統合報告書2020

IK Vision 2030

IK INABATA

統合報告書 2020

IK 稲畑産業株式会社

2020年9月発行

稲畑産業株式会社

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

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

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る（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）

IK Vision
2030

目次

企業紹介

企業理念 …… 1
目次と編集方針 …… 2
原点とDNA …… 3
ケミカルビジネス進化の歴史と組織変遷 …… 5
価値創造プロセス …… 7

戦略紹介

トップメッセージ …… 9
特集 稲畑産業の事業進化
Ⅰ.新事業・新市場への展開 …… 15
Ⅱ.合成樹脂事業の強みの源泉 …… 17
Ⅲ.海外事業拡大の歴史 …… 19
財務・IR担当役員メッセージ …… 21

年次報告

財務・非財務ハイライト …… 25
At a glance …… 27
セグメント別概況 …… 29
グローバルネットワーク …… 37

ESG情報

コーポレート・ガバナンス
役員一覧 …… 43
社外取締役インタビュー …… 45
リスクマネジメント …… 53
社会 …… 55
環境 …… 60

財務情報／企業情報／株式情報 …… 61

編集方針

価値創造に向けた事業活動や特徴的な取り組みなどをご理解いただくために、当社グループ初となる統合報告書を制作・発行しました。今後は、皆様との相互理解のための重要なツールとして活用し、企業価値向上に努めてまいります。

〈参考としたガイドライン〉国際統合報告評議会（IIRC）「国際統合フレームワーク」、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」など

〈対象期間〉2019年4月～2020年3月（一部に対象期間外の情報を含む）

〈対象組織〉稲畑産業株式会社及び国内・海外のグループ会社

人を愛し敬う
愛敬の精神

創業者 稲畑勝太郎

創業者・稲畑勝太郎のサイン

愛 敬

稲畑産業の原点

創業者・稲畑勝太郎は、1862年、京都の皇室御用達菓子舗「亀屋正重」の長男として生まれました。2歳のとき、蛤御門の変で店舗が罹災。暮らし向きが一変し、生活は困窮を極めました。6歳の1868年、東京遷都によって京都の街は活気を失い、産業は停滞する一方でした。しかし、勝太郎はそうした困難な状況にくじけることなく、7歳で小学校に入学。勉学に勤しんだ結果、10歳のとき、京都に行幸中の明治天皇の御前で頼山陽の『日本外史』を誦読する栄誉を与えられました。大きな転機となったのは15歳のときです。産業振興を目論んだ京都府が派遣する留学生に若くして選抜されフランスへ渡ることになりました。リヨンの工業学校で染色を学ぶだけでなく、同地のマルナス染工場で働き実技を学んだ後さらにリヨン大学で染色技術を中心とした応用化学を学びました。この経験が、後の創業の土台となりました。

1885年、23歳で帰国した勝太郎は、京都府に奉職。フランスで学んだ最先端の合成染料や染色技術を生かし24歳で京都染工講習所の講師として講習生に教える立場となりました。

25歳、京都織物株式会社に入社し、主任技師として設備投資の陣頭指揮を執ります。ところが投資に見合う成果を出せず、その責任を問われ解雇通知を受けます。通知を受けたのは勝太郎を含め3人の技師で、勝太郎だけ密かに復職を打診されますがそれを良しとせず独立を決意。1890年、28歳のときに夫婦2人で稲畑染料店を創業、仏サンドーニ社の染料代理店としてスタートしました。当時、他の輸入代理店は染料の品質を見極めることなく、ただ安価ということだけで輸入品を売りさばいており、染色業者も品質を気にせず買うがゆえに問題が多発していました。勝太郎は、そんなことでは社会にとって不利益だと憂い、フランスの有力企業であったサンドーニ社の純良な染料を輸入し、自ら学んだ染色技術で改良を加え、問題を解決していきました。応用化学を草創期に学んだ技術屋の「ごまかし」を許さぬ「良心」を基本に、自分の専門分野を媒体として社会全体の発展に参画しようという使命感を伴う行動様式あるいは精神的土壌は、当社の信条と定義づけることができます。（八十八年史、4代目社長稲畑勝雄）

社業の傍ら、勝太郎は染料の国産化にも尽力します。1916年に日本染料製造株式会社が国策で設立された際、自らも設立に参画し、監査役に就任。第一次世界大戦の不況下で危機に陥った染料業界の只中では、「染料のような国家的事業は利害を超越する覚悟が必要である」と説き、1926年に社長に就任。産業界の発展に尽力しました。

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）

育まれた稲畑らしさ

創業時の稲畑染料店

IK 変わらない愛敬の精神

IK 「人を愛し敬う」

IK Vision 2030

創業から時を経ること120年後の2010年。稲畑産業は当時、連結従業員数約3,600名のグローバル企業に発展しました。当社の強みを発揮するために、価値観共有の必要性を感じたのが、創業者の曾孫である現在の6代目社長稲畑勝太郎です。社内から選抜された社員が集まり、10年後のあるべき姿について議論を重ね、経営理念、目指す姿、価値観を新たに制定しました。我々は何のために存在するのか、根幹に据えたのは脈々と受け継がれてきた「愛」「敬」の精神。人間尊重の基盤であり、創業以来不変の社是です。

“我々が存在してこられたのは、「良心」を支えとして、企業の倫理と経済の論理とに従う方向付けがその都度なされてきたからであります。”（八十八年史、4代目社長稲畑勝雄）とあるように、私たちは常に自らの利益だけではなく、社会の利益に資する事業活動を続けてきました。そうした積み重ねによって築いてきたのが当社の130年に及ぶ歴史であり、将来にわたってもさらなる持続的な成長の歴史を築いてまいります。

大連で実施した理念浸透ワークショップ

ケミカルビジネス進化の歴史と組織変遷

1890年に染料の輸入からはじまった当社は、時代とともに変化する顧客と社会のニーズに応え、
あらゆる産業の土台となるケミカル製品の取り扱いを通して事業を拡大してきました。

1890年代 / 1900年代 / 1910年代 / 1920年代 / 1930年代 / 1940年代 / 1950年代 / 1960年代 / 1970年代 / 1980年代 / 1990年代 / 2000年代 / 2010年代 / 2020年代

- 日清戦争
- 日露戦争
- 第一次世界大戦
- 関東大震災
- 世界恐慌
- 満州事変
- 日中戦争
- 第二次世界大戦
- 朝鮮戦争
- 外貨割当制度
- 経済自立3カ年計画
- 1955年～高度成長期突入
- 1958年～ 石油化学工業、国産化第1次計画
- いざなぎ景気
- 1973年 第1次オイルショック
- 「3C」時代
- 1979年 第2次オイルショック
- 1979年 ウォークマン発売
- 規制緩和と自由化の時代
- 1985年 プラザ合意
- 1987年-1991年 バブル景気
- 1995年 Windows95 発売
- 2001年 米同時多発テロ
- 2002年 ITバブル崩壊
- 2007年 初代iPhone発売（米国）
- 2008年 リーマンショック
- 2011年 東日本大震災
- 2020年 パンデミック（新型コロナウイルス）

稲畑染料店
1890年 創業

稲畑商店
1893年 商号を変更

株式会社稲畑商店
1918年 個人商店を法人化

稲畑産業株式会社
1943年 商号を変更

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

1945年～ 飛躍期
再構築と復興の時代
戦後の混乱のなか、
医薬品事業の強化とともに
新たな領域へ躍進

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

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

：主な組織の変遷と主要な取り扱い商材開始時期

創業者と染料
15歳で官費留学生としてフランスに渡った創業者は、当時最先端の合成染料や染色技術を8年間学び、日本に持ち帰ります。

1897年 紡績機械（アルザス社）

1920年2月 機械部門 → 1941年2月 廃止

1959年4月 機械金属部門
1959年、アルザス社との取引再開で、機械金属部門を新設

1977年4月 機械建材部門
1983年5月 機械電子材料部門
1999年4月 情報電子部門

情報電子セグメント
- 情報電子第一本部
- 情報電子第二本部
- 情報電子第三本部

マスクブランクス / ペリクル / 液晶偏光板材料 / LED封止材 / 太陽光発電用材料 / 再生エネルギー商材

樹脂・ゴム添加剤

合資会社 稲畑香料
1926年、香料部が分離独立し、合資会社稲畑香料店として設立。
1966年、稲畑香料に改称。
※現在、当社との資本関係はありません。

シリコーン / 製紙用薬剤 / プリンター染料

染料 / 日本染料製造（株）の染料見本
香料
輸入医薬品

1918年6月 染料部門
1918年6月 貿易部門

1933年1月～11月 医薬部門
1946年10月 医薬部門
1958年1月 化学品部門

医薬品 / 「ボレオン錠」 1941年 週刊朝日 掲載広告
殺虫剤原料

医薬品原体ビジネスを引き継ぐ

医薬事業の分離 1984年10月
住友化学工業株式会社（現・住友化学株式会社）との共同出資により、住友製薬株式会社（現・大日本住友製薬株式会社）を設立。

化学品セグメント
- 化学品本部

2019年4月 化学品本部と住環境本部を再編

コーンスターチ
1975年10月 食品部門
1975年、ダンボール用糊剤であるコーンスターチを、ビール醸造用の副原料として食品業界に販売

パーティクルボード / 加工用エビ / ブルーベリー

2012年4月 化学品部門のライフサイエンス関連と食品部門を統合

生活産業セグメント
- 生活産業本部

再生医療関連商材

1897年 フランスから映画機械「シネマトグラフ」を持ち帰る

稲畑商店、日本で最初に映画を興行
1897年2月15日から2週間、稲畑商店は大阪難波の南地演舞場で、シネマトグラフという機械を用いて映画を上映しました。その後映画ビジネスは横田商会へ譲渡。横田商会は合併を経てその後の日活（日本活動写真株式会社）になりました。

「シネマトグラフ」（画像提供：日本カメラ博物館）

➡横田商会 ➡1912年 日本活動写真株式会社

樹脂接着剤 / 塩化ビニル

1963年10月 建材部門
1963年、合板向け接着剤の販売から建材事業へ

1961年10月 合成樹脂部門
1961年、化学品部門から合成樹脂部門独立樹脂の種類の増加、加工法の進展に伴い、耐久消費財向け工業用にも市場拡大

各種樹脂（ポリプロピレン等） / 樹脂コンパウンド / 各種フィルム製品 / スポーツ資材

合成樹脂セグメント
- 合成樹脂第一本部
- 合成樹脂第二本部

創業者による日本の染織事業発展への尽力

1895～1927年 毛斯綸紡織株式会社
日清戦争後の不況下で、モスリンの国産化を西陣の織物業者に提案し設立。
当時最良といわれた紡績機械製造業の仏・アルザス社との取引開始。

1897～1935年 稲畑染工場
機械設備と技術の粋を集め、自ら工場長として染色の国産化に尽力。
1935年東洋紡績に事業を譲渡。

1916～1944年 日本染料製造株式会社
第一次世界大戦後、染料の輸入断絶。染料の国産化を目指し、政府に働きかけ国策で設立される。実業家の渋沢栄一も設立に関わった。

○1926年 会社解散の危機に際し、社長に就任。
「染料製造のような国家的事業は、利害を超越する覚悟が不可欠」

○1937年 医薬品生産、IK特約店販売へ。解熱鎮痛剤、局所麻酔剤の原薬販売。

○1944年 住友化学工業と合併し、IKが特約店となる。

価値創造プロセス

「人財力」×「情報力」を核にトレーディングを極め
商社の複合機能を駆使しながら
新たな価値を創造します。

顧客のグローバル化が進むなか、現地のニーズに応えるさまざまな原材料を供給し、専門性を伴うサービスを提供できるのが当社の強みです。当社の価値創造の源泉は、世界17カ国、約60拠点で働く約4,200人の「人財」と、日々の営業活動から収集される「情報」です。ケミカルをはじめとする高い専門性を有するグローバル人財が、より高度な「情報」を「製造加工」「物流」「ファイナンス」「商品開発」などの各機能と組み合わせ、情報電子・化学品・生活産業・合成樹脂の分野において、世界各地で顧客の課題解決や新たなビジネスの創出につなげています。

経営理念の　　実践へ向けて

財務資本
自己資本比率
45%※
強固な財務基盤

人的資本
連結従業員数
4,282人※
商社拠点の
ナショナルスタッフ：783人※

顧客基盤
仕入先・販売先
約10,000社
130年培った信頼

社会・関係資本
海外展開
17カ国、約60拠点

事業進化

事業セグメント
- 情報電子 P29
- 化学品 P31
- 生活産業 P33
- 合成樹脂 P35

注力分野・市場
- 自動車分野
- 環境・エネルギー分野
- ライフサイエンス・医療分野
- 農業を含む食品分野

中期経営計画
New Challenge 2020
（略称：NC2020）
▶P11～12

長期ビジョン
IK Vision 2030
▶P10

お客様
ニーズを満たす付加価値の提供と安定供給による、顧客への貢献

社員
グローバルに活躍できる働きがいのある職場環境の実現

株主
安定的な利益還元（総還元性向30～35%）

社会
ビジネスによる経済価値創出で地域社会発展への貢献

コーポレート・ガバナンス ▶P43
リスクマネジメント ▶P53

※2020年3月31日時点

稲畑産業が駆使する各種機能

製造加工

当社は、グループとして世界に製造加工子会社を22社※1保有しており、現在、約560億円の売り上げがあります※2。当社の根本は商社であり、そのビジネスの基本はトレーディングですが、「製造加工」機能はトレーディングを補完するツールと位置づけています。当社の主要な「製造加工」機能として、合成樹脂事業におけるコンパウンド製造事業があります。
（→　特集 稲畑産業の事業進化 P17）

※1　2020年3月末の製造加工業の連結子会社数
※2　2020年3月期の単純合算値

物流

化学品の取り扱いなど、グループ内で長年蓄積してきた商品知識やノウハウに基づき、信頼のおける倉庫会社・運送会社をパートナーとして最適な物流機能を顧客に提案・提供しています。世界各地でビジネスを展開する顧客には、当社のネットワークとノウハウを生かしたVMI※（vender managed inventory）を提供しています。さらに、インドネシアでは顧客が求めるタイムリーなデリバリーとワンストップサービスを実現するため、自動車部品や樹脂原材料を扱う自社物流センターを設立しました。

※当社が顧客に代わって在庫を管理・補給するシステム。ITを使って顧客の生産情報を分析し、多数の仕入先や物流業者を調整することで、顧客に対して効率的に原料や資材を納入する。

ファイナンス

顧客の資金負担軽減や為替リスク回避などの課題に対する解決策を提案・実行しています。顧客が期待するファイナンス機能を提供するには、強固な財務基盤が必要です。当社は、ネットD/Eレシオ※を重要な経営指標と位置づけ、常に財務の健全性向上に努めています。また、NC2020では同指標の目標値を0.4倍以下に設定しています。2020年3月末時点の同指標の実績は、0.16倍となり、財務の健全性が十分保たれています。

※ネット D/E レシオ＝（有利子負債－現預金）÷ 自己資本

社会・顧客ニーズにあわせた「事業進化」で持続的成長を実現していきます。

代表取締役社長

稲畑勝太郎

現在、世界中に新型コロナウイルス（COVID-19）の感染が拡大し、いまだ終息の見通しは立っていません。罹患された方々やそのご家族に対して心よりお見舞い申し上げますとともに、医療関係者の皆様に深く感謝を申し上げます。

創業130周年を迎えて

稲畑産業は、2020年10月に創業130周年を迎えます。これもひとえにお客様や株主様をはじめとするステークホルダーの皆様の厚いご支援の賜物と、心より感謝申し上げます。

1890年に京都の地で合成染料の輸入販売から創業した当社は時代とともに事業を拡大し、現在は海外17カ国・約60拠点のネットワークを構築しています。連結売上高に占める海外事業の比率も50%を超え、グローバルな企業グループへと発展しました。しかし、どんなに時代が変わっても、絶対に変わらないもの、変えてはいけないものが当社にはあります。それは創業以来の社是でもある「愛敬」の精神であり、人を尊重し、社会の発展に貢献する姿勢です。

今から10年前の創業120周年を機に、この精神に基づく「経営理念=Mission」「目指す姿=Vision」「価値観=IK Values」を制定しました。そして、この姿勢や考え方をグループ全体に浸透させるための取り組みを少しずつ広げてきました。私自身も、制定当時、米国法人を訪ねた際に現地スタッフに説明したことがありますが、理念を浸透させるためには一方的なプレゼンテーションでは不十分で、対話を通じて理解を深める必要があると感じました。その後、「IK Values」を主題にしたグローバルスタッフ研修を続けるなどの地道な取り組みを進めてきました。また数年前に人事室スタッフが研修ツールとして多言語化した研修ビデオを作ることを発案し、そのツールを手に2018年から1年余りをかけて14カ国・36拠点を回り、ワークショップを実施してくれました。一部の海外拠点においては、現地スタッフ主体のワークショップも開催されたと聞いています。こうした自主的な活動がグローバルに広がることで、今後グループとしての一体感や求心力が一層高まり、より強固な事業基盤を構築できるものと確信しています。

このように創業以来のアイデンティティを大切に継承する一方、私たちはお客様や社会のニーズにあわせ、取り扱い品目や提供価値といったビジネスの中身を大きく変化させてきました。とくに変化の激しい現代においては、商社に求められる価値もめまぐるしく変わります。これまでお客様に提供してきた価値が、社会の変化や技術革新などによってたちまち劣化してしまうことも珍しくありません。当社が、創業130年を超えて持続的な成長を果たしていくためには、これからもお客様や社会の変化を見据え、絶えず自らの事業を進化させていかなければなりません。

理念体系図

長期ビジョン IK Vision 2030
2030年頃の当社グループのありたい姿

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

長期ビジョンIK Vision 2030策定の狙い

この事業進化への意志を社内外に発信するため、当社は2017年5月に長期ビジョンIK Vision 2030を策定しました。このビジョンでは「2025年～2030年頃の当社のありたい姿」として「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」という方向性を示すとともに、連結売上高1兆円以上の早期達成、連結での海外売上高比率70%以上という数値目標を掲げています。また、事業ポートフォリオについても、2大セグメントである情報電子・合成樹脂以外の事業の比率を1/3以上に高めるという目標を掲げました。

達成年度に5年の幅を持たせたのは、この長期ビジョンが単に定量目標の達成だけを目指すものではないからです。現在の事業内容の延長線上で連結売上高1兆円を達成する可能性は十分にあると思っていますが、昨今の経済状況を踏まえれば、そのときには海外での売上比率が70%を超えると考える方が自然です。連結売上高が1兆円で、海外比率が7割に達する企業グループとして、どのような事業構造、組織体制、人員構成、ガバナンス体制が求められるのか、バックキャストして浮かび上がる課題や問題意識をグループ全員で共有していくことが、長期ビジョンを策定した大きな狙いです。

海外事業の拡大と成長市場に注力

当社は、この長期ビジョンIK Vision 2030を見据えたファーストステップとして、2017年度からの4カ年中期経営計画New Challenge 2020(以下:NC2020)を策定し、下記の6つの重点施策に取り組んでいます。

計画最終年である2020年度(2021年3月期)については、売上高7,300億円、営業利益155億円などの定量目標を掲げていましたが、新型コロナウイルスの世界的な感染拡大で、様相は一変しました。残念ながら、定量面では、2020年8月時点において、売上高・利益ともに目標未達の見通しです。

各重点施策の進捗状況ですが、**❶海外事業のさらなる拡大と深化**については、計画期間中の世界経済の動向、とくに米中貿易摩擦の激化によって中国のみならず、中国とサプライチェーンを形成する東南アジアでのビジネスにも影響が及んだのは確かです。そして、新型コロナウイルスの感染拡大による世界経済への影響の甚大さは計り知れず、いまだに終わりが見えない状況です。残念ながら当面は大きな後退を余儀なくされるでしょう。しかし、パンデミックもいつかは収束のときを迎えます。長期的には中国や東南アジアをはじめ海外での事業が大きな成長ドライバーとなるのは間違いなく、当社は引き続き海外事業の拡大、深耕に傾注していく方針です。

❷成長が見込める市場・未開拓分野への注力については、主に自動車、医療・ライフサイエンス、環境・エネルギー、農業分野などにおける事業開拓・拡大に力を注いでいます。自動車産業は、電動化や自動運転、コネクティッド、シェアリングといった潮流のなかで、大手自動車メーカーがソフトウェアやサービス事業に注力するなど、大きな転換期に差し掛かっています。しかし、そんな変化の時代にあっても、モビリティ技術と情報通信技術との融合が進む自動車産業が世界の先端産業であり続けるのは疑いがありません。すでに当社も合成樹脂や化学品セグメントを中心に、着々と成果を上げつつあります。非常に裾野の広い産業でもあり、今後さまざまな領域からアプローチしてビジネスを開拓したいと考えています。

一方、高齢人口の増加や医療ニーズの高度化などを背景に、医療・ライフサイエンス分野もこれから中長期的な市場成長が期待できる事業領域の1つです。すでに海外拠点での医薬中間体の製造をはじめ、医療用装置・試薬の調達など幅広いソリューションを提供していますが、さらなる需要拡大が見込まれる先端医療分野を含めて新たなビジネス機会を開拓していきます。

さらに、地球環境問題が深刻化するなかで環境・エネルギー分野も大きな将来性がある領域です。太陽光発電に加えて、今後はバイオマス発電や電力貯蓄用のリチウムイオン電池などを中心に事業を開拓・拡大させていく計画です。また、農業・食料ビジネスでは、農産物・水産物の輸入・販売などを起点に、北海道でのブルーベリー栽培など生産に関わる川上と食品加工まで手掛ける川下にビジネスを拡大しています。

情報電子・合成樹脂セグメントの売り上げの伸びがあり、現状は長期ビジョンに掲げた事業ポートフォリオの目標に反して2大セグメントの比率が高まる形となっています。しかし、中長期的には、これらの成長市場や未開拓分野での事業化・収益化を加速させ、グループ経営の第3の柱を確立していく方針です。

