



JSR REPORT 2026 JSRレポート2026

企業理念体系

JSRの企業理念体系は、企業理念、経営方針、行動指針で構成されています。当社はこれらを着実に実践することで、全てのステークホルダーから信頼され満足される魅力ある企業の実現を目指しています。

企業理念

Materials Innovation

マテリアルを通じて価値を創造し、人間社会(人・社会・環境)に貢献します。

経営方針

変わらぬ経営の軸

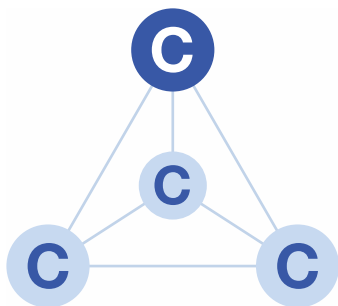
絶え間ない事業創造 / 企業風土の進化 / 企業価値の増大

ステークホルダーへの責任

顧客・取引先への責任 / 従業員への責任 / 社会への責任 / 株主への責任

行動指針

4C



Challenge

挑戦

JSRグループ社員一人ひとりはグローバルな視点で、常に挑戦意欲を持ち続け自発的に新しいことに着手し、たとえ失敗してもその経験を活かして次の成果につなげます。

Communication

対話

JSRグループ社員一人ひとりは共通の基本的価値観に基づき、グループ・会社の方針、部門の課題を透明性をもって共有し、同じ目標に向かって双方向の対話を重視しながら課題解決に取り組みます。

Collaboration

協働

JSRグループ社員一人ひとりは、社内の組織の壁にとらわれない仕事の進め方を常に心がけ協力しあい、また、従来の発想にとらわれず積極的に社外との協働を取り入れて業務を進めます。

Cultivation

共育

JSRグループ社員は、上下双方向の対話を重視した人材育成を通じ、上司と部下が共に成長していきます。

目次

イントロダクション

- 1 企業理念体系
- 2 目次
- 3 編集方針
- 4 データで見るJSR
- 5 企業理念実践の軌跡

JSRの価値創造

- 6 CEOメッセージ
- 11 CHROメッセージ
- 13 財務情報
- 14 財務ハイライト
- 15 財務担当役員メッセージ
- 17 サステナビリティ担当役員メッセージ
- 18 マテリアリティ
- 19 マテリアリティとKPI
- 21 中長期価値創造プロセス

Materials Innovationを支える事業と技術

サイエンスを極め、顧客および社会への価値を創造

- 22 電子材料事業
- 27 ディスプレイソリューション事業・
オプティカルソリューション事業
- 30 合成樹脂事業
- 32 生産技術
- 33 知的財産

価値創造の基盤

個が磨かれ共に高め合う企業文化の醸成

- 34 人的資本でつくる成長の土台
- 36 人権

強固な経営基盤の確立

- 37 コーポレートガバナンス
- 41 コンプライアンス
- 42 デジタル活用の推進
- 43 安全
- 45 リスクマネジメント

責任ある製品・サービスの提供

- 46 サプライチェーンマネジメント
- 47 社会貢献活動

自然資本の持続可能な利用／気候変動への対応

- 48 環境

データセクション

- 50 財務・非財務サマリー
- 52 会社概要／社外からの評価・認証

編集方針

JSRレポート(統合報告書)は、企業理念「Materials Innovation」のもと、当社独自の戦略・文化を基盤に価値を創造し、その取り組みと人・社会・環境への貢献をステークホルダーの皆さまに伝えることを目的としています。各事業の成長性および財務価値の創出や、人財を中心とした非財務価値との融合のもと、当社の将来性や企業価値向上への取り組みを示しています。2026年のJSRレポートでは、新たに特定したマテリアリティに基づいて内容を構成し、当社の価値創造の源泉である競争力をさらに磨きながら、事業を通じて顧客および社会に提供する価値と、中長期的な成長に向けたストーリーを示しています。中長期価値創造プロセス→P.21

また、作成に際しては、IIRCの開示フレームワークと経済産業省の価値協創ガイダンスを参照しました。



情報開示の考え方と全体像

当社は2024年6月に非上場化をいたしました。これまで通り、透明性と信頼性のある情報発信を行ってまいります。本統合報告書におきましては、非財務情報に重点を置き、当社についてより深くご理解いただくことを目的としています。

報告対象について

【対象組織】

JSR株式会社およびJSRグループ

【対象期間】

2025年度(2025年4月～2026年3月)。一部に2026年4月以降の活動内容を含みます。

【会計基準】

国際財務報告基準(IFRS)

【業績予想に関する注意事項】

本レポートに記載されている当社の見通しにつきましては、現時点で入手可能な情報からの判断に基づいて作成したものであり、当社がターゲットとする市場の経済動向やその他のリスク、および当社がコントロールし得ない要因などにより、実際の業績は経営陣の判断による記載のものと異なる可能性があります。本レポートでは、特別な記載のない限り、各年度は該当年4月1日～次年3月31日としています。2025年度は2025年4月1日～2026年3月31日を表します。また、将来の見通しについては、2026年5月時点の見込みです。



データで見るJSR

JSRの事業セグメント

その他事業

73億円 | 1.7%

ライフサイエンス事業

884億円 | 20.1%

創薬プロセス支援の提供

合成樹脂事業

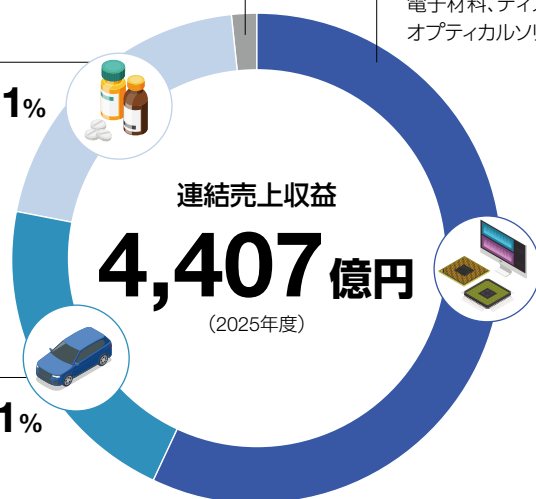
928億円 | 21.1%

自動車部材を中心に
高機能な樹脂製品を提供

デジタルソリューション事業

2,521億円 | 57.2%

電子材料、ディスプレイソリューション、
オプティカルソリューションの提供



JSRのグローバル展開

国内売上収益

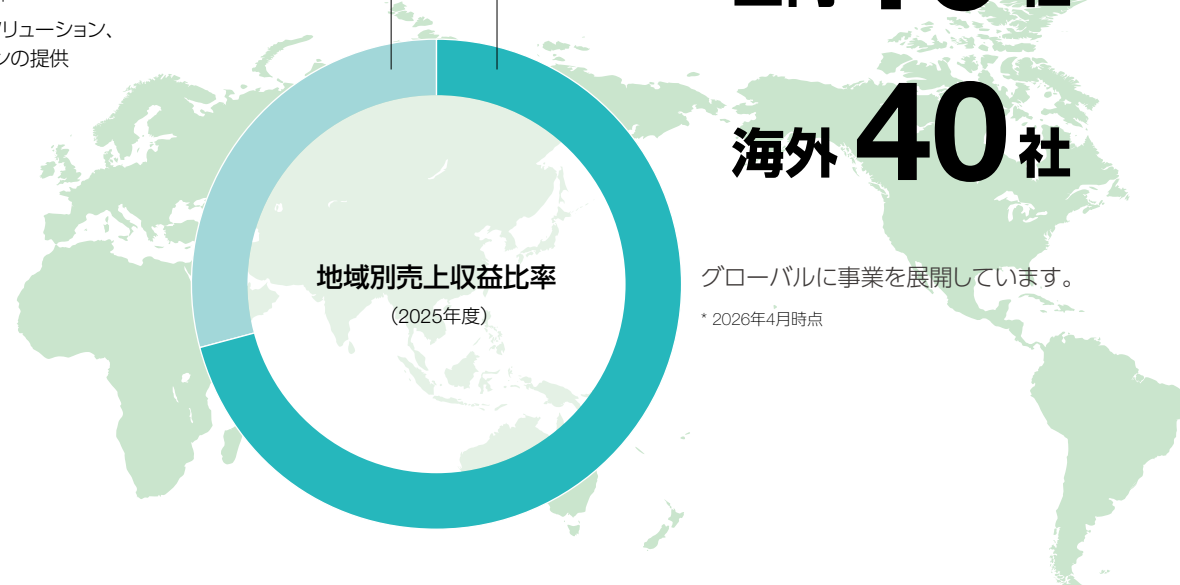
29.0%

海外売上収益

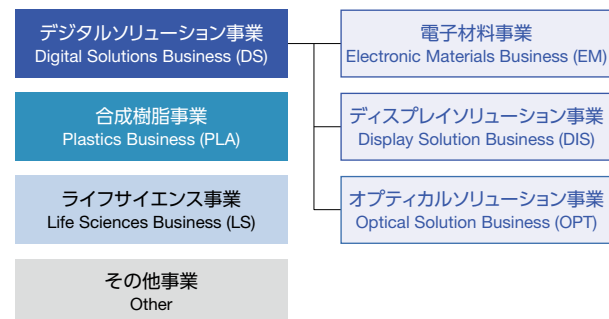
71.0%

国内 **16社**

海外 **40社**



JSRの事業



連結従業員数

6,951名



このうち海外拠点で働く従業員数は3,903名です。

* 2026年3月31日時点

研究開発費

322億円



未来の技術を創出するため、研究開発に力を入れています。

* 2025年度

企業理念実践の軌跡

JSRは、1957年の創業以来、精緻を極めた先端分野のテクノロジーカンパニーとして、技術と社会の発展に貢献しています。

新たな可能性を見いだすインスピレーションを常に持ち続け、世界が必要とする新しい技術領域に挑戦し続けます。

合成ゴムの国産化に成功

- 1957年 / 国策会社として設立
- 1964年 / 合成樹脂の販売開始
- 1969年 / 民間会社に完全移行



先端分野への進出を進め、 電子材料分野の基盤を構築

- 1988年 / 液晶ディスプレイ材料販売開始



半導体・ディスプレイ材料の 世界市場でシェア拡大



事業構造改革を進め、 成長領域に集中

- 2025年度より、デジタルソリューション事業（電子材料・ディスプレイソリューション・オプティカルソリューション）を成長ドライバーとする2030年に向けた中期経営計画を始動
- 2021年 / EUVメタルオキシドレジストのパイオニア、Inpria Corporationを完全子会社化
- 2022年 / エラストマー事業をENEOS(株)に事業譲渡
- 2024年 / 半導体用の高純度化学品に強みを持つヤマナカヒューテック(株)を完全子会社化
- 2024年 / 非上場化し、新たな経営体制へ移行

1960年代

1970年代

1980年代

1990年代

2000年代

2010年代

2020年代

石油ショックを契機に、事業基盤を 強化するため多角化戦略を開始

- 1971年 / 東京、大阪両証券取引所の市場第一部に上場
- 1979年 / フォトレジスト販売開始



事業の発展を見据え、 グローバル展開を加速

- 1997年 / 社名を「日本合成ゴム(株)」から「JSR(株)」に変更



持続的成長を目指して、 社会課題の解決に挑む体制を構築

- 2018年 / テクノポリマー(株)とユーエムジー・エービーエス(株)の統合によりテクノUMG(株)を設立



CEOメッセージ

他社が認め、
まねできない価値を生み出す
「尖った会社」JSR

代表取締役・CEO・社長執行役員 堀 哲朗

事業構造の改革に注力

社長就任1年目を振り返ると、まず2025年度の業績において、V字回復を実現できたことに安堵しています。3期連続の最終赤字は絶対に避けるという方針を年初から社内で繰り返し共有し、グループ全体で懸命に取り組んできました。その成果として、コア営業利益と当期利益において過去最高益を記録しました。さらに、継続事業*1の利益においても黒字化が図れました。社長就任時は、ライフサイエンスの不透明さやLBOローン*2の金融費用、TOB*3に伴って発生したのれん等の償却費など厳しい状況だった中で、このような業績を残せたことは、大きな前進だったと思います。

財務情報 → P.13

この1年で私自身が最も力を入れたのは、ライフサイエンス事業のバイオ医薬品開発・製造受託であるCDMO*4の立て直しです。CDMOは主に米国でのオペレーションが中心で、本社から見ると事業の実態が見えづらい部分がありました。そこで、私自身が現場に入り、何が起きているのか、どこに課題があるのかを理解することから始めました。その内容を自分の言葉で社内にフィードバックし、現地との密な関係構築を行ったことで、現在は事業の透明性が増して、かなり安定してきたと感じています。立て直しを形にできたことは、この1年の大きな成果の一つです。

そのほかにも、パートナーシップの強化としてLam Research Corporationとの訴訟を終結させ、次世代半導体

*1 継続事業：事業売却を予定する非継続事業を除いた事業

*2 LBO (Leveraged Buyout) ローン：M&Aにおいて買収対象となる企業の資産や将来のキャッシュフローを担保に資金を借り入れる方法とその際の融資

*3 TOB：Take Over Bid。株式公開買い付け

*4 CDMO：Contract Development and Manufacturing Organization。医薬品受託製造

CEOメッセージ

製造に向けた協業に合意しました。

知的財産 → P.33

従来の対立関係から将来に向けた協業関係の構築へと大きく方針転換できたことは、当社にとって重要な一歩です。台湾ではApplied Materials Inc.とCMP*1材料の共同開発拠点の開設を発表しました。さらに、LCY Chemical Corp.およびWah Lee Industrial Corp.と共に先端材料の合併企業を設立しました。韓国では、最先端のメタルオキシドレジストの製造設備の建設を進めました。いずれも、JSRが半導体向けの電子材料を中心に成長していく上で、重要な取り組みだったと考えています。

これまで当社には、ライフサイエンスにおける日米間や、デジタルソリューション事業とライフサイエンス事業の間で、相互理解や一体感の醸成が十分ではない状況がありました。私が社長に就任して以降、意識的に組織間での対話を促した結果、そうした距離感はかなり改善したと感じています。その一方で、これまで見えにくかった次の課題も浮かび上がってきました。例えば、日本国内における横方向の連携や組織運営の質が十分ではありませんでした。一見、経営や



事業に即座に影響しない問題に対しても、会社全体にどのような影響を与えているのか、視点を広げて考え抜くことが必要です。要するに、部分最適にとどまり全体最適の観点が十分に働いていない場面も見受けられました。今後は、経営陣と社員が一体となって、こうした課題に取り組み、仕事の質をもう一段高めることが重要です。

一方で、想定を超える出来事もいくつかありました。一つは、AI需要の力強さです。AI市場の成長は想定していましたが、生成AIをはじめとする新たなサービスや技術が次々と登場し、それに伴って半導体需要がここまで急速かつ継続的に拡大するとは予想していませんでした。AI関連需要は、今後も半導体市場を牽引する大きな成長エンジンになると見えています。もう一つは、中東情勢をはじめとする地政学リスクの高まりです。突然の紛争によって、原材料調達や物流、エネルギー価格への影響を改めて強く意識することになりました。コロナ禍でもそうでしたが、大きな出来事が起きると、社会や産業の景色は大きく変わります。目下の地政学リスクにおいても、物流やサプライチェーン、化学産業の構造に変化をもたらす可能性があり、その動向を注視しながら、必要な対応を迅速に図ることが重要だと考えています。

こうした環境変化を踏まえても、当社が進めているデジタルソリューション事業に軸足を移すという事業ポートフォリオ改革は、現在の市場環境に合った方向に進んでいると考えています。今後もデジタルソリューション事業を成長の中心に据える方針に変わりはありません。半導体向けの材料を扱う電子材料事業では、EUV*2レジスト、メタルオキシドレジストに代表されるフォトリソ、CMPスラリー、パッケージング向けの厚膜レジストや低誘電樹脂など、最先端半導体を支

える多様な製品群を展開しています。特に後工程やパッケージング領域では技術変化が速く、使用される材料も大きく変わるため、技術の方向性を見極めることが重要です。今後も協業や研究開発拠点の整備を通じて、競争力のある事業基盤を強化していきます。

電子材料事業 → P.22

ディスプレイソリューション事業は、LCD*3・OLED*4材料において高シェア製品を展開しており、今後も新製品のシェア向上や安定的なキャッシュフローを創出できるよう強化していきます。オプティカルソリューション事業では、優れた光学特性を持つ樹脂製品の技術力を生かし、事業強化に取り組む中、業績面でも結果が出てきており、今後はさらに成長すると期待しています。

ディスプレイソリューション事業・オプティカルソリューション事業 → P.27

また、合成樹脂事業では、国内トップクラスの特種ABS樹脂メーカーとしての強みを生かし、高い市場シェアを維持しています。自動車業界をはじめとする市場環境の変化に対応しながら、コスト構造の最適化と高付加価値製品へのシフトを進め、中国・インドの自動車市場、北米の産業資材市場、ロボティクス関連市場など、新たな成長分野の開拓にも取り組んでいきます。

合成樹脂事業 → P.30

JSRの歴史から紐解く 成長へのグランドデザイン

JSRは合成ゴム(エラストマー)の製造から始まった会社ですが、その後、時代や経営状況の変化に応じて、様々な事

*1 CMP: Chemical Mechanical Planarization。化学機械研磨

*3 LCD: Liquid Crystal Display。液晶ディスプレイ

*2 EUV: Extreme Ultraviolet。極端紫外線

*4 OLED: Organic Light-Emitting Diode。有機EL

CEOメッセージ

業を手掛けてきました。半導体材料分野に本格的に参入したのは1980年代であり、半導体業界の歴史から見れば、決して古参の企業ではありません。

企業理念実践の軌跡 → P.5

しかし、そこから技術と顧客との信頼関係を積み重ね、現在ではJSRの成長を支える中核事業になりました。

その一方で、JSRの歴史の中では、リチウムイオンキャパシタ事業など新たな事業に挑戦し、最終的に事業売却という判断に至ったものもありました。2022年には祖業のエラストマー事業も売却しました。また、ライフサイエンス事業についても、当社の資本配分や強みとの整合性、将来性などを検討した結果、昨年、非中核事業として位置づけました。

企業が成長していく過程では、自ら参入している業界全体の成長が鈍化した時に、どのように次の成長シナリオを描くのかという問題に直面します。半導体市場は、一定の調整期間を経ながらもここ10年非常に好調に推移していますが、私が社会人となってからの約30年間は浮き沈みの激しい業界でした。リーマンショックを経て、スマートフォン需要がピークに向かう2010年代初頭には、半導体市場はもはや大きく成長しないのではないかととも言われました。

そうした局面で、企業には大きく二つの選択肢が生まれます。一つは他の事業領域に参入し多角化によって成長機会を広げること、もう一つは自社が強みを持つ市場で事業の選択と集中やその業界内での再編を行い、成長の道筋を描くことです。どちらが正しいというものでもありません。新しい事業に挑戦したことで成功した企業もあれば、慣れない事業で苦戦した企業もあります。どちらの道を選ぶべきかを一概に論じるつもりはありませんが、私は経営者が肌感覚を持

てない事業には参入すべきではないと考えています。ある業界が成長しているからといって参入しようとしても、その業界に関する知識だけでは不十分です。その中で成長する原理やリスクの所在、利益の生み出し方について、経営者として実感をもって理解しなければ事業判断ができないのです。JSRの価値創造の源泉は液体・気体の材料への深い知見とそれを事業に結び付ける知識と経験です。

これらの形式知・暗黙知を私は「肌感覚」と呼んでいます。この肌感覚から離れた事業を行うべきではないという確信を持っています。当社が今後も成長していくためには、この肌感覚を持てる領域、言い換えれば、顧客との信頼のもと、当社の技術や人財の強みをさらに磨き、他社がまねできないJSRの競争力を発揮できる領域に経営資源を集中していくことが重要です。

中長期価値創造プロセス → P.21

「JSRは何か違う」と思われる会社に

「尖った会社」という言葉は、古い友人から送られた「囊中の錐(のうちゅうのきり)」という故事成語から想起したものです。錐を袋の中に入れても先端はやがて布を突き破って外に出てしまう。つまり、優れた能力を持つ人はどこにいても自然と周囲に認められ、やがて頭角を現すという意味です。私が考える尖った会社とは、他社にはまねできないものの、他社が強いと認めるものを持っている会社です。

分かりやすく言えば、競争力のある製品を持っているかどうかということです。JSRには、すでに強い製品があります。



ただし、全ての製品がその水準に達しているわけではないため、それぞれの製品領域でさらに競争力を高めていく必要があります。半導体材料の世界では、トップシェアを取らなければ利益を出すことは難しい面があります。ですから、各領域でトップシェアを目指すことを社内に伝えています。

重要になるのは、人財と組織です。「JSRの社員は何か違う」「強い」と思われるような会社でありたいと考えています。自分の担当範囲だけを見て部分最適で動くのではなく、自分の周囲との関係の中で全体にどう影響するのかを考えてほしいと思っています。ただし、社員一人ひとりにいきなり全社最適を求めても、全体が見えていなければ難しいのもまた事実です。だからこそ、まずは横の連携が大事だと思っています。上司の指示だけを聞いていると、組織は縦に細長くなり、変化に対応しにくくなります。部門を越えて話し合い、会社の中にある暗黙知を共有していくことが重要です。日本企業には、マニュアル化されていないノウハウが多くあります。それを生かすには、社員同士がもっと率直かつ活発に議論することが必要です。

もう一つの課題は、海外との連携です。海外に拠点があるだけでは、真にグローバルな会社とはいえません。現状では、海外の状況が本社から十分に見えていない部分があり

CEOメッセージ

ます。営業、人事、環境安全をはじめとしたサステナビリティなどの面でも本社と海外拠点の情報共有を強める必要があります。また、海外での活動については、日本からの駐在員中心の体制から、現地人財がより主体的に活躍できる体制へと進化させる必要があります。そのために、人材育成と組織開発に取り組んでいきます。国内外の組織がもっと機能的に連動すれば、JSRはさらに強くなれると考えています。

