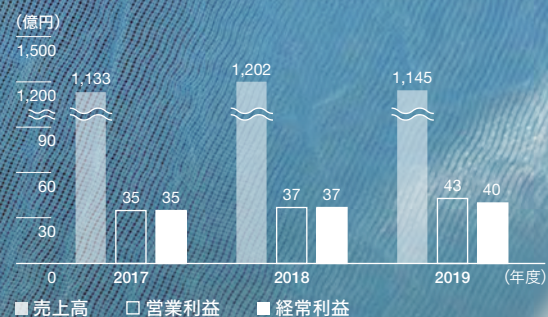


事業別概況と戦略

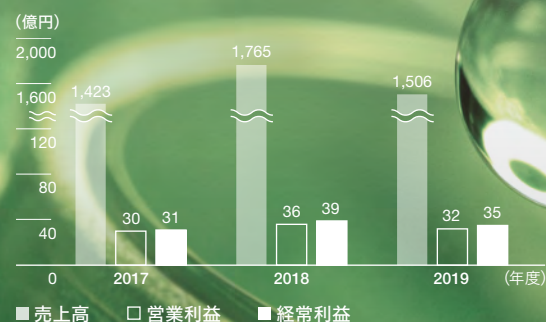
繊維事業

国内消費マインドが回復せず国内市場全般が低調に推移したことなどにより、2019年度の売上高は1,145億円(前期比4.8%減)となりましたが、海外素材分野が堅調に推移したことや、国内衣料分野の収益性の改善などにより、営業利益は43億円(前期比16.1%増)、経常利益は40億円(前期比8.6%増)となりました。



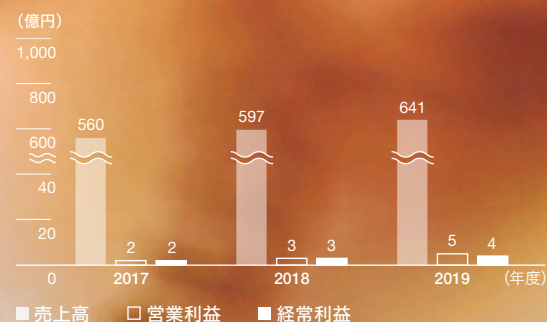
化学品事業

バルク商材の有機化学品分野の市況低迷などにより、売上高は1,506億円(前期比14.7%減)、営業利益は32億円(前期比12.9%減)、経常利益は35億円(前期比9.6%減)となりました。

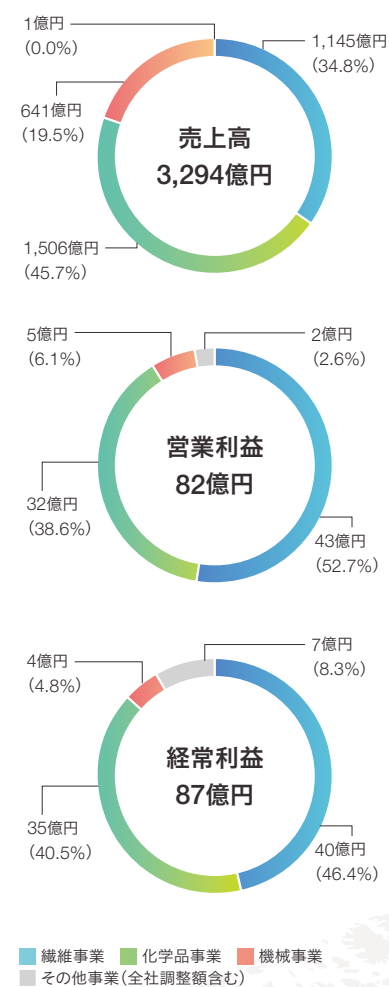


機械事業

車輛事業の中南米向け取引が堅調に推移したことに加え、欧州・アフリカ市場での市場開拓により、売上高は641億円(前期比7.4%増)、営業利益は5億円(前期比44.4%増)、経常利益は4億円(前期比28.9%増)となりました。

