
ガバナンスとサステナビリティの 取り組みについて

2026年2月
稲畑産業株式会社

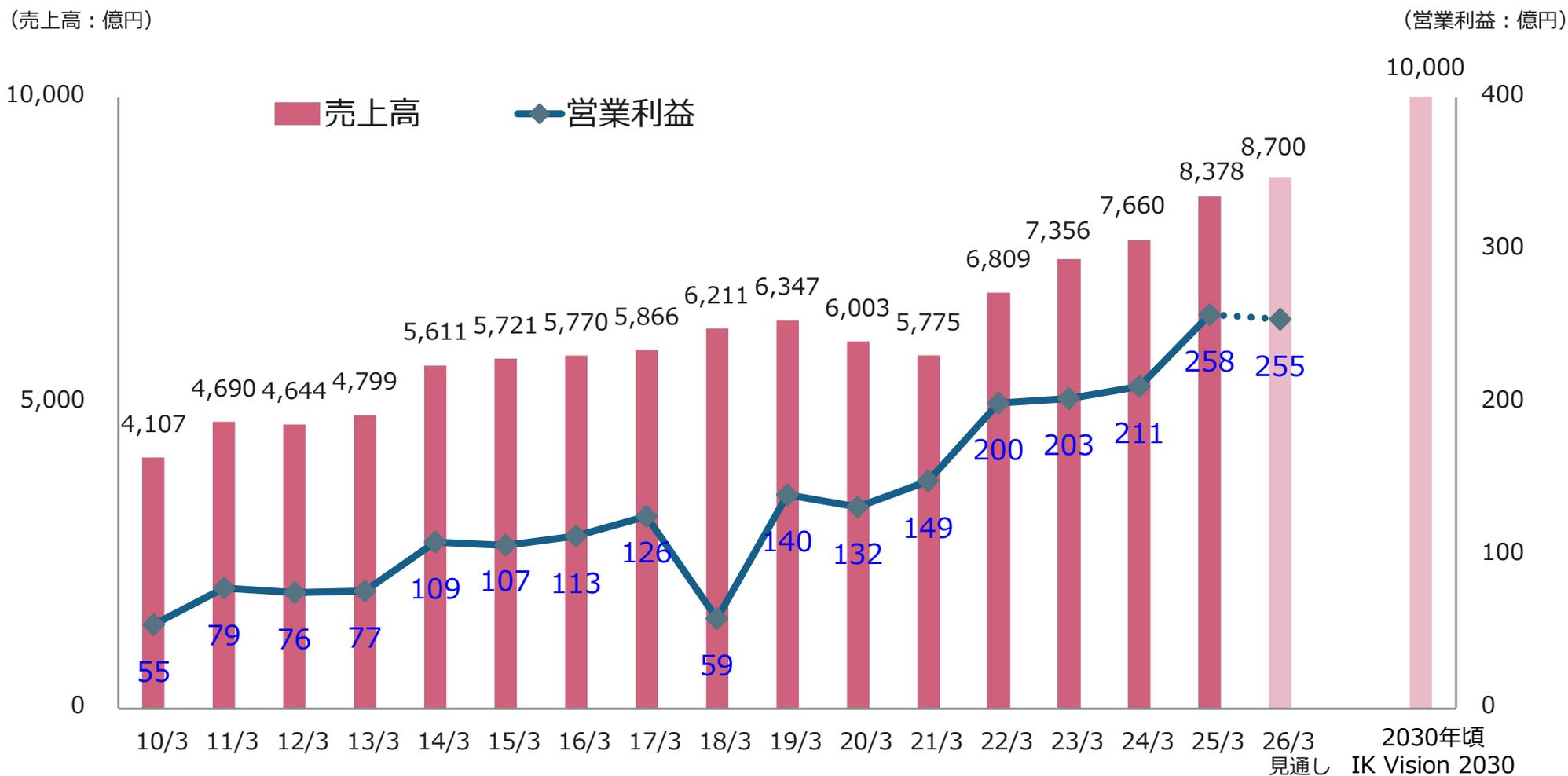
トピックス

- 売上高・営業利益は、2025年3月期まで4期連続で過去最高を更新
- 中期経営計画「NC2026」定量目標に対し、順調に進捗
M&Aを中心とした成長投資を積極実施
- 「サステナビリティ中期計画2026」にもとづき、カーボンニュートラル
中期目標や人的資本に関するKPIの進捗をモニタリング
- 全取締役及び執行部門の責任者が取締役会以外の場で、2025年12月に
持続的な成長への取り組みについて終日ディスカッションを実施
長期の成長イメージを共有

1. 当社の強み	… P 4
2. 中期経営計画と株主還元	… P 8
3. コーポレート・ガバナンス	… P 24
4. サステナビリティ	… P 34
5. 参考	… P 44

1. 当社の強み

■ 業績を順調に拡大。25年3月期は、売上高、営業利益とも4期連続で過去最高を更新



■ 130年以上の業歴で構築した約10,000社におよぶ 顧客基盤

- 1890年、京都において稲畑染料店として発足。その後、ケミカル分野を中心に時代に応じて顧客ニーズに対応し、事業を拡大
- 化学メーカーだけでなく、取引先は電機、精密機器、自動車、日用品、住宅関連まで多分野にわたり、安定収益の確保、および革新的な新製品や新用途の探索が可能

■ グローバルな情報網を有する化学品専門商社

- 海外19カ国に約70拠点を展開する化学品専門商社。製品マーケットから原料需給に至るグローバルな情報網と顧客サポート体制を構築し、顧客の現地生産など海外展開ニーズに対し、タイムリーな対応が可能

■ 多品種少量製造やVMI機能*など付加価値の提供

- 顧客の調達・小口の生産等のアウトソーシングのニーズに応え、付加価値を提供。例えば、「顧客や需要家の近くに製造加工拠点を展開し、調達・物流コストを低減する」、「多様な原材料を必要とする顧客の調達活動を代行し、在庫レベルの管理や補給までを行う（VMI機能*）」など

*Vendor Managed Inventory

■ “人間尊重の経営”を体現する人材

- 商社にとって最も重要な資本である社員は、「愛」「敬」の精神と、高い専門性をもって仕入先や販売先との信頼関係を築き、高度な価値を提供

稲畑産業の強み ～③アジアにおける強固な事業基盤

- 1976年 シンガポールに営業拠点を設立。以降、順調に拠点網を拡大し、北東アジア、東南アジア地域で強固な事業基盤を構築（日本を除く12カ国に59拠点）
- 北東アジアではFPD材料を中心に拡大。東南アジアでは、コンパウンド事業を差別化要素として、合成樹脂を拡大

拠点数の推移と人員数

1980年頃

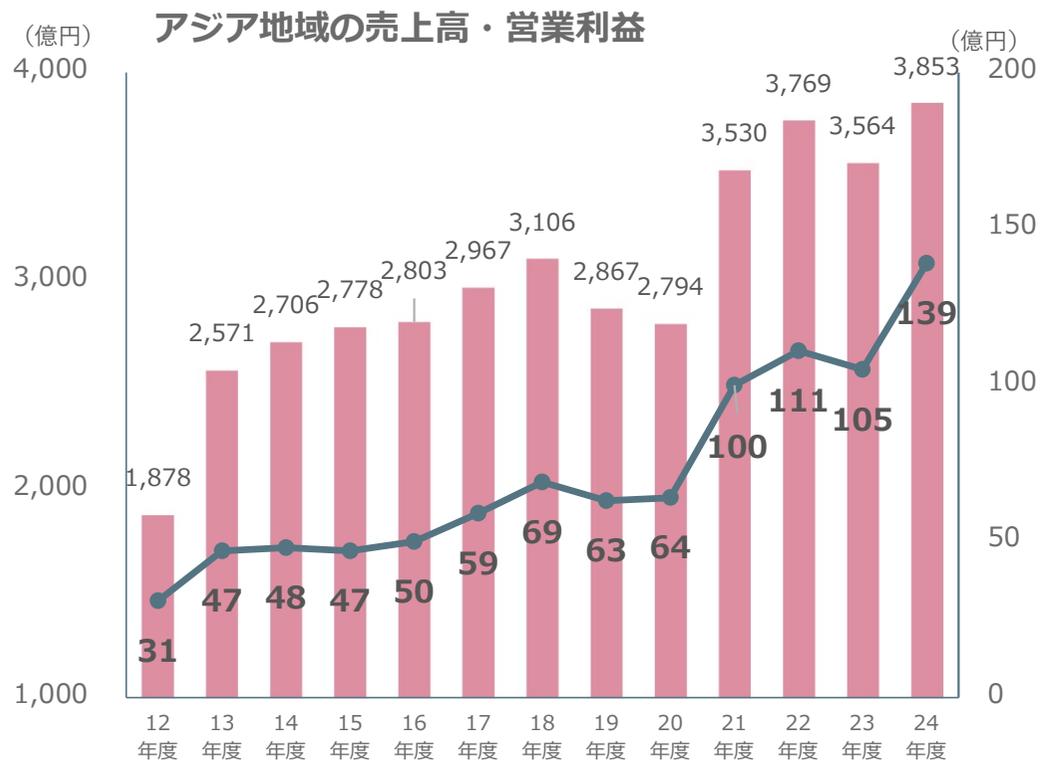
2カ国
3拠点



2025年9月

12カ国
59拠点

- ・ アジア地域の人員数（日本除く）：2,781名（連結総従業員数に占める割合 60%）*2025年9月末



2. 中期経営計画と株主還元

■ 長期ビジョン「IK Vision 2030」に向けた中期経営計画の第3ステージ



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

IK Vision 2030

情報電子・合成樹脂以外の事業比率

1/3以上に

海外比率

70%以上

[2017年5月策定]

