

IK INABATA

社は **愛 敬**

Mission

経営理念

「愛」「敬」の精神に基づき、人を尊重し、社会の発展に貢献する

人を尊重する社会の公器として

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

Vision

目指す姿

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

持続的な進化と成長を目指して

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

IK Values

価値観

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

さまざまなステークホルダーと共に

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

創業者 稲畑 勝太郎

創業以来、稲畑産業は 変わらず“人間尊重の経営”を 実践し続けてきました。

“誠の心あってこそ社会の信用を得ることができる”——

これは、創業者が残した「愛」「敬」の精神を表した言葉の1つです。創業から130年余りに及ぶ当社の歴史は、その時代の社会利益に資する多様な事業創出とその進化の系譜であり、現代的なサステナビリティ経営にも通じる“人間尊重の経営”が貫かれています。



フランス留学時、冬季ローヌ河で絹糸を洗う創業者 (神坂雪佳筆 絵巻物より)



創業時の稲畑染料店



IKが印された稲畑商店時代の手拭い

事業進化と成長の歴史

変わりゆく 社会・顧客のニーズに対応し、 進化と成長を継続

創業ストーリー

東京遷都後、京都府が衰退するなかで 京都府派遣留学生としてフランスに留学

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



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

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

文化的側面での近代化貢献

日本初の映画興行を実施、映画事業はのちの日活へと継承

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



シネマトグラフのレプリカ

Since 1890

1890
京都市に稲畑染料店を創業



1908
中国天津に支店設立



売上高推移
(億円)

1890 1910 1930 1950 1970 1980 1990 2000 2010 2020(年)

売上高推移(億円)
8,000 -

2010
IK Values制定



1976
シンガポールに
営業拠点を設立



1990
創業100周年



1916

第一次世界大戦の影響で
染料輸入が途絶するなかで
日本染料製造設立に参画し
染色の国産化に成功

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



1916年設立の日本染料製造株式会社

1959-

戦後復興によって
石油化学産業が勃興するなかで
石油化学品の需要増に応え、
我が国初のポリプロピレンを輸入

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



プラスチックビジネス
成長へとつながる
初期の石油化学製品群

1984-

製薬業界の構造変化を受け
主力の医薬事業を分離
情報電子事業をスタート、
事業ポートフォリオを再構築

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



液晶普及に伴い情報電子事業が成長

2010-

ネットを介した取引が増加、
商社の介在意義が問われるなかで
複合機能を強化・高度化し、
新たな事業モデルを創出

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



メキシコのコンパウンド工場

目次

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

第1章

成長戦略

- 7 トップメッセージ
- 13 価値創造プロセス
- 15 資本と強み
- 17 事業と機能(ビジネスモデル)
- 21 経営計画と進捗レビュー
- 25 管理部門担当役員インタビュー
- 31 特集「新たな価値創出に向けて」

第2章

セグメント別・エリア別事業戦略

- 37 事業ポートフォリオ変遷史
- 39 At a glance
- 41 各事業サマリー
- 43 セグメント別事業戦略
- 51 グローバルネットワーク
- 53 エリア別報告

第3章

ESG情報

- 55 サステナビリティマネジメント
- 57 マテリアリティ
- 59 気候変動

- 63 環境ビジネス(環境負荷低減商材)
- 65 従業員エンゲージメント／人材開発
- 67 人権・サプライチェーンマネジメント
- 69 役員一覧
- 71 社外取締役鼎談
- 75 コーポレート・ガバナンス
- 86 リスクマネジメント
- 90 コンプライアンス／腐敗防止
- 91 情報セキュリティ

データ集

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



編集方針

ステークホルダーの皆様へ、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、統合報告書を制作しています。統合報告書2023では、当社の社是や経営理念、ビジョンに立ち返り、「社会・顧客ニーズの変化にあわせた事業進化」という普遍的な姿を、皆さまに改めてご理解いただくことを念頭に編集しました。

- 参考としたガイドライン
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 2022年4月～2023年3月
(一部に対象期間外の情報を含む)
- 対象組織 稲畑産業株式会社および国内・海外のグループ会社

将来の見通しに関する注意事項

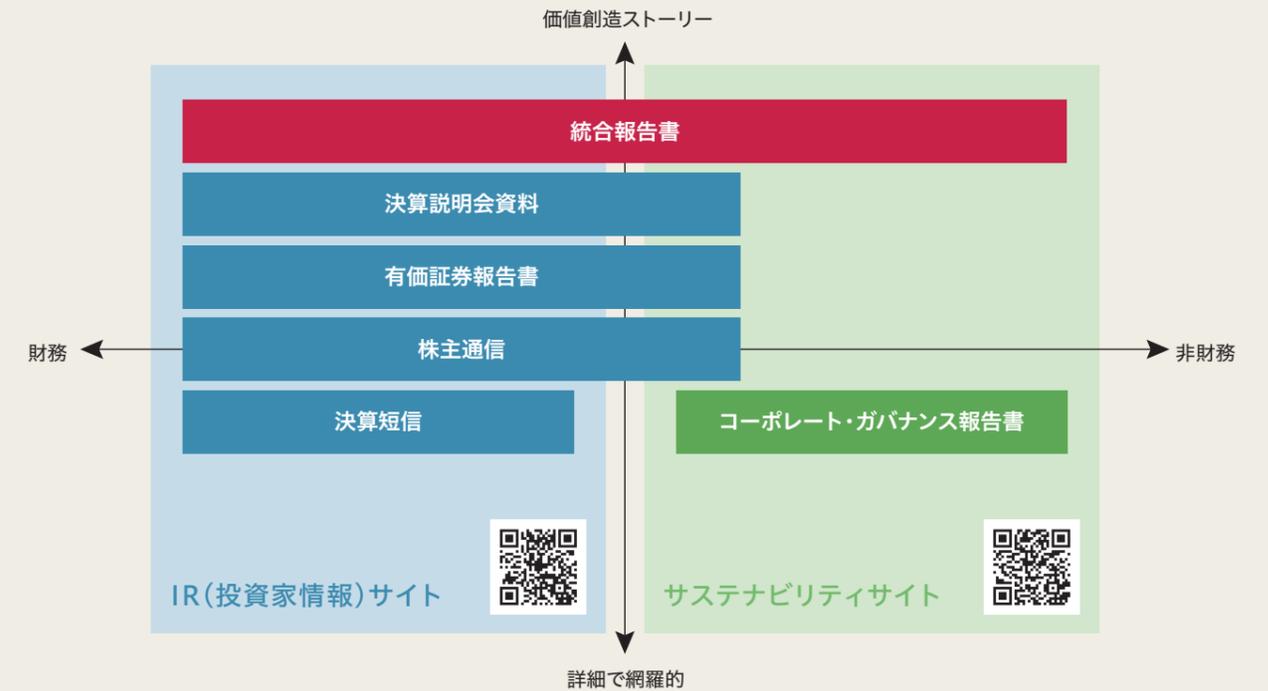
本統合報告書にて開示されているデータおよび将来に関する予測は、本資料の発表日現在の判断や入手可能な情報に基づくものです。これらのデータや将来の予測は、不確定な要素を含んだものであり、将来の業績等を保証するものではありません。

表紙のデザインについて

4つのセグメントを表す四角形に当社のコーポレートカラーである赤系の多様な色合いを施し、その中心には社員の行動規範「IK Values」で謳う謙虚さを体現した頭を垂れる稲穂を配置しました。これは旧東京本社外壁レリーフに施されていたもので、建て替えにより消えますが、その精神は社員一人ひとりの心に残り続け、次代へと受け継いでいきます。



財務および非財務情報の開示体系



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



代表取締役社長

稲畑勝太郎

社会変化に対応した事業進化を実践し、持続可能な商社の姿を追求し続けます。

130年を超える歴史から学んだ教訓

社会変化に対応することで、事業の中身を進化させてきた

130余年にわたる当社の歩みを振り返りますと、緻密な戦略に基づいて成長してきたというよりは、有機的かつ自然発生的に事業領域を広げてきたという認識を私は持っています。トライ&エラーの結果として失敗に至った新規事業のエピソードにもこと欠きません。そもそも創業者が1890年に京都で染料の事業を立ち上げたのも、前職において新たな織物工場の主任技師として最新鋭の設備導入に邁進するあまり経営陣と対立し、解雇されたことがきっかけでした。

ただし、当社はその時代ごとの社会変化には俊敏に対応してきたとは言えると思います。例えば、戦後の復興によって石油化学品の需要が増えることを見越し、我が国で初めてポリプロピレンの輸入を手掛けたほか、1970年代には国際化時代の到来を受けて、製造加工拠点を含めた海外拠点の設立を急ピッチで進めました。先人たちの努力の甲斐あって、現在では、海外の売上比率が60%ほどになっています。また、1999年には液晶パネルやLED材料などの市場拡大を踏まえ、情報電子部門が発足しましたが、この部門は急速に成長し、現在は当社の二大セグメントの一角を占めるまでになっています。反面、祖業であった繊維染料は、現在では全売り上げの1%未満でしかありません。世のなかのニーズの変化によって、いま目の前にあるモノやサービスは必ず必要とされなくなるときが来るし、反対にまだアイデアでしかないものなから社会を進化に導くものが必ず現れる、という当たり前の事実を、当社の歴史のなかにも見ることが出来ます。

経営理念に込めた、人間尊重の精神

「性弱説」のマネジメント

稲畑産業という会社を経営していくにあたって、最も大切にしている価値観は、創業期から社是として継承してきた「愛」「敬」の精神です。私たちが日々の業務のなかで効率を重視するのは当然ですが、仕事で接する相手はあくまでも「人」です。ですから相手を、まず人として尊重する姿勢で接することを、我々は先輩方の背中からも学んできたように思います。この姿勢は若い世代にも引き継がれており、そのためなのか当社の社員は取引先の皆様から可愛がって頂けることが多いと感じています。加えて、「今はまだ存在しないけど、何か面白くなりそうなネタはないか」といった探求心が旺盛です。こうした人柄や気質は、時代にあわせて事業を広げてきた原動力にもなっています。



創業者・稲畑勝太郎の書「愛敬(IK)」

また、どのような人間観を基礎に置くかによって、組織はさまざまに姿を変えるものだとも思っています。人は本来、善なるものに向かう心を持っていると信じていますが、同時に弱い存在でもあることを忘れてはならないという、いわば「性弱説」が、私にとって組織マネジメント上の原点です。もし人間に一時の感情や誘惑などに負けない真の強さがあれば、自律型の組織運営だけで十分はずです。しかし、実際にはそれほど強くはありません。人は弱い存在だからこそ、内部統制やリス

ク管理のような仕組みが必要になるのではないのでしょうか。“悪を取り締まる”というよりは、社員が「弱さ」に傾かないように、適切にチェックポイントを整備しておくことが大事だと考えています。

このような人間観や理念に基づいた経営が、時代や国境を超えて通用するものなのか、試されるような場面もこれまでに幾度かありました。厳しい局面にさらされる度に、私なりに自問自答を繰り返して来ましたが、「愛」「敬」の人間尊重の精神が次世代に引き継ぐべき価値観であるという考えに変わりはありません。

今後の事業環境に対する認識

サステナブルな商品・サービスへの引き合いが続く

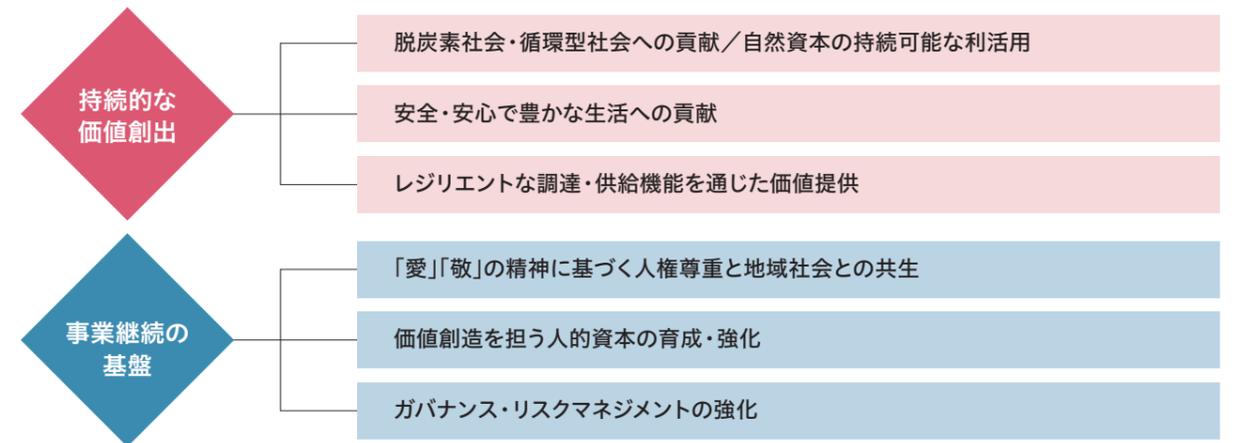
2023年5月から、新型コロナウイルス感染症の位置づけは、季節性インフルエンザなどと同じく「5類」に移行されました。しかし、私たちの社会は「コロナ以前」には戻らないと考えます。世界経済がリセッションに陥る

可能性も拭えませんし、程度の差こそあれインフレが常態化し、当面はエネルギーや原材料の価格が急速に下がることはないと予測されます。また、各国の中央銀行はインフレを抑えるために、政策金利を引き上げる方向に進まざるを得なくなっています。インフレはある程度の段階で鎮静の方向に向かうと思いますが、そうなったとしても長年にわたって継続した世界的な超低金利時代は終焉したとみるべきでしょう。我々は現在の金利コストを前提にした、より高利益なビジネスに集中していく必要があります。

中長期の視点では、サステナビリティにつながる商品・サービスへの引き合いが、今後も継続すると見えます。この分野の活況は、もはや一過性のブームではありません。いわゆる「グリーンウォッシュ」を慎重に見分けることも求められますが、当社の持つさまざまな機能を駆使して、当社らしい環境ビジネスを着実に築いていきたいと考えています。具体的には、マテリアルリサイクルや未利用間伐材を使ったバイオマス発電などの事業が既にスタートしています。



マテリアリティ（経営の重要課題）



マテリアリティと、今後の注力分野

「調達先の分散化」は、新たな事業機会。再エネと健康、食品ビジネスの展開を加速

当社は、持続的な成長に向けた6つのマテリアリティ（重要課題）を2022年に特定しましたが、そのなかの1つ「レジリエントな調達・供給機能を通じた価値提供」は、とりわけ重要な課題と認識しています。

企業の調達・購買において、コロナ禍での物流の混乱や地政学的な緊張の高まりを受けて、調達先の多様化、いわゆるマルチソース化に取り組まれるお客様が増えています。我々のような商社にとって、このようなニーズに応えていくことは、使命であると同時に、チャンスであるとも言えます。

グローバルなネットワークを活用した調達機能や加

工機能を提供することで、お客様の期待に応えていきたいと思っています。

マテリアリティの1番目に「脱炭素社会・循環型社会への貢献」を掲げたのは、我々自身が持続的な成長を遂げ続けるためには、社会的なニーズに正面から取り組む必要がある、との認識を示したものです。先程も少し触れましたが、再生可能エネルギーと蓄エネルギー関連への取り組みは、当社のなかではかなり先行しています。加えて、人間の健康を支えるライフサイエンス・医療分野と、農業を含む食品分野への展開を一層強化し、確実な収益化につなげていく所存です。

サステナビリティ関連のビジネスは部門間に跨るテーマになりやすく、複数の部門で似たようなテーマを推進しているケースが増えてきました。形ばかりのプロ

“ 社会の持続可能性とレジリエンスの向上に貢献するには、まず稲畑産業グループ自体の持続可能性が確保されていなければなりません ”

プロジェクトチームを作るよりは、あえてセクショナリズムパワーを生かしてテーマが一定の規模に育つことを優先させてきましたが、そろそろ次の段階に入るべき時期に差し掛かっていると思います。

持続的成長に向けた非財務資本の増強

人材を育て、情報を駆使し、持続的かつグローバルな成長を目指していく

ところで、社会の持続可能性とレジリエンスの向上に貢献するには、まず稲畑産業グループ自体の持続可能性が確保されていなければなりません。経営の任にあたる者として最も強く意識しているのは、当然のことながら、まず社員とその家族の命・生活を守ることです。会社とは、社員にとって生活の糧を得る場所であり、それが満たされていることが最低条件ですが、それにとどまらず自己成長を実現できる場でもあります。そのような場を提供していること自体に社会的な意義があります。従って、「人」を育て、生かすための環境を整えることは会社が持続的な発展を遂げるうえでの必要条件です。

現状では、グローバル人材の育成と、彼らが活躍できる制度を整備することが最も優先すべき課題だと考えています。戦後40年余りの海外展開において、本社の人事制度を現地に移植するやりかたは取らず、拠点ごとに制度整備を行ってきた歴史があり、それはそれで現地に根差した良さがあったと思っていますが、海外比率が6割を超える今の当社グループの実態を顧みれば、現地スタッフがワールドワイドに活躍できる機会を大きく増やすことが急務です。もちろん、各国・地域の諸制度や文化的な背景は異なっているため、人事評価や労務管理のルールをすべて統一するのは合理的ではなく、「緩い標準化」が現実的な解だと思えます。処遇や評価制度にとどまらず、研修体系の整備など、課題はいくらでもあります。

当社が保有する経営資源のなかで、人材の次に大切

なものは「情報」です。当社の社員は、仕事の現場でしか得られない、生きた情報を入手するのは得意ですが、その情報を蓄積・共有し、組織的に活用する点においては、まだまだ改善の余地があります。ある意味、伸びしろが大きいとも言えます。かなり以前に「情報」とは「記号+意味」である、という定義をIT関係の雑誌で読んだ記憶があります。最近ではAIの発達に目覚ましいものがありますが、「記号」すなわちデータに意味を与えるプロセスにおいては人間に利があるのではないのでしょうか。当社グループの国内外の拠点で日々蓄積されているデータに意味を与え、新たな事業へのヒントや、顧客の課題解決に生かせるような価値を生み出せるよう、デジタル技術の活用もさらに推進させたいと考えています。

将来も存在し得る商社の姿とは

同じ場所に安住せず 絶えず変化するニーズに応え続ける

2030年頃のありたい姿として、さる2017年に策定した長期ビジョン「IK Vision 2030」の冒頭には、「“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を図る”と掲げました。

長期ビジョン「IK Vision 2030」

2030年頃の当社グループのありたい姿

機能	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を図る
規模感	連結売上高1兆円以上を早期に実現
海外比率	70%以上
ポートフォリオ	情報電子・合成樹脂以外の事業の比率を1/3以上に



“ 顧客と社会のニーズに応えながら、価値ある存在として常に進化を続けるには、「商社に徹すること」が重要です ”

これは、当社が120周年を迎えた際に、主に社員に向けて発した「もっと商社に徹すること」というメッセージと重なります。商社機能には単なる仲介にとどまらず、物流や製造加工、ファイナンス、事業投資といったさまざまな側面があり、それらの機能を融通無碍に組み合わせることで社会のニーズに応えていくのが商社という存在

です。絶えず変化し続ける社会のニーズに応えるために、人と情報のネットワークをさらに充実させ、情報を読み解くカギとなる専門知識と行動力に磨きをかけ続けることが「もっと商社に徹すること」という言葉の意味です。同じところには安住できませんので、決して楽ではない業態ですが、それだけにやりがいもあります。



稲畑シンガポールのスタッフとオフィスにて

最近、社外取締役の方々とディスカッションのなかで、「当社は、ずっと先も商社のままでいいのだろうか」という問いかけを受けたことがあります。私にとっては「商社に徹する」にはまだまだ長い道のりが残っているように思えるので、違う姿はイメージできていませんが、変化を続けた先には、もはや商社とは呼べない業態になっているかもしれません。

業態への強いこだわりがあるわけではありませんので、ずっと先の「あるべき姿」の策定は次の世代に委ねようと思っています。

「愛」「敬」という人間尊重の精神に基づき
顧客や社会の発展に貢献する新たな価値を創出します。

資本と強み (インプット) >P15

- 人的資本**
 従業員エンゲージメントサーベイ結果
 従業員満足度 **76%**
- 社会関係資本**
 顧客基盤 (仕入先・販売先)
 約 **10,000社**
- 財務資本**
 ネットD/Eレシオ **0.16倍**

事業と機能 (ビジネスモデル) >P17

情報電子
化学品
生活産業
合成樹脂

物流 製造加工
トレーディング
商材開発 ファイナンス

事業進化による価値創出

中期経営計画 NC2023 >P22

長期ビジョン IK Vision 2030 >P22

連結売上高 8,000億円

連結売上高 1兆円

創出価値 (アウトカム)

- IKグループ** 企業価値の最大化
社会 持続可能な社会の実現
- 財務側面**
IKグループ
 ・キャッシュフローの最大化
- 事業側面**
IKグループ
 ・レジリエントな調達供給網の構築
 ・変化に対応した多様な商材・ソリューションの提供
- 環境側面**
社会
 ・脱炭素社会・循環型社会の構築
 ・生物多様性の保全
- 社会側面**
IKグループ
 ・ステークホルダーとの強固な信頼関係の構築
 ・社員のウェルビーイングおよび価値創出力の向上
社会
 ・人権が尊重された社会の構築
 ・安全・安心が担保され、人々のQOLが高い豊かな社会の構築

ガバナンス

強みの深化と財務・非財務資本の増強

持続的な価値創造を支える 稲畑産業グループの資本と強み

当社グループの価値創造の源泉は、創業以来130年以上にわたって磨き上げてきた「資本と強み」にほかなりません。そして、これらを最大限に活用し、時代の変化に応じた価値を生み出す経験が、さらに「資本と強み」を強化しています。この好循環が当社グループの持続的な成長の軸です。

従業員エンゲージメントサーベイ結果

今の会社で働いていることに満足している

76%

会社の理念・ビジョン・経営方針に
共感でき、その達成に参加したいと思える

73%

人的資本

当社グループの最大の資本は、社是である「愛」「敬」の精神で仕事に向き合う約4,300人の従業員です。商社にとって価値創造の基盤は、仕入先や販売先との信頼関係であり、一人の人間として信頼され愛される人間性を備えた従業員が、この基盤を支えています。信頼関係があるからこそ、重要な情報も得やすくなり、より高度な価値を提供できるというサイクルが構築されています。

従業員が能力を最大限に発揮するためには、会社のことを理解・信頼し、満足度が高い状態であることが重要です。そこで年1回「従業員エンゲージメントサーベイ」を実施し、従業員の状態を把握しています。その結果から抽出された課題に対して、適切な施策を打ち、エンゲージメントの向上に努めています。

人的資本戦略について > 特集3 P35

従業員エンゲージメントについて > P65



稲畑社長と稲畑ベトナム(ハノイ)のスタッフ

社会関係
資本

顧客基盤
(仕入先・販売先) 約 10,000社

商社である当社グループにとって顧客基盤は重要な資本であり、持続的な成長を支える生命線です。マテリアリティにおいても「レジリエントな調達・供給機能を通じた価値提供」を掲げています。強固で多様な顧客基盤があることで、国・地域や業界、技術、サプライチェーンなどさまざまな特徴を掛け合わせることができ、それが当社グループの大きな強みとなっています。

また、価値創造のプロセスにおいても、顧客(仕入先・販売先)の皆様は大切なパートナーであり、当社グループとの相互の発展を目指しています。



ネットD/Eレシオ 0.16倍

財務資本



商社である当社グループのビジネスの基本機能はトレーディングです。130年以上にわたり、化学業界の顧客から信頼を獲得し、トレーディングビジネスを進化・発展できたのは、営業面の強みだけでなく、顧客にとって安心して取引できる当社グループの財務基盤があったからです。

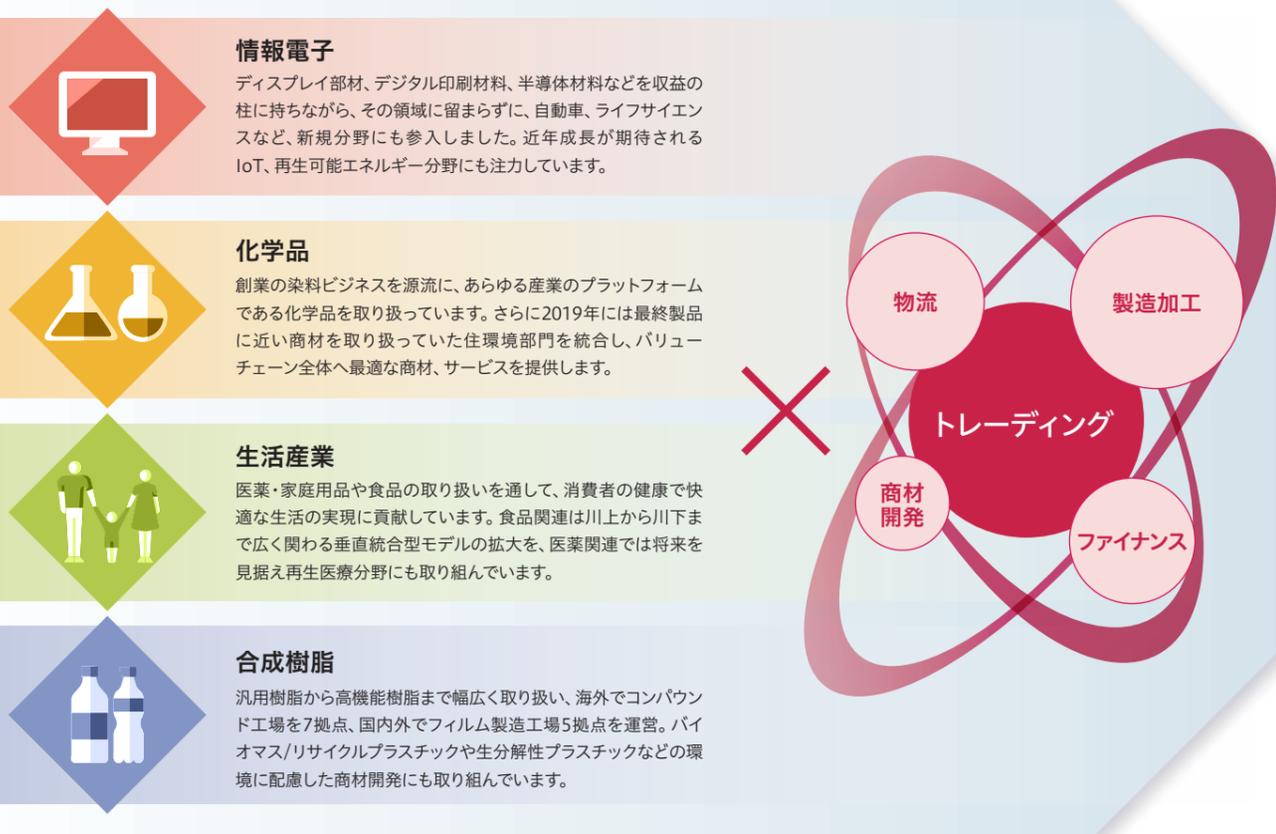
また、トレーディングを補完する重要な機能の1つが、ファイナンス機能です。顧客の資金負担軽減や為替リスク回避など、さまざまな課題解決の提案にも強固な財務基盤が不可欠です。当社グループは、ネットD/Eレシオ※を中期経営計画の経営指標としても重視し、財務面の健全性維持・向上に努めています。現在の中長期経営計画「NC2023」では、同指標の計画値0.5倍以下に対して、2023年3月末実績値は大きくクリアする0.16倍でした。引き続き、強固な財務基盤を維持し、ビジネス拡大を目指していきます。

※ネットD/Eレシオ=(有利子負債-現預金)÷自己資本

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

稲畑産業は大きく4つの事業の展開にあたり、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、課題解決に向けた最適なビジネスモデルの提案を通じて、顧客・社会のニーズに応える価値を創出しています。

新たなビジネスモデルによる価値創出



稲畑産業が駆使する付帯機能

製造加工

製造加工機能は、トレーディングを補完する重要なツールです。顧客の生産拠点近くで必要とされる製造加工機能を提供することにより、顧客に対する付加価値を高めています。また世界各地で当社グループによる原材料調達・製造加工のワンストップサービスを実現することで、商社ビジネスの拡大にも寄与しています。

物流

長年蓄積してきた商品知識やノウハウをもとに倉庫会社・運送会社をパートナーとして最適な物流機能を顧客に提案・提供しています。世界各地でビジネスを展開する顧客には、当社のグローバルネットワークを生かした在庫管理・補給システムを提供することで、現地の生産・販売活動に貢献しています。

ファイナンス

顧客の資金負担軽減や為替リスク回避などの課題に対する解決策を提案・実行しています。顧客が期待するファイナンス機能を提供するには、強固な財務基盤が不可欠です。当社は、ネットD/Eレシオ^{*}を重要な経営指標と位置づけ、財務の健全性の維持・向上に努めています。
^{*} ネットD/Eレシオ = (有利子負債 - 現預金) ÷ 自己資本

商材開発

国内外の商社拠点・製造加工拠点で培ったノウハウを結集し、顧客のニーズに応えるさまざまな商材開発を進めています。商社グループである当社の製造加工機能は、顧客の依頼による委託加工が主体ですが、さらに顧客への付加価値を高めるため当社が化学系商社として持つ市場動向の情報や専門知識を生かした自社ブランド品の開発・提案も行っています。

ビジネスモデル 事例1 トレーディングを補完する製造加工機能 樹脂コンパウンドビジネス

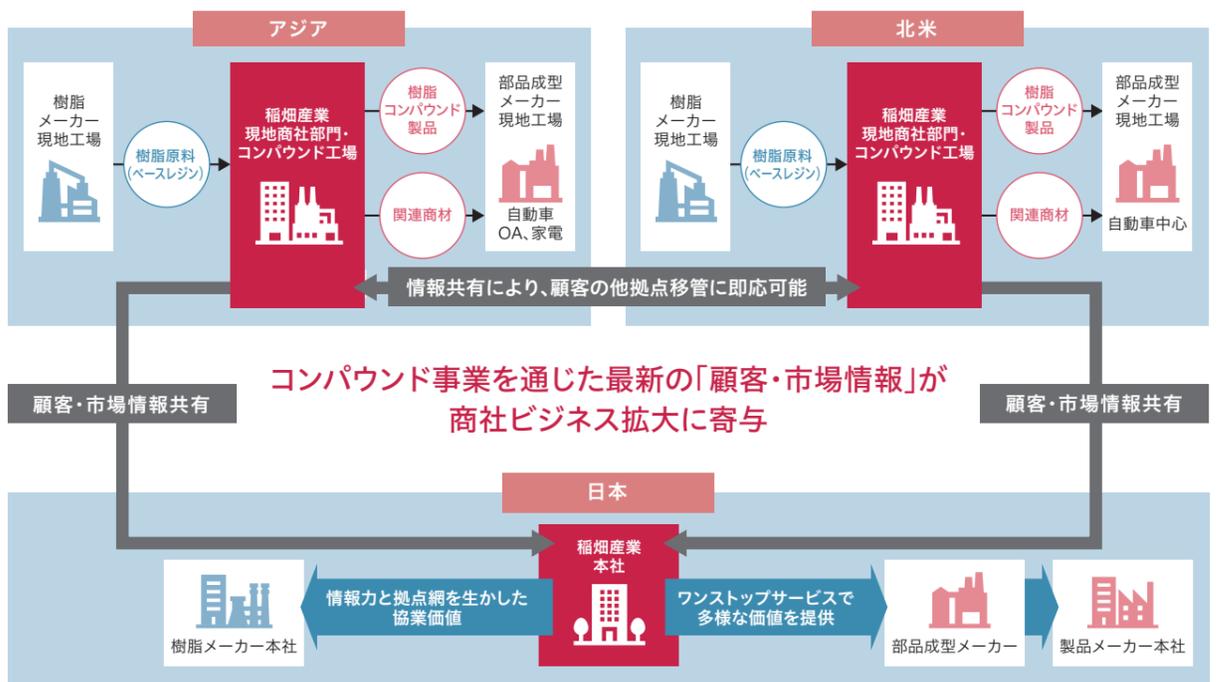
当社の主要事業の1つである合成樹脂事業は、樹脂コンパウンド製造事業(以下、コンパウンド事業)を武器に海外ビジネスを拡大し、連結売上高の50%^{*}を占めるセグメントに成長しました。1970年代後半の日系家電メーカーの東南アジアへの生産移管時に、最初の製造加工拠点をシンガポールに設立したのを皮切りに、OA・自動車業界へと顧客層を開拓、顧客のグローバル展開にあわせて、東南アジア、中国、そしてメキシコへと、商社と製造加工拠点網を拡充しました。多くの主要顧客は、世界各地に生産拠点を有しており、同品質の原材料の供給や物流サービスの提供を求めています。

