

Be a Specialty Materials Company

Integrated Report **2026**

編集方針

本統合報告書は、セントラル硝子グループ(以下、「当社グループ」)の価値創造ストーリーを、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様にお伝えすることを目的として発行しています。当社グループの強みや競争優位性、中長期経営戦略、研究開発、人材戦略、サステナビリティへの取組を財務・非財務の両面から統合的に示し、中長期的な企業価値向上に向けた考え方と取組をわかりやすくお伝えしています。

本報告書が、ステークホルダーの皆様との建設的な対話を深める一助となれば幸いです。

参考にしたガイドライン

IFRS財団の「国際統合報告フレームワーク」や、経済産業省が提唱する「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」をはじめとする各種ガイドラインを参照しています。



報告対象範囲

セントラル硝子株式会社および連結子会社
一部の報告はセントラル硝子単体のものがあります。

報告対象期間

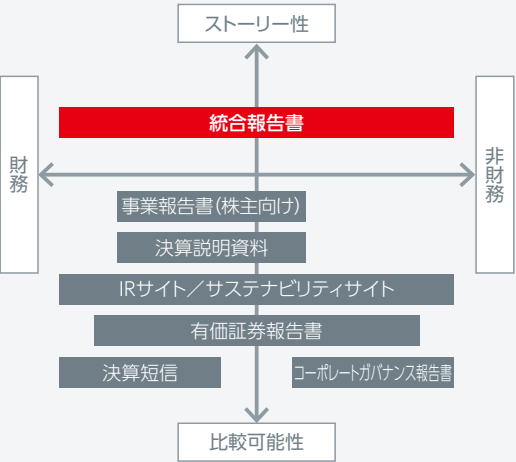
2025年4月1日から2026年3月31日
一部対象期間外の情報も掲載しています。

予想、見通しに関する注意事項

本報告書に記載されている予想・見通しは、種々の前提に基づくものであり、将来の業績や、施策の実現を確約したり、保証するものではありません。

情報開示体系

当社グループは、統合報告書を中心として、各種開示媒体を通じて財務・非財務情報を総合的に発信しています。



Contents

価値創造を目指す姿

セントラル硝子グループの企業理念	2
社会課題の解決を通じた価値創造	3
	
At a Glance	6
サステナブルな社会を実現する製品群	8

トップメッセージ 10

一人ひとりの「ワクワク」を原動力に
独創的なマテリアルで社会課題を解決し、
未来を切り拓いてまいります。



財務担当役員メッセージ 16

次の100周年に向け、
強固な財務基盤を土台に
「攻め」の成長投資と
本質的な収益力向上に挑みます。



価値創造に向けた成長戦略

価値創造プロセス	20
マテリアリティ	22
研究開発	24
	
知的財産	30
セグメント情報	32
電子材料事業	34
エネルギー材料事業	35
関係会社紹介：韓国セントラル硝子株式会社	36
ライフ&ヘルスケア事業	
医療化学品事業	37
素材化学品事業	38
肥料事業	39
ガラス事業	
ガラス事業	40
ガラス繊維事業	41



価値創造に向けた事業基盤

サステナビリティ経営	42
人的資本	43
DE&I推進事例および社会貢献活動	50
DX戦略	51
気候変動への対応	54
資源利用の効率化	58
労働安全衛生・保安防災／化学物質管理	62
セントラル硝子グループ購買方針	63
品質マネジメント	64
コンプライアンス	66
コーポレート・ガバナンス	68
社外取締役メッセージ	76



内部統制システム	78
----------	----

コーポレートデータ

財務・非財務ハイライト	80
11ヵ年財務サマリー	82
企業情報	84
株式情報	85



基本理念

ものづくりで築く より良い未来

セントラル硝子グループは、ものづくりを通じて、
真に豊かな社会の実現に貢献します

パーパス（私たちの存在意義）

独創的な素材・技術により、
サステナブルな社会の
実現に寄与する

VISION 2030【ありたい姿】

サステナブルな社会の
実現に寄与する
「スペシャリティ・マテリアルズ・
カンパニー」になる

私たちの価値観と責務



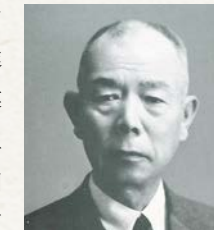
社会課題の解決を通じた価値創造

— セントラル硝子90年の歩み —

はじめに

地域社会の期待を基盤にスタートした 価値創造

1936年、山口県宇部市において、セントラル硝子の前身である「宇部曹達工業」が設立された。当時、日本の産業発展を支える基礎素材としてソーダ工業の重要性が高まる中、地域社会の期待と支援を背景に創業した。当社の原点には、「産業の発展を通じて社会に貢献する」という創業精神がある。創業以来、当社は社会課題や産業構造の変化に対応し、新たな技術と事業を創出してきた。その歩みは、時代が求める価値を提供し続ける挑戦の歴史であり、現在の事業ポートフォリオと競争力の源泉となっている。



創業者 国吉 信義

第1章

産業復興と食料増産を支えた 基盤化学事業

戦後、日本経済の復興と食料増産が国家的課題となる中、当社はソーダ灰と肥料原料である塩化アンモニウムを効率的に生産する技術を活用し、ソーダ事業の競争力を強化するとともに、肥料事業へ展開した。これにより、産業を支える基礎素材の安定供給と農業生産を支える資材の供給を通じて、復興期の社会ニーズに応えてきた。

その後も高度化成肥料や被覆肥料などの高機能製品を開発し、農業の生産性向上と環境負荷低減に貢献してきた。この時代に培われた化学プロセス技術や生産技術は、その後の事業拡大や新たな技術開発を支える重要な経営資源となった。

復興期を経て、当社は自社製造のソーダ灰を活用した板ガラス事業へ進出した。1958年には旧セントラル硝子を設立し、ソーダ灰から板ガラスまでを一貫生産する体制を構築した。1963年には宇部曹達工業が同社を吸収合併し、社名を「セントラル硝子」に変更。

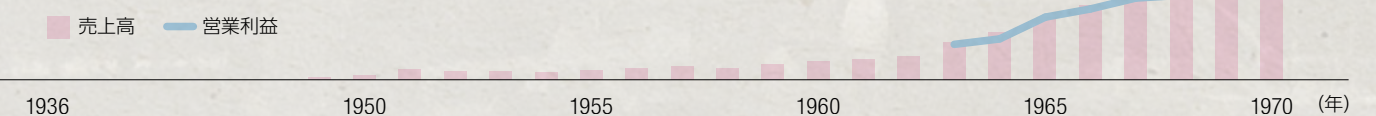
建築用ガラスや自動車用ガラス分野で事業を拡大するとともに、ガラス技術の応用によって1971年にはガラス繊維事業へ参入した。現在も住宅・自動車向け製品の高性能化、省エネルギー化、安全性向上を支えるガラス関連製品を提供し続けている。



松阪工場竣工式(1964年5月)



ソーダ灰(麻袋包装)



第3章

フッ素化学技術の確立 —
次世代成長への技術基盤づくり

有機フッ化物の多目的製造設備

1970年代以降、当社は「フッ素化学」を将来の成長を担う重要分野として位置付けた。肥料事業において副産物として得られるフッ化物の有効活用を目的に培ったフッ素化学技術を発展させ、有機フッ素化合物分野への本格展開を進めた。フッ素は極めて高い反応性を持つ一方、耐熱性、耐薬品性、電気特性など優れた機能を発現することから、先端産業を支える重要な素材として注目されるようになった。当社はフッ素化学の出発点となる蛍石から無水フッ酸(HF)を製造し、その先の高付加価値フッ素化学品までを一貫して生産できる世界でも数少ない企業の一つである。1974年には宇部工場に有機フッ化物製造設備を導入し、高度な合成技術や高純度化技術の確立を進めた。こうして築かれた独自の技術基盤は、後に医療、半導体、エネルギー分野へ展開するファインケミカル事業の中核技術へと発展し、新たな社会価値の創出につながっていった。

第4章

フッ素化学が生んだ価値創造 —
医療・デジタル社会・次世代エネルギー
への貢献

第3章で構築したフッ素化学技術は、社会課題の解決に向けた新たな価値創造へと発展した。その代表例が全身吸入麻酔薬「セボフルラン」である。医薬品用途

では極めて高度な品質管理が求められるが、当社は長年培ったフッ素化学技術と製造技術を活かし、高品質な製品供給を実現した。現在では世界トップクラスのシェアを有する製品として、世界中の医療現場を支えている。さらに、フッ素化合物が持つ優れた電気特性や耐熱性、耐薬品性に着目し、半導体製造用電子材料やリチウムイオン電池用電解液・添加剤などの機能性材料へ事業領域を拡大した。肥料事業におけるフッ化物の有効活用から始まったフッ素化学技術は、時代ごとの社会課題に応える形で進化を続け、現在では当社のファインケミカル事業を支える中核技術となっている。そしてその価値は、医療、デジタル社会、次世代モビリティといった未来社会の基盤づくりへと広がっている。



吸入麻酔原薬「セボフルラン」

第5章

半導体産業の進化を支える
電子材料事業

電子材料事業は現在、当社の成長戦略の中核を担っている。AI、電気自動車、データセンター需要等の拡大を背景に、半導体市場は中長期的な成長が期待されている。当社はフッ素化学技術、高純度化技術、精密製造技術を融合させ、半導体向け特殊ガスや関連材料を展開している。特長は、原料となる蛍石から



フライオエッチング評価装置

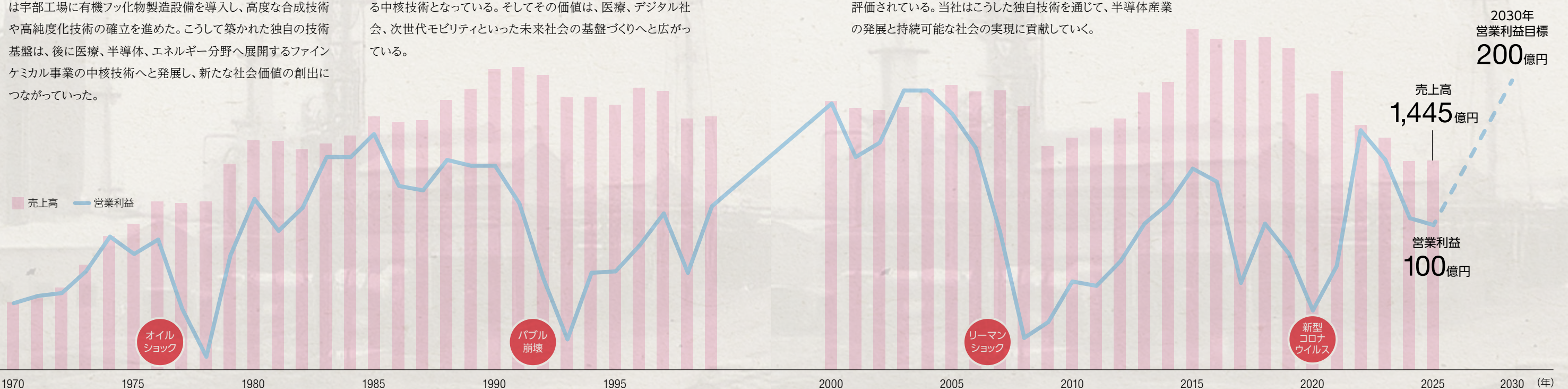
に、継続的な技術革新を可能にしている。

また、低GWPやPFASフリーのエッチングガスなど、環境対応製品の開発・提供にも積極的に取組み、これらは半導体製造プロセスにおける性能向上と環境負荷低減を両立する製品として評価されている。当社はこうした独自技術を通じて、半導体産業の発展と持続可能な社会の実現に貢献していく。

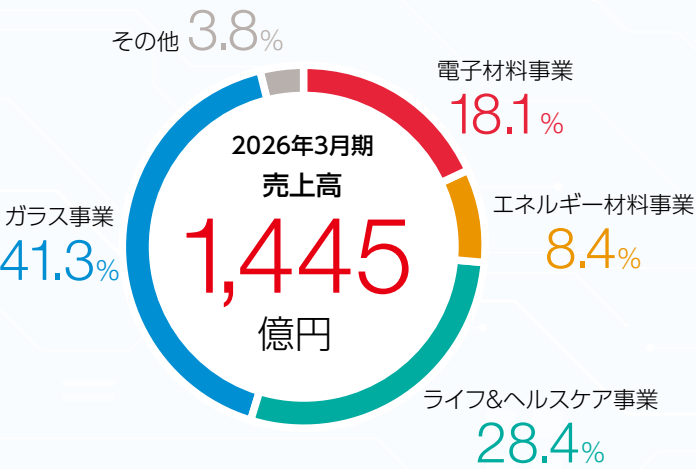
結び

90年の技術蓄積を、次の成長へ

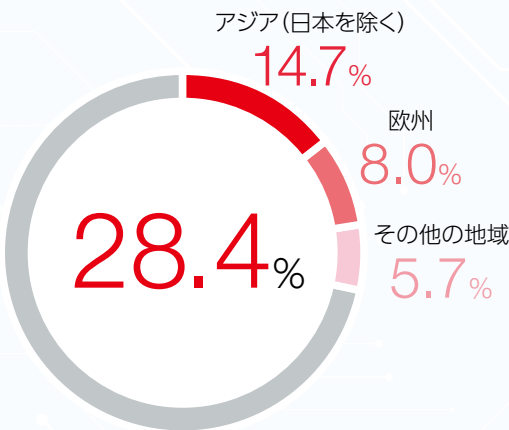
セントラル硝子の歩みは、社会課題への対応を通じて技術と事業を進化させてきた歴史である。産業復興を支えたソーダ・肥料事業、社会インフラの発展に貢献したガラス事業、独自の競争力を築いたフッ素化学技術、そして現在の成長を牽引する電子材料事業。これらはすべて、それぞれの時代の課題に向き合いながら培ってきた技術と挑戦の成果である。ガラス事業は構造改革を経て収益基盤としての競争力を高め、電子材料事業は成長戦略の中核を担っている。当社はこうした事業ポートフォリオの進化を通じて、持続的な企業価値向上を図ってきた。現在、当社は長期ビジョン「VISION 2030」のもと、「スペシャリティ・マテリアルズ・カンパニー」への進化を目指している。「スペシャリティ製品の拡大」と「エッセンシャル製品の強化」の両輪により、持続的な成長と企業価値向上を追求している。創業以来受け継いできた技術力とチャレンジ精神を未来へつなぎ、社会課題の解決を通じて持続可能な社会の実現に貢献していく。



セグメント別売上高比率



海外売上高比率



※ 売上高は顧客の所在地を基礎とし、国または地域に分類しております。

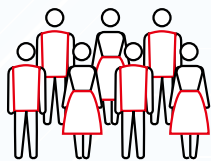
連結グループ会社



24 社

(うち持分法適用4社)
(2026年3月末時点)

従業員数



3,194 人

(2026年3月末時点)

女性管理職比率



3.5 %

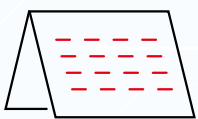
単体

セントラル硝子の“今”

営業利益

100 億円

年次有給休暇取得率



79.3 %

単体

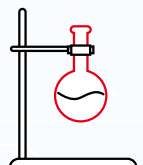
休業災害度数率



0.00 %

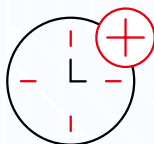
単体

研究開発費



77 億円

月平均時間外労働



6.1 時間

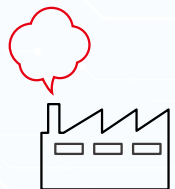
単体

産業廃棄物最終処分量



8.1 千t

GHG排出量 (Scope 1,2)



30.6 万t-CO₂

海外会社数

11 社

ヨーロッパ
エリア

1 社

アジア
エリア

8 社

北米
エリア

2 社

セントラル硝子の“愛され続ける”製品たち

セントラル硝子では、サステナブルな社会の実現に寄与するために、独創的な研究開発により新たな価値を創造する「スペシャリティ製品」と、さらなる高付加価値化により収益力を強化する「エッセンシャル製品」の両軸でものづくりを推進。環境問題をはじめとする社会課題の解決につながる製品を次々と生み出しています。

スペシャリティ製品

電子材料事業

半導体・パワー半導体材料

半導体製造工程に使用される高付加価値製品を提供しています。環境負荷が少なく最先端の半導体製造プロセスに適したエッチングガスなどの高機能製品は、お客様から高い評価をいただいています。

- ・半導体プロセス高純度ガス
- ・レジスト材料
- ・パターン倒壊防止剤 (PK剤)



次世代半導体エッチングガス
CEG® Series

化学とガラスの融合技術
パターン倒壊防止剤
(PK剤)

ライフ&ヘルスケア事業

ライフサイエンス関連材料

世界市場でトップシェアを持つ全身吸入麻酔薬セボフルランの原薬をはじめとした製品で、人々の生活、健康に貢献します。



- ・医薬品原薬・中間体
- ・医療・医薬品向け化学品

世界シェア No.1

エネルギー材料事業

バッテリー材料

電気自動車やエネルギー貯蔵用の大型リチウムイオン電池に使用される電解液、および電池の出力特性向上や長寿命化に高い効果を持つ当社独自開発の添加剤を提供しています。

- ・リチウムイオン電池用電解液
- ・添加剤



エッセンシャル製品

ライフ&ヘルスケア事業

HFO・機能材料

当社のコア技術であるフッ素技術を活用し、環境性能に優れた発泡剤、溶剤等のHFO製品、およびフッ素のユニークな特性を活かした機能材料製品は、幅広い産業における高機能化に貢献しています。

- ・HFO製品 (発泡剤、溶剤)
- ・含フッ素機能性材料
- ・農薬原体・中間体



HFO溶剤
国内シェア No.1

オゾン層保護・
地球温暖化防止大賞
「経済産業大臣賞」

ガラス事業

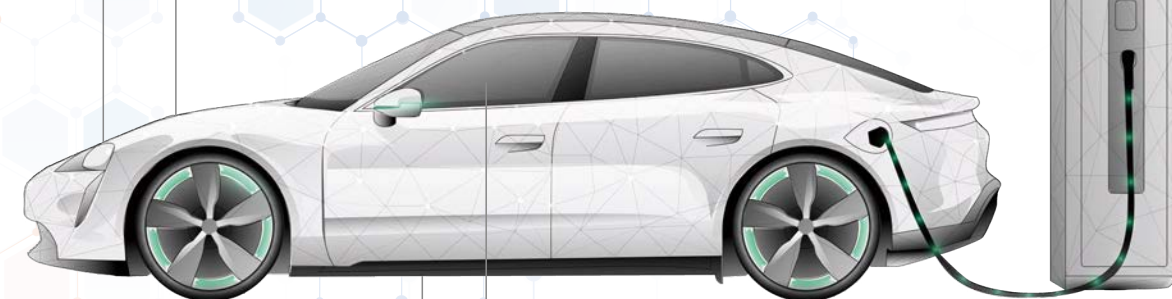
ガラス繊維



自動車向け
グラスウール
国内シェア No.1

自動車、電子材料、住宅等の幅広い分野を対象に、ユニークで優れた特性を持つガラス繊維製品を提供し、多様なニーズに対応しています。

- ・車両用グラスウール
- ・ゴム補強用グラスコード
- ・チョップドストランド
- ・ミルドファイバー



ガラス事業

自動車用ガラス

安全性、快適性、環境への対応、情報社会への対応等に寄与する高品質な自動車ガラスを提供しています。

- ・フロントガラス
- ・ドアガラス
- ・リアガラス
- ・サンルーフ

ライフ&ヘルスケア事業

肥料

省力化が求められる農業において、省力、低コストに貢献する被覆肥料を中心に肥料を提供しています。

- ・被覆肥料 (セラコート®R)
- ・塩加燐安
- ・NK化成
- ・塩安
- ・配合肥料

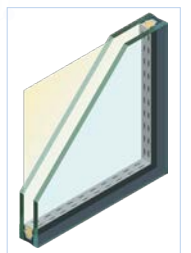


ガラス事業

建築用ガラス

長年にわたって培ったガラス製造技術をベースに、建築産業向けに、スタンダードな製品から高機能用途まで、多様なガラス製品を提供しています。

- ・エコガラス
- ・防災安全合わせガラス
- ・強化ガラス
- ・鏡





トップメッセージ

**一人ひとりの「ワクワク」を原動力に
独創的なマテリアルで社会課題を解決し、
未来を切り拓いてまいります。**

独創的な素材・技術により、ものづくりを通して真に豊かな社会の実現に貢献する。それがセントラル硝子の使命です。当社は1936年にソーダ工業で創業以来、肥料からガラス、ガラス繊維、ファインケミカル分野へと事業を拡大し、社会や産業の根幹を支えてきました。創立90周年を迎える本年、私たちはこれまでの歴史を礎としつつ、さらなる変革へと挑みます。

成長に向けた長期ビジョン「VISION 2030」のもと、地球環境やサステナブルな社会に寄与する「スペシャリティ・マテリアルズ・カンパニー」への歩みをより確かなものにするため、2025年度より新たな中期経営計画を推進しています。変化の激しい時代においても、社員一人ひとりが自らの仕事に「ワクワク」する心を原動力に、これまでの常識を覆す独創的なマテリアルで未来を切り拓いてまいります。

代表取締役
社長執行役員

前田 一彦

需要を的確に捉え収益力を強化 中計初年度は予定通り進捗

—— まず、2026年3月期の振り返りや「手応え」をお聞かせください。

中東情勢などの地政学リスク、原燃材料の高騰など不確実性の高い事業環境でしたが、需要動向を的確に捉えた販売強化、コスト構造の改善に取り組んだ結果、営業利益は前期からの減益幅を最小限にとどめ、当初見込みの75億円を上回る100億円で着地しました。

各事業を概観すると、電子材料事業はAI向け半導体の需要増加により特殊ガスを中心に堅調な売上を確保しています。ライフ&ヘルスケア事業やガラス事業でも収益性が改善しました。特にライフ&ヘルスケア事業の「素材化学品」が順調に成長しており、固定費の削減、不採算事業撤退の効果もあり増益を達成しました。エネルギー材料事業はEVの事業環境の低迷や競争激化に伴い、北米、韓国、欧州では減収となりましたが、日本と中国では増収となりました。欧州拠点での改善施策の遅れはあるものの、底を脱したと見られ、構造改革や各施策を着実に進めていきます

当期は中期経営計画の基盤強化期間「Phase 1」(2025～2027年度)の初年度ですが、全体的には予定通り進捗したと見えています。

電子材料の位置付け

半導体材料向け電子材料事業が成長のドライビングフォース

■ 2026年3月期：連結売上高構成



不確実な環境下でも柔軟に対応 成長分野へ経営資源を集中

—— 2027年3月期はどのような舵取りをしていきますか。中東情勢の影響で不透明な要素も含まれる中、新たな施策等を検討していればお聞かせください。

そうした不透明な外部環境が続く中でも、成長分野やシェアリティ製品に経営資源を集中し、コスト増にも対応していきます。適切な価格改定、経営基盤の強化やポートフォリオ最適化を通じて、安定的な収益確保と企業価値の向上を目指していきます。

例えば電子材料事業は、当社の成長のドライビングフォースとなる分野です。AI関連の需要の拡大を背景に堅調に推移する見込みですが、原材料価格の高騰を受け、お客様には価格転嫁をお願いしています。特に中国からの輸入が大きいタングステンが調達困難になりつつありますが、他の地域からの調達の幅を広げ、安定的な製造・供給を目指します。

エネルギー材料事業は、国内の重要顧客の需要が継続して増加傾向にあり、チェコのOEM生産も始まって、時間はかかりますが採算が改善する見通しです。

新製品・新技术を次々と社会実装 人類規模の課題解決に貢献する

—— ノンプラスチック被覆肥料、SiCウエハなど、新製品の市場投入や研究開発の進捗や手応えはどのようなのでしょうか。

ノンプラスチック被覆肥料は順調に開発が進み、圃場試験も拡大し、一定の評価を得ていることから、市場投入に向けて量産化設備の投資判断の最終検討段階まできています。2028年度から始まる中計「Phase2」では量産化と拡販を予定しています。

新製法によるSiCの開発も好調です。ウエハ上のキラー欠陥の一つと言われ、半導体製造プロセスにおける歩留まり悪化の要因となる「BPD欠陥」を極小化することにも成功しました。新製法に十分な競争力があることを裏付ける成果が得られたと考えています。

直近の新製品の動きとして、世界最先端世代の2ナノメートル半導体の製造に使われるエッチングガス、CEG® 39Aの販売を開始しました。同世代の量産拡大により、これから伸びが期待できる製品です。現在、さらに微細な回路にも対応するエッチングガスも開発中です。

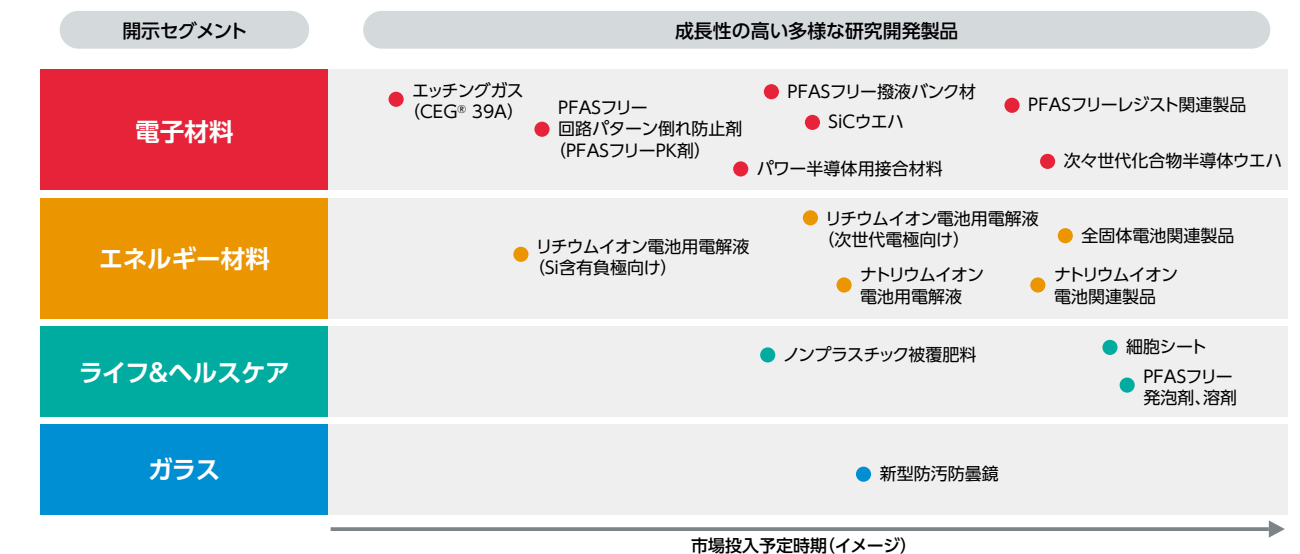
また、半導体装置メーカーの技術革新であるクライオエッチング技術に対応するエッチングガス製品の納入が始まってい



ます。この技術を使った半導体量産が2027年以降、大きく伸長すると見込んでおり、すでに増産投資を行い製造能力を2倍以上に引き上げる計画です。

そのほかガラス事業では、太陽光パネルから回収したガラスをガラス窯に原料として投入し水平リサイクルを実現しています。現状、太陽光パネルを含む使用済みガラス製品のリサイクル率は実質0%です。水平リサイクルの取扱量を拡大することで、天然資源の使用量や太陽光パネルの廃棄処分的大幅な削減に貢献していきます。

主な研究開発製品





こうした新製品・新技術は、当社の収益源となるだけでなく、気候変動や海洋プラスチック汚染などSDGsが掲げる地球規模の社会課題への解決に大きく寄与するものです。サステナブルな社会に寄与するスペシャリティ・マテリアルズ・カンパニーとして、未来を創る素材の開発と社会実装を全力で推し進めます。

人的資本投資とガバナンス改革 成長を支える強靱な組織づくり

—— 製品そのものが持続可能な社会に貢献するわけですね。
前田社長が特に大切にされているサステナビリティへの想いを改めて教えてください。

当社のような研究開発型企業で「人材」は極めて重要ですから、サステナビリティの中でも人的資本経営に注力しています。

「働くことが嬉しい会社」を目指して、オフィスの移転や工場の環境整備など、エンゲージメント向上につながる投資を拡大しています。また、私自身が全国の社員と直接面談するタウンホールミーティングも実施し、現場の声に耳を傾ける機会を設けました。

—— 社長自らが各地を回ってみて、社員の心情の変化をどのように感じていますか。

タウンホールミーティングでは、真摯に現状の問題提起をしてくれる社員が想像以上にたくさんいることに少し驚きを感じました。自分の待遇や損得の話ではなく、会社のために「今、こういうところが問題だ」「こうしたらどうか」という提案をしてくれる姿勢を心強く感じ、素直に嬉しく思いました。現場の声を吸い上げることで社員のモチベーションが上がり、会社が改善に向かっていく、このような良いPDCAサイクルを回していきたいと実感しています。

—— 取締役会における議論や、コミュニケーションについて何か変化はありますか。

2025年の定時株主総会後に、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に機関設計を変更し、取締役会はモニタリングを重視した運営になりました。ごく簡単に言いますと、「従来の取締役会で決議していた日常的な内容は現場に任せ、会社の将来のこと、事業の成長のこと、経営の本質的なことを議論する時間を多くつくりましょう」というように変わってきています。「何が企業価値の向上につながるのか」をしっかりと意識し、時間をかけて討議したいと思います。

創立90周年から次の100年へ 「ワクワク」を力に変え進化し続ける

—— 社長は昨年の統合報告書で「自分の発想が形になる仕事はワクワクする」とおっしゃっていました。ご自身の体験談も交えてワクワクの大切さを伝えてください。

ワクワクは会社の原動力だと思います。開発でも製造でも管理部門でも、結局は自分がやっている仕事を楽しめるかどうかすべてです。「社員みんなでワクワクする」ことが大事です。

私は大学時代、化学の道に進みました。「0を1にする」ことが大好きで、研究室に自分のアイデアを持ち込んで、いつもワクワクしながら作業をしていました。卒業後、当社に入り研究所に配属されたのですが、そんな私ですから与えられたテーマだけでなく、自ら課題を見つけ、新しい可能性を探すことに夢中になっていたように思います。

その後、企画部門で新製品開発に携わり、米国へ頻繁に足を運びました。当時、当社はフッ素化学を活用した原料からの一貫製法により、「セボフルラン」という麻酔薬の製造技術を開発しており、その技術は半導体製造に欠かせない液浸ArFリソングラフィ向け材料へと応用され、半導体の微細化・高性能化を支

えるキーマテリアルの一つとなりました。こうしたフッ素化学の応用技術が、スマートフォンなどの最先端デバイスの進化にも貢献しています。現地の取引先で「この技術があったから、皆さんのスマートフォンが生まれたのです」とお伝えした際、先方が大変驚かれたことが印象に残っています。医療から半導体へと、分野を越えて技術が連鎖し、新たな産業の未来を切り拓いていく——これは、当社の研究開発の特徴を示す象徴的な事例でありエピソードです。

—— それはぜひみんなに知ってもらいたいですね。さて今年、創立90周年を迎えます。次の100周年に向け、この会社を「どのような姿」で引き継いでいきたいと考えていますか。

次の世代がしっかりと成長できる盤石な事業基盤をつくって引き渡したいと考えています。前社長の清水は、大胆な構造改革を断行し、不採算部門などの整理統合をしてくれました。その後の「成長の道は頼むぞ」と言われて引き継いだのが私です。そこで、成長へつながる事業基盤をしっかりとつくり直し、次に渡したいという思いがあります。

私たちはスペシャリティ製品の拡大へと舵を切っています。今後さらに事業構造の変化が進めば、当社の強みや価値をどのように社会へ発信していくべきか、企業ブランドのあり方について議論する時代が来るかもしれません。

—— 最後に、ステークホルダーの皆様メッセージをお願いします。

創業から90年、私たちは社会基盤を支える基礎化学品から最先端のファインケミカル分野へと事業の裾野を広げ、常に未来に向けた種を蒔いてきました。そして今も、未知なる価値を創り出す「ワクワク」を力に変え、目指すべき「スペシャリティ・マテリアルズ・カンパニー」へと着実に成長しています。私たちの将来、やがてくる未来を楽しみに待っていてください。

次の100周年に向け、
強固な財務基盤を土台に「攻め」の成長投資と
本質的な収益力向上に挑みます。

創立90周年の節目を迎え、当社は持続的な企業価値向上に向けた重要な転換期にあります。キャピタル・アロケーションの最適化を通じて積極的な成長投資と安定的な株主還元の両立を図るとともに、ROICマネジメントを起点とした「資本コストを意識した経営」を実践し、非財務の取組も確実な財務価値へと結び付けてまいります。

代表取締役
専務執行役員

金井 哲男

中計(Phase1)初年度、2026年3月期は
数字が整うも収益力に課題

2026年3月期決算は、売上高1,445億円、営業利益100億円と、為替の円安基調、電子材料などの販売増加や価格転嫁の進展などもあり、2月の業績予想を上振れて着地しました。中期経営計画の初年度としては、まずまずの滑り出しだったと受け止めています。

ただ、本質的な事業の収益力という意味ではいまだ課題が残ると捉えています。特に、エネルギー材料の施策が期待通りの効果が出ず、赤字が予想より拡大しました。これは、顧客が製造原価にセンシティブである一方、需要が伸び悩んでいる状況から引き続き価格競争が厳しく、EV用途の数量の伸び悩みもあり、2027年度のPhase1、最終年度の利益計画からは遅れが出ています。

