

稲畑産業株式会社

大阪本社

〒542-8558 大阪市中央区南船場一丁目15番14号

東京本社(仮移転先)

〒103-8448 東京都中央区日本橋室町二丁目3番1号
室町古河三井ビルディング(COREDO室町2)

※ 東京本社ビル(東京都中央区日本橋本町二丁目8番2号)の建替えに伴い、
2022年12月～2026年初頭まで、上記仮移転先にて営業しております

IK INABATA

稲畑産業グループ

統合報告書 2024

統合報告書

2024



2024年9月発行

目次

- 1 目次／編集方針／情報開示体系
- 3 企業理念とDNA
- 5 事業進化と成長の歴史

第1章 成長戦略

7 トップメッセージ



- 13 価値創造プロセス
- 15 資本と強み
- 21 経営計画の全体像
- 23 「NC2023」の振り返り
- 25 新中期経営計画「NC2026」
- 27 サステナビリティ中期計画2026
- 29 管理部門担当役員インタビュー



- 35 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応
- 37 事業と機能

第2章 セグメント別・エリア別事業戦略

- 41 事業ポートフォリオ変遷史
- 43 At a glance(セグメント概況)

45 特集 NC2026注目ビジネス

- 1 合成樹脂セグメントにおける自動車市場戦略
- 2 環境関連ビジネス

- 49 各事業サマリー
- 57 グローバルネットワーク
- 59 エリア別報告

第3章 ESG情報

- 61 サステナビリティマネジメント
- 63 マテリアリティ
- 65 気候変動
- 69 化学物質規制管理
- 70 サプライチェーンマネジメント
- 71 人権
- 73 従業員エンゲージメント
- 75 ダイバーシティ&インクルージョン
- 78 人材開発
- 79 健康経営
- 81 役員一覧
- 83 社外取締役鼎談



- 87 コーポレート・ガバナンス
- 100 リスクマネジメント
- 104 コンプライアンス／腐敗防止
- 105 情報セキュリティ
- 106 DX推進

データ集

- 107 サステナビリティデータ
- 115 財務情報
- 123 主要連結子会社および関連会社
- 125 企業情報／IR活動について／株式情報

編集方針

ステークホルダーの皆さまに、稲畑産業グループの価値創造に向けた事業活動や特徴的な取り組みをご理解いただくための重要なツールとして、統合報告書を制作しています。統合報告書2024では、より成長を加速させる当社の新中期経営計画と、初めて策定したサステナビリティ中期計画を軸として、将来の成長戦略を皆さまにご理解いただくことを念頭に編集しました。

- 参考としたガイドライン
IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」
経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス2.0」など
- 対象期間 2023年4月～2024年3月
(一部に対象期間外の情報を含む)
- 対象組織 稲畑産業株式会社および国内・海外のグループ会社

将来の見通しに関する注意事項

本統合報告書にて開示されているデータおよび将来に関する予測は、本資料の発表日現在の判断や入手可能な情報に基づくものです。これらのデータや将来の予測は、不確定な要素を含んだものであり、将来の業績等を保証するものではありません。

表紙のデザインについて

モデレートブルーの市松模様によるデザインは、市松模様が示す日本の伝統的な連続した格子柄を、モデレートブルーの持つ調和や平和といった意味に沿って表現しました。新中期計画をスタートさせた今年は、2030年頃のありたい姿である長期ビジョンIK Vision 2030の達成に向かって、持続可能かつシームレスにつなげられるよう、事業を通じて価値創造を続けてまいります。



稲畑産業グループの情報開示体系



当社ウェブサイト、「IR(投資家情報)サイト」、「サステナビリティサイト」を設け、財務、非財務情報を開示しています。2020年からそれらを統合した「統合報告書」を発行し、ウェブサイトにも掲載しています。



創業者 稲畑 勝太郎

IK INABATA

社是 **愛 敬**

Mission

経営理念

「愛」「敬」の精神に基づき、人を尊重し、社会の発展に貢献する

人を尊重する社会の公器として

人間尊重の姿勢を表した「愛」「敬」は、今も社是として受け継がれています。この人間尊重の基本精神に基づき、稲畑産業は事業を通じて社会に尽くし、その発展に貢献することを存在意義としています。

Vision

目指す姿

時代とともに変化する顧客と社会のニーズに応え、グローバルに事業を展開することにより、価値ある存在として常に進化を続ける

持続的な進化と成長を目指して

変化に対応するために、人と情報のネットワークをさらに充実させるとともに、価値を創出する「専門知識」と先んじる「行動力」に磨きをかけ続ける——このように、稲畑産業は“さらに商社に徹する”ことで、絶え間ない進化と成長を目指しています。

IK Values

価値観

- 謙虚さと誠実さを基本とする(倫理観)
- 高い理想、大きな夢、熱い心を持って常に限界に挑戦する(志)
- 自由闊達な議論とチームワークを重んじ、社員の成長を大切にす(組織風土)
- 顧客の問題を顧客の立場から解決し、顧客のベストパートナーとなる(機能)
- 世界の人々と価値を共有し、そこに暮らす人々と共に発展する(共生)

さまざまなステークホルダーと共に

一人ひとりの迅速で適切な判断と行動が必要とされる現代ビジネスに対応すべく、私たちはその指針となる共通の「価値観」を定めています。これらにある倫理観や志などを、すべての従業員はもちろん、世界のさまざまなステークホルダーと共有することで、共に発展していくものだと考えています。

創業以来、稲畑産業は 変わらず“人間尊重の経営”を 実践し続けてきました。

“誠の心あってこそ社会の信用を得ることができる”——

これは、創業者が残した「愛」「敬」の精神を表した言葉の1つです。

創業から130年余りに及ぶ当社の歴史は、

その時代の社会利益に資する多様な事業創出とその進化の系譜であり、現代的なサステナビリティ経営にも通じる“人間尊重の経営”が貫かれています。



フランス留学時、冬季ローヌ河で絹糸を洗う創業者 (神坂雪佳筆 絵巻物より)



創業時の稲畑染料店



IKが印された稲畑商店時代の手拭い



創業者・稲畑勝太郎のサイン

変わりゆく社会・顧客のニーズに対応し、進化と成長を継続

創業ストーリー1

東京遷都後、京都府が衰退するなかで
京都府派遣留学生としてフランスに留学

明治維新後東京遷都が行われ、それまで首都であった京都府の人口は著しく減少、経済も衰退しつつありました。そうしたなか、京都府で生まれ育った創業者の稲畑勝太郎は、京都府師範学校に通っていた1877年に、わずか15歳にして京都府派遣留学生に選ばれ、フランスへ渡航。欧州最大の絹織物産地リヨンのヴェル・フランシュ工業予備校とラ・マルチニエール工業学校で化学工業の基礎を学び、マルナス染工場で3年間の実地研修を受けました。その後、欧州各国を視察しながらリヨン大学で染色理論や応用化学を習得しました。8年に及ぶ留学生生活を支えたのは京都に活気を取り戻し、ひいては日本の近代化に貢献したいという強い使命感でした。



創業ストーリー2

我が国産業の近代化が急務となるなかで
世界最先端の欧州の染色技術を京都府に還元

1885年に帰国した勝太郎は、明治政府から農商務技師の誘いを受けますが、これを断り、京都府に奉職します。京都府染工講習所の講師として、その後は京都織物会社の創設に尽力し、同社の技師長に推挙されるなど、留学で学んだ世界最先端の染色技術の普及に努めました。1890年に稲畑産業の前身である稲畑染料店を創業し、国内染色産業全体の発展に尽力しました。



文化的側面での近代化貢献

日本初の映画興行を実施、映画事業はのちの日活へと継承

1896年に勝太郎が渡仏した際、友人のオーギュスト・リュミエールからシネマトグラフ上映装置とフィルム、興行権を買い取ると、大阪の難波にて日本初となる映画興行を実施しました。初めて見た“動く写真”に人々はびっくり仰天したと当時の新聞は伝えています。その後、のちの日本活動写真株式会社(日活)となる会社に権利を譲りました。



シネマトグラフのレプリカ

1890年～ 黎明期

創業と成長の時代

染料・染織機械の輸入販売からスタートし、ケミカル分野を中心に事業を展開

1890
京都市に稲畑染料店を創業

1908
中国天津に支店設立



1916
第一次世界大戦の影響で染料輸入が途絶するなかで

日本染料製造設立に参画し染色の国産化に成功

第一次世界大戦の影響によって染料の輸入が完全に途絶えるなか、日本政府は合成染料の国産化を奨励し、1916年には大阪に「日本染料製造株式会社」を設立。稲畑勝太郎は同社の創立に参画し、1926年に社長に就任。積極経営にまい進し、染料の国産化とその普及に尽力しました。



1916年設立の日本染料製造株式会社

1945年～ 飛躍期

再構築と復興の時代

戦後の混乱のさなか、医薬品事業の強化とともに新たな領域へ躍進

1959～
戦後復興によって石油化学産業が勃興するなかで

石油化学品の需要増に応え、我が国初のポリプロピレンを輸入

1955年頃から政府主導による重化学工業化が進み、石油化学品の需要が拡大しました。そうしたなか、当社は“万能樹脂”と呼ばれる「ポリプロピレン」にいち早く着目。1957年にイタリアの企業によって工業生産されると同年に輸入仮契約を締結、1959年から国内で初めて輸入を開始しました。



プラスチックビジネス成長へとつながる初期の石油化学製品群

1976
シンガポールに営業拠点を設立



1984年～ 改革期

挑戦と試練の時代

医薬事業の分離と海外拠点の拡大により新しい価値を創造

1984～
製薬業界の構造変化を受け主力の医薬事業を分離

事業ポートフォリオを再構築、情報電子関連ビジネスをスタート

1980年代の医療費抑制政策は国内の医薬業界の構造を大きく変えました。当社も当時全社売り上げの約1/3を占めていた医薬事業部の分離は苦渋の決断でしたが、これを「第3創業期」と位置づけ、事業ポートフォリオを再構築。現在の情報電子事業へとつながる液晶関連ビジネスが成長していきました。



液晶普及に伴い情報電子事業が成長

1990
創業100周年



2010年～ 第4創業期

進化と創造の時代

商社でありつつ、製造・物流・ファイナンス機能でもさらなる価値を有するベストパートナーへ

2010～
ネットを介した取引が増加、商社の介在意義が問われるなかで

複合機能を強化・高度化し、新たな事業モデルを創出

近年、ECビジネスの拡大や企業間の直接取引の増加などを背景に、商社の介在意義が問われています。こうしたなかで、当社は商社機能を中核に製造加工や物流といった付帯機能を強化し、顧客ニーズにあわせた複合ソリューションや新たな事業モデルを提案。顧客に選ばれる独自の価値を創出しています。



メキシコのコンパウンド工場

2010
IK Values制定
経営理念を社是「愛敬」を中心に、Mission、Vision、Valuesの体系に再設定





長期ビジョンの 実現に向けて M&Aなどの投資の 積極化を図り さらに企業価値を 高めていきます。

代表取締役社長

稲畑 勝太郎

■ 改めて大切にしたいこと

相手を理解する努力を重ねて、 信頼関係の土台を築きたい

新型コロナウイルスの感染症法上の位置づけが5類に移行した2023年の春頃から人の流れが戻り、対面でのコミュニケーションも増えてきました。この頃から、「今の時代に適したコミュニケーション」について考えさせられる機会が多くなりました。昨今の企業組織では、ハラスメントへの意識が高まっているせいか、部下と接する上司・管理職は委縮してしまっているように感じます。もちろん伝え方には一定の配慮が必要ですが、正しい指摘や厳しい指導をすることは大切です。ただ、こうした局面ですべての人に当てはまるようなコミュニケーションスキルは存在しません。発言する側の立場や職責によって異なりますし、伝える相手によっても異なります。つまり、相手をよく理解してから発言しないと、指摘・指導の趣旨が正しく伝わらないこともあります。

また、お客様や取引先企業との雑談レベルの会話で得られる情報も、商売をするうえでとても大切だと考えています。仕事の話だけに終始してしまうと、やはり相互理解は深まりません。コロナ禍では停滞していた“雑談を交えたコミュニケーション”を復活させ、相手を知る努力を重ねることで信頼関係の土台を築いていけると思います。

こうしたことを考えるなかで、2024年夏頃から社内で「社長懇談会」という取り組みをはじめことにしました。この懇談会は、毎回テーマを設定し、そのテーマに関心のある社員に集ってもらい、社員と私との対話の場を設けるというものです。1回につき最大15人程度を上限とし、私から何かを伝えるというよりも、「皆さんの考えを聞かせてほしい」というスタンスで臨もうと思っています。相手を知るためには、まず相手の言葉に耳を傾けることが必要ですが、私自身どこまで待ち切れるかどうか。失敗する場面もあるかもしれませんが、そのよう

な姿もそのまま参加者に見てもらおうと思っています。懇談会は、まずは国内拠点で実施する予定ですが、海外出張の機会を生かして海外拠点での実施も進めたいと考えています。

一方、創業以来掲げてきた「愛」「敬」の精神に基づき、人を尊重し、社会の発展に貢献する」という経営理念はきわめて普遍的な内容ですから、時代を超えて通用するものだと思います。経営理念の普及・浸透活動には、これからも注力していきます。例えば、海外拠点のスタッフを日本に招いて開催している「グローバルスタッフミーティング」という研修では、主に理念と価値観・行動指針についてディスカッションしています。コロナ禍で4年ほど中断した時期もありましたが、2023年度には久しぶりに再開することができ、さまざまな国から集まった現地スタッフに本社の若手も加わって活発な意見が交わされました。今後も年1回のペースで、開催を継続していく考えです。



グローバルスタッフミーティング

■ 事業環境の認識と、中長期に目指す姿

商社という利点・強みを生かしながら 長期ビジョンの達成を目指していく

長年にわたって継続していた世界的な超低金利時代は、事実上終わりを告げたと認識しています。米国の金利引き上げについては一段落し、インフレも足元では沈

静化方向にあります。再びゼロ金利政策に戻ることは無いでしょう。

こうした情勢下では、金利コストや資本コストをより強く意識した経営が求められることは当然です。加えて、日本では2024年4月から時間外労働の上限規制が建設・物流・医療業にも適用されましたが、この3業種に限らず、ほぼすべての産業で労働力不足が深刻化しています。このように、変化が激しく、先行き不透明な時代が続くなかで、長期ビジョンIK Vision 2030の達成に向けて着実に歩みを進めるためには、我々自身の強みと課題をしっかりと認識し、それに応じた手を打つ必要があります。社外取締役の方々とディスカッションした際に「将来も商社のままでよいのか」という問いを投げかけられたことがありますが、そのような議論を通して我々自身の持つ機能や特徴を改めて認識したところもありました。

また、従来のオーガニック・グロースを中心に据えた戦略を経て、新しい成長ステージに入ったと認識しており、M&Aをはじめとした投資を積極化しています。2023年は、大五通商株式会社や丸石化学品株式会社が当社グループに加わりました。投資は成長を加速する有効な手段の1つと位置づけています。経営統合の直後から1年程度は組織形成などの面で重要な期間であり、経営統合のプロセス(PMI)をしっかりと担えるスキルをさらに磨く必要があります。そのための布石として、M&AやPMIを推進する「事業企画室」を2021年に新設しましたが、今後はキャリア採用による専門人材の獲得も含め、この事業企画室を大きくレベルアップさせていきたいと考えています。

■ 前中期経営計画の振り返りと、新中期経営計画のポイント
事業の足場を固めつつ、
投資の積極化によって成長を加速させる

「NC2023」の振り返り

前中期経営計画「New Challenge 2023 (以下NC2023)」を振り返りますと、売上高がやや未達だったものの、円安と新規の連結子会社化の影響もあり、営業利益は目標を達成し、売上高・営業利益ともに3期連続で過去最高を更新することができました。

定性面では、自動車向け樹脂や環境負荷低減商材の売り上げ拡大など、主力ビジネスが総じて順調に進捗しました。また、米国におけるリチウムイオン電池関連材料の新会社設立への参画や、うなぎなど農水産加工の製造・販売を主業とする食品関連企業の子会社化など、今後の収益拡大に向けた準備を進めました。

中期経営計画と長期ビジョン



※ 親会社株主に帰属する当期純利益

加えて、ガバナンス面でも監査等委員会設置会社に移行したことでモニタリング型の取締役会運営に転換できたほか、NC2023で重点施策の1つに掲げていた「保有資産の継続的見直しと資金・資産のさらなる効率化」も計画を上回るペースで進捗したこと、将来有望な投資案件の発掘と事業プランニングに取り組む専門組織「事業企画室」を発足したことが成果だったと考えています。

新中期経営計画「NC2026」と、戦略体系

2024年度からスタートした新たな中期経営計画NC2026は、IK Vision 2030で定めた「ありたい姿」に到達するための第3ステージです。この3カ年は、先進国全体が成長の踊り場に差し掛かる局面だとみており、次にどのようなトレンドが到来するのかを予測しにくい時勢でもあります。従って、当社にとっては事業の足場

を固める3年間だと位置づけています。

そのため、先にも述べましたように、投資の積極化による成長を加速していきます。オーガニックな成長を中心に据えていた従来の戦略は、ある意味、株主の皆さまの安心感につながっていた部分もあると思いますが、オーガニックな成長のみに頼ってはいは変化の激しい時代のなかでチャンスを逃すリスクもあります。投資とそれに続く事業運営のノウハウを獲得することは、我々自身の機能を拡大させることへのチャレンジでもあります。現在は政策保有株式の縮減を進める過程でキャッシュフローが積み上がっており、このような戦略を遂行する好機であると捉えています。

NC2026を策定する過程で、ボード・メンバーが一堂に会し、丸一日かけて議論する機会を設けました。すでに当社の取締役会はモニタリング型へ移行しており、取

締役会のなかでも中長期的なテーマで議論をする機会はあるのですが、場を移して丸一日の時間をかけると到達できる結論の深さが違ってくことを実感しました。特に、社外取締役は客観的な立場から、ある意味、投資家と同じ視点で当社を見てくださっている方々です。例えば、事業の選択と集中についての指摘を受けた際には、我々社内の役員との認識の違いに気づかされたと同時に、社外の方々に対して説明をする際のポイントについても示唆を得ることができました。

NC2026では、これまで定性目標として表現してきた項目を整理し、1つの図にまとめました。幅広い分野で事業を展開する当社にとって、セグメントごとの戦略が成長戦略の中心になりますが、セグメントを越えた全社



全取締役参加による中長期的テーマに関するミーティング

共通の方針を全社戦略として分けて表示しました。さらに、成長を支える経営基盤戦略として、財務戦略・サステナビリティ戦略・デジタル戦略の3つを掲げ、全体としてどこに経営資源を配分するかを表現しています。

財務戦略

財務面については、2023年3月末に東証からの要請が出る以前から、資本コストや株価を意識した経営に取り組んでまいりました。PBRについては、IR活動の場面でも度々投資家の方々と話題になっていたテーマです。PBRはROEとPERに分解できますが、ROEが目標としている10%を超えている一方で、成長期待を測る指標とされるPERが高まっていないことが、PBRが低い状態であることの原因であると分析しています。従って、資本コストをコントロールしROE水準の維持に努める一方で、成長戦略の着実な実行で継続的に事業価値を高め、成長期待を醸成することが必要だと考えています。

サステナビリティ戦略

当社は2022年に6つのマテリアリティを設定し、グループの事業活動に反映してきました。2023年度には、



外部専門家の協力の下、当社の従業員を対象に「人権DDデジタルサーベイ」を実施するなど、取り組みを着実に進めています。そして、今回NC2026の公表と同時に、各マテリアリティに応じた長期的なビジョンとKPIなどを示した「サステナビリティ中期計画2026」を策定し、公表しました。サステナビリティの観点から当社のリスクとチャンス洗い出し、持続的な成長へつなげる取り組みを今後も続けてまいります。

■ ステークホルダーの皆さまへ
多角的な視点で課題を洗い出し、解決することで、さらに企業価値を高めていく

稲畑産業という会社を、時代の要請やさまざまなステークホルダーの視点から見ると、課題はいくらでもあると考えています。そして、それらの課題に1つ1つ真摯に取り組むとともに、取り組みの過程で気づいた点をグループ内で共有し、欠けていた部分を補いながら少しずつ前進できれば、長期ビジョンの達成が射程に入り、企

業価値を高めていくことができると考えています。また、格付機関の評価など、社外からの指摘・評価を直視し、施策づくりや目標設定、日々の行動に反映していくことも大切です。投資家の皆さまからは、「商社の事業内容が分かりにくい」という声を依然としていただくこともあります。より平易な説明を心掛け、ご理解をいただけるように努めることも、先ほど申し上げたような当社への成長期待につながるものと思います。

冒頭で、「人との良好なコミュニケーションを図るためには、相手への理解があることが前提」ということを申し上げましたが、これは社内コミュニケーションに限った話ではありません。引き続きステークホルダーの皆さまのお声に耳を傾け、当社の持続的な成長に結びつけてまいりますと考えていますので、変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。

代表取締役社長

稲畑勝太郎

NC2026の体系図

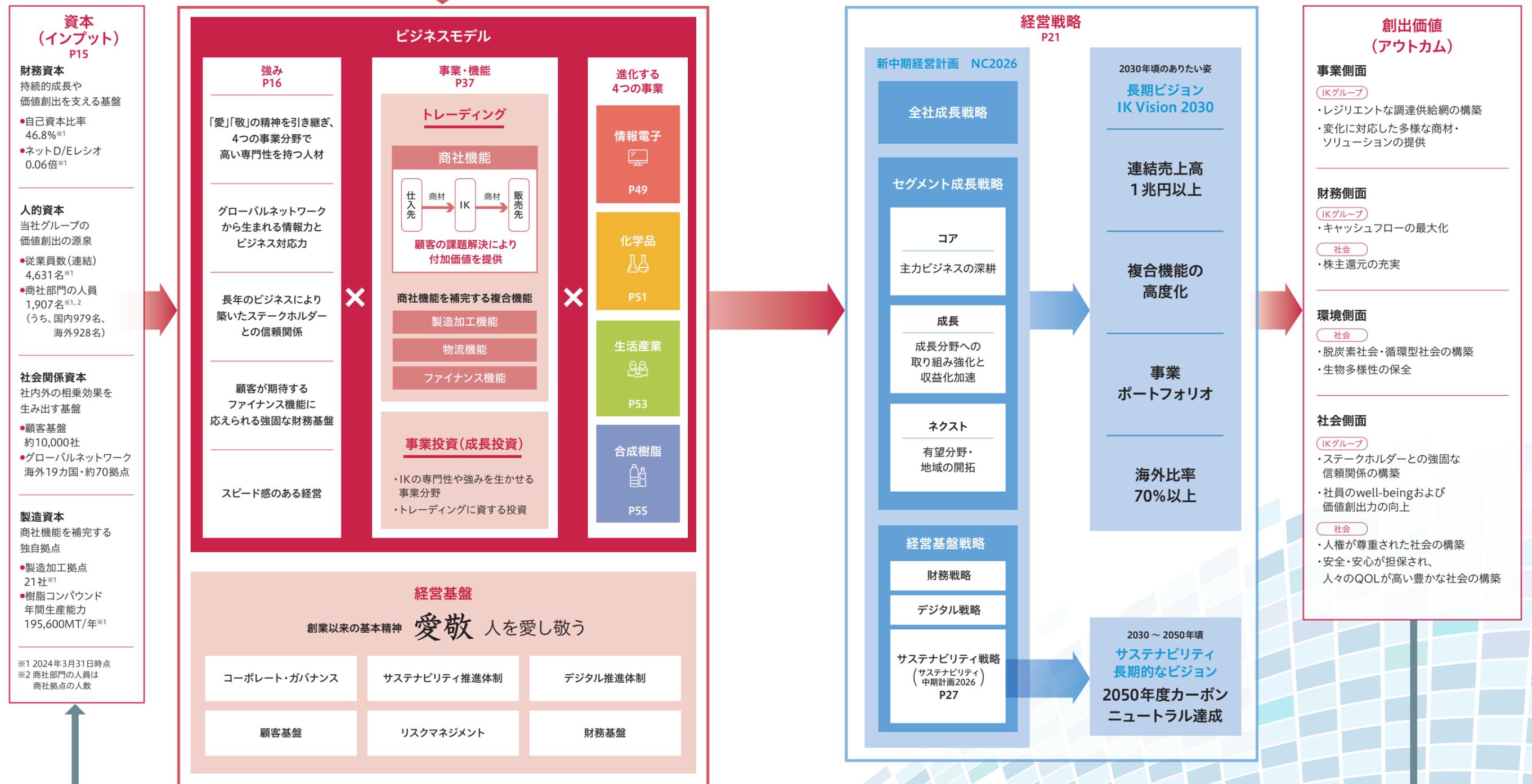


価値創造プロセス

稲畑産業グループは、蓄積、育成してきた資本を源泉にして、トレーディングを核にビジネスを展開し、グローバルサプライチェーンの最適解を提供します。
さらに強みを生かせる事業分野への積極的な投資により成長を加速します。

顧客ニーズに影響を及ぼす外部環境の変化

- 脱炭素社会・循環型社会への移行
- 人口動態の変化
- 技術革新
- 地政学上の対立
- サステナビリティに対する意識の高まり



持続的な価値創造を支える 稲畑産業グループの資本と強み

当社グループが創業から130年以上にわたって培ってきた「資本」をインプットし、掛けあわせ、強化・拡充することで生み出される「強み」が、「サプライチェーンの最適解を提供する」という私たちの提供価値を支えています。時代の変化に応じた価値を生み出す経験が、さらに「資本と強み」を強化し、この好循環が当社グループの持続的な成長の軸です。

資本

持続的成長や価値創造を支える基盤

財務資本

自己資本比率	ネットD/Eレシオ
46.8% ^{※1}	0.06倍 ^{※1}



社内外の相乗効果を生み出す基盤

社会関係資本

顧客基盤	グローバルネットワーク
約10,000社	海外19カ国・約70拠点



当社グループの価値創造の源泉

人的資本

従業員数(連結)	商社部門の人員
4,631名 ^{※1}	1,907名 ^{※1,2} (うち、国内979名、海外928名)



商社機能を補完する独自拠点

製造資本

製造加工拠点	樹脂コンパウンド工場生産能力
21社 ^{※1}	約20万トン ^{※1}



※1 2024年3月31日時点 ※2 商社部門の人員は商社拠点の人数

強み

インプットされた4つの資本を掛けあわせ、強化・拡充し、当社グループらしい「強み」を生み出します。強みを生かしたさまざまなビジネスモデルにより持続的な価値創造に努めています。

「愛」「敬」の精神を引き継ぎ、4つの事業分野で高い専門性を持つ人材

当社グループの最大の資本は、社是「愛」「敬」の精神で仕事に向き合う約4,600名の従業員です。当社にとって価値創造の基盤は、仕入先や販売先との信頼関係です。一人の人間としてステークホルダーから信頼され、愛される人間性と、事業分野において高い専門性を備えた従業員が、この基盤を支えています。また、従業員一人ひとりが取引先からの信頼を獲得し、事業におけるエキスパートとして存在感を高めることは、組織としての独自性や競争優位性を生み出すことにつながっています。そのようにして築き上げた事業分野や業界でのポジショニングも当社グループの大きな強みです。特に、創業から当社グループの主要事業分野であるケミカル分野においては、経験や知見・ノウハウ、ネットワークなどさまざまな面で優位性があります。ケミカル分野は多くの産業との関連も深く、事業成長において大きな強みとなります。

※ 人的資本の最大化を目指す「人的資本戦略」については、P19-20をご覧ください。

長年のビジネスにより築いたステークホルダーとの信頼関係

当社である当社グループにとって顧客・サプライヤー基盤は重要な社会関係資本であり、持続的な成長を支える生命線です。強固で多様な顧客・サプライヤー基盤があることで、国・地域や業界、技術、サプライチェーンなどさまざまな特徴を掛けあわせることができ、それが当社グループの大きな強みとなっています。これまでに培ったステークホルダーとの信頼関係は、既存ビジネスの深耕だけでなく、新たなビジネスへの展開においても重要な基盤となります。ケミカル分野を中心に幅広い業界との取引があることで、世界動向を幅広く捉えることができ、それがまた強みにもつながっています。また、価値創造のプロセスにおいても、仕入先・販売先を含むステークホルダーの皆さまは大切なパートナーであり、当社グループとの相互の発展を目指しています。

スピード感のある経営

当社は、2022年に監査等委員会設置会社に移行しました。取締役会において、独立社外取締役が過半数を占める構成とし、モニタリング型の監督機能を強化したガバナンス体制を実現しています。重要な業務執行の決定は執行役員への権限移譲が進み、意思決定の迅速化が

グローバルネットワークから生まれる情報力とビジネス対応力

商材に関する高い専門知識はもとより、海外19カ国・約70拠点のグローバルネットワークを生かした世界各地のマーケット情報、法規制や政治情勢などの情報提供に長けています。前述の通り、当社グループ従業員とステークホルダーとの信頼関係があるからこそ、重要な情報も得やすくなり、より高度な価値を提供できるという好循環が構築されています。また、新たなビジネス提案に加え、製造加工や物流のお手伝い、リスクマネジメントやファイナンスに関するご相談もお受けしています。なかでも東南アジア地域は、主力事業である樹脂コンパウンド加工拠点をはじめとする11の製造加工拠点が集中する重要地域であり、当社グループが高い競争優位性を有する地域です。

※ 「強固な事業基盤を持つアジアにおける強み」については、P17-18をご覧ください。

顧客が期待するファイナンス機能に 応えられる強固な財務基盤

当社グループのビジネスの基本機能はトレーディングです。130年以上にわたり、ケミカル分野を中心とした顧客から信頼を獲得し、トレーディングビジネスを進化・発展できたのは、営業面の強みだけでなく、顧客にとって安心して取引できる当社グループの財務基盤があったからです。また、トレーディングを補完する重要な機能の1つが、ファイナンス機能です。顧客の資金負担軽減や為替リスク回避など、さまざまな課題解決の提案にも強固な財務基盤が不可欠です。当社グループは、ネットD/Eレシオ[※]を中期経営計画の経営指標としても重視し、財務面の健全性維持・向上に努めています。今後も、強固な財務基盤を維持し、ビジネス拡大を目指していきます。

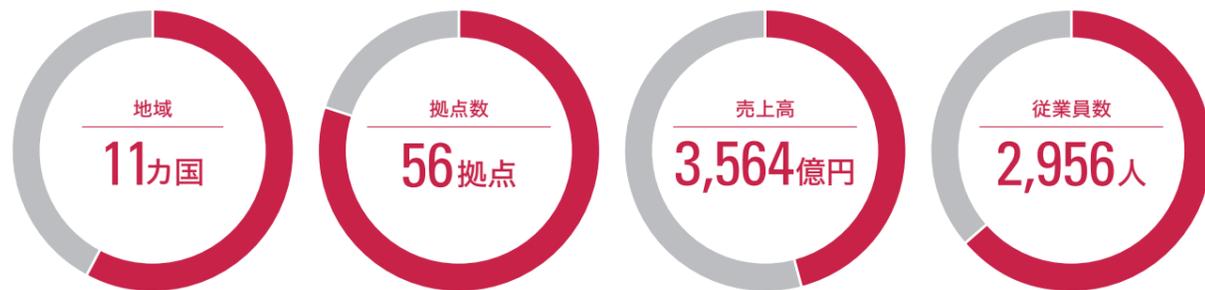
※ ネットD/Eレシオ=(有利子負債-現金)÷自己資本

図られています。また当社は、社員が長期にわたり活躍でき、情報に有機的に連携できるように、「互いの顔が見え」「経営層との距離が近く」「風通しのよい」といった企業風土を常に大切にしています。これらの企業風土が、スピーディな経営判断を可能とする土台となっています。

■ 強固な事業基盤を持つアジアにおける強み



稲畑産業グループにおけるアジア地域の占める規模・比率



※ 2024年3月末時点(日本を除く東南アジア・北東アジア地域の合計値)

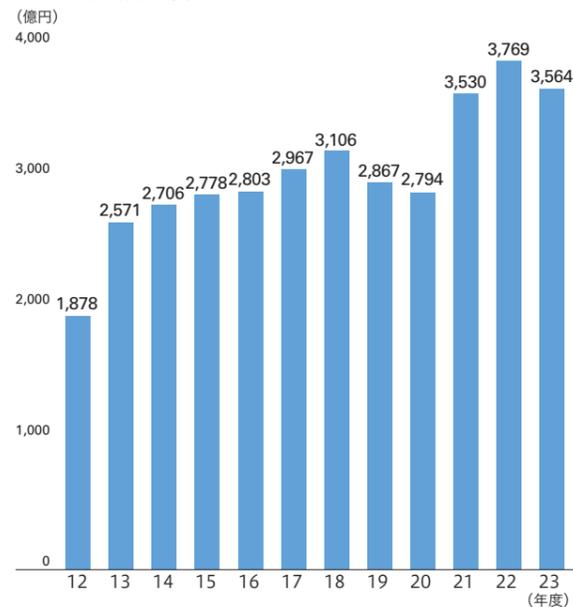


当社グループは、グローバルネットワークから生まれる情報力とビジネス対応力をもとに、アジアにおける強固な事業基盤を確立してきました。

1976年、シンガポールに営業拠点を設立して以降、東南アジア、北東アジア地域で順調に拠点網を拡大し、現在では、日本を除くアジア11カ国に56拠点を有し、連結総従業員数の60%を超える約3,000名が従事しています。ビジネスとしては、北東アジアではフラットパネルディスプレイ(FPD)材料を中心に拡大してきました。また、東南アジアでは、樹脂コンパウンドビジネス(P39ご参照)を差別化要素として、合成樹脂事業を拡大してきました。

日本を除くアジア地域の売上高は、過去11年間で約1.9倍に増加しています。

アジア地域売上高



TOPICS 1 アジアにおけるビジネス拡大～FPD関連事業

当社のFPD関連事業は、1990年、偏光板原料(PVAフィルム)の販売からスタートし、その後のFPD市場の環境変化にいち早く対応して顧客基盤や事業内容を拡大し、主力事業へ成長しました。

具体的には、日本から台湾・韓国へ、その後中国へと、主なFPDパネル製造国・地域が変遷していった状況に対して、現地拠点の人員整備を行うなどの対応をいち早く行い、現地メーカーとの取引を開始しています。

また、事業内容についても、偏光板原料から偏光板、保

護フィルム、配向膜、OLED材料などに取り扱い商材を拡大してきました。その結果、各原料・部材メーカーからパネルメーカーに至るまで、幅広い顧客層から情報を取得でき、それをもとにさらなるビジネス展開を行ってきました。

このような経緯で蓄積した専門知識や情報力をもとに、顧客のサプライチェーンの構築や、新たなビジネス提案も積極的に行っています。

事業展開の推移

1990年代	・1990年偏光板原料(PVAフィルム)販売からスタート ・1993年日系大手パネルメーカーへ偏光板販売を開始
2000年代	・台湾の有力パネルメーカー出現に対応し、現地に偏光フィルムの加工拠点を設立。 2001年住友化学株式会社との合併会社に引き継ぎ、販売まで担当 ・中国の有力パネルメーカーといち早く取引を開始し、市場拡大(ノートPCの普及、テレビのFPD化、スマホの急成長など)を捉える
2010年代	・OLED化、次世代FPDなどの流れを捉え、幅広く商材を展開

TOPICS 2 アジアにおけるビジネス拡大～合成樹脂事業

当社の合成樹脂事業は、日系家電メーカーの海外への生産拠点移管にあわせ海外へ進出しました。以降、OA・自動車業界などの顧客を開拓するとともに、東南アジアを中心にグローバルに拠点網を拡大してきました。合成樹脂の市場環境としては、東南アジアや南アジアでは、経済成長を背景に需要の増加が続くとみえています。また、用途別では、レジ袋、食器・容器包装類などの汎用向けは減少傾向ですが、自動車向けなどは、EV化に伴う軽量化や金属代替ニーズを背景に成長が続くとみえています。

当社が合成樹脂事業を拡大するにあたり、大きな差別化要素となったのが樹脂コンパウンドビジネスです。1978年、シンガポールに初の樹脂コンパウンド製造拠点を設立、現在ではアジアを中心に、7カ国7拠点で樹脂コンパウンドを製造しており、顧客のニーズにあった製品を現地でタイムリーに提供できるほか、蓄積したノ

ウハウをもとに、新たな樹脂原料の提案も行っています。大手商社では対応しづらい多品種少量のニーズにもきめ細かく対応できる点や、中小の商社では対応が困難な、顧客の海外拠点の近くで対応できる点が当社の強みとなっています(P39ご参照)。



稲畑社長とコンパウンド工場(タイ)のスタッフ

■ 人的資本戦略

稲畑産業グループの経営の基盤となるのは人材の力、すなわち人的資本です。長期ビジョンIK Vision 2030や中期経営計画NC2026の達成には、人的資本の強化が不可欠です。

私たちは、顧客や仕入先の困りごと、課題を我がこととして受け止め、さまざまな最適解を提供することで、130年以上にわたる信頼関係を築いてきました。

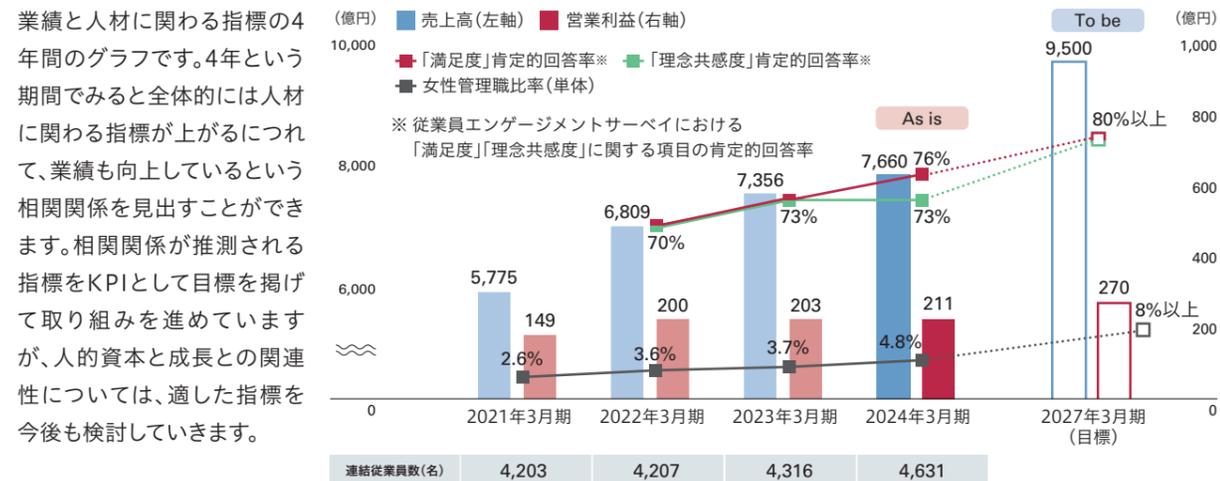
この関係は、顧客や仕入先のことを考え、行動し、失敗し、反省をし、また考え、行動するというサイクルを繰り返す日々のなかから生まれます。また、その好循環を生み出すには、失敗した仲間を否定するのではなく、失敗を成長につなげるために真摯に向き合う上司や同僚がいる組織風土も必要です。この根底に流れるのは、「愛」「敬」の精神で、要望に対して迅速かつ泥臭さを厭わず対応するス

タンスであり、これは稲畑産業グループの「変わらない強み(不易)」です。

また、信頼関係の構築には「組織への信頼感」も重要です。合成染料の輸入販売から事業をはじめた当社グループは、事業を拡大し、海外に積極的に進出し、商社機能を補完する複合機能を高度化するなど、変わりゆく社会や顧客のニーズに対応してきました。この「変化への対応力(流行)」が、顧客や仕入先の期待に応え、会社としての信頼感を醸成してきたものと考えています。

この「不易流行」の姿勢が、当社グループの強みであり、人的資本経営の基盤とも言えます。この考え方に沿った人的資本戦略を推し進め、従業員一人ひとりの幸せと組織全体の成長とを実現していきます。

業績・人材に関わる指標の推移とNC2026の最終年度目標



※ 従業員エンゲージメントサーベイの詳細はP73-74をご覧ください。 ※ 女性管理職比率目標は、2028年3月までに8%以上

Column 「心・技・体」揃って、一人前

当社の仕事には、従業員の「心・技・体」すべてが必要になります。「心」は、謙虚で誠実に相手の想いを汲んで行動すること。つまり、社である『「愛」「敬」の精神』です。そして、さまざまな情報を結びつけ、自分でビジネスを創造していく「技」。最後の「体」は、人よりも一歩先に出て、泥臭く、粘り強く、お客様のニーズに徹底的に応えていくところ。この3つが揃ってこそ、一人前の稲畑産業の商人だと言われます。人材戦略においても、「心・技・体」を身に付けられる施策を展開しています。

経営計画と人的資本戦略

長期ビジョン IK Vision 2030	中期経営計画 NC2026 定量目標	人的資本戦略	サステナビリティ 中期計画における指標
■ 連結売上高 1兆円以上	■ 売上高 9,500億円	従業員のwell-being(身体的・精神的・社会的に満足な状態)、エンゲージメントの向上	従業員エンゲージメントサーベイ肯定的回答率
■ 商社機能を基本としつつも製造・物流・ファイナンス等の複合的な機能の一層の高度化	■ 営業利益 270億円 ■ 経常利益 260億円	グローバルで自律・自立的に活躍できる個人の育成	適切な人材配置 キャリア開発の支援
■ 情報電子・合成樹脂以外の事業比率 1/3以上に	■ 親会社株主に帰属する当期純利益 190億円	個人の能力を最大限に発揮できる組織の強化	従業員一人あたりの教育研修費用 海外駐在経験率
■ 海外比率 70%以上	■ ROE 10%以上 ■ ネット D/Eレシオ 0.5倍以下	働きやすい雇用環境の整備 人事制度、評価・報酬制度の整備	女性管理職比率 キャリア採用比率 男性育休取得率 障害者雇用率
<2017年5月策定>	■ 自己資本比率 概ね50%前後	「愛」「敬」の精神の醸成	精密検査受診率 ストレスチェックの総合健康リスク
		健康経営の推進	
		心理的安全性の確保	

※ 色地部分は「サステナビリティ中期計画2026」に含められているもの(「サステナビリティ中期計画2026」はP27-28参照)

TOPICS 1 適切な人材配置、キャリア開発の支援

タレントマネジメントシステムの導入

タレントマネジメントシステムを2024年度から導入しました。これまでも人事システムのなかに個人に関するさまざまなデータが格納されていましたが、それらを適切な人材配置を目的として使えるデータとして整理し、可視化を行います。また、従業員自身のプロフィールの整理やこれまでの業務の棚卸、キャリア志向などの入力を行うことで、個人のキャリア開発の支援も目的としています。データは、人材配置・キャリア開発に関わる従業員のみが閲覧できるものとし、個人情報にも配慮しています。このシステムを活用し、社員一人ひとりの望ましいキャリア形成と、人材配置の全社での最適化を目指していきます。

