

持続的成長に向けた経営基盤 蝶理のサステナビリティ



環境

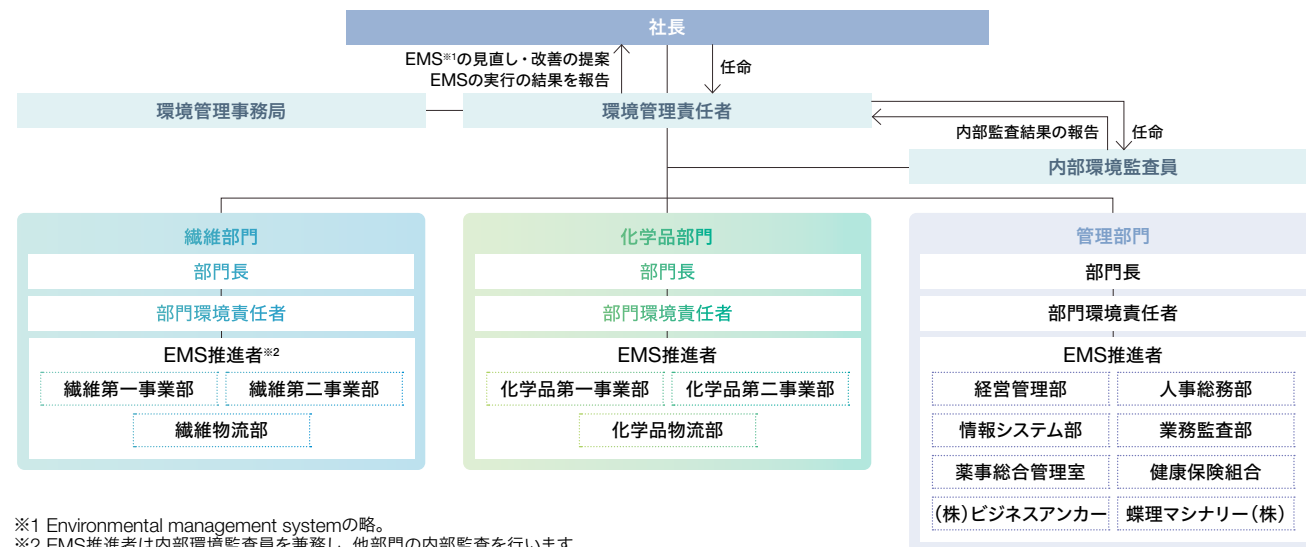
事業活動を行う上で、環境に配慮することも重要であり、環境課題に積極的に取り組むことが、企業の責任であると考えています。

基本理念

ニーズに即応した優れた商品と的確な情報の提供を通じて、確かな価値を創造し、より豊かな社会の実現に努めています。地球規模で環境に対する関心が益々高まりつつある中で、自己の役割を認識した環境への対応は、当社の経営基盤を確立する上で不可欠の要素と考えています。

環境マネジメント組織図(2021年4月1日現在)

環境に関する取り組みを推進するため、以下の体制を整えています。



※1 Environmental management systemの略。

※2 EMS推進者は内部環境監査員を兼務し、他部門の内部監査を行います。

基本方針

1. 地球環境への配慮
2. 環境関連法規制の遵守
3. 環境マネジメントシステムの確立と継続的改善

環境に配慮した事業活動

蝶理は、環境に関する国際標準規格であるISO14001認証を2000年に取得して以降、環境保全活動を継続的に実践しています。2017年12月に新規格へ移行し、2019年12月には北陸支店、岡山出張所が追加となり、蝶理マシナリー(株)や(株)ビジネスアンカーなどの子会社を含めた全社活動として取り組んでいます。



CHOI活と連携した取り組み

蝶理オリジナルの全社横断活動である、CHORI Innovation活動(CHOI活)とISO14001を連携させて、事業を通じた環境への配慮の意識づけを行っています。CHOI活2020のテーマを右図のように取り決め、デジタル化を進めることで残業時間を減らし、電力削減に繋げるなど、各種取り組みを行いました。

パターン化された単純作業はRPAで行うなど様々な効率化を図っており、2020年度は約400時間の労働時間を削減しました。

CHOI活 2020テーマ

1 Keep Chori Basics!
健康とコンプライアンスは蝶理の基本。

- ① Compliance ② Healthy

2 Change Our Workstyle!
働き方を変えよう!

- ① Digital ② Communication
③ Clean ④ Learning

蝶理の環境配慮への取り組み

蝶理では、様々な環境商材を取り扱っており、アパレル向けの商談会「CHORI Exhibition」において、オリジナル開発素材や環境配慮型素材を異素材と組み合わせるなど、幅広く提案しています。

ECO BLUE®

昨今のプラスチックごみ問題の解決に寄与するため、蝶理では廃ペットボトルを貴重な資源と考え、ペットボトルから作る再生ポリエステル系ECO BLUE®を取り扱っています。2019年からは、さらに白度の高い高品質なペレットの安定供給体制と品質管理に欠かせないトレーサビリティ(履歴管理)を確立しています。製造時には、バージン系と比べてCO₂の排出量を削減でき、Global Recycled Standardの認証基準も取得しています(P.28でもご紹介しています)。



回収されたペットボトルが新たな製品に生まれ変わります。

ECO BLUE®の国内循環型リサイクル



MILLENNIUM ORGANIC®

MILLENNIUM ORGANIC®は、ウズベキスタンの標高600mに位置するフェルガナ盆地で栽培された、希少な長繊維綿を使用しています。寒暖差の激しい気候と山脈の雪解け水に育まれたこのコットンは、原綿の白度が非常に高いことに加え、非遺伝子組み換えの100%オーガニックです。

近年、欧州やアジア諸国において有害物質への規制が強化されていますが、MILLENNIUM ORGANIC®は、世界最高水準の安全基準であるOEKO-TEX® STANDARD100の中でも最高ランクのclass Iを取得しており、乳幼児にも安心してお使いいただける優しい素材です。



MEDITERRANEAN GIZA™

綿は繊維が長ければ長いほど高級とされていますが、GIZA綿は超長綿の希少な高級品種です。蝶理は、この種子をイスラエルで栽培した綿花で作るMEDITERRANEAN GIZA™を展開しています。国土の大半が乾燥地帯であるイスラエルにおいて、1日に必要な水の使用量をAIを駆使することで最低限にするなど、環境に配慮したハイテク農業技術で栽培しており、BCI®の認証も取得しています。今後も、環境に配慮した素材の取り扱いを強化し、持続可能な社会に貢献していきます。

※ Better Cotton Initiativeの略。世界中の綿花生産や綿花産業の持続的成長を目指す国際的な認証基準。



Close Up

SDGsへの取り組み

蝶理のSDGsへの取り組みを、公式YouTubeチャンネルで公開しています。チャンネルでは、環境に優しいプラントベースミート(植物由来の代替肉)や、チリのリチウム化合物製造プロジェクトなどをイラストを交えてご紹介しています。

<https://www.youtube.com/watch?v=pNkHMx-YRuW>



持続的成長に向けた経営基盤

蝶理のサステナビリティ



取引先

取引先は事業活動に不可欠なパートナーであるとともに、社会への責任をともに果たしていく重要な存在です。こうした認識のもと、CSR調達や輸出管理などのコンプライアンスを徹底しています。

