

株主のみなさまへ

# 第93期 株主通信

2018年4月1日～2019年3月31日

## Contents

中期経営計画	1
トップインタビュー	2
連結財務ハイライト	3
連結財務データ	5
グローバル 海外拠点紹介/トピックス	7
ダイバーシティ	8
会社情報	9
株式情報/CSR	10
Takasago's History	裏表紙



## 企業理念

技術立脚の精神に則り  
社会に貢献する

## 経営基本方針

地球環境に配慮し、  
地域社会を大切に  
世界の人々から共感を得られる  
企業を目指す

信頼される商品を  
供給し続けることにより、  
グローバル市場での  
トップクラスの香料会社を目指す

### 表紙について



シトラスは爽やかで甘酸っぱいという特長から、清涼飲料や冷菓、ガムやキャンディー等多くの飲食品の風味付けに利用されてきました。シトラス系香料の開発にあたり、ピールオイルをはじめとした天然原料の確保は必要不可欠です。当社はアメリカ・フロリダ州にシトラスセンターを設立し、天然シトラス原料の確保と加工、安定供給に尽力しています。

# 中期経営計画

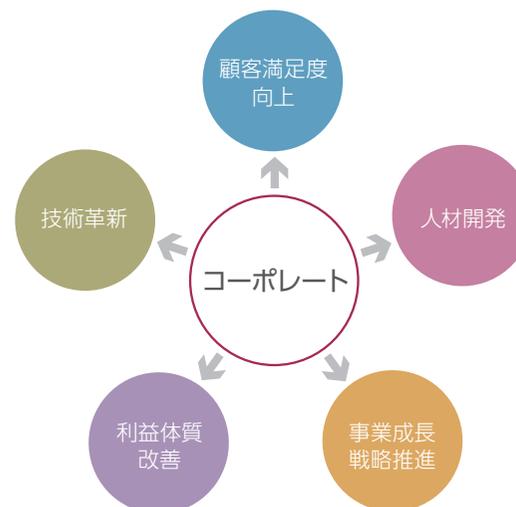
| MID-TERM GROWTH STRATEGY |

## Vision 2020



## 中期経営計画One-T

高砂香料グループ一丸となって、創造的かつ革新的な価値を生み出していく必要があります。これを表すスローガンとして、「One-Takasago」から「One-T」としました。



- **顧客満足度向上:** 営業力、研究・開発力の強化、徹底した品質管理や迅速、柔軟な対応を通して顧客満足度向上を目指す。
- **事業成長戦略推進:** マーケットプレゼンスを高め、安定的な収益を確保しつつ事業基盤の拡充を図り、売上1,700億円を目指す。
- **技術革新:** 技術立脚の企業理念を念頭に、独自性・優位性のある技術や製品を開発し、その成果をグローバルで応用展開する。
- **利益体質改善:** グローバルでの業務改革やバリューチェーンの最適化を進め、営業利益率5.2%を目指す。
- **人材開発:** 「挑戦する人材」を育成し、グループの人的資源を最大限活用し、グローバルに活躍できる環境を整備する。

基本方針の中心に「コーポレート」という概念を据え、グローバル企業として必要な基準や仕組みを全社的に統一、整備していきます。



代表取締役社長 **榑村 聡**

## 続く100年も、 お客様から信頼されるグローバル香料企業として 技術革新を続け、更なる成長を目指します。

2020年2月、おかげさまで高砂香料グループは創業100周年を迎えます。今後は、一段とグローバル企業としての真価が問われる時代となります。グループ一体となって、「世界トップクラスの香料会社」という目指すべき姿に向かい前進してまいります。

**Q.** 創業から今日までの歩みを振り返り、長く事業を継続してこられた強みはどこにあるとお考えでしょうか。

**A.** ひとつは、技術力にあると考えています。企業理念にもある「技術立脚の精神」は、当社が技術者達によって創業した当時から、今も脈々と受け継がれ、時代とともに変わるお客様のご要望に、常に新しいフレーバーやフレグランスを創出し応えてきました。