長期ビジョン「IK Vision 2030」

中期経営計画「NC2026」

メインテーマ

- 投資の積極化により成長を加速する
- サステナビリティ中期計画を新たに策定し、経営の重要課題（マテリアリティ）に対処する

全社 成長戦略

セグメント 成長戦略

経営基盤戦略

財務戦略

サステナビリティ戦略
(人事戦略を含む)

デジタル戦略

連結売上高1兆円以上

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

複合機能の高度化

- » 複合機能（特に製造・物流）
強化による差別化・収益性向上

事業ポートフォリオ

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

海外比率70%以上

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

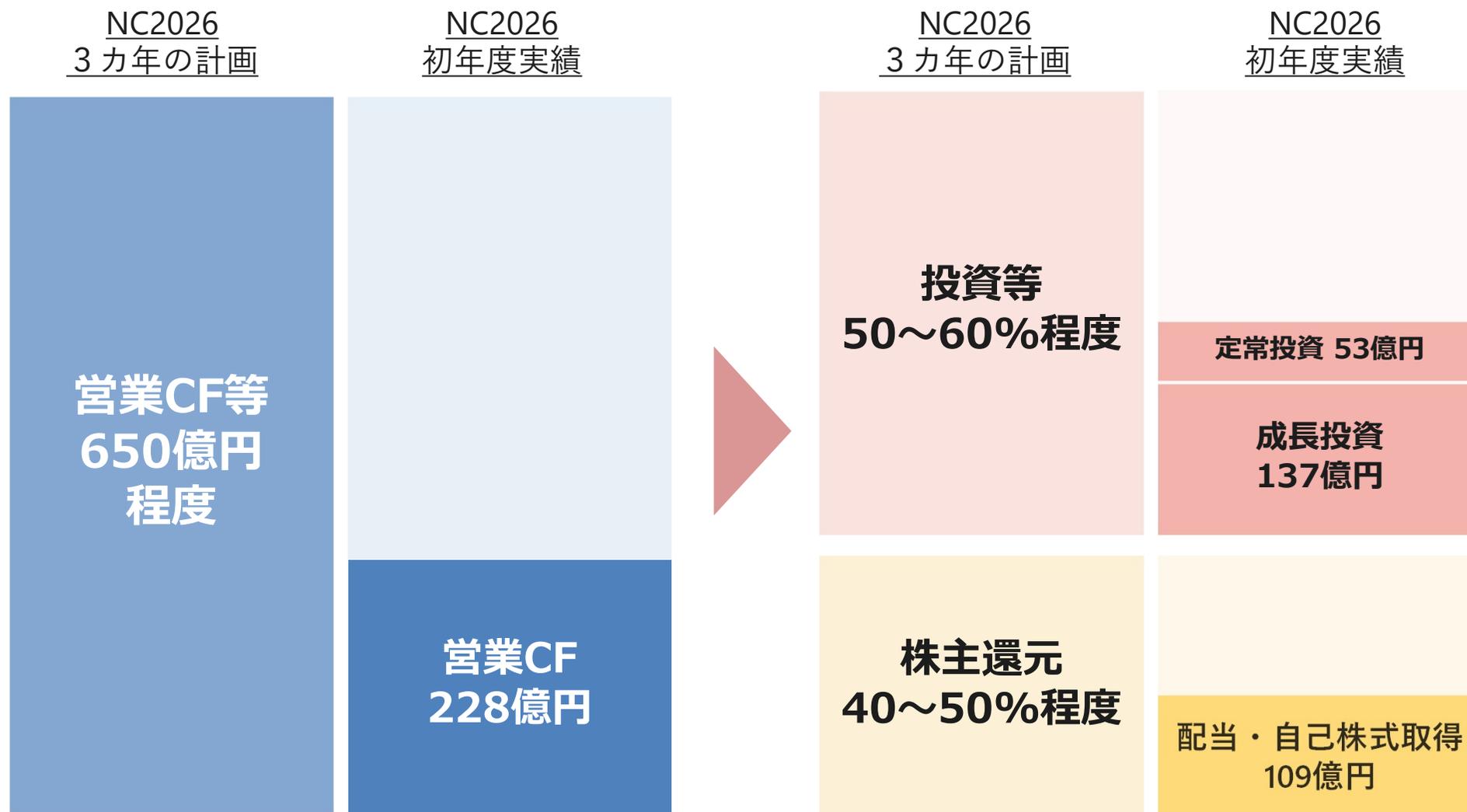
NC2026 定量目標



- 「NC2026」 2年目は、不透明な事業環境のなか、前年並みの業績を確保し、最終年度目標の達成確度を高める（EPSベースでは増益を確保）
- 積極的な成長投資の継続と実施済み投資案件の着実な収益貢献化を進める (億円)

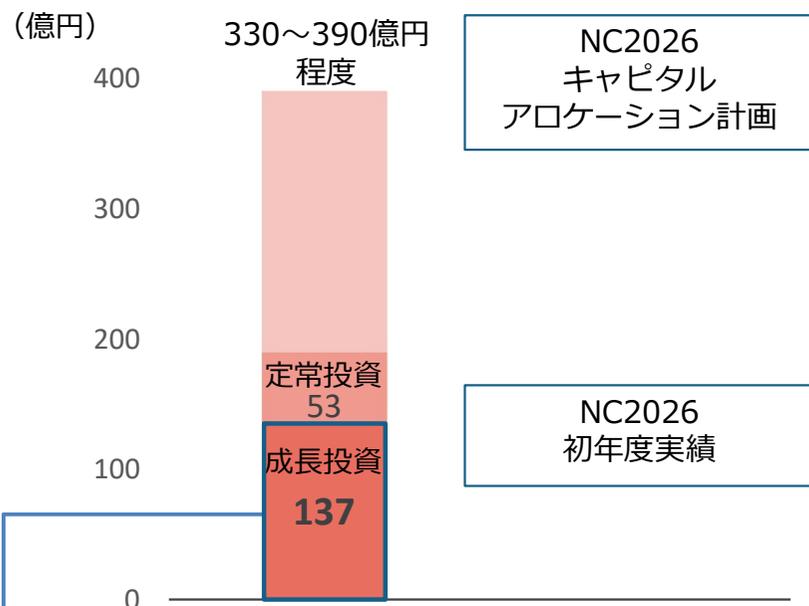
	NC2026 初年度 25年3月期	NC2026 2年目 26年3月期		NC2026 最終年度 27年3月期
	実績	見通し	2年目計画	目標
売上高	8,378	8,700	8,900	9,500
営業利益	258	255	245	270
経常利益	261	255	235	260
親会社株主に帰属する 当期純利益	198	195	175	190
EPS	363.90	365.86	—	—
ROE	9.7%	10%以上	10%以上	10%以上
ネット D/Eレシオ	0.07倍	0.5倍以下	0.5倍以下	0.5倍以下
自己資本比率	47.1%	概ね50%前後	概ね50%前後	概ね50%前後
為替レート (円/USD)	152.62円	143.00円	145.00円	145.00円

■ 「NC2026」初年度は、ほぼ計画通り成長投資と株主還元資金を配分



■ M&A案件は順調に収益貢献。今後のシナジーの早期発現に努める

投資実績



【主な成長投資案件】*

■ M&A

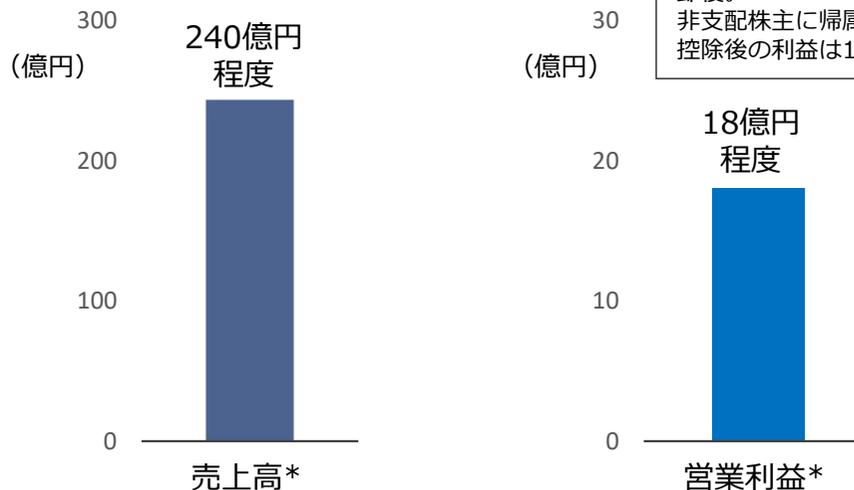
- ・ ノバセルの設立
- ・ 大五通商の子会社化（一部）
- ・ 佐藤園の子会社化