2026年3月期 連結決算 前年同期比			(億円)
	2025年 3月期	2026年 3月期	増減
売上高	1,442	1,445	+ 2
営業利益	106	100	△ 6
経常利益	122	123	+ 1
税金等調整前当期純利益	95	122	+ 26
親会社株主に帰属する 当期純利益	57	84	+ 27
包括利益	75	131	+ 56
研究開発費	74	77	+ 3

このように決算上の数字は整いましたが、さらなるダウンサイドリスクをカバーする上でも、施策を着実に実行するとともに新たな施策を打ち出すことが重要だと考えています。

2027年3月期は収益の改善と構造転換を図る

2027年3月期は、遅れていた施策の効果が期待でき、エネルギー材料の収益改善を見込んでいます。第4四半期にはプレーク・イーブンに近い回復を目指して、日系OEMへの電解液拡販や欧州でのOEM供給の進展など、収益構造の転換を着実に進めています。

また、半導体向けガスの伸びも期待されている電子材料ですが、中国タングステンの輸出規制に対しては、お客様への納入に必要な調達是一定の目処が立っており、公表した営業利益は基

2027年3月期 連結業績予想				(億円)
	2026年 3月期 実績	2027年 3月期 予想	増減	
売上高	1,445	1,640	+ 195	
営業利益	100	100	0	
経常利益	123	103	△ 20	
親会社株主に帰属する 当期純利益	84	72	△ 12	
研究開発費	77	79	+ 2	

本的には達成できる見込みです。今後は、中国以外のタングステンをより安定的に調達できる体制を構築すべく検討を進めています。

懸念される中東情勢については、原油やナフサの代替調達が進み、一時あった供給途絶の不安は和らぎつつあるものの、情勢は不確かでコスト高が沈静化するには相当の時間がかかると予想されます。引き続き、お客様との関係、製品ごとの競争環境、供給責任も踏まえながら、価格の適正化を進め、外部環境の変化に耐性のある収益構造にしていこうと考えです。

資本構成の最適化と資本収益性の向上を目指す

自己資本比率が62.5%、D/Eレシオが0.25倍と財務の健全化が進んでいますが、これは私たちが意図した姿とは少し異なります。研究開発で事業化を目指す新商品や海外プロジェクトなど、将来の成長への投資案件を厳選して進めている結果として投資のタイミングがずれ、キャッシュ・アウトが少なく負債の返済が進んだためです。資本構成の最適化に向けては、成長投資への負債の活用も適切に行うとともに、自己資本が過剰になる場合には株主の皆様への還元も進めていく考えです。

当社は昨年度より、全社で資本収益性への意識を高めるためにROICマネジメントを導入しました。各事業の位置付けを収益性と成長性により整理し、それぞれがハードルとすべき資本コストを設定しています。また、各事業にROICを浸透させるため、幹部社員を集めた会議でROICの必要性や有用性を啓発するところからスタートし、効果がわかりやすい棚卸資産回転率をKGIに定めて取組を進めています。売上や利益を追ってきた事業サイドに「投下資本」の意識を定着させるには時間がかかりますが、事業を評価する土台として着実に裾野を広げていきます。

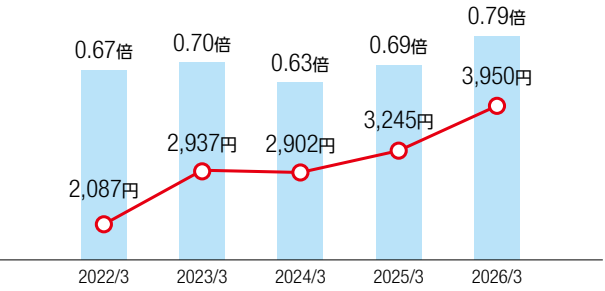
2026年3月期 連結財務状況				(億円)
	2025年 3月末	2026年 3月末	増減	
総資産	2,048	1,978	△ 70	
有利子負債	423	298	△ 125	
純資産	1,211	1,282	+ 72	
1株当たり純資産 (円)	4,710	4,986	+ 277	
自己資本比率 (%)	57.0	62.5	+ 5.5	
D/Eレシオ (倍)	0.36	0.25	△ 0.11	

PBR1倍を最低限の条件に資本コスト経営を推進

株価の上昇に伴い、PBRは0.79倍(2026年3月末)と改善傾向にあるものの、純資産価値よりも株価が下回っている現状は、当社の資本効率と成長性に対する評価の結果として重く受け止めています。現在、研究開発段階にある製品の事業化

株価、PBRの推移

● 株価(3月末終値) ■ PBR



現在実行中の5つのPBR改善施策

- ① 「VISION 2030」の実現
- ② B/Sマネジメントと資本構成の最適化
- ③ キャピタル・アロケーションの最適化
- ④ ESG経営の強化
- ⑤ エンゲージメントの強化

エンゲージメントの強化の取組実績

主な取組

- ①機関投資家との個別面談(継続)
【面談状況】2025年度:29社 69回
- ②積極的な会社情報のリリース(継続)
【発信状況】2025年度:52回
- ③電子材料事業説明会を実施(新たな取組)

経営陣へのフィードバック

	頻度	報告方法	内容
IR活動報告	半期ごと	取締役会にて報告	決算説明会、個別面談、事業説明会等のIR活動の概要および得られた投資家からのコメント等を集約・報告

が進めば時間とともにPBR1倍を超える自信はありますが、時間が解決のを待つわけにはいきません。株主の皆様の負託を受けている経営の責任としてPBR1倍は早期に最低限クリアすべきハードルだと考えています。

また、これを意識した経営施策として、「5つのPBR改善施策」を進めています。バランス・シート・マネジメントやキャピタル・アロケーションの適正化は中国の輸出規制など環境の変化から原材料の一部は備蓄せざるを得ない状況や先程述べた投資進捗から、計画に対し、乖離はあります。一方、VISION2030の実現、すなわち中期計画の財務目標達成については、良いスタートを切れているかと思います。また、ESG経営の強化では外部機関のスコアを高めるために、人権

や購買といった領域のポリシーを強化するなど、いくつかの取組を行っています。さらにはエンゲージメントとの強化では投資家との面談結果から得られた示唆を取締役会に報告し、特に全般的なリスクマネジメントや情報セキュリティの体制強化について昨年取締役会での協議を重ねた上で、一定の整備ができました。総じて言えば、取組は順調だと思っています。しかし、こうした取組だけでPBRが改善するわけではなく、最も大事なのは事業の収益力を高めてEPS(1株当たり純利益)を向上させることであり、「将来どう利益を伸ばしていくのか」を数字とストーリーの両面で納得していただくことだと思います。今後もエンゲージメントを通じて投資家の皆様に丁寧な説明を続けてまいります。

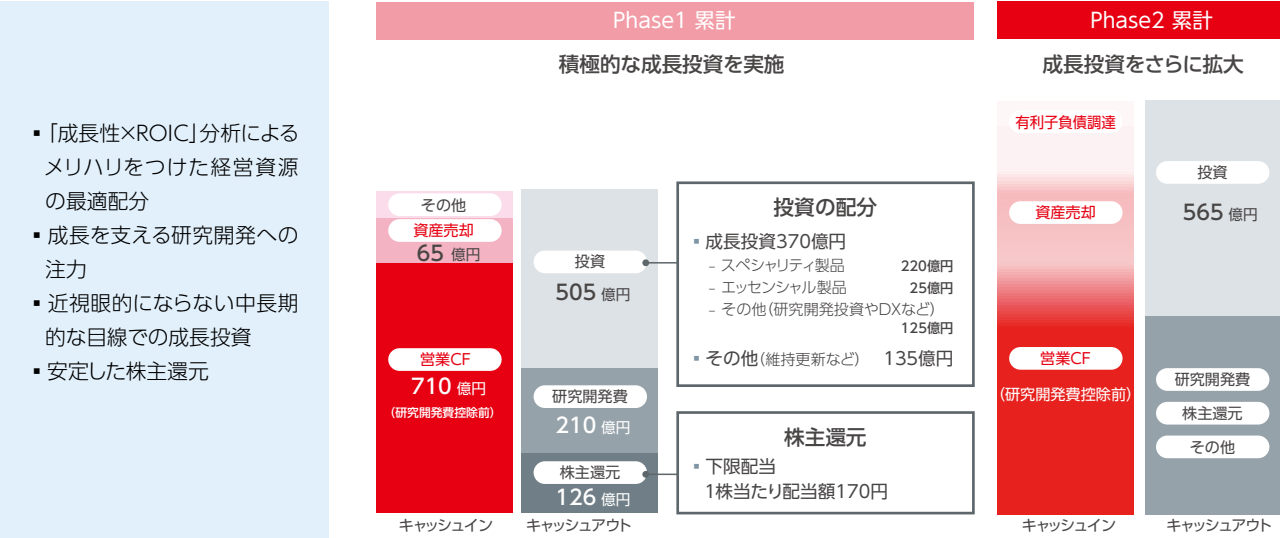
「安定配当の継続」と「積極的な成長投資」を両立させる

キャピタル・アロケーションについては、営業キャッシュ・フローを源泉として将来の成長のための事業や研究開発へしっかり投資しながら、株主の皆様に安定的に還元していくことが基本的な考えです。中計Phase1でお示した「1株当たり170円の下限配当」は、株価に対する利回りとしても相対的に高い水準の配当金を業績の振れに左右されず還元するという強いコミットメントです。

一方で、2027年度は100億円の設備投資を計画しています。将来の収益基盤を強くするために必要な規模だと認識しており、財務担当としては、メリハリのある資本配分を徹底していきたいと考えています。



キャピタル・アロケーション



価値創造プロセス

セントラル硝子グループは、「ものづくりで築く より良い未来」の理念のもと、独自の素材と技術で価値を創出してきました。長期ビジョンに掲げる「スペシャリティ・マテリアルズ・カンパニー」の実現に向け、「スペシャリティ製品の拡大」と「エッセンシャル製品の強化」の2本の柱を軸に、資本の戦略的活用を進めることで、社会的課題の解決と持続的な成長を両立し、企業価値の向上に取り組んでまいります。

PURPOSE

独創的な素材・技術により、
サステナブルな社会の実現に寄与する



マテリアリティ

- 事業を通じた社会課題の解決
- 環境保全対応
- 事業基盤強化

ガバナンス／コンプライアンス

基本理念：ものづくりで築く より良い未来

財務資本 (2026年3月末)
価値創造を支える財務基盤
連結総資産 1,978億円
自己資本比率 62.5%
格付 A-(JCR)

製造資本
設備投資額 93億円

人的資本 (2026年3月末)
多彩な人材
連結従業員数 3,194人

知的資本
オープンイノベーション推進
研究開発費 77億円

社会関係資本 (2025年度)
ステークホルダーとの対話重視
述べ個別面談回数 77回

自然資本
環境負荷の低減
総エネルギー使用量 4,559TJ
水使用量 8,748千㎡

製品 (開発品含む)

電子材料

- ・ エッチングガス
- ・ クリーニングガス
- ・ SiCウエハ
- ・ パワー半導体用接合材料
- ・ PFASフリー レジスト関連製品

エネルギー材料

- ・ 電解液 (リチウムイオン電池、ナトリウムイオン電池用)
- ・ 次世代電池材料など

ライフ&ヘルスケア

- ・ 医薬製品 (吸入麻酔薬・細胞シートなど)
- ・ PFASフリー製品
- ・ ノンプラスチック被覆肥料
- ・ HFO (Hydro Fluoro Olefin) 製品
- ・ 機能材料製品、肥料製品

ガラス

- ・ 建築用ガラス
- ・ 自動車用ガラス
- ・ ガラス短繊維
- ・ ガラス長繊維

VISION 2030 (ありたい姿)

**サステナブルな社会の実現に寄与する
「スペシャリティ・マテリアルズ・カンパニー」になる**

- スペシャリティ製品の拡大
- エッセンシャル製品の強化
- ポートフォリオの最適化
- 営業利益200億円、ROE10%以上の達成

ESG経営による事業基盤強化

- 人的資本経営の推進
- 環境課題の対応
- デジタル活用の推進

中計2025～2030

- ガバナンス強化による経営基盤の向上
- エネルギー材料事業の回復・成長
- 成長投資による資本の戦略的活用
- 職場環境改革とESG・DX推進による基盤強化

Phase1

成長への基盤強化

未来に学び、
高みへ挑む、
力を育む

Phase2

本格的な成長軌道へ

挑戦が拓く躍動
のステージへ

社会への提供価値

- 環境配慮型製品の提供を拡大
- 安定的株主還元の実現
- DE&Iの推進と人材育成による価値創出
- 品質マネジメント強化による安心の提供
- コンプライアンスの強化

【社会的価値の創出】

環境・社会的価値提供

低GWP、省エネ製品の売上合計 563億円
環境貢献製品提供によるGHG削減貢献量 450万t-CO₂
GHG排出量 (2013年度比) 59.1%削減

【経済的価値提供】

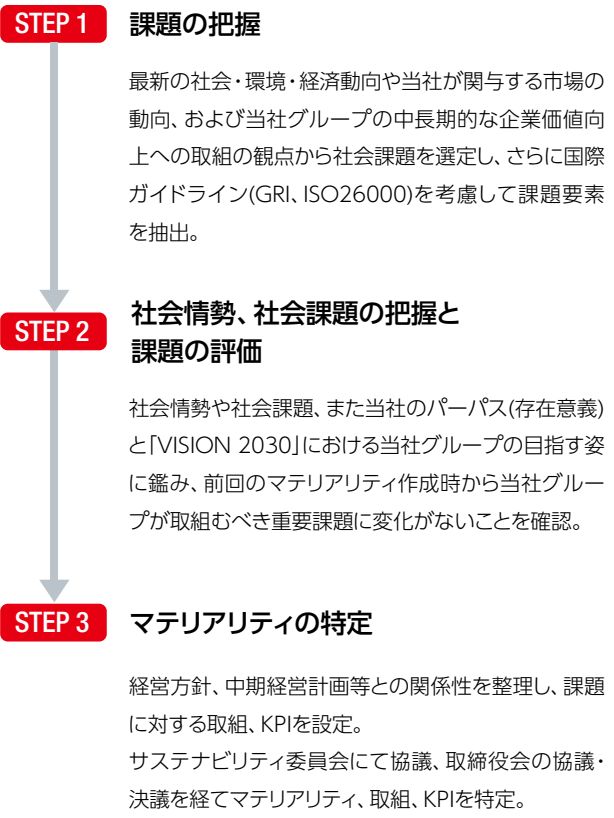
営業利益 100億円
営業利益率 6.9%
ROE 7.0%
配当金 170円/株

マテリアリティ

パーパス実現に向けた重要課題と捉えています。

当社グループでは、様々な観点から課題を抽出し、「ステークホルダーにとっての重要性」と「当社グループのありたい姿の実現に向けた重要性」の2つの視点からマテリアリティを特定しています。マテリアリティの原案はサステナビリティ委員会で整理・評価を行い、その妥当性について取締役会で協議・決議しています。マテリアリティは、中期経営計画に合わせ、昨年見直しを行っており、新しい施策、KPIに基づき、取組を進めております。VISION 2030で掲げる「サステナブルな社会の実現に寄与するスペシャリティ・マテリアルズ・カンパニー」を目指し、これらの取組およびKPIをサステナブル経営の重要指標として位置付け、進捗を毎年確認しながら全社的に推進しています。

マテリアリティ見直しプロセス



分野	マテリアリティ(ESG)	取組/ 重要管理指標(KPI)	2025年度実績	2027年度目標
Ⅰ 事業を通じた 社会課題の解決	環境 A社会課題解決製品の提供・開発	環境貢献する製品の提供・拡大【化成品事業部門】 (低GWP、省エネ製品の売上高合計)	563億円	760億円
		環境貢献する製品の提供・拡大【ガラス事業部門】 (エコガラス、遮熱自動車ガラスの対2024年度の売上高数量比)	115%	135%
		PFASフリー新製品の提供・拡大【化成品事業部門】 (2024年度売上高比)	124%	250%
		食料問題に貢献する「被覆肥料」の提供・開発【肥料事業部門】 (環境への配慮を推し進め、同時に農業の持続的発展に対応した省力化に寄与する)	・環境配慮型被覆肥料の2027年度上市と、環境負荷の低い未利用資源(植物残渣・家畜排せつ物等)を利用した肥料開発を推進	
		研究開発の強化 (注力分野:省エネ、低GWP化、SiC、CO ₂ 回収・活用、PFAS対応、再生医療)	・電子材料分野:環境配慮型半導体材料(PFASフリーArFレジスト)および次世代材料(SiC)等 ・電池材料分野:電解液(EVや定置用)、ポストLiイオン電池の開発 ・ライフサイエンス分野:医療材料(細胞シート)開発や創薬研究を推進	
Ⅱ 環境保全対応	B気候変動問題への対応 C資源利用・効率化	GHG排出量を削減(Scope1,2)	30.6万t-CO ₂	32万t-CO ₂
		環境貢献製品提供によるGHG削減貢献量 ※1	450万t-CO ₂	580万t-CO ₂
		水利用に関するインパクトマネジメント 当社グループ取水量(対2024年度実績)	7%削減	3%削減
		水利用に関するインパクトマネジメント 水質汚濁物質の法令違反件数	0件	0件
Ⅲ 事業基盤強化	社会 Dダイバーシティ・ エクイティ&インクルージョン ※2 E人材育成の強化	産業廃棄物最終処分量の削減(対2020年度実績)	53%削減	15%削減
		女性社員比率の向上	12.6%	13.5%
		男性社員の育児休業利用率向上	86%	84%
		障がい者雇用率改善	2.6%	2.7%
		DE&I教育の推進(関連研修の管理職累計受講率)	73%	96%
		有給休暇取得推進	76.6%	80.0%
	F品質マネジメント強化 G労働安全衛生、保安防災の推進 Hサプライチェーンマネジメントの強化	社員教育機会の充実(1人当たり教育時間) ※2※3	18時間	17時間
		当社グループ会社社員を含めた教育の充実・強化	国内外のグループ社員の育成課題やニーズを把握し育成支援を進める	
		重大品質問題の発生ゼロ(発生件数)	0件	0件
		外注委託先監査による品質リスクの低減(年間監査実施率)	100%	100%
		品質教育の充実	グループ全体の品質教育および、生産現場における「ものづくり教育」のさらなる内容充実・機会増により習熟を図る	
		労働安全衛生の推進(休業災害発生件数)	6件	0件
		保安防災の推進(重大事故発生件数)	0件	0件
	I人権の尊重 ガバナンス Jコンプライアンスの強化 Kコーポレート・ガバナンスの強化	CSR調達の推進	主原料のサプライヤーを中心に、行動規範遵守の管理を強化。 必要に応じ改善要請・是正処理の進捗管理を実施	
		人権尊重の取組強化	人権の尊重に関する教育を継続するとともに、人権デュー・ディリジェンスに関わる取組の充実を図る	
		コンプライアンス教育の充実・強化	社会、環境、経済動向を踏まえ、教育分野の拡大や見直しを図るとともに、モニタリング結果を活用した啓発活動を強化する	
		取締役会実効性評価の向上	自己評価方式のアンケートを通じ、さらなる実効性の向上を図る。2025年度実績は4.1点。抽出された諸課題は開示し、その対応方針を確認し取締役会のさらなるガバナンスの強化を目指す	

※1 当社環境貢献製品を利用する最終製品の使用段階において削減されるCO₂排出量をベースに、当社の販売数量に基づき1年間の使用により削減されるGHG排出量を、当社独自の試算により推定
※2 単体および出向社員対象
※3 本社間接部門が主催した社員向け教育を対象



研究担当
常務執行役員
成塚 智

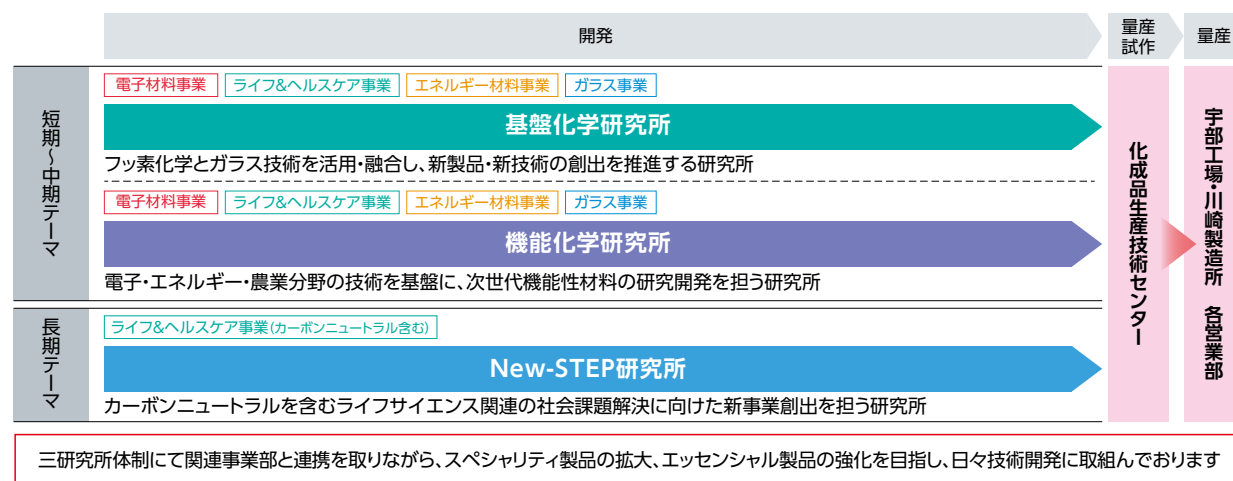
セントラル硝子は、基本理念である「ものづくりで築くより良い未来」に沿った、独自の新技术・新製品による社会課題の解決を目指し、研究開発型企业へのシフトを加速しています。

コア技術を活用した、3研究所・4分野の研究開発体制

VISION 2030の実現に向け、基盤技術の創出や機能性材料の開発を推進しています。電子材料、エネルギー材料、ライフ&ヘルスケア分野を中心に、顧客との共同研究、グローバル連携、オープンイノベーション、AI・データサイエンスの活用を通じて、高付加価値材料の創出を加速しています。

例えば、電子材料分野では電子材料リサーチセンター台湾(ERCT)を核とした情報収集および新材料開発を推進し、次世代デバイスに対応する技術基盤の強化に取り組んでおります

研究開発体制



機能化学研究所長
八尾 章史



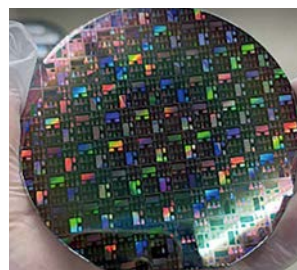
New-STEP研究所長
公文 創一



基盤化学研究所長
小原 芳彦



電子材料リサーチセンター台湾(ERCT)



ERCT作製/パターンニングウエハ

し、ライフ&ヘルスケア分野では2024年9月に山口大学医学部内に新たに共同研究講座を設置して、「細胞シート等の組織再生に関する研究開発」を進めています。さらに機械学習に関しては研究開発だけでなく製造現場への適用によるプロセス改良に取り組んでいます。

また、研究開発を通じた事業価値の創出にとどまらず、地域社会との共創や次世代人材の育成などの社会貢献活動にも積極的に取り組んでいます。

評価装置増強による開発加速

AI需要の拡大を背景に半導体の高性能化と環境負荷低減を支えるクライオエッチング技術への対応を進めています。同技術にて必要とされる超高純度HFガス(純度>99.999%)の販売を開始しただけでなく、クライオエッチング装置の導入により材料開発力を強化することで、次世代エッチングガスの早期市場投入を目指します。



電子材料分野

撥液バンク材(CEBIJAR®シリーズ) — PFASフリー化による環境負荷低減

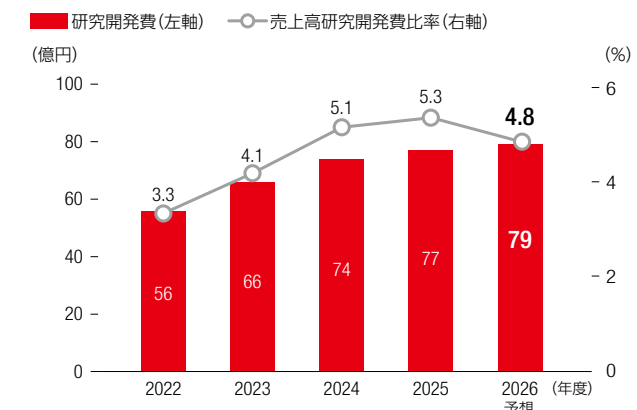
次世代ディスプレイパネルの製造においては、有機ELや量子ドット(色変換材料)などの高機能材料をインクジェットで精密塗布するプロセスの導入が進展しています。本手法は、必要な箇所に必要量のみを塗布できることから、材料使用量の削減によるコスト低減に加え、環境負荷の低減にも寄与します。

このプロセスを支える技術として、塗布材料の漏れや混合を防ぐ隔壁である撥液バンク材が重要な役割を担います。特に、上面には撥液性(撥水・撥油性)を付与しつつ、側面および底面には親液性を持たせるといふ、相反する表面特性を高度に制御することが求められます。当社は、レジスト材料事業で培ったフォトリソグラフィ技術と独自の撥水・撥油設計技術を融合し、これらの要求特性を高いレベルで両立した撥液バンク材を開発しました。さらに、環境汚染や健康影響の観点から世界的に規制が強化されているPFASを使用しない材料でありながら、従来のPFAS含有材料と同等の撥液性能を実現しています。

研究開発費

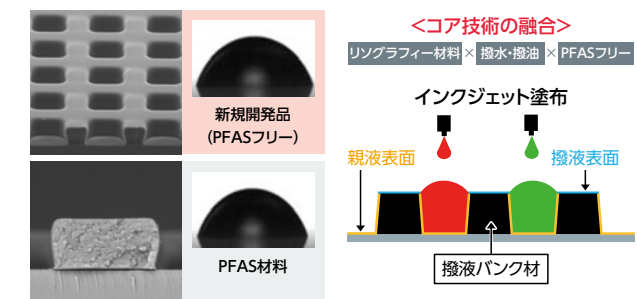
研究開発投資は着実に拡大しており、2025年度には研究開発費77億円、売上高比率5.3%まで上昇しています。半導体をはじめ、バッテリーや環境・食料分野など重点領域への投資を強化し、持続的成長に向けた技術基盤の高度化を推進しています。

研究開発費／売上高研究開発費比率



現在、本材料は複数の大手パネルメーカーにおいて最終段階の性能評価が進められており、実用化に向けた検証が着実に進展しています。当社は2028年の上市を目標に量産体制の構築を加速させており、本材料を次世代ディスプレイの製造革新と環境対応を同時に実現するキーマテリアルと位置付けています。

当社バンク材のSEM画像とインク撥液性



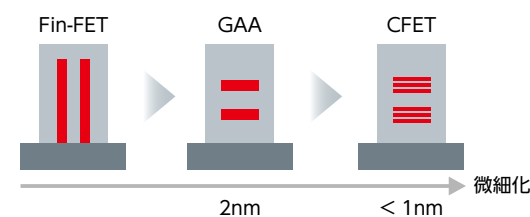
電子材料分野

次世代半導体材料向け特殊ガスの開発

AIの普及に伴い高度化が進む次世代半導体市場を重要な成長機会と捉え、半導体プロセスの微細化・高集積化・低環境負荷化に対応する材料開発を推進しています。研究開発部門では、顧客の先端プロセス課題を起点に材料設計、プロセス適合性評価、量産化を見据えた技術検証を一体で進め、事業成長につながる新製品創出に取り組んでいます。2024年には3D NAND Flash向けCEG® 34EおよびLogic半導体2nm世代以降のGAA構造に対応するCEG® 39Aの量産を開始し、収益貢献が期待される段階へ移行しました。

今後は、次世代Mo成膜材料CEG® F4Mをはじめ、1nm世代以降を見据えた新規プロセス材料の開発・市場投入を加速し、AI時代の高性能半導体を支える技術基盤の強化と継続的な成長製品の創出を目指します。

半導体微細化スケジュールのイメージ図



電子材料分野

パワー半導体向けSiC・次世代Ga₂O₃ウエハ

当社は「溶液法」と呼ばれる新規製造技術にてパワー半導体向けSiC事業への参入を目指しています。現在市場に流通しているSiCはすべて昇華法と呼ばれる、気相中での結晶成長手法で製造されていますが、デバイスとしての動作時に性能劣化を引き起こす基底面転位欠陥(BPD)が多く、その箇所を避けて使用するためにデバイス製造時の歩留まりが上がらないといった課題があります。対して溶液法は液相からの結晶製造手法であり、品質面で圧倒的に優位なBPDフリーを達成し得るポテンシャルを秘めています。

SiC基板材料の開発では、NEDO公募プロジェクト「グリーンイノベーション基金事業／次世代インフラの構築」において、当社の「高品位8インチSiC単結晶・ウエハの製造技術開発」が採択され、2022年度から取組を開始。2025年度末には

ステージゲート2審査を通過しました。引き続き、溶液法による高品質、かつコスト競争力のある8インチSiC単結晶の研究開発を加速し、世界トップレベルの高品質8インチSiCウエハの量産化を目指してまいります。

また、当社はSiCのさらに次を見据えて、次世代基板材料として有望視されている酸化ガリウム(Ga₂O₃)単結晶の開発にも取り組んでいます。本テーマは、山口県はやまぐち産業イノベーション促進補助金[半導体・蓄電池関連分野]における初めての「特別枠」事業に採択され、山口大学工学部、リード株式会社とともに産学公連携プロジェクトとして開発を推進しています。

SiCとさらに次世代のGa₂O₃を合わせ、幅広い高耐压領域・用途のパワー半導体基板材料を提供し、それらの社会実装を通じて、カーボンニュートラル社会の構築に貢献します。

産学公連携プロジェクト開発体制図

次世代パワーデバイス向け
酸化物半導体 単結晶基板
に関する要素技術開発の推進

セントラル硝子



山口大学

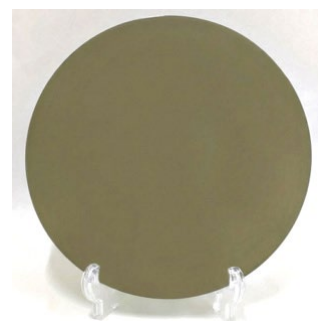
リード株式会社

やまぐち産業イノベーション
促進補助金制度初の
「特別枠」として採択



山口県

山口県産業技術センター
YAMAGUCHI PREFECTURAL INDUSTRIAL TECHNOLOGY INSTITUTE



溶液法で製造されたSiCウエハ

電子材料分野

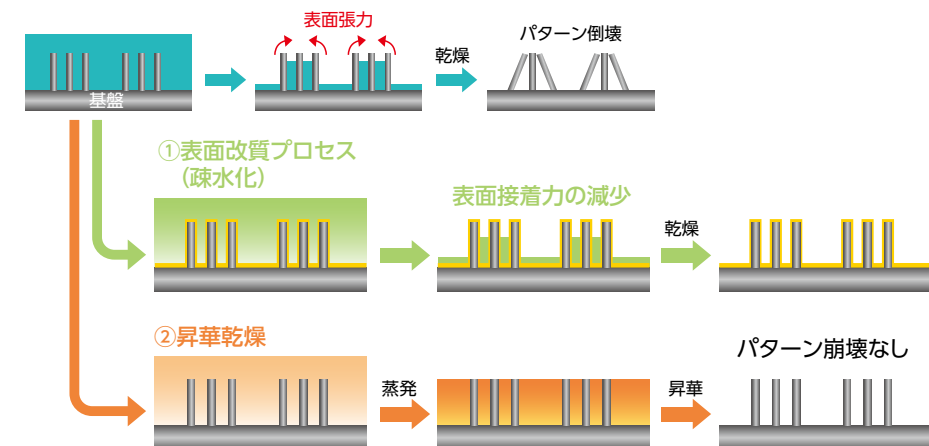
PFASフリーPK剤の開発

半導体の微細化が進む中、洗浄・乾燥工程における微細パターンの倒壊防止は重要な技術課題となっています。当社は、回路パターン倒壊防止剤「PKシリーズ」の研究開発を進め、UCPSS2025*において、PFASフリー表面改質剤「PK-HN1」および昇華乾燥剤「PK-L3」に関する成果を発表しました。PK-

HN1は従来品と同等の倒壊抑制性能を示し、PK-L3はより倒壊しやすい高アスペクト比構造に対しても優れた効果を確認しました。当社は今後も、環境負荷低減と先端半導体製造プロセスへの貢献を両立する高機能材料の開発を推進していきます。

* 第17回 半導体表面の超クリーン化プロセスに関するシンポジウム

パターン倒壊防止メカニズム

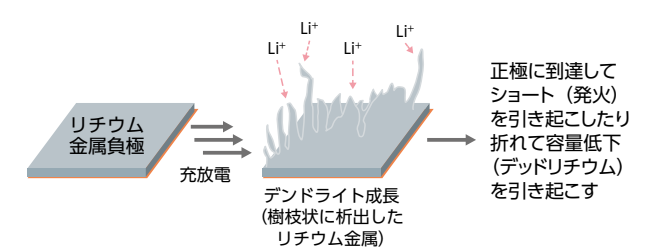


エネルギー材料分野

次世代電池材料の開発(SIB、LMB向け)の開発

ナトリウムイオン電池(SIB)は、資源が潤沢なナトリウムを用いることからサステナビリティの観点で注目されるとともに、リチウムイオン電池に比べ低温域(0℃以下)での入出力特性や高温域(50℃超)での耐久性にも優れ、幅広い環境下での活用が期待される二次電池です。当社はSIB用高性能電解液の開発に加え、幅広いSIB関連材料についても開発を推進することで、環境にやさしい高性能な二次電池の普及に貢献していきます。また、より高容量を求められる用途にはリチウム金属電池(LMB)が世界的に研究されていますが、デンドライト成長、負極の大きな体積変化、副反応の進行等の課題を依然として抱えています。当社はこれらの課題解決に向けて、添加剤による負極界面制御技術や安定な高濃度電解液の適用可否検討を進めており、安全で高容量かつ長寿命な次世代電池の実現を目指しています。