自身の専門性や強みを言える人財

私が考える「尖った人財」とは、自分の意見をきちんと持ち、自分の専門性や強みを明確に言える人です。「私の強みはこれです」といえる人が、会社の競争力を高める存在になります。その前提として、当社の行動指針の4Cはもとより、最も大切となるのが「インテグリティ」です。誠実であること、真面目であること、公正であること。これは尖った人財である以前に、全社員に持っていてほしい基本的な資質です。



社員とのカジュアルトークの様子

* JSR株式会社および国内の100%子会社の全従業員

もしも、「何を言ったか」ではなく「誰が言ったか」で物事が決まったり、自分だけが良ければ構わないという考え方が広がったりすれば、組織としての信頼は築けません。

私は、JSRの社員の多くがこのインテグリティを持っていると思っています。非常に真面目で、論理的に物事を考える力もあります。これは当社の強みです。一方で、緻密で論理的であることが、時には足かせになることもあります。全てを下から積み上げて考えるため、急な変化への対応や、大きな方向転換が必要な場面では、やや動きが遅くなることがあります。真面目さと論理性を大切にしながら、同時に変化へ柔軟に対応する力も高めていく必要があります。デジタルソリューション領域は、非常に変化が激しいため、頭で考えるだけでなく、体を動かすこと、すなわち、まずは「やってみる」という人財が必要です。JSRには能力の高い人財が多くいます。そうした人財が考える力に加え、体を動かし、現場で実践する力をさらに発揮してほしいと思っています。

エンゲージメントについては、一人ひとりの価値観が多様化する中、全員に一律の形で応えることは容易ではないとの前提に立っています。その上で、JSRの価値観に共感し、人財ポリシーを理解し、会社の目指す方向に向かって挑戦できる人財のエンゲージメントを高めていきたいと考えています。当社のお客さまの多くは、各分野で世界トップクラスの企業です。スポーツに例えれば、自身に厳しいトレーニングを課すトップアスリートのような存在です。そうしたお客さまと対峙するには、当社もトップアスリート並みの力を持つ必要があります。そのためには、「個」の力を強くしなければなりません。「強いチーム」を作るには、「強い個」が集まる必要があります。知識や聡明さだけでなく、実際に体を動か

し、現場で物事を実践できる人財が不可欠です。競争の激しい半導体やエレクトロニクス業界において勝ち抜くため、課題を自分ごととして捉え、動き、解決していく人財を増やしていきたいと思います。

人事制度の面では、グローバルオペレーション体制の整備を進めています。

また、昨年にはストックオプション制度も導入しました。この制度の目的は、企業価値向上の成果を従業員全員で分かち合うことです。新入社員や中途入社者も含めて全社員*に付与したのは、会社の成長は一部の人だけではなく、全員の努力によって実現されるものだと考えているからです。導入に際して株主が理解を示してくださったことは、組織を預かる者として非常に心強く感じました。将来的な企業価値向上や再上場も見据えながら、社員一人ひとりのモチベーション向上につなげていきたいと考えています。

CHROメッセージ → P.11 人的資本でつくる成長の土台 → P.34

社会に選ばれる企業として責任を果たす

私が強く伝えたいことは、JSRは「最先端の半導体をつくるために欠かせない材料を提供し続ける会社」であり、そのことを通じて成長していく会社だということです。これは、お客さまに対しても、取引先に対しても、社員に対しても、将来の投資家に対しても共通するメッセージです。

半導体は、AI、通信、モビリティ、医療、社会インフラなど、これからの社会を支える重要な基盤です。当社の材料は、その最先端半導体の製造に欠かせない役割を担っています。

CEOメッセージ

だからこそ、製品の競争力を磨き続けることが、社会への貢献にもつながると考えています。この1年を振り返る中で、現場の粘り強さが「JSRらしさ」であると感じました。半導体材料では品質において予想外のトラブルが起きることもあります。しかもその原因は、設備の細かな部品や工程に潜んでいることも少なくありません。特定には多くの時間と労力を要しますが、現場は諦めず、一つひとつ原因を突き止め解決していきます。こうした地道な取り組みこそが、JSRの競争力を支える強みだと感じています。

生産技術 → P.32

さらに、JSRは化学物質を扱う企業として、環境や安全への責任も果たしていかなければなりません。昨今では、PFASと呼ばれる特定の有機フッ素化合物について環境や人体への影響が懸念されていることから、PFASを含まない製品へのニーズが高まっており、会社としても適切に対応していかなければならないと考えています。技術革新とサステナビリティは、どちらか一方を選ぶものではありません。持続可能な地球環境や社会の実現に貢献するために、製品開発、製造、サプライチェーン、地域社会との関係において、より高い水準を目指していきます。

環境 → P.48

加えて注力したいのは、JSRの製造拠点があるそれぞれの地域との関係づくりです。地域にお住まいの方々に、JSRを身近な会社として知っていただき、「ここで働きたい」と思ってもらえることは、当社にとって非常に重要です。この1年、多くの国内サプライヤーを訪問する中で、地域との信頼関係を丁寧に築き、地域に根差した企業活動を行っているサプライヤーを見てきました。JSRとしても、地域社会との接点

をさらに深めていく余地があると感じています。今後は、製造拠点のある地域に対してより直接的な貢献を行い、地域の皆さまとの接点を増やしていきたいと考えています。そうした取り組みを通じて、地域におけるJSRの認知度を高め、地域の方々から信頼され、選ばれる会社を目指していきます。

社会貢献活動 → P.47

競争力を築き価値を生み出し成長する

JSRは、最先端の半導体材料における強みをさらに磨きながら、持続的な成長を実現していきます。2030年までに、連結グループ全体でコア営業利益1,000億円を達成するという経営目標を掲げています。ただし、これはあくまで結果であり、数字の達成だけを目的に経営を行うつもりはありません。重要なのは、どのような競争力を築き、価値を生み出し、成長を実現するかという点です。その観点から、私は市場シェアを非常に重視しています。特に半導体材料分野では、高い収益性を実現するためにトップクラスのシェアを確保することは必須であり、当社が目指す姿でもあると考えています。

また、経営において大切なのは、数字の前提となる価値創造ストーリーだと考えています。企業がどのような強みを持ち、どのような価値を顧客や社会に提供し、それがどのように成長につながるのか。そのストーリーが明確で強固であることが、持続的な成長の条件です。私は事業同士が相互に連携しながら、独自の価値を創出していくことが重要だと考えています。事業が個別に存在するだけでは競争力は生まれま

せん。それぞれの強みが結び付き、他社にはまねできない価値を生み出してこそ、企業として成長できるのだと思います。その結果として、高い市場シェアと収益性を獲得していくことが重要だと考えています。その支えとなるものは、高い技術力であり、現場の粘り強さであり、インテグリティを持った人財です。この1年で過去最高益を達成し、様々な不利な要因を吸収して黒字化できたことは、当社の底力を示すものだと考えています。これからは、その力をさらに引き出し、横のつながりやグローバルな連携を強めることで、より強く競争力の高い会社に変わり続けます。

私たちは、競争力のある材料と技術を持ち、それを支える人財と組織を磨き続けることで、真に「尖った会社」を目指します。最先端の半導体を支える材料を提供し続ける会社として、社会の発展に貢献し、企業価値を高めていきます。



CHROメッセージ

高い専門性が組織の力となり、 事業を成長させ企業価値を引き上げる

上席執行役員
グローバル人事(CHRO)
安江 令子

「人財戦略」と「経営・事業戦略」は 会社を前に進める二つの基軸

この1年をどのように振り返りますか

この1年は、リーダー像の明確化、昇格基準や試験内容の見直し、ガバナンス強化など、基準を整え見える化する取り組みに注力しました。個別の施策に見えても根底は一つ、人財を企業価値を生む「資本」として捉える視点です。現場との対話で、挑戦を厭わない気質と、品質・供給への強い責任感がJSRに根付いていると再確認しました。一方、拠点・組織ごとに「ものさし」が揺れ、横断配置や後継者計画が属人的になりやすい課題も見えました。足元では、人財データの整備と役割・職務の定義の明確化を優先し、判断の根拠を明

確にしつつ、キャリア機会を示していきます。これにより、意思決定の一貫性と納得性を高めていきます。

人事戦略でのポイントは

これからの人事は、経営・事業の後追いではなく、成長を牽引する基軸であるべきです。事業の成長に必要な組織と人財の姿を、経営と人事が一体で描き、実行していきます。重視するのは三つ、説明できること、公正であること、そして速いこと。採用・育成・登用・配置・評価・後継者計画をこの原則で運用します。

CHROとして、いかに関わりますか

CHROとしての私の役割は、経営方針を人と組織で実装

する基軸を定め、その運用と改善を継続することです。制度を並べるのではなく、原則と方向性を示し、全社で一貫して機能する状態をつくることに責任を持ちます。経営の意図を人と組織の運用に翻訳し、根拠が見える情報、透明な評価、公正な機会の仕組みによって、現場の意思決定を経営と同じものさしにつなげます。

JSRが求める人財像について教えてください

当社が求める人財像は「プロフェッショナル」です。プロフェッショナルとは、高い志と専門性を備え、自分ならではの強みを磨き、それを事業や組織の価値に結び付けられる人財です。研究開発、製造、コーポレートのいずれにおいても、専門性を深め、企業価値の向上に貢献できる人財を

CHROメッセージ

求めています。あわせて、JSRが大切にしてきた行動指針である4C(Challenge/Communication/Collaboration/Cultivation)を日々の行動で体現できることも、人財ポリシーにおける「求める人財像」の重要な要件です。

人的資本でつくる成長の土台 → P.34

求める人財像を実現するために、人事部門は 何を基準に、どのように運用していきますか

求める人財像である「プロフェッショナル」が力を発揮し価値創出につながるよう、会社は人事を通じて基準と言語をそろえる必要があります。JSRIは、企業理念のMaterials Innovationと、行動指針の4C(Challenge/Communication/Collaboration/Cultivation)という価値観を大切にしてきました。挑戦し、対話し、協働し、最後までやり抜く。この価値観を、採用・育成・配置・評価といった人事施策の共通言語に落とし込むことが重要です。2026年度に策定した「人財ポリ



シー」は、そのための軸であり、経営方針を人と組織で実装するための判断基準として機能します。

会社を強くするためのポイントは

一人ひとりが、自分の仕事が誰にどの価値を生むのかを問い続けることが大切です。リクエストされたことを正確にやり切る力は、当社の強みです。そこに、自ら目的を捉え、行動する力を重ねる。そういう人が増えれば、会社はもっと強くなると信じています。

正解のない問いに向き合う「リベラルアーツ教育」

「尖った人財」をどのように捉えていますか

「尖った人財」とは、個性の強さではなく、明確な強みを持ち、それを磨き続け、インテグリティを持って企業価値の向上に結び付けられる人財です。社長が語る「尖った人財」は、人財ポリシーにある「プロフェッショナル」と重なります。

そうした人財が活躍するために何が必要ですか

働きやすさは制度や物理的条件だけでは決まりません。自分の貢献が認識され、自己実現につながっていると実感できるとき、人は最も力を発揮します。社員は受け身で役割をこなすだけでなく、自分の専門性や強みをどう生かすかを追求し続ける必要があります。会社はその力を見いだし、公正な評価とフィードバックで挑戦の場につなげる責任があります。互いに学び合い、高め合う文化の中で、学習と挑戦の循環を広げていきます。

リーダー育成で特に力を入れていることを 教えてください

優秀なプレーヤーをそのままリーダーにするのではなく、経営を担う資質を見極め、育てることです。経営基幹職^{*1}は経営者の一手手前のスタート地点です。自分を語り、経営を語り、「何を実現したいか」という意志を持てるかを重視します。社長が関わる「堀ゼミ^{*2}」に加え、マネジャー教育にリベラルアーツを取り入れ、正解のない問いに向き合い、自分の言葉で判断できる力を鍛えています。

重要テーマである企業価値向上にどうつなげますか

2025年度には、全社員^{*3}にストックオプションを付与しました。企業価値を高める担い手は役員だけではなく、社員一人ひとりで。価値創出を自分事として捉えられる仕組みは重要です。人的資本への投資とその検証を重ね、社員が力を発揮し、その力が企業価値につながり、成長を実感できる会社にしていきます。

さらなるJSRの飛躍に向けて メッセージをお願いします

JSRIには、まだまだ大きな可能性があります。その可能性を引き出すのは、社員一人ひとりのプロフェッショナル性です。個の力が組織の力となり、組織の力が事業の成長を支え、企業価値の向上につながる——それが私の人財戦略の中核にある想いです。人財の力で「差別化・品質・供給」を支え、着実な投資と検証で、持続的な企業価値の向上へつなげていきます。

^{*1} 経営基幹職：事業や組織運営の中核を担う管理職

^{*2} 堀ゼミ：社長が講師となる経営者育成の社内研修

^{*3} JSR株式会社および国内の100%子会社の全従業員

財務情報

2025年度実績について

2025年度は、電子材料(EM)事業の大幅な販売拡大およびライフサイエンス(LS)事業の収益改善により、売上収益は前期比13.4%増の4,407億円となりました。コア営業利益は、EM事業を含むデジタルソリューション(DS)事業の成長とLS事業の黒字化を主因に623億円となり、2007年度に計上した営業利益の過去最高額を上回りました。また、当期利益は、LS関連事業の譲渡益も寄与し607億円となりました。2025年度はAIに牽引された需要環境に加え、DS事業への継続的な資源投入と戦略遂行の成果が、過去最高益の更新につながりました。

また、将来の成長に向けた投資も着実に実行しました。EM事業において、開発拠点の新設など、能力増強とサプライチェーン強化に向けた取り組みを積極的に進めました。財務面では、事業からのフリーキャッシュフローに加え、LS事業のIVD*1事業譲渡による収入等を活用して借入金の返済を進めました。その結果、純有利子負債は前期末比1,227億円減少し、自己資本比率は34.8%へ改善しました。

(億円)

	2024年度	2025年度	YoY
売上収益	3,888	4,407	+519 +13.4pts
コア営業利益	-16	623	+640
コア営業利益率	-0.4%	14.1%	+14.5pts
営業利益	-2,044	405	+2,450
EBITDA	-1,363	897	+2,260
当期利益	-2,177	607	+2,784
純有利子負債*2	4,661	3,434	-1,227
自己資本比率	29.6%	34.8%	+5.1pts

*1 IVD : In Vitro Diagnostics. 体外診断用医薬品

*2 有利子負債の総額から現金および現金同等物を差し引いた額

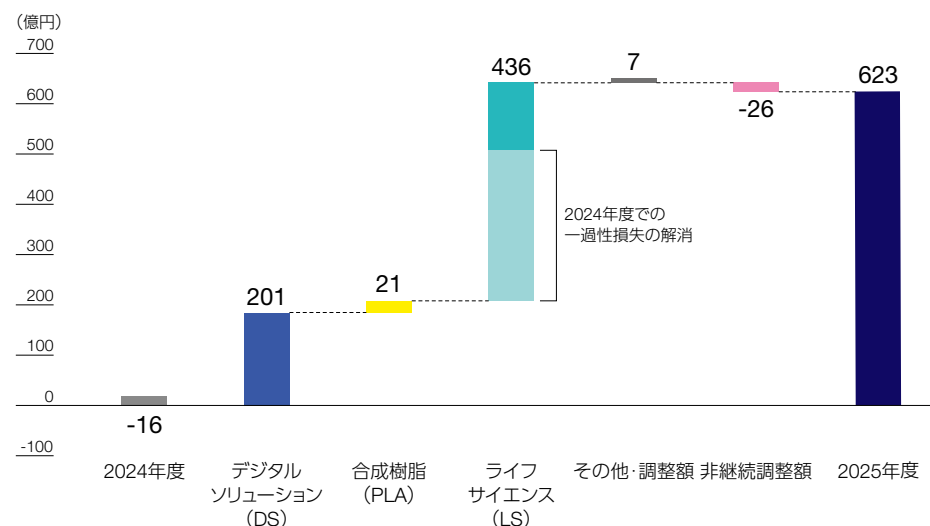
*3 LCD : 液晶ディスプレイ

*4 OLED : 有機EL

各事業の進捗

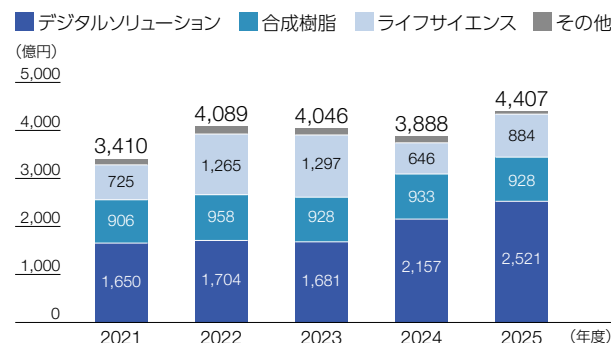
EM事業では、販売好調と事業ポートフォリオの拡大により、2025年度の売上収益は前期比24%増の1,960億円となり、過去最高を更新しました。これにより、先端分野における総合半導体材料メーカーとしての基盤を着実に築いています。ディスプレイソリューション(DIS)事業では、前期の一過性収益を除き概ね前期並みとなる461億円の売上収益を確保する中、LCD*3に加えてOLED*4での採用が拡大しました。オプティカルソリューション(OPT)事業では、優れた光学特性を有する樹脂製品の技術力を強化し、売上収益は101億円と着実に成長しました。これらの結果、デジタルソリューション事業全体では、過去最高となる売上収益2,521億円、コア営業利益632億円となりました。合成樹脂(PLA)事業では、自動車・産業分野向けが微減となった一方で、高付加価値分野へのシフトを加速しました。その結果、売上収益は928億円と前期比で微減となりましたが、コア営業利益は34億円、前期比21億円増と増益を確保しました。LS事業では、コア営業利益が黒字化し、事業構造改革の成果が表れました。

2024年度と2025年度におけるコア営業利益の差



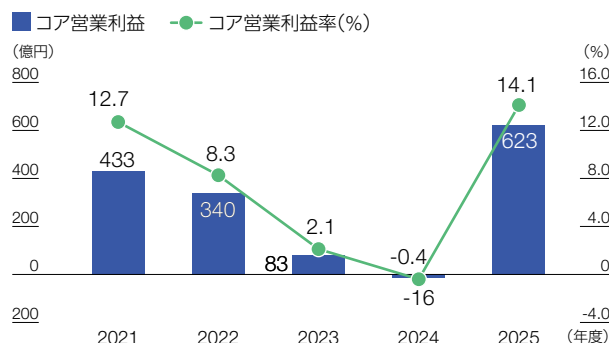
財務ハイライト

売上収益



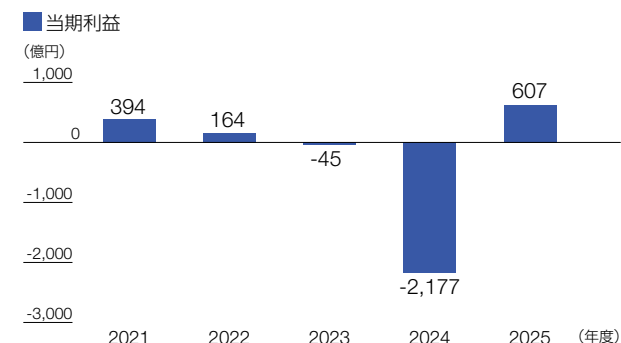
祖業のエラストマー事業を2022年4月に譲渡したことにより、2021年度以降、当事業は当社の売上収益に含まれていません。売上収益に占めるDS事業の構成比は、2025年度は57%へと上昇しました。LSを非中核事業と定め、EM、DIS、OPTから成るDS事業を主軸として、成長性と収益性を高める事業基盤を構築しています。

コア営業利益・コア営業利益率



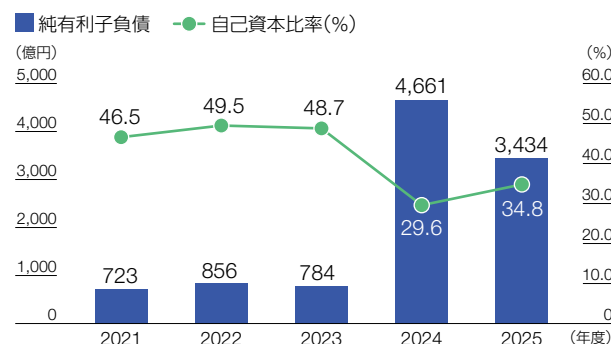
2023年度および2024年度はLS事業における一過性損失の影響を受けましたが、2025年度はEM事業の伸長により、コア営業利益は623億円とV字回復し、過去最高を更新しました。今後も、先端半導体・エレクトロニクス分野において積極的な技術ソリューションを展開し、さらなる収益性の向上を目指します。

当期利益



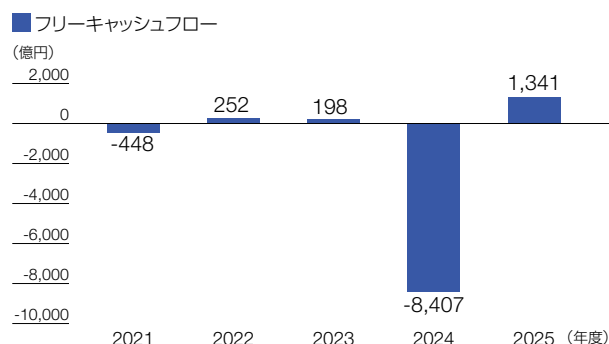
LS事業の構造改革に伴う一過性損失や減損により、2023年度および2024年度は損失を計上しました。2025年度はEM事業の収益性拡大に加え、LS事業の立て直しによる事業構造改革の進展や事業譲渡益が寄与し、当期利益は607億円となりました。

