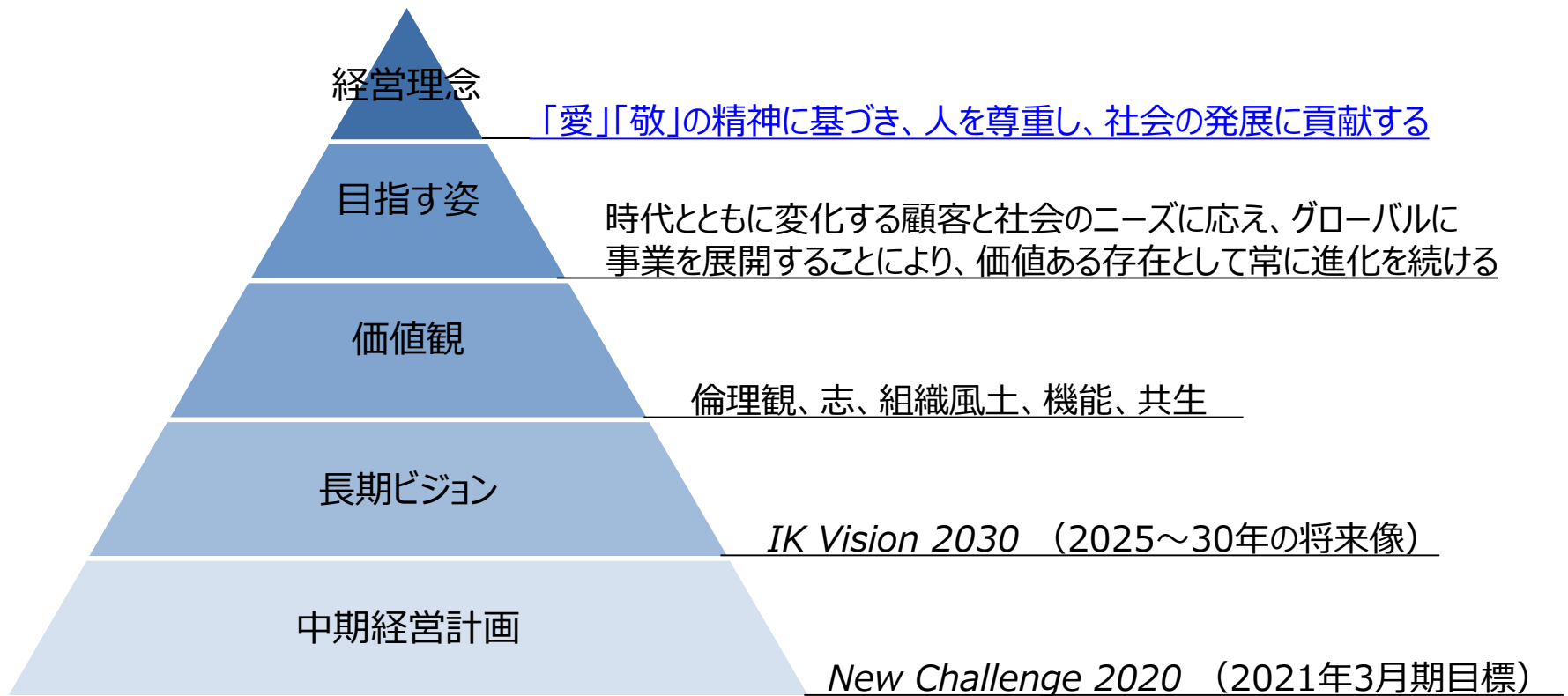

当社のガバナンスについて

2020年4月
稲畑産業株式会社

1. 長期ビジョンと中期経営計画	… P 3
2. コーポレート・ガバナンス	… P 13
基本的な考え方	… P 14
コーポレート・ガバナンスの体制	… P 15
社外役員	… P 16
指名・報酬委員会	… P 18
取締役会評価	… P 19
役員報酬	… P 21
政策保有株式	… P 23
主な事業等のリスク	… P 24
海外子会社の管理	… P 25
事業における環境（E）への取り組み	… P 26

長期ビジョンと中期経営計画

◆ 中期経営計画 (NC2020) 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)



◆ 2025～2030年を念頭に、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

ポートフォリオ : 情報電子・合成樹脂以外の事業の比率を1/3以上に

[2017年5月策定]

