Local Insight, Global Impact

統合報告書
Integrated Report 2026

石原産業株式会社

ISK Brand Renewal

ISKグループは2026年、ブランドコミュニケーションを一新し、「Local Insight, Global Impact」という新たなコーポレートスローガンを策定しました。創業間もない頃から受け継いできたISKマークをブランドシンボルとして守りながら、時代のニーズを先読みし、社会が求める価値や製品をお届けすること、そしてまだ世の中にないものを新たに生み出すこと。
この変わらぬ姿勢を、新たなブランドストーリーとして世界に発信していきます。



アイデアに、国境も限界もない―。

世界のどこで、誰のもとで生まれたアイデアも、
未来を変える力を秘めています。
だから私たちは、世界中の人々の一つひとつの声に耳を傾け、
それぞれの地域の暮らしに心を寄せ、深く理解することを大切にしています。

そして、先を見据えた視点で人と地球のより良い未来を思いを描き、
その実現に向けて、情熱をもって挑みます。
アイデアを生み出す「独創の種」を育て、
分野の枠を超えたイノベーションを起こし、
まだ見ぬ可能性を切り拓く。

新たな化学反応を起こし、前向きな変化を生み出す力になる。
インサイトを、インパクトに。ひらめきを、より良い選択肢に。
私たちはこれからも、化学の力で、人と社会、そして地球に、意味のある、
なくてはならない価値を創造し続けていきます。

ISK Local Insight, Global Impact

人々の言葉に耳を傾け、
まだ見ぬインサイトをインパクトに。

「Local Insight, Global Impact」── この言葉に込めたのは、ISKグループが強みとしてきたこと、そして変わらぬ想いです。
農家との対話、研究開発の現場、ものづくりの工程、環境保全の取り組み。
それぞれの地域、それぞれの現場で培われた知見（Local Insight）を、ISKグループ全体の力として結び合わせ、
生活環境の向上や食糧生産の安定といった社会に広く行き渡る価値（Global Impact）へと高めていく。
これからも私たちは、世界中の人々の声に耳を傾け、まだ見ぬインサイトをインパクトへと変え、より良い未来の実現に挑み続けます。

Local Insight, Global Impact

世界各地の現場から得られる気付きや発想。
それぞれの地域、それぞれの現場で積み重ねてきた営みが、ISKグループの価値創出の出発点です。

世界中で培われた知見から、生活環境の向上や食糧生産の安定といった社会的インパクトを生み出し、
人と社会、そして地球に、なくてはならない価値を創造します。





目次

ブランド刷新

01 ブランドストーリー
02 イントロダクション
03 目次
04 トップメッセージ
08 バイオサイエンス事業 特集
Local Insight, Global Impact

持続可能な成長戦略

12 パーパスと企業理念
13 Vision2030 経営目標
14 Business in Brief
16 財務ハイライト
17 非財務ハイライト
18 価値創造プロセス
19 事業活動を支える6つの資本
21 Vision2030 StageⅡ 進捗
22 CFOメッセージ
25 研究開発活動
29 有機化学事業（バイオサイエンス）
32 有機化学事業（ヘルスケア）
34 無機化学事業
37 無機化学事業 特集
Local Insight, Global Impact
39 知的財産管理
40 DXを通じた生産性向上と事業競争力の強化
41 人的資本
46 サステナビリティ推進室長メッセージ
47 マテリアリティ

成長を支える経営基盤

49 環境
57 レスポンシブル・ケア活動
58 社会
60 ステークホルダー・エンゲージメント
62 社外取締役鼎談
64 役員一覧
66 コーポレート・ガバナンス
71 リスクマネジメント
73 コンプライアンス

コーポレートデータ

74 財務サマリー
75 非財務サマリー
76 石原産業のあゆみ
77 会社概要・グループ拠点
78 株式情報
79 編集方針

P04 トップメッセージ
事業ポートフォリオ改革を進め、Vision2030目標の達成へ
代表取締役社長 大久保 浩



P08 トウモロコシ用除草剤「トルピラレート」を、小麦に適用し大市場・北米で拡販



Local Insight

他社剤との混用による補完

Global Impact

新たなビジネスフローへの挑戦



P37 社内の気付きで生まれた黒色遮熱顔料が、海外の潜在ニーズ解決へ



Local Insight

営業部員の声で気付いた新しい価値

Global Impact

潜在ニーズに気付き、海外進出を決意





トップメッセージ

事業ポートフォリオ改革を進め、Vision2030目標の達成へ

代表取締役社長
大久保 浩

現在目指していること

- ブランドの浸透
- 人事制度改革と事業ポートフォリオ改革
- 確かな株主還元
- 次期中期経営計画「Vision2030 StageⅢ」の策定と2040年ビジョンの構想

伝えたい言葉

ブランド浸透による新たな一体感

来年度から始まる次期中期経営計画「Vision2030 StageⅢ」（2028年3月期～2031年3月期）の足掛かりとするため、2026年4月に当社グループのブランドを刷新し、新たなコーポレートスローガン「Local Insight, Global Impact」を制定しました。

スローガンを英語としたのは、国内だけでなく海外グループ会社のメンバーにも共通の価値観として浸透させるためです。策定にあたっては、中堅社員を中心としたプロジェクトが社内アンケートや海外拠点へのヒアリングを実施し、役員から若手社員まで幅広い層で侃々諤々の議論を重ねて完成させました。

この言葉は、創業以来当社グループが大切にしてきた姿勢を表現したものです。社員にはその想いを日々の業務の中で体現し、ステークホルダーの皆さまには、社会に不可欠な製品を提供する企業として当社を理解いただくきっかけになればと考えています。

トップメッセージ

また、私が就任以来伝えてきた考え方も徐々に浸透してきました。特に重要なのが「劣後順位」という発想です。全てを完璧にこなすのではなく、優先順位と同時に後回しにする業務を明確にし、スピードを重視してPDCAを回していくことを求めています。

その一環として、会議資料の事前配付や説明時間の短縮（説明の時間が最大20分に抑える）なども徹底してきました。現在ではこうした取り組みが定着し、会議運営の効率化につながっています。一方で、安全、品質、契約確認やコンプライアンスなど、絶対に妥協できない領域については100%の遵守を徹底しています。

経営環境と業績

厳しい現状だが、諦めずStageⅡ目標達成に突き進む

2026年3月期には、特にバイオサイエンス事業において気候影響による欧州市場での農薬需要が高まり、過去最高益の更新につながりました（営業利益は190億円を達成）。一方、中期経営計画「Vision2030 StageⅡ」（2025年3月期～2027年3月期）の最終年度となる2027年3月期の業績予想は、残念ながら営業利益で142億円と、前期に比べ下振れしています。

StageⅡの最終目標である営業利益190億円以上、ROE10%以上のためには、まず主力のバイオサイエンス事業で、大市場である欧州市場とインド市場での収益を拡大する必要があります。需要は堅調ながら、欧州を熱波が襲い米州市場も前期ほどの活況ではありません。特に米州には大市場のブラジルを筆頭に、中国メーカーの安価なジェネリック農薬が相当入り込んでおり、いかに各国での農薬登録で優位性を確保しつつ農薬を安く作るかが問われる状況です。ヘルスケア事業については、犬の膵炎急性期用抗炎症剤「パノクエル®」の米国での臨床試験を終了し完全承認を果たすことで、次年度以降の赤字解消に近づけます。

無機化学事業では、汎用酸化チタンは依然厳しい事業環境にあるため、お客様には適正価格でお取引いただけるようお願いしています。一方では電子材料は出足が早く、下期にかけて打ち手が問われる状況です。AIサーバ用途の積層セラミックコンデンサ（MLCC）向けチタン酸バリウムに使用される高純度酸化チタンは順調で、株式会社村田製作所との合弁会社・ MFマテリアル株式会社のチタン酸バリウムについても、業績の上振れが見込めそうです。

後述しますが、早期退職優遇制度や富士チタン工業の事業撤退に伴う固定資産の減損等による損失を、業績で取り戻して、諦めることなく最後までStageⅡ目標達成に向かっています。

人事制度改革

成果を認め、やる気ある人財を育む

社長就任以来の2年半、私は「人」を軸とした改革を経営の重要課題として取り組んできました。その象徴的な施策として、2027年4月から管理職を対象に新たな人事制度を導入し、成果主義へ移行します。評価の中心はプロセスではなく成果です。挑戦し、結果を出した人が正当に報われる仕組みをつくることで、社員一人ひとりの成長意欲と組織全体の活力を高めていきたいと考えています。

もちろん、成果主義は公平で納得感のある運用が前提です。そのため現在、評価基準や運用ルールの整備を進めています。制度導入後も継続的に検証と改善を重ねながら、社員の挑戦を後押しし、企業価値向上につながる制度へと進化させていきます。

当社は単体で約1,300名の従業員を擁し、管理職は約250名で、管理職の顔をかろうじて見渡せる組織です。経営層が管理職一人ひとりと向き合い、方針や価値観を直接共有できる規模であることは当社の強みだと考えています。経営の意思決定を組織の隅々まで浸透させるとともに、優先順位の低い業務は大胆に見直し、よりスピード感のある組織へと変革していきます。

2026年3月期には過去最高益を達成しましたが、これは決してゴールではなく、新たな成長に向けた通過点に過ぎません。社員の皆さんには、目の前の仕事に常に疑問を持ち、「もっと良い方法はないか」を考え続けて欲しいと思います。「従来からこうしている」という発想にとらわれず、変化を前向きに受け入れ、挑戦する企業文化をさらに根付かせていきたいと考えています。

こうした成長を支えるためには、人財の確保と育成が不可欠です。しかし近年、優秀な人財の獲得競争は激しさを増しており、特に電子材料分野の研究者については大手企業との競争が続いています。そのような環境下において、初任給の引き上げをはじめとする処遇改善や大学との連携強化など、多面的な採用施策を展開し、当社の成長に必要な人財の確保に努めています。

一方で、即戦力人財の採用が困難な分野については、新卒採用を中心に若手人財を着実に育成していく方針です。人財育成には時間を要しますが、自ら人財を育てることこそが持続的な競争力の源泉であると考えています。社員一人ひとりの成長が企業の成長につながるという信念のもと、人財への投資を今後も積極的に進めていきます。

トップメッセージ

事業ポートフォリオ改革

無機化学事業の構造改革、将来に道筋

社長就任以来進めてきたもうひとつの改革が、無機化学事業の構造改革です。四日市工場での硫酸法プラントの稼働終了（2027年3月予定）を発表しましたが、実行するタイミングが近づく中で、将来にわたり事業の競争力を維持し、資本効率を高めながら持続的な成長を実現していくために、早期退職優遇制度の実施に踏み切ることにしました。市況・競争・コストなど、あらゆる面で事業環境が厳しさを増し、配置転換だけでは現在の人員構成を維持し続けるのは困難であるとの認識から、将来を見据えて決断したものです。

子会社・富士チタン工業の酸化チタン事業からの撤退も決断し、当社グループは硫酸法による酸化チタンの製造を完全に終えることとなります。StageⅡのうちに収益基盤の再構築と固定費構造の見直しを進め、StageⅢではこれまでとは異なる成長を実現したい。短期的な財務的負担は避けられませんが、体力がある今のうちに筋肉質な組織を作っておくことが、2030年以降も当社が選ばれ、信頼され続ける会社であるために不可欠と考えています。これらにより、無機化学事業の構造改革は概ね完了に近づいたという認識です。

ただ、塩素法酸化チタン製造においても、さらに10年先を考えるとCO_2排出量削減や廃棄物処理の問題が残ります。使用するエネルギー量は大きく、廃棄物も出ます。市場ニーズの変化に伴い、付加価値の高い製品へのシフトが求められていくことを予想しながら、四日市工場の設備構成も時代の変化に合わせて柔軟に考えていく必要があります。そういう意味で、構造改革はこれからも永遠に続くと思っています。

酸化チタン自体は、電子材料などとしてこれからも日本経済に必要なものですので、生産は維持します。将来の事業をどう展開していくかが、我々に課せられた次の課題です。

StageⅢ構想

高付加価値シフトで営業利益率の底上げを目指す

StageⅢの立案については、山場に差し掛かりつつあります。各本部から出てくる収益計画を見ながら、それを営業利益ベースで集約しているところです。いずれはROICによる管理へ移行したいと考えており、そのために経営戦略部の人員を増強しました。

まず目指していくのは、長期ビジョン「Vision2030」の目標でもある営業利益240億円です。高いハードルですが、ヘルスケア事業の黒字化や構造改革を終えた無機化学事業の収益力改善により、十分達成可能だと思っています。2026年3月期の当社グループの連結営業利益率は12.3%ですが、早いうちに20%を超えたいと考えています。バイオサイエンス事業でも無機化学事業でも、ニーズの高い高機能品を増やせば、価格を上げて利益率をコントロールできるようになります。それがStageⅢ、そしてその後も継続して必要となる戦略です。以下、各事業における現時点での打ち手を申し上げます。

バイオサイエンス事業では、グローバル化を加速します。事業本部トップの若返りや人事の刷新を行い、新しい剤を出すための共同開発をグローバルに拡大し、世界の流れに追い付きたい。今のところ自社の新規剤が上市できる水準にきていないため、他社剤の導入なども検討していますが、成果が出るのはまだ先の話でしょう。特に「ひょうご小野研究センター（TREC）」では、「世界一安い製造コスト」を実現しつつあります。研究開発と生産技術の開発を並行して走らせており、事業の先行きを明るくすることに寄与していくでしょう。

ヘルスケア事業については、利益の面でStageⅢをリードする存在となる見通しではありますが、StageⅡ当初の予定から進捗が一年遅れ、未だ先行投資の段階にあります。今後のカギとなるのが、犬の膵炎急性期用抗炎症剤「パノクエル®」の世界各国における承認取得です。中でも米国の食品医薬品局（FDA）の完全承認取得に向けては、臨床試験のコストがかなり掛かっています。少しでも早く承認を得て、収益に貢献しなければなりません。

国内ではこれまで着実に売上が伸びており、犬の飼育頭数が日本の10倍ある米国で承認を得られれば、大きな成長が見込めます。適用拡大に向けた研究も進行中で、将来これが承認されれば、さらなる成長にも期待できそうです。

無機化学事業では、円安により調達面で原料のチタン鉱石やエネルギーのコストが厳しくなってきており、一方で販売面でも、これだけの円安にも関わらず汎用酸化チタンでは中国メーカーの低価格攻勢に苦労してきました。StageⅡの当初に立てた計画とは乖離が生じています。こうした状況から、グループ全体での硫酸法酸化チタン製造終了はやむを得ない決断でした。富士チタン工業神戸工場は今年4月に火災を起こして稼働を休止しましたが、現在、長年のお客様への供給責任を果たすべく、安全確保の上、神戸工場が一丸となって来年3月まで全力で再稼働中です。

導電材料等の機能性色材についても思ったよりは伸びていませんが、電子材料は、MLCC向け高純度酸化チタンの勢いが強い。現在四日市工場で、39億円を投じて増産設備の導入を進めており、来年の二期工事が終われば業績にかなり貢献してくれるものと期待しています。

トップメッセージ

Vision2030のその次へ

コンパクトで機動的な組織構造を目指して

Vision2030の次の段階、2040年、2050年、さらにその先のビジョンについても同時に考えています。当社グループが研究開発型企業であることを踏まえれば、方向性としてはファブレス化でしょうか。本当に価値の高いものを、環境負荷を抑えて作るためには、外部への生産委託も選択肢に入ります。カーボンニュートラルの実現を目指す中で、四日市工場は研究開発を主体にある程度の生産力も兼ね備えた、コンパクトで災害にも強いカーボンニュートラルな工場となっていくこともひとつの姿だと考えています。さらに、酸化チタン製造で出た廃棄物から希少金属などを取り出すことができれば、大きな意義があると感じています。バイオサイエンス事業やヘルスケア事業は元々ファブレスです。無機化学事業も完全なファブレスではなくとも知財中心の事業へと転換していくのが理想ではあります。

このような生産体制を目指すのであれば、相応の原資が必要です。あるべき姿を踏まえ、2040年に向けて着実に財務体力を高めていきます。

シン・中央研究所

開かれた研究環境で研究を加速

現状、新規剤の投入が10年以上できていませんが、これからは農薬分野での開発スピードを向上させ、3年に1剤の開発パイプラインへのステップアップを目指します。そのためには、研究DXとコミュニケーションの活発化が肝となります。

研究DXについては、実験ノートや過去の実験データを、AIによる分析やシミュレーション実施を可能とした「研究プラットフォーム」の構築と電子実験ノートシステムの導入を着実に進めています。

次に、コミュニケーションの活発化については、特許担当者を研究部門の近くに集約し、組織間連携を強化しました。事業部門・技術部門・知財部門・研究管理部門が一体となって、研究の進捗に合わせた早期かつ確実な特許出願を行っていき、製品の付加価値向上と販売維持・拡大につなげます。

加えて、以前から申し上げていた「シン・中央研究所」構想=中央研究所（滋賀県草津市）の建て替えについては、建築資材の価格や人件費が高騰しており、一部仕様やコストを見直しながら、2030年3月期末には完成させたいと考えています。研究開発型企業として人財育成基盤の機能を担います。農薬・ヘルスケア・材料化学と分野を超えた多種多様な研究者が壁や仕切りのない大きなひとつのフロアに集い、活発に交流できるオープンイノベーションを刺激するレイアウトを構築します。さらにTRECや四日市などの研究施設との人事交流も活発に行うことで、新たな価値の創出を目指します。

「シン・中央研究所」では、3年に1剤の開発スピードを実現するため、研究環境の制約を最小限にし、研究者が効率よく実験に集中できる環境を整えていきます。例えば、パラレル合成装置の導入で効率的に合成できる体制を構築するとともに、フロー合成をはじめとする新たな技術にも挑戦することで合成力を強化し、化合物創製を加速します。

株主還元

信頼を裏切らない成長の実現に向けて

2019年3月期の復配以来、当社は増配を続けてきました。さらにStageⅡ開始時には連結配当性向40%以上、2025年3月期からはDOEの下限3%を新たに目標に加え、DOEについては約束を果たしてきました。

株価の目安となるPBRについては、一時は1.25まで上昇しましたが、最近では1前後で推移しています。2026年3月期の中間配当の開始や、IR部の新設をはじめとしたIR活動の強化を図り、個人投資家をはじめ新しい株主層を取り込んでいく考えです。配当利回りは高い水準にありますので、やはりポートフォリオ変革を軸とした成長戦略を語ることが重要です。それを実現するのが、我々経営陣の役割だと思っています。

これからも、経営が厳しくなる局面はあるかも知れません。それでも復配以降の実績をもとに、株主の皆さまには当社グループを信頼していただきたいと思っています。2026年度の目標と配当予想は、確実に果たしていきます。皆さまの信頼は裏切りません。2027年5月に発表するStageⅢでは、新たな成長戦略をお示ししますので、長期の目線で当社グループを見守っていただければ幸いです。



特集 Local Insight × Global Impact　トウモロコシ用除草剤「トルピラレート」

トウモロコシ用除草剤「トルピラレート」を、小麦に適用し大市場・北米で拡販

当社独自の除草剤「トルピラレート」が、大市場である北米で快進撃を続けています。

元々トウモロコシ用を想定していた薬剤を小麦に適用拡大するというインサイトと、小麦分野を得意とするマルチナショナル企業との協業による販路拡大というインパクトが、当初想定を大きく上回る実績へとつながりました。

インサイトを形にした研究者と、インパクトを主導した当時のプロダクトマネージャーに、それぞれ経緯を聞きました。

Local Insight：他社剤との混用による補完

トルピラレートは、雑草の葉や茎から成分が吸収される「茎葉処理」タイプの除草剤です。光合成プロセスの一部を阻害することで、新葉を白化させ生育を阻害して枯らします。生育期の夏生一年生イネ科雑草や広葉雑草に優れた効果を示し、特に一年生イネ科雑草の中でもエノコログサ類に高い効果を発揮するのが特徴です。

菅沼は2002年の入社以来、除草剤の開発研究に従事し、トルピラレートの開発にも携わってきました。当初、飼料用トウモロコシ向けに開発を進めており、製剤の最適化や各地域向けの技術普及支援データの拡充、登録対応試験などを担当しました。その頃から、小麦への適用も見据えていました。

菅沼「小麦にも適用できることは開発当初から見出されていました。北米の小麦栽培で問題となっているエノコログサ類にトルピラレートが高い効果を示す一方、冬生雑草に対する効果が限定的です。効果を示す雑草の種類が限られるため、小麦用途ではトルピラレート単独での普及は難しく、まずより有望だったトウモロコシから開発が進みました。とはいえ、北米の小麦は、春作だけでも栽培面積約1,300万ヘクタールの大市場。トルピラレートの性能を最大限に発揮できる大きな市場機会だと考えていました」

そして菅沼がトルピラレートの小麦適用が可能だと確信したのは、他社剤の性能評価を行っていた時でした。

菅沼「他社剤の効果を自ら確認するため、性能評価は日常的に行っています。その一環として、米国農薬大手が展開している除草剤を改めて評価したところ、エノコログサ類への効果が低いことが分かりました。北米の小麦畑の雑草にエノコログサ類が多いのは、これら雑草への効果が低い薬剤を長年使用してきた結果だったのかも知れません。そこで、エノコログサ類に強いトルピラレートと混用すれば、互いの弱点を補完し合える。この気付きが、小麦への適用拡大に向けた転機となりました」



中央研究所 生物科学研究室副室長
菅沼 丈人

特集 Local Insight × Global Impact　トウモロコシ用除草剤「トルピラレート」

薬害軽減剤が決め手に

小麦への適用拡大には、やるべきことが数多くありました。そのひとつが「作物の選択性」の確保です。

菅沼「小麦の新葉まで白化させてしまうと本末転倒となるため、作物には安全で、雑草だけを枯殺する薬量を探る必要があります。これを『作物の選択性』と呼んでいますが、小麦の選択性はトウモロコシより低く、薬害が出やすい傾向があります。トウモロコシで有効なヘクタール当たり30～ 50グラムの使用量から少しずつ減らしていき、小麦に対して安全性を示す点を探りました」

菅沼「散布後に高温が続くと小麦への薬害症状が強くなる点には、特に苦労させられました。薬剤が吸収され過ぎるためです。最終的には、『薬害軽減剤』という、作物の薬害だけを軽減する有効成分を使用して克服しました。それ単独では小麦にも雑草にも効果はありませんが、除草剤と併用すると、作物安全性が向上しつつ、雑草への効果は維持されます。混用対象の除草剤も同じ薬害軽減剤を併用しており、これにより作物安全性を担保できました」

こうして各国での登録を経て発売に至ったトルピラレートは現在、米州やアジアなど12カ国で販売され、2025年度には49億円を売り上げる有力剤に成長しました。特に小麦向けでは、従来剤にはないエノコログサ類への高い効果が評価され、計画を上回るスピードで売上を伸ばしています。

菅沼「トルピラレートの小麦適用を通じて、困難に見える課題でも諦めずに向き合うことを学びました。適用分野が変われば必ず新たな課題が出てきますが、諦めずに向き合い、解決策をひとつずつ検証していけば解決できます。

現在、当社の多くの自社剤が特許満了となり、ジェネリックとの競合に晒されています。重要なのは差別化です。何らかの課題により普及拡大が進まない分野を、さまざまな切り口から検証して新たな混用技術や使用方法を開発し、適用場面を拡げることで、当社剤の新たな可能性を見出していきたいと考えています」

TRECを、みんなが働きたいと思える職場に

農薬をより効率的に、安価に作る技術の開発を手掛ける「ひょうご小野研究センター」（TREC、兵庫県小野市）。ここでトルピラレート製造コストの約15%削減を実現したのが木津です。その秘訣や今後目指すことについて、木津に聞きました。

どうやってコスト削減を実現したのですか?

ひとつは委託工場への技術指導です。トルピラレートの中間体はインドと韓国で製造していたのですが、インドの方がかなり安価に製造できていました。ただ、この中間体は保存安定性が悪く保管が難しい事が課題でした。包装材料はもちろんですが、包装作業も極力空気が混入しない手順に変更することで長期保管が可能となりました。これにより、インドから安価な中間体輸出が可能となり、韓国側の製造コストを削減しました。

もうひとつは、塩基や触媒を変えることで収率を向上させました。元々、過去の検討で塩基や触媒を詳細に検討していないことは把握していたので、さまざまな組み合わせを探ってみて最適な塩基や触媒を決めました。

TRECができて何が変わりましたか?

以前はラボで良い結果が出ても、自社にスケールアップ設備がないため、この部分を委託先に依頼することが多く、本格生産に向けたデータを取得するのに数カ月から年単位の時間が掛かっていました。それがTRECの設備でできるようになり、データ取得に掛かる期間が半減します。サンプル合成も、中央研究所の設備では数キロ作るのに1年掛かりだったのが、2～3か月でできるようになります。

今後の目標を教えて下さい。

研究開発のスピードアップと技術の若手への伝承が私のミッションですが、それ以外にも、TRECをみんなが働きたいと思える職場にできればと思っています。具体的には、みんなのアイデアがすぐ実行できる職場です。今までなら設備環境面でできないことも多かったのですが、ここではだいぶハードルが下がる。アイデアを形にしやすい環境になったと思います。



バイオサイエンス事業本部
ひょうご小野研究センター
工業化推進グループマネージャー
木津 健郷

特集 Local Insight × Global Impact　トウモロコシ用除草剤「トルピラレート」

Global Impact：新たなビジネスフローへの挑戦

小麦への適用拡大へと進んだトルピラレート。ただ、大市場である北米をはじめとする国際市場への浸透には高い壁がありました。その壁を乗り越えた最大の要因は、小麦分野を得意とするマルチナショナル企業との協業。トルピラレートの原体を農薬大手のパートナー企業に販売し、同社で他の除草剤と混合、製品化するという協業モデルを開発のごく初期の段階から積極的に進めました。協業をリードしたのが菊川です。

菊川は元々、トルピラレートの創薬と開発にも従事した研究者。その後、バイオサイエンス事業本部で除草剤のプロダクトマネージャーも務めました。協業を推し進めたのもその頃です。

菊川「トルピラレートは優れた除草剤ですが、小麦栽培だと対象となる雑草の守備範囲が狭く、主役にはなれません。トルピラレートが名脇役を務められるような主役が他に必要でした。そんな時に先方から声が掛かりました。」

元々先方とは、農薬原体や中間体、製品に関する売買ビジネスのつながりがあり、上海で開催されるCAC（China International Agrochemical & Crop Protection Exhibition）で担当者と会って商談を行うことになっていました。そして、2018年の打ち合わせでは、併せてトルピラレートの話もしたい、というのが、先方からのオファーでした。

菊川「実際の面談では、トルピラレートと彼らが保有する『ピロキシスラム』の組み合わせで、麦市場で協業しないか、という提案を受けました。両剤の混用のメリットなどの説明は明快で納得できました」

ピロキシスラムは汎用性の高い除草剤ですが、エノコログサ類等一部の雑草に効果が劣り弱点があります。一方トルピラレートは、麦畑の雑草を広く防除することはできないのですが、エノコログサなど特定の重要雑草に高い効果を有し、ピロキシスラムの弱点を補強する性能を持っています。

菊川「実はその3年前の2015年に、アメリカ雑草学会でトルピラレートの創製と性能について発表しました。その報告に先方が興味を持ったことが起点になっているのではないかと思っています。何シーズンか掛けてトルピラレートの評価を行った上で、自社除草剤のポートフォリオに組み入れられる、と考えたのだと思います。」

ただ、独自に創製した新規化合物を、開発初期から他社に原体で渡して製品化する、というビジネスフローは、それまでの当社にはほとんどありませんでした。

菊川「最終製品として販売した方が、単価も高く利益も大きいという意見もありました。しかし、マルチナショナル企業は強力な販売網を持っており、製品を広く普及させる力があります。その販売力を活用することで販売量が大幅に増え、結果として全体の収益はより大きくなるのではないかと考えました。」



中央研究所 副所長
菊川 弘司

特集 Local Insight × Global Impact　トウモロコシ用除草剤「トルピラレート」

売上高は当初予想を大きく上回る

その後速やかに、開発契約を締結。原体を提供して、開発商業化段階に入りました。

菊川「カナダの主要な小麦産地では、土壌の特性により、散布した除草剤の成分が土に残りやすい地域があります。成分が長く残留すると、次に植える作物に悪影響を与えるため、既存の除草剤には数カ月以上の「後作制限（次の作物を植えるまでの待機期間）」が必要でした。

一方、トルピラレートは雑草の葉や茎から成分を吸収させる「茎葉処理」タイプの除草剤で、土壌に残留する性質がほとんどありません。そのため、散布した直後に次の作物を植えても問題がなく、後作制限が不要です。

この特長により、後作制限のある既存剤と比べて農家にとって使いやすい製品として高く評価され、既存剤の市場を獲得できる可能性があると判断されました。そして実際に、現在それを実現しています。まさに、マルチナショナル企業がトルピラレートの力を発揮できる舞台を整えてくれた、と感じています。」

最終的には、広葉雑草に効果の高い除草剤「ブロモキシニル」とトルピラレートを混合した製品を販売し、農家がそれをピロキシスラムと混ぜて使う、という普及戦略を採用しました。販売を開始すると、売上高は当初の予想を大きく上回る結果となりました。

菊川「正直なところ、トルピラレートの主な販売対象はトウモロコシで、小麦市場は二番手の位置付けと考えていました。他の除草剤と組み合わせて使う脇役的な薬剤なので、それでも十分だと思っていました。しかし実際の売上高は当初の予想をはるかに超え、現在ではトルピラレートの世界販売の中でも一定の割合を占めるまでに成長しています。」