純有利子負債・自己資本比率



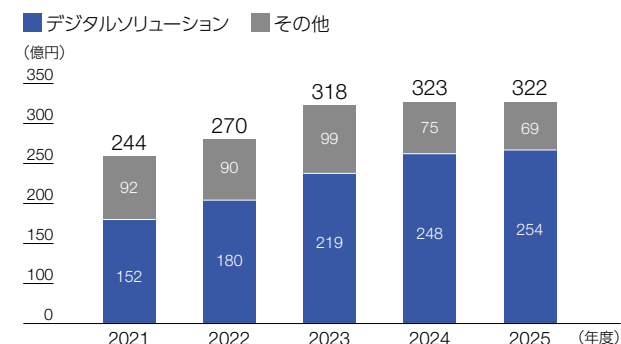
2024年度は、非上場化に伴う借入により純有利子負債が増加しましたが、2025年度は事業譲渡収入および各事業の収益力向上を原資として、純有利子負債は3,434億円(前期末比1,227億円減)となりました。自己資本比率も34.8%へ改善しており、財務基盤の強化を進めています。

フリーキャッシュフロー



2024年度は、非上場化に伴う要因(JICC-02との合併)により、フリーキャッシュフローがマイナスとなりました。2025年度は営業キャッシュフロー619億円に加え、事業譲渡収入等も寄与し、フリーキャッシュフローは1,341億円となりました。今後も、借入金の返済を進めつつ、キャッシュフロー効率も高めていきます。

研究開発費



研究開発費は、2021年度の244億円から2025年度には322億円へ増加しました。うちDS事業向けは152億円から254億円へ拡大し、全体に占める比率も62%から79%へ上昇しました。今後もEM事業をはじめとするDS事業の競争力強化および先端領域での事業拡大に向けて、成長投資を強化していきます。

財務担当役員メッセージ

合成ゴム製造の国産化から始まった当社の歴史は、事業変革の歴史でもあります。特にこの数年間は大きな変化を伴いました。その過程として2025年度は、さらなる高みを目指すにあたり、デジタルソリューション(DS)事業の成長を軸とする財務基盤が整ったといえます。2030年度の損益目標の実現に向けて、短期的にはLBOローン*1の解消を進めるとともに、戦略的なキャッシュロケーションによりコア事業領域*2の成長を促進します。また、非財務面を含めた企業価値の向上に積極的に取り組み、当社のグローバルな進化を実現していきます。



執行役員 江本 賢一

変革期における財務基盤の強化

過去6年間、当社はエラストマー(ELA)事業の譲渡、非上場化、ライフサイエンス(LS)事業の非中核化とDS事業への集中といった大きな構造変化を経験しました。これらの全てが当初から想定されたものではなく、平坦な道のりではありませんでしたが、将来に向けた重要な布石となりました。その結果、事業ポートフォリオはコングロメリット型から、DS事業へ集中する事業構造へと転換しました。収益面では、2020年度および2024年度に大幅な減損計上を伴う赤字となりましたが、2025年度には一転して過去最高益を更新しています。また、安全性においても、自己資本比率や信用格付け等の財務基盤を維持しながら着実な向上を図ってきました。

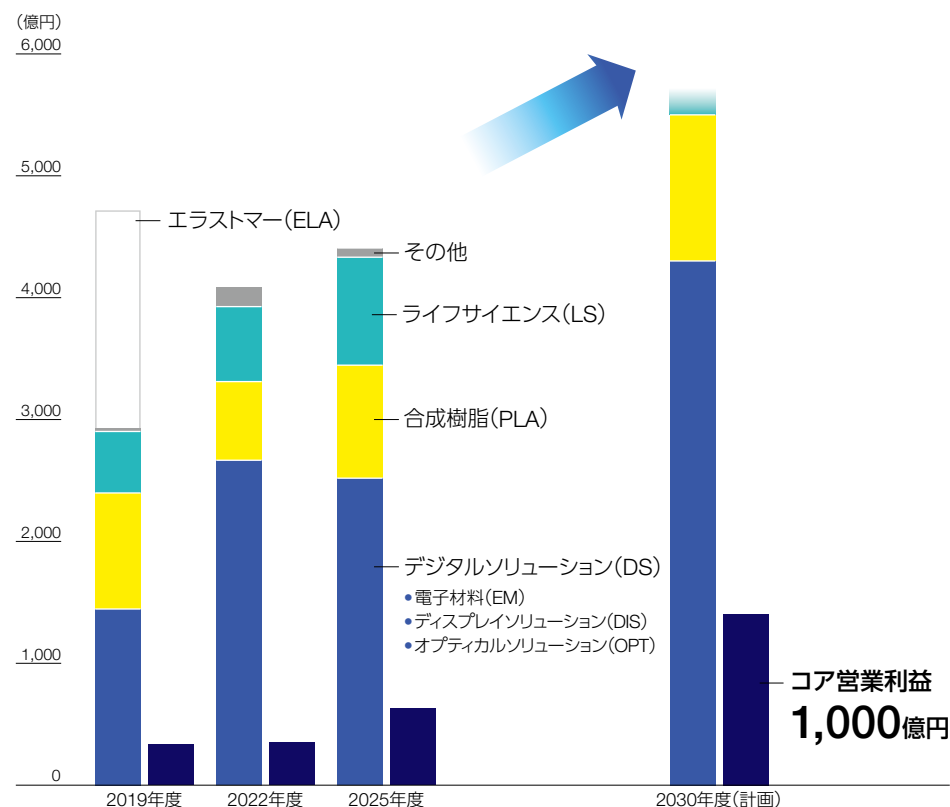
中期経営計画の達成に向けて

活況なAI関連投資を追い風に、今後も、半導体の需要は増加していく見通しです。また、最先端ロジック、HBM*3、3次元実装、さらに基板分野を含む先端エレクトロニクス向けの技術開発は、業界全体で進展していくと見ています。ディスプレイ分野では、OLEDを含め安定的な成長が見込まれます。合成樹脂(PLA)事業は、自動車市場への浸透に加え、高付加価値分野へのシフトを進めていきます。このような事業環境認識のもと、電子材料(EM)事業を中心とするDS事業を成長ドライバーとして当社全体でさらなる成長を見込んでおり、積極的な投資を通じた能力増強と一層の技術優位性を確立していきます。2030年度には、コア営業利益1,000億円の達成を計画しており、業界におけるポジションをより確かなものにしていきます。

中期経営計画における各事業の計画は「Materials Innovationを支える事業と技術」ページを参照

電子材料事業→P.22 ディスプレイソリューション事業・オプティカルソリューション事業→P.27 合成樹脂事業→P.30

売上収益とコア営業利益(実績/計画)



*1 LBO : Leveraged Buyout. 借入金を活用した企業・事業買収

*2 コア事業領域 : EMを中心とするデジタルソリューション事業

*3 HBM : High Bandwidth Memory. 広帯域幅メモリ

財務担当役員メッセージ

キャッシュアロケーションとリスク管理

今後のキャッシュアロケーションは、①EM事業への積極的な投資、②借入金の削減、③将来成長に向けた投資余地の確保、の三つを基本方針としています。短期的には、LBOローンから通常ローンへの転換が重要なマイルストーンとなります。中長期的には、非上場化に伴い増加した金利負担や償却負担を吸収しながらも、上場企業の資本コストを上回るROE水準を安定的に創出し、投下資本リターンの向上とバランスの取れた資本配分の実現を目指します。一方で、現状ののれん(広義)*1や借入金の規模は依然としてバランスシート上のリスク要因であります。着実なPPA*2償却と借入金の縮減を進めつつも、減損等による急激な純資産の毀損リスクに留意する必要があります。こうしたリスクに対し、兆候を的確に捉え必要な対策を講じていくとともに、全社最適の観点から常に営業、投資、財務の各キャッシュフローの効率性の最大化を図っていきます。

企業価値の向上を目指して

当社は非上場化後も、上場時と変わらず、企業価値を意識し、財務価値と非財務価値の双方を継続的に高めていきます。また、その取り組みと成果については、事業状況説明会や統合報告書などの広報活動を通じて、社内外のステークホルダーに適切に開示していきます。

グローバルな組織力強化は全社的な課題ですが、事業構造の転換、非上場化、グローバルでの投資拡大に伴い、経営の基盤となるコーポレート部門が担う機能や、会計・税務・財務が扱う専門的テーマも変容してきました。こうした変化に対応する中で、各部門は、これらの実践的な取り組みを通じて組織としての経験値を高めてきました。今後は、さらなる事業の拡大と収益性向上に貢献するため、コーポレートにおけるグローバルな連携を一層強化し、事業部門、国内外グループ企業との人財交流を活性化させていきます。

資本配分(2025年度～2030年度)

Cash in

営業キャッシュフロー 4,200億円

一時収入 1,000億円～(見込)
(事業整理+株式資産売却等)

さらなるレバレッジ(追加借入)余地

Cash out

設備投資 1,700億円～

借入金返済 ～2,500億円

将来投資余地
追加投資、借入削減、配当の原資

財務におけるマイルストーン

- ▶ 2026年度～ LBO→通常ローンへの転換準備開始
- ▶ 2028年度～ 資本コストを安定的に超過する(ROE2桁)収益構造の確立

グローバル・プラットフォームの構築によるグローバルでの緊密な連携



*1 のれん(広義): 買収した企業の純資産と、実際に支払った買収額との差額

*2 PPA: Purchase Price Allocation。取得原価の配分

サステナビリティ担当役員メッセージ

JSRにとってのサステナビリティは、「止めない責任」と「進化する責任」の両立です



上席執行役員 サステナビリティ担当

吉本 豊

素材を通じて多様な産業の基盤を支えるJSRには、お客さまに必要な材料を安定的に供給し続ける「止めない責任」と、気候変動、資源制約、人権、人的資本、ガバナンスなどの課題に向き合い、事業そのものを変革する「進化する責任」があります。

サステナビリティ担当として、私はこの二つの責任を果たすことこそ、JSRが社会に提供すべき価値を問い直し、より確かなものにしていく取り組みだと考えています。本報告書では、現行の中期経営計画のもとで進めるサステナビリティの考え方と取り組みを体系的にお示しし、当社の現在地と今後の変革の方向性を、ステークホルダーの皆さまと共有します。

まず、「止めない責任」です。特に近年の地政学リスクの高まりは、エネルギー・原材料の供給網に大きな不確実性をもたらしています。石油化学製品由来の原材料を多く扱う当社にとって、安定調達は事業継続のみならず、お客さまへの供給責任に直結する重要課題です。サステナビリティは環境・社会課題への対応にとどまらず、事業の継続性とレジリエンスを支える経営の根幹でもあります。

当社は、社長をトップとして、原料調達、事業、研究開発、

海外拠点などが一体となってリスクを把握し、対応を進める体制を整えています。お客さま、サプライヤー、行政機関をはじめとする関係者の皆さまとの連携も深めながら、強靱なサプライチェーンの維持に努め、世界のお客さまへ責任をもって材料をお届けしてまいります。不確実性が続く時代だからこそ、平時から備えを磨き、変化に迅速かつ柔軟に対応できる体制をさらに強化していきます。

一方、「進化する責任」においては、現行の中期経営計画の実行にあわせ、経営にとっての重要課題であるマテリアリティを6つの要素に体系化し、2029年度を見据えた目標を設定しました。サステナビリティを理念にとどめず、経営に組み込み、進捗を確認しながら継続的な改善につなげていきます。技術と人の力を結集し、持続的な企業価値の向上を目指します。

JSRは、「止めない責任」を確実に果たしながら、「進化する責任」を果たすべく自らを変革していきます。事業の強靱さと持続可能な成長を両立させ、社会から信頼され、未来に必要とされる企業であり続けるために、着実かつ力強く前進してまいります。

マテリアリティ

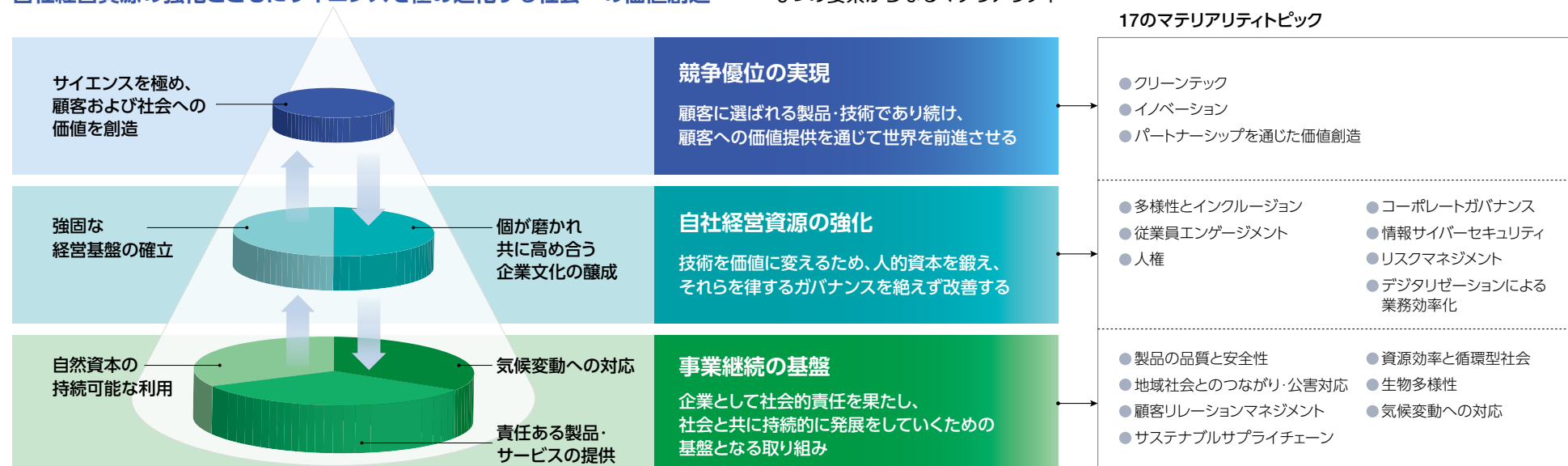
マテリアリティ特定のプロセス

JSRグループでは、企業理念である「Materials Innovation」の実現に向け、長期的かつ持続的な成長を実現する上で重要な非財務課題を「マテリアリティ(重要課題)」と位置づけ、2025年度に見直しを行いました。今回の改定では、まず経営層向けワークショップで洗い出したマテリアリティ候補を起点に、顧客、サプライヤー、地域社会、金融機関、行政などの主要なステークホルダーが重視する社会・環境課題を、公開情報の調査およびヒアリングを通じて把握するとともに、課題ごとの重要度を整理しました。さらに、当社役員による投票および議論を通じて、「自社の活動における重要性」と「ステークホルダーからの期待・要請」の両面から、各課題を評価しました。これらのプロセスを経て、当社の成長と顧客および社会への価値提供の観点から、特に優先して取り組むべき課題をマテリアリティとして特定し、2029年度までのKPIを設定しました。なお、その他の課題については、これまでの活動を通じて一定の水準に達しており、今後も維持・向上を図ります。

新たなマテリアリティ

JSRグループでは、特定したマテリアリティを価値創造につながる一連の取り組みとして整理しています。まず、良き地球市民として社会的責任を果たすため、「気候変動への対応」「自然資本の持続可能な利用」「責任ある製品・サービスの提供」に取り組みます。これらは、環境負荷の低減にとどまらず、循環型社会への対応や持続可能なサプライチェーンの構築、地域社会との共生など、事業を長期的に継続していくための基盤となるものです。その上で、企業としての力を高めるための基盤として、「強固な経営基盤の確立」と「個が磨かれ共に高め合う企業文化の醸成」を推進します。自律的に挑戦する人財と、それを支えるガバナンスがあってこそ、技術を価値へと結び付ける力が高まると考えています。こうした取り組みを通じて、「サイエンスを極め、顧客および社会への価値を創造する」というビジョンの実現につなげ、顧客に選ばれる技術と社会に貢献する付加価値の高い製品を生み出し、世界の前進に貢献する企業であり続けます。

自社経営資源の強化とともにサイエンスを極め進化する社会への価値創造 — 6つの要素からなるマテリアリティ



マテリアリティとKPI

6つのマテリアリティ	マテリアリティピック	目的	指標	2029年度までのKPI	2025年度進捗・結果	対象	関連するSDGs
サイエンスを極め、顧客および社会への価値を創造	● クリーンテック ● イノベーション ● パートナーシップを通じた価値創造	AI半導体需要増に伴う供給制約解決のための高信頼・高スループット材料の提供	(KPI項目としてのみ記載)*1	－	－	電子材料事業 → P.22	7 9 11 13 17
		AIの急拡大に伴う電力消費・CO ₂ 増加懸念に対する半導体プロセス材料によるエネルギー効率改善	サステナ戦略製品の売上成長率(対2024年度比)*1	2倍	1.4倍		
		環境負荷低減に貢献するソリューション提供や材料技術革新を通じた地球環境保全、生活の質向上	サステナ戦略製品の売上成長率(対2024年度比)*1	2.5倍	1.3倍	ディスプレイソリューション事業 → P.28	
				2.5倍	1.2倍	オプティカルソリューション事業 → P.29	
		車両のきしみ音軽減によるより快適なドライブの実現	全体販売量に占めるHUSHLLOY®の割合*2	10%以上	7.5%	合成樹脂事業 → P.30	
		顧客での工程省力化による地球環境保全への貢献	全体販売量に占めるVIVILLOY®の割合*2	3%以上	1.2%		
		社内外の多様な知見を取り込み、世界に先駆けてサイエンスを極める	研究委託・業務提携件数*3	50件/年	61件	研究開発	
			社外発表件数*3	10件/年	13件		
			新規研究テーマ創出件数*3	継続的实施	5件		
個が磨かれ共に高め合う企業文化の醸成	● 多様性とインクルージョン ● 従業員エンゲージメント ● 人権	多様な人財の活躍推進、従業員満足度の向上	従業員エンゲージメントサーベイ：エンゲージメントスコア*1	+10%pt (対2024年度比)	+3%pt (対2024年度比)	人的資本 → P.34	5 8 10
			従業員エンゲージメントサーベイ：インクルージョンスコア*1	継続的实施	+3%pt (対2024年度比)		
			ストレスチェック高ストレス者のフォロー受診率*1	100%キープ	100%		
		積極的な能力開発による人的資本の充実	1人当たり総研修時間の拡大*3	継続的増加	10.5時間		
			研修プログラム・コンテンツの拡充*3	継続的増加	動画化コンテンツ数18件		
		人権意識の向上を通じた職場環境づくり	人権教育eラーニング受講率*3	80%以上	82%(2022年度)	人権 → P.36	
			人権に関する取り組みの進展*3 (教育・啓蒙、グリーバンス)	継続的实施	2026年度着手		

*1 JSRグループ全体(国内・海外)

*2 グループ企業(テクノUMG)

*3 JSR単体

マテリアリティとKPI

6つのマテリアリティ	マテリアリティピック	目的	指標	2029年度までのKPI	2025年度進捗・結果	対象	関連するSDGs
強固な経営基盤の確立	●コーポレートガバナンス ●情報サイバーセキュリティ ●リスクマネジメント ●デジタル化による業務効率化	高い企業倫理意識が根付いた組織文化の醸成	企業倫理教育の受講率*1	100%	91%	コンプライアンス →P.41	 
			行動規範遵守宣誓書の取得率*1	100%	87%		
			重大法令違反件数*1	ゼロ	ゼロ		
			内部通報の適切性*1	継続モニタリング	従業員100人当たり1.1件/年		
			ハラスメント外部教育受講率*2	100%	59%	合成樹脂事業 →P.30	
		重大な事故・災害の撲滅	重大リスクへの対策*1	対策完了および維持	① グローバルの製造拠点における重要リスクのレビュー更新、対策状況の確認 ② 新規追加拠点の重要リスク調査・特定を完了	環境 →P.48	
		サイバー攻撃によるシステム停止や機密情報漏えいリスクへの対応	社内、社外のサイバーセキュリティ評価指標(内部管理指標)*1	継続的实施	内部管理指標に基づく目標達成	情報セキュリティについて →P.45	
責任ある製品・サービスの提供	●製品の品質と安全性 ●地域社会とのつながり・公害対応 ●顧客リレーションマネジメント ●サステナブルサプライチェーン	製品の安全性確保	重大PL事故件数*1	ゼロ	ゼロ	製品品質	
		生産キャパシティ確保とリスク分散	海外サイトでのスケジュールに沿った立ち上げ*1	継続的实施	●韓国MOR工場2026年稼働開始予定 ●台湾先端電子材料製造拠点新設決定	電子材料事業 →P.22	
		責任ある鉱物調達の徹底	適合鉱物の使用率*3	100%	JSR単体・DS事業:100%	サプライチェーンマネジメント →P.46	
		サプライチェーンの可視化とリスク低減	選定サプライヤーへのサプライチェーン調査実施率*3	100%	2026年度着手		
自然資本の持続可能な利用	●資源効率と循環型社会 ●生物多様性	廃棄物の循環促進	廃プラリサイクル率*4	① 100%(熱回収含む) ② 60%(熱回収含まず)	① 99% ② 55%	環境 →P.48	
		自然環境、生物多様性に配慮した自社製品拡大	PFAS使用製品の売上に占める割合低減*1	10%未満	38%	ディスプレイソリューション事業 →P.28	
			デバイス構成材料でのPFASフリー化*1	100%	100%	電子材料事業 →P.22	
		循環型社会に貢献する自社製品提供	プラスチックリサイクル品の採用ユーザー数*2	継続的实施	1件	合成樹脂事業 →P.30	
気候変動への対応	●気候変動への対応	2050年ネットゼロ達成	GHG排出量(Scope1+Scope2)*1	2030年に2023年対比-42%	-9%	環境 →P.48	

*1 JSRグループ全体(国内・海外) *2 グループ企業(テクノUMG) *3 JSR単体 *4 JSRグループ(国内)

中長期価値創造プロセス

JSRグループは、社会の課題を長期視点で捉え、当社の強みである技術を通じて社会に貢献します。

企業理念 「Materials Innovation」の実現

顧客および社会からの信頼

尖った会社

JSRの価値創造の源泉

サイエンス融合力

実験・分析・データ・計算

生産技術力

品質保証・量産実装・安定供給

将来ニーズの洞察力

顧客プロセス理解・技術提案・共同開発

人財=プロフェッショナル+4C

→P.34

マテリアリティ

→P.18

成長する市場

- AI
- 半導体
- 次世代通信
- 電子デバイス

- 充実した製品ポートフォリオ
- AI・デジタル技術を活用した成長機会の迅速な取り込み
- 安定した品質・供給能力
- 統合されたサプライチェーン
- 最先端分野でのパートナーシップ

