

# Sustainability

## 蝶理のサステナビリティ

蝶理グループは、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。

持続可能な社会の実現と中長期的な企業価値向上のさらなる推進に向けて、

2024年4月にマテリアリティ(重要課題)を特定し、サステナビリティ関連方針を策定しました。

「選ばれる会社」を目指し、重点テーマに即した事業を推進、経営基盤を構築していきます。

## 蝶理グループサステナビリティ基本方針

蝶理グループは、創業当初からの「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のもと、企業理念に掲げる「地球人の一員としてより良い社会の実現」に取り組んでいます。

コーポレートスローガン「あなたの夢に挑戦します。」に基づき、重要課題(マテリアリティ)の実践を通じてグループを持続的に成長させ、持続可能な社会の実現に貢献します。

### マテリアリティ

### 重点テーマ



#### 持続可能で豊かな 社会の実現に 資する事業の推進

- カーボンニュートラルの実現(2050年)に向け気候変動による影響低減への貢献
- 脱炭素・循環型商材のさらなる拡充によるサーキュラーエコノミーの確立
- 事業活動を通じた社会課題の解決
- トレーディングにとどまらない価値創造
- サステナブル素材のさらなる拡充と取扱の拡大



#### 人材育成と ダイバーシティの推進

- 社員が働き甲斐を感じ、幸せになれる企業の実現
- 人的資本投資(人材育成、採用強化、ダイバーシティ)
- エンゲージメント向上(働き甲斐、働きやすい環境整備)、健康経営の推進



#### サプライチェーン マネジメントの強化

- 高品質・安全性に優れた商材や原料の調達力の維持
- 安定したサプライチェーンの維持・強化(BCPの安定)
- グローバル需要に合わせた資源の有効利用と安定的な調達・供給
- サプライヤーの人権、労働、安全衛生への対応



#### ガバナンスの強化・ コンプライアンスの徹底

- 持続可能な成長を実現するガバナンス体制の維持・強化
- コンプライアンスを遵守する社員の意識のさらなる醸成

## サステナビリティ全体に関する考え方

### 1.ガバナンス

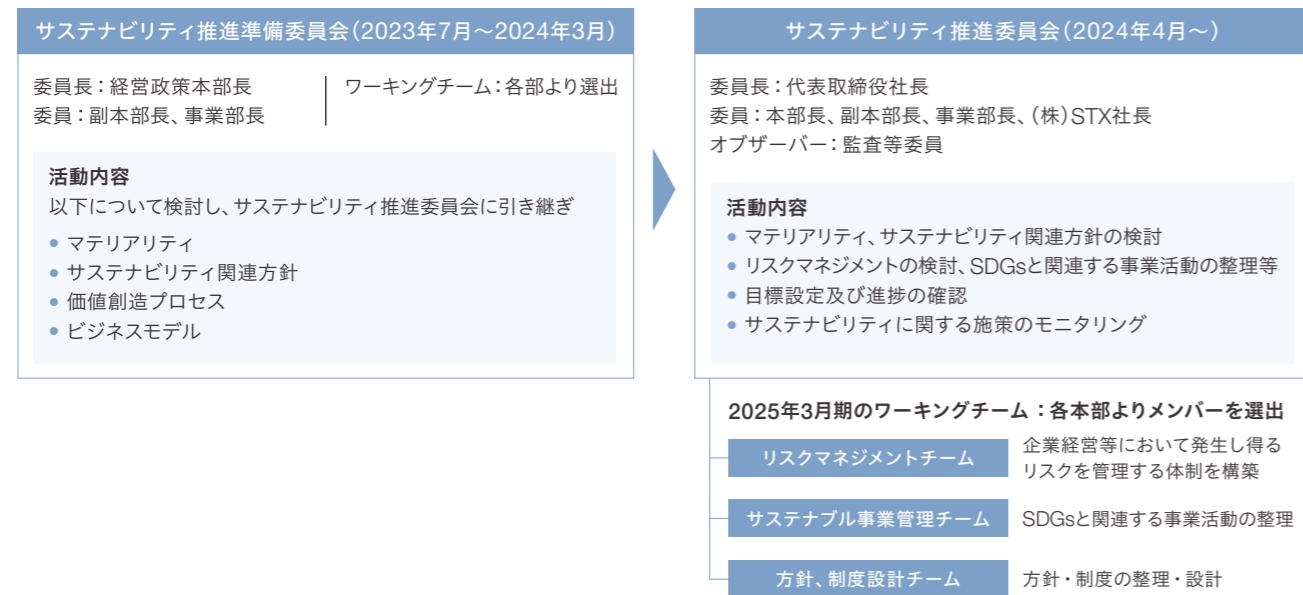
蝶理グループは、企業理念に掲げているように、「地球人の一員としてより良い社会の実現」に貢献できるようサステナビリティを意識した経営を行っています。法令や社会規範を守り、業務を有効かつ効率的に行い、財務報告の信頼性を確保しながら、取締役会を戦略決定機関及び業務監督機関と位置づけ、コーポレート・ガバナンスの強化に努めています。

サステナビリティ全般への対応では、中期経営計画「Chori Innovation Plan 2025」で掲げたサステナビリティ推進に向け、2023年7月にサステナビリティ推進準備委員会を設置し、サステナビリティ関連方針やマテリアリティについて検討を進めました。この準備期間における検討を経て、2024年4月1日に「サステナビリティ推進委員会」を設置しました。

#### サステナビリティ推進体制

サステナビリティ推進委員会は、蝶理のサステナビリティに関連する施策を具体的に推進し、持続的な企業価値向上に取り組むことを目的とするもので、代表取締役社長を委員長としています。目標設定及び進捗の確認、その他サステナビリティに関する施策のモニタリングを行っています。

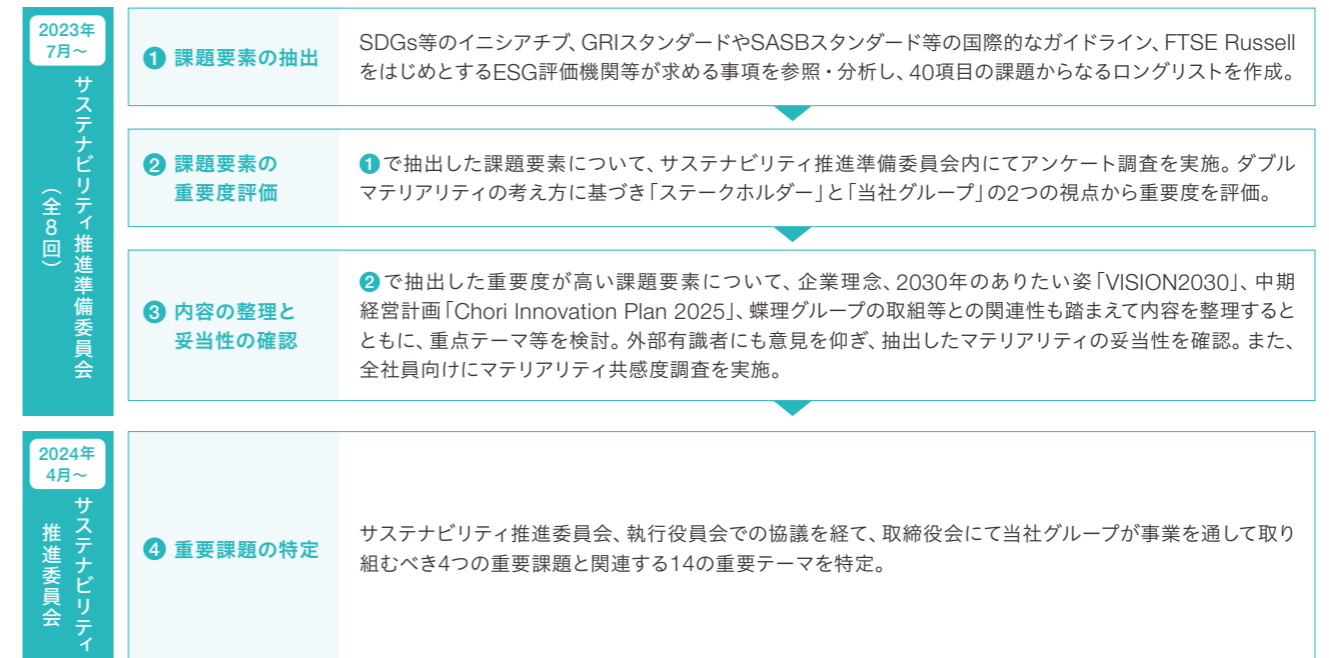
#### サステナビリティ推進体制の変遷



### 2.戦略

蝶理グループは、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組、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組、人材育成や地域・社会の発展に向けた取組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、「Sustainable」「Well-being」「Innovation」をキーワードとしたVISION2030「ありたい姿」を掲げました。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サステナビリティ関連方針、マテリアリティ、価値創造プロセス等の検討を進めました。その後、サステナビリティ推進委員会、執行役員会での協議を経て、2024年4月の取締役会において、ステークホルダーと蝶理グループの双方にとって特に重要であり優先的に取り組むべき事項として、4つのマテリアリティと関連する14の重点テーマを特定し、サステナビリティ関連方針とともに開示しました。蝶理グループは、これらのマテリアリティに対して実効性のある活動を進め、サステナブルな社会づくりに貢献していきます。

#### マテリアリティ特定プロセス



### 3.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恐れのある危機発生時の体制を定め、迅速かつ確かな対応をとり、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。

### 4.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」の基本戦略の一つに掲げる「ESG経営の推進」の実現に向けて、非財務目標 ( P.19) を設定しました。

#### COMMENT



Sustainavision Ltd.  
代表取締役

下田屋 毅氏

特定されたマテリアリティは網羅性があり、良い方向に進まれていると感じました。せっかくマテリアリティを特定されたので、ステークホルダーに周知し、意見を吸い上げる仕組みを構築していただければと思います。グローバル企業の中では、国ごとにステークホルダーを定義している企業もあります。規模やリスクの大きさから優先順位を検討し、従業員やサプライヤー等のステークホルダーに対し、コミュニケーションを図っていきながら事業を盛り上げられることを期待しています。



一般社団法人サステナビリティ経営研究所  
代表理事

富田 秀実氏

サステナビリティ基本方針とマテリアリティの特定をされ、サステナビリティ経営のスタートとして、良い第一歩を踏み出されたと思います。マテリアリティに対するKPIについては、蝶理らしい指標を設定されることを期待しています。CIP2025で設定されているSDGs商材の売上高のようにKPIとして明確化することで、目指す方向性を全社的に共有しやすくなる一面もあります。人材育成について特徴的なKPIを設定すると、人材獲得の重要性が伝わりやすくなります。地道に取組内容を開示されることを期待しています。

## 持続可能で豊かな社会の実現に資する事業の推進

事業活動を行う上で、サステナビリティを考慮することは重要であり、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。

### 重点テーマ

- ✓ カーボンニュートラルの実現(2050年)に向け気候変動による影響低減への貢献
- ✓ 脱炭素・循環型商材のさらなる拡充によるサーキュラーエコノミーの確立
- ✓ 事業活動を通じた社会課題の解決
- ✓ トレーディングにとどまらない価値創造
- ✓ サステナブル素材のさらなる拡充と取扱の拡大

