

2023年4月28日

各 位

会社名 蝶理株式会社
代表者名 代表取締役社長 先瀆 一夫
(コード:8014、東証プライム)
問合せ先 経営管理部長 河村 泰孝
(TEL. 03-5781-6201)

中期経営計画「Chori Innovation Plan 2025」策定のお知らせ

当社は、2023年4月28日開催の取締役会において、2023年度～2025年度を対象期間とする3ヶ年の新たな中期経営計画「Chori Innovation Plan 2025」（以下「CIP2025」という）を決議しましたので、お知らせします。

2020年度～2022年度を対象とした前中期経営計画「Chori Innovation Plan 2022」においては、激変する社会・経済環境へ即応すべく、リスク管理を始めとした「守り」の施策を一層徹底する一方、持続的成長のための基本戦略を推進し、経常利益及び親会社株主に帰属する当期純利益は過去最高益を更新しました。

一方で、ロシアによるウクライナ侵攻、エネルギー価格等原料価格の高騰を起因としたインフレの高まり、各国の金融政策の引き締め等の事象が発生しました。現在も収束の見通しは立て難く、依然として景気の先行きは不透明な状況です。

このような事業環境の認識のもと、当社グループはCIP2025の3つの基本戦略である「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」を着実に実行し、更なる企業価値の向上を図ってまいります。

概要につきましては、添付資料をご参照下さい。

添付資料 : 中期経営計画「Chori Innovation Plan 2025」

以 上



中期経営計画

Chori Innovation Plan 2025 (CIP2025)

～2023-2025年度～

2023年4月28日

蝶理株式会社

1

中長期的な取り組み

- 企業理念
- 蝶理の歩み
- VISION2030 ありたい姿
- Chori Innovation Plan 2022 KPIの達成状況
- Chori Innovation Plan 2025 KPI
- Chori Innovation Planの位置づけ・歩み

