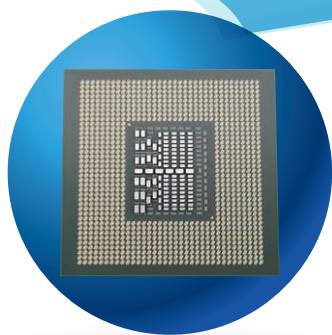


イビデン株式会社

統合報告書2022

2022年3月期



TO OUR NEW STAGE

私たちは、人と地球環境を大切に、革新的な技術で、豊かな社会の発展に貢献します。

MISSION

SPIRIT

誠実

和

積極性

イビテクノの進化

イビデン統合報告書2022の発行にあたって



代表取締役副社長
生田 齊彦

イビデングループは、株主・投資家の皆様をはじめとするステークホルダーの皆様に向けて、当社グループの中長期的な価値創造に向けた取り組みについてお伝えすることを目的に、統合報告書を発行しています。

本報告書では、持続的な企業価値向上の取り組みを中心に、財務・非財務情報を一体的に編集し、価値創造ストーリーや中期経営計画を実現するための具体的な取り組みなどについてまとめています。本年は、知的財産の戦略やDX[※]の取り組みも新たにご紹介しています。

発行にあたっては、各部門が連携して誠実に作成し、経営会議での内容審議と決裁、および取締役会への報告を経ています。

今後も、ステークホルダーの皆様への適時適切な情報開示に努め、理解を深めていただけるよう対話に努めてまいります。

※ デジタルトランスフォーメーション

CONTENTS

Introduction

- 03 110年の軌跡とその先へ
- 05 IBIDEN WAY/社会との価値協創
イビデングループのESG経営とSDGsへの貢献
- 07 価値創造の変遷
- 09 パフォーマンスハイライト
- 11 主力事業とコア技術
- 15 グローバルサポート体制

Value Creation

- 17 価値創造ストーリー
- 19 事業環境の変化と中長期的な経営戦略
- 21 社長メッセージ
- 27 財務戦略
- 29 事業の成長戦略

ESG Management

- 36 地球環境との共存
- 39 人財育成
- 42 社会との関わり
- 43 DX戦略
- 44 サプライチェーンマネジメント/
品質マネジメント

Financial and Corporate Data

- 45 コーポレート・ガバナンス
- 49 社外取締役メッセージ
- 51 役員紹介
- 55 リスクマネジメント
- 56 コンプライアンス
- 57 主要財務・非財務データ
- 59 経営成績・財務状況の分析
- 61 連結財務諸表
- 65 会社情報/株式情報

見直しに関する注意事項

本レポートには、イビデン株式会社が現時点で入手可能な情報を基に将来の見直しや計画が記述されています。記述には潜在的なリスクや不確実性が含まれており、将来における実際の業績、事業展開と異なる可能性があります。したがって、将来の見直しや計画に関する記述は、正確であると保証されたものではありません。

報告対象期間

2021年4月1日～2022年3月31日
※一部対象期間外の情報も掲載しています。
報告対象範囲 イビデン株式会社およびグループ会社
※原則として、イビデン株式会社および連結子会社を対象とし、一部は個々に対象範囲を記載しています。

参照ガイドライン

・経済産業省/価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス
・IIRC/国際統合報告フレームワーク
・TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)



情報開示体系

財務情報

株主・投資家情報
<https://www.ibiden.co.jp/ir/>

有価証券報告書

<https://www.ibiden.co.jp/ir/library/securities/>

統合報告書 2022

非財務情報

ESG情報
<https://www.ibiden.co.jp/esg/>

企業情報

<https://www.ibiden.co.jp/company/>

コーポレート・ガバナンス報告書

<https://www.ibiden.co.jp/ir/library/governance/>

WEB

WEB



110年の軌跡とその先へ

「コア技術をベースに、これから社会が必要とするものを作る」

過去



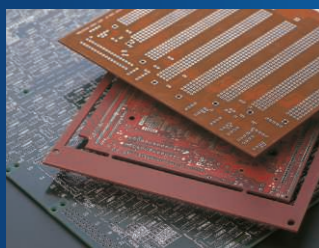
1912

電力会社として創業
揖斐川電力株式会社を設立。
立川勇次郎が初代社長に就任。



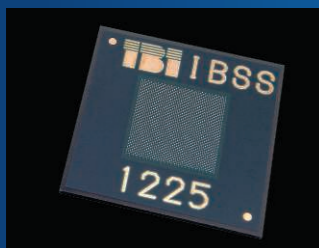
1951

「ものづくり会社」への転身
戦後の復興を経て、炭素製品の
礎となる電気炉事業を拡大。



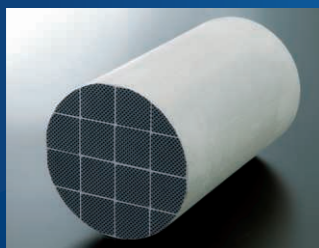
1974

石油ショックを
新たな事業で打開
電子回路分野へと進出。
初めてプリント基板の工場を設立。



1995

電子事業が大きく成長
最大手携帯電話メーカーとの
取引開始。



2000

環境配慮型製品(DPF)で
セラミック事業が躍進
大手自動車メーカーが
SiC(炭化ケイ素)製
DPFを採用。

現在

社会課題を解決する 事業と技術開発

ディーゼル・パティキュレート・フィルター



パソコン・データセンター向けICパッケージ基板



緑化事業



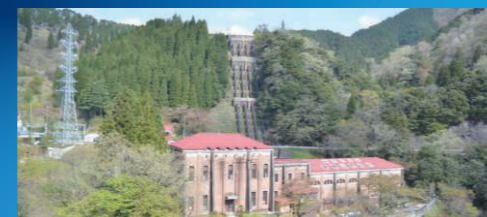
のり面緑化(GTフレーム工法)

多様な人財



クリーンな エネルギーの活用

東横山発電所



衣浦事業場
水上フロート式太陽光発電所



未来

エレクトロニクス領域



NEV[※]領域



※新エネルギー車

新領域(GX[※]対応)



※グリーントランスフォーメーション

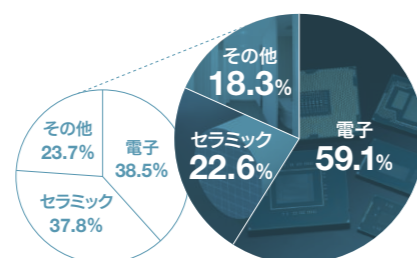
At a glance

売上高



(2017年度)

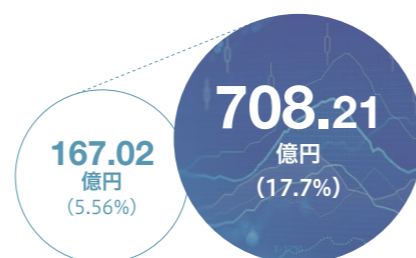
売上高構成比



(2017年度)

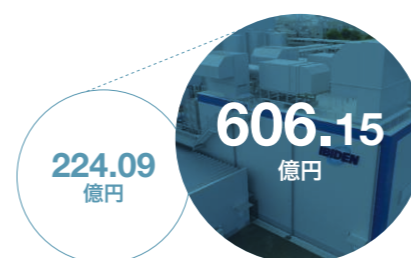
詳細はP29-35
「事業の成長戦略」参照

営業利益(率)



(2017年度)

設備投資額



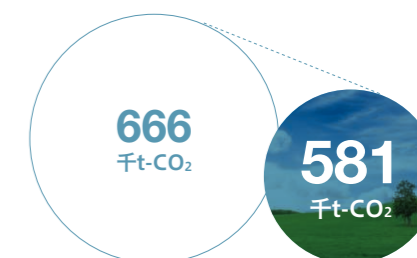
(2017年度)

従業員数



詳細はP39-42
「人材育成」参照

温室効果ガス排出量



(2017年度)

詳細はP36-38
「地球環境との共存」参照

To The Next Stage

イビデンウェイ

MISSION

企業理念

私たちは、人と地球環境を大切に、革新的な技術で、豊かな社会の発展に貢献します。

SPIRIT

共有すべき行動精神

誠実

和

積極性

イビテクノの進化

「幾多の困難を全員で乗り越え、イビデンを存続させてきた力」

「近年の飛躍的な成長を実現させた英知と活力」

IBIDEN WAY

MISSION

企業理念

私たちは、人と地球環境を大切に、革新的な技術で、豊かな社会の発展に貢献します。

SPIRIT

共有すべき行動精神

誠実

私たちは、現地現物を行動の基本におき、顧客や社会からの信頼に応えます。

積極性

私たちは、時代の変化を予見し、新たな価値の創造に果敢に挑戦します。

和

私たちは、全員参加のもと、多様な英知を結集し、より大きな力を生み出します。

イビテクノの進化

私たちは、創意と工夫を重ね、高き目標をやりきることで成長します。

※「イビテクノ」とは、独自のコア技術を融合・複合し、新しい技術を創造する、当社に脈々と受け継がれてきた普遍の精神です。

社会との価値協創

イビデングループのESG経営とSDGsへの貢献

イビデングループのESG経営の基本的な考え方

イビデングループは、企業理念として自然環境との調和や豊かな社会の実現を掲げており、革新的な技術で社会課題解決につながる製品を生み出すことにより発展を続けてきました。事業を通じて社会課題を解決し、豊かな社会の発展に貢献していくことは、企業理念の実践そのものと考え、ESG(環境・社会・ガバナンス)の活動に取り組んでいます。



■ CSRからESGへ活動の進化

当社グループは、企業理念、行動憲章に基づいて、企業の社会的責任を果たすための基盤づくりをCSR経営として展開してきました。現在、ESG経営として環境・社会・ガバナンスの視点で、外部からも高い評価が獲得できるレベルに活動を進化させています。今後は、ビジネスそして事業活動を通して国際社会が共通でめざす持続可能な社会の実現のために、当社の技術で、社会課題解決に貢献していきます。

■ イビデングループとSDGs

「持続可能な開発目標」(SDGs)で掲げられた目標に対して、事業を通じて積極的に貢献していくことはすなわち、企業理念のもとイビデンが社会に果たしていくべき使命であると考えています。当社グループが培ってきたコア技術を進化・融合させた革新的な技術と、人と地球環境に調和した責任ある企業活動を通じて、社会が直面する課題の解決に取り組みSDGsの達成に貢献していきます。

■ イビデングループが特に取り組む重要課題とSDGs

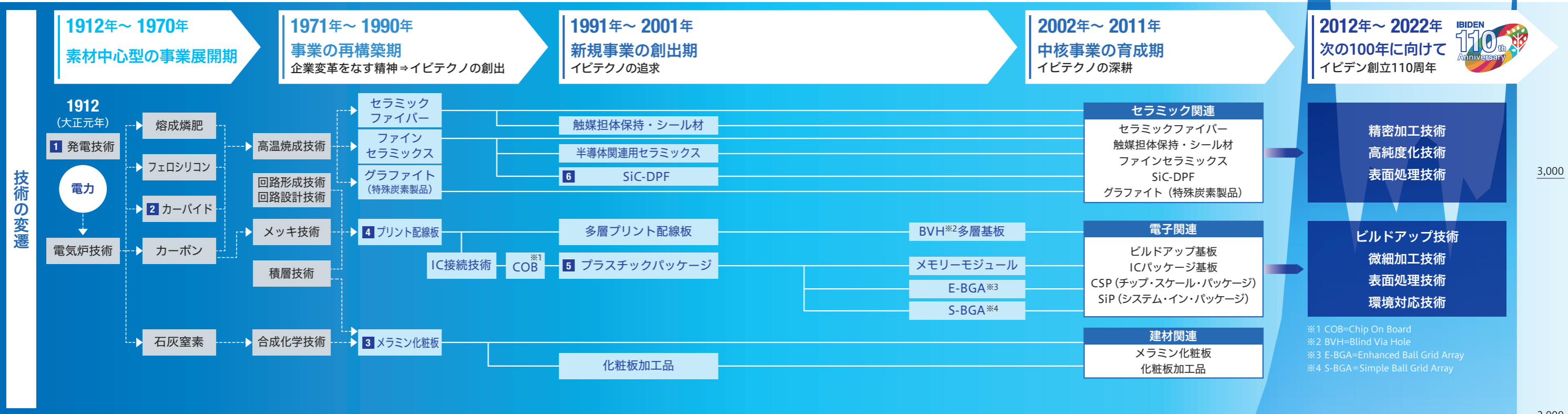
当社グループは、企業理念に掲げる持続可能な社会の実現に向け、事業環境や中期経営計画などを通じて、自社が貢献すべき重要な課題を認識しています。また、顧客や投資家、市場からの期待・要請といった外部ステークホルダーにとっての重要性の観点から、技術や事業活動を通じた挑戦と、自社の基盤活動の強化によって、これらに貢献していきます。



価値創造の変遷

イビデンの技術の源は水力発電にあります。電力の合理的な活用をめざして電気化学事業に進出し、それから高温焼成技術や合成化学技術、積層技術などさまざまな技術を取り入れていきました。それらの技術の変遷は、現在の電子事業とセラミック事業の中に脈々と受け継がれています。

売上高(億円)
4,000



創業 — 地域経済の復興 | 再構築 — 新事業への期待 | 第2の創業 — 構造改革 | 見える進化 — 海外への進出 | To The Next Stage 110 Plan

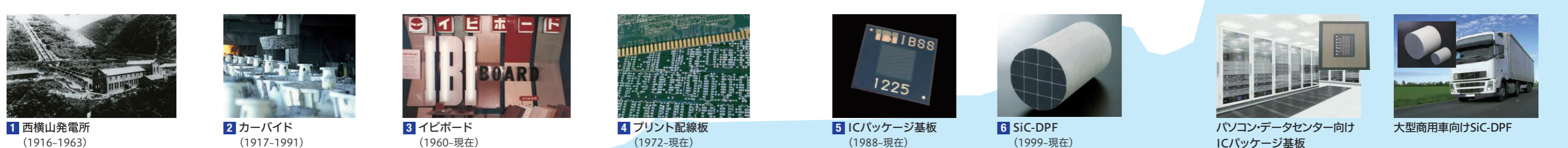
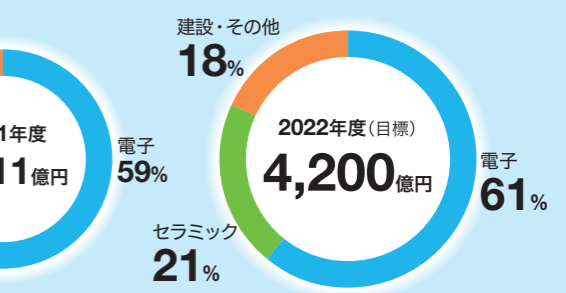
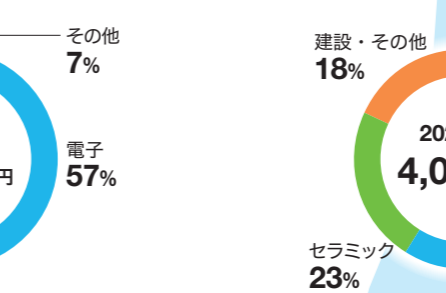
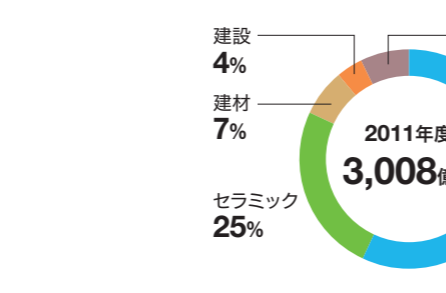
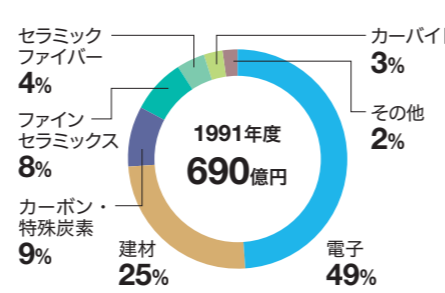
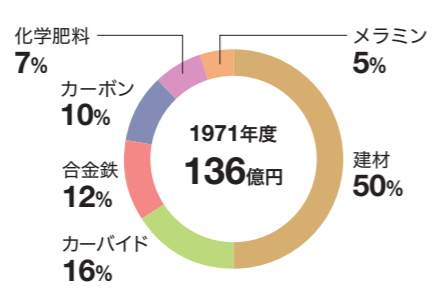
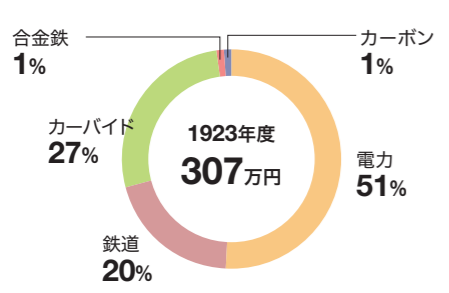
地域経済の復興をめざし、水力発電による電力会社として創業、その後、電力を有効活用するため「ものづくり会社」へ転身しました。

高度経済成長期には住宅建築需要に着目し、メラミン事業で培った技術を応用した建材事業が成長しました。

デジタル時代のニーズをいち早くつかみ取り、プリント配線板やICパッケージ基板の生産に成功しました。

世界中の環境問題に対する意識の高まりを受け、セラミック事業では排気系分野で環境に貢献できる製品を開発しました。

事業拡大に向け、伸びる市場に対し、積極果敢に経営資源を投入するとともに、新製品開発においては、狙う領域にリソースを集中することで開発サイクルを早め、事業化への道筋を確かなものにしていきます。

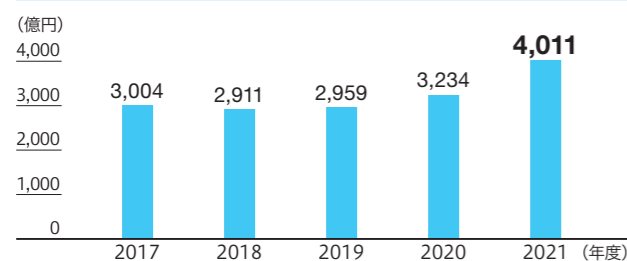


1912 1925 1950 1960 1970 1980 1990 2000 2010 2021 (年度)

パフォーマンスハイライト

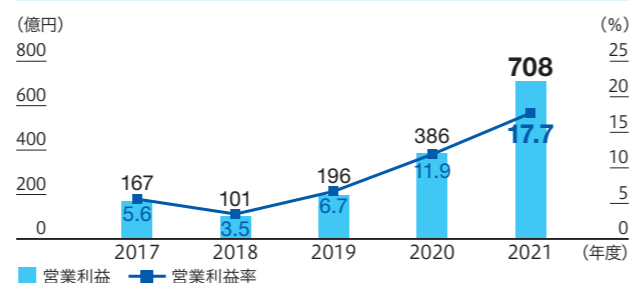
財務ハイライト

売上高
4,011億円

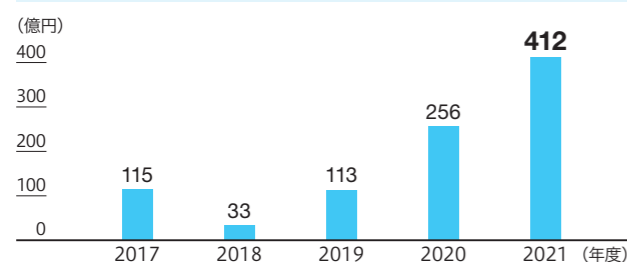


営業利益
708億円

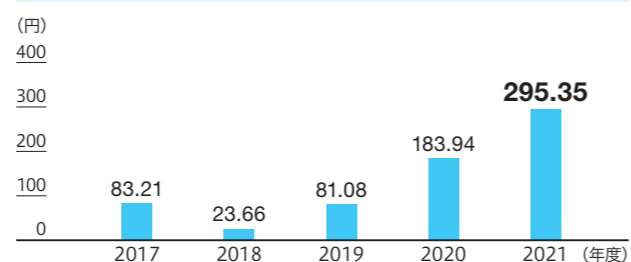
営業利益率
17.7%



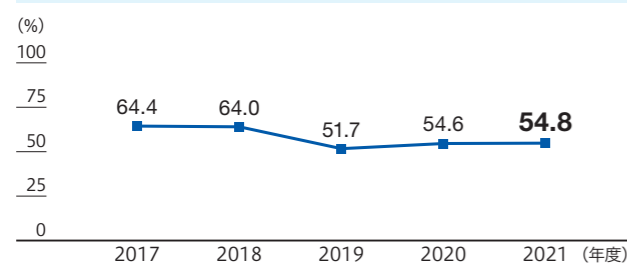
親会社株主に帰属する当期純利益
412億円



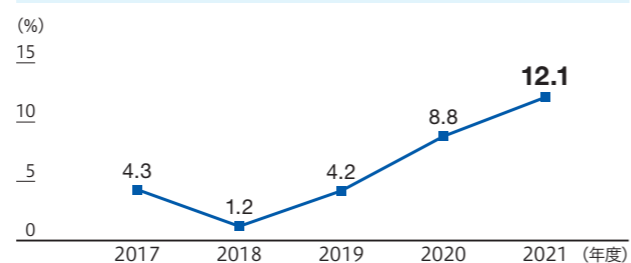
1株当たり当期純利益
295.35円



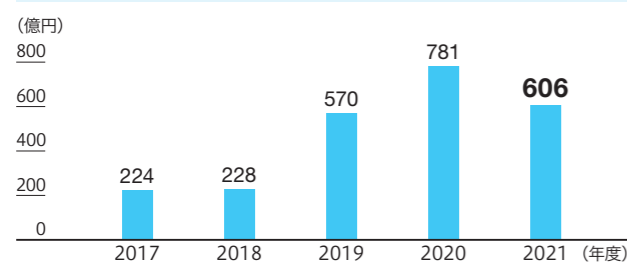
自己資本比率
54.8%



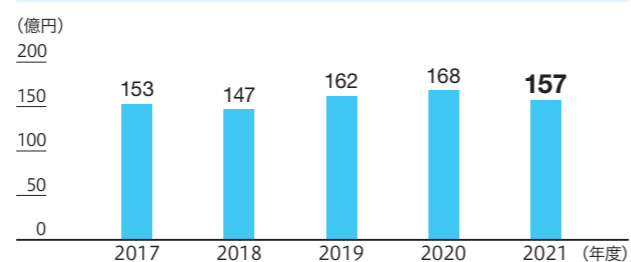
自己資本利益率[ROE]
12.1%



設備投資額
606億円

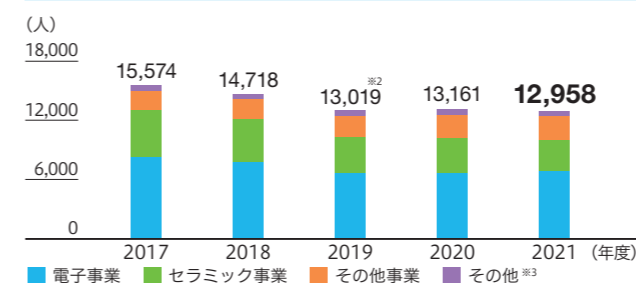


研究開発費
157億円



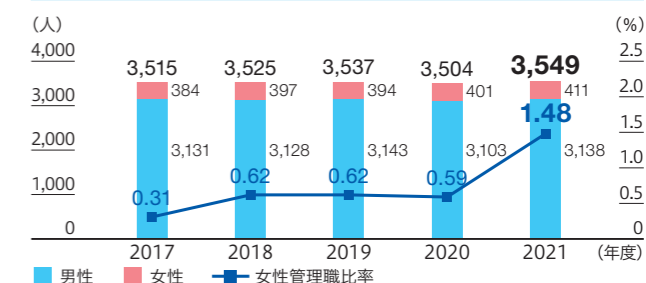
非財務ハイライト

事業別連結従業員数^{※1}
12,958人

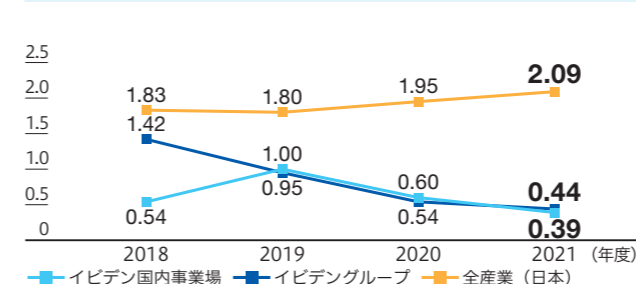


男女別単体従業員数^{※4}
3,549人

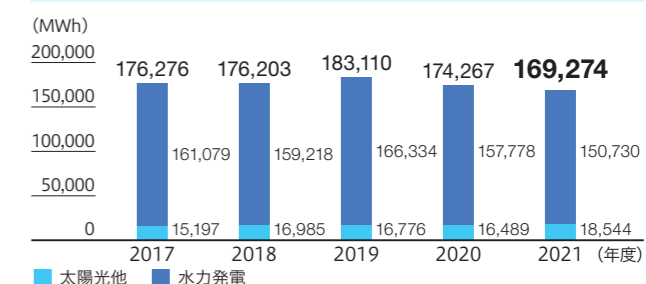
女性管理職比率^{※4}
1.48%



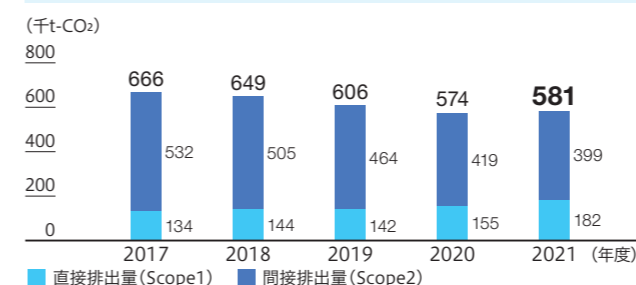
労働災害度数率^{※5}
0.44



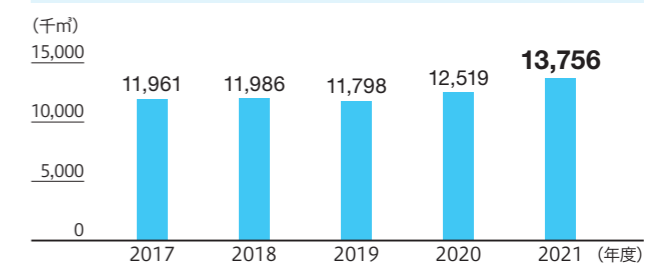
再生可能エネルギー発電量^{※6}
169,274MWh



温室効果ガス排出量^{※6 ※7}
581千t-CO₂



取水量^{※6}
13,756千m³



※1 就業人員であり、臨時従業員は含まれません。

※2 2019年度において1,699人減少していますが、その主な理由は海外製造連結会社の人員適正化によるものです。

※3 管理部門の従業員です。

※4 イビデン単体の値です。就業人員であり、臨時従業員は含まれません。また、単体従業員数には出向者は含まれません。

※5 100万延べ実労働時間あたりの労働災害発生数(休業災害以上)です。

※6 イビデングループの値です。

※7 算出時の排出係数は、日本国の環境省・経済産業省「算定・報告・公表制度における算定方法・排出係数一覧」、ならびに電力供給会社、ガス供給会社提供の係数を使用しています。2020年度より間接排出量(Scope2)の排出量算出にあたり、より実態に近い情報を提供するため、電力会社の排出係数が不明確な場合は、国際エネルギー機関が公表する換算係数(IEA Emissions Factors 2020)に見直し算出を行いました。なお、2020年度の排出量は、2022年1月時点の排出係数で再計算しています。

