

稲畑産業株式会社

大阪本社

〒542-8558 大阪市中央区南船場一丁目15番14号

東京本社(仮移転先)

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

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

IK INABATA

稲畑産業グループ

統合報告書 2024

統合報告書

2024



2024年9月発行

目次

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

第1章 成長戦略

7 トップメッセージ



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



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

第2章 セグメント別・エリア別事業戦略

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

45 特集 NC2026注目ビジネス

- 1 合成樹脂セグメントにおける自動車市場戦略
- 2 環境関連ビジネス

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

第3章 ESG情報

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



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

データ集

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

編集方針

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

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

将来の見通しに関する注意事項

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

表紙のデザインについて

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



稲畑産業グループの情報開示体系



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



創業者 稲畑 勝太郎

IK INABATA

社是 愛 敬

Mission

経営理念

「愛」「敬」の精神に基づき、人を尊重し、社会の発展に貢献する

人を尊重する社会の公器として

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

Vision

目指す姿

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

持続的な進化と成長を目指して

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

IK Values

価値観

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

さまざまなステークホルダーと共に

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

創業以来、稲畑産業は 変わらず“人間尊重の経営”を 実践し続けてきました。

“誠の心あってこそ社会の信用を得ることができる”——

これは、創業者が残した「愛」「敬」の精神を表した言葉の1つです。

創業から130年余りに及ぶ当社の歴史は、

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



フランス留学時、冬季ローヌ河で絹糸を洗う創業者 (神坂雪佳筆 絵巻物より)



