

コーポレートスローガン

あなたの夢に挑戦します。



CONTENTS

蝶理のありたい姿	1	成長戦略		経営基盤		Data Section	
CEOメッセージ	3	進化・変化の歴史	21	サステナビリティマネジメント	43	10カ年財務サマリー	75
		2026-2028中期経営計画 Chori Innovation Plan 2028	23	持続可能で豊かな社会の実現に 資する事業の推進	45	ESGデータ	77
価値創造		事業戦略 繊維本部長メッセージ	25	人材育成とダイバーシティの推進	51	蝶理のグローバル ネットワーク	79
蝶理の“今”	7	事業戦略 化学品本部長メッセージ	29	サプライチェーンマネジメントの強化	57	会社情報	81
成長の軌跡	9	財務戦略 担当役員メッセージ	33	役員一覧・スキルマトリックス	59		
価値創造プロセス	11	人的資本戦略 担当執行役員メッセージ	37	社外取締役座談会	61		
ビジネスモデルと強み	13	DX戦略 担当部長メッセージ	39	ガバナンスの強化・ コンプライアンスの徹底	65		
バリューチェーンと強みの発揮	15	特集 中期経営計画 「Chori Innovation Plan 2028」	41				
経営資本	17						
蝶理のマテリアリティ	19						

企業理念

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。

ありたい姿とマテリアリティ、
重要なステークホルダー



編集方針

「TSUMUGU REPORT」は、株主・投資家の方々をはじめとする、全てのステークホルダーの皆様を対象とした統合報告書です。本レポートを通して、当社の経営ビジョンや理念、強み、事業の詳細等をお伝えすることで、当社についてより深く知っていただくと同時に、新たな対話の機会を生み出すことを目的としています。本レポートは日本語、英語で発行しており、WEBサイトからも閲覧いただけます。

報告対象組織

蝶理(株)及びグループ会社を対象としています。蝶理(株)のみの記述等も含まれます。

<https://www.chori.co.jp/>



報告対象期間

2026年3月期(2025年4月～2026年3月)を主たる報告対象期間としています。2026年4月以降の情報も一部含まれます。

将来情報に関する留意事項

本レポートにて開示されているデータや将来予測は、本レポートの発行日現在の判断や入手可能な情報に基づくもので、種々の要因により変化することがあり、これらの目標や予想の達成、及び将来の業績を保証するものではありません。また、これらの情報は、今後予告なく変更されることがあります。従いまして、本レポート記載の情報及び資料の利用は、ほかの方法により入手された情報とも照合確認し、利用者の判断によって行っていただきますようお願いいたします。本レポートを利用した結果生じたいかなる損害についても、当社は一切責任を負いません。



環境変化に向き合い、成長の軸足を海外へ

当社は1861年の創業以来、時代や社会の変化に対応しながら事業を繋いでまいりました。160年を超えて歩み続けてこられたのは、その時々の変化を的確に捉え、新たな事業機会へと転換しながら、次の世代へ継承してきたからにほかなりません。こうした変化への対応力を私たち自身の強みとして、これからの経営に活かしていかなければならないと考えています。

現在、私たちを取り巻く事業環境は大きく変化しています。地政学リスクの高まりや各国の通商政策の変化により、サプライチェーンの分断や再編が進み、エネルギー価格や原材料価格も大きく変動しています。変化の兆しを捉え、サプライチェーンを柔軟に再構築する対応力が、これまで以上に求められています。

こうした環境の中で、当社の成長における海外市場の重要性は一層高まっています。当社が持続的に成長していくためには、国内で築いてきた事業基盤を大切にしながら、成長の

軸足を海外に置き、海外市場で新たな顧客や商材、商流を開拓していくことが不可欠です。

事業環境が複雑さと不確実性を増す中、変化をリスクとして捉えるだけでなく、新たな商流や事業を生み出す機会へと変えていくことが、当社である当社の役割だと考えています。

CIP2025で築いた収益力を「攻めの選択と集中」へ

前中期経営計画「Chori Innovation Plan 2025」(以下、CIP2025)では、「連結グローバル事業軸運営の推進」「変化に即応したサステナブルなビジネスの創出」「ESG経営の推進」を基本戦略に掲げ、収益力の強化に取り組みました。

最大の成果は、既存事業を磨き込み、高付加価値商材へのシフトや事業ポートフォリオの最適化を進めたことで100億円台半ばの営業利益を安定的に確保できる高収益体質を確立できたことです。

非財務面では、サステナビリティ推進委員会を中心に、マテ

「選ばれ続ける商社」へ、 成長の領域を世界に広げる

代表取締役社長
社長執行役員 CEO & COO
迫田 竜之

リアリティの特定や関連方針の策定、エンゲージメントサーベイの開始等を進めました。幅広い層の社員がサステナビリティや人的資本、ダイバーシティといったテーマに触れ、意識を高めるための基盤が整いつつあります。また、2026年3月期には新基幹システム「SAP」が稼働し、将来の経営変革に向けた準備を整えることもできました。

一方で、最も大きな課題は、売上高、すなわち事業の「領域」を十分に拡大できなかったことです。2026年3月期の売上高は計画未達となり、親会社株主に帰属する当期純利益やROEは達成したものの一過性要因も含まれており、将来にわたって持続的に成長するためには、事業領域を拡大する必要があると認識しています。既存事業の収益力を高めることはできましたが、海外市場を出口とするビジネスの拡大や、新たな成長に向けた大型事業投資は十分に行うことができませんでした。その背景には、グローバルに事業を創出できる人材の獲得・育成が十分でなかったことに加え、会社に蓄積された投資ノウハウを事業の現場に十分に結び付けられなかったことがあります。これは個々の現場の問題ではなく、成長に向けた経営資本の配分や仕組みづくりをさらに強化すべきだったという、経営としての反省です。