従来掲載していた廃棄物量については、2021年度から集計方法を見直し、より詳細なデータをウェブサイトに掲載していますのでご確認ください。

社会性データの詳細はウェブサイトをご確認ください。
<https://www.ibiden.co.jp/esg/data/social/>



環境データの詳細はウェブサイトをご確認ください。
<https://www.ibiden.co.jp/esg/data/environment/>



主力事業とコア技術

電子事業

9 産業と技術革新の基盤をつくろう SDGsのゴール9で掲げられた「産業と技術革新の基盤」をつくるためには、情報通信技術へのアクセスが重要です。

世界のデジタルイノベーションの実現に向けて、高機能かつ高信頼性のICパッケージ基板で、データセンターなどの通信技術を支えます。

成長戦略 | P29



Data Center

データセンターへの活用事例

大量のデータを取り扱うデータセンターには多くのマイクロプロセッサが使用されています。近年ビッグデータを扱うサービスが増え、データセンター向けのICパッケージ基板の需要も高まっています。イビデンでは、高機能かつ高信頼性のICパッケージ基板でデータセンターの高信頼性を支えています。



ICパッケージ基板

マザーボード・プリント配線板

Computer & Smartphone

コンピューター・スマートフォンへの活用事例

コンピューターの心臓部分にあたる半導体は大きさは数ミリから数十ミリの小さなチップです。これらの半導体を実装するためにICパッケージ基板が使われ、性能を100%発揮するための工夫が施されています。多彩な機能を持ち合わせたスマートフォンには、さまざまな電子デバイスとその周辺機器が組み込まれています。限られた大きさ・厚みの中で、複数の電子デバイスの性能を引き出すために、高多層で薄型のプリント配線板が使われています。



Car Electronics

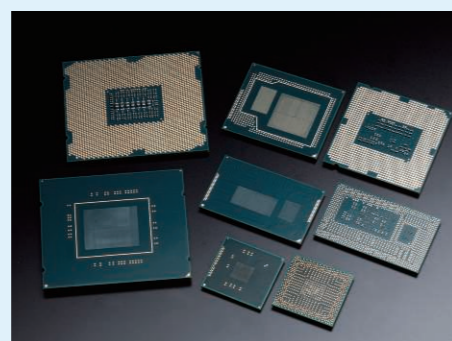
カーエレクトロニクスへの活用事例

ビッグデータを使った解析や高速通信網の発達などの背景から、自動車に搭載される電子部品やセンサーなどは飛躍的に増加しています。自動車を制御するあらゆるシステムに使われる半導体、それを搭載するICパッケージ基板、そしてそのパッケージを実装するマザーボードは、厳しい信頼性が要求される自動車部品としても広く使われています。

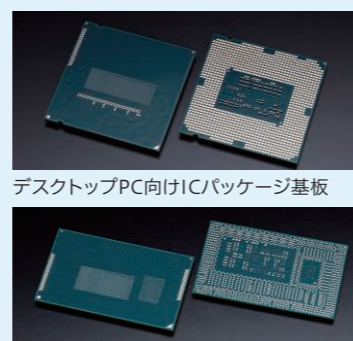
電子事業のコア技術

ICパッケージ基板

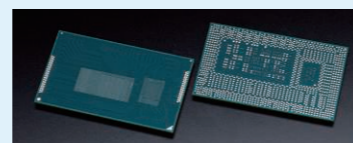
パソコン・データセンター向けMPUや、AI・車載向けGPU(画像処理)を中心に、最先端のICパッケージ基板を供給しています。ICパッケージ基板は、ICチップと一体となって機能する重要な部品であり、イビデンではICチップの進化に合わせて常に付加価値を高めています。



ICパッケージ基板



デスクトップPC向けICパッケージ基板

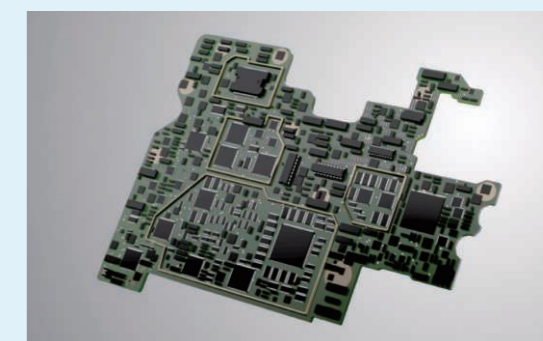


モバイルPC向けICパッケージ基板

マザーボード・プリント配線板

ハイエンドスマートフォンを中心に、高機能・高密度なプリント配線板を供給しています。プリント配線板は、5Gの本格的普及に伴う製品の小型化・高機能化を支える重要な部品であり、イビデンでは、自由な回路設計と高密度な配線を可能にするMSAP*工法によって、お客様のニーズにお応えしています。

*Modified Semi Additive Process



スマートフォン向けプリント配線板

電子事業の詳細はウェブサイトをご確認ください。
<https://www.ibiden.co.jp/product/electronics/merchandise/>



主力事業とコア技術

セラミック事業



SDGsのゴール11で掲げられた「住み続けられるまちづくり」をめざして、人々の生活や活動による環境への悪影響を抑えていくことが重要です。

世界中の大気質の改善に向けて、自動車の排気ガスを浄化するディーゼル・パティキュレート・フィルター(DPF)、触媒担体保持・シール材(AFP)の供給を通じて貢献します。

成長戦略 | P31



Automobile

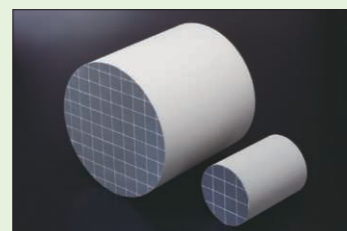
自動車の活用事例

ディーゼル車の排ガスに含まれる黒煙を除去するSiC-DPF(ディーゼル・パティキュレート・フィルター)や、排気管に搭載される排ガス浄化用触媒担体を固定して排ガスのリークを防ぐフェルト状のセラミック繊維(アルミナファイバー)など多くの製品が使われています。

セラミック事業のコア技術

自動車排気系部品 (DPF・AFP)

SiC(炭化ケイ素)製DPFは、その性能や信頼性の高さから業界のスタンダード品に成長しました。また、触媒担体保持・シール材においても、市場トレンドにマッチした製品の供給で市場での高い評価とシェアを誇っています。これからも次世代に向けた高性能製品の開発や環境負荷低減に取り組んでいきます。



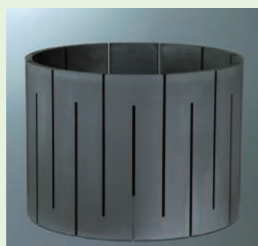
SiC-DPF



触媒担体保持・シール材

グラファイト (FGM)

高強度・高純度・高耐久性など、優れた特性を活かし、高品位の半導体製造装置向け部材や放電加工用電極材、太陽光電池製造装置向け部材など、あらゆる先端産業の発展に貢献しています。



高温断熱材

優れた耐熱性・断熱性を有し、焼成機器・燃料電池などの産業分野で幅広く使用されています。



セラミック事業の詳細はウェブサイトをご確認ください。
<https://www.ibiden.co.jp/product/ceramics/merchandise/>



その他事業

「イビテクノ」から生まれた技術や製品は国内グループ会社に受け継がれ、独自の競争力を持ち、幅広い分野で貢献しています。

成長戦略 | P35

業務システム・ネットワークの構築、総合健診システムなどのオリジナルソフトの販売
[タック(株)]

乾燥食品(具材)の開発・製造、TVP(大豆たんぱく製の人造肉)の開発
[イビデン物産(株)]

建設事業

人と自然のよりよい共生に向けて、のり面技術と造園技術の融合という独自の特色ある技術で貢献しています。



GTフレーム工法



屋上緑化(早稲田アリーナ)
撮影: 新建築社写真部

貢献するSDGs



建材事業

より安全・安心な生活空間の実現に向けて、メラミン化粧板を核に抗ウイルスコート剤などの優れた性能を持つ製品で貢献しています。



高圧メラミン化粧板「イビボード」



抗ウイルスメラミン化粧板「ウイルヘル」

貢献するSDGs



電力事業

水力発電所から始まった当社は、現在も東横山発電所をはじめとする3つの水力発電所を所有しています。2016年には再生可能エネルギー固定価格買取制度(FIT)対応に向けた改修を行い、中長期の安定した収益源として事業を支えています。水力発電で培った技術は、太陽光などの各種発電事業に展開され、地球にやさしい再生可能エネルギーの供給に貢献しています。

その他事業の詳細はウェブサイトをご確認ください。
<https://www.ibiden.co.jp/product/group/>



国内グループ会社の事業についてはウェブサイトをご確認ください。
<https://www.ibiden.co.jp/company/profile/globalization-japan-group/>



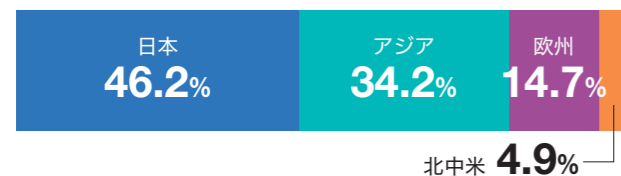
貢献するSDGs



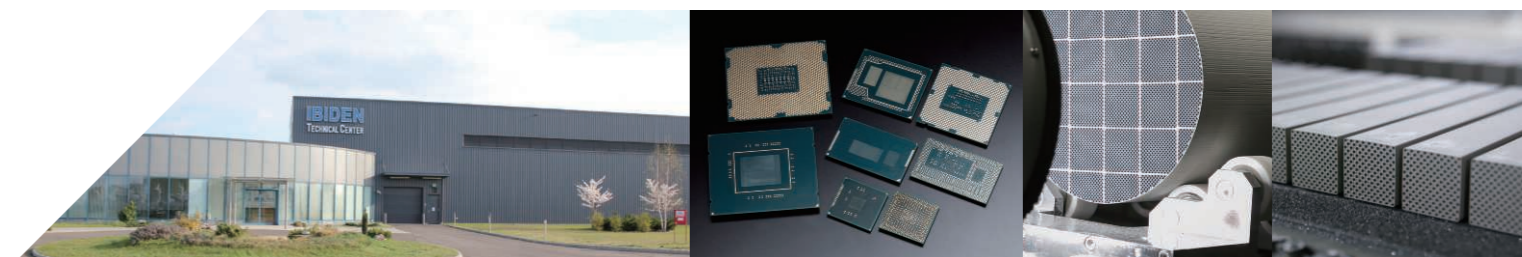
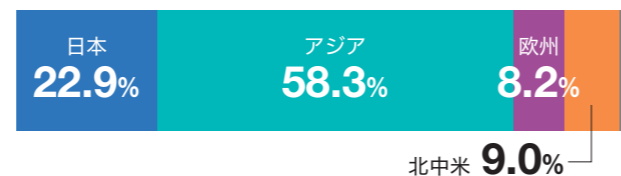
グローバルサポート体制

1987年に海外展開の足がかりとして、アメリカ合衆国にイビデンU.S.A.株式会社を設立して以降、本格的に海外進出しました。日本で培った技術・品質を保ちつつ、事業環境や顧客ニーズ、カントリーリスクに対応しながらグローバルサポート体制を構築しています。

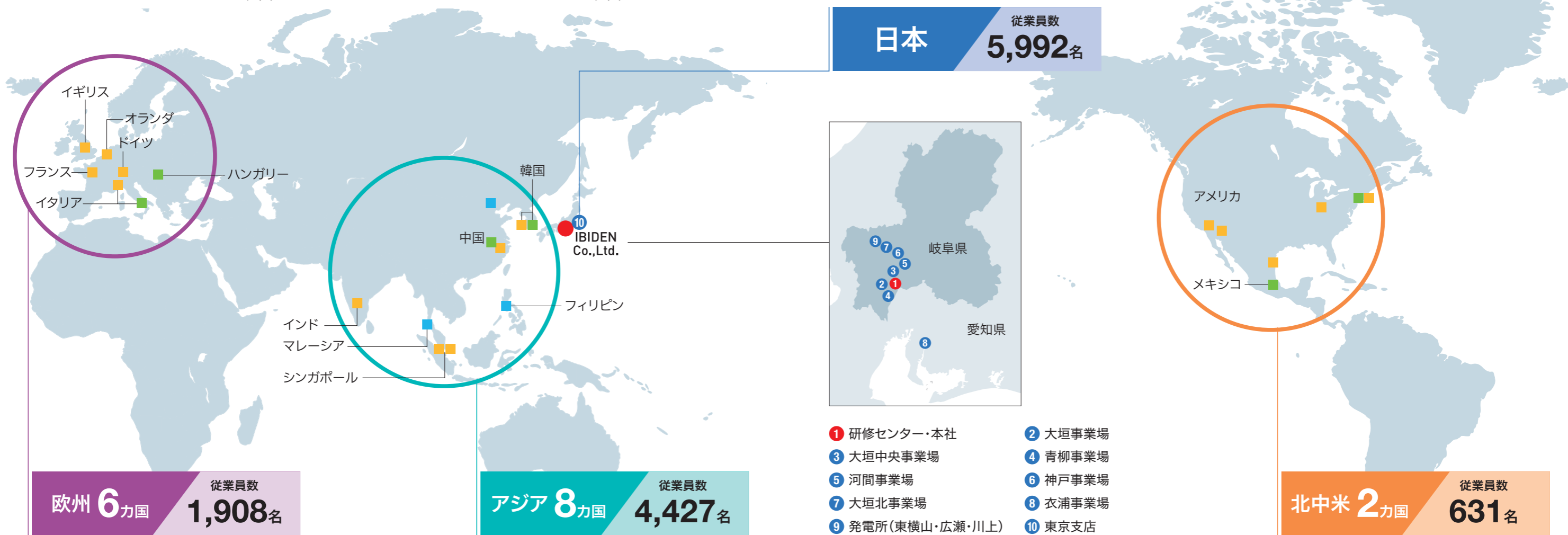
地域別従業員割合(イビデングループ)



地域ごとの売上高割合



■生産会社(電子) ■生産会社(セラミック) ■販売会社 他



- ① 研修センター・本社
- ② 大垣事業場
- ③ 大垣中央事業場
- ④ 青柳事業場
- ⑤ 河間事業場
- ⑥ 神戸事業場
- ⑦ 大垣北事業場
- ⑧ 衣浦事業場
- ⑨ 発電所(東横山・広瀬・川上)
- ⑩ 東京支店

電子事業 日本をマザー工場としてアジアを中心に展開しています。



セラミック事業 アジア・欧州・北米の3極で供給体制を展開しています。



価値創造ストーリー

「人」「地球環境」を大切に、「イビテクノ」を進化させることで、持続的な価値創造を実現します。

地域経済の振興を目的とした水力発電会社として創立した当社は、人と地球環境を大切に、技術開発型企業として最先端の技術で、社会の発展に貢献してきました。これからも、独自の技術を進化・融合させ新たな技術を開発する「イビテクノ」を絶え間なく進化させることで、新しい価値の創造に挑戦し続けます。

価値創造への投資／コア技術の進化と応用

主要なインプット

人的資本
戦略を推進していく
多様な英知を持った人財
従業員数 **12,958人**
(2022年3月末時点)

自然資本
創業から事業を支える、
自然の恵みを活用した
水力発電
水力発電量 **150,730MWh**
(2021年度)

社会関係資本
事業環境やニーズ、
カントリーリスクに対応する
グローバルなサポート体制
拠点数 **16カ国 33拠点**
(2022年3月末時点)

知的資本
既存のコア技術を応用し、
さまざまな製品・素材の
新規開発
研究開発費 **157億円**
(2021年度)
特許保有件数 **2,575件**
(2021年度)

製造資本
先端設備の導入による
高品質かつ高効率な
生産能力
設備投資額 **606億円**
(2021年度)

財務資本
持続的な成長と
安定的な収益を支える
強固な財務基盤
企業格付け **A**
格付投資情報センター(R&I)
(2022年3月末時点)



中期経営計画 To The Next Stage 110 Plan

(2018年度から2022年度(5年間))



事業プロセスの中でSDGsに貢献



アウトカム
2022年度経営目標
売上高 **4,200億円**
営業利益(率) **600億円(14.3%)**

アウトプット
コア事業の製品
ICパッケージ基板
プリント配線板
環境関連セラミック製品
新規・その他事業分野

アウトカム
事業基盤の強化
人的資本の強化
働きがいと高い生産性の両立
自然資本の持続的活用
環境負荷の低い生産体制

アウトカム イビデンが提供する社会への価値

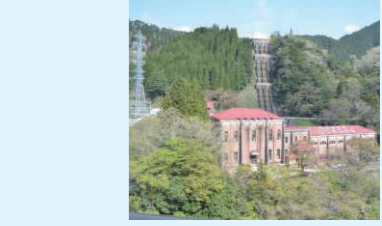
9 ICTの革新と普及
高機能でファインなICパッケージ基板、プリント配線板でデジタル技術の進化に貢献します。



11 環境負荷の低減
排気ガス浄化セラミックフィルターで大気汚染抑制に貢献します。



13 気候変動の緩和
炭素回収や固定に貢献する製品の研究開発、再生可能エネルギーの活用、緑化に貢献します。



ESG経営
コーポレート・ガバナンス
イビデンウェイ

事業環境の変化と中長期的な経営戦略

100年を超える長きにわたり、当社は環境変化を機敏に捉え対応することで、成長を続けてきました。急速な外部環境の変化と、過去から積み上げてきた内部の実績・課題から、リスクと機会とその影響を認識し、重要性の高い課題に対し経営戦略の中で対応を進めています。



マクロ視点での事業環境変化

事業環境変化に対するリスクと機会とその対応策

| | リスクと機会 | 当社への影響 | 想定期間 | 具体的な影響への対応策 |
|---------------|-----------------------------------|---|--|--|
| リスク | パソコン需要の急激な変動 | パソコン向けICパッケージ基板の需要変動による、製品構成、受注数量の急激な変化 | 短期 中期 | 受注製品構成の変化に柔軟に対応できるリソース配分と生産体制の構築 |
| | 乗用車市場の電動化 | 排気ガス関連規制の延期、EV・ハイブリッド車の普及加速などによるDPF需要の減少 | 中期 長期 | 欧州ディーゼル乗用車市場の縮小に伴い、成長市場へ注力した生産・供給体制への移行とEV化対応の製品開発 |
| | 気候変動の加速 | 気候変動関連の規制強化による、エネルギー調達コストの上昇 | 短期 長期 | 発電効率の高い発電設備の増強など、エネルギー効率の高い生産プロセスの実現・自社再生可能エネルギーの効率的な活用 |
| | | 自然災害の増加による、自社工場の操業停止、またはサプライチェーンの寸断 | 短期 長期 | 自然災害による局所的な災害時の事業継続・復旧計画を速やかに実行する体制の強化 |
| | 大規模な感染症拡大 | 感染症拡大による各国操業制限/往来制限措置など、世界規模のサプライチェーン停滞 | 短期 中期 | 社員・地域の安全を最優先に、企業存続に不可欠な事業継続レベルを維持し、業務再開・回復を計画的に進める運用 |
| | 地政学リスク | 特定地域の持つ政治的、社会的な緊張から来る、突然の制度、法規制の変更などによる突発的な調達・出荷・操業などの停止 | 短期 中期 | グローバルな生産体制、ネットワークを活用した代替出荷や生産など、特定地域での突発事象の影響を緩和する柔軟な運用 |
| 機会 | 国内労働人口の減少 | 日本国内で進む少子高齢化から来る、労働人口減少による人財の不足 | 中期 長期 | デジタル技術(DX)の活用などによる効率性の向上と、従来から取り組んできた多様な人財の活躍支援 |
| | ICTの拡大 | 5GおよびIoTの普及によるデータセンター・AIなどの市場拡大に伴い、当社が得意とする高機能でファインな最先端・次世代ICパッケージ基板需要の拡大 | 短期 長期 | 高機能次世代ICパッケージ基板への需要に応えるため、大垣地区を中心とした大規模な生産能力の増強とDXの活用による効率的な生産 |
| | 低炭素・脱炭素社会への移行 | 低炭素・脱炭素への移行時の新技術に対する需要の拡大 | 短期 長期 | 炭素回収や固定に貢献する製品の研究開発、再生可能エネルギーの活用、緑化に貢献する事業の強化 |
| | 新興国の環境規制の強化 | 排気ガス関連規制の強化と市場規模の拡大により、新興国・大型車市場におけるセラミック製品需要の拡大 | 短期 中期 | 成長市場の需要に応えるため、アジア・欧州・北米の3極で、グローバルなセラミック製品供給体制を構築 |
| | 新興国の人口増加 | | | |
| 環境負荷低減ニーズの高まり | 顧客・投資家などからの、サプライチェーン全体での環境負荷低減の要望 | 短期 長期 | 再生可能エネルギーの活用と、環境負荷低減に向けた技術の導入や改善活動をサプライチェーン全体で推進 | |

前中期経営計画で認識された課題

- 電子事業**
 - 特定大口ユーザーへの依存度の高さを緩和
 - 市場変化に対応した生産体制・生産品目の選択と集中
- セラミック事業**
 - EV化に向けた「軽量化」「快適性」に対応できる新素材製品の開発

中長期の成長戦略への反映

リスクと機会の影響を踏まえて認識した重要課題への対応は、中期経営計画、ESG/SDGsの対応の中で進めています。

中期経営計画

P21-26 社長メッセージ

ESG/SDGsの対応

P06 社会との価値協創
P36-38 地球環境との共存

社長メッセージ

社会環境や事業環境の変化を見据えながら
多様な人財の持つ力を最大限に引き出し、
中長期的な成長をめざします。



代表取締役社長

青木武志



社会環境の変化に対応する、 イビデンの存在意義

創業以来培われてきた
IBIDEN WAYの精神に則り、
事業活動を通じた社会課題解決をめざします。

世界では現在も混迷の時期が続いています。頻発する自然災害に加え、感染症の影響が長期化する中で、地政学的なリスクは顕在化し、さまざまな場面で深刻な影響を及ぼしています。当社事業を取り巻く環境としても、感染症の再拡大による経済活動への影響に加え、ウクライナ情勢の動向やエネルギー価格の高騰など、不確実性と不透明感が継続するものと思われまます。一方で、持続可能な社会をめざし、グリーントランスフォーメーション(GX)やデジタルトランスフォーメーション(DX)といった未来に向けた世界の動きが加速しており、その中で企業が果たすべき役割は一層大きなものとなっています。

持続可能な社会に向けて、今後も社会環境はさまざまな変化を遂げていくことが、予測されています。当社グ

ループは、変化に応じて世の中の要求をいち早く察知し、自社のコア技術を活かして柔軟に対応し社会的責任を果たすことで、これまで発展してきました。持続可能な社会を構築する世界の指標はSDGsに集約されていますが、当社グループとしても、SDGsへの貢献に向けて、社会的責任を果たし、特に取り組むべき重要課題を特定しています(P06「社会との価値協創」参照)。主力事業の電子事業においては、デジタルイノベーションの実現のため、ICパッケージ基板の技術を進化させ安定供給していくことで技術・産業の基盤づくりに貢献していきます。セラミック事業では、地球の大気汚染物質を限りなくゼロに近づける製品の開発と供給を通じて、住み続けられるまちづくりに貢献していきます。

当社グループの事業活動を通じた社会課題の解決および社会への貢献は、「私たちは、人と地球環境を大切に、革新的な技術で、豊かな社会の発展に貢献します。」という創業以来培われてきたIBIDEN WAYの精神に則るものです。社会が変化の中でSDGsに向き合い、持続可能な社会を構築するために事業活動を通して貢献して

