

IK 稲畑産業株式会社



統合報告書 2022

IK INABATA 統合報告書 2022



稲畑産業株式会社

2022年9月発行

稲畑産業グループは、
130年余りにわたり培ってきた健全・堅実な強さで、
変化の激しい時代においても常に挑戦し続けることで、
持続的な企業価値向上を目指してまいります。

1890年に染料の輸入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。

表紙・イントロダクションページのデザインについて

地球を背景にちりばめた顔写真は、世界各国で働く稲畑産業グループの社員たちです。日本および海外18カ国で事業を展開している当社にとって最大の財産は社員であり、顧客や地域社会に寄り添った社員一人ひとりの地道な日々の活動が、当社グループの価値創造の源泉です。

目次

Introduction / 目次	1
企業理念とDNA	3
企業紹介	
挑戦の歴史	5
成長の軌跡	7
ケミカルビジネス進化の歴史と組織	9
At a glance	11
中長期戦略	13
価値創造プロセス	15
ビジネスモデル	17

戦略紹介

トップメッセージ	21
管理部門担当役員インタビュー	27
特集「未来への挑戦」	31

事業概況

セグメント別報告	37
グローバルネットワーク	45
エリア別報告	47
財務・非財務ハイライト	49

ESG情報

コーポレート・ガバナンス	
役員一覧	53
社外取締役鼎談	55
リスクマネジメント	70
サステナビリティマネジメント	73
サプライチェーンマネジメント/ ガバナンス(コンプライアンス・腐敗防止・情報セキュリティ)	77
環境	81
社会	87
サステナビリティデータ集	95

財務情報 / 主要連結子会社および関連会社 / 企業情報 / IR活動について / 株式情報	103
---	-----

編集方針

ステークホルダーの皆様に、稲畑産業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、統合報告書を作成しています。統合報告書2022では、挑戦をテーマに、中期経営計画NC2023の目標達成に向けて、稲畑産業グループの現場で働く社員に焦点を当てて編集しました。

- 参考としたガイドライン
価値報告財団(VRF)「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」など
- 対象期間
2021年4月～2022年3月(一部に対象期間外の情報を含む)
- 対象組織
稲畑産業株式会社及び国内・海外のグループ会社

IK INABATA

社是 愛 敬



創業者 稲畑 勝太郎

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

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

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)



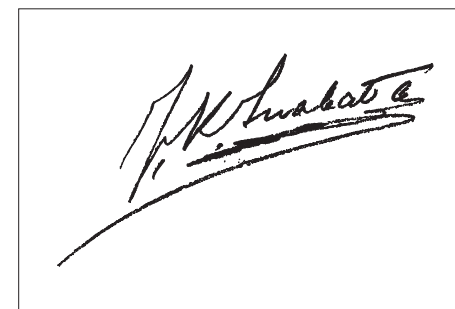
留学時、冬季ローヌ河で絹糸を洗う創業者 (神坂雪佳筆 絵巻物より)



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

創業者の想いと稲畑産業の原点

1862年、京都の皇室御用達菓子舗「亀屋正重」の長男として生まれた創業者・稲畑勝太郎は、15歳のときに、産業振興を目論んだ京都府が派遣する留学生に若くして選抜されフランスへ渡りました。リヨンの工業学校で染色を学ぶだけでなく、同地のマルナス染工場で働き実技を学んだ後さらにリヨン大学で染色技術を中心とした応用化学を学びました。1885年、23歳で帰国した勝太郎は、京都府に奉職。フランスで学んだ最先端の合成染料や染色技術を生かし24歳で京都染工講習所の講師として講習生に教える立場となりました。そして1890年、28歳のときに夫婦2人で稲畑染料店を創業。仏サンドーニ社の染料代理店としてスタートしました。

社業の傍ら、勝太郎は染料の国産化にも尽力します。1916年に日本染料製造株式会社が国策で設立された際、自らも設立に参画し、監査役に就任。第一次世界大戦の不況下で危機に陥った染料業界の只中では、「染料のような国家的事業は利害を超越する覚悟が必要である」と説き、1926年に社長に就任。産業界の発展に尽力しました。

受け継がれる「愛」「敬」の精神

創業から時を経ること120年後の2010年、稲畑産業は当時、連結従業員数約3,600名のグローバル企業へと発展。当社の強みを発揮するために、価値観共有の必要性を感じたのが、創業者の曾孫である現在の6代目社長稲畑勝太郎です。社内から選抜された社員が集まり、10年後のあるべき姿について議論を重ね、経営理念、目指す姿、価値観を新たに制定しました。我々は何のために存在するのか、根幹に据えたのは脈々と受け継がれてきた「愛」「敬」の精神。創業者のイニシャルをかたどった「IK」のシンボルとともに親しまれ、創業以来不変の社是となっています。

“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。当社の130年余りに及ぶ歴史は、その時代の社会利益に資する多様な事業の系譜であり、その精神は今後の中長期にわたる持続的成長へ向けた揺るがぬ指針となっています。

顧客と社会のニーズに寄り添いながら、
価値ある存在として進化を続けてきました。

1890年～ 黎明期

世界恐慌のなかで
利害を超えた覚悟で
染料の国産化に挑戦



1897年設立の稲畑染工場

日清戦争後、日本の産業全体が不況におかれるなかで、創業者は稲畑染料店を営む傍ら、染料の国産化に尽力しました。

1895年以降、毛斯綸紡織株式会社を設立し、当時最良と言われた紡績機械製造業の仏・アルザス社との取引開始。その後、稲畑染工場を立ち上げ、機械設備と技術の粋を集め、創業者自ら工場長として従事。厳しい状況下においても、創業者は「染料製造のような国家的事業は、利害を超越する覚悟が不可欠」と宣言し、事業の発展に寄与しました。

- 1890 京都市に稲畑染料店を創業
- 1897 稲畑染工場を設立
- 1918 株式会社稲畑商店を設立
- 1922 稲畑勝太郎、大阪商業会議所(現・大阪商工会議所)第10代会頭(～1934年)に就任
- 1926 稲畑勝太郎、日本染料製造(株)の社長となる
- 1943 稲畑産業株式会社に商号を変更
- 1944 日本染料製造、住友化学工業(株)(現・住友化学(株))と合併。稲畑産業、住友化学工業(株)の染料、化学品、医薬品の特約販売店となる

1945年～ 飛躍期

大戦の壊滅的被害から
化学商社の基盤を築き
上場企業にまで成長



1954年に再建した大阪本社社屋

戦後の不況が続くなか、合成樹脂、建材など事業分野を拡大することで、1960年代には上場企業へ成長しました。1976年には戦後初の海外拠点として稲畑シンガポールを設立したことを皮切りに、その後、東南アジア各国で商社及び製造加工工場を展開。さらに、事業拡大を見据えた体制強化を図り、本部制を採用。染料・化学品・合成樹脂・機械の各本部を設置したことで、現在の稲畑産業の土台となる事業体制を築きました。

- 1961 大阪証券取引所市場第二部に株式上場
- 1962 東京証券取引所市場第二部に株式上場
- 1966 医薬品部を医薬事業部と改組
- 1970 本部制を採用し、染料・化学品・合成樹脂・機械の各本部を設置
- 1973 東京・大阪証券取引所第一部銘柄に指定
- 1976 シンガポールに戦後初の海外営業拠点となるInabata Singapore(Pte.) Ltd. を設立
- 1979 海外本部を新設

1984年～ 改革期

収益の柱を喪失するなかで
ポートフォリオ経営強化、
海外展開を積極化



住友製薬営業開始の記者会見

1984年10月、住友化学工業株式会社(現・住友化学株式会社)との共同出資により、住友製薬株式会社(現・住友ファーマ株式会社)を設立。1946年から40年近く展開した医薬事業は稲畑産業から分離することとなりますが、医薬品原体ビジネスは化学品事業で引き継ぎ、社会のニーズに応える商材を幅広く扱っていきました。さらに経営基盤の再建を図りながらも、積極的な海外展開に注力。特に樹脂コンパウンド事業を中心に、新たな収益の柱を構築していきました。

- 1984 医薬事業部を分離し、住友化学工業(株)(現・住友化学(株))との共同出資による住友製薬(株)を設立(現・住友ファーマ株式会社)
- 1988 食品本部発足
- 1990 大阪本社新社屋が完成
- 1999 情報電子・住環境・化学品・合成樹脂・食品の5分野に事業を再編
- 2000 環境マネジメントシステムであるISO14001の認証を取得
- 2005 品質マネジメントシステムであるISO9001の認証を取得

2010年～ 第4創業期

商社の意義が問われるなかで
製造や物流機能など
付加価値を多様化



樹脂コンパウンド製造拠点の1つ:
IK Plastic Compound Mexico, S.A. de C.V.(メキシコ)

2010年には創業120周年をむかえ、製造加工拠点も充実させていきました。変化の激しい市場において、商社機能のみならず直接ものづくりに参加する製造加工機能などを育てることで、多様なニーズに対応。現在では海外18カ国、約60拠点で事業を展開するグローバル企業となりました。10年後15年後の当社のありたい姿を明示する「IK Vision 2030」を策定したのは、2017年。創業以来脈々と受け継がれてきた「愛」「敬」の精神を礎に、次の時代を見据え、進化を続けています。

- 2010 創業120周年を機に、「経営理念= Mission」「目指す姿= Vision」「価値観= IK Values」を新しく制定
- 2012 情報電子・化学品・生活産業・合成樹脂・住環境の5分野に事業を再編
- 2019 情報電子・化学品・生活産業・合成樹脂の4分野に事業を再編
- 2022 東京証券取引所プライム市場へ移行

顧客とともに海外展開を進め、
世の中の変化に対応しながら業績を拡大してきました。

年間配当 **110円** ※2022年2月付で株主還元方針を大幅拡充



※純利益=親会社株主に帰属する純利益(本統合報告書内において、以下同様)

企業紹介 ケミカルビジネス進化の歴史と組織

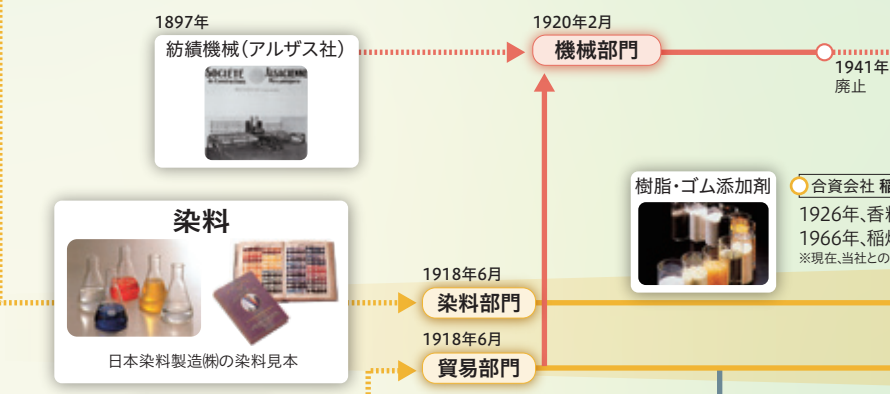
1890年に染料の輸入から始まった当社は、時代とともに変化する顧客と社会のニーズに応え、あらゆる産業の土台となるケミカル製品の取り扱いを通して事業を拡大してきました。

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

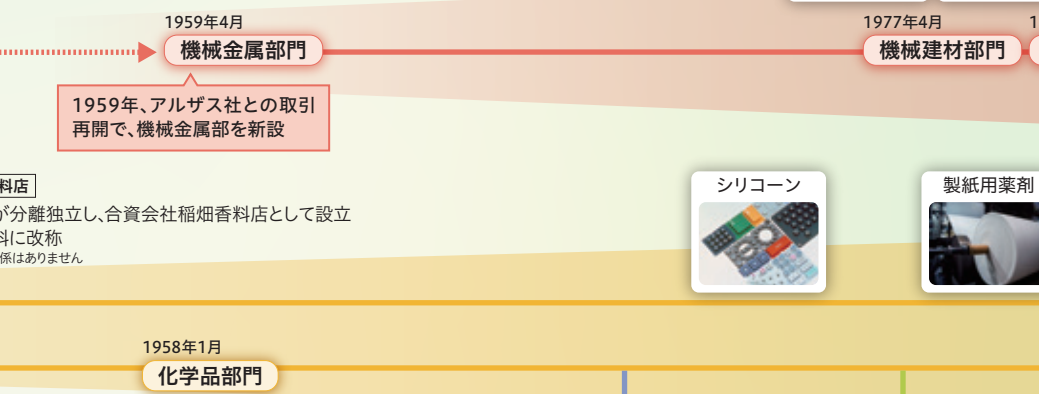
創業者と染料
15歳で官費留学生としてフランスに渡った創業者は、当時最先端の合成染料や染色技術を8年間学び、日本に持ち帰ります



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



→ → → → →
主な組織の変遷と
主要な取り扱い商材開始時期

成長の見込まれる分野で確固たる基盤を育み、さらなる進化を図っています。

2022年3月期

売上高

営業利益

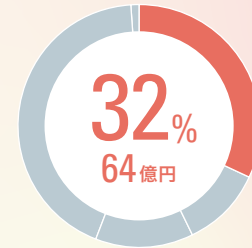
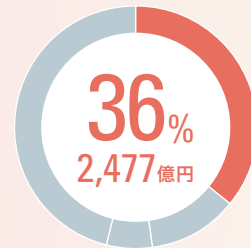
連結業績

6,809 億円

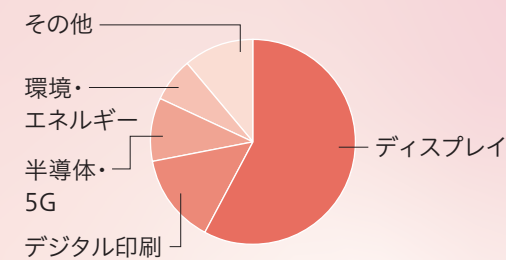
200 億円

情報電子セグメント

セグメント資産 1,131 億円
製造・加工子会社数 1 社

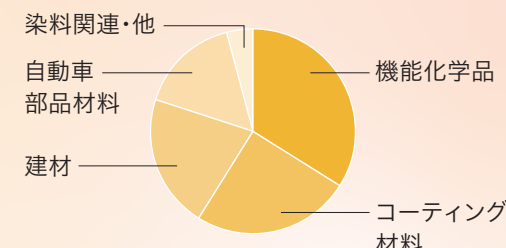
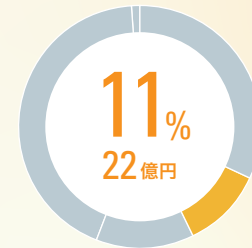
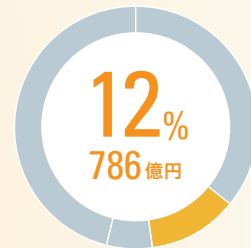


商材構成比(売上高ベース)



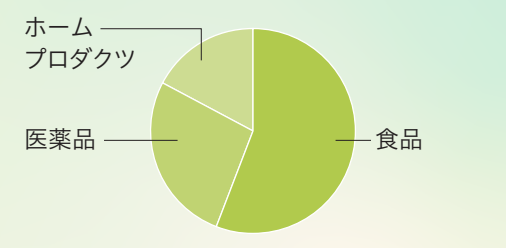
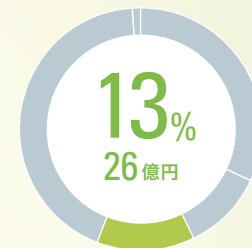
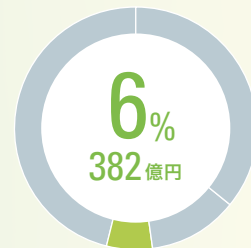
化学品セグメント

セグメント資産 490 億円
製造・加工子会社数 2 社



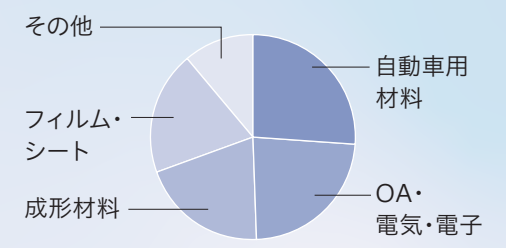
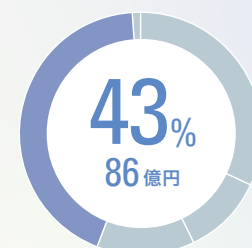
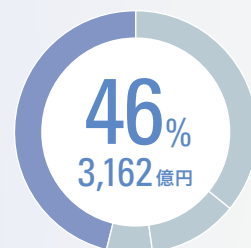
生活産業セグメント

セグメント資産 211 億円
製造・加工子会社数 2 社



合成樹脂セグメント

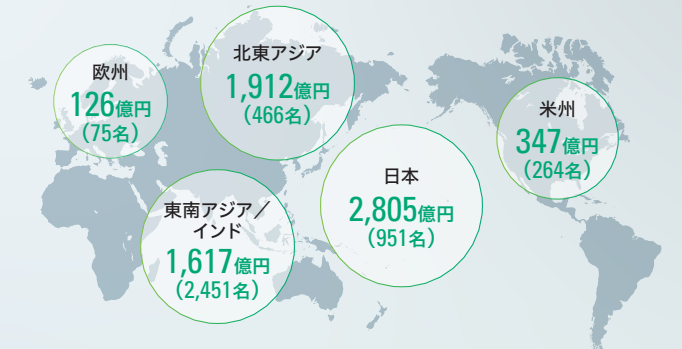
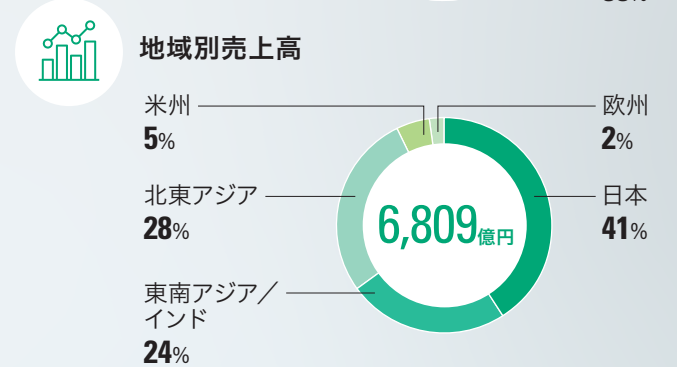
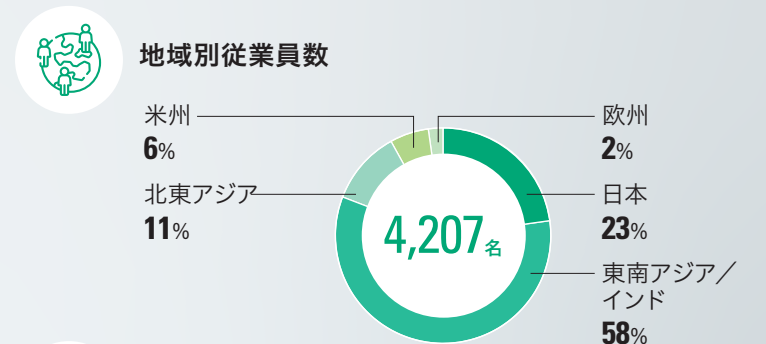
セグメント資産 1,648 億円
製造・加工子会社数 16 社



※その他のセグメントの売上高は0.0%、営業利益は0.6%

関連データ

2022年3月末時点



さらなる価値創出に向けて挑戦し続けます。

長期ビジョンが目指す「ありたい姿」をさらなる高みへと引き上げるために
中期経営計画目標値を上方修正し、価値創出への挑戦を継続していきます。

2024年3月期目標

中期経営計画

New Challenge 2023 (略称: NC2023)

連結売上高(見直し後)

8,000 億円

長期ビジョンを目指す第2ステージである3カ年の中期経営計画NC2023。
その達成に向けてグループ全社で取り組んだ結果、初年度(2022年3月期)の業績が、
最終年度(2024年3月期)の目標数値を上回る結果となりました。
こうした足元の事業状況や今後の見通しなどを踏まえ、最終年度の目標数値・指標の見直しを行いました。
新たな目標を掲げ、企業価値の向上を目指していきます。

定量目標

2024年3月期	当初	見直し後
売上高	6,700 億円※1	8,000 億円※2
営業利益	165 億円	205 億円
経常利益	170 億円	215 億円
親会社株主に 帰属する 当期純利益	160 億円	225 億円
ROE	8%以上	10%以上
ネットD/E レシオ	0.3倍以下	0.5倍以下
自己資本比率	50%以上	概ね40~50%以上

主要重点施策

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
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
3. 将来の成長に向けた投資の積極化
4. グローバルな経営情報インフラの一層の高度化
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
6. 人的資本活用に向けた取り組みの強化

想定為替レート 当初:¥105.00/USD 見直し後:¥120.00/USD

※1 新収益認識基準適用前ベースの売上高当初目標数値:7,000億円 ※2 新収益認識基準適用前ベースの売上高見直し後目標数値:8,300億円

株主還元方針 累進配当 総還元性向目安 50%

- 1株当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。
- 総還元性向の目安としては概ね50%程度とする。
ただし、政策保有株式を売却し、相当程度のキャッシュインが発生した事業年度においては、今後の資金需要や会社の財務状況、株価、マーケットの状況などを総合的に勘案し、総還元性向の目安には必ずしもとられずに、株主還元を実施する。

2030年頃のありたい姿

長期ビジョン **IK Vision 2030**

連結売上高

1兆円以上

2030年頃の当社グループのありたい姿である「IK Vision 2030」。
当社の根本である商社機能を継続的に高度化するとともに、長期ビジョンを目指す中期経営計画の
ステージにおいて、当社グループの強みを生かせる事業分野・領域への投資を積極的に進めます。
事業ポートフォリオを変化に対応して最適化することで、収益力のさらなる向上を図ります。

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

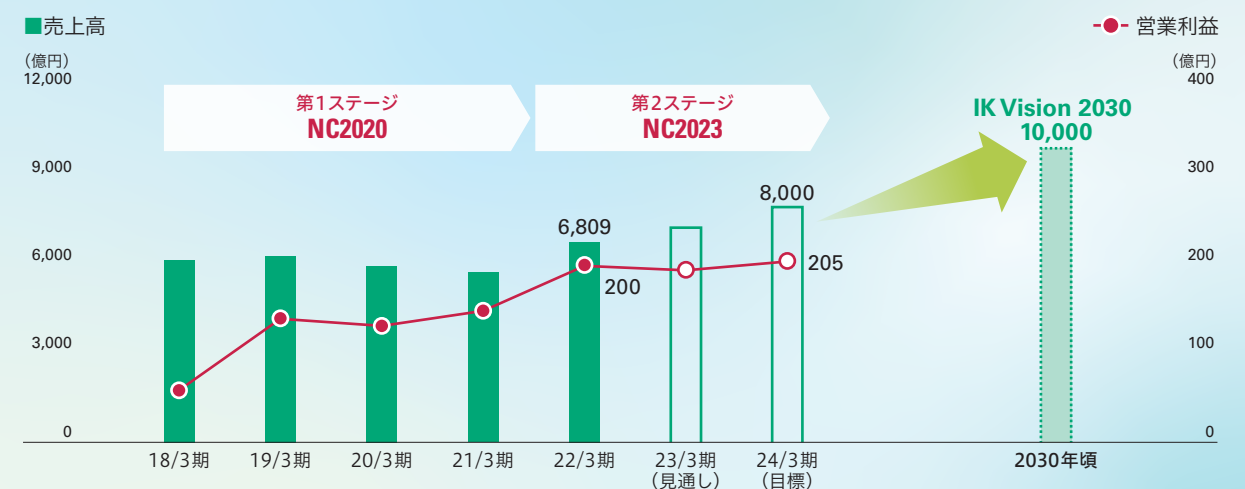
情報電子・合成樹脂以外の
事業比率を

1/3以上に

海外比率 **70%以上**

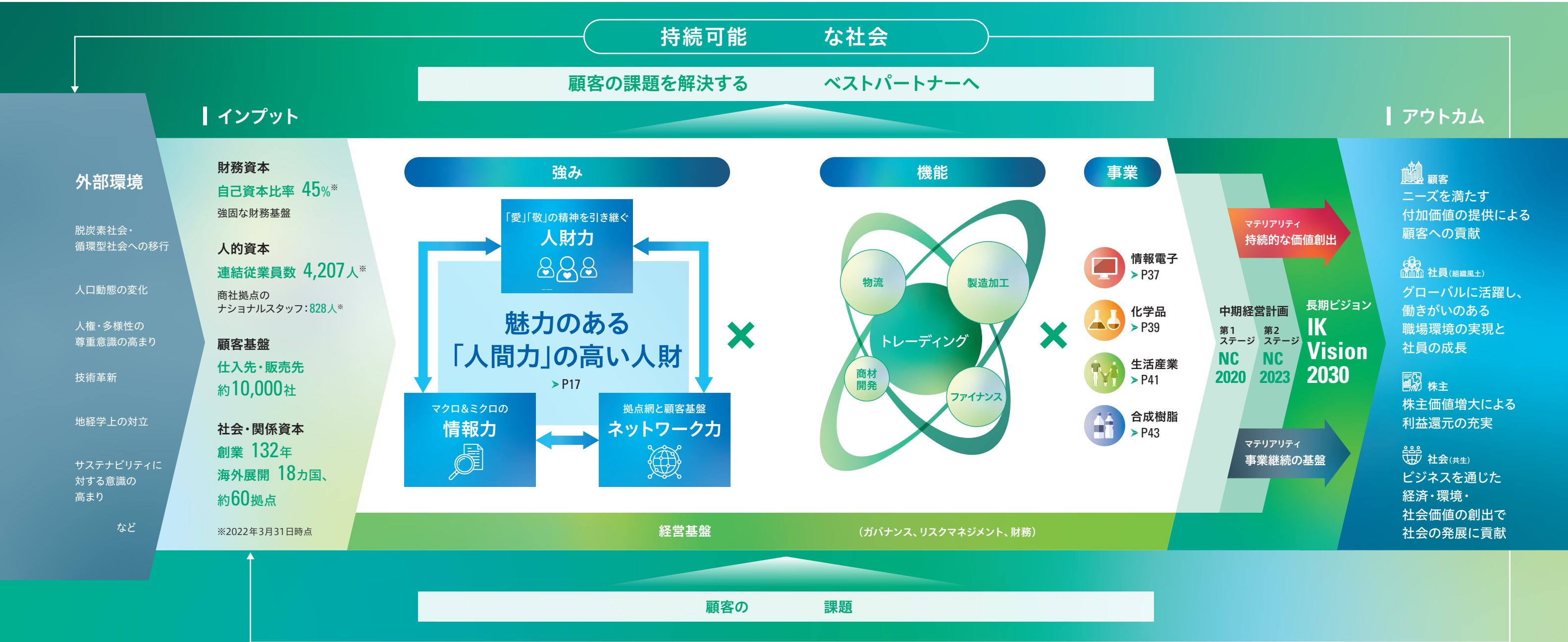


売上高、営業利益の推移

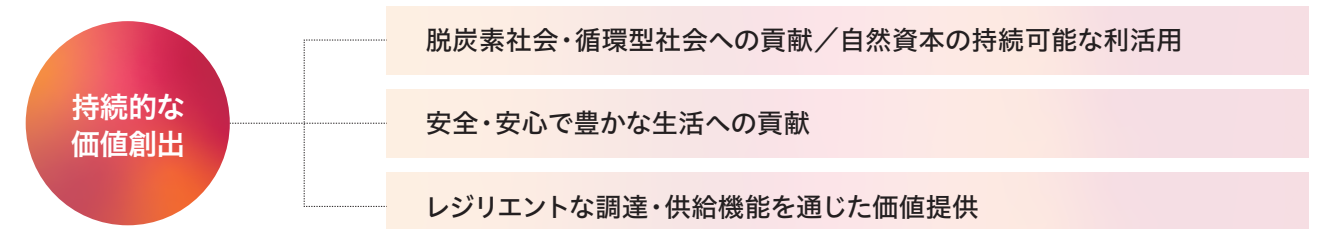
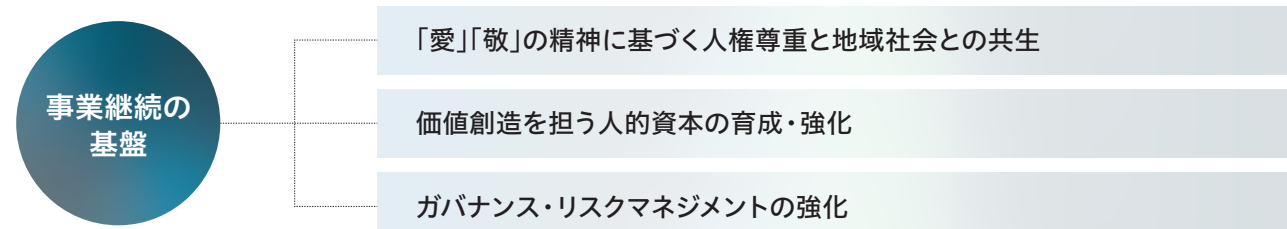


「人財力×情報力」を核にトレーディングを極め商社の複合機能を駆使しながら、新たな価値を創造します。

顧客のグローバル化が進むなか、現地のニーズに応えるさまざまな原材料を供給し、専門性を伴うサービスを提供できるのが当社の強みです。当社の価値創造の源泉は、日本および海外18カ国で働く約4,200人の「人財」と、日々の営業活動から収集される「情報」です。ケミカルをはじめとする高い専門性を有するグローバル人財が、より高度な「情報」を「製造加工」「物流」「商材開発」「ファイナンス」などの各機能と組み合わせ、情報電子・化学品・生活産業・合成樹脂の分野において、世界各地で顧客の課題解決や新たなビジネスの創出につなげています。

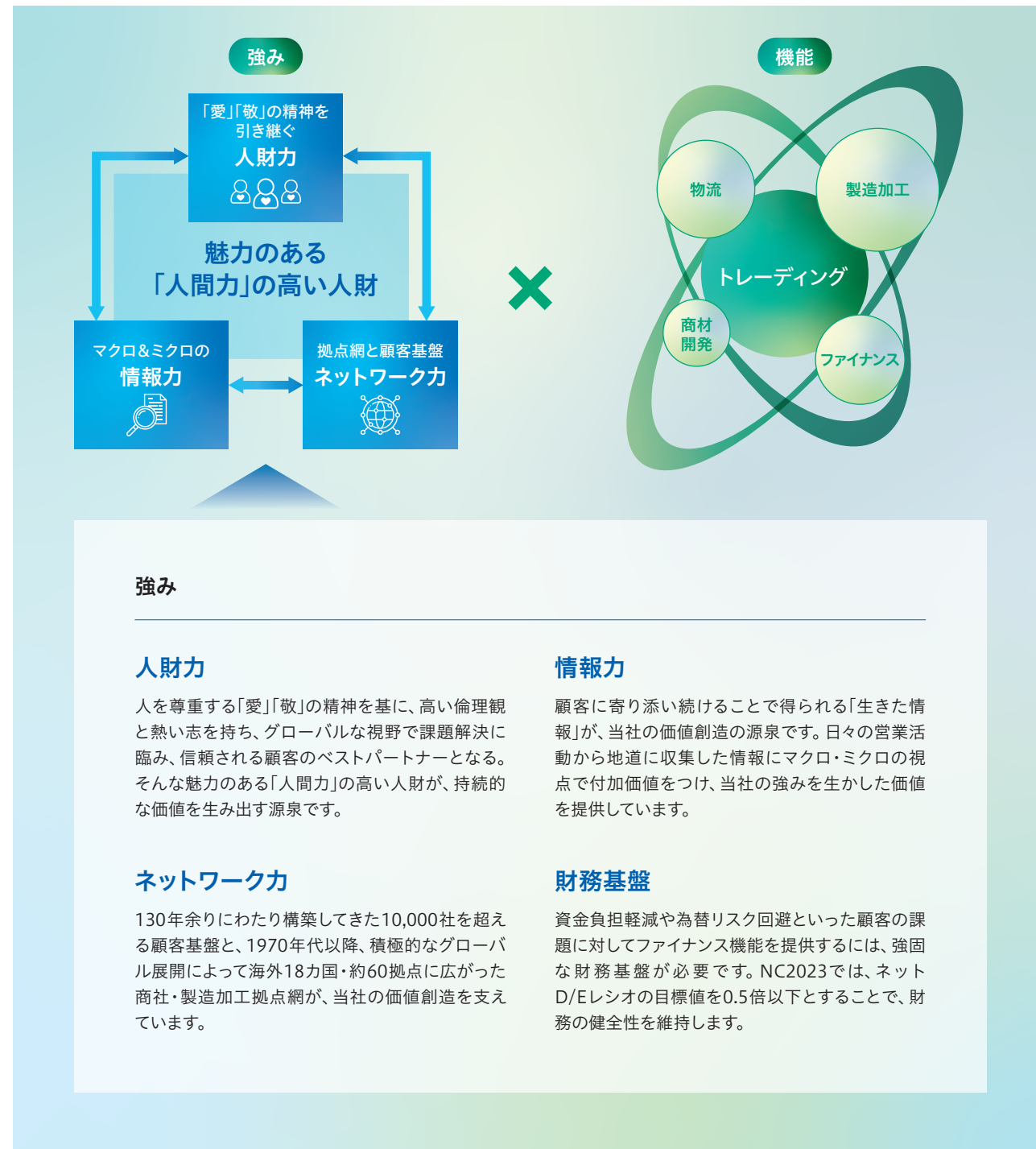


マテリアリティ (経営の重要課題)



トレーディングをコアとした多彩な事業機能を発揮し お客さまが必要とする価値を創出・提供しています。

稲畑産業は、130年以上の歴史のなかで培ってきた強みである「魅力のある『人間力』の高い人財」を源泉とし、トレーディングをコアとする多彩な事業機能を保持しています。これらを最大限に活用し、最適なスキームを立案・実現することで、お客さまニーズや社会の要請に応える付加価値を提供しています。