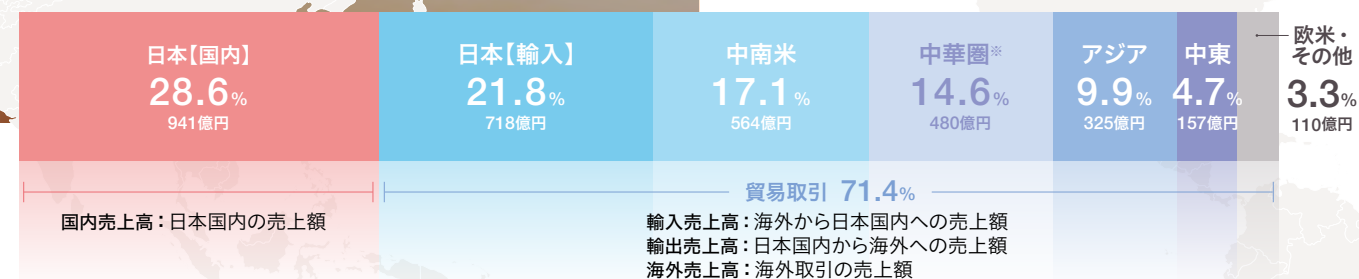


2019年度 事業別業績概要



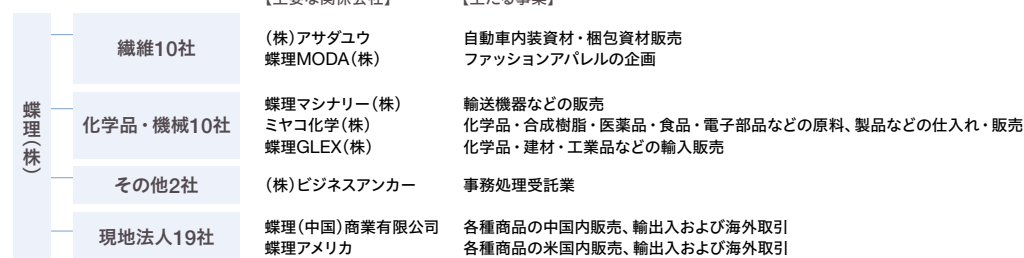
Overview

2019年度 地域別売上高の構成比



※ 中華圏：中国、台湾、香港を含む

概要図



※ 現地法人は、概ね複数の事業区分に属しています。

化学品事業の有機化学品分野の市況低迷や、新型コロナウイルス感染拡大に伴う国内消費の落ち込みなどにより、国内売上高は減収となりました。一方、中東地域は車輛事業の中南米向け取引が堅調に推移したことに加え、欧州・アフリカ市場での市場開拓により、売上高は堅調に推移しました。

繊維事業



繊維事業の一体化のため、三本部制を一本部制に変更し、「繊維本部」を設置しました。これにより、本部ごとの垣根がなくなり、各々が一体となって事業に取り組んでいます。

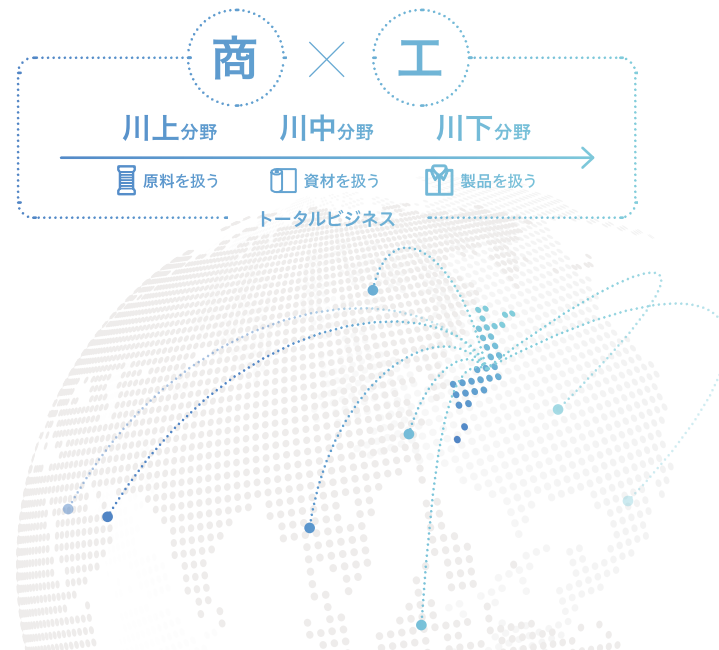
従来は繊維原料、生地、繊維製品と本部ごとに分野が分かれていましたが、今回の変更により、ワンストップでの事業展開が可能となり、横断プロジェクトが開始されたほか、ノウハウ共有が可能となったことで、メーカー連携や産学連携などにも取り組んでいます。また、撥水、消臭、抗菌などの独自素材を開発するだけでなく、各段階の素材ごとで最良のものを提案しています。