アウトプット*

デジタルソリューション事業

売上収益 2,521億円 前期比+364億円

電子材料事業

売上収益 1,960億円

ディスプレイソリューション事業

売上収益 461億円

オプティカルソリューション事業

売上収益 101億円

合成樹脂事業

売上収益 928億円
前期比-5億円

ライフサイエンス事業

売上収益 884億円
前期比+238億円

アウトカム

顧客

高信頼・高スループット材料の提供を通じた半導体や電子デバイスの高性能化・省電力化・安定生産への貢献

顧客の製造プロセスにおける省エネルギー化・生産性向上への寄与

環境規制・サステナブル調達への対応支援

パートナーシップによる次世代技術・製品開発の加速

社会

デジタル社会の進化

産業・暮らしの質と生産性向上

環境負荷の低減

* 売上収益は2025年度実績

電子材料事業

旺盛なAI需要を背景に、電子材料事業は大きな成長の機会を迎えています。この波をしっかり捉え、より多くの製品で社会に貢献していくことが私たちの使命です。そのために、品質・供給安定性・性能進化の速度といった顧客の安心感につながる基礎力を徹底的に磨き続けます。強固な基盤の上に事業と会社を成長させ、その力を業界と社会への貢献へとつなげていく——それが電子材料事業の目指す姿です。

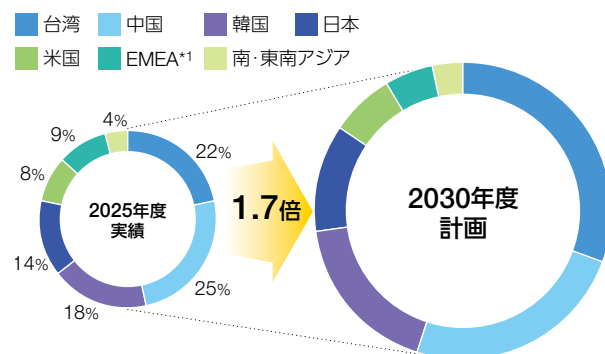


上席執行役員 木村 徹

さらなる成長を見据えて

当社の電子材料事業は、半導体業界が直面する急速な技術革新を材料面から継続的に支えることを重要な使命とし、2025年度の実績を起点に、2030年度にかけて売上規模を1.7倍に拡大することを目標に掲げています。AI時代の到来により、半導体需要は構造的な拡大局面に入っています。演算処理能力の高度化、メモリの大容量化、先端パッケージングの普及といった複数の成長ドライバーが同時に進展する中、当社は材料メーカーとして技術革新の最前線に大きく貢献していきます。地域軸においては、これまで欧米の先端半導体メーカーとの長年にわたる協業を通じて、確固たるビジネス基盤と深い信頼関係を築いてきました。

電子材料事業の地域別売上収益(2025年度と2030年度の比較)

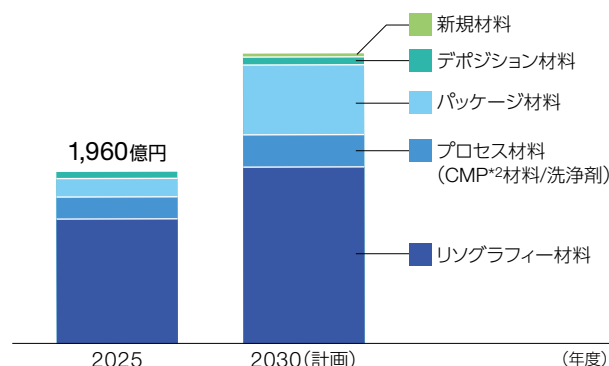


*1 EMEA: Europe, the Middle East and Africa

*2 CMP: Chemical Mechanical Planarization。化学機械研磨

欧米での事業を引き続き維持・発展させるとともに、アジア地域への展開をさらに強化していくことが、2030年度に向けた地域戦略における重要方針です。台湾・韓国・中国をはじめとするアジアは、先端半導体製造が集中するエリアとしてさらに重要性が増しており、当社はこれを大きな成長機会として捉えています。欧米での既存ビジネスを基盤としながら、アジア各拠点における現地密着型の体制を抜本的に強化し、主要顧客との共同開発やタイムリーな技術サポートを積極的に拡充していきます。欧米で培ってきた強みを堅持しつつ、アジアを新たな成長軸として力強く育てることで、グローバルな事業ポートフォリオとしての重層性と安定性を高め、材料供給にとどまらない真の技術パートナーとしての地位を、より広い地域で確立していきます。製品軸において

電子材料製品別売上収益



は、当社が長年にわたって強固な競争優位を築いてきたリソグラフィー材料を引き続き最重要の成長エンジンとして位置づけます。加えて、先端電子(パッケージ)材料、プロセス材料、デポジション材料、そして将来を見据えた新規領域へと事業の幅を着実に広げていきます。2025年度から2030年度にかけての成長においてリソグラフィー材料が牽引役を担うことには変わりはありませんが、同時にポートフォリオ全体で、複数の製品カテゴリーにわたる多層的・複合的な成長を実現していきます。それにより、特定製品や特定顧客への過度な依存リスクを分散し、外部環境の変化に対して、より強靱かつ柔軟な事業構造を構築していきます。

中期経営計画においては、個々の製品群における技術競争力の継続的な強化と深化による「深み」と、ポートフォリオの戦略的な拡充と多様化による「厚み」の両輪を同時並行で追求していきます。最先端の材料技術の進化に的確に対応した製品ラインアップの拡充と、顧客との緊密な共同開発を通じた付加価値の最大化を両立させることで、半導体産業のさらなる進化を支える不可欠な戦略的パートナーとしての地位を、より一層確かなものにしていきます。電子材料事業のポートフォリオ拡充と個別製品群の成長を共に成し遂げることで、事業全体の持続的な拡大と収益基盤の強化を実現してまいります。

電子材料事業

AI時代の半導体進化を支える
材料技術と競争優位

当社の電子材料事業は、AIの急速な進展を背景に、半導体産業の構造変化の中心に位置しています。AIはLLM^{*1}やマルチモーダル化(文字・画像・音声など複数情報の統合処理)を超え、Agentic AI^{*2}やPhysical AIへと進化し、将来的には新たな社会基盤の形成を牽引していきます。これに伴い、演算処理を担うロジック半導体の高速処理化、HBM^{*3}を中心とした広帯域化、さらにはAIが処理するデータ単位(トークン)の爆発的增加によるデータ転送量の飛躍的拡大が同時に進行しています。

半導体は、スマートフォンやデータセンター、自動車など、あらゆる製品や産業電子機器の中核を担う重要な部品です。

その製造から最終製品への組み込みまでは、前工程・後工程・実装工程の三つの工程で構成されています(下図参照)。

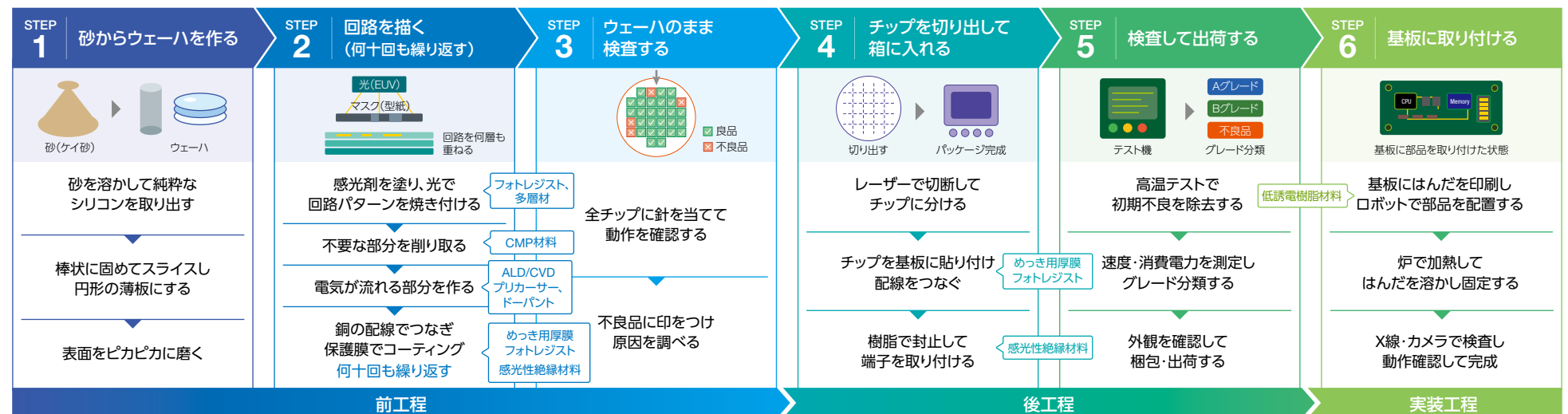
AI時代の中核領域での成長ポジション

半導体はAI計算を担う演算チップ(GPU/XPU)^{*4}、HBM、複数チップを高密度に接続する先端パッケージング技術(2.5次元および3次元実装)、高速通信インフラを含むシステム全体として進化しており、材料に求められる機能は飛躍的に高度化しています。特に、ロジック半導体では、回路の微細化・極小化の進展に伴い欠陥許容レベルが極限まで厳格化しており、材料起因の欠陥制御がデバイス性能および歩留まり(良品率)を直接左右する決定的な要因となっています。加えて、AIの進展に伴い情報処理量が爆発的に増大したことで、発熱およびエネルギー消費の増加が深刻な課題となっています。

実際に、大規模AIモデルの学習・推論には膨大な電力が必要であり、データセンター全体の電力消費の増加や冷却負荷の増大が世界的な課題として認識されています。このような背景から、消費電力当たりの性能(Performance per Watt)の向上や、発熱抑制を実現する先端デバイスの重要性が急速に高まっています。これらの課題を解決するためには、半導体デバイスそのものの性能向上に加え、チップ間およびボードレベルでの長距離データ伝送における伝送損失の低減や、発熱を抑制する材料技術が不可欠です。具体的には、信号の遅延や損失を抑える低誘電率材料や高熱伝導材料など、エネルギー効率と信号品質を両立する高度な材料群が求められています。このように、AIの進化に伴うエネルギー課題と材料技術は密接に結び付いており、先端材料はAIエコシステム全体の持続的成長を支える基盤となっています。

半導体ができるまで (□:当社の製品)

詳細は、当社Webサイトをご覧ください。



*1 LLM: Large Language Model。大規模言語モデル

*2 Agentic AI: 設定された目標達成のため独立して動作する自律型 AI システム

*3 HBM: High Bandwidth Memory。高帯域幅メモリ

*4 GPU: Graphics Processing Unit/XPU: 用途に合わせて最適化された多様なプロセッサ

電子材料事業

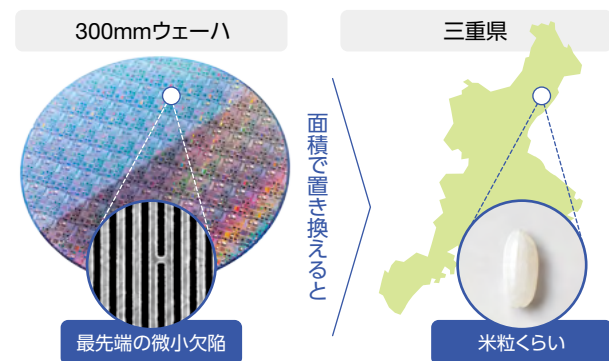
当社の強み

先端技術 × カスタマーファースト

当社の中核製品であるEUVフォトレジストは、最先端の露光技術で「デバイスのパターンそのもの」を形成する機能を担っており、分子レベルの構造や反応挙動が、線幅の粗さ(LWR^{*1})や回路同士が意図せずつながる不良であるブリッジ欠陥などに直結し、最終製品の性能・消費電力・歩留まりを左右します。

また、表面を平坦化する研磨材料CMPスラリーや洗浄材料においても、非常に微細なナノレベルでの不純物管理や材料同士の接触面を制御する界面制御技術が欠陥発生の抑制に直結します。このように当社は回路形成の要となるリソグラフィ工程から平坦化・洗浄に至るまで、半導体プロセス全体において付加価値の高い材料を提供することで欠陥低減に貢献しています。

300mmウェーハと最先端微小欠陥のスケール感



300mmウェーハ上の微小欠陥は、三重県上の米粒に相当

^{*1} LWR: Line Width Roughness。回路の線のばらつき

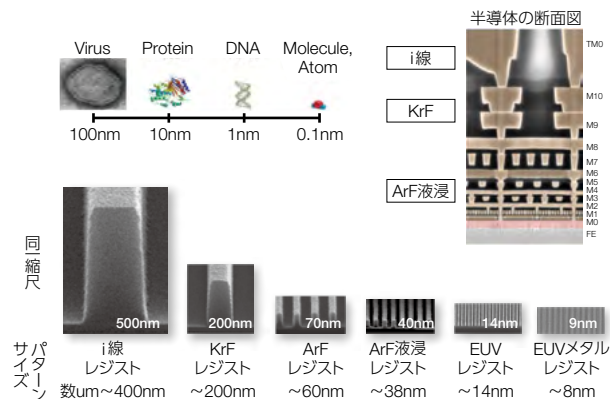
^{*2} MI: Materials Informatics。データを活用した材料開発

このように、材料技術の向上はデバイス性能の向上すなわち、顧客価値に直結しており、当社の先端材料はAIエコシステム全体の持続的成長を支える重要な基盤となっています。

さらに、半導体産業はグローバルに連動しながら進展する一方で、地域ごとに強い半導体メーカーが存在する地域性の高い産業でもあります。先端デバイスの実現には、顧客ごとのプロセスや装置条件に応じた高度なすり合わせが不可欠であり、材料開発は各地域の顧客と密接に連携しながら進められます。

当社は、主要な半導体生産地域に拠点を構え、重要顧客と日々協力しながら技術・材料開発を推進しています。各拠点では、日本からの駐在員と現地人財(ローカル人財)が一体となり、顧客との密接な対話と迅速な対応を実現しています。こうしたグローバルかつ現場密着型の体制が、顧客の最先端ニーズに応えるカスタマーファーストの実践を支えています。

回路パターンに合わせて最適なレジストが使用される



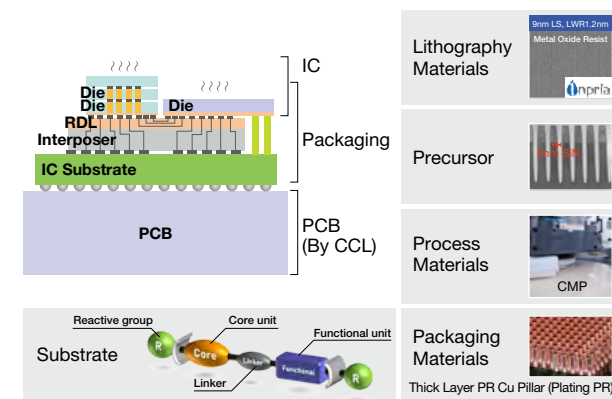
技術と事業の一体運営による実行力

このような研究開発と事業を一体で推進する体制において、電子材料事業は営業、海外拠点、R&D、製造技術、品質保証機能を内包した組織として運営されています。これにより、半導体メーカーおよび基板メーカーとの直接対話や協業を迅速に進め、顧客ニーズを即座に製品開発へ反映する高い実行力を実現しています。

また、当社は幅広い製品ポートフォリオを有するTier1材料メーカーとして、顧客と真摯に向き合い価値を提供しています。これまで、外部から機能性原料を調達し、その組成設計(配合・プロセス設計)により、性能を引き出すことで価値を提供してきましたが、近年はさらに踏み込み、化学構造そのものを設計することで本質的な性能向上を実現する方向へと進化しています。

その延長線上にあるのが、AIやMI^{*2}を活用した研究開発の自律化です。膨大な実験・分析データや過去知見を統合的に活用し、人間の記憶や時間の制約を超えて、最適な化学

AI向け製品の一覧・用途



電子材料事業

構造を継続的に創出する取り組みを進めています。これにより、材料開発のスピードと精度が飛躍的に高まり、競争優位の源泉を強固なものとしています。

MI・量子を活用した材料設計基盤

	現実空間	仮想空間
演繹的	半導体材料に関する 物理・化学理論	半導体材料の 高度シミュレーション
帰納的	精密重合・ 高度化学分析	AI/MIを用いた材料提案と スクリーニング
創発的	フィジカルAI・ 量子コンピューター	

研究開発におけるコラボレーションの推進

この体制を具現化し、実効的に運用できている背景には、半導体業界において約30年にわたり培った私自身の技術開発および事業の経験があります。CTO*1を務めた経験を生かして、RDテクノロジー・デジタル変革センターを構想・創設した他、AIやMIを活用したデータ駆動型による研究開発への転換を主導してきました。その知見をもとに、技術と事業を一体で設計・推進できるようリードしています。

さらに、そうしたトップの知見や構想を属人的なものにとどめず、各機能のリーダー層が高い透明性のもとで連携し、共通の目標に向かって迅速に意思決定・実行する組織運営を進めており、特定の個人の能力のみに依存することのない、再現性のある事業成長モデルを構築しています。

外部連携 × 内製力による競争基盤

当社はフォトレジストを中心とした前工程材料に加え、先端パッケージ材料やCCL*2などの基板材料まで展開することで、チップからパッケージ、基板に至るシステム全体を俯瞰した材料ポートフォリオを構築しています。

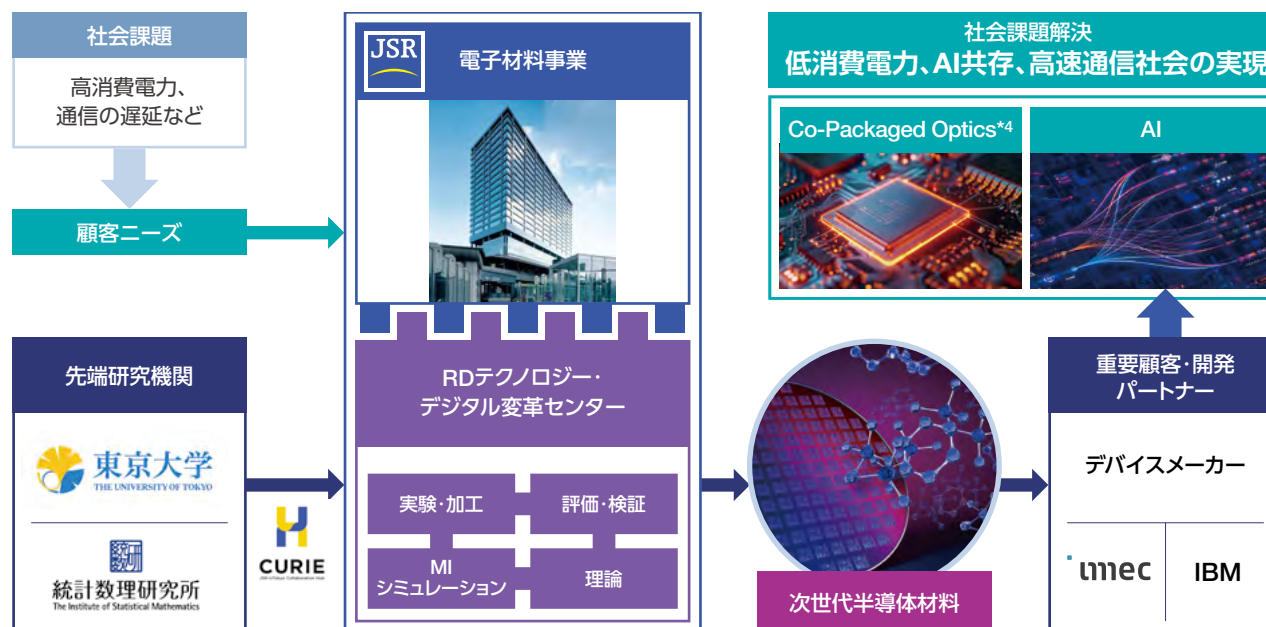
これらを支える技術基盤として、「実験」「分析」「データ」「計算」の四つのサイエンスを統合した研究開発を推進しています。精密合成やプロセス検証を担う実験科学、最先端装置による構造・不純物解析を担う分析科学、得られた知見を体系化・高度化するデータ科学、分子挙動や反応機構を解明・予測する計算科学を有機的に融合することで、欠陥発

生メカニズムの解明と制御を高度化しています。

さらに、これら四つのサイエンスを基盤として自律化（人の介入を減らし自動的に最適化する仕組み）を進めることで、材料探索からプロセス最適化に至る研究開発をデータ駆動型かつ自律的に進化させ、開発スピードと再現性の飛躍的向上を実現しています。

これは、研究開発にとどまらず、オンゲストロームオーダー（原子レベルの極微細領域）およびppq*3オーダーレベルの超微量領域での品質が求められる先端製品の製造領域にも有効に機能しています。これらの技術を実際の製造プロセスに投入することで、材料の品質向上と安定供給に結び

RDテクノロジー・デジタル変革センターの位置づけ



*1 CTO: Chief Technology Officer. 最高技術責任者

*2 CCL: Copper Clad Laminate. 銅張積層板

*3 ppq: parts per quadrillion. 1,000兆分の1の濃度を表す単位

*4 半導体と光学部品を同一基板上に実装する技術

電子材料事業

付けています。

外部連携においても、当社は半導体分野の世界的研究機関であるimecの他、IBMといった最先端のデバイス開発を行う企業との長年にわたる協業を通じて、最先端技術を継続的に取り込み、実用化へとつなげてきました。海外における最先端の開発現場で鍛え抜かれた多数の技術者が、当社の技術進化の中核を担っています。

さらに、RDテクノロジー・デジタル変革センターおよび東京大学との包括連携拠点CURIE(下部参照)を通じて、基礎科学から応用開発までを一体化した研究開発基盤を構築しています。