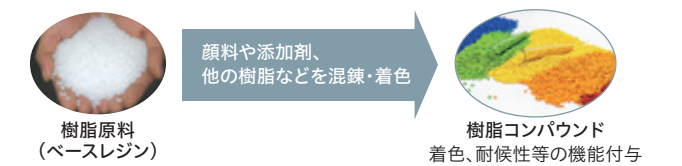
ビジネスモデル事例 1



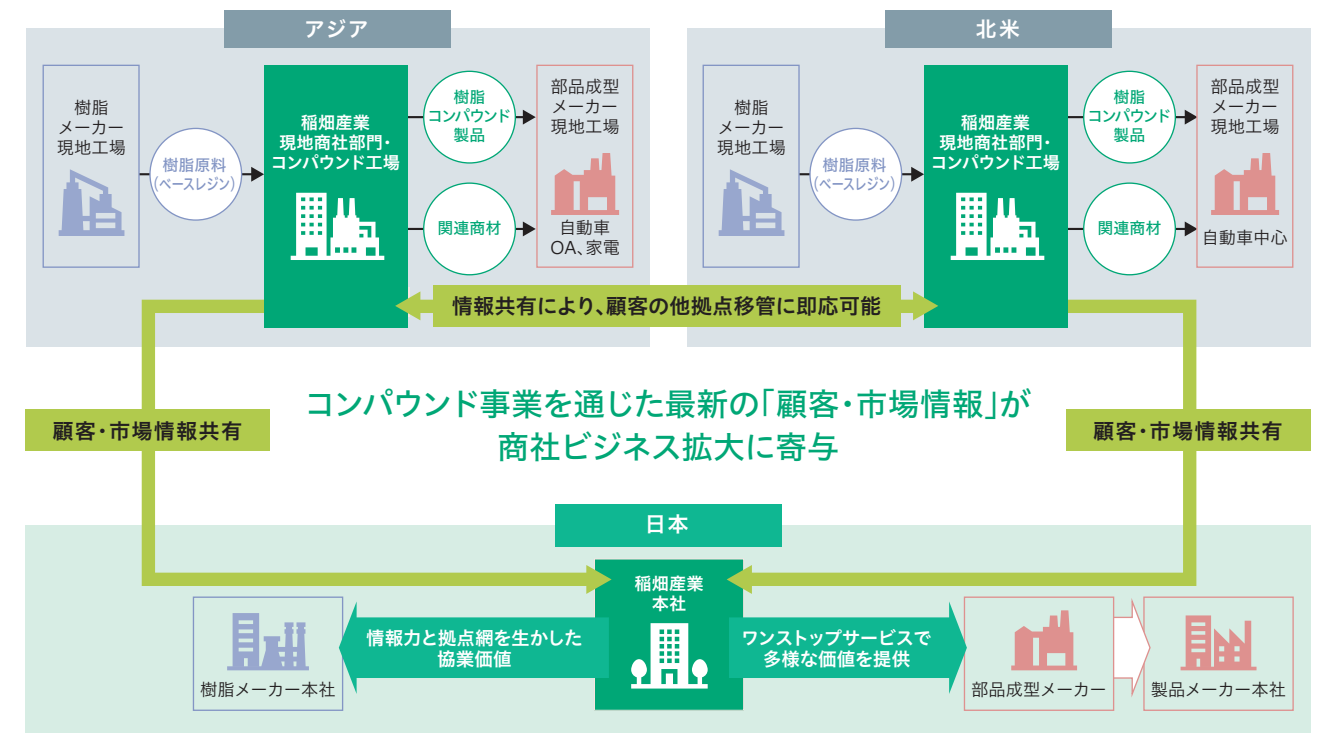
当社の主要事業の1つである合成樹脂事業は、樹脂コンパウンド製造事業(以下、コンパウンド事業)を武器に海外ビジネスを拡大し、連結売上高の46%※を占めるセグメントに成長しました。1970年代後半の日系家電メーカーの東南アジアへの生産移管時に、最初の製造加工拠点をシンガポールに設立したのを皮切りに、OA・自動車業界へと顧客層を開拓、顧客のグローバル展開にあわせて、東南アジア、中国、そしてメキシコへと、商社と製造加工拠点網を拡充しました。多くの主要顧客は、世界各地に生産拠点を有しており、同品質の原材料の供給や物流サービスの提供を求めています。

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？



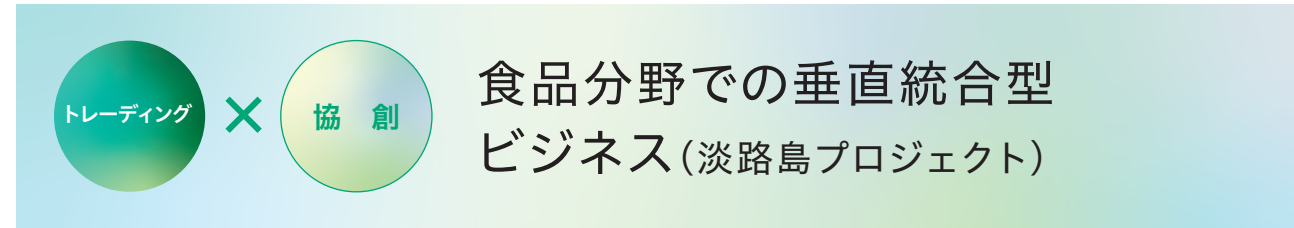
樹脂コンパウンドビジネス



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等の情報にもより深く接することが可能となり、商社ビジネスの大きな武器となっています。

※2022年3月期連結売上高6,809億円のうち、合成樹脂セグメント売上高は3,162億円(46.4%)。

ビジネスモデル事例 2



人口減少や高齢化を背景に、日本国内の農業・漁業の就業者人口は減り続けています。当社はこうした状況をビジネスチャンスと捉え、地域のパートナーとともに、食品分野での「垂直統合型ビジネス」を展開しています。

農業・漁業製品の調達から加工、輸送、販売にいたるまでを稲畑グループが一貫してマネジメントすることで、工程を最適化するだけでなく、商品の付加価値向上や新たな販路開拓にもつなげています。こうしたビジネスを拡大することで、地域経済の活性化に貢献したいと考えています。

一例として、当社の連結子会社である稲畑ファインテックでは、兵庫県・淡路島で2つのプロジェクトを進行中です。淡路島が位置する瀬戸内海から大阪湾では、近年海水温の上昇などもあり、漁獲高が伸び悩んでいます。そこで、「地域の雇用創出」「漁業事業者の安定した収入確保」「淡路島での新たな水産資源の開発」をテーマに設定。地元の漁協と加工会社との協業により、淡路島ブランドの水産加工品を提供する、持続可能なビジネスを展開しています。



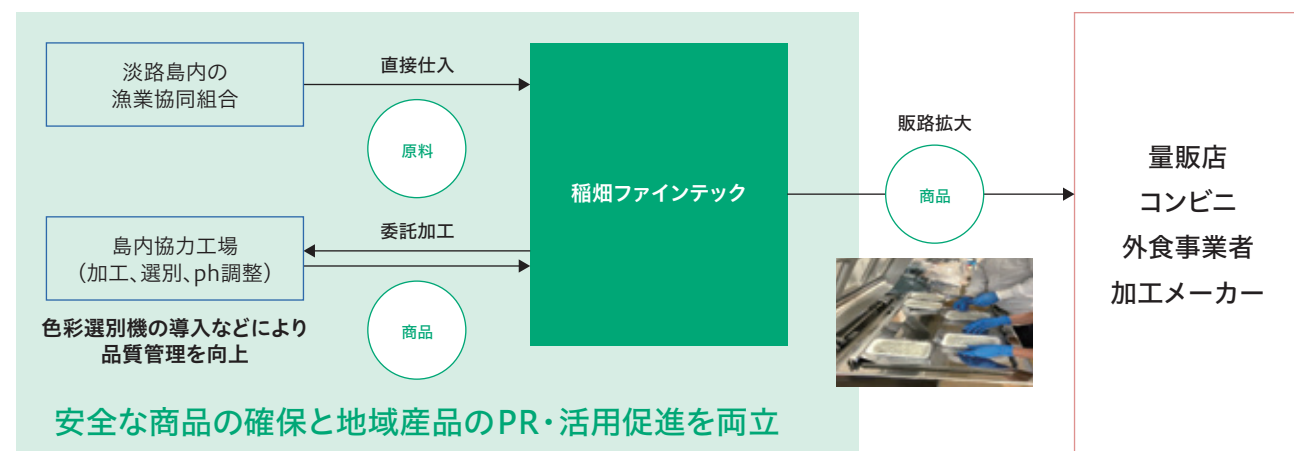
●「淡路島わかめプロジェクト」

地元の水産加工会社と漁協の協力のもと、培養から一貫した計画的な養殖を行い、安心・安全なわかめの供給、地域ブランドの創出と新しい販路の開拓を行っています。また、未利用の部位についての商品開発も行い、ロスの最小化も追求しています。

●淡路島でのしらす事業

淡路島内の漁協で原料を自社で買付けを行い、地元の水産加工会社の協力を得て、製品加工までの一貫管理を行っています。また色彩選別機の導入による品質向上と量販店惣菜向けに業務用キット商材等の付加価値商品の開発を進めています。

しらす事業のビジネスイメージ



安全な商品の確保と地域産品のPR・活用促進を両立

国内外の各地に拠点を有する稲畑グループの総合力を生かすことで、商品の販路拡大や新たな用途提案が実現しています。

ビジネスモデル事例 3



近年、経済成長の著しいインドネシアでは、急増する物流量に見合った物流インフラの設備が追いついていないため、納期延滞の問題が深刻化していました。

稲畑インドネシアは、これらの課題を解決するべく、2016年に5,000トンの保管能力を誇る大型倉庫を設立、現在はさらに拡張し10,000トン規模で運営しています。現地の外部倉庫に委託していた合成樹脂製品の在庫保管や輸送などを自社で管理することで、インドネシアにおける倉庫事業を新たに展開しました。

複数拠点を經由するなど物流経路が複雑であると、生産工程における設計の効率への悪影響が懸念されます。それらを払拭するため、倉庫の建設地には地盤が安定し

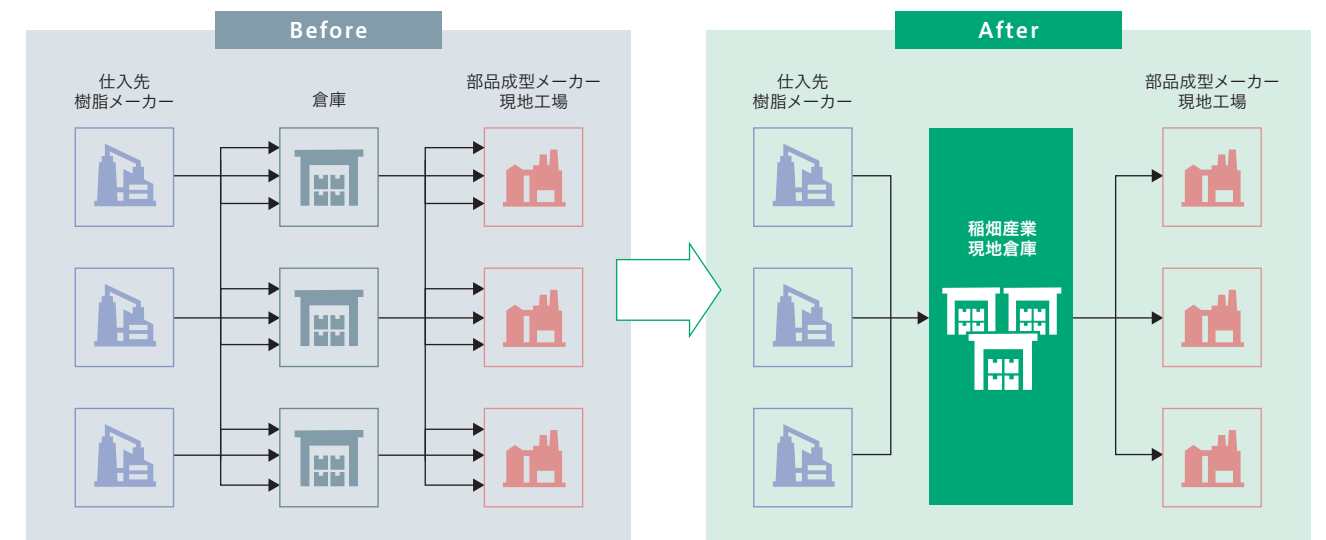
ていて、かつ港と工業団地群を結ぶ幹線道路沿いという好立地を選択。物流の効率化のために、在庫保管する倉庫を集約できる土地を厳選しました。

また、日本で長年取引し、信頼関係のある営業倉庫会社を自社倉庫運営の現地パートナーとすることで、国内と同等レベルの物流管理を実現し、顧客の期待に応えました。



自社物流倉庫(インドネシア)

自社物流倉庫を活用した物流ソリューション



製品保管までを自社で一本化し、点在していた倉庫を集約

自社倉庫を設立する前は、現地の倉庫事業会社の倉庫5拠点を_using_していましたが、自社倉庫を3拠点に集約したことで、物流効率を大幅に改善しました。納品遅延問題の解決のみならず、さらなる短納期での対応が可能になりました。さらに、自社倉庫で製品保管まで管理することで、稲畑インドネシアが仕入先の販売代理店としての機能を有することになり、さらなる他社との差別化を図ることができました。



時代を超えて
社会から必要とされる
商社であるために、
今後も持続的な成長を
目指してまいります。

代表取締役社長

稲畑勝彦

2022年3月期業績について

売上・利益とも過去最高を達成し
初年度でNC2023の最終目標を上回る結果に

2021年4月、長期ビジョン「IK Vision 2030」に向けた第2ステージの3カ年中期経営計画「New Challenge 2023 (NC2023)」をスタートさせました。初年度である2022年3月期、米国やEU圏では、新型コロナウイルス感染症の拡大が落ち着きを見せるなかで、景気回復の動きが強まりました。中国では上海市での都市封鎖等の影響はあったものの、全体的に景気は持ち直しつつあります。一方、日本国内では、個人消費や雇用などに回復の遅れが見られましたが、企業収益の改善が進むなど景気は回復傾向にあります。

こうしたなか、「NC2023」の達成に向けて、情報電子、合成樹脂など主力ビジネスのさらなる深掘りや、モビリティや新エネルギーなど将来の成長が見込める市場への展開強化、政策保有株の見直しなど、グループ全社を挙げて主要重点施策に取り組みました。その結果、2022年3月期の連結売上高は、新型コロナウイルス感染症の影響で落ち込んだ前期から大幅に回復し、過去最高を達成しました。利益面でも営業利益、経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益は、それぞれ過去最高となり、3カ年計画の初年度にして最終年度2024年3月期の目標数値を上回る結果となりました。これら足元の事業状況や計画策定後の事業環境の変化、今後の見通しなどを踏まえ、2024年3月期の目標数値・指標を上方修正いたしました。

2022年3月期実績

売上高	6,809 億円	営業利益	200 億円	経常利益	216 億円	当期純利益	223 億円
ROE	12.8%	ネットD/Eレシオ	0.17 倍	自己資本比率	45.0%	(参考)為替レート	¥112.39/USD

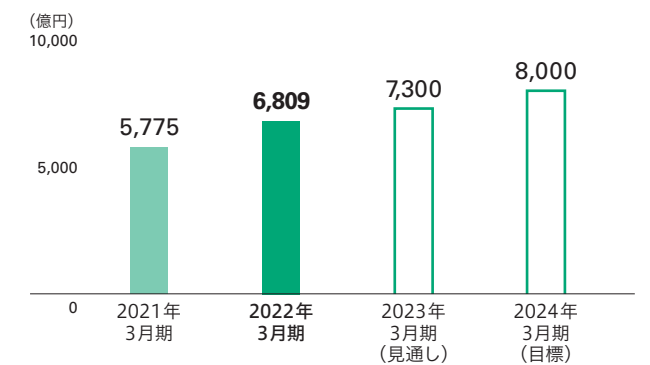
※ネットD/Eレシオ=(有利子負債-現預金)÷自己資本

経営環境・市場の見通し

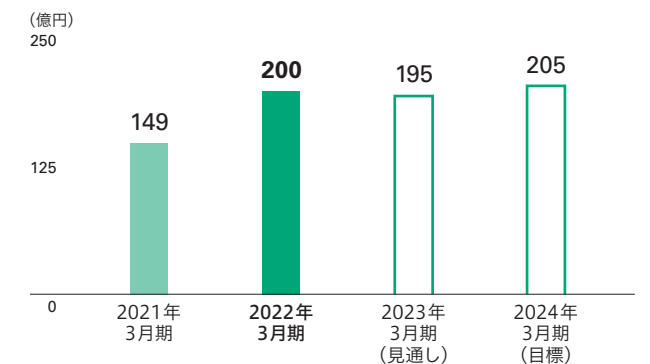
資源・エネルギーの価格高騰や
好調だった前期の反動で厳しい1年に

新型コロナウイルス感染症の収束が依然見通せないなか、ウクライナ情勢による世界経済への影響も広がりつつあり、2023年3月期の経営環境は一層不透明な状況が続くと予測されます。さらに、フラットパネルメーカーの実需を上回るとみられる高稼働の継続、半導体や原材料の不足を見越した重複発注、在庫積み増しなど、前期の想定を上回る好調の一因となった一過性の

売上高の推移



営業利益の推移



NC2023

戦略紹介 トップメッセージ

見直し後のNC2023最終年度の目標(2024年3月期)

売上高 8,000 億円	営業利益 205 億円	経常利益 215 億円	純利益 225 億円
ROE 10% 以上	ネットD/Eレシオ 0.5 倍以下	自己資本比率 概ね 40~50%	想定為替レート ¥120 /USD

中期経営計画New Challenge 2023主要重点施策

- 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
- 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
- 3 将来の成長に向けた投資の積極化
- 4 グローバルな経営情報インフラの一層の高度化
- 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
- 6 人的資本活用に向けた取り組みの強化

要因は沈静化し、反動が出てくる可能性もあります。

当社は、2023年3月期を、この複雑で不透明な状況乗り越え、新たな成長ステージに到達するための「チャレンジの年」と位置づけました。足元の好業績に満足することなく、グループ全社が一層スピード感を持って「NC2023」の主要重点施策を確実に実行し、上方修正した最終年度の目標達成を実現してまいります。

「NC2023」の主要重点施策

主力事業の持続的拡大と将来の成長事業の確立を推進

「NC2023」には6つの主要重点施策がありますが、成長戦略の柱である「主力ビジネスのさらなる深掘りと成長分野への横展開」「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」「将来の成長に向けた投資の積極化」の3点について説明いたします。

「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、PC・情報機器の需要拡大が続くなか、フラットパネル関連部材の販売が増加したほか、スマー

トフォン向けを中心に有機EL関連の新規商材の販売が伸びました。また、コロナ禍の影響で自動車会社が生産計画を下方修正するなど厳しい事業環境が続いているなか、自動車・モビリティ分野において車載向け電子デバイス材料や車両関連部品用樹脂など主要製品のシェアを着実に高めています。今後も主力のフラットパネル、自動車関連のビジネスを引き続き深耕していくと同時に、次世代フラットパネルやEV・PHEV用部材などの成長分野への展開を強化していきます。

2つ目の「将来の成長が見込める市場」への取り組みでは、再生可能エネルギー関連ビジネスの事業化が予定通り進展しています。具体的には、太陽光発電・蓄電システム向け部材・材料やバイオマス燃料の販売などに取り組んでいます。さらに海外ベンチャーの水素発生装置や燃料電池システムの国内販売を行うなど、水素エネルギー分野にも参入しています。

今後もこれらの環境関連ビジネスを一層強化していく方針です。その一環として、合成樹脂製品のリサイクル事業に着手しました。まだ規模は大きくありませんが、物流会社と協力して地域レベルでの回収ネットワー

クを構築し、リサイクル原料や製品を製造・販売しています。今後、これを循環型ビジネスモデルとして確立させ、将来は国外も含め、各地で展開していく計画です。

3つ目の「将来の成長に向けた投資の積極化」については、従来の営業部門が主体となった投資案件の模索に加えて、新たな本社組織として2021年7月に事業企画室を開設し、より幅広い視点から投資案件を模索する体制を整えました。外部コンサルタントとも連携しながら、さまざまな投資案件をスクリーニングし、これまでは出会えなかった投資案件が複数浮上するなど成果が表れつつあります。政策保有株式の削減などによって創出した資金を生かし、リスクと機会、資本コストも十分に検討したうえで、商社ビジネスの拡大につながる投資を積極的に実行していく方針です。

長期ビジョン「IK Vision 2030」において「情報電子・合成樹脂以外の事業比率を1/3以上に」高めるという目標を掲げていますが、前述のような成長戦略を実行してきた結果、逆に情報電子・合成樹脂の比率が高まっています。しかし、これは情報電子・合成樹脂の分野にまだまだ新たな

成長の芽が数多く存在している証でもあります。一方、環境・エネルギーや自動車・モビリティ、医療・ライフサイエンスなど、セグメント横断的な案件が増えていることを実感しています。セグメントの区分は絶対的なものではありませんので、「1/3」といった数値にとらわれることよりも、セグメントの横の連携を強めることに注力し、新しいビジネスの芽を着実に育てていく方針です。将来的には、セグメント区分の再編も視野に入れつつ、最適な事業ポートフォリオを追求していきたいと考えています。

持続的成長を支える経営基盤の強化

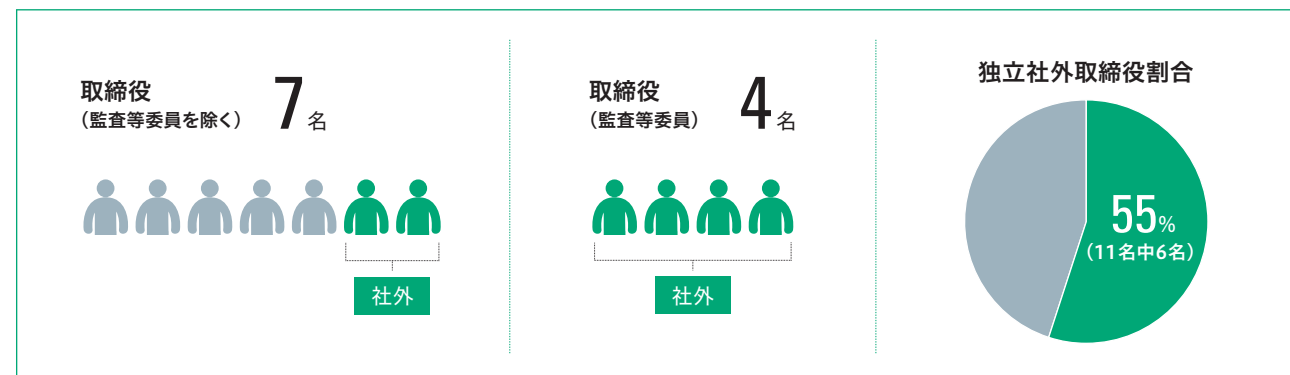
監査等委員会設置会社へと移行し監督機能のさらなる強化を実現

持続的成長を支える経営基盤強化の一環として「グローバルな経営情報インフラの高度化」に取り組んできました。今後、国内の基幹システムの更新にあわせ、国内外の経営情報をシームレスに扱える環境を整えていく計画です。

また、海外拠点を中心にRPA(ロボティック・プロセス・



取締役会の構成



オートメーション)の活用に取り組んでいます。現在は複数の海外拠点を含め、部分的に導入していますが、在庫管理の自動化・効率化などにおいて着実な効果が上がっています。今後、さらなる有効活用を目指すとともに、導入拠点を拡大していく計画です。こうした最新の技術を積極的に活用し、デジタルトランスフォーメーション(DX)を推進していきます。将来はお客様からの複雑な受発注形態にも柔軟かつ迅速に対応できる体制を構築するなど、グループの商社機能を一層高度化させてまいります。

さらに、コーポレート・ガバナンスの充実・強化も重要な経営課題です。これまでも継続的に改善に取り組んできましたが、監督機能の一層の強化、経営意思決定のさらなる迅速化を図ることを目的に、従来の「監査役会設置会社」から「監査等委員会設置会社」へと移行することを決定し、2022年6月の株主総会で承認されました。移行後の取締役会は、社外取締役が過半数を占める構成となり、モニタリング型の取締役会として業務執行への監督機能を強化し、さらなる企業価値の向上へと結びつけたいと考えています。

また、取締役会の多様性確保に向けた取り組みにも引き続き注力してまいります。

さらに、保有資産の見直しと資金・資産のさらなる効率化にも注力しており、「NC2023」期間中の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%削減する計画です。これは、初年度において予定通りに

進捗しています。また、新たに今後2027年3月末までの5年間で同80%を削減する方針を追加しました。売却で得られた資金については、長期的な視点のもと、成長に向けた投資と株主還元の充実に配分していく方針です。

サステナビリティ経営の推進

事業活動を通じて 多様な課題の解決に取り組み 持続可能な社会の実現に貢献していく

当社は、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」に貢献しうるものものだと考えています。この創業以来の人間尊重の経営理念を基本としつつ、事業活動を通じてより幅広い社会課題の解決に貢献し、持続的な成長を遂げていくために、2021年11月に「サステナビリティ基本方針」を制定し、さまざまな環境・社会課題のなかで当社が取り組むべきマテリアリティ(重要課題)を2022年6月に特定しました。今後、マテリアリティごとの具体的な目標数値とアクションプランを設定し、経営計画に盛り込んでいく予定です。

気候変動をはじめとする環境問題は、当社のみならず社会全体に大きな影響を及ぼす長期的リスクであり、グルー



プを挙げて温室効果ガスの排出削減や廃棄物削減、資源循環などに取り組むことは企業市民としての責務であると考えています。同時に、脱炭素社会・循環型社会への潮流は、事業機会のひとつでもあり、再生可能エネルギー関連事業や循環型素材・製品の販売など、環境負荷低減に貢献するビジネスをさらに拡大させていく方針です。

そして、もう一つの長期的な重要課題が「人的資本の育成・強化」です。「人」が最大の経営資源である当社にとって「人が育たない」ことは最大のリスクとなります。今年度からは、社内公募制度、FA制度を導入するなど、キャリアパスの選択肢を広げる仕組みをスタートさせました。また、新人の育成についても、入社後1年ごとに営業部門と管理部門の双方の仕事を経験させ、総合的な能力を養成する方式に変えました。コロナ禍の影響で導入が遅れていますが、若手を対象とした海外トレーニング制度の導入も予定しています。

「人」を生かすためには、ダイバーシティ推進も欠かせない要素です。当社では、女性の活躍推進の指標として、管理職に占める女性比率やスタッフ職(総合職)に占める女性比率の目標数値を掲げていますが、残念ながら数値そのものも決して高いものではなく、さらには目標数値の達成自体が目的でもありません。前期からボードメンバーに加わっていただいた萩原取締役を中心に、女性スタッ

フ職(総合職)の社員や、その上司を集めて、ディスカッションの機会を設けるなどの取り組みを始めていますが、このような試みを通して、社員一人ひとりが持てる力を最大限に発揮するための環境や課題が何であるのか、お互いが気づき、その解決に向けた地道な努力を続けることが全社的な活性化につながるものと考えています。

また、社員がいきいきと活躍し続けるためには、心身ともに健康であることはもちろん、それぞれの事情に応じてフレキシブルに働ける職場環境が不可欠です。当社は、2022年7月に健康経営宣言を発表するとともに、新型コロナウイルス感染症拡大防止のために始めた在宅勤務を標準の制度としました。このように働きやすい職場環境づくりにも注力していきます。

時代を超えて社会から必要とされる商社であるために、今後も持続的な成長を心がけてまいりますので、ステークホルダーの皆様の変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。

サステナビリティの取り組み

- 2021年10月
 - サステナビリティ委員会設置
- 2021年11月
 - 「稲畑産業グループサステナビリティ基本方針・行動指針」制定
- 2022年3月
 - 「稲畑産業グループ人権方針」制定
- 2022年4月
 - 国連グローバル・コンパクト参加
- 2022年6月
 - 「2050年カーボンニュートラル宣言」発表
 - マテリアリティ特定
- 2022年7月
 - 「健康経営宣言」制定

将来の成長に向けた
投資を積極化させ
専門商社ならではの
存在意義が発揮できる
付加価値の高い事業を
展開します。

代表取締役 専務執行役員
管理部門全般担当
横田 健一



初年度での財務目標達成を受けて 中期経営計画の最終目標を上方修正

3カ年の中期経営計画「NC2023」の初年度となる2022年3月期、当社の連結業績は、新型コロナウイルス感染症による影響で落ち込んだ前期から大幅に回復しました。売上高、各利益項目とも過去最高を更新しただけではなく、計画最終年度である2024年3月期の財務目標を大きく上回りました。そうした状況を受け、現在の事業状況や計画策定後の環境変化、今後の見通し、さらには2022年2月に発表した株主還元方針の変更も踏まえ、2024年3月期の財務目標・指標を上方修正いたしました。

売上高、各利益項目でより高い目標を設定したほか、資本効率に関してもROE10%以上の目標を掲げました。当社がステークホルダーの皆様の期待に応え、優良企業として持続的成長を果たしていくためには、従来からROEは、10%以上を常態化したいと考えていました。2022年3月期の業績が当初の予想を大きく上回ったことや、今後も政策保有株式の売却を予定して

いることなどを踏まえ、十分に達成可能な目標であると考えています。ネットDE/レシオの目標は、0.3倍以下から0.5倍以下へ変更しました。成長投資を加速することを考慮したのですが、見直し後の0.5倍でも商社としてはかなり低い水準ではあり、信用格付け維持の観点からも妥当な数字であると考えています。

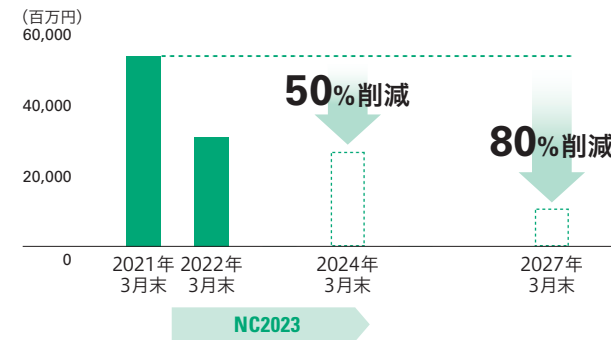
NC2023最終年度の目標数値・指標の見直し

	2024年3月期	
	当初	見直し後
売上高	6,700億円	8,000億円
営業利益	165億円	205億円
経常利益	170億円	215億円
親会社株主に帰属する当期純利益	160億円	225億円
ROE	8%以上	10%以上
ネットD/Eレシオ	0.3倍以下	0.5倍以下
自己資本比率	50%以上	概ね 40～50%
為替レート	¥105/USD	¥120/USD

政策保有株式の縮減方針

- ・「NC2023」期間中の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。(従来の方針の継続)
- ・中長期的に政策保有株式の縮減をさらに進め、今後5年間で(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。(新たな方針の追加)
- ・政策保有株式の売却により得られた資金は、基本的には内部留保ではなく、株主還元と今後の成長に向けた投資に充当する方針

政策保有株式の保有状況



※政策保有株式：日本の上場株式

さらに当社は「NC2023」が終了する2024年3月時点の政策保有株式残高を2021年3月末の残高に対して50%削減する計画を打ち出し、投資家の皆様から高くご評価いただいています。初年度も予定通り削減が進捗しており、2024年3月までにこの目標の達成を目指していますが、それでもまだ50%の株式が残るのも事実です。そのため、中長期的に資本のさらなる効率化を図るため、2027年3月までに政策保有株式を2021年3月末残高に対して約80%削減する新しい方針を追加しました。

10年間の投資実績や財務基盤の充実を背景に 将来の成長に向けた積極的な投資を推進

かつて事業投資を積極的に実施しながらも十分な成果を得られなかったという反省から、当社では直近の約10年間、より強く資本コストを意識するのはもちろん、既存事業と関連が深く、シナジーを発揮しやすい案件に絞り込んだ堅実な事業投資を実行してきました。その結果、多くのプロジェクトが順調に収益を上げ、既存事業とのシナジーを生み出しながらオーガニッ

クな成長を実現してきました。また、この間に財務基盤の強化も進み、信用格付け面でも一定の評価を得られるようになりました。

さらに、こうした10年間の実績と現在の財務状況を踏まえ、新しいステージ、つまり成長投資を加速する段階を迎えたと判断しました。そこで「NC2023」の主要重点施策の1つに「将来の成長に向けた投資の積極化」を掲げ、これまでのオーガニックな事業成長を維持しつつも、今後はグローバルなM&Aなどを含めたよりアグレッシブな成長投資を実施していく方針としました。

環境変化の激しい昨今の状況を考えると、各営業の活動から得られる情報だけでは将来有望な投資機会を十分に捉え切れません。そこで2021年7月、M&Aなど投資案件のスクリーニングを担う本社組織として新たに「事業企画室」を発足させました。同時に各営業部にもそのカウンターパートナーとなる担当者を任命して営業現場と連携しながら、それぞれのノウハウやネットワークを活用した新しい投資案件の発掘や事業プランニングを推進しています。

積極的な投資を実行するにあたっては、リスク管理がより一層重要になります。2018年3月期に大きな貸倒引当金を計上した案件があり、これを契機にリスク管理体制を一段と強化させた経緯があります。今後の投資案件についても、引き続きハードルレートや資本コストの基準によって投資の可否を判断するのはもとより、投資の実行後も事業の進捗や収益性などをきめ細かくモニタリングしていきます。

主力ビジネスのオーガニックな成長と 次世代を担う新たな柱の確立を追求

投資の方向性としては、専門商社としての強みが発揮できる付加価値の高い事業展開に力を注いでいく計画です。例えば、合成樹脂事業において1970年代、アジア各国での樹脂コンパウンド事業に進出したことは、当社における代表的な成功事例です。商社の物流機能や情報提供・提案機能などに加え、現地での加工機能を併せ持つことによって付加価値を高め、専門商社としてお客

様のニーズに迅速に対応できる体制を構築しました。その後も日系メーカーの旺盛な海外進出に対応し、段階的な投資を実施することにより、合成樹脂事業のオーガニックな事業成長を支えました。今後もこれら主力ビジネスのさらなる高付加価値化、収益性強化に向けた投資を実施していく計画です。もちろん、情報電子と合成樹脂の2大セグメントに続く「次世代の柱」を確立することも大きなテーマです。そこで既存事業とシナジーを発揮できる領域を念頭に、高齢化社会の進展や環境・エネルギー問題の深刻化など、時代の潮流を捉えた付加価値の高いビジネスに積極的に取り組んでいきます。

例えば、生活産業セグメントでは農業を含む食品分野の事業に注力していますが、自社農場におけるブルーベリー、ニンニクの大規模栽培を手掛けるなど、生産および加工、販売にいたるまで垂直統合型ビジネスを手掛けることにより、収益性を高めています。

環境・エネルギー分野でも、太陽電池部材やバイオマス発電燃料の供給はもちろん、高度な専門性や幅広いネットワークを駆使し、お客様の多様な課題解決につながるソリューションを提供していきます。さらにライフサイエンス・医療分野もニッチで専門性が高いため、比較的価格競争になりにくいビジネス領域といえます。

このように、当社は主力ビジネスと新規ビジネスともに、専門商社ならではの強み・存在意義が発揮できる付加価値の高い事業に向けて積極的に投資することによって、オーガニックな事業成長を実現すると同時に、グループの将来を担う新たな成長基盤の構築を目指します。

