



“Diversify for Tomorrow.”

# 統合報告書2022

Astena Holdings Co., Ltd

# Contents

<b>会社概要</b>	01
発行にあたって・会社プロフィール これまでの歩み 企業理念	
<b>トップメッセージ</b>	07
<b>財務ハイライト</b>	11
財務状況 会計基準変更の影響	
<b>株主還元</b>	15
<b>中長期ビジョン・中期経営計画</b>	17

## 将来に向けての成長戦略 19

産業のサステナビリティ  
ファインケミカル事業  
HBC&食品事業

技術のサステナビリティ  
医薬品事業  
化学品事業

社会のサステナビリティ  
珠洲本社における取組み  
アステナミネルヴァの設立

特別対談～古参取締役が語るこれまでのイワキと今後のアステナ～

## ESGへの取組み 41

Environment  
アステナグループ環境活動・TCFD提言への賛同  
CO<sub>2</sub>排出量データ実績  
アステナグループ全体の環境目標  
環境法令順守・教育啓蒙

Social  
サプライチェーンの人権  
多様な人材が活躍できる職場  
新型コロナウイルス感染症対策  
健康経営／子育て支援  
特例子会社アステナハートフル株式会社の設立

Governance(経営の透明性向上)  
持株体制への移行  
コーポレートガバナンス  
リスク管理体制への取組み  
コンプライアンスへの取組み

## 組織図・事業所一覧 71

## 発行にあたって

皆様には、平素よりお引き立て頂き、誠にありがとうございます。当社は、この度“統合報告書2022”を発行する運びとなりました。

当社グループは、2021年1月に中長期ビジョンVision ASTENA 2030 “Diversify for Tomorrow.”を発表。産業・技術・社会のサステナビリティを高めることを基本戦略として、時代の変化に対応した事業活動を推進しております。また2021年6月には伊ワキ株式会社からアステナホールディングス株式会社へと社名を変更するとともに、持株会社体制へと移行。より柔軟かつスピーディな戦略実行ができる体制となりました。

また当社は2021年7月9日付で、株式会社東京証券取引所より「プライム市場」に適合との通知を受領し、2022年4月4日より「プライム市場」に移行することとなりました。今後も株主の皆様にご支援いただけるよう、コーポレートガバナンスの遵守に努め、持続的な成長と企業価値の向上に取り組んでまいります。

本書では当社グループの企業理念、基本戦略、5つの主要事業における取り組み、ESGへの取り組み等をご紹介します。ご高覧いただければ幸いです。

当社グループ各社のお客様・お取引先様、株主の皆様、地域の皆様、その他当社グループに関わる全ての皆様におかれましては、引き続きご支援・ご愛顧賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

2022年2月

## 会社プロフィール (2021年11月現在)

名称	アステナホールディングス株式会社
本社所在地	東京都中央区日本橋本町四丁目8番2号
代表連絡先	03-3279-0481
創業	1914年(大正3年)7月10日
設立	1941年(昭和16年)9月20日
資本金	45億2千8百万円(東証一部上場)
代表者	代表取締役社長 岩城 慶太郎
従業員数	109名(単体) 1,368名(連結) <small>2021年11月末時点</small>
主な事業内容	グループ会社の経営管理等
主要取引銀行	みずほ銀行、三菱UFJ銀行、三井住友銀行




## これまでの歩み

### ➤ “次の100年に向けて”

アステナグループは、「貢献・誠実・信用」という基本信念のもと、創業者岩城市太郎の知と徳と心が社員の苦勞に成果として実を結ばせ、また多様性のある業種業態に幅広い数多くの取引先のご支援がエネルギー源となり、事業を100年継続してまいりました。次の100年、次の世紀に向けて、新たな「貢献・誠実・信用」を築くことで多様化するステークホルダーの皆様と共に、再び進化・成長に致します。

### 転換期

#### 2017-

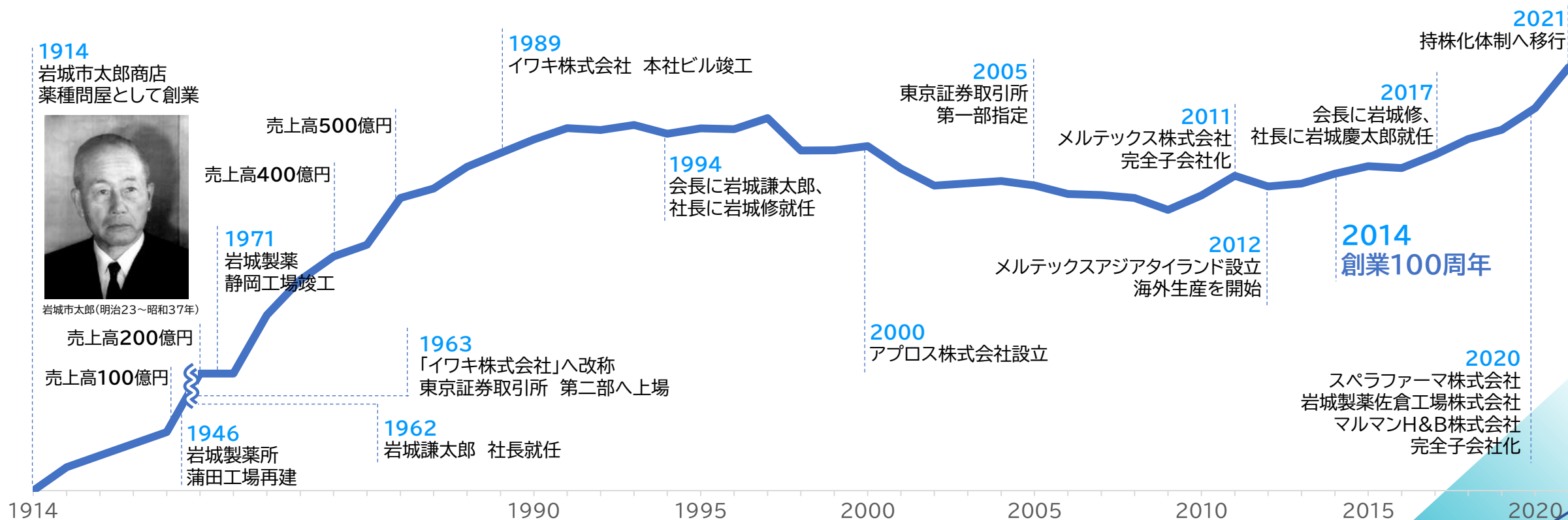


それまでの卸売業主体の体制から、製造業主体の体制へと、事業ポートフォリオを大転換。産業・技術・社会のサステナビリティを高めることを基本戦略とする企業集団となった

2021年6月には、持ち株会社体制への移行を期に、イワキ株式会社からアステナホールディングス株式会社に社名を変更、本社機能の一部を石川県珠洲市に移転するなど、創業107年目のベンチャー企業として、新たな挑戦を始める

<h3>創業期</h3> <h4>1914-1949</h4> <p>薬種問屋「岩城市太郎商店」を日本橋本町で創業。「誠実・信用・貢献」を信条として、多くのお客様・お取引先様との関係を築く</p>	<h3>成長期</h3> <h4>1950-1964</h4> <p>戦地から帰国した二代目社長・岩城謙太郎のイニシアチブの下、戦後復興需要に因るため国外メーカーとの仕入れ取引を拡大</p>	<h3>発展期</h3> <h4>1965-1991</h4> <p>医薬品の問屋商社業を基本ビジネスとしながら、化粧品・機能性食品・化学品等の産業へ多角化</p>	<h3>成熟期</h3> <h4>1992-2016</h4> <p>東京証券取引所第一部指定 上場会社としての規範や社会的責任を果たす体制へ</p>
--	---	--	---

### 売上高推移



## 企業理念

当社は「誠実・信用・貢献」を基本的理念として「お取引先様を最優先に思う心を常に忘れない会社」を目指し、提供する商品・サービスを通じてお取引先様と共存共栄することで株主様の利益拡大に寄与するとともに、社会その他すべてのステークホルダーへの責任を果たし続けることを経営の基本方針としております。



### ▶ サステナビリティ方針

#### // プラットフォーム //

私たちはお取引先様の事業課題を「策揃え」で解決し、参入市場のエコシステム化を通して、産業のサステナビリティを高めます。

#### // ニッチトップ //

私たちは技術をコンピテンシーとして高い市場シェアを獲得し、相対的競争力を高め続けることにより、技術のサステナビリティを高めます。

#### // ソーシャルインパクト //

私たちは豊かな社会の実現のため、社会課題を解決する新規事業を次々と世に送り出し、社会のサステナビリティを高めます。

## Vision

### Become an innovator to achieve SDGs

アステナグループの将来のありたい姿は、SDGsの実現を担うイノベーターとなることです。持続可能な社会の実現のために、サステナブルな社会実現のために解決すべき様々な課題に関して、アステナグループならではの経験と強みを活かして積極果敢に取り組んでまいります。

## Mission

### Keep being the most trusted by multi-stakeholders

アステナグループの果たすべき役割は、全てのステークホルダーに最も信頼される存在であり続けることです。私たちが提供する商品・サービスを通じて、お取引先様と共存共栄することで株主様の利益拡大に寄与するとともに、地域社会、社員その他すべてのステークホルダーへの責任を果たし続けることを経営の基本方針としております。

## Core Value

### Safety and Health + Environment + Ethics and Goodwill

アステナグループの共通の価値観は、安全と健康の保証、環境の保全と改善、法の遵守と個人を尊重し、常に社会の良いメンバーとなるよう努めることです。

## Spirit

### Integrity, Confidence, Contribution, Change, Cooperation

アステナグループのSPIRITは、私たちは何を基準にして、どのような行動していくのかという問いに答えるものです。私たちのMISSIONを体現するため「誠実・信用・貢献・変革・連携」を社員が共有・実践すべき行動指針としています。



アステナホールディングス株式会社  
代表取締役社長  
**岩城 慶太郎**  
Keitaro Iwaki

## ■ クスリのイワキから、サステナビリティのアステナへ

当社グループの創業者である岩城市太郎は、1923年(大正12年)9月1日、関東大震災に見舞われて薬種問屋を営んでいた店舗を焼失。その2日後、親戚や従業員からお金を借りて、単身で大阪・道修町まで薬を仕入れに行きました。当時、医薬品は自由価格で取引されていたこともあり、東京の医薬品相場は高騰に高騰を重ねましたが、市太郎は頑なに定価販売を継続。以来、「東京でクスリを買うならイワキ」と、お取引先様にご評価頂けるようになったと伝えられています。こうした市太郎の経営姿勢は、「誠実・信用・貢献」という、当社グループの基本的信条となっています。

それから100年、当社グループは大きな変革の時を迎えています。2021年6月1日、持株会社体制への移行を機に、社名をアステナホールディングス株式会社へ変更。同時に、石川県珠洲市に本社機能の一部を移転いたしました。また、産業のサステナビリティを高めるプラットフォーム戦略、技術のサステナビリティを高めるニッチトップ戦略、そして社会のサステナビリティを高めるソーシャルインパクト戦略という、3つのサステナビリティ戦略を基本とした企業グループへの進化を始めています。クスリのイワキから、サステナビリティのアステナへ。創業者・岩城市太郎の「誠実・信用・貢献」の基本的信条はそのまに、皆さまと共に、次の100年を歩んでまいります。

## ■ プラットフォーム戦略 ～「業界の一択」になるために

プラットフォーム戦略では、販売・仕入れ・委受託・協働などを行う全てのお取引先様の事業課題を解決することを目標にします。私たちアステナグループは、私たちが参入している産業全体の構造的な課題を減少させ、エコシステム化することにより、産業のサステナビリティを高めていきます。

当社は2020年3月にスペラファーマ株式会社をグループに迎え入れ、その後2021年6月にはイワキ株式会社の医薬品原料部門と、岩城製薬株式会社のファインケミカル部門を統合させたスペラネクス株式会社を設立、スペラファーマの子会社として位置付けました。これによりスペラファーマは医薬品のCMC受託のみならず、治験時の原薬及び製剤の供給、商用生産時の原薬製造受託及び供給、さらに当社グループの岩城製薬佐倉工場株式会社との連携により製剤の製造受託まで、顧客である医薬品製造販売業様に対して提供できるようになりました。

一方、化粧品や機能性食品の原料・製品などを取り扱うHBC・食品事業においては、108年前の創業時より積み重ねてきたイワキ株式会社のお取引先様との関係をより一層強くするための取り組みとして、「策揃え」と称したワンストップソリューションの提供を行っています。

このように、当社グループは医薬品・化粧品・機能性食品等の産業において、単一の製品・サービスの販売のみならず、その産業を構成するバリューチェーンの各所に広がるニーズに応えるための事業ポートフォリオを持っています。

また、自社だけでは満たすことができないニーズに関しては、お取引先様と協働することで充足させていくプラットフォームができています。フィリップ・コトラーは著作「マーケティング3.0」の中で、企業が社会的価値を発揮するためには、他の事業者や顧客と協創(Co-creation)することが重要であると指摘しています。複数事業者がビジョンを共にした協創を同プラットフォーム上で行うことにより、単一事業者では成し得ない価値を提供することができるようになる。これがまさにプラットフォームとしての提供価値だと、私は考えています。

産業におけるプラットフォームの役割は、単に顧客ニーズの充足だけではありません。日々の商取引を通してプラットフォーム上に蓄積していく情報や経験などの「共有知」が、あらたな付加価値を生んだり、製品・サービスそのものの信頼性を高めたり、あるいはオペレーションを効率化させたりします。そして結果的に、その産業に参入している全事業者が協働することにより、産業自体の価値と効率が高まっていくと考えています。産業のニーズに応え、産業と共に成長する。それがアステナのプラットフォーム戦略です。

## ■ ニッチトップ戦略 ～「1200年経っても最先端」の技術を

ニッチトップ戦略では、常にナンバーワンの市場シェアを獲得することを目標にします。その高い市場シェアを実現するためのコアコンピテンシーは、研究開発力や製造能力といったものづくりの技術に置きます。私たちアステナグループは、自らの持つ技術が常に高い競争力を保つように技術革新を続け、技術のサステナビリティを高めていきます。

古事記には「鰐によって毛皮を剥がれた因幡の白うさぎが蒲の穂によって癒される」という神話があります。これこそ、日本最古の膏薬に関する記載だと私は考えています。一方、古事記の編纂とほぼ同時期に作られた奈良の大仏には、金アマルガム法によるめっきが施されていたと伝えられています。金を水銀に溶かした溶液を大仏の表面に塗り、水銀を蒸発させて金で被覆する方法です。西暦700年代の日本において、塗り薬とめっき薬品は、どちらも「最先端の技術」だったわけです。

以来1200年以上の時間が経過しました。現在、当社グループの岩城製薬株式会社は塗り薬等の外皮用剤を開発・製造・販売する会社であり、外皮用剤の後発品(ジェネリック)市場において非常に高いシェアを持っています。メルテックス株式会社はめっき薬品等の表面処理薬品を開発・製造・販売する会社であり、その製品の一部は、半導体や電子部品の製造工程で使われるプロセス薬品として世界トップのシェアを持っています。

こう説明すると、1200年前からある古臭い技術にしがみついている会社に見えるかもしれませんが、その実態は大きく異なります。例えば岩城製薬では現在、これまで外科的治療でしか治せなかった病気を塗り薬で治せるようにする技術テーマに取り組んでいます。メルテックスでは、EVやスマートフォンに搭載される次世代の半導体や電子部品に欠かせない表面処理薬品の研究開発を全世界の事業者と協働で行っています。すなわち、現代においても塗り薬とめっき薬品はどちらも「最先端の技術」であり続けているのです。

クレイトン・クリステンセンは、イノベーションには「持続的イノベーション」と「破壊的イノベーシ

ン」そして「効率型イノベーション」があると定義しています。アステナグループのニッチトップ戦略を構成する技術は、まさにこの3つのイノベーションを繰り返しながら成長を重ねてきました。既存の技術の磨き上げを行いながら、その技術を適用できる新領域・新市場を探求し、より安定的に安価に顧客に届ける。新しい技術をただ追いかけるだけではなく、イノベーション・サイクルを回すこと。それがアステナのニッチトップ戦略です。

### ■ ソーシャルインパクト戦略～「豊かさ」を守るために

ソーシャルインパクト戦略では、私たちが所属している社会の課題を解決し続け、豊かな社会を実現させることを目標にします。取り組みに際しては、必ずビジネスで社会課題を解決し、そのビジネスをグローバルに拡大させることを原則とします。私たちアステナグループは、社会課題を解決する新規事業を次々と世に送り出し、社会のサステナビリティを高めていきます。

ハンナ・アーレントは著作「人間の条件」の中で、人間は労働・仕事・活動を行う生き物であり、そのうち対価として富(生活の糧)を得るためのものは労働-laborだけであり、仕事-workとは対価を求めない創作(趣味など)、活動-activityとは他人に対して取る行動(コミュニティ活動など)のことだと定義しています。近現代においては労働が占める割合が高まり過ぎたために、人間らしい「豊かさ」が減ってしまっているのではないかと、私は考えています。

当社グループは2021年6月に、石川県珠洲市という高齢化と人口減少が進む、いわゆる田舎の自治体に、本社機能の一部を移転しました。珠

洲市の平均的な世帯年収は石川県の全自治体の中で最下位、全国平均よりもかなり低い水準です。それでも珠洲市の皆さんは「豊かさ」を持った生活をしています。

労働の対価として得られる富の量は平均より少ないものの、アーレントが言う仕事や活動の比率が都市部と比べると圧倒的に高いからではないかと考えています。しかしながら、珠洲市における「豊かさ」は、このままでは長続きしません。30年前に3万人いた人口は、今では1万3500人。あるシミュレーションでは、2045年には6000人まで人口が減少するそうです。高齢化と人口減少は、あらゆる社会課題を生み出します。そして、ある閾値を下回ったとき、人の営みを継続するための社会システムが限界を迎えてしまいます。そして、これは珠洲市だけの問題ではなく、全国1724自治体のうち約400自治体が同じような課題に直面しているのです。石川県珠洲市に本社機能を一部移転させた目的は、こうした地域が抱える社会課題解決型ビジネスの研究開発を行うためです。珠洲市は高齢化と人口減少によって引き起こされる社会課題の宝庫ですから、ビジネスシーズには事欠きません。また、田舎特有の「社会における余白」の多さとステークホルダーの少なさは、プロトタイプ作りから社会実装までを機敏に進める、いわゆるリビング・ラボとして最適です。実際に、珠洲本社で開発された新ビジネスは、2021年12月に設立されたアステナミネルヴァ株式会社によって、社会実装が始まっています。私たちが生きる社会の「豊かさ」を守るビジネスをつくり、広げること。それがアステナのソーシャルインパクト戦略です。

### ■ 経営のサステナビリティ実現に向けて

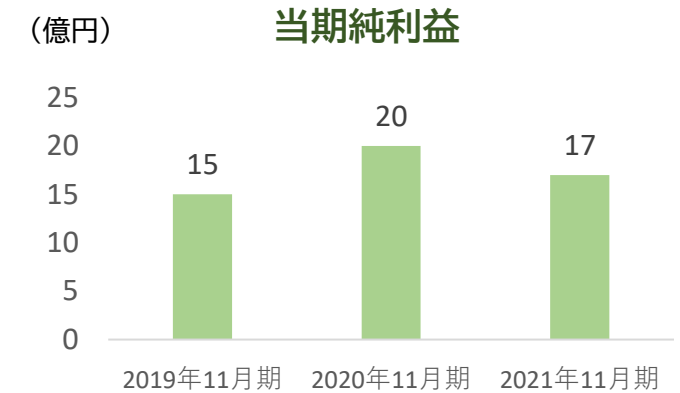
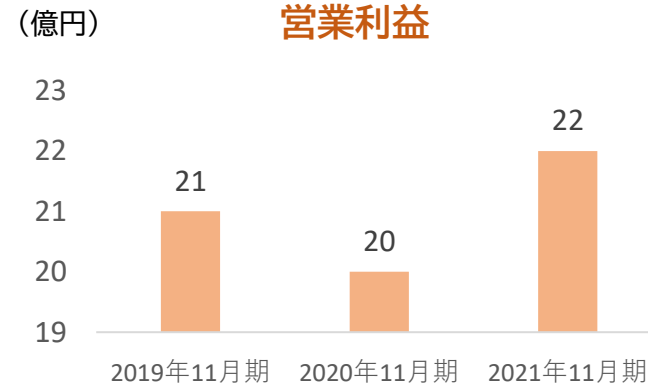
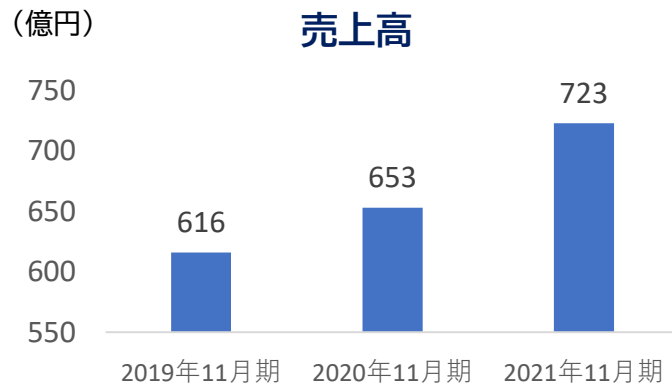
当社は2017年2月の定時株主総会以降、2021年6月の持株会社体制移行までの間に、経営の透明化とコーポレートガバナンスの強化に向けた体制整備を段階的に進めて参りました。全取締役役に占める独立役員比率を2割から5割に高めると同時に、役員等の重要な人事、株式報酬を含めた役員報酬、コーポレートガバナンス報告書の内容について検討を行う諮問委員会を、監査役を含めた独立役員比率が過半数以上となるように設置しました。さらに、2022年3月1日には、社外役員と社外有識者によって構成される事業戦略諮問委員会を設置すると共に、各諮問委員会の独立役員比率をもう一段高める予定です。その結果として当社は、2022年4月に予定されている東京証券取引所の上場区分変更以降もプライム市場への上場維持基準を満たし、またプライム市場に求められる「より高いガバナンス水準」を満たす見込みとなりました。