CSR調達

東レグループの「CSR調達に関する運用ルール」に従い、原則2年に1回、CSR調達アンケートを実施しています。CSR推進体制、法令遵守、環境保全、リスクマネジメントのほか、強制労働、児童労働や不当な低賃金労働がないかなど、人権などに関わる取り組みについて確認しています。紛争鉱物については、一次サプライヤーへ使用状況の確認を実施しています。

紛争鉱物とは
アフリカ諸国などの紛争地域で採掘された鉱物資源を指します。特に、アメリカのドット・フランク法では、すず、タンタル、タングステン、金の4つが規制対象の鉱物資源と定義されています。紛争地域で採掘された鉱物が、現地の一般住民に非人道的な行為を行う武力勢力の資金源とならないよう、国際的な管理が必要です。

コンプライアンスの遵守・徹底

サプライヤーとの取引を行う上で、法令・社会規範の遵守は何よりも不可欠であると考え、下記取り組みを徹底しています。

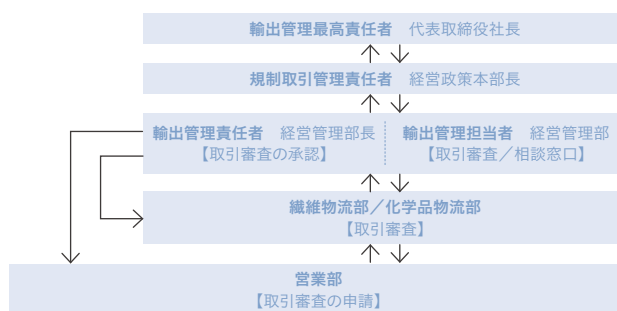
安全保障貿易管理

国際的な平和および安全の維持を目的とし、「輸出関連法規の遵守に関する社内規程」「輸出入適正申告管理規程」を制定しています。先進国が保有する高度な貨物や技術が、大量破壊兵器や通常兵器の開発などを行う国へ渡ることを防ぐために、輸出管理を徹底しています。

輸出管理フローと教育

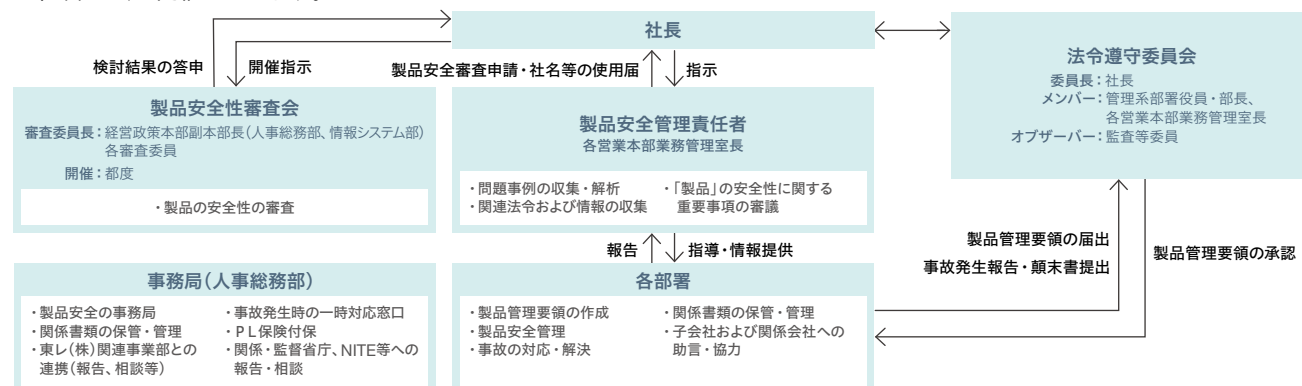
リスト規制、キャッチオール規制について営業部からの申請に基づき、経営管理部で最終承認をしています。2020年10月からは、輸出品目・取引情報の一元管理を目的にシステム化を実施し、確実な安全保障貿易管理の実現およびコンプライアンスを強化しています。また、システム化により、作業の効率化、ペーパーレス化を図っています。

加えて、安全保障輸出管理実務能力認定資格(STC Associate)の取得を推進しており、部課別での社内講習会、新入社員研修、赴任前研修などでも講習会を継続実施しています。2020年度には、37名が認定試験に合格しました。



製品安全への取り組み

蝶理では、製品安全業務管理規程に則り、製品を初めて社外で使用・販売する時や、製品を上市しようとする場合などに、製品安全性審査会を開催しています。



労働安全管理

職場に潜むリスクを最小限に抑え、社員の安全を守ることが企業の責任でもあります。蝶理では、BCPの策定のほか、海外で働く社員への安全管理体制を敷いています。

海外安全管理

世界各地で災害やテロなどが発生した場合、蝶理グループ役職員の誰がどこにいるかを即座に把握して安否確認を行い、適時適切な対応を行うことが重要です。蝶理では、国内勤務社員の海外出張、海外駐在員およびナショナルスタッフの域外出張を一元管理し、誰が・いつ・どの国・地域に滞在しているかを把握する独自システム、OBTI (Overseas Business

事業継続計画(BCP)

蝶理のBCPは役職員の安全確保を第一に据え、激甚災害発生後の速やかな事業復旧を目的に構築しています。全役職員とその家族の安否を短時間で把握する「安否確認システム」を整備し、定期的にテストを実施しているほか、蝶理BCP訓練を年に1回実施しており、有事に備えています。

蝶理BCPマニュアルの中で、営業系部署では速やかに事業を復旧させること、管理系部署ではシステム・財務などの基本的な事業機能維持のため中核事業マニュアルを定めています。また、大規模災害発生や感染症の大流行(パンデミック)を想定して、対策本部の設置や、運営方法などをあらかじめ整備しています。

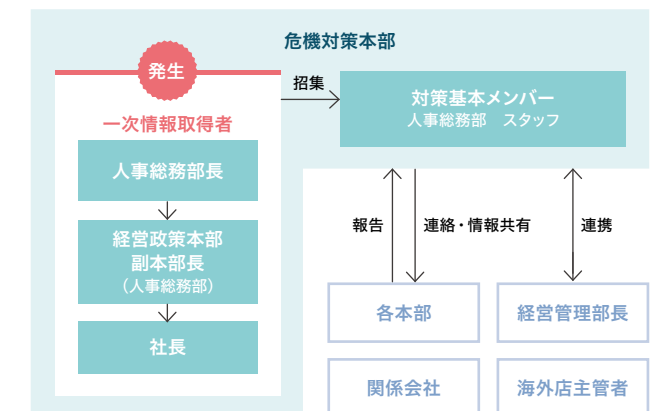
安全衛生管理

東京・大阪両本社では、毎月、安全衛生委員会のメンバーが社内を巡回し、職場環境のチェックを行っています。同委員会は、人事総務部、社内診療所看護師、労働組合の代表者などで構成されており、湿度・室温・CO₂濃度などを定期的にチェックするなど、安全に働ける環境維持活動を行っています。

これらのほか、新型コロナウイルス感染症の拡大防止対策としては、時差出勤・在宅勤務の実施や、社内におけるアクリル板やアルコール消毒液の設置、受付や就業エリアの入り口での体温測定などを行っています。加えて、東京・大阪両本社、北陸支店、岡山出張所のオフィスは、建築物衛生法を遵守して運用されており、一人当たり30m³/h以上が常に換気されています。

Trip Inquiry)を整備しています。

海外駐在員とその家族、海外出張中の社員がケガや病気に関する事態に遭遇した際、日本語による医療のサポートサービスを受けることができる海外医療サポートプログラムに加入しています。これにより、医療水準・医療制度などが日本国内と異なる赴任先、出張先における医療不安を軽減しています。



One Point 連絡制度の活用

コロナ禍において様変わりしたオフィスマナー。法令や規定違反以外でも、自分では言いにくいことなどを匿名で通報できる連絡制度「KIITE」を活用しています。社内での常時マスク着用や会話音量の大きさなどに注意喚起を行い、快適な職場環境の維持に努めています(P.50参照)。



東京本社受付

打ち合わせスペース

持続的成長に向けた経営基盤

蝶理のサステナビリティ



人材

蝶理グループの人事ビジョン「人を活かし、人と生きる。人を育て、人と育つ。人を繋ぎ、人に繋げる。」に基づき、「人」を最も重要な経営資源と位置づけています。蝶理は、人を活かし、育て、人と人を繋ぐことで成長し、次世代へ繋ぐことのできる企業を目指します。

人材の育成

グローバル化が加速する中、社員一人ひとりの持つ能力を最大限に発揮してもらうことが重要です。変化にすばやく対応し、何事にも好奇心や広い視野を持って自ら考え行動し、将来の蝶理グループを担える人物となるよう、人材育成に取り組んでいます。

求める人材像

1.