繊維事業の強み

半工半商のグローバルサプライチェーン

繊維事業は、創業以来160年近くにわたる、蝶理のビジネスの軸です。その専門性の高さや知見の広さで、歴史とともに信頼を築き上げてきました。今では、グローバルネットワークを駆使し、原料を扱う「川上」から、テキスタイルや資材を扱う「川中」、最終製品を取り扱う「川下」まで、トータルに事業を展開しています。

さらに、マーケティングから素材の調達という「商」の機能と、生産、製造、品質管理の「工」の機能を有していることも、蝶理独自の強みです。この「商社機能」と「メーカー機能」の2つの機能を掛け合わせ、付加価値の高いビジネスを展開しています。



中期経営計画戦略 ~GLOBAL ONE STOP Operation By CHORI~

① 繊維総合力の強化

繊維事業の一体化運営のさらなる強化を目的に、三本部体制から一本部体制へと、最適運営体制への改編を行いました。これにより、グローバルに川上から川下まで展開している蝶理の繊維事業の総合力を強化します。

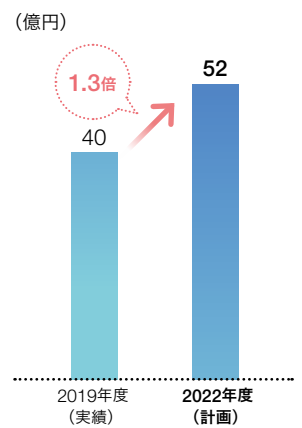
② グローバルSCM(サプライチェーンマネジメント)の拡充

競争力のあるグローバルメーカーと戦略的に連携することで、製造・調達・加工・縫製基盤の高度化を図り、蝶理独自のサプライチェーンを構築します。また、世界的なSPAアパレル・スポーツメーカーなどへの出口戦略を実施し、世界6極体制を充実させます。

③ 蝶理オリジナル商材のグローバル提案とマーケティング力の強化

環境・リサイクルをキーワードとした商材軸での提案を強化します。また、機能性商材のブランディングを推進することで、差別化を図ります。

経常利益の計画数値



達成に向けた取り組み

ウツミリサイクルシステムズ(株)との共同事業を決定

前中計より「成長分野への事業投資」を推進していた蝶理は、リサイクル素材の需要拡大を見込み、2019年9月にウツミリサイクルシステムズ(株)との共同事業を決定しました。

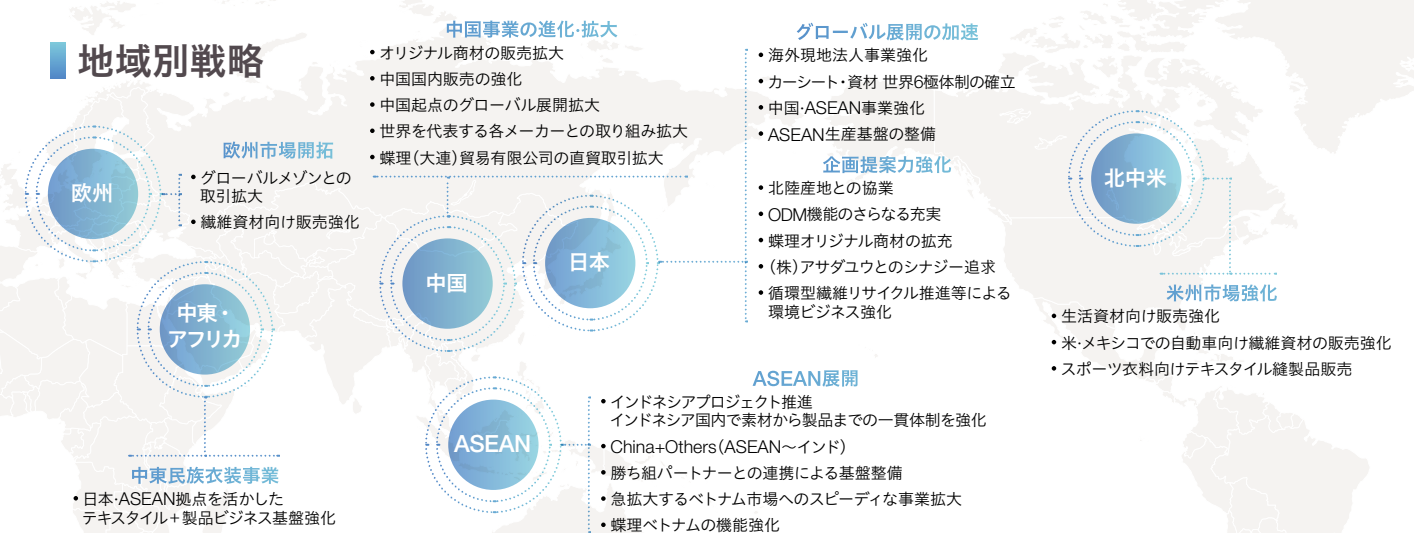
廃ペットボトルの回収・洗浄・粉碎・ペレット製造を手掛ける同社に、リサイクルペレット押出機を貸与し、リサイクルペレット販売事業を共同で行います。当該設備による製造量は約15,000トン/年、総投資金額は約9億円です。