自己資本比率・ネットD/Eレシオ・ROE

	20/3期	21/3期	22/3期
自己資本比率	45.2%	49.2%	45.0%
ネットD/Eレシオ	0.16倍	0.06倍	0.17倍
ROE	7.4%	8.6%	12.8%

投融資

(億円)	20/3期	21/3期	22/3期
成長投資	18.5	8.6	12.0
定常投資	20.1	24.0	20.1
合計	38.6	32.6	32.1

株主還元のさらなる充実を目指して
累進配当を継続し総還元性向を上方修正

2021年3月、「NC2023」のスタートにあわせて、株主還元方針を一部変更し、累進配当を導入しました。実際には、2018年3月期のように大きな貸倒れが発生して当期純利益が半減した際にも配当額を維持するなど、これまで事実上の累進配当を実施してきたのですが、正式に方針に盛り込んだことで、投資家の皆様から「安心感が違う」といった好意的なご意見を数多くいただいています。

さらに、2022年2月には、これまで30~35%程度としてきた総還元性向を概ね50%程度に引き上げることを発表しました。これについても投資家の皆様から非常に高く評価されており、発表前に比べて株価も上昇しています。

この新しい方針のもと、当社はこれからもさらなる収益性の向上と資本の効率化に注力し、株主還元の一層の充実を図るとともに、企業価値の向上を追求していきます。

監査等委員会設置会社へ移行し
監督機能のさらなる強化を実現

2022年6月をもって従来の監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へと移行しました。これは、監督機能をさらに強化し、より迅速な経営の意思決定ができるガバナンス体制を構築するためです。監査等委員会設置会社は、今までの監査役会設置会社に比べ、海外の機関投資家からも理解されやすいガバナンス体制といえます。監査等委員である取締役4名は、全員社外取締役となり、移行後の取締役会は、独立社外取締役が過半数を占める構成となりました(P60参照)。社外の多様な視点や知見を取り入れて業務執行を監督する「モニタリング型」の取締役会運営によって、経営の公平性・透明性を担保し、さらなる企業価値向上を目指します。また、監査等委員会設置会社では、内部統制システムを用いて組織的に監査を行う仕組みであり、

株主還元の基本方針

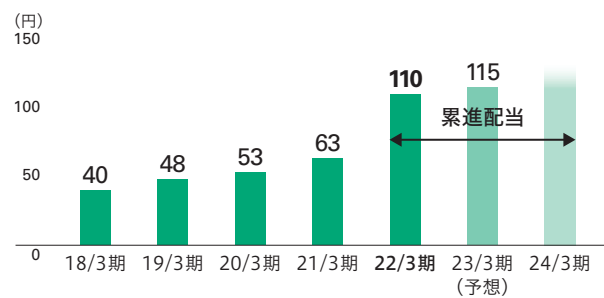
①累進配当の継続

1株当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。

②総還元性向の目安としては概ね50%程度とする。

ただし、政策保有株式を売却し、相当程度のキャッシュインが発生した事業年度においては、今後の資金需要や会社の財務状況、株価、マーケットの状況などを総合的に勘案し、上記の総還元性向の目安には必ずしもとらわれずに、株主還元を実施する。

1株当たり配当金



※2022年8月時点

監査を確実かつ円滑に実行できるように、監査等委員会と社内の内部監査室との指揮命令系統の明確化を図りました。

気候変動によるリスクに適切に対応しつつ
課題解決への貢献を通じて持続的成長を目指す

このようなガバナンス面の変革を含めたサステナビリティ経営を加速するために、当社は2021年に「サステナビリティ基本方針」を制定し、2022年にはマテリアリティ(重要課題)を特定しました。そのなかでも「脱炭素社会・循環型社会への貢献」は、企業が存続していくうえで避けて通れない重要課題です。気候変動が当社に及ぼすリスクと機会については、サステナビリティ委員会で分析・評価を実施し始めましたが、例えば食品分野において農業生産に参入していますので、相応のリスクはあると認識しています。ただし、会社全体として見れば、大きな固定資産を保有しているわけではないため、リスクには柔軟な対応が可能だと考えています。

一方、機会面では、再生可能エネルギーの需要拡大

やEVの普及などによって事業機会が大きく広がると予測しています。当社では気候変動のリスクに的確に対応しつつ、エネルギー・電力関連のビジネスや、環境負荷を低減する商材の取り扱い拡充、プラスチックのリサイクルビジネスなど、環境課題の解決に寄与する商品・ソリューションの提供に積極的に取り組んでいきます。

もちろん、専門商社である当社にとって、事業継続の基盤となる「人的資本の育成・強化」や「ダイバーシティ&インクルージョンの推進」は最重要の課題です。最大の財産である社員が会社に対して理解と信頼感を持ち、モチベーションが高い状態であることは当社の成長に必要な不可欠であるため、従業員エンゲージメント調査を行っています。昨年の結果を参考に、新たな研修を導入するなど、調査と改善とを繰り返し、従業員エンゲージメントの向上を図っています。また、ダイバーシティの推進では、アシスタント職(一般職)からスタッフ職(総合職)への職掌転換説明会や女性スタッフ職向けワークショップの開催など、女性活躍推進のための取り組みを進めています。今後も人材の育成・強化や、多様な人材が活躍できる環境整備に継続的に取り組んでいくのはもちろん、これら人的資本も含めた非財務情報の適切な開示に努めてまいります。

今後も、株主、投資家の皆さまをはじめステークホルダーの皆さまにご支持いただけるよう、引き続き財務体質強化と成長投資、株主還元の最適なバランスを追求してまいります。



未来への挑戦

稲畑産業は中期経営計画「NC2023」において、6つの主要重点施策を掲げました。ありたい姿の実現に向けて挑戦を続ける当社の取り組みを、それぞれのキーパーソンの視点からご紹介します。

CHALLENGE 1

M&Aの推進

NC2023に「将来の成長に向けた投資の積極化」を掲げる稲畑産業は、M&Aの実働部隊となる「事業企画室」を設置しました。発足の目的と具体的な取り組み、そして今後の展望をご紹介します。

事業企画室長 幡本 裕之(写真右)

メガバンクで国内・海外支店、審査部、監査部とさまざまな業務に就いた後、2009年に稲畑産業に入社。リスク管理室に所属し、部長、室長、執行役員を歴任し、2021年7月、事業企画室の室長となった。

事業企画室 大沼 トントン(写真左)

中国・大連の大学を卒業後、会計事務所に入社。さまざまなM&Aに携わるなかで、アジアを中心にグローバル展開している稲畑産業と出会い、長期的なキャリア形成に生かされると確信し、2021年に入社した。

M&A投資の有効活用に向けて「事業企画室」を発足

稲畑産業は、長期ビジョン「IK Vision 2030」で描いた2030年頃のありたい姿を実現させるために、中期経営計画「NC2023」を策定し、その重点施策の1つとして「将来の成長に向けた投資の積極化」を掲げました。

「これまで当社は、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ました。しかし、長期ビジョンを実現するためには、既存の資源を生かした成長戦略に加えて、M&Aの活用で外部の人材や技術などを確保していくことも非常に有効な手段です」

「私たちの目標はその成長投資の実現に向けた業務基盤を構築することです。専門性の高い分野だけにあ

る程度の時間を要するものの、実践経験を教材にM&Aに関する知見やノウハウを全社で蓄積していくことにしました」と話すのは、事業企画室の室長である幡本裕之です。

ビジネスチャンスを見出す力をM&A投資に生かす

「中期的な目標としては、営業本部自らがM&Aネットワークを活用し、自部署の案件発掘の足掛かりをつかんだり、他部署に関わる情報を横展開したりと、組織全体が新しいテーマを発掘していけるようになること」と幡本が言うように、事業企画室は営業本部が投資業務に関わる実務スキルを蓄積し、それを社内展開するための組織づくりに取り組んでいます。

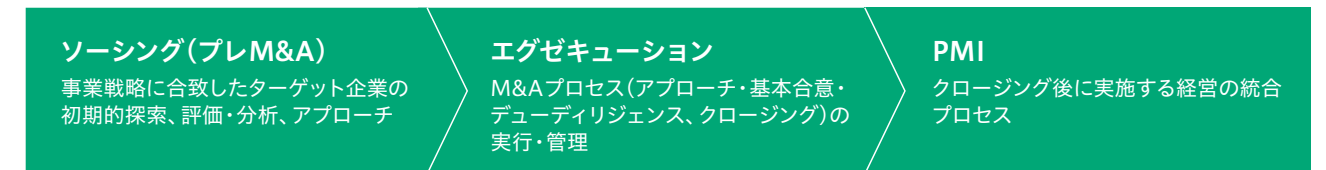
「一般的なM&Aのプロセスは、ソーシング、エグゼキューション、PMIの3つのフェーズからなります」と話すのは、事業企画室のメンバーとして2021年にキャリア入社した大沼トントンです。

「まずは、ソーシング、つまり事業戦略に合致したターゲット企業を探索し、評価・分析した後、選定企業にアプローチする業務から始めました」(大沼)

ソーシングにおいては、事業企画室の窓口として各営業本部から若手管理職を中心に9名を選定し、外部コンサルタントの支援を受けて、ソーシング業務の研修会を実施しました。

「もともと営業本部には、バリューチェーンのどこにビジネスチャンスがあるのを見出す力があります。それをM&A投資に生かすために必要となる知見やノウハウを習得してもらおうというのが、この研修の狙いでした」(幡本)

一般的なM&Aプロセス



稲畑産業の事業戦略にあったM&Aの姿を描いていく

現在は、営業本部のメンバーと外部専門業者の双方と情報交換を重ね、具体的なターゲットを選定しています。

「私たち事業企画室は、営業本部と外部専門業者の双方とコミュニケーションを図って、その仲介役として“横ぐし機能”を担っています。現在も投資銀行やM&A仲介会社と情報交換し、持ち込み案件の増加を図っており、それを営業本部と共有しています」(大沼)

今後、順調にアプローチ企業が増えていけば、いよいよ基本合意やデューデリジェンス、クロージングなどの「エグゼキューション」、クロージング後に実施される経営の統合プロセスを意味する「PMI」が増えていく予定です。

「プロジェクトに参加した営業本部のメンバーは、今後現場の先頭に立って、ハンターとなってソーシング業務やエグゼキューション、PMIまでを一通り経験していくことになると思います。そうした人財を一人でも増やしていかなければいけないと考えています」(幡本)

ただし、M&Aは事業戦略を実行するための1つの手段に過ぎないと幡本は言います。

「本当にいま欲しいものは何なのか、人なのか、技術なのか、領域なのか、そういった自分たちの事業戦略にあったM&Aの姿を描いていくことが重要です」(幡本)

また、大沼もM&Aを実施して終わりではなくて、その後のモニタリングが非常に重要と言います。

「想定したシナジーが実現できているかどうかのポイントです。こうした観点からも各営業本部のM&Aを支援していきたいと思います」(大沼)

CHALLENGE 2

循環型経済への貢献 ——マテリアルリサイクルビジネス

海洋プラスチックごみ問題や気候変動問題、諸外国の廃棄物輸入規制強化などへの対応を契機に、プラスチックの資源循環を一層促進するビジネスの重要性が高まっています。

合成樹脂第二本部 産業材部 部長代理 吉田 紳

1994年から化学系専門商社で樹脂業界に携わってきた。2004年から2011年にかけて中国で勤務。2013年に稲畑産業に入社し、現在、合成樹脂第二本部の産業材部に所属。



「リサイクルプラスチック=付加価値」という 新たな市場の創造に挑戦

昨今、SDGsへの取り組みをはじめとした世界的な環境意識の高まりを受け、海洋ごみ問題など、プラスチックが引き起こす環境への悪影響が問題視されています。

そうしたなか、プラスチックに携わる者として何かできないかと漠然と考えていたところ、お取引先の工場に捨てられていた廃プラスチックが目につき、これを再利用できないか考えたのがビジネスのきっかけでした。

当社が取り組むマテリアルリサイクルビジネスは、プラスチックを取り巻く現状に対する打開策の1つと考えて

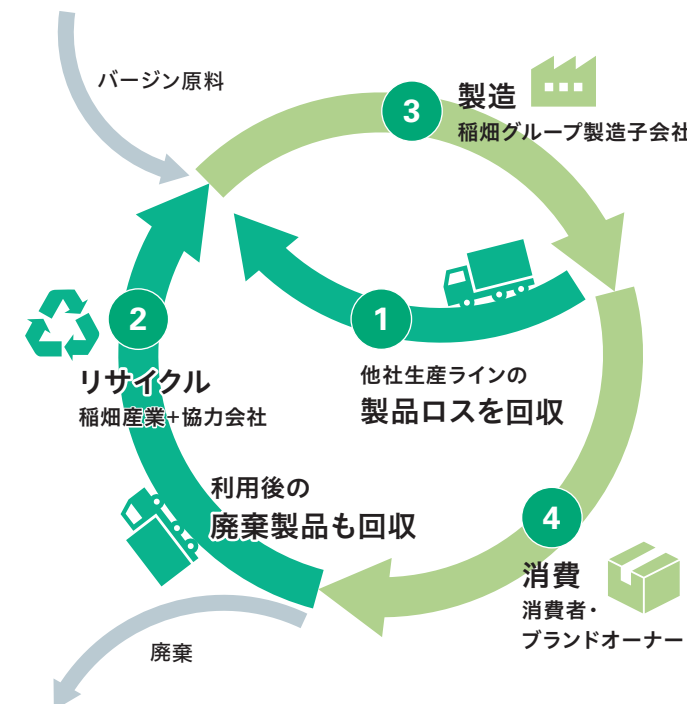
います。ここ数年ではブランドイメージを大事にする食品・化粧品・トイレタリー・日用品などのブランドオーナーから、リサイクルプラスチックを使いたいという声の広がりが見られます。

当社のマテリアルリサイクルビジネスは、従来の他企業を取り扱うものとは一線を画しています。従来は量産を目的としているため樹脂の種類や品質・供給量にばらつきがありますが、当社は、回収した廃プラスチックを厳選し、管理することで生産ロスやリペレットされたプラスチックの品質のばらつきを低減することができます。また、生産したリペレットの物性試験、溶出試験を実施することで“安定した品質”“安定した供給量”“安全な製

品”を提供することが可能で、「リサイクルプラスチック=付加価値」という新たな市場を創造していくことを目指しています。

現在岡山にある製造設備を増強し、さらに拠点の増加も検討しています。また海外への販売の道も見えており、2025年度には2021年度の10倍以上となる売上規模を見込んでいます。

資源循環型ビジネスモデル



合成樹脂をコア事業としている私たち産業材部は、環境問題に対して「単にプラスチックの使用を減らす」のではなく、新しい使い方を提案していかなければなりません。その第一歩として、環境商材であるこのリサイクルプラスチックビジネスを推し進めていきたいと考えています。



1 プラスチック加工メーカーから大量の端材が発生



2 提携先リサイクル工場で再生樹脂原料へと加工



3 国内外グループ会社で再生樹脂原料を製品化



4 多様な製品となり廃棄製品も回収へ

循環型経済に向けた世界動向をふまえ 社会に支持されるビジネスを追求

稲畑産業は、2021年9月、廃プラスチック問題の解決など、プラスチックの循環型経済の構築を目的とした国際アライアンス「Alliance to End Plastic Waste (AEPW)」に加盟しました。AEPWは、世界のプラスチック・バリューチェーンにおけるリーディングカンパニーとグローバルネットワークを構築し、各国の政府機関、環境・経済開発NGOおよび市民社会と連携している非営利団体です。

このAEPWを世界各国の廃プラスチックの抑制に関

する動向や技術など、最新の情報を得ることができる場として、活用することによって社会に支持されるビジネスを模索していきます。

プラスチックが環境に与える悪影響が目立ちますが、必ずしもすべてのプラスチックが悪というわけではなく、有用な素材だと思っています。私たちは長年のビジネスを通じて、プラスチックの良し悪しを熟知している立場から、循環型経済の促進に向けた活動を推進していきたいと考えています。

CHALLENGE 3

グローバルに 通用する人財を 育成するために。

「グローバル人財育成」を重点施策の1つに掲げ、その推進組織を設置した稲畑産業。私たちにとって最大の資産である「人財」をさらに強化していくための戦略をご紹介します。

人事室長 古林 宏之

1991年4月に入社し、総務本部人事課人事課に配属。1995年7月に営業部門に異動となり、その後シンガポール、ベトナム、フィリピンの拠点でグループ会社の社長職などを歴任。2019年6月から現職。

お客様にストーリーを語り、 惹きつける力が求められている

「現場で、お客様や仕入先の方々に新たな視点や魅力的なビジネスチャンスなどを提供し、さらにお客様や周りの人をワクワクさせるような“物語”を語れるかどうか、それが、何よりも大事なんです」

人事部門を統括する古林宏之は、商社である稲畑産業の最大の資産「人財」に求められるものについて、そう語ります。

「特に近年、社会や経済情勢の不確実性が世界的に増し、明確な方向性が見えにくい、また変化も激しい、いわゆ

るVUCAといわれる時代だからこそ、お客様をアトラクト(惹きつける)するようなパーソナリティが必要になっています」

新制度の導入や見える化によって グローバル人財を育成する

そうした考えにもとづいて、稲畑産業は人材育成に積極的に取り組んでいます。特に注力しているのが、NC2023の重点施策にもなっている「グローバル人財の育成」です。

「稲畑産業は海外18カ国に拠点を設けて事業を展開しています。ただ、当然のことながら国ごとに価値観が異なりますので、共通のものさしとして当社の価値観である『IK

Values』を世界各国で共有しようとしています」

人事部門は、2018年から海外拠点で「IK Values浸透ワークショップ」を開催しており、コロナ禍で中断していましたが、今後の状況を見て再開する予定です。

そして新たに導入するのが国内勤務の社員を海外現地法人に派遣する「海外トレーニー制度」です。30歳前後の社員を対象に半年間ほど海外に派遣して、現地での業務を経験してもらうというものです。

「海外ビジネスを肌で感じてもらって、絶対に埋まらないギャップのようなものを知り、諦めや謙虚さを感じるなかで、誤解を恐れずに言えば、諦観するという経験を積んでもらいたいと思います。そうして自分を客観視することで、今後のキャリア形成や仕事の進め方に良い意味の変化をもたらすと確信しています」

この取り組みを推進するにあたって、新たに「グローバル人事部」を設置しました。そのねらいについて、古林は“横ぐし”を入れるため、と語ります。

「これまで、当社は人材育成や異動など、人事戦略は主に現場主導でやってきました。もちろん、現場に任せる方法は間違いではなく、むしろ良かったのではないのかと思います。ただ、そうすることで人員配置や仕事の配分に偏りが見られるという弊害もありました。そこで1歩引いた目線で俯瞰して管理する部署が必要ではないかと考えたのです。また、世界各国の状況を横ぐしを通して見たうえで、一括して管理するという意味から『グローバル人事部』としました」

グローバル人事部では、本人の経歴や希望、育成方針などをデータ化し、人材の見える化も進めています。

「社員それぞれの個性や能力を踏まえて、全社的に最適な人員配置を検討する際の材料として活用していきたい」

ダイバーシティの推進は 商社ビジネスに付加価値を与える

もう1つ、近年当社が積極的に推進しているのが、ダイバーシティです。年齢や性別を問わず、働きやすさを向上させるために、2022年7月から定年を65歳に延長し、65

歳以上の再雇用嘱託制度を導入しました。「取引の長い既存のお客様のなかには、シニアの経験や視点を求めるお客様もいらっしゃいます。そうしたお客様をシニアの方に任せて、若い社員がより多くの新しいチャレンジができるようにする」。また、女性活躍推進ワークショップを行うなど、女性活躍推進の取り組みにも注力しています。「当社のように、差別化の難しい規格化された化学品を扱う商社ビジネスでは、何によって差をつけられるかが肝心です。換言すれば、人の魅力やアイデアなどで、いかにバリューをつけていくか。そこには女性の視点が大事になってくると思っています」。また多様な働き方を支援するため、仕事と育児、仕事と介護を両立させることができる新しい制度も導入しました。商社ビジネスを展開するうえでもダイバーシティは必要だからだと古林は言います。

従業員エンゲージメントサーベイを活用し 制度や風土を強化し続ける

2021年から開始した従業員エンゲージメントサーベイを2022年も実施しました。

「回答率もスコアも向上しています。ただ、エンゲージメントの評価を上げるのが目的ではなくて、あくまでも足りないことを知り、制度創出や改善、組織開発のためにやっています」

2021年のサーベイでは教育研修が不足しているという結果が出たため、人材への投資を増額し、一般社員研修・管理職研修の強化、キャリア研修の実施などに取り組んでいます。

「一人当たりにかかるお金は、それなりに増えると思います。ただ、会社が成長するには人の育成が大事ですから」

最後に「人事のゴールはどこにあるか」という質問に対して、古林はこう返しました。

「人の成長にゴールという時間設定はないと考えています。一人ひとりの社員が自律・自立の視点を持って、楽しく、いきいきと働くことができ、成長を実感できるような制度や風土を維持・強化し続けることが、人事としての役割ではないかと思っています」

情報電子セグメント

ディスプレイ部材、デジタル印刷材料、半導体材料などを収益の柱に持ちながら、その領域に留まらずに、農業、自動車、ライフサイエンスなど、新規分野にも参入しました。近年成長が期待されるIoT、再生可能エネルギー商材にも注力しています。



セグメント担当
代表取締役専務執行役員
赤尾 豊弘

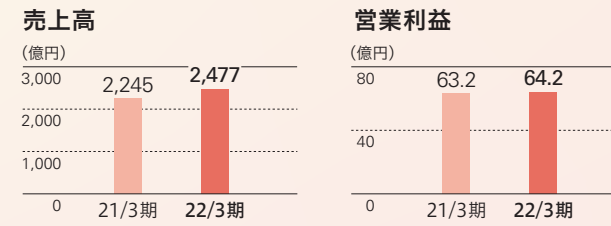


セグメント担当補佐
取締役常務執行役員
杉山 勝浩

セグメント業績概況

NC2023初年度計画値(当初)

売上高 **2,260**億円 営業利益 **50.5**億円



- 売上高・営業利益ともに初年度の計画及び最終年度の目標を上回りました。
- 液晶関連では、TV・ノートPC用パネルの生産好調により、販売が増加しました。
- LED関連では、関連材料の販売が伸長しました。
- インクジェットプリンター関連では、在宅印刷需要の継続により、コンシューマー分野が好調でした。
- 複写機関連では、関連材料の販売が増加しました。
- 太陽電池関連や二次電池関連では、関連材料の販売が伸長しました。
- 半導体・電子部品関連は、関連材料や半導体装置の販売が好調でした。

中期経営計画NC2023の目標と戦略

環境負荷低減商材など新規商材の開発・拡販に注力

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関連部材については、各ディスプレイメーカーの生産拠点が中国へと大きくシフトするなか、当社も中国市場に事業リソースを集中させ、偏光板、配向膜などの液晶関連部材及び発光材などの有機EL関連部材の拡販に取り組んでいます。また、マイクロLED用部材など次世代ディスプレイ向けの新規商材への対応も並行して進めています。

もう1つの収益ドライバーであるデジタル印刷関連部材については、引き続き、広がりを見せる産業用インクジェット材料に注力します。また、トナー材料においては、欧州などで厳しくなる環境規制に対応する新材料への取り組みや環境負荷低減商材の拡販などにも取り組んでいきます。一方、従来のコンシューマー用インクジェットプリンターやオフィス用複合機・プリンター用の原材料については需要の状況を見極めながら確実に収益をあげていきます。

マスクブランクスを主力商材とする半導体・5G関連部材では、先端エレクトロニクス商材などの販売やパワー半導体向け材料など新分野への取り組みに注力しています。成長が期待できるIoTやMaaS関連市場向けで、新たなビジネスの確立を目指していきます。

当事業の未来を担う成長ドライバーの1つであるリチウムイオン電池関連商材については、EV市場が急成長するなか、販売が飛躍的に伸びている部材もあり、引き続

き拡販を図っていきます。また、水素製造装置、モビリティ向け燃料電池についても、将来の市場拡大を見据えた取り組みを引き続き推進していきます。

世界的に注目度が高まる再生可能エネルギーは当社にとっても将来の成長を担うビジネスと位置づけており、特に太陽電池関連では中国などの海外パネルメーカー向けの関連部材・材料の販売が伸びています。また、長期的に安定した利益が期待できるバイオマス発電も、CO₂削減に貢献するビジネスとして注力しています。今後は木質チップなどの材料を供給するとともに、電力会社やパートナー企業とバイオマス発電のサプライチェーン構築を目指していきます。

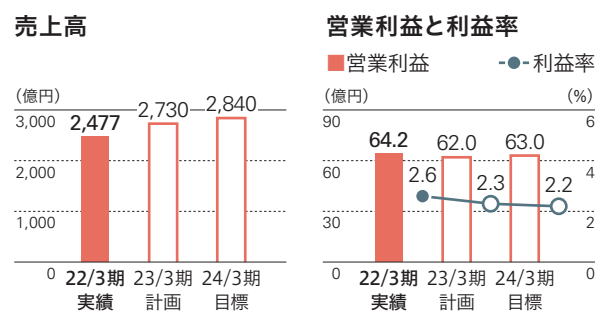
収益ドライバー

- フラットパネルディスプレイ関連部材
- デジタル印刷関連部材

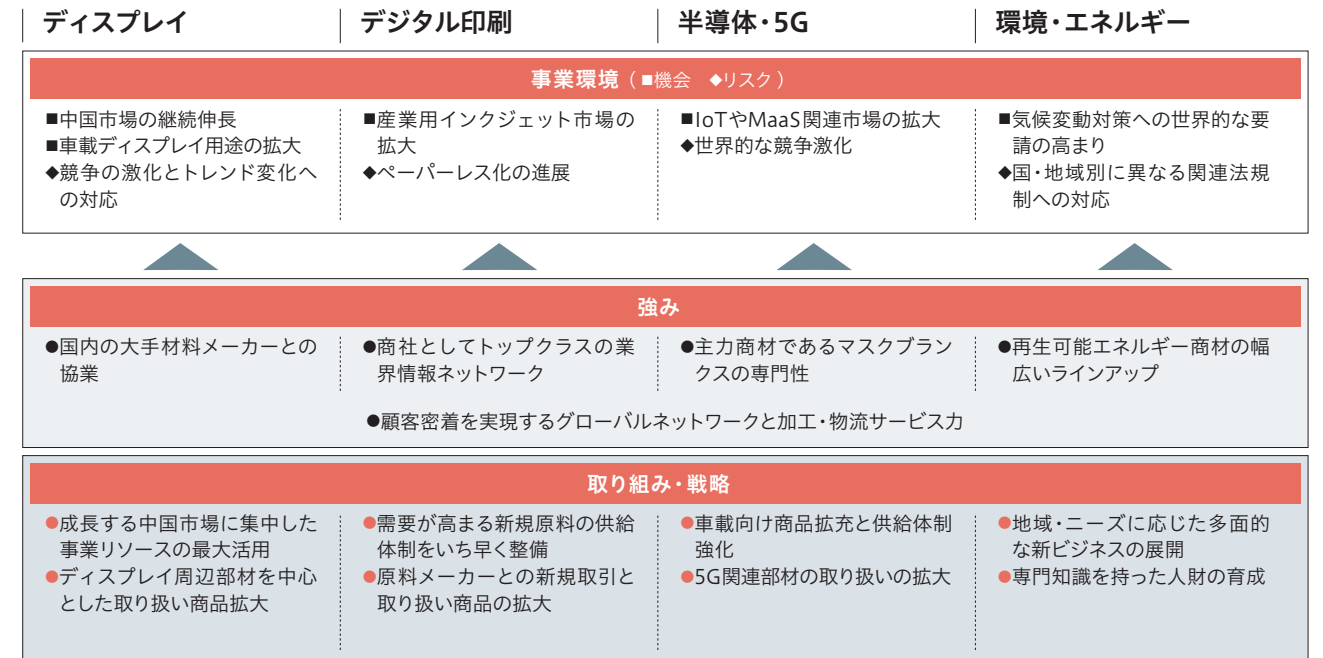
成長ドライバー

- リチウムイオン電池関連
- 再生可能エネルギー

NC2023 定量目標(見直し後)



事業環境と戦略



NC2023注力分野における営業現場の最前線

環境エネルギー分野 ~リチウムイオン電池~

現在、世界的なガソリン車、ディーゼル車から電気自動車へのシフトの過程にあり、それに伴うリチウムイオン電池の需要が大きく拡大しており、当社ではリチウムイオン電池で使われる電池材料を主要な電池メーカーに販売しています。車載用電池に求められる厳しい品質要求、コスト要求、納期要求への対応が必要なため、当社は日系メーカーの工場現地化に伴う物流支援、供給体制構築を進めています。

引き続き、リチウムイオン電池関連の既存商品のさらなる顧客層の拡大、新規取扱商品の開拓を積極的に進めていきます。



情報電子第三本部
第三営業部 第一営業課
川瀬 宏明

化学品セグメント

創業の染料ビジネスを源流に、あらゆる産業のプラットフォームである化学品を取り扱っています。これまでの歴史のなかで伸びゆく事業は分離独立し、新たな可能性を追求し続けています。国内市場は成熟しており、海外で活路を見出しました。2019年4月には最終製品に近い商材を取り扱っていた住環境部門を統合し、バリューチェーン全体へ最適な商材、サービスを提供します。

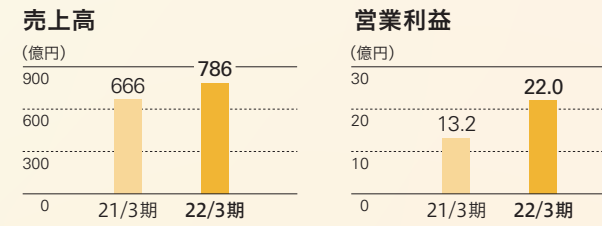


セグメント担当
取締役常務執行役員
杉山 勝浩

セグメント業績概況

NC2023初年度計画値(当初)

売上高 **680**億円 営業利益 **12**億円



- 売上高・営業利益ともに初年度の計画及び最終年度の目標を上回りました。
- 樹脂原料・添加剤の販売は、総じて好調でした。
- 自動車部品用の原料の販売は、堅調でした。
- 塗料・インキ・接着剤分野では、建築用が堅調でした。
- 製紙用の薬剤の販売は、衛生紙・段ボール向けが堅調でした。
- 建築資材関連では、住宅着工件数が回復するなか、欧州材の販売が好調でした。

中期経営計画NC2023の目標と戦略

グローバル調達力・拠点網を生かした提案、環境配慮型商材の拡販を推進

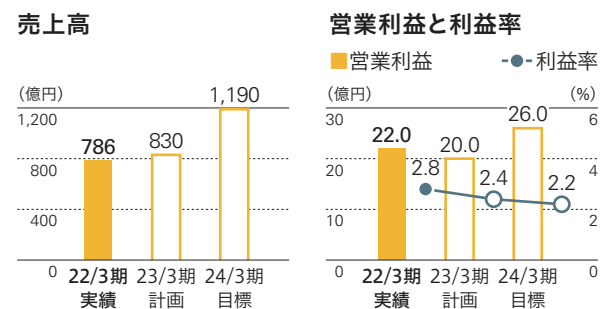
樹脂原料・添加剤などを中心とした当事業の収益ドライバーである機能化学品については、コンテナ不足等世界レベルでの物流混乱を背景に、お客様の代替品確保に向けた提案機会が増加しています。また、環境規制が厳格化されており、これに対応できない既存サプライヤーに代わる供給先を探す動きも出てきています。こうしたなか、当社はグローバル調達力や拠点網、他事業との情報連携力を生かした提案を進めるとともに、メーカー機能の強化、仕入先の買収も視野に入れた体制強化への取り組みを進め、ビジネスの拡大を図っていきます。もう一方の収益ドライバーであるコーティング(塗料・インキ)関連においては、引き続き自動車向けウレタン塗料原料がグローバルで成長しています。中国の自社加工工場を中心に他国での委託加工先を増やし、グローバルな協業体制のもと、成長を加速させていきます。また、総代理店契約を結んだ大手メーカーの海外及び国内販売のサポートを通じ、ビジネスの拡大を図っていきます。

成長ドライバーである自動車部品原料関連商材については、好調を維持するEV市場において、バッテリー用放熱材原料をはじめ、リチウムイオンバッテリー周辺に向けた部材を拡充し、幅広く販売していきます。また、画面の大型化・異形化が進む車載マルチディスプレイは、欧州向けを中心に需要が拡大しており、反射防止用の機能性光学膜などを塗布した曲面ガラスや樹脂板の拡販を進めています。また、自動車業界においてサーキュラーエコノミー

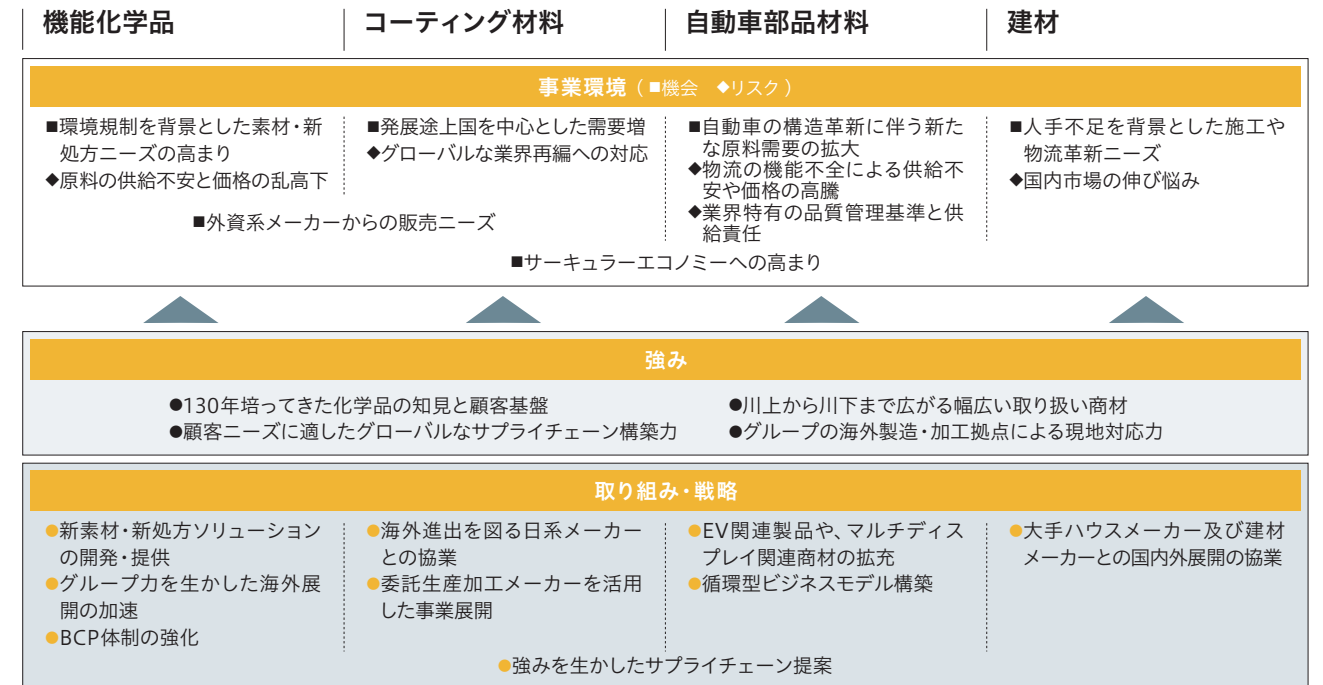
を実現するため、商材供給先のメーカーと協力し循環型ビジネスモデルの構築に引き続き取り組んでいきます。環境配慮型樹脂原料をはじめとする新規商材は、リサイクルニーズに対応する長期的成長ビジネスとして位置づけています。包装材の生分解性樹脂への切り替えはもちろん、紙包装への切り替え需要をふまえてコーティング・接着原料や、包装紙そのものの原料まで、さまざまな領域での展開を続けていきます。建材については、大手ハウスメーカーおよび建材メーカーとの直接取引の拡大、そして、輸出版売体制の構築支援への取り組みを進めています。また、国内外ネットワークを生かし、環境に配慮した商材の提案を強化しています。