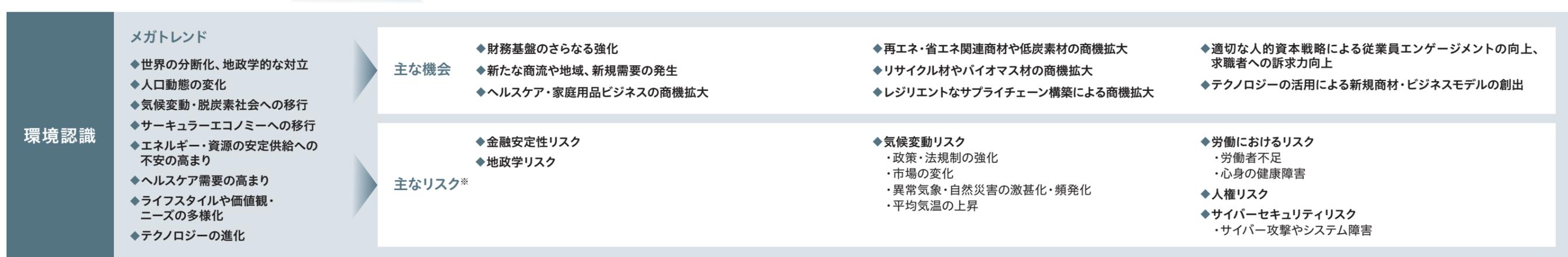
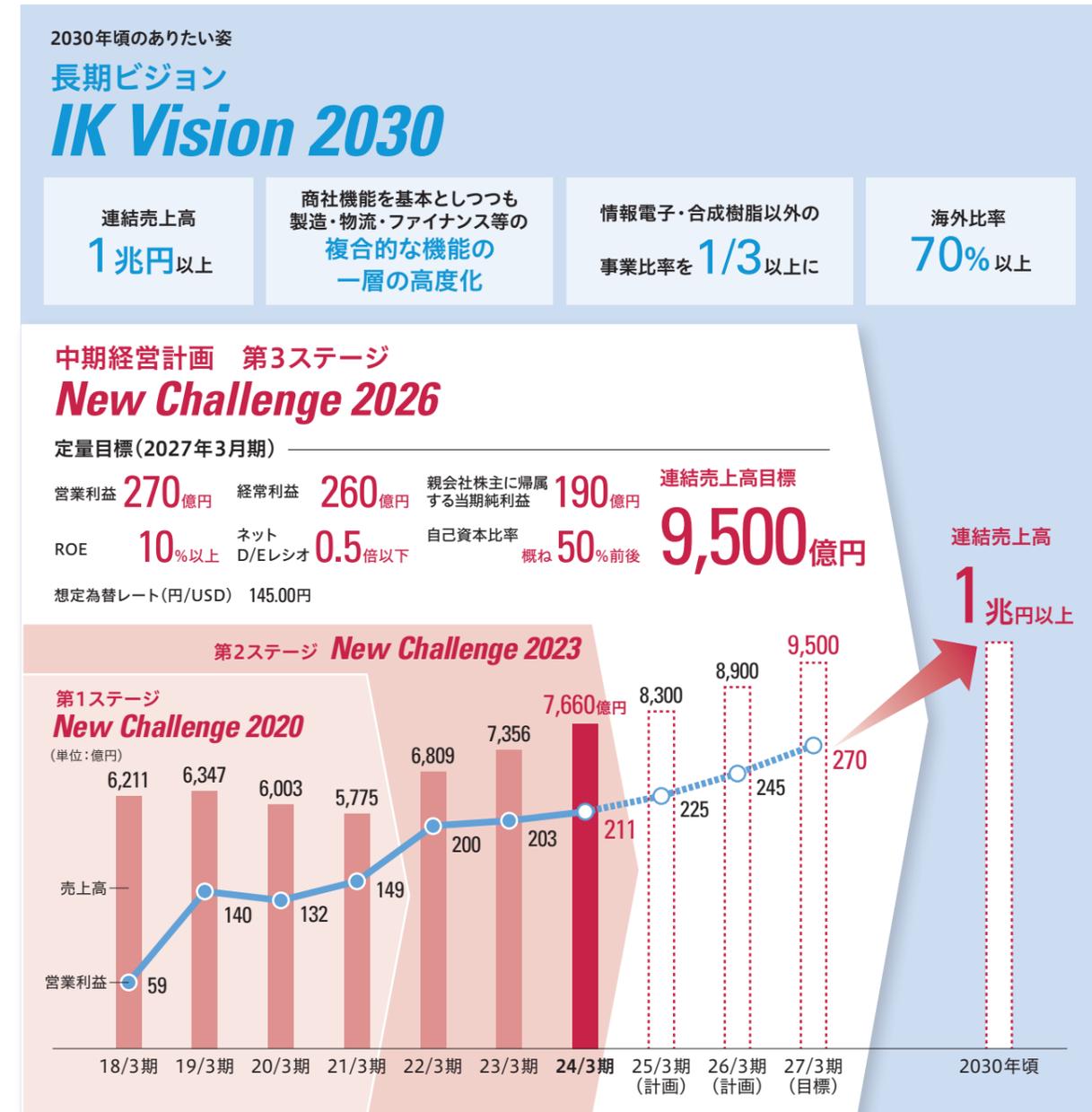


TOPICS 2 経営層向けダイバーシティ&インクルージョン研修の実施

ダイバーシティ&インクルージョン推進の一環で、2024年3月に社長をはじめとする社内取締役の4名がダイバーシティ&インクルージョン研修に参加しました。研修では、取締役側から「誰一人取りこぼさない組織が大切」というコメントがありました。また、7~8月にかけて本部長・室長を対象に同様の研修を行いました。



長期ビジョンで目指す“ありたい姿”の実現に向けて、
新中期経営計画「NC2026」では、
成長をさらに加速させていきます



※ メガトレンドに基づいた主に中長期的なリスクに限定して記載しています。短期的な観点も含む事業等のリスクについては、P100~をご参照ください

「NC2023」の振り返り

定量面

(億円)

	NC2020	NC2023			
	21年3月期実績(最終年度)	22年3月期実績(1年目)	23年3月期実績(2年目)	24年3月期実績(最終年度)	24年3月期目標
売上高	5,775	6,809	7,356	7,660	8,000
営業利益	149	200	203	211	205
営業利益率	2.6%	2.9%	2.8%	2.8%	2.6%
経常利益	165	216	191	213	215
親会社株主に帰属する当期純利益	137	223	194	200	225
ROE	8.6%	12.8%	11.0%	10.5%	10%以上
ネットD/Eレシオ	0.06倍	0.17倍	0.16倍	0.06倍	0.5倍以下
自己資本比率	49.2%	45.0%	47.2%	46.8%	概ね 40~50%
為替レート(円/USD)	106.10円	112.39円	135.50円	144.59円	120.00円

3カ年の成果

当社グループは、2030年頃のありたい姿である長期ビジョンIK Vision 2030の達成に向けた中期経営計画の第2ステージとして、2024年3月期を最終年度とする3カ年の中期経営計画NC2023を推進してきました。定量面では、売上高がやや未達となったものの、営業利益は目標を達成し、売上高、営業利益とも3期連続で過去最高を更新することができました。



バイオマス発電事業(未活用の林地残材を燃料として活用)

主要重点施策については、6つの施策のうち、特に将来の成長に向けた投資や、事業の強化・拡大に重点を置きました。

具体的には、バイオマス発電事業への参画や米国におけるリチウムイオン電池関連材料の新会社設立など、環境・エネルギー分野に投資したほか、うなぎなどの農水産加工品の製造・販売を主業とする大五通商株式会社の子会社化など、食品の川上・川下分野への投資を実行

大五通商ECサイト <https://www.unagi-koubou.jp/>

主要重点施策

※赤字は主な事業投資

NC2023主要重点施策	具体的取り組み実績
1 主力ビジネスのさらなる深掘りと成長分野への横展開	●自動車向け(樹脂、FPD部材など)の売上が拡大
	●丸石化学品の子会社化 ●株式会社ダイセルとの合併会社設立(コンパウンドの機能強化)
2 将来の成長が見込める市場への多面的な取り組みと確実な収益化	●環境負荷低減商材の売上が拡大
	●バイオマス発電事業への参画(広島県福山市、鳥取県境港市、岩手県紫波郡) ●半導体関連企業への出資 ●高機能フィルター製造会社への出資
3 将来の成長に向けた投資の積極化	●大五通商の子会社化
	●米国におけるリチウムイオン電池関連材料の新会社設立 ●植物エキス成分の開発・抽出・販売等を行う仏企業への出資 ●事業企画室の機能強化
4 グローバルな経営情報インフラの一層の高度化	●国内外の情報資産の一元管理体制を構築(マスタ統合、グローバル経営基盤の導入)
	●国内外のセキュリティ対策を強化(CSIRT創設、SOC体制構築) ●社内向け生成AIサービスの導入
5 保有資産の継続的見直しと資金・資産のさらなる効率化	●政策保有株式売却による成長投資資金の確保 ●普通社債の発行(調達手段の多様化)
	●従業員持株会向け譲渡制限付株式インセンティブの導入 ●ダイバーシティ推進に向けた人事制度の整備 ●グローバル人材育成に向けた研修制度の充実化

しました。

また、株式会社ダイセルとの合併会社設立によるコンパウンド機能の高度化や、丸石化学品株式会社の子会社化による化学品分野の専門人材・顧客基盤増強など、主力ビジネスの拡大・競争力強化も進め、総じて今後の収益拡大に向けた準備が進捗したと考えています。なお、主要重点施策の進捗は上記の表の通りです。

今後の課題

NC2023の3カ年では、前述の通り売上高、営業利益とも3期連続で過去最高を更新することができ、開始前の2021年3月期と比較しても大きく業績水準を向上させることができました。但し、これは円安や樹脂価格高騰の追い風もあったとみており、長期ビジョンで掲げてい

る「2030年頃の売上高1兆円以上」達成のためには、成長を加速していく必要があると考えています。

また、NC2023では一定程度のM&Aや事業投資を実行しましたが、多くは3カ年の後半に実施したものであり、次期中期経営計画のNC2026では着実に収益化させていく必要があります。

こうした課題を踏まえ、NC2026では、重点的に取り組む事業分野や地域、投資等の対象分野まで明確にし、よりきめの細かい成長戦略を策定しています。

さらに、これまで当社グループの成長をけん引してきた情報電子・合成樹脂以外の新たな事業の柱の育成も課題です。NC2023では思い通りに進んだとは言い難く、NC2026ではM&Aなどの投資も含め、育成を急ぐ考えです。

新中期経営計画「NC2026」

■「NC2026」の概要

NC2026では、成長戦略を全社としての共通テーマである「全社戦略」と、各セグメントにおける注力項目を整理した「セグメント戦略」に分け、詳細に策定しました。

また、成長を支える経営基盤の戦略として、「財務戦略」「サステナビリティ戦略」「デジタル戦略」を策定しました。

サステナビリティ戦略については、マテリアリティ（経営の重要課題）に対処する形で、長期的なビジョン、戦略およびKPI・目標を設定し、「サステナビリティ中期計画2026」としてまとめました。

■ 全社 成長戦略

全社の成長戦略は、長期ビジョンに沿った形で展開しています。

「連結売上高1兆円以上」は、それを達成する手段として積極的に事業に投資していきます。収益拡大をけん引する事業領域は、環境関連ビジネスや食品等生活産業ビジネスを考えています。

「複合機能の高度化」については、特に製造・物流の強化を図り、差別化・収益性向上を実現します。前述の株式

会社ダイセルとの合併会社設立によるコンパウンド機能の強化もこの戦略に沿ったものとなります。

「事業ポートフォリオ」は、合成樹脂・情報電子の2つの主要セグメントの深耕を図るとともに、主要セグメントに並ぶ収益の柱の育成を急ぐことを考えており、M&Aによる事業領域拡大も視野に入れて取り組みます。また、主要セグメントの深耕については、成長のけん引を期待する環境・エネルギー分野（情報電子）、自動車向け樹脂

（合成樹脂）について、それぞれ中長期の目標数値を設定しました。詳しくはセグメント別事業戦略（P49-56）をご参照ください。

「海外比率70%以上」については、従来から当社が強み

を持っているアジアに加え、インドや、メキシコなど米州に重点を置きます。また、持続的成長のための種まきとして、東欧等これまで当社が未開拓だったエリアへの進出も検討します。

■ 経営基盤戦略

全社の成長を支える経営基盤の戦略として、「財務戦略」、「サステナビリティ戦略」、「デジタル戦略」を新たに策定しました。

「財務戦略」については、当社は従来から資本効率を重視した経営を進めてきましたが、NC2026ではさらなる向上を目指します。株主還元も引き続き重視し、総還元性向50%程度を目安に、累進配当と機動的な自己株式取得・消却を継続します。

また、当社は「資本コストや株価を意識した経営」について、重要な経営課題として取り組んでおり、NC2026ではPBR1倍を常態的に超える株価水準の早期達成を目指す旨を明記しました。具体的な取り組みについては

P35をご参照ください。

「サステナビリティ戦略」については、2022年6月に特定したマテリアリティに対処する形で、長期的なビジョン、戦略およびKPI・目標を設定しました。これによってサステナビリティマネジメントの体系が完成し、目標に対する進捗を継続的にモニタリングしていく体制が整ったと考えています。詳細についてはP27をご参照ください。

「デジタル戦略」については、当社として重要な経営課題と捉えているグループ全体のセキュリティ強化と、新しいデータマネジメント基盤の導入などを通じた営業情報の戦略的活用を軸として推進していきます。詳細についてはP105をご参照ください。

全社 成長戦略

連結売上高1兆円以上

- 手段：投資の積極化による収益拡大
- 事業領域：環境関連ビジネス、食品等生活産業ビジネスの拡大

複合機能の高度化

- 複合機能（特に製造・物流）強化による差別化・収益性向上

事業ポートフォリオ

- 主要セグメントの深耕（合成樹脂・情報電子）
- 主要セグメントに並ぶ収益の柱の確立

海外比率70%以上

- 成長エリアの深耕（従来のアジア拠点に加え、特にインド、メキシコなど米州）
- 未開拓エリア（東欧等）への進出

※ 青字は長期ビジョン

経営基盤戦略

財務戦略

- 資本効率のさらなる向上と累進配当をはじめとする株主還元の重視
- 「資本コストや株価を意識した経営」の実践（PBR1倍を常態的に超える株価水準の早期達成）

サステナビリティ戦略

- 全社推進の土台となるサステナビリティマネジメントの整備
マテリアリティに沿った戦略とKPI・目標の設定およびモニタリング

デジタル戦略

- 経営情報インフラの高度化とグループ全体のセキュリティ強化

「サステナビリティ中期計画2026」の概略

稲畑産業グループにとって初めてとなる「サステナビリティ中期計画2026」を策定しました。これは2024年度から始まった中期経営計画NC2026のなかの「経営基盤戦略」の1つとして位置づけられています。

2022年6月に特定したマテリアリティ(経営の重要課

題)に対処すべく、当社グループのサステナビリティに関する考え方を改めて明文化したほか、マテリアリティに関わるリスク・機会と主な取り組みを整理し、長期的なビジョン、戦略およびKPI・目標を掲げました。

1 稲畑産業グループのサステナビリティ	当社サステナビリティサイトをご参照ください。 https://www.inabata.co.jp/sustainability/about/midterm_plan/
2 マテリアリティ・解説と関連セグメント	
3 マテリアリティに関わるリスク・機会と主な取り組み	P63-64「マテリアリティ」をご参照ください。
4 マテリアリティに関わる長期的なビジョン、戦略およびKPI・目標	以下をご参照ください。

長期的なビジョン

長期目標

- GHG排出量(スコープ1,2)：2030年度までに2022年度比42%削減／2050年度カーボンニュートラル達成

長期的な目指す姿

- 脱炭素社会／循環型社会／豊かな自然資本が実現している社会・地球
- 人々が人権を尊重され、安全・安心を実感し、各々のwell-beingが保たれている社会
- ビジネスパートナーと共創して生み出される、当社の提供する価値が、社会において「なくてはならない価値」として選ばれ、持続的に成長している状態
- 持続的な成長に欠かせない国内外のすべての従業員が、心身共に健康であり、各々にフィットした働き方・適切な役割でイキイキと働き、well-beingが高い状態

関連するSDGs



「長期的なビジョン」からバックキャストし、2カテゴリー6つのマテリアリティに沿った2024～2026年度の3カ年のKPI・目標を策定しました。

戦略	KPI・目標(2024年4月～2027年3月)	バウンダリー
事業活動におけるカーボンニュートラルの達成	GHG 排出量(スコープ1,2)を2022年度比25%削減	連結
事業を通じた地球環境への貢献	環境関連ビジネスの売上高1,000億円*1を達成	連結
化学物質規制管理の強化による安全・安心な品質の確保	国内外における化学物質規制の動向をタイムリーに把握・共有し、管理体制を強化	連結
サプライチェーンマネジメントの強化による調達・供給機能の強靱化	責任ある調達に関する当社姿勢を明確にし、社内外に浸透	単体
人権に配慮したサプライチェーンの確立	選定した事業について人権DDのサイクル*2をモデルケースとして確立	単体

*1 サステナビリティ中計2026の最終年度で想定している環境関連ビジネスの分野別比率は、P47-48特集2参照。
*2 人権DDに関するサイクルとは、「責任ある企業行動のためのOECDデュー・ディリジェンス・ガイダンス」で示されている「デュー・ディリジェンス・プロセス及びこれを支える手段」のこと。

事業継続の基盤

- 「愛」「敬」の精神に基づく人権尊重と地域社会との共生
- 価値創造を担う人的資本の育成・強化
- ガバナンス・リスクマネジメントの強化

戦略	KPI・目標(2024年4月～2027年3月)	バウンダリー
持続的な成長を支える従業員のwell-being(身体的・精神的・社会的に満足な状態)の向上	①従業員エンゲージメントサーベイの回答率90%以上、「今の会社で働いていることに満足している」「会社の理念・ビジョン・経営方針に共感でき、その達成に参加したいと思える」の肯定的回答率80%以上、全項目の肯定的回答率70%以上*3 ②人権DDデジタルサーベイの実施バウンダリーをグループまで拡大	連結
多様な個を最大限に生かすダイバーシティ&インクルージョンの推進	①女性管理職比率を2028年3月までに8%以上、2030年までに10% ②キャリア採用比率50%程度を維持 ③男性育休取得率100% ④障害者法定雇用率を上回る状態の維持 ⑤海外現地法人におけるナショナルスタッフの幹部登用の積極化	①～④ 単体 ⑤ 連結
健康経営のさらなる推進	①精密検査受診率100%*4 ②ストレスチェックの総合健康リスクを現状維持*4	単体
人的資本投資への注力	①従業員一人当たりの教育研修費用*5を、毎年、前年度実績を上回る ②海外駐在経験率40%程度を維持	単体

*3 従業員エンゲージメントサーベイの肯定的回答率とは、従業員による5段階評価(5.とてもそう思う/ 4.そう思う/ 3.可もなく不可もなく/ 2.そう思わない/ 1.全くそう思わない)のうち、肯定的な回答である5と4の占める割合のこと。
*4 精密検査受診率とは、健康診断後の要精密検査受診対象従業員のうち、実際の精密検査受診従業員の割合のこと。
総合健康リスクとは、厚生労働省がストレス評価の方法として提供しているもので、ストレスチェックから得られた「心理的な仕事の負担(量)」「仕事の裁量度」「上司からの支援度」「同僚からの支援度」の4尺度を用いて算出される、職場の環境が従業員の健康にどの程度影響を与えるかを総合的に評価する指標。全国平均の値を100として計算されており、100を超えると職場の健康リスクが高い状態、下回るとリスクが低い状態と考えられる。当社は現状100を下回る状態。
*5 教育研修費用は、稲畑産業単体で実施する集合研修や外部研修、動画研修等にかかる費用。P110サステナビリティデータ参照。



重点事業への積極投資はもとより、保有するデータの利活用や人的資本の拡充によって、中長期の成長基盤を強固なものにしていきます。

代表取締役 専務執行役員
管理部門全般担当

横田 健一

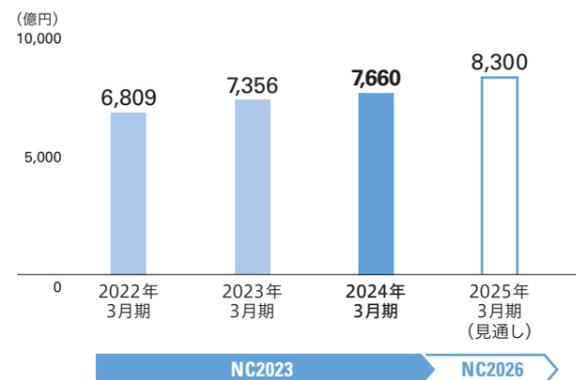
■ 前中計の3カ年で着実に収益性は高まったほか、財務の健全性やガバナンス改革が進展

前中期経営計画NC2023(2022年3月期~2024年3月期)は、最終年度の売上高が7,660億円となり、目標の8,000億円には届きませんでしたが、営業利益については211億円となり、目標の205億円を達成しました。加えて、単年度で見れば2024年3月期の売上高と営業利益は過去最高を更新しました。純利益[※]については投

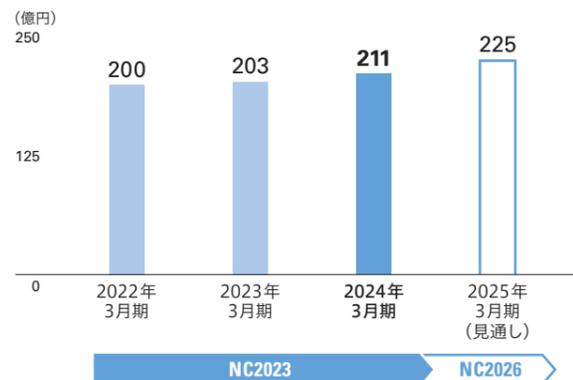
資有価証券売却益が計画策定時の想定を下回ったことなどの影響で200億円となり、目標の225億円には届かなかったものの、前期比では増収増益となりました。このように着実に収益性は高まっており、2024年3月期のROEは10.5%と10%以上という目標をクリアしています。ネットD/Eレシオや自己資本比率についても目標数値内となっており、財務の健全性は維持できています。

また、監査等委員会設置会社への移行によってモニタ

売上高の推移



営業利益の推移



リング型の取締役会運営への転換を図るなど、ガバナンスの強化に資する改革を推進できた点も、この3年間の大きな成果だと捉えています。

さらに、NC2023の6つの重点施策の1つに掲げていた「保有資産の継続的見直しと資金・資産のさらなる効率化」は、政策保有株式の縮減が予定よりも速いペースで進捗しました。ここで留意すべきは、すでに政策保有株式の売却ピークは過ぎているという点です。今後は売却で得たキャッシュに頼ることなく、事業で創出した利益を成長投資に振り向けていく必要があります。

そのほか、前中計期間は、M&Aを含む成長投資を強化するべく、2021年に「事業企画室」という専門組織を発足させるなど、社内体制の整備に努めた3年間でもありました。その成果は、2023年に2社のM&A成就という形でさっそく実を結びました。こうした活動を加速しながら、長期ビジョンIK Vision 2030の実現を目指しています。

■ 新中期経営計画「NC2026」の3カ年は、長期ビジョン達成までの重要なステップ

長期ビジョンに掲げた「連結売上高1兆円以上」という定量目標は、為替の円安効果などが追い風となり、私たちの想定よりも早い達成を見据えています。「海外売上比率70%以上」についても、同様の理由で2030年までにこの水準に到達できる可能性が高まっていると感じます。

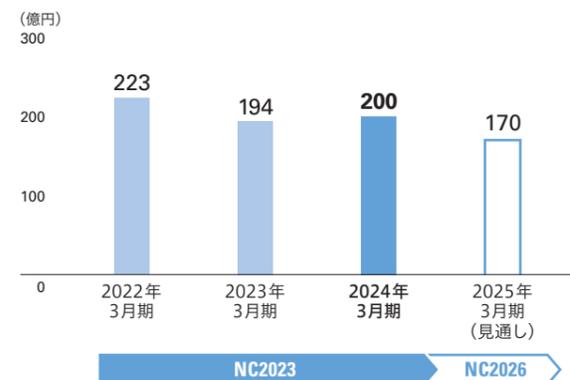
一方で、最大の難関は主力である「情報電子」「合成樹脂」以外の事業をいかに伸長させるかです。この2大セグメント以外の事業を、売上高比率で1/3以上にするというのは、現状ではハードルの高い目標と言えます。但し、特に「生活産業」セグメントでは、収益性の高い商材が多く、事業規模も拡大傾向にあることから、「利益ベースで3分の1以上」であれば、2030年頃までには十分に達成可能だと考えています。

こうした成長シナリオをより確かなものとし、長期ビ

投融資

	22年3月期 実績	23年3月期 実績	24年3月期 実績	24年3月期の主な成長投資案件	NC2023 累計 22/3~24/3期
成長投資	12	28	88	●M&A(丸石化学品、大五通商) ●リチウムイオン電池材料関連 ●バイオマス発電関連 ●半導体関連企業出資	128
定常投資	20	27	39	●インフレフィルム関連 ●コンパウンド関連 ●デジタル推進	87
合計	32	56	127		215

純利益[※]の推移



ROEの推移



※ 親会社株主に帰属する当期純利益
(注) 投資有価証券売却益を計上
2022年3月期89億円、2023年3月期86億円、2024年3月期37億円
負ののれん発生益を計上 2024年3月期34億円

管理部門担当役員インタビュー

ジョン達成までの次のステップとして策定したものが、新中期経営計画NC2026です。NC2023からの大きな変更点は、3カ年の「メインテーマ」を設定し、より成長に軸足を移した計画としたことです。また、NC2023では6つの重点施策を掲げていましたが、3年間の達成度合いなどを踏まえて進化させ、新たに設けた「成長戦略」に加えて、「財務戦略」、「サステナビリティ戦略」、「デジタル戦略」の3つからなる「経営基盤戦略」に整理しました。このうちの成長戦略については、グループ共通のテーマである「全社 成長戦略」と、各セグメントにおける注力項目を整理した「セグメント 成長戦略」に区分しています。また、サステナビリティ戦略に関しては、当社グループのマテリアリティに沿った詳細な戦略とKPI・目標を記した「サステナビリティ中期計画2026」として新たに策定しました。

■「環境関連ビジネス」と「食品等生活産業ビジネス」への投資を積極化する

「全社 成長戦略」の柱は、投資の積極化による収益拡大です。その重点的な投資対象を、「環境関連ビジネス」と「食品等生活産業ビジネス」の2領域に決めました。

環境関連ビジネスについては、EVの主電源であるリチウムイオン電池関連ビジネスの拡大を見据えて、情報電子事業の取引先メーカーへの出資などを実行してきました。また、米国政府も力を入れる太陽光発電は再生可能エネルギーの本命であり、ソーラーパネルなど発電

装置関連の市場は今後も伸びると見えています。また、情報電子事業で取り扱うインクジェット染料なども環境負荷の低いものが好まれる傾向が強まっており、当社にとって商機となっています。合成樹脂事業でも、現時点では売上高比率は低いものの、確実な成長が見込めるリサイクルビジネスが有望です。リサイクルは廃棄物の回収から再資源化までの過程で、多様なプレイヤーが必要になるビジネスです。そのコーディネートなどでは商社機能が求められ、我々が提供する価値に比例して利益が確保できます。以上のような環境関連商材のポテンシャルを、私たちは日々の商いのなかで感じ取っており、それは業績にも現れはじめています。NC2026の3カ年では、当社にない機能を持つ環境関連企業への出資やM&Aを含む投資を、率先して実行に移していきます。

食品等生活産業ビジネスについては、収益化までに長い期間を要する案件が多く、難易度は高いです。一方で、特に同事業領域のなかでも「食品ビジネス」はマーケット規模が大きく、当社としては市場価値の高い日本産食品・食材に着目しています。食の安全・安心が重視される昨今、日本産の食品はグローバルで商いのチャンスが広がっています。この分野に上流から下流まで手広く事業を展開していくことで、ほかの事業にはない高い利益率を実現させていきたいと考えています。言うまでもなくこの領域は、大手商社をはじめ多くの競合企業が存在しますが、そのなかで当社の強みが発揮できるのはマーケット規模が大き過ぎない、少しニッチな分野だと

考えています。例えば、当社グループは、回転寿司チェーン向けの水産品加工・販売で一定のシェアを確保しており、また、シェアトップクラスを誇るブルーベリーの事業を北海道の自社農園で運営しています。そして近年は、これらの特色ある事業を起点に、隣接分野などへの人・情報のネットワークが広がっているのです。つまり、食の領域においても成長のポテンシャルが高まってきたと認識しています。

なお、「全社 成長戦略」のカギを握る事業企画室では、投資先の発掘やM&A対象企業の調査、買収後のPMIなどを担う専門人材の層を厚くすることが、喫緊の課題となっています。キャリア採用を含め、必要な打ち手を講じていきます。

重点投資領域以外の主力事業では、各事業セグメントを「コア」「成長」「ネクスト」に区分した新しい枠組みで、戦略を整理しました。「コア」とは主力ビジネスの深耕、「成長」は成長分野への取り組み強化と収益化加速、「ネクスト」は有望分野・地域の開拓です。これらの3区分に経営資源を投入し、成長を加速する考え方をNC2026のなかで示しました。この枠組みは、投資家の皆さまとの対話を通じて、より分かりやすい情報開示に関する気づきをもとに採り入れたものです。社外取締役の方々からも、概ね「分かりやすい」という評価を得ています。



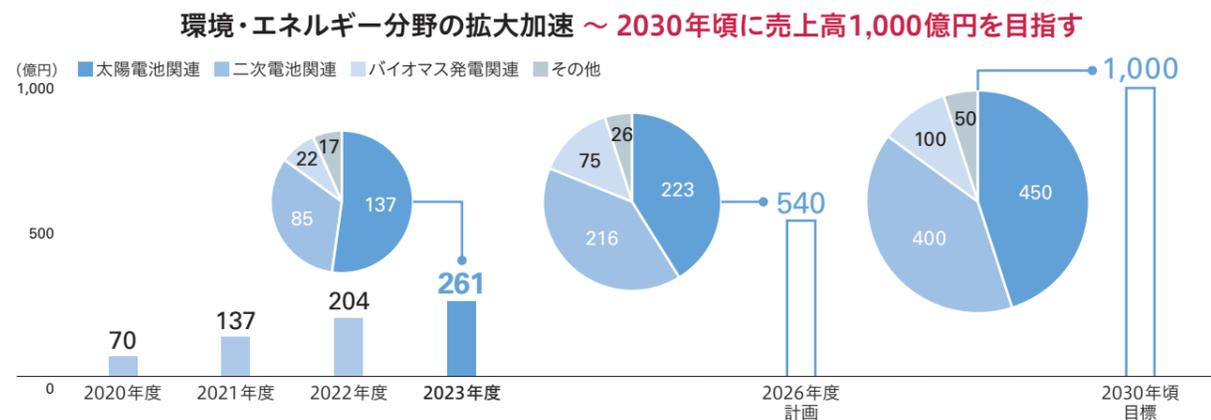
■ 資本コスト・株価を意識した経営を実践。人的資本に関するサーベイ結果の開示を継続

財務戦略

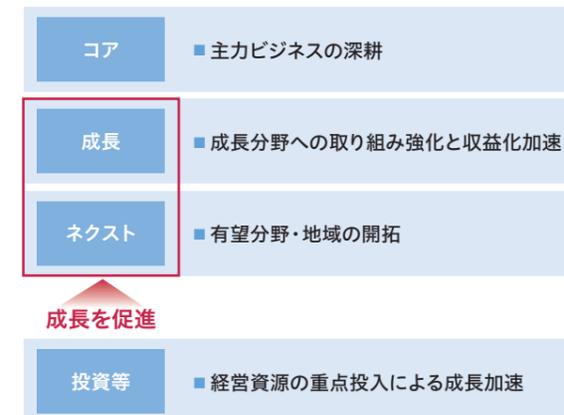
NC2026の財務戦略は、大きく2つの指針を立てて推進していきます。1つ目は「資本効率のさらなる向上と株主還元重視」、2つ目は「資本コストや株価を意識した経営の実践」です。

当社では資本効率を重視し、2023年度からは役員報酬のKPIに、それまでのROICに加えてROEを追加しています。ここ数年の当社は、政策保有株の売却で最終利益が実力よりもかさ上げされている面がありますから、

環境・エネルギー分野の売上高の目標(情報電子セグメント)



NC2026「セグメント成長戦略」の枠組み



政策保有株式*の縮減状況



※ 政策保有株式：日本の上場株式

政策保有株式の売却が一段落した今後にもらみ「ROE10%以上の維持」を目標水準としました。その手段としては、分母となる株主資本をコントロールしつつ、事業の収益性を高めて利益を上げていくのが本筋だと考えています。

なお、2024年2月には東京証券取引所より、「資本コストや株価を意識した経営」の開示について、投資家の視点を踏まえた優良事例として評価をいただきました。実は当社は、2023年3月に東証からの要請が実施される以前から、「資本収益性や成長性といった観点で、どこが問題なのか？」を考えながら対策を練ってきました。今回は、この問題への対策を早いタイミングで取締役会において議論し、具体的に開示したという点も含め、評価をいただけたと思っています。



一方で、現状の課題は資本市場での期待値を表すPERが低いままだということです。専門商社の場合、事業上のリスクはそれほど高くないものの、時価総額が小さく流動性も低いため、ディスカウントされてしまうことが要因の1つだと感じています。但し、専門商社のなかにはPERが高い企業も存在します。成長への期待が低いとPERは高まりませんから、新中計で掲げた成長戦略の実行が重要になります。社外取締役の方々からも、以前から成長投資の必要性を指摘されており、今回の戦略策定に採り入れたという経緯があります。今後3カ年の目安として、フリーキャッシュフローのおよそ5~6割を成長投資に充てていきます。状況を見ながら自社株買いも機動的に実施しますが、原則として内部留保に回すことはしません。

株主還元については、NC2023において累進配当と総還元性向を概ね50%程度として還元を拡充し、投資家の皆さまからは概ね評価をいただきました。NC2026においても、この2つの施策は継続して実施します。

NC2026のキャピタルアロケーション

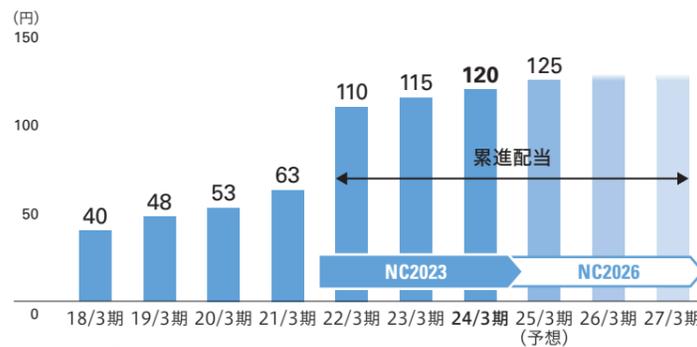


NC2026の株主還元の基本方針

- ①累進配当※
- ②総還元性向の目安としては概ね50%程度

※1株あたりの配当額については前年度実績を下限とし、減配は行わず、継続的に増加させていくことを基本とする

1株当たりの配当金



※2024年8月時点

サステナビリティ戦略

今回新たに策定した「サステナビリティ中期計画2026」の要点は、2022年に特定した6つのマテリアリティに沿って、戦略とKPIを打ち出したことです。以前、GHG排出量を2050年までに実質ゼロにする目標を掲げた際に、営業部門から「長期の数値目標だけでなく、達成までの戦略・方向性を示してほしい」という要望が多く寄せられました。そこで今回の中期計画は「2050年度カーボンニュートラル達成」という長期目標からバックキャストして、新中計の最終年度となる2027年3月期に「2022年度比25%削減」と定めています。

GHG排出量(スコープ1,2)の削減目標

2022年度比

- 2026年度までに25%削減
- 2030年度までに42%削減
- 2050年度カーボンニュートラル達成

また、当社では6つのマテリアリティを大きく2つの枠組みでまとめているのですが、それぞれについて目標を立てました。1つ目の「持続的な価値創出」ですが、脱炭素社会・循環型社会の実現などに貢献しながら環境関連ビジネスなどを拡大していきます。環境関連ビジネスの売上高目標は2027年3月期に1,000億円としています。

2つ目の「事業継続の基盤」については、戦略の一番目に従業員のwell-being向上を掲げました。その達成度を測る手段は、年度ごとに実施するエンゲージメントサーベイです。仕事内容や経営理念に関する項目を含め、全項目に対する肯定的な回答率を70%以上に高めることを目標に定めました。社内では、集計結果の開示に消極的な意見もありましたが、会社の本気度を社外の方々にお伝えするには、サーベイで洗い出した現状の課題を開示しないことには説得力がありません。プレッシャーは感じていますが、明確な開示を続けていきます。

デジタル戦略

デジタル戦略の方針は、「経営情報インフラの高度化

とグループ全体のセキュリティ強化」です。この方針の下で設定した諸施策のうち、「社内向け生成AIサービス等による生産性向上」では、非構造化データの活用に注目しています。企業が保有する情報・データの70~80%は、従業員が作成した電子ファイルやメールなどの非構造化データと言われています。こうしたデータは、現状では社内で必ずしも有効に活用されていません。生成AIによって、これら未活用のデータを統合・体系化すれば、既存のデータ資産から全く新しい価値を生み出せると考えています。リスク管理の観点では、年々脅威を増すサイバー攻撃に対応し、すでにEDR(エンドポイントセキュリティシステム)※や、あらゆるシステムのログを集約・分析するSIEM(セキュリティ情報イベント管理システム)を導入するなど、「ゼロトラスト」の考え方に沿った情報セキュリティ対策の強化を図りました。

そもそも当社のような専門商社は、情報が生命線です。各部門・個人が蓄えている情報・データに、生成AIで横串を通せば、今までにない切り口での分析・加工がしやすくなり、生産性を飛躍的に高められる可能性を秘めています。

※ ネットワークに接続されたPCや携帯端末で発生する不審な挙動やウイルス感染をリアルタイムで検出・分析し、必要に応じて対応する仕組み

■ステークホルダーとの対話から得た気づきなどを、「NC2026」のKPIに反映

稲畑産業グループは、これからも多様なステークホルダーとのコミュニケーションを重視していきます。とりわけ株主・投資家の皆さまとは、日頃から真摯な対話を重ねていく考えを持っています。株主の方々との対話では、近年は資本効率を意識されていることを改めて実感していますし、ご期待や要請に応じていく意欲を強くしています。また、コーポレート・ガバナンスをはじめ、気候変動問題や人的資本の拡充など、ESGに関するご指摘やお問い合わせも増えています。今年度からはじまった新中計では、皆さまとの対話から得た気づきを、KPIに反映させています。今後も市場の声に耳を傾け、さまざまなご意見を参考にしながら、経営戦略に採り入れていく所存です。

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

現状分析

当社グループは、2023年3月の東京証券取引所からの要請以前から、資本効率を意識した経営に取り組んできました。

2021年度から業績が大きく伸び、財務健全性も十分に改善したことを背景に、増配や自己株式取得など資本政策も強化し(表①)、それに伴って市場からの評価(株価)も高まってきています。また、2020年度まではROEは株主資本コストとほぼ同じ水準でしたが、2021年度からは十分に上回る水準まで向上しました(グラフ①)。このままROEを10%以上に維持できれば持続的に株主資本コストを上回ることが可能だと考えています。

市場評価については、PBRは上昇傾向にあります。未だ目安となる1倍には届いておらず、十分ではないと認識しています(グラフ②)。

PBRを高めていくためにはROEの向上とPERの上昇が必要ですが(グラフ③④)、PBRが未だに1倍に届かないのはPERが高まっていない、つまり投資家にとって将来の利益成長への期待値が低いことが理由と考えます。

その要因は、これまで当社グループはどちらかといえば

既存の経営資源を利用するオーガニックな成長を基本戦略としてきたため、M&Aなどの成長投資が物足りなかったこと、当社グループが実施してきた成長施策が投資家に十分に認識されなかったことなどが挙げられます。そのため、今後は現在の資本収益性の水準を維持しながら成長施策を加速するとともに、投資家との対話などを通じて情報開示を強化し、将来の利益成長の期待値を高める努力をしていきます。

表①: NC2023の振り返り

収益の拡大	<ul style="list-style-type: none"> 売上高、営業利益とも3期連続で過去最高を更新 着実に営業利益率向上(21/3期 2.6%→24/3期 2.8%)
資本(資産)のコントロール	<ul style="list-style-type: none"> 22年3月期から株主還元を大幅拡充 <ul style="list-style-type: none"> - 3期累計で196億円の配当を実施* - 3期累計で、123億円・488万株の自己株式取得、758万株の消却を実施 政策保有株式縮減は計画を超える進捗
株価	<ul style="list-style-type: none"> 株価は順調に上昇(NC2023の3年間で約1.9倍) PBRも上昇傾向だが、目安となるPBR1倍には未達
投資	<ul style="list-style-type: none"> 3期累計で約215億円の投資を実施

※ 決議ベース

グラフ①: ROEと株主資本コストの推移



グラフ②: PBRの推移



※ 18/3期 欧州事業で貸倒引当金計上 ※ 数値はいずれも期末時点

グラフ③: ROEの推移



グラフ④: PERの推移



*24年3月末時点、時価総額加重平均

表②: NC2023の主要重点施策に沿った具体的な取り組み(主な事業投資)

1 主力ビジネスのさらなる深掘りと成長分野への横展開	<ul style="list-style-type: none"> 丸石化学品の子会社化 株式会社ダイセルとの合併会社設立(コンパウンドの機能強化)
2 将来の成長が見込める市場への多面的な取り組みと確実な収益化	<ul style="list-style-type: none"> バイオマス発電事業への参画 半導体関連企業への出資 高機能フィルター製造会社への出資
3 将来の成長に向けた投資の積極化	<ul style="list-style-type: none"> 大五通商の子会社化 米国におけるリチウムイオン電池関連材料の新会社設立 植物エキス成分の開発・抽出・販売等を行う仏企業への出資

改善に向けた方針

新中期経営計画NC2026に、「PBR1倍を常態的に超える株価水準の早期達成」をテーマアップしました。具体的には、下記の①～④に沿った施策に取り組んでいきます。

- ①成長施策の着実な実行により、事業価値を継続的に向上させ、将来の利益成長への期待を醸成する
- ②ROE10%以上を維持する
- ③財務レバレッジの活用含め、資本コストを抑制・低減する
- ④自己株式取得の継続実施

具体的な取り組み

①成長施策の着実な実行により、事業価値を継続的に向上させ、将来の利益成長への期待を醸成する

同テーマの施策は、すでにNC2023でも取り組んでおり成果が上がってきているものもあります(表②)。

主な事業投資についてご紹介すると、「1.主力ビジネスのさらなる深掘りと成長分野への横展開」では、ウレタンなどの樹脂原料やポリマー、塗料などの領域で事業を展開する丸石化学品を子会社化しました。また、コンパウンドの機能強化のため、株式会社ダイセルとの合併会社を設立しました。

「2.将来の成長が見込める市場への多面的な取り組みと

確実な収益化」では、広島県福山市や鳥取県境港市などの木質専焼バイオマス発電事業に参画したほか、半導体関連企業への出資や、高機能フィルター製造会社への出資を行いました。

「3.将来の成長に向けた投資の積極化」では、東洋インキSCホールディングス株式会社(現、artience株式会社)と共同で製造拠点を設立したほか、うなぎの加工やEコマースを含めた販売を主業とする大五通商を子会社化しました。

今後も、こうした取り組みを継続し、さらなる事業価値向上を目指していきます。

②ROE10%以上を維持する

主力ビジネスの拡大や積極的な投資等による利益の拡大、利益率向上とともに、自己株式取得・消却の継続等により株主資本のコントロールを実施していきます。

③財務レバレッジの活用含め、資本コストを抑制・低減する

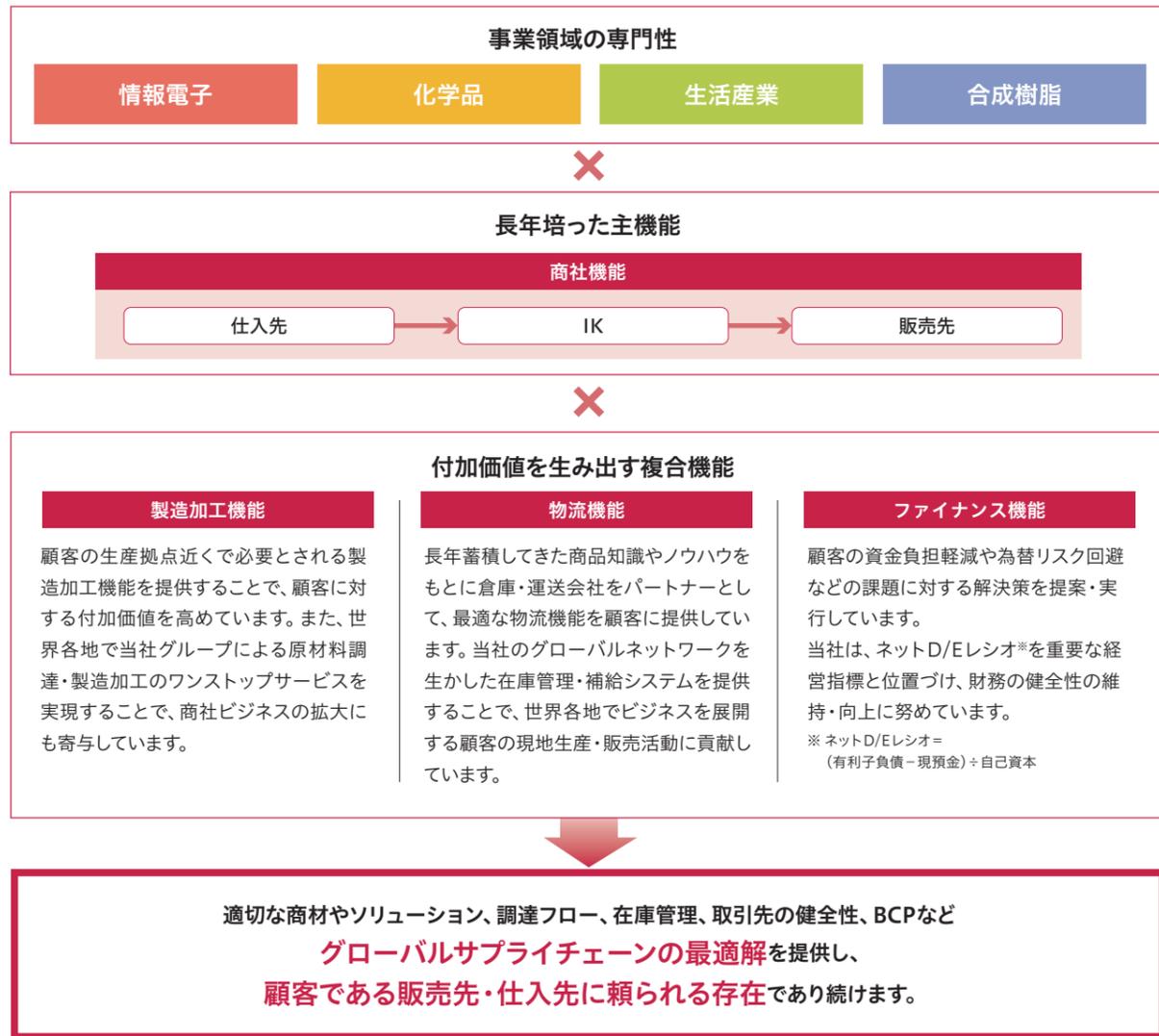
負債の活用などの「直接的な取り組み」だけでなく、情報開示の充実や投資家との対話の拡大など「間接的な取り組み」を進めることで、リスクや市場との情報格差を低減し、資本コストを抑制・低減していきます。

④自己株式取得の継続実施

2025年3月期についても、2024年5月9日の取締役会で上限120万株の自己株式取得を決議し、7月4日に120万株の取得を終了、7月17日に取得した全株式を消却しています。

トレーディングを核に多彩な事業機能を発揮し、新たな価値創出に向け事業を進化させています。

ケミカルビジネスを中心とする4つの事業領域の専門性、商社機能と補完する複合機能を組みあわせ、「商社である稲畑産業グループに任せてよかった」と感じていただけるグローバルサプライチェーンの最適解を提供しています。



上記のビジネスモデルを基本とし、事業領域の市場・顧客の拡大や複合機能の強化、新たな機能の獲得などのために、事業投資(成長投資)を積極的に行っていきます。当社が専門性・存在感を有するケミカル分野は、幅広く産業を下支えしており、今後の世界需要も順調に伸長する見込みです。これまで培った信頼とビジネスモデルをさらに進化させていくための事業投資により、長期ビジョンの実現を目指します。

事業投資(成長投資)

- ・稲畑産業グループの専門性や強みを生かせる事業分野
- ・トレーディングに資する投資

ビジネスモデル事例

1

自社倉庫の展開により提供する機能と付加価値

稲畑タイの物流ソリューション

成長が著しいアジア市場では、急増する物流量への対応が求められています。当社は、自社倉庫を運営することで、正確な在庫管理と迅速なデリバリーにより顧客ニーズに 대응しています。2016年には、インドネシアで大型倉庫を設立しました。多種多様な品目を取り扱うタイでも、2019年より自社倉庫の展開を開始しています。

稲畑タイでは、タイ全土で合成樹脂・化学品原料や食材など約1万トンの在庫保管を行っています。常温、冷蔵、冷凍、危険物など多様な品目にあわせて、これまで20カ所以上の倉庫と契約していましたが、オペレーションの煩雑さから誤出荷や袋の破損などが発生することも少なくありませんでした。

そこでバンコク近郊・バンプリー地域に保管能力4,900トンの自社倉庫を運営し、アユタヤ、シラチャの契約倉庫と併

せて、常温商材の保管を3カ所に集約しました。これらの倉庫で主要産業が集積するバンコクから半径200km圏内の工業団地をカバーすることができます。自社倉庫では、入庫時に1袋ずつ状態をチェックし、全品にバーコードを付与することで管理を徹底しています。これにより一度に多品目の貨物が入庫しても、短納期で小分け出荷できるなど、物流効率の大幅な改善に寄与しています。倉庫内のレイアウトや人員の配置などにも長年の在庫管理経験とノウハウを生かした効率化が図られています。

自社倉庫を持つことで複雑な物流管理を自らの手でコントロールでき、効率的かつ正確なオペレーションを確立しました。他社と差別化を図る質の高い物流サービスを提供することで顧客の満足度や利便性を高め、トレーディングビジネスの拡大につなげています。



自社倉庫外観



自社倉庫内部の様子

ビジネスモデル事例 **2** トレーディングを補完する製造加工機能 **樹脂コンパウンドビジネス**

当社の主要事業の1つである合成樹脂事業は、樹脂コンパウンド製造事業(以下、コンパウンド事業)を武器に海外ビジネスを拡大し、連結売上高の50%近くを占めるセグメントに成長しました。1970年代後半の日系家電メーカーの東南アジアへの生産移管時に、最初の樹脂コンパウンド製造加工拠点をシンガポールに設立したのを皮切りに、OA・自動車業界へと顧客層を開拓、顧客のグローバル展開にあわせて、東南アジア、中国、そしてメキシコへと、商社

と製造加工拠点網を拡充しました。多くの主要顧客は、世界各地に生産拠点を有しており、同品質の原材料の供給や物流サービスの提供を求めています。当社は、アジアを中心に7カ国7拠点でのコンパウンド事業を展開することで、商社機能のみならず、顧客が望む付加価値の提供が可能となり、それが、当社が顧客から選ばれる強みとなっています。

樹脂コンパウンドとは?

