
ガバナンスとサステナビリティの 取り組みについて

2025年2月
稲畑産業株式会社

トピックス

- 売上高・営業利益は、4期連続で過去最高を更新する見通し
- 中期経営計画NC2026（2024年5月発表）では、さらなる投資の積極化によって成長を加速
- 政策保有株式の縮減は、当初計画比で前倒しで進捗
- 新たにサステナビリティ中期計画2026を策定し、人的資本やカーボンニュートラル中期目標のKPIを設定

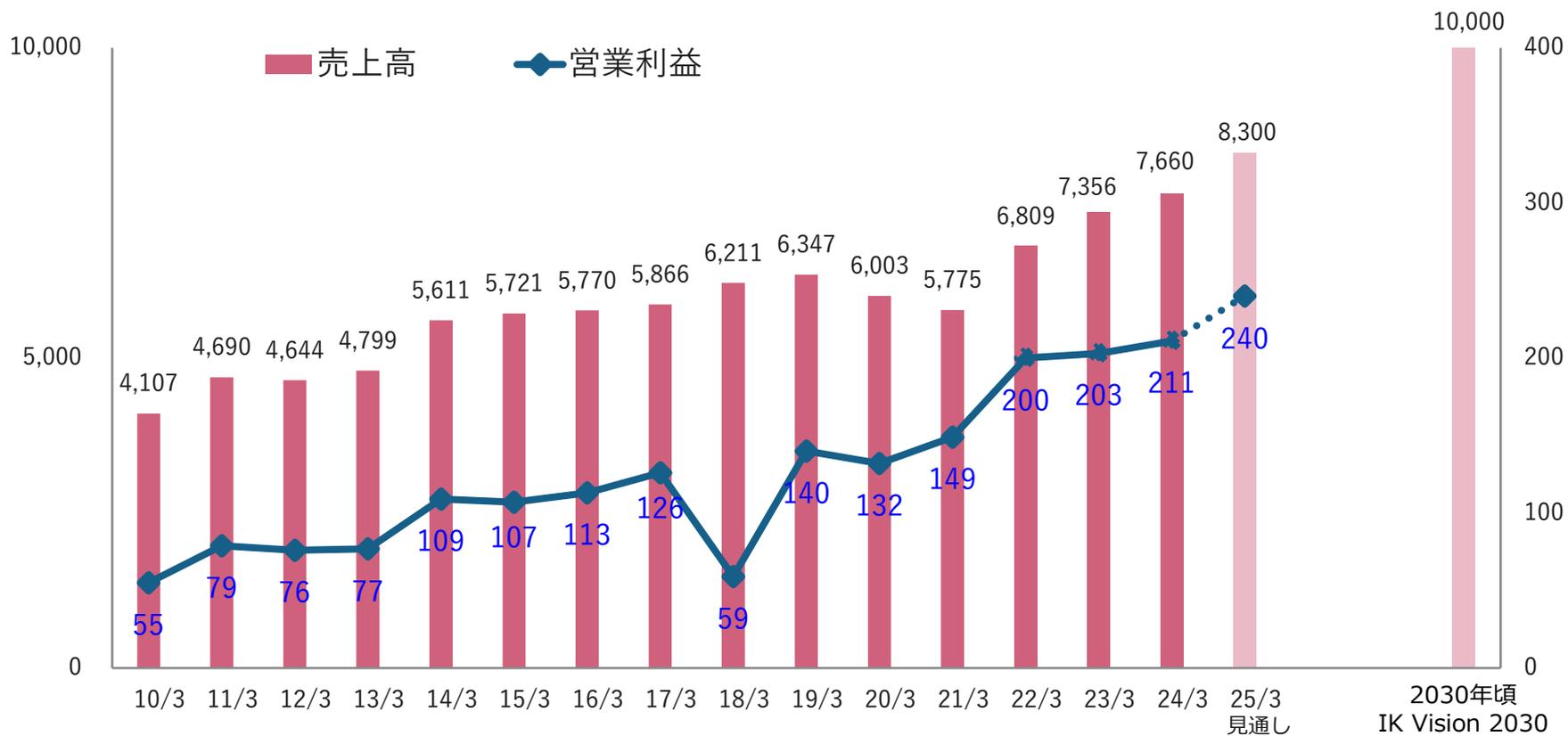
1. 当社の強み	… P 4
2. 中期経営計画と株主還元	… P 8
3. コーポレート・ガバナンス	… P 23
4. サステナビリティ	… P 33
5. 参考	… P 42

1. 当社の強み

■ 業績を順調に拡大。売上高、営業利益とも4期連続で過去最高を更新する見通し

(売上高：億円)

(営業利益：億円)



■ 創業1890年、130年以上の業歴で構築してきた約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11カ国に56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