創業時の稲畑染料店



IKが印された稲畑商店時代の手拭い



創業者・稲畑勝太郎のサイン

変わりゆく社会・顧客のニーズに対応し、進化と成長を継続

創業ストーリー1

東京遷都後、京都府が衰退するなかで
京都府派遣留学生としてフランスに留学

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



創業ストーリー2

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

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



文化的側面での近代化貢献

日本初の映画興行を実施、映画事業はのちの日活へと継承

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



シネマトグラフのレプリカ

1890年～ 黎明期

創業と成長の時代

染料・染織機械の輸入販売からスタートし、ケミカル分野を中心に事業を展開

1890
京都市に稲畑染料店を創業

1908
中国天津に支店設立



1916
第一次世界大戦の影響で染料輸入が途絶するなかで

日本染料製造設立に参画し染色の国産化に成功

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



1916年設立の日本染料製造株式会社

1945年～ 飛躍期

再構築と復興の時代

戦後の混乱のさなか、医薬品事業の強化とともに新たな領域へ躍進

1959～
戦後復興によって石油化学産業が勃興するなかで

石油化学品の需要増に応え、我が国初のポリプロピレンを輸入

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



プラスチックビジネス成長へとつながる初期の石油化学製品群

1976
シンガポールに営業拠点を設立



1984年～ 改革期

挑戦と試練の時代

医薬事業の分離と海外拠点の拡大により新しい価値を創造

1984～
製薬業界の構造変化を受け主力の医薬事業を分離

事業ポートフォリオを再構築、情報電子関連ビジネスをスタート

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



液晶普及に伴い情報電子事業が成長

1990
創業100周年



2010年～ 第4創業期

進化と創造の時代

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

2010～
ネットを介した取引が増加、商社の介在意義が問われるなかで

複合機能を強化・高度化し、新たな事業モデルを創出

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



メキシコのコンパウンド工場

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





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

代表取締役社長

稲畑 勝太郎

■改めて大切にしたいこと

相手を理解する努力を重ねて、 信頼関係の土台を築きたい

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

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

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

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

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



グローバルスタッフミーティング

■事業環境の認識と、中長期に目指す姿

商社という利点・強みを生かしながら 長期ビジョンの達成を目指していく

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

静化方向にあります。再びゼロ金利政策に戻ることは無いでしょう。

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

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

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

「NC2023」の振り返り

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

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

中期経営計画と長期ビジョン



※ 親会社株主に帰属する当期純利益

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

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



全取締役参加による中長期的テーマに関するミーティング

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

財務戦略

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

サステナビリティ戦略

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



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

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

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

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

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

代表取締役社長

稲畑勝太郎

NC2026の体系図

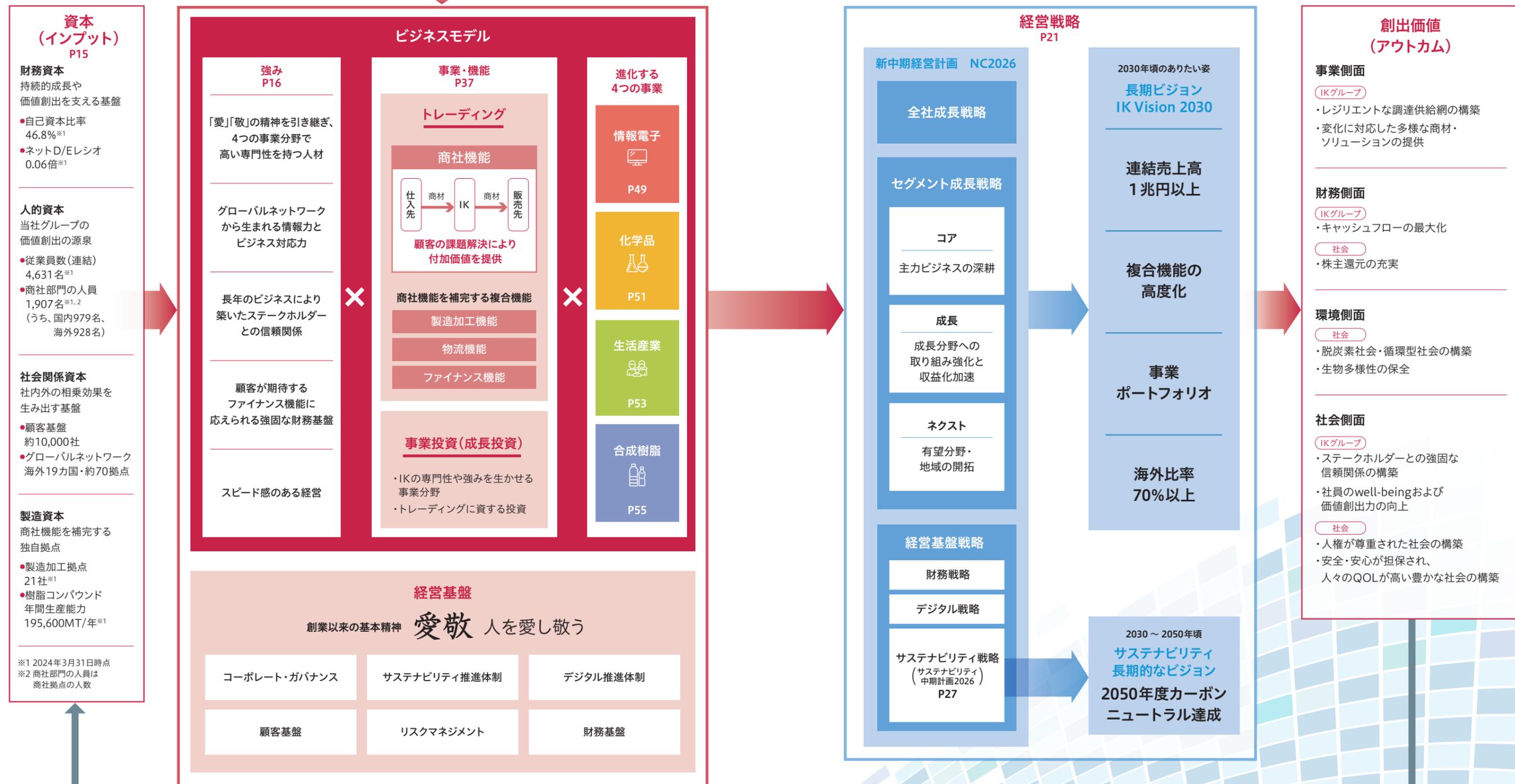


価値創造プロセス

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

顧客ニーズに影響を及ぼす外部環境の変化

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



※1 2024年3月31日時点
※2 商社部門の人員は商社拠点の人数

持続的な価値創造を支える 稲畑産業グループの資本と強み

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

資本

持続的成長や価値創造を支える基盤

財務資本

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



社内外の相乗効果を生み出す基盤

社会関係資本

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



当社グループの価値創造の源泉

人的資本

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



商社機能を補完する独自拠点

製造資本

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



※1 2024年3月31日時点 ※2 商社部門の人員は商社拠点の人数

強み

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

「愛」「敬」の精神を引き継ぎ、4つの事業分野で高い専門性を持つ人材

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

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

長年のビジネスにより築いたステークホルダーとの信頼関係

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

スピード感のある経営

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

グローバルネットワークから生まれる情報力とビジネス対応力

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

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

顧客が期待するファイナンス機能に 応えられる強固な財務基盤

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

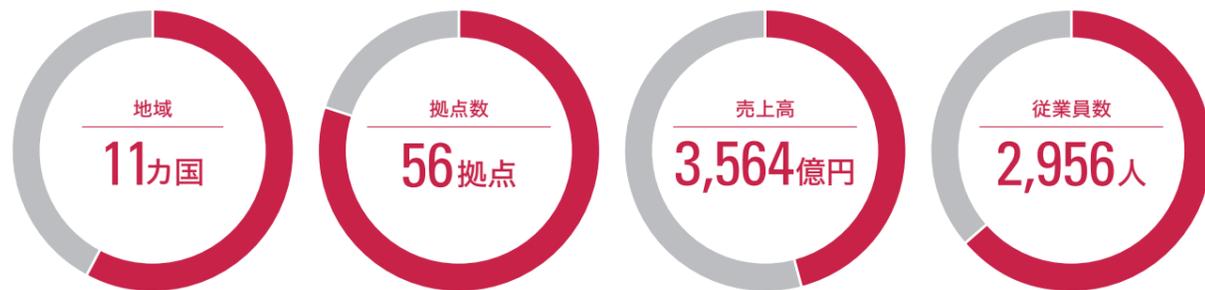
※ ネットD/Eレシオ=(有利子負債-現金金)÷自己資本

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

■ 強固な事業基盤を持つアジアにおける強み



稲畑産業グループにおけるアジア地域の占める規模・比率



※ 2024年3月末時点(日本を除く東南アジア・北東アジア地域の合計値)