中期経営計画New Challenge 2020重点施策

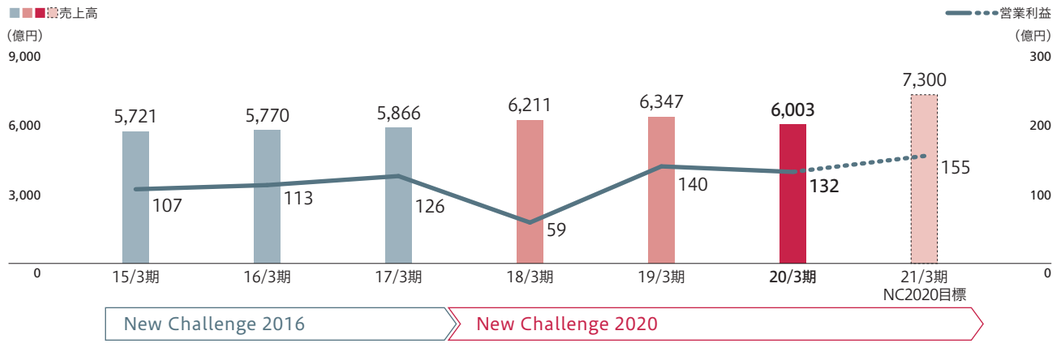
- ❶ 海外事業のさらなる拡大と深化
- ❷ 成長が見込める市場・未開拓分野への注力
- ❸ グローバルな経営情報インフラの高度化
- ❹ 商社ビジネス拡大に向けた投資の積極化
- ❺ 保有資産の継続的な見直しと財務体質の強化
- ❻ グローバル人財マネジメントの確立

※純利益＝親会社株主に帰属する純利益
※ネットD/Eレシオ＝(有利子負債－現預金)÷自己資本

NC2020　定量目標(2021年3月期)

売上高	営業利益	経常利益	純利益	ネットD/Eレシオ
7,300億円	155億円	160億円	120億円	0.4倍以下

業績の推移



グループ管理と財務体質を強化

❸**グローバルな経営情報インフラの高度化**の施策としては、国内外の事業拠点の業務フローや情報システムの標準化に取り組んでいます。すでにERPシステムを導入してグローバルな経営情報管理の仕組みを統一しました。これによって各拠点の経営状況や営業情報を本社で迅速に把握できるようになりました。また、その導入中に欧州の商社子会社においてガバナンスに関わる問題が発生した反省も踏まえて、業務管理基準をより一層強化しました。今後は、新情報システムを有効活用して各拠点での業務改善・効率化を実現するとともに、グローバル経営情報の一元管理を活用してグループ経営の高度化、ガバナンス強化に注力していきます。

❹**商社ビジネス拡大に向けた投資の積極化**については、海外事業の拡大・深化と成長市場・未開拓分野への展開強化に向けた成長投資を加速させます。当社にとっての成長投資は、商社機能を拡大・強化することが主な目的です。基本的にはマイノリティ投資が中心となりますが、事業戦略上、子会社化する必要がある場合は、リスク・金額を限定したマジョリティ投資を実施することもあります。投資案件の審査にあたっては、資本コストや投資回収計画などについて厳しくチェックしており、投資管理の精度は上がったと思いますが、審査の厳しさに現場がしり込みしてしまうようなことがあっては新たな芽を摘んでしまうので、そのあたりのバランス感覚も大切です。

この投資戦略と密接に関わる施策が、❺**保有資産の継続的な見直しと財務体質の強化**です。財務の健全性が投資の健全性の裏付けとなるのは言うまでもありません。資産の継続的な見直しと効率化を通して、当社の財務体質は大きく改善が進み、直近のネットD/Eレシオが0.2倍を切るレベルに達しています。こうした財務体質の維持と株主還元とのバランスに引き続き留意しながら、今後は成長投資をより積極的に実施し、持続的な事業成長を目指します。

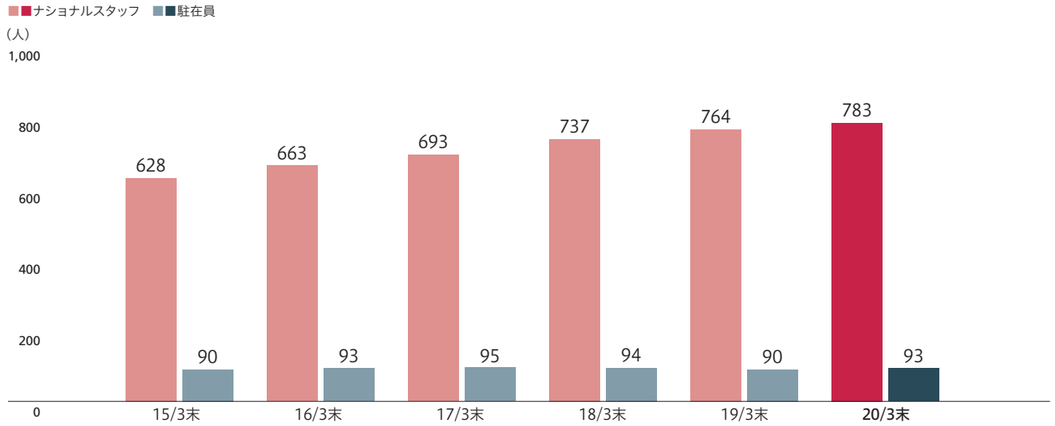
グローバル人財の育成とリスクマネジメント

これらの施策の実行を含め、当社のすべての事業活動を支える重要な非財務資本が人財です。海外事業の重要性が一層高まるなか、NC2020でも❻**グローバル人財マネジメントの確立**を重点施策に掲げ、グローバル人財の育成強化に力を注いでいます。

当社の人財にとって重要な資質は「情報力」と「行動力」です。例えば、化学品ビジネスで経験を重ねてきた人財なら、ケミカル製品を取り扱うにあたって、どの国のどのメーカーの設備で生産し、どのような仕組みで供給すればよいかといった情報を日頃から収集・蓄積しており、お客様の引き合いに対して最適なサプライチェーンを迅速に提案し、実行に移すことができます。今後はデジタル技術の活用を進化させ、各自が蓄積してきた情報やノウハウのさらなる共有化を進めることで、個々の人財のスキルアップを図るのはもちろん、組織レベルでの生産性向上を目指します。

一方、海外事業を拡大・深化させるには、リスクマネジメントがより一層重要となります。商社にとって主要な資産は売掛債権と在庫だと考えます。そのため、債権管理・在庫管理に細心の注意を払いながら、エリアによっては法整備の遅れや政治状況などカントリーリスクにも十分留意しています。また、海外拠点に本社から専門スタッフを派遣して、現地スタッフを対象とした与信管理やリスクヘッジ手法などに関する研修会を開催するなど、現場レベルでのリスクマネジメント強化にも注力しています。

海外の商社部門のナショナルスタッフ・日本からの駐在員数



商社機能を基本に持続的な成長を目指す

当社が長期にわたって企業価値を高めていくためには、中期経営計画の重点施策を着実に実行するのはもちろん、ダイバーシティ推進やコーポレート・ガバナンス強化に継続的に取り組んでいく必要があります。ダイバーシティについては、事業のグローバル化や多様化に見合った多様な人財の登用を進めていきたいと考えています。女性の活躍に関しては、残念ながら決して先進的とはいえないのが現状ですが、国内外問わず、女性管理職の比率を上げるよう取り組んでいきます。また、ガバナンスに関してもコーポレート・ガバナンス・コードに則り、2015年以降、毎年取締役会の実効性評価を実施してきたほか、サクセッションプラン(後継者計画)の検討も進めています。また、リスク管理体制の強化にも継続的に取り組むなど、今後も真のグローバルカンパニーにふさわしいグループ統治のあり方を追求し、一層のガバナンス強化に注力します。

これまで商社ビジネスに対して度々不要論が唱えられるなど、その存在意義が問われてきました。しかし、それは商社の役割が終わったからではなく、商社に求められる機能や提供すべき価値が変化したことを意味するものだと考えています。私たちは、これからも「社会が求める価値は何か」を熱考しながら商社機能を基本とした複合的機能の一層の高度化を追求します。そして事業進化を加速させることによって、持続的成長と中長期的な企業価値向上を実現していきます。

ステークホルダーの皆様には、今後も一層のご支援ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

I. 新事業・新市場への展開

中期経営計画で掲げた成長が見込める市場・未開拓分野への注力

Field 1 自動車分野

環境対応技術や自動運転技術が進展するなか、
自動車にはより豊かな社会を創造するイノベーションが求められています。
当社はグローバルネットワークを生かして幅広い自動車産業向けビジネスを展開しています。

- 車両内外装用加飾フィルム及び関連装置
- 車載向け電子デバイス材料
- EV・PHEV用駆動、制御部品
- タイヤ用、エアバッグ用、電装部品用材料
- 車両関連部品用樹脂
- 自動車部品搬送ケース用シート
- 車載用ディスプレイ
- EVバッテリー用放熱材料

Field 2 環境・エネルギー分野

天然資源の枯渇や気候変動のリスクが深刻化するなか、
エネルギーの有効活用や廃棄物の削減などが求められています。
当社はケミカル分野での専門的な知見を生かし、さまざまな環境・エネルギービジネスを展開しています。

- 人工知能、ビッグデータ、フィンテック、セキュリティ、IoT関連商材
- 再生エネルギーと蓄エネルギーシステム
- 住宅向け環境配慮型商品
- 太陽電池材料、太陽光発電システム
- 燃料電池スタック、燃料電池システム
- PKS※1、小型バイオマス発電機
- 再生プラスチック原料
- CNF※2＋樹脂複合材、各種リサイクル材

※1 Palm Kernel Shell＝パームヤシ殻（燃料用）
※2 Cellulose Nano Fiber＝天然由来のナノサイズセルロース繊維

Field 3 ライフサイエンス・医療分野

日本だけでなく世界にも高齢化の波が押し寄せており、
求められる医療技術や医薬品も変化しはじめています。
当社は、長年培ってきた強みを生かせる再生医療分野を中心にビジネスを展開しています。

- 各種医療機器・消耗品
- 再生医療、細胞治療用セルソーター
- 細胞培養用培地添加剤、多能性幹細胞の細胞凝集制御剤試薬
- リポソーム製剤※及び関連原材料
- ヘルス関連材料

※薬の有効成分を微小なカプセルのようなもので包み、的確に患部に運び有効性を高め、非患部への副作用を低減する手法を用いた製剤。一般的にドラッグデリバリーシステムの製剤技術の一手法

Field 4 農業を含む食品分野

少子高齢化に伴う就農人口の減少などの影響で、日本の農業は一層の効率化が求められています。
当社は農業だけでなく、漁業領域にも参入するなど、
多様な食品分野のビジネスをグローバルに展開しています。

- 各種農業関連資材
- 飼料原料、牛群管理ソフトウェア※及びデバイス／センサーの開発
- 自社農場における、ブルーベリー、ニンニクの大規模栽培
- 野菜鮮度保持フィルム製品、環境対応型フィルムの開発
- 冷凍野菜工場
- 鮮魚仲卸ビジネス

※アニマルウェルフェア（動物福祉）を基礎とした牛群管理（繁殖管理・健康管理）の効率化が図れるソフトウェア

Ⅱ. 合成樹脂事業の強みの源泉

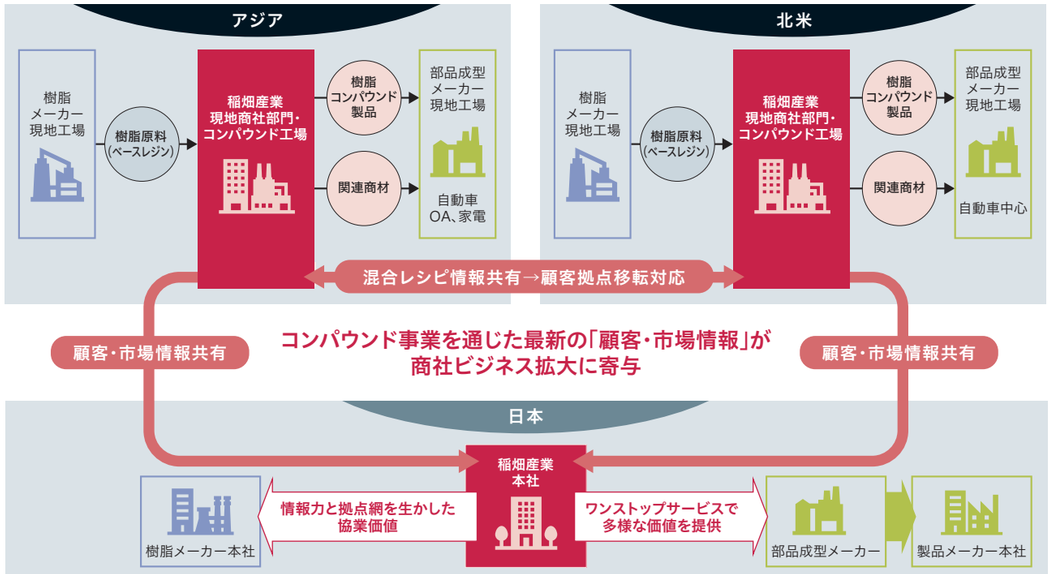
商社ビジネス拡大につながる樹脂コンパウンド製造事業

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45%※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。
また、コンパウンド事業を通じて、日々、顧客の製造プロセスに関わることで、製品関連の生きた情報に開発段階から触れることができ、それが、新たな樹脂原料の提案や、それ以外の当社が扱う化学品原料などの新たなビジネスの創出につながっています。

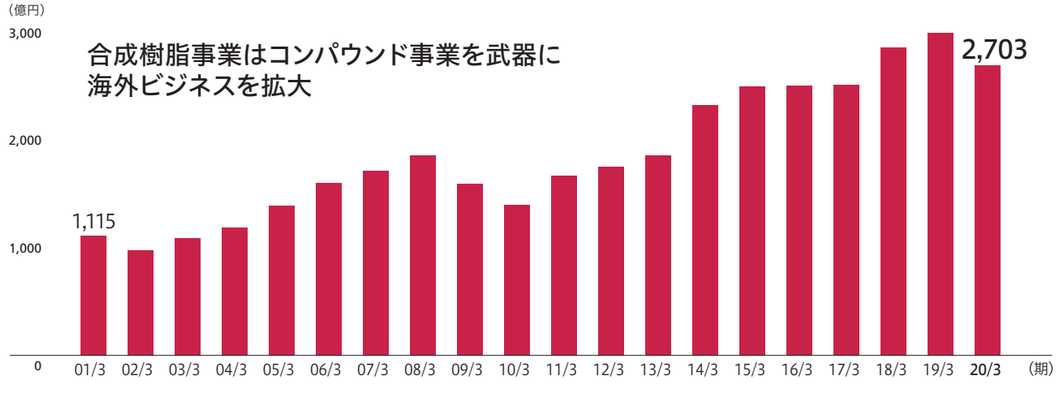
※2020年3月期連結売上高6,003億円のうち、合成樹脂セグメント売上高は2,703億円（45.0%）。

樹脂コンパウンド事業のビジネスモデル

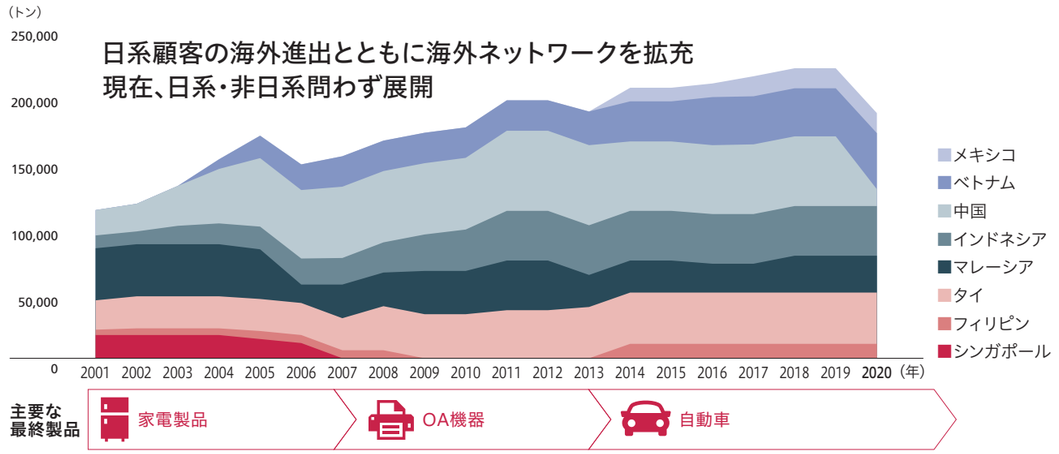


？樹脂コンパウンドとは？

合成樹脂事業の売上高推移



樹脂コンパウンド地域別生産能力推移



商社としては最大級の規模を誇る拠点網

製造加工拠点	7カ国 7拠点
生産能力	年間約18.4万トン

メキシコ製造拠点（自動車向け）

拠点名　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ァト州シラオ
生産開始　2013年11月稼働、2014年9月より量産開始

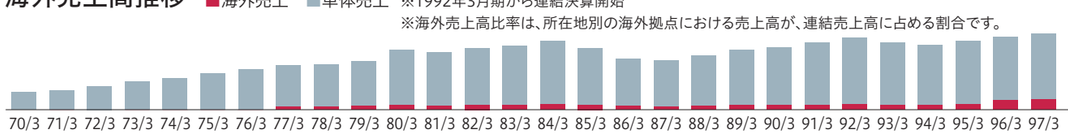
Ⅲ.海外事業拡大の歴史

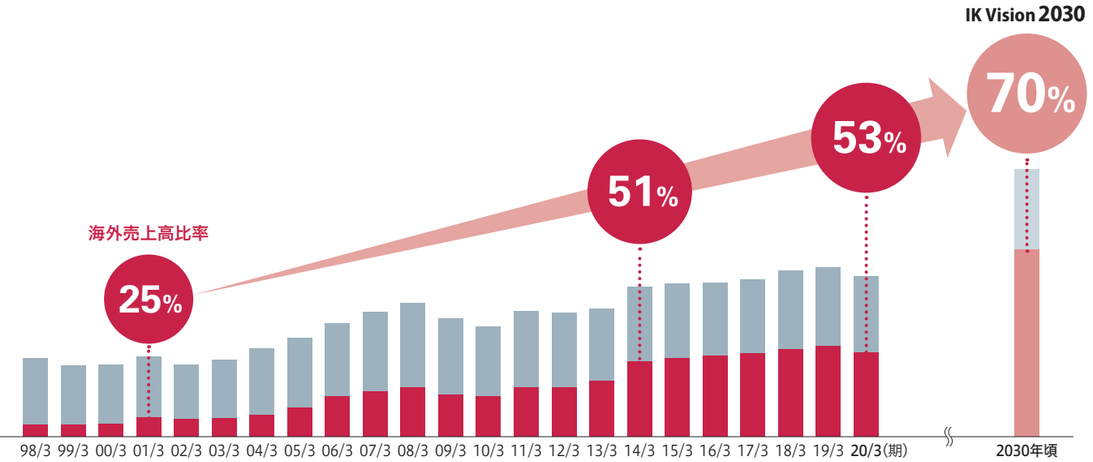
戦後、世界で新しい価値を生み、商社ビジネスを展開してきた歴史と変遷

当社の海外事業は、今から110年以上前まで遡ります。1908年に中国天津に支店を設立した当社は、染料の販路を開拓しました。その後、欧州にも事業を拡大し、1937年にはベルギーのブリュッセルに日本染料製造株式会社の総代理店として出張所を開設。翌1938年からは中国の奉天（現瀋陽）、上海、天津、青島、大連、済南、さらにはバタビア（現ジャカルタ）、ハノイ、京城（現ソウル）に染料や医薬品を販売する拠点を設置し、戦前、延べ5カ国13拠点に上りました。第二次世界大戦によってすべての海外拠点を失いますが、約30年後の1976年にはシンガポールに戦後初の現地法人を開設。以来44年間、海外展開を積極的に進め、現在17カ国約60拠点のネットワークによって海外売上高が5割を超える規模に拡大しました。

海外売上高推移

■海外売上　■単体売上　※1992年3月期から連結決算開始
※海外売上高比率は、所在地別の海外拠点における売上高が、連結売上高に占める割合です。





戦後の海外進出の歴史

1970年代 2カ国3拠点　**1980年代 9カ国約20拠点**　**1990年代 11カ国約40拠点**　**2000年代 15カ国約70拠点**　**2010年代～現在 17カ国約60拠点**

主な商社拠点 ※オフィス入居当時のビルの写真

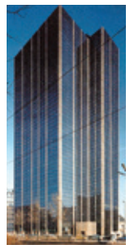
1976 シンガポール
戦後初の海外営業拠点を設立
Inabata Singapore（Pte.） Ltd.

1978 米国（ニューヨーク）
Inabata America Corp.

1987 タイ（バンコク）
Siam Inabata Co., Ltd.
（現Inabata Thai Co., Ltd.）

1988 中国（香港）
稲畑産業（香港）有限公司

1988 ベルギー（ブリュッセル）
Inabata Europe S.A.
（現Inabata Europe GmbH）
※2013年ドイツに移転



1988 マレーシア（クアラルンプール）
Inabata Malaysia Sdn. Bhd.

1989 台湾（新竹）
華稲股份有限公司

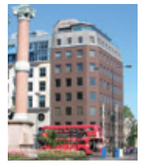
1990 フランス（パリ）
Inabata France S.A.R.L.
（現Inabata France S.A.S.）

1991 インドネシア（ジャカルタ）
PT. Inabata Indonesia

1996 中国（上海）
上海稲畑産業貿易有限公司

1998 フィリピン（マニラ）
Inabata Philippines, Inc.

2000 英国（ロンドン）
Inabata UK Ltd.



2006 韓国（ソウル）
Inabata Korea & Co., Ltd.

2006 ポーランド（トルン）
Inabata Poland Sp.z o.o.
※2014年2月清算

2008 ベトナム（ハノイ）
Inabata Vietnam Co., Ltd.

2008 インド（ニューデリー）
Inabata India Private Ltd.

2010 スイス（ツーク）
Inabata France S.A.S.,
Lisses, Zug Branch
※2011年12月閉鎖

2012 メキシコ（ケレタロ）
Inabata Mexico, S.A. de C.V.