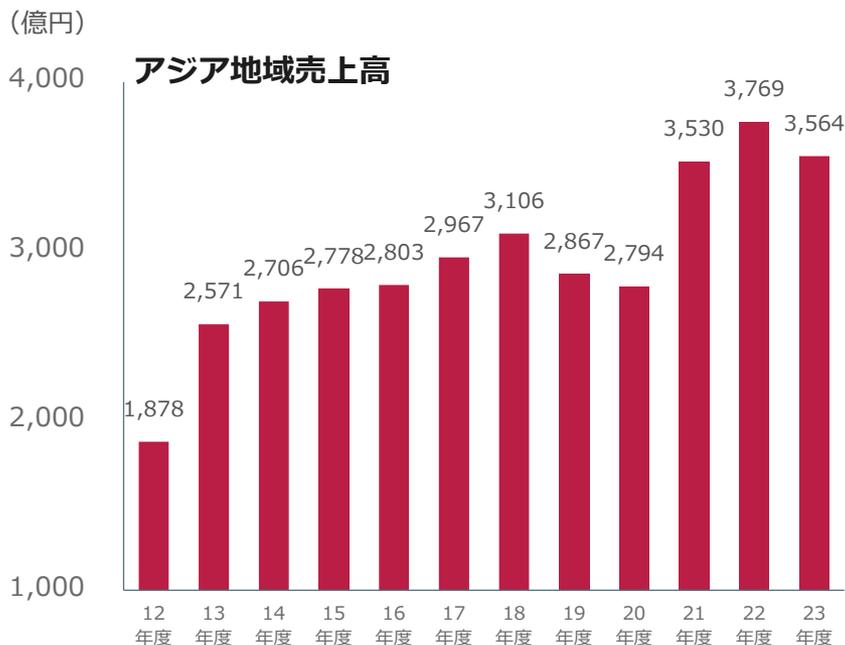
2カ国
3拠点



2023年末

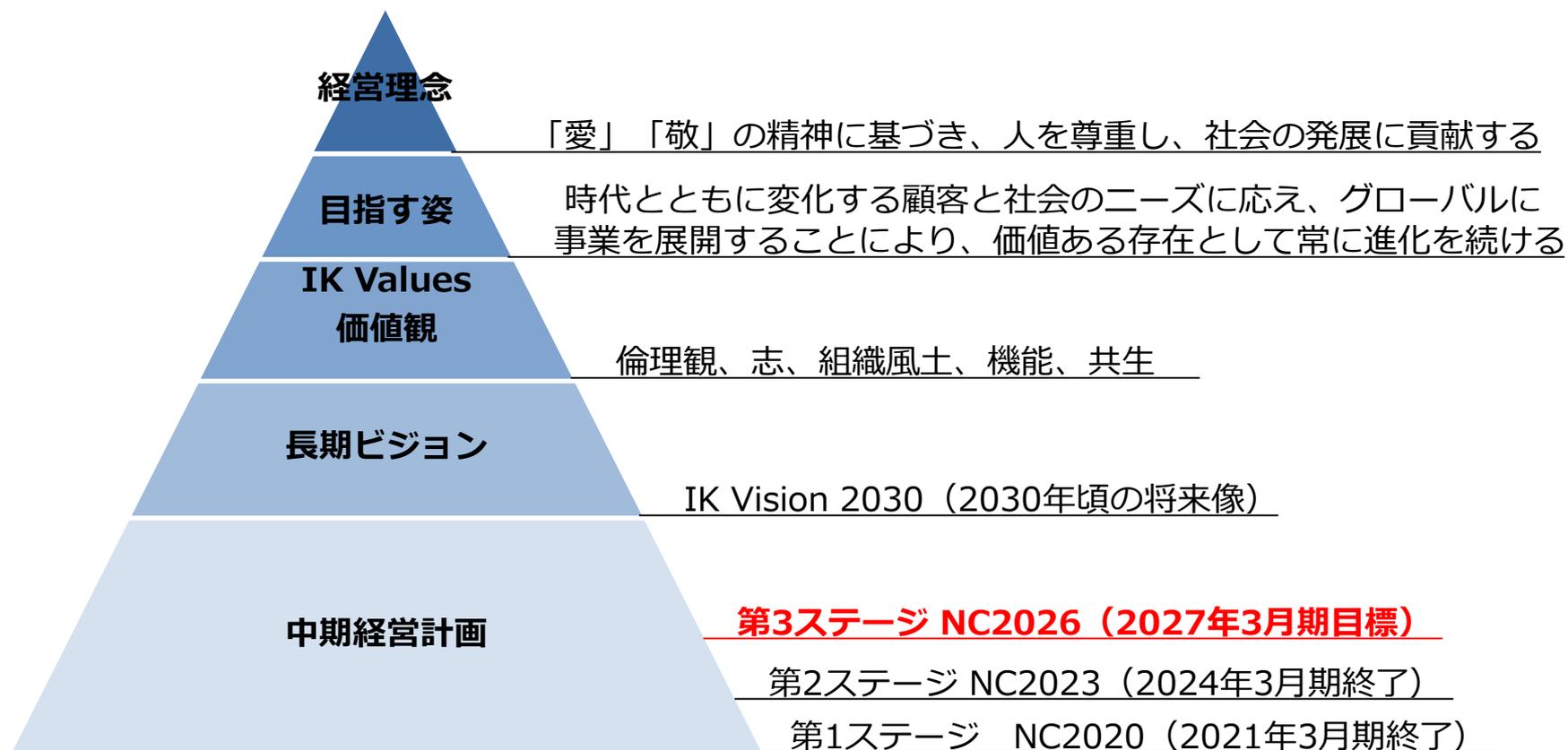
11カ国
56拠点

- ・ アジア地域の人員数：2,956名
(連結総従業員数に占める割合 64%) *2024年3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