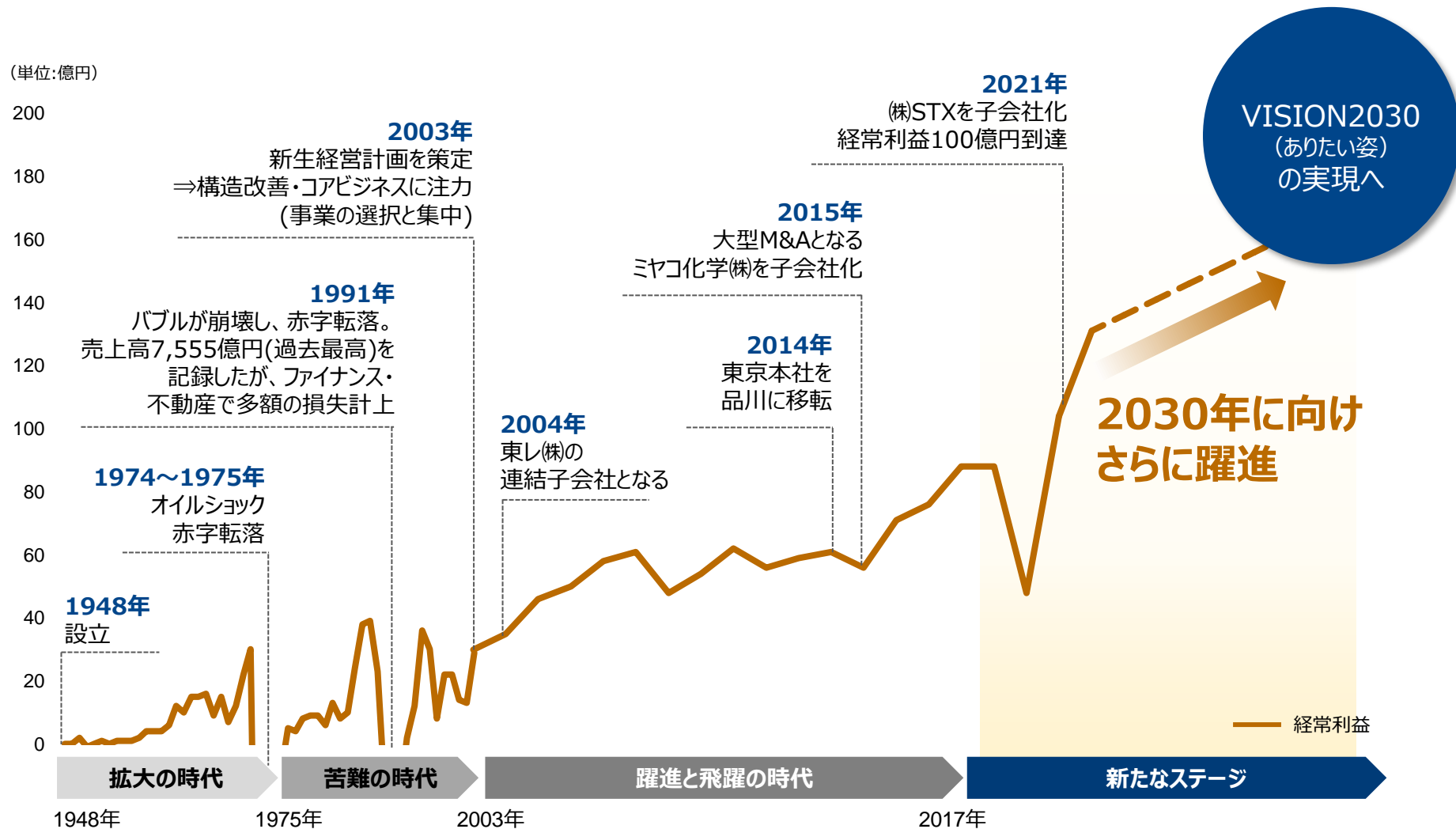
企業理念

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。

コーポレートスローガン

あなたの夢に挑戦します。

- 2003年に新生経営計画を策定以降、堅実な経営
- 繊維事業、化学品事業、機械事業を軸にグローバルに事業を展開





売上高

4,000億円

税引前当期純利益

200億円

- 新たなステージ「経常利益100億円台常態化」の基盤を構築
- 2022年度計画KPIを全て達成
- 経常利益、当期純利益ともに過去最高益を更新

	2020年度 実績	2021年度 実績	2022年度 実績	2022年度 計画
売上高	2,162億円	2,841億円	3,294億円	2,800億円
経常利益	47億円	103億円	124億円	110億円
親会社株主に帰属する 当期純利益	12億円	68億円	81億円	73億円
ROA (経常利益ベース)	4.1%	8.4%	9.0%	8%以上
ROE (当期純利益※ベース)	2.2%	11.0%	11.8%	11%以上

3ヶ年累計 実績	3ヶ年累計 計画
8,297億円	7,200億円
274億円	270億円
162億円	178億円
—	—
—	—

※親会社株主に帰属する当期純利益

2019年度末 自己資本 **572億円** | 自己資本比率 **50.0%** ▶ 2022年度末 自己資本 **722億円** | 自己資本比率 **50.4%**

継続課題 ▶

事業収益の拡大

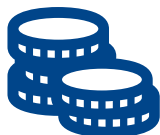
サステナビリティ
への対応

新たなステージに
見合った経営基盤
(人的資本、DX)

リスクマネジメント

企業価値の向上に向けた目標

財務目標



	2025年度 計画
売上高	3,600億円
税引前当期純利益	160億円
親会社株主に帰属する当期純利益	110億円
ROA (当期純利益 ^{※1} ベース)	7%以上
ROE (当期純利益 ^{※1} ベース)	12%以上
ROIC ^{※2}	約10%

※1：親会社株主に帰属する当期純利益

※2：ROIC（投下資本利益率）＝税引後営業利益／（自己資本＋有利子負債）

非財務目標



- 環境等に配慮したSDGs商材の取り扱い拡大
- 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
- 健康経営優良法人の認定継続
- DX（SAP導入）総投資額：約50億円

Chori Innovation Plan

<位置づけ>

新たなステージへの道しるべ。CIP2025は、その総仕上げ。

CIP2019

CIP2022

CIP2025

重点施策と KPI	2016年度	2019年度	2022年度	2025年度
連結グローバル事業軸運営 海外現地法人 経常利益推移	12億円	19億円	32億円	45億円
M&A効果* M&A子会社化	3億円	6億円 アサダユウ、小桜商会	25億円 STX	40億円
株主還元 配当性向推移	20%目途	25%以上	30%以上	30%以上 DOE3.5%以上
経常利益推移	70億円	87億円	124億円	160億円
税引前当期純利益推移	72億円	93億円	128億円	160億円

