IK INABATA & CO., LTD.

2019年3月期　決算説明会資料

～中期経営計画 *NC2020* ２年目の進捗について～

稲畑産業株式会社

代表取締役社長　稲畑 勝太郎

2019年6月4日

目次

1．会社概要 … P 3

2．中期経営計画 *NC2020*について … P 5

3．*NC2020* ２年目の進捗について … P 8

4．*NC2020* ３年目の見通しについて … P 15

5．株主への利益還元 … P 21

6． 参考資料 … P 24

稲畑産業とは、

稲畑染料店（京都・西陣）

１．創業1890年

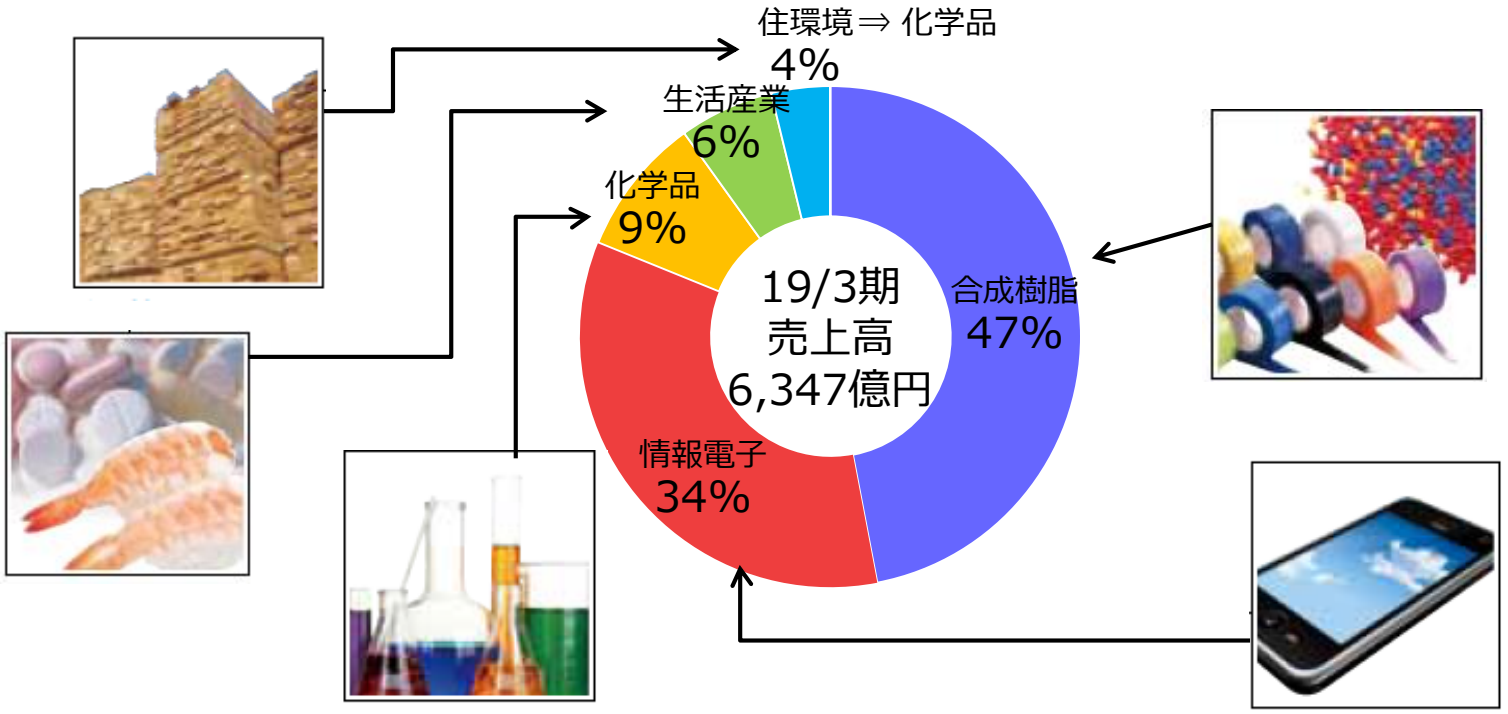
1890年　京都において、稲畑染料店として発足
その後、ｹﾐｶﾙ分野を中心に事業を拡大

２．グローバルに複合展開する商社

世界17カ国に約60拠点を展開
市場開発、製造加工、物流、ﾌｧｲﾅﾝｽ等の機能
商品やﾏｰｹｯﾄの専門知識・ﾉｳﾊｳに基づく企画・提案

3．4つの事業分野

情報電子、化学品、生活産業、合成樹脂の
4つの分野で事業を展開
住環境事業は、2019年4月より化学品事業に統合



■ 中期経営計画
「*New Challenge 2020*」について
（略称　*NC2020*）

中期経営計画 *NC2020* 定量目標

2021年3月期を最終年度とする4年間の中期経営計画

定量目標	2021年3月期
売上高	7,300億円
営業利益	155億円
経常利益	160億円
親会社株主に帰属する純利益	120億円
ネットD/Eレシオ	0.4以下
想定為替レート	USD1=110円

※　ネットD/Eレシオ=(有利子負債－現預金）/自己資本

中期経営計画 *NC2020* 重点施策

【重点施策】

1 海外事業の更なる拡大と深化

2 成長が見込める市場・未開拓分野への注力

・自動車、ﾗｲﾌｻｲｴﾝｽ・医療、環境・ｴﾈﾙｷﾞｰ分野へ引き続き注力
・農業を含む食品分野への新たな展開

3 グローバルな経営情報インフラの高度化

・ｸﾞﾙｰﾌﾟ全体最適の徹底
・海外事業のﾏﾈｼﾞﾒﾝﾄの高度化と標準化

4 商社ビジネス拡大に向けた投資の積極化

・商社ﾋﾞｼﾞﾈｽ拡大を主たる目的としたﾏｲﾉﾘﾃｨ投資の実施
・ﾘｽｸ･金額を限定したﾏｼﾞｮﾘﾃｨ投資の検討

5 保有資産の継続的な見直しと財務体質の強化

6 グローバル人財マネジメントの確立

■ 中期経営計画　*NC2020*
２年目の進捗について

NC2020 ２年目（19/3期）の総括

- 利益は、いずれも２年目の計画値を達成
- 情報電子事業、合成樹脂事業の主力２事業の営業利益は *NC2020*の最終年度の目標値を２年前倒しで達成
- 売上未達は、欧州事業の見直しと低採算取引の見送りが主因

（億円）

	2018年3月期 実績	2019年3月期 実績（A）	*NC2020* 2019年3月期 計画（B）	差異	達成率 (A)/(B)%
売上高	6,211	6,347	6,600	▲252	96.2%
営業利益	59	140	135	+5	103.9%
経常利益	63	143	140	+3	102.2%
親会社株主に帰属する当期純利益	67	128	105	+23	122.8%
自己資本比率	40.1%	44.5%	–	–	–
為替ﾚｰﾄ	USD1=110.85円	USD1=110.92円	USD1=110.00円		

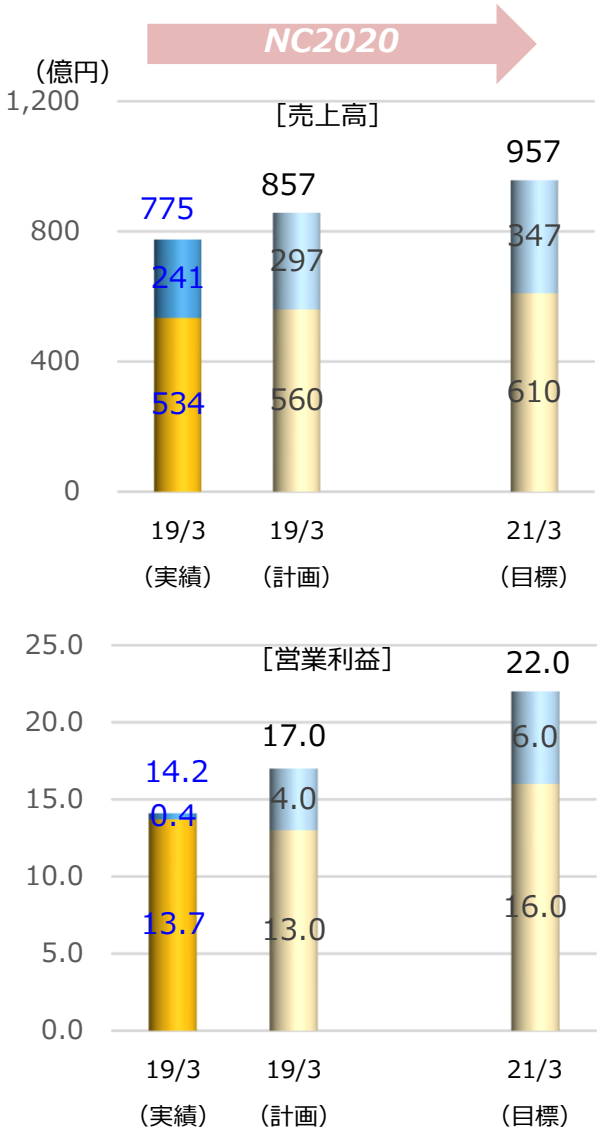
NC2020 各事業の進捗状況　① 情報電子事業

(億円)	19/3期 実績 (A)	NC2020 19/3期 計画 (B)	2年目の 達成率 (A)/(B)%	21/3期 目標
売上高	2,179	2,350	92.7%	2,610
営業利益	48.1	40.0	120.5%	44.0

	実績・計画差異の主な要因
営業利益	最終年度の目標値（44.0）を２年前倒しで達成 • 中国での偏光板販売の伸長（＋） • 偏光板原料の販売好調（＋） • OA関連の新規商材販売の伸長（＋）
売上高	• 液晶関連ビジネスの伸長（＋） • 欧州子会社における太陽電池関連取引中止（－） • OA関連の低採算取引見送り（－）

収益ドライバー	成長ドライバー
• 液晶関連部材 • 複写機・プリンター関連部材	• リチウムイオン電池関連 • 「創エネ」に加え、「蓄・放・省エネ」ビジネスの展開