当社は、長年にわたる「守りの選択と集中」によって、現在の収益力を築いてきました。しかし、現在の事業領域の延長線上だけでは、さらなる利益成長は容易ではありません。これから必要なのは、成長する市場や事業に経営資本を積極的に振り向ける「攻めの選択と集中」です。このマインドチェンジが、新たな中期経営計画「Chori Innovation Plan 2028」(以下、CIP2028)策定の出発点となりました。

「専門性×グローバル×事業投資」で領域を拡大する

CIP2028の策定と並行して、長期的なターゲットとなるありたい姿について議論を重ねました。その結果として掲げたのが、「選ばれ続ける商社 ～新地図を拓き 価値を創り 未来を紡ぐ～」です。

事業と会社を未来に繋いでいくため、グローバルに新しい市場やサプライチェーンを開拓し、高機能・高専門性を追求します。そうして世の中に価値を生み出し、持続的な成長と企業価値向上を実現することで、全てのステークホルダーとの信頼関係を長期にわたって築いていく。「選ばれ続ける商社」には、そのような想いを込めています。CIP2028は、このありたい姿からバックキャストし、今後3年間で取り組むべきことを定めた計画です。策定には管理系部署にとどまらず幅広い部署の社員が参画し、当社の強みや弱みと将来の成長機会への認識を共有しながら検討を進めました。策定のプロセスを通じて、各部署が自ら課題を捉え、成長に向けた提案を主体的に行う姿勢が根付いたことも大きな収穫となりました。

その実現に向けた基本方針が、「専門性×グローバル×事業投資」です。当社の強みは、繊維と化学品という専門領域において長年培ってきた知見、顧客基盤、サプライヤーとの関係、そして現場の目利き力にあります。ただし、専門分野ごとの縦軸だけで事業を捉えると、日本を起点とする発想に偏り、海外拠点に存在する事業機会を捉えにくくなります。今後は、専門性をさらに深めると同時に、事業や地域を越えた横軸の連携を強め、日本を

CEOメッセージ

介さない「海外から海外へ」のビジネスを広げていきます。

こうした考えのもと、海外売上高比率を2026年3月期の37%から2029年3月期には40%以上へ、将来のありたい姿では50%へ引き上げることを目指します。その中核となるのが、中国・ASEANです。

当社が長年にわたり中国で築いてきたサプライチェーン基盤やネットワークは、現在も大きな競争力を持っています。ただ、生産コストの上昇や地政学リスクを踏まえれば、今後は中国だけに依存しない体制も必要です。中国で培った競争力を活かしながら、ASEANを含む複数地域へ展開し、より柔軟で強靱なサプライチェーンを構築します。

既に、海外拠点同士の連携による成果も生まれています。香港を拠点とするMCC Industryでは、欧米拠点との協働により、欧米向けのスポーツウェア・パフォーマンスウェア市場を開拓することで、事業規模を拡大しています。今後はこうした取組を増やし、中国・ASEANを起点に、欧米、中東、インド、北アフリカ等へ商流を広げます。一方、日本市場では、社会のニーズを満たす高付加価値商材に一層磨きをかけ、収益性を高めています。

これらの取組を加速するためには、事業投資が不可欠です。CIP2028では、3年間で営業キャッシュ・フロー350億円を見込み、そのうち175億円+ α を成長投資に振り向けます。サプライチェーンの強化、グローバル市場への出口を持つ企業へのM&A、メーカー機能の補完、消費者接点の獲得、次世代商材の開発等、事業の質と規模を変える投資を積極的に検討します。

CIP2028策定の過程では、総額500億円を超える投資案件がリストアップされました。もちろん、全てを実行するわけではなく、現段階ではリスクや市場性等に関する詳細な分析を終えていない案件も含まれます。それでも、事業の現場が従来以上に自ら成長機会を求め、事業投資やM&Aに目を向けて取り組むようになってきたことは、非常に重要な変化です。今後は、会社に蓄積されたM&Aや事業投資のノウハウを事業の現場にしっかりと落とし込み、案件を具体化する力を高めています。

投資判断にあたっては、事業性やリスクを論理的に検証することはもちろん、投資の目的と時間軸を明確にします。短期的な収益寄与を求める投資なのか、5年後、10年後の次世代商材や事業を育てる投資なのか、その位置づけを見える化したうえで、中長期の成長に資する投資を着実に実行していきます。

● 事業戦略：繊維・化学品の強みを磨き、海外で成長する

繊維事業では、川上の原料から川中のテキスタイル・資材、川下

の Apparel 製品まで、一気通貫で価値を創出する垂直統合型バリューチェーンを強化します。衣料分野では、テキスタイルや高付加価値商材の拡充、独自素材やIPビジネスの展開を進めます。資材分野では、衛生資材、建築・土木資材、自動車内外装材等、社会インフラや生活を支える分野へ取扱範囲を広げます。また、海外拠点の駐在員や技術系スタッフを増員し、海外顧客との接点を増やすとともに、オリジナル商材の開発力を高めます。

化学品事業では、「No.1戦略」を推進します。合繊原料・樹脂原料、電子材料、生命科学材料、医薬品中間体・原薬・原体等、当社が競争力を有するニッチで高付加価値な領域において、マーケットインの発想で市場ニーズを捉え、顧客への提案力を高めることで差別化を図ります。ASEANでは生命科学材料・電子材料等の材料ビジネスを拡大し、インド・中東では、サプライヤーとの連携や設備投資、合併会社の設立も視野に入れ、高付加価値商材の拡販を進めます。