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。
^{*}2023年3月期連結売上高7,356億円のうち、合成樹脂セグメントの売上高は3,639億円(49.5%)

ビジネスモデル

事例 2

自治体との共創による価値創出

地域共創スキームで挑む 持続可能な国産木材燃料活用ビジネス

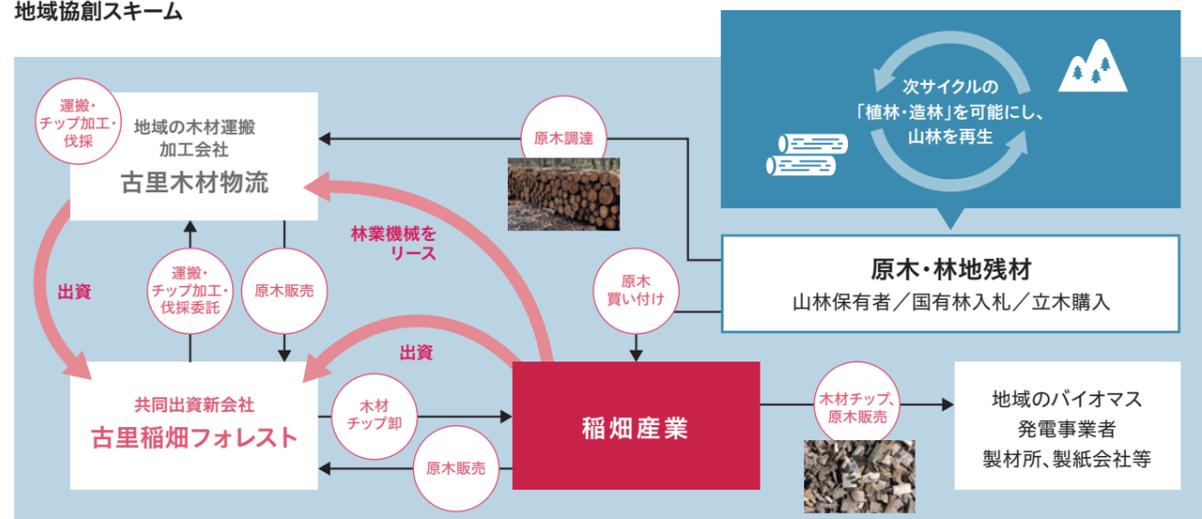
林地残材など未活用木材を燃料とした木質バイオマス発電は、地域の持続的発展にも寄与する再生可能エネルギー源として期待されています。しかし、現状の木質バイオマス発電は海外からの輸入燃料が中心であり、一方で一部地域を除いて日本の林業の衰退は歯止めがかからない状態が続いています。

そこで、当社は自治体や地元企業など地域社会と共創した“持続可能な国産木材の燃料活用ビジネス”への挑戦を開始しました。

そのポイントは3つあります。1つ目は「林地残材の燃料への有効活用」です。これによって山がきれいになるため、山林循環サイクルの次フェーズとなる「植林・造林」に移行でき、成長が止まっている山林を再生し、森林資源の循環利用を可能とする山林経営を目指します。2つ

目は「燃料の安定供給と価格安定化」です。林業経営に必要な高性能林業設備のリースや運転資金の支援等により、効率的かつ安定的な施業システムを構築します。また、立木の購入をはじめとする、川上からの燃料調達を行い、価格の安定化にも挑戦します。そして3つ目は「地域企業や事業者との連携」です。林業は地域性のあるビジネスで、ノウハウやネットワークを持つ企業との連携が必要となります。そこで現地でバイオマス燃料を供給する有力企業と連携しながら、合併で林業会社を新設し、お互いの強みを生かしながら林業の発展に寄与していきます。さらに今後はエリアごとに伐採・運搬・チップ加工などのパートナーを増やし、広域での地域連携の枠組みを構築、事業の効率化を進め、持続的発展が可能な国産木材燃料活用ビジネスを拡大していきます。

地域協創スキーム



地域の林業の持続的発展と山林の再生に貢献するバイオマス燃料供給スキーム

稲畑産業が事業連携する株式会社古里木材物流は、山林確保から伐採、破碎、運搬までのバイオマス燃料供給プロセスを一貫して担うことができるなど、東北のバイオマス領域で有力な企業です。同社を通じてエリアごとの事業パートナーを増加させていくことが、より広い地域での林業発展と山林の再生につながっていくと考えています。

ビジネスモデル

事例 3

現地パートナーと構築した物流ソリューション

インドネシア自社物流倉庫

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11,000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

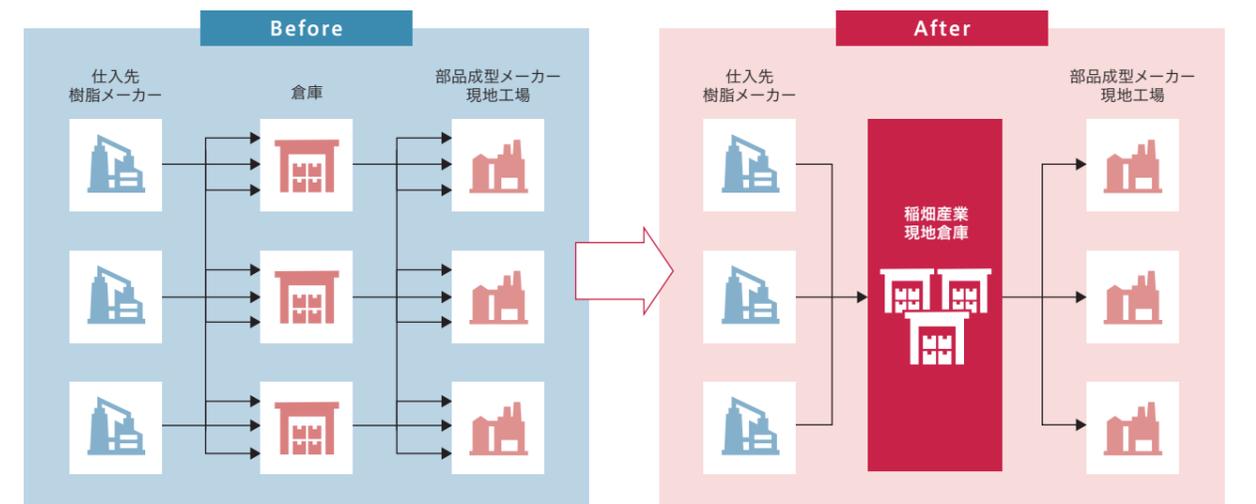
ていて、かつ港と工業団地群を結ぶ幹線道路沿いという好立地を選択。物流の効率化のために、在庫保管する倉庫を集約できる土地を厳選しました。

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)

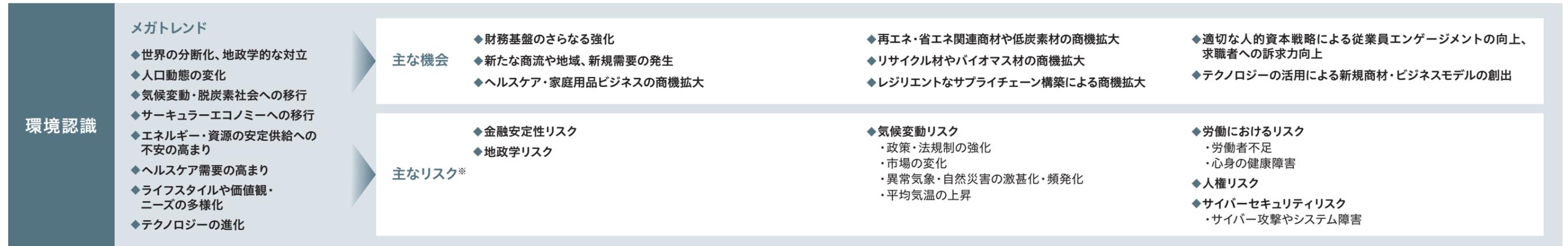
自社物流倉庫を活用した物流ソリューション



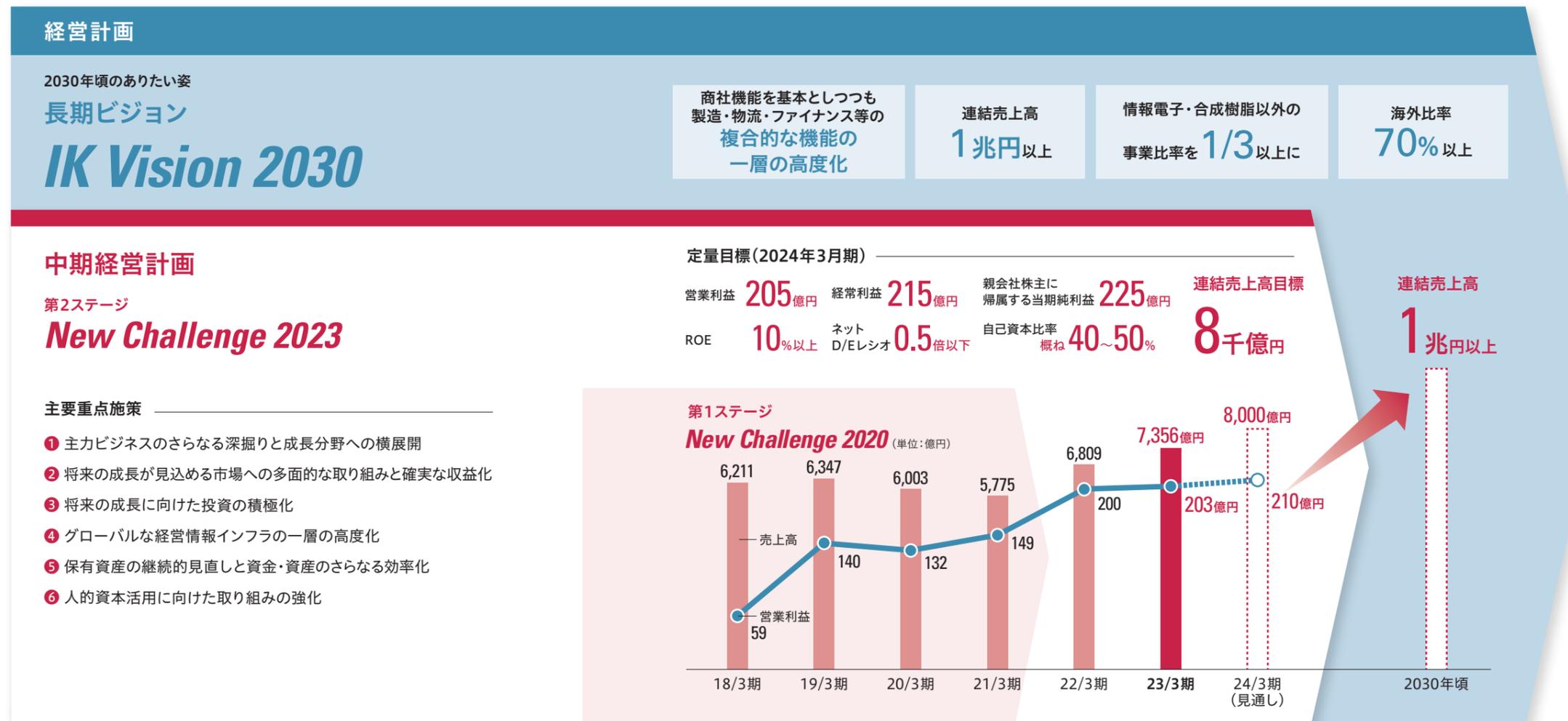
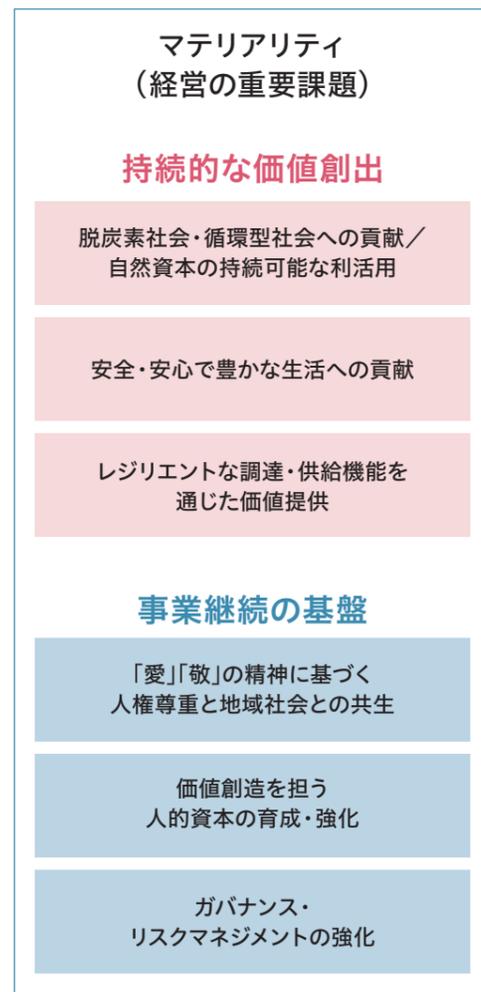
製品保管までを自社で一本化し、点在していた倉庫を集約

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。

長期ビジョンが目指す「ありたい姿」の実現に向けて 次のステージを見据えています。



※メガトレンドに基づいた主に中長期的なリスクに限定して記載しています。短期的な観点も含む事業等のリスクについては、P86~をご参照ください。



中期経営計画NC2023の進捗状況

	2023年3月期		2024年3月期
	実績	見通し	目標
売上高	7,356億円	8,000億円	8,000億円
営業利益	203億円	210億円	205億円
経常利益	191億円	200億円	215億円
親会社株主に帰属する当期純利益	194億円	210億円	225億円
ROE	11.0%	10%以上	10%以上
ネットD/Eレシオ	0.16倍	0.5倍以下	0.5倍以下
自己資本比率	47.2%	概ね40~50%	概ね40~50%
為替レート	¥135.5/USD	¥130/USD	¥120/USD

※2023年8月時点

当社グループは、2030年頃の在りたい姿である長期ビジョン「IK Vision 2030」に向けた第2ステージとして3カ年の中期経営計画「New Challenge 2023(以下、NC2023)」を2021年4月から推進しています。2023年3月期は、その2年目となりました。

フラットパネルディスプレイ(以下、FPD)需要の急激な減少があったものの、樹脂価格をはじめとする販売価格の上昇や円安の追い風もあり、売上高、営業利益はNC2023の2年目の計画を上回り、過去最高を記録しました。一方、海外における調達金利の上昇などによって経常利益以下は計画に届きませんでした。

財務面では、ネットD/Eレシオは0.16倍と健全性を維持しながら、資本効率向上のため自己株式を継続して取得しました。その結果、ROEは、NC2023の目標値である10%以上を維持しています。

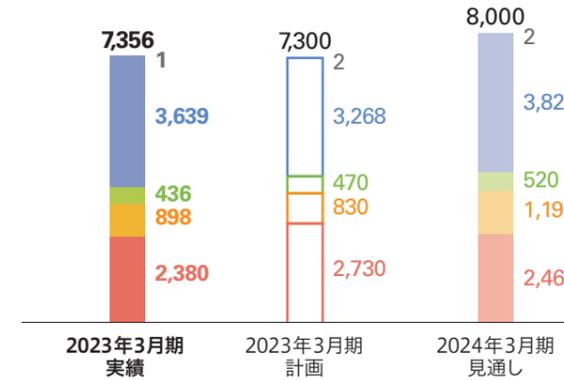
最終年度となる3年目の業績見通しについては、足元の経済環境や事業の状況、また為替レートがNC2023想定より円安となる見通しであることや、海外を中心とした調達金利上昇等の影響を考慮し、売上高8,000億円、営業利益210億円、経常利益200億円、親会社株主に帰属する当期純利益210億円を予想しています。

ROEの推移



セグメント別売上高

■情報電子 ■化学品 ■生活産業 ■合成樹脂 ■その他 (億円)



NC2023の2年目において、各セグメント別の進捗は以下の通りです。

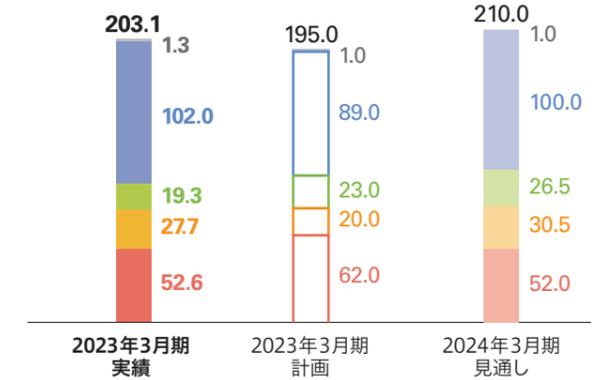
情報電子事業は、FPDの大幅な生産調整の影響を受け、売上高、営業利益とも計画未達でした。FPD関連商材の販売は低迷しましたが、OA関連、環境・エネルギー関連などは堅調に推移しました。

化学品事業は、総じて好調な需要を背景に、売上高、営業利益とも計画を達成しました。樹脂原料・添加剤、自動車部品用原料、建築資材などの販売が好調に推移しました。

生活産業事業は、売上高、営業利益とも計画未達でし

セグメント別営業利益

■情報電子 ■化学品 ■生活産業 ■合成樹脂 ■その他 (億円)



た。ライフサイエンス関連、農産品販売は好調に推移しましたが、米国シーフード商品、国内回転寿司向け需要停滞により水産品が低調でした。

合成樹脂事業は、販売価格の上昇や円安の追い風もあり、売上高、営業利益とも計画を達成しました。電子部品不足によって自動車関連が伸び悩み、OA・家電関連は横ばいでしたが、フィルム・シート関連が総じて堅調に推移しました。

NC2023 2年目の主要重点施策の進捗は以下の通りです。

主要重点施策

「NC2023」主要重点施策	実施中の具体的な取り組み
1 主カビジネスのさらなる深掘りと成長分野への横展開	●自動車分野(特にEV車)向けへの注力 > P43、45、49
	●丸石化学品の子会社化 > P46
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	●バイオマス発電事業への参画(福山市、境港市) > P44
	●環境負荷低減商材の拡販 > P63
3 将来の成長に向けた投資の積極化	●大五通商の子会社化 > P31
	●米国におけるリチウムイオン電池関連材料新会社設立 > P33
4 グローバルな経営情報インフラの一層の高度化	●情報セキュリティ体制の強化 > P91
5 保有資産の継続的見直しと資金・資産のさらなる効率化	●政策保有株式の縮減 > P85
	●従業員持株会向け譲渡制限付株式インセンティブの導入 > P35
6 人的資本活用に向けた取り組みの強化	●従業員エンゲージメントサーベイの活用 > P65

将来の成長に向けた投資を積極化し、 グループの企業価値向上を加速させます。

代表取締役 専務執行役員
管理部門全般担当

横田 健一



連結売上高と営業利益は、過去最高を達成 M&Aを含めたアグレッシブな投資を実行

中期経営計画「NC2023」の2年目は、情報電子事業の主力の1つであるフラットパネルディスプレイが、市況の悪化や在庫調整などの影響で想定以上に落ち込み、業績全体へのネガティブ要因となりました。一方で、前期に比べて為替レートがかなり円安に推移したこともあり、海外での需要が大きい合成樹脂事業などは、計画を上回る収益となりました。その結果、当社グループ全体の連結売上高と営業利益は当初の計画値を上回り、過去最高を達成しました。経常利益と純利益については、海外金利の上昇による支払利息の増加等もあり、計画値をわずかに下回りました。

NC2023では、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」を掲げています。この施策に沿って、M&Aなどを含めた成長投資の機会を探るべき

ました。

直近では2023年2月に、農水産加工品の製造・販売や食品包装資材の販売を手がける大五通商株式会社の株式を取得し、子会社化しました。このM&Aは、2021年に投資案件のソーシングを担う組織として新たに発足させた「事業企画室」が手掛けた第1号案件でもあります。子会社化に至った背景には、大五通商が保有するEC販売などの機能・ノウハウを当社グループ内に取り込むことで、機能強化や事業領域の拡大を進めるねらいがありました。

発足から2年余りになる事業企画室は、各営業部の担当メンバーとの連携を深めています。投資対象の探索・アプローチのノウハウや営業現場で培ったネットワークを活用し、双方のメンバーが密に意見交換しながら、将来有望な投資案件の発掘と事業プランニングを推し進めています。一連の社内の協力体制が今回のM&Aを成就させた要因ですが、加えて当社社員の人的資本活用に向けた取り組みの強化

総合的な人間力が同社の社長に伝わり、提案内容に共感していただけたことも、大きな決め手になっていると感じています。こうした定性的な要因を投資家の皆さまへロジカルに説明するのは、やや難しいと感じておりますが、われわれ経営陣は、創業時からの「愛」「敬」の精神や価値観が社員に深く浸透しており、日々の業務で実践できている証でもあると捉えています。

政策保有株式の売却は計画通りに進捗 経営資源の配分の組み替えは着実に実施

現中期経営計画では、2024年3月期における定量目標の1つに「ROE10%以上」を掲げており、現時点でこの水準はクリアしています。ただし、これは政策保有株式の売却益を含んでの水準ですので、売却益で底上げ

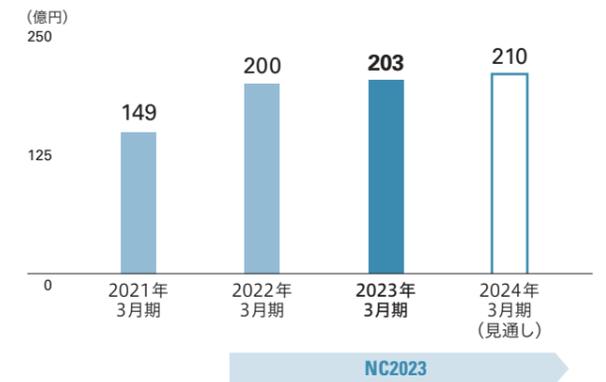
されている部分はいずれなくなります。ですから、そうなるも利益水準が低下しないように着実に次の手を打ちながら事業を伸ばしていく必要があります。その手段の1つとして、「将来の成長に向けた投資の積極化」が一層重要になります。この点については社外取締役の方々からも提言をいただいておりますし、常に意識をしておりますし、再生可能エネルギーや食品・農業、モビリティ、リサイクル分野などへの投資をさらに加速させていきます。

成長投資のための資金調達手段については、主に政策保有株式の売却で得たキャッシュを充当します。すでに発表している通り、2021年3月末時点の政策保有株式の残高に対し、現在の中計期間中に50%、2027年3月末までに概ね80%の削減を計画しています。これらの売却益を内部留保するのではなく、資本コストを上回るリターンを持続的な創出を前提に、将来の成長に結び付く対象に資金を投じていきます。同時に株

売上高の推移



営業利益の推移



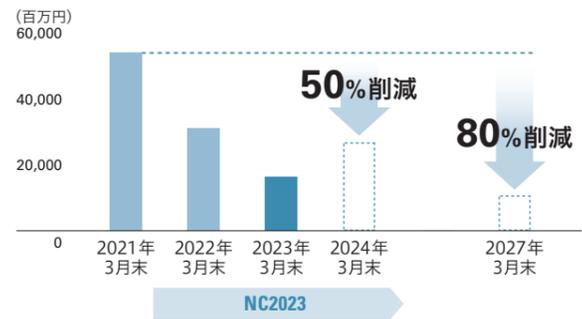
中期経営計画 New Challenge 2023 主要重点施策

- 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

主還元も重視しており、累進配当を継続しながら一層の充実を図ります。さらに、今後は社債の発行などによって長期・短期の有利子負債バランスを意識しつつ、調達手段の多様化を進めていきます。

なお、2030年頃のありたい姿=「IK Vision 2030」に掲げた「連結売上高1兆円以上」「海外比率70%以上」という定量目標は、着実に進展しています。情報電子・合成樹脂以外の「第3の柱」の育成にも、継続して取り組んでいるところです。その時代ごとの社会変化に対応しながら、経営資源の配分を適切に組み替えていくのだというメッセージを、社内外に発信し続けることが大切だと考えています。

政策保有株式の保有状況

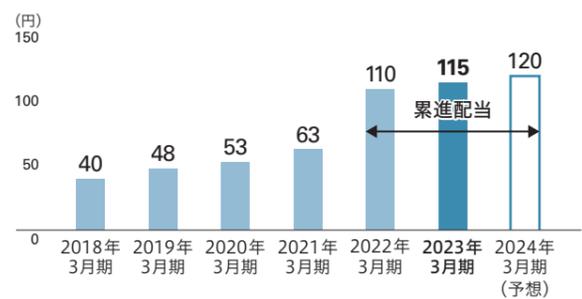


※政策保有株式：日本の上場株式

投融資

(億円)	2022年3月期	2023年3月期	累計
成長投資	12.0	28.6	40.7
定常投資	20.1	27.8	47.8
合計	32.1	56.4	88.5

1株当たり配当金



※2023年8月時点

人的資本強化のフォーカスポイントは社員の健康と幸福度

商社である当社にとって、事業継続の基盤となる「価値創造を担う人的資本の育成・強化」は、2022年に特定した6つのマテリアリティの1つとしています。しかしながら、人材の育成・強化に資する諸施策がまだ十分には進展していないというのが、当社の現状であり課題と考えています。とりわけ、海外事業が急速に広がっているなかで、各国・地域のグループ会社や拠点に勤務するナショナルスタッフに対して、キャリア開発の機会を十分に提供できていないのが現状です。そこで2023年度は、個々の経験や強み・目標に合致したキャリア開発の支援制度を整えていきます。並行して、成長の源泉となる社員に報いるために、特に海外拠点における給与体系の整備を含む待遇の向上を図っていくことも必要と考えています。

給与水準などの待遇改善の検討に加え、人的資本強化のフォーカスポイントは、社員の健康と幸福度、つまりウェルビーイングであり、これを土台に据えたうえで、各自が自発的に力を発揮できる制度・環境の整備が急務だと捉えています。その指標の1つとして、2021年から「従業員エンゲージメントサーベイ」を実施しています。労働環境・給与水準・人事制度などを対象に満足度の高い要素と低い要素を本部・室単位や国・地域単位で分析しているのですが、在宅勤務など柔軟な働き方へのニーズの度合いは国・地域ごとに大きく異なります。2022年に新設したグローバル人事部が、こうしたニーズを詳細に把握して、エリアごとに柔軟な制度を再設計し、労務管理の方針を出す役割を担っています。さらに従業員の福利厚生の充実とともに上場企業に働く者として株主との価値共有を図る観点から、2023年度より新たに従業員に対して譲渡制限付株式(RS)を付与することを決定しました。同時に持株会への奨励金も増やすことを考えており、こうした施策によって従業員の長期的な資産形成にも資する一方で、会社への愛着



などが醸成されることが期待され、これも広い意味での人的資本強化の一環と考えています。

また、最も重要度の高い経営資源=「人材」を生かし、事業継続性を高めるには、女性の活躍推進をはじめ、ダイバーシティも欠かせない要素です。特に国内は今後、人口が減少していきますから、女性を積極的に採用し、より活躍できる雇用環境を整備することが不可欠です。性別・国籍にかかわらず、従来の常識にとらわれない、思い切った勤務制度の導入を検討する時期に来ていると感じています。

2022年度に実施した主な人事施策

- グローバル人材の一元管理・育成を推進
- ダイバーシティ向上(女性活躍、シニア活躍)のための制度整備
- 従業員エンゲージメントサーベイを継続実施
- 「健康経営優良法人2023」に認定
- 従業員持株会向け譲渡制限付株式インセンティブ制度を導入

環境や社会の課題と向き合いながら資源循環型の事業モデルを追求

近年、企業にサステナブルな経営を求める社会的な要請がますます高まっています。産業界ではサプライチェーン全体で環境負荷の低減を目指す動きが顕著で

あり、当社の営業担当者も、お客様から協力を求められるケースが増えています。今やサステナビリティの概念は私たちの商いに直結しており、もし事業の舵取りを誤れば、いずれ当社グループが選ばれなくなるという危機意識を持っています。社外取締役の方々も強い関心を持っておられ、多様な提言・意見をいただいています。2021年に設置したサステナビリティ委員会では、気候変動への対応など、重要なテーマについて部門横断で議論を進めているほか、事業活動では再生可能エネルギー分野をはじめ、脱炭素と廃棄物削減に寄与できる商材・ソリューションが順調に拡大しています。

気候変動問題は、商社にとって相応のリスクがありますが、それ以上に事業機会が大きく広がると予測しています。当社の場合、例えば脱炭素化に取り組まれているお客様から資材の調達方法などを相談いただいたり、仕入先のメーカーから最新の技術情報が得られたりすることもあります。当社では現在、このような商談で培った知見をヒントに潜在的な市場を見出し、複数の事業者をコーディネートすることで、資源循環型の新しいビジネスモデルを展開しようとしています。また、商社はメーカーと比較すると、1つの事業を立ち上げる際の設備投資などの資金がそれほど大きくなりません。したがって、時代の変化や新たなリスクに対して、柔軟に対応しやすい業態だと認識しています。

一方で、商社の生命線でもあるサプライチェーンのな

かに潜む、人権課題のようなリスク面にも目を向けなければなりません。具体的な活動として、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づいた人権デューデリジェンスの仕組みづくりを開始しています。私たちは『愛』『敬』の精神に基づき、人を尊重し、社会の発展に貢献する」という経営理念を掲げる会社として、人権リスクについて調査し、説明する責任があると自覚しています。

**監査等委員会設置会社への移行で
意思決定が迅速化し、ガバナンスも向上**

2022年6月に、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し、1年余りが経ちました。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へと明確に舵を切ったわけです。独立社外取締役が過半数を占める構成となり、取締役会の議論の中身は、経営戦略や中長期的な課題へと自ずとシフトしていていると感じます。また、一定の業務執行の意志決定は執行側に委任できるようになり、取締役会はそのモニタリングに専念できています。その結果、監査役会設置会社の時代と比べて、意思決定がかなり迅速化しています。前述しました通り、社外取締役の方々からは多様なアイデアや意見が出されており、取締役会の実効性も高まっていると感じます。2023年度からは、取締役会とは別の日にボードメンバーが集まり、フリーディスカッションのような形態の会議もはじめてみたいと考えています。

2023年は、次の中期経営計画の策定に着手する年でもあります。社外取締役の方々からは、「中期経営計画策定の前に中長期的な議論がしたい」との要望を受けています。そうした要望も踏まえ、年内には十分な時間を確保し、より良い計画づくりに向けた議論を行う予定です。

最近、リスク管理の観点から注視しているのは、コロナ禍を機に在宅勤務を拡大する過程で、ランサムウェアや標的型攻撃などのリスクが年々高まっていることです。当社としてはリモートワーク増加を踏まえ、従来の境界型セキュリティに加え、ゼロトラストネットワーク構築に努めています。具体的には認証基盤(SAML認証)やアクセス制御の見直しに加え、従来のウイルス

対策ソフトだけでは十分ではないことから、既にEDR (Endpoint Detection and Response)を海外拠点も含めて導入するなどエンドポイントセキュリティを強化しており、加えて体制面でも、社内に「セキュリティ対応チーム(IK-SIRT)」を設置し、社内外の情報連携を強化するとともに、外部の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日の監視を行っています。

**ステークホルダーの多様な意見・提言を、
経営に反映させていく**

中長期的な企業価値の向上に向けて、当社は国内外の投資家の皆さまとの対話を重視しています。ただ、正直にお話ししますと、当社の時価総額規模だと、投資ユニバースに入れず、面談にまで至らないケースも多いのが現実です。それでも直近では時価総額が増加傾向にあり、面談の機会をいただけるケースも、少しずつです

が増えていきます。

以前から当社は、機関投資家に向けて定期的にファクトシートを送付するなど、地道なIRを実施してきました。こうした活動を継続し、今後も面談の場でいただく多様な意見・提言に耳を傾けていきます。まずは2022年に、役員報酬の算定方法を変更しました。業績連動報酬について、これまで当期純利益のみを指標としていましたが、資本効率や投資利回りについても考慮し、ROICを新たな指標に追加しました。さらに、サステナビリティへの対応を重視して、複数の外部評価機関によるESGスコアを、新たな指標として追加しました。

私たちは、時代を超えて社会から必要とされる商社であり続けるために、世の中とお客様が直面する課題を直視し、それらの解決に向けた行動を、当社グループの成長につなげていきます。そして、今回お話しさせていただいた、諸々のテーマと経営課題については、ステークホルダーの皆さまと、率直かつ丁寧なコミュニケーションを心掛けていく所存です。