デンドライトとその危険性



ライフ&ヘルスケア分野 再生医療等製品の開発(細胞シートと専用基材)

従来の医薬品では治療が難しい患者様に対し、新たな選択肢として細胞加工を施した再生医療等製品が注目されています。当社では、新たな挑戦として、「他家“凍結保管”線維芽細胞シートと専用基材」の開発に取り組んでいます。本細胞シートは、凍結解凍後も高い細胞生存率を維持し、シート構造を保持できる点が特徴で、これらの特徴には専用基材が大きく貢献しています。本細胞シートを移植することで患部の組織再生が促進されるため、これにより、外科領域における難治性潰瘍や縫合部の組織再生治療への応用が期待されています。また、

健康なドナー由来の他家細胞を用いて作製・凍結保管することで、事前製造が可能となり、コスト低減と利便性向上にも寄与すると考えています。

本研究は2024年6月に山口県および宇部市の補助事業に採択され、同年9月には山口大学医学部内に「組織再生治療学講座」を設置し、本格的な共同研究を開始しました。今後も「産・学・公」の連携を活かし、早期の実用化に向けて研究開発を推進していきます。



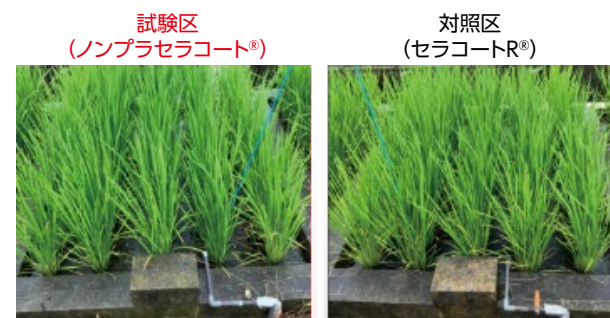
ライフ&ヘルスケア分野 環境適応型ノンプラスチック被覆肥料の開発

被覆肥料は、肥効成分の溶出を作物の生育に合わせて制御することが可能な、省力化に寄与できる農業資材です。しかし、近年では被覆加工に使用されるプラスチックの環境中への流出が環境問題となっています。これを解決すべくプラスチックを使用せずに同様の緩効性を有する「ノンプラセラコート®」の開発を進めており、量産化を目指した開発に移行してい

ます。ノンプラセラコート®の肥効成分溶出の緩効性は現行品であるセラコートR®(プラスチック使用)と同等性能である一方で、溶出後に残る被覆殻は非プラスチックの天然由来成分で構成されており、かつ崩壊しやすい特性を有しているため、上記の環境問題の解決につながる製品であると考えています。



開発品の被覆肥料と被覆殻の崩壊の様子

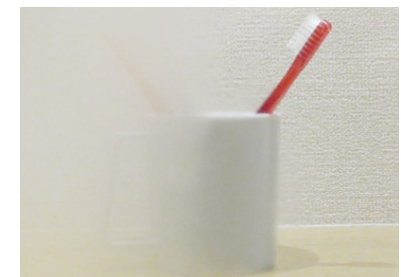


農業試験場における栽培試験の様子(同等の肥効を確認)

ガラス分野 環境負荷低減に寄与する防曇鏡の開発

鏡表面に特殊機能膜をコートした防曇鏡は、日常生活における視認性と快適性を支える重要な製品です。この機能膜による曇り抑制効果により、不要な加熱や換気を低減し、エネルギー使用の削減を通じた環境負荷低減に貢献しています。

一方、近年は自然災害の激甚化や地政学リスクの高まりを背景に、「性能」や「価格」に加えて「安定供給」の確保が社会課題となっています。当社は、不確実性が高まる事業環境において供給継続性の強化に向けた材料開発を推進するとともに、性能のさらなる向上を目指します。



機能膜なし 機能膜あり

VOICE

研究者の声



New-STEP研究所

山口 あゆみ

データとシミュレーションで、新たな価値を生み出す

私たちのチームでは、社内の研究部門や製造部門と連携し、計算科学を活用した課題解決に取り組んでいます。実験や現場で得られる知見に、シミュレーションや機械学習を組み合わせることで、現象の理解を深め、研究開発や製造プロセスの改善につなげています。例えば、半導体向けエッチングガスの分野では、量子化学計算により反応機構を解析し、新規材料開発に役立つ知見の獲得を進めています。また、工場プラントでは、過去の操業データを基にしたモデルにより、現場の運転支援につなげています。計算科学の面白さは、これまで見えにくかった現象や課題を、データやシミュレーションを通じて理解できる点にあります。自分たちの解析結果や提案が、研究開発や製造現場の改善につながることに、やりがいを感じています。

今後も、これらの技術を活かした取組を広げ、社内の研究開発力向上や製造現場の課題解決に貢献していきたいと考えています。



New-STEP研究所

牟田 健祐

フロー合成技術で次世代のもののづくりを実現する

私たちのチームでは、フロー合成技術を基盤に新たな合成手法の開発、およびプロセス開発に取り組んでいます。有機合成反応は一般にバッチ法と呼ばれる手法が広く用いられ、反応釜に原料を投入して反応を行うため高い汎用性を有しますが、一方でスケール拡大に伴い熱・物質移動や安全性の観点から反応条件の精密制御に限界が生じます。これに対しフロー法は、定量ポンプにより原料を連続供給しながら反応を行うことで反応場を高度に制御でき、従来のバッチ法では実現が困難であった反応の達成を可能にします。さらに、再現性・安全性・生産性の飛躍的向上に加え、廃棄物削減による環境負荷低減にも貢献する革新的技術です。基礎検討からスケールアップを見据えたプロセス設計まで一貫して推進し、研究成果を事業価値へと結び付けることができるため、大きなやりがいがあります。

今後も社内外の連携を通じて技術を深化させ、持続的成長と企業価値の向上に資するイノベーション創出に取り組んでまいります。

TOPICS

ジュニア科学教室開催

当社は地域社会との共創と次世代人材の育成を目的に、機能化学研究所にて毎年、小中学生向けの「夏休みジュニア科学教室」を開催しています。電池作製や炎色反応、液体窒素などの実験体験を通じて科学への理解と関心を高めるとともに、地域との継続的な関係構築に貢献しています。



知的財産

当社は、「サステナブルな社会の実現に寄与するスペシャリティ・マテリアルズ・カンパニー」を目指し、中期経営計画における重点事業の成長を支える要素として、知的財産戦略を推進しています。

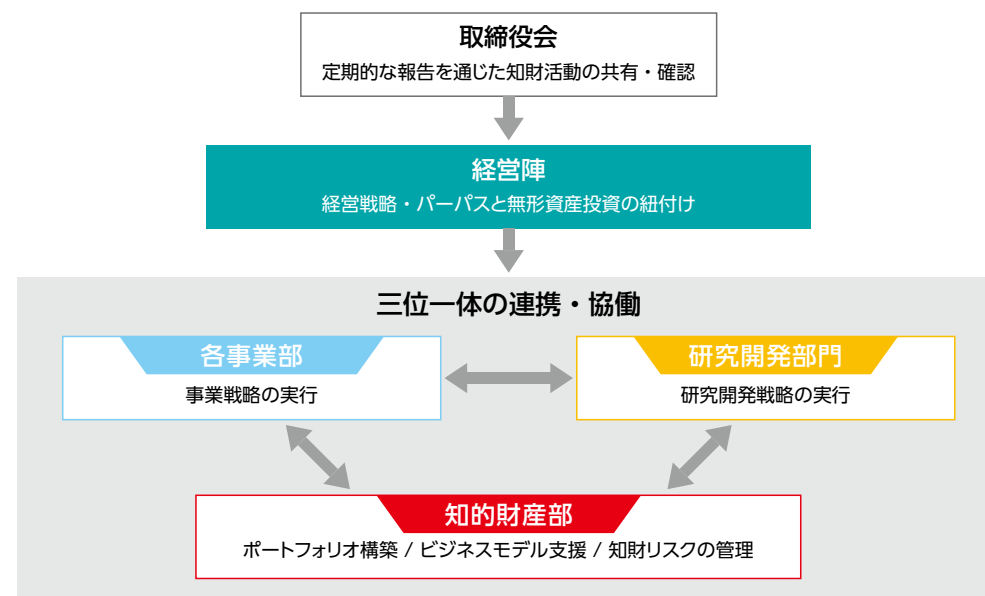
知的財産部門では、研究開発型企业への研究体制の転換と事業のグローバル化に迅速に対応し、スペシャリティ製品関連の知的財産権の取得に注力しています。

当社の知財活動は、知財投資（投下資本）の「質」の向上を強く志向しています。事業の競争力を高め、将来のキャッシュ・フロー創出に直結する知的財産ポートフォリオの構築を進めています。

この戦略基盤として、取締役会は定期的な業務報告を通じ

て知財活動の進捗を共有し、知財戦略と経営戦略の連動性を確認しています。その方針のもと、経営陣が事業と知財の戦略を紐付け、事業・研究開発・知財の3部門が三位一体となって連携することで、競争優位性を生み出すイノベーションを創出しています。

取締役会による知財ガバナンスと三位一体の事業推進体制



知的財産戦略・基本方針

知的財産部門の最大の役割は、事業を通じた中長期的な企業価値の向上にあります。上記の三位一体体制のもと、以下の2つを軸に活動しています。

▶ ① 事業戦略に沿った出願戦略

自社および他社の知的財産状況を可視化し、ビジネス動向や研究開発の進捗を踏まえて取得すべき知的財産権を戦略的に設定しています。特に、BtoB市場で重要となる「川下用途技術」については、評価・分析で得た知見を出願内容へ適切に反

映し、用途展開に対応した競争力あるポートフォリオを構築しています。研究テーマの設定から出願、活用、見直しに至る全プロセスを事業判断と連動させることで、知的財産が事業競争力の源泉として機能する体制を整えています。

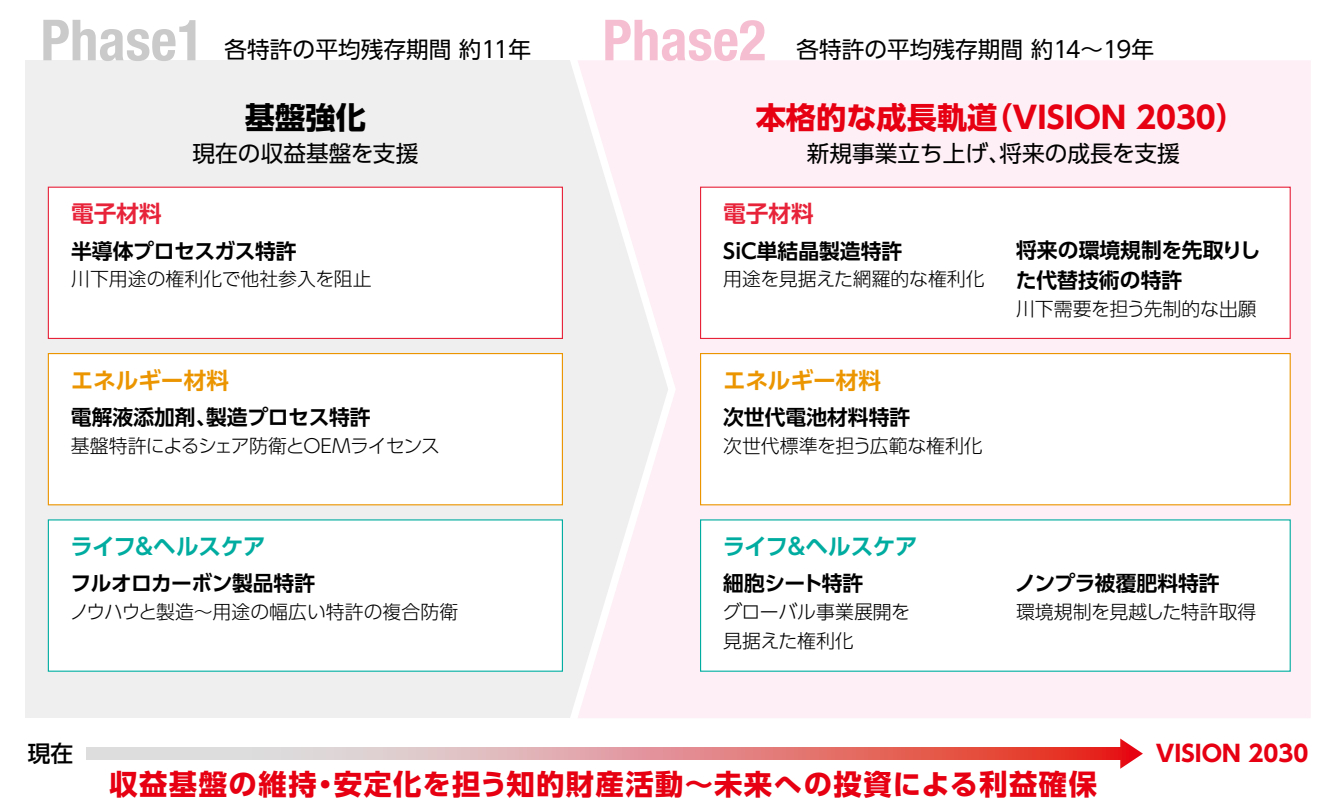
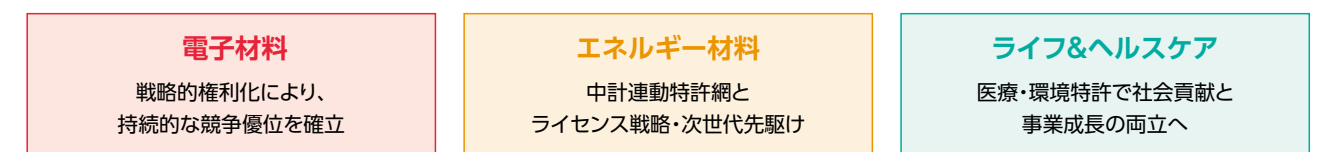
▶ ② 知的財産権の侵害予防(守りの知的財産)

研究開発や事業活動の進捗に応じた「デザインレビュー／ステージゲート」において、他社権利の尊重と適切なリスク管理を徹底し、事業のダウンサイドリスクを適切に管理しています。

研究開発・事業との連動(競争優位を持続させる知的財産戦略)

当社の知的財産戦略は下図に示す通り、重点3分野において、事業フェーズの時間軸と連動させた価値創造ストーリーを展開しています。

事業フェーズ別に機能する知的財産活動例(重点3分野の事業連動ポートフォリオ)



このように、「収益基盤の維持・安定化」を担う活動から、「未来への投資（市場立ち上げ・事業オプション創出）」へと、事業を連続的に支援しています。特許権の存続期間（出願から原則20年）に対し、各特許の平均残存期間（Phase 1:約11年、

Phase 2:約14～19年）を事業フェーズに見合った十分な長さで確保・維持することで、競争優位を長期にわたって担保し、将来キャッシュ・フローの確実な創出と中長期的な企業価値向上に貢献します。

セグメント情報

売上高比率／セグメント※1	売上高推移 (単位:億円)	営業利益※2 (単位:億円)	2025年度までの事業概況	中期経営計画		2030年のありたい姿
				Phase1 (2025年度～2027年度)	Phase2 (2028年度～2030年度)	
電子材料 18.1%	195242262 202320242025 (年度)	4040 20242025 (年度)	・半導体市場は堅調に成長 (今後も成長基調) ・AI関連製品が急成長 ・低GWP、PFASフリー等、環境適応型製品へのニーズの高まり	基本方針 ・既存製品競争力強化と販売力の充実 ・グローバル市場での競争力強化 基本戦略・施策 ・市場衰退期を迎える製品に代わる製品群の拡充 ・アジア圏半導体市場 (台湾、韓国) でのシェアの維持・拡大 ・戦略的な研究開発テーマへの選択と集中	基本方針 ・成長投資と新製品の事業化 ・グローバル市場への販路拡大 基本戦略・施策 ・環境適応型新規製品事業化への成長投資 ・米国市場への進出	先端半導体材料、パワー半導体領域へフォーカス ・環境適応型新規製品事業への成長投資 ・SiCウエハやPFASフリーレジスト関連製品など新規事業をスタート ・米国における半導体プロセスガス製造施設の設置
エネルギー材料 8.4%	324150121 202320242025 (年度)	-21-33 20242025 (年度)	・EV需要は地域間で濃淡 ・LIB市場は低廉化・汎用化進行 ・高性能電解液を必要とするEVの普及が期待される米国、日本での需要の拡大は2028年以降と想定	基本方針 ・ビジネスモデルと投資計画の再構築による新規顧客の獲得 (顧客、地域ごとに、適切な数量、価格帯で対応) 基本戦略・施策 ・国内外のサプライチェーン能力を最大限活用 - 日本：顧客ニーズに応じた増能 - 米国：顧客要求に応じた供給体制整備 - 欧州：OEM案件獲得推進	基本方針 ・グローバルでの戦略的なバリューチェーン構築 基本戦略・施策 ・既存設備の高稼働率を維持した事業運営 ・国内外で新たな供給体制の構築 (欧米EV普及期に応じた投資)	EV向け電解液事業による環境貢献 ・需要拡大が期待される市場に対応できる供給体制構築へ ・地域ごとの最適対応で環境性能および経済価値の両立に貢献する製品を提供 ・次世代電池材料を事業化
ライフ&ヘルスケア 28.4%	442423410 202320242025 (年度)	5962 20242025 (年度)	医療化学品	基本戦略・施策 ・顧客との戦略的な提携による市場シェアの維持 ・細胞シートの研究開発促進	基本戦略・施策 ・顧客との戦略的な提携による市場シェア維持を継続 ・細胞シートの上市に向けた事業体制の構築	吸入麻酔原薬を通して人々の健康に貢献
			素材化学品	基本戦略・施策 ・既存製品の安定供給と拡販 (発泡剤1233E、溶剤1233Z、含フッ素機能性製品) ・低採算製品 (または事業) の再構築	基本戦略・施策 ・PFAS規制への柔軟な対応と新規製品の上市による利益拡大 (フッ素製品 (難燃剤)・PFASフリー製品 (帯電防止剤))	フッ素技術の深化による次世代高機能製品の拡充
			肥料	基本戦略・施策 ・ノンプラスチック被覆肥料の市場投入への準備 (サンプルワーク・量産化設備検討など)	基本戦略・施策 ・ノンプラスチック被覆肥料の量産化と拡販	環境適応被覆肥料により、農業の社会課題を解決
ガラス 41.3%	594585596 202320242025 (年度)	2528 20242025 (年度)	ガラス	基本戦略・施策 ・国内を中心に経営基盤のさらなる強化・安定化 (適切な価格政策の実施、収益管理の高度化) ・高付加価値製品の開発加速	基本戦略・施策 ・成長投資の実施 ・高付加価値製品の上市 (ADAS※1対応ガラス、次世代HUD※2 等) ※1 ADAS：Advanced Driver-Assistance Systems (先進運転支援システム) ※2 HUD：Head-up Display	安定した収益貢献に注力
			ガラス繊維	基本戦略・施策 ・需要が拡大している高付加価値製品の生産能力の大幅拡大 ・高付加価値製品の用途開発を推進	基本戦略・施策 ・高付加価値製品の増産による収益力向上	収益力を高め事業価値向上

※1 上記に属さないその他セグメント 売上高比率3.8%

※2 2025年度のセグメント区分変更に伴い、営業利益は遡及集計が可能な2024年度以降のデータを表示しています。

電子材料事業 [電子材料事業]

主要製品

半導体プロセス高純度ガス、
レジスト材料、
回路パターン倒れ防止剤(PK剤)

事業場長メッセージ

半導体・次世代ディスプレイ分野向けに高純度・高機能ガス、レジスト材料および回路パターン倒れ防止剤を提供するとともに、微細化や環境適合といった顧客ニーズに応える製品ラインアップの拡充と新規事業の創出に取り組んでいます。



執行役員 電子材料営業部長
川島 忠幸

事業の強み

半導体前工程で使用するフッ素系ガスおよびレジスト材料は、原料蛍石からの一貫生産体制を整え、中国依存に偏らない蛍石の強靱なサプライチェーンを構築しています。さらに、国内外の主要装置メーカーとの共創活動や、部門傘下の電子材料リサーチセンター台湾との連携を通じて、お客様の微細化および環境対応ニーズに最適なソリューションを提供しています。



長期戦略

- 環境性能をあわせ持つ高機能材料での事業拡大
- 環境性能と高機能性を両立した新規材料への積極的投資による新規事業領域の獲得
- アジア・北米における製販体制の強化を通じたグローバル事業の拡大

事業による社会貢献

半導体用フッ素系ガスは、蛍石を原料とした一貫製造で供給しています。さらに、当社では環境貢献の一環として、自社工場や顧客先で発生する再生蛍石を回収し、高純度の蛍石へ再資源化。これを再び原料として活用する循環型の取組を推進しています。



ビジネス環境等

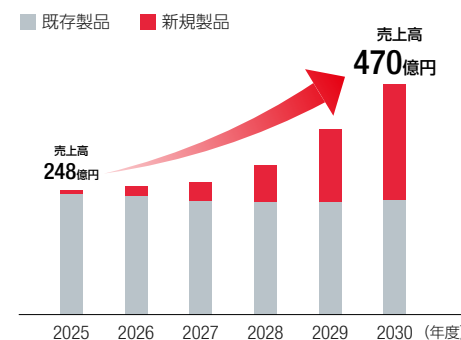
半導体分野の市場動向

AI向け半導体需要の拡大を背景に、先端半導体向け材料の需要は中長期的に成長が見込まれ、当部の売上拡大機会も高まっています。

電子材料事業を取り巻く環境・リスク

米中関係の緊張や東アジア情勢の不確実性を背景に、フッ酸やレアメタル原料の供給リスクが高まっています。このような環境下において、当社はフッ素源について蛍石からの一貫生産体制を確立するとともに、蛍石やタングステン原料の調達多様化を進め、サプライチェーンの強靱化に取り組んでいます。

電子材料事業の売上高見通し



エネルギー材料事業 [エネルギー材料事業]

主要製品

リチウムイオン電池用電解液、
添加剤

事業場長メッセージ

当社が製造・販売するリチウムイオン用電池(LIB)は電気自動車(EV)等の大型の電池に使用されており、長期的なEVの普及とともに、今後も採用の拡大が予想されています。さらに次世代の電池材料であるナトリウムイオン電池(SIB)やリチウム金属電池(LMB)の導入検討が進められています。この環境下、当社は日本・アジア・欧州・米国に製造拠点を整備し、お客様の要望にフレキシブルに対応し積極的な事業展開を推進することで、エネルギー消費の効率化を通して世界経済の成長を支える一翼を担ってまいります。



エネルギー材料営業部長
紙谷 成央

事業の強み

当社は電池の寿命や出力等、電池特性の向上に寄与する添加剤の開発を継続的に進めており、また過去に培った経験を活かしてLIBのみならず、SIB、LMBなど次世代を含めた各種セルに適した電解液組成開発力のノウハウを有しております。さらに国内外にて安定かつ安価な製品供給を実現するサプライチェーンも有しております。これにより「お客様にとっての最適」を提案することができます。



長期戦略

- 長期的に伸びが期待されるEVに加え、データセンター向け等の蓄電池向け電解液の供給を行ってまいります。
- 調達負荷低減による環境面での貢献が期待できるSIB向け電解液やエネルギー密度が高いLMB向け電解液の開発を進め、すでにプロモーションも進めております。
- 収益力強化を図るべく、原料調達の多様化や積極的なコストダウンを進めております。

事業による社会貢献

当社は、走行時にCO₂を排出せず温暖化防止に寄与するEVに搭載されるリチウムイオン電池の主要パーツである電解液について生産していることに加え、電解液の主要原料であるLiPF₆を独自の低コスト・省エネ技術で製造しています。また原料から生産、輸送、用途まで環境配慮型のものづくりを推進しています。



ビジネス環境等

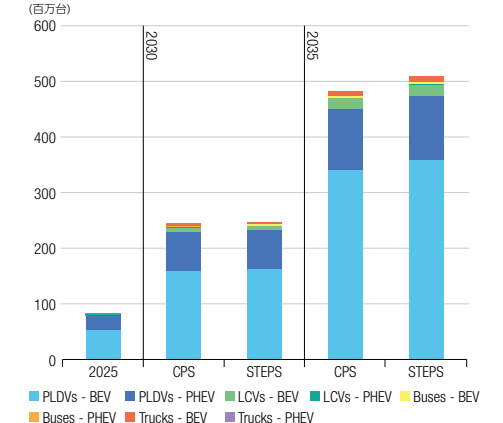
2035年の世界のEV保有台数は2025年比で6倍以上に増加し、電動二輪車や電動三輪車を除いても5.1億台に達すると予測されています。

また、世界の蓄電池需要も2025年は2024年比で約40%増加した108GWの新規需要があり、2030年には1,200GWの総需要が予想されています。

*右表のシナリオ

CPS : Current Policies Scenario 現在すでに法制化・施行されている政策のみ反映
STEPS : Stated Policies Scenario 現行の政策に加え、政府が公表・表明している政策や計画も反映したもの
(国際エネルギー機関(IEA)「Global EV Outlook 2026」, 「Global Energy Review 2026」, 「Batteries and Secure Energy Transitions 2024」)

各シナリオにおける車両別電気自動車の保有台数



関係会社紹介

韓国セントラル硝子株式会社



韓国セントラル硝子株式会社
代表取締役社長
山本 幸一

リチウムイオン電池や半導体分野で世界有数の企業が集積する韓国において、エネルギー材料および電子材料の事業拡大を目的に、2012年1月、セントラル硝子株式会社の100%出資による販売会社として設立。社員数は12名（男性8名、女性4名）。所在地はソウル特別市江南区。



エネルギー材料関連

セントラル硝子のエネルギー材料事業は、韓国を基盤に拡大してきました。その中で当社は、リチウムイオン電池用電解液および添加剤の販売拠点として、韓国をはじめ、世界各国への供給を担っています。韓国内のグループ製造会社と連携した安定供給体制と、電池性能を支える高機能添加剤の提案力を強みに、各国顧客のニーズに対応しています。EV市場低迷の影響を受けつつも、ESS向け需要の拡大を捉え、さらなる販売の伸長を見込んでいます。



電解液ISOコンテナ

COMMENT

私は会社設立の2012年に入社し、主にリチウムイオン電池の電解液販売に携わる中で、会社の成長とともに自身も成長してきました。現在は管理部長として会社運営を支えています。韓国セントラル硝子は年齢や性別に関係なく活躍でき、社員が一体となって力を発揮する点が強みです。今後より一層会社の発展に貢献してまいります。

韓国セントラル硝子株式会社
管理部長

金 美蘭



電子材料関連

電子材料事業では、半導体向け特殊ガスの販売を中心に、韓国大手メーカーへの安定供給と共同開発を推進しています。日本の研究部門と顧客をつなぐ橋渡し役として、高付加価値製品の創出に貢献しています。市況変動の大きい半導体市場環境の中でも着実な成長を目指し、環境性能に優れた製品の拡販にも注力しています。



半導体向けガス製品

ライフ&ヘルスケア事業
[医療化学品事業]

主要製品

吸入麻酔原薬をはじめとする
医薬品原薬、中間体、
医療・医薬品向け化学品

事業場長メッセージ

私たちは医薬品原薬・中間体や医療機器の製造に用いられる各種有機フッ素化合物の製造・販売活動を通じて、人々の健康に貢献しています。主要製品である吸入麻酔薬セボフルラン原薬は1990年代初期の販売開始から35年以上にわたり、多くの社員により供給を支えてきました。これからも、世の中にとって、会社にとって、必要とされる事業であり続けることを目指し運営してまいります。



医療化学品営業部長
宮宇地 晃一

事業の強み

当社が得意とするフッ素化学をベースに組まれた独自の製造プロセスにより、フッ酸から原薬までの一貫製造を、高い品質管理体制のもと行っています。これにより高品質な原薬の安定供給を継続することができ、競争力の源泉にもなっています。また、長年にわたり築き上げた顧客との強いパートナーシップも私たちの事業の強みです。



長期戦略

セボフルラン事業による安定収益確保

- 最新GMPへの準拠、継続的な品質改善の取組による安定供給体制の強化
 - 後発品普及に対し、顧客との戦略的な提携、施策の実行による、販売数量維持
 - 各種コストダウンの実施によるコスト競争力の維持
- 医療分野における次の柱の探索
- フッ酸やHFIPを活かした新製品ターゲットの探索、研究開発・事業化推進

事業による社会貢献

CO₂排出量削減の取組として、宇部工場に隣接する宇部港を利用し、製品の国内輸送をトラック輸送から船舶輸送への切り替え検討を進めています。医薬品用途の製品であることから、配送方法の変更に伴う品質への影響について慎重な検証が求められ、またコンテナ業務の一部見直しが必要になるなど、切り替えにあたり新たな課題に直面していますが、実現に向け顧客や物流・倉庫業者との協議を重ねています。



ビジネス環境等

主力製品セボフルラン原薬は、新薬向けとして供給を開始後35年以上が経過しますが、現在も必要不可欠な重要医薬品として位置付けられ、世界需要は緩やかに拡大しています。一方で、後発品の普及による価格競争激化、全静脈注射麻酔技術の普及、環境規制（地球温暖化、PFAS、等）による需要変動リスクも顕在化しており、顧客と日々、シェア維持に向けた議論を続けています。また、昨年、製造、品質保証・管理、技術の関係部門が参加するコストダウンの取組を始めました。数多くの検討アイテムを挙げ、コスト競争力の強化を目指し取組んでいます。



ライフ&ヘルスケア事業 [素材化学品事業]

主要製品

ハイドロフルオロオレフィン(HFO)製品
(発泡剤、溶剤)、
含フッ素機能性材料、農業原体・中間体

事業場長メッセージ

私たちはフッ素(コア)技術を活かして様々な分野に幅広い製品を提供しています。コア技術をさらに深化させ、高付加価値化による自社製品の開発と安定供給体制の強化を通じて競争力向上に取り組めます。また、環境負荷低減や省エネルギー化など社会課題の解決に貢献する製品の提供を通じて、お客様とともに持続可能な社会の実現に貢献してまいります。



常務執行役員
素材化学品営業部長

金井 正富

事業の強み

「蛍石→無水弗酸→フッ素化学製品」を国内で一貫製造しており、変化の激しい外部環境下でも安定供給が可能です。長年培ってきたフッ素技術により発泡剤、溶剤、機能性材料、農業原体など様々な製品を販売することにより、特定分野への依存を抑え、外部要因に大きく影響されることなく、安定した利益を生み出しています。



長期戦略

- 既存製品の安定供給と拡販(発泡剤、溶剤、含フッ素機能性製品)
- 低採算事業の再構築
- PFAS規制への柔軟な対応と新規製品の上市(フッ素製品・PFASフリー製品)

事業による社会貢献

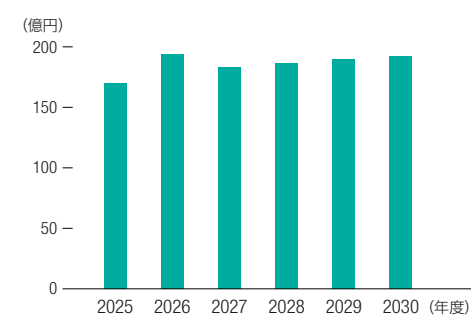
GWPが極めて低いHFO製品を提供することで地球温暖化問題の解決に貢献します。HFO-1233zd(E)は従来品より断熱性能に優れた発泡剤で省エネ効果が期待されます。CELEFIN® 1233Z(HFO)は不燃性溶剤で高い洗浄力を有しており、現場の火災リスクを最小化したいとの社会的ニーズに応えています。当社はこのような環境・安全性に配慮した製品の提供を通じて、持続可能な社会の実現に貢献しています。



ビジネス環境等

原燃料価格高騰、地政学リスク、環境規制強化、新興国との競争激化を背景に事業環境の変化が進む中で、赤字事業からの撤退、低採算事業の改善、高収益製品の拡販を強化しています。高機能材料分野での需要拡大や外部要因による変化を好機と捉え、地球温暖化やPFAS規制に対応した環境適合型の新製品開発を推進しています。また脱中国の動きに対応するため、国内工場の安定供給力などの強みを活かし、売上・利益拡大を目指します。

素材化学品事業の売上高見通し



ライフ&ヘルスケア事業 [肥料事業]

主要製品

被覆肥料(セラコートR®)、塩加磷安、NK化成、塩安、配合肥料

事業場長メッセージ

日本では2022年に肥料が特定重要物資に指定され、昨今の政情不安により、食料安全保障が注目されています。当社製品セラコートR®は作物の生育に必要なタイミングで肥料成分を供給することができる肥料であり、日本農業の生産現場には欠かせないものになっております。今後も農業生産の安定と環境負担軽減に貢献してまいります。



アグリ事業管理部長

新田 典道

セントラル化成(株)
代表取締役社長 兼任

事業の強み

主力製品のセラコートR複合肥料(基肥一回施肥肥料*)は、施肥回数の削減(労力軽減)に寄与する肥料、農業機械(側条施肥機・散布機・ドローンなど)での使用に適している肥料(粒形・硬さ・流動性など)としてお客様に評価されています。また、セラコートRはバイオマス度が45%~55%の認定マークを取得しております。