JSR・東京大学協創拠点CURIE

JSR・東京大学協創拠点CURIE(以下、CURIE)は、次世代の科学と応用の基盤となる成果の創出とMaterials Innovationによる高性能な製品の社会実装を目指し、2020年4月に発足した東京大学とJSRによる協創拠点です。同年8月に竣工した協創オフィス「JSR・東京大学協創拠点CURIE」において共同研究を実施しています。その成果として、近年では「半導体露光プロセスのみで平面レンズを作製する手法の開発」や、「反強磁性体を用いたトンネル磁気抵抗効果の理論予測」といった成果を生み出しています。

CURIEの由来

ノーベル物理学賞と化学賞を受賞したことで知られるMarie Curie氏に敬意を表し、物理と化学の融合による大きな研究成果の創出を願い命名いたしました。また、研究開発で重要な「好奇心=Curiosity」「知性=Intelligence」「感性=Emotion」の意味を表しています。



四日市でCURIE関係者が意見交換を行った際の集合写真

新たなMaterials Innovationに向けて

こうした「当社の技術力と外部連携」の融合がもたらしたパラダイムシフトを象徴する事例の一つが、次世代フォトレジストの開発です。半導体の進歩の大きな要因の一つは、回路の微細化の継続的な進展にあります。それに伴うフォトレジストの開発は、長年にわたり「異物との戦い」の歴史でもありました。中でも最も影響が大きい異物はメタル(微量の金属不純物)であり、材料設計の初期段階からこれを排除するとともに、製造工程における混入を極限まで抑制することで、先端世代における半導体製造を可能にするフォトレジストが進化してきました。

一方で、リソグラフィ技術の中心がEUVへと移行する中で、限られたフォトン*をより効率的に活用するため、EUVの吸収が高い金属を活用したメタルオキシドレジスト(MOR)という新たなコンセプトが注目されるようになりました。2007年に創設されたInpriaは、オレゴン州立大学の技術基盤のもと、MORのコンセプトの提唱と具現化を進めてきました。当社は、その技術的価値を高く評価して2019年に戦略的投資を行い、2021年に同社を買収(完全子会社化)しました。これは、数十年にわたる先端フォトレジストの技術潮流を大きく変える転換点となっています。

現在では、無から新たな技術を生み出し育んできたInpriaの技術者と、フォトレジストおよびパターニング技術を熟知したJSRの研究者、さらに先端顧客の厳格な品質要求に応え続けてきた製造・品質保証の専門人材が一体となり、次世代の主力材料としてのMORの実用化を推進しています。世代・専門領域・国籍の枠を超えた協働により、すでにMORは

先端デバイスでの量産適用が進みつつあります。

この取り組みは、JSRの社員がもつ高度な挑戦(Challenge)をし続ける姿勢、多様なバックグラウンドをもつ人材が深く対話するコミュニケーション(Communication)、組織を越えて価値を創出する協働(Collaboration)、そして異なる専門領域が相互に学び合う共育(Cultivation)という4Cに基づいた企業文化の体現に他なりません。

特に本プロジェクトを通じて、無機化学、有機化学、光化学といった異なる技術分野の融合が起こり、新たな知見と人材育成の好循環が生まれています。

このように、当社は材料技術の革新を単なる研究開発にとどめることなく、グローバルな協働と強い組織力によって事業価値へと昇華させることで、先端半導体の進化に継続的に貢献していきます。

半導体材料分野において、強固な内製技術力と外部連携力を高度に融合し、デバイス特性に直結する材料開発を実現できる企業は世界でも限られています。当社は、この唯一無二の競争優位を基盤とし、AI時代の半導体進化を支える中核企業として、さらなる成長を目指してまいります。



Inpriaでの社員のディスカッション(左)と堀社長との対話会(右)の様子

* 光を構成する最小単位の粒子

ディスプレイソリューション事業・オプティカルソリューション事業

ディスプレイソリューション(DIS)・オプティカルソリューション(OPT)事業は「ディスプレイ・光学部品業界にイノベータティブなソリューションを提供し、デジタル社会に貢献する」ことをミッションとしています。2025年度は、DIS事業でLCD*1用配向膜・絶縁膜、モバイルOLED*2用材料の拡販が進み、OPT事業でもARTON®樹脂やスマートフォンカメラ用光学フィルタが着実に伸長しました。こうした製品群と幅広いラインアップに支えられた事業・顧客基盤を土台に、AIインターフェースとしてのディスプレイ市場の拡大や環境対応といった新たなニーズに応えていきます。LCDで培った強みを深化させながら、OLEDと光学フィルムを次の成長の柱へ育て、社会の変化を新たな価値創出につなげることで、持続的な成長を実現していきます。



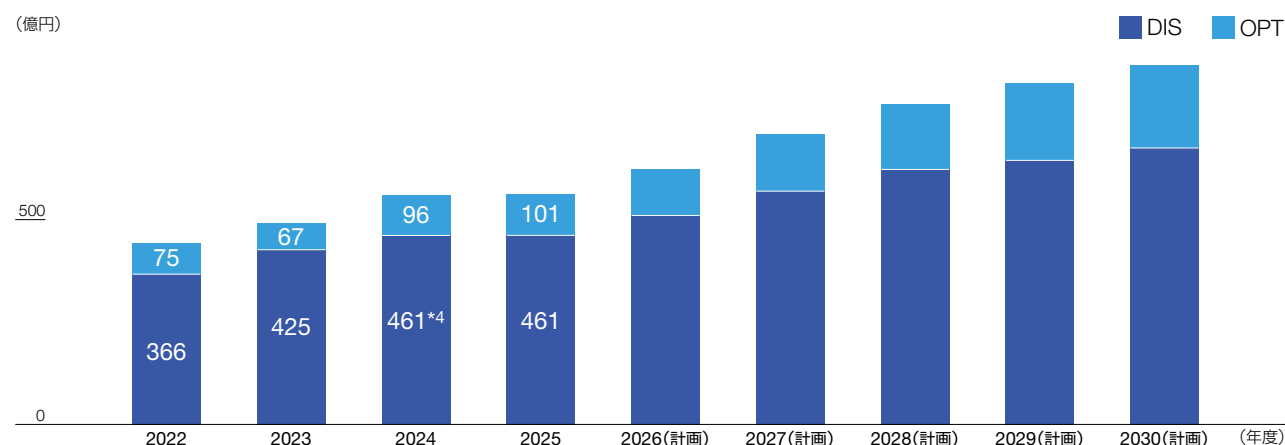
上席執行役員 脇山 恵介

昨年度の事業進捗／ハイライト

市場環境は2025年度を通じて概ね良好に推移しました。DIS事業ではLCD用配向膜・絶縁膜、モバイルOLED用材料のシェアアップが進展しました。OPT事業では、ARTON®樹脂需要の順調な拡大、光学フィルムでは、スマートフォンカメラ用途の拡販に加え、センサー用途のテーマ拡大も実現しました。DIS・OPT事業の合計売上は会社計画ベースで2026年度以降も成長を想定しています。

売上収益推移

(億円)



*1 LCD：Liquid Crystal Display。液晶ディスプレイ

*2 OLED：Organic Light-Emitting Diode。有機EL

*3 XR：VR(仮想現実)、AR(拡張現実)など現実と仮想を融合する技術の略称

*4 一過性収益を除外

マテリアリティ・中長期成長に向けた課題

ディスプレイ市場では、大画面化・高精細化、ゲーム・車載・パブリック・XR*3などアプリケーションの多様化、さらにAIインターフェースとしてのディスプレイ端末・空間増加と高機能化が進展します。技術の進化と継続的な市場拡大に応えることにより、中長期成長を実現していきます。また、環境負荷低減に貢献するソリューション提供や、材料技術革新を通じた地球環境保全、生活の質向上に取り組んでまいります。

対策と今期の具体的活動

中長期成長の実現に向けて、事業インフラと製品競争力の「両輪」を強化することで、顧客への迅速なソリューション提供の実現と先端分野での競争優位性を確保し続けます。事業インフラに関しては、ディスプレイ市場の中心である中国における四つの現地化の推進(事業HQ、営業、製造、技術サービス)に加え、研究開発・製造技術の要である四日市、および韓国・台湾・九州拠点の機能強化に継続的に取り組めます。製品競争力に関しては、ディスプレイ技術の進化に対応した材料性能の革新(高信頼性、高透過、高感度、低誘電、超高精細、光学特性向上など)に取り組むとともに、品質競争力の一層の強化を推進します。

2台に1台

日々製造される
ディスプレイパネルに
JSR材料を搭載

50%超

LCD主要3工程材料での
高シェア
(配向膜・絶縁膜・保護膜)

OLEDもNo.1

低温絶縁膜・光取り出し材料で
シェアNo.1、
さらにポートフォリオ拡大中

世界唯一

高性能な樹脂と
樹脂フィルム製フィルタの
量産供給

ディスプレイソリューション事業

業績ハイライト

- 2025年度は、主力の中国市場でLCD用配向膜・絶縁膜のシェアアップを実現
- OLED材料では低温絶縁膜のシェア拡大に加え、パネル構造の進化に対応した各種材料の顧客評価が進展
- 前期の一過性収益を除き、ディスプレイソリューション事業の営業利益は前期より増加

市場環境について*1

- ディスプレイ面積市場は年率4%程度の成長見込み。ディスプレイパネル生産地域は引き続き中国が中心。中国比率は2025年度74%→2030年度80%へ上昇する見通し
- デバイス別の面積成長率は、LCD:3%、OLED:7%(うちモバイル向けフレキシブルOLED:12%)。OLEDの高い成長が見込まれる一方で、構成比率はLCDが2025年度:92%→2030年度:90%と、面積ベースでは引き続きLCDがマジョリティ
- フレキシブルOLEDパネルについては、低消費電力化、スマートフォンのフォルダブル*2化やアンダーディスプレイカメラ導入、IT機種への搭載拡大などを背景に、パネル構造が進化。有機材料の多層化や機能付加といった事業機会が今後拡大

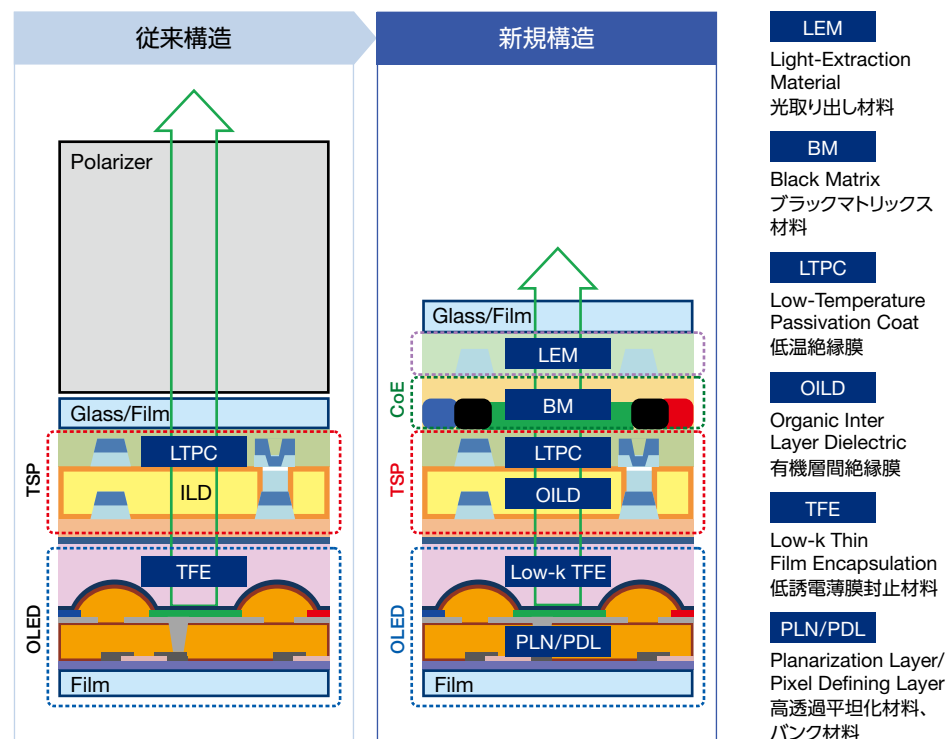
事業の強み

- LCD主要3工程(アレイ:絶縁膜・カラーフィルター:保護膜、セル:配向膜)の各材料で50%超の高シェア
- ディスプレイパネル市場の中心である中国での四つの現地化により顧客密着体制を構築。加えて研究開発・製造技術の要である四日市、および韓国・台湾・九州拠点の機能強化を推進
- 高度な材料設計・評価技術、プロセス提案力、圧倒的な品質競争力をコアに顧客への迅速なソリューション提案を実現
- LCDで培った強固な顧客基盤と事業インフラ、およびリソグラフィ・低温硬化などのコア技術をOLED材料に横展開しポートフォリオを拡大

中計目標と主な取り組み

- 事業ビジョン:ディスプレイ材料市場におけるリーディングカンパニーの地位を堅持
- LCD:配向膜・絶縁膜・保護膜の高シェア維持に加え、光IPS用配向膜へ本格参入
- エコフレンドリー提案を強化:省エネ対応材料、低温プロセス材料、PFASフリー*3材料、配向膜リサイクル事業
- OLED:No.1シェアの低温絶縁膜(LTPC)、光取り出し材料(LEM)に加え、低誘電薄膜封止材(Low-k TFE)、高透過平坦化膜・高透過バンク材料(PLN/PDL)、CoE*4用BMなどポートフォリオを拡大

OLEDパネル構造の進化



*1 ディスプレイ市場の成長率は2025年度～2030年度

*2 折りたたみ型

*3 PFAS(フッ素化合物)非含有

*4 CoE: Color Filter On Encapsulation

オプティカルソリューション事業

業績ハイライト

- 2025年度は、TV大画面化に伴う位相差フィルム向けARTON®樹脂需要拡大が継続
- スマートフォンカメラ用光学フィルターでは、より高機能な新規戦略製品の販売が順調に増加
- センシング用光学フィルターでは、既存のタブレット向け環境光センサー*1に加えて、スマートフォン用顔認証センサー、車載用センサーなど新たなアプリケーションでの顧客評価が進展
- 樹脂・光学フィルターの拡販進展に伴い収益性が大幅に改善

市場環境について

- TV大画面化に伴い、既存のTAC製位相差フィルム*2に対し、光学特性・耐吸湿性に優れるCOP製位相差フィルム*3の需要が拡大
- スマートフォンではカメラ高性能化・センサー大型化で樹脂フィルム製フィルターのニーズが拡大
- センシング用途では、スマートフォン用顔認証、車載用に加え、ウェアラブル、XR向けセンシングなどアプリケーションが拡大する見込み

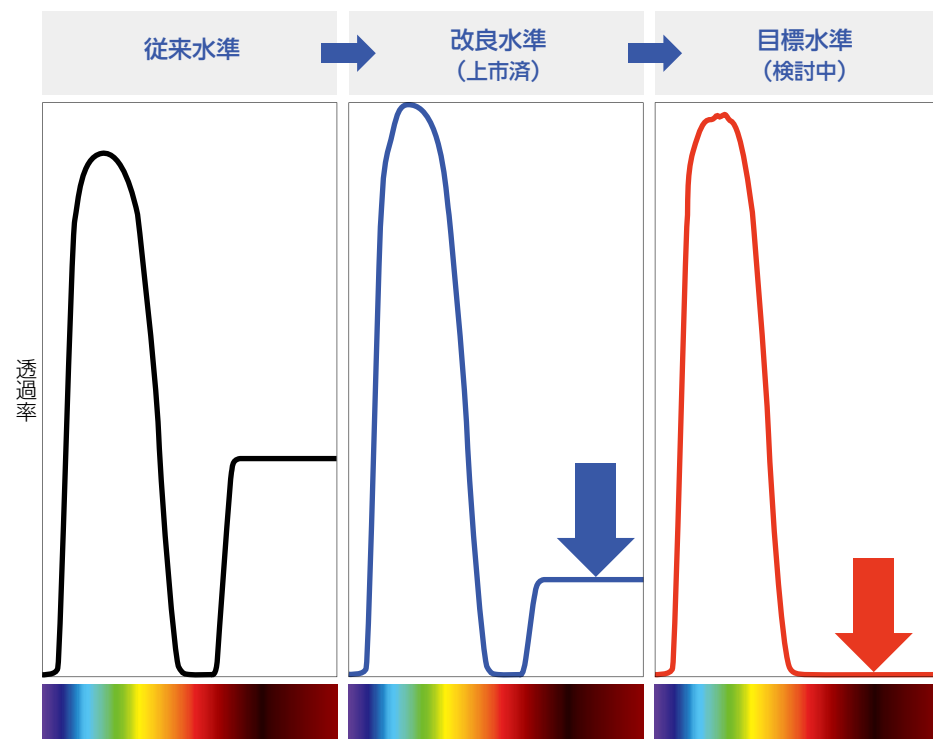
事業の強み

- ARTON®は位相差フィルム用途で拡大するCOP需要を取り込む中核樹脂
- 世界で唯一、高品質な樹脂フィルム製光学フィルターを量産供給できるメーカー。ガラス製フィルターと比較して、薄さ、軽さ、割れにくさ、しなやかさなどの優れた物性、および分光性能などの優れた光学特性が特徴。原材料から最終製品まで一貫したフィルム開発・加工技術を保有し、圧倒的なフィルム外観品質を実現
- ディスプレイソリューション事業で構築したパネルメーカーとの強固な関係を生かしたシナジー創出が可能

中計目標と主な取り組み

- 事業ビジョン：樹脂・フィルム開発・加工技術を中核に、光学部品市場でのゲームチェンジャーへ
- ARTON®樹脂：急増するCOP製位相差フィルム需要に対応するため生産能力を拡大し、最適な業界サプライチェーンの構築に寄与
- スマートフォンカメラ用光学フィルター：優れた物性と光学特性により、韓国・中国・米国の大手スマートフォンブランドでの採用拡大を推進
- センシング用光学フィルター：複数の顧客テーマを具体化し、事業の第三の柱へ育成

当社樹脂フィルム製フィルターの光学特性(スペクトル)イメージ



*1 デバイスの周囲の明るさを検知する電子部品

*2 植物由来の「TAC(トリアセチルセルロース)」を使用した、透明性、光学的な均一性、耐熱性に優れた樹脂フィルム

*3 石油由来のCOP(シクロオレフィンポリマー)を使用した、吸水性が低く透明度・強度の高い樹脂フィルム

合成樹脂事業

当社が国内トップシェアを誇るABS樹脂*は、原料の組み合わせや配合を工夫することで、新たな機能を持つ高機能材料へと進化させることができます。私たちはこの技術力を基盤に、お客さまの潜在的なニーズや課題に応える高付加価値材料を開発し、様々な分野で新たな用途を切り拓いてきました。今後も、お客さまと共に新たな価値を創出する材料開発を通じて新市場の開拓を進めるとともに、脱炭素や資源循環などの社会課題の解決に貢献していきます。

テクノUMG株式会社 代表取締役社長 石井 敦

昨年度の事業進捗／ハイライト

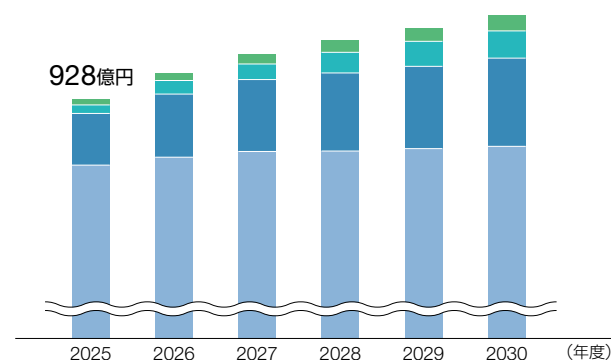
2025年度の合成樹脂事業は、国内産業の停滞により販売量が伸び悩む中、事業構造改革を通じたコストダウンを徹底することで、売上収益は前年並みながら、増益となりました。

かかる中、成長が見込まれるインド市場への拠点設立や、高機能グレードの拡充および用途開発を推進し、顧客との共同開発を通じた付加価値の高い製品展開を進めました。

こうした活動を通じて、事業の収益力強化と将来の成長に向けた基盤づくりを着実に進めています。

売上計画

■ ベース事業 ■ 高付加価値製品の拡販
■ 顧客ポートフォリオ拡大 ■ 新市場の開拓



* ABS樹脂：アクリロニトリル・ブタジエン・スチレン樹脂

価値創造に向けて——成長戦略と事業基盤強化

ABS樹脂市場では、供給能力の増加による価格競争の激化や、自動車の電動化・デジタル化、環境負荷低減への要求の高まりなどにより、材料に求められる機能や価値が大きく変化しています。当社はこうした環境変化を踏まえ、価格競争に依存しない事業構造への転換を進め、高機能・高付加価値製品の拡販を推進しています。

高機能・高付加価値製品の拡販

材料設計技術を基盤に、音・振動、熱、電気・電波、表面特性などの機能を制御する高機能材料を開発し、制振材、放熱材、低誘電材、防汚材などの製品を展開することで、顧客製品の付加価値向上と社会課題の解決に貢献していきます。

顧客ポートフォリオの拡大

中国ではグローバルでのEVシェアが高いローカルEVメーカーを、インドでは今後成長が期待される高級車市場を、北米では自動車市場を上回る規模の建材市場を主なターゲットとして、ポートフォリオを拡大していきます。

新市場の開拓

ロボティクス分野への展開が進行中です。工場の自動化、配膳・介護・協働ロボット、ドローンといった分野で、人との接触に配慮した柔軟性の高い樹脂や、静音性、制振性、耐汚性といった特性を持つ製品でトライアルが始まっています。

事業基盤の強化

コスト構造最適化の一環として、汎用系樹脂の一部ラインの合理化を進めており、生産最適化と収益力向上を進めていきます。また、DX/GXも積極的に進めて、持続的な成長を支える基盤を強化していきます。