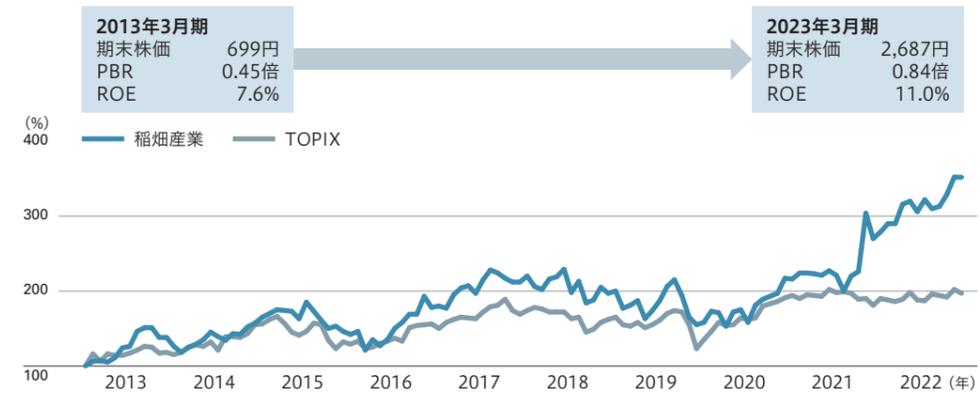


業績連動報酬部分の指標	役職別固定報酬をベースに、 ・税金等調整前当期純利益(一部の政策保有株式の売却益を除く) ・資本収益性(ROICとROE) ・株価 ・複数の外部評価機関(FTSE Russell及びMSCI)によるESGスコアの各水準に応じた係数を掛けて業績連動報酬を計算
-------------	--

取締役会の構成



当社株価とTOPIXの相对比较推移(2013年3月期~2023年3月期)



※2013年4月1日の終値を100とした株価の相対値の月初値を表示
 ※PBR:期末株価(東証終値)÷1株当たり純資産

特集

新たな
価値創出に
向けて

SPECIAL
FEATURE

1 収益拡大に向けた
M&Aを実施、
食品ビジネスの
“川上&川下”を強化

うなぎ加工品や厳選食材などの
消費者向けECサイトを展開する大五通商をグループ会社化

稲畑産業は、うなぎ加工品などの消費者向けECサイト事業をはじめ、包装資材・包装機械の卸業や乾燥野菜の製造販売などを展開する「大五通商株式会社」(本社：静岡市)の株式を取得。2023年6月から当社グループの一員とし、ともに事業を展開していくことになりました。

当社は、中期経営計画「NC2023」の重点施策の1つに「将来の成長に向けた投資の積極化」を掲げ、中期的な収益確保に向けて、環境・エネルギー分野や食品分野など成長市場への投資を進めています。

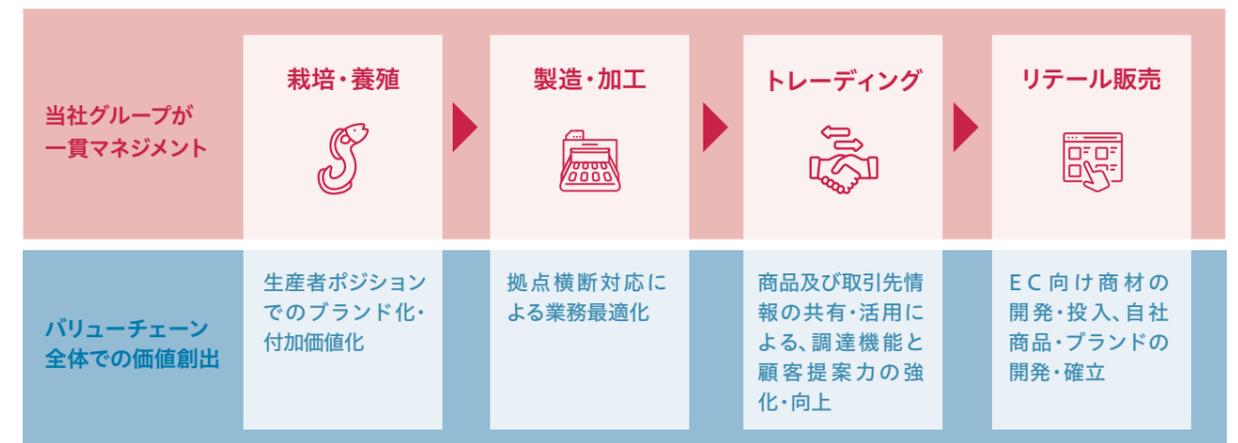
2021年にM&Aの実働部隊となる「事業企画室」を設置

し、M&A仲介会社や銀行、投資ファンドとも連携しながらさまざまな投資案件について、各営業本部と情報共有しスクリーニング・検討を進めています。そのなかで協業の可能性を模索してきたのが、大五通商でした。

同社は、食品包装資材、食品機械設備の企画・販売、うなぎ加工品や乾燥野菜など農水産加工品の製造・販売を主な事業としています。また、うなぎ加工品などのECサイトを通じた消費者向け販売では、自社サイトのみならず、Yahoo!ショッピングや楽天市場などで度々カテゴリー1位を獲得するなど、高い評価を得ています。

商材・顧客拡大などのシナジーを発揮し、
食品ビジネスの収益拡大へ

垂直統合型ビジネスモデル



食品分野における当社の戦略は、農産・水産品の栽培・養殖から製造・加工、トレーディング、リテール販売にいたるまで、当社グループが一貫してマネジメントすることで、シナジーの拡大や当社の機能・付加価値向上を図る「垂直統合型ビジネス」の構築です。大五通商のグループ会社化は、まさに同戦略に沿ったもので、バリューチェーンの川上における「農水産原料の調達機能」の強化、川中における「食品の製造・加工機能」の強化、そして川下における「販売機能」の強化がそれぞれ図られます。さらに、同社が製造するうなぎ商品などを、商社である当社がメーカーの立場で顧客に提供し、品質やコストなどをトータルに管理することで、高い付加価値が創出できます。



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

また、川下領域では互いの商材を他方の顧客向けに販売する“クロスセル”の余地もまだまだ大きく、同社が展開するECの販路を活用し、新しい販売チャネルを獲得していきます。食品のEC市場は年々増加してはいますが、EC化率が8.7%を超える一般消費者向け物販のなかで、食品は3.8%程度しかなく、まだまだ成長の可能性が大きい市場です。この分野において、当社になかったECビジネスの経験とノウハウ、販路が獲得できることは、リテール販売機能の強化と今後の事業成長に大きく寄与します。加えて、同社が持つ国内外の工場は、当社が展開する農水産品の加工や冷凍・冷蔵保管、流通拠点として共用できるほか、同社の食品包材や食品機械事業分野でもシナジーが期待できます。

当社は、今後も食品分野における「垂直統合型ビジネス」をさらに進化させることで、お客様への提案バリエーションを増やし、さらなる利益率の向上を実現していきます。

大五通商株式会社が製造するうなぎ商品



生活産業本部
事業管理部長
船山 雄一郎

生活産業本部
食品部長
初田 大輔

特集

新たな
価値創出に
向けて

SPECIAL
FEATURE

2 米国にEV車用 リチウムイオン電池 関連材料の新会社を 共同設立

東洋インキグループと共同で 米国市場のリチウムイオン電池部材ビジネス拡大へ

稲畑産業は、東洋インキSCホールディングス株式会社と共同で、リチウムイオン電池用導電カーボンナノチューブ（以下CNT）分散体を製造・販売する新会社ライオケム・イー・マテリアルズ合同会社を米国ケンタッキー州に設立し、2025年の操業・量産開始に向けた準備を加速させています。

米国では、2021年8月に「2030年までに国内で販売する新車の50%以上を電動車や燃料電池自動車とする」という大統領令が発令されています。これを受けてモビリティのゼロエミッション化が加速するなか、EV工場や車載用電池工場の大型投資計画が相次いで発表され、2030年には車載用電池の生産量が容量ベースで2022年の8倍超まで伸長すると予測されています。

当社は、これに先立つ2018年頃から東洋インキグループと共同でリチウムイオン電池関連材料の顧客開拓を進めてきた結果、2019年に同社のCNT分散体が海外の大手電池メーカーに採用されました。その後、同電池メーカーが自動車メーカーと共同で北米に新工場立ち上げを計画。それにあたって新たな供給拠点が必要となったことから、当社は東洋インキグループとの新会社設立を決定、新会社が製造したCNT分散体を同電池メーカーに独占的に販売することになりました。

当社は中期経営計画「NC2023」の重点施策に、環境・エネルギー分野をターゲットの1つとした「将来の成長に向けた投資の積極化」を掲げており、新会社への出資は、この施策に沿ったものです。



新会社 ライオケム・イー・マテリアルズ合同会社

技術的な競争優位と市場の追い風を生かし、 ビジネスモデルを強靱化

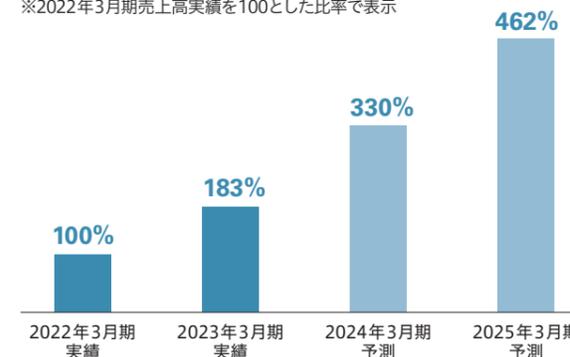
リチウムイオン電池は電池容量の高容量化が進むにつれ、導電性能の維持・向上が課題になっています。これら課題の解決に向け、CNTは高い導電性能を有することから、従来から注目されていた材料でした。一方で長細い繊維が絡まった状態で生成されるため、そのままでは均一な濃度で電池の電極材料に混ぜたり、塗布したりできないという課題もありました。そうしたなか、東洋インキグループは長年の顔料分散技術で培った知見を応用し、CNTを均一高濃度に分散させる技術の開発に成功しました。

これまで当社のリチウムイオン電池材料事業ではカーボンブラックやバインダーなどが中心でした。今後は、自動車産業をはじめとする電池材料が大きく伸長することが予測されるため、2024年度の連結売上は、2021年度比で数倍規模に拡大すると見えています。

新会社では既存のお客様のニーズに確実に応えるとともに、他のお客様への営業活動を展開し、ビジネスを拡大していく方針です。また、自動車産業は電動化によって100年に一度の変革期を迎えていると言われており、今後10年の活動が非常に重要になってきます。今回のような投資案件にも積極的に挑戦し、ビジネスモデルおよび組織の強靱化を図っていきたいと考えています。

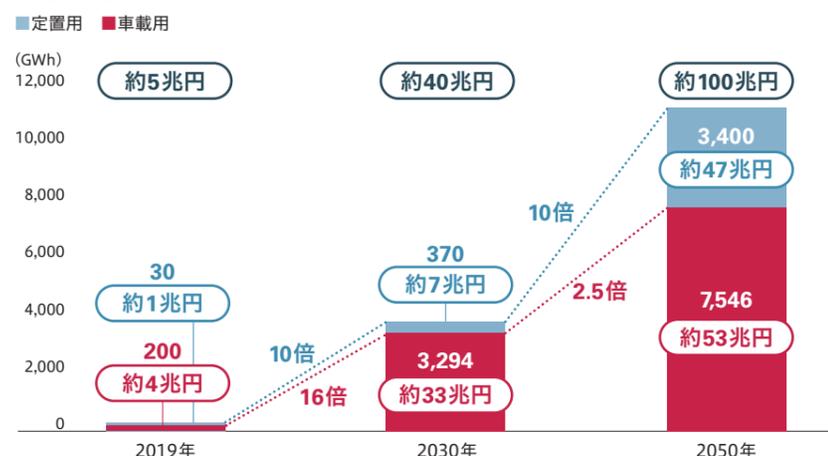
リチウムイオン電池関連事業の売上高推移予測(連結ベース)

※2022年3月期売上高実績を100とした比率で表示



CNT分散体

蓄電池の世界市場の成長予測



出典: 経済産業省 蓄電池産業戦略検討官民協議会 2022年8月31日発表資料「蓄電池産業戦略」より

情報電子第三本部
第三営業部長
今野 一成

特集

新たな
価値創出に
向けて

SPECIAL
FEATURE

3 持続的な
企業価値向上を目指し、
人的資本戦略を強化。

「人を愛し、敬う」という基本精神をもとに体系的な人的資本戦略を構築

稲畑産業グループにとって人材は最も重要な財産であり、多様な背景や強みを持つ従業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、人材の価値を最大限に引き出す環境整備や人材開発を重要な経営課題の1つとしています。

当社グループの人的資本戦略の根底にあるのは、社である「愛」「敬」の精神です。「人を愛し、敬う」という基本精神に沿ったさまざまな取り組みを展開し、価値創造を担う人的資本の拡充に努めています。

なお、人的資本戦略に基づく指標・目標については、2023年度中の設定を予定しています。



人事室長
古林 宏之

人材関連の主な取り組み

①従業員エンゲージメントサーベイ

従業員の多様性や価値観の変化を把握するために、年1回、従業員エンゲージメントサーベイを実施しています。

→詳細はP65をご参照ください。

②従業員持株会向け譲渡制限付株式インセンティブ制度

当社の従業員(社員、および執行役員を除く嘱託社員。他社からの出向者や派遣社員は除く。)に対して、それぞれ当社普通株式100株を譲渡制限付株式として付与するものです(持株会を通じた取得)。従業員の財産形成の一助とすることに加えて、当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを従業員に与えるとともに、従業員が当社の株主との一層の価値共有を進めることを目的としています。

譲渡制限期間
2023年7月31日から2027年5月1日まで

③管理職向け外部研修

激しい環境変化のなかで、長期ビジョンの達成や持続的な成長を牽引するビジネスリーダーを育成するため、管理職を外部研修に派遣しています。3カ月間、全12回、他社受講者との他流試合型研修を通じて、幅広い人脈作りと、外部人材と切磋琢磨し合いながらの能力開発に取り組んでいます。

④海外トレーニング制度

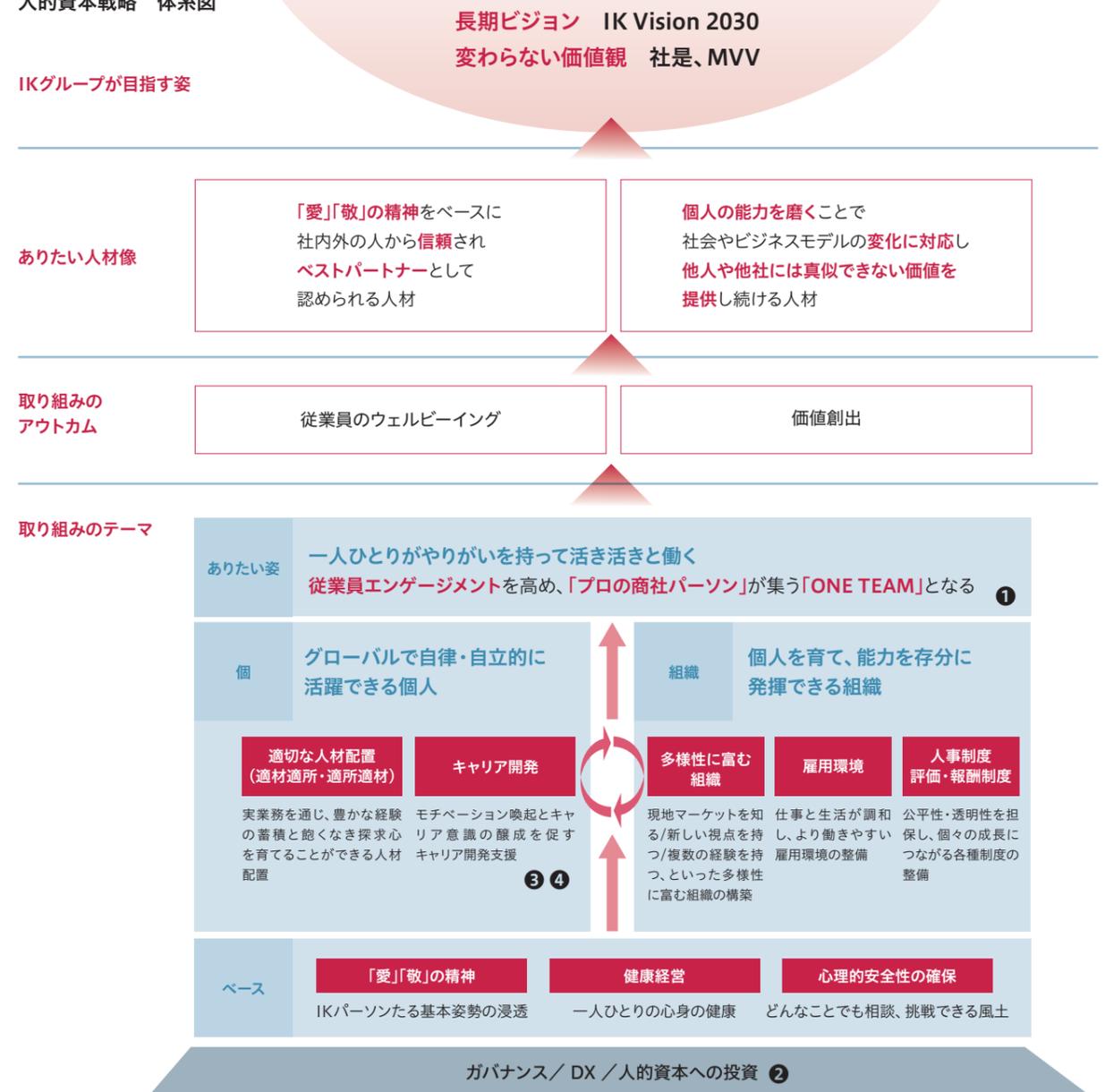
グローバルに活躍できる人材の幅広い育成と若手社員のキャリア形成を目的とし、主に新卒3年目のスタッフ職を対象とした短期海外研修制度を2023年度から導入しました。海外グループ会社に3カ月間派遣し、海外でのビジネスや生活を体験することで、グローバル人材としての能力開発を目指しています。

→研修制度についてはP66をご参照ください。



階層別研修(クリティカルシンキング)の様子

人的資本戦略 体系図



※図版内の①～④の番号はP35「人材関連の主な取り組み」の位置を示しています。

第2章

セグメント別・
エリア別事業戦略

事業ポートフォリオ変遷史

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。

1890年～ 黎明期

創業と成長の時代

染料・染織機械の輸入販売からスタートし、ケミカル分野を中心に事業を展開

1945年～ 飛躍期

再構築と復興の時代

戦後の混乱のなか、医薬品事業の強化とともに新たな領域へ躍進

1984年～ 改革期

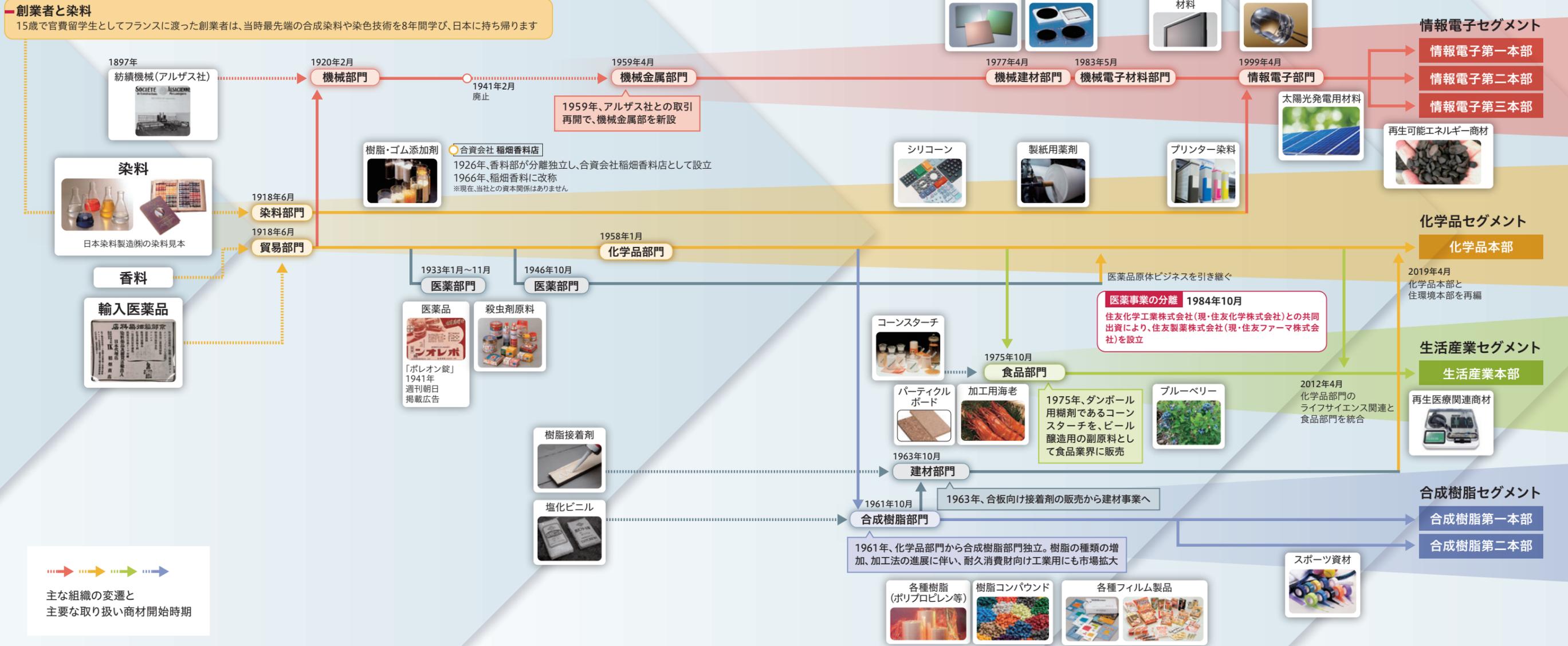
挑戦と試練の時代

医薬事業の分離と海外拠点の拡大により新しい価値を創造

2010年～ 第4創業期

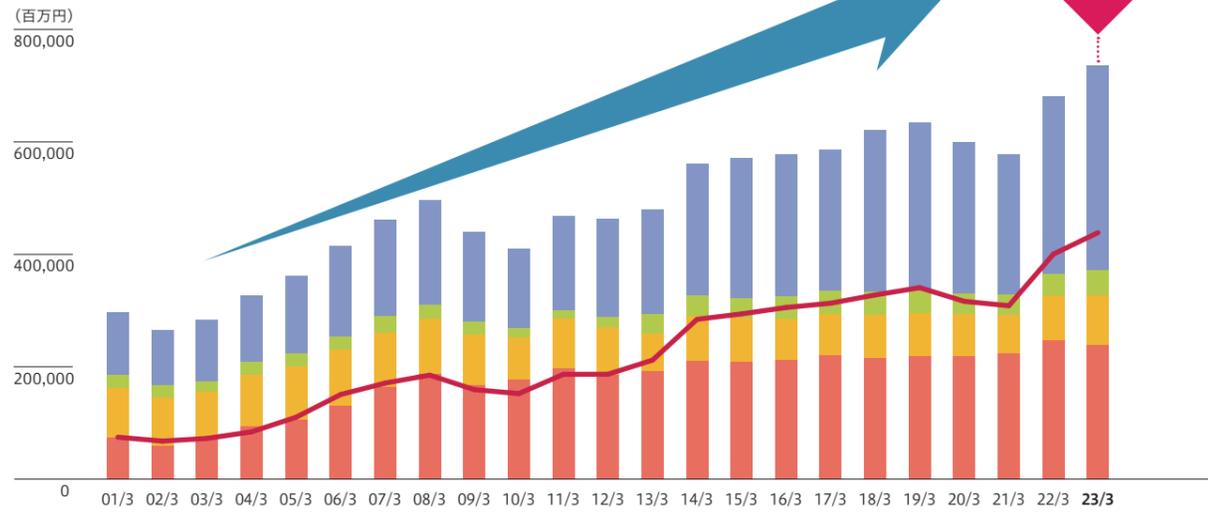
進化と創造の時代

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



130年を超える歴史のなかで世の中の変化に対応し、顧客や社会とともに成長してきました。

売上高の推移

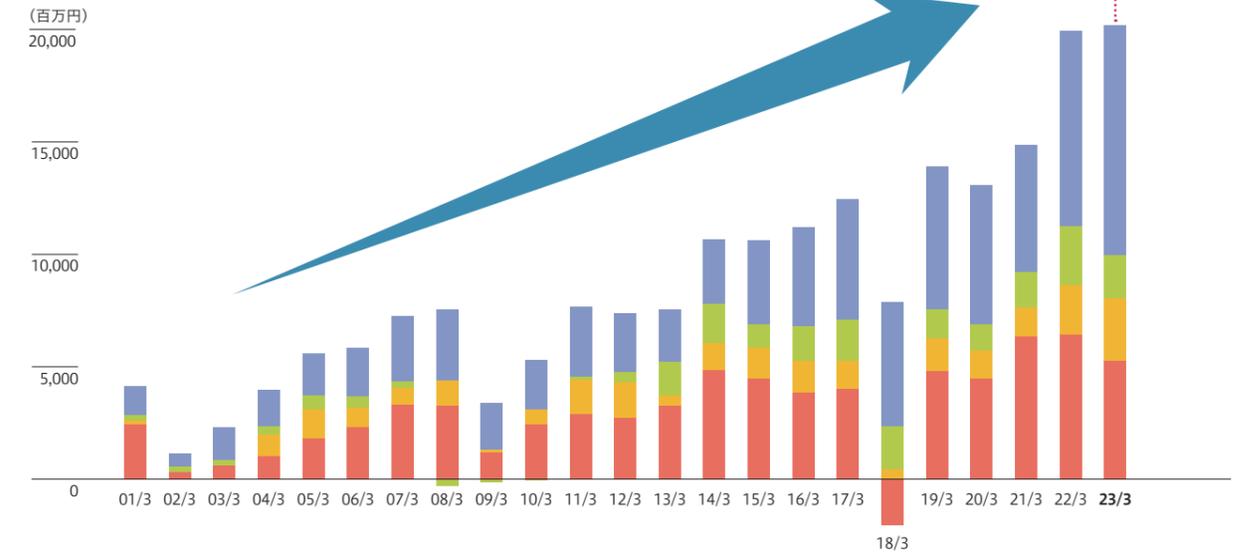


売上高・営業利益の推移

※1 2020/3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。2019/3期以前の実績も、変更後の区分に基づき表示しています。
 ※2 2013/3期より、化学品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。2012/3期以前の食品セグメントの実績を、生活産業セグメントとして表示しています。

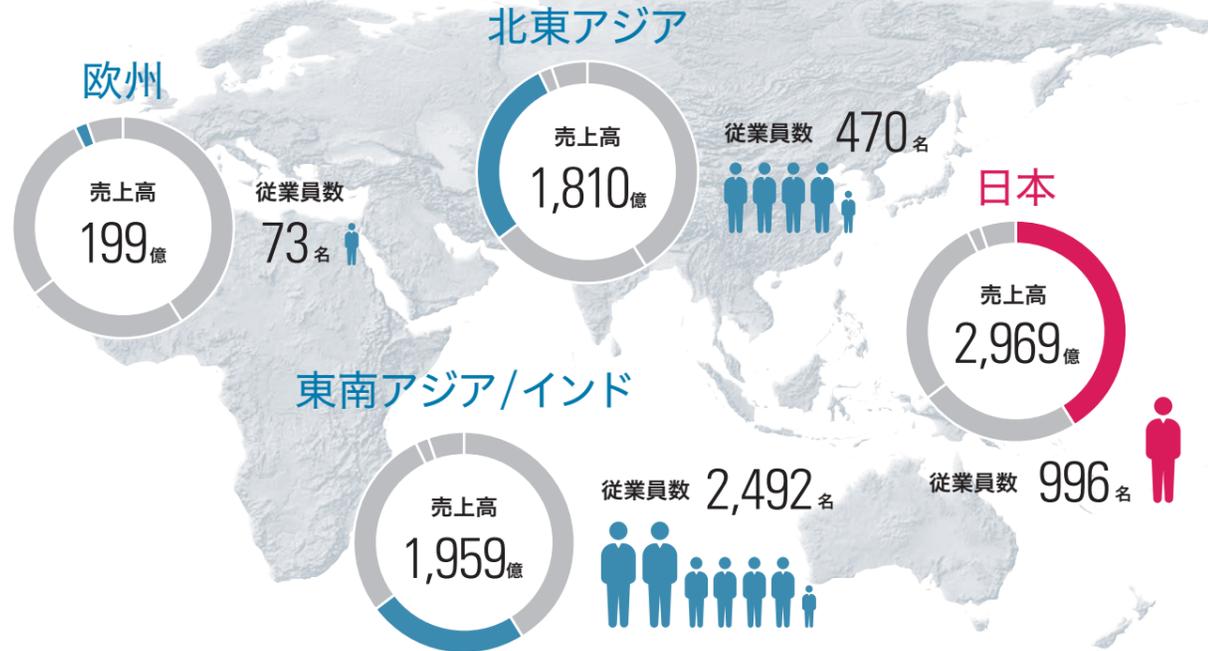
■情報電子 ■化学品※1 ■生活産業※2 ■合成樹脂 — 海外売上高

営業利益の推移

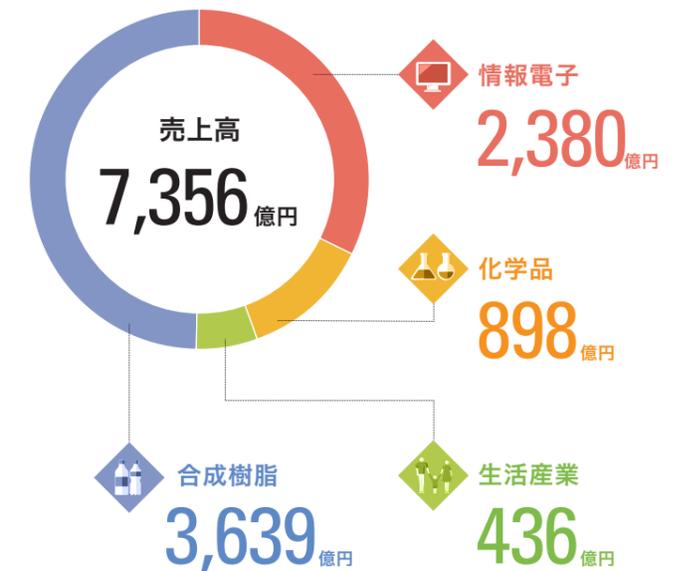


■情報電子 ■化学品※1 ■生活産業※2 ■合成樹脂

地域別売上高・従業員数 (2023年3月期・2023年3月末)



事業セグメント別売上高 (2023年3月期)



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

事業セグメント

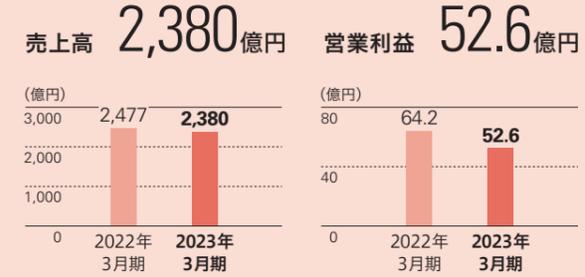
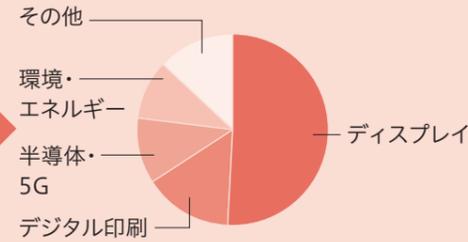
商材構成比(売上高ベース)