両事業が受ける景況感や市況の影響は異なります。そのため、二つの事業を有することが、結果として業績の安定性に繋がっています。シナジーを目的化することはしませんが、事業間の距離を縮め、互いの知見や情報を共有することで、新たな連携や事業機会が生まれる可能性があります。複合型専門商社としての幅と、それぞれの分野における専門性の深さを、競争力へと変えていきます。

● 財務戦略：成長投資と株主還元を両立し、資本効率を高める

企業価値を持続的に高めるためには、稼ぐ力の強化と資本効率の向上を両立させる必要があります。CIP2028では、2029年3月期に売上高3,500億円、営業利益175億円、営業利益率5%、ROE10%以上を目標に掲げています。さらに、ありたい姿として、売上高5,000億円、営業利益300億円、営業利益率6%、ROE12%以上を目指します。

自己資本が積み上がる中で資本効率を維持・向上させるには、利益の絶対額を着実に増やさなければなりません。そのため、創出したキャッシュを、新たな事業機会や次世代商材の育成、既存事業の強化に振り向けていきます。

株主還元も強化しています。配当方針を連結配当性向30%以上から40%以上へ引き上げ、純資産配当率(DOE)3.5%以上を掲げました。成長投資と株主還元のバランスを取り、必要に応じて外部資金も活用しながら、持続的な企業価値向上に繋がります。

● 経営基盤戦略：人材、DX、ガバナンスが事業成長を支える

当社にとって最も重要な経営資本は人材です。商社では、人が事業を生み出し、育て、成長させます。さらに、個人に蓄積されてきたノウハウを会社の知に変え、組織として再現性のある強みにしていくことが、当社の課題です。

人材育成では、一つの分野だけに閉じた専門性ではなく、複数の部署や地域を経験することで、より幅のある専門性を育てていきます。特に若手には、早い段階から海外に挑戦する機会を提供し、複数地域への駐在や海外拠点間の交流等を通じて経験を積ませることで、グローバルに事業を創出できる人材を増やしていきます。

また、人的資本経営を全社で推進するため、インナーブランディング推進委員会とダイバーシティ&インクルージョン推進委員会を設置しました。営業系部署のトップが推進を担うことで、これまで管理系部署が推進役となりがちだった経営課題について、全社で考える体制へと改めています。数値目標の達成だけを目的とするのではなく、企業理念やダイバーシティについて、より多くの社員が考え、共通認識を深めることが重要です。

DXについては、SAPの稼働を出発点に、統合データ基盤の構築と、客観的な事実を経営の判断材料とする変革を進めていきます。これはまだ準備段階であり、十分に活用できているわけではありません。今後、業務の標準化を進めるとともに、個人に帰属してきた知見を組織で共有し、事業ポートフォリオの最適化や営業提案力の向上に繋げていくことを目指しています。

サステナビリティへの要請は、短期的には強弱があっても、中長期的には改めて高まっていくと見ています。CIP2028では、欧州におけるグリーンウォッシュ規制強化の動向も踏まえ、真にサステナブルな機能を備え、社会に貢献するものであるかという観点から、対象商材の定義を見直しました。社会的責任を果たすとともに、環境商材等への取組を将来の事業機会に繋げていきます。

ガバナンスについては、「当たり前のことを当たり前に行う」ことを基本に、グループ全体で実効性を高めます。当社は東レ株式

会社を親会社に持つ上場会社ですが、プライム市場に上場する企業として、少数株主の利益に配慮し、独立性と透明性を確保した経営を徹底します。同時に、東レグループの素材開発力や信用力と、当社の情報収集力・販売力を組み合わせることで、企業価値の向上に繋げていけるものと考えています。

未来を紡ぎ、ステークホルダーに選ばれ続ける

「選ばれ続ける商社」であるために、変わらず守り続けなければならないものがあります。それは、企業理念に掲げる「公正・誠実に誇りを持って行動する」姿勢です。どれほど事業環境が変化しても、信頼を失えば商社としての存在意義はありません。公正・誠実を基盤に、顧客満足度の高いサービスを提供し、より良い社会の実現に貢献することが、当社の原点です。

変えなければならないことも明確です。今の延長線上に安住せず、次の収益の柱となる事業を創り出すこと。海外市場で成長機会を捉えること。そして、人材とデジタルを基盤に、変化に対応しながらやり抜くことです。

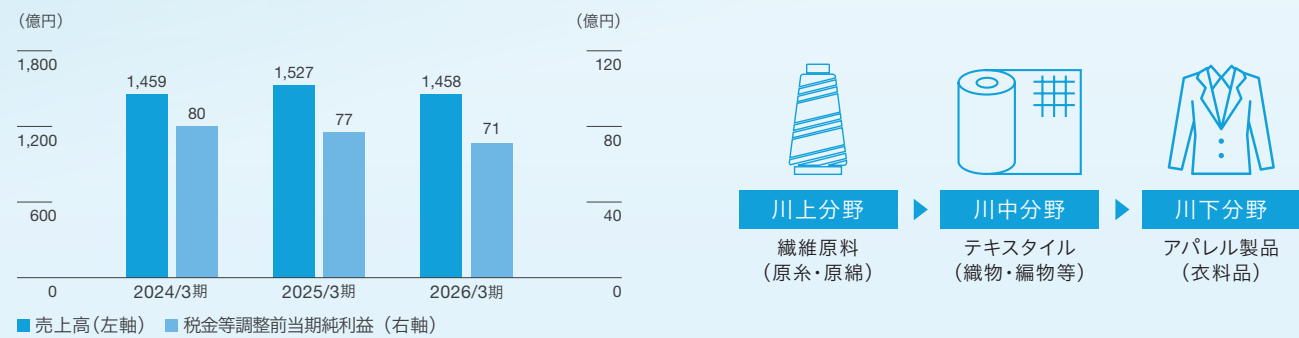
私自身の役割は、全社のマインドチェンジを促すとともに、一つひとつの挑戦の目的や位置づけを確認しながら、進むべき方向へ舵を取るのだと考えています。

