

Sustainability

蝶理のサステナビリティ

初代社長である大橋理一郎が持ち続けた「世のため人のために事業を伸ばし、常に得意先と発展をともにしよう」と願う共存共栄の精神と、それを支え続けた清廉潔白さ、謹厳さ、慈愛の心は、今なお受け継がれています。

蝶理は繊維・化学品・機械を取り扱う複合型専門商社として取引先を繋ぐだけでなく、半工半商を強みに設備投資や生産にも携わっています。世界中の様々なステークホルダーと関わりを持つ中、世界的な課題である貧困、健康、資源の浪費、気候変動や水不足等の解決に貢献するよう取り組みを行っています。激変する社会・経済環境に対し、自社の利益だけを追求するのではなく、世界全体の持続可能性や発展も念頭に置き、事業を推進しています。

蝶理は企業理念に掲げているように、地球人の一員としてより良い社会の実現に貢献できるよう、環境に配慮した商材の展開、コンプライアンスを徹底した調達・輸出管理、業務の適正化を確保するための体制整備等、サステナビリティを意識した経営を行っています。

ビジネス環境と蝶理の対応

ビジネス環境	蝶理の対応
<p>気候変動</p> <ul style="list-style-type: none"> 気候変動対策を行うことによる企業の財務リスクの低減が重要視される。 	<ul style="list-style-type: none"> TCFDに沿った情報開示 <p>📖 P.45</p>
<p>海洋プラスチック問題</p> <ul style="list-style-type: none"> トレーサビリティや、リサイクルシステムの構築が求められる。 	<ul style="list-style-type: none"> 「BLUE CHAIN®」の開発・展開 生分解性樹脂の取り組み拡大 <p>📖 P.37, 44</p>
<p>人権問題の深刻化</p> <ul style="list-style-type: none"> 国内外において労働環境の是正や、サプライチェーン上の人権尊重が求められる。 	<ul style="list-style-type: none"> 人権方針の策定 CSR調達の重視 <p>📖 P.53</p>
<p>消費者意識の変化</p> <ul style="list-style-type: none"> エシカル消費が拡大する。 商品の背景にあるストーリー等が重視される。 	<ul style="list-style-type: none"> 「BLUE CHAIN®」やプラントベースフード（植物由来の代替肉）等、環境に優しい商材の拡大 <p>📖 P.37, 44</p>

サステナビリティ全体に関する考え方

ガバナンス

蝶理グループは、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及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。

! ONE POINT

● サステナビリティ推進準備委員会を設置

2023年7月、中期経営計画「Chori Innovation Plan 2025」で掲げたサステナビリティ推進のための専門委員会設置（2024年度より稼働）に向けて、蝶理のサステナビリティ基本方針やマテリアリティ、価値創造ストーリー等の検討を進めるサステナビリティ推進準備委員会を設置しました。各本部と「CARAT」から選出したメンバーによるワーキングチームも活動します。



● CHOI活（Chori Innovation活動）

2013年度より、全社横断活動である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等を進めています。

2023年度の3つの活動方針

- コンプライアンスwithコミュニケーション
- ヘルシー&コミュニケーション
- エコ&クリーン

戦略

蝶理グループは、企業が持続的成長に向けた経営基盤を構築する上で、環境問題への積極的な取り組み、CSR調達等における取引先との連携、労働安全管理に関わる取り組み、人材育成や地域・社会の発展に向けた取り組み等が重要であると認識しています。2023年4月28日に開示した中期経営計画「Chori Innovation Plan 2025」では、「Sustainable」「Well-being」「Innovation」をキーワードとしたVISION2030「ありたい姿」を掲げ、3つの基本戦略を着実に実行し、高機能・高専門性を基盤として、グローバルに進化・変化し続ける企業集団を実現し、企業価値の向上を図っていきます。サステナビリティ全般に関する戦略については、前述したサステナビリティ推進準備委員会にて検討を進めていきます。

リスク管理

蝶理グループは、蝶理グループ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、蝶理グループの経営活動に重大な影響を及ぼすおそれのある危機発生時の体制を定め、迅速かつ的確な対応をとり、事態の拡大防止及び速やかな収拾・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定め、運用しています。

指標及び目標

蝶理グループは、サステナビリティへの対応を継続課題と認識し、中期経営計画「Chori Innovation Plan 2025」の基本戦略の1つに掲げる「ESG経営の推進」の実現に向けて、非財務目標（📖 P.12）を設定しました。



環境

事業活動を行う上で、環境に配慮することは重要であり、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

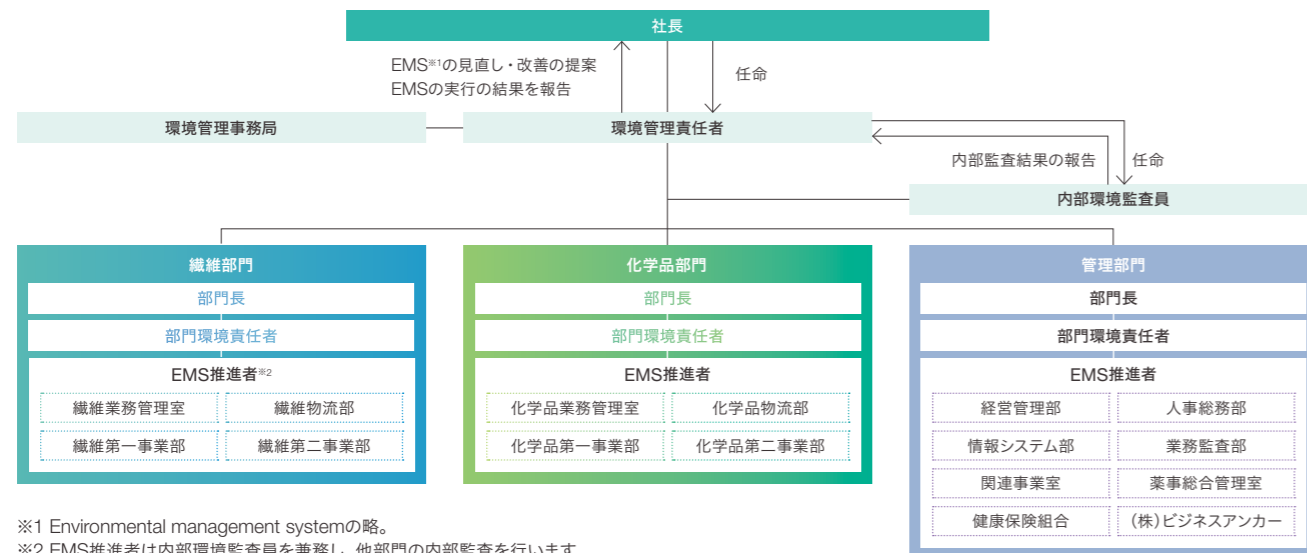
ニーズに即応した優れた商品と的確な情報の提供を通じて、確かな価値を創造し、より豊かな社会の実現に努めています。地球規模で環境に対する関心がますます高まりつつある中で、自己の役割を認識した環境への対応は、蝶理の経営基盤を確立する上で不可欠の要素と考えています。

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

● 環境マネジメント組織図 (2023年7月1日)

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。

● 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、(株)ビジネスアンカー等の子会社を含めた全社活動として取り組んでいます。



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フードや、チリのリチウム化合物製造プロジェクト等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>

● 蝶理の環境配慮への取り組み

蝶理では、繊維事業・化学品事業ともにSDGs商材の展開に注力しています。「Chori Innovation Plan 2025」に記載の通り、SDGs商材の取り扱いを拡大し、2025年度売上高500億円(2022年度比2.5倍)を目指します。

「BLUE CHAIN®」

繊維事業

近年、各産業界で注視されている環境破壊の問題は、繊維産業においても非常に大きな課題です。流行と消費者のニーズに応え、新しい衣服を生み出すために、膨大な温室効果ガスを排出し、大量の水も消費しています。また、売れ残った衣類が未使用のまま大量に廃棄されているのも事実です。このような問題に対し、蝶理は「BLUE CHAIN®」の取り組みを始めました。長く複雑な繊維業界を線で繋げ、各企業が持つ機能を掛け合わせ、環境負荷の少ない商材を生み出していきます。

繊維事業のブランディング P.37-40



チリ・リチウム化合物製造プロジェクト

化学品事業

かん水からリチウム成分を抽出する際に一般的に利用される蒸発法は、環境負荷が大きいことが課題でした。蝶理は、この蒸発法に代わる新製法を採用し、かん水からリチウム成分だけを抽出することで、塩湖の水量を減少させることなく、リチウム化合物を生産するプロジェクトに参画しています。加えて、従来法に比べて生産時間を大幅に短縮でき、天候に左右されないため、市況を見ながら生産量のコントロールを行うことができます。これにより、今後拡大が見込まれるリチウムイオン電池市場に対応していきます。