※：M&A子会社経常利益－のれん等償却

2

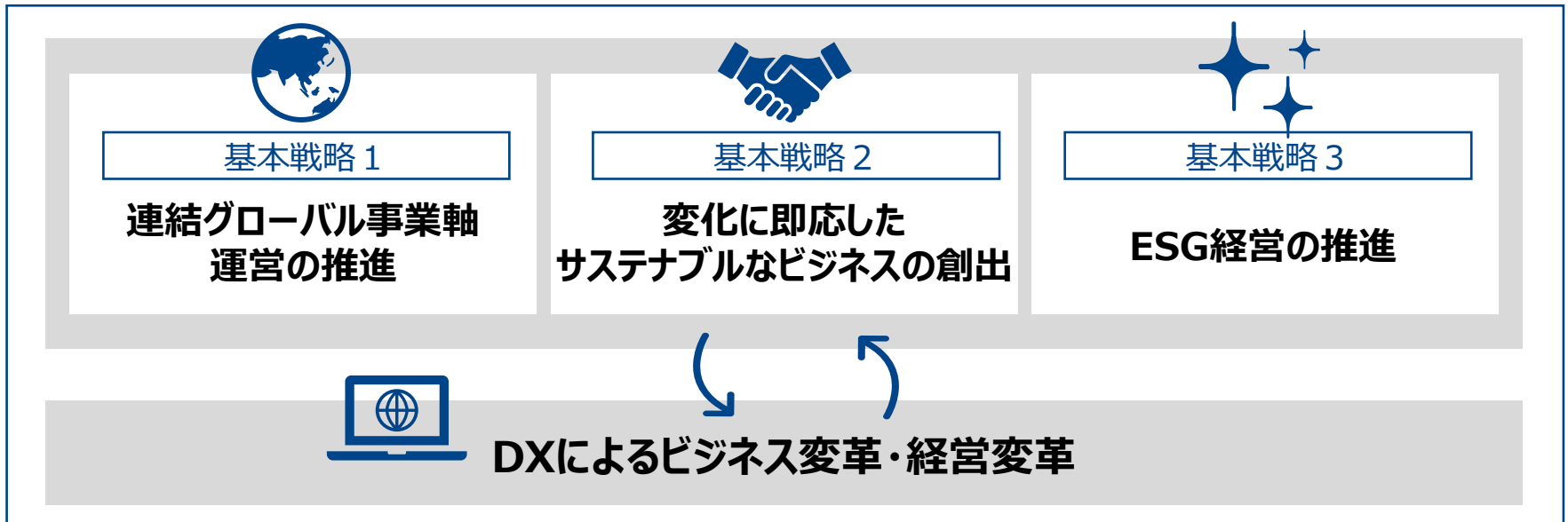
新中期経営計画の概要 「Chori Innovation Plan 2025」(2023-2025年度)

- 基本方針と基本戦略
- **基本戦略1** 連結グローバル事業軸運営の推進
- **基本戦略2** 変化に即応したサステナブルなビジネスの創出
- **基本戦略3** ESG経営の推進 E：環境
- **基本戦略3** ESG経営の推進 S：社会
- **基本戦略3** ESG経営の推進 G：ガバナンス
- 株主還元
- DXによるビジネス変革・経営変革

基本戦略の推進 ⇒ 企業価値の向上

基本方針

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

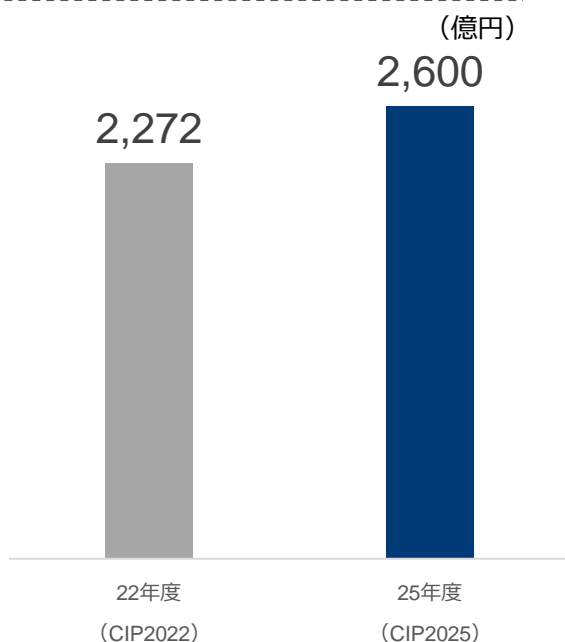




海外事業の強化・拡大

- <主な戦略ポイント>
- 主要海外拠点の運営基盤強化
 - 事業ポートフォリオの見直し・ブラッシュアップ
 - 海外収益力の強化
 - グループシナジーによる専門集団としての一体運営