CIP2028は、次の成長ステージに進むための重要な3年間です。私たちは、安定して収益を生み出せる力を確立しました。これからは、その力を将来の成長へと繋げ、利益の絶対額と企業価値を高めていく段階です。「新地図を拓き 価値を創り 未来を紡ぐ」という確固たる意志のもと、CIP2028を着実に実行し、「選ばれ続ける商社」への歩みを確かなものにしてまいります。

迫田 竜之

繊維事業

生糸問屋として創業して以来160年以上、当社の中核を担ってきた事業です。培った幅広い知見と高い信頼を基盤に、原料から生地・資材、最終製品までバリューチェーン全体をカバーし、グローバルに展開しています。2026年3月期は、売上高1,458億円(前期比4.6%減)、セグメント利益(税金等調整前当期純利益)は71億円(同8.3%減)となりました。素材・資材分野の停滞、中東情勢悪化や市況低迷等が響き全般的に苦戦する中、ワークスタイル分野は堅調に推移しました。



海外駐在員数
30名

サステナブル商材 取扱高
210億円

販売先
約**700**社
(国内:約550社・海外:約150社)

仕入先
約**1,100**社
(国内:約650社・海外:約450社)

蝶理の“今”

創業
165年

子会社・関連会社
36社

海外
30拠点

連結従業員数
1,444人

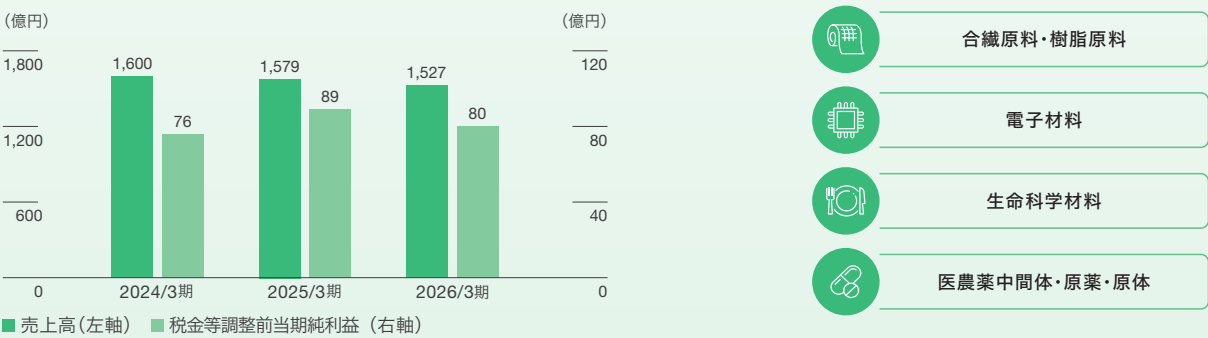
販売先
約**1,400**社

仕入先
約**1,600**社

健康経営優良法人(大規模法人部門)認定
8年連続

化学品事業

1956年の取扱開始以来約70年の実績を持ち、電子・半導体材料、ヘルスケア、食品、医農薬ほか、商材は多岐にわたります。中国に加え、東南アジア、インド、中東とのネットワークを活かし、ニッチなニーズに応えて差別化と存在感向上を図っています。2026年3月期はファインケミカルは堅調だったものの、パフォーマンスケミカルの市況低迷等により売上高1,527億円(前期比3.3%減)、セグメント利益(税金等調整前当期純利益)は前年の貸倒引当金戻入の反動で80億円(同10.4%減)となりました。



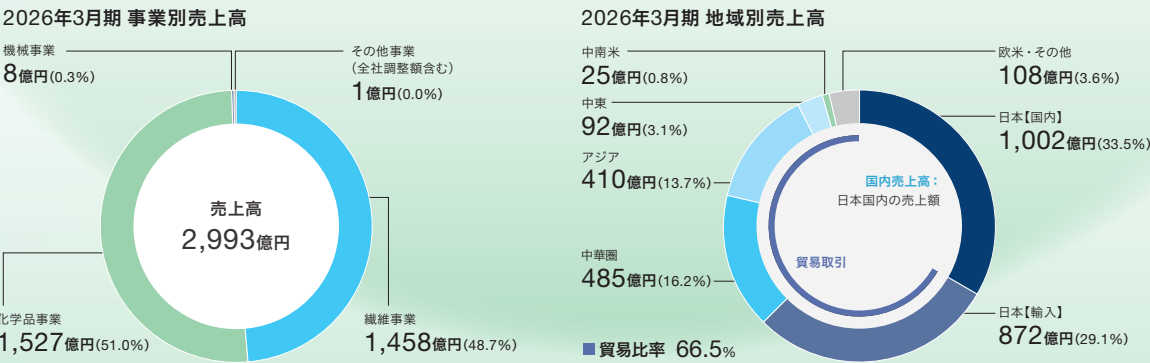
海外駐在員数
16名

販売先
約**700**社
(国内:約450社・海外:約250社)