- 収益ドライバー**
- 樹脂原料・添加剤
 - コーティング(塗料・インキ)関連
- 成長ドライバー**
- 自動車部品原料関連
 - 環境配慮型樹脂原料

NC2023 定量目標(見直し後)



事業環境と戦略



NC2023注力分野における営業現場の最前線

モビリティ分野 ~ EV関連部材~

近年、自動車のEV化が加速していますが、そのほかにも車載部品に電子デバイスがふんだんに取り入れられ、かつてないほど多様なニーズや課題が顕在化しています。そのなかで、私はバッテリーなどの電子デバイスの発熱対策や車載ディスプレイの大型化・曲面化、地球環境の未来を考えたサステナブル材料など、新しいアイテム・技術をユーザーに提案し、ビジネスを創出しています。「100年に一度の大変革期」にある自動車業界において、化学品のスペシャリストである当社だからこそできるソリューションを提案するために、海外拠点のメンバーとも協業しながら日々チャレンジしています。



化学品本部
モビリティケミカル部
遠藤 圭太

生活産業セグメント

医薬販売事業は1984年に住友製薬株式会社(現:住友ファーマ株式会社)に継承した後、医薬品原体の販売をメインにしました。食品はコーンスターチの食品業界への展開から取り扱いを開始しました。医薬も食品も消費者の健康で快適な生活の実現に貢献できるとし、2012年、新たに生活産業セグメントとしてスタートしました。



セグメント担当
代表取締役専務執行役員
赤尾 豊弘

中期経営計画NC2023の目標と戦略

食品関連、先端医薬を成長ドライバーに幅広く収益化の可能性を追求

新型コロナウイルス感染症の影響によって軽疾患の患者の通院頻度の減少状況が続いており、当事業の収益ドライバーである医薬原料の販売は低調となっています。また、ホームプロダクツ原料でも、中国からの原料価格の高騰や供給の不安定化などのマイナス要因もありますが、サプライヤーの複数化、代替原料の提案を推進することや不妊治療者向け検査機器といった新商材の取り扱いを開始するなど新たな取り組みを実施していきます。

もう1つの収益ドライバーとして当事業を牽引しているのが食品関連ビジネスです。冷凍農産品については、巣ごもり需要を追い風とした国産ほうれん草などの冷凍野菜、外国産ブルーベリーなどの冷凍果実の販売伸長を踏まえ、今後も量販店・宅配向けを主体に取り組みを拡大していきます。また、水産加工品についても、2020年に子会社化した米国DNI社で、日本・東南アジア商材の米国大規模スーパーマーケット向けの販売が伸長。北米市場では稲畑産業グループのトレーディング機能を米国子会社と連携することで、取り扱い商材の拡充や新規商材の導入を推進し、さらなる収益拡大に取り組んでいきます。

また、食品関連ビジネスのさらなる成長に欠かせないのが、食品加工業や農業領域での新たなビジネスモデルの構築です。川上領域では、北海道でのブルーベリーとニンニクの生産・直販ビジネスを軌道に乗せます。また、淡路島の地域活性化にも貢献しているわかめ養殖やしらす加工においても生産から販売までのトレーサビリティの確

保に取り組むなど、さらなる付加価値の向上と差別化を図っています。今後も、他企業との事業提携や出資等により製造・加工機能の強化を図るとともに、プライベートブランド商品の受託拡大や自社ブランド商品の開発、EC(イーコマース)事業の検討など、商流の川上から川下まで広く入り込み、収益に厚みを持たせていきます。

今後の成長が見込まれる先端医療では、国内外の大学や研究機関への再生医療の周辺材料や部材の販売促進活動を継続していきます。また、新たにリポソーム[※]製剤用の材料提供を中心とした核酸医療ビジネスを推進しているほか、物流会社と協業して米国への迅速な細胞輸送の実現を目指すなど、将来に向けて幅広く収益化の可能性を探索しています。

※細胞膜の基本構造を成す脂質二重層を模した人工膜のカプセル。内部に薬剤などを封入し、薬物を体内に運ぶ薬物送達システムなどに利用される。

収益ドライバー

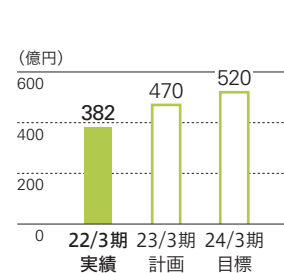
- 医薬原料(新薬)
- 医薬原料(新薬)
- 農産品
- ホームプロダクツ原料
- 水産加工品(製造・販売)

成長ドライバー

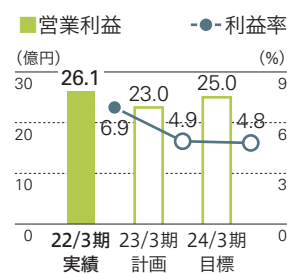
- 再生医療・核酸医薬品などの先端医療
- 新たなビジネスモデルの構築(農業、食品加工業)

NC2023 定量目標(見直し後)

売上高



営業利益と利益率



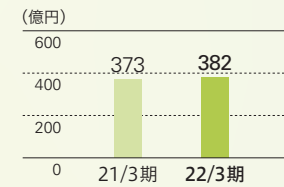
セグメント業績概況

NC2023初年度計画値(当初)

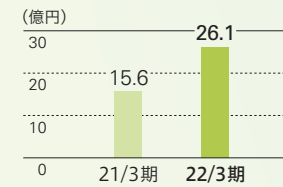
売上高 **388**億円

営業利益 **19**億円

売上高

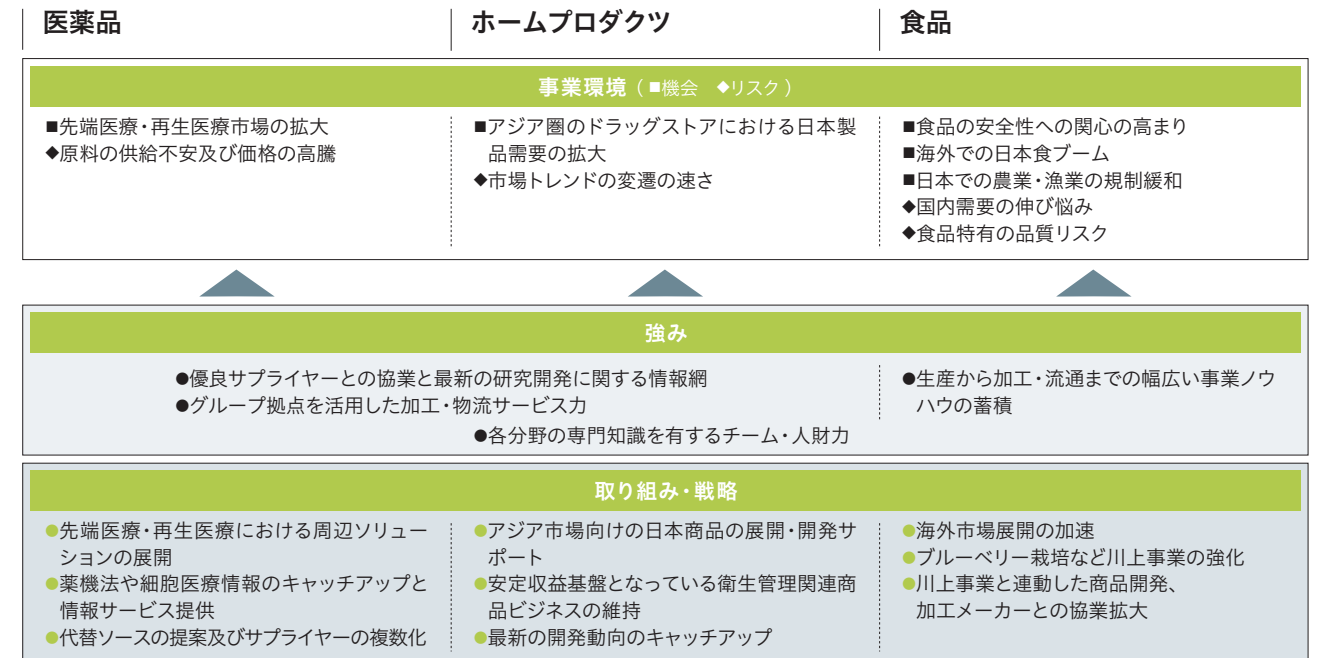


営業利益



- 営業利益は、米国でのシーフード商品の販売好調もあり、初年度の計画及び最終年度の目標を上回りました。
- ライフサイエンス関連では、化粧品原料や日用品原料の販売は堅調でした。
- 医薬品原料の国内販売は、感染症の影響もあり低調でした。
- 食品関連では、水産加工品の販売が回復しました。回転寿司向け加工品の販売は好調でした。米国では外食業界の急回復により、シーフード商品の販売が伸長しました。
- 農産品では、量販店・宅配向けの冷凍野菜・果実の販売が好調でした。

事業環境と戦略



NC2023注力分野における営業現場の最前線

ライフサイエンス分野 ~医薬品・化粧品原料、再生医療~

日系顧客の海外進出に伴い、ライフサイエンス部は日本でしか調達できない原料をメインに、化粧品原料や医薬品原料、包材を数百品目輸出しています。近年は原材料販売のみならず、高品質で付加価値の高い化粧品や健康食品を東南アジア等の海外顧客のニーズにあわせて最終製品の企画提案をすることにも挑戦しています。

また、当部では再生医療分野の事業展開にも注力しており、中国の拠点と連携しながら再生医療の関連製品を中国で展開すべく取り組んでいます。成長著しいアジア各国に展開することで、ライフサイエンス事業のさらなる拡大を目指します。



生活産業本部
ライフサイエンス大阪営業部
大阪営業課
三上 麗莉



合成樹脂セグメント

1949年に輸入塩化ビニル樹脂の取り扱いを開始し、1959年には国内で初めてポリプロピレンを輸入し販売しました。現在は汎用樹脂から高性能樹脂まで幅広く取り扱い、海外でコンパウンド工場を7拠点、国内外でフィルム製造工場5拠点を運営しています。プラスチックごみ問題が深刻化するなか、生分解性プラスチックやCNF樹脂複合材など環境負荷低減商材にも着目した商品開発に取り組んでいます。



セグメント担当
常務執行役員
中野 幸治

中期経営計画NC2023の目標と戦略

グローバルネットワーク力を活用して各ビジネス領域で新たな取り組みを推進

自動車、OA、家電分野向け樹脂は、当事業の収益ドライバーです。なかでも自動車産業向け樹脂ビジネスは、中国や東南アジアを中心とした顧客密着型ビジネスを引き続き強化するとともに、樹脂以外の商材やEV関連商材の提案といった深掘りも進めていきます。また、南米やインドといった今後成長が見込める市場や開拓が遅れていた欧州市場における新たな商権の獲得を目指し、販売・生産体制を強化していきます。こうした取り組みを通じて、日系・非日系問わず幅広いグローバルユーザーへの販売を伸長させ、さらなる事業成長を牽引していきます。一方、OA、家電分野向け樹脂については、再生樹脂やバイオマス由来樹脂など環境負荷低減商材に対するニーズの高まりを受け、注力分野として取り組みを進めています。事業全体にポジティブインパクトをもたらしている樹脂コンパウンドのグローバル生産拠点網を中心に、今後も世界の顧客の需要に応え続けていきます。(樹脂コンパウンドビジネス:P18)

もう1つの収益ドライバーであるフィルム関連商材については、国内においてトップクラスのシェアを持つ商社として、リーダーシップを発揮し、アライアンスやM&Aを通じて、事業規模の拡大、業界再編を図っていきます。また、環境に配慮した商材に対するニーズの高まりを受け、廃棄プラスチックのリサイクルビジネスを開始しています。国内外のネットワークを生かして、廃棄プラスチックの回収、リペレット、そしてリサイクル製品製造・販売までのグループ内

での一貫体制を強みに、新たなマーケットの開拓や新たなビジネスモデルの創出を目指していきます。

ラケット用のグリップテープを主力とするスポーツ資材については、海外メーカーに対し販路・用途を拡大し、グローバルシェアのさらなる拡大を図るとともに、スポーツウェアなどの新たな関連商材の拡販に取り組んでいきます。

当社のなかでもグローバル化が先行している当事業において、海外事業をさらに拡大していくことは将来の成長において必要不可欠です。今後も当事業の強みである商社と製造加工会社との連携によるグローバルネットワーク力を活用し、各ビジネスの領域で新たな取り組みを進めていきます。

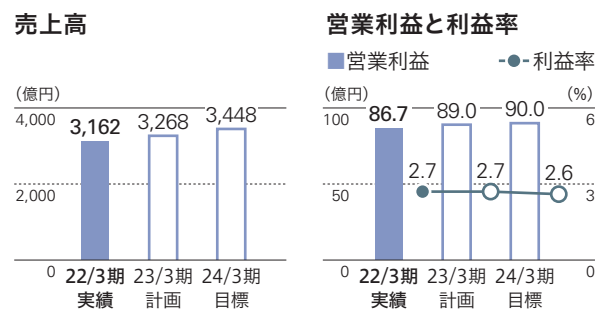
収益ドライバー

- 自動車、OA、家電分野向け樹脂
- 製造・加工を含むフィルム関連

成長ドライバー

- 自動車関連のグローバルユーザーへの販売
- 海外事業のさらなる拡大(領域・分野)

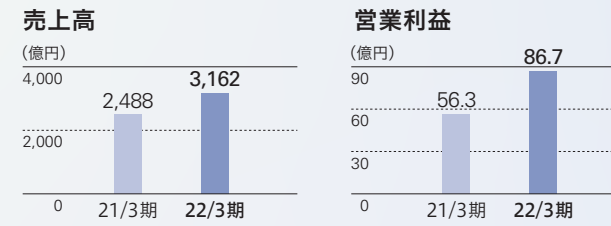
NC2023 定量目標(見直し後)



セグメント業績概況

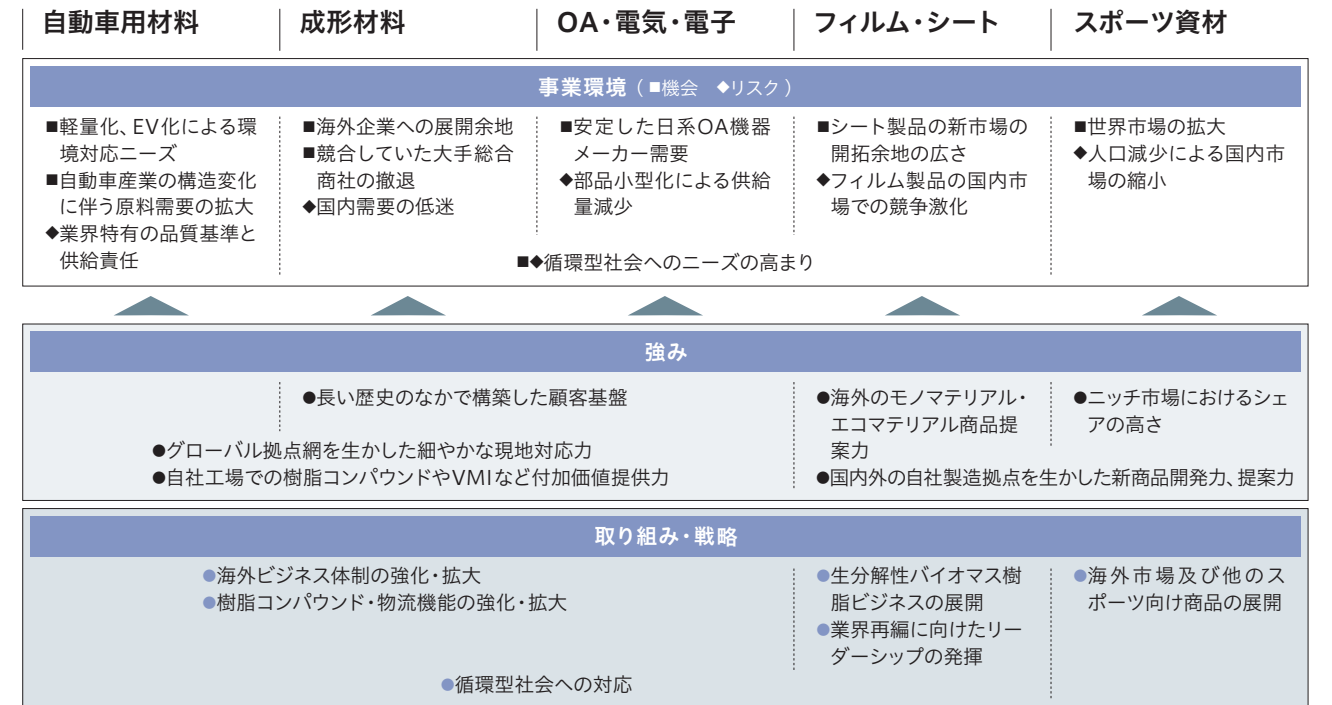
NC2023初年度計画値(当初)

売上高 **2,670**億円 営業利益 **62.5**億円



- 売上高・営業利益ともに初年度の計画及び最終年度の目標を上回りました。
- 樹脂の販売は、日用品関連、食品関連、ゲーム機関連など、総じて好調でした。
- 自動車向け販売は減産の影響があったものの、国内外ともに販売が回復しました。
- OA関連は販売が伸長しました。
- ポリオレフィン原料の販売は、好調でした。
- フィルム関連では、コンビ二向けや行楽向けが回復しました。
- シート関連では、海外を中心にスポーツ用のグリップテープの販売が回復しました。

事業環境と戦略



NC2023注力分野における営業現場の最前線

モビリティ分野～地域密着型営業～

静岡県中部・東部における自動車ユーザーの開拓と営業強化のため、自動車材料第二部では2022年4月に静岡営業所を開設しました。これによって、東京からの出張と比べて静岡地区のお客様への訪問が容易となりました。

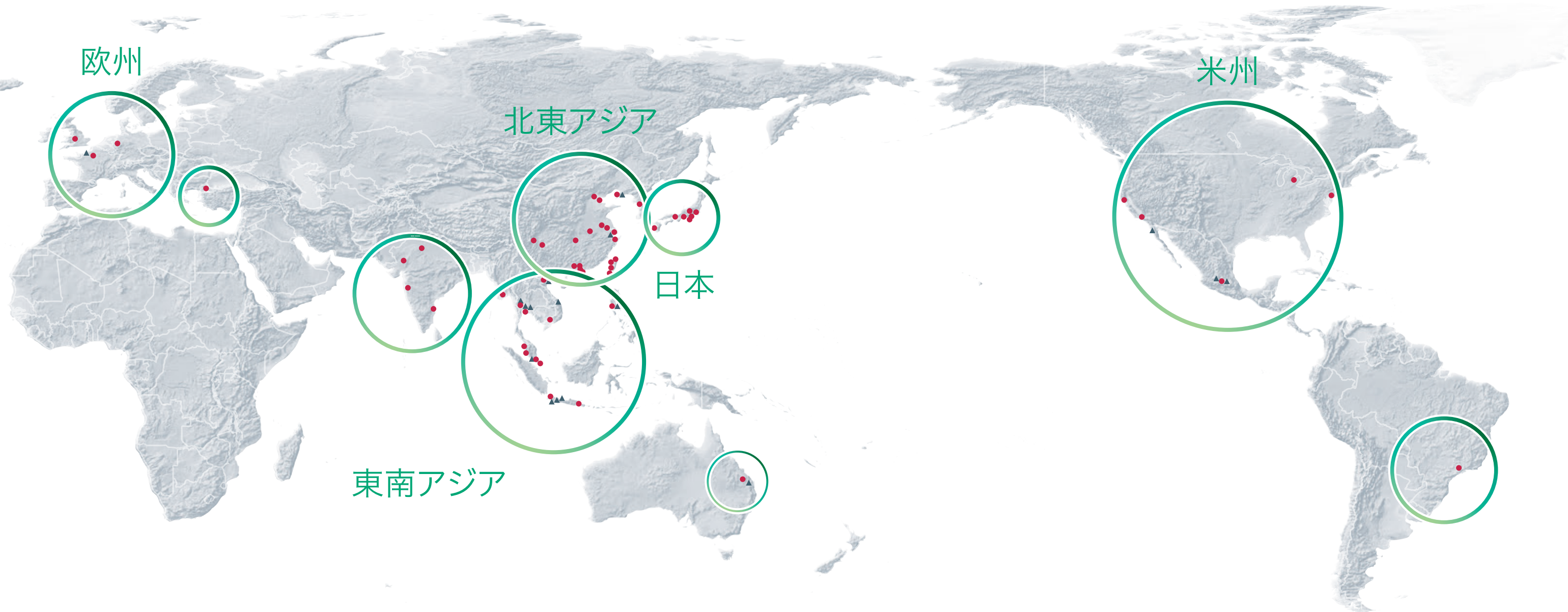
今後は、より一層訪問頻度を高めることでお客様との信頼関係を深め、地域密着型の営業を実践していきたいと思っております。静岡地区は今後大きく成長が見込まれるお客様も多いため、豊富な商材を駆使して拡販することで部全体にも貢献したいと考えています。



合成樹脂第一本部
自動車材料第二部 第一営業課
森井 佑輔

海外18カ国・約60拠点到に広がる
稲畑産業のネットワーク

● 商社拠点 ▲ 製造加工拠点



欧州	東南アジア／インド／オーストラリア	北東アジア	日本	米州
ドイツ デュッセルドルフ フランス ヴィスー(パリ近郊) ノルマンディー 英国 シュルーズベリー (パーミンガム近郊) トルコ イスタンブール	シンガポール マレーシア クアラルンプール ペナン、ジョホール インドネシア ジャカルタ、スラバヤ プカシ(ジャカルタ近郊) フィリピン ビニヤン(マニラ近郊) ベトナム ハノイ、ホーチミン ハイフォン、ダナン タイ バンコク サムットプラカーン (バンコク近郊) アユタヤ シラチャ(レムチャバン近郊) ミャンマー ヤンゴン インド グルグラム(デリー近郊) チェンナイ、プネ、アーメダバード オーストラリア ブリスベン	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	東京、大阪、名古屋 塩尻、静岡、浜松、霧島	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 ケタロ、ティファナ シラオ ブラジル サンパウロ

東南アジア/インド

売上高 1,617 億円 営業利益 62 億円
 連結従業員 2,451 人

域内に10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・二輪の主力3分野を中心に合成樹脂製品を9カ国28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、環境負荷低減商材や太陽光などのエネルギー関連、農業、食品分野など、新規商材の開発にも注力していきます。

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ゴム原料や添加剤
- 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NC2023の重点施策「環境負荷低減商材の拡充」の一環として、日本の電力会社向け発電燃料用のバイオマス原料の取り扱いをスタート。また、タイなど国内外のグループ会社の製造加工機能を連携させ、バイオマス原料配合のごみ袋を開発。樹脂製品を扱う商社として、今後も環境に配慮した商材を展開しながら、太陽光発電事業では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。



北東アジア

売上高 1,912 億円 営業利益 37 億円
 連結従業員 466 人

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発展させています。



北東アジア総支配人
大倉 崇晴

連結売上高の28%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・自動車・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

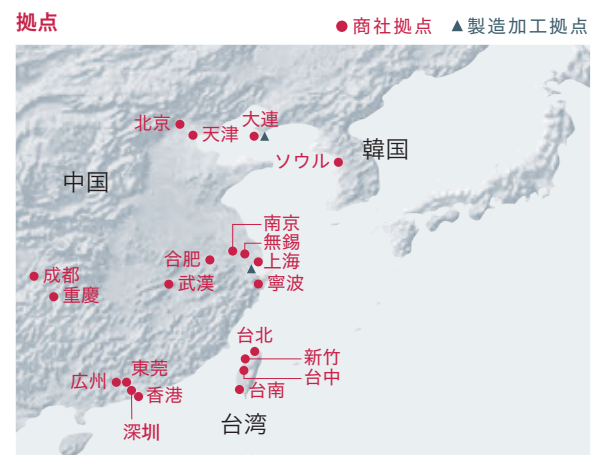
- 自動車、OA、E&E分野向けの合成樹脂
- フラットパネルディスプレイ関連部材
- 環境規制に対応した機能化学品

Action

協力企業との提携深化により、DXソリューション提供を強化

IoT技術の急速な普及に伴い、DXが各分野で加速しているなか、LPWA技術であるZETA*規格関連製品や技術・ソリューション提供を目指しテクサー社、ZiFiSense社との提携を深化させます。また自動車分野では、EV関連商品の新規拡販を図っていきます。

*ZETAは、ZiFiSense社が開発したIoTに適した最新のLPWA(Low-Power Wide-Area)ネットワークの規格



米州

売上高 347 億円 営業利益 14 億円
 連結従業員 264 人

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、合成樹脂、デジタル印刷材料を中心に取り扱っています。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・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 ●医薬品原料

Action

メキシコ樹脂コンパウンド工場の設備増強

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。



欧州

売上高 126 億円 営業利益 5 億円
 連結従業員 75 人

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
- 2次電池向け各種材料
- 医薬品、化粧品原料
- 機能化学品

Action

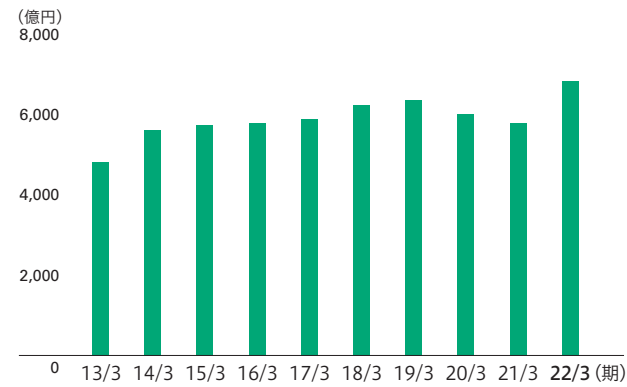
医薬品・化粧品分野向けの商品開発

グループ会社のPharmasynthese S.A.S.では、医薬品・化粧品原料などを製造しており、医薬分野では、アレルギー薬の開発に取り組んでいます。化粧品分野では、保湿、抗酸化、アトピー緩和などに効用のある植物由来原料を今後上市していく予定です。

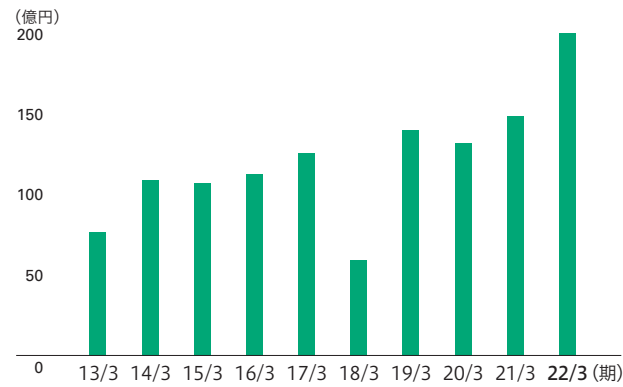


財務ハイライト

売上高



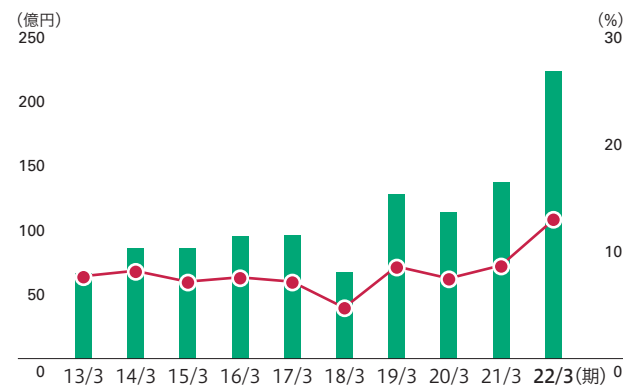
営業利益



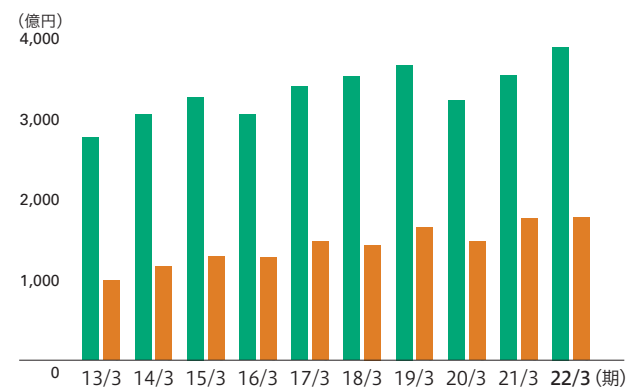
経常利益



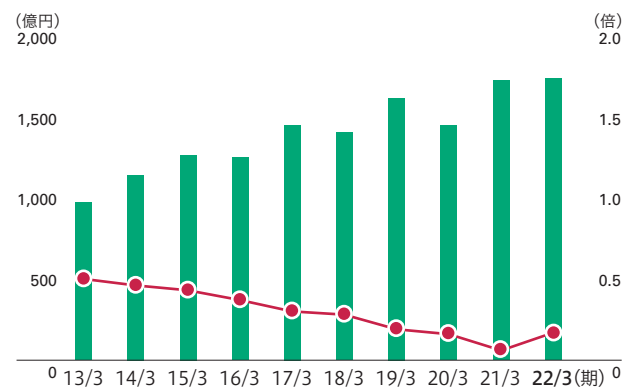
当期純利益・ROE



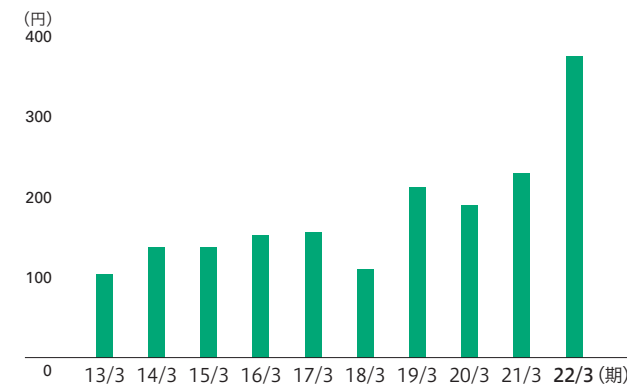
総資産・純資産



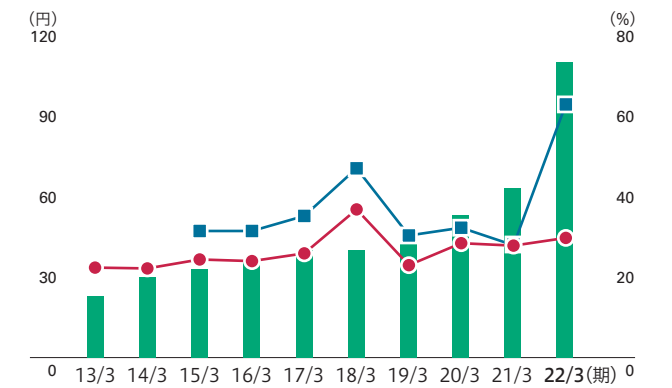
自己資本・ネットD/Eレシオ



1株当たり当期純利益

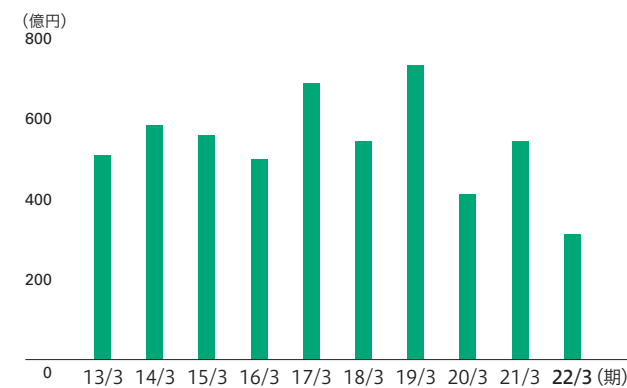


1株当たり配当金・株主還元指標



※15/3期から総還元性向を株主還元指標としました。

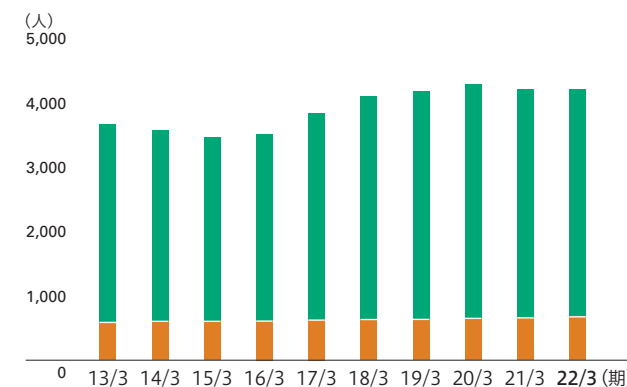
政策保有株式の残高



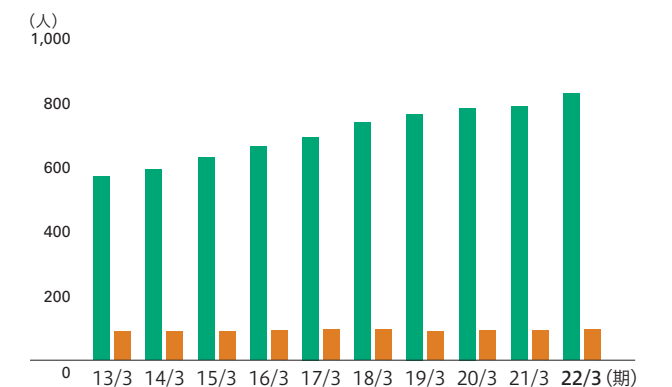
非財務ハイライト

社会

従業員数(連結・単体)