蝶理の一員として常に責任ある行動をとる。心に社章を。

2.

自主独立の精神を持つ。

3.

日々の努力や工夫を重ね、結果にこだわるプロである。

4.

最善を期待し、最悪に備える。

5.

世界中どこでも相手の価値観や文化を尊重する。

新入社員研修

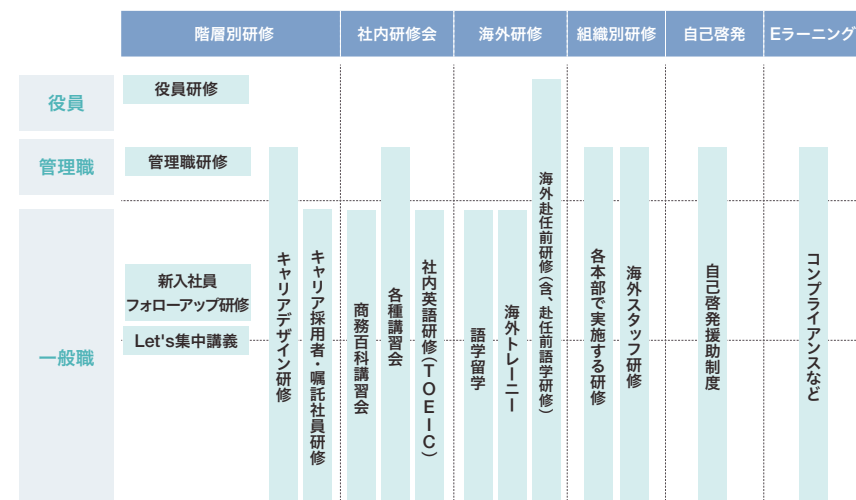
東日本大震災の復興支援として行っているナチュラルダイ®の草木染めイベントに、内定者が蝶理の代表として参加することで、社員としての意識醸成を図っています(2020年度は、新型コロナウイルス感染症の拡大防止のため、中止となりました)。

入社後は、社会人としての基礎やマナーを学ぶオリエンテーションのほか、「Let's集中講義」として、新入社員向けに年間約30コマの講義と2回の検定試験を実施しています。2020年度は、コロナ禍により、リモート形式で自宅から参加するなどWEBを活用してこれらを実施しました。

キャリア形成支援

役職階層ごとに研修を設け、外部講師を招いたり、社員からの講話を行っています。2020年度は、新型コロナウイルス感染症の拡大防止の観点から、WEBで研修などを実施しました。また、グローバル化のさらなる加速のため、海外トレーニー派遣制度の整備や「商務百科講習会(社内講習)」も継続して行っています。

全社研修体系図



◀ C-TUBEの活用

年2回、全社員で行っていた期首集會、社内向け決算説明会や集合型研修の実施がコロナ禍により難しくなったため、オンラインで視聴・受講できるよう社内動画配信用のプラットフォームとして「C-TUBE」を運用しています。各自のタイミングで何度でも閲覧が可能であり、営業部で行っている研修資料を公開することにより、情報の共有化にも繋がっています。



ダイバーシティの推進

働きやすい職場づくり

「人」を最も重要な経営資源と位置づけている蝶理にとって、従業員が健康でいきいきと働くことができる環境を作ることが重要です。その実現に向けて、以下のような取り組みを実施しており、特にワークライフバランスの充実した職場環境を目指しています。また、2013年度より全社横断活動であるCHORI Innovation活動(CHOI活)を行っており、部・課ごとに目標を定め、CHOI活を通して事業運営の効率化などを進めています。

長時間労働の是正

- 原則週1回のノー残業デーの徹底
- 毎日21時退館(退社)ルールの徹底
- 残業時間の上限定の周知
- RPAによる業務の自動化
- 会議運営の効率化を推進

年次有給休暇取得の促進

- 年次有給休暇(5日間)取得義務化
- 季節休暇の取得促進
- 部ごとに取得日を設定し、システムで管理
- 育児・介護・通院の事由による半休取得上限の撤廃

柔軟な働き方の促進

- フレックスタイム制度の拡充(コアタイムなし)
- 在宅勤務制度(臨時)、WEB会議システムの設置
- 男性従業員への育児休業取得促進
- 上司との1 on 1ミーティングの定期的な実施
- 総合職の勤務地コース選択可(全国転勤型・地域限定型)

育児との両立支援

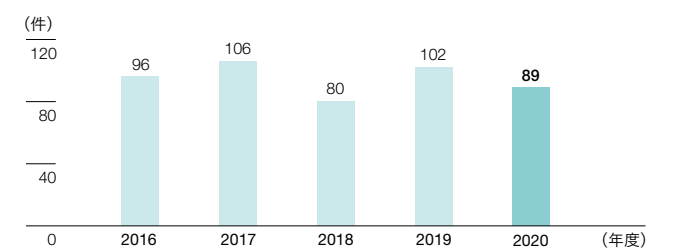
仕事と家庭の両立のため、育児について諸制度を設けています。取得期間としては短いですが、男性の育児休業の取得も増加しており、2020年度には10名の男性従業員が育児休業を取得しました。また、福利厚生制度として出産や入学、育児費用補助などの各種支援制度も整えています。

	2018年度	2019年度	2020年度
育児休業取得人数	5人 (うち男性1人)	17人 (うち男性6人)	19人 (うち男性9人)
育児短時間勤務人数	8人	10人	9人

人材の流動化と自己啓発支援

国内関係会社への出向、海外拠点への出向など人的交流を進め、グループ内人材の流動化を図っています。また、自己啓発支援として、会社指定の資格取得の受講料や受験料の費用の補助を行っています。2020年度はコロナ禍による受験機会喪失などにより減少となりましたが、89件の利用がありました。

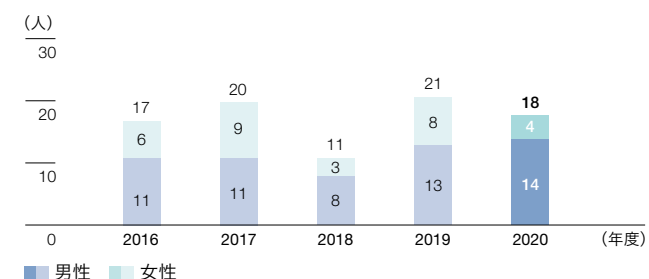
自己啓発支援金受給者件数



多様な人材の登用

女性活躍推進法に基づく行動計画の1つとして、新卒採用における女性比率の目標を20%と定め、2016年度から2020年度までその目標を達成しています。2020年度の従業員全体に占める女性比率は、39.7%(前期比6.9%増)です。障がい者