いくことが当社の存在意義であると認識しています。

中期経営計画の進捗と 最終年度の目標達成に向けて

電子事業における高付加価値製品の
売上増加により、営業利益は前倒しで
中期経営計画の目標を達成しました。

2018年度に策定した現在の中期5ヵ年計画「To The Next Stage 110 Plan」は、2021年度で4年目を終了しました。最終年度目標の達成に向け、人材育成を基盤に、伸びる市場に対して積極的に経営資源を投入し、既存事業の競争力強化と新規事業の拡大による安定した成長の実現に向けた取り組みを進めています。また、すべてのステークホルダーの皆様より信頼される会社に向け、ESG(環境・社会・ガバナンス)経営を積極的に推進しています。

2021年度の売上高と営業利益の目標は、それぞれ3,800億円、450億円でしたが、結果的に売上高は4,011億円、営業利益は708億円となり、目標を上回る成果を上げるこ

とことができました。特に利益面に関しては、最先端の高機能サーバー向けを主とした高付加価値製品の割合を増やすことで大きく伸び、電子事業部門で過去最高の業績を達成し、中期5ヵ年計画の最終目標である600億円を1年前倒しで達成することができました。営業利益率は、2020年度の11.9%から2021年度は17.7%へ改善し、成長に合わせて高い利益を生み出す基盤ができつつあります。

今年度の当社電子事業の市場においては、テレワークおよびオンライン教育の普及拡大に伴うパソコン需要は一巡するものの、引き続きDXの進展によるデータセンター市場の拡大、さらにはメタバースやAR/VR、自動車のCASEなど新たな分野も含め、サーバー用の高機能なICパッケージ基板の需要増加が予測されます。当社においては、河間事業場における最先端ICパッケージ基板向け工場の建設を計画通り遂行することにより、従来から当社が強みを持つ最先端分野におけるシェアを拡大していきます。また、事業環境変化への柔軟な対応と経営資源の有効活用の視点で、生産体制・生産品目の選択と集中を引き続き進めていきます。

社長メッセージ

セラミック事業においては、主力の車載分野のDPF、AFP事業は、乗用車市場で電動化・脱ディーゼルの流れが加速することが想定されますが、世界的な半導体不足による影響からの回復に加え、中国・新興国を中心とした排ガス規制強化を背景に需要拡大が見込まれる大型商用車向け製品の需要を確実に取り込むことで、中・長期で安定的に収益を確保できる体制を構築していきます。また、FGM事業では世界的な半導体需要の高まりを受け、韓国の生産拠点での増産体制を整えて成長分野での需要を確実に取り込むことで、セラミック事業全体の安定的な成長軌道を維持していきます。

その他事業においては、国内グループ各社の独自競争力を持った製品群による事業拡大と安定した電力事業により、当社グループの電子事業・セラミック事業に次ぐ「第3の収益の柱」としての位置づけを確かなものにしていきます。

また、新たな市場に向けた技術開発への取り組みは、エレクトロニクス領域、NEV(新エネルギー車)領域、脱

炭素技術など新領域の3つのセグメントに絞って開発を進めています。エレクトロニクス領域では、次世代そしてさらに先のICパッケージ技術を、NEV領域では、自動車市場の電動化に対応する製品群を、また新領域では、脱炭素技術やGX対応といった新しい社会の要請に対して、これまで培ってきたコア技術を活用し、技術開発部門と事業部門・関係会社が連携して開発を進めています。今後も当社グループの技術を応用し、社会課題の解決に貢献できる新しい製品を生み出していきます。

中期5ヵ年計画は2022年度が最終年度となります。先にも述べましたが、現在も継続して、電子事業を中心に社会の要請、顧客の要望に応える形で積極的に投資を行っています。最先端の高機能サーバー向けを主とした高付加価値製品の割合を増やすことで確実に利益を確保し、投資回収の源泉となるEBITDA(金利・税金・償却前利益)を高水準に保つことで、大型の設備投資に伴う投資回収を確実に進めています。さらに2021年9月には

岐阜県揖斐郡大野町に新たな工場用地取得を決定しましたが、本工場用地に予定している新工場は国内最大の生産拠点となる見込みです。引き続き選択と集中の考えのもと、将来にわたり成長が期待できる分野に経営資源を重点投入することで、現中期経営計画で付加価値の高い事業、成長分野の事業を中心としたバランスの良い事業ポートフォリオの構築を仕上げ、その先の持続可能な成長の実現をめざします。

事業成長を支える人財の活躍

多様な人財の持つ力を最大限に引き出すため、国内だけでなく海外グループも含めた人財育成に取り組んでいます。

当社が進める成長戦略を支えるのは人です。先人から受け継いできたIBIDEN WAYの中にも、「人と地球環境を大切に」することが企業理念の冒頭にあります。当社はこれまでも高き目標に挑戦する「人」を大きな力として成長し、存続させてきました。多様な人財の活躍なくして当社の成長はあり得ません。工場の新設などは日本国内への投資が主体となっていますが、少子高齢化の進む日本国内で、事業の飛躍的な拡大と競争力の強化を担う多様な人財をどのように確保・育成し、活躍してもらうかは重要な課題であり、事業戦略と一体化して進める必要があります。

多様な社員が活躍できる環境に向けて、国内、海外を問わずさまざまな社員を採用、登用できる環境を整えていくことを従来から進めてきました。日本国内では、新卒から中途採用まで幅広い人財活用を想定した採用の強化や、女性社員、シニア、障がい者および外国人といった多様な人財が活躍できる体制やワーク・ライフ・バランスに関わる制度の充実に取り組んでいます。海外ではローカル社員の役員登用などによるローカライズの取り組みを推進しています。多様な人財が高い意欲とモチベーションを持って活躍できるよう、職場の意識改革とともに取り組んでおり、女性管理者の人員増加や男性育児休業の取

得増加などの成果に結びついてきています。(P39「人財育成」参照)

特に電子事業における人財の活躍は、グローバルの視点でも進めており、電子事業の海外グループ拠点である、イビデンフィリピン株式会社の社員を、日本に技能実習制度を活用して受け入れ、海外との人財交流を積極的に進めています。海外の人財が、日本国内の事業拡大を支えながら、経験を積むことでスキルや知見を共有し、海外拠点に戻りその技能を活かし事業成長に貢献する流れを作り、グループ全体で人財の活性化を進めています。こうした人財の成長を支えるため、人財開発センターを人事部門に統合して、新規採用者の研修、共通スキルから専門的な教育まで一貫した教育を行い、事業戦略、モノづくりを支える人財の育成の体制を整備しています。

事業戦略と一体化したDX、GX戦略

今後、さらに事業を拡大させるためにDXとGXを積極的に推進し、ビジネスモデルの変革に挑戦します。

多様な人財の持つ力を最大限に引き出すとともに、デジタルトランスフォーメーション(DX)を実現することで一人ひとりが生み出す成果や価値は何倍にもなると確信しています。デジタル技術を活用し、これまでのビジネスモデル、製造、開発などの進め方を改革し、効率的かつ効果的に価値を生み出すビジネスモデルへの変革に挑戦しています。

当社は各部門の改善活動や新工場の立上げを通じて、社員のDXに対する意識改革と知識向上に取り組むことにより、生産性・競争力の強化にとどまらず業務の変革をめざしています。例えば、設備、品質、製品流動などさまざまな情報を一元化し、データドリブンによる意思決定の迅速化とともに、製造プロセスや品質レベルの革新を加速させます。さらに、機能面では、デジタル化による単なる改善ではなく、デジタルツインを用いたシミュレーションと実地試験による開発業務の革新やその他機能部門における組織・しくみの革新・変革を実現します。

中期経営計画「To The Next Stage 110 Plan」

既存事業の競争力強化

1

活動の
4本柱

新規事業の拡大

2

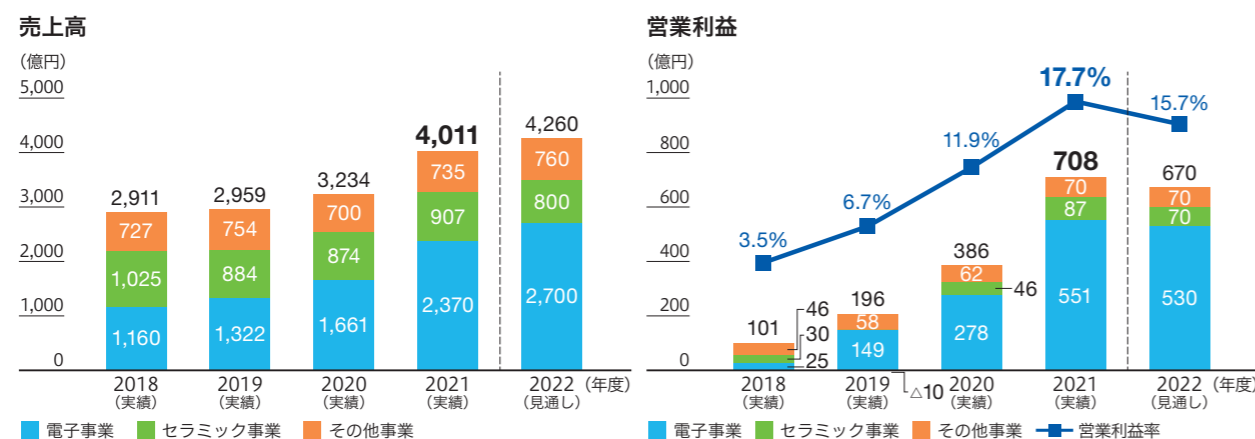
人財育成

3

ESG経営の推進

4

売上高・営業利益の実績と2022年度の見通し



社長メッセージ

2022年4月には全社のDXを推進・統括管理するために、経営企画本部にDX推進統括部を新設し、さらに、電子事業の既存工場および新工場における次世代技術・製品の生産性と機能を飛躍的に向上させることを目的に、電子事業本部内にDX推進部を新設しています。現在、大規模な投資による生産規模の拡大と合わせて、デジタル技術を活用した次世代のモノづくりのしくみを具体的に作り上げるとともに、ITデータを活用するための全社共通のデジタルプラットフォームの整備と導入により、経営資源の最適活用と生産効率の最大化の実現を進めています。

当社は電子事業を中心とした成長戦略を推進していますが、気候変動政策や地政学的な影響による原材料やエネルギー価格の高騰など、事業環境においてリスクとなる要素が顕在化しています。現在のところ事業に大きなマイナスの影響はありませんが、今後の成長戦略を進めるにあたり、これらのリスクにも対処していく必要があります。

当社は自然エネルギーを活用した水力発電事業を起源にもち、企業理念において「地球環境を大切に」することの重要性を示し、地球環境と事業を共存させてきました。自然資本であるエネルギーや天然資源を活用して事業を進める中で、このリスクと機会の両面に対処しつつ競争力を向上させていくことが重要です。脱炭素化をはじめとする地球環境と事業の共存を追求するために、事業戦略として積極的に進めているのがグリーントランスフォーメーション(GX)です。

GXに関しては、専門の全社推進部門であるGX推進部を新設し、脱炭素社会に貢献するための活動を行ってきました。事業戦略に合わせてイビデングループ全体の温室効果ガス(CO₂)削減を推進するため、GX推進部には、事業部門で設備を担当する部門長がメンバーとして兼務しており、今後の事業の拡大、変革と不可分なものとして体制を整えています。脱炭素社会に向けては、「2040年代のできるだけ早い段階での温室効果ガス排出実質ゼロ」の実現に向けて、2030年度の中期のマイルストーンとなる「排出量原単位半減、排出総量30%削減(2017年度対比)」を目標として設定しています。

現在、目標達成に向けて、太陽光・バイオマス・小水

力といった再生可能エネルギーや高効率コージェネレーションシステムなどの低炭素エネルギー導入や、生産技術の革新などを進めています。さらなる削減に向けては、カーボンフットプリントにより、どこで炭素の影響が大きいのかを理解することが重要です。まず2022年1月より社内カーボンプライシングを導入し、社内で炭素価格を設定し、設備投資などの際に将来コストの一部として炭素の影響額を見える化し、将来の脱炭素化を前提とした運用をはじめとしています。このようにCO₂排出量の影響を可視化することで、社員一人ひとりが強い意識を持って、従来の進め方からの革新に取り組み、排出削減の促進につなげていきます。

2023年度下期に竣工予定の河間事業場の新棟では、デジタル技術の活用による生産効率の最大化をめざすと同時に、環境負荷の低い設備の開発・選定によるエネルギー使用量・CO₂の最小化を実現し、当社のめざすDXとGXを体現する最新鋭のスマートファクトリーに仕上げている予定です。また、現在は事業戦略に合わせた自社の排出削減が中心ですが、サプライチェーン全体で脱炭素を実現していくため、取引先とも協力して今後の活動を推進していきます。

次期中期経営計画に向けて

気候変動や社会情勢の変化など、
厳しい事業環境に対応しながら
新しいイビデンとして飛躍していきます。

2022年は創業から110周年を迎える節目の年となります。岐阜県大垣市から事業をスタートさせた当社は、地域社会への貢献を責務の一つとして、地域社会に根差して事業を行ってまいりました。今では世界を舞台に事業を展開するまでになりました。私たちの成長は、当社を取り巻くステークホルダーの皆様のお力添えなくしてあり得ませんでした。当社の祖業は揖斐川の恩恵を受けながらの水力発電ですが、それ以来、社会環境、要請の変化に合わせて、自社のコア技術を活用し、主力事業を現在



の電子事業とセラミック事業に進化させてきました。当社には100年以上の長きにわたり、自然の恵みを活用しながら、社会環境の変化に合わせて事業ポートフォリオを転換させ成長してきた実績があります。今後の社会環境は厳しさを増していきますが、自然の恵みを大切にしながら事業を成長させ、社会に貢献していく姿勢はこれからも変わることはありません。2030年に向けて世界で達成すべきSDGsには、引き続き当社の技術を通じて貢献してまいります。

当社は1949年に東京証券取引所に上場以来、資本市場において株主や投資家の皆様と向き合ってきましたが、2022年4月の市場再編においては、東京証券取引所プライム市場を選択しました。プライム市場はグローバルな株主、投資家の皆様から今まで以上に厳しい視線が向けられます。世界基準で見ても当社の事業活動を信頼していただけるよう、これまでも、事業環境変化への迅速・果敢な経営判断を支える土台としてのコーポレート・ガバナンス体制の強化、改革に取り組んでまいりました(P45「コーポレート・ガバナンス」参照)。機関設計変更・役員体制のスリム化に続き、執行部門への権限委譲と稟議プ

ロセスの効率化を主眼とした社内意思決定プロセスの改革を実施し、2022年度より施行しています。今後も事業環境や社会環境の変化に合わせて随時ガバナンス体制を見直し、適切な体制の構築に努めます。

中期5ヵ年計画「To The Next Stage 110 Plan」は2022年度に最終年度を迎え、2023年度から新しい中期5ヵ年計画がスタートします。新たな中期経営計画では、現中期経営計画で積極的に投資を行った電子事業がさらなる成長を見せ、セラミック事業での安定的な成長と次世代新製品開発が進むことで大きな成果が上がるかと予想しており、新たなイビデンとして飛躍する姿を体現してまいります。一方で気候変動や社会情勢など、当社を取り巻く事業環境は今後ますます予測しにくい状況となっています。これまで困難を乗り越え当社を存続させてきた力の源泉であり、当社の存在意義でもあるIBIDEN WAYを今一度社員全員で共有しながら、厳しい事業環境を乗り越えていきます。また、社会の重要な課題を解決するため、引き続き当社の技術、事業活動を通じて、顧客や社員、地域社会、株主などのステークホルダーの皆様へ新たな価値を提供し、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

財務戦略

財務基盤

当社グループでは、2018年度より始動している中期経営計画「To The Next Stage 110 Plan」に取り組むにあたって、財務基盤をいっそう強固なものとし、持続的な成長と安定的な収益の実現をめざして取り組んでいます。

当社の主力事業であり、中期経営計画をけん引している電子事業は市況変化の大きい業界です。その変動に対応するためにも、高い自己資本比率を確保したうえで、利益を生み出すことができる強固な財務基盤が必要であると認

識しています。

自己資本比率については、現在は50%台の水準ですが、中期的には60%をめざした上で、資本の稼ぐ力としてのROEについては10%以上を維持していきます。また、柔軟な資金調達を行えるように、格付投資センター（R&I）からの評価としてシングルA格を維持していきます。

財務基盤の目標

自己資本比率
60%

資本コストに見合う
ROE **10%以上**

格付け
A 維持

中期経営計画の進捗

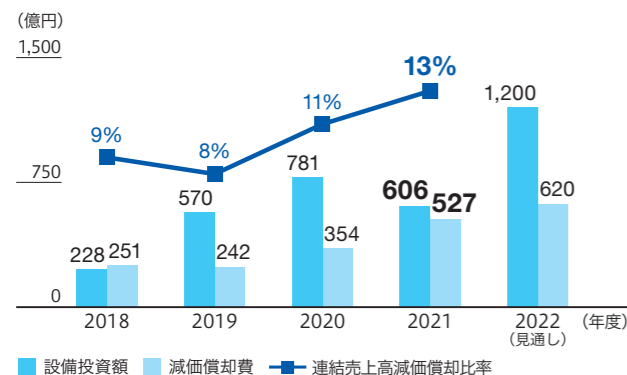
当社グループは、コア技術をベースに、そこから派生する技術を顧客・社会のニーズに合わせて変化させ、伸びる市場に対し、積極果敢な設備投資を行うことで成長してきました。

現在は、電子事業中心の設備投資を進めており、大垣中央事業場において第1期として2018年11月に決定の700億円、第2期として2020年4月に決定の600億円の大型投資を実施してきました。

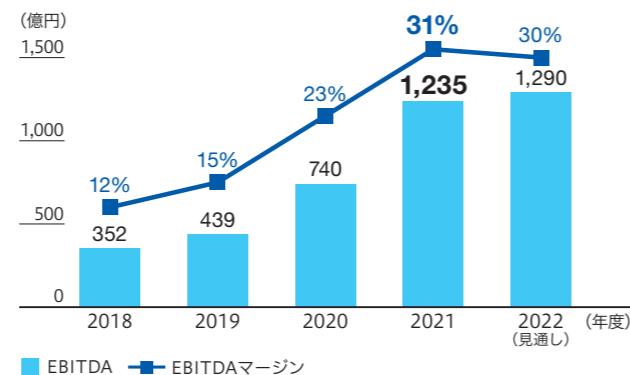
引き続き、当社グループの事業拡大、収益力の向上による株主価値の拡大をめざし、今後さらなる需要拡大が見込まれるICパッケージ基板の生産能力増強を目的に、2021年4月には河間事業場における総額1,800億円の新工場建設を、2021年9月には岐阜県揖斐郡大野町に新たな工業用地の取得を発表しました。

これらの大型投資により、自己資本比率はやや低下したものの50%台の水準を維持し、第1期と第2期投資の本

設備投資額/減価償却費の推移



EBITDA/EBITDAマージンの推移



格稼働により、高い水準の利益を生み出す体制が整備されつつあります。その成果としてROEは、2020年度の8.8%から2021年度は12.1%に上昇しています。

今後、設備投資に伴う減価償却費の負担増加が見込まれますが、最先端の高機能サーバー向けを主とした高付

加価値製品の割合を増やすことで利益を確保し、投資回収の源泉となるEBITDA(金利・税金・償却前利益)を高水準に保つことで、大型の設備投資に伴う投資回収リスクを最小化していきます。

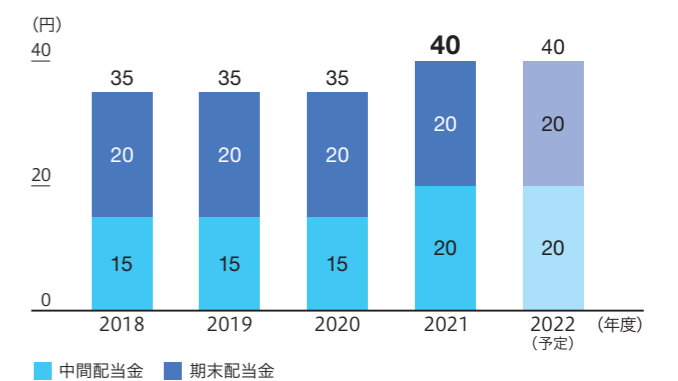
株主還元

現在は、主に電子事業における競争力強化のための積極的な設備投資の効果ならびに事業の効率化・構造改革が進み、収益力は向上しつつあります。

今後、さらに拡大する旺盛な需要を確実に取り込むため、当面は資本配分の考え方として、事業拡大に向けたICパッケージ基板向けの設備投資を優先いたします。

株主還元につきましては、長期安定配当とのバランスを総合的に検討して実施していきます。なお、2021年度の1株当たり年間配当金につきましては、2020年度対比で5円増額の1株当たり40円とさせていただきます。2022年度も安定配当を継続する予定です。

1株当たり配当金の推移



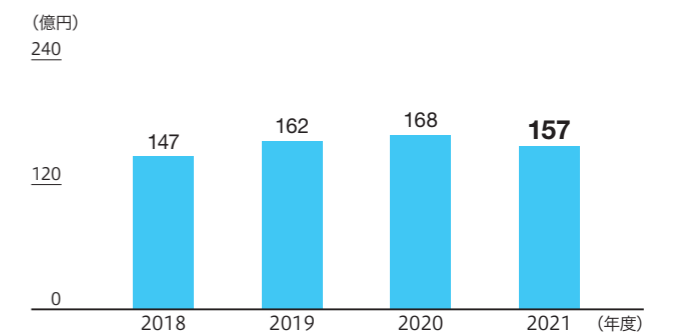
研究開発活動

当社グループにおける研究開発活動は中核となる当社の技術開発部門、生産技術部門ならびに各事業本部の技術部門および関係会社において幅広く進めています。

技術開発部門では、顧客の将来ニーズと社会課題を素早くキャッチし、事業化に素早く結びつけるための多機能を取り込んだ事業開発体制を築いています。既存のコア技術の深化に加えて、新領域での事業の模索も取り組んでいます。

生産技術部門では、DXを活用して生産性・品質をより向上させるための支援、および新たな工法や設備開発に継続して取り組んでいます。

研究開発費の推移



株主・投資家情報の詳細はウェブサイトをご確認ください。
<https://www.ibiden.co.jp/ir/>



事業の成長戦略 | 電子事業

事業別
売上高構成比
59.1%PKG事業本部長
河島 浩二MLB事業本部長
宮崎 信治

事業を通じた社会への貢献

情報技術の浸透は、人々の生活をより豊かにする大きな可能性を持っています。情報と生活は、より結びつきを強めていくとともに、情報通信技術(ICT)へのアクセスは、世界中で一層重要性を増していきます。

イビデンの電子事業は、高機能かつ高信頼性のICパッケージ基板で、データセンターなど通信技術を支え、世界のデジタルイノベーションの実現に貢献します。



事業環境

■ リスクと機会

| リスクと機会 | | 当社への影響 |
|--------|--------------|---|
| リスク | パソコン需要の急激な変動 | パソコン向けICパッケージ基板の需要変動による、製品構成、受注数量の急激な変化 |
| | 国内労働人口の減少 | 日本国内で進む少子高齢化から来る、労働人口減少による人財の不足 |
| 機会 | ICTの拡大 | 5GおよびIoTの普及によるデータセンター・AIなどの市場拡大に伴い、当社が得意とする高機能でファインな最先端・次世代ICパッケージ基板需要の拡大 |

■ 市場の動向

パソコン市場*

テレワーク・オンライン教育向け、OS更新需要の一巡に伴い、2022年は一旦落ち込むものの中長期では安定的に推移する見通し

データセンター市場*

企業活動を中心としたデジタル化・クラウド化の加速により、2022年より安定した成長軌道への回帰を見込む

ハイエンドスマホ市場

ハイエンドスマホ市場全体は5Gサービスの本格普及に伴い、緩やかな成長の見通し

*当社が得意とする高機能ICパッケージ基板においては、さらに大型化・高多層化・微細化が進む見込みです。

■ 当社の強み

- 技術力** ▶ 長年培った、高積層、超微細配線、小型化技術で実現する、高機能・高信頼性のICパッケージ基板と高機能・高密度のプリント配線板
- 顧客との信頼関係** ▶ 世界トップクラスの顧客と将来のロードマップの共有
- 旺盛な需要に応える生産体制** ▶ かつてない規模の積極的な投資で、最先端設備を導入した高品質かつ高効率な生産能力の増強

成長戦略

テレワークおよびオンライン教育の普及拡大に伴うパソコン需要は一巡するものの、引き続きDXの進展によるデータセンター市場の拡大、さらにはメタバースやAR/VR、自動車のCASEなど新たな分野も含め、サーバー用の高機能なICパッケージ基板の需要増加が予測されます。

当社においては、河間事業場における最先端ICパッ

ケージ基板向け工場の建設を計画通り遂行することにより、従来から当社が強みを持つ最先端分野におけるシェアを拡大していきます。また、事業環境変化への柔軟な対応と経営資源の有効活用の視点で、生産体制・生産品目の選択と集中を引き続き進めていきます。