### ▶▶ 環境マネジメント

蝶理グループでは、「Chori Innovation Plan 2025」にて、2050年までにカーボンニュートラルを目指す旨を掲げています。

#### 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高まるとともに、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 (2024年6月18日)

環境に関する取組を推進するため、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、岡山出張所を対象とし、(株)ビジネスアンカー等の子会社も含めた全社活動として取り組んでいます。



## 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°C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ます。



#### 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組を管理・推進するとともに、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ともに、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日に開示した中期経営計画「Chori Innovation Plan 2025」にて、TCFDを含むサステナビリティ全般の戦略・取組について記載しておりますので、ご参照下さい。



#### 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°Cシナリオ及び4°Cシナリオにて分析を行いました。2022年度は1.5°Cシナリオ及び4°Cシナリオにて再分析・検討を行いました。1.5°Cシナリオでは、2°C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°C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。

持続可能で豊かな社会の実現に資する事業の推進

③ 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°C	4°C	
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】 ・高伸縮機能系「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
	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		
物理リスク	急性・慢性	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®」×「WVS®」	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、水稲除草剤、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

④ \*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°Cシナリオ	
2030年	103千USD(約14百万円)
2050年	185千USD(約25百万円)

\* 2022年度のGHG排出量(Scope1およびScope2(Scope2についてはCO<sub>2</sub>排出係数を乗じて算出))に1.5°Cシナリオにおける炭素税の予測を乗じて計算  
 4°C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繋げていきます。

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ともに、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(人事総務部担当)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ともに、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とも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といいます)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の準備機関として、2023年7月にサステナビリティ推進準備委員会を設置し、重点テーマの検討を進めています。

⑤ GHG排出量の実績

	カテゴリ	項目	2020年度 実績値(t-CO <sub>2</sub> )	2021年度 実績値(t-CO <sub>2</sub> )	2022年度 実績値(t-CO <sub>2</sub> )	算定の範囲	
Scope1	直接排出量		385	330	312	連結	
	Scope2	間接排出量	956	866	872		
	Scope1+Scope2合計		1,341	1,196	1,184		
Scope3	カテゴリ1	購入した製品・サービス	—	1,090,766	1,209,416	単体	
	カテゴリ2	資本財	—	131	372		
	カテゴリ3	Scope1、2を除くエネルギー関連活動	—	41	36		
	カテゴリ4	輸送・配送(上流)	—	113,462	126,087		
	カテゴリ5	事業から出る廃棄物	—	102	108		
	カテゴリ6	従業員の出張	126	128	168		
	カテゴリ7	従業員の通勤	238	243	317		
	カテゴリ9	輸送・配送(下流)	—	461	454		
	カテゴリ12	販売した製品の廃棄	—	1,318	1,292		
	Scope3合計			364	1,206,654		1,338,251

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

## 持続可能で豊かな社会の実現に資する事業の推進

### ▶▶ SDGs商材

中期経営計画「Chori Innovation Plan 2025」では、基本戦略の一つに「変化に即応したサステナブルなビジネスの創出」、非財務目標に「環境等に配慮したSDGs商材の取扱拡大」を掲げ、商材の幅出しを進めています。

#### 繊維事業



#### サプライチェーン全体のサステナブル化を実現

BLUE CHAIN®とは、温室効果ガス排出量や水消費量等、繊維産業が抱える問題を解決するため、糸・生地・製品という繊維産業の川上から川下に至る各段階においてサステナビリティに対応した取組を行い、それらを柔軟に掛け合わせることでサプライチェーンにおけるサステナビリティの全体最適化の実現を目指す、蝶理独自のコンセプトです。

#### BLUE CHAIN®の取扱商材／取組



#### ECO BLUE®

回収されたペットボトルを使用したリサイクル糸です。原料ペレットから取り扱っており、長繊維から短繊維まで200種類以上の品種を展開しています。



#### WS™

小松マテレー(株)の「WS™」は、低温で速く染まる特徴を持つ素材です。染色加工におけるCO<sub>2</sub>排出量を従来比31.7%※削減することができます。

※ WS™の代表的な素材で測定した数値です。



#### TEXBRID®

バナ状の分子構造で優れたストレッチ性と伸長回復性を有し、快適な着心地を実現。シワになりにくく、スポーツからビジネスまで日常使いで活躍します。



#### SPX®

北陸産地で50年以上続く日本独自の糸加工技術「PIN仮撚(かりより)」によって作られるストレッチ糸。特有のふくらみと軽さにより、柔らかな肌触りと快適な着心地を実現します。



#### BLUENY®

繊維くずを再資源化したリサイクルナイロン「LOOP」、回収漁網由来のポスト・コンシューマーナイロン「OCEAN」、植物由来のバイオナイロン「SAVE」の3種を展開しています。



#### B-LOOP®

繊維製品の循環型スキームの総称です。ポリエステルをはじめとした素材を綿や糸に戻すことで衣服・資材等への循環や、自動車の吸音材・水害防止用の河川敷マット等への再利用を行います。



#### ECOSOL®

紡糸段階で顔料を練り込み着色した原糸ポリエステル糸です。糸を作る段階で色をつけるため、生地で染色する場合と比較し、水使用量やCO<sub>2</sub>排出量を削減することができます。



#### NEXUEDE®

人工皮革の代替ともなる、マイクロファイバーの高品質繊維物生地。スウェード調の肌触りで、カーシート等で採用されています。

#### 化学品事業

次世代型ビジネスモデルにおいて、サステナブル事業におけるSDGs商材のさらなる開発を行っています。



#### チリ・リチウム化合物製造プロジェクト

かん水から抽出した後水を戻すことで、塩湖の水量を減少させずに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。



#### 持続可能なタンパク質

最新のバイオ技術を用いて新規タンパク質を生産することで、持続可能な水産飼料を開発しています。



#### 生分解性樹脂

微生物によって最終的に水とCO<sub>2</sub>に分解される育苗シートを取り扱うほか、ごみ袋等への採用も提案しています。

### ▶▶ 蝶理の社会貢献活動

2024年4月に制定した「蝶理グループ社会貢献活動方針」に沿った活動を行っています。

#### 蝶理グループ社会貢献活動方針

蝶理グループは、「あなたの夢に挑戦します。」のコーポレートスローガンのもと、「環境への配慮と保護」「地域社会への貢献」「次世代の学びと育成」の3つを重点分野とし、社会貢献活動を通じてステークホルダーの未来に繋がる活動を行います。

- ① 環境への配慮と保護 …… ステークホルダーの未来を守るため、脱炭素社会と環境保護に貢献する活動に取り組みます。
- ② 地域社会への貢献 …… 地域社会の未来を創生するため、事業活動を行う地域社会の発展に貢献する活動に取り組みます。
- ③ 次世代の学びと育成 …… 次世代に繋ぐ未来を豊かにするため、青少年の夢への挑戦に貢献する活動に取り組みます。

#### 2024年3月期の活動



国連WFP協会主催の「WFPウォーク・ザ・ワールド」に協賛しました。蝶理グループから、200人超が参加しました。



大阪府教育庁が推進する「わくわく・どきどきSDGsジュニアプロジェクト」に協力し、大阪狭山市立狭山中学校を訪問しました。



本や芸術文化を通じて子供たちの豊かな想像力を育む文化施設として2020年に開館された「こども本の森 中之島」に寄付しました。

# サステナブル事業管理チーム鼎談

資材事業部長

高橋 晃一

KOICHI TAKAHASHI



製品事業部長

前川 達哉

TATSUYA MAEKAWA



化学品第二事業部長

長島 紀明

NORIAKI NAGASHIMA



高橋 晃一

前川 達哉

長島 紀明

中期経営計画「Chori Innovation Plan 2025」では、非財務目標として「環境等に配慮したSDGs商材の取扱拡大」を掲げています。各部の取組を全社的に統合・整理した上で加速させるため、2024年4月に発足したサステナビリティ推進委員会のワーキングチームとしてサステナブル事業管理チームを設置しました。メンバーである事業部長3名に、現行の取組内容と今後の展望を聞きました。

## Q. 各本部のSDGs商材の展開状況を教えてください。

**長島** 化学品業界でも環境や人権等、サステナビリティへの意識が高まっています。例えば化学品第一事業部が扱う有機化学品では、バイオベースにシフトして二酸化炭素の排出を削減する流れがあります。一方、化学品第二事業部が扱う生活に密着した商材で注目されているのは、アップサイクル事業です。当社では今まで廃棄していた食品を肥料として再生利用する取組に注力しています。化学品本部では数年前より、5営業部

が取り扱う各商材をSDGsに紐づけ、その業績推移等も含めて統計的に管理してきました。SDGs達成に向けて貢献できるよう、今後も商材・取組を拡充していく方針です。商社ですので、自社に研究開発機能はなく、ニーズに合う商材を見つけることが使命です。環境に配慮していれば良いというわけではなく、サステナブルな機能を見極めながら商材を採用していきたいと考えています。

**前川** 化学品事業も繊維事業も方向性は同じだと思います。製品事業部で扱うSDGs商材は、リサイクルポリエステルやオーガニックコットン等のエンドユーザーにもイメージしていた

だきやすい商材です。繊維本部全体で言えば、繊維産業の川上から川下に至るサプライチェーン全体におけるサステナビリティ最適化の実現を目指す、「BLUE CHAIN®」というコンセプトをベースにSDGs商材を展開しています。

**高橋** 環境配慮については、リサイクル、カーボンニュートラル、あるいは生分解と様々な切り口がある中、顧客の要望に応じて対応しています。繊維事業では、廃ペットボトルを使用した再生ポリエステル系「ECO BLUE®」のような環境商材を「BLUE CHAIN®」のコンセプトのもとでまとめています。従来品よりもCO<sub>2</sub>をどれだけ削減していれば環境に配慮していると謳えるのか等、繊維業界の基準が定まっていない中で、蝶理の存在意義をよりアピールするためにも、環境商材を含めたSDGs商材が何を指すのか再整理が必要だと感じています。

## Q. サステナブル事業管理チームではどのような議論をしていますか。

**高橋** これまで本部を跨ぎ、SDGs商材の定義について議論する機会はありませんでした。繊維本部だけを見ても、衣料品、オムツ、カーシートと取扱は幅広く、揃った基準を作るのは難しいと感じる一方、会社として統一感のある大きな枠組みを示す意義を感じています。蝶理として、社会にとって良いこと、社員がいきいきできること、社員が胸を張れるような商材をSDGs商材と言えば良いのではと個人的には思っています。営業部だけで話すと、収益性がメインになりがちです。管理部門のメンバーもいる中で、色々な価値観が混ざることによって、蝶理の存在意義や価値観等、本質的な話ができています。

**前川** 化学品本部の取組を知ることができる良い機会だと思います。共通のテーマに関するお互いの部署の課題を共有し合えること、つまり、蝶理として同じ方向を向くことは非常に大切だと思いますし、そのきっかけという意味で、本チームの取組が非常に有意義であると私は感じています。蝶理は言語化やアピールが苦手な会社だと感じています。SDGsやサステナビリティについてどう考えているか整理し、社外にもっとアピールしていくことで、当社の企業価値向上へ繋がることが期待しています。