売上高・営業利益

強み

情報電子セグメント

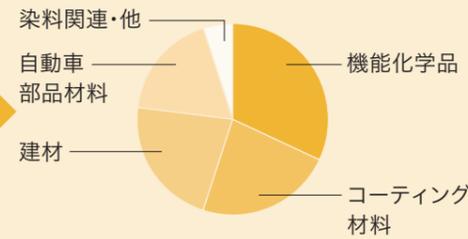
セグメント資産 1,032億円
製造・加工子会社数 1社



ディスプレイ・デジタル印刷・半導体業界のエキスパート
再生可能エネルギー、DX関連など最先端分野への挑戦者

化学品セグメント

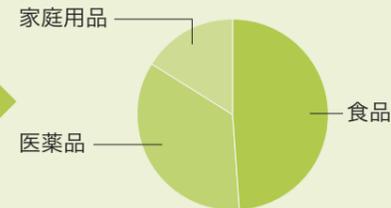
セグメント資産 469億円
製造・加工子会社数 2社



創業以来長い歴史のなかで培った、顧客基盤&サプライチェーンネットワーク
専門性の高いケミカルエキスパートならではのきめ細やかな対応

生活産業セグメント

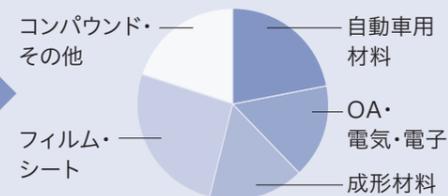
セグメント資産 249億円
製造・加工子会社数 2社



「顔の見える生産者から顔の見える消費者へ」をモットーとする垂直統合型の食品ビジネス
医薬品から家庭用品まで、グローバルに原料調達をサポート
健やかな生活の実現に貢献するライフサイエンス事業

合成樹脂セグメント

セグメント資産 1,657億円
製造・加工子会社数 15社



汎用樹脂からエンブラまで 商社機能×製造加工機能で強みを発揮する樹脂のプロ集団
リサイクルやバイオマスなどで次世代樹脂の可能性を切り拓く

※2023年3月末時点

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、自動車、ライフサイエンスなど新規分野にも参入しています。また、近年成長が期待されているIoT、再生可能エネルギー商材にも注力しています。



セグメント業績概況

売上高



営業利益



※24/3期見通しは2023年8月時点

- 主にフラットパネルディスプレイ (FPD) 関連商材の販売低迷によって売上高・営業利益ともに減少しました。
- FPD関連では在庫過多を受けた生産調整が続き、関連部材の販売が大幅に減少。有機EL関連も生産調整が継続し、販売が減少しました。
- LED関連では需要減によって関連部材の販売が減少しました。
- インクジェットプリンター関連では、コンシューマー分野が堅調に推移。産業分野も回復し、関連材料の販売が増加しました。
- 複写機関連では、関連材料の販売が増加しました。
- 太陽電池関連では関連材料の販売が減少しましたが、二次電池関連は関連材料の販売が好調でした。
- フォトマスク関連材料は、好調でした。
- 半導体・電子部品関連では、販売が減少しました。

中期経営計画NC2023の戦略

時代の変化に迅速、柔軟に対応しながら新規商材・新市場の開拓に挑戦する

●当期の概況

デジタルプリンターや車載用二次電池、LED関連部材などが好調でした。しかし、FPD生産の中心である中国の需要減少や各種部材の在庫増などの影響によって各メーカーの生産調整が続き、当事業の収益ドライバーの1つであるFPD関連部材の販売が大きく落ち込みました。また、エレクトロニクス関連商材の販売も減少し、全体として非常に苦戦した1年となりました。

●環境認識と機会・リスク

近年、米中摩擦による経済への影響も大きく、中国が

市場の中心となる情報電子ビジネスは、需要動向の見通しが難しくなる傾向にあります。しかし、そうした変化に対応することが新たなビジネスチャンスにもつながります。

当社グループでは、好材料が多い車載向けディスプレイや制御用のパワー半導体、また、環境関連市場についても、引き続き有望な市場として開拓を進めていく方針です。

●事業戦略

現在の主力商材であるFPDについては、市場の現状を踏まえて従来水準までの需要・収益回復を前提とせず、車載向けや有機EL関連を中心として新たな部材の横展

開を進めていく方針です。また、今後も確実な伸長が見込まれるEV関連でも需要が高まっているパワー半導体や、市場が拡大傾向にある産業用インクジェットプリンターなどを“次なる収益の柱”へと成長させていきます。さらに、環境分野については従来の再生可能エネルギービジネスを引き続き展開しつつ、地産地消型・地域連携型のバイオマス発電ビジネススキームを提案するなどの新たなチャレンジを推進していきます。

●持続的事業成長に向けて

変化の激しい情報電子関連の市場においては、常に新たな事業機会を追い求めていくことが重要であり、それが私たちの存在意義でもありと考えています。当社は、そうしたマインドを継承・発展することにより、新たなワークスタイルの構築や競争力の強化を実現していきたいと考えています。

事業環境と戦略

ディスプレイ	デジタル印刷	半導体・5G	環境・エネルギー
事業環境 (■機会 ◆リスク)			
<ul style="list-style-type: none"> ◆中国市場への一極集中 ■車載ディスプレイ用途の拡大 ◆競争の激化とトレンド変化への対応 	<ul style="list-style-type: none"> ■産業用インクジェット市場の拡大 ◆ペーパーレス化の進展 	<ul style="list-style-type: none"> ■IoTやMaaS関連市場の拡大 ◆世界的な競争激化 	<ul style="list-style-type: none"> ■気候変動対策への世界的な要請の高まり ◆国・地域別に異なる関連法規制への対応
強み			
<ul style="list-style-type: none"> ●国内の大手材料メーカーとの協業 	<ul style="list-style-type: none"> ●商社としてトップクラスの業界情報ネットワーク ●顧客密着を実現するグローバルネットワークと加工・物流サービス力 	<ul style="list-style-type: none"> ●主力商材であるマスクプランクの専門性 	<ul style="list-style-type: none"> ●再生可能エネルギー商材の幅広いラインアップ
取り組み・戦略			
<ul style="list-style-type: none"> ●中国と東南アジアの二極展開 ●ディスプレイ周辺部材を中心とした取り扱い商品拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ●需要が高まる新規原料の供給体制をいち早く整備 ●原料メーカーとの新規取引と取り扱い商品の拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ●車載向け商品拡充と供給体制強化 ●5G関連部材の取り扱いの拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ●地域・ニーズに応じた多面的な新ビジネスの展開 ●専門知識を持った人材の育成

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

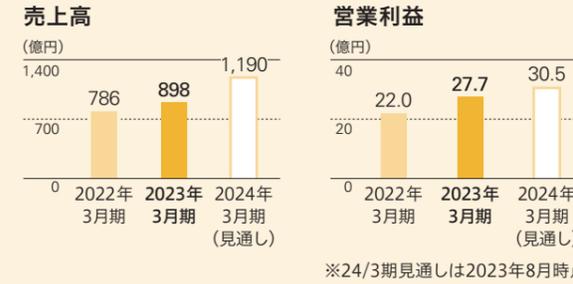


化学品セグメント

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おり、現在は海外での事業展開に活路を見出しています。2019年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に最適な商材、サービスを提供しています。



セグメント業績概況



- 総じて好調な需要と販売価格上昇によって、売上高・営業利益ともに増加しました。
- 樹脂原料・添加剤は、ウレタン原料などの販売が好調でした。
- 自動車部品用の原料は、特にEV向け放熱材原料などの販売が好調でした。
- 塗料・インキ・接着剤分野は、販売が増加しました。
- 製紙用薬剤は、段ボール向けや衛生用紙向けの原料販売が堅調でした。
- 建築資材関連では、ウッドショックの収束による反動もありましたが、新たな部材の受注増もあり、ハウスメーカー向けを中心に堅調でした。

中期経営計画NC2023の戦略

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

●当期の概況

当期は過去最高の売り上げを達成し、中計2年目までは順調に推移しています。

その要因としては、自動車分野におけるEV車向け原料や機能化学品分野における原料の販売増をはじめ、コーティング材料の好調な推移、建材分野での新たな部材の受注増、そのほかの分野も総じて好調だったことが挙げられます。

●環境認識と機会・リスク

当セグメントでは多くの商材を扱う幅広いビジネスを展開しているため、1つの要因によって事業環境が大きく変化する可能性は低いと認識しています。しかし、長期的なトレンドとしてグローバルな規模で化学メーカーの再編・大規模化が進むなか、国内需要は縮小傾向にあります。こうした背景から、海外ビジネスを強みとする当社にとってはよい機会であると捉えています。

●事業戦略

世界的に規制の厳格化が進む化学品業界では、BCP強化のために新たな原材料調達を増やす必要性が強まっています。私たちはこれまでに培ってきたグローバルな人脈や調達・供給ネットワークを生かし、これらの要望に応えていきます。

また、海外市場ではEV車向け商材が急成長しており、車載用ディスプレイの材料など新しい分野でのビジネスも生まれています。加えて、各種原料において、新たに輸出入を促進し、商材調達・供給の両側面からビジネスのグローバル化を加速させています。

●持続的事業成長に向けて

急成長するEV市場に対応するため、事業部内にモビリティ分野の専門部署を設置し、必要な材料や技術の動向などについて調査しています。また、より高度な知識を持つスペシャリストの必要性が高まっており、2022年に「企画開発課」を新設しました。この部門は、メーカーや顧客との間で先端技術に関する対話ができ、加えて、

海外拠点の駐在員やナショナルスタッフのスペシャリストへの育成も強化します。

さらに、2023年3月には化学系専門商社「丸石化学品株式会社」を子会社化しました。今後新たな機会とリスクが生まれるなかで、変化に先んじて対応できる経営体制の構築と人材の育成を推進していきます。

事業環境と戦略



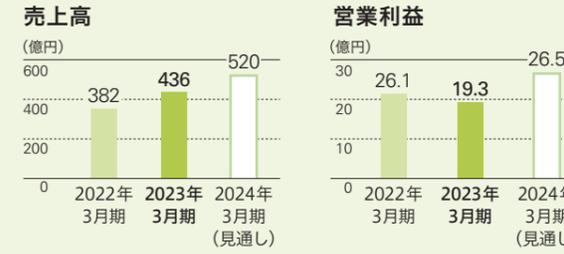
セグメント担当
取締役常務執行役員
杉山 勝浩

生活産業セグメント

医薬・家庭用品や食品の取り扱いを通して、消費者の健康で快適な生活の実現に貢献しています。食品関連は川上から川下まで広く関わる垂直統合型モデルの拡大を、医薬関連では将来を見据え再生医療分野にも取り組んでいます。



セグメント業績概況



※24/3期見通しは2023年8月時点

- ライフサイエンス関連、食品関連(農産品)の販売が堅調に推移し、売上げが増加しました。
- ライフサイエンス関連では、医薬品、家庭用品の原料販売が好調でした。
- 食品関連では、農産品は量販店向け冷凍野菜・果実の販売が好調でしたが、水産品は回転寿司・量販店向け水産加工品の販売が低調でした。米国市場向け水産加工品・日本食材の販売は、インフレによる外食需要停滞の影響を受け減少しました。

中期経営計画NC2023の戦略

食品関連、先端医療を成長ドライバーに幅広く収益化の可能性を追求

●当期の概況

当期は、2022年3月期の好業績の反動や物流の正常化に伴う競争激化などを織り込んで業績目標を掲げましたが、米国でのインフレによる外食需要停滞や国内での外食チェーン関連の不振など、想定外の要因があり、水産品販売に大きく影響しました。そのほか医薬品、および家庭用品の原料、量販店向け冷凍野菜・果実の販売は好調でしたが、水産品販売の収益減少はカバーしきれず、全体では減収となりました。

●環境認識と機会・リスク

医薬品や家庭用品などの原料の供給不安および価格高騰は業界全体としてのリスク要因になっていますが、グローバルメーカーではBCPの観点から原料の調達ルート分散化させる動きがあります。当社は、こうした需要を好機と捉え、グローバルサプライヤーとしての地位を確保していくことで足元の利益を積み増していく方針です。

また、長期的な視点での機会としては、日本がイニシアチブをとっている先端医療・再生医療分野に着目しており、当社の医薬品業界における知識や経験、ノウハウを生かし、再生医療分野においてもトップ企業との取り組みの幅を広げています。

●事業戦略

現在の収益ドライバーの1つである農産品・水産品などの食品関連ビジネスは、さらなる収益拡大に向けた投資や新たな取り組みを加速させていきます。食品関連ビジネスは、「垂直統合型モデル」として商流の川上から川下にまで広く入り込み、収益に厚みを持たせていくという点で、当社のなかでも特徴的な事業を目指しています。川上領域では北海道でのブルーベリー農園などに代表される生産機能に加えて、出資等により製造・加工機能を強化し、川下領域では多様な企業向け販売ルートを生かしながら、消費者向けEコマースチャネルも保有することで、より利益率の高いビジネスを目指します。

また、将来の収益基盤として育てるためにさまざまな活

動に取り組んでいるのが、再生医療分野です。すでに細胞を培養する“培地”を扱うベンチャー企業に出資しているほか、その他周辺材料を提供しています。また、国内で製造したiPS細胞由来の製品を海外に短時間で輸送するプロジェクトへの参画なども開始しています。今後も、5年先、10年先を見据えた取り組みを継続していきます。

●持続的成長に向けて

中長期的に成長を遂げるためには、商社の非財務資本

の要である人材、とりわけ先端医療・再生医療に代表される専門的知識を持った人材の確保・育成が重要になります。一方で、経営的な観点ではセグメント横断的な知識を持った人材の育成も必要であることから、外部からの採用も含めたスペシャリストの確保と適切な配置、その後のキャリアパスの策定を進めていきます。こうした取り組みを通じて、稲畑産業の「次なる収益の柱」を地道に育成していきたいと考えています。

事業環境と戦略

医薬品	家庭用品	食品
事業環境 (■機会 ◆リスク)		
<ul style="list-style-type: none"> ■先端医療・再生医療市場の拡大 ◆原料の供給不安及び価格の高騰 ■医薬品原料の仕入先分散化 	<ul style="list-style-type: none"> ■アジア圏のドラッグストアにおける日本製 品需要の拡大 ◆市場トレンドの変遷の速さ 	<ul style="list-style-type: none"> ■食品の安全性への関心の高まり ■海外での日本食ブーム ■日本での農業・漁業の規制緩和 ◆国内需要の伸び悩み ◆食品特有の品質リスク
強み		
<ul style="list-style-type: none"> ●優良サプライヤーとの協業と最新の研究開発に関する情報網 ●グループ拠点を活用した加工・物流サービス力 ●各分野の専門知識を有するチーム・人材力 		<ul style="list-style-type: none"> ●生産から加工・流通までの幅広い事業ノウハウの蓄積
取り組み・戦略		
<ul style="list-style-type: none"> ●先端医療・再生医療における周辺ソリューションの展開 ●薬機法や細胞医療情報のキャッチアップと情報サービス提供 ●代替ソースの提案及びサプライヤーの複数化 	<ul style="list-style-type: none"> ●アジア市場向けの日本商品の展開・開発サポート ●安定収益基盤となっている衛生管理関連商品ビジネスの維持 ●新規顧客のBCP強化ニーズへの対応 	<ul style="list-style-type: none"> ●海外市場展開の加速 ●ブルーベリー栽培など川上事業の強化 ●川上事業と連動した商品開発、加工メーカーとの協業拡大 ●Eコマース事業を通じた川下事業強化

セグメント担当
代表取締役専務執行役員
赤尾 豊弘

合成樹脂セグメント

汎用樹脂から高機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。バイオマス/リサイクルプラスチックや生分解性プラスチックなどの環境に配慮した商材開発にも取り組んでいます。



セグメント業績概況



- 需要の回復に加え、円安及び樹脂価格上昇の影響により売り上げが増加しました。
- 汎用樹脂関連は、食品包材の販売が堅調でした。
- コンパウンド事業は、自動車減産の影響や輸送費・ユーティリティコストの上昇などにより、低調でした。
- ポリオレフィン原料は、主に価格上昇により販売が増加しました。
- フィルム関連は、軟包装分野は主に価格上昇により販売が増加しました。
- シート関連は、コンビ二向け商材が回復し、販売は堅調でした。
- スポーツ資材関連は、グリップテープの販売が好調でした。
- リサイクル原料ビジネスは順調に伸びました。

中期経営計画NC2023の戦略

人材育成・製造加工機能をさらに強化し 稲畑産業らしい商社の姿を目指す

●当期の概況

当期は、原材料不足などさまざまな外部環境の変化があったなかでも粘り強くビジネスを拡大し、増収・増益を達成しました。特にフィルム関連やグリップテープの販売が非常に好調でしたが、樹脂コンパウンドは売り上げが増加したものの原料であるナフサやエネルギー価格の高騰などの影響で利益が減少しました。また、海外売上比率が高い当セグメントにおいては、円安の進行が売り上げ・利益に上振れ効果をもたらしました。

●環境認識と機会・リスク

廃プラスチックに対する問題意識の高まりや法規制などは、当事業のリスク要因であると同時に機会でもあります。実際、OA関連などの分野ではリサイクル材のニーズがこの数年で急激に高まっています。リサイクル材の売上増はバージン材の売上減につながりますが、リサイクルニーズを起点とした提案が受け入れられやすい市場環境は、新たな取引先を開拓するチャンスになります。中長期なリスクとしては、世界的な樹脂業界の再編による先行きの不透明さがあり、当社の主要取引先である日系メーカーのポジションの変化と業界再編によって生まれるグローバル企業の巨大化により、従来の取引価格や商慣行が崩れていく可能性があります。

●事業戦略

主力の樹脂コンパウンドビジネスでは、自動車用材料についてはEV化が進むなかにあっても当社が扱う商材に大きな変化はなく、引き続きシェアの拡大を目指します。また、需要が高まっているリサイクルプラスチックは、廃材の回収と再生樹脂原料の安定供給が課題となりますが、顧客と連携して回収する顧客密着の手法によって課題解決を目指します。2022年からはタイで顧客から回収した廃材をリサイクル・製品化し、その顧客に再販する取り組みをはじめており、今後も各拠点に広げていく考えです。また、同様の取り組みはほかの製品分野でも進行しており、国内のフィルム製品のリサイクルビジネスが成長軌道に入っています。今後も、当社は“一連

の工程をトータルで担える”強みを生かし、マテリアルリサイクルビジネスを拡大していきます。

●持続的事業成長に向けて

当社も含めた国内のコンパウンド事業会社は原料メーカーからの指示に従ってコンパウンドしますが、巨大な欧米企業は「コンパウンダー」と呼ばれ、自社グレード(品種)を製造・提案するスタイルを採っています。当社

がグローバル競争のなかで持続的に成長していくためには、欧米型のメーカーポジションへの転換が必要だと考えています。そのうえで不可欠となるのは、技術人材の増員や技術開発拠点です。中期的視点で「人・技術・ノウハウ」の獲得・育成に取り組みながら、オーダーメイド提案やきめ細やかな対応を推進し、「稲畑産業らしいメーカーポジション」を目指していきます。

事業環境と戦略

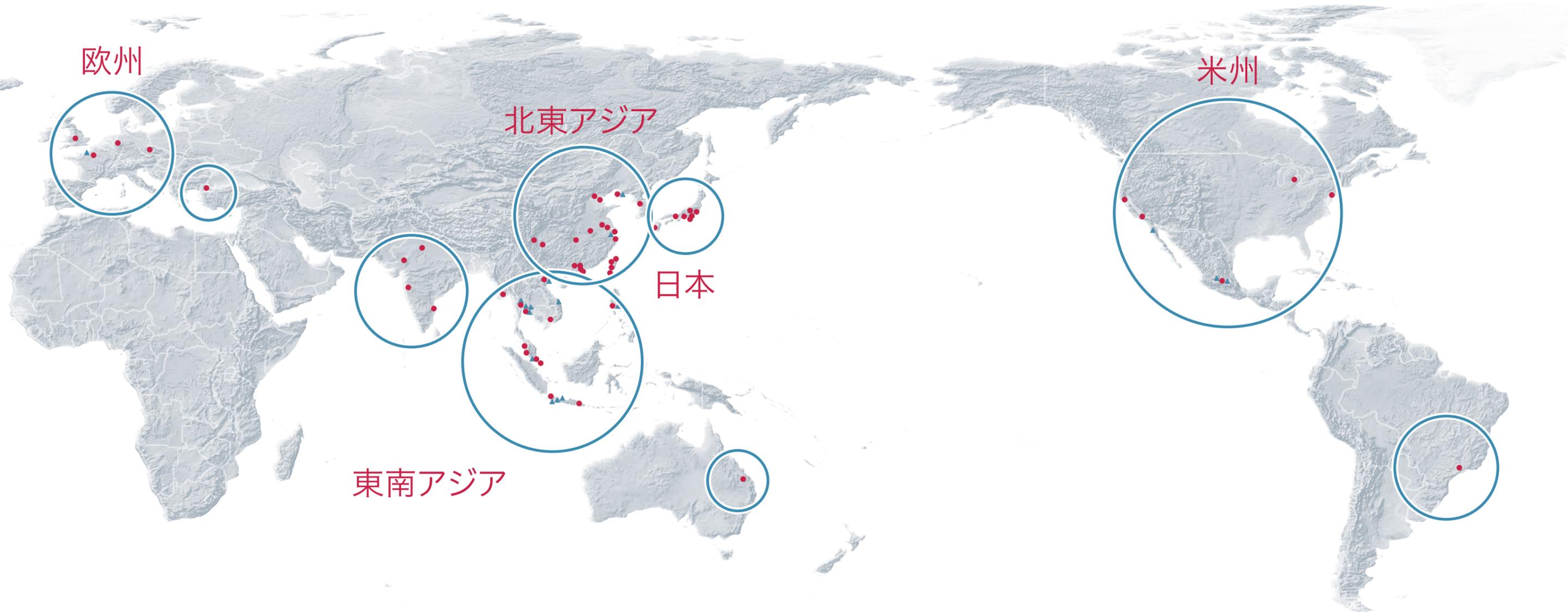
自動車用材料	成形材料	OA・電気・電子	フィルム・シート	スポーツ資材
事業環境 (■機会 ◆リスク)				
<ul style="list-style-type: none"> ■軽量化、EV化による環境対応ニーズ ■自動車産業の構造変化に伴う原料需要の拡大 ◆業界特有の品質基準と供給責任 	<ul style="list-style-type: none"> ■海外企業への展開余地 ■競合していた大手総合商社の撤退 ◆国内需要の低迷 	<ul style="list-style-type: none"> ■安定した日系OA機器メーカー需要 ◆部品小型化による供給量減少 	<ul style="list-style-type: none"> ■シート製品の新興市場の開拓余地の広さ ◆フィルム製品の国内市場での競争激化 	<ul style="list-style-type: none"> ■世界市場の拡大 ◆人口減少による国内市場の縮小
◆グローバルレベルでの樹脂原料メーカー再編 ■リサイクル・プラスチックニーズの高まり				
強み				
<ul style="list-style-type: none"> ●長い歴史のなかで構築した顧客基盤 ●グローバル拠点網を生かした細やかな現地対応力 ●自社工場での樹脂コンパウンドやVMIなど付加価値提供力 		<ul style="list-style-type: none"> ●海外のモノマテリアル・エコマテリアル商品提案力 ●国内外の自社製造拠点を生かした新商品開発力、提案力 		<ul style="list-style-type: none"> ●ニッチ市場におけるシェアの高さ
取り組み・戦略				
<ul style="list-style-type: none"> ●海外ビジネス体制の強化・拡大 ●樹脂コンパウンド・物流機能の強化・拡大 ●顧客への提案力強化 		<ul style="list-style-type: none"> ●生分解性バイオマス樹脂ビジネスの展開 ●業界再編に向けたリーダーシップの発揮 		<ul style="list-style-type: none"> ●海外市場及び他のスポーツ向け商品の展開
●循環型社会への対応 ●リサイクル原料ビジネスの拡大				

セグメント担当
常務執行役員
中野 幸治



海外19カ国・約60拠点に広がる 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	シンガポール	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	東京、大阪、名古屋 塩尻、静岡、浜松、霧島 ※営業拠点のみ掲載	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)
フランス パリ近郊 ノルマンディー	マレーシア クアラルンプール ペナン、ジョホール	台湾 新竹、台南、台中、台北		メキシコ ケタロ、ティファナ シラオ
英国 シュルーズベリー (パーミンガム近郊)	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)	韓国 ソウル		ブラジル サンパウロ
トルコ イスタンブール	フィリピン ビニヤン(マニラ近郊)			
チェコ プラハ	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) チョンブリ			
	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			

(2023年7月1日現在)

<h1>東南アジア/インド</h1>	売上高	1,959 億円	営業利益	80 億円
	連結従業員	2,492人		

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



常務執行役員
東南アジア総支配人
中野 幸治

東南アジア地域は、主力事業である樹脂コンパウンド加工拠点が集中する重要地域で、電気・電子、OA、自動車・二輪の主力3分野を中心に合成樹脂製品を9カ国30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。

拠点 ● 商社拠点 ▲ 製造加工拠点



<h1>北東アジア</h1>	売上高	1,810 億円	営業利益	31 億円
	連結従業員	470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。



執行役員
北東アジア総支配人
大倉 崇晴

連結売上高の25%を占める中核地域として、中国や台湾、韓国20都市のネットワークを生かした事業を展開しています。主にフラットパネルディスプレイ関連部材をはじめ、自動車、OA、電気・電子向けの合成樹脂に注力。今後さらに収益拡大を期待できる中国ビジネスにおいては、半導体・エネルギー・EV MOBILITY・医療医薬・農業食品・先端素材・環境関連など成長分野に経営資源を積極的に展開していきます。

主要事業

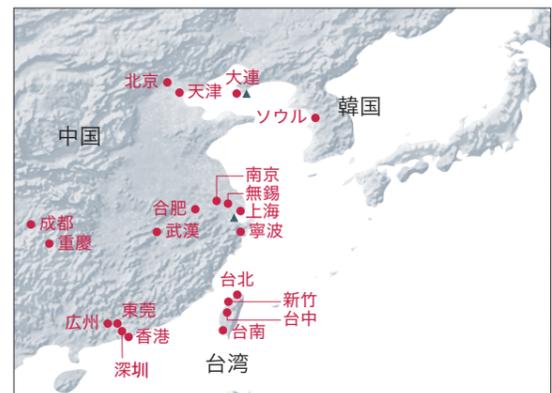
- EV MOBILITY、OA、E&E分野向けの合成樹脂
- フラットパネルディスプレイ関連部材
- 環境規制に対応した機能化学品

Action

リージョンおよび事業部間の連携強化、拡販に注力

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

拠点 ● 商社拠点 ▲ 製造加工拠点



<h1>米州</h1>	売上高	417 億円	営業利益	12 億円
	連結従業員	285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、機能化学品、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(半導体関連含む)
- デジタル印刷材料(インクジェット、トナー)
- 機能化学品 ●合成樹脂 ●農産、水産加工品
- 環境エネルギー関連部材 (EV用電池、太陽光発電用途含む)
- 医薬品原料

Action

メキシコ樹脂コンパウンド工場の生産設備増強

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

拠点 ● 商社拠点 ▲ 製造加工拠点



<h1>欧州</h1>	売上高	199 億円	営業利益	8 億円
	連結従業員	73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

各拠点に物流拠点を設けて、域内全体をカバー

4月にプラハ拠点を立ち上げ、駐在員を派遣、合成樹脂の販売強化を図ります。ポーランド、ハンガリー、ベルギー、イタリア、トルコにも物流拠点を構え、域内全体をカバーしていきます。本年度は、北アフリカにも手を広げます。

拠点 ● 商社拠点 ▲ 製造加工拠点



サステナビリティマネジメント

基本的な考え方

当社グループは、経営理念『「愛」「敬」の精神に基づき、人を尊重し、社会の発展に貢献する』を掲げ、信頼を礎とする人間尊重の経営を続けてきました。「人、そして社会を大切にしたい」という当社グループの想いは、国際社会が目指す「持続可能な社会の実現」にも貢献するものと考えます。

また、気候変動・資源循環・自然資本などの環境に関する課題や、人権・労働などの社会に関する課題について、

事業を継続するうえでのリスクであると認識しているとともに、新たな成長機会にもなると考えています。

そのため、サステナビリティを経営の重要課題の1つとして注力しています。サステナビリティの取り組みをさらに強化し、持続可能な社会の実現と当社グループの持続的な成長という長期的なゴールに向かい着実に歩を進めていきます。

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

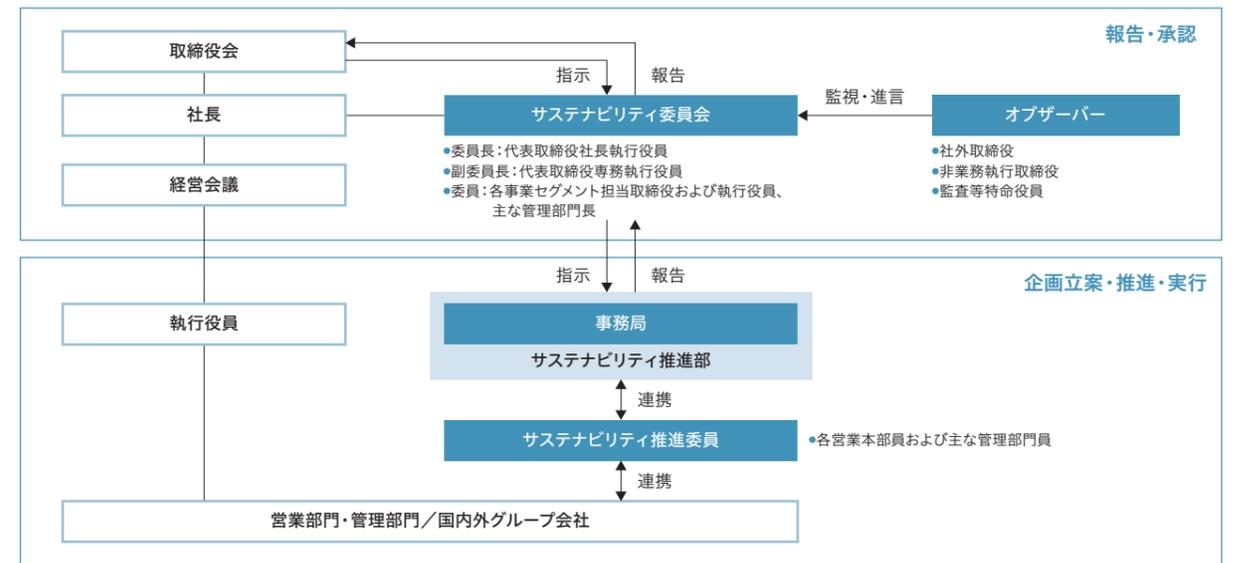
サステナビリティ委員会
2021年11月制定
2022年6月改訂

マネジメント体制

当社は、代表取締役社長を委員長とするサステナビリティ委員会を設置しています。最低年1回開催(必要に応じて臨時開催)を原則とし、当社グループのサステナビリティに関する方針および施策の策定・承認・モニタリングを実施しています。

また、取締役会規程にてサステナビリティ課題への取り組み状況を担当取締役から取締役会へ報告することが定められています。本委員会でも審議・検討された内容も上記プロセスのなかで適切に報告・上申がされています。

サステナビリティ推進体制図

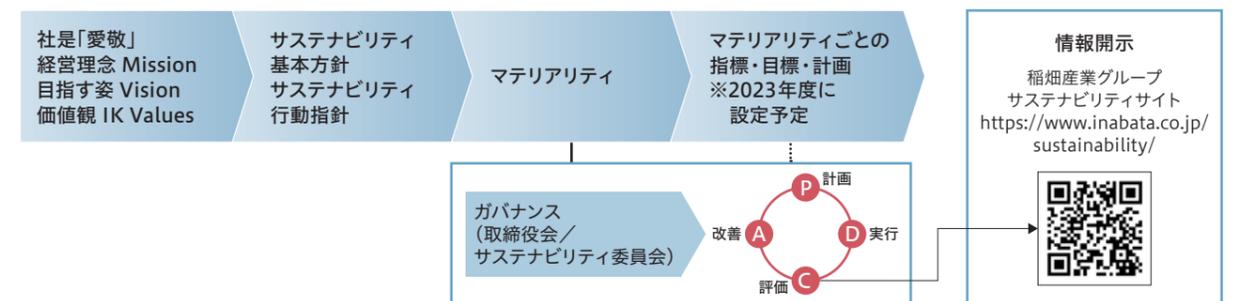


サステナビリティ委員会で議論され、取締役会に報告された主なサステナビリティ関連事項

2021年度	サステナビリティ基本方針及び行動指針の制定、人権方針の制定
2022年度	国連グローバル・コンパクトの参加、2050年カーボンニュートラル宣言、TCFD提言に沿った情報開示、FTSE・MSCI 評価状況、GHG 排出量 (Scope1,2,3) 算定・TCFD(シナリオ分析)・人権デューデリジェンスの進捗

サステナビリティ推進の流れ

当社グループは、マテリアリティとその指標・目標・計画についてPDCAサイクルを運用し、長期的な企業価値向上と持続可能な社会の実現を目指します。なお、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。



