営計画の進捗について四半期ごとにモニタリングするとともに、経営方針や法令、定款及び取締役会規程に定められた重要事項について審議しています。
- 取締役会がその責務を実効的に果たすために必要な知見、能力に加え、ジェンダーや国際性の面を含む多様性も備えたバランスの取れた構成としています。取締役の任期は1年で、毎年の定時株主総会で選任されています。

監査役会

- 監査役は、取締役会その他重要会議に出席し、必要に応じて意見を述べるほか、重要文書の閲覧や職務執行状況の聴取等を随時行い、取締役の業務執行の監査を行っています。
- 監査役と会計監査人の間で定期的に意見及び情報交換を行い、必要に応じて会計監査人に報告を求めています。監査役会は、会計監査人の監査方法及び調査結果が相当であることを確認しています。

経営会議

- 経営戦略に関することや重要な執行案件及びその方針の決定については、代表取締役社長以下、執行役員を主体とする経営会議にて審議後に、取締役会で決議し実行する体制としており、監督と執行の機能分離の強化を図っています。

会計監査人

- 会社法及び金融商品取引法に関する監査については、金融商品取引法に基づく内部統制監査を含めて有限責任あずさ監査法人と監査契約を締結し、監査を受けています。

任意の諮問委員会

評価委員会

取締役会の運営についての自己評価、取締役及び執行役員の業績評価、並びに役員報酬の在り方等の審議を行い、取締役会の実効性向上に努めています。

指名委員会

定時株主総会へ取締役候補者を上程するにあたり、本委員会で審議のうえ、取締役会にて上程を決定します。

■ 構成（2023年7月現在）

氏名	役職	取締役会	評価委員会	指名委員会	監査役会
		原則月一回以上開催	2回 取締役会実効性評価 例年5月 役員業績評価・報酬等の内容 例年6月	1回 例年2月	原則月一回以上開催
毛利 訓士	代表取締役社長	●議長	●		
高原 茂季	代表取締役副社長執行役員	●	●		
寺岡 直人	取締役常務執行役員	●			
西林 均	取締役常務執行役員	●			
梶間 淳一	取締役常務執行役員	●			
吉川 恵治	社外取締役 ◆	●	●委員長	●委員長	
大森 紳一郎	社外取締役 ◆	●	●	●	
安藤 知子	社外取締役 ◆	●	●	●	
ジョン P. ダーキン	社外取締役 ◆	●	●	●	
吉田 一博	常勤監査役	●			●
長谷部 秀士	常勤監査役	●			●
山本 徳男	社外監査役 ◆	●	●	●	●
中井 洋恵	社外監査役 ◆	●	●	●	●

◆独立役員

グループ会社の管理

- 子会社各々に責任者を定め、必要に応じて役員及び従業員を子会社取締役として派遣しています。責任者と連携して当社の方針等の周知徹底を図り、子会社取締役の職務執行の効率性を確保する体制としています。

- 当社子会社の経営に重大な影響を与える事項については、責任者より当社取締役会に報告、必要に応じ、決議を経て方針を決定しています。

- グループとしての企業理念の共有と醸成を図り、子会社役員及び従業員に対し高い倫理観を持って行動し、信頼される経営体制の確立に努めています。

- 当社の内部監査部門は、子会社の業務の適法性・適正性・効率性を確保し、内部統制の確立を支援するため、子会社に対する定期的な内部監査を実施し、その結果を当社の代表取締役社長、監査役及び取締役会に適宜報告しています。

取締役会の審議状況と実効性評価

取締役及び監査役候補者の指名
当社の取締役候補者は、以下の事項を重視し、指名委員会の諮問を経て指名しています。
・ 社内取締役候補者：取締役会がその責務を果たすため必要な知見・能力に加え、ジェンダーや国際性の面を含む多様性も備えたバランスのとれた構成となるよう指名。
・ 社外取締役候補者：高い見識、高度な専門性及び豊富な経験を有する、経営経験者、弁護士、会計士などの中から、当社の独立性基準に照らし合わせ指名。
・ 監査役候補者：財務会計や管理部門での経験を重視し、特に社外監査役候補者は、社外取締役候補者と同様、高度な知識、専門性、経験を重視のうえ、独立性基準に照らし、監査役会の同意を得て指名。

社外取締役及び社外監査役の独立性に関する基準
社外取締役・監査役の選任の際は、独立性を保つための基準を定め、利益相反が生じる事情がないことを確認しています。また、社外取締役及び社外監査役は、独立性の維持に努め、独立性が保てない恐れが生じる場合には、速やかに報告するよう定めています。
詳細 コーポレート・ガバナンスコードに対する当社の方針及び取り組み Web https://www.kansai.co.jp/ir/governance/policy/pdf/gover20230630.pdf

取締役及び監査役の主な専門性と経験分野
当社の経営を遂行するにあたり必要と考える専門性及び個々の取締役・監査役に期待する専門性は以下のとおりです。取締役・監査役に求められるスキルの組み合わせに
つについては、項目の最適化及び追加を行うとともに今後も経営環境や事業特性等に応じ適切に検証しながら、その選任方針策定のために活用していきます。