■ 事業投資等

- ・ 環境・エネルギー関連事業投資
- ・ 半導体関連事業投資
- ・ 樹脂添加剤、再生樹脂関連事業投資

*キャッシュアウト
ベース

M&A3社の収益貢献（単年度）



*ノバセル、大五通商は24年度実績、佐藤園は25年度見通しを合計。営業利益はのれん償却後。非支配株主に帰属する純利益控除後の利益は13億円程度

今後のシナジー

■ ノバセル：

- ・ コンパウンド機能*の高度化と開発力強化
- ・ 合成樹脂事業の競争力強化

■ 大五通商、佐藤園：

- ・ 海外展開、ECサイト等による販売力強化
- ・ 食品事業の川下領域拡大

■ 事業投資等：

- ・ 新たな商権獲得による既存ビジネスの拡大等

*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をすること

【参考】2024年3月期以降の主な投資案件



セグメント	案件	狙い等
情報電子	バイオマス発電事業への参画 (岩手県紫波郡)	環境・エネルギー関連ビジネスの拡大
	半導体関連企業への出資	半導体関連ビジネスの拡大
化学品	丸石化学品の子会社化	化学品事業の強化
生活産業	大五通商の子会社化	食品の加工・販売機能強化
	佐藤園の子会社化	食品の加工・販売機能強化
	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	天然由来原料の活用（化粧品・農薬原料等）
合成樹脂	ノバセルの設立	コンパウンド機能の拡充と高度化
	再生樹脂製造を行うリファイン バース社への出資	グリーンビジネスの推進
情報電子・合成樹脂	樹脂添加剤（高機能フィラー） 製造会社への出資	プラスチック製品の軽量化・再資源化を通じた 成形材料拡販

財務戦略

資本効率のさらなる向上

- 事業の収益性向上と株主資本のコントロールによるROE10%以上の維持
- 政策保有株式縮減方針の着実な実施と売却資金の活用（投資、株主還元へ）

累進配当を始めとする株主還元の重視

- 総還元性向50%程度を目安とした株主還元水準の維持
- 累進配当の継続
- 機動的な自己株式取得・消却の継続

「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)

- 株主資本コストを上回るROE水準（10%以上）の維持
- 成長戦略の着実な実施による事業価値向上
- 情報開示・対話の充実による株主資本コスト低減と成長期待の醸成（PERの向上）

財務戦略の取り組み①政策保有株式の縮減

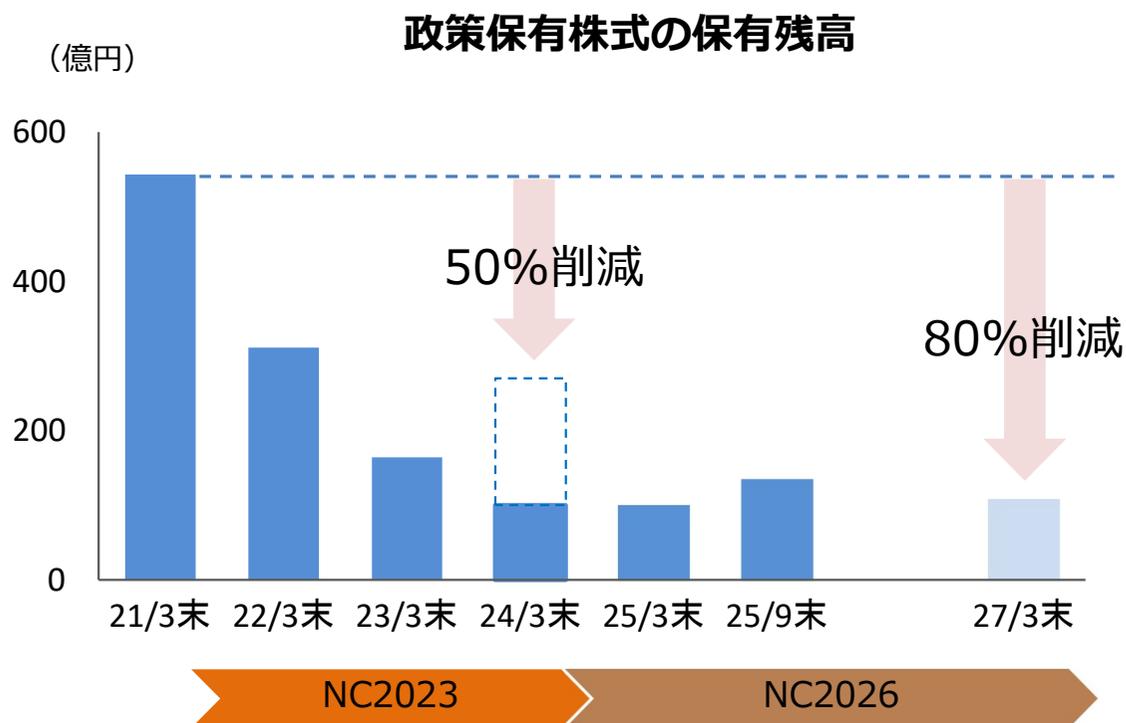


政策保有株式の縮減は順調に進捗（26年3月期は、縮減進むも時価上昇により保有残高はやや増加）

【政策保有株式縮減の方針】

- 「NC2023」期間中の3年間で、政策保有株式の残高を2021年3月末残高に対して50%削減 ⇒達成
- 中長期的に政策保有株式の縮減を更に進め、2027年3月末までに2021年3月末残高に対して概ね80%削減

⇒ 売却により得た資金は、基本的に株主還元と成長投資へ



政策保有株式売却額	
23/3期	10,076百万円
24/3期	4,159百万円
25/3期	2,922百万円
26/3期*	2,101百万円

* 2025年9月末時点 ※ 日本の上場株式で集計

2025年3月末においては、みなし保有株式が1,885百万円あり、「非上場株式」「非上場株式以外の株式」「みなし保有株式」の合計額は18,570百万円となります。これは2025年3月末における連結純資産残高の8.6%となります。なお、みなし保有株式の金額は、事業年度末日における時価に議決権行使権限の対象となる株式数を乗じて得た額です。

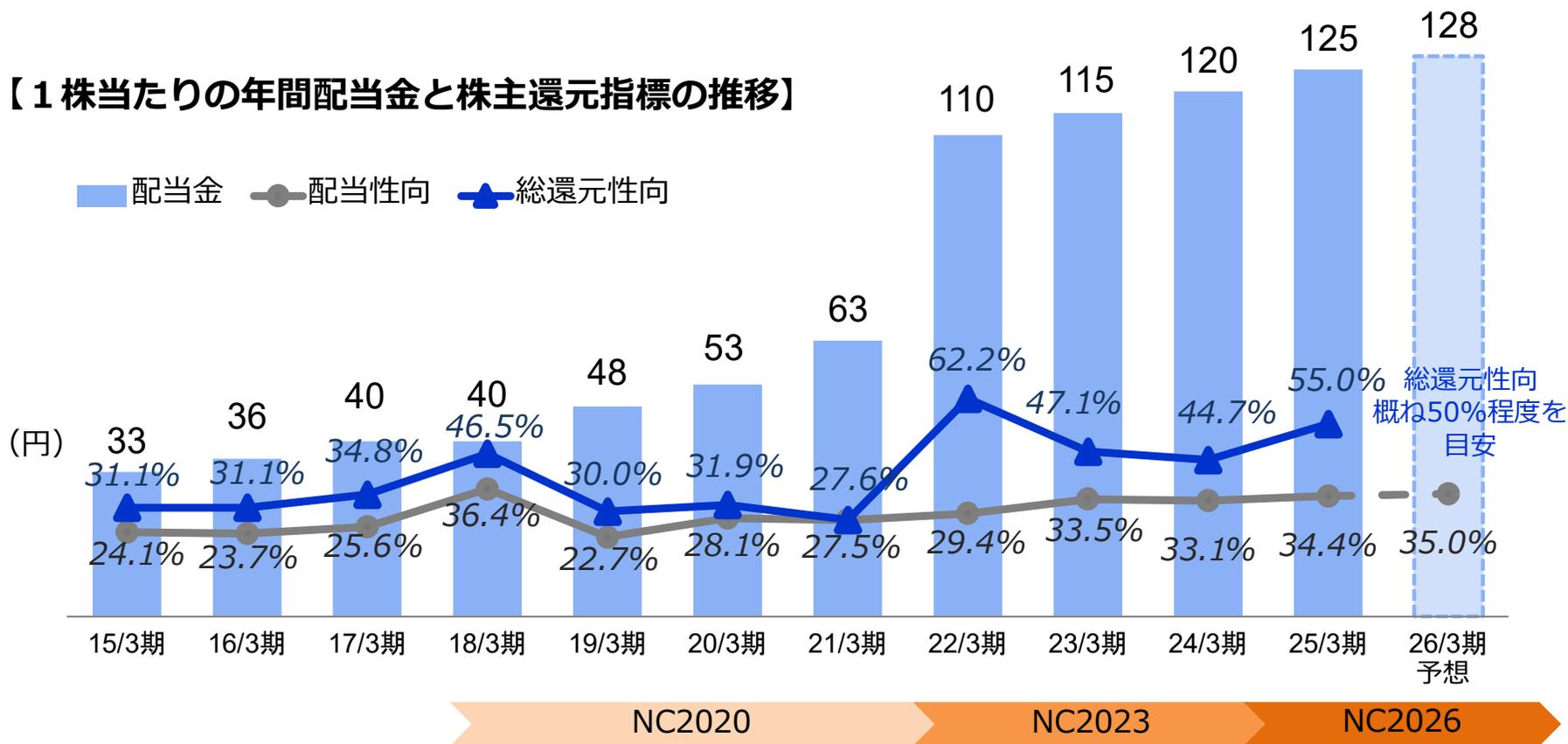
(※) グラフの政策保有株式残高は、日本の上場株式で集計。
(※) 政策保有株式残高は、各期末の株価により算出。