当社は今後とも、柔軟かつスピードの速い経営体制を実現し、ステークホルダーの皆さまとの協働を通じた企業価値の向上を目指すことで、経営のサステナビリティを高めていく所存です。どうぞ、よろしくお願いいたします。

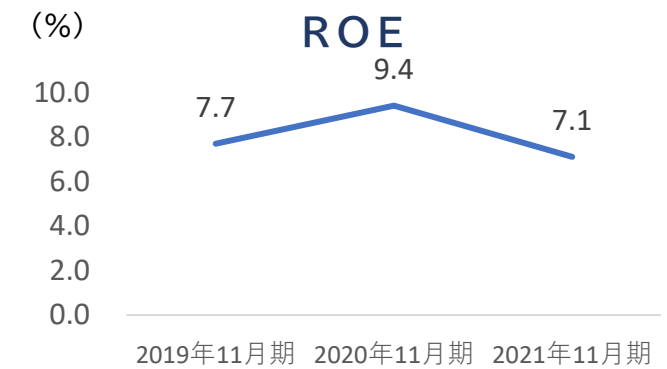
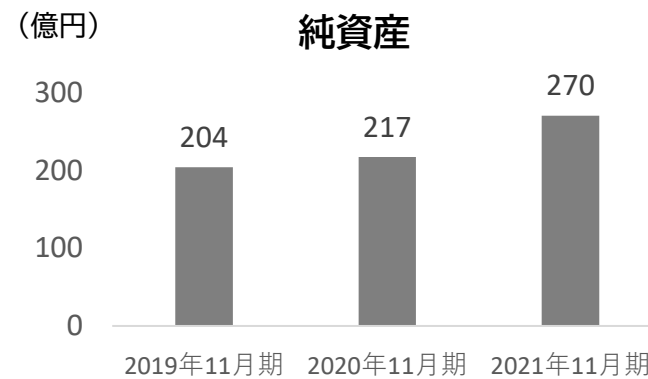
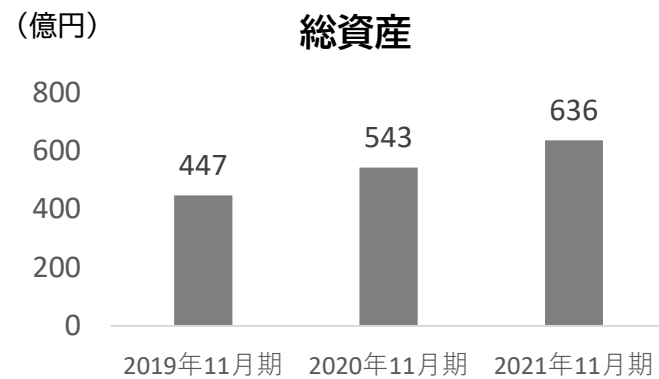


## 財務状況

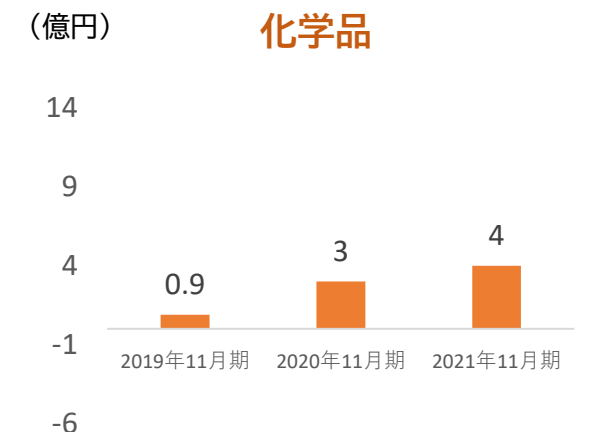
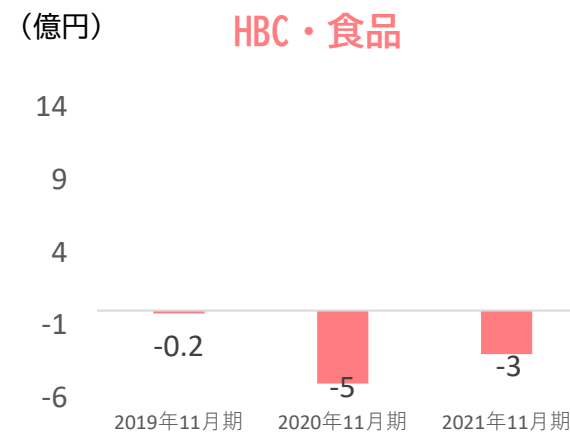
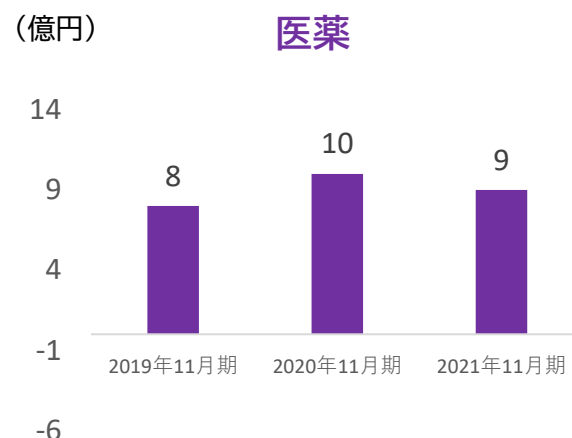
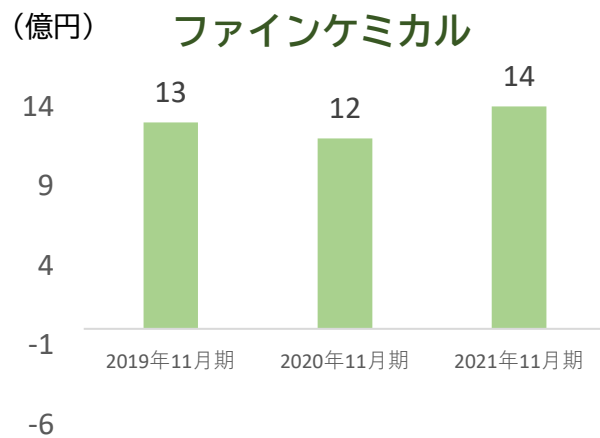
### 収益状況(連結)



### 資産・資産収益性(連結)



### セグメント利益又は損失





## 会計基準変更の影響

### ➤ 会計基準変更について

企業会計基準委員会(ASBJ)は、2020年3月、先に公表した「収益認識に関する会計基準」および同適用指針に対して、原則としてIFRS第15号「顧客との契約から生じる収益」の注記事項のすべての項目を含める方針で改正し、2021年4月1日以後開始する連結会計年度および事業年度から適用される基準として公表しました。これを受けて当社においては2022年11月期より新基準を適用いたします。またこの新基準の適用により、売上の計上タイミングまたは表示を変更する必要があります。

### ➤ 論点と当社への影響

新基準においては、「約束した財又はサービスの顧客への移転を、当該財又はサービスと交換に企業が権利を得ると見込む対価の金額で描写するように、収益の認識をする」ことが基本原則となり、当グループにおいては、4つの論点による影響があります。

論点	概要	影響を受ける当社グループ会社
本人か代理人かの区分	商社取引は一般に本人か代理人かの判断が論点になり、特に直送取引は顧客に移転する前に支配を獲得していないと判断される	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ イワキ</li> <li>・ スペラネクサス</li> <li>・ 岩城製薬</li> </ul>
	顧客のPB商品については販売先が限定されており、顧客に移転する前に支配を獲得していないと判断される	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ イワキ</li> <li>・ マルマンH&amp;B</li> </ul>
一定期間にわたって充足する履行義務	他社専用製品の製造受託について、一定の期間にわたって充足する履行義務の要件を満たす	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 岩城製薬</li> <li>・ 岩城製薬佐倉工場</li> <li>・ スペラネクサス</li> </ul>
	開発受託について、一定の期間にわたって充足する履行義務の要件を満たす	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ スペラファーマ</li> <li>・ JITSUBO</li> </ul>
返品権付き販売	慣行として販売先からの返品を受け入れるため、左記論点に該当する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ イワキ</li> <li>・ アプロス</li> <li>・ マルマンH&amp;B</li> </ul>
顧客に支払われる対価	販管費に計上されている顧客(顧客の顧客含む)への支払いのうち、財又はサービスの対価でないものは収益の減額として処理する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ マルマンH&amp;B</li> </ul>

### ➤ 想定影響額

新基準の適用により旧基準で処理した場合と比較して、営業利益、経常利益、当期純利益に差異はございません。売上高の計上タイミングが変更になる、または売上高が減少する表示上の変更が発生します。

新基準を適用した場合の2021年11月期における収益状況の概算数値は、以下の通りとなります。

### ➤ 旧基準での会計処理

(百万円)	ファインケミカル	医薬品	HBC・食品	化学品	調整額	連結財務諸表計上額
外部顧客への売上高	22,934	12,453	28,238	8,697	0	72,322
セグメント間の内部売上高または振替高	1,004	416	64	69	△1,553	-
合計	23,938	12,869	28,302	8,766	△1,553	72,322
セグメント利益または損失	1,386	908	△343	384	△102	2,233

### ➤ 新基準での会計処理

(百万円)	ファインケミカル	医薬品	HBC・食品	化学品	調整額	連結財務諸表計上額
外部顧客への売上高	12,196	12,101	14,424	8,697	0	47,418
セグメント間の内部売上高または振替高	1,004	416	64	69	△1,553	-
合計	13,200	12,517	14,488	8,766	△1,553	47,418
セグメント利益または損失	1,386	908	△343	384	△102	2,233

## ➤ 株主・投資家の皆さまとの対話について

経営方針や業績に係る適時適切な情報開示を通じて、株主・投資家の皆さまと対話を重ね、ご意見を経営に反映していくことが重要であると認識しています。

今を転換期を位置づけ、3つのサステナビリティ戦略を中長期ビジョンに掲げる当社としては、今まで以上に積極的な説明機会を設け、このビジョンがどのように達成されていくのかをお伝えしていきたいと考えています。また財務情報のみならず、非財務情報の充実にも積極的に取り組んでまいります。株主・投資家の皆さまにおかれましては、今後ご理解とご支援を賜りたくよろしくお願い申し上げます。

## ➤ 株主還元

当社は事業の成長と企業価値の向上に努めていくと共に、株主価値を考慮した資本政策等を勘案し、株主の皆様への利益還元の充実を図るため、安定的でありかつ業績連動性を持たせた「純資産配当率(DOE)1.5%を下限とし、配当性向30%を目途」とする配当方針を基本方針としております。

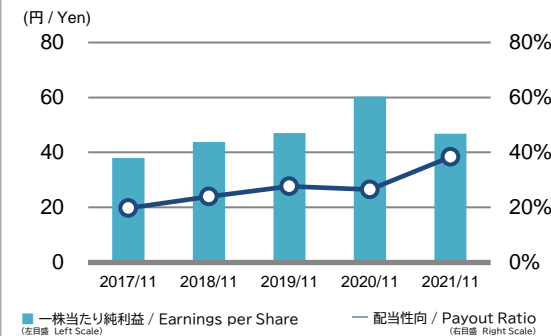
当社は、中間配当と期末配当の年2回の剰余金の配当を行うことを基本方針としております。

当事業年度の配当につきましては、上記方針に基づき前期(2021年11月期)は、1株当たり18円の配当(うち中間配当9円)を実施することを決定しました。

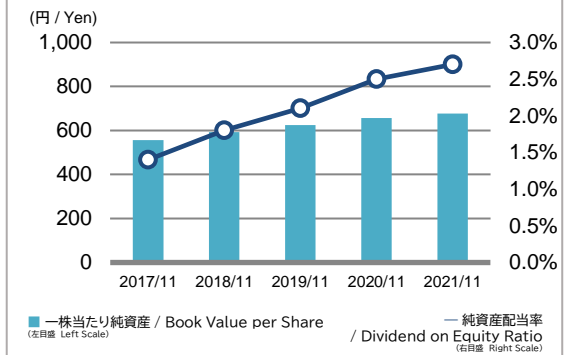
当期(2022年11月期)の配当につきましては、1株当たり年間18円を予定しております。

内部留保金につきましては、財務体質の強化に加え、既存事業の更なる効率化に向けた投資、戦略的新規事業への維持する資金として有効に活用してまいりたいと存じます。

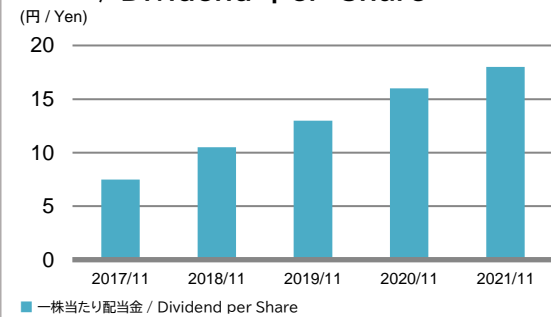
### EPS/配当性向



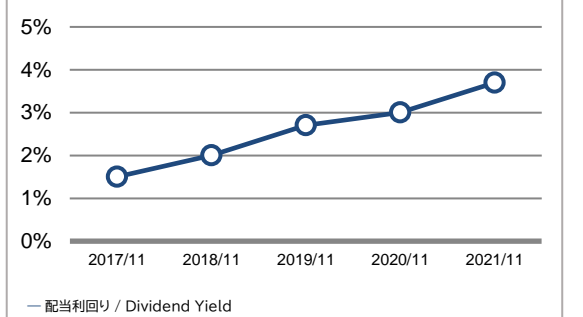
### BPS/DOE



### 一株当たり配当金 / Dividend per Share



### 配当利回り / Dividend Yield



## ➤ 株主優待

毎年11月30日現在の株主名簿に記載された100株以上かつ1年以上保有の株主様は、保有株式数と継続保有年数に応じて優待品をご選択いただけます。

株主優待につきましては、当社ホームページのIR情報・株主優待をご覧ください。

# Astena 2030 “Diversify for Tomorrow.”

## グループ新中長期ビジョン策定の背景

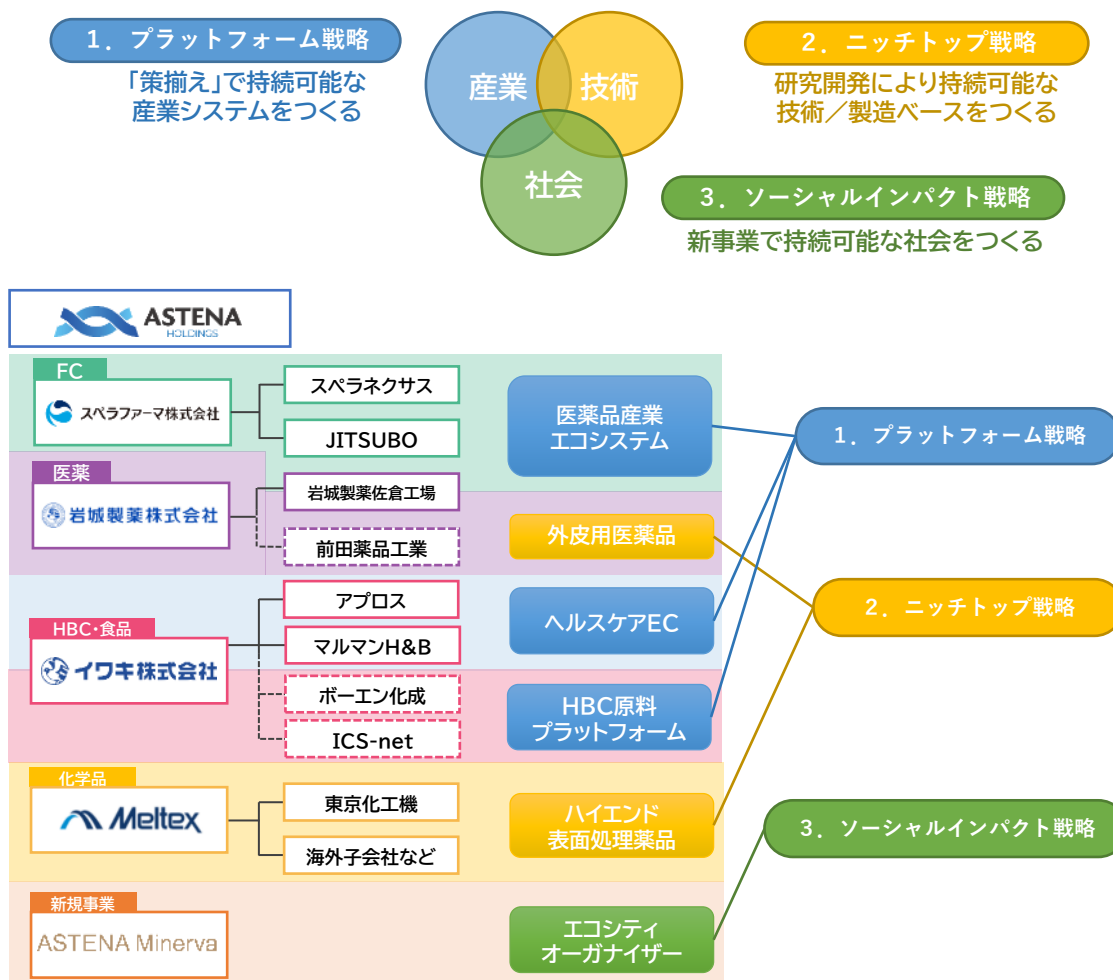
当社グループは 2016年1月発表の中長期ビジョン「Vision “i-111”」の実現へ向けて各種施策に取り組んでまいりました。その結果、2020年11月期までの期間において、スペラファーマ株式会社や岩城製薬佐倉工場株式会社の譲受など、一定の取り組みの成果が出てまいりました。

そのような状況の中、当社は2021年6月に持株会社体制となり、また2021年は「Vision “i-111”」の中間年にあたることから、新たに対象期間を 2030年までとした中長期ビジョンである「Astena