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、ライセンス・医療、環境・IT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

- ・グループ全体最適の徹底
- ・海外事業のマネジ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

- ・商社ビジ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・金額を限定したマジ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

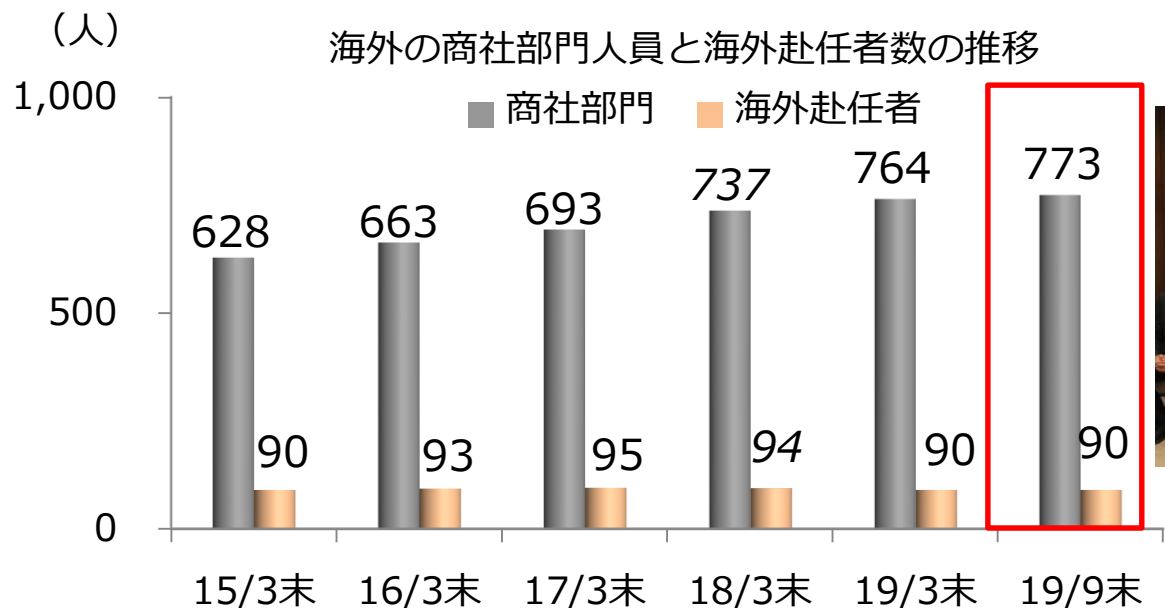
6 グローバル人財マネジメントの確立

◆2021年3月期を最終年度とする4年間の中期経営計画

	2018年3月期 実績	2019年3月期 実績	2020年3月期 3Q実績	2020年3月期 見通し (NC2020計画比)	NC2020 定量目標 2021年3月期
売上高	6,211億円	6,347億円	4,585億円	6,700億円	7,300億円
営業利益	59億円	140億円	104億円	145億円	155億円
経常利益	63億円	143億円	115億円	145億円 (△5億円)	160億円
当期純利益	67億円	128億円	91億円	110億円	120億円
ネットD/Eレシオ	0.28	0.19	0.17	0.4以下	0.4以下
自己資本比率	40.1%	44.5%	46.0%	—	—
為替レート	USD1=110.85円	USD1=110.92円	USD1=108.65円	USD1=110.00円	USD1=110.00円