もうひとつの強みは、多種多様な香料素材の調達先や合成香料の販売先を求め、1960年代という比較的早い時期に海外に進出したことを契機に、グローバル

企業として成長できた点だと思います。

フレグランスやフレーバーは、地域性があります。地域密着型の地道な市場開拓と、海外顧客とのつながりを通じて、海外市場の嗜好など他社にない知見の蓄積ができ、現地のニーズに合致した製品の開発・製造・販売が可能となりました。また、研究開発においても、グローバル化が進んだ現在、国内の研究開発本部が中心となり、世界各地の研究開発拠点と連携することで、新たな技術が創生されるチャンスがさらに高まっています。こうした強みは次の100年でも維持していきたいと考えています。

**Q. 中期経営計画「One-T」に取り組まれています。**

**A.** 2020年の創立100周年に向けて、2009年から推進してきた「TAKASAGO GLOBAL PLAN」ですが、2018年～2020年の中期経営計画「One-T」はその最終段階となります。「One-T」という名称には、世界27の国と地域に展開する各拠点が「ひとつの高砂」として、グループ一体となって計画を推進していくという意志が込められています。これまで独立性を尊重してきた海外拠点との連携強化や、グローバル企業としてのオペレーションの標準化、ガバナンス体制の構築などをスピーディに推進しています。

香料の世界市場規模は今後も増大することが予測さ

れ、市場をけん引するアジアや、引き続き成長が期待できる欧米で、地域のニーズを反映した付加価値の高い製品をタイムリーに開発・提供できる体制を整えています。当期におきましても、インドネシアでの新工場建設、ドイツでのQCセンター・物流センターの建設などが順調に進行しています。

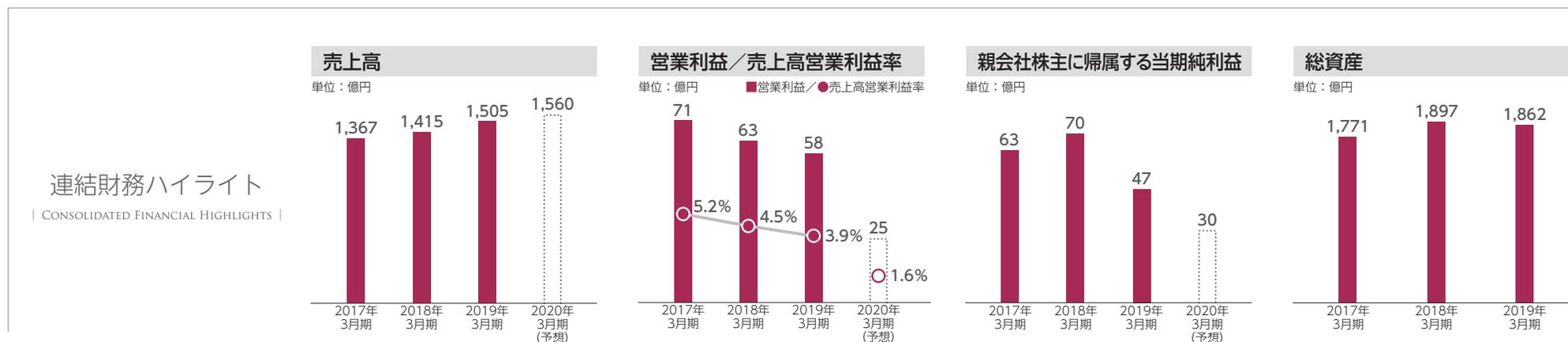
**Q. 「One-T」の2年目の課題や注力ポイントをお聞かせください。**

**A.** 「One-T」計画策定時には予想していませんでしたが、天然・合成を問わず、当社が取り扱う香料原料価格が高騰しています。これに対応するため、サプライヤーとの中長期契約等によるコスト低減・安定化と原

材料の数量確保を図っています。当社はこれまでも原料の安定調達に向けて、バニラの調達先であるマダガスカル生産農家や加工業者との合併会社設立や、シトラス系原料の調達先である米国カリフォルニア州のグレープフルーツ、オレンジ果汁会社と提携してきました。今後も長期的な視野に立ったサプライヤーとのパートナーシップを強化し、産地における情報収集に努めます。

**Q. 「One-T」の3年間で目指す姿についてお聞かせください。**

**A.** 高砂香料の有するユニークな触媒技術や連続プロセス技術を深化させ、新たな事業の柱を増やしていくこ



とで、合成部門の充実を図り、世界トップクラスの香料会社を目指していきます。

また、中長期的な成長にむけて、気候変動をはじめとする社会課題の解決に向けた取り組みも事業活動に織り込む必要があります。「One-T」をCSR推進強化の3年間と位置付け、責任ある調達、気候変動、従業員の多様化といった当社グループにとって重要な課題と、社会の要請であるSDGsのゴールを紐付けることで、地球規模の課題解決にグローバル企業として、貢献することを目指しています。