成長戦略

高付加価値製品の拡販

戦略製品 HUSHILLOY®/ VIVILLOY®/ PLATZON®

新製品群 制振材、触感改良材、防汚材等

顧客ポートフォリオ拡大

中国ローカルEVメーカー
インド高級車市場
北米建材市場

新市場開拓

ロボティクス

合成樹脂事業

主要製品

- 樹脂への様々な機能付与による、多様な製品・用途への展開
- 主要製品として、ABS樹脂の他にAES樹脂*1やASA樹脂*2、さらに高機能製品としてHUSHLLOY®などの戦略製品を市場に投入
- 自動車部品、建材・家電・OA機器・ゲーム機など多岐にわたる用途



ABS系樹脂

用途 自動車部品や電気器具、建材部品



きしみ音低減材料 HUSHLLOY®

用途 カーナビパネル、カップホルダーなど



めっき用材料 PLATZON®

用途 ステアリングホイール等
自動車内装のめっき加飾部品など



高発色・高外観材料 VIVILLOY®

用途 ラジエーターグリル等
自動車外装部品など

*1 AES樹脂：アクリロニトリル・エチレン・スチレン樹脂

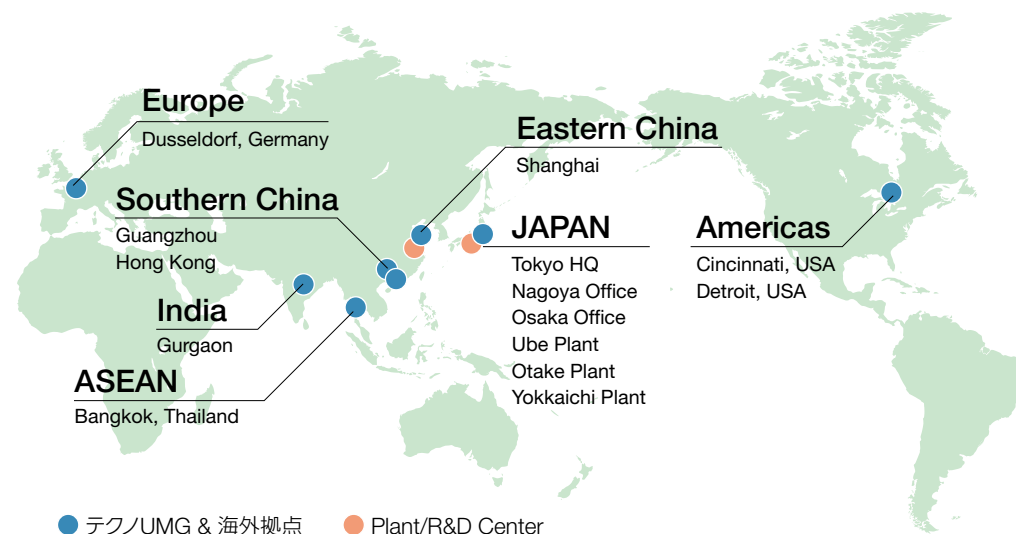
*2 ASA樹脂：アクリロニトリル・スチレン・アクリレート樹脂

事業の強み

- No.1 ABS樹脂メーカー：国内トップクラスのABS樹脂メーカーであったテクノポリマーとUMG ABSの統合によって誕生
- グローバル販売・供給体制：中国、アジア、北米、欧州に6カ所の拠点を構え、30カ国以上、約700社へ販売
- 強固な顧客基盤：多彩なグレードバリエーションにより、多種多様な用途に展開
- 独自技術による高付加価値製品・サステナビリティ製品の開発力：差別化技術、マーケティング力を生かした製品開発を推進

事業展開

- 国内は本社・支店で3拠点、事業所が3拠点、海外は7拠点あり、グローバルに展開



生産技術

微細化、高度化する品質を実現するために、JSRグループの生産技術部門は、研究開発部門と共に製造技術、生産プロセス開発、エンジニアリング、製造が一体となって技術の進化に取り組んでいます。また四日市工場はマザー工場として、研究開発と共に培った最新技術のグローバル展開、エンジニアの育成も進めています。



常務執行役員 高橋 成治

進化し続ける生産技術

研究開発部門で開発された製品を、安全、高品質、短納期、低コスト、高効率(短時間、少人数)に生産するための生産プロセス構築、生産設備の設計、導入、改良を生産技術部門が担っています。

例えば、半導体の微細化における課題の一つはお客さまでの歩留まり(欠陥数)ですが、工場における量産段階での生産技術が鍵となります。生産時の歩留まり影響を最小化するために、プロセス開発部門は世の中の最新技術にアンテナを張り、エンジニアリング部門は、高品質、高効率、短工期での設備設計、導入、技術改良を進めます。そして、製造部門が安全かつ安定した製造を担います。

急速に微細化、高度化する品質目標の達成と、高効率で低コストな生産を両立していくために、生産技術部門は休むことなく進化し続けることが求められています。

JSRの生産技術

祖業のエラストマー起源の生産技術(反応制御、各種の分離精製技術、加工技術など)は、グループ会社のテクノUMG(TUM)やJSR ARTON製造に受け継がれています。一方でデジタルソリューション(DS)事業の製品は、JSRの既存技術に端を発しながらもDS事業特有の高度な品質要求に対応しながら、現在の生産技術を積み上げてきました。お客さまに鍛えていただきながら技術の進化を続けてきたと言えます。特に先端半導体材料では極限のクリーン化技術が求められています。原料から製品梱包までの全ての工程、サプライチェーンで現状否定での課題抽出、既存技術に拘らない発想、挑戦、実現が求められています。また、化学製品を生産する企業として、安全、環境保全(GHGを含む)の持続的改善はもとより、社員の働き方、やりがい向上に向けた生産設備の改良や、DX、AIなどの最新技術の導入も生産技術部門の役割です。

四日市工場からグローバル拠点へ

四日市工場には、研究開発部門と共に、製造技術(品質保証)部門、生産プロセス開発部門、エンジニアリング部門そして、製造部門が集結しています。そして、「お客さまの声」、「生産現場」からの素早いフィードバックを生かしながら、技術開発、改良のサイクルを迅速かつ効率的に行える体制となっています。

今後は課題解決型を超えた、先を見据えたフィードフォワードな思考や価値提供が求められています。

さらに、半導体材料のマザー工場である四日市で生まれた技術は、国内外の生産拠点にも展開されていきます。技術の展開と共に、各部門のエンジニアも四日市から海外の生産拠点へ、また、四日市工場内においてもプロセス開発から製造、プラント建設などを経験し幅広くキャリアを積み重ねていきます。そして、将来のJSRを担う人財となっていきます。



設計時のデジタル技術活用(左)と研究開発部門とのデザインレビュー(右)の様子



生産プロセス開発の様子



現場での設備確認

知的財産

基本的な考え方

事業・研究開発・知的財産の各部門が連携し、事業環境と事業ステージに即した知財方針を策定・実行します。方針に基づき、特許・商標等の権利取得、ノウハウ秘匿、ポートフォリオ管理を行い、既存事業の拡大と新規事業の創出を目指します。

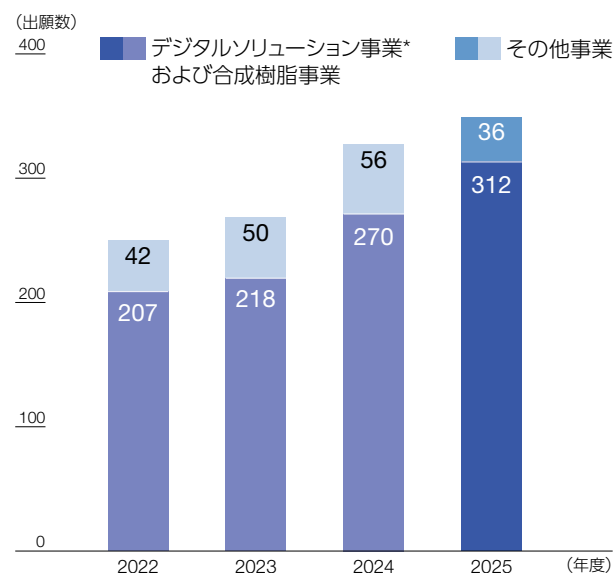
他社の知的財産権を尊重し、知財リスクの最小化に継続的に取り組み、当社の知的財産権を侵害する行為に対しては、看過せず適切に対処します。

知的財産戦略

グローバルな事業競争力確保に向けて、戦略的に国内外に出願し、主要国での知的財産権の獲得を目指しています。特に、中核事業に関する出願・権利化を強化しています。

事業環境、技術環境の変化に応じて、不要特許の売却、放棄を行い、常に最適な特許ポートフォリオを構築・維持することを目指しています。

第一国出願総数の推移



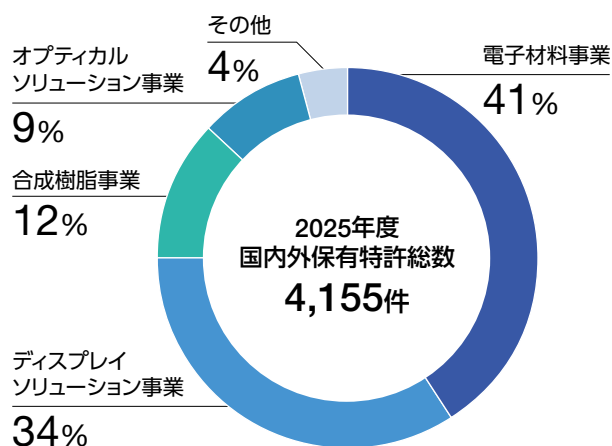
* 電子材料事業・ディスプレイソリューション事業・オプティカルソリューション事業で構成

知的財産活動

2025年度より、新たな発明報奨制度の運用を開始しました。これまで以上に、社員の知的財産活動を奨励することにより、前年度よりもさらに出願数が増加しています。

電子材料を中心とするデジタルソリューション事業に関する出願・権利化活動を重点的に強化し、事業状況に応じた特許ポートフォリオを構築しています。

国内外保有特許ポートフォリオ



知財トピックス

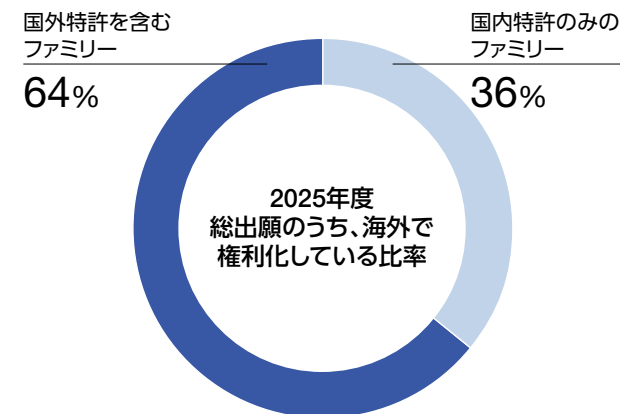
Lam Research Corporationとの特許侵害訴訟

当社は、Lam Research Corporationとの特許侵害訴訟について、2025年9月に和解しました。和解に伴い、次世代半導体製造に向けた非独占的なクロスライセンス契約を締結するとともに、将来に向けた協業を進めることで合意しました。

あわせて、当該係争および関連するIPR*に関する手続きを互いに取り下げています。今後は、協業を通じて一層のイノベーション創出と価値向上を目指します。

* IPR : Inter partes review

発明のグローバル権利化比率



人的資本でつくる成長の土台

採用・育成・グローバルの三位一体で、 人と組織を動かす基盤

JSRIは、中期経営計画および新マテリアリティにおいて「人的資本の強化」を、経営のレジリエンスを高め、価値を生み出すためのエンジンと位置づけています。電子材料事業の急速な拡大をはじめ各事業の成長を背景に、次世代リーダーの計画的輩出と、グローバルで機能する人事運用の基盤整備が、これからの価値創造の鍵となります。当社の人財ポリシーと共に、人的資本でつくる成長の土台となる重点領域を示します。

採用

事業の成長に直結する人財を、 計画通り・機動的に確保します

目指す姿は、拡大する需要と最先端技術への対応に向け、必要なスキルを必要なタイミングで確実に確保することです。新卒採用とキャリア採用の両面から、重点職種の採用をマネジメントします。

事業ロードマップと人員計画を連動させ、電子材料事業を中心とする重点ポジションの採用枠・スキル要件・獲得チャンネルを明確化し、計画的な採用につなげます。新卒採

用では、大学・大学院・研究機関と連携した研究・就業型インターンシップを拡大します。採用後は、応募者と募集部署の状況・意向をDXで可視化し、マッチング精度を高めます。キャリア採用では、重点職種について通年での人財プールの形成・採用を基本とし、募集段階から社員とのコミュニケーション機会や技術ディスカッションを設け、応募者と募集部門双方の理解を深め、実効性の高い選考を実現します。採用はゴールではなく、入社後の活躍が重要です。所属部署でパフォーマンスを最大限発揮できる職場づくりに取り組んでいます。2025年度には、全社員*にストックオプションを付与し、2026年度からは役員表彰制度を開始して功績

人財ポリシー

目指す組織像

サイエンスを極め、顧客および社会への価値を創造し続ける組織

会社が求める人財像

- **プロフェッショナル** 高い志と高い専門性で、事業価値の最大化に貢献できる人財

行動指針：4C

C challenge

挑戦する人財

グローバルな視点で、常に挑戦意欲を持ち続け自発的に新しいことに着手し、たとえ失敗してもその経験を生かして次の成果につなげる人財

C communication

対話する人財

共通の基本的価値観に基づき、グループ・会社の方針、部門の課題を透明性をもって共有し、同じ目標に向かって双方向の対話を重視しながら課題解決に取り組む人財

C collaboration

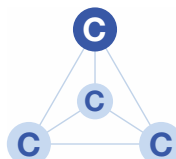
協働する人財

社内の組織の壁にとらわれない仕事の進め方を常に心がけ協力しあい、また、従来の発想にとらわれず積極的に社外との協働を取り入れて業務を進める人財

C cultivation

共育する人財

上下双方向の対話を重視した人材育成を通じ、上司と部下が共に成長する人財



会社が提供する環境と機会

成長と活躍の機会

- 主体的なキャリア形成や成長ができる環境
- 能力や専門性を生かし、世界で挑戦できる環境
- 組織への貢献を通じて社会貢献できる機会
- 成長を支える評価とフィードバック

働きやすい環境風土

- 安全に、安心して働ける環境
- 個々が尊重され、高め合えるインクルーシブな風土
- 情報の透明性があり、オープンで活発に対話できる環境

人的資本でつくる成長の土台

にタイムリーに報います。従業員エンゲージメント調査に加え、離職予防の観点から、「ストレスチェックおよび高ストレス者のフォロー受診率」を成果指標としてモニタリングします。

人財育成

リーダーシップ資質を備えた人財プールを
計画的に育成・配置します

目指す姿は、専門性と事業視点を兼ね備え、異文化・多拠点で成果を創出できるリーダーを継続的に輩出し、重要ポジションに対する後継者プールを整えることです。

リーダー育成体系を再設計し、求める資質(思考力・実行力・人を動かす力)を行動基準に落とし込みます。選抜プログラム「JSR Leadership Academy」では、「堀ゼミ*」に加え、リベラルアーツを中核としたプログラムへ拡充しています。AIが普及する中で、人間が問う姿勢は一層重要になります。リベラルアーツ(哲学・歴史・文学など)を通じて、根本を考える力を養い、正解のない問いに向き合い、自分の言葉で判断し表現する力を鍛えていきます。

全階層において習得すべき標準的なスキルと学習パスを整備し、ラーニングマネジメントシステム(LMS)を提供しています。学習で身に付けた能力と各ポジションに求められるスキル要件を自動的にマッチングする仕組みの構築を目指します。従来の、短期集中の集合型研修を見直し、必要なスキルをオンデマンドで獲得できるアラカルト型へ移行します。動画配信やeラーニングを整備し、実務課題の解決や昇進・昇格と連動させます。「1人当たり総研修時間」を成果指標としてモニタリングします。

* 社長自ら、経営者として必要な素養を注入するゼミナール形式の研修

グローバル対応

制度・システム・ツールを補強し、
人事機能を世界水準で発揮します

目指す姿は、日本に研究開発の中枢を置きつつ、台湾・韓国・中国・北米・欧州の各拠点において、一貫性と機動性を両立した事業活動を推進することです。事業フェーズに応じて、例えば、駐在員の増員が必要な局面や、現地オペレーションの高度化に向けた現地採用者のリテンション強化など、臨機応変な対応が可能となるハイブリッドなグローバルオペレーション体制を整備します。人事制度面では役割・職務定義と評価・登用・配置の判断に用いる基準と根拠を共通化し、拠点横断の運用の一貫性と説明可能性を高めます。システム面では、タレントマネジメントにおける縦(採用・育成・評価)と横(ポジション、スキル・異動=マッチング)の連携をグローバルで強化します。人財情報のマスタ整備と保有スキル可視化を進め、採用・配置・育成・後継者計画をデータドリブン

人財ポリシーに基づく
各種人的資本施策

詳細は、下記Webサイトをご覧ください。

[人財育成](#)

[従業員エンゲージメント](#)

で運用します。

足元では、タレントレビューの共通フレーム、ピープルアナリティクスのダッシュボード展開に向けたシステム導入を検討しています。こうした変革はいずれも、多様な人財が活躍できる機会を広げるためのものです。その浸透度を確認するために、「従業員エンゲージメントサーベイ：インクルージョンスコア」を成果指標としてモニタリングします。

これらの人的資本施策により、事業の尖りと持続性を高めていきます。採用では電子材料事業を中心に人財を確実に確保し、育成ではリーダー人財を計画的に輩出し、グローバル対応でその実行力を最大化します。これらの取り組みは、新マテリアリティで掲げた「個が磨かれ共に高め合う企業文化」と「強固な経営基盤」を、人的資本の面で具体化する取り組みです。JSRIは、投資対効果を検証しながら「尖った人財」により、持続的な企業価値の向上を実現していきます。

人権

詳細は、下記Webサイトをご覧ください。

[人権](#)

[人権方針 全文](#)

基本的な考え方

JSRグループは、「世界人権宣言」、国連「グローバル・コンパクト」、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」などの国際規範を重要なものと認識し、その考え方に賛同して、全ての事業活動においても人権を尊重します。グローバル企業として人権尊重を果たす責任を十分に理解し、グループ全体で取り組みを進めます。

推進体制

JSRグループでは、サステナビリティ担当役員が委員長を務めるサステナビリティ委員会が、人権の尊重と保障に関する取り組みの推進を担っています。

サステナビリティ委員会では取り組みの推進計画を策定し、実行、進捗状況を確認しています。実行状況は、サステナビリティ推進会議を通して、取締役会に報告されます。

人権方針

JSRグループは人権尊重の考え方と取り組みへの約束を示すものとして、「JSRグループ人権方針」を策定・公開しています。この方針は、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」、国連「世界人権宣言」、国連「グローバル・コンパクト」など国際規範の考え方を踏まえて策定しています。方針の主な柱は次の通りです。

- 全ての人の尊厳と人権の尊重、差別とあらゆるハラスメントの禁止
- 児童労働・強制労働の禁止、労働関係法令の遵守、団結権・団体交渉権の尊重、機会均等の推進
- 事業・取引関係に伴う人権への負の影響の予防・軽減（人権デュー・ディリジェンスの考え方に基づく取り組み）
- 万一の負の影響に対する迅速かつ適切な救済・是正、サプライチェーンにおける適切な対応の働きかけ

取り組み

eラーニング講座

JSRグループは、2022年度に外部団体の協力を得て、人権に関する基本知識と「JSRグループ人権方針」の概要を学べるeラーニング講座を実施しました。当該講座は国内外含むJSRグループを対象とし、受講率80%以上を目標としました。2022年度の受講率は全体では82%と目標をクリアしていますが、実施した各拠点間では結果にばらつきがありました。受講率が低い拠点については、部署や役職によって偏りがないかなど未受講者の特性分析を行い、受講率の向上に向けて改善策を講じていきます。

人権ワークショップ

JSRグループは人権デュー・ディリジェンスの一環として、2024年度に専門団体のアドバイスのもと、JSR株式会社所属の部長層による「バリューチェーン上の人権リスク洗い出しのためのワークショップ」を実施しました。ワークショップの内容とデスクトップ調査を合わせることで、バリューチェーン上における潜在的な人権への負の影響の特定・優先順位付けを行い、人権尊重の取り組みを進めていきます。



ワークショップの様子

コーポレートガバナンス

[詳細は、当社Webサイトをご覧ください。](#)

基本的な考え方

JSRは、監査役設置会社として、取締役会と監査役による業務執行の監視・監督を行う制度を基礎としつつ、報酬諮問委員会・指名諮問委員会の設置等の施策により、経営監督機能を強化し、経営の透明性・健全性を維持するとともに、中長期の企業価値向上に向けての意思決定や業務執行の迅速化、効率化に継続的に努めています。