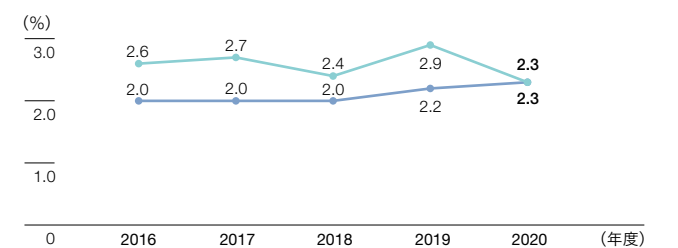
新卒採用人数



雇用についても積極的に進めています。

また、シニア人材の活性化にも取り組んでおり、これまでに培った知識や経験、人脈といった強みを活かすべく、定年再雇用制度の中に様々なコースを設置しています。

障がい者雇用率



※ 各年度3月時点の実績です。

持続的成長に向けた経営基盤

蝶理のサステナビリティ



地域・社会

地域社会との共生は、企業の持続性にとって重要なテーマです。蝶理は地域社会の一員として、これからも社会の発展に向けた各種取り組みを行ってまいります。

化成肥料生産プロジェクトで食糧供給に貢献

2019年度より、ナイジェリアでの化成肥料生産プロジェクトに参画しています。ナイジェリアはアフリカ最大の人口(1.9億人)を有し、農業が主要産業の1つです。今後も人口増加に伴う穀物需要の高まりが予想され、農業効率化に向けた化成肥料の需要増加が見込まれています。当社が一部融資を行う化成肥料プレンドイング工場の建設によって、土壌の性質や作物の種類により適した肥料をナイジェリア国内で生産することが可能となります。化成肥料の販売を通じて、アフリカの安定した食糧供給や農業の効率化に貢献します。

CHORI

↓ 建設資金の一部を融資、化成肥料原料を供給

化成肥料プレンドイング工場
(建設地：ナイジェリア ラゴス市郊外)



「第1回北陸ヤーンフェア」の様子



「2020年 北陸ヤーンフェア」の蝶理ブース

撚りや加工を施した差別化された素材を中心に提案が行われており、2020年は環境に配慮したサステナブルな商材が多く展示されました。新型コロナウイルス感染症拡大防止の観点から、密を避けるために入場者数制限を設けながらの開催でしたが、2日間で2,160人が来場し、盛況のうちに幕を閉じました。蝶理はこれからも、北陸産地の繊維の魅力を発信し、地域活性化に貢献していきます。

「北陸ヤーンフェア」の開催

北陸は有数の合繊産地でありながら、従来素材の展示会が開催されてきませんでした。北陸の繊維企業と歴史的に深い繋がりを持つ当社は、展示会の開催を望む現地企業の声を受け、2015年に「原料素材プレゼン」を石川県で開催しました。この展示会が好評を博し、より大規模な展示会として、2016年に「第1回北陸ヤーンフェア」を企画しました。同展示会には、蝶理を含む計13社が集まり、来場者数は約550人を記録しました。

この盛況を受け、北陸産地内外から継続開催を望む声が多く寄せられたため、以降毎年、石川県、福井県の繊維協会が主催となり「北陸ヤーンフェア」が開催されています。初回開催時のスローガンである『すべては、糸から。』のもと、各社

Close Up

蝶理と北陸の協業の歴史は、昭和初期まで遡ります。1929年に福井県、1934年には石川県に支店を開設したことから始まり、2000年に「北陸蝶理会」を結成しました。同会では、毎年会員企業と蝶理の役員・社員との懇親を兼ねて総会を開催するとともに、毎年年頭には同会の会報「Chori Future」を発行することで、会員相互の交流と情報の共有を図っています。

北陸は、400年という長い歴史を持つ繊維産地であり、細い糸を使いながら、高品位な生地を安定して生産しています。糸や生地の複雑な構成も可能で、海外産に負けない素材の開発力も有しています。そのような北陸産地を応援するべく、蝶理は2016年より「石川FABRICS」プロジェクトを立ち上げ、アパレル製品にブランドタグを付けることで、石川県産地のブランド力の国内外への発信に取り組んでいます。



健康経営の推進

社員とその家族の心身の健康に基づく健全な企業経営の重要性を認識し、「健康経営」の実現に向けた取り組みを進めるため、2018年に「健康宣言」を策定しました。

健康宣言

1. 健康への意識

蝶理は社員及び家族の健康が重要な経営課題であり、社員の活力が企業の活力であると考え、社員の健康意識の向上に努めます。

2. 健康経営への行動

蝶理は社員及び家族の健康維持・増進のための取り組みを積極的に支援、推進し、健康経営の実現を目指します。

3. 社会と未来への責任

蝶理は健康な社員による健全な企業経営を通じ、社会への貢献を目指し、持続可能な成長を実現します。

2018年2月14日

健康経営推進体制

2018年4月より、健康増進委員会を設置し、健康経営を推進しています。同委員会は中山経営政策副本部長を委員長とし、社内診療所の産業医・看護師・人事総務部や健康保険組合のメンバーで構成されています。社員やその家族の健康維持・増進といった、蝶理健康宣言の実現を目指しています。また、現状分析と課題を話し合うため、年1回「蝶理健康白書」の報告会を実施しています。



健康管理状況

社内での口腔歯科検診やインフルエンザ予防接種などを毎年実施しています。特に、30歳の社員と35歳以上の社員は、会社負担で毎年1回人間ドックを受けることができるほか、35歳以上の被扶養者には、上限32,000円の検診補助を年1回行っています。

メンタルヘルスクアについては、社員のメンタルヘルス不調を未然に防止することを目的に、ストレスチェックを実施していま

す。40時間を超える時間外労働をした社員は、翌月に産業医面談を必ず実施するなど、医療専門家によるケアを行っています。

定期健康診断受診率

	2018年度	2019年度	2020年度
本人	100%	100%	100%*
家族	70.3%	72.0%	52.9%

※ コロナ禍で帰国できず受診できなかった駐在員を除く。

Voice

蝶理社員の身体面、精神面の健康維持をサポートしています。



東京診療所管理医 米山 啓一郎

蝶理では、東京・大阪の両本社に社内診療所が設置され、看護師、保健師が常駐しています。そのため、健康診断結果判定後、すぐに保健指導をすることができ、また、会社からの補助支援を活用しながら、再検査や投薬治療ができるなど、早期の重症化予防が可能です。

2020年度は、コロナ禍により、適正飲酒率は大幅改善しました。また、診療所での禁煙治療実施もあり、男性社員の喫煙率は減少傾向にあります。一方、運動不足・食生活の乱れから、ハイリスク該当者のうち、脂質代謝異常が増加していることが課題です。