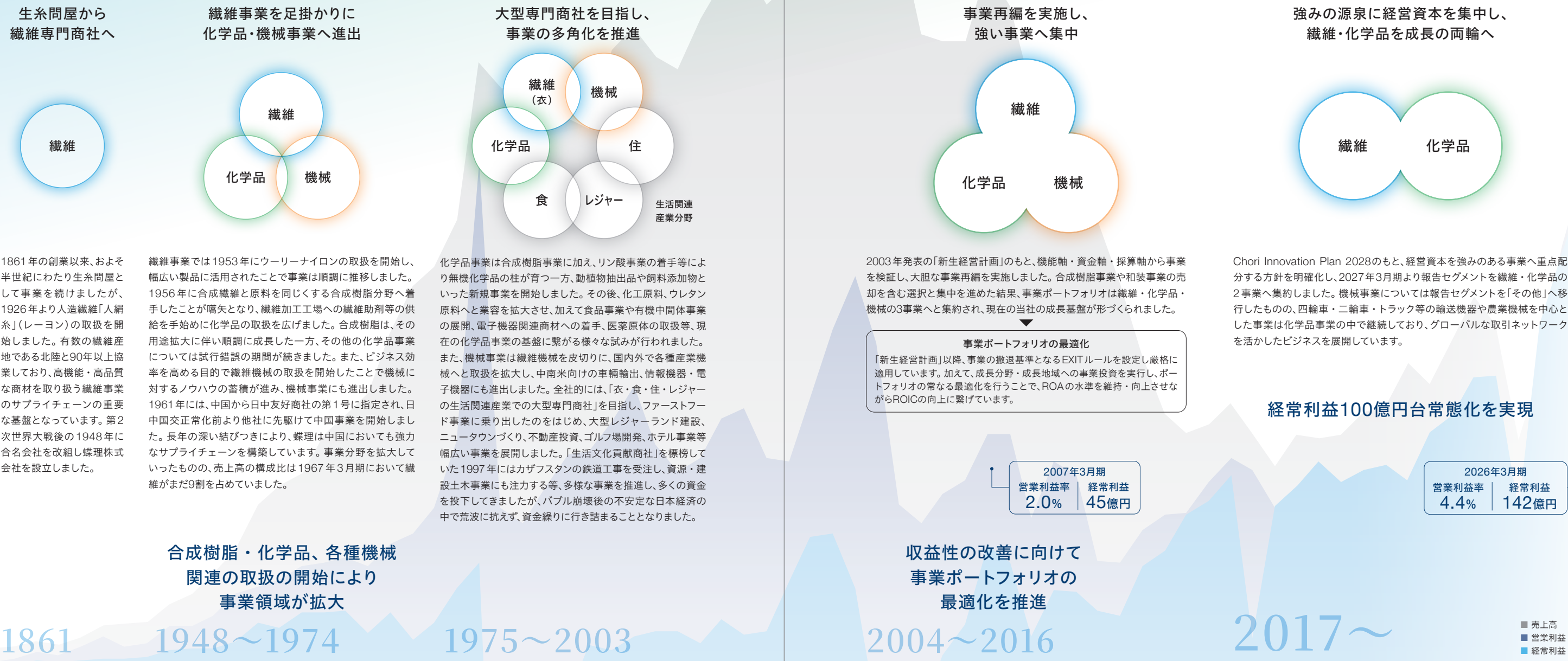
仕入先
約**500**社
(国内:約200社・海外:約300社)

貿易比率
70%超

At a Glance



成長の軌跡



創業 拡大の時代 苦難の時代 躍進と飛躍の時代 変革の時代

1948年	蝶理(株)を設立	1975年	徹底した経営の効率化・減量化により、再建スタート	2004年	東レ(株)の連結子会社となる 現地法人蝶理(天津)、蝶理(大連)貿易を設立	2017年	機械事業を分社化し、蝶理マシナリー(株)を設立 内装資材・梱包資材販売の(株)アサダユウを子会社化 現地法人蝶理メキシコを設立
1952年	大阪に本社移転	1976年	取引関係のある燃糸業者等の北陸企業とともに、福井蝶理会、金沢蝶理会(現 北陸蝶理会)を発足	2005年	中国内販権・貿易権を有する日本商社第一号の現地法人、蝶理(中国)商業を設立	2018年	化学品専門商社、(株)小桜商會を子会社化 現地法人台湾蝶理を設立
1953年	東洋レーヨン(株)(現 東レ(株))と共同出資のもと、ウーリーナイロン製造を目的として東洋ナイロン燃糸加工(株)を設立し、ウーリーナイロンの一手販売を開始	1987年	現地法人蝶理(香港)を設立	2010年	ダッカ(バングラデシュ)に駐在員事務所を設置	2019年	海外法人蝶理(大連)商貿進出口を設立
1956年	化学品の取扱を開始	1989年	現地法人蝶理マレーシアを設立	2012年	現地法人蝶理コリアを設立	2021年	繊維専門商社、(株)STXを子会社化
1957年	初の現地法人、蝶理ニューヨーク(現 蝶理アメリカ)を設立	1993年	中国初の現地法人、蝶理(上海)を設立	2013年	化学品専門商社、ピー・ティ・アイ・ジャパン(株)(現 蝶理GLEX(株))を子会社化	2022年	全社業務変革プロジェクト(基幹システム(SAP)導入プロジェクト)「CARAT」開始
1959年	大阪証券取引所に株式上場	1995年	現地法人蝶理インドネシアを設立	2014年	東京本社を品川に移転 現地法人蝶理インドを設立	2025年	基幹システム(SAP)を新たに稼働
1961年	東京証券取引所に株式上場 中国より友好商社第1号に指定される	2001年	現地法人蝶理中東を設立	2015年	化学品専門商社、ミヤコ化学(株)を子会社化		
1963年	現地法人蝶理ドイツ(現 蝶理ヨーロッパ)を設立	2002年	合成樹脂事業を分社化	2016年	第1回北陸ヤーンフェアを開催 現地法人蝶理ベトナムを設立		
1973年	現地法人蝶理シンガポールを設立	2003年	新生経営計画を策定し、抜本的な構造改革を断行				
1974年	現地法人タイ蝶理を設立						