今後も外部パートナーと研究開発の段階から協業を進めていくことへの期待を込めて、自らが担う役割や関わり方についても語りました。

菊川「私は再び研究所に戻りました。今後は、これまでの経験や知識を活かして、農薬の開発研究、特に新規農薬の創製に貢献したいと考えています。また、研究の初期段階から外部パートナーとも協力しながら、効率よくスピード感を持って成果を出せる環境をつくっていきたいと思います。さらに、若い研究者が着実に成長できるよう、自分の経験や知識をしっかりと伝え、人財育成にも力を入れていきます。」

経験を活かし、IBA全体の調整をサポート

トルピラレートの大市場である米州には、まだまだ拡販の余地があります。そこに挑むのが、今年5月に本社から米現地法人ISK Biosciences Corporation（IBA）に赴任した岡本です。研究者出身というバックグラウンドを活かし、幅広い知識を武器に米州事業の拡大を目指します。

米州でのミッションは何ですか？

農薬事業を持続的に成長させるための“土台作り”です。これまでの当社の販売戦略は、比較的限られたお客様との取引を中心としていました。今後さらに当社事業を成長させていくためには、当社製品の価値を評価してくださるお客様との接点を広げ、より多くの販売機会を創出していくことが重要だと考えています。

“土台作り”の状況はいかがですか？

現在、いくつかのパートナー候補と取引開始に向けた協議を進めており、2026年内に具体的な取引につなげることを目指しています。既存のパートナーも含め、相互に利益を生み出しながら、長期的にともに成長できる信頼関係を築いていきたいです。

特に重視しているのは、IBAのテリトリーの中でも最大市場である米国でのシェア拡大です。トウモロコシ、ダイズ、ムギを重要作物と位置付け、米国市場での事業基盤をさらに強化したいと思います。

これからやりたいことは？

研究所での業務を皮切りに、農薬製品の開発・商業化のマネジメント、販売・事業開発関連業務まで、当社事業のバリューチェーンのさまざまな場面に関わってきた経験を活かして、研究開発、調達、製造、登録、販売など、石原産業とIBAの各機能の連携を強化し、IBAの事業成長を支えていきます。

目指すのは、IBAにとっても重要な共通目標である、中期経営計画『Vision2030 StageⅡ』の達成です。決して容易ではありませんが、達成に向けてIBA一丸となって取り組んでおり、私自身もその一員として貢献していきたいと考えています。



ISK Biosciences Corporation
IBA Strategic Marketing Liaison
岡本 啓之

パーパスと企業理念

パーパス

化学技術でより良い生活環境の実現に貢献し続ける

基本理念

「社会」、「生命」、「環境」に
貢献する。

株主、顧客・取引先、
地域社会、従業員を大切にする。

遵法精神を重んじ、
透明な経営を行う。

行動基準

- 社会から信頼される事業活動を行うため、社会規範、法令、会社の諸規定を遵守し、高い倫理観と良識をもって行動する。
- ものづくりに際しては、地球環境との調和を図り、常に安全確保に万全を期し、無事故・無災害に努める。
- 相互協力、相互理解により人権を尊重し、風通しのよい働きやすい職場をつくる。
- 企業活動の透明性を保つため、企業市民としてコミュニケーションを重視し、企業情報を適時、的確に開示する。

Vision2030　経営目標

営業利益

240億円以上

想定売上高

1,800億円以上

ROE

10%以上

安定的な株主還元の継続

サステナブルな社会に貢献する事業活動により、企業価値を向上する。

メガトレンド ▶

- 気候変動問題の深刻化と脱炭素社会への移行
- 世界の長寿化・高齢化
- 世界人口の増加と食料問題
- 新興国の経済成長
- 世界情勢の不安定化
- デジタル技術の発展
- 生活水準の向上

ステークホルダー ▶

- 株主・投資家
- 地域社会
- 顧客・取引先
- 従業員

有機化学事業

顧客の価値向上に直結する独自製品を世界中に供給し、人々の食、健康、生命を支えてサステナブルな社会の実現に貢献する。

- 農薬 …… 農作物の生産の安定と品質の向上
- 動物用医薬品 …… 愛玩動物との快適生活の実現
- 医薬 …… 医療への貢献

- バリューチェーンを意識した開発・商業化の推進
- 自社技術の錬磨・進化による価値創造加速と成長路線復活
- 主力製品の世界一低コスト製造と顧客への安定供給

無機化学事業

酸化チタンで培った技術をベースとした新たなる価値を創造し、環境ならびに情報化社会を支えてサステナブルな社会の実現に貢献する。

- 機能性材料 …… さまざまな快適を作る
- 酸化チタン …… さまざまな色彩の提供
- 環境商品 …… 革新と環境保全の両立

- ICT普及や自動車EV化などの社会課題解決に機能性材料で貢献
- 酸化チタンの光学的特性を多様化させて、新たな価値創造を実現
- 生産構造改革により環境負荷低減と生産効率化とを両立

新規事業、その他

- 新たな事業ポートフォリオを有する会社へ
- ESGを意識して資源（ヒト・カネ）を投入し、環境にやさしい製品開発の強化
- 2050年カーボンニュートラルへ向けた推進体制の確立

Business in Brief

有機化学事業

世界の食を支える、動物の命を救う

有機化学事業は、除草剤、殺菌剤、殺虫剤などの農薬を主力製品としており、米州、欧州、アジアなどに拡がる幅広いネットワークを構築しています。輸出額は国内トップクラスを誇ります。さらに、農薬技術の応用から生まれた動物用医薬品を新たな成長分野に定め、世界主要国での販売開始を目指しているところです。



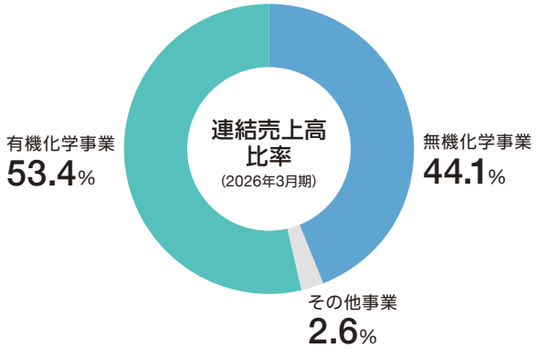
■ 農薬

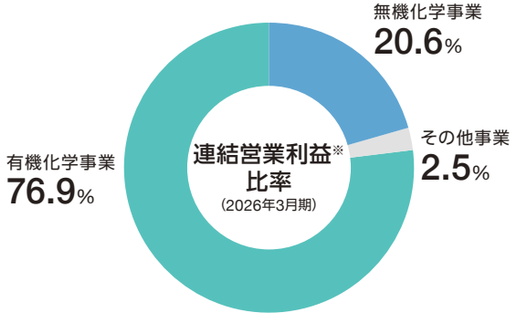
日本で最初に化学農薬技術を導入して以来、化学農薬のパイオニアとして、世界トップクラスの開発力で人と環境に優しい農薬製品をグローバルに提供しています。
新研究施設「ひょうご小野研究センター」を2025年12月に開設し、さらなる研究・技術開発力の強化と効率化を図っています。



■ 動物用医薬品

世界初の犬用抗膵炎剤「パノクエル®」が主力。既に国内で製造販売を進めているほか、近くアメリカでも完全承認を取得し本格販売に移る見通しです。主原料の「フザプラジブナトリウム水和物」のユニークな作用機序を活用した、他の炎症性疾患などへの用途拡大にも取り組んでいます。





※ 全社共通費用配賦前

無機化学事業

快適でサステナブルな社会の実現に貢献する製品を提供

無機化学事業の主力製品は、電子部品材料や遮熱材料などの機能性材料製品です。また、環境負荷のより低い塩素法※による酸化チタン製造を国内で唯一手掛け、白色顔料として、塗料、プラスチック、インキなどの工業製品や化粧品、化学繊維など幅広い分野に提供しています。

※ 高度な技術を要し産業廃棄物の排出量が少ない製造方法

▌機能性材料、酸化チタン、その他化成品

■ 電子材料

積層セラミックコンデンサの原料である高純度酸化チタンをはじめ、デジタル技術の発展に必要な新規開発材を展開しています。



■ 機能性色材

当社の独自材料設計技術を活用した機能性材料（高漆黒顔料・導電性材料・板状チタン酸・化粧品用顔料・超微粒子酸化チタンなど）を展開し、快適な生活環境を提供します。



■ ファインケミカル（酸化チタン）

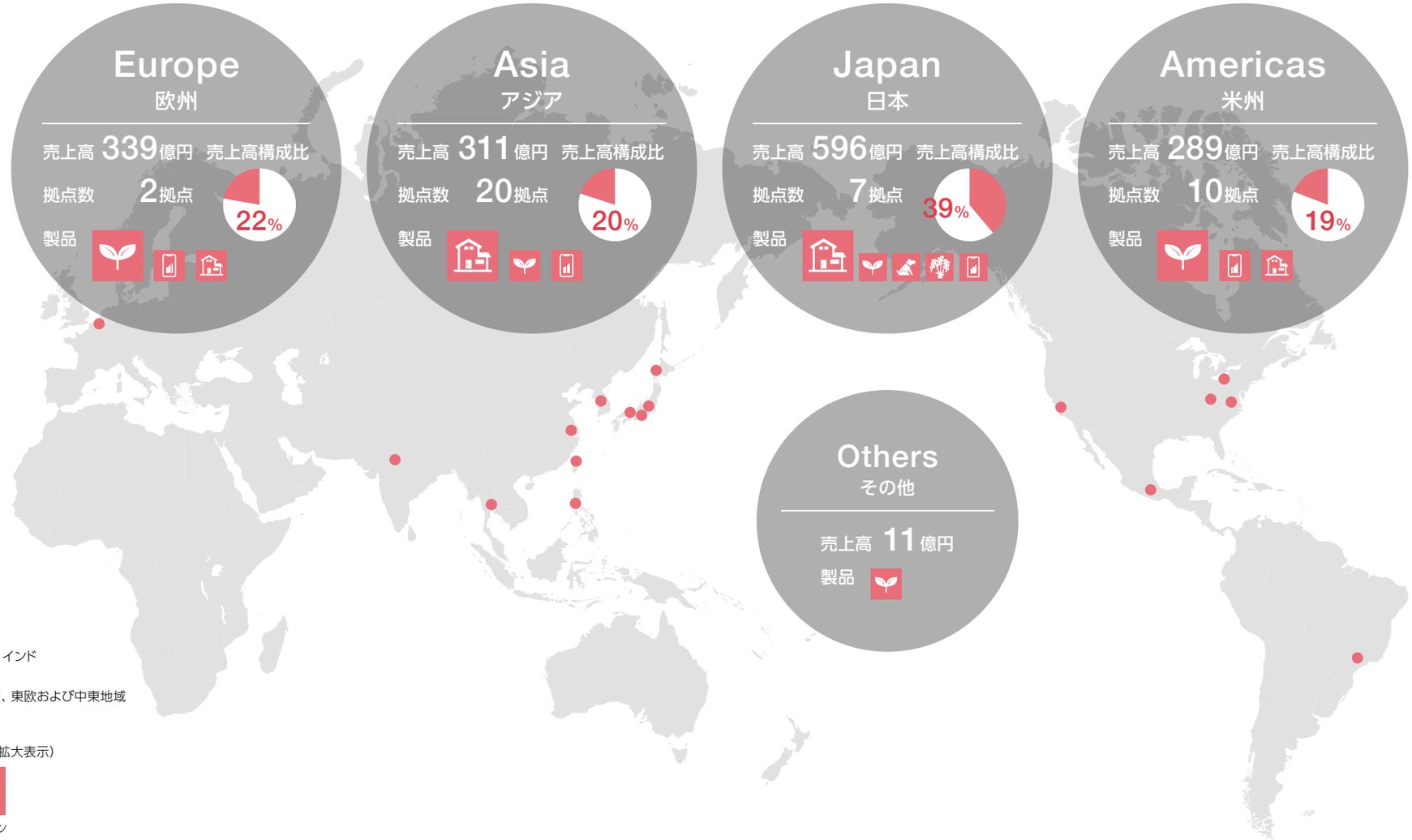
顔料用酸化チタン、および高耐候性酸化チタン、化成品といったファインケミカル製品を取り扱っています。



Business in Brief

Key Figures (2026年3月期)

売上高	1,548 億円
営業利益	190 億円
営業利益率	12.3 %
ROE	13.7 %
自己資本比率	53.7 %
研究開発費	112 億円
グループ従業員数	1,813 名



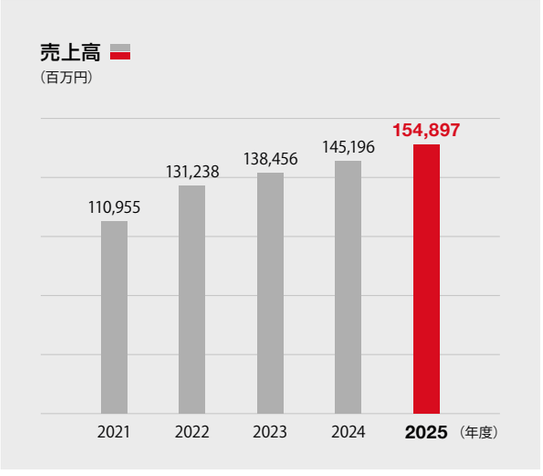
※ 各区分に属する主要な国または地域
- アジア　中国、台湾、韓国、タイ、インドネシア、シンガポール、インド
- 米　州　米国、カナダ、ブラジル、アルゼンチン、メキシコ
- 欧　州　ドイツ、オランダ、フランス、英国、ベルギー、イタリア、東欧および中東地域
- その他　オーストラリア、ニュージーランド、アフリカ地域

※ 主要な製品のピクトグラム（各地域で売上規模の大きい製品を拡大表示）

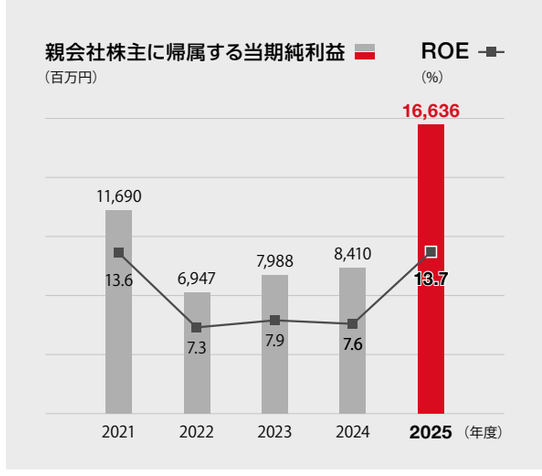
農薬　動物用医薬品　青色コチョウラン　機能性材料　酸化チタン

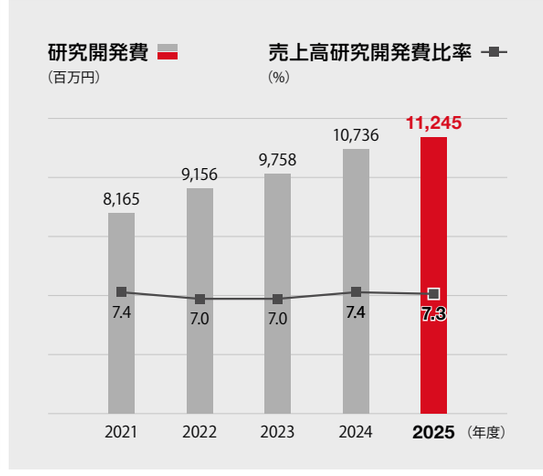
財務・非財務ハイライト

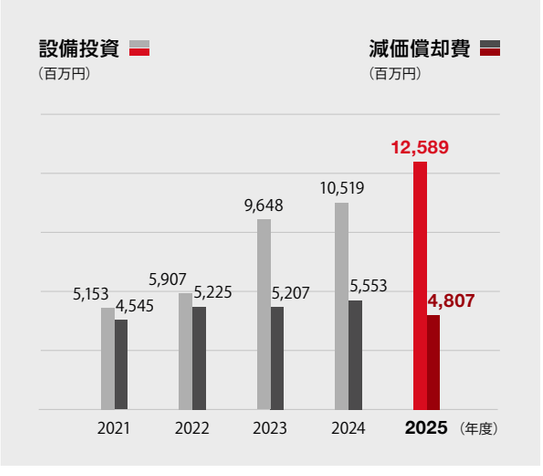
財務ハイライト（連結）

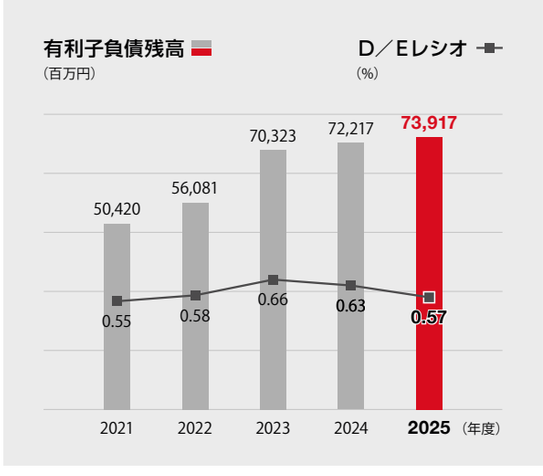


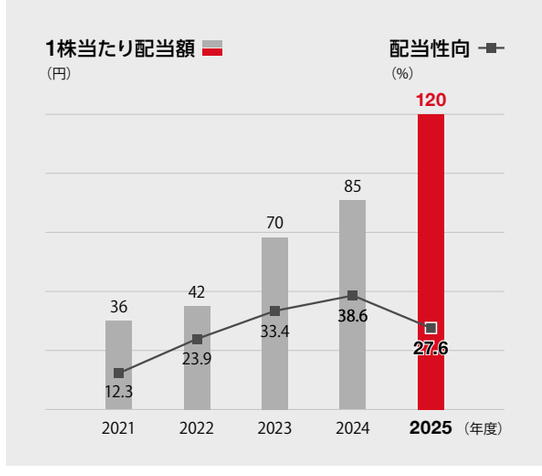


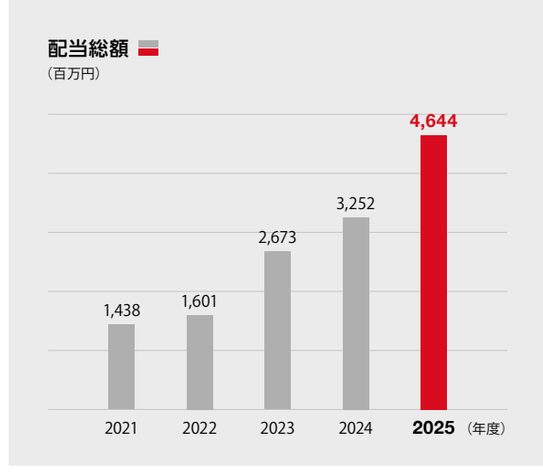










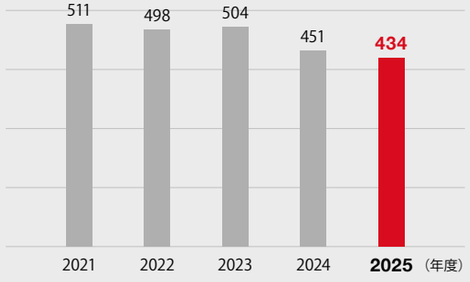


財務・非財務ハイライト

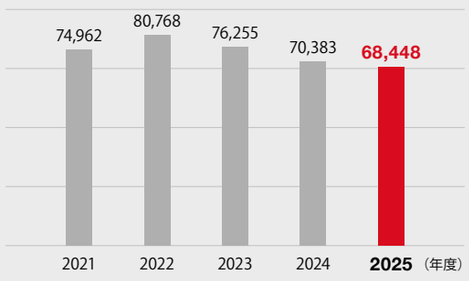
非財務ハイライト

環境

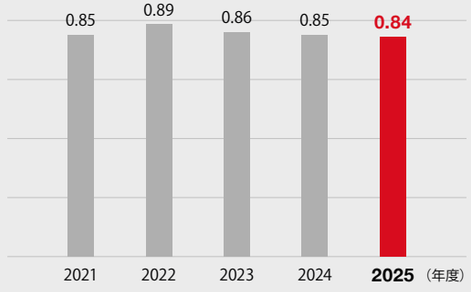
GHG（温室効果ガス）排出量（グループ全体※1）
（千t-CO2e）



産業廃棄物（汚泥）（国内連結※2）
（t）

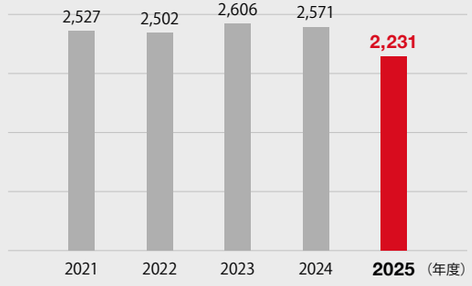


エネルギー使用原単位（国内連結※2）
（kl/t）



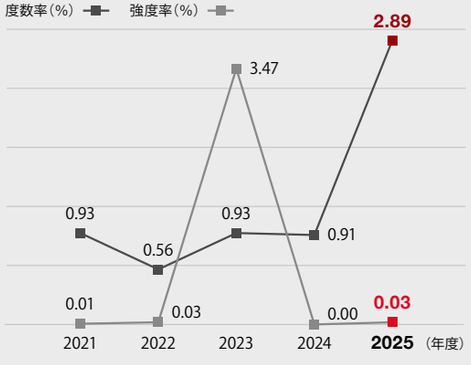
その他

特許保有件数（単体）
（件）

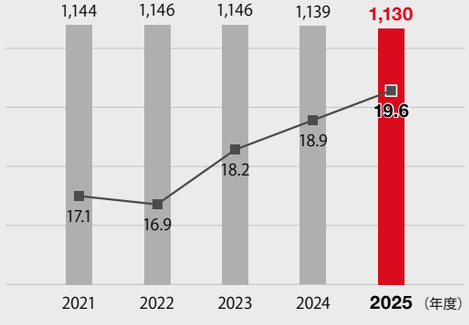


社会

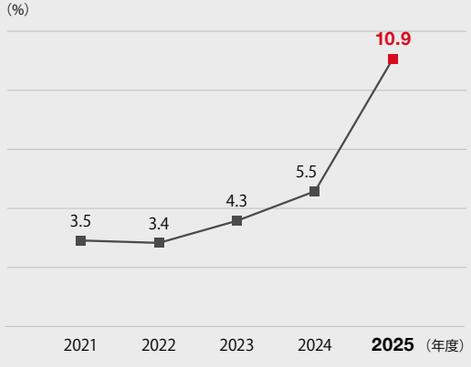
労働災害（国内連結※2）
度数率（%）　強度率（%）



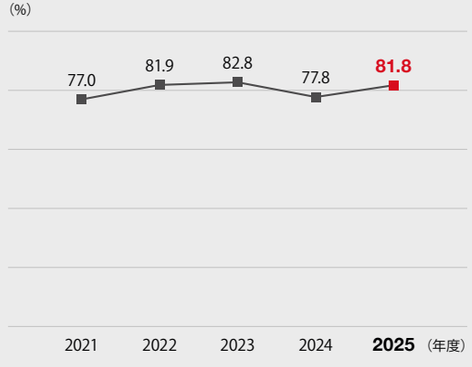
従業員数（単体）　**女性従業員比率（単体）**
（人）　（%）



女性管理職比率（単体）
（%）



有給休暇取得率（単体）
（%）



※1 石原産業グループ全体　※2 石原産業および富士チタン工業 生産拠点のみ

価値創造プロセス

ISKグループは、長年にわたり培ってきた化学技術と知見を基盤に、6つの資本（人的・知的・製造・自然・社会関係・財務）を活かした独自の価値創造に取り組んでいます。
研究開発から販売に至るバリューチェーンを通じて、農薬・動物用医薬品・電子材料など多様な事業領域で社会課題の解決に貢献するとともに、持続的な企業価値の向上を目指します。

インプット　ビジネスモデル　アウトプット　アウトカム

インプット

事業活動を支える6つの資本 ▸P19

多様な資本を組み合わせ、持続的な価値創造の基盤を築いています。

- 人的資本
- 知的資本
- 製造資本
- 自然資本
- 社会関係資本
- 財務資本

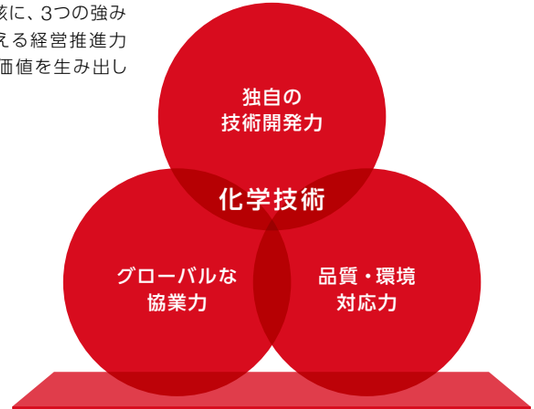
ビジネスモデル

Value chain

研究開発　商品開発　調達　生産　物流　販売

ISKのValue Creation Core

化学技術を核に、3つの強みとそれを支える経営推進力が持続的な価値を生み出します。



経営推進力
マテリアリティ ▸P47
Vision2030 ▸P13
パーパス　基本理念／行動基準 ▸P12

アウトプット

ISKのプロダクト

独自の技術と知見を結集し、多様な事業領域で社会に貢献する製品を提供します。

農薬 ▸P29
食料安全保障と持続可能な農業の実現に向け、長年培った創製・開発力を活かし、各地域の農業課題や作物保護ニーズに応える農薬製品をグローバルに展開します。

動物用医薬品 ▸P32
強みである開発力を活かし、ペットオーナーや動物医療従事者が求める優れた製品をお届けします。

電子材料 ▸P34
高機能化・小型化が求められる次世代のデジタル技術を支える電子部品材料を研究開発し、提供します。

機能性色材
独自の材料設計技術により、自動車・化粧品をはじめとする多様な産業分野に高機能材料を供給します。

ファインケミカル
塗料・樹脂・インキなど幅広い産業分野のニーズに、酸化チタンをはじめとする化学品で応えます。

アウトカム

社会的価値

- 農作物の生産の安定と品質の向上
- 愛玩動物との快適生活の実現
- 医療への貢献
- さまざまな色彩の提供
- さまざまな快適を作る
- 革新と環境保全の両立

経済的価値

Vision2030 目標

営業利益　240億円以上

ROE　10%以上

事業活動を支える6つの資本

人的資本を起点とした価値創造と企業価値向上

ISKグループは、多様な人財の知見・経験・挑戦を価値創造の土台とし、研究開発型企業として独自の技術と知見を培ってきました。人的資本により生み出される知的資本が事業活動の中で製造資本・自然資本・社会関係資本と相互に影響し合うことで、収益やキャッシュが生み出されます。当社グループは、この資本循環を通じて持続的な成長と収益力の向上を図るとともに、人的資本経営、知財戦略、DX戦略を通じて価値創造の再現性を高め、事業ポートフォリオの質の向上と中長期的な企業価値向上を目指します。

人的資本

多様な人財の確保と活用は、ISKグループの重点項目のひとつです。性別や国籍、新卒、キャリア採用を問わず、グローバルな視点とチャレンジ精神を持った人財の確保に取り組んでいます。入社後は、社会人基礎力の強化や各階層における役割認識の向上、そして経営幹部の養成を目的としたキャリア開発を支援しています。これにより、誰もが質の高い業務にチャレンジできる環境を整備し、研修制度の充実を図っています。これらの取り組みを通じて、人財の価値を最大限に引き出していきます。

知的資本

ISKグループはかねてより研究開発を重視しており、業績変動に左右されず毎年一定水準以上の研究開発費を支出しています。使途は主に中央研究所と四日市工場での研究開発活動で、一部は世界各国での農薬登録の取得にも使われています。これにより、新たな農薬や無機材料などにかかる国内外で特許を申請・取得して事業をサポートしていきます。

製造資本

有機化学事業の製品の多くは自社工場ではなく外注工場で生産しています。これにより販売に直結・連動する製造、地政学、ESGリスクに強い供給体制を実現しています。またジェネリック品に対抗できる徹底した製造コストの低減を図っています。無機化学事業の製品は四日市工場で生産していますが、硫酸法酸化チタンは2026年度末で生産を停止します。国内唯一の塩素法酸化チタンを核として持続的に利益を生む事業への転換を図っています。

自然資本

四日市工場や子会社の富士チタン工業で使用しているエネルギー、水、チタン鉱石を主要指標と捉え、CO_2排出量や水使用量、廃棄物処分量の削減に努めています。地球温暖化対策として石炭ボイラーから排出されるCO_2の削減を進めることで、住みよい環境の維持を目指しています。
また、化学物質管理を一層徹底して排出量・移動量を減らし、人や生態系への影響を極力ゼロに近付けます。

社会関係資本

企業理念のもと、高いコンプライアンス意識、経営の透明性・信頼性・健全性を重んじる姿勢で事業の持続的な成長と企業価値向上を支えています。保安防災や環境保全活動の取り組み、積極的な情報発信などを通じて、地域社会の皆さまから信頼していただけるよう双方向コミュニケーションを推進しています。また、人権尊重の取り組みを推進するとともに、各国・各地域の法令を遵守し、社会倫理に適った良識ある購買活動に努めます。

財務資本

ISKグループは、保有する資産を最大限に活用し、効率的に利益を生み出すことを重要な課題としています。「Vision2030 StageⅡ」では、ROIC経営を導入し、資本効率のさらなる向上に努めます。
また、資産の源泉である株主資本と有利子負債のバランスを適切にコントロールし、資本コストの低減を図っていきます。