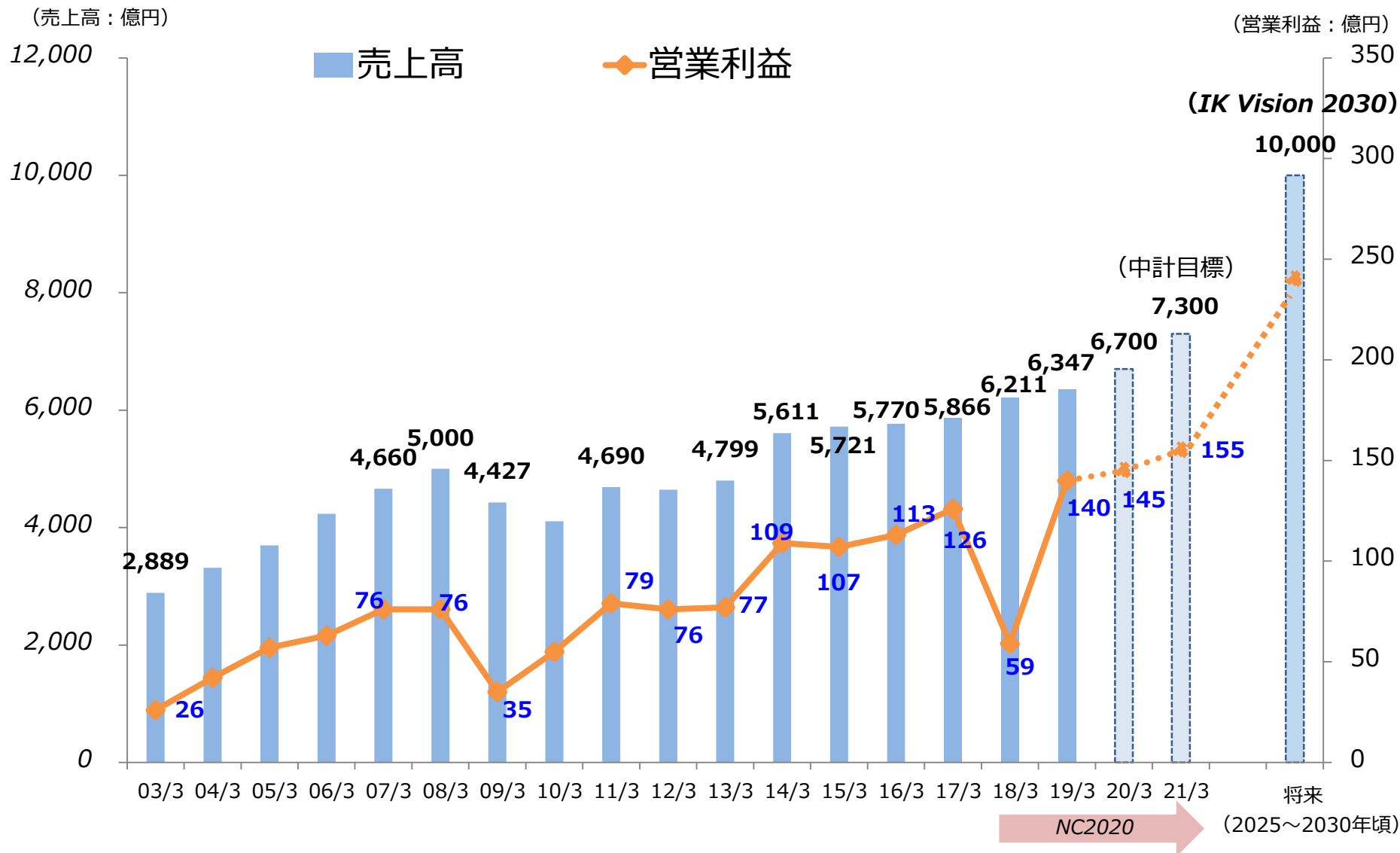
人員の充実と共に、質的な面での強化育成を加速

- ✓ 「IK Values」浸透のためワークショップを実施
2018年よりスタートして海外14カ国36拠点で開催
- ✓ 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13名、国内4名参加）