生分解性樹脂

化学品事業

育苗シートの原料となる生分解性樹脂の取り扱いを、近年強化しています。育苗シートは、土壌水分の蒸発抑制や、雑草・害虫の抑制のために使用されますが、生分解性樹脂をその素材とすることで、育苗シートは微生物によって最終的に水とCO₂に分解されます。そのため、ごみとして廃棄する必要がなくなり、プラスチック削減に繋がるほか、育苗シートの回収が不要なため、生産効率化にも寄与しています。

また、キャッサバやタロイモといった植物由来の生分解性樹脂の取り扱いも強化しており、しっとりとした肌触りの特徴を活かし、ごみ袋やショッピングバッグ等への採用を提案しています。



新たなタンパク源の普及

化学品事業

2050年には世界人口が約100億人に達すると予測され、牛肉や豚肉等のタンパク源の需要と供給のバランスが崩れていくことが懸念されています。蝶理では、大豆・小麦・エンドウ豆由来の原料に着目し、non-GMO(非遺伝子組み換え)対応で品質・安全性に優れた原料を海外から調達し、国内の食品加工会社等に提供しています。また、ひまわりプロテインやココロギパウダー等、蝶理グループ全体として新たなタンパク源の普及を目指しています。家畜生産に伴う森林伐採や、水・穀物の消費を軽減し、環境課題の解決にも寄与していきます。



TCFD提言に基づく開示

「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD: Task Force on Climate-related Financial Disclosures、以下「TCFD」といいます)は、G20金融安定理事会(FSB)によって、2015年に設立されました。

2015年のパリ協定で定められた「地球の平均気温を産業革命前の+2℃に抑える」ことを目指している中で、投資家が適切な投資判断が出来るよう、企業に気候関連財務情報開示を促すことを目的としています。

蝶理は、2017年6月に公表されたTCFDの最終報告書「気候関連財務情報開示タスクフォースによる提言」に従い、推奨されている開示項目について、適切な情報開示に努めていきます。

ガバナンス

気候関連のリスク及び機会についての取締役会による監視体制と 気候関連のリスク及び機会を評価・管理する上での経営の役割について

蝶理は、気候変動を含む環境課題への対応については、取締役会にて定期的に報告を行い、その内容について議論を実施しています。取締役会は、蝶理の気候変動関連のリスクと機会等の評価、対応、開示等について最終的な責任を負っています。

気候変動を含む環境課題への全社的な対応にあたっては、取締役である経営政策本部長を責任者、経営管理部を所管部署とし、TCFDを含む気候変動に関する取り組みを管理・推進すると共に、全社の重要方針や施策等についての取り纏めを行い、取締役会へ報告・提案し、取締役会で議論を実施します。

気候変動を含む環境課題に関連した事業別の戦略等については、各営業本部の本部長が経営政策本部長及び経営管理部と連携すると共に、取締役会にその概要を報告し、取締役会でその戦略等について評価、議論を実施します。

なお、2023年4月28日に中期経営計画「Chori Innovation Plan 2025」を開示しました。気候変動を含むサステナビリティ全般への対応では、専門委員会を設置し、TCFDを含むサステナビリティ全般の戦略・取り組みについての議論を深化させていきます。

戦略

組織が識別した、短期・中期・長期の気候関連のリスクと機会及び 気候関連のリスク及び機会が組織のビジネス・戦略・財務計画に及ぼす影響について

蝶理は、気候変動における移行リスク及び物理リスクを検討するために、シナリオ分析を実施しています。2021年度は2℃シナリオ及び4℃シナリオにて分析を行いました。2022年度は1.5℃シナリオ及び4℃シナリオにて再分析・検討を行いました。1.5℃シナリオでは、2℃シナリオ同様に物理的リスクの上昇は緩やかであり、環境負荷低減製品の開発・拡販の機会が増加することが想定されます。また、4℃シナリオでは、気候変動対策が十分に進展しないため、異常気象等の物理的リスクが高まることが想定されます。

上記の想定・背景から、2030年までを分析対象期間としシナリオ分析を実施した結果、特定された気候変動に関連するリスク・機会が蝶理の事業へ与える影響、及びその対応策を以下のとおり整理しています。

気候変動に関連する主要なリスク・機会が蝶理事業に与える影響及び主な対応策

タイプ	リスク・機会項目		蝶理事業へのインパクト (△リスク/●機会)	蝶理の主な対応策	財務影響		
					1.5℃	4℃	
政策と法規制	脱炭素政策の強化	炭素税の導入・拡大	▲仕入価格の増加/各種コストの増加	GHG排出量算定による、蝶理の実績値及び影響の認知継続 脱炭素商材の取扱い強化	*小		
		最大仕入国の中国の規制強化	▲生産減少による一時的な取引量の減少	グローバルサプライチェーンの強化・拡充	中		
技術	サーキュラーエコノミー拡大加速	廃棄物削減の取組拡大	●リサイクル関連商材の需要の増加 ●廃棄物削減に貢献する商材の需要の増加	リサイクル商材の取引拡大 ・リサイクルチップ ・リサイクルポリエステル系「ECO BLUE®」	中		
		再生可能資源の使用の拡大	●バイオ関連商材の需要の増加	生分解性樹脂商材の取引拡大 ・育苗シート	中		
移行リスク	脱炭素移行にともなう市場変化	自動車のライフサイクル全体でのカーボンニュートラル化に向けた政策・取組の拡大	●自動車のEV化に伴うリチウムイオン電池関連商材の需要の増加	リチウムイオン電池関連素材の取引拡大 ・リチウム化合物製造プロジェクトへの参画	中		
		繊維業界のサプライチェーンを通じた脱炭素に向けた政策・取組の拡大	●サプライチェーンを通じてサステナブルな取組をリードすることで脱炭素化対応にかかるコストを低減	蝶理独自のサプライチェーンを通じたサステナビリティイニシアチブの推進 「BLUE CHAIN®」	中		
	市場	非石化製品等サステナブル製品の需要増加	●環境配慮型商材需要の増加	【環境配慮型商材の取扱い強化】 ・高伸縮機能糸「TEXBRID®」 ・環境配慮型繊維素材 ・黒原着・カラー原着 ・「ナチュラルダイ®」 ・「MEDITERRANEAN GIZA®」 ・「MILLENNIUM ORGANIC®」	中		
		ステーキホルダーのサステナビリティに対する関心の高まり	石化製品の買い控え	▲環境配慮型商材への切り替えに伴う一時的な取引量の減少	・有害物質不使用素材 ・非フッ素撥水・リサイクル原系使い生地(フッ素不使用) ・洗浄剤用化学品(塩素ガス不使用)	小	
物理リスク	急性・慢性	気候変動対応に関する情報開示要請の拡充	▲対応不十分による企業価値低下・投資減少 ●気候変動対応による顧客拡大・投資増加	・TCFDフレームワークを活用した情報開示、GHG削減取組	中		
		自然災害/異常気象の頻発化と深刻化	水不足	▲生産減少による一時的な取引量の減少	グローバルサプライチェーンの強化	小	
			大規模な自然災害	▲サプライチェーン寸断による一時的な取引量の減少・リードタイムの長期化	水資源に配慮した商材強化 ・「ECO BLUE®」×「WS®」	小	
			海面上昇			小	
	平均気温の上昇	▲秋冬物の取引減少 ●農業関連商材の需要増加 ●消毒(うがい)関連商材の需要増加	【商材例】 ・次世代商材の取扱い強化 ・農業原体(殺菌剤、水稻除草剤、殺ダニ剤、除草剤) ・医薬品(コード)	中			

※ 売上高またはセグメント利益にもたらす影響の大きさにより分類し、より影響が大きいと判断をした方を濃い色にしています。
※ 参照した主なシナリオ:IEA(国際エネルギー機関)の「World Energy Outlook(WEO)2022」、IPCC(気候変動に関する政府間パネル)社会経済シナリオ「共通社会経済経路(SSP, Shared Socioeconomic Pathways)」,等

*炭素税の導入・拡大における財務影響(事業インパクトの定量評価)

1.5℃シナリオ	
2030年	107千USD(約13百万円)
2050年	191千USD(約23百万円)

* 2021年度のGHG排出量(Scope1及びScope2(Scope2についてはCO₂排出係数を乗じて算出))に1.5℃シナリオにおける炭素税の予測を乗じて計算
4℃シナリオにおいては日本で炭素取引は現状から変化なしと想定しているため試算なし