貿易取引高※



※貿易取引高：輸入売上高 + 輸出売上高 + 海外売上高

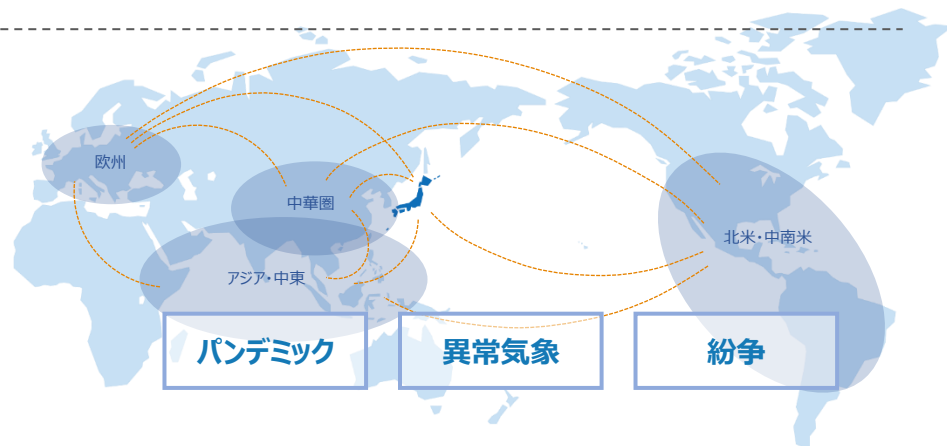


VUCA※時代における、目まぐるしい変化への対応

※Volatility（変動性）、Uncertainty（不確実性）、Complexity（複雑性）、Ambiguity（曖昧性）

- <主な戦略ポイント>
- 事業等のリスクを俯瞰的に捉え、機動的に対応
 - 新規開発・事業投資
 - M&A

グローバルサプライチェーンの多様化



パンデミック

異常気象

紛争

多様化する顧客ニーズに合わせたサプライヤーの開拓

世界的な需給バランスの変化を好機に変える

成長分野・成長地域への積極的事業投資



+a

成長分野：環境、健康・快適、グローバル

マーケットイン

強化分野を事業投資・M&Aで補完



サステナブルで豊かな社会を実現し、社会と共生

気候変動

- 蝶理グループとして、2050年までにカーボンニュートラルを目指す
- TCFD提言に基づく施策を実施

カテゴリー	CIP2022実績	CIP2025新たな取組
ガバナンス	取締役会にて定期的に報告、議論	専門委員会にて、具体的取組施策を検討・推進
戦略	2℃未満、4℃シナリオで分析	1.5℃シナリオを含め、シナリオ分析をブラッシュアップ
リスク管理	気候変動に関するリスクを整理	グループ内浸透を推進・強化
指標と目標	2020年度排出量1,705(t-CO ₂)（Scope1、2、3（カテゴリー6：出張、7：通勤））。排出量少量。定期的な点検継続	Scope1～3の実績算定継続、開示。2050年までにカーボンニュートラルを目指す