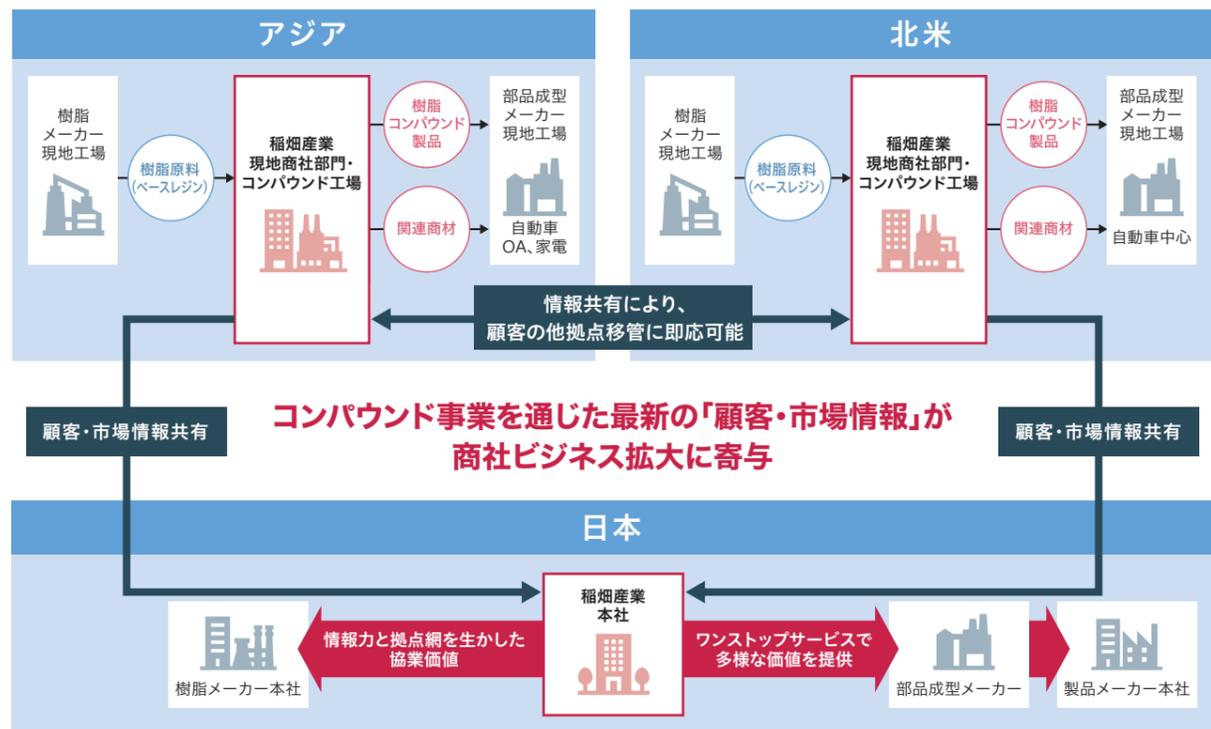


顔料や添加剤、他の樹脂などを混練・着色



樹脂原料(ベースレジン)に用途にあわせた顔料や添加剤、他の樹脂などを混練・着色することで、耐候性などの機能を付与する加工

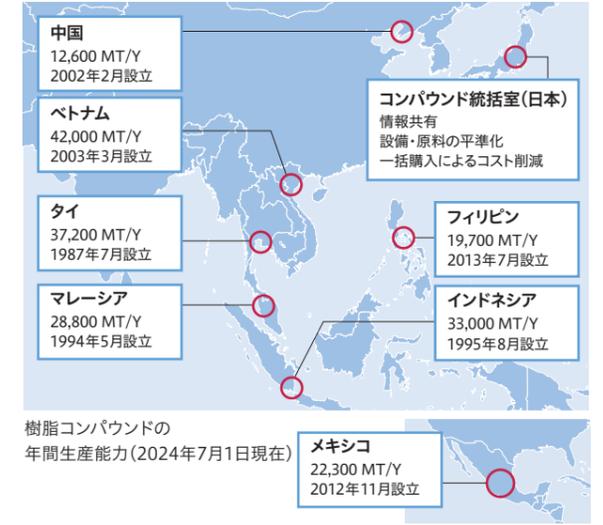
樹脂コンパウンドビジネス



※ 2024年3月期連結売上高7,660億円のうち、合成樹脂セグメントの売上高は3,604億円(47.1%)

顧客と共に拡大した生産ネットワーク

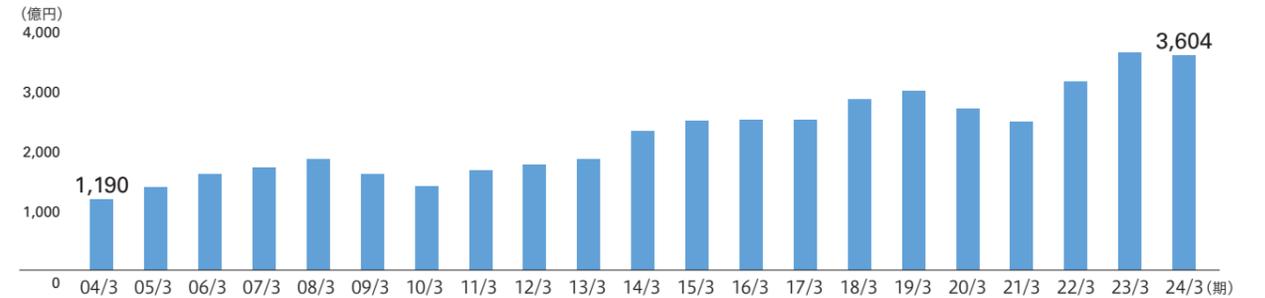
OA・自動車などを製造する顧客がグローバルに生産拠点を展開するなか、各拠点で樹脂原料の現地調達ニーズが増加しています。当社は顧客に寄り添いながら樹脂コンパウンド製造加工拠点を設立・拡大し、2024年7月現在7カ国7拠点で展開しています。顧客の生産拠点の近くに樹脂コンパウンド製造加工拠点を持つことで、顧客のニーズに対応したタイムリーな原料供給が可能となっています。



コンパウンド事業の存在が合成樹脂セグメント拡大に寄与

製造加工というメーカー機能を持つことで、顧客の生産計画や新製品開発などの情報により深く接することができ、合成樹脂セグメント拡大に大きく寄与しています。

合成樹脂セグメントの売上高推移



TOPICS

株式会社ダイセルとの樹脂コンパウンド合併会社設立によって樹脂コンパウンド事業の機能をさらに強化

合成樹脂の需要は、アジア・新興国における経済成長や、自動車の軽量化ニーズの高まりなどを背景に、今後も世界で拡大が見込まれます。一方で、顧客である自動車メーカーやOA・家電メーカー等からの品質要求は高度化しており、生産技術の蓄積や管理の高度化が必要となっています。こうしたなか、当社の合成樹脂セグメントの強みであるコンパウンド事業をさらに強化するため、汎用エンジニアリングプラスチック分野において強みを持つ株式会社ダイセルと合同で、樹脂着色と樹脂コンパウンドを研究・開発・販売する合併会社「ノバセル株式会社」を設立し、2024年7月1日より営業を開始しました。これによって技術レベルの向上や当社が保有する生産拠点を活用したグローバルでの製造受託ビジネス

の拡大、生産効率化による収益の改善、新たな顧客の開拓や新しい製品市場への提案を強化します。また、新会社を共同で運営することで、樹脂コンパウンド業界におけるグローバルレベルでの強固なポジションの構築を目指しています。

ノバセル株式会社の概要

社名: ノバセル株式会社
 設立: 2024年4月1日
 本社: 東京都港区
 事業内容: 樹脂着色および樹脂コンパウンドの研究・開発・販売に係る事業
 出資比率: 稲畑産業株式会社66.7%、株式会社ダイセル33.3%



1890年に染料の輸入販売からはじまった当社は、時代とともに変化する顧客と社会のニーズに応え、あらゆる産業の土台となるケミカル製品の取り扱いを通して事業を拡大してきました。

1890年～ 黎明期

創業と成長の時代

染料・染織機械の輸入販売からスタートし、ケミカル分野を中心に事業を展開

1945年～ 飛躍期

再構築と復興の時代

戦後の混乱のなか、医薬品事業の強化とともに新たな領域へ躍進

1984年～ 改革期

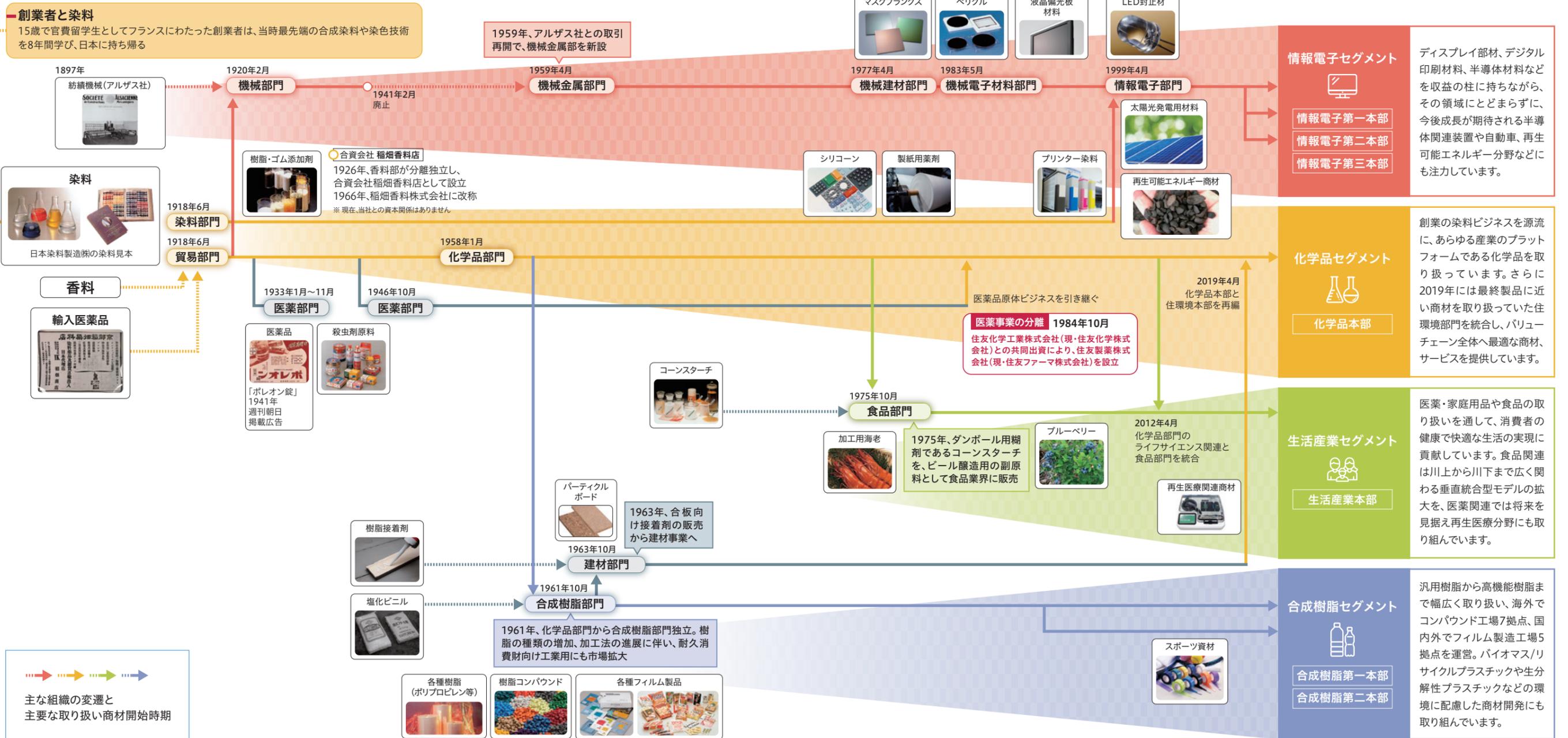
挑戦と試練の時代

医薬事業の分離と海外拠点の拡大により新しい価値を創造

2010年～ 第4創業期

進化と創造の時代

商社でありつつ、製造・物流・ファイナンス機能でもさらなる価値を有するベストパートナーへ



At a glance(セグメント概況)

成長の見込まれる領域で独自の存在感を発揮し
それぞれの事業セグメントで強みを育んでいます。

事業セグメント

商材構成比(売上高ベース)

2024年3月期業績概況 ※ 25/3期見通しは2024年8月時点

セグメント	セグメント資産	製造・加工子会社数	商材構成比(売上高ベース)	売上高(億円)	営業利益(億円)	概要
情報電子セグメント	1,087億円	1社	ディスプレイ、半導体・5G、環境・エネルギー、デジタル印刷、その他	2023年3月期: 2,380 2024年3月期: 2,391 2025年3月期(見通し): 2,560	2023年3月期: 52.6 2024年3月期: 69.0 2025年3月期(見通し): 65.5	<ul style="list-style-type: none"> フラットパネルディスプレイ関連では、大型TV向けは低調でしたが、車載向け、有機EL関連などは堅調に推移しました。 LED関連では、関連部材の販売が好調でした。 インクジェットプリンター関連では、関連材料の販売は減少しました。 複写機関連では、オフィス向けトナーの在庫調整などにより、関連材料の販売が減少しました。 太陽電池関連は、世界的な市場拡大を背景に、欧米を中心に関連材料の販売が増加しました。 二次電池関連は、欧米を中心に関連材料の販売が増加しました。 フォトリソ関連は、半導体用、FPD用ともに関連材料の販売が増加しました。 半導体・電子部品関連は、販売はほぼ横ばいとなりました。
化学品セグメント	622億円	2社	コーティング材料、機能化学品、染料関連・他、自動車部品材料、建材	2023年3月期: 898 2024年3月期: 1,126 2025年3月期(見通し): 1,248	2023年3月期: 27.7 2024年3月期: 27.8 2025年3月期(見通し): 28.5	<ul style="list-style-type: none"> 樹脂原料・添加剤は、ウレタン関連の販売が増加しましたが、米国向けの輸出品などが減少しました。 自動車部品用の原料は、EV向け放熱材原料の販売が低調でした。 塗料・インキ・接着剤分野では、新規連結により販売が増加しました。 製紙用薬剤は、情報紙向けの在庫調整の影響もあり、販売がやや減少しました。 建築資材は、輸入木材の販売は減少しましたが、木質ボードやハウスメーカー向けの販売が増加し、全体では横ばいでした。
生活産業セグメント	331億円	3社	食品、医薬品、家庭用品	2023年3月期: 436 2024年3月期: 535 2025年3月期(見通し): 610	2023年3月期: 19.3 2024年3月期: 14.8 2025年3月期(見通し): 22.0	<ul style="list-style-type: none"> ライフサイエンス関連では、医薬品・家庭用品・防殺虫剤関連ともに原料販売が堅調に推移し、売り上げが増加しました。 食品関連では、農産物は量販店・宅配向け冷凍野菜・果実の販売が好調でした。 水産物は、回転寿司・量販店向けが回復し、国内の水産加工品の販売は増加しました。 米国市場での水産加工品などの日本食向け商材は、主に競争激化により販売が大きく減少しました。
合成樹脂セグメント	1,847億円	15社	自動車用材料、フィルム・シート、OA・電気・電子、成形材料、コンパウンド・その他	2023年3月期: 3,639 2024年3月期: 3,604 2025年3月期(見通し): 3,880	2023年3月期: 102.0 2024年3月期: 98.7 2025年3月期(見通し): 108.0	<ul style="list-style-type: none"> 汎用樹脂関連では、日用品などを中心に販売が減少しました。 高性能樹脂関連では、OA・家電関連は在庫調整の影響により販売が減少しました。自動車関連は、中国での販売が落ち込みましたが、国内は好調、東南アジアは堅調でした。 コンパウンド事業は、OA・家電向けを中心に低調でした。 ポリオレフィン原料は、販売が減少しました。 フィルム関連では、軟包装分野は物価上昇による消費停滞などにより、売り上げは減少しました。 シート関連は、スポーツ資材関連を中心に堅調でした。 リサイクル原料ビジネスは順調に伸長しました。

※ 2024年3月末時点

1 合成樹脂セグメントにおける自動車市場戦略

～ 2030年、売上高2,000億円を目指して～



合成樹脂第一本部 副本部長
自動車材料部統括
大玉 健太郎

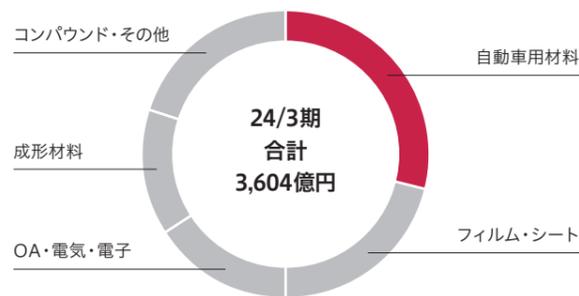
ビジネスのアウトラインと目標

当社が自動車市場に参入するようになったのは、国内の自動車産業がグローバル生産にシフトし、国際競争力が強まっていた2004年に、社内で市場の可能性を探る「車両分科会」が立ち上がったことがきっかけでした。当時、当セグメントは家電や電気・電子部品、OA機器などに使う合成樹脂をグローバルに事業を展開する日系企業に販売していましたが、自動車分野はまったく手つかずの状態でした。そこで、私たちが汎用樹脂から高機能樹

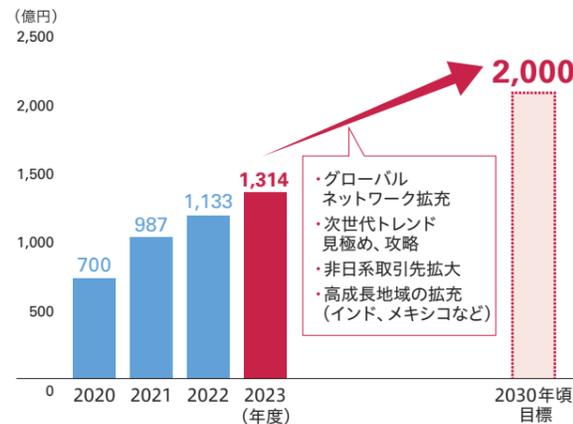
脂まで幅広く取り扱っていること、海外に樹脂コンパウンド工場や広範なグローバルネットワークを有していることを強みに、自動車市場に挑戦することにしたのです。商材としてはABSやPP、エンジニアリングプラスチック、近年ではスーパーエンブラも中心に、ランプやドアミラー、オーディオやスイッチ、トリム等の内外装、さらにはパワートレイン関連へと製品用途を拡大してきました。また、地域軸では、これまで主戦場だった東南アジアや中国での日系のお客様との良好な関係を、日本国内にも還流させる形でビジネスを展開。近年では欧米にも販路を拡大しグローバルでの自動車関連の売上高は2023年度で約1,300億円まで成長してきました。2024年度にはじまった新中期経営計画NC2026では、自動車分野のグローバル拡大を加速することで、2030年頃には売上高2,000億円を目標に成長戦略を描いています。非常に高いハードルかとは思いますが、ぜひ達成したいと考えています。

合成樹脂セグメント

主要商材の売上高比率



自動車向け樹脂売上高



目標達成に向けた成長戦略

自動車生産サプライチェーンの変化に柔軟に対応した「グローバルビジネス拡大の加速」

重点施策

- 生産技術・キャパシティ・品質向上
- インド・メキシコなど成長地域注力
- 電動化向け製品売上拡大
- 非日系企業との取引拡大

NC2026では、海外での自動車産業のビジネスエリアや商材の拡大をコアに、リサイクルビジネスの育成やコンパウンドビジネスの高度化などに取り組み、市場環境の変化を捉えた施策を講じていきます。

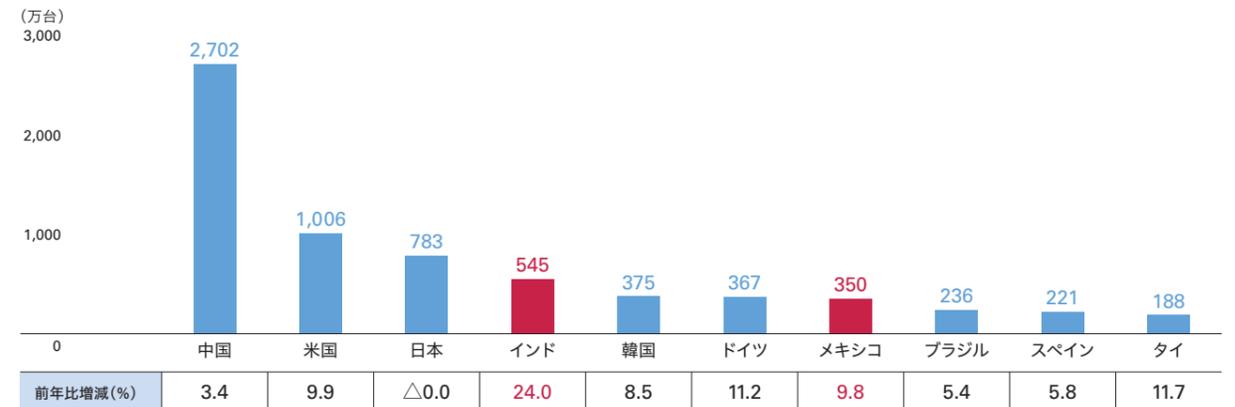
特に今後の事業成長に欠かせないのが、自動車産業が急成長する地域でのビジネス拡大です。例えばメキシコは、中部地域に自動車メーカー12社の21工場が集まるなど、世界的な自動車産業集中エリアとなっています。当社では、2012年に設立した樹脂コンパウンド工場をはじめとする現地の拠点や事業ネットワーク連携をさらに強化し、製販一体でこのエリアでの収益向上に取り組んでいきます。また、2030年の年間の新車販売台数が倍増の1,000万台に達すると予想されるインドには、世界中から自動車部品メーカーやEV関連企業が集まっています。当社では、早期に人的資源の拡充を行い、現地法人を中核とした組織的な営業・提案機能の強化を図ることで、急拡大するインド自動車市場の収益

を伸ばさせていく予定です。

また、近年では電動化が自動車メーカーと部品メーカーのパートナー戦略にも影響を及ぼし、化学業界においては事業再編も加速。日系自動車メーカーにおいては足元では中国での販売不振や認証不正問題などもあり、先行き不透明な状況が続いています。そういった点も踏まえ、仕入れ・販売ともにこれまで取引の少なかった海外企業との取引増加が事業成長のカギになると考えています。そのために、当社のコンパウンド機能を高度化し、軽量化やリサイクルに資する新材料の協創・提案活動などを展開していきます。

予測不可能な変化の激しい時代を勝ち抜くためには、チーム単体での活動だけでは限界があります。社内外との情報共有、連携を進め、業界のトレンドを把握、先読みすることで変化する自動車業界において稲畑産業らしい事業の拡大を実現していきます。

国別自動車生産台数(2022年 上位10カ国)



(出所)JETRO 「主要国の自動車生産・販売動向」(2023年11月)

2 環境関連ビジネス

～ 2026年度売上高1,000億円達成を目指して～

ビジネスのアウトラインと目標

当社グループは、気候変動をはじめとする地球環境に関するさまざまな課題について、事業を継続するうえでのリスクであるとともに、新たな成長機会であると考えています。2022年6月に特定したマテリアリティにおいても、「脱炭素社会・循環型社会への貢献／自然資本の持続可能な利活用」を掲げ、事業を通じた環境課題の解決への貢献を表明しています。

昨年度までの中期経営計画NC2023でも言及していた、すべてのセグメントにおける環境関連ビジネスの拡充については、今年度新たに策定した新中期経営計画NC2026の全社成長戦略のなかでも引き続き注力テーマとしました。

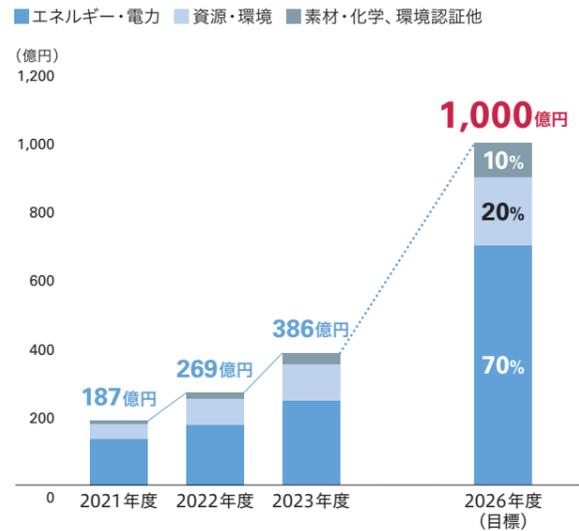
併せてNC2026と同時に初めて策定した「サステナビリティ中期計画2026」においても、「事業を通じた地球環

境への貢献」という戦略のもと、2026年度のKPI・目標として、「環境関連ビジネスの売上高1,000億円を達成」することを掲げました。

環境関連ビジネスの分野については、2021年度報告よりクリーンテック分野を中心に整理し直しましたが、「エネルギー・電力分野」「資源・環境分野」「素材・化学分野」における取り組み強化等により、順調に売上高が伸びています。

今回掲げた2026年度売上高1,000億円は、当社グループにおいてはチャレンジングな目標ですが、事業活動を通じて「脱炭素社会・循環型社会への貢献／自然資本の持続可能な利活用」を実現し、目標達成に向けて進んでいきます。

環境関連ビジネス売上高 実績および目標



※ 算定対象範囲: 稲畑産業グループ(連結)
※ 合計値は単純合算

環境関連ビジネスの分野と主な内容

分野	主な内容
エネルギー・電力	再生可能エネルギー(太陽光発電、バイオマス発電、風力発電)関連、電池関連など
資源・環境	持続可能な原材料(再生材、バイオマス材、生分解性材、廃材など)、リサイクルシステム、水関連など
素材・化学	低炭素部材、環境汚染物質削減など
環境認証	森林認証、水産認証など

セグメント別注力ビジネス

情報電子セグメント

エネルギー関連ビジネス

情報電子第三本部
第二営業部長兼第三営業部長
今野 一成



当セグメントでは、大きな成長が期待される再生可能エネルギー分野において、太陽電池用材料に加え、太陽光・バイオマス発電による電力ビジネスに注力しています。さらに環境に優しいリチウムイオン電池にも着目し、電池材料ビジネスも拡大しています。クリーンエネルギーとして期待されている水素や燃料電池も視野に入れ、今後環境価値と経済価値の両立に取り組んでいきます。



化学品セグメント

森林関連ビジネス

化学品本部 建材部長
石松 暁



当セグメントでは、持続可能な森林資源の活用のため、国際的な森林認証制度(FSC、PEFC認証)を取得し、環境・社会・経済の面で適切に管理された森林から産出された木材を調達・販売しています。森林の多面的な機能は、気候変動対策や生態系保全において重要な役割を果たします。今後は、木を育てて→伐って→使うという「森林の循環利用」に貢献するビジネスを展開していきます。



生活産業セグメント

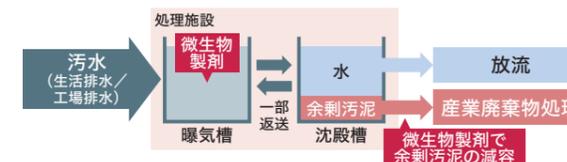
汚泥削減ビジネス

生活産業本部 食品部長代理
浅野 将邦



当セグメントでは、重要な環境課題の1つである廃棄物削減に資する、汚泥削減ビジネスを展開しています。目的や対象物にあわせた微生物製剤を処理施設に投入することで、産業廃棄物である汚泥を削減できます。副次的な効果としてCO₂排出量の削減や汚泥処理費用の削減にも貢献します。

基本的な活性汚泥法処理フロー



合成樹脂セグメント

グリーンビジネス推進プロジェクト

合成樹脂第一本部 事業開発部長
松下 泰之
(グリーンビジネス推進プロジェクトリーダー)



当セグメントでは、廃プラ循環型社会の実現に向け、2022年7月に“グリーンビジネス推進プロジェクト”を立ち上げました。バイオプラスチック/リサイクル樹脂等の環境配慮商材の取り扱いも進んでいますが、本プロジェクトではリサイクルシステムの構築に挑戦しています。その一環としてISCC PLUS認証*の取得や、収集・運搬～再生までを行える廃プラの一次処理企業への出資等に取り組んでいます。



※ 国際持続可能性カーボン認証



情報電子セグメント

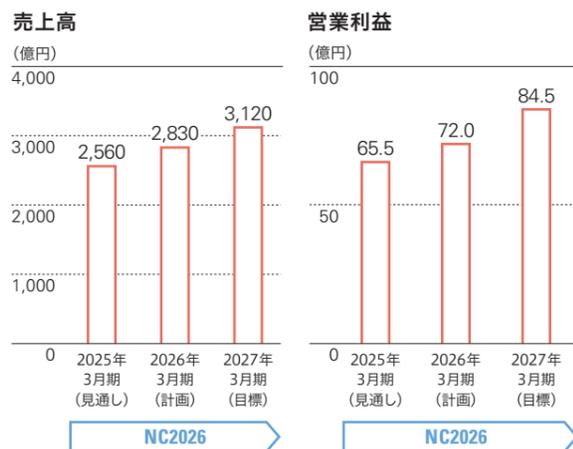


セグメント担当
代表取締役専務執行役員
赤尾 豊弘

NC2023総括とNC2026目標

これまでの主力ビジネスに加えて次世代の成長ビジネスを強化

近年、当事業の収益ドライバーであるフラットパネルディスプレイ(FPD)関連やインクジェットプリンター関連の需要が伸び悩んでいることから、前中期経営計画期間から環境・エネルギー分野の新たなビジネス開拓に注力してきました。2024年度から始まったNC2026でも「全社 成長戦略」の1つとして掲げられており、今後、再生可能エネルギーや太陽電池、二次電池ビジネスなどを積極的に展開していきます。従来のビジネスについても、周辺ニーズの掘り起こしや用途開発を推進しつつ、2030年頃にはこの環境・エネルギービジネスの売り上げを1,000億円まで成長させる計画です。



事業環境(機会・リスク)と強み



ディスプレイ



デジタル印刷



半導体・エレクトロニクス



環境・エネルギー

事業環境 (■機会 ◆リスク)

- ◆中国市場への一極集中
- ◆車載ディスプレイ用途の拡大
- ◆競争の激化とトレンド変化への対応
- 産業用インクジェット市場の拡大
- ◆ペーパーレス化の進展
- IoTやMaaS関連市場の拡大
- ◆世界的な競争激化
- 気候変動対策への世界的な要請の高まり
- ◆国・地域別に異なる関連法規制への対応

強み

- 国内の大手材料メーカーとの協業
- 再生可能エネルギー商材の幅広いラインアップ
- 顧客密着を実現するグローバルネットワークと加工・物流サービス力
- 商社としてトップクラスの業界情報ネットワーク
- 主力商材であるマスクブランクの専門性

NC2026セグメント成長戦略

コア	<ul style="list-style-type: none"> ●ディスプレイビジネスの横展開、関連ビジネスの拡大 ●コンシューマー向けインクジェット関連ビジネスの収益向上
成長	<ul style="list-style-type: none"> ●環境・エネルギー分野の拡大加速 ~ 2030年頃に売上高1,000億円を目指す ●半導体・電子部品関連ビジネスの強化(含む装置ビジネス) ●産業用インクジェット関連ビジネスの拡大(テキスタイル向けなど)
ネクスト	<ul style="list-style-type: none"> ●環境配慮型材料(バイオ染料、水素・燃料電池関連など)への取り組み ●IoT関連商材への取り組み
成長を促進	
投資等	<ul style="list-style-type: none"> ●環境・エネルギー分野 ●半導体関連

テーマ1

環境・エネルギー関連ビジネスを“次の収益の柱”として育成

当セグメントでは、環境・エネルギー分野をターゲットとした新しい事業の柱をつくるために、さまざまな領域にビジネスを展開しています。

例えば、2023年1月に東洋インキSCホールディングス株式会社(現artience株式会社)と共同で、持続可能な電池ソリューションとして期待されるリチウムイオン電池向けの導電ナノチューブ分散体を製造・販売する「ライオケム・イー・マテリアルズ合同会社」を米国ケンタッキー州に設立。今後、段階的に生産能力を引き上げ、車載電池市場の需要拡大に対応していきます。

また、環境関連ビジネスでは国内において地方の小型バイオマス発電の需要が高まっています。そこで中部電力株式会社、株式会社古里木材物流とともに、岩手県矢巾町で地域の未利用間伐材や林地残材などを燃料とするバイオマス発電所「矢巾発電所」を開発。持続可能な国産木材燃料の活用ビジネスを推進しています。

さらに、微生物から染料をつくるバイオ染料や水素燃料電池などのビジネスのほか、2024年4月には脱炭素化に向けたプラスチックの再生・軽量化などに寄与する材料を開発するGX MINERALS株式会社に出資し、総代理店になるなど、新たなビジネスの種まきについても今後さらに強化していきます。

テーマ2

既存中核事業においても新たな取り組みを推進

家電やPC向けが中心だったFPD関連ビジネスの横展開として、今後の成長が見込める車載向けや液晶・有機ELの販売促進に取り組んでいます。また、LED関連では、中国や欧州での屋外ディスプレイ向け需要が堅調に推移しており、販売を強化しています。

また、今後も成長が見込める半導体・エレクトロニクス領域の事業拡大を追求しています。例えば、この分野の主力商材であるマスクブランクスを製造しているアルバック成膜株式会社の親会社は、半導体製造装置やFPD製造装置などの主力メーカーである株式会社アルバックであるため、こうした仕入れネットワークを活用し、半導体および周辺製造装置領域で投資も含めた新しいビジネスチャンスを探索しています。

さらに、アパレル業界で問題となっている染色工程での水の大量消費に対して、インクジェットプリンターの技術を活用して水の使用量を減らす方法が広がりはじめられています。こうしたニーズを受けて、テキスタイル向けにも産業用インクジェット関連ビジネスを拡大しています。



化学品セグメント

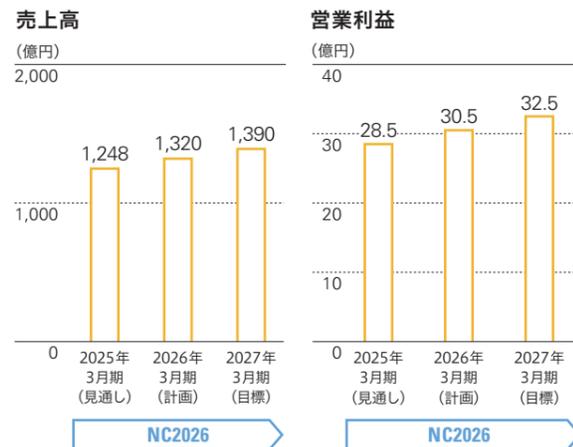


セグメント担当
常務執行役員
高橋 豊

NC2023総括とNC2026目標

商材調達・供給・人材を強化してビジネスのグローバル化を加速

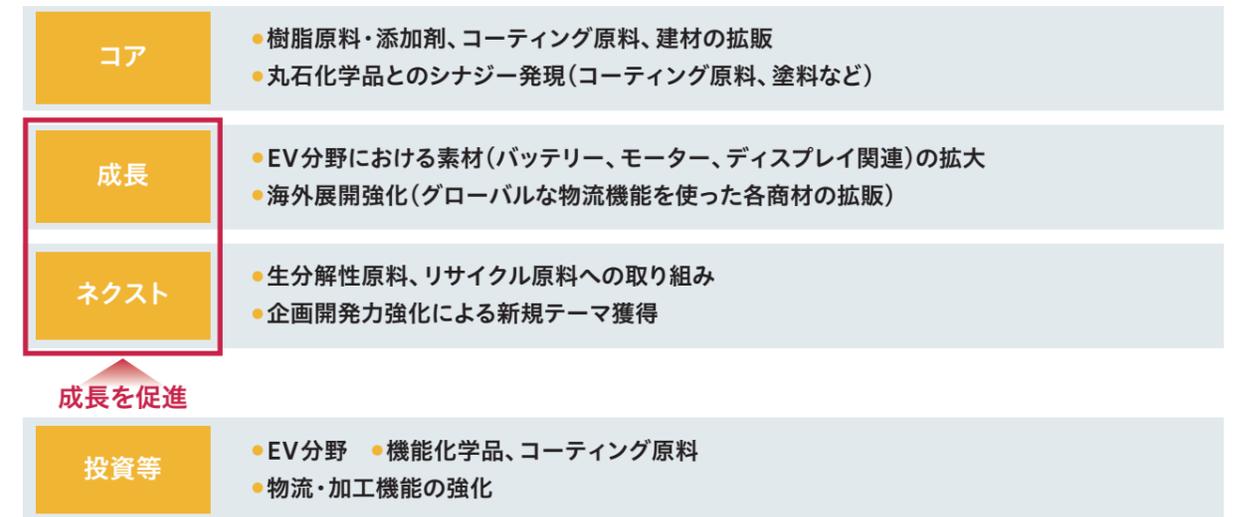
当期は2期連続で過去最高売上高を達成したものの、これは2023年4月に化学系専門商社である丸石化学品株式会社を子会社化したことによる売り上げ増加が大きな要因であり、2023年度は在庫調整などがあり、足元は厳しい状況でした。加えて、グローバルレベルでの石油化学産業の再編や化学品原料サプライヤーが集積する中国の不調など、国内外の市場環境の変化がありました。こうした状況を踏まえ、当セグメントは、商材調達力・供給力の強化に加え、海外のビジネス伸張に向けて人材を投入し、ビジネスのグローバル化を加速していきます。



事業環境(機会・リスク)と強み

<p>機能化学品</p>	<p>コーティング材料</p>	<p>自動車部品材料</p>	<p>建材</p>
<p>事業環境 (■機会 ◆リスク)</p> <ul style="list-style-type: none"> ■環境規制を背景とした素材・新処方ニーズの高まり ◆原料の供給不安と価格の乱高下 ■外資系メーカーからの販売ニーズ ■発展途上国を中心とした需要増 ◆グローバルな業界再編への対応 ■サーキュラーエコノミーへの関心の高まり ◆国内→海外市場へのシフト ■自動車の構造革新に伴う新たな原料需要の拡大 ◆業界特有の品質管理基準と供給責任 ■人手不足を背景とした施工や物流革新ニーズ ◆国内市場の伸び悩み 			
<p>強み</p> <ul style="list-style-type: none"> ●130年培ってきた化学品の知見と顧客基盤 ●顧客ニーズに適したグローバルなサプライチェーン構築力 ●川上から川下まで広がる幅広い取り扱い商材 ●グループの海外製造・加工拠点による現地対応力 			

NC2026セグメント成長戦略



テーマ1

今後の成長に向けて 海外へのビジネス展開を強化

国内においては化学品サプライヤー企業の再編や製造品目の統廃合が進展しているため、海外マーケットへの販売拡大や新たなサプライヤーの探索、BCP体制の再構築などのニーズが高まっています。一方、海外においても原料サプライヤーが集中している中国企業が国外に新たな販路を求めはじめたことに加え、インド市場の成長に伴って現地サプライヤーからの販売ニーズだけでなく、インド国内への原料供給ニーズも高まり出すなど、グローバルレベルでの市場の動きが活発化しています。

こうした状況から、当セグメントでも海外案件が増加し、当社の強みであるグローバルな物流ネットワーク・情報ネットワーク、海外加工拠点などが生きる状況にあります。今後も成長し続けていくために現在3割程度の海外売上比率を引き上げる必要があり、海外人材のキャリア採用や海外拠点での人員増強、メンバーの入れ替えなどに取り組んでいます。

また、EV関連商材の主戦場である中国でのビジネス強化のため、モビリティケミカルの専門人材を現地に投入し、新たな用途開発や将来のビジネスの種の探索などを進めています。

テーマ2

市場の変化にあわせた 商材提案力を強化

EV用商材においては、これまで当社が得意としてきた電池放熱材の用途が、ほかの自動車用エレクトロニクスパーツにも広がり、それがきっかけとなり同パーツ周辺の防湿材やシール材などの間接材料、さらに心臓部であるモーターコイルにまでビジネスが広がっています。また、車載ディスプレイにおいてもサイズの大型化に対応した商材販売を推進するとともに、今後進展していく見込みであるディスプレイの異形状化や曲面加工などの先端ニーズに対応すべく、グローバル競争が可能な商材をラインアップしています。

また、ニーズが高まっている生分解性原料やリサイクル原料の仕先探索のほか、2023年に子会社化した丸石化学品とのコーティング原料・塗料分野でのシナジー発揮などが、多様な形で活発化しています。さらに、2020年に化学分野のスペシャリストで構成するチームを立ち上げ、顧客のリクエストに対して専門的な目線から答えを導き出したり、ある企業でしか生産していない化学品原料の代替生産にあたりをつけてBCPの問題解決に貢献するなど、存在感を高めています。

このように当社は引き続き、変化する顧客課題を解決する企画開発力や商材提案力を強化していきます。



生活産業セグメント

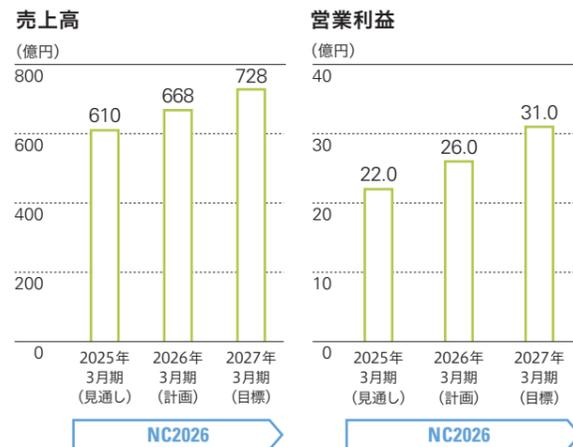


セグメント担当
常務執行役員
高橋 豊

NC2023総括とNC2026目標

収益の柱となった食品ビジネスを拡大し、並行して次の事業の柱を育成

2023年度は、米国のDNI Group, LLCが、2021年度に大きく収益を伸ばした反動で減速し、利益面の減少要因となりました。しかし、NC2023の3年間では食品事業の売り上げは伸張り、子会社への事業移管やM&Aの実施などで新しいビジネスに向けた体制に転換できました。現在、米国市場のファストフードおよびテイクアウト向けや量販店向けが伸びているほか、医薬品関連も追い風が吹いています。今後は、市場の変化を捉えた食品ビジネス展開を軸に、再生医療や環境ビジネスなど次の事業の柱育成へのチャレンジを実施していきます。