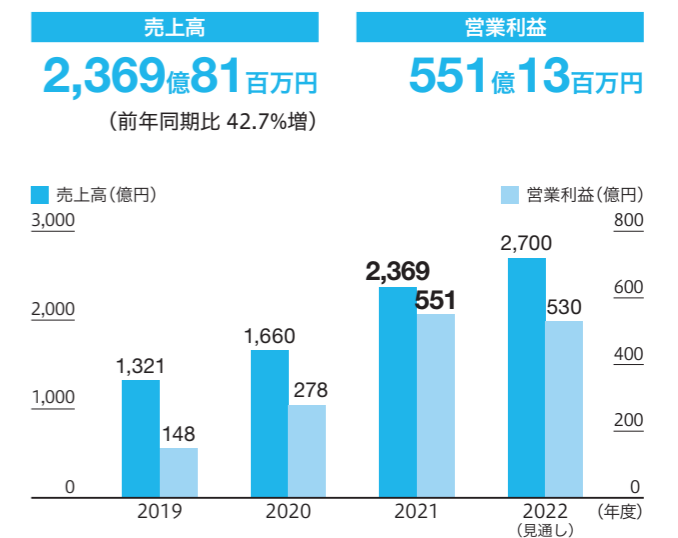
2021年度実績と2022年度見通し

■ ICパッケージ基板(PKG)事業

パソコン向けの需要が引き続き堅調に推移したことに加え、大垣中央事業場における第1期投資の安定量産の継続、さらに第3四半期からは第2期投資が計画通り量産稼働を開始したことにより、売上高・営業利益ともに前連結会計年度に比べ増加しました。

■ マザーボード・プリント配線板(MLB)事業

一部の中国顧客のスマートフォン向けの売上が減少しましたが、モジュール基板の売上が堅調に推移した結果、売上高・営業利益ともに前連結会計年度に比べ増加しました。



TOPICS

高機能ICパッケージ基板向け河間事業場新棟建設の鋳入れ式を開催

2021年4月27日に発表いたしました、河間事業場への高機能ICパッケージ基板の生産能力増強投資につきまして、2022年4月15日に新棟建設の起工式(鋳入れ式)を行いました。新棟は、2023年度よりスタートする次期中期経営計画の柱と位置づけ、最先端のDX技術を活用し、高機能ICパッケージ基板の生産効率向上を可能にするスマートファクトリーとして、2023年度下期に竣工予定です。建設工事においては、地域住民ならびに関係各所の皆様にご理解・ご協力をいただきながら、安全第一に進めていきます。



リニューアル後の河間事業場(イメージ)

岐阜県揖斐郡大野町における工業用地取得の公表

今後、需要拡大が見込まれる高機能ICパッケージ基板の生産能力増強を視野に入れ、2021年9月10日、大野町と工場用地取得に向けた協定を締結しました。中長期的な事業の安定成長をめざすとともに、大野町が推進する「大野神戸インターチェンジ周辺まちづくり整備事業」にも寄与していきます。



岐阜県揖斐郡大野町との協定式の様子

事業の成長戦略 | セラミック事業

事業別
売上高構成比
22.6%セラミック事業本部長
山村 範彦

事業を通じた社会への貢献

住み続けられるまちづくりをめざして、人々の生活や活動のもたらす環境への悪影響を、最小限に抑えていかなければなりません。

現在、世界各国で、厳しい環境規制の導入が進んでおり、産業界全体でよりクリーンな環境づくりへの貢献が求められています。

イビデンのセラミック事業は、自動車の排気ガスを浄化するディーゼル・パティキュレート・フィルター (DPF)、触媒担体保持・シール材 (AFP) の供給を通じて、世界中の大気質の改善に貢献しています。

また、グラファイト (FGM) では、半導体製造装置向けの部材などの供給を通じて、通信技術を支え、デジタルイノベーションの実現に貢献します。



事業環境

■ リスクと機会

| リスクと機会 | | 当社への影響 |
|--------|-------------|--|
| リスク | 乗用車市場の電動化 | 排気ガス関連規制の延期、EV・ハイブリッド車の普及加速などによるDPF需要の減少 |
| 機会 | 新興国の環境規制の強化 | 排気ガス関連規制の強化と市場規模の拡大により、新興国・大型車市場におけるセラミック製品需要の拡大 |
| | 新興国の人口増加 | |

■ 市場の動向

乗用車市場

内燃機関搭載車は、一定水準残るも、電動化が加速する見通し

中・大型車市場

中国・新興国を中心とした排ガス規制の強化を背景に拡大

■ 当社の強み

- 技術力** ▶ 高温焼成技術から派生した独自のセラミック技術
- 顧客との信頼関係** ▶ 世界トップクラスの顧客と将来のロードマップの共有
- グローバルな生産体制** ▶ 日本(アジア)・欧州・北米の3極で展開する供給体制

成長戦略

DPF事業は、乗用車市場において脱ディーゼル・電動化の流れが加速することが想定されますが、世界的な半導体不足による影響からの回復に加え、中国・新興国を中心とした排ガス規制強化を背景に需要拡大が見込まれる大型商用車向け製品の需要を確実に取り込むことで、中・長期で安定的に収益を確保できる体制を構築していきます。

AFP事業は、揖斐電精密陶瓷(蘇州)有限公司において

2021年度実績と2022年度見通し

■ ディーゼル・パティキュレート・フィルター (DPF)

半導体不足による自動車生産台数の減少に加え、世界的な脱炭素化の流れに伴い、乗用車を中心に電動化が加速した結果、売上高は前連結会計年度に比べ減少しました。営業利益は、高機能品の生産性改善、さらには大型商用車向け製品への受注シフトを進めた結果、前連結会計年度に比べ増加しました。

■ 触媒担体保持・シール材 (AFP)

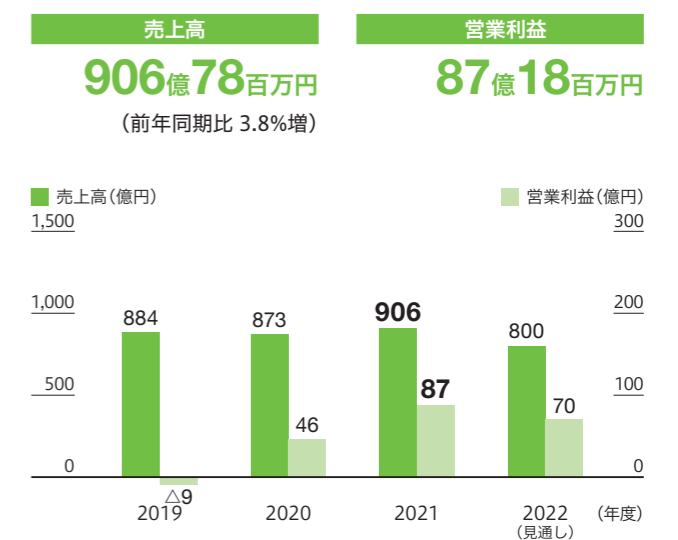
DPFと同様に自動車市場全体の減速による影響を受けたものの、新工場(揖斐電精密陶瓷(蘇州)有限公司)を計画通り立上げ、中国市場の需要を取り込んだことで、売上高・営業利益ともに前連結会計年度と同水準となりました。

■ グラファイト (FGM)

半導体製造装置向け製品を中心に、世界的な半導体需要の高まりを受け、売上高・営業利益ともに前連結会計年度に比べ増加しました。

安定量産を継続するとともに、成長市場である中国の大型商用車を中心とした需要を確実に取り込むことで、セラミック事業全体の安定的な成長軌道を維持していきます。

また、FGM事業では世界的な半導体需要の高まりを受け、韓国の生産拠点での増産体制を整えて成長分野での需要を確実に取り込むことで、セラミック事業全体の安定的な成長軌道を維持していきます。



TOPICS

中国の新生産拠点が早期量産を開始

2020年4月に、衣浦事業場、ハンガリーに続く3番目の一貫生産拠点として設立した揖斐電精密陶瓷(蘇州)有限公司は、予定を前倒して2021年5月に量産を開始することができました。コロナ禍の立上げで制約がある中、デジタルツールを活用し、現地社員と日本の社員が一丸となり設備の搬入や教育を行ったことで、早期の量産開始に成功しました。

2021年から中国全土で施行した排気ガス規制は、欧州の現行規制よりも厳しくなり、EV化の動きはあるものの、乗用車、バス、トラックなど幅広い車種向けに、引き続き高機能なシール材の需要拡大が見込まれます。世界最大の自動車市場である中国で、生産能力の増強、顧客サポート強化を図ります。



揖斐電精密陶瓷(蘇州)有限公司

事業の成長戦略 | 技術開発



技術開発本部長
伊藤 宗太郎

事業を通じた社会への貢献

デジタル技術の進展、世界的な脱炭素への要求の高まりなど、社会環境は急速な変化に晒され、SDGsをはじめとする社会全体が抱える課題が顕在化しつつあります。当社は世界の市場の変化や社会のニーズを見極め、革新的な技術で課題解決に貢献する製品をいち早く事業化し、社会の発展に貢献することを重視しています。

当社には、「培ってきたコア技術をベースに、これから社会が必要とするものを作る」というDNAが根底にあり、長い歴史の中で積み重ねた知識・研究・データは当社の競争力の源泉です。蓄積した情報とデジタル技術を駆使し効率的な開発を進め、当社に不足する部分は産学官の外部との連携を強化することでこれを補い、スピード感を持って事業化を実現します。



新しい事業領域への挑戦

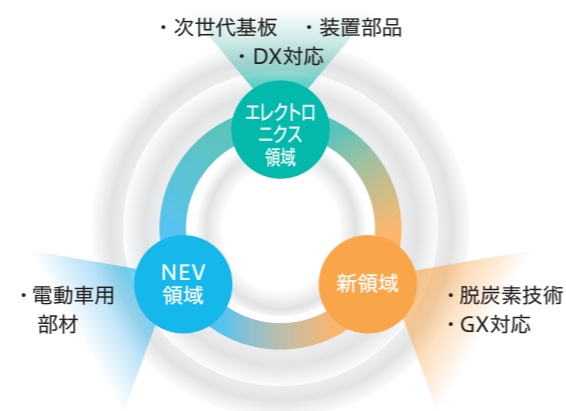
当社の技術開発は、社会のニーズともいえる、社会課題解決に資するSDGsへの貢献を念頭に進めています。

デジタル技術の進展を技術で支えるエレクトロニクス領域では、次世代のICパッケージ基板から、さらに先の新たなパッケージング技術の開発を進めています。デジタルイノベーションの実現に向けて、当社の技術の弛まない進化で産業と技術革新の基盤づくりに貢献していきます。

セラミック分野では、脱炭素社会の実現に向けた大きな市場変化の中、電動車用部材などのNEV(新エネルギー車)領域で製品開発と事業化を進めています。

さらには、気候変動問題に対応するためのグリーントランスフォーメーション(GX)の技術として、CO₂の資源

化、環境保全や食糧危機に貢献するバイオビジネスなどの新領域で、社会課題の解決に貢献する製品の開発・事業化を進めています。



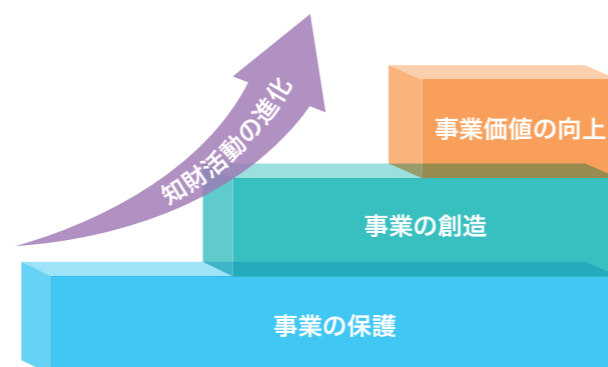
知的財産に関する戦略

当社グループは、長い歴史の中で培ってきたコア技術から新たな価値を生み出してきた技術開発型企業です。技術の競争優位性を確保するためにも、知的財産に関する戦略は重要と考えています。

基盤となるのは、事業の保護の側面で、事業・開発製品の特許網の構築や、他社特許の侵害回避により、製品競争力を維持するためのコア技術の権利化を進めています。特に、差別化技術などの主幹特許の出願を増加させることで、高い参入障壁と事業の優位性の確保を狙います。

また特許情報を分析・活用することで、事業・開発の方針や意思決定に役立つ情報の提供から事業の創造につなげ

ていき、さらには特許や製品の価値分析をもとに、事業の優位性につながる収益性の高い知財権を確保し、事業価値の向上に貢献できる知財活動に進化を進めていきます。



技術開発から事業化への体制

当社は「培ってきたコア技術をベースに、これから社会が必要とするものを作る」というDNAのもと、世界の市場や社会のニーズを見極め、お客様と密に向き合い開発を進めています。現在技術開発本部内に3つの事業開発部を設置しています。

当社の研究開発の強みは、事業化をゴールに置き、長い歴史の中で積み重ねた知識・研究・データが活用できる形で蓄積されている点です。これらの蓄積から、デジタル技術の活用と産学官との連携で、開発を加速するとともに、社内の充実した評価体制を活用して量産までスピード感をもって事業化につなげています。

技術開発を担う人財育成としては、積極的な資格取得の支援や、外部団体や学術機関との知見の交流を行って

います。また開発者が自由な発想でテーマに取り組む時間を設定するなど、自由な風土づくりやモチベーションの向上に取り組んでいます。



開発実績

TOPICS 1 NEV領域：バッテリー用部材の開発

気候変動対策として、世界的に低炭素・脱炭素に貢献する技術への要求が高まっています。乗用車市場では、電動化に向け市場が大きく変化していま



す。当社はセラミックの分野で培ってきた技術を活かし、NEV領域で早期に事業化を進めることで、社会課題の解決への貢献をめざします。

現在は、NEVに搭載されるバッテリー用部材の開発を進めており、開発段階から、当社エンジニアがお客様である電池メーカーのもとで課題を理解し、解決につなげる技術の提案を進めてきました。その結果、短期間でバッテリーの安全性に貢献する部品の開発に成功し、早期に量産を開始しています。

TOPICS 2 新領域：植物活性化材の販売を開始

世界的な化学農薬・肥料の使用削減の要請、天候不順、自然災害の増加や人手不足など農業が抱える課題は山積しています。当社は、こうした課題に着目し、持続可能な農業に貢献する製品の開発に取り組んできました。

既存事業で得た有機化学の知見を活用し、安定した生育、品質、収穫をサポートする天然由来の植物活性化材リーフエナジーを独自に開発しました。包括連携協定を締結した兵庫県養父市で、この資材を

活用した実証実験を行い、中山間地の農業の生産性の向上に取り組んできました。これらの実証実験を通じて成果が確認されたことから、全国への販売展開を開始しています。



開発チームの酒井さん
(技術開発本部)とリーフエナジー

事業別
売上高構成比
18.3%

事業を通じた社会への貢献

建設事業

人と自然のよりよい共生に向けて、のり面技術と造園技術の融合という独自の特色ある技術で貢献しています。



建材事業

より安全・安心な生活空間の実現に向けて、メラミン化粧板を核に抗ウイルスコート剤などの優れた性能をもつ製品で貢献しています。



成長戦略

国内グループ各社の独自競争力を持った製品群による事業拡大と安定した電力事業により、当社グループの電子事業・セラミック事業に次ぐ「第3の収益の柱」としての位置づけを確かなものにしていきます。

2021年度実績と2022年度見通し

■ 建設部門

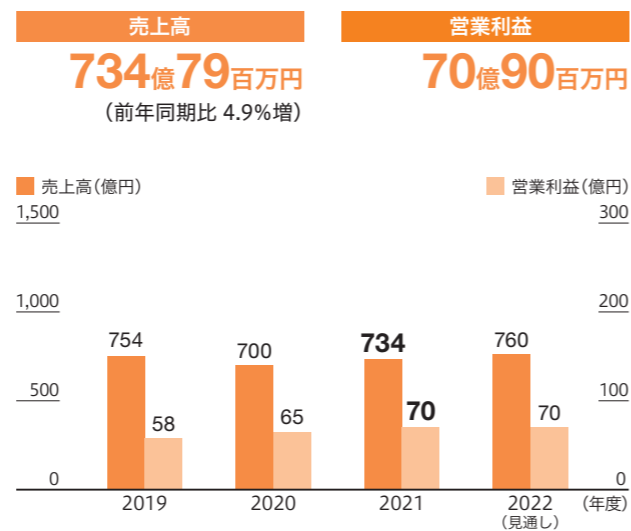
受変電設備および非常用発電設備工事の受注に加え、環境事業における土壌分析の受注が堅調に推移し、売上高は前連結会計年度に比べ増加しました。

■ 建材部門

原材料費の高騰や資材調達難などウッドショックの影響を受けたものの、抗ウイルスメラミン化粧板・関連商材の販売が増加し、売上高は前連結会計年度並みとなりました。

■ その他部門

世界的な原油価格の高騰に伴う石油製品の販売価格の上昇に加え、合成樹脂加工部門における発泡樹脂製品の販売が堅調に推移し、売上高は前連結会計年度に比べ増加しました。



TOPICS

廃止された水力発電所を半世紀ぶりに再生

当社グループのイビデンエンジニアリング株式会社は、半世紀近く前に廃止された大垣市の上石津時水力発電所の再生に取り組むことを決め、2022年7月に起工式を行いました。同発電所は、1921年に地元住民の出資で建設され、その後石灰業の民間企業に売却されましたが、1976年の採掘中止に伴い発電を停止したままになっていました。イビデンエンジニアリング株式会社は、再生可能エネルギー普及の観点からも発電所の再生には意義があると考え、発電所の全面改修を行い2024年4月の稼働をめざします。

同発電所の年間発電量は120kWh(一般家庭約330件の年間消費電力に相当)と小規模ですが、今後、再生可能エネルギーやSDGsについて学ぶ場として活用することも想定しています。



上石津時水力発電所の完成予想図

地球環境との共存

私たちは、「イビデンウェイ」に基づき、全員参加による環境負荷低減活動により、事業活動を通して環境課題を解決し、そして次の世代に向けて企業として環境改善を積極的に推進することにより、地球環境との調和と豊かな社会の実現をめざします。

地球環境との共存 | SDGsの課題認識



- 当社起源の水力発電所および太陽光発電など、再生可能エネルギーの供給に貢献します。
- 有害性の高い化学物質の管理を進め、サプライチェーン全体の環境負荷を低減します。
- 事業プロセスの中での環境影響の低減を進めます。(水使用抑制、廃棄物の削減)
- 温室効果ガスの排出抑制に、製品、事業で貢献します。

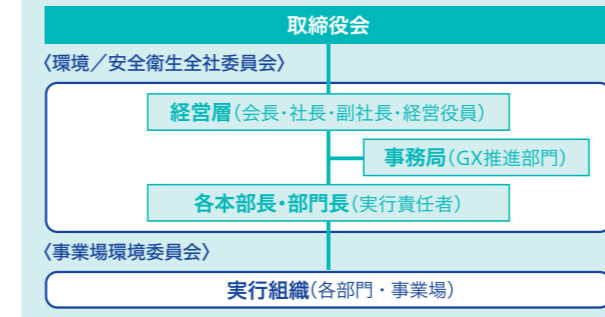
気候変動への対応

■ 気候変動対応体制(ガバナンス)

当社を取り巻く気候変動のリスク/機会とその対応案を、環境/安全衛生全社委員会で審議し、実行責任者である各本部長により、社内に展開しています。

全社の対応計画および実績は、GX推進担当役員により定期的に取り締めに報告され、監督を受けています。また方針を全社員が参加する活動に展開するため、事業場ごとの環境委員会などで、各部門の活動項目を議論し決定しています。

気候変動対応体制の模式図



■ リスク管理

全社リスクマネジメントプロセスの中で、経営を取り巻く各種リスクを分析し、重大な影響を及ぼす事象への対処を進めています。代表取締役社長が議長を務めるリスクマネジメント全社委員会を年1回開催し、重要リスクの認識を確認したうえで、リスク回避などの対応やリスク発生時の影響低減に向けて活動を推進しています。

気候変動関連リスクも主要なリスクとして扱い、リスクカテゴリーごとの主管部門が関連するリスクおよび機会についての認識に努め、必要に応じ適切な会議体(環境委員会、事業部会など)において確認・評価し、その対処方針を審議・決定しています。

■ 戦略

環境負荷を緩和し次世代へと受け継ぐために、環境ビジョン2050を定め、地球環境との共存に向けて取り組んで

います。当社は、気候変動対応を重要な経営課題の一つに位置づけ、事業成長と気候変動対応の両立に向け、低炭素な操業を可能にする生産技術の革新と、脱炭素社会に貢献する技術開発をグループ一丸となって進めています。

また、気候変動関連リスクと機会を正しく認識するため、事業戦略に及ぼす影響を評価し、将来の事業戦略策定に活用していくためシナリオ分析を実施しています。シナリオ分析を通じて、現状の対応の妥当性と将来の課題の確認を行っています。気候変動に伴う事業環境の変化とその影響から、重要性の高い事業リスクおよび機会を認識し、中期経営計画の中で対応を進めていきます。



■ 指標と目標

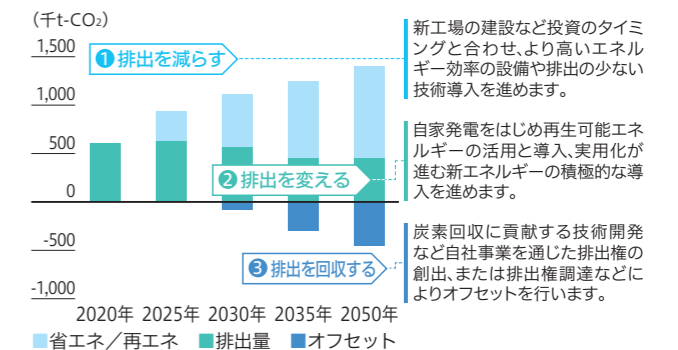
環境ビジョン2050の実現に向けた温室効果ガス排出削減の2030年度目標を策定しました。

カーボンニュートラル目標
2040年代のできる限り早い段階で、
温室効果ガス排出の実質ゼロを達成する

2030年度マイルストーン目標
2017年度比で、排出総量を30%削減し、
排出原単位を50%以上削減する。

※2020年度に設定した目標から、目標を見直しています。

温室効果ガス排出の実質ゼロに向けた考え方



地球環境との共存

気候変動のシナリオ分析

当社は2020年8月にTCFD提言に賛同表明しており、TCFDの考え方のもと気候変動が及ぼす影響の開示に努めています。市場の変動、災害の激甚化など気候変動の影響が顕在化する中、シナリオ分析を実施し、当社事業に与える気候関連リスクと機会の影響を評価・分析しています。

参照したシナリオと当社事業に影響を与える状況（抜粋）

気温変化を2℃(または1.5℃)上昇を抑えるために、対策が進み市場や規制が変化する移行リスク、対策が進まず気温が4℃上昇し、気象変化の影響が顕著になる物理リスクの2つのシナリオを考慮しています。移行リスクは、国際エネルギー機関(IEA)の各種レポートによる想定シナリオを、物理リスクは、IPCCの代表濃度の濃度経路(RCP)シナリオを参照しています。

| 移行リスク (2℃シナリオ) | 機会 | リスク |
|-------------------|---|--|
| | ・新市場の出現・拡大(新エネルギー車(NEV)、高エネルギー効率の電子機器) ・再生可能エネルギーの価値向上 | ・特定市場の急速な縮小(内燃機関エンジン) ・エネルギー、資材調達コストの上昇(炭素税・排出権取引、希少金属の需要増) |
| 物理リスク (4℃シナリオ) | | リスク |
| | | ・気象災害の激化(台風、河川・沿岸洪水、猛暑、熱波の頻度) ・利用可能な水資源の減少(水不足および水質変化) |

主な気候変動関連のリスクと機会

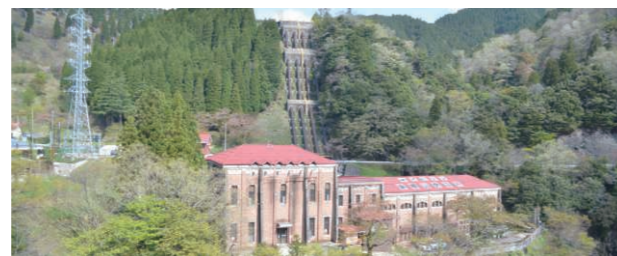
| | 主な潜在的な影響 | 対応方針 |
|-----|---|---|
| リスク | 各国の燃費規制、排出削減政策により、乗用車市場で電動化が加速し、内燃機関であるディーゼル市場は段階的に縮小し、乗用車向け製品の需要が減少する。 化石燃料への課税や排出権取引が導入され、購入電力や燃料コストが上昇する。現行のエネルギー使用が続いた場合、約20~40億円 [※] の影響が想定される。 異常気象を引き起こす頻度と災害被害が大きくなることが想定される。特に東南アジアの生産拠点での洪水リスク増加により、被害の増加が想定される。 | セラミック製品は、乗用車から大型商用車市場へ移行しており、大型車は排出ガス規制強化に伴い需要の増加を想定している。 今後の課税や排出権取引導入に備えて、グローバルで排出削減目標を設定し、各拠点の排出を管理し対応を進めている。 自然災害による災害時の事業継続、復旧計画を策定しており、洪水を想定した設備の災害対応など進めている。 |
| 機会 | 各国の排出削減政策の強化に伴い、脱炭素化に向けた技術・製品が市場で求められる。当社の関連事業でも、サーバーの省電力、乗用車の電動化に向けた製品需要が拡大する。 水力発電所を3施設有しており、総発電能力は27,900kWである。排出削減政策に伴い、炭素を排出しない再生可能エネルギー需要は高まるが、自家発電施設から再生可能エネルギーを安定して調達できる。 | 高機能サーバ向けのICパッケージ基板の増産投資を進めるとともに、培ったコア技術を活用し、電動車に対応した製品など新製品の上市を進めている。 継続的に高い発電能力を維持するため、水力発電施設のメンテナンスならびに、定期的な設備の改修を実施している。 |