ガバナンス強化の変遷

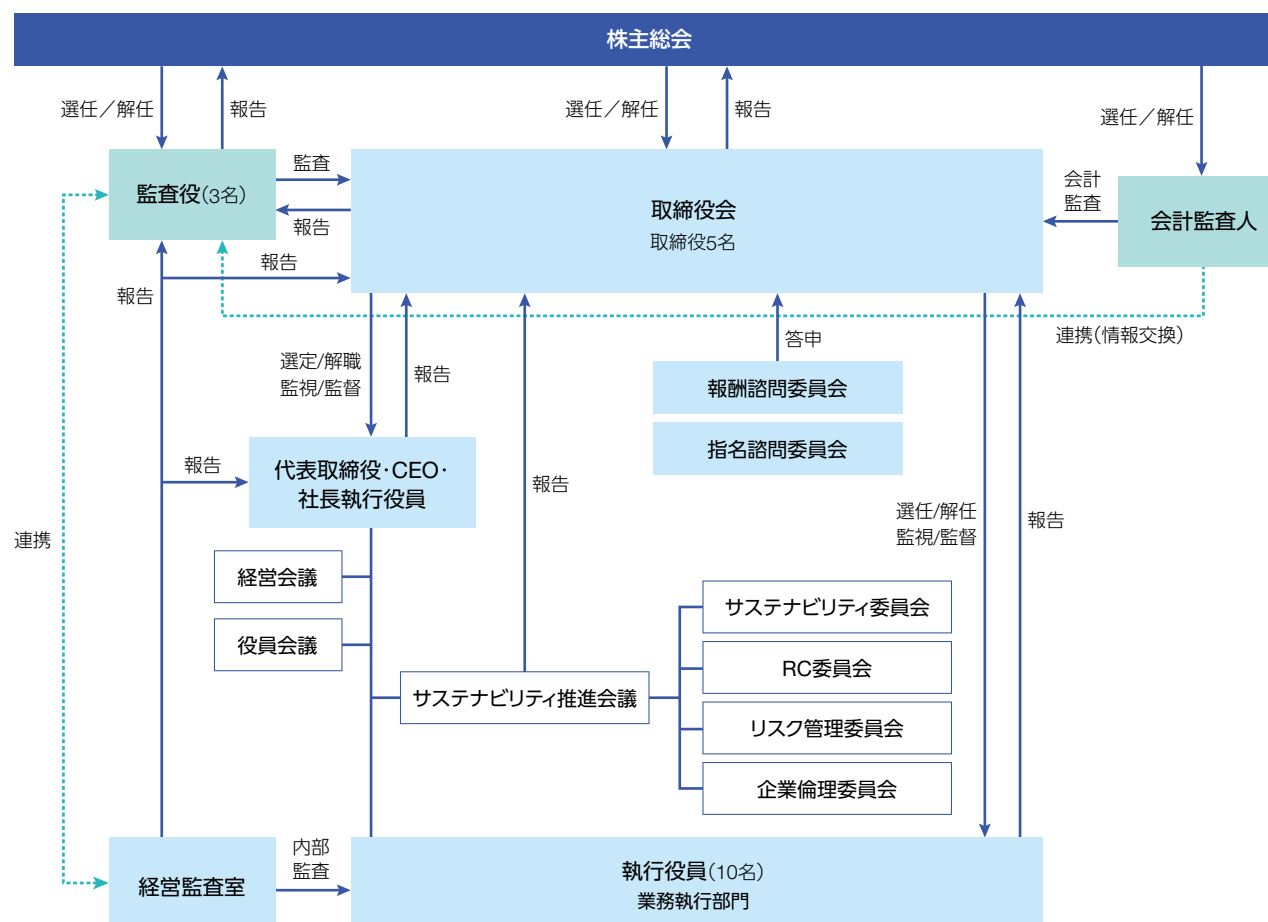
JSRは、経営監督機能を強化し経営の透明性・健全性を維持するとともに、中長期の企業価値向上に向けての意思決定や業務執行の迅速化、効率化を実現すべく、社外取締役の選任、指名・報酬諮問委員会の設置、取締役会実効性評価等の取り組みを行ってきました。2021年度には役員報酬制度の健全性を確保することを目的として一定の事由が生じた場合にインセンティブ報酬の全部または一部を返還させるまたは没収するマルス・クローバック条項を導入するなど、継続してガバナンスの強化に取り組んでいます。

ガバナンス体制

取締役会

取締役会は5名(2025年度)の取締役からなり、原則として毎月1回開催し、経営戦略の方向付けを行い、重要な意思決定を行うとともに、取締役および執行役員の職務の執行を監督しています。なお取締役会議長は池内省五が務めています。また監査役3名全員が出席し、意見陳述を行っています。2025年度は22回開催し、取締役および監査役は概ね出席しました(監査役1名が1回欠席)。

コーポレートガバナンス体制図(2026年7月1日現在)



コーポレートガバナンス

経営会議

意思決定の迅速化と業務運営の効率化を図るため、代表取締役・CEO・社長執行役員および代表取締役・CEO・社長執行役員が指名する執行役員または部長により構成される経営会議を原則として毎週1回開催し、当社グループの経営の基本政策、経営方針、経営課題、経営計画に関わる事項ならびに各部門の重要な執行案件について、審議および方向付けを行い、または報告を受けています。

役員会議

代表取締役・CEO・社長執行役員および全執行役員により構成される役員会議を開催し、経営の状況および課題の周知徹底を図っています。なお、常勤監査役も出席しています。

報酬諮問委員会

報酬諮問委員会は、取締役会の諮問に応じて、以下の対象者の報酬と項目について審議し、取締役会に対して答申または監査役連絡会に対して助言を行います。

対象者 社内取締役(代表取締役および役付取締役を含む)、非業務執行取締役、監査役、執行役員、相談役、顧問、その他重要な使用人

審議項目 報酬方針の策定、報酬制度の設計、業績目標の設定、インセンティブ報酬の合理性、報酬水準・ミックスの妥当性、報酬制度に基づく各役位の報酬額の決定等

指名諮問委員会

JSRIは2015年度に指名諮問委員会を設置しました。JSRでは役員選任の方針と手続きの透明性を確保するため、メ

ンバーの過半数を非業務執行取締役で構成し、非業務執行取締役が委員長を務めています。指名諮問委員会では、取締役会に必要な知識・経験・能力等の多様性と規模の基準および役員選任の基準と手続きならびに取締役、役付執行役員(上席執行役員含む)および監査役候補者について審議し、取締役会に報告しています。

役員報酬

JSRIはグローバル企業として企業グループの競争優位性を保つために、グローバルに優れ、かつ多様性のある経営人財の育成と採用を図っています。全てのステークホルダーの皆さまとの利益を共有するために、役員に対して短期および中長期のインセンティブを設定し、透明性を保ちつつ、経営戦略および事業戦略の確実な実行を目指します。

報酬体系

報酬等の決定プロセス

取締役の個人別の報酬等の決定方針や報酬制度、個別の報酬額等は、取締役会にて審議・決定を行います。取締役会の審議・決定に際しての独立性・客観性を確保するとともに取締役会の監督機能と説明責任を果たす能力を強化すべく、報酬諮問委員会を取締役会の諮問機関として設置しています。

報酬諮問委員会の構成・委員長の属性

当社の報酬諮問委員会の構成は、委員3名以上とし、その

過半数は非業務執行取締役で構成することとしています。報酬諮問委員会の委員長は、独立性・客観性と説明責任を果たす能力の強化の観点から実効的な委員会運営を図るべく、取締役会の決議により、非業務執行取締役である委員の中から選定することとしています。また、報酬諮問委員会には、適宜外部の報酬コンサルタントがオブザーバーとして参加しています。

取締役の解任

CEO兼社長執行役員を含む取締役の解任が必要な事由が生じたと指名諮問委員会が判断した場合は、適時に審議を行い、その結果を取締役会に報告します。CEO兼社長執行役員の解任について審議する際には非業務執行取締役で議論をする機会を設けるなど、審議の透明性を確保しています。年間経営活動報告提出を起点として、CEO兼社長執行役員の業績、パフォーマンス評価、経営の置かれた状況、経済見通し等に基づき、毎年、CEO兼社長執行役員の選解任や任期を判断します。

取締役・監査役に対するトレーニング方針

新任執行役員に対し、将来の取締役候補者としての観点から、新任取締役向けの社外講習会等に参加する機会を提供しています。新任の取締役および監査役に対しては、JSRの事業への理解を深めるための導入教育や工場・研究所の見学等を実施しています。

取締役・監査役一覧

2026年6月24日現在

[詳細は、当社Webサイトをご覧ください。](#)



代表取締役・CEO・社長執行役員
堀 哲朗



取締役
池内 省五



取締役
板橋 理



社外取締役
石川 隆利



社外取締役
平野 正雄



常勤監査役
藤井 安文



社外監査役
南 賢一



監査役
松行 大志

執行役員一覧



代表取締役・CEO・社長執行役員
(法務、知的財産担当)

堀 哲朗



常務執行役員
(製造、調達・物流、環境・安全、品質保証、
生産技術、合成樹脂事業担当/四日市工
場長)

高橋 成治



上席執行役員
(ライフサイエンス事業担当)

ティム ローリー



上席執行役員
(ディスプレイソリューション事業、
オプティカルソリューション事業担当)

脇山 恵介



上席執行役員
(電子材料事業、事業創出、次世代研究
(DS/MI等)担当/四日市地区R&D管掌)

木村 徹



上席執行役員
(政策調査・リスク管理、次世代研究
(LS)、サステナビリティ、コンプライ
アンス担当)

吉本 豊



上席執行役員
(グローバル人事(CHRO)、ダイバー
シティ推進担当/ Strategic External
Liaison(電子材料事業))

安江 令子



上席執行役員
(経営戦略、総務担当)

入道 信生



執行役員
(経理、財務、広報担当)

江本 賢一



執行役員
(システム戦略、サイバーセキュリティ
統括、デジタルトランスフォーメーショ
ン推進担当)

山本 健太郎

コンプライアンス

[詳細は、当社Webサイトをご覧ください。](#)

基本的な考え方

ステークホルダーの皆さまと良好な関係を築き、信頼され、必要とされる企業市民となることを目指しています。良き企業市民であるために、従業員が高い倫理観と誇りをもって働くことができる職場環境を目指し、風通しが良く、声を上げやすい組織風土の醸成と浸透に取り組んでいます。

企業倫理推進体制

JSRグループでは、コンプライアンス担当役員を委員長とする企業倫理委員会が中心となり、国内外のグループ各社が一体となった企業倫理推進活動を展開しています。

企業倫理推進活動

高い倫理観の醸成と浸透

ステークホルダーへの責任を果たしながら企業活動を行うために、JSRグループでは、全ての役員・従業員に対して最高の誠実さをもって行動することを求めています。「JSRグループ企業倫理要綱」はそのための指針として、役員・従業員一人ひとりが「正しいことをする」ために遵守すべき行動規範をまとめています。各行動規範を周知するとともに、高い倫理観をグループ全体に醸成・浸透させるため、役員向け研修をはじめとして、階層別研修、全従業員を対象としたeラーニングの取り組みを強化しています。

企業倫理意識調査

JSRグループでは、役員・従業員を対象に、企業倫理意識調査を毎年行い、経営者・上司・職場における行動規範の遵守状況、内部通報制度の認知率、心理的安全性などの各指

標をモニタリングしています。風通しが良く、声を上げやすい組織風土への進化を目指して、ハラスメント防止教育、内部通報制度の活性化などを重点項目とした企業倫理推進計画を策定の上、グループ全体で推進しています。

企業倫理ホットライン(内部通報制度)

JSRグループでは、内部通報制度として「企業倫理ホットライン」を導入しており、社内ホットライン、社外ホットライン、取引先ホットラインの3種類の窓口を設置しています。2025年度は、コンプライアンス違反などを従業員が発見した際に安心して声を上げられるように、周知・浸透活動の強化および窓口運用状況の透明性向上に取り組みました。その結果、内部通報窓口の利用件数は前年度から大幅に増加しました。各事案に対しては調査を行った上で、必要な是正措置・再発防止策を講じています。引き続き、周知・浸透活動の強化と内部通報への適正な対応に努めます。

内部通報件数

* 2024年度分よりグローバルでの集計を実施

		2021	2022	2023	2024	2025
JSRグループ 共通	従業員	14	11	9	12	48
	取引先	1	0	0	1	0
	小計	15	11	9	13	48
海外グループ企業独自*		—	—	—	30	29
合計		15	11	9	43	77

内部通報対応のフロー図



法令遵守への取り組み

JSRグループ各社は遵法状況のモニタリングを定期的実施し、発見された課題をグループ企業間で共有するなど、重大な法令違反を生じることがないようにグループ全体での活動を推進しています。また、教育により法令内容の周知・啓発やコンプライアンス意識の浸透を図っています。

贈収賄防止、不正競争防止への取り組みについては日本だけでなく米国や英国その他の関連法令を遵守するために必要な事項を定めた方針や規程を制定しています。

また、税務については、各国・地域の税制を遵守することが企業が果たすべき重要な役割の一つであることを理解し、移転価格税制・タックスヘイブン対策税制を含め、各国の法令に則った適正な納税に取り組んでいます。

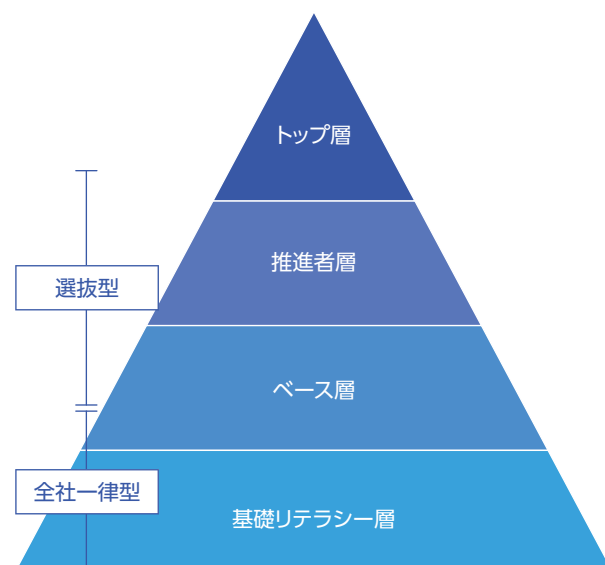
デジタル活用の推進

基本的な考え方

情報システム部門は「テクノロジーの力で従業員に笑顔を、ビジネスに価値を」というミッションを掲げ、従業員が定型業務やサブ的業務に過度な時間を費やすことなく、本来業務に集中し、かつ創造性や専門性を最大限発揮できる環境づくりを進めています。

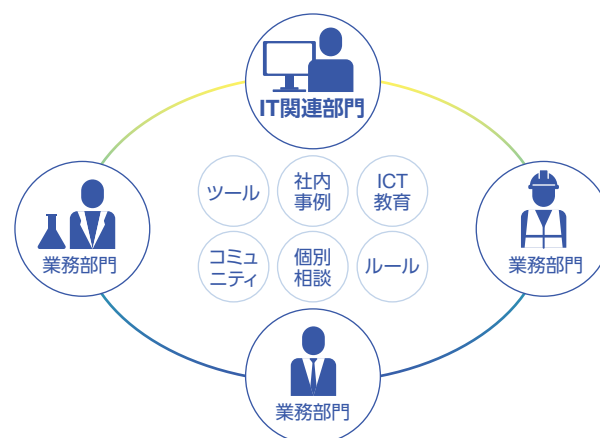
従業員の生産性向上への貢献／DX推進者の育成

社内に存在する情報資産を安全に活用できるデータ基盤・AI基盤を整備し、日常業務に自然な形で組み込むことで、従業員の知的生産活動を支えます。情報保護やアクセス制御も徹底しつつ、2028年度までにオフィスワーク20%削減を目指します。また、あわせて変革を主導するDX推進人材の計画的育成を行うことで、従業員の働きがいの向上と組織全体の改善力強化に貢献していきます。



デジタル活用文化の醸成

DXを企業価値向上につなげるには、これらを一過性のお祭りで終わらず、従業員がデジタルを活用して自律的に業務を変革していく文化として定着させることが重要です。情報システム部門は、伴走型の改善支援活動「WITH活動」を立ち上げ、ICT*1教育、ツール提供、事例共有、部門横断コミュニティ形成などを一体で提供しています。各現場の課題や改善意欲を起点に、DXテーマ創出を促すとともに、改革が連鎖する土壌を育成し、年間30件以上の案件創出を目指しています。これらの取り組みを通じて、全社的な変革の再現性を高めていきます。



事業QCD強化への貢献

事業環境が目まぐるしく変化する中、迅速で精度の高い意思決定を支えるデータ基盤と柔軟なシステム構造は、競争力維持の重要な要素です。情報システム部門では、SCM*2、会計、人事などの分散データを統合し、品質・コスト・納期(QCD*3)の最適化に貢献します。2028年度までに主要拠点の重要データを即時参照できる基盤を整備し、500名以上に100種類以上のレポートや接続アプリを提供する計画です。また、情報・コミュニケーション基盤の統一やERP*4、HR*5システムの統合・標準化などのグローバル・プラットフォーム整備により、拠点・組織を越えた協働を促進し、グループ全体での競争力向上と持続的成長を支えます。



*1 ICT: Information and Communication Technology

*2 SCM: Supply Chain Management

*3 QCD: Quality, Cost, Delivery

*4 ERP: Enterprise Resource Planning

*5 HR: Human Resource

安全

[詳細は、当社Webサイトをご覧ください。](#)

基本的な考え方

JSRグループは、次に示すレスポンシブル・ケア(RC)の基本方針のもとに、あらゆる事業活動を推進しています。

- ① 事業活動に伴うリスクの把握と対策の実行により、社員・地域社会の安全確保と環境保全、持続可能な地球環境への貢献に努めます。
- ② 事業活動に必要な法規制などの情報収集と確実な展開により、法令および自主規制の遵守に努めます。
- ③ 安全・健康・環境に配慮した製品開発とその情報提供により、製品安全に努めます。

安全マネジメントシステムは各社ごとに整備していますが、JSRグループ共通の「安全の考え方」と「安全レベル評価システム」を展開することで、グループ全体の安全レベル向上に努めています。

JSRグループの安全活動

JSRグループでは、各社が安全マネジメントシステムを整備し、各社のリスクに応じた安全活動を推進しています。

JSRグループ共通の安全活動として、下記6項目があり、最新情報の共有や定期モニタリングを行い、グループ全体の安全レベル向上に努めています。

- ① JSRグループ共通の安全の考え方の浸透
- ② 安全レベル評価を活用した安全活動の推進
- ③ 重要リスクの一元管理と事故未然防止
- ④ 事故・災害の一元管理と再発防止
- ⑤ JSR本社環境安全監査の展開
- ⑥ ベストプラクティスの活用

JSRグループ共通の安全の考え方の浸透

JSRグループでは、2023年に各社共通の安全の考え方を構築し、全従業員への浸透を図っています。浸透の程度は、eラーニングを利用して、定期的にモニタリングしています。また、従業員の理解を深めるため、2025年にeラーニングの音声化も導入しました。

該当する法規制やリスクの程度などは国やグループ各社によって異なりますが、この安全の考え方は、JSRグループ共通のものであり、安全活動の拠り所となります。

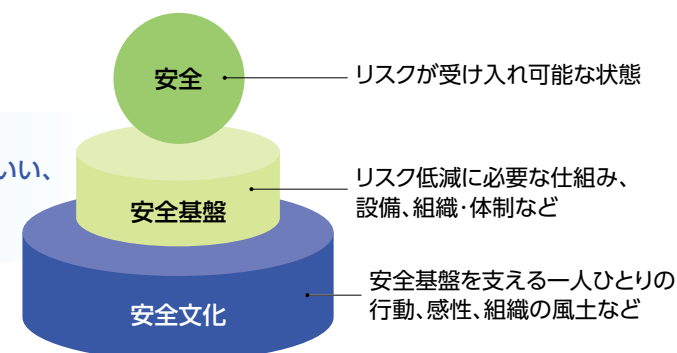
安全の考え方のモデル

安全とは、リスクが受け入れ可能なレベルにある状態をいい、安全基盤と安全文化に支えられ、確保されます。

これからも、従業員一人ひとりへの浸透を継続し、安全の考え方をベースにした安全活動の運用・定着を図っていきます。

安全レベル評価を活用した安全活動の推進

JSRグループでは、2023年度に安全の考え方をベースとし、安全基盤と安全文化を数値化した安全レベル評価システムを構築し、安全活動に活用しています。各社・各組織の安全レベルを可視化することで、強み・弱みを生かした安全活動を推進しています。



安全

この評価システムは、製造および研究開発を所有する各社に展開しており、各社共通の安全レベル目標を設定しています。安全レベルは5段階に分類され、最終目標は安全ステージ「3」ですが、2029年度には安全ステージ「2+以上」が対象拠点の60%以上を目指しています。2025年度は安全ステージ「2+以上」は対象拠点の24%でした。

これからも、この評価システムを活用した安全活動の運用・定着を図り、グループ全体の安全レベル向上と事故・災害の撲滅に努めます。

安全レベル目標と実績

安全ステージ		安全ステージ別拠点割合				
		1	1+	2	2+	3
目標	最終	—	—	—	—	100%
	2029年度	—	—	—	60%≦	—
実績	2025年度	0%	28%	48%	24%	0%

その他、安全活動

JSRグループでは、JSR本社環境安全監査を国内外の製造・研究開発拠点に展開しています。2025年度は国内9拠点、北米3拠点について、同一基準で監査を行いました。監査で抽出した課題は、各拠点特有のもの、グループ共通のものがあり、計画的に改善を進めています。

JSRでは、2014年に発生した重大労災の風化防止を目的に、毎年7月23日を「JSR安全の日」と定め、四日市工場で式典と環境安全活動フォーラムをWebを併用し開催しています。2025年度の式典では、トップ訓示、安全基本理念および安全活動の紹介に加え、1994年に起きたブタジエンボンベ



北米拠点(JSR Micro, Inc.)での監査の様子

事故の再現動画(2017年制作)を参加者で視聴し、爆発事故の怖さを再認識しました。また、環境安全活動フォーラムでは、国内2拠点、海外1拠点(韓国)の優れた活動の紹介がありました。ベストプラクティスとして各拠点の取り組みの参考としています。



2025年度 JSR 安全の日の様子
写真上段は、堀社長(左)、高橋環境安全担当役員(右)
写真下段は、環境安全活動フォーラムの発表者(JSR 四日市工場(左)、JSR BIRD(中央)、JSR Micro Korea(右)の代表者)



環境安全活動フォーラムの後に堀社長、高橋環境安全担当役員、発表者たちとの記念撮影

リスクマネジメント

[詳細は、当社Webサイトをご覧ください。](#)

基本的な考え方

JSRグループは、重大な危機の発生を未然に防ぐこと、および万一重大な危機が発生した場合に事業活動への影響を最小限に留めることを経営の重要課題と位置づけ、「JSRグループ リスク管理規程」を定めて、リスクマネジメントに取り組んでいます。新たなリスクや複雑化するリスクに対しても、グループ全体で可視化し、グローバルにリスク管理活動を推進していきます。