2030 “Diversify for Tomorrow.”」を策定いたしました。

## 3つのサステナビリティ戦略と6つのビジネスモデル

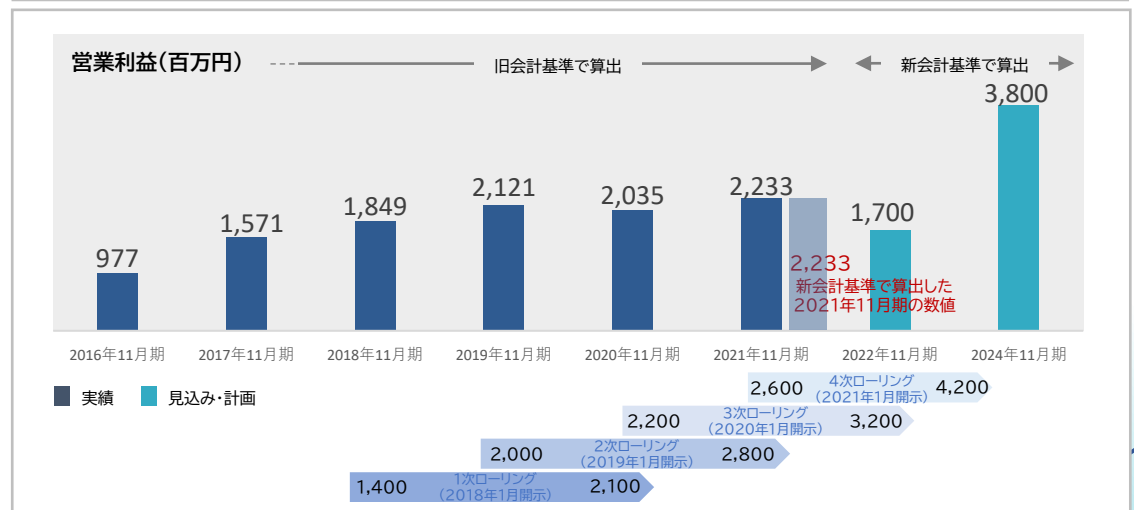
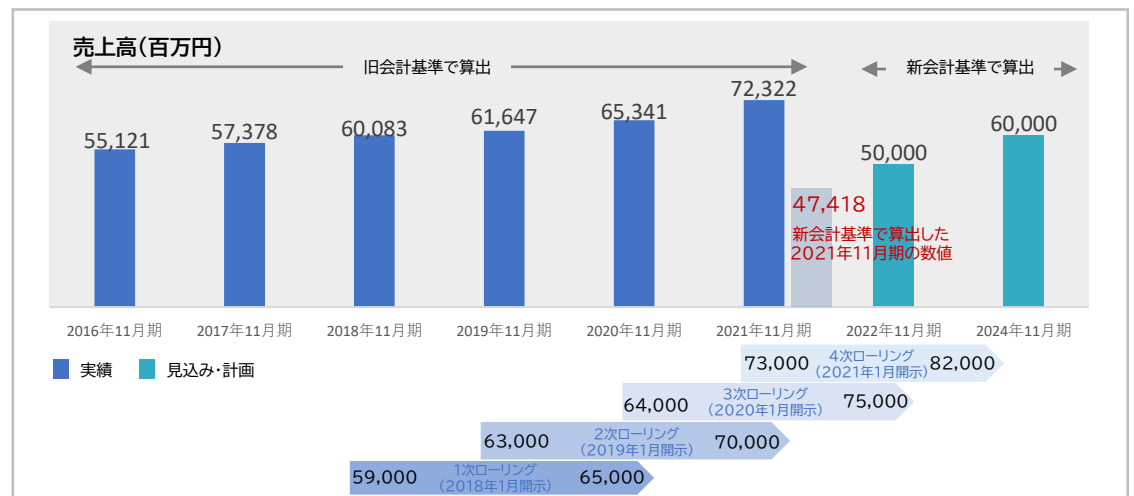
事業戦略の再構築にあたっては、2021年1月発表の「3つのサステナビリティ戦略」を継続します。また3つのサステナビリティ戦略を実現させる6つのビジネスモデルを定義します。



## 3カ年の連結数値計画

新会計基準への対応と経営環境の変化を踏まえた見直しを行ったため、中期経営計画をローリングし2022年11月期から2024年11月期の3カ年連結数値計画を開示いたしました。2021年11月期は一時的要因により期初の計画値に対し売上高、営業利益ともに未達となりましたが、2024年11月期に向けて高い成長率を目指していきます。

	2021年度実績 (2021年11月期)	2022年度目標 (2022年11月期)	2024年度目標 (2024年11月期)	目標期間の 年平均成長率
売上高	72,322	50,000	60,000	9.5%
営業利益	2,233	1,700	3,800	49.5%
ROE	7.1%	6.3%	8.9%	-



## 産業のサステナビリティ



**スペラファーマ株式会社**  
 代表取締役会長 兼務  
 アステナホールディングス株式会社 取締役  
**畑澤 克彦**  
 Katsuhiko Hatazawa

### ■ スペラファーマ参画によるファインケミカル事業の拡大

弊社のファインケミカル事業は過去2年間で大きな変革を遂げました。それまでは岩城製薬の静岡工場で行っていた医薬品・化成品の商用原薬製造・販売及び旧イワキ株式会社で行っていた医薬品原料の国内仲介販売と同輸出入取引のみでした。取り扱いも医薬品で言えば低分子医薬品向け原料のみ、静岡工場では高薬理活性物質は取り扱うこともできませんでした。また、当時、製剤機能はグループとして岩城製薬の半固形剤製造のみで、固形剤や注射剤といった一般的に主要な他製剤機能は持っていませんでした。そこに武田薬品のCMC部門のスピンアウトであるスペラファーマがグループ入りしたのが2020年3月、これにより開発段階にある低分

子化合物の原薬の製造プロセス開発機能、原薬を製剤化するための製剤(固形剤、注射剤)処方開発機能、これら開発にいずれも必要になる分析法の開発機能という、低分子医薬品開発におけるCMC機能の全てが弊社グループのバリューチェーンとなりました。スペラファーマは従前から、自らが製法開発した原薬を一定規模量以上になると自社製造することができないという問題点を抱えていましたが、グループの静岡工場(現スペラネクサス静岡工場)の存在によりそれが解消されると共に、逆に弊社の弱点であった開発機能は圧倒的なレベルで強化されることになりました。スペラファーマは従前から高薬理活性化合物の取り扱いにも慣れており、その技術と経験を静岡工場に移植するため、現在静岡工場では高薬理活性原薬製造ラインの構築中です(2023年春稼働予定)。他方、2020年

7月に岩城製薬が鳥居薬品から佐倉工場を譲り受け、岩城製薬としての半固形剤製造能力が大幅に増大する一方、注射製剤ラインも獲得しました。スペラファーマの注射ラインは治験薬製造を主とするため、スケールが小さくキャパシティ不足が問題点でしたが、商用スケールでの製造が可能な佐倉工場の注射ラインが加わることにより、2拠点体制によるフレキシブルでよりスケールの大きな製造対応が可能となりました。佐倉工場は岩城製薬傘下の工場ではありますが、スペラファーマのCMC開発受託事業、特に注射剤の製剤処方開発受託の出口としての製造機能の一部を担っています。更に、業界最高水準であるスペラファーマの注射剤開発能力及び品質保証システムを佐倉工場の注射ラインに移植するため、佐倉工場の注射ラインは現在大規模な設備投資を行っており、2022年11月に竣工予定となっています。これが完成すると、独立系CDMOとして国内では前例のないグローバルレベルのハザード対応を施した最新鋭の注射製造ラインとなり、既に多数の顧客から様々なお問い合わせを頂いています。

### ■ 更なる競争優位性の獲得に向けて

以上のように弊社のファインケミカル事業は、スペラファーマ及び岩城製薬佐倉工場のグループ入りにより、それまでのバリューチェーンが(CMCという意味において)垂直的に一気通貫となるだけでなく、原薬と製剤それぞれにおける設備投資と相まって大きく厚みを増した形となりました。しかし、モダリティという意味においては専ら低分子医薬品を主たる開発対象としており、例えば、バイオ医薬品などの高分子医薬品には対応していません。もちろん、(主に注射剤である)バイオ医薬品の製剤開発及び分析法開発は受託対

象ですが、バイオ医薬品用原薬の開発能力はありません。最近ではバイオ医薬品などの高分子医薬品が注目を浴び、大手企業がその原薬開発・販売のためにグローバルで積極的に買収や設備投資を繰り返しています。しかしながら、バイオ医薬品では治療薬開発のための抗原(ターゲット)が枯渇してきているとも言われてきております。そこで弊社は2021年4月にJITSUBO社を買収することにより、従前の低分子医薬品開発特化の戦略からペプチドをはじめとした中分子医薬品開発にCMC事業領域を拡大することとしました。バイオ医薬品が細胞の外側にある受容体の機能を阻害するなどして病気の治療につなげるのに対して、低分子や中分子医薬品は細胞内に入り込み、細胞内のターゲットに作用します。細胞内のたんぱく質間相互作用(PPI=Protein-Protein Interaction)に関連して、治療薬の開発のためのターゲットは細胞内には非常に多くあると言われており、これが故にバイオ医薬品の次のモダリティはペプチドや核酸と言った中分子医薬品と見られており、グローバルで開発が活発になってきております。更に、低分子医薬品が細胞内で作用するとは言え毒性が高いことに対して、中分子医薬品は細胞内のターゲットに特異的に作用させることができる



という利点が故に注目されている側面もあります。従いまして、弊社グループが低分子医薬品CMCから中分子医薬品CMCにモダリティを拡大することの意味は、バイオ医薬品の開発と実績がピークを迎えている今、更にその先を見据えて、バイオ医薬品の次のモダリティである中分子医薬分野に早期に橋頭堡を築き、CMC事業における競争優位を確保するためであります。JITSUBOのMH(Molecular Hiving)法と呼ばれる合成法は、従来の合成法と比べて圧倒的に使用溶媒量が少なく環境に優しい上に、比較的大きなスケールの製造に向いているとされ、実際に中分子医薬品で先行している欧米製薬企業から高い評価を受けています。また、中分子医薬品開発は、CMC技術においては低分子医薬品開発に比較的近く、弊社の従来のファインケミ

カル関連の技術やスペラファーマの技術との親和性が非常に高いものです。

弊社のファインケミカル事業は、スペラファーマのCMC技術に加えて、静岡工場の高薬理活性原薬製造ライン、佐倉工場の最新鋭注射製造ライン、JITSUBOの中分子技術(MH法)といった特徴的な強みを持つ国内唯一の統合型CMC開発受託企業として、顧客である製薬企業、ベンチャー企業、アカデミアの皆様のプラットフォームとなるべく今後も進化を続けて参ります。



## イワキ株式会社

取締役社長 兼務  
アステナホールディングス株式会社  
常務執行役員

瀬戸口 智  
Satoshi Setoguchi

### ■ 事業内容について

HBC・食品事業は、化粧品をはじめとするヘルスアンドビューティケアの分野と食品及び機能性食品の領域を中心に事業展開をしています。創業からの名を継ぐ中核企業であるイワキ株式会社のほかアプロス株式会社、マルマンH&B株式会社並びにポーエン化成株式会社からなる事業集団です。

新型コロナウイルス感染症の世界的な広がりにより、生活・行動様式や働き方が一から見直される中、当事業においては、プラス・マイナス双方向に影響がありました。

行動が大きく制限され、訪日外国人観光客がほぼゼロとなったことでのインバウンド需要の消失は、大きくマイナスに作用して今日に至っても回復の気配はありません。また、在宅やマスク着

用の時間が増えることによる化粧品需要の落ち込みは、化粧品原料及び化粧品通信販売ビジネスに打撃を与えました。一方で、衛生関連商品であるマスクや消毒薬の販売が激増した上、いわゆる「巣ごもり消費」の定着により食品原料ビジネスは大きく伸長し、感染予防としての免疫機能への注目、健康の維持・増進の意識の高まりによる機能性食品の需要増により、関連の業績が年間を通して好調でした。

### ■ 前期のトピックス

前期はホールディングス体制スタートの年となりました。HBC・食品事業を担当するイワキグループでは、さらなる企業価値の向上をめざし、事業会社化の準備期間で一から事業の見直しを行い、注力すべき領域には新規事業、既存事業を問わずM&Aを実施しました。

### (1) OTC卸売事業の構造改革による「進化」

OTC医薬品卸売事業については長らく不採算が続いており、構造改革が課題となっております。これを解決するために、2021年1月にマルマンH&B株式会社の株式を取得しグループ化しました。同社は健康食品や雑貨の企画開発をしている会社です。TVコマーシャルが有名になりました「禁煙パイポ」も自社企画品のひとつです。加えて、昨年来「エイプリルスキン」「トリデン」などのいわゆる韓国コスメが大きくヒットしています。この事業の取り込みにより、メーカーポジションを確立、コンビニチャネルも獲得しました。足元においては、主力製品のリバイバルを進めています。

### (2) ニッチビジネスの「深化」

当事業の医療機器ビジネスは、20年ほど前に立ち上げた新生児用人工呼吸器のマーケティングを端緒として、一貫してニッチな商品を提供してきました。

例えば自社企画品であるディスプレイ製品の導入を進めた結果、昨今の感染症対策のニーズに対応することができ、グローバルメーカーと取引するに至りました。

また2021年8月には新たな医療機器事業(スカイネット社の事業の一部)の譲受を行いました。中でも薬事許認可申請を代行する「薬事コンサル

事業」は、市場にプレーヤーが少ないことに加え、ノウハウの蓄積が重要なため、高い参入障壁が存在する高付加価値なニッチビジネスです、海外企業から数多くのオファーがあります。さらに日系企業の薬事申請のリソース不足解消を担うケースもあります。

### (3) ダイレクトマーケティング(DM)強化によるEC(Electric Commerce)参入

これまで、DM分野においては、アプロス株式会社にて化粧品の通販事業を行ってきました。主力商品である「シルキーカバーオイルブロック」は8年連続でモンドセレクション金賞受賞し、多くのご支持を得るまでになりました。最近では男性芸能人がテカリ防止に使用していることを出演番組でコメントしSNSで話題になるなど、新たな需要も出ています。

このような中、顧客の声・販売データを原料ビジネスにつなげたい、との狙いから積極的にECへの投資を進めています。まずはマルマンH&Bのオウンドメディアをリニューアル。イワキにおいても爪補修液「ザンミーラネイル」のサイトをオープンしました。さらに、2021年12月から住宅情報センター社から事業譲受をした「潤静(うるしず)」事業においては、敏感肌に悩むお子様とそのご家族のための化粧水を通信販売にて提供しています。海外展開も含め、これからもDM領域においては積極的に投資してまいります。



## ■ 今後の成長戦略

### (1) 顧客に必ず選ばれる存在へ

108年前の創業時より積み重ねてきたイワキ株式会社のお取引様との関係をより一層強くするために、新中長期ビジョン「Astena2030 “Diversify for Tomorrow.”」に基づき、「プラットフォーム」「ダイレクトマーケティング」「ニッチトップ」をキーワードとして新たな事業展開を行ってまいります。

#### 事例: プラットフォーマーへの投資

2021年12月に食品系プラットフォーム「シェアシマ」を運営するICS-net社に資本参加をし、プラットフォームビジネスへの参入を果たしました。プレーヤーとしても参加しており、食品原料商社ビジネスとのシナジーを發揮しています。また、食品メーカーのフードロス低減の取り組みを支援することもビジネスモデルとしていることから、社会課題の解決の実現やサステナブルビジネスを展開してまいります。

プラットフォームには様々なお客様が集まってこられます。自然と、そして必ず選ばれる「プラットフォーム」となれるよう、関連する取り組みを拡大してまいります。

### (2) 「I to C」に向けた「両輪」ビジネスの展開

私どもは長らく「B to B」の領域にてビジネスを行ってきました。そして今、DM=「B to C」に投資を始めております。まずこれらのビジネスを両輪として事業展開をしております。

想定しているシナジーとしては、OMO (Online Merges with Offline)の体制を整えることでネット×リアルによる顧客満足度の向上があげられます。

その輪が大きくなったその先にあるのは「I to C」=Ingredients to Consumerすなわち原料を顧客にそのまま届ける(つなげる)ビジネスです。ダイレクトマーケティングで蓄積されたデータの活用により、より精度の高いご提案が可能となることでしょう。



## 技術のサステナビリティ



**岩城製薬株式会社**  
 代表取締役社長 兼務  
 アステナホールディングス株式会社  
 常務執行役員  
**西久保 吉行**  
 Yoshiyuki Nishikubo

### ■ 事業内容について

医薬事業は、主に医療用ならびに一般用医薬品の製造販売および美容医療化粧品の販売を行っている岩城製薬株式会社(以下、「岩城製薬」と)とその子会社で医療用医薬品の製造受託を行っている岩城製薬佐倉工場株式会社(以下、「岩城製薬佐倉工場」)の二法人によりビジネスを展開しています。

岩城製薬は東京都中央区に本社があり、羽田空港にも近い東京都大田区の蒲田事業所において医薬品の製造ならびに研究開発を行っています。

岩城製薬佐倉工場は東京から車で約1時間の千葉県北部の佐倉市にあり、約16,000坪の広大な敷地を有し、固形剤、半固形剤、液剤、注射剤などの多種多様な製剤に対応する医療用医薬

品の受託製造を行っています。

岩城製薬における医薬品製造販売では、主にジェネリック医薬品を自社開発し、製造・販売しています。皮膚科を中心とした薬剤を取り揃えており、主力製品は抗真菌剤やステロイド剤外用剤(軟膏・クリーム・ローション・ゲル・液剤など)であり、抗アレルギー剤や下剤も製造販売しています。特にステロイド剤は、12成分を保有し、最も強力(Strongest)から弱い(Weak)までの5ランクに分かれている強度分類のすべてに製品を取り揃えています。加えて、抗生物質との配合剤も保有するなど、医療現場の多様なニーズにお応えする品揃えにより医療機関からご好評を頂いています。また、近年は研究開発活動を外用剤に特化させており、皮膚科外用剤のスペシャルティファーマとしてその認知度を高めています。

また、医薬事業における医薬品製造受託においても外皮用剤、錠剤の製造や製剤包装などのビジネスを行っています。その中心となるのが2020年に鳥居薬品株式会社から買収した岩城製薬佐倉工場であり、複数の製薬会社から受託した製品の供給を行っています。

さらに、岩城製薬における美容医療事業では、世界的に知名度の高い株式会社資生堂とタイアップし、美容クリニックや皮膚科を中心とした診療所での診断を元に推奨されるドクターズコスメ(医療機関専売化粧品)を求める皆さまへNAVISION DRブランドの化粧品を提供しています。

### ■ 成長戦略について

医薬品事業では、これまで発売してきた男性型脱毛症治療薬のフィナステリド、ミノグロウに続く第三弾として、2021年6月にデュタステリドカプセル0.5mgZA「イワキ」を発売、好評をいただいております。また2022年4月には、外用抗真菌剤の長期収載品であるニゾラル®ローションを

ヤンセンファーマ株式会社より承継し、販売を開始いたします。ジェネリック医薬品の製造販売を主体としてきました岩城製薬では、これにより従来取引が無かった医療機関へのアクセスが可能となり、より広範囲に製品をアピール、新たな患者さまにお使い頂けるようになります。

研究開発においては、2020年12月にヒトパピローマウイルス治療薬を開発しているベンチャー企業の株式会社キノファーマ(以下「キノファーマ」と)と、新規の尋常性疣贅治療薬を目指した軟膏剤の共同開発を進めています。なお、キノファーマへは資本参加も行っており、当社グループのスぺラネクス株式会社から同剤向けの原薬供給を行う予定です。

このように医薬事業では、ローション剤では信頼あるニゾラル®ブランドを取込み、またアンメットメディカルニーズの充足を目指す軟膏剤開発を行うことにより、外皮用剤のスペシャルティファーマとしてプレゼンスをさらに高められるよう、日夜業務に取り組んでいます。



製造受託事業においては、アステナホールディングス株式会社傘下のスペラファーマ株式会社(以下、「スペラファーマ」と連携し、注射剤のCDMO (Contract Development and Manufacturing Organization:医薬品受託製造開発機関)ビジネスを開始いたしますCDMOを必要とする製薬企業からの高薬理活性治験製剤および商用製剤の製造受託を目的に、新たに37億円を投資して岩城製薬佐倉工場に製造設備を建設しています。

本設備は、日本国内でも数少ないグローバル基準に適合する高薬理活性医薬品対応の注射剤設備であり、2021年9月に着工し、2022年11月に竣工を予定しています。グローバル対応の知見を有するスペラファーマと連携し、2023年春を目途に、高薬理活性注射剤の製剤開発から治験薬製造、商用生産までのワンストップサービスを提供できるCDMOとして製造受託の機能を発揮してまいります。

美容医療事業では、美容クリニックにおけるナビジョンDRクローズドECを構築し、一度診療を受けられたお客様がナビジョン製品をお求めになる際に、オンラインで購入ができるシステムを導入しました。また、2022年3月には、これまで終売となった製品のうちニーズの高いものを独自リニューアルし、販売再開を予定しています。医療機

関と連携し、美容医療化粧品へのアクセスを一層改善しつつ、今後も患者さまの美容医療ニーズに応えられるよう、より良い製品を開発、提供してまいります。

医薬事業では、岩城製薬を中心に、皮膚科や美容皮膚科での皮膚に関わる悩みを持たれる患者の皆さまに、医療用として軟膏やクリーム、ローションといった外用医薬品の治療ソリューションを、美容用として医療機関を通じた化粧品によるスキンケアソリューションを今後も提供してまいります。さらに、今後、外部からの人材採用を進め、多様な価値観を柔軟に受け入れる企業文化の醸成とともに、ジェネリック医薬品のみならず、長期収載品の承継や新薬の共同開発にも積極果敢に挑戦し、事業のフィールドをさらに拡大してまいります。