**長島** 基準が明確ではなかったとは言え、化学品本部としてSDGs商材を独自にリストアップしてきたことは間違っていないと思っています。この度、サステナブル事業管理チームが設置され、全社的に基準を議論するきっかけとなったのは非常に良いことだと感じています。自信を持って開示できるよう、基準を再整理していければと思います。

## Q. サステナブル事業管理チームを通じて、今後はどのような姿を目指していきますか。

**高橋** 苦難の時代の頃は利益追求が苦手な役職員が多かったのではないかと思います。その後、新生経営計画の発表を経て躍進の時代が訪れ、現行の管理職以上は収益性を高めることに心血を注いできました。そのおかげで今の蝶理があるわけですが、蝶理は、稼ぐという意識は持ち続けながらも複層的な価値観も培っていくフェーズに入ったと感じています。自社のことだけでなく社会のことも考え、若い世代も胸を張れるような会社を作っていけるような、新たな文化を醸成していければと思います。蝶理のコーポレートスローガンは「あなたの夢に挑戦します。」ですが、社員を含めた皆の夢を叶えていきたいものです。蝶理自体をブランド化し、将来性を感じていただけるような発信をしていければと思います。

**前川** 本チームを通じ、当社のサステナビリティが言語化されることで、当社を「選ばれる会社」にさらに一步近づけられればと思います。この「選ばれる」という言葉は迫田社長の言葉ですが、私自身、非常に良い言葉だなと思い、常に意識しています。企業における人手不足が深刻化する昨今において、学生やキャリア採用の方に当社を選んでいただかなければ、なかなか人材確保には繋がりませんし、現在在籍している社員からも選ばれ続けなくては商社として重要な「人」を確保できません。特に、企業のサステナビリティについては、学生をはじめ、今から消費を担う世代の関心度が非常に高まってきています。良いものを取り扱っているということを言葉としてアウトプットし、発信していくことが非常に大切です。このアウトプットに関しては私自身、繊維本部の川下分野に携わっていることもあり、当社の課題として常日頃感じている点です。蝶理には、継続的に供給が可能な商材とそれを調達する人材がいます。その点を訴求していければと思います。

**長島** この発信力ということに関して、化学品本部はこれまでの取組や商材が発信できる形になっていないことが課題として挙げられます。採用活動においては、「BLUE CHAIN®」のブランディングの効果等もあり、どうしても繊維本部志望の方が多いと感じています。化学品としてのアピールポイントを整理し、化学品本部が「選ばれる」ことが一つの目標です。

蝶理全体としては今後も最高益をどんどん更新できるよう、高機能・高品質な商材を出し続けていき、SDGs商材も社会の求めに応じて取扱を拡大させていけたらと思います。

## 人材育成とダイバーシティの推進

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甲斐を感じ、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。

### 重点テーマ

- ✓ 社員が働き甲斐を感じ、幸せになれる企業の実現
- ✓ 人的資本投資(人材育成、採用強化、ダイバーシティ)
- ✓ エンゲージメント向上(働き甲斐、働きやすい環境整備)、健康経営の推進

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



### Company must go on.

企業は、その時代の社員が支えなければ継続できません。今いる社員が、また未来の蝶理を支えていくことになります。これまでの歴史の中で、数々の商社が統合、吸収され、名前が消えていく中、蝶理という特徴のある名前が160年の時を超えて続いてこられたことに、感謝と感慨を覚えます。

私たちの人事ポリシーは、人を活かすことで、人とともに活きる蝶理であり、人を育てることで、人とともに育つ蝶理であり、商社として人と人を繋ぐことで、また人へ繋げていける蝶理となることを意味します。人によって、人とともに育ち活かされる蝶理であることは、いつの時代も変わりません。私たちが今挑んでいる人事制度の変革は、主軸である人事ポリシーの考え方は変えずに、人の育て方や活かし方を変えるというものです。重要課題である人材育成とダイバーシティの推進は、まさしく育て方と活かし方です。女性管理職比率を数字で見ると、蝶理のダイバーシティは遅れている、着手できていないという評価になると思います。私は唯一の女性執行役員として、「あなたの後継者をどう考えていますか」という質問を多く受けます。私の後継者が女性であるべきと考えたことは一度もありません。

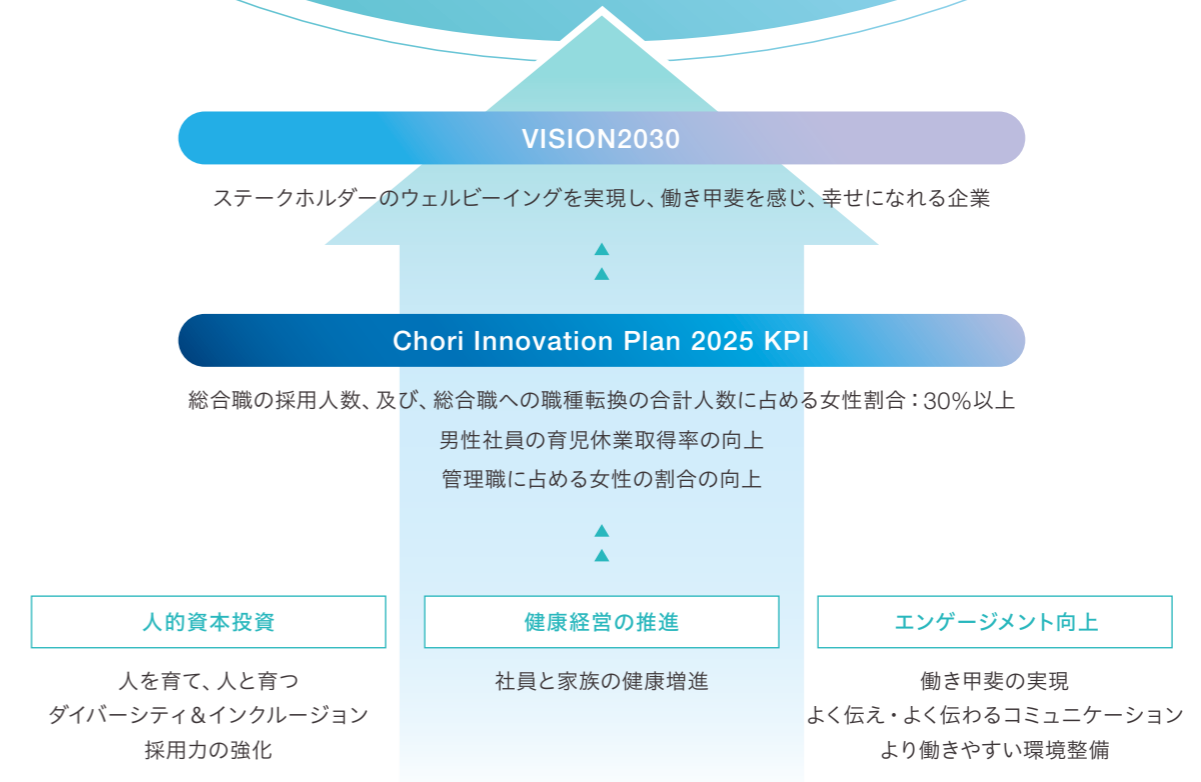
性別を問わず、そのポジションに最も適切であり、期待される能力がある者であるべきだと考えています。性別を判断基準とすべきかどうか、それは各社によって考え方は違うと思いますが、女性だから女性の後継者を選ぶべきという考え方には、違和感を覚えます。なぜなら性別は私の一つの要素に過ぎず、言うまでもなく私には複数の要素があり、総合的に評価してほしいと思う気持ちは皆同じではないでしょうか。

これまでも蝶理は、男女という区別なく、同じチャンスのもとで能力を競い、伸ばしていける土壌があったと考えています。その結果として現在の女性管理職比率をしかと受け止め、女性を含めたキャリア採用・新卒採用を増やし、しっかり母集団を育てていきたいと思っています。私たちは単体418名の会社であり、互いの顔がわかる規模です。私たちなりのやり方で、社員にとって納得のいくダイバーシティを実現したいと思っています。

ダイバーシティの実現は性差ではありません。キャリア採用でも新卒採用でも、グローバルな国籍を持つ社員が増え、海外現地法人ではナショナルスタッフが活躍し、様々なキャリアを持つ様々な年代の社員が活躍しています。キャリア採用者数が新卒採用者数と同等もしくはそれ以上となり、これまでにない新しい風や考え方を蝶理の中に運んでくれていることを、



## 企業価値の向上



非常に頼もしく感じています。それをきっかけとして、今までの蝶理の風土を見直さなければならないという意見が上がり、風土の改善活動にも繋がっています。

私たちは専門商社では珍しく、繊維・化学品・機械の3つの顔を持っています。私たちなりの多面体の輝きを追求していきます。

### 大阪本社移転 再び御堂筋へ

2024年9月、蝶理の大阪本社は、約50年ぶりに御堂筋に戻りました。蝶理が経験した冬の時代、大阪ビジネスのメインストリートである御堂筋から堺筋へ移転し約50年が経ち、その頃を知る人は既に社内にはいませんが、OBやOGの皆さんからの熱い喜びの声の大きさに、蝶理にとって御堂筋に戻ることの意義を強く感じています。御堂筋から、全社一丸となって企業価値向上を目指していきます。

### 人を育て、人と育つ

育成は、コミュニケーションと研修を重視して進めています。2024年3月期、キャリア採用で研修担当を採用し、研修の質が

大きく変わりました。これも新しい風の一つです。効果的な学びとは何かという研修の目的認知と、研修後のフォローを丁寧にすることで、成果が異なってくる。これまで、忙しさの中で足りていなかった部分について改めて認識させられました。

特に2024年3月期から、マネジメント層と若手の世代間ギャップに対応する取組を行っています。2024年3月期はマネジメント層、2025年3月期は若手が世代間理解を深める研修を受講し、相互理解とコミュニケーションを醸成しています。ハラスメントを含むコンプライアンスアンケートやストレスチェック、エンゲージメントサーベイ、1on1面談等、定期的に様々な角度から社員とのコミュニケーションを続けており、社員が非常に活発に参加し、様々な意見を出し、その結果を隠さずに公表することで、風通しの良い風土が実現していると感じています。同時に、DXやAIについて効果的な研修で個々のスキルを自発的に上げ、活性化する組織づくりに注力しています。今働いている人たちが蝶理で働き続けることを選ぶ、蝶理に入社しようか考えている人たちが蝶理を選ぶ、そんな「選ばれる会社」となるために、一歩一歩蝶理らしく進めていきます。

## 人材育成とダイバーシティの推進

### ▶▶ 人を育て、人と育つ(人材育成)

人事ポリシーの実践に向け、従業員の自立的なキャリア構築の促進のため、より能動的な研修制度を整備しています。新入社員を育成するLET's (Learning Education Training system) 研修制度があり、入社時に社会人基礎、貿易実務・会計・社内ルール等の基礎を集中的に学ぶ期間を設け若手の育成に注力しています。