NC2020 各事業の進捗状況　② 化学品事業（旧住環境事業を含む）



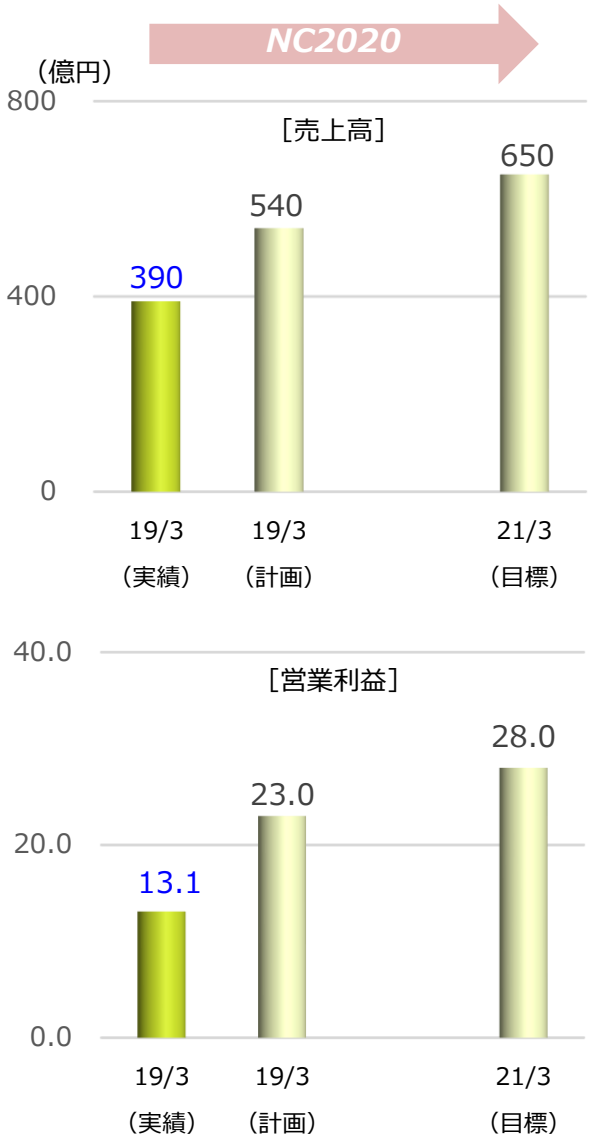
（億円）	19/3期 実績　(A)	NC2020 19/3期 計画　(B)	２年目の 達成率 (A)/(B)%	21/3期 目標
売上高	775	857	90.5%	957
営業利益	14.2	17.0	83.8%	22.0

	実績・計画差異の主な要因
営業利益	旧化学品事業は19/3期の計画値（13.0）を上回る • 塗料・インキ、製紙関連の原料販売が好調（＋） • 売上高の低迷と経費増（旧住環境）（－）
売上高	• 欧州子会社取引の見直し（旧化学品）（－） • 海外関連・住宅建材関連伸びず（旧住環境）（－）

※　20/3期より住環境事業を化学品事業へ統合

収益ドライバー	成長ドライバー
• 自動車部品原材料関連 • コーティング（塗料・インキ）関連 • 大手ハウスメーカー、住宅設備機器メーカー向け資材	• 放熱部材関連（ポリマテック社） • 化学品関連新規商材 • 非住宅分野（ウレタン原料、チップ等）

NC2020 各事業の進捗状況　③ 生活産業事業

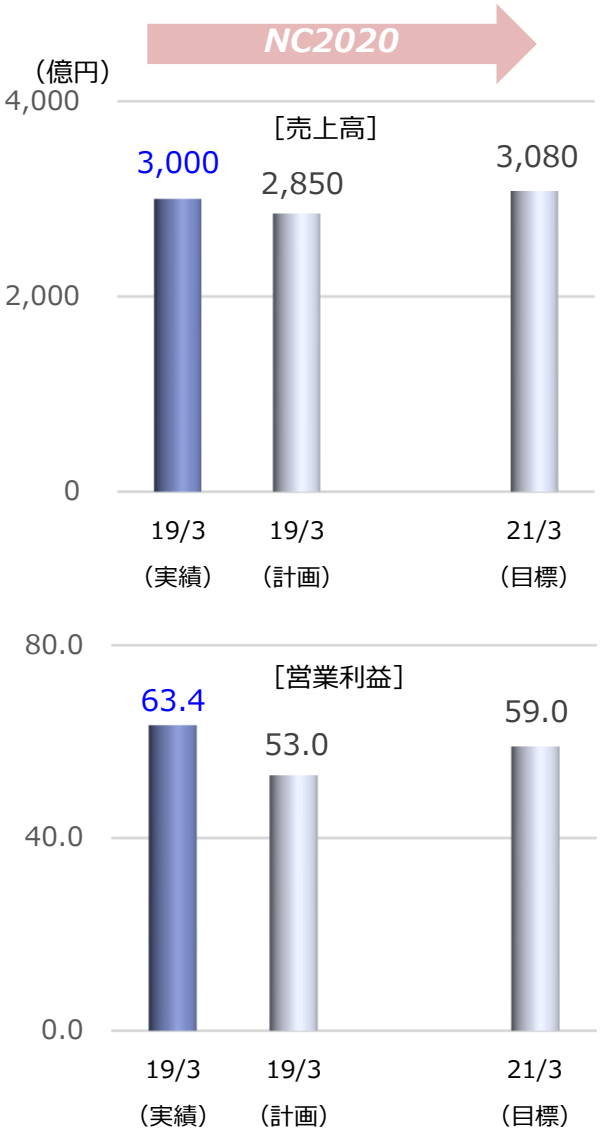


(億円)	19/3期 実績 (A)	NC2020 19/3期 計画 (B)	2年目の 達成率 (A)/(B)%	21/3期 目標
売上高	390	540	72.3%	650
営業利益	13.1	23.0	57.0%	28.0

	実績・計画差異の主な要因
営業利益	• 高利益率の医薬原料関連の販売低調（－） • 食品関連の新規ビジネスの先行費用（－）
売上高	• 欧州子会社で計画した食品ビジネスの中止（ー） • 食品関連の新規ビジネスの遅れ（－）

収益ドライバー	成長ドライバー
• 医薬原料（新薬） • ホームプロダクツ原料	• 再生医療などの先端医療 • ブルーベリーを中心とした農産品 • 新たなビジネスモデルの構築（農業、食品加工業）

NC2020 各事業の進捗状況　④ 合成樹脂事業



(億円)	19/3期 実績 (A)	NC2020 19/3期 計画 (B)	2年目の 達成率 (A)/(B)%	21/3期 目標
売上高	3,000	2,850	105.3%	3,080
営業利益	63.4	53.0	119.7%	59.0

	実績・計画差異の主な要因
営業利益	最終年度の目標値（59.0）を２年前倒しで達成 • 売上高の増加（＋） • インド子会社が新規連結で収益に貢献（＋） • メキシココンパウンド拠点は改善が進むも、利益面では苦戦（ー）
売上高	• 自動車関連をはじめとして全般的に樹脂の販売が好調

収益ドライバー	成長ドライバー
• 自動車、ＯＡ、家電分野向け樹脂 • 製造・加工を含むフィルム関連	• グローバルユーザーへの販売 • 海外事業の更なる拡大（地域・分野）

NC2020 投資の状況

商社ビジネス拡大に向けた投資の積極化

（億円）

	18/3期 実績	19/3期 実績	*NC2020* 18/3期～累計
成長投資	38.6	29.1	67.7
定常投資	15.9	20.3	36.2
合計	54.5	49.4	103.9

■ 19/3期　主な成長投資

- ［情電］貸与設備　4.1（液晶関連）
- 　　出資　　3.0（OA関連）
- ［合成］設備等　　3.6（コンパウンド関連）
- 　　設備等　　2.0（インフレ関連）

■ 中期経営計画

NC2020 ３年目の見通しについて

事業環境　情報電子事業（FPDマーケット）

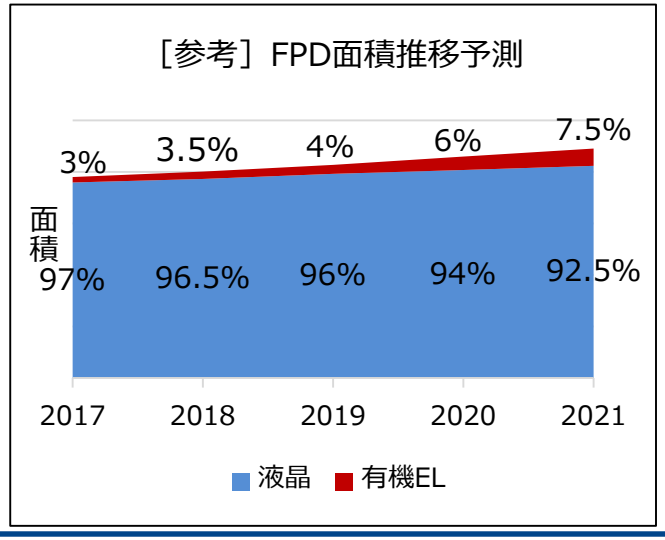
■ 液晶パネル市場は、TVの大型化を背景に面積ベースでの緩やかな成長が続く

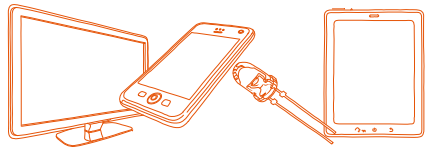
［参考］大型液晶パネル　面積ベース推移予測

	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年
対前年比（%）	105%	103%	103%	102%	102%