事業環境(機会・リスク)と強み

<p>医薬品</p>	<p>家庭用品</p>	<p>食品</p>
<p>事業環境 (■機会 ◆リスク)</p>		
<ul style="list-style-type: none"> 再生医療、核酸・バイオ医薬品の拡大 原料の供給不安及び価格の高騰 医薬品原料の仕入先分散化 	<ul style="list-style-type: none"> 天然由来原料への転換 市場トレンドの変遷の速さ 	<ul style="list-style-type: none"> 冷凍食品の需要拡大 海外での日本食ブーム 日本での農業・漁業の規制緩和 国内需要の伸び悩み 食品特有の品質リスク
<p>強み</p>		
<ul style="list-style-type: none"> 優良サプライヤーとの協業と最新の研究開発に関する情報網 グループ拠点を活用した加工・物流サービス力 	<ul style="list-style-type: none"> 生産から加工・流通までの幅広い事業ノウハウの蓄積 	<ul style="list-style-type: none"> ◆各分野の専門知識を有するチーム・人材力

NC2026セグメント成長戦略

コア	<ul style="list-style-type: none"> 医薬品、家庭用品の販売領域拡大(特に海外) 加工機能を生かした回転すしチェーン向け販売の拡大
成長	<ul style="list-style-type: none"> 大五通商とのシナジー発現によるEコマース拡大など 再生医療、核酸・バイオ医薬品など成長分野への注力
ネクスト	<ul style="list-style-type: none"> 天然由来原料の活用(化粧品・農業原料など) 微生物製剤活用によるCO₂排出量、汚泥削減ビジネス
成長を促進	
投資等	<ul style="list-style-type: none"> 食品・農業の川上・川下領域(特に加工機能の拡大) 再生医療などの成長領域

テーマ1

市場ニーズを踏まえて多様な食品ビジネスを展開

食品ビジネスは、水産品や農産品の商流における川上から川下までの幅広いビジネスを多面的に展開することでセグメント内での主力事業に成長してきました。昨今、水産加工品の主要顧客である回転すしチェーン店が海外店舗を急速に増やしています。当社では国内向け商材を拡充しながら販売店舗シェアの拡大を図っていくとともに、大手量販店など他の販路の開拓と多様化を推進していきます。

また、女性の社会進出拡大などを背景に需要が高まっている冷凍食品においては商材拡充の方針で、2026年に国が定める指定野菜※となることが決定したブロッコリーの冷凍加工設備への投資やサプライチェーン構築などを検討しています。さらに、米国では日本のデザート類の需要が伸張しており、これに対応した冷凍商材の拡販も進めています。

そのほか、連結子会社の大五通商が保有するEコマースチャネルを活用し、ブルーベリーやズワイガニなどの当社グループ取り扱い商材の消費者向け販売を開始しました。

こうした市場ニーズの変化をチャンスに変え、機敏に対応して利益成長を目指していきます。

※ 指定野菜：消費量が特に多いことから国が安定した供給が必要と認めた野菜のこと。

テーマ2

将来の収益の柱育成に向けて再生医療や天然由来原料などを展開

当セグメントでは、将来の収益基盤の育成に注力しています。その一例が、再生医療ビジネスです。2023年度は、再生細胞の培地を取り扱うスタートアップ企業へ投資し、その販売代理店として拡販を開始しました。引き続き、この分野の有望企業への出資を検討していきます。

また、欧米において化学合成品の規制が進み、化粧品や農業などの原料の転換が必要となっています。これらのニーズを捉えた数年先のビジネスの本格展開を見据え、当社では天然由来原料を取り扱うフランスのベンチャー企業へ出資し準備を進めています。

さらに、環境ビジネス分野では工場から排出される汚泥を削減する微生物製剤の拡販をスタートしました。国内企業や自治体の脱炭素化への取り組みが高まるなか、汚泥の廃出量削減はCO₂排出量の抑制に直結するため、幅広い工場や施設をターゲットにして拡販をスタートしています。

加えて、BCPに関連した医薬品原料の仕入れ先分散化ニーズに対応し、医薬品原料の新たなメーカー探索や新しいリージョンでの商材供給ニーズへの対応を実施するなど、短中期の即効性のあるビジネスも並行展開し、持続的成長を目指しています。



合成樹脂セグメント



セグメント担当
常務執行役員
中野 幸治

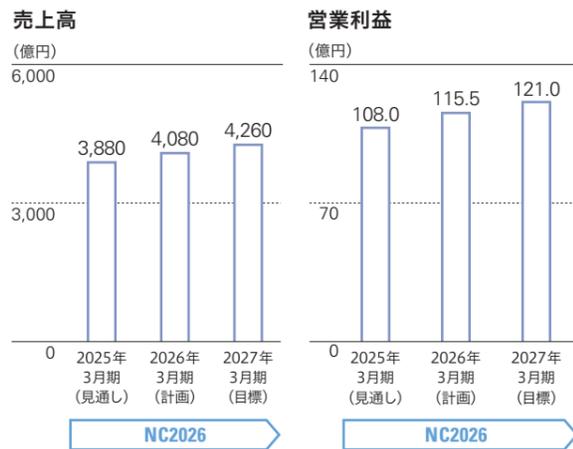
NC2023総括とNC2026目標

コンパウンドビジネスなどを高度化し、市場環境の変化を捉えた施策を強化

NC2023期間中の成果は、自動車向けビジネスの順調な成長です。とりわけ国内での売上げが大きく伸張し、業界内で知名度が向上してきています。同時に、この3年間でリサイクルビジネスの種まきをし、ようやくそれが実りはじめています。

自動車産業や関連サプライヤーの統廃合の動きが加速するなかで、今後はこれまで中心だった日系サプライヤーとの取引に加え、仕入れ・販売ともに海外企業との取引増加がカギとなります。

NC2026では、海外での自動車産業のビジネスエリアや商材の拡大をコアに、リサイクルビジネスの育成やコンパウンドビジネスの高度化などに取り組み、市場環境の変化を捉えた施策を講じていきます。



事業環境(機会・リスク)と強み

<p>自動車用材料</p>	<p>成形材料</p>	<p>OA・電気・電子</p>	<p>フィルム・シート</p>	<p>スポーツ資材</p>
<p>事業環境 (■機会 ◆リスク)</p> <ul style="list-style-type: none"> ■軽量化、EV化による環境対応ニーズ ■自動車産業の構造変化に伴う原料需要の拡大 ◆業界特有の品質基準と供給責任 ■海外企業への展開余地 ■競合していた大手総合商社の撤退 ◆国内需要の低迷 ◆グローバルレベルでの樹脂原料メーカー再編 ■安定した日系OA機器メーカー需要 ■高付加価値化への対応 ■シート製品の市場の開拓余地の広さ ◆フィルム製品の国内市場での競争激化 ■世界市場の拡大 ◆人口減少による国内市場の縮小 ■リサイクル・プラスチックニーズの高まり 				
<p>強み</p> <ul style="list-style-type: none"> ●長い歴史のなかで構築した顧客基盤 ●海外のモノマテリアル・エコマテリアル商品提案力 ●国内外の自社製造拠点を生かした新商品開発力、提案力 ●グローバル拠点網を生かした細やかな現地対応力 ●自社工場での樹脂コンパウンドやVMIなど付加価値提供力 ●ニッチ市場におけるシェアの高さ 				

NC2026セグメント成長戦略

コア	<ul style="list-style-type: none"> ●自動車分野のグローバル拡大加速～2030年頃に売上高2,000億円を目指す ●フィルム・シートのグループ会社連携強化
成長	<ul style="list-style-type: none"> ●コンパウンド機能の高度化 ～合併会社設立による技術開発力強化、生産の効率化、品質管理の高度化 ●リサイクル事業、グリーンビジネスの拡大 ●自動車分野におけるEV向け拡大 ●非日系取引先の拡大
ネクスト	<ul style="list-style-type: none"> ●海外未進出地域の開拓(南アジア、カンボジア、アフリカ諸国など) ●ケミカルリサイクル事業の探求
成長を促進	
投資等	<ul style="list-style-type: none"> ●コンパウンド事業 ●リサイクル事業

テーマ1

自動車向け樹脂ビジネスなどの既存主力ビジネスを拡大・強化

現在、当セグメントの自動車向け樹脂ビジネスのうち3/4が海外での売上げで、全体の8割程度が日系企業向けとなっています。しかし、世界的に自動車産業・樹脂サプライヤーの統廃合が進むなかで、持続的な成長を維持するためには、非日系企業への売上げ増加も必要不可欠です。ビジネスエリアについても、これまではASEANを中心としていましたが、今後は自動車産業の急成長が見込まれるインドやメキシコでの増強、アフリカや中東諸国など未進出地域への新規拠点展開などを検討していきます。また、商材としても引き続き電動化アイテムを中心に据えながら、全方位的な対応ができるようラインアップし、顧客ニーズや市場の変化への柔軟な対応を実施していきます。

樹脂コンパウンドビジネスにおいては、2023年度の生産量はピーク時の約2/3まで減少しています。今後は自社グレード(品種)を提案・生産する「コンパウンダー」のポジションを目指し、事業の収益性を高めていきます。その一環として、技術開発力強化や生産効率化、品質管理の高度化を図るために、2024年3月に発表したダイセル社との合併会社設立をはじめ、協業・共創を通じた付加価値向上の取り組みを進めています。

テーマ2

マテリアルリサイクルビジネスを中心に環境関連ビジネスを拡大

当セグメントでは、プラスチック製造工程で発生する廃プラスチックや使用済みプラスチックを再利用するマテリアルリサイクルビジネスを展開し、順調に事業成長を遂げています。但し、国内のプラスチック再生材の需要は高く、他の当社ビジネスと比較して利益率はよいものの、まだユーザーの掘り起こしが不足しており、今後の課題となっています。一方、海外市場への販売もスタートしており、今後は当社の海外拠点展開地域などへの当ビジネスの水平展開を検討していきます。

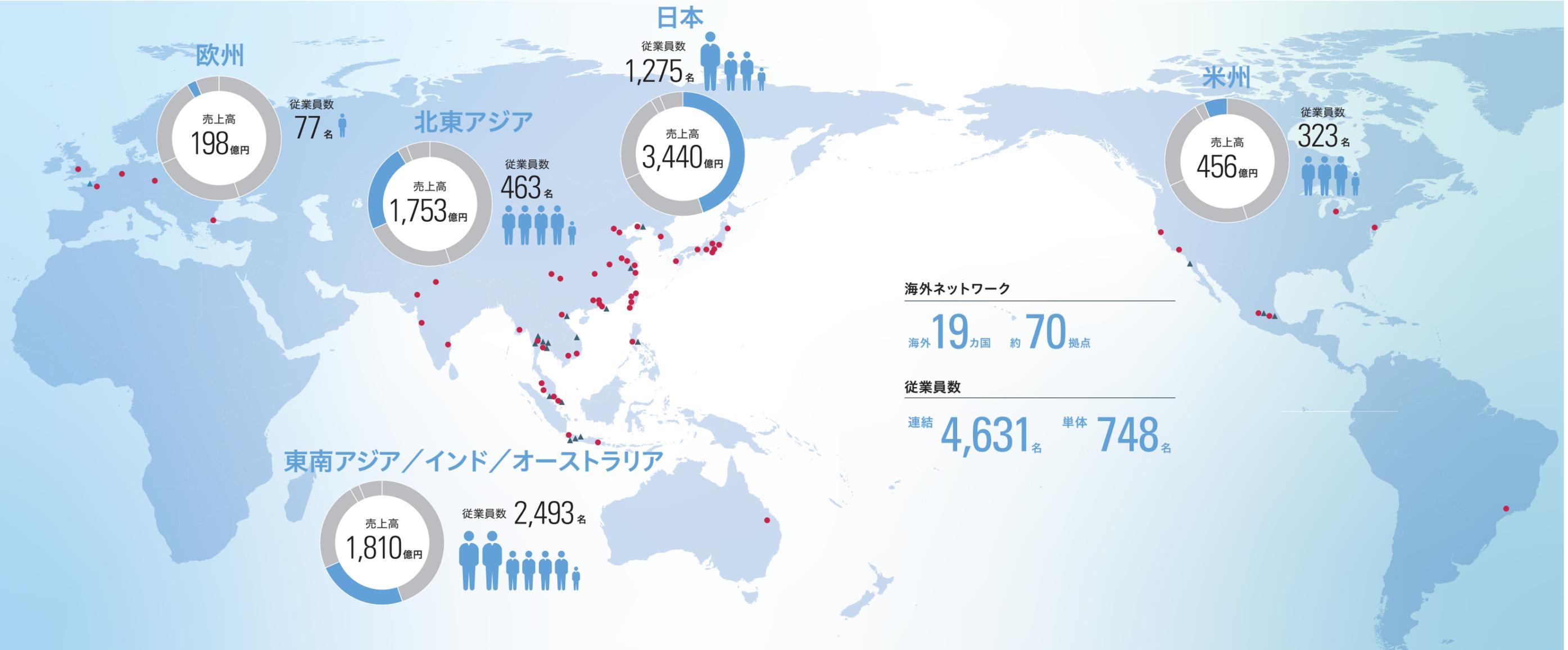
また、化学メーカーを中心にケミカルリサイクルニーズが高まっており、現在、廃プラスチックを油化してバイオ燃料の代替品として活用するビジネスに投資するなど、リサイクル事業やグリーンビジネス拡大に向けた種まきを実施しています。

さらに、フィルム・シートやスポーツ資材は、国内外のグループの製販拠点網を活用した垂直統合型ビジネスを展開できる規模の利があります。市場が縮小傾向にあり、業界のプレイヤーが減少していますが、市場シェアおよび収益をさらに伸ばす機会と捉え、一層のグループ会社間連携の強化や生産キャパシティ向上などを実施していきます。

グローバルネットワーク

海外19カ国・約70拠点に広がる 稲畑産業のネットワーク

地域別売上高・従業員数 (2024年3月期・2024年3月末) ● 商社拠点 ▲ 製造加工拠点



欧州

- ドイツ デュッセルドルフ
- フランス パリ近郊
ノルマンディー
- 英国 シュルーズベリー
(バーミンガム近郊)
- トルコ イスタンブール
- チェコ プラハ

東南アジア/インド/オーストラリア

- | | | |
|---|--|-------------------------|
| シンガポール | タイ | バンコク |
| マレーシア クアラルンプール
ペナン、ジョホール | サムットプラカーン
(バンコク近郊)
アユタヤ | シリチャ(レムチャパン近郊)
チョンプリ |
| インドネシア ジャカルタ、スラバヤ
ブカシ(ジャカルタ近郊) | ミャンマー ヤンゴン | |
| フィリピン ビニヤン(マニラ近郊) | インド グルグラム(デリー近郊)
チェンナイ、ブネ、アーメダバード | |
| ベトナム ハノイ、ホーチミン
ハイフォン、ダナン
ドゥクチョン | オーストラリア ブリスベン | |

北東アジア

- 中国 香港、上海、無錫、寧波
成都、南京、合肥、重慶
北京、大連、天津、広州
東莞、武漢、深圳
- 台湾 新竹、台南、台中、台北
- 韓国 ソウル

日本

- 東京、大阪、名古屋
岩手、塩尻、静岡、浜松、霧島
※ 営業拠点のみ掲載

米州

- 米国 ニューヨーク
ロサンゼルス
デトロイト
ノバト
(カリフォルニア州)
- メキシコ ケレタロ、ティファアナ
シラオ
- ブラジル サンパウロ

(2024年7月1日現在)

東南アジア/インド

売上高 1,810 億円 営業利益 69 億円
 連結従業員 2,493 名

域内に11の製造加工拠点を有し、各事業におけるビジネス拡大に注力しています。



常務執行役員
東南アジア総支配人
中野 幸治

東南アジア地域は、主力事業である樹脂コンパウンド加工拠点が集中する重要地域で、電気・電子、OA、自動車・自動二輪の主力3分野を中心に合成樹脂製品を9カ国34拠点で展開しています。今後、東南アジアで成長著しい自動車分野向け事業を伸ばす一方、リサイクル関連を中心とした環境負荷低減商材や太陽光などのエネルギー関連、食品・農業分野などの新規商材の開発にも注力していきます。また伸びゆくインドについては最重点国として、従来の合成樹脂関連をベースに化学品・情報電子分野も注力しており、今後は人員および組織の強化を目指してまいります。

主要事業

- 自動車、家電、OA機器分野向けの合成樹脂
- プリンター関連原料
- 自動車関連業界向け原料やゴム製品
- 包装関連向け原料および製品

Action

脱炭素社会に向けた取り組み

中期経営計画NC2026の「サステナビリティ戦略」の一環として、バイオマス原料配合のごみ袋を国内外の製造会社で加工し、日本向けに販売開始。タイでは、樹脂リサイクル加工工場を立ち上げ、タイ国内で販売開始。また日本にて立ち上げる新会社のメーカー機能を利用し、グレード開発を行います。今後も引き続き、環境に配慮した商材を展開しながら、太陽光発電事業など、インドへの営業活動も開始し、サステナブル社会の実現に貢献していきます。



米州

売上高 456 億円 営業利益 7 億円
 連結従業員 323 名

米国、メキシコでの展開に加え、ブラジルを中心とした南米事業の拡大に取り組んでいます。



米州総支配人
井上 大

自動車、環境エネルギー、食品、ライフサイエンスなどを注力分野として事業を展開。電子材料、機能化学品、合成樹脂、デジタル印刷材料を中心に取り組んでいます。また子会社DNI社において食品関連ビジネスを展開。メキシコでは自動車分野向けの合成樹脂販売に加え、家電や航空産業にも進出するなど、北米全域での合成樹脂ビジネスの拡大をテーマにしており、またブラジルにおいても自動車・自動二輪向けの合成樹脂や、機能化学品の販売に注力していきます。

主要事業

- 電子材料(半導体関連含む)
- デジタル印刷材料(インクジェット、トナー)
- 機能化学品 ●合成樹脂 ●農産、水産加工品
- 環境エネルギー関連部材 (EV用電池、太陽光発電用途含む)
- 医薬品原料

Action

メキシコ樹脂コンパウンド工場の生産設備増強

米州における自動車部品の一大生産拠点として成長を続けているメキシコにおいて、自社樹脂コンパウンド工場(IK Plastic Compound Mexico, S.A. de C.V.)の生産設備の増強に向けた投資を進め、製販一体で合成樹脂製品の販売基盤の拡充を目指します。



北東アジア

売上高 1,753 億円 営業利益 36 億円
 連結従業員 463 名

中国、台湾、韓国の20都市を結ぶネットワークを生かし、稲畑産業の中核事業を進展させています。



執行役員
北東アジア総支配人
大倉 崇晴

連結売上高の23%を占める中核地域として、中国や台湾、韓国20都市のネットワークを生かした事業を展開しています。主にフラットパネルディスプレイ関連部材をはじめ、自動車、OA、電気・電子向けの合成樹脂に注力。今後さらに収益拡大を期待できる中国ビジネスにおいては、半導体・エネルギー・EV MOBILITY・医療医薬・農業食品・先端素材・環境関連など成長分野に経営資源を積極的に展開していきます。

主要事業

- MOBILITY、OA、E&E、家電分野向けの合成樹脂
- フラットパネルディスプレイ関連部材
- 環境規制に対応した機能化学品

Action

リージョンおよび事業部間の連携強化、拡販に注力

ビジネス環境が大きく変化した当地域で、リージョンおよび事業部間の連携を強化し、当社独自の新たなサプライチェーン機能を顧客に提案し、MOBILITY、半導体分野への拡販に注力します。また中国製化学品、合成樹脂、環境関連商材の輸出増も図ります。



欧州

売上高 198 億円 営業利益 7 億円
 連結従業員 77 名

化学品、エネルギー、自動車、ライフサイエンスなど独自の機動力を生かした事業を展開しています。



稲畑ヨーロッパ社長
大場 憲一

欧州地域では、インクジェット原料、エネルギー関連商材、自動車分野向け部材、機能性化学品など、各セグメントの製品を幅広く取り扱っています。フランスでは、グループ会社で医薬品・化粧品原料などを製造、販売しています。今後、EV電池分野向けの材料販売や化粧品分野向けの植物由来原料の開発など、環境分野での事業展開にも注力していきます。

主要事業

- インクジェット関連商材 ●EV関連商材
- 医薬品、化粧品原料 ●機能化学品
- 水素関連商材
- 合成樹脂関連(自動車、リサイクル)

Action

出資スタートアップ企業の技術で、天然素材の開発・販売に注力

フランスでは、スタートアップ企業のAntofenol社へ出資。同社の持つ特殊な技術により植物エキスを効率的に抽出。エコフレンドリー、アップサイクリング、サステナブルを実現した天然素材商品の開発に注力。化粧品、フレグランス、食品、生活環境、ライフサイエンス分野など広範囲に事業拡大を目指します。



■ 稲畑産業グループのサステナビリティ

稲畑産業グループは、経営理念『「愛」「敬」の精神に基づき、人を尊重し、社会の発展に貢献する』を掲げ、信頼を礎とする人間尊重の経営を続けてまいりました。この「人」と「社会」を大切にす思想は、今日、世界が目指す「持続可能な社会の実現」に貢献しうものだと考えています。環境保全、人権の尊重、社員の労働環境への配慮、公正な取引など、解決すべき社会課題は、今後の企業活動に

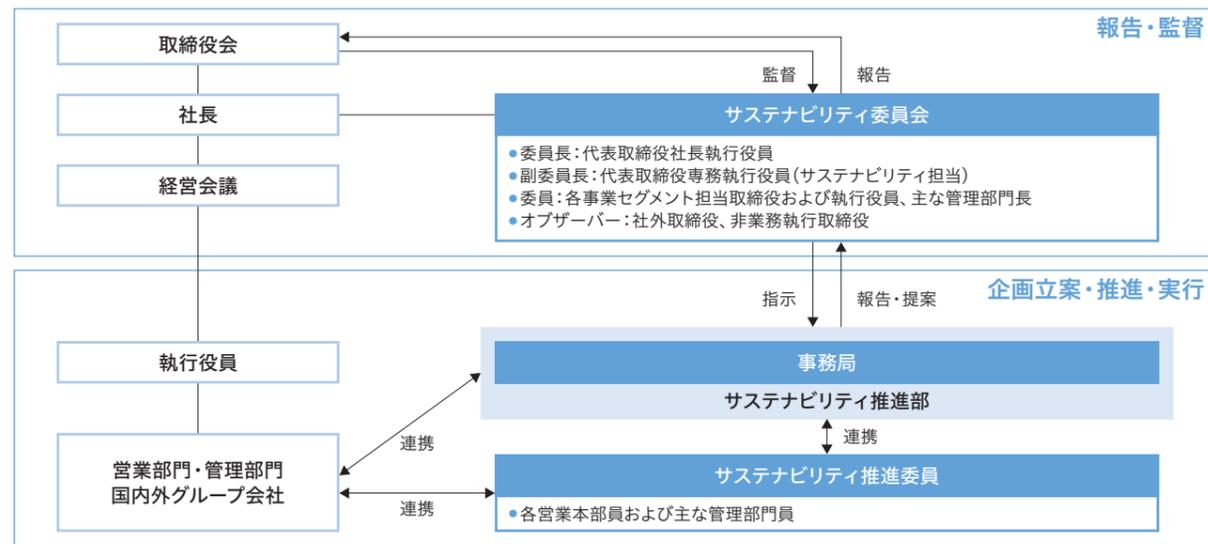
おいて大きなリスクとなる一方で、適切な対応を先んじて選択していくことで、当社グループの持続的な成長への大いなる機会になると考えています。そのため、サステナビリティを重要な経営課題として取り組んでいます。時代を超えて社会から必要とされる商社であるために、あらゆる事業活動を通じて、長期的な企業価値向上と持続可能な社会の実現を目指してまいります。

■ ガバナンス

代表取締役社長を委員長とする「サステナビリティ委員会」を設置しています。同委員会は、副委員長をサステナビリティ担当の代表取締役専務執行役員が務めるとともに、4つのセグメントをそれぞれ担当する取締役1名および執行役員2名と主な管理部門長6名が委員を務めています。また、オブザーバーとして社外取締役7名、非業務執行の取締役2名も同委員会に参加し、必要な意見を述べています。全取締役がサステナビリティ委員会に参加することで、同委員会を通して、取締役会としての監督機能を果たしています。

同委員会は最低年1回開催(必要に応じて臨時開催)することを原則とし、当社グループのサステナビリティに関する方針および施策の策定・承認・モニタリングを実施しています。また、取締役会では、取締役会規程にてサステナビリティ課題への取組状況を担当取締役から取締役会へ報告することが定められています。サステナビリティ委員会で審議・検討された内容も上記プロセスの中で適切に報告が行われ、取締役会の監督を受けています。

サステナビリティ推進体制図



サステナビリティ委員会で議論され、取締役会に報告された主なサステナビリティ関連事項

2021年度	サステナビリティ基本方針・行動指針の制定、人権方針の制定
2022年度	国連グローバル・コンパクトの参加、2050年カーボンニュートラル宣言、マテリアリティの特定、TCFD提言に沿った情報開示、外部ESG評価状況、GHG排出量算定(スコープ1,2,3)・TCFD(シナリオ分析)進捗、人権デュー・デシリジェンス進捗
2023年度	TCFD提言に沿った情報開示、GHG排出量算定(スコープ1,2,3)、TCFDおよびTCFDコンソーシアムへの賛同、人権デュー・デシリジェンス進捗、サステナビリティ中期計画2026、カーボンニュートラル移行計画、外部ESG評価状況

■ サステナビリティ推進の流れ

当社グループの社是や価値観、外的環境の変化を踏まえた「サステナビリティ基本方針・行動指針」を軸に、リスク・機会を踏まえて当社グループの重要課題として特定した「マテリアリティ」に沿った「サステナビリティ中期計画2026」を着実に進めていきます。



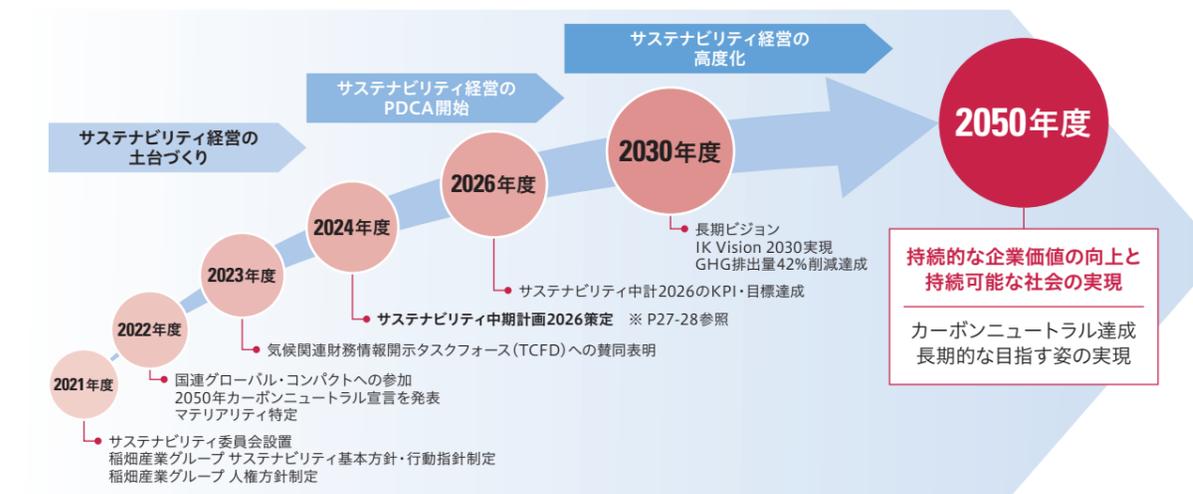
情報開示

高い透明性を確保するため、サステナビリティに関する方針や計画、活動を積極的に開示することに努めています。特に「サステナビリティウェブサイト」では、幅広い情報を掲載しています。

稲畑産業グループ
サステナビリティウェブサイト
<https://www.inabata.co.jp/sustainability/>

サステナビリティウェブサイト構成

トップメッセージ	
稲畑産業グループのサステナビリティ	基本方針・行動指針・推進体制(ガバナンス)/マテリアリティ(重要課題)/サステナビリティ中期計画/イニシアティブ等への参画/社外からの評価
環境	環境マネジメント/気候変動/汚染防止・資源循環/水資源・生物多様性/環境関連ビジネス
社会	労働慣行/人材開発/ダイバーシティ&インクルージョン/労働安全衛生・健康経営/人権/サプライチェーン・マネジメント/地域コミュニティ・社会貢献活動
ガバナンス	コーポレート・ガバナンス/リスクマネジメント/情報セキュリティ・DX推進/コンプライアンス・腐敗防止
サステナビリティデータ	



マテリアリティ

2022年6月に持続的な成長に向けたマテリアリティ(重要課題)を特定しました。特定にあたっては、リスク・機会を踏まえ、重要度の評価を行いました。当社グループのマテリアリティは、財務的な影響および

非財務的な影響の両方の観点から、重要度を評価したものです。財務的な影響については、商材やソリューションの提供を通じた実現を目指す「持続的な価値創出」の3つのマテリアリティの方が短期的かつ直接的に

影響を受けやすく、企業活動の土台となる「事業継続の基盤」の3つのマテリアリティの方が、中・長期的かつ間接的に影響を受けやすいと考えています。2024年5月に発表した「サステナビリティ中期計画

2026」のなかで、マテリアリティごとのリスク・機会を改めて整理し、開示しました。
 ※ 特定プロセス、マテリアリティの解説と関連セグメントについては、当社グループサステナビリティサイトをご確認ください
<https://www.inabata.co.jp/sustainability/about/materiality/>



マテリアリティに関わるリスク・機会と主な取り組み

持続的な価値創出

脱炭素社会・循環型社会への貢献／自然資本の持続可能な利活用

リスク	機会	主な取り組み	リスク対応	機会対応
<ul style="list-style-type: none"> 気候変動関連の政策・法規制の強化に伴うコストの増加 石油由来プラスチックに対する政策・法規制の強化や消費者ニーズの低下に伴う収益の悪化 気候変動の影響による農産品・水産品の産地・収穫量・質等の変化での収益の悪化 気候変動や自然資本に関わる不十分な情報開示によるレピュテーションの低下、サプライチェーンからの除外 異常気象の激化による自社拠点の被災やサプライチェーンの寸断 グリーンウォッシュによるレピュテーションの低下 	<ul style="list-style-type: none"> 再生可能エネルギーや電池関連の需要拡大 温暖化の進行に伴う企業・消費者の行動変化による適応商材の需要拡大 バイオマス・リサイクルプラスチック、生分解性プラスチック等の需要拡大 持続可能な農産品・水産品に対する需要拡大 環境活動の着実な推進と適切な情報開示における企業評価の向上 	<ul style="list-style-type: none"> カーボンニュートラルに向けたGHG排出量削減活動の推進 再生可能エネルギーの導入 TCFDをはじめとする適切な情報開示 環境関連ビジネス(クリーンテック等)の拡販 サステナビリティ関連認証の取得 BCPの策定・見直し、運用 サプライヤー・委託先の多様化、在庫の分散化 	<ul style="list-style-type: none"> ◎ ◎ ○ ◎ ○ ◎ 	<ul style="list-style-type: none"> ◎ ◎ ○ ◎ ○ ◎

安全・安心で豊かな生活への貢献

リスク	機会	主な取り組み	リスク対応	機会対応
<ul style="list-style-type: none"> 化学物質関連の政策・法規制の強化に伴うコストの増加、サプライチェーンからの除外 製造拠点における製品安全・品質に関する規制の強化に関わるコストの増加 商社業での製品安全・品質に関わる対策や情報管理が不十分なことによるサプライチェーンからの除外 製造拠点における環境面等での地域社会・住民に対する不適切な対応によるレピュテーションの低下、訴訟リスクの増大 	<ul style="list-style-type: none"> 消費者ニーズの変化による安全で安心な食品関連事業の需要拡大 感染症等およびその予防の広がりによるライフサイエンス事業の需要拡大 モビリティ関連事業における環境・社会面に配慮した部材等の需要拡大 取り扱い商材は最終的にはコンシューマーに提供されるという認識に基づき、安全・安心に関わる情報をバリューチェーンで適切に開示・共有することによるレピュテーション・信頼性の向上 	<ul style="list-style-type: none"> 化学物質規制管理の強化 商社としての製品安全・品質の管理、対策の強化 サプライチェーン・バリューチェーン管理の強化 食品関連事業の拡充 ライフサイエンス関連事業の拡充 モビリティ関連事業の拡充 	<ul style="list-style-type: none"> ◎ ○ ◎ ◎ ◎ ◎ 	<ul style="list-style-type: none"> ◎ ○ ◎ ◎ ◎ ◎

レジリエントな調達・供給機能を通じた価値提供

リスク	機会	主な取り組み	リスク対応	機会対応
<ul style="list-style-type: none"> 自然災害や感染症等によるサプライチェーンの分断 地政学リスクによるサプライチェーンの分断 在庫・輸送・委託先管理の不十分な対策によるサプライチェーンの分断 責任ある鉱物調達への不十分な対応によるレピュテーションの低下、サプライチェーンからの除外 サプライチェーン上の人権リスクに対する不十分な対策によるレピュテーションの低下、サプライチェーンからの除外 GHG排出量の算定(スコープ1,2,3)および削減に対する不十分な対策によるレピュテーションの低下、サプライチェーンからの除外 	<ul style="list-style-type: none"> 地政学や環境・社会等のグローバルリスクに適切に対処し、顧客のサプライチェーンにおける最適解を提供することによる販売機会増 在庫・輸送・委託先の管理が行き届いたサプライチェーン構築による提供価値の向上 適切なBCPの策定・運用によるレジリエントな事業活動の提供 GHG排出量をはじめとする適切な情報開示による取引先からの信頼性向上 	<ul style="list-style-type: none"> 地政学や環境・社会等のグローバルリスクを考慮したサプライチェーンマネジメントの強化 BCPの策定・見直し、運用 サプライヤー・委託先の多様化、在庫の分散化 適切な情報開示、アンケート等の取引先要請への対応 サプライチェーン上の人権DDの実施 責任ある鉱物調達への対応 	<ul style="list-style-type: none"> ◎ ○ ◎ ○ ◎ ◎ 	<ul style="list-style-type: none"> ◎ ○ ◎ ○ ◎ ◎

※ 対応欄の印は、取り組みの重要度の高さ(◎>○)を表す

事業継続の基盤

「愛」「敬」の精神に基づく人権尊重と地域社会との共生

リスク	機会	主な取り組み	リスク対応	機会対応
<ul style="list-style-type: none"> 自社・グループ会社における人権侵害による訴訟のリスク、レピュテーションの低下、生産性の低下 拠点等の地域社会における人権侵害による訴訟のリスク、レピュテーションの低下 地域社会からの反発による操業の停止、レピュテーションの低下、就業者の不足 地域社会の衰退による経済の縮小、就業者の不足、治安の悪化等による操業の停滞・停止 	<ul style="list-style-type: none"> 人権尊重の企業姿勢・行動によるレピュテーションの向上 自社・グループ会社における人権尊重による職場の活性化、生産性の向上 地域社会との共生、信頼関係の構築によるスムーズな事業運営 	<ul style="list-style-type: none"> 自社・グループ内の人権DD実施(人権DDデジタルサーベイ) 自社・グループ内の人権理念の浸透、人権に関する教育の実施 コンプライアンス・腐敗防止の強化 内部通報制度の周知徹底 外部ステークホルダーとのエンゲージメント機会の整備 社会貢献活動の推進 	<ul style="list-style-type: none"> ◎ ◎ ◎ ◎ ○ ○ 	<ul style="list-style-type: none"> ◎ ◎ ○ ○ ○ ○

価値創造を担う人的資本の育成・強化

リスク	機会	主な取り組み	リスク対応	機会対応
<ul style="list-style-type: none"> 従業員のwell-being(身体的・精神的・社会的に満足な状態)低下による生産性や競争力の低下 従業員のスキル・能力の低下による生産性や競争力の低下 多様性の欠如による思い込み・判断ミスが発生、競争力低下 心理的安全性が低く、働きづらい職場環境による生産性やレピュテーションの低下、離職者の増加 ダイバーシティ&インクルージョンに関わるさまざまな制度設計、情報発信、社会的な企業評価等の不足による優秀な人材の獲得機会の喪失 	<ul style="list-style-type: none"> 従業員のwell-being向上による生産性や競争力の向上 従業員のスキル・能力の向上による生産性や競争力の向上 多様性の豊かな組織であることによる適切な判断、競争力の向上 心理的安全性が高く、働きやすい職場環境による生産性や定着率、レピュテーションの向上 ダイバーシティ&インクルージョンに関わるさまざまな制度設計、情報発信、社会的な企業評価等の充実による優秀な人材の獲得 	<ul style="list-style-type: none"> 継続的な組織モニタリング(従業員エンゲージメントサーベイの実施等) 企業理念(「愛」「敬」の精神)の浸透 多様な働き方の推進 公正で人的資本戦略に即した人材採用 タレントマネジメント、人材開発の推進 ダイバーシティ&インクルージョンの推進 健康経営の推進 	<ul style="list-style-type: none"> ◎ ◎ ◎ ◎ ◎ ◎ ◎ 	<ul style="list-style-type: none"> ◎ ◎ ◎ ◎ ◎ ◎ ◎

ガバナンス・リスクマネジメントの強化

リスク	機会	主な取り組み	リスク対応	機会対応
<ul style="list-style-type: none"> コーポレート・ガバナンスの欠如による不祥事の発生、競争力の低下、経営の質の低下 コンプライアンス違反による訴訟・罰金の増加、レピュテーションの低下 情報セキュリティ対策の不備による訴訟・罰金の増加、レピュテーションの低下 不十分なリスクマネジメントによる不祥事の発生、業績の悪化、レピュテーションの低下 	<ul style="list-style-type: none"> コーポレート・ガバナンスの強化による健全な経営の実施、競争力の向上 コンプライアンスの徹底による信頼性・レピュテーションの向上 十分な情報セキュリティ対策によるスムーズな事業運営、信頼性・レピュテーションの向上 リスクマネジメントの強化による経営の質・競争力・レピュテーションの向上 	<ul style="list-style-type: none"> コーポレート・ガバナンスの強化 コンプライアンス・腐敗防止の強化 内部通報制度の周知徹底 サイバーセキュリティ等の情報セキュリティ対策の徹底 リスクマネジメントの強化 	<ul style="list-style-type: none"> ◎ ◎ ◎ ◎ 	<ul style="list-style-type: none"> ○ ○ ○ ○

■ 基本的な考え方

当社グループは、気候変動の影響および対策の必要性を十分認識し、事業を通じて地球環境の保全に努めることを「サステナビリティ基本方針・行動指針」や「稲畑産業コンプライアンス宣言」で表明しています。また、2022年6月に発表したマテリアリティにおいても「脱炭素社会・循環型社会への貢献」を掲げ、気候変動をはじめとする地球環境問題を経営の重要課題の1つとしています。

気候変動は、当社グループにとってリスクである一方、

新たな事業機会をもたらすものでもあると考えており、GHGの排出量削減に努めるとともに、脱炭素社会に貢献する商材やソリューションの提供を進めております。当社グループは金融安定理事会(FSB)が設置した気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)が2017年6月に公表した提言に賛同するとともに、気候変動起因による自社事業活動への影響を適切に把握し、その内容を開示しています。

2024年6月24日に開示した「TCFD提言に基づく情報開示」の全文については、当社グループサステナビリティサイトをご確認ください。
https://www.inabata.co.jp/sustainability/environment/climate_change/



■ ガバナンス

気候変動を含むサステナビリティに関する方針および施策の策定・承認・モニタリングについては、代表取締役社長執行役員を委員長とする「サステナビリティ委員会」で行っています。委員およびオブザーバーとして全

取締役が参加しており、同委員会を通して取締役会としての気候変動に対する監督機能を果たしています。

※ P61-62サステナビリティマネジメントもご参照ください

■ 戦略

当社グループは、気候変動の移行リスクおよび物理リスクがもたらす事業に関するリスクや機会の把握に努め、気候変動対策の立案や事業戦略に反映しています。当社グループの長期ビジョンIK Vision 2030の達成年である2030年に加え、カーボンニュートラルの目標達成年である2050年時点を想定し、現状を上回る気候変

動対策が行われず、異常気象の激甚化が想定される「4°Cシナリオ」と、脱炭素に向けてより野心的な気候変動対策の実施が想定される「1.5°Cシナリオ(一部2°Cシナリオも併用)」を参考に、定性・定量の両面からシナリオ分析を行いました。

参考シナリオ

1.5°Cシナリオ	IEA Net Zero Emissions by 2050	
2°Cシナリオ(一部)	IEA Sustainable Development Scenario	RCP2.6
4°Cシナリオ	IEA Stated Policies Scenario	RCP8.5

シナリオ分析は以下のプロセスで実施しました。

- ① 将来世界観の整理
- ② 事業セグメントにおける気候変動リスクの影響分析
- ③ 事業セグメントにおける定性的なシナリオ分析と対応策
- ④ 財務インパクトの試算(定量的なシナリオ分析)
- ⑤ シナリオ分析の結果(総括)

①～③については、サステナビリティサイト<気候変動>をご参照ください。
https://www.inabata.co.jp/sustainability/environment/climate_change/



財務インパクトの試算(定量的なシナリオ分析)

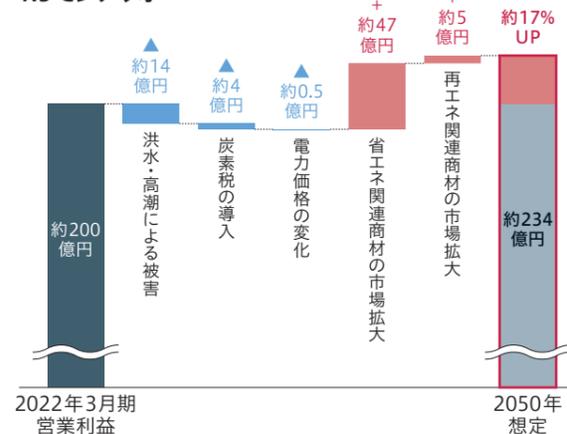
定性的な分析に加え、定量的な分析を行いました。

①～③において考察した内容から、試算が可能なリスク・機会を選定し、試算のための当社グループの実績値と外部機関からの将来情報(パラメータ)を収集しまし

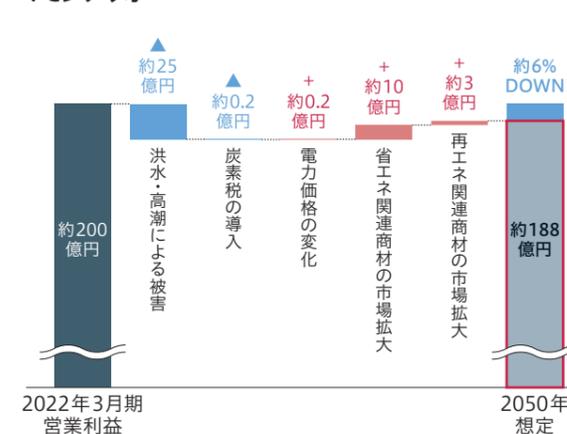
た。それらをもとにリスク・機会の財務的インパクトを、1.5°C・4°Cシナリオの両方で試算しました。

なお、今回の財務インパクト試算は、現時点で得られる限定的な情報やデータをもとに分析対象を絞り、仮定条件を設定して算定したものです。

1.5°Cシナリオ



4°Cシナリオ



試算における算定式

洪水/高潮による物理的被害	治水経済調査マニュアル(国土交通省)に基づき、拠点ごとに災害による被害額を試算。被害情報(被害率や営業停止滞日数)はハザードマップにて拠点ごとに特定。
炭素税	当社グループGHG排出量および将来の炭素税価格(IEA WEO2021 Net Zero Emissions by 2050の値を参照)から試算。
電力価格	当社グループ電力使用量および将来の電力価格(IEA WEO2019 Stated Policies Scenario、Sustainable Development Scenarioの値を参照)から試算。
再エネ/省エネの普及	当社グループ関連商材の売上および将来の電力容量/省エネ市場規模(IEA WEO2021 Stated Policies Scenario、Sustainable Development Scenario、Net Zero Emissions by 2050を参照)の予測から試算。

シナリオ分析の結果(総括)

①～④までの分析の結果、以下の総括を行いました。

4°Cシナリオについては、異常気象の激甚化による国内外拠点への被害が想定されましたが、事業を大きく揺るがすほどのリスクではないと想定しています。また、機会

として気温上昇や気象パターンの変化に対する「適応商材」の需要増加が見込まれ、自社のレジリエンス性は保たれながら、社会全体での地球温暖化への適応に資する社会貢献可能性を改めて認識するに至りました。

1.5°Cシナリオについては、カーボンプライシングの導入

や電力価格の高騰による操業コストの増加がリスクとして挙げられましたが、それ以上に低炭素や環境配慮に寄与する技術や商材の将来的な成長による収益機会の獲得が大きく、中期経営計画NC2026で掲げられた成長戦略である「環境関連ビジネスの拡大」および「サステナ