	氏 名	属 性	経 営	営業 マーケティング	財務会計	グローバル	研究開発 SCM	人事 人材開発	法務 リスク管理	ESG	IT デジタル
取締役	毛利 訓士	社内 男性	●	●						●	
	高原 茂季	社内 男性	●		●	●			●	●	●
	寺岡 直人	社内 男性	●	●							
	西林 均	社内 男性	●	●		●					
	梶間 淳一	社内 男性	●			●	●				
	吉川 恵治	独立社外 男性	●	●		●	●			●	
	大森 紳一郎	独立社外 男性	●			●			●	●	●
監査役	安藤 知子	独立社外 女性	●	●				●		●	
	ジョン P. ダーキン	独立社外 外国人 男性	●		●	●					●
	吉田 一博	社内 男性	●	●				●	●		
	長谷部 秀士	社内 男性			●						
	山本 徳男	独立社外 男性			●	●			●	●	
	中井 洋恵	独立社外 女性							●		

取締役・監査役へのトレーニング
取締役会の役割・責務を果たすため、2022年度は以下の施策を実施しました。
・ 社外取締役によるスキル講演、講義を通じた社内役員のトレーニング実施
・ 事業部門長から社外役員への17中計進捗状況報告、事業説明の実施

2022年度の実効性向上への取り組み
定例的な決議事項の他、経営戦略、事業推進に関する以下の事項について審議を重点的に実施。
・ 人財戦略
・ 事業投資及び生産設備投資戦略
・ 役員報酬制度改定
・ 自己株式取得、政策保有株式売却、資金調達の多様化等の財務戦略
・ アフリカ事業の売却決定
・ 国内非生産拠点の再編
・ デジタル投資、DX

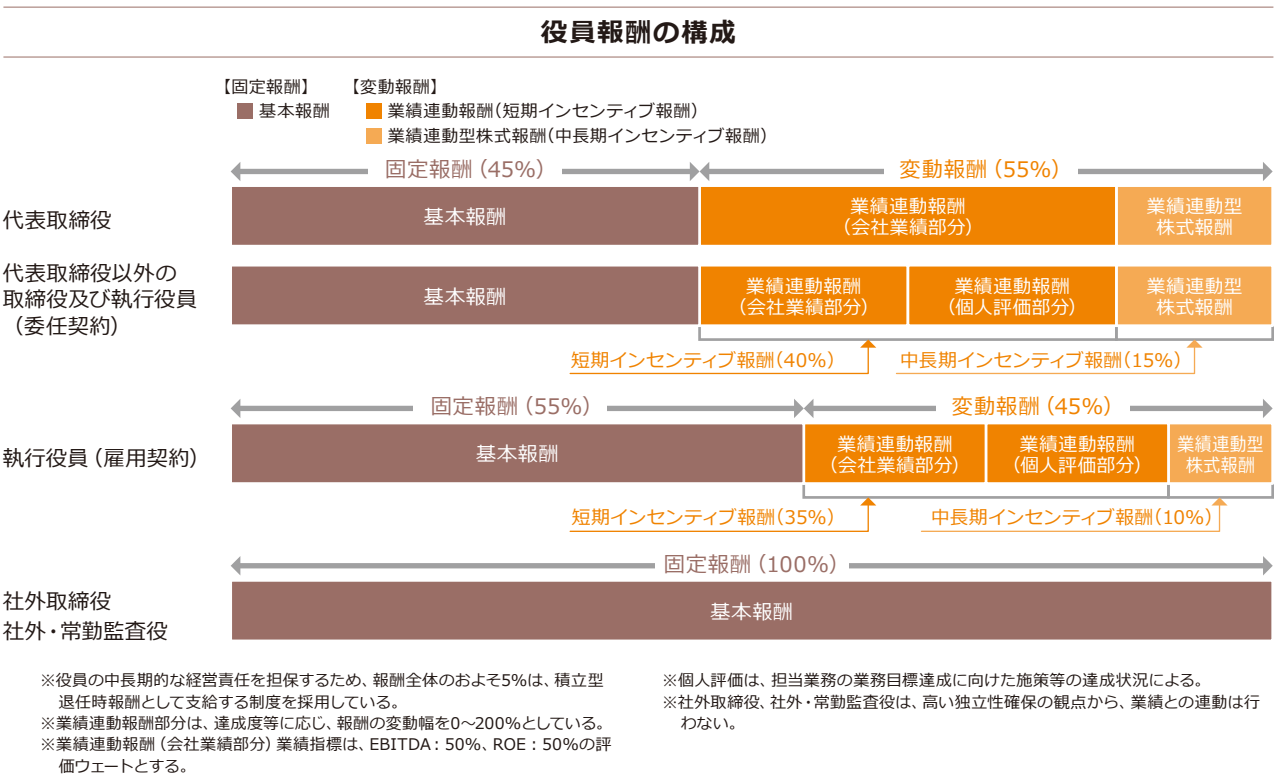
評価方法
「持続的な成長と中長期的な企業価値の向上」に向けて、取締役会が有効に機能を果たしているか検証し、その機能向上を図っていくために、毎年「取締役会の実効性の評価」を評価委員会にて実施しています。抽出された課題と改善に向けての提言
は、取締役会で共有、改善・改革に向けて具体化のうえ実行されます。その結果がさらに社外取締役を委員長とする評価委員会で評価され、継続的にチェックされることにより機能向上に向かうPDCAサイクルです。