※ 現在の燃料消費に伴う温室効果ガスの排出推移(約130~150千トン)、ならびに購入電力の使用量(約1,000~1,200GWh)から、脱炭素政策が進める際の炭素税、電力賦課金の想定価格により算出。

クリーンなエネルギーの活用

先人からの恩恵 水力発電

水力発電は温室効果ガスを排出しないクリーンなエネルギーです。当社は、創業以来、水力発電所を所有し、現在も岐阜県の揖斐川上流にある3つの施設(合計出力27,900kW)で稼働し続けています。また、各事業場には太陽光発電設備を導入して、再生可能エネルギーを発電しています。



東横山発電所

発電事業による再生可能市場拡大への貢献

当社グループのイビデンエンジニアリング株式会社では、エネルギー・ソリューション分野の事業を行っています。設計提案・施工・メンテナンスを一貫して行う体制で、水力発電、変電設備から、太陽光発電システム、小水力発電など数多くの実績を残しています。今後もグループ内にとどまらず、エネルギー問題の解決に向けた事業を推進していきます。



水上フロード式太陽光発電所(衣浦事業場)

自家発電による低炭素エネルギー

当社では、電力、蒸気などを生成するエネルギー効率に優れた自家発電のガスエンジンコージェネレーションシステムを導入しています。各事業場を自家送電網で結び、事業場間の需要に合わせて、発電した電力を最適に供給できる体制をめざします。



コージェネレーションシステム(大垣中央事業場)

水の恵み

電子事業の製造工程では、洗浄などで大量の水を消費します。国内生産拠点が集まる岐阜県大垣市は地下水が豊富ですが、グローバルな観点では、水不足は深刻な問題です。世界資源研究所(WRI)が発表するアキダクトなどのデータベースを参照し、各拠点の水リスク評価を行っています。その中で、水リスクが高い拠点として揖斐電電子(北京)有限公司を特定しています。揖斐電電子(北京)有限公司では、2012年度から工業団地内のリサイクル水の利用を拡大しており、水のリサイクル率は90%を継続的に超えています。

省資源と廃棄物の削減活動

当社グループは、限られた資源を有効に利用することも企業の大きな責任と考え、グローバルに省資源の活動に取り組んでいます。資源循環として、発生抑制(Reduce)、再利用(Reuse)、再資源化(Recycle)の3R活動を推進し、資源循環効率の向上をめざしています。

現在、各事業場・グループ会社で廃棄物を分別し、再資源化する取り組みを進めています。生産効率の向上と合わせて、中期経営計画の中で、廃棄物排出原単位を5%削減することを目標としています。

TOPICS

事業活動を支える廃棄物管理

事業拡大に伴い増加する廃棄物の管理は、事業活動維持のため重要な活動で、3つの視点でリスク低減を進めています。

- 1)法令遵守：事業場ごとの個別契約から、全事業場対象の包括契約に見直すことで、法改正等へ速やかに対応できる体制を整備しています。
- 2)処理コスト改善：増加する固形産業廃棄物に対して、洗浄・分解・分別等の各工程で工夫を加え、再資源化に取り組んでいます。
- 3)処理能力確保：特定廃棄物(液体)の適切で円滑な処理のため、排出抑制策の検討、処理業者との協力体制の構築を進めています。

今後も、事業活動と連動した施策を、継続的に実施していきます。

化学物質の管理

当社グループの製造工程では、さまざまな化学物質を使用します。化学物質は環境汚染、人体への影響を及ぼす可能性があり、化学物質を適切に管理し、製品安全の確保や環境負荷の低減、そして労働安全に配慮することは企業にとって重大な責務です。REACH規則やRoHS指令など、各

国の化学物質に関する法規制、ならびに顧客企業の要求基準など、一層厳格さを増しています。

当社はこうした化学物質の持つリスクを未然に防ぐため、グリーン調達ガイドラインの中で全廃、削減する対象を定め、サプライチェーン全体で適切な管理に取り組んでいます。

製品、事業での環境貢献

当社グループは、企業理念のもと、事業活動から生み出される製品・サービスで豊かな社会の発展への貢献をめざします。

当社の自動車排気系部品は、大気汚染物質の削減など、大気のクリーン化に貢献しています。今後もよりクリーンな排気を実現するため、セラミック成形・焼成技術をコアにした、高効率・高性能な吸排気システムの開発に取り組んでいきます。

GTフレーム工法[®]によるのり面

当社グループの関連事業でも、これまでに蓄積した技術を活かした地球環境への負荷を低減する製品・サービスを提供しています。

イビデングリーンテック株式会社では、「全面緑化」を可能にする新しい工法など、「防災」と「環境保全」を両立したのり面技術を提供しています。

イビデンエンジニアリング株式会社では、再生可能エネルギー施設の建設やメンテナンスなどを行っています。



太陽光発電設備

人財育成 | SDGsの課題認識



- 女性・障がい者・外国人など多様な人財が活躍する環境を実現し、企業風土の活性化を図ります。
- ITツールの活用などを進め、効率性を実現し、働きがいと高い生産性の両立をめざします。
- 従業員の危険や健康への悪影響を最小限にし、安全を優先する企業風土を醸成します。

生産性改善・IT技術の活用

持続的な競争力維持に向けて、デジタル技術の活用を積極的に推進しています。高性能ICパッケージを量産する大垣中央事業場では、生産効率の最大化、製品品質の安定・向上、コストの削減を行うため、ICT技術を活用し、すべての設備情報のネットワーク化を進めています。設備異常から品質情報、加工情報までさまざまなデータを蓄積し、より高度なデータ解析で改善のスピードアップを図っています。

さらに、テレワークに対応した環境と強固なセキュリティを整備することで、コロナ禍やサイバー攻撃といった不測

の事態においても安全に業務を継続できる体制を構築しています。



人事教育制度

事業環境の変化を確実に捉え、新しい製品・技術を生み出していくために必要な人財を育て上げるため、当社では体系的な人財教育の体制を整えています。

具体的には、教育・訓練基本体系を基に、全社共通教育(年齢別研修、階層別研修)、専門選抜教育を実施しています。年齢別研修では、65歳への定年延長など時代の変化に合わせ、ライフプランからキャリアプラン研修に全面改訂し、専門教育では、2017年に人財開発センターを開設しました。2021年4月からは人財開発センターを人事部門に統合し、モノづくりを支える人財の教育を人事戦略と

一貫性を持って実施するための体制を整備しています。

また、グローバルに活躍する人財育成では、語学研修だけでなく、異文化適応研修にも力点を置いています。



設備基本教育の様子

労働時間管理の徹底

日本国内では、長時間労働の是正は重要な課題の一つです。関連する法規制の強化が進む一方で、長時間労働が原因とされるメンタル疾患や労働災害が深刻な問題となっており、長時間労働の是正に向けたさらなる努力が企業に求められています。

当社および国内グループ会社では、年間の総労働時間を2,000時間未満にすることを目標として、本部長方針お

よび部門長による目標設定および進捗管理とともに、年休取得の推進、残業削減の取り組みを進めています。

これに伴う労務管理の複雑化に対しては、管理者向けの教育を行うとともに、社内イントラネット上に24時間365日即座に回答を得られるチャットボット機能を導入することで、周知・徹底を行っています。

人財マネジメントの詳細はウェブサイトをご確認ください。
<https://www.ibiden.co.jp/esg/social/talent-management/>



基本的な考え方

社員は事業を展開し、社会に価値を提供する主体です。一人ひとりが経営方針や事業戦略をよく理解し、会社の成長と社会に貢献できる役割を持つことで、満足度、達成感が得られる「活き活き職場」をめざします。

中期経営計画の柱の一つである人財育成においては、

ワーク・ライフ・バランスを実現する働き方改革として、「多様な社員が活躍できる環境整備(ダイバーシティとインクルージョン)」「生産性改善」「IT技術の活用」「人事教育制度」「労働時間管理の徹底」の5つの施策を実施しています。

多様な社員が活躍できる環境整備(ダイバーシティとインクルージョン)

当社グループは、グローバル化や価値観の多様化が進む中で、多様な人財が個々の能力を発揮でき、生きがい・働きがいを感じることができる職場環境・風土の実現をめざしています。

女性活躍

2017年度から「女性活躍推進ポジティブアクション」を開始し、女性管理者*の育成・登用に向けた支援に加えて、女性社員の上司を含む職場の意識改革に取り組んでいます。

今後も女性の管理職へのさらなる登用が重要と捉え、中期目標を掲げています。

*ジュニアマネジメント以上

範囲：イビデン(株)単体

| | 2016年4月 (研修プログラム開始前) | 2022年4月 |
|--------|-------------------------|---------|
| 女性管理者数 | 3名 | 24名 |

中期目標

女性社員に占める管理職 20%

技能実習を通じた海外拠点人材との交流

当社は、海外グループ会社のイビデンフィリピン株式会社の社員を、技能実習制度を活用して受け入れています。日本で最先端の技術を学び、それを現地へ持ち帰ることで海外グループ会社のレベルアップにつなげます。

また、海外からの社員が慣れない土地でも安全・安心に働けるように、日本語研修のみならず異文化研修やファイナンシャルリテラシー研修を実施し、生活面では専門スタッフがサポートしています。



外国人実習生への日本語教育

人財育成

人権の尊重

■ 労働者の権利の尊重と人権教育

当社グループは、「イビデン社員行動基準」の中で、国際的に宣言されている労働者の基本的な権利を尊重し、強制労働や児童労働などの人権侵害に加担しないことを明確にしています。

労務管理者や採用に携わる管理者、担当者に対して、公正な採用、人権に関する研修を実施するとともに、全社員に対しては、「社員行動基準」を通じて、労働者の権利の周知を進めています。

日本国内では、特にパワーハラスメントの撲滅に向けて、管理者および社員に対する研修を実施しています。管理者向けの研修では、日常のコミュニケーションから、相

談を受けた場合の対応や情報の取り扱いまで、管理者として実践すべき事項をトレーニングしています。

■ 人権デューデリジェンス

当社グループ内はもとより、サプライチェーン全体で人権に対して取り組むことが重要だと考えており、当社の直接の取引先への調査など、コミュニケーションをとりながら課題に対して取り組んでいます。

また自社においては、定期的に業界団体RBAによる公式監査を、主に電子事業拠点で受審し遵守状況を確認しています。今後も、良好な遵守率を維持できるよう、各職場で日常的な点検と運用改善のサイクルを回していきます。

労働安全衛生の取り組み

「イビデンウェイ」に基づき、全員参加による労働安全衛生活動を通じ、事業活動に参加するすべての人々の生命への危険ならびに健康への悪影響を最小限にすることを基本とし、労働安全衛生と事業活動の調和をめざします。

■ 労働安全衛生の基盤活動と専門活動

健康と安全・法遵守を最優先とする企業風土醸成のための基盤活動として、職場安全サークル活動、安全パトロール、安全教育による意識向上に継続的に取り組んでいます。

安全教育は、全社員が受講できるよう体系的に取り組んでいます。危険体感型の教育を導入し、安全意識の自覚と危険回避能力の習得につなげています。また、新しい職場に配属された従業員に対しては、安全衛生を含む全般的な受入れ教育を実施し、さらに有害業務に従事する従業員に対しては、安全衛生の特別教育を実施しています。

職場安全サークルは、イビデン構内で働くすべての労働者が参加し、職場の安全ポイントの反復学習や危険予知トレーニングによる安全意識の向上を進めています。

また、専門活動として、安全設計、遵法、完成検査のしくみである環境保安アセスメントの徹底と、すべての現場を対象にした安全衛生リスクアセスメントによって、設備・作業を評価しリスク低減を進めています。

■ 防災ゼロに向けた活動強化

当社グループでは「重大災害ゼロ」を目標として、「再発防災のゼロ化」、「新規災害の未然防止」を活動の柱として、イビデングループ全体として全員が「安全第一」を自覚し、安全で快適な職場を築き、ハツラツと働くことができるよう労働安全衛生活動に取り組んでいます。

当社および国内グループの労働災害発生率は、0.66と国内の全産業平均を下回る水準にあります。さらなる労働災害の低減に向け、発生した災害の原因・真因を分析し、本質的な対策を打つことで、類似災害が発生しないよう管理の強化に努めています。

■ 健康経営[※]の推進

当社グループでは、社員一人ひとりの心身の健康が競争力の基盤であると捉え、社員の健康づくりを積極的に支援しています。

推進体制として、健康管理推進センター（産業医、保健師）、労働組合、健康保険組合、環境安全衛生担当部門、人事担当部門、事業場衛生専任者で構成される「衛生部会」を設置し、健康づくり・健康管理のための情報提供や啓発活動を積極的に行っています。

※NPO法人健康経営研究会の登録商標

メンタルヘルス対策では、本人・職場・健康管理推進センター・人事がそれぞれの役割を担い、また外部資源も活用し、予防とケアを推進しています。

2021年度は、従業員やその家族が参加できる、日常生活で運動習慣を身につけるためのオンラインイベントを開催いたしました。

■ 「健康経営優良法人～ホワイト500～」の認定取得

経済産業省および日本健康会議が優良な健康経営を実践している法人を顕彰する「健康経営優良法人2022」に継続認定されました。

社員参加型のウォーキングイベントなどの運動習慣活動や、健康管理推進センターの充実した支援体制が高く評価されました。



| 認定部門 | 会社名 |
|----------------------|-------------------------------------|
| ホワイト500 [※] | イビデン株式会社 |
| 大規模法人部門 | タック株式会社 イビデン樹脂株式会社 イビデン産業株式会社 |
| 中小規模法人部門 | イビデンエンジニアリング株式会社 イビデン物産株式会社 |

※大規模法人部門に認定された上位500社

人と地球環境を大切に
社会との関わり

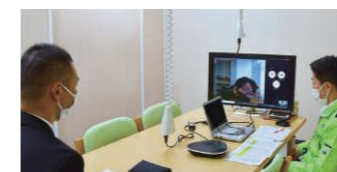
基本的な考え方

企業の強みを活かし生活環境整備、地域人材育成などの活動を行い、これらの活動を行っている団体活動への参加、支援など、各国や各地域の文化、風土に合わせたグローバルな企業市民活動を行うことで、国際社会から信頼される会社をめざします。

■ 障がい者の就労拡大に向けた地域連携

2019年4月に特例子会社の認定を取得し事業を開始したイビデンオアシス株式会社は、岐阜県教育委員会と連携し、肢体不自由・病弱な生徒の在宅での就労機会拡大に向け、県内の生徒にオンラインで在宅業務実習を行いました。

今後も、イビデンオアシス株式会社では働く意欲のある障がい者を安定雇用し、安全な職場環境の整備と能力開発を通じて、その職業的自立を支援するために地域の特別支援学校や支援センターなどと連携していきます。



オンライン在宅業務実習

■ 生物多様性の保全とその持続可能な利用のための取り組み

当社グループのルーツである揖斐川上流域を中心に、安定した水源を支える森林保全活動の実践と、地域社会と連携した社会貢献活動を通じて、地域社会の生物多様性の保全とその持続可能な利用に貢献します。

活動は、地元の自治体など外部団体とも連携して実施しており、情報共有にあたっては、日本経団連などが推進する経団連生物多様性宣言イニシアチブに参加し進めています。

社会貢献活動の詳細はウェブサイトをご確認ください。
<https://www.ibiden.co.jp/esg/social/contribution/>



基本的な考え方

当社のデジタルトランスフォーメーション(DX)は、製造プロセスのDXと、機能部のDXの両輪で進めることにより、生産性を高め、モノづくり競争力を強化することをめざしています。

製造プロセスのDXにおいては、加工条件や異常などの

設備に関する情報、また品質に関する検査機の情報と、製品流動情報を一元化し、製造プロセスの革新を加速していきます。また、機能部のDXにおいては、業務のムリ・ムラ・ムダを改廃した後にデジタル化をすることで、単なる改善ではなく、業務や組織の革新・変革をしていきます。

活動のロードマップ

2021年度以前より、各部門にてDXの取り組みを進めてきましたが、2022年度には、全社を統括し、システムの一体構築を進めるため、経営企画本部に「DX推進統括部」を新設しました。

また、PKG事業本部には「DX推進部」を新設し、既存工場におけるDXを仕上げるとともに、2023年度下期に竣工予定の河間事業場新棟のスマートファクトリー化を進めています。

今後は全社的なITデータ活用のプラットフォーム整備と導入を進めることで、保有する経営資源の最適活用と生産効率の最大化を実現していきます。

さらに、テレワークに対応した環境と強固なセキュリティを整備することで、コロナ禍やサイバー攻撃といった不測の事態においても安全に業務を継続できる体制を構築しています。

業務の改廃とデジタル化
(効率化・合理化)

業務の変革
(競争力・差別化)

新たな価値の創造
(ビジネスモデルの変革)

2022

2023

2024

2025 (年度)

TOPICS

RFID[※]活用による保全部品の効率的な在庫管理

保全部品は、棚卸資産として在庫数量や金額の正確な管理が求められますが、その管理にRFIDを活用することで、業務の効率化に成功しました。

これまでの実地棚卸は、数万品の棚卸資産と数量をリストに打ち出し、保全担当者が複数人で1品ずつ数量を数えてそれを手入力集計していました。RFIDの導入後は、保全部品をシステム上で管理し、そのシステムの棚卸資産/数量に対し、保全担当者がRFIDを読み取り数量を照合するプロセスに変更しました。その結果、従来、約1か月かけて行っていた棚卸を1日でかつ正確に完了することができるようになり、より戦略的な業務に時間を充てることできるようになりました。

※RFID(Radio Frequency Identification):近距離無線通信を用いた自動認識技術

DX人材の育成について

全社員のDXに対する意識改革および知識の向上をめざし、2021年度はイントラネットを活用し、DXの進め方や、先進事例などについての情報発信を行いました。今後は、全社の教育体系の整備を進めていきます。

また、世界的にニーズの高まるDX人材を確保するため、採用活動を強化し、スキルのある海外人材の採用も積極的に進めています。

サプライチェーンマネジメント

貢献するSDGs



基本的な考え方

事業をグローバルに展開する中で、取引先とともに国際社会からの信頼を獲得するためには、当社グループだけでなく、サプライチェーン全体で、社会からの要請に応じていく、責任ある取り組みが必要です。

購買基本方針

- 1 法令・社会規範を遵守し、お取引先さまとの相互協力と信頼関係の構築に努めます。
- 2 お取引先さまに対して、公正な取引の機会を提供します。
- 3 購買活動を通じて、人権・環境などの社会的責任を果たしていきます。

TOPICS

パートナーシップ構築宣言を公表

2020年、内閣府・経済産業省・中小企業庁等は、サプライチェーンにおける共存共栄と、新たな連携による相互の付加価値向上をめざす「パートナーシップ構築宣言」のしくみを導入しました。当社はその趣旨に賛同し、下記を踏まえたお取引先さまとの未来思考の戦略的パートナーシップを構築するため、2022年3月に社長名で宣言を公表しました。

- ① 新たな連携として、ITの活用を推進し、サプライチェーンを通じた電子化に積極的に取り組むことで、お取引先さまとの業務負担軽減と連携強化を行うこと。
- ② 親事業者と下請事業者との望ましい取引慣行を遵守すること。
本宣言を通して、購買担当者が製品を作るために下請け事業者が負うコストへの意識を改めるとともに、取引における現金支払いの推進など、下請法の法規制を超え、さらなる関係強化に取り組んでいきます。
今後は国内グループ会社においても同様の取り組みを進め、公平・公正な取引の実現をめざします。



品質マネジメント

基本的な考え方

当社は弛まざる先端技術の開発により、高付加価値製品の提案、供給を通じて、快適なIT社会や環境と自動車と共存する社会の実現に貢献しています。顧客優先の考え方のもと、顧客の要求に独自技術と地球環境に配慮した設計で応え、常に安心・安全な製品を安定して提供し続けることを重要なミッションと考えています。

品質基本方針

電子

品質第一の考えのもとに、お客さまの要求を明確に把握し、イビテクノで信頼性のある製品を生み出し、提供することにより、お客さまの満足を得ます。

セラミック

お客さまの真のニーズや潜在ニーズをイビテクノで具現化、価値化するとともに、絶えず品質を真ん中に置いたものづくりでお客さまに感動を提供することをめざします。

■ イビデンマネジメントシステム「IMS」

品質(ISO9001、IATF16949)を基本とし、環境(ISO14001)、労働安全衛生(ISO45001)および企業運営上のしくみを統合させた「IMS」(イビデンマネジメントシステム)を構築し、事業競争力と顧客満足度を継続的に向上するために、あらゆる業務プロセスの質をレベルアップさせています。

また、「IMS」のしくみをもとに標準化した「G(グローバル)-IMS」を国内外のグループ会社への展開を進めています。

■ 品質向上に向けた取り組み

当社では、先端技術の開発、製品企画、設計、量産までのプロセスの各段階で、デザインレビューと品質保証会議を開催し、最適な製品仕様と製造工程を検討しています。

また、国内外のグループ会社において、さらなる品質向上のための指導、支援、監査を行っています。

今後も、グローバルに高品質の製品が提供できるしくみと体制を構築、運用し、社会や顧客の期待を超える製品・サービスを提供することにより、社会や顧客に貢献するよう努めています。

サプライチェーンマネジメントの詳細はウェブサイトをご確認ください。
<https://www.ibiden.co.jp/esg/social/suppliers/>



マネジメントシステムの詳細はウェブサイトをご確認ください。
<https://www.ibiden.co.jp/esg/data/iso/>



コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

当社グループは、コーポレート・ガバナンスを透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定を行うための重要な経営のしくみとして認識し、グループ全体において積極的に取り組んでいます。当社グループのコーポレート・ガバナンスにおいては、「コンプライアンスおよびリスクマネジメント推進活動」を積極的に展開することで内部統制機能を強化

し、取締役会による経営監視機能と監査等委員会による監査機能を充実・強化させていきます。それにより、株主をはじめとするステークホルダーからの信頼に応える透明な企業統治体制を構築し、企業としての社会的責任を果たすとともに、持続的な成長による企業価値の向上を実現していきます。

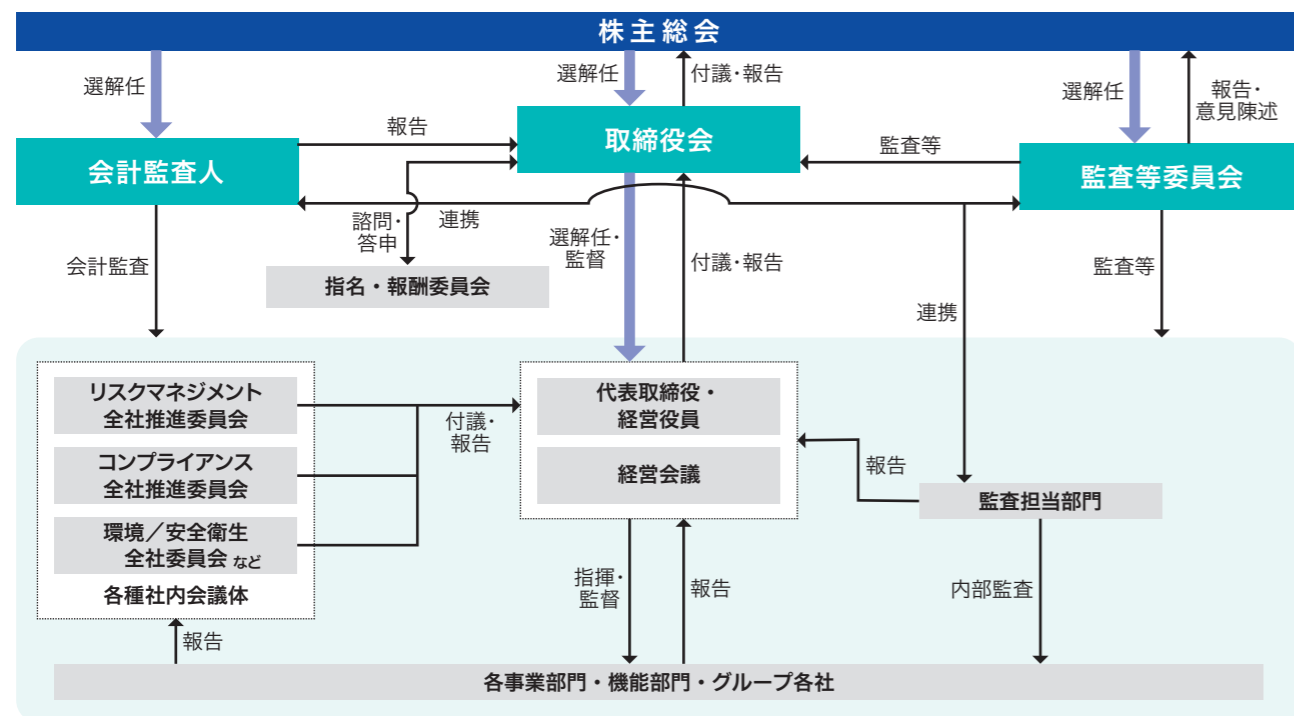
現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要

当社は、監査等委員会設置会社の機関設計を採用しています。取締役会の運営については、公正で透明度の高い経営を実現するために、6名の社外取締役に加わっていただき、経営の助言を受けています。指名・報酬決定などにあたっては、公正で透明度の高い手続きを担保するため、指名・報酬委員会を設置しています。

の一層の迅速化を図るため、役付取締役および経営役員の役割を明確化するとともに、幹部人材の適材適所への柔軟かつ機動的な配置を実施するための幹部職制度を導入しています。なお、取締役会の意思決定および代表取締役などの業務執行に対しては、監査等委員会の強力なけん制作用をもって、これを監視しています。