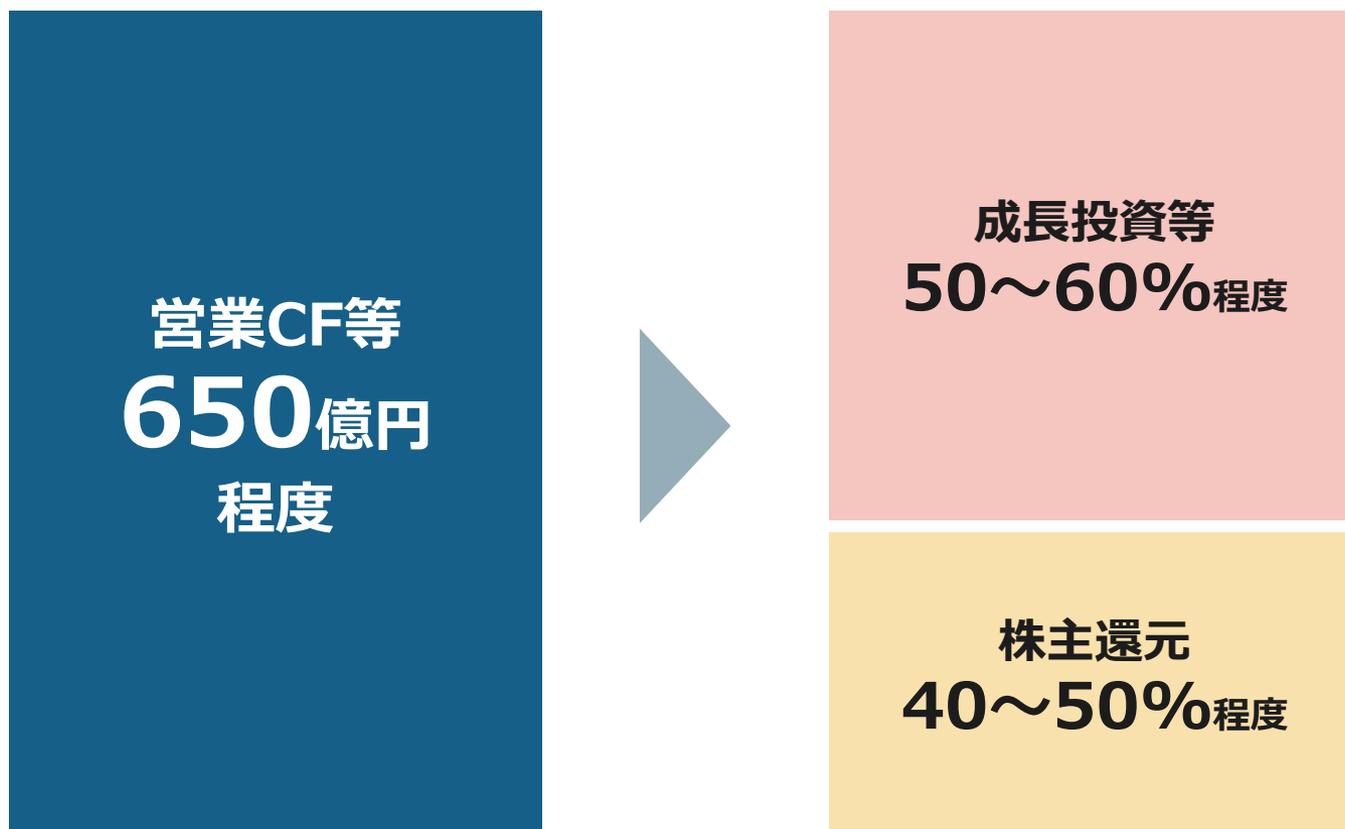


(億円)

	24年3月期 実績	NC2026		
		25年3月期 見通し	26年3月期 計画	27年3月期 目標
売上高	7,660	8,300	8,900	9,500
営業利益	211	240	245	270
経常利益	213	240	235	260
親会社株主に帰属する 当期純利益	200	200	175	190
ROE	10.5%	10%以上	10%以上	10%以上
ネット D/Eレシオ	0.06倍	0.5倍以下	0.5倍以下	0.5倍以下
自己資本比率	46.8%	概ね50%前後	概ね50%前後	概ね50%前後
為替レート (円/USD)	144.59円	145.00円	145.00円	145.00円