2022年度の評価では、大項目に関して細分化された設問による自己評価アンケート [※] を、代表取締役を除く取締役及び監査役	全員を対象に実施しました。 ※自己評価アンケート:27項目構成、設問ごとに5段階で定量評価に加え、自由記述形式でのコメントを記入
---	--

評価結果の概要（PDCAサイクルの状況）		
2021年度まで 概要	・ 成長戦略、17中計、ガバナンス向上に関しての討議機会を増設、議論を深化。 具体例：「人事制度・人材育成」「役員報酬」「全社規程体系」等 ・ 17中計に寄与させるべき、プロジェクトマネジメント、ポートフォリオ戦略の構築に関することなどについて討論。社外役員の経験、知見やスキルを講演・講義の形式で共有する機会を設定。新任社外役員への事業状況説明機会の設定と実行。 ・ 経営人材育成プログラムを、外部専門機関のサポートにより実行推進。	
	<table><tr><td>課題</td><td> ・ 社内外役員が事業推進状況を有効にモニタリングできる機会が必要。 ・ 経営人材育成の進捗状況を取締役会として監督し、実効性のあるサクセッションプランとするための検討が必要。 </td></tr></table>	課題
課題	・ 社内外役員が事業推進状況を有効にモニタリングできる機会が必要。 ・ 経営人材育成の進捗状況を取締役会として監督し、実効性のあるサクセッションプランとするための検討が必要。	
2022年度計画 PLAN	・ 事業部門長が主体となり、17中計の進捗状況を社外役員が大局的な観点で監督、社内役員と共有する機会を増設。 ・ 経営人材育成やサクセッションプランに関する議論のさらなる充実。 ・ 外部環境の変化に対応するため外部専門家招聘によるトレーニング機会なども必要に応じ検討し実施。	
2022年度 取り組み DO	・ 戦略性の高いテーマについて討議機会を増設し、議論を深化。 具体例：「気候変動関連情報開示」「国内生産再編プロジェクト」等 ・ 社外取締役の豊富な経験・知見やスキルを生かした、講演・講義形式による共有機会及びトレーニングの継続。 （大型プロジェクトのマネジメントポイント、ダイバーシティ&インクルージョン等） ・ 事業部門長と社外役員との17中計進捗状況の共有機会を設定（12月及び1月）。	
2022年度評価 CHECK	・ 全ての大項目において、前年度よりも平均スコアが向上。特に取締役会の構成や審議に関して、高い実効性を確認。 ・ 戦略テーマ討議の増設や、社外役員のスキル活用、事業部門長と社外役員との17中計進捗状況の共有機会の設定は、実効性向上に確実に寄与しており次年度も継続。 ・ 取締役会の機能全般のさらなる充実化や諮問委員会の機能強化に向けた検討が必要。	
2023年度 取り組み方針 ACTION	・ 事業部門長と社外役員との事業報告を通じた相互交流の機会を年2回に増設し、年間スケジュールに組み込む。 ・ 戦略テーマ討議の拡充及び社外取締役によるスキル講演の継続実施。 ・ 経営人材育成やサクセッションプランに関する議論の深化、充実。	

役員報酬

- 当社グループの企業理念実現のため、以下を役員報酬制度の基本方針としています。
- ・長期成長戦略「Good to Great」達成を動機づけ、持続的な企業価値の向上を実現するためのものであること
 - ・真のグローバル企業として、内外の優秀な人財を当社の経営陣として確保することができる報酬水準であること
 - ・報酬の決定プロセスは透明性、客観性の高いものであること



役員報酬のプロセスと決定権限等

個々の役員報酬の決定にあたっては、業績連動報酬及び業績連動型株式報酬について評価委員会が審議のうえ、取締役会で決定します。

(個々の役員の毎事業年度の期初目標値の設定と期末における達成度の評価は、代表取締役社長が取締役及び執行役員本人と面談のうえ、決定します。評価委員会においては、その合理性、適正性を確認します。取締役会は同委員会の答申内容を受けて、個々の役員報酬を決定します)

政策保有株式に関する考え方と現況

政策保有株式の取得・保有の是非については、短期のみならず中長期的な企業価値向上実現に資するかどうかを含め経済合理性を毎年検証しています。そして、資本効率の観点から適切な判断のもと削減を推進しています。議決権行使基準については、投資先企業の企業価値向上及び関係保持の観点から、議案ごとに精査し総合的に賛否を決定しています。

2023年度においても引き続き、総資産圧縮による成長投資資金の捻出のため、政策保有株の一部売却を進めています。第1四半期では、単体の投資有価証券売却益とし

報酬ガバナンスに関する体制について

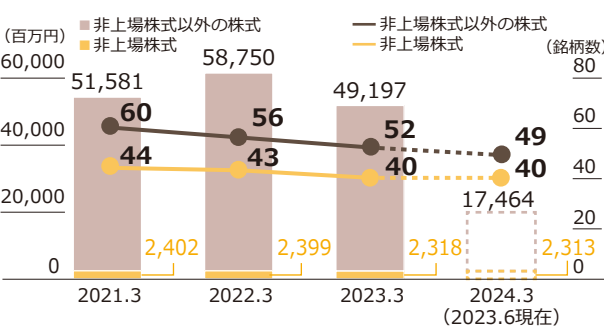
役員報酬制度に関する客観性・透明性を強化し、ステークホルダーの皆様にとっても納得感のある役員報酬体系とすべく、以下の体制を整備しています。