【Global Staff Meeting 参加者と本社役職員】

売上高・営業利益 推移



※ 18/3期 欧州子会社において貸倒引当金66.5億円を計上

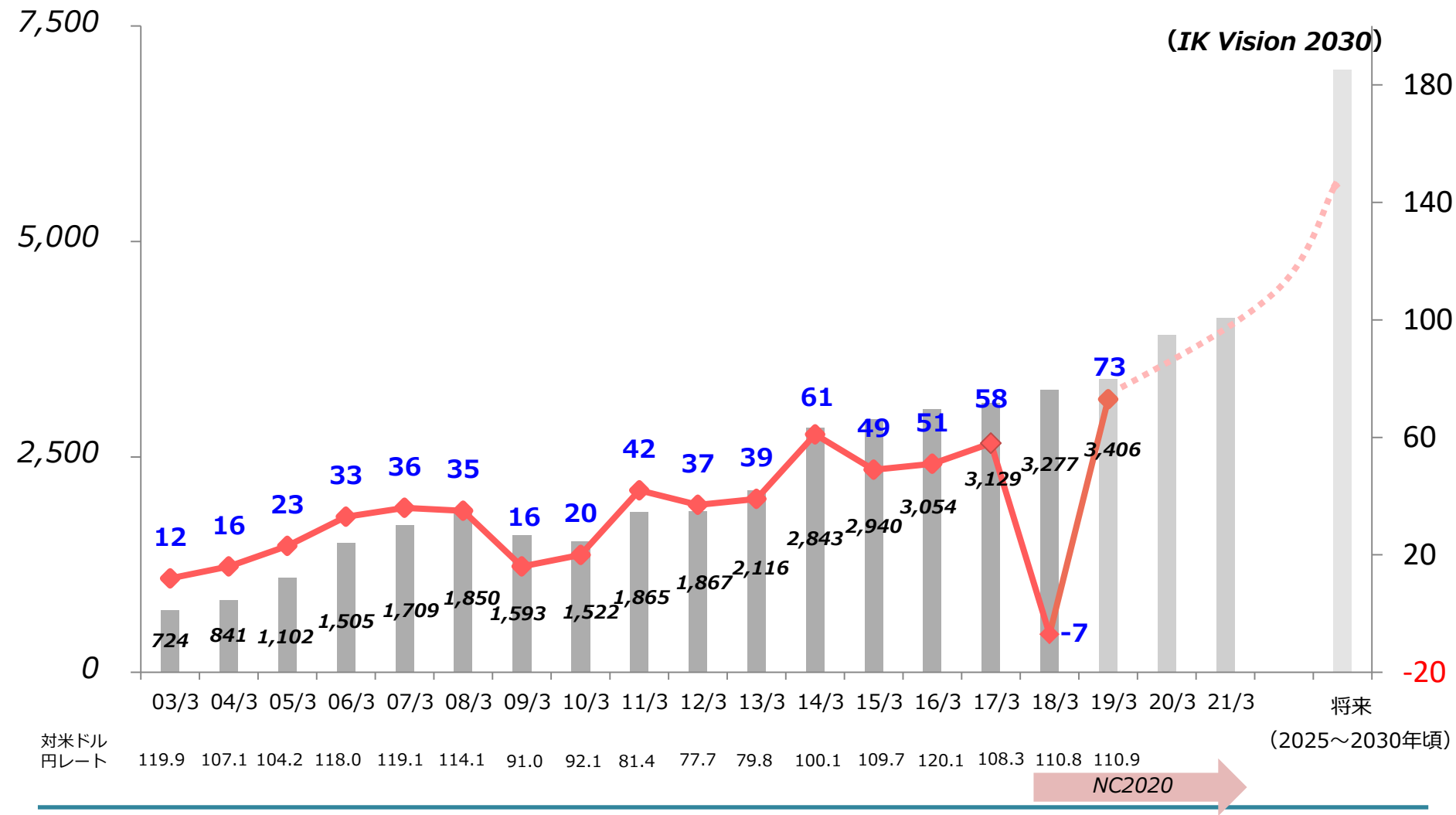
海外の売上高・営業利益 推移



(売上高：億円)

■ 売上高 ◆ 営業利益

(営業利益：億円)