価値創造プロセス

戦略とビジネスモデル

マテリアリティ



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



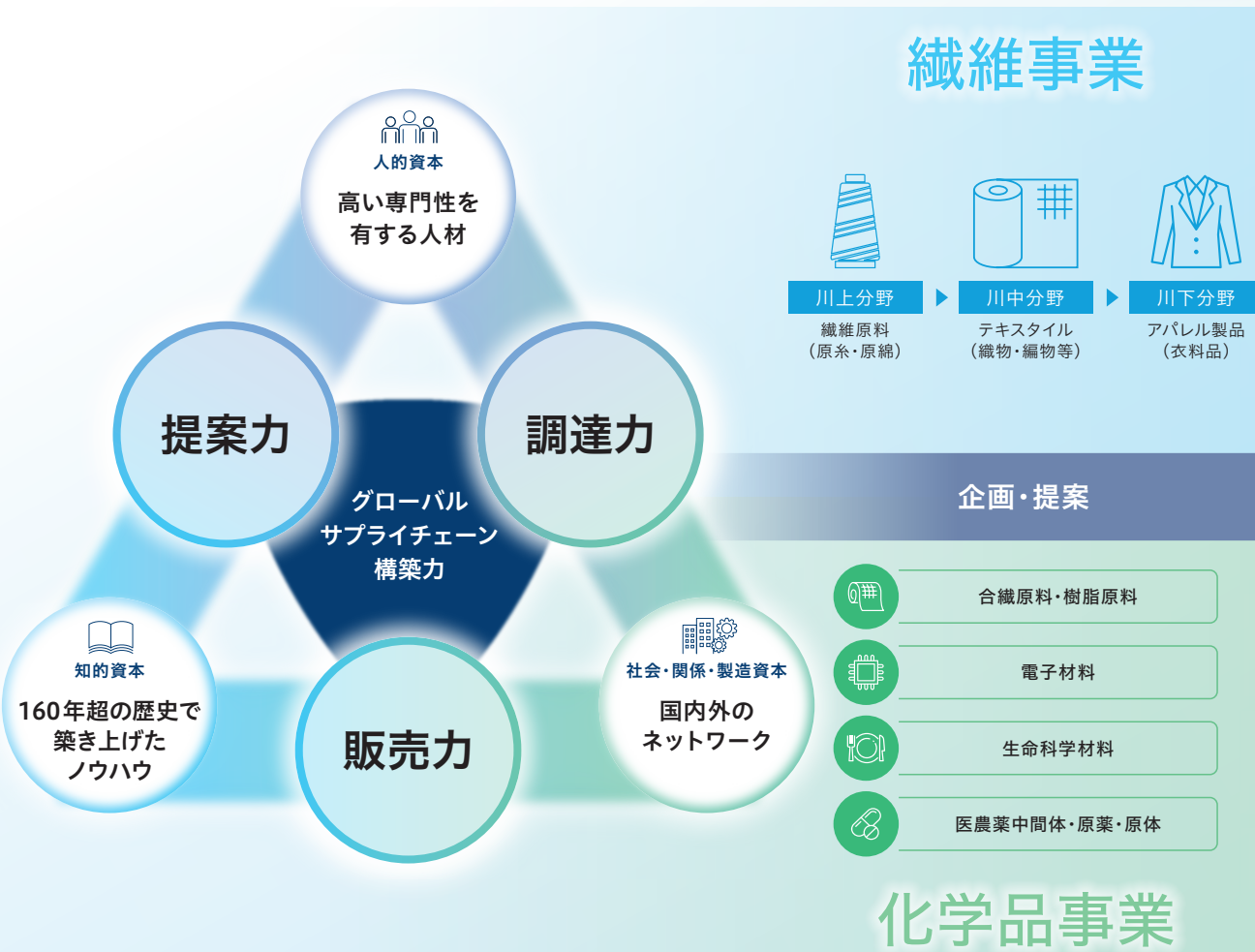
サプライチェーン
マネジメントの
強化



ガバナンスの強化・
コンプライアンスの
徹底

中期経営計画CIP2028

「専門性 × グローバル × 事業投資」の推進



当社は、繊維・化学品に関する専門性を基盤に、人材、ノウハウ、国内外のネットワークを掛け合わせて高度な商社機能を発揮することで、顧客の課題とその先にある社会課題の解決に貢献しています。全てのステークホルダーから選ばれ続ける商社となるべく、社会価値創出と企業価値向上の両立を目指します。



ビジネスモデルと強み

市場の変化を読み、顧客課題に応える提案の専門性、160年にわたり積み上げた知見、国内外に張り巡らせた多層のネットワーク。当社はこの3つの強みを活かし、顧客起点で付加価値の高いビジネスを創出しています。



提案力

人材

×

ノウハウ

繊維・化学品に関する専門性や差別化商材に裏付けされた、独自性の高い提案が可能。

高度な商社機能を駆使して、機能性・品質・コスト・環境対応等あらゆる顧客ニーズに細やかに対応。

法規制や品質要件、最終製品の市場動向まで踏まえた実効性の高い提案が可能。

調達力

人材

×

ネットワーク

高い専門性と多様なサプライヤーとの繋がりを活かし、価格・品質・納期のバランスが取れた最適な調達フローで顧客課題を解決。

自社グループの海外拠点や豊富なサプライヤー網の活用により、調達におけるリスク分散が可能。顧客の安定的かつ継続的な供給に貢献する。

販売力

ノウハウ

×

ネットワーク

国内外の拠点やサプライヤーとの関係性を基盤とした、バリエーションに富んだ生産体制と販売網を有する。

中国・ASEANをはじめ、欧米、中東等長年にわたり築いた海外の事業基盤を駆使し、価格競争に巻き込まれない付加価値型の商流を構築。

バリューチェーンと強みの発揮

繊維事業のバリューチェーン



化学品事業のバリューチェーン

企画・提案

川上から川下を繋ぎ、素材の価値を製品へ繊維原料からテキスタイルや資材、アパレル製品までを一貫して扱う強みを活かし、川中・川下で捉えた市場ニーズを川上の素材開発に反映します。サステナブル商材等差別化商材を活用し、顧客の最終製品の付加価値向上に繋がる企画・提案を行っています。