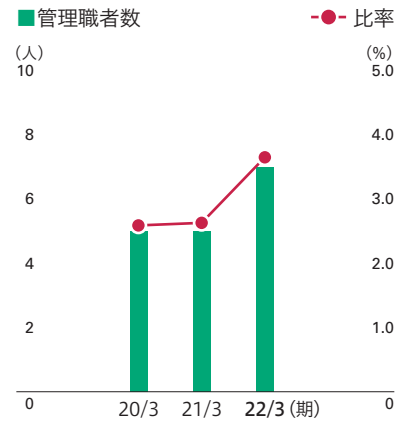
海外商社部門のナショナルスタッフ・日本からの駐在員数



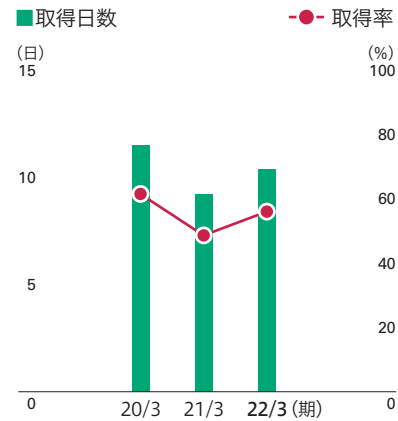
非財務ハイライト

社会

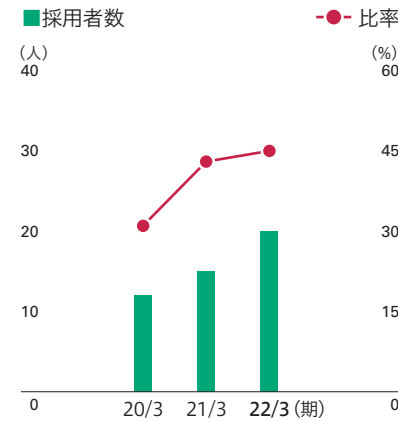
女性管理職者数・率



年次有給休暇取得日数・率



キャリア採用者数・率



※対象範囲: 稲畑産業(株) (グループ会社への出向者を含む)
 ※各年度末(3月末)時点。
 ※キャリア採用比率は、各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

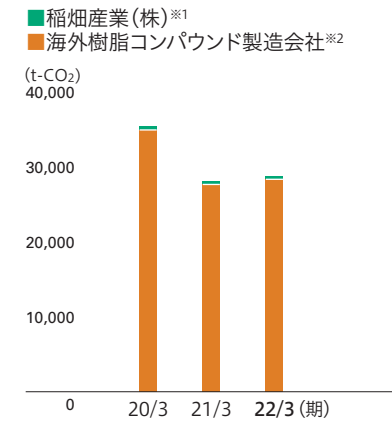
従業員エンゲージメントサーベイ

		2021年4月	2022年5月	傾向
調査対象人数	合計	1,400人	1,697人	↗
回答率	合計	49%	73%	↗
主要な項目	【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%	↗
	【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%	↗
	【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%	↗
	【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%	↗
	【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%	↘
	【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%	↗
	【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%	↗

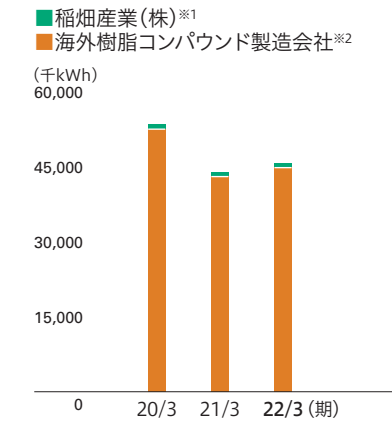
※従業員による5段階評価(5、とてもそう思う/4、そう思う/3、可もなく不可もなく/2、そう思わない/1、全くそう思わない)のうち、肯定的な回答である5と4の占める割合

環境

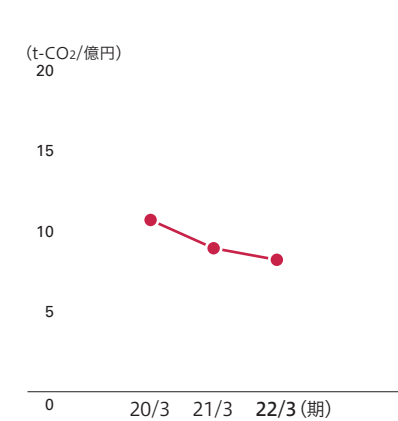
CO₂排出量^{※3}



エネルギー(電力)使用量

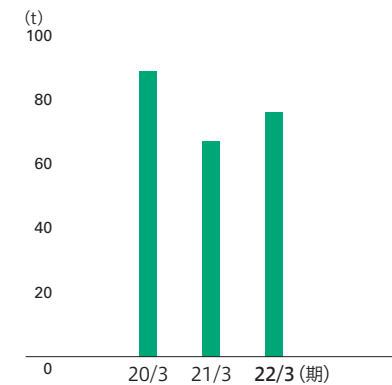


原単位(売上高)あたりのCO₂排出量^{※4}

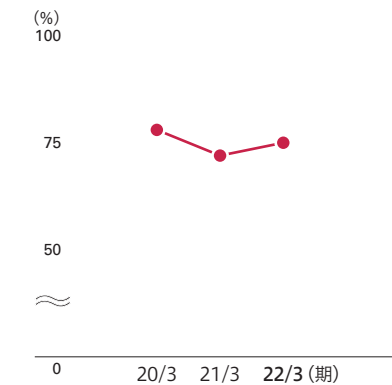


※1: 東京本社・大阪本社・名古屋支店 ※2: 稲畑産業グループの強みの1つである樹脂コンパウンド事業を行う海外子会社全7社。
 ※3: Scope2のみ。単体については環境省・経済産業省が公表している「電気事業者別排出係数」を使用して算出。海外樹脂コンパウンド製造会社については、IGESが公開している「List of Grid Emission Factors」の国別排出係数を使用して算出。2021年度報告時に単体の使用排出係数を変更したことに伴い、2019年度に遡って算定し直して報告。
 ※4: 対象範囲は、稲畑産業(株)および海外樹脂コンパウンド製造会社。母数の売上高は単純合算値を使用。

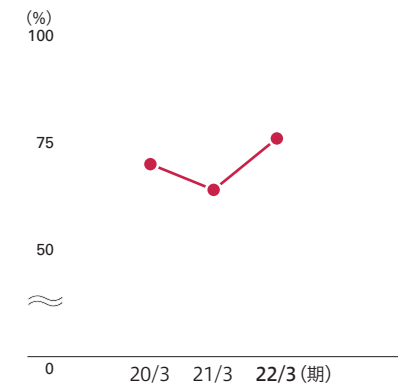
廃棄物発生量[※]



リサイクル率[※]

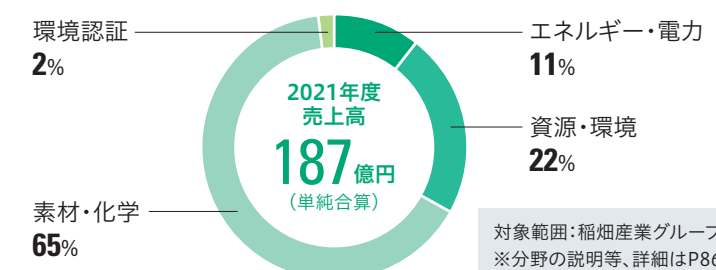


事務用品等のグリーン購入比率



対象範囲: 稲畑産業(株) (東京本社・大阪本社・名古屋支店)
 ※大阪本社のテナント分も含む。

環境負荷低減商材売上高



対象範囲: 稲畑産業グループ(国内外連結)
 ※分野の説明等、詳細はP86をご参照ください。

コーポレート・ガバナンス

役員一覧 (2022年7月1日現在)

●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・生活産業セグメント担当、
欧米地区担当
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)

取締役常務執行役員
杉山 勝浩
化学品セグメント担当、
情報電子セグメント担当補佐、
北東アジア地区担当
2002年7月 当社入社
2018年6月 当社取締役常務執行役員(現在)

取締役
大野 顕司
1987年4月 住友化学工業株式会社
(現 住友化学株式会社)入社
2006年4月 同社法務部長
2016年4月 同社執行役員法務部長
2020年4月 同社常務執行役員(現在)
2021年6月 当社取締役(現在)

取締役 指名・報酬委員会委員長
佐藤 潔
1979年4月 東京エレクトロン株式会社入社
2003年6月 同社代表取締役社長
2011年6月 Tokyo Electron Europe Ltd. 取締役会長
2013年11月 TEL Solar AG 取締役社長
2017年6月 芝浦機械株式会社社外取締役(現在)
2019年6月 当社社外取締役(現在)
マツダ株式会社社外取締役(現在)

取締役
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)

※取締役 佐藤潔、萩原貴子、濱島健爾、玉井哲史、佐成実および藤澤友一は、独立社外取締役です。

●取締役 監査等委員

取締役 監査等委員会委員長
濱島 健爾
1982年4月 ウシオ電機株式会社入社
1999年4月 Ushio America, Inc. 取締役社長
2000年11月 Christie Digital Systems USA, Inc.
取締役会長
2014年10月 ウシオ電機株式会社代表取締役社長
兼執行役員社長
2020年6月 当社社外取締役
2022年6月 当社社外取締役監査等委員(現在)

取締役 監査等委員
玉井 哲史
1984年4月 住友商事株式会社入社
1991年10月 センチュリー監査法人
(現 EY新日本有限責任監査法人)入所
1995年3月 公認会計士登録
2017年7月 玉井哲史公認会計士事務所所長(現在)
2017年10月 株式会社アクリア 顧問(現在)
2018年3月 東邦レマック株式会社社外監査役(現在)
2020年6月 当社社外監査役
株式会社ピーシーデポコーポレーション
社外監査役(現在)
2022年6月 当社社外取締役監査等委員(現在)

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(現在)
2022年6月 当社社外取締役監査等委員(現在)

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)

執行役員

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

執行役員
花木 和宏
名古屋支店長

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

執行役員
高橋 豊
生活産業セグメント担当補佐、
化学品本部長

執行役員
田中 勝敏
(稲畑ファインテック株式会社
代表取締役社長)

執行役員
丸田 剛志
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

※執行役員の括弧内表記は、出向先での役職です。

監査等特命役員
久保井 伸和
監査等委員会室長

社外取締役鼎談

2022年5月、オンラインにて開催

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、稲畑産業の取締役会の現状の評価や課題についてお話を伺いました。



取締役 佐藤 潔
在任期間 2019年6月～現任

私の役割

以前所属していた会社はフラットパネルディスプレイなど半導体の製造装置を開発・販売していました。稲畑産業はディスプレイや半導体などの素材・製品を取り扱っていることから、そうした業界への親和性があると考えています。また、会社経営や海外ビジネスの経験を生かしてさらなるグローバル化のサポートをしていければと考えています。



取締役 萩原 貴子
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。とくに人財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
在任期間 2020年6月～現任

私の役割

長年海外で過ごし、さまざまな交渉事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。

注：2022年6月に監査等委員会設置会社へ移行し、取締役(監査等委員)に就任しました。

Part 1 2021年度の振り返り

萩原さんは社外取締役に着任されて1年ですが、2021年度を振り返って、どのような感想をお持ちですか？

萩原 私は以前から組織開発・人財開発を専門として経営に携わってきましたので、その観点からの意見や刺激を期待されていると感じました。今後、ますます中長期的な事業戦略やそれを遂行するための人財戦略や組織戦略が重要になってきますので、さらに貢献できるように取り組んでいきたいと考えています。

取締役会やそのほかの会議にあたって情報提供は充分でしたか？

萩原 事前説明は非常に丁寧で助かりました。直接担当者から現場感のあるお話を聞かせていただけて、理解しやすかったです。コロナの影響もあり、オフィスに行くことも人と直接会うこともままならず、隔靴搔痒なところはありましたが、それ以上に工夫しながら支援していただけたので非常に心強かったです。

佐藤 同感です。非常に誠実に対応していただけていま

すよね。議論そのものも自由な雰囲気の中かでできていますし、私たち社外取締役からの質問に誠実に答えてくれます。また、社外監査役の方のかなり細かい質問・意見に対しても十分な対応ができていいると感じます。

濱島 そうですね、いろいろな意見交換ができました。残念ながらオンラインが主体でしたが、フェイス-toフェイスの会合ができればもっと理解度が深まると思います。

Part 2 取締役会の実効性について

取締役会の実効性については、どう評価されていますか？

佐藤 私たち社外取締役の意見も含め、取締役会の議論がきちんと経営の現場に反映されているので、実効性はあると思っています。

濱島 社外取締役の意見がすべて正しいとは限らないので、すべて聞き入れる必要はないですが、しっかりと意見を取り入れて事業方針を作っていただいています。また、対外発表についても、私たちの意見も聞いていただきながらマーケットとのコミュニケーションを通じた施策ができています。それと継続的に外部機関による取締役会の実効性評価を実施しているので、しっかりと実効性が担保されているという印象を持っています。

昨年の座談会で課題にあがった「成長投資の必要性」についての議論の状況はいかがですか？

佐藤 中長期の成長に対する戦略や投資については、まだ課題が残っていますが、戦略的な投資に向けた事業企画室を立ち上げるなど、取締役会の意見をきちんと反映させてもらっています。

濱島 それと、前期と比べて明らかに短期から中期の視点への関心が高まっていますね。成長投資への考え方もしっかりと明示されています。成長するには、既存事業への投資によって利益を得るオーガニックフローのほうがリスクは少ないですが、資本コストを上回る形でM&Aも含めた成長投資をしなければ、逆に事業価値は棄損してしまうという認識を取締役会で共有できていると感じています。

佐藤 若い人たちがいろいろなアイデアを持っていることも頼もしく感じています。稲畑産業の若手従業員がカーボンニュートラルやサステナビリティについてどんな想いをもち、どんな事業に期待しているかを発表する会に参加させてもらって、それを強く感じました。まだどれだけ事業に結びつかはわかりませんが、会社が若手の発想をマネジメントに採り入れて、新しい時代に向けたビジネスをやっていく動きがあると感じています。

萩原 稲畑産業の強みは、成長投資やサステナビリティにしても課題に対して着実に手を打ち、前進しているという姿勢だと感じています。目の前の課題をきちんとこなしつつ、中長期視点での戦略を語って次につなげていく力は非常に強いですね。

“ 稲畑の強みは、課題に対して着実に手を打ち前進していこうという姿勢だと感じています ”
—— 萩原 貴子

「**昨年の座談会で「多様な人財の活用」も課題になっていましたが、この点について萩原さんはどうお考えですか？**

萩原 先日、社内報でインタビューを受けて、多様性に関して社員の方々に広く発信する機会をいただきました。また、女性社員を対象にしたオンラインワークショップにも参加して、若手から中堅まで幅広い年齢層の方々と率直な意見交換を行いました。思った以上に意欲のある従業員の方々がたくさんいらっしゃるとわかって、会社の伸びしろとして心強いと感じました。

佐藤 海外現地法人でも現地従業員の登用を進め、多様性を高めていくことが重要です。ゆくゆくは現地の方に経営トップを担ってもらって、現地の法律や文

化・風習・商習慣に合ったビジネスをすることで、より活性化すると思います。いずれ本社の役員になってもらう可能性もあるのではないかと考えています。

濱島 稲畑産業は2030年に海外売上70%という目標があります。当然ながら日本の従業員の尽力も必要ですが、現地の方の活躍や貢献なくして目標達成は難しいと思います。現地の方が経営の前面に出てビジネスの拡大を図るほうが効率的ですし、お客様にとってもコミュニケーションしやすいはず。経営陣は、そういう方向性のある程度共有していますが、優秀な人を登用すればいいということではなく、ガバナンスの体制や法令遵守の教育プログラム、裁量権などを明確にすることが前提です。そして、キャリアパスの設定や、何よりも大事な、稲畑の価値観、IKバリューの浸透がセットでなければなりません。

「**海外現地法人でも現地社員の登用を進め、多様性を高めていくことが重要です**

— 佐藤 潔 —



新型コロナウイルス感染症対策の一環として、オンラインで実施いたしました。

「**重要になってくるのは、取締役会の経営執行の成果を評価しなければいけないということです**

— 濱島 健爾 —

Part 3 サステナビリティ重視の経営

近年は、多様性以外にもサステナビリティの観点から取り組むべき課題が多いですが、いかがですか？

萩原 まさにこれらの課題の重要性を認識してサステナビリティ委員会を設置し、適切に人財を配置されたのは良い動きだと評価しています。私たちも最初から議論に参加して率直な意見交換をさせていただいています。

濱島 株主総会では、大手の機関投資家がESG関連の株主提案をするケースも増えています。やはり「社会との共生」をコストとして見るだけでなく、利益に繋がる新しい事業機会として捉えることが大事です。

萩原 そうした両立を図っていくうえで、付加価値を創っていく「人的資本」は極めて重要です。稲畑産業がどういう想いで、どんなふうに見て、どんな分野の人を必要とし、どう成長していくのか、そうした人財開発のビジョンを中長期戦略のもとで作ることが必要ではないかと思います。

サステナビリティ重視の経営をしていくうえで、求められるガバナンスについてのお考えをお聞かせください

佐藤 稲畑産業は、2022年6月から監査等委員会設置会社になりました。これによってマネジメント型取締役会からモニタリング型取締役会になっていくでしょうし、私たちへの期待も少しずつ変化しています。

濱島 取締役会のモニタリングを強化していくために重要なのは、取締役会の経営執行の成果を評価しなければいけないということです。経営陣を評価し、人事に

反映させることも主な仕事になってくると思います。

佐藤 その点は重要ですね。そこで指名・報酬委員会に大きな役割が期待されてくるわけです。現在も委員会は定期的に開かれており、新しい取締役や社内の執行役員の評価をしっかりと行っています。

最後に、それぞれの御立場からのメッセージをお願いいたします。

萩原 今後は挑戦を許容できる経営陣や組織開発がますます重要になってくるというなかで、当社は人財開発やダイバーシティ推進が端緒に着いたばかりという印象があります。ここに関しては会社の伸びしろとして期待していきたいですし、社外から見ても魅力的な会社にしていくために私も貢献していきたいと思っています。

濱島 世界の多くの企業が、これまでと同じような事業形態では成長できないと考えているはず。例えば、脱炭素への対応はすべての事業に関わってきていますが、それはリスクだけではなく、ビジネスチャンスに必ずなります。そうしたリスクとビジネスチャンスの両面をしっかりと捉えて議論するうえで、私たちのような社外の人間からも積極的に発信していく必要があると考えています。

佐藤 当社が主に扱っているのは工業製品の原材料ですが、工業製品は技術革新が起こると原材料がコロッと変わってしまいます。また、脱炭素のために材料や燃料を変える動きも出てきています。変化のなかにかに商機を見つけるか、あるいはリスクを低減するか、今後どういった材料を扱ったほうが良いのかなど、中長期の視点で判断するうえでお役に立ちたいと思っています。


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。

監査等委員会設置会社への移行について

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、モニタリング型の取締役会を具現化することにより、企業価値の向上を図ります。

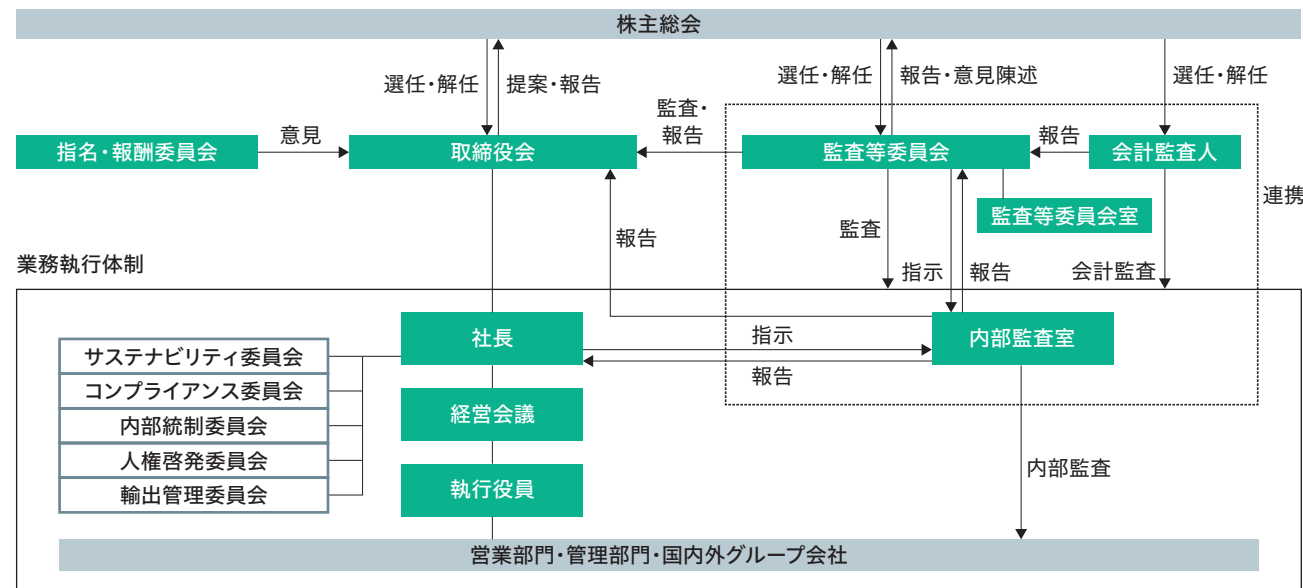
ガバナンス体制早見表(2022年7月1日現在)

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2名)
監査等委員である取締役	4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(任意)の設置 取締役会評価の導入 ▶ P65
2022年6月	監査等委員会設置会社へ移行 社外取締役過半数の6名体制に

コーポレート・ガバナンス体制(2022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4名の11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6名です。監査等委員会設置会社への移行により、監督機能を強化するとともに、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4名(全員社外取締役)で構成されています。取締役会の意思決定、執行役員の業務の執行について監査を行っています。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、監査等委員会の職務を補助するための専任の組織として監査等委員会室を設置し、取締役(監査等委員である取締役を除く。)から独立した適任者を配置しています。



指名・報酬委員会

2015年より、任意の指名・報酬委員会を設置しています。経営陣幹部の選解任、取締役・執行役員候補の指名、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、また委員の過半数を占める指名・報酬委員会の審議を経ていきます。取締役会は指名・報酬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3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：2022年3月期 12回

取締役の経験と期待する役割(スキルマトリックス)

氏名	事業戦略				財務・会計	法務・リスク マネジメント	人事・労務	IT・デジタル	内部統制・監査	ESG
	グローバル 経営	情報電子	合成樹脂	化学品・ 生活産業						
稲畑 勝太郎	●		●	●			●	●	●	●
赤尾 豊弘		●		●						
横田 健一					●	●	●	●	●	●
杉山 勝浩		●	●	●						
大野 顕司						●			●	●
佐藤 潔*	●									
萩原 貴子*							●			●
濱島 健爾*	●				●					
玉井 哲史*					●				●	
佐成 実*						●				
藤澤 友一*									●	

(注)※は独立社外取締役です。

●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中期経営計画「NC2023」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」、中期経営計画「NC2023」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に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又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又はそれに準ずる経験の有無を基準にしています。

事業戦略

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、当社の事業分野である「情報電子」「合成樹脂」「化学品」「生活産業」の各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、これら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。

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。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であると考えています。

法務・リスクマネジメント

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、海外事業に伴うカントリーリスク、為替リスク、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。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。

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。中期経営計画「NC2023」におきましてもグローバル人材育成やダイバーシティ向上に向けた制度の一層の充実、従業員エンゲージメントや新たな働き方改革への取り組みを強化しています。こうした観点から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、社外取締役に招聘にあたってこうした視点を重視しています。

IT・デジタル

DX(デジタルトランスフォーメーション)を推進していくうえで、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。

内部統制・監査

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ことを目的とし、2022年6月に監査等委員会設置会社に移行しました。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中に内部統制・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。

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、社外取締役に招聘にあたってこうした点を考慮しています。

経営会議・審査会議

業務執行機関としては、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：2022年3月期
経営会議 12回、審査会議 19回

監査体制

●内部監査

当社は内部監査室を設置しており、内部監査を充実させるため、内部監査室の陣容の強化を図っています。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を行っており、また、随時必要な内部監査を実施しています。内部監査室は、監査計画及び監査結果について、定期的に取締役会へ報告しています。

●会計監査人

当社は会計監査並びに財務諸表監査、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、会計監査人の選解任にあ

たっては、独立性、専門性、評価を含めた評価基準を策定して、その評価結果に基づき決定しています。

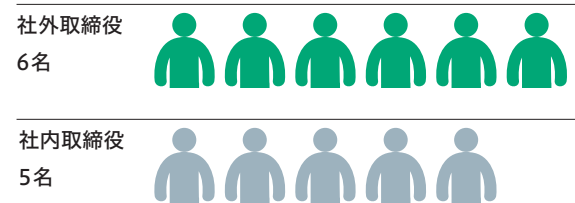
●監査等委員会、会計監査人、内部監査室の連携

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当たり、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。

また、監査等委員会、会計監査人、内部監査室は定期的な会合を持ち、情報交換を行っています。

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55%(取締役11名のうち、6名)です。



社外取締役と監査役の会合
実施回数：2022年3月期 2回

2022年3月期出席状況

氏名	独立性	在任年数	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					
佐藤 潔 (筆頭独立社外取締役、指名・報酬委員会委員長)	●	3年	100% 16回/16回	100% 12回/12回	東京エレクトロン株式会社の代表取締役社長、取締役副会長を務められ、現在は芝浦機械株式会社及びマツダ株式会社の社外取締役です。半導体及びフラットパネルディスプレイ製造装置のリーディング・カンパニーの経営者としてグローバルで豊富な経験と幅広い見識を備えられていることから、外部的視点から当社の業務執行に対する監督、助言を期待して選任しました。
萩原 貴子 (指名・報酬委員)	●	1年	100% 13回/13回	100% 11回/11回	ソニー光株式会社・ソニー希望株式会社の代表取締役、株式会社グリーンハウスの取締役を務められ、現在は株式会社DDD 代表取締役、ツインバード工業株式会社及び 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。
監査等委員である取締役					
濱島 健爾 (指名・報酬委員、監査等委員会委員長)	●	2年	100% 16回/16回	100% 12回/12回	ウシオ電機株式会社の代表取締役兼執行役員副社長、代表取締役社長兼執行役員社長を務められ、現在は同社の特別顧問です。産業用光源をはじめとする光応用製品並びに産業機械等を扱うメーカーの経営者としてグローバルで豊富な経験と幅広い見識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。
玉井 哲史	●	新任	—	—	現在は玉井哲史公認会計士事務所の所長、株式会社アクリアの顧問、東邦レマック株式会社及び株式会社ピーシーデポコーポレーションの社外監査役です。大手商社における勤務経験があり、公認会計士の資格を有して国内大手監査法人の代表社員を務めてきた他、複数の会社の社外監査役を務めるなど、会計の専門家としての知識と幅広い見識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。
佐成 実	●	新任	—	—	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)を務められ、現在は同社の参与です。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	●	新任	—	—	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勤めた他、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。

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)・往査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、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WEBサイトで開示しています。
- 2021年度は、自己評価を実施しました。



2021年度 自己評価プロセス(質問票形式)



▶ 2021年度の評価結果

対象者	2022年3月末日時点で現任の全取締役(9名)および全監査役(4名)
分析・評価結果の概要	<p>分析・評価の結果、当社取締役会の運営状況は、オープンで活発な議論が行われ、全般的に適切であり高く評価されています。また、社外取締役に対する支援が概ね十分に行われ、社外取締役が取締役会での議論に高く貢献していると考えられていること、監査役が存在が取締役会の実効性向上に貢献していると考えられていること、指名・報酬委員会が適切に運営されていると考えられていること、投資家・株主との対話の状況が取締役会へ十分提供されていると考えられていること、取締役会評価の結果を踏まえた改善の取り組みがなされていると考えられていること、などを確認しました。これらにより当社取締役会が概ね適切に機能し、実効性が確保されていることを確認しました。</p> <p>また2020年度の第三者による実効性評価において認識された課題に対しては、以下の改善や進展が確認されました。</p> <ul style="list-style-type: none"> ●当社の経営における重要な中長期課題についての議論の推進 多様性の推進やサステナビリティに関する課題について、取締役会以外でのフリーディスカッションを実施 ●全社横断的な機能の強化 全社の横串となる事業企画室を新たに設置して専任者を配置 ●取締役会の構成についての継続的な検証 監督機能の一層の強化と経営の意思決定をより迅速化する体制を整えることを目的に、2022年6月に開催予定の当社第161回定時株主総会で承認されることを条件として、現在の「監査役会設置会社」から「監査等委員会設置会社」に移行する方針を決議 <p>一方、今後、検討すべき以下の課題を認識しました。</p> <ul style="list-style-type: none"> ●サクセッションプランやサステナビリティに関する課題についてのさらなる議論

	<ul style="list-style-type: none"> ●指名・報酬委員会から取締役会への十分な情報提供 ●新型コロナウイルス感染症の影響で十分ではなかった社外取締役間のコミュニケーションの改善 ●資本市場への情報伝達のさらなる充実
今後の対応	分析・評価結果を踏まえ、認識された課題に取り組むことで、さらに当社取締役会の実効性を高めるよう努めてまいります。

▶ 質問項目

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

取締役会の実効性評価結果の具体的な対応状況

●取締役会の構成についての継続的な検証

2022年6月に「監査役会設置会社」から「監査等委員会設置会社」に移行しました。取締役11名のうち、過半数の6名が独立社外取締役の構成となり、監督機能を強化したモニタリング型の取締役会の具現化を進めるうえで十分な体制が整いました。

●経営における重要な中長期課題の議論の推進(多様性の確保)

2021年6月から、女性取締役が1名加わりました。上場企業の経営・サステナビリティ推進・人事戦略・海外での経営経験者、会計士・弁護士などが取締役を務め、取締役会の多様性を確保しています。

●全社横断的な機能の強化

2021年7月に投融資・M&Aを検討する全社の横串となる事業企画室を新たに立ち上げました。▶ 特集P31

●サステナビリティ課題の取り組み

2021年10月にサステナビリティ委員会を発足しました。サステナビリティ基本方針・行動指針の制定やサステナビリティデータの情報開示、TCFDの取り組みなどを進めています。▶ P73

役員報酬について

当社は、2022年6月22日開催の第161回定時株主総会の決議により監査等委員会設置会社に移行しました。移行後の報酬等の概要は、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(一部の政策保有株式の売却益を除く) ^{※2} ・ROIC(投下資本利益率) ^{※3} ・複数の外部評価機関(FTSE Russell及びMSCI)によるESGスコアの各水準 ^{※4} 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。取締役に付与されるポイントの計算方法は次のとおりです。 (取締役に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、財務活動など全ての事業活動に責任を負っており、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、さらに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、新たにROICを指標にすることをいたしました。
- ※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スコアを取得し、これを新たな指標として追加しています。
- ※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、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いたします。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おります。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。

22/3期 役員報酬の実績^{※6}

	業績係数	対象人数(人)	報酬等の種類別の総額(百万円)			総額(百万円)
			固定報酬	業績連動報酬	株式給付信託(BBT)	
社外取締役を除く取締役 ^{※7,8}	1.16	7	163	114 ^{※9}	41 ^{※10}	319
社外監査役を除く監査役 ^{※7,8}		2	43	—	—	43
社外役員 ^{※8}		7	46	—	—	46

- ※6 上記の報酬等の総額は22/3期に関するものであり、当社は、2022年6月22日開催の第161回定時株主総会の決議により監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行しています。
- ※7 2022/3期末現在の取締役は8名、監査役は4名です。
- ※8 2021年6月23日開催の第160回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名及び社外取締役1名並びに2022年1月6日をもって逝去により退任した監査役1名を含みます。
- ※9 役職別固定報酬をベースに税金等調整前当期純利益(一部の政策保有株式の売却益を除く。)の水準に応じた係数を掛けて業績連動報酬を計算しています。
- ※10 「株式給付信託(BBT)」は、22/3期に計上した役員株式給付引当金繰入額です。

22/3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
48.9%	51.1%

(参考)取締役[※]の過去の報酬総額の推移

18/3期	223百万円
19/3期	248百万円
20/3期	300百万円
21/3期	318百万円
22/3期	319百万円

- ※20/3期以前は、業務執行取締役等でない取締役を除く。
- 21/3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保有することは、依然として良好な協業関係の構築・維持・発展のために有効な手段の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。

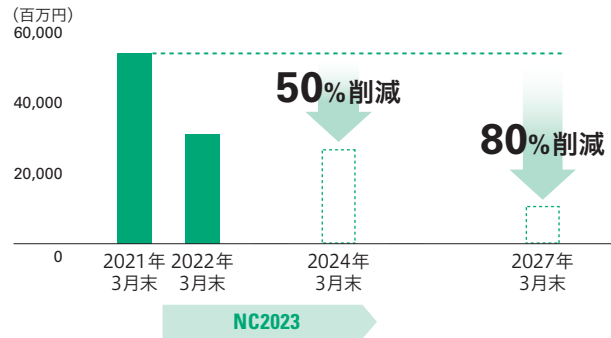
●保有・縮減に関する方針

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3カ年の中期経営計画「NC2023」の主要重点施策として、「保有資産の継続的見直しと資金・資産のさらなる効率化」を掲げています。具体的には、「NC2023」推進中の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%削減する方針です。また、中長期的に、政策保有株

式の縮減をさらに進め、今後5年間で(2027年3月末までに)2021年3月末残高に対して概ね80%削減する方針を新たに追加しました。この方針に基づき、保有の意義をより厳格に検証し、さらなる縮減を進めていきます。