優先的に取り組むべき重要課題を特定

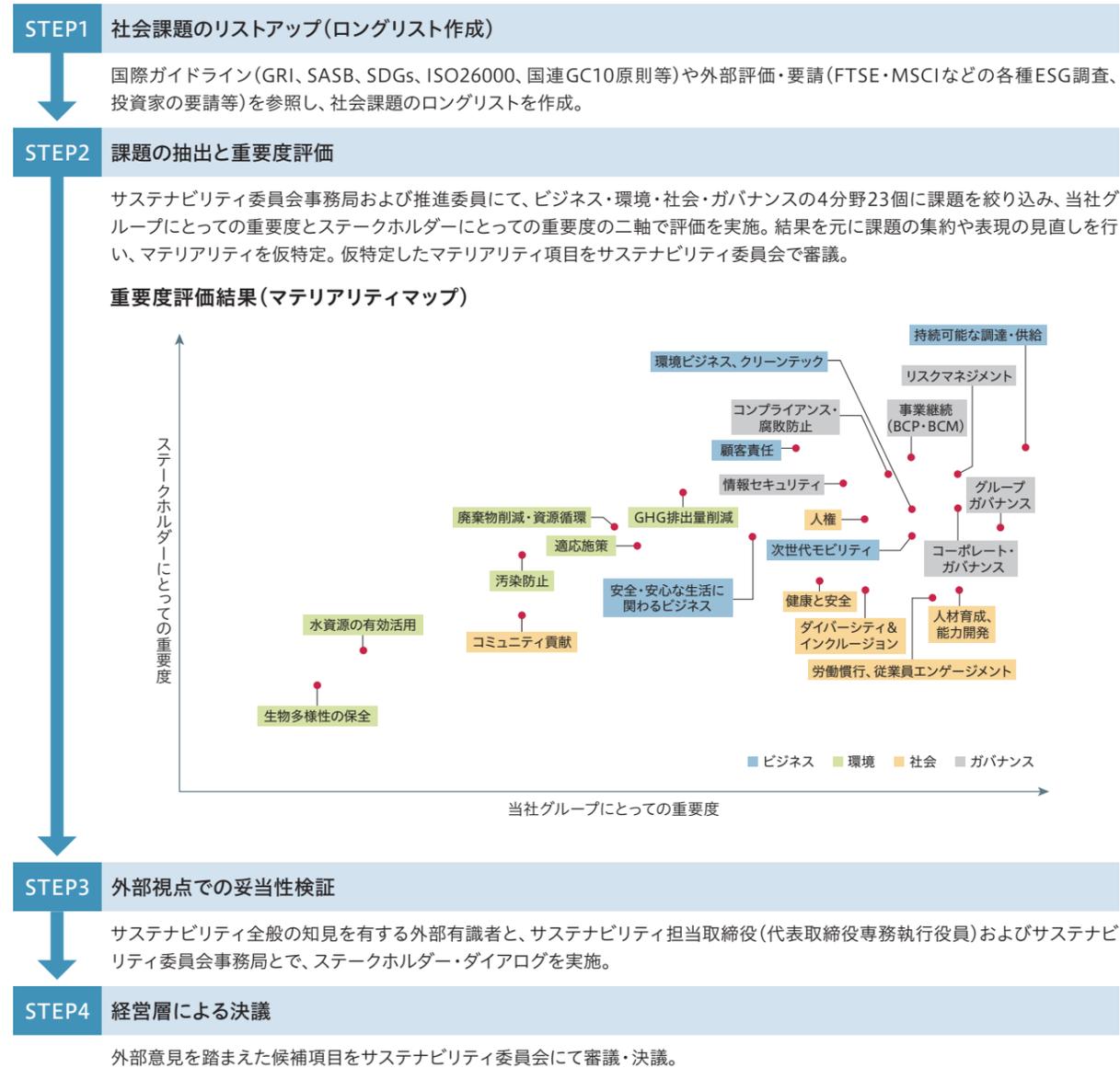
2022年6月、地球や社会のさまざまな課題の解決と当社グループの持続的な企業価値の向上に向けて、6つのマテリアリティ(優先的に取り組むべき重要課題)を特定

しました。
 なお、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

特定にあたっては、内部・外部の複数視点で、広く網羅的な内容から自社の成長にとっての重要な項目を絞り込んでいくことが重要なため、以下のプロセスを踏みました。

社外取締役等がオブザーバーとして参加するサステナビリティ委員会にて、二度にわたって活発な議論を行いました。また、外部有識者とステークホルダー・ダイアログを実施し、有益な示唆を得ることができました。

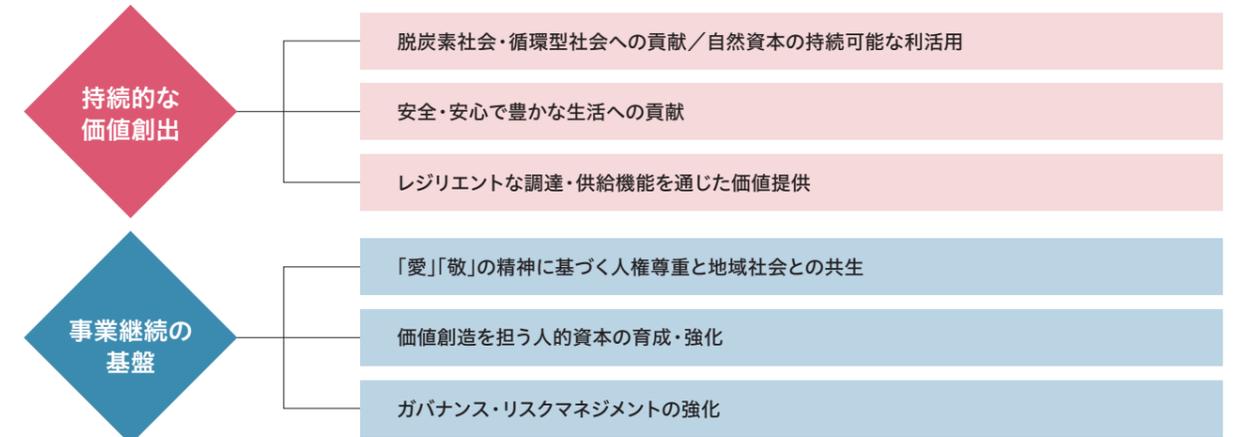


稲畑産業グループのマテリアリティ

当社グループのマテリアリティは、財務的な影響および非財務的な影響の両方の観点から、重要度を評価したものです。財務的な影響については、持続的な価値創出の3つのマテリアリティの方が、短期的かつ直接的に影

響を受けやすく、事業継続の基盤の3つのマテリアリティの方が、中・長期的かつ間接的に影響を受けやすいと考えています。

マテリアリティ(経営の重要課題)



※マテリアリティごとの解説については、当社グループサステナビリティサイトをご確認ください。
<https://www.inabata.co.jp/sustainability/about/materiality/>



マテリアリティと関連セグメント

		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	●	●		
	自然資本の持続可能な利活用		●		
	安全・安心で豊かな生活への貢献	●	●		●
				●	●

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となっています。当社グループは、気候変動の影響および対策の必要性を十分認識し、事業を通じて地球環境の保全に努めることを「サステナビリティ基本方針・行動指針」で表明しています。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」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りと考えており、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ます。当社グループは金融安定理事会(FSB)が設置した気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)が2017年6月に公表した提言に賛同するとともに、気候変動起因による自社事業活動への影響を適切に把握し、その内容を開示しています。



※TCFDはG20からの要請を受け、2015年に金融安定理事会(FSB)によって設置された組織。企業等に対し、気候変動関連リスクおよび機会に関する「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」について開示することを推奨している。

TCFD提言が求める開示推奨項目と当社対応のサマリー

要求項目	項目の詳細	当社対応
ガバナンス	気候関連のリスクおよび機会に係る組織のガバナンス体制の開示	気候変動を含むサステナビリティ課題について、代表取締役社長を委員長とする「サステナビリティ委員会」にて審議・検討しています。取締役会規程ではサステナビリティ課題への取り組み状況を担当取締役から取締役会に報告することが定められています。サステナビリティ委員会で審議・検討された内容も上記プロセスのなかで、取締役会へ適切に報告・上申がされています。
戦略	気候関連のリスク及び機会に係る事業(ビジネス・戦略・財務計画)への影響の開示	<ul style="list-style-type: none"> 4°Cシナリオについては、異常気象の激甚化による国内外拠点への被害が想定されましたが、事業を大きく揺るがすほどのリスクではないと想定されました。また、機会として気温上昇や気象パターンの変化に対する「適応商材」の需要増加が見込まれ、自社のレジリエンス性は保たれるという結論に至りました。 1.5°Cシナリオについては、カーボンプライシング導入や電力価格高騰による操業コストの増加がリスクとして挙げられましたが、それ以上に低炭素や環境配慮に寄与する技術・商材の将来的な成長による収益機会の獲得が大きく、中期経営計画の主要重点施策「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」の1つである「環境負荷低減商材の拡販」が、今後の脱炭素社会における自社の成長に大きく関連する事項であることを再認識しています。
リスク管理	気候関連のリスクに対する組織の識別・評価・管理プロセスの開示	気候変動リスクに関して、当社ではサステナビリティ委員会で管理しています。シナリオ分析を元に定性・定量の両面から抽出・検討されたリスクをサステナビリティ委員会で審議し、必要に応じて取締役会に報告しています。取締役会では、サステナビリティ委員会からの報告に加え、リスク管理室や財務経営管理室、コンプライアンス委員会などから報告されるその他リスクを加味し、統合的に重要性の高い全社リスクを監督しています。
指標と目標	気候関連のリスクおよび機会を評価する際に用いる指標と目標の開示	当社グループでは、パリ協定で掲げられた「気温上昇を1.5°C未満に抑える」という世界的な目標達成にコミットすべく、2050年カーボンニュートラルという長期目標を設定しています(連結グループのScope1,2が対象)。2021年度からは当社のサプライチェーン全体の排出量を把握するため、Scope3の算定を行っています。今後は算定対象範囲を広げるとともに、長期目標達成に向けた中期目標を検討していきます。

戦略

当社グループは、気候変動の移行リスクや物理リスクがもたらす事業に関するリスクや機会の把握に努め、気候変動対策の立案や事業戦略に反映しています。今回のシナリオ分析では、当社グループの長期ビジョン「IK Vision 2030」の達成年である2030年に加え、カーボンニュートラルの目標達成年である2050年時点を想

定し、現状を上回る気候変動対策が実施されず、異常気象の激甚化が想定される「4°Cシナリオ」と、脱炭素に向けてより野心的な気候変動対策の実施が想定される「1.5°Cシナリオ(一部2°Cシナリオも併用)」を参考に、定性・定量の両面から考察しました。

各セグメントにおけるシナリオ分析結果と対応策(定性)

1.5°Cシナリオ

	情報電子	化学品	生活産業	合成樹脂
主なリスク	<ul style="list-style-type: none"> カーボンプライシングの導入 化石燃料由来である既存商材の段階的減少に伴う関連商品の需要減少 電力価格の増加による操業コストの増加 			
主な機会	<ul style="list-style-type: none"> xEV車の普及による関連製品の需要増加 再エネ・省エネ関連技術製品の需要増加 	<ul style="list-style-type: none"> xEV車の普及による関連製品の需要増加 非化石化・リサイクル技術の需要増加 	<ul style="list-style-type: none"> 地産地消ニーズやエシカル消費の拡大に伴う国産原材料の需要増加 	<ul style="list-style-type: none"> xEV車の普及による関連製品の需要増加 バイオマス/リサイクルプラスチック及び生分解性プラスチック素材の需要増加
対応策	<ul style="list-style-type: none"> 非化石証書の購入を積極検討 製造拠点におけるエネルギー効率の高い設備への切り替え及び電化 低炭素技術の新技術や代替技術の先行開発及びパートナー開拓 			
	<ul style="list-style-type: none"> 鳥取県境港市において、バイオマス発電所の建設および運営を予定(2026年5月稼働予定) 		<ul style="list-style-type: none"> 地産地消による輸送時のCO₂削減を目的として国産商材の開発パートナー開拓 	<ul style="list-style-type: none"> ISCC認証(バイオマス認証)の取得を予定

4°Cシナリオ

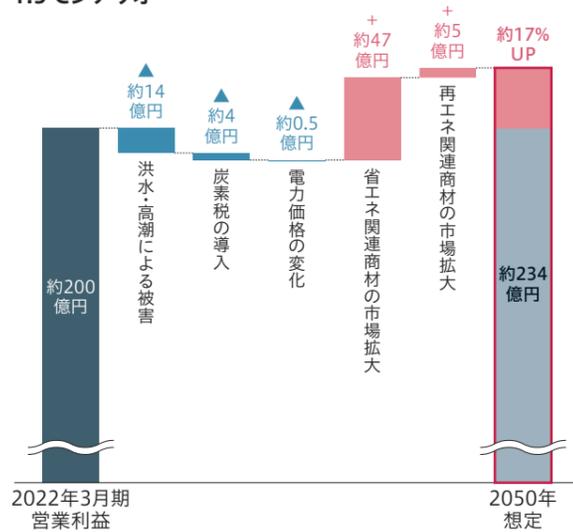
	情報電子	化学品	生活産業	合成樹脂
主なリスク	<ul style="list-style-type: none"> 異常気象の激甚化による拠点の被災 サプライチェーンの寸断による損害の発生 営業停止による損失の発生 化石燃料価格の高騰に伴う輸送コストの増加 気候変動適応商材の販売/取り扱い競争激化 			
主な機会	<ul style="list-style-type: none"> 気候変動適応商材の需要増加 			
		<ul style="list-style-type: none"> 断熱ガラス等の気温上昇に対する適応商材需要の増加 	<ul style="list-style-type: none"> 消費者の外出機会減少に伴う冷凍食品やテイクアウト製品等の適応商材の需要増加 感染症拡大による医薬品需要の拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 農作物の品質管理を目的とした農業用ハウスなどの農業分野商材の需要増加 樹脂メーカーのBCP対策進展に伴う樹脂コンパウンド工場拠点での受託加工増加
対応策	<ul style="list-style-type: none"> 気候変動適応商材/サービスの開発及び開拓 異常気象に対するBCP策定やサプライヤーの多様化等のレジリエンス強化 原材料の見直し及び仕入先の多様化/関係強化 現地での加工委託等を含めた現地化推進 資金力を生かした在庫対応や在庫の分散化 			
			<ul style="list-style-type: none"> 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) 	

※赤枠内はセグメント共通の項目

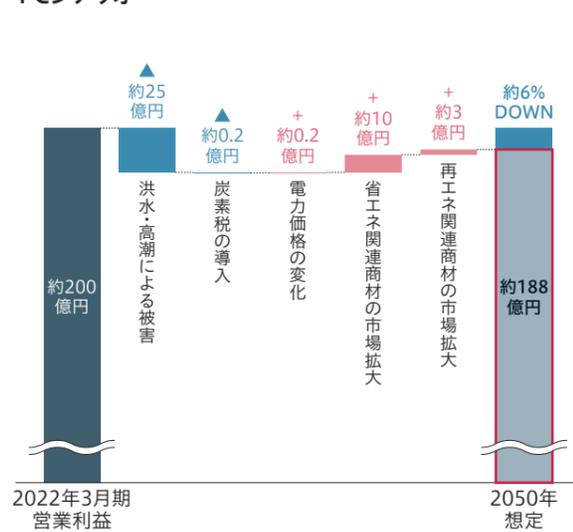
財務インパクトの試算

将来予測値を元に財務的インパクトを試算しました。なお、今回の財務インパクト試算は、現時点で得られる限定的な情報やデータを基に分析対象を絞り、仮定条件を設定して算定したものです。

1.5°Cシナリオ



4°Cシナリオ



シナリオ分析の結果

4°Cシナリオについては、異常気象の激甚化による国内外拠点への被害が想定されましたが、事業を大きく揺るがすほどのリスクではないと想定しています。また、機会として気温上昇や気象パターンの変化に対する「適応商材」の需要増加が見込まれ、自社のレジリエンス性は保たれながら、社会全体での地球温暖化への適応に資する社会貢献可能性を改めて認識するに至りました。

1.5°Cシナリオについては、カーボンプライシングの導入

や電力価格の高騰による操業コストの増加がリスクとして挙げられましたが、それ以上に低炭素や環境配慮に寄与する技術や商材の将来的な成長による収益機会の獲得が大きく、中期経営計画「New Challenge 2023」の主要重点施策である「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」の取り組みの1つである、「環境負荷低減商材の拡販」が今後の脱炭素社会における自社の成長に大きく関連する事項であることが再認識されました。

リスク管理

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

進捗をモニタリングするとともに、必要に応じて取締役会に報告しています。

なお、全社のリスク管理についてはP86～リスクマネジメントをご参照ください。

指標と目標

当社グループは、パリ協定で掲げられた「気温上昇を1.5°C未満に抑える」という世界的な目標達成にコミットすべく、2050年カーボンニュートラル※という長期目標を設定しています。従来からISO14001に基づく環境マネジメントシステムを構築し、エネルギー管理等の取り組みを行っていますが、今後カーボンニュートラルの達成に向けて、さらなる脱炭素化の取り組みを強化していきます。また、事業活動においても、脱炭素社会に貢献

するさまざまな商材やソリューションの提供に注力していきます。

2021年度からは当社のサプライチェーン全体の排出量を把握するため、Scope3の算定をしています。今後は算定対象範囲を広げるとともに、長期目標達成に向けた中期目標を検討していきます。

※対象：連結グループの事業活動において発生する温室効果ガス排出量 (Scope1,2)

当社グループサプライチェーン排出量(2023年3月期)

当社サプライチェーン排出量	2023年3月期	
	GHG排出量 [t-CO2eq]	全体割合 [%]
Scope1 ^{*1}	2,755	0.1
Scope2 ^{*1}	43,666	2.2
Scope3 ^{*2}	1,960,235	97.7
Scope1,2,3合計	2,006,656	100.00

Scope3カテゴリ別内訳		GHG排出量 [t-CO2eq]	Scope3に占める割合 [%]
上流	カテゴリ1 購入した製品・サービス	1,435,020	73.207
	カテゴリ2 資本財	2,984	0.152
	カテゴリ3 Scope1,2に含まれない燃料及びエネルギー関連活動	71	0.004
	カテゴリ4 輸送、配送(上流)	55,189	2.815
	カテゴリ5 事業から出る廃棄物	53	0.003
	カテゴリ6 出張	2,377	0.121
	カテゴリ7 雇用者の通勤	234	0.012
	カテゴリ8 リース資産(上流)	Scope1,2に計上しているため該当なし	—
下流	カテゴリ9 輸送、配送(下流)	販売している製品、輸送先が多岐にわたり、実態把握及び合理的な推計が困難なため、算定から除外	—
	カテゴリ10 販売した製品の加工	販売している製品、輸送先が多岐にわたり、実態把握及び合理的な推計が困難なため、算定から除外	—
	カテゴリ11 販売した製品の使用	対象となる活動がないため、該当なし	—
	カテゴリ12 販売した製品の廃棄	464,242	23.683
	カテゴリ13 リース資産(下流)	64	0.003
	カテゴリ14 フランチャイズ	対象となる活動がないため、該当なし	—
	カテゴリ15 投資	対象となる活動がないため、該当なし	—

【算定対象範囲】

※1 Scope1,2: 稲畑産業(株)および国内外連結子会社

※2 Scope3: 稲畑産業(株)

TCFD提言に基づく情報開示の詳細については、コーポレート・ガバナンス報告書および当社グループのサステナビリティサイトをご参照ください。また、過去のパフォーマンスデータについても、サステナビリティサイトをご参照ください。

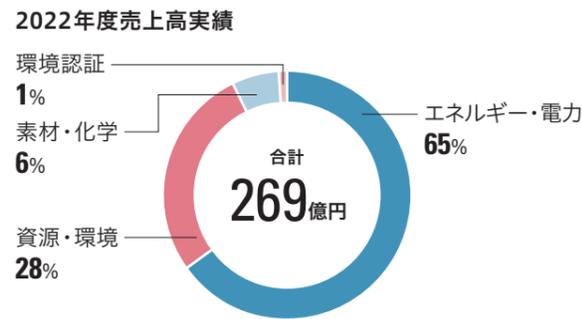
基本的な考え方

当社グループは、気候変動をはじめとする地球環境に関するさまざまな課題について、事業を継続するうえでのリスクであるとともに、新たな成長機会で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と実績

2021年度報告から環境負荷低減商材の分野を見直し、クリーンテック分野を中心に整理し直しました。2022年度は、「エネルギー・電力分野」「資源・環境分野」への取り組みの強化等により、販売が順調に拡大しました。「素材・化学分野」についても、昨年の売上高より大きく伸長しました。2023年度は指標・目標の策定を予定しており、今後も環境負荷低減商材の拡充を図っていきます。



環境負荷低減商材の分野と主な内容

分野	主な内容
エネルギー・電力	再生可能エネルギー関連、電池関連など
資源・環境	持続可能な原材料、リサイクル、水関連など
素材・化学	低炭素部材、環境汚染物質削減など
農業・食料	食料廃棄物削減、土壌改良など
交通・物流	EV充電、グリーン物流など
環境認証	森林認証FSC・PEFC、水産認証MSC・ASCなど

売上高実績(2021年度・2022年度)

分野	2021年度実績 (百万円)	2022年度実績 (百万円)	2021・2022年度比較	
			金額(百万円)	%
エネルギー・電力	13,463	17,518	+4,055	130
資源・環境	4,201	7,585	+3,384	181
素材・化学	735	1,537	+802	209
農業・食料	0	0	0	—
交通・物流	0	0	0	—
環境認証	328	317	△12	96
合計	18,727	26,957	+8,230	144

※対象範囲: 稲畑産業グループ(連結)
 ※2021・2022年度ともに「農業・食料」「交通・物流」の実績はなし。
 ※合計値は単純合算。
 ※2023年に分野内の内容の見直しや一部組み換えを行い、2021年度の売上高を再算定。2022年に報告した内容と分野ごとの数値に変動があるが、合計数字には変更なし。

事例

汚泥減容事業 資源・環境

国連で採択された持続可能な開発目標(SDGs)の目標12「つくる責任 つかう責任」のなかのターゲットとしても掲げられているように、廃棄物の管理や削減は国際的に重要な環境課題の1つです。生活産業本部では、日本の産業廃棄物のなかでも排出量の多い「汚泥」を減容する事業を開始しました。

日本の産業廃棄物の現状

「汚泥」とは、事業活動によって生じた排水の処理過程などで発生する泥状の廃棄物のことです。環境省が発表している「産業廃棄物の排出及び処理状況等」によると、日本の産業廃棄物のなかでも排出量が多いのが「汚泥」となっています。汚泥は有機汚泥と無機汚泥に分けられ、前者は食品工場などから排出される有機質を含む廃水からの汚泥、後者は土木工事現場や金属工場などから排出される主に砂や金属成分等を多く含む汚泥です。

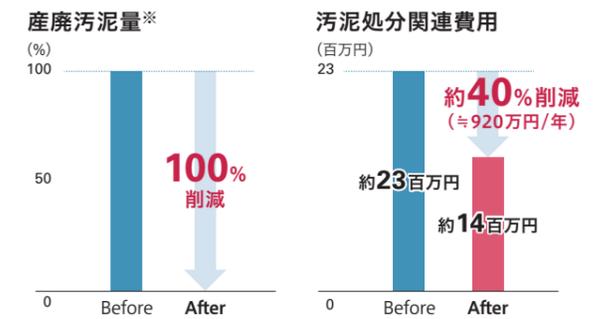
汚泥減容事業概要

各家庭や工場などからの排水(汚水)は放流前に基準以下のレベルまで処理が必要なため、下水処理場などで処理しています。一般的な浄化方法である活性汚泥法では、活性汚泥(有機汚泥)のなかの微生物の活動を酸素の供給等で活発にすることによって汚れ(有機物)を捕食・分解し、水をきれいにします。しかし、微生物の死骸(死菌)などが余剰汚泥として残り、これが産業廃棄物となります。当社が取り扱っている微生物製剤は、余剰汚泥の死菌を分解するための酵素を出し、その酵素によって死菌の細胞壁を壊すことができるため、汚泥(産業廃棄物)の排出量を減らすことができます。また、汚泥減容による副次的効果として、CO₂排出量削減にも貢献します。

当社は、これまでの食品メーカーとのビジネス経験から、食品工場の排水処理への展開に可能性を感じ、本事業を開始し、現在では自治体にも納入をしています。本事業の拡大によって、当社の成長と国内の廃棄物削減を目指していきます。

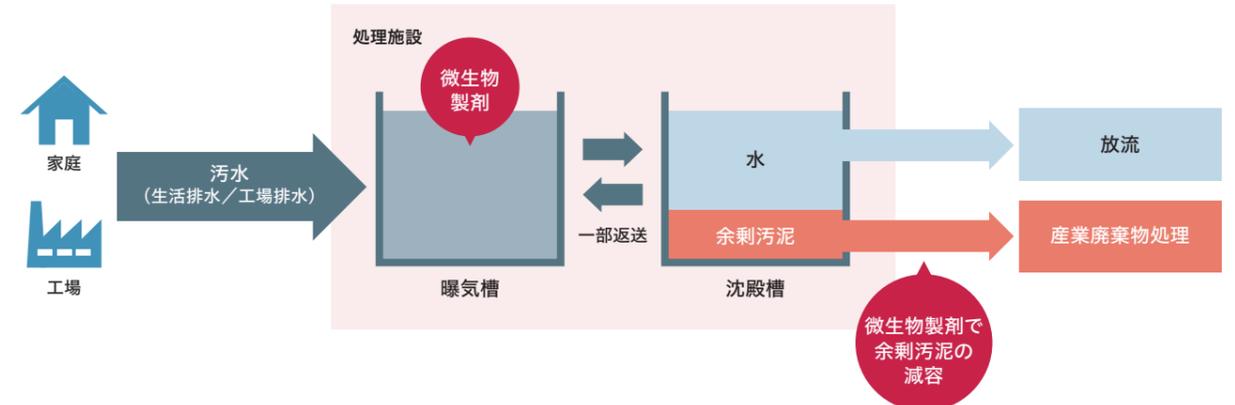
導入事例 岩手県矢巾町

処理場(3カ所)の汚泥処理費用が約23百万円/年(2021年度実績)であった岩手県矢巾町において、目的や対象物にあわせたオリジナルブレンドの微生物製剤を投入したところ、以下の効果を得ました。



※3カ所の処理場のうち、1カ所が2022年10月以降は汚泥の引き抜きがゼロとなっており、残り2カ所も同様の比率で進捗した場合のシミュレーション結果。2023年4月から2カ所目も開始しており、6月時点で汚泥の引き抜きはなし。

基本的な活性汚泥法処理フロー



従業員エンゲージメント

当社グループにとって、国内外の約4,300人の従業員は、価値創造の源泉です。従業員一人ひとりが自ら組織に参画し、イキイキと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実施し、経年での変化を確認しています。サーベイで現状の課題を洗い出し、制度創出や改善、組織開発など組織の活性化につなげることが大きな目的です。

		2021年	2022年	2023年
調査対象人数 (人)	合計	1,400	1,697	1,901
	稲畑産業(株)	587	606	652
	海外主要商社拠点	813	1,091	1,249
回答率(%)		49	73	72
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	76
	上司との関係 上司と業務上に必要な連携がとれていると思う	75	80	80
	組織文化 業務を進めるうえで問題が発生した際、上司や周囲の人は適切なサポートをしてくれている	83	85	83
	企業理念 会社の理念・ビジョン・経営方針に共感でき、その達成に参加したいと思える	70	73	73
	人事制度・福利厚生 当社の給与水準は同業他社と比較して、納得できる水準である	59	55	57
	人事制度・研修 従業員のスキルアップの支援をしていると思う	41	48	54
	ワーク・ライフ・バランス 残業は自分の無理のない範囲に収まっている	64	69	75

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

2023年結果の概要

2023年のサーベイでは、回答者数が増加し、回答率が昨年とほぼ横ばいだったことから、これまでよりも従業員の意見をより多く吸い上げられることができました。主要項目の肯定的な回答も増加傾向にあり、サーベイの結果を元に実施した諸施策(キャリア研修、公募制度、ローテーション等)の成果が出ていると考えています。一方で、昨年より低下した項目もいくつか散見されており、そうした項目については地域・拠点ごとにその傾向と原因を分析し、改善・上昇につなげる施策を各拠点とともに進めていく予定です。

スコアが改善した主な項目と数値

- 現在の仕事はやりがいがある(3.86→3.91)
- 上司に異動やキャリアの相談ができています(3.38→3.50)
- 勤務時間や仕事の内容で過度な負担を強くないようにしている(3.46→3.62)

スコアが悪化した主な項目と数値

- 社内の人間関係は良好である(4.17→3.97)
- 安心して相談しあえる風土がある(3.87→3.71)

人材開発

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

新研修制度

2021年度の従業員エンゲージメントサーベイで「従業員のスキルアップ支援」に課題が見つかりました。そのため、翌年度から管理職向け研修の充実など、人材開発への投資を強化しています。

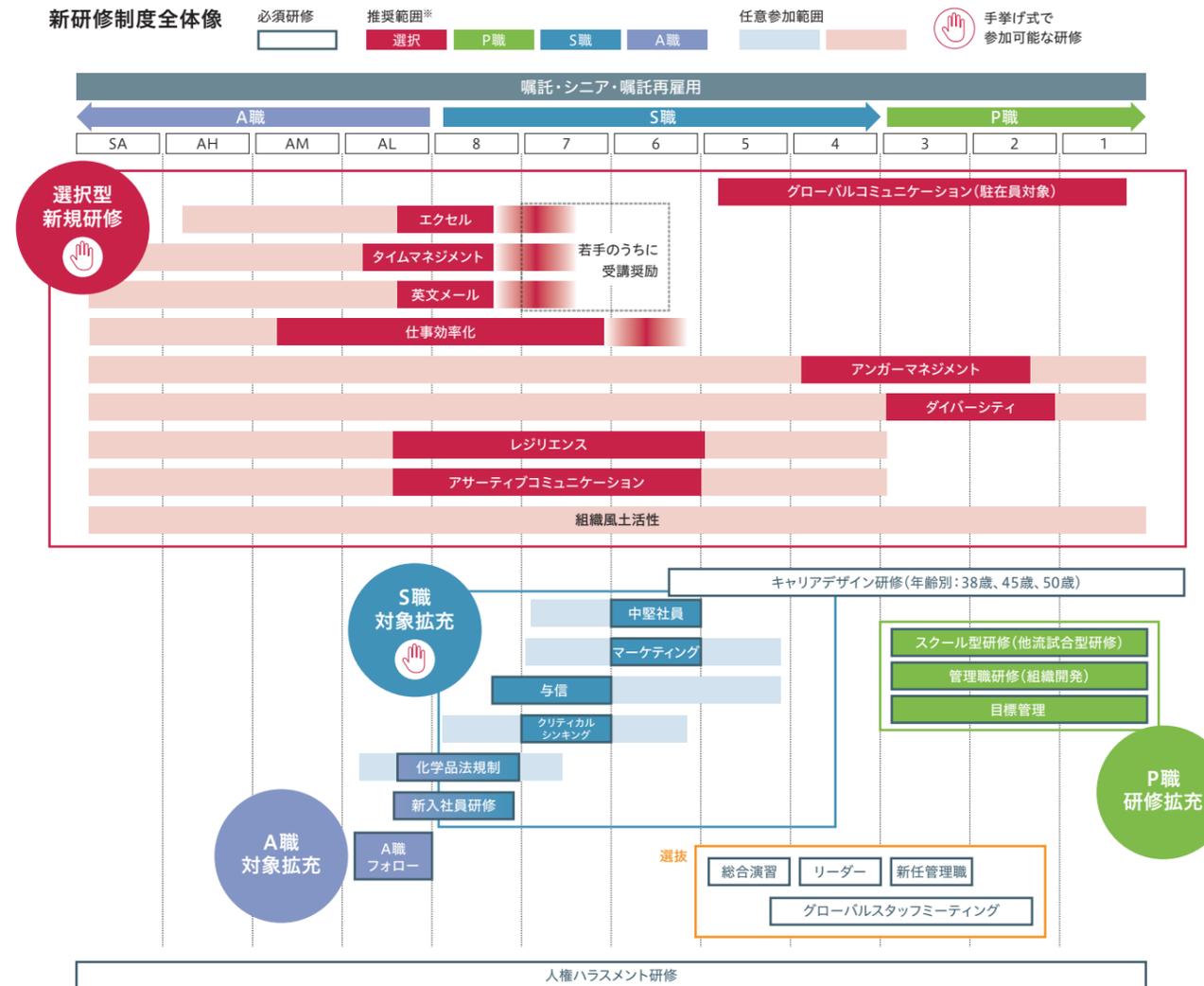
昨今、新たな人事制度の導入など働く環境が大きく変わりました。そうしたなか、2023年6月には、従業員それぞれが自身のキャリアを自律・主体的に考え、能動的に学び成長できる環境をサポートすべく、研修制度を刷新しました。