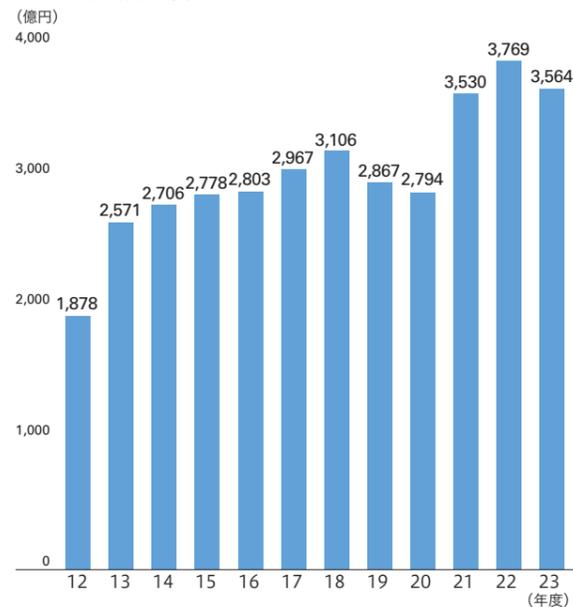


当社グループは、グローバルネットワークから生まれる情報力とビジネス対応力をもとに、アジアにおける強固な事業基盤を確立してきました。

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

日本を除くアジア地域の売上高は、過去11年間で約1.9倍に増加しています。

アジア地域売上高



TOPICS 1 アジアにおけるビジネス拡大～FPD関連事業

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

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

また、事業内容についても、偏光板原料から偏光板、保

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

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

事業展開の推移

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

TOPICS 2 アジアにおけるビジネス拡大～合成樹脂事業

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

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

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



稲畑社長とコンパウンド工場(タイ)のスタッフ

■ 人的資本戦略

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

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

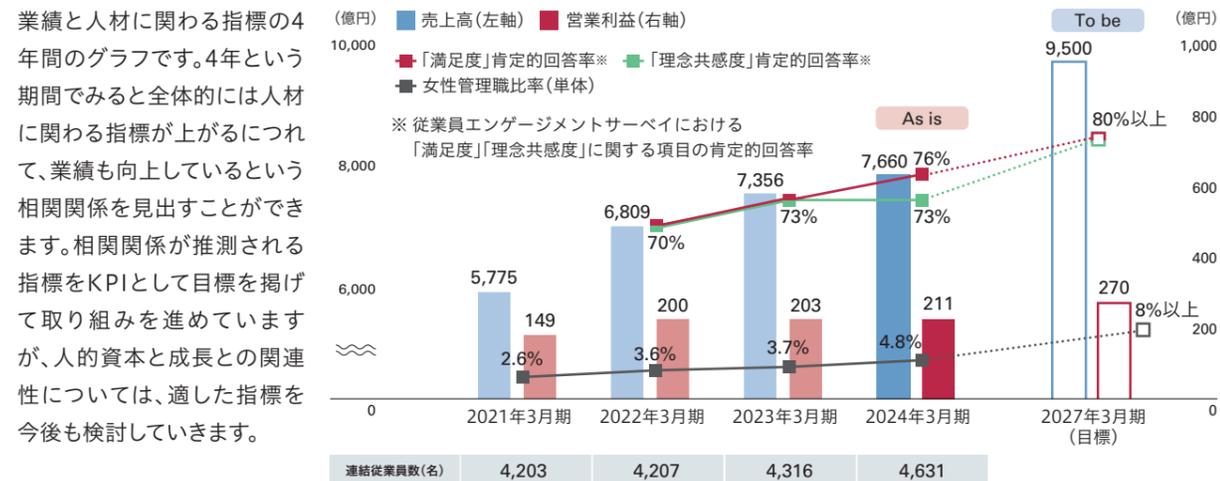
この関係は、顧客や仕入先のことを考え、行動し、失敗し、反省をし、また考え、行動するというサイクルを繰り返す日々のなかから生まれます。また、その好循環を生み出すには、失敗した仲間を否定するのではなく、失敗を成長につなげるために真摯に向き合う上司や同僚がいる組織風土も必要です。この根底に流れるのは、「愛」「敬」の精神で、要望に対して迅速かつ泥臭さを厭わず対応するス

タンスであり、これは稲畑産業グループの「変わらない強み(不易)」です。

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

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

業績・人材に関わる指標の推移とNC2026の最終年度目標



※ 従業員エンゲージメントサーベイの詳細はP73-74をご覧ください。

※ 女性管理職比率目標は、2028年3月までに8%以上

Column 「心・技・体」揃って、一人前

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

経営計画と人的資本戦略

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

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

TOPICS 1 適切な人材配置、キャリア開発の支援

タレントマネジメントシステムの導入

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



TOPICS 2 経営層向けダイバーシティ&インクルージョン研修の実施

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



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



環境認識

メガトレンド

- ◆ 世界の分断化、地政学的な対立
- ◆ 人口動態の変化
- ◆ 気候変動・脱炭素社会への移行
- ◆ サーキュラーエコノミーへの移行
- ◆ エネルギー・資源の安定供給への不安の高まり
- ◆ ヘルスケア需要の高まり
- ◆ ライフスタイルや価値観・ニーズの多様化
- ◆ テクノロジーの進化