総還元性向 30～35%目安

2020年3月期（予想）

1株当たり配当金： 中間 20円（実績）

期末 33円（予想）

【自己株式の状況】

●消却の実績（2014年8月実施）

消却した株式数

1,660,000株

（消却前の発行済株式総数に
対する割合 2.55%）

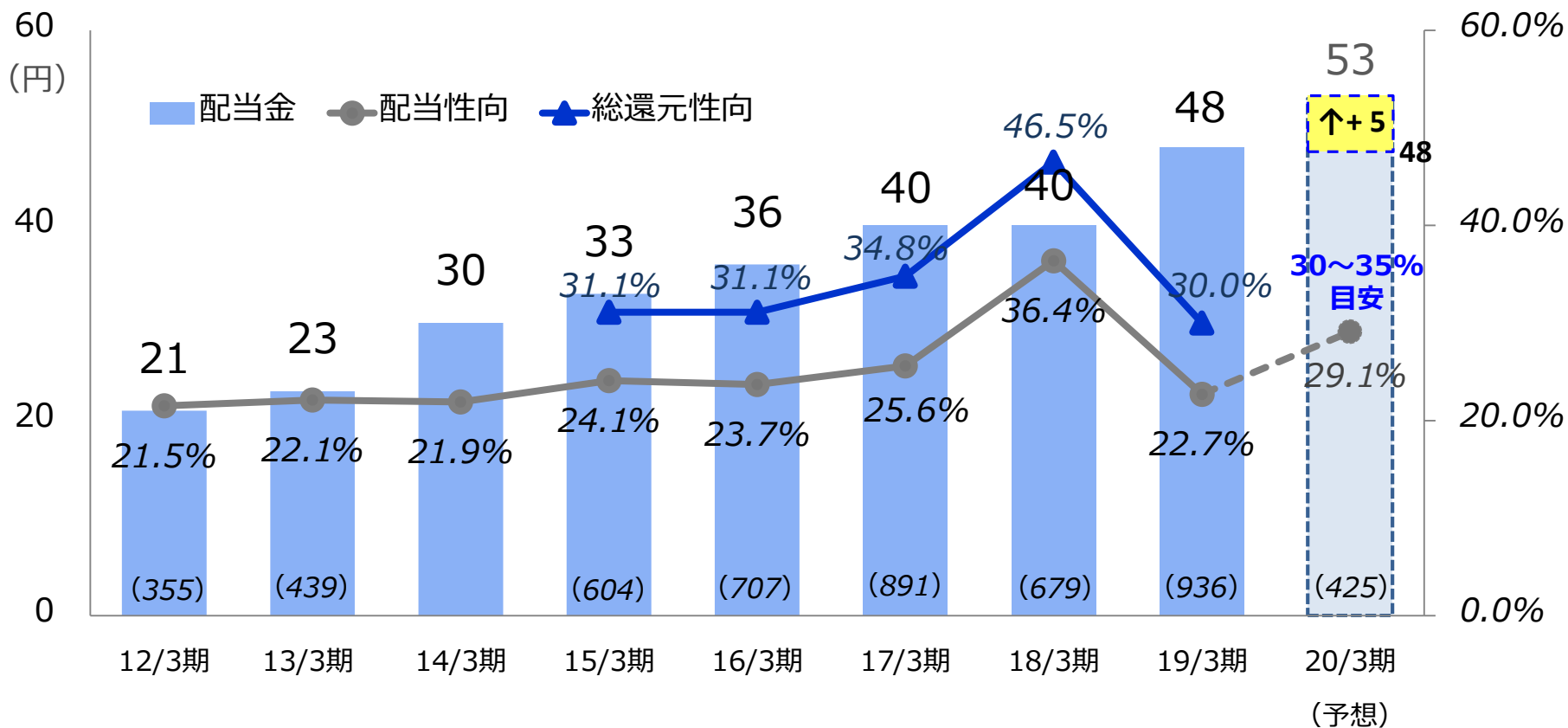
●自己株式取得 実施内容（2020年3月期）

•取得株式数 300,000株

•株式取得価額 425百万円

1株当たりの年間配当金と株主還元指標の推移

20/3期（予想）配当金は +5円の上方修正（2020年2月7日開示）



(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)