刷新ポイント

- バンド(資格区分)ごとの階層別研修を拡大し、手挙げ式に変更
- 職掌を問わず参加できる選択式研修の実施
- プロフェッショナル職*向け組織開発に関する他流試合、集合研修を実施
- 人事管理システムを通じた研修申込システムをスタート

*P職: プロフェッショナル職(基幹的業務・管理職)
S職: スタッフ職(基幹的業務・非管理職)
A職: アシスタント職(主にサポート業務)

新研修制度全体像



人権・サプライチェーンマネジメント

当社グループは、2022年3月に取締役会の決議を経て制定した「稲畑産業グループ 人権方針」に基づき、事業活動における人権への配慮に努めています。また、人権に加え、コンプライアンスや労働、環境などにも配慮したサプライチェーンマネジメントを進めています。

人権デューデリジェンス(DD)

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に取り組んでいます。「自社・グループ会社のDD」「サプライチェーンのDD」「人権DDの土台」の3つのカテゴリーに分類して進めています。

まずは自社・グループ会社の人権リスクを洗い出し、人権尊重の風土醸成に取り組むことが重要だと考えています。最大の財産である従業員の人権を守るとともに、自社の人権意識がグループ内やサプライチェーンにも大きな影響を与えるためです。

そこで、当社の従業員を対象に「①人権DDデジタルサーベイ」を実施しました。

また、当社グループは幅広い商材・ソリューションを取り扱っているため、サプライチェーンも国内外に広がっており、さまざまなステークホルダーが関わっています。そのためサプライチェーンのDDについては「②事業におけるリスクの抽出」で上流まで深堀する方法と、「③取引先(新規・既存)対象DD」

規・既存)対象DD]で影響を行使しやすい直接の取引先を網羅する方法の2種類で取り組んでいます。

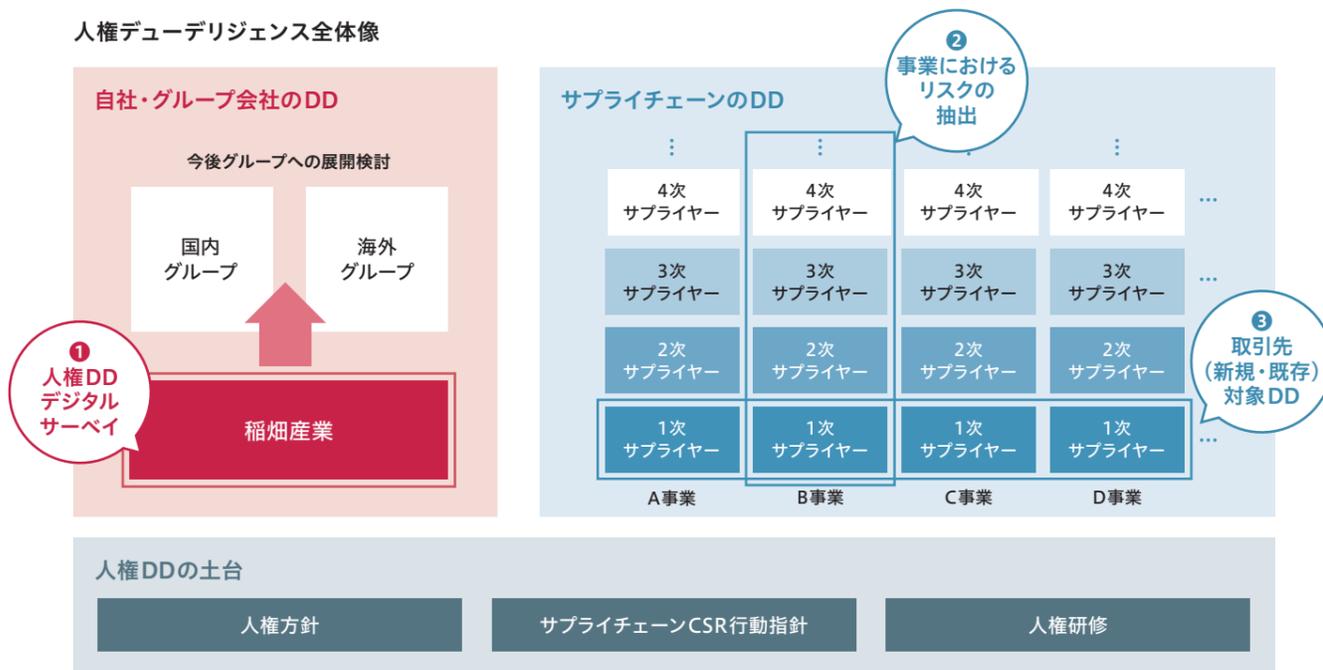
①人権DDデジタルサーベイ

SDGパートナーズ有限会社等の外部専門家の協力を得て「人権DDデジタルサーベイ」を2023年6月に実施しました。

このサーベイは、法務省『今企業に求められる、「ビジネスと人権」への対応』の25の人権リスク(右ページ上参照)を基にした自社内の人権リスク度合いの測定とその原因の1つとなる「心理的安全性」と「無意識の偏見」を量的に計測するものです。今回はサンプリング方式として当社の従業員166名を対象としました。

今後は、回答結果をもとにさまざまな人権リスクの発生傾向や背景を独自の観点から分析し、次に取り組むべき施策を検討していきます。分析結果については、当社グループのサステナビリティサイトで報告する予定です。

人権デューデリジェンス全体像



25の人権リスク類型

- | | | | |
|---------------------------|----------------------|-------------------------------|--------------------|
| 1 賃金の不足・未払、生活賃金 | 8 介護ハラスメント(ケアハラスメント) | 14 テクノロジー・AIに関する人権問題 | 20 先住民・地域住民の権利 |
| 2 過剰・不当な労働時間 | 9 強制的な労働 | 15 プライバシーの権利 | 21 環境・気候変動に関する人権問題 |
| 3 労働安全衛生 | 10 居住移転の自由 | 16 消費者の安全と知る権利 | 22 知的財産権 |
| 4 社会保障を受ける権利 | 11 結社の自由 | 17 差別 | 23 賄賂・腐敗 |
| 5 パワーハラスメント(パワハラ) | 12 外国人労働者の権利 | 18 ジェンダー(性的マイノリティを含む)に関する人権問題 | 24 サプライチェーン上の人権問題 |
| 6 セクシュアルハラスメント(セクハラ) | 13 児童労働 | 19 表現の自由 | 25 救済へアクセスする権利 |
| 7 マタニティハラスメント/パタニティハラスメント | | | |

出所:法務省『今企業に求められる、「ビジネスと人権」への対応』

②事業におけるリスクの抽出

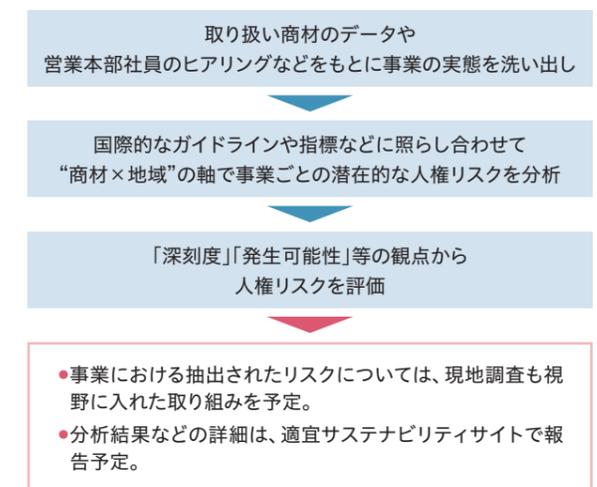
外部専門家の協力のもと、事業におけるリスクの抽出を行っています。

当社グループの事業を対象に、取り扱い商材のデータや営業本部社員のヒアリングなどをもとに事業の実態を洗い出しました。それらを国際的なガイドラインや指標などに照らし合わせて、「商材×地域」の軸で事業ごとの潜在的な人権リスクを分析しています。

その後、深刻度、発生可能性等の観点からリスクを評価し、今後は現地調査も視野に入れながら、人権DDの取り組みを進めます。

分析結果などの詳細は、適宜当社グループのサステナビリティサイトで報告する予定です。

事業におけるリスクの抽出と評価分析フロー



③取引先(新規・既存)対象DD:スクリーニングシステムの導入

人権リスクのみならず、コンプライアンスや環境・社会面のリスクに対しての取引先(新規・既存)対象DDの一環として、スクリーニングシステムを2023年度から導入しました。

既存・新規の取引先をこのシステムでスクリーニング・モニタリングすることにより、サプライチェーン上のリス

クを広くチェックしていく予定です。問題のある取引先については、個別にコミュニケーションをしていくことも検討しています。

また、今後はシステムでのスクリーニング・モニタリングだけでなく、サプライヤーへの直接的なアンケート調査なども検討していきます。

コーポレート・ガバナンス

役員一覧 (2023年6月21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
重森 隆志
1983年4月 住友化学工業株式会社
(現 住友化学株式会社) 入社
2012年4月 同社執行役員
2016年4月 同社常務執行役員
2019年4月 同社専務執行役員
2019年6月 同社取締役専務執行役員
2021年6月 同社専務執行役員
住友精化株式会社取締役(非業務執行)
(現在)
2023年4月 住友化学株式会社顧問(現在)
2023年6月 当社取締役(現在)



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



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

※取締役 萩原貴子、長南収、濱島健爾、玉井哲史、佐成実、藤澤友一および横田乃里也は、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4月 同社特別顧問(現在)
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)
株式会社ニチレイ社外取締役(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)
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)



取締役 監査等委員
横田 乃里也
1984年4月 麒麟麦酒株式会社(現 キリンホールディングス株式会社) 入社
2014年3月 同社執行役員生産本部生産部長
2017年3月 キリンホールディングス株式会社常務執行役員
キリン株式会社取締役常務執行役員
協和発酵キリン株式会社(現 協和キリン株式会社) 取締役
2018年3月 キリンホールディングス株式会社取締役常務執行役員
2022年3月 麒麟麦酒株式会社取締役
2023年6月 当社社外取締役監査等委員(現在)

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、
コンパウンド統括室長

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
テック株式
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
大倉 崇晴
北東アジア総支配人

執行役員
角田 正人
リスク管理室長

※執行役員の括弧内表記は、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



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。

※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。

取締役 佐藤 潔
在任期間 2019年6月～2023年6月

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。特に人材開発や組織戦略の立案・推進に長く携わってきたことから、稲畑産業においても“時代の変化に挑戦し続ける人づくり・組織づくり”に貢献していきたいと考えています。

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。

(本鼎談は2023年5月下旬に実施しました。)

Part 1 2022年度の振り返り

監査等委員会設置会社に移行して1年が経ちましたが、どのような変化を感じていますか？

佐藤 社外取締役の数が増えたことで、取締役会の議論ではそれぞれの経験や専門性に基づいた多様な意見が出ていますね。もともと当社では社外取締役を含めて活発な意見交換がされていたので、その活発さに意見の多様性が加わったように思います。

濱島 執行サイドである社内取締役の方々の意識も少しずつ変わってきたように感じています。多様性のある社外取締役が増えた結果、1つの議題に対して「なぜそういう判断をされたのか?」「こういうリスクはどのような

か?」といった質問がたくさん出てくるようになりました。それに対して、執行サイドで再度熟慮した結果が、取締役会の意思決定に反映されています。「次回、もう一度深く議論しましょう」と、議論の継続性が積み上がっているのを感じますね。

社外取締役に対する会社側の支援やサポートは、どのように評価していますか？

濱島 取締役会の前に事前説明会があり、私たち社外取締役からのかなり細かい質問にも担当者からしっかりと説明が得られています。

佐藤 担当者の説明に対して私たちの質問や意見はきちんと取締役役にフィードバックされていて、取締役会の

場でも改めて説明をいただいていますので、サポート体制としては充実していると感じています。

萩原 「もう少し知りたい」と思ったら担当部門の方につないでいただき、説明を伺う機会を作っていただけます。商社のビジネスチャンスや背景となる多様な情報を勉強する機会をいただけるのも有難いですね。

佐藤 今後、新しい中期経営計画を議論していくわけですが、検討の前段階から我々を交えて議論する構想があることも素晴らしいと思っています。

Part 2 成長投資について

投資案件のスクリーニングを担う事業企画室を軸に、大五通商とのM&A契約が成立しましたね。

佐藤 M&Aは、「この市場に出るんだ!」「この新しい技術で市場を開拓するんだ!」といった大戦略を達成する手段としてあるべきだと思っています。そういう意味では、M&Aについてはまだ模索している最中かなと思っています。大きな戦略については次の中計に期待していますし、我々も議論していきたいですね。

萩原 会社がこれからさらに飛躍するためには、今までのカルチャーや経験値の延長線上でない何かブレイクスルーできる戦略が必要です。それを意識し、皆で議論するようになりつつあることが、今後の大きな変化に結びついていくのではないかと私も期待しています。

濱島 政策保有株の売却で純利益が増えていますが、ずっとそれで利益が出せるわけではないですから、ここ数年の間にしっかりと次の利益を生み出せるような柱を作っていくことが重要です。オーガニックグロースだけを見ていけばいいわけではありませんので、大胆に

成長投資にチャレンジしていく必要があると思います。

今後の成長投資にどう貢献していきますか？

佐藤 自分の専門知識が及ばない分野の場合は、戦略の妥当性の検証についてアドバイスしていきたいですね。

萩原 私は人事・ダイバーシティを専門的にやってきましたが、商社はやはり人材が重要です。特に新しい戦略分野で挑戦するにあたって人材と組織をどう作っていくか。そこに知見を生かせればと思っています。

濱島 私の場合は、「新しいビジネスモデルを作り上げる仕組みはできないか?」といった発想の点でお役に立てるのではと思っています。「買ってきて売る」という商社のビジネスモデルに加えて、例えばパートナーシップやコーディネーションを活用し、新しいビジネスモデルを作り上げていくのも一案です。その際、商社のネットワークの軽さやチャンネルの多さ、長年の信頼関係と財務力は強みになると思います。

Part 3 人的資本について

1年前の鼎談では、萩原さんは「会社の伸びしろ」が大きいと期待されていましたね。

萩原 その期待は変わりません。ダイバーシティについては、私がお縁をいただいてから社内報での発信もされ、女性社員向けの施策を継続的に実施されています。また、社員一人ひとりが働きやすく、働き甲斐のある会社を作ろうと、さまざまな施策を着実に打たれています。キャリア入社の方が増えてさまざまな部署で活躍されていることも、組織を変えていく力になっているのではと感じています。

“ 社外取締役が増えたことで、より多様な意見が出て、議論の継続性が生まれています ”

— 濱島 健爾



佐藤 キャリア採用の社員から執行役員が生まれているなど、活躍の場を与え、きちんと評価して登用・昇進させている点は素晴らしいと思います。一方、外国人社員の活用は課題がありますね。特に現地法人の社長には、人を育てて昇格させるだけでなく、「現地の人を見つけて採用してほしい」という話をしています。

濱島 顧客が日系企業だけなら現地の社長が日本人でもよいですが、海外の売上比率を上げることを「IK Vision 2030」でも謳っていますし、今後、海外拠点間のビジネスモデルを活発化させていくには、現地の優れたリーダーが必要ですね。

人材育成の施策や仕組みについては、どのようにお考えですか？

萩原 人材育成施策や人事制度は「会社が社員にどういう成長と貢献を期待しているか」というメッセージとなります。更に効果的に人材育成を進めるには、経営陣が社員へ成長期待を言葉で発信し続けることが大事です。若い世代の人達や多様な価値観を持つ社員は、「この会社で成長できるか」を強く意識するようになっていきます。公正な評価の機会とともに成長への期待感を伝え意識的に育てていく姿勢が益々重要となってきます。

濱島 今、企業の研修は、座学だけではなくて、深く考えさせられて自己成長につながるような研修など、種類も豊富になってレベルが上がってきていますよね。

佐藤 そうですね。当社も社内研修はもちろん、社外の研修を受けているんな考え方を学ばせるのもよいかもかもしれません。

萩原 社内研修を継続する良い点は、社内言語や価値観が共通化されることです。しかし、キャリア採用の方

に限らずあらゆる多様性をより生かす組織に育てること、ビジネスにおいて社外との交渉、競争で優位な力を身に着ける為には、それだけでは十分ではありません。“他流試合”に通用するレベルの知識、スキル、柔軟な価値観を身に着けていくことも同時に重要です。

Part 4 サプライチェーンの重要性について

マテリアリティの1つに位置づけられている「サプライチェーンの重要性」については、いかがですか？

佐藤 柔軟性があるって修復可能な調達網はどの時代でも必要で、10～20年前に重視されていたのはBCPプランでした。しかし、複数の仕入先やルートを持ち過ぎれば経営効率が下がります。ですから、経営効率とのバランスが重要ですね。

濱島 アメリカが主張している中国経済からのデカップリング(切り離し)のようなことをすると、コストがかさんで、利益が全く出ない会社になってしまいます。そうではなくて、戦略製品の位置づけをしっかりと把握して仕入ルートを考えるデリスキング(リスク低減)の発想が必要です。各企業も同じような課題に直面している今の状況は、仕入先をたくさん持っている当社にとっては、リスクというよりもむしろ仕入先を紹介するチャンスと見なければなりません。

Part 5 指名・報酬委員会の活動状況について

皆さんは指名・報酬委員会の委員もされていますが、活動状況を教えてください。

萩原 委員長をされている佐藤さんを中心に、非常にフ



“ **キャリア採用社員がさまざまな部署で活躍することが、組織を変えていく力になると思います** ”

— 萩原 貴子

“ **会社がどう成長していくのか、真の成長戦略を決めていくためのコミュニケーションが大事です** ”

— 佐藤 潔



ラットに意見が言いやすい環境を作っていただいています。新任役員に関する事前の情報共有だけでなく、実際に面談して私たちが意見を言う場も作っていただいています。役員の報酬体系についても、今、世の中で求められているさまざまな視点を積極的にテーマとして取り上げ、意見を率直に言える場を作っていただいています。

佐藤 私は他社でも同じような委員をやっていますが、当社は活動が活発だと思います。例えば、会社から毎年、社外取締役候補者が上がってくるのですが、説明を受けた後インタビューをしてフィードバックするというのを、この1年で3人ほどやりました。また、執行役員候補にもインタビューをして委員会から社長にフィードバックして、最終的には取締役会に報告しています。

濱島 当社では経営者の後継者リストを作られています。そのなかから役員候補にはどんな方がいるのか、社外の私たちがお話を伺うことができます。次のステップとして、候補者の方にプレゼンテーションをしてもらい、当社の価値観が共有されているのを確認できれば、非常に透明性のあるプロセスになるのではないかと思います。

Part 6 企業価値向上と株主との対話について

東証から「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」について要請がなされるなど、資本効率を意識した経営がますます重視されていますね。

萩原 外からの要求を受けることで、会社のなかの体制や社内で「これはこれくらいいいよね」と思いがち

なところを、改めて問題・課題と認識して整えていくという意味では、良い機会にはなっていると思います

濱島 株価だけを見れば、配当や自社株買いなどで短期的には上がる可能性が高まります。しかし、大事なのは根本的な企業価値を上げることで、そのためには業績を伸ばしていく必要があります。業績が伸びればROEが上がり、それに伴ってPBRも高まっていくのではないのでしょうか。目先だけを見ては持続的な成長にはつながりませんので、創出した利益やキャッシュフローのうち、どこまでを株主還元、どこまでを成長投資に回すのかをきちんと議論して、ブレーキを掛けたりアクセルを踏んだりしていかなければならないと思います。

萩原 取締役会でもよくPBRや株価に関する話題はあがりますし、株主からの意見を受けて施策を議論していますね。

濱島 最近、株価が上がってきているのは、投資家に指摘されることをきちんと受け止めていろんな施策を打ち、わかりやすい説明をしているからだだと思います。株価を上げるうえで大事なのは、成長戦略を明示することです。常態的にPBRが1倍を超える状態を達成するためにもそれが欠かせないという話も取締役会ではしています。M&Aや成長投資についての発表はもう少し積極的にやった方がいいのではという意見は、他の社外取締役からも出ていますね。

佐藤 この会社がどうやって成長して、皆さんの期待に応えていけるのか。まずその真の成長戦略を決めていくために、積極的に株主・投資家の方々とコミュニケーションをとっていくことが大事だと思います。

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

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っています。

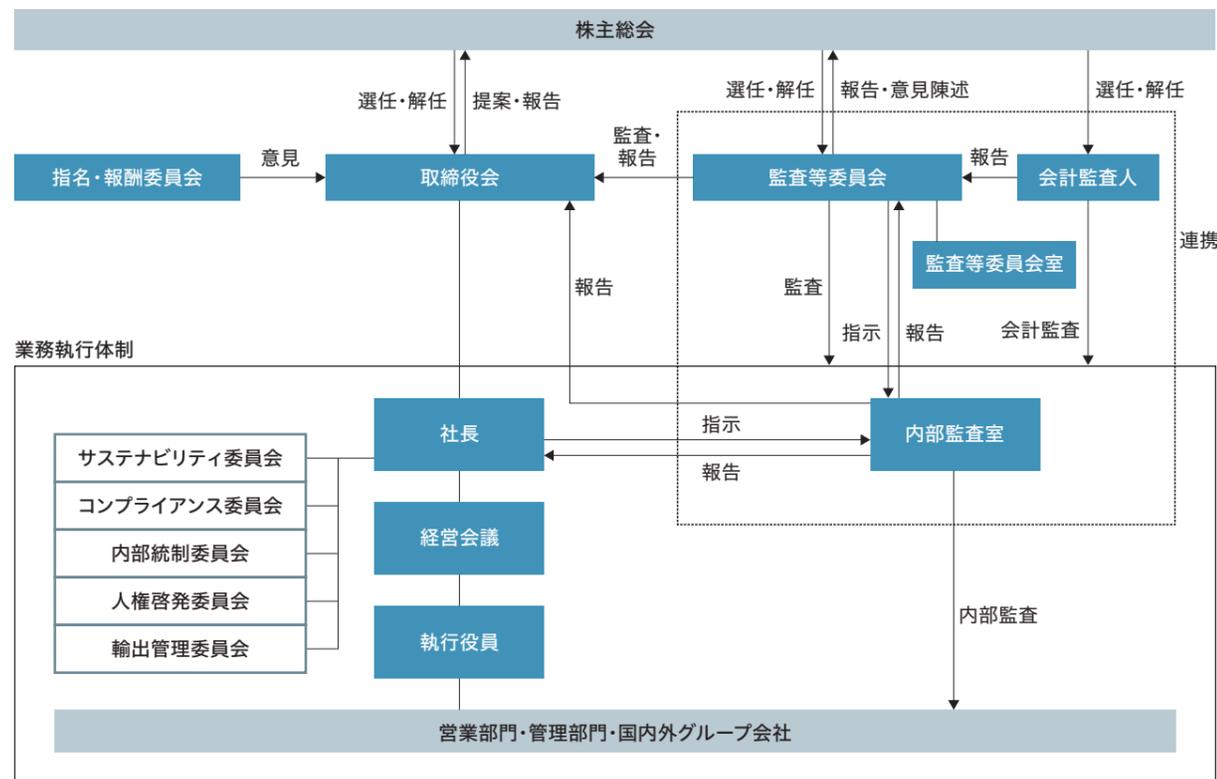
ガバナンス体制早見表 (2023年7月1日現在)

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	5名(うち独立社外取締役5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 ▶ P81
2022年6月	監査等委員会設置会社へ移行 社外取締役が過半数を占める体制に

コーポレート・ガバナンス体制 (2023年7月1日現在)



取締役会

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

監査等委員会

当社は監査等委員会設置会社であり、監査等委員会は監査等委員5名(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、また独立社外取締役が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：2023年3月期 10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・業界知識				財務・会計	法務・リスク管理・内部統制	人事・労務	IT・デジタル	ESG
	グローバル経営	電子・エネルギー	素材・化学	食品・生活					
稲畑 勝太郎	●		●			●	●		●
赤尾 豊弘		●	●	●					
横田 健一					●	●	●	●	●
杉山 勝浩		●	●						
重森 隆志			●		●			●	
萩原 貴子*		●					●		●
長南 収*	●			●					
濱島 健爾*	●	●			●				
玉井 哲史*					●	●			
佐成 実*		●				●			
藤澤 友一*				●		●			
横田 乃里也*			●	●	●		●	●	●

(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第2ステージ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。特に社外取締役を招聘するにあたっては、グローバルに展開する企業の経営者とりわけ経営トップまたはそれに準ずる経験のある者が必ず含まれるように配慮しています。スキルマトリックスにおける「グローバル経営」の項目については、グローバルに事業を展開する企業の経営トップまたはそれに準ずる経験の有無を基準にしています。

事業戦略・業界知識

当社のような専門商社を経営するにあたっては、まず何よりも各事業分野に対する深い専門知識と経験が必要不可欠です。特に業務執行取締役については、当社の事業分野における幅広い知識や経験、人脈を保持していることが当社のような商社事業を発展させるうえでは実際上極めて重要であり、業務執行取締役を選任するにあたっては、当社の事業分野に関する知見を有する者のバランスを考慮しています。社外取締役を招聘するにあたっては、各事業分野における幅広い知識や経験を有し、事業戦略に対して客観的な視点から監督・意見できる者が含まれるように考慮しています。

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・リスク管理・内部統制

幅広くグローバルに展開する当社においては、取引先の信用リスク、事業投資に係るリスク、海外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。

また、当社は経営の意思決定を迅速化し、業務執行に対する監督機能を強化するため、監査等委員会設置会社を選択しています。監査等委員会設置会社においては、会社の内部統制システムを有効に活用して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なかに内部統制・監査に対する専門知識や経験を有する者が含まれることが不可欠と考えています。

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」におい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、社外取締役の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。

ESG

当社は2021年10月にサステナビリティ委員会を設置し、サステナビリティ推進を重要な経営課題と考えています。また、ESGに対する外部評価の向上も重要な課題と考えています。こうした観点から、取締役のなかに企業経営におけるサステナビリティ、ESGに対する知見を有する者が含まれることは必要と考えており、社外取締役の招聘にあたってこうした点を考慮しています。

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資案件・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：2023年3月期
経営会議 13回、審査会議 20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、定期的に社長、取締役会、監査等委員会へ報告しています。

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

監査等委員会、会計監査人、内部監査室の連携

監査等委員会、会計監査人、内部監査室は定期的に監査の結果報告及び協議を通じて連携をとっています。監査等委員会は、会社の業務及び財産の状況の調査その他の監査職務の執行にあたり、内部監査室と緊密な連携を保ち、組織的かつ効率的な監査の実施に努めています。

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、情報共有や連携を行っています。

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

社外取締役の体制

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

社外取締役 7名



社内取締役 5名



社外取締役のみの会合
実施回数：2023年3月期 2回

2023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					
萩原 貴子 (筆頭独立社外取締役、指名・報酬委員会委員長)	●	2年	100% 16回/16回	100% 10回/10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、株式会社ツインバード及び NEC キャピタルソリューション株式会社の社外取締役です。AV 機器やゲーム、映画、音楽等、複数の事業をグローバルに展開する大手電機メーカーにおいて人事部門の責任者を長く務め、また経営者としての経験をされていることから、当社における人事戦略やダイバーシティの推進等についての助言を期待して選任しました。
長南 収 (指名・報酬委員)	●	新任	—	—	キューピー株式会社の代表取締役社長執行役員を務められ、現在は公益財団法人キューピーみらいたまご財団の理事長です。長南氏は中国、東南アジアを中心にグローバルに展開する食品メーカーにおいて営業部門の責任者を長く務めました。また、経営者としての経験も有しており、幅広い見識と経験を備えられていることから、社外取締役に選任しました。経営者としての豊富な経験と幅広い見識を基に、外部的視点から当社の業務執行に対する監督、助言をいただくことを期待しています。
監査等委員である取締役					
濱島 健爾 (指名・報酬委員、監査等委員会委員長)	●	3年	100% 16回/16回	100% 10回/10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及び株式会社ニチレイの社外取締役です。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	●	1年	100% 13回/13回	—	現在は玉井哲史公認会計士事務所の所長、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	●	1年	100% 13回/13回	—	東京ガス株式会社の総務部法務室長、執行役員(ガバナンス担当)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	●	1年	100% 13回/13回	—	アステラス製薬株式会社の常勤監査役、監査等委員である取締役を務められました。世界各国で医薬品ビジネスを展開するグローバル製薬企業において、事業部門の企画部長として勤めた他、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。
横田 乃里也	●	新任	—	—	キリンホールディングス株式会社取締役常務執行役員、キリンビジネスシステム株式会社取締役、麒麟麦酒株式会社取締役を務められました。横田氏は世界各国で酒類、飲料品、医薬品等の製造販売を行うメーカーにおいて、工場長や生産部門の責任者を歴任し、また同社の海外子会社の経営者を経た後は、執行役員として、人事・財務・IT・経営戦略を担当するなど、高い見識と豊富な経験を備えています。このことから、当社の経営全般に対する的確な監査・監督をすることが期待できると判断し、監査等委員である社外取締役に選任しました。

※濱島氏の取締役会の出席状況は、2022年4月1日から第161回定時株主総会(2022年6月22日)終結のときまでの独立社外取締役の期間を含んでいます。
※玉井氏の取締役会の出席状況は、2022年4月1日から第161回定時株主総会(2022年6月22日)終結のときまでの監査役期間の出席回数3回を含んでおりません。
※全取締役の取締役会、監査等委員会、指名・報酬委員会の出席状況は、P99をご参照ください。

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。
- 2022年度は、自己評価を実施しました。



2022年度 自己評価プロセス(質問票形式)



▶ 2022年度の評価結果

1.対象者	2023年3月末日時点で現任の全取締役(11名)
2.評価方法	<ul style="list-style-type: none"> ●対象者に質問項目を配布し、外部コンサルタントが回答結果を集計 ●取締役会評価事務局が集計結果の簡易分析および取りまとめを行い、2023年3月度の当社取締役会で担当取締役が報告 ●報告の内容を取締役会で検証し、今後の対応について方向性を決定
3.分析・評価結果の概要	<p>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大きく貢献している、指名・報酬委員会が適切に運営されている、監査等委員会が適切に運営されている、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、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、など評価されていることを確認しました。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>

3.分析・評価結果の概要	<p>また、前回の自己評価による実効性評価において認識された課題に対しては、以下の改善や進展等が確認されました。</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議論 サクセッションプランやサステナビリティに関する取り組みが取締役会で共有され、議論が進んでいるものの、さらに議論を深めていく必要があると考えられている。 ●指名・報酬委員会から取締役会への十分な情報提供 指名・報酬委員会から、取締役会で議論するうえでの情報提供はなされているものの、まだ十分ではないと考えられている。 ●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 社外取締役間の意見交換会を実施するなど改善がみられたが、コロナ禍でリアルでの会合開催ができなかったこと等、未だ改善の余地があると考えられている。 ●資本市場への情報伝達のさらなる充実 株主・投資家との対話を通じて収集した意見も参考に、中期経営計画「NC2023」の目標数値・指標の見直しを実施する、また、サステナビリティ関連の情報開示を充実するなど改善がみられたが、未だ改善の余地があると考えられている。 <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"> ●中長期的な経営方針等や最高経営責任者・社外取締役のサクセッションプランに関する課題についてのさらなる議論 ●指名・報酬委員会から取締役会への十分な情報提供とコミュニケーション ●社外取締役間のさらなるコミュニケーション ●資本市場への情報伝達のさらなる充実 <p>また、当社が直面する主要なリスクについて、特に重要度が高いものとして、取引先の信用リスク、商品市場の変動リスク、海外活動に潜在するリスクが認識されました。</p>
	4.今後の対応

▶ 質問項目

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

役員報酬について

当社の報酬等の概要は、以下の通りです。

1. 監査等委員でない取締役の報酬

①固定報酬 ^{※1}	役職別に最低保証額を設定
②業績連動報酬	①の役職別固定報酬をベースに、 ・税金等調整前当期純利益（一部の政策保有株式の売却益を除く） ^{※2} ・資本収益性（ROICとROE） ^{※3} ・株価 ^{※3} ・複数の外部評価機関（FTSE Russell及びMSCI）によるESGスコア ^{※4} の各水準に応じた係数を掛けて業績連動報酬を計算
③株式給付信託（BBT） ^{※5}	「株式給付信託（BBT）」は業務執行取締役が在任中に付与されたポイントを退任時に株式と金銭で受け取る仕組みです。取締役が付与されるポイントの計算方法は次の通りです。 （取締役が付与されるポイントの計算方法） 当年度の付与ポイント＝④勤続ポイント＋⑤業績ポイント ④役職ごとに定めた基準ポイントの50%（固定） ⑤勤続ポイント×業績係数 業績係数：連結売上高目標達成率と連結営業利益目標達成率により決定される係数 目標達成率：対外的に公表した中期経営計画に対する実績