ビリティ中期計画2026」で掲げられた「事業を通じた地球環境への貢献」という戦略が、今後の脱炭素社会における自社の成長に大きく関連する事項であることが再認識されました。

※ 環境関連ビジネスについては、P47-48 特集2、をご参照ください

■ リスク管理

当社では、従来のリスク管理手法だけでは不確実な要素を含む長期的な影響を管理するには十分ではないと考え、気候変動関連のリスクに関しては、サステナビリティ委員会において管理を行っています。シナリオ分析をもとに定性・定量の両面から抽出・検討されたリスク

を審議し、進捗をモニタリングするとともに、必要に応じて取締役会に報告し、監督を受けています。

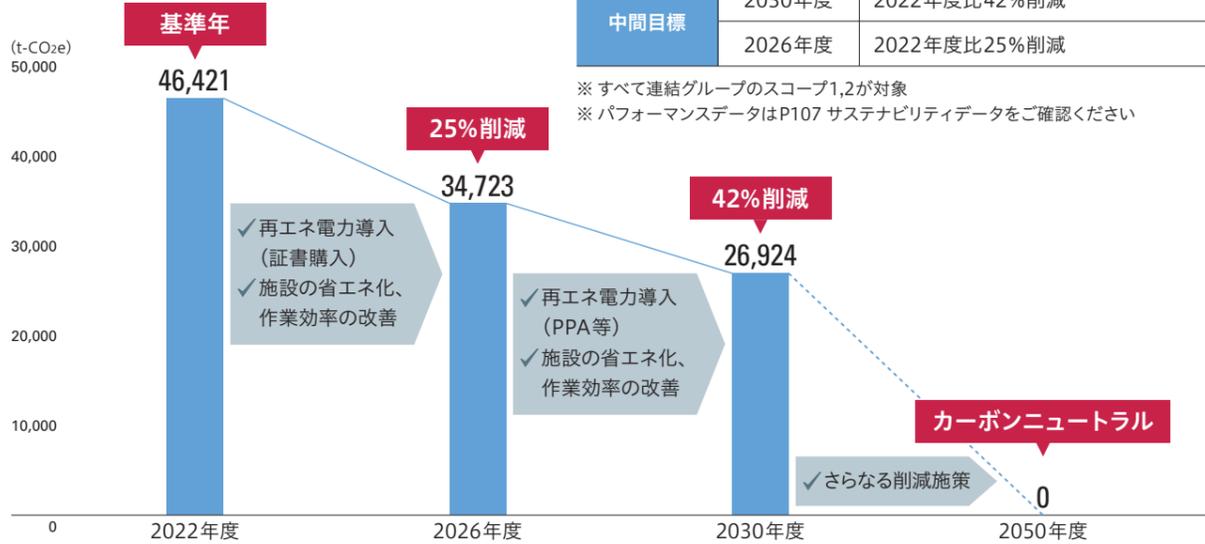
なお、全社のリスク管理についてはP100-103リスクマネジメントをご参照ください。

■ 指標と目標

当社グループでは、パリ協定で掲げられた「気温上昇を1.5°C未満に抑える」という世界的な目標達成にコミットすべく、2050年度カーボンニュートラル達成という長期目標と、中間目標となる2026年度・2030年度目標を設定しました。本目標は、パリ協定で示された1.5°C目標

に整合する設定としました。今後は、照明のLED化、省エネタイプの空調機器や機械の導入・切り替え、作業効率の改善などで電力使用量の削減を行っていくことに加え、再エネ電力証書の活用等による再エネ電力の導入を進めていきます。

GHG排出量削減目標



TCFD提言が求める開示推奨項目と当社対応のサマリー

要求項目	項目の詳細	当社対応
ガバナンス	気候関連のリスクおよび機会に係る組織のガバナンス体制の開示	気候変動を含むサステナビリティ課題について、代表取締役社長執行役員を委員長とする「サステナビリティ委員会」にて審議・検討しています。全取締役がサステナビリティ委員会に参加することで、同委員会を通して、取締役会としての監督機能を果たしています。取締役会では、取締役会規程にてサステナビリティ課題への取り組み状況を担当取締役から取締役会へ報告することが定められております。サステナビリティ委員会で審議・検討された内容も上記プロセスのなかで適切に報告が行われ、取締役会の監督を受けています。
戦略	気候関連のリスクおよび機会に係る事業(ビジネス・戦略・財務計画)への影響の開示	4°Cシナリオについては、異常気象の激甚化による国内外拠点への被害が想定されましたが、事業を大きく揺るがすほどのリスクではないと想定されました。また、機会として気温上昇や気象パターンの変化に対する「適応商材」の需要増加が見込まれ、自社のレジリエンス性は保たれるという結論に至りました。1.5°Cシナリオについては、カーボンプライシングの導入や電力価格の高騰による操業コストの増加がリスクとして挙げられましたが、それ以上に低炭素や環境配慮に寄与する技術や商材の将来的な成長による収益機会の獲得が大きいことが確認されました。中期経営計画NC2026で掲げられた成長戦略である「環境関連ビジネスの拡大」および「サステナビリティ中期計画2026」で掲げられた「事業を通じた地球環境への貢献」という戦略が、今後の脱炭素社会における自社の成長に大きく関連する事項であることを再認識しています。
リスク管理	気候関連のリスクに対する組織の識別・評価・管理プロセスの開示	当社では気候変動リスクに関して、サステナビリティ委員会においてリスク管理を行っています。サステナビリティ委員会にてシナリオ分析をもとに定性・定量の両面から抽出・検討されたリスクを審議し、必要に応じて取締役会に報告し、監督を受けています。取締役会では、サステナビリティ委員会からの報告に加え、リスク管理室や財務経営管理室、コンプライアンス委員会などから報告されるその他リスクを加味し、統合的に重要性の高い全社リスクを監督しています。
指標と目標	気候関連のリスクおよび機会を評価する際に用いる指標と目標の開示	当社グループでは、パリ協定で掲げられた「気温上昇を1.5°C未満に抑える」という世界的な目標達成にコミットすべく2050年度カーボンニュートラルという長期目標を設定しています。(連結グループのスコープ1,2が対象)また、「サステナビリティ中期計画2026」のなかで「GHG排出量を2022年度比2026年度までに25%削減、2030年度までに42%削減(連結グループのスコープ1,2が対象)」という中間目標を定めました。本目標は、パリ協定で示された1.5°C目標に整合する設定としました。2021年度からは当社のサプライチェーン全体の排出量を把握するため、スコープ3の算定を行っています。現在は単体のみですが、今後は算定対象範囲を広げていきます。

化学物質規制管理

■ 基本的な考え方

ケミカル事業を中心に4つの事業を展開する当社グループにとって、法規制に則った適切な化学品・化学物質の管理は重要な課題です。化学物質は非常に有用なものである一方、地球環境や人々の健康に悪影響を及ぼすこともあるため、製造・販売・輸送・保管等のさまざまな場面において、数多くの関連法規制があり、取り扱いに

おいて許認可を要するものもあります。これらに適切に対応しなければ、ケミカル事業や経営そのものに重大な影響を与えることにもなりかねません。サプライチェーンがグローバルに広がるなか、日本だけでなく各国・地域の法規制環境をしっかりと認識し、十分な対応をすることが必要です。

■ 管理体制の整備

当社グループでは、管理部門内に化学品規制管理の専門部署を設け、国内外のグループ会社を含めた化学品規制管理体制の整備を進めています。

従来から、取り扱い製品に関する規制情報を商品マスター管理システムに登録し、一元管理を行ってきましたが、2023年度に実施したグローバル基幹システムの刷新に伴い、これらの管理についても強化を行いました。商品マスターに成分情報をデータとして登録し、商品ごとの最新の法規制情報が管理できるような運用に更新しました。これにより、年々新たに指定される法規制対象物質について、タイムリーな法令対応が可能となりました。サプライチェーンを支える商社として、化学物質情報を

川上から川下へ途切れさせることなく、適切に情報伝達していくことは重要な役割だと考えています。化学物質管理者のもと、仕入先が発行するSDS(Safety Data Sheet:安全データシート)の最新版を入手し、上述のシステムのなかで適切に管理するとともに、当社が輸入者として発行するSDSについても、手順を定めて漏れのないように定期的な改訂を進めています。

昨今、世界各国で化学品法規制が新たに制定・改正される動きが加速しています。そのため、海外現地法人における化学品法規制管理の体制構築を進めています。海外法規制の判定ツールの導入・活用や、各国の法規制にあわせた運用のルール化などを進めています。

■ 化学物質の段階的な削減・代替

健康や環境に悪影響を与える恐れが懸念される化学物質の段階的な削減・代替は重要な課題であると認識しており、管理部門による国際動向の把握や社内研修の実施、営業部門による顧客要求の把握や代替品の情報収集などの対応を進めています。

一例として、HFC(ハイドロフルオロカーボン)の段階的な削減・代替があります。1987年、国際条約であるモントリオール議定書が採択され、CFC(クロロフルオロカー

ボン)がオゾン層を破壊する物質の1つとして使用が規制されました。CFCの代替品としてHFCが使用されていましたが、HFCは温室効果ガスとしての性質を有することから、2016年の同議定書キガリ改正によってHFCも段階的に削減することが決定されました。当社の顧客においても主に発泡剤としてHFCを使用していましたが、キガリ改正を受け、代替品であるHFO(ハイドロフルオロオレフィン)の取り扱いを開始しました。

サプライチェーンマネジメント

■ 基本的な考え方

当社グループにとって、サプライチェーンは生命線であり、価値を創出するための土台であります。マテリアリティでも「レジリエントな調達・供給機能を通じた価値提供」を掲げ、優先して重点的に取り組む課題として認

識しています。そのため、当社グループにとってのサプライヤーの皆さまは、価値創出の大切なパートナーであり、環境・社会課題の解決にもともに取り組むことで、相互の発展につなげていくことを目指しています。

■ サプライチェーンCSR行動指針

共に価値を創出していくパートナーであるサプライヤーの皆さまとは、価値観を共有し、同じゴールを目指していくことが重要であると考え、「稲畑産業 サプライチェーンCSR行動指針」を定めています。サプライチェーン上のすべてのステークホルダーと協働することで、持続可能な社会の実現を目指します。

サプライチェーンCSR行動指針の項目

- 人権尊重、非人道的な扱いの禁止(差別、ハラスメント等)
- 団結権、団体交渉権の尊重
- 強制労働、不当な低賃金労働の防止
- 安全で衛生的、健康的な労働環境の提供
- 環境問題(生物多様性、地球温暖化等)の未然防止
- 法令遵守、公正な取引、腐敗防止
- 商品やサービスの品質・安全性の維持・確保
- 情報資産の保護
- 情報の適時・適切な開示

■ ビジネスパートナーとの連携(倉庫管理)

当社グループにとって、トレーディングを補完する機能の1つである物流機能は、付加価値を提供するのになくはならない大事な機能です。重要なビジネスパートナーである外部の倉庫会社と連携して、高品質な在庫サービスを提供できるよう、倉庫管理を行っています。

当社グループの契約倉庫は、保管環境面(建屋の堅牢性やセキュリティ、防災体制、適切な区分等)やIT対応面、BCP対応面、倉庫管理面(安全管理、入出庫管理等)などから定期的な評価を行っています。

また、原則として年一回は実地棚卸を行っています。営業本部の担当者が実際に倉庫に赴き、在庫数量の確認だけでなく、在庫状況や管理状況の確認、在庫に必要な

許認可の確認などを行っています。さらに、管理部門の担当者を立会人として同行させ、実地棚卸が実施規則や実施マニュアルに基づいて適切に行われているかどうかを確認しています。



■ 基本的な考え方

当社グループは、創業以来の社是である「愛」「敬」という人間尊重の精神に基づき、2022年3月に取締役会の決議を経て、「稲畑産業グループ 人権方針」を定めました。企業活動において影響を受けるステークホルダーの人権を尊重し、自らの事業活動において生じる人権への負の影響に対処することにより、人権尊重を促進する責任

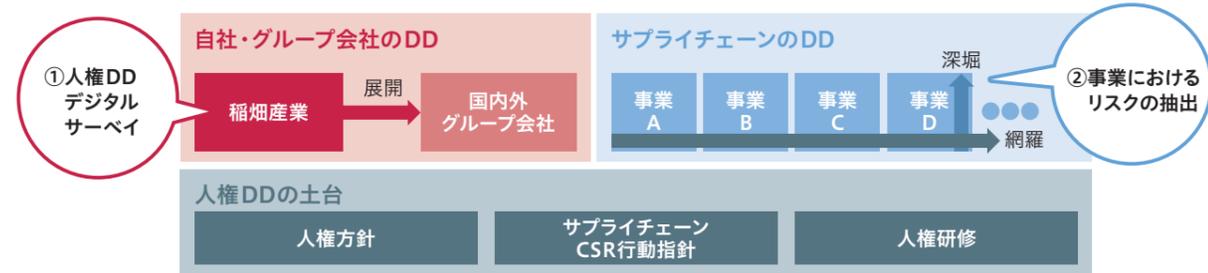
を果たしていきます。
 なお、2024年度中に人権方針の改定を行う予定です。昨今の社会情勢や各種ガイドライン、これまでの人権デュー・ディリジェンスの結果等を踏まえることを企図しています。

■ 人権デュー・ディリジェンス(人権DD)

国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき、「自社・グループ会社のDD」「サプライチェーンのDD」「人権DDの土台」の3つのカテゴリーに分類して、人権DDに取り組んでいます。
 まずは自社・グループ会社の人権リスクを洗い出し、人権尊重の風土醸成に取り組むことが重要だと考えています。最大の財産である従業員の人権を守るとともに、自社の人権意識がグループ内やサプライチェーンにも大

きな影響を与えるためです。
 また、当社グループは幅広い商材・ソリューションを取り扱っているため、サプライチェーンも国内外に広がっています。そのためサプライチェーンのDDについては上流まで深掘する方法と、影響を行使しやすい直接の取引先を網羅する方法の2種類で取り組んでいます。
 2023年度に行った①人権DDデジタルサーベイと②事業におけるリスクの抽出について、報告します。

人権DD全体像



①人権DDデジタルサーベイ

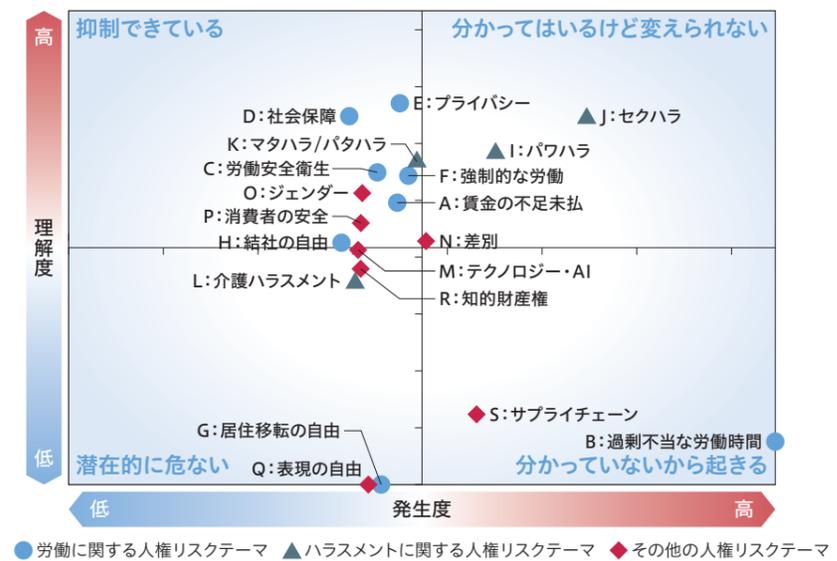
SDGパートナーズ有限会社等の外部専門家の協力を得て「人権DDデジタルサーベイ」を2023年6月に実施しました。このサーベイは、4つの評価項目から従業員の人権リスク認識を定量的に測定するもので、サンプリング方式として当社の従業員166名を対象としました。今回の調査結果は、これまで当社が認識していた課題（ハラスメント、内部通報制度の周知等）と重なる部分も

あり、改めて課題を認識するものになりました。そのため、現在取り組んでいる施策を基本としつつ、「人権」という視点も加えて、さらに取り組みを進めてまいります。また、この結果はあくまでもスナップショットであるため、サステナビリティ中期計画の戦略・目標にも掲げた通り、対象範囲をグループに拡大しつつ経年変化を確認していく予定です。

人権DDデジタルサーベイにおける評価の項目・観点・方法と結果、対応

評価の項目	評価の観点	評価の方法	結果	対応
a.人権リスク類型	人権侵害のリスクがあるテーマ	法務省が掲げる25の人権リスクテーマを理解度・発生度の2軸により、4象限にマッピング	<ul style="list-style-type: none"> 「分かってはいるけど変えられない」領域のリスクテーマとして、差別やハラスメント 「分かっていないから起きる」領域のリスクテーマとして、サプライチェーンや過剰不当な労働時間 	<ul style="list-style-type: none"> 「ハラスメント研修」や「ビジネスと人権研修」を継続実施 「事業におけるリスクの抽出」施策を推進
b.救済へのアクセス	救済へのアクセスの整備度合い	5段階のリスク評価とリスクパーセンテージでそれぞれの項目のリスク度合いを評価	<ul style="list-style-type: none"> 従業員は救済へのアクセスの権利を行使できる状況(リスクは低) 自社の対応についての認識度合いに課題 	<ul style="list-style-type: none"> 内部通報制度とその運用に関する正しい理解の周知
c.心理的安全性	人権リスクを形成する要素のリスク度合い		<ul style="list-style-type: none"> 従業員の組織に対する心理的安全性は高い(リスク低) 	<ul style="list-style-type: none"> 働きやすい職場環境の継続整備
d.アンコンシャス・バイアス			<ul style="list-style-type: none"> アンコンシャス・バイアスの表出は強い ハロー効果、権威バイアスが強め 	<ul style="list-style-type: none"> 「アンコンシャス・バイアス研修」の新規実施

人権リスク類型の4象限とサーベイ結果



②事業におけるリスクの抽出

外部専門家の協力のもと、事業におけるリスクの抽出を行いました。当社グループの事業を対象に、取り扱い商材のデータや営業本部社員のヒアリングなどをもとに事業の実態を洗い出しました。それらを国際的なガイドラインや指標などに照らしあわせて、「商材×地域」の軸で事業ごとの潜在的な人権リスクを分析しました。調査の結果、事業ごとに大きな差があることが分かりました。多くの事業においてはサプライチェーンが複雑で情報収集が難しいという事態が判明し、情報不足で人権リスクの評価までは至りませんでした。(ex. 情報電子分野で扱われる半製品を構成する原材料等)しかし、情報が得られないということも大きなリスクであると考え、今後はこれらの事業の情報収集の仕組みを構築する等、継続して調査を進めていきます。

一方で、食品事業や木材を使用した建材事業では、原産地や加工過程の情報が収集可能であり、品質管理のためにサプライヤーとの接触が比較的頻繁であることが明らかになりました。これらの事業においては、深堀りや発生可能性などの観点からリスク評価を行い、今後のデュー・ディリジェンスの対象となる候補として、東南アジア等の農水産品が抽出されました。営業本部社員へのヒアリングとデスクトップリサーチにより、これらの商材が適切に管理されていること、また認証製品の取り扱いや、サプライヤーおよび生産者による人権への取り組みが進行中であることが確認されました。そのうえで、サステナビリティ中期計画2026の戦略・目標でも掲げたように、人権DDのサイクルをモデルケースとして確立するため、商材を選定して現地調査を2024年度内に実施する予定です。

従業員エンゲージメント

■ 基本的な考え方

当社グループにとって、国内外の約4,600名の社員は、価値創造の源泉です。経営者と従業員、上司と部下、従業員同士、部署間やグループ会社間のエンゲージメント(=理解、つながり、連携、信頼感)が高ければ、社員はよりイキイキと働くことができます。そして、その高い信頼感を土台とし、社員一人ひとりが自ら組織に参画し、

業務に打ち込むことで、結果としてグループ全体の成長につながると考えています。

当社グループの人的資本戦略は、多様な人事施策を通じて従業員のモチベーションと参加意識を高めることで、従業員エンゲージメントが向上し、組織全体の成長が促進されることを目指しています。

■ 従業員エンゲージメントサーベイ

2021年度から毎年5月頃に従業員エンゲージメントサーベイを実施し、経年での変化を確認しています。サーベイで現状の課題を洗い出し、制度創出や改善、組織開発などに活用していくことを大きな目的としています。また、従業員の仕事へのやりがい、組織への満足度などを数値化した結果を所属長にフィードバックし、行

動変容の指針として組織の活性化につなげています。当社グループが考えるありがたい人材像、ありがたい組織像であるかどうかを測る指標として、本サーベイの結果を重視しており、「サステナビリティ中期計画2026」において目標として掲げました(サステナビリティ中期計画2026はP27-28参照)。

サーベイ結果(2021~2024年)

		2021年5月	2022年5月	2023年5月	2024年5月
調査対象人数(人)	合計	1,400	1,697	1,901	2,714
	稲畑産業(株)	587	606	652	686
	海外商社 ^{※1}	768	934	903	864
	海外製造会社 ^{※1}	45	157	346	624
	国内子会社 ^{※1}	—	—	—	540
回答率(%)	合計	49	73	72	82
全体平均スコア ^{※2}		3.68	3.77	3.61	3.64
主要項目の肯定的回答率 ^{※3} (%)	エンゲージメント 今の会社で働いていることに満足している	70	73	76	69
	上司との関係 上司と業務上に必要な連携がとれていると思う	75	80	80	73
	組織文化 業務を進めるうえで問題が発生した際、上司や周囲の人は適切なサポートをしてくれている	83	85	83	77
	企業理念 会社の理念・ビジョン・経営方針に共感でき、その達成に参加したいと思える	70	73	73	67
	人事制度・福利厚生 当社の給与水準は同業他社と比較して、納得できる水準である	59	55	57	50
	人事制度・研修 従業員のスキルアップの支援をしていると思う	41	48	54	51
	ワーク・ライフ・バランス 残業は自分の無理のない範囲に収まっている	64	69	75	73

※1 調査対象範囲について、過去の表現に誤りが見つかったため、遡って正しい範囲・数値を報告。

2021年は稲畑産業に加え、主要な海外商社および一部の海外製造会社を対象として実施。2022~2023年はその対象を拡大。2024年は国内子会社を含め(2023年度に連結になった子会社は除く)、国内外の連結子会社を範囲として網羅。主にメールアドレスを持つ従業員を対象。

※2 全項目の平均スコア。従業員による5段階評価(5. とてもそう思う/4. そう思う/3. 可もなく不可もなく/2. そう思わない/1. 全くそう思わない)を39項目行い、項目ごとのスコアを算出している。

※3 従業員による5段階評価のうち、肯定的な回答である5と4の占める割合。

■ 2024年結果の概要

4回目となる2024年のサーベイでは、多言語対応を拡充し、9カ国語で実施しました。その結果、これまでで一番高い回答率を達成することができました。

また、初回から少しずつ対象範囲を拡大してきましたが、今回はじめて国内外の連結子会社すべてに対象範囲を広げ、グループ全体としてのエンゲージメントを把握することができました。

「サステナビリティ中期計画2026」で目標として掲げた各項目の肯定的回答率(スコア4と5の占める割合)は前回よりも低下し、地域や拠点によってスコアに差があることが課題として浮き彫りになりました。なかでも、企業理念の浸透や人間関係、組織文化に関するスコアについては、一部の地域で低いことが明らかになりました。

一方で、平均スコアはグループ全体で3.61→3.64と微増、カテゴリ別にみても全カテゴリで微増となりました。また、過去のサーベイで課題が見つかった会社では、適切な施策を打ったことでスコアの改善につながりました。現状の課題を洗い出し、改善につなげるという本来の目的に対して、本サーベイが機能していることが確認できました。

今回のサーベイ全体としては、キャリアやスキルアップ

の支援に関するスコアは維持されており、働きやすさやエンゲージメントを高める施策が効果を発揮していることがわかりました。しかし、調査範囲を大幅に拡大した結果、企業理念への共感や周囲からのサポートに関するスコアは低下していることから、本社のみならずグループ会社や新規グループ化した会社に対するエンゲージメントや満足度を向上させていくことが、今後の大きな課題であると認識しました。

社員一人ひとりがイキイキと働ける環境をめざし、継続的な改善活動を進めていきます。

全体スコア(2023→2024年)

● 3.61→3.64 < +0.03 >

スコアが改善した主な項目と数値(2023年→2024年)

● 現在の職場をどの程度、親しい友人や家族に薦めたいと思いますか(3.33→3.42)

● 管理職層やリーダー層を育成するための教育に力を入れていると思う(3.08→3.16)

● 仕事の成果や能力に応じて評価される当社の評価制度に納得感がある(3.23→3.30)

4年間の平均スコアの上位3項目

● 業務を進めるうえで問題が発生した際、上司や周囲の人は適切なサポートをしてくれている(4.03)

● 社内の人間関係は良好である(3.97)

● 上司と業務上に必要な連携がとれていると思う(3.92)

これまでの結果概要と対応

2021~2023年までの調査結果概要とそれに基づいた施策、さらにその成果と今後の取り組みについて、整理しました。毎年サーベイを実施するというだけでなく、そこで見えてきた課題等について新たに制度

を導入するなどの対応を進めています。抽出された課題のなかには、対応の成果が短期的には出てこないものもありますが、中長期的な成果を目指して継続的に取り組んでいます。

年	調査結果の概要	実施した施策	今後の取り組み
2021	● 従業員のスキルアップ支援に課題	● 管理職向けを中心とした研修の充実 ● 社員が自由に選択して自己啓発に生かせる動画学習支援制度の導入	● さらに研修制度の改善 ● 自己啓発への取り組み促進
2022	● 回答率の大幅な改善 ● 人間関係や組織文化等の項目は引き続き高く推移 ● 研修制度項目は一部改善	● 新たな人事制度の導入(キャリア研修、公募制度、新入社員ローテーション制度等)	● 研修制度に関する取り組みの継続強化 ● スコアの下がった人事制度・福利厚生の改善施策(地域別施策の推進)
2023	● 回答者数増加、回答率維持 ● 肯定的回答率の増加 ● これまでの諸施策の成果確認	● 新研修制度の導入	● スコアが低下した項目の傾向と原因の分析および改善・スコア上昇につながる施策の検討

ダイバーシティ&インクルージョン

■ 基本的な考え方

グローバルな競争が激化するなかで、事業を持続的に発展させるためには多様な価値観が重要であるとの認識に立ち、当社グループではさまざまなバックグラウンドを持つ社員が、グローバルで活躍しています。

個々の持つ力を存分に発揮するために、人種・宗教・国籍・年齢・性別・性的指向や障がいの有無などを問わず、採用・配置・評価・処遇・登用が公平であるための施策・制度強化に注力しています。

社員一人ひとりの個性や能力を尊重し、多様性を受け入れて生かし、一体感を持って働ける組織風土の醸成に努めています。

「サステナビリティ中期計画2026」においても、「多様な個を最大限に活かすダイバーシティ&インクルージョンの推進」を戦略として掲げ、5つの目標を設定しました。（「サステナビリティ中期計画2026」はP27-28参照）

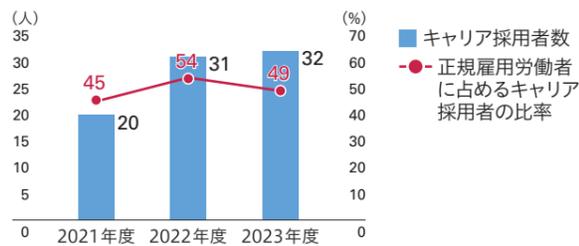
■ キャリア採用および管理職への登用

キャリア採用および管理職への登用に注力しています。当社グループにはない経験や価値観、ネットワークなどがインプットされることで、ビジネスや施策などに多様な視点加わることを期待しています。

2023年度のキャリア採用者数は32名であり、当年度に採用した正規雇用労働者に占めるキャリア採用者の比率は49%となりました。全従業員に対するキャリア採用者比率は34.4%であり、全管理職におけるキャリア採用者比率も30.2%となっており、登用が進んでいます。また、業務執行取締役4名のうち、キャリア採用者は3名を

占めており、幹部管理職である本部長・室長16名のうち、キャリア採用者は4名であり、経営幹部においてもキャリア採用者を登用し、多様性の確保に努めています。

キャリア採用者数、正規雇用労働者に占めるキャリア採用者の比率の推移



キャリア採用者の声

私は、2022年4月にキャリア採用で当社に入社しました。転職組として、当社に入社してまず感じたことは、非常にさまざまな人材が在籍しているということです。大学時代の文系・理系ということだけではなく、理系のなかでもさまざまな研究を行ってきた社員がいるなど、人材のバラエティーが豊かだと感じました。

生活産業本部 ライフサイエンス大阪営業部 大阪営業課
松谷 竜之介



■ 障がいのある方々の活躍支援

多様な障がいのある方々の就労の機会拡大と質的向上に努めています。障がいのある方の雇用を進めることは、企業価値の向上、多様性のある組織づくり、また業務の

効率化や生産性の向上につながるなど、さまざまな効果をもたらすと考えています。

一例として、社員の健康推進と障がい者雇用促進のた

め、2023年春に東京・大阪の両本社にマッサージルームを開設し、視覚障がいのある方にヘルスキーパー業務に就いていただいています。あん摩、マッサージ指圧師

などの免許(国家資格)を保有するヘルスキーパーが、マッサージや健康への助言などを行っています。

ヘルスキーパー社員の声

入社に際し、社内に危険や不便を感じる箇所がないか、細かく確認していただいたので安心感がありました。社員の皆さんも自然にサポートしてくださるので、業務だけでなく、レクリエーションなどの行事にも気後れせず参加できています。何よりヘルスキーパーとして、社員の皆さんの健康増進に貢献できることにやりがいを感じています。

人事部 人事厚生部(大阪マッサージルーム) ヘルスキーパー
荒木 まさみ



■ 女性活躍推進

日本におけるジェンダーギャップは、当社においても重要な課題であると認識しており、女性がより活躍できる雇用環境の整備や、男女問わず育児・介護などにおける仕事と生活の両立支援に向けた取り組みを積極的に推進しています。

一例として、2023年から新たな職掌である「チャレンジ職(C職)」を導入しました。当社には、プロフェッショナル職(P職)・スタッフ職(S職)・アシスタント職(A職)の3つの職掌があり、P職およびS職は基幹的業務を担当する職掌であり、そのうち管理職をP職、非管理職をS職としています。A職は主にサポート業務を担当する職掌です。以前より、S職とA職を相互に転換できる職掌転換制度を導入していますが、S職は業務の性質上、転換が必要となる場合があり、それがA職からS職に転換

するうえでのハードルともなっていました。

そこで、地域限定(転居を伴う異動のない)S職であるC職を新設することにしました。これまで転勤の条件のためにS職に手を挙げられなかったA職の社員がチャレンジしやすくすることを目的とした新職掌です。現在、A職は女性が多いため、当面の利用者は女性A職を想定していますが、男女問わず、働き方の選択肢として定着していくことを目指しています。

当社では、女性管理職比率をサステナビリティ中期計画の指標・目標として設定していますが、管理職であるP職を増やすためには、基幹的業務・非管理職であるS職の層を豊かにしていく必要があります。C職の新設により、A職社員のさらなる自己実現を後押しするとともに、組織として人材を継続的に確保・育成していきます。

制度利用者の声

10年以上A職として知識や経験を積みながら、充実した環境で働くなか、先輩方が担当する幅広い仕事に対して、徐々に興味・関心が高まってきました。尊敬する上司や仲間に恵まれ、この先も目標を持ちながら、一緒に働きたいと思えることに感謝しています。さらに専門性を高め成長していきたいと思い、C職転換を志願しました。

財務経営管理室 経理2部
亀岡 睦



■ 男性の育児休業取得の推進

改正育児・介護休業法の施行に伴い、次世代育成支援対策推進法に基づく一般事業主行動計画(2023年4月1日～2028年3月31日)において、男性社員の育児休業取得向上のため、育児休業を5日間取得することを義務づけました。

これまでも当社の男性の育休取得割合は、全国平均や政府目標を上回る年もありましたが、実態は育休取得者の約95%が営業日1～3日間にとどまっていた。今

回5日間の取得を義務化することで、男性が育児に積極的に関わりジェンダー平等を推進し、家庭内での役割分担を促進することを目的としています。また、社員のワークライフバランスの向上と、社員の満足度の向上を図ることも目指しています。

さまざまな取り組みを通じて、男女問わず育児・介護などにおける仕事と生活の両立支援を推進していきます。

育休取得者の声

半年前に育休を取得したいと上司に相談しましたが、快諾してもらいました。育休取得に向けて、担当業務の進捗状況を整理、期間中に発生しうる問題や対策をシミュレーションし、必要な資料は事前共有・準備しました。産後パパ育休制度を活用したことで、育休中も一部在宅勤務をしましたが、大きなトラブルなく育休を終えられました。

化学品本部 スペシャルティケミカル部 東京第一営業課 坂口 司



上司の声

育休制度の活用により、社員本人と家族が大切な時期を支え合うことができるのは素晴らしいことだと思います。今回は取得に向け、本人が事前準備をしっかりと行い、本部としても迅速に体制を整えサポートすることによって、何とか乗り切ることができました。一方、例えば同じ組織で複数の社員が同時期に制度を利用するようなケースでは、業務においてよりシビアな状況になることが想定されます。今後よりよい形にしていけるためには、会社として推進だけでなく、臨機応変に制度や人員計画の見直しを行っていくべきであると感じました。

化学品本部 スペシャルティケミカル部 東京第一営業課 課長 下山 敬司



くるみん認定

2024年2月7日付で大阪労働局より「子育てサポート企業」として、厚生労働大臣の認定「くるみん認定」を受けました。次世代育成支援対策推進法に基づき、仕事と介護の両立支援、育児休業取得社員の早期復職支援、年次有給休暇取得の促進、男性社員の育児休業取得の促進についての行動計画(2019年4月1日～2023年3月31日)を作成し、達成に向けた取り組みを推進したことが認められました。

人材開発

■ 基本的な考え方

当社グループにとって、人は最も重要な財産であり、人材育成・能力開発は経営課題の1つです。多様な業務経験と成長機会の提供、役割に応じた研修の実施を通して、専門性を有し、国内外で組織・事業をけん引する人

材を育成します。世界中で事業を行う当社グループにとって、国境を問わずグローバルな視野で国際社会と共生し、新しい価値を生み出すことができる「グローバル人材」の育成は重要な課題です。

■ 海外トレーニー制度

グローバルに活躍できる人材の幅広い育成と若手社員のキャリア形成を目的とし、主に新卒3年目のスタッフ職を対象とした短期海外研修制度を2023年度から導入しました。

海外グループ会社に1～3カ月間派遣し、海外でのビジネスや生活を経験することで、グローバル人材としての能力開発を目指しています。

制度対象者の声

入社3年目にマレーシアで3カ月間の海外トレーニー研修に参加しました。駐在員やナショナルスタッフとの取引先への同行や会食などの経験を通じて、現地の働き方や求められる役割を知り、駐在員としてグローバルに働きたいと強く感じるようになりました。また、海外の自社工場での現場研修により、ものづくりをゼロから学べたことは、営業活動をするうえでの糧になっています。

合成樹脂第一本部 成型材第二部 第二営業課 中村 祥之



■ 新入社員ローテーション制度

若手社員の視野拡大を目的とし、新卒採用の社員全員に、営業部門と管理部門の両部門を経験させる、新入社員ローテーション制度を2022年度より導入しました。入社時に配属された後、翌年には入社時配属とは違う部門(営業→管理、管理→営業)に配属され、また翌々年

には、改めて適性をみて再配属される仕組みです。2年間の運用状況を踏まえ、2024年度の新卒入社社員は、全員管理部門に配属となりました。1年間、管理部門の多様な機能を学び、来年は全員営業部門に配属予定です。

制度対象者の声

本制度は、営業・管理部門での学びが豊富であり、人事部での経験が営業に戻った今も顧客対応で役立っています。社内の人間関係も広がり、業務上の疑問も解決しやすくなりました。ただ一方で、1年間で部署異動となるため業務範囲が限定的になる側面は否めず、期間や異動する部門数も含めさらなる充実の余地はあると感じました。

※ 1年目合成樹脂第二本部
2年目人事部
3年目合成樹脂第二本部

合成樹脂第二本部 フィルム・機能材部 大阪営業課 末次 光太郎



■ グローバルスタッフミーティング(GSM)

「人材」と「情報」を強みとする当社グループにとって、世界各地で働くナショナルスタッフのレベルアップは、長期的な成長を遂げるうえで必要不可欠です。会社の価値観を共有することで、国境や文化を超えた人材交流を活性化し、未来のリーダーを育成することを目的としたGSMを2014年から開催しています。世界各地から選抜されたナショナルスタッフを本社に招聘し、2日間にわた

り英語でのグループワークを通して、活発な議論を交わします。

2020年度から新型コロナウイルス感染症対策として中止していましたが、4年ぶりに2023年10月に開催、国内外から18名のメンバーが参加しました。2日目には社長も参加しました。

参加者の声

GSMへの参加は、才能ある人々との出会いと、個人の目標を会社の理念と一致させる重要性を学ぶ、素晴らしい機会でした。GSMでは、会社の価値観を生かして問題解決のアイデアを創出し、チームの学習と専門的成長を支援することの大切さを実感しました。5月には、IKメキシコのメンバーとキャリアパスセッションを実施し、共に進化するための行動計画を策定しました。私たちは一丸となって成長しています。

Inabata Mexico, S.A. de C.V. H.R. & Admin. Senior Manager
Cindy Guerrero



健康経営

当社では、2022年7月に社長名による「健康経営宣言」を制定し、健康経営を推し進めています。

■ 目的

当社の理念である「愛」「敬」という人間尊重の精神に基づき、従業員の心身の健康は、経営における重要課題の1つであると考えています。また、新たな価値を創造する従業員は、当社にとって最大の財産であり、一人ひとりが持つ力を大いに発揮できるかどうかは、当社の持続的な成長に大きく影響します。

そのため、従業員の健康に関する課題を把握し、解決に向けた取り組みを推進することで、従業員が健康でイキイキと活躍し、持続的に成長できる企業となることを目指します。

マテリアリティにおいても「価値創造を担う人的資本の育成・強化」を掲げています。

■ 推進体制

代表取締役社長を健康経営最高責任者、人事担当の代表取締役専務を健康経営推進責任者に任命し、人事室・医務室(産業医、保健師、看護師)・健康保険組合が連携

し、健康経営を推進しています。また都度、衛生委員会で健康経営推進担当者との意見交換、情報共有を行い、健康経営各施策について従業員と協議を行っています。

■ 課題と取り組み

課題

当社では、生活習慣病の原因となりうる血圧・肝機能・脂質・血糖に関して、有所見となる従業員が同業他社の平均に比べて多いため、各項目の有所見者を一人でも減らすことを課題としています。それにより、プレゼンティーズム・アブセンティーズム※による労働力損失の防止や、従業員にパフォーマンスを存分に発揮してもらうことを目指しています。

※ プレゼンティーズムとは「出勤しているにも関わらず、心身の健康上の問題が作用して、パフォーマンスが上がらない状態のこと」、アブセンティーズムとは「心身の体調不良が原因による遅刻や早退、就労が困難な欠勤、休職など、業務自体が行えない状態のこと」

課題解決のための取り組み

◀ 事例：ウォーキングイベント ▶

生活習慣病予防のため継続的な運動奨励の支援として、毎年春と秋にウォーキングイベントを開催しており、毎回200名程度の社員が参加しています。加えて2023年は、認定NPO法人TABLE FOR TWO Internationalの社会貢献運動である「TABLE FOR TWOプログラム(TFTイベント参加社員が7,000歩を歩くごとに給食1食分の金額が開発途上国に寄付される)」を通じて9,442食分(春・秋2回合計)の寄付を行いました。また、2024年5月には健康経営並びに社内コミュニケーション活性化の一環で、創業者ゆかりの地を巡る特別ウォーキングイベントを開催し、京都の名所を39名の社員が散策しました。快晴のもと、さまざまな部署・世代との交流を楽しみながら、10km近隣のコースを約2時間半かけて歩き、全員が無事に完歩することができました。

日本映画発祥の地

創業者が映画の試写実験をした地からスタート



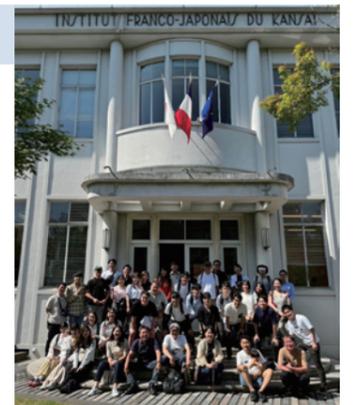
粟田神社

創業者が寄進した鳥居



ゴール地点の関西日仏学館

創業者が創立に貢献した学館



健康経営優良法人2024

経済産業省と日本健康会議が共同で実施し、優良な健康経営を実践している法人を顕彰する制度です。2023年に引き続き2年連続で、大規模法人部門で認定されました。運動奨励や食生活支援などの健康づくりに対する積極的な支援や、女性の健康、がん、メンタルヘルス、両立支援に対する取り組みなどの、従業員の心身の健康に向けたさまざまな施策が評価されました。

取締役



代表取締役 社長執行役員
稲畑 勝太郎
1989年1月 当社入社
2005年12月 当社代表取締役 社長執行役員(現在)



代表取締役 専務執行役員
赤尾 豊弘
情報電子セグメント担当、生活産業セグメント
担当補佐、北東アジア地区担当
1982年4月 当社入社
2015年6月 当社代表取締役 専務執行役員(現在)



代表取締役 専務執行役員
横田 健一
管理部門全般担当
1996年7月 当社入社
2017年6月 当社代表取締役 専務執行役員(現在)



取締役
重森 隆志
1983年4月 住友化学工業株式会社
(現 住友化学株式会社)入社
2012年4月 同社執行役員
2016年4月 同社常務執行役員
2019年4月 同社専務執行役員
2019年6月 同社取締役 専務執行役員
2021年6月 同社専務執行役員
住友精化株式会社取締役(非業務執行)
(現在)
2023年4月 住友化学株式会社顧問(現在)
2023年6月 当社取締役(現在)



社外取締役 指名・報酬委員会委員長
萩原 貴子
1984年4月 ソニー株式会社
(現 ソニーグループ株式会社)入社
2008年4月 同社人事部門ダイバーシティ開発部
統括部長
2014年4月 ソニー光株式会社・ソニー希望株式会社
(現 ソニー希望・光株式会社)代表取締役
2020年7月 株式会社DDD代表取締役(現在)
2021年5月 ツインバード工業株式会社
(現 株式会社ツインバード)
社外取締役(現在)
2021年6月 当社社外取締役(現在)
NECキャピタルソリューション株式会社
社外取締役(現在)



社外取締役
長南 収
1980年4月 キュービー株式会社入社
2008年9月 同社執行役員大阪支店長
2012年7月 同社執行役員東京支店長
2014年2月 同社取締役 東京支店長
2016年2月 同社取締役 常務執行役員
2017年2月 同社代表取締役 社長執行役員
2021年5月 公益財団法人キュービーみらいたまご
財団理事長(現在)
2022年2月 キュービー株式会社相談役
2023年6月 当社社外取締役(現在)
2024年6月 株式会社ロッテ社外取締役(現在)



社外取締役
末川 久幸
1982年4月 株式会社資生堂入社
2008年4月 同社執行役員経営企画部長
2009年6月 同社取締役 執行役員経営企画部長
2010年4月 同社取締役 執行役員常務経営企画部長
2011年4月 同社代表取締役 執行役員社長
2013年4月 同社相談役
2014年6月 新田ゼラチン株式会社社外取締役
2017年6月 燦ホールディングス株式会社社外取締役
2019年7月 日本管財株式会社顧問
2020年6月 森下仁丹株式会社社外取締役(現在)
2023年4月 学校法人昭和女子大学理事(現在)
日本管財ホールディングス株式会社顧問(現在)
2024年6月 当社社外取締役(現在)

※ 会社法第2条第15号に定める社外取締役の要件を満たしています。また当社の社外取締役の独立性基準及び株式会社東京証券取引所が定める独立役員
の要件を満たしています。

取締役 監査等委員



取締役 監査等委員
久保井 伸和
2001年7月 当社入社
2024年6月 当社取締役 監査等委員(現在)



社外取締役 監査等委員
佐成 実
1983年4月 東京ガス株式会社入社
1995年4月 弁護士登録(第二東京弁護士会)
2008年4月 東京ガス株式会社 総務部法務室長
2017年4月 同社執行役員(ガバナンス担当)
2019年4月 同社参与
2022年6月 当社社外取締役 監査等委員(現在)
2024年4月 早川総合法律事務所
スペシャル・カウンセラー(現在)



社外取締役 監査等委員
藤澤 友一
1984年7月 藤沢薬品工業株式会社
(現 アステラス製薬株式会社)入社
1999年4月 同社医療関連事業部企画部長
2003年4月 Fujisawa Healthcare Inc.
(現 Astellas US LLC) CEO補佐
2014年6月 アステラス製薬株式会社 常勤監査役
2018年6月 同社取締役 監査等委員
2022年6月 当社社外取締役 監査等委員(現在)