また、岩城製薬佐倉工場を主とする医薬品製造受託事業においては、グローバル・高薬理活性医薬品対応の注射剤製造を中心に、固形剤、半固形剤など、さまざまな製剤に対応するCDMOとしてお客様の信頼に応えられるよう受託ビジネスを展開してまいります。

人びとの健康、福祉と医療に貢献する医薬事業の今後にどうぞご注目下さい。



**メルテックス株式会社**  
 代表取締役社長 兼務  
 アステナホールディングス株式会社  
 常務執行役員  
**古橋 勝美**  
**Katsumi Furuhashi**

■ 事業内容について

化学品事業は子会社のメルテックス株式会社を中心に表面処理薬品の開発・製造・販売を行っており、グループ会社の東京化工機株式会社ではプリント基板の生産に必要な水平スプレー装置の開発・製造・販売を行っています。

メルテックスの事業は4つのセグメントに区分され、それぞれに戦略をもって各市場でお客様に貢献しています。また、各市場共通の課題解決のためセグメント間で協力しながら現在のニーズ、近未来に要求されるニーズ、そして10年後を見据えた起こり得るニーズに対応できるよう準備、会社のミッションである「お客様の不・用事を解決することを通じて社会に貢献する」ことを目指しています。

メルテックスの4つのセグメントは「プリント基板」「電子部品」「半導体」「自動車」です。

プリント基板セグメント

製造方法が用途別に多岐にわたるため、一般的な多層基板用からヴィアフィル用まで種々硫酸銅めっき添加剤を揃えています。特にヴィアフィル用では配線の設計により複数の仕様がありそれぞれの仕様に合わせた添加剤を準備しています。また、めっき薬品だけでなくエッチング薬品開発にも力を入れており半導体用パッケージ基板向けに多く採用されています。また高密度配線形成時に使用するドライフィルム・フォトレジストの剥離剤は狭ピッチでの剥離にお困りのお客様のニーズにお応えしています。



グループ会社の東海メルテックスでは半田剥離法を用いるプリント基板製造工程において無くてはならないアルカリエッチング液「エープロセス」を持っています。お客様で使用したスベントと呼ぶ使用済み液を回収・再生処理をし新液として再度提供、これによりお客様での廃液の発生がなくなるというリサイクルプロセスが確立されています。本プロセスは1975年に市場に投入されており環境に配慮した活動を40年以上継続して行っています。またスベントを新液として再生処理するときに採取された銅は高純度硫酸銅として半導体用途を中心に幅広い用途に提供されています。

#### 電子部品セグメント

主力製品はセラミックチップ部品用のスズめっき薬品です。日本企業は電子部品市場で秀でており、各大手電子部品メーカーが顧客になります。また韓国や中国のお客様にも多く採用されています。メルテックスの持つスズめっき薬品は中性浴と呼ばれ、セラミック素材への浸食を極力抑制しています。それによりお客様がその機能を十分に発揮できる素材選定の自由度が高まることから、市場で高く評価されています。このような貢献により、メルテックスでは常に新たなご要望をお客様からいただける関係が築けています。勿論これに満足せず、常に新たなニーズに対してお応えできるよう準備しております。また、セラミックチップ部品だけでなく、コネクタやリードフレームなど日本メーカーが先端を行く分野にしっかりと対応することにより、次の時代に必要な製品開発を継続していきます。

#### 半導体セグメント

センサーやパワーモジュールにおけるUBM (Under Barrier Metal)用途に前処理から金めっきまでの薬品をプロセスとして提供しています。「メルテックスの薬品は安定しておりまた仕上がりが平滑で後工程のパッケージ基板への実装時に不具合の発生が抑えられている」、とめっき業者様、半導体メーカー様、実装メーカー様から高いご評価をいただいています。本薬品・プロセスはメルテックス自身、および欧州のパートナーを通じて各国で紹介され、日本以外でも徐々にビジネスが拡大しています。他にも、選択的に金属を溶かすエッチング液が欧州メーカーで採用されており、先に紹介した東海メルテックスの高純度硫酸銅と共に、半導体セグメントは今後も5G、6G対応による需要増およびEVの普及に伴い、パワーモジュールやセンサーの需要拡大により二けた成長が継続されるものと確信しています。

その需要増に対応するため2021年6月に新たなクリーンルーム3室を含む新工場を竣工いたしました。これにより現在のキャパシティが3倍になり、クリーンルームの精度も向上、将来の需要や品質のニーズに十分お応えできるものとなっています。



#### 自動車セグメント

これまでは亜鉛めっき、硬質クロムめっきなどが大きな市場でしたが、メルテックスではハイブリッドカーの電池用途などにニッケルめっき薬品も提供しています。自動車セグメントでは各セグメントの技術力を結集して、今後拡大していくEV車および自動運転に必要なセンサーやパワーモジュール向けに技術とサービスを提供していくことを目的とし、開発リソースを集中していきます。また環境対応策として2021年4月1日に設立された「電池サプライチェーン協議会(BASC)」コンソーシアムに参加、プリント基板市場で培った東海メルテックスの持つリサイクル技術を生かした貢献をするべく活動していきます。

グループ会社の東京化工機はプリント基板製造の「ドライフィルム現像」～「エッチング」～「ドライフィルム剥離」の工程に欠かせない装置を提供し

ています。特に高いエッチング均一性を得られる「エミメントII」は既に5か国180台以上の納入実績を誇る信頼性の高いファインパターン向けのエッチングマシンです。2021年に続き2022年も工場拡張を行い、大手プリント基板メーカーが計画・発表している設備投資に対応できる応需体制を築いていきます。また、新たな機能開発も行ってより更なる成長に向けた課題に取り組んでいます。

以上、化学品事業では各セグメントで大きな成長を見込んでおり、それに対して選択と集中で社員が一丸となりスピード感を持って対応していきます。

「困ったときはメルテックスに！」とお客様に言っていただけるよう日々お客さまの「不・用事」の解決に取り組んでまいります。



## 社会のサステナビリティ

### ■ 珠洲本社での取り組み

#### ➢ 地域プレーヤーとの連携

当社は、奥能登地域の活性化に取り組むため、2021年5月31日付けで、本社機能の一部を石川県珠洲市に移転しました。同時に、石川県を中心に店舗を展開する有力地方銀行である北國銀行と、相互の資源を有効に活用し、相互連携と協働による活動を推進し、地域の課題解決を図るための連携協定を締結しました。その他、様々な企業、団体、大学等の研究機関と社会課題解決に向けた取り組みを連携して進めています。当社は地域のプレーヤーの皆様と一丸となり奥能登地域産業の振興と雇用の維持拡大、産業振興・中小企業支援による地域経済の活性化、まちづくりと定住化の推進、子育て支援と次世代の人材育成等に取り組めます。

#### ➢ 奥能登SDGsファンドの設立と出資

北國銀行との間で締結された連携協定における具体的な取組として、当社は奥能登SDGsファンドに出資しました。奥能登SDGsファンドは、株式会社QRインベストメントとBPキャピタル株式会社が運営し、当社の他に、奥能登信用金庫、のと共栄信用金庫が出資しています。内閣府の「SDGs未来都市」に選ばれた珠洲市をはじめとした奥能登地域の資産・資源を有効活用し、持続可能な新たなビジネスの創出、及びSDGsに資する事業を行う企業を支援するモデルを創り、社会変革の実現とSDGs達成に向け

た最初の一步を奥能登から踏み出すことを目指します。当社は、自治体を始めとした地域コミュニティと密に連携し、都市部企業や大学等も巻き込みながら、事業と雇用を創出します。

#### ➢ 能登SDGsラボが主催する「能登SDGs新事業プロジェクト研究」に参画

当社グループは能登SDGsラボが主催し、事業構想大学院が運営する「能登SDGs新事業プロジェクト研究」に2021年6月から参加しました。当プロジェクトの財源は、珠洲市への企業版ふるさと納税を通じて賄われます。従業員をプロジェクト研究員として派遣し、構想案、シミュレーション、リサーチ、計画、投資側とのコミットメントなどを研究しながら、アウトプットとして事業構想計画を作成しています。当社は、当該プロジェクトから生み出される事業構想案を、当社の珠洲拠点や奥能登SDGsファンドを通じて支援したいと考えています。

#### ➢ SDGs推進に係る連携と協力に関する協定の締結

当社は、2021年11月25日付けで、能登地域のSDGs達成を支援することを目的として、能登地域の3市2町及び国立大学法人金沢大学、奥能登信用金庫、のと共栄信用金庫、株式会社北國フィナンシャルホールディングス、BPキャピタル株式会社とSDGs推進に係る連携と協力に関する協定を締結しました。能登地域活性化のため、関係機関等の皆様とこれまで以上に密に連携し、社会変革の実現に取り組んでまいります。



上段左から 田代氏(奥能登信用金庫)、鈴木氏(のと共栄信用金庫)、杖村氏(北國フィナンシャルホールディングス)、岩城氏(アステナホールディングス)、松多氏(BPキャピタル)  
下段左から 山岸氏(穴水町)、大森氏(能登町)、泉谷氏(珠洲市)、谷本氏(石川県)、茶谷氏(七尾市)、宮坂氏(輪島市)、山岸氏(金沢大学)

#### 本協定の関係機関等

七尾市	市長	茶谷 義隆
輪島市	市長	梶 文秋
珠洲市	市長	泉谷 満寿裕
穴水町	町長	石川 宣雄
能登町	町長	大森 凡世
国立大学法人金沢大学	学長	山崎 光悦
奥能登信用金庫	理事長	田代 克弘
のと共栄信用金庫	理事長	鈴木 正俊
株式会社北國フィナンシャルホールディングス	取締役社長	杖村 修司
BP キャピタル株式会社	代表取締役社長	松多 洋一郎
アステナホールディングス株式会社	代表取締役社長	岩城 慶太郎



## アステナミネルヴァ株式会社

代表取締役社長 兼務  
アステナホールディングス株式会社  
常務執行役員社長室長

**清水 雅楽乃**

Utano Shimizu

### ■ アステナミネルヴァの設立

アステナは、2021年6月に本社機能の一部を石川県の珠洲市に移転し珠洲本社を設置、同時にアステナホールディングスに新規事業推進室を設立しました。珠洲本社と新規事業推進室は連携して、珠洲市を舞台に社会課題解決に向けた様々な取組を企画してきました。新規事業推進室設置から約半年たった2021年12月、いくつかの事業の開始目途がたったため、新規事業推進室を廃止しアステナミネルヴァを設立、アステナグループの事業会社の一つとして、アステナミネルヴァは社会のサステナビリティ実現に向けて取り組みます。

### ■ 企業ミッション

アステナミネルヴァは、「日本を豊かで魅力的な国にすること」をビジョンに、「都市と地方の繋がりによる付加価値の創出」「世界から見て魅力的な地域デザイン」をミッションに掲げています。

現在の日本は、世界でリーダーシップをとれる産業は限りなく少なく、急速な人口減、高齢化に歯止めがかかっておりません。また超長期的なデフレが続いています。これら社会情勢、経済情勢を受けて、取り組むべき重要な社会課題が多く存在します。さらに地球規模の温暖化問題は、人類そのものの存続を脅かし、私たちはサステナブルな未来に向けて価値観の大きな変革が求められています。

アステナは、1914年に創業以来108年、日本の人々の生活を豊かにすることに貢献してまいりました。これからも、私たちが人々の生活を豊かにするためには、日本そして地球が置かれている状況に本当の意味で向き合う必要があります。そのため、実際に社会課題が顕在化している場に身を置き、真剣に社会課題に取り組むこと、これが「誠実・信用・貢献」を信条としている当社グループが取った選択です。

アステナが本社を移転した石川県珠洲市は、社会課題の宝庫です。医療、交通、教育、海洋ゴミ、空き家、雇用等。これらの問題の解決がなされなければ必然的に更なる人口流出が進み、自治体そのもの、エリアそのものの存続が危ぶまれます。本州で最も人口が少ない珠洲市は、これらの問題が顕著に表れていますが、ただ単に顕著なだけであり、成り行きであれば日本の自治体、もしかしたら日本の未来そのものではないかと我々は考えています。我々は、我々の顧客である消費者の皆様、事業パートナーの皆様、地域社会の皆様、株主の皆様、社員およびその家族、全員の豊かな未来を願っています。創業以来、日本経済とともに成長してきました。次に続く100年も皆さまと一緒に成長していきたいと考えています。

本社移転以来数か月がたち、私たちが検討している課題は、医療、エネルギー、農業、畜産業など様々な分野にわたります。エリアについても、珠洲市だけにとどまらず、七尾市、輪島市、能登町、穴水町の奥能登全域に拡げて連携しています。また行政や大学などの社会的機関、産業では地元だけでなく社会課題に取り組む全国の企業、金融機関など様々な関係者にお声がけをいただいております。

取り組む課題は非常に難易度が高いものであり、我々単独では成し得ることができません。様々なご関係者とともに、社会課題を解決し、その上で新たな付加価値を生むことに執着して取り組みたいと考えています。

また当社グループ内における役割として、将来の当社グループの中核を担えるような人材育成を強く意識しています。社内・社外共に、若い方々から興味を持っていただいております。知識や実行力だけでなく、社会に対する使命感と責任を持った人材を育成したいと思っています。

### ■ 事業戦略

我々は我々の役割を奥能登エリアそして全国の地方市区町村の経済を活性化させるためのプラットフォームとして位置付け、それをエコシティオーガナイザーと呼んでいます。事業をデザインし、多と多のマッチング、そこから付加価値を創造します。我々の想像する付加価値は徹底的にエコに拘り、日本のサステナブルな未来に貢献するプラットフォームが我々の立ち位置です。

エコシティオーガナイザーとして重要な役割は、地域産業の活性化、すなわち外貨の獲得です。産業活性化により土地の人がより豊かになり、雇



用が生まれることを目指しています。そしてそれが先進的で世界に向けた社会課題解決事業としてシンボリックなものであることを目指しています。

外貨を獲得した次の段階は、内部への適正な分配です。投資が必要な領域、必要な資金が行き渡っていない領域へ獲得した価値を分配し、エリアの成長と人々の豊かな生活を支援します。当社グループがこの半年間に実施した、本社の移転、能登SDGsファンドへの参画、連携協定の締結、アステナミネルヴァの設立の動きは、この考え方にに基づき、必要な仕組みを整えています。

自治体が外貨を獲得するための手段の一つとして、2022年2月に、企業版ふるさと納税サービス「歩くふるさと納税」をリリースします。企業版ふるさと納税は、企業にとっては実質1割負担で地方経済に貢献、都市から地方への資金還元を取組として非常に優れたスキームです。しかし、寄付金取扱高は個人版ふるさと納税が約6740億円(2020年)に対しその2%未満の約110億円(2020年)と活用はあまり進んでおりません。その理由は企業側の具体的なメリットがあまりないことや、特定の自治体を支援しにくいなど、いくつかの理由があると思いますが、最も大きな理由は、寄付金の使い道が具体的でないことであると考えます。我々は企業の寄附金が、本当に地方の経

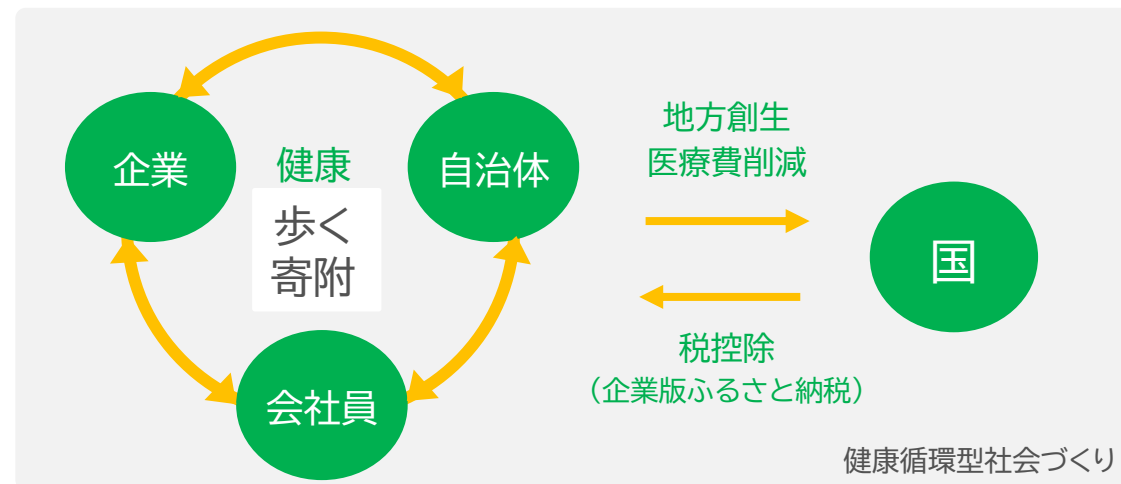
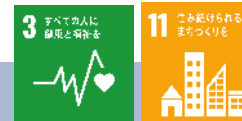
済や人々の生活を良くする財源になる仕組み作りを目指し、そのプラットフォームを構築します。

エコシティーオガナイザーとして、とりわけ1次産業の付加価値を向上する技術の誘致が重点取組事項です。石川県珠洲市においてもそうですが、その他日本の地方エリアにおいても、農業や酪農は重要な産業ですが、事業の存続が危ぶまれる課題がたくさんあります。高齢化と成り手不足が深刻です。成り手不足の根本的な原因は、やはり労働時間の課題含む収益性の問題です。今、当たり前のように美味しくいただいているお米、野菜、お肉、牛乳は何もしなければ当たり前でなくなります。当社は、皆さまとこの問題に取り組み、豊かな日本の未来を築きたいと考えております。

当社グループがこれまで培った信頼とネットワークにより、企業だけでなく、大学や研究機関からお声がけをいただき共同研究を進めています。我々は、現状に対し危機感を持ち真剣に取り組む企業や研究者の皆様方と共に、世界、日本のサステナブルな未来に向けて、地方産業の高付加価値化に取り組みます。



## 「歩くふるさと納税」サービスについて



## 特別対談

～古参取締役が語るこれまでのイワキと今後のアステナ～



### 01 これまでのイワキと今後のアステナをどう考えますか？

熱海

急激に変わったわけではなく、イワキは「品揃え」でいろんなものを売っていた。安定的に幅の広い商品売っているの、事業継続する懸念材料が社会的にも増えて、その中で例えばアプロス・アイメッドもかな・少しずつ小規模なM&Aを実施し、品ぞろえに踏み出してきた。岩城慶太郎社長になったときに、よりスピード化が増えてきて、今までの「品揃え」から「策揃え」の位置づけになった。品物だけじゃなくアイデアであったり、中期経営計画でもある通り、「プラットフォーム戦略」があり、流通・卸から製品企画・開発へ。よりメーカー色が濃い事業に少しずつ展開してきた。

大森

そうですね。卸売業主体から製造業主体への転換を図る中で、M&Aを進めてきた。また事業ポートフォリオを再編するために新会社の設立も進めてきた。そのような中、投資回収が事業セグメントで明確に出来なかったものを明確にしていこうという強い思いがあった。

熱海

ここ数年の動きと過去の事業再編と明確に違う点は、守りであったか、攻めであったか、ということ。これまでは4つの柱を中心とした安定スタイルから、多角化を進め、少しずつM&Aを行ってきた。これに対してここ数年のM&Aは、積極的に事業ポートフォリオで足りないところを強化した。

さらに持株化し、事業を整理した。それぞれのセグメント毎の問題意識・課題意識を明確化されて、投資の考え方も明確にされたように思う。

大森

熱海さんの言う4つの柱というのは、イワキの昔からあった経営理念で、東京タワー経営という言葉があっただけの事業がだめになっても、他の事業が支えるという考え方。例えば薬価の改正などの影響を受け、タイミングによっては医薬品が低調になることはあるけど、他の事業で補うという考え方。それは今までも大事にしてきた。事業によって規模が違って、化学品が少し規模が小さいが、4本の柱で安定した経営がもともとのスタンス。今の事業セグメントにはストレートに表れている。これからも大事にしていきたい。と古参は思う。

熱海

東京タワー経営は、先々代の岩城謙太郎元社長が提唱した考え方と思う。最初は原料販売、その後医薬品の製造(岩城製薬)、化学品という順番。現状はね、売上のバランスが取れてますけど、営業利益のバランスが取れないことが大きな課題かと思う。