財務戦略の取り組み②株主還元の重視



- 26年3月期の配当は、8期連続増配となる128円/株を計画（中間63円実施済、期末65円計画）
- 100万株の自己株式取得・消却を実施済

【1株当たりの年間配当金と株主還元指標の推移】



	15/3期	16/3期	17/3期	18/3期	19/3期	20/3期	21/3期	22/3期	23/3期	24/3期	25/3期	26/3期 ^{*1}	
自己株式													
取得額	604	707	891	679	936	425	-	7,499	2,635	2,229	4,079	3,208	百万円
取得株数	600	600	600	400	600	300	-	3,085	1,035	765	1,200	1,000	千株
消却数	1,660	-	-	-	-	-	-	2,700	3,685	1,200	1,200	1,000	千株

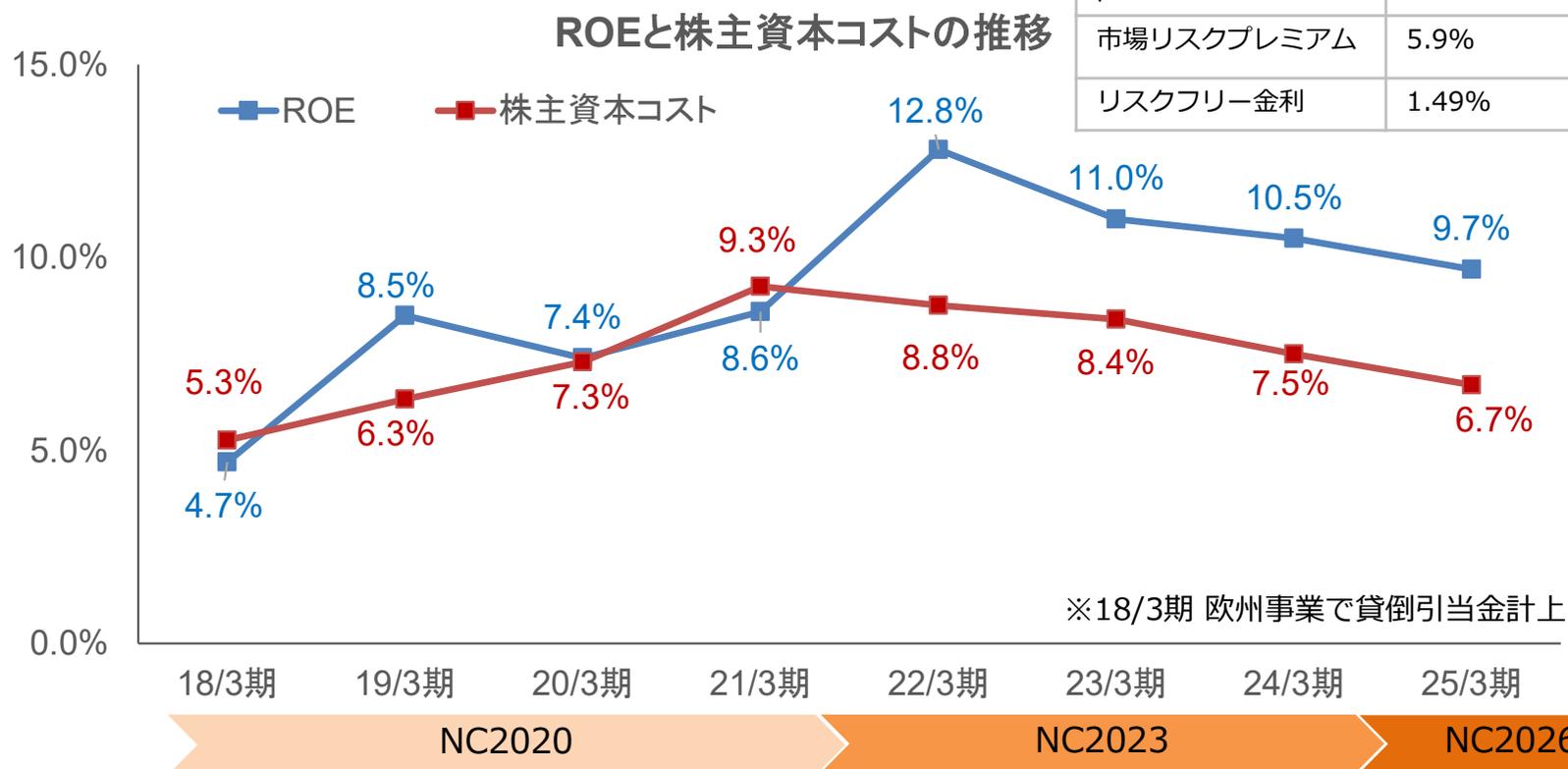
*1 2025年9月末時点で実施済の金額

現状分析 ～資本コストと資本収益性の比較

- 25年3月期は、市場流動性向上による株主層拡大等を背景に資本コストが低下
- 引き続き、株主資本のコントロールと、小型株プレミアム、流動性プレミアム等を考慮したスプレッド確保に努める

※株主資本コスト計算の前提 CAPMに基づく

	25/3期末時点	24/3期末時点
β	0.89	1.07
市場リスクプレミアム	5.9%	6.3%
リスクフリー金利	1.49%	0.75%



現状分析 ～株価・市場評価の推移

- 株価、PBR、PERとも前年並みの水準に留まる
- 引き続き、株主資本のコントロールを実施し、ROEの水準を維持する
- PERは依然低位の水準。成長投資の実績化等により、成長期待をさらに高める必要がある

株価・時価総額の推移



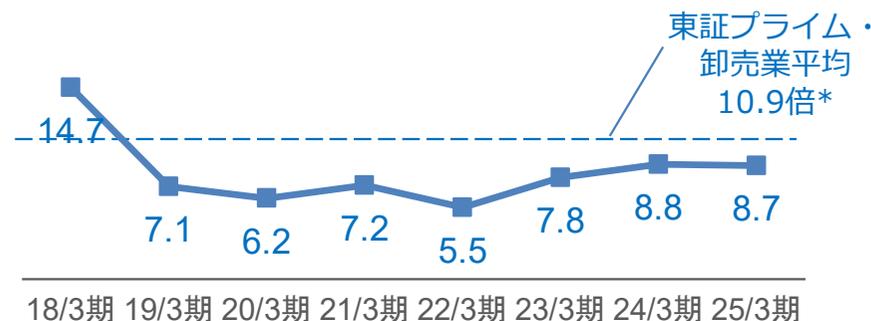
ROEの推移



PBRの推移



PER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

*25年3月末時点、時価総額加重平均

取り組みの経緯と強化の方向性

- 東証からの要請以前から取り組みを本格化し、一定の成果。今後は取り組みをさらに強化し、PBR1倍を常態的に超える株価水準を早期に達成する

		～2022年度	2023～2024年度	2025年度～
		株主還元の大規模拡充	資本コスト経営の実践	資本コスト経営の強化
成長	事業価値を高め、成長期待を醸成する	<ul style="list-style-type: none"> 主力ビジネスを中心に、収益基盤が拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 「投資の積極化」の方針のもと、M&A・事業投資を積極実施 	<ul style="list-style-type: none"> 実施済み投資案件の着実な収益化と、さらなる積極投資の実施
資本効率	ROE10%以上を維持する	<ul style="list-style-type: none"> 業績水準向上や株主還元拡充により、資本コストを上回るROE水準に到達 	<ul style="list-style-type: none"> 自己株式取得・消却により、ROE水準を維持 	<ul style="list-style-type: none"> 継続的な自己株式取得・消却を実施し、株主資本のコントロールを徹底
資本コスト低減	資本コストを抑制・低減する	<ul style="list-style-type: none"> コーポレート・ガバナンス体制を強化（独立社外取締役が過半を占める体制に） 政策保有株式を縮減 	<ul style="list-style-type: none"> 業績水準向上や流動性向上により、資本コストを低減 	<ul style="list-style-type: none"> 情報開示の充実、対話の拡大により資本コストのさらなる低減を目指す