リスクマネジメント体制

JSRグループでは、サステナビリティ推進会議の傘下にリスク管理委員会を設置し、当該委員会が当社グループにおいて顕在化あるいは潜在化している重大なリスクを包括的に管理する体制を取っています。リスク管理委員会は、重大なリスクの特定を主導するとともに、関連する各委員会または各担当部門が行う当該リスクへの対応方針の策定およびリスクマネジメント計画の立案・実行を支援することで、当社グループのリスク管理を主導しています。特定された重大リスクについては、対応策の進捗状況をサステナビリティ推進会議および取締役会に報告しています。

また、リスクマネジメントシステムを内部統制システムの一部としており、内部統制システムの執行状況は、逐次、取締役会に報告されています。JSRの経営監査室が、会社法および金融商品取引法で要求されるJSRグループ全体の内部統制の整備・運用状況を継続的に確認・評価し、現存する業務上のリスクが許容レベル以下に保たれるように図っています。さらに、グループ全体の内部統制水準の維持・強化に努め、業務の適正かつ効率的な遂行を確保するために内部監査を実施しています。

リスクの洗い出しと重要リスクの選定

JSRグループでは、リスク管理委員会主導のもと、グループ企業を含む国内外全部門において、定期的にリスクの洗い出しを行っています。全部門からのボトムアップによるオペレーション上のリスク洗い出しに加えて、経営層による経営戦略および事業継続の基盤に関わるリスク洗い出しを合わせることで、潜在化している重大なリスクを含めた、包括的なリスク管理に努めています。洗い出されたリスクは、リスクマップの活用により経営への影響度と発生頻度の観点から区分され、特に事業継続に大きな影響を及ぼす可能性がある重要なリスクを「JSRグループの事業等のリスク」として一覧化し、管理しています。その上で、それぞれの重要なリスクへの対策立案と実行を主導する主管部門を定め、リスク管理委員会が適宜その進捗状況を確認することで、リスク管理を行っています。

直近の活動

各重要リスクについてそれぞれ対策立案と実行を進めていますが、当社を取り巻く事業環境において特に変化が起きているものや、中東地域での相次ぐ武力衝突、長期化するロシア・ウクライナの紛争などの個別事案による影響に対し

て、次のようなリスク対応の強化を進めています。

①地政学・国際情勢：グローバルでの政治・経済動向や、当社グループの事業運営に大きな影響を与える可能性がある各国の法規制等について、政府、外部機関・専門家等を通じて定期的な情報の収集・分析、ならびに社内共有を強化しています。また、事業ごとに、地政学リスクも踏まえた最適な拠点の在り方を検討しています。

②原材料の安定調達：当社では原材料の調達先を複数確保するなどして安定的な原材料の調達オペレーションの強化を進めています。また、安全在庫保有、代替輸送手段の確保などのBCP*1対策も実施しています。

③情報システム・情報管理：当社は、サイバー攻撃などの脅威から情報資産およびIT*2/OT*3システムを保護し、事業継続と企業価値向上を支えるセキュリティ体制の強化に取り組んでいます。グローバルでのルール整備と統制強化に加え、不審挙動検知や脆弱性管理などの技術的対策を継続的に実施しながら、高度化・多様化するサイバーリスクへの対応力を強化しています。また、グループ会社やパートナー企業を含め、監査、教育、演習、経営層への定期報告を通じて、PDCAサイクルを推進し、被害の未然防止と万一の際の影響最小化に努めています。

*1 Business Continuity Plan *2 Information Technology *3 Operational Technology

サプライチェーンマネジメント

詳細は、下記Webサイトをご覧ください。

[サプライチェーンマネジメント](#) [JSRグループCSR調達方針](#)

基本的な考え方

JSRグループではデジタルソリューション、合成樹脂、ライフサイエンスの3事業を展開しており、事業特性に応じた調達を実現するため、事業ごとに調達物流を担う部門を設置し、サステナブルサプライチェーンの構築を進めています。

CSR調達方針

JSRグループでは、サプライチェーンマネジメントの発展がお取引先さまとJSRグループの相互繁栄につながるの考えのもと、「JSRグループCSR調達方針」を制定し、6分野36項目の遵守をお取引先さまにお願いしています。

2021年度から、社会の要請やJSRグループの考え方を確実に共有するため、CSR調達方針・人権方針への賛同書を回収する取り組みを行っています。

2025年度はデジタルソリューション事業において、99%の回収率を達成しました。

JSRグループCSR調達方針 6分野

- CSR推進体制の整備
- 環境の保全
- 公正な事業活動
- 安全衛生の確保
- 人権・労働の尊重
- 情報セキュリティ

お取引先さまの評価

当社は、お取引先さまの調達評価基準への適合状況を定期的に確認しています。新規取引の候補先については、財務状況や品質管理レベルを評価し、取引前に安全・環境・品質の実地監査を実施し、継続取引先についても、同様の基準で適宜再評価を行います。特に有事の調達難易度が高い重要原料に関しては、定期的な監査を行い、供給継続性に関わる事項の実地確認や品質安定化に向けた提案、指導を行っています。

責任ある鉱物調達への対応

JSRグループは、サプライチェーンにおいて人権への負の影響を生じさせるリスクが高い対象鉱物（紛争鉱物であるスズ、タンタル、タングステン、金に加え、コバルト、マイカを含む）について、JSRグループ購買指針に基づき、直接および間接的な使用も一切認めないという考え方のもと、これらの不使用を確認する取り組みを継続しています。2015年度に、紛争鉱物の使用有無に関する調査を実施し、

以降、新規原料の採用時や新規の取引開始時には、RMI（Responsible Minerals Initiative）の標準テンプレートを用いた調査を実施しています。

2025年度はデジタルソリューション事業のサプライヤーのうち99%から回答を入手し、対象鉱物の不使用もしくは問題のない製錬業者から調達されていることを確認しました。

調達担当者の教育と研修

CSR調達や紛争鉱物への取り組みをテーマとした購買部門担当者への教育と研修にも注力しています。外部セミナーや、グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパンの分科会に参加して最新動向を入手しています。新たに購買部門に配属された担当者には、JSRグループ購買指針の十分な理解を促す導入教育を実施しています。また、担当者のさらなる知識習得を促すため、一般社団法人日本能率協会が認定するCPP資格^{*}の取得を奨励しており、講習会への参加費用や受験料を会社負担とするなどの支援も行っています。

^{*} Certified Procurement Professional

社会貢献活動

基本的な考え方

JSRグループは、地域社会をはじめとするステークホルダーとの信頼関係を深め、共に発展していくことを企業の存続基盤と考えます。その実現に向け、責任ある企業市民として社会課題の解決に取り組みます。化学・技術の知見を生かし、「地域コミュニティ」「次世代育成・教育」「環境保全」を重点分野として、社会貢献活動を推進します。

社会貢献活動方針

1. JSRグループは、地域社会をはじめとするステークホルダーとの信頼関係を深め、共に発展していくことが企業の存続基盤であると考えます。そのため、事業活動による価値創出に加え、社会の責任ある一員として、社会的課題の解決に主体的に取り組みます。
2. 私たちは、事業基盤である「化学・技術」の知見を含む多様な会社資源を最大限に活用し、「地域コミュニティ」「次世代育成・教育」「環境保全」を重点分野として、実効性と持続性のある活動を推進します。
3. また、社員一人ひとりが自発的に社会貢献活動へ参画できるよう機会・環境を提供します。こうした活動の実践と、そこから得られる社員自身の確かな成長を通じて、社会と共に成長し続ける企業を目指します。

取り組み事例1 高校生向け工場見学 (JSRマイクログ九州)

子供たちに化学産業への興味をもってもらうことを目的に、地域の高校生を対象とした工場見学を行っています。2025年度は3校、総勢43名の生徒を招き、半導体製造に欠かせないフォトリソの製造工程や検査工程の説明・見学を実施しました。

取り組み事例2 四日市こども科学セミナー (JSR 四日市工場)

地域の次世代育成と科学教育の推進を目的に、2023年から「四日市こども科学セミナー」へ毎年出展しています。セミナーでは、JSR株式会社四日市工場の従業員が先生役として赴き、主に小学生を対象とした体験型プログラムを提供しています。私たちは科学の面白さをもっと身近に感じてもらうため、「ただ見せる・説明するのではなく、実際に体感し、自分たちで考え、発言し、楽しく学べる」をコンセプトに、科学の会社ならではの「わくわくする学び」を、地域の皆さまと共に育んでいます。



四日市こども科学セミナー

取り組み事例3 宇部まつり 華創パレードへの 協賛・参加(テクノUMG)

地域の方々とのより良い関係づくりと地域の活性化に貢献するため、テクノUMGでは宇部市最大のお祭り「宇部まつり」に協賛しています。また、催しの一つである「華創パレード」には毎年社員が参加し、お祭りを盛り上げています。2025年開催の第74回宇部まつりでは、総勢53名が参加しました。私たちはこれからも地域の皆さまと対話を重ねながら、地域の活性化に貢献していきます。



華創パレード

環境

詳細は、下記Webサイトをご覧ください。

- 環境
- ESGデータブック
- 廃棄物削減
- 化学品管理

基本的な考え方

JSRグループは、次に示すレスポンシブル・ケア(RC)の基本方針のもとに、あらゆる事業活動を推進しています。

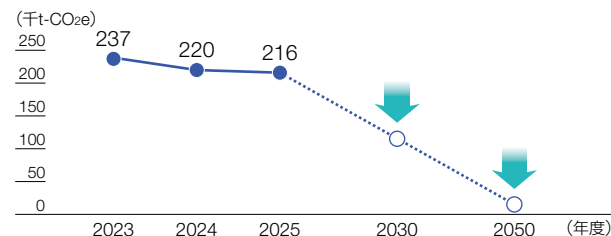
- ①事業活動に伴うリスクの把握と対策の実行により、社員・地域社会の安全確保と環境保全、持続可能な地球環境への貢献に努めます。
- ②事業活動に必要な法規制などの情報収集と確実な展開により、法令および自主規制の遵守に努めます。
- ③安全・健康・環境に配慮した製品開発とその情報提供により、製品安全に努めます。

特に事業活動に伴う環境負荷低減と化学物質の適正管理は、最重要課題の一つとして捉え、グループ全体で取り組んでいます。

気候変動対応

JSRグループではGHG排出量*の2050年度「ネットゼロ」達成を確実なものとするために、削減施策を継続的に見直ししながら、中間目標として「2030年度に2023年度比42%削減」を設定して取り組んでいます。省エネ活動に加え、近年では購入電力の再エネ化やエネルギー転換にも取り組み、JSRグループ一体となって活動を推進しています。

GHG排出量



資源循環対応

JSRグループでは、社会が直面する海洋プラスチック問題への対応を含め、循環型社会の実現に貢献するため、廃棄物の3R(Reduce, Reuse, Recycle)をはじめ、原料調達・

製品製造の段階からライフサイクルを通じた資源の効率的な使用(サーキュラーエコノミー)を推進しています。

JSRおよび国内グループでは、各事業所の良好事例を活用することで、使用済プラスチックのリサイクル推進や廃棄物の外部最終埋立処分量削減に取り組んでいます。

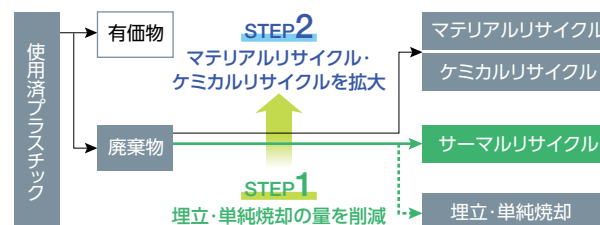
使用済プラスチックの2030年度リサイクル目標

- ① 100%リサイクル(熱回収含む)
- ② 60%リサイクル(熱回収含まず)

廃棄物の外部最終埋立処分量削減目標

- ① 廃棄物発生量の0.1%以下

活動状況の詳細は、サステナビリティレポート2026で公開します。



化学品管理

JSRグループでは、化学物質審査規制法などの国内法令はもとより、欧州REACH規則施行以降、世界各国で強化された化学物質管理規制について生産技術部(化学品管理)と研究所・事業部・現地法人の協業にて、漏れのない遵法対応を実施しています。また、製品安全確保の見地から、製品の設計段階から上市までの各段階ごとに規制・リスク評価の動向を踏まえたレビュー(下図)を実施し、製品中の有害化学品の計画的な削減と廃止に向けた自主的取り組みを推進しています。

実施段階	レビュー内容	担当部門
原料採用	遵法・危険有害性の確認	研究所・生産技術部
設計・開発	登録・代替可否検討、LCA評価	研究所・事業部・生産技術部
試作	遵法・PLP確認	研究所・事業部・生産技術部
製品化(量産)	量産スケールでの遵法確認	研究所・事業部・生産技術部
海外展開	販売国での遵法対応	事業部・生産技術部・現地法人

* Scope1+Scope2で算出されたもの

データセクション

50 財務・非財務サマリー

52 会社概要／社外からの評価・認証

財務・非財務サマリー

財務情報

(百万円)

国際会計基準(IFRS)	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
売上収益	388,455	421,930	495,354	471,967	312,000	340,997	408,880	404,631	388,774	440,718
営業利益	35,943	43,569	45,261	32,884	34,233	43,760	29,370	3,649	-204,434	40,528
税引前当期利益	38,294	46,206	46,408	32,629	33,310	45,521	29,846	-124	-229,937	13,017
親会社の所有者に帰属する当期利益	30,243	33,230	31,116	22,604	-55,155	37,303	15,784	-5,551	-217,513	59,329
当期利益	30,291	34,979	33,586	26,022	-54,530	39,440	16,419	-4,473	-217,712	60,745
設備投資額	31,785	42,408	35,981	45,880	40,188	41,851	44,218	31,595	28,085	31,846
減価償却費および償却費	14,793	16,973	21,790	26,343	19,074	22,482	28,425	33,514	52,727	49,398
研究開発費	19,370	20,322	24,364	25,233	22,178	24,406	26,951	31,808	32,316	32,249
営業活動によるキャッシュフロー	44,494	43,596	30,940	54,228	70,403	18,271	29,270	59,998	-6,171	61,857
投資活動によるキャッシュフロー	-41,223	-20,423	-66,266	-35,592	-52,687	-63,117	-4,047	-40,181	-834,572	72,239
財務活動によるキャッシュフロー	-3,535	3,860	-18,966	-25,264	4,297	22,994	-15,203	3,428	894,710	-108,818
現金および現金同等物の期末残高	97,416	124,956	70,785	61,931	85,377	45,567	72,639	100,645	52,908	82,973
資産合計	578,484	647,699	691,435	677,713	672,773	809,371	717,511	771,355	1,142,060	1,171,088
負債合計	202,120	236,084	251,075	240,301	302,036	394,631	336,576	368,911	772,380	732,100
流動比率(倍)	2.5	2.3	1.97	2.05	1.95	1.52	1.65	1.44	1.56	1.64
ROE(%)	8.5	8.8	7.8	5.7	-15.1	10.5	4.3	-1.5	-128.5	15.9
親会社の所有者に帰属する持分	361,889	393,499	401,998	396,793	333,995	376,011	355,526	375,794	338,594	407,279
親会社所有者帰属持分比率(%)	62.6	60.8	58.1	58.5	49.6	46.5	49.5	48.7	29.6	34.8

財務・非財務サマリー

非財務情報

人財関連	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
連結従業員数(名)*1	9,696	7,994	7,997	7,645	6,951
地域別従業員比率(%)日本*1	53	46	45	48	44
アジア(日本除く)*1	21	19	18	17	18
米国*1	20	29	28	27	31
欧州*1	6	7	9	8	7
1人当たり総労働時間(h)*2	1,921	1,821	1,818	1,827	1,786
1人当たり時間外労働時間(h)	158	185	181	183	184
年次有給休暇の取得率(%)	87.4	88.8	91.1	84.1	84.9
平均年間給与(千円)*3	7,446	8,290	8,238	8,327	8,804
労働者の男女の賃金の差異(%)*4	–	71.9	73.6	74.9	74.2
平均勤続年数 合計	13.9	14.1	14.5	14.5	14.4
男性	13.8	13.9	14.3	15.1	15.1
女性	14.6	14.8	15.2	14.6	14.6
女性比率(%)*1	29.0	34.0	34.0	33.0	32.0
女性管理職比率(%)JSRグループ	–	22.0	22.0	22.7	24.0
女性管理職比率(%)*5	4.7	5.8	6.3	6.9	5.9
育児休業制度利用者数*6	–	140	116	129	94
女性*6	–	28	34	35	16
男性*6	–	112	82	94	78
男性育児休業制度取得率(%)	72.7	81.3	89.2	85.5	90.1
短時間勤務制度利用者数*7					
育児との両立	122	103	86	84	65
介護との両立	1	2	4	4	1

注釈の記載がないものはJSR株式会社(出向者を含む)

人財関連	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
障がい者雇用率(%)	2.24	2.47	2.77	2.69	2.50
1人当たり総研修時間(h/人)*8	10.1	8.3	19.1	17.4	10.5
1人当たり教育研修費総額(円/人)*8	35,148	47,616	48,979	40,799	51,133
グローバル従業員エンゲージメント調査回答率(%)*1	82	89	83	86	86
環境	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
エネルギー使用量(生産量原単位)*9	–	–	0.35	0.36	0.35
温室効果ガス排出量(Scope1+Scope2)*10	–	–	237	220	216
廃棄物量(最終埋め立て量)*11	0.1%以下	0.1%以下	0.1%以下	0.1%以下	0.1%以下

*1 JSRグループ

*2 JSR株式会社(出向者を含まない)

*3 平均年間給与は、賞与および基準外賃金を含む

*4 正規労働者、非正規労働者全てを含み、出向者を出向元の従業員として集計

*5 各年度末時点、出向者を含む(2024年度より年度末の値に変更、過去分も遡及修正)

*6 JSR株式会社および国内グループ企業 育児休業に準ずる休業を取得した人数を記載(過去分も遡及修正)

*7 妊娠中の制度利用者を含む人数

*8 本研修時間、研修費は人事部門主催で実施した技術・技能研修、階層別教育等を集計しているため、人事部門以外が実施した教育ならびに各部門独自の教育、社外教育等の時間、費用およびeラーニングによる教育時間、費用は含まれていない

*9 JSRグループ、単位:(原油換算kL/t)

*10 JSRグループ、単位:(千t-CO₂e)

*11 JSR株式会社、国内グループ企業

会社概要／社外からの評価・認証

会社概要

社名	JSR株式会社
設立年月日	2023年6月15日
創立年月日	1957年12月10日
資本金	16,300百万円
企業Webサイト	https://www.jsr.co.jp/
本社	〒105-8640 東京都港区東新橋1-9-2 汐留住友ビル 22F

社外からの評価・認証 (2026年3月31日現在)

人財関連

健康経営優良法人

JSRグループ各社が経済産業省の「健康経営優良法人」に認定されています。

健康経営優良法人2026(大規模法人部門)

- JSR株式会社



健康経営優良法人2026ネクストブライツ1000 (中小規模法人部門)

- JSRマイクロ九州株式会社



健康経営優良法人2026(中小規模法人部門)

- JSR健康保険組合
- JSRロジスティクス&カスタマーセンター株式会社
- 日本カラリング株式会社



くるみん

JSRIは2007年8月、2012年4月、2023年10月に、JSRマイクロ九州は2017年5月に子育てサポート企業として厚生労働大臣の認定を受け、次世代認定マーク(愛称:「くるみん」)を取得しました。さらに、JSRIは2023年10月に、より高い水準の取り組みを行っている優良な子育て支援企業が受けられる特例認定「プラチナくるみん」を取得しました。本認定は、2020年度～2022年度の行動計画(次世代育成支援対策推進法に基づき公表した行動計画)の目標達成状況や、研修などの各種施策内容を評価された結果です。

行動計画では男性従業員の育休取得率を30%以上にすることを数値目標としていましたが、2022年度の実績は81.3%に達しました。これは2022年度の男性育休取得率の全国平均17.1%を大きく上回る数値となっています。加えて、JSRの女性従業員の育休取得率は100%となっており、男性・女性問わず、仕事と育児の両立に対する意識が高まった結果、育休を取得することが当たり前になりつつあります。

また、育児に関する取り組みだけでなく、経営基幹職(管理職)向けの研修や従業員の社外研修派遣など、多様で柔軟な働き方ができる風土の醸成やキャリア支援を目的として、多種多様な取り組みを整備してきたことも評価されました。



トモニン

JSRIは仕事と介護を両立できる職場環境の整備促進のためのシンボルマーク「トモニン」を取得しています。JSRIは厚生労働省が定める仕事と介護を両立できる職場環境の整備促進のためのシンボルマーク(愛称:トモニン)を活用し、JSRにおけ



る取り組みをアピールするとともに、仕事と介護を両立しながら継続的に活躍できる環境づくりを進めています。

D&I AWARD

JSRIは、ダイバーシティ&インクルージョンに取り組む国内企業を認定する D&I AWARD 2025(主催:株式会社JobRainbow)において、4年連続で最上位の「ベストワークプレイス」ランクに認定されました(2025年12月12日)。この認定は、日本国内だけでなく世界的にも高い水準でD&I推進に取り組むD&I先進カンパニーで、D&Iの企業文化の醸成はもちろんのこと、社員一人ひとりがD&I推進を担う個として積極的に活動している企業に与えられます。



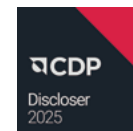
サステナ関連(環境)

RBA

責任ある企業行動を推進する国際的な枠組み「Responsible Business Alliance(RBA)」による2025年のVAP(Validated Assessment Program)監査において、四日市工場がゴールド評価を取得しました。

CDP

CDP*が実施する2025年度の調査において、当社は、「気候変動」分野でB(マネジメントレベル)評価に、「水セキュリティ」分野でA-(リーダーシップレベル)評価に認定されました。



グリーンビジネス認定

JSR Micro, Inc.(米国)は、サニーバール市より、グリーンビジネス認定を受けました。この認定は、環境の持続可能性と責任あるビジネス慣行に対するコミットメントを証明しています。

* CDP: 国際的な環境調査・情報開示を行う非営利団体