また、原料から製品に至るトレーサビリティも確保しており、将来的には完成したアパレル製品から蝶理が販売したペレットの使用を証明する識別情報の取得を可能とするなど、今後も安全品質に対応する生産体制を強化していきます。



■ 環境商材に関しては、P.30でもご紹介しています。

地域別戦略



事業別概況と戦略

化学品事業



従来の「化学品・機械・電子機器材本部」から機械事業の運営を分離し、「化学品本部」としました。また、戦略的かつ機能的な事業の運営を目的として「繊維事業」と同様、複数の営業部からなる事業部制を導入しています。

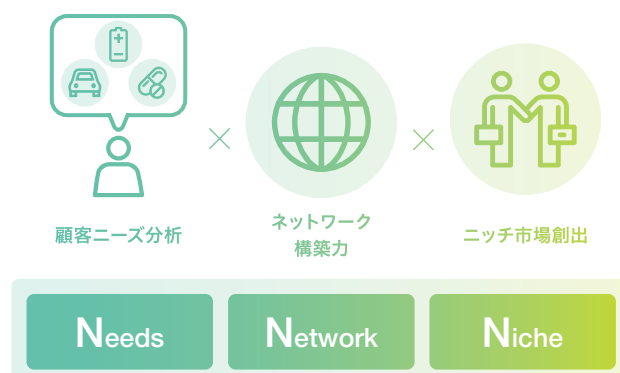
これにより、部署間・子会社間の人的交流や情報共有がなされ、経済成長が見込まれる世界各国の地域に、スピード感を持って対応していきます。

化学品事業の強み

グローバルに3つのNを追求

顧客ニーズの分析、国内外メーカーとのネットワーク構築、ニッチな市場の創出という3つのNを軸に事業活動を展開しています。1956年に石油化学の将来性に着目し、化学品の取り扱いを開始して以来、化学品事業は60年以上の実績を積み重ねてきました。その歴史の中で強固なグローバルネットワークが構築され、中国国内での調達・販売だけでなく、中東やアフリカなどへの輸出・仲介取引も行っています。

グローバルネットワークを活かしながらニッチなニーズに応えることで他社との差別化を進め、市場での存在感を高めており、医薬品・農業中間体、食品原料、化粧品原料や電子・電池材料、生分解性プラスチックなどの環境商材など、今後さらなるニーズの高まりが見込まれる新たなフィールドに対するアプローチを強化しています。



中期経営計画戦略 ～事業投資型ビジネスモデルへの転換加速～

①事業投資・新規開発の強化、推進

環境分野や、5G関連分野、電子・電池材料分野、ヘルスケア分野、アグリ分野など将来の成長分野に経営資源を集中させます。また、新規開発をスピードアップさせ、開発力の強化も行います。