TV平均サイズ　　44.5インチ → 45.9インチ

■ 中小型市場は、スマホの高額機種での有機EL化のトレンドは変わらず
但し、全FPD市場における面積ベースでのシェアは限定的



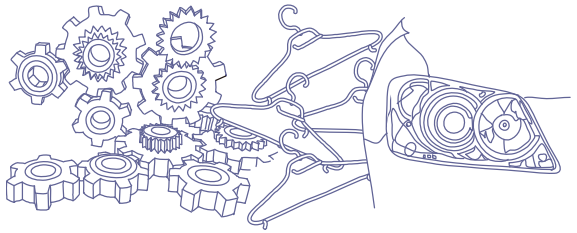


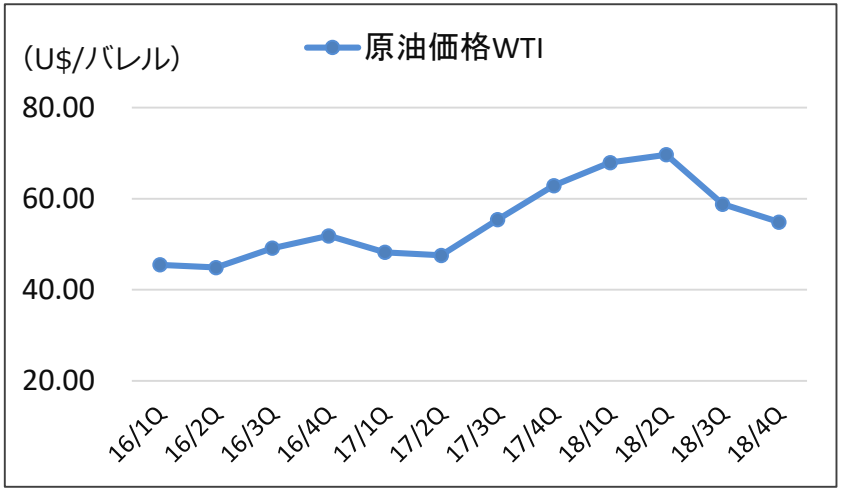
（※）FPD面積推移予測グラフは大型・中小型の合計。

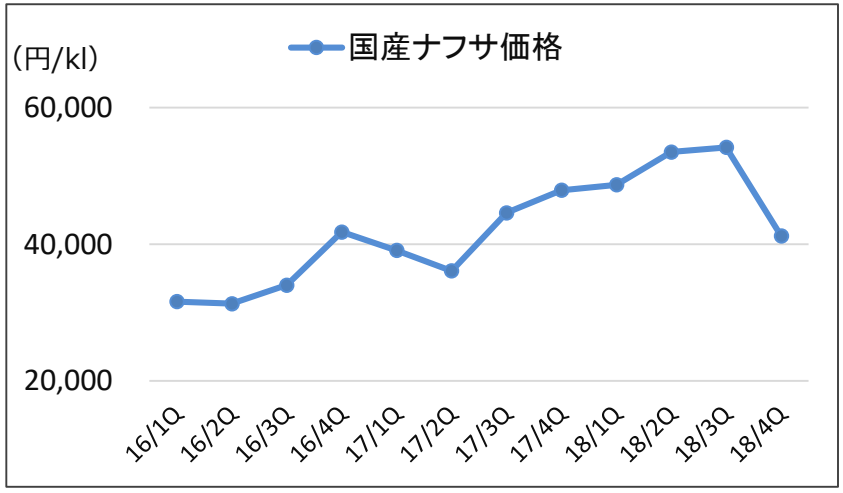
事業環境　合成樹脂事業

- 米中貿易摩擦の影響下、顧客の生産拠点（組立工場）の中国から東南アジアなどへのシフトが始まる

- 樹脂価格の指標となる原油価格や国産ナフサ価格は2018年後半より下落傾向







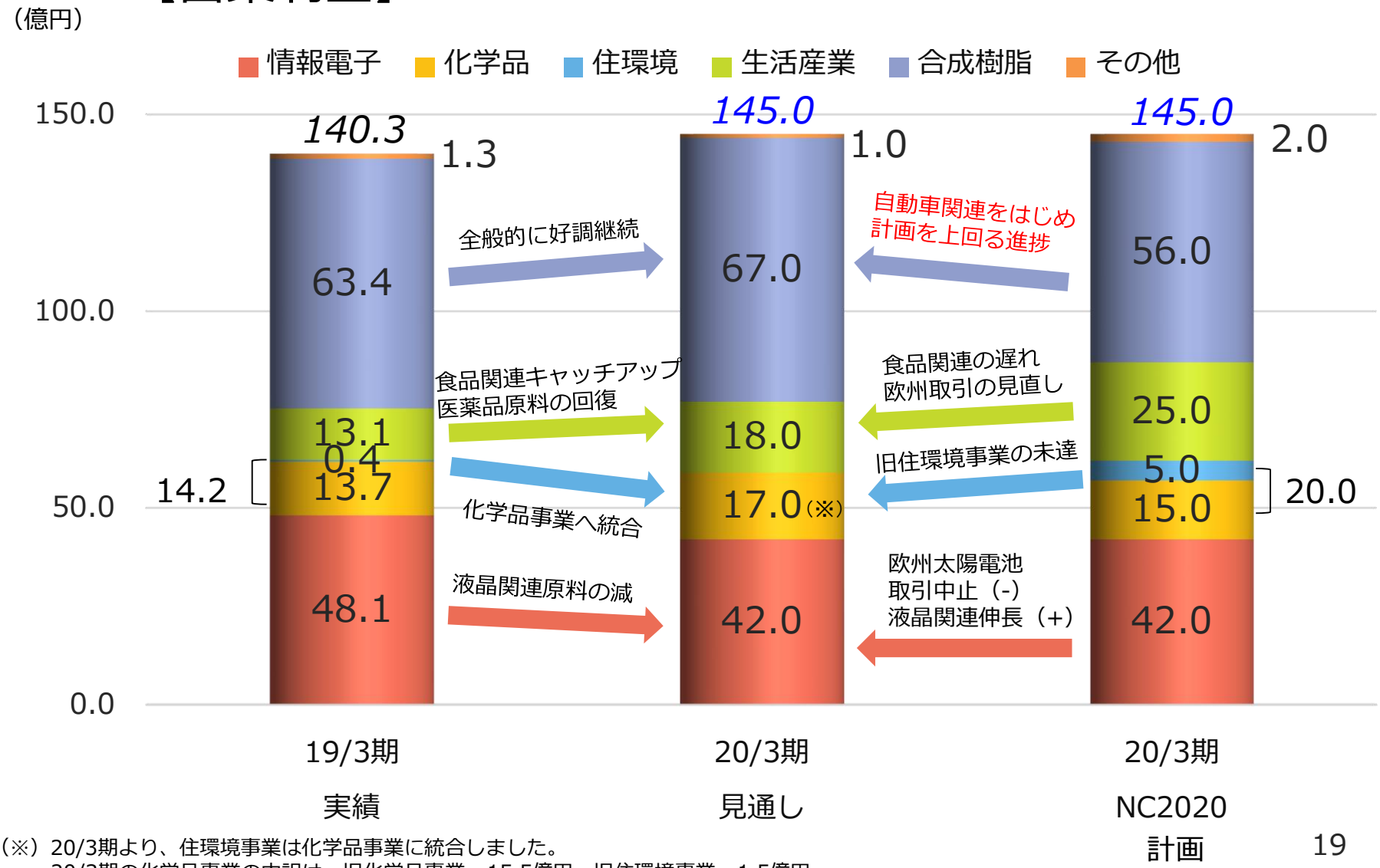
NC2020 3年目の見通し（計画との比較）

（億円）

	2019年3月期 実績	2020年3月期 見通し（A）	NC2020 2020年3月期 計画（B）	差異 (A)-(B)
売上高	6,347	6,700	7,000	▲300
営業利益	140	145	145	0
経常利益	143	145	150	▲5
親会社株主に帰属する当期純利益	128	110	110	0
自己資本比率	44.5%	–	–	–
為替レート	USD1=110.92円	USD1=110.00円	USD1=110.00円	