### 02 持株化が与えた変化は何だとお考えですか？

大森

大きな変化があった。経営方針がより一層事業にゆだねられるようになったと感じる。各事業担当の役割が大きくなった感じる。それと、体制変更がコロナ禍で行われたので、持株会社化と関係ないかも知れないがコミュニケーションの希薄化を懸念している。組織再編をしたからなのか、リモートワークが進んだからなのか答えは出てないが、そこは懸念している。

大森

本筋はあるが、全部関係性がある。医薬品の原料を扱っていて、健康食品原料や化粧品原料などの近いものがある、それらが独立していったという経緯がある。化学品は医薬品原料からの派生ではなく、岩城謙太郎元社長がアメリカのある会社から、日本でめっき薬を販売してみないかという提案を受け、岩城製薬の工場で作る事で始めた。外から移植されたものだが、早い段階で4つの事業が出来上がった。それが安定している。

熱海

1960年(昭和35年)にジャパンメタル・フィニッシング(現メルテックス株式会社)の設立があったので、かなり早い段階で4本の脚は出来ていた。ここは長く続ける企業としての安定志向が根っからあるんですよ。

大森

多様性と言うものは意外とあったのかもしれない。知識として、違う業種の事が一度に耳に入ってきたりするので、そういうのは元々の強みとして見えてなかったのかも知れない。アステナになってより一層広がり期待したい。

熱海

4つのセグメントの戦略意識が高まっている。戦略が明確化してそれぞれ良いと思う。それぞれの事業が個の会社になっているので、より投資意識が働くので、良いと思う。一方ではホールディングスと各社のコミュニケーションがうまく出来ていないのが課題。現実的に意思疎通がうまくいっていない部分があるのは事実。資金面で言えば、より各事業部門にキャッシュフロー経営を意識してもらいたいので、そこはホールディングスが取り組んでいきたい。

**大森**

人事としては1on1のようなものを地道に推進していかないといけない。リモートワークも一定のフェーズを超えたと認識している。第6波がきているがそろそろ付き合い方を考えていかないといけない。この状況からあるべきリモートの姿を皆さんに示して改善をしていきたい。

**熱海**

リモートと対面はしっかり棲み分けはしたいですね。両方良い面があるので。より効率的に強く問題意識、目的意識を持てるようなやり方を作れば良い

**03 今後の人材戦略についてお聞かせください。**

**熱海**

私は当社でほぼ管理系部門に勤めていたので、管理系に対する意見が中心となりますが、これまではシステムオタクみたいな人が多いですね。情報システム部門ではなく経理にいるけど、昔はロータス123の表計算ソフトをカタカタと音がなるフロッピーディスクからインストールして、色々な書面を手作りでシステム化してました。VBAを



と思う。

**大森**

若い人に選ばれる会社であるためにも、リモートワークができる体制を会社が整えていることはとても重要。また海外にいても同じような仕事ができるような体制は整えていきたい。一方、先輩がきちんと後輩を見ていくという姿勢はとても大切。製造現場については、なかなか難しいが、製造機器の進展が進めばリモートでできるような時代が来るかもしれないので、時代の変化には柔軟に対応したい。

しっかり勉強してた人も何人かいましたし。ともかく資料や文章を作ることが得意な人が多く、それがIRや法定文書に活かされたり。この文化は非常によいと思って、これからは単なるオペレーターは自動化でいなくなるでしょうから、ITスキルが情報システム部門だけではなく全ての管理部門で重要になってくると思っています。

**大森**

当社の中期経営計画を実現するためには、人材の獲得がとても重要。これはどういう人材が必要なのかも併せて、各事業とじっくり議論しなくてはいけない。ただその前に、PMIとしてソフトな部分の統合がまだ出来ていないところがあるので、まずはここに取り組む必要がある。アステナグループとしての新たなMVVの浸透に取り組み中である。創業100年超だがグループでこのような取組はなかったので、非常に期待している。そしてアステナホールディングスは事業をもっていないので、今後の経営人材の育成という観点で、ホールディングスと各事業会社の人材ローテーションは非常に重要だと思っている。公表されている統計数値に

においても2030年で全業種で労働人口が約600万人不足するといわれており、当社が影響を受けないわけがない。

ホールディングスはじめとする管理系はジョブ型に展開する必要があると考えている。管理系はジョブ型に移行し、効率的に労働資源を分配する、一方で人材は事業に投入していきたいと考えている。

各社に必要な特有のスキルはあるが、共通の部分をグループ事業の人事の人間に集まってもらって、新たな人材モデル、求める人材像を作り直している。

シニア世代の活用も非常に重要だと思う。当社は、中年以降世代で非常に優秀な人が多く集まっているので、これらの方々に長く働いていただけるよう、例えば70歳まで働けるような環境を作っていきたい。

実は言われるまで気づかなかったが、外部の人からみると当社のカルチャーは「濃い」ようだ。今の経営者である岩城慶太郎社長も「誠実・信用・貢献」の3つを繰り返し伝えてきた。これは実は社訓のエッセンスだった。昔は、社訓として小冊子があって、社員が繰り返し読んできたが、今は



もう冊子はないけど、そのエッセンスは色濃く残っている。

根本的にはこのカルチャーに親和する人でないと長く会社に在籍してもらえないと思うので、互いのマッチングの段階で互いに理解しあえるようにしていきたい。

**04 ダイバーシティ&インクルージョンについてお聞かせください。**

**大森**

当社の中期経営D&Iは当社グループの中長期経営計画の持続可能性を高めるためのイノベーション創出、組織の持続性を高めるための人事戦略の一つであると捉えている。また、女性活躍推進、シニア世代の活躍、障がい者雇用など社会からの要請や労働市場の変化への対応としても、今後の取り組みを強化していきたいと考えている。現状、中途採用者比率は約35%、女性社員比率も約35%であり、異なる企業文化、価値観を背景とした人材に多く活躍いただいております。

のうち管理職者数は在外子会社も含めて約半数が中途採用者という状況だ。一定の多様性は確保できていると思っているが、女性管理職者数は約10%と多くはなく、65歳超のシニア世代の雇用にも現時点では対応できていない。多様な価値観を受け入れる企業文化の醸成、多様なライフスタイルの人財が働きやすい社内環境の整備など多様な社員の活躍に向けた施策・制度改革を推進していきたいと考えている。

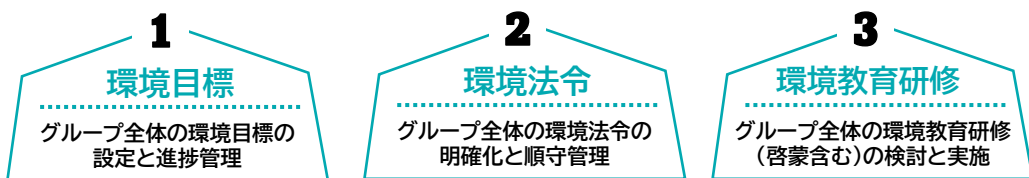
## Environment

### ■ アステナグループ環境活動

これまで主要5事業会社で行ってきた「イワキグループ環境活動」を、2021年6月の持株会社化を受け「アステナグループ環境活動」として、活動範囲をアステナグループ全体に広げ再スタートを切りました。環境活動(CoreValue E)を総括し、推進する体制としてグループ全体の1. 環境目標の設定と進捗管理、2. 環境法令の明確化と順守管理、3. 環境教育研修の実施、を主な活動内容として再始動いたします。

#### アステナグループ環境活動の活動内容

アステナグループ環境活動は、アステナグループのCoreValue Eを基軸とした環境活動を進めてまいります。具体的には以下の環境活動の3本柱とします。



### ■ TCFD提言への賛同

アステナホールディングス株式会社は、2021年10月TCFD※1(気候関連財務情報開示タスクフォース)の提言に賛同し、TCFDコンソーシアム※2の会員となりました。環境・気候変動への対応は、世界的な課題であると同時に、事業活動や国民生活の基盤であり、サステナブルな社会の実現、事業の継続の上でも重要な課題であると認識しております。当社は、カーボンニュートラルを目指しTCFDコンソーシアムの会員として気候変動関連の情報収集と取り組みを推進し、TCFDが推奨する情報開示を行って参ります。



※1金融システムの安定化を図る国際的組織である金融安定理事会(Financial Stability Board)により設置されたタスクフォース。気候変動に関する情報開示を行う企業への支援や、低炭素社会へのスムーズな移行によって金融市場の安定化を図ることを目的としている。(TCFDウェブサイト:<https://www.fsb-tcfid.org/>)

※2企業の効果的な情報開示や、開示された情報を金融機関等の適切な投資判断に繋げるための取り組みについて議論を行うため、2019年5月、日本において設立。TCFDに賛同している企業・機関であれば入会可能。(TCFDコンソーシアムウェブサイト:<https://tcfid-consortium.jp/>)

### ■ CO<sub>2</sub>排出量実績データ

アステナグループ環境活動では、TCFDへの賛同とカーボンニュートラルの方針を踏まえ、CO<sub>2</sub>排出量の削減を環境目標として取り組んでまいります。グループ全体のCO<sub>2</sub>排出量の実績は下表のとおりです。グー部分の使用実績はございません。

#### ➤ アステナグループ全体

対象期間:2020年12月~2021年8月

項目	単位	全体使用量	全体CO <sub>2</sub> 排出量 (Kg/CO <sub>2</sub> )
電気	kWh	26,842,439	8,392,152
ガソリン	ℓ	102,804	238,505
ガス	m <sup>3</sup>	479,552	1,035,831
軽油	ℓ	7,428	19,165
灯油	ℓ	4,389	10,929
A重油	ℓ	391	1,061
合計	—	—	9,697,642

#### ➤ 事業所毎(国内)

対象期間:2020年12月~2021年8月

項目	単位	アステナ本社	珠洲本社	ESGオフィス	ノーススクエア
電気	kWh	234,354	641	2,148	113,845
	Kg/CO <sub>2</sub>	104,991	327	1,095	51,003
ガソリン	ℓ	1,647	-	381	7,535
	Kg/CO <sub>2</sub>	3,820	-	885	17,481
ガス	m <sup>3</sup>	-	-	-	-
	Kg/CO <sub>2</sub>	-	-	-	-
軽油	ℓ	-	-	-	-
	Kg/CO <sub>2</sub>	-	-	-	-
灯油	ℓ	-	-	-	-
	Kg/CO <sub>2</sub>	-	-	-	-
A重油	ℓ	-	-	-	-
	Kg/CO <sub>2</sub>	-	-	-	-
CO <sub>2</sub> 計(Kg/CO <sub>2</sub> )		108,811	327	1,980	68,484

項目	単位	ノース キューブ	大阪 オフィス	富山 オフィス	名古屋 オフィス
電気	kWh	119,338	28,011	9,060	23,113
	Kg/CO <sub>2</sub>	53,463	12,549	4,059	10,161
ガソリン	ℓ	-	2,164	989	2,077
	Kg/CO <sub>2</sub>	-	5,022	2,296	4,818
ガス	m <sup>3</sup>	-	-	-	-
	Kg/CO <sub>2</sub>	-	-	-	-
軽油	ℓ	-	-	-	-
	Kg/CO <sub>2</sub>	-	-	-	-
灯油	ℓ	-	-	-	-
	Kg/CO <sub>2</sub>	-	-	-	-
A重油	ℓ	-	-	-	-
	Kg/CO <sub>2</sub>	-	-	-	-
CO <sub>2</sub> 計(Kg/CO <sub>2</sub> )		53,463	17,571	6,354	14,979

項目	単位	蒲田工場	佐倉工場	スベラファーマ 大阪工場	静岡工場
電気	kWh	764,618	5,815,158	15,135,873	2,630,119
	Kg/CO <sub>2</sub>	342,549	2,657,527	3,098,473	1,178,293
ガソリン	ℓ	-	631	20	431
	Kg/CO <sub>2</sub>	-	1,463	46	1,000
ガス	m <sup>3</sup>	29,938	321,768	-	-
	Kg/CO <sub>2</sub>	64,666	695,019	-	-
軽油	ℓ	-	2,769	-	-
	Kg/CO <sub>2</sub>	-	7,143	-	-
灯油	ℓ	-	-	-	487
	Kg/CO <sub>2</sub>	-	-	-	1,213
A重油	ℓ	-	-	-	391
	Kg/CO <sub>2</sub>	-	-	-	1,061
CO <sub>2</sub> 計(Kg/CO <sub>2</sub> )		407,215	3,361,152	3,098,519	1,181,566

項目	単位	福岡 オフィス	マルマン H&B	アプロス	IW 日本橋ビル
電気	kWh	18,511	36,652	17,808	99,391
	Kg/CO <sub>2</sub>	8,293	18,693	8,138	44,527
ガソリン	ℓ	1,697	5,904	-	38,985
	Kg/CO <sub>2</sub>	3,936	13,696	-	90,446
ガス	m <sup>3</sup>	-	-	-	-
	Kg/CO <sub>2</sub>	-	-	-	-
軽油	ℓ	-	-	-	-
	Kg/CO <sub>2</sub>	-	-	-	-
灯油	ℓ	-	-	-	-
	Kg/CO <sub>2</sub>	-	-	-	-
A重油	ℓ	-	-	-	-
	Kg/CO <sub>2</sub>	-	-	-	-
CO <sub>2</sub> 計(Kg/CO <sub>2</sub> )		12,229	32,389	8,138	134,973

項目	単位	JITSUBO	メルテックス 仙台事務所	熊谷工場	CSセンター	技術研究所
電気	kWh	271,797	1,927	323,814	116,304	240,827
	Kg/CO <sub>2</sub>	124,211	1,000	145,069	52,104	107,890
ガソリン	ℓ	990	591	793	3,441	-
	Kg/CO <sub>2</sub>	2,297	1,371	1,840	7,984	-
ガス	m <sup>3</sup>	-	-	25,569	1,021	-
	Kg/CO <sub>2</sub>	-	-	55,229	2,205	-
軽油	ℓ	-	-	-	-	-
	Kg/CO <sub>2</sub>	-	-	-	-	-
灯油	ℓ	-	-	3,902	-	-
	Kg/CO <sub>2</sub>	-	-	9,716	-	-
A重油	ℓ	-	-	-	-	-
	Kg/CO <sub>2</sub>	-	-	-	-	-
CO <sub>2</sub> 計(Kg/CO <sub>2</sub> )		126,508	2,371	211,854	62,293	107,890



項目	単位	メルテックス 大阪事務所	東海 メルテックス	東京化工機	MAP	MAT
電気	kWh	12,009	574,346	76,320	8,530	140,488
	Kg/CO <sub>2</sub>	7,121	247,543	32,894	3,642	59,988
ガソリン	ℓ	1,994	26	5,443	2,323	6,653
	Kg/CO <sub>2</sub>	4,627	60	12,629	5,388	15,435
ガス	m <sup>3</sup>	-	101,206	50	-	-
	Kg/CO <sub>2</sub>	-	218,605	107	-	-
軽油	ℓ	-	-	4,660	-	-
	Kg/CO <sub>2</sub>	-	-	12,022	-	-
灯油	ℓ	-	-	-	-	-
	Kg/CO <sub>2</sub>	-	-	-	-	-
A重油	ℓ	-	-	-	-	-
	Kg/CO <sub>2</sub>	-	-	-	-	-
CO <sub>2</sub> 計(Kg/CO <sub>2</sub> )		11,748	466,208	57,651	9,031	75,423

項目	単位	韓国	台湾	深圳	天津	香港
電気	kWh	11,762	4,907	3,955	2,279	4,534
	Kg/CO <sub>2</sub>	5,375	2,429	2,338	2,142	4,262
ガソリン	ℓ	13,718	4,371	-	-	-
	Kg/CO <sub>2</sub>	31,826	10,140	-	-	-
ガス	m <sup>3</sup>	-	-	-	-	-
	Kg/CO <sub>2</sub>	-	-	-	-	-
軽油	ℓ	-	-	-	-	-
	Kg/CO <sub>2</sub>	-	-	-	-	-
灯油	ℓ	-	-	-	-	-
	Kg/CO <sub>2</sub>	-	-	-	-	-
A重油	ℓ	-	-	-	-	-
	Kg/CO <sub>2</sub>	-	-	-	-	-
CO <sub>2</sub> (Kg/CO <sub>2</sub> )		37,201	12,569	2,338	2,142	4,262

## ■ アステナグループ全体の環境目標

アステナグループ環境活動では、この実績データの結果を受け、今後、CO<sub>2</sub>排出量の削減目標を設定してまいります。全体の目標は下記の通りです。また、CO<sub>2</sub>排出量以外の環境負荷項目についても実績把握、および削減目標等の設定を検討してまいります。

項目	使用量		目標CO <sub>2</sub> 排出量	
電気	31,881,312	kWh/年	6,902,939	kg-CO <sub>2</sub> /年
ガソリン	140,119	L/年	325,076	kg-CO <sub>2</sub> /年
ガス	281,090	m <sup>3</sup> /年	292,293	kg-CO <sub>2</sub> /年
軽油	3,526	L/年	9,096	kg-CO <sub>2</sub> /年
灯油	10,825	L/年	26,954	kg-CO <sub>2</sub> /年
A重油	555	L/年	1,505	kg-CO <sub>2</sub> /年
合計			7,557,863	kg-CO <sub>2</sub> /年

グループ全体CO<sub>2</sub>削減率(前年実績比) **24.8%削減予定**

## TOPICS

### CO<sub>2</sub>削減に向けた新たな挑戦



#### <スペラファーマの取り組み>

スペラファーマは武田薬品様との協力により、2021年4月より使用する電力を全て100%再生可能エネルギー由来に切り替え、CO<sub>2</sub>排出を大幅に削減いたします。

#### <東海メルテックスの取り組み>

東海メルテックスは、2021年10月よりLNGを調達する際、天然ガスの採掘から燃焼に至るまでの過程で発生する温室効果ガスを別の場所の取り組みで吸収・削減したCO<sub>2</sub>で相殺すること(カーボン・オフセット)により地球規模では、この天然ガスを使用してもCO<sub>2</sub>が発生しないとみなされるLNGへ切り替えます。

#### 再生可能エネルギーとは？

太陽光・風力・地熱・中小水力・バイオマスといった再生可能エネルギーは、温室効果ガスを排出せず、国内で生産できることから、エネルギー安全保障にも寄与できる有望かつ多様で、重要な低炭素の国産エネルギー源です。

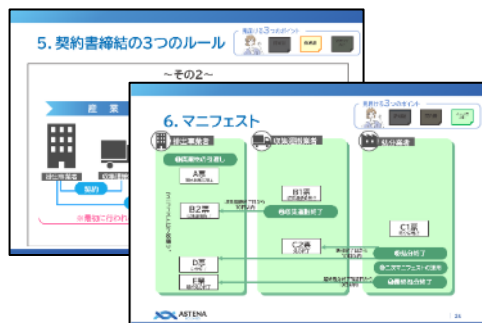
### ■ 環境法令順守

アステナグループは、事業が多岐に亘り、それに伴う環境マネジメントシステムの運用が異なる為、適用法令と順守スケジュールを明確化し、チェック体制を整えてまいります。

法名	適用状況
特定工場における公害防止措置の整備に関する法律	
大気汚染防止法	
自動車から排出される有害酸化物及び粒子物質の特定地域における総量の削減等に関する法律	
水質汚濁防止法	
下水道法	

### ■ 教育啓蒙

グループ社員全員が閲覧できる社内報に、グループ環境活動を掲載し、啓蒙を行っております。また、新たに事業会社で廃棄物管理の担当者となった方向けに、廃棄物管理研修を実施いたしました。2022年11月期は、全体での教育啓蒙の強化を図ってまいります。



## Social

### ■ サプライチェーンの人権

#### ➢ 倫理的な職場、職場の安全衛生 及び公正な報酬の確保

アステナグループは、サプライチェーン全体の透明性を高め、人権や労働、環境を意識した取り組みを行い、研修を実施することで、持続可能なバリューチェーンを構築し、当社の競争力や企業価値向上につなげていきます。

サプライチェーンでの新型コロナウイルスへの対応 の実施および工場従業員への支援を継続して行っていきます。

#### Meltex Asia (Thailand) Co.,LTD



消火訓練



朝礼



危険予知訓練



働く社員のエンゲージメントを図る社員旅行

## TOPICS

### 環境に配慮した事業取組み

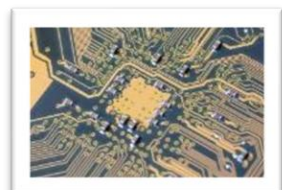
#### <アプロスの取組み>

化粧下地製品のシルキーカバーオイルブロックのガラス製品には、2018年12月出荷分よりカレット(再利用されているガラス屑)の量を増やし、廃棄物を削減などの環境保全活動に貢献しています。