投資家との対話や取締役会へのフィードバック、対話内容の開示を積極的に実施

■ 株主・投資家との対話は、社長・IR担当役員・IR企画部にて実施

【2024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（含む海外）	66回
個人投資家向け説明会（IRフェア出展）	1回

■ 取締役会へのフィードバック

株主・投資家との対話において把握した意見・懸念は、概ね年に3回程度取締役会にて報告（2024年度は7月、8月、1月の計3回実施）

■ 対話の実施状況等の開示

主な対話内容や当社の見解・認識・対応について、毎年5月に当社[ウェブサイト](#)で開示

稲畑産業株式会社
2025年5月9日

2024年度 株主との対話の実施状況等について

当社は、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、株主・投資家との対話を積極的に行っています。2024年度の実施状況等について、以下の通りご報告致します。

1. IRの推進体制

- 社長を責任者とし、IR担当役員を置いています。株主・投資家との対話は、社長、IR担当役員、担当部署にて行っています。
- 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活動の概要

- 投資家とのミーティングについては、合理的な範囲で積極的に対応しています。また

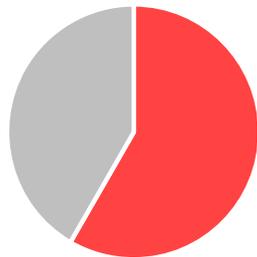
3. コーポレート・ガバナンス

- 当社グループの経営理念・目指す姿の達成に向けて
コーポレート・ガバナンスの強化を推進
 - 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
 - **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**

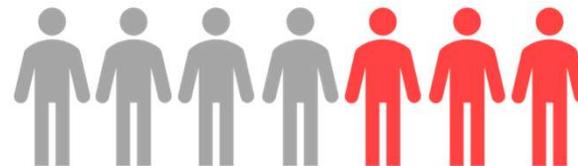
■ 独立社外取締役が過半を占めるモニタリング型の取締役会

⇒ NC2026のメインテーマである「積極的な投資」を監督するべく、グローバル経営・事業/業界知識・リスク管理などに専門性・経験を有する独立社外取締役に構成

独立社外取締役割合
58% (12名中7名)

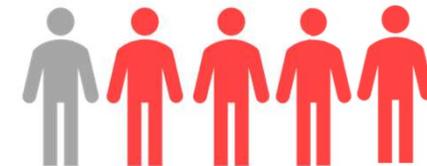


取締役 (監査等委員を除く)
7名



社外

取締役 (監査等委員)
5名



社外

取締役の経験と期待する役割

経営理念、目指す姿、長期ビジョン「IK Vision 2030」、中期経営計画「NC2026」を踏まえ、グローバルに展開する当社の取締役会の意思決定や業務執行に関する監督機能を果たすことができる体制を構築するためには、いかなるスキルが必要かという観点から、スキルを特定し、スキルマトリックスを策定しています。

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

(注) *は女性です。

取締役会の構成（社外取締役1）

・ 監査等委員でない社外取締役3名

会社経営に関する豊富な経験と幅広い見識を、当社の経営に活かしていただくことで、監督機能の強化を図り、企業価値向上を目指します。



長南 収*

**筆頭社外取締役/
指名・報酬委員会委員長**

経歴

キューピー(株) 元代表取締役社長執行役員
現 (株)ロッテ社外取締役

選任理由

グローバルに展開する食料メーカーの営業部門責任者として、また経営者として豊富な経験をされているため。



末川 久幸*

指名・報酬委員

経歴

(株)資生堂 元代表取締役執行役員社長
現 森下仁丹(株)社外取締役

選任理由

化粧品事業を中心としてグローバルに展開するメーカーの経営企画部の責任者として、また経営者として豊富な経験をされているため。



池垣 真里*

指名・報酬委員

経歴

モルガン・スタンレー・ビジネス・グループ(株) 元代表取締役、モルガン・スタンレー 元マネージングディレクター
現 コムチュア(株)社外取締役(監査等委員)

選任理由

グローバルに事業を展開し、多岐にわたる金融サービスを提供する外資系企業の人事部門の責任者として、また経営会議メンバーとして豊富な経験をされているため。

(*) 長南氏、末川氏、池垣氏は東京証券取引所に独立社外役員として届出。

取締役会の構成（社外取締役2）

・ 監査等委員である社外取締役4名



佐成 実*

経歴

東京ガス(株) 元執行役員、
現 早川総合法律事務所スペ
シャル・カウンセラー

選任理由

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や
企業法務/コーポレート・ガバ
ナンスに携わり、豊富な経験を
されているため。



藤澤 友一*

経歴

アステラス製薬(株)
元取締役監査等委員

選任理由

グローバル製薬企業におい
て、海外子会社や監査業務
の経験を有し、監査等委員
である取締役として豊富な
経験をされているため。



横田 乃里也*

監査等委員会委員長/
指名・報酬委員

経歴

キリンホールディングス
元取締役常務執行役員
現 ジャパン・アクティベーショ
ン・キャピタル(株)シニア・アド
バイザー

選任理由

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
の工場長や製造部門責任者とし
て、また海外子会社の経営者
を経た後、執行役員として人事・
財務・IT・経営戦略を担当され、
豊富な経験をされているため。



伊藤 志保*

経歴

新日本監査法人(現EY新日本有
限責任監査法人)元パートナー
現 伊藤志保公認会計士事務所
公認会計士、(株)ジャパンディ
スプレイ社外取締役

選任理由

公認会計士の資格を有して国
内大手監査法人のパートナ
ーを務めてきた他、大手液晶パ
ネルメーカーの社外取締役を
務めるなど、幅広い見識を備
えられているため。

(*) 佐成氏、藤澤氏、横田氏、伊藤氏は東京証券取引所に独立社外役員として届出。

【指名・報酬委員会（任意）】

2015年設置

経営幹部の選解任、取締役・執行役員候補の指名、
取締役の報酬決定にあたり、客観性、公正性、透明性を確保

独立社外取締役を主要な構成員とする

- ・委員長：筆頭独立社外取締役
- ・現構成員：独立社外取締役4名、社内取締役1名
- ・開催実績：2025年3月期 8回*

項目	主な審議内容と活動
指名関連	取締役・執行役員候補者との個別面談 取締役・執行役員候補者の選定
報酬関連	業績評価に基づく取締役報酬(監査等委員である取締役を除く。)の検討

* 指名・報酬委員による取締役・執行役員候補者との面談(2回)は、独立社外取締役のみで実施

取締役会の実効性と透明性を高め、企業価値を向上させることを
目的に2015年から実施

■ 2023年度

3年毎の第三者評価を実施

全取締役にアンケートと個別インタビュー形式による
第三者評価を実施

■ 2024年度

アンケート形式による自己評価を実施

⇒2025年4月 評価の概要と今後の対応を開示

■ 2025年度

アンケート形式による自己評価を実施中

⇒2026年4月 評価の概要と今後の対応を開示予定

2024年度の評価結果（自己評価）の概要

- ✓ 取締役会の運営状況は、全般的に高評価
- ✓ オープンで活発な議論を確認
- ✓ 社外取締役の貢献
- ✓ 社外取締役に対する十分な支援体制
- ✓ 指名・報酬委員会、監査等委員会は適切に運営されている
- ✓ 投資家・株主との対話状況の十分な報告

2023年度の第三者評価による課題からの改善点

- ✓ 中長期戦略や経営課題についてのさらなる議論
- ✓ 最高経営責任者のサクセッションプラン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
- ✓ 内部監査体制の強化
- ✓ 資本市場への情報伝達のさらなる充実

今後の主な検討課題

- ✓ サクセッションプランに関するさらなる議論
- ✓ リスクの許容度
- ✓ 当社の長期的な競争優位性の資本市場への十分な伝達

24年度より、③株式給付信託の指標にグループエンゲージメントサーベイ達成率を採用

■ 監査等委員でない取締役*の報酬

①固定報酬

②業績連動報酬：

- ・税金等調整前当期純利益（投資有価証券売却益を除く。）
- ・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