* 25年3月期の営業利益、経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益計画は11月7日に修正

【NC2026の3カ年】



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）

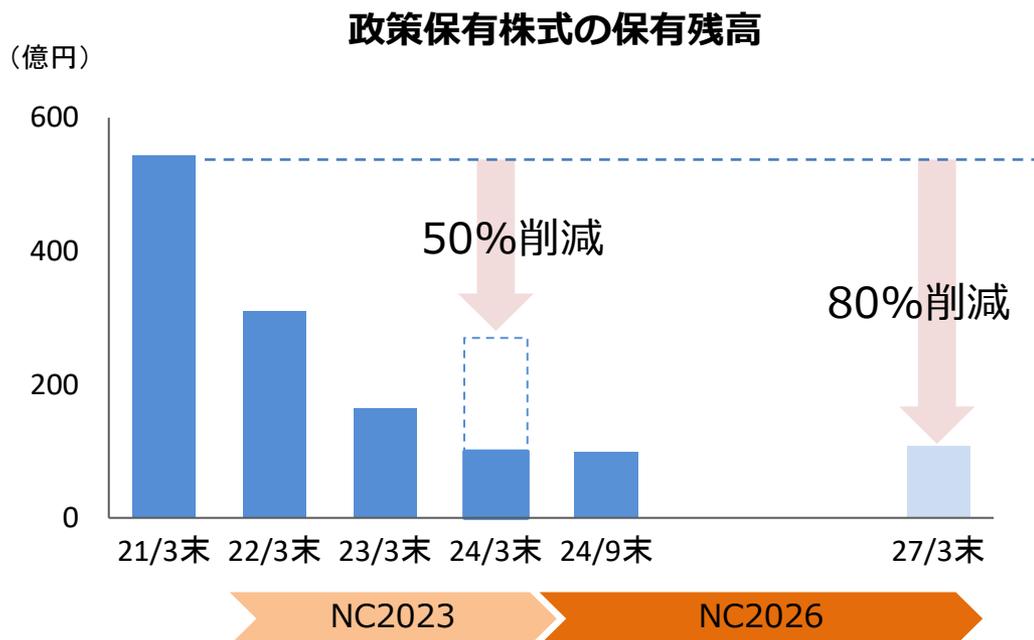
財務戦略の取り組み①政策保有株式の縮減

政策保有株式の縮減は、当初計画比で前倒しで進捗

【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	
22/3期	9,367百万円
23/3期	10,076百万円
24/3期	4,159百万円
25/3期*	1,850百万円

* 2024年9月末時点 ※ 日本の上場株式で集計

2024年3月末においては、みなし保有株式が1,766百万円あり、「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18,143百万円となります。これは2024年3月末における連結純資産残高の8.8%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

- 2025年3月期の配当は、5円増配となる125円/株を計画（中間60円実施済、期末65円計画）
- 資本効率向上のさらなる向上のため、自己株式取得・消却を継続実施

【1株当たりの年間配当金と株主還元指標の推移】



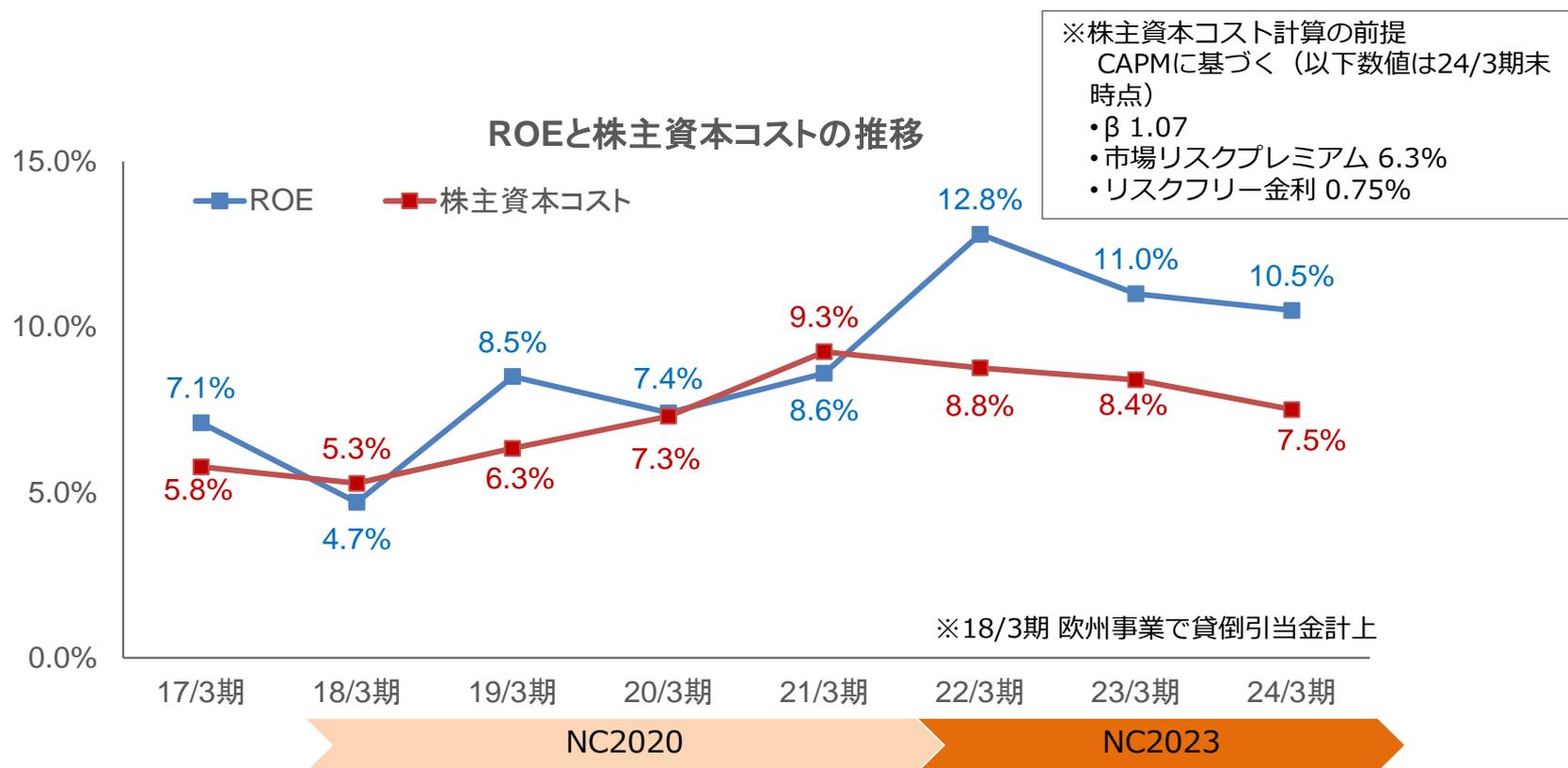
自己株式	16/3期	17/3期	18/3期	19/3期	20/3期	21/3期	22/3期	23/3期	24/3期	25/3期*2	
取得額	707	891	679	936	425	-	7,499	2,635	2,229	4,079	百万円
取得株数	600	600	400	600	300	-	3,085	1,035	765	1,200	千株
消却数	-	-	-	-	-	-	2,700	3,685	1,200	1,200	千株