主な機会

- ◆ 財務基盤のさらなる強化
- ◆ 新たな商流や地域、新規需要の発生
- ◆ ヘルスケア・家庭用品ビジネスの商機拡大

主なリスク*

- ◆ 金融安定性リスク
- ◆ 地政学リスク

2030年頃のありたい姿

長期ビジョン
IK Vision 2030

連結売上高
1兆円以上

商社機能を基本としつつも
製造・物流・ファイナンス等の
**複合的な機能の
一層の高度化**

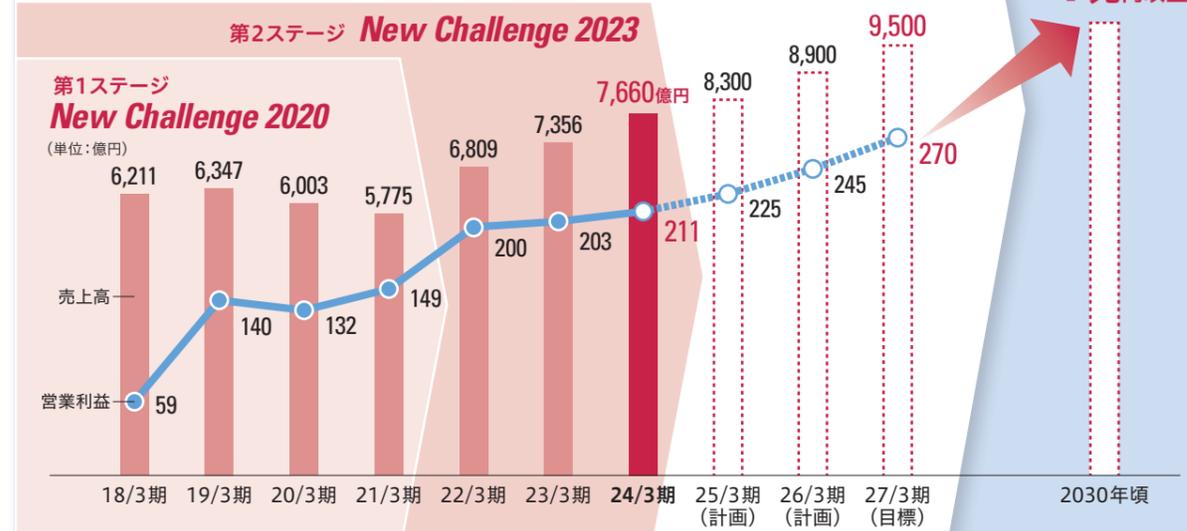
情報電子・合成樹脂以外の
事業比率を **1/3** 以上に

海外比率
70% 以上

中期経営計画 第3ステージ
New Challenge 2026

定量目標(2027年3月期)

営業利益 **270** 億円 経常利益 **260** 億円 親会社株主に帰属する当期純利益 **190** 億円 **連結売上高目標**
ROE **10%** 以上 ネット D/Eレシオ **0.5** 倍以下 自己資本比率 概ね **50%** 前後 **9,500** 億円
想定為替レート(円/USD) 145.00円



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

「NC2023」の振り返り

定量面

(億円)

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

3カ年の成果

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



バイオマス発電事業(未活用の林地残材を燃料として活用)

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

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



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

主要重点施策

※赤字は主な事業投資

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

しました。

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

今後の課題

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

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

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

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

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

新中期経営計画「NC2026」

■「NC2026」の概要

NC2026では、成長戦略を全社としての共通テーマである「全社戦略」と、各セグメントにおける注力項目を整理した「セグメント戦略」に分け、詳細に策定しました。また、成長を支える経営基盤の戦略として、「財務戦略」「サステナビリティ戦略」「デジタル戦略」を策定しました。

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

■ 全社 成長戦略

全社の成長戦略は、長期ビジョンに沿った形で展開しています。「連結売上高1兆円以上」は、それを達成する手段として積極的に事業に投資していきます。収益拡大をけん引する事業領域は、環境関連ビジネスや食品等生活産業ビジネスを考えています。「複合機能の高度化」については、特に製造・物流の強化を図り、差別化・収益性向上を実現します。前述の株式

会社ダイセルとの合併会社設立によるコンパウンド機能の強化もこの戦略に沿ったものとなります。「事業ポートフォリオ」は、合成樹脂・情報電子の2つの主要セグメントの深耕を図るとともに、主要セグメントに並ぶ収益の柱の育成を急ぐことを考えており、M&Aによる事業領域拡大も視野に入れて取り組めます。また、主要セグメントの深耕については、成長のけん引を期待する環境・エネルギー分野（情報電子）、自動車向け樹脂

（合成樹脂）について、それぞれ中長期の目標数値を設定しました。詳しくはセグメント別事業戦略（P49-56）をご参照ください。「海外比率70%以上」については、従来から当社が強み

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

■ 経営基盤戦略

全社の成長を支える経営基盤の戦略として、「財務戦略」「サステナビリティ戦略」「デジタル戦略」を新たに策定しました。「財務戦略」については、当社は従来から資本効率を重視した経営を進めてきましたが、NC2026ではさらなる向上を目指します。株主還元も引き続き重視し、総還元性向50%程度を目安に、累進配当と機動的な自己株式取得・消却を継続します。また、当社は「資本コストや株価を意識した経営」について、重要な経営課題として取り組んでおり、NC2026ではPBR1倍を常態的に超える株価水準の早期達成を目指す旨を明記しました。具体的な取り組みについては

P35をご参照ください。「サステナビリティ戦略」については、2022年6月に特定したマテリアリティに対処する形で、長期的なビジョン、戦略およびKPI・目標を設定しました。これによってサステナビリティマネジメントの体系が完成し、目標に対する進捗を継続的にモニタリングしていく体制が整ったと考えています。詳細についてはP27をご参照ください。「デジタル戦略」については、当社として重要な経営課題と捉えているグループ全体のセキュリティ強化と、新しいデータマネジメント基盤の導入などを通じた営業情報の戦略的活用を軸として推進していきます。詳細についてはP105をご参照ください。

全社 成長戦略

<p>連結売上高1兆円以上</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 手段：投資の積極化による収益拡大 ■ 事業領域：環境関連ビジネス、食品等生活産業ビジネスの拡大 	<p>複合機能の高度化</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 複合機能（特に製造・物流）強化による差別化・収益性向上
<p>事業ポートフォリオ</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 主要セグメントの深耕（合成樹脂・情報電子） ■ 主要セグメントに並ぶ収益の柱の確立 	<p>海外比率70%以上</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 成長エリアの深耕（従来のアジア拠点に加え、特にインド、メキシコなど米州） ■ 未開拓エリア（東欧等）への進出