2013 ミャンマー（ヤンゴン）
Inabata Thai Co., Ltd.,
Yangon Branch

2013 トルコ（イスタンブール）
Inabata Singapore（Pte.）Ltd.,Istanbul Representative Office

2013 ブラジル（サンパウロ）
Inabata Brasil Importação e Exportação Ltda.

2013 ドイツ（デュッセルドルフ）
Inabata Europe GmbH

2015 UAE（ドバイ）
Inabata Europe GmbH Middle East（Branch）
※2019年7月閉鎖

主な製造加工拠点

1978 シンガポール
山陽化工株式会社と合弁で樹脂コンパウンド製造のSanyo-IK Color（Pte.）Ltd.を設立
※2013年7月Inabata Singapore（Pte.） Ltd.に合併
当社の主力事業である樹脂コンパウンド事業の礎となる

1987 タイ（サムットプラカーン）
SIK（Thailand）Ltd.

1989 英国（テルフォード）
IK Precision Co., Ltd.
※2006年3月清算

1989 フィリピン（マニラ）
SIK Philippines Ltd.
※2012年6月清算

1994 マレーシア（ジョホール）
SIK Color（M）Sdn. Bhd.

1995 インドネシア（ブカシ）
PT. S-IK Indonesia

1995 中国（東莞）
Sanyo-IK Color（H.K）Ltd.
Dongguan Plant
※休眠中

2002 中国（大連）
稲畑工貿（大連保税区）有限公司

2003 ベトナム（ハイフォン）
SIK Vietnam Co., Ltd.

2006 フランス（ノルマンディー）
Pharmasynthese S.A.S.

2007 中国（上海）
上海稲畑精細化工有限公司

2008 メキシコ（モンテレイ）
NH Inabata, S. de R.L. de C.V.

2009 メキシコ（ティフアナ）
IK-Tech de Mexico,
S. de R.L. de C.V.
※2016年3月清算

2009 インドネシア（ブカシ）
PT. Inabata Creation Indonesia

2012 メキシコ（シラオ）
IK Plastic Compound Mexico, S.A. de C.V.

2013 フィリピン（ビニャン）
IK Plastic Compound Phils. Inc.

2013 ベトナム（ダナン）
Apple Film Da Nang Co., Ltd.

財務・IR担当役員インタビュー

代表取締役 専務執行役員
横田 健一
総務広報・情報システム・財務経理・IR・
業務推進・リスク管理担当、海外管理担当

稲畑産業は、2017年5月に4カ年の中期経営計画New Challenge 2020（以下、NC2020）を策定するとともに、2030年頃の当社グループのありたい姿として長期ビジョンIK Vision 2030を定めました。NC2020の最終年度を迎えて、財務目標の進捗と今後の財務戦略、投資戦略について、代表取締役専務執行役員である横田健一に聞きました。

Q 当期の業績について教えてください。

A 米中貿易摩擦、新型コロナウイルス感染拡大など、外的要因によって年度終盤にかけて減速しましたが、長期的な成長戦略は着実に成果を上げています。

2019年度の事業環境は、年度の前半は個人消費が堅調な米国経済は堅調でしたが、米中貿易摩擦や中国経済の鈍化の影響などによって、当社のメインの市場である中国、タイ、インドネシア、インドなどアジア諸国の経済は弱い動きとなりました。一方、日本経済は、個人消費が持ち直してきたこともあり、緩やかに回復途上にありました。ところが、年度終盤にかけての新型コロナウイルスの世界的な感染拡大によって世界同時的に各国の経済は急激な減速傾向となり、先行きに対する不透明感が極めて高くなりました。

そのような環境下において、当社グループの連結ベースでの売上高は、600,312百万円（対前期比5.4%減）となりました。利益面では、営業利益13,229百万円（同5.7%減）、経常利益14,211百万円（同0.7%減）、親会社株主に帰属する当期純利益11,415百万円（同11.5%減）となりました。

また、中期経営計画NC2020の3年目の進捗については、年度の前半は売上高が伸び悩んだものの、利益面では米中貿易摩擦の影響を受けながらも概ね順調に推移していました。しかし、年度終盤にかけて、新型コロナウイルスの感染拡大の影響によって中国をはじめとするアジア主要国で需要の急速な減少がみられました。その結果、3年目の計画値に対しては、親会社株主に帰属する当期純利益を除き、売上高・利益ともに未達となりました。とくに、売上高については年度終盤にかけて原油価格の低下もあり、合成樹脂セグメントでの減少幅が大きくなりました。親会社株主に帰属する当期純利益の計画値達成は、投資有価証券売却益が計画時の想定を上回ったことによるものです。

財務面では、財務の健全性を示す指標であるネットD/Eレシオが、2020年3月末時点で0.16倍となりました。同指標のNC2020目標値は0.4倍以下で設定しており、財務基盤の強化は十分に達成しています。一方でROEについては前期の8.5%から7.4%に低下しました。これは主として売上高に対する純利益率が低下したことが要因と考えています。

セグメント別では、情報電子セグメントは主力の液晶関連のビジネスが新型コロナウイルス感染拡大下においても中国のパネルメーカーの高稼働が続いたこともあって健闘し、販売が伸長しました。OA関連も、好調だった前期に比較すると低調でしたが、利益面では計画比で、概ね順調です。環境関連のビジネスでは、太陽光発電の大型システム案件の納入がありました。情報電子セグメントの営業利益は44億円となり、NC2020、3年目の計画値である42億円を達成しています。

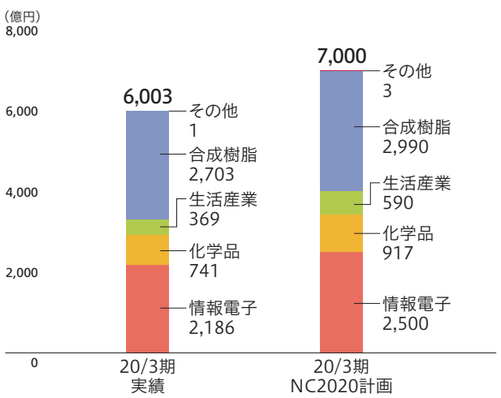
合成樹脂セグメントは、樹脂価格下落の影響によって売上高が伸び悩みました。利益面では、新型コロナウイルス感染拡大の影響をとくに中国で受けましたが、自動車向けなど高機能樹脂の販売が通期で概ね堅調だったこともあり、営業利益が62億円となりました。これは、NC2020 3年目の計画値である56億円を上回っています。

一方、化学品セグメントと生活産業セグメントは、営業利益が計画比、未達となりました。化学品セグメントは、今年度より統合した旧住環境セグメント関連のビジネスの低迷が主因です。計画最終年度に向けて、セグメント内の効率化を進め、販売力の強化を図っていきます。生活産業セグメントは、ライフサイエンス分野、食品分野ともに計画比、遅れ気味です。ブルーベリーなど注力する農業分野の育成を長期的な視点に立って進めていきます。

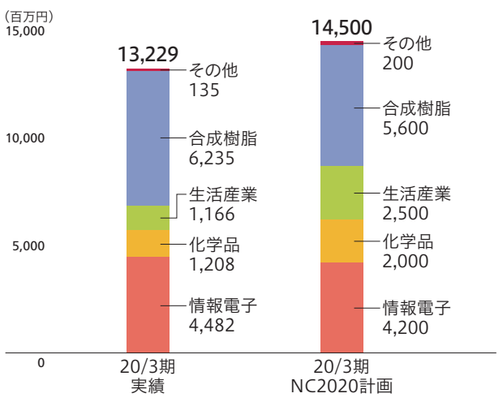
2020年3月期の連結業績と中期経営計画NC2020の計画値

	20/3期 実績	20/3期 NC2020計画
売上高	6,003億円	7,000億円
営業利益	132億円	145億円
経常利益	142億円	150億円
親会社株主に帰属する当期純利益	114億円	110億円
ネットD/Eレシオ	0.16倍	0.40倍以下

セグメント別売上高



セグメント別（営業）利益



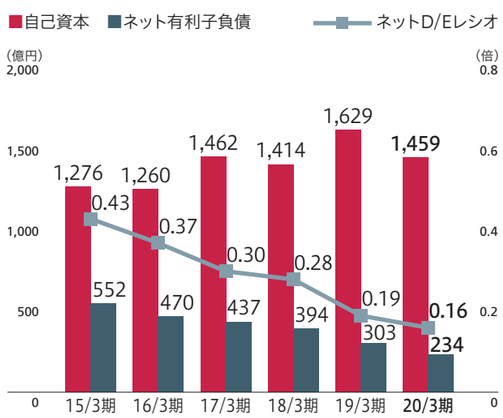
Q 財務戦略について教えてください。

A 保有資産の見直しや グループの資金管理を強化し、 財務体質の強化を実現しました。

当社では、NC2020の重点施策の1つに「保有資産の継続的な見直しと財務体質の強化」を掲げています。この方針のもと、保有資産の1つである政策保有株式について見直しを進めてきました。現在もビジネス面への影響などを慎重に見極めながら、適正水準を超えて保有する一部の銘柄などについて売却を実施し、資産のスリム化を図っています。

また、海外各拠点における資金管理を強化し、金利の高い国・通貨で借り入れていた拠点に対しては、一部日本から増資するなどして有利子負債と支払利息の削減を図りました。これらの施策の結果、この数年間で営業外の収支が大きく改善し、またネットD/Eレシオも大幅に改善され、自己資本比率の向上につながり財務体質が強化されました。

自己資本・ネット有利子負債・ネットD/Eレシオ



Q 投資戦略について教えてください。

A 商社機能の拡大に向けて マイノリティ出資を中心とする 資本出資を加速させます。

当社の場合、既存の生産拠点の設備増強なども含まれますが、多くは商権の拡大、新規分野での商権獲得などを目的とした資本出資であり、基本的にオーガニックな成長を目的としたマイノリティ出資が中心となります。買収して連結子会社化すれば短期間にトップラインを伸ばすことができますが、その分、PMI※に要する労力やのれんの減損リスクなどが膨らみ、商社ビジネスの負担になる恐れがあるからです。もちろんそれに見合うリターンが見込まれる場合は、リスク・金額を限定してマジョリティ出資を実施します。

それぞれの投資計画は、当社の投融資案件や与信案件について議論する審査会議を中心に検討が進められ、重要な案件については取締役会での議論と承認を経て実行されます。なお、投資判断の基準として社内で資本コスト(割引率)を設定し、検討しています。

重点投資分野としては、今後も持続的な市場成長が見込まれる自動車関連やライフサイエンスや食品、環境・エネルギー関連などがあります。生活産業セグメントでは、食品分野において川上の農業から川下の加工・流通までの垂直統合モデルの構築を目指しています。前述のように、近年当社の財務体質はかなり強化されたと考えられるため、今後は成長投資を一層加速させる方針です。

※Post Merger Integration の略。M&A成立後の統合プロセスを意味する。

過去3年の投資実績

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	**20/3期 実績**	NC2020 18/3期～累計
成長投資	38.6	23.1	**18.5**	80.3
定常投資	15.9	20.3	**20.1**	56.3
合計	54.5	43.4	**38.6**	136.6

20/3期主な成長投資

(億円)

情報電子	会社設立貸付	5.0(マスクブランクス関連)
合成樹脂	工場移転貸付	5.4(特殊紙関連)
	設備等	1.7(インフレ関連)
生活産業	株式取得	1.5(医薬関連)
	出資	1.0(再生医療関連)

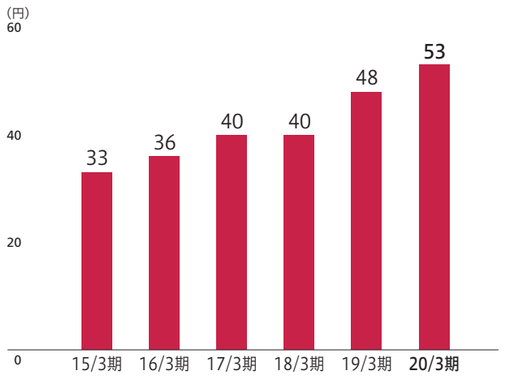
Q 株主還元について教えてください。

A 総還元性向30～35%を目安に 安定かつ継続的な配当の実現を 目指しています。

当社では、株主の皆様への利益還元を最重要政策の1つと位置付け、安定かつ継続的な配当の実現を目指しています。基本方針としては、配当金額と自己株式取得金額をあわせた株主総還元額を基準とし、総還元性向30～35%程度を目安にしています。基本方針には記載していませんが、配当をより重視しており、できれば配当額は継続的に上げていきたいと考えています。2020年3月期の1株当たりの年間配当金は、当初予定を5円上方修正し、53円といたしました。

これからも成長投資と財務体質強化、株主還元の適正なバランスに留意して配分してまいります。投資家の皆様には、当社株式を長期的に保有してよかったと思っていただけるよう、持続的な成長と企業価値向上に努め、皆様のご信頼とご期待に応えていきたいと思います。

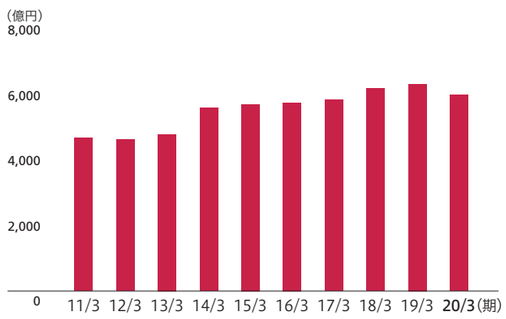
1株当たり配当金



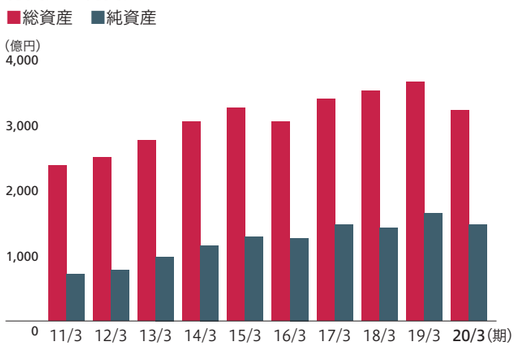
財務・非財務ハイライト

財務ハイライト

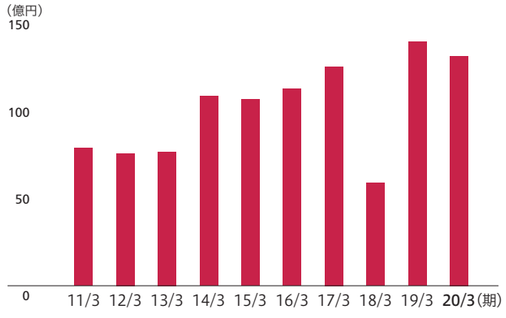
売上高



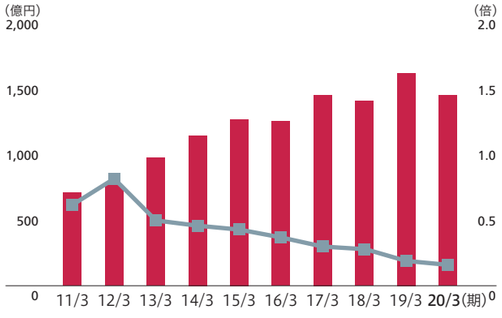
総資産と純資産



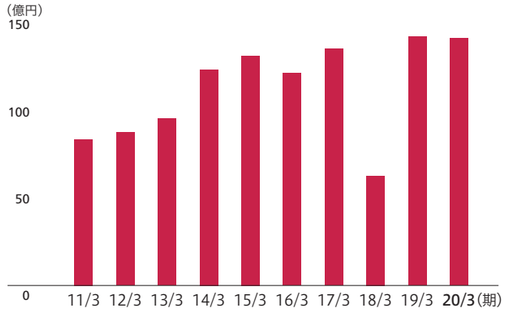
営業利益



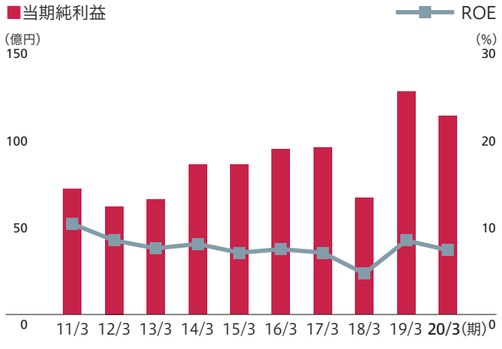
自己資本・ネットD/Eレシオ



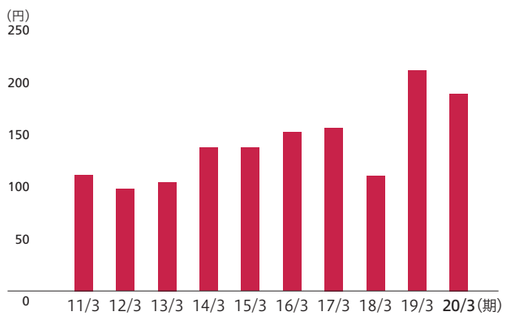
経常利益



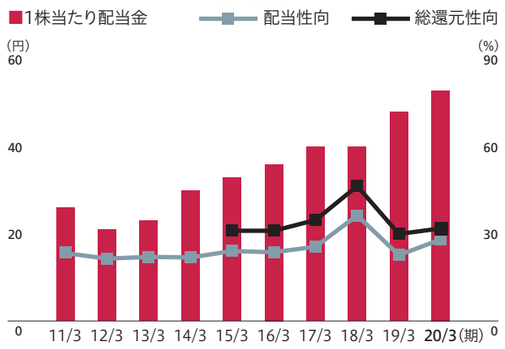
当期純利益・ROE



1株当たり当期純利益



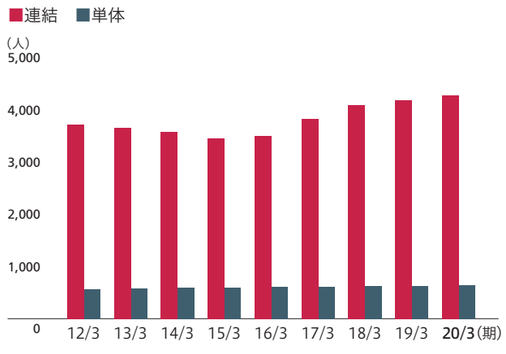
1株当たり配当金と株主還元指標



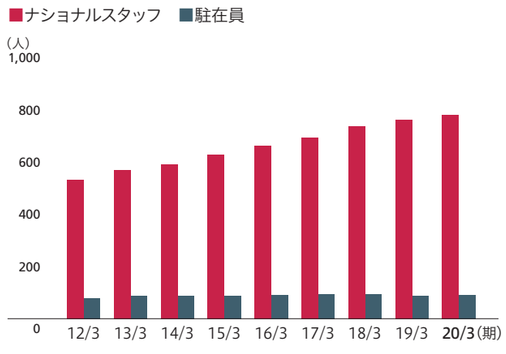
※15/3期から総還元性向を株主還元指標としました。

非財務ハイライト

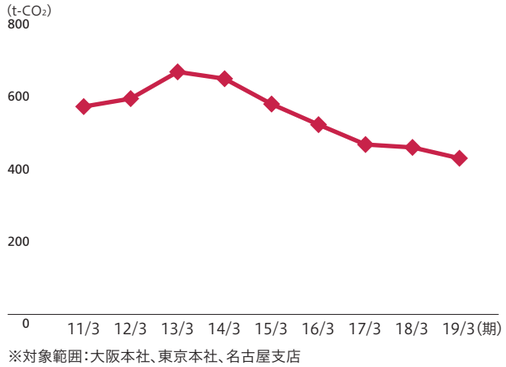
従業員数　連結・単体



海外の商社部門のナショナルスタッフ・日本からの駐在員数

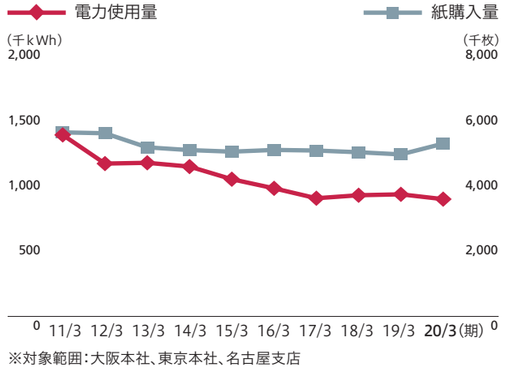


CO_2排出量



※対象範囲：大阪本社、東京本社、名古屋支店
※CO_2排出量は、電気の使用に伴うCO_2排出係数を用いて電力使用量から算出

電力使用量と紙購入量



※対象範囲：大阪本社、東京本社、名古屋支店

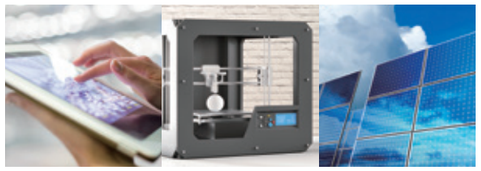
At a glance

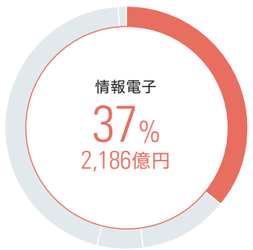
ケミカルを中心に事業を拡大してきた当社は、成長が見込まれる分野を分離独立し、
現在、情報電子・化学品・生活産業・合成樹脂の4セグメントで、事業を展開しています。
日本／海外別の業績推移は、近年の当社の成長ドライバーが、海外事業ということを示しています。
長期ビジョンIK Vision 2030では、2030年頃の当社グループの「ありたい姿」として、
海外売上高比率※70%を想定しています。