環境等により配慮した商材

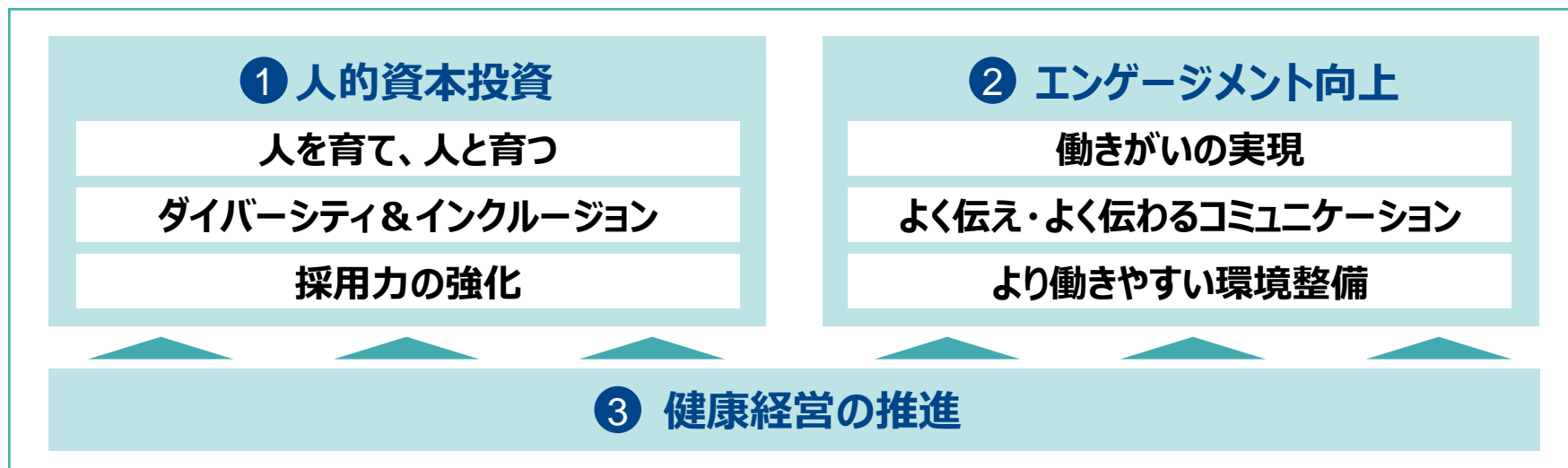
- 廃ペットボトルのリサイクルポリエステル繊維「ECO BLUE」、生分解性樹脂などの環境等に配慮したSDGs商材の取り扱い拡大。2025年度売上高500億円（2022年度比2.5倍）を目指す
⇒サーキュラーエコノミーの実現に向けた取り組みを実施