- ①評価委員会
- ②マルス・クローバックの設定

当社は業績連動型株式報酬制度において、制度対象者である取締役に重大な不正・違反行為等が判明した場合、当該取締役に對する付与ポイントの没収または支給株式相当額の賠償を求めることができる規程を設けています。

て、30,932百万円を計上しました。

※金額は、貸借対照表計上額を表記



社外取締役インタビュー



当社の17中計では持続的成長サイクルの転換期と位置づけ、「収益性の強化による資金の捻出」「成長分野への積極投資」「経営基盤の強化」を進めています。昨年度の取り組みを社外取締役という立場からどのように評価されていますか？

2022年度は、まさに当社がGoodからGreatに進化していくために、事業ポートフォリオの見直しや、財務体質の改善を継続しながら、DX、サプライチェーンの再構築、さらには人事制度の刷新に着手するなど、様々なアクションの第一歩を踏み出した年でした。

非常に幅広いテーマに、高いエネルギーレベルで挑んでいる印象です。例えば業績改善分科会などは、部の垣根を越えて社員が参画する仕組みでとても良いと思います。こういう改革を進める時はシステムや制度に注力しがちになるのですが、文化や組織にも目を向けている点もすばらしいと思います。

当社の取締役会についての見解と昨年度、社外取締役という立場からどのような提言をされてきたのかを教えてください。

当社の社外取締役は、ジェンダー、文化背景、経験値、専門性等、多様性に富んでいて、様々な視点から異なる意見が出て、取締役会のみならずいわゆる「場外討議」で活発で深い議論をしています。結果としてガバナンスの向上につながっていると思います。

私個人としては、着任以来、取締役会において人財や組織、DE&Iを特に意識し、おそらくしつこいと思われるほど発言してきました。日本企業の取締役会はビジネスの前線の話や、ファイナンス領域にフォーカスしがちな傾向があります。ビジネスなので当然なのですが、非財務の領域も同じぐらい重要な意味があると私は思っています。

昨年は、各部門と社外取締役の意見交換会や、経営推進部門のタウンホールミーティングにお招きいただき、100人超の社員と対話する機会があり、非常に有意義でした。

当社では新たな人財開発戦略を掲げ、会社の変革を推進する人財への投資に力を入れ始めていますが、この点についてどう評価されますか？

とても良いことで、「待っていましたよ!」という気持ちです。特に毛利社長がご自身のお言葉で「企業を支えるのは人財」と社内外に明言され行動に移されている点は、本気と覚悟を感じます。

かつて、今より安定していた時代には、同質な人財による組織運営が非常に有効でした。しかし、VUCAの時代においては、機敏性の高い組織運営が必要です。さらに世界中の人財から選ばれ続けなければ企業として存続ができません。ここで重要なのが人的資本経営なのですが、その本質はビジネスの戦略と、人財と組織、DE&Iの戦略を一気通貫でマネジメントすることです。また、DE&Iは「女性活躍」といった狭い意味合いでマイノリティを支援することと思われがちですが、本来はマジョリティも進化して新しい文化をともに築くことです。人財戦略の中で、これらの本質が欠落しないよう、サポートしていきます。

当社の現在についてどのように評価していますか？特に課題感についてお聞かせください。

非常に良いスタートを切っていると評価しています。足りていないところもたくさんありますが、それは高い目標を掲げているからです。目指す姿までは本当に長い道のりですが、当社はたいへんエネルギーのある組織なのでぐいぐい進んでいくのであろう、と期待しています。

課題をあえて一つ挙げるなら、真のグローバルカンパニーとして長期的に目指す「ビジョンの解像度を高める」ことです。価値観も文化も異なる世界中の社員の求心力を高めるために重要な課題だと思います。

最後に、社外取締役という立場からどのような役割を果たしていきたいとお考えでしょうか。

マテリアリティを進化させ、進捗のモニタリングをしています。また、ビジネスの場でのマイノリティである女性ということだけではなく、日本・米国・欧州をベースにした複数のグローバル企業で培ってきた、マーケティング、戦略人事と経営の経験を生かして、人的資本経営とDE&Iの推進に特に注力していきます。その第一歩としての女性活躍の推進は様々な形でサポートしていきたいと思っています。

そして、課題として挙げた「ビジョンの解像度を高める」ことは取締役会の仕事でもあるので、私も深く関わっていきたいと思います。

社外取締役インタビュー



社外取締役

ジョン P.ダーキン

社外取締役という立場から見て、特に財務面の戦略・施策に関して17中計1年目をどう評価されていますか？

かつてはバランスシート管理が課題でしたが近年大きく改善しています。有利子負債の管理が非常に大事ですが、当社は安く上手に資金を調達しています。成長への投資ができるようになっていて、財務の会社に対する貢献は大きいと考えています。