いずれのシナリオにおいても、蝶理の事業への影響は極めて限定的である一方、環境負荷低減製品の開発・拡販の機会が増加することがわかりました。継続して事業インパクト評価を実施し、適切なリスク管理と、環境に配慮した製品の需要増加等のビジネス機会を収益向上につなげていきます。

蝶理のサステナビリティ

リスク管理

気候関連リスクを識別・評価・管理するプロセス及びそのプロセスが組織の総合的リスク管理にどのように統合されているかについて

リスクマネジメント規程の運用

蝶理は、蝶理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共に、蝶理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、迅速かつ的確な対応をとり、事態の拡大防止及び速やかな収拾・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定め、運用しています。

平常時のリスクマネジメント

リスクマネジメント総責任者を社長、リスクマネジメント推進責任者を経営政策本部副本部長(人事総務部)とし、リスクマネジメント推進責任者とリスクマネジメント担当組織(人事総務部)は、社内に潜在するリスクについて、重点課題を特定し、リスクを低減、未然防止、早期発見する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すると共に、危機対応後の結果のフォロー、効果の検証と課題の抽出・改善を行います。

蝶理の定めたリスクマネジメント規程では、気候変動に関するリスクにつきましては、「社会、経済・政治等、外部経営環境」及び「BCP」に関わるリスクの1つと定義しており、所管部署である経営管理部がリスクマネジメント推進責任者及びリスクマネジメント担当組織と連携の上対応にあたります。前述のシナリオ分析での検証結果の通り、蝶理の事業継続においてサプライチェーンの確保は非常に重要なテーマです。リスクマネジメント規程で分類している取引に関わるリスクへの対応として、取引先に起因する諸問題によるサプライチェーンの途絶のリスクへの対処と共に国内外における調達活動において社会的責任を果たすため、CSR調達ガイドラインを定め、企業倫理・法令遵守、安全・防災・環境保全、製品安全・品質保証、人権・労働環境等を重視した調達活動を推進しています。

危機発生時の対応

危機発生時の対応は人命及び安全を最優先とし、リスクマネジメント規程に則り、危機発生時の連絡体制に基づく連絡・報告、リスクマネジメント総責任者による危機対策本部設置の判断、危機対策本部の任務遂行、緊急広報、調達報告並びに再発防止対策等を行います。

組織が自らの戦略とリスク管理プロセスに即して、気候関連のリスクと機会を評価する際に用いる指標、組織が気候関連リスクと機会を管理するために用いる目標、及び目標に対する実績について

蝶理グループでは、2020年度より温室効果ガス(以下、GHGといたします)の排出量実績値を集計しており、GHG排出量(Scope1とScope2)を削減し、2050年のカーボンニュートラルを目指しています。さらに、サプライチェーン全体のGHG排出量削減に向け、Scope3の削減も検討していきます。

GHG排出量削減目標については、今後設置予定のサステナビリティ推進のための専門委員会にて検討していきます。

GHG排出量の実績

	カテゴリ	項目	2020年度実績値(t-CO ₂)	2021年度実績値(t-CO ₂)	算定の範囲
Scope1	直接排出量	—	385	330	連結
	間接排出量	—	956	866	
Scope1+Scope2合計			1,341	1,196	
Scope3	カテゴリ1	購入した製品・サービス	—	1,090,766	単体
	カテゴリ2	資本財	—	131	
	カテゴリ3	Scope1、2を除くエネルギー関連活動	—	41	
	カテゴリ4	輸送・配送(上流)	—	113,462	
	カテゴリ5	事業から出る廃棄物	—	102	
	カテゴリ6	従業員の出張	126	128	
	カテゴリ7	従業員の通勤	238	243	
	カテゴリ9	輸送・配送(下流)	—	461	
	カテゴリ12	販売した製品の廃棄	—	1,318	
	Scope3合計			364	

Scope1: 直接排出量

Scope2: 間接排出量

Scope3: サプライチェーン排出量(2020年度については従業員の出張・通勤(カテゴリ6・7)に伴う排出のみ)

* GHG排出量の測定についてはGHGプロトコルで定義されているGHG排出量算定方法に基づいています。

指標と目標



社会

社員をはじめ、取引先や地域社会等全てのステークホルダーのウェルビーイングの実現を目指し、取り組みを推進していきます。



人的資本

蝶理は、「人」を最重要経営資源と位置づけ、事業を推し進めるために必要不可欠な優秀な人材を確保・育成すべく、人事ポリシー「人を活かし、人と活きる。人を育て、人と育つ。人を繋ぎ、人に繋げる。」を定めています。

創業160年を超える歴史を持つ企業として、従業員とともに成長を続け、次世代に繋げることが使命と考えています。従業員一人ひとりが働きがいを感じ、成長を実感し、より幸せになることにより、企業価値が向上するサイクルの実現を目指します。

Voice

人を活かし、人と活き、人を育て、人と育つ蝶理、変えるものと変えないもの



上席執行役員
経営政策本部副本部長
(人事総務部、情報システム部)

中山 佐登子

蝶理は160年を超える歴史を持ち、この間、時代の荒波の中、様々な困難を経験しています。その中で、蝶理を支えたのは「人」でした。商社である蝶理にとって、最大最高の価値を持つ資源は、モノではなく「人」であり、不遇の時代を経験した蝶理の武器もまた「人」です。困難に果敢に挑む姿勢は、蝶理が大切に育ててきたDNAです。私たちの人事ポリシーの一部、「人を活かし、人と活きる。人を育て、人と育つ。」は、変わることなく人によって、育てられ活かされる蝶理を物語ります。

一方で、蝶理は2003年を境に、企業として時代のニーズに合わせた大きな変化と成長を遂げ続けています。今回さらなる成長のために、様々な基盤の構築をテーマに、人事は中期経営計画CIP2025において、今の時代に沿って社員とともに育つことの意義を考え、「社員のエンゲージメント向上」をトップ項目に掲げました。これまでの蝶理とは違う視点で、真の意味で、会社と社員がともに成長し続けるために、「ともにベクトルを合わせ、同じ方向を向いて同じ目標を持つ」と呼びかけ、人と育つプロセスに

において、社員が働きがいや幸せを感じられるよう、会社が最大限の努力をすることをコミットします。

そして、変わりながら成長しながら、蝶理は社員とともに次のステージを目指します。

ダイバーシティ&インクルージョン

2025年4月に完成する全社業務変革プロジェクト「CARAT」は、これまで20年以上使用してきた手組みの基幹システムを経営資源計画ソフトであるSAPへ変更すると同時に、様々な業務変革、組織変更、意識改革を行うプロジェクトでもあります。現行の営業部中心の組織編成から、フラットな組織へと変革を進めることで、物流等の営業以外の組織で活躍している女性が、管理職として、さらにその上へ進むことができる組織を作ります。海外では多くの女性ナショナルスタッフが活躍していますが、日本からの海外駐在員としては初の子供帯同の女性駐在員が中国で活躍しており、秋には2人目となる女性海外店主管者が台湾へ赴任する等、実力ある女性の活躍を支援し、一步一步前へ進んでいきます。

採用についても、ダイバーシティを進めています。新卒採用における女性比率を高めると同時に、外国籍を持つ学生の採用を増やしています。彼・彼女たちの持つグローバルな視点や仕事に対する真摯な姿勢が、日本の学生に大きな刺激となっています。新卒採用は、蝶理のDNAの継承者と位置づけられました。それまでは少数派であったキャリア採用に7年前から力を入れ、ここ数年は新卒採用と同数もしくは超える数を採用しています。以前は、即戦力としてのキャリア採用という考え方がでしたが、今は、新しい風をもたらすという視点において非常に貴重な存在となっています。入社後、蝶理のこの点は変えた方が良く、ここは素晴らしい等の声を発信してもらうことで、キャリア採用者の目を通して今の蝶理を俯瞰でき、改革に繋がられています。ビジネス面でも幅出しに繋がっており、キャリア採用から役職者への昇進も当たり前となり、すっかり定着しています。キャリア採用でも外国籍を持つ人を積極的に採用しており、ダイバーシティ&インクルージョンをまっさく体現しています。

キャリア採用の最終面接では、必ず、蝶理はまだこれから変わり続ける会社であり、その過程をともに作り上げることを楽しんでいただけるかどうかを聞いています。様々な角度からの新しい風を受け、さらに強くなる蝶理を目指しています。

性別、国籍、経歴、経験、個々が持つ個性こそが蝶理のダイバーシティを形作るものであり、様々な個性が創り上げる蝶理こそがインクルージョンであると考えています。

蝶理のサステナビリティ



人的資本

● 人材戦略と求める人材像

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

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。また、2022年度もWEBを活用した新入社員研修を実施しました。

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。2022年度もWEBや動画を活用した研修を実施しました。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活用や「商務百科講習会(社内講習)」も継続して行っています。