事業活動を支える6つの資本

6つの資本 ― 主な取り組みと指標

	主な取り組み	主要な指標
人的資本	**人財戦略のエッセンス** ■ 多様性に富んだ人財確保 ■ イノベーション創生人財の育成 ■ 自己実現（キャリア実現）	■ 従業員数（2025年度連結） 1,813名 ■ 新卒採用者数（2025年度単体） 20名（うち女性8名） ■ 中途採用者数（同上） 42名（うち女性14名） ■ 従業員一人あたりの研修費（2025年度単体） 6.7万円／人・年 ■ 女性管理職比率（同上） 10.9% ■ 育児休業制度取得人数（同上） 21名 ■ 有給休暇取得率（2025年度単体） 81.8% ■ グローバル人材育成プログラム受講者数（同上） 72名 ■ 研究職人員比率（同上） 20.6%
知的資本	**知財戦略やDX戦略のエッセンス** ■ 自社開発力の強化 ■ グローバル知財戦略 ■ デジタル化の推進	■ 研究開発費（2025年度連結） 112億円 　■ 有機化学事業 100億円 　■ 無機化学事業 9億円 ■ 特許保有件数（2025年度末単体） 2,231件 　■ 国内 192件 　■ 海外 2,039件 ■ 有機化学事業に占める自社開発剤の売上比率（2025年度連結） 90.0%
製造資本	**事業戦略のエッセンス** ■ 選択と集中による競争力強化 ■ レジリエントな供給体制 ■ リスク分散型生産戦略	■ 設備投資額（2025年度連結） 125億円 　■ 有機化学事業 46億円 　■ 無機化学企業 69億円 ■ 農薬の委託製造先（2025年度単体） 39拠点 　■ 国内 19拠点 　■ 海外 20拠点 ■ 生産高（2025年度連結） 1,371億円 　■ 有機化学事業 709億円 　■ 無機化学事業 661億円
自然資本	**環境価値のエッセンス** ■ 気候変動対策の推進 ■ 廃棄物削減と資源循環 ■ 化学物質管理の徹底	2025年度四日市工場 ■ エネルギー（原油換算） 13万kl ■ 工業用水 14百万m^3 ■ 海水 9百万m^3 ■ チタン鉱石 12万t ■ 二酸化炭素排出量CO_2 46万t ■ 公共用水への排水量 24百万m^3 ■ 産業廃棄物 処分量 84千t ■ 産業廃棄物 PRTR対象物質 1.3千t
社会関係資本	**地域社会との共生のエッセンス** ■ 信頼される経営基盤 ■ 投資家との対話 ■ 社会的責任の遂行	■ 遵法精神を重んじた透明な経営 ■ 販売先国数 73ヵ国 ■ 機関投資家IR取材件数（2025年度） 115回 ■ 環境省「生物多様性のための30by30アライアンス」への参画 ■ 兵庫県「企業の森づくり活動への取組に関する協定」締結 ■ 企業ブランディングの効果
財務資本	**財務戦略のエッセンス** ■ ROIC経営による資本効率の向上 ■ 収益性の向上と株主還元	■ 総資産額（2025年度連結） 2,404億円 ■ 有利子負債（2025年度末） 739億円 ■ 株主資本（2025年度連結） 1,201億円 2026年度業績予想 ■ 連結売上高 1,500億円 ■ 連結営業利益 142億円 ■ ROE 7.0%

Vision2030 StageⅡ 進捗

主要KPIの進捗

	2024年度中計	2024年度実績	2024年度差異	2025年度中計	2025年度実績	2025年度差異	2026年度中計	2026年度予想
営業利益	100億円	104億円	4億円	167億円	190億円	23億円	198億円	142億円
営業利益率	6.9%	7.2%	0.3%	11.1%	12.3%	1.2%	12%以上	9.5%
純利益	60億円	84億円	24億円	103億円	166億円	63億円	136億円	91億円
ROE	5.6%	7.6%	2.0%	9.1%	13.7%	4.6%	10%以上	7.0%
設備投資	130億円	105億円	▲25億円	157億円	125億円	▲32億円	40億円	110億円
研究開発費	104億円	107億円	3億円	98億円	112億円	14億円	101億円	161億円
1株当たり配当金	70円	85円	15円	100～105円	120円	15～20円	143円	130円

2025年度の進捗

有機化学事業

- バイオサイエンス事業は、欧州や北米の販売増加、および為替（円安）の要因などにより大幅に増益
- ヘルスケア事業は、海外販売増により赤字幅は減少するも、コストが増加し、黒字転換は果たせず

無機化学事業

- 電子材料は、国内販売が伸長
- 機能性色材は、化粧品用途が堅調
- ファインケミカルは、前年度に実施した在庫適正化のための拡販がなくなったことにより収益改善

中期経営計画の進捗状況

独創のための研究・技術開発力の強化と効率化	DX活用や知財戦略と合わせた開発力と競争力の強化 TREC開設によるコスト削減のためのプロセス開発の高度化
グローバル化の加速	コスト削減と安定供給の両立を目指し、既存の委託先に加えてインドを中心とした新規委託先での生産を開始
ROIC経営の推進	各事業におけるROIC向上のポイントを整理し、KPIへの展開や施策の見直しを通じて、ROIC経営のさらなる高度化を図る
安定した株主還元の継続	株主還元方針のもと、DOE3%を下限とした、配当政策を実施 前期比35円/株（85円→120円）の増配

CFOメッセージ

次期中計「Vision2030 StageⅢ」への準備



CFO 財務本部長
潮見 統一郎

2026年3月期実績
安定的な収益成長に向けて

2026年3月期は中期経営計画「Vision2030 StageⅡ」（2025年3月期～2027年3月期）の2年目にあたりました。過年度から取り組んできた収益力向上策が奏功し、連結営業利益は過去最高益となる190億円、ROEも13.7%との着地となり、StageⅡ最終年度目標（営業利益：190億円以上、ROE：10%以上）をクリアする実績となりました。

しかし実態としては、無機化学事業やヘルスケア事業がStageⅡ計画値を大きく下回るなか、好調なバイオサイエンス事業の収益がそのマイナスを埋めた結果であり、バイオサイエンス事業の収益に頼ったものでした。

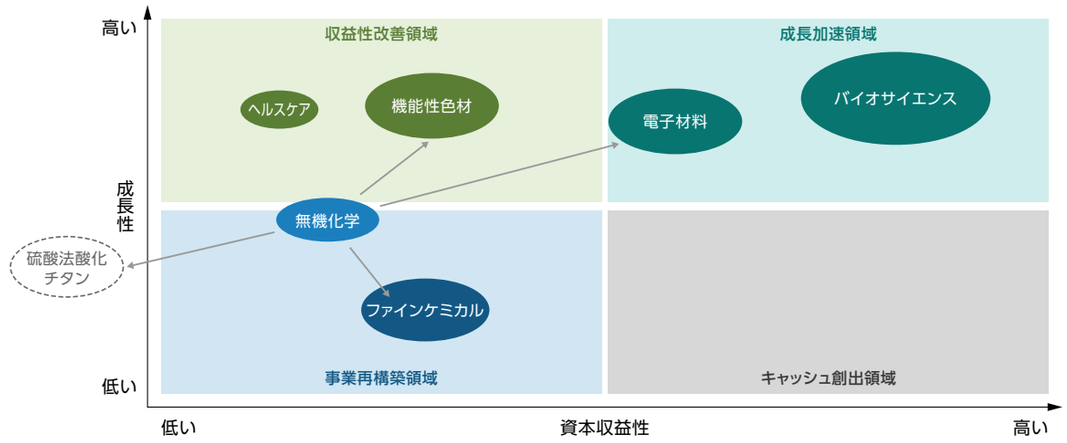
バイオサイエンス事業は今後とも当社の主力事業として期待している分野ではありますが、一方で世界の天候要因に利益水準が左右される側面があります。2026年3月期には、その天候要因が当社にプラスに働きましたが、欧州における熱波など、近年は天候の不安定化が増しているようにも感じられるとともに、その発生や当社収益に対する影響は予測不可能です。

加えて、欧州における農薬の登録維持の要件は年々厳しくなってきており、その要件をクリアするための研究開発費負担は大きくなってきています。2027年3月期はバイオサイエンス事業における研究開発費をはじめとしたコスト増加の影響によって、連結営業利益は142億円への減益予想となっています。

当社の安定的な収益成長のためには、主力エンジンであるバイオサイエンス事業の一層の収益力強化を図ることはもちろんのことですが、バイオサイエンス事業以外の無機化学事業・ヘルスケア事業の効率化・収益化により当社の収益水準を引き上げ、バイオサイエンス事業のボラティリティをカバーできる状況にすることが必要だと思われます。そのためには収益力強化のための先行投資を行うことと併せて、低採算事業からの撤退によるキャッシュの確保（キャッシュアウトの抑制）ということも必要になってきます。

2027年3月期は中期経営計画StageⅡの最終年度であり、次年度からはStageⅢがスタートします。StageⅢにおける安定的な収益成長に向けて、StageⅡ最終年度である2027年3月期には無機化学事業構造改革における追加施策という、痛みの伴う施策の実行を決断しました。これにより2027年3月期には減益やROEの低下という結果になることが避けられません。しかし今回の施策は、2028年3月期以降におけるさらなる安定的な成長、一層の利益・ROE水準の改善に欠かせない施策であると考えています。

事業ポートフォリオの転換イメージ 資本収益性 × 成長性



CFOメッセージ

ROIC

無機化学事業（酸化チタン）における選択と集中

2027年3月期には石原産業における早期退職優遇制度と、子会社の富士チタン工業において酸化チタン事業からの撤退を発表しています。いずれの施策も無機化学事業を、より収益性の高い事業体質へ変えていくことを目的としたものです。

2年前、石原産業は2027年3月末までに硫酸法酸化チタン生産を停止することを発表しました。今回の石原産業における早期退職優遇制度は硫酸法プラントに働く人々の処遇をどうするかとの議論が出発点となっています。

富士チタン工業の酸化チタン事業も、硫酸法による酸化チタン生産でした。化学繊維用を中心に酸化チタンを製造してきましたが、残念ながら低採算を余儀なくされてきました。

つまり、今回の施策とは、石原産業グループにおいて硫酸法酸化チタン事業の将来性を判断し、早期退職という痛みを伴ってでも、当該事業から撤退することを決断したものだということです。

一方、無機化学事業において、今後成長ドライバーとなる分野は電子材料です。これは積層セラミックコンデンサ（MLCC）向け材料のことを指し、今後の成長性・収益性ともに期待できる分野です。電子材料については石原産業および子会社MFマテリアルにおいて積極的に生産増強投資を行い、収益力強化を図っていきます。

このような選択と集中を判断するのに役立っているのが、ROICの考え方です。2024年から段階的に導入を進めており、2025年12月には投資判断（更新投資を除く）に係るガイドラインを制定しました。投資の経済性をWACC（加重平均資本コスト）と投資回収年数によって判断しようとするものです。もちろん数値基準のみで投資を判断する訳ではないのですが、投資を検討する際には、数値基準を意識せざるを得なくなっています。

今回の硫酸法酸化チタン事業撤退についても、ROICの考え方が反映された結果と言えるものと思います。事業の採算性を測定し、将来にわたる投下資本の水準を勘案したところ、追加で資本を投下するよりも事業から撤退すべきであるとの結論が導き出されたものです。

投下資本に着目するという観点では、キャッシュコンバージョンサイクルへの意識付けも浸透してきているものと思います。具体的には在庫水準の管理を進めることによって運転資金を削減する（キャッシュを創出する）取り組みを強化しています。無機化学事業においては製品在庫の数量を見ながら生産量をコントロールするという方針を進めており、結果として昨年度は多額のキャッシュの創出（在庫の圧縮⇒運転資金の減少）につながったものと評価しています。

キャッシュアロケーション

有機化学事業（農薬・動物薬）における収益力強化

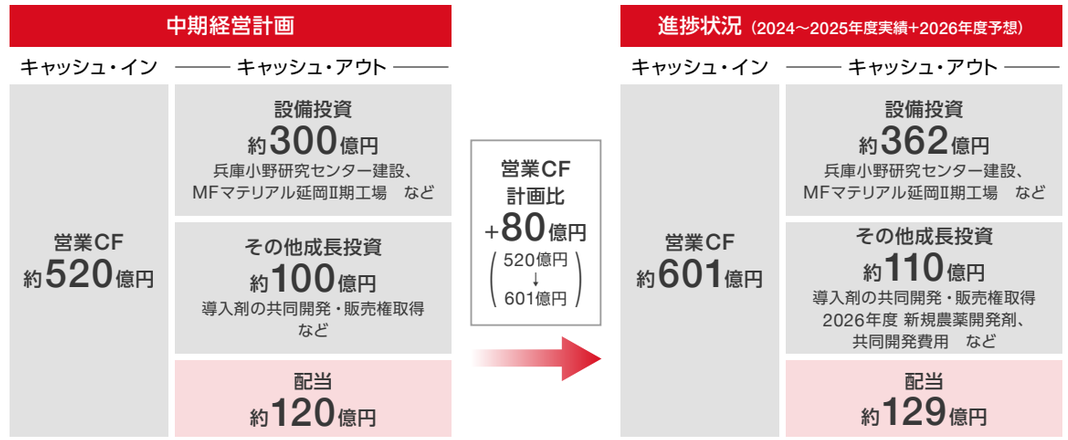
当社の主力エンジンであるバイオサイエンス事業においては、オーガニック・インオーガニック両面からの成長を期待しています。

まずオーガニック成長に関しては「北米・インド市場における拡販」という営業面からの観点のほかに、「農薬製造コストの削減」という観点があげられます。

ジェネリック製品の存在感は増してきており、当社の農薬についても常にその脅威を意識せざるを得ない状況です。農薬製造に関して言えば、当社は製造工場を有していない「ファブレス企業」と言えます（注：一部製剤工程を除く）。委託工場にて製造し、当社自身の固定費負担がないという観点で言えば、コスト競争力を備えている状況なのですが、ジェネリック製品の脅威はそれだけでは払拭できません。

2025年12月に「ひょうご小野研究センター（TREC）」を新たに開所しました。ここでは「世界一安い農薬を作る」を合言葉に、日々、農薬の製造コスト削減手法を研究しています。TRECへの投資はバイオサイエンス事業のオーガニック成長を支えるために必要な投資だと考えています。

キャッシュアロケーション Vision2030 StageⅡ（2024～2026年度）進捗状況



CFOメッセージ

また、オーガニック成長だけではなく、インオーガニック成長（M&A、他社からの剤・販売権の購入（導入剤）、他社との共同開発など）についても積極的に取り組んでいきたいと思っています。中期経営計画StageⅡにおいては、キャッシュアロケーションとしてインオーガニック成長に向けた投資枠が設定されています。次期中期経営計画StageⅢにおいても同様の投資枠は維持していきたいと思っており、時機を逃さずインオーガニック成長の機会をつかんでいきたいと思っています。

今後の成長ドライバーとして期待しているのがヘルスケア事業における動物薬です。犬膵炎急性期用抗炎症剤「パノクエル®」の米国における販売額は堅調に拡大しています。ただ、現状はアメリカ食品医薬品局（FDA）の条件付き承認を基に販売しており、これを完全承認にしなければなりません。完全承認を取得するための研究開発費がかさんでいるため、ヘルスケア事業セグメントは現状赤字を余儀なくされていますが、この研究開発費負担が落ち着けば、大きく収益に寄与してくるものと期待しています。

重い研究開発費負担ではありますが、将来の収益寄与を期待して、今は我慢の時期と考えています。

財務健全性

成長投資に耐えられる財務健全性

今後の収益力強化に投資は欠かせません。ただし、当然ながら財務健全性とのバランスをとっていくことが重要になってきます。

2026年7月24日付にて当社の格付（JCR）はBBB+（ポジティブ）からA-（安定的）と格上げになりました。これは利益水準と収益力の安定度が高まってきていることが理由となっています。今回の格上げを受け、当面の目標としては、AA格を目指すというよりもA格の維持という方向で考えていきたいと思っています。

2026年3月末時点の自己資本比率は53.7%まで上昇しました。しかし格付を維持・向上させるために、自己資本比率の水準をもう一段上げていこうとは考えておらず、50%前後の自己資本比率を維持していければよいと思っています。

A格に格上げとなったことで、資金調達手段の多様化も図れるようになりました。

営業キャッシュフローによる内部資本だけではなく、借入などの外部調達も含めて、積極的に収益力強化への投資を行っていきたいと思っています。ただその前提条件としてA格を維持していくことは必要だと考えています。

IR活動とPBR

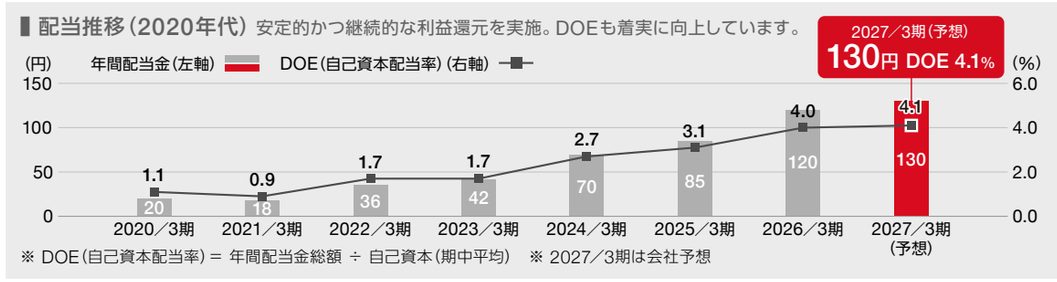
個人投資家向けIRを強化

2026年2月に、IR活動強化を目的として、新たに「IR部」を新設しました。機関投資家との1on1ミーティングを担当するほか、四半期ごとの決算発表資料の作成・公開も始めています。

1on1ミーティングで得られた機関投資家の意見や情報については、以前から取締役会に報告し、株主還元などの施策に生かしてきましたが、IR部の新設により、外部への情報発信のみならず、社内に対する情報提供についてもより充実させたいと思っています。

外部への情報発信としては、今後、より一層個人投資家向けのIRを強化していきたいと考えています。個人投資家説明会の開催や各種IRフェアへの参加など、個人投資家に対する露出を増やし、まずは石原産業の名前を知っていただきたいと思っています。





研究開発活動

研究開発ビジョン

研究開発拠点の連携で事業競争力と成長創出力を高める

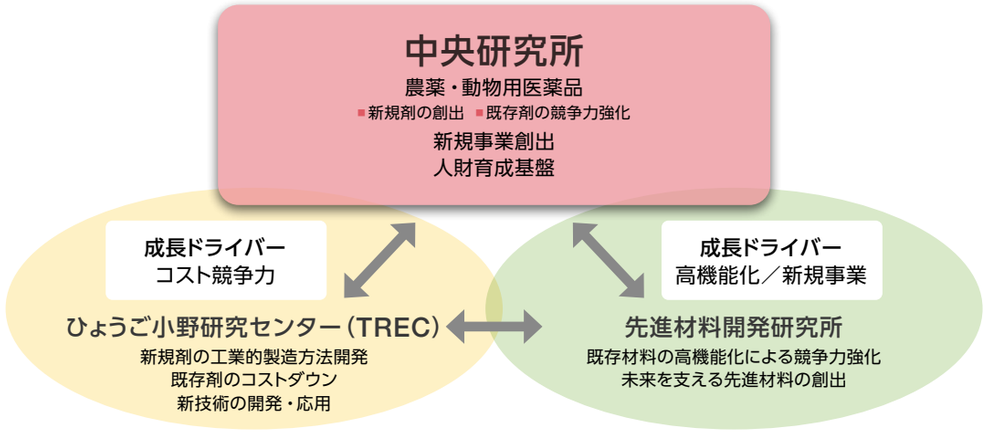
当社グループは、化学技術を起点に、既存事業の競争力強化と将来の成長領域の創出を両輪で進める研究開発型企業です。

中央研究所では農薬や動物用医薬品の新規剤の創出や既存剤の維持・拡大の研究に加え、有機半導体材料などの新規事業の検討も進めています。特に新規剤創製には力を入れており将来の成長ドライバー創出に期待が高まっています。また、多様な研究者が集まる中央研究所は、ISKの研究人財の育成基盤としても機能します。

ひょうご小野研究センター（TREC）では、農薬既存剤の製造プロセス最適化やコスト低減を推進することで競争力強化に寄与するとともに、中央研究所で研究が進む将来の商材の製造プロセス検討にも取り組んでいます。

先進材料開発研究所では、電子材料や機能性色材などの分野を中心に、既存材料の競争力強化として高機能化による製品開発を進めており、既存材料の技術を活かした新規材料の創出も推進しています。

新たな2つの研究拠点が加わり、各拠点の相互作用により、新規事業創出の加速と既存製品の高機能化、コスト競争力強化という新たな成長ドライバーを得ました。既存製品の収益力強化と新製品の創出を両立することで、事業ポートフォリオを充実させ、企業価値の向上につなげていきます。



重点項目

収益力強化×成長力創出で、研究開発を企業価値に転換

研究開発活動では、企業価値向上に貢献するため、以下の3点を重点的に推進しています。

研究開発活動の3つの重点

1 既存剤の競争力強化

製造プロセスの改良、工程短縮、収率改善、スケールアップ技術の高度化により、主力剤のコスト競争力と安定供給力を高めます。また、既存剤の特徴を活かし、現場ニーズに応える新製品の開発を強化します。

2 将来の成長ドライバー創出

中央研究所は、3年に1剤の新規剤創製を目標に、新規剤の探索・開発スピードを高め、将来の収益源を最終的に生み出します。
先進材料開発研究所は、当社の材料技術を基盤に、事業領域や組織の枠を超えた技術融合を進め、未来を支える先進材料の創出を目指します。

3 事業ポートフォリオの充実

農薬、動物用医薬品、無機化学品などの既存事業で培った技術・知見を活かしつつ、外部の知見や技術、パートナーとの連携も柔軟に取り入れることで、新たな事業テーマの探索を進めます。これにより、既存事業の強化と将来の事業ポートフォリオの充実を目指します。

研究開発活動

ひょうご小野研究センター（TREC）

製造コスト低減と安定供給力強化を目指す

2025年12月に稼働開始したひょうご小野研究センター（TREC）は、農薬原体の生産技術研究開発を担う新たな拠点です。パイロット設備と呼ばれる試験研究設備を有し、実験段階から量産段階に至るスケールアップ検討の内製化を実現しました。農薬原体製造プロセス改良、工程短縮、収率改善、スケールアップ技術の高度化などを通じ、製造コストの低減と安定供給力の強化を目指しています。

かつて四日市工場（三重県四日市市）が有していた農薬原体製造のスケールアップ機能を最新の形で再構築し、さらに中央研究所（滋賀県草津市）と四日市工場に分散していたプロセス開発機能を統合しました。

農薬原体を製造する際には、中間体をできるだけ安価に調達して委託先工場の大容量反応装置で最終製品へと仕上げますが、ラボレベルの実験だけでは、量産の際に発生する問題を十分に把握することは困難です。TRECでのスケールアップ実験で事前に問題点を把握し対処技術を確立しておくことができれば、量産までに掛かる時間を大幅に短縮しコストも低減できるようになります。

製造方法の変更は各国への農薬登録の変更も必要となるため、コスト削減効果が出始めるのは2027年度からとなる見通しです。2028年度には年間1,000万ドル、2030年度末には累計で7,000万ドル以上のコスト削減が実現するものと予想しています。

また、TRECはケミカルエンジニアの育成とプラントエンジニアリングの伝承という役割も担います。生産技術を支える人財を育成し、研究成果を量産技術へ確実につなげることで、事業の持続性を高めることが狙いです。そのために最新の実験設備を備えたラボに加え、オープンスペースをフリーアドレスの作業エリアとしたりカフェテリアルームを設けたりと、社内外の人財が交流しやすい開放的な環境を整えました。将来的には、社外の研究者や地域の人々へも交流を拡げ、新たな発見につなげるとともに、企業イメージ向上や人財獲得も実現していきます。

主な取り組み

- 既存剤の製造プロセス最適化
- 原体コストの低減
- 自社スケールアップ技術の高度化
- 海外委託製造先への技術展開
- ケミカルエンジニアの育成
- プラントエンジニアリングの伝承









研究開発活動

成長の種を育み、事業ポートフォリオを進化させる

中央研究所は、将来の成長を担う新規剤の創出、既存剤の新製剤・適用拡大、新規事業テーマの探索を担う、当社の研究開発の中核拠点です。2026年度の中央研究所では、目指すべき姿として「サステナブルな研究基盤に、多彩な人財が集い、既存事業の成長と新規事業分野への展開に挑み続ける」シン・中央研究所を掲げています。

バイオサイエンス事業では、3年に1剤の新規剤創製を目標に、早期業績貢献に向けて研究を加速しています。それまでの期間は、既存剤の新製剤・適用拡大・ビジネス防衛により、既存事業の持続性を高めます。

さらに、農薬、動物用医薬品、無機化学品などの研究開発担当者が協働することで、新たな技術・製品を生み出し、将来の事業ポートフォリオ充実につなげていきます。

主な取り組み

- 3年に1剤の新規剤創製
- 新規剤の探索・開発スピード向上
- 既存剤の新製剤・適用拡大
- 新規事業テーマの探索



先進材料開発研究所

未来の先進材料を創出する

市場環境の急激な変化にもフレキシブルに対応できる組織として、無機事業の開発部門が一体となった技術プラットフォームを構築するために2026年6月に先進材料開発研究所を設置しました。

先進材料開発研究所では、未来を創るキーマテリアルとなる先進材料を創出し、逐次市場に投入してゆくことをミッションとし、2026年度は、電子材料や機能性色材の事業基盤を成す高純度酸化チタンや化粧品材料、遮熱材料などの新商品の開発とともに、銅微粒子や高漆黒顔料など新規商品の創出を進めています。

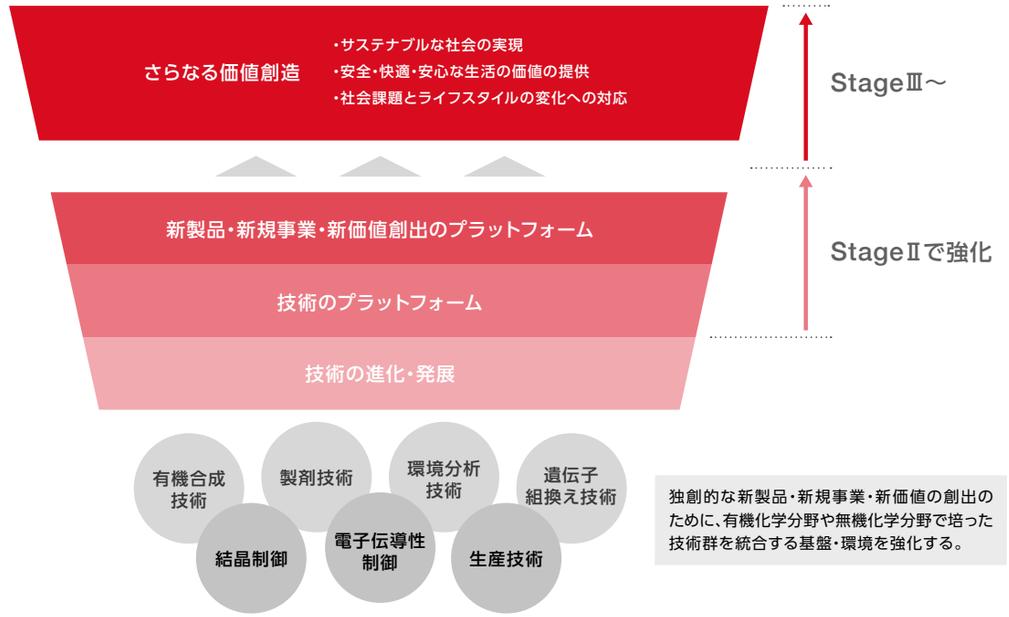
研究開発の基本的な考え方

世界に必要な製品・サービスを見極め、新しい価値を提供し続ける

当社は、1958年に研究所を開設して以来、研究開発型のメーカーとして幅広い分野の事業を展開してきました。各事業がそれぞれの分野で競争力のある研究開発を行い、強い化学技術と製品力で市場を形成しています。

現在、社内外の情報と自社技術資産を用いて、市場ニーズを満たし価値を生み出す、継続的な競争力を生む研究開発データ基盤の構築を進めており、これを活用することで、既存分野の新製品開発や、新規事業創出、新しい価値の創造を促進していきます。

また、事業や研究との連動を常に意識した知財活動によって、旧来のやり方にとらわれず、事業に資する知財活動のあり方への更新を進めていきます。



研究開発活動

各事業における研究開発パイプライン

【バイオサイエンス】技術力と研究体制で開発を加速

独自の技術力と一体の研究体制で開発を加速し、持続可能な食糧生産に貢献する

人と環境にやさしい新規農薬の創製と、持続的な販売、拡販を図り、生物農薬など非化学農薬の商品化にも取り組みます。当社の有する知見や強みを最大限に活かし、創薬から商品化まで一体で担う研究体制を活性化させ、開発初期段階から安全性試験や製造方法の検討を並行して進めることで、新製品の開発を加速させています。さらなる効率化を目指して新しい創薬技術の導入も積極的に進めており、こうした研究開発の成果を知財戦略と併せて当社の競争力強化につなげます。新分野として、バイオ技術を用いた花卉分野を開拓するなど、今後も分野を限定せずさまざまな技術領域から新たなビジネスの構築に挑戦します。