NC2020　事業別3年目の計画と見通しとの差異

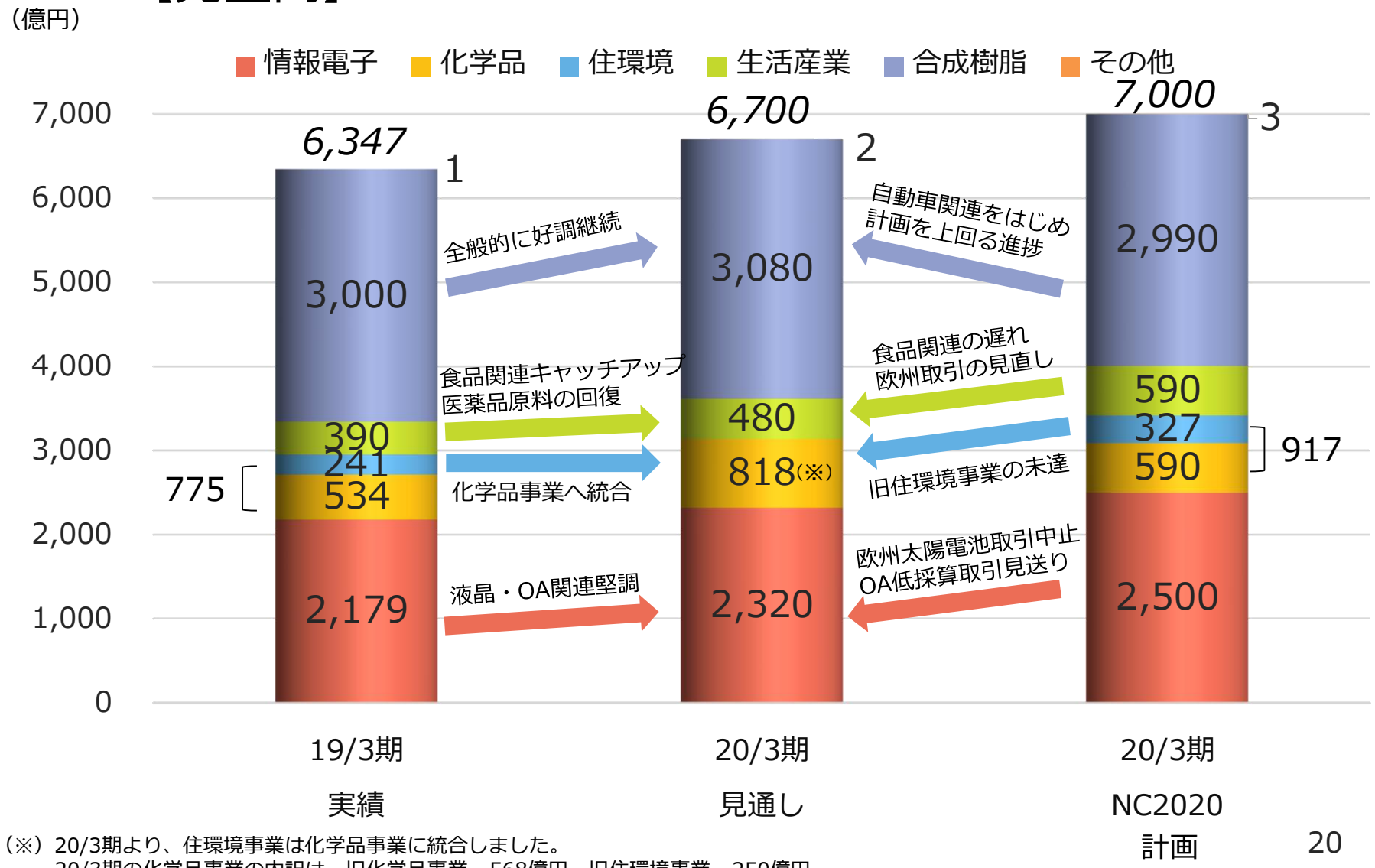
【営業利益】生活産業・旧住環境の遅れ分を合成樹脂の進捗でカバー



（※）20/3期より、住環境事業は化学品事業に統合しました。
20/3期の化学品事業の内訳は、旧化学品事業　15.5億円、旧住環境事業　1.5億円

NC2020　事業別3年目の計画と見通しとの差異

【売上高】



（※）20/3期より、住環境事業は化学品事業に統合しました。
20/3期の化学品事業の内訳は、旧化学品事業　568億円、旧住環境事業　250億円

■ 株主への利益還元

株主への利益還元

利益還元の方針

総還元性向　30～35%目安

1株当たり配当金　：

■　2019年3月期実績

年間配当金　48円（中間20円　期末28円）

自己株式取得額　936百万円（600,000株）

総還元性向　30.0%（配当性向　22.7%）

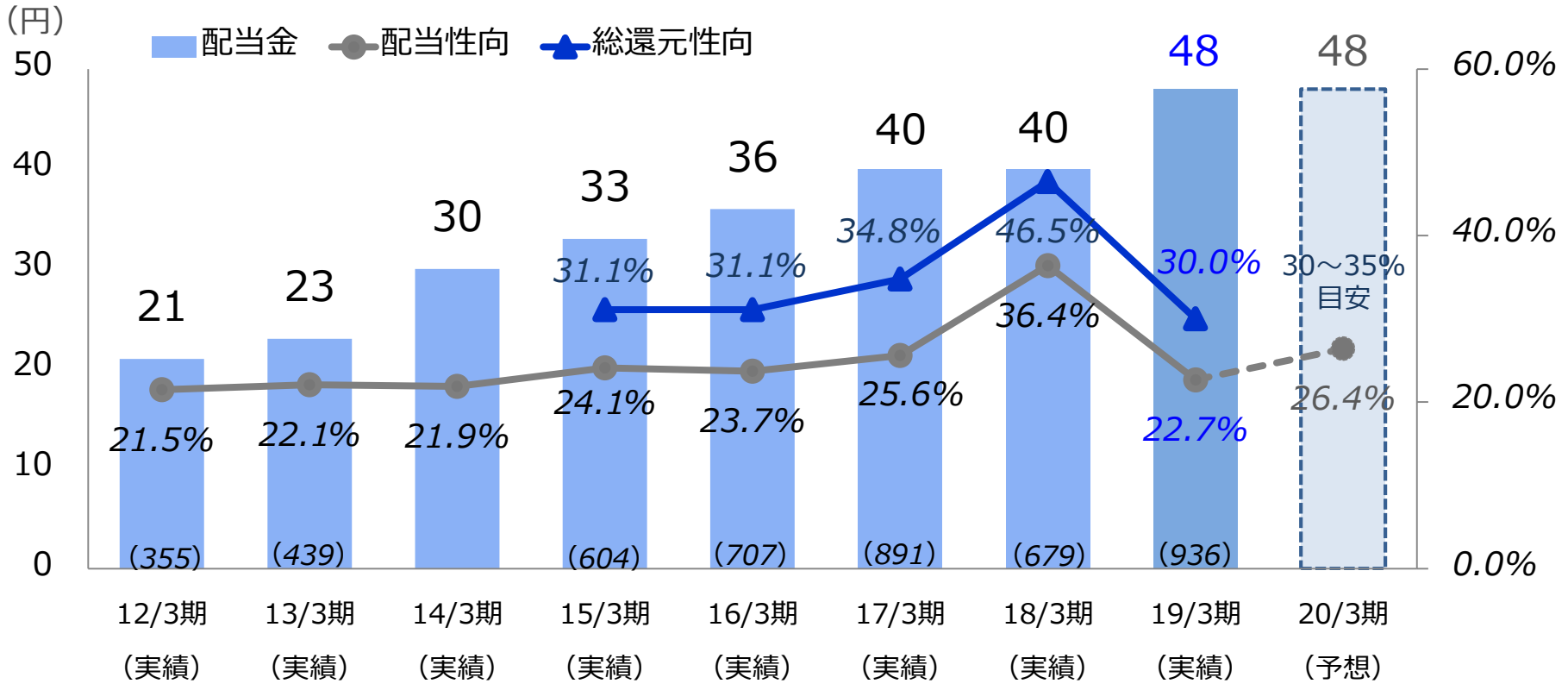
■　2020年3月期（予想）

年間配当金　48円（中間20円　期末28円）

※　総還元性向(%)＝(配当金額＋自己株式取得額)÷連結純利益X100

株主への利益還元

1株当たりの年間配当金と株主還元指標の推移



※　棒グラフ下部のカッコ（）内は、期中に実施した自己株式取得額（百万円）

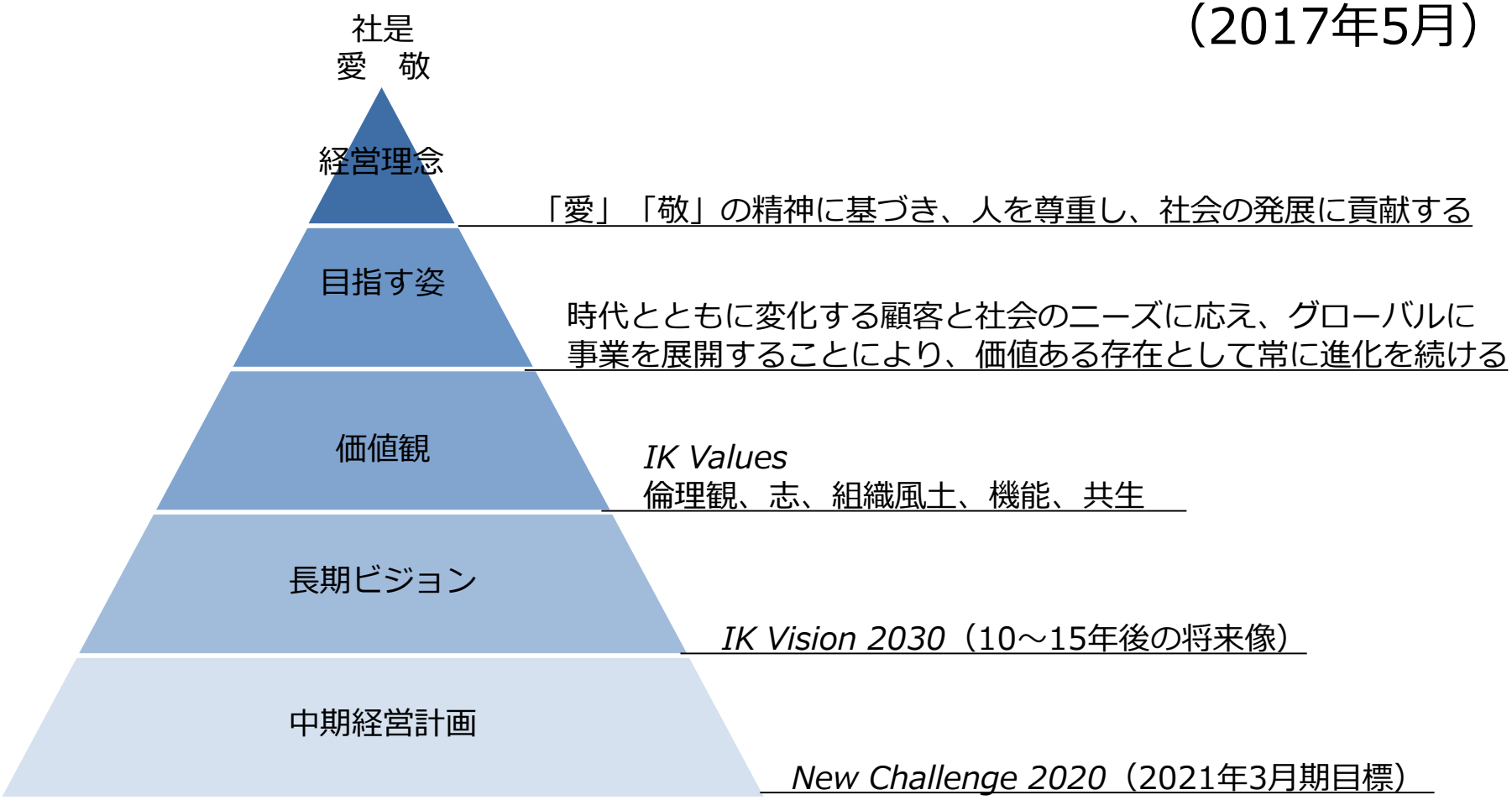
■ 参考資料

参考資料　目次

1.	中期経営計画「*NC2020*」の位置づけ	… P 26
2.	長期ビジョン「*IK Vision 2030*」	… P 27
3.	*NC2020* 事業環境・事業戦略	… P 28
4.	*NC2020*　セグメント別売上高・営業利益推移	… P 30
5.	売上高・営業利益推移	… P 32
6.	海外の売上高・営業利益推移	… P 33
7.	成長が見込める市場・未開拓分野への注力	… P 34
8.	海外事業の更なる拡大と深化	… P 38
9.	ガバナンスの強化	… P 40
10.	グローバル人財マネジメントの確立	… P 41
11.	１株当たりの当期純利益	… P 42
12.	樹脂コンパウンドの年間生産能力	… P 43
13.	欧州子会社関連のご説明	… P 44
14.	会社概要	… P 47

【参考】中期経営計画「*NC2020*」の位置づけ

◆中期経営計画策定にあたり、当社が目指す長期ビジョンを策定（2017年5月）



【参考】長期ビジョン「*IK Vision 2030*」

◆今後10～15年後（2025～2030年頃）を念頭に、将来像を想定

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
ﾎﾟｰﾄﾌｫﾘｵ	：情報電子・合成樹脂以外の事業の比率を1/3以上に

［ 2017年5月策定 ］

【参考】NC2020 事業戦略　① 事業環境

事業	事業環境
情報電子	• 液晶関連は中期的に微増、パネル生産は中国へのシフトが続く • 複写機・プリンターは成熟産業だが、産業用に成長の余地あり • 太陽光発電は、日本では期待薄だが、海外で成長が続く
化学品	• 国内の既存マーケットは変化が少なく、当社が扱える商材の市場も限定的 • 外資系化学メーカーが、日本市場において営業を商社に任せる動きあり
生活産業	• 医薬は、新薬市場と再生医療が緩やかに成長 • ホームプロダクツは、国内市場が飽和状況、新興国市場は拡大 • 食品は、先進国では健康、安全志向へ、新興国では食の消費増進む
合成樹脂	• 顧客・サプライヤー共にグローバル化の動きが加速 • グローバル対応が可能な商社への集約化選別が進む
住環境	• 新設住宅着工件数は減少が続く見通し • リフォーム市場は拡大 • 大手ハウスメーカー、住宅設備機器メーカーの海外進出加速