● 従業員エンゲージメント

トップダウン・ボトムアップの双方向からの「よく伝え・よく伝わるコミュニケーション」を通し、風通しがよく、心理的安全性の高い職場環境を整備し、従業員一人ひとりが各々の働きがいを感じられる企業風土への改善を重点施策として取り組みます。

2022年度はコロナ禍で途絶えていた対面でのコミュニケーションを一部で再開し、社長と従業員との昼食会を20回開催し、従業員約100名が参加しました。こうしたトップと従業員との直接的なコミュニケーションも含め、役員同士のコミュニケーションの輪を広げていきます。

今後、外部機関による従業員エンゲージメント・サーベイを実施することにより、会社の課題を再確認し、より一層の企業風土と職場環境の改善を目指します。

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整備することが重要です。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。

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
- ・残業時間の上限設定の周知
- ・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

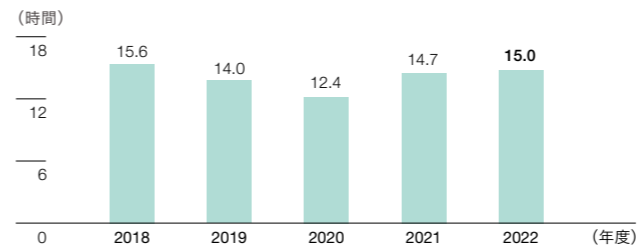
- ・年次有給休暇(5日間)取得
- ・季節休暇の取得促進
- ・育児・介護・通院の事由による半休取得上限の撤廃

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)
- ・リモートワーク勤務制度、WEB会議システムの活用
- ・上司との1on1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)

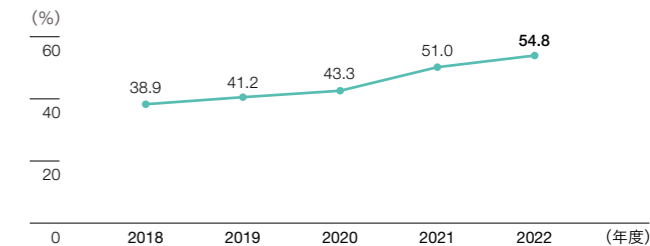
ワークライフ・バランス関連データ

月間残業時間



※ 単体のみ(管理職、出向者対象外)の月間平均

年次有給休暇取得比率



※ 出向者を含む年間平均

● ダイバーシティ&インクルージョン

基本的な考え方

多様なキャリアや国籍、年齢、バックグラウンドを持つ人を積極的に採用しています。多様な人材の交流によりビジネス面だけでなく、従業員の意識改革にも繋がっています。

また、結婚、育児、病気、介護や看護等、従業員や家族のライフイベントに寄り添い、従業員が働き続けることができる制度を整備しています。

育児と仕事の両立支援

育児休業から復帰し、育児短時間勤務制度を利用しながら仕事と家庭を両立する従業員も増えています。

また、福利厚生制度として出産や入学、育児費用補助等の各種支援制度も整えています。

Chori Innovation Plan 2025 KPI

- ・総合職の採用人数、及び、総合職への職種転換の合計人数に占める女性割合：30%以上
- ・男性社員の育児休業取得率の向上
- ・管理職に占める女性の割合の向上

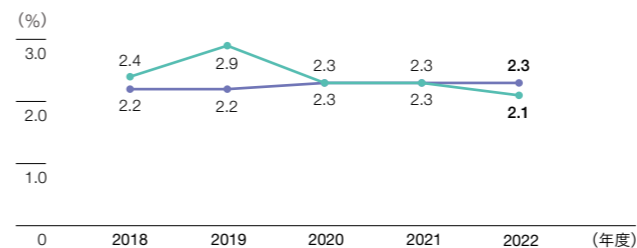
	2020年度	2021年度	2022年度
育児休業取得人数*	13人 (うち男性9人)	17人 (うち男性9人)	13人 (うち男性6人)
育児短時間勤務人数	9人	12人	14人

※ 各年度に育児休業を開始した人数

多様な人材の登用

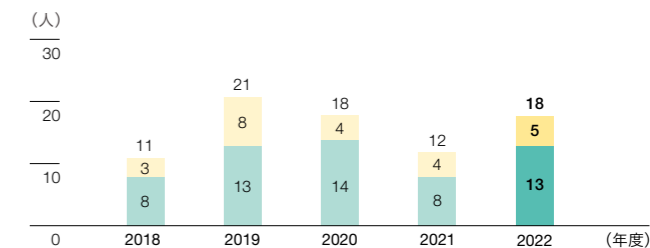
女性活躍推進法に基づく行動計画の1つとして、新卒採用における女性比率の目標を20%と定め、2016年度から2022年度までその目標を達成しています。今後、女性活躍の環境整備や障がい者雇用も含め、さらにダイバーシティ&インクルージョンの推進を目指します。

障がい者雇用率



※ 各年度3月時点の実績です。

新卒採用人数



※ 各年度3月時点の実績です。



健康経営

健康宣言 2018年2月14日

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

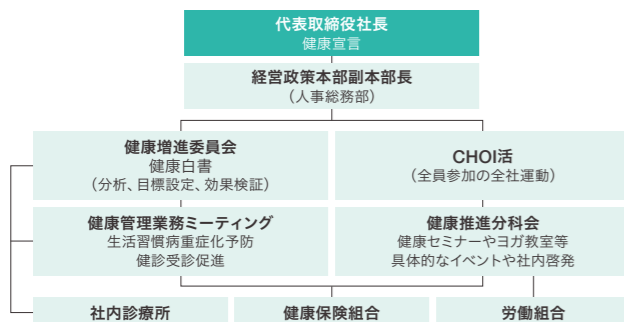
蝶理は社員及び家族の健康維持・増進のための取り組みを積極的に支援、推進し、健康経営の実現を目指します。

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。

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。同委員会は経営政策本部副本部長(人事総務部)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

蝶理では独自基準を定め、生活習慣病の重症化が強く懸念される社員等の健康管理に取り組んでいます。定期健康診断では、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。メンタルヘルスケアについては、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等、医療専門家によるケアを行っています。



2019年から5年連続で認定

定期健康診断受診率

	2020年度	2021年度	2022年度
本人	100%*	100%	100%
家族	52.9%	61.5%	62.1%

※ コロナ禍で帰国できず受診できなかった駐在員を除く。



労働安全管理

海外安全管理

世界各地で災害やテロ等が発生した場合、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、海外駐在員及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 Trip Inquiry)を整備しています。

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。

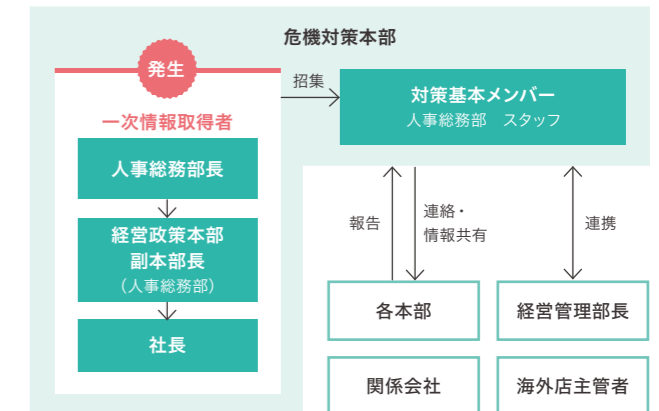
蝶理BCPマニュアルの中で、営業系部署では速やかに事業を復旧させること、管理系部署ではシステム・財務等の基本的な事業機能維持のため中核事業マニュアルを定めています。また、大規模災害発生や感染症の大流行(パンデミック)を想定して、危機対策本部の設置や、運営方法をあらかじめ整備しています。

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、労働組合の代表者等で構成されており、フロア巡視担当者が湿度・室温・CO₂濃度等を定期的にチェックする等、安全に働ける環境維持活動を行っています。

なお、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。

海外駐在員とその家族、海外出張中の社員については、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・医療制度等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。