※ 青字は長期ビジョン

経営基盤戦略

<p>財務戦略</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 資本効率のさらなる向上と累進配当をはじめとする株主還元の重視 ■ 「資本コストや株価を意識した経営」の実践（PBR1倍を常態的に超える株価水準の早期達成）
<p>サステナビリティ戦略</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 全社推進の土台となるサステナビリティマネジメントの整備 マテリアリティに沿った戦略とKPI・目標の設定およびモニタリング
<p>デジタル戦略</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 経営情報インフラの高度化とグループ全体のセキュリティ強化

「サステナビリティ中期計画2026」の概略

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

2022年6月に特定したマテリアリティ(経営の重要課

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

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

長期的なビジョン

長期目標

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

長期的な目指す姿

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

関連するSDGs



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

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

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

事業継続の基盤	<ul style="list-style-type: none"> 「愛」「敬」の精神に基づく人権尊重と地域社会との共生 価値創造を担う人的資本の育成・強化 ガバナンス・リスクマネジメントの強化
---------	---

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

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



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

代表取締役 専務執行役員
管理部門全般担当

横田 健一

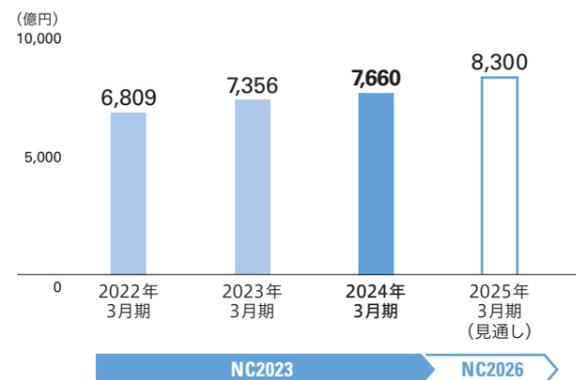
■ 前中計の3カ年で着実に収益性は高まったほか、財務の健全性やガバナンス改革が進展

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

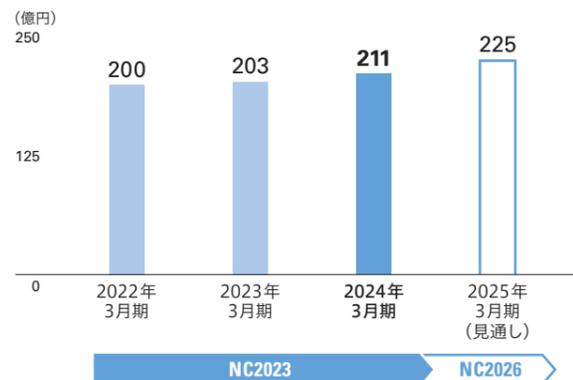
資有価証券売却益が計画策定時の想定を下回ったことなどの影響で200億円となり、目標の225億円には届かなかったものの、前期比では増収増益となりました。このように着実に収益性は高まっており、2024年3月期のROEは10.5%と10%以上という目標をクリアしています。ネットD/Eレシオや自己資本比率についても目標数値内となっており、財務の健全性は維持できています。

また、監査等委員会設置会社への移行によってモニタ

売上高の推移



営業利益の推移



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

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

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

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

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

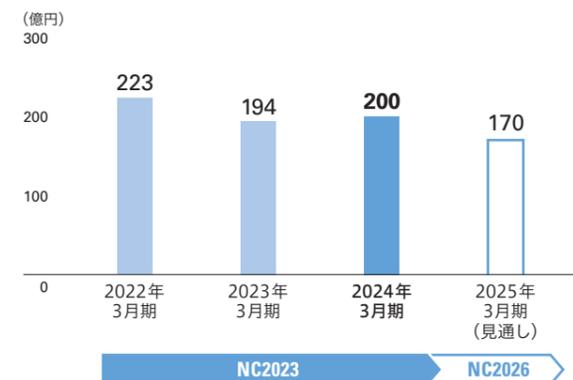
一方で、最大の難関は主力である「情報電子」「合成樹脂」以外の事業をいかに伸長させるかです。この2大セグメント以外の事業を、売上高比率で1/3以上にするというのは、現状ではハードルの高い目標と言えます。但し、特に「生活産業」セグメントでは、収益性の高い商材が多く、事業規模も拡大傾向にあることから、「利益ベースで3分の1以上」であれば、2030年頃までには十分に達成可能だと考えています。