社外取締役 監査等委員会委員長
横田 乃里也
1984年4月 麒麟麦酒株式会社
(現 キリンホールディングス株式会社)
入社
2014年3月 同社執行役員生産本部生産部長
2017年3月 キリンホールディングス株式会社
常務執行役員
キリン株式会社取締役 常務執行役員
協和発酵キリン株式会社
(現 協和キリン株式会社)取締役
2018年3月 キリンホールディングス株式会社取締役
常務執行役員
2022年3月 麒麟麦酒株式会社取締役
2023年6月 当社社外取締役 監査等委員(現在)
2024年1月 ニュートン・インベストメント・
パートナーズ株式会社(現 ジャパン・
アクティベーション・キャピタル
株式会社)シニア・アドバイザー(現在)



社外取締役 監査等委員
伊藤 志保
1987年4月 東洋信託銀行株式会社(現三菱UFJ信託銀行株式会社)入行
1991年10月 中央新光監査法人(後のみずほ監査法人)入所
2005年7月 中央青山監査法人(後のみずほ監査法人)パートナー
2007年8月 新日本監査法人(現 EY新日本有限責任監査法人)入所 パートナー
2022年6月 株式会社ジャパンディスプレイ社外取締役(現在)
2022年7月 伊藤志保公認会計士事務所 開業(現在)
2023年12月 野村不動産プライベート投資法人監督役員(現在)
2024年6月 当社社外取締役 監査等委員(現在)

常務執行役員
中野 幸治
合成樹脂セグメント担当、
東南アジア地区担当、
東南アジア総支配人

常務執行役員
高橋 豊
化学品・生活産業
セグメント担当、
欧米地区担当、
化学品本部長

執行役員
河合 紳也
合成樹脂セグメント
担当補佐、
合成樹脂第一本部長、
コンパウンド統括室長

執行役員
田中 勝敏
(稲畑ファイ
テック株式
社)
代表取締役社長)

執行役員
丸田 剛志
北東アジア地区
担当補佐、
情報電子第一本部長

執行役員
農田 康一
財務経営管理室長

執行役員
大倉 崇晴
北東アジア総支配人

執行役員
角田 正人
リスク管理室長

執行役員
古林 宏之
人事室長

※ 執行役員の括弧内表記は、出向先での役職です。

社外取締役鼎談



監査等委員会設置会社に移行して2年、
稲畑産業の取締役会はどう変わったのか——。
経営を客観的な視点から監視・監督する役割が
期待されている社外取締役の方々に
お話を伺いました。

(本鼎談は2024年5月中旬に実施しました。)

取締役 長南 収(左)
在任期間 2023年6月～現任

私の役割

日本で、そして中国、東南アジアを中心に健康を支えるサラダの食文化市場をつくり、リードしてきた食品メーカーで、製造部門はじめ営業部門の責任者を長く務めてきました。また、経営者として多様な経験と知識を積み重ねてきましたので、特に、商品のブランディング等を外部的視点から向上させ企業イメージや価値を高めていきたいと考えています。

取締役 萩原 貴子(中央)
在任期間 2021年6月～現任

私の役割

長年にわたって製造業やサービス業の組織に関わる人づくりに携わってきたほか、グローバル市場での新規事業創出などについても経験してきました。特に人材開発や組織戦略の立案・推進に長く携わってきたことから、稲畑産業においても“時代の変化に挑戦し続ける人づくり・組織づくり”に貢献していきたいと考えています。

取締役 監査等委員 濱島 健爾(右)
在任期間 2020年6月～2024年6月

私の役割

長年海外で過ごし、さまざまな交渉を積み重ねてきた経験は、商社ビジネスと重なる部分があると考えています。M&Aの経験もあり、成長投資についてもサポートしていきたいと思っています。とはいえメーカーと商社では視点が異なることから、その違いをうまく生かして議論を行い、新事業や成長戦略の構築に貢献したいと考えています。



■ 社外取締役の役割

長南様は稲畑産業の社外取締役に就任して約1年経ちますが、印象としてはどうでしょうか？

長南 今まではメーカー視点で物事を見ていたので、当初は商社の動きの本質について理解不足でしたが、丁寧に教えていただき、理解を深めているところです。現場の従業員の方々の声も聞かせていただき、ディスカッションする機会をつくっていただいていることも、稲畑産業への理解を深めるのに助かっています。

萩原 コロナが明けて、経営陣だけではなく幹部の方や

従業員の方々とも直接、顔をあわせて交流させていただけるようになりました。それによって、会社への理解が肌感覚として深まっていますし、同じ価値観を共有したいと仲間として感じられるようになったと私も感じています。

長南 稲畑産業は130年を超える歴史があります。このように長く続く企業というのは大きく3つの特長があると思っています。1つ目は「よい考え方」、つまりよい理念を持っているということ。2つ目は「よい仕組み」があること。最後に「よい人材がいる」、つまりよい経営者がいることです。さらに、稲畑産業の場合は、経営理念に



稲畑産業のように長く続く企業というのは、「よい考え方」「よい仕組み」「よい人材がいる」という大きな特長があります。

——長南 収

息づいている「IK(愛敬)バリュー」すなわち「人を愛し敬う」という精神に表わされているように、「何が正しいか?」という本質に向かっていて、目先の利益に走っていません。そういう意味で会社の印象は非常によいですね。特に、見えない資源である「理念」を大切にしている企業が長く成長、発展していると思っています。

濱島 ただ、稲畑産業に限らず、長く続いている企業の従業員自身は、実は自社の特長に気づいていないことが多いものです。また、「長く続いてきた」ことは、必ず将来の成功を約束するわけではありません。今までの価値観をさらにブラッシュアップしていく必要がありますから、その手助けをしたいと思っています。

萩原 私も長く続く企業の秘訣は何なのかと日々考えていますが、稲畑産業の場合、「変化する力」を持っていることが強みではないでしょうか。しかし、海外の従業員も増えていくなど環境がどんどん変わっていくなかで、今、濱島さんがおっしゃったように、いかに自分たちの強みをブラッシュアップしていけるかが課題です。そのためにも、自分たちの価値観や拠りどころは何なのかといった、今まで暗黙知だったものを言語化し、みんなで共有することが大事だと思っています。私たちが外から問いを投げかけることで、言語化するきっかけづくりに貢献していきたいですね。

■ 監査等委員会設置会社への移行

監査等委員会設置会社に移行して2年ですが、具体的な効果や変化をどう感じていますか？

濱島 監査等委員会設置会社に移行しようとなった際に「監査役会設置会社と何が違うのか」ということを徹底的に議論しました。そのなかで、権限を執行サイドに譲渡して決定のスピードアップを図り、取締役会をモニタリングしてリスクや成長戦略を見ていく「モニタリング型の経営」を進めていくことにしました。ここが大きく変わった点です。権限を委譲することで、成長戦略や中期経営計画について取締役会でしっかり議論ができるようになりました。さらに、取締役会とは別に、社内・社外の取締役全員でディスカッションする機会も増えました。今回の新しい中期経営計画もつくる前から議論に参加させていただき、さまざまな意見を申し上げることができました。重要な決定のプロセスが変わってきている点は大きいですね。

萩原 機関設計が変わったことで役員構成も変わり、取締役会の多様性も高まっています。皆さんそれぞれ専門性も高く、さまざまなご経験をされています。さらに、監査等委員でない社外取締役と、監査等委員である社外取締役との直接的な交流の場も増え、非常に刺激のある意

社外取締役鼎談

見交換ができるようになってきました。また、私は以前からもっと社外への発信を積極的にすべきだと提案してきましたが、この点も少しずつブラッシュアップされ、磨かれてきています。社外だけでなく、社内の理解にもつながり、よいスパイラルが生まれてきていると感じています。

長南 私は監査等委員会設置会社へ移行した後に入りましたので、以前との比較はできませんが、経営側・現場双方の話を聞かせていただき感じているのは、まだまだ経営側が掲げている目標、つまり「理想」と、現場が感じている「現実」とのギャップがあるのではないかということです。このギャップを我々社外役員がつかないで埋めていかなくてはならないと思っています。例えば、成長戦略で10年先の話をするならば、10年先に旗振りをする人たちが責任者に入っているのが、大切な視点です。そのように社外の客観的な視点で意見を言っていかなければなりません。また、「変化への対応」ではなく、「変化を予測して変化をつくること」の重要性についてもです。自ら変化をつくっていくには、そのギャップを“可視化”する必要があります。それが“動ける化”につながります。従業員にも分かるように可視化して初めて、現場が動けるようになるのです。

■ 新中期経営計画の策定

「NC2026」の策定に至る議論について、お聞かせください。

濱島 先ほど社内・社外の取締役全員でディスカッションするという話をしましたが、新中期経営計画も丸一日かけて、セグメントごとの課題や外部要因などを踏まえながら、成長に向けた対策を1つ1つ議論しました。

例えば、目標数字をどうやって達成するのか、投資配分はどうするのか、M&Aをするならば、PMI※を誰が見ていくのかなどについても、議論することができました。

長南 今回の議論の過程で分かりやすかったのは、セグメントの成長戦略を「コア」「成長」「ネクスト」と分け、それに必要な投資額を“見える化”していただいたことです。おかげで議論がスムーズに進みました。議論のなかで、私はメーカー出身ですから、「メーカーの発想では、“選択と集中”であきらめざるを得ない事業が出てくるものだ」と申し上げると、「稲畑産業は商社なので、止めてこなかったから花開いたものもある」といったことを社長から言われました。商社としての根底にある考え方を教えられた気がします。

萩原 やはり取締役会のなかだけでは踏み込めないことも、中期経営計画の議論に丸一日かけたおかげで議論が深まり、次の議論のステージに移れたのはよかったですね。議論のなかではサステナビリティ関連の話題も出て、共通認識を持たせたこともよかったですと思います。

※ PMI: M&A後の統合効果を最大化するためのプロセス

■ サステナビリティ戦略

新中期経営計画に「サステナビリティ戦略」という柱が立ちましたが、何が重要と考えていますか。

濱島 サステナビリティに関して感じているのは、稲畑産業が将来どのように成長していくのかと考えたときに、本当に日本人の経営者だけで物事を判断していったよいかということです。売り上げの海外比率も高まっているなかで、海外の人材を経営力として活用できなければ、真のグローバル企業にはなれないと思います。



中期経営計画の議論に丸一日かけたおかげで議論が深まり、次の議論のステージに移れたのはよかったですね。

— 萩原 貴子

執行役員にどんな方がいらして、どんな哲学やビジョンを持っているかなど私たちが把握する仕組みをつくっていききたい。

— 濱島 健爾



萩原 人材に関しては、自律的な人材育成・人材活用が、日本社会のなかでも広がってきています。特に若い方は、そういう考えで働いています。ですから、組織で人を育てる、組織で守る、組織で継続性をつくる日本企業のよさだけでなく、そのインフラを使っている個人が積極的かつ自発的に活躍できるような場をさらに醸成していく必要があると思っています。それから、well-being、いわゆる健康経営という言葉も、サステナビリティで外せないキーワードになってきています。私は、稲畑の営業力の強み、すなわち、やるとなったら確実にやっていくという強みを生かしながら、稲畑が目指すwell-beingの実現に貢献できるとしています。

長南 カーボンニュートラルも世界的に避けて通れないテーマです。ただ、あれもこれも全部はできませんので、優先順位をつけて、稲畑として「ここは先頭を切る!」というメリハリをつけた発信をしていくことが大切だと思います。また、環境関連ビジネスで言えば、合成樹脂なら使用量を極限まで減らした薄くても強いプラスチックの活用技術なども必要ではないでしょうか。さらに、プラスチックを回収して、川上のメーカーと川下の小売とタグを組み、グリーンビジネスにつなげていければ、稲畑らしいIK(愛敬)ビジネスも成り立っていくと思います。

■ 経営人材の育成

取締役会の実効性評価では「経営人材育成」なども課題の1つに位置づけられています。

萩原 重要なテーマであることは認識しています。しかし、なかなか難しい課題で、まずは経営人材の候補とな

る幹部の方を把握している状況です。少しずつ前進はありますが、スピードアップしていきませんと先には進みません。特に海外の人材を含めた把握や面談は今後の課題だと思っています。

濱島 まずは、社長になるまでのプロセス、仕組みをつくっていくことが重要ではないでしょうか。例えば、執行役員ぐらいの経営幹部になれば、投資家から何を求められているのか、また、投資家だけでなく、従業員に対してもどんなメッセージを発信していくのか、サステナビリティの問題にどんな考えで経営を進めていくのかといったことに対して、多様な考えをしっかりと持てたことではないでしょうか。ですから、執行役員にどんな方がいらして、その方がどういう哲学やビジョンを持っているか、どんな成果を上げてきたのかといったことを、ある程度、把握できるような仕組みを我々がつくっていききたいですね。

長南 重要なのは、人材プールのなかで「この人は営業では成果を上げてきたけれど、事業の戦略性の点は弱いよね」とか「経験していないのはここだな」「この考え方はちゃんと持っているのか」といった、複眼的な育成プランのなかで経営人材の育成をしていくことだと思います。5年10年先を見据え、人材プールのなかで絶えず5人程度に絞って複眼的なプランで育成していくことが、次のステップへ進むうえで大切なのではないかと考えています。

萩原 経営人材の育成に関連して、いわゆる非財務指標の部分を報酬にどう反映させていくかについては、去年から議論させていただいていますが、まだ十分に議論がつくされていません。これからの課題として具体的な議論をしていくことになろうかと思っています。

コーポレート・ガバナンス

■ 基本的な考え方

当社は、『愛』『敬』の精神に基づき、人を尊重し、社会の発展に貢献する』を経営理念としています。この経営理念のもと、株主、取引先、社員に加え、企業活動を支えるすべてのステークホルダーの負託に応え、持続的に企業価値を向上させるためには、経営の透明性・公正性を確保し、迅速・果断な意思決定を行う基盤となる強固なコーポレート・ガバナンス体制の整備・構築が不可欠と考えています。

■ ガバナンス体制早見表 (2024年7月1日現在)

機関設計	監査等委員会設置会社
監査等委員でない取締役	7名(うち独立社外取締役3名)
監査等委員である取締役	5名(うち独立社外取締役4名)
取締役会議長	社長
監査等委員でない取締役任期	1年
監査等委員である取締役任期	2年
執行役員制度採用	有
取締役会の任意諮問委員会	指名・報酬委員会設置
会計監査人	有限責任 あずさ監査法人
コーポレート・ガバナンス報告書	 https://www.inabata.co.jp/investor/library/governance/

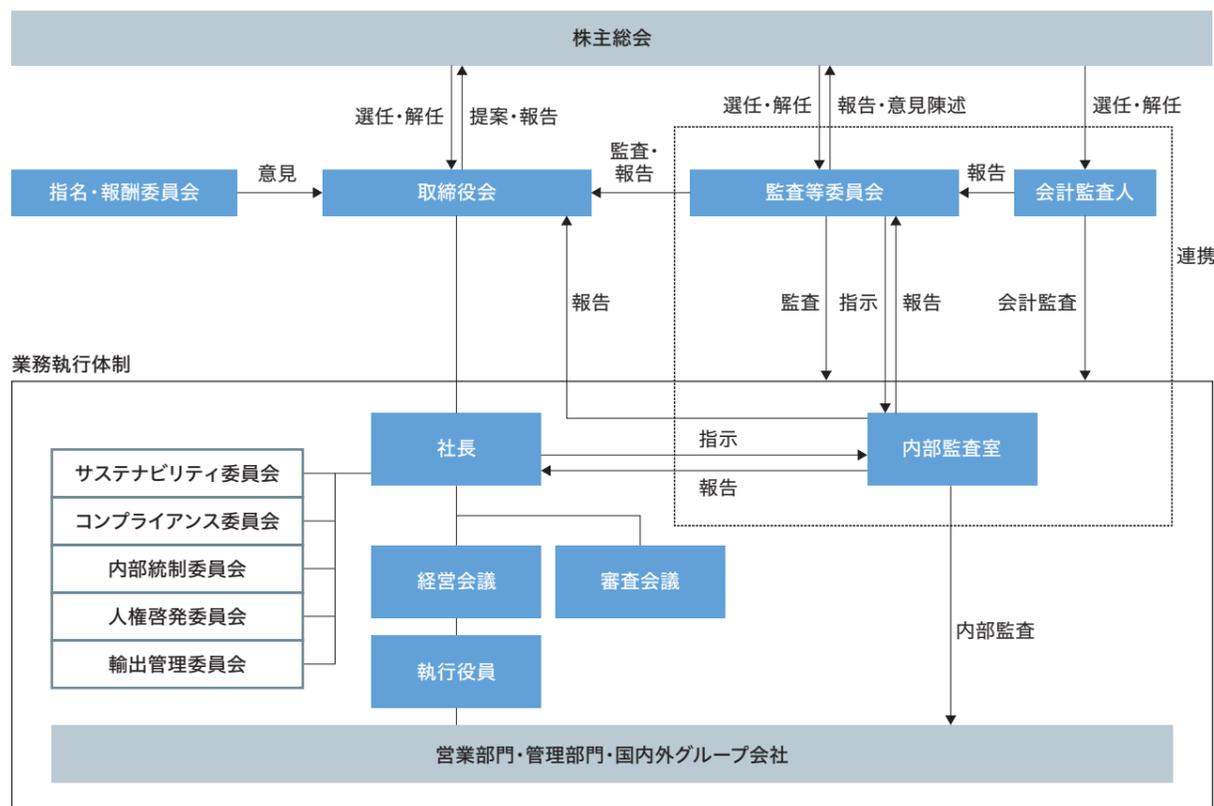
■ ガバナンス強化のための取り組みの変遷

時期	
2003年6月	執行役員制度の導入
2006年6月	取締役の任期を2年から1年に短縮
2013年6月	社外取締役2名体制に
2015年6月	社外取締役3名体制に
2015年11月	指名・報酬委員会の設置 取締役会評価の導入 ▶ P95
2022年6月	監査等委員会設置会社へ移行 社外取締役が過半数を占める体制に

■ 監査等委員会設置会社

当社は、コーポレート・ガバナンスの充実・強化を重要な経営課題として位置づけ、これまで取締役会での議論を、業務執行中心から経営戦略や中長期的な課題にシフトするなど取締役会の実効性を高める改善を実施し、ガバナンスの充実・強化に取り組んできました。それらの取り組みをさらに進め、監督機能の一層の強化を図るとともに、経営の意思決定をより迅速化する体制を整えるため、2022年6月に監査等委員会設置会社へ移行しました。取締役会において、独立社外取締役が過半数を占める構成とし、モニタリング型の実効性のある取締役会を具現化することにより、企業価値の向上を図っています。

■ コーポレート・ガバナンス体制 (2024年7月1日現在)



■ 取締役会

取締役会は、経営計画の策定及び年度予算の編成をはじめとする経営の基本方針、執行役員の選任など、法令、定款及び取締役会規程で定められた重要事項の意思決定を行います。監査等委員でない取締役7名、監査等委員である取締役5名の12名で構成されており、うち独立社外取締役は過半数となる7名です。2022年6月に監査等委員会設置会社へ移行したことで、監督機能を強化したモニタリング型の実効性のある取締役会を実現するとともに、業務執行者への重要な業務執行の決定の委任が可能となり、より迅速な経営判断ができる体制を整えています。

■ 監査等委員会

当社は監査等委員会設置会社であり、監査等委員会は監査等委員5名(うち独立社外取締役4名)で構成されています。監査等委員会は、取締役会と協働して業務執行者に対する監督機能を担い、かつ、業務執行者の業務の執行について監査を行います。監査等委員である取締役は、財務・会計・法律などに関する専門性や高い独立性などを備えています。また、内部監査室に所属する者が補助使用人として、監査等委員会の職務を支援しています。



■ 指名・報酬委員会

当社は、任意の指名・報酬委員会を設置しています。取締役会が経営陣幹部の選解任、取締役・執行役員候補者の指名、取締役の報酬などを決議するにあたっては、筆頭独立社外取締役が委員長を務め、また独立社外取締役が委員の過半数を占める同委員会の審議を経ています。取締役会は同委員会の審議結果を十分尊重することにより、客観性、公正性、透明性を確保するよう努めています。

指名・報酬委員会の構成員：
 社外取締役4名（うち、監査等委員である社外取締役1名）
 社内取締役1名
委員長：筆頭独立社外取締役
実施回数：2024年3月期 12回

■ 取締役のスキルマトリックスについて

取締役の専門性・経験と期待する役割(スキルマトリックス)

氏名(※女性)	事業・業界知識				財務・会計	法務・リスク管理・内部統制	人事・労務	IT・デジタル	ESG	
	グローバル経営	電子・エネルギー	素材・化学	食品・生活						
取締役	社内	稲畑 勝太郎	●	●		●	●		●	
		赤尾 豊弘		●	●	●				
		横田 健一					●	●	●	●
		重森 隆志			●		●		●	
	社外・独立	萩原 貴子*		●					●	●
		長南 収	●			●				
末川 久幸		●			●					
取締役(監査等委員)	社内	久保井 伸和				●	●		●	
		佐成 実		●			●			
	社外・独立	藤澤 友一			●		●			
		横田 乃里也			●	●		●	●	
		伊藤 志保*				●	●			

スキルマトリックスの考え方

当社は「『愛』『敬』の精神に基づき、人を尊重し、社会の発展に貢献する」を経営理念とし、「時代とともに変化する顧客と社会のニーズに応え、グローバルに事業を展開することにより、価値ある存在として常に進化を続ける」を目指す姿としています。また2030年頃を念頭に、将来像を想定した長期ビジョンIK Vision 2030を掲げ、その長期ビジョンに向けたステップとして新中期経営計画NC2026を位置づけています。

取締役に期待するスキルを特定するにあたっては、これら経営理念、目指す姿、長期ビジョンIK Vision 2030、新中期経営計画NC2026を踏まえ、グローバルに展開する当社の取締役会の意思決定や業務執行に関する監督機能を果たすことができる体制を構築するためには、いかなるスキルが必要かという観点から決定しています。こうした観点から、具体的には右記のようなスキルを特定し、スキルマトリックスを策定しています。

当社の取締役会が備えるべきスキル

グローバル経営

当社はグローバルに事業を展開しており、特に長期ビジョンIK Vision 2030においては海外事業比率を70%以上にすることを想定しています。こうした観点から、当社の今後の成長を図っていくためには、グローバルな企業経営に関する知見を有する者を取締役に登用することは極めて有用であると考えています。そのため特に社外取締役を招聘するにあたっては、グローバルに展開する企業の経営者とりわけ経営トップまたはそれに準ずる経験のある者が必ず含まれるように配慮しています。スキルマトリックスにおける「グローバル経営」の項目についてはグローバルに事業を展開する企業の経営トップまたはそれに準ずる経験の有無を基準にしています。この基準に照らし、稲畑勝太郎、長南収及び末川久幸はいずれもグローバルに事業を展開する企業の経営トップとして豊富な経験を有していることから、「グローバル経営」のスキルを有するものと考えています。

事業・業界知識

当社のような専門商社を運営するにあたっては、まず何よりも各事業分野に対する深い専門知識と経験が必要不可欠です。特に業務執行取締役については、当社の事業分野における幅広い知識や経験、人脈を保持していることが当社のような商社事業を発展させるうえでは実際上極めて重要であり、業務執行取締役を選任するにあたっては、当社の事業分野に関する知見を有する者のバランスを考慮しています。

具体的には、稲畑勝太郎は当社の特に合成樹脂セグメントに長年にわたり従事してきた経験があり、

また赤尾豊弘は当社の特に情報電子セグメントに長年にわたり従事してきたほか、取締役就任後は化学品・生活産業セグメントも担当するなど、それぞれ異なった当社事業に関する知識・経験を有しています。

社外取締役を招聘するにあたっては、各事業分野における幅広い知識や経験を有し、事業戦略に対して客観的な視点から監督・意見できる者が含まれるように考慮しています。社外取締役の各候補者については、これまでの他社での経験や出身業界の特性を踏まえ、それぞれ該当する業界のスキルを有するものと考えています。

財務・会計

企業経営における財務戦略(コーポレートファイナンス)の重要性は言うまでもなく、業務執行取締役のなかには財務戦略を担当し、投資家とのさまざまな対話を通じて企業価値向上に向けた取り組みを主導していく者が必要であると考えています。横田健一は長年にわたり財務・経理・IRの責任者を務めており、投資家とのさまざまな対話を当社経営にフィードバックしつつ、当社のコーポレート・ガバナンス強化と企業価値向上に向けて一貫して取り組んできました。重森隆志は、グローバルに事業を展開する総合化学メーカーにおいて財務・経理業務に従事した経験があり、また同メーカーでの取締役就任後は財務経理部門を管掌した経験を有しています。

また、業務執行に対する監督機能を強化するためには、監査等委員である取締役のなかに財務・会計に精通した者が必ず含まれることが有用だと考えています。久保井伸和は長年にわたり当社の財務・経理業務に従事した後、常勤監査役として監

査業務にも従事してきた経験を有しています。横田乃里也はグローバルに事業を展開する大手酒類・飲料品メーカーにおいてCFOを務めた経験を有し、財務・経理・IRに関する幅広い知見を有しています。伊藤志保は公認会計士としての豊富な専門知識を有し、長年にわたりさまざまな企業の会計監査に従事してきた経験を有することから当社の業務執行に対する監督機能を強化することができますと考えています。

法務・リスク管理・内部統制

幅広くグローバルに展開する当社においては、取引先の信用リスク、事業投資に係るリスク、海外活動に潜在するリスク、為替の変動リスク、商品市場の変動リスクなど、さまざまなリスクを伴います。そのためリスクマネジメントは経営上極めて重要です。稲畑勝太郎は取締役として内部監査部門を直接管掌するなかでリスク管理や内部統制に深く関わってきたほか、長年にわたってコンプライアンス委員会委員長を務めています。横田健一は長年にわたり当社の内部統制委員会委員長を務め、当社の内部統制構築の実務に携わってきたほか、取締役就任後は法務・リスク管理部門も管掌してきました。また、当社は何よりもコンプライアンスを重視した経営を心掛けており、業務執行に対する監督機能を強化するためには、監査等委員である取締役のなかに法律に精通した者が必ず含まれることが有用であると考えています。佐成実弁護士資格を有し、長年にわたり都市ガス最大手企業の企業内弁護士として働いてきた貴重な経験を有しており、企業法務全般に精通しています。さらに、当社は経営の意思決定を迅速化し、業務

執行に対する監督機能を強化するため、監査等委員会設置会社を選択しています。監査等委員会設置会社においては、会社の内部統制システムを有効に活用し、組織的に監査を行うことが求められます。こうした観点から、監査等委員である取締役のなかに内部統制・監査に対する専門知識や経験を有する者が含まれることが不可欠と考えています。久保井伸和はJ-SOX導入時から当社の内部統制構築に携わってきました。藤澤友一はグローバルに事業を展開する大手製薬企業において監査業務などに従事した後、常勤監査役及び監査等委員である取締役を歴任しており、内部統制・監査に関する豊富な実務経験を有しています。伊藤志保は大手監査法人において長年にわたりさまざまな企業の内部統制監査に従事し、内部統制・監査に関する豊富な専門知識と経験を有しています。

人事・労務

当社のような商社においては、人材こそが最大の財産であり、人材育成は中長期的に重要な経営課題です。新中期経営計画NC2026においても、当社の持続的成長を支える従業員のwell-beingの向上、多様な個を生かすダイバーシティ&インクルージョンの推進や健康経営のさらなる推進、人的資本投資への注力を重点方針としています。こうした戦略を推進していくうえでは、取締役のなかに人事・労務に関する経験やスキルを有する者が含まれることが望ましいと考えており、社外取締役の招聘にあたってこうした視点を重視しています。稲畑勝太郎は取締役就任後に人事部門を管掌した経験を有しています。横田健一は現在人事部門を管掌しており、これまでもさまざまな人事制度改

革に取り組んできました。また、萩原貴子はグローバルに事業を展開する大手電機メーカーにおいて人事業務に一貫して従事した経験を有しており、当社社外取締役就任後においては、これまでもすでにその豊富な経験に基づき、当社の人事戦略や重要な経営課題であるダイバーシティ推進に関して貴重な助言を行ってきています。横田乃里也は大手酒類・飲料品メーカーにおいてグループ全体の人事総務担当ディレクターを務めるなど人事・労務に関する幅広い経験を有しています。

IT・デジタル

当社は、新中期経営計画NC2026における経営基盤戦略の一環として新たに中期的な「デジタル戦略」を公表しています。新たなデジタル戦略においては、「経営情報インフラの高度化とグループ全体のセキュリティ強化」を基本方針として掲げており、こうしたデジタル戦略を具体化し、データドリブン経営及びDX(デジタルトランスフォーメーション)を推進していくためには、IT・デジタルに関する知見は不可欠です。また、情報セキュリティに対する脅威は年々増加しており、これらに対する対策を強化していくうえでもIT・デジタルに関するスキルは必要と考えています。横田健一は情報処理技術者などIT・デジタルに関する専門の国家資格を複数保持しており、その豊富な専門知識に基づき、これまでも当社グループ全体の情報セキュリティ強化に向けたさまざまな取り組みを陣頭指揮してきました。また、重森隆志及び横田乃里也はともにグローバルに事業を展開する大手企業において、CIOもしくはそれに準じた職責経験があり、IT・デジタルに関する幅広い

知見を有しています。

ESG

当社は2021年10月にサステナビリティ委員会を設置し、サステナビリティ推進を重要な経営課題と考えています。また、ESGに対する外部評価の向上も重要な課題と考えています。こうした観点から、取締役のなかに企業経営におけるサステナビリティ、ESGに対する知見を有する者が含まれることは必要と考えており、社外取締役の招聘にあたってこうした点を考慮しています。稲畑勝太郎は当社のサステナビリティ委員会委員長を務めており、概ねESG全般に対する知見を有するものと考えています。横田健一は、これまで当社のコーポレート・ガバナンス向上に向けた取り組みを主導してきた点、及び人事担当として従業員エンゲージメントサーベイや健康経営などの取り組みを進めてきた点から、ESGのなかでは特に「G(ガバナンス)」と「S(社会)」に関する知見を有するものと考えています。久保井伸和は特にコーポレートガバナンス・コード導入時において実務面での対応に深く関わってきた経験を有することから、ESGのなかでも特に「G(ガバナンス)」に関して知見を有すると考えています。また、萩原貴子は人事政策やダイバーシティ戦略に関する知見が豊富であることから、当社としてはESGのなかでも特に「S(社会)」に関しての助言をいただくことを期待しています。横田乃里也は日本企業のなかでも特に環境分野に関して先進的な取り組みを行ってきた大手酒類・飲料品メーカーにおいて経営戦略を担当した経験があることから、当社としてはESGのなかでも特に「E(環境)」に関しての助言をいただくことを期待しています。

コーポレート・ガバナンス

■ 経営会議・審査会議

業務執行機関として経営会議を設置し、会社の経営に関する基本方針並びに経営上の重要事項について審議し、その方向性を決定しています。加えて、重要な業務執行や投融资案件・与信案件に関する審査機関として、審査会議を設けています。審査会議では、関係者は国内

外から参加(オンラインを含む)し、経営者と直接議論をします。

実施回数：2024年3月期
経営会議13回 審査会議18回

■ 監査体制

内部監査

当社は社長直轄の内部監査室を設置しており、公認内部監査人等の資格を有する専門人材を配置しています。内部監査室は金融商品取引法に基づく財務報告に係る内部統制報告制度への対応、当社の国内・海外グループ会社のグループガバナンス向上のための監査、「医薬品、医療機器等の品質、有効性及び安全性の確保等に関する法律」や経済安全保障関連法令の遵守状況の監査等を実施しています。内部監査室は、監査計画及び監査結果について、定期的に社長、取締役会、監査等委員会へ報告しています。

会計監査人

当社は会計監査や四半期レビュー及び内部統制監査に関し、有限責任 あずさ監査法人に監査を依頼しています。なお、会計監査人の再任・不再任の決定にあたっては、監査等委員会が独立性、専門性評価を含めた評価基準を策定しており、その評価結果に基づき決定しています。

監査等委員会、会計監査人、内部監査室の連携

監査等委員会、会計監査人、内部監査室は定期的に監査の結果報告及び協議を通じて連携をとっています。監査等委員会は、会社の業務及び財産の状況の調査その他の監査職務の執行にあたり、内部監査室と緊密な連携を保ち、組織的かつ効率的な監査の実施に努めています。監査等委員会は、内部監査室から監査計画と監査結果について定期的に報告を受け、必要に応じ調査を求め、またはその職務の執行について具体的に指示します。監査等委員会及び内部監査室は、会計監査人と会計監査や四半期レビューの報告等の定期的な会合を持ち、会計監査人から監査に関する報告を適時かつ随時に受領する一方、その職務の執行の過程において知り得た情報のうち、会計監査人の監査の参考となる情報または会計監査人の監査に影響を及ぼすと認められる事項について会計監査人に情報を提供するなど会計監査人との情報の共有、連携を行っています。

2024年3月期出席状況

氏名	独立性	在任年数	取締役会 取締役会	指名・報酬 委員会	選任理由
監査等委員でない取締役					
萩原 貴子 (筆頭独立 社外取締役、 指名・報酬 委員会委員長)	●	3年	100% 17回/17回	100% 12回/12回	ソニー光株式会社・ソニー希望株式会社(現 ソニー希望・光株式会社)の代表取締役を務められ、現在は株式会社DDD 代表取締役、株式会社ツインバード及び NEC キャピタルソリューション株式会社の社外取締役です。AV機器やゲーム、映画、音楽等、複数の事業をグローバルに展開する大手電機メーカーにおいて人事部門の責任者を長く務め、また経営者としての経験をされていることから、当社における人事戦略やダイバーシティの推進等についての助言を期待して選任しました。
長南 収 (指名・報酬委員)	●	1年	100% 14回/14回	100% 10回/10回	キユーピー株式会社の代表取締役社長執行役員を務められ、現在は公益財団法人キユーピーみらいたまご財団の理事長及び株式会社ロッテの社外取締役です。中国、東南アジアを中心にグローバルに展開する食品メーカーにおいて営業部門の責任者を長く務めました。また、経営者としての経験も有しており、幅広い見識と経験を備えられていることから、社外取締役に選任しました。経営者としての豊富な経験と幅広い見識をもとに、外部的視点から当社の業務執行に対する監督、助言をいただくことを期待しています。
末川 久幸 (指名・報酬委員)	●	新任	—	—	株式会社資生堂の取締役執行役員常務経営企画部長、代表取締役執行役員社長を務められ、現在は森下仁丹株式会社の社外取締役、日本管財ホールディングス株式会社の顧問及び学校法人昭和女子大学の理事です。化粧品事業を中心として約120の国と地域でグローバルに展開するメーカーにおける経営者としての経験を有しており、幅広い見識と経験を備えていることから、社外取締役に選任しました。経営者としての豊富な経験と幅広い見識をもとに、外部的視点から当社の業務執行に対する監督、助言をいただくことを期待しています。
監査等委員である取締役					
佐成 実	●	2年	100% 17回/17回	—	東京ガス株式会社の総務部法務室長、執行役員(ガバナンス担当)及び参与を務められ、現在は早川総合法律事務所のスペシャル・カウンセラーです。都市ガス最大手企業において、弁護士としての専門的知見と長年にわたり企業法務及びコーポレート・ガバナンスに携わってきた豊富な経験を備えられていることから、経営全般に対する的確な監査・監督を期待して選任しました。
藤澤 友一	●	2年	100% 17回/17回	—	アステラス製薬株式会社の常勤監査役、監査等委員である取締役を務められました。世界各国で医薬品ビジネスを展開するグローバル製薬企業において、事業部門の企画部長として務めたほか、海外子会社や監査業務の業務経験を有し、監査等委員である取締役を務めるなど、高い見識と豊富な経験を備えられていることから、経営全般に対する的確な監査・監督を期待して選任しました。
横田 乃里也 (監査等委員会 委員長、指名・ 報酬委員)	●	1年	100% 14回/14回	—	キリンホールディングス株式会社取締役常務執行役員、キリンビジネスシステム株式会社取締役、麒麟麦酒株式会社取締役を務められ、現在はジャパン・アクティベーション・キャピタル株式会社のシニア・アドバイザーです。世界各国で酒類、飲料品、医薬品等の製造販売を行うメーカーにおいて、工場長や生産部門の責任者を歴任し、また同社の海外子会社の経営者を経た後は、執行役員として、人事・財務・IT・経営戦略を担当するなど、高い見識と豊富な経験を備えています。このことから、当社の経営全般に対する的確な監査・監督を期待して選任しました。
伊藤 志保	●	新任	—	—	新日本監査法人(現 EY新日本有限責任監査法人)のパートナーを務められ、現在は株式会社ジャパンドディスプレイの社外取締役、伊藤志保公認会計士事務所の公認会計士及び野村不動産プライベート投資法人の監督役員です。公認会計士の資格を有して国内大手監査法人のパートナーを務めてきたほか、グローバルに事業展開する大手液晶パネルメーカーの社外取締役を務めるなど、会計の専門家としての知識に加えて、幅広い見識を備えています。このことから、当社の経営全般に対する的確な監査・監督を期待して選任しました。

※ 全取締役の取締役会、監査等委員会、指名・報酬委員会の出席状況は、P113をご参照ください。

■ 社外取締役の体制

社外取締役の選任にあたっては、企業経営に関する豊富な経験や幅広い見識を保有し、グローバルにビジネスを展開する当社における取締役会の意思決定や業務執行に関する監督機能、外部的視点からの適切な助言を期待できる候補者を選定するよう努めています。社外取締役の比率は58%(12名中7名)です。

社外取締役7名



社内取締役5名



社外取締役のみの会合
実施回数：2024年3月期 2回

■ 社外取締役のトレーニング

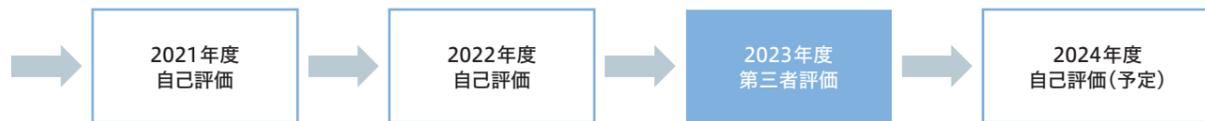
当社グループの事業内容等について理解を深めてもらうため、社内の各部門長との面談や海外視察(オンラインを含む)等の機会を提供しています。就任後も、必要な知識の習得、その役割や責務の理解促進に資する

ようトレーニングの機会の提供・斡旋をしています。取締役のトレーニングの実施状況は、年1回、取締役会で報告されています。

取締役会の実効性評価

当社では、取締役会の実効性と透明性を高め、企業価値を向上させることを目的として、2015年度より取締役会の実効性評価を実施しています。

- 3年を1サイクルとし、自己評価を2年実施後、3年目に第三者評価を実施しています。
- 評価結果の概要と課題は、当社ウェブサイトで開示しています。
- 2023年度は、外部専門家による第三者評価を実施しました。



2023年度 第三者評価プロセス(質問票・インタビュー形式)



▶ 質問項目

- | | | |
|---------------|-------------------|------------------|
| 1. 取締役会の運営状況 | 4. 指名・報酬委員会の構成と役割 | 7. 監査等委員会の運営状況 |
| 2. 取締役会の機能・役割 | 5. 指名・報酬委員会の運営状況 | 8. 社外取締役に対する支援体制 |
| 3. 取締役会の構成 | 6. 監査等委員会の構成と役割 | 9. 投資家・株主との関係 |

▶ 2023年度の評価結果

1.対象者	2024年3月末日時点で現任の全取締役 (監査等委員でない取締役7名、監査等委員である取締役5名)
2.評価方法	<ul style="list-style-type: none"> ●第三者機関として外部専門家(以下、第三者機関)を起用 ●対象者に対する質問票への回答及び個別インタビューを実施 ●第三者機関が、質問票の回答結果及びインタビュー結果に基づき、分析・評価結果をまとめ、2024年3月27日開催の当社取締役会において報告 ●報告の内容を取締役会で検証し、今後の対応について方向性を決定
3.分析・評価結果の概要	<p>第三者機関による分析・評価の結果、当社の現状に関する対象者の全取締役における認識や考えについて、以下の点が確認されました。</p> <p>【事業の現状・事業ポートフォリオに対する評価】</p> <ul style="list-style-type: none"> ●合成樹脂、情報電子事業は、2大セグメントとして今後も基盤事業であり続けることが期待されています。但し、事業環境の変化を踏まえ持続的な成長に向けた対外的な説明が必要であること、これら事業から新たな取引先や商材が派生することが期待されています。 ●第3の柱となりうる2大セグメント以外の事業については、M&Aなどにより着実に育成が進んでいることが評価されています。新規事業については、取締役会での適切なモニタリングのため、成長領域の可視化や目標設定の明確化が必要と考えられています。

3.分析・評価結果の概要	<ul style="list-style-type: none"> ●当社の主要なリスクについては、海外活動に潜在するリスク、取引先の信用リスク、事業投資に係るリスクが重要度の高いリスクとして認識されています。リスク許容度は適切であり、会社の規模や財務体質に見合ったリスクを許容していると考えられています。 <p>【取締役会の状況】</p> <ul style="list-style-type: none"> ●監査等委員会設置会社への移行により、当社の取締役会の実効性は向上したと考えられています。議長をはじめとする構成メンバーが適切に役割・機能を発揮し、執行のモニタリング・監督の機能を果たしていると高く評価されています。 ●取締役会は、引き続きオープンで活発な議論がなされています。前年度の評価で課題として認識された中長期的な経営課題については、新中期経営計画策定の過程において取締役会外で全取締役参加による議論の場が設けられるなど、理解・議論が進んだと評価されています。 ●大きな経営課題として人材の問題が認識されています。多様な人材の活躍推進を目指し人材戦略に関する議論を取締役会で行っていく必要があると考えられています。サステナビリティの課題については、社内取締役は委員として、社外取締役はオブザーバーとしてサステナビリティ委員会に参加してサステナビリティ課題について定期的に議論しており、不足感はないと認識されています。一方、社内の多様性推進、社長・社外取締役のサクセッションプランなどでは、さらに議論を深めることが必要と考えられています。 <p>【指名・報酬委員会の状況】</p> <ul style="list-style-type: none"> ●指名・報酬委員会は、明確な役割の定義のもと、適切なメンバー構成で十分な議論がなされていると高く評価されています。社外取締役の選任プロセスや、役員報酬の現状も適切であると高く評価されています。一方、指名・報酬委員会から取締役会への情報提供については、諮問内容と論点の共有が十分でないとの指摘もあります。 <p>【監査等委員会の状況】</p> <ul style="list-style-type: none"> ●監査等委員会は、明確な役割の定義のもと、適切なメンバー構成で十分な議論がなされていると高く評価されています。引き続き、内部監査体制の効率的な強化、組織監査の体制整備が必要と考えられています。 <p>【社外取締役の支援体制、社外取締役間のコミュニケーション】</p> <ul style="list-style-type: none"> ●社外取締役に対する支援体制は十分であると考えられています。また前年度の評価で課題として認識された社外取締役間のコミュニケーションについては、改善が確認されました。 <p>【投資家・株主との関係】</p> <ul style="list-style-type: none"> ●投資家・株主との関係については、IR活動を熱心に行っていること、また投資家との対話の状況が取締役会へ十分情報共有されていることから高く評価されています。但し、自社の成長戦略や競争優位性(強み)は、資本市場において評価されるよう、さらに発信することが必要と考えられています。
4.今後の対応	<p>上記分析・評価結果により認識された課題に対して、今後、以下の通り取り組むことで、さらに当社取締役会の実効性を高めるよう努めていきます。</p> <ul style="list-style-type: none"> ●事業の現状・事業ポートフォリオ セグメント別に持続的な成長に向けた戦略の議論を深める 新規事業の成長可視化、目標設定を検討する ●経営課題 営業の在り方、人材育成、多様性の推進など人材課題及びリサイクル事業などサステナビリティ課題のさらなる議論を深める ●中長期戦略 引き続き中長期戦略の議論を充実させる ●指名・報酬委員会 社長後継者・経営人材育成の取り組みを今後とも進める 取締役会との情報共有をさらに進める ●監査等委員会の構成・体制 内部監査体制を強化する ●投資家・株主との関係 資本市場に向けた稲畑産業の強みの言語化と開示を充実させる

コーポレート・ガバナンス

役員報酬について

当社の報酬等の概要は、以下の通りです。

1. 監査等委員でない取締役の報酬

①固定報酬 ^{※1}	役職別に最低保証額を設定
②業績連動報酬	①の役職別固定報酬をベースに、 ・税金等調整前当期純利益(投資有価証券売却益を除く。) ^{※2} ・資本収益性(ROICとROE) ^{※3} ・株価 ^{※3} ・複数の外部評価機関(FTSE Russell及びMSCI)によるESGスコア ^{※4} の各水準に応じた係数を掛けて業績連動報酬を計算
③株式給付信託(BBT) ^{※5}	「株式給付信託(BBT)」は業務執行取締役が在任中に付与されたポイントを退任時に株式と金銭で受け取る仕組みです。取締役が付与されるポイントの計算方法は次の通りです。 (取締役が付与されるポイントの計算方法) 当年度の付与ポイント=④勤続ポイント+⑤業績ポイント ④役職ごとに定めた基準ポイントの50%(固定) ⑤勤続ポイント×業績係数 業績係数:連結売上高目標達成率と連結営業利益目標達成率により決定される係数 目標達成率:対外的に公表した中期経営計画に対する実績

※1 業務執行取締役でない取締役の報酬については、固定報酬のみとしています。

※2 業務執行取締役は、グループ会社を含めた当社グループ全体の営業活動、財務活動などすべての事業活動に対して責任を負っており、その成果は連結税金等調整前当期純利益に表れていると考え、1つの指標としています。