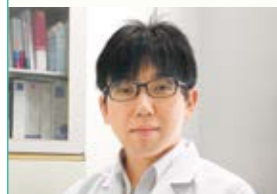


安全衛生委員会の構成

委員の構成		人数
議長		1名
会社	産業医	1名
	診療所	1名
	安全管理者	1名
	衛生管理者	1名
組合	推薦者	4名以上
合計		9名以上

Voice

ライフスタイルの変化に応じた健康サポートを行っていきます。



大阪診療所管理医
藤島 裕也

蝶理は、東京と大阪の両本社に社内診療所があり、健康診断の判定後の医療や保健指導等を行っています。そのため、生活習慣病を含む様々な疾患に対する早期の重症化予防や治療介入が可能です。近年、男性の喫煙率は減少傾向にあり、ここ数年のコロナ禍の影響もあり過度な飲酒も減少しているように見受けられます。しかし、一方で運動不足による糖尿病や脂質異常症等の生活習慣病の悪化や、メンタル面での不調を訴える社員が増えている印象があります。ポストコロナの時代には、個々の働き方や職場環境に合わせて、新しい生活様式に適した健康への取り組みが重要です。診療所では引き続き、社員一人ひとりの健康管理や、新たなライフスタイルに合わせた健康増進に関する情報を提供し、その実践をサポートしていきます。

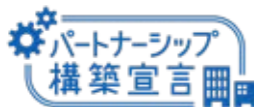
蝶理のサステナビリティ



サプライチェーンマネジメント

CSR調達に関する運用ルール

蝶理では国内外における調達活動において社会的責任を果たすため、CSR調達ガイドラインを定め、企業倫理・法令遵守、安全・防災・環境保全、製品安全・品質保証、人権・労働環境等を重視した調達活動を推進しています。ガイドラインでは、11の企業行動指針を定め、社員が社会的使命を自覚し、真に活力ある企業行動の在り方を確立するよう努めています。



パートナーシップ構築を宣言

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。

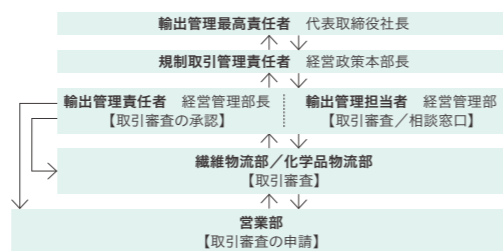
安全保障貿易管理

国際的な平和及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等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

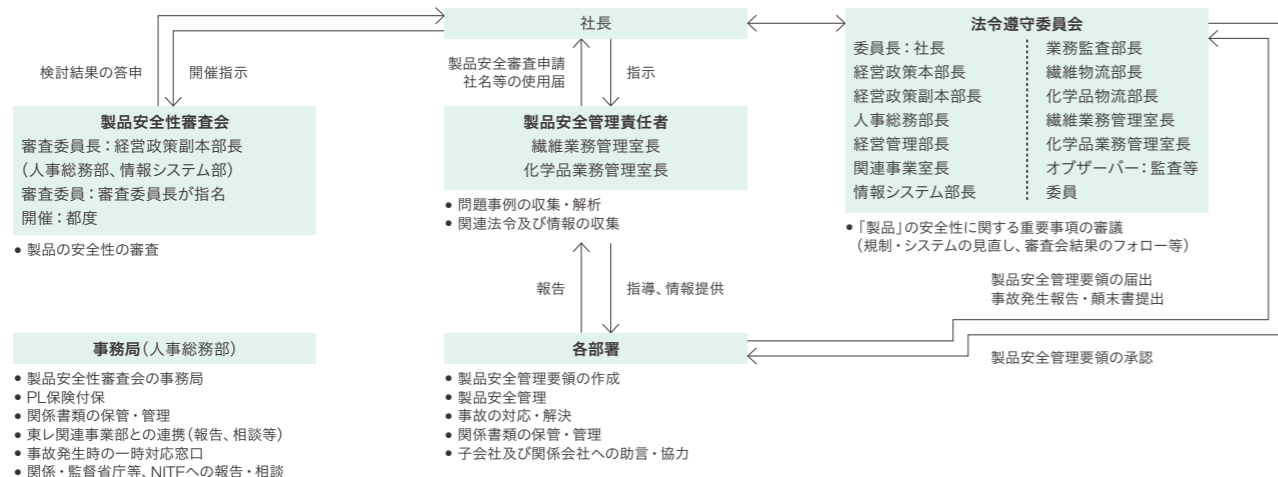
リスト規制、キャッチオール規制について営業部署からの申請に基づき、経営管理部で最終承認をしています。2020年10月からは、輸出品目・取引情報の一元管理を目的にシステム化を実施し、確実な安全保障貿易管理の実現及びコンプライアンスを強化しています。また、システム化により、作業の効率化、ペーパーレス化を図っています。

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、赴任前研修等でも講習会を継続実施しています。2022年度には、27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等に、製品安全性審査会を開催しています。



地域社会

北陸産地との共生

北陸産地(福井県、石川県、富山県)は、繊維産地として400年以上の長い歴史を持ち、合成繊維織物の生産を強みとしています。蝶理は1929年に福井県に、1934年に石川県に、それぞれ支店を開設して以降、産地に根付いた繊維事業の発展に努めてきました。合織メーカーとの協業のもと、機業(織物製造企業)に原糸を卸し、機業とともに織物生産を始めました。戦後は stockings の原料であるウーリーナイロンの販売権を一手に担い、日本の高度経済成長期に北陸産地と歩調を合わせて成長してきました。北陸産地独自のPIN仮燃(かりより)加工技術による高捲縮ポリエステルストレッチ糸「SPX®」は、独自の風合いが評価され、ファッションからスポーツウェアまで幅広く採用されています。高い品質と国内生産ならではのフットワークを駆使して、今後も産地企業と連携して顧客のニーズに応えた製品を供給し、「Japan Quality」を世界に発信し続けます。



「北陸蝶理会」の活動

蝶理が長年にわたって北陸産地で繊維事業に注力してこられたのは、産地の取引先の協力なくしてはありえません。蝶理の産地事業の応援団体として、取引先の皆様によって福井蝶理会、金沢蝶理会を結成していただき、2001年には「北陸蝶理会」として生まれ変わり、現在に至ります。会員企業と蝶理が協力し、年1回の会合の他、異業種交流会や講演会の開催、会報誌の発行等を行い、会員相互の交流と情報の共有を図っています。

Close Up

高捲縮ストレッチ糸「SPX®」

北陸産地の協力加工場でインタビュー・撮影した動画を公式YouTubeチャンネルで公開しています。「SPX®」の特徴の他、北陸産地の強み、各社が抱える人員不足等の課題も取り上げています。

<https://youtube.com/playlist?list=PL7CfBM6u5LZ-is6Ri9tBUE1ncJF69qUQ>



チャリティウォークイベント

国連WFP(国連世界食糧計画)主催のチャリティウォークイベント(WFPウォーク・ザ・ワールド)へ協賛しています。また、蝶理独自の取り組みとして、目標歩数の達成度合いに応じてWFPへ寄付するチャリティ連動企画「CHOIあるき」を実施しています。



第7回「大学生対抗IRプレゼンコンテスト」への協賛

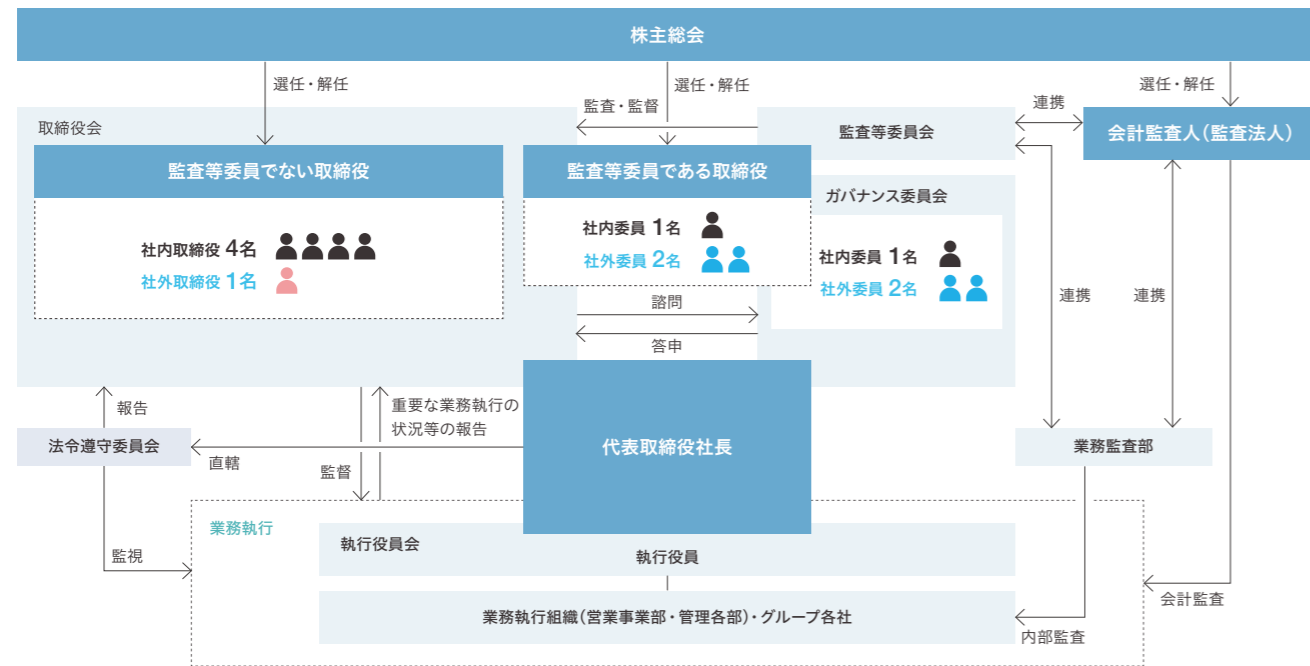
2023年2月17日に開催された、第7回「大学生対抗IRプレゼンコンテスト」に協賛しました。当コンテストは、「学生投資連合 USIC」に所属する大学の投資サークル13チームが、抽選でペアとなった上場企業を取材・研究し、10分間のプレゼンを発表する大会です。企業側は情報提供、プレゼンのレビューを行い、学生のプレゼン力向上を支援します。蝶理を担当した西南学院大学(福岡市)の投資サークル「SEINAN INVESTMENT」は、「審査員特別賞」を受賞しました。