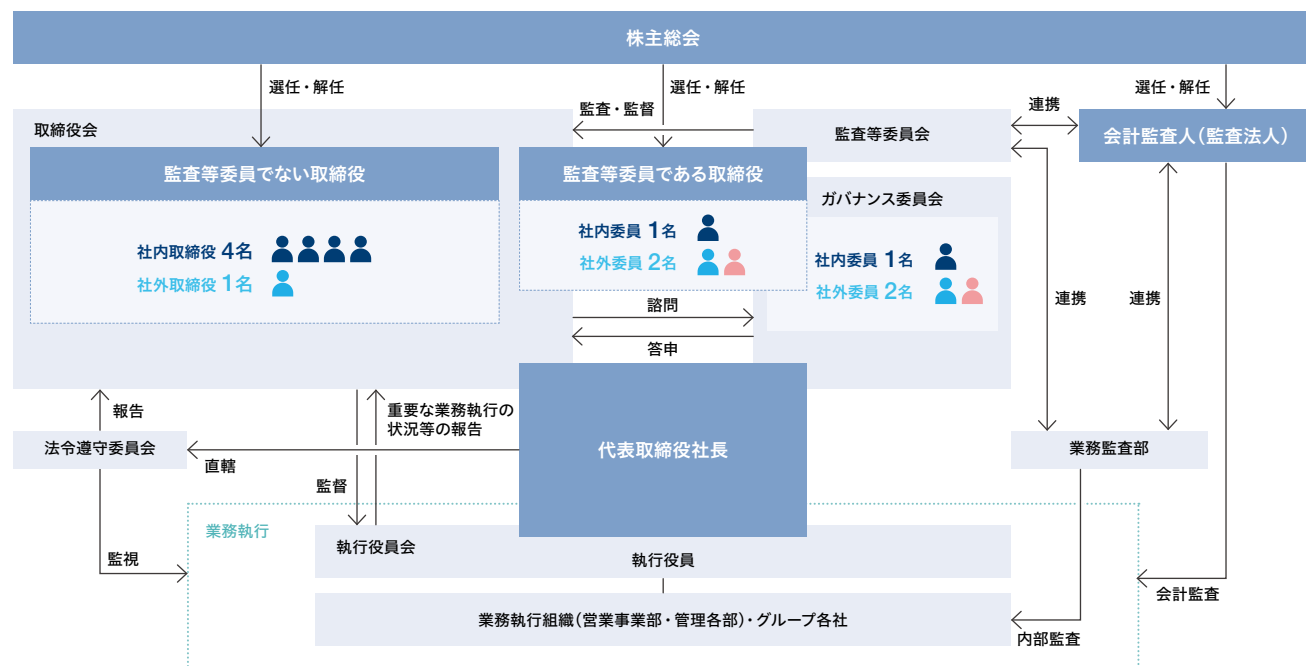
「無事之名馬」という言葉がありますが、社員の健康についても同様です。社員が、心身ともに健康であることは、企業経営継続の基本でもあるからです。今後も、蝶理社員の身体面、精神面の健康を維持するため、診療所としてサポートしていきます。

持続的成長に向けた経営基盤

コーポレート・ガバナンス

当社は、健全な経営と持続的成長を目指し、業務の適正性を確保するための体制整備に取り組んでいます。法令や社会規範を守り、業務を有効かつ効率的に行い、財務報告の信頼性を確保しながら、取締役会を戦略決定機関および業務監督機関と位置づけ、コーポレート・ガバナンスの強化に努めています。

コーポレート・ガバナンス体制図(2021年6月17日現在)



企業統治の体制の概要および当該体制を採用する理由

当社は、取締役会の監督機能と経営の透明性を強化することを目的として、構成員の過半数を社外取締役とする監査等委員会を設置しています。

取締役(監査等委員である取締役を含む)は、各々取締役会の構成員としてその意思決定・職務執行の監督状況等について自由で独立した立場で職務を遂行しており、取締役会にて十分かつ活発な討議・審議を行う体制を構築しています。さらに、監査等委員である社外取締役2名により、社外の視点で業務執行状況の適法性・妥当性について客観的・合理的な監査を行っており、当社の経営監督機能を十分に果たしていると考えています。また、成果主義を徹底するため取締役(監査等委員である取締役を除く)および執行役員の任期を1年とし、経営

環境の変化に迅速に対応できる経営体制の構築を図っています。

機関設計	監査等委員会設置会社
取締役の人数	5名(うち、社外取締役1名)
定款上の取締役の任期	1年
監査等委員である取締役	3名(うち、社外取締役2名)
定款上の監査等委員である取締役の任期	2年
独立役員の人数	3名
執行役員制度	有
業績連動型報酬制度	有
会計監査人	有限責任監査法人トーマツ

取締役会、執行役員会および主要な会議体の構成と概要

名称	概要
取締役会	取締役会を戦略決定機関および業務監督機関と位置づけ、監査等委員である取締役を含む取締役で構成しています。
執行役員会	業務執行における審議および業務執行上の重要情報・意見の交換を行う機関として設置し、執行役員および取締役会で承認された者で構成しています。
監査等委員会	監査等委員会は、毎月1回定期的に開催され、経営の状況、監査結果等につき社外取締役と情報共有の上、意見交換を行っています。監査等委員である取締役は、取締役会等の重要な会議に出席するほか、営業部門および管理系部署の責任者との面談などを通して、重要事項に関する経営の意思決定(その過程を含む)と、各取締役(監査等委員である取締役を除く)・執行役員の職務遂行の適正性を十分に監査・監督できる体制としています。
ガバナンス委員会	取締役の指名、報酬等に係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化するとともに、少数株主の利益を保護することを目的とし、コーポレート・ガバナンス体制の強化を図っています。
法令遵守委員会	代表取締役社長を委員長とし、経営政策本部長、管理系部署の長などで構成しています。コンプライアンス上の重要な問題を審議し、必要に応じ、その結果を取締役会および執行役員会に報告しています。
事業投資委員会	代表取締役社長を委員長とし、重要な投資・融資等における事業性、リスク・リターンの評価、計画の妥当性を審議・検討しています。
M&A推進委員会	経営政策本部長、営業本部長ほかで構成しています。連結経営の推進に向けて、中・長期的なグループ経営計画やM&Aなど、グループ会社のポートフォリオについて、審議・検討を行っています。

各機関の構成員と活動状況

●:議長または委員長 ●:構成員 ▲:構成員でない出席者

氏名	役職	2020年度出席状況(出席回数/開催回数 ^{※1})						
		取締役会 ^{※2}	執行役員会	監査等委員会	ガバナンス委員会	法令遵守委員会	事業投資委員会	M&A推進委員会
先瀬 一夫	代表取締役社長 社長執行役員	● (18回/18回)	● (25回/25回)		● (5回/5回)	● (6回/6回)	● (2回/2回)	
藪 茂正	取締役 専務執行役員	● (18回/18回)	● (25回/25回)			● (6回/6回)	● (2回/2回)	● (4回/4回)
埜 和博	取締役 執行役員	● (18回/18回)	● (25回/25回)					
大矢 光雄	取締役(非常勤)	● (13回/14回)						
鈴木 博正	社外取締役	—						
降矢 純	取締役 常勤監査等委員	● (18回/18回)	▲ (25回/25回)	● (16回/16回)			▲ (6回/6回)	
澤野 正明	社外取締役 監査等委員	● (18回/18回)		● (16回/16回)	● (5回/5回)		▲ (2回/6回)	
森川 典子	社外取締役 監査等委員	● (18回/18回)		● (16回/16回)	● (5回/5回)		▲ (4回/6回)	

※1 開催回数は各人の就任期間中の総開催回数を記載しています。
 ※2 取締役会の開催回数には、会社法第370条および当社定款第28条に基づく取締役会決議があったものとみなす書面決議2回を含んでいます。

持続的成長に向けた経営基盤

取締役会の多様性

取締役会は、透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定を行うため、多様な視点、経験、スキルを持ったメンバーにより構成されています。取締役会の客観性・妥当性を担保するために、取締役会の3分の1以上を独立社外取締役で構成しており、コーポレート・ガバナンスの強化に努めています。