農薬のパイプライン

開発剤	研究開発段階	Phase 1	Phase 2	Phase 3	登録段階
除草剤A					
殺菌剤B					
除草剤C					
殺虫剤D					

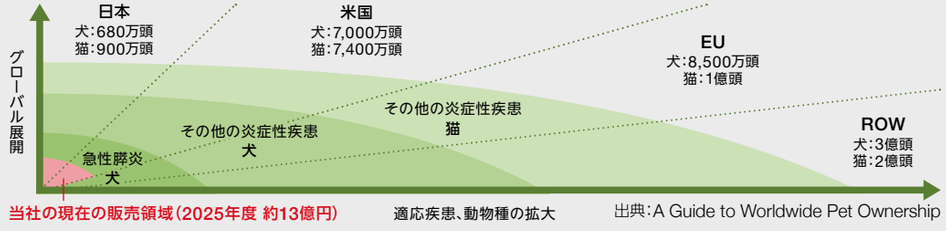
→ 2026～2028年度の期間で検討予定

【ヘルスケア】ニーズと当社技術を組み合わせた価値創造

臨床現場で求められているニーズと当社が有する要素技術を組み合わせることで、動物用医薬品を中心としたヘルスケア分野の価値創造を実現する

ヘルスケア事業の研究開発は、臨床現場などにおけるニーズを的確に捉え、その中でも成長のポテンシャルが高く社会に広く貢献できる分野を研究開発テーマとしています。当社の技術やノウハウ、あるいはそれらと外部の知識との組み合わせで差別化できるものを選択し、開発過程においても現場からのフィードバックを受けて完成度を高めます。これらを通した研究開発の成果である医薬品やサービスを、新たな創造価値としてグローバルに提供していきます。

動物用医薬品における展開事例



【無機化学】環境・情報化社会を支える価値創造の実現

環境・情報化社会を支えて快適でサステナブルな社会の実現に貢献する製品とプロセス開発を推進する

市場ニーズを起点とした顧客価値提案型の製品開発を加速し、酸化チタンのコア技術を軸に多様な無機素材・機能性材料を戦略的に組み合わせることで、従来にない革新的ソリューションを創出します。企画・販売・研究開発の三位一体体制により顧客の潜在ニーズまで掘り下げ、事業部の枠を超えた技術融合で社内シナジーを最大化しオープンイノベーションを通じた社外パートナーとの共創により開発スピードを飛躍的に高め、迅速な市場投入と持続的な競争優位性の確立を実現します。

無機のパイプライン　先行販売　本格販売

分類	開発材料	販売時期			
		2025	2026	2027	2028
継続発展市場	新規高純度酸化チタン				
新規発展市場	高屈折材料				
	高漆黒顔料(LUSHADE® BLACK)				
	銅微粒子				
	新規意匠性材料(SILKIA)				

有機化学事業（バイオサイエンス）

事業の概要

当社農薬事業では、除草剤、殺菌剤、殺虫剤などを製造・販売しています。国内だけでなく海外展開にも注力しており、一定の実績を積み重ねてまいりました。毎日のより良い食と健康、生活に貢献するため、日々研究・開発に取り組んでいます。

StageⅡ 目標と進捗

重点施策

- 成長戦略剤※の販売拡大
- 研究・技術開発力の強化と効率化
- 新規化学農薬の開発・商品化の促進
- 米州・インドでの事業規模拡大
- 他社M&Aや提携推進、他社剤導入による事業規模拡大

※ 除草剤トルピラレート、殺虫剤シクラニリプロール、除草剤チアフェナシル、殺菌剤イソフェタミド、殺菌剤ピリオフェノン

進捗・課題

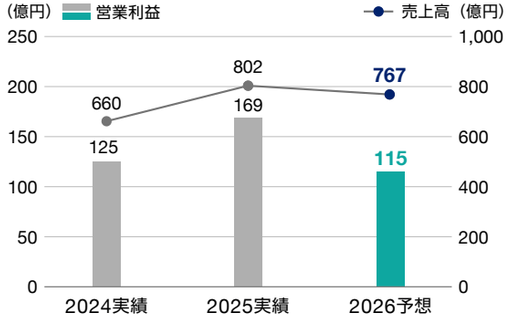
- インドGodrej Agrovet社およびUPL社と提携し、同国で除草剤トルピラレートの販売を開始
- 2025会計年度からインド子会社ISK Biosciences India社の売上が当社連結業績に直接計上 売上高の伸びを牽引
- 農薬の安定生産と生産効率向上への取り組みを継続（最適な製造場所選定、原料調達先の選定、製造工程の改良など）

新たな拠点開設と農薬販売の拡大

当社は、農薬生産技術における研究開発の新たな中核拠点として、実に60年ぶりとなる国内新施設「ひょうご小野研究センター」を開設しました。より安全性が高く、かつコスト効率に優れた革新的な合成方法を追求し、安価で高品質な製品づくりを推進します。

また、グローバルな農薬販売ネットワークをさらに充実させ、既存剤と成長戦略剤の販売を拡大します。当社の世界市場シェアを拡大し、持続的な売上と収益の伸長を実現します。

売上高、営業利益の推移



事業の背景

現在の世界人口は約81億人ですが、国連予測では2050年に97億人へ増加し、深刻な食糧不足が懸念されています。この人口増加を支えるには農作物の生産性向上が不可欠であり、農薬が重要な役割を担います。しかし現代に求められる農薬は、人体への安全性確保に加え、気候変動による環境変化への対応、生物多様性の保全、そして環境負荷の最小化という多面的な要件を満たす必要があります。こうした革新的な農薬の開発こそが、私たちの使命です。

グローバルパートナーシップで切り拓く持続可能な農業の未来

当社は、グローバルな競争力強化と持続可能な価値創造を実現しています。韓国FarmHannong社との戦略的パートナーシップによる新規除草剤の共同開発プロジェクトは、その象徴的な取り組みです。

当該除草剤は畑作の難防除雑草に対して優れた効果を発揮し、世界的な農業課題の解決に貢献できると期待しています。

本プロジェクトの特徴は、両社の強みを最大限に活かした協業モデルにあります。両社の専門家で構成する共同プロジェクトチームが、グローバル市場における登録取得や研究開発を実施し、リスクを最小化しながら市場機会を最大化します。将来、米国、カナダ、ブラジルでの本格的な市場展開を見据えています。

当社は、パートナー企業との協創を通じて、持続可能な農業ソリューションの提供と、世界の食糧生産への貢献を推進します。



有機化学事業（バイオサイエンス）

市場と成長戦略

世界の農薬市場

2025年の農薬市場は、農作物価格の低迷と投入コストの高騰により農業経済が悪化し、農家の購買力が制限されました。また、一部地域では気象条件が悪く、特定の主要作物の作付面積減少も市場に悪影響を与えました。一方、2026年の市場環境は大きく改善する見込みです。農薬価格が安定化し、在庫レベルの正常化による需要回復が期待されます。主要作物の作付面積拡大、気象条件のさらなる改善、そして農業経済の段階的な回復により、農薬市場は2025年～2030年の間に年率2.1%の割合で持続的な成長が予測されています。

（出典 AgbioCrop 2025）



億US$ 134

※ 地図上の数値と色の濃淡は各国における2025年の作物保護市場の売上額（メーカー出荷段階・米ドル建て）を示す

フランス
24億US$
ドイツ
17億US$

ヨーロッパ

欧州農薬市場は、2025年～2030年の間に年率1.9%の安定成長が見込まれます。しかし、近年の厳格な農薬登録規制や病害抵抗性により、農薬の選択肢が制限されています。有効な農薬を維持し、新製品を導入する事で、持続可能な農業と効率的な作物保護の両立が期待されています。

既存剤
- 規制の厳しいEUで農薬登録を維持
- 殺菌剤シアゾファミドの販売拡大



インド

インド農薬市場は、作物輸出に注力する発展途上市場として継続的に成長しています。革新的な新製品の導入が進み、稲作を中心とした主要作物での需要が高まっています。2030年に向けて年率4.6%という高い成長率が予測されており、世界市場の中でも有望な成長市場のひとつとして期待されています。

成長戦略剤
- 除草剤トルピラレートの販売拡大
- 殺虫剤シクラニリプロールの販売拡大

米国
103億US$
カナダ
16億US$

北 米

米国ではトウモロコシ作付面積が8.7%増加し、カナダでは小麦作付面積が1.0%増加しました。農薬価格の安定化と在庫状況の正常化が市場回復を後押しました。政府支援プログラムの拡充により農家の購買力が維持されています。2030年に向けて安定的な市場基盤が期待されています。



成長戦略剤
- 除草剤トルピラレート新製剤の開発
- 除草剤チアフェナシル混合剤の開発

既存剤
- 殺菌剤フルアジナム混合剤の開発

南 米

2025年の中南米農薬市場は、ブラジルとアルゼンチンで主要作物の作付面積が拡大しました。ブラジルでは大豆が2.7%、トウモロコシが3.7%増加し、アルゼンチンでは大豆が8.6%、穀物が8.8%増加しました。天候条件の改善により、両国で生産性が向上しています。チリ、コロンビア、ペルーなどでも、果物・野菜の輸出需要拡大により継続的に成長しています。2030年に向けて年率3.3%の成長率が予測されています。

成長戦略剤
- 除草剤トルピラレート新製剤・混合剤の開発
- 殺虫剤シクラニリプロール新製剤・混合剤の開発

既存剤
- 殺虫剤フロニカミド新製剤の販売



有機化学事業（バイオサイエンス）

リスクと機会

リスク	機会
製品の承認・登録などの遅延・却下	適切な各国登録機関への対応、他社の農薬の登録評価や他社の登録対応状況の調査、専門性の高い分野に精通する人員の確保、登録ノウハウの着実な継承
法令・規制などの改正・強化	法令規制、登録要件に関する適切な情報収集
新規参入・競争激化	製造原価の低減による競争力の強化、農薬分野での新規剤、混合剤開発による差別化
農薬薬害	圃場での栽培試験による安全性確認強化、農薬製品の適切な使用方法の普及・周知

社会課題への貢献

除草剤チアフェナシル：環境と生産性の両立を実現する

除草剤チアフェナシルは、持続可能な農業を支える除草剤です。広葉雑草および一部イネ科雑草に対し、従来品を凌駕する速効性と低薬量での卓越した除草効果を実現しました。加えて、処理後に土壌中で速やかに分解される特性により、不耕起栽培における作物播種前処理、枯凋剤、果樹園の下草防除など、多様な農業シーンに柔軟に対応します。

不耕起栽培を通じた環境負荷の軽減

- トラクターの耕起作業の削減により、燃料消費量減少、CO_2排出を大幅削減
- 土壌保水力向上、干ばつ耐性強化、土壌侵食防止により、持続可能な農地利用を促進
- 土壌中の微生物、菌根菌、天敵などの生態系維持により、生物多様性の保護



農業生産性の向上

- トラクター燃料使用の削減により燃料コスト低減
- 労働時間の短縮で大規模農場の人件費削減
- 除草剤処理から作付けまでの期間を短縮し圃場回転率の向上

チアフェナシルは、環境保全と農業生産性の両立という社会課題の解決に貢献します。

事業本部長メッセージ

成長戦略剤の拡販で、StageⅡ目標を完全達成へ



バイオサイエンス事業本部長
秋吉 信行

2025年度、バイオサイエンス事業は農薬の海外販売が前年度に比べ大きく伸長し、国内販売も堅調に推移した結果、StageⅡの2年目の目標を上回ることができました。特に欧州では殺菌剤、殺虫剤がともに好調でした。欧州の気象条件により病害・害虫の発生が多く、当社剤の使用が増加したことが主な要因です。一方、ブラジルについては市場環境の悪化が続いており、回復には至っていません。

2026年度は、こうした欧州での特需は見込んでいません。しかしStageⅡの最終年度にあたる重要な年であり、掲げた目標を達成できるよう、粘り強く取り組んでまいります。具体的には、除草剤トルピラレート、除草剤チアフェナシルをはじめとする成長戦略剤の拡販に力を入れていきます。

インド市場についても引き続き注力しています。農薬市場は高い成長率で今後も拡大すると予測されています。2024年の殺虫剤サイクラプリン（シクラニリプロール）、2025年の除草剤トルピラレートに続き、今後も継続的に新規剤を投入していく計画であり、インドにおける信頼されるパートナーとしての地位をさらに強化していきます。

当社はこれまで自社保有の単剤の販売比率が高いという特徴がありました。今後は、農作物生産の現場における病害虫・雑草の複合的な問題解決に貢献できる、価値ある混合剤の商業化にさらに力を入れていきます。

農薬事業は本来、天候によって需要が大きく変動するビジネスです。それに加え、湾岸地域をはじめとする地政学的な不安定さが増す中、サプライチェーンの重要性がこれまで以上に増しています。状況の変化に即応、工夫して、安定したコストで製品を適時に供給するよう進めていきます。

また、生産技術研究施設「ひょうご小野研究センター（TREC）」は2025年12月から予定通り本格稼働を開始しました。自社農薬原体の製造プロセス最適化について精力的に研究を進め、価格競争力をしっかりと確保していく方針です。

有機化学事業（ヘルスケア）

事業の概要

ヘルスケア事業は、人々や動物の健康を守り、心身ともに豊かな生活の実現に貢献することを目指して、動物用医薬品や人体医薬用原薬の製造販売を行っています。動物用医薬品については、現在、欧米を中心としたグローバル展開を推進しています。

StageⅡ 目標と進捗

重点施策

- 犬膵炎急性期用抗炎症剤「PANOQUELL®」の米国完全承認を取得し、世界主要国での販売開始
- 「PANOQUELL®」原薬のフザプラジブナトリウムの適応拡大、疾病領域の拡大などによる事業領域の拡大

進捗・課題

- 欧州は2026年中の承認取得、2027年第2四半期より販売開始予定
- 米国は2027年11月までに完全承認取得を目標に推進中
- 新疾病領域への適応拡大や新剤投入に向けた市場調査・研究開発を推進中

2025年度の振り返り

海外販売

- 米国「PANOQUELL®-CA1」の2025年販売は前年比150%と順調
- 米国完全承認に向けた臨床試験の遅延と生産スケールアップにより開発費が計画を超過
- 欧州など、世界主要国での「PANOQUELL®」の承認申請を推進中

国内販売

- 犬膵炎急性期用抗膵炎剤「ブレンダ®」に加え、グローバル展開製品「パノクエル®」を2024年11月から国内販売開始し、順調に販売を伸ばしているが、増加傾向にあった流通在庫の適正化を進めた結果、2025年度は計画未達

事業の背景

コンパニオンアニマル（CA）は、家族の一員、人生のパートナーとしてより一層愛される存在となっています。

彼らに関する傷病の多様化や健康意識の高まりを受けて、世界での動物用医薬品の市場は、欧米を中心に2030年までの年平均成長率は7%以上と予想されています。

当社は、これまで培ってきた新農薬創製技術を活かし、CAオーナーおよび動物医療従事者の方々が求める優れた製品を提供していきます。

世界

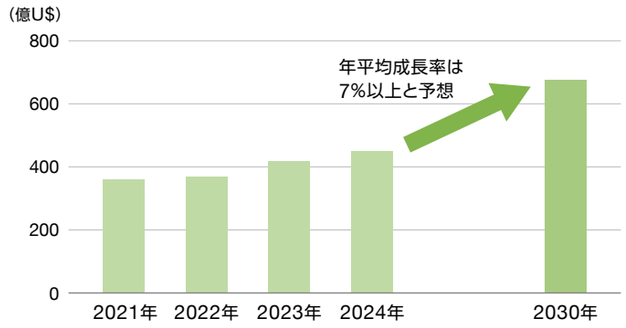
- 世界の動物用医薬品市場（2024年）約**450**億U$※1
- 世界のCA医薬品の市場（2024年）約**235**億U$※1

日本

- 日本の動物用医薬品市場（2024年）約**1,557**億円※1
- 日本のCA医薬品の市場（2024年）　約**728**億円※1

※1 公開資料などからの自社調べおよび予測

世界の動物用医薬品市場





有機化学事業（ヘルスケア）

リスクと機会

リスク	機会
製品の承認・登録などの遅延・却下	■ 承認後のデータ保護期間は他社製品が市場に参入不可となる ■ データにより有効性や安全性が確認・周知される ■ 主要国データは、他国の申請で利用可能
製品・技術開発の遅延・中止	■ 事前調査の徹底は図るものの、開発ポートフォリオの最適化のため、計画変更・中止はあり得る。その場合でも、次に活かせる市場、データなどの“知の蓄積”を進める

社会課題

動物用医薬品については、コンパニオンアニマル（CA）の長寿命化に伴って疾病が多様化し、医療ニーズが拡大していますが、獣医医療の現場にそのニーズを充足させるだけの治療薬が供給されていないという課題が存在します。

家族であるコンパニオンアニマルがより健康で幸せな日々を送れるよう、人々の生活の質の向上に貢献することで、事業価値をさらに高め、当社の成長戦略につなげていきます。



事業本部長メッセージ

グローバル展開の加速で、ISK第三の柱へ



ヘルスケア事業本部長
佐藤 毅

2025年度は、日米での「パノクエル® ／ PANOQUELL®」販売が順調に伸長する一方、国内では流通在庫の適正化により計画未達となりました。

また、米国では完全承認に向けた臨床試験の長期化により開発費が増加し、事業黒字化は2027年度に持ち越しとなりました。しかし、これらは将来の成長に向けた必要な投資であり、StageⅡ最終年度となる2026年度は、グローバル展開の基盤を確立する重要な年と位置付けています。

現在、当社が販売している領域は犬の膵炎であり、販売地域も日本と米国に限られています。2026年度は欧州、オーストラリア、ブラジルなどでの承認取得を予定しており、2027年度からは本格的な販売拡大フェーズに入ります。各地域での承認取得に向けた取り組みを進めるとともに、今後の販売地域拡大を見据えた体制整備を進めていきます。

同時に、原薬フザプラジブナトリウムのユニークな作用機序を活かし、他の炎症性疾患への適応拡大も推進中です。これらの収益を原資として、新規医薬品の開発も加速させます。

StageⅢでは、バイオサイエンス、無機化学に次ぐ第三の柱へと成長させることを目指し、「独創的な技術開発力」と「グローバル市場への対応力」を最重要テーマに、Vision2030の実現に向けて確実に歩みを進めてまいります。

無機化学事業

事業の概要

当社無機化学事業は、酸化チタン技術を基盤に、電子部品材料、化粧品原料、遮熱材料などの高機能領域へと進化を遂げています。これら機能性材料への集中投資により、収益性向上と持続的成長を実現します。

StageⅡ 目標と進捗

重点施策

- 無機化学事業構造改革
- 電子部品材料の拡販と生産能力増強
- 海外でのマーケティング・技術営業強化

進捗・課題

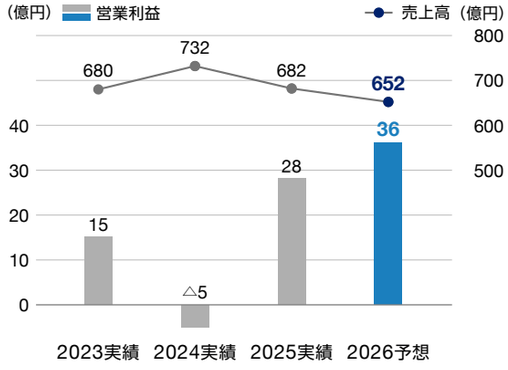
- 硫酸法酸化チタン撤退後の問題解決
- 電子材料原料を中心とした事業ポートフォリオの強化
- 海外拠点の機能強化

収益基盤と今後の展開

MLCC（積層セラミックコンデンサ）市場は生成AI普及により新たな成長局面に入りました。

2024年までのスマートフォン市場停滞期を経て、2025年以降はデータセンター・AIサーバー向け需要が急拡大しています。この需要は消費者動向に左右されないインフラ投資であり、各国政府の経済安全保障政策に支えられ、2030年頃まで持続的成長が見込まれます。当社は高純度酸化チタンの供給体制強化により、この機会を確実に捉えます。

売上高、営業利益の推移



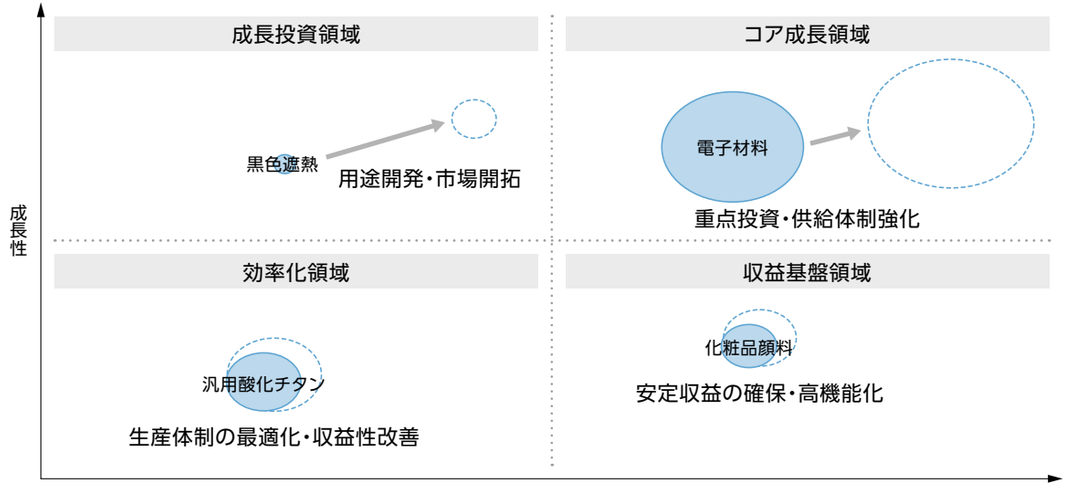
事業の背景

事業の提供価値

デジタル化・環境・健康という3つの社会課題に対し、機能性材料でソリューションを提供します。電子部品材料でデジタル社会を支え、化粧品原料で人々の快適性と安全性を実現し、遮熱材料で環境負荷を低減することで、化学技術を通じたよりよい生活環境の実現に貢献します。

ポートフォリオ転換の基本方針

無機化学事業は、収益性および資本効率の向上を目的として、事業ポートフォリオの転換を進めています。従来の主力である汎用酸化チタンは、「白」を提供する基礎素材として幅広い用途に使用されてきましたが、市場の成熟化に加え、中国メーカーを中心とした価格競争の激化により、収益性および資本効率の改善余地が限定的な事業となっています。このような認識のもと、当社は同事業に対して構造改革を推進するとともに、経営資源をより高付加価値領域へシフトしています。



円の大きさは現在の利益規模、点線円は将来の目標ポジションを表しています。

無機化学事業

電子材料における成長戦略

国内唯一の塩素法酸化チタンメーカーとして、供給安定性・経済安全保障・高付加価値化をてこに、MLCCバリューチェーンでの存在感を高めていきます。

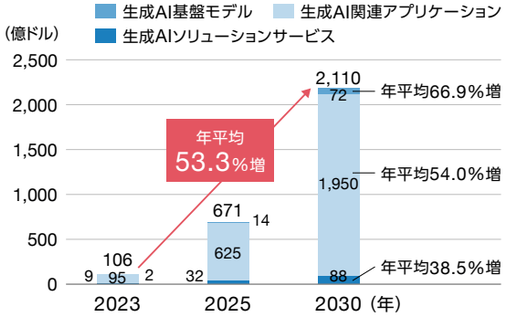
投資ポイント

観点	要旨
市場成長	MLCC市場はAIサーバー・データセンター需要を背景に年率3～5%の成長が見込まれ、良好な需要環境が続く見通しです。
供給優位	当社は国内唯一の塩素法酸化チタンメーカーであり、四塩化チタンの安定供給を担える希少なプレイヤーです。
参入障壁	輸送制約があるため、中国製品の日本国内への流入は限定的。
成長余地	上流の供給支配力を基盤に、高純度酸化チタンのラインアップ拡充とチタン酸バリウム領域でのJV展開を進め、バリューチェーン全体での収益機会を拡大します。

市場機会

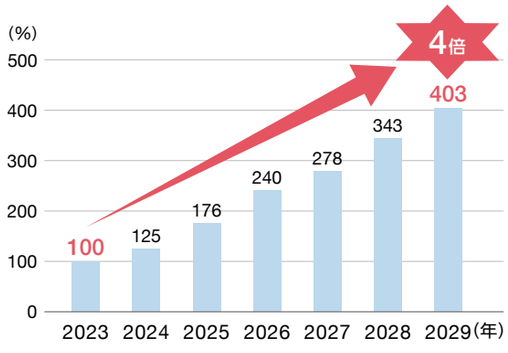
MLCC市場はAIサーバーおよびデータセンター需要の拡大を背景に、今後も安定成長が見込まれています。加えて、世界シェアの60～70%を日系メーカーが占める寡占構造にあり、国内での安定供給力は経済安全保障の観点からも重要性を増しています。

生成AI市場の需要額見通し（世界）



※ 出所：電子情報技術産業協会（JEITA）

コンデンサー需要成長率



競争優位性

当社の競争優位性は、国内唯一の塩素法酸化チタンメーカーとして四塩化チタンの安定供給を担える点にあります。四塩化チタンは、輸送制約があるため、中国製品の日本国内への流入は限定的です。こうした供給構造のもと、当社は代替困難なインフラ型サプライヤーとして独自のポジションを確立しています。

原料の純度・微粒性・均一性・安定供給が、BT特性、MLCC歩留まり、信頼性、供給安定を左右する



成長戦略

当社は上流支配力を起点に、固相法と蓚酸法それぞれに最適化した戦略を展開し、電子材料バリューチェーンでのプレゼンスを高めていきます。

領域	戦略	狙い
固相法	高純度酸化チタンの製品ラインアップを拡充し、粒径制御・不純物管理の高度化を進める。	顧客工程への適合性を高め、差別化による採用拡大とマージン向上を図る。
蓚酸法	川下メーカーとのJVを通じてチタン酸バリウムを供給し、製造プロセスに深く関与する。	より高付加価値な領域でのプレゼンスを高め、顧客との関係深化と収益機会拡大につなげる。

成長投資の進捗

高いMLCC市場の成長性に対応するため、蓚酸法については増強工事を実行中であり、供給力の拡大を進めています。加えて、固相法についても設備増強を視野に入れており、需要拡大に合わせて機動的に供給能力を高める体制を構築していきます。

中長期の成長イメージ

本バリューチェーンは2030年代前半まで構造的な代替リスクが低く、安定成長が見込まれます。当社はこの期間において、上流の供給支配力を維持しつつ、川下への展開と成長投資を着実に進めることで、利益成長と資本効率の向上を両立していきます。

無機化学事業

リスクと機会

リスク	機会
構造改革に伴う一時的な業績変動 対応策：段階的な構造改革の実行とコストコントロール、成長事業の早期立ち上げ	デジタル技術の進展に伴う高機能材料需要の拡大 対応：電子材料を中心とした機能性材料への重点投資および供給体制強化
成長領域の立ち上がり遅延 対応策：主要顧客との共同開発強化および複数案件の同時推進	紫外線対策・快適性ニーズの高まり 対応：化粧品原料など機能性材料の拡充と顧客との技術連携強化
研究開発の事業化不確実性 対応策：市場ニーズ起点の開発と事業部門との連携強化	高付加価値材料への市場シフト 対応：汎用酸化チタンの構造改革による資源再配分と差別化領域への集中

構造改革に伴う2027年度の業績影響について

2027年度は、無機化学事業の構造改革達成に向けた重要年度と位置付けており、硫酸法酸化チタン工場の停止に伴う一時的な業績への影響が見込まれます。これは当社がより強靭で収益性の高い事業構造へと転換するための必要なプロセスであり、構造改革後の2028年度以降は収益性および資本効率の大幅な改善を実現してまいります。

今回の施策は単なるコスト削減策ではなく「持続可能な収益構造への転換を目指す戦略的施策」です。従来の硫酸法工場は、原料・エネルギーコストの高騰や設備の老朽化による維持コストなどにより収益性が悪化しており、当社の収益を圧迫する一因となっていました。

今回の決断により、以下の実現を目指しており、今後は経営資源を成長領域へ配分することが可能となります。

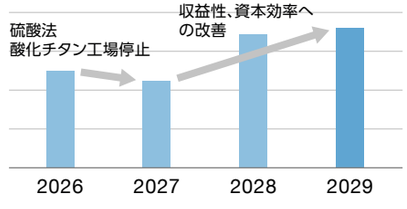
1 高収益事業構造への転換

- 塩素法への集約による生産体制強化と製造コストの削減
- 機能性材料（高付加価値製品）の製造体制の拡充による利益率の向上
- 次世代製品の早期市場投入による高付加価値製品比率の拡大

2 資本効率の改善

- 低収益事業からの転換を図りROICの向上
- 設備投資の選択と集中による投資効率の最大化

営業利益の推移



事業本部長メッセージ

構造改革を着実に進め、持続的に成長する無機化学事業へ



無機化学事業本部長
新名 芳行

無機化学事業を取り巻く事業環境は、大きな転換期を迎えています。

AI・データセンターの拡大を背景に電子材料分野において力強い成長が続いており、MLCCの原料である高純度酸化チタンや高純度四塩化チタンなど、当社が強みを有する分野には大きな事業機会が広がっています。

また、一方で、汎用酸化チタン分野では価格競争や原燃料価格の変動が続いており、従来型事業の収益構造を抜本的に見直すことが求められています。

こうした環境変化を踏まえ、当事業本部では「量から質への転換」を基本方針とし、収益性と資本効率を重視した事業ポートフォリオへの転換を進めています。酸化チタン事業の構造改革を着実に進めるとともに、電子材料、機能性色材など高付加価値分野への経営資源の集中を図り、持続的な利益成長を実現してまいります。