現在、プラスチックを使用しない被覆肥料「ノンプラセラコート®」の早期市場投入に向け、全国各地での2年目の現地栽培試験を実施しております。量産化設備については今年度より建設着工の予定となっております。

※ 作物栽培で複数回施肥する必要があるが、最初の1回で済ませることができる肥料

事業による社会貢献

農業の場面でも環境保護やマイクロプラスチック問題が注目されています。当社「セラコートR」はバイオマスマークを取得(植物油割合記載)しています。また、被覆部分のプラスチック量を削減した「セラコートRS®」を2025年より市場投入し、環境負荷低減に取り組んでおります。今後は「ノンプラセラコート」の上市・普及により、環境と調和した農業生産に貢献してまいります。

物流面では、遠方の顧客向けの出荷については、トラック輸送から船輸送へのモーダルシフトを進め、GHG排出量の低減に努めてまいります。また、肥料袋やフレコン内袋の一部は資源の再利用を進めています。

ビジネス環境等

日本では2022年に肥料が食料安全保障上の「特定重要物資」に指定されました。近年、輸入原料価格の高騰などから肥料価格は高止まり、一方、国内農産物の販売価格は生産資材価格上昇分の転嫁が困難な状況下、肥料需要は減少傾向ではあります。

しかしながら、肥料は農業生産の安定化に不可欠であり、「環境と調和の取れた食料システム」に対応した燃焼灰などの未利用資源の活用、環境適応被覆肥料「ノンプラセラコート」普及により農業の持続的発展に貢献していきます。



国内未利用資源(鶏糞燃焼灰)を活用した肥料

ガラス事業 [ガラス事業]

 セントラル硝子プロダクツ

主要製品

建築用ガラス(エコガラス、防災安全合わせガラス、強化ガラス、鏡、他)、自動車用ガラス(フロントガラス、ドアガラス、リアガラス、サンルーフ、他)

事業場長メッセージ

国内市場の縮小やエネルギーコストの上昇など厳しい事業環境の中、経営基盤のさらなる強化・安定化を図るとともに、環境への取組や働きがいのある職場環境を整えることで、サステナブルな社会の実現にも貢献してまいります。



常務執行役員 ガラス事業担当

川瀬 将昭

セントラル硝子プロダクツ(株)
代表取締役社長 兼任

事業の強み

建築用・自動車用板ガラスの製造から加工・販売までを一貫して手がけております。建築向けは国内トップブランドの洗面化粧台鏡や、世界で唯一の連続両面研磨製法によりワールドワイドに採用される磨網入り板ガラスをはじめ、高付加価値製品を幅広く提供しています。自動車向けではADAS(先進運転支援システム)に対応した高性能ガラスの開発や、燃費向上に寄与する高付加価値ガラスの提供が強みです。

長期戦略

- 事業収益力強化と経営効率向上
- 高付加価値製品の開発と新規事業創出
- 持続可能性と環境対応の推進



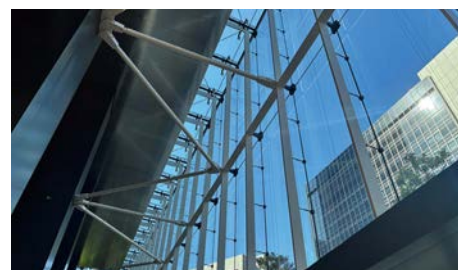
事業による社会貢献

2030年度までにGHG(温室効果ガス)排出量を2013年度比で60%削減する目標を掲げ、J-クレジットの購入やガラスリサイクルを推進しています。また、建築ガラス製品のSuMPO EPD(環境製品宣言)の取得、ならびに健康経営優良法人2026(大規模法人部門)や、くるみん認定も取得し、サステナブルな社会の実現に貢献しています。



ビジネス環境等

国内市場の縮小やエネルギーコストの上昇、GHG排出量の削減等が収益を圧迫するリスクとなる中、当社は独自の生産技術・設備を活かした競争優位性の強化、販売チャネルの再構築、高付加価値品の拡充、新規事業の創出を通じて、持続的な収益基盤の構築を目指します。



虎ノ門2丁目 DPG工法

ガラス事業 [ガラス繊維事業]

 セントラルグラスファイバー

主要製品

ゴム補強用ガラスコード、ミルドファイバー、チョッドストランド、チョップドストランドマット、ロービング、車両用グラスウール

事業場長メッセージ

ガラス繊維は複合材としての側面が強く直接皆さんが目に見える機会は限られますが、高付加価値材料の提供を通じて社会を支え、GHG削減とリサイクルを着実に推進し、持続的成長と環境貢献の両立を着実に進めてまいります。



硝子繊維事業管理部長

藤田 俊弘

セントラルグラスファイバー(株)
代表取締役社長 兼任

事業の強み

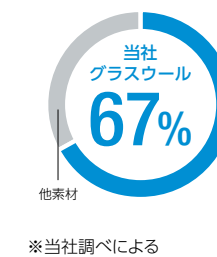
長繊維事業

当社の特徴であるニッチ分野への差別化した展開による、電子部品用高性能エンブラ向け製品やゴム補強用ガラスコードの顧客要求に適合した製品プレゼンス。

短繊維事業

自動車防音材分野へ特化した市場展開により、安定した事業基盤を確立。国内全完成車メーカーへの納入実績を持ち、高いシェアを維持。

自動車用防音・断熱材シェア



長期戦略

長繊維事業

- 高付加価値製品の積極的な投資による供給体制強化、ゴム補強用ガラスコード他ニッチ分野製品の販売シェアアップ
- 研究開発、開発営業の強化による新規顧客開拓、新商品開発
- 生産性向上、コストダウン推進による競争力強化

短繊維事業

- 車外騒音規制強化に伴う自動車防音材ニーズへの対応
- EV関連需要の取り込み、新商品開発
- リサイクル推進による素材プレゼンスの強化

事業による社会貢献

ガラス溶解炉の燃焼方式転換によるエネルギー効率の向上や、GHG排出削減への取組を継続し、リサイクル技術の確立による循環型社会へ貢献できる事業運営を目指してまいります。

短繊維事業においては、廃車由来ガラスカレットの原料使用により、Car to Carリサイクルを実現してまいります。



成形用グラスウール(原綿)

ビジネス環境等

長繊維事業については、電子材料分野の回復傾向が強まる中、2026年度は自動車、電子材料分野向け戦略商品の拡販を計画しております。また、中期計画においての主力商品の技術開発および供給体制強化を推進してまいります。

短繊維事業については、国内自動車メーカーの堅調な生産状況が続き、当社製品の販売は高水準で推移する見通しです。

引き続き自動車向け防音材の受注活動に注力するとともに、リサイクル技術の確立に向けた取組を推進してまいります。

長繊維、短繊維ともに、中東情勢の悪化による原料調達不安や製造コストアップが懸念材料ですが、適正な価格転嫁により安定供給体制を継続してまいります。

サステナビリティ経営

基本的な考え方

当社グループは、「ものづくりで築く より良い未来」を基本理念に、ものづくりを通じて、環境・社会課題の解決を図り、真に豊かな社会の実現に貢献することを目指して、様々な事業を展開してまいりました。この基本理念は、まさにサステナビリティの考え方そのものであり、これからも環境・社会課題に対して、これまで以上に真摯に向き合い、ものづくりを通じて、真に豊かな社会の実現に貢献します。

セントラル硝子は、地球環境や社会・経済などに配慮し、事業を通じて長期的な視点で、企業価値の向上を目指します。

目指す姿

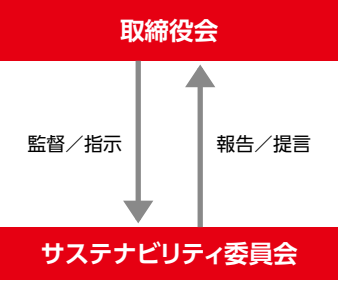
当社グループは、2030年をターゲットとした長期ビジョン「VISION 2030」において、当社グループのありたい姿として、「サステナブルな社会の実現に寄与する『スペシャリティ・マテリアルズ・カンパニー』になる」ことを掲げております。

今後も当社グループの存在意義である「サステナブルな社会の実現」に向け、価値ある素材を創造・提供し続ける企業グループを目指し、全社一丸となって取り組んでまいります。

推進体制

当社グループにおけるサステナビリティの取組において、その施策や活動を組織横断的に分析・評価し、必要に応じ取締役会に報告・提言を行い、さらに取組を強化させることを目的に、「サステナビリティ委員会」を設置しております。委員会は必要に応じて適宜開催され、サステナビリティに関連する取組の集約、計画・実施状況の分析・評価、またサステナビリティに関する課題の協議、分析・評価等を行っております。

主要目的	①グループのサステナビリティ推進活動を総合的に把握 ②サステナビリティに関連する取組の貢献を俯瞰的に分析、検証 ③社会的課題の解決に向けて、必要に応じ経営に提言
構成	委員長：コーポレート・コミュニケーション部担当役員 副委員長：経営管理室担当役員、環境安全部担当役員 委員：指定した各部門責任者 事務局：コーポレート・コミュニケーション部、経営管理室、環境安全部



人的資本

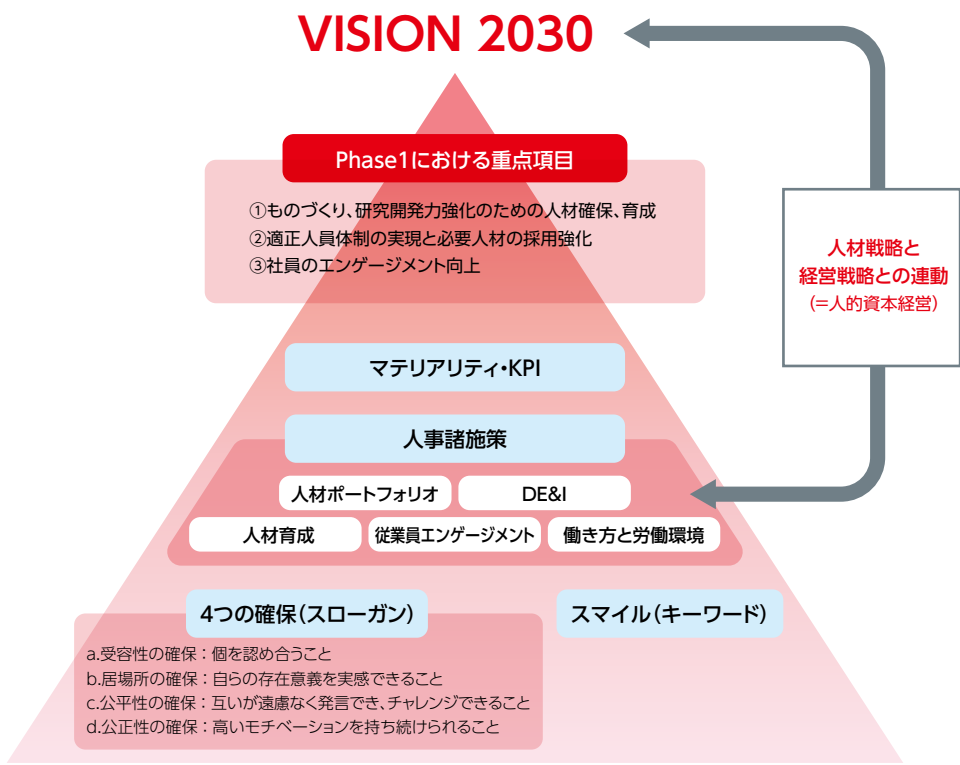
人材戦略

当社グループの基本理念「ものづくりで築く より良い未来」は、研究開発から製造、販売、そして業務の品質確保から社会貢献に至るまでのすべての企業活動を「ものづくり」と定義しております。この基本理念の実現、そして、ものづくりを支えるのは「ひと」とあるとの認識のもと、採用・育成・配置・定着に取り組んでおります。

「ひと＝社員」を大事にする企業文化のためには、相互に認め合い、安心して自身の考えを発言できる、笑顔と活気あふれる会社とすることが必要であり、当社における人的資本、多様性に関する取組のキーワードを「スマイル」、スローガンを「4つの確保」としております。創業当時から脈々と培われ、引き継がれ

てきた「素直」で「真面目」な企業風土を活かし、十分な機会と環境を提供することで、ひとづくり、企業文化づくりを進め、心理的安全性の向上を図っております。

また、「VISION 2030」の実現には、ステークホルダーの求める技術・ソリューション、品質や地球環境に対する価値観やゴールを共有すること、また、それらのニーズを満たすためのアイデアの創出や対応には社員一人ひとりの感性と多様性が尊重されることが重要です。そこで、2027年度までのPhase1における具体的なKPIや重点施策を設定し、経営戦略と連動しております。



女性の活躍推進

女性社員が活躍できる環境を整備することで、女性社員比率、女性管理職比率を向上させ、多様な視点を持つ組織づくり、企業風土の活性化につなげております。法定以上の育児支援制度や柔軟な働き方に関する制度の整備はもちろんのこと、社内報に制度利用者へのインタビュー記事や制度周知記事を定期的に掲載し、各種研修の導入・継続実施も行っております。

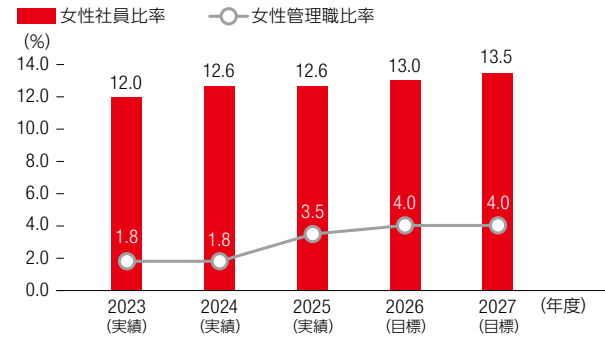
育児休業復帰者向け研修

育児による時間制約と不安の中でも長期的なキャリアの目線を持って安心して働けるよう、育児復帰3年目までの女性社員を対象に、2024年度からキャリアプラン研修を導入しました。

管理職向けDE&I研修

女性社員が管理職を目指せるような企業風土醸成のため、2021年度から継続して実施しております。

女性社員比率／女性管理職比率 ※ 出向者を含む



▶ 男性の育児休業取得推進

社員の9割近くを占める男性社員がためらわずに育休を取得できる環境整備を行うことで、男性の育児参加を促進するだけでなく、男女を問わず育児や介護等、様々な理由で時間の制約がある社員が活躍できる会社となることを目指しております。

環境整備への取組例

- ・人事部方針や制度の定期的な周知
- ・各事業場への窓口設置と社員への個別説明
- ・育児休業中の給与一部補償や支援金の支給
- ・管理職向けの男性育児休業取得推進研修の導入
- ・当社独自の「ならし保育休暇」について取得要件を緩和し休業後のスムーズな職場復帰を支援

▶ 障がい者雇用推進

当社では、事務作業、清掃業務、ウエスの裁断作業など、多岐にわたる業務で障がいのある方々が活躍しています。誰もが安心して働き、成長できる職場環境を整備することは、社員一人ひとりの力を最大限に引き出すだけでなく、企業価値の向上と社会への貢献にもつながると考えています。

▶ 有給休暇取得率向上

連休をつくりやすいように毎月の有給休暇奨励日を設定して周知しております。また、労働組合とも連携して、休暇を取得しやすいよう取組を行っております。

▶ 従業員エンゲージメント向上

当社は、人材戦略における重要施策として、従業員エンゲージメントの向上に継続的に取り組んでおります。

組織課題を把握するため、全社員を対象としたサーベイをこれまでに計3回実施してまいりました。第3回サーベイの回答率は99.5%となります。

サーベイ結果は、経営層および各事業場へフィードバックされる仕組みを整備しており、全社共通の課題ならびに各組織固有の課題に応じた改善施策の立案・実行に活用しています。

具体的な取組例として、経営層からの情報発信の強化、働き方や人事制度の見直し等を推進し、全体スコアは初回調査時から4.1%向上するなど、着実な成果が見られています。

今後も、サーベイによる課題把握、経営層・各事業場へのフィードバック、改善施策の立案・実行、効果検証からなるPDCAサイクルを継続的に運用し、組織課題の改善と社員一人ひとりが意欲的に活躍できる職場づくりを進めることで、従業員エンゲージメントおよび企業価値の持続的な向上を図ってまいります。

領域	施策	実施内容
組織風土・人的資源	未来づくりセッション(タウンホールミーティング第二弾)の実施	役員が各職場を訪問し、経営方針や事業の現状・課題を共有するとともに、社員との意見交換を実施。相互のコミュニケーションにより、一体感の醸成を図る。
	ランチミーティングの実施	社長が現場の声や課題を直接ヒアリングし、関係者へのフィードバックを通じて迅速な改善につなげる。
	メンター制度の拡充	対象者を若手社員へ拡大。部門を超えた斜めの関係性を構築し、キャリア形成支援と視野拡大を促進。
施設環境	働きやすい職場環境整備	本社オフィス移転を通じて、コミュニケーション活性化および生産性向上を実現する職場環境を整備予定。
制度待遇	評価者教育の実施	公平・公正な評価を実現するため、評価者向け研修を実施し、評価軸の目線合わせ・運用の質を向上。
	手当の見直し	別居手当・勤務手当の増額。
多様な働き方	寮・社宅制度の見直し	多様なライフスタイルに対応できるよう、住宅選択肢の自由度を高めることで、社員のWell-being向上を推進。

▶ 「ひとづくり」の環境整備

社員が働きやすい環境づくりとして、上記の施策のほか、当社は労働時間の管理を行い、長時間労働の削減に努めています。その一環として、残業の事前申請やPCログの記録による時間外労働削減の取組と、フレックスタイム勤務制度、中抜け制度といった柔軟な勤務制度を組み合わせることで、労働時間の適正化とともに働き方の自由度を高めています。また、住宅関連制度や諸手当の見直し、休暇制度の要件緩和といった様々な施策も実施しています。

健康経営の推進

当社は2024年7月に「健康経営宣言及び基本方針」を制定し、「すべての社員が心身ともに生き生きとスマイルで働ける会社を実現し、生産性の向上と中長期的な企業価値の増大を図る」ための「健康経営」に取り組んでいます。

2025年3月	2025健康経営優良法人(大規模法人部門)認定取得
2025年5月、10月	第2回、第3回健康推進会議開催
2025年10月	第3回健康推進会議にて新健康経営戦略マップ策定
2025年7月、9月 2026年1月、3月	第3～6回健康推進チーム会議開催
2026年3月	2026健康経営優良法人(大規模法人部門)認定取得

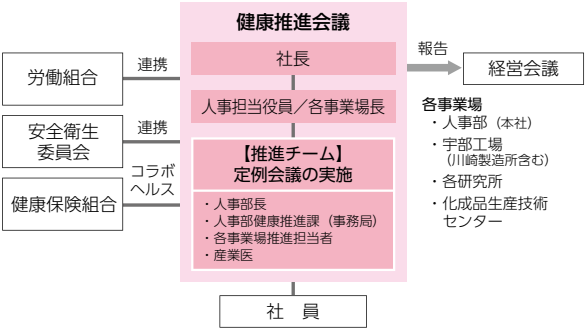
健康経営宣言

セントラル硝子グループは、企業理念として掲げる「ものづくりで築く より良い未来」の実現に向けすべての社員が心身ともに生き生きと“スマイル”で働けるよう社員の安全と健康維持・増進に取り組めます。

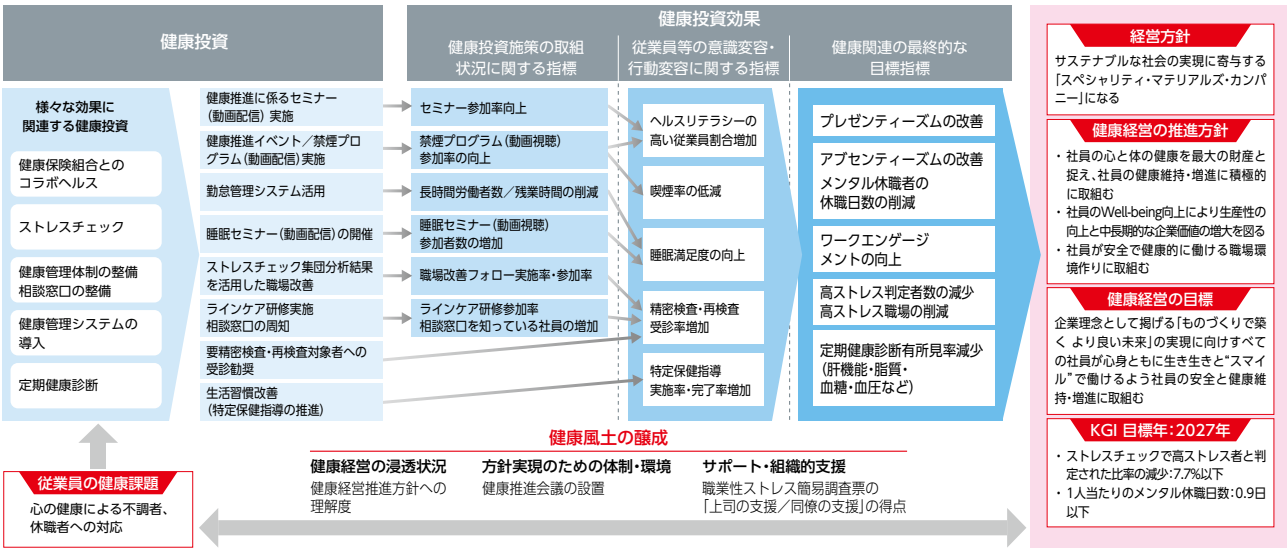
基本方針

- ・社員の心と体の健康を最大の財産と捉え、社員の健康維持・増進に積極的に取り組めます。
- ・社員のWell-being向上により生産性の向上と中長期的な企業価値の増大を図ります。
- ・社員が安全で健康的に働ける職場環境作りに取り組めます。

健康推進体制



2025年10月の健康推進会議において健康経営戦略マップ(下図)を改定しKGIとして高ストレス者率7.7%以下、1人当たりのメンタル休職日数0.9日以下を掲げ、具体的指標(KPI)を策定し、各種健康施策に取り組んでおります。ストレスチェックにおける高ストレス者率は年々低下しており、これまでの施策の効果が着実に表れています。他にも、喫煙低減、睡眠満足度の向上を図るため健康に関連する各種セミナーの開催や動画配信などの社員教育を実施し目標達成のための施策と効果確認を継続しています。これらの取組により、社員のWell-being向上を通じた生産性向上と組織活性化を図り、中長期的な企業価値の向上につなげていきます。



管理指標 (%)	2023年度 実績	2024年度 実績	2025年度 実績	2026年度 目標	2027年度 目標
喫煙率の低減	22.5	23.0	22.2	20.0以下	20.0以下
睡眠満足度の向上(十分な睡眠と回答した比率)	71.8	68.7	70.8	74.0以上	75.0以上
ストレスチェックで高ストレス者と判定された比率の減少	8.4	8.2	7.6	7.8以下	7.7以下

人権方針

当社は、外部専門家の助言を受け、2026年5月に「セントラル硝子グループ人権方針」を改定しました。本方針は、役員・社員に適用するとともに、サプライヤーやビジネスパートナーにも支持と遵守を期待しています。

方針では、差別の禁止、多様性の尊重、強制労働・児童労働の禁止、適正な労働条件、安全で健康的な職場環境の確保、結社の自由と団体交渉権の尊重など、国際基準に沿った人権尊重の原則を明確にしています。

セントラル硝子グループ人権方針

《基本的な考え方》

セントラル硝子グループは「ものづくりで築く より良い未来」を基本理念に掲げ、「ものづくりを通じて、真に豊かな社会の実現に貢献する」ことを目指しています。基本理念の実現において事業を行うにあたり、人権の尊重は企業活動の基本であると考えており、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき、「セントラル硝子グループ人権方針」(以下、「本方針」)を以下のとおり定めます。

セントラル硝子グループは「国際人権章典」(「世界人権宣言」、 「経済的、社会的及び文化的権利に関する国際規約」並びに「市民的及び政治的権利に関する国際規約」を指します)、「労働における基本的原則及び権利に関するILO宣言」、「子どもの権利とビジネス原則」など、人権に関する国際規範を支持・尊重します。

1. 位置づけと適用範囲

本方針は、セントラル硝子グループの役員及び社員に適用します。また、ビジネスパートナーやサプライヤーなどグループの事業、製品またはサービスに直接関わる他の関係者に対しては、本方針の内容を支持いただくことを期待するとともに、尊重していただくよう働きかけを行っていきます。

2. 人権の尊重

セントラル硝子グループは、すべての人の基本的人権、多様性を尊重し、人種、民族、宗教、国籍、性別および性的指向、障がい、年齢、その他法的に保護されている属性に基づく差別、個人の尊厳を傷つける行為を認めません。また、結社の自由と団体交渉の

権利を含む労働に関する基本的な権利を尊重し、強制労働・児童労働を禁止すると共に、適正な賃金の支払及び労働時間の管理を行い、健康で安全な労働環境の整備に努めます。

セントラル硝子グループは各国、地域の法令を遵守しつつ、相反する要求に直面した場合、国際的に認められた人権の原則を尊重するための方法を追求します。

3. 人権の尊重を推進するための取り組み

- (1) 人権方針の周知、教育
人権に関する啓発を行うための教育をグループ内で実施し、役員及び社員が人権について正しく理解し、本方針がグループ全体に定着するよう努めます。
- (2) 救済、是正
事業活動において人権への負の影響を引き起こしたり、助長したことが明らかになった場合は、その救済と是正に取り組みます。
- (3) 人権デュー・ディリジェンス
企業活動を通じて、または取引関係の結果として関与する可能性のある人権への負の影響を特定・評価し、特定した負の影響について防止・軽減に取り組み、さらに、この取り組みの実効性評価を継続的に進めていきます。
- (4) 情報開示
人権尊重の取り組みについてウェブサイト、統合報告書等を通じて開示します。

▶ セントラル硝子グループ人権方針
<https://www.cgco.co.jp/company/humanrights.html>

▶ 取組

①社員への啓発活動

人権方針の考え方を社員に浸透させるため、2024年度より集合型研修において人権尊重をテーマに加えた研修を開始し、また社員を対象にeラーニングを実施する等、啓発活動を行っています。

②サプライチェーンマネジメント

サプライヤー行動規範を策定し、サプライヤーに対し、当該

内容を支持いただくことを期待するとともに、尊重していただくよう働きかけを行っております。

③生活賃金の支援

当社は、各国・地域の労働関連法令を遵守するとともに、法定最低賃金を上回る賃金水準を確保しています。また、従業員とその家族の生活の質の向上を支援するため、各種福利厚生制度の充実に取り組んでいます。

人材育成

▶ 基本的な考え方

当社は、ものづくり(企業活動)を支え、新たな価値を生み出していく源泉は「ひと」とであると捉え、全社で人材育成を推進しています。

人材育成方針

セントラル硝子グループの企業理念、「私たちの価値観と責務」に共感し、経営戦略の遂行とグループの持続的な成長を支えるプロフェッショナル人材*を育成するとともに、個人の自律的キャリア形成を支援する教育の機会を提供する。

※ プロフェッショナル人材とは、各職場のプロとして活躍する人材をいう

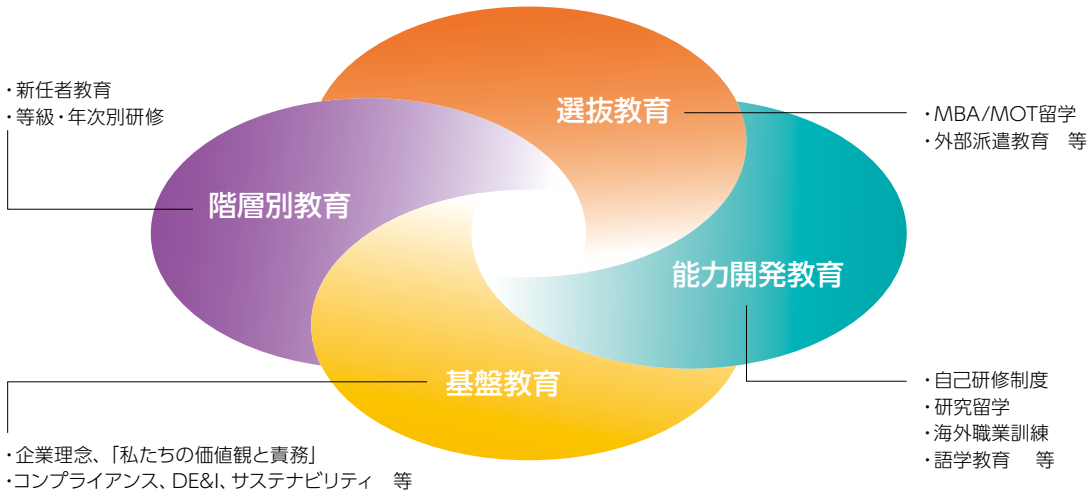
研究開発から製造、販売、社会貢献に至るまでのすべての企業活動に対して主体的に取組み、変化を恐れず自己改革をし続けられる社員を育成していきます。

▶ 教育体系と主な研修・制度

企業理念に基づき、すべての事業活動はものづくりに通じているという考えから、当社は教育全般を「ものづくり教育」と位置付けています。その中で「基盤教育」「階層別教育」「能力開発教育」「選抜教育」の4つの分野に整理しています。これらの教育を効率的かつ効果的に実施することで、社員一人ひとりの成長と自己実現を支援するとともに、組織能力向上を目指しています。

社内の集合研修では、各階層の立場・役割に応じた意識啓発や社内横断的なコミュニケーションの活性化を支援しています。また、係長職・管理職層の選抜社員を対象に、ビジネススクール等のプログラムを活用した外部派遣教育を実施しています。経営幹部候補生として、社外の受講者とともに他流試合で経営視点を養うことを目的としています。

ものづくり教育				
	基盤教育	階層別教育	能力開発教育	選抜教育
管理職	企業理念・「私たちの価値観と責務」 コンプライアンス・DE&I・サステナビリティ	人事評価者研修 新任管理職研修	海外短期留学・海外職業訓練 自己研修・選択型教育・語学教育・通信教育	MOT留学 外部派遣教育
係長職		新任係長職研修		MBA留学
中堅社員		等級・年次別研修 ・論理的思考力 ・文章力 ・チームビルディング 等	選抜トレーニー	
若手社員		新入社員教育		



▶ 戦略的研究開発力の強化

若手社員から新たな発想を引き出す機会として、自己研修制度を設けています。既存の製品や研究にとらわれない自由なテーマ設定を可能としており、本制度から新規事業につながるアイデアが創出されています。

また、技術と経営に精通し、戦略的な研究・技術開発を推進できる人材の育成として、大学院で実施されているMOTプログラムへ社員派遣を継続しています。

2025年度は1名を派遣し、研究・技術開発成果の効率的な事業化を担う人材の育成を進めています。

MOT通学者

New-STEP研究所

三木 慎介



バイオ領域のR&Dに従事する中で、開発期間の長期化と事業化の難しさを痛感し、MOT的視点で打開したいと考えました。そこで、2024年度から2年間、MOT留学制度を活用し、東京農工大学大学院工学府産業技術専攻に通学しました。

多様なバックグラウンドを持つ仲間との議論や講義を通じ、技術者にこそマーケティング思考が必要との視座を獲得し、経営・組織を統合的に捉える力を養いました。

今後は、体得した知見と人脈を活かし、当社の新規事業創出とR&Dの価値向上に貢献したいと考えています。

▶ DE&I推進

多様性を受容し、組織の成長と変革力向上を図るため、ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン (DE&I) 教育を継続しています。無意識の思い込みや偏見をなくし、年齢、性別、国籍など多様性への理解を深め、競争力の土台となる働きがいのある職場づくりを推進しています。

あわせて、人権方針や人権デュー・ディリジェンスの理解促進に取組み、グループ全体で人権尊重意識の向上を図っています。(推進事例P.50参照)

▶ 人事評価者教育

当社では、公平かつ公正な人事評価は会社と社員の信頼関係の構築および社員のモチベーション向上に重要な役割を果たすと考え、人事評価者教育を推進しています。

2025年度は、評価経験に応じた学習効果向上を目的に、社外講師による研修を基礎編と面談力向上編の二段構成へ拡充しました。

さらに、人事・評価制度に精通した社内講師による実務勉強会を全評価者向けに実施し、管理者に期待する役割や運用の考え方への理解を深めるとともに、評価者同士の意見交換を促進しました。

今後も、評価に対する納得感と、社員の働きがいの向上を目指してまいります。

▶ 自律的なキャリア支援 - 選択型教育

選択型教育は、社員の主体的な学びを促し、自律的な成長やキャリア形成を支援する教育制度です。対象となる層の希望者は、推奨コースを参考にしながら、自身のニーズに応じた受講内容を選択できます。

受講者からは「最新トピックや実務に直結する知識・指導の視点を学べた」「専門外の分野にも触れ、新たな視点や考え方を得られた」といった声が寄せられています。

今後も社員の学び意欲と主体性を重視し、組織力の強化につながる施策の一つとして継続してまいります。

▶ 製造部門リーダーの育成強化

当社は、製造業としてグローバル競争に勝ち抜くため、社員の役割に応じて必要な知識・スキルの習得や意識改革を継続的に支援しています。2006年から18期にわたり実施した製造部門のリーダー育成制度では、選抜者が1年間現場を離れ、工場内の教育部門で集中的に研修を行い、これまでに172名が修了しました。