コーポレート・ガバナンス

蝶理は、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及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 (2023年6月16日現在)



取締役会、執行役員会及び主要な会議体の構成と概要

名称	概要	2022年度開催回数	全取締役出席率	社外取締役出席率
取締役会	取締役会を戦略決定機関及び業務監督機関と位置づけ、取締役全員をもって構成します。1カ月に1回以上開催することを原則とし、蝶理の経営上の重要事項を決定するとともに、取締役の業務執行を監督しています。	16回	96.1%	95.8%
執行役員会	業務執行における審議及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、執行役員及び取締役会で承認された者で構成しています。	26回	100%	—
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、営業部門及び管理系部署の責任者との面談等を通して、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。	15回	100%	100%
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。	5回	100%	100%
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、管理系部署の長等で構成しています。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及び執行役員会に報告しています。	6回	—	—
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。	3回	—	—
M&A推進委員会	経営政策本部長を委員長とし、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等、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。	1回	—	—

各機関の構成員

●: 議長または委員長 ●: 構成員 ▲: 構成員でない出席者

氏名	役職	2023年度各機関と構成員/2022年度出席状況(出席回数/開催回数*)						
		取締役会	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
先瀨 一夫	代表取締役社長 社長執行役員	● 16/16	● 26/26		● 5/5	● 6/6	● 3/3	
迫田 竜之	取締役 常務執行役員	● 12/12	● 26/26			● 5/5	● 3/3	● 1/1
埜 和博	取締役 執行役員	● 16/16	● 26/26					
首藤 和彦	取締役	● 11/12						
野田 弘子	社外取締役	● 11/12				▲ 3/3		
藪 茂正	取締役 監査等委員	● 16/16	▲ 6/6	● 11/11		▲ 6/6		
澤野 正明	社外取締役 監査等委員	● 15/16		● 15/15	● 5/5	▲ 4/6		
鈴木 博正	社外取締役 監査等委員	● 16/16		● 11/11	● 3/3	▲ 5/5		

※ 開催回数は各人の2022年度就任期間中の総開催回数を記載しています。

企業統治の体制の概要及び当該体制を採用する理由

蝶理は、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に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、蝶理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)及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 (監査等委員である取締役を除く)	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

コーポレート・ガバナンス

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。

① 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	10年		●	●		
迫田 竜之	男	1年		●	●	●	
埜 和博	男	5年		●	●		
首藤 和彦	男	新任		●	●		
野田 弘子	女	1年	●			●	●

※1 在任年数は、2023年6月16日現在の満年数を記載しています。

② 取締役 監査等委員

氏名	性別	在任年数 ^{※2}	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
藪 茂正 ^{※3}	男	1年				●	●
澤野 正明	男	5年	●				●
鈴木 博正 ^{※4}	男	1年	●	●			

※2 在任年数は、2023年6月16日現在の満年数を記載しています。

※3 藪 茂正は、監査等委員である取締役への就任前、蝶理取締役として6年間の在任実績があります。

※4 鈴木 博正は、監査等委員である取締役への就任前、蝶理取締役として1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等、外部の視点から経営を監督しています。

氏名	選任理由
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、蝶理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、同氏と蝶理との間には、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。
鈴木 博正	富士レボ(株)の経営に長年携わり、みらかホールディングス(株)の設立を主導する等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、蝶理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、同氏と蝶理との間には、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。
野田 弘子	公認会計士としての知識・経験・能力を有し、社外取締役及び経営コンサルタントとしての豊富な経験に基づいた、経営に関する十分な知見を有しており、蝶理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、同氏と蝶理との間には、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

① 基本方針

取締役(監査等委員である取締役を除く、以下同じ。)の報酬は、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、個々の取締役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。具体的には、取締役の報酬等の構成は、月次の基本報酬と年次の賞与に加え、「株式給付信託(BBT-RS(=Board Benefit Trust-Restricted Stock))」による業績連動型株式報酬の3種類としています。

② 役員報酬制度の概要

	固定報酬		変動報酬	
	45%	45%(単年度)	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	株式及び金銭	
評価指標(変動報酬)	—	<ul style="list-style-type: none"> 税金等調整前当期純利益の実績 中期経営計画の実行状況等 	<ul style="list-style-type: none"> 税金等調整前当期純利益の実績(3カ年累計) 中期経営計画の実行状況等 	
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): <ポイント数の上限> 各対象期間につき取締役等に付与することができるポイント数(各対象期間終了後に調整した後のポイント数)の上限は、当該対象期間に係る事業年度の数に80,000ポイント(うち取締役分40,000ポイント)を乗じた数のポイントを上限としています。 (2023年6月16日開催の第76回定時株主総会決議)	
付与・算定方法	役位に基づく月例の固定報酬	<ul style="list-style-type: none"> 毎年一定の時期に支給 各事業年度の税金等調整前当期純利益並びに中期経営計画の実行状況等を勘案し算出 	役位に基づき、1事業年度ごとに役員株式給付規程に定める役位ポイントを仮付与し、原則として中期経営計画の終了後に、累計税金等調整前当期純利益の達成度に応じて業績連動係数を乗じることにより、業績連動ポイントとしてポイント数を確定します。確定したポイントに応じて、原則として1ポイント当たり1株に相当する当社株式を給付します。	

③ 2022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) ^{※4}
		固定報酬(金銭報酬)	賞与 ^{※3} (金銭報酬)	業績連動報酬等 譲渡制限付株式報酬 ^{※3} (非金銭報酬等)	
取締役(監査等委員除く) ^{※1・2} (うち社外取締役)	165 (7)	91 (7)	58 (-)	15 (-)	6 (2)
取締役(監査等委員) (うち社外取締役)	36 (18)	36 (18)	- (-)	- (-)	5 (3)
合計 (うち社外取締役)	201 (25)	128 (25)	58 (-)	15 (-)	11 (5)

※1 使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれていません。

※2 上記の対象となる役員の員数には、無報酬の取締役(監査等委員である取締役を除く)1名は含まれていません。

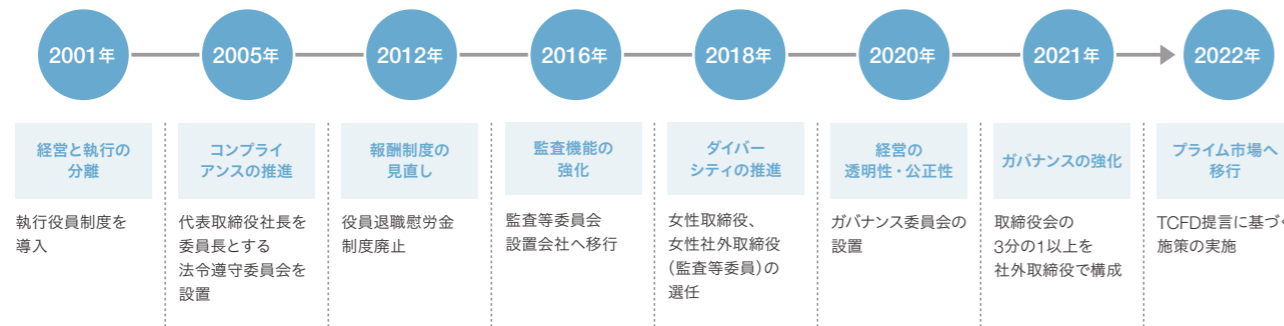
※3 上記のうち賞与及び譲渡制限付株式報酬については、業績指標としている2022年度の連結経常利益124億円に対応する支給額を記載しています。