こうした成長シナリオをより確かなものとし、長期ビ

投融資

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

純利益[※]の推移



ROEの推移



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

管理部門担当役員インタビュー

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

■「環境関連ビジネス」と「食品等生活産業ビジネス」への投資を積極化する

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

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

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

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

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

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

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



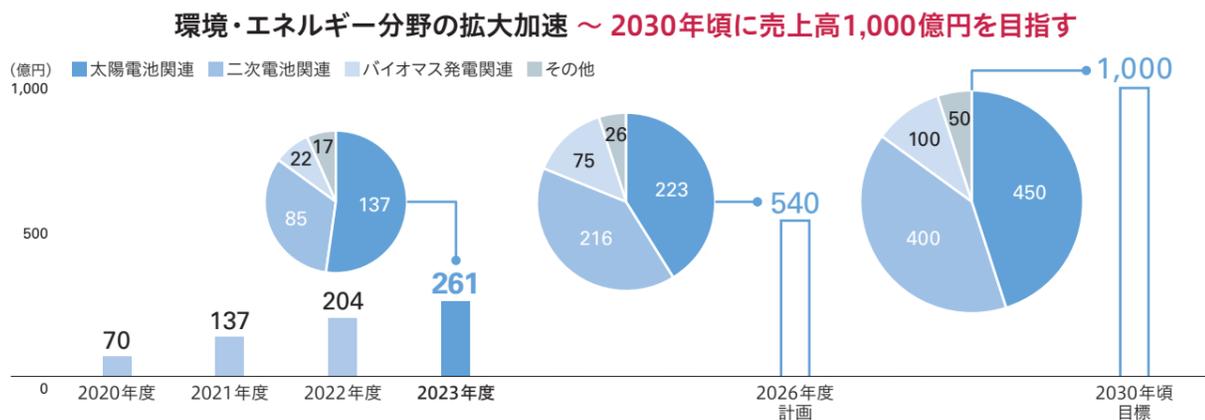
■ 資本コスト・株価を意識した経営を実践。人的資本に関するサーベイ結果の開示を継続

財務戦略

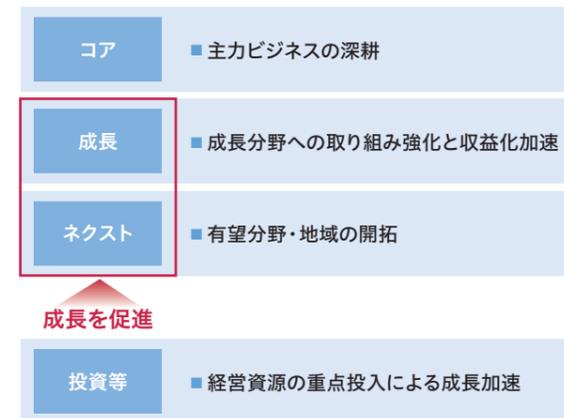
NC2026の財務戦略は、大きく2つの指針を立てて推進していきます。1つ目は「資本効率のさらなる向上と株主還元重視」、2つ目は「資本コストや株価を意識した経営の実践」です。

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

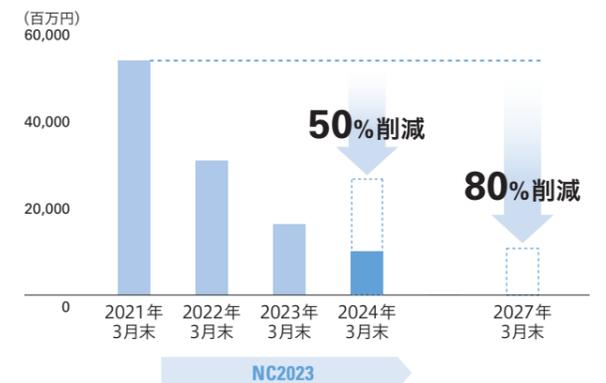
環境・エネルギー分野の売上高の目標(情報電子セグメント)



NC2026「セグメント成長戦略」の枠組み



政策保有株式*の縮減状況



※ 政策保有株式：日本の上場株式

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

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



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

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

NC2026のキャピタルアロケーション



サステナビリティ戦略

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

GHG排出量(スコープ1,2)の削減目標

2022年度比

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

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

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

デジタル戦略

デジタル戦略の方針は、「経営情報インフラの高度化

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

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

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

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

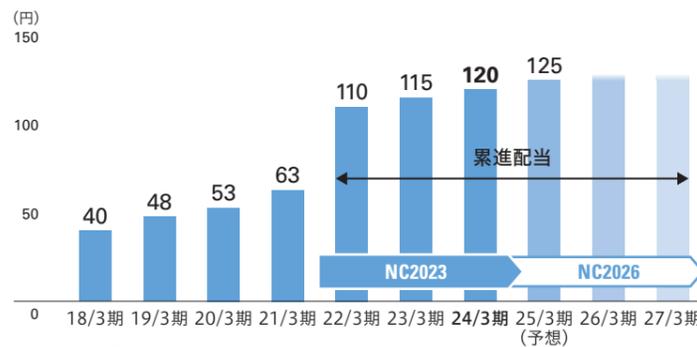
稲畑産業グループは、これからも多様なステークホルダーとのコミュニケーションを重視していきます。とりわけ株主・投資家の皆さまとは、日頃から真摯な対話を重ねていく考えを持っています。株主の方々との対話では、近年は資本効率を意識されていることを改めて実感していますし、ご期待や要請に応じていく意欲を強くしています。また、コーポレート・ガバナンスをはじめ、気候変動問題や人的資本の拡充など、ESGに関するご指摘やお問い合わせも増えています。今年度からはじまった新中計では、皆さまとの対話から得た気づきを、KPIに反映させています。今後も市場の声に耳を傾け、さまざまなご意見を参考にしながら、経営戦略に採り入れ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

NC2026の株主還元の基本方針

- ①累進配当※
- ②総還元性向の目安としては概ね50%程度

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

1株当たりの配当金



※ 2024年8月時点

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

現状分析

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

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

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

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

その要因は、これまで当社グループはどちらかといえば

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

表①: NC2023の振り返り

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

※ 決議ベース

グラフ①: ROEと株主資本コストの推移



グラフ②: PBRの推移

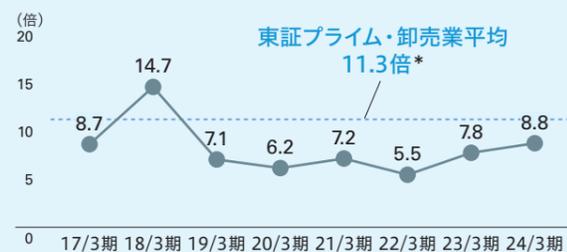


※ 18/3期 欧州事業で貸倒引当金計上 ※ 数値はいずれも期末時点

グラフ③: ROEの推移



グラフ④: PERの推移



*24年3月末時点、時価総額加重平均

表②: NC2023の主要重点施策に沿った具体的な取り組み(主な事業投資)