*1 25/3期連結業績予想の親会社株主に帰属する当期純利益に基づく

*2 2024年11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

- NC2023では、ROEが継続的に株主資本コストを上回る水準まで向上。その結果、時価総額が上昇しPBRも改善(次頁参照)



現状分析 ～株価・市場評価について

- 株価・時価総額は順調に上昇
- PBRは上昇傾向。ただし目安の1倍には未達
- PERは上昇傾向も依然低位の水準。当社の将来の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



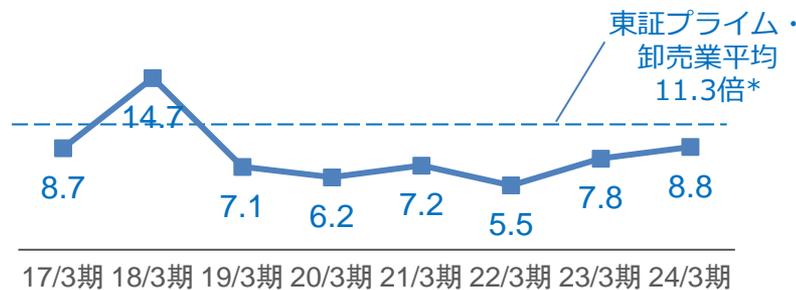
ROEの推移



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

*24年3月末時点、時価総額加重平均

具体的な取り組み ～事業価値を高め、成長期待を醸成する

- NC2023では成長に向けた以下取り組みを実施。NC2026では早期の収益貢献化を進める

※赤字は最近の主な事業投資

「NC2023」主要重点施策	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	<ul style="list-style-type: none"> 自動車向け（樹脂、FPD部材等）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	<ul style="list-style-type: none"> 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 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
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	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 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

具体的な取り組み ～ROE10%以上を維持する

- 主に利益の拡大、利益率の向上と株主資本のコントロール継続により、ROE10%以上を維持する

利益の拡大、売上高利益率の向上	実績
主力ビジネスの拡大	<ul style="list-style-type: none"> ・ 主力ビジネスがけん引し、「NC2023」では、売上高、営業利益とも3期連続で過去最高を更新
利益率が高いビジネスの構成比向上	<ul style="list-style-type: none"> ・ 「NC2023」では着実に営業利益率向上（21/3期 2.6%→24/3期 2.8%）
M&Aを含む積極的な投資と早期の収益化	<ul style="list-style-type: none"> ・ 「NC2023」の3期累計で約215億円の投融資を実施
政策保有株式売却の着実な実施	<ul style="list-style-type: none"> ・ 政策保有株式縮減は計画を超える進捗
株主資本のコントロール	実績
機動的な自己株式取得・消却の継続	<ul style="list-style-type: none"> ・ 「NC2023」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 ・ 2024年度は120万株（約40億円）の自己株式取得・消却を実施済み
累進配当の継続	<ul style="list-style-type: none"> ・ 「NC2023」初年度に大幅増配（21/3期 63円/株→22/3期 110円）。以降、毎期5円/年ずつの増配を継続（23/3期 115円、24/3期 120円） ・ 「NC2023」3期累計で196億円の配当を実施*

*決議ベース

具体的な取り組み ～資本コストを抑制・低減する

- 直接的な取り組みのほか、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・低減する

直接的な資本コスト抑制・低減の取り組み	実績
負債の活用（社債など調達手段の多様化）	<ul style="list-style-type: none"> ・ 2023年3月に当社初の普通社債を発行 ・ 2024年6月に第二回、第三回普通社債を発行
自己株式取得・消却	<ul style="list-style-type: none"> ・ 「NC2023」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 ・ 2024年度は120万株（約40億円）の自己株式取得・消却を実施済み
間接的な資本コスト抑制・低減の取り組み	実績
情報開示の充実	<ul style="list-style-type: none"> ・ 「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」、「株主との対話の推進と開示」に早期対応 ・ 新中期経営計画「NC2026」にて成長戦略等を詳細に開示
投資家との対話の拡大（説明強化）	<ul style="list-style-type: none"> ・ 機関投資家・アナリスト等との個別面談数増加（2022年度54回→2023年度62回） ・ 新たに社外取締役と機関投資家との個別面談を実施
取締役会のモニタリング機能強化による継続的なウォッチング	<ul style="list-style-type: none"> ・ 取締役会の実効性評価を継続実施し、次年度以降の課題を抽出・対処
ESGスコアの向上による各種インデックスへの採用拡大	<ul style="list-style-type: none"> ・ 「JPX日経インデックス400」の構成銘柄に選定 ・ 「FTSE Blossom Japan Index」の構成銘柄に選定
市場流動性の向上	<ul style="list-style-type: none"> ・ 株式売出しに伴う市場流動性向上と株主層の拡大