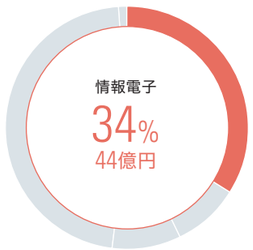
構成比（売上高）
20/3期

構成比（営業利益）
20/3期

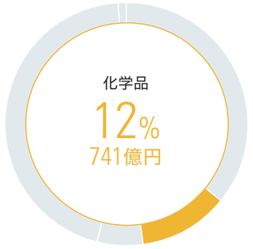
情報電子セグメント

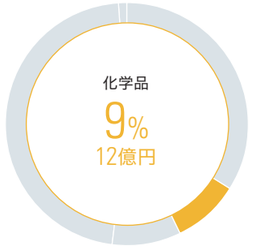




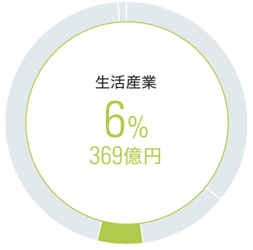


化学品セグメント

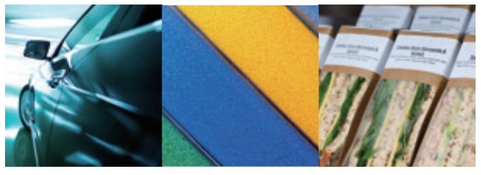


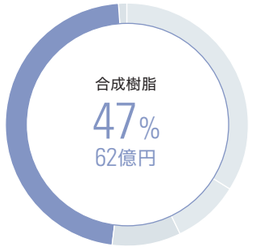


生活産業セグメント



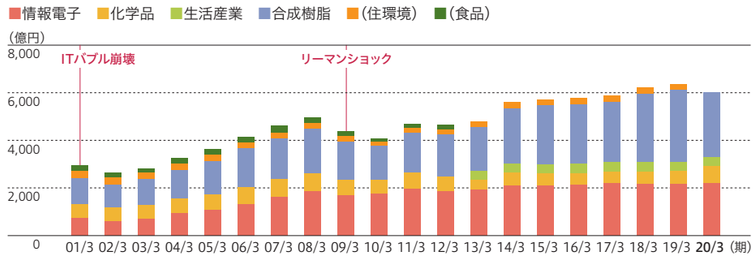
合成樹脂セグメント



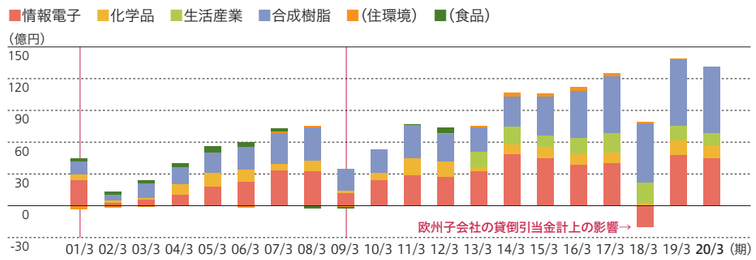


※海外売上高比率は、所在地別の海外拠点における売上高が、連結売上高に占める割合です。

事業セグメント別売上高

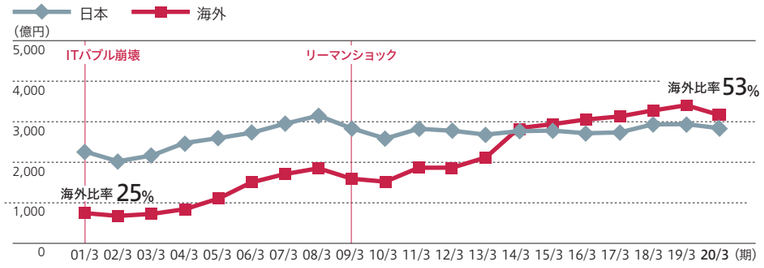


事業セグメント別営業利益

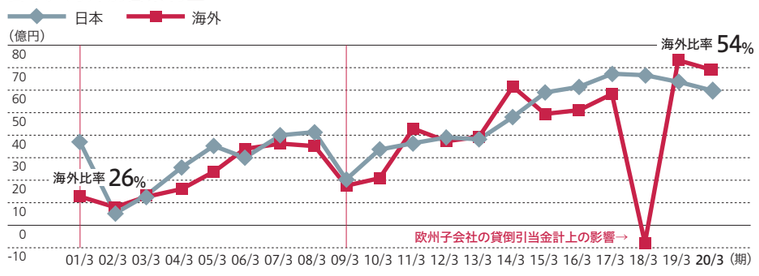


※1　13/3期より、旧化学品事業のライフサイエンスビジネスと旧食品事業を統合して、生活産業事業としました。
※2　20/3期より、住環境事業は化学品事業に統合しました。

日本／海外別売上高



日本／海外別営業利益



化学品セグメントは、歴史が長く、取引先基盤の厚さを礎に、安定的に事業を展開しています。
合成樹脂セグメントは、1950年代の高度経済成長期から家電、OA、自動車へと、事業を拡大しました。2000年以降、液晶市場の急激な成長とともに、情報電子セグメントが大きく伸長しました。
生活産業セグメントは、近年では、農業分野や先端医療分野への取り組みを開始し、将来の成長を期待するセグメントです。

1976年に戦後初の海外拠点を設立し、日本企業の海外への生産移管に併せて、海外展開を加速しました。以来、40年にわたって、海外ビジネスを拡大し、2001年3月期に25%だった海外売上高比率は、2020年3月期には53%までになりました。

情報電子セグメント

ディスプレイ部材、デジタル印刷材料、半導体材料などを収益の柱に持ちながら、その領域に留まらずに、農業、自動車、ライフサイエンスなど、新規分野にも参入しました。近年成長が期待されるIoT、再生可能エネルギー商材も実績を上げつつあります。

セグメント担当
代表取締役専務執行役員
赤尾 豊弘

セグメント担当補佐
取締役常務執行役員
杉山 勝浩

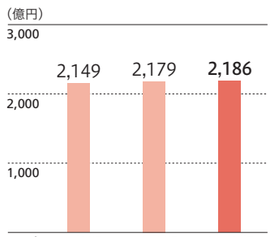
セグメント業績概況

NC2020　3年目（2020年3月期）の計画値

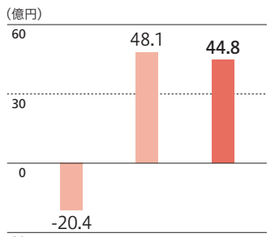
売上高　2,500億円　　営業利益　42.0億円

- 売上高は、液晶関連ビジネスの伸長があったものの、欧州子会社における事業再編（太陽電池関連）に伴う取引減少や低採算取引の見送り（OA関連）等により、計画に対して未達となりました。
- 営業利益は、主に液晶関連ビジネスの伸長により、計画を上回りました。

売上高



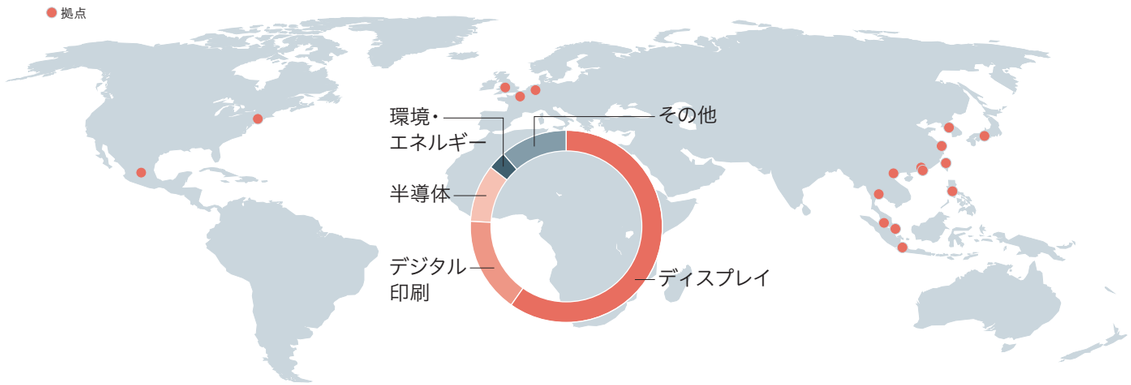
営業利益



事業環境と戦略

ディスプレイ	デジタル印刷	半導体	環境・エネルギー
事業環境（■機会　◆リスク）			
■中国市場の継続伸長 ■車載ディスプレイ用途の拡大 ◆競争の激化とトレンド変化への対応	■産業用インクジェット市場の拡大 ◆ペーパーレス化の進展	■IoTやMaaS関連市場の拡大 ◆世界的な競争激化	■世界的な再生可能エネルギーへの関心の高まり ◆国・地域別に異なる関連法規制への対応
強み			
●国内の大手材料メーカーとの協業	●商社としてトップクラスの業界情報ネットワーク	●主力商材であるマスクブランクスの専門性	●再生可能エネルギー商材の幅広いラインアップ
	●顧客密着を実現するグローバルネットワークと加工・物流サービス力		
取り組み・戦略			
●成長する中国市場へ事業リソースを集中 ●ディスプレイ周辺部材を中心とした取り扱い商品拡大	●需要が高まる新規原料の供給体制をいち早く整備 ●原料メーカーとの新規取引と取り扱い商品の拡大	●車載向け商品拡充と供給体制強化 ●工業用材料におけるトータルソリューションの提案	●地域・ニーズに応じた多面的な新ビジネスの展開 ●専門知識を持った人材の育成

主な拠点所在地と商材構成比



中期経営計画への取り組み

Action 1

車載ディスプレイメーカーへ実装材料・パネル材料を販売

車載ディスプレイは、液晶及び有機ELの技術革新が進み、スーパーロング、異形、曲面など、さまざまな形状に対応できるようになりました。インパネディスプレイやセンターインフォメーションディスプレイなどのパーツにも使われるようになったことで、1台あたりのディスプレイ搭載面積は飛躍的に拡大する見込みです。

こうしたなか、当社は各車載ディスプレイメーカーに対し、偏光フィルムをはじめとした各種光学フィルムやカバーガラスなど実装材料のほか、液晶用配向材、有機EL用各種材料などパネル材料の販売に注力しています。

Action 2

産業用インクジェット市場に対しインク原料や周辺部材を販売

デジタル印刷におけるコンシューマー・オフィス市場では、低ランニングコストや高速印刷を追求したインクジェットプリンターが普及拡大しています。また、産業印刷市場では従来のアナログ印刷からインクジェットによるデジタル印刷への転換が進んでいます。サイネージ・テキスタイル・商業・包装・建材印刷等に用途が広がっており、今後も市場拡大が見込めます。

このように伸長する市場に対し、当社は業界で長年培ってきたネットワークを生かし、インク原料や周辺部材の提案と拡販を国内外グローバルに展開し、事業拡大を推し進めていきます。

持続可能な成長に向けて

再生可能エネルギー分野でもさまざまな事業活動を展開

再生可能エネルギー分野では、太陽電池及びリチウムイオン電池用材料・部材をコアに、水素発生装置や小形風力発電機、輸入ヤシ殻などのバイオマス発電用燃料などを扱うことで、エネルギー問題の解決に貢献していきます。

さらに、モノと人がつながり、情報と知識の共有・有効活用を可能にするIoTにも注目しています。IoTを構成する「デバイス」「通信技術」「サーバー」「クラウド」の取り扱いもはじめました。

化学品セグメント

創業の染料ビジネスを源流に、あらゆる産業のプラットフォームである化学品を取り扱っています。これまでの歴史のなかで伸びゆく事業は分離独立し、新たな可能性を追求し続けています。国内市場は成熟しており、海外で活路を見出しました。2019年4月には最終製品に近い商材を取り扱っていた住環境部門を統合し、バリューチェーン全体へ最適な商材、サービスを提供します。

セグメント担当
取締役常務執行役員
佐藤 友彦

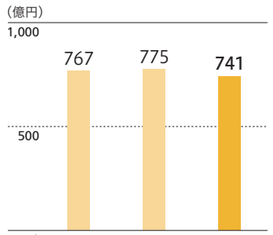
セグメント業績概況

NC2020　3年目（2020年3月期）の計画値

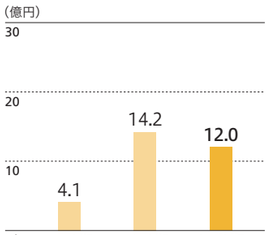
売上高　917億円　　営業利益　20.0億円

- 売上高は、自動車（ＥＶ）向け放熱材など一部の商材は好調でしたが、旧住環境事業の建材関連をはじめ全般的にビジネスが低調であったため、計画に対して未達となりました。
- 営業利益は、主に売上高の未達の影響により、計画に対して未達となりました。同セグメントは、当連結会計年度より旧住環境事業を統合して、新化学品事業としてスタートしましたが、事業内における効率化などの統合効果がまだ出ていない状況です。

売上高



営業利益

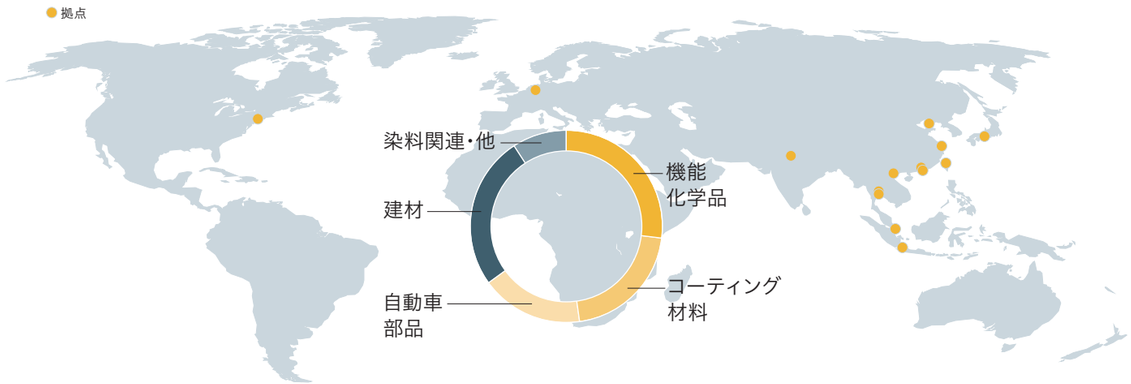


※18/3期、19/3期は統合前の住環境セグメント数値との合算値。

事業環境と戦略

機能化学品	コーティング材料	自動車部品材料	建材
事業環境（■機会　◆リスク）			
■環境規制を背景とした素材・新処方ニーズの高まり ◆原料の供給不安と価格の乱高下	■発展途上国を中心とした需要増 ◆グローバルな業界再編への対応 ◆ペーパーレス化の進展	■自動車の構造革新に伴う新たな原料需要の拡大 ◆生産の現地化 ◆業界特有の品質管理基準と供給責任	■人手不足を背景とした施工や物流革新ニーズ ■海外における高品質な日本製建材ニーズの高まり ◆国内市場の伸び悩み
■外資系メーカーからの販売ニーズ			
強み			
●130年培ってきた化学品の知見と顧客基盤 ●顧客ニーズに適したサプライチェーン構築力		●川上から川下まで広がる幅広い取り扱い商材 ●グループの海外製造・加工拠点による現地対応力	
取り組み・戦略			
●新素材・新処方ソリューションの開発・提供 ●グループ力を生かした海外展開の加速 ●BCP体制の強化	●海外進出を図る日系メーカーとの協業 ●委託生産加工メーカーを活用した事業展開（P32 Action1へ）	●EV関連製品や、マルチディスプレイ関連商材の拡充（P32 Action2へ）	●大手ハウスメーカーとの海外展開の協業 ●強みを生かしたサプライチェーン提案

主な拠点所在地と商材構成比



中期経営計画への取り組み

Action 1

自動車向け塗料原料の加工でさらなる海外事業拡大へ

グループ会社の上海稲畑精細化工有限公司は、自動車のトップコート、自動車補修などで使用されるウレタン塗料用硬化剤を加工するメーカーです。ウレタン塗料は中国において、今後も市場の拡大が見込まれる製品です。

中国において危険品の製造規制が強化されるなか、ウレタン塗料用硬化剤以外の化学品のミキシングや小分けにも対応する加工メーカーを目指すとともに、当社のネットワークを最大限に生かして他国への横展開にも挑戦していきます。

Action 2

次世代モビリティを見据えて取り扱い品目を拡大

出資先で製造する放熱材の原材料について、加工も含めたグローバル供給体制を構築するとともに、放熱材自体のEVマーケットへの拡販と、リチウム電池周辺に展開されるさまざまな部材の取り扱い品目を拡大しています。また、欧州を中心にさまざまなアプリケーションに使用される車載ディスプレイに対し、機能あるカバーレンズ加工、フィルム等の拡販も実施中です。

持続可能な成長に向けて

化学品への環境規制をビジネスチャンスと捉え、新たな環境対応商材を提案し続ける

近年、世界中で広がりを見せている化学品への環境規制や脱プラスチックの動きは、既存商材の代替やビジネス縮小のリスクであると同時に新たな商材の提供、新規顧客を獲得するチャンスでもあります。化学品セグメントでは、環境負荷を低減した新たな商材の開拓・調査を続けるとともに、国別・地域別規制への対応やBCP強化に取り組んでいます。また、商品輸出入時の許認可への対応や第三者機関における品質チェックの実施など、“ケミカルのエキスパート”ならではの価値を提供していきます。

生活産業セグメント

医薬販売事業は1984年に住友製薬株式会社（現：大日本住友製薬株式会社）に継承した後、医薬品原体の販売をメインにしました。食品はコーンスターチの食品業界への展開から取り扱いを開始しました。医薬も食品も消費者の健康で快適な生活の実現に貢献できるとし、2012年、新たに生活産業セグメントとしてスタートしました。

セグメント担当
代表取締役専務執行役員
赤尾 豊弘

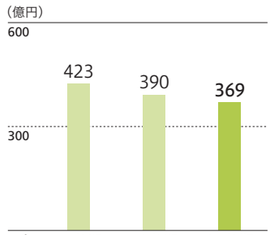
セグメント業績概況

NC2020　3年目（2020年3月期）の計画値

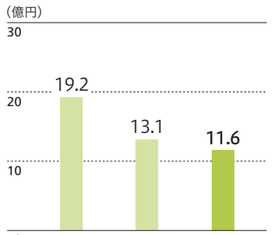
売上高　590億円　　営業利益　25.0億円

- 売上高は、ライフサイエンス関連の中国における環境規制による取引減少や殺虫剤原料の販売不振、食品関連の新規案件の立ち上げの遅れにより、計画に対して未達となりました。
- 営業利益は、主に売上高の未達の影響により、計画に対して未達となりました。

売上高



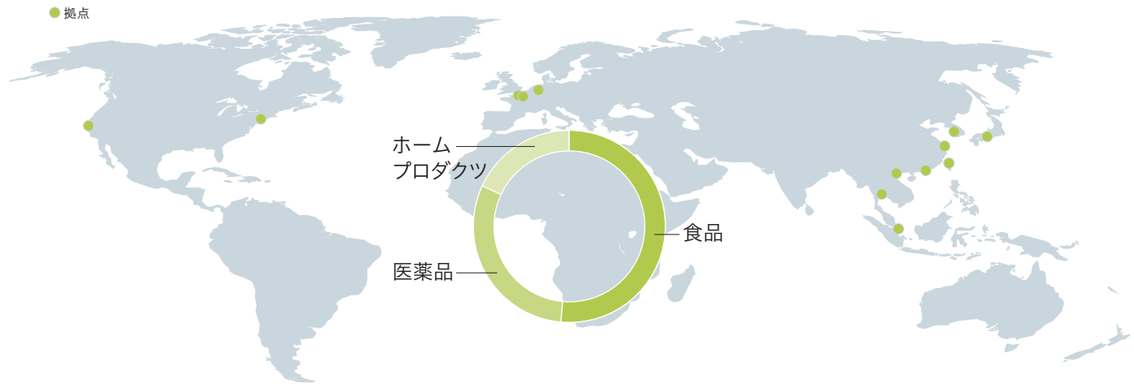
営業利益



事業環境と戦略

医薬品	ホームプロダクツ	食品
事業環境（■機会　◆リスク）		
■先端医療・再生医療市場の拡大 ◆ジェネリック医薬品の台頭による価格競争の激化 ◆原料の供給不安	■アジア圏のドラッグストアにおける日本製品需要の拡大 ◆市場トレンドの変遷の速さ	■食品の安全性への関心の高まり ■海外での日本食ブーム ■日本での農業・漁業の規制緩和 ◆国内需要の伸び悩み ◆食品特有の品質リスク
強み		
●優良サプライヤーとの協業と最新の研究開発に関する情報網 ●グループ拠点を活用した加工・物流サービス力 ●各分野の専門知識を有するチーム・人財力		●生産から加工・流通までの幅広い事業ノウハウの蓄積
取り組み・戦略		
●先端医療・再生医療における周辺ソリューションの展開 ●薬機法や細胞医療情報のキャッチアップと情報サービス提供	●アジア市場向けの日本商品の展開・開発サポート ●安定収益基盤となっている衛生管理関連商品ビジネスの維持 ●最新の開発動向のキャッチアップ	●海外市場展開の加速 ●ブルーベリー生産など川上事業の強化（P34 Action2へ） ●川下事業として食品加工事業の新規展開

主な拠点所在地と商材構成比



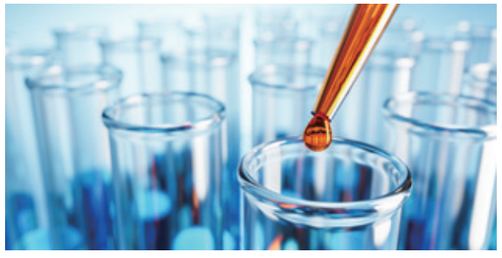
中期経営計画への取り組み

Action 1

再生医療分野において細胞供給事業に挑戦

当社は、経営戦略の1つに「ライフサイエンス・医療分野への注力」を掲げており、とくに再生医療を中心とした先端医療分野への取り組みを重要課題として挙げています。

2020年1月、出資先である再生医療ベンチャーのヒューマンライフコード株式会社と、臍帯（へその緒）由来の細胞の供給体制確立に向け覚書を締結しました。白血病治療時の合併症を治療する事業を協働で推進していきます。



Action 2

北海道余市町におけるブルーベリー生産

2015年、当社は北海道余市町にブルーベリーなどの農産物を生産する「アイケイファーム余市株式会社」を設立しました。地元農業関係のパートナー企業の協力を得て、カナダでブルーベリー農園を展開する仕入先と合弁で設立した会社です。約20万平方メートルの農場ではブルーベリーを栽培しており、2019年にテスト収穫し、北海道限定での販売及び本州向けに物流テストを行いました。2020年には本格的な商業収穫を行いました。また、余市町とは2018年12月に、生産品の販路拡大による地域活性を目指した包括連携協定を締結しました。当社の強みと余市町の農林水産資源や生産品を掛けあわせてシナジーを生み出す“地域密着型”のビジネスに取り組んでいきます。