- ※1 業務執行取締役でない取締役の報酬については、固定報酬のみとしています。
- ※2 業務執行取締役は、グループ会社を含めた当社グループ全体の営業活動、財務活動などすべての事業活動に対して責任を負っており、その成果は連結税金等調整前当期純利益に表れていると考え、1つの指標としています。
- ※3 当社は中期経営計画「NC2023」における主要重点施策の1つとして、「将来の成長に向けた投資の積極化」を掲げていること、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、ROICを指標としています。また、資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応の一環として、ROEと株価（具体的にはTOPIXの対前年成長率と当社株価の対前年成長率の差）を指標としています。
- ※4 サステナビリティへの対応は当社の重要な経営課題と認識していることから、複数の外部評価機関によるESGスコアを取得し、これを指標としています。
- ※5 当社は、業務執行取締役の報酬と当社の業績及び株式価値との連動性をより明確にし、取締役が株価上昇によるメリットのみならず、株価下落リスクまでも株主の皆様と共有することで、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めることを目的とし、業績連動型株式報酬制度として「株式給付信託（BBT）」を導入しています。

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

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

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

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

2. 監査等委員である取締役の報酬

固定報酬	固定報酬のみ
------	--------

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

3. 2023/3期 役員報酬の実績^{※6、※10}

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる役員の 員数(名)
		固定報酬	業績連動報酬	株式給付信託(BBT)	
取締役(監査等委員及び社外取締役を除く。) ^{※7、※11、※12、※13}	335	140	128	67	6
取締役(監査等委員)(社外取締役を除く。) ^{※8}	—	—	—	—	—
監査役(社外監査役を除く。) ^{※9}	6	6	—	—	1
社外役員	58	58	—	—	10

- ※6 上記には、2022年6月22日開催の第161回定時株主総会終結のときをもって退任した取締役1名及び社外取締役1名並びに社内監査役1名及び社外監査役3名を含んでいます。なお、当社は2022年6月22日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ています。
- ※7 取締役(監査等委員を除く。)の報酬等の額は、監査等委員会設置会社に移行する前後で以下の通りです。
(監査等委員会設置会社移行後)
取締役(監査等委員を除く。)の報酬の額は、2022年6月22日開催の第161回定時株主総会において年額430百万円以内(うち、社外取締役分は50百万円)と決議しています。また、第161回定時株主総会において、監査等委員会設置会社への移行に伴い、2018年6月22日開催の第157回定時株主総会において導入を決議した「株式給付信託(BBT)」に係る報酬枠を改めて決議しています。
(監査等委員会設置会社移行前)
取締役の報酬の額は、2006年6月29日開催の第145回定時株主総会において年額430百万円以内と決議しています。また、それとは別枠で、2018年6月22日開催の第157回定時株主総会において、取締役(社外取締役を除く。)に対する業績連動型株式報酬制度として「株式給付信託(BBT)」の導入を決議しています。
- ※8 取締役(監査等委員)の報酬の額は、2022年6月22日開催の第161回定時株主総会において年額80百万円以内と決議しています。
- ※9 監査役の報酬の額は、2022年6月22日開催の第161回定時株主総会の終結のときをもって退任した監査役4名の在任中の報酬の額です。このうち、1名につきましては、同株主総会の終結のときをもって監査役を退任した後、新たに取締役(監査等委員)に就任したため、支給額と員数については、監査役在任期間中は監査役に、監査等委員在任期間中は取締役(監査等委員)に含めて記載しています。なお、監査役の報酬の額は、2006年6月29日開催の第145回定時株主総会において年額80百万円以内と決議しています。
- ※10 支給人員につきましては延べ人数を記載していますが、実際の支給対象者は15名(うち社外役員8名)です。
- ※11 「株式給付信託(BBT)」は、当事業年度に計上した役員株式給付引当金繰入額です。
- ※12 当社では取締役(監査等委員及び社外取締役を除く。)の業績連動報酬と業績連動報酬以外の報酬等は、それぞれ定める業績指標及び算定式に基づいて自動的に決定されるものであり、恣意的に何れかの報酬を増減させるといった扱いを行う余地はないことから、その支給割合の決定に関する方針を定めていません。
- ※13 当事業年度においては2022年5月23日に開催された指名・報酬委員会で取締役の報酬について審議され、2022年6月22日に開催された取締役会で取締役の報酬が決定されました。取締役会は、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等について、報酬等の内容の決定方法及び決定された報酬等の内容が取締役会で決議された決定方針と整合していることを確認しており、当該決定方針に沿うものであると判断しています。

2023/3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
58.2%	41.8%

(参考)取締役[※]の過去の報酬総額の推移

2019/3期	248百万円
2020/3期	300百万円
2021/3期	318百万円
2022/3期	319百万円
2023/3期	335百万円

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

政策保有株式

基本的な考え方

さまざまな企業との間の緊密な取引・協業関係は当社の事業にとって貴重な財産であり、これを構築・維持・発展することが、中長期的に当社の企業価値を高め、株主・投資家の利益につながるものと考えています。また、そのような企業の株式を政策保有することは、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。

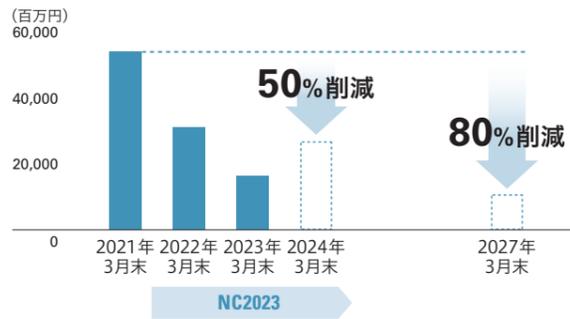
保有・縮減に関する方針

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、2027年3月末までに2021年3月末残高に対して概ね80%削減する方針としました。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

2018/3期	9,017百万円
2019/3期	5,298百万円
2020/3期	3,026百万円
2021/3期	2,944百万円
2022/3期	9,367百万円
2023/3期	10,076百万円

議決権行使の基準

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

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

リスクマネジメント

基本的な考え方

アジアを中心とした海外19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、リスク管理室を中心にリスクマネジメントを行っています。また、国内外のグループ会社に対しては、グループ会社管理規程によって本社からリスクに対する適切な牽制機能を働かせるとともに、商社拠点・製造拠点別の業務ルールを多言語で整備・運用することで、日々の業務から発生するリスクに備えています。

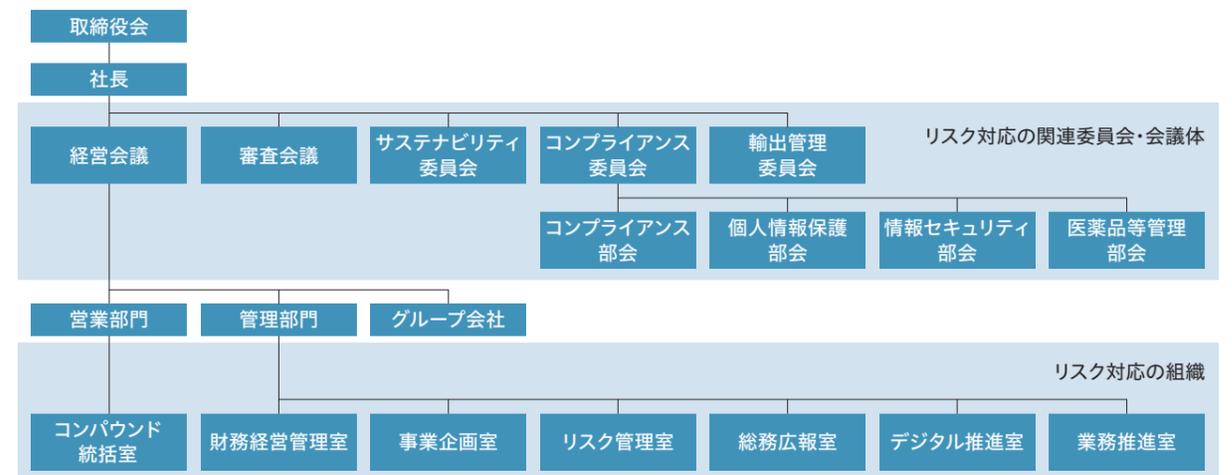
リスクマネジメント体制・組織

当社は、個々のリスクを各担当組織が継続的に監視するとともに、関連する委員会、会議体が連携して適切なリスク対応が可能となるリスクマネジメントを推進しています。

また、当社グループでは下記リスクマトリックスに表示した14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、2023年3月期に実施した「取締役会の実効性評価」における経営者のリスク認識に対する回答などを踏まえ、各リスクにおいて想定される当社グループの経営成績等への影響や発現可能性により、マッピングしています。

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

リスクマネジメント体制・組織



リスクマトリックス



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

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

当連結会計年度末時点において、当社グループの受取手形の金額は23,247百万円、売掛金は153,640百万円、棚卸資産の金額は88,890百万円で、その合計額は総資産の70%を占めています。重要性が高い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しています。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。

【対応組織】リスク管理室

②商品市場の変動リスク

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

当連結会計年度においては、情報電子事業における主要販売製品であるフラットパネルディスプレイ関連部材の市場価格下落の影響を受けました。また、生活産業事業における食品ビジネスでは在庫取引を行っており、米国市場において外食産業向け水産品価格下落の影響を受けました。

【対応組織】財務経営管理室、各営業本部

③海外活動に潜在するリスク

当社グループの海外における生産及び販売活動は、東南アジアや北東アジア、北米、欧州と多数の地域に及び

ます。これらの海外市場への事業進出には、予期しない法律または規制の変更、不利な政治または経済要因、人材の採用と確保の難しさ、未整備の技術インフラ、潜在的に不利な税制の影響、その他の要因による社会的混乱などのリスクが内在しています。

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

当連結会計年度における地域ごとの売上高では、アジア合計が51%であり、最も影響を受ける地域です。主に中国で新型コロナウイルス感染症の影響による経済活動抑制の影響を受けました。また、ロシア・ウクライナ情勢におけるリスクが顕在化しましたが、当社グループの財政状態および経営成績への直接的かつ重要な影響はありませんでした。

なお、感染症流行などの非常時の対策としては、海外の主要な拠点において事業継続計画(BCP)を策定、運用しています。

【対応組織】リスク管理室、財務経営管理室

④事業投資に係るリスク

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

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

NC2023では「将来の成長に向けた投資の積極化」を重点施策として推進するとともに、M&Aを行う専門部署を設置しました。重要性の高い新規投資案件については、同部署が営業部門等と連携して定量面・定性面からリスクなどを評価・分析したうえで、経営者がメンバーと

なる審査会議で審議しています。投資実行後、定期的にモニタリングし、一定の基準に満たない案件などについては、適宜、対策を講じるよう努めています。

【対応組織】リスク管理室、事業企画室

⑤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および貿易をしています。原則として為替予約などによるヘッジ取引を行っていますが、外貨建取引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高、費用、資産を含む現地通貨建ての項目は、連結財務諸表の作成のために円換算されており、換算時の為替レートにより、円換算後の価値が影響を受ける可能性があります。

当連結会計年度における為替差損は703百万円となり、為替換算調整勘定は17,187百万円となりました。

【対応組織】財務経営管理室

⑥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および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。各国政府の規制や雇用問題等によって、事業再構築の計画が適時に実行できない可能性もあります。また、当社グループが事業再構築を実施することで、当初の目的の全部または一部を達成でき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などを審議しています。

【対応組織】リスク管理室

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などの影響を受ける可能性があります。合成樹脂事業は、脱プラスチック商材への変更の影響を受ける可能性があります。仕

入先の分散化に取り組むとともに、脱炭素社会・循環型社会への貢献に向けて、各事業でリサイクル商材などの環境負荷を低減する商材の販売に注力しています。

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

【対応組織】総務広報室

⑧情報システム・情報セキュリティに係るリスク

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

また、働き方改革の推進などによってリモート環境での業務が増加する傾向にあることを踏まえ、従来のウイルス対策ソフトだけではなく、端末の挙動を監視するエンドポイントセキュリティシステムを導入するなど、ゼロトラストの考え方に沿ったセキュリティ強化に努めています。さらにはセキュリティインシデントに対して、迅速かつ正確に対応するために社内に対応チーム(Computer Security Incident Response Team)を立ちあげて内外の情報連携を強化するとともに、外部セキュリティオペレーションセンター(SOC)による24時間/365日の監視をしています。しかし、昨今サイバー攻撃はますます高度化しているため、外部からの予期せぬ不正アクセスなどを完全に排除することは困難であり、そのような不測の事態が発生した場合、当社グループの財政状態および経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。

【対応組織】デジタル推進室

⑨金利に係るリスク

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

当連結会計年度における支払利息は1,823百万円となりました。

【対応組織】財務経営管理室

⑩品質に係るリスク

当社グループは商社グループですが、合成樹脂コンパウンド、プラスチックフィルム、医薬品原料、水産加工品

などの製造・加工会社を国内外に有しています。それらで製造・加工する製品については、信頼性や安全性を確保できるよう品質管理に努めています。また、商社として情報電子、化学品、生活産業、合成樹脂の4つの事業分野において取引先から仕入・販売する多様な原料・商材についても、グローバルに変化するそれら原料・商材に係る環境や安全関連の法規制、規格の動向等を把握して、品質管理に努めています。

しかし、品質問題を完全に回避することは困難であり、当該問題により生じた損失について、当社グループが責任を負う可能性があります。その場合、当社グループの財政状態および経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。

【対応組織】リスク管理室、コンパウンド統括室、各営業本部

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および従業員は、コンプライアンス重視の経営を実現するため、国内外問わず法令およ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・地域の関連法令および規定に従った納税を行い、透明性を確保することが、社会的責任の1つであると認識しています。適正な納税は、各国・地域経済の発展に貢献し、ひいては当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上に寄与すると考

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

※サステナビリティに関する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。

- **コンプライアンス・腐敗防止 P90**
- **気候変動 P59**
- **人権・サプライチェーンマネジメント P67**

事業継続計画(BCP: Business Continuity Plan)

危機発生時に早期に事業を再開・継続できるよう、2018年からBCPの策定・導入を進めてきました。2020年の新型コロナウイルス感染拡大に伴い、一部拠点の策定を中断していましたが、2021年には新型コロナウイルス感染拡大を通して抽出された課題を整理するとともに、策定済みであった拠点のBCPを見直し、2023年からは中断していた拠点の策定を再開しました。これらの結果、BCP策定・運用の拠点数は13カ国38拠点となり、国内外の連結グループの主要拠点を網羅することになります。

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。

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

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

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。

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

なお、内部通報制度の運用状況については、コンプライアンス委員長である社長より定期的に取締役会に対する報告が行われています。

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。

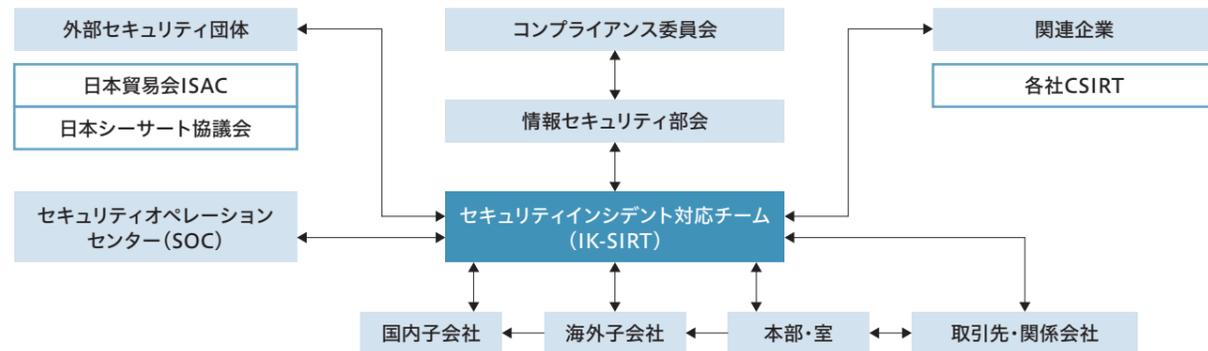
社長を委員長とするコンプライアンス委員会で、贈収賄等の腐敗行為を含む法令違反や組織的不正等の重大なコンプライアンス抵触事案を管理しており、定期的に取り締役に報告しています。

基本的な考え方

稲畑産業グループは、情報セキュリティリスクから当社グループとして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。

商社機能を持つグループ会社だけでなく、国内外の製造拠点についても同程度の水準の規程を展開し、稲畑産業グループ全体として情報セキュリティ対策を拡充しています。

情報セキュリティ推進体制

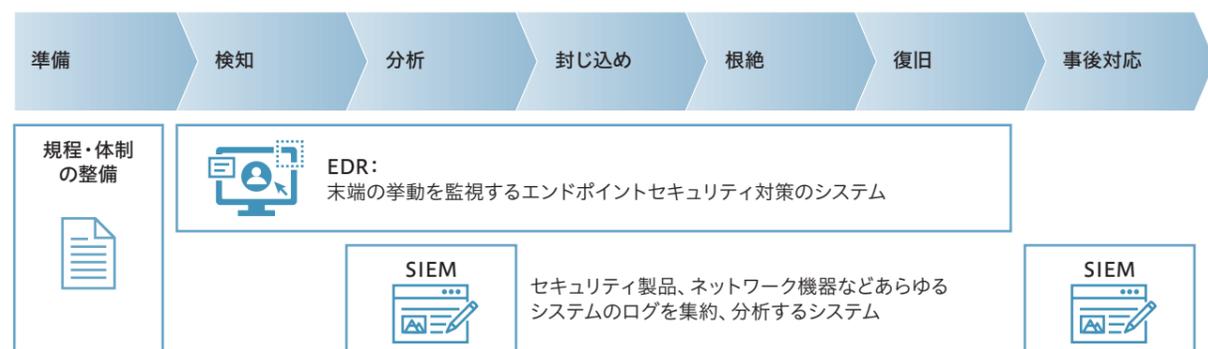


体系的な技術対策

セキュリティインシデントに対する体系的な技術対策として、インシデント対応の国際的なフレームワークに沿ったシステムを導入、運用しています。サイバー攻撃の検知、分析、封じ込め、根絶に対しては、端末の挙動を監視するとともに、遠隔操作で被害の封じ込めや根絶が可能な

エンドポイントセキュリティシステムを展開しています。また、セキュリティ製品、ネットワーク機器などあらゆるシステムのログを集約するセキュリティ情報イベント管理システムを活用し、インシデント発生時の原因分析や再発防止策を作成するための事後対応に取り組んでいます。

インシデント対応の国際的フレームワークに沿ったシステムを導入



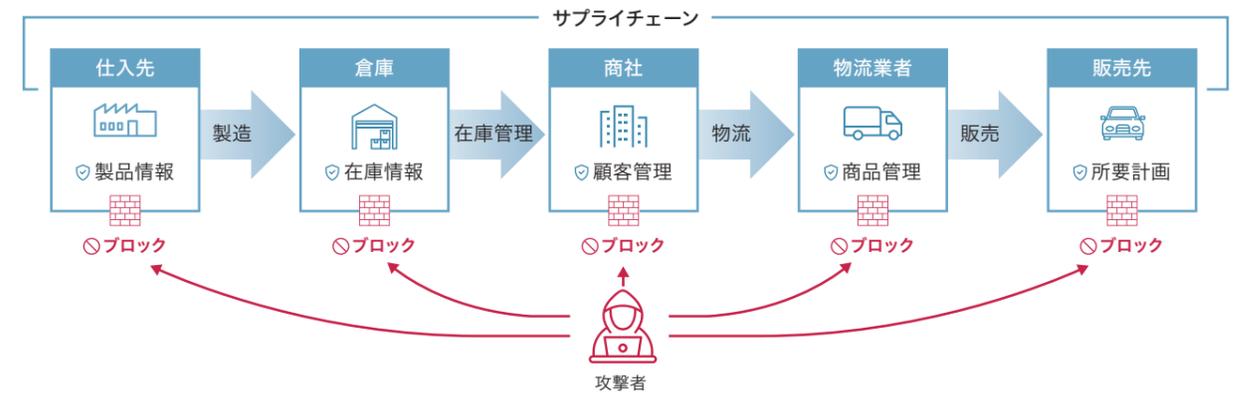
インシデント対応フレームワーク：米国標準技術研究所、米国サイバーセキュリティ・社会基盤安全保障庁が作成したインシデント対応モデル

サプライチェーンセキュリティ

当社グループは仕入先、販売先からなる一連のサプライチェーンにおける情報セキュリティについて、個々の取引先からのアンケートや調査を通じて説明責任を果たしています。

また、サプライチェーン全体としてのセキュリティレベルの向上に寄与するため、機密情報の管理体制や情報システムの脆弱性に対する技術対策を継続的に改善しています。

サプライチェーンの情報セキュリティに対する技術対策を実施

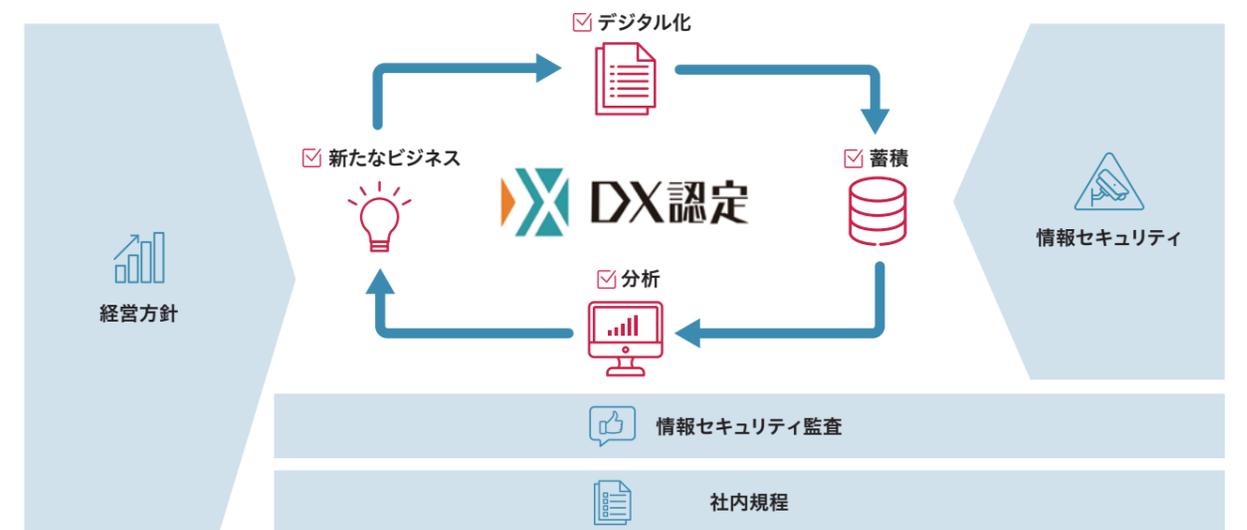


DXのセキュリティ支援

当社は、2023年3月1日付で経済産業省の定める「DX認定制度」の認定事業者認定されています。経営方針に沿ったDX戦略を推進するにあたり、情報セキュリティ面のリスク対応のため、定期的に情報セキュリ

ティ監査を実施することで、社内規程が周知徹底され、遵守されていることを点検しています。また、経営戦略の達成と情報セキュリティの確保を両立するため、専門性のあるセキュリティ人材の育成、確保に努めています。

経済産業省が定める「DX認定事業者」の認定を取得



環境

エネルギー・気候

エネルギー使用量

項目	2020年度	2021年度	2022年度
電力(MWh)	44,131	58,209	81,041
温水、冷水(GJ)	—	0	1,119
揮発油(ガソリン)(kL)	—	87	517
灯油(kL)	—	3	1.2
軽油(kL)	—	121	310
液化石油ガス(LPG)(t)	—	61	74.7
その他可燃性天然ガス(千m³)	—	0.2	0
都市ガス(千m³)	—	19	237

※2022年度範囲:稲畑産業および国内外連結子会社

※2021年度範囲:稲畑産業・国内連結子会社(7社)・海外樹脂コンパウンド製造会社(7社)

※2020年度範囲:稲畑産業・海外樹脂コンパウンド製造会社(7社)

温室効果ガス(GHG)排出量【Scope1・Scope2】

項目	2020年度	2021年度	2022年度
Scope1 (t-CO ₂ e)	—	747	2,755
Scope2 (t-CO ₂ e)	31,475	36,930	43,666
合計 (t-CO ₂ e)	31,475	37,677	46,421
売上高あたりのGHG排出量原単位(t-CO ₂ e/億円)	10	9.4	6.3

※2022年度範囲:稲畑産業および国内外連結子会社

※2021年度範囲:稲畑産業・国内連結子会社(7社)・海外樹脂コンパウンド製造会社(7社)

※2020年度範囲:稲畑産業・海外樹脂コンパウンド製造会社(7社)

※Scope2の排出係数については、国内は環境省・経済産業省が公表している「電気事業者別排出係数」を使用し、海外は2021年度までIGESが公開している「List of Grid Emission Factors」の国別排出係数を使用、2022年度はInternational Energy Agency (IEA) Emissions Factors 2022を使用して算出。

※2020年度については、排出係数の見直しに伴い再算定して報告。

※原単位の母数の売上高は、算定範囲の単純合算値を使用。

※原単位の算定については、Scope1 + Scope2(マーケット基準)のGHG排出量を使用。

温室効果ガス(GHG)排出量【Scope3】

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

※範囲:稲畑産業

※カテゴリ-8はScope1・2に計上しているため該当なし。

※カテゴリ-9、10は販売している製品・輸送先が多岐にわたり、実態把握および合理的な推計が困難なため、算定から除外。

※カテゴリ-11、14、15は対象となる活動がないため該当なし。

※カテゴリ-12は重量でのデータ収集が可能な項目について算定。

※カテゴリ-3の2021年度データについては、算定範囲に誤りがあったため再算定して報告。

汚染防止・資源循環

項目	2020年度	2021年度	2022年度
窒素酸化物(NOx)の排出量(t)	0	0	1
硫黄酸化物(SOx)の排出量(t)	0	0	0
揮発性有機化合物(VOC)の排出量(t)	0	0	101
廃棄物発生量(t)	合計	76	8,645
	リサイクル廃棄物量	48	5,005
	非リサイクル廃棄物量	19	3,640
リサイクル率(%)	72	75	58
有害廃棄物発生量(t)	0	0	1,929
紙(コピー用紙)購入量(千枚)	3,563	2,925	2,442
事務用品等のグリーン購入比率(%)	64	76	68

※2022年度範囲(紙購入量、事務用品等のグリーン購入比率除く):稲畑産業・国内連結製造子会社・海外連結製造子会社

※2022年度範囲(紙購入量、事務用品等のグリーン購入比率):稲畑産業

※海外樹脂コンパウンド製造会社における廃棄物については、主要原材料であるレジンについてのみ算定。

※2020・2021年度範囲:稲畑産業

水資源

項目	2020年度	2021年度	2022年度
排水先別排水量(千m³)	合計	6	156
	海洋	0	0
	河川、湖沼(淡水の地表水)	0	0
	地下水	0	0
	下水道(第三者処理)	6	156
水源別取水量(千m³)	合計	6	270
	河川、湖水、池(淡水の地表水)	0	0
	地下水	0	6
	上水道・工業用水	6	264
	雨水	0	0
海水	0	0	
水ストレス地域における取水または使用(m³)	0	0	0
水質/取水に関する違反(許可・基準・規制違反等)件数(件)	0	0	0

※2022年度範囲:稲畑産業・国内連結製造子会社・海外連結製造子会社

※2020・2021年度範囲:稲畑産業

環境マネジメント

項目	2020年度	2021年度	2022年度
環境法令違反件数(件)	0	0	0
環境関連の罰金・処罰金額(円)	0	0	0

※2022年度範囲:稲畑産業および国内外連結子会社

※2020・2021年度範囲:稲畑産業

環境ビジネス(環境負荷低減商材)

分野別環境負荷低減商材の売上高

環境負荷低減商材の分野	主な内容	2021年度(百万円)	2022年度(百万円)
合計		18,727	26,957
エネルギー・電力	再生可能エネルギー関連、電池関連など	13,463	17,518
資源・環境	持続可能な原材料、リサイクル、水関連など	4,201	7,585
素材・化学	低炭素部材、環境汚染物質削減など	735	1,537
農業・食料	食料廃棄物削減、土壌改良など	0	0
交通・物流	EV充電、グリーン物流など	0	0
環境認証	森林認証FSC・PEFC、水産認証MSC・ASCなど	328	317

※範囲:稲畑産業および国内外連結子会社

※2021年度・2022年度ともに「農業・食料」「交通・物流」の実績はなし。

※合計値は単純合算。

※2023年に分野内の内容の見直しや一部組み換えを行い、2021年度の売上高を再算定。昨年報告した内容と分野ごとの数値に変動があるが、合計数字には変更なし。

社会

従業員の状況

従業員数・管理職比率・男女比率(単体/連結別)

()は比率

項目	2020年度		2021年度		2022年度		
	男性	女性	男性	女性	男性	女性	
稲畑産業グループ(連結)	合計(人)	—	—	4,316		2,469(57%)	1,847(43%)
	管理職	—	—	—	—	491(74%)	174(26%)
	その他	—	—	—	—	1,978(54%)	1,673(46%)
稲畑産業(単体)	合計(人)	536		552		589	
	管理職	—	—	115(95%)	6(5%)	118(94%)	7(6%)
	その他	—	—	219(51%)	212(49%)	227(49%)	237(51%)
国内連結子会社	合計(人)	—	—	399		407	
	管理職	—	—	77(92%)	7(8%)	71(91%)	7(9%)
	その他	—	—	219(70%)	96(30%)	226(69%)	103(31%)
海外連結子会社	合計(人)	—	—	3,312		3,320	
	管理職	—	—	254(66%)	130(34%)	302(65%)	160(35%)
	その他	—	—	1,547(53%)	1,381(47%)	1,525(53%)	1,333(47%)

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

※国内・海外連結子会社は、稲畑産業の出向者を含む数値。

従業員数・管理職比率・男女比率(エリア別)

()は比率

項目	2021年度		2022年度		
	男性	女性	男性	女性	
日本	合計(人)	951		996	
	管理職	192(94%)	13(6%)	189(93%)	14(7%)
	その他	438(59%)	308(41%)	453(57%)	340(43%)
東南アジア	合計(人)	2,459		2,492	
	管理職	129(61%)	84(39%)	171(60%)	112(40%)
	その他	1,154(51%)	1,092(49%)	1,158(52%)	1,051(48%)
北東アジア	合計(人)	475		470	
	管理職	77(72%)	30(28%)	81(73%)	30(27%)
	その他	172(47%)	196(53%)	169(47%)	190(53%)
米州	合計(人)	304		285	
	管理職	31(76%)	10(24%)	35(78%)	10(22%)
	その他	195(74%)	68(26%)	172(72%)	68(28%)
欧州	合計(人)	73		73	
	管理職	16(73%)	6(27%)	15(65%)	8(35%)
	その他	26(51%)	25(49%)	26(52%)	24(48%)