2025年度からは、本制度を「選抜トレーニー教育」として刷新し、研究開発型企業としての視点を養うことを目的に研究所や生産技術センターでの研修へと進化させています。製造現場に加え、研究・技術開発部門の業務や考え方を学ぶことで、より広い視野を持ったリーダーの育成を目指しています。

初年度に参加したトレーニーからは「従来の工場業務とは異なる新たな挑戦を数多く経験し、研究開発をより身近に感じることができた」「製造現場では見えにくかった技術開発のプロセスや要求される品質基準の高さを学べた」といった声が寄せられました。今後も本研修を通じ、製造部門のリーダー候補社員が研究・技術開発部門と相互理解を深め両部門をつなぐ橋渡し役として活躍することで、当社のものづくり力のさらなる向上と新たな価値創造につなげていきます。

選抜トレーニー



宇部工場電子材料製造部

岡村 憲弘

宇部工場ファインケミカル製造部

大亀 健

▶ グローバル視点を養う

海外に事業展開する当社では、ボーダレスに活躍できる人材の育成が不可欠です。キャリアの早期段階から海外環境での学びと実践の機会を提供し、海外での語学力強化や国内大学院のグローバルプログラムへの派遣などを通じて育成制度を整備しています。

2025年度はMBAグローバルプログラムへの派遣者1名が修了し、多様な国籍の受講者との交流を通じて国際的な視野を広げました。

MBA通学者

コーポレート・コミュニケーション部

Sanaa Ahmed
(サナア・アメド)



2023年度から2年間、MBA留学制度を利用して、早稲田大学大学院の全日制グローバルMBAプログラムを受講しました。

社内の人間関係の良さに魅力を感じ、社員のやりがい向上に貢献したいと思うようになり、MBAで人事や組織について学ぶことを決意しました。

15カ国以上から学生が集う国際的な環境で、講義や議論、企業訪問等を通じて、多様な視点を踏まえたコミュニケーション力、新しいアイデアの具現化と変革推進力の大切さを実践的に学びました。

今後は社内外の連携強化に努め、グローバル企業としてのさらなる成長に貢献してまいります。



執行役員 人事部長

川野 岳靖



キャリア・クリエーション・センター長

大井 うらら

DE&I推進事例および社会貢献活動

障がい者雇用を通じたDE&Iの推進

当社は、多様な人材が能力を発揮できる職場環境の整備を通じて、DE&Iの推進と持続可能な社会の実現に取り組んでいます。宇部工場では、2005年から障がい者雇用を推進しており、清掃、構内除草、製造補助業務に加え、2024年からはウエス裁断加工業務を導入し、活躍の場を拡大しました。2026年1月現在、25名が在籍しており、視覚的にわかりやすいマニュアルの整備に加え、企業在籍型ジョブコーチ、就業・生活支援センター、医療関係者との連携を通じて、安心して働き続けられる環境づくりを進めています。これらの取り組みが評価され、2024年には山口県が推進する障がい者への理解・共生社会の実現を積極的に取組む企業として「あいサポート企業」の認定を受けました。また、本活動は社内においても先進的なCSR活動として高く評価され、「エクセレントJob表彰」*において「Best CSR Award」に選定されました。当社は今後も、多様な人材が活躍できる職場環境の整備と雇用機会の拡大を通じて、包摂的な社会の実現と企業価値の向上の両立を目指していきます。

※ 社員の独創性を喚起し、かつ社員の日々努力と成果を認め合い、称賛する場の一つとして、「エクセレントJob表彰」を設けています。世界中からノミネートされた建設的かつ創意ある案件から、売上、コストダウン、市場創出・成長、社会貢献を体現した案件に賞を授与します。



ウエス裁断加工



ボンベチェック

草刈

セントラル硝子社旗争奪 少年野球大会

当社は地域青少年の健全育成を目的として10年以上にわたり毎年地域少年野球競技団体と連携して少年野球大会を開催しています。2025年度は25チーム、約300名の児童が参加しました。

従業員ボランティア25名が運営に参画し、地域スポーツ振興と青少年育成に貢献しました。



建築業界の発展への寄与と次世代の建築人材への支援

当社は1966年以来、「セントラル硝子国際建築設計競技」を継続して開催しており、2025年に第60回を迎えました。企業主催の建築設計コンペの草分け的存在として、長年にわたり建築分野における創造的な挑戦の機会を提供することで、建築・デザイン分野を志す学生や若手設計者などの次世代の建築人材を支援しています。また、第10回から海外にも募集対象を広げたことで、国内外からの参加を通じて建築文化や創造的な知見の交流を促進しています。このように、本コンペは、継続的な文化・教育支援活動として、建築業界における創造性の向上と持続的な発展に寄与しています。

第60回テーマ「暇な駅」
応募作品数 316点(うち海外から90点)
最優秀賞1点、優秀賞2点、入選4点、佳作10点
賞金総額 350万円



審査の様子



DX戦略

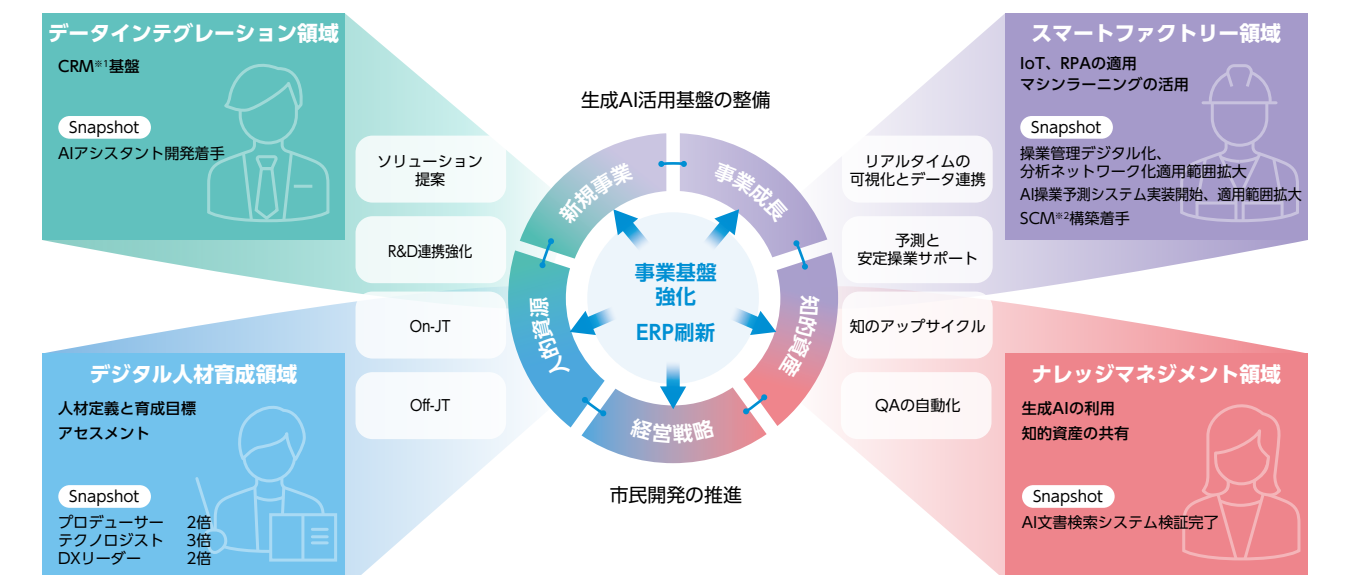
DX戦略の全体像と進捗

セントラル硝子グループは「VISION 2030」の実現に向け、デジタル技術を活用した成長戦略を推進しています。変化の激しい市場環境において持続的な競争優位を確立するため、2025年度より、ERP刷新と並ぶ重要施策として開始したCBX (Central Glass Business Transformation) は、バリューチェーン全体のデジタル変革を進める取組であり、DXやAIを活用し全社員で推進しています。当社の強みである研究開発力と柔軟な生産体制をさらに強化するため、「スマートファクトリー」「データインテグレーション」「ナレッジマネジメント」「デジタル人材育成」の4領域で変革を進め、市場変化に迅速かつ高度に対応し、収益力の向上を目指しています。

スマートファクトリー	製造・物流プロセス効率化、操業予測や品質検査等へのAI導入
データインテグレーション	CRMとR&D連携強化によるソリューション提案の進化
ナレッジマネジメント	知的資産の共有、「価値の再創出」に向けた知のアップサイクル実現
デジタル人材育成	全社員が変革の担い手となる企業文化の醸成、CBX実行人材の育成

2030年のありたい姿に向けたDX戦略の進捗として、スマートファクトリー領域では操業管理のデジタル化、分析ネットワーク化の適用範囲を拡大しています。加えてAI操業予測システムのプラント実装を開始し適用範囲拡大を進めています。データインテグレーション領域においては事業基盤強化に向けて、社内に蓄積、連携される様々なデジタルデータをベースに生成AIを活用し、有望な提案創出の加速を図るAIアシスタント開発に着手しています。ナレッジマネジメント領域ではAI文書検索システムの検証を完了し全社導入に向けた準備を進めています。デジタル人材育成領域においては、DX推進の中核人材 (DXコアメンバー) の育成を進めております。具体的には、事業とITをつなぐプロデューサー、技術開発を担うテクノロジスト、現場でDXを実行するDXリーダーの拡充を図るとともに、市民開発や生成AI活用基盤の整備を推進し、業務のさらなる効率化、高度化を進めています。

当社は、CBXを通じてデジタル技術と人材の力を融合し、生産性向上や意思決定の迅速化、新たな価値創出を実現することで、事業競争力の強化と持続的な企業価値の向上を目指していきます。

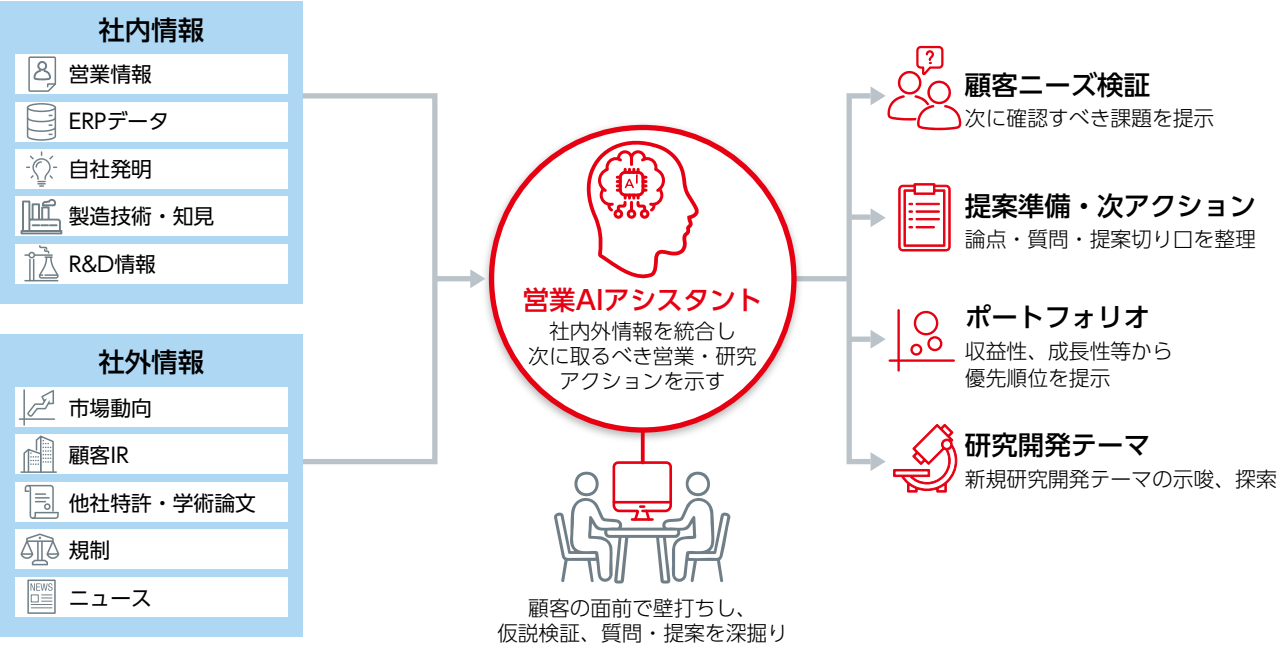


※1 CRM：カスタマーリレーションシップマネジメント
※2 SCM：サプライチェーンマネジメント

事業基盤強化に向けた取組

事業基盤強化に向けて、AIを活用した取組を推進しています。変化の激しい市場環境において持続的な競争優位を確立するためには、市場変化への迅速な対応が不可欠です。デジタル基盤整備によりERPデータをはじめ社内外の情報を蓄積、連携、可視化するとともに、AIを活用した多角的な分析により営

業、研究開発、製造、SCM、経営といった様々な企業活動において意思決定の迅速化、高度化を図っていくことができます。一例として現在、営業AIアシスタントの構築に着手しています。営業AIアシスタントの活用により、既存顧客対応の迅速化、高度化および有望な新規提案創出の加速につなげます。



期待効果

顧客対応迅速化・高度化

有望な新規案件創出の加速

デジタル人材育成の推進

デジタル変革を進めるためDXコアメンバーの育成を推進しています。アセスメントによりDXリテラシーと推進スキルを評価・可視化し、個々の成長課題を明確化しつつ、プロデューサー、データサイエンティスト、テクノロジスト、DXリーダーといった役割ごとに育成目標を設定、レベルに合わせたOff-JT、

On-JTによって知識のみならず、実行力と実践経験を備えた人材を育成しています。2025年度は2024年度比でその人員数は、プロデューサー2倍、テクノロジスト3倍、DXリーダー2倍となり、着実な人材育成を進めています。

市民開発の推進～グループ全社員一人ひとりが変革の担い手～

グループ全社員が変革の担い手となるべく、ノーコード・ローコードツール、RPA、AI-OCRを活用し、DXコアメンバーによる伴走支援体制を構築することにより、各事業部の業務担当者による市民開発を推進しています。さらに、DXの取組に対する社内表彰制度を設置し、自律的な改善活動の促進を

通じて、グループ全体でのDX推進を図っています。また、全社で生成AIを利用できる環境を整備し、さらなる業務効率化やAIを活用した営業活動の支援に加え、事業基盤強化の推進にも取組み始めました。

市民開発～ノーコードツールの活用

コーポレート・コミュニケーション部
海老塚 由子

各種社内申請書手続について、これまでは表計算ソフトや文書作成ソフトで作成した帳票を印刷し、押印回議またはメール添付による申請を行っていました。これをプロジェクトチームの伴走支援のもと、ノーコードツールを活用してワークフロー化することで、ペーパーレス化および業務効率化を実現しました。

市民開発～グループ会社

2025年度
DX表彰
受賞者
宇部分析センター
松田 拓士

電子材料の製品分析にペーパーレスを取り入れ、記録ミスや記録時間を大幅に削減しました。膨大な書類やデータを扱う職場において、品質管理の運営には多くの労力をかけていました。実装にあたっては、利用者のメリットを重視しつつ、多くの方々の協力を得て実現することができました。今後は、蓄積したデータを活用して、トレンドや作業パフォーマンスの可視化に応用していく予定です。

市民開発～グループ会社

2025年度
DX表彰
受賞者
セントラル硝子プロダクツ
大谷 快

自動車ガラスの4M変更管理は、関係各部門がリスクを抽出し、変更の計画と量産移行の審査を社内、顧客のそれぞれで実施するため多くの工数が発生しています。これまでは表計算ソフトで作成した帳票をメールに添付して申請や結果を回答しており、運営部門の事務処理の煩雑さや、進捗状況の不明瞭さが課題となっていました。すべてのワークフローを電子化・集約化することにより、多くの作業を削減するとともに、作業の見える化を促進できました。

生成AIの活用

コーポレート・コミュニケーション部
小玉 巳雄

法定書類や社内規程の素案作成、課題の論点整理などに生成AIを活用しています。情報収集や論点整理を効率的に進めることで、迅速なアウトプットと品質向上を両立しています。従来1日程度を要していた素案作成を1時間以内に短縮できるケースもあり、その分、内容の精査や関係者との調整に注力しています。出力内容は十分に検証した上で活用し、より質の高い実務対応につなげています。

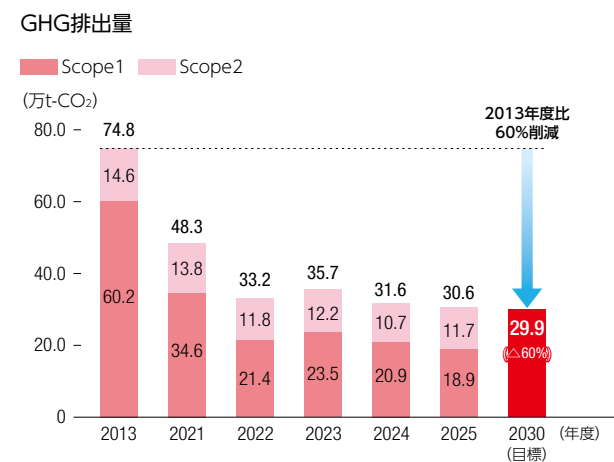
気候変動への対応

カーボンニュートラルへ向けた取組

当社グループは、温室効果ガス(GHG)の排出削減をはじめとする環境負荷低減に積極的に努めており、省エネ、燃料転換などの、気候変動の緩和に向けた取組を進めてきました。当社グループのGHG排出量削減(Scope1,2)については、中間目標として「2030年度までに2013年度比60%以上削減」、長期目標として「2050年カーボンニュートラル」を掲げています。

燃料構成の最適化を進めた結果、2025年度の当社グループのGHG排出量(Scope1,2)は30.6万t-CO₂となりました。2013年度実績から譲渡済みの欧米自動車ガラス事業等の排出量を除外した構造調整後排出量(74.8万t-CO₂)との比較では、59.1%の削減を達成しました。

当社グループは、2024年度分よりGHG排出量(Scope1,2)の第三者検証を実施しており、今後も排出量削減の取組を着実に推進するとともに、環境負荷の削減および情報開示の信頼性向上に努めてまいります。



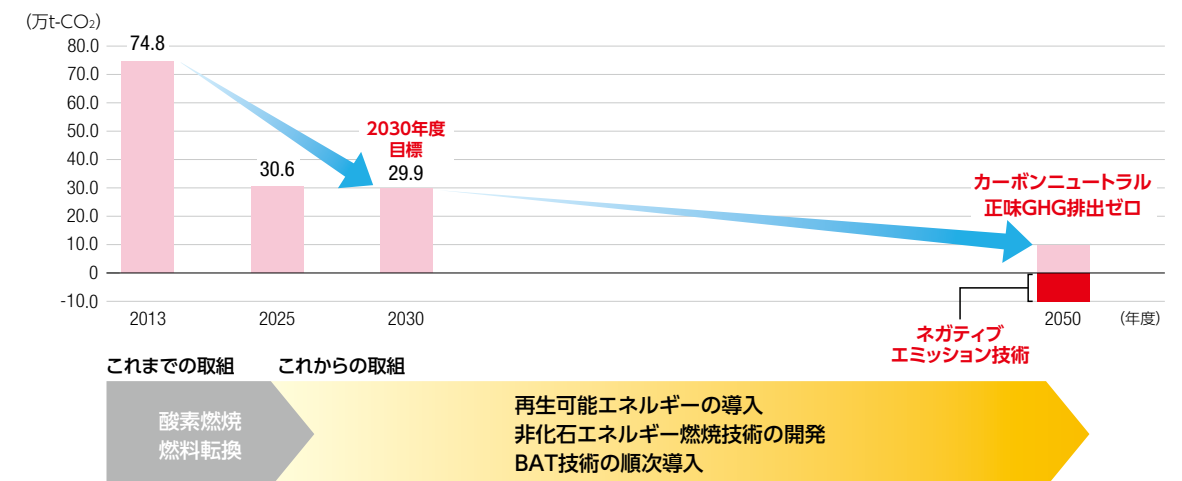
カーボンニュートラルへ向けたロードマップ

2050年カーボンニュートラルへ向けたロードマップを定期的に見直し更新しています。Scope1削減に向けた中長期的な対応策として、ガラス窯における燃料転換や全酸素燃焼といった技術導入を検討しています。具体的な取組として、長繊維ガラス窯において、2023年に酸素燃焼技術を導入し重油の使用量を40%程度削減することができました。これに伴い年間のGHG排出量を約4千t-CO₂削減できましたが、さらに重油から都市ガスへの燃料転換等によるGHG排出削減の計画を進めています。また、2025年には、板ガラス製造におけるエネルギー調達ポートフォリオを見直し、重油による自家発電を停止したことにより、対前年比およそ1万t-CO₂を削減しました。今後の削減計画の実施にあたり、2023年に導入したインターナルカーボンプライシング (ICP) 制度を活用し、環境価値として社内炭素価格10,000円/t-CO₂を設定した上でGHG削減投資を推進しています。

また、Scope2削減に向けた具体的対応としては、再生可能

エネルギーの導入が必要となることから、再生可能エネルギー由来の電力購入をはじめ、様々な選択肢を調査しています。一部の事業所においては、再エネ電力プランの導入を開始しておりScope2削減に向けた取組を進めています。

一方で、ガラスの製造においてはソーダ灰や石灰石等の炭酸塩原料を用いており、原料がガラス化する過程でCO₂が発生します。この炭酸塩原料由来のCO₂は非エネルギー起源CO₂と呼ばれ、仮にエネルギー源を100%非化石由来の燃料に転換したとしても回避できないGHG排出になります。そこで、2050年までのカーボンニュートラル実現に向けて非エネルギー起源CO₂の排出分をオフセットするためのネガティブエミッション技術の調査に着手しています。ネガティブエミッションには様々な技術の選択肢があり、技術成熟度、オフセットに係るコスト、オフセットの量的ポテンシャルなどを十分に精査した上で実証・実施に向けた取組を進めていきます。



GXフューチャー・コンソーシアムへの参画

国としての2050年カーボンニュートラルの実現に貢献するため、当社グループは2026年度より経済産業省が主導しているGXフューチャー・コンソーシアムへ参画しました。当社グループは、GX需要の創出と持続的な成長実現の両立を目指していきます。



CDPスコア

当社は、独立した環境情報開示システムを運営する非営利団体であるCDPより、「水」の分野で、昨年の評価から1段階引き上げとなる「B」評価を獲得しました。

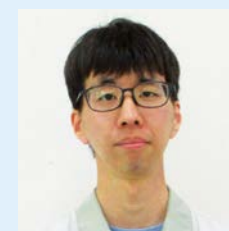
2025年度の本調査結果は、水関連目標の設定や対応策の充実化を行ったことが評価向上につながりました。

今後も環境分野において多様なステークホルダーの要望に一貫性のある方法で透明性を持って対応し、環境負荷低減への取組を推進してまいります。



VOICE

研究者の声



New-STEP研究所

赤木 太政

CO₂を価値ある資源へ変える触媒開発

私は入社以来、工場や自動車などから排出される二酸化炭素(CO₂)を有用な資源へと変換する触媒技術の開発に取り組んでいます。CO₂を有用資源に変換することは、「排出量実質ゼロ」につながるため、カーボンニュートラル社会の実現に対し、重要な役割を果たします。この実現に向けて、高効率かつ高選択的に有用物に変換するため、触媒の材料組成や調製条件を最適化し、性能評価と分析を繰り返しながら性能向上を図っています。また、基礎研究だけではなく、スケールアップや成形技術検討にも取り組んでいます。研究開発を進める中で、検討事項を改善した成果が触媒性能の向上として定量的に確認できる点にやりがいを感じています。

今後も高性能な触媒開発を進め、CO₂の資源化技術の高度化を通じて、カーボンニュートラル社会の実現に貢献していきます。

TCFD提言に沿った情報開示

当社グループでは、気候変動への対応を、マテリアリティの一つとしており気候変動が当社事業に与える影響について、「気候変動関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」の枠組みに沿って以下のように対応しております。

ガバナンス

当社グループでは、気候変動問題を含む環境問題、社会課題に対応する取組について業務執行の意思決定機関である「経営会議」で審議・決裁しています。また、各課題への取組状況等を組織横断的に分析・評価するとともに、必要に応じて対応方針等について個別に協議し、その結果について適宜取

締役会に報告、提言することを目的に、サステナビリティ委員会を設置しております。取締役会は、「経営会議」および「サステナビリティ委員会」で協議・提言された内容を受け、当社グループの環境課題等への対応、進捗等について審議・監督しております。

戦略

当社グループでは、気候関連のリスクおよび機会の特定や各リスク・機会について定量的な影響度、発現の時間軸および可能性の評価を行い、対応戦略を検討、整理しています。「移行リスク」とは、低炭素社会への移行に伴うリスクのことであり、炭素価格の上昇による操業コストの増加に集約して定量的評価を行いました。

「物理的リスク」とは、気候変動によって直接的に引き起こされる自然災害等に関連するリスクのことであり、今般、当社グループの主要な事業拠点について気候変動による潜在リスクの把握を目的にハザードスクリーニング(河川氾濫、内水氾濫、高潮、水ストレス、熱波、土砂災害)を行い、一定以上の浸水ハザードありと評価された拠点について財務的影響額を見積もるための定量的評価を行いました。

「気候関連の機会」は、気候変動への対応や低炭素社会への移行がもたらすビジネスチャンスのことであり、当社グループ

が販売する脱炭素貢献製品の需要増加による収益機会の拡大について定量的評価を行いました。以上のリスク・機会項目についての定量的評価結果と、これを踏まえた対応戦略や指標と目標の関係を整理した結果は以下の表の通りとなります。

▶ インターナルカーボンプライシング制度の導入

当社グループは、GHG排出量(Scope1,Scope2)の削減目標達成に向けた取組の一環として、2023年6月より、インターナルカーボンプライシング(ICP)制度を導入しています。本制度は、社内炭素価格を用いて炭素コストを可視化し、設備投資における意思決定に活用するものです。当社グループとしては、今後さらに高まる温室効果ガス排出量削減要求への対応として、排出量削減投資を促進していきます。

参考：社内炭素価格(導入時):10,000円/t-CO₂

2023年度より中長期の「GHG排出量削減目標管理スキーム」の運用を開始しています。本スキームは、将来排出量の推計、目標達成可能性の評価、排出量削減のアクションプランの策定と、必要に応じた当該プランの修正を主な取組としており、当社グループのGHG排出量削減活動の重要プロセスと位置付けています。

気候関連のリスクおよび機会とそれらの影響度

主要なリスクと機会			シナリオ	財務的状況		対応戦略	指標と目標
				2030年	2050年		
リスク	移行	炭素価格上昇による操業コスト増加	NZE ^{※1} (1.5℃)	約61億円 ^{※3} (コストの増加)	約72億円 ^{※3} (コストの増加)	・戦略的な脱炭素投資 ・エネルギー使用効率の改善 ・再生可能エネルギーの利用拡大 ・投資判断におけるICP活用	2030年までにScope1,2 60%削減(2013年度比) 2050年度までにScope1,2 実質ゼロ
	物理	台風や洪水等による自社工場の被災による被害と売上機会の損失	RCP8.5 ^{※2} (4℃)	軽微	1億円未満 ^{※4}	大規模災害に備えた、被害の最小化と事業継続性の確保の推進	—
機会		脱炭素貢献製品(低GWP、省エネ製品)の需要増加による収益機会の拡大	NZE ^{※1} (1.5℃)	約870億円 ^{※5} (売上の増加)	未評価	・脱炭素貢献製品の拡販 ・研究開発の強化	環境貢献製品提供によるGHG削減貢献量 ^{※6} 580万t-CO ₂ (2027年度)

※1 ネット・ゼロ・エミッション2050年実現シナリオ 世界の平均気温を産業革命以前の水準より1.5℃高い水準で安定させる規範的なシナリオ
※2 2100年における温室効果ガス排出量の最大排出量に相当するシナリオ
※3 先進国140米ドル/t-CO₂(2030年)、250米ドル/t-CO₂(2050年)、将来時点の排出量見込み(Scope1,2)で算出。対象は連結ベース
※4 河川氾濫、高潮による浸水被害の気候変動による財務的影響額。(参考値)2050年までの期間累計額は約2億円
※5 脱炭素貢献製品(低GWP冷媒、低GWP発泡剤、高断熱ガラス、半導体プロセス材料、EV用電池電解液)の増加売上総額
※6 当社環境貢献製品を利用する最終製品の使用段階において削減されるGHG排出量をベースに、当社の販売数量に基づき1年間の使用により削減されるGHG排出量を、当社独自の試算により推定

指標と目標

- ・2030年度に海外を含めたグループ全体でのGHG排出量(Scope1,Scope2)を2013年度比60%削減を目指す。
- ・2050年に正味GHG排出ゼロを目指す。

▶ 排出量実績

燃料構成の最適化を進めた結果、2025年度のGHG排出量は30.6万t-CO₂となり、前年度比で減少しました。

GHG排出量に関する中期目標および長期目標

カテゴリ	指標	対象範囲	2030年度目標	2050年目標
GHG排出量削減	Scope1+2排出量	本体+連結会社	2013年度比60%削減*	正味排出ゼロ

※従来目標2013年度比40%削減から上方修正した

GHG排出量データ

(単位:万t-CO₂)

	2013*	2021	2022	2023	2024	2025	2030年度目標
Scope1	60.2	34.6	21.4	23.5	20.9	18.9	—
Scope2	14.6	13.8	11.8	12.2	10.7	11.7	—
Scope1+2	74.8	48.3	33.2	35.7	31.6	30.6	29.9
対基準年削減比	—	△35.4%	△55.6%	△52.3%	△57.8%	△59.1%	△60%

※譲渡した欧米自動車ガラス事業等の基準年におけるGHG排出を控除した排出量

当社グループでは引き続き、気候関連の情報開示の充実化を図る予定です。

資源利用の効率化

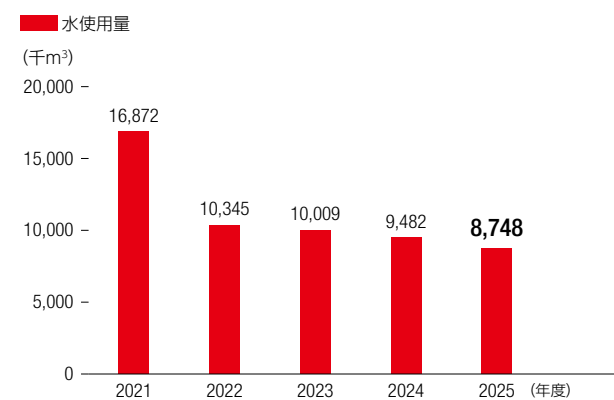
当社グループは資源利用の効率化をマテリアリティの一つとしており、水使用量や産業廃棄物の最終処分量についてKPIを設定し、その削減に取り組んでいます。

水資源の有効活用

当社グループでは事業活動において年間約1,000万m³を取水しています。水は当社グループの事業にとって重要な資源であるだけでなく、取水地域全体の企業や市民にとっても貴重な資源であり、その有効利用や水質保全は企業としての使命と考えています。2025年度の水使用量は875万m³となり、対前年で73万m³の減少となりました。

引き続き当社グループ全体で効率的な水資源利用に努めることにより、新たなKPIとして水使用量を2027年度までに2024年度比で3%削減することを目標に取り組を進めていきます。

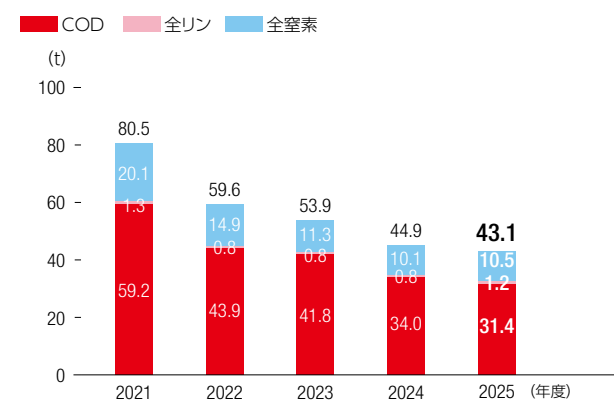
水使用量(取水量)



水質汚濁物質の排出状況

当社グループでは、水質汚濁防止法または各国法規制ならびに立地する地域の排出基準に従い、COD、全リン、全窒素などの水質汚濁物質の排出濃度・排出量をモニタリングしています。それぞれのプラントでは、環境保全のために必要な排水処理施設を設置し汚濁物質を除去、また、排水中の有効成分を回収したのちに排出しています。2025年度は水質汚濁物質の排出量は2024年度に比べわずかに減少しました。引き続き確実な管理を行っていきます。

水質汚濁物質排出量



水関連リスク地域の洗い出し

当社グループが今後も事業活動で水資源を持続的に使用するためには、適切な水資源の利用と排出を将来にわたって継続する必要があります。水資源利用や水質汚染による環境影響は地域依存性が強いので、拠点が立地する場所ごとの評価が必要です。

当社グループの主要製造拠点についてWRI(世界資源研究所)が提供する「Aqueduct Water Risk Atlas」により水ストレス、渇水等の水関連リスクの洗い出しを行っています。現時点で重大な水関連リスクは検出されていませんが、継続的なリスク評価を行っていきます。