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

改善に向けた方針

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

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

具体的な取り組み

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

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

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

「2.将来の成長が見込める市場への多面的な取り組みと

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

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

今後も、こうした取り組みを継続し、さらなる事業価値向上を目指していきます。

②ROE10%以上を維持する

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

③財務レバレッジの活用含め、資本コストを抑制・低減する

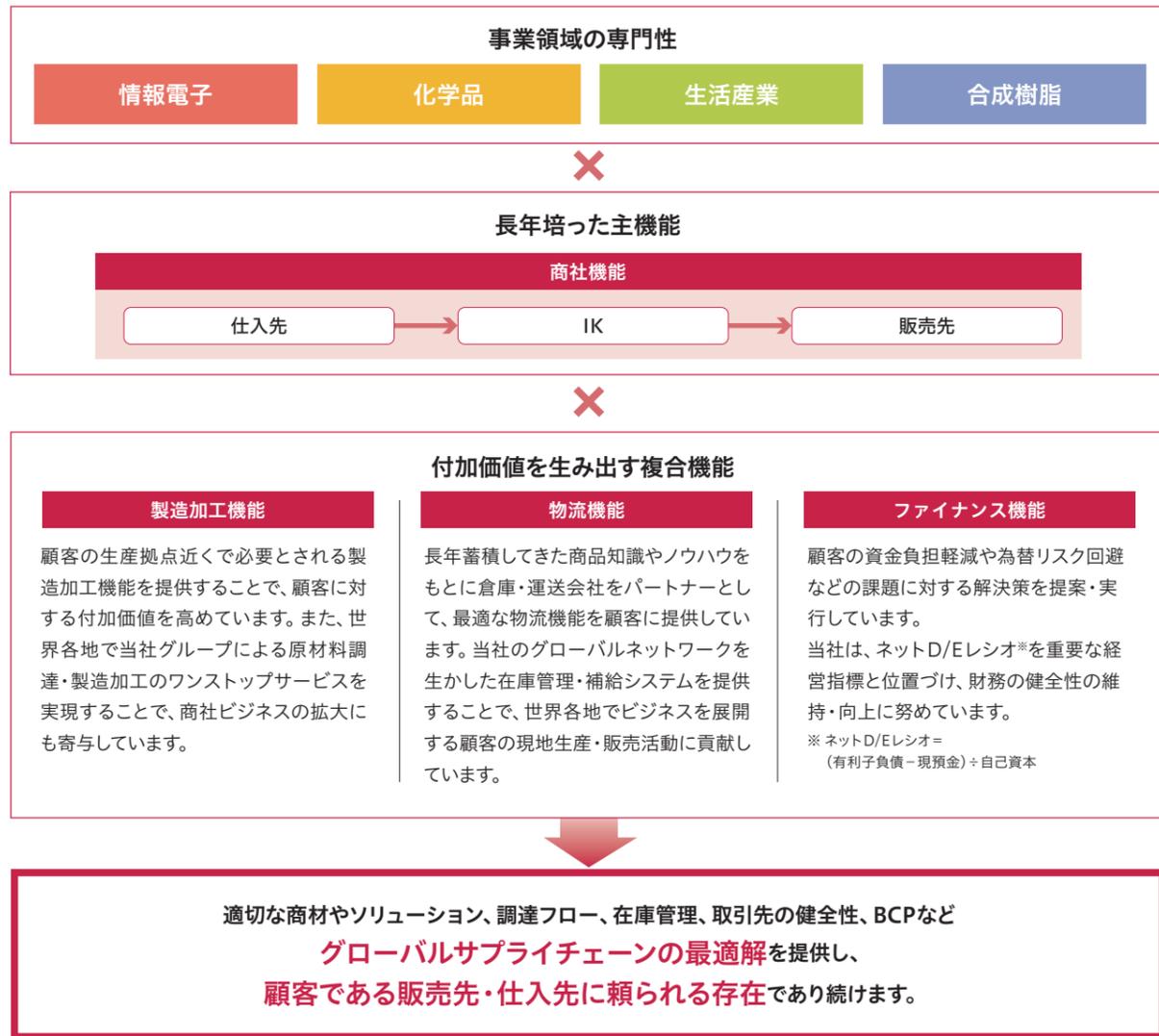
負債の活用などの「直接的な取り組み」だけでなく、情報開示の充実や投資家との対話の拡大など「間接的な取り組み」を進めることで、リスクや市場との情報格差を低減し、資本コストを抑制・低減していきます。

④自己株式取得の継続実施

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

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

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



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

事業投資(成長投資)

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

ビジネスモデル事例

1

自社倉庫の展開により提供する機能と付加価値

稲畑タイの物流ソリューション

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

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

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

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

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



自社倉庫外観



自社倉庫内部の様子

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

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

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

樹脂コンパウンドとは?