また、社内動画配信プラットフォームを整備し、全社員に知ってほしいトップメッセージやコンプライアンスに関わること、管理者層に知ってほしいマネジメントの知識・スキル等、カテゴリー別にコンテンツの充実・配信を行っています。加えて、外部動画e-ラーニングサービスを活用し、個人のニーズに合わせた学習機会を提供しています。

さらに、海外トレーニー制度、語学留学制度等も整備し、グローバルに活躍できる人材育成を推進しています。今後も人材育成に繋がる各種制度をブラッシュアップし、従業員と会社がともに育つ環境整備を継続します。

### ▶▶ 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育児費用補助等の各種支援制度(カフェテリアプラン等)も整えています。

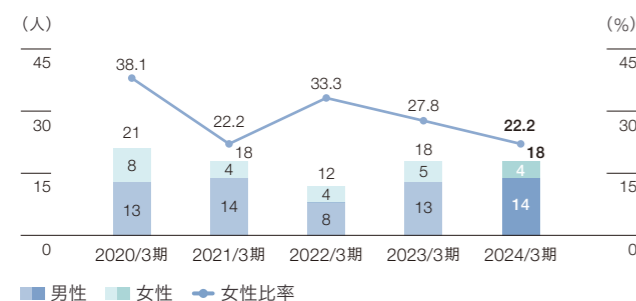
	2022/3期	2023/3期	2024/3期
育児休業取得人数*	17人 (うち男性9人)	13人 (うち男性6人)	19人 (うち男性5人)
育児短時間勤務人数	12人	14人	16人

※ 各年度に育児休業を開始した人数

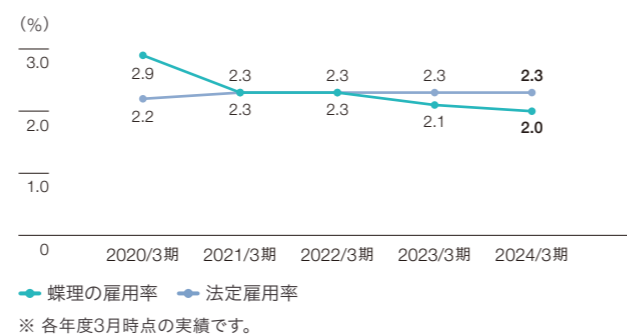
#### 多様な人材の登用

ダイバーシティ&インクルージョンを推進し、女性活躍の環境整備や障がい者雇用率の向上等を目指します。特に、新卒採用における女性比率は、30%以上を目指します。

#### ① 新卒採用人数



#### ② 障がい者雇用率

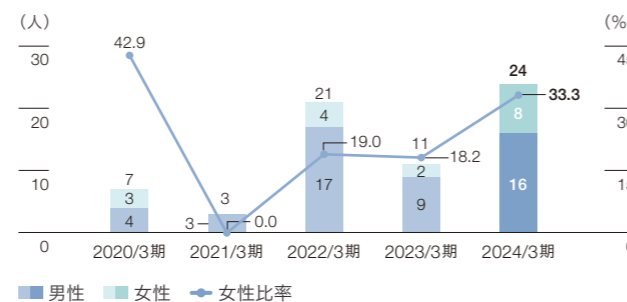


### ▶▶ 採用力の強化

会社の持続的な成長を目指し、グローバルに活躍できる人材獲得(新卒採用、キャリア採用)に力を入れています。新卒採用においては、オンラインイベントを定期的で開催し、幅広い地域からの応募を促進しています。また、キャリア採用も積極的に行い、新卒採用と同程度の人数を採用しています。

入社後、スムーズに業務を行えるよう、効果的なオンボーディングプロセスも行っています。例えば、メンター制度を導入し、新入社員が比較的年次の近い社員から直接指導を受けられるようにしています。また、LET's研修制度を通じて、会社の文化や業務プロセスの理解を促進しています。キャリア採用者にも業務内容や社内規程等を早期に理解してもらえるようなプログラムを提供し、いち早く戦力として活躍できる環境を整えています。

#### ③ キャリア採用人数



### ▶▶ エンゲージメント向上

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」を意識し、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甲斐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。

2024年3月期は、外部機関によるエンゲージメントサーベイを実施し、組織ごとのエンゲージメントの状態を可視化し、課題の認識・改善活動を実施しています。また、役職員同士のコミュニケーションの機会として、社長と従業員との昼食会を開催し、トップと従業員との直接的なコミュニケーションをとることで、会社の一体感の醸成に取り組んでいます。加えて、賃金のペースアップ等や従業員持株会を通じた当社株式の付与等を実施し、モチベーションの向上にも取り組んでいます。

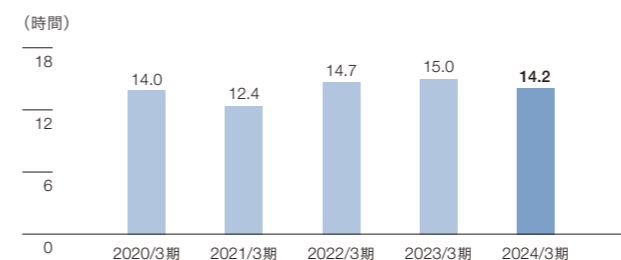
#### 働きやすい職場づくり

「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、以下のような取組を実施しており、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	年次有給休暇取得の促進	柔軟な働き方の促進
<ul style="list-style-type: none"> <li>原則週1回のノー残業デーの徹底</li> <li>毎日21時退館(退社)ルールの徹底</li> <li>残業時間の上限設定の周知</li> <li>RPAによる業務の自動化</li> <li>会議運営の効率化を推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>年次有給休暇(5日間)取得</li> <li>季節休暇の取得促進</li> <li>育児・介護・通院の事由による半休取得上限の撤廃</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>フレックスタイム制度の拡充(コアタイムなし)</li> <li>リモートワーク勤務制度、WEB会議システムの活用</li> <li>上司との1on1ミーティングの定期的な実施</li> <li>総合職の勤務地コース選択可(全国転勤型・地域限定型)</li> </ul>

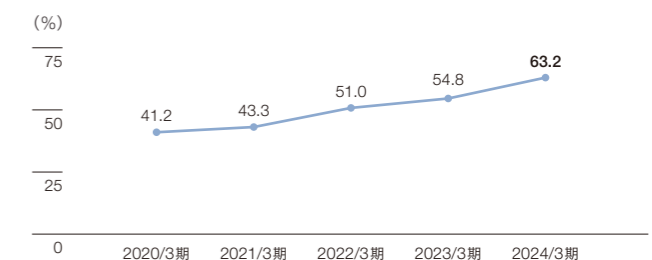
#### ワークライフバランス関連データ

##### ① 月間残業時間



※ 単体のみ(管理職、出向者対象外)の月間平均

##### ② 年次有給休暇取得比率



※ 出向者を含む年間平均

### ▶▶ 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。同委員会には、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・CO<sub>2</sub>濃度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、1人当たり30m<sup>3</sup>/h以上が常に換気されています。

#### ③ 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



## 人材育成とダイバーシティの推進

### 健康経営の推進

#### 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

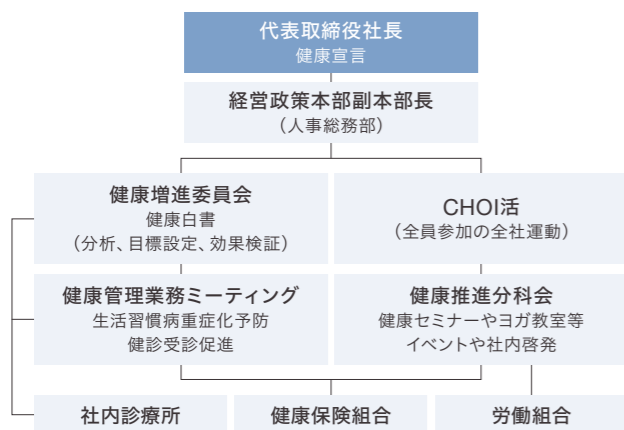
蝶理は社員及び家族の健康維持・増進のための取組を積極的に支援、推進し、健康経営の実現を目指します。

##### 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。現状分析と課題を話し合うため、年1回作成する「蝶理健康白書」の報告を実施しています。社員やその家族の健康維持・増進を通じ、蝶理健康宣言の実現を目指しています。



#### 健康管理状況

蝶理では健康保険組合と共同で独自基準を定め、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、自己負担なしで毎年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、健康保険組合から年1回の検診補助を行っています。

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。また、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。



2019年から6年連続で認定

	2022/3期	2023/3期	2024/3期
定期健康診断受診率	100%	100%	100%
ストレスチェック受検率	85.2%	84.0%	87.2%

### COMMENT



大阪診療所管理医  
藤島 裕也

#### 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。

2024年3月期、蝶理は「健康経営の推進」を経営の重点テーマとし、健康診断の判定後の医療の提供だけでなく、未病の社員に対する保健指導を強化しました。東京と大阪の両本社にある社内診療所での診察や保健指導により、生活習慣病等の重症化予防が可能となりました。最近ではオンラインでの診療や健康相談にも対応しています。社員の健康意識の向上のため、新たに健康ポータルサイトを開設しました。健康に関する情報への手軽なアクセスや、体重や血圧管理におけるWEB上のツールの利用が可能となり、自己管理意識がさらに高まることも期待しています。今後の施策としては、安全衛生委員会等における定期的な健康セミナー及びその情報公開を通じて、全社員の健康意識向上を目指します。

ポストコロナ時代に適した新しい生活様式に対応する取組、日常的な健康管理に基づく生活習慣病の発症予防が重要です。そのためには、ストレス管理、適切な栄養摂取、定期的な運動が欠かせません。蝶理の社内診療所では、健康増進に対するサポート体制をより強化することを目指しています。これにより、早期に健康上の問題を発見し対処することで、社員が安心して働ける環境を提供します。

## サプライチェーンマネジメントの強化

### 重点テーマ

- ✓ 高品質・安全性に優れた商材や原料の調達力の維持
- ✓ 安定したサプライチェーンの維持・強化(BCPの安定)
- ✓ グローバル需要に合わせた資源の有効利用と安定的な調達・供給
- ✓ サプライヤーの人権、労働、安全衛生への対応

### 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あ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

### CSR調達アンケートの実施

蝶理は、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推進の一環として、サプライヤー各社でのCSRの推進状況を定期的に確認すべく、原則2年に1回、CSR調達アンケートを実施しています。2024年3月期のアンケートでは、対象とした国内外の企業の90%から回答がありました。CSR調達基準に達しなかった仕入先は回答企業のうち1.5%あり、営業部署と連携して、未達事項のより具体的な実態把握を進めるとともに、適宜必要な改善を求めています。

### サプライヤーの人権、労働、安全衛生への対応

#### 蝶理グループ人権方針

蝶理グループは、グローバル企業として、世界中どこでも、異なる価値観や文化を持つ相手を認め、尊重します。また、事業を行う各国・地域の法令を遵守するとともに、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」「国際人権章典」及び国際労働機関(ILO)の「労働の基本原則および権利に関する宣言」等の国際規範を支持・尊重し、すべてのステークホルダーに対して、人権尊重の責任を果たすよう努めます。