持続可能な成長に向けて

国内農業・漁業の高齢化を受けて未来への新たなビジネスに挑戦

国内では、人口減少と高齢化の影響で農業・漁業の就業人口が激減し、社会課題となっています。そのため規制が緩和され、企業法人には市場参入のチャンスが生まれています。こうした社会課題を解決するために、北海道余市町のブルーベリー農場において大規模化や機械収穫を推進しています。また漁業分野では、担い手不在であった主に水産物を取り扱う尼崎市公設地方卸売市場で鮮魚の卸売業務を開始しました。

食糧の安定供給は重要なテーマであり、未来の農業・漁業を支える事業の本格展開に向けてチャレンジを続けています。

合成樹脂セグメント

1949年に輸入塩化ビニル樹脂の取り扱いを開始し、1959年には国内で初めてポリプロピレンを輸入し販売しました。現在は汎用樹脂から高機能樹脂まで、自動車、家電、OA機器、食品軟包装、スポーツ資材など幅広い分野に販売しています。プラスチックごみ問題が深刻化するなか、生分解プラスチックやCNF樹脂複合材などバイオマス商材にも着目した商品開発に取り組んでいます。

セグメント担当
取締役常務執行役員
安江 範臣

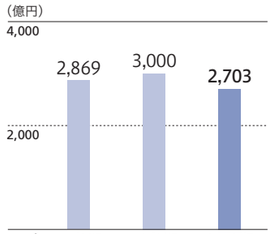
セグメント業績概況

NC2020　3年目（2020年3月期）の計画値

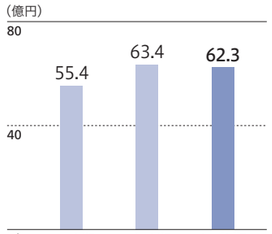
売上高　2,990億円　　営業利益　56.0億円

- 売上高は、樹脂価格の下落の影響や当連結会計年度終盤に発生した新型コロナウイルス感染拡大の影響等により、計画に対して未達となりました。
- 営業利益は、売上高未達の影響がありましたが、自動車向けなど高機能樹脂の販売が堅調だったことから利益率が改善し、計画を大きく上回る結果となりました。当連結会計年度の営業利益の実績は、NC2020の同セグメントの最終年度の目標を1年前倒しで達成しています。

売上高



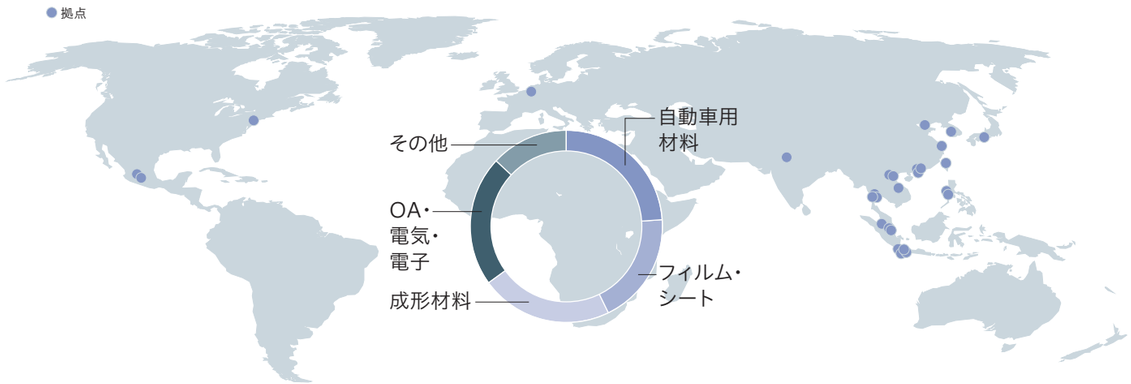
営業利益



事業環境と戦略

自動車用材料	成形材料	OA・電気・電子	フィルム・シート	スポーツ資材
事業環境（■機会　◆リスク）				
■軽量化による環境対応ニーズ ■自動車産業の構造変化に伴う原料需要の拡大 ◆業界特有の品質基準と供給責任	■海外企業への展開余地 ■競合していた大手総合商社の撤退 ◆国内需要の低迷	■安定した日系OA機器メーカー需要 ◆部品小型化による供給量減少	■シート製品の新市場の開拓余地の広さ ◆フィルム製品の国内市場での競争激化	■世界市場の拡大 ◆人口減少による国内市場の縮小
◆マイクロプラスチックによる海洋汚染などの地球環境問題				
強み				
	●長い歴史のなかで構築した顧客基盤		●海外のモノマテリアル・エコマテリアル商品提案力	●ニッチ市場におけるシェアの高さ
●グローバル拠点網を生かした細やかな現地対応力 ●自社工場での樹脂コンパウンドやVMIなど付加価値提供力			●国内外の自社製造拠点を生かした新商品開発力、提案力	
取り組み・戦略				
●海外ビジネス体制の強化・拡大（P36 Action2へ） ●樹脂コンパウンド・物流機能の強化・拡大			●生分解性バイオマス樹脂ビジネスへの参入	●海外市場及び他のスポーツ向け商品の展開

主な拠点所在地と商材構成比



中期経営計画への取り組み

Action 1

海外拠点のナショナルスタッフをマネージャーに登用

合成樹脂セグメントは、当社のなかで最も海外駐在員が多い部門ですが、約10年前から海外拠点におけるナショナルスタッフの活用を基本方針としており、各拠点で採用・育成に取り組んできました。その結果、現在ではタイやシンガポールなどの拠点でナショナルスタッフがマネージャーを務めており、若手日本人駐在員を含めたスタッフを管理・監督しています。

今後も、本社社員の海外駐在促進などを含めた「グローバル人財マネジメントの確立」を推進していきます。

Action 2

バイオマス素材を活用したごみ袋や手提げ袋などの提供

合成樹脂製品を販売・製造する当社グループのオルディ株式会社は、植物由来のバイオマスプラスチックを使用したごみ袋や手提げ袋などの環境対応商材を幅広く扱っています。そのため合成樹脂セグメントは、高い開発力を持つ同社と連携しながらバイオマスプラスチックのさらなる用途開発や、プラスチック代替となる食品向け特殊紙など、「環境・エネルギー分野への市場拡大」につながる製品を幅広く先取りして展開しています。

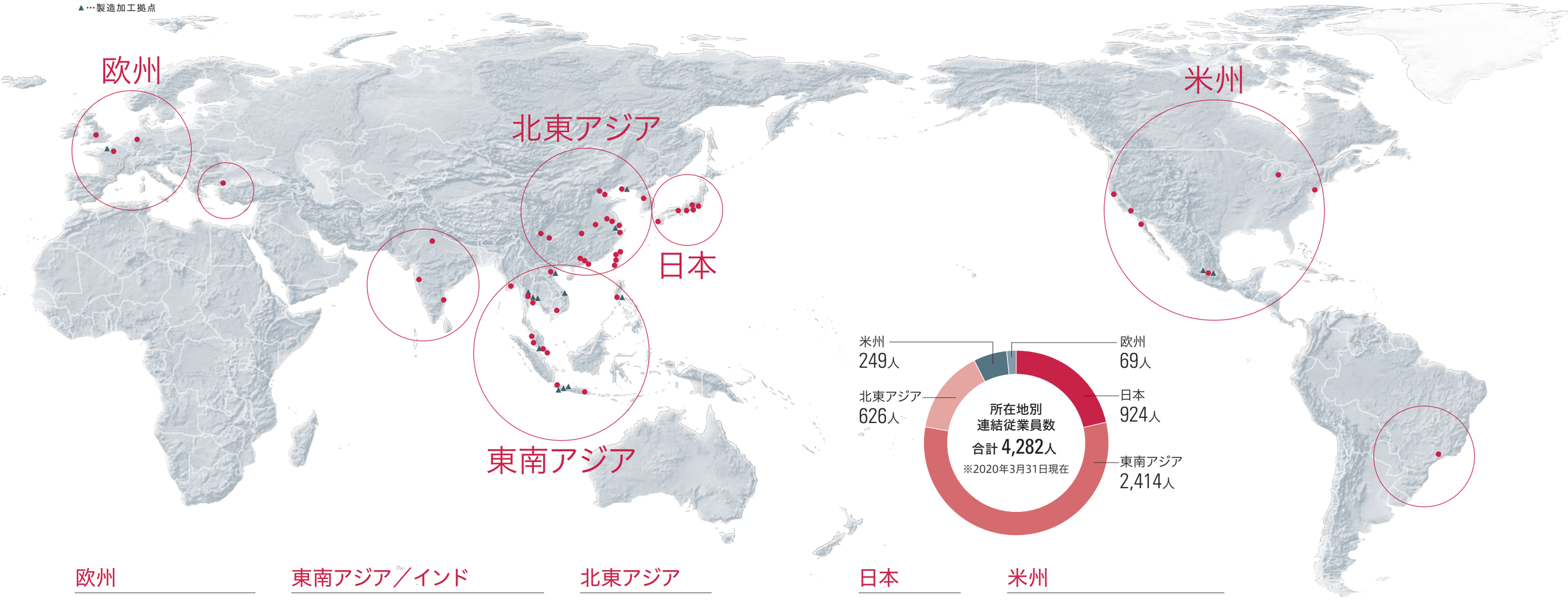
持続可能な成長に向けて

海洋プラスチック汚染の課題解決として生分解性バイオマス樹脂の商業生産を開始

プラスチックごみによる海洋汚染が世界中で深刻化しています。そうしたなか、環境に負荷を与えない生分解性バイオマス樹脂に着目し、米国BiologiQ社が廃棄ジャガイモを主原料として開発した「NuPlastiQ」の取り扱いを開始しました。この資材は、他の樹脂と配合することでフィルムやシート、ボトルなどに加工が可能です。本格的に生分解性バイオマス樹脂ビジネスを拡大していくために、樹脂コンパウンド事業を展開する自社のタイ工場で商業生産を開始しました。

海外17カ国・約60拠点に拡がる稲畑産業のネットワーク

●…商社拠点
▲…製造加工拠点



欧州

ドイツ	デュッセルドルフ
フランス	ヴィスー（パリ近郊）
	ノルマンディー
英国	テルフォード（バーミンガム近郊）
トルコ	イスタンブール

東南アジア／インド

シンガポール	
マレーシア	クアラルンプール、ペナン
	ジョホール
インドネシア	ジャカルタ、スラバヤ
	ブカシ（ジャカルタ近郊）
フィリピン	ビニャン（マニラ近郊）
ベトナム	ハノイ、ホーチミン
	ハイフォン、ダナン
タイ	バンコク
	サムットプラカーン（バンコク近郊）
	アユタヤ
	シラチャ（レムチャバン近郊）
ミャンマー	ヤンゴン
インド	グルグラム（デリー近郊）
	チェンナイ、プネ

北東アジア

中国	香港、上海
	無錫、寧波
	成都、南京
	合肥、重慶
	北京、大連
	天津、広州
	武漢、深圳
台湾	新竹、台南
	台中、台北
韓国	ソウル

日本

東京	塩尻
大阪	浜松
名古屋	霧島

米州

米国	ニューヨーク、ロサンゼルス
	デトロイト
	ノバト（カリフォルニア州）
メキシコ	ケレタロ、ティフアナ
	シラオ
ブラジル	サンパウロ

エリア別概況

日本

製造・加工拠点

アイ・アンド・ピー（株）
［宮城県大崎市］
合成樹脂の成型加工

（株）一光園
［大阪府堺市］
水産物等の加工

イナバタオプテック（株）※
［神奈川県川崎市］
光半導体封止樹脂の研究・開発

※画像はイナバタオプテックが入居する
「かながわサイエンスパーク」

エヌ・アイ・シー（株）
［茨城県常総市］
プラスチックフィルム製品の加工

関西高分子工業（株）
［奈良県大和郡山市］
プラスチックフィルムの製造

太洋プラスチックス（株）
［埼玉県蓮田市］
プラスチックフィルムの製造

●商社　▲製造加工拠点

主要な連結子会社

▲	アイ・アンド・ピー（株）	宮城県大崎市	合成樹脂の成型加工
▲	（株）一光園	大阪府堺市	水産物等の加工販売
●	稲畑ファインテック（株）	大阪市中央区	化学品等の販売
▲	エヌ・アイ・シー（株）	東京都葛飾区	プラスチックフィルム製品の加工販売
●	オルディ（株）	大阪市中央区	プラスチックフィルム製品・梱包資材の加工及び付帯機器、システムの設計販売
▲	関西高分子工業（株）	奈良県大和郡山市	プラスチックフィルムの製造
▲	太洋プラスチックス（株）	埼玉県蓮田市	プラスチックフィルムの製造

主要な持分法適用会社

▲	アルバック成膜（株）	埼玉県秩父市	電子工業・光学工業用材料部品の製造
▲	エヌアイパックス（株）	茨城県稲敷市	パッケージの印刷・成型
●	（株）クリーン・アシスト	東京都新宿区	合成樹脂製品及び雑貨品の販売
●	丸石化学品（株）	大阪市西区	化学品等の販売

その他主要な関係会社

▲	アイケイファーム積丹（株）	北海道積丹郡	農産物の生産、販売
▲	アイケイファーム余市（株）	北海道余市郡	農産物の生産、販売
▲	イナバタオプテック（株）	神奈川県川崎市	光半導体封止樹脂に関する研究、開発

東南アジア／インド

域内に10の製造加工拠点を有し、
各事業におけるビジネス拡大に注力しています。

売上高 1,346億円
連結従業員 2,414人

※売上高は20/3期、従業員は2020年3月31日現在

執行役員
東南アジア総支配人
河合 紳也

東南アジア地域は、主力事業である樹脂コンパウンド生産能力の約8割（年約15万トン）を供給する重要地域で、電気・電子、OA、自動車・二輪の主力3分野を中心に合成樹脂製品を展開しています。今後、同エリアで成長著しい自動車分野向け事業を伸ばす一方、環境配慮型製品や太陽光などのエネルギー関連、農業、食品分野で新規需要を取り込む計画です。

●商社　▲製造加工拠点

製造・加工拠点

PT. IK Precision Indonesia
［Bekasi, INDONESIA］
合成樹脂の成型加工

PT. Inabata Creation Indonesia
［Bekasi, INDONESIA］
グリップテープの加工

PT. S-IK Indonesia
［Bekasi, INDONESIA］
樹脂コンパウンド

SIK Color（M）Sdn. Bhd.
［Johor, MALAYSIA］
樹脂コンパウンド

IK Plastic Compound Phils. Inc.
［Binan, PHILIPPINES］
樹脂コンパウンド

Apple Film Co., Ltd.
［Samut Prakan, THAILAND］
プラスチックフィルムの製造

Hi-Tech Rubber Products Co., Ltd.
［Ayutthaya, THAILAND］
各種ゴム成型品の製造

SIK（Thailand）Ltd.
［Samut Prakan, THAILAND］
樹脂コンパウンド

Apple Film Da Nang Co., Ltd.
［Da Nang, VIETNAM］
プラスチックフィルムの製造

SIK Vietnam Co., Ltd.
［Haiphong, VIETNAM］
樹脂コンパウンド

主要な連結子会社

●	Inabata India Private Ltd.	グルグラム（デリー近郊）	合成樹脂、電子材料、化学品等の輸出入、販売
▲	PT. IK Precision Indonesia	ブカシ（ジャカルタ近郊）	合成樹脂の成型加工
▲	PT. Inabata Creation Indonesia	ブカシ（ジャカルタ近郊）	グリップテープの加工
●	PT. Inabata Indonesia	ジャカルタ	合成樹脂、化学品等の輸出入、販売
▲	PT. S-IK Indonesia	ブカシ（ジャカルタ近郊）	樹脂コンパウンド
●	Inabata Malaysia Sdn. Bhd.	クアラルンプール	合成樹脂等の輸出入、販売
▲	SIK Color（M）Sdn. Bhd.	ジョホール	樹脂コンパウンド
▲	IK Plastic Compound Phils. Inc.	ビニャン（マニラ近郊）	樹脂コンパウンド
●	Inabata Philippines, Inc.	ビニャン（マニラ近郊）	合成樹脂等の販売
●	Inabata Singapore（Pte.）Ltd.	シンガポール	合成樹脂、化学品、情報電子関連の輸出入、販売
▲	Apple Film Co., Ltd.	サムットプラカーン（バンコク近郊）	プラスチックフィルムの製造
▲	Hi-Tech Rubber Products Co., Ltd.	アユタヤ	各種ゴム成型品の製造
●	Inabata Thai Co., Ltd.	バンコク	合成樹脂、化学品、食品、機械等の輸出入、販売
▲	SIK（Thailand）Ltd.	サムットプラカーン（バンコク近郊）	樹脂コンパウンド
▲	Apple Film Da Nang Co., Ltd.	ダナン	プラスチックフィルムの製造
●	Inabata Vietnam Co., Ltd.	ハノイ	合成樹脂、電子材料、化学品等の輸出入、販売
▲	SIK Vietnam Co., Ltd.	ハイフォン	樹脂コンパウンド

北東アジア

中国、台湾、韓国の19都市を結ぶネットワークを生かし、稲畑産業の中核事業を発展させています。

売上高 1,520億円

連結従業員 626人

※売上高は20/3期、従業員は2020年3月31日現在

執行役員
北東アジア総支配人
花木 和宏

北東アジア地域は、主力の液晶関連部材をはじめ、自動車、OA、電気・電子などの分野で日系／非日系の顧客に合成樹脂を販売しています。また、化学品の環境規制が強まるなかで新商材の提案も進めています。今後は、食品の安全や環境配慮、ライフサイエンス、エネルギーなどトレンドを踏まえた新規事業開拓にも注力していきます。

●商社 ▲製造加工拠点

製造・加工拠点

稲畑工貿(大連保税区)有限公司
[中国 大連市]
樹脂コンパウンド

上海稲畑精細化工有限公司
[中国 上海市]
塗料原料の加工

主要な連結子会社

●▲	稲畑工貿(大連保税区)有限公司	大連	樹脂コンパウンド及び合成樹脂、化学品等の輸出入、販売
●	稲畑産業(香港)有限公司	香港	合成樹脂、機械、電子材料、化学品等の輸出入、販売
●	広州稲畑産業貿易有限公司	広州	合成樹脂、機械、電子材料、化学品等の輸出入、販売
●	上海稲畑産業貿易有限公司	上海	合成樹脂、化学品等の輸出入、販売
▲	上海稲畑精細化工有限公司	上海	塗料原料の加工
●	Inabata Korea & Co., Ltd.	ソウル	電子材料等の輸出入、販売
●	華稲股份有限公司	新竹	電子材料、半導体関連機器、化学品等の輸出入、販売

その他主要な関係会社

●	天津稲畑産業国際貿易有限公司	天津	合成樹脂、電子材料、化学品等の輸出入、販売

米州

米国、メキシコでの展開に加え、ブラジルを中心とした南米事業の拡大に取り組んでいます。

売上高 219億円

連結従業員 249人

※売上高は20/3期、従業員は2020年3月31日現在

米州地域は、イメージング、半導体、太陽電池、自動車、食品や医薬関連など、幅広い分野で事業を展開しています。とくに設計・企画・製造・物流などの機能を発揮することで取引先への付加価値の提供に努めています。今後はグループ会社であるDNI社に統合した食品事業、メキシコでの樹脂事業を拡大させることに注力していきます。

●商社 ▲製造加工拠点

製造・加工拠点

IK Plastic Compound Mexico, S.A. de C.V.
[Silao, MEXICO]
樹脂コンパウンド

主要な連結子会社

▲	IK Plastic Compound Mexico, S.A. de C.V.	シラオ	樹脂コンパウンド
●	Inabata Mexico, S.A. de C.V.	ケレタロ	合成樹脂等の販売
▲	NH Inabata, S. de R.L. de C.V.	ケレタロ	クレーンの設計、施工販売
●	DNI Group, LLC	ノバト(カリフォルニア州)	食品の輸出入、販売
●	Inabata America Corp.	ニューヨーク	合成樹脂、情報電子関連材料、化学品等の輸出入、販売

その他主要な関係会社

●	Inabata Brasil Importação e Exportação Ltda.	サンパウロ	化学品、合成樹脂等の販売

欧州

化学品、エネルギー、自動車、工業材料、ライフサイエンスなど、独自の機能と機動力を生かした事業を展開しています。

売上高 76億円

連結従業員 69人

※売上高は20/3期、従業員は2020年3月31日現在

欧州地域では、情報電子、化学品、合成樹脂、生活産業セグメントの製品を幅広く取り扱っています。例えば、ドイツではデジタル印刷・イメージング関連をはじめ、エネルギー関連、自動車関連、化学品、合成樹脂を、フランスではライフサイエンス関連製品を販売しています。今後は、食品や二次電池、医療分野での新規開拓も展開していきます。

●商社 ▲製造加工拠点

製造・加工拠点

Pharmasynthese S.A.S.
[Normandy, FRANCE]
精密化学品の製造

主要な連結子会社

●	Inabata France S.A.S.	ヴィスー(パリ近郊)	化学品の輸出入、販売
▲	Pharmasynthese S.A.S.	ノルマンディー	医薬品・化粧品原料、精密化学品の製造
●	Inabata Europe GmbH	デュッセルドルフ	電子材料、化学品、合成樹脂等の輸出入、販売
●	Inabata UK Ltd.	テルフォード(バーミンガム近郊)	不動産賃貸管理及び倉庫業

コーポレート・ガバナンス(Governance)

役員一覧(2020年7月1日現在)

取締役

代表取締役社長執行役員
稲畑 勝太郎

1989年1月　当社入社
2005年12月　当社代表取締役社長執行役員(現在)

代表取締役専務執行役員
赤尾 豊弘

情報電子・生活産業セグメント担当、欧米地区担当

1982年4月　当社入社
2015年6月　当社代表取締役専務執行役員(現在)

代表取締役専務執行役員
横田 健一

総務広報・情報システム・財務経理・IR・業務推進・リスク管理担当、海外管理担当

1996年7月　当社入社
2017年6月　当社代表取締役専務執行役員(現在)

取締役常務執行役員
佐藤 友彦

化学品セグメント担当、人事担当

1978年4月　当社入社
2015年6月　当社取締役常務執行役員(現在)