※3 当社は中期経営計画NC2023における主要重点施策の1つとして、「将来の成長に向けた投資の積極化」を掲げていること、また資本市場からの要請や上場企業の動向を踏まえ、資本効率や投資利回りについても考慮すべきと考え、ROICを指標にしています。さらに資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応の一環として、ROEと株価(具体的にはTOPIXの対前年成長率と当社株価の対前年成長率の差)を指標としています。

※4 サステナビリティへの対応は当社の重要な経営課題と認識していることから、複数の外部評価機関によるESGスコアを指標としています。

※5 当社は、業務執行取締役の報酬と当社の業績及び株式価値との連動性をより明確にし、取締役が株価上昇によるメリットのみならず、株価下落リスクまでも株主の皆様と共有することで、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めることを目的とし、業績連動型株式報酬制度として「株式給付信託(BBT)」を導入しています。

監査等委員でない取締役の報酬のうち、①固定報酬及び②業績連動報酬は株主総会で承認された報酬総額の範囲内において、取締役会が決定しています。株主総会の決議による監査等委員でない取締役の報酬限度額は年額430百万円(うち、社外取締役分は50百万円)です。また、業務執行取締役に対する業績連動型株式報酬制度として③株式給付信託(BBT)の報酬枠を決議しています。

監査等委員でない取締役の個人別の報酬は、定性的な要因は考慮されておらず、取締役会において決議された規定により定められた計算式及び係数により自動的に

算出されるよう設計されており、人事室が規定に沿ってこれを計算します。その計算結果は筆頭独立社外取締役が委員長を務め、かつ独立社外取締役が過半数を占める指名・報酬委員会により審議されます。取締役会は指名・報酬委員会の審議結果を十分尊重し、監査等委員でない取締役の報酬を決定しています。

このような手順を踏まえることで、監査等委員でない取締役の個人別の報酬決定における客観性、公正性、透明性を確保しており、特定の取締役等に個人別の報酬等の決定が委任されるようなことはありません。

2. 監査等委員である取締役の報酬

固定報酬	固定報酬のみ
------	--------

監査等委員である取締役の報酬は、株主総会で承認された報酬総額の範囲内において監査等委員である取締役の協議で決定しています。株主総会の決議による監査等委員である取締役の報酬限度額は年額80百万円です。

3. 2024/3期 役員報酬の実績^{※6}

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる役員の 員数(名)
		固定報酬	業績連動報酬	株式給付信託(BBT)	
取締役(監査等委員及び社外取締役を除く。) ^{※7、※9、※10、※11}	306	134	116	56	6
取締役(監査等委員)(社外取締役を除く。) ^{※8}	—	—	—	—	—
社外役員	69	69	—	—	8

※6 2023年6月21日開催の第162回定時株主総会終結のときをもって退任した取締役1名及び社外取締役1名を含んでいます。

※7 取締役(監査等委員を除く。)の報酬の額は、2022年6月22日開催の第161回定時株主総会において年額430百万円以内(うち、社外取締役分は50百万円)と決議しています。当該株主総会終結時点の取締役(監査等委員を除く。)の員数は、7名(うち、社外取締役は2名)です。また、第161回定時株主総会において、監査等委員会設置会社への移行に伴い、2018年6月22日開催の第157回定時株主総会において導入を決議した「株式給付信託(BBT)」に係る報酬枠を改めて決議しています。当該株主総会終結時点における当該制度の対象となる取締役の員数は、4名です。

※8 取締役(監査等委員)の報酬の額は、2022年6月22日開催の第161回定時株主総会において年額80百万円以内と決議しています。当該株主総会終結時点の取締役(監査等委員)の員数は4名(全員社外取締役)です。

※9 「株式給付信託(BBT)」は、当事業年度に計上した役員株式給付引当金繰入額です。

※10 当社では取締役(監査等委員及び社外取締役を除く。)の業績連動報酬と業績連動報酬以外の報酬等は、それぞれ定める業績指標及び算定式に基づいて自動的に決定されるものであり、恣意的にいずれかの報酬を増減させるといった扱いを行う余地はないことから、その支給割合の決定に関する方針を定めていません。

※11 当事業年度においては2023年5月23日に開催された指名・報酬委員会で取締役の報酬について審議され、2023年6月21日に開催された取締役会で取締役の報酬が決定されました。取締役会は、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等について、報酬等の内容の決定方法及び決定された報酬等の内容が取締役会で決議された決定方針と整合していることを確認しており、当該決定方針に沿うものであると判断しています。

2024/3期 業績連動報酬と固定報酬の比率

業績連動報酬	固定報酬
56.2%	43.8%

(参考)取締役[※]の過去の報酬総額の推移

2020/3期	300百万円
2021/3期	318百万円
2022/3期	319百万円
2023/3期	335百万円
2024/3期	306百万円

※ 2020/3期は、業務執行取締役等でない取締役を除く。
2021/3期以降は、社外取締役を除く。

政策保有株式

基本的な考え方

さまざまな企業との間の緊密な取引・協業関係は当社の事業にとって貴重な財産であり、これを構築・維持・発展することが、中長期的に当社の企業価値を高め、株主・投資家の利益につながるものと考えています。また、そのような企業の株式を政策的に保有することは、良好な協業関係の構築・維持・発展のために依然として有効な手段の1つと考えていることから、政策保有株式を保有しています。

保有・縮減に関する方針

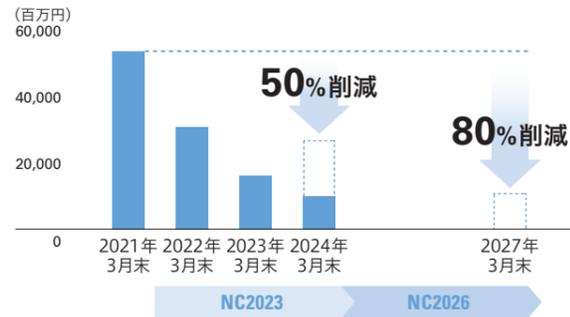
政策保有株式は、これを保有することが協業関係の構築に資するかどうか、中長期的に当社の企業価値を高め、株主・投資家の利益につながるかどうかという基準に基づき、その是非を判断します。具体的には、毎年、取締役会において、個別銘柄ごとに投資先企業の財務状況、株式の流動性、同企業もしくは同企業グループ会社との事業に関する取引量及び利益の推移並びにこれらの中長期的な見通し、リスクとリターンが資本コストに見合っているかどうかなどの経済合理性、及びその他の定性的な情報を加味したうえで、総合的に保有の適否を検証します。保有の意義が認められない株式については、市場や事業への影響、タイミングなどに配慮しつつ、縮減していく方針です。

なお、当社は、2024年3月期を最終年度とする中期経営計画NC2023の3年間で政策保有株式の残高を2021年3月末残高に対して50%削減する目標を掲げ、これを上回る削減を達成しました。更に2027年3月期を最終年度とする新中期経営計画NC2026における財務戦略として「政策保有株式削減による資産効率化と投資資金の創出」を掲げ、2027年3月末までの縮減方針を着実に実施していきます。

政策保有株式の縮減方針

中長期的に政策保有株式の縮減をさらに進め、2027年3月末までに2021年3月末残高に対して概ね80%削減する。

政策保有株式の縮減状況



※ 政策保有株式：日本の上場株式

政策保有株式売却額の推移

2019/3期	5,298百万円
2020/3期	3,026百万円
2021/3期	2,944百万円
2022/3期	9,367百万円
2023/3期	10,076百万円
2024/3期	4,159百万円

議決権行使の基準

当社は、株主としての権利を行使すべく、原則としてすべての議案に対して議決権を行使します。

保有先企業の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を期待できるか否かを判断基準として、議案ごとにその賛否を検討し議決権を行使します。

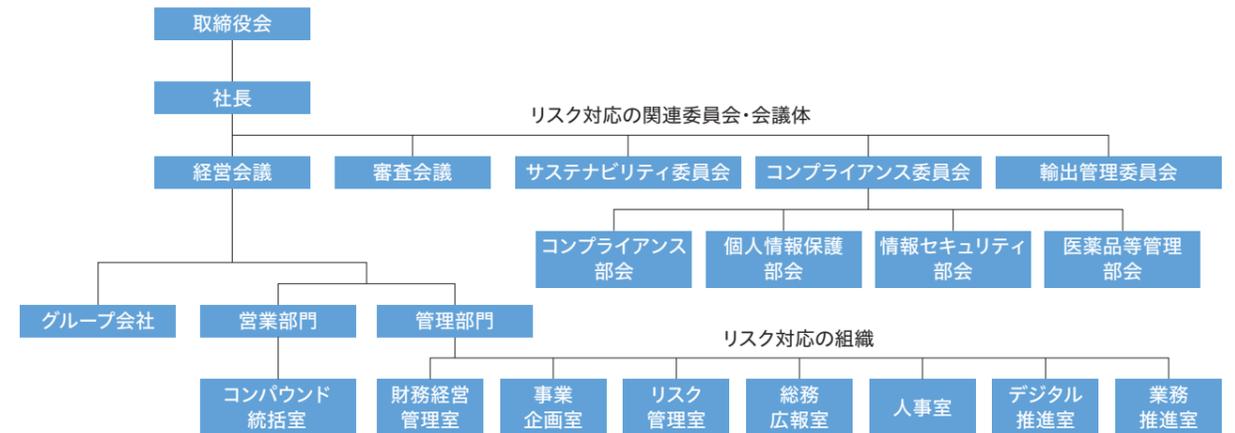
リスクマネジメント

基本的な考え方

日本及び海外19カ国約70拠点で、4つのセグメントにおいてグローバルに事業を展開する当社グループは、さまざまなリスクにさらされています。

当社では、与信管理規程、輸出管理規程、商品管理規程といったリスクに係る諸規程を整備・運用し、リスク管理室を中心にリスクマネジメントを行っています。また、国内外のグループ会社に対しては、グループ会社管理規程によって本社からリスクに対する適切な牽制機能を働かせるとともに、商社拠点・製造拠点別の業務ルールを多言語で整備・運用することで、日々の業務から発生するリスクに備えています。

リスクマネジメント体制・組織



リスクマトリックス



リスクマネジメント体制・組織

当社は、さまざまなリスクを管理する各対応組織が継続的に監視するとともに、関連する委員会、会議体が連携して適切なリスク対応が可能となるリスクマネジメントを推進しています。

また、当社グループでは下記リスクマトリックスに表示した15のリスクを、当社グループが直面している主要なリスクとして認識しています。マトリックスでは、2024年3月期に実施した「取締役会の実効性評価」における経営者のリスク認識に対する回答などを踏まえ、各リスクにおいて想定される当社グループの経営成績等への影響や発現可能性により、マッピングしています。

次のページからは、当社グループにおいて重要性の高いリスクについてご説明します。

リスクマネジメント

■ 重要性の高いリスクとそれらへの対策

①海外活動に潜在するリスク

当社グループの海外における生産及び販売活動は、東南アジアや北東アジア、北米、欧州と多数の地域に及びます。これらの海外市場への事業進出には、予期しない法律または規制の変更、不利な政治または経済要因、人材の採用と確保の難しさ、未整備の技術インフラ、潜在的に不利な税制の影響、その他の要因による社会的混乱などのリスクが内在しています。

当社グループは、各国法令、環境法規制、社会情勢・取引先動向等に注視し、変化にあわせた迅速な対応を実施できるよう体制を整備し、それらリスクの低減に努めています。

当連結会計年度における地域ごとの売上高では、アジア合計が47%であり、最も影響を受ける地域です。感染症流行などの非常時の対策としては、海外の主要な拠点において事業継続計画(BCP)*を策定、運用しています。

【対応組織】リスク管理室、財務経営管理室

* 事業継続計画(BCP)については、P103をご参照ください

②取引先の信用リスク

当社グループの事業は、国内外の多数の取引先に対して信用を供与しています。当社グループは海外取引先も含めたグローバルな与信管理をしてはいますが、必ずしも全額の回収が行われる保証はありません。従って、取引先の不測の倒産・民事再生手続などによる貸倒損失や貸倒引当金の計上を通して、当社グループの財政状態及び経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。

当連結会計年度末時点において、当社グループの受取手形及び電子記録債権の金額は31,198百万円、売掛金は175,264百万円、棚卸資産の金額は85,068百万円であり、その合計額は総資産の68%を占めています。重要性が高い与信供与については、審査会議で審議を行います。売掛金及び棚卸資産については、連結グループ各社の残高推移を月次ベースでモニタリング管理しています。

【対応組織】リスク管理室

③事業投資に係るリスク

当社グループは、事業展開をするにあたって合併・ジョイントベンチャーなど実際に出資し、持分を取得するケースが多々あります。特に連結対象となる関係会社に対する投資については、当該グループ会社の財政状態及び経営成績の動向により、当社グループの財政状態及び経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。

当社グループは、商社ビジネス拡大を主たる目的としたマイノリティー投資を基本としており、マジョリティー投資については、リスク・金額を限定して投資しています。

NC2023では「将来の成長に向けた投資の積極化」を重点施策として推進するとともに、M&Aを行う専門部署を設置しました。重要性の高い新規投資案件については、同部署が営業部門等と連携して定量面・定性面からリスクなどを評価・分析したうえで、審査会議で審議しています。投資実行後、定期的にモニタリングし、一定の基準に満たない案件などについては、適宜、対策を講じるよう努めています。

【対応組織】リスク管理室、事業企画室

④事業再構築に係るリスク

当社グループは、事業の選択と集中の推進のため、不採算事業からの撤退、子会社や関連会社の売却・再編による事業の再構築を継続しています。これらの施策に関連して、当社グループの業績及び財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。各国政府の規制や雇用問題等によって、事業再構築の計画が適時に実行できない可能性もあります。また、当社グループが事業再構築を実施することで、当初の目的の全部または一部を達成できない保証はありません。なお、撤退検討基準を設けて、該当する当社グループ会社に対しては審査会議において撤退などを審議しています。

【対応組織】リスク管理室

⑤商品市場の変動リスク

当社グループが取り扱う情報電子材料、ケミカル原料、食品、合成樹脂の多くは商品相場の変動に影響を受けます。そのため市況の変動への弾力的な対応ができなかった場合、当社グループの財政状態及び経営成績に悪影響を及ぼす可能性が生じることとなります。各営業部門で市場の情報を収集し、価格動向を注視するとともに、在庫管理を徹底しています。

当連結会計年度においては、生活産業事業における食品ビジネスで在庫取引を行っており、米国市場での水産加工品などの日本食向け商材の価格下落の影響を受けました。

【対応組織】財務経営管理室、各営業本部

⑥為替の変動リスク

当社グループは、海外の事業展開における製品、原材料の生産と販売及び貿易をしています。原則として為替予約などによるヘッジ取引を行っていますが、外貨建取引などに伴う為替レート変動の影響を受ける可能性があります。また、各地域における売上高、費用、資産を含む現地通貨建ての項目は、連結財務諸表の作成のために円換算されており、換算時の為替レートにより、円換算後の価値が影響を受ける可能性があります。

当連結会計年度における為替差損は204百万円となり、為替換算調整勘定は28,541百万円となりました。

【対応組織】財務経営管理室

⑦金利に係るリスク

当社グループは、営業活動や事業投資などの資金を金融機関からの借入または社債発行などを通じて調達しています。国内外の金利動向を把握し、固定・変動調達比率を調整することなどで金利リスクを管理し、支払利息の低減に努めています。金利水準の急上昇などによって当社グループの財政状態及び経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。

当連結会計年度における支払利息は1,873百万円となりました。

【対応組織】財務経営管理室

⑧人材の育成・確保に係るリスク

商社事業を核とする当社グループにとって、人材は最も重要な財産であり価値創造の源泉です。持続的な企業価値向上のためには、展開する4つの事業分野のみならず、経営・財務・ITなど経営基盤を支える専門分野に精通した優れた多様な人材の育成・確保が日本及び海外拠点において必要です。人的資本の育成・強化を重要な経営課題と捉え、社内体制の整備を進め、当社グループの価値創造を担う人材の育成・確保に努めていますが、一方で少子高齢化の進行や人材の流動化の影響により必要な人材確保が困難となる場合や、人材育成が順調に進まない場合、当社グループの財政状態及び経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。

【対応組織】人事部

⑨環境に係るリスク

当社グループは、国内外において4つの事業分野で幅広い商材を取り扱っており、これら商材の製造・販売は当該地域の環境規制やエコ商材への変更などの影響を受ける可能性があります。合成樹脂事業は、脱プラスチック商材への変更の影響を受ける可能性があります。仕入先の分散化に取り組むとともに、脱炭素社会・循環型社会への貢献に向けて、各事業でリサイクル商材などの環境負荷を低減する商材の販売に注力しています。

また、気候変動リスクについては、2023年4月に気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)に賛同するとともに気候変動起因による自社事業活動への影響を適切に把握し、その内容を開示しています。

【対応組織】総務広報室

リスクマネジメント

⑩情報システム・情報セキュリティに係るリスク

当社グループは、商社グループとして事業を展開するうえで、取引先の機密情報や個人情報及び当社グループの機密情報や個人情報を有しています。これら情報の外部流出や破壊、改ざんなどがないように、「情報セキュリティ規程」を制定し、情報管理手続きを定めたマニュアルを整備して、グループ全体で管理体制を構築し、徹底した管理と情報セキュリティ強化、従業員教育等の施策を実行しています。規程・マニュアルなどについては、随時見直し、新たなリスクやテクノロジーに対応するよう努めています。

また、働き方改革の推進などによってリモート環境での業務が増加する傾向にあることを踏まえ、従来のウイルス対策ソフトだけではなく、端末の挙動を監視するエン

ドポイントセキュリティシステム※を導入するなど、ゼロトラストの考え方に沿ったセキュリティ強化に努めています。さらにはセキュリティインシデントに対して、迅速かつ正確に対応するために社内に対応チーム(Computer Security Incident Response Team)を立ち上げて社内外の情報連携を強化するとともに、外部セキュリティオペレーションセンター(SOC)による24時間/365日の監視をしています。しかし、昨今サイバー攻撃はますます高度化しているため、外部からの予期せぬ不正アクセスなどを完全に排除することは困難であり、そのような不測の事態が発生した場合、当社グループの財政状態及び経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。

【対応組織】デジタル推進室

※ ネットワークに接続されたPCや携帯端末で発生する不審な挙動やウイルス感染をリアルタイムで検出・分析し、必要に応じて対応する仕組み

■ その他のリスクへの対応

税務コンプライアンス

当社グループの役員及び従業員は、コンプライアンス重視の経営を実現するため、国内外問わず法令及び社内規範を遵守することに努めています。

税務においては各国・地域の関連法令及び規定に従った納税を行い、透明性を確保することが、社会的責任の1つであると認識しています。適正な納税は、各国・地域経済の発展に貢献し、ひいては当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上に寄与すると考え、税

務リスクの最小化を図るとともに、税務コンプライアンスの維持・向上に努めています。

※ サステナビリティに関するリスクへの対応については以下のページに記載しています。

- **コンプライアンス・腐敗防止 P104**
- **気候変動 P65-68**
- **サプライチェーンマネジメント・人権 P70-72**

事業継続計画(Business Continuity Plan)

危機発生時に早期に事業を再開・継続できるよう、2018年から事業継続計画(BCP)の策定・導入を進めてきました。

2020年の新型コロナウイルス感染拡大に伴い、一部拠点の策定を中断していましたが、2021年には新型コロナウイルス感染拡大を通して抽出された課題を整理するとともに、策定済みであった拠点のBCPを見直し、2023年からは中断していた拠点の策定を再開しました。

これらの結果、BCP策定・運用の拠点数は国内外で62拠点(2024年3月末時点)となり、連結グループの主要拠点を網羅しています。

コンプライアンス

■ 基本的な考え方

当社グループはコンプライアンス重視の経営を実現するため、「稲畑産業グループ サステナビリティ行動指針」で「コンプライアンスの徹底」を掲げるとともに、「稲畑産業コンプライアンス宣言」および「コンプライアンスガイドライン」を策定し、法令遵守のみならず、社会的ルールとして認識されているルールに従って企業活動を行うこととしています。

■ 内部通報制度

当社グループでは、贈収賄等の腐敗行為を含む法令違反や組織的不正等の重大なコンプライアンス抵触事案を主に取り扱う通報ルート(「コンプライアンスホットライン」)と職場環境や人間関係のような案件について仲介や調整を通じて解決を図ることを目指す通報ルート(「なんでもお悩み相談室」)の2つからなる内部通報制度を設けています。2つの通報ルートともに、口頭・電話・Eメール・郵便のどの方法でも連絡・相談をすることができます。

この内部通報制度の詳細を定める内部通報規程には、上記の2つの通報ルート共通の規律として、通報対応業務

また、コンプライアンス重視の企業風土を醸成するためには、創業者が掲げた「愛」「敬」という人間尊重の精神を受け継ぐことが大切だと考え、「社是」「経営理念 Mission」「目指す姿 Vision」「価値観 IK Values」のグループ内浸透にも努めています。

また、税務コンプライアンスに関する方針についても定めています。

従事者が通報者を秘匿する義務、通報者を探索することの禁止、通報者及び調査協力者に対する不利益取り扱いの禁止などを定め、従業員等が不利益を被る危険を懸念することなく安心して情報提供できる制度としています。また、それぞれの通報ルートの窓口の情報提供があった場合の情報伝達、事実調査等についても明確に規定されており、提供された情報の検証や活用が迅速かつ適切に実施される体制となっています。

なお、内部通報制度の運用状況については、コンプライアンス委員長である社長より定期的に取締役会に報告し、取締役会の監督を受けています。

腐敗防止

■ 基本的な考え方

当社グループは、「稲畑産業グループ サステナビリティ行動指針」および「稲畑産業コンプライアンス宣言」のなかで、贈収賄・外国公務員に対する不正な金銭等の利益供与などの腐敗行為の防止を掲げています。また、取引先をはじめとするステークホルダー向けの「稲畑産業サプライチェーンCSR行動指針」のなかでも、腐敗防止に努めることを掲げています。

従業員の腐敗行為を防ぐため、「コンプライアンスガイド

ライン」および独占禁止法・下請法・不正競争防止法・インサイダー取引・贈収賄などの各種マニュアルを作成し、従業員に周知するとともに、速やかにアクセスできる社内ポータルサイトに掲載しています。

社長を委員長とするコンプライアンス委員会、贈収賄等の腐敗行為を含む法令違反や組織的不正等の重大なコンプライアンス抵触事案を管理しており、定期的に取り締役に報告し、取締役会の監督を受けています。

情報セキュリティ

■ 情報セキュリティ体制

当社グループでは、情報セキュリティの重要性を認識し、全社的に取り組みを推進するために、代表取締役社長を委員長とするコンプライアンス委員会の下部組織として、情報セキュリティ部会を設置しています。情報セキュリティ部会は必要に応じて開催し、情報セキュリティに関する規程・規則・細則の審議や教育研修計画の立案などを実施しています。

また、情報セキュリティ部会長が任命した情報セキュリティ監査人による内部監査を、年1回、定期的に行っています。内部監査内容については、情報セキュリティ部会長に報告しています。

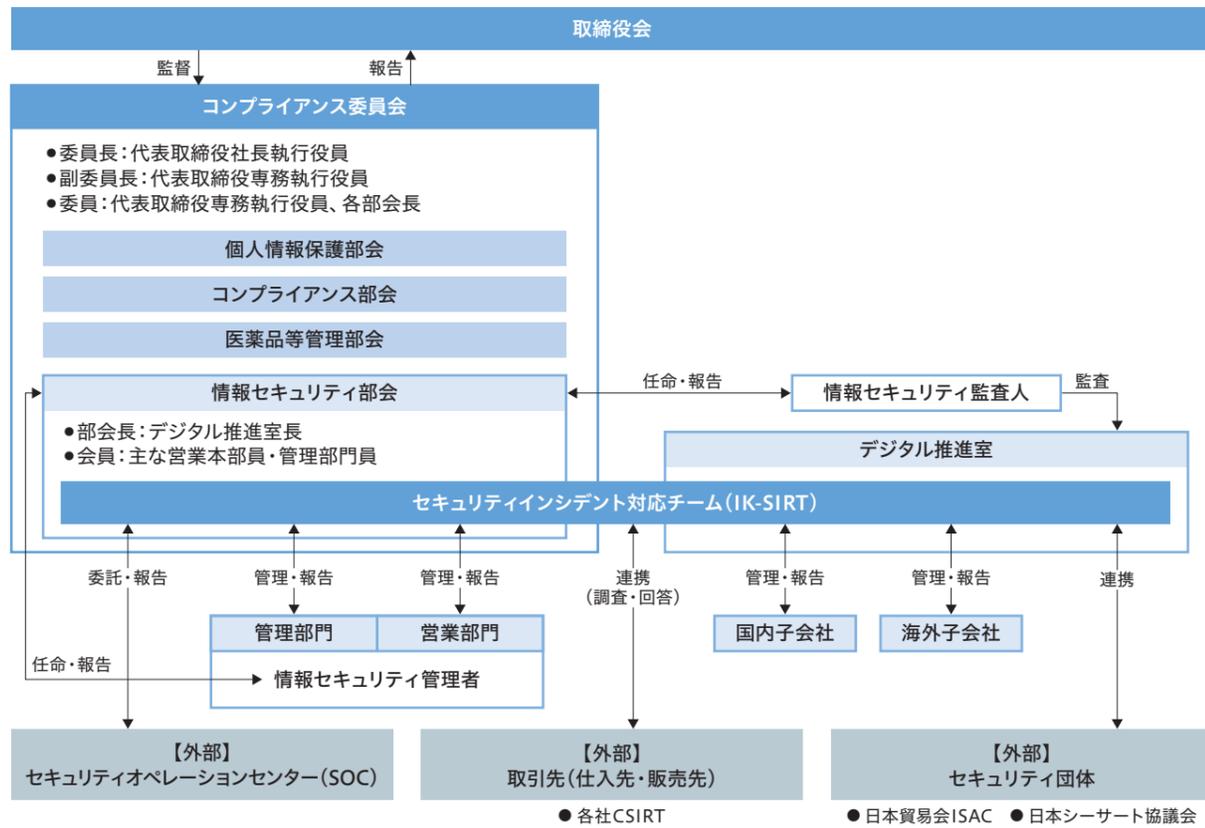
上位組織であるコンプライアンス委員会は、定期的に年4回開催し、必要に応じて臨時開催もしています。同委員会において、情報セキュリティ部会長は部会で審議、

対応している重要な内容および内部監査内容を遅滞なく委員会に付議または報告しています。委員会で議論された重要な内容は、必要に応じて経営会議および取締役会に報告され、取締役会の監督を受けています。加えて、四半期ごとに業務執行報告書を通じて、情報セキュリティに関する取り組み状況を取締役会に報告しているほか、情報セキュリティ部会で審議・検討された内容も上記プロセスのなかで報告しており、取締役会の監督機能を果たしています。

執行機能(企画立案・推進・実行)については、昨今高度化するセキュリティインシデントに対して、迅速かつ正確に対応するためにセキュリティインシデント対応チーム(IK-SIRT※)を設置しています。

※ IK-SIRT:当社のシンボルIKとSecurity Incident Response Teamをあわせた用語

情報セキュリティ体制図



■ 情報セキュリティリスクのグループマネジメント

情報セキュリティ対策はグループ全体の重要な課題であり、国内外のグループ会社についても、稲畑産業と同程度水準の情報セキュリティ規程を展開しています。しかしながら、連結子会社間においては、情報セキュリティのレベルに差が生じており、リスクレベルも各社で異なります。この問題に対して、連結子会社向けの「情報セキュリティガイドライン」を情報セキュリティ部会が策定

リスクの低減

「情報セキュリティガイドライン」の策定

2024年度までの「実行すべき情報セキュリティの取り組み」を明示し、各グループ会社で施策を推進、一定のレベルにリスクを最小化。

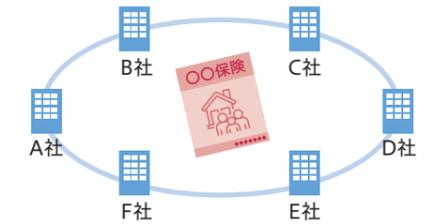
しました。これにより、グループ全体のセキュリティガバナンスのボトムアップを図っています。

また、上記をはじめとするさまざまなリスク対策を講じていますが、それでも防ぎきれない万が一のセキュリティインシデントに対するリスクマネジメントとして、2024年4月から連結子会社全社を対象としたサイバー保険に加入しました。

リスクの移転

「サイバー保険」の加入

対象:連結子会社全社 補償:賠償金、調査・復旧費用等



DX推進

■ 経営情報インフラの高度化

2022年に「情報システム室」から「デジタル推進室」に組織名を変更し、さらなるデジタル化の推進とビジネスへのフィードバックを進めています。2023年3月には、経済産業省が定めるDX認定制度※に基づく「DX認定事業者」に認定されました。

※ DX認定制度とは、経済産業省が企業のDXに関する自主的な取り組みを促すため、「情報処理の促進に関する法律」に基づき、「デジタルによって自らのビジネスを変革する準備ができている状態(DX-Ready)」であることを確認できた企業を認定する制度

グローバル経営管理基盤の強化

現在、グローバル経営管理基盤として、「マスタデータ管理(MDM)」と「予算実績管理(CDAM)」のシステムを順次連結グループ全社に展開しています。MDMでは、企業マスタ・商品マスタの統合を行い、CDAMでは、連結の実績自動集計のシステム化を行っています。これらのシステムの連携により、経営情報の一元化と迅速な意思決定が可能となり、データドリブン経営への転換を加速していきます。

生成AIサービス等を利用した競争力向上

新中期経営計画NC2026のなかの、経営基盤戦略におけるデジタル戦略のなかでも言及しているように、社内向け生成AIサービス(M365 Copilot)等の活用を進めています。

AIチャットの実務検証には社内各部門が参画して取り組んでいます。営業部門では、デジタルマーケティングの高度化・生産性向上による新たなビジネス機会の創出を狙っています。また、管理部門では既存の業務を最適化、効率化し、付加価値を創造することが主な目的です。

これらのソリューションの特性を有機的に組み合わせることで、さらなる経営の効率化と精度の向上を実現し、企業として持続可能な成長につなげていきます。

サステナビリティデータ

環境

エネルギー・気候

エネルギー使用量

項目	2021年度	2022年度	2023年度
電力(MWh)	58,209	81,041	77,624
温水、冷水(GJ)	0	1,119	1,142
揮発油(ガソリン)(kL)	87	517	747
灯油(kL)	3	1.2	2
軽油(kL)	121	310	342
A重油(kL)	0	0	53
液化石油ガス(LPG)(t)	61	74.7	84
その他可燃性天然ガス(千m ³)	0.2	0	0
都市ガス(千m ³)	19	237	250

※ 2022・2023年度範囲:稲畑産業および国内外連結子会社。
 ※ 2021年度範囲:稲畑産業・国内連結子会社(7社)・海外樹脂コンパウンド製造会社(7社)。

温室効果ガス(GHG)排出量【Scope1・Scope2】

項目	2021年度	2022年度	2023年度	
Scope1 (t-CO ₂ e)	エネルギー起源CO ₂	747	2,755	3,572
	その他(非エネルギー起源CO ₂ 、CH ₄ 、N ₂ O、HFCs、PFCs、SF ₆ 、NF ₃)	0	0	0
Scope2 (t-CO ₂ e)	マーケット基準	36,930	43,666	41,254
	ロケーション基準	37,180	43,933	41,553
合計 (t-CO ₂ e)	Scope1 + Scope2(マーケット基準)	37,677	46,421	44,826
	Scope1 + Scope2(ロケーション基準)	37,927	46,688	45,125
売上高あたりのGHG排出量原単位(t-CO ₂ e/億円)	9.4	6.3	5.9	

※ 2022・2023年度範囲:稲畑産業および国内外連結子会社。
 ※ 2021年度範囲:稲畑産業・国内連結子会社(7社)・海外樹脂コンパウンド製造会社(7社)。
 ※ Scope2の排出係数については、国内は環境省・経済産業省が公表している「電気事業者別排出係数」を使用し、海外は2021年度までIGESが公開している「List of Grid Emission Factors」の国別排出係数を使用、2022・2023年度はInternational Energy Agency (IEA) Emissions Factors 2022を使用し算出。
 ※ 原単位の母数の売上高は、算定範囲の単純合算値を使用。
 ※ 原単位の算定については、Scope1 + Scope2(マーケット基準)のGHG排出量を使用。

温室効果ガス(GHG)排出量【Scope3】

項目	2021年度	2022年度	2023年度
1. 購入した製品・サービス	1,827,367	1,435,020	1,416,876
2. 資本財	1,394	2,984	1,943
3. Scope1,2に含まれない燃料およびエネルギー関連活動	80	71	44
4. 輸送、配送(上流)	52,547	55,189	32,679
5. 事業から出る廃棄物	52	53	67
6. 出張	888	2,377	2,723
7. 雇用者の通勤	218	234	256
8. リース資産(上流)	算定対象外	算定対象外	算定対象外
小計(上流)	1,882,546	1,495,928	1,454,588
9. 輸送、配送(下流)	算定対象外	算定対象外	算定対象外
10. 販売した製品の加工	算定対象外	算定対象外	算定対象外
11. 販売した製品の使用	算定対象外	算定対象外	算定対象外
12. 販売した製品の廃棄	536,788	464,242	464,711
13. リース資産(下流)	70	64	65
14. フランチャイズ	算定対象外	算定対象外	算定対象外
15. 投資	算定対象外	算定対象外	算定対象外
小計(下流)	536,858	464,306	464,776
合計	2,419,404	1,960,235	1,919,364

※ 範囲:稲畑産業。
 ※ カテゴリー8はScope1,2に計上しているため該当なし。
 ※ カテゴリー9、10は販売している製品・輸送先が多岐にわたり、実態把握および合理的な推計が困難なため、算定から除外。
 ※ カテゴリー11、14、15は対象となる活動がないため該当なし。
 ※ カテゴリー12は重量でのデータ収集が可能な項目について算定。

汚染防止・資源循環

項目	2021年度	2022年度	2023年度	
窒素酸化物(NOx)の排出量(t)	0	1	0	
硫黄酸化物(SOx)の排出量(t)	0	0	0	
揮発性有機化合物(VOC)の排出量(t)	0	101	116	
廃棄物発生量(t)	合計	76	8,645	7,838
	リサイクル廃棄物量	57	5,005	4,861
	非リサイクル廃棄物量	19	3,640	2,977
リサイクル率(%)	75	58	62	
有害廃棄物発生量(t)	0	1,929	1,734	
紙(コピー用紙)購入量(千枚)	2,925	2,442	1,986	
事務用品等のグリーン購入比率(%)	76	68	70	

※ 2022・2023年度範囲(紙購入量、事務用品等のグリーン購入比率除く):稲畑産業・国内連結製造子会社・海外連結製造子会社。
 ※ 2022・2023年度範囲(紙購入量、事務用品等のグリーン購入比率):稲畑産業。
 ※ 海外樹脂コンパウンド製造会社における廃棄物については、主要原材料であるレジンについてののみ算定。
 ※ 2021年度範囲:稲畑産業。

水資源

項目	2021年度	2022年度	2023年度	
排水先別排水量(千m ³)	合計	6	156	400
	海洋	0	0	0
	河川、湖沼(淡水の地表水)	0	0	244
	地下水	0	0	0
	下水道(第三者処理)	6	156	156
	合計	6	270	476
水源別取水量(千m ³)	河川、湖水、池(淡水の地表水)	0	0	0
	地下水	0	6	287
	上水道・工業用水	6	264	189
	雨水	0	0	0
	海水	0	0	0
水ストレス地域における取水または使用(m ³)	0	0	0	
水質/取水に関する違反(許可・基準・規制違反等)件数(件)	0	0	0	

※ 2022・2023年度範囲:稲畑産業・国内連結製造子会社・海外連結製造子会社。
 ※ 2021年度範囲:稲畑産業。

環境マネジメント

項目	2021年度	2022年度	2023年度
環境法令違反件数(件)	0	0	1 ^{*1}
環境関連の罰金・処罰金額	0	0	354,775.86THB

※ 2022・2023年度範囲:稲畑産業および国内外連結子会社。
 ※ 2021年度範囲:稲畑産業。
 ※1 タイのコンパウンド工場における廃水違反。

環境関連ビジネス

分野別売上高

環境関連ビジネスの分野	主な内容	2021年度	2022年度	2023年度
合計		18,727	26,957	38,605
エネルギー・電力	再生可能エネルギー関連、電池関連など	13,463	17,518	24,496
資源・環境	持続可能な原材料、リサイクル、水関連など	4,201	7,585	10,791
素材・化学	低炭素部材、環境汚染物質削減など	735	1,537	3,143
農業・食料	食料廃棄物削減、土壌改良など	0	0	0
交通・物流	EV充電、グリーン物流など	0	0	0
環境認証	森林認証、水産認証など	328	317	175

※ 範囲:稲畑産業および国内外連結子会社。
 ※ 「農業・食料」「交通・物流」の実績はなし。
 ※ 合計値は単純合算。

サステナビリティデータ

社会

従業員の状況

従業員数・男女比率(単体/連結別)

()は男女比率

項目	2021年度		2022年度		2023年度		
	男性	女性	男性	女性	男性	女性	
稲畑産業グループ(連結)	合計(人)		4,316		4,631		
	管理職	—	2,469(57%)	1,847(43%)	2,522(54%)	2,109(46%)	
	その他	—	491(74%)	174(26%)	578(71%)	240(29%)	
稲畑産業(単体)	合計(人)		589		630		
	管理職	115(95%)	6(5%)	118(94%)	7(6%)	121(93%)	9(7%)
	その他	219(51%)	212(49%)	227(49%)	237(51%)	248(50%)	252(50%)
国内連結子会社	合計(人)		407		645		
	管理職	77(92%)	7(8%)	71(91%)	7(9%)	131(93%)	10(7%)
	その他	219(70%)	96(30%)	226(69%)	103(31%)	335(66%)	169(34%)
海外連結子会社	合計(人)		3,320		3,356		
	管理職	254(66%)	130(34%)	302(65%)	160(35%)	326(60%)	221(40%)
	その他	1,547(53%)	1,381(47%)	1,525(53%)	1,333(47%)	1,361(48%)	1,448(52%)

※ 各年度末(3月末)時点。海外連結子会社の2021年度数値は2022年7月末時点。

※ 国内・海外連結子会社は、稲畑産業の出向者を含む数値。

従業員数・男女比率(エリア別)

()は男女比率

項目	2021年度		2022年度		2023年度		
	男性	女性	男性	女性	男性	女性	
日本	合計(人)		996		1,275		
	管理職	192(94%)	13(6%)	189(93%)	14(7%)	252(93%)	19(7%)
	その他	438(59%)	308(41%)	453(57%)	340(43%)	583(58%)	421(42%)
東南アジア	合計(人)		2,492		2,493		
	管理職	129(61%)	84(39%)	171(60%)	112(40%)	161(51%)	152(49%)
	その他	1,154(51%)	1,092(49%)	1,158(52%)	1,051(48%)	989(45%)	1,191(55%)
北東アジア	合計(人)		470		463		
	管理職	77(72%)	30(28%)	81(73%)	30(27%)	89(69%)	40(31%)
	その他	172(47%)	196(53%)	169(47%)	190(53%)	159(48%)	175(52%)
米州	合計(人)		285		323		
	管理職	31(76%)	10(24%)	35(78%)	10(22%)	58(76%)	18(24%)
	その他	195(74%)	68(26%)	172(72%)	68(28%)	188(76%)	59(24%)
欧州	合計(人)		73		77		
	管理職	16(73%)	6(27%)	15(65%)	8(35%)	18(62%)	11(38%)
	その他	26(51%)	25(49%)	26(52%)	24(48%)	25(52%)	23(48%)

※ 各年度末(3月末)時点。日本以外の地域の2021年度数値は2022年7月末時点。

※ 国内・海外連結子会社は、稲畑産業の出向者を含む数値。

労働慣行・ダイバーシティ

項目	2021年度		2022年度		2023年度		
	男性	女性	男性	女性	男性	女性	
女性管理職比率(%)	3.6		3.7		4.8		
外国籍従業員数(人)	11		7		12		
年代別従業員数(人)	30歳未満		139		149		
	合計	64		75		67	
	男女別	61		88		98	
	30~39歳		156		167		
	合計	105		51		123	
	男女別	109		58		66	
40~49歳	合計		163		158		
	男女別	106		57		99	
50~59歳	合計		168		183		
	男女別	140		28		148	
60歳以上	合計		46		52		
	男女別	33		13		44	
採用者数	新卒採用(人)		24		26		
	合計	13		11		11	
	男女別	8		18		19	
	定着率(新卒・3年後)(%)		88		96		
	合計	20		31		32	
キャリア採用(人)	合計	13		7		27	
	男女別	20		11		5	
正規雇用労働者に占めるキャリア採用者の比率(%)		45		54		52	
離職率:自己都合(%)	3.5		2.3		2.6		
再雇用者数(定年等)(人)	—		27		0 ^{*1}		
ジョブリターンで雇用された人数(人)	—		2		3		
障害者雇用 ^{*2}	雇用者数(人)	14		20		22	
	雇用率(%)	2.08		2.65		2.81	
平均年齢(歳)	合計	41.4		42.0		41.9	
	男女別	43.7		37.1		44.3	
平均勤続年数(年)	合計	14.9		13.8		13.6	
	男女別	16.4		11.8		15.5	
平均年間給与(千円)	8,609		9,141		8,854		
男女の賃金の差異(%) ^{*3}	全従業員		—		56.3		
	正規雇用の従業員		—		57.0		
	プロフェッショナル職	—		97.1		96.6	
	スタッフ職	—		94.7		91.0	
	アシスタント職	—		91.9		102.7	
非正規雇用の従業員		—		47.6		45.5	
従業員一人あたり年間総労働時間(時間/年)	1,917		1,904		1,868		
従業員一人あたり月平均残業時間(時間/月)	11.4		14.1		14.5		
年次有給休暇取得	取得日数(日)	10.4		11.0		12.3	
	取得率(%)	56.1		60.5		66.9	
育児休業取得	取得者数(人)		23		10		
	合計	17		6		9	
	男女別	5		5		9	
	取得率(%)	46.9		37.5		78.3	
育児休業復職率(%)	合計	34.6		100		64.3	
	男女別	100		100		100	
介護休業取得者数(人)	0		0		2		

※ 範囲:稲畑産業(グループ会社への出向者を含む)。 ※ 各年度末(3月末)時点。

※1 2022年6月末までは60歳定年だったため、60歳到達時点で再雇用制度の対象者となったが、同年7月に定年を65歳に引き上げたため、60歳~65歳まではシニア職掌となった。2023年度におけるシニア職掌となった従業員は8名。また、これまで60~65歳を対象とした再雇用制度は、定年年齢引き上げに伴い一旦廃止され、65歳以上を対象とする新たな再雇用制度を導入した。2023年度における新たな再雇用制度(65歳以上)の利用者数は3名。

※2 各年度の数値は翌年度の6月1日現在の数値。

※3 <全従業員>正規雇用の従業員および非正規雇用の従業員。

<正規雇用従業員>プロフェッショナル職(基幹的業務・管理職)、スタッフ職(基幹的業務・非管理職)、アシスタント職(主にサポート業務)の3つの職掌の従業員を含む。シニア職掌については、それぞれのグレードに応じて、上述の3つの職掌に振り分けて算出。

<非正規雇用の従業員>嘱託・特別嘱託を含み、派遣社員を除く。男女間で差が生じているのは、職掌別人数構成の差やバンドと称している資格区分における人数構成の差によるものであり、同一労働の賃金における差はない。そのためプロフェッショナル職・スタッフ職・アシスタント職ごとの男女間での差はほぼ生じていない。

人材育成

項目	2021年度	2022年度	2023年度
従業員のスキル向上を目的とした研修の延べ実施時間(時間)	394	440	480
従業員のスキル向上を目的とした研修の延べ参加従業員数(人)	1,070	1,138	1,310
従業員一人あたりの教育研修時間(時間)	0.6	0.6	0.6
従業員一人あたりの教育研修費用(円)	34,099	50,776	67,496

※ 範囲:稲畑産業(グループ会社への出向者を含む)。

サステナビリティデータ

社会

労働安全衛生

項目		2021年度	2022年度	2023年度	
健康診断受診率(%) ^{※1}		—	100	100	
ストレスチェック ^{※1}	受診者数(人)	568	617	662	
	受診率(%)	—	87.5	89.2	
健康・安全に関する研修の受講者数(人) ^{※1}	安全運転講習(e-learning)	51	32	43	
	地震・安否確認訓練	5月 603 12月 609	5月 633 12月 623	5月 662 12月 669	
	消防訓練(実地訓練) ^{※2}	東京・大阪・名古屋の自衛消防隊員77	東京・大阪・名古屋の自衛消防隊員80	東京・大阪・名古屋の自衛消防隊員他74	
労働災害件数<正社員>(件)	死亡災害	合計	0	0	0
		稲畑産業	0	0	0
		国内連結製造子会社	—	0	0
		海外連結製造子会社	0	0	0
	休業災害	合計	—	28	31
		稲畑産業	—	0	0
		国内連結製造子会社	—	1	5
		海外連結製造子会社	—	27	26
	不休災害	合計	—	8	13
		稲畑産業	—	0	0
		国内連結製造子会社	—	1	0
		海外連結製造子会社	—	7	13
労働災害件数<非正社員>(件)	死亡災害	合計	0	0	0
		稲畑産業	0	0	0
		国内連結製造子会社	—	0	0
		海外連結製造子会社	0	0	0
	休業災害	合計	—	8	5
		稲畑産業	—	0	0
		国内連結製造子会社	—	4	4
		海外連結製造子会社	—	4	1
	不休災害	合計	—	5	0
		稲畑産業	—	0	0
		国内連結製造子会社	—	1	0
		海外連結製造子会社	—	4	0
休業災害度数率<正社員> ^{※3}	合計	4.11	4.11	4.15	
	稲畑産業	0	0	0	
	国内連結製造子会社	—	1.81	8.70	
	海外連結製造子会社	6.62	5.30	4.74	
休業災害強度率<正社員> ^{※4}	合計	0.03	0.09	0.05	
	稲畑産業	0	0	0	
	国内連結製造子会社	—	0.01	0.34	
	海外連結製造子会社	0.05	0.12	0.04	