コーポレート・ガバナンス

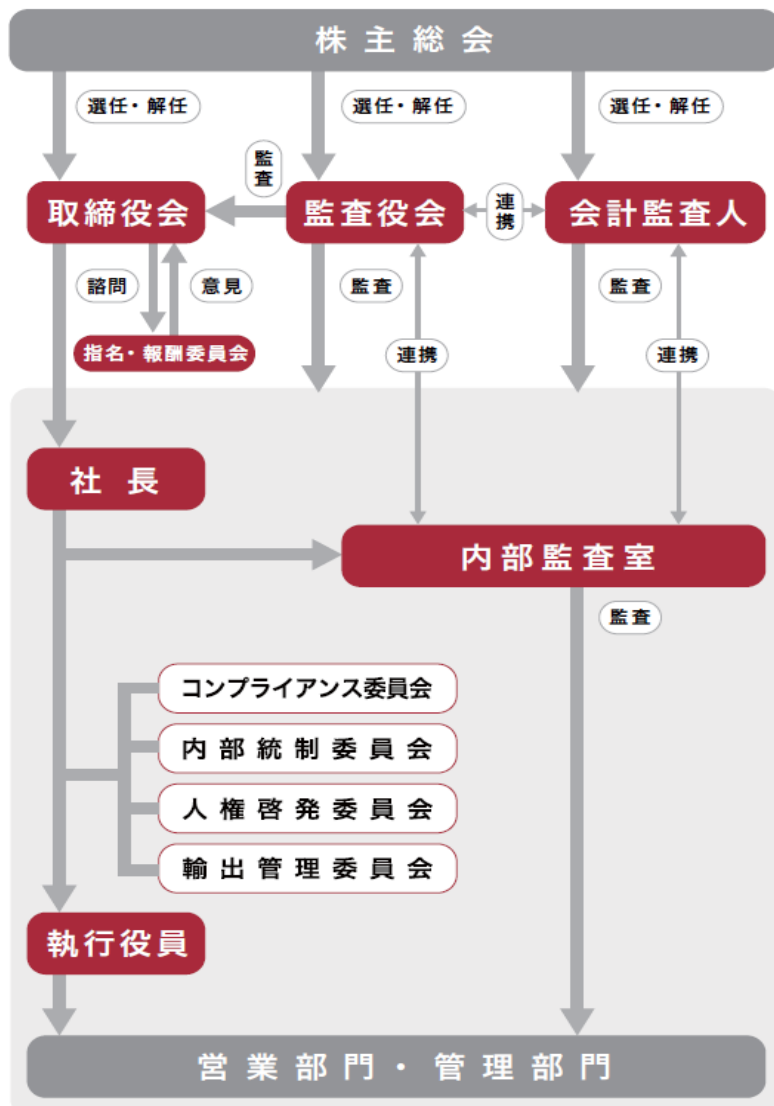
当社の経営理念・目指す姿の達成には、
強固なコーポレート・ガバナンスの基盤が不可欠

【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

【ガバナンス強化に向けた具体的取り組み】

2006年6月	取締役の任期を2年から1年に短縮
2013年6月	独立社外取締役 1名を選任
2015年6月	独立社外取締役 増員（計2名）
11月	指名・報酬委員会（任意）の設置 取締役会評価の導入
2018年6月	業績連動型株式報酬の導入
継続	政策保有株式の縮減



取締役会意思決定

会社経営に関する高い見識や専門性を持った社外取締役が出席

監査役会設置会社

高い専門性と独立性を備えた複数の社外監査役を含む監査役による監査

取締役会の構成（社外取締役）

社外取締役 3名（取締役 9名中）

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。



蟹澤 俊行*

経歴

東京ガス(株)
元代表取締役副社長執行役員

選任理由

エネルギー業界のリーディング・カンパニーの経営者として豊富な経験をされているため。



出口 敏久

経歴

住友化学(株) 元代表取締役副社長
執行役員、現 特別顧問
現 住友ベークライト(株)社外取締役

選任理由

化学業界に精通しており、総合化学メーカーの経営者として豊富な経験をされているため。



佐藤 潔*

経歴

東京エレクトロン(株) 元代表取締役社長
現 芝浦機械(株)社外取締役
現 マツダ(株)社外取締役

選任理由

半導体及びフラットパネルディスプレイ製造装置のリーディング・カンパニーの経営者として豊富な経験をされているため。

(*) 蟹澤氏、佐藤氏は東京証券取引所に独立社外役員として届出。

監査役会の構成（社外監査役）

社外監査役 3 名（監査役 4 名中）

社外監査役は財務・会計・法律などに関する専門性や高い独立性などを備え、取締役会の意思決定、取締役の業務の執行を監視する役割を果たしています。

氏名	①経歴 ②選任理由
高橋 慶孝*	①上場会社の監査役経験者 ②上場会社の監査役経験者であり、豊富な経験と幅広い見識を活かして客観的、積極的かつ公正な監査を行ってもらうため。
森本 親治*	①公認会計士 ②公認会計士であり、専門家の立場から客観的、積極的かつ公正な監査を行ってもらうため。
柳原 克哉*	①弁護士 ②弁護士であり、専門家の立場から客観的、積極的かつ公正な監査を行ってもらうため。