1. 私たちは、社員一人ひとりの基本的な人権を尊重し、国籍・人種・宗教・性別・年齢・障がい・その他の理由による不当な差別、あらゆるハラスメント等の人を傷つける行為を決して許しません。また、児童労働・強制労働・不当な低賃金労働を行いません。
2. 私たちは、CSR調達を実施することで、事業に関わるサプライチェーン全体を通じて人権尊重の推進に努めます。また、人権侵害への加担をしません。
3. 私たちは、事業活動に伴う人権への負の影響の把握に努め、その回避または軽減を図るように努めます。
4. 私たちが人権に対する負の影響を引き起こした、あるいはこれに関与したことが明らかになった場合、ステークホルダーに対する救済措置を含め、迅速かつ適切に対処します。
5. 私たちは、社員一人ひとりに人権問題への啓発・教育を進め、正しい理解が進むよう取り組みます。

### 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。

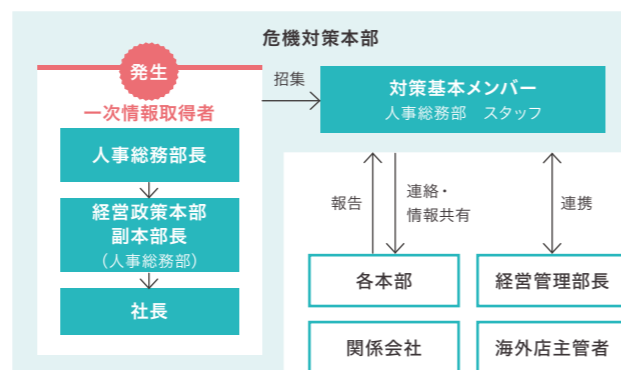
海外駐在員とその家族、海外出張中の社員については、ケガや病気に関する事態に遭遇した際、日本語による医療のサポートサービスを受けることができる海外医療サポートプログラムに加入しています。これにより、医療水準・医療制度等が日本国内と異なる赴任先、出張先における医療不安を軽減しています。

## サプライチェーンマネジメントの強化

### ▶▶ 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、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ため、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。



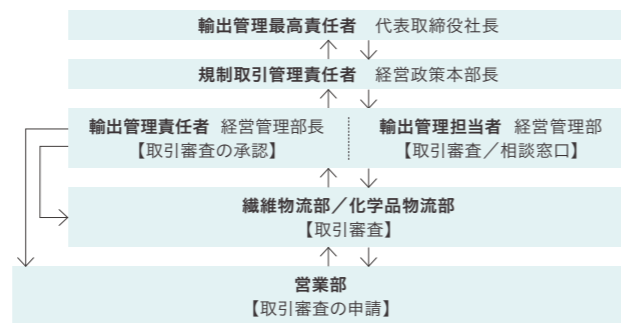
### ▶▶ 安全保障貿易管理

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

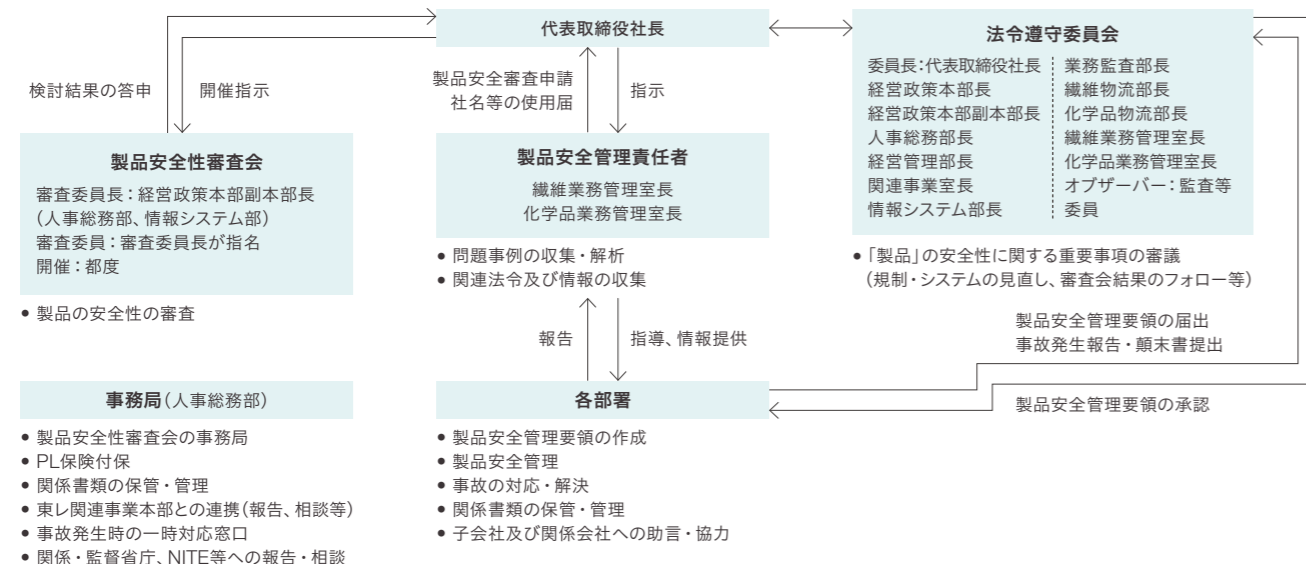
リスト規制、キャッチオール規制について営業部署からの申請に基づき、経営管理部で最終承認をしています。2020年10月からは、輸出品目・取引情報の一元管理を目的にシステム化を実施し、確実な安全保障貿易管理の実現及びコンプライアンスを強化しています。また、システム化により、作業の効率化、ペーパーレス化を図っています。

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。2024年3月期には、32名が認定試験に合格しました。



### ▶▶ 製品安全への取組

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。



# 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、産地に根差した繊維事業の発展に努めてきました。合成繊維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回の会合のほか、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。

### ▶▶ 「北陸ヤーンフェア2023」に出展

福井県産業会館での「北陸ヤーンフェア2023」に出展しました。「北陸ヤーンフェア」を蝶理が企画したのは2016年です。その前年に蝶理単独で開催した糸の展示会が好評だったことから、北陸産地の糸加工企業等に声をかけて企画・開催しました。その後、一般社団法人 福井県繊維協会と一般社団法人 石川県繊維協会に主催を引き継ぎ、福井と金沢で交互に開催するようになり、2024年3月期で6回目の開催となりました。蝶理と(株)STXのブースでは、「BLUE CHAIN®」の商材をアピールしました。



### ▶▶ 繊維to繊維の循環型スキーム「B-LOOP®」

2023年9月、繊維の循環型スキーム「B-LOOP®」を本格始動しました。繊維製品の製造工程で発生した廃棄繊維や古着等、これまで捨てられてきた繊維を新しい繊維に生まれ変わらせ、新しい価値を持たせます。北陸産地企業と連携し、糸・生地生産工程で発生する廃棄繊維を回収・再利用し、繊維の廃棄量削減に取り組んでいます。ポリエステル素材はペレット、その他の素材は反毛して綿になり、糸やフェルトに再生されます。



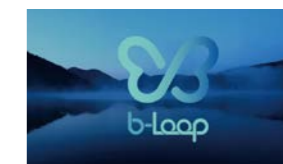
### 関連動画

高捲縮ポリエステルストレッチ糸「SPX®」



<https://youtu.be/JraCbdHGksI?si=B-Kv65nmMwXtbbSj>

繊維to繊維の循環型スキーム「B-LOOP®」



[https://youtu.be/nOZoNuMaFrM?si=8MnSx\\_yNKEmQ4khr](https://youtu.be/nOZoNuMaFrM?si=8MnSx_yNKEmQ4khr)

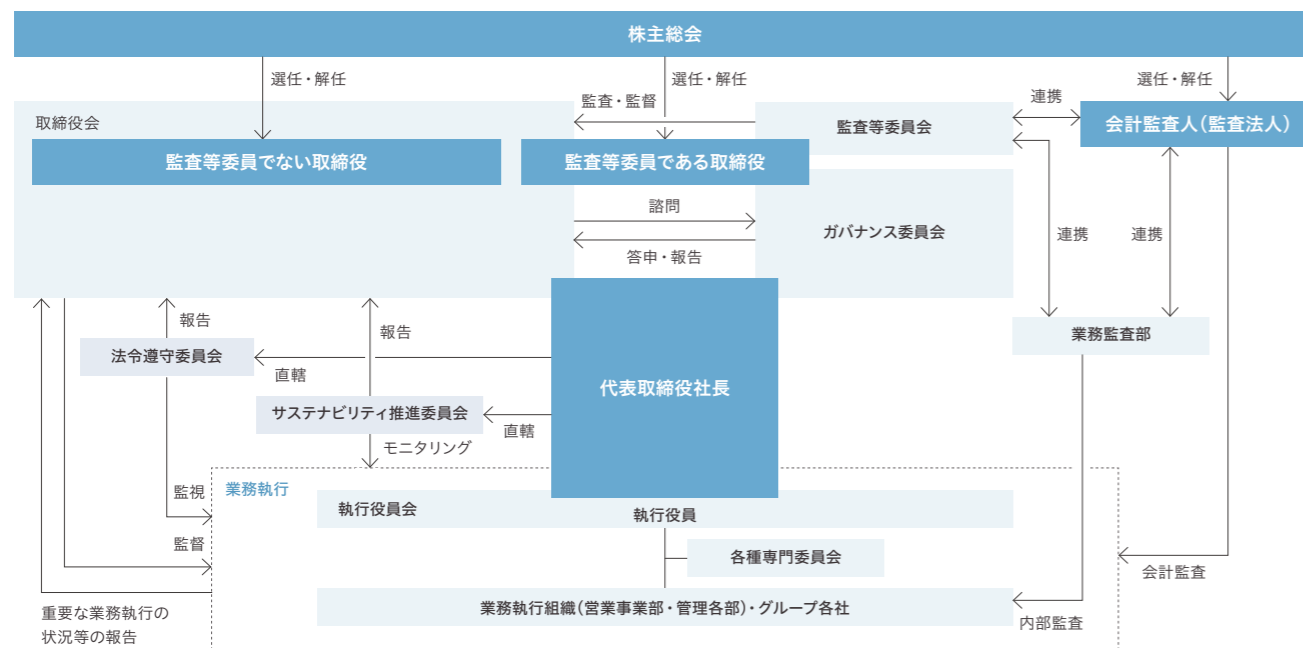
## ガバナンスの強化・コンプライアンスの徹底

蝶理は、「私たちは地球人の一員として、公正・誠実に誇りを持って行動し、顧客満足度の高いサービスを提供し続け、より良い社会の実現に貢献します。」の企業理念のもと、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・ガバナンスの維持・強化に努めています。

### 重点テーマ

- ✓ 持続可能な成長を実現するガバナンス体制の維持・強化
- ✓ コンプライアンスを遵守する社員の意識のさらなる醸成

### ▶▶ コーポレート・ガバナンス体制図 (2024年6月18日現在)



### 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3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、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)	4名
定款上の取締役の任期	1年
監査等委員である取締役	4名(うち、社外取締役3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、執行役員会及び主要な会議体の構成と概要