#### <メルテックスの取組み>

1970年代から使用済みのプリント配線板の銅エッチング液のリサイクルに取り組んできました。お客様から使用済みエッチング液を回収し、補給液と硫酸銅をそれぞれ再生して、有効利用する技術を提供し続けています。お客様から大量の産業廃棄物を出すことなく、環境負荷の少ない、循環型サービスモデルとなりました。



■ 多様な人材が活躍できる職場

➢ アステナVMV+Spritを軸とした多様な人材活躍支援の取り組み

人材への取組み

アステナグループの企業理念である「VISION」、「MISSION」、「CORE VALUES」、「SPIRIT」は、5ページ目でご紹介した通りです。

VISION

Become an innovator to achieve SDGs

MISSION

Keep being the most trusted by multi-stakeholders

CORE VALUES

Safety and Health + Environment + Ethics and Goodwill

SPIRIT

Integrity, Confidence, Contribution, Change, Cooperation

アステナグループは上記の企業理念を全社員に浸透させることで、理念で包括(インクルージョン)した多様な人材の活躍支援を実践していきます。それは、事業を自ら率先する「アステナらしさ」の体現をしていく社員を以下の2つのプロセスを通じて、育成していくことでもあります。

- ① これまでの「誠実」「貢献」「信用」に加え、「多様性」を積極的に取り入れる。
- ② 一人ひとりがアステナグループの成長ドライバーとなる。

上述のように、アステナグループでは、多様性の確保については能力や適性など総合的に判断する人事制度により、性別、国籍、や採用ルートによらず登用するように定めています。また、ここ数年の活発なM&Aにより、仲間入りしたメンバーも多くなります。

しかしながら、現時点では、従業員に占める女性、外国人、M&A以外での中途採用者の比率が大きい為、測定可能な数値目標を定めるに至っておりません。今後、引き続き多様性の確保に向けた施策を推進するとともに、目標についても検討してまいります。

➢ タレントマネジメントの一環としてのアステナMVV浸透 横串チームメンバー

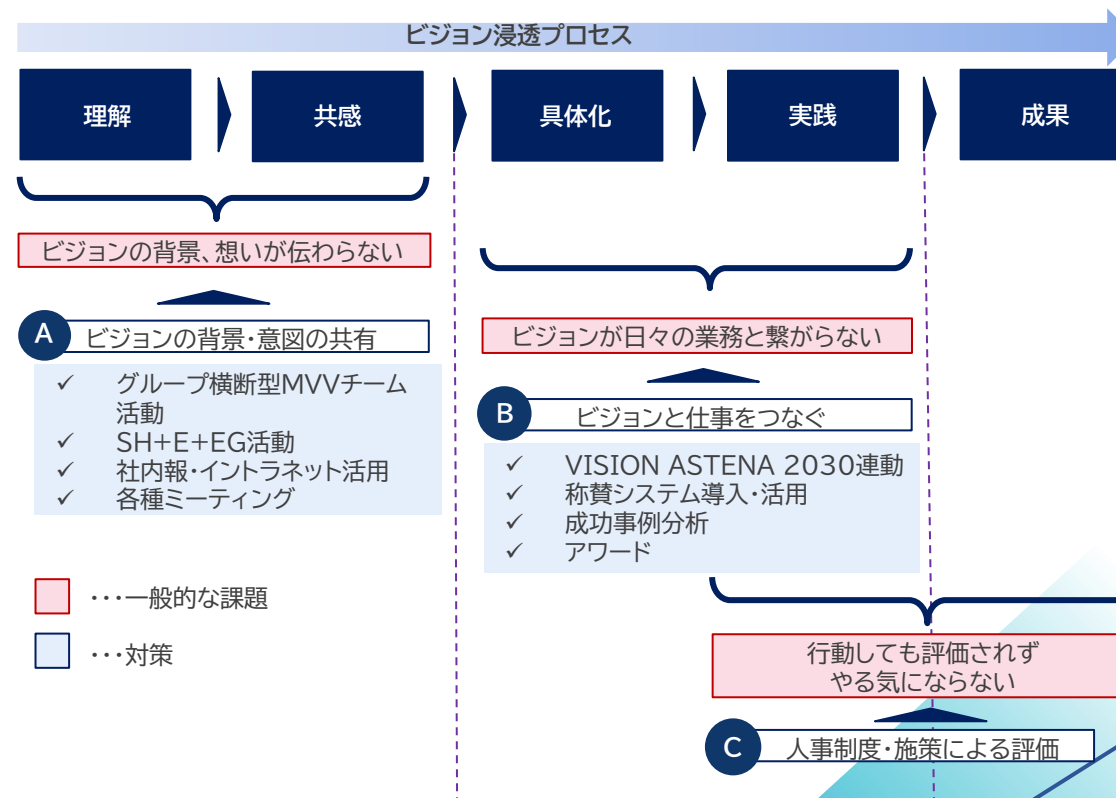
- ✓ メンバーは、各事業社長から選抜された次世代リーダー期待の人財。
- ✓ 当社グループ各事業(ファインケミカル、医薬、HBC・食品、化学品)とホールディングスから横串チームに参加。(女性比率25%、平均年齢30代)



目的

- ✓ 2021年に新たに策定した「価値観」や「行動のあり方」としての、新MVVを横串を通して現場隅々まで浸透していきたい。
- ✓ 新MVVを共通言語として 体現していける人材を増やしたい。
- ✓ 社内外にアステナファンを作りたい。
- ✓ マルチステークホルダーに、アステナらしい「最も信頼できる存在」になりたい。
- ✓ 昨今、M&Aにより仲間入りしていただいた会社のメンバーはそれぞれ異なる企業文化、価値観を持っています。その多様性を互いに尊重しながらも、アステナグループの一員として、一つのチームになってグループとしての「ありたい姿」に向かいたい。

➢ アステナホールディングスの企業文化浸透:課題と対策



## 次世代リーダー育成のための1on1コーチング

### 目的

次世代リーダーと期待されている人財に対し、人事責任者が一対一で継続的に社内コーチングを実施中。(女性比率25%)

- ① これまでの「誠実」「貢献」「信用」に加え、「多様性」を積極的に取り入れる。
- ② 一人ひとりがアステナグループの成長ドライバーとなる。

の2つをを目的に、社員が自分で目標を設定し、その達成のための視点や行動変容のきっかけを一緒に探るようにして、一歩でも目標に近づくための行動を促すようにコーチング。

### 目標

自分がなりたい姿と外部からの期待を意識した姿を内省し、アウトプットとしてプラスの業績を出してもらいたい。

### 頻度

1回/2週間、30分/回、全10セッション。

### 効果

KPI目標を自分で設定できて、目標に近づくための行動をするタイムマネジメントが出来ている人財は着実に目標に向かって進んでおり、目標に向かうエネルギーが強いことが検証されている。

## 新型コロナウイルス感染症対策

### 対策本部の設置

新型コロナウイルス感染症対策本部を2020年2月に設置し、行動指針や報告対象者発生時行動ガイドラインおよび感染者発生時行動ガイドライン、報告対象職場の復元ガイドラインを定め、社員の身を守るべく情報を毎月の朝会で発信しています。またコロナワクチンに関する情報等は安全衛生委員会を通じて情報提供しています。

### 新型コロナウイルス感染症拡大防止対策基本指針の更新

新型コロナウイルスの日本国内での感染拡大に伴い、アステナグループでは基本方針(新型コロナウイルス感染症拡大防止対策基本方針)を2020年2月より策定し、政府・官公庁・各自治体の要請に応じて都度更新しております。

### 出社率削減について

当社は2019年4月から、働き方改革の観点により在宅勤務制度を導入しております。緊急事態宣言発令下においては、テレワークやローテーションによる出社も行いながら、「原則30%の出社率となる人数」又は「4㎡に1人の割合の出社人数」の少ない方を上限とした出社人数とし、業務に支障がない限界まで出社人数を制限、出社の際には時差通勤を推奨しております。

### 感染対策の取り組みについて

出社にあたっては、マスク着用を義務化し、可能な限り対面での着席を避け、執務フロアの換気をこまめに行うようにしております。不要不急の会議・会合は行わず、極力オンラインでの会議とし、対面会議を行うにあたっては、会議室の利用人数の制限を設け、三密を回避しています。館内の要所には足踏み式のアルコールスプレー、うがい薬を常備し、衛生環境の維持に努めております。また各フロアのデスクもプラスチック製のパーテーションを設け直接的な飛沫対策をしております。2020年11月より在宅勤務推進を目的として、通信費、光熱費、業務環境の整備等に要する支援に在宅勤務手当を支給しております。



## 健康経営

これまで従業員の健康維持及び増進を目的とし、各社のペースで健康経営に取り組んできました。持株会社化を受け、改めてグループ全体の取り組みとして健康経営を更に推進する為、2021年10月「健康経営宣言」を行いました。

### 健康経営宣言

1. 健康経営優良法人認定制度のフレームワークを活用した施策を実践することで、従業員の健康維持・増進を図り、明るく元気に長く働き続けられる会社であり続けます。
2. 従業員の健康維持・増進の取り組みを組織の活性化、生産性の向上に繋げ、事業の継続と持続的な成長を目指します。

## 子育て支援

働きやすい職場を実現すべく、育児と仕事の両立支援のための制度拡充に努めており、今後も引き続き社員が活躍できる環境推進に取り組んで参ります。

### TOPICS

#### <アプロスのくるみん認定取得>

アプロスは、「次世代育成支援対策推進法」に基づき、仕事と子育ての両立支援を行うために行動計画(2018年12月1日~2020年12月1日)を策定し、取り組んで参りました。その取り組みが認められ、「子育てサポート企業」として2021年5月14日付で東京労働局より認定マーク(愛称:くるみん)を取得しました。



#### 取り組み概要について

- ・ 行動計画期間:2018年12月1日~2020年12月1日(2年間)
- ・ 目標:育児・介護休業法に基づく育児休業等、雇用保険法に基づく育児休業給付、労働基準法に基づく産前産後休業など諸制度の周知。
- ・ 主な実績と取り組み内容:
  - ー 諸制度を社員に周知し、女性の育児休業取得率100%を達成
  - ー 2020年3月より在宅勤務制度導入
  - ー 在宅勤務時は基本的に残業不可とし、所定外労働を削減

## 特例子会社アステナハートフル株式会社の設立

アステナハートフル株式会社は、アステナグループの業務サポート、ファシリティーサービスを提供する会社として、2021年6月1日よりスタートしました。アステナグループ各社の円滑な営業遂行のための重要な基盤である総務・業務部門の現場を支えます。

2021年8月25日、「障害者の雇用の促進等に関する法律」に基づく特例子会社の認定を取得いたしました。「多様な人々が集まり、持続可能な様々な価値を創み出し、アステナグループを通じて社会に貢献できる会社」を目指しています。

### 企業理念

一人ひとりがその個性を生かし、共に働き、共に成長し、互いに認め合う職場の実現



商号	アステナハートフル株式会社
本社所在地	〒114-0003 東京都北区豊島7-30-17
設立	2021年3月8日
代表者名	高橋 信之
資本金	300万円
株主	アステナホールディングス株式会社
従業員数	9名
事業内容	アステナグループの業務受託

アステナハートフルURL:<https://www.astena-hd.com/heartful.html>

# Governance

## ■ コーポレートガバナンス

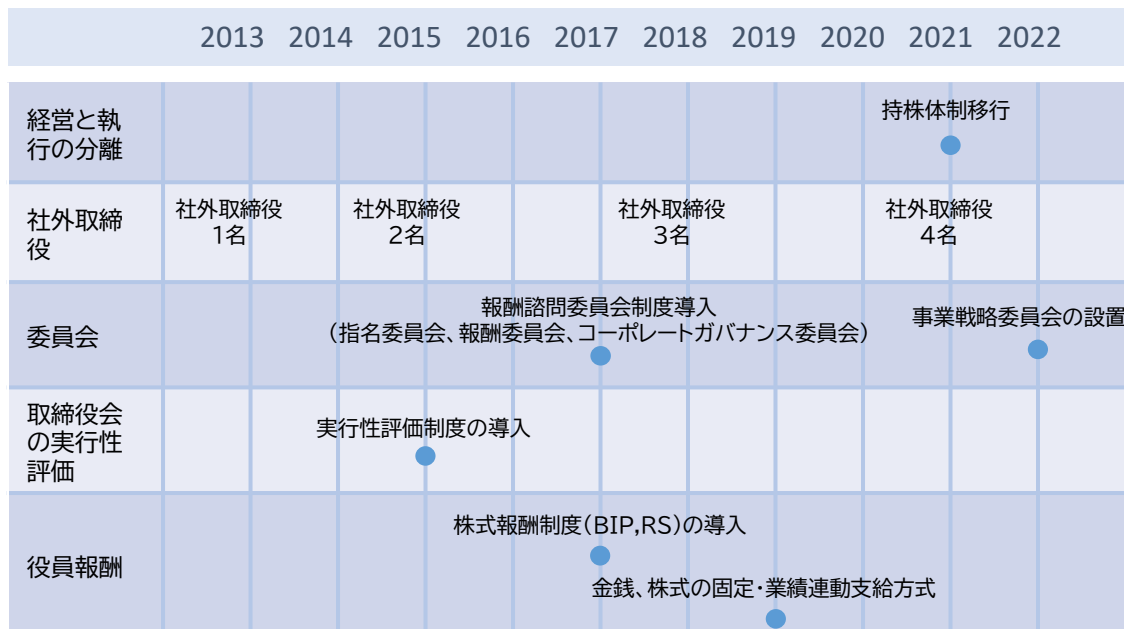
### ➤ コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

当社グループは「誠実・信用・貢献」を基本的理念として「お取引先様を最優先に思う心を常に忘れない会社」を目指し、提供する商品・サービスを通じてお取引先様と共存共栄することで株主様の利益拡大に寄与するとともに、社会その他すべてのステークホルダーへの責任を果たし続けることを経営の基本方針としております。

コーポレート・ガバナンスは、本方針を推進し、継続的に企業価値を高めていくための基礎的要素であると理解しております。引き続きコーポレート・ガバナンスが有効に機能するような体制を整えてまいります。当社グループでは、ESG経営による持続的な成長基盤を確立すべく、引き続き検討を続けていきます。①コーポレート・ガバナンスが有効に機能するような体制に整え、さらなる高度化により企業価値向上を実現を目指します。②社会的課題に取り組む経営人材を輩出し、組織の高いパフォーマンスを維持してまいります。

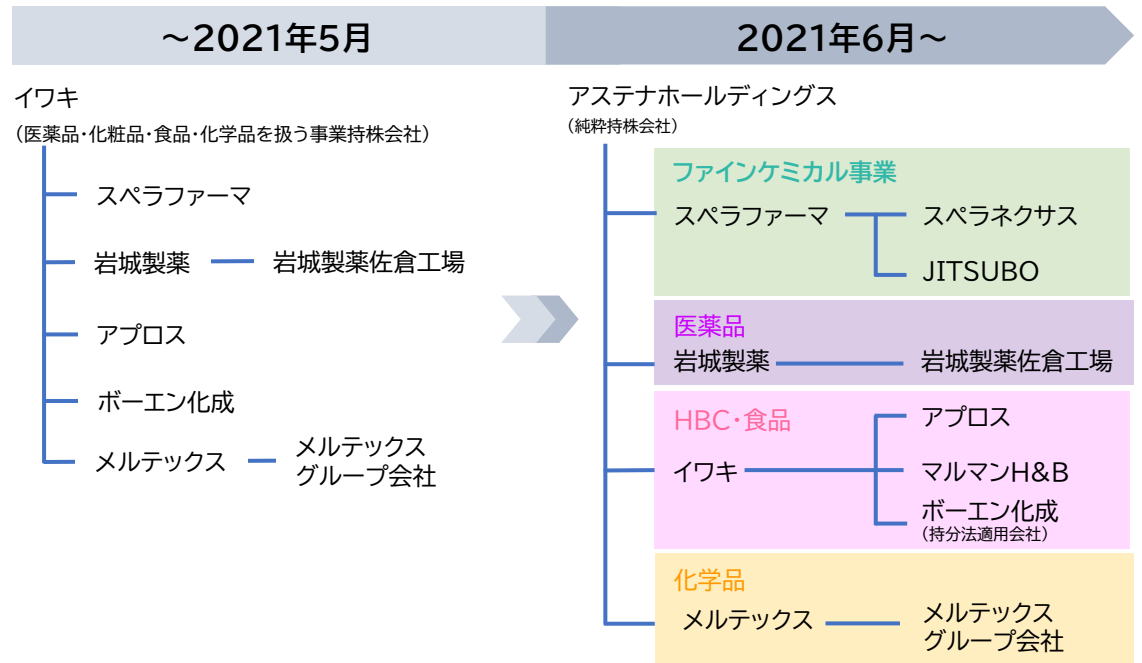
### ➤ コーポレート・ガバナンス向上のための主な取組

当社グループは、時代の変化に対応し更なる企業価値向上のため、これまでコーポレート・ガバナンス向上のための取組を都度見直しを行いながら推進してまいりました。今後も当社の環境変化と時代の変化に合わせた取組を実施してまいります。

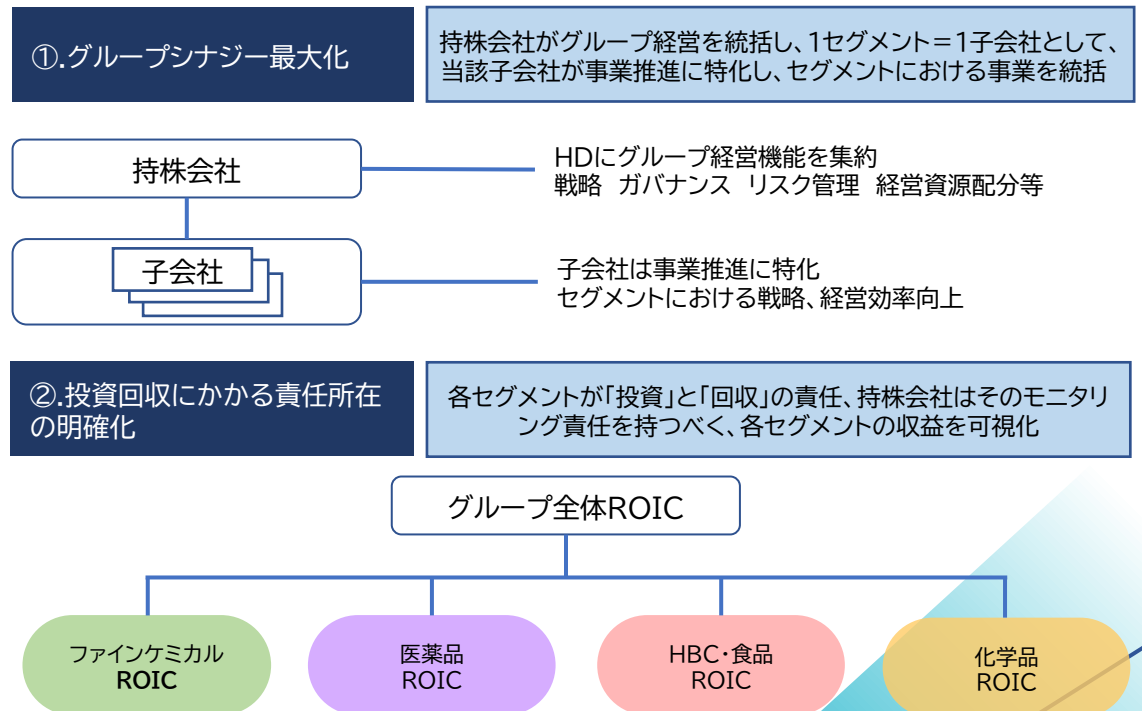


## ■ 持株会社化への移行

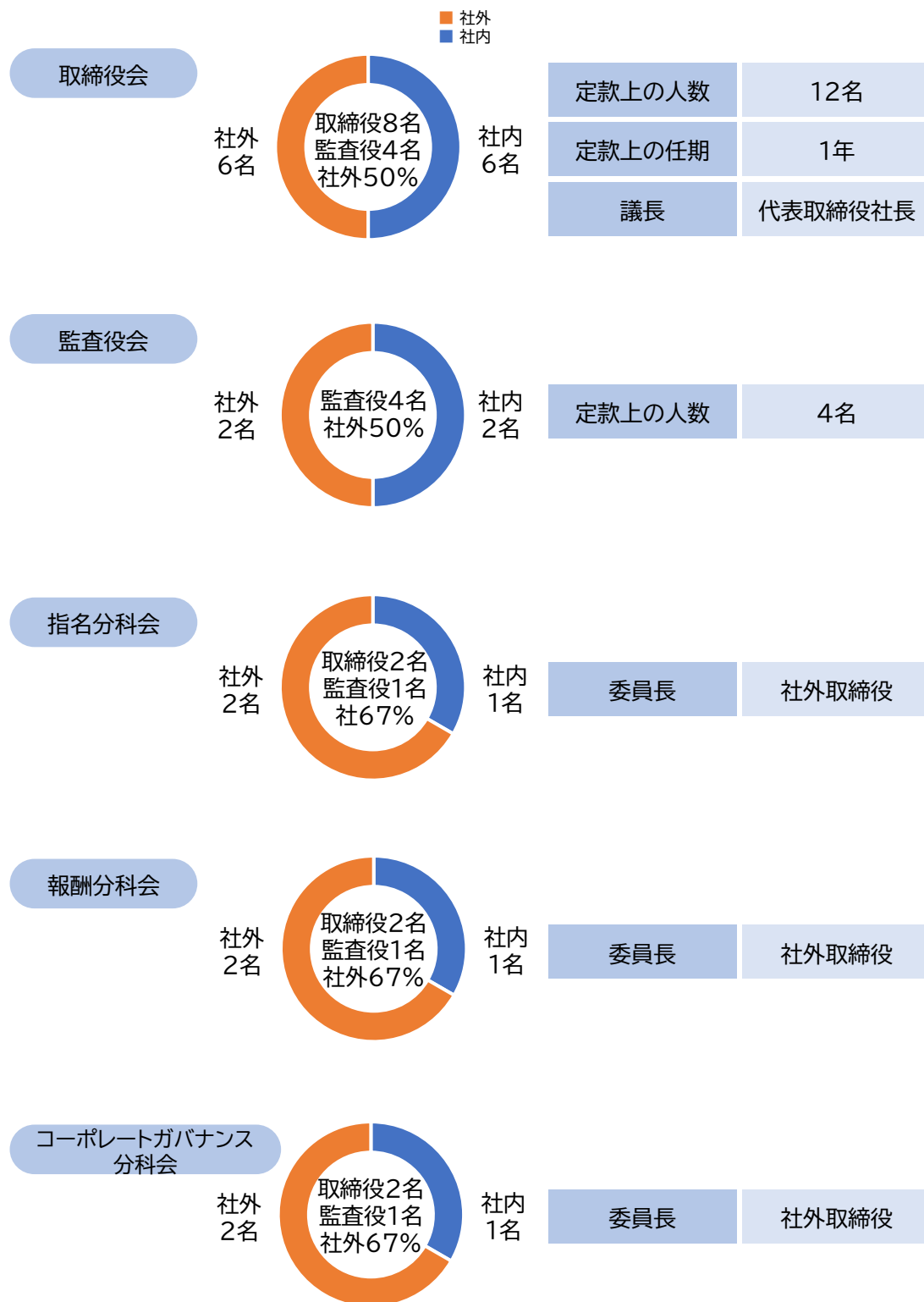
事業持株会社含む複数の法人に跨って同一の事業が運営されていたため、事業毎の意思決定が困難な状況であり効率的な意思決定が出来ていませんでした。