取締役常務執行役員
杉山 勝浩

情報電子セグメント担当補佐、北東アジア地区担当

2002年7月　当社入社
2018年6月　当社取締役常務執行役員(現在)

取締役常務執行役員
安江 範臣

合成樹脂セグメント担当、東南アジア地区担当

1980年4月　当社入社
2018年6月　当社取締役常務執行役員(現在)

取締役
出口 敏久

1990年3月　住友化学工業株式会社
(現住友化学株式会社)入社
2017年4月　同社代表取締役副社長執行役員
2019年6月　住友ベークライト株式会社社外取締役(現在)
2020年6月　当社取締役(現在)

取締役
蟹澤 俊行

1972年4月　東京ガス株式会社入社
2010年4月　同社代表取締役副社長執行役員
2012年6月　一般社団法人日本ガス協会副会長・専務理事
2017年6月　当社社外取締役(現在)

取締役
佐藤 潔

1979年4月　東京エレクトロン株式会社入社
2003年6月　同社代表取締役社長
2011年6月　Tokyo Electoron Europe Ltd.
取締役会長
2013年11月　TEL Solar AG 取締役社長
2017年6月　芝浦機械株式会社社外取締役(現在)
2019年6月　マツダ株式会社社外取締役(現在)
当社社外取締役(現在)

取締役
濱島 健爾

1982年4月　ウシオ電機株式会社入社
1999年4月　Ushio America, Inc. 取締役社長
2000年11月　Christie Digital Systems USA, Inc.
取締役会長
2014年10月　ウシオ電機株式会社代表取締役社長
兼執行役員社長
2020年6月　当社社外取締役(現在)

監査役

常勤監査役
望月 卓

1978年4月　当社入社
2008年6月　当社執行役員
2018年6月　当社監査役(現在)

常勤監査役
久保井 伸和

2001年7月　当社入社
2017年6月　当社執行役員
2020年6月　当社監査役(現在)

監査役
高橋 慶孝

1977年4月　本田技研工業株式会社入社
2009年6月　八千代工業株式会社監査役(常勤)
2014年6月　当社社外監査役(現在)

監査役
柳原 克哉

1995年4月　検事任官
2006年4月　弁護士登録
2007年12月　弁護士法人第一法律事務所社員
弁護士(現在)
2015年8月　株式会社Gunosy社外取締役
2018年6月　当社社外監査役(現在)

監査役
玉井 哲史

1984年4月　住友商事株式会社入社
1991年10月　センチュリー監査法人
(現 EY新日本有限責任監査法人)入所
1995年3月　公認会計士登録
2017年7月　玉井哲史公認会計士事務所所長(現在)
2017年10月　株式会社アクリア 顧問(現在)
2018年3月　東邦レマック株式会社社外監査役(現在)
2020年6月　当社社外監査役(現在)
株式会社ピーシーデポコーポレーション社外監査役(現在)

執行役員

執行役員	**小田 吉哉**	(丸石化学品株式会社 代表取締役社長)
執行役員	**幡本 裕之**	リスク管理室長
執行役員	**花木 和宏**	北東アジア総支配人
執行役員	**河合 紳也**	東南アジア総支配人
執行役員	**髙橋 豊**	化学品本部長
執行役員	**中野 幸治**	合成樹脂第一本部長

※取締役 蟹澤俊行、佐藤潔及び濱島健爾は、社外取締役です。
※監査役 高橋慶孝、柳原克哉及び玉井哲史は、社外監査役です。
※執行役員の括弧内表記は、出向先での役職です。

社外取締役インタビュー

稲畑産業は、取締役会において社外取締役の専門性・経験をもとにした活発な議論によって透明性を確保しています。今回は、2017年6月から社外取締役を務める蟹澤俊行氏に、当社のコーポレート・ガバナンスの特徴や今後の課題について率直なご意見をいただきました。蟹澤氏は、長きにわたって国民生活に不可欠なエネルギー事業者である東京ガス株式会社の経営に携わり、「公益性と企業性」を併せ持った企業の運営に努めてきた人物です。

Q 稲畑産業の取締役会では議論が活発になされていますか？

A 投資案件や撤退案件についても適切に提起・議論がされています。

当社に来て3年ほど経ちますが、議長の采配も良く、オープンで活発な議論が展開されていて、非常に良い傾向だと思っています。

また、当社の中期経営計画であるNC2020の進捗状況や達成度合いなど、短期志向ではなく、より中長期の視点で議論がなされているなと感じます。

とくに、稲畑産業は商社ビジネスを展開しているので、執行レベルでの審査会議で投資案件や撤退案件についても活発に話し合ったうえで、それを踏まえて取締役会で適切に提起・議論がされています。

また、取締役会の実効性についても、毎年「取締役会の実効性評価」を行い、自己評価の際は、評価者の一人として継続的に携わっています。具体的な会議の進め方や運営面はもちろん、討議の内容などについても概ね良好に推移しているのではないでしょうか。

ただ、議案や報告のプレゼンテーションに関して資料の形式や量、プレゼンテーションの時間などに改善の余地があると感じています。また、内容についても例えば投融資に対する適格性を評価する機能や点検する機能をもっと高める必要があると思っています。このことは取締役会などでも何度か議論をしていますが、投資案件や撤退案件について、適切に議題として持ち上がってきているものの、それぞれ案件ごとに物差しが違うので、もう少し明確な一定の基準があってもいいと考えています。

とはいえ、仕組みや体制については適切に構築できていると思っています。それをブラッシュアップし、一層充実した運営をしていくことが今後の課題です。

Q 透明性向上という観点から指名・報酬委員会は機能していますか？

A 候補者全員と面接してから指名するなどうまく運営できていると思います。

指名・報酬委員会は、3つのテーマが中心となっています。1つは、新たな取締役や監査役候補者を指名する機能、二つ目は新たな執行役員候補者の指名、三つ目は役員の報酬とその前提になる報酬体系の検討です。これらについては、うまく運営できているのではと思います。

とくに、新たな取締役や監査役のほか、役員候補者、執行役員候補者などについては全員面接しています。指名するにあたって本人と直接いろいろとお話しできるので、私たちとしても自信を持って指名できています。

さらに、社長後継者のプランニング、いわゆるサクセッションプランも稲畑産業は持っており、後継者候補者の検討状況の報告はいただいています。

Q リスク管理についてはどう評価していますか？

A 部門ごとに強度を測りながら適切なリスク評価が実行されています。

一般的に企業のリスクは与信リスクや環境リスクがありますが、稲畑産業が抱えるリスクは総合商社が抱えているリスクのように多様なリスクがあります。つまり、一般的な企業と比較して、はるかに広範なリスクを負担している事業体です。そのため、セグメントごと、部門ごとでそれぞれリスクを定義し、それに応じた尺度で評価するということが必要になってきます。また、許容度もそれぞれのセグメントごとに異なってくると思います。

そうしたなかで、稲畑産業は体系として確立されていると思いますし、部門ごとにそれぞれが強度を測りながらリスク評価をしているのではないでしょうか。

Q 社外取締役の事業理解をサポートする仕組みはありますか？

A 海外視察や国内の現場視察などさまざまなサポートを受けています。

取締役就任時には部門ごとの業務を説明してもらいましたし、毎回の取締役会で部門別の業務執行状況を報告してもらっています。また、毎年度の予算編成時にも部門別に詳細な報告をいただいているほか、海外視察や国内の現場視察なども実施しています。

ベトナムやメキシコなど数カ国に海外視察したほか、国内の関連会社や子会社にも数社に訪問視察をしました。そういう意味では、私たちの理解を深めるためのさまざまな取り組みに積極的で、大変助かっています。

Q 客観的な視点から現在の稲畑産業の人財の特徴は？

A 人に関心を傾ける傾向が強く家族的な一体感を感じます。

稲畑産業の社風については、社員皆がそれぞれ「人に関心を傾ける傾向」が非常に強いなと思っています。そういう意味で家族的な一体感を感じますし、極めて日本的な社風で私も日本人として親近感を覚えます。また、社会や市場の動向にも関心を示す柔軟性もあり、なかなか良い人財が揃っているなと感じています。

ただダイバーシティについては、すでに経営のなかで意識して取り組みを進められているとは思いますが、取締役会のなかではあまり議論が進んでいませんし、十分とは言えないと思っています。とくに、経営におけるダイバーシティについては、少し社会の流れから遅れているなという感じがします。これは今後の課題の1つです。

Q 稲畑産業の「強み・弱み」は？

A 「強み」は何と言っても、現場力。「弱み」はダイナミックな展開力です。

「強み」は何と言っても現場力です。現場の地道な営業活動と、そこから得られた知見をもとに、事業を徐々に拡大するというステディな事業展開をする力が稲畑産業の強みだと思っています。その結果として安定的な事業拡大と利益の確保が図られていると認識しています。

一方、「弱み」は、強みと裏腹になりますが、もう少しダイナミックに市場開拓や事業展開をする必要があると思います。そうした意味では、海外展開もさらに進めていく必要があるのではないでしょうか。

また、社会的ニーズからいうと地球環境の改善、とりわけエネルギー分野や環境改善のための資材あるいは機械の取り扱いなど、新たな分野があります。さらに産業構造の見直しがどんどん進められていくなか、農業や漁業などの分野でも稲畑産業が貢献できるものがあると思います。加えて、高齢化社会に対応して健康や医療、スポーツなどの分野もあります。そうした社会の大きなニーズがある分野について、よく探索して、思いきって出て行ってほしいですね。

幸い、新型コロナウイルス感染症の影響は他社に比べて食い止めていると感じています。しばらくは不透明な状況が続くと予想されますが、世界経済の復活も進んでいくと思うので、経済の動きにあわせて柔軟に取り組んでほしいですね。

ESG情報
コーポレート・ガバナンス

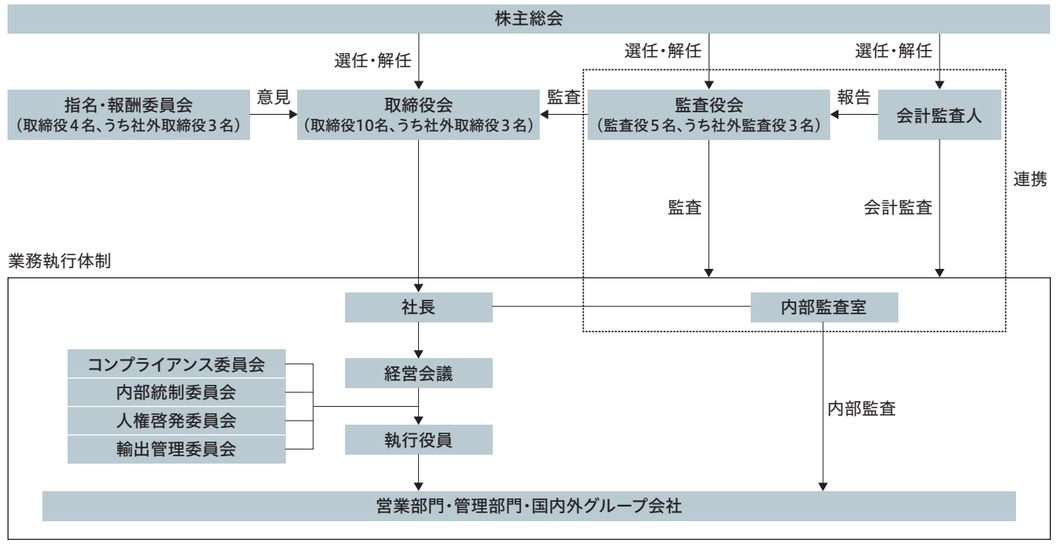
基本的な考え方

当社の経営理念は、『「愛」「敬」の精神に基づき、人を尊重し、社会の発展に貢献する』です。この経営理念は、株主、取引先、社員に加え、企業活動を支えるすべてのステークホルダーを対象としており、その達成のため、当社はコーポレート・ガバナンスの重要性・必要性を認識しており、体制の整備、強化を図るべくさまざまな施策を講じています。

ガバナンス体制早見表（2020年7月1日現在）

機関設計	監査役会設置会社
取締役	10名（うち独立社外取締役３名）
取締役会議長	社長
定款上の取締役任期	１年
執行役員制度採用	有
取締役会の任意諮問委員会	指名・報酬委員会設置
監査役	５名（うち独立社外監査役３名）
会計監査人	有限責任あずさ監査法人
コーポレート・ガバナンス報告書	https://www.inabata.co.jp/investor/library/governance/

コーポレート・ガバナンス体制



取締役会

取締役会は、経営計画の策定及び年度予算の編成をはじめとする経営の基本方針、執行役員の選任など、法令、定款及び取締役会規則で定められた重要事項の意思決定を行います。また、当社は執行役員制度を採用することで、経営の意思決定と業務執行機能を分離し、経営の効率化と意思決定の迅速化を図っています。

指名・報酬委員会

2015年より、任意の指名・報酬委員会を設置しています。経営幹部の選解任、取締役・監査役・執行役員候補の指名、取締役の報酬などを決議するにあたっては、独立社外取締役が過半数を占める指名・報酬委員会の審議を経ています。取締役会は指名・報酬委員会の審議結果を十分尊重することにより、客観性、公正性、透明性を確保するよう努めています。

指名・報酬委員会の構成員：
社内取締役1名（議長）、独立社外取締役3名
実施回数：
2020年3月期　5回

ガバナンス強化のための取り組みの変遷

時期	
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→P50
2018年6月	業績連動型株式報酬制度の導入

経営会議・審査会議

業務執行機関としては、経営会議を設置し、会社の経営に関する基本方針並びに経営上の重要事項について審議し、その方向性を決定しています。加えて、重要な業務執行や投融資案件に関する審査機関として、審査会議を設けています。審査会議では、関係者は国内外から参加し、経営者と直接議論をします。

実施回数：
2020年3月期　経営会議12回、審査会議14回

監査体制

●監査役監査

監査役会は、高い専門性と独立性を備えた3名の社外監査役を含む5名の監査役によって構成されており、社外の視点からのチェック機能を確保しています。各監査役は会計監査人・内部監査部門等と定期的に意見交換を行い、取締役の職務の執行や取締役会の意思決定について監査を行っています。

●会計監査

当社は会計監査並びに財務諸表監査、四半期レビュー及び内部統制監査に関し、有限責任あずさ監査法人に監査を依頼しています。なお、会計監査人の選解任にあたっては、独立性、専門性、評価を含めた評価基準を策定して、その評価結果に基づき決定しています。

●内部監査

金融商品取引法に基づく財務報告に係る内部統制の有効性を確認しています。また、国内外のグループ会社における在庫取引等に関する業務ルール監査を年間計画に基づいて実施しています。

社外役員の体制

社外取締役

社外取締役の選任にあたっては、企業経営に関する豊富な経験や高い見識を保有し、グローバルにビジネスを展開する当社における取締役会の意思決定や業務執行に関する監督機能、外部的視点からの適切な助言を期待できる候補者を選定するよう努めています。社外取締役の比率は30%（取締役10名のうち、3名）です。

氏名	独立性	在任年数	2020年3月期 出席状況 取締役会	2020年3月期 出席状況 指名・報酬委員会	選任理由
蟹澤 俊行	●	3年	100% 16回/16回	100% 5回/5回	東京ガス株式会社の取締役常務執行役員、代表取締役副社長執行役員を歴任され、現在は同社の社友です。都市ガス事業者の国内最大手であり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ことから、当社の社外取締役として適任であると考え選任しました。
佐藤 潔	●	1年	100% 13回/13回	100% 5回/5回	東京エレクトロン株式会社の代表取締役社長、取締役副会長を歴任され、現在は芝浦機械株式会社及びマツダ株式会社の社外取締役です。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グローバルで豊富な経験をされていることから、当社の社外取締役として適任であると考え、選任しました。
濱島 健爾	●	新任	—	—	ウシオ電機株式会社の代表取締役兼執行役員副社長、代表取締役社長兼執行役員社長を歴任され、現在は同社の特別顧問です。産業用光源をはじめとする光応用製品並びに産業機械等を扱うメーカーの経営者としてグローバルで豊富な経験をされていることから、当社の社外取締役として適任であると考え、選任しました。

社外取締役と監査役の会合
実施回数：2020年3月期　2回

社外監査役

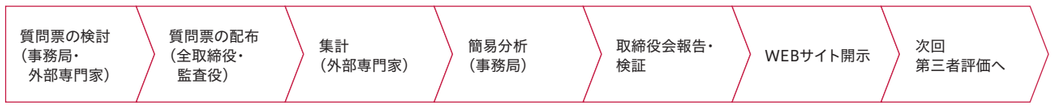
監査役は、5名のうち3名が社外監査役であり、財務・会計・法律などに関する専門性や高い独立性を備えています。

氏名	独立性	在任年数	キャリア	2020年3月期 出席状況 取締役会	2020年3月期 出席状況 監査役会	選任理由
高橋 慶孝	●	6年	上場会社の監査役	100% 16回/16回	100% 13回/13回	同氏は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生かして客観的、積極的かつ公正な監査を行う目的で社外監査役に選任しました。
柳原 克哉	●	2年	弁護士	100% 16回/16回	100% 13回/13回	同氏は弁護士であり、専門家の立場から客観的、積極的かつ公正な監査を行う目的で社外監査役に選任しました。
玉井 哲史	●	新任	公認会計士	—	—	同氏は公認会計士であり、また大手商社での勤務経験もあることから、専門家の立場から客観的、積極的かつ公正な監査を行う目的で社外監査役に選任しました。

取締役会の実効性評価

- 稲畑産業では、2015年度より取締役会の実効性評価を実施しています。
- 3年を1サイクルとし、自己評価を2年実施後、3年目に第三者評価を実施しています。
- 評価結果の概要と課題は、当社WEBサイトで開示しています。
- 2019年度は、自己評価を実施しました。

2019年度自己評価プロセス（質問票形式）



▶ 質問項目

1. 取締役会の運営状況
2. 取締役会の機能・役割
3. 取締役会の構成
4. 指名・報酬委員会の構成と役割
5. 指名・報酬委員会の運営状況
6. 社外取締役の支援体制
7. 監査役の役割、監査役に対する期待
8. 投資家・株主との関係

▶ 2019年度の評価結果

取締役会は概ね適切に機能し、実効性が確保されていることを確認しました。
右記の項目については、概ね高い評価が得られました。

- 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）の貢献を確認
- 指名・報酬委員会の構成・役割・運営状況は適切

▶ 取締役会評価結果から得られた課題と改善への取り組み

	主な課題	結果を受けて新たに実施した取り組み
2015年度	中長期的な課題に対する議論の充実	より戦略的な議論に十分な時間をあてるため、上程基準を見直し
	資本市場との対話の取締役会へのフィードバック	投資家から得られた情報を、定期的に取締役会へフィードバック
2016年度	中長期的な課題に対する、さらなる議論の進化が必要	取締役会の機能・役割の見直しを引き続き検討
	取締役会に上程される議論の内容と量のさらなる見直し	
	サクセッションプランや多様性の推進	取締役会及び指名・報酬委員会において議論を深める
	社外取締役と監査役間の十分な協働体制・コミュニケーション	意見交換の場を設定
2017年度	リスク管理の仕組みを継続して検討すべき	海外子会社体制を含むリスク管理体制の強化
	経営トップ育成を念頭においた長期人財育成の仕組み構築（サクセッションプラン）	専門家の支援を受けてプランを作成、候補者の長期的な育成をスタートした継続的に取り組む
	社外取締役と監査役間のさらなるコミュニケーション	継続的に取り組む
2018年度	経営トップ育成を念頭においた長期人財育成の仕組みの推進（サクセッションプラン）	継続的に取り組む
	グローバルなリスク管理の体制の強化	
	多様性の推進	
2019年度	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	継続的に取り組む
	社外役員の後継者計画には検討の余地があること	
	サステナビリティー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	

役員報酬について

取締役（業務執行取締役等でない取締役を除く。）の報酬は、a. 固定報酬、b. 業績連動報酬、c. 株式給付信託（BBT＝Board Benefit Trust）で構成されます。取締役の報酬のうち、上記a、bは株主総会で承認された報酬総額の範囲内において、取締役会が決定しています。株主総会の決議による取締役の報酬限度額は年額430百万円です。取締役の報酬は、独立社外取締役が過半数を占める指名・報酬委員会で審議され、取締役会は審議結果を十分尊重し、報酬額を決定しています。このような手順を踏むことで、取締役の報酬の客観性、公正性、透明性を確保するよう努めています。

a. 固定報酬

取締役の役職別に報酬としての最低保証額を定めています。

b. 業績連動報酬

固定報酬をベースに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。）の水準に応じた係数を掛けて業績連動報酬を計算しています。

c. 業績連動型株式報酬制度（株式給付信託（BBT））

取締役（業務執行取締役等でない取締役を除く。）の報酬と当社の業績及び株式価値との連動性をより明確にし、取締役が株価上昇によるメリットのみならず、株価下落リスクまでも株主と共有することで、中長期的な業績の向上と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います。
株式給付信託（BBT）は取締役が在任中に付与されたポイントを退任時に株式と金銭で受け取る仕組みです。

（取締役に付与されるポイントの計算方法）

当年度の付与ポイント＝勤続ポイント※1＋業績ポイント※2

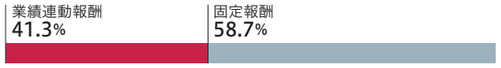
※1 役職ごとに定めた基準ポイントの50%（固定）
※2 勤続ポイント×業績係数
業績係数：連結売上高目標達成率と連結営業利益目標達成率により決定される係数。目標達成率とは2021年3月期を最終年度とする4カ年の中期経営計画New Challenge2020（NC2020）に対する実績です。

20/3期　役員報酬の実績

	業績係数	対象人数	報酬等の種類別の総額（百万円） 固定報酬	業績連動報酬	株式給付信託（BBT）	総額（百万円）
取締役※	0.86	6	176	75	48	300
監査役※		1	25			25
社外役員		8	46			46

※業務執行取締役等でない取締役、社外監査役を除く。
・社外役員には、2019年6月25日開催の第158回定時株主総会終結のときをもって退任した社外取締役2名を含む。
・株式給付信託（BBT）は、当事業年度に計上した役員株式給付引当金繰入額。