政策保有株式の保有状況



※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

18/3期	9,017百万円
19/3期	5,298百万円
20/3期	3,026百万円
21/3期	2,944百万円
22/3期	9,367百万円

●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

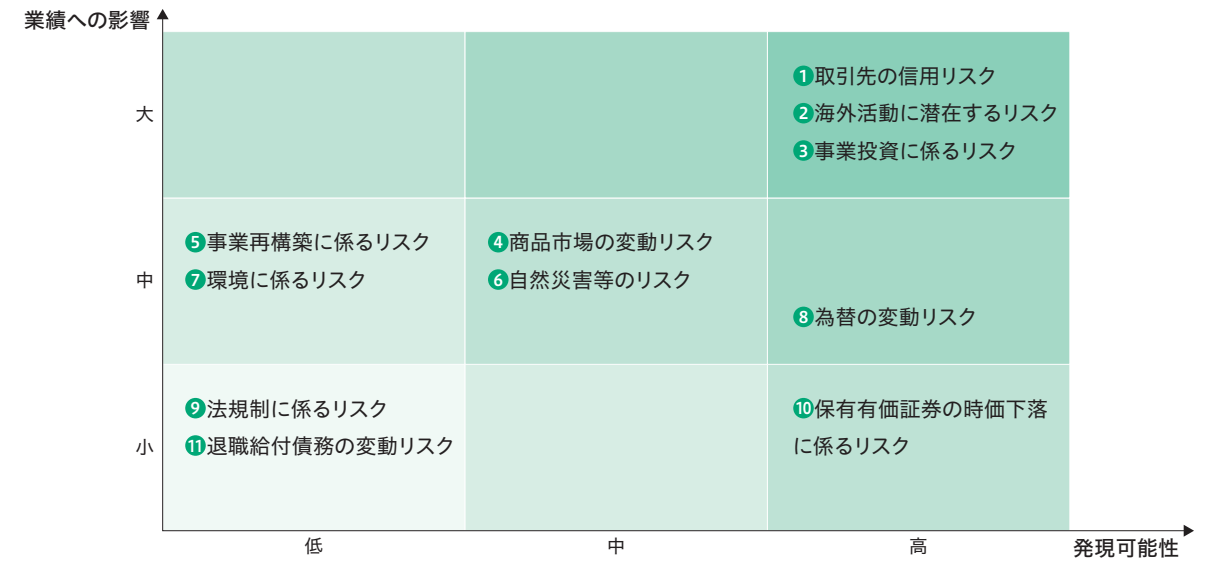
アジアを中心とした海外18カ国約60拠点で、4つのセグメントをグローバルに展開する当社グループは、さまざまなリスクにさらされています。

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・運用して、リスク管理室を中心にリスク管理を行っています。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り、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。当社グループでは、上記マトリックスに表示した11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、2022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業績への影響と発現可能性により、マッピングしています。

ここでは、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。

当社グループの直面している主要なリスク



重要性の高いリスクとそれらへの対策

①取引先の信用リスク

当社グループ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。当社グループにおいては海外取引先も含めたグローバルな与信管理を行っていますが、必ずしも全額の回収が行われる保証はありません。従いまして、取引先の不測の倒産・民事再生手続等により貸倒損失や貸倒引当金の計上を通して、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。当連結会計年度において、当社グループの受取手形及び売掛金は1,846億円、棚卸資産の金額は790億円であり、その合計額は総資産の68%を占めています。与信供与については、経営者がメンバーとなる審査会議で審議を行います。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。

②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52%であり、最も影響を受ける地域です。当連結会計年度においては、中国などにおける新型コロナウイルス感染症によるロックダウンの影響などを受けました。なお、感染症流行等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。

③事業投資に係るリスク

当社グループでは、事業展開をするにあたり、合併・ジョイントベンチャーなど実際に出資を行い、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、当社グループの業績及び財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。なお当社グループは、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、投資を積極化しています。

事業投資関連 ▶ P31

④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、当社グループの業績と財務状況に悪影響を及ぼす可能性が生じることになります。各営業部門にて、市場の情報を収集して、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、情報電子事業における主要販売製品である液晶関連部材の市場価格及び合成樹脂事業における製品価格に影響を与えるナフサ価格の動向の影響などを受けました。また、主に食品ビジネスにおいて、在庫取引を行っており、各商品の市場価格の影響を受ける可能性があります。

⑤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の実施により、当初の目的の全部または一部を達成できる保証はありません。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等の審議を行っています。

⑥自然災害等のリスク

当社グループが事業を展開する国や地域において、地震、津波、台風等の自然災害、または感染力の強い感染症が発生した場合には、当社グループの社員・事務所・設備の被害により、当社事業に悪影響を及ぼす可能性があります。また、これらの災害による、サプライチェーンの分断や当社グループが取り扱う商材の市場における需給変動等により、当社グループの経営成績及び財政状況に影響を及ぼす可能性があります。

これら災害の悪影響に対しては、当社グループの危機対応の基本方針に基づいた事業継続計画(BCP)を策定し、社員の安全確保を最優先に事業継続を行います。全ての被害や悪影響を回避できるとは限らず、将来の当社グループの事業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いては、アジアを中心に新型コロナウイルス感染症の影響を受けました。

⑦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等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んでいますが、当連結会計年度においては、化学品原料のビジネスなどにおいて、中国における環境規制の影響を受けました。また、合成樹脂の販売においては、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。合成樹脂事業において、樹脂のリサイクル事業や生分解性バイオマス樹脂の製造・販売に取り組んでいます。

⑧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活動及び貿易活動を行っています。原則として為替予約等によるヘッジ取引を行っていますが、外貨建取引等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、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益は53百万円となり、為替換算調整勘定は117億円となりました。

⑨法規制に係るリスク

当社グループは、事業展開する各国において、事業・投資の許可、国家安全保障またはその他の理由による輸出制限、関税をはじめとするその他輸出入規制等、様々な政府規制の適用を受けています。これらの制限を遵守できなかった場合は、コストの増加につながる可能性があります。従いまして、これらの規制は当社グループの業績と財務状況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海外売上高比率は65%と高く、輸出入規制に大きな影響を受ける可能性があります。そのため、社内に輸出管理委員会を設置し、リスクの軽減に努めています。

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。

※以下のリスクへの対応については「ESG情報」に記載しています。

●サプライチェーンマネジメント(P77)

●コンプライアンス・内部通報制度・腐敗防止(P78)

●情報セキュリティ(P79)

●人権(P90)

※気候変動リスクについては、TCFD提言に沿った情報開示を行っています。(P82)

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年より国内・海外グループ会社を含む主要拠点において、BCPの策定・導入を進めてきました。BCPを構築する拠点数は、国内外あわせて13カ国38拠点を予定しています。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し、事業継続策の見直しを行いました。新型コロナウイルス感染拡大で計画策定を延期していた一部の拠点については、2023年度の策定を予定しています。

サステナビリティマネジメント

サステナビリティに関する情報については、当社webサイト「サステナビリティ」もご覧ください。



サステナビリティ基本方針・サステナビリティ行動指針

2021年11月、当社グループが掲げている経営理念を基本としながら、環境・社会の課題や国際的な潮流を踏まえて、新たに「サステナビリティ基本方針」と、人権や環

境などの9つの項目から構成される「サステナビリティ行動指針」を制定しました。

稲畑産業グループ サステナビリティ基本方針

私たち、稲畑産業グループは、『「愛」「敬」の精神に基づき、人を尊重し、社会の発展に貢献する』という経営理念に則り、地球環境や社会を取り巻く様々な課題に対して、経営の重要事項として取り組んでいきます。

当社グループのあらゆる事業活動において、時代とともに変化する社会のニーズに応え続けていくことで長期的な企業価値向上を目指すとともに、持続可能な社会の実現に貢献します。

稲畑産業グループ サステナビリティ行動指針(項目のみ)

- 1.人権の尊重
- 2.従業員の健康および安全・安心な労働環境への配慮
- 3.多様な人材が自由闊達に切磋琢磨する風土の醸成
- 4.地球環境の保全
- 5.災害などの不測の事態に対する危機管理
- 6.持続可能なサプライチェーンの構築
- 7.コンプライアンスの徹底
- 8.外部ステークホルダーとの協働
- 9.サステナビリティ関連の情報開示

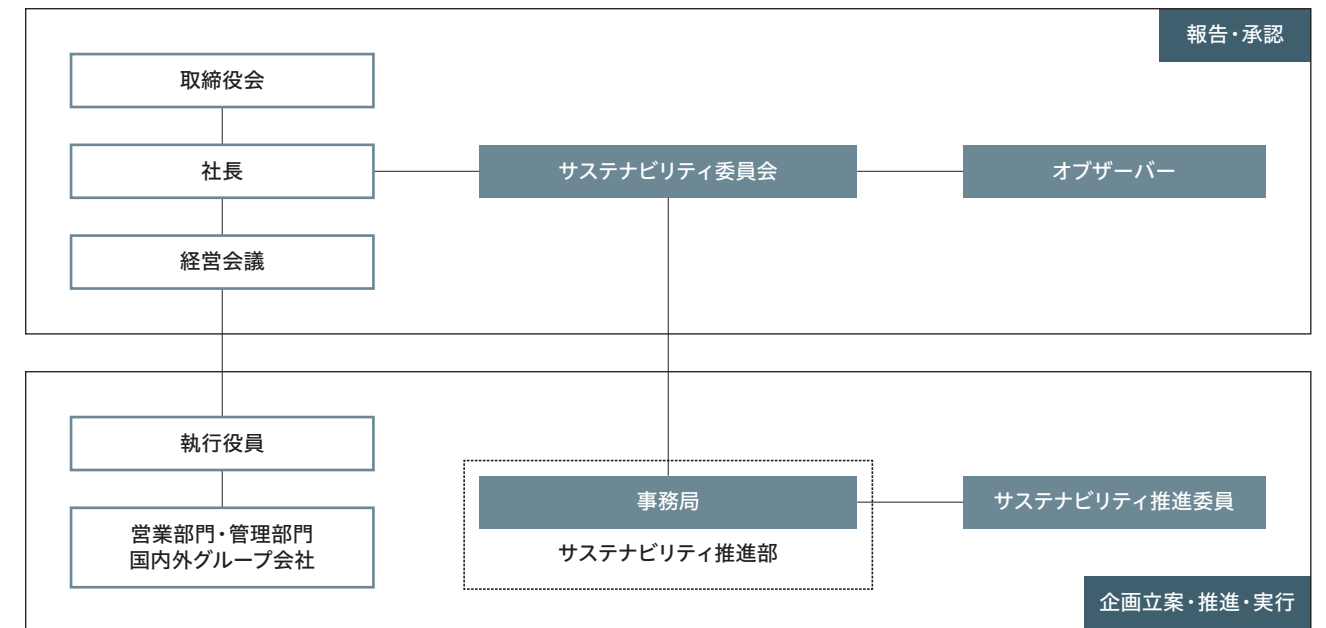
サステナビリティ委員会
2021年11月制定
2022年6月改訂

▶ サステナビリティ行動指針の全文については当社Webサイトをご覧ください。
https://www.inabata.co.jp/themes/inabata/pdf/csr/sustainability_guid_2206.pdf

サステナビリティ推進体制

2021年10月、代表取締役社長が委員長、サステナビリティ担当役員が副委員長を務める「サステナビリティ委員会」を設置しました。4つのセグメントをそれぞれ担当する取締役および執行役員と主な管理部門長が委員を務めています。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するとともに、取締役会へ報告しています。同委員会は、最幼年1回開催(必要に応じて臨時開催)することを原則としています。オブザーバーとして、社外取締役、非業務執行の取締

役、監査等特命役員が参加し、本委員会が公平かつ有効な議論の場であるよう監視し、必要に応じて進言しています。また、委員会決議に基づいて、グループ全体のサステナビリティを推進するための専任組織である「サステナビリティ推進部」と、各営業本部員および主な管理部門員がメンバーとなり、委員会の円滑な運営のため、所属する各部門のサステナビリティに関連する事項の取りまとめや情報収集を行う「サステナビリティ推進委員」も設置しています。



TOPICS

国連グローバル・コンパクトに参加

2022年4月、「国連グローバル・コンパクト(UNGC)」に署名し、参加企業として登録されました。併せて、UNGCに署名している日本企業などで構成される「グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン」にも加入しました。当社グループは、UNGCが提唱する「人権の保護」「不当な労働の排除」「環境への対応」「腐敗の防止」に関わる10原則を支持・遵守し、経営理念やサステナビリティ基本方針・行動指針に基づき、持続可能な社会の実現に貢献していきます。



マテリアリティ

2022年6月、当社グループの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。マテリアリティごとの指標・目標・計画については、2023年度の設定を予定しています。

マテリアリティ特定プロセス

STEP1 社会課題のリストアップ(ロングリスト作成)

国際ガイドラインを参照(GRI、SASB、SDGs、ISO26000、国連GC10原則等)
外部評価・要請を参照(FTSE・MSCIなどの各種ESG調査、投資家の要請等)

STEP2 課題の抽出と重要度評価

サステナビリティ委員会事務局および推進委員にて課題の絞り込みおよび重要度評価を実施
仮特定したマテリアリティ項目をサステナビリティ委員会で審議

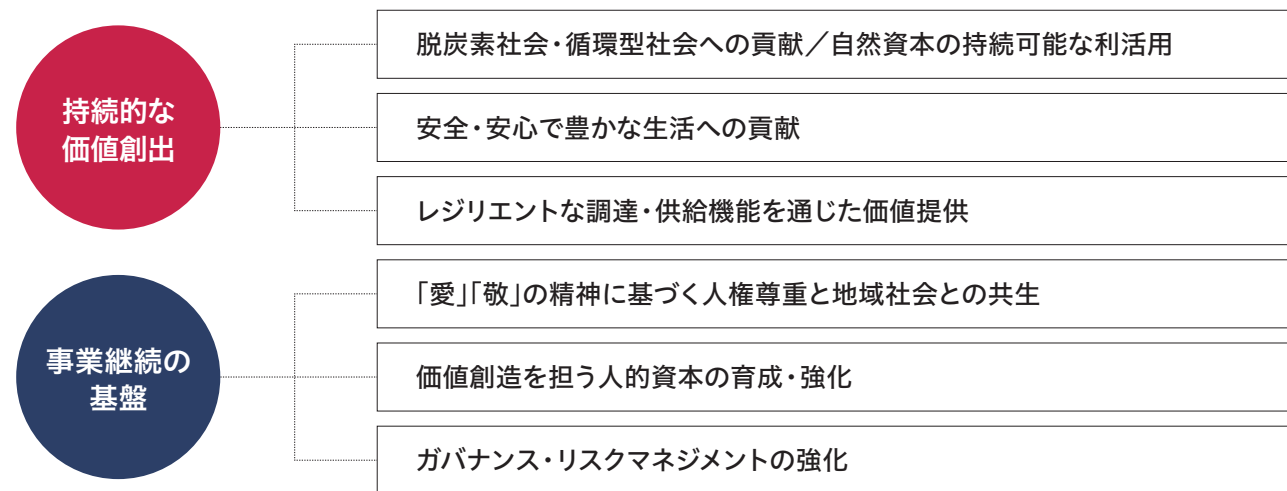
STEP3 外部視点での妥当性検証

外部有識者とステークホルダーダイアログを実施

STEP4 経営層による決議

外部意見を踏まえた候補項目をサステナビリティ委員会にて審議・決議

稲畑産業グループのマテリアリティ



解説

	マテリアリティ	主な内容
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	脱炭素社会・循環型社会の実現に向けて、再生可能エネルギー関連や代替燃料関連、リサイクル関連、EV関連等の環境ビジネス(環境負荷低減商材)に注力していきます。また、建材関連や食品関連等のビジネスを通じて、自然資本の持続可能な利活用を進めていきます。地球環境保全の観点では環境マネジメントシステムを土台として、GHG排出量削減や廃棄物削減・資源循環、汚染防止、水資源・生物多様性の保全等の取り組みも推進していきます。
	安全・安心で豊かな生活への貢献	生活に関わるモビリティ関連や食品関連、ライフサイエンス関連のビジネスを中心として、暮らしのさまざまな課題を解決し、人々が安全・安心に豊かな生活を送れる社会の実現に貢献するビジネスを提供していきます。あらゆる産業の土台となるケミカル製品を取り扱う上での責務である化学物質管理や製品安全、品質に関しても高い意識を持って取り組んでいきます。
	レジリエントな調達・供給機能を通じた価値提供	柔軟で最適な取引を継続的に提供することは、商社である当社グループの重要な機能です。不確実性が高く、未来が予測しにくい社会において、変化する顧客や社会のニーズに応え、課題解決に貢献する当社グループの機能は、その価値をより発揮します。グローバルなネットワークを生かし、商材開発・パートナー開拓・物流ノウハウといった複合的な商社機能を駆使して、サプライチェーンマネジメントを強化し、レジリエントな調達・供給機能を通じて価値を提供していきます。
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	社是である「愛」「敬」という人間尊重の精神に基づき、当社グループの企業活動に関連するステークホルダーの人権を尊重します。また、事業を展開する世界各地の人々と価値を共有し、地域社会とそこに暮らす人々と共に発展することを目指します。
	価値創造を担う人的資本の育成・強化	新たな価値を創造する社員は、当社グループにとって最大の財産です。高い倫理観と熱い志を持ち、グローバルな視野で課題解決に臨み、信頼される顧客のベストパートナーになる。そのような魅力のある「人間力」の高い人材が、持続的な価値を生み出す源泉です。それぞれの多様性を認め合い、自由闊達な議論とチームワークを重んじる組織風土が、社員の満足度を高め、社員と当社の持続的な成長につながるものと考えます。新たな働き方改革やダイバーシティ&インクルージョン、従業員エンゲージメント、人材育成・能力開発、労働安全衛生等の取り組みを進めていきます。
	ガバナンス・リスクマネジメントの強化	持続的に企業価値を向上させるため、経営の透明性・公正性を確保し、迅速・果敢な意思決定を行う基盤となる強固なコーポレート・ガバナンス体制を構築します。また、国内外のグループガバナンスを強化するとともに、コンプライアンスや腐敗防止、事業継続マネジメント、情報セキュリティ等を含むリスクマネジメントを強化していきます。

マテリアリティと関連セグメント

		情報電子	化学品	生活産業	合成樹脂	
持続的な価値創出	脱炭素社会・循環型社会への貢献	再生可能エネルギー関連	●	●		
		代替燃料関連	●			
		リサイクル関連	●	●		●
		EV関連	●	●		●
	自然資本の持続可能な利活用	建材関連		●		
		食品関連			●	
	安全・安心で豊かな生活への貢献	モビリティ関連	●	●		●
		食品関連			●	●
		ライフサイエンス関連			●	

サプライチェーンマネジメント

基本的な考え方

稲畑産業グループにとって、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共に取り組むことで、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。

稲畑産業サプライチェーンCSR行動指針

稲畑産業ではサプライチェーンマネジメントにおけるCSRへの取り組みが強く求められる社会情勢を踏まえ、「稲畑産業サプライチェーンCSR行動指針」を策定しております。

当社のお取引先をはじめとするステークホルダーの皆さまにおかれましては、下記の各項目にご理解をいただくとともに、実践へのご協力をお願い申し上げます。

1. 人権を尊重し、差別・ハラスメント・虐待・児童労働などの非人道的な扱いを行わない。
2. 従業員の団結権及び団体交渉権を尊重する。
3. 従業員に対する強制労働・不当な低賃金労働を防止する。
4. 従業員に対して安全、衛生的でかつ健康的な労働環境を提供し、災害・事故などの緊急時の対応策を準備し、周知に努める。
5. 生物多様性及び地球温暖化への対応等をととして、環境問題の未然防止に努める。
6. 内外の法令を遵守し、公正な取引を維持し、腐敗防止に努める。
7. 商品やサービスの品質・安全性の維持・確保に努める。
8. 情報セキュリティの観点から、情報資産の保護に努める。
9. 上記に関する情報の適時・適切な開示を行う。

商品・仕入先管理(食品事業)

生活産業セグメントの食品事業では消費者の安全や健康に直接関わるため、商品管理および仕入先管理について高いレベルが要求されます。

「顔の見える生産者から顔の見える消費者へ」をモットーに、安全・安心な農産物や水産物を世界中から提供するため、厳正な商品・仕入先管理を行っています。

仕入先と取引を開始するにあたっては、ヒアリングや監査等で国際認証の有無をはじめとする基本調査を行い、また、海外から食品を輸入する際には、使用農薬や残留農薬が日本の基準に合致していることを確認することなどを、仕入業務フローのなかで規定しています。

ガバナンス(コンプライアンス・腐敗防止・情報セキュリティ)

コンプライアンス

●基本的な考え方

稲畑産業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。

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」の社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。

●内部通報制度

稲畑産業グループでは、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つから成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り締役に對する報告が行われています。

腐敗防止

●基本的な考え方

稲畑産業グループは、「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で、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ています。

情報セキュリティ

●基本的な考え方

稲畑産業グループは、情報セキュリティの重要性を認識し、情報セキュリティリスクから当社グループの情報資産を保護することを目的として、情報セキュリティに関する基本的な事項を「情報セキュリティ規程」に定めています。また、情報管理手続きを定め、全社員に向けたマニュアル等を整備しています。規程の内容については随時見直しを行い、新たなリスクやテクノロジーに対して柔軟に対応しています。

●体制

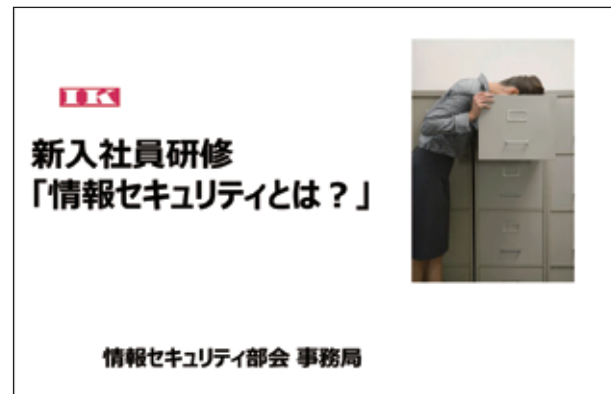
社長を委員長とするコンプライアンス委員会の下部組織として、情報セキュリティ部会を設置しています。各営業本部および管理部門で任命された情報セキュリティ管理者が、情報セキュリティ部会に対して、規程・規則・細則の遵守状況を定期的に報告しています。

また、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対応チーム(IK-SIRT※)を立上げ、社内外の情報連携を強化しています。

※IK-SIRT:当社のシンボル「IK」とSecurity Incident Response Teamを合わせた用語

●情報セキュリティ教育

嘱託・派遣社員・他社への出向者・他社からの出向者を含む当社のすべての役員および従業員に対して、情報セキュリティ部会が定期的に情報セキュリティ教育を実施しています。

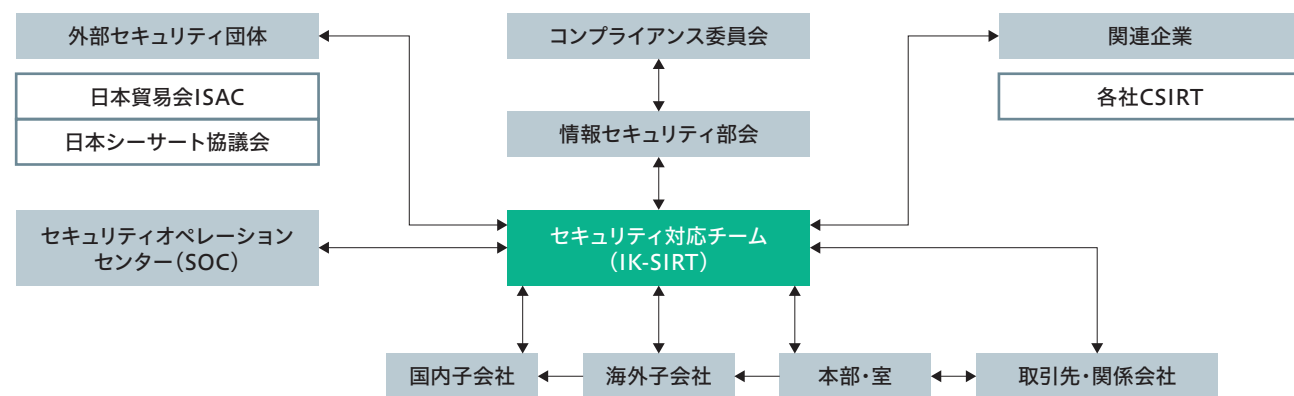


新入社員向け研修資料

●社内インフラにおける情報セキュリティ

コロナ禍や働き方改革の推進により、リモート環境での業務が急激に増加しました。このような変化に対応するため、従来のウイルス対策ソフトだけで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し、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日の監視を行っております。

情報セキュリティ管理体制



TOPICS

DXの推進

稲畑産業グループの中期経営計画「NC2023」のなかで、主要重点施策の1つとして「グローバルな経営情報インフラの一層の高度化」を掲げています。情報セキュリティの高度化とDXの推進は両輪の取り組みです。

グローバルな経営情報インフラの一層の高度化

- 新たな技術トレンドを取り入れ、デジタル化を一層推進し、業務の変革と効率化を図る(DXへの取り組み)
- セキュリティ高度化やBCP、新たな働き方にも対応した経営情報インフラをグローバルに構築

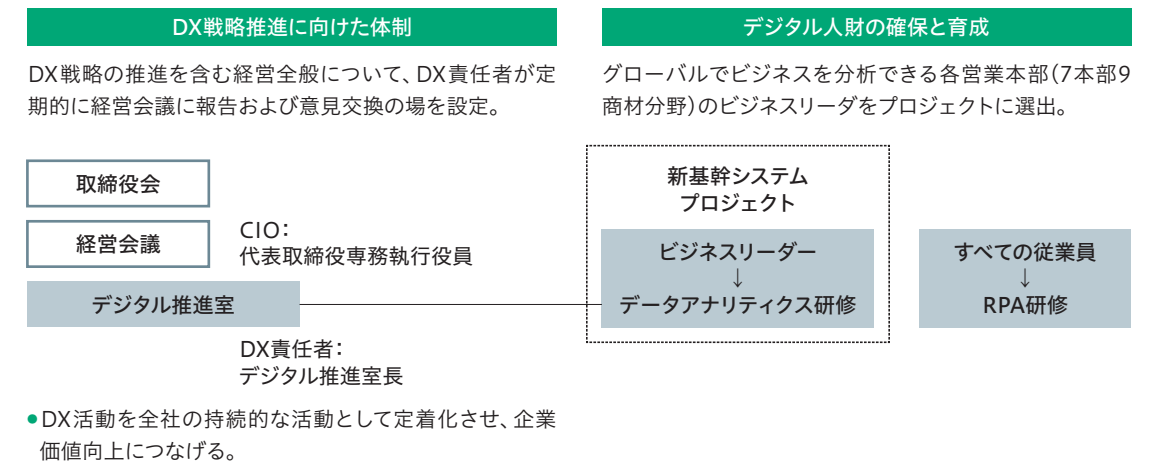
DXの推進	経営情報インフラの構築・セキュリティの高度化
<ul style="list-style-type: none"> ●情報の一元管理(マスターデータ管理) ●営業活動の見える化(営業レポートの自然言語解析) ●業務プロセスの見える化(プロセスマイニング・RPA) 	<ul style="list-style-type: none"> ●グローバル経営情報の見える化(基盤構築) ●CSIRT※体制構築・ゼロトラストセキュリティへの取り組み ●外部とのコラボレーション強化(セキュアに情報連携する仕組み基盤構築) <p>※CSIRT(Computer Security Incident Response Team): セキュリティ上のインシデントが発生した際に対応する体制組織</p>

支えるITシステム・テクノロジー環境

プロセスマイニング、RPA(Robotic Process Automation)、自然言語解析、セキュリティ(インシデント検知・即時対応システム)

DX戦略推進に向けた組織・人材:
システム部門を刷新、デジタル人材の確保・育成を推進

2022年4月、DXをさらに推進するため、各営業本部からビジネスリーダーを全社プロジェクトに選出しました。経営情報の分析可能な人材を育成します。また、従来のシステム部門をDXにより特化した組織に刷新しました。



データ活用に向けた外部パートナーとの連携強化

- DX活動を全社の持続的な活動として定着化させ、企業価値向上につなげる。
- 外部パートナーと共に
- 経営情報の分析軸を検討、データ分析の検討会を定期的実施。
- プロセスマイニングによる業務分析とRPAによる更なる効率化を実施。
- 営業レポート等(定性情報)の自然言語解析を行いCRM(Customer Relationship Management)への活用を実施。

環境マネジメント

基本的な考え方

グローバルに事業を展開する稲畑産業グループにとって、気候変動・資源循環・生物多様性などの地球環境に関する問題への対応は、経営における最重要課題の1つであると認識しています。

豊かな地球を次世代に引き継ぐため、環境関連法令の遵守のみならず、事業活動における環境負荷の低減や、持続可能な社会の実現に貢献する環境ビジネスの提供を行っていきます。そのために、環境マネジメントシステムの継続的な改善にも取り組んでいきます。

体制(ガバナンス)

稲畑産業グループは、サステナビリティ委員会を設置し、同委員会において気候変動を含むサステナビリティに関する方針と施策の策定・承認、モニタリングを実施するとともに、取締役会へ報告しています。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ており、委員長を社長、副委員長をサステナビリティ担当役員が務め、委員は各セグメント担当の取締役および執行役員と、主な管理部門長で構成されています。また、オブザーバーとして社外取締役、非業務執行の取締役と監査等特命役員が参加し、同委員会の公平性や有効性を検証するために監視するとともに、必要に応じて進言します。

サステナビリティ委員会で決議された事項は、事務局であるサステナビリティ推進部が実行・運営し、グループ全体のサステナビリティ活動を推進しています。また、サステナビリティ推進部では同委員会の有効な議論のために、各営業本部員および主な管理部門員をメンバーとするサステナビリティ推進委員とともに、全社のサステナビリティに関連する情報を取りまとめ、提供しています。

環境マネジメントシステム

稲畑産業は、ISO14001に基づく環境マネジメントシステムを構築しています。

環境マネジメントシステムによる年間の活動結果は、トップマネジメントレビューとして社長に報告されるとともに、ISO認証の管理担当部門の担当取締役の業務執行報告に含め



登録証
(2020年4月1日更新)

ることを取締役会規則で

定め、取締役会で報告されています。各営業本部および管理部門にそれぞれISO実務責任者とISOリーダーを任命し、全社で環境活動に取り組んでいます。

また、国内の連結子会社においてもISO14001の認証を取得しています。

2021年度		
ISO14001 認証	取得事業所	15カ所
	取得比率	60%

※対象範囲: 稲畑産業(株)および国内連結子会社

気候変動

基本的な考え方

気候変動は、グローバル社会が直面する最も重大な課題の1つです。すでに世界各地で想定を上回る異常気象の頻発や激甚化が起こるなど、自然環境や人々の暮らしに深刻な影響を及ぼす緊急性の高い課題です。気候変動対策の国際的な合意であるパリ協定では、「世界的な平均気温上昇を産業革命以前に比べ2°Cより十分低く保つとともに、1.5°Cに抑える努力を追求」することを目指しており、そのためには今世紀後半に人為的なGHG(温室効果ガス)の排出と吸収のバランスを達成する必要があるとしています。

稲畑産業グループは、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いきます。

また、当社は気候関連財務情報開示の重要性を認識し、

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沿って開示を開始しました。TCFD提言のなかには準拠に向けた議論が必要なものがあり、今後も継続的な分析・議論を重ね、順次TCFD提言に沿った情報開示を拡充していきます。

※TCFD:G20の要請を受け、2015年に設立された気候関連財務情報開示タスクフォース(Task Force on Climate-related Financial Disclosures)の略称。気候変動が金融市場に重大な影響をもたらすとの認識を背景に、2017年に公表された最終報告書(TCFD提言)では、企業等に気候変動に伴うリスクと機会等の情報開示を求めた。

ガバナンス

「環境マネジメント(左ページ)」の「体制(ガバナンス)」をご参照ください。

主な取り組み

社員に向けた節電の啓発やクールビズの実施、電力消費監視システムの導入、省エネ性能の高い設備の導入、エコカーの導入などを通じて、エネルギー管理に努めています。

また、再生可能エネルギーや代替燃料、その他低炭素商材などの脱炭素社会に貢献するビジネスにも注力しています。

TOPICS

「2050年カーボンニュートラル宣言」を発表

2022年6月、稲畑産業グループは、事業活動での温室効果ガス(GHG)排出量を2050年度までにネットゼロ(実質ゼロ)[※]にする「2050年カーボンニュートラル宣言」を発表しました。

今回の宣言は、気候変動に関する世界的な要請に応えるものであり、これまで以上に気候変動対策を加速させることを宣言するものです。

※自社排出分(GHGプロトコルのスコープ1(自社での燃料の使用)およびスコープ2(自社が購入した電気・熱の使用))が対象

気候変動

戦略

稲畑産業グループは、気候変動の移行リスクおよび物理的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。気候変動関連リスク・機会については、サステナビリティ委員会において分析・対応状況をモニタリングし、事業への長期的な影響を確認しています。また、それらを受けて、マテリアリティの1つに「脱炭素社会・循環型社会への貢献」を設定しています。

今般、気候変動リスクのインパクト分析を実施した結果、当社グループにおいては気候変動リスクによる財務的なリスクはあるものの事業を揺るがすほどではないと考えられ、リスクよりも事業機会の方が当社の将来的な成長に影響が大きく、重要であると考えられました。商社は

変化が多い状況ほど、顧客からのニーズが高まることもあり、気候変動リスクの高い状況においても顧客から寄せられる信頼を土台に、より成長が見込めるものと考えています。従って、事業機会を確実に獲得していけるよう、先行的な情報収集や商材開発・パートナー開拓、適時での施策導入などの対応を図っていきます。

また、セグメント別で見ると、再生可能エネルギー関連ビジネスを手掛ける情報電子セグメントや農産物・水産物などの食品を扱う生活産業セグメントに特徴的な影響が見られました。

なお、シナリオ分析については、2023年度の開示を予定しております。

気候変動関連リスク・機会と対応の例(一部抜粋)

分類	気候変動リスク項目	影響度	事業リスク	発現期間	事業機会	発現期間	対応
移行リスク	技術 低炭素技術への移行	大	・新技術や代替技術の関連投資の増加および投資失敗、回収不能リスク ・低炭素技術革新に伴う、既存商材の販売量や利益の低下	短～長期	・低炭素技術への先行投資による受注機会の拡大 ・低炭素技術・商材の開発、調達機会による収益増大	中・長期	・低炭素の新技術や代替技術の先行開発・パートナー開拓 ・低炭素の新技術や代替技術や新素材、新サービス等に関する情報収集(国際的イニシアティブへの参加等)
	市場 市場動向の不確実性の拡大	大	・顧客のサプライチェーン見直しによるビジネスの減少 ・EV・燃料電池車への置換による既存ビジネスの消失	短・中期	・顧客の生産現地化加速による新規取引機会の増大 ・EV・燃料電池車への置換による、電池や軽量化樹脂素材等への需要拡大	中・長期	・海外製造会社の強化 ・低炭素技術や商材の先行開発・パートナー開拓(ベンチャー企業への投資を含む)