名称	概要	2024年3月期開催回数	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	99.2%	100%
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。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。	14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。	6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	91.4%	82.4%
サステナビリティ推進委員会	代表取締役社長を委員長とし、サステナビリティ基本方針の策定や本方針に基づくマテリアリティの特定、目標設定及び進捗の確認、その他サステナビリティに関する施策のモニタリング等を実施し、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。	—	—	—
事業投資委員会	代表取締役社長を委員長とし、営業本部長ほかで構成しています。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。	4回	100%	—
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。連結グローバル事業軸運営の推進に向けて、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	100%	—

### ▶▶ 取締役会での議論

蝶理では、取締役会資料の整理・充実や社外取締役に対する付議議案の事前説明等により取締役会での議論活性化に努めています。

#### ◎ 主な議論内容

ROICについて	2023年4月の取締役会における業績報告で、社外取締役より「Chori Innovation Plan 2025」のKPIの一つであるROICの部署ごとの管理について質問がなされ、議論を行いました。 <a href="#">P.19</a>
サステナビリティに関する取組について	2023年12月、2024年3月の取締役会において、サステナビリティ推進準備委員会の活動報告を行いました。社外取締役よりKPIの設定やリスク管理、対外的な情報発信について意見が示されました。 <a href="#">P.41</a>
役員報酬について	2023年5月に役員株式報酬制度の変更、2023年6月に2024年3月期の役員報酬について説明の上、決議を行いました。社外取締役より、報酬水準や固定報酬と変動報酬の比率の妥当性について意見が示されました。 <a href="#">P.63</a>

## ガバナンスの強化・コンプライアンスの徹底

### 各機関の構成員(2024年6月18日現在)

●:議長または委員長 ●:構成員 ▲:構成員でない出席者

氏名	役職	2024年3月期各機関と構成員							
		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	サステナビリティ推進委員会	事業投資委員会	M&A推進委員会
迫田 竜之	代表取締役社長 社長執行役員	●	●		●	●	●	●	
吉田 裕志	取締役 常務執行役員	●	●			●	●	●	●
埜 和博	取締役 執行役員	●	●						
猪原 伸之	取締役	●							
藪 茂正	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 監査等委員	●		●	●	▲	▲		
野田 弘子	社外取締役 監査等委員	●		●		▲	▲		

### 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 ●:男性 ●:女性	在任年数 <sup>※1</sup>	専門性と経験					
			企業経営	グローバル	財務・会計	リスクマネジメント	営業・マーケティング	サステナビリティ・ESG
迫田 竜之	●	2年	●	●	●	●		●
吉田 裕志	●	新任				●	●	●
埜 和博	●	6年	●	●			●	
猪原 伸之	●	新任	●				●	

#### ② 取締役 監査等委員

氏名	性別 ●:男性 ●:女性	在任年数 <sup>※1</sup>	専門性と経験					
			企業経営	グローバル	財務・会計	リスクマネジメント	営業・マーケティング	サステナビリティ・ESG
藪 茂正 <sup>※2</sup>	●	2年			●	●		
澤野 正明	●	6年				●		
鈴木 博正 <sup>※3</sup>	●	2年	●				●	
野田 弘子 <sup>※4</sup>	●	新任			●	●		●

※1 在任年数は、2024年6月18日現在の満年数を記載しています。  
 ※2 藪 茂正は、監査等委員である取締役への就任前、当社取締役として7年間の在任実績があります。  
 ※3 鈴木 博正は、監査等委員である取締役への就任前、当社取締役として1年間の在任実績があります。  
 ※4 野田 弘子は、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。

### 各スキルの定義

#### 企業経営

企業経営者としての経験があり、グループ全体の組織運営と経営戦略に関して、相当程度の知見を有していること。

#### グローバル

海外勤務経験及び海外企業でのマネジメント経験があり、グローバルな企業経営に関して、相当程度の知見を有していること。

#### 財務・会計

公認会計士、税理士または企業での経理・財務部門等において財務・会計に携わった経験があり、相当程度の知見を有していること。

#### リスクマネジメント

リスクマネジメント、企業法務及びコンプライアンスに関する業務経験があり、企業経営を監督するための相当程度の知見を有していること。

#### 営業・マーケティング

営業部門において業務経験があり、事業領域が多岐にわたる業務の営業・マーケティングに関して、相当程度の知見を有していること。

#### サステナビリティ・ESG

持続可能な成長を目指した企業経営の経験があり、サステナビリティ・ESGに関して、相当程度の知見を有していること。

### 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、娈理の経営に対して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、同氏と娈理との間には、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	企業の経営に長年携わり、企業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、娈理の経営に対して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、同氏と娈理との間には、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、社外取締役及び娈理コンサルタントとしての豊富な経験に基づいた、娈理に関する十分な知見を有しており、娈理の経営に対して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、同氏と娈理との間には、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。

## ガバナンスの強化・コンプライアンスの徹底

### ▶▶ 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% (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"> <li>取締役（監査等委員を除く）</li> <li>取締役（監査等委員）</li> <li>社外取締役</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>取締役（監査等委員を除く）</li> <li>—</li> <li>—</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>取締役（監査等委員を除く）</li> <li>—</li> <li>—</li> </ul>	
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"> <li>税金等調整前当期純利益の実績</li> <li>中期経営計画の実行状況等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>税金等調整前当期純利益の実績(3カ年累計)</li> <li>中期経営計画の実行状況等</li> </ul>	
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"> <li>毎年一定の時期に支給</li> <li>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</li> </ul>	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 2024年3月期の役員報酬

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(人)
		固定報酬 (金銭報酬)	賞与※3 (金銭報酬)	譲渡制限付※3・4 株式報酬 (非金銭報酬等)	株式給付信託※3・4 (非金銭報酬等)	
取締役（監査等委員を除く）※1・2 (うち社外取締役)	196 (7)	93 (7)	79 (-)	3 (-)	20 (-)	4 (1)
取締役（監査等委員） (うち社外取締役)	37 (18)	37 (18)	- (-)	- (-)	- (-)	3 (2)
合計 (うち社外取締役)	234 (25)	130 (25)	79 (-)	3 (-)	20 (-)	7 (3)

※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）2名は含まれていません。  
 ※3 上記のうち、賞与は2024年3月期の税金等調整前当期純利益147億円に対応する支給額、譲渡制限付株式報酬は2023年3月期の連結経常利益124億円に対応する支給額、株式給付信託は中期経営計画の累計税金等調整前当期純利益の目標額に対応する支給額を記載しています。  
 ※4 上記のうち、譲渡制限付株式報酬(旧制度)と株式給付信託(新制度)の額は、当事業年度の費用計上額を記載しています。なお、新制度の導入に伴い旧制度は廃止しています。

### ▶▶ 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組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	2024年3月期の全取締役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、秘密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10の大項目に関する事項 <ul style="list-style-type: none"> <li>取締役会の構成</li> <li>取締役会の運営</li> <li>取締役会の議論</li> <li>取締役会のモニタリング機能</li> <li>取締役（監査等委員含む）に対する支援体制</li> <li>トレーニング</li> <li>株主（投資家）との対話</li> <li>ガバナンス委員会の運営</li> <li>自身の取組</li> <li>総合評価</li> </ul>		

#### ④ 評価結果

2023年3月期に特定された課題	株主や投資家との対話の状況のフィードバック	中期経営計画の進捗状況のフォローアップ
2024年3月期の取組	対話内容の詳細の定期的な(年2回)フィードバックを実施	定量目標のフィードバック、認識した経営課題、事業課題についてのさらなる議論

改善が見られたことを確認

定量目標にとどまらないフォローアップを踏まえた上でさらなる議論・審議拡充の必要性を認識

2024年3月期に特定された課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>経営戦略・経営計画の決定にあたり収益力・資本効率等を意識した十分な議論をすべき</li> <li>後継者計画や取締役報酬の決定にあたっては、ガバナンス委員会での審議を踏まえた上で、取締役会での議論・報告のあり方を検討すべき</li> </ul>
------------------	---

今後、認識した経営課題や事業課題について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む

### ▶▶ 親会社からの独立性の確保について

東レ(株)は、2024年3月31日現在、蝶理の普通株式12,967千株(議決権比率52.41%)を所有している親会社であります。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。

蝶理の役職員においては、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。親会社とは繊維・化学品等の売買があり、2024年3月期における東レ(株)と当社の取引は、売上高14億30百万円、仕入高57億3百万円であり、価格は、市場価格を参考に交渉の上、決定しています。その他、東レグループ・キャッシュマネジメントシステムについては、資金決済手段の一つとして活用しており、金利は市場金利を勘案した合理的な利率によっています。親会社とその企業グループとの取引については、ガバナンス委員会にて取引状況を定期的に審議し、適正性を確保しています。なお、支配株主と少数株主との利益が相反する重要な取引・行為を審議する必要がある場合は、独立社外取締役や外部専門家のみで構成される特別委員会を設置し対応します。

蝶理と東レ(株)は、持続的成長と企業価値向上のために、以下の項目を実行する契約を締結しています。

- 蝶理の上場維持の妥当性の検証
- 蝶理と東レ(株)との間の適正な取引の遂行
- 蝶理の一般株主の利益に配慮したガバナンスの実効性の確保
- 東レグループとしてのリスク管理の適切な遂行(ガバナンス及び内部統制に関連する一定の事項についての事前協議事項を含む)

これらのことから、事業運営上親会社からの独立性は十分に確保されていると判断しています。

## ガバナンスの強化・コンプライアンスの徹底

### CEO後継者計画

蝶理は、中長期的な企業価値の向上を図るため、CEOの後継者計画の策定・実施を経営の重要課題の一つと位置づけ、「CEO後継者計画ガイドライン」を策定し、育成に取り組んでいます。

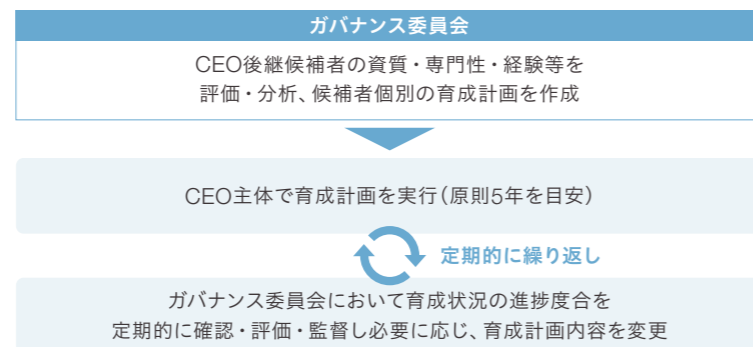
#### CEO後継者計画の基本方針

- CEOの選任を会社の最重要の戦略的意思決定と捉え、企業理念及び経営戦略実現に向け、グループの変革、成長を牽引し、企業価値を向上し続けるに最適な資質を有するCEO後継者の育成計画の策定・実施を経営戦略上の重要なテーマと位置づける。
- CEOに求められる資質について、取締役会及び社外取締役が過半を占めるガバナンス委員会で審議・共有する。事業環境や社会の変化に応じ、要件を適宜、見直す。
- 求められる資質に基づくCEO後継候補者の選定は、社内だけでなく社外からの登用も視野に入れ、いずれの場合にも、ガバナンス委員会において審議し、親会社との連携も行った上で、選定プロセスに透明性・客観性を確保する。
- 選定されたCEO後継候補者には、現CEO主導によりCEOに必要な資質・専門性・経験等に関し、計画的に習得・成長の機会を付与し、ガバナンス委員会にて、その習得・成長の状況を定期的に確認し、監督する。
- 現CEOの非常時におけるCEO代行及び、CEO復職困難時のCEO交替に際し、ガバナンス委員会は適時に取締役会に答申する。