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

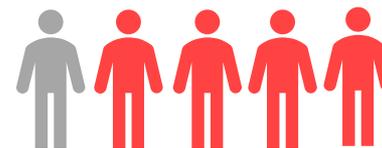
独立社外取締役割合
58% (12名中7名)

取締役 (監査等委員を除く)
7名

取締役 (監査等委員)
5名



社外



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
			電子・エネルギー	素材・化学	食品・生活					
取締役	社内	稲畑 勝太郎	●	●			●	●		●
		赤尾 豊弘		●	●					
		横田 健一				●	●	●	●	●
		重森 隆志			●		●			
	社外・独立	萩原 貴子*		●				●		●
		長南 収	●		●					
		末川 久幸	●		●					
取締役 (監査等委員)	社内	久保井 伸和				●	●			●
		佐成 実		●			●			
	社外・独立	藤澤 友一			●		●			
		横田 乃里也			●	●		●	●	●
		伊藤 志保*				●	●			

(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。



萩原 貴子*

筆頭社外取締役/
指名・報酬委員会委員長

経歴

ソニー希望・光(株) 元代表取締役
現 (株)DDD 代表取締役、(株)ツインバード及びNECキャピタルソリューション(株)社外取締役

選任理由

複数の事業をグローバルに展開する大手電機メーカーの人事部門責任者として、また経営者として豊富な経験をされているため。



長南 収*

指名・報酬委員

経歴

キューピー(株) 元代表取締役社長執行役員
現 公益財団法人キューピーみらいたまご財団理事長、(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、日本管財ホールディングス(株)顧問

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。

(*) 萩原氏、長南氏、末川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：2024年3月期 12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	業績評価と取締役報酬
委員会関連	指名・報酬委員会規程の改定

* 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

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中

⇒2025年4月 評価の概要と今後の対応を開示予定

2023年度 第三者評価の手法

- ✓ 外部コンサルタントを起用し、社長及び担当役員1名とのインタビューによる方向性確認のうえ、質問内容を決定
- ✓ 全ての取締役に質問票を配布し、回答を得る
- ✓ 回答を踏まえ、外部コンサルタントが全取締役に個別インタビューを実施
- ✓ 外部コンサルタントが取締役会にて結果報告
- ✓ 報告の内容を取締役会で検証し、今後の対応を決定

2023年度の評価結果（第三評価）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
- ✓ 社外取締役間のコミュニケーションが改善されている
- ✓ 指名・報酬委員会、監査等委員会は適切運営されている
- ✓ サステナビリティ課題について定期的に議論されている
- ✓ 投資家・株主との対話状況の十分な報告

今後の主な検討課題

- 事業の現状・事業ポートフォリオ
セグメント別に持続的な成長に向けた戦略の議論を深める
新規事業の成長可視化、目標設定を検討する
- 経営課題
営業の在り方、人材育成、多様性の推進など人材課題及びリサイクル事業などサステナビリティ課題のさらなる議論を深める
- 中長期戦略
引き続き中長期戦略の議論を充実させる
- 指名・報酬委員会
社長後継者・経営人材育成の取り組みを今後とも進める
取締役会との情報共有をさらに進める

23年度より、②業績連動報酬の指標にROEと株価を採用

■ 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

- ・2018年6月 中長期的な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て導入

2024/3期 業績連動報酬と固定報酬の比率

業績連動報酬 56.2%

固定報酬 43.8%

対象者 6名（社外取締役除く）
総額 306百万円

■ 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*」発表
- 2022年8月 「FTSE Blossom Japan Sector Relative Index」構成銘柄に選定
- 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」構成銘柄に選定
- **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11月 当社初のグリーンボンド発行を決定**
「MSCI日本株女性活躍指数」構成銘柄に選定

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

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①

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

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以下の通り。

■エネルギー・電力（再生可能エネルギー関連、電池関連など）：約70% ■資源・環境（持続可能な原材料、リサイクル、水関連など）：約20% ■素材・化学、農業・食料、交通・物流、環境認証：約10%

*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」で示されている以下の「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。

- | | |
|--|------------------------------|
| ① 責任ある企業行動を企業方針および経営システムに組み込む | ④ 実施状況および結果を追跡調査する |
| ② 企業の事業、サプライチェーンおよびビジネス上の関係における負の影響を特定し、評価する | ⑤ 影響にどのように対処したかを伝える |
| ③ 負の影響を停止、防止および軽減する | ⑥ 適切な場合は正措置を行う、または是正のために協力する |

マテリアリティに関する長期的なビジョン、戦略およびKPI・目標②

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

戦略	KPI・目標（2024年4月～2027年3月）	バウンダリー
<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 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
<ul style="list-style-type: none"> 多様な個を最大限に活かす ダイバーシティ&インクルージョンの推進 	<ul style="list-style-type: none"> 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
<ul style="list-style-type: none"> 健康経営の更なる推進 	<ul style="list-style-type: none"> 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
<ul style="list-style-type: none"> 人的資本投資への注力 	<ul style="list-style-type: none"> 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