②グローバル展開の加速

中国基点ビジネスのさらなる強化、拡大を行いつつ、ASEANの域内ビジネス構築を加速させます。また、南米、アフリカ地域での大型プロジェクトを推進します。

③事業Headquartersの最適地への移転

海外現地法人でのOWNビジネス拡充とともに、経験豊富な人員の最適配置を行います。

④ミヤコ化学を軸とした事業子会社の充実

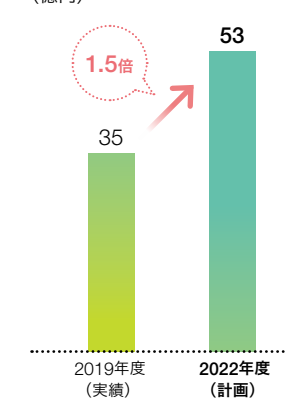
ミヤコ化学(株)をはじめとする子会社との人的交流を促進し、事業シナジーの創出を目指すとともに、新規商材などについても取り扱い拡充を目指します。

⑤M&Aによる事業範囲の拡大

将来の成長分野への投資を行い、事業範囲の拡大を目指します。

経常利益の計画数値

(億円)



達成に向けた取り組み

ミヤコ化学(株)の事業拡大

ミヤコ化学(株)は、新中計で掲げる「守りの徹底」と同時に、中長期的な成長に向けた事業拡大を図ります。2015年にM&Aにより子会社となった同社は、化成品、産業資材、医薬・食品関連の素材を扱う商社で、1921年に創業し国内を中心に取引先との強固な関係を構築してきました。蝶理グループの一員となり、蝶理のグローバルネットワークを活用し事業を推進することによりグループ収益への貢献を図ります。

中期経営計画の達成に向け、化成品分野ではバイオ菌による工場の汚泥削減、産業資材分野では農業など第一次産業向けに生分解性樹脂を展開するなど、脱炭素社会を目指した環境対応商材への移行を推進します。また、医薬・食品分野では得意とするアミノ酸の供給基盤の構築、機能性乳酸菌の投入により拡大するヘルスケア市場に対応します。これら次世代事業への変革を達成するため、蝶理グループのグローバルネットワークを活用した商材調達を推進します。



生分解性樹脂の用途例：育苗シート

地域別戦略



事業別概況と戦略

機械事業

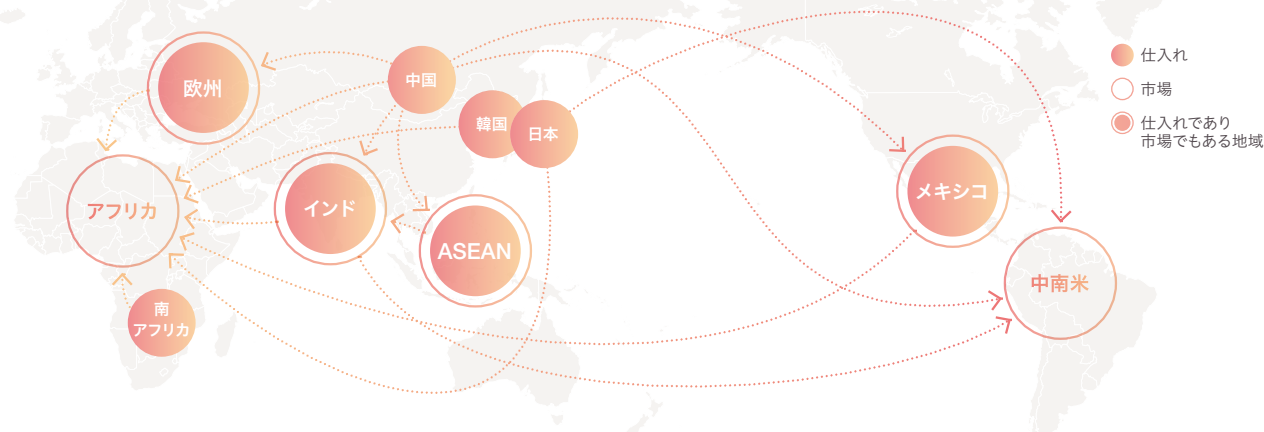
運営会社

蝶理マシナリー(株)	出資比率100% 国内連結子会社	四輪車・二輪車・トラック、農業用機械、産業機器、建設資材、建設機械、船舶用機器
------------	---------------------	---