分類	気候変動リスク項目	影響度	事業リスク	発現期間	事業機会	発現期間	対応
物理的リスク	急性 台風や豪雨、猛暑などの異常気象の激甚化、多発	大	・サプライチェーン分断によるビジネスの停滞・減少(沿岸にある石油化学プラント損壊など) ・自社工場・発電所施設の損壊による稼働不能リスク ・異常気象による農林水産物の壊滅的被害、不作による調達量・供給量不足	短・中期	・安定的な調達・供給ニーズの高まり ・緊急時の顧客への代替策(商材や物流)の提案による新規機会の創出	短・中期	・資金力を生かした在庫拡充 ・サプライチェーンのレジリエンス強化(BCP策定、サプライヤー多様化等) ・現地での加工委託等を含めた現地化推進 ・農業・水産資源の安定確保に向けた上流への事業拡大(栽培～養殖領域へのビジネス領域拡大)
	慢性 平均気温上昇 降水・気象パターンの変化 海面上昇	大	・サプライチェーン分断によるビジネスの停滞・減少(沿岸にある石油化学プラント損壊など) ・太陽光発電やバイオマス発電に関する販売不振(日照量の変化や樹木の生育不良などが影響) ・水産品・農産品確保競争の激化に伴う調達コストの増加、農業ビジネスの採算悪化	中・長期	・気候変動適応商材・サービスの需要拡大 ・安定的な調達・供給ニーズの高まり	中・長期	・サプライチェーンのレジリエンス強化(BCP策定、サプライヤー多様化等) ・気候変動適応商材・サービスの開発・開拓 ・農業・水産資源の安定確保に向けた上流への事業拡大(栽培～養殖領域へのビジネス領域拡大)

※上表は「影響度大」項目のみ抜粋したものです。詳細版については、webサイトをご参照ください。
webサイト: TCFD提言に基づく情報開示
<https://www.inabata.co.jp/themes/inabata/pdf/csr/tcfd.pdf>

リスク管理

稲畑産業グループは、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・機会および対策については、サステナビリティ委員会にて分析・評価を実施し、進捗をモニタリングするとともに、取締役会に報告しています。

一方、環境法令等を含む全社に関わる多様なリスクについては発生の未然防止およびリスク対応を図るために社長を委員長としたコンプライアンス委員会を設置しています。同委員会は定期的に年4回開催するとともに必要に応じて臨時開催をし、重要な内容については必要に応じて取締役会に報告しています。

指標と目標

稲畑産業グループは、2050年までにGHG排出量ネットゼロ^{※1}という長期目標を設定しました。また、気候変動関連の短・中期目標は、2023年度に策定を予定しています。

Scope2については、2018年度分から開示を実施しており、2021年度のCO₂排出量^{※2}は、28,824(t-CO₂)でした。また、Scope1およびScope3については2022年度中の開示に向けて準備を進めています。

なお、パフォーマンスデータについては、P52とP95をご参照ください。

※1: 自社排出(Scope1とScope2)
※2: 稲畑産業(株) および海外樹脂コンパウンド製造会社

汚染防止と資源循環

基本的な考え方

稲畑産業グループは、大気・水・土壌の汚染予防、有害廃棄物・汚染物質の排出削減および適正処理、適切な化学物質管理等を通じて、人の健康や環境への悪影響の最小化に努めています。

また、持続可能な資源の利用や使用する資源の最小化、廃棄物の削減、リサイクルの推進等を通じて、資源循環

に努めています。

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」を掲げており、事業を通じたサーキュラー・エコノミーの実現にも注力しています。

主な取り組み

●乾式オフィス製紙機「PaperLab」の導入

2019年から乾式(水を使わない)オフィス製紙機「PaperLab」を導入しています。社内の使用済みコピー紙を原料に、オフィス内で紙を再生することができます。自社での紙の再生率を上げることで、紙購入量の削減に努めています。

※紙購入量のパフォーマンスデータについてはP95サステナビリティデータ集をご参照ください。

●「クリーン・オーシャン・マテリアル・アライアンス(CLOMA)」への参画

海洋プラスチックごみ問題の解決に取り組む国内アライアンスであるCLOMAに参画しています。プラスチックのバリューチェーンに関わる異業種間の連携により、プラスチック製品の持続可能な使用や代替素材の開発・導入を推進しています。

※廃プラスチック問題解決に取り組む国際アライアンス「Alliance to End Plastic Waste(AEPW)」への参画についてはP34、102をご参照ください。



水資源・生物多様性の保全

基本的な考え方

稲畑産業グループの事業活動は、多種多様な生物がさまざまな関係でつながることにより生まれる生物多様性の恵みである生態系サービスを受用しているとともに、生物多様性にさまざまな影響を与えています。この認識に基づき、水資源の効率的な使用や使用量の削減、森林・水産等の自然資本の持続的な利活用など、事業活動および社会貢献活動等を通じて、生物多様性の保全に努めています。

マテリアリティにおいても「自然資本の持続可能な利活用」を掲げています。

主な取り組み

●MSC/ASC認証品の取り扱い

持続可能な自然資本の利活用として、水産資源や環境に配慮した持続可能な漁業で獲られたMSC認証水産品や、持続可能な養殖で生産されたASC認証水産品の取り扱いを進めています。主に、環境に対する意識の高い欧米市場向けに販売しています。



MSC認証ホタテ

環境ビジネス(環境負荷低減商材)

基本的な考え方

稲畑産業グループは、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対して、事業を継続するうえでのリスクであるとともに、新たな成長機会でもありと考えています。

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。

中期経営計画「NC2023」のなかでも言及しているように、すべてのセグメントにおいて環境負荷低減商材の拡充を図っています。

環境負荷低減商材の分野

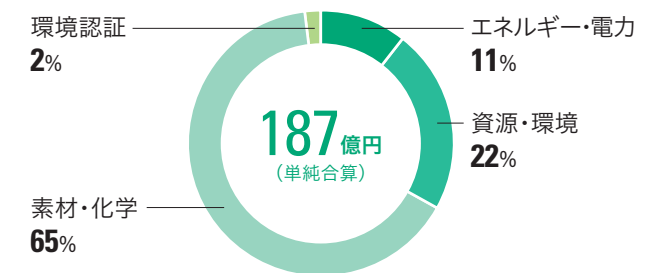
昨今の地球環境をめぐる課題を踏まえて、環境負荷低減商材の分野を見直し、下表の通りクリーンテック分野

環境負荷低減商材の分野

分野	主な内容
エネルギー・電力	再生可能エネルギー、代替燃料等
資源・環境	持続可能な原材料、リサイクル等
素材・化学	低炭素部材、EV・バッテリー部材等
農業・食料	食料廃棄物削減、土壌改良等
交通・物流	EV充電、グリーン物流等
環境認証	FSC、MSC、ASC等

を中心に整理しなおしました。2021年度報告からこの枠組みで算定・報告していきます。

2021年度環境負荷低減商材売上高

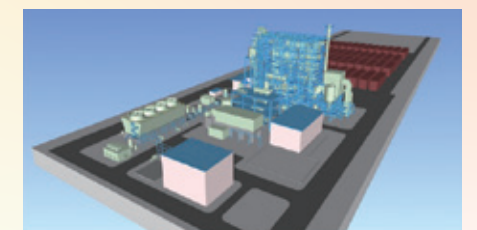


対象範囲:稲畑産業グループ(国内外連結)
※2021年度は「農業・食料」および「交通・物流」の実績はなし。

事例 広島県福山市において発電出力52,700kWの木質専焼バイオマス発電所を開発

当社は、中部電力(株)、太平電業(株)、東京産業(株)、Solariant Capital(株)(以下ソラリアント)、日立造船(株)の各社とともに、ソラリアントが設立した「福山バイオマス発電所合同会社」(以下、本事業会社)との間で匿名組合契約を締結し、本事業会社がプロジェクトファイナンスによる融資契約を締結しました。

本事業会社は、広島県福山市において発電出力52,700kWの木質専焼の「福山バイオマス発電所」を建設、運営することを目的とした会社で、2025年5月の運転開始を目指しています。想定年間発電電力量は約3.8億kWh(一般家庭約12万世帯分に相当)です。当社は、本発電事業において、本事業会社の燃料である木質チップ(広島県産の未利用間伐材等)の管理業務を受託します。



発電所完成後のイメージ図

▶ 関連情報 P33 特集:未来への挑戦 CHALLENGE2 循環型経済への貢献-マテリアルリサイクルビジネス

労働慣行

基本的な考え方

稲畑産業グループにとって最大の財産は社員です。多様な背景や強みを持つ社員が、それぞれの能力を最大限に発揮できることが、当社グループの競争力を高め、持続的な成長につながると考えています。そのために、仕事と育児・介護の両立支援などの柔軟で多様な働き方の提供や、適正な労働時間管理による過重労働の予防、福利厚生の充実などの、働きやすい労働条件・環境の整備に努めています。なお、「サステナビリティ行動指針」および「人権方針」にも掲げているように、事業を行う各国・地域の法令遵守を徹底するとともに、国際労働機関（ILO）「労働における基本的原則及び権利に関する宣言」を支持・尊重しています。法定最低賃金を遵守し、同一資格・同一職務レベルにおいてジェンダー間で統一された報酬体系を適用しています。

多様な働き方（新たな働き方改革）

中期経営計画「NC2023」の主要重点施策に「人的資本活用に向けた取り組みの強化」を掲げ、「新たな働き方改革への取り組みを強化」を提示しています。

当社では、従業員が仕事と生活の調和を図り、より働きやすい雇用環境の整備を行うため、年次有給休暇取得の促進や、長時間労働の改善などに取り組んでいます。

新型コロナウイルス感染症予防対策としては、通勤時の感染を予防するための時差通勤やシフト制の在宅勤務を積極的に推進してきました。

2022年度からは、オフィス勤務や在宅勤務などのそれぞれの特性を活用し、各人の働き方の自由度や裁量をさらに高めることで、より一層業務の効率化や成果創出を目指して右記の新たな制度を導入しました。

従業員との関わり

稲畑産業グループは労働組合を設置し、組合員がそれぞれの特性を生かし、安心して仕事に集中できる環境の実現に向け、豊富な福利厚生制度・設備を提供しており、従業員のモチベーション向上にも寄与しています。

また、労働条件の改善およびその他の経済的地位向上を図ることを目的として、さまざまな課題について労使で協議を行っています。

新規に導入した制度（稲畑産業（株））

制度	内容
働き方の自由度や裁量を高めた「テレワーク勤務制度」	業務効率化や成果創出につなげることを目的に、「在宅勤務」「モバイル勤務」という「テレワーク勤務」が可能。全従業員が対象。
育児や介護、私傷病の治療との両立を支援する「在宅勤務制度」	<p>【育児目的】保育環境がある小学校6年までの子を養育する社員で、一時的に子を預けられない場合、および保育環境のない3歳未満の子を養育する社員が対象。</p> <p>【介護目的】要介護状態の同居家族を要する社員が対象。</p> <p>【治療目的】業務が可能な状態の私傷病者が、治療しながらの就業継続を希望し、主治医ならびに産業医が業務提供可能ならびに在宅での業務遂行を必要と判断している社員が対象。</p>

従業員エンゲージメント

基本的な考え方

稲畑産業グループにとって、国内外の約4,200人の社員は、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。

従業員エンゲージメントサーベイ

2021年度から従業員エンゲージメントサーベイを開始しました。2022年5月に第2回の調査を実施し、経年での変化を確認しています。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ることを目的としています。

		2021年4月	2022年5月	傾向
調査対象人数	合計（稲畑産業（株）/海外主要商社拠点）	1,400人 (587/813)	1,697人 (708/989)	↗
回答率	合計	49%	73%	↗
主要な項目*	【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%	↗
	【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%	↗
	【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%	↗
	【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%	↗
	【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%	↘
	【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%	↗
【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%	↗	

※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

2022年度はグループ1,697名を対象とし、回答率は73%と前回から大きく改善しました。社内の人間関係や組織文化等に対するエンゲージメントは、引き続き高く推移しました。前回の調査で課題だった研修制度については、一部改善が見られたものの、引き続き取り組みを強化していきます。また、前回からスコアが下がった人事制度・福利厚生については、特にスコアが下がった地域について施策を推進し、従業員エンゲージメントの継

続的な向上に努めていきます。

●管理職研修の充実および動画学習支援の導入

2021年度の調査では「従業員のスキルアップ支援」項目に課題が見えたため、2022年度では管理職向けを中心とした研修の充実に取り組んでいます。また社員が自由に選択して自己啓発に生かせる動画学習の支援制度を導入しました。

人財育成

基本的な考え方

稲畑産業グループにとって、人は最も重要な財産であり、その人財の育成は経営課題の1つです。当社の人財育成・能力開発は、「愛」「敬」の精神と「経営理念 Mission」を土台とし、「価値観 IK Values」を共有し、「目指す姿 Vision」を実現できる人財を育てることに他なりません。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・事業を牽引する人財を育成します。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「グローバル人財」の育成は重要な課題です。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。

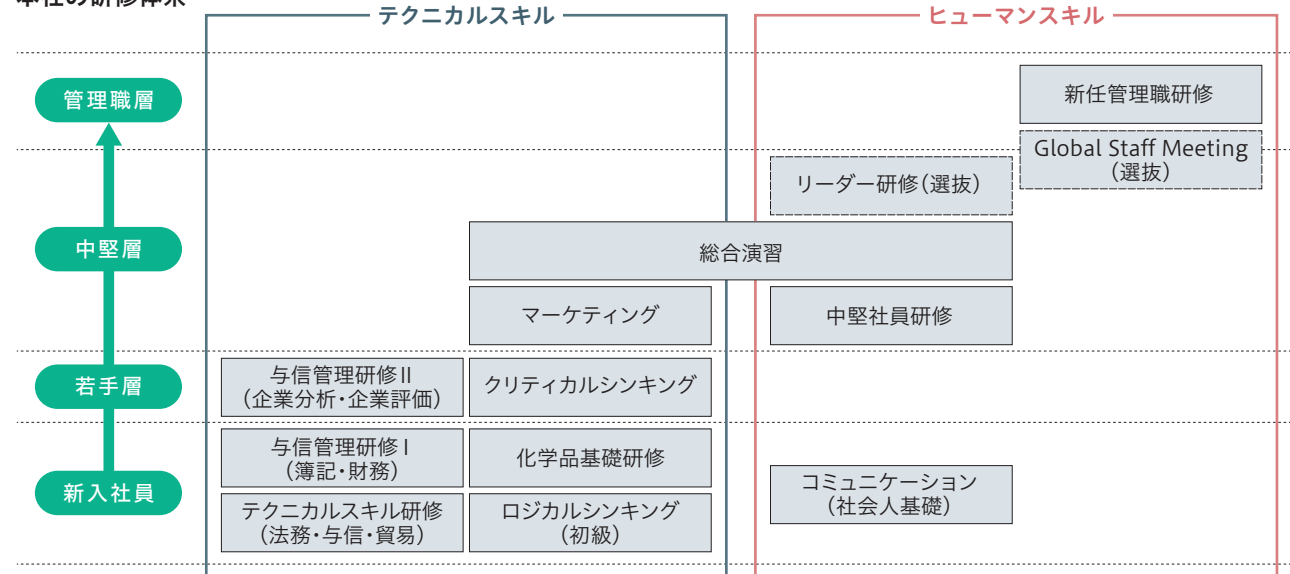
▶ 関連情報 P35 特集:未来への挑戦 CHALLENGE3 グローバルに通用する人財を育成するために。

基礎研修体系

入社以降、各階層に応じ、グローバル人財として必要な知識を習得する研修を行っています。

また、化学品を扱う商社として最低限必要な化学品の基

本社の研修体系



企業理念の浸透

当社グループの人財育成の土台は、創業時から受け継がれる「愛」「敬」の精神の共有です。国内外すべての社員に「社是」「経営理念 Mission」「目指す姿 Vision」「価値観 IK Values」を浸透させるため、企業理念カードの配布やワークショップ実施等の取り組みを行っています。

社内公募・キャリアアップ申告制度

組織の強化や人財の適材適所への配置と補充、社員のキャリア支援の一環として、「社内公募制度」「キャリアアップ申告制度」を2022年度からスタートしました。社員が自身のキャリアアップの為に、新しい部署へ挑戦する機会を後押しする制度です。

基礎知識を習得する講義を実施しています。社外講師を招き、全10回にわたる講義で主に若手社員を対象としています。

人権

基本的な考え方

稲畑産業グループは、これまでも創業者が掲げた「愛」「敬」の精神に基づく、人間尊重の経営を行ってきました。近年、国際的にビジネスにおける人権尊重の重要性が高まっていることを受け、グローバルネットワークを強みとする当社グループもその責任を果たすべく、人間尊重の精神を発展させ、「稲畑産業グループ 人権方針」を制定しました。

稲畑産業グループ 人権方針(一部抜粋)

稲畑産業グループは、創業以来の社是ともいえる「愛」「敬」という人間尊重の精神に基づいた経営理念と、サステナビリティ基本方針・行動指針に基づき、「稲畑産業グループ 人権方針」を定め、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まいります。

- 1.適用範囲
- 2.国際規範の支持・尊重と法令遵守
- 3.推進体制
- 4.重要と考える人権課題
- 5.人権デューデリジェンス
- 6.救済・是正
- 7.教育・啓発
- 8.情報開示

2022年3月制定

▶ 稲畑産業グループ 人権方針
https://www.inabata.co.jp/themes/inabata/pdf/csr/human_rights.pdf

人権デューデリジェンス

当社グループの事業活動によって影響を受ける人々の人権を尊重するために、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき、人権デューデリジェンスの仕組みを構築していきます。現在は、「人権への負の影響の特定、分析、評価」のための人権リスクアセスメントに取り組んでいます。人権リスクアセスメントでは、当社グループの事業領域や特性、事業を行う地域・国、バリューチェーン等の観点から、人権に負の影響を与える可能性を評価し、人権リスクを抽出します。2022年度中に優先的に取り組む人権リスクを特定する予定です。

人権研修

●人権啓発ハラスメント研修

毎年、全社員(役員・従業員・嘱託社員・派遣社員)を対象とした合同研修会で人権啓発研修を行っています。2021年度はハラスメント研修を行いました。また、職場ハラスメント防止のための知識と考え方を理解し、どのような場合にハラスメントになるのかという判断基準を学べるe-learningも整備しています。全社員向け・管理職向けの動画をいつでも見られるポータルサイトに用意し、「見る→理解する→実践する→振り返る」を繰り返して学習できるようにしています。



研修動画画面 (2020年度からコロナウイルス感染防止のため、動画視聴研修に変更)

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、稲畑産業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。

なお、マテリアリティ「価値創造を担う人的資本の育成・強化」のなかでも、ダイバーシティ&インクルージョンの推進を掲げています。

女性活躍推進

稲畑産業では、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行動計画を積極的に推進しています。2021年4月に公表した女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画書では、指標として下記3つの目標を掲げています。

目標(2021年4月1日~2024年3月31日の3年間)	2021年度	評価
目標1 管理職(課長級以上)に占める女性割合を5%以上にする	3.7%	△
目標2 スタッフ職の新卒採用に占める女性割合について20%以上を維持する	38.5%	○
目標3 スタッフ職に占める女性割合を15%以上にする	13.6%	△

※目標1・3は2022年3月末時点の数値。目標2は、2021年度内定、2022年4月新卒入社の数値。

●2021年度の主な取り組み

- 社内ポータルサイトや社内報を使ったトップメッセージの発信
- 女性スタッフ職向けワークショップの開催
- 職掌転換説明会および女性アシスタント職へのヒアリングの実施
- 育児や介護、私傷病の治療との両立を支援する在宅勤務制度の導入



社内ポータルサイトに掲載した社長メッセージ



社内報に掲載した「ダイバーシティ」の記事

シニアの活躍支援

高齢者も含めた多様な人財が活躍できる人事制度実現のため、新たな制度を2022年度より導入しました。定年を65歳まで延長したほか、シニア職掌の設置、65歳

以上の再雇用嘱託制度の設置、40~50代の社員に向けたキャリア研修／能力開発などを実施することで、シニア社員の活躍支援を行っています。

健康経営・労働安全衛生

基本的な考え方

稲畑産業グループの最大の財産である社員が、自らの持てる力を最大限に発揮するためには、働く環境の安全確保と健康の維持・増進が重要な課題だと考えています。いかなる国・地域での就労においても、適切な管理体制の下、各国・各地域の労働基準・各種法令の遵守を基本とし、さまざまな施策を通じて、過重・長時間労働や労働災害の防止、従業員の疫病リスク低減と健康維持・向上に努めています。社員がイキイキと健康に、そして安全に安心して働き続けられる職場環境の整備を進めます。

健康経営宣言

当社では、2022年7月「健康経営宣言」を制定しました。

健康経営宣言

「愛」「敬」という人間尊重の精神を理念としてい
る中で、従業員が心身ともに常に健康であるこ
とが会社としての願いです。

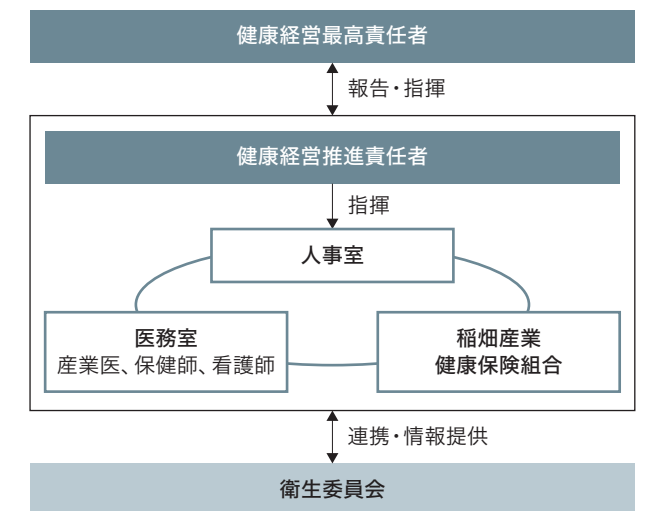
稲畑産業では、社内に健康経営を推進する体制
をつくり、会社全体で従業員の健康維持・増進
に向けた取り組みを実施します。

稲畑産業株式会社 代表取締役社長
稲畑 勝太郎

健康経営推進体制

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・健康保険組合が連携し、健康経営を推進します。また都度、衛生委員会で情報共有を行い、健康経営各施策について従業員と協議を行います。

健康経営推進体制図



健康経営における課題

当社では、生活習慣病の原因となり得る血圧・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「出勤しているにもかかわらず、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」

地域コミュニティ(社会貢献活動)

基本的な考え方

稲畑産業グループは、「価値観 IK Values」のなかで「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)」を掲げています。また、マテリアリティでも『愛』『敬』の精神に基づく人権尊重と地域社会との共生」を掲げています。世界中で事業を行う企業として、地域の人々との信頼を

育みながら、事業活動と社会貢献活動を通じて、地域社会の発展と共生を目指しています。

創業者の稲畑 勝太郎が、フランス留学から帰国後、諸外国との文化交流、友好親善に尽力したことを受け継ぎ、国際交流や文化支援、地域支援を中心とした社会貢献活動を行っています。

日仏交流

国際交流

創業者が19世紀後半にフランスに留学し、合成染料など当時の先端技術を学んで以来、当社は日仏文化交流に尽力してきました。1926年、駐日仏大使だったポール・クロードル氏と創業者は両国の文化交流を促進するため、京都に財団法人日仏文化協会を設立しました。翌年には、同協会を運営母体とする関西日仏学館(現・アンスティチュフランセ関西-京都)を京都に建設し、交流の活動拠点を確立しました。その後、2代目社長の稲畑 太郎が発起人となり大阪日仏協会を設立、4代目社長の稲畑 勝雄がフランスから来日する芸術家の滞在拠点として活用されている関西日仏交流会館(現・ヴィラ九条山)を建設するなど、関西における両国の交流に尽力してきました。歴代社長が築いてきた精神は、現社長の稲畑 勝太郎(6代目社長)にも引き継がれ、現在も大阪日仏協会を通じた幅広い分野における両国の相互理解

と友好親善に貢献しています。2021年、長年にわたる日仏間の相互理解と友好親善の

尽力に対し、稲畑 勝太郎社長にレジオン・ドヌール勲章が授与されました。歴代社長に対してもそれぞれレジオン・ドヌール勲章が授与されています。



レジオン・ドヌール勲章(5等)

稲畑勝太郎 (創業者)	1914年 シュヴァリエ(5等)受章 1921年 オフィシェ(4等)受章 1927年 コマンドゥール(3等)受章 1935年 グラントフィシェ(2等)受章
稲畑太郎 (2代目社長)	1936年 オフィシェ(4等)受章 1960年 コマンドゥール(3等)受章
稲畑勝雄 (4代目社長)	1991年 オフィシェ(4等)受章 1997年 コマンドゥール(3等)受章
稲畑勝太郎 (6代目社長)	2021年 シュバリエ(5等)受章

日葡交流

国際交流

当社とポルトガルとの交流は、創業者が京都駐在ポルトガル副領事に任命された1920年から始まります。継いで、2代目社長の稲畑 太郎は在大阪ポルトガル名誉副領事に就任。在大阪ポルトガル名誉領事を務めた4代目社

長の稲畑 勝雄は大阪日本ポルトガル協会の初代会長となりました。創業者の時代に遡る当



社の民間外交促進の伝統は今日でも受け継がれており、現社長の稲畑 勝太郎(6代目社長)は在大阪ポルトガル名

誉領事、そして大阪日本ポルトガル協会会長として両国の交流と親善に取り組んでいます。

フランス音楽振興

文化支援

●フランス音楽コンクールにて「稲畑賞」を授与

日仏音楽協会関西が主催する「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」を毎年授与しています。1974年から開始したこの活動は、2021年度までに累計48名の方が受賞しました。

●京都フランス音楽アカデミーの協賛

1990年から運営されている日仏音楽交流事業「京都フランス音楽アカデミー」の協賛を行っています。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

開催しています。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の提供を支援しています。(2020年度、2021年度はコロナウイルス感染拡大予防のため招聘は中止し、マスタークラスをオンラインにて開催)



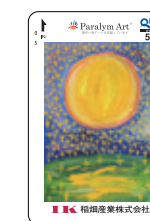
リモートで行われたマスタークラスの様子

障がい者自立支援

地域支援

●パラリンアート(一般社団法人障がい者自立推進機構)のオフィシャルパートナー

「障がい者がアートで夢を叶える世界を作る」という理念を掲げ、障がい者アーティストと1つのチームになり、社会保障費に依存せず、民間企業・個人の継続協力で障がい者支援を継続できる社会貢献型事業を行うパラリンアート(一般社団法人障がい者自立推進機構)のオフィシャルパートナー(ブロンズパートナー)として、障がい者の自立を支援しています。同法人が管理・運営するパラリンアートを、当社の株主優待品であるオリジナルQUOカードのデザインに採用しています。



物資提供・寄付

地域支援

●地域こども支援ネットワーク事業(社会福祉法人 大阪市社会福祉協議会)へ災害備蓄食を提供

地域のさまざまなセクターが一体となってこどもの食や学習の支援をはじめ、こどもたちが身近に行くことができる居場所づくりを推進している「地域こども支援ネットワーク事業(社会福祉法人 大阪市社会福祉協議会)」に災害備蓄食を提供しました。提供物資はこどもの居場所づくり活動やひとり親家庭支援に取り組む団体へ送られました。

●公益信託 経団連自然保護基金への寄付

生物多様性保全に関わる自然資源管理、希少動植物の保護の他、植林や環境教育などさまざまなプロジェクトを支援している「公益信託 経団連自然保護基金」へ寄付を行っています。

▶ 社会貢献活動のパフォーマンスデータについては P100 サステナビリティデータ集をご参照ください。

環境

エネルギー・気候

		2019年度	2020年度	2021年度
CO ₂ 排出量(t-CO ₂) ^{※3}	稲畑産業(株)および 海外樹脂コンパウンド製造会社	35,510	28,198	28,824
	稲畑産業(株) ^{※1}	433	422	359
	海外樹脂コンパウンド製造会社 ^{※2}	35,077	27,776	28,465
エネルギー(電力) 使用量(千kWh)	稲畑産業(株)および 海外樹脂コンパウンド製造会社	53,674	44,131	45,926
	稲畑産業(株) ^{※1}	900	888	886
	海外樹脂コンパウンド製造会社 ^{※2}	52,774	43,243	45,040
原単位(売上高)あたりの CO ₂ 排出量(t-CO ₂ /億円)	稲畑産業(株)および 海外樹脂コンパウンド製造会社 ^{※4}	10.71	8.95	8.23

※1 東京本社・大阪本社・名古屋支店

※2 稲畑産業グループの強みの1つである樹脂コンパウンド事業を行う海外子会社全7社。

※3 Scope2のみ。単体については環境省・経済産業省が公表している「電気事業者別排出係数」を使用して算出。海外樹脂コンパウンド製造会社については、IGESが公開している「List of Grid Emission Factors」の国別排出係数を使用して算出。2021年度報告時に単体の使用排出係数を変更したことに伴い、2019年度に遡って算定し直して報告。

※4 母数の売上高は単純合算値を使用。

汚染防止・資源循環

	2019年度	2020年度	2021年度
窒素酸化物(NOx)の排出量(t)	0	0	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(kg)	0	0	0
廃棄物発生量(t) [※]	89	67	76
有害廃棄物発生量(t) [※]	0	0	0
廃棄物リサイクル量(t) [※]	69	48	57
廃棄物最終処分量(t) [※]	20	19	19
リサイクル率(%) [※]	78	72	75
紙購入量(千枚)	5,304	3,563	2,925
事務用品等のグリーン購入比率(%)	70	64	76

対象範囲:稲畑産業(株)(東京本社・大阪本社・名古屋支店)

※大阪本社のテナント分も含む。

水資源

		2019年度	2020年度	2021年度
排水先別排水量(m ³) [※]	合計	8,425	6,186	5,531
	海洋	0	0	0
	地表水	0	0	0
	地下水	0	0	0
	下水道	8,425	6,186	5,531
	その他	0	0	0
水源別取水量(m ³) [※]	合計	8,425	6,186	5,531
	地表水	0	0	0
	地下水	0	0	0
	上水道	8,425	6,186	5,531
	雨水	0	0	0
	海水	0	0	0
その他	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	

対象範囲:稲畑産業(株)(東京本社・大阪本社・名古屋支店)※は名古屋支店を除く

環境マネジメント

		2019年度	2020年度	2021年度
環境マネジメントシステム認証 (ISO14001) [※]	取得事業所(力所)	—	15	15
	取得比率(%)	—	60	60
環境法令違反件数(件)	稲畑産業(株)	0	0	0
環境関連の罰金・処罰金額(円)	稲畑産業(株)	0	0	0

※対象範囲:稲畑産業(株)および国内連結子会社

社会

従業員の状況〈単体／連結別〉

()は比率

	2019年度		2020年度		2021年度	
	合計		合計		合計	
	男性	女性	男性	女性	男性	女性
稲畑産業(株)：出向者含む	648		656		672	
合計	439(68%)	209(32%)	442(67%)	214(33%)	448(67%)	224(33%)
一般職	251(55%)	204(45%)	257(55%)	209(45%)	263(55%)	217(45%)
管理職	188(97%)	5(3%)	185(97%)	5(3%)	185(96%)	7(4%)
稲畑産業(株)：出向者含まない	534		536		552	
合計	—	—	—	—	334(61%)	218(39%)
一般職	—	—	—	—	219(51%)	212(49%)
管理職	—	—	—	—	115(95%)	6(5%)
国内連結子会社	—		—		399	
合計	—	—	—	—	296(74%)	103(26%)
一般職	—	—	—	—	219(70%)	96(30%)
管理職	—	—	—	—	77(92%)	7(8%)
海外連結子会社	—		—		3,312	
合計	—	—	—	—	1,801(54%)	1,511(46%)
一般職	—	—	—	—	1,547(53%)	1,381(47%)
管理職	—	—	—	—	254(66%)	130(34%)

※稲畑産業(株)と国内連結子会社は、各年度末(3月末)時点。海外連結子会社は2022年7月末時点。国内・海外連結子会社は、稲畑産業(株)の出向者を含む数値。

従業員の状況〈地域別〉

()は比率

	2021年度	
	合計	
	男性	女性
日本	951	
合計	630(66%)	321(34%)
一般職	438(59%)	308(41%)
管理職	192(94%)	13(6%)
東南アジア	2,459	
合計	1,283(52%)	1,176(48%)
一般職	1,154(51%)	1,092(49%)
管理職	129(61%)	84(39%)
北東アジア	475	
合計	249(52%)	226(48%)
一般職	172(47%)	196(53%)
管理職	77(72%)	30(28%)
米州	304	
合計	226(74%)	78(26%)
一般職	195(74%)	68(26%)
管理職	31(76%)	10(24%)
欧州	73	
合計	42(58%)	31(42%)
一般職	26(51%)	25(49%)
管理職	16(73%)	6(27%)

※日本は2022年3月末時点。他地域は2022年7月末時点。

労働慣行・ダイバーシティ

		2019年度		2020年度		2021年度	
平均年齢(歳)	合計	40.8		41.1		41.4	
	男女別	42.2	38.3	43.1	38.1	43.7	37.1
平均勤続年数(年)	合計	13.7		14.8		14.9	
	男女別	14.5	12.3	16.1	11.1	16.4	11.8
平均年間給与(千円)		8,571		8,506		8,609	
臨時雇用者数(人)		47		46		60	
外国籍従業員数(人)		5		6		11	
離職率：自己都合(%)		—		3.2		3.5	
世代別従業員数(人)	30歳未満(合計)	140		133		139	
	(男女別)	77	63	66	67	64	75
	30～39歳(合計)	147		158		156	
	(男女別)	98	49	106	52	105	51
	40～49歳(合計)	182		166		163	
	(男女別)	120	62	107	59	106	57
	50～59歳(合計)	149		165		168	
	(男女別)	123	26	137	28	140	28
60歳以上(合計)	30		34		46		
	(男女別)	21	9	26	8	33	13
従業員一人当たり年間総労働時間(時間/年)		1,828		1,907		1,917	
従業員一人当たり月平均残業時間(時間/月)		—		14.2		11.4	
年次有給休暇取得	取得日数(日)	11.5		9.2		10.4	
	取得率(%)	61.6		48.7		56.1	
採用者数	新卒採用(合計)(人)	27		20		24	
	(男女別)(人)	11	16	10	10	13	11
	定着率(新卒・3年後)(%)	—		89		88	
	キャリア採用(合計)(人)	12		15		20	
	(男女別)(人)	11	1	12	3	13	7
正規雇用労働者のキャリア(中途)採用比率 ^{※1} (%)	31		43		45		
障害者雇用 ^{※2}	雇用者数(人)	11		14		14	
	雇用率(%)	1.65		2.05		2.08	
育児休業取得	取得者数(合計)(人)	10		8		23	
	(男女別)(人)	3	7	1	7	17	6
	取得率(合計)(%)	38.5		25.8		46.9	
	(男女別)(%)	15.8	100	4.2	100	34.6	100
育児休業復職率(%)	100		100		100		
介護休業取得者数(人)		1		0		0	