③株式給付信託：Board Benefit Trust

- ・固定ポイント+業績ポイント（業績係数：連結営業利益目標達成率とグループエンゲージメントサーベイ達成率）

2025/3期 業績連動報酬と固定報酬の比率



対象者 5名（社外取締役除く）
総額 269百万円

■ 監査等委員である取締役の報酬

①固定報酬のみ

* 業務執行取締役でない取締役の報酬は、固定報酬のみとしています。

4. サステナビリティ

■ 当社グループの人間尊重の経営理念に基づき、サステナビリティ経営を推進

- 2021年10月 サステナビリティ委員会発足。社長を委員長とし、社外を含む全取締役が委員またはオブザーバーとして参加
- 2022年4月 「国連グローバル・コンパクト」に署名
- 2022年6月 「2050年カーボンニュートラル宣言^{*1}」発表
- 2022年8月 「FTSE Blossom Japan Sector Relative Index^{*2}」構成銘柄に選定（以降、4年連続で選定）
- 2023年3月 「健康経営優良法人2023」に認定
- 2023年4月 TCFD提言への賛同を表明
- 2023年8月 「FTSE Blossom Japan Index^{*2}」構成銘柄に選定（以降、3年連続で選定）
- 2024年5月 「サステナビリティ中期計画2026」を公表
- 2024年7月 当社初のグリーンローンを締結
- 2024年12月 当社初のグリーンボンド発行
「MSCI日本株女性活躍指数」構成銘柄に選定
- **2025年6月 「SOMPOサステナビリティ・インデックス」構成銘柄に選定**
- **2025年8月 「JPX日経インデックス人的資本100」構成銘柄に選定**
- **2025年9月 国内連結グループの使用電力を実質再エネ化（2024年度実績）**

*1 自社排出（Scope1とScope2）

*2 2025年12月より、「FTSE JPX Blossom Japan Index」、「FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Index」に改称

2024年5月 サステナビリティ中期計画2026を策定

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・目標を設定

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

サステナビリティ中期計画2026 主なKPI・目標

2026年度までに

GHG排出量（スコープ1,2） : 2022年度比**25%削減**

環境関連ビジネス : 売上高**1,000億円の達成** など

サステナビリティ中期計画の進捗状況



環境関連ビジネスの売上高はやや進捗遅れ。その他の取り組みは順調に進捗

対応するマテリアリティ：
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
レジリエントな調達・供給機能を通じた価値提供

KPI	2026年度目標	2024年度実績 ※ < > 内は2023年度実績
>> 連結 GHG排出量（スコープ1,2）	2022年度比25%削減	2022年度比12.9%削減 <2022年度比3%削減>
>> 連結 環境関連ビジネスの売上高	1,000億円	435億円 <386億円>
>> 連結 国内外における化学物質規制の管理体制	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	<ul style="list-style-type: none"> 世界の化学品規制情報を、定期的に海外現法含む全社へ共有 グローバルに化学品規制管理の体制を構築（化学品規制検索システムの活用を推進）
>> 単体 責任ある調達に関する当社姿勢	当社姿勢を明確にし、社内外に浸透	「稲畑産業グループ 持続可能なサプライチェーン方針」を新たに制定し、社内外周知を実施
>> 単体 人権DD	選定した事業について人権DDサイクルをモデルケースとして確立	ベトナムのエビ養殖・加工事業において、現地調査を実施し、OECDが提示する人権DDサイクルのモデルケースとして確立

サステナビリティ中期計画の進捗状況



従業員エンゲージメントサーベイは、実施対象範囲を拡大。D&I関連項目は着実に進捗

対応するマテリアリティ：
事業継続の基盤

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

KPI	2026年度目標	2024年度実績 ※ < > 内は2023年度実績
連結 > 従業員エンゲージメントサーベイ (2024年)	回答率 90%以上 以下の肯定的回答率 ①今の会社で働いていることに満足している ②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 80%以上 全項目の肯定的回答率 70%以上	82% <72%> ①69% <76%> ②67% <73%> 63% <70%>
> 連結 人権DDサーベイの実施バウンダリー	グループまで拡大	25年実施に向けて計画立案
> 単体 女性管理職比率	2028年3月までに8%以上 2030年までに10%	6.0% <4.8%>
> 単体 キャリア採用比率	50%程度を維持	60% <52%>
> 単体 男性育休取得率	100%*1	92.9%*2 (13/14人) <-> 残りの1人は2025年度中に取得予定のため2025年度実績は100%になる見込み。
> 単体 障害者雇用率	法定雇用率(2.5%)を上回る状態の維持	3.20% <2.81%>
> 連結 海外現地法人におけるナショナルスタッフの幹部登用	積極化	各現法においてナショナルスタッフの幹部登用(社長、取締役)を進めるための制度を整備

*1 当社では育休取得可能期間を「子どもが3歳になるまで」としていることを踏まえ、配偶者が出産した男性従業員のうち全員が、子どもが生まれた年度を含む3カ年度以内に育休を取得した場合を100%とする。
 *2 2023年度に新制度として育休取得を義務化したことから、2024年度は新制度開始後2年間(23-24年度)の取得率を算定。算定式は次の通り。
 2023年度に配偶者が出産した男性従業員数のうち2023-2024年度に育児休業取得した従業員数(13人) / 2023年度に配偶者が出産した男性従業員数(14人)

サステナビリティ中期計画の進捗状況



健康経営、人的資本投資関連項目は着実に進捗

対応するマテリアリティ：
事業継続の基盤

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

KPI		2026年度目標	2024年度実績 ※ < > 内は2023年度実績
>>	精密検査受診率 <small>単体</small>	100%	85.3% <73.5%>
>>	ストレスチェックの総合健康リスク* <small>単体</small>	現状維持	76 <79>
>>	従業員一人当たりの教育研修費用 <small>単体</small>	毎年、前年度実績を上回る	82,763円 <67,496円>
>>	海外駐在経験率 <small>単体</small>	40%程度を維持	38.6% <39.4%>

* ストレスチェックより算出し、職場環境が社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。全国平均が100で、それを下回るとリスクが低いいため、数値が低いほど高評価。

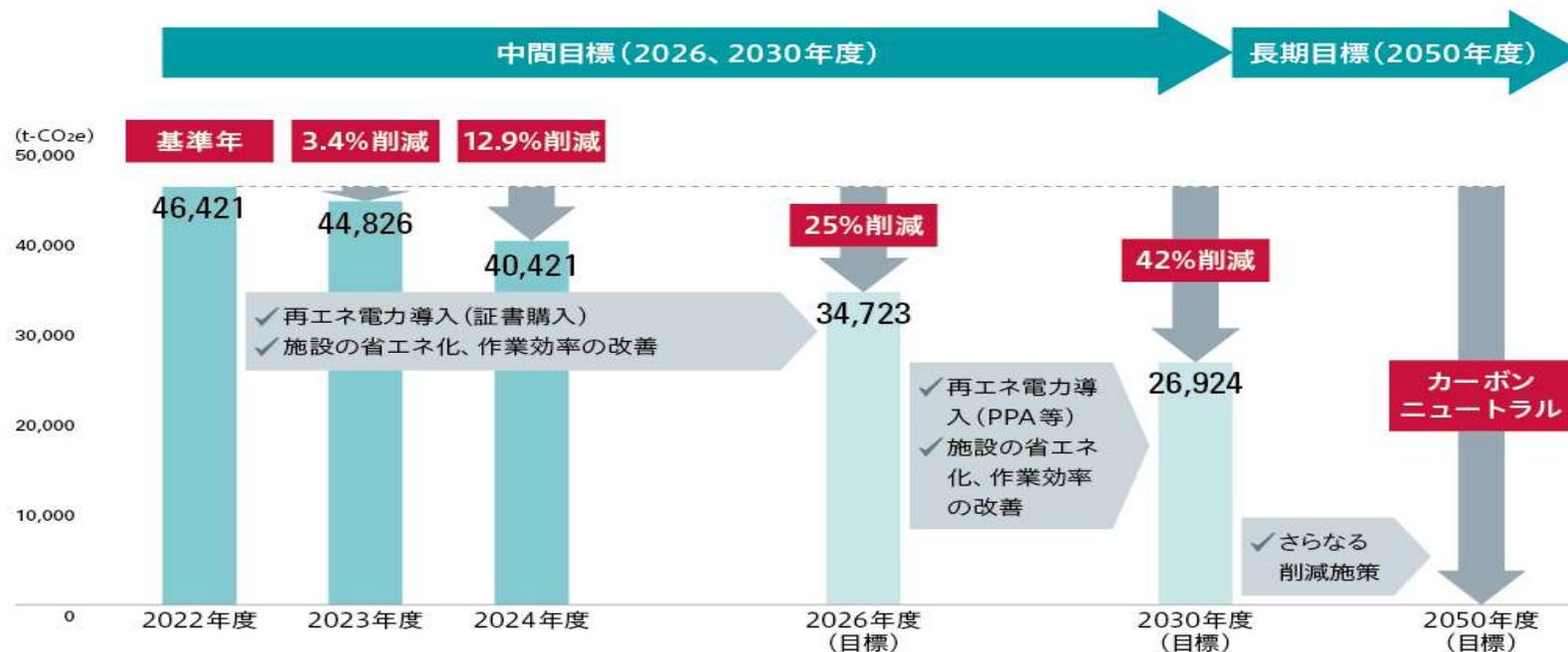
■ 「健康経営優良法人」に3年連続で認定（2023～2025年）

- 経営レベルでのコミットメントや各種の取り組み（ウォーキングイベント等）が評価され、健康経営優良法人に3年連続で認定

- マテリアリティの1つに「脱炭素社会・循環型社会への貢献」を設定
- 2022年6月「2050年カーボンニュートラル宣言*」
- 2022年6月 TCFD提言に沿った情報開示を開始
- 2023年6月 Scope2に加え、Scope1・3を開示
1.5℃、4℃シナリオ分析を実施し、財務インパクトを試算
TCFD要求事項に全て対応
- 2024年5月 2050年度カーボンニュートラル達成という長期目標と、中間目標となる
2026年度・2030年度目標を設定