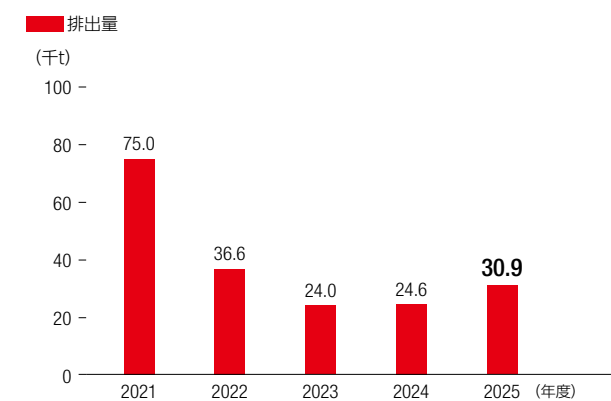
廃棄物削減

当社グループでは、レスポンシブル・ケア活動を通じて、3R(Reduce, Reuse, Recycle)を一層推進し、産業廃棄物の排出削減に努めるとともに、廃棄物の処分が適正に行われるよう管理を徹底しています。2025年度は産業廃棄物排出量が2024年度に比べ増加しました。再資源化量は2024年度に比べ増加し、最終処分量は8.1千tと減少しました。

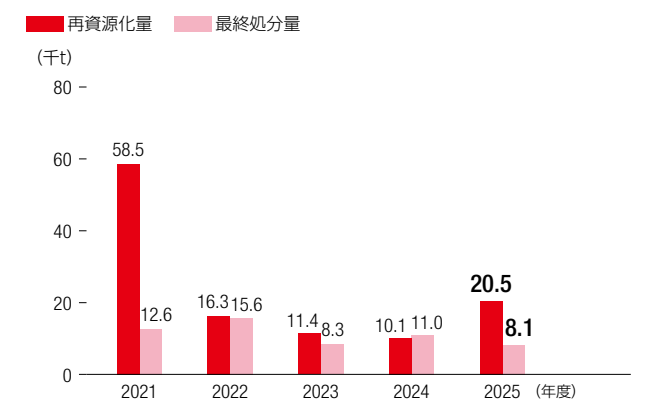
当社グループでは、産業廃棄物の最終処分量を2027年度までに2020年度比で15%削減することを目標に取り組を進めていきます。

プラスチック使用製品産業廃棄物等はプラスチックに係る資源循環の促進等に関する法律の施行(2022年4月1日)に伴い、2021年度から集計を開始しました。2025年度のプラスチック使用製品産業廃棄物量は2024年度と比べわずかに増加しました。排出先の処理業者での再資源化量は2024年度とほぼ同等で、再資源化率はわずかに減少しました。今後もプラスチック使用製品産業廃棄物等の排出の抑制および再資源化等に関する取組を進めていきます。

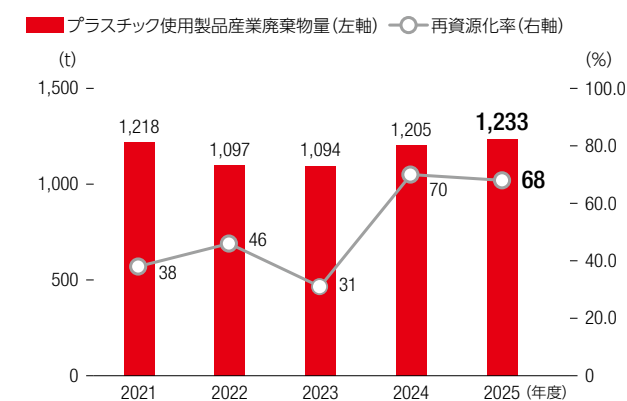
産業廃棄物排出量



産業廃棄物再資源化／最終処分量



プラスチック使用製品産業廃棄物量／再資源化率



モーダルシフトの取組

CO₂削減の取組に加え、資源利用の効率化による環境負荷の低減策として、モーダルシフトの推進が求められています。

当社は物流改善ワーキンググループを発足させ、原料の調達や製品の輸送において、輸送エネルギーの削減・効率化を図り、トラック等の自動車から環境負荷の小さい船舶や鉄道の利用へ転換する検討を進めております。

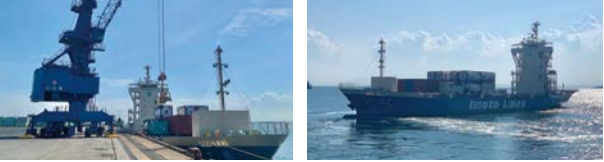
近年は官民で利用を推進している山口県宇部港（当社宇部工場に隣接）を活用し、当社主力製品の麻酔原薬や半導体プロセスガス製品の輸出および海外からの原料輸入においてトライアル輸送を実施し、モーダルシフトの効果を確認いたしました。

また、地域企業や団体に対し、これらの取組事例紹介を行い、地域企業への展開を視野に入れた情報発信を行っております。これにより、当社個社の取組にとどまらず、宇部港を起点としたサプライチェーンの低炭素化への貢献を図っています。

今後もこれまでの経験で得た知見を基に適用範囲の拡大と取組の高度化を推進し、物流における環境負荷低減活動の継続および持続可能な物流ネットワークの構築を図ってまいります。



宇部港港湾脱炭素化推進協議会



生物多様性保全の取組：地域の自然を守る活動

当社グループは「私たちの価値観と責務」において「環境課題に対する取組を通じ、地球環境の保護に貢献します」と定めています。この方針のもと、地球環境保全や生物多様性に配慮した活動の一環として地域の自然環境の保全・維持活動に積極的に取組んでいます。宇部市北部の中山間地域にある休耕田を活用して整備された「里山ビオトープ二俣瀬」は、山口県で初めて自然共生サイトに認定されたビオトープです。

当社では2025年から、社員が里山ビオトープ二俣瀬の維持管理活動に参加しており、池内の除草など、里山環境の維持に取組んでいます。今後も地域住民の皆様と意見交換を行い、地域の自然環境の保全と生物多様性の維持に貢献していきます。



※ビオトープとは生き物が暮らす場所という意味で、近年では人が手を加えて自然生態系を維持している場所の呼び名としても使用されています。

サーキュラーエコノミーへの移行に向けた取組

当社グループは、製品原料である蛍石や珪砂などの天然資源の有効利用に向け、3R(Reduce、Reuse、Recycle)の推進や再生資源の活用拡大に取組んでいます。具体的には、使用済みフッ素系冷媒からリサイクルした蛍石をフッ化水素製造に活用するとともに、ガラス製造では回収カレットの利用拡大を進めています。今後もリサイクル資源の活用を推進し、資源循環ループの構築を目指します。

フッ化カルシウム(蛍石)の回収・リサイクル

当社グループは長年培ってきたフッ素化学技術を応用し、現在の主力事業であるファインケミカル分野へ事業を拡大してまいりました。フッ化水素の原料である蛍石は天然資源であり産出国や埋蔵量が限られています。そのため、当社では製造工程で排出されるフッ素含有廃液からフッ素を再生蛍石として回収するリサイクル技術を開発し、当社フッ化水素の原料として

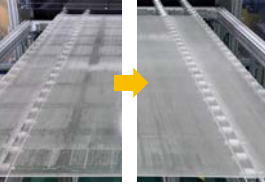
一部使用することで資源の有効利用と廃棄物の削減を実現しています。さらにリサイクル技術の開発で培ったノウハウを応用し、お取引先をはじめとする当社グループ外から排出されるフッ素含有廃液由来の再生蛍石の活用も進めています。今後、再生蛍石の使用比率向上と使用量の拡大の両面からサーキュラーエコノミーの実現に努めてまいります。

廃板ガラスの水平リサイクルで描く循環型社会の未来～セントラル硝子プロダクツの取組～

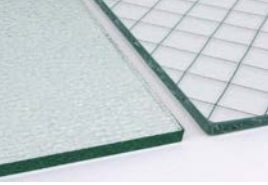
「ガラス」は、品質を損なうことなく何度でも同じガラスとして再生できる「水平リサイクル」が可能な、循環型社会と親和性の高い素材です。一方で、建築物の解体や設備更新などで発生する使用済み板ガラスの多くは、十分に資源として活用されず埋立処分されています。

こうした課題に対し、セントラル硝子プロダクツ（以下CGP）では、使用済み板ガラスを回収しリサイクルカレットとして再びガラス原料に活用する取組を推進しています。廃板ガラスを原料として利用することで、最終処分量の削減に加え、珪砂やソーダ灰などの天然資源由来のバージン原料使用量の低減が可能になります。また、原料を溶解する際のエネルギー使用量を削減できることに加え、ソーダ灰などの炭酸塩原料の使用削減によるCO₂排出抑制や、原料採掘・精製・輸送に伴うGHG（温室効果ガス）排出量の削減にもつながり、環境負荷低減に大きく貢献しています。近年、社会課題として注目されているのが使用済み太陽光パネルのリサイクルです。国内では、2030年代後半に年間数十万t規模の使用済み太陽光パネルの発生が見込まれており、適正処理と資源循環の仕組みづくりが急務となっています。CGPではこの課題解決に向けて、2025年6月に浜田株式会社と太陽光パネルのカバーガラスを対象とした水平リサイクルの運用を開始しました。さらに、2026年3月には株式会社ウムヴェルトジャパン、同年7月には株式会社エヌ・ピー・シーとも連携し、取組を拡大しています。

また、建築分野においても資源循環の輪を広げています。大阪・関西万博の電力館で使用されたガラスを回収し、再び板ガラス原料として活用する水平リサイクルを実現しました。こうした取組は、建築物由来のガラス資源を有効活用する新たなモデルケースとして期待されています。CGPIは今後も、太陽光パネルや建築物など、様々な発生源から回収される使用済み板ガラスの評価・活用を進め、ガラス資源の循環利用を拡大していきます。限りある資源を有効に活用し、環境負荷を低減することで、循環型・サステナブルな社会の実現に貢献してまいります。「捨てられるガラスを、再びガラスへ。」ガラスの持つ無限のリサイクル性を最大限に活かし、資源循環の新たな価値創造に挑戦し続けてまいります。



ガラス分離装置およびEVAスクレーパーを全国のリサイクラーへ供給し、使用済みの太陽光パネルから高品質なガラスに分離
左：ガラス分離装置処理後のガラス
右：EVAスクレーパー処理後のガラス



板ガラス原料として再利用し、水平リサイクルを推進
左：型板ガラス
右：網入り磨き板ガラス

労働安全衛生・保安防災／化学物質管理

当社グループでは、安全な職場を目指し、年度ごとの「安全衛生管理方針」の策定により、国内外の各事業所で労働安全衛生活動ならびに保安防災活動を推進しています。教育・訓練を通じ「安全・安心」な職場づくりを行っています。

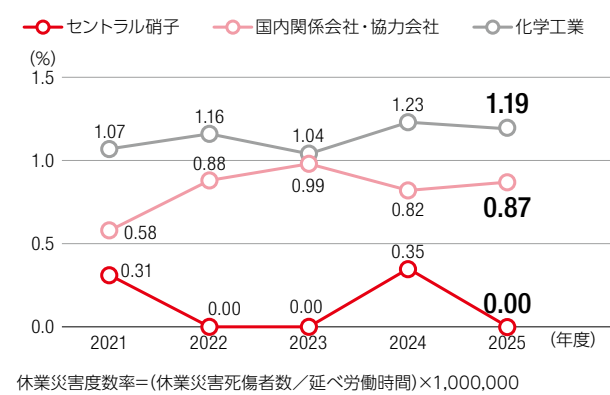
労働安全衛生の推進

作業環境における潜在的なリスクの低減に努めるとともに、「自らの生命・身体・健康は自ら守る」という意識の醸成を図り、全員参加型の安全文化の定着を目指しています。

2025年度の当社および国内関係会社・協力会社の労働災害発生件数は、休業災害6件であり、前年度より1件減少しました。

今後も、グループ内全社員が、労働災害防止の活動に取組むなど、安全活動の推進に努めていきます。

休業災害度数率



保安防災の推進

企業活動において、安全は最優先であり、事故災害防止は企業活動の土台です。当社グループでは、行政からの環境・保安防災に関する指導のもと、火災、爆発および化学物質流出などの事故ゼロを目指し、保安防災活動を推進しています。

また、フォークリフトによる事故発生の低減に向けて、事故事例を基にした原因・対策に関するディスカッションや外部講師によるフォークリフトの講習を実施することにより事故防止

に取り組んでいます。

引き続き、日本化学工業協会発行の「保安事故防止ガイドライン」を基にした各事業所による活動や、職務に精通した熟練技能者による若年者への技術、技能伝承などにより、社員が安全に働ける労働環境と地域社会の安全・安心の確保に向けて取り組んでいきます。

化学物質管理の推進

当社グループでは、化学物質の適切な管理を企業活動における重要な責務の一つと位置付けており、その取組を「環境・安全・衛生ガイドライン※1」の中の項目として掲げています。このガイドラインに基づき、化学物質に関する法令や規制を遵守することを基本方針とし、全社的な取組を推進しています。

具体的には、化学物質の安全な取扱いを確保するために、製品や原材料に含まれる化学物質の情報を把握し、それに基づいてラベル表示や安全データシート(SDS※2)の作成・提供を行い、関係者への適切な情報伝達を徹底しています。また、取り扱う化学物質が持つ危険性や有害性についての理解を深めるとともに、それらがもたらすリスクを事前に評価するリ

スクアセスメントを実施し、必要に応じて作業環境の改善や管理措置を講じています。さらに、作業者の安全を確保するために、化学物質の性質や使用状況に応じた適切な保護具の選定と使用を推奨・指導し、自律的に化学物質を管理できるよう、教育・訓練の充実にも力を入れています。

これらの取組を通じて、当社グループは環境保全と労働安全の両立を目指し、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

※1 環境・安全・衛生ガイドライン:企業理念(基本理念、パーパス)および私たちの価値観と責務を具体化したガイドライン

※2 SDS(Safety Data Sheet):化学製品に含まれる物理化学的性質、危険性・有害性等の情報を記載した文書

セントラル硝子グループ購買方針

「購買基本方針」を定め、持続可能な社会の実現に向けた責任ある調達に取り組んでいます。この取組を推進するためにはお取引先様のご理解とご協力が必要不可欠であり、当社グループで制定した「サプライヤー行動規範」を遵守いただくことで、サプライチェーン全体のレベルアップを図ります。

購買基本方針

1.法令の遵守、国際規範の支持尊重

購買活動にあたり、それぞれの国・地域における法令を遵守するとともに、国際規範を支持・尊重します。

2.公平・公正な取引

自由競争原理のもと、開放的かつ公平正大な購買活動を行います。

3.経済合理性に基づく選定

取引先の選定は、経済合理性(品質、価格、納期、安定性、信頼性、アフターサービス、技術開発力、経営基盤の安定性、トラブル発生時の対応等)を基に総合的に評価、決定します。

4.取引先との共存共栄

取引先と長期的な信頼関係を構築し、ともに生存し、ともに繁栄していく、共存共栄を目指します。

5.人権・環境への配慮

人権尊重や環境保全等に配慮した購買活動を推進します。

サプライヤー行動規範(抜粋)

1. 公正な取引と法令の遵守・国際規範の支持尊重
2. 製品の品質・安全性の確保
3. 知的財産権の尊重
4. 不適切な利益授受の禁止
5. インサイダー取引の禁止
6. 機密情報、個人情報の管理
7. 環境保全、安全な職場環境への取組
8. 反社会的勢力との決別
9. 安全保障貿易管理の徹底
10. 人権尊重
11. 責任ある鉱物調達

▶ 購買方針
<https://www.cgco.co.jp/company/purchase.html>

サプライチェーン強化の取組

当社グループは、持続可能な社会の実現に向けて、サプライチェーン全体で社会的責任を果たすことが重要であると考えています。購買活動においては、法令遵守や国際規範の尊重を前提とした公平・公正な取引に取り組むとともに、環境保全や人権尊重、責任ある原材料調達等に配慮した、持続可能で信頼性の高いCSR調達体制の構築を推進しています。

2024年度より「サプライヤー行動規範」を制定・導入し、国内外のお取引先様と共有することで、サプライチェーン全体でのCSR意識の向上と取組の底上げを図ってきました。この枠組みに基づき、同規範への理解と遵守状況の把握を目的として、「サプライヤー同意確認書」により、取組状況の確認を継続しています。その結果は、2025年度までの通年累積で93%のお取引先様から同意を取得しており、前回の90%から着実に向上しました。

2026年度には、こうした取組をさらに発展させるべく、「サプライヤー行動規範」の一部改定を実施しました。近年、ESGや人権、責任ある調達に関する国際的要請が高度化していることを踏まえ、本改定では環境・人権に関する記載の具体化・拡充を行うとともに、従来の「紛争鉱物対応」を「責任ある鉱物

調達」へと見直し、OECDデュー・ディリジェンス・ガイダンスの考え方に整合した内容へ強化しました。これにより、サプライチェーンにおける社会的・環境的リスクへの対応力のさらなる向上につなげています。

また、当社では行動規範に関する調査において、書面確認に加えて対面監査(オンラインを含む)を実施しています。監査の際には「サプライヤー行動規範」について改めて説明し、理解を深めていただくとともに、お取引先様ごとに異なる事業背景や現場の実情を丁寧に把握するよう努めています。さらに、監査を通じて課題が確認された場合には、お取引先様と対話を重ねながら改善に取り組むことで、実効性のあるCSR活動の推進につなげています。

今後も定期監査および継続的な対話を通じて、お取引先様の理解・遵守状況の確認と改善支援を行い、双方の企業価値向上とサプライチェーン全体のレベルアップを図ります。

「サプライヤー同意確認書」同意率(通年累計)

90% 3%向上 93%
2024年度末 2025年度末

品質マネジメント

お客様の満足を第一に考えた品質活動を行っていきます。法令・規制の遵守はもとより、お客様の評価を真摯に受け止め、お客様に愛され、安心してご使用いただける製品とサービスの提供に努めてまいります。

品質ガイドライン

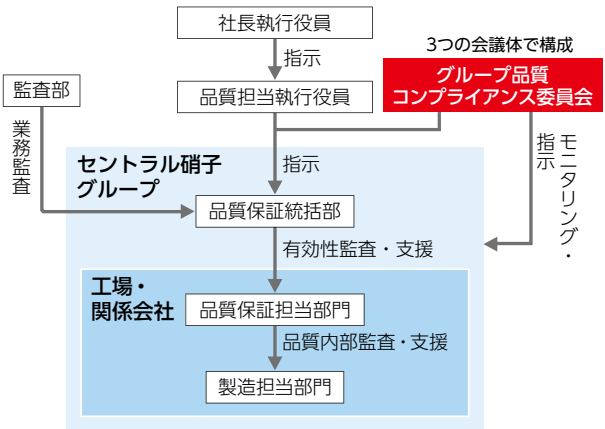
セントラル硝子グループの企業理念にある「私たちの価値観と責務」の一つである「たゆまぬ品質改善に努めるとともに、社会やお客様との約束を守り続けます」を実行するための指針として、品質ガイドラインを制定しています。コンプライアンスの重要な視点となる「予防」「発見」「対応」の枠組みから構成されており、この品質ガイドラインに基づき、各組織の品質方針が策定されます。

品質ガイドライン
https://www.cgco.co.jp/company/quality.html

品質保証体系

▶ **グループ品質コンプライアンス委員会**
品質マネジメントシステムを強化するため、横断組織としてグループ品質コンプライアンス委員会を設置しています。

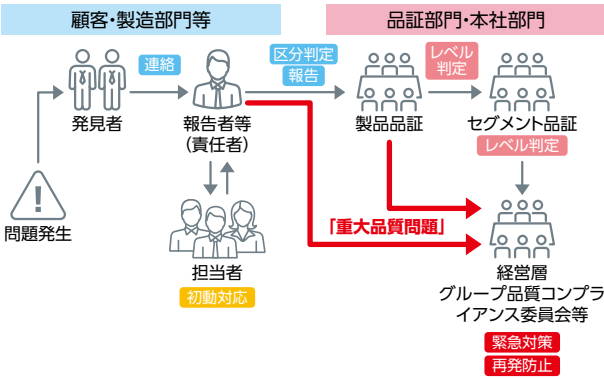
グループ品質 コンプライア ンス委員会	構成組織	主な役割
	品質推進会議	PDCAによる品質活動の向上を図る
	緊急対策会議	品質と製品安全の問題に迅速な対応を行う
	再発防止会議	問題の再発防止への処置と対策を図る



品質問題の対応 ①

▶ **品質問題レポートライン**
品質問題に迅速に対応するため、顧客や製造現場で発生した様々な品質問題を速やかに吸い上げ、適切な責任部署へ報告するレポートラインを構築しています。

また、重大な品質問題は速やかに経営層へ報告され、遅滞なく緊急対策が取れる仕組みも備えています。その上で「Bad News First(fast) and Thanks」の考え方を推進し、品質文化の醸成、および、品質不正の防止に取り組んでいます。



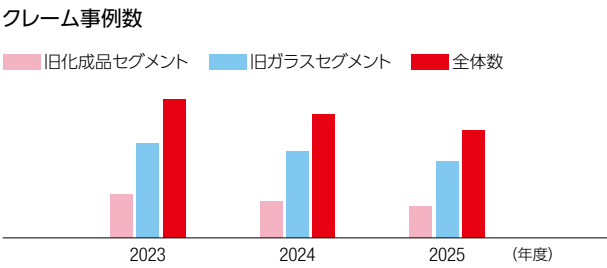
▶ **重大品質問題**
発生した事象で、以下に該当する場合を「重大品質問題」として位置付け、情報の伝わるスピードを迅速化。24時間以内の経営層への報告をルール化し、遅滞なく問題解決に向けた対応を進めます。

・対外的な情報公開が必要な場合	・顧客に重大な影響を与える場合
・各種法令・規制に抵触する場合	・自社に多額の金銭的損失を与える場合

2025年度実績		
重大品質問題 発生なし		
問題のレベル・性質	報告先	報告までの期限
重大	● 経営層、グループ品質コンプラ委員会 ● 関係する製品品証・セグメント品証 ● 営業部長等の販売に関わる部門長 ● 製造部門長	区分が「重大」に該当すると判断した場合には、発見・検知から最大で 24時間以内 に報告を行う
その他	● クレーム・苦情／顧客へ影響が生じる可能性がある場合 ● 当該品質問題に関係する製品品証 ● 製造部門長 ● 営業部長等の販売に関わる部門長	区分が「その他」に該当すると判断した場合には、発見・検知から最大で 1営業日以内 に報告を行う
通常時	● 当該品質問題に関係する製品品証 ● 製造部門長	

品質問題の対応 ②

▶ **クレーム事例数の削減**
クレーム事例数の対前年削減率をKPIとして設定、2022～2024年度の中期経営計画期間で目標としたクレーム事例数の半減を達成し、製品品質の向上と顧客満足度の向上に努めてきました。また、2025年度は対前年比13%減となり、2024年度実績9%減に対して削減効果が増加しています。引き続き、クレーム事例数の削減を進めていきます。



製品品質の維持・向上

▶ **品質管理体制**
各工場、関係会社ごとに適切な品質マネジメントシステム(ISO9001、IATF16949※1) 或いは基準(JIS、GMP※2)に基づく品質管理体制を構築し、お客様にお届けする製品品質・サービスの継続的な維持・向上に努めています。

※1 IATF16949:自動車産業に特化した国際規格
※2 GMP(Good Manufacturing Practice):医薬品の製造管理および品質管理の基準

▶ **多層監査**
内部監査に、多層監査を取り入れ品質保証体制の維持・強化を図っています。

1層目	工場の品質保証部門が主導する品質内部監査
2層目	本社品質保証部門による工場部門の有効性監査
3層目	監査部による本社品質保証部門の業務監査

▶ **外注先監査**
質の高い外注先監査を実施することで、サプライチェーン全体の品質体制の維持・向上に努めています。監査での是正・改善事項は、完了まで確実にフォローし、外注製品の品質維持・改善を目的に計画的に監査を実施します。

2025年度実績
対計画100%の実施率

▶ **購買先監査**
品質保証部門が参加する定期監査を通じて、購買先の品質体制を強化するとともに、CSRの観点からも適正性を評価することで、持続可能な取引体制の構築に努めています。

品質意識向上への取組

- ▶ **重点取組施策**
- 施策**
- (1) グループ品質コンプライアンス委員会の運営による品質マネジメントシステムの強化。
 - (2) 多層監査によるグループ全体の品質保証体制の強化・維持と外注先を含めたサプライヤーに対する積極的な監査。
 - (3) 品質問題レポートラインの確実な運用によるすべての品質問題への迅速な対応および重大な品質問題発生時における経営層への速やかな報告と遅滞ない対策。
 - (4) 日常管理の徹底、改善活動の活性化による現場の処置と対策の強化。
 - (5) 全部門・全階層への品質教育の充実による品質活動を支える人材の育成。

▶ **品質教育の充実**
(1) 社員教育・啓発
セントラル硝子グループの教育体系における「各階層向けものづくり教育」にて、階層に応じた品質教育を実施し、さらに2023年度から品質に特化したeラーニングを導入しました。また、毎年11月の「品質月間」に合わせ、品質保証統括部長のメッセージ発信、品質カンファレンスおよび品質アンケートを行い、グループ全社員が品質について考える機会を提供しています。
(2) 品質講演会
外部講師を招き、2025年11月に「ヒューマンエラーの発生原因とその対策」をテーマに品質講演会を開催し、2,035名が聴講しました。今後も品質意識の向上につながるテーマを設定し、グループ全社員が品質について振り返る機会となるように努めていきます。

(3) 工場・関係会社での取組
QCサークル活動に取組み、社員の“考える力”の向上を図っています。この活動は人材・組織の成長を通してグループの発展を目指すものであり、基本理念である「ものづくりで築くより良い未来」の実現を目指しています。

コンプライアンス

セントラル硝子グループは、企業として社会的責任を果たす上でコンプライアンス体制の整備と推進が必要不可欠なものと考えております。「私たちの価値観と責務」に則り、日々の事業活動を誠実に遂行してまいります。

グループ体制

当社グループは、コンプライアンスの推進を図ることを目的とし、これに関する事項を調査、審議する組織として「コンプライアンス推進委員会」を設置しています。内部通報制度により通報された事項等、コンプライアンスの周知徹底および体制整備に関する事項は、本委員会の審議等を経て取締役会に報告しています。また、専門テーマごとに、環境・安全推進委員会、独占禁止法遵守推進委員会、グループ品質コンプライア

ンス委員会、安全保障貿易管理委員会、財務報告リスク評価委員会、情報セキュリティ委員会を設置し、各委員会での審議結果等、取締役会に報告しています。

加えて、当社は監査等委員会設置会社として、取締役会および監査等委員会がこれらコンプライアンス体制の監督を担い、その有効性の確保に努めています。

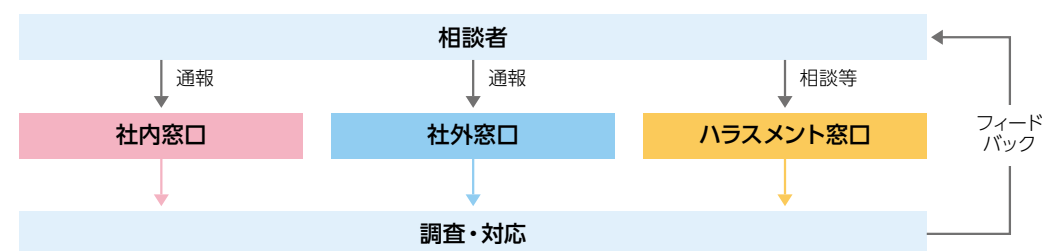
内部通報制度

当社グループでは、会社や役員、社員に関わるハラスメントや汚職、贈収賄等の腐敗行為、その他不正行為等のコンプライアンス問題を早期に発見・解決するため、内部通報規程に基づき、当社グループの役員、社員のみならず取引先の役員、社員も利用できる内部通報制度を設け、運用しています。通報窓口はコンプライアンス推進委員会事務局（法務部）および社外弁護士であり、メールまたは電話で受け付けています。匿名で

の通報も可能で秘密保持が保障されています。また、各種ハラスメント問題についてはハラスメント窓口を設ける等、問題の種類に応じた体制を整備しています。

さらに、内部通報やハラスメント相談を行ったことを理由とする不利益取扱いの禁止を規定し、安心して通報・相談できる環境を整備しています。

通報等の流れ



コンプライアンスに関する取組

▶ コンプライアンス・マニュアル

当社グループでは行動規範である「私たちの価値観と責務」に基づき、役員および社員が遵守すべきルールをまとめた「コンプライアンス・マニュアル」を作成し、社内イントラネット等を活用して役員および社員への周知を図っています。

コンプライアンス・マニュアルには「独占禁止法の遵守」「贈答・接待（含む海外）」「政治献金」等を掲げ、顧客・取引先との関係の透明性確保、贈賄・汚職行為の防止等に努めています。独占禁止法遵守推進委員会による法令遵守の周知徹底等も実施しています。

また、内部通報窓口の情報も掲載し、内部通報制度についての周知を図っています。

▶ 腐敗防止に向けた取組

国内外を問わず贈収賄などの腐敗行為を防止する重要性が高まっています。コンプライアンス・マニュアルでは「贈答・接待（含む海外）」において国内外の公務員への接待・贈呈を禁止しています。また同マニュアルで取引先に対する一般社会的常識を逸脱するような過剰の接待・贈呈について、厳に慎むことを求めています。また顧客・取引先との関係のみならず、株主・投資家との関係に関わるインサイダー取引規制、政治・行政との関係に関わる政治献金・寄付等のルールについても明確化し、透明性の確保と腐敗防止に努めています。コンプライアンス・マニュアルに定める「インサイダー取引規制」、「反社会的勢力との決別」、および「政治献金」などの腐敗防止に関連する重要なコンプライアンス違反については、その内容に応じて取締役会に報告される体制としています。また、当社では、贈賄防止規程等の社内規程を定め、運用するとともに、必要な教育を行っています。

サプライチェーンにおいては「サプライヤー行動規範」において賄賂を含む「不適切な利益授受の禁止」、「インサイダー取

引の禁止」等を定めております。当社では、新規契約や契約更新時には同規範の同意・遵守を求めています。また監査により定期的に遵守状況を確認し、サプライチェーン全体での腐敗防止に努めています。

腐敗行為に関する摘発事例

当社グループにおいて、報告期間中、贈収賄行為を理由として従業員の懲戒解雇に至った案件は確認されていません。また、贈収賄行為を理由とした当局への罰金・制裁金・和解金の支払いもありません。

▶ コンプライアンス教育

「企業理念」の実現に向けて、当社グループの役員、社員全員が一体となって行動できるよう、行動規範である「私たちの価値観と責務」を、2024年8月に策定しました。これらを記載したカードは当社グループの役員、社員全員に配布し、周知を図っています。

コンプライアンス意識の向上と企業倫理の浸透を目的として、グループ会社を含む全社員を対象に、毎年、集合教育やeラーニング、情報配信による継続的な啓発活動を実施しています。当社の階層別研修では、コンプライアンスに関する理解の深化を目的に、社内講話や役員との対話機会を設けているほか、贈収賄防止・腐敗防止を含む教育を実施し、コンプライアンス意識の向上を図っています。さらに、安全保障貿易管理、品質コンプライアンス、独占禁止法遵守等、各事項について、外部講師による研修等も適宜実施しています。加えて、社会・環境・経済動向を踏まえた教育分野の拡大や見直しを図るとともに、新たな法令制定や法令改正が生じた分野においてはより重点的に周知教育を行っています。教育の実施状況については年に1度開催されるコンプライアンス推進委員会にてモニタリングを行っています。



コーポレート・ガバナンス

VISION 2030を実現に導き、企業価値の最大化を図る



役員紹介 (2026年6月末)

代表取締役 社長執行役員

前田 一彦 在任年数:11年
取締役会出席状況:17／17回

1

1984年 4月 当社入社
2006年 6月 当社化成品事業企画室長
2009年 10月 当社化成品事業企画部長
2012年 10月 当社エネルギー材料営業部長
2014年 6月 当社執行役員 エネルギー材料営業部長
2015年 6月 当社取締役 常務執行役員
2021年 6月 当社代表取締役 専務執行役員
2022年 6月 当社代表取締役 副社長執行役員
2023年 6月 当社代表取締役 社長執行役員(現任)

代表取締役 専務執行役員

金井 哲男 在任年数:2年
取締役会出席状況:17／17回

2

1988年 4月 当社入社
2014年 11月 当社自動車機材部長、セントラル・サンゴパン・インベストメント(株) 代表取締役(兼務)
2018年 4月 カーレックスガラスアメリカ,LLC CEO、カーレックスガラスルクセンブルク S.A. 取締役会長(兼務)
2019年 9月 カーレックスガラスアメリカ,LLC CEO、カーレックスガラスルクセンブルク S.A. 取締役(兼務)
2021年 4月 当社経営管理室長
2022年 6月 当社執行役員 経営管理室長
2023年 6月 当社常務執行役員
2024年 6月 当社取締役 常務執行役員
2025年 6月 当社代表取締役 専務執行役員(現任)

取締役 専務執行役員

石井 章央 在任年数:3年
取締役会出席状況:17／17回

3

1986年 4月 当社入社
2016年 9月 当社化学研究所長
2019年 6月 当社執行役員 化学研究所長
2021年 6月 当社常務執行役員 化学研究所長
2022年 7月 当社常務執行役員
2023年 6月 当社取締役 常務執行役員
2024年 6月 当社取締役 専務執行役員(現任)

取締役

河田 正也 在任年数:5年
取締役会出席状況:15／17回

4

1975年 4月 日清紡績(株)(現日清紡ホールディングス(株))入社
2006年 6月 同社執行役員 人事本部長
2007年 6月 同社取締役執行役員
2009年 4月 日清紡ブレーキ(株) 代表取締役社長
2010年 6月 日清紡ホールディングス(株) 取締役常務執行役員
2011年 6月 日清紡ケミカル(株) 代表取締役社長
2012年 6月 日清紡ホールディングス(株) 取締役専務執行役員
日清紡メカトロニクス(株) 代表取締役社長
2013年 6月 日清紡ホールディングス(株) 代表取締役社長
2019年 6月 同社代表取締役会長
2021年 6月 当社社外取締役(現任)
明治ホールディングス(株) 社外取締役(現任)
2022年 3月 日清紡ホールディングス(株) 取締役会長
2026年 6月 東武鉄道(株) 社外取締役(現任)