「One-T」では、数値目標として最終年度の売上1,700億円、営業利益率5.2%を掲げています。売上は、順調に伸長していますが、営業利益率については、グループ一体となった利益体質改善を進めているものの、原料価格が高騰する中、中長期的な成長に向けた

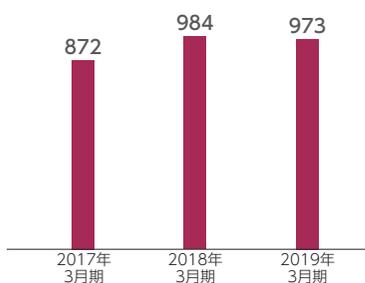
投資を行っていく必要もあり、予断を許しません。

**Q. 株主の皆様へメッセージをお願いします。**

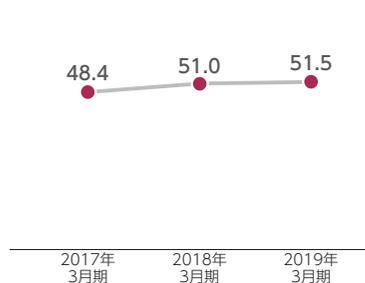
**A.** 当社には、創業来培ってきた技術力、アジアをベースとしつつグローバルに展開する香料会社としての強みがあります。これらを活かし、これからもお客様に良質な香料を安定的に供給する責任を果たし、香りを通して、世界の人々の心と体の健康に貢献してまいります。株主の皆様におかれましても、変わらぬご支援を賜りますよう、宜しくお願いいたします。



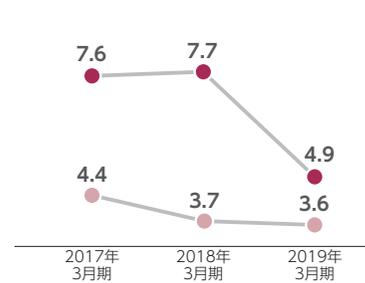
**純資産**  
単位：億円



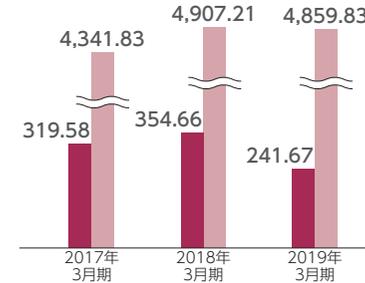
**自己資本比率**  
単位：%



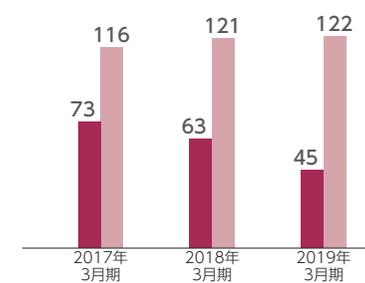
**ROE(自己資本当期純利益率)/ROA(総資産経常利益率)**  
単位：%



**EPS(1株当たり当期純利益)/BPS(1株当たり純資産)**  
単位：円



**設備投資額/研究開発費**  
単位：億円



経営成績

単位：億円

科目	2015年3月期 (第89期)	2016年3月期 (第90期)	2017年3月期 (第91期)	2018年3月期 (第92期)	2019年3月期 (第93期)
売上高	1,316	1,416	1,367	1,415	1,505
売上原価	910	963	925	967	1,047
売上総利益	406	452	442	448	457
販売費及び一般管理費	374	386	370	384	398
営業利益	31	66	71	63	58
経常利益	38	60	77	67	67
親会社株主に帰属する当期純利益	25	48	63	70	47

**Point 売上高** フレーバー事業、フレグランス事業、アロマイングリディエーツ事業が伸長し、対前期比89億円増の1,505億円となりました。

**Point 営業利益** 売上増による利益貢献があったものの、原料高騰の影響等により、対前期比5億円減の58億円となりました。

財政状態

単位：億円

科目	2015年3月期 (第89期)	2016年3月期 (第90期)	2017年3月期 (第91期)	2018年3月期 (第92期)	2019年3月期 (第93期)
流動資産	886	868	880	918	943
固定資産	820	865	891	979	918
流動負債	564	508	480	527	529
固定負債	341	409	418	386	358
純資産	800	816	872	984	973
(うち株主資本)	(643)	(685)	(736)	(796)	(834)
総資産	1,706	1,734	1,771	1,897	1,862