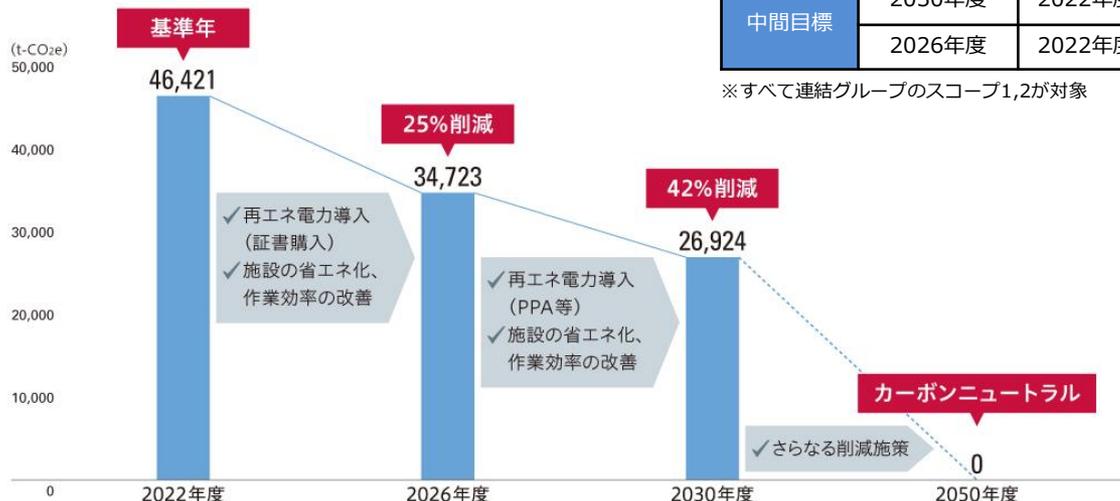
*3 従業員エンゲージメントサーベイの肯定的回答率とは、従業員による5段階評価（5.とてもそう思う/4.そう思う/3.可もなく不可もなく/2.そう思わない/1.全くそう思わない）のうち、肯定的な回答である5と4の占める割合のこと。

*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。2022年度の教育研修費用は、50,776円/人。（2023年度実績は、2024年夏頃開示予定。）

- 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



長期目標	2050年度	2050年度カーボンニュートラル達成
中間目標	2030年度	2022年度比42%削減
	2026年度	2022年度比25%削減

※すべて連結グループのスコープ1,2が対象

* 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(2021~2024年)

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

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

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

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

※3 従業員による5段階評価のうち、肯定的な回答である5と4の占める割合。

ダイバーシティ & インクルージョン

◆制度面の整備を継続

多様な働き方

- ✓ 柔軟な働き方に配慮したテレワークや在宅勤務制度の設置（全社員対象）

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）
- ✓ 職掌転換説明会及び女性社員へのヒアリングの実施
- ✓ 男性の育児休業取得の推進



社内サイトに社長メッセージ動画を掲載

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

- ✓ 新入社員ローテーション制度
- ✓ 海外トレーニー制度
- ✓ 社内公募制度・キャリアアップ申告制度

人権デューデリジェンス (DD)

「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 ⇒ 人権DDデジタルサーベイを実施
サンプリング方式で当社の従業員166名を対象

② サプライチェーンのDD ⇒ 事業におけるリスクの抽出
上流まで深堀する方法と影響を行使しやすい直接の取引先を網羅する方法を実施

5. 参考

NC2026 3Q実績と定量目標



- NC2026 初年度は好調なスタート。営業利益率も向上し、各段階の利益見通しを上方修正

(億円)

	「NC2026」初年度 2025年3月期		「NC2026」 最終年度 2027年3月期※
	3Q実績	通期見通し	
売上高	6,351	8,300	9,500
営業利益	203	240	270
営業利益率	3.2%	2.9%	2.8%
経常利益	208	240	260
親会社株主に帰属する 当期純利益	174	200	190
ROE	-	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
自己資本比率	45.9%	概ね50%前後	概ね50%前後
為替レート	USD1=152.64円	USD1=145.00円	USD1=145.00円