- 川上から川下の全工程にわたる深い専門性と顧客接点を持ち、顧客のバリューチェーンを俯瞰した多角的な課題解決が可能
- 川中・川下で捉えた市場ニーズを川上の素材開発に反映し、サステナブルブランド「BLUE CHAIN®」等競争力ある独自商材を開発

共通の事業基盤

企画・提案

マーケットイン型ビジネスで顧客課題を解決競争優位性を持つニッチな市場・分野で専門性と商社機能を発揮し、確固たるポジションを築く「No.1戦略」のもと、顧客課題を起点としたマーケットイン型ビジネスを展開。顧客ニーズを満たす高付加価値商材を提供するために、最適な原料・技術・供給網を組み合わせた商流を構築します。

- 「No.1戦略」のもと、競争優位性を持つニッチな市場・分野で、専門性と商社機能を活かした企画を立案
- 顧客課題を起点に最適な原料・技術・供給網を組み合わせ、高付加価値商材を実現する独自の商流を構築・提案

調達・製造

原料・技術・生産を繋ぐ、「半工半商」の価値創造北陸産地で培ったものづくりの基盤と、中国・ASEAN等のグローバルな生産ネットワークを活かし、顧客ニーズに応じた最適な調達・生産体制を構築します。ものづくりの知見と高度な商社機能を融合しながら、サプライヤーとの協働のもと、品質・機能・コスト・納期を最適化し、競争力ある商材を安定的に供給します。

- ものづくりの知見と商社機能を融合する「半工半商」モデルが特徴
- 各領域の専門的知見を有する人材が、世界有数の繊維産地・北陸で培ったものづくり基盤と中国・ASEAN等のサプライヤー網を繋ぐことで、品質・機能・コスト・納期を最適化し、安定供給を実現

販売

グローバルな販売網と独自商材で市場を拓くグループ会社の持つ多彩な販路を活用し、創業以来培ってきた中国・ASEANを中心とするサプライチェーン、世界各地の海外拠点と掛け合わせて、強固な販売網を形成。サステナブル商材をはじめとする独自商材のブランド力を活かして販路拡大を推進しています。

- (株)STXのアパレル、MCC Industryのスポーツウェア、(株)アサダユウの自動車内装材等、グループ各社の専門販路と顧客基盤
- 「TEXBRID®」「ECO BLUE®」「SPX®」等のブランド力を活かし、海外市場における認知と販路を拡大

- 海外拠点
- 監査・与信管理機能
- 基幹システム・DWH
- ガバナンス

調達・製造

目利き力で、ニッチな需要を供給に繋ぐ専門人材の目利き力を活かし、顧客が求める業界ごとの規制対応、受委託製造、物流管理等のニッチな需要に応える商材を提供します。サプライヤーとの共同開発や技術支援、出資・設備投資を通じて製造・供給機能を強化し、多岐にわたる顧客ニーズに対して、最適な商材を安定的に供給します。

- 法規制対応、物流管理、受委託製造等、業界固有のニッチな要求に応える商材を、専門人材の目利き力で選定
- サプライヤーとの共同開発、技術支援や出資・設備投資を通じて製造・供給機能を強化し、最適な商材を安定供給

販売

グループの専門性と販路を結び、世界の市場へそれぞれの専門領域を有するグループ会社の顧客基盤と販路を活用し、高度な商社機能で付加価値を高めた商材を幅広いメーカーへ提供しています。グループ各社のチャネルと海外サプライチェーンを結びつけてASEAN、インド、欧米への展開を進め、「海外から海外へ」のビジネスを拡大していきます。

- グループ内の化学品専門商社であるミヤコ化学、(株)小桜商会、蝶理GLEX(株)が専門領域で築いた顧客基盤と販路を結集し、多様なメーカーへ展開
- グループ各社のチャネルと海外サプライチェーンを結び、ASEAN、インド、欧米で「海外から海外へ」のビジネスを拡大

経営資本

財務資本に加え、人材、知見・ノウハウ、国内外のネットワーク等の非財務資本は当社の価値創造の源泉です。これらの資本を継続的に強化していくことが、目指す姿に向けた価値創造と持続的な成長を支えています。