また、事業ポートフォリオの転換を進める一方で、四日市工場は無機化学事業の基幹生産拠点として極めて重要な役割を担っています。工場の操業度向上と生産性改善を推進しながら、高付加価値製品へのシフトを進めることで、収益力の強化と安定した供給体制の両立を目指します。

さらに、海外マーケティング・技術営業機能の強化、開発体制の再編、SCM改革など、事業基盤そのものの強靭化にも取り組んでいます。市場ニーズを起点とした開発を推進し、お客様との共創を通じて新たな価値を創出することで、競争優位性をさらに高めてまいります。

今後も「攻め」＝収益力の強化と「守り」＝安定した供給体制、の両輪で構造改革を推進し、変化を成長の機会へと変えながら、無機化学事業をより持続的に成長できる事業へと進化させていきます。そして、酸化チタン技術を核とした新たな価値創造を通じて、デジタル社会や環境・健康分野への貢献を続けることで、社会とともに成長する企業を目指してまいります。

特集 Local Insight × Global Impact　黒色遮熱顔料「SGシリーズ」

社内の気付きで生まれた黒色遮熱顔料が、海外の潜在ニーズ解決へ

発色は黒なのに太陽光を浴びても熱くなりにくい黒色遮熱顔料「タイペークブラックSG-101」。国内での足場固めを終え、いよいよ海外市場の開拓へと乗り出します。ここに至るまでに積み重ねられたインサイトとこれから目指すインパクトについて、各担当者に話を聞きました。

Local Insight：営業部員の声で気付いた新しい価値

SG-101の最大の特徴は、太陽光エネルギーの50%を占める「近赤外線」に対する反射率だけが高い特殊な物性。黒色顔料カーボンブラックに対して、近赤外線域の日射反射率は約10倍に及びます。チタン酸カルシウムが持つ「ペロブスカイト構造」という特殊な八面体結晶構造の組み合わせに、アルミやマンガンなどを融合することにより実現しました。このレシピを開発したのが實藤です。

實藤「研究の進捗や結果を他部署の人に報告する『月次報告会』という催しを中央研究所で行っているのですが、ある時そこに来ていた営業部員の人が、さらっと独り言のように『黒色なのに温度が上がらないようなものがあれば』と言ったんです。確かに、黒には熱を吸収しやすいイメージがあるけど、近赤外線を反射できれば温度の上昇を抑えられます。面白いし新しい価値につながる、と思いました」

折しも夏の気温上昇が問題となり、環境負荷低減への関心が高まった頃。ただ、一定の波長の光だけを反射する物質の調査データはほとんどなく、実験は手探りとなりました。

實藤「最初から、ルチル構造なら近赤外線域の屈折率が高いことは分かっていたので、色々試してみたんです。まずは白くて反射率が高い二酸化チタンを用い、着色したらどうなるかを試したところ、そもそも黒くならない。そのあと、マンガン、鉄などを入れて黒さアップを図ったのですがうまく行きません。そこでがらりと構造を変え、チタン酸カルシウムを使ってみたら近赤外線域の反射率が高い。さらに、似た構造のマンガン酸カルシウムにも注目し金属元素を導入し、さらにアルミニウムを加えてみたところ、ようやく黒の色が強くて反射がシャープな特性を実現できました。ここまで3～4カ月でしょうか」

こうしてでき上がったタイペークブラックSG-101は他の黒色遮熱顔料と比べ、高い黒色度と近赤外線反射性能のバランスが良いところがポイント。鉄・クロム系反射材のように赤味が出ないため「調色」の手間やコストが省けます。既に国内では一定量を出荷しており、これから国外市場への本格進出を目指すところです。

一方で實藤は、既に次の研究テーマに向かっています。

實藤「社会課題の解決につながる機能性材料の開発を手掛けたいです。最近、AIブームに伴い、半導体ウエハーへの成膜に使うアセチレンガスが注目されていますが、物性の似ているCO_2との分離が難しい。それを実現する材料に注目しており、性能アップを図ろうとしています」



黒色遮熱顔料「タイペークブラックSG-101」



中央研究所
新規事業開発室
シニアマネージャー
實藤 憲彦

特集 Local Insight × Global Impact　黒色遮熱顔料「SGシリーズ」

Global Impact：潜在ニーズに気付き、海外進出を決意

まずは国内で販売を開始したタイペークブラックSG-101。近赤外線域の反射性能と色相が評価され、日本市場で販売を拡大してきました。最近では地球温暖化の進展に伴い、海外市場からも遮熱顔料の問い合わせが増えています。今後のグローバル展開の先陣を担うのが、営業担当の下村です。

下村「グローバル展開を考え始めたきっかけは海外のニュースでした。アスファルトのひび割れやプラスチックや塗膜の強度低下など世界各地でさまざまなニュースが流れており、温暖化対策への機運がグローバル規模で高まってきていたんです。間違いなくニーズはあります。日本市場で培った知見から、屋根、外壁用塗料や樹脂建材を主なターゲットにしたいと考えています」

また、海外の販売にあたっては各国の化学物質規制に対応する必要があります。



ISHIHARA CORPORATION（U.S.A.）
General Manager
Marketing and Administration
下村 聡

下村「規制対応にはそれなりの時間と費用が掛かります。これまで規制の範囲内でサンプルワークを重ねた結果、海外のお客様からも良い反応を頂いています。世界市場でも通用するかも、と思うようになりました」

顧客の声を拾う中で、製品の新しい価値を見出したと下村は言います。

下村「一般的な遮熱塗料には鉄・クロム系の顔料が使われることがありますが、鉄が入っていると赤味が出て純粋な黒にはなりにくく、塗料製造時に別途添加剤を加えて色を調整する必要がありました。また、黒の調色には一般的に有機顔料が使われますが、これが無機顔料と比べて色が抜けやすいんですよね。一方で、SG-101はニュートラルな黒なので、調色不要、もしくはかなり軽微な調整で使いやすいと好評いただいています」

海外市場で商機を見出し、各国での規制対応を進めてきました。いよいよ本格展開です。

下村「注力市場はまずは中国と米国です。中国は塗料市場に幅広いコネクションを持つ代理店のネットワークを活用し現地の塗料メーカーに働きかけています。アメリカの方はデジタルマーケティングを活用して製品の認知度を高めながら直接お客様にプロモーションしていきたいと思っています。実は7月から私自身が、米子会社の『ISHIHARA CORPORATION（U.S.A.）』に異動しました。SG-101の普及の加速が私の最大のミッションです」

遮熱以外の用途にも展開したいと語ります。

下村「SG-101の本質的な機能は近赤外線を反射することです。世の中には赤外線を使った技術がたくさんあります。例えば樹脂リサイクルの場面では、赤外線センサーを使って樹脂の種類別に分別する技術があるのですが、黒の着色にカーボンブラックのような近赤外線を吸収してしまう顔料を樹脂に混ぜると分別ができなくなってしまうんです。近赤外線を反射するSG-101なら、黒に着色した樹脂でも分別することが可能になると考えています」

SG-101の代表的な用途例


遮熱塗料（屋根・壁）


ウッドデッキ

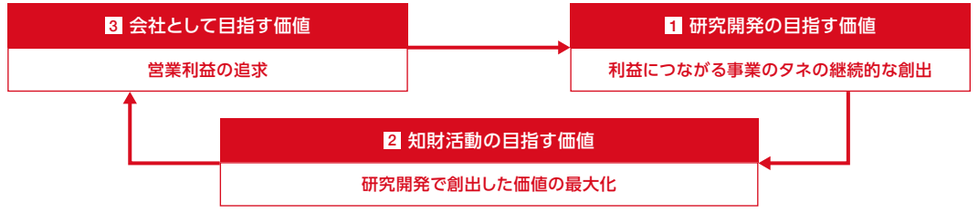
知的財産管理

基本的な考え方

長年の研究開発活動を通じ蓄積された技術とノウハウ、自社開発力こそが、当社グループの競争力の核心です。事業戦略、研究開発戦略と知的財産戦略を一体的に推進し、研究から事業化までのあらゆる場面において、知的財産の戦略的な活用を図ることにより、事業優位性を確保し、企業価値向上を目指しています。他社に対する事業優位性を確保する一方で、必要な時には特許権やノウハウ、商標権などを第三者にライセンスすることなどで利益を得ることがその一端です。

事業発展における知的財産活動の役割

当社グループは、以下の好循環を構築することで持続的な成長を目指します。



好循環を生み出す知財活動

- 事業・研究開発戦略と一体となった知財ポートフォリオの構築
  研究開発の成果を、事業戦略・研究開発戦略と連動した方向で早期・確実に特許出願し、豊富で適切な特許ポートフォリオを形成。他社による事業参入や技術利用の障壁を構築して、当社の事業機会の創出・拡大、競争力の強化といった、事業優位性の確保につなげる。さらに、このポートフォリオを第三者へのライセンスにも活用できるようにする。
- 競争優位につながる知財を継続的に生み出す基盤づくり
  事業のタネを当社の知的財産として保護・活用していく全社的カルチャーを醸成する。

これらの取り組みにより、知的財産制度を有効に活用して、事業優位性と事業安全性を確保し、営業利益・キャッシュ創出の拡大に貢献します。

知的財産戦略

事業で勝てる知財戦略を、20年後の利益の礎に

当社グループの事業はいずれも研究開発型で、各部門が研究開発機能を持っています。その中で知的財産部が果たすべき役割は、研究開発で創出された価値を最大化することです。

今後目指していくのは、ひとつは研究開発部門や事業部門と知財面との連携強化です。部分最適に走らず、会社全体としての成果を意識するという共通認識を議論しながら作っていきます。もうひとつは、未来に向けた探索力の強化、将来戦う場を探索する事業部・研究所の企画部門とも連携を強化していくことです。さらに、現場レベルでの知財に関する啓発も進め、過去の事例や想定されるリスクなどの知識を広めていきます。

いずれは研究開発の企画・戦略立案段階から方針策定に関わった上で、事業で勝てる知財戦略の構築を目指します。知財活動には先行投資という側面があり、すぐには成果は見えづらいですが、5年後、10年後、20年後の利益の礎となる知財活動を推進していきます。



知的財産部長
増田 喜裕

知的財産戦略とオープン・クローズ戦略

当社では、知的財産の活用にあたり、独自性の高い有効成分化合物、製造技術や配合・処方技術、品質安定化技術などは自社で知的財産を権利化するクローズ戦略の一面を採る一方、海外拠点でのディストリビューションや製造委託、他社剤の導入などでは、技術フォローと一体化した包括的なライセンスなどのオープン戦略を採り、臨機応変に対応しています。

また、新規事業開発にあたっては、顧客・大学・研究機関・業界団体などとの共創を通じて見出された共同発明に対する知的財産権の確保とそのライセンスを行い、新たな事業分野の保護に貢献することで、会社の成長につなげ、企業価値向上に活用しています。

DXを通じた生産性向上と事業競争力の強化

基本的な考え方

当社は、デジタル技術を活用した全社的なDXへの取り組みを通じて、顧客や社会ニーズの変化に対応した既存事業の競争力強化と新たな価値創造を目指しています。現在、業務プロセス改革、AI・データ活用、DX人財育成を一体で推進し、現場起点の改革活動を全社に展開しています。これにより、意思決定の高度化、業務効率化、新たな価値創出を加速し、持続的な企業価値向上につなげていきます。

DX戦略の全体像とロードマップ

当社のDXは、電子化をはじめとした業務のデジタル化から着手し、現在は、業務プロセス改革を中心としたDX-Readyフェーズの完遂段階にあり、並行してAI・データ活用基盤の整備に取り組んでいます。今後は、業務プロセスの再構築をさらに推進するとともに、AI・データ活用の高度化により、意思決定の迅速化、生産性向上、新たな価値創出へと進めていく計画です。

2022	2024	2027	2030
StageⅠ DX-Prep	StageⅡ DX-Ready	StageⅢ DX-Emerging	Goal DX-Excellent
【DXの基盤づくり】 ■ 全社DX推進体制の整備 ■ 働き方改革・業務効率化 ■ 四日市工場の生産力強化	【ビジネスプロセス改革】 ■ 業務改革とデジタライゼーションの加速 ■ 部門間協業の活性化	【経営推進力強化】 ■ データドリブン経営の実現 ■ 技術プラットフォームの高度化 ■ 新規ビジネスモデル創出	【新価値創造】 ■ イノベーション体質の組織 ■ 新ビジネスの柱の確立

AI・データ活用の推進

AI・データを活用した業務効率化と意思決定の高度化に向けては、経営情報の可視化や技術情報の共有基盤の整備に取り組んでいます。各部門に蓄積された知見を組織全体で活用できる仕組みを構築し、業務品質の向上と生産性向上につなげていきます。

▌生成AIの活用定着から高度化へ

2025年度は、セキュリティを確保した社内専用生成AI「ISK-AI」を全社展開しました。文書作成、情報検索、技術情報の整理、業務改善アイデアの創出などに活用しています。実践的なワークショップを通じた組織的な学習促進により、社員の利用率は70%を超え、汎用的な業務を効率化するツールとして定着しつつあります。

今後は、生成AIを、汎用業務支援から、社内ナレッジを活用した意思決定支援、さらに業務を自律的に支援するAIへと段階的に進化させていきます。特に高度なAI・データ活用については、研究開発部門から先行してユースケースを定めた実証を開始しており、新しい価値創出に向けた取り組みを強化しています。

生成AIの段階的進化



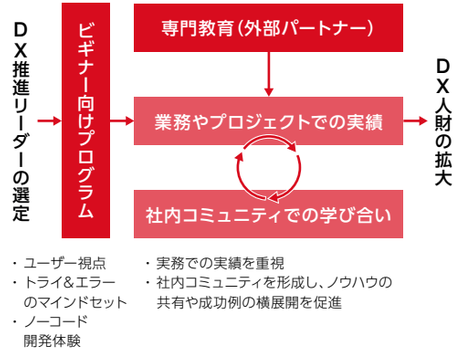
現場起点の業務改革とDX人財育成

当社は、デジタル技術を活用した業務改革と生産性向上を推進するため、現場起点で変革を担うDX人財の育成を強化しています。実践型の研修と日常業務を通じた学習サイクルを構築し、現場での実行力を高めています。

2025年度は、全部署からDX推進リーダーを選出し、業務課題の整理、改善・改革テーマの設定、デジタルを活用した解決策の実行に取り組みました。さらに、業務改革活動で得られた知見を部門横断で共有し、改善事例の横展開を進めることで、変革を自律的に推進できる人財基盤を強化しています。

今後は、全社的なDXリテラシーの底上げを図るとともに、ビジネス変革、データマネジメントやAI実装等、AI・データ活用を前提としたデジタル専門スキルの強化に取り組んでいきます。

また、現場起点の業務改革を継続しながら、個別最適にとどまらせることなく、全社としての最適化や、業務プロセスの標準化、共通化も推進していきます。



▌全社共有会「ISK業務改革Day」

2025年度は、役員、管理職、DX推進リーダーら約120名が参加する「ISK業務改革Day」を開催し、各部門の業務改革事例や成果を共有しました。本活動を通じて、現場で生まれた改善知見を全社に横展開するだけでなく、部門を越えた学び合いと変革文化の醸成を進めています。



人的資本

総務人事本部長メッセージ

“人財を起点に”挑戦と改革で さらなる企業価値向上を目指す



総務人事本部長
西山 良夫

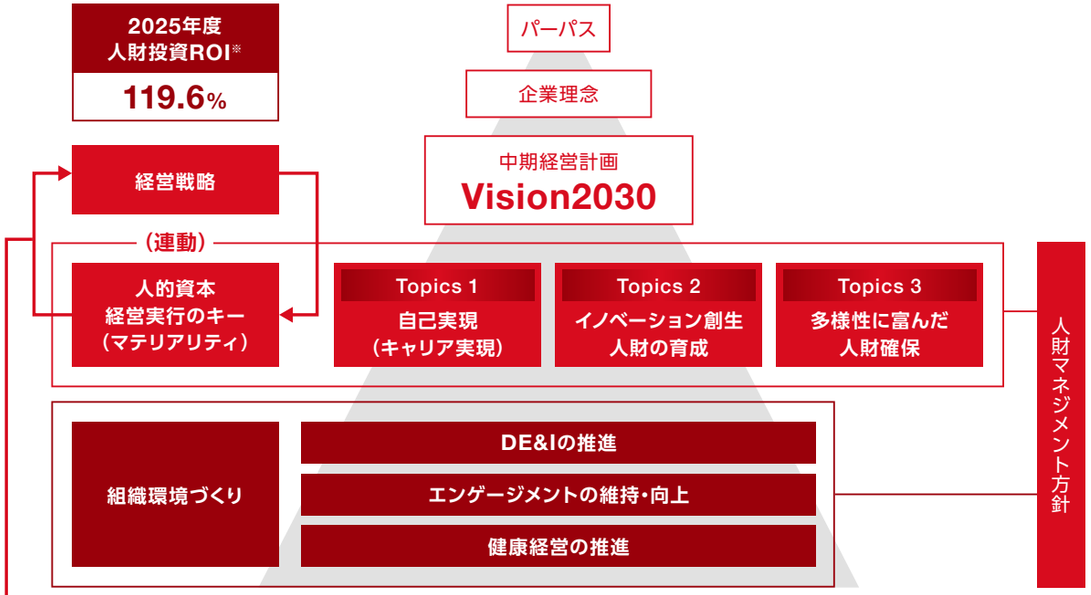
ISKグループの人物観と目指す姿

当社グループにとって、人財は重要な資本であり、価値創造の源泉です。創業以来、幾多の困難を乗り越え企業成長を遂げてきたのは、挑戦と改革をし続けてきた「人財力」によるものです。

2026年4月にコーポレートスローガン「Local Insight, Global Impact」を公表し、企業ブランド価値向上に取り組んでいます。スローガンは、当社が「どのような存在でありたいか、何を大切にしているか」を示す指針です。「Local Insight」は、アイデアを生み出す「独創の種」を育て、分野の枠を超えたイノベーションを起こし、まだ見ぬ可能性を切り拓く、という創業以来受け継がれ、当社の強みである「挑戦心」を表現しています。また、「Global Impact」は「独創の種」を至る所で開花させ、より良い生活環境の実現に貢献し続けたいとの思いを込めています。創業106年で培われた「挑戦心」を引き継ぎながらも、グローバルな事業戦略を推進するためには、もう一段ギアを上げ「稼ぐ力（利益念出力）」を強化していかなければなりません。

人財を起点に経営戦略・事業戦略と人事戦略を連動し、「稼ぐ力（利益念出力）」の強化策として、グループ全体の「従業員一人当たりの付加価値向上」、「生産性のさらなる向上」、「成長事業の強化」、「損失コスト削減（健康経営の維持含む）」などのKPIマネージメントを実行していく一方で、投下資本を効率化するため、「グループ全体の適正人員管理」、「人的資本配分の最適化」、「間接業部門コストの削減」を推進します。

今年度はVision2030 StageⅡの最終年度となりますが、業績目標は着実に達成してきており、グループの人財力が発揮された結果であると考えています。次期StageⅢに向けて、グループ全体での結束力をさらに高め、結果にこだわる行動変容を促しつつ、次の3項目に注力して、さらなる企業価値向上を目指します。



※ 人財投資ROI（単体）＝営業利益÷（人件費+採用費+教育研修費）×100

経営戦略		人的資本課題	KPI			
マテリアリティに関連する経営課題			評価項目	目標数値	目標年度	2025年度実績
技術開発力	新事業の創出	外部ナレッジ活用	採用者数に占める中途採用者比率	50%以上継続	2030年度	67.70%
	研究開発力の向上	開発力指数	研究職人員比率	20%以上継続	2030年度	20.60%
	個人・組織の活性化	エンゲージメント向上	エンゲージメント指数	70以上	2030年度	67.3
			離職率（自己都合退職）	3%以下継続	2030年度	2.20%
		人財育成	従業員一人あたり研修費	6万円/人以上	2026年度	6.7万円/人
労働安全衛生・保安防災	環境変化への対応	柔軟な働き方	男性育児休業取得率	100%	2027年度	男性75.0%
			有給休暇取得率	80%以上継続	2030年度	81.80%
	持続的な生産活動	安全衛生	労働災害度数率	0達成	2030年度	3.53※
DE&I	ダイバーシティ&インクルージョン	女性活躍	女性管理職比率	15%以上	2030年度	10.90%
			採用者に占める女性比率	30%以上継続	2030年度	35.50%

※ 単体生産拠点のみ

人的資本

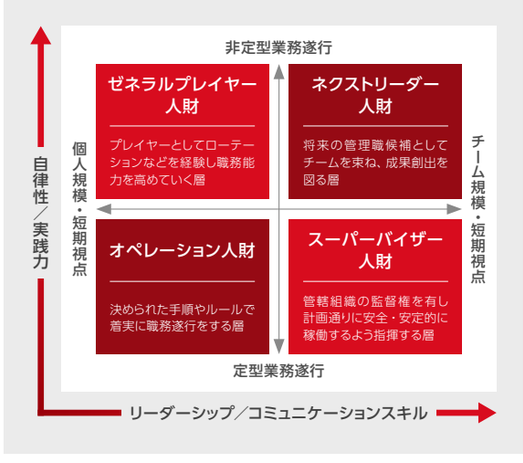
「事業戦略と人財ポートフォリオを連動」させ組織力の最大化を図る

一昨年、タレントマネジメントシステムを導入し、全従業員の人財データを分析しています。事業戦略に連動した人財ポートフォリオの構築および具体的な戦略・実行にはさらにデータの蓄積と解析が必要であると考えています。当社の人的課題を把握するため管理職・上級一般社員に対しアセスメント調査を実施し、思考特性や行動傾向、価値観など、幹部コンピテンシー、リーダーシップ特性、適正や性格特性など人財の現状(As Is)について認識するとともに、あるべき姿(To Be)とのギャップを埋める行動計画(Action)について経営陣で論議し、その結果に基づき段階的に実行しています。「Vision2030 StageⅢ」では事業戦略に必要な人財の再定義、およびKGI、KPIについて追加、修正し組織力の最大化を図ります。

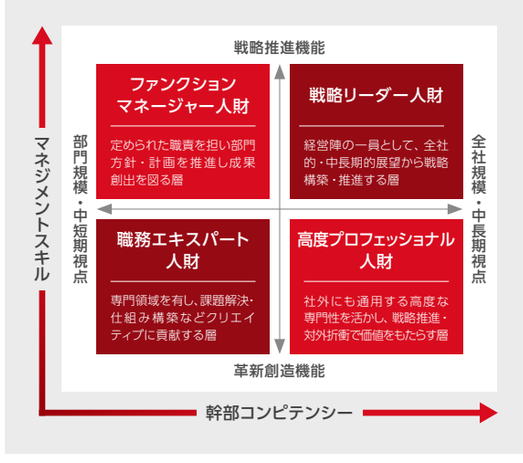
ISK人財ポートフォリオ概念図

一般職掌、管理職掌をそれぞれ4象限ずつに分割し、アセスメント結果をもとに人財を分布。加えてイノベーション創出、グローバル人財などの経営戦略に連動したテーマ別人財ポートフォリオも整備し、StageⅢではToBeの実現に向け組織の最適化と人財の成長を促すため、必要な配置および育成支援を実施します。

一般社員層

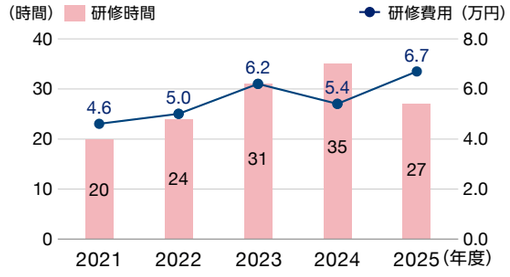


管理職層

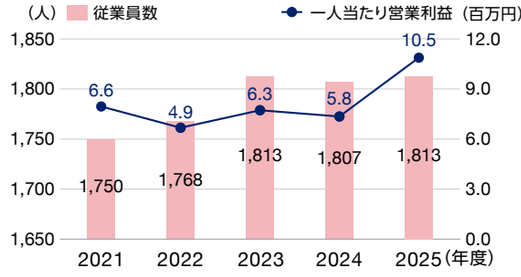


人財育成状況

一人当たりの研修時間・費用(単体基準)



一人あたりの連結営業利益



エンゲージメントの持続的な向上による個の成長とISKグループの成長につなげる

当社グループは、上下関係や形式にとらわれず、誰もがのびのびと意見や行動を表現でき、何事にも挑戦できる企業風土の定着を目指しています。その方向性を確認する指標として、エンゲージメント調査を継続的に実施しています。エンゲージメントは、スコアの向上が目的ではなく、従業員の誰もが「働いてよかった、働き続けたい」と実感できる会社であること、そして常に高いパフォーマンスで仕事ができる環境を維持、向上することが個の成長にもつながると考えています。調査結果については、事業本部別、年代別、職位・等級別、勤続年数別、など多面的に分析した結果を取締役会で報告するとともに、改善策を議論しています。今年度、前年対比でスコアが2.3ポイント改善しました。企業理念(当社の目指す方向や事業戦略への納得感)のスコアが向上しており、各事業地での社長説明会、研究所、四日市工場での経営陣と管理職層とのラウンドテーブルミーティング、モノづくりを支えている交替勤務者とのセッションの実施などにより、従業員一人ひとりに経営方針、事業方針、課題と目標が理解されているものと分析しています。

引き続き、経営・事業方針と各個人のミッションをしっかり連動させ、「個」の成長からグループ全体の成長につながる取り組みを進めます。

エンゲージメントサーベイ結果	2025年実績	2026年実績	2030年目標
	65.0	67.3	70以上



人的資本

未来に向けた挑戦や成果に報いる制度の導入を

不確実性・変動性が高い環境下、企業価値を高めていくためには、限られた人数で、質・量が倍になるアウトプットを出さないといけないと考えています。これまでも幅広い分野で活躍できる人財の育成・獲得など人財全体の底上げは図ってきましたが、事業の強みの明確化が弱く、事業や職種ごとに必要な能力をきちんと提示できていませんでした。

「Vision2030 StageⅢ」のスタートと併せ、2027年4月より新人事制度を導入し、「能力や意欲のある人により多くの機会を提供する」、「過去の実績の蓄積よりも今、未来に向けた挑戦や成果に報いる」、「役割・責任に見合う報酬・評価制度およびレンジの幅を広げる」という基本コンセプトに基づき、人財の能力・可能性を最大化する仕組みを構築します。

Topics 1

自己実現（キャリア実現）

キャリア支援施策の実施



エンゲージメントサーベイにおいて最大の課題となっている社員のキャリア支援については、中長期的に取り組む重要なテーマと捉え、段階的に進めていきます。キャリア自律を促す上では、社員にとって身近な存在である上司が、部下の強みや志向性を理解し、適切なフィードバックや挑戦の機会を提供することが重要です。そこで2025年度は、組織としての支援体制を強化するため、管理職を対象としたキャリア支援研修を実施しました。研修では、キャリアを役職やポジションだけで捉えるのではなく、働く上で大切にしたい価値観（キャリアアンカー）と向き合う重要性を学ぶとともに、上司と部下が対話を重ね、信頼関係を築きながらキャリア形成を支援する具体的な関わり方について理解を深めました。

また、エンゲージメントサーベイの分析から、20代後半以降はキャリア実現への期待や意欲が高まる一方、30代では成長やキャリア実現に対する実感が低下していく傾向が明らかになりました。このことから、「30代前半」がキャリア自律におけるひとつの転機と捉え、2026年度はその年代を対象としたキャリア支援施策を実施します。

社員が「この会社で自分のキャリアを築いていける」と感じられることは、働く意欲の向上に加え、職場の活性化や新たな発想の創出を通じたパーパスの実現にもつながります。今後も、支援施策を組み合わせ、社員一人ひとりが自らのキャリアを主体的に考え、成長を実感できる環境づくりに取り組みます。

エンゲージメントサーベイ　分析からの示唆
「30代前半はキャリア自律におけるひとつの転機」
成長やキャリア実現の実感が揺らぎやすい時期だからこそ、自分の価値観を深部まで見つめなおす支援が必要。

今後 ― 包括的な支援体制づくり

1 キャリア支援研修	2 キャリア対話の機会を充実	3 成長機会の提供修	4 自律的な挑戦の後押し
自分の経験や思いを整理し、価値観の軸を明確化する	上司や人事、支援者との対話を通じて、可能性や選択肢を広げる	学びなおしや挑戦の機会を拡大し、成長実感と自信を醸成	自己申告や越境機会を活用し、自らキャリアを切り開く挑戦を支援

インタビュー　一人ひとりに寄り添い、健康を支える仕事でキャリアを実現

看護師として臨床の現場を経験した後、保健師として予防医療や健康支援に携わってきました。病気やけがによって、それまで当たり前だった日常が変わってしまう方を目の当たりにし、日々の健康の大切さを実感したことが、予防の仕事を志すきっかけになりました。現在は主に四日市工場で、健康診断後の保健指導や受診勧奨、健康相談、復職支援、健康情報の発信など、社員の健康管理に関する業務を担っています。まずは「保健師がいる」と知ってもらい、気軽に相談してもらえる信頼関係を築くことを大切にしてきました。健康に関する悩みや、なかなか行動に移せない背景は一人ひとり異なります。だからこそ、その人の生活や思いに耳を傾け、一緒に考えることを大切にしています。

社員の健康は、会社を支える大切な基盤です。元気に長く働き続けられる、そして一人ひとりが本来のパフォーマンスを発揮できる会社づくりに、保健師として貢献したいです。また、社員が健康を自分ごととして捉え、気付き、行動できる仕組みづくりを進めるとともに、自身の病気や親の介護などに直面した際にも、安心して働き続けられる環境づくりに取り組んでいきたいと考えています。