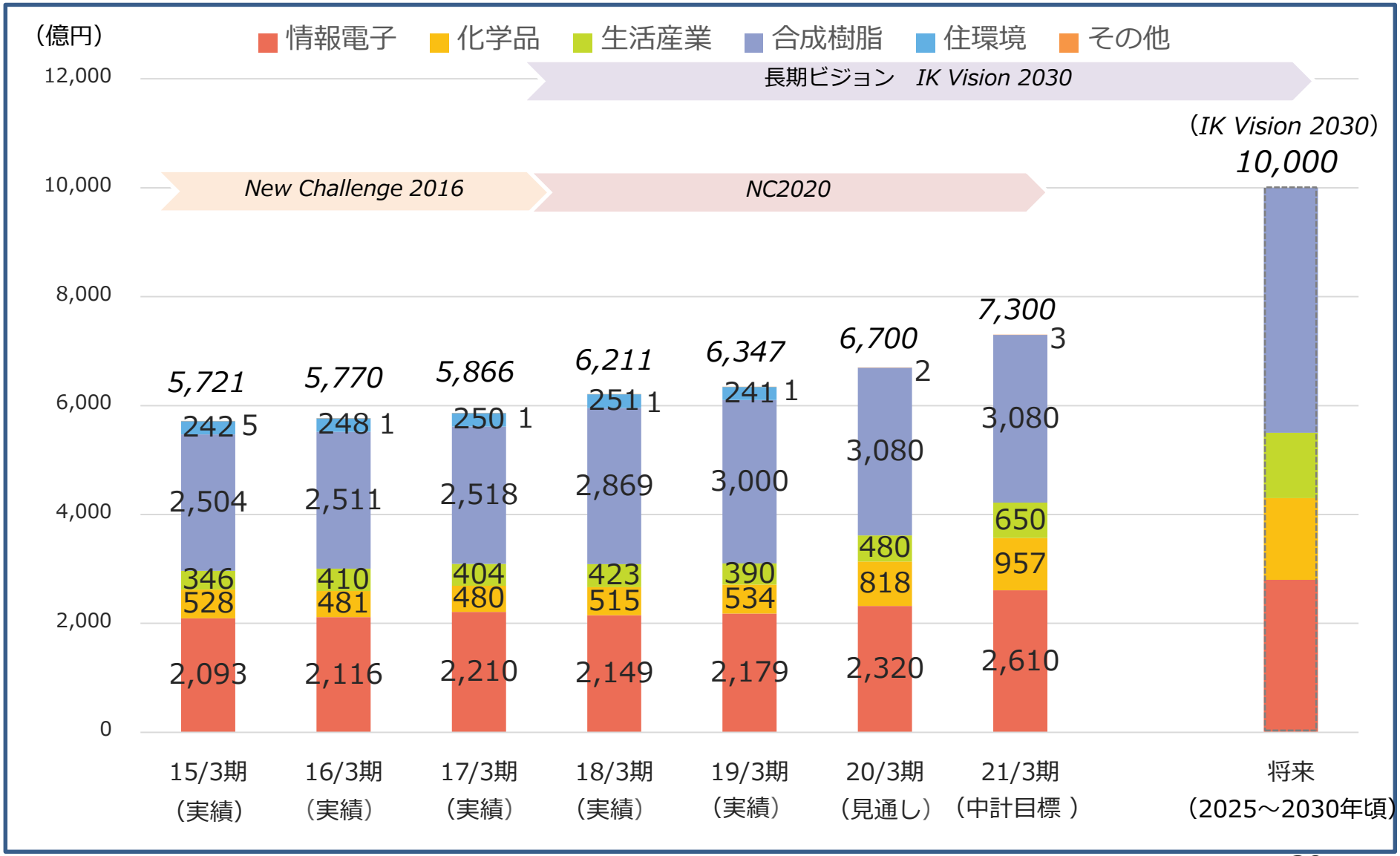
[2017年5月策定]

【参考】NC2020 事業戦略　② ポートフォリオ方針

事業	事業環境
情報電子	• 液晶ビジネスは、中期計画の期間中、引き続き主力事業として収益の維持を図る • 長期的に、現主力事業の成長鈍化も想定して、新規ビジネスの拡大に注力
化学品	• 自動車部品業界の更なる深堀り • 自動車業界をメインとしたコーティングビジネスの拡大 • 外資系化学メーカーとの取り組みを強化
生活産業	• 新薬・原料ビジネスは、有望テーマを拡充。先端医療分野に最注力 • ホームプロダクツ・食品は、海外を含めた市場拡大による売上拡大を図る • 食品では、生産者ポジションと加工業への進出を進める
合成樹脂	• コンパウンド事業を武器に樹脂の販売を拡大 • 自動車分野と特に北米市場に注力
住環境	• 海外市場への拡販 • 非住宅分野へ注力

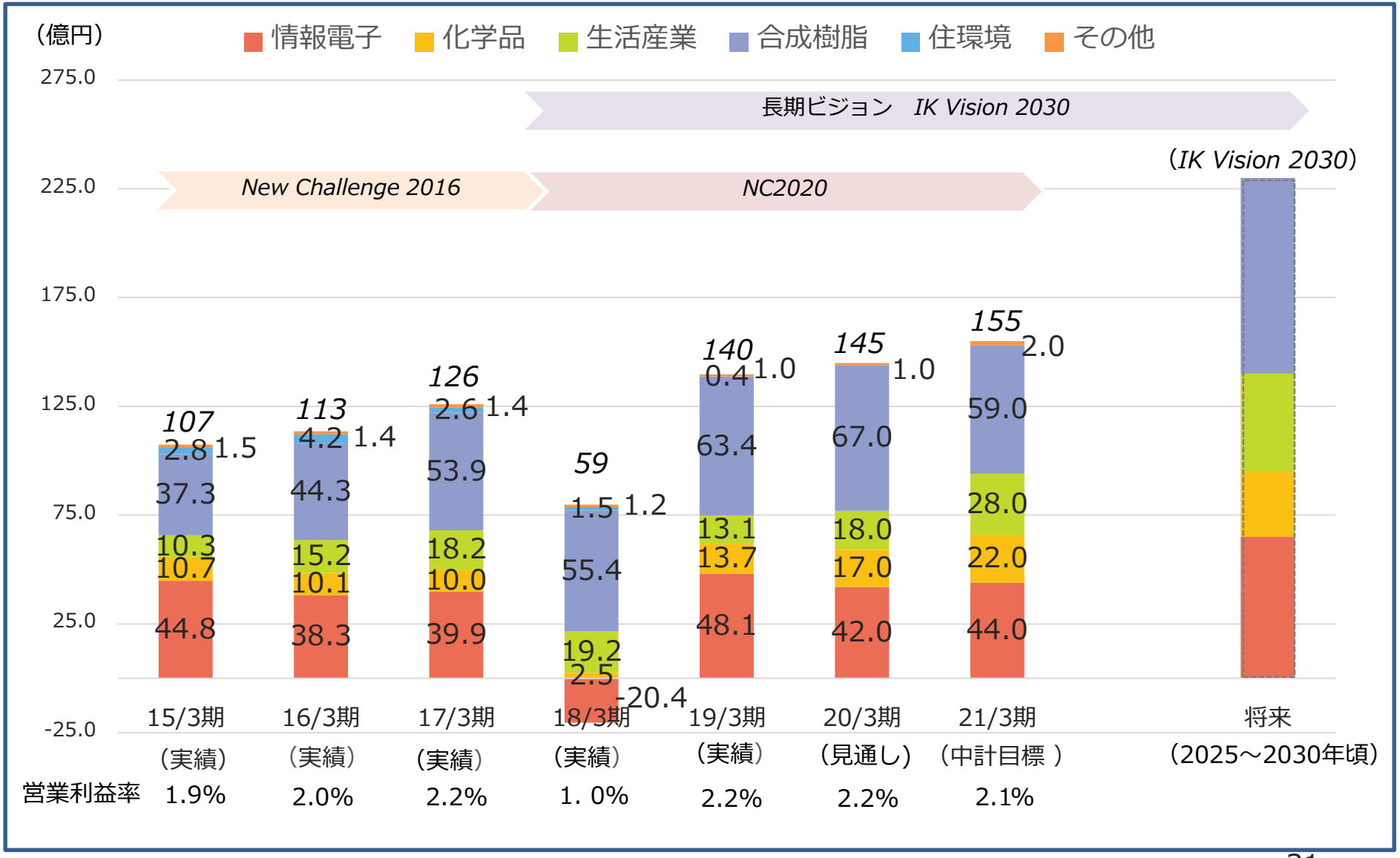
[2017年5月策定]