詳細な財務データは当社IRサイトをご覧ください。  
<https://www.takasago.com/ja/ir>

高砂香料 IR

検索

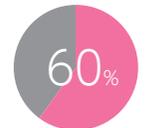
事業別概況

フレーバー事業



売上高**906**億円

前期比8.8%増 ↑



事業内容

飲料やデザート、菓子、乳製品、調理食品などに、優れた香りと風味を付与するフレーバーを提供し、さらに果汁やコーヒー、お茶といった食品原料も提供しています。

売上高 単位：億円



● ドイツ子会社において、バニラ関連製品等が伸長したことにより、増収となりました。

フレグランス事業



売上高**391**億円

前期比2.5%増 ↑



事業内容

香水や化粧品やシャンプー、洗剤、芳香剤、入浴剤といった商品に使用される香りを、残香性や拡散性、安定性にも優れたかたちでクリエーションし、提供しています。

売上高 単位：億円



● シンガポール子会社において、柔軟剤向け香料が堅調に推移したことにより、増収となりました。

## アロマイングリディエーツ事業



売上高 **128** 億円

前期比12.2%増 ↑



### 事業内容

光学活性で革新的かつユニークな香りの素材を開発し、高品質のフレーバー、フレグランスのクリエイションに用いています。

### 売上高

単位：億円



● 全般的な需給逼迫の影響に加え、市場価格の高騰により、主力品のメントール等が好調に推移し、増収となりました。

## ファインケミカル事業



売上高 **64** 億円

前期比10.8%減 ↓



### 事業内容

独創的な触媒・不斉合成技術を核に、フロー連続技術による医薬品中間体、電子写真感光体などの機能性素材を提供しています。

### 売上高

単位：億円



● 医薬品中間体が前期を下回ったため、減収となりました。

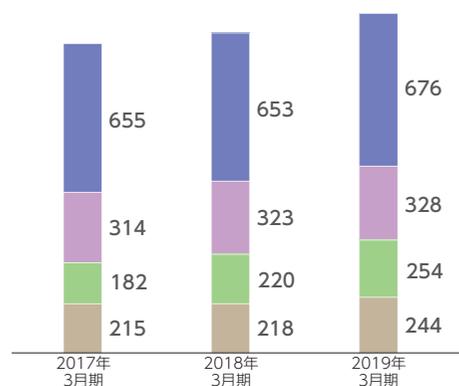
※上記の他に、その他不動産事業の売上高14億円があります。

## 地域別概況

### 地域別売上高

単位：億円

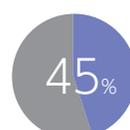
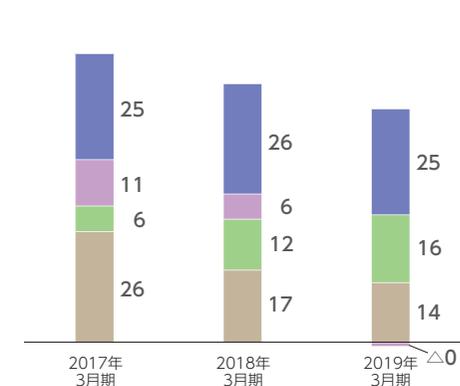
■ 日本 ■ 米州 ■ 欧州 ■ アジア



### 地域別営業利益

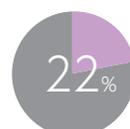
単位：億円

■ 日本 ■ 米州 ■ 欧州 ■ アジア



### 日本

当社のフレーバー事業及び国内子会社が堅調に推移し増収となりました。利益面では、原料高騰の影響等により減益となりました。



### 米州

米国子会社のフレーバー事業が好調に推移し、増収となりました。利益面では、フレグランス事業の原料高騰の影響等により、減益となりました。



### 欧州

ドイツ子会社のフレーバー事業のバニラを使用した菓子、乳製品用フレーバーが好調に推移しました。加えて、スペイン子会社のアロマイングリディエーツ事業も好調で、増収増益となりました。



### アジア

シンガポール子会社の伸長に加え、中国子会社も堅調に推移したことにより、増収となりました。利益面では、フレグランス事業の原料高騰等により減収となりました。



## Takasago Europe G.m.b.H. (ドイツ)



Takasago Europe G.m.b.H.  
(ドイツ)