### ➤ 持株会社化の目的



■ 企業統治体制の概要（～2022年2月末まで）



■ コーポレートガバナンス体制（～2022年2月末まで）

業務執行、監督の機能

取締役会

取締役会規程に定めた付議基準に則り、法令及び定款に定める事項や、株主総会に関する事項、人事・組織に関する事項、決算に関する事項、株式・社債に関する事項、その他重要な事項につきましては取締役会の決議をもって決定する。

管理本部、経営企画部

取締役会から権限委譲している事案の意思決定（決裁権限）については、職務権限規程及び決裁基準表において、経営陣幹部及び各職位者への委任の範囲を事項毎に重要度やリスク等に応じて規定する。

経営諮問委員会 指名分科会

当社は取締役会の諮問機関として経営諮問委員会を設置、その下部組織として指名分科会を設置する。指名分科会の役割は、経営陣幹部（取締役及び上級執行役員）及び監査役候補者名簿の作成、候補者との面談実施及び候補者の特性・役員適正を把握、取締役会に対して次期候補者の答申となる。

経営諮問委員会 報酬分科会

当社は取締役会の諮問機関として経営諮問委員会を設置、その下部組織として報酬分科会を設置する。報酬分科会の役割は、次期役員報酬制度案の聴取、役員報酬制度の妥当性の検討、全取締役との面談及びその成果の評価、取締役会に対する評価結果の答申、本決算内容と評価結果を基に個別報酬額の答申となる。

経営諮問委員会 コーポレートガバナンス分科会

当社は取締役会の諮問機関として経営諮問委員会を設置、その下部組織としてコーポレートガバナンス分科会を設置する。コーポレートガバナンス分科会の役割は、四半期に一度の取締役会を評価、決算開示に合わせて、コーポレートガバナンス・コード内容の変更有無の確認及び答申となる。

監査、監督の機能

監査役会

監査役会は、監査に関する重要な事項について報告を受け、協議を行い又は決議しております。また、監査役は、会計監査人・内部監査部門（内部監査室）と連携し、監査役会が定めた監査の方針・業務分担などに従い、取締役会・経営会議等の重要な会議への出席、重要書類の閲覧及び業務執行部門への往査により、取締役の職務の執行について十分に監査している。なお、社外監査役2名は独立役員である。

内部監査

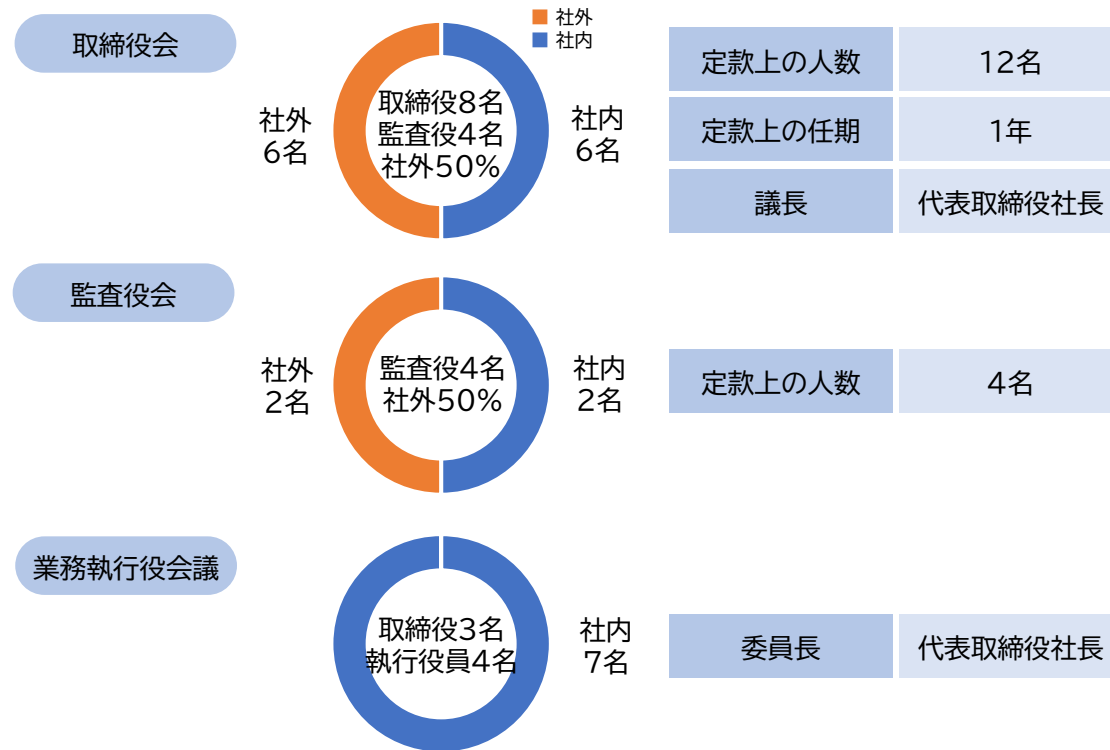
内部監査室は、執行部門から独立した代表取締役社長直属組織とし、取締役会の承認を受けた内部監査方針に基づき、内部監査を実施している。実施結果については取締役会に定期的に報告している。

会計監査

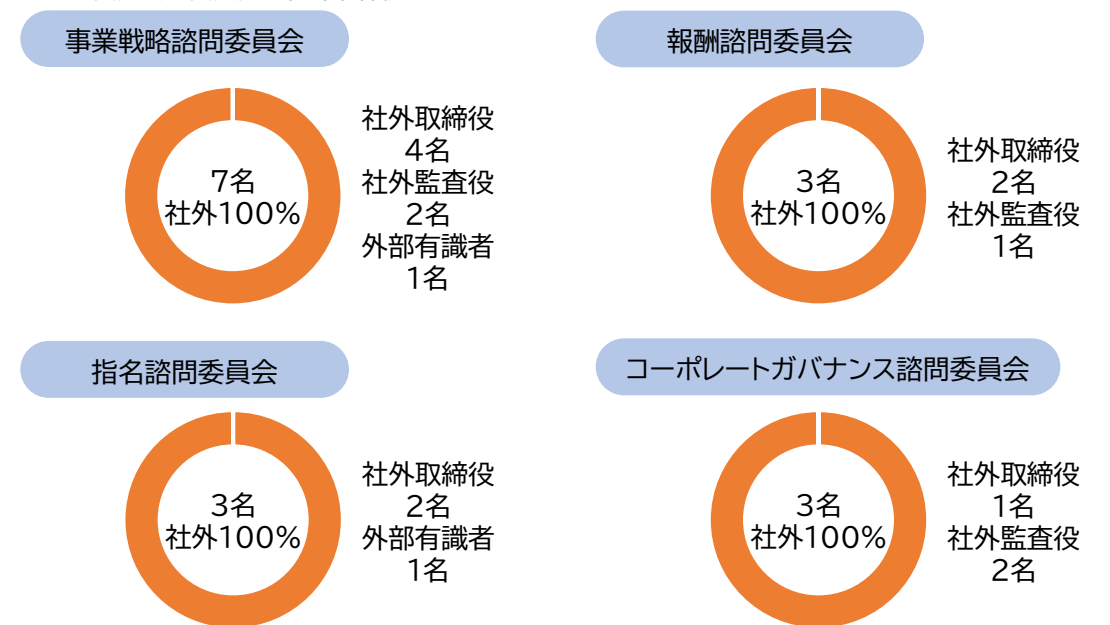
会計監査人として、PwCあらた監査法人を選任し、同監査法人からは、独立監査人としての公正・不偏な立場から監査を受けている。

### ■ 企業統治体制の概要(2022年3月以降)

当社は、2022年3月より、コーポレートガバナンス体制を強化するため、委員会を新たに設立し、取締役会の諮問機関である4つの委員会は全て外部人材で構成される体制とします。



4つの委員会の委員長は社外取締役となります。



### ■ コーポレートガバナンス体制 (2022年3月以降)

業務執行、監督の機能	
取締役会	取締役会規程に定めた付議基準に則り、法令及び定款に定める事項や、株主総会に関する事項、人事・組織に関する事項、決算に関する事項、株式・社債に関する事項、その他重要な事項につきましては取締役会の決議をもって決定する。
業務執行役員会議	業務執行会議は代表取締役社長、社内取締役、社内執行役員で構成され、取締役会から権限委譲している事案の意思決定(決裁権限)については、職務権限規程及び決裁基準表において、経営陣幹部及び各職位者への委任の範囲を事項毎に重要度やリスク等に応じて規定する。
事業戦略諮問委員会	当社は取締役会の諮問機関として事業戦略委員会を設置する。事業戦略委員会の役割は、グループ企業価値向上のため、各社の重要な投資判断、経営判断を審議し、グループ戦略の在り方を諮問する。
指名諮問委員会	当社は取締役会の諮問機関として指名委員会を設置する。指名委員会の役割は、経営陣幹部(取締役及び上級執行役員)及び監査役候補者名簿の作成、候補者との面談実施及び候補者の特性・役員適正を把握、取締役会に対して次期候補者の答申となる。
報酬諮問委員会	当社は取締役会の諮問機関として報酬委員会を設置する。報酬委員会の役割は、次期役員報酬制度案の聴取、役員報酬制度の妥当性の検討、全取締役との面談及びその成果の評価、取締役会に対する評価結果の答申、本決算内容と評価結果を基に個別報酬額の答申となる。
コーポレートガバナンス諮問委員会	当社は取締役会の諮問機関としてコーポレート委員会を設置する。コーポレートガバナンス委員会の役割は、四半期に一度の取締役会を評価、決算開示に合わせて、コーポレートガバナンス・コード内容の変更有無の確認及び答申となる。
監査、監督の機能	
監査役会	監査役会は、監査に関する重要な事項について報告を受け、協議を行い又は決議しております。また、監査役は、会計監査人・内部監査部門(内部監査室)と連携し、監査役会が定めた監査の方針・業務分担などに従い、取締役会・経営会議等の重要な会議への出席、重要書類の閲覧及び業務執行部門への往査により、取締役の職務の執行について十分に監査している。なお、社外監査役2名は独立役員です。
内部監査	内部監査室は、執行部門から独立した代表取締役社長直属組織とし、取締役会の承認を受けた内部監査方針に基づき、内部監査を実施している。実施結果については取締役会に定期的に報告している。
会計監査	会計監査人として、PwCあらた監査法人を選任し、同監査法人からは、独立監査人としての公正・不偏な立場から監査を受けている。



### ➤ 取締役、社外取締役選任に対する考え方

当社は、取締役・監査役候補の決定にあたっては、指名分科会での協議を経て、取締役会に諮ることとしております。取締役候補の選定基準について、能力、経験について細かい基準を設定し、当社業務への精通だけでなく、専門性や実行力を総合的に勘案して選定します。また社外取締役候補については、上記選定基準に加えて他の上場会社の役員との兼務状況を把握し、各候補者がその役割・責務を適切に果たすことができる状況にあることを確認しており、同兼任状況につきましては、株主総会招集通知及び有価証券報告書にて開示しております。

### ➤ 取締役、監査役のス��ルについての考え方

当社は諮問を受けた指名分科会においてCEO、社内取締役、社外取締役毎のス��ル・マトリックスによる選任が検討され、その判断を基に取締役会において選任が審議・決定されます。ス��ル項目として以下を選定しており、各取締役・監査役が有している知見・能力については、ス��ル・マトリックスとして次頁に記載しております。

項目	内容
企業経営	代表取締役として企業経営を行い、一定の成果を上げた実績がある。
財務会計	財務会計部門の責任者として組織運営をした実績がある、もしくは財務会計に関して高度な知識を持つ。
人材開発	人事部門の責任者として組織運営をした実績がある、もしくは人材育成・人材開発に関して高度な知識を持つ。
ダイバーシティ	多様な環境もしくは組織におけるマネジメント経験がある。
法務・リスク管理	会社法などの関連法規に関する高度な知識を有する、もしくは企業におけるリスクマネジメントの見識がある。
産業のサステナビリティ	プラットフォーム事業の経営経験など、産業エコシステムの構築に高い見識を持つ。
技術のサステナビリティ	ニッチトップ事業の経営経験など、製造業における技術開発及びマーケティングの差別化に高い見識を持つ。
社会のサステナビリティ	ソーシャルインパクト事業の経営経験など、社会課題解決型ビジネスに対する高い見識を持つ。

### ➤ 独立社外取締役

氏名	選任理由	82期出席状況
越智 大藏	越智大藏氏は、会社経営及びIRコンサルティングに関する豊富な経験と幅広い見識に基づき、社外取締役として経営に有用な意見をいただけるものと判断し、選任しております。また、同氏は東京証券取引所の定めている独立役員の独立性に関する判断基準のいずれにも該当しておりません。このため、同氏は、一般株主と利益相反が生じるおそれがないため、当社の独立役員といたしました。	取締役会 19回/19回
川野 毅	川野毅氏は、金融業界での長年にわたる経験及び会社経営者としての経験を有しており、その豊富な経験と幅広い見識に基づき、社外取締役として経営に有用な意見をいただけるものと判断し、選任しております。また、同氏は東京証券取引所の定めている独立役員の独立性に関する判断基準のいずれにも該当しておりません。このため、同氏は、一般株主と利益相反が生じるおそれがないため、当社の独立役員といたしました。	取締役会 19回/19回
二之宮 義泰	二之宮義泰氏は、医薬品業界での長年にわたる経験とともに、会社経営者としての実績も有しており、その豊富な経験と幅広い見識に基づき、社外取締役として経営に有用な意見をいただけるものと判断し、社外取締役として選任しております。また、同氏は東京証券取引所の定めている独立役員の独立性に関する判断基準のいずれにも該当しておりません。このため、同氏は、一般株主と利益相反が生じるおそれがないため、当社の独立役員といたしました。	取締役会 19回/19回
中川 有紀子	中川有紀子氏は、国内外での教育機関で教鞭をとられる等、人的資源管理・グローバル人材の育成に関する専門家として長年のビジネス経験と学識者としての実績を有しており、その豊富な経験と幅広い見識に基づき、社外取締役として経営に有用な意見をいただけるものと判断し、社外取締役として選任しております。また、同氏は東京証券取引所の定めている独立役員の独立性に関する判断基準のいずれにも該当しておりません。このため、同氏は、一般株主と利益相反が生じるおそれがないため、当社の独立役員といたしました。	取締役会 16回/16回

➤ 役員一覧

取締役



代表取締役社長  
岩城 慶太郎



常務取締役  
大森 伸二



取締役  
熱海 正昭



取締役  
畑澤 克彦



独立社外取締役  
越智 大蔵



独立社外取締役  
川野 毅



独立社外取締役  
二之宮 義泰



独立社外取締役  
中川 有紀子

監査役



常勤監査役  
山口 誠



常勤監査役  
磯部 俊光



社外監査役  
安永 雅俊



社外監査役  
秋山 卓司

常務執行役員



常務執行役員  
渡邊 弘行



常務執行役員  
清水 雅楽乃



常務執行役員  
門倉 稔



常務執行役員  
瀬戸口 智



常務執行役員  
西久保 吉行



常務執行役員  
古橋 勝美

➤ 取締役、監査役、執行役員スキルマトリックス

氏名	役職	企業 経営	財務 会計	人材 開発	ダイ バーシ ティ	法務・ リスク 管理	産業 のサス テナビ リティ	技術 のサス テナビ リティ	社会 のサス テナビ リティ
岩城 慶太郎	代表取締役社長	○			○		○	○	○
大森 伸二	常務取締役			○		○			
熱海 正昭	取締役		○			○			
畑澤 克彦	取締役 スペラファーマ代表取締役	○	○		○		○	○	
越智 大蔵	独立社外取締役	○	○		○	○			
川野 毅	独立社外取締役	○	○	○					○
二之宮 義泰	独立社外取締役	○		○	○		○	○	○
中川 有紀子	独立社外取締役			○	○				○
山口 誠	常勤監査役					○	○		
磯部 俊光	常勤監査役					○	○		
安永 雅俊	社外監査役				○	○			
秋山 卓司	社外監査役		○			○			○
渡邊 弘行	常務執行役員 (ガバナンス担当)				○	○		○	
清水 雅楽乃	常務執行役員社長室長 兼 務 アステナミネルヴァ代表 取締役社長	○		○	○				○
門倉 稔	常務執行役員 (企画財務担当)		○	○	○	○			
瀬戸口 智	常務執行役員 兼務 イワキ株式会社取締役社長	○		○			○		
西久保 吉行	常務執行役員 兼務 岩城製薬株式会社代表取締 役社長	○						○	
古橋 勝美	常務執行役員 兼務 メルテックス株式会社代表 取締役社長	○			○			○	

### ➤ 役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針

当社の取締役の報酬体系は、金銭報酬である基本報酬に加え、継続的な企業価値向上と業績向上へのインセンティブに資するような株式報酬制度を採用しており、それぞれ株主総会の決議により定められた報酬限度額の範囲内において決定しております。

役職区分	報酬総額 (千円)	種類別の総額(千円)		対象となる役員 の人数(人)
		基本報酬	株式交付 信託	
取締役	202,954	164,856	38,098	8
監査役	24,804	24,804	-	2
社外取締役	37,500	37,500	-	6

### ➤ 取締役会実行性評価

当社の取締役会は、その役割、責務を実効的に果たすための知識・経験・能力を全体としてバランスよく備え、多様性と適正規模を両立させております。コーポレートガバナンス分科会で取締役会全体の実効性について全取締役及び全監査役に対するアンケート方式に基づき分析・評価をしており、取締役会としては概ね適切に機能し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。その評価結果につきましては、当社ホームページ上公表予定です。(2022年2月)