【参考】NC2020 セグメント別　売上高推移



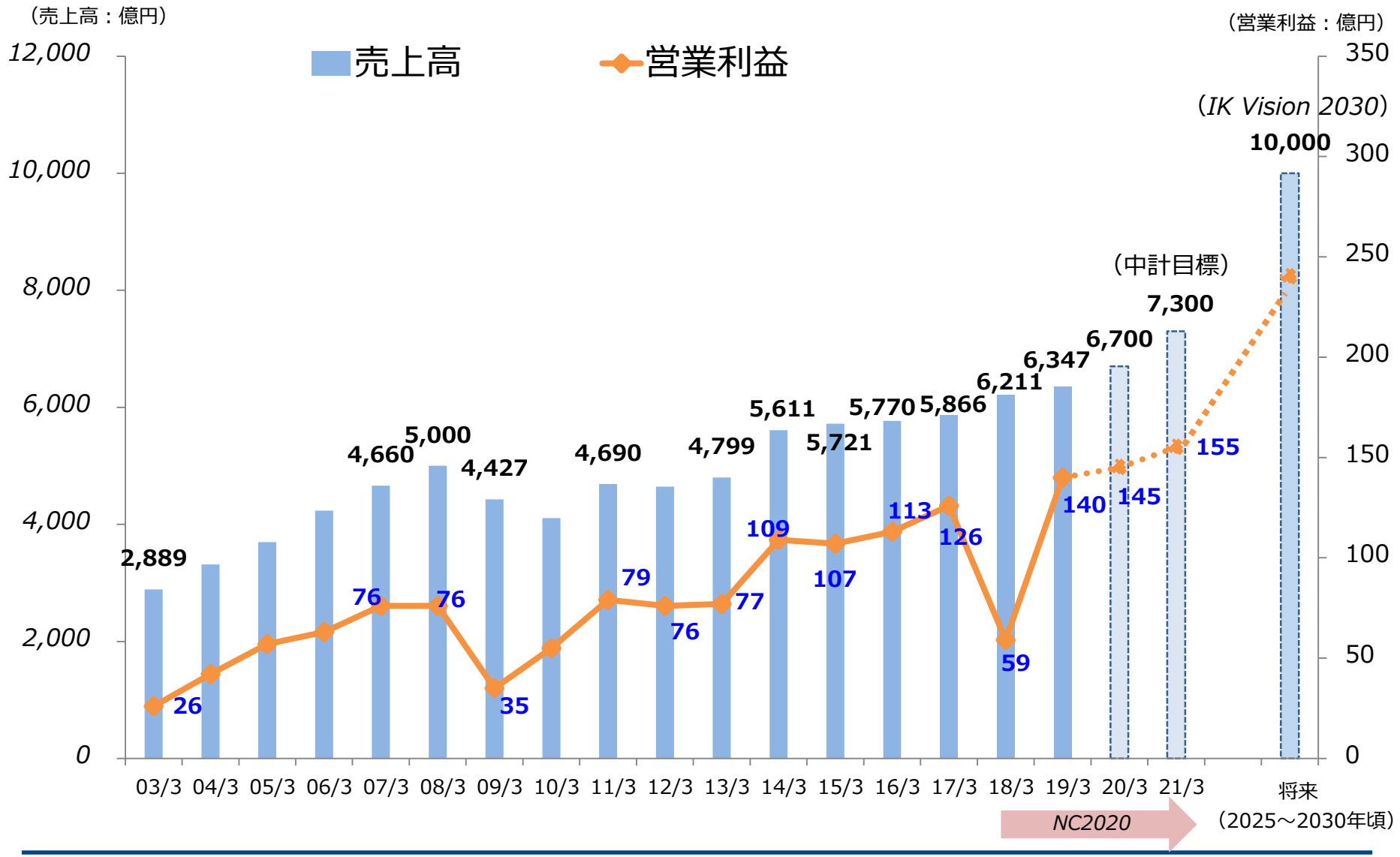
（※）20/3期より、住環境事業は化学品事業に統合しました。

【参考】NC2020 セグメント別　営業利益推移

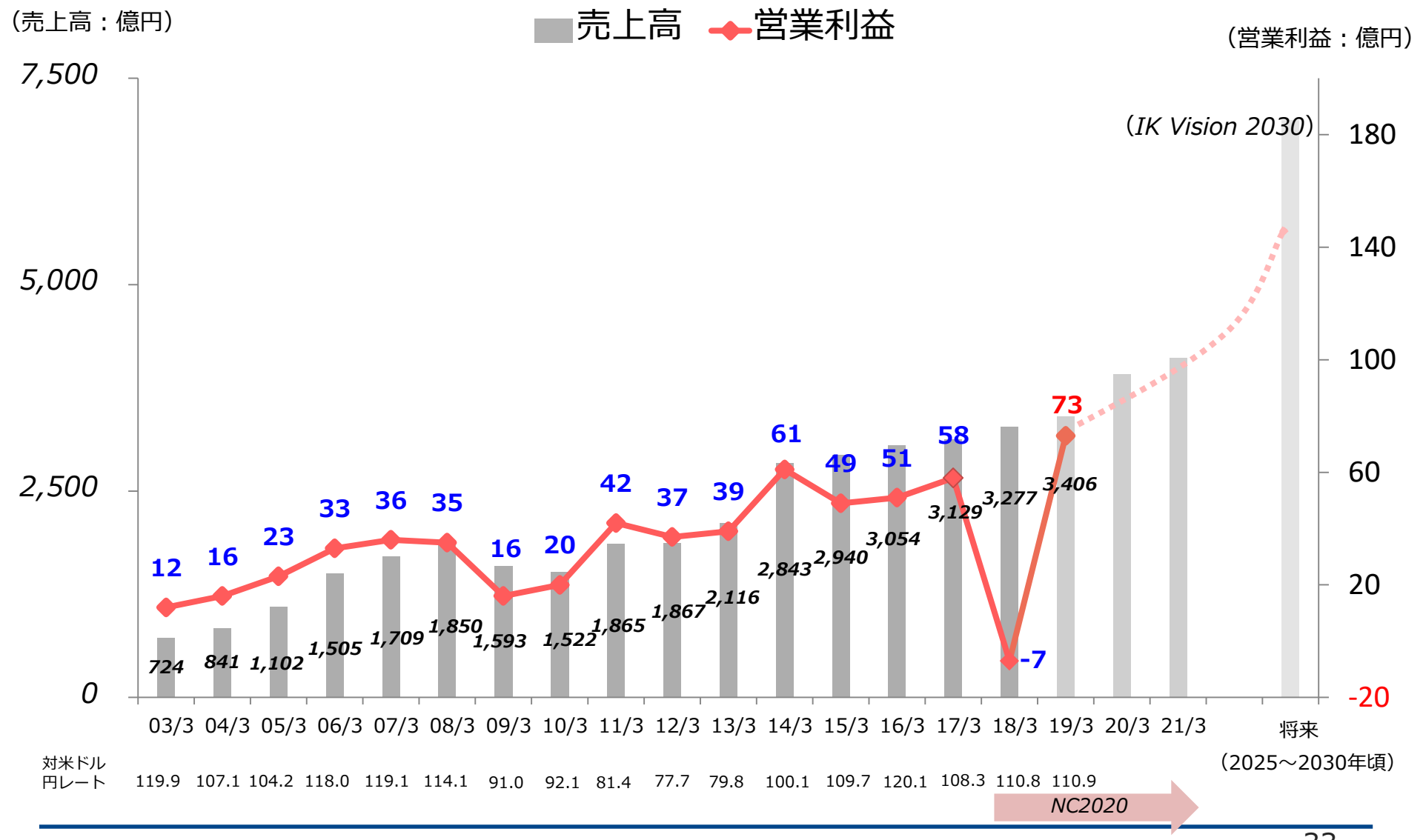


(※) 20/3期より、住環境事業は化学品事業に統合しました。

【参考】売上高・営業利益推移

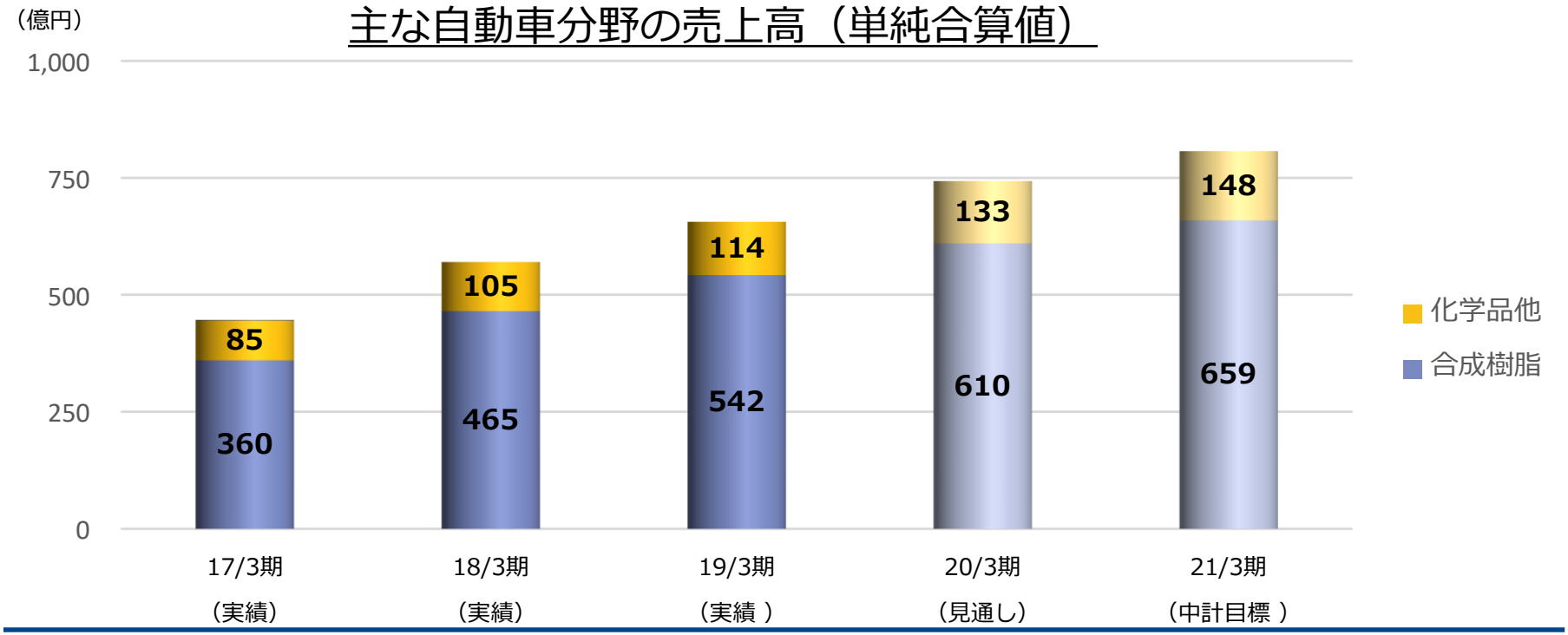


【参考】海外の売上高・営業利益推移



自動車分野への主な取り組み

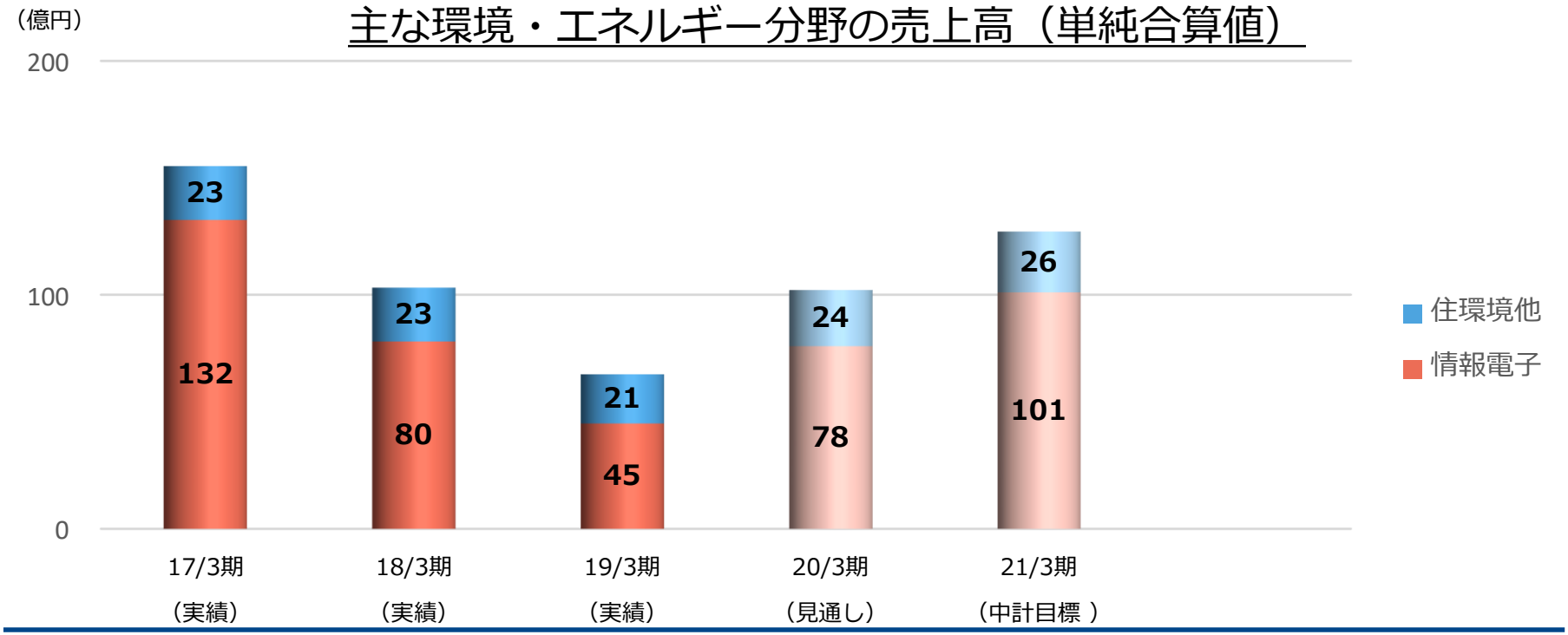
［合成］グローバルユーザーへの樹脂の拡販進む。海外から国内取引へ
　　中国は秋以降、減速傾向だが日系OEMの減少は軽微、当社ビジネスは堅調
［化学］部品・塗料原料の拡販、放熱材原料・製品の販売に注力
［情電］加飾フィルム関連の販売