ステークホルダーのウェルビーイングの実現

人材育成

ウェルビーイングの実現 = 社員が働き甲斐を感じ、幸せになれる企業



人権の尊重

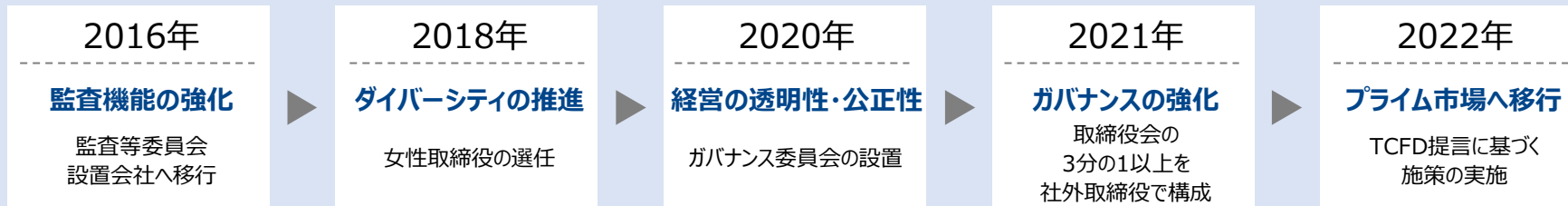
- 定期的にCSR調達アンケートを実施
- ESGに配慮した企業との取組強化



サステナブルなサプライチェーンの構築



<ガバナンス強化の変遷>



governance

コーポレート・ガバナンス

ガバナンス委員会による
ガバナンス強化

資本コストや株価を意識

PBR向上のため株主・投資家との
対話を充実

compliance

コンプライアンス

企業倫理の向上と
コンプライアンス違反ゼロに注力

内部通報制度の整備、
社内研修・サーベイの実施継続

製品安全・品質保証体制強化

risk management

リスクマネジメント

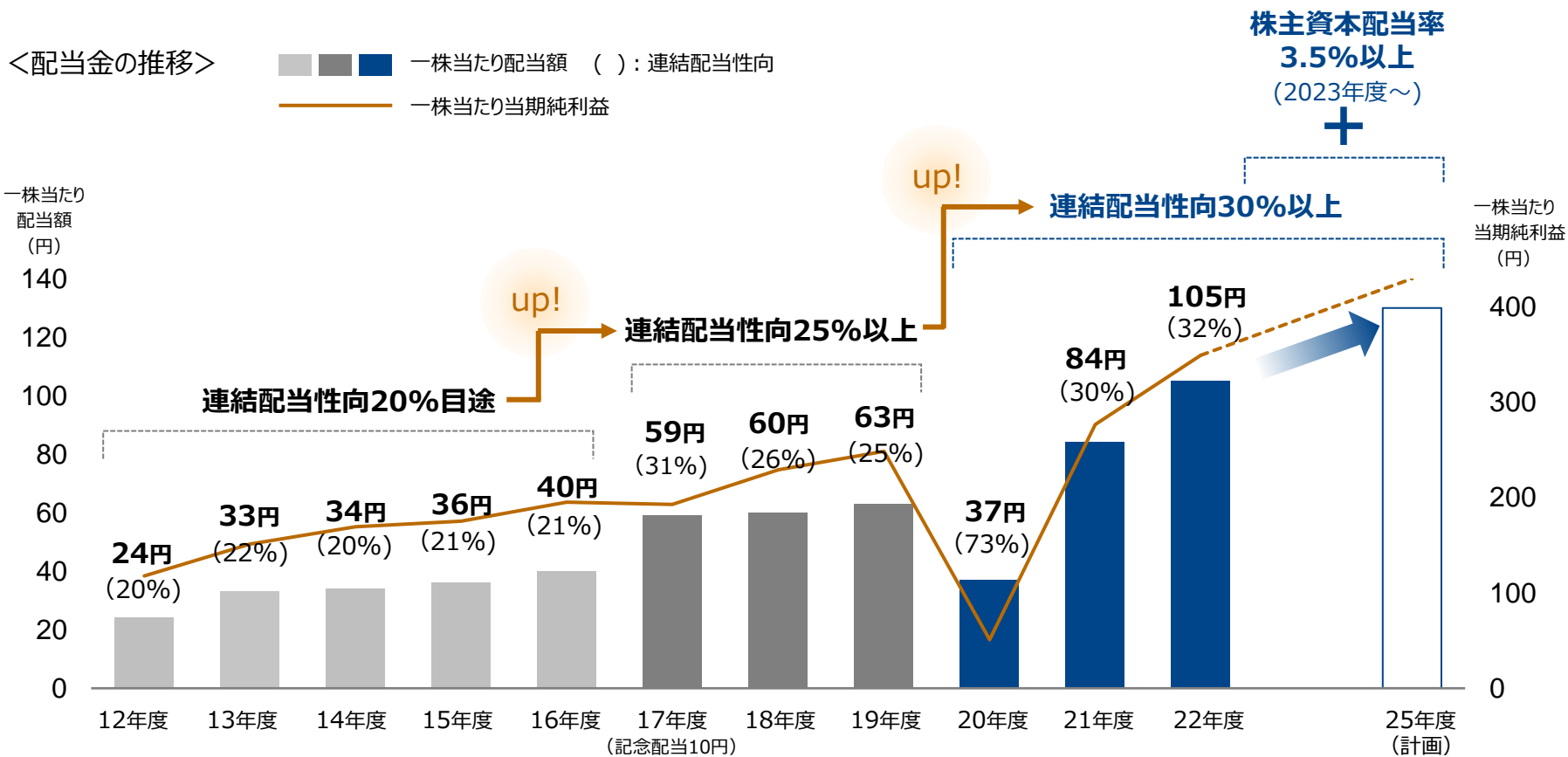
リスクマネジメント力の強化

リスクを体系化して管理、
リスク感度を強化

新興国リスク・地政学リスクへの
対応強化

配当の基本方針

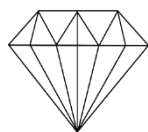
- 基礎的な収益力や成長戦略への投資資金の確保に留意しつつ、安定的かつ継続的な配当を実施
- 配当方針：連結配当性向30%かつ株主資本配当率(DOE)3.5%以上を還元（2023年度～）