Takasago Europe G.m.b.H.は、1992年1月に当時西ドイツのボン郊外トロイスドルフにて設立され、1999年に現在の場所であるツルピツヒに移転しました。主にフレーバー部門の研究・製造・販売を行っており、ヨーロッパ各地に加えて、中東・アフリカ地域へ製品を供給する役割を担っています。

2017年にはオフィス部分も含めた工場増設を行い、新たな設備導入に伴って生産能力が増大しました。2018年には売上・営業利益ともに過去最高を更新し、順調に成長を続けています。今後も製造基盤を強化するとともに、創造性や生産効率性を追求することで付加価値を高めていきます。



## Takasago Madagascar S.A. (マダガスカル)



Takasago Madagascar S.A.  
(マダガスカル)

世界的に自然志向が高まる中、高砂香料工業は天然原料の確保と安定供給の整備に力を注いでいます。その一環として、マダガスカルのラマナンドライベ社と共同出資により、2013年5月「高砂マダガスカル」を設立しました。同時にバニラの新ブランドとして「LA VANILLE T」(ラ・バニユ・ティ)を立ち上げ、グループ全体のバニラブランドとしてグローバル規模での拡販と市場開拓を行っております。

このように、世界一のバニラ生産国であるマダガスカルに拠点を構えることで、高品質で価格競争力のある独自のバニラフレーバーを供給する体制を確立しました。グローバルに天然原料を確保することにより、お客様の要望に応える製品を、迅速に安定供給していきます。

## 磐田工場 50周年を迎える

当社磐田工場は1968年に開場され、2018年11月に50周年を迎えました。

磐田工場は、1983年に世界で初めて不斉合成による工業化に成功した $\ell$ -メントールを主軸とした合成香料と、最近では連続フロー製造で注目を浴びている医薬品中間体などを製造するグループ最大の合成生産拠点です。1997年に国内の香料業界で初めてISO9001を、2000年にISO14001を認証取得して以来、品質管理はもとより、事業活動における環境負荷の低減に取り組んでいます。また2012年には $\ell$ -メントールを対象として食品安全規格FSSC22000を取得し、徹底した安全管理を実現しています。

## GRIスタンダードに準拠したサステナビリティレポートの発行

2018年10月、当社は初めて、GRIスタンダードに準拠した英文のサステナビリティレポートを発行しました。GRIスタンダードは、サステナビリティに関する報告をする際の国際基準です。これにより、当社の活動をより広く社会に発信することが可能になりました。今後も、更なる情報開示の充実に努めてまいります。

サステナビリティレポートは下記アドレスから閲覧可能です。

<https://www.takasago.com/ja/sustainability/images/2017report.pdf>

## 「グローバルEHSマネージャー会議」開催

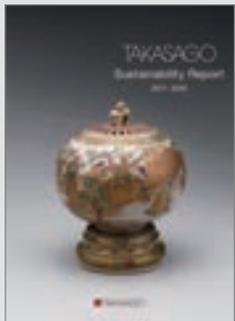
2018年12月、グローバルEHSマネージャー会議を開催しました。当社のEHS宣言の実現にむけて進捗状況の共有及び今後の課題について議論することを目的に、日本含め8カ国のサイトEHSマネージャーが参加しました。

会議では、当社工場での実際の省エネ活動およびCO<sub>2</sub>削減への取り組み、EHS100プランの進捗など、EHS活動に関する発表を行いました。

EHS活動は、当社グループにおける重要な活動の一つです。今後も会議の定期開催や拠点の相互訪問などを通じ、EHS活動の更なる充実をはかってまいります。



磐田工場50周年記念祝賀会の様子



Sustainability Report 2017-2018



会議の様子

## グローバル人材採用への取り組み

当社では、多様な人材が特性や個性を活かし、一人ひとりがいきいきと働くことができる職場環境づくりに取り組んでいます。現在、連結従業員数は3,470人、その中でも海外拠点で働く従業員は5割を超えています。この数字からもわかるように、当社全体でグローバルな人材採用を推進しています。