(*) 高橋氏、森本氏、柳原氏は東京証券取引所に独立社外役員として届出。

指名・報酬委員会の設置

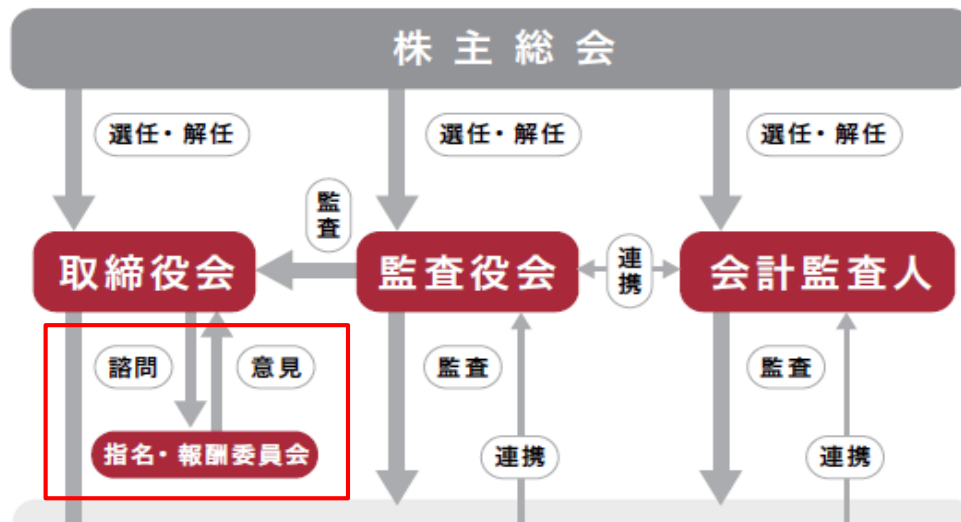
【指名・報酬委員会】（任意）

2015年設置

経営幹部の選任、取締役・監査役候補の指名、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

現構成員：社内取締役 1名（議長）、独立社外取締役 2名



開催実績

2020年3月期 5回

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

- 2015年度、2016年度
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
- 2017年度
第三者評価を実施
- 2018年度・2019年度
自己評価を実施
⇒2020年4月 評価の概要と今後の対応を開示

2019年度（自己評価）

評価結果の概要

- ・ 取締役会の構成・運営状況は高評価
- ・ オープンで活発な議論を確認
- ・ 社外役員（取締役・監査役）の貢献
- ・ 指名・報酬委員会の構成・役割・運営状況は適切

= 課題と対応 =

- ・ 中長期の課題に対する議論をさらに深化させる必要があること
- ・ 社外役員の後継者計画には検討の余地があること
- ・ サステナビリティに関する課題や多様性の推進について、さらに検討が必要であること
- ・ 以下の3点について、概ね適切だが、さらに強化が求められていること
 - ①リスク管理
 - ②社外取締役・監査役間のコミュニケーション
 - ③資本市場への情報伝達

⇒上記課題について、継続的に取り組む

社内取締役の報酬

■現金報酬

- ・固定報酬
- ・業績連動報酬：指標は、税金等調整前当期純利益
(一部の政策保有株式の売却益を除く)

■業績連動型株式報酬

- ・株式給付信託 (BBT)
(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)

$$\text{当年度の付与ポイント} = \text{勤続ポイント} + \text{業績ポイント}$$

(固定50%) (勤続ポイント×業績係数*)

役員報酬 (2)

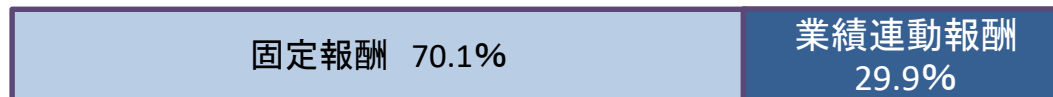
(参考) 2019年3月期実績 役員報酬

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	種類別の総額			役員数 (人)
		固定	業績連動	株式給付信託 (BBT)	
社内取締役	248	174	37	37* ³	6
社内監査役	25	25	-	-	2* ¹
社外取締役 ・監査役	46	46	-	-	7* ²

*1、2 2018年6月22日定時株主総会終結時に退任した役員各1名を含む

*3 当事業年度に計上した役員株式給付引当金繰入額

社内取締役：結果としての固定報酬と業績連動報酬の比率



【保有・縮減に関する方針】

- 株式の保有の基準は、協業関係の構築に資するか、中長期的に企業価値を高め、株主の利益に繋がるかどうか
- 毎年、取締役会にて、個別銘柄毎に資本コストを考慮して、総合的に保有の適否を検証
- 保有の意義が認められない株式については、市場や事業への影響、タイミングなどに配慮しつつ、縮減