2017年4月、事業の機動性向上を目的に蝶理マシナリー(株)として分社化し、中南米向けに車輛や機械、関連資材などを取り扱っています。

歴史に培われた独自のグローバルネットワークを活かし、中国やインド、南アフリカ、メキシコから仕入れた商材を、欧州やASEAN、北中南米などの市場で商品化させています。特に、2017年からは、中国の自動車にメキシコでセミノックダウン方式で生産し、現地で販売するプロジェクトに参画しています。

近年はアフリカ、東南アジアでの新規市場の取り扱いが拡大しており、これからも長年培ってきた貿易ノウハウ、独自取引ルートを活かして、事業を拡大させていきます。

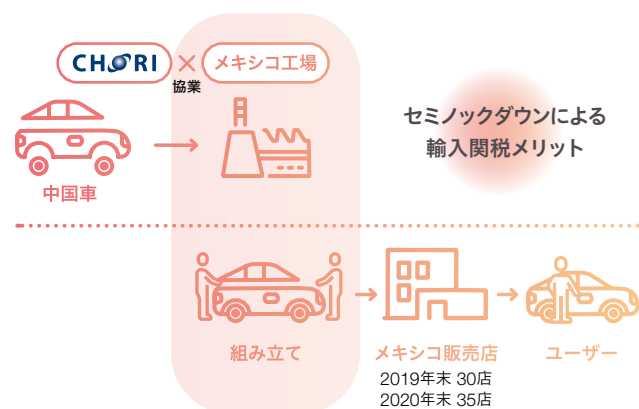


機械事業の主力プロジェクト

メキシコにおけるセミノックダウン生産

セミノックダウン生産とは、車輛を構成する部品を他国へ輸送し、その輸送先で部品を組み立て、車輛を完成させる生産方式です。ノックダウン生産とは異なり、エンジンや足回りなどの主要箇所の組み立てを済ませた状態で海外へ輸送することが特徴です。この方式により輸入関税メリットを生み出しています。

メキシコの年間自動車生産台数は、2014年にブラジルを上回り世界第7位となり、2018年には410万台となりました。メキシコの重要な産業である自動車産業に対して、今後も商機を拡大させていきます。



中期経営計画戦略

～車輛ビジネスのプラットフォームを活用し、グローバルマーケットを開拓～

①世界四極 + 1(インド)の市場開拓

メキシコ・中南米、中東・アフリカ、東南アジア、欧州の世界四極に加えて、インドの市場を開拓し、強化を図ります。

②車輛取引から商材を拡大、収益モデルへ転換

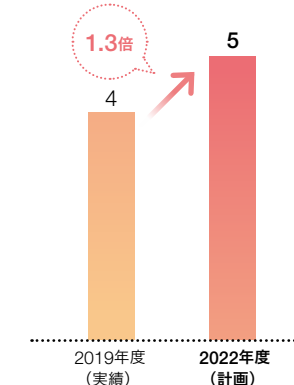
得意とする車輛事業に限定せず、取引関係のあるコングロマリット企業の建築資材・食料品などの商材軸でもビジネスを拡大し、収益増を目指します。

③世界各地のグローバル企業との戦略的連携

主力商材で得た強固な協業関係をもとに、市場環境の変化へ素早く対応し、経済成長が見込まれるエリアでの新規事業の開拓などエリア軸でもビジネスを拡大し、収益増を目指します。

経常利益の計画数値

(億円)



達成に向けた取り組み

重点エリア、西アフリカ諸国経済共同体(ECOWAS)

2017年より、食料品、自動車、化学肥料などの消費財を取り扱う企業との取り組みを開始しました。車輛生産体制を確保している当該企業と協業を行い、ナイジェリアにおいて、日本車や韓国車、中国車、インド車をセミノックダウンまたはノックダウン生産しています。これに加えて、今後はナイジェリア向けに、建築資材や食料品などの取り扱いを強化し、ECOWASに向けた多数のプロジェクトの検討を進めています。

2020年からは、三輪車の取り扱いを新たに開始しました。三輪車を取り扱う地場企業と協業し、インドから部品を輸出し、ナイジェリアにてノックダウン生産を行っており、その拡販を進めています。今後も、ECOWAS地域を重点エリアとして、事業拡大を目指していきます。