#### ◆ 82期の評価

前期と比較して、取締役の人数が12名から8名に縮小し、十分な意見交換や意思疎通が図られております。また社外取締役の構成比が増加し、監督機能が一層強化されています。今後の改善として、取締役会のより効率的な運営、各事業子会社の経営課題の網羅的な把握強化の必要性さらに委員会体制のより一層の強化が求められます。

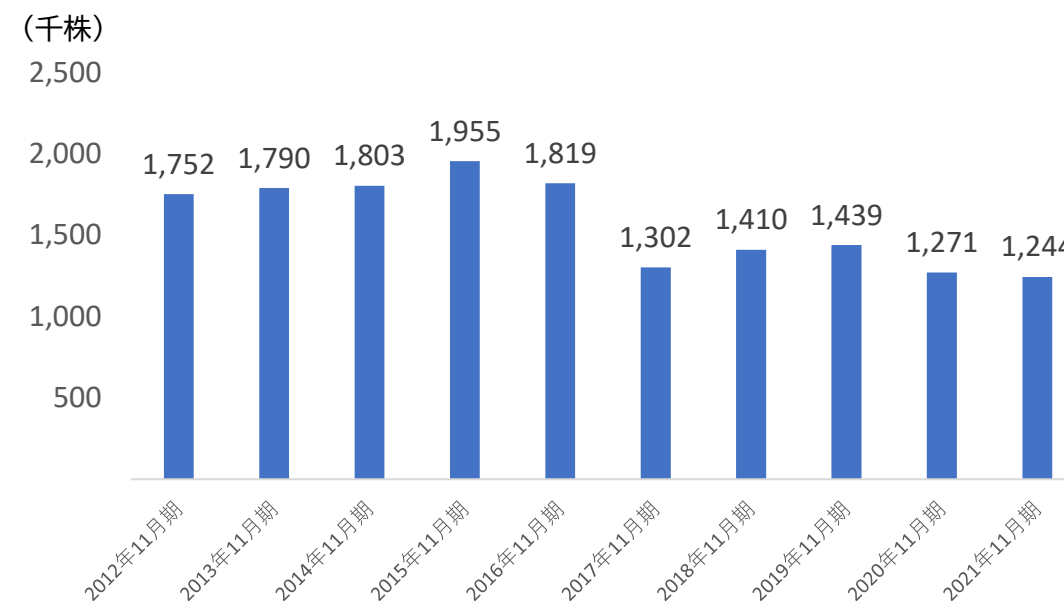
#### ◆ 今後の取組

持株会社は、引き続き取締役会の議論活性化に取り組んでまいります。持株会社の取締役会においては、中長期的なグループ経営戦略に関する議案の他、各事業会社の取組に関する議論を幅広く行い、グループガバナンスの充実を図ってまいります。

### ➤ 政策保有株式への対応

中長期的に協働してお互いの企業価値を高めることに資すると考えられる企業の株式を保有しています。保有の適否を判断するために、毎年、協働の状況、業績への貢献度、また投資の観点から株主総利回り、ROE、配当政策への対応状況なども踏まえて検証し、できる限り政策保有株式を縮減していきます。議決権行使に当たっては、当社の企業価値を毀損するような議案については、反対票を投じます。また必要に応じて、投資先及び当社の取引先企業との対話(エンゲージメント)を行う場合もあります。

#### 政策保有株式数推移



### ➤ 内部監査体制

中長期的に会社機構における合法性並びに業務の合理性及び経済性を監査し、また業務の指導・支援を行ない、経営能率の向上を図ることを目的とし、内部監査室を設置しています。内部監査は、内部監査室がこれに当たり、監査責任者は内部監査室長とします。

当社では、監査計画は監査実施に先立ち、社長に提出後、取締役会に報告することになっております。報告について、監査担当者は、監査終了後遅滞なく監査結果につき監査調書を作成し、内部監査室長はこれを取りまとめ、監査報告書を作成し社長に提出します。

## ■ リスク管理体制への取組み

### ➤ リスク管理に関する基本方針

当社グループの事業活動に関わるさまざまなリスクを未然に認知・評価し、リスクに応じた適切な対応を講じることで、経営の安定を図ります。当社グループの様々なリスクを一元的に俯瞰し、リスクを洗い出し、リスクを防止し、また、リスクが発生した場合は迅速かつ的確に対応することにより被害を最小限に食い止め、再発を防止し、アステナグループの企業価値を保全することを目的に規定の整備、リスク管理体制の構築・運営に取り組んでおります。当社グループでは、リスクを以下の通り定義しております。

- |                  |                           |
|------------------|---------------------------|
| 1. コンプライアンス違反リスク | 14. ブランド価値低下リスク           |
| 2. 製品の安全・品質リスク   | 15. 知的財産権侵害リスク            |
| 3. 製造物責任リスク      | 16. 原材料価格高騰リスク            |
| 4. 環境リスク         | 17. 原材料供給ストップリスク          |
| 5. 情報システムダウンリスク  | 18. 特定取引先依存リスク            |
| 6. 個人情報漏洩リスク     | 19. グループ会社関連リスク           |
| 7. 自然災害リスク       | 20. 株主代表訴訟リスク             |
| 8. 敵対的買収リスク      | 21. 企業脅迫リスク               |
| 9. 投資損失リスク       | 22. インサイダー取引リスク           |
| 10. 有価証券下落リスク    | 23. 経営トップ層の執務不能リスク        |
| 11. 退職給付会計補填リスク  | 24. 役員・従業員の不正リスク          |
| 12. 固定資産減損リスク    | 25. その他アステナグループの企業価値毀損リスク |
| 13. 財務報告リスク      |                           |

### ➤ リスク管理体制

当社グループの事業活動に関わるリスクを防止するため、「統合リスク対策委員会」を設置していません。統合リスク対策委員会は、代表取締役が委員長を務め、執行役員、関係部門長で構成されます。統合リスク委員会は、各リスクに対して所管責任部署を定め、必要に応じて各リスクに対する関連委員会を設置します。リスクが発生した場合は、統合リスク対策委員会を収集し、速やかに再発防止の対策を立てております。

### ➤ 事業継続計画(Business Continuity Plan)の取組

当社グループでは、大地震などの災害や感染症等によって業務継続に支障が出る場合におけるBCPを策定しています。

基本方針として、①従業員とその家族及び関係者(取引先・来訪者等)の安全確保を第一優先とする、②災害等緊急事態の発生時においても社会に対する供給の責任を果たす、③事業継続のための自社及び取引先、その他関連の利益を守る、と定めています。必要なマニュアル、規定を整備し、緊急時を想定した訓練を定期的の実施しています。

また、2021年6月に本社機能の一部を石川県珠洲市に移転し、経営機能及び業務本部機能を東京都、石川県の両拠点で対応可能な体制を構築しています。

### ➤ 情報管理

当社グループでは「情報セキュリティ基本方針」の下、「情報システム管理規定」「システム運用・セキュリティ細則」「機密文書管理規定」を定め、情報資産の機密性および情報システムやネットワークの可用性・安全性を確保し、情報技術を利用してサービス向上に努めています。また当社が預かるお客様含む外部の情報については、「個人情報管理規定」を定め、適切に収集・利用するとともに安全かつ最新の状態で保存し、適切に廃棄します。

全てのITシステム利用者(従業員・派遣社員)を対象にした情報セキュリティ研修を実施しています。これによりITシステム利用者に情報管理の徹底を図るとともに、各部門では情報管理自主点検を行い、情報セキュリティの内部監査を毎年定期的の実施しています。また情報セキュリティ漏洩事故が発生した場合、経営危機管理規定に準拠し対処します。

## ■ コンプライアンスへの取組み

### ➤ 基本的な考え方

当社グループでは、コンプライアンスを「法令遵守」「社内規定・契約の遵守」はもちろんのこと、法令に違反しない場合でも、倫理的、社会的に許されない行為を行わないこと、つまり高い倫理観の下、謙虚な態度で自らを律し、誠実に行動することと捉えています。それは私たちが定める行動指針にて明確に示しています。

#### アステナグループのSPIRIT

**Integrity, Confidence, Contribution, Change, Cooperation**

アステナグループのスピリットは、私たちが何を基準にして、どのように行動していくかという問いに答えるものです。「誠実」「信用」「変革」「連携」を社員が共有・実践すべき行動指針としています。

### ➤ コンプライアンス推進体制

#### 各社責任部署の配置

当社グループでは、グループ内各社ごとに「統合リスク委員会」を設置し、コンプライアンスについても管理・監視を行っています。「統合リスク委員会」の事務局は各社管理部が担い、実務を運営しています。

#### 内部監査による監視

当社グループでは、内部監査において、コンプライアンス違反を対象とした監視を行っています。内部監査は、内部監査室長が責任者として内部監査室で推進しています。

#### 内部通報制度による拾い上げ

当社グループでは、組織的または個人的な法令違反行為等が、適正に処理・対応される枠組みとして、内部通報制度を設置しています。通報および相談の窓口として、社内部署だけでなく、外部の弁護士事務所と契約し、社外窓口を設置しています。

### ➤ コンプライアンス活推進活動

#### 従業員への意識啓発

グループ従業員への意識啓発のため、以下の取組を行っています。

- 社内ポータルサイト、社内報でのコンプライアンス関連情報の周知
- 全従業員へのコンプライアンスeラーニング義務化

#### 反社会勢力との関係遮断

当社グループでは、地域社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力とは断固として反対するため、反社会的勢力との関係遮断を重視した業務運営を行います。また、不当要求は断固として拒絶し、警察などの外部機関と連携しつつ、組織全体として対応します。

#### 贈収賄、腐敗防止

当社グループでは、コンプライアンス教育を通じて国内外問わず公務員への贈収賄の禁止、贈答・接待の制限について啓蒙し、一切の行為を行いません。また取引先との間で社会儀礼の範囲を超える接待、贈答を行わず、また受けません。個人の金銭による取引先との交際についても、その頻度、場所等について、社会通念上相当と認められる程度を超えないように指導しています。

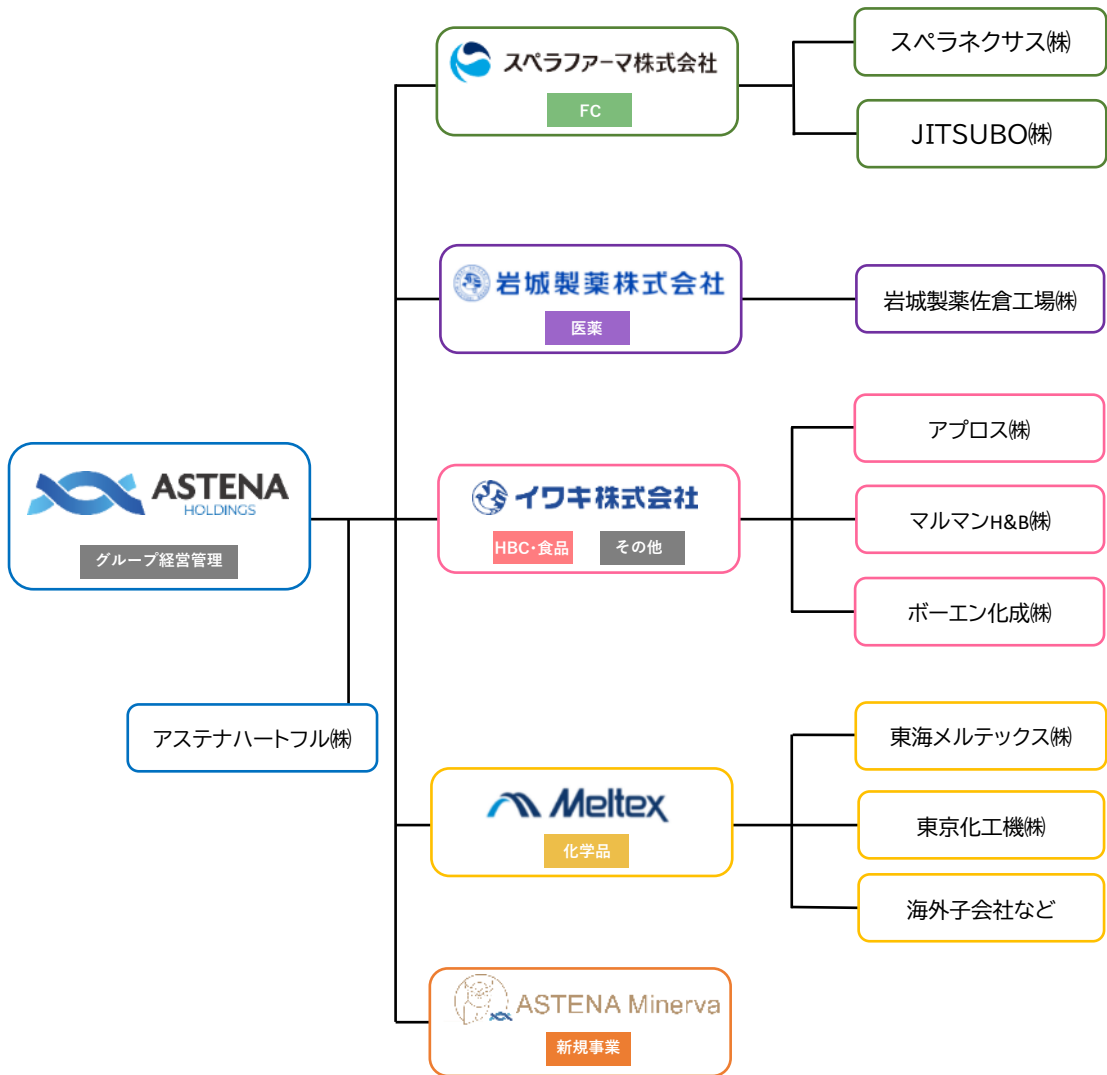
#### インサイダー防止

当社グループでは、金融商品取引法その他関係法令の定めを遵守し、重要情報の適切な管理とインサイダー取引および投機的取引の防止に取り組んでいます。

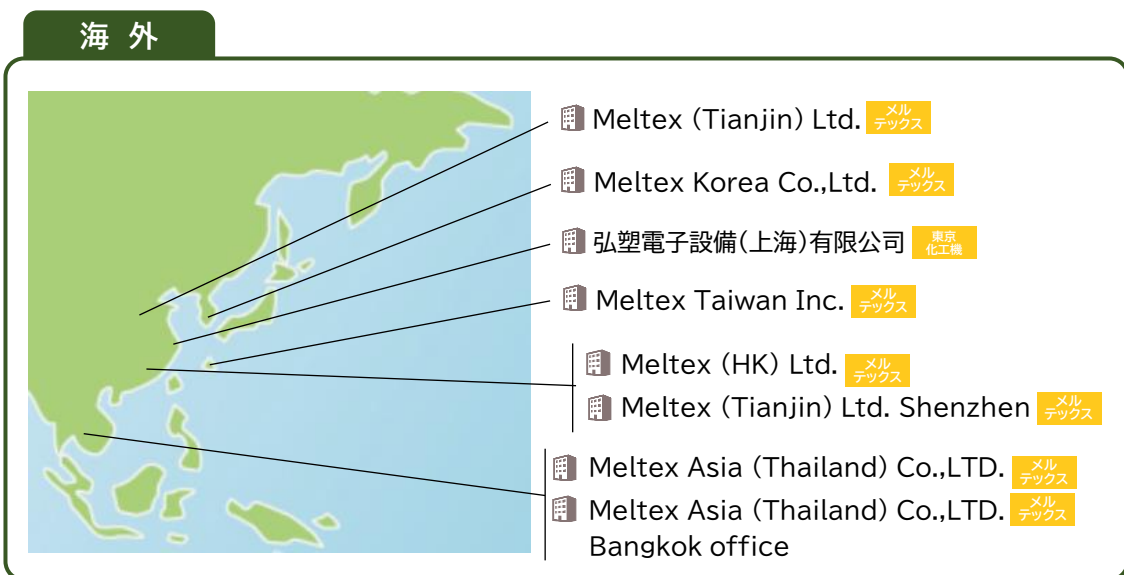
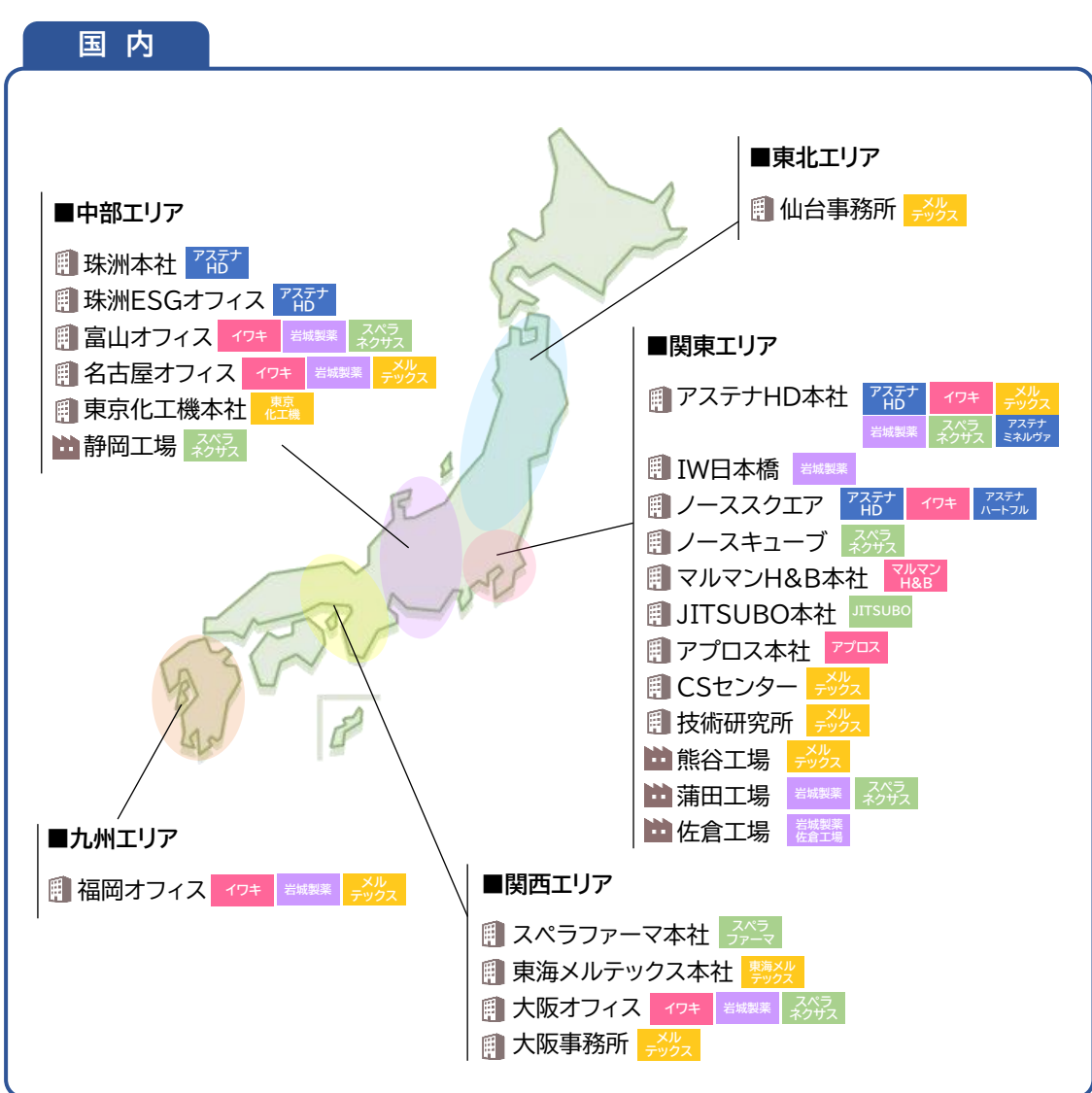
#### 人権尊重への取組み

ハラスメントは、人権侵害であり、その行為により、発言・行動した本人の意図に関係なく、相手に不利益・不快感・脅威を与え、その尊厳を傷つけることにつながります。当社グループでは、互いの人格、権利を尊重した共同体として、ハラスメントに対する徹底した防止のための教育を実施し、一切のハラスメントを行いません。

■ アステナグループ組織図



■ 拠点一覧  
(2022年2月1日時点)



TOPICS

➢ 社名の意味

アステナは「明日(未来)」と「サステナブル(持続可能)」の造語であり、新たな経営・ガバナンス形態の下で、アステナグループのステークホルダーである皆様と当社自身が持続的に健やかな未来を迎えられるようなビジネスを行なっていく願いを込めております。



➢ ロゴの意味

DNAをモチーフにすることで、伝統と先進性を両立するイメージを表現しました。