■ 取締役

氏名	性別	在任年数 ^{※1}	専門性と経験				
			独立性(社外のみ)	企業経営経験	グローバル事業	財務会計	法務・コンプライアンス
先瀨 一夫	男	8年		●	●		
藪 茂正	男	6年				●	●
埜 和博	男	3年		●	●		
大矢 光雄	男	1年		●	●		
鈴木 博正	男	新任	●	●			

※1 在任年数は、2021年6月30日現在の満年数を記載しています。

■ 取締役 監査等委員

氏名	性別	在任年数 ^{※1}	専門性と経験				
			独立性(社外のみ)	企業経営経験	グローバル事業	財務会計	法務・コンプライアンス
降矢 純	男	3年 ^{※2}				●	●
澤野 正明	男	3年	●				●
森川 典子	女	3年	●	●	●	●	

※1 在任年数は、2021年6月30日現在の満年数を記載しています。

※2 降矢 純氏は、監査等委員である取締役への就任前、当社取締役として2年間の在任実績があります。

社外取締役の選任理由

各社外取締役は、それぞれ以下の経験を有しており、取締役会をはじめ重要な会議において積極的な意見交換や助言を行うなど、外部の視点から経営を監督しています。なお、2021年6月からは、企業経営に関する豊富な経験を有する鈴木 博正氏を新たに社外取締役に迎えました。

氏名	選任理由
鈴木 博正 新任	富士レピオ(株)の経営に長年携わり、みらかホールディングス(株)の設立を主導するなど企業のトップとしてグループ経営に関する豊富な経験を有しており、当社の経営に対する的確な助言をいただけるものと判断し、社外取締役に選任しています。なお、同氏と当社との間には、特別の利害関係はなく、一般株主との利益相反が生ずるおそれがないものと判断しています。
澤野 正明	弁護士として企業法務に精通し、企業経営を統括する十分な見識を有しており、当社の経営に対する的確な助言をいただけるものと判断し、社外取締役に選任しています。なお、同氏と当社との間には、特別の利害関係はなく、一般株主との利益相反が生ずるおそれがないものと判断しています。
森川 典子	財務会計に精通し、企業経営者として豊富な実績と海外職務経験等に基づく幅広い見識を有しており、当社の経営に対する的確な助言をいただけるものと判断し、社外取締役に選任しています。なお、同氏と当社との間には、特別の利害関係はなく、一般株主との利益相反が生ずるおそれがないものと判断しています。

役員報酬

役員の報酬等の構成は、月次の基本報酬と年次の賞与に加え、譲渡制限付株式報酬の3種類としています。取締役(監査等委員である取締役を除く)の報酬については、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するよう株主利益とも連動した報酬体系とし、個々の報酬の決定に際しては役位、業績等を踏まえた適正な水準とすることを基本方針としています。一方、監査等委員である取締役および社外取締役の報酬については、役割と独立性の観点から、その役割に応じて設定された固定報酬のみとしています。

■ 役員報酬制度の概要

	固定報酬		変動報酬	
	55%	35%(半年度)	10%(中長期)	※ 目標を100%達成した場合の割合
	基本報酬	賞与	業績連動型株式報酬	
位置づけ	固定報酬	短期インセンティブ報酬 当該事業年度の業績に連動	中長期インセンティブ報酬 中期経営計画の達成度に連動	
支給対象	<ul style="list-style-type: none"> 取締役(監査等委員を除く) 取締役(監査等委員) 社外取締役 	<ul style="list-style-type: none"> 取締役(監査等委員を除く) 	<ul style="list-style-type: none"> 取締役(監査等委員を除く) 	
付与方式	金銭	金銭	譲渡制限付株式	
評価指標(変動報酬)	—	<ul style="list-style-type: none"> 連結経常利益の実績 中期経営計画の実行状況など 	<ul style="list-style-type: none"> 連結経常利益の実績(3カ年累計) 中期経営計画の実行状況など 	
報酬限度額	取締役(監査等委員を除く): 年額3億円以内(ただし、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない) 取締役(監査等委員): 年額1億円以内 (2016年6月15日開催の第69回定時株主総会決議)	取締役(監査等委員を除く): 年額3億円以内(ただし、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない) (2016年6月15日開催の第69回定時株主総会決議)	取締役(監査等委員を除く): 年額1億円以内(ただし、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない) (2017年6月15日開催の第70回定時株主総会決議)	
付与・算定方法	役割や役位などに応じて毎月定額支給	<ul style="list-style-type: none"> 役位に応じて毎年一定の時期に支給 各事業年度の連結経常利益並びに中期経営計画の実行状況などを勘案し算出 	<ul style="list-style-type: none"> 役位に基づき、報酬水準を決定 役位ごとに1事業年度当たりの報酬基準額を定め、原則として、中期経営計画期間と同様の3事業年度にわたる職務執行の対価に相当する額を基準株価で除し、役位ごとの付与株式数を決定し支給 解除条件：中期経営計画の累計連結経常利益目標の達成度合いおよび勤務状況に応じて解除	

■ 2020年度の状況

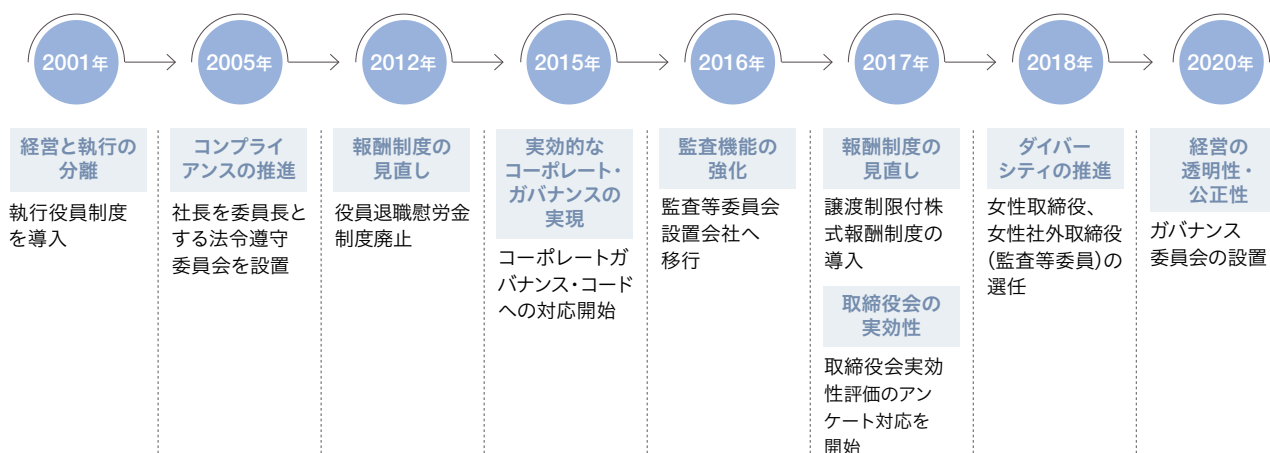
役員区分	報酬等の総額(百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる役員の員数(名)
		基本報酬	賞与	譲渡制限付株式報酬	
取締役(監査等委員除く) [※] (社外取締役を除く)	208	142	42	24	7
取締役(監査等委員) (社外取締役を除く)	18	18	—	—	1
社外取締役	17	17	—	—	2