	 財務資本	 知的資本	 人的資本	 社会・関係資本／製造資本	 自然資本
資本の現状	● 事業の選択と集中による高収益体質 ● 自己資本1,023億円、自己資本比率66.7% ● 有利子負債5億円、現金及び預金・預け金295億円 ● ROE12.4%、ROIC11.1%	● 機能性・品質・コスト・環境対応等、顧客ニーズに細やかに対応する高度な商社機能 ● 繊維・化学品に関する専門性と差別化商材に裏付けられた、独自性の高い提案力 ● 「ECO BLUE®」「TEXBRID®」等の独自商材・ブランド ● 顧客課題を起点に、最適な原料・技術・供給網を組み合わせるマーケットイン型の事業創出ノウハウ	● 繊維・化学品における高い専門性と多様な顧客ニーズに応える対応力を備えた人材 ● 市場・商材・法規制・品質要件を踏まえ、顧客課題を解決する目利き力 ● 顧客・サプライヤーとの信頼関係を築き、協働を促進するコミュニケーション力	● 中国・ASEANをはじめ、欧米・中東等に広がる海外事業基盤 ● 国内外の拠点とサプライヤーとの信頼関係で築くグローバルサプライチェーン ● 販売先約1,400社、仕入先約1,600社 ● 北陸産地をはじめとするものづくり基盤	● 繊維・化学品事業を支える資源、エネルギー、水 ● 環境関連商材に関する知見と取扱実績 ● ISO14001に基づく環境マネジメント ● GHG排出量の算定と気候変動シナリオ分析
目指す姿	● 成長を促す機動的な財務戦略の実現 【指標】 ■ 売上高3,500億円、営業利益175億円 ■ 営業利益率5%、ROE10%以上 ■ 成長投資175億円+α、経営基盤投資35億円 ■ 配当性向40%以上、DOE3.5%以上	● 独自商材・差別化商材による認知度向上と新たな協業 ● 個人の知見・ノウハウを組織の知へ転換 ● 統合データ基盤によるデータドリブン経営 ● No.1商材・ビジネスの強化・拡大 【指標】 ■ サステナブル商材売上高350億円	● 個の力を活かした組織力の最大化 ● 事業成長を牽引する中核・グローバル人材の育成 ● ポジティブ&クリエイティブな風土づくり 【指標】 ■ 総合職女性採用比率40%以上 ■ 女性管理職比率10%以上 ■ 男性育児休業取得率70%以上 ■ 月平均残業時間10%削減	● 環境変化に対応する強靱なサプライチェーン構築 ● 海外から海外へのビジネスの拡大 ● 高品質・安全性と人権を重視した責任ある調達 ● グループ会社・優良サプライヤーとの連携強化	● 脱炭素・循環型商材によるサーキュラーエコノミーの確立 ● 使用する資源の無駄の削減と再生材利用の拡大 ● 事業活動を通じた環境負荷低減への貢献 【指標】 ■ 2050年カーボンニュートラル
資本強化の施策	● 事業ポートフォリオの最適化 ● 成長投資、経営基盤投資 ● M&A・事業投資による事業領域の拡大 ● 政策保有株式の継続的な検証・縮減	● 独自商材・差別化商材の開発・提案・販売強化 ● 顧客データを起点とする開発・生産・販売の循環モデル構築 ● 「No.1戦略」とマーケットイン型ビジネスの推進 ● SAPを活用した統合データ基盤の構築 ● AI・SFA・デジタルマーケティングの活用	● 早期の海外駐在等を通じたグローバル人材の育成 ● HRBPIによる事業戦略と人材戦略の連動 ● M&A、DX、データ分析等の専門教育 ● インナーブランディング・D&I推進委員会による風土改革 ● エンゲージメントサーベイの継続	● 中国・ASEANを基点とする海外販売・調達基盤の拡大 ● M&A、設備投資、合併会社設立による機能補完 ● CSR調達アンケートと人権デューデリジェンスの推進 ● グループ・ガバナンスの強化 ● コンプライアンス・ラーニング	● GHG排出量の把握と削減施策の推進 ● 「BLUE CHAIN®」によるサプライチェーン全体の環境負荷低減 ● 再生材・バイオ由来・生分解性商材の拡充 ● 気候変動リスク・機会の継続的な評価 ● 商材に関する環境負荷の知見拡充
関連するマテリアリティ	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 ガバナンスの強化・コンプライアンスの徹底	持続可能で豊かな社会の実現に資する事業の推進

蝶理のマテリアリティ

マテリアリティ特定プロセス

2023年
7月～

サステナビリティ
推進準備委員会(全8回)



① 課題要素の抽出

SDGs等のイニシアティブ、GRIスタンダードやSASBスタンダード等の国際的なガイドライン、FTSE RussellをはじめとするESG評価機関等が求める事項を参照・分析し、40項目の課題からなるロングリストを作成。



② 課題要素の重要度評価

①で抽出した課題要素について、サステナビリティ推進準備委員会内にてアンケート調査を実施。ダブルマテリアリティの考え方にに基づき「ステークホルダー」と「当社グループ」の2つの視点から重要度を評価。



③ 内容の整理と妥当性の確認

②で抽出した重要度が高い課題要素について、企業理念、2030年のありたい姿「VISION2030」、中期経営計画「Chori Innovation Plan 2025」、当社グループの取組等との関連性も踏まえて内容を整理するとともに、重点テーマ等を検討。外部有識者にも意見を仰ぎ、抽出したマテリアリティの妥当性を確認。また、全社員向けにマテリアリティ共感性調査を実施。



2024年
4月～

サステナビリティ
推進委員会



④ 重要課題の特定

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、取締役会にて当社グループが事業を通して取り組むべき4つの重要課題と関連する14点の重点テーマを特定。

当社は持続的な企業価値向上に向けて、社会課題への対応と事業成長を結び付けるマテリアリティを特定しています。中期経営計画の策定と並行してKPIを設定し、重点施策の進捗を定量的に把握しながら、取組を継続的に進めています。

マテリアリティ	重点テーマ	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	- 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	- サステナブル商材取扱高 2026年3月期実績 315億円 2029年3月期目標 350億円 - GHG排出量 2025年3月期実績 1,144t-CO₂
 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	- エンゲージメントサーベイスコア 2024年3月期より継続実施 - 総合職女性比率 2026年3月期実績 35.5% 2029年3月期目標 40% - 女性管理職比率 2026年3月期実績 3.8% 2029年3月期目標 10%以上 - 男性育休取得率 2026年3月期実績 60% 2029年3月期目標 70%以上 - 平均残業時間 2029年3月期目標 月平均10%削減(2026年3月期比) - 総合職 海外駐在経験比率
 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	CSR調達アンケートの継続実施(隔年)・回答率 2026年3月期回答率 77.4%
 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	コンプライアンス・ラーニング受講率 2026年3月期実績 単体 99.8% 国内子会社 99.7%