※4 支給人数につきましては、延べ人数を記載していますが、実際の支給対象者は9人(うち、社外取締役4人)です。

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス強化の取り組み

蝶理は、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

蝶理では、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、毎年取締役会の実効性評価を実施しています。実効性評価の手続きは、取締役全員を対象として、取締役会の構成・運営・議論・支援体制等に関するアンケートを実施し、個々の意見を収集しています。

アンケート結果をもとに、ガバナンス委員会及び取締役会において、取締役会全体の実効性についての評価・分析を行っています。この結果、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・意見交換等が実施され、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が確認されました。

対象者	2022年度の全取締役8名(監査等委員である取締役を含む) 無記名式アンケート
評価・分析方法	集計・分析作業者を限定し、秘匿性を確保した上でガバナンス委員会及び取締役会において評価・分析を実施
質問内容	以下9つの大項目に関する事項 ● 取締役会の構成 ● 取締役会の運営 ● 取締役会の議論 ● 取締役会のモニタリング機能 ● 取締役(監査等委員含む)に対する支援体制 ● トレーニング ● 株主(投資家)との対話 ● 自身の取り組み ● 総括
評価結果の概要	2021年度課題としていた収益力・資本効率等を意識した経営については、中期経営計画にて、収益力・資本効率に係るKPIとしてROEに加えROICを採用し、2025年度の計画値を約10%として、企業価値向上を図っていきます。また、株主や投資家との対話の状況の取締役会へのフィードバックのさらなる充実については、IR・広報を統括する取締役から取締役会に報告されていますが、定期的に対話内容の詳細のフィードバックが望まれるとの意見を共有しました。今後の課題としては、中期経営計画の進捗状況のフォローアップにあたり、認識した経営課題や事業課題についてのさらなる議論を進め、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。

親会社からの独立性について

蝶理の親会社である東レ(株)は、2023年3月31日現在、当社議決権の52.77%を所有しています。蝶理の中核事業である繊維事業及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。

蝶理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、蝶理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。親会社とその企業グループとの取引については、毎年ガバナンス委員会にて評価・検証しています。

リスクマネジメント

蝶理グループの企業活動に潜在するリスクを特定し、リスクの低減及び未然防止に努めるとともに、リスクが発生した場合の対策・是正体制を整備しています。各担当部署にて、「リスクマネジメント規程」「与信管理規程」「情報セキュリティ管理規程」「個人情報保護管理規程」をはじめとした各種規程を制定し、研修の実施、マニュアルの作成・配付により周知徹底するとともに継続的な整備・見直しを実施しています。蝶理グループのリスクの状況の監視及びリスク対応は、管理部及び業務管理室が連携して行っています。新たに生じたリスクについては速やかに担当部署を定め対応しています。

事業等のリスク

- 外部経営環境の変化に関するリスク
- 中国地域・市場への集中に関するリスク
- カントリーリスク
- 取引先の信用に関するリスク
- 為替レート及び金利の変動に関するリスク
- 原材料価格変動に関するリスク
- 在庫に関するリスク
- 税務関連訴訟に関するリスク
- 事業投資に関するリスク
- 保有有価証券の減損に関するリスク
- 情報システム及び情報セキュリティに関するリスク
- コンプライアンスに関するリスク
- 社会・環境問題、気候変動に関するリスク
- 人材確保に関するリスク
- 自然災害、伝染病等に関するリスク

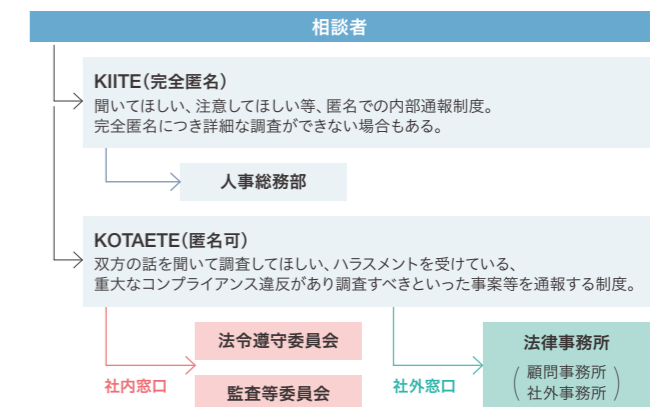
コンプライアンスの徹底

「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、法令遵守及び社会倫理の遵守を企業活動の行動規範としています。蝶理グループの取締役・執行役員及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及び教育研修等を行うとともに、代表取締役社長を委員長とする「法令遵守委員会」にて、蝶理グループのコンプライアンス上の重要な問題を審議し、必要に応じその結果を取締役会及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きを行います。

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)が利用できる内部

通報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



内部統制

蝶理グループは、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の整備における基本方針として「内部統制システムに関する基本方針」を2006年5月10日に制定しています。

以降、蝶理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/sustainability/governance/pdf/governance-report_20230616.pdf



コーポレート・ガバナンス

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（2023年6月16日時点で構成員は6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及び効率性を、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及び運用状況の評価を行っています。

政策保有株式

蝶理及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、投資先企業の経営方針を尊重しながら、蝶理及び投資先企業の

社外取締役及び監査等委員会は、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、各部門及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等緊密な連携により効率的な監査を行っています。

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

	2020年度	2021年度	2022年度
保有株式（銘柄数）	30	31	27
金額（億円）	41	46	42

※ 蝶理及び子会社のうち、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。

(1) 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及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。IR・広報関連の統括役員以外の役員（社外取締役を含む）との面談希望があった場合は、その内容等を踏まえ、合理的な範囲で対応を検討します。

(2) 対話を補助する社内の関連部署は、株主・投資家との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等積極的に連携を取りながら業務を行っています。

(3) 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、株主総会の場では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。

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

機関投資家に対しては、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) 2022年度活動実績

- 機関投資家・アナリスト向けの決算説明会 2回
- 個人投資家向け会社説明会 1回
- 個別IRミーティング 10回

(5) フィードバック

対話において把握した株主の意見等は、必要に応じて、会議体での報告等により、取締役・経営陣幹部及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。

社外取締役鼎談



社外取締役
監査等委員

澤野 正明

社外取締役
監査等委員

鈴木 博正

社外取締役

野田 弘子

蝶理の強みを活かして、さらなる成長へ

基盤となるガバナンスを整備しながら蝶理が中長期的に進化していけるよう、社外取締役としてサポートしていきます。

Q1

蝶理のガバナンス体制について、ご評価をお聞かせください。

澤野 蝶理はガバナンス強化のため、業務監査体制の整備に努めてきました。2021年度にはその一環として、蝶理本社と連結子会社の全組織において、業務監査担当部署を業務監査部に一元化しました。業務監査部の活動は、定期的に取り締り会と監査等委員会に報告され、必要に応じて法令遵守委員会にも報告することが規定されています。

鈴木 監査業務の一元化により、グループ全体が1つの監査基準に基づいて内部監査されるようになりました。グループガバナンスの基盤が改めて構築されたことを評価しています。また、業務監査部の報告により、2022年度の監査等委員会では、従来とは異なる観点からの課題が新たに議論されました。このように、業務監査部のスキル自体も年々上がってきています。

野田 私は、業務監査体制の整備後である2022年に蝶理の社外取締役に就任しましたが、業務監査部のスキルが非常に高く、取締役会への報告内容も充実していると捉えています。東証プライム市場における上場企業として、ガバナンス体制の強化が着々と図られていることを評価しています。一方で、業務監査部で長年スキルや知識を磨いた従業員が、そのスキルを次の世代の従業員にも継承していくこと、すなわち人材の育成が今後の課題です。

澤野 業務監査体制の改善に加え、2019年度には、構成員の過半数を社外取締役にとするガバナンス委員会が設置されました。同委員会は、指名委員会や報酬委員会等の役割を担う任意の諮問機関です。2022年度は、取締役の選解任や後継者育成計画等について、事業の中長期的な予測に基づき、具体的に協議がなされました。この数年で議論の中身が充実してきていることから、今後は蝶理の次世代成長に資する議論をさらに活性化させていきます。

社外取締役鼎談



鈴木 博正

Q2

中期経営計画「Chori Innovation Plan 2025」の策定にあたり、取締役会ではどのような議論がなされたでしょうか。

鈴木 「Chori Innovation Plan 2025」の策定にあたっては、蝶理の中長期的な成長を見据えた際に現状の課題点は何であるのか、またそれをどう克服するべきかという観点から、社外取締役も含めて議論がなされました。その中で課題として挙げられたのは、財務面だけでなく、ESGをはじめとする非財務面の強化です。企業の社会的責任も踏まえて、蝶理がどうあるべきかを明示するために、「Chori Innovation Plan 2025」では財務目標と併せて非財務目標が掲げられています。これに加え、7年後にありたい姿として、「Sustainable」「Well-being」「Innovation」の3つの軸で、VISION2030もまとめられました。まだ初歩的な目標設定ではありますが、非財務面にも改めて留意しながら、次期成長のための歩みを進めることができます。社外取締役として、この目標が着実に達成されるよう、また、社会的な要請を念頭に置きつつ、将来的にさらに非財務目標の設定を高めていけるように提言を行っていきます。