総務人事本部 人事部
四日市グループ 産業保健師
平野 はるみ

健康経営の取り組みについて

社員の健康意識と健康習慣の向上を目的に、ウォーキングイベントを開催しました。社員へ無償配布しているウェアラブル端末を活用し、1カ月間の合計歩数をチームで競うことで、楽しみながら運動に取り組める機会を創出しました。また同イベントでは、チームメンバー全員で撮影した写真の投稿など、社員同士のコミュニケーションを促す企画も実施。イベント期間中には、昼休みを利用してウォーキングをする社員の姿が増えるなど、日常的な運動習慣につながる効果も見られました。

人的資本

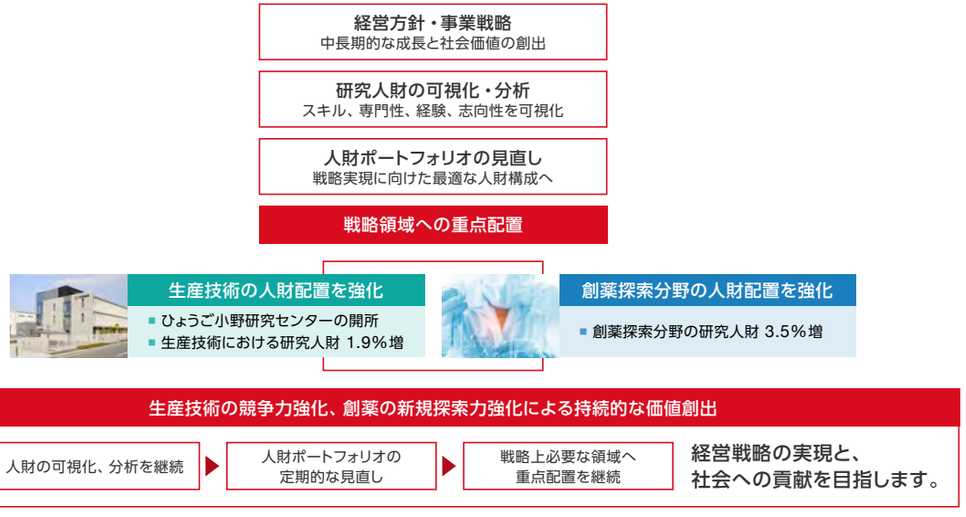
Topics 2

イノベーション創生人財の育成

人財ポートフォリオ戦略 —— 研究人財の適正配置

当社は、経営戦略の実現に必要な人財を適切に確保・配置し、研究開発力の強化につなげるため、“人財ポートフォリオ”の最適化に取り組んでいます。2025年12月には、ひょうご小野研究センターを開所し、研究人財の専門性や経験を踏まえた配置により、農薬生産技術に関する研究開発を強化する体制を整えました。また、当社の最注力課題のひとつである創薬の新規探索領域についても強化を図りました。これらの取り組みを通じて、研究テーマや事業上の重点領域に応じた配置を進め、研究人財の専門性を最大限に生かしています。

今後も人財の専門性・経験を可視化し、経営方針や各部門の事業戦略上必要な人財とのギャップを把握することで、重点領域への適切な配置を進めます。さらに、社内人財の育成や外部人財の獲得も組み合わせ、事業環境や研究開発テーマの変化に柔軟に対応できる“人財ポートフォリオ”を構築し、研究開発力の向上と事業成長を支える人財基盤の充実につなげていきます。



イノベーション創出研修を開始

Vision2030 StageⅡにおける研究開発戦略として、社内外の情報と自社の技術資産を組み合わせ、新たな価値と競争力を創出する基盤の構築を進めてきました。その一環として、イノベーションを継続的に創出できる人財の育成に向けた「イノベーション創出研修」を開始しました。本研修では、有機化学・無機化学分野で培ってきた多様な技術を領域横断で組み合わせ、市場ニーズを的確に捉えながら、独創的な新事業・新市場・新製品の創出につなげる力を養います。各事業領域の研究・企画系職種から中堅社員が参加し、異なる専門性や知見を持つ社員同士が共創しながら、新たな事業機会の創出につながる実践的な学びを進めています。



インタビュー　海外での学びを、モノづくりとイノベーションの力に

カンボジアの商社で約3カ月間のインターンシップに参加し、農産品の販路拡大や売上管理体制の構築に取り組みました。現地のお客様や関係者を巻き込みながら、自ら考えて行動する中で、「目指すゴールを明確にし、現在地を把握して、そのギャップにアプローチする」という仕事の進め方を学びました。この経験を通じて、素早くPDCAを回し、目の前の業務だけでなく「今、本当にやるべきことは何か」を考える習慣が身につきました。

現在は、農薬の原料や包装材などの調達という、モノづくりの起点となる仕事を担当しています。必要な時期に必要な物を確実に届けるために、天候や国際情勢などのリスクを想定し、社内外の関係者と連携しながら仕事を進めています。「ゴールを共有し、今何をすべきかを考える」というインターンシップでの学びは、現在の業務にも生きています。これからもこの経験を生かし、モノづくりを支え、イノベーションに貢献するとともに、お客様への新たな価値提供につなげていきたいと思っています。



バイオサイエンス事業本部
サプライチェーン部　購買グループ
松本 拓家

人的資本

Topics 3

多様性に富んだ人財確保

女性活躍の推進

当社が目指すDE&Iは、全ての社員がそれぞれの個性や強みを活かし、支え合いながら活躍できる「全員活躍組織」の実現です。この実現に向けた取り組みのひとつとして女性活躍を推進しており、全社員に向けて社長のトップコミットメントも発信されています。

当社では、性別にかかわらず会社に貢献できる人財を採用し、昇進についても能力や実績を重視する仕組みを整えていますが、女性の活躍を促進する上では、自信を持ちにくい傾向（インポスター症候群）や、無意識の思い込み（アンコンシャス・バイアス）などが課題になっている場面が多いと理解し、一人ひとりの状況やニーズに応じた支援を実施しています。

この取り組みの一環として、2025年度は女性社員38名を対象としたグループコーチングを実施しました。キャリアの見直しや対話力、本質を深掘りする思考力、伝える力などについて互いに学び、最後はアウトプットの場として社長はじめ取締役に対し、当社の未来に必要な人財モデルやチャレンジしたいことについて一人3分間のプレゼンテーションを実施し、経営陣との直接対話を深めました。

さらに、内田・佐野両社外取締役を囲んだ座談会では、キャリアパスや職場での課題などについて活発な意見交換が行われました。

今後も、一人ひとりのキャリア形成や挑戦に寄り添った支援を継続し、多様な人財がそれぞれの強みを発揮できる環境づくりを進めてまいります。

女性活躍推進ロードマップより抜粋

	2030アウトプット	アウトカム
1 マインド・組織風土	■ 女性管理職比率 15%以上	年齢・性別問わず、全従業員がパフォーマンスを発揮し活躍する「全員活躍組織」
2 制度・キャリア	■ 女性採用比率 30%以上	
3 パイプライン構築	■ 男性育休取得率 100%　など	考え方の多様性と柔軟性を認めあえる強い組織



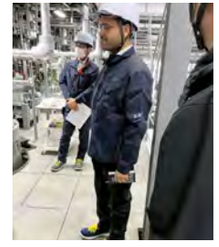
社外取締役との座談会

海外人財に向けたインターンシップの実施

当社はグローバルな事業展開を支える人財基盤の充実を目指し、外国人採用を支援する独立行政法人や行政機関などとの接点を積極的に拡大し、採用チャネルを多様化しています。特に近年は、国内外の外国籍大学生を対象としたインターンシップに注力しています。昨年度は、化学工学を専攻する学生を対象に、ひょうご小野研究センター（TREC）でインターンシップを実施し、参加者1名の採用につなげました。

当社のバイオサイエンス事業は、世界各国の農業生産における課題解決に貢献することを強みのひとつとしています。インターンシップの実施は、各国・地域のビジネス環境や市場特性に精通した海外人財の採用を強化することが狙いです。

今後も実践的なインターンシップ・プログラムを通じ、当社の事業や企業文化への理解を深める機会を提供するとともに、当社と参加者との相互理解を促進し、将来のグローバル事業を担う、多様なバックグラウンドや専門性を持つ人財の獲得につなげていきます。



インタビュー

夫婦でバトンをつなぎ、家庭も仕事もともに歩む

今回は3回目の出産で双子を授かったこともあり、早い段階から夫婦で相談し、産休・育休を「スイッチ」する形で取得しました。妻が産前産後を含めて約6カ月で職場に復帰し、その後、夫が約7カ月間の育休を取得しました。育休を重複して取得するのではなく、育児に集中する側と仕事に集中する側を切り替えることで、お互いが仕事と育児にしっかり向き合えたことは大きなメリットでした。

私たちは同期入社でもあります。どちらか一方が仕事やキャリアをセーブするのではなく、お互いの仕事を尊重しながら家庭での役割を分担できたことは、これからの二人にとっても大きな支えになりました。復帰後も在宅勤務やフレックス制度を活用し、職場の皆さんの協力を得ながら仕事に取り組めています。支えていただいたことに仕事で応えていきながら、これからはキャリアにもさらにアクセルを踏んでいきたいと思っています。



バイオサイエンス 事業本部
登録部 試験グループ
長 孝一郎

中央研究所 研究管理部
情報管理グループ
長 洋子

サステナビリティ推進室長メッセージ

サステナビリティなくしてビジネスなし

VUCA（変動性、不確実性、複雑性、曖昧性）やBANI（もろさ、不安、非線形、不可解）と擬せられる時代です。将来の予測を立てることは難しく、軽々に悲観も楽観もすべきではありません。そうした中で、サステナビリティ部門を価値を生み出すバリューセンターへと変えていくことが、新たにサステナビリティ推進室長となった私の役割です。そこで生み出す価値を、当社グループパーパス「化学技術でより良い生活環境の実現に貢献し続ける」につなげていくことを使命として、全力で取り組んでいきます。

私の前役職は法務本部長でしたが、コンプライアンスとサステナビリティには似たところがあります。いずれも事業を支える基盤であるとともに、何をどこまで対応すべきかを模索する段階から原理原則を自ら構築する段階へと移行しつつある点です。コンプライアンスもサステナビリティも、これらの取り組みを軌道に乗せてこそ、真の持続可能性につながります。

サステナビリティに関する体制も進化しつつあり、サステナビリティ推進室が企業ブランディングを含む広報機能も担うことになりました。広報もまた、事業を支える基盤であるためです。

法務本部長時代には、No Agreement, No Business!（契約なくしてビジネスなし）を座右の銘にしてきました。これからは、No Sustainability, No Business!（サステナビリティなくしてビジネスなし）を新たな信念として、サステナビリティ推進に邁進する考えです。

サステナビリティ活動の中でも、一丁目一番地となるのが気候変動対策です。現在、四日市工場を中心にCO_2排出量削減を進めています。既存の製造プロセスの見直しと工程の改善、発生したCO_2の回収設備の導入など、CO_2排出量は国の定める排出枠の限度内に収められるように働きかけています。

事業活動を通じた気候変動対策や環境対応も重要です。当社グループには環境配慮型製品として、黒色遮熱材料「SG」シリーズや、植物が本来持つ生理機能を高めるバイオスティミュラント※「ライスフル」があり、よりサステナブルな社会の実現に貢献してくれるものと期待しています。

※バイオスティミュラントは、高温・乾燥・冷害・塩害や物理的障害などの「非生物的ストレス」を緩和する資材

サステナビリティを意識した新しい事業所「ひょうご小野研究センター（TREC）」では、太陽光パネルによる自家発電と買電量分の非化石証書購入により、再エネ100%を実現しました。兵庫県の「企業の森づくり活動」にも参加し、兵庫県小野市の山麓に「ISKの森」を設けて生物多様性保全を図っています。オフィスの健康性・快適性を評価する「CASBEE-ウェルネスオフィス認証」でも最高位のSランクを取得しており、従業員にとって働きやすい環境になっていると自負しています。

サステナビリティ推進室の管掌に広報・ブランディング活動が加わったことは、当社グループにとって新たな挑戦でもあります。新体制のもと、持続的な企業価値やブランドイメージの向上を目指すことになります。

まずは、コーポレートスローガン「Local Insight, Global Impact」を当社グループ共通の考え方として浸透させます。ISKブランドの一体感をグローバルに高めていくためです。ISKの企業価値をステークホルダーの皆さまに的確にお伝えするとともに、当社グループのサステナビリティ活動についても積極的に発信していきます。

ブランドもサステナビリティも、長期的な観点で統一性・一貫性を維持しながら育て上げるという点で共通性があります。「サステナビリティは事業の基盤」というトップコミットメントのもと、事業環境の変化に柔軟に対応し、不確実性に強い事業体質を確立することが、当社グループの持続的な企業価値の向上に資すると確信しています。



サステナビリティ推進室長
菊池 明彦

マテリアリティ

マテリアリティを軸に持続的成長を目指す

当社グループは、中長期的な企業価値に影響を与えるマテリアリティ（重要課題）を特定しています。ステークホルダーの皆さまと当社グループ双方にとって重要度の高い課題については、中長期における重要業績評価指標（KPI）を策定し、具体的な取り組みを推進しています。マテリアリティへの取り組みを通じて、社会の持続的な発展と企業価値の向上を目指します。

マテリアリティの特定

当社グループでは、従業員アンケート、ワークショップを通じてテーマ（課題）をリストアップし、「自社にとっての重要度」と「ステークホルダーにとっての重要度」を意識して優先順位を付け、外部有識者によるレビューを受けた後、取締役会決議により16のマテリアリティを特定しました。

KPI達成に向けた取り組み

特定した16のマテリアリティのうち特に重要度の高い8項目にはKPIを設定し、単年度／複数年度の目標を立て、それぞれに監督推進部門を定めて進捗を管理しています。

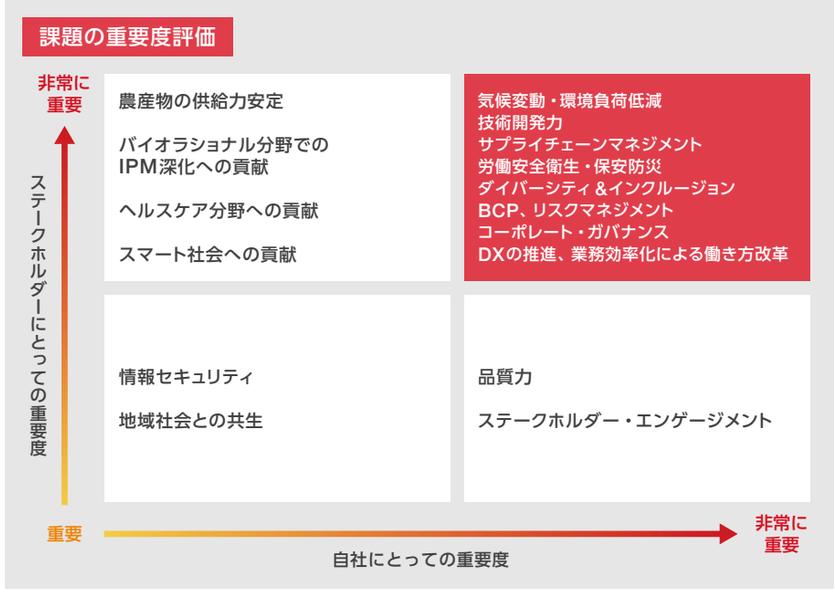
KPI達成に向けた取り組みの進捗状況は、サステナビリティ推進室のモニタリングを受け、年度ごとの実績は、サステナビリティ推進委員会に報告しています。取り組みの進捗に応じて、KPIは適宜見直しを行い、サステナビリティ推進委員会にて審議の上、統合報告書やホームページで開示しています。

また、事業環境や社会情勢の変化に対応していくため、「Vision2030 StageⅡ」ではマテリアリティの見直しを予定しています。ESG・SDGsの視点から事業上のリスクと機会を経営に反映させるための仕組みづくりを進めています。

STEP 1　課題の抽出
- GRI、SASBなどのガイドラインと当社グループ長期ビジョンなどをベースに重視すべき課題を抽出

STEP 2　優先順位付け
- パーパスなどとの整合性から「自社にとっての重要度」を、業界課題・重要ESGテーマなどから「ステークホルダーにとっての重要度」を精査

STEP 3　マテリアリティの特定
- 外部有識者によるレビューを受け、妥当性を確認
- 経営会議での審議、取締役会での決議プロセスを経て、特定



STEP 4　KPIの策定
- マテリアリティにかかるESG評価機関などの注目事項を確認
- 必要に応じ事業部門などへのヒアリングを経て策定

STEP 5　定期的なモニタリング
- サステナビリティ推進室によるモニタリング
- サステナビリティ推進委員会にて報告

STEP 6　実績開示・KPIの見直し
- サステナビリティ推進委員会での審議
- 統合報告書ならびにホームページにて毎年開示

マテリアリティ

8つの最重要課題とKPI

マテリアリティ	KPI	2024年度 実績	2025年度 実績	2026年度 目標／年度	範囲
気候変動・環境負荷低減	CO_2排出量削減率（Scope1+2、2019年度比）	8.1%減（2019年度対比）	11.4%減（2019年度対比）	30%以上／2030	ISKグループ
	エネルギー原単位削減率	1.7%減（前年度対比）	0.9%減（前年度対比）	1%以上／毎年	ISK,FTI,MFM
	産業廃棄物排出量削減率（2019年度比）	32.0%削減（2019年度対比）	32.5%削減（2019年度対比）	50%以上／2030	ISK
	環境に配慮し法令よりも十分に厳しい自主管理値の順守（排水、排ガス）	達成	達成	継続／2026	ISK,FTI,MFM
技術開発力	各事業での新製品・新技術の創出	直近3年平均比3.3減	直近3年平均比2.0減	創出した新製品の件数増／毎年（直近3年平均比）	ISKグループ
	研究開発費	107億円（2024年度）	112億円（2025年度）	303億円／2024～26年度累計	ISKグループ
	研究職人員比率	21.0%	20.6%	20%以上継続／2030	ISK
サプライチェーンマネジメント	サプライヤー CSR調査の実施率	調査対象企業の選定を完了	78.7%	70%以上（取引額）／2027	ISK
	ビジネスと人権に関わる研修受講率	―	―	全部署実施／2026	ISKグループ（国内連結）
労働安全衛生・保安防災	度数率、強度率※	度数率：0.91　強度率：0.00	度数率：2.89　強度率：0.03	0達成／2026	ISK,FTI,MFM
	健康診断受診率・ストレスチェック受検率	100%	100%	100%継続／2030	ISK
	有給休暇取得率	77.8%	81.8%	80%以上継続／2030	ISK
ダイバーシティ＆インクルージョン	女性管理職比率	5.5%	10.9%	15%以上／2030	ISK
	管理職登用者の中途採用者比率（直近3年平均）	23.8%	32.6%	30%以上／2026	ISK
	男性育児休業取得率	66.6%	75.0%	100%／2027	ISK
	従業員エンゲージメント	65.0	67.3	トータルスコア66.6／2026　トータルスコア70／2030	ISK
	採用者数に占める女性比率	24.3%	35.5%	30%以上継続／2030	ISK
	採用者数に占める中途採用者比率	44.6%	67.7%	50%以上継続／2030	ISK
BCP、リスクマネジメント	大規模な災害を想定した訓練の実施と環境変化に応じたマニュアルの見直し	実施	実施	各年1回／毎年	ISK
	リスクマップの改定及び対策優先リスクの見直し	実施	実施	実施／毎年	ISKグループ
コーポレート・ガバナンス	コンプライアンス研修受講1回／人以上	100%	100%	100%継続／2026	ISKグループ（国内連結）
DXの推進、業務効率化による働き方改革	業務効率化に有効な成果	2件	3件	3件／2026	ISK

※ 度数率：100万延実労働時間当たりの労働災害による死傷者数で、災害発生の頻度を表す　強度率：1,000延実労働時間当たりの労働損失日数で、災害の重さの程度を表す

環境

気候変動への対応

当社グループは、気候変動への対応は喫緊の課題であると認識し、当社グループマテリアリティのひとつとして「気候変動・環境負荷低減」に向けた取り組みを推進しています。TCFD提言に基づいた気候変動関連情報の分析・検討・情報開示を進めるとともに、事業活動を通して環境・社会課題の解決に取り組むことで、サステナビリティな社会の実現と企業価値の向上を目指します。

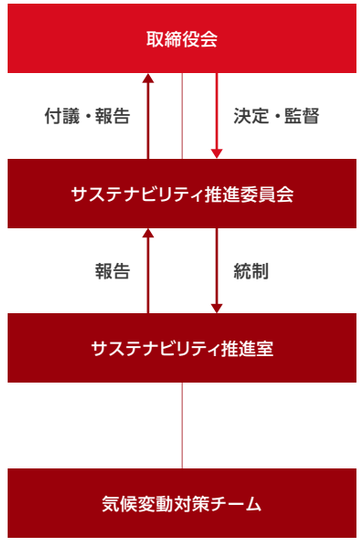
TCFD TASK FORCE ON CLIMATE-RELATED FINANCIAL DISCLOSURES

サステナビリティ 気候変動への対応
https://www.iskweb.co.jp/environment/climate.html

ガバナンス

気候変動にかかる取り組みは、取締役会のもとに設置したサステナビリティ推進委員会により統制されます。担当役員を長とするサステナビリティ推進室が施策を企画し、その傘下にある気候変動対策チームにて遂行されます。このチームは、工場幹部のほか、生産部門や管理間接部門、さらには関係会社を含めたメンバーで構成されています。その取り組みや施策については、1年に2回以上開催されるサステナビリティ推進委員会にて審議され、承認事項は、取締役会に諮って決議されます。

なお、気候変動対策チームを含めたサステナビリティ推進室の活動進捗状況は、3カ月ごとに取締役会に報告され、取締役会において監督を行っています。



戦略

選択した気候変動シナリオ

IEA（国際エネルギー機関）やIPCC（気候変動に関する政府間パネル）などが公表している気候変動シナリオ※を参照し、1.5 ～ 2℃、4℃シナリオを選択しました。気候変動のビジネスへの影響が中長期の期間をかけて顕在化していく性質のものであるとの認識より、時間軸としては2050年における気候変動の影響を分析しました。

※ 参照した気候変動シナリオ
・1.5 ～ 2℃シナリオ：持続可能な発展のもとで、工業化前基準で昇温を2℃より十分低く抑え、1.5℃以下を目指す気候政策を導入するシナリオ（IEA NZE 2050、IEA SDS、SSP1-2.6、RCP2.6）
・4℃シナリオ　　：化石燃料依存型の発展のもとで気候政策を導入しない最大排出量シナリオ（IEA STEPS、SSP2-4.5、RCP8.5）

シナリオ分析のプロセス

重要リスク・機会の特定	■ 化学業界におけるリスクと機会の情報を収集 ■ 自社で発生し得る気候変動リスク・機会を特定し、自社事業に特に大きな影響を与え得る重要リスク・機会を絞り込み
将来予測データの収集	■ 重要リスク・機会に関する信頼度の高い外部の将来予測データを収集 ■ 将来予測データをシナリオごとに整理し、将来起こり得る世界観について社内関係者と検討
事業影響の試算	■ 収集した将来予測データと社内データを用いて、重要度の高いリスク・機会によってもたらされる事業インパクトをシナリオごとに定量的に評価
対応策の検討	■ 事業影響の特に大きい気候変動リスク・機会への対応方法を検討 ■ 必要に応じ、追加取り組みやその推進体制を検討

環境

シナリオ分析結果

当社グループにおける主な気候変動リスク・機会を外部情報に基づいて整理し、それぞれのリスク・機会に関する将来予想データを収集しました。

これに基づいて、脱炭素社会への移行に伴うリスク・機会と気候変動に起因する物理的リスク・機会について1.5～2℃/4℃シナリオのそれぞれで検討し、当社事業に2050年までに影響を与え得る重要なリスクと機会を分析しました。

その結果、1.5～2℃シナリオにおいて、CO_2排出への炭素税賦課により操業コストが大きく上昇するリスクなどを特定しました。

この対応として、当社グループ全体でCO_2排出量削減に取り組むことの重要性を認識しましたので、2050年のカーボンニュートラルに向け、各対応策を計画に沿って推進していきます。

リスク管理

当社グループは特定したマテリアリティの中の8つの最重要課題のひとつに「気候変動・環境負荷低減」を位置付けています。

当社グループとして気候変動は喫緊の課題であることを認識し、サステナビリティ推進室のもとに気候変動対策チームを設置しています。

気候変動対策チームでは、気候変動リスクの検討を行い、その結果をサステナビリティ推進委員会で評価・管理し、必要に応じて企業リスク管理委員会への報告を行っています。

リスク重要度評価およびシナリオ分析から特定した事業リスク・機会

【時間軸】短期：2025年、中期：2030年、長期：2050年

機会項目｜財務影響+10億円以上：↗　財務影響+10億円未満：↗
リスク項目｜財務影響▲10億円以上：↘　財務影響▲10億円未満：↘

重要なリスク・機会の項目			対象事業	リスク・機会の説明			リスク低減と機会獲得に向けた対応
				説明	時間軸	財務影響（2050年）	
移行リスク	政策/規制	炭素税の導入、CO_2排出量規制の強化	有機/無機	CO_2排出への炭素税賦課によるコストの増加 （1.5℃：約172億円（2050年）のコスト影響※）	中～長	↘	■ 石炭ボイラーなどの燃料転換 ■ 生産体制の再構築 ■ CO_2回収および再生可能エネルギーの利用
	技術	消費者ニーズの低炭素型製品への変化	有機/無機	低環境負荷製品の開発および生産体制の強化 （財務影響は半導体需要の増加を試算対象として評価）	中	↗	■ 環境負荷低減につながる電子部品（半導体など）や資材（IPM製品）などの拡販 ■ 新技術・新製品の創出（有機：AIやIoTなどのスマート農業を視野に入れたIPM製品の開発） ■ 設備投資／製品の開発時における補助金や補助制度の活用
	市場	原材料価格の上昇（チタン鉱石・コークスなど）	無機	調達コスト増や入手難による価格上昇	中	↘	■ 収率の向上と廃棄物の削減 ■ サプライヤーや業界と連携した調達段階のCO_2削減
		エネルギー価格の変化	有機/無機	石炭・重油・ガス・電気などの急激な価格変化	短～中	→	■ 多様なエネルギーミックス ■ 徹底した省エネ
	評判	顧客企業の環境配慮の意識の高まり	有機/無機	脱炭素対応が遅れることによる受注減少や投資家評価の低下	中	—	■ 積極的な環境負荷低減への取り組み ■ 情報開示の充実
物理的リスク	急性	台風や洪水などの極端な異常気象の過酷さの増加	有機/無機	被災による物損コストおよび逸失利益の発生	短	↘	■ BCP対策の拡充と訓練の実施 ■ 調達先の複数化 ■ 生産バックアップ体制の検討
			有機/無機	拠点の被災リスクが高まることによる保険料の上昇	短	→	■ 保険契約内容の見直し
			有機	農家の洪水被害による農薬資材の売上減少	短	→	■ 異常気象によって発生する新たな課題に対応する資材の開発（耐雨性の高い資材や熱ストレスに対するバイオスティミュラントなど） ■ 不確実性の高い生態系の変化（病害虫・雑草の発生など）を予測した重点開発・販売国の設定
	慢性	平均気温の上昇／気象パターンの極端な変動	有機	生態系の変化に応じた資材を販売することによる売上機会の増加	中～長	↗	

※ 財務影響の評価は1.5℃シナリオ（IEA NZE 2050）における国別の炭素価格を使用し、コスト影響を試算（Scope1・2）。なお、有機事業は業務委託先（Scope3）を含む。

環境

指標と目標

当社グループの温室効果ガス（GHG）排出量（Scope1+2）は年間生産量に連動した増減はありますが、前年と同水準で推移しています。サプライチェーン排出量であるScope3は、原料調達費や設備投資など活動量の増加に伴い増加しました。

CO_2排出量の最も多い四日市工場では、省エネルギー活動の推進だけでなく、再生可能エネルギー電力の活用、インターナルカーボンプライシング制度や製造工程で発生するCO_2の一部を回収する設備の導入など、さまざまな面から削減に取り組んでいます。

当社グループの温室効果ガス（GHG）排出量（千t-CO_2e）

GHG排出量	2019年度（基準年）	2023年度	2024 年度	2025年度	
Scope1	471	479	427	412	☑
Scope2（マーケット基準）	20	24	23	22	☑
合計	490	504	451	434	

☑：第三者保証対象の排出量

GHG排出量はGHGプロトコルに基づき算定
なお、過年度を含めて、Scope1は温対法に準じて、他社へのエネルギー供給にかかる排出量の107千t-CO_2e（2025年度）を差し引いています。

■ **算定対象** Scope1,2については、石原産業（株）および以下の国内外連結子会社を算定対象としている。

国内：石原産業（株）：本社・東京支社・四日市工場・中央研究所・ひょうご小野研究センターの拠点が対象、
富士チタン工業（株）：本社・神戸工場・平塚工場の拠点が対象、
MFマテリアル（株）：延岡工場・日向工場の拠点が対象、
石原エンジニアリングパートナーズ（株）、石原テクノ（株）、石原バイオサイエンス（株）
海外：IBC Manufacturing Company、ISK Americas（ISK Biosciences, Ishihara Corporation（U.S.A.）, ISK Biocides, ISK Animal Healthを含む）, ISK Biosciences Europe, ISK Biosciences India, 台湾石原産業股份有限公司