（※）過年度の実績値について、一部最新の数値に修正しています。
（※）20/3期以降の数値は直近の状況により当初計画を見直しております。

環境・エネルギー分野への主な取り組み

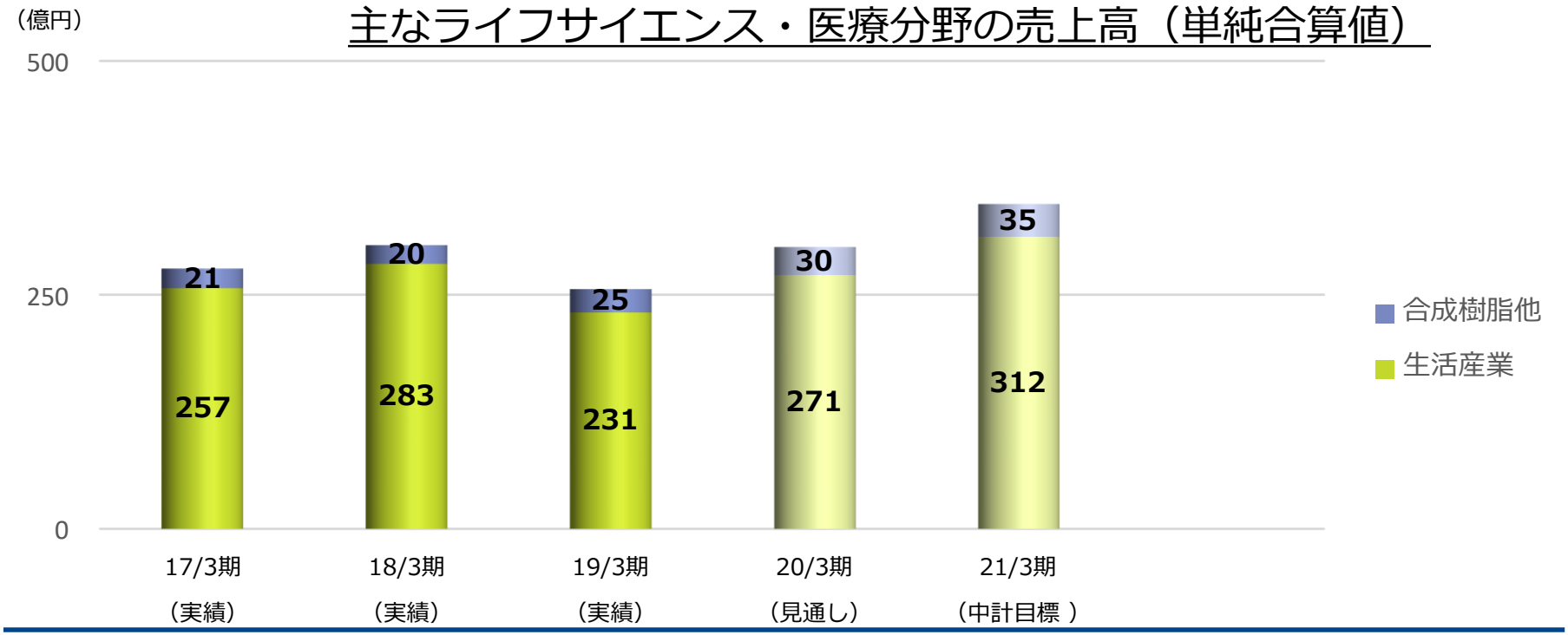
［情電］太陽電池は欧州子会社での取引中止により大幅減
　　リチウムイオン電池は中国/韓国の電池メーカーへの材料販売が伸長
［住環］木質チップとパーティクルボードの販売に注力



（※）過年度の実績値について、一部最新の数値に修正しています。
（※）20/3期以降の数値は直近の状況により当初計画を見直しております。

ライフサイエンス・医療分野への主な取り組み

［生活］医薬品原料、化粧品原料等に注力、抗生物質原料の販売が減少
　　先端医療分野は培地関連商品を中心に販売を進める
　　ホームプロダクツは日本製商品の海外販売に注力
［合成］医療機器メーカー（シリンジ用など）への樹脂の販売

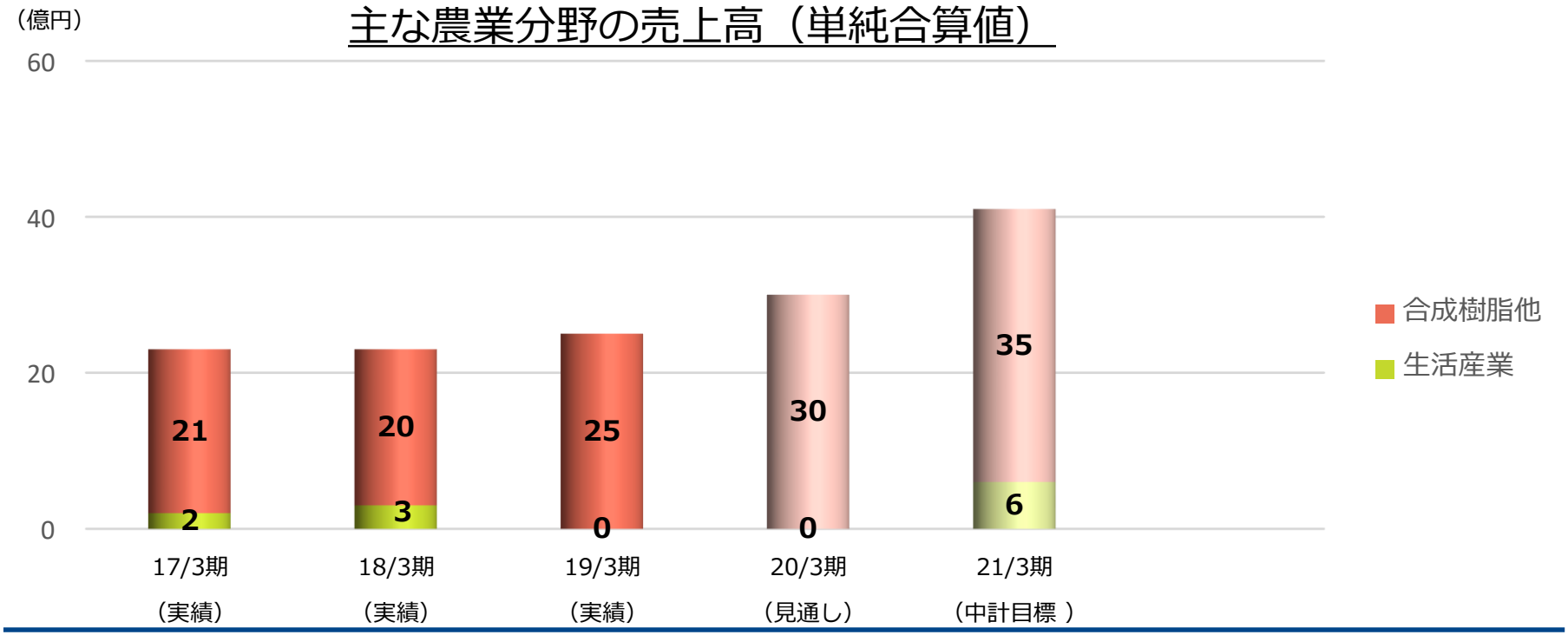


（※）過年度の実績値について、一部最新の数値に修正しています。
（※）20/3期以降の数値は直近の状況により当初計画を見直しております。

【参考】成長が見込める市場・未開拓分野への注力

農業分野への主な取り組み

［生活］北海道でのブルーベリー、ニンニクを中心とした栽培事業を推進
　　加工拠点の構築と加工品の販売へ進める
［合成］農業用フィルム（防曇など）の販売に注力
［情電］飼料（輸入牧草）の販売が伸長



（※）過年度の実績値について、一部最新の数値に修正しています。（※）冷凍品の販売は上記数値に含んでおりません。
（※）20/3期以降の数値は直近の状況により当初計画を見直しております。

【参考】海外事業の更なる拡大と深化

コンパウンド製造拠点の進捗状況［メキシコ・自動車向け］

2019年3月期は、取引先工場の操業停止（水害）等の影響もあり
販売数量が伸び悩む

2020年3月期は、2019年１月より大型案件が立ち上がり、
販売数量の大幅増を見込む

2018年3月期	販売実績	6,100トン
2019年3月期	販売実績	6,700トン
2020年3月期	販売見通し	13,000トン

会社名　：IK Plastic Compound Mexico, S.A. de C.V.
生産能力　：15,000トン/年
所在地　：メキシコ中央部グアナフアト州シラオ
2013年11月稼働、2014年9月より量産開始

【参考】海外事業の更なる拡大と深化

コンパウンド製造拠点の進捗状況［フィリピン・ＯＡ向け］

2019年３月期は、主要な日系のOA顧客の生産が好調に推移、
販売数量が大きく伸びる。

2020年３月期は、新規ビジネス獲得を目指し、引き続き販売数量の上乗せを狙う

2018年3月期	販売実績	7,200トン
2019年3月期	販売実績	10,200トン
2020年3月期	販売見通し	11,000トン

会社名　：　IK PLASTIC COMPOUND PHILS. INC.
生産能力　：　10,800トン/年
所在地　：　フィリピン　ラグナ州
2014年7月商業生産開始