今後、各国の金利、インフレなどへの対応は難しくなっていきます。将来の会社のバランスシートを考えて、リスクを最小限にしていく必要があると考えます。

当社にご参加いただき4年目になりますが、進捗が感じられた点がありますでしょうか？

コーポレートガバナンスは改善が進んでいると思います。取締役会の構成は非常にバランスが取れており、他社から見ると、これほどの取締役会の構成は羨ましいかもしれません。経験豊富で、多様な取締役が揃っていますが、形だけでなく、社内の取締役の人たちが社外の意見に耳を傾け、尊重し、対話できるようになってきています。

気になることや心配なことがあれば、社外取締役の皆さんとコミュニケーションをとり、お互いに確認をして発言しています。

当社は、“日本発”の真のグローバル企業を目指しています。グローバル企業という視点から、当社の戦略をどのように評価されていますか？ また、課題について教えてください。

海外に多くの子会社を展開していますが、今後は北米にチャンスがあればおもしろいと考えています。

グローバル企業になっていくための基盤強化は着実に進んでいます。財務面は特にそう感じます。課題は人事面だと思います。採用は国によって形式が異なり、例えば新卒採用は日本独特です。文化の違いや商習慣の違いがあるので、どのようにバランスをとるかは課題であると思います。

当社を含め「日本企業」におけるご経験も豊富でおられますが、「日本企業」についてのイメージや課題感を教えてください。また、日本の企業に対するアドバイスなどがあれば、教えてくださいませんか？

優秀な会社もあれば、そうでない会社もあります。全体的に、日本企業の課題は意思決定が遅く保守的な印象です。

総じて意思決定した後の動きは早いので、意思決定を早くすることが重要だと考えます。優秀な会社は皆意思決定が早いです。

保守的という点については、例えばLGBTQ関連など、法律としては認められていなくても、福利厚生を結婚と同等にするなどできることはあります。日本の企業はそういう面でも保守的です。とはいえ、日本は良くなってきてはいると思います。例えば昔は、女性は制服を着ていましたが、最近では制服を着用している姿を見なくなってきたのでそういう時代は終わったように感じます。

当社グループのM&Aに対する考え方、またM&Aについての評価、課題感について教えてください。

M&Aは、機会とリスクが両方あります。機会ばかりを見て、リスクを軽視するいわゆるDeal feverになりがちですが、本当のチャレンジは、会社を買収した後です。互いの企業文化の違いやデューデリジェンスで分からないところが出てくるので、それらに対処しなければなりません。私はいろいろな会社で失敗例も含め多く経験しています。Deal feverが起こりうる中で冷静な判断をしていくことは社外取締役の重要な役割の一つだと考えています。

アフリカの事業譲渡についてどの様なご意見をお持ちですか？

本件については、賛成しています。マネジメントのフォーカスはインドや欧州に向ける方が効果的だという意見を持っているからです。大きなディールなので取締役会で毎月進展を報告してもらっており、その際、ディール担当の責任者に自分の目の前に座ってもらって直接対話しています。

当社が持続的成長サイクルへ転換していくために、今後どの様な役割を果たしていきたいと思われませんか？

私のキャリアは財務ですが、営業やオペレーションも重要だと考えています。財務だけでは会社はうまくいきません。これまでは新型コロナウイルス感染症の拡大により控えていましたが、これからは現場を見たいと思っています。現場の皆さんと同じ景色を見て、一緒に食事をして、意見を聞いて、ということが勉強になると思うのです。

社外取締役の役割は、執行を「監視」することだけではなく、当社が正しい方向にスピードをもって進んでいくための「応援役」であるべきと考えており、今後も実践していきたいと考えています。

新任社外取締役・監査役メッセージ

関西ペイントと同じく100年を超える社歴を持つ製造業で経営改革を進めている日立グループを中心に幅広く知見を得てきました。現在プライム市場上場2社の社外取締役に就任し新たな気づきと学びを得ています。昨今、企業には社会価値、経済価値の両立により全てのステークホルダーにより高いレベルで応えていく明確な戦略と実行が強く求められていると理解しています。関西ペイントは、毛利社長のもと2019年の16中計から大きく方向転換し、経営体質改善を経て全面的な経営改革を推進することで、塗料の製品・サービスのGlobal展開を通じこれらを果たすべく取り組んでいます。この大事な転換点の時期に於ける社外取締役の役割は大きなものがあると考えます。これまでの知見も生かし目指す姿を先取りした関西ペイントらしいガバナンスを構築、監督することで執行の皆さんの適切なリスクテイクを後押しし、持続的成長を加速し企業価値のさらなる向上に寄与してゆきます。



社外取締役

大森 紳一郎



社外監査役

中井 洋恵

今般関西ペイントの社外監査役に就任させていただきました。本業は弁護士で、弁護士登録をしてから35年になります。その間、訴訟案件も扱っておりますが、そのほか、弁護士会において副会長を、他社においてコンプライアンス委員、社外監査役や社外取締役を、また最近では、公益通報窓口や第三者委員会の委員も務めさせていただいております。ここでは、組織におけるコンプライアンスやガバナンスを中心に調査や意見をしておりますが、それにとどまらず、組織の成長についても多方面から検討する経験もいただいております。この経験を生かして、関西ペイントにおいても、コンプライアンスや内部統制機能のチェックを行い、特に、同社はグローバル展開をされているので、海外の子会社の企業統治の監査が重要であると認識しております。また、これを実現するため、監査役間は当然のこと、取締役や監査部の方々と連携を密にして問題点を把握し、社外の立場で、忌憚ない意見を述べさせていただきたいと思いますので、よろしくお願いいたします。