■ **算定方法** GHG排出量=CO_2排出量+CO_2以外のGHG排出量

- CO_2排出量（エネルギー起源）=Σ（燃料使用量または購入電力量×CO_2排出係数）
- エネルギー起源以外のCO_2排出量=Σ（エネルギー起源以外のGHG対象の活動量×CO_2排出係数）
- CO_2以外のGHG排出量=Σ（CO_2以外のGHGのガス別排出量×地球温暖化係数（GWP））

【排出係数】燃料、蒸気：地球温暖化対策の推進に関する法律からの最新の排出係数
購入電力：国内は地球温暖化対策の推進に関する法律の告示による最新の基礎排出係数を使用し、2025年度を対象年度とする非化石証書の環境価値を反映
海外はサプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出量等の算定のための排出原単位データベースVer.3.6（b世界の電力原単位）の排出係数
地球温暖化係数：温室効果ガス排出量算定・報告・公表制度で定めた地球温暖化係数

Scope3のGHG排出量（千t-CO_2e）

Scope3	カテゴリ	算出範囲	算出基準	2025年度	
カテゴリ1	購入した製品・サービス	単体	原料調達費、外部委託費から算出	414.22	
カテゴリ2	資本財	連結	設備投資額と排出原単位から算出	31.78	
カテゴリ3	Scope1,2に含まれない燃料およびエネルギー関連活動	連結	Scope1+2エネルギー使用量より算出	47.10	☑
カテゴリ4	輸送・配送（上流）	単体	特定荷主定期報告書に基づき算出	4.07	
カテゴリ5	事業活動から出る廃棄物	国内連結	一般、産業廃棄物の処分量より算出	2.40	
カテゴリ6	出張	連結	従業員人数と排出原単位から算出	0.24	
カテゴリ7	雇用者の通勤	単体	従業員の通勤費支給額より算出	0.50	
カテゴリ8	リース資産（上流）	リース物件は全てScope1+2の集計対象であるため、Scope3としては対象外		—	
カテゴリ9	輸送・流通or配送（下流）	多岐にわたる製品利用により、把握困難なため対象外		—	
カテゴリ10	販売した商品の加工	WBCSD 化学セクター向けガイダンスに基づき対象外		—	
カテゴリ11	販売した商品の使用	WBCSD 化学セクター向けガイダンスに基づき対象外		—	
カテゴリ12	販売した製品の廃棄	多岐にわたる製品利用により、把握困難なため対象外		—	
カテゴリ13	リース資産（下流）	賃貸目的のリース資産の保有がないため対象外		—	
カテゴリ14	フランチャイズ	フランチャイズ事業に該当するビジネスがないため非該当		—	
カテゴリ15	投資	営利目的の投資活動はないため非該当		—	
Scope3 排出量合計				500.30	

☑：第三者保証対象の排出量

■ **カテゴリ3の算定方法** GHG排出量=Σ（エネルギー種別使用量×対応する上流排出係数）

【排出係数】電気：サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出量等の算定のための排出原単位データベース（7電気熱）の排出係数
燃料：IDEA v2.3（リリース日：2019年12月27日）の排出係数

第三者保証取得について

GHG排出量データ（Scope1, Scope2, Scope3 Category3）について、国際保証業務基準である「ISAE3000」および「ISAE3410」に準拠した第三者保証業務を実施するアスエネヴェリタス株式会社より第三者保証報告書（限定的保証）を取得しました。

ASUENE VERITAS

第三者保証報告書 ※統合報告書2026の公開予定日11/13（金）に、HP本番環境にPDFアップ予定
https://www.iskweb.co.jp/environment/pdf/asuene_veritas_260831.pdf

環境

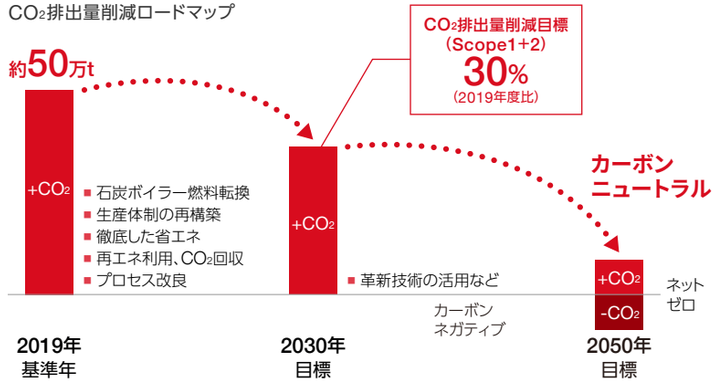
ISKグループ 2050年カーボンニュートラルへの挑戦

世界的に気候変動が大きな問題となる中で、ISKグループでは「気候変動・環境負荷低減」を特定したマテリアリティの中の最重要課題のひとつに位置付け、2050年のカーボンニュートラルに挑戦します。

削減目標

- 2030年：CO_2排出量30%削減を目指す（2019年度比）
- 2050年：カーボンニュートラル（実質排出ゼロ）に挑戦する

当社グループはCO_2排出量（Scope1+2）の削減目標を設定しています。今後も引き続きカーボンニュートラルに向けた排出量削減に取り組むことにより、気候変動影響の緩和と適応を推進します。



気候変動に関わる社内研修の実施

気候変動対策への意識醸成を目的に、階層別に体系立てた研修を実施しています。経営層から現場担当者まで、気候変動が事業に与えるリスクと機会について課題感を共有し、一人ひとりが当事者意識を持って取り組めるよう、全社的な理解の浸透を図っています。
今後も継続的に研修を実施し、気候変動対策に向けた社員一人ひとりの意識と行動のさらなる向上を目指します。



ひょうご小野研究センター

使用電力を実質再生可能エネルギー100%化

2025年12月に開所した「ひょうご小野研究センター（TREC）」において、屋上に設置した太陽光発電設備による再生可能エネルギー電力の創出に加え、購入電力の使用量に相当する非化石証書を調達することで、使用電力の実質再生可能エネルギー100%化を実現しました。

今回の実質再生可能エネルギー100%化の取り組みは、脱炭素に向けた取り組みの一環として実施したものです。CO_2排出量の多い四日市工場以外の拠点でも、省エネ、再エネの取り組みの導入検討を進めており、当社グループ全体のCO_2排出量削減と持続可能な社会の実現に取り組んでいきます。


TREC屋上の太陽光発電設備

四日市工場

インターナルカーボンプライシングの活用

当社は、気候変動対策を経営判断に組み込む仕組みとして、インターナルカーボンプライシング（ICP）を導入しました。まずは設備投資の意思決定プロセスへの適用からスタートし、CO_2排出量に社内価格を設定することで、投資判断においてカーボンコストを可視化する取り組みを始めています。

設備投資の検討段階でCO_2削減効果をコストに換算して評価するプロセスを取り入れることで、省エネ設備や再生可能エネルギーへの投資を促進するとともに、各部門がコスト意識を持ってCO_2削減に取り組む文化を醸成することで、低炭素型の経営への転換を図っていきます。

今後は運用実績を積み重ねながら、適用範囲を事業計画などより広い意思決定領域へと順次拡大していくことを検討しています。ICPの活用を通じて、グループ会社全体における脱炭素意識の浸透と、CO_2排出量削減目標の達成に向けた取り組みをさらに加速させていきます。

環境

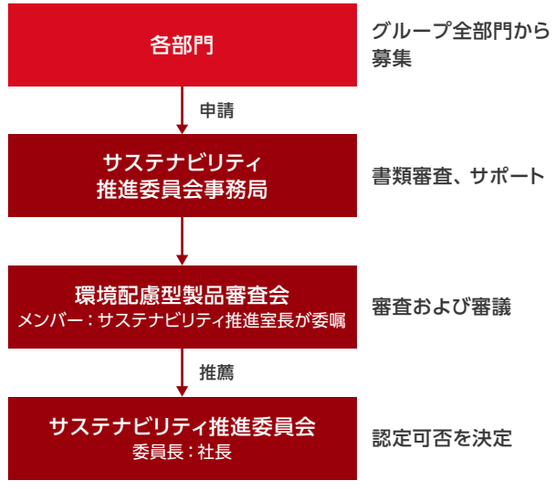
環境に配慮した製品づくりで、より良い生活環境の実現へ

当社グループは、「化学技術でより良い生活環境の実現に貢献し続ける」ことを使命に、長年にわたり人々の暮らしや社会に役立つ製品を提供してきました。近年は、気候変動や限りある資源の持続的な利用といった地球規模の課題への対応として、製造・物流・使用・廃棄の各工程における環境負荷の低減を、これまで以上に重視しています。

このような背景から、2025年度より環境への貢献度が一定の基準を満たす製品を「環境配慮型製品」として社内で認定する制度を導入しました。この制度により、自社製品の環境面での価値を可視化し、社内外のステークホルダーに対してより明確に伝えることを目指します。今後も、環境への配慮を意識した製品開発の取り組みを継続し、より良い生活環境の実現に貢献していきます。

環境配慮型製品の認定制度

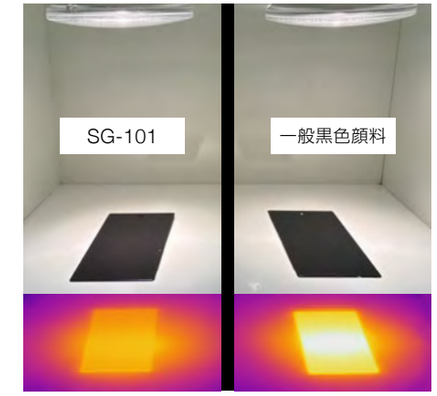
環境配慮型製品とは、気候変動への対応、資源有効利用、環境負荷低減、およびその他のESGへの寄与の観点で環境影響を低減する特性を有するものと定義しています。当社の製品がバリューチェーン上（製造・物流・使用・廃棄）でどの程度GHG排出量削減やその他環境影響の軽減に寄与しているかを、定性的、定量的に評価しています。対象製品のCFP（カーボンフットプリント）や使用量、流通などに関する数値をもとに、従来製品に対する優位性を「環境配慮型製品審査会」で審議し、サステナビリティ推進委員会で認定します。



環境配慮型製品および認定理由

黒色遮熱顔料 SGシリーズ

- 優れた近赤外線反射能力を有するクロム（Cr）フリーの無機系黒色遮熱顔料です。建築物への塗装用、樹脂への添加、衣服の繊維などに使用することで、太陽光による部材の温度上昇を抑制し、気候変動に伴う高温化リスクへの適応に貢献します。
- 遮熱塗料として屋根に使用することで室内の温度上昇を抑制し、空調負荷の低減により電力使用量およびCO_2排出量の削減に寄与します。また、Crを含まない環境配慮設計により、従来のCr含有黒色遮熱顔料からの代替として環境負荷軽減にも貢献します。



SG-101配合塗料による表面温度の上昇抑制効果
※ SG-101（左）は一般黒色顔料（右）と比較して、高温を示す白色の程度が低く、表面温度の上昇を抑制している。

製品情報 遮熱材料
https://www.iskweb.co.jp/products/heat_shield.html

バイオスティミュラント ライスフル

- 耐暑性改善作用を有するバイオスティミュラント※で、暑い夏でも水稲をはじめとするさまざまな作物の生産をサポートし、気候変動に伴う高温化リスクへの適応に貢献します。
- 原材料は植物由来の成分で、製造工程も少ないため、製造時のエネルギー消費を抑制するとともに、化石資源への依存低減と環境負荷の低減に寄与しています。また、栽培初期の処理でその後の高温に備える事ができるため、定植前の育苗期への処理が可能な作物は、本圃散布剤と比べて散布に伴うCO_2排出量や作業負荷の低減にも貢献します。



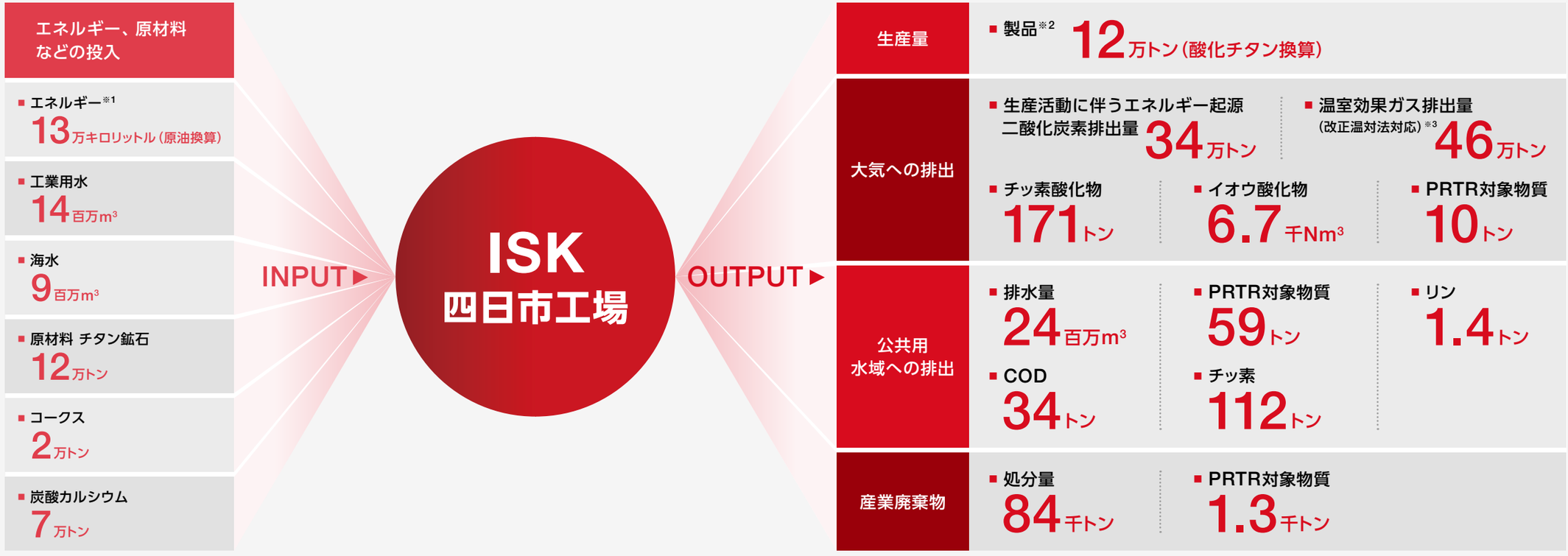
※ バイオスティミュラントは、高温・乾燥・冷害・塩害や物理的障害などの「非生物的ストレス」を緩和する資材

製品情報 ライスフル
https://ibj.iskweb.co.jp/product/application10/25937/

環境

環境保全の取り組み

四日市工場2025年度のマテリアルバランス



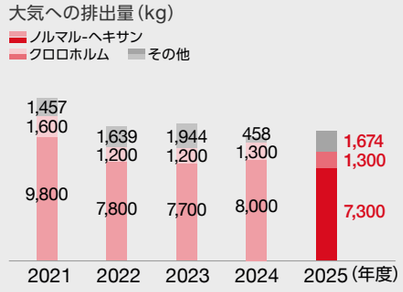
※1 重油、LNG、蒸気、電気などのエネルギーを使用していますが、これら使用量を省エネ法に基づいて原油換算した数値で表記しています。
※2 酸化チタンのほか、機能材料、化成品、有機製品などの製品を生産していますが、省エネ法に基づくエネルギー消費原単位を用いて酸化チタンの生産に換算した数値で表記しています。
※3 省エネ法に基づくエネルギー起源の二酸化炭素排出量に、改正温対法に基づいて製品生産量から計算された二酸化炭素換算量を追加しています。

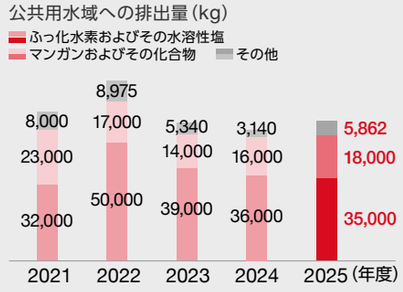
環境

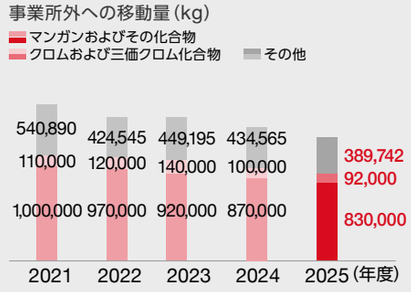
化学物質の環境への排出・移動量（PRTR）

PRTR（Pollutant Release and Transfer Register）は、化学物質で人や生態系に悪影響を及ぼし得る物質が、どこから・どこに・どれくらい排出・移動されているのかを国が公表する制度です。この制度は、化学物質に関する情報を広く公開するだけでなく、情報公開を通じて企業自身に自制を促すことも狙いとしています。対象となる物質は四日市工場27種類、中央研究所1種類あり、国に届出を行っています。

過去5年間の四日市工場における排出量・移動量の推移を右のグラフに示します。



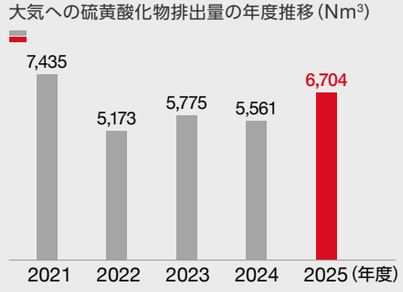


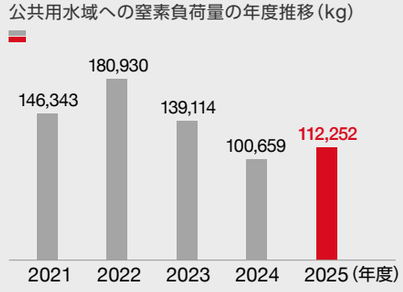


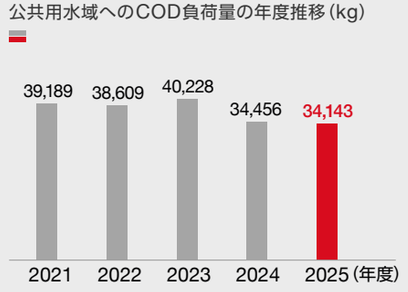
大気・水域への環境負荷低減

四日市工場の大気および公共用水域への総量規制対象物質の排出量は右のグラフの通りです。

工場では、大気汚染防止法および水質汚濁防止法に基づく総量規制値よりも厳しい自主管理値を定めています。





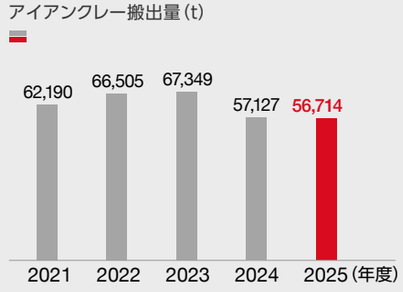


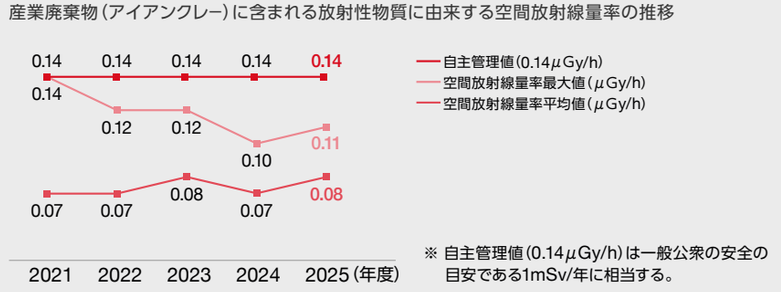
アイアンクレーの発生抑制

酸化チタンなどの生産活動に伴って発生する不要な固形分（アイアンクレー）を産業廃棄物として処分場に適切に搬出しています。

アイアンクレーの空間放射線量率管理

酸化チタンの原料である鉱石には、ウラン、トリウムなどの放射性物質が不純物として微量含まれており、それらは製品ではなく廃棄物に移行します。産業廃棄物として搬出する前に、自主管理値に基づき放射線量を測定し、安全なレベルであることを確認しています。





※ 自主管理値（0.14μGy/h）は一般公衆の安全の目安である1mSv/年に相当する。

環境

生物多様性保全

生物多様性の喪失が事業活動や社会全体に与える影響が深刻化する中、当社は生物多様性の保全を重要な経営課題と位置付け、「生物多様性保全方針」を制定しました。本方針を基軸に30by30アライアンスへ参画し、ISKの森の開設および社員による森林保全活動を開始しています。

石原産業 生物多様性保全方針

当社は、事業活動において生物多様性の保全が必要不可欠であると認識しています。「化学技術でより良い生活環境の実現に貢献し続ける」というパーパスのもと、自然との共生を図り、持続可能な企業活動を推進します。生物多様性の保全と再生に取り組み、健全な生態系を次世代へ引き継ぎます。

1. 製品のライフサイクル全体を通じて、生物多様性の保全に配慮します。
2. 環境負荷の低減(排水・排気・廃棄物・温室効果ガス・化学物資の管理と削減)に努めます。
3. 生物多様性の保全・再生に貢献する製品・技術の開発と提供に努めます。
4. 生物多様性条約、カルタヘナ議定書に基づく関連法令を遵守し、遺伝資源の利用を適正に管理します。
5. 地域社会、行政機関などステークホルダーとの連携と協調を大切にします。
6. 全従業員に対し、生物多様性保全に関する教育・啓発活動を継続的に行います。

生物多様性のための30by30アライアンス

生物多様性の保全とネイチャーポジティブの実現に向け、「生物多様性のための30by30アライアンス」に参加しました。2030年までに陸と海の30%を保全する国際目標の達成に向け、多様なステークホルダーとの連携を通じ、自然共生社会の実現に貢献していきます。

大阪府自然共生サイトでの保全活動

当社は、地域の生物多様性の保全・再生に貢献するため、共創型コミュニティ「Wellbe-Meeting」に加盟しており、その活動の一環として、大阪府堺市にある「堺第7-3区 共生の森」における育樹・森林整備活動に参加しています。

社員の手で育む「ISKの森」

2026年2月、当社は兵庫県、小野市および公益社団法人兵庫県緑化推進協会と「企業の森づくり活動への取組に関する協定」を締結しました。これに伴い、ひょうご小野研究センターに近接する小野アルプス北東側の区域を「ISKの森」と名付け、2026年4月には兵庫県、小野市のほか、地域自治体の皆さまのご参列のもと、森開き式典を開催しました。

「ISKの森」では社員参加による年2回の森づくり活動を予定しています。地元森林組合のご指導のもと、照葉樹を対象とした選択的な除伐や下草刈り、つる切りなどにより、森林の健全性を高めるとともに、二酸化炭素の吸収や生物多様性の保全といった森林が有する多面的機能の向上に取り組みます。

また森づくり活動に加え、地域住民を中心とした森林ボランティアへの参加を通じて、地域と連携した取り組みを推進しています。



「ISKの森」森開き式典


社員による除伐作業

生物多様性保全に関わるワークショップ

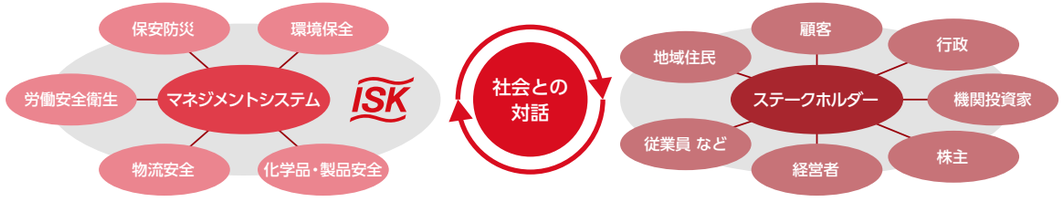
生物多様性保全方針の策定および企業の森活動の開始を踏まえ、関連部門を対象に今後の取り組みを考える研修を実施しました。専門家による講話で生物多様性保全の意義や企業の役割への理解を深めた後、グループワークでは「自分たちに何ができるか」を参加者が主体的に議論し、自分ごととして捉える機会となりました。今後は全社的な研修の展開を通じて理解の浸透を図り、生物多様性保全活動のさらなる推進を目指します。


専門家による研修の様子

レスポンシブル・ケア活動

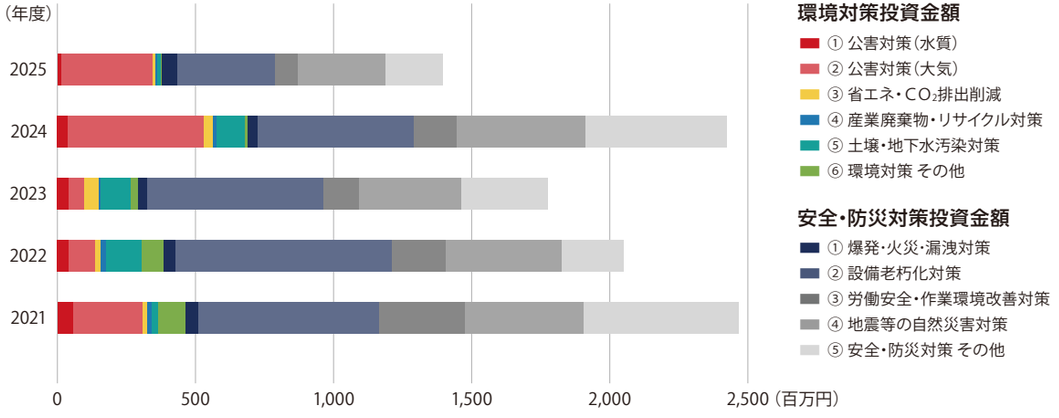
石原産業のレスポンシブル・ケア

当社は、環境・健康・安全の確保を目指す「レスポンシブル・ケア（RC）」活動に取り組んでいます。具体的には、化学産業に特徴的な化学品・製品安全および物流安全のほか、他産業とも共通の環境保全、保安防災、労働安全衛生活動があり、これらに社会との対話を加えた諸活動を実施しています。



環境対策および安全・防災対策への投資額の推移

投資の大半を四日市工場に充てています。その「環境対策投資金額」および「安全・防災対策投資金額」の推移をグラフに示します。2025年度には、公害対策（大気）、設備老朽化対策、地震などの自然災害対策などに重点的に投資しました。



レスポンシブル・ケアとは

化学物質を扱うそれぞれの企業が化学物質の開発から製造、物流、使用、最終消費を経て廃棄・リサイクルに至る全ての過程において、自主的に「環境・安全・健康」を確保し、活動の成果を公表し社会との対話・コミュニケーションを行う活動のこと。1985年にカナダで誕生し、世界各国に広がっています。

レスポンシブル・ケア
安全とサステナビリティの推進

2025年度活動実績

RCコード	2025年度の実績		
	目標	実績	評価
環境保全	PRTR対象物質の計画的な排出量を削減する。	事業地外への移動量、および環境への排出量と合算した総排出量は削減できた。	●
	エネルギー使用原単位または電気需要平準化評価原単位を前年度対比で1%削減し、二酸化炭素排出量を前年度対比で1%削減する。	エネルギー使用量の原単位は前年度比99.7%で、1%の削減目標を達成できなかった。	×
	廃棄物の発生抑制、再利用・再資源化を推進する。	廃棄物を分別し、適正に廃棄実施した。	●
保安防災	火災・爆発・漏えいとうコンビナート事故発生の絶無。	3件のコンビナート事故が発生した。（薬液の被液、活性炭火災、薬液の漏えい）	×
労働安全衛生	各事業地での「労働災害（休業）をゼロ」目標の達成を図る。	四日市工場5件の休業災害が発生した。（転落墜落2件、有害物質接触、つまづき、腰痛）	×
物流安全	国内外の化学物質関連規制に適合し、イエローカード、GHSラベルおよびSDS管理を推進する。	イエローカード、GHSラベルおよびSDSの作成などを適切に実施した。	●
製品安全	化学物質に関する適正な届出と、顧客への適切なSDSとラベル提供を行う。	化学物質に関する適正な届出とSDS提供を実施した。	●
社会との対話	社会への情報公開と地域住民との双方向コミュニケーションを推進する。	地域住民との双方向コミュニケーションを推進した。	●

社会

安全衛生への取り組み

基本的な考え方

従業員、地域住民の安全・安心と健康を確保するため、安全衛生・保安防災関連法令を遵守し、事故・災害の防止および快適な職場環境の形成に努め、安全衛生レベルの向上を図っています。また、「労働安全衛生・保安防災」を当社グループの最重要課題（マテリアリティ）のひとつに設定して、度数率、強度率ゼロを目指した取り組みを推進しています。

安全衛生管理体制について

「環境・安全衛生基本方針」に基づいて、安全衛生のほか、環境や化学物質の管理に対する最高方針案を審議する「環境・安全衛生対策委員会」を社長室に設置しています。この下に、環境保全の推進、化学物質管理を行う組織と併せて、労働安全衛生および健康増進を推進する「環境・安全衛生審議会」があります。



安全衛生マネジメントシステム

当社では、事業地別に業務の特性を反映させた「環境・安全衛生目標」を制定しており、その目標を達成するために、年度初めに重要取り組み事項が定められます。

ここからは、唯一の工場である四日市工場の取り組みを紹介します。

2025年度 四日市工場「環境・安全衛生目標」（安全衛生関連のみ）

- 火災・爆発・漏えい等コンビナート事故発生の絶無
- 労働災害（休業）ゼロの達成
- 健康障害の防止
- 高年齢労働者の安全衛生・健康に関する対策の推進
- マイカー通勤　休業災害ゼロの達成