### CEO後継候補者の選定

CEO後継候補者は、ガバナンス委員会にて審議し、取締役・執行役員等から選定します。必要に応じ、社外からの登用についても審議を行います。選定過程において、ガバナンス委員会委員は、企業理念・経営方針・具体的な経営戦略等を踏まえ、CEO後継候補者となる可能性のある取締役・執行役員等と十分に対話し、ガイドラインにて定めているCEOに求められる資質（覚悟・インテグリティ・構想力・判断力・コミュニケーション能力）に基づき、客観性と透明性をもって審議することとしています。

#### CEO後継候補者育成のプロセス



2024年6月の迫田竜之のCEO就任については、2020年6月にミヤコ化学(株)の代表取締役社長、2022年6月に経営政策本部長に就任する等上記のプロセスに基づいたものとなります。

### 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、管理系部署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

### サイバーセキュリティ体制

蝶理では、近年不正アクセスやサイバー攻撃等のリスクが高まっていることを受け、サイバーセキュリティに関する様々な対策を実施しています。

#### サイバーセキュリティに関する対策

- リスクマネジメント総責任者を社長とし、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を置くリスクマネジメント管理体制を導入
- 平時においては、情報システム統括責任者を委員長とした情報セキュリティ委員会、またサイバーテロ等危機発生時はリスクマネジメント推進責任者を危機対策本部長とする管理体制を整備
- サイバーセキュリティに関する蝶理グループの状況を取締役会に定期報告
- 業務監査部が内部監査にサイバーセキュリティに関する項目を追加し評価を実施
- 親会社である東レ(株)による定期監査に対応
- 親会社である東レ(株)による半年に一度の蝶理外部公開サーバに対するアタックテストに対応



### 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(2024年6月18日時点で構成員は7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。

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。

### 政策保有株式

蝶理グループは事業の維持、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、取引関係の変化等で保有意義が薄れた株式については、取締役会等の決議を経て縮減を行っています。

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://contents.xj-storage.jp/xcontents/AS04137/da79b280/a20e/499b/aa87/9967eb9629bd/20240618154211030s.pdf>



#### 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

	2022/3期	2023/3期	2024/3期
保有株式(銘柄数)	31	27	23
金額(億円)	46	42	55

※ 蝶理グループのうち、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

## ガバナンスの強化・コンプライアンスの徹底

### ▶▶ 株主との建設的な対話に関する方針

下記6つの方針のもと、株主との建設的な対話を促進します。

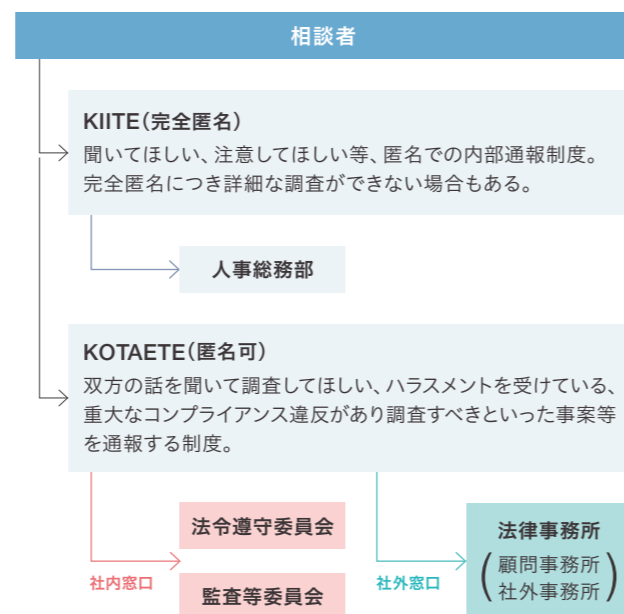
- |   |   |
|---|---|
| <p>(1) 情報取扱責任者として指定された役員がIR・広報関連を統括し、担当部署である経営管理部及び関連部署と連携して、株主・投資家への情報発信に取り組んでおります。IR・広報関連の統括役員以外の役員(社外取締役を含む)との面談希望があった場合は、その内容等を踏まえ、合理的な範囲で対応を検討します。</p> <p>(2) 対話を補助する社内の関連部署は、株主・投資家との建設的な対話の実現に向けて、開示資料の作成や必要な情報の共有等、積極的に連携を取りながら業務を行っています。</p> <p>(3) 個別面談以外の対話の手段</p> <p><b>株主総会</b><br/>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、意見に対しては主旨を理解するように努めています。</p> <p><b>個人投資家</b><br/>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。</p> | <p><b>機関投資家</b><br/>機関投資家に対しては、中間期・通期の決算発表後に、代表取締役社長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、意見を聴取しております。また、IR・広報担当部署が機関投資家と個別でミーティングを実施しています。</p> <p>(4) 2024年3月期活動実績</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 機関投資家・アナリスト向けの決算説明会 2回</li> <li>● 個人投資家向け会社説明会 1回</li> <li>● 個別IRミーティング 18回</li> <li>● サステナビリティに関する投資家面談 2回</li> </ul> <p>(5) フィードバック<br/>対話において把握した株主・投資家の意見等は、必要に応じ、会議体での報告等により、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・活用を図っております。2024年3月期は、2023年8月、2024年3月の取締役会にて報告を行いました。</p> <p>(6) 「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。</p> |
|---|---|

### ▶▶ 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、管理系部署が連携して、コンプライアンス研修及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、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、必要に応じて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



## 社外取締役鼎談



社外取締役  
監査等委員

澤野 正明

MASAAKI SAWANO

社外取締役  
監査等委員

野田 弘子

HIROKO NODA

社外取締役  
監査等委員

鈴木 博正

HIROMASA SUZUKI

# 蝶理の持続可能な 企業価値向上に向けて

Q 2024年3月期の蝶理をどのように  
評価されていますか。

**鈴木** 業績については、繊維事業、化学品事業ともに、コロナ禍で仕込んできた新たなサプライチェーン構築の成果が表れた年だったと感じます。非財務面においても、サステナビリティ推進準備委員会が設置され、サステナビリティ経営の基礎づくりの第一歩を踏み出し、大きな進展があった年でした。特に、サステナビリティ推進準備委員会の運営は、若手社員をはじめ多様な意見を取り入れる形で進められた点を非常に評価しています。

**野田** 私も2024年3月期における蝶理の活動については、財務面、非財務面ともに大変良かったと思います。評価できる

点は様々ありましたが、北陸産地とのネットワークやお客様との長年にわたる信頼関係といった蝶理の強みが大いに発揮された独自のサプライチェーンにより、順当に成果を上げられたことが印象的な1年でした。

**澤野** 繊維事業としては本当に良い年でしたね。第4四半期は一時的に弱含んでしまい心配しましたが、最終的に野田さんが説明されたように、蝶理の強みが発揮され過去最高益を更新することができ、結果を聞いた時には非常に驚きました。滞留債権問題があった一方で、それを他の事業部の収益力によって打ち消すことができ、組織として強くなってきていると感じます。

## 社外取締役鼎談

Q 中期経営計画「Chori Innovation Plan 2025」の進捗状況はどのように評価されていますか。

**野田** 数値的な目標については、逆算すると、上出来のように感じますが、「Chori Innovation Plan 2025」で重視しているのは、ダイバーシティやDXを中心とした、長期的な視点に立った経営基盤づくりです。そういった観点では、女性の管理職比率は依然として低く、ぜひ改善に努めていただきたいです。今後の企業価値向上に向け、採用や教育、人事評価等、多様な人材の活躍に向けた施策の推進が必要だと感じます。

**鈴木** 利益は初年度から目標数値を上回るペースで推移していますので、良いスタートが切れたのではないかと思います。目標数値の達成にとどまらず、それを上回る成長を実現していただきたいと思いますが、商社は世界情勢や市況変動の影響を大きく受ける業界ですから、山あり谷ありということは十分考えなければならないことのように思います。

2025年3月期からはサステナビリティ推進委員会として、サステナビリティ経営のより具体的な中身を詰めていくこととなりますが、基盤があってこそ事業及び業績の拡大ができるので、女性はもちろん、より多様な人材が活躍していくための基盤づくりが進められ、最終的に数字に繋がっていくことを期待しています。

Q マテリアリティの特定プロセス、内容についてどのような点を評価されていますか。

**鈴木** サステナビリティ推進準備委員会で議論していた内容について取締役会へ報告があった際には、色々な意見を伝えました。有識者やコンサルティング会社等の外部の知見を取り入れながら、最終的に納得感のある内容にまとめ上げられました。



今回のマテリアリティの特定プロセスにおいて、蝶理が柔軟かつ包括的に多様な意見を取り入れたことを非常に評価しており、方針の整理は成功したと思います。

**野田** 私は特に若手社員の意見を積極的に取り込んだことを素晴らしい試みとして評価しています。若手社員の方々にとって、蝶理はこの先の人生を託していく会社ですので、今後会社として取り組むマテリアリティを決めるにあたっては、その意見を取り込むことは非常に重要です。マテリアリティの内容については、ガバナンスの強化もそうですが、「持続可能で豊かな社会の実現に資する事業の推進」「人材育成とダイバーシティの推進」「サプライチェーンマネジメントの強化」の3つは商社にとって核となる課題ですので、マテリアリティとしてふさわしいものが出来上がったように感じています。例えば、ダイバーシティにおいて、女性の活躍は当社の伸びしろとなる部分です。今後マテリアリティに対する各種取組を推進していくことで、効率性や生産性がより一層重視され、女性を含む多様な人材が働きやすい会社になっていくことを期待しています。

**澤野** 若手社員をはじめ現場の社員がマテリアリティの特定に携わったことは、帰属意識という観点においても、非常に良い取組でした。そして、マテリアリティの内容については、野田さん同様に蝶理にとってふさわしいものが出来上がったという印象で、「持続可能で豊かな社会の実現に資する事業の推進」に関連するSDGs商材は蝶理の得意分野で、身近であり重要なテーマです。また、コンプライアンスは様々な企業で問題となっているテーマですし、ダイバーシティはこれまでも各商社において課題とされており、蝶理にはそれを乗り越える風土・心持ちができてきていると感じます。サステナビリティはこれまで蝶理自身を対象とした話にとどまっていたのですが、サプライチェーンマネジメントにも深く関わりがあり、今回のマテリアリティにはこちらもしっかり入っています。何よりも、今後蝶理が一つひとつのマテリアリティに着実に取り組み、持続可能な成長を遂げていくことが、本質的に重要です。今回のマテリアリティの特定を踏まえ、重点テーマに取り組むことで、少しずつサステナビリティの実現に向けて動き出しているように思います。