※ 無報酬である取締役1名は、含まれていません。

持続的成長に向けた経営基盤

コーポレート・ガバナンス強化の取り組み

当社は、コーポレート・ガバナンスの充実が経営の重要課題であるとの認識のもと、以下のガバナンス強化を実践し、取り組んできました。業績連動型報酬制度を導入し、各取締役が株主の皆様と利益意識を共有し、中・長期的な視点での業績向上を目指し利益率を向上させています。



取締役会の実効性評価

取締役会の実効性を高める取り組みに繋げることを目的に、2020年度に係る取締役会の実効性評価を行いました。取締役会は社外取締役も含め適切に構成され、自由な発言を通じて建設的な議論・意見交換などが実施され、全般的に適切に運営されており、実効性の確保が継続されていることを確認しました。

対象者	2020年度の全取締役10名(監査等委員である取締役を含む) 記名式アンケート
評価・分析方法	取締役会事務局(経営管理部)が集約し、利匿性を確保した上でガバナンス委員会および取締役会において評価・分析を実施
質問内容	以下4つの大項目に関する事項 ・取締役会の議題 ・取締役会の構成 ・取締役会の運営 ・取締役会を支える体制
評価結果の概要	前年度課題とされていた代表取締役の後継者育成計画の議論・監督、役員報酬の議論、経営陣幹部の選任・解任の議論については、2020年3月に設置したガバナンス委員会で深く審議・議論がなされ、またその内容が取締役会へ適切にフィードバックされていることが確認されました。 一方、企業戦略の大きな方向性、コンプライアンス・企業リスクについての議論・審議の拡充が必要であり、また、取締役会へのトレーニングの機会提供のさらなる充実を図るべきとの意見が挙がりました。今後、取締役会での中長期的な方針や計画の議論を一層深め、また取締役のトレーニング機会提供充実などを図り、継続的に取締役会の実効性の向上に取り組んでいきます。 なお、今後、取締役会の実効性の評価・分析にあたり、第三者機関の外部コンサルタントの活用も検討していきます。

親会社との独立性について

当社の親会社である東レ(株)は、2021年3月31日現在、当社議決権の52.78%を所有しています。当社の中核事業である繊維事業および化学品事業の国内外における情報収集力や販売力と、同社の素材開発力の連携強化で相乗効果を生み出し、両社の企業価値を高めるよう目指しています。親会社の企業グループに属することにより、市場動向や事業環境の把握、

信用力の向上等グループメリットを享受しています。

当社の役職員については、1名の業務を執行しない取締役を除き、親会社等の企業グループの役職員を兼務している者はおらず、出向者の受け入れもありません。また、当社は独自の経営計画を策定し、その実行による事業展開を図っています。

リスクマネジメント

当社の経営活動に潜在するリスクを特定し、平常時より、リスクの低減、危機の未然防止に努めるとともに、当社の経営活動に重大な影響を及ぼす恐れのある危機発生時の体制を定め、迅速かつ確な対応をとり、事態の拡大防止および速やかな取捨・正常化を図ることを目的として「リスクマネジメント規程」を制定しています。リスクマネジメントの総責任者である代表取締役社長のもと、潜在するリスクについて重要課題を特定し、リスクを低減、未然防止、早期発見のための諸施策を立案し、必要な教育・訓練を自主的かつ計画的に実施しています。また、危機対応後の結果のフォロー、効果の検証と課題の抽出・改善を行っています。

当社では、経営者が連結会社の財政状態、経営成績およびキャッシュ・フローの状況に重要な影響を与える可能性があることを認識している主要なリスクを右記の通り分類し、リスク

分類ごとに委員会・所管部署を定め、リスクの発生を防止するよう努めています。

事業等のリスク	
・外部経営環境・カントリーリスク	・保有有価証券の減損リスク
・為替レート、金利の変動	・自然災害、伝染病等リスク
・特定地域・市場への集中	・情報システムおよび情報セキュリティに関するリスク
・原材料価格変動に係るリスク	・コンプライアンスリスク
・在庫リスク	・人材確保のリスク
・不良債権発生リスク	
・事業投資リスク	

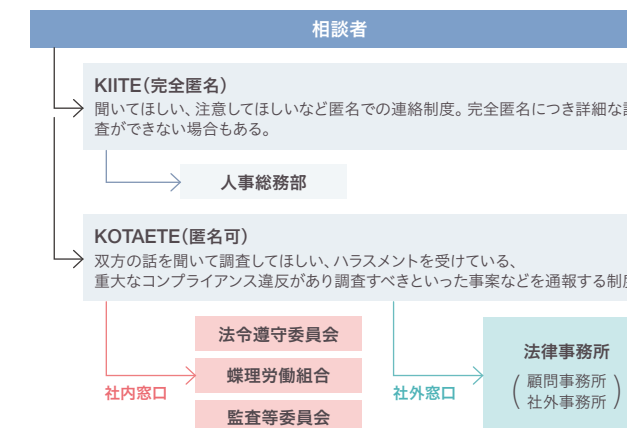
コンプライアンスの徹底

「企業行動指針」をはじめとするコンプライアンス体制に関する規定を制定し、法令遵守および社会倫理の遵守を企業活動の行動規範としています。当社グループの取締役・執行役員および従業員へコンプライアンスの周知徹底を図るため、管理部が連携して、コンプライアンス研修および教育研修を行うとともに、代表取締役社長を委員長とする「法令遵守委員会」にて、当社グループのコンプライアンス上の重要な問題を審議し、必要に応じてその結果を取締役会および執行役員会に報告しています。経営陣幹部に重大な法令違反やコンプライアンス違反等があった場合は、ガバナンス委員会が経営陣幹部の解任について協議し、その協議結果を踏まえ、取締役会にて十分に審議の上、解任を検討し、法令、定款等に従った手続を行います。

コンプライアンス違反等の通報・相談窓口として、蝶理の役員・従業員(嘱託・派遣社員等含む)が利用できる連絡制度を複数設置しています。通報者が内容に応じて社内と社外の窓口

を選択できる仕組みや、調査を望まない完全匿名の通報の仕組みを構築しており、通報者が利用しやすい制度としています。

内部通報制度



以降、当社グループの業容や取り巻く環境の変化に対応して見直し、改善を図っています。

内部統制システムの詳細は、「コーポレート・ガバナンス報告書」をご参照ください。
<https://www.chori.co.jp/csr/governance.html>



持続的成長に向けた経営基盤

内部監査

内部監査については、代表取締役社長直轄の業務監査部(人員は専任4名)を設置しています。業務監査部では、会社の業務活動の適正性および効率性を、公正かつ独立の立場で監査しています。また、金融商品取引法に基づく財務報告に係る内部統制についての整備状況および運用状況の評価を行っています。

政策保有株式

当社および子会社は事業の維持、拡大、持続的発展のために上場会社の株式を取得、保有する場合があります。その際は、取得する主管部署を定め、投資先の経営状況や投資採算を検討し取締役会等にて取得を決定しています。政策保有株式の保有意義等については、毎年個別銘柄ごとに検証しており、その結果、保有意義等がないものに関しては売却等を検討し縮減を図っています。毎年、個別に取得・保有意義、投資採算、取引規模、関連する収益等の観点から経済的合理性を検証し、取締役会等の決議を経て入替を行っています。

政策保有株式に係る議決権行使基準については、投資先

社外取締役および監査等委員会は、業務監査部が実施する監査について定期的に報告を受け、各部門および子会社の業務執行状況を確認しています。監査等委員会は、監査結果を業務監査部に通知し、意見交換を行います。また、必要に応じて業務監査部に情報の提供や調査の依頼など緊密な連携により効率的な監査を行っています。