20/3期　業績連動報酬と固定報酬の比率



（参考）取締役※の過去の報酬総額の推移

17/3期	254百万円
18/3期	223百万円
19/3期	248百万円
20/3期	300百万円

※業務執行取締役等でない取締役を除く。

政策保有株式

（1）基本的な考え方

さまざまな企業との間の緊密な取引・協業関係は当社の事業にとって貴重な財産であり、これを構築・維持・発展することが、中長期的に当社の企業価値を高め、株主・投資家の利益につながるものと考えています。また、そのような企業の株式を政策保有することは、良好な協業関係の構築・維持・発展のために、依然として有効な手段の1つと考えていることから、政策保有株式を保有しています。

（2）保有・縮減に関する方針

政策保有株式は、これを保有することが協業関係の構築に資するかどうか、中長期的に当社の企業価値を高め、株主・投資家の利益につながるかどうかという基準に基づき、その保有の是非を判断します。
具体的には、毎年、取締役会において、個別銘柄ごとに取引から得られる利益見込みに受取配当見込みを加算したトータルリターンから計算されるトータル利回りが、資本コストを下回る銘柄について、トータルリターンの規模、今後の取引見通しやその他定性的な情報を考慮して、保有の適否を検証します。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、縮減していく方針です。

政策保有株式売却額の推移

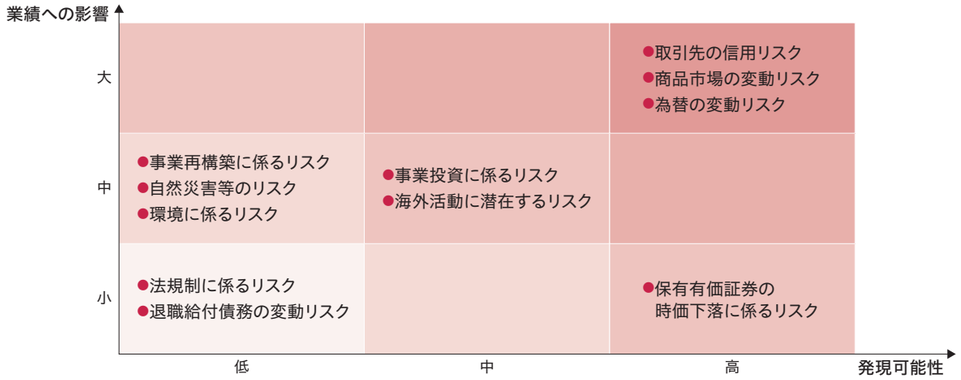
16/3期	1,421百万円
17/3期	5,150百万円
18/3期	9,106百万円
19/3期	5,395百万円
20/3期	3,134百万円

（3）議決権行使の基準

当社は、株主としての権利を行使すべく、原則としてすべての議案に対して議決権を行使します。
保有先企業の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を期待できるか否かを判断基準として、議案ごとにその賛否を検討し議決権を行使します。

リスクマネジメント

当社グループの直面している主要なリスク



アジアを中心とした17カ国約60拠点で、4つのセグメントをグローバルに展開する当社グループは、さまざまなリスクにさらされています。

当社では、与信管理規程、輸出管理規程、商品管理規程といったリスクに係る諸規程を整備・運用して、リスク管理室を中心にリスク管理を行っています。また国内外のグループ会社に対しては、グループ会社管理規程により、本社からリスクに対する適切な牽制機能を働かせるとともに、商社拠点・製造拠点別の業務ルールを多言語で整備・運用することで、日々の業務から発生するリスクに備えています。当社グループでは、上記マトリックスに表示した11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、2020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などを踏まえ、各リスクにおいて想定される業績への影響と発現可能性により、マッピングしています。

ここでは、当社グループにおいて優先度の高いリスクと位置づけられる4つのリスクについてご説明します。

優先度の高いリスクとそれらへの対策

●取引先の信用リスク

当社グループ事業は国内外の多数の取引先に対して信用を供与しています。当社グループにおいては海外取引先も含めたグローバルな与信管理を行っていますが、必ずしも全額の回収が行われる保証はありません。従いまして、販売先の不測の倒産・民事再生手続等により貸倒損失や貸倒引当金の計上を通して、当社グループの業績及び財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

●商品市場の変動リスク

当社グループが取り扱う、情報電子材料、ケミカル原料、食品、合成樹脂の多くは商品相場の変動に影響を受けます。そのため市況の変動への弾力的な対応ができなかった場合、当社グループの業績と財務状況に悪影響を及ぼす可能性が生じることになります。

●為替の変動リスク

当社グループは、海外での製品・原材料の生産と販売、貿易において原則として為替予約などによるヘッジ取引をしていますが、外貨建取引等に伴う為替レート変動の影響を受ける可能性があります。また、各地域の売り上げ、費用、資産を含む現地通貨建ての項目は、連結財務諸表用に円換算しており、換算時の為替レートによって影響を受ける可能性があります。

●自然災害やパンデミック等のリスク

当社グループが事業を展開している国や地域での自然災害や感染力の強い感染症が発生した場合、社員や事務所・設備が被害を受け、事業に悪影響を及ぼす可能性があります。また、これらの災害によってサプライチェーンの分断や商材の需給変動などが起こり、当社グループの経営成績や財政状況に影響を及ぼす可能性があります。これらを踏まえ、危機対応の基本方針に基づいた事業継続計画(BCP)を策定しています。

2019年末に発生した新型コロナウイルス感染症の拡大については、BCPに基づいて社長を本部長とする全社対策本部を設置し、2020年4月の緊急事態宣言発令時のテレワーク比率(国内本社)は概ね80%を達成するなど、社員の安全確保を最優先に事業を継続しました。

新型コロナウイルスへの対応

2月13日	対策本部の設置
2月26日	時差通勤、在宅勤務の開始
4月7日	BCP最優先業務遂行へ移行
7月31日現在	時差通勤・在宅勤務を継続して、事業を継続

その他のリスクへの対応

●事業継続計画

危機発生時に、早期に事業を再開・継続できるよう、2018年より国内・海外グループ会社を含む主要拠点において、BCPの策定・導入を進めています。

BCPを構築する拠点数は、国内外あわせて13カ国38拠点を予定しています。

●サプライチェーンマネジメント

サプライチェーンマネジメントにおけるCSRへの取り組みが強く求められる社会情勢を踏まえ、当社では「稲畑産業サプライチェーンCSR行動指針」を策定しています。

●税務コンプライアンス

当社グループの役員及び従業員は、コンプライアンス重視の経営を実現するため、国内外問わず法令及び社内規範を遵守することに努めています。税務においては各国・地域の関連法令及び規定に従った納税を行い、透明性を確保することが、社会的責任の1つであると認識しています。適正な納税は、各国・地域経済の発展に貢献し、ひいては当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上に寄与すると考え、税務リスクの最小化を図るとともに、税務コンプライアンスの維持・向上に努めています。

社会(Social)

人財育成に対する考え方

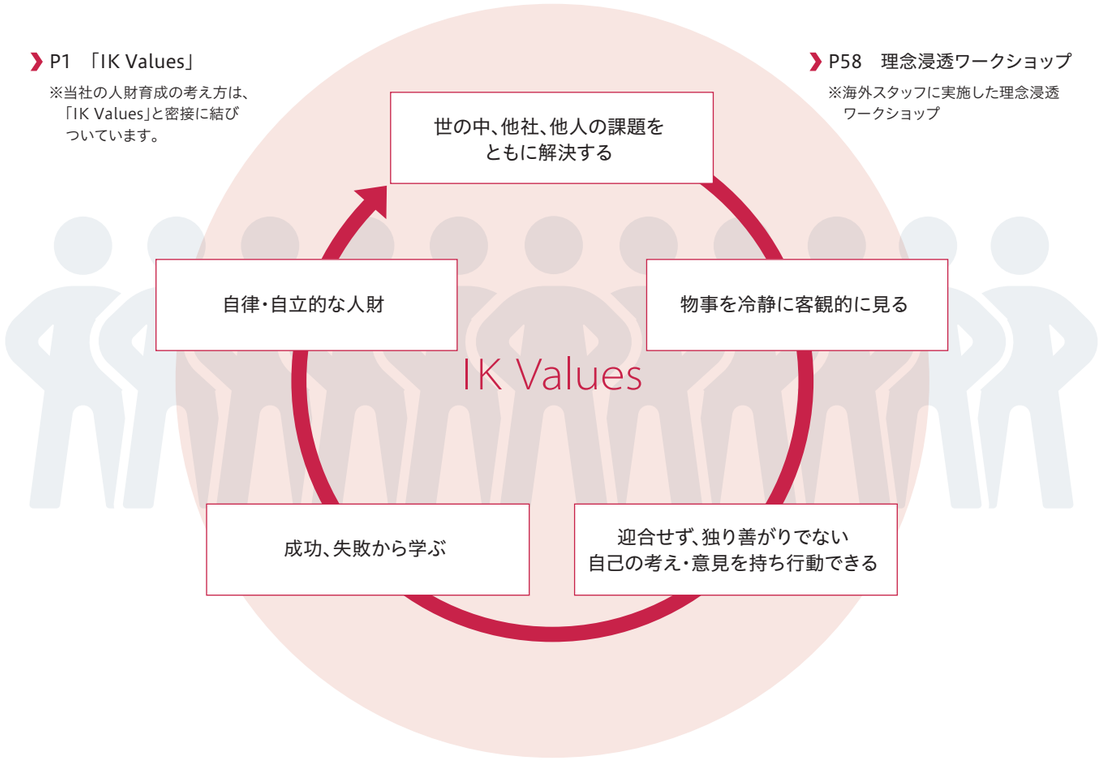
商社にとって人は最も重要な財産であり、その人財の育成は経営課題の1つです。当社の人財育成は、愛敬の精神をベースとし、価値観「IK Values」を共有し当社の「目指す姿」を実現できる人財の育成に他なりません。IK Valuesを共有する、自律・自立的な人財として、グローバルに社会と共生することを目指します。

› P1 「IK Values」

※当社の人財育成の考え方は、「IK Values」と密接に結びついています。

› P58 理念浸透ワークショップ

※海外スタッフに実施した理念浸透ワークショップ



人権の尊重

当社では、グローバルに事業を展開する企業として、すべてのステークホルダーの人権尊重が社会発展への貢献に不可欠であると考え、「コンプライアンス宣言」を策定しております。すべての人権を尊重して事業活動を推進していくことは「愛敬の精神」にも通じるものです。

サプライチェーンCSR行動指針

サプライチェーンマネジメントにおけるCSRへの取り組みが強く求められる社会情勢を踏まえ、独自の行動指針を策定しています。各サプライヤーへの周知徹底を図り、コミュニケーションを強化するとともに、問題がある取引先に対しては、その改善に向けて積極的に関与していきます。

グローバル人財の育成

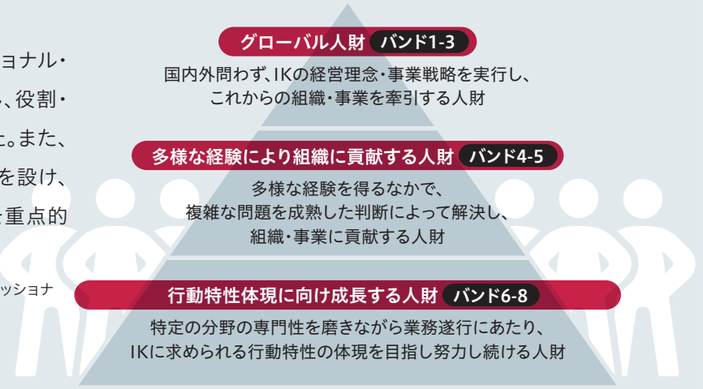
連結従業員数4,000人、海外売上高比率50%を超える当社は、「グローバル人財マネジメントの確立」を中期経営計画の重点施策の1つに位置づけています。2014年7月、経営理念・事業戦略の実現を目指す「グローバル人財の育成」に重点を置いた人事改革がスタートし、新たに人事制度・研修制度を構築しました。

本社の人事制度

職掌をマネジメント・プロフェッショナル・スタッフ・アシスタント職に区分し、役割・責任・ミッションを明確にしました。また、1～8のバンド※と呼ぶ資格区分を設け、キーとなるバンド層に対し研修を重点的に実施しています。

※1～8のバンド区分は、マネジメント・プロフェッショナル・スタッフ職に適用される区分です。

› P57 本社の研修体系図



ダイバーシティへの取り組み

事業継続・拡大のためには多様な価値観が重要であるとの認識に立ち、当社は年齢や性別などを問わず、採用、配置、評価、処遇、登用が公平であることに注力しています。また、育児介護などにおける仕事と生活の両立支援、女性活躍推進に向けた行動計画を推進しています。

ナショナルスタッフ育成

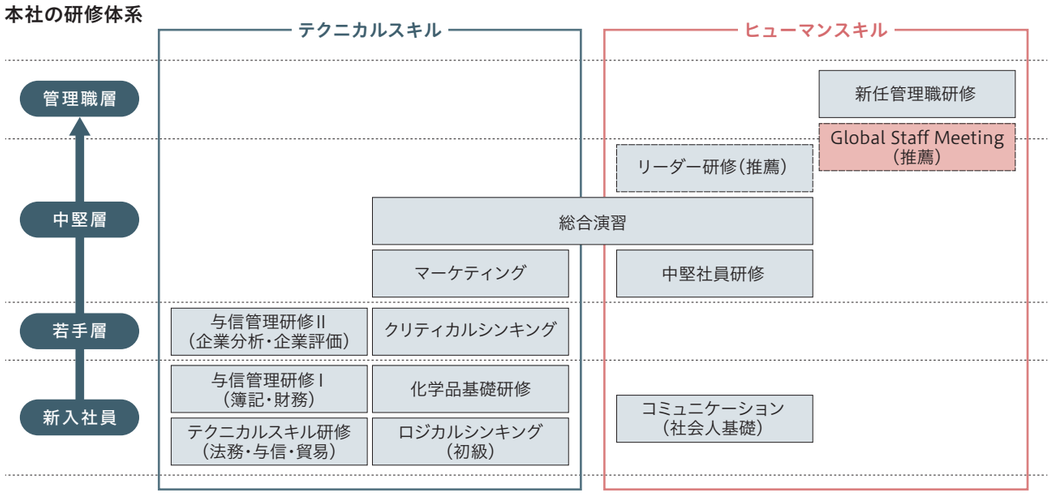
「人財」と「情報」を強みとする当社にとって、世界各地で働くナショナルスタッフのレベルアップは、長期的な成長を遂げるうえで必要不可欠です。2014年、世界各地から選抜されたナショナルスタッフを本社に招聘し「Global Staff Meeting」を開催、以降定期的に開催していることに加え、2017年からは各国の個別具体的な課題・事情に適応した教育訓練・制度構築の支援をマレーシア、タイ、インドネシアにおいて実施しています。また、多言語のe-learningを用い、業務ルールなど基礎的なテクニカルスキル研修や、本社人事室による理念浸透ワークショップを開催するなどナショナルスタッフ全体の底上げを目的とした教育を実施することで、複合展開する商社、稲畑産業グループとして、必要とされるグローバル人財の育成に努めています。

› P58 「Global Staff Meeting」事例

商社人財の基礎研修

グローバル人財を早く確実に育成するため、本社社員は、キーとなるバンド層において重点的に研修を実施します。入社以降、各階層レベルに応じ、グローバル人財としての必要最低限の知識を習得します。
また、化学品を扱う商社として最低限必要な化学品の基礎知識を習得する講義を実施しています。社外講師を招き全10回にわたる講義で主に若手社員を対象としています。

本社の研修体系



海外拠点向け研修

当社では、海外事業が急速に進展するなかで、海外拠点に向けた教育研修の重要性を認識しています。海外子会社のスタッフに対して、仕入・在庫管理、与信管理、業務管理などの基本的な事項に関する教育研修を、e-learningなどを活用し継続的に実施することで、グループのレベルアップを図ります。

海外拠点での与信研修

2019年度から海外拠点での与信研修を開始しました。2019年度は中国の4拠点（天津・大連・深圳・広州）及びフィリピンで実施し、講義に加えディスカッション、ロールプレイ等を盛り込み、海外スタッフへの与信知識の定着化を図りました。

本社リスク管理室のスタッフによる天津支店での講義風景

IN FOCUS

グローバルスタッフへの企業理念浸透の取り組み

Global Staff Meeting

2014年、社是・Mission・Vision・IK Valuesの共有と、国境や文化を越えた人財交流の活性化を目的に始まりました。毎年国内外から選抜されたメンバーが、2日間にわたり英語でのグループワークを通して活発な議論を交わします。参加者同士がお互いを知ることで、拠点間のネットワークをより綿密なものにし各拠点が連携を取り合うことにより、グループとしてのさらなる拡大を目指します。
「グループ全体の発展には求心力と、それを少し上回る遠心力が必要」との経営からの指針のとおり、Global Staff Meetingを定期的に開催することで、IK Valuesを学んだメンバーが海外各拠点の核となり、グループ発展の一端を担う活躍を期待しています。
これまでに、国内34人、海外43人が参加しました。

国内**34**人、海外**43**人

理念浸透ワークショップ

事業がますますグローバルに拡大するなか、当社の価値観「IK Values」への理解を深めるため、2018年から2年にわたり「IK Values浸透ワークショップ」を海外14カ国36拠点で開催しました。ワークショップでは、社員がそれぞれの言葉を使ってIK Valuesを表現し実践することを促しています。これにより、社員一人一人の未来と、会社の未来を結びつけ、稲畑産業全体の成長へとつなげていきたいと考えています。

14カ国、**36**拠点

諸外国との交流

創業者稲畑勝太郎は、フランス留学からの帰国後、諸外国との文化交流、友好親善の道を拓くことに尽力しました。現在に至っても、その取り組みを引き継ぎ、関係性を深めています。

日仏交流

創業者・稲畑勝太郎が19世紀後半にフランスに留学し、合成染料などの当時の先端技術を学んで以来、当社は日仏文化交流に尽力してきました。1927年当時仏大使ポール・クローデルと勝太郎らの尽力により、関西日仏学館（現・アンスティチュフランセ関西-京都）が設立され、現在もフランス語講座や両国の文化交流イベントが開催されています。また、1952年に2代目社長稲畑太郎らが発起人となり大阪日仏協会を設立、現在も両国の友好親善の促進を図っています。

2003年に改装されたアンスティチュフランセ関西-京都

日葡交流

ポルトガルとの関係は、1920年に創業者が京都駐在ポルトガル副領事に任命されたことに始まります。1932年には稲畑太郎（2代目社長）が在大阪ポルトガル名誉副領事に就任しました。現相談役の稲畑勝雄は1973年以降に同名誉領事を務めました。また、1993年日葡両国における友好450周年を契機に両国の交流史に思いを致し、1994年に大阪日本ポルトガル協会を設立し会長職を務めました。現在は現社長の稲畑勝太郎（6代目社長）が会長職を引き継ぎ、両国の文化交流促進に取り組んでいます。

地域・コミュニティへの取り組み

稲畑賞

日仏音楽協会が主催する「フランス音楽コンクール」にて、1974年から、「日仏文化協会賞（稲畑賞）」として、毎年声楽部門またはピアノ部門の最優秀者に授与しています。

2018年の授賞式の様子

CLOMAの会員として

当社は、「クリーン・オーシャン・マテリアル・アライアンス（略称・CLOMA）の会員として、海洋プラスチックごみの問題解決に向けて、事業を通じ取り組んでいます。

CLOMA

パラリンアートへの協賛

一般社団法人障がい者自立支援機構を通じ、「パラリンアート™」のオフィシャルパートナーとして、障がい者の自立を支援しています。

Paralym Art®
障がい者アートを応援しています

環境（Environment）

環境に関する基本的な考え方

稲畑産業は、事業活動を通じて社会・経済の発展に貢献するとともに、地球環境の保全に努めることを「稲畑産業コンプライアンス宣言」で表明しています。環境リスクは、経営環境に影響を及ぼす重要なファクターであり、当社グループの持続的な発展のためにも、事業を通じて取り組むべき課題です。当社は2000年に環境マネジメントシステムに関する国際規格であるISO14001の認証を取得しました。以来、認証取得の拡大に努め、現在、当社のグループ会社を含めた取得拠点数は右記のとおりです。

ISO14001　取得拠点数

日本	4社
海外	15社

ISO14001　取得拠点国

東南アジア／インド	シンガポール、マレーシア インドネシア、ベトナム タイ、フィリピン
北東アジア	中国
米州	メキシコ

（2020年5月時点）

環境パフォーマンスデータ

CO_2排出量/電力使用量/紙購入量

	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期
CO_2排出量（t-CO_2）	470	462	**432**
電力使用量（千kWh）	907	930	**937**
紙購入量（千枚）	5,093	5,040	**4,974**

※対象範囲：大阪本社、東京本社、名古屋支店
※CO_2排出量は、電気の使用に伴うCO_2排出係数を用いて電力使用量から算出

廃棄物排出量/リサイクル率

	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期
廃棄物排出量（t）	92	107	**82**
廃棄物リサイクル量（t）	70	87	**72**
リサイクル率（%）	76	81	**88**

※対象範囲：大阪本社、東京本社、名古屋支店（廃棄物排出量は、大阪本社のテナント分を含む）

事業活動に伴う環境負荷の低減

現在取り組んでいる中期経営計画NC2020では、社会の環境負荷を低減し、かつ当社の事業機会となる分野の取り組みとして、太陽電池関連部材やEV車向け原料など、環境・エネルギー分野を注力分野と位置づけています。また、事業活動に伴う資源の利用についても削減を進めるとともに、リサイクルに取り組んでいます。

ペーパーラボ

2019年に製紙機「PaperLab」を導入し、当社で発生した使用済みのコピー紙を原料にオフィス内で紙を再生する取り組みを開始しました。自社での紙の再生率を上げることで、今後も紙購入量の削減に努めていきます。