この取り組みは海外のみならず、日本国内でも積極的に行っており、その一例としてJETプログラム経験者の採用を行っています。

### JETプログラムとは

語学指導等を行う外国青年招致事業(The Japan Exchange and Teaching Programme)の略で、地方自治体や教育機関の国際化の支援のため、諸外国の若い大学卒業者を日本に招待するプログラムです。プログラムの終了後、多くのJET参加者は日本に残り、就職する道を選びます。

### 当社におけるJETプログラムとの関わり

JET参加者向けのインターンシップや就職活動フェアは毎年開催されており、当社はどちらも積極的に参加しています。過去2年間で5人のインターンを受け入れるとともに、元JET参加者を4人採用しており、現在4人も東京の本社に勤務しています。今後もJETプログラムとの繋がりを大事にし、グローバル人材の増員と強化を行っていきます。

実際に当社で活躍する元JET参加者社員を紹介します。



人事・総務本部  
人事総務部

ポーバ スコット

- 経歴**
- 2006年 ● JETプログラム参加、熊本県国際課配属
  - 2011年 ● 財団法人 自治体国際化協会に就職、JETプログラム事業部配属
  - 2014年 ● 当社入社 人事総務部配属
  - 2015年 ● 国際人事室兼務 現在に至る

大学卒業後、日本で仕事をしてみたいという思いからJETプログラムへの参加を決め、熊本県に配属されました。熊本では県庁の国際課に勤務しながら、知事への表敬訪問の際の通訳や県刊行物等の翻訳、県民と学生向けの異文化プレゼンテーションなど、様々な業務を経験させていただきました。最初は、仕事や新しい生活で慣れないこともありましたが、周りの職員の優しい指導および熊本県民の暖かさに励まされながら、最終的には一人前の職員になれたと思います。

高砂香料工業は、数多くの国と地域にあるお客様に香りを届ける会社として、多様な人材を受け入れる土台が整っている会社であると思い、入社を決意しました。実際入社してみて、責任感やプライドを持って自分らしく働くことができるすばらしさを日々実感しています。現在は人事総務部にて社員の給与計算や働き方管理、またグローバル異動に際するサポート等の業務に取り組んでいます。高砂の更なるダイバーシティ化に貢献し、これからも様々な人材とともに働いていくことが楽しみです。

グローバルネットワーク



ヨーロッパ・中東・アフリカ

フランス	Takasago Europe Perfumery Laboratory S.A.R.L.
ドイツ	Takasago Europe G.m.b.H. Takasago International (Deutschland) G.m.b.H.
イタリア	Takasago International (Italia) S.R.L.
スペイン	Takasago International Chemicals (Europe), S.A. Takasago International (España) S.L.
イギリス	Takasago (U.K.) Ltd.
トルコ	Takasago International Turkey Esans Ve Aroma San. TIC. A.S.
南アフリカ	Takasago International Corporation South Africa (Pty) Ltd.
マダガスカル	Takasago Madagascar S.A.
モロッコ	STE Cananga S.A.R.L.

アメリカ大陸

アメリカ	Takasago International Corporation. (U.S.A.) Centre Ingredient Technology, Inc.
メキシコ	Takasago De Mexico S.A. De C.V.
ブラジル	Takasago Fragrâncias E Aromas Ltda.

アジア・パシフィック

日本	Takasago International Corporation
シンガポール	Takasago International (Singapore) Pte. Ltd.
フィリピン	Takasago International (Philippines), Inc.
タイ	Takasago Import and Export (Thailand) Ltd.
インドネシア	PT. Takasago International Indonesia PT. Takasago Indonesia
インド	Takasago International (India) Pvt. Ltd.
パキスタン	Takasago International (Pakistan) Pvt. Ltd.
中国	上海高砂香料有限公司 上海高砂・鑑田香料有限公司 廈門華日食品有限公司 高砂香料(広州)有限公司
韓国	Takasago International Corporation (Korea)

会社概要

会社名	高砂香料工業株式会社 (TAKASAGO INTERNATIONAL CORPORATION)
本社	〒144-8721 東京都大田区蒲田5丁目37番1号 ニッセイアロマスクエア17F
TEL	03-5744-0511
国内事業所	大阪支店、名古屋支店、福岡支店、 平塚研究所、平塚工場、磐田工場、鹿島工場、 三原工場
海外事業所	世界27の国と地域に事業拠点がございませ
創業	1920年2月9日
資本金	92億4,853万8,972円
従業員数	1,015名 (高砂香料グループ3,470名)

取締役および監査役 (2019年6月26日現在)