取締役

石原 詩織 在任年数:2年
取締役会出席状況:17／17回

5

2010年 4月 日本銀行入行
2014年 12月 弁護士登録(第二東京弁護士会)
あさひ法律事務所入所
2017年 4月 フリーマン/国際法律事務所入所
2019年 9月 米国 Smith, Gambrell & Russell, LLP入所
2020年 9月 弁護士再登録(第二東京弁護士会)
あさひ法律事務所再入所(現任)
2021年 10月 米国ニューヨーク州弁護士登録
2023年 1月 あさひ法律事務所 パートナー(現任)
2024年 6月 当社社外取締役(現任)

※1 2025年6月27日付 取締役就任後の出席状況
※2 監査役としての在任期間を含む

価値創造を目指す姿

メッセージ

価値創造に向けた成長戦略

価値創造に向けた事業基盤

コーポレートデータ

役員の多様性(スキル・マトリックス)

氏名	性別	役職	取締役に期待するスキル							
			企業経営	財務・会計	法務・コンプライアンス	国際性	サステナビリティ	営業・マーケティング	技術・研究開発	DX
前田 一彦	男性	代表取締役 社長執行役員	●			●	●	●	●	●
金井 哲男	男性	代表取締役 専務執行役員	●	●	●	●	●			
石井 章央	男性	取締役 専務執行役員					●	●	●	●
河田 正也	男性	社外取締役	●	●		●				
石原 詩織	女性	社外取締役			●	●				
照井 恵光	男性	社外取締役			●		●		●	
村田 正徳	男性	取締役 常勤監査等委員		●	●					
西村 俊英	男性	社外取締役 監査等委員	●	●						
三箇山 俊文	男性	社外取締役 監査等委員	●			●			●	
後藤 昌子	女性	社外取締役 監査等委員		●	●		●			

※各取締役のスキルは、各人の保有するすべての知識や経験を表すものではありません。

取締役

照井 恵光 在任年数:1年
取締役会出席状況:14／14回^{※1}

6

1979年 4月 通商産業省(現経済産業省)入省
2008年 7月 同省大臣官房技術総括審議官
2011年 1月 同省関東経済産業局長
2012年 4月 同省地域経済産業審議官(2013年6月退官)
2013年 8月 NPO法人テレメータリング推進協議会 理事長(現任)
2014年 6月 一般財団法人日本科学技術連盟 理事(現任)
宇部興産(株)(現UBE(株)) 社外取締役
(株)ブリヂストン 社外取締役
2016年 3月 オルガノ(株) 社外取締役
2016年 6月 一般財団法人化学研究評価機構 専務理事、食品接触材料安全センター センター長(兼務)
2020年 6月 当社社外取締役(現任)
2025年 6月 一般財団法人化学研究評価機構 理事長(現任)、食品接触材料安全センター センター長(兼務)(現任)
2026年 6月

取締役(監査等委員)

村田 正徳 在任年数:4年^{※2}
取締役会出席状況:17／17回

7

1988年 4月 当社入社
2018年 6月 当社監査部長
2022年 6月 当社常勤監査役
2025年 6月 当社取締役(監査等委員)(現任)

取締役(監査等委員)

西村 俊英 在任年数:5年^{※2}
取締役会出席状況:17／17回

8

1979年 4月 小野田セメント(株)(現太平洋セメント(株))入社
2012年 4月 同社執行役員 関連事業部長
2015年 4月 同社常務執行役員
2015年 6月 同社取締役常務執行役員
2016年 6月 日本コンクリート工業(株) 社外監査役
2017年 4月 太平洋セメント(株) 取締役
2017年 6月 同社常勤監査役
2021年 6月 当社社外監査役
2025年 6月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)

取締役(監査等委員)

三箇山 俊文 在任年数:3年^{※2}
取締役会出席状況:15／17回

9

1983年 4月 麒麟麦酒(株)(現キリンホールディングス(株))入社
2007年 7月 キリンファーマ(株) 取締役 執行役員 研究本部長
2008年 10月 協和発酵キリン(株)(現協和キリン(株)) 執行役員 研究本部長
2010年 4月 同社執行役員 経営企画部長
2012年 3月 同社常務執行役員 海外事業部長
2014年 3月 同社取締役 常務執行役員 海外事業部長
2018年 3月 同社取締役 専務執行役員 海外事業統括
2021年 3月 協和キリン(株) 取締役副社長 海外事業統括
2023年 6月 加藤記念/バイオサイエンス復興財団 理事長
当社社外監査役
2024年 7月 WinHealth International Company Limited, Board member(現任)
2025年 3月 (株)クラレ 社外取締役(現任)
2025年 6月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)

取締役(監査等委員)

後藤 昌子 在任年数:3年^{※2}
取締役会出席状況:17／17回

10

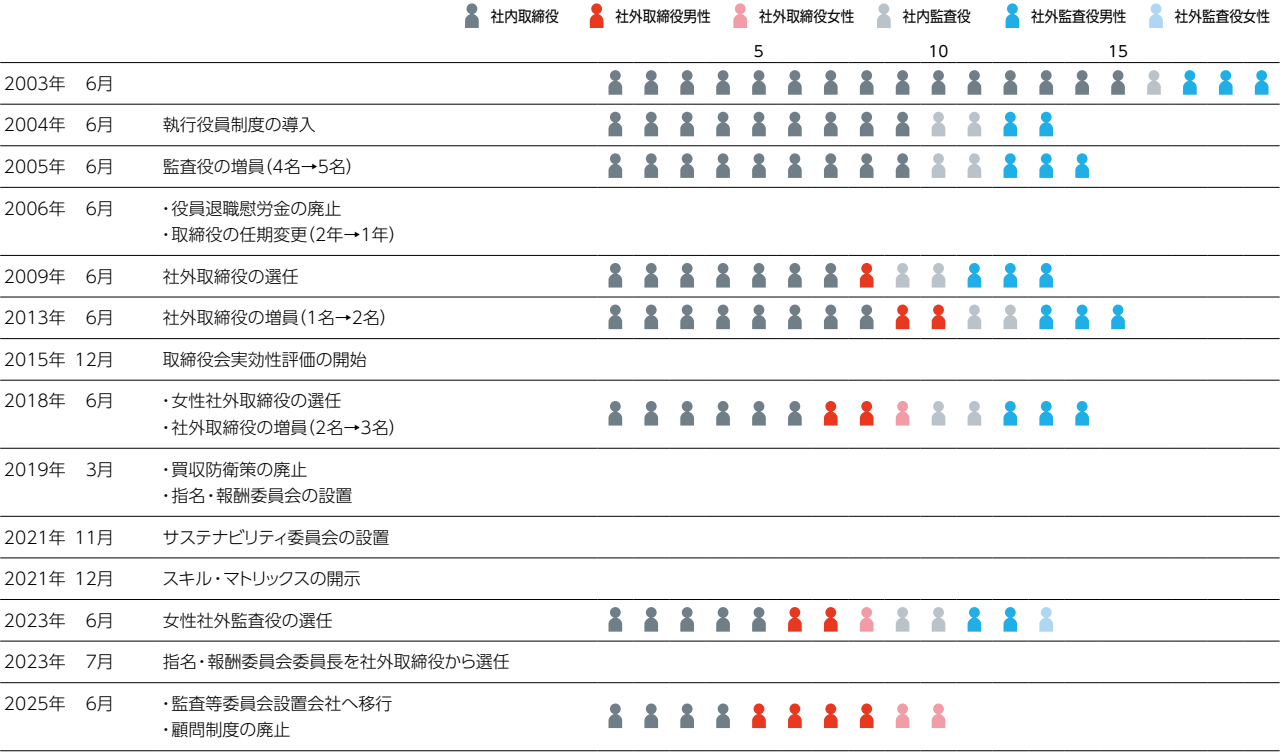
2000年 10月 監査法人太田昭和センチュリー(現EY新日本有限責任監査法人)入所
2004年 4月 公認会計士登録
2007年 10月 新日本監査法人(現EY新日本有限責任監査法人)マネージャー
2017年 8月 日本公認会計士協会 広報委員会 副委員長
2017年 10月 新日本有限責任監査法人(現EY新日本有限責任監査法人)シニアマネージャー
2023年 6月 後藤昌子公認会計士事務所 代表(現任)
当社社外監査役
2025年 6月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)
2025年 9月 メディアスホールディングス(株) 社外取締役(監査等委員)(現任)

基本的な考え方

セントラル硝子は、持続的な成長と企業価値の向上を図るため、絶えず経営全体の透明性および公正性を高めていくとともに、経営環境の変化に迅速に対応して、機動的かつ効率的

な意思決定ができる組織体制の確立に努めていくことをコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方としております。

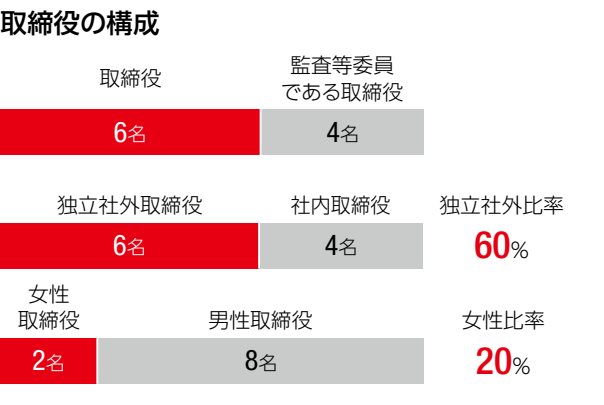
コーポレート・ガバナンス強化の変遷



コーポレート・ガバナンス体制の概要

項目	人数等
機関設計	監査等委員会設置会社
取締役人数	10名(2名)
うち社外取締役人数	6名(2名)
取締役のうち監査等委員	4名(1名)
うち社外取締役人数	3名(1名)
取締役の任期	1年 (監査等委員である取締役は2年)
執行役員制度	あり

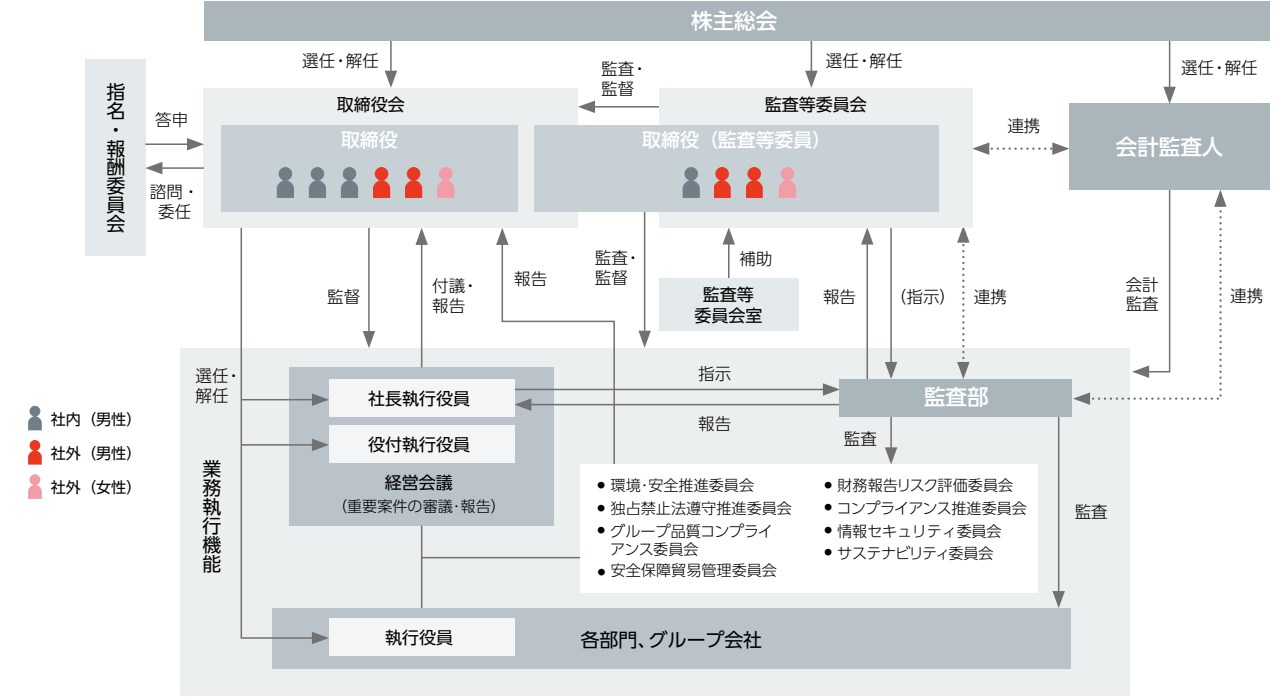
※()内は女性人数



当社は、機関設計として監査等委員会設置会社を採用しております。これにより、取締役会は、職務執行の監査等を担う監査等委員を取締役会の構成員とすることで、取締役会の監視、監督機能を強化するとともに、業務執行の決定の一部を取締役(代表取締役 社長執行役員)に委任する体制としておりま

す。さらに、取締役会の構成員である取締役(監査等委員を含む。)の過半数を独立社外取締役とし、より経営の透明性および公正性を確保するコーポレート・ガバナンス体制の確立に努めております。

コーポレート・ガバナンス体制図(2026年6月26日現在)



取締役会

取締役会は、原則として月1回以上開催するほか、必要に応じて適宜開催し、取締役会規則に則り法定決議事項および経営上

重要な事項を審議・決議し、社長執行役員をはじめとする執行役員の業務執行を監督しております。

2025年度の主な審議内容・協議内容

- **監査等委員会設置会社への移行**
 - ・企業価値向上に資する当社機関設計のあるべき姿とガバナンス体制
 - ・監督機能の強化と業務執行(社長執行役員)への委任範囲
 - ・取締役会の決議事項の範囲
 - ・「協議事項」の設定
- **内部統制システム、ガバナンス体制の強化**
 - ・子会社への権限委任のあり方、決裁権限の整理
 - ・政策保有上場株式の保有適否の検証
- **中期経営計画の策定・進捗**
 - ・成長へ向けた中期経営計画のあり方
 - Phase 1(2025～27)、Phase 2(2028～30)の6ヵ年
 - ・成長投資とポートフォリオの最適化
 - 成長性×ROICによるメリハリをつけた戦略投資の実施
 - 近視眼的にならない中長期的な目線での成長投資
 - ・VISION2030に沿った資本政策および財務戦略
 - キャピタル・アロケーション・配当方針(Phase 1)

- ・ROICマネジメントの全社展開方針
- ・中期経営計画の進捗管理(事業ロードマップ※)
 - ※ 事業ロードマップ…各事業の2030年に向けた事業戦略方針、施策、投資計画
- ・中期経営計画の進捗管理(重要な研究開発テーマ)

● **リスクマネジメント体制の高度化**

- ・統合リスクマネジメント体制を制定
- 平時における「全社的リスクマネジメント」および有事における「危機管理」

● **サステナビリティ経営の推進**

- ・マテリアリティの見直し、再定義
- ・環境方針・環境課題(GHG排出、産業廃棄物排出等)への対応
- ・人材戦略、DX戦略

● **IR、SR活動の強化**

- ・株主・投資家との対話状況の確認
- ・IR説明会での主な意見・評価の共有

▶取締役会実効性評価

当社では、取締役会が主体となり、年に1回、取締役会の実効性について分析・評価しております。

2025年度は、全取締役（監査等委員である取締役を含む。）を対象にアンケート方式による自己評価を実施し、取締役会において回答内容の分析・評価を行った結果、取締役会は概ね適切に機能していることを確認しており、重要な改善課題に該当する事項は認識されておりません。

前回の分析・評価において認識された論点である「意思決定プロセスの見直し」、「事業や研究開発活動における進捗管理の高度化」、「サステナビリティに関する協議機会の拡充」については、対応を進めた結果、一定の改善が確認されております。

一方で、さらなる実効性向上に向けた論点として、「リスクマネジメント体制の強化」、「取締役会での議論充実にに向けた運営」等を認識しており、加えて、サステナビリティに関する議論については、環境・人的資本等のテーマについて、企業価値向上や資本効率との関係という観点から、より一層、議論の深化が必要であると認識しております。今後は、中長期的な企業価値向上に資する、より効果的な議題設定および議論の充実に取組んでまいります。

また、当社は、これらの分析・評価結果を踏まえ、取締役会の実効性のさらなる向上に継続的に取組んでまいります。

監査等委員会

委員長:社外取締役 / 構成員

監査等委員会は、監査等委員4名（うち社外監査等委員3名）で構成しております。監査等委員会は、原則として月1回、また必要に応じて適宜開催し、監査に関する重要な事項について協議・決議します。監査状況については、相互に意見を交換し、効率的、効果的な監査体制を構築しております。また、代表取締役と監査等委員との相互理解を深め、定期的に会合を開き、経営上および監査上の重要な課題等について意見交換を行っております。

監査等委員は、監査等委員会が定めた監査等委員会監査等基準に準拠し、取締役会をはじめとする重要な会議に出席し、取締役および執行役員の職務執行状況を監査するとともに、監査の充実を図るため、各部門および子会社等の業務遂行状況に関する監査を行っております。

指名・報酬委員会

委員長:社外取締役 / 構成員

取締役および監査等委員の指名、報酬等に係る取締役会の機能の透明性、公正性および客観性を強化することにより、コーポレート・ガバナンス体制をより一層充実させるため、取締役会の任意の諮問機関として指名・報酬委員会を設置しております。同委員会は3名以上で構成し、その過半数は独立社外取締役（社外監査等委員を含む。）とし、かつ、1名以上は代表取締役とすることと規定しております。現在は、代表取締役2名、独立社外取締役3名、監査等委員である取締役1名の合計6名を委員とし、委員長は、社外取締役（社外監査等委員を含む。）の委員の中から同委員会の決議によって選任しております。

2025年度においては、報酬総額に関する株主総会議案、指名・報酬委員会規則改定、最高経営責任者(CEO)の後継者計画、取締役および執行役員の報酬額等について審議いたしました。

各会議体の構成

(◎ 議長・委員長)

氏名	役職	取締役会	監査等委員会	指名・報酬委員会
前田 一彦	代表取締役 社長執行役員	◎		○
金井 哲男	代表取締役 専務執行役員	○		○
石井 章央	取締役 専務執行役員	○		
河田 正也	社外取締役	○		◎
石原 詩織	社外取締役	○		○
照井 恵光	社外取締役	○		○
村田 正徳	取締役 常勤監査等委員	○	○	
西村 俊英	社外取締役 監査等委員	○	◎	○
三箇山 俊文	社外取締役 監査等委員	○	○	
後藤 昌子	社外取締役 監査等委員	○	○	

経営会議

議長:社長執行役員

経営会議は、11名の執行役員で構成し、経営会議規則に則り、原則週1回開催し、業務執行上重要な事項を審議し、社長執行役員が決定しております。また、取締役会への上程議案を審議しております。

役員の選任

▶役員の選任方針・手続

取締役会が指名する取締役候補者および選任する役付執行役員は、企業経営の諸問題に精通し、人格、見識、実行力ともに優れ、経営者として職務を全うすることのできる者でなければならぬと考えております。取締役候補者の指名にあたっては、指名・報酬委員会の答申および取締役規則に基づき取締役会が推薦し、役付執行役員の選任は指名・報酬委員会の答申および執行役員規則に基づき取締役会の決議により選任しております。また、取締役および役付執行役員に就任した者は、従業員としての身分を失うものとしております。

取締役会が指名する監査等委員である取締役候補者は、会社の監督機能の一翼を担い、株主の負託を受けた独立の機関として取締役の職務の執行を監査する責務を担える者、そして監査等委員である取締役として独立の立場の保持に努めるとともに、常に公正不偏の態度を保持し、自らの信念に基づき行動のできる者でなければならぬと考えております。監査等委員である取締役候補者の指名にあたっては、取締役会は指名・報酬委員会の答申を踏まえ、監査等委員会の同意を得た上で

決定しております。なお、監査等委員である取締役の選任・解任・辞任について監査等委員は株主総会で意見を述べることができます。

社外役員独立性基準

当社の取締役10名のうち、6名が社外取締役です。社外取締役を選任するための独立性に関する基準は、以下の基準に抵触しない人物としております。

また、当社の社外取締役は、一般株主と利益相反が生じるおそれのない独立性を有する役員であり、取締役会の判断の公正さを担保、かつ、取締役会の恣意的な判断を排除するための機能と役割を担う役員です。

1. 当社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
2. 当社の主要な取引先又はその業務執行者
3. 当社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント・会計専門家又は法律専門家
4. 当社の主要株主又は主要株主の業務執行者
5. 当社又はその子会社の業務執行者

氏名	取締役会、および各委員会への出席状況および活動状況	
社外取締役 河田 正也	取締役会 15／17回 指名・報酬委員会 5／5回	取締役会では、長年にわたる上場企業の経営に携わった豊富な経験、見識に基づき、決議事項や報告事項について適宜質問するとともに、必要に応じ社外の立場から意見を述べています。 また、指名・報酬委員会の委員長として主導的な役割を果たし、客観的・中立的な立場で当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定過程における監督機能を発揮しました。
社外取締役 石原 詩織	取締役会 17／17回 指名・報酬委員会 5／5回	取締役会では、長年にわたる弁護士としての企業法務に関する豊富な経験、見識に基づき、決議事項や報告事項について適宜質問するとともに、必要に応じ社外の立場から意見を述べています。 また、指名・報酬委員会の委員として、客観的・中立的な立場で当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定過程における監督機能を発揮しました。
社外取締役 照井 恵光	取締役会 14／14回* 指名・報酬委員会 3／3回*	取締役会では、長年にわたる行政官としての産業政策に関する豊富な経験、見識に基づき、決議事項や報告事項について適宜質問するとともに、必要に応じ社外の立場から意見を述べています。 また、指名・報酬委員会の委員として、客観的・中立的な立場で当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定過程における監督機能を発揮しました。
社外取締役 監査等委員 西村 俊英	取締役会 17／17回 指名・報酬委員会 3／3回* 監査等委員会 14／14回	取締役会では、上場企業で監査役を務め、また長年にわたる経営に携わった豊富な経験、見識に基づき、決議事項や報告事項について適宜質問するとともに、必要に応じ社外の立場から意見を述べています。 指名・報酬委員会では、委員として、必要に応じ監査等委員としての俯瞰的な立場から意見を述べております。 また、監査等委員会では、委員長として主導的な役割を果たし、取締役および執行役員の業務執行に対する監査・監督機能を発揮しました。
社外取締役 監査等委員 三箇山 俊文	取締役会 15／17回 監査等委員会 14／14回	取締役会では、長年にわたる上場企業の経営に携わった豊富な経験、見識に基づき、決議事項や報告事項について適宜質問するとともに、必要に応じ社外の立場から意見を述べています。 また、監査等委員として、取締役および執行役員の業務執行に対する監査・監督機能を発揮しました。
社外取締役 監査等委員 後藤 昌子	取締役会 17／17回 監査等委員会 14／14回	取締役会では、長年にわたる公認会計士として企業会計および監査に携わった豊富な経験、見識に基づき、決議事項や報告事項について適宜質問するとともに、必要に応じ社外の立場から意見を述べています。 また、監査等委員会として、取締役および執行役員の業務執行に対する監査・監督機能を発揮しました。

※ 2025年6月27日付 取締役就任以降の出席状況

役員報酬

当社の役員報酬制度は、固定報酬（金銭）と連結業績やGHG排出量の目標値に対する達成度、相対TSRを反映した変動報酬（金銭）および業績連動株式報酬によって構成されており、連結業績やCO₂削減への貢献度、株価の市場価値との連動性を意識した経営を動機付ける設計としております。ただし、業務執行から独立した立場である社外取締役および監査等委員である取締役の報酬は、業績などを反映した変動報酬は相応しくないので、固定報酬のみで構成されております。

- 役員の属性ごとの報酬決定手続は以下の通りです。
- 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬は、取締役全員に支給される総額を年額430百万円以内（うち社外取締役分50百万円以内）と株主総会決議により定め、各取締役への具体的配分は、取締役会から委任を受けた指名・報酬委員会が、決定方針との整合性を含めた多角的な検討を行い決定しております。
 - 監査等委員である取締役の報酬は、監査等委員である取締役全員に支給される総額を年額120百万円以内と株主総会決議により定め、各監査等委員である取締役への具体的配分は、監査等委員の協議により決定されております。
 - 上記とは別枠で、2025年6月開催の定時株主総会において、取締役（社外取締役を除く。）に対する業績連動型株式報酬等に関して、信託期間の約3年間に交付するために必要な当社株式の取得資金として拠出する金銭の上限は合計金120百万円として決議されております。
 - 各役付執行役員への具体的な個々の報酬額は、取締役会から委任を受けた指名・報酬委員会が、決定方針との整合性を含めた多角的な検討を行い決定しております。

▶ 個人別の報酬等の決定方針

取締役の個人別の金銭報酬の内容の決定にあたっては、取締役会から委任を受けた指名・報酬委員会が、決定方針との整合性を含めた多角的な検討を行い、報酬等の内容を決定しているため、取締役会は個別報酬等の内容が決定方針に沿うものであると判断しております。

① 固定報酬

固定報酬は、指名・報酬委員会において、外部専門機関による調査データ等に基づき、役位および社長執行役員により提案された評価を基に、審議の上決定しております。

② 業績連動報酬

業績連動報酬は、基本ベース額に業績連動係数を乗じて決定されます。ここで用いられる基本ベース額は、役位および社長執行役員により提案された評価を基に、指名・報酬委員会が審議の上決定しております。また、業績連動係数は、連結営業利益の目標値に対する当該事業年度（前年度）の達成度により算定されます。

③ 業績連動株式報酬

業績連動株式報酬は、株式交付規程に基づき、目標指標に対する達成度に応じて事業年度ごとにポイント（1ポイントが1株に相当）として付与され、原則として退任時に、蓄積されたポイントに応じ、株式および金銭が交付されます。なお、付与されるポイントは、役位ごとの基礎ポイントに対し、指標となる連結営業利益、連結ROE、GHG排出量の目標値に対する当該事業年度の達成度、および相対TSR（「当社TSR」と「配当込みTOPIX成長率」との比較結果）により、決定されます。

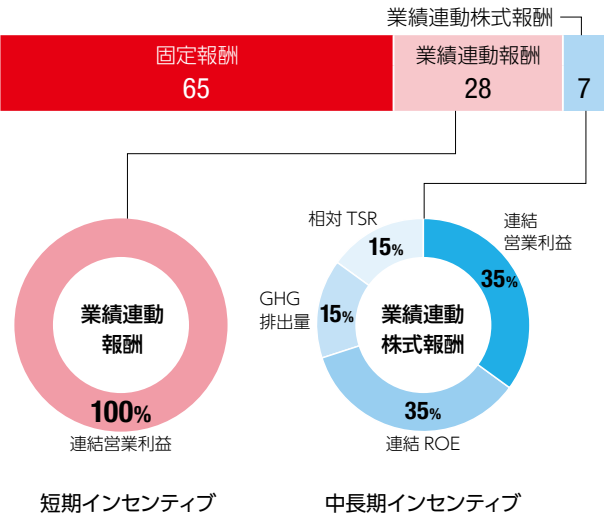
④ 報酬の種類ごとの割合

取締役の種類別の報酬割合については、外部専門機関による調査データに基づき、指名・報酬委員会において検討を行います。なお、報酬の種類ごとの比率目安は、固定報酬：業績連動報酬：業績連動株式報酬＝65：28：7としております（基準となる業績を100%達成の場合）。

長期ビジョン「VISION 2030」の実現に向けて、取締役等のより一層の企業価値向上への貢献と株主をはじめとするステークホルダーの皆様との価値共有の意識を高めるためにも、2025年4月に業績連動報酬の評価指標を、以下の通り変更いたしました。

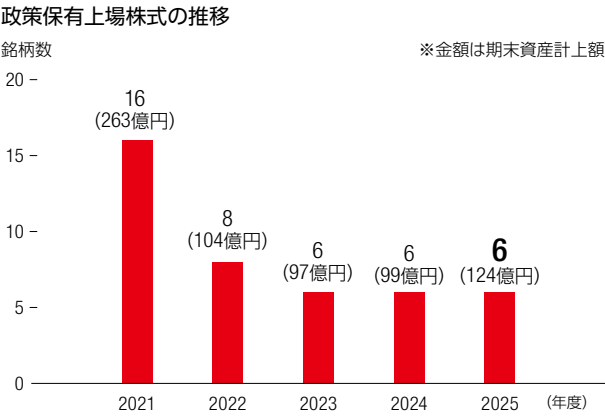
- 短期インセンティブである業績連動報酬
短期の財務目標達成度との連動性を強める
- | 評価指標 | 評価ウェイト | 基準値 |
|--------|--------|---------|
| 連結営業利益 | 100% | 通期業績予想値 |

- 中長期インセンティブである業績連動株式報酬
中長期の財務目標達成度、CO₂削減への貢献度および株主視点での価値との連動性を高める
- | 評価指標 | 評価ウェイト | 基準値 |
|--------|--------|--------------|
| 連結営業利益 | 35% | 中期経営計画目標値 |
| 連結ROE | 35% | |
| GHG排出量 | 15% | 配当込みTOPIX成長率 |
| 相対TSR | 15% | |



政策保有株式

当社は、政策保有上場株式についてその保有目的の適切性や、その保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているか等を個別銘柄ごとに検証し、当社の中長期的な企業価値の向上に資さない銘柄は売却を検討し、縮減を進めております。ただし、提携関係、取引関係、事業上の関係の維持・強化の観点等から、経営戦略やリスクへの対応等の非財務面での状況も総合的に勘案し、当社の中長期的な企業価値の向上に資する上場株式については保有していく方針としております。上記の方針に基づき、取締役会において少なくとも年に1回、政策保有株式の検証を行うこととしております。



社外取締役メッセージ

セントラル硝子は「VISION 2030」のもと、資本効率を重視した事業ポートフォリオの変革を進めています。監査等委員会設置会社として権限委譲と監督の両立が求められる中、私たち社外取締役は独立した立場から実効性の高い監督を行い、中長期的な成長とガバナンスの一層の強化に尽力してまいります。



社外取締役
河田 正也

社外取締役
石原 詩織

社外取締役
照井 恵光

戦略的議論を深め未来志向で前進する企業風土に期待

社外取締役
河田 正也

長期ビジョン「VISION 2030」のもとに、ROICマネジメント、ESG経営、キャピタル・アロケーション、事業ポートフォリオ、持続的成長への投資と株主還元考え方などが共有されつつあり、関連議題も取り上げられます。資本効率と株価を意識した戦略的な議論、ROICの活用・浸透状況やWACCとのEVAスプレッド、ROEはエクイティスプレッドもあわせての議論はさらに進めたいと考えます。事業の領域は、スペシャリティ・エッセンシャル分野への区分でより明確化され、電材・エネ材・ライフ&ヘルスケア・ガラス・その他のセグメントごとに突っ込んだ議論が交わされています。どんなコンテキストの中での現状なのか、企業価値向上にどう関わる話か、地政学的・環境対応的に困難な中でどんな成長・撤退戦略を描くべ

きか、といった視点も徐々に含まれてきましたが、事業ポートフォリオも踏まえて、さらに視座を高めた議論にしていく必要があります。なお、監査等委員会設置会社への移行初年度において、取締役会全体としてポジティブに評価しています。株主はじめ広くステークホルダーへの寄与につながる取締役会の実効性向上に努めていきたいと思います。

セントラル硝子の皆さんには、幾多の試練に挑戦し、多くの成功も失敗も経験し乗り越えて今日が築かれた90年の歴史に自信と誇りを持っていただきたいこと、そして、ものづくりのコア技術力や強みを発揮し、自ら考え挑戦する明るく活力ある企業風土へと、未来志向で前進されることを期待します。

弁護士として助言しつつ研究開発力による成長を後押し

社外取締役
石原 詩織

私の社外取締役としての役割の一つは、弁護士としての知見を活かしつつ、外部の視点からリスクや課題を抽出し、リスクマネジメントに関して積極的な助言・提言を行うことであると考えています。昨年度の取締役会では、何度か、個別の事案・問題への対応に関して協議がなされました。私は、個々の事案における対応状況の確認にとどまらず、「なぜそのような問題が発生したのか」という背景についても確認し、再発防止や将来のリスク低減につなげられる教訓は何であったのか、という観点から質問や発言を行うよう心掛けてきました。ビジネスの現場で問題が生じた場合、関係者はその対応に追われ、中長期的な目線での改善策・対応策の検討に十分なリソースを割くことが難しい場合がままあります。今後も、社外役員と

いう一歩引いた立場から、中長期的な改善策につながる発言を行いたいと考えています。

当社の強みは、その高い研究開発力にあると思います。研究発表会や見学会などの機会に研究者の方からお話を聞くたびに、熱意を持って研究に取り組まれている姿勢に感銘を受けています。他方で、その優れた研究開発力をいかに効率的に企業価値の向上につなげていくかは、重要な課題だと認識しています。私は個々の研究内容について専門的知見を有する立場ではありませんが、研究開発への投資がより高い成果につながるよう、客観的な視点から議論に参加し、その一助となる役割を果たしていきたいと考えています。