対象範囲：稲畑産業(株)(グループ会社への出向者を含む)

※各年度末(3月末)時点。男女別は左が男性、右が女性の数値。

※1 各事業年度に採用した正規雇用労働者に占めるキャリア(中途)採用者の比率。

※2 各年度の数値は翌年度の6月1日現在の数値。

人財育成

	2019年度	2020年度	2021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)	370	473	394
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)	721	906	1,070
従業員一人当たりの教育研修時間(時間)	0.6	0.7	0.6
従業員一人当たりの教育研修費用(円)	46,570	39,504	34,099

対象範囲：稲畑産業(株)(グループ会社への出向者を含む)

社会

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		2021年4月	2022年5月	
調査対象人数(人)	合計	1,400	1,697	
	稲畑産業(株)	587	708	
	海外主要商社拠点	813	989	
回答状況	回答者数(人)	681	1,239	
	回答率(%)	49	73	
主要な項目※(%)	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
	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
	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
	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
	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
	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
	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

※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。

労働安全衛生

		2019年度	2020年度	2021年度
健康・安全に関する研修を受けた従業員数※ ¹ (人)	ストレスチェック	498	501	568
	安全運転講習(e-learning)	129	88	51
	地震・安否確認訓練※ ²	5月599 11月574	約600	5月603 12月609
	消防訓練(実地訓練)※ ³	東京76 大阪59 名古屋7	東京52 大阪20	東京、大阪、 名古屋の 自衛消防隊員77
正社員の労働災害(死亡災害)件数(件)	稲畑産業(株)および海外樹脂コンパウンド製造会社	0	0	0
	稲畑産業(株)※ ¹	0	0	0
	海外樹脂コンパウンド製造会社※ ⁴	0	0	0
契約社員の労働災害(死亡災害)件数(件)	稲畑産業(株)および海外樹脂コンパウンド製造会社	0	0	0
	稲畑産業(株)※ ¹	0	0	0
	海外樹脂コンパウンド製造会社※ ⁴	0	0	0
休業災害度数率※ ⁵	稲畑産業(株)および海外樹脂コンパウンド製造会社	2.74	3.82	4.11
	稲畑産業(株)※ ¹	0	0	0
	海外樹脂コンパウンド製造会社※ ⁴	4.06	6.34	6.62
休業災害強度率※ ⁶	稲畑産業(株)および海外樹脂コンパウンド製造会社	0.01	0.01	0.03
	稲畑産業(株)※ ¹	0	0	0
	海外樹脂コンパウンド製造会社※ ⁴	0.02	0.02	0.05

- ※1 対象範囲:稲畑産業(株)(グループ会社への出向者を含む)
- ※2 コロナ対応等も地震・安否確認システムで実施したこともあり、2020年度のみ概数にて把握。
- ※3 2020年度はコロナウイルス感染拡大に伴う実地訓練の見送りにより、映像視聴による任意訓練。2021年度も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。
- ※4 稲畑産業グループの強みの1つである樹脂コンパウンド事業を行う海外子会社全7社。7社合計の従業員数は2022年3月末時点で1,232人。
- ※5 (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2021年度2.31。(厚生労働省「令和3年労働災害動向調査」より)稲畑産業(株)との比較。
- ※6 (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2021年度0.05。(厚生労働省「令和3年労働災害動向調査」)稲畑産業(株)との比較。

社会貢献活動

		2019年度	2020年度	2021年度
ボランティア休暇制度※ ¹ の取得者数		—	—	—
社会貢献に資する寄付および活動費等※ ²	総額(百万円)	111	8	8
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)	80	80	0
	京都フランス音楽アカデミー受講者数※ ⁴ (人)	107	中止	67
	フランス音楽コンクール「稲畑賞」受賞者数(1974年～)※ ⁵ (人)	1	1	1
		累計 46	累計 47	累計 48
	リヨン大学からの留学生受け入れ(1994年～)※ ⁶ (人)	1	中止	中止
	累計 26			
一般社団法人障がい者自立推進機構の支援※ ⁷	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	

対象範囲:稲畑産業(株)

- ※1 激甚災害発生後に同制度を認める運営。2016年熊本地震の復興ボランティアのために同制度を4名が取得。
- ※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。2020年度はコロナウイルス感染拡大のため中止。2021年度はオンラインで実施。
- ※5 日仏音楽協会関西が主催する「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 当社創業者の留学先であるフランス・リヨンの地との友好親善活動。2020・2021年度はコロナウイルス感染拡大のため中止。
- ※7 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		2020年 7月1日時点	2021年 7月1日時点	2022年 7月1日時点	
取締役数(監査等委員を除く)(人) 【2020年・2021年は取締役数】	総数	10	9	7	
	社内	男性	7	6	5
		女性	0	0	0
	独立社外	男性	3	2	1
		女性	0	1	1
取締役(監査等委員)数(人) 【2020年・2021年は監査役数】	総数	5	5	4	
	社内	男性	2	2	0
		女性	0	0	0
	独立社外	男性	3	3	4
		女性	0	0	0
執行役員(人)	総数	6	6	7	
	男性	6	6	7	
	女性	0	0	0	
監査等特命役員(人)	総数	—	—	1	
	男性	—	—	1	
	女性	—	—	0	

※2022年6月22日より、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行。

(2021年4月1日～2022年3月31日)
()出席率

取締役会、監査役会、指名・報酬委員会の出席状況

役職	氏名	独立 社外	取締役会 出席回数	監査役会 出席回数	指名・報酬委員会 出席回数
取締役	稲畑 勝太郎		16回/16回(100%)	—	8回/8回(100%)
	赤尾 豊弘		16回/16回(100%)	—	—
	横田 健一		16回/16回(100%)	—	—
	佐藤 友彦(2021年6月退任)		3回/3回(100%)	—	—
	杉山 勝浩		16回/16回(100%)	—	—
	安江 範臣		14回/16回(87.5%)	—	—
	大野 顕司(2021年6月就任)		13回/13回(100%)	—	—
	蟹澤 俊行(2021年6月退任)	○	3回/3回(100%)	—	1回/1回(100%)
	佐藤 潔	○	16回/16回(100%)	—	12回/12回(100%)
	濱島 健爾	○	16回/16回(100%)	—	12回/12回(100%)
監査役	萩原 貴子(2021年6月就任)	○	13回/13回(100%)	—	11回/11回(100%)
	望月 卓(2022年1月逝去により退任)		9回/12回(75.0%)	7回/10回(70.0%)	—
	久保井 伸和		16回/16回(100%)	13回/13回(100%)	—
	高橋 慶孝	○	16回/16回(100%)	13回/13回(100%)	—
	柳原 克哉	○	16回/16回(100%)	13回/13回(100%)	—
	玉井 哲史	○	16回/16回(100%)	13回/13回(100%)	—

※指名・報酬委員による各候補者との面談(4回)は、独立社外取締役のみで実施。

コンプライアンス

	2019年度	2020年度	2021年度
内部通報・相談件数*(件)	1	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
汚職に関する重大な罰金の総額または処分の件数(件)	0	0	0

対象範囲:稲畑産業(株)

※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。

イニシアティブ等への参画

国連グローバル・コンパクト(UNGC)	国連と民間(企業・団体)が手を結び、健全なグローバル社会を築くための世界最大のサステナビリティイニシアティブ。各企業・団体が責任ある創造的なリーダーシップを発揮することによって、社会の良き一員として行動し、持続可能な成長を実現するための自発的な取り組み。UNGCに署名する企業・団体は、「人権の保護」「不当な労働の排除」「環境への対応」「腐敗の防止」に関する10原則に賛同する企業トップ自らのコミットメントのもとに、その実現に向けて努力を継続することが求められる。
Alliance to End Plastic Waste(AEPW)	環境への廃棄プラスチック流出抑制と循環型経済の促進を目的とした活動を行う国際アライアンス。
クリーン・オーシャン・マテリアル・アライアンス(CLOMA)	海洋プラスチックごみ問題の解決に取り組む国内アライアンス。プラスチックのバリューチェーンに関わる異業種間の連携を促進し、プラスチック製品の持続可能な使用や代替素材の開発・導入を推進している。
一般社団法人日本貿易会 (地球環境委員会/サステナビリティ推進委員会等)	貿易業界団体である一般社団法人日本貿易会の正会員企業。地球環境委員会、サステナビリティ推進委員会等の委員として、業界の気候変動対応などのサステナビリティ推進に参画。
大阪同和・人権問題企業連絡会	同和問題をはじめとするさまざまな差別の解消に向け、「人権を尊重する企業づくり」に取り組む任意団体。常務会メンバーとして参画するとともに、プロジェクトチームや委員会にも参画。

財務情報

11カ年サマリー

		(単位:百万円)											
		2012年3月期	2013年3月期	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	
経営成績	売上高	464,429	479,942	561,173	572,114	577,037	586,630	621,137	634,740	600,312	577,583	680,962	
	売上総利益	31,759	33,002	38,511	39,040	41,064	42,740	44,854	47,257	46,259	46,040	57,370	
	販売費及び一般管理費	24,127	25,237	27,574	28,266	29,692	30,123	38,891	33,226	33,029	31,066	37,317	
	営業利益	7,632	7,765	10,936	10,774	11,371	12,616	5,962	14,031	13,229	14,973	20,052	
	経常利益	8,834	9,603	12,454	13,217	12,257	13,672	6,374	14,309	14,211	16,514	21,648	
	親会社株主に帰属する当期純利益	6,297	6,630	8,669	8,630	9,510	9,687	6,744	12,896	11,415	13,792	22,351	
	為替レートUSD/円	77.74	79.81	100.17	109.76	120.15	108.34	110.85	110.92	108.70	106.10	112.39	
	財政状態	総資産	251,045	276,938	305,037	326,862	305,436	340,147	352,741	366,514	322,848	353,228	389,059
	有利子負債	74,070	68,071	76,582	78,814	68,377	71,075	71,993	57,277	52,848	41,206	64,538	
	自己資本	76,973	97,886	115,010	127,671	126,038	146,258	141,403	162,973	145,924	173,804	174,918	
キャッシュ・フロー	営業活動によるキャッシュ・フロー	△15,534	19,400	△764	8,354	11,866	1,840	5,960	12,510	10,690	17,613	△11,448	
	投資活動によるキャッシュ・フロー	△1,629	277	△5,467	△3,044	△161	4,504	5,086	743	△525	△423	5,446	
	財務活動によるキャッシュ・フロー	12,400	△12,880	3,638	△8,193	△11,129	△481	△4,901	△19,546	△7,273	△17,582	5,999	
	現金及び現金同等物	10,756	18,985	18,402	17,394	17,088	22,935	29,235	23,011	25,480	25,983	28,251	
参考	(設備投資額)	1,824	1,781	3,435	2,666	3,067	2,431	2,500	3,441	3,707	3,175	2,799	
	(減価償却費)	2,849	3,047	2,179	2,150	2,270	2,066	2,335	2,413	2,976	2,874	3,160	
セグメント別売上高	情報電子	185,566	192,402	210,703	209,369	211,659	221,023	214,963	217,904	218,690	224,534	247,713	
	化学品	42,052	42,799	52,398	52,845	48,198	48,047	51,580	77,522	74,181	66,626	78,644	
	生活産業	38,020	35,877	37,653	34,660	41,022	40,434	42,392	39,046	36,919	37,361	38,203	
	合成樹脂	175,875	186,098	232,877	250,427	251,163	251,885	286,900	300,094	270,345	248,888	316,226	
	(住環境)	22,370	22,266	26,511	24,257	24,817	25,064	25,137	—	—	—	—	
	その他	543	497	1,028	553	176	175	162	172	175	172	174	
	合計	464,429	479,942	561,173	572,114	577,037	586,630	621,137	634,740	600,312	577,583	680,962	
セグメント別営業利益	情報電子	2,733	3,248	4,863	4,489	3,833	3,992	△2,045	4,819	4,482	6,327	6,422	
	化学品	391	339	862	1,072	1,011	1,003	259	1,424	1,208	1,320	2,207	
	生活産業	1,531	1,492	1,745	1,037	1,524	1,820	1,920	1,310	1,166	1,563	2,618	
	合成樹脂	2,593	2,297	2,828	3,730	4,434	5,396	5,541	6,341	6,235	5,631	8,677	
	(住環境)	128	159	343	285	421	260	157	—	—	—	—	
	その他	253	227	292	158	146	142	129	136	135	130	127	
	合計	7,632	7,765	10,936	10,774	11,371	12,616	5,962	14,031	13,229	14,973	20,052	
	海外売上高比率(%)	40	44	51	51	53	53	53	54	53	53	59	
	海外営業利益比率(%)	49	51	56	46	45	46	—	54	54	54	60	
	連結従業員数(人)	3,721	3,661	3,577	3,454	3,509	3,827	4,098	4,184	4,282	4,203	4,207	
経営指標	営業利益率(%)	1.6	1.6	1.9	1.9	2.0	2.2	1.0	2.2	2.2	2.6	2.9	
	ネット D/E レシオ(倍)	0.82	0.50	0.46	0.43	0.37	0.30	0.28	0.19	0.16	0.06	0.17	
	自己資本比率(%)	30.7	35.3	37.7	39.1	41.3	43.0	40.1	44.5	45.2	49.2	45.0	
	自己資本当期純利益率(ROE)(%)	8.5	7.6	8.1	7.1	7.5	7.1	4.7	8.5	7.4	8.6	12.8	
	総資産当期純利益率(ROA)(%)	2.6	2.5	3.0	2.7	3.0	3.0	1.9	3.6	3.3	4.1	6.0	
	期末株価(円)	574	699	1,052	1,198	1,116	1,357	1,616	1,505	1,180	1,658	2,063	
	時価総額(自己株式含む)(億円)	374	455	685	760	708	861	1,026	955	749	1,052	1,254	
	株価収益率(PER)(倍)	5.9	6.7	7.7	8.7	7.3	8.7	14.7	7.1	6.2	7.2	5.5	
	株価純資産倍率(PBR)(倍)	0.48	0.45	0.58	0.59	0.55	0.57	0.70	0.56	0.49	0.57	0.67	
	期末発行済株式数(自己株式含む)(株)	65,159,227	65,159,227	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	
	期末自己株式数(株)	1,090,674	1,887,522	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株当たり情報	当期純利益(EPS)(円)	97.45	104.29	137.01	137.20	151.91	156.25	109.92	211.36	188.82	229.13	374.23
		純資産(BPS)(円)	1,201.43	1,547.09	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
年間配当金(円)		21	23	30	33	36	40	40	48	53	63	110	
配当性向(%)		21.5	22.1	21.9	24.1	23.7	25.6	36.4	22.7	28.1	27.5	29.4	
総還元性向(%)		—	—	—	31.1	31.1	34.8	46.5	30.0	31.9	27.6	62.2	

注1 13/3期より、化学品セグメントのライフサイエンス関連と食品セグメントを統合して、生活産業セグメントとしました。12/3期の実績は変更後の区分に基づき作成しています。

2 17/3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。

3 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。

4 14/3期より、在外子会社等の収益及び費用の換算方法を期末日レートから期中平均レートに変更しています。13/3期については遡及適用した数字を記載しています。

5 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。

6 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、同会計基準の適用により、売上高は25,279百万円減少しています。

7 ネットD/E レシオ=(有利子負債-現預金)÷自己資本

8 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

9 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

10 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)

11 株価収益率(PER)は、期末株価(東証終値)に、1株当たり当期純利益を除いて算出したものです。

12 株価純資産倍率(PBR)は、期末株価(東証終値)に、1株当たり純資産を除いて算出したものです。

13 自己株式消却:15/3期 1,660,000株、22/3期 2,700,000株
なお、2022年4月5日付で3,085,100株の消却を行い、発行済株式の総数は2022年6月末現在で57,714,127株となっています。

14 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持分法適用関連会社保有分を合算した株式数です。

15 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

財務情報

連結貸借対照表

	(単位:百万円)	
	前連結会計年度 (2021年3月31日)	当連結会計年度 (2022年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	31,462	35,403
受取手形及び売掛金	162,736	—
受取手形	—	22,548
売掛金	—	162,149
商品及び製品	49,210	72,145
仕掛品	597	860
原材料及び貯蔵品	4,322	6,059
その他	9,266	12,728
貸倒引当金	△613	△389
流動資産合計	256,983	311,505
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	16,039	17,184
減価償却累計額	△10,636	△11,765
建物及び構築物(純額)	5,403	5,419
機械装置及び運搬具	16,871	18,648
減価償却累計額	△13,158	△14,551
機械装置及び運搬具(純額)	3,712	4,097
土地	2,911	3,043
建設仮勘定	294	205
その他	5,224	6,382
減価償却累計額	△3,151	△3,834
その他(純額)	2,073	2,547
有形固定資産合計	14,395	15,312
無形固定資産	2,918	2,647
投資その他の資産		
投資有価証券	71,592	48,303
長期貸付金	1,212	1,448
退職給付に係る資産	3,472	6,390
繰延税金資産	990	1,105
その他	6,209	7,380
貸倒引当金	△4,545	△5,035
投資その他の資産合計	78,930	59,593
固定資産合計	96,244	77,553
資産合計	353,228	389,059

	(単位:百万円)	
	前連結会計年度 (2021年3月31日)	当連結会計年度 (2022年3月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	104,113	115,959
短期借入金	33,731	58,657
未払法人税等	3,155	4,093
未払費用	1,080	1,367
賞与引当金	1,279	1,608
その他	7,229	11,498
流動負債合計	150,591	193,185
固定負債		
長期借入金	7,475	5,880
繰延税金負債	14,842	8,761
役員退職慰労引当金	29	33
役員株式給付引当金	131	159
債務保証損失引当金	18	18
退職給付に係る負債	2,144	1,624
その他	2,190	2,481
固定負債合計	26,833	18,959
負債合計	177,424	212,144
純資産の部		
株主資本		
資本金	9,364	9,364
資本剰余金	7,184	7,044
利益剰余金	116,794	130,540
自己株式	△4,155	△7,398
株主資本合計	129,188	139,550
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	39,316	22,667
繰延ヘッジ損益	187	398
為替換算調整勘定	4,536	11,793
退職給付に係る調整累計額	576	508
その他の包括利益累計額合計	44,616	35,367
非支配株主持分	1,999	1,996
純資産合計	175,803	176,914
負債純資産合計	353,228	389,059

財務情報

連結損益計算書

	(単位:百万円)	
	前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
売上高	577,583	680,962
売上原価	531,543	623,591
売上総利益	46,040	57,370
販売費及び一般管理費	31,066	37,317
営業利益	14,973	20,052
営業外収益		
受取利息	206	244
受取配当金	1,334	1,429
為替差益	—	53
持分法による投資利益	270	370
雑収入	967	780
営業外収益合計	2,779	2,877
営業外費用		
支払利息	698	674
為替差損	151	—
貸倒引当金繰入額	7	151
自己株式取得費用	—	129
雑損失	380	326
営業外費用合計	1,238	1,281
経常利益	16,514	21,648
特別利益		
投資有価証券売却益	2,984	8,975
特別利益合計	2,984	8,975
特別損失		
減損損失	—	168
特別損失合計	—	168
税金等調整前当期純利益	19,499	30,455
法人税、住民税及び事業税	5,337	7,294
法人税等調整額	△43	685
法人税等合計	5,294	7,980
当期純利益	14,204	22,475
非支配株主に帰属する当期純利益	411	124
親会社株主に帰属する当期純利益	13,792	22,351

連結包括利益計算書

	(単位:百万円)	
	前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
当期純利益	14,204	22,475
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	12,968	△16,560
繰延ヘッジ損益	55	206
為替換算調整勘定	3,155	7,276
退職給付に係る調整額	1,593	△68
持分法適用会社に対する持分相当額	164	△127
その他の包括利益合計	17,935	△9,273
包括利益	32,140	13,202
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	31,644	13,102
非支配株主に係る包括利益	496	99

連結株主資本等変動計算書

	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	7,752	106,197	△4,155	119,159	—	—
会計方針の変更による累積的影響額	—	—	—	—	—	—	—
会計方針の変更を反映した当期首残高	9,364	7,752	106,197	△4,155	119,159	—	—
当期変動額							
剰余金の配当			△3,195				△3,195
親会社株主に帰属する当期純利益			13,792				13,792
自己株式の取得				△0			△0
自己株式の消却							—
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		△567					△567
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)							—
当期変動額合計	—	△567	10,596	△0	10,029		10,029
当期末残高	9,364	7,184	116,794	△4,155	129,188		129,188
	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	26,196	148	1,436	△1,016	26,764	1,802	147,726
会計方針の変更による累積的影響額	—	—	—	—	—	—	—
会計方針の変更を反映した当期首残高	26,196	148	1,436	△1,016	26,764	1,802	147,726
当期変動額							
剰余金の配当							△3,195
親会社株主に帰属する当期純利益							13,792
自己株式の取得							△0
自己株式の消却							—
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							△567
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	13,119	38	3,100	1,593	17,851	196	18,048
当期変動額合計	13,119	38	3,100	1,593	17,851	196	28,077
当期末残高	39,316	187	4,536	576	44,616	1,999	175,803

当連結会計年度(自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)

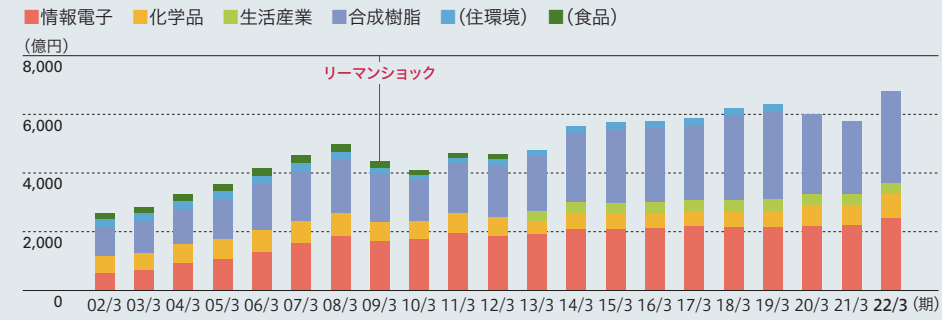
	株主資本					非支配株主持分	純資産合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計		
当期首残高	9,364	7,184	116,794	△4,155	129,188	—	—
会計方針の変更による累積的影響額	—	—	—	—	—	—	—
会計方針の変更を反映した当期首残高	9,364	7,184	116,794	△4,155	129,188	—	—
当期変動額							
剰余金の配当			△4,401				△4,401
親会社株主に帰属する当期純利益			22,351				22,351
自己株式の取得				△7,500			△7,500
自己株式の消却		△43	△4,203	4,247			—
株式給付信託による自己株式の譲渡				9			9
連結子会社株式の取得による持分の増減		△96					△96
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)							—
当期変動額合計	—	△140	13,745	△3,243	10,362		10,362
当期末残高	9,364	7,044	130,540	△7,398	139,550		139,550
	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	39,316	187	4,536	576	44,616	1,999	175,803
会計方針の変更による累積的影響額	—	—	—	—	—	—	—
会計方針の変更を反映した当期首残高	39,316	187	4,536	576	44,616	1,999	175,803
当期変動額							
剰余金の配当							△4,401
親会社株主に帰属する当期純利益							22,351
自己株式の取得							△7,500
自己株式の消却							—
株式給付信託による自己株式の譲渡							9
連結子会社株式の取得による持分の増減							△96
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△16,649	211	7,257	△68	△9,248	△3	△9,251
当期変動額合計	△16,649	211	7,257	△68	△9,248	△3	1,110
当期末残高	22,667	398	11,793	508	35,367	1,996	176,914

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

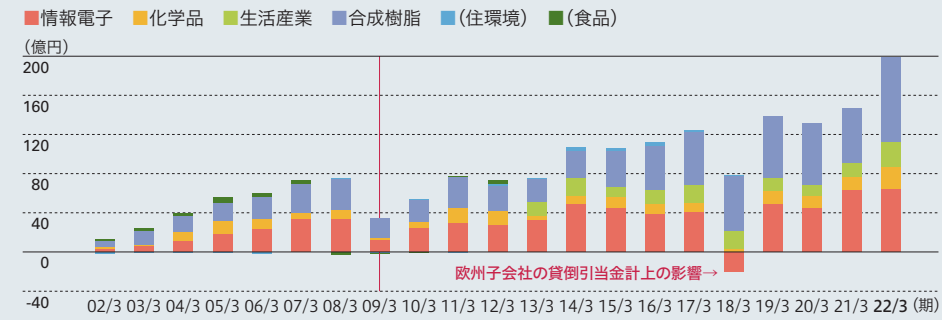
	前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	19,499	30,455
減価償却費	2,874	3,160
減損損失	—	168
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△3,646	22
受取利息及び受取配当金	△1,541	△1,673
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	360	△601
退職給付に係る資産の増減額(△は増加)	196	△3,035
支払利息	698	674
持分法による投資損益(△は益)	△270	△370
事業整理損失引当金の増減額(△は減少)	△246	—
投資有価証券売却損益(△は益)	△2,984	△8,975
売上債権の増減額(△は増加)	△5,924	△11,227
棚卸資産の増減額(△は増加)	3,127	△20,037
その他の流動資産の増減額(△は増加)	△884	△3,188
その他の固定資産の増減額(△は増加)	4,071	△60
仕入債務の増減額(△は減少)	4,261	4,363
その他の流動負債の増減額(△は減少)	491	3,864
その他	393	407
小計	20,476	△6,053
利息及び配当金の受取額	1,733	1,793
利息の支払額	△705	△666
法人税等の支払額	△3,891	△6,521
営業活動によるキャッシュ・フロー	17,613	△11,448
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	△5,162	△6,780
定期預金の払戻による収入	3,992	5,742
有形固定資産の取得による支出	△1,864	△1,669
有形固定資産の売却による収入	149	15
無形固定資産の取得による支出	△648	△317
投資有価証券の取得による支出	△95	△197
投資有価証券の売却による収入	3,128	9,645
子会社株式の取得による支出	—	△554
短期貸付金の増減額(△は増加)	101	△35
長期貸付けによる支出	△219	△151
長期貸付金の回収による収入	91	347
その他	104	△597
投資活動によるキャッシュ・フロー	△423	5,446
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)	△9,276	21,488
長期借入れによる収入	729	438
長期借入金の返済による支出	△4,357	△3,041
自己株式の取得による支出	△0	△7,629
配当金の支払額	△3,205	△4,415
非支配株主への配当金の支払額	△312	△107
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	△557	△96
その他	△602	△636
財務活動によるキャッシュ・フロー	△17,582	5,999
現金及び現金同等物に係る換算差額	894	2,270
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	502	2,268
現金及び現金同等物の期首残高	25,480	25,983
現金及び現金同等物の期末残高	25,983	28,251

事業セグメント別売上高



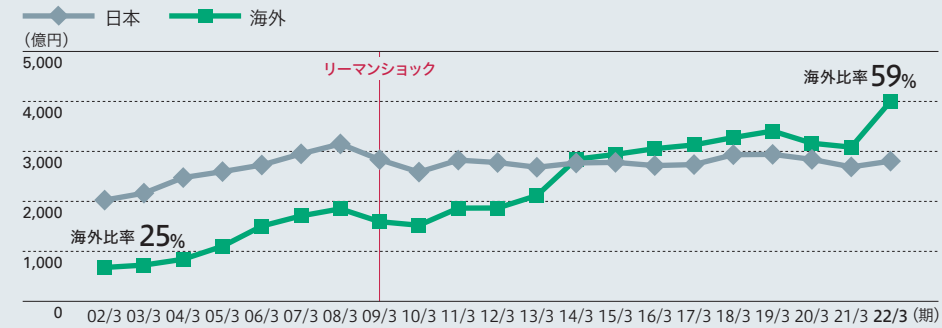
※1 22/3期より、「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号)等を適用しています。

事業セグメント別営業利益



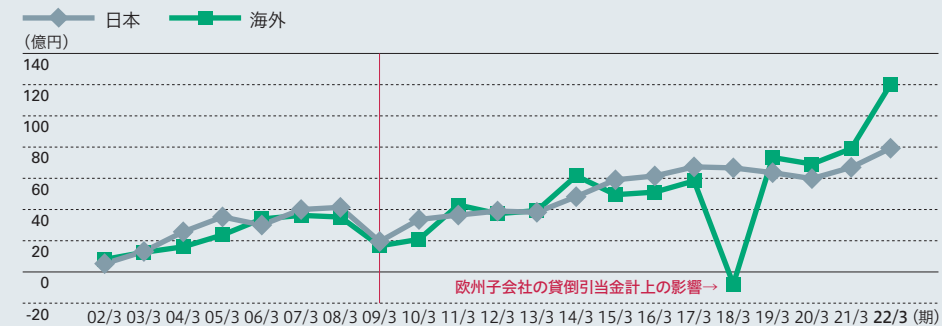
※2 13/3期より、旧化学品事業のライフサイエンスビジネスと旧食品事業を統合して、生活産業事業としました。
 ※3 20/3期より、住環境事業は化学品事業に統合しました。

日本／海外別売上高



※1 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)等を適用しています。

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、農業分野や先端医療分野への取り組みを開始し、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併せて、海外展開を加速しました。以来、40年にわたって、海外ビジネスを拡大し、2002年3月期に25%だった海外売上高比率は、2022年3月期には59%までになりました。

主要連結子会社および関連会社

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
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
▲ 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
▲ 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
● 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

会社名	所在地		主要事業
● 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	ヴィスー(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
▲ アルバック成膜(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
▲ エヌアイパックス(株)	日本	茨城県稲敷市	パッケージの印刷・成型
● (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
● 丸石化学品(株)	日本	大阪市西区	化学品等の販売

その他主要な関係会社

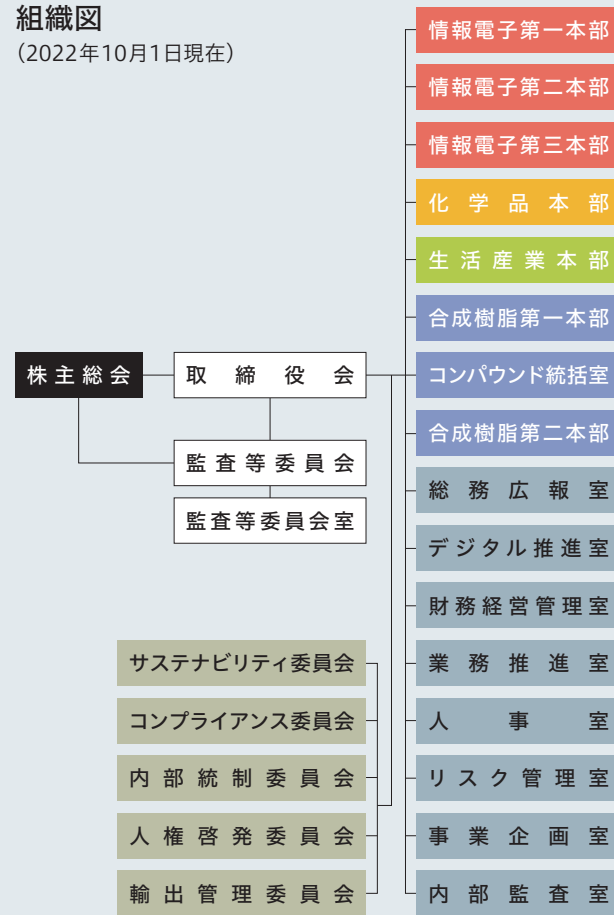
会社名	所在地		主要事業
日本			
▲ アイケイファーム積丹(株)	日本	北海道積丹郡	農産物の生産、販売
▲ アイケイファーム余市(株)	日本	北海道余市郡	農産物の生産、販売
▲ イナバタオプテック(株)	日本	神奈川県川崎市	光半導体封止樹脂に関する研究、開発
北東アジア			
● 天津稲畑産業国際貿易有限公司	中国	天津	合成樹脂、電子材料、化学品等の輸出入、販売
米州			
● Inabata Brasil Importação e Exportação Ltda.	ブラジル	サンパウロ	化学品、合成樹脂等の販売
オーストラリア			
▲ IKC Feed Pty. Ltd.	オ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

企業情報

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
本社所在地	大阪本社 〒542-8558 大阪府中央区南船場1-15-14 東京本社 〒103-8448 東京都中央区日本橋本町2-8-2
国内拠点	大阪本社、東京本社、名古屋支店、 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 18カ国約60拠点
従業員数	単体: 672名 ※2022年3月31日現在 (グループ会社への出向者を含む) 連結: 4,207名
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
(2022年10月1日現在)



東京本社仮移転のお知らせ

東京本社ビルの建替えに伴い、2022年12月頃～2025年9月頃まで、仮移転先の室町古河三井ビルディング(CORED0室町2)東京都中央区日本橋室町二丁目3番1号にて営業いたします。

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、原則として社長、IR担当役員を中心に行います。
- 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を検討します。
- 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。
- ホームページ、企業概要、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

- 株主との対話では、把握された株主の意見に関して、IR担当役員が取締役会で報告しています。

2021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)	48回
個人投資家説明会(オンラインIRフェア出席)	1回

社外からの評価

ESGインデックスへの組入れ状況

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 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

株式会社ブ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2021」において、「優秀企業(銀賞)」を、また日興アイ・アール株式会社が発表する「2021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」を受賞しました。



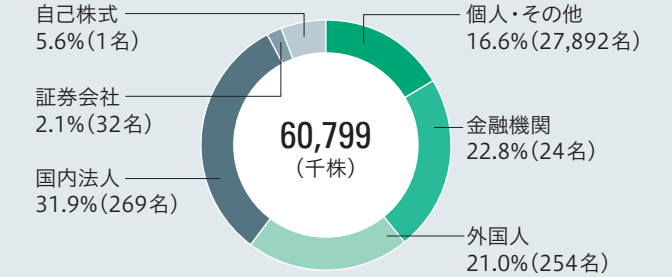
株式情報 (2022年3月31日現在)

株式情報

発行可能株式総数	200,000,000株
発行済株式の総数	60,799,227株
株主数	28,472名

※なお、2022年4月5日付で3,085,100株の消却を行い、発行済株式の総数は、2022年6月末現在で57,714,127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(%)
住友化学株式会社	13,836	24.1
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	6,163	10.7
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	2,032	3.5
みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託		
みずほ銀行口 再信託受託者		
株式会社日本カストディ銀行	1,736	3.0
DFA INTL SMALL CAP VALUE PORTFOLIO	1,071	1.9
丸石化学株式会社	961	1.7
あすか製薬株式会社	785	1.4
株式会社みずほ銀行	744	1.3
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE U.S. TAX EXEMPTED PENSION FUNDS SEC LENDING	670	1.2
THE BANK OF NEWYORK MELLON 140044	639	1.1

(注)当社が保有する自己株式数3,395,519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94,300株を除く)につきましては、上記の表及び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)

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及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。