代表取締役社長	榎村 聡
取締役	野依 良治
取締役	笠原 弘典
取締役	藤原 久也
取締役	山形 達哉
取締役	染川 健一
取締役	谷中 史弘
取締役	松田 浩明
取締役	水野 直樹
取締役	磯野 裕一
取締役	川端 茂樹
常勤監査役	大西 清一
常勤監査役	近藤 仁男
監査役	中江 康

(注) 1. 取締役野依良治氏、松田浩明氏は社外取締役であります。  
2. 監査役大西一清氏、中江康男氏は社外監査役であります。

執行役員 (2019年6月26日現在)

社長執行役員	榎村 聡
常務執行役員	笠原 弘典
常務執行役員	藤原 久也
常務執行役員	山形 達哉
常務執行役員	染川 健一
常務執行役員	谷中 史弘
常務執行役員	水野 直樹
常務執行役員	磯野 裕一
常務執行役員	川端 茂樹
執行役員	隈元 浩康
執行役員	木林 孝之
執行役員	佐藤 文明
執行役員	川野 明彦

国内事業所一覧

本社	平塚研究所
大阪支店	平塚工場
名古屋支店	磐田工場
福岡支店	鹿島工場 三原工場

国内子会社

株式会社高砂ケミカル	高米産業株式会社
高砂スパイス株式会社	高和産業株式会社
高砂フードプロダクツ株式会社	有限会社高砂保険サービス
高砂珈琲株式会社	南海果工株式会社
株式会社高砂インターナショナルコーポレーション	高砂香料西日本工場株式会社
株式会社高砂アロマス	

当社が長年にわたり収集してまいりましたコレクションは、日本の香道具、香炉、中国の香炉、古代エジプトの香油瓶から、現代の香水瓶まで約1,000点に及びます。これらの一部を本社ギャラリーでご覧いただけます。

- 場所 高砂香料工業・17階ロビー内
- 開室 10:00～17:00 (入室は16:30まで)
- 休館 土日祝日、年末年始、臨時休館日
- 料金 無料
- 交通 JR蒲田駅・徒歩3分



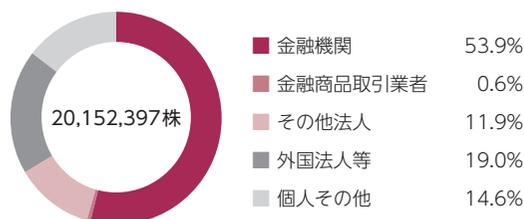
コルデイ社  
香水瓶「Rue de la Paix (リュウ・ド・ラ・ペ)」  
1950年頃 フランス  
パリの中心に位置するラ・ペ通りにある街灯をかたどった香水瓶。ランプにそれぞれ異なった香水 L'Ardente Nuit, Zigane, Jetが入っていた。台は灰皿になっている。

株式の状況

発行可能株式総数	60,000,000 株
発行済株式の総数	20,152,397 株
株主数	4,670 名

株式の分布状況

所有者別構成比



(注)個人その他には、自己株式としての保有分(2.0%)が含まれております。

大株主

株主名	所有株式数(千株)	持株比率
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	2,715	13.7%
日本生命保険相互会社	1,468	7.4%
株式会社三菱UFJ銀行	947	4.8%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	828	4.2%
共栄火災海上保険株式会社	780	4.0%
中江産業株式会社	720	3.6%
MLI FOR CLIENT GENERAL OMNI NON COLLATERAL NON TREATY-PB	680	3.4%
株式会社みずほ銀行	486	2.5%
株式会社紀陽銀行	471	2.4%
GOLDMAN, SACHS&CO.REG	441	2.2%

(注) 1. 持株比率は発行済株式の総数から自己株式数(403,381株)を控除して計算しております。  
2. 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)、日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)の所有株式数には信託業務に係る株式数が含まれております。

株主メモ

事業年度	4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会	6月
基準日	定時株主総会 3月31日 期末配当金 3月31日 中間配当金 9月30日
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
特別口座 口座管理機関	同
(同連絡先)	三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 〒137-8081 新東京郵便局私書箱第29号 電話 0120-232-711 (通話料無料)
上場証券取引所	東京証券取引所第1部(化学)
証券コード	4914
単元株式数	100株
公告の方法	電子公告により行う
公告掲載URL	<a href="https://www.takasago.com/ja/ir/e_announce.html">https://www.takasago.com/ja/ir/e_announce.html</a> ※ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告ができない場合は、日本経済新聞に掲載して行います。