※1 範囲：稲畑産業。
 ※2 2021・2022年度はコロナウイルス感染拡大の懸念を鑑み実地訓練を見送り、東京・大阪・名古屋各拠点の自衛消防隊員全員を対象とした、映像視聴による応急手当訓練を実施。
 ※3 (休業1日以上の労働災害による死傷者数) ÷ (延べ実労働時間) × 1,000,000。業界平均(事業規模100名以上の卸売業・小売業)は2023年度2.43。(厚生労働省「令和5年労働災害動向調査」より)稲畑産業との比較。
 ※4 (延べ労働損失日数) ÷ (延べ実労働時間) × 1,000。業界平均(事業規模100名以上の卸売業・小売業)は2023年度0.06。(厚生労働省「令和5年労働災害動向調査」)稲畑産業との比較。

従業員エンゲージメント

従業員エンゲージメントサーベイ結果

項目		2022年度	2023年度	2024年度
調査対象人数(人)	合計	1,697	1,901	2,714
	稲畑産業(株)	606	652	686
	海外商社 ^{※1}	934	903	864
	海外製造会社 ^{※1}	157	346	624
国内子会社 ^{※1}	—	—	540	
回答率(%)	合計	73	72	82
全体平均スコア ^{※2}		3.77	3.61	3.64
主要項目の肯定的回答率(%) ^{※3}	【エンゲージメント】 今の会社で働いていることに満足している	73	76	69
	【上司との関係】 上司と業務上に必要な連携がとれていると思う	80	80	73
	【組織文化】 業務を進めるうえで問題が発生した際、 上司や周囲の人は適切なサポートをしてくれている	85	83	77
	【企業理念】 会社の理念・ビジョン・経営方針に共感でき、 その達成に参加したいと思える	73	73	67
	【人事制度・福利厚生】 当社の給与水準は同業他社と比較して、納得できる水準である	55	57	50
	【人事制度・研修】 従業員のスキルアップの支援をしていると思う	48	54	51
	【ワーク・ライフ・バランス】 残業は自分の無理のない範囲に収まっている	69	75	73

※1 調査対象範囲について、過去の表現に誤りが見つかったため、遡って正しい範囲・数値を報告。
 2021年度は稲畑産業に加え、主要な海外商社および一部の海外製造会社を対象として実施。2022～2023年度はその対象を拡大。2024年度は国内子会社を含め(2023年度に連結になった子会社は除く)、国内外の連結子会社を範囲として網羅。
 主にメールアドレスを持つ従業員を対象。
 ※2 全項目の平均スコア。従業員による5段階評価(5. とてもそう思う/4. そう思う/3. 可もなく不可もなく/2. そう思わない/1. 全く思わない)を39項目行い、項目ごとのスコアを算出している。
 ※3 従業員による5段階評価のうち、肯定的な回答である5と4の占める割合。

社会貢献活動

項目		2021年度	2022年度	2023年度
ボランティア休暇制度 ^{※1} の取得者数(人)		—	—	0
社会貢献に資する寄付および活動費等の総額 ^{※2} (百万円)		8	28	21
主な社会貢献活動の実績	大阪日本ポルトガル協会の活動支援 ^{※3} (万円)	0	80	80
	京都フランス音楽アカデミー受講者数 ^{※4} (人)	67	101	99
	フランス音楽コンクール	1	1	該当者なし
	「稲畑賞」受賞者数(1974年～) ^{※5} (人)	累計48	累計49	累計49
一般社団法人障がい者自立推進機構の支援 ^{※6}	ブロンズパートナー	ブロンズパートナー	ブロンズパートナー	

※ 範囲：稲畑産業。
 ※1 激甚災害発生後に同制度を認める運営としていたが、従業員の自発的なボランティア活動の支援を目的として2023年7月1日より人事制度化した。
 ※2 主な寄付として、日本フィルハーモニー交響楽団・公益社団法人大阪交響楽団・公益社団法人大阪フィルハーモニー協会等の文化支援、公益信託 経団連自然保護基金等のコミュニティ支援などが含まれる。
 ※3 2021年度は新型コロナウイルスの影響により例年中止のため支出なし。
 ※4 当社が協賛する日仏音楽交流事業。トップクラスの音楽家をフランスから招聘し、約2週間のマスタークラスを開催。国内の若手音楽家が質の高いフランス音楽教育を受けられる貴重な機会を提供している。2021年度はオンラインで実施。
 ※5 一般財団法人カンセイ・ド・アジア文化財団が主催する「フランス音楽コンクール」にて、声楽部門またはピアノ部門の最優秀者に社名を冠した「稲畑賞」を毎年授与している。
 ※6 パートナーとしての支援のほか、同法人が管理・運営するパラリンアートを株主優待品(QUOカード)のデザインに採用。

ガバナンス

コーポレート・ガバナンス

役員構成			2022年 7月1日時点	2023年 7月1日時点	2024年 7月1日時点
取締役 (監査等委員を除く)(人)	総数		7	7	7
	社内	男性	5	5	4
		女性	0	0	0
	独立社外	男性	1	1	2
		女性	1	1	1
取締役 (監査等委員)(人)	総数		4	5	5
	社内	男性	0	0	1
		女性	0	0	0
	独立社外	男性	4	5	3
		女性	0	0	1
執行役員*1(人)	総数		11	13	12
	男性		11	13	12
	女性		0	0	0

※1 取締役執行役員(2022年・2023年:4名、2024年:3名)含む。また、監査等委員会の職務を補助するため、2022・2023年は監査等特命役員1名を配置。

取締役会、監査等委員会、指名・報酬委員会 出席状況(2023年4月1日～2024年3月31日) ()出席率

役職	氏名	独立社外	取締役会 出席回数	監査等委員会 出席回数	指名・報酬委員会 出席回数*1
取締役	稲畑 勝太郎		17回/17回 (100%)	—	9回/9回 (100%)
取締役	赤尾 豊弘		17回/17回 (100%)	—	—
取締役	横田 健一		17回/17回 (100%)	—	—
取締役	杉山 勝浩		17回/17回 (100%)	—	—
取締役	重森 隆志(2023年6月就任)		12回/14回 (86%)	—	—
取締役	萩原 貴子	○	17回/17回 (100%)	—	12回/12回 (100%)
取締役	長南 収(2023年6月就任)	○	14回/14回 (100%)	—	10回/10回 (100%)
取締役 (監査等委員)	濱島 健爾	○	17回/17回 (100%)	13回/13回 (100%)	12回/12回 (100%)
取締役 (監査等委員)	玉井 哲史	○	17回/17回 (100%)	13回/13回 (100%)	—
取締役 (監査等委員)	佐成 実	○	17回/17回 (100%)	13回/13回 (100%)	—
取締役 (監査等委員)	藤澤 友一	○	17回/17回 (100%)	13回/13回 (100%)	—
取締役 (監査等委員)	横田 乃里也(2023年6月就任)	○	14回/14回 (100%)	10回/10回 (100%)	—
取締役	大野 顕司(2023年6月退任)		3回/3回 (100%)	—	—
取締役	佐藤 潔(2023年6月退任)	○	3回/3回 (100%)	—	2回/2回 (100%)

※1 指名・報酬委員による取締役・執行役員候補者との面談(3回)は、独立社外取締役のみで実施。

コンプライアンス

	2021年度	2022年度	2023年度
内部通報・相談件数*1(件)	10	2	10
重大なコンプライアンス違反件数(労働基準含む)(件)	0	0	0
政治献金(円)	0	0	0
汚職に関する方針違反事由による解雇・懲戒件数(件)	0	0	0
汚職に関連した罰金・課徴金・和解金(万円)	0	0	0

※ 範囲:稲畑産業。

※1 2021年度から新たに設置された「なんでもお悩み相談室」への相談件数含む。

認証

マネジメントシステム認証取得状況(2024年3月31日時点)

	ISO14001 (環境)	ISO9001 (品質)	ISO45001 (労働安全衛生)	IATF16949 (自動車)	JFS-C規格 (食品安全)
日本	取得拠点数(力所)	18	9	0	1
	取得比率(%)	49	24	0	3
海外	取得拠点数(力所)	19	22	1	0
	取得比率(%)	32	37	2	0

サステナビリティ関連認証取得状況(2024年4月1日時点)

認証名	認証内容	認証範囲
FSC(Forest Stewardship Council) 認証	適切に管理された森林からの木材を認証	稲畑産業(株)情報電子第三本部 稲畑産業(株)化学品本部建材部 稲畑産業(株)合成樹脂第二本部
PEFC(Programme for the Endorsement of Forest Certification Schemes) 認証	持続可能な森林管理の促進を目指す森林認証制度	稲畑産業(株)化学品本部建材部
MSC(Marine Stewardship Council) 認証	水産資源や環境に配慮し、適切に管理された持続可能な漁業を認証	稲畑産業(株)・Inabata Europe GmbH
ASC(Aquaculture Stewardship Council) 認証	責任ある養殖により生産された水産物を認証	稲畑産業(株)・Inabata Europe GmbH
ISCC(International Sustainability & Carbon Certification) PLUS 認証	バイオマスや再生材等が持続可能な原料であることを、サプライチェーン上でマスマランス方式を用いて管理・担保するための認証制度	稲畑産業(株)東京本社 PT. Inabata Indonesia Inabata Malaysia Sdn. Bhd.
GGL(Green Gold Label) 認証	持続可能なバイオマス燃料とそのトレーサビリティを担保する認証	稲畑産業(株)

※ すべてCoC(Chain of Custody)認証。

11カ年サマリー

		(単位:百万円)										
		2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期
経営成績	売上高	561,173	572,114	577,037	586,630	621,137	634,740	600,312	577,583	680,962	735,620	766,022
	売上総利益	38,511	39,040	41,064	42,740	44,854	47,257	46,259	46,040	57,370	62,874	69,288
	販売費及び一般管理費	27,574	28,266	29,692	30,123	38,891	33,226	33,029	31,066	37,317	42,560	48,097
	営業利益	10,936	10,774	11,371	12,616	5,962	14,031	13,229	14,973	20,052	20,314	21,190
	経常利益	12,454	13,217	12,257	13,672	6,374	14,309	14,211	16,514	21,648	19,110	21,393
	親会社株主に帰属する当期純利益	8,669	8,630	9,510	9,687	6,744	12,896	11,415	13,792	22,351	19,478	20,000
	為替レートUSD/円	100.17	109.76	120.15	108.34	110.85	110.92	108.70	106.10	112.39	135.50	144.59
財政状態	総資産	305,037	326,862	305,436	340,147	352,741	366,514	322,848	353,228	389,059	380,443	427,320
	有利子負債	76,582	78,814	68,377	71,075	71,993	57,277	52,848	41,206	64,538	64,769	62,835
	自己資本	115,010	127,671	126,038	146,258	141,403	162,973	145,924	173,804	174,918	179,461	200,166
キャッシュ・フロー	営業活動によるキャッシュ・フロー	△764	8,354	11,866	1,840	5,960	12,510	10,690	17,613	△11,448	9,915	30,187
	投資活動によるキャッシュ・フロー	△5,467	△3,044	△161	4,504	5,086	743	△525	△423	5,446	8,278	△2,386
	財務活動によるキャッシュ・フロー	3,638	△8,193	△11,129	△481	△4,901	△19,546	△7,273	△17,582	5,999	△17,568	△13,981
	現金及び現金同等物	18,402	17,394	17,088	22,935	29,235	23,011	25,480	25,983	28,251	29,790	46,301
参考	(設備投資額)	3,435	2,666	3,067	2,431	2,500	3,441	3,707	3,175	2,799	3,803	5,114
	(減価償却費)	2,179	2,150	2,270	2,066	2,335	2,413	2,976	2,874	3,160	3,532	3,743
セグメント別売上高	情報電子※1	210,703	209,369	211,659	221,023	214,963	217,904	218,690	224,534	247,713	238,003	239,114
	化学品※2	52,398	52,845	48,198	48,047	51,580	77,522	74,181	66,626	78,644	89,820	112,657
	生活産業	37,653	34,660	41,022	40,434	42,392	39,046	36,919	37,361	38,203	43,662	53,597
	合成樹脂	232,877	250,427	251,163	251,885	286,900	300,094	270,345	248,888	316,226	363,955	360,471
	(住環境)※2	26,511	24,257	24,817	25,064	25,137	—	—	—	—	—	—
	その他	1,028	553	176	175	162	172	175	172	174	178	181
	合計	561,173	572,114	577,037	586,630	621,137	634,740	600,312	577,583	680,962	735,620	766,022
セグメント別営業利益	情報電子※1	4,863	4,489	3,833	3,992	△2,045	4,819	4,482	6,327	6,422	5,269	6,904
	化学品※2	862	1,072	1,011	1,003	259	1,424	1,208	1,320	2,207	2,770	2,788
	生活産業	1,745	1,037	1,524	1,820	1,920	1,310	1,166	1,563	2,618	1,936	1,480
	合成樹脂	2,828	3,730	4,434	5,396	5,541	6,341	6,235	5,631	8,677	10,205	9,879
	(住環境)※2	343	285	421	260	157	—	—	—	—	—	—
	その他	292	158	146	142	129	136	135	130	127	131	137
	合計	10,936	10,774	11,371	12,616	5,962	14,031	13,229	14,973	20,052	20,314	21,190
経営指標	海外売上高比率(%)	51	51	53	53	53	54	53	53	59	60	55
	海外営業利益比率(%)	56	46	45	46	—	54	54	54	60	67	59
	連結従業員数(人)	3,577	3,454	3,509	3,827	4,098	4,184	4,282	4,203	4,207	4,316	4,631
1株当たり情報	営業利益率(%)	1.9	1.9	2.0	2.2	1.0	2.2	2.2	2.6	2.9	2.8	2.8
	ネット D/E レシオ(倍)※3	0.46	0.43	0.37	0.30	0.28	0.19	0.16	0.06	0.17	0.16	0.06
	自己資本比率(%)	37.7	39.1	41.3	43.0	40.1	44.5	45.2	49.2	45.0	47.2	46.8
	自己資本当期純利益率(ROE)(%)※4	8.1	7.1	7.5	7.1	4.7	8.5	7.4	8.6	12.8	11.0	10.5
	総資産当期純利益率(ROA)(%)※5	3.0	2.7	3.0	3.0	1.9	3.6	3.3	4.1	6.0	5.1	5.0
	期末株価(円)	1,052	1,198	1,116	1,357	1,616	1,505	1,180	1,658	2,063	2,687	3,175
	時価総額(自己株式含む)(億円)※6	685	760	708	861	1,026	955	749	1,052	1,254	1,534	1,775
	株価収益率(PER)(倍)※7	7.7	8.7	7.3	8.7	14.7	7.1	6.2	7.2	5.5	7.8	8.8
	株価純資産倍率(PBR)(倍)※8	0.58	0.59	0.55	0.57	0.70	0.56	0.49	0.57	0.67	0.84	0.88
	期末発行済株式数(自己株式含む)(株)※9	65,159,227	63,499,227	63,499,227	63,499,227	63,499,227	63,499,227	63,499,227	63,499,227	60,799,227	57,114,127	55,914,127
	期末自己株式数(株)※10	1,886,225	801,996	1,402,268	2,002,305	2,402,417	3,002,502	3,302,640	3,302,651	3,682,139	1,284,045	680,789
当期純利益(EPS)(円)	137.01	137.20	151.91	156.25	109.92	211.36	188.82	229.13	374.23	343.31	362.17	
純資産(BPS)(円)	1,817.68	2,036.31	2,029.70	2,378.31	2,314.42	2,693.92	2,424.13	2,887.29	3,062.46	3,214.42	3,624.01	
年間配当金(円)	30	33	36	40	40	48	53	63	110	115	120	
配当性向(%)	21.9	24.1	23.7	25.6	36.4	22.7	28.1	27.5	29.4	33.5	33.1	
総還元性向(%)※11	—	31.1	31.1	34.8	46.5	30.0	31.9	27.6	62.2	47.1	44.7	

※1 19/3期より、「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」を適用しています。18/3期については、遡及適用した数字を記載しています。
 ※2 22/3期より、「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号)等を適用しております。
 ※3 11/3期より、「その他」セグメントに含めていたクレーンの設計製造及び施工販売事業を「情報電子」セグメントに含めて表示しています。16/3期の実績は変更後の区分に基づき作成しています。
 ※4 20/3期より、住環境セグメントは化学品セグメントに統合しました。19/3期の実績は変更後の区分に基づき作成しています。
 ※5 ネットD/E レシオ = (有利子負債 - 現預金) ÷ 自己資本。

※6 自己資本当期純利益率(ROE)(%) = 当期純利益 ÷ 期首・期末平均自己資本 × 100。
 ※7 総資産当期純利益率(ROA)(%) = 当期純利益 ÷ 期首・期末平均総資産 × 100。
 ※8 時価総額(自己株式含む) = 期末株価 × 期末発行済株式数(自己株式含む)。
 ※9 株価収益率(PER)は、期末株価(東証終値)に、1株あたり当期純利益を除いて算出したものです。
 ※10 株価純資産倍率(PBR)は、期末株価(東証終値)に、1株あたり純資産を除いて算出したものです。
 ※11 自己株式消却: 15/3期 1,660,000株、22/3期 2,700,000株、23/3期 3,685,100株、24/3期 1,200,000株
 なお、2024年7月17日付で1,200,000株の消却を行い、発行済株式の総数は2024年7月末現在で54,714,127株となっています。
 ※10 期末自己株式数は、当社保有分の他、19/3期より導入の株式給付信託(BBT)の保有する当社株式と連結子会社保有分を合算した株式数です。
 ※11 15/3期から総還元性向を株主還元指標としました。総還元性向 = (配当総額 + 自己株式取得額) ÷ 当期純利益 × 100。

連結貸借対照表

	(単位:百万円)	
	前連結会計年度 (2023年3月31日)	当連結会計年度 (2024年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	36,353	51,310
受取手形	6,693	7,792
電子記録債権	16,553	23,406
売掛金	153,640	175,264
商品及び製品	83,097	78,286
仕掛品	802	1,938
原材料及び貯蔵品	4,990	4,843
その他	13,623	11,639
貸倒引当金	△382	△475
流動資産合計	315,373	354,006
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	18,491	18,439
減価償却累計額	△12,881	△12,417
建物及び構築物(純額)	5,610	6,022
機械装置及び運搬具	20,351	22,887
減価償却累計額	△15,976	△17,847
機械装置及び運搬具(純額)	4,375	5,040
土地	3,295	4,134
建設仮勘定	210	291
その他	7,753	8,666
減価償却累計額	△4,640	△5,529
その他(純額)	3,113	3,136
有形固定資産合計	16,606	18,625
無形固定資産	2,403	3,855
投資その他の資産		
投資有価証券	32,840	34,872
長期貸付金	1,323	2,262
退職給付に係る資産	8,215	9,346
繰延税金資産	1,202	1,313
その他	7,779	9,169
貸倒引当金	△5,300	△6,131
投資その他の資産合計	46,060	50,833
固定資産合計	65,070	73,314
資産合計	380,443	427,320

	(単位:百万円)	
	前連結会計年度 (2023年3月31日)	当連結会計年度 (2024年3月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	105,730	127,702
短期借入金	49,474	42,946
未払法人税等	3,589	2,498
未払費用	1,859	1,911
賞与引当金	1,606	1,863
その他	11,273	12,315
流動負債合計	173,534	189,238
固定負債		
社債	7,500	7,500
長期借入金	7,795	12,389
繰延税金負債	5,176	5,952
役員退職慰労引当金	37	42
役員株式給付引当金	206	262
退職給付に係る負債	1,713	2,343
その他	2,972	2,836
固定負債合計	25,402	31,327
負債合計	198,936	220,565
純資産の部		
株主資本		
資本金	9,364	9,364
資本剰余金	6,718	7,177
利益剰余金	134,684	144,689
自己株式	△2,220	△904
株主資本合計	148,546	160,327
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	12,805	10,289
繰延ヘッジ損益	395	595
為替換算調整勘定	17,187	28,541
退職給付に係る調整累計額	526	412
その他の包括利益累計額合計	30,914	39,838
非支配株主持分	2,046	6,588
純資産合計	181,507	206,754
負債純資産合計	380,443	427,320

連結損益計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)	当連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)
売上高	735,620	766,022
売上原価	672,745	696,734
売上総利益	62,874	69,288
販売費及び一般管理費	42,560	48,097
営業利益	20,314	21,190
営業外収益		
受取利息	249	425
受取配当金	1,938	1,073
持分法による投資利益	—	311
雑収入	847	1,232
営業外収益合計	3,034	3,042
営業外費用		
支払利息	1,823	1,873
為替差損	703	204
貸倒引当金繰入額	71	101
持分法による投資損失	1,065	—
雑損失	574	660
営業外費用合計	4,237	2,839
経常利益	19,110	21,393
特別利益		
固定資産売却益	—	285
投資有価証券売却益	8,661	3,765
負のれん発生益	—	3,419
特別利益合計	8,661	7,470
特別損失		
固定資産除却損	—	543
投資有価証券評価損	250	69
段階取得に係る差損	—	225
特別損失合計	250	838
税金等調整前当期純利益	27,522	28,025
法人税、住民税及び事業税	7,569	6,883
法人税等調整額	405	450
法人税等合計	7,975	7,333
当期純利益	19,547	20,692
非支配株主に帰属する当期純利益	69	691
親会社株主に帰属する当期純利益	19,478	20,000

連結包括利益計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)	当連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)
当期純利益	19,547	20,692
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△9,873	△2,164
繰延ヘッジ損益	△12	195
為替換算調整勘定	5,351	11,313
退職給付に係る調整額	14	△103
持分法適用会社に対する持分相当額	102	88
その他の包括利益合計	△4,417	9,329
包括利益	15,129	30,021
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	15,025	28,924
非支配株主に係る包括利益	104	1,097

連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度(自 2022年4月1日 至 2023年3月31日) (単位:百万円)

	株主資本					非支配株主持分	純資産合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計		
当期首残高	9,364	7,044	130,540	△7,398			139,550
当期変動額							
剰余金の配当			△7,425				△7,425
親会社株主に帰属する当期純利益			19,478				19,478
自己株式の取得				△2,635			△2,635
自己株式の消却		△40		7,949			—
自己株式の処分		40	△7,908	379			419
株式給付信託による自己株式の取得				△419			△419
株式給付信託による自己株式の譲渡				13			13
連結子会社株式の取得による持分の増減		△326					△326
持分法適用会社に対する持分変動に伴う自己株式の増減				△108			△108
連結範囲の変動							—
持分法の適用範囲の変動							—
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)							—
当期変動額合計	—	△326	4,143	5,178			8,995
当期末残高	9,364	6,718	134,684	△2,220			148,546
	その他の包括利益累計額						
	その他 有価証券 評価差額金	繰延 ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定	退職給付 に係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計		
当期首残高	22,667	398	11,793	508	35,367	1,996	176,914
当期変動額							
剰余金の配当							△7,425
親会社株主に帰属する当期純利益							19,478
自己株式の取得							△2,635
自己株式の消却							—
自己株式の処分							419
株式給付信託による自己株式の取得							△419
株式給付信託による自己株式の譲渡							13
連結子会社株式の取得による持分の増減							△326
持分法適用会社に対する持分変動に伴う自己株式の増減							△108
連結範囲の変動							—
持分法の適用範囲の変動							—
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△9,861	△3	5,394	17	△4,452	49	△4,402
当期変動額合計	△9,861	△3	5,394	17	△4,452	49	4,592
当期末残高	12,805	395	17,187	526	30,914	2,046	181,507

当連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

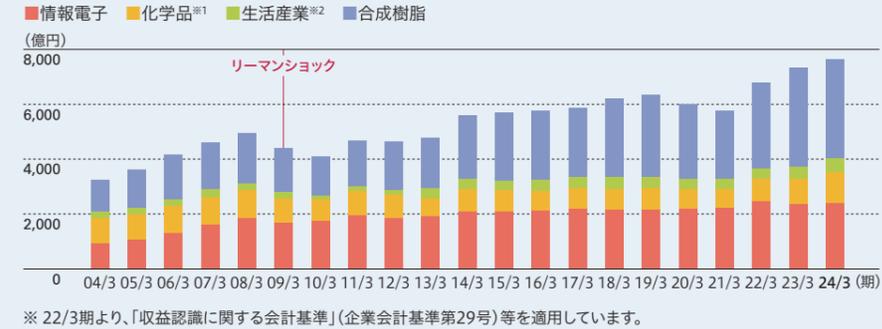
(単位:百万円)

	株主資本					非支配株主持分	純資産合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計		
当期首残高	9,364	6,718	134,684	△2,220			148,546
当期変動額							
剰余金の配当			△6,658				△6,658
親会社株主に帰属する当期純利益			20,000				20,000
自己株式の取得				△2,230			△2,230
自己株式の消却				3,337			—
自己株式の処分		584		304			889
株式給付信託による自己株式の取得							—
株式給付信託による自己株式の譲渡							—
連結子会社株式の取得による持分の増減		△124					△124
持分法適用会社に対する持分変動に伴う自己株式の増減							—
連結範囲の変動							△283
持分法の適用範囲の変動							188
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)							—
当期変動額合計	—	459	10,005	1,315			11,780
当期末残高	9,364	7,177	144,689	△904			160,327
	その他の包括利益累計額						
	その他 有価証券 評価差額金	繰延 ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定	退職給付 に係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計		
当期首残高	12,805	395	17,187	526	30,914	2,046	181,507
当期変動額							
剰余金の配当							△6,658
親会社株主に帰属する当期純利益							20,000
自己株式の取得							△2,230
自己株式の消却							—
自己株式の処分							889
株式給付信託による自己株式の取得							—
株式給付信託による自己株式の譲渡							—
連結子会社株式の取得による持分の増減							△124
持分法適用会社に対する持分変動に伴う自己株式の増減							—
連結範囲の変動							△283
持分法の適用範囲の変動							188
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△2,515	200	11,354	△114	8,924	4,542	13,467
当期変動額合計	△2,515	200	11,354	△114	8,924	4,542	25,247
当期末残高	10,289	595	28,541	412	39,838	6,588	206,754

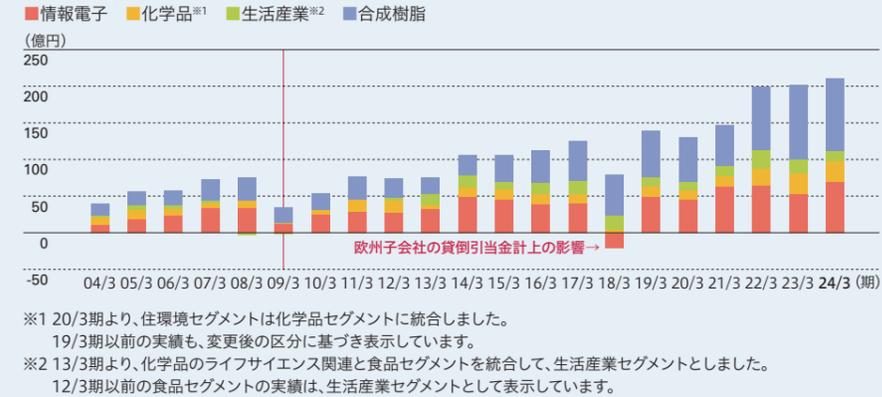
連結キャッシュ・フロー計算書

	(単位:百万円)	
	前連結会計年度 (自 2022年 4月 1日 至 2023年 3月 31日)	当連結会計年度 (自 2023年 4月 1日 至 2024年 3月 31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	27,522	28,025
減価償却費	3,532	3,743
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△42	△139
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	△8	278
退職給付に係る資産の増減額(△は増加)	△1,795	△1,197
受取利息及び受取配当金	△2,187	△1,498
支払利息	1,823	1,873
持分法による投資損益(△は益)	1,065	△311
債務保証損失引当金の増減額(△は減少)	△18	—
固定資産売却益	—	△285
固定資産除却損	—	42
投資有価証券評価損益(△は益)	250	69
投資有価証券売却損益(△は益)	△8,661	△3,765
負ののれん発生益	—	△3,419
段階取得に係る差損益(△は益)	—	225
売上債権の増減額(△は増加)	15,661	△3,861
棚卸資産の増減額(△は増加)	△5,512	13,608
その他の流動資産の増減額(△は増加)	2,004	331
その他の固定資産の増減額(△は増加)	115	8
仕入債務の増減額(△は減少)	△15,328	4,184
その他の流動負債の増減額(△は減少)	△1,242	1,374
その他	446	△277
小計	17,623	39,009
利息及び配当金の受取額	2,203	1,611
利息の支払額	△1,800	△1,886
法人税等の支払額	△8,111	△8,546
営業活動によるキャッシュ・フロー	9,915	30,187
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	△6,681	△4,829
定期預金の払戻による収入	7,545	6,909
有形固定資産の取得による支出	△2,527	△2,595
有形固定資産の売却による収入	34	301
無形固定資産の取得による支出	△423	△1,864
投資有価証券の取得による支出	△1,424	△2,808
投資有価証券の売却による収入	12,111	4,213
子会社株式の取得による支出	△445	△548
短期貸付金の増減額(△は増加)	146	50
長期貸付けによる支出	△167	△1,052
長期貸付金の回収による収入	171	781
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	—	△852
その他	△58	△90
投資活動によるキャッシュ・フロー	8,278	△2,386
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額(△は減少)	△13,072	△13,978
長期借入れによる収入	4,266	7,099
長期借入金の返済による支出	△2,158	△2,558
社債の発行による収入	7,454	—
非支配株主からの払込みによる収入	—	1,000
自己株式の取得による支出	△3,069	△2,245
自己株式の処分による収入	419	—
自己株式取得のための金銭の信託の増減額(△は増加)	△2,837	2,837
子会社の所有する親会社株式の売却による収入	—	1,453
配当金の支払額	△7,450	△6,658
非支配株主への配当金の支払額	△35	△19
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	△326	△124
その他	△757	△786
財務活動によるキャッシュ・フロー	△17,568	△13,981
現金及び現金同等物に係る換算差額	912	2,691
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	1,538	16,511
現金及び現金同等物の期首残高	28,251	29,790
現金及び現金同等物の期末残高	29,790	46,301

事業セグメント別売上高



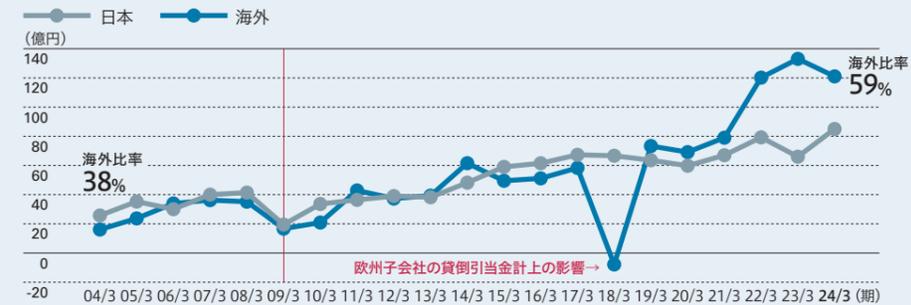
事業セグメント別営業利益



日本／海外別売上高



日本／海外別営業利益



化学品セグメントは、歴史が長く、取引先基盤の厚さを礎に、安定的に事業を展開しています。合成樹脂セグメントは、1950年代の高度経済成長期から家電、OA、自動車へと、事業を拡大しました。情報電子セグメントは、2000年以降、液晶市場の急激な成長とともに大きく伸長しました。生活産業セグメントは、近年では、食品分野や先端医療分野への取り組みを進めており、将来の成長を期待するセグメントです。

1976年に戦後初の海外拠点を設立し、日本企業の海外への生産移管にあわせて、海外展開を加速しました。以来、48年にわたって、海外ビジネスを拡大し、2004年3月期に25%だった海外売上高比率は、2024年3月期には55%までになりました。

主要連結子会社および関連会社 (2024年7月1日現在)

主要な連結子会社

● 商社拠点 ▲ 製造加工拠点

会社名	所在地	主要事業
日本		
▲ アイ・アンド・ピー(株)	日本 宮城県大崎市	合成樹脂の成型加工
▲ (株)一光園	日本 大阪府堺市	水産物等の加工販売
● 稲畑ファインテック(株)	日本 大阪市中央区	化学品・食品等の販売
▲ エヌ・アイ・シー(株)	日本 東京都葛飾区	プラスチックフィルム製品の加工販売
● オルディ(株)	日本 大阪市中央区	プラスチックフィルム製品・梱包資材の加工および付帯機器、システムの設計販売
▲ 関西高分子工業(株)	日本 奈良県大和郡山市	プラスチックフィルムの製造
▲ 大五通商(株)	日本 静岡県葵区	食品包装資材・機械の販売および農水産加工品の製造、販売
▲ 太洋プラスチック(株)	日本 埼玉県蓮田市	プラスチックフィルムの製造
▲ ノバセル(株)	日本 東京都港区	樹脂コンパウンド
● 丸石化学品(株)	日本 大阪市北区	化学品等の販売
● 丸石テクノ(株)	日本 愛知県名古屋市	空調用水処理薬品販売・空調設備メンテナンス、各種塗料の販売
東南アジア/インド		
● Inabata India Private Ltd.	インド グルグラム(デリー近郊)	合成樹脂、電子材料、化学品等の輸出入、販売
▲ PT. IK Precision Indonesia	インドネシア ブカシ(ジャカルタ近郊)	合成樹脂の成型加工
▲ PT. Inabata Creation Indonesia	インドネシア ブカシ(ジャカルタ近郊)	グリップテープの加工
● PT. Inabata Indonesia	インドネシア ジャカルタ	合成樹脂、化学品等の輸出入、販売
▲ PT. S-IK Indonesia	インドネシア ブカシ(ジャカルタ近郊)	樹脂コンパウンド
● Inabata Malaysia Sdn. Bhd.	マレーシア クアラルンプール	合成樹脂等の輸出入、販売
▲ SIK Color(M)Sdn. Bhd.	マレーシア ジョホール	樹脂コンパウンド
▲ IK Plastic Compound Phils. Inc.	フィリピン ビニヤン(マニラ近郊)	樹脂コンパウンド
● Inabata Philippines, Inc.	フィリピン ビニヤン(マニラ近郊)	合成樹脂等の販売
● Inabata Singapore (Pte.) Ltd.	シンガポール シンガポール	合成樹脂、化学品、情報電子関連の輸出入、販売
▲ Novacel Singapore (Pte.) Ltd.	シンガポール シンガポール	樹脂コンパウンド
▲ Apple Film Co., Ltd.	タイ サムットプラカーン(バンコク近郊)	プラスチックフィルムの製造
▲ Hi-Tech Rubber Products Co., Ltd.	タイ アユタヤ	各種ゴム成型品の製造
● IKT Consulting Co., Ltd.	タイ バンコク	機械の販売および各種サービス
● Inabata Thai Co., Ltd.	タイ バンコク	合成樹脂、化学品、食品、機械等の輸出入、販売
▲ Novacel (Thailand) Co., Ltd.	タイ バンコク	樹脂コンパウンド
▲ SIK (Thailand) Ltd.	タイ サムットプラカーン(バンコク近郊)	樹脂コンパウンド
▲ Apple Film Da Nang Co., Ltd.	ベトナム ダナン	プラスチックフィルムの製造
● Inabata Vietnam Co., Ltd.	ベトナム ハノイ	合成樹脂、電子材料、化学品等の輸出入、販売
▲ SIK Vietnam Co., Ltd.	ベトナム ハイフォン	樹脂コンパウンド
北東アジア		
●▲ 稲畑工貿(大連保税區)有限公司	中国 大連	樹脂コンパウンドおよび合成樹脂、化学品等の輸出入、販売
● 稲畑産業(香港)有限公司	中国 香港	合成樹脂、機械、電子材料、化学品等の輸出入、販売
▲ Novacel (Hong Kong) Ltd.	中国 香港	樹脂コンパウンド

会社名	所在地	主要事業
● 広州稲畑産業貿易有限公司	中国 広州	合成樹脂、機械、電子材料、化学品等の輸出入、販売
● 上海稲畑産業貿易有限公司	中国 上海	合成樹脂、化学品等の輸出入、販売
▲ 上海稲畑精細化工有限公司	中国 上海	塗料原料の加工
● Inabata Korea & Co., Ltd.	韓国 ソウル	電子材料等の輸出入、販売
● 華稲股份有限公司	台湾 新竹	電子材料、半導体関連機器、化学品等の輸出入、販売
米州		
▲ IK Plastic Compound Mexico, S.A. de C.V.	メキシコ シラオ	樹脂コンパウンド
● Inabata Mexico, S.A. de C.V.	メキシコ ケレタロ	合成樹脂等の販売
▲ NH Inabata, S. de R.L. de C.V.	メキシコ ケレタロ	クレーンの設計製造および施工販売
● DNI Group, LLC	米国 ノバト(カリフォルニア州)	食品の輸出入、販売
● Inabata America Corp.	米国 ニューヨーク	合成樹脂、情報電子関連材料、化学品等の輸出入、販売
欧州		
● Inabata France S.A.S.	フランス イッシー・レ・ムリノー(パリ近郊)	化学品の輸出入、販売
▲ Pharmasynthese S.A.S.	フランス ノルマンディー	医薬品・化粧品原料、精密化学品の製造
● Inabata Europe GmbH	ドイツ デュッセルドルフ	電子材料、化学品、合成樹脂等の輸出入、販売
● Inabata UK Ltd.	英国 シュルーズベリー(バーミンガム近郊)	不動産賃貸管理および倉庫業

主要な持分法適用会社

会社名	所在地	主要事業
▲ アルパック成膜(株)	日本 埼玉県秩父市	電子工業・光学工業用材料部品の製造
● (株)クリーン・アシスト	日本 東京都新宿区	合成樹脂製品および雑貨品の販売

その他主要な関係会社

会社名	所在地	主要事業
日本		
▲ アイケイファーム積丹(株)	日本 北海道積丹郡	農産物の生産、販売
▲ アイケイファーム余市(株)	日本 北海道余市郡	農産物の生産、販売
▲ イナバタオブテック(株)	日本 神奈川県川崎市	光半導体封止樹脂に関する研究、開発
東南アジア		
▲ Clover Plastics (Thailand) Co., Ltd.	タイ チョンブリ	再生樹脂の製造、販売
北東アジア		
● 天津稲畑産業国際貿易有限公司	中国 天津	合成樹脂、電子材料、化学品等の輸出入、販売
米州		
● Inabata Brasil Importação e Exportação Ltda.	ブラジル サンパウロ	化学品、合成樹脂等の販売
オーストラリア		
● Inabata Australia Pty. Ltd.	オーストラリア プリスベン	粗飼料等の輸出、樹脂製品等の輸入販売

企業情報 (2024年7月1日現在)

会社名 稲畑産業株式会社
(英文: Inabata & Co., Ltd.)

創業年月日 1890年(明治23年)10月1日

設立年月日 1918年(大正 7年)6月10日

資本金 93億6千4百万円

国内拠点 大阪本社、東京本社、名古屋支店、
岩手営業所、塩尻営業所、静岡営業所、
浜松営業所、九州営業所(霧島市)

海外拠点 シンガポール、バンコク、ジャカルタ、
上海、香港、台北、ロサンゼルス、
ニューヨーク、デュッセルドルフなど
19カ国約70拠点

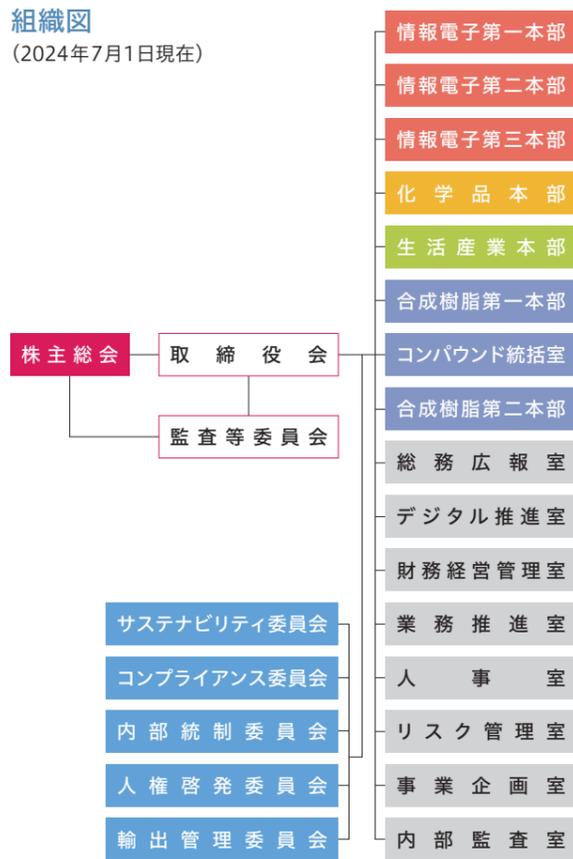
従業員数 単体: 748名(グループ会社への出向者を含む)
連結: 4,631名
※2024年3月31日現在

会計監査人 有限責任 あずさ監査法人

証券コード 東京証券取引所 プライム市場 8098

ウェブサイト
<https://www.inabata.co.jp/>

組織図
(2024年7月1日現在)



IR活動について

当社は、株主・投資家との対話を当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するよう、積極的に行っています。

- (1) IR体制**
- 社長を責任者とし、IR担当役員を置いています。株主・投資家との対話は、社長、IR担当役員を中心に、一部IR専任部署にて行います。
 - 担当部署であるIR企画部は関連部署と連携して、各種経営情報を収集・分析し、適時・適切に社内外に情報を提供しています。
- (2) IR活動**
- 投資家とのミーティングについては、合理的な範囲で前向きに対応しています。社外取締役に対する申し込みについても、合理的な範囲で対応しています。
 - 年2回決算説明会を開催し、中期経営計画の進捗状況と決算概要説明を行っています。
 - IRイベント等への参加を通じて、個人株主・投資家との対話の機会を設けています。
 - ウェブサイト、統合報告書、株主通信、株主総会招集通知等を通じて、積極的に情報提供を行っています。
- (3) フィードバック**
- 株主との対話において把握された株主の意見・懸念に関して、IR担当役員が取締役会で報告しています。

2023年度 IR活動の実績

活動	実施回数
決算説明会	2回
機関投資家・アナリスト等との個別面談(海外含む)	62回
当社社外取締役と機関投資家との個別面談	1回

社外からの評価

インデックスへの組入れ状況

株式会社JPX総研および株式会社日本経済新聞社が共同で算出する「JPX日経インデックス400」、英ロンドン証券取引所グループに所属するFTSE Russellの「FTSE Blossom Japan Index」、 「FTSE Blossom Japan Sector Relative Index」と、米S&Pダウ・ジョーンズ・インデックスと日本取引所グループが提示する「S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数(環境株価指数)」の構成銘柄に選定されています。



その他の表彰

日興アイ・アール株式会社が発表する「2023年度 全上場企業ホームページ充実度ランキング」において「最優秀」を、また株式会社プロードバンドセキュリティが発表する「Gomez IRサイトランキング2023」において「優秀企業(銀賞)」、「Gomez ESGサイトランキング2023」において「優秀企業」を受賞しました。

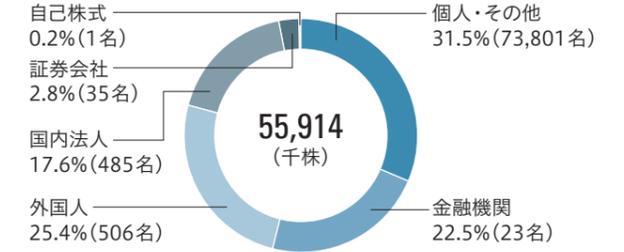


株式情報 (2024年3月31日現在)

株式情報

発行可能株式総数 200,000,000株
 発行済株式の総数 55,914,127株
 株主数 74,851名
 なお、2024年7月17日付で1,200,000株の消却を行い、発行済株式の総数は2024年7月末現在で54,714,127株となっています。

所有者別株式分布状況



大株主の状況(上位10名)

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	5,859	10.5
住友化学株式会社	5,591	10.0
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	2,279	4.1
THE BANK OF NEWYORK, TREATY JASDEC ACCOUNT	819	1.5
株式会社みずほ銀行	744	1.3
BNYM SA/NV FOR BNYM FOR BNY GCM CLIENT ACCOUNTS M LSCB RD	734	1.3
株式会社三菱UFJ銀行	638	1.1
株式会社三井住友銀行	624	1.1
住友生命保険相互会社	611	1.1
BNYM SA/NV FOR BNYM FOR BNYM GCM CLIENT ACCTS M ILM FE	591	1.1

(注)当社が保有する自己株式数72,904株(ただし「株式給付信託(BBT)」制度の信託財産として、株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が保有する当社株式266,400株を除く)につきましては、持株比率の計算より除いております。

株価推移



格付情報

格付機関名	発行体格付
格付投資情報センター(R&I)	A-(安定的)