Q マテリアリティを特定したものの、そのほか蝶理が企業として克服していくべき課題は何であるとお考えですか。

**澤野** 私は長らく蝶理のリスク管理に課題があるように思ってきました。事業が成長していくためにはリスクを取らなければならないこともあります。リスクを取ると判断するのは誰なのか、どのような方法で決断を下すのか、リスクの判断は会議室だけでなく、現場でも行う必要があり、一定の基準や共通の認識のもとで定量化すべきです。

**野田** 私もリスク管理の重要性について意識をしていました。今起こっている世の中の変化を認知し、それに対してどのように対処していくかということにアップデートしていく必要があり、それを議論していく場が必要です。サステナビリティ推進委員会において、リスク管理に関するワーキングチームを作っていたので、今後の議論が活性化することを期待しています。

**鈴木** 過去の経営危機を経験して以降、リスクを取るアグレッシブな決断を控えてきた経緯がありますが、現在は着実に業績が拡大し、ある程度のリスクを許容できる体力がついてきました。様々な領域へと事業を広げ発展していくためにも、リスク管理体制の構築は必要で、基盤づくりに早急に取り組んでいくべきです。

Q 社長の交代についてはどのように感じられていますか。

**澤野** 迫田さんは管理系出身ということもあり、良い意味で繊維事業にも、化学品事業にも偏らない方ですので今後の蝶理を先導していくのに適任だと思います。各本部長とタッグを組み、バランスを取りながらチームワークで経営を推進していくことになるでしょう。その中で、リスクについてはきちんと見える化し、合理的な判断をしてもらいたいです。良いメンバーが揃っていると思いますので、蝶理の新たな経営体制に大いに期待しています。

**鈴木** 迫田さんは経営者としてリーダーシップを発揮し、この会社を大きく発展させることができる人材です。2024年3月期までは経営政策本部長としてCFOの立場におられたので、経営における合理的な判断を十分にできる方だと思います。その一方で、企業経営には、事実やデータをもとに合理的な判断ができるかだけでなく、どれだけ時代に即した先見性を持てるかということも必要です。迫田さん自身が持っている能力や個性を存分に発揮し、蝶理の成長へと繋げてくれることを期待しています。

Q 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** 日本国内には多くの商社があり、中でも蝶理はまだまだ発展する余地を持っているように感じます。それにもかかわらず、投資家からは未だに評価が低い状況です。昨今では、日本の商社業界に対する海外市場からの評価も上がってきていますので、ぜひ投資家の方々には日本の商社業界において、多くのポテンシャルを持っている企業として蝶理を評価していただきたいと考えています。そのためにも、社外取締役の1人として、専門的な知見から提言をしていくことで、企業の発展へ寄与したいと思っています。

**野田** 商社は人が一番大きな財産です。蝶理の社員は本当にいきいきと仕事をされていることが印象的で、既に素晴らしい財産がこの会社にはあるように思います。ほかにもこれまで培ってきたネットワークや新しいものを生み出す力があり、これらの無形資産をもとに発展する素地のある会社です。

**澤野** 蝶理は163年の歴史を有しており、その中で幾度も経営危機を乗り越え成長してきた会社です。プロパーの社員が多く、過去からの積み重ねが活きている一方、変化の余地も十分にあります。その柔軟性と過去の伝統を組み合わせることにより、さらに力強く発展できる会社ですので、ステークホルダーの皆様には、愛情を持って見守っていただければと思います。





# 社長・特別顧問対談

TATSUYUKI SAKODA



KAZUO SAKIHAMA

迫田社長と前社長の先瀆特別顧問が対談し、これまでの蝶理と今後の蝶理について語りました。

Q. 入社当時から現在までの蝶理人生、どんな思い出がありますか。

**先瀆** 1980年の入社当時から蝶理は大変面白い社風で、家庭的な雰囲気か漂っていたことを覚えています。44年間の蝶理人生の中でも、入社後に東京で過ごした最初の2年間は最も印象に残っており、当時周りにいた先輩方の顔は今でも鮮明に思い浮かべることができます。とにかく楽しい思い出がなく、当時の雰囲気は現在の蝶理の社風にも通ずるように感じます。

私個人のことを振り返れば、入社当時から全く自信がなく、課長、部長と役職が変わってやっと小さな自信が持てた内弁慶な人間でした。そんな私が変わることができたきっかけは、3年間の中国駐在の経験です。「やればできる」という感覚を覚え、徐々に自信が増してきました。この自信は、社長となり会社として「やればできる」を体現できたことで、確固たるものへと変わっていきました。

Q. 退任を発表された際、周囲の反応はどのようなものでしたか。

**迫田** 私の周りとはとにかく「驚き」の二文字でした。軽口で「社内の40代以上の人の中で先瀆さんが一番元気」なんてよく話してましたから、退任されると聞いた際は大変驚きました。

**先瀆** タイミングについては社長就任の頃から心に決めており、「10年は続けたい、しかし10年は超えないようにしましょう」と一つの節目として意識していました。かねてから掲げていた新たなステージ「経常利益100億円台常態化」の基盤づくりができ、会社として次のステップへ進むためにもこのタイミングで退任することとしました。

Q. 一方で、先瀆特別顧問が社長へ就任される際はどのようなタイミングでしたか。

**先瀆** 私が社長へ就任したタイミングも、まさに「驚き」でした。迫田さんに以上に予期していなかった出来事だったと思います。当時、私は化学品本部長に就任してから半年しか経っておらず、化学品事業の将来を考えていたところに、いきなり社長の任を受けました。そこからの半年間は手探りの状態でした。蝶理として初めて100億円規模



代表取締役社長

迫田 竜之

特別顧問

先瀆 一夫

のM&A案件があったり、これまで経験のなかった管理部門の知識も必要だったりと、就任から半年で様々な経験をしました。

**迫田** その頃私は大阪で繊維事業を担当していました。会社の出来事としては認識していたものの、当時の先瀆さんの心境を聞いたのは初めてです。

**先瀆** 最初の半年間をなんとか乗り越えられたことで社長としての意思が固まり、この先、何が起きても大丈夫と思える自信がついたので、良い意味で一番印象に残っています。当時を乗り越えられたのは、取引先として関わりを持たせていただいた先輩社長の皆様から、社長としての振る舞いやお言葉等を示していただけたからだと感じています。

Q. これまでの社長としての年月を振り返り、嬉しかった思い出は何ですか。

**先瀆** 私が社長として携わってきた約10年の中で、「経常利益100億円台常態化」の目標を掲げて走り続け、それが達成できたことは非常に感慨深いものがありました。

以前の蝶理は温かい雰囲気があったものの、ことビジネスとなると、会社としての成功体験が乏しいためか斜に構えてしまう雰囲気が漂っていました。例えば中期経営計画を策定しても、「どうせできない目標だ」と諦めているような感じで、なかなか一体感が持てずじまいました。会社として目標を掲げ着実に積み上げていったことで、多くの役職員の自信に繋がったことは非常に嬉しく思います。蝶理に対する周りの見目の変化にも繋がり、良い循環になりました。

**迫田** 35年前、私が入社した当時は借入が高み、最終的に債務免除を受ける等、会社として圧倒的な弱者でした。そんな状況から地道に利益を積み上げ、この10年で飛躍的に伸び、今では約150億円の

税金等調整前当期純利益を上げる企業にまで成長しました。当時の蝶理を知るからこそ、私自身も会社としての大きな変化を感じています。

**先瀆** 確かに蝶理は大きく変化してきましたが、これで終わりではありません。変革は未来への道筋であり、いつまでも終わりのないものだと思います。私が目指してきた未来への道筋は示したつもりです。蝶理の未来を考えた際、迫田さんは社長として適任だと考えています。ぜひやり遂げていただきたいし、新たな道筋も作っていただきたい。私自身は営業しか知らない中で、社長として必要な知識や感覚を磨いていきました。そして、営業出身者として数字の達成、業績面での成長を成し遂げることができました。迫田さんも今持っている能力・経験をベースとして足りない部分をこれから磨いていき、迫田カラーをしっかり出してほしいと思います。

**迫田** 私自身、良いタイミングでバトンを受け継ぐことができたと思っています。先瀆さんのもとで3期連続過去最高益を更新し、蝶理の収益基盤は強化されました。事業展開という点では、繊維と化学品の本部長たちとともに、それに乗じる形で戦略を立てていきます。

社長就任後、蝶理を「選ばれる会社」にしたいと社内外に向けて度々申し上げています。人からも社会からも「選ばれる会社」づくりに注力することが、今の蝶理にとって必要な要素です。私がこれまで経験してきた制度づくりや体系づくりに関する経験を活かしていくことで、業績の向上だけでなく、会社としての格をもう一段上げていきたいと考えています。

Q. これまでのキャリアを踏まえて、今後の蝶理に期待することは何でしょうか。

**先瀆** 蝶理の資産は「人」です。人材育成に注力する中、2024年3月期より世代間のギャップに着目した取組を進めています。立場も

あつてか、私自身はなかなか若い世代とのギャップを感じる機会がなかったのですが、いつの時代にもある問題だと思っています。若い世代の方々が成長でギャップを埋めてくれることを期待しています。そして、ベテラン世代には、そのためにいかにチャンスを与えていくのか、指導・育成に期待したいものです。

**迫田** 現在の蝶理では、私たちのように苦難の時代を知っている役職員が活躍し、会社を引っ張っています。彼らが培ってきた専門知識や現場力といった蝶理の強みを次の世代の社員へと引き継ぎ、次の5年間、10年間と、会社の成長に繋げていかなければならないと感じています。世代間ギャップと一言で言っても、様々な面があり、簡単に解消できるものではありません。ただ、そのギャップを承知する、つまりは差が何かをお互いに理解し、歩み寄ることが重要です。

**先瀆** 世代間ギャップという話からは少し離れますが、個人的には日本と世界のギャップに対しても意識することが必要だと思っています。アジア近郊だけ見ても、世の中の変化のスピードは大変速く、日本だけを見るとなんだか埋没感があるように感じます。特に、グローバル展開する蝶理は世界とのギャップを埋めていく意識が大切です。

**迫田** 日本市場の成長を鑑みれば、新興国にどれだけ関わっていかけるかが一番の成長のカギになってくると思います。設備を持たない蝶理には「人」しかいないので、グローバルにチャレンジができるような人に「選ばれる会社」になり、人材の確保、育成の意識を常に持つておかねばなりません。

**先瀆** その考え方をベースに、蝶理にはこの先さらにグローバル企業として成長してほしいと思います。それに伴って、現在のトレーディングビジネスにとどまらず、様々なビジネスを手がけていってほしいです。

**迫田** 事業拡大していくとしても、知識も経験もない分野に手を出すのではなく、何が成長に繋がるかを見極め、「プロ」として手がけられる分野を選択していきます。現在の蝶理でいうと、繊維や化学品、機械事業といった分野的な話もそうですが、やはり高機能・高専門性を発揮できるものに尽きると思います。

Q. 最後に、ステークホルダーの皆様へ一言お願いします。

**先瀆** グローバルに展開していくにせよ、様々な分野に挑戦するにせよ、今後さらに様々な変革が進み、もっと素晴らしい、もっと魅力的な蝶理になると私は信じています。これからは顧問として蝶理を応援していきます。

ステークホルダーの皆様、約10年間ありがとうございました。今後もし引き続き、蝶理をよろしく願いいたします。