企業の経営方針を尊重しながら、当社および投資先企業の中長期的な企業価値の向上に繋がるかどうかの視点に立ち、必要な検討を経て判断した上で、適切に議決権を行使します。

保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

	2018年度	2019年度	2020年度
保有株式(銘柄数)	32	30	30
金額(億円)	40	34	41

※ 当社および子会社のうち、投資株式の貸借対照表計上額(投資株式計上額)が最も大きい蝶理(株)について記載

株主との建設的な対話に関する方針

下記5つの方針のもと、株主との建設的な対話を促進します。

- 情報取扱責任者として指定された役員がIR・広報関連を統括し、担当部署である経営管理部および関連部署と連携して、株主・投資家への情報発信に取り組んでいます。
- 対話を補助する社内関連部署は、建設的な対話の実現に向けて、開示資料の作成や必要な情報の共有など積極的に連携を取りながら業務を行っています。
- 個別面談以外の対話の手段
 - ・株主総会
株主総会は株主に対する説明責任を果たす場として、株主からの質問に対して丁寧に対応し、意見に対しても主旨を理解するように努めています。なお、中期経営計画などの重要な経営情報などの発表があった場合、定時株主総会終了後に中期経営計画の説明会を開催するなど、当社の現状を報告するとともに、株主から広く意見を聴取しています。

- ・個人投資家
個人投資家を対象とした個人投資家向け会社説明会に代表取締役社長が参加し、個人株主との対話を推進しています。
- ・機関投資家
中間期・通期の決算発表終了後に、代表取締役社長をはじめとする経営陣幹部による決算説明会を開催し、決算内容を報告するとともに、様々な質問に対応し、意見を聴取しています。また、IR・広報担当部署が機関投資家に個別訪問や説明を実施しています。
- (4)フィードバック
対話において把握した株主の意見などは、必要に応じて、会議体での報告などにより、取締役・経営陣幹部および関係部署にフィードバックし、情報の共有・活用を図っています。
- (5)「インサイダー取引防止規程」を遵守し、情報管理の徹底を図っています。

社外取締役メッセージ



社外取締役 監査等委員

澤野 正明

2020年度の業績はコロナ禍において健闘し、(株)スミテックス・インターナショナルのM&Aも含め、堅調に中期経営計画が進捗していると評価しています。一方で課題は、澄星集団グループに対する滞留債権の発生原因の究明と、将来同様の事態を防ぐための対策の立案・実施です。加えて、コーポレート・ガバナンスの実効性をさらに高める必要性も感じています。

そもそもコーポレート・ガバナンスは、株主による経営の監視という意味で登場した概念です。私のような法律の専門家は、経営陣の経営判断が合法か違法かは勿論のこと、違法でなくてもリスクが過大な場合には、その旨を取締役会で発言することが職責であると考えています。

蝶理の取締役会は、自由に発言しやすい雰囲気です。また、社長をトップとする事業運営の企業体が活発に活動し、事業を遂行しています。一方で、業務監査の仕組みの整備を進めることが課題であり、子会社の監査体制について、制度を創設するべきだと感じています。今後もこの点に関して助言を行ってまいります。

新型コロナウイルス感染症の拡大により、不確実性の高い時代ではありますが、自社の得意分野で取引を開拓し、リスクマネジメントを行いながら業容を拡大させていくことが、企業の基本姿勢です。これに加えて、蝶理はグローバルに事業を展開しているため、ビジネスと人権の問題や、SDGsについても常に情報を収集し、対応していくことが今後重要であると考えています。



社外取締役 監査等委員

森川 典子

2020年度は、新型コロナウイルス感染症の影響を受けた一方で、衛生材などのニーズに素早く対応し、社会にも業績にも貢献しました。また、商社の機能上、全てをリモートで対応することが困難な中、工夫しながら取り組んでいる点も評価しています。今後は、従来とは異なるビジネス環境のもと、「Chori Innovation Plan 2022」の達成に向けて、社員一人ひとりのスキルアップが重要です。

経営に求められるのは、企業の存在意義やミッションをステークホルダーと共有しながら、成長・発展のための舵取りをすることです。そして、それを仕組みとして支えているのが、コーポレート・ガバナンスです。蝶理は2020年に、社外取締役を委員長とするガバナンス委員会を設置し、ガバナンス強化に努めています。一方で課題は、子会社や海外関連会社の内部統制・ガバナンスの浸透と補強です。私は、監査法人での経験や、外資系企業で海外赴任を含む実務、管理部門全般を所管してきたこともあり、蝶理を様々なアングルから分析・評価し、サポートしたいと考えています。また、蝶理は、成長戦略にSDGsやESGをもっと積極的に取り入れていくことが求められており、蝶理にとって価値ある取り組みを具体的に提案しながら、貢献していきたいと思っております。

蝶理は、160年の歴史の中で、厳しい時代も社員がともに乗り越えてきた会社です。そのため、社員の一体感を感じます。チームワークの良さや機動性を武器に、さらに高い次元へと成長していくことを期待しています。

持続的成長に向けた経営基盤

役員一覧 (2021年7月1日現在)

■ 所有株式数は蝶理(株)の所有株式数

取締役



代表取締役社長
社長執行役員

先瀨 一夫

■ 所有株式数 32,617株
CEO & COO



取締役
専務執行役員

藪 茂正

■ 所有株式数 21,282株
経営政策本部長 兼 中国総代表 兼
薬事総合管理室担当



取締役
執行役員

埜 和博

■ 所有株式数 9,151株
社長特命(繊維本部関連)



取締役(非常勤)

大矢 光雄

■ 所有株式数 0株
重要な兼職の状況
東レ(株)代表取締役 副社長執行役員



社外取締役*

鈴木 博正

■ 所有株式数 0株

独立役員



取締役 常勤監査等委員

降矢 純

■ 所有株式数 4,930株



社外取締役* 監査等委員

澤野 正明

■ 所有株式数 0株
重要な兼職の状況
・独立行政法人都市再生機構 経営基本
問題懇談会委員
・同機構 経営基本問題懇談会家賃部会委員
・同機構 事業評価監視委員会委員
・日本税理士連合会 外部監事
・財務省 関東財務局 国有財産関東地方
審議会委員
・東京都選挙管理委員会 委員長

独立役員



社外取締役* 監査等委員

森川 典子

■ 所有株式数 0株
重要な兼職の状況
・昭和電工(株)社外取締役
・三菱重工業(株)社外取締役

独立役員

執行役員(取締役を兼務する者を除く)



常務執行役員

吉田 裕志

■ 所有株式数 12,519株
繊維本部長 兼 繊維第一事業部長 兼
繊維物流部担当 兼 北陸支店長



常務執行役員

寺谷 義宏

■ 所有株式数 12,378株
化学品本部長 兼 化学品第二事業部長 兼
化学品物流部担当



上席執行役員

中山 佐登子

■ 所有株式数 13,829株
経営政策本部副本部長
(人事総務部、情報システム部) 兼
CHO活担当



上席執行役員

迫田 竜之

■ 所有株式数 6,774株
ミヤコ化学(株)代表取締役社長



執行役員

中村 将雄

■ 所有株式数 0株
化学品第一事業部長



執行役員

芦田 尚彦

■ 所有株式数 0株
繊維第二事業部長
兼 蝶理(大連)貿易有限公司 董事長
兼 蝶理(大連)商貿進出口有限公司
董事長

※ 会社法第2条第15号に定める社外取締役