役員一覧 (2023年7月現在)

■ 取締役



代表取締役社長
毛利 訓士

所有する当社株式の数 12,700株	
取締役会への出席状況 21／21回(100%)	
1981年4月	当社入社
2010年6月	当社取締役
塗料事業部長補佐	
当社代表取締役常務執行役員	
営業、国際管掌 兼	
関西ペイント販売株式会社	
代表取締役社長	
2018年4月	
当社代表取締役専務執行役員	
COO 兼 営業管掌 兼	
塗料事業部長 兼	
関西ペイント販売株式会社	
代表取締役社長	
(2019年3月退任)	
2019年4月	当社代表取締役社長(現任)



代表取締役副社長執行役員
高原 茂季

所有する当社株式の数 3,000株	
取締役会への出席状況 21／21回(100%)	
1981年4月	日本電気株式会社入社
2007年6月	株式会社ニスミグループ本社 執行役員CFO
2011年2月	ファイザー株式会社 取締役 執行役員 経理・財務本部長 CFO (2020年2月退任)
2020年4月	当社入社 当社常務執行役員 経営推進本部長
2021年4月	当社専務執行役員 経営推進部門長
2021年6月	当社取締役専務執行役員 経営推進部門長
2022年4月	当社代表取締役副社長執行役員 経営推進部門長(現任)
重要な兼職の状況	
Kansai Nerolac Paints Ltd. 取締役	
関西ペイント販売株式会社 取締役	



社外取締役
ジョン P. ダーキン

所有する当社株式の数 一株	
取締役会への出席状況 21／21回(100%)	
2010年4月	株式会社ベルシステム24入社 CFO (2012年5月退任)
2013年2月	株式会社スシローグローバル ホールディングス(現株式会社 FOOD & LIFE COMPANIES) 取締役 CFO (2017年12月退任)
2018年1月	株式会社ジョンマスターオーガ ニックグループ 取締役(2022 年4月退任)
2019年6月	当社社外取締役(現任)

■ 監査役



常勤監査役
吉田 一博

所有する当社株式の数 14,600株	
取締役会への出席状況 21／21回(100%)	
監査役会への出席状況 15／15回(100%)	
1983年4月	当社入社
2011年7月	当社執行役員 グローバル調達本部長
2016年4月	当社上席執行役員 経営企画本部 人事企画部長
2019年6月	当社取締役上席執行役員 管理管掌
2019年10月	当社取締役常務執行役員 管理管掌
2021年6月	当社常勤監査役(現任)
重要な兼職の状況	
関西ペイントマリン株式会社 監査役	



常勤監査役
長谷部 秀士

所有する当社株式の数 6,300株	
取締役会への出席状況 21／21回(100%)	
監査役会への出席状況 15／15回(100%)	
1985年4月	当社入社
2015年4月	当社管理本部経理部長
2018年4月	当社執行役員 管理本部 経営管理部長 (現任)
2020年6月	当社常勤監査役(現任)
重要な兼職の状況	
関西ペイント販売株式会社 監査役	



取締役常務執行役員
梶間 淳一

所有する当社株式の数 3,100株	
取締役会への出席状況 ー	
1987年4月	当社入社
2016年4月	当社自動車塗料本部副本部長
2019年4月	当社執行役員 自動車塗料本部副本部長
2019年12月	当社執行役員 塗料事業部技術統括 (自動車・工業)
2021年4月	当社執行役員Kansai Helios Coatings GmbH取締役社長 (2023年3月退任)
2023年4月	当社常務執行役員 生産・SCM・調達部門
2023年6月	当社取締役常務執行役員 生産・SCM・調達部門長(現任)



社外取締役
吉川 恵治

所有する当社株式の数 一株	
取締役会への出席状況 20／21回(95%)	
1973年4月	日本板硝子株式会社入社
2008年6月	同社取締役執行役 機能性ガラス事業部門長
2012年2月	同社代表執行役副社長 兼 CPMO (最高プロジェクト マネージャー責任者)
2012年4月	同社代表執行役社長 兼 CEO
2015年6月	同社相談役 (2017年6月退任)
2018年6月	当社社外取締役(現任)
2021年1月	ローレルバンクマシン株式会社 社外取締役(現任)
2021年5月	イオンディライト株式会社 社外取締役(現任)
2021年6月	株式会社フジクラ 社外取締役 (監査等委員)(現任)
重要な兼職の状況	
ローレルバンクマシン株式会社 社外取締役	
イオンディライト株式会社 社外取締役	
株式会社フジクラ 社外取締役(監査等委員)	