また、スピーディな経営の意思決定ならびに業務執行

当社グループの内部統制システムの模式図

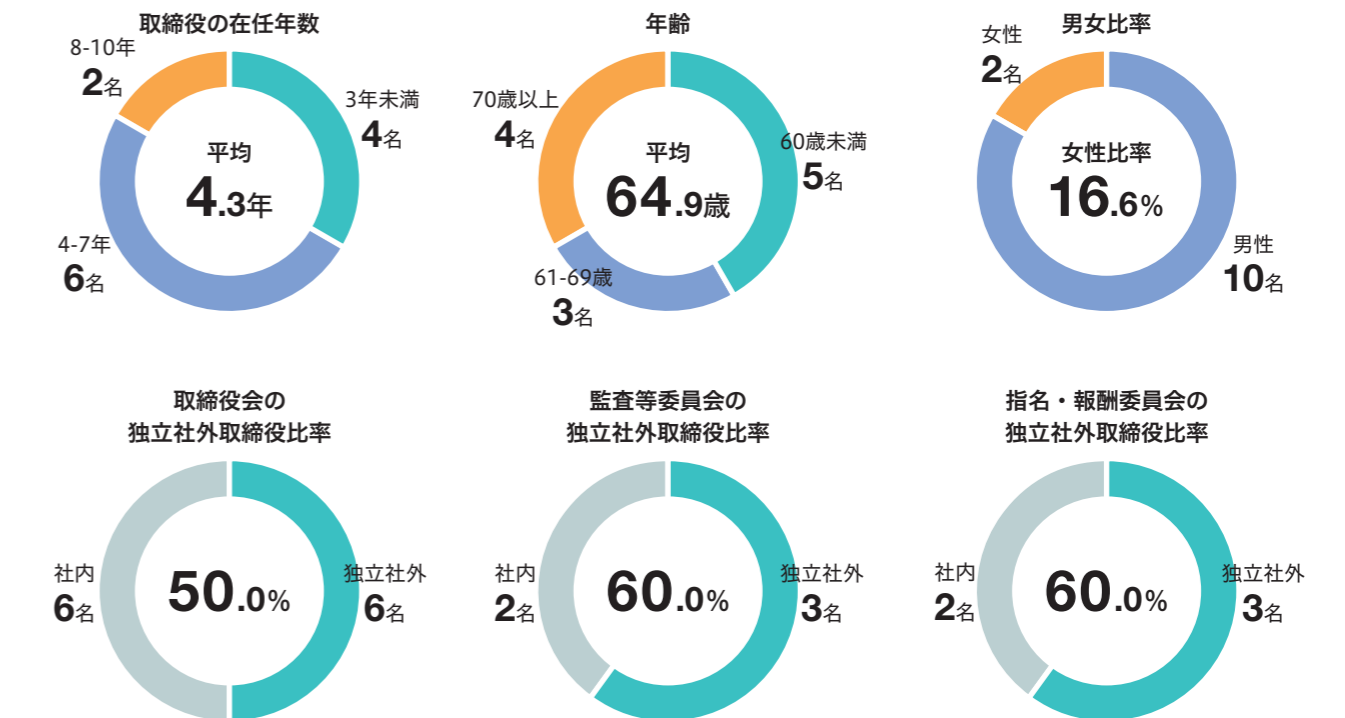


独立役員確保の状況

当社の適正な企業統治への寄与および企業行動規範への助言機能を確保するため、取締役会における社外取締役の比率を3分の1以上とすることを原則にしています。山口取締役、三田取締役、浅井取締役、加藤監査等委員、

堀江監査等委員、藪監査等委員が、一般株主と利益相反が生じる恐れのない者として、当社の適正な企業統治への寄与および企業行動規範への助言を期待できると判断したため、独立役員として選任しています。

コーポレート・ガバナンスハイライト(2022年6月17日現在)



コーポレート・ガバナンス強化に向けて

| 年度 | 強化の変遷 |
|------|--|
| 2017 | ・ 監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行 ・ 新たな株式報酬制度の導入 ・ 社外取締役の増員、女性取締役の増員 |
| 2020 | ・ 執行役員職の廃止 ・ 女性取締役の増員 ・ 取締役の実効性評価を自己評価から第三者評価に変更 |
| 2021 | ・ 取締役会付議基準の改訂を含む権限規程の大幅な改訂(執行部門への大幅な権限委譲) |

当社の主力事業である電子・セラミック両事業とともに、移り変わりの激しい事業環境に置かれています。当社はこれまで2017年度の機関設計の変更をはじめとする経営の Slim 化、意思決定の迅速化および監査監督強化を目的に継続的にガバナンス体制の強化を図ってきました。

2022年4月には東京証券取引所プライム市場へ移行しており、高い水準でのガバナンス体制の構築が求められます。今後も、取締役会の女性比率向上などさらなる体制改善に向け取り組みを進めます。

コーポレート・ガバナンス

取締役会の実効性の評価

当社は、取締役会全体が実効性を持って機能しているかを検討し、その結果に基づき、問題点の改善や強みの強化などの適切な措置を講じていく継続的なプロセスにより、取締役会全体の機能向上を図ることを目的とし、取締役会の実効性に関する分析・評価を毎年実施しています。その結果については取締役会において議論し、その概要を開示しています。

プロセス



認識した課題と対応

| 2020年度 | | 2021年度 | |
|---|--|--|---|
| 課題 | 対応状況 | 課題 | 対応の方向性 |
| ① 子会社を含めたグループ全体の内部統制システムの構築および運用状況の十分な監督・監視 | 監査等委員(会)・内部監査部門が子会社を含めたグループ各社の監査を計画的に実施し、その結果・課題を親会社経営層・関連機能部門長および国内子会社社長が共有する会議を開催いたしました。2022年4月からは関連会社を統括する専任組織を設置しています。 | ① 取締役会で審議すべき事項の見直し(付議基準、中期戦略の議論の充実) | 2022年度より取締役会付議基準の改訂を含む権限規程の大幅な改訂を実施し、執行部門への大幅な権限委譲を図っています。また、取締役会における中長期戦略の議論の充実につきましては、2023年度より始まる次期中期経営計画の取締役会議に先立ち、社外取締役に対し十分な情報提供を実施すると共に、事前説明を含め十分な時間をかけて審議していきます。 |
| ② 株主(投資家)との対話状況の十分なフィードバック | IR説明会、株主(投資家)とのエンゲージメント活動および個別面談の対話内容を、年2回を基本として取締役会にて報告する運用を開始しています。当運用は取締役会の報告事項として、今後も継続いたします。 | ② 取締役会以外の場における「社外取締役と社内取締役」「社外取締役間」での意見交換の充実 | 今後は、対面形式に拘らず、経営課題に関する社外取締役のみの議論の場を設定するなど、運営面における工夫と配慮を実施していきます。 |

政策保有株式に関する方針

企業価値を向上させるための中長期的な視点に立ち、個別銘柄ごとに事業戦略上の重要性、取引先との関係強化の観点から、保有要否を検証し、保有不要と判断された銘柄については適宜売却を進めることで、政策保有株式の縮減に努めていきます。

政策保有状況(連結)の推移

| 年度 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 連結貸借対照表計上額 (百万円) | 51,954 | 39,142 | 34,461 | 68,198 | 64,638 |
| 連結純資産額 (百万円) | 286,367 | 276,305 | 273,934 | 321,863 | 370,728 |
| 連結純資産に占める割合 (%) | 18.1 | 14.2 | 12.6 | 21.2 | 17.4 |

なお、当社では毎年1回取締役会において、政策保有している上場株式の保有に伴う便益やリスクについて、資本コスト等を踏まえた採算性と併せて検証し、保有が必要と判断された銘柄については、その保有目的を有価証券報告書上で開示しています。

役員報酬

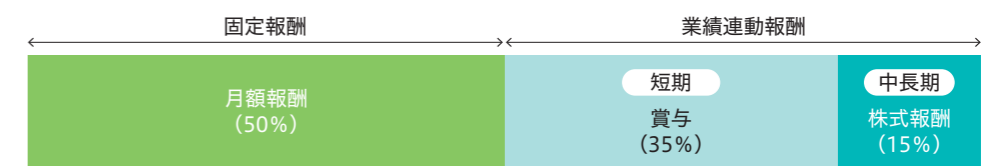
当社グループの企業理念のもと、当社の役員報酬制度は、経営責任が明確になり、かつ、持続的な成長による中長期的な企業価値向上へのインセンティブとなるように設計しています。

■ 監査等委員でない社内取締役および経営役員の報酬

(1)固定報酬としての月額報酬 (2)業績連動報酬としての賞与 (3)株式報酬により構成されており、それらは概ね、50% : 35% : 15%の割合で構成されています。

報酬構成の基本方針

(監査等委員でない社内取締役)



<監査等委員でない社内取締役>

■ 月額報酬

株主総会にて決議された限度枠内で、職位に基づいて設定されている内規上の報酬テーブルをベースに職責ならびに外部報酬調査データなどを総合的に勘案して算定し、個別支給額に関する指名・報酬委員会の審議および答申を踏まえ、個々の支給対象者の業務能力を含む総合的評価を実施するのに最適者である代表取締役社長に再一任する旨を取締役会で決議しています。

■ 賞与

株主総会にて決議された所定の計算式に基づいた総額の範囲内で、年1回、事業年度終了後に金銭で支給しています。

<経営役員>

■ 月額報酬

役員に基づいて設定されている内規上の報酬テーブルをベースに、監査等委員でない社内取締役とのバランス、個々の業務能力の評価ならびに外部報酬調査データなどを総合的に勘案して算定し、指名・報酬委員会の審議および答申を踏まえ、代表取締役社長に一任する旨を取締役会で決議しています。

■ 賞与

各経営役員の業績に対する貢献度などに基づいて算定し、指名・報酬委員会の審議および答申を踏まえ、代表取締役社長に一任する旨を取締役会で決議しています。

■ 監査等委員でない社外取締役および監査等委員の報酬

業務執行から独立した立場であり、株主総会において決議された限度額の範囲で一定の金額の固定報酬のみ支給しています。

取締役の報酬等の額(2021年度)

(単位:百万円)

| 役員区分 | 支給人数(人) | 報酬等の総額 | 内訳 | | | |
|-------------|---------|--------|------|-----|------|----|
| | | | 月額報酬 | 賞与 | 株式報酬 | |
| 監査等委員でない取締役 | 社内取締役 | 4 | 446 | 195 | 173 | 77 |
| | 社外取締役 | 3 | 36 | 36 | | |
| | 小計 | 7 | 482 | 232 | 173 | 77 |
| 監査等委員である取締役 | 社内取締役 | 3 | 57 | 57 | | |
| | 社外取締役 | 4 | 36 | 36 | | |
| | 小計 | 7 | 93 | 93 | | |
| 合計 | 14 | 576 | 326 | 173 | 77 | |

※記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しています。

社外取締役メッセージ



三田 敏雄

社外取締役

当社は110年の歴史において、水力発電から創業し、常に新しい領域にチャレンジして事業を展開し、トップランナーになってきた会社です。新しいものにチャレンジし続けることは容易なことではありませんが、経営層や幹部層に接する中で、進取の気風が感じられます。これは企業の文化というか真似のできない財産で、まさにそれがイビデンウェイであると確信しています。

当社の主力事業である電子事業は、特に変化が激しい中にあります。それを支える新たな柱を作ることも含め、

今後も発展し続けるためには、管理者層だけでなく、現場の社員に経営の考え方が浸透し、意欲を持って取り組んでいくことが非常に重要です。特にグローバルに事業を展開する当社は、異なる文化を持つ海外社員もイビデンウェイを知り、実践することが、さらなる発展に^{つな}いでいく力となります。

また当社の取締役会について述べさせていただくと、得意分野が重複せず、それぞれの立場から堂々と意見するとともに、それを周りが聞いてしっかり意見を言い合い

活性化されていると感じています。その中で、これまでの企業経営の経験から、当社の経営判断が中長期計画に合致しているか、また決定の際のガバナンスがしっかりしているかを注視しています。また、設備投資が続く中で、例として将来的なリスクはないか、リスクについて十分な議論検討がされているかなどを提言しながら、当社が今後も持続的発展を勝ち取れるよう貢献していきます。



堀江 正樹

社外取締役、社外監査等委員

監査等委員の役割として、コーポレート・ガバナンスの運営のモニタリングを最も重視しています。現在の事業拡大の局面においては、専門の財務・会計の視点から、投資金額の妥当性や回収可能性に関しても常に動向を注視しています。当社はグローバルに事業を展開しており、海外子会社についても、各国の法制度の相違も考慮したうえで、内部統制やガバナンスをより強化することを取締役会などで議論を進めています。グループ全体のリスク確認のため、法令遵守、現地トップに対する全般

統制、企業不祥事、倫理違反、地政学的リスクなどについてモニタリングを担当する部門と定期的な面談も実施しています。

今後はサステナビリティの観点で、SDGsへの対応、気候変動をはじめとする非財務情報の開示が当社の課題と考えています。当社の特色は、意思決定が、最新動向や製品化を意識した研究に裏付けされた情報に基づき、迅速に行われていることだと思います。またその根底に「人と地球環境を大切にすること」という企業理念があり、単純に収

益性のみ追求とは一線を画しています。当社は重要課題を決めSDGsの取り組みを進めていますが、それをどのように会社の収益に結び付けるか、経営戦略と整合を取り検証しながら実施しているところが強みと言えます。今後開示が要求される非財務情報「人的資本」「多様性」「気候変動リスク」についても、最新の知識から助言することで貢献していきたいと考えています。



藪 ゆき子

社外取締役、社外監査等委員

当社の収益の柱であるICパッケージ基板事業は、21世紀のデジタル社会になくはならない半導体モジュールの進化を支える重要な事業です。当社は、世界的にも他に追随を許さない強い技術力で、先を見たデジタルイノベーションの動向と顧客ニーズを取り込み、攻めの事業経営をしている強みがあります。積極果敢な行動精神は、イビデンウェイの実践そのものであると感じています。

現在、中期的に大型の投資、増産、事業拡大を進めて

いく一方で、それを支える人的資本の強化は、当社にとって重要な課題と認識しています。監査等委員として、本社やグループ会社の往査への同行や、女性活躍推進のイベントなどを通じて実態の理解に努めてきました。チームの核になるような女性が責任者として配置されるようになり、着実に活躍の成果が上がってきています。ただし多様性の視点は、個々の専門的なスキルはもとより、ジェンダー、年齢、国籍など多様な働く人が定着し、その多様な考え方が受け入れられ、実際のビジネスに活かされる

ことが重要です。

さらなる発展のためには、多様な人材が働きやすい職場環境を、施設面などのハードと意識や考え方のソフトの両面で整えていくことが大切です。働きがいのある職場づくりが、従業員のプライドとモチベーションの向上につながります。引き続き、持続的な成長をめざし、これまでの経験を活かして当社の課題と対応策を見出し、議論を進めることで、経営の後押しができればと考えています。

役員紹介 (2022年9月末現在)



青木 武志

代表取締役社長、
執行全般統括、技術開発担当

1981年 4月 当社入社
2008年 4月 当社執行役員
2013年 6月 当社取締役執行役員
2014年 4月 当社取締役常務執行役員
2016年 3月 当社代表取締役副社長、
当社セラミック事業本部長
2017年 4月 当社執行全般統括（現任）、
当社セラミック事業担当
2017年 6月 当社代表取締役社長（現任）
2018年 6月 当社技術開発担当（現任）
2019年 4月 当社監査統括部担当



児玉 幸三

代表取締役副社長、
品質・技術・生産担当、GX推進担当、
生産推進本部長、エネルギー統括部担当、
監査統括部担当

1986年 4月 当社入社
2012年 4月 当社執行役員、
イビデンフィリピン株式会社 取締役副社長
2015年 6月 当社取締役常務執行役員
2016年 3月 当社代表取締役副社長（現任）
2017年 4月 当社生産推進本部長（現任）、
当社CSR推進室担当、
当社エネルギー統括部担当
2018年 2月 イビデンエレクトロニクスマレーシア株式会社
執行役会長
2018年 6月 当社品質・技術・生産担当（現任）
2018年 12月 当社MLB事業本部長、
揖斐電電子（北京）有限公司 董事長
2021年 4月 当社DX推進部担当、当社エネルギー統括部担当（現任）
2022年 4月 当社GX推進担当（現任）、当社監査統括部担当（現任）



浅井 紀子

社外取締役

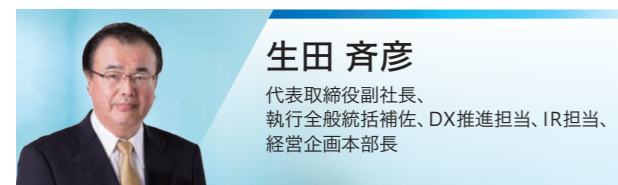
1997年 4月 名古屋大学経済学部 文部教育助手
1999年 3月 名古屋大学 博士（経済学）
2007年 4月 中京大学経営学部 教授
2015年 6月 CKD株式会社 社外取締役（現任）
2020年 6月 当社社外取締役（現任）
2021年 6月 オークマ株式会社 社外取締役（現任）
2021年 10月 名古屋大学大学院経済学研究科 招聘教員（現任）
2022年 6月 名古屋大学数理・データ科学教育研修センター
実践データサイエンティスト育成プログラム学生



桑山 洋一

常勤監査等委員

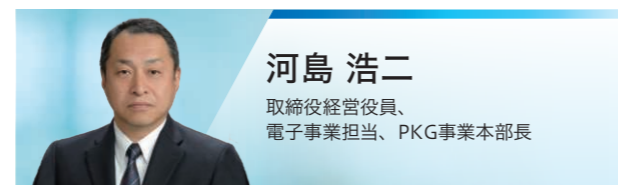
1983年 4月 当社入社
2008年 4月 当社執行役員
2011年 4月 当社DPF事業本部長
2012年 4月 当社常務執行役員
2012年 6月 当社取締役常務執行役員
2014年 4月 当社取締役専務執行役員、
当社セラミック事業本部長
2016年 3月 当社監査全般担当
2016年 6月 当社常勤監査役
2017年 6月 当社常勤監査等委員（現任）



生田 斉彦

代表取締役副社長、
執行全般統括補佐、DX推進担当、IR担当、
経営企画本部長

1985年 4月 当社入社
2010年 4月 当社執行役員
2013年 10月 当社経営企画本部長（現任）、
当社IR担当（現任）、当社FGM事業担当
2014年 6月 当社取締役執行役員
2016年 3月 当社取締役専務執行役員
2017年 4月 当社関連会社担当
2017年 6月 当社専務執行役員
2018年 6月 当社取締役専務執行役員
2019年 4月 当社PKG事業担当
2020年 4月 当社取締役経営役員
2021年 4月 当社代表取締役副社長（現任）、当社電子事業担当
2022年 4月 当社執行全般統括補佐（現任）、当社DX推進担当（現任）



河島 浩二

取締役経営役員、
電子事業担当、PKG事業本部長

1987年 4月 当社入社
2008年 4月 当社理事
2010年 4月 当社執行役員、
当社PKG事業本部長
2014年 4月 当社経営企画本部人事部長
2016年 3月 当社常務執行役員
2017年 4月 当社電子事業本部長
2019年 4月 当社PKG事業本部長（現任）
2020年 4月 当社経営役員
2022年 4月 当社電子事業担当（現任）
2022年 6月 当社取締役経営役員（現任）



松林 浩司

常勤監査等委員

1987年 4月 株式会社住友銀行
（現 株式会社三井住友銀行）入行
1994年 10月 同行シカゴ支店 支店長代理
1996年 10月 同行米州本部米州審査部（ニューヨーク）
部長代理
2001年 4月 株式会社三井住友銀行
営業審査第一部 審査役
2010年 4月 同行埼玉法人営業部 副部長
2014年 5月 同行監査部（ロンドン）部付部長
兼欧州三井住友銀行監査部 共同部長
2017年 4月 同行監査部（シンガポール）部付部長
2020年 10月 当社入社
当社監査統括部長
2021年 6月 当社常勤監査等委員（現任）



加藤 文夫

社外取締役、社外監査等委員、
監査等委員会委員長

2000年 7月 名古屋国税局 調査部 次長
2001年 7月 昭和税務署長
2002年 8月 税理士登録 加藤文夫税理士事務所開設・代表（現任）
2004年 7月 セイノーホールディングス株式会社 社外監査役
（2020年6月退任）
2009年 5月 岐阜県本巣郡北方町固定資産評価審査委員会委員
（委員長 現任）
2014年 11月 株式会社ヒマラヤ 社外監査役
2015年 6月 当社社外監査役
2015年 11月 株式会社ヒマラヤ 社外取締役（監査等委員）
（2022年3月退任）
2017年 6月 当社社外取締役（監査等委員）（現任）



山口 千秋

社外取締役、指名・報酬委員会委員長

1972年 4月 トヨタ自動車株式会社入社
2003年 6月 同社常勤監査役（2011年6月退任）
2011年 6月 株式会社豊田自動織機 専務取締役
2012年 6月 同社代表取締役副社長（2015年6月退任）
2014年 6月 当社社外取締役（現任）
2015年 6月 東和不動産株式会社（現 トヨタ不動産株式会社）
代表取締役社長（2018年6月退任）、
中日本興業株式会社 社外取締役（2019年6月退任）
2018年 6月 トヨタ自動車株式会社 嘱託（現任）、
中日本高速道路株式会社 社外監査役（2022年6月退任）、
東和不動産株式会社 顧問（2019年6月退任）
2019年 6月 東和不動産株式会社 嘱託（元代表取締役社長）（現任）



三田 敏雄

社外取締役

1969年 4月 中部電力株式会社入社
2003年 6月 同社取締役 東京支社長
2005年 6月 同社常務取締役執行役員 販売本部長
2006年 6月 同社代表取締役社長
2007年 6月 同社代表取締役社長 社長執行役員
2010年 6月 同社代表取締役会長
2015年 6月 同社相談役、
日本郵船株式会社 社外監査役（2019年6月退任）
2017年 6月 当社社外取締役（現任）
2018年 6月 名古屋鉄道株式会社 社外監査役（現任）
2019年 6月 中部日本放送株式会社 社外監査役（現任）
2020年 7月 中部電力株式会社 顧問（現任）



堀江 正樹

社外取締役、社外監査等委員

1973年 4月 プライスウォーターハウスの会計事務所入所
1980年 11月 監査法人伊東会計事務所入所
1997年 7月 同会計事務所 代表社員
2001年 1月 中央青山監査法人 代表社員
2006年 9月 あらた監査法人（現 PwCあらた有限責任監査法人）
代表社員
2010年 7月 公認会計士 堀江正樹会計事務所開設・所長（現任）
2011年 6月 株式会社東海理化電機製作所 社外監査役
（2015年6月退任）
2015年 6月 フタバ産業株式会社 社外監査役
2016年 6月 同社社外取締役（現任）、
当社社外監査役
2017年 6月 当社社外取締役（監査等委員）（現任）



藪 ゆき子

社外取締役、社外監査等委員

1981年 4月 松下電器産業株式会社（現 パナソニック株式会社）入社
2006年 1月 同社ホームアプライアンス社技術本部くらし研究所 所長
2011年 1月 同社コーポレートブランドストラテジー本部
グローバルコンシューマーマリサーチセンター所長・理事
2013年 4月 同社アプライアンス社グローバルマーケティングプラン
ニングセンター
コンシューマーマリサーチ担当理事兼グループマネージャー
2014年 3月 同社退社
2014年 6月 株式会社ダスキン 社外取締役（2017年退任）
2015年 6月 宝ホールディングス株式会社 社外取締役
（2018年退任）
2016年 6月 大和ハウス工業株式会社 社外取締役（現任）
2019年 6月 古河電気工業株式会社 社外取締役（現任）
2021年 6月 当社社外取締役（監査等委員）（現任）

取締役会の概要 (2022年6月17日現在)

取締役会による確かつ迅速な意思決定が可能な員数および取締役会全体としての知識・経験・能力のバランスおよびジェンダーや国際性、職歴、年齢の面を含む多様性を考慮し、性別、年齢、人種、国籍などを問わず適材適所の観点より、総合的に検討したうえで、指名・報酬委員会の答申を参照しつつ、取締役候補者を指名しています。また、当社取締役会が備えるべきスキルセットを開示しています。

| 氏名 | 期待する分野 | | | | | | | | |
|--------------------|---------------|--------------|----------------|-------------|------------|---------|----------|---------------|---------------|
| | 独立性 (社外のみ) | 企業経営 経営戦略 | 財務 会計 税務 | 自社事業 の知見 | 国際 ビジネス | イノベーション | 製造 技術 | リスク マネジメント | 内部統制 ガバナンス |
| あおき たけし 青木 武志 | | ● | | ● | ● | ● | | | ● |
| こだま こうぞう 児玉 幸三 | | | | | | | ● | ● | ● |
| いくた まさひこ 生田 斉彦 | | ● | ● | | | | | | ● |
| かわしま こうじ 河島 浩二 | | ● | | ● | ● | | ● | | |
| やまぐち ちあき 山口 千秋 | ● | ● | ● | | ● | | | ● | ● |
| みた としお 三田 敏雄 | ● | ● | | | | | | ● | ● |
| あさい のりこ 浅井 紀子 | ● | ● | | | | ● | | ● | |
| くわやま よういち 桑山 洋一 | | | | ● | ● | | | ● | ● |
| まつばやし こうじ 松林 浩司 | | | ● | | | | | ● | ● |
| かとう ふみお 加藤 文夫 | ● | | ● | | | | | | ● |
| ほりえ まさき 堀江 正樹 | ● | | ● | | | | | | ● |
| やぶ ゆきこ 藪 ゆき子 | ● | | | | | ● | | ● | ● |