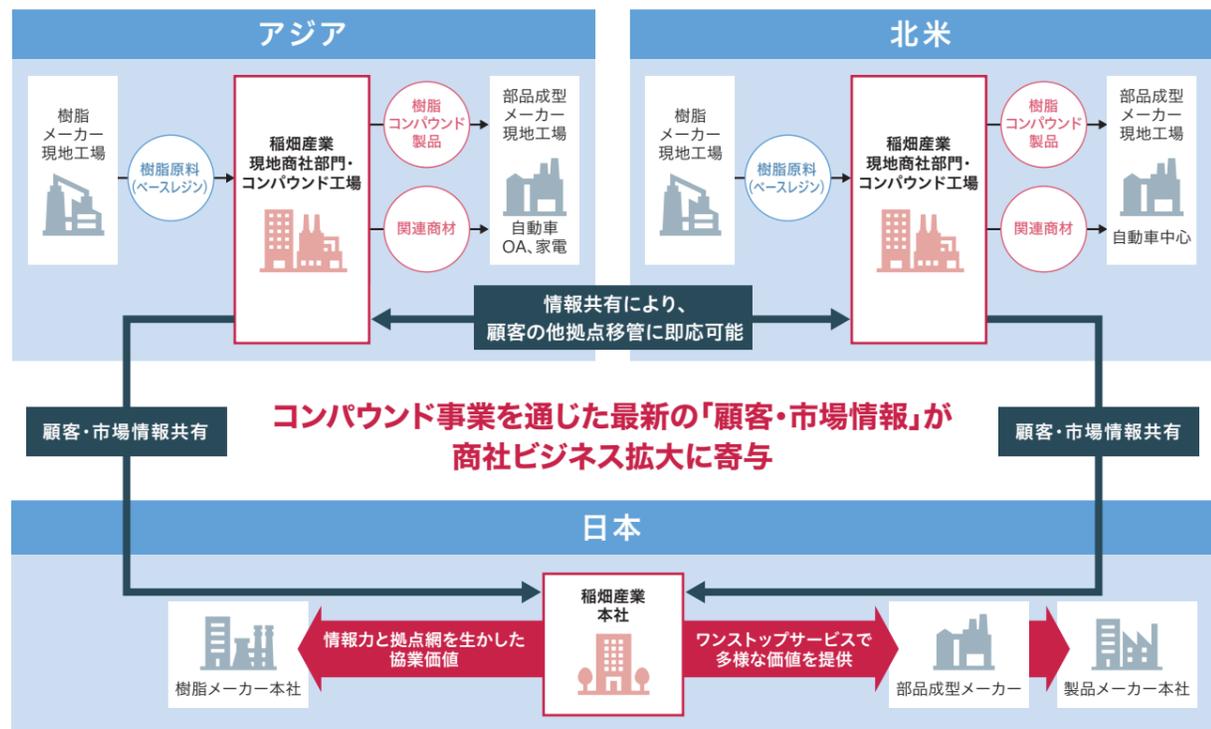


顔料や添加剤、他の樹脂などを混練・着色



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

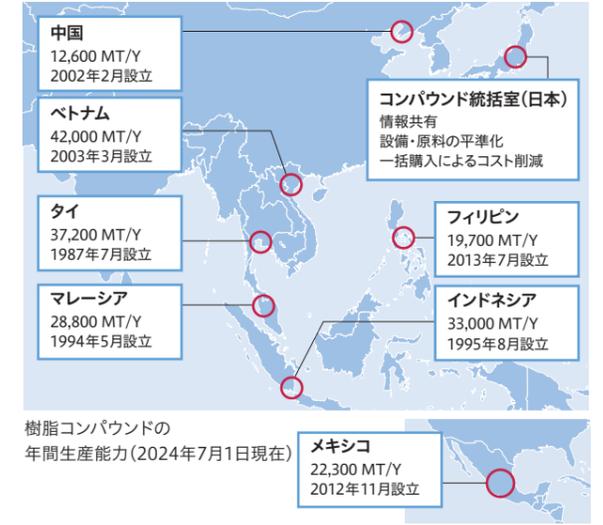
樹脂コンパウンドビジネス



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

顧客と共に拡大した生産ネットワーク

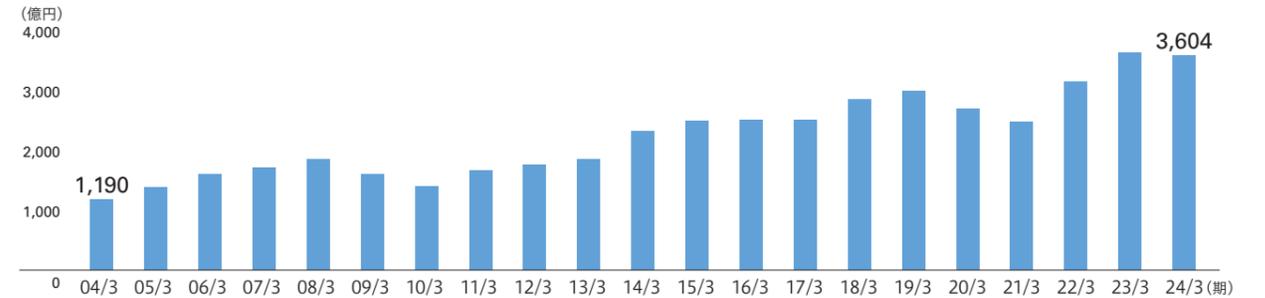
OA・自動車などを製造する顧客がグローバルに生産拠点を展開するなか、各拠点で樹脂原料の現地調達ニーズが増加しています。当社は顧客に寄り添いながら樹脂コンパウンド製造加工拠点を設立・拡大し、2024年7月現在7カ国7拠点で展開しています。顧客の生産拠点の近くに樹脂コンパウンド製造加工拠点を持つことで、顧客のニーズに対応したタイムリーな原料供給が可能となっています。



コンパウンド事業の存在が合成樹脂セグメント拡大に寄与

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

合成樹脂セグメントの売上高推移



TOPICS

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

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

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

ノバセル株式会社の概要

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