株式に関する手続きについて

● 単元未満株式(100株未満の株式)買取・買増制度について  
当社株式の証券市場での取引は100株単位(1単元)となっておりますため、単元未満株式(100株未満)を市場で売買することはできません。このため、当社では「単元未満株式買取・買増制度」をご用意しております。単元未満株式をご所有の株主さまは、ぜひ買取・買増制度のご利用についてご検討くださいますようお願い申し上げます。

買取・買増制度の例(160株ご所有の場合)



「環境・衛生・安全」への取り組み

当社グループは、持続的な(サステナブル)社会の実現に向けて、環境保全に対しグローバルに取り組んでおります。詳細については、当社ホームページ「サステナビリティ」をご参照ください。



高砂香料工業株式会社  
「社会・環境報告書 2018」

URL <https://www.takasago.com/ja/sustainability/index.html>

## Takasago's History

第7回

## 技術と海外事業による長期安定 ● 1980⇒2000

日本経済が好調を続けた末にバブル崩壊により反転して不況となったこの20年間、高砂香料はバブルに浮かれることなく国内の生産体制を整備し、海外への進出を加速させていた。

高砂香料では80年代に、国内で生産整備計画と呼ばれる、製造体制の大幅な改編増強を行いました。その背景には、不斉合成技術をもとにしたレーメントール製造に成功し、その増産が見込まれたことと、フレーバー事業のめざましい拡大がありました。

昭和55年にフレーバー向けの鹿島工場が竣工し、昭和58年には磐田工場でレーメントールの本格生産が始まります。フレーバーではこの後コーヒーや果汁のビジネスが拡大するとともに、フレーバー周辺商材の製造拠点として昭和60年に高砂フードプロダクツを設立します。こうして、世界的な競争力を持つレーメントールの増産と、伸張するフレーバー事業に見合った製造能力の確保により、売上の拡大に邁進することになりました。

一方、海外進出に関しては、昭和62年に中国に合弁会社二社を設立、翌63年にはスペインの合成香料会社に資本参加(後に100%子会社化)し、平成4年にはドイツにフレーバーの生産拠点TEEGを設立します。既存の生産拠点についても、平成7年フランスのTEPELの新工場がパリ郊外に竣工、翌年シンガポールで新工場、翌々年には中国上海と米国ニュージャージーで工場の新増設と、まさに矢継ぎ早の増強を重ねました。

フレグランスでは、特に80年代後半から、パリのTEPELがファインフレグランス(香水・コロンなど)の分野で躍進を遂げます。参入の難しい高級香水ブランドの商品への採用が続ぎ、海外における高砂香料の知名度は一気に上がりました。

90年代に入ると、そうした世界各地の開発・営業・製造拠点の間で、さまざまな連携の必要性が高まり、協働・協力体制が密になって来ます。グローバルな経営視点や戦略が必要となり、社内国際会議が増えるのもこの頃です。

とは言え、その間に起こった昭和60年のプラザ合意をきっかけとする円高の進行は、合成香料の輸出を事業の柱としていた当社の経営環境を大きく変えるものでした。また、バブル崩壊とい

う大きな時代の変化については、幸い当社は財テクや本業とかけ離れた多角化事業に手を出さなかったため、大きな損失を蒙ることはありませんでしたが、やはり売上の低迷に苦しんだ時期もありました。

この間、昭和36年から26年にわたって当社を安定成長に導き、また海外進出を積極的に推進させて来た中西健次が昭和62年に社長を退き、菅原文が社長に就き、さらに十年後の平成9年には新村嘉也へとバトンタッチされました。菅原、新村ともに、中西が基礎を作った海外進出の路線を踏襲したことは、今まで見てきたことから明らかであると思われれます。

一方で、すでに述べた生産整備計画の他に、平成5年の平塚新研究所竣工、そして平成10年の本社の蒲田アロマスクエアへの移転と、国内においても21世紀に向けた準備を着々と進めました。時代の大きなうねりの中で翻弄されながらも、長期的な視野に立って一歩ずつ前進していたこの時期は、技術に立脚した事業と、海外における事業がともに実を結び、中西が望んだ「長期安定」が実現した時代だったと言えるかも知れません。

【以下次号】



磐田工場メントール製造プラント