DX戦略を推進「守り」と「攻め」

2022年4月 SAP導入プロジェクト：CARAT始動。2025年度～本格稼働



CARAT（カラット：全社業務変革プロジェクト）

Chori **A**ccelerate **R**enovation **A**chievement **T**ransformation

CIP2025

SAP導入・DX経営基盤構築 守りのDX

業務変革・業務標準化

データドリブン経営・データ活用基盤構築

DX人材育成・多様性

ポストCIP2025

SAP活用・企業価値向上 攻めのDX

変化に強いフレキシブルな経営の実現

データ活用による営業競争力強化

事業モデルの改革

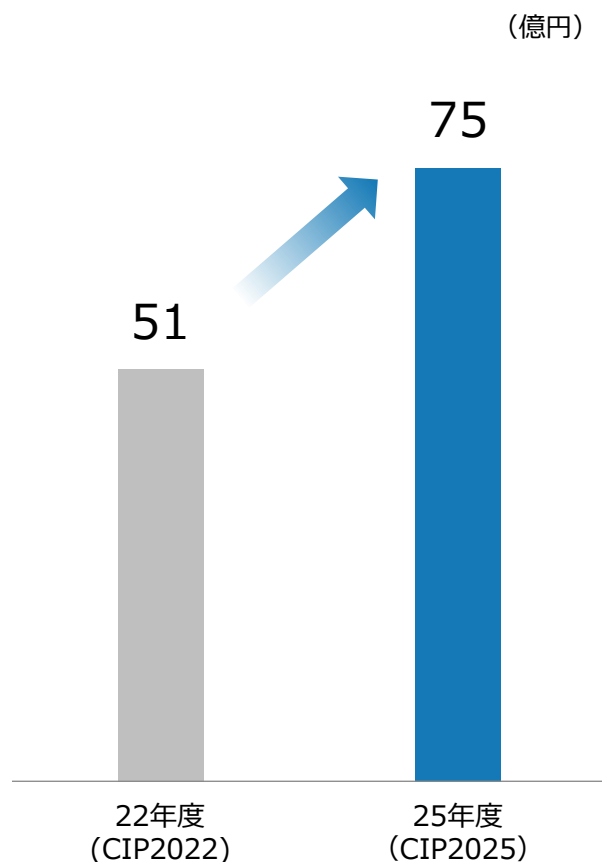
3

事業別戦略の概要

- 事業別戦略① 繊維
- 事業別戦略② 化学品

GLOBAL ONE STOP CHORI の強みをさらに強化し、成長分野での事業拡大を推進

セグメント利益



<事業戦略方針>

●独自のビジネスモデルの強化

- ・Global One Stop Chori：川上から川下まで網羅できるサプライチェーンの展開
- ・半工半商の拡大：素材開発力・提案力の強化
- ・地方創生

●3分野（素材・製品・資材）での安定的な成長

- ・素材：原料（糸・綿）・テキスタイルの最適ポジショニングによる顧客対応
- ・製品：プロダクトアウトとマーケットインを融合し、商材と商流を進化
- ・資材：自動車・衛生材・建材市場の変化に対応した提案型営業

●成長分野（環境、健康・快適）での事業拡大

- ・環境：粗原料から製品まで合理的なサーキュラーエコノミーの構築
- ・健康・快適：繊維本部・事業内横断型のスポーツウェアプロジェクトを設置し、シナジーを発揮

●事業のさらなるグローバル拡大

- ・安定したサプライチェーンの構築、適地生産・適地販売を拡大
- ・中国から日本への部材販売、中国内需の取込み、高付加価値商材の活用
- ・東アジア各国での有力パートナー企業との協業による機能強化・販売拡大