※ 2024年11月公表

※ 2024年5月公表

※ネットD/Eレシオ = (有利子負債 - 現預金) / 自己資本

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

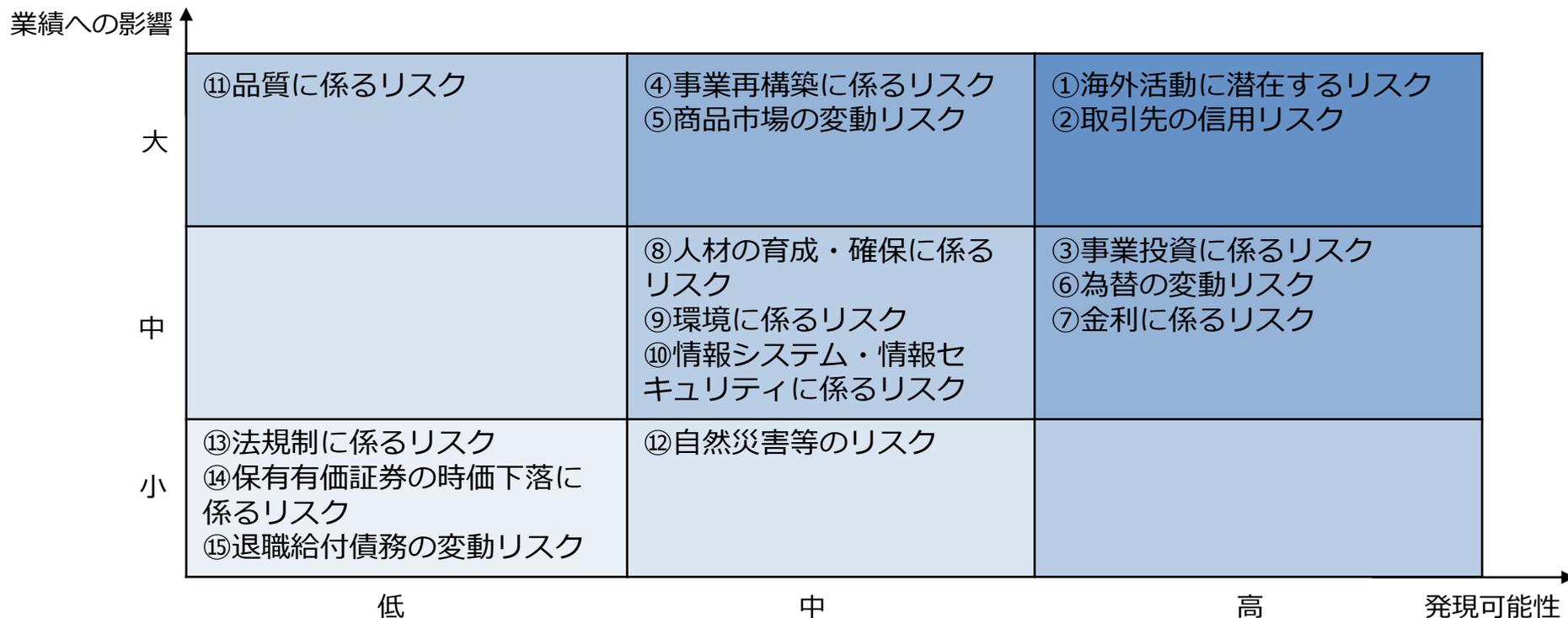
取締役会は経営戦略やサステナビリティなど中長期的なテーマを中心に議論

【2024年3月期 取締役会の主な審議内容】

項目	主な審議内容
経営戦略	資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応、中期経営計画「NC2023」の進捗状況報告、新中期経営計画「NC2026」、株式売出し、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	役員人事・報酬、業務執行報告、取締役の業務執行に関する担当等、取締役報酬規程改定、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、役員等賠償責任保険契約
株主総会	定款一部変更、株主総会招集
ガバナンス	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	後継者計画報告、取締役トレーニングの実施状況等報告、従業員持株会向け譲渡制限付株式インセンティブ制度の導入、譲渡制限付株式インセンティブとしての自己株式処分
人事	執行役員及び監査等特命役員の人事、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、JPX日経インデックス400構成銘柄選定報告
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	決算関連、剰余金の処分、関連事業者間取引報告、有価証券報告書、中間配当金支払
投融资	コンパウンド事業買収、撤退検討基準該当子会社判定報告
IT	情報セキュリティ対応状況報告

主な事業等のリスク

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重要性の高いリスクとして認識しています。マトリックスでは、2024年3月期に実施した「取締役会の実効性評価」における経営者のリスク認識に対する回答、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。



稲畑産業グループのマテリアリティ

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

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

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

環境負荷低減商材



「サステナビリティ中期計画2026」において数値目標を掲げ、全セグメントで取り組みを推進

(億円)

分野	主な内容	売上高		
		23/3期 実績	24/3期 実績	25/3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	175	244	245
資源・環境	持続可能な原材料、リサイクル、水関連など	75	107	133
素材・化学	低炭素部材、環境汚染物質削減など	15	31	44
環境認証	森林認証、水産認証など	3	1	6
* 合計は単純合算値 合計*		269	386	430

* 23/3期より分野の一部を組み換え（太陽電池部材、EV・バッテリー部材を「素材・化学」から「エネルギー・電力」へ）

① 自社・グループ会社のDD ⇒ 人権DDデジタルサーベイを実施

人権DDデジタルサーベイにおける評価の項目・観点・方法と結果、対応

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

② サプライチェーンのDD ⇒ 事業におけるリスクの抽出

- 多くの事業においてはサプライチェーンが複雑で情報収集が難しいという事態が判明
情報不足で人権リスクの評価まで至らず
→ 今後、継続して調査を進める
- 食品事業や建材事業では原産地や加工過程の情報が収集可能
→ 今後のDDの対象候補として東南アジア等の農水産品を抽出

当社の取締役会が備えるべきスキル



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運営するにあたっては、まず何よりも各事業分野に対する深い専門知識と経験が必要不可欠です。特に業務執行取締役については、当社の事業分野における幅広い知識や経験、人脈を保持していることが当社のような商社事業を発展させるうえでは実際上極めて重要であり、業務執行取締役を選任するにあたっては、当社の事業分野に関する知見を有する者のバランスを考慮しています。具体的には、稲畑勝太郎は当社の特に合成樹脂セグメントに長年にわたり従事してきた経験があり、また赤尾豊弘は当社の特に情報電子セグメントに長年にわたり従事してきたほか、取締役就任後は化学品・生活産業セグメントも担当するなど、それぞれ異なった当社事業に関する知識・経験を有しています。

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

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

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

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

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

⑥ IT・デジタル

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

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

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のなかでは特に「G（ガバナンス）」と「S（社会）」に関する知見を有するものと考えています。久保井伸和は特にコーポレートガバナンス・コード導入時において実務面での対応に深く関わってきた経験を有することから、ESGのなかでも特に「G（ガバナンス）」に関して知見を有すると考えています。

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

□ 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。