太陽光システム

太陽光発電システムに用いる銀ペーストやガラスなど、部材の販売をはじめ、物流管理機能を生かした国内の太陽光システムの大型案件などを進めています。

財務情報

11カ年サマリー

（単位：百万円）

		2010年3月期	2011年3月期	2012年3月期	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期
経営成績	売上高	410,782	469,090	464,429	479,942	561,173	572,114	577,037	586,630	621,137	634,740	600,312
	売上総利益	27,568	31,749	31,759	33,002	38,511	39,040	41,064	42,740	44,854	47,257	46,259
	販売費及び一般管理費	22,058	23,848	24,127	25,237	27,574	28,266	29,692	30,123	38,891	33,226	33,029
	営業利益	5,510	7,900	7,632	7,765	10,936	10,774	11,371	12,616	5,962	14,031	13,229
	経常利益	4,889	8,481	8,834	9,603	12,454	13,217	12,257	13,672	6,374	14,309	14,211
	親会社株主に帰属する当期純利益	1,762	7,232	6,297	6,630	8,669	8,630	9,510	9,687	6,744	12,896	11,415
	為替レート USD/円	92.10	81.49	77.74	79.81	100.17	109.76	120.15	108.34	110.85	110.92	108.70
財政状態	総資産	229,964	238,272	251,045	276,938	305,037	326,862	305,436	340,147	352,741	366,514	322,848
	有利子負債	58,763	60,528	74,070	68,071	76,582	78,814	68,377	71,075	71,993	57,277	52,848
	自己資本	67,805	71,340	76,973	97,886	115,010	127,671	126,038	146,258	141,403	162,973	145,924
キャッシュ・フロー	営業活動によるキャッシュ・フロー	5,976	8,495	△15,534	19,400	△764	8,354	11,866	1,840	5,960	12,510	10,690
	投資活動によるキャッシュ・フロー	△5,529	△1,436	△1,629	277	△5,467	△3,044	△161	4,504	5,086	743	△525
	財務活動によるキャッシュ・フロー	△6,405	3,980	12,400	△12,880	3,638	△8,193	△11,129	△481	△4,901	△19,546	△7,273
	現金及び現金同等物	5,014	15,777	10,756	18,985	18,402	17,394	17,088	22,935	29,235	23,011	25,480
参考	（設備投資額）	5,041	3,205	1,824	1,781	3,435	2,666	3,067	2,431	2,500	3,441	3,707
	（減価償却費）	2,385	2,526	2,849	3,047	2,179	2,150	2,270	2,066	2,335	2,413	2,976
セグメント別売上高	情報電子	176,774	197,436	185,566	192,402	210,703	209,369	211,659	221,023	214,963	217,904	218,690
	化学品	58,214	67,472	42,052	42,799	52,398	52,845	48,198	48,047	51,580	77,522	74,181
	生活産業	—	—	38,020	35,877	37,653	34,660	41,022	40,434	42,392	39,046	36,919
	合成樹脂	140,376	167,338	175,875	186,098	232,877	250,427	251,163	251,885	286,900	300,094	270,345
	（住環境）	17,552	19,873	22,370	22,266	26,511	24,257	24,817	25,064	25,137	—	—
	（食品）	16,240	16,048	—	—	—	—	—	—	—	—	—
	その他	1,624	921	543	497	1,028	553	176	175	162	172	175
	合計	410,782	469,090	464,429	479,942	561,173	572,114	577,037	586,630	621,137	634,740	600,312
セグメント別（営業）利益	情報電子	2,435	2,880	2,733	3,248	4,863	4,489	3,833	3,992	△2,045	4,819	4,482
	化学品	634	1,578	391	339	862	1,072	1,011	1,003	259	1,424	1,208
	生活産業	—	—	1,531	1,492	1,745	1,037	1,524	1,820	1,920	1,310	1,166
	合成樹脂	2,230	3,141	2,593	2,297	2,828	3,730	4,434	5,396	5,541	6,341	6,235
	（住環境）	16	△33	128	159	343	285	421	260	157	—	—
	（食品）	△50	116	—	—	—	—	—	—	—	—	—
	その他	243	216	253	227	292	158	146	142	129	136	135
	合計	5,510	7,900	7,632	7,765	10,936	10,774	11,371	12,616	5,962	14,031	13,229
	海外売上高比率（%）	37	40	40	44	51	51	53	53	53	54	53
	海外営業利益比率（%）	38	54	49	51	56	46	45	46	—	54	54
	連結従業員数（人）	3,740	3,828	3,721	3,661	3,577	3,454	3,509	3,827	4,098	4,184	4,282
経営指標	営業利益率（%）	1.3	1.7	1.6	1.6	1.9	1.9	2.0	2.2	1.0	2.2	2.2
	ネットD/E レシオ（倍）	0.79	0.62	0.82	0.50	0.46	0.43	0.37	0.30	0.28	0.19	0.16
	自己資本比率（%）	29.5	29.9	30.7	35.3	37.7	39.1	41.3	43.0	40.1	44.5	45.2
	自己資本当期純利益率（ROE）（%）	2.7	10.4	8.5	7.6	8.1	7.1	7.5	7.1	4.7	8.5	7.4
	総資産当期純利益率（ROA）（%）	0.8	3.1	2.6	2.5	3.0	2.7	3.0	3.0	1.9	3.6	3.3
	期末株価（円）	441	510	574	699	1,052	1,198	1,116	1,357	1,616	1,505	1,180
	時価総額（自己株式含む）（億円）	287	332	374	455	685	760	708	861	1,026	955	749
	株価収益率（PER）（倍）	16.3	4.6	5.9	6.7	7.7	8.7	7.3	8.7	14.7	7.1	6.2
	株価純資産倍率（PBR）（倍）	0.42	0.46	0.48	0.45	0.58	0.59	0.55	0.57	0.70	0.56	0.49
	期末発行済株式数（自己株式含む）（株）	65,159,227	65,159,227	65,159,227	65,159,227	65,159,227	63,499,227	63,499,227	63,499,227	63,499,227	63,499,227	63,499,227
	期末自己株式数（株）	98,205	290,633	1,090,674	1,887,522	1,886,225	801,996	1,402,268	2,002,305	2,402,417	3,002,502	3,302,640
1株当たり情報	当期純利益（EPS）（円）	27.08	111.34	97.45	104.29	137.01	137.20	151.91	156.25	109.92	211.36	188.82
	純資産（BPS）（円）	1,042.19	1,099.77	1,201.43	1,547.09	1,817.68	2,036.31	2,029.70	2,378.31	2,314.42	2,693.92	2,424.13
	年間配当金（円）	10	26	21	23	30	33	36	40	40	48	53
	配当性向（%）	36.9	23.4	21.5	22.1	21.9	24.1	23.7	25.6	36.4	22.7	28.1
	総還元性向（%）	—	—	—	—	—	31.1	31.1	34.8	46.5	30.0	31.9

注1　13/3期より、化学品セグメントのライフサイエンス関連と食品セグメントを統合して、生活産業セグメントとしました。12/3期の実績は変更後の区分に基づき作成しています。
2　17/3期より、「その他」セグメントに含めていたホイスト、クレーンの設計、施工及び販売事業を「情報電子」セグメントに含めて表示しています。16/3期の実績は変更後の区分に基づき作成しています。
3　20/3期より、住環境セグメントは化学品セグメントに統合しました。19/3期の実績は変更後の区分に基づき作成しています。
4　14/3期より、在外子会社等の収益及び費用の換算方法を期末日レートから期中平均レートに変更しています。13/3期については遡及適用した数字を記載しています。
5　19/3期より、「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」を適用しています。18/3期については、遡及適用した数字を記載しています。
6　ネットD/E レシオ＝（有利子負債－現預金）÷ 自己資本
7　自己資本当期純利益率（ROE）（%）＝当期純利益÷期首・期末平均自己資本×100
8　総資産当期純利益率（ROA）（%）＝当期純利益÷期首・期末平均総資産×100
9　時価総額（自己株式含む）＝期末株価×期末発行済株式数（自己株式含む）
10　株価収益率（PER）は、期末株価（東証終値）に、1株当たり当期純利益を除して算出したものです。
11　株価純資産倍率（PBR）は、期末株価（東証終値）に、1株当たり純資産を除して算出したものです。
12　15/3期に自己株式の消却（1,660,000株）を実施しました。
13　期末自己株式数は、当社保有分の他、19/3期より導入の株式給付信託（BBT）の保有する当社株式と持分法適用関連会社保有分を合算した株式数です。
14　15/3期から総還元性向を株主還元指標としました。総還元性向＝（配当総額+自己株式数取得額）÷当期純利益×100

連結貸借対照表

（単位：百万円）

	前連結会計年度 （2019年3月31日）	当連結会計年度 （2020年3月31日）
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	26,909	29,440
受取手形及び売掛金	163,963	152,457
商品及び製品	52,842	52,052
仕掛品	735	766
原材料及び貯蔵品	3,906	3,084
その他	9,087	8,022
貸倒引当金	△877	△686
流動資産合計	256,567	245,136
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	15,187	15,509
減価償却累計額	△9,869	△10,054
建物及び構築物（純額）	5,317	5,454
機械装置及び運搬具	16,125	16,240
減価償却累計額	△12,797	△12,743
機械装置及び運搬具（純額）	3,327	3,497
土地	2,908	2,870
建設仮勘定	815	112
その他	3,496	4,781
減価償却累計額	△2,392	△2,752
その他（純額）	1,104	2,029
有形固定資産合計	13,473	13,964
無形固定資産	3,223	3,006
投資その他の資産		
投資有価証券	86,393	54,236
長期貸付金	571	1,392
退職給付に係る資産	2,893	2,007
繰延税金資産	983	1,024
その他	10,077	9,896
貸倒引当金	△7,669	△7,815
投資その他の資産合計	93,250	60,740
固定資産合計	109,947	77,711
資産合計	366,514	322,848

（単位：百万円）

	前連結会計年度 （2019年3月31日）	当連結会計年度 （2020年3月31日）
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	109,778	96,761
短期借入金	43,619	43,073
未払法人税等	2,271	1,631
未払費用	1,168	1,021
賞与引当金	1,245	1,217
事業整理損失引当金	―	240
その他	6,536	6,831
流動負債合計	164,618	150,776
固定負債		
長期借入金	13,658	9,775
繰延税金負債	19,936	9,933
役員退職慰労引当金	30	30
役員株式給付引当金	37	85
債務保証損失引当金	18	18
退職給付に係る負債	1,794	2,369
その他	1,722	2,132
固定負債合計	37,198	24,344
負債合計	201,817	175,121
純資産の部		
株主資本		
資本金	9,364	9,364
資本剰余金	7,752	7,752
利益剰余金	97,882	106,197
自己株式	△3,729	△4,155
株主資本合計	111,269	119,159
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	48,827	26,196
繰延ヘッジ損益	△93	148
為替換算調整勘定	3,247	1,436
退職給付に係る調整累計額	△277	△1,016
その他の包括利益累計額合計	51,703	26,764
非支配株主持分	1,723	1,802
純資産合計	164,697	147,726
負債純資産合計	366,514	322,848

連結損益計算書

（単位：百万円）

	前連結会計年度 （自　2018年４月１日 至　2019年３月31日）	当連結会計年度 （自　2019年４月１日 至　2020年３月31日）
売上高	634,740	600,312
売上原価	587,482	554,053
売上総利益	47,257	46,259
販売費及び一般管理費	33,226	33,029
営業利益	14,031	13,229
営業外収益		
受取利息	214	176
受取配当金	1,422	1,946
持分法による投資利益	270	339
雑収入	965	683
営業外収益合計	2,872	3,146
営業外費用		
支払利息	1,857	1,317
為替差損	332	294
雑損失	403	552
営業外費用合計	2,594	2,164
経常利益	14,309	14,211
特別利益		
投資有価証券売却益	5,119	3,033
特別利益合計	5,119	3,033
特別損失		
投資有価証券評価損	344	293
事業整理損失引当金繰入額	―	244
減損損失	288	―
特別損失合計	633	537
税金等調整前当期純利益	18,795	16,707
法人税、住民税及び事業税	5,763	4,858
法人税等調整額	△229	△35
法人税等合計	5,533	4,822
当期純利益	13,262	11,884
非支配株主に帰属する当期純利益	365	469
親会社株主に帰属する当期純利益	12,896	11,415

連結包括利益計算書

（単位：百万円）

	前連結会計年度 （自　2018年４月１日 至　2019年３月31日）	当連結会計年度 （自　2019年４月１日 至　2020年３月31日）
当期純利益	13,262	11,884
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	11,701	△22,679
繰延ヘッジ損益	△89	242
為替換算調整勘定	689	△1,875
退職給付に係る調整額	△297	△739
持分法適用会社に対する持分相当額	△121	△39
その他の包括利益合計	11,882	△25,091
包括利益	25,145	△13,207
（内訳）		
親会社株主に係る包括利益	24,721	△13,656
非支配株主に係る包括利益	423	449

連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度(自　2018年4月1日　至　2019年3月31日)

(単位:百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	9,364	7,708	87,196	△2,749	101,519
当期変動額					
剰余金の配当			△2,445		△2,445
親会社株主に帰属する当期純利益			12,896		12,896
自己株式の取得				△936	△936
自己株式の処分		43		120	164
株式給付信託による自己株式の取得				△164	△164
連結範囲の変動			234		234
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					―
当期変動額合計	―	43	10,686	△980	9,749
当期末残高	9,364	7,752	97,882	△3,729	111,269

	その他の包括利益累計額					非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	37,252	20	2,591	19	39,883	1,532	142,936
当期変動額							
剰余金の配当							△2,445
親会社株主に帰属する当期純利益							12,896
自己株式の取得							△936
自己株式の処分							164
株式給付信託による自己株式の取得							△164
連結範囲の変動							234
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	11,574	△113	656	△297	11,820	190	12,011
当期変動額合計	11,574	△113	656	△297	11,820	190	21,760
当期末残高	48,827	△93	3,247	△277	51,703	1,723	164,697

当連結会計年度(自　2019年4月1日　至　2020年3月31日)

(単位:百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	9,364	7,752	97,882	△3,729	111,269
会計方針の変更による累積的影響額	―	―	△191	―	△191
会計方針の変更を反映した当期首残高	9,364	7,752	97,691	△3,729	111,078
当期変動額					
剰余金の配当			△2,908		△2,908
親会社株主に帰属する当期純利益			11,415		11,415
自己株式の取得				△425	△425
自己株式の処分					―
株式給付信託による自己株式の取得					―
連結範囲の変動					―
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					―
当期変動額合計	―	―	8,506	△425	8,080
当期末残高	9,364	7,752	106,197	△4,155	119,159

	その他の包括利益累計額					非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	48,827	△93	3,247	△277	51,703	1,723	164,697
会計方針の変更による累積的影響額	129	―	―	―	129	―	△61
会計方針の変更を反映した当期首残高	48,957	△93	3,247	△277	51,833	1,723	164,635
当期変動額							
剰余金の配当							△2,908
親会社株主に帰属する当期純利益							11,415
自己株式の取得							△425
自己株式の処分							―
株式給付信託による自己株式の取得							―
連結範囲の変動							―
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△22,760	241	△1,811	△739	△25,068	78	△24,990
当期変動額合計	△22,760	241	△1,811	△739	△25,068	78	△16,909
当期末残高	26,196	148	1,436	△1,016	26,764	1,802	147,726

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自　2018年4月1日 至　2019年3月31日)	当連結会計年度 (自　2019年4月1日 至　2020年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	18,795	16,707
減価償却費	2,413	2,976
減損損失	288	―
貸倒引当金の増減額(△は減少)	321	259
受取利息及び受取配当金	△1,636	△2,123
支払利息	1,857	1,317
持分法による投資損益(△は益)	△270	△339
事業整理損失引当金の増減額(△は減少)	―	244
債務保証損失引当金の増減額(△は減少)	△190	―
投資有価証券売却損益(△は益)	△5,119	△3,033
投資有価証券評価損益(△は益)	344	293
売上債権の増減額(△は増加)	11,276	8,967
たな卸資産の増減額(△は増加)	△3,137	371
その他の流動資産の増減額(△は増加)	1,200	854
その他の固定資産の増減額(△は増加)	△7,495	277
仕入債務の増減額(△は減少)	736	△11,334
その他の流動負債の増減額(△は減少)	68	△259
その他	522	26
小計	19,975	15,205
利息及び配当金の受取額	1,721	2,254
利息の支払額	△1,884	△1,328
法人税等の支払額	△7,302	△5,442
営業活動によるキャッシュ・フロー	12,510	10,690
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	△3,936	△3,907
定期預金の払戻による収入	3,275	3,827
有形固定資産の取得による支出	△2,611	△1,354
有形固定資産の売却による収入	93	31
無形固定資産の取得による支出	△829	△844
投資有価証券の取得による支出	△418	△371
投資有価証券の売却による収入	5,395	3,134
子会社株式の取得による支出	△49	△234
短期貸付金の増減額(△は増加)	172	294
長期貸付けによる支出	△376	△1,033
長期貸付金の回収による収入	98	44
その他	△69	△111
投資活動によるキャッシュ・フロー	743	△525
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額(△は減少)	△10,328	2,996
長期借入れによる収入	3,666	600
長期借入金の返済による支出	△9,385	△6,649
自己株式の取得による支出	△1,101	△425
自己株式の処分による収入	164	―
配当金の支払額	△2,453	△2,917
非支配株主への配当金の支払額	△232	△370
その他	122	△506
財務活動によるキャッシュ・フロー	△19,546	△7,273
現金及び現金同等物に係る換算差額	△54	△421
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△6,346	2,469
現金及び現金同等物の期首残高	29,235	23,011
連結の範囲の変更に伴う現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	122	―
現金及び現金同等物の期末残高	23,011	25,480

企業情報

会社名	稲畑産業株式会社 (英文: Inabata & Co., Ltd.)
創業年月日	1890年(明治23年)10月1日
設立年月日	1918年(大正 7年)6月10日
資本金※	93億6千4百万円
国内拠点※	大阪本社、東京本社、名古屋支店、 塩尻営業所、浜松営業所、 九州営業所(霧島市)
海外拠点※	シンガポール、バンコク、ジャカルタ、 上海、香港、台北、ロサンゼルス、 ニューヨーク、デュッセルドルフなど 17カ国約60拠点
従業員数※	単体: 648名(グループ会社への出向者を含む) 連結: 4,282名
会計監査人	有限責任 あずさ監査法人
証券コード	東証第一部 8098

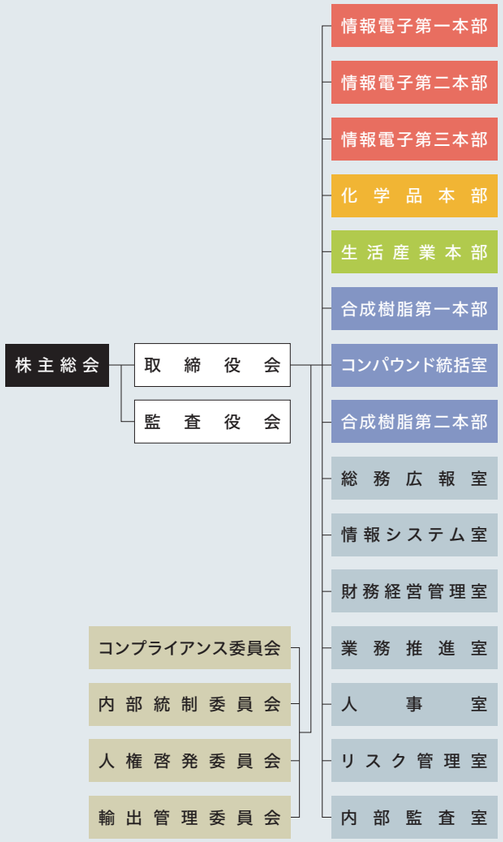
※2020年3月31日現在

ウェブサイト

https://www.inabata.co.jp/

組織図

(2020年7月1日現在)



IR活動について

当社は、株主・投資家との対話を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、積極的に行っています。

(1)IR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、原則として社長、IR担当役員を中心に行います。
- 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

- 投資家とのミーティングについては、合理的な範囲で前向きに対応しています。
- 年2回決算説明会を開催し、中期経営計画の進捗状況と決算概要説明を行っています。
- IRイベント等への参加を通じて、個人株主・投資家との対話の機会を設けています。
- ホームページ、企業概要、株主通信、株主総会招集通知等を通じて、積極的に情報提供を行っています。

(3)フィードバック

- 株主との対話では、把握された株主の意見に関して、IR担当役員が取締役会で報告しています。

2019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(海外含む)	42回
個人投資家説明会	2回

社外からの評価

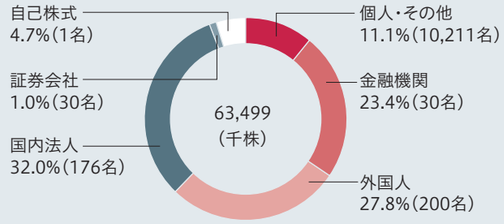
モーニングスター株式会社が発表する「Gomez IRサイトランキング2019」において、「優秀企業(銀賞)」を、また日興アイ・アール株式会社が発表する「2019年度 全上場企業ホームページ充実度ランキング」において、「優秀」を受賞しました。

株式情報 (2020年3月31日現在)

株式情報

発行可能株式総数	200,000,000株
発行済株式の総数	63,499,227株
株主数	10,648名

所有者別株式分布状況



大株主の状況 (上位10名)

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
住友化学株式会社	13,836	22.9
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	2,682	4.4
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	2,538	4.2
みずほ信託銀行株式会社退職給付信託 みずほ銀行口 再信託受託者 資産管理サービス信託銀行株式会社	1,736	2.9
DFA INTL SMALL CAP VALUE PORTFOLIO	1,280	2.1
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	1,275	2.1
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	1,237	2.0
稲畑 勝雄	1,161	1.9
NORTHERN TRUST CO.(AVFC) RE IEDU UCITS CLIENTS NON LENDING 15 PCT TREATY ACCOUNT	1,082	1.8
STATE STREET LONDON CARE OF STATE STREET BANK AND TRUST, BOSTON SSBTC A/C UK LONDON BRANCH CLIENTS-UNITED KINGDOM	1,008	1.7

(注)当社が保有する自己株式数 3,010,320株 (ただし、株式給付信託(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)につきましては、上記の表及び持株比率の計算より除いています。

株価推移

格付情報

格付機関名	発行体格付
格付投資情報センター(R&I)	A-(安定的)

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及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。