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

※国内・海外連結子会社は、稲畑産業の出向者を含む数値。

労働慣行・ダイバーシティ

項目	2020年度		2021年度		2022年度		
	男性	女性	男性	女性	男性	女性	
女性管理職比率(%)	2.6		3.6		3.7		
外国籍従業員数(人)	6		11		7		
年代別従業員数(人)	30歳未満	合計	133		139		
		男女別	66	67	64	75	61
	30~39歳	合計	158		156		
		男女別	106	52	105	51	109
	40~49歳	合計	166		163		
		男女別	107	59	106	57	105
50~59歳	合計	165		168			
	男女別	137	28	140	28	144	39
60歳以上	合計	34		46			
	男女別	26	8	33	13	40	12
採用者数	新卒採用(人)	20		24			
	定着率(新卒・3年後)(%)	89		88			
	キャリア採用(人)	合計	15		20		
		男女別	12	3	13	7	20
正規雇用労働者に占めるキャリア採用者の比率(%)	43		45		54		
離職率:自己都合(%)	3.2		3.5		2.3		
再雇用者数(定年等)(人)	—		—		27		
ジョブリターンで雇用された人数	—		—		2		
障害者雇用 ^{※1}	雇用者数(人)	14		14			
	雇用率(%)	2.05		2.08		2.65	
平均年齢(歳)	合計	41.1		41.4			
	男女別	43.1	38.1	43.7	37.1	44.3	37.8
平均勤続年数(年)	合計	14.8		14.9			
	男女別	16.1	11.1	16.4	11.8	15.6	10.5
平均年間給与(千円)	8,506		8,609		9,141		
男女の賃金の差異(%) ^{※2}	全従業員	—		—			
	正規雇用の従業員	プロフェッショナル職	—		—		
		スタッフ職	—		—		
		アシスタント職	—		—		
非正規雇用の従業員	—		—		47.6		
従業員一人当たり年間総労働時間(時間/年)	1,907		1,917		1,904		
従業員一人当たり月平均残業時間(時間/月)	14.2		11.4		14.1		
年次有給休暇取得	取得日数(日)	9.2		10.4			
	取得率(%)	48.7		56.1		60.5	
育児休業取得	取得者数(人)	合計	8		23		
		男女別	1	7	17	6	5
	取得率(%)	合計	25.8		46.9		
男女別	4.2	100	34.6	100	21.1	100	
育児休業復職率(%)	100		100		100		
介護休業取得者数(人)	0		0		0		

※範囲:稲畑産業(グループ会社への出向者を含む)

※各年度末(3月末)時点。

※1:各年度の数値は翌年度の6月1日現在の数値。

※2:<全従業員>正規雇用の従業員および非正規雇用の従業員。

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

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

人材育成

項目	2020年度	2021年度	2022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)	473	394	440
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)	906	1,070	1,138
従業員一人当たりの教育研修時間(時間)	0.7	0.6	0.6
従業員一人当たりの教育研修費用(円)	39,504	34,099	50,776

※範囲:稲畑産業(グループ会社への出向者を含む)

社会

労働安全衛生

項目		2020年度	2021年度	2022年度	
健康診断受診率(%) ^{※1}		—	—	100	
ストレスチェック ^{※1}	受診者数(人)	501	568	617	
	受診率(%)	—	—	87.5	
健康・安全に関する研修の受講者数(人) ^{※1}					
安全運転講習(e-learning)		88	51	32	
地震・安否確認訓練 ^{※2}		約600	5月603 12月609	5月633 12月623	
消防訓練(実地訓練) ^{※3}		東京52 大阪20	東京、大阪、名古屋の 自衛消防隊員77	東京・大阪・名古屋の 自衛消防隊員80	
労働災害件数 <正社員> (件)	死亡災害	合計	0	0	0
		稲畑産業	0	0	0
		国内連結製造子会社	—	—	0
		海外連結製造子会社	0	0	0
	休業災害	合計	—	—	28
		稲畑産業	—	—	0
		国内連結製造子会社	—	—	1
		海外連結製造子会社	—	—	27
	不休災害	合計	—	—	8
		稲畑産業	—	—	0
		国内連結製造子会社	—	—	1
		海外連結製造子会社	—	—	7
労働災害件数 <非正社員> (件)	死亡災害	合計	0	0	0
		稲畑産業	0	0	0
		国内連結製造子会社	—	—	0
		海外連結製造子会社	0	0	0
	休業災害	合計	—	—	8
		稲畑産業	—	—	0
		国内連結製造子会社	—	—	4
		海外連結製造子会社	—	—	4
	不休災害	合計	—	—	5
		稲畑産業	—	—	0
		国内連結製造子会社	—	—	1
		海外連結製造子会社	—	—	4
休業災害度数率 <正社員> ^{※4}	合計	3.82	4.11	4.11	
	稲畑産業	0	0	0	
	国内連結製造子会社	—	—	1.81	
	海外連結製造子会社	6.34	6.62	5.30	
休業災害強度率 <正社員> ^{※5}	合計	0.01	0.03	0.09	
	稲畑産業	0	0	0	
	国内連結製造子会社	—	—	0.01	
	海外連結製造子会社	0.02	0.05	0.12	

※1:範囲:稲畑産業(グループ会社への出向者を含む)
 ※2:コロナ対応等も同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年度は新型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・2022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:(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2022年度1.98。(厚生労働省「令和3年労働災害動向調査」より)稲畑産業との比較。
 ※5:(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2022年度0.05。(厚生労働省「令和3年労働災害動向調査」)稲畑産業との比較。

従業員エンゲージメント

従業員エンゲージメントサーベイ結果

項目		2021年度	2022年度	2023年度
調査対象人数	合計(人)	1,400	1,697	1,901
	稲畑産業	587	606	652
	海外主要商社拠点	813	1,091	1,249
回答状況	回答率(%)	49	73	72
主要な項目(%) ^{※1}	【エンゲージメント】 今の会社で働いていることに満足している	70	73	76
	【上司との関係】 上司と業務上に必要な連携がとれていると思う	75	80	80
	【組織文化】 業務を進めるうえで問題が発生した際、 上司や周囲の人は適切なサポートをしてくれている	83	85	83
	【企業理念】 会社の理念・ビジョン・経営方針に共感でき、 その達成に参加したいと思える	70	73	73
	【人事制度・福利厚生】 当社の給与水準は同業他社と比較して、納得できる水準である	59	55	57
	【人事制度・研修】 従業員のスキルアップの支援をしていると思う	41	48	54
	【ワーク・ライフ・バランス】 残業は自分の無理のない範囲に収まっている	64	69	75

※1: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。

社会貢献活動

項目		2020年度	2021年度	2022年度
ボランティア休暇制度 ^{※1} の取得者数(人)		—	—	—
社会貢献に資する寄付および活動費等の総額 ^{※2} (百万円)		8	8	28
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	0	80
	京都フランス音楽アカデミー受講者数 ^{※4} (人)	中止	67	101
	フランス音楽コンクール	1	1	1
	「稲畑賞」受賞者数(1974年～) ^{※5} (人)	累計47	累計48	累計49
	リヨン経営大学からの留学生受け入れ(1994年～) ^{※6} (人)	中止	中止	中止
	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

※範囲:稲畑産業
 ※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年度は新型コロナウイルスの影響により例会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年度は新型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。
 ※5:一般社団法人カンセイ・ド・アジア文化財団が主催する「フランス音楽コンクール」にて、声楽部門またはピアノ部門の最優秀者に社名を冠した「稲畑賞」を毎年授与している。
 ※6: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。2020～2022年度は新型コロナウイルス感染拡大のため中止。2019年度までの累計受け入れ人数は26人。
 ※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

当社は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致しました。

役員構成		2021年 7月1日時点	2022年 7月1日時点	2023年 7月1日時点	
取締役 (監査等委員を除く)(人) 【2021年は取締役数】	総数	9	7	7	
	社内	男性	6	5	5
		女性	0	0	0
	独立社外	男性	2	1	1
		女性	1	1	1
取締役 (監査等委員)(人) 【2021年は監査役数】	総数	5	4	5	
	社内	男性	2	0	0
		女性	0	0	0
	独立社外	男性	3	4	5
		女性	0	0	0
執行役員 ^{※1} (人)	総数	11	11	13	
	男性	11	11	13	
	女性	0	0	0	
監査等特命役員(人)	総数	—	1	1	
	男性	—	1	1	
	女性	—	0	0	

※1:取締役執行役員(2021年:5名、2022年・2023年:4名)含む

取締役会、監査役会、監査等委員会、指名・報酬委員会 出席状況(2022年4月1日~2023年3月31日)

当社は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致しました。()出席率

役職	氏名	独立 社外	取締役会	監査役会	監査等委員会	指名・ 報酬委員会	
			出席回数	(~2022年6月) 出席回数	(2022年6月~) 出席回数	出席回数	
取締役	稲畑 勝太郎		16回/16回 (100%)	—	—	7回/7回 (100%)	
	赤尾 豊弘		16回/16回 (100%)	—	—	—	
	横田 健一		16回/16回 (100%)	—	—	—	
	杉山 勝浩		16回/16回 (100%)	—	—	—	
	安江 範臣(2022年6月退任)		2回/3回 (67%)	—	—	—	
	大野 顕司		16回/16回 (100%)	—	—	—	
	佐藤 潔	○	16回/16回 (100%)	—	—	10回/10回 (100%)	
	萩原 貴子	○	16回/16回 (100%)	—	—	10回/10回 (100%)	
	取締役 (監査等委員)	濱島 健爾	○	16回/16回 (100%)	—	11回/11回 (100%)	10回/10回 (100%)
監査役	取締役 (監査等委員)	玉井 哲史(2022年6月就任)	○	13回/13回 (100%)	3回/3回 (100%)	11回/11回 (100%)	—
—	取締役 (監査等委員)	佐成 実(2022年6月就任)	○	13回/13回 (100%)	—	11回/11回 (100%)	—
—	取締役 (監査等委員)	藤澤 友一(2022年6月就任)	○	13回/13回 (100%)	—	11回/11回 (100%)	—
監査役	—	高橋 慶孝(2022年6月退任)	○	3回/3回 (100%)	3回/3回 (100%)	—	—
監査役	—	柳原 克哉(2022年6月退任)	○	3回/3回 (100%)	3回/3回 (100%)	—	—
監査役	—	久保井 伸和(2022年6月退任)		3回/3回 (100%)	3回/3回 (100%)	—	—

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

※濱島氏の取締役会の出席状況は、2022年4月1日から第161回定時株主総会(2022年6月22日)終結のときまでの独立社外取締役の期間を含む。

※玉井氏の取締役会の出席状況は、2022年4月1日から第161回定時株主総会(2022年6月22日)終結のときまでの監査役期間の出席回数3回を含まず。

コンプライアンス

	2020年度	2021年度	2022年度
内部通報・相談件数 ^{※1} (件)	2	10	2
重大なコンプライアンス違反件数(労働基準含む)(件)	0	0	0
政治献金(円)	0	0	0
汚職に関する方針違反事由による解雇・懲戒件数(件)	0	0	0
汚職に関連した罰金・課徴金・和解金(万円)	0	0	0

※範囲:稲畑産業

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

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)

2022年4月、当社は国際連合が提唱する「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。UNGCは、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 イニシアティブです。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です。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」に関わる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ています。



TCFD

気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD:Task Force on Climate-related Financial Disclosures)は、G20の要請を受け金融安定理事会(FSB)により設置された組織であり、気候変動に伴うリスクと機会等の気候関連財務情報開示を企業へ促すことを、2017年6月の最終報告書で提言しました。当社は、この最終提言に沿った情報開示を行うとともに、2023年3月にこの最終提言への賛同を表明しました。※TCFD提言に沿った情報開示については、p59~62をご参照下さい。



TCFDコンソーシアム

TCFDコンソーシアムは、TCFDに賛同する企業や金融機関等の間で、企業の効果的な情報開示や開示された情報を金融機関等の適切な投資判断に繋げるための取り組みについて議論を行う場として、経済産業省・環境省・金融庁が設立しました。当社は2023年4月に入会しました。本コンソーシアムへの参画を通じ、気候変動が当社事業に及ぼすリスクと機会の適切な開示に取り組んでいます。



CDP

CDPは英国を拠点とし、気候変動などの環境分野に取り組む国際NGOであり、世界の主要な企業・都市に対して、気候変動や水管理等にどのように取り組んでいるかについて情報開示を求め、調査・評価を行なっています。当社は2022年は気候変動質問書に、2023年は気候変動質問書と水セキュリティ質問書に回答しています。



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です。AEPWは、「インフラの構築」「イノベーション」「教育と啓発活動」「清掃活動」の4つの戦略的分野で重点的に解決策を展開しており、世界中で複数のプロジェクト支援を行っています。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、プラスチックの循環型経済の構築に向け活動を展開しています。



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です。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・導入を推進しています。

11カ年サマリー

		(単位:百万円)										
		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	2023年3月期
経営成績	売上高	479,942	561,173	572,114	577,037	586,630	621,137	634,740	600,312	577,583	680,962	735,620
	売上総利益	33,002	38,511	39,040	41,064	42,740	44,854	47,257	46,259	46,040	57,370	62,874
	販売費及び一般管理費	25,237	27,574	28,266	29,692	30,123	38,891	33,226	33,029	31,066	37,317	42,560
	営業利益	7,765	10,936	10,774	11,371	12,616	5,962	14,031	13,229	14,973	20,052	20,314
	経常利益	9,603	12,454	13,217	12,257	13,672	6,374	14,309	14,211	16,514	21,648	19,110
	親会社株主に帰属する当期純利益	6,630	8,669	8,630	9,510	9,687	6,744	12,896	11,415	13,792	22,351	19,478
	為替レートUSD/円	79.81	100.17	109.76	120.15	108.34	110.85	110.92	108.70	106.10	112.39	135.50
財政状態	総資産	276,938	305,037	326,862	305,436	340,147	352,741	366,514	322,848	353,228	389,059	380,443
	有利子負債	68,071	76,582	78,814	68,377	71,075	71,993	57,277	52,848	41,206	64,538	64,769
	自己資本	97,886	115,010	127,671	126,038	146,258	141,403	162,973	145,924	173,804	174,918	179,461
キャッシュ・フロー	営業活動によるキャッシュ・フロー	19,400	△764	8,354	11,866	1,840	5,960	12,510	10,690	17,613	△11,448	9,915
	投資活動によるキャッシュ・フロー	277	△5,467	△3,044	△161	4,504	5,086	743	△525	△423	5,446	8,278
	財務活動によるキャッシュ・フロー	△12,880	3,638	△8,193	△11,129	△481	△4,901	△19,546	△7,273	△17,582	5,999	△17,568
	現金及び現金同等物	18,985	18,402	17,394	17,088	22,935	29,235	23,011	25,480	25,983	28,251	29,790
参考	(設備投資額)	1,781	3,435	2,666	3,067	2,431	2,500	3,441	3,707	3,175	2,799	3,803
	(減価償却費)	3,047	2,179	2,150	2,270	2,066	2,335	2,413	2,976	2,874	3,160	3,532
セグメント別売上高	情報電子※1	192,402	210,703	209,369	211,659	221,023	214,963	217,904	218,690	224,534	247,713	238,003
	化学品※2	42,799	52,398	52,845	48,198	48,047	51,580	77,522	74,181	66,626	78,644	89,820
	生活産業	35,877	37,653	34,660	41,022	40,434	42,392	39,046	36,919	37,361	38,203	43,662
	合成樹脂	186,098	232,877	250,427	251,163	251,885	286,900	300,094	270,345	248,888	316,226	363,955
	(住環境)※2	22,266	26,511	24,257	24,817	25,064	25,137	—	—	—	—	—
	その他	497	1,028	553	176	175	162	172	175	172	174	178
	合計	479,942	561,173	572,114	577,037	586,630	621,137	634,740	600,312	577,583	680,962	735,620
セグメント別営業利益	情報電子※1	3,248	4,863	4,489	3,833	3,992	△2,045	4,819	4,482	6,327	6,422	5,269
	化学品※2	339	862	1,072	1,011	1,003	259	1,424	1,208	1,320	2,207	2,770
	生活産業	1,492	1,745	1,037	1,524	1,820	1,920	1,310	1,166	1,563	2,618	1,936
	合成樹脂	2,297	2,828	3,730	4,434	5,396	5,541	6,341	6,235	5,631	8,677	10,205
	(住環境)※2	159	343	285	421	260	157	—	—	—	—	—
	その他	227	292	158	146	142	129	136	135	130	127	131
	合計	7,765	10,936	10,774	11,371	12,616	5,962	14,031	13,229	14,973	20,052	20,314
	海外売上高比率(%)	44	51	51	53	53	53	54	53	53	59	60
	海外営業利益比率(%)	51	56	46	45	46	—	54	54	54	60	67
	連結従業員数(人)	3,661	3,577	3,454	3,509	3,827	4,098	4,184	4,282	4,203	4,207	4,316
経営指標	営業利益率(%)	1.6	1.9	1.9	2.0	2.2	1.0	2.2	2.2	2.6	2.9	2.8
	ネット D/E レシオ(倍)※3	0.50	0.46	0.43	0.37	0.30	0.28	0.19	0.16	0.06	0.17	0.16
	自己資本比率(%)	35.3	37.7	39.1	41.3	43.0	40.1	44.5	45.2	49.2	45.0	47.2
	自己資本当期純利益率(ROE)(%)※4	7.6	8.1	7.1	7.5	7.1	4.7	8.5	7.4	8.6	12.8	11.0
	総資産当期純利益率(ROA)(%)※5	2.5	3.0	2.7	3.0	3.0	1.9	3.6	3.3	4.1	6.0	5.1
	期末株価(円)	699	1,052	1,198	1,116	1,357	1,616	1,505	1,180	1,658	2,063	2,687
	時価総額(自己株式含む)(億円)※6	455	685	760	708	861	1,026	955	749	1,052	1,254	1,534
	株価収益率(PER)(倍)※7	6.7	7.7	8.7	7.3	8.7	14.7	7.1	6.2	7.2	5.5	7.8
	株価純資産倍率(PBR)(倍)※8	0.45	0.58	0.59	0.55	0.57	0.70	0.56	0.49	0.57	0.67	0.84
	期末発行済株式数(自己株式含む)(株)※9	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	57,114,127
	期末自己株式数(株)※10	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	1,284,045
1株当たり情報	当期純利益(EPS)(円)	104.29	137.01	137.20	151.91	156.25	109.92	211.36	188.82	229.13	374.23	343.31
	純資産(BPS)(円)	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	3,214.42
	年間配当金(円)	23	30	33	36	40	40	48	53	63	110	115
	配当性向(%)	22.1	21.9	24.1	23.7	25.6	36.4	22.7	28.1	27.5	29.4	33.5
	総還元性向(%)※11	—	—	31.1	31.1	34.8	46.5	30.0	31.9	27.6	62.2	47.1

※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。

※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。

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

※1 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。

※2 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。

※3 ネットD/Eレシオ=(有利子負債-現預金)÷自己資本

※4 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

※5 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

※6 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)

※7 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。

※8 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。

※9 自己株式消却:15/3期 1,660,000株、22/3期 2,700,000株、23/3期 3,685,100株

なお、2023年7月5日付で1,200,000株の消却を行い、発行済株式の総数は2023年7月末現在で55,914,127株となっています。

※10 期末自己株式数は、当社保有分の他、19/3期より導入の株式給付信託(BBT)の保有する当社株式と持分法適用関連会社保有分を合算した株式数です。

※11 15/3期から総還元性向を株主還元指標としました。総還元性向=(配当総額+自己株式取得額)÷当期純利益×100

連結貸借対照表

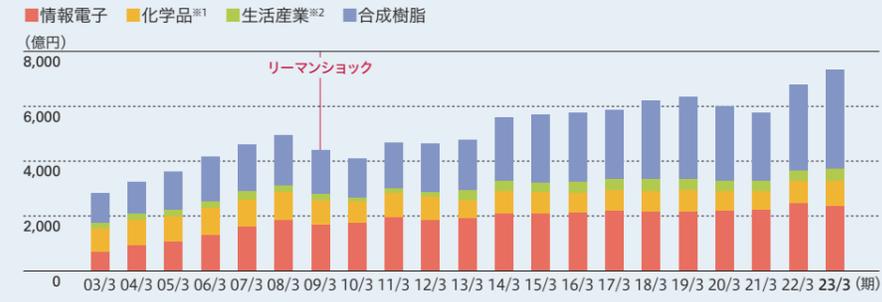
	(単位:百万円)	
	前連結会計年度 (2022年3月31日)	当連結会計年度 (2023年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	35,403	36,353
受取手形	22,548	23,247
売掛金	162,149	153,640
商品及び製品	72,145	83,097
仕掛品	860	802
原材料及び貯蔵品	6,059	4,990
その他	12,728	13,623
貸倒引当金	△389	△382
流動資産合計	311,505	315,373
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	17,184	18,491
減価償却累計額	△11,765	△12,881
建物及び構築物(純額)	5,419	5,610
機械装置及び運搬具	18,648	20,351
減価償却累計額	△14,551	△15,976
機械装置及び運搬具(純額)	4,097	4,375
土地	3,043	3,295
建設仮勘定	205	210
その他	6,382	7,753
減価償却累計額	△3,834	△4,640
その他(純額)	2,547	3,113
有形固定資産合計	15,312	16,606
無形固定資産	2,647	2,403
投資その他の資産		
投資有価証券	48,303	32,840
長期貸付金	1,448	1,323
退職給付に係る資産	6,390	8,215
繰延税金資産	1,105	1,202
その他	7,380	7,779
貸倒引当金	△5,035	△5,300
投資その他の資産合計	59,593	46,060
固定資産合計	77,553	65,070
資産合計	389,059	380,443

	(単位:百万円)	
	前連結会計年度 (2022年3月31日)	当連結会計年度 (2023年3月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	115,959	105,730
短期借入金	58,657	49,474
未払法人税等	4,093	3,589
未払費用	1,367	1,859
賞与引当金	1,608	1,606
その他	11,498	11,273
流動負債合計	193,185	173,534
固定負債		
社債	-	7,500
長期借入金	5,880	7,795
繰延税金負債	8,761	5,176
役員退職慰労引当金	33	37
役員株式給付引当金	159	206
債務保証損失引当金	18	-
退職給付に係る負債	1,624	1,713
その他	2,481	2,972
固定負債合計	18,959	25,402
負債合計	212,144	198,936
純資産の部		
株主資本		
資本金	9,364	9,364
資本剰余金	7,044	6,718
利益剰余金	130,540	134,684
自己株式	△7,398	△2,220
株主資本合計	139,550	148,546
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	22,667	12,805
繰延ヘッジ損益	398	395
為替換算調整勘定	11,793	17,187
退職給付に係る調整累計額	508	526
その他の包括利益累計額合計	35,367	30,914
非支配株主持分	1,996	2,046
純資産合計	176,914	181,507
負債純資産合計	389,059	380,443

連結キャッシュ・フロー計算書

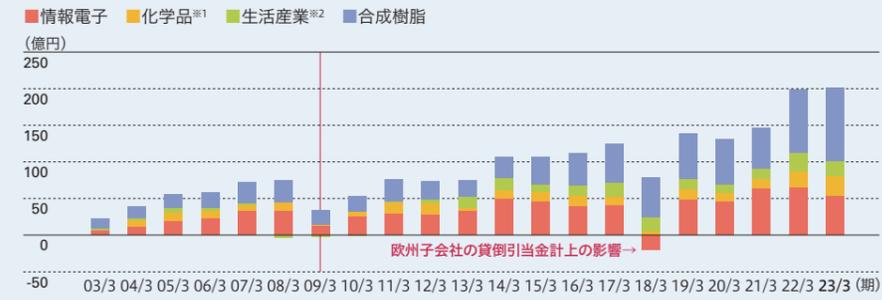
	(単位:百万円)	
	前連結会計年度 (自 2021年 4月 1日 至 2022年 3月 31日)	当連結会計年度 (自 2022年 4月 1日 至 2023年 3月 31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	30,455	27,522
減価償却費	3,160	3,532
減損損失	168	-
貸倒引当金の増減額(△は減少)	22	△42
受取利息及び受取配当金	△1,673	△2,187
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	△601	△8
退職給付に係る資産の増減額(△は増加)	△3,035	△1,795
支払利息	674	1,823
持分法による投資損益(△は益)	△370	1,065
債務保証損失引当金の増減額(△は減少)	-	△18
投資有価証券評価損益(△は益)	-	250
投資有価証券売却損益(△は益)	△8,975	△8,661
売上債権の増減額(△は増加)	△11,227	15,661
棚卸資産の増減額(△は増加)	△20,037	△5,512
その他の流動資産の増減額(△は増加)	△3,188	2,004
その他の固定資産の増減額(△は増加)	△60	115
仕入債務の増減額(△は減少)	4,363	△15,328
その他の流動負債の増減額(△は減少)	3,864	△1,242
その他	407	446
小計	△6,053	17,623
利息及び配当金の受取額	1,793	2,203
利息の支払額	△666	△1,800
法人税等の支払額	△6,521	△8,111
営業活動によるキャッシュ・フロー	△11,448	9,915
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	△6,780	△6,681
定期預金の払戻による収入	5,742	7,545
有形固定資産の取得による支出	△1,669	△2,527
有形固定資産の売却による収入	15	34
無形固定資産の取得による支出	△317	△423
投資有価証券の取得による支出	△197	△1,424
投資有価証券の売却による収入	9,645	12,111
子会社株式の取得による支出	△554	△445
短期貸付金の増減額(△は増加)	△35	146
長期貸付けによる支出	△151	△167
長期貸付金の回収による収入	347	171
その他	△597	△58
投資活動によるキャッシュ・フロー	5,446	8,278
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)	21,488	△13,072
長期借入れによる収入	438	4,266
長期借入金の返済による支出	△3,041	△2,158
社債の発行による収入	-	7,454
自己株式の取得による支出	△7,629	△3,069
自己株式の処分による収入	-	419
自己株式取得のための金銭の信託の増減額(△は増加)	-	△2,837
配当金の支払額	△4,415	△7,450
非支配株主への配当金の支払額	△107	△35
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	△96	△326
その他	△636	△757
財務活動によるキャッシュ・フロー	5,999	△17,568
現金及び現金同等物に係る換算差額	2,270	912
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	2,268	1,538
現金及び現金同等物の期首残高	25,983	28,251
現金及び現金同等物の期末残高	28,251	29,790

事業セグメント別売上高



※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。

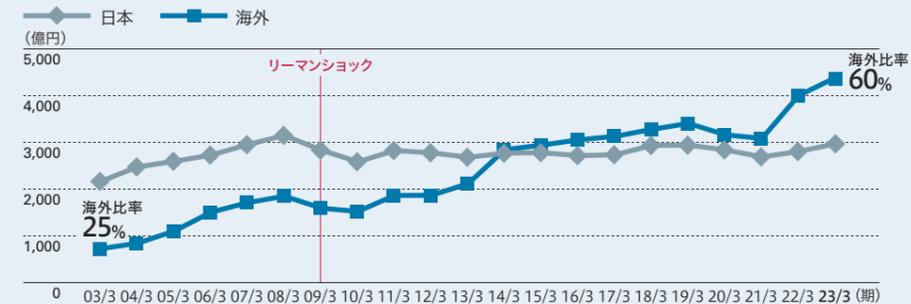
事業セグメント別営業利益



※1:20/3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期以前の実績も、変更後の区分に基づき表示しています。

※2:13/3期より、化学品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期以前の食品セグメントの実績は、生活産業セグメントとして表示しています。

日本／海外別売上高



※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進めており、将来の成長を期待するセグメントです。

1976年に戦後初の海外拠点を設立し、日本企業の海外への生産移管にあわせて、海外展開を加速しました。以来、47年にわたって、海外ビジネスを拡大し、2003年3月期に25%だった海外売上高比率は、2023年3月期には60%までになりました。

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
▲ 大五通商(株)	日本 静岡県葵区	食品包装資材・機械の販売および農水産加工品の製造、販売
▲ 太洋プラスチック(株)	日本 埼玉県蓮田市	プラスチックフィルムの製造
● 丸石化学品(株)	日本 大阪市西区	化学品等の販売
東南アジア/インド		
● Inabata India Private Ltd.	インド グルグラム(デリー近郊)	合成樹脂、電子材料、化学品等の輸出入、販売
▲ PT. IK Precision Indonesia	インドネシア プカシ(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 プカシ(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 プカシ(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

会社名	所在地	主要事業
● 上海稲畑産業貿易有限公司	中国 上海	合成樹脂、化学品等の輸出入、販売
▲ 上海稲畑精細化工有限公司	中国 上海	塗料原料の加工
● Inabata Korea & Co., Ltd.	韓国 ソウル	電子材料等の輸出入、販売
● 華稲股份有限公司	台湾 新竹	電子材料、半導体関連機器、化学品等の輸出入、販売
米州		
▲ IK Plastic Compound Mexico, S.A. de C.V.	メキシコ シラオ	樹脂コンパウンド
● Inabata Mexico, S.A. de C.V.	メキシコ ケレタロ	合成樹脂等の販売
▲ NH Inabata, S. de R.L. de C.V.	メキシコ ケレタロ	クレーンの設計製造および施工販売
● DNI Group, LLC	米国 ノバト(カリフォルニア州)	食品の輸出入、販売
● Inabata America Corp.	米国 ニューヨーク	合成樹脂、情報電子関連材料、化学品等の輸出入、販売
欧州		
● Inabata France S.A.S.	フランス 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
● (株)クリーン・アシスト	日本 東京都新宿区	合成樹脂製品および雑貨品の販売

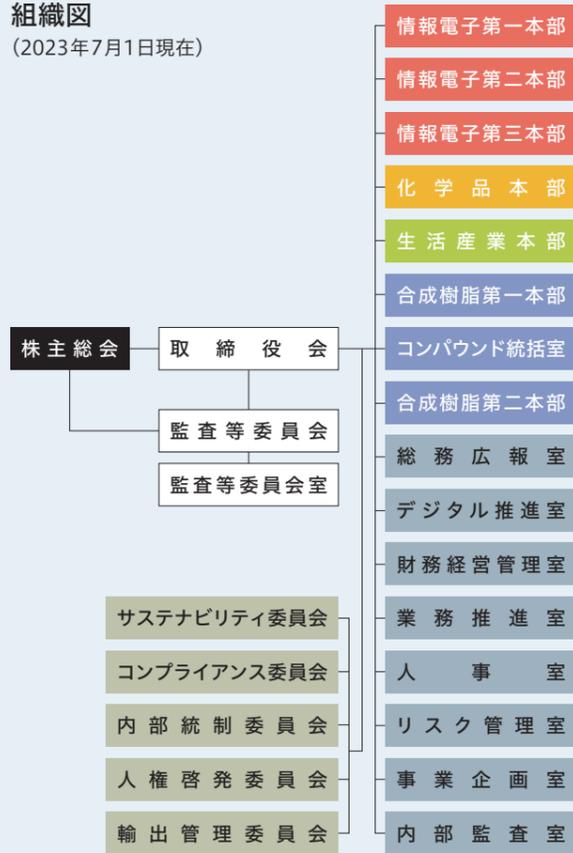
その他主要な関係会社

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

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
 大阪市中央区南船場1-15-14
 (仮移転先) 東京本社 〒103-8448
 東京都中央区日本橋室町二丁目3番1号
 室町古河三井ビルディング(COREDO室町2)
 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
 19カ国約60拠点
 従業員数 単体: 709名
 ※2023年3月 (グループ会社への出向者を含む)
 31日現在 連結: 4,316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
 (2023年7月1日現在)



東京本社仮移転のお知らせ
 東京本社(東京都中央区日本橋本町二丁目8番2号)ビル建替えに伴い、
 2022年12月~2025年9月頃まで、上記仮移転先にて営業しています。

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。
 - ウェブサイト、統合報告書、株主通信、株主総会招集通知等を通じて、積極的に情報提供を行っています。
- (3)フィードバック
- 株主との対話では、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。

2022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)	54回
個人投資家説明会(オンラインIRフェア出展)	1回

社外からの評価

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



その他の表彰

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2022」において「優秀企業(銀賞)」、「Gomez ESGサイトランキング2023」において「優秀企業」を、また日興アイ・アール株式会社が発表する「2022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「優秀」を受賞しました。

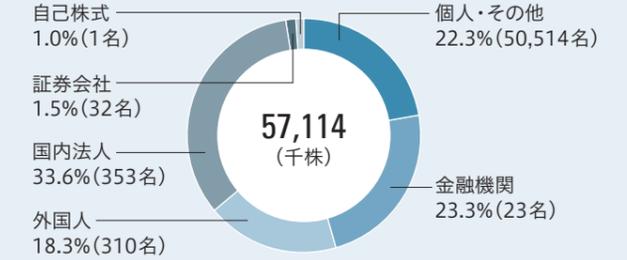


株式情報 (2023年3月31日現在)

株式情報

発行可能株式総数 200,000,000株
 発行済株式の総数 57,114,127株
 株主数 51,233名
 なお、2023年7月5日付で1,200,000株の消却を行い、発行済株式の総数は2023年7月末現在で55,914,127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	24.5
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	5,699	10.1
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	2,089	3.7
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	3.1
丸石化学株式会社	961	1.7
DFA INTL SMALL CAP VALUE PORTFOLIO	937	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
株式会社三菱UFJ銀行	638	1.1
株式会社三井住友銀行	624	1.1

(注)当社が保有する自己株式数565,501株(ただし「株式給付信託(BBT)」制度の信託財産として、株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が保有する当社株式266,400株を除く)につきましては、上記の表および持株比率の計算より除いています。

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)