多面的な視点から投資規律を監督し挑戦を支える

社外取締役
照井 恵光

私は2025年に社外取締役に就任して以来、当社グループが長年培ってきた素材技術とものづくりの力を礎に、次なる成長へ挑戦しようとする強い意志を実感しております。2024年に策定した「VISION 2030」では、サステナブルな社会に貢献するスペシャリティ・マテリアルズ・カンパニーを目指す姿を掲げ、2025～2030年度中期経営計画においては、2030年度に営業利益200億円、ROE10%以上、ROIC7%以上の達成を目標としております。スペシャリティ製品の拡大とエッセンシャル製品の強化を両輪とし、資本効率を重視した経営資源配分を進めることは、中長期的な企業価値向上に向けた重要な取組です。取締役会では2025年度より、事業セグメントごとに中期経営計画の達成に向けた取組について議論を開始しています。事業環境は、半導体・電池関連市場やEV需要の変動、地球温暖化対策などの環境規制やPFASを含む化

学物質規制、人材確保・育成、DX推進などに加え、自由貿易体制の揺らぎ、サプライチェーンを巡る経済安全保障環境の厳しさなど大きく変化しています。このため、投資判断においては、中長期視点から技術優位性、顧客価値、資本効率、国の政策による影響などを多面的に検証することが重要です。監査等委員会設置会社への移行を機に、取締役会には経営の迅速な意思決定を支える権限委譲と、実効性ある監督の両立が一層求められます。私は社外取締役として独立した立場から、成長戦略の妥当性、投資判断の規律、人的資本・環境対応を含む経営基盤の強化について建設的に意見を述べてまいります。セントラル硝子には、産業や社会の課題解決に資する独自技術を磨き、社会に不可欠な製品を供給することにより変化を機会に変える企業文化をさらに進化させることを期待しています。

内部統制システム

内部統制システム

当社は、監査等委員会設置会社へ移行したことに伴い、2025年6月27日開催の取締役会において、会社法に定める内部統制システムに関する基本方針の改定を決議し、さらに、2026年5月25日開催の取締役会において、当該方針の一部改定を決議いたしました。

リスクマネジメント

▶ 統合リスクマネジメント体制

当社を取り巻く事業環境は日々変化しており、事業活動に伴うリスクも多様化・高度化しています。当社グループは、社内外に存在する様々なリスクを適切に把握し、平時におけるリスクの低減・未然防止に取組むとともに、インシデント発生時には被害の最小化を図るための危機対応を行うことで、企業価値の維持・向上と持続的な成長を目指しております。

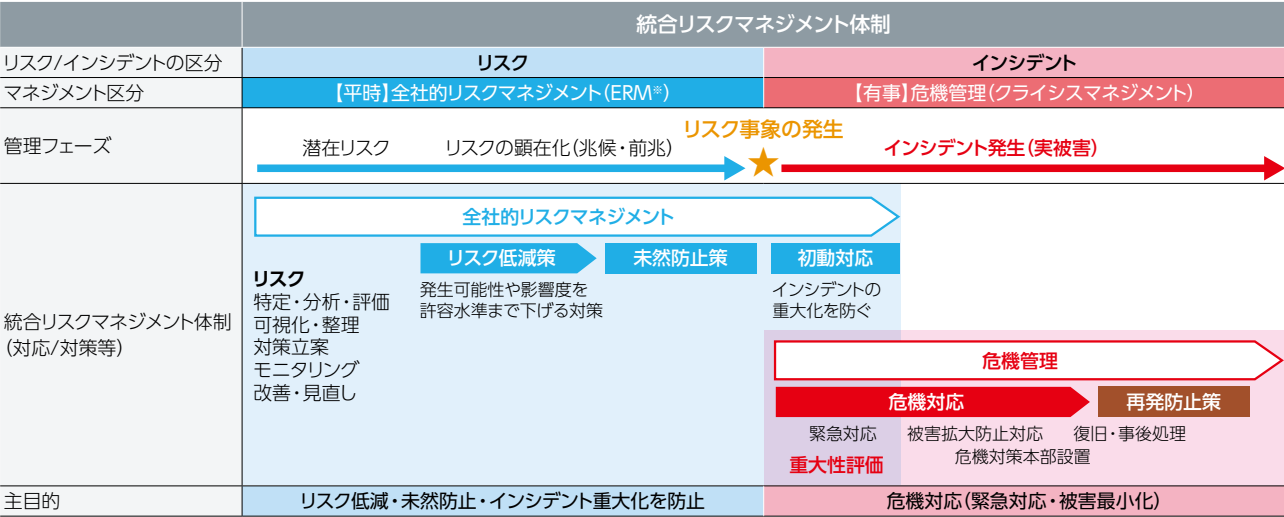
この考え方に基づき、当社は「内部統制システムの整備に関する基本方針」の一環としてリスクマネジメント体制を構築して

当社は、当該基本方針に則り、当社グループにおける内部統制システム体制の整備、運用に努めております。

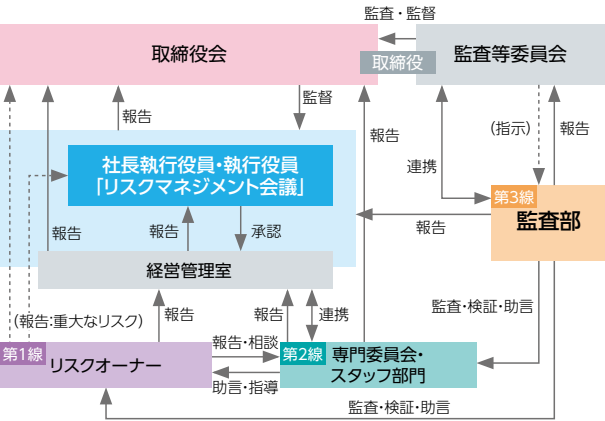
▶ 内部統制システムの整備に関する基本方針
<https://www.cgco.co.jp/sustainability/governance/internalcontrol.html>

おります。そして、「統合リスクマネジメント体制」とは、平時の全社的リスクマネジメントと有事の危機管理を一体的に機能させるために体系化したものであり、当社グループ体となってリスクマネジメントに取り組むために「統合リスクマネジメント規程」を定め、運用しております。

統合リスクマネジメントの運用状況について、定期的なモニタリングおよび評価を実施し、その結果を踏まえ、PDCAサイクルを通じて継続的に改善を図ってまいります。



※ ERM:Enterprise Risk Management



取締役会 取締役会は、内部統制システムの整備に関する基本方針を定め、その一環としてリスクマネジメント体制を承認するとともに、その運用状況を監督する。また、必要に応じて助言や是正の要請を行う。

業務執行 社長執行役員は、「リスクマネジメント会議」において執行役員と行う審議内容を踏まえ、「全社的リスク」を承認し、その対応方針を決定する。

※ 「全社的リスク」：経営管理室がリスクオーナーおよび専門委員会・スタッフ部門が把握するリスク情報および対応策を全社的に整理・統合し、経営への影響度を踏まえて、トップマネジメントとともに選定する重要性が高いリスク

第1線 リスクオーナーは、責任領域における特有のリスクを把握・管理し、当該リスク事象が発生した場合に備えた対応策を策定する。

第2線 専門委員会・スタッフ部門は、全社的影響の観点から専門領域のリスク等を把握・整理の上、リスクオーナーと共有し、協議するとともに、リスクおよび対応策の状況に関してモニタリングし、必要に応じてリスクオーナーに対する支援、助言または指導を行う。

第3線 監査部は、独立した立場から監査を実施し、検証・助言を行う。

情報セキュリティ

▶ 情報セキュリティ体制

当社グループは、情報セキュリティを重要な経営課題と位置付け、情報資産および事業活動の保護に取り組んでおります。

情報セキュリティに関する統括組織として「情報セキュリティ委員会」を設置し、全社およびグループ全体の情報セキュリティに関する基本方針、管理体制および重要事項について審議するとともに、情報セキュリティに関するリスク対応やインシデント対応を含むセキュリティ上の重要課題について検討し、その対応方針や施策の実施状況を継続的に確認しております。また、委員会での審議内容および活動状況は取締役会へ報告され、経営レベルでの監督が行われております。

▶ セキュリティ対策

当社グループは、情報セキュリティリスクを全社リスクの重要項目として位置付け、リスクの特定・評価・対応・監視のプロセスを体系的に運用しています。情報セキュリティインシデント発生時には、専門性を有する対応体制のもと関係部門が連携し、迅速な初動対応、原因分析および再発防止を実施し、外部専門サービスを活用した高度な監視体制(MDR)を導入することで、脅威の早期検知と対応力の強化を図っております。さらに、定期的にサイバー攻撃を想定した訓練を実施することにより、対応能力の向上を図ってまいります。

技術対策においては、多層防御の考え方に基づき、エンドポイント、ネットワーク、クラウド環境に対する総合的なセキュリティ対策を講じるとともに、AIを活用したセキュリティプラット

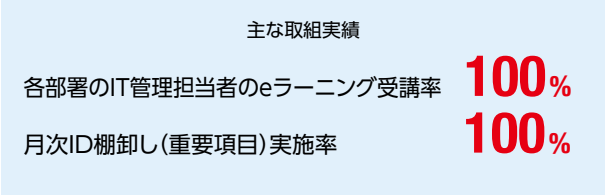
フォームを導入し、脅威検知・分析の高度化を図っております。また、ID管理および認証の強化により、不正アクセスの防止に取り組んでおります。

サプライチェーンマネジメントとして、取引先・委託先を含めたサプライチェーン全体のセキュリティ確保を重要課題と認識し、重要取引先に対するセキュリティ評価を実施しております。

教育面においては、各部署のIT管理担当者を中心に情報セキュリティ教育を実施し、情報セキュリティ意識の向上を図っております。

▶ KPI

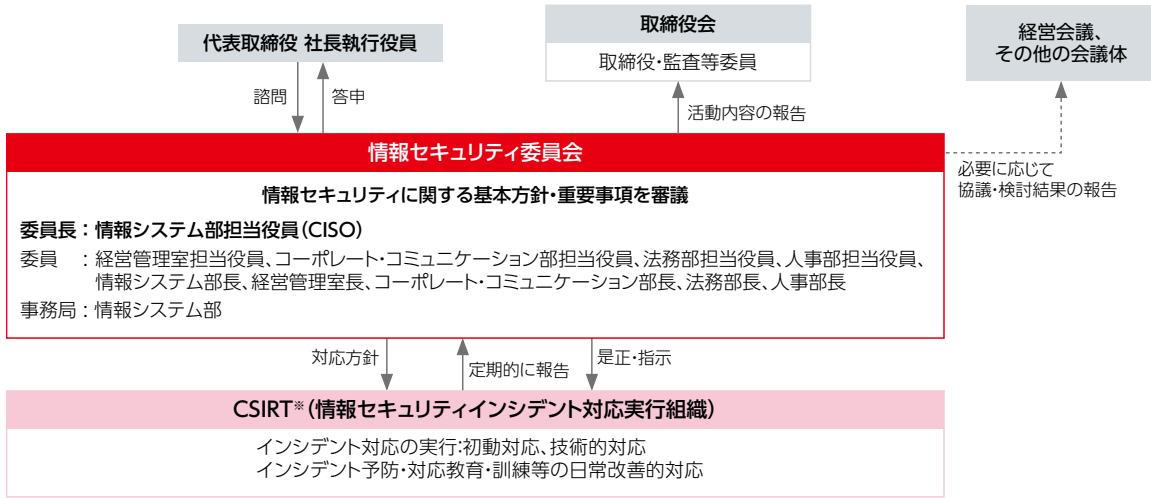
情報セキュリティに関して当社が取組む施策の中で、運用(ユーザー)側のレベル向上を目的に設定したKPIは以下の通りです。



▶ 今後の取組

今後は、情報セキュリティ監視体制のさらなる高度化、インシデント対応体制の整備・強化および委員会の監督のもとでの運用を通して、継続的な改善を図るとともに、ユーザーを対象とした教育の充実に取り組んでまいります。

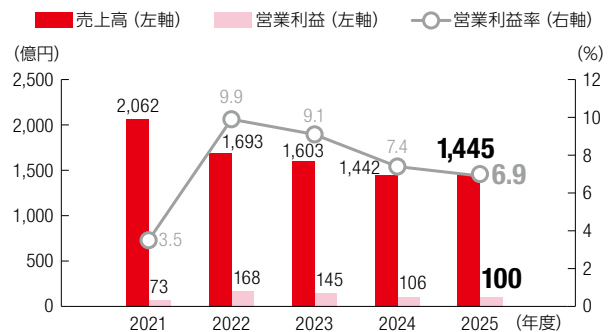
情報セキュリティ委員会を中心とした統治・実行体制



※ CSIRT : Computer Security Incident Response Team

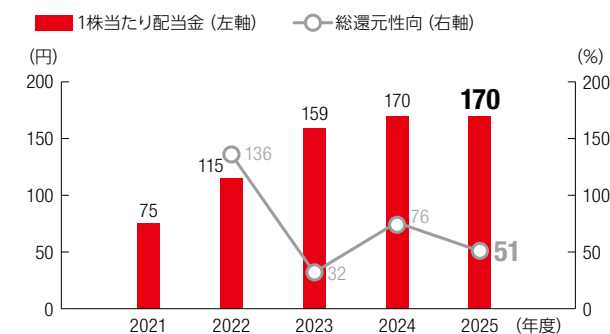
財務ハイライト

売上高／営業利益／営業利益率



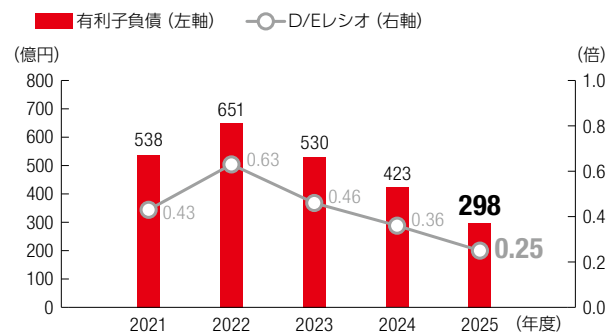
ガラス事業の構造改善、EV市場環境の変化による電解液の販売減少により、減収減益傾向となっております。当期につきまして、AI向け半導体需要増加による特殊ガス伸長等により、売上高は前期並の1,445億円、営業利益は原材料材料費他のコスト増加等もあり、100億円となりました。

1株当たり配当金／総還元性向



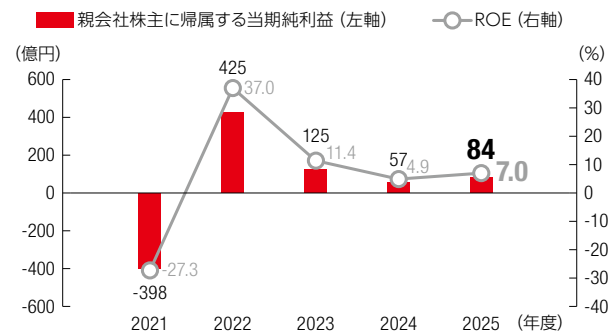
前中期経営計画（22～24年度）は、DOE3.6%の目標に基づき3期連続の増配を実施しました。現中期経営計画（25～30年度）における25～27年度の期間は、1株当たり170円を下限配当として設定、これに基づき170円を継続しております。

有利子負債／D/Eレシオ



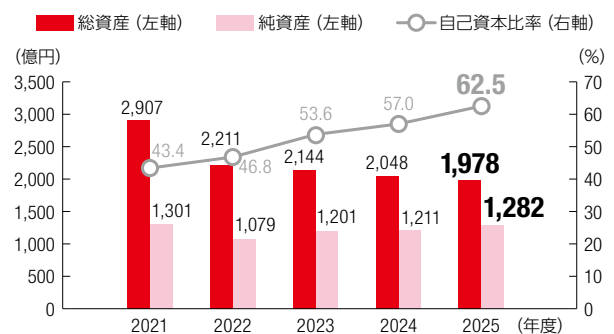
有利子負債は、営業活動、投資有価証券売却等のキャッシュインにより、自己株TOBを実施した2022年度をピークに減少傾向、当期は、300億円を下回る298億円となりました。それに伴いD/Eレシオも0.25倍となり、財務体質の健全化が進んでおります。

親会社株主に帰属する当期純利益／自己資本利益率(ROE)



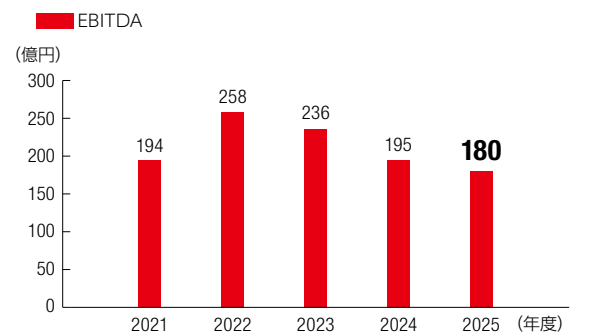
ガラス事業の構造改善、エネルギー材料事業の悪化等により、ここ数年は年度ごとに大きく変動しております。当期につきまして、減損損失の減少等により親会社株主に帰属する当期純利益は84億円、ROEは7.0%に上昇しました。

総資産／純資産／自己資本比率



ガラス事業の構造改善、政策保有株式の縮減等により、総資産は減少傾向となっておりますが、事業収益力の改善や有利子負債の削減により、純資産および自己資本比率は向上しており、成長投資を支える財務基盤の強化が進んでおります。

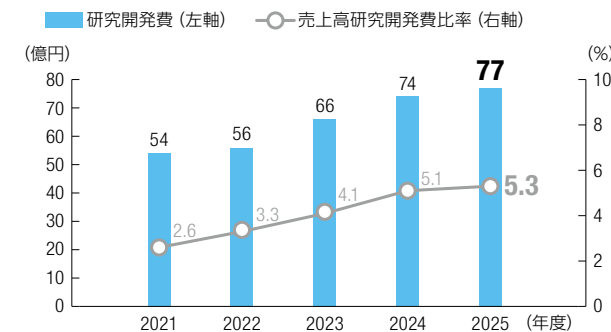
EBITDA(営業利益+償却費)



営業利益および減価償却費の減少により、当期のEBITDAは180億円となりました。中期経営計画に基づき、成長投資および研究開発を着実に実行し、将来の収益基盤の強化を通じて中長期的なキャッシュ創出力の向上を図ります。

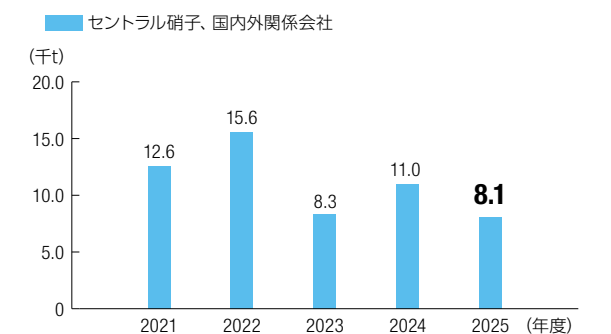
非財務ハイライト

研究開発費／売上高研究開発費比率



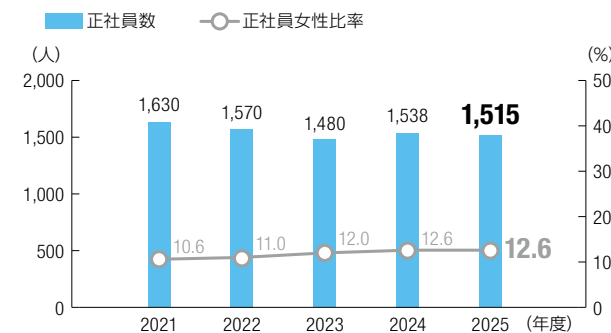
研究開発投資は着実に拡大しており、2025年度には研究開発費77億円、売上高比率5.3%まで上昇しています。半導体をはじめ、バッテリーや環境・食料分野など重点領域への投資を強化し、持続的成長に向けた技術基盤の高度化を推進しています。

産業廃棄物最終処分量



3R推進による産業廃棄物削減と適正処理を徹底しています。2025年度は排出量が増加しましたが、再資源化量も増加したことで、最終処分量は8.1千tに減少しました。2027年度までに2020年度比15%削減を目指します。

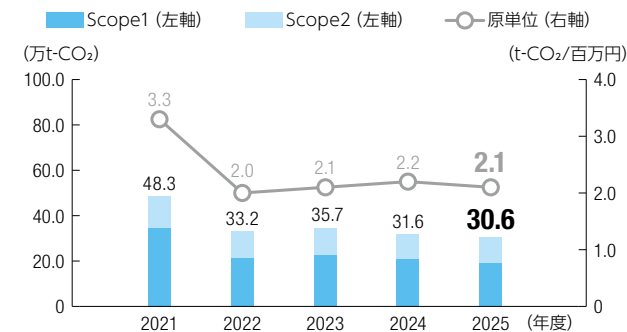
正社員数／正社員女性比率



昨年度に対して正社員数および女性社員比率は概ね横ばいとなりますが、育児休業復帰者へのキャリア自律支援といった離職防止・定着の施策と、女性採用比率20%以上を目標とする継続的な採用活動により、女性社員比率は徐々に増加しております。

注：単体社員対象、2023年度以降は出向者を含む

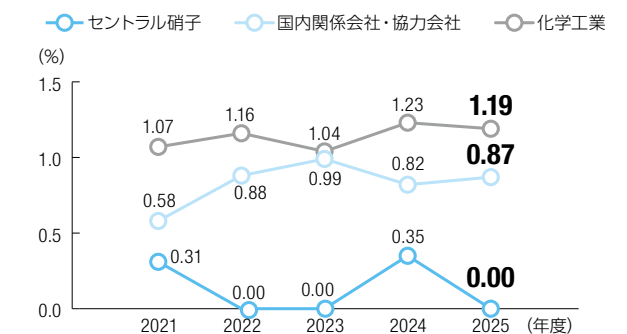
GHG排出量(Scope1,2)



GHG排出削減に向け、省エネや燃料転換などの取組を推進しています。2025年度のScope1,2排出量は30.6万t-CO₂となり、2013年度比59.1%削減を達成しました。2050年カーボンニュートラル実現を目指します。

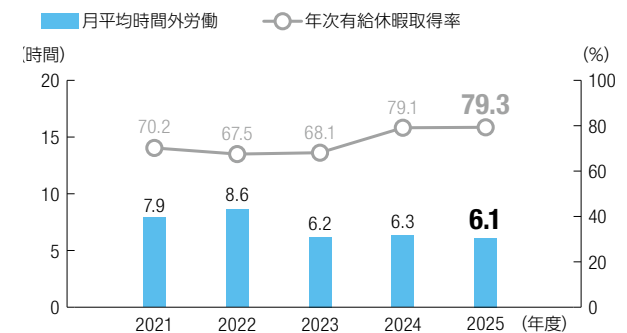
注：譲渡済みの欧米自動車ガラス事業のデータ(2021年度)を除き集計

休業災害度数率



安全衛生管理方針のもと、教育・訓練を通じて安全・安心な職場づくりを推進しています。2025年度の休業災害は6件で前年度より1件減少しました。今後も、潜在的な作業リスク低減と安全意識の醸成により、全員参加の安全文化の定着を目指します。

月平均時間外労働／年次有給休暇取得率



月平均時間外労働時間、年次有給休暇取得率のいずれも昨年度に対して若干の改善となりました。時間外労働削減の取組や有給休暇取得推進の施策は継続的に実施することで職場風土の向上につながると考えており、引き続き目標達成に向けて取組んでいきます。

注：単体社員対象

11カ年財務サマリー

単位:百万円

主要財務データ	2015年度	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
売上高	235,361	228,898	227,810	229,901	222,469	190,673	206,184	169,309	160,339	144,233	144,479
電子材料事業	-	-	-	-	-	-	-	-	-	24,233	26,202
エネルギー材料事業	-	-	-	-	-	-	-	-	-	15,001	12,070
ライフ&ヘルスケア事業	-	-	-	-	-	-	-	-	-	42,270	41,024
化成品(2025年度より細分化/その他)	82,358	78,672	81,196	79,163	78,232	78,274	94,345	114,625	100,926	4,260	5,541
ガラス	153,002	150,226	146,613	150,737	144,236	112,398	111,838	54,684	59,413	58,467	59,640
営業利益	13,947	12,982	6,039	10,135	7,975	4,064	7,262	16,757	14,526	10,629	10,029
電子材料事業	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3,998	3,986
エネルギー材料事業	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-2,121	-3,264
ライフ&ヘルスケア事業	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5,949	6,170
化成品(2025年度より細分化/その他)	13,805	11,202	9,998	9,648	7,951	7,084	9,778	14,095	10,588	334	327
ガラス	137	1,780	-3,958	487	24	-3,020	-2,515	2,662	3,938	2,468	2,810
経常利益	14,615	15,091	6,327	11,169	8,565	4,749	11,936	19,637	16,269	12,164	12,281
親会社株主に帰属する当期純利益	10,047	10,703	2,980	7,577	6,418	1,230	-39,844	42,494	12,478	5,678	8,360
総資産	277,627	314,045	316,846	307,103	296,427	284,906	290,696	221,090	214,404	204,834	197,825
純資産	159,946	172,950	175,628	168,931	164,339	169,083	130,063	107,861	120,050	121,063	128,212
有利子負債	55,427	73,473	71,029	73,350	72,109	62,704	53,848	65,092	53,006	42,321	29,836
設備投資	20,346	24,903	20,240	20,125	11,935	7,649	9,514	7,061	6,147	7,881	9,344
減価償却費	10,675	10,578	12,148	12,596	12,930	12,850	12,182	9,029	9,117	8,888	7,993
研究開発費	5,613	5,496	5,801	5,809	5,866	5,744	5,448	5,638	6,642	7,390	7,659
自己資本比率(%)	56.3	54.1	54.4	53.8	54.3	58.1	43.4	46.8	53.6	57.0	62.5
D／Eレシオ(倍)	0.35	0.43	0.41	0.44	0.45	0.38	0.43	0.63	0.46	0.36	0.25
ROE(%)	6.5	6.5	1.7	4.5	3.9	0.8	-27.3	37.0	11.4	4.9	7.0
1株当たり純資産(円)	3,804.85	4,156.13	4,255.09	4,083.74	3,978.44	4,091.41	3,115.69	4,176.04	4,637.42	4,709.77	4,986.36
1株当たり当期純利益(円)	242.00	261.02	73.45	187.23	158.59	30.40	-984.58	1,222.21	503.55	229.14	337.27
1株当たり配当金(円)	10	11	30	75	75	75	75	115	159	170	170
配当性向(%)	20.7	21.1	68.1	40.2	47.3	246.7	-	9.4	31.6	74.2	50.4
株価収益率(PER) (倍)	12.62	9.08	33.74	12.98	11.87	77.50	-	2.40	5.76	14.16	11.71
株価純資産倍率(PBR) (倍)	0.80	0.57	0.58	0.60	0.47	0.58	0.67	0.70	0.63	0.69	0.79
営業活動によるキャッシュ・フロー	24,235	17,331	16,351	12,650	17,226	17,918	14,872	16,599	22,236	23,587	26,441
投資活動によるキャッシュ・フロー	-20,883	-21,442	-19,778	-14,336	-7,856	-3,737	-1,839	19,958	-3,338	-4,244	-10,027
財務活動によるキャッシュ・フロー	-3,629	15,463	-5,128	291	-5,295	-13,121	-12,744	-47,039	-15,971	-17,567	-17,673
期末株価	611	474	2,478	2,430	1,882	2,356	2,087	2,937	2,902	3,245	3,950

注1: 当社は、2017年10月1日付で普通株式5株につき1株の割合で株式併合を実施しております。これに伴い、上表の1株当たりの各数値は、株式併合前においても当該併合が行われたと仮定した遡及修正を行い表示しております。

注2: セグメント別の状況につきましては、従来「化成品事業」および「ガラス事業」の2つを報告セグメントとしておりましたが、情報開示の充実を図るべく、2025年度より「電子材料事業」「エネルギー材料事業」「ライフ&ヘルスケア事業」および「ガラス事業」の4つに変更いたしました。なお、前期との比較は、変更後のセグメント区分に組み替えて比較しております。

企業情報

会社概要 (2026年3月末現在)

社名	セントラル硝子株式会社 (英文名: Central Glass Co., Ltd.)	事業分野	電子材料、エネルギー材料、医療化学品、 素材化学品、肥料 建築用ガラス、自動車用ガラス、 ガラス繊維
設立	1936年10月10日		
本社	〒101-0054 東京都千代田区神田 錦町3丁目7番地1 (興和一橋ビル) (本店:山口県宇部市大字冲宇部5253番地)	従業員	連結：3,194名、単体：1,373名
資本金	18,168百万円	売上高	連結：1,445億円、単体：518億円

生産拠点、研究開発拠点、主な関係会社

生産拠点
宇部工場
宇部工場川崎製造所

研究開発拠点
基盤化学研究所
機能化学研究所
New-STEP研究所
電子材料リサーチセンター台湾

主な関係会社
セントラル硝子プロダクツ株式会社
株式会社東商セントラル
セントラル化成株式会社
セントラルグラスファイバー株式会社
浙江中硝康鵬化学有限公司
セントラル硝子販売株式会社
セントラル・サンゴバン株式会社
基佳電子材料股份有限公司
ジェイセル株式会社
上海中硝商貿有限公司
セントラルガラスインターナショナルINC.
韓国セントラル硝子株式会社
セントラル硝子プラントサービス株式会社
シンクェストララボラトリーズ INC.
基佳電子材料シンガポール Pte. Ltd



宇部工場



機能化学研究所、New-STEP研究所 (宇部)

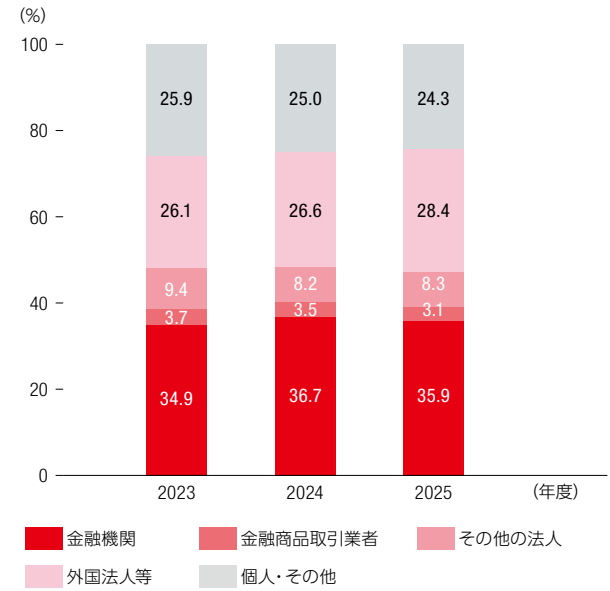


基盤化学研究所、New-STEP研究所 (川越)

株式情報

株式・株主情報 (2026年3月末現在)

上場取引所	東京証券取引所 (プライム市場)
証券コード	4044
発行可能株式総数	171,903,980 株
発行済株式総数	26,000,000 株 (自己株式 714,606株含む)
株主数	14,936名



大株主

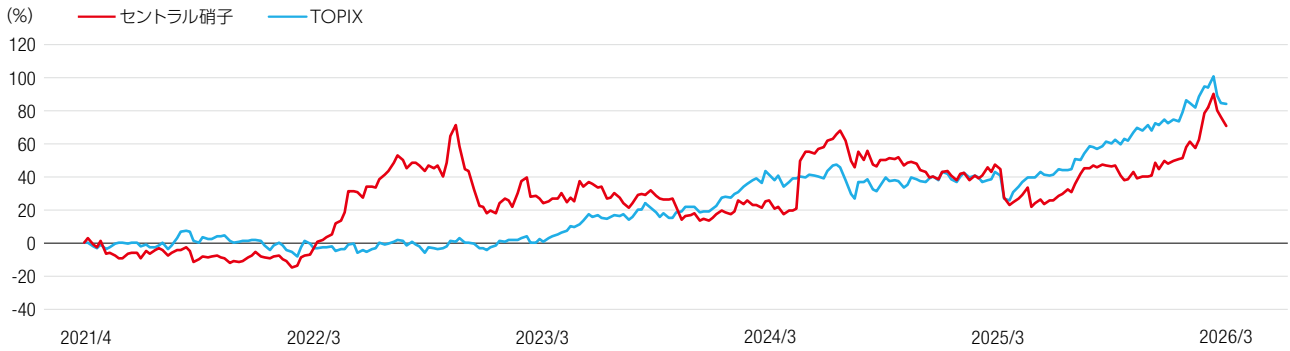
株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%) *
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	3,447	13.64
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	3,111	12.30
株式会社山口銀行	640	2.53
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	570	2.25
CG取引先持株会	553	2.19
CG協力会社持株会	550	2.18
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	540	2.14
DFA INTL SMALL CAP VALUE PORTFOLIO	539	2.13
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (退職給付信託口・山口銀行口)	447	1.77
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140044	443	1.75

※ 当社は、自己株式を714,606株保有しておりますが、上記大株主からは除外しております。持株比率は自己株式を控除して計算しております。

配当・配当性向

年度	配当 (円)	配当性向 (%)
2021	75	—
2022	115	9.4
2023	159	31.6
2024	170	74.2
2025	170	50.4

2021年4月度を基準点とした直近までの株価パフォーマンス



株主総利回り (TSR) の推移

	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
期末株価 (円)	2,087	2,937	2,902	3,245	3,950
株主総利回り (TSR) (%)	91.8	132.7	138.0	159.8	196.9
比較指標：TOPIX (配当込み) (%)	102.0	107.9	152.5	150.2	202.2