澤野 「Chori Innovation Plan 2025」では、基本戦略に「ESG経営の推進」を掲げ、ガバナンス体制の一層の強化を図っていきます。特に、不確実性が高まる時代の経営においては、リスクマネジメントに注力していく必要があります。新興国リスクや地政学リスクへの対応を強化することで、中期経営計画の最終年度に「Chori Innovation Plan 2025」を振り返った際に、着実にガバナンスが進化した3年間だったと評価できるよう、社外取締役としての監督機能を果たしていきます。

Q3

蝶理の人的資本を強化するために、重要な要素は何でしょうか。

野田 蝶理の人的資本を強化するためには、ダイバーシティ&インクルージョンの推進が重要です。特に、女性の採用や管理職への登用は、今後改善が必要だと考えています。商社は総合職において女性従業員数が平均的に少ない業界ですが、それに甘んじては、企業として中長期的に進化していくことはできません。2、3年で簡単に改善される問題ではないからこそ、具体的な対策を今から積み重ねていくことが重要となります。そのための一歩として、働き方改革にも繋がる全社業務変革プロジェクト「CARAT」が2022年より始動されています。業務プロセスの標準化・自動化・統合化がなされ、誰もが働きやすい環境が整備されることで、結果として女性の活躍にも帰結することを期待しています。

澤野 人材不足が様々な業界で叫ばれている今日において、優秀な人材を獲得し続けるためには、まず蝶理を知ってもらうことが第一です。その中で、他社と比較して何が蝶理の強み・独自性であるのかを改めて発信することが重要ではないでしょうか。蝶理は、各事業の川上から川下までを網羅している強みを活かし、時にはメーカーと協業しながら、付加価値の高い商材をグローバルに提供しています。単なるトレーディングに留まらない半工半商のビジネスモデルこそ独自性の1つであり、蝶理の魅力です。以前、テレビ番組に蝶理の人材や業務内容が取り上げられたことがありました。メディアへの露出を増やすことも、人材獲得のための1つの策かもしれません。



澤野 正明

鈴木 蝶理のことをまず知ってもらうことは重要ですね。コロナ禍でも業績を伸ばしたように、蝶理には、時代の変化に対応しながら必要なモノを必要な時に届ける力があります。商社と

しての機能が世の中の役に立っているという事業の社会貢献性に加え、蝶理の魅力でもある人材の強みを改めて対外的に示すことも肝要ではないでしょうか。蝶理の人材の強みの1つは、高い専門性です。繊維・化学品・機械の各事業で様々な商材を取り扱っていますが、従業員は商材や市場について高い専門知識を有しており、若い従業員もグローバルな舞台で活躍しています。従業員の一人ひとりが社会に果たす役割は大きく、それこそが蝶理の魅力でもあります。これからも、働きたい企業であり続けること、すなわち、蝶理でないと果たせない役割を担っていくことが、優秀な人材を持続的に獲得するための鍵となります。

野田 人材を獲得しつつ、育成していくことも重要です。性別に関係なく、それぞれの従業員がスキルを磨きながら適所で成長し続けられるよう、企業としてサポートしていく必要があります。また、蝶理の成長にとって、どのような人材がどのような部署に必要なのかという人材ポートフォリオを将来的に整えることも肝要です。蝶理は自主性のある従業員がいきいきと働いている企業です。今後、さらに多様な人材が活躍できる企業となるよう、提言を行っていきます。

Q4

気候変動への取り組み等
サステナブル課題について、
蝶理の活動へのご評価をお聞かせください。

鈴木 蝶理は、2022年よりTCFDに基づく情報開示を開始しており、社会要請に応えるように気候変動への対応を一步ずつ進化させています。一方で、蝶理は川上から川下までを事業活動の中で手掛けていることから、サプライチェーン全体の気候変動への対応状況を把握し得る立場にあります。この情報をもとに、取引先にもカーボンニュートラルを働きかける等、蝶理が気候変動対策として社会に果たすことができる役割はまだあると考えています。モノの流れを把握する立場にあるからこそ、今後さらなる取り組みの強化を図っていきます。加えて、繊維事業を中心としたSDGs商材にも、蝶理は注力しています。「Chori Innovation Plan 2025」では、2025年度のSDGs商材の売上高500億円(2022年度比2.5倍)を目標に掲げています。環境負荷低減の取り組みについても、今後業界の中でポジショニングを高めていけるよう、社外取締役として監督していきます。

野田 SDGs商材の取り扱いに加えて、蝶理は地方創生にも貢献している企業です。昭和初期から北陸産地との協業の歴史があり、現在でも北陸の企業とともに、廃材の活用や繊維製品の

リサイクル等、サステナブルな取り組みを拡大させています。地域との繋がりを大切にしながら事業を拡大させ、その結果として地域活性化にも寄与していることを改めて認識し、これからも活動を推進していけるよう提言していきます。一方で、グローバルなサプライチェーンに携わる企業として、労働者の人権尊重の取り組みも注力していく必要があります。自社だけでなく、取引先やお客様がどのようなリスクを抱えているのかという最先端の情報に常にアンテナを張りながら、事業を拡大させていきます。

Q5

ステークホルダーの皆様へ
メッセージをお願いします。

鈴木 蝶理は1970年代の苦難の時代から、収益性の高い事業に集中することで、ここまでの成長を遂げました。世の中の変化にすばやく対応し、新たな価値を生み出してきた蝶理は、将来成長というポテンシャルを有する企業です。そのポテンシャルを着実に開花できるよう、私たちは社外取締役としてガバナンス面から蝶理を支えていきます。

野田 蝶理の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を果たすことが、私たちの責務です。時代に即応したすばやい決定により業績を伸ばした一方で、今後はカントリーリスクへの対応にもより一層感度を上げることができるよう、提言を行っていきます。



野田 弘子

澤野 蝶理は、「Chori Innovation Plan 2025」の財務目標の達成だけでなく、企業の社会的責任を積極的に果たしつつ、従業員・取引先・株主等の全てのステークホルダーに配慮しながら経営を推進する義務を負っています。事業機会を捉え、商機を逃さないことはもちろんのこと、中長期成長を見据えた人的基盤の強化やDXとしての「CARAT」が着実に推進されるように監督し、蝶理の将来成長を図っていきます。

役員一覧 (2023年6月16日現在)

取締役

■ 所有株式数は蝶理(株)の所有株式数



代表取締役社長
社長執行役員

先瀆 一夫

■ 所有株式数 35,017株
CEO & COO



取締役
常務執行役員

迫田 竜之

■ 所有株式数 9,302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 9,551株
社長特命(繊維本部関連)



取締役(非常勤)

首藤 和彦

■ 所有株式数 0株
重要な兼職の状況
東レ(株)取締役 副社長執行役員



社外取締役*

野田 弘子

■ 所有株式数 0株
重要な兼職の状況
・野田公認会計士事務所 代表
・プロビティコンサルティング(株)
代表取締役
・亜細亜大学大学院アジア・国際経営戦略
科 非常勤講師
・三井海洋開発(株)社外取締役
・岡部(株)社外取締役(監査等委員)
・エステー(株)社外取締役

独立役員



取締役
監査等委員

藪 茂正

■ 所有株式数 18,138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
・シテューワ法律事務所
設立創立パートナー
・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
・一般財団法人日本法律家協会 理事

独立役員



社外取締役*
監査等委員

鈴木 博正

■ 所有株式数 0株
重要な兼職の状況
・新田ゼラチン(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 13,491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 14,210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 14,729株
経営政策本部副本部長
(人事総務部、情報システム部)
兼 CHOI活担当



上席執行役員

中村 将雄

■ 所有株式数 2,965株
化学品第一事業部長



上席執行役員

芦田 尚彦

■ 所有株式数 2,965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



執行役員

白神 聡

■ 所有株式数 2,592株
経営政策本部副本部長
(経営管理部、関連事業室)



執行役員

大岩 泰広

■ 所有株式数 700株
蝶理(中国)商業有限公司 董事長 兼 総経理
兼 蝶理(上海)有限公司 董事長 兼 総経理
兼 蝶理(天津)有限公司 董事長 兼 総経理

※ 会社法第2条第15号に定める社外取締役