※上記スコアは、取締役候補者および監査等委員の有するすべての知見を表すものではなく、取締役会に必要なスキルセットの中で特に期待する分野を記載しています。

当社取締役会が備えるべきスキルセット

| 必要とするスキル | 理由 |
|----------------|--|
| 企業経営/ 経営戦略 | 激しい事業環境変化と不確実性の中で、重要な経営判断を行うために必要な国内外の企業経営・組織運営責任者としての豊富な知識・経験・能力が求められます。 |
| 財務/会計/ 税務 | ICパッケージ基板事業を主力とする製造業である当社においては、継続的な設備投資とそれを支える機動的かつコスト面で優位な資金調達が必要不可欠です。併せて、リスクに備えた健全で強固な財務体質の構築が必要です。これらが最適なバランスで実現され、かつ、財務・税務コンプライアンスが担保された状態を監視・監督するための財務/会計/税務に関する専門的かつ高度な知識が求められます。 |
| 自社事業の知見 | 事業方針をはじめとした高度な事業経営判断およびモニタリング型の取締役会において求められる事業部門の業務執行の適切な管理・監督を実現するためには、自社事業に関する深い知見が求められます。 |
| 国際ビジネス | 主力顧客が海外かつグローバルに生産・販売拠点を展開している当社において、市場・顧客動向に加えて、地政学リスクを含むカントリーリスクを踏まえた経営判断を可能とするスキルとしての国際ビジネス経験が求められます。 |
| イノベーション | 技術開発型企業である当社の企業理念「革新的な技術で、豊かな社会の発展に貢献します」を実現するには、社会課題やお客様のニーズを正しく認識し、それらの解決に向け、自社固有の技術だけでなく、外部とも連携する中でイノベーションの創出が必要となります。これらの活動を適切に監視・監督できるイノベーションに関する深い知見が求められます。 |
| 製造/技術 | 最先端のICパッケージ基板および高度なセラミック部材を中心としたものづくり企業である当社がグローバルな競争環境を勝ち抜くには、自社の生産設備・製造プロセスにおける卓越した競争力の構築が必要となります。これらの活動を適切に監視・監督できる製造/技術に関する深い知見が求められます。 |
| リスク マネジメント | 中長期の持続的な企業価値の向上を実現するには、外部環境の変化を敏感に察知し、適切なリスクの把握と対処が求められます。これらを可能にするためのリスクに対する感度の高さと迅速・果敢な経営判断を可能にするリスクマネジメントのスキルが求められます。 |
| 内部統制/ ガバナンス | 株主をはじめとするステークホルダーからの信頼に応える企業統治体制と公正・透明な意思決定プロセスを構築・監視・監督するため、内部統制/ガバナンスに関する高度な知見と高い遵法意識が求められます。 |

社外取締役の選任理由などガバナンス体制の詳細は、コーポレート・ガバナンス報告書をご確認ください。
<https://www.ibiden.co.jp/ir/library/governance/>



● 社内取締役 ● 社外取締役 ● 議長/委員長

| 性別 ● 男性 ● 女性 | 各委員会および会議体の構成員ならびに出席状況 | | | | | |
|--------------------|------------------------|------------------------|------------------------------|----------|----------------------|---------------------|
| | 取締役会 | 監査等委員会 | 指名・報酬 委員会 ^(※2) | 経営会議 | リスクマネジメント 全社推進委員会 | コンプライアンス 全社推進委員会 |
| ● | ● 12/12回 | | 8/8回 | 13/13回 | ● 1/1回 | ● 1/1回 |
| ● | 12/12回 | | | 13/13回 | 1/1回 | 1/1回 |
| ● | 12/12回 | | | ● 13/13回 | 1/1回 | 1/1回 |
| ● | — | | | 13/13回 | 1/1回 | 1/1回 |
| ● | 12/12回 | | ● 8/8回 | | | |
| ● | 12/12回 | | 8/8回 | | | |
| ● | 12/12回 | | 8/8回 | | | |
| ● | 11/12回 | 12/13回 | | 12/13回 | 1/1回 | 1/1回 |
| ● | 10/10回 ^(※1) | 10/10回 ^(※1) | | 13/13回 | 1/1回 | 1/1回 |
| ● | 12/12回 | ● 13/13回 | | | | |
| ● | 12/12回 | 13/13回 | | | | |
| ● | 10/10回 ^(※1) | 10/10回 ^(※1) | | | | |

(※1) 2021年6月18日就任以降の出席状況を記載しています。

(※2) 指名・報酬委員会の構成員は、上記4名に会長の竹中裕紀を加えた5名となります。

次世代経営幹部育成の方針

次世代経営幹部の育成については、2020年度より幹部職制度を新たに制定し、幹部職社員を次世代経営幹部候補層として位置づけ、役員トレーニングに参加させるとともに

に幹部職社員を対象とした教育プログラムを整備することで、計画的な育成に努めていきます。

株主・投資家とのコミュニケーション

当社は、株主・投資家に対して適切なタイミングで情報開示を行うとともに、公平・正確・分かりやすい方法で情報開示を行っています。

株主総会は、2022年6月17日に本社多目的ホールで開催されました。当日参加できない株主様のために、議決権電子行使プラットフォームを採用し、また、インターネット、スマートフォンなどによる議決権行使を可能としており、より開かれた環境の整備に努めています。招集通知は、迅速な情報提供の観点から、発送の1週間前までに当社ホームページおよびプラットフォームに掲載しています。また、コ

ロナ禍を踏まえ、総会会場にお越しになれない株主様に配慮し、昨年より、株主総会当日の様子は株主・投資家向けウェブサイト上でも公開しています。

その他IRに関する活動として、アナリスト・機関投資家向けの定期説明会を本決算、中間決算発表後に開催し、説明会資料をウェブサイト上で公開しています。

なお、対話において把握した株主の意見等は、必要に応じて取締役会、代表取締役社長、関係する取締役および部門へフィードバックし、情報の共有・活用を図っています。

株主・投資家情報の詳細はウェブサイトをご確認ください。
<https://www.ibiden.co.jp/ir/>



リスクマネジメント

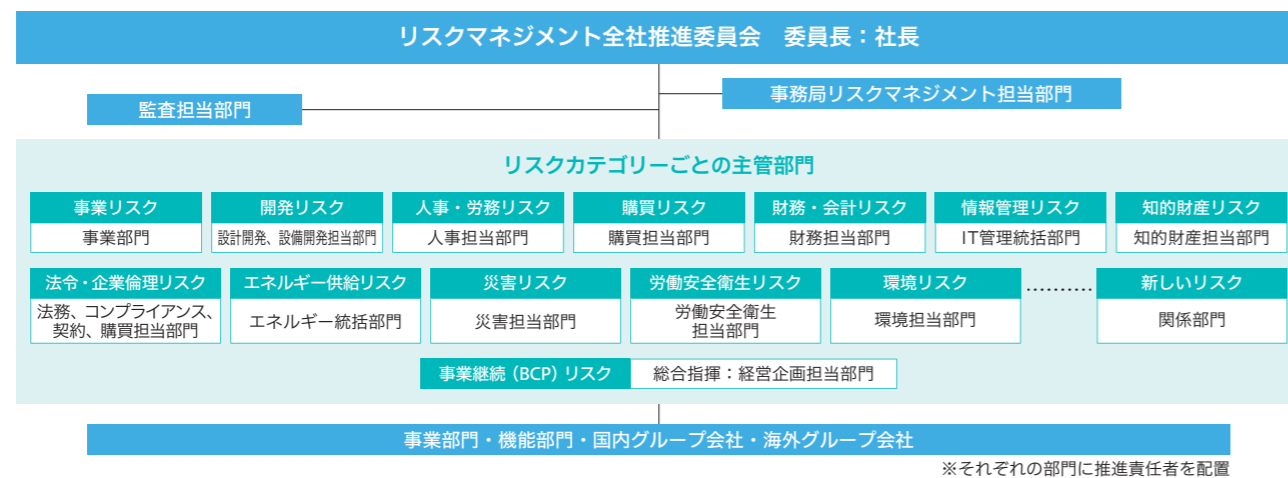
リスクマネジメント基本方針

当社グループは、経営を取り巻く各種リスクを分析し、事業の円滑な運営に重大な影響を及ぼす経営資源の損失に的確に対処し、株主、顧客、役員および社員などの安全と経営資源の損失低減および再発の防止を図ることで、事業継続を可能にします。

リスクマネジメント推進体制

リスクマネジメント推進組織として「リスクマネジメント全社推進委員会」を設置し、リスクマネジメント活動全体に関わる事項について審議・決定を行うとともに、主要リスクの対策内容や進捗状況の報告などを行っています。当

委員会で決定された方針を具体的に進めるため、リスクカテゴリーごとの主管部門を配置し、社内および国内・海外グループ会社の状況、業務形態に応じた活動を推進しています。



リスクマネジメント推進活動

1 事業継続計画・大規模災害への備え

当社グループでは、地震、洪水などの自然災害をはじめ、設備事故・感染症・サイバー攻撃・重大犯罪などを事業継続に影響を及ぼす大規模災害リスクとして特定し、危機発生時に備えて初動対応方針を定め、対策に取り組んでいます。

大規模災害発生への対応は、人命を第一とし、次にお客様への製品の供給を早期に復旧することと考え、従業員の安否確認、設備障害などの具体的なリスクに対してのしこみを構築しています。

2 情報セキュリティ対策

当社の営業・技術・経営に関する情報は、貴重な資産であり、顧客や取引先の秘密情報を含む情報の適切な管理と漏えい防止は重要な課題と責務です。

当社は「情報管理規程」のもと、情報セキュリティ推進体制の構築を行い、外部からの不正アクセスなどを防ぐとともに当社が保有する情報資産の適切な活用と保護のため、営業秘密情報、個人情報、ITセキュリティ環境に関する遵守すべき基本事項を規定しています。

リスクマネジメントの詳細はウェブサイトをご確認ください。
<https://www.ibiden.co.jp/esg/governance/risk-management/>



コンプライアンス

コンプライアンス基本方針

「国内外の法令、定款、社内規程および企業倫理の遵守(以下コンプライアンス)」を徹底し、オープンでフェアな企業活動を通じて国際社会から信頼される会社をめざします。

コンプライアンス推進体制

当社グループ全体へのコンプライアンス意識の浸透を図るために、「コンプライアンス全社推進委員会」を設置し、コンプライアンスの全社推進、統括、活動の報告とレビューを行っています。ここで決まった方針・計画は、各事業場および国内・海外グループ会社に報告され、それぞれの活動へ展開されます。

内部通報制度

役員および社員などがコンプライアンスに抵触する恐れがある行為を発見した場合の報告体制として、職制を通じた正規の報告ラインに加え、コンプライアンス相談窓口を設置しています。相談窓口は、担当者に顕名で通報できるものと、外部専門家に匿名で通報できるものがあり、相談者の匿名性の確保とプライバシー保護、不利益処遇禁止の保障など、通報者の権利保護につき十分に配慮しています。

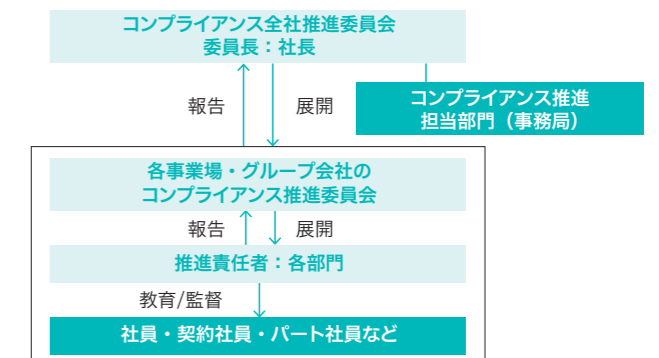
万一、コンプライアンスに関連する事態が発生した場合には、コンプライアンス推進担当役員を委員長とするコンプライアンス委員会が招集され、当該事態の対応と処分、および再発の防止を審議し、特に重要な問題などは取締役会に報告されます。

コンプライアンス推進活動

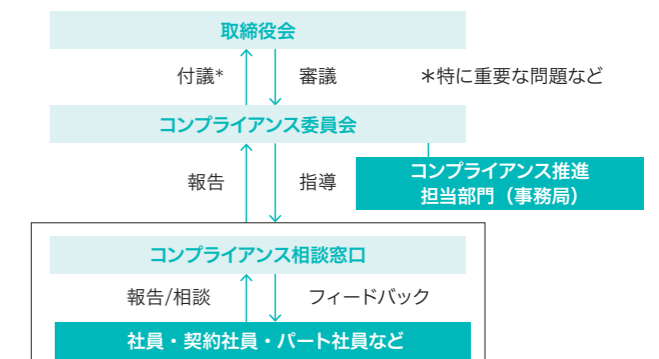
1 コンプライアンス教育

コンプライアンス活動の推進には、継続的に社員の意識を高いレベルに維持することが不可欠です。役員・社員のコンプライアンス実践の基準を定める社員行動基準を、入社時から、イビデン構内で働くすべての労働者(パートタイム、請負業者を含む)に体系的に教育・研修を受けられる環境を整備しています。また、各種法令や税務を含む専門教育を進めています。

コンプライアンス推進体制



コンプライアンス相談窓口のフロー



2 贈収賄を含む不正防止の取り組み

行動憲章の中で、あらゆる形態の腐敗防止に取り組むことを掲げており、社員行動基準の中でも、賄賂などさまざまな場面での不正行為や利益相反行為を想定し、倫理的な行動を求めています。不正行為が起きないように、交際費の支出時の権限の厳格化や贈り物の授受のガイドラインの制定、内部通報制度の整備など、各拠点の実情に合わせた汚職防止のしこみを構築しています。

コンプライアンスの詳細はウェブサイトをご確認ください。
<https://www.ibiden.co.jp/esg/governance/compliance/>



主要財務・非財務データ

3月31日終了事業年度

| | | 第159期 2011年度 | 第160期 2012年度 | 第161期 2013年度 | 第162期 2014年度 | 第163期 2015年度 | 第164期 2016年度 | 第165期 2017年度 | 第166期 2018年度 | 第167期 2019年度 | 第168期 2020年度 | 第169期 ^{※4} 2021年度 |
|---------------------|-------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-------------------------------|
| 財務データ | | | | | | | | | | | | |
| 売上高 | (百万円) | 300,863 | 285,946 | 310,268 | 318,072 | 314,119 | 266,459 | 300,403 | 291,125 | 295,999 | 323,461 | 401,138 |
| 営業利益 | (百万円) | 15,515 | 5,419 | 23,442 | 26,039 | 22,570 | 7,141 | 16,702 | 10,137 | 19,685 | 38,634 | 70,821 |
| 営業利益率 | (%) | 5.16 | 1.90 | 7.56 | 8.19 | 7.19 | 2.68 | 5.56 | 3.48 | 6.65 | 11.94 | 17.66 |
| 経常利益 | (百万円) | 16,256 | 10,890 | 28,401 | 31,314 | 20,798 | 2,301 | 17,603 | 12,600 | 21,364 | 40,716 | 74,394 |
| 親会社株主に帰属する当期純利益(損失) | (百万円) | 10,647 | 2,232 | 17,479 | 19,107 | 7,530 | △62,848 | 11,583 | 3,306 | 11,329 | 25,698 | 41,232 |
| 総資産額 | (百万円) | 425,871 | 430,040 | 462,113 | 519,847 | 476,110 | 405,783 | 436,425 ^{*1} | 423,056 | 518,619 | 578,518 | 664,332 |
| 総資産利益率[ROA] | (%) | 2.59 | 0.52 | 3.92 | 3.89 | 1.51 | △14.25 | 2.76 ^{*2} | 0.77 | 2.41 | 4.68 | 6.64 |
| 純資産額 | (百万円) | 274,901 | 286,705 | 322,562 | 360,091 | 331,520 | 260,940 | 286,367 | 276,305 | 273,934 | 321,863 | 370,728 |
| 自己資本比率 | (%) | 63.35 | 65.61 | 68.91 | 68.50 | 68.75 | 63.21 | 64.43 ^{*3} | 64.03 | 51.74 | 54.61 | 54.88 |
| 自己資本利益率[ROE] | (%) | 3.97 | 0.81 | 5.82 | 5.67 | 2.20 | △21.53 | 4.31 | 1.20 | 4.20 | 8.80 | 12.12 |
| 有利子負債残高 | (百万円) | 63,737 | 63,925 | 61,574 | 75,855 | 70,128 | 70,062 | 70,005 | 70,030 | 150,030 | 150,175 | 170,030 |
| フリーキャッシュフロー | (百万円) | △21,920 | △13,224 | 11,729 | 6,659 | 20,060 | 2,532 | 5,736 | 519 | △11,987 | △43,390 | 40,650 |
| 設備投資額 | (百万円) | 47,313 | 43,262 | 37,731 | 56,350 | 40,955 | 20,997 | 22,409 | 22,892 | 57,076 | 78,189 | 60,615 |
| 減価償却費 | (百万円) | 42,387 | 42,697 | 35,702 | 39,428 | 44,056 | 33,147 | 24,566 | 25,136 | 24,222 | 35,413 | 52,715 |
| 研究開発費 | (百万円) | 16,123 | 15,125 | 15,031 | 15,512 | 15,203 | 14,111 | 15,368 | 14,753 | 16,200 | 16,841 | 15,733 |
| 1株当たり純資産額 | (円) | 1,885.53 | 2,043.29 | 2,305.93 | 2,578.85 | 2,459.63 | 1,927.53 | 2,012.60 | 1,938.59 | 1,920.19 | 2,262.99 | 2,611.43 |
| 1株当たり当期純利益(損失) | (円) | 74.41 | 15.97 | 126.58 | 138.37 | 55.29 | △472.26 | 83.21 | 23.66 | 81.08 | 183.94 | 295.35 |
| 1株当たり配当金 | (円) | 30 | 30 | 30 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 40 |
| 配当性向 | (%) | 40.32 | 187.81 | 23.70 | 25.29 | 63.30 | — | 42.06 | 147.90 | 43.17 | 19.03 | 13.54 |

非財務データ

| | | | | | | | | | | | | |
|-------------------------|-----------------------|---------|---------|--------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 従業員数 | (人) | 11,374 | 11,879 | 14,122 | 14,306 | 14,290 | 13,961 | 15,574 | 14,718 | 13,019 | 13,161 | 12,958 |
| うち、単体従業員数 | (人) | 3,385 | 3,549 | 3,554 | 3,549 | 3,614 | 3,544 | 3,515 | 3,525 | 3,537 | 3,504 | 3,549 |
| 温室効果ガス排出量 ^{※5} | (千t-CO ₂) | 576 | 623 | 641 | 718 | 762 | 602 | 666 | 649 | 606 | 574 | 581 |
| うち、スコープ1 ^{※5} | (千t-CO ₂) | 237 | 182 | 147 | 124 | 127 | 136 | 134 | 144 | 142 | 155 | 182 |
| うち、スコープ2 ^{※5} | (千t-CO ₂) | 339 | 441 | 494 | 593 | 635 | 466 | 532 | 505 | 464 | 419 | 399 |
| 取水量 | (千m ³) | 12,272 | 12,769 | 12,044 | 11,754 | 11,251 | 10,573 | 11,961 | 11,986 | 11,798 | 12,519 | 13,756 |
| 再生可能エネルギー発電量 | (MWh) | 145,521 | 172,043 | 97,379 | 165,271 | 118,015 | 163,004 | 176,276 | 176,203 | 183,110 | 174,267 | 169,274 |
| うち、水力発電 | (MWh) | — | — | — | 163,630 | 111,682 | 151,452 | 161,079 | 159,218 | 166,334 | 157,778 | 150,730 |
| うち、太陽光発電他 | (MWh) | — | — | — | 1,641 | 6,333 | 11,552 | 15,197 | 16,985 | 16,776 | 16,489 | 18,544 |
| 労働災害度数率 ^{※6} | | 0.76 | 0.40 | 0.31 | 0.26 | 0.54 | 0.33 | 0.52 | 1.42 | 0.95 | 0.54 | 0.44 |

※1 1株当たり純資産額は、年度末の発行済株式総数により算出しています。

※2 1株当たり当期純利益(損失)は、期中平均発行済株式総数により算出しています。なお、期中平均発行済株式総数については自己株式数を控除した株式数を用いています。

※3 「税効果会計に係る会計基準」の一部改正(企業会計基準第28号 平成30年2月16日)等を第166期の期首から適用しており、第165期に係る主要な経営指標等^(※1,2,3)については、当該会計基準等を遡って適用した後の指標等となっています。

※4 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を第169期の期首から適用しており、第169期に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっています。

※5 算出時の排出係数は、日本の環境省・経済産業省「算定・報告・公表制度における算定方法・排出係数一覧」、ならびに電力供給会社、ガス供給会社提供の係数を使用しています。2020年度より間接排出量(Scope2)の排出量算出にあたり、より実態に近い情報を提供するため、電力会社の排出係数が不明確な場合は、国際エネルギー機関が公表する換算係数(IEA Emissions Factors 2020)に見直して算出を行いました。なお、2020年度の排出量は、2022年1月時点の排出係数で再計算しています。

※6 100万延べ実労働時間あたりの労働災害発生日数(休業災害以上)です。2017年度まではイビデンおよび国内グループ会社、2018年度からはイビデングループの実績です。

経営成績・財務状況の分析

当期の概要

当連結会計年度における世界経済は、先進国を中心に新型コロナウイルス感染症(COVID-19)拡大による影響からの正常化に向けた動きが継続しましたが、昨年未からの変異株による感染再拡大に加え、ロシアのウクライナ侵攻が拍車をかけた原材料費や、エネルギー価格の高騰など、不安定な状況となりました。国内経済は、COVID-19の影響が継続したことに加え、為替相場の円安傾向や各種資材等の価格上昇に伴い不透明感が高まりました。

半導体・電子部品業界の市場は、テレワークやオンライン教育の定着およびOS更新に伴う切り替え需要によりパソコン市場が引き続き好調に推移したことに加え、データセンター向けを中心としたサーバー市場が堅調に推移したこともあり、全体として成長傾向で推移しました。

自動車業界の排気系部品市場は、昨年度の夏場以降はCOVID-19の影響から緩やかな回復基調にありましたが、

世界的な半導体不足に伴う影響等により厳しい状況が継続しました。

このような情勢のもと、当社におきましては、2018年度から始動した5カ年の中期経営計画「To The Next Stage 110 Plan」の最終年度目標の達成に向け、人材育成を基盤に、伸びる市場に対して積極的に経営資源を投入し、既存事業の競争力強化と新規事業の拡大による安定した成長の実現に向けた取り組みを進めております。

これらの結果、当連結会計年度の売上高は4,011億38百万円と前連結会計年度に比べ776億77百万円(24.0%)増加しました。営業利益は708億21百万円と前連結会計年度に比べ321億86百万円(83.3%)増加しました。経常利益は743億94百万円と前連結会計年度に比べ336億77百万円(82.7%)増加しました。親会社株主に帰属する当期純利益は412億32百万円と前連結会計年度に比べ155億34百万円(60.4%)増加しました。

財政状態の分析

1 資産

当連結会計年度末における総資産は6,643億32百万円(前連結会計年度末比14.8%増)となりました。流動資産は3,632億70百万円(同27.3%増)、固定資産は3,010億62百万円(同2.7%増)となりました。

流動資産の増加の主な要因は、現金および預金が587億7百万円増加したことによります。

固定資産の増加の主な要因は、機械装置および運搬具が172億6百万円増加したことによります。

2 負債

当連結会計年度末の負債合計は2,936億3百万円(同14.4%増)となりました。流動負債は1,561億60百万円(同18.4%増)、固定負債は1,374億43百万円(同10.2%増)となりました。

流動負債の増加の主な要因は、支払手形および買掛金が54億32百万円、未払法人税等が92億85百万円増加したことによります。

固定負債の増加の主な要因は、社債が150億円増加したことによります。

3 純資産

当連結会計年度末の純資産合計は3,707億28百万円(同15.2%増)となりました。

純資産合計の増加の主な要因は、利益剰余金が352億32百万円増加したことによります。

以上の結果、自己資本比率は前連結会計年度末の54.61%から54.88%となりました。また、1株当たり純資産額は、前連結会計年度末の2,262円99銭から2,611円43銭となりました。

経営成績の分析

1 売上高および営業利益

売上高は、4,011億38百万円(前年同期比24.0%増)となりました。

売上原価は、2,810億59百万円(前年同期比18.1%増)となりました。売上原価率は3.5ポイント改善し、70.1%となりました。

この結果、営業利益は、708億21百万円(前年同期比83.3%増)となりました。

2 営業外損益および経常利益

営業外損益は、前連結会計年度の20億82百万円の利益(純額)から当連結会計年度は35億73百万円の利益(純額)となり、利益(純額)が増加しました。主な変動要因は、為替差益が13億74百万円増加したことによります。

この結果、経常利益は、743億94百万円(前年同期比82.7%増)となりました。

3 特別損益

特別損益は、前連結会計年度の85億50百万円の損失(純額)から当連結会計年度は151億42百万円の損失(純額)となり、損失(純額)が増加しました。主な変動要因は、

固定資産除却損が35億50百万円増加したことや関係会社株式売却損を70億97百万円計上したことによります。

この結果、税金等調整前当期純利益は、592億52百万円(前年同期比84.2%増)となりました。

4 法人税等(法人税等調整額を含む)