社外監査役
山本 徳男

所有する当社株式の数 一株	
取締役会への出席状況 21／21回(100%)	
監査役会への出席状況 15／15回(100%)	
1981年4月	日本電気株式会社入社
1995年5月	NEC メキシコ社出向 経理財務責任者
2007年6月	同社 関連企業部長 (2014年1月退任)
2014年2月	NEC ネットエスアイ 株式会社 執行役員 同社 常勤監査役 (2019年6月退任)
2017年6月	同社 常勤監査役 (2019年6月退任)
2019年6月	日本高純度化学株式会社 常勤監査役(2023年6月退任)
2021年6月	当社社外監査役(現任)



社外監査役
中井 洋恵

所有する当社株式の数 一株	
取締役会への出席状況 ー	
監査役会への出席状況 ー	
1988年4月	弁護士登録(大阪弁護士会)
2016年8月	当社社外監査役 (2017年6月退任)
2018年6月	グンゼ株式会社 社外取締役 (現任)
2023年6月	当社社外監査役(現任)
重要な兼職の状況	
弁護士 グンゼ株式会社 社外取締役	

■ 執行役員(取締役兼任4名を除く)

執行役員制度を導入し、経営の意思決定・監督機能と業務執行機能を分離することにより職務責任を明確化するとともに、経営環境の変化に迅速かつ柔軟に対応する体制としています。執行役員は13名で、うち4名は取締役を兼任しています。

常務執行役員
研究開発部門長
田桐 澤根

常務執行役員
グローバル自動車事業部門長
徳 清秀

執行役員
日本事業部門 副部門長
関西ペイント販売株式会社 代表取締役社長
高多 洋一

執行役員
経営推進部門 人事・管理本部長
高田 秀雄

執行役員
グローバル自動車事業部門 副部門長
殿村 浩規

執行役員
経営推進部門 経営企画本部長
富岡 崇

執行役員
日本事業部門 工業塗料事業本部長
前川 克彦

執行役員
生産・SCM・調達部門 副部門長
プラヴィン D.チャウダリ

執行役員
生産・SCM・調達部門 生産本部長
田中 剛

リスクマネジメント

■ 基本的な考え

当社グループ共通のリスク管理活動の基本方針を当社規程に下記のとおり定めています。

- (1) 当社グループは、リスク管理を経営上の重要課題として位置づけ、人的・経済的・社会的損害の最小化と早期復旧及び再発防止に努めるとともに、ESGやSDGsなど、新たな価値提供や社会課題解決に寄与することで人と社会の発展を支える。
- (2) 当社グループは、リスク管理委員会を中心に、各部門と連携しながら、リスクの抽出・分析・評価・モニタリングを繰返し行い、継続的な見直し・改善に努める。

■ 体制

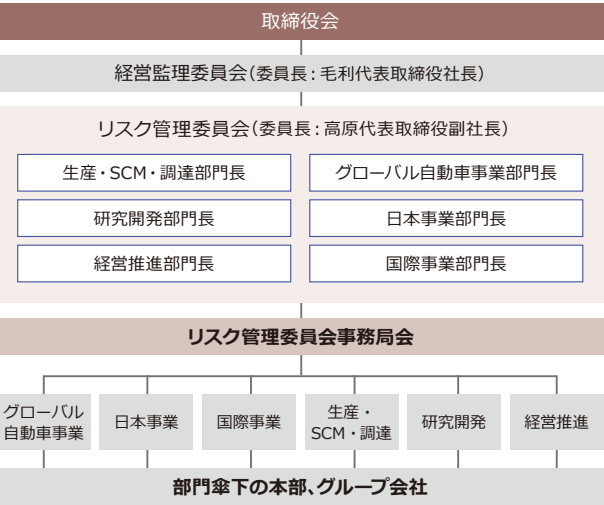
経営監理委員会の傘下にリスク管理委員会を設置し、危機対応及び潜在的な事業継続リスクの未然防止双方について適正な対応を図るべく、各種規程、マニュアルを整備し組織横断的な危機管理を行う体制としています。

- ・リスク管理委員会：6事業部門長で構成し、年2回開催しています。社内存在するリスク情報の共有やリスク共有、重要リスクの見極め、対応方針に関する検討を行い、対処方針・再発防止策等を取締役会へ報告・提案しています。決定された方針等の自部門展開、実施状況把握、教育実施等による自部門内でのリスク管理意識の向上を行っています。

■ リスク項目と対応

	分類	対応状況
市場リスク	①国・地域経済のリスク	地域・市場分野ごとの事業特性分析、収益性評価、低収益資産の整理
	②原材料調達リスク	代替原材料の検討、他の原材料への統合
	③為替・金利リスク	デリバティブ取引実績や残高の報告、これらを含むオフバランス取引のモニタリング
	④退職金リスク	外部機関へ運用支援を委託
法律・規制に関するリスク	①法律の変更、政治的リスク	カントリーリスクを含む、国際情勢の情報収集
	②訴訟リスク	専門化のサポート体制を拡充し、密に連携
	③知的財産に関わる訴訟リスク	他者の権利を侵害する可能性を市場展開前にチェック、研究開発テーマを設定する際にもその可能性を調査
	④コンプライアンスリスク	コンプライアンス推進委員会を主体として、組織的に社内教育・啓蒙活動を推進
製品の品質に関するリスク		品質保証体制の整備
感染症流行によるリスク		対策委員会や専門部会を設置し、タイムリーかつ効果的な対策を検討のうえ、通達やマニュアル等の発信
環境・気候変動によるリスク		地球環境に関する会社方針を定め、製品の環境負荷低減、製品安全の確保、お客様への情報提供などトップ診断のもとで活動を推進。気候変動に関してはTCFDに沿ったシナリオ分析を京都大学と産学連携で実施
その他リスク	①グループ会社のリスク	グループ会社の管掌を明確化し、連携強化
	②情報セキュリティに関するリスク	部門長統制のもと、事故防止や攻撃防御に関する教育・啓蒙活動、及び監視システムの導入等、対策を推進する体制を整備
	③メディア・SNS発信リスク	ホームページやSNSの運用体制・ガイドラインを整備・チェック体制を整備
	④人材流動化のリスク	人事制度改訂やエンゲージメントを高める活動の推進