GHG排出量削減目標

2024年度は、2022年度比12.9%削減となり、順調に進捗



* 自社排出 (Scope1とScope2)

人的資本の育成・強化

価値創造の源泉である人材力を高めるため、エンゲージメントサーベイを通じて課題を把握

- ✓ 2024年5月より国内外の連結子会社を調査範囲として網羅
- ✓ 社員一人ひとりがイキイキと働ける環境を目指し改善活動を継続していく

サーベイ結果(2021~2025年)

		2021年5月	2022年5月	2023年5月	2024年5月	2025年5月
調査対象 人数(人)	合計	1,400	1,697	1,901	2,714	2,837
	稲畑産業	587	606	652	686	715
	海外商社	768	934	903	864	881
	海外製造会社	45	157	346	624	574
	国内子会社	—	—	—	540	667
回答率(%)	合計	49	73	72	82	88
全体平均スコア※1		3.68	3.77	3.61	3.64	3.67
主要項目の 肯定的回答率※2 (%)	エンゲージメント 今の会社で働いていることに満足している	70	73	76	69	69
	上司との関係 上司と業務上に必要な連携がとれていると思う	75	80	80	73	73
	組織文化 業務を進めるうえで問題が発生した際、 上司や周囲の人は適切なサポートをしてくれている	83	85	83	77	76
	企業理念 会社の理念・ビジョン・経営方針に共感でき、 その達成に参加したいと思える	70	73	73	67	67
	人事制度・福利厚生 当社の給与水準は同業他社と比較して、 納得できる水準である	59	55	57	50	54
	人事制度・研修 従業員のスキルアップの支援をしていると思う	41	48	54	51	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	73	71

稲畑産業および国内外連結子会社(主にメールアドレスを持つ従業員を対象)。

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

※2 従業員による5段階評価のうち、肯定的な回答である5と4の占める割合。

商社にとって最大の財産である人材が、それぞれの能力を最大限発揮できるように努めています

◆海外拠点におけるナショナルスタッフ幹部登用の積極化

◆ダイバーシティ & インクルージョン

女性活躍推進

- ✓ 社内サイトを通じたトップメッセージの発信（ダイバーシティ推進）
- ✓ 柔軟な働き方に配慮した制度面の整備を継続（テレワークや在宅勤務制度、男性の育児休業取得の推進）

シニアの活躍支援

- ✓ 定年を65歳に延長し、シニア職掌・65歳以上の再雇用嘱託制度の設置、40代～50代向けのキャリア研修/能力開発を実施

◆人材開発

価値創造の源泉である人材の開発・育成を強化

- ✓ 階層別研修制度の充実
- ✓ 経営理念浸透の強化



社内サイトに社長メッセージ動画を掲載

社長コメント抜粋

「多様な個性で構成された集団にはしなやかな強さがある」

「ダイバーシティとは多様な価値観を認めるということである。こうでなければいけないという無意識の思い込みをなるべく排し、各々が自分に合った働き方を自由に選べるような職場でありたい」

「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る

人権DD全体像



① 自社・グループ会社のDD 及び ③ 人権DDの土台

稲畑産業を対象として2023年度に実施した人権DDデジタルサーベイで抽出された課題に対し、各種研修を実施。

② サプライチェーンのDD

- ・ 事業におけるリスクの抽出 (深堀)

2025年3月ベトナム・エビ事業の現地調査を実施。人権DDサイクルのモデルケースとして確立。

- ・ 取引先対象DD(網羅)

取引先のコンプライアンスリスクをスクリーニングシステムでモニタリング。重篤なリスクのある取引先はなし。

5. 参考

当社の経営理念・目指す姿の達成には、
強固なコーポレート・ガバナンスの基盤が不可欠

→ 体制の整備・強化を継続して進める

【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

【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

取締役会は経営戦略やサステナビリティなど中長期的なテーマを中心に議論

【2025年3月期 取締役会の主な審議内容】

項目	主な審議内容	
	決議事項	報告事項
経営戦略	—	中期経営計画「NC2023」の達成状況報告、政策保有株式保有意義検討結果及び縮減状況報告
役員関連	取締役人事・報酬、取締役の業務執行に関する担当等、独立役員選任、役員株式給付規程改定、業務執行取締役等に該当しない取締役との責任限定契約、指名・報酬委員会規程改定、指名・報酬委員会委員選定、役員等賠償責任保険契約	新任取締役候補者及び新任執行役員候補者の指名、業務執行報告
株主総会	定時株主総会招集	—
ガバナンス	内部統制の基本方針改定	コーポレート・ガバナンス報告書、取締役会の実効性評価、内部通報体制運用状況報告
サステナビリティ	人権方針改定	後継者計画報告、社債(グリーンボンド)発行、取締役トレーニングの実施状況等報告
人事	執行役員及び重要な役職者の人事	経営陣幹部の人事に反映すべき業績等の評価に関する報告
IR	—	機関投資家株主判明調査報告、国内海外機関投資家事後ヒアリング報告、個人投資家アンケート結果報告
監査	—	監査等委員会監査実施状況報告、監査等委員会監査計画、内部監査室からの直接報告
財務	社債発行、自己株式取得、決算関連、剰余金の処分、業績予想と実績値との差異及び通期業績予想の修正、中間配当金支払	関連当事者間取引報告、月次決算報告、有価証券報告書
投融资	買収に関する最終意向表明書提出	撤退検討基準該当子会社判定報告

① グローバル経営

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

この基準に照らし、稲畑勝太郎、長南収及び末川久幸はいずれもグローバルに事業を展開する企業の経営トップとして豊富な経験を有していることから、「グローバル経営」のスキルを有するものと考えています。

② 事業・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。具体的には、稲畑勝太郎は当社の特に合成樹脂セグメントに長年にわたり従事してきた経験があり、また赤尾豊弘は当社の特に情報電子セグメントに長年にわたり従事してきたほか、取締役就任後は化学品・生活産業セグメントも担当するなど、それぞれ異なった当社事業に関する知識・経験を有しています。

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

③ 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、投資家との様々な対話を通じて企業価値向上に向けた取り組みを主導していく者が必要であると考えています。横田健一は長年にわたり財務・経理・IRの責任者を務めており、投資家との様々な対話を当社経営にフィードバックしつつ、当社のコーポレート・ガバナンス強化と企業価値向上に向けて一貫して取り組んできました。竹下憲昭は総合化学メーカーのサウジアラビアでの大規模な合併企業においてCFOを務めた経験があり、財務・会計に関する幅広い知見を有しています。

また業務執行に対する監督機能を強化するためには、監査等委員である取締役のなかに財務・会計に精通した者が必ず含まれることが有用であると考えています。久保井伸和は長年にわたり当社の財務・経理業務に従事した後、常勤監査役として監査業務にも従事してきた経験を有しています。横田乃里也はグローバルに事業を展開する大手酒類・飲料品メーカーにおいてCFOを務めた経験を有し、財務・経理・IRに関する幅広い知見を有しています。伊藤志保は公認会計士としての豊富な専門知識を有し、長年にわたり様々な企業の会計監査に従事してきた経験を有することから当社の業務執行に対する監督機能を強化できると考えています。

④ 法務・リスク管理・内部統制

幅広くグローバルに展開する当社においては、取引先の信用リスク、事業投資に係るリスク、海外活動に潜在するリスク、為替の変動リスク、商品市場の変動リスクなど、さまざまなリスクを伴います。そのためリスクマネジメントは経営上極めて重要です。稲畑勝太郎は取締役として内部監査部門を直接管掌するなかでリスク管理や内部統制に深く関わってきたほか、長年にわたってコンプライアンス委員会委員長を務めています。横田健一は長年にわたり当社の内部統制委員会委員長を務め、当社の内部統制構築の実務に携わってきたほか、取締役就任後は法務・リスク管理部門も管掌してきました。