法人税等は、前連結会計年度の62億46百万円から当連結会計年度は176億88百万円となり、増加しました。

この結果、当期純利益は、415億63百万円(前年同期比60.4%増)となりました。

5 非支配株主に帰属する当期純利益

非支配株主に帰属する当期純利益は、前連結会計年度の2億20百万円から当連結会計年度は3億31百万円となり、増加しました。

6 親会社株主に帰属する当期純利益

親会社株主に帰属する当期純利益は、412億32百万円(前年同期比60.4%増)となりました。

1株当たり当期純利益は、295円35銭となりました。ROE(自己資本当期純利益率)は、12.12%となりました。

キャッシュ・フローの状況

当連結会計年度における現金および現金同等物(以下「資金」という。)は、1,855億92百万円となり、前連結会計年度末より587億7百万円増加しました。

各キャッシュ・フローの概要は、次のとおりであります。

1 営業活動によるキャッシュ・フロー

営業活動によって得られた資金は、1,083億72百万円(前連結会計年度389億54百万円)となりました。これは主に減価償却費527億15百万円、税金等調整前当期純利益592億52百万円等による増加と売上債権の増加19億22百万円、棚卸資産額の増加176億1百万円等による減少によるものであります。

2 投資活動によるキャッシュ・フロー

投資活動に使用された資金は、677億22百万円(前連結会計年度823億45百万円)となりました。これは主に有形固定資産の取得による支出662億円による減少等によるものであります。

3 財務活動によるキャッシュ・フロー

財務活動によって得られた資金は、139億35百万円(前連結会計年度は62億36百万円)の財務活動に使用された資金)となりました。これは主に社債の発行による収入350億円による増加と、社債の償還による支出150億円や配当金の支払額55億95百万円による減少等によるものであります。

連結財務諸表

連結貸借対照表

(百万円)

| | 前連結会計年度 (2021年3月31日) | 当連結会計年度 (2022年3月31日) |
|-----------------|-------------------------|-------------------------|
| 資産の部 | | |
| 流動資産 | | |
| 現金および預金 | 126,884 | 185,592 |
| 受取手形および売掛金 | 89,796 | — |
| 受取手形、売掛金および契約資産 | — | 92,083 |
| 商品および製品 | 13,653 | 26,822 |
| 仕掛品 | 18,734 | 19,785 |
| 原材料および貯蔵品 | 24,636 | 27,959 |
| その他 | 11,769 | 11,120 |
| 貸倒引当金 | △109 | △94 |
| 流動資産合計 | 285,364 | 363,270 |
| 固定資産 | | |
| 有形固定資産 | | |
| 建物および構築物(純額) | 78,782 | 76,266 |
| 機械装置および運搬具(純額) | 70,773 | 87,979 |
| 土地 | 19,971 | 20,108 |
| リース資産(純額) | 246 | 285 |
| 建設仮勘定 | 38,590 | 34,013 |
| その他(純額) | 6,463 | 7,266 |
| 有形固定資産合計 | 214,828 | 225,920 |
| 無形固定資産 | | |
| 投資その他の資産 | 5,392 | 5,448 |
| 投資その他の資産 | | |
| 投資有価証券 | 68,198 | 64,638 |
| 長期貸付金 | 8 | 8 |
| 繰延税金資産 | 3,488 | 3,951 |
| その他 | 1,480 | 1,343 |
| 貸倒引当金 | △242 | △247 |
| 投資その他の資産合計 | 72,933 | 69,693 |
| 固定資産合計 | 293,153 | 301,062 |
| 資産合計 | 578,518 | 664,332 |

(百万円)

| | 前連結会計年度 (2021年3月31日) | 当連結会計年度 (2022年3月31日) |
|--------------------|-------------------------|-------------------------|
| 負債の部 | | |
| 流動負債 | | |
| 支払手形および買掛金 | 45,717 | 51,150 |
| 短期借入金 | 20,130 | 20,030 |
| 1年内償還予定の社債 | 15,000 | 20,000 |
| 未払金 | 17,492 | 18,278 |
| 未払法人税等 | 5,624 | 14,909 |
| 賞与引当金 | 4,802 | 5,384 |
| 役員賞与引当金 | 155 | 173 |
| 関係会社整理損失引当金 | 225 | 176 |
| 設備関係支払手形 | 8,606 | 4,806 |
| その他 | 14,144 | 21,251 |
| 流動負債合計 | 131,899 | 156,160 |
| 固定負債 | | |
| 社債 | 35,000 | 50,000 |
| 長期借入金 | 80,044 | 80,000 |
| リース債務 | 172 | 199 |
| 再評価に係る繰延税金負債 | 68 | 68 |
| 退職給付に係る負債 | 1,078 | 578 |
| 株式報酬引当金 | 352 | 493 |
| 繰延税金負債 | 7,117 | 5,095 |
| その他 | 921 | 1,007 |
| 固定負債合計 | 124,755 | 137,443 |
| 負債合計 | 256,655 | 293,603 |
| 純資産の部 | | |
| 株主資本 | | |
| 資本金 | 64,152 | 64,152 |
| 資本剰余金 | 64,433 | 64,494 |
| 利益剰余金 | 149,379 | 184,612 |
| 自己株式 | △3,286 | △3,264 |
| 株主資本合計 | 274,679 | 309,994 |
| その他の包括利益累計額 | | |
| その他有価証券評価差額金 | 28,638 | 26,626 |
| 土地再評価差額金 | 160 | 160 |
| 為替換算調整勘定 | 12,435 | 27,795 |
| その他の包括利益累計額合計 | 41,234 | 54,581 |
| 非支配株主持分 | 5,949 | 6,152 |
| 純資産合計 | 321,863 | 370,728 |
| 負債純資産合計 | 578,518 | 664,332 |

連結損益計算書

(百万円)

| | 前連結会計年度 (自2020年4月1日 至2021年3月31日) | 当連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) |
|-----------------|--|--|
| 売上高 | 323,461 | 401,138 |
| 売上原価 | 238,011 | 281,059 |
| 売上総利益 | 85,449 | 120,079 |
| 販売費および一般管理費 | 46,815 | 49,258 |
| 営業利益 | 38,634 | 70,821 |
| 営業外収益 | | |
| 受取利息 | 130 | 103 |
| 受取配当金 | 1,092 | 1,307 |
| 持分法による投資利益 | 0 | 2 |
| 為替差益 | 677 | 2,051 |
| その他 | 858 | 1,304 |
| 営業外収益合計 | 2,758 | 4,768 |
| 営業外費用 | | |
| 支払利息 | 258 | 280 |
| 社債発行費 | — | 145 |
| その他 | 418 | 769 |
| 営業外費用合計 | 676 | 1,195 |
| 経常利益 | 40,716 | 74,394 |
| 特別利益 | | |
| 固定資産売却益 | 75 | 136 |
| 投資有価証券売却益 | 64 | 90 |
| 受取保険金 | 151 | 98 |
| 受取補償金 | — | 410 |
| その他 | 1 | 35 |
| 特別利益合計 | 293 | 772 |
| 特別損失 | | |
| 固定資産除却損 | 2,562 | 6,113 |
| 減損損失 | 4,069 | 1,218 |
| 投資有価証券評価損 | 29 | 630 |
| 関係会社株式売却損 | — | 7,097 |
| 支払補償費 | 996 | — |
| 災害による損失 | 502 | — |
| その他 | 682 | 854 |
| 特別損失合計 | 8,844 | 15,914 |
| 税金等調整前当期純利益 | 32,165 | 59,252 |
| 法人税、住民税および事業税 | 8,070 | 19,048 |
| 法人税等調整額 | △1,823 | △1,359 |
| 法人税等合計 | 6,246 | 17,688 |
| 当期純利益 | 25,918 | 41,563 |
| 非支配株主に帰属する当期純利益 | 220 | 331 |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 | 25,698 | 41,232 |

連結包括利益計算書

(百万円)

| | 前連結会計年度 (自2020年4月1日 至2021年3月31日) | 当連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) |
|-----------------|--|--|
| 当期純利益 | 25,918 | 41,563 |
| その他の包括利益 | | |
| その他有価証券評価差額金 | 19,472 | △1,988 |
| 為替換算調整勘定 | 8,266 | 15,377 |
| その他の包括利益合計 | 27,738 | 13,388 |
| 包括利益 | 53,657 | 54,952 |
| (内訳) | | |
| 親会社株主に係る包括利益 | 53,348 | 54,579 |
| 非支配株主に係る包括利益 | 309 | 372 |

連結財務諸表

連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

(百万円)

| | 株主資本 | | | | | その他の包括利益累計額 | | | | | 非支配株主持分 | 純資産合計 |
|---------------------------|--------|--------|---------|--------|---------|---------------|----------|----------|---------------|-------|---------|-------|
| | 資本金 | 資本剰余金 | 利益剰余金 | 自己株式 | 株主資本合計 | その他の有価証券評価差額金 | 土地再評価差額金 | 為替換算調整勘定 | その他の包括利益累計額合計 | | | |
| 当期首残高 | 64,152 | 64,579 | 128,578 | △2,575 | 254,734 | 9,232 | 160 | 4,191 | 13,584 | 5,615 | 273,934 | |
| 会計方針の変更による累積的影響額 | | | | | — | | | | | | — | |
| 会計方針の変更を反映した当期首残高 | 64,152 | 64,579 | 128,578 | △2,575 | 254,734 | 9,232 | 160 | 4,191 | 13,584 | 5,615 | 273,934 | |
| 当期変動額 | | | | | | | | | | | | |
| 剰余金の配当 | | | △4,896 | | △4,896 | | | | | | △4,896 | |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 | | | 25,698 | | 25,698 | | | | | | 25,698 | |
| 自己株式の取得 | | | | △762 | △762 | | | | | | △762 | |
| 自己株式の処分 | | 0 | | 52 | 52 | | | | | | 52 | |
| 非支配株主との取引に係る親会社の持分変動 | | | | | — | | | | | | — | |
| 連結除外に伴う利益剰余金減少高 | | | | | — | | | | | | — | |
| 非支配株主に係る売建フット・オプション負債の変動等 | | △146 | | | △146 | | | | | | △146 | |
| 株主資本以外の項目の当期変動額(純額) | | | | | | 19,406 | — | 8,244 | 27,650 | 333 | 27,983 | |
| 当期変動額合計 | — | △145 | 20,801 | △710 | 19,945 | 19,406 | — | 8,244 | 27,650 | 333 | 47,928 | |
| 当期末残高 | 64,152 | 64,433 | 149,379 | △3,286 | 274,679 | 28,638 | 160 | 12,435 | 41,234 | 5,949 | 321,863 | |

当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)

(百万円)

| | 株主資本 | | | | | その他の包括利益累計額 | | | | | 非支配株主持分 | 純資産合計 |
|---------------------------|--------|--------|---------|--------|---------|---------------|----------|----------|---------------|-------|---------|-------|
| | 資本金 | 資本剰余金 | 利益剰余金 | 自己株式 | 株主資本合計 | その他の有価証券評価差額金 | 土地再評価差額金 | 為替換算調整勘定 | その他の包括利益累計額合計 | | | |
| 当期首残高 | 64,152 | 64,433 | 149,379 | △3,286 | 274,679 | 28,638 | 160 | 12,435 | 41,234 | 5,949 | 321,863 | |
| 会計方針の変更による累積的影響額 | | | △18 | | △18 | | | | | | △18 | |
| 会計方針の変更を反映した当期首残高 | 64,152 | 64,433 | 149,360 | △3,286 | 274,660 | 28,638 | 160 | 12,435 | 41,234 | 5,949 | 321,844 | |
| 当期変動額 | | | | | | | | | | | | |
| 剰余金の配当 | | | △5,595 | | △5,595 | | | | | | △5,595 | |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 | | | 41,232 | | 41,232 | | | | | | 41,232 | |
| 自己株式の取得 | | | | △11 | △11 | | | | | | △11 | |
| 自己株式の処分 | | 0 | | 32 | 33 | | | | | | 33 | |
| 非支配株主との取引に係る親会社の持分変動 | | | 59 | | 59 | | | | | | 59 | |
| 連結除外に伴う利益剰余金減少高 | | | △385 | | △385 | | | | | | △385 | |
| 非支配株主に係る売建フット・オプション負債の変動等 | | | | | — | | | | | | — | |
| 株主資本以外の項目の当期変動額(純額) | | | | | | △2,012 | — | 15,359 | 13,347 | 203 | 13,550 | |
| 当期変動額合計 | — | 60 | 35,251 | 21 | 35,333 | △2,012 | — | 15,359 | 13,347 | 203 | 48,884 | |
| 当期末残高 | 64,152 | 64,494 | 184,612 | △3,264 | 309,994 | 26,626 | 160 | 27,795 | 54,581 | 6,152 | 370,728 | |

連結キャッシュ・フロー計算書

(百万円)

| | 前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日) | 当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日) |
|--------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|
| 営業活動によるキャッシュ・フロー | | |
| 税金等調整前当期純利益 | 32,165 | 59,252 |
| 減価償却費 | 35,413 | 52,715 |
| 減損損失 | 4,069 | 1,218 |
| 賞与引当金の増減額(△は減少) | 893 | 582 |
| 役員賞与引当金の増減額(△は減少) | 23 | 18 |
| 貸倒引当金の増減額(△は減少) | △29 | △9 |
| 退職給付に係る負債の増減額(△は減少) | 194 | △499 |
| 受取利息および受取配当金 | △1,222 | △1,410 |
| 支払利息 | 258 | 280 |
| 持分法による投資損益(△は益) | △0 | △2 |
| 有形固定資産売却損益(△は益) | △75 | △136 |
| 有形固定資産売却損 | 2,562 | 6,113 |
| 投資有価証券売却損益(△は益) | △64 | △90 |
| 投資有価証券評価損益(△は益) | 29 | 630 |
| 関係会社株式売却損益(△は益) | — | 7,097 |
| 売上債権の増減額(△は増加) | △17,721 | △1,922 |
| 棚卸資産の増減額(△は増加) | △9,968 | △17,601 |
| 仕入債務の増減額(△は減少) | △1,450 | 4,367 |
| 未払費用の増減額(△は減少) | △238 | 1,140 |
| その他 | △1,303 | 5,732 |
| 小計 | 43,535 | 117,475 |
| 利息および配当金の受取額 | 1,222 | 1,411 |
| 利息の支払額 | △258 | △280 |
| 法人税等の支払額 | △5,545 | △10,233 |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー | 38,954 | 108,372 |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー | | |
| 有形固定資産の取得による支出 | △75,350 | △66,200 |
| 有形固定資産の売却による収入 | 637 | 432 |
| 無形固定資産の取得による支出 | △1,173 | △1,014 |
| 投資有価証券の取得による支出 | △6,199 | △35 |
| 投資有価証券の売却による収入 | 95 | 225 |
| 連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出 | △584 | — |
| 連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による支出 | — | △1,164 |
| 短期貸付金の増減額(△は増加) | 0 | — |
| 長期貸付金の回収による収入 | 0 | 0 |
| その他 | 227 | 33 |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー | △82,345 | △67,722 |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー | | |
| 短期借入金の純増減額(△は減少) | △37 | △100 |
| 長期借入れによる収入 | 10,008 | — |
| 長期借入金の返済による支出 | △10,000 | △44 |
| 社債の発行による収入 | — | 35,000 |
| 社債の償還による支出 | — | △15,000 |
| 自己株式の取得による支出 | △762 | △11 |
| 自己株式の売却による収入 | 52 | 33 |
| 配当金の支払額 | △4,896 | △5,595 |
| 非支配株主への配当金の支払額 | △14 | △48 |
| リース債務の返済による支出 | △586 | △232 |
| その他 | — | △64 |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー | △6,236 | 13,935 |
| 現金および現金同等物に係る換算差額 | 1,627 | 4,122 |
| 現金および現金同等物の増減額(△は減少) | △47,999 | 58,707 |
| 現金および現金同等物の期首残高 | 174,884 | 126,884 |
| 現金および現金同等物の期末残高 | 126,884 | 185,592 |

会社情報 / 株式情報 (2022年3月31日現在)

会社概要

| | |
|--------------|---|
| 社名 | イビデン株式会社 |
| 創立 | 1912年11月25日 |
| 資本金 | 64,152百万円 |
| 従業員数 | 連結 12,958名 単体 3,549名 |
| 主要な営業所および事業場 | 【本店】 岐阜県大垣市神田町二丁目1番地 【東京支店】 東京都千代田区丸の内二丁目4番1号丸の内ビルディング29階 【事業場】 大垣事業場、大垣中央事業場、青柳事業場、河間事業場(以上、岐阜県大垣市) 大垣北事業場(岐阜県揖斐郡揖斐川町) 神戸事業場(岐阜県安八郡神戸町) 衣浦事業場(愛知県高浜市) |
| 子会社数 | 連結子会社：34社 (国内15社、海外19社) |

株式の状況

| | |
|----------|------------------------------------|
| 決算日 | 3月31日 |
| 定時株主総会 | 毎年6月 |
| 独立監査人 | 有限責任 あずさ監査法人 |
| 上場証券取引所 | 東京証券取引所 プライム市場 名古屋証券取引所 プレミア市場 |
| 基準日 | 中間配当：9月30日 期末配当：3月31日 |
| 発行可能株式総数 | 230,000,000株 |
| 発行済株式の総数 | 140,860,557株 (自己株式 962,013株を含む) |
| 株主数 | 30,000名 |

大株主の状況(上位10名)

| 株主名 | 当社への出資状況 | |
|-------------------------|----------|---------|
| | 持株数(千株) | 持株比率(%) |
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口) | 19,788 | 14.14 |
| 株式会社日本カストディ銀行(信託口) | 10,115 | 7.23 |
| 株式会社豊田自動織機 | 6,221 | 4.45 |
| 株式会社大垣共立銀行 | 4,150 | 2.97 |
| 株式会社十六銀行 | 4,130 | 2.95 |
| イビデン協力会社持株会 | 4,065 | 2.91 |
| 株式会社デンソー | 2,712 | 1.94 |
| 大樹生命保険株式会社 | 2,539 | 1.82 |
| イビデン社員持株会 | 2,326 | 1.66 |
| 株式会社三井住友銀行 | 2,308 | 1.65 |

企業情報の開示について

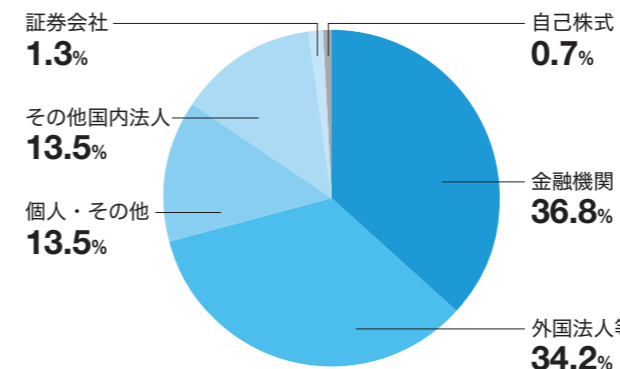
当社は、株主・投資家に対して適切なタイミングで情報開示を行うとともに、公平・正確・分かりやすい方法で情報開示を行っています。

当社の情報開示基準は、東京証券取引所の適時開示規則に基づき、当社の業務に関する情報、事業の範囲、投資判断に重大な影響を及ぼす可能性のある資産について開示するとともに、既に発行された重要な企業情報の変更や停止などを定めたものです。

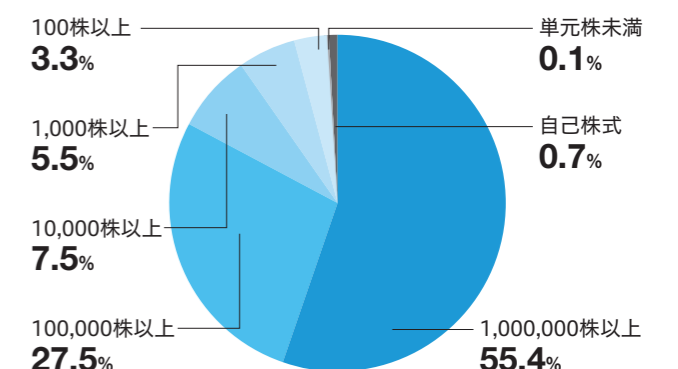
また、適時開示ルールが適用されていない場合でも、適時かつ適切に、投資判断に影響を与える可能性のある企業情報を開示します。

株主・投資家向けウェブサイト
<https://www.ibiden.co.jp/ir/>

所有者別株式分布状況



株数別株式分布状況



ESG関連の外部評価 (2022年9月末現在)

当社は、外部のESG評価機関から評価を受け、ESG投資に関連するインデックスの構成銘柄への選定および認定を受けています。

FTSE4Good Index Series ※1

FTSE4Good

FTSE Blossom Japan Index ※1

FTSE Blossom Japan

FTSE Blossom Japan Sector Relative Index ※1

FTSE Blossom Japan Sector Relative Index

MSCI ESG リーダーズ指数

MSCI ESG リーダーズ指数

MSCI 企業格付 AAA

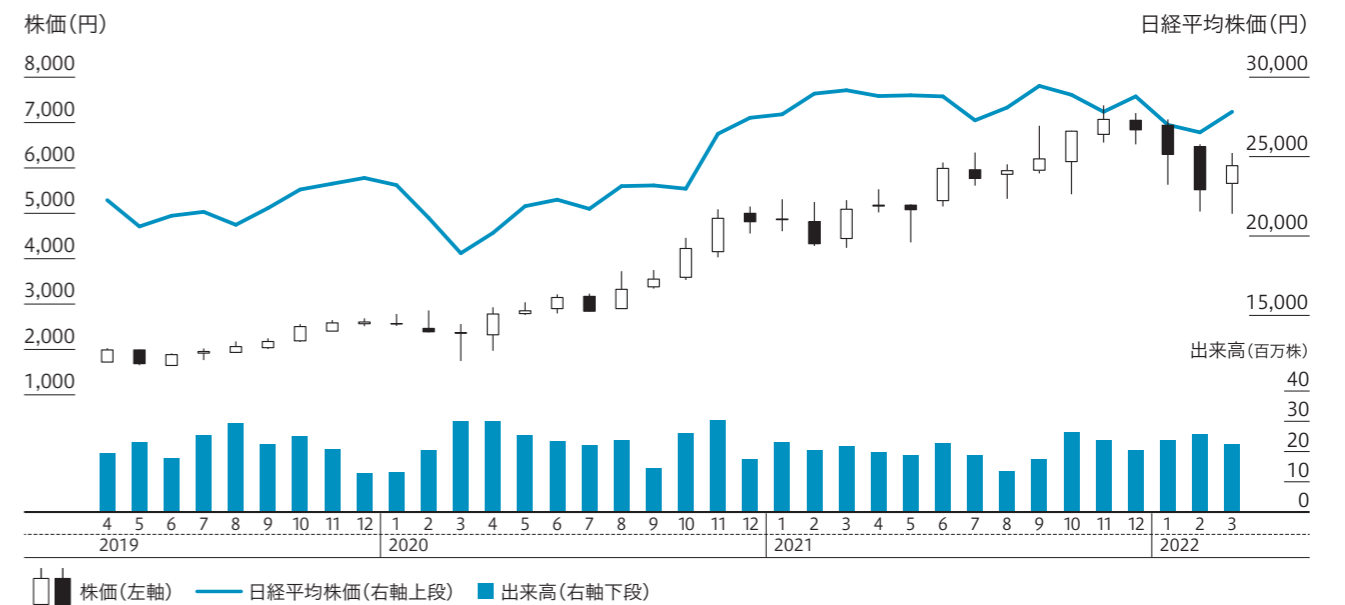
MSCI 企業格付 AAA

※1 FTSE Russell (FTSE International Limited と Frank Russell Companyの登録商標)はここにイビデン株式会社が第三者調査の結果、FTSE4Good Index SeriesとFTSE Blossom Japan IndexとFTSE Blossom Japan Sector Relative Index組み入れの要件を満たし、両インデックスの構成銘柄となったことを証します。これらのインデックスは、グローバルインデックスプロバイダーであるFTSE Russellが作成し、環境、社会、ガバナンス(ESG)について優れた対応を行っている企業のパフォーマンスを測定するために設計され、サステナブル投資のファンドや他の金融商品の作成・評価に広く利用されます。各インデックスの詳細は、以下のウェブサイトをご参照ください。
 FTSE4Good: <http://www.ftse.com/products/indices/FTSE4Good>
 FTSE Blossom Japan IndexおよびFTSE Blossom Japan Sector Relative Index: <http://www.ftse.com/products/indices/blossom-japan>

※2 イビデン株式会社のMSCIインデックスへの組み入れや、MSCIのロゴ、商標、サービスマークやインデックス名の使用は、MSCIまたはその関係会社によるイビデン株式会社の後援、宣伝、販売促進ではありません。MSCIインデックスはMSCIの独占的財産です。MSCIおよびMSCIインデックスの名称とロゴは、MSCIまたはその関係会社の商標またはサービスマークです。

※3 イビデン株式会社のMSCI ESG Research LLCまたはその関連会社(MSCI)のデータの使用や、MSCIのロゴ、商標、サービスマークやインデックス名の使用は、MSCIによるイビデン株式会社の後援、宣伝、販売促進ではありません。MSCIのサービスとデータは、MSCIまたはその情報プロバイダーの財産であり、「現状有姿」にて提供され保証はありません。MSCIの名称とロゴは、MSCIの商標、またはサービスマークです。

株価および出来高の推移





イビデン株式会社

<https://www.ibiden.co.jp/>



〒503-8604

岐阜県大垣市神田町2-1

Tel.0584-81-3111(代)

発行:経営企画本部 経営企画部 ESG推進グループ



見やすいユニバーサル
デザインフォントを採用
しています。