- (3) 当社グループは、危機発生時に備えた事業継続マネジメント活動を推進するとともに、有事には人命の安全を最優先に、法令・社会通念に即した責任ある行動に基づき、迅速かつ誠実な対応による被害の最小化を図る。
- (4) 当社グループは、自社を取り巻くリスクの内容や取り組みにつき、顧客や株主等に対して適時・適切に情報開示し、強固な信頼関係を築く。
- (5) 当社グループは、定期的な教育・訓練により、社員一人一人が謙虚に学び合う機会を提供してリスク対応能力の向上を図り、社会の一員としての適切な行動に結びつける。



■ リスク把握プロセス

世界経済や地政学的にもますます不透明性を増すこの経営環境下においても、当社の成長戦略を確実に遂行し、持続的に企業価値を高めていくため、リスク管理ツールを用いて想定される経営リスクの予知、予見精度を向上させていま

■ 対応例

BCP対応

南海トラフ地震等、近年高い確率で当社の事業にも甚大なる影響を及ぼす可能性の高い自然災害を注視すべきリスクと位置づけ、その対策を重点的に取り組みました。引き続き、様々なリスクや災害に対して、発災から事業復旧までの脆弱部分を洗い出し、迅速・的確な初動対応体制とともにグループ全体の力を結集させた事業継続計画とそのマネジメントを深化させています。

コンプライアンス

■ コンプライアンス基本方針

当社は、創業以来「利益追求と同時に経済社会の発展に貢献する」ことを経営の基本とし、良き企業市民としての社会的責任を全うすることに力を注いできました。コンプライアンスの実践は、多様化する社会においてますます重要になっています。当社では、法令や規範の遵守にとどまらず、誠実で高い倫理観を持って事業を行い、社会から信頼され、世の中に貢献する真のグローバル企業になるよう努めています。

当社では、コンプライアンス意識向上のツールとして2022年

■ 活動実績

1) コンプライアンス推進委員会

6事業部門長を委員（うち経営推進部門長を委員長）とするコンプライアンス推進委員会を開催し、当社におけるコンプライアンス推進体制の確認、方針や活動内容の協議、周知・教育実施状況の振り返りなどを行っています。

2) 研修と周知活動

従業員のコンプライアンスに関する理解と意識向上の徹底を図るため、当社では各種コンプライアンス教育・研修活動を実施しています。2022年度は、新入社員研修や管理職向け e-ラーニング階層研修、海外出向者向けに社外講師による研修などを実施するとともに、コンプライアンス問題や他社事例などをメールマガジンや電子掲示板にて定期的に紹介しました。

す。その管理を的確に行うことであらゆるリスクや変化に対し、正確な状況把握と迅速に対応できるレジリエンス力の強化を継続して行っています。

情報セキュリティ対策

技術的な対策、全社的な情報管理、セキュリティ強化の実行の観点から2022年4月に情報セキュリティ委員会を設置しました。初年度である2022年度は物理的な対応に加え、e-ラーニングを用いた従業員教育等を通年行うとともに標的型攻撃メール訓練についても当社グループ単位で実施し、ハード・ソフト双方向でその対応力を向上させました。

4月に刷新したコンプライアンス・ハンドブックをグループ会社の従業員に配布しています。コンプライアンス・ハンドブックでは、「信用」や「誠実」あるいは「利益と公正」という基本的価値観を従来どおり示すとともに、企業を取り巻く環境変化や社会の要請を加味し、挿絵や具体的な「やってはならないこと」を記載し、一人一人が心がける「行動指針」をわかりやすく編纂しました。コンプライアンス・ハンドブックは、コンプライアンスの理解と徹底を図るため、職場教育ツールの一つとして活用されています。

3) 内部通報制度

当社ではグループ社員が利用できる内部通報制度を導入しています。関連する社内規程においては、相談や通報の基本的事項を定め、情報提供者の秘匿及び不利益扱いの禁止を明文化しています。なお、通報の窓口としては、職場内やコンプライアンス推進部門への通報に躊躇する従業員も想定し、公正中立な外部専門業者にも直接相談や通報ができる仕組みにしました。

4) 輸出管理

当社の製品及び技術の一部は、我が国の安全保障貿易関連法規の規制対象となっています。輸出入の法令を守り、適切な管理を行うことを基本とし、安全保障貿易管理に関する規程を制定しています。また、これを運用する目的で、輸出管理部会を全社横断的に組織し、該非判定や取引審査などを確実に実施する管理体制を敷いています。