また、当社は何よりもコンプライアンスを重視した経営を心掛けており、業務執行に対する監督機能を強化するためには、監査等委員である取締役のなかに法律に精通した者が必ず含まれることが有用であると考えています。佐成実は弁護士資格を有し、長年にわたり都市ガス最大手企業の企業内弁護士として働いてきた貴重な経験を有しており、企業法務全般に精通しています。

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

⑤ 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「NC2026」におきましても、当社の持続的成長を支える従業員のwell-beingの向上、多様な個を生かすダイバーシティ&インクルージョンの推進や健康経営の更なる推進、人的資本投資への注力を重点方針としています。こうした戦略を推進していくうえでは、取締役のなかに人事・労務に関する経験やスキルを有する者が含まれることが望ましいと考えており、社外取締役の招聘にあたってこうした視点を重視しています。稲畑勝太郎は取締役就任後に人事部門を管掌した経験を有しています。横田健一は現在人事部門を管掌しており、これまでも様々な人事制度改革に取り組んできました。竹下憲昭は総合化学メーカーにおいて、石油化学部門の人事部門に従事した経験を有しています。

また池垣真里はグローバルに事業を展開し、金融サービスを提供する外資系企業において、人事部門の責任者を長く務め、人事・労務に関する幅広い経験を有していることから、特に人事戦略やダイバーシティの推進等についての助言をいただくことを期待しています。横田乃里也は大手酒類・飲料品メーカーにおいてグループ全体の人事総務担当ディレクターを務めるなど人事・労務に関する幅広い経験を有しています。

⑥ IT・デジタル

当社は中期経営計画「NC2026」における経営基盤戦略の一環として中期的な「デジタル戦略」を公表しています。デジタル戦略においては、「経営情報インフラの高度化とグループ全体のセキュリティ強化」を基本方針として掲げており、こうしたデジタル戦略を具体化し、データドリブン経営及びDX（デジタルトランスフォーメーション）を推進していくためには、IT・デジタルに関する知見は不可欠です。また情報セキュリティに対する脅威は年々増加しており、これらに対する対策を強化していくうえでもIT・デジタルに関するスキルは必要と考えています。

横田健一は情報処理技術者などIT・デジタルに関する専門の国家資格を複数保持しており、その豊富な専門知識に基づき、これまでも当社グループ全体の情報セキュリティ強化に向けた様々な取り組みを陣頭指揮してきました。また竹下憲昭及び横田乃里也はいずれもグローバルに事業を展開する大手企業において、CIOもしくはそれに準じた職責経験があり、IT・デジタルに関する幅広い知見を有しています。

⑦ ESG

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

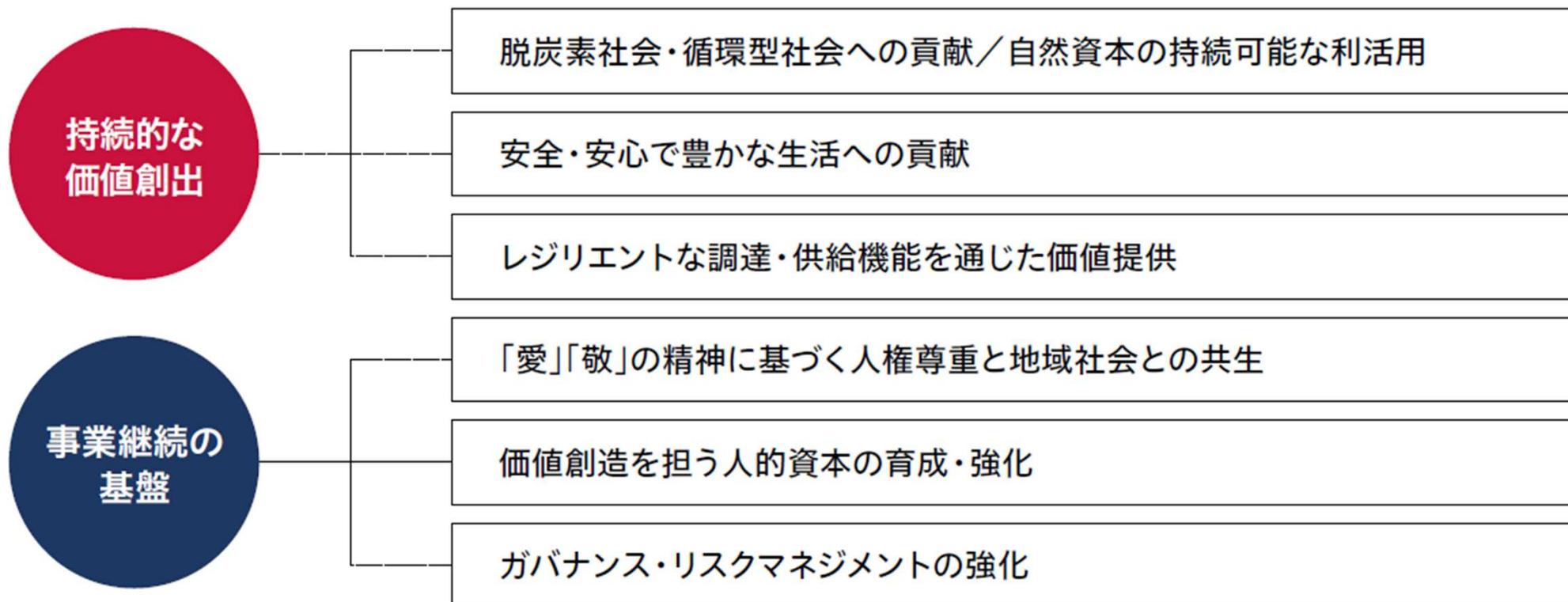
稲畑勝太郎は当社のサステナビリティ委員会委員長を務めており、概ねESG全般に対する知見を有するものと考えています。横田健一はこれまで当社のコーポレート・ガバナンス向上に向けた取り組みを主導してきた点、及び人事担当として従業員エンゲージメントサーベイや健康経営などの取り組みを進めてきた点からESGの中では特に「G（ガバナンス）」と「S（社会）」に関する知見を有するものと考えています。久保井伸和は特にコーポレートガバナンス・コード導入時において実務面での対応に深く関わってきた経験を有することから、ESGの中で特に「G（ガバナンス）」に関して知見を有すると考えています。

また池垣真里は人事戦略やダイバーシティの推進に関する知見が豊富であることから、当社としてはESGの中でも特に「S（社会）」に関しての助言をいただくことを期待しています。横田乃里也は日本企業の中でも特に環境分野に関して先進的な取り組みを行ってきた大手酒類・飲料品メーカーにおいて経営戦略を担当した経験があることから、当社としてはESGの中でも特に「E（環境）」に関しての助言をいただくことを期待しています。

以下マトリックスに表示した15のリスクを、当社グループが直面している主要なリスクとして認識しています。マトリックスでは、2025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、リスク評価分析の結果などを踏まえ、各リスクにおいて想定される経営成績等への影響や発現可能性という観点からマッピングしています。

業績への影響↑	大	⑤事業再構築に係るリスク ⑥商品市場の変動リスク ⑦品質に係るリスク	①海外活動に潜在するリスク ②事業投資に係るリスク ④取引先の信用リスク		
	中	③人材の育成・確保に係るリスク ⑧情報システム・情報セキュリティに係るリスク ⑩環境に係るリスク	⑨為替の変動リスク		
	小	⑬自然災害等のリスク ⑭保有有価証券の時価下落に係るリスク ⑮退職給付債務の変動リスク	⑪金利に係るリスク ⑫法規制に係るリスク		
		低	中	高	発現可能性→

稲畑産業グループのマテリアリティ



2022年6月
2024年5月

持続的な成長に向けたマテリアリティを特定
マテリアリティのKPIを公表

事業環境悪化により、エネルギー・電力分野が減少。
資源・環境関連、素材・化学分野は順調に拡大

(億円)

分野	主な内容	売上高		
		24/3期 実績	25/3期 実績	26/3期 見通し
エネルギー・電力	再生可能エネルギー関連、電池関連 など	244	225	156
資源・環境	持続可能な原材料、リサイクル、 水関連など	107	138	161
素材・化学	低炭素部材、環境汚染物質削減など	31	67	80
環境認証	森林認証、水産認証など	1	5	1
合計*		386	435	400

* 合計は単純合算値

□ IRに関するお問い合わせ先

稲畑産業株式会社 財務経営管理室 IR企画部
E-mail inabata-ir@inabata.com

◆将来の見通しに関する注意事項

本資料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。

◆数値の表示に関して

資料内の億円単位、百万円単位の数値は、それぞれ億円未満、百万円未満を切り捨てておりますので、個別数値と合計数値・増減額が一致しない場合があります。