	その他有価証券 売却額
15/3期	730百万円
16/3期	1,421百万円
17/3期	5,150百万円
18/3期	9,106百万円
19/3期	5,395百万円

- ◆ 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

近年の海外事業の急速な拡大に伴い、
海外子会社の管理体制の強化を進めている

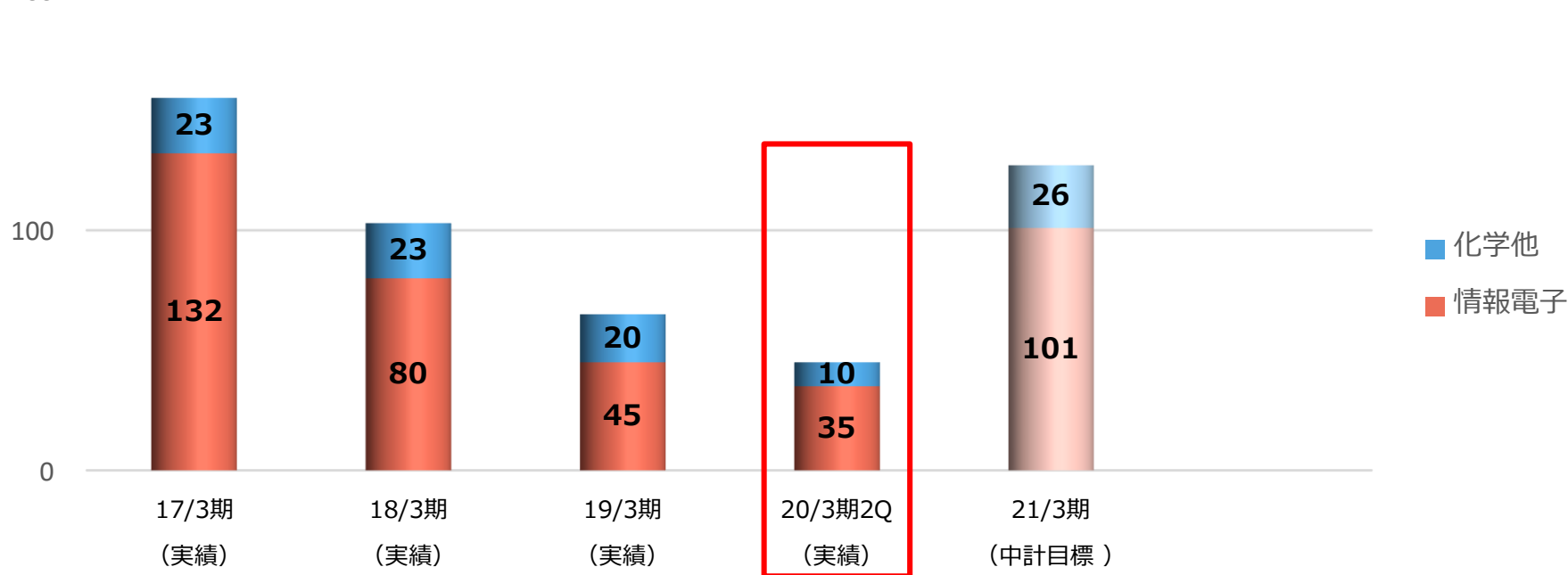
- ◆ 本社管理部門からのコントロール強化
 - ・ 新たな情報システムの構築
 - ・ 海外子会社の業務監査の強化
 - ・ 与信リスク管理の強化

- ◆ 仕入・在庫管理
 - ・ 実地棚卸、帳簿棚卸の強化

- ◆ 業務管理
 - ・ 海外子会社の業務ルールの見直し、周知・徹底

- [情電] 太陽電池は欧州子会社での取引中止により大幅減だが、高付加価値の材料販売とシステム販売に注力
- リチウムイオン電池は韓国の電池メーカーへの材料販売が伸長
- [化学] 木質チップとパーティクルボードの販売に注力

(億円) 主な環境・エネルギー分野の売上高 (単純合算値)



(※) 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。

□ 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。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。