取締役会評価について

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

2018年3月期

第三者評価を実施
⇒ 2018年5月　評価の概要と今後の対応を開示

2019年3月期

全取締役・監査役にアンケート形式による自己評価を実施
⇒ 2019年4月　評価の概要と今後の対応を開示

2020年3月期

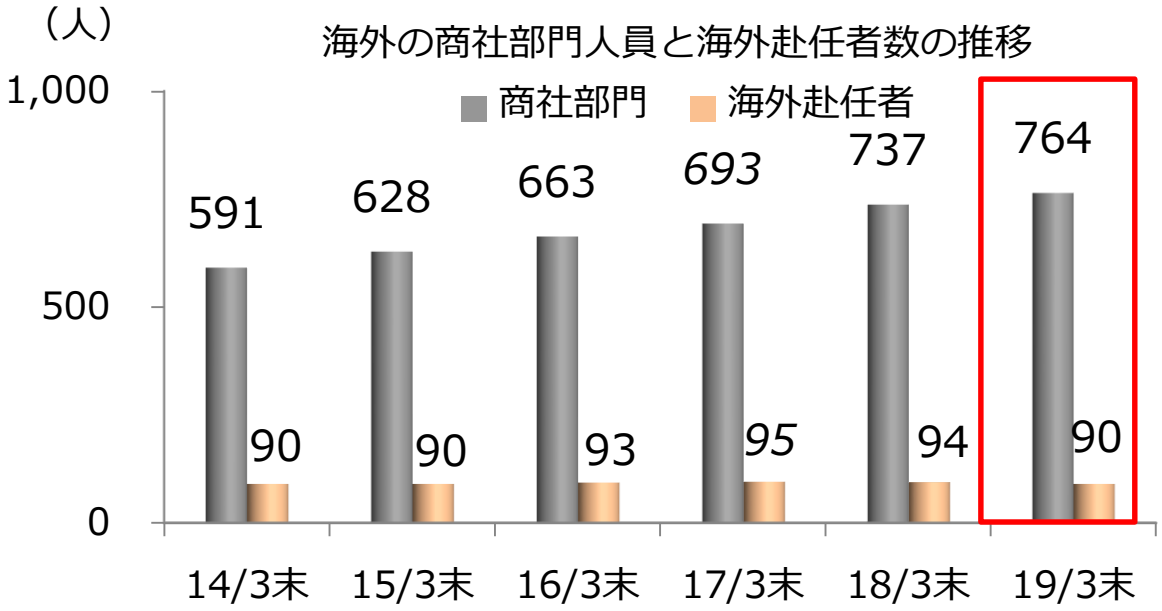
全取締役・監査役にアンケート形式による自己評価を実施予定

【参考】グローバル人財マネジメントの確立

人員の充実と共に、質的な面での強化育成を加速

- ✓ 13ヵ国31拠点において、「IK Values」浸透のためワークショップを実施
  740名のナショナルスタッフが参加

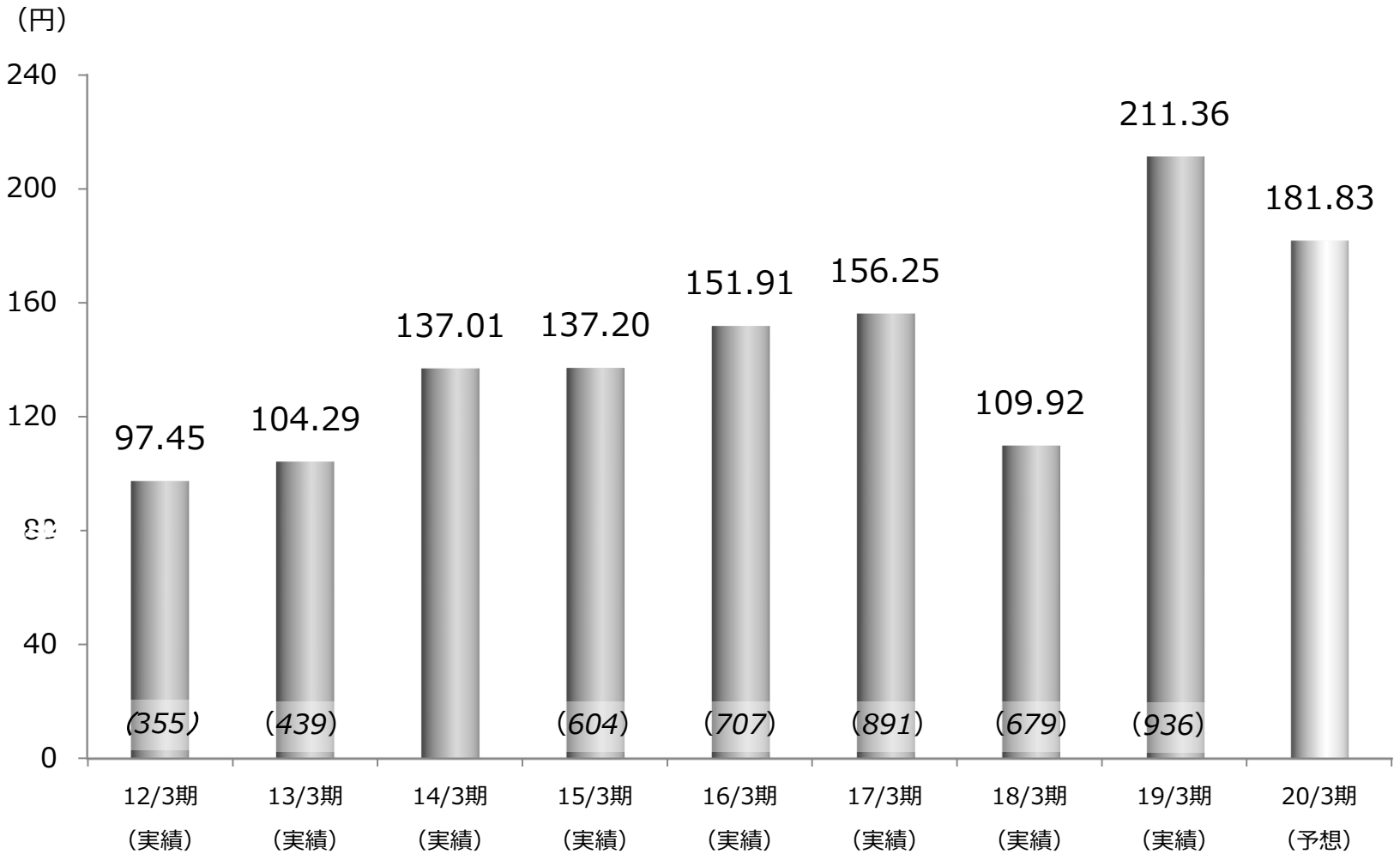
- ✓ Global Staff Meetingの継続的な開催
  2019年5月に東京で開催（ナショナルスタッフ　12名参加）



【ワークショップに参加した稲畑フィリピンの社員】

（注）各海外赴任者数は、翌月の1日現在の人数

【参考】1株当たりの当期純利益



(注) 棒グラフ下部のカッコ () 内は、期中に実施した自己株式取得額 (百万円)

【参考】樹脂コンパウンドの年間生産能力

中国
（2拠点）
52,200 MT/Y

ベトナム
36,000 MT/Y

タイ
38,400 MT/Y

マレーシア
27,600 MT/Y

コンパウンド統括室
（日本）

情報共有
設備・原料の平準化
一括購入によるコスト削減

フィリピン
10,800 MT/Y

顧客の海外進出に併せて拠点をスクラップアンドビルド
現地で同じ品質、同じサービスの提供を目指す

インドネシア
37,200 MT/Y

メキシコ
15,000 MT/Y

217,200 MT/Y　7ヵ国8拠点（2019年3月31日現在）

【参考】18年3月期2Q　欧州子会社関連のご説明　（経緯）

- 欧州子会社(IKEG)において、太陽電池モジュールの在庫の販売予定先（Ｘ社）による無断売却が発覚

- 事実関係の確認と決算数値確定のため、2018年3月期第1四半期の決算報告を延期　（決算発表日：2017年8月14日から９月13日へ）

- 第三者を含む社内調査委員会を設置。同委員会において、事実関係の徹底解明と原因分析を行い、再発防止策の提言を含む調査報告書を当社に提出

- 調査報告書を受けて、再発防止推進部会を設けて再発防止策を策定
- 取締役会にて再発防止策を決議（東証適時開示：2017年9月28日）

グループ内で再発防止策を周知・徹底

【参考】欧州子会社関連のご説明（分析結果と再発防止策）

◆ 今回の問題を招いた背景

- 欧州リージョンが他リージョンと比較して業績が伸び悩む中、ビジネスの拡大を急いだこと
- 欧州子会社は、欧州の商社拠点として設立（2013年12月）してからまだ数年で社員教育や組織体制が十分でなかったこと
- 当社の海外ビジネスが急拡大する中で、全社的な海外グループ会社の管理体制の整備が一部追いついていなかったこと

再発防止策	
1.仕入・在庫管理に関する対策	1-1　実地棚卸、帳簿棚卸の強化
	1-2　大量仕入に関する決済基準の設定
2.業務管理に関する対策	2-1　海外子会社の業務ルールの周知・徹底
	2-2　仕入・在庫管理、与信管理、業務管理に関する教育研修の徹底
3.営業部門と管理部門の意思疎通を円滑化する対策	
4.グループ会社管理機能を強化するための対策	4-1　新たな情報システムの構築
	4-2　当社管理部門の牽制機能の強化

【参考】欧州子会社関連のご説明　（連結決算への影響）

◆ 2018年3月期　第2四半期累計期間の連結決算に与えた影響

- 太陽電池モジュール在庫の差異不明分による売上原価増　　12百万円
- 太陽電池関連の取引先（Ｘ社）に対する債権及び関連する債権に対する貸倒引当金を計上　　約31億円
- 関連する投資有価証券の評価損を特別損失で計上　　2.5億円

※*2018*年３月期第*4*四半期に追加引当を実施、欧州子会社関連での貸倒引当金の総額は*66.5*億円。
（情報電子事業　*59.0*億円、化学品事業　*7.5*億円）

【参考】会社概要

会社名	稲畑産業株式会社
創業	1890年10月1日
設立	1918年6月10日
資本金	93億6千4百万円
代表者	代表取締役　社長執行役員 稲畑　勝太郎
本社	大阪本社/大阪市中央区南船場一丁目15番14号 東京本社/東京都中央区日本橋本町二丁目8番2号
従業員数	632名〔連結4,184名〕
発行可能株式総数	200,000,000株
発行済株式の総数	63,499,227株

事業年度	毎年4月1日から 翌年3月31日まで
上場市場	東証一部
証券コード	8098
単元株式数	100株
株主数	7,506名
大株主の状況 （持株比率上位3株主と持株比率）	住友化学株式会社 22.8% 日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）4.8% 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口） 4.6 %

（注）当社保有の自己株式数2,710,182株（ただし「株主給付信託（BBT)」制度の信託財産として、資産管理サービス信託銀行株式会社（信託E口）が保有する当社株式100,000株を除く）については、上記表の持株比率の計算から除外しています。

（2019年3月31日現在 ）

◘　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
TEL　050-3684-4007　FAX 03-3639-6410
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。従いまして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ないことをご理解下さい。

◆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。