●高機能・高専門性の追求と差別化・競争力強化

- ・「BLUE CHAIN」のブランドマーケティング

原料を扱う「川上」から、テキスタイルや資材を扱う「川中」、最終製品を取り扱う「川下」まで、トータルに事業展開



繊維原料部

<取扱商材>
合繊原料・ポリエステル糸・ナイロン糸
<特徴>
国内外の衣料・資材用途として展開



ワークスタイル部

<取扱商材>
スーツ・ユニフォーム・メディカルウェア
<特徴>
上記商材の企画・製造業務を展開



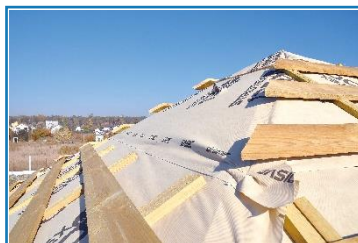
車輛資材部

<取扱商材>
車輛・資材向け原料や、カーシート用表皮
<特徴>
国内マーケットシェア率No.1



アパレル部

<取扱商材>
レディースファッション・メンズファッション
<特徴>
企画から物流まで、一貫したグローバルSCM



資材部

<取扱商材>
衛材・生活資材・建材・自動車部材
<特徴>
高機能不織布を用いた製品を取扱



パフォーマンスウェア部

<取扱商材>
スポーツウェア・インナーウェア等
<特徴>
ゴルフ用、アスレチック用が中心

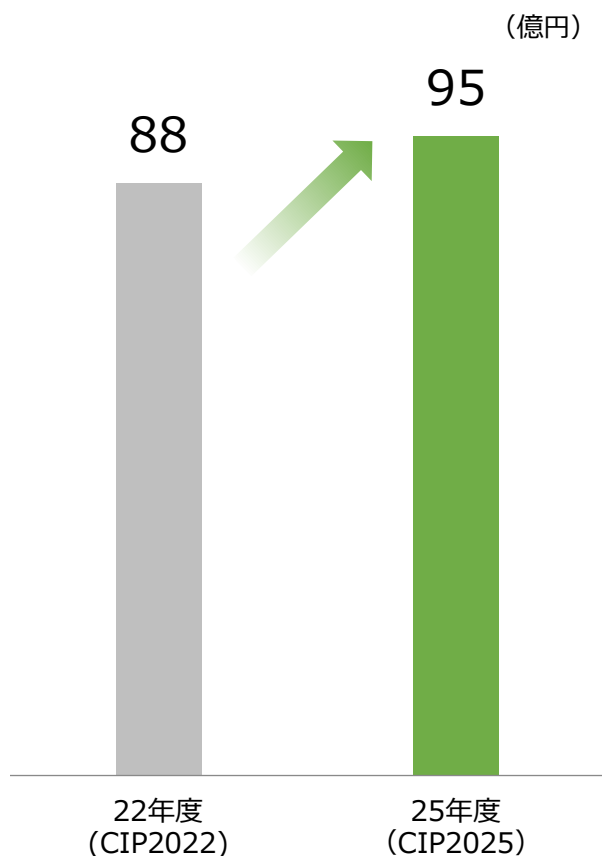


テキスタイル部

<取扱商材>
スポーツウェア・中東民族衣装向け生地等
<特徴>
素材提案から製品提案まで行う

継続したイノベーションにより、新たなビジネスの構築を目指す

セグメント利益



<事業戦略方針>

● 連結グローバル事業軸運営の推進

- ・新規ビジネスを創出する組織運営、人的資本の拡充・活用
- ・関連会社および海外拠点との協業深化

● 高機能・高収益・環境配慮型ビジネスへの入替

- ・イニシアティブを取ることができる商材開発
- ・重要領域：①電子・電池・半導体材料・非鉄金属 ②ヘルスケア
③フードマテリアル ④グリーンビジネス ⑤デジタル融合

● 相場や景気に左右されにくい仕組み作り、商材領域の開発

- ・マーケット：新しい商材、顧客、市場、ニーズの開拓
- ・サプライチェーン：新しい原材料と新しい供給源の獲得
- ・組織：マーケット主導で、次の成長に合った新しい組織の実現

● 中国・インド・東南アジア・韓国・南米との取組み強化

- ・駐在員の派遣、現地スタッフの増員

機能性・専門性のある原料・分野・市場で独自のビジネスモデルを創出



パフォーマンスケミカル部

<取扱商材>
ウレタン原料・樹脂関連等
<特徴>
海外の総合化学メーカー等に展開



ファインケミカル部

<取扱商材>
医薬中間体、機能性中間体
<特徴>
医薬メーカー、半導体材料メーカー等に展開



無機ファイン部

<取扱商材>
無機化学品・ガラス原料・非鉄金属等
<特徴>
国内大手ガラスメーカー等に展開



ライフサイエンス部

<取扱商材>
食品添加物、飼料添加物、健康食品素材等
<特徴>
「食」に関する事業を展開



化工原料部

<取扱商材>
電子部品関連・リン酸
<特徴>
大手電子部品メーカー等に展開



あなたの夢に挑戦します。

蝶理株式会社

本資料で記述されている業績予想並びに将来予測は、
本資料の発表日現在において入手可能な情報に基づき作成したものです。
本資料において当社の将来の内容・業績を保証するものではありません。