▌転倒災害防止に向けた取り組み

四日市工場では、2025年度の安全衛生・健康目標に「高年齢労働者の安全衛生・健康に関する対策の推進」を掲げ、転倒災害の防止に取り組みました。

その一環として、40歳以上の従業員を対象に、転倒リスク見える化ツール「ステイブル」を導入しました。約1分間の測定により、身体機能と感覚機能の両面から転倒リスクを確認した結果、測定者の43.9%が転倒リスク「高」と判定されました。従業員が自身の身体状況を客観的に把握し、転倒予防を自分ごととして考えるきっかけとなりました。

さらに、測定結果を日々の予防行動につなげるため、「階段・段差に負けない!今日からできる転倒予防」をテーマとした衛生講話を実施しました。株式会社まちリハの倉地洋輔氏を講師に招き、筋力強化と認知機能の維持という両面から、実践的な転倒予防について学びました。参加者アンケートでは、有効性・満足度ともに96%に達し、従業員の安全意識の向上に大きく寄与しました。

「見える化→気付き→実践」という流れが一本になるので、単発施策の寄せ集めではなく、意図のある取り組みとして読めます。



ステイブルによる転倒リスク測定

▌災害ゼロに向けた安全管理の強化

四日市工場は、2025年度に5件の休業災害が発生したことを背景に、2026年度、三重労働局から「安全管理特別指導事業場」に指定されました。

当社は、安全の確保をあらゆる事業活動の最優先事項と位置付けています。今回の事態を重く受け止め、同様の災害を繰り返さないという強い決意のもと、安全意識と安全管理の水準を一段と高めていきます。

四日市工場では、「安全は全てに優先する」との原則のもと、1当事者意識を持つ、2リスクへの感性を高める、3安全行動を徹底する、の3項目を重点方針に掲げています。

今後も、災害原因の分析と再発防止策の徹底を通じて、安全文化の定着と災害ゼロの実現に取り組んでいきます。

社会

人権への取り組み

当社グループは、人権尊重の取り組みを推進するため「ISKグループ人権方針」を策定しています。これは、「国際人権章典」などの人権に関わる国際規範に基づき、差別やハラスメントなどの禁止、プライバシーの尊重などをうたい、実効性を高めるための教育研修やデューデリジェンスの実施、情報の開示などを定めたものです。この方針に沿って、人権尊重への取り組みをグローバルに展開しています。

人権対策優先リスクの特定

当社グループでは外部有識者のご協力のもと、2022年度に下記の人権対策優先リスクを特定しています。

南海トラフ地震の被害想定地域に主要な製造拠点を有している点への対策や地政学的リスクへの対応強化、長時間労働やハラスメントといった職場固有のリスクへの対応、高度化する情報セキュリティ対策、そしてサプライヤーや取引先における人権課題への対応を優先すべき人権対策として定め、取り組みを推進しています。

人権対策優先リスク	影響を被るグループ	主要な人権リスク
健康と安全	ISKグループ会社の労働者	■ 大規模震災やパンデミックなど ■ 地政学的リスクのある地域・海外拠点における抗議活動テロ・誘拐
長時間労働	ISKグループ会社の労働者	■ 人員不足、勤務形態の多様化などによる長時間労働の常態化
ハラスメント・虐待・体罰	ISKグループ会社の労働者	■ 業務や人間関係の多様化に伴うハラスメントの発生
個人情報漏洩やプライバシーの侵害	ISKグループ会社の労働者・顧客	■ 不正アクセス、サイバー攻撃など、情報技術の発達とともにリスク要因が多様化
サプライヤー・取引先の人権課題	サプライヤー・取引先の労働者	■ 実態把握が不十分

サステナビリティ 人権の尊重
https://www.iskweb.co.jp/environment/human_rights.html

サステナビリティ 持続可能な調達
https://www.iskweb.co.jp/environment/procurement.html

人権デューデリジェンスの実施

「ISKグループ人権方針」に掲げた人権尊重のための取り組みの一環として、当社グループは人権デューデリジェンスを行い、特定した人権対策優先リスクの未然防止および軽減を図っています。また、その対策の実効性を確保し継続的な改善につなげるため、所管部門においてモニタリングを実施し、リスクの低減状況を定期的に確認しています。

人権デューデリジェンスのステップ



サプライヤー CSR調査の実施

サプライヤー・取引先の人権課題に関してより一層透明性を高めるために、ISKグループ購買基本方針およびサプライヤー行動ガイドラインを策定し、サプライヤー・取引先との相互理解の促進に努めるとともに、定期的なサプライヤー CSR調査を実施しています。

2025年6月から8月にかけて実施した第2回サプライヤー CSR調査では、2023年実施の第1回調査より調査対象を拡大し、取引額1億円以上かつ継続取引が見込まれる取引先43社を対象に調査を実施した結果、全ての取引先から回答を得ることができました。調査の結果、直ちに改善の働きかけが必要な取引先は確認されませんでしたが、今後も取引先とのコミュニケーションを密にし、サプライチェーンにおけるリスク管理を強化していきます。

人権教育・研修の実施

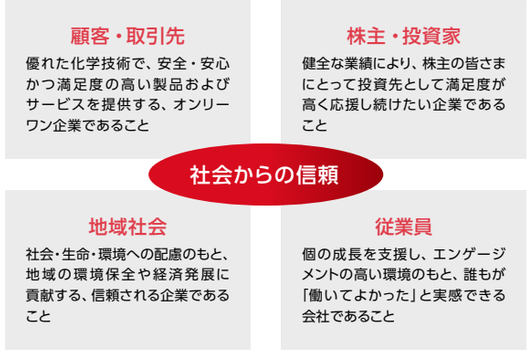
人権問題への理解促進を目的として、「サプライチェーンにおける人権問題」をテーマとしたeラーニング研修を実施し、全従業員が受講しました。本研修を通じて、サプライチェーン全体における人権リスクへの理解を深めるとともに、人権尊重の視点を持って業務に取り組む意識の醸成を図りました。今後も継続的な教育・啓発を通じて、人権尊重の取り組みを推進していきます。

ステークホルダー・エンゲージメント

社会から信頼され続ける企業であるために

当社グループがサステナブルな社会の実現への貢献と事業活動という両方の観点で持続的に成長していくためには、社会から信頼され続ける存在であることが大切です。

取引先、株主・投資家、地域社会、従業員とのエンゲージメントを高めるべくさまざまな活動に取り組んでいます。



取引先との協業

当社グループは、サプライヤー・取引先との相互理解に努め、信頼関係に基づくより良いパートナーシップの構築を目指します。

サプライヤー・取引先とは当社グループの価値観を共有し、実践していることを確認するため、可能な範囲で合理的かつ適切な活動を進めています。

株主・投資家とのコミュニケーション

株主・投資家の皆さまとの対話を重ねながら、企業価値を高めて利益を還元していくことを経営の最重要政策のひとつに位置付けています。

体制

- CFOが総括責任者となって、株主・投資家の皆さまとの建設的な対話を行います。
- IR活動の方針・戦略を策定し、情報開示を促進する部署として財務本部にIR部を新設しました（2026年2月）。

取り組み

■ 決算報告会

本決算発表後（5月）および第2四半期決算発表後（11月）に決算説明会を開催。経営トップと機関投資家とのコミュニケーションの場を設けています。

決算説明会参加者数（ウェブ参加含む）　（名）

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
5月	35	35	39	54	44
11月	38	34	41	42	48
計	73	69	80	96	92

■ 機関投資家IR取材

機関投資家との個別取材では、CFOが対面またはWEB形式にて対応し、各事業の成長戦略や株主還元などに関し活発な議論を行っています。

機関投資家IR取材件数推移　（件）

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
国内投資家	71	51	61	72	90
海外投資家	19	21	39	43	59
計	90	72	100	115	149

■ 株主総会

当社は、株主総会を株主の皆さまとの重要な対話の場と位置付け、質疑応答や意見交換の充実に努めています。

また、株主の皆さまが十分な検討時間を確保した上で議決権を行使できるよう、株主総会資料の電子提供および招集通知の書面発送を法定期限より早期に実施しています。招集通知については、事業報告を含む全文を英訳しています。


103回株主総会（2026年6月開催）

■ SR面談

議決権を有する国内機関投資家と、当社の業績、コーポレートガバナンスの取り組みなどをテーマとしたSR面談を年1回実施しています。対話によりいただいたご意見や情報を取締役会で報告し、情報共有を図るとともにガバナンスの改善につなげています。

ステークホルダー・エンゲージメント

地域社会とのコミュニケーション

四日市工場

四日市南消防署との合同防災訓練の実施

2025年5月28日に、四日市南消防署と連携し、事前情報を与えないブラインド形式の合同防災訓練を、石炭ボイラー設備にて初めて実施しました。従来のシナリオ型訓練とは異なり、実災害に近い緊張感の中で、突発的事象への判断力や即応力が求められる内容となりました。訓練を通じて明らかになった課題は、PDCAサイクルに基づき改善を図るとともに、基本動作を確実に実施できる体制の強化に努め、今後も安全操業と地域防災力の向上に取り組んでいきます。



放水訓練の様子

中央研究所

近隣高等学校の授業参加

2026年3月17日に、地元県立草津東高等学校の「総合的な探求の時間最終発表会」授業に、所員4名が指導講師として参加しました。高校2年生が数名ずつの班になり、興味を持ったテーマの「なぜ?」を、一年かけて調査解析した結果発表会です。在校生や教員を前にした会の緊張感が伝わってくる中、学生さんたち自らが時間をかけて考えた調査や解析内容、発表の仕方などで、意見交換しました。多くの学生さんにとって、科学的な成果を披露する初めての機会であり、第一歩のお手伝いができたのではないかと思います。今後も所員の経験や知識を、地域社会の次世代へつなげていけるように努めてまいります。



発表会の様子

石原テクノ株式会社

さがみはらバイオガスパワー株式会社への出資

神奈川県相模原市で、食品工場やスーパーなどから出る食品ロスを活用した資源循環事業を展開する「さがみはらバイオガスパワー」。日量50トンの液状の食品循環資源を原料として、メタン発酵によるバイオガス発電で一般家庭約1,000世帯分に相当する電力を生み出します。さらに、発酵後の消化液から肥料原料を製造し、地域農家や肥料メーカーへ販売することで、食品ロスを起点とした資源循環を地域内で実現しています。

石原テクノ株式会社は、2023年より同社への出資を行い、この地域循環型の取り組みを支援しています。廃棄物処理コストの削減や環境負荷の低減にとどまらず、地域農業の振興やエネルギーの地産地消にも貢献します。

この事業への参画は、当社グループが目指す持続可能な地域社会づくりの一環です。

さがみはらバイオガスパワー株式会社
https://www.sbp.co.jp/

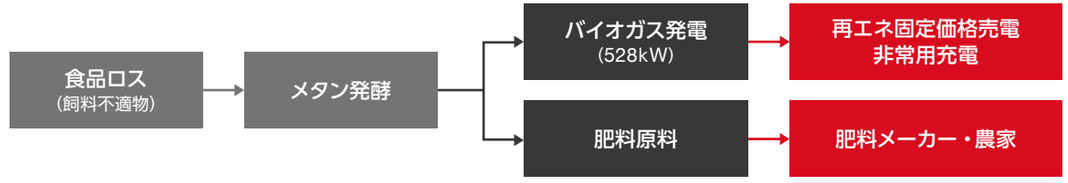
さがみはら
バイオガスパワー株式会社
SAGAMIHARA BIOGAS POWER



建物外観



メタン発酵槽





社外取締役鼎談

大転換の時代を、専門性で支える

取締役会での議論

取締役の意識に変化、前向きな議論が増える

安藤 業績目標を利益重視へと方向転換して2年以上が経ち、新しい考え方が浸透してきました。このことは、2026年3月期に過去最高益を更新できた一因になっていると思います。取締役会の議論でも、どれくらい利益に貢献するのかがまず問われるようになるなど、意識の変化を感じます。

内田 中長期的な企業価値向上を見据えた、投資や事業に関する前向きな議論が増えていますね。取締役会の在り方の見直しなどもあり、議論がより一層深まってきました。

佐野 大久保さん（社長）が議論の中で硫酸法酸化チタン製造終了を受け、「メリハリを付けて経営を行うべき」「伸びる製品に経営資源を集中したい」といった話をストレートに投げかけ、議論を先導していたのが印象に残っています。

安藤 大久保さんは「加速」も強調していましたね。少し前なら、構造改革の議論でも、何かを検討してもスタートは「来年度から」という時間軸になりがちだったのが、最近は「それでは遅い」という認識になっています。その結果、無機化学事業については高付加価値品へのシフトが鮮明になってきました。

内田 企業全体の事業ポートフォリオを変えていく中で、事業をどのように組み合わせるか、資源配分をどう最適化するか。重要な課題ですので、取締役会でさらに深い議論を重ね、既存事業の位置付けや枠組みを再定義していければと思います。

安藤 以前からの課題でしたが、新規事業の創出やM&Aも含め、事業構成に関する議論を掘り下げる必要があるでしょうね。

各自の専門性

得意分野での知見でガバナンスを強化

佐野 私は人と経営に関わる問題を専門としていますので、当社の人的資本経営に注目しています。成長事業へのシフトや持続的な企業価値の向上は、人財の基盤があってこそ実現します。役員クラスだけに熱量があるのではなく、従業員一人ひとりが能力や特性を活かして成長しているかを観ていきたいです。

安藤 社外取締役や弁護士として色々な企業の実情に接していることもあり、経営判断のプロセスが適切かは特に気に掛けるようにしています。大久保さんはとてもコンプライアンスを重視されていて、「他は60点主義でもコンプライアンスだけは100点でなければ」と日頃から話していますので、そういう観点から自分の専門性を活かすべき、と思っています。

内田 私は、事業会社での役員経験を通じて培った経営戦略・人事戦略・リスクマネジメントに関する知見を、特にガバナンス強化に活かしていきたいと考えております。特に、経営の意思決定プロセスの透明性向上、経営戦略に基づく人財戦略、リスクの早期把握といった領域で、取締役会の議論の質を高められればと思います。

ガバナンスの方向性

適切にリスクが取れる手助けを

佐野 今年、コーポレート・ガバナンスコードが5年ぶりに改訂され、「サステナビリティを巡る取り組み」がポイントのひとつに挙げられました。当社の場合、サステナビリティ委員会を作って機能もしているとは思いますが、まだCSR的な、「社会的責任だからやる」という考え方も残っているのではないでしょうか。しかし、今日、サステナビリティは経営そのものです。

　儲かることはもちろん大事ですが、いかに社会に役立つ会社なのかも重視されます。これからの経営はそこをセットで議論する必要があります。

安藤 私が関心を持っている改訂のポイントは、リスクマネジメントに関する部分です。当社は過去の問題のこともあってか、リスクテイクには過度に慎重になりがちな面もあります。リスクをとらずに利益を得ることはできませんから、適切なリスクテイクを支えることも、社外取締役の重要な役目です。

　この観点からの意見は、特に積極的に述べるようにしています。

社外取締役鼎談

内田 今回のコーポレートガバナンス・コード改訂で注目した点は成長投資に向けた取り組みが強調された箇所です。持続的な企業価値向上のためには、人的資本を含めた経営資源をどの領域に、どの水準で配分すべきかを明確にすることと、その判断を支えるガバナンス体制が不可欠です。「経営資源配分の合理性」「経営戦略に基づいた人財戦略」といった論点については、取締役会での議論をさらに深めていく必要がありますね。

佐野 人的資本については、中核人財の多様性も大事です。中途採用と新卒採用のバランスや、中途採用の方が入社後にそれぞれの分野で活躍できているのか。多様なバックグラウンドを持つ従業員に対して育成環境を整えて、働きやすさや働き甲斐につながっているのかどうか。

働き甲斐という点で言えば昨年度に、女性の次々世代のリーダー候補の研修があってアドバイスを頼まれたほか、最後の発表会には内田さんと私も出席して研修参加者と輪になって対話しました。今後も、皆さんの視野を拡げるお手伝いをしていければと思っています。

サクセッションプラン

求めるものを言語化し、基準や選考過程を明らかに

安藤 これまでも、人事委員会や非公式の場を通じ、次世代人財に関する歴代社長の考え方は早めに披露してもらい、意見も述べてきました。大久保さんの現時点での考え方も聞いていますので、その上で取締役会や経営会議に出席し、次世代人財となるべき人の考え方や人となりを見ています。

内田 サクセッションプランで重要なのは、「次の世代を担う経営人財とはどのような人物か」を具体的に思い描くための想像力と要件定義です。これまでにも、求める役割・能力・価値観をできる限り言語化し、要件と理由を明確にした上で候補者を検討すべきだとお伝えしてきました。こうした整理を通じて、従来は埋もれていた人財が浮かび上がることもあり得ます。

佐野 選考を“見える化”することが大事ですね。当社にはビジネスモデルと時間軸が異なる事業が並立しており、トップを担う人財選出の難易度が高い。だからこそ、基準や選考過程を整理し明文化しておくことが重要ではないでしょうか。

次期中計と次代のビジョン

社長メッセージの熱量に期待

内田 次期中期経営計画「Vision2030 StageⅢ」の策定も、いよいよ山場を迎えつつあります。策定に当たっては、全体としてのバランスをどのように設計するかが重要だと考えています。

特にStageⅡの策定時に指摘した「市場に関する分析の深掘り」については、事業ポートフォリオの再構築や成長領域への資源配分を判断する上で必要不可欠な論点です。他社での経営経験を活かし、社内では見えにくい視点や構造的な論点を提示することで、議論の質を高めていきたいと思います。

安藤 StageⅢは長期計画「Vision2030」最後のステージで、StageⅠ、StageⅡを受けての集大成となります。ここまでに、無機化学事業の構造改革を進め、早期希望退職者も募りました。このような大きな決断を経て、会社がどういう姿に変わるのかを見せなければならないと考えています。例えば、経営資源をどのように配分していくかなどのイメージが具体的に打ち出せると良いと思います。

Vision2030目標の営業利益240億円は、非常に意欲的な目標ですから、社外取締役として、その目標達成に向けたさまざまなチャレンジを支えていきます。

佐野 今回の構造改革にはインパクトがありました。四日市工場という当社のアイデンティティが新たな次元へと進化する、106年の歴史の中でも大きな転換点だったと思います。そうした中で大事なのは、社長がどれだけ熱量のあるメッセージを従業員に伝えるか、です。StageⅢの成否は、それ次第で決まります。

2030年以降のビジョンについては、従業員をはじめとするステークホルダーとの対話を通じ、これまでの課題と進むべき方向性を洗い出していくプロセスが重要です。コミュニケーションが充分でないと、従業員の不安や不満が役員まで届きません。丁寧なプロセスを踏みながら、最終的にはトップが責任を持って決断する。社外取締役同士も連携を深め、一緒に考え、経営陣の後押しを行っていきます。



社外取締役
安藤 知史
弁護士。東宝株式会社の社外取締役も務め、企業法務に関する豊富な知見を有する。当社人事委員会委員長。報酬委員会、評価委員会委員。



社外取締役
内田 明美
東プレ株式会社および株式会社モルフォにて常勤取締役を務め、特に経営戦略、リスク管理、人事戦略に関する豊富な知見と実務経験を有する。現在、イリソ電子工業株式会社、ステラケミファ株式会社の社外取締役も務める。当社報酬委員会委員長。人事委員会、評価委員会委員。



社外取締役
佐野 由美
公益財団法人21世紀職業財団関西事務所長。公益法人などでの組織運営、ダイバーシティ推進や人財育成に関する豊富な経験を有し、三洋化成工業株式会社、株式会社スタジオアリスの社外取締役も務める。当社人事委員会、報酬委員会、評価委員会委員。

役員一覧

取締役 (2026年6月末現在)



大久保 浩
代表取締役社長
社長執行役員
コンプライアンス統括役員(CCO)

- 4年
- 20,961
- 16回/16回(100%)



堀江 幹也
代表取締役
副社長執行役員
有機化学事業管掌

- 2年
- 12,760
- 16回/16回(100%)



西山 良夫
取締役
専務執行役員
総務人事本部長

- 2年
- 11,725
- 16回/16回(100%)



新名 芳行
取締役
常務執行役員
無機化学事業本部長

- 2年
- 11,381
- 16回/16回(100%)



田中 賢二
取締役
常務執行役員
経営企画本部長

- 1年
- 8,925
- 16回/16回(100%)



山下 育生
取締役
常務執行役員
四日市工場長
兼 無機化学事業本部副本部長(生産担当)

- 1年
- 11,687
- 16回/16回(100%)



安藤 知史
取締役(社外)

- 6年
- 2,700
- 15回/16回(94%)



内田 明美
取締役(社外)

- 3年
- 900
- 16回/16回(100%)



佐野 由美
取締役(社外)

- 1年
- 0
- 16回/16回(100%)

- 在任期間
- 所有株式数(2026年3月31日現在)
- 取締役会出席回数
  (2025年6月26日～ 2026年6月24日の状況)
- 監査役会出席回数
  (2025年6月26日～ 2026年6月24日の状況)

監査役 (2026年6月末現在)



坂井 宏次
監査役

- 1年
- 4,759
- 16回/16回(100%)
- 12回/12回(100%)



小林 洋一
監査役

- 3年
- 10,800
- 16回/16回(100%)
- 12回/12回(100%)



楠見 憲久
監査役(社外)

- 3年
- 500
- 16回/16回(100%)
- 12回/12回(100%)



小池 康弘
監査役(社外)

- 3年
- 1,800
- 16回/16回(100%)
- 12回/12回(100%)

役員一覧

スキルマトリックス・選任理由（2026年6月末現在）

氏名役職		スキルマトリックス								選任理由
		ビジョン		事業基盤		経営基盤				
		企業経営・経営戦略	環境・社会	研究・開発・生産	グローバルビジネス	法務・リスク管理	人財戦略	財務会計	DX	
取締役	**大久保 浩** 代表取締役社長 社長執行役員 コンプライアンス統括役員（CCO）	●	●	●		●		●	●	代表取締役社長として中期経営計画「Vision2030 StageⅡ」の推進を主導し、その2年目においても業績目標を上回る収益を達成するなど、グループの企業価値向上に大きく貢献するとともに、経営基盤の強化やガバナンス体制の充実にも引き続き取り組み、持続的成長に向けた体制整備を着実に進めました。引き続き、中期経営計画の達成およびさらなる成長戦略の実行に向けて、強いリーダーシップを発揮することを期待し、選任しています。
	堀江 幹也 代表取締役 副社長執行役員 有機化学事業管掌	●	●	●	●					代表取締役として全社的な経営を統括し、中期経営計画の推進、重要な経営課題への対応、グループ全体の事業ポートフォリオ最適化など、グループの経営戦略の実行を主導するとともに、バイオサイエンス事業本部長としてグローバル市場における拡販を主導し、収益力の向上を通じて企業価値向上に大きく貢献しました。引き続き、経営者としての広い視野と迅速な意思決定力に加え、現場に根差した実行力を発揮し、グループの成長戦略を着実に推進することを期待し、選任しています。
	西山 良夫 取締役 専務執行役員 総務人事本部長		●	●			●			工場における環境・総務・労務部門などの幅広い業務を経験し、本社においては人事部門の責任者を務めました。2021年に執行役員就任と同時に総務人事本部長に就任し、2024年の取締役就任以降も人的資本経営の推進に取り組み、人財育成、組織活性化および経営基盤の強化に貢献しました。引き続き、これらの実績と経営に対する見識を踏まえたグループの持続的な企業価値向上への貢献を期待し、選任しています。
	新名 芳行 取締役 常務執行役員 無機化学事業本部長	●	●	●	●					無機化学部門において国内外の営業部門で幅広い業務経験を有し、2022年に執行役員に就任して以降、四日市工場の運営責任者などを歴任してきました。2024年の取締役就任後は、無機化学事業本部長として事業の改革を主導し、高付加価値品の拡販に取り組むなど、事業収益力および競争力強化を着実に推進しました。引き続き、これらの実績と経営に対する見識を踏まえたグループの持続的な企業価値向上への貢献を期待し、選任しています。
	田中 賢二 取締役 常務執行役員 経営企画本部長	●	●	●				●	●	工場における生産部門および環境・安全衛生部門などの業務を経て、2023年に当社執行役員に就任、2025年に取締役に就任して以降、経営企画管理本部長として、経営戦略の策定・遂行、予算管理、グループ会社管理およびDX推進を担い、グループ全体の経営管理体制の強化と業務効率化に貢献しました。引き続き、これらの実績と経営に対する見識を踏まえたグループの持続的な企業価値向上への貢献を期待し、選任しています。
	山下 育生 取締役 常務執行役員 四日市工場長兼 無機化学事業本部副本部長（生産担当）	●	●	●						工場において主に物流部門の業務を経て、グループの建設会社トップとして当社製造プラント建設および修繕などを担い、グループの安定的な事業運営と成長に大きく貢献してきました。2025年の取締役就任後は、主要事業拠点である四日市工場の工場長として、工場運営全般を統括し、生産基盤の強化と安定操業の推進を担っています。引き続き、これらの実績と経営に対する見識を踏まえたグループの持続的な企業価値向上への貢献を期待し、選任しています。
	安藤 知史 取締役（社外）					●	●			弁護士としての高い専門性を備え、企業法務に関する豊富な経験と幅広い知見を有し、法務・リスク管理および財務・会計の分野にて客観的かつ法的見地から当社の経営に対する適切な助言、監督を行っています。さらに、当社の人事委員会の委員長および報酬委員会、評価委員会の委員として積極的に意見を述べており、引き続き、独立した立場から社外取締役として十分な役割を果たすことが期待できると考え選任しています。
	内田 明美 取締役（社外）	●	●			●	●	●	●	経営企画、リスク管理、財務および管理会計に関する豊富な経験と自動車プレス部品、冷凍装置などをグローバルに展開する開発製造販売事業会社での取締役の経験を有し、外部の視点から客観的かつ中立的な立場で当社の経営に対する適切な助言、監督を行っています。さらに、当社の報酬委員会の委員長および人事委員会、評価委員会の委員として積極的に意見を述べており、引き続き、独立した立場から社外取締役として十分な役割を果たすことが期待できると考え選任しています。
	佐野 由美 取締役（社外）		●			●	●			公益法人において長年要職を務め、組織運営や人財育成に関する豊富な経験と幅広い知見を有し、特に、ダイバーシティ推進、女性活躍支援、働き方改革などの分野において、外部の視点から客観的かつ中立的な立場で当社の経営に対する適切な助言、監督を行っています。さらに、当社の人事委員会および報酬委員会、評価委員会の委員として積極的に意見を述べており、引き続き、独立した立場から社外取締役として十分な役割を果たすことが期待できると考え選任しています。
監査役	**坂井 宏次** 監査役	●						●	●	経営企画管理本部、財務本部および秘書部門にて豊富な実務経験を積み、経営戦略の立案、財務管理、経営層の意思決定支援等を通じて、経営全般に対する幅広い知識と高いリスク感度を有しています。これらの経験や知識をもって、客観的な視点で当社の経営に対する適切な監査が期待できるものと判断し選任しています。
	小林 洋一 監査役				●	●				有機化学部門、法務部門を歴任し、国内外の関係会社の取締役を経験するなど、事業運営、法務および海外関係会社の経営管理に関する豊富な経験と知識を有しています。これらの経験や知識をもって、客観的な視点で当社の経営に対する適切な監査が期待できるものと判断し選任しています。
	楠見 憲久 監査役（社外）	●				●	●	●		長年にわたり金融機関で培われた幅広い知識と見識に加え、他社での取締役としての経験を通じて企業経営に関する十分な見識を有しています。これらの経験や知識をもって、独立・公正な立場から当社の業務執行に対する適切な監査が期待できるものと判断し選任しています。
	小池 康弘 監査役（社外）					●				弁護士として培われた専門的な知識・経験に加え、企業経営に関する十分な見識を有しています。これらの経験や知識をもって、独立・公正な立場から当社の業務執行に対する適切な監査が期待できるものと判断し選任しています。

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

当社は、「社会」「生命」「環境」に貢献するとともに、株主、顧客・取引先、地域社会、従業員を大切にし、遵法精神を重んじた透明な経営を行うことを基本理念としています。

事業の持続的な成長と収益確保によって企業価値を高めるためには、経営の透明性、信頼性、健全性を高めることが、経営上の重要な課題のひとつであると認識し、コンプライアンスを前提とした業務運営、内部統制の充実などコーポレート・ガバナンスの強化に取り組んでいます。

コーポレート・ガバナンス体制

当社は監査役会設置会社の形態を採用しています。また、取締役会における意思決定の迅速化、重要な業務案件の執行状況の監督・評価を効率的に行うため、取締役会のもとに経営会議を設置しているほか、業務執行に関する意思決定のスピードを速めることを目的として、執行役員制度を導入しています。

加えて、コーポレート・ガバナンスの一層の強化を目的として、以下の各種委員会を設置しています。

当社グループのサステナビリティに関する重要な経営課題に関し、審議/意思決定および統制は、取締役会傘下にあるサステナビリティ推進委員会にて取り組んでいます。

取締役会

当社の取締役会は、取締役会規程などに基づき、取締役会で決議すべき事項の範囲を明確に定めるとともに、経営陣への権限委譲の範囲を設定しています。これに基づき取締役会では、経営計画やサステナビリティ経営、コーポレート・ガバナンス、リスク・コンプライアンスに関する事項など、経営の基本方針およびその他重要事項について議論・決議を行っています。また、ISKグループ経営の一環として、当社グループ子会社の経営基本方針についても決議が行われます。

取締役会で決定された事項については、その業務執行を厳格に監督し、適切な評価を実施しています。こうした取り組みにより、当社は持続的な成長と企業価値の向上を目指し、透明性と信頼性の高い経営を推進しています。

取締役会で議論された主な審議・報告事項（2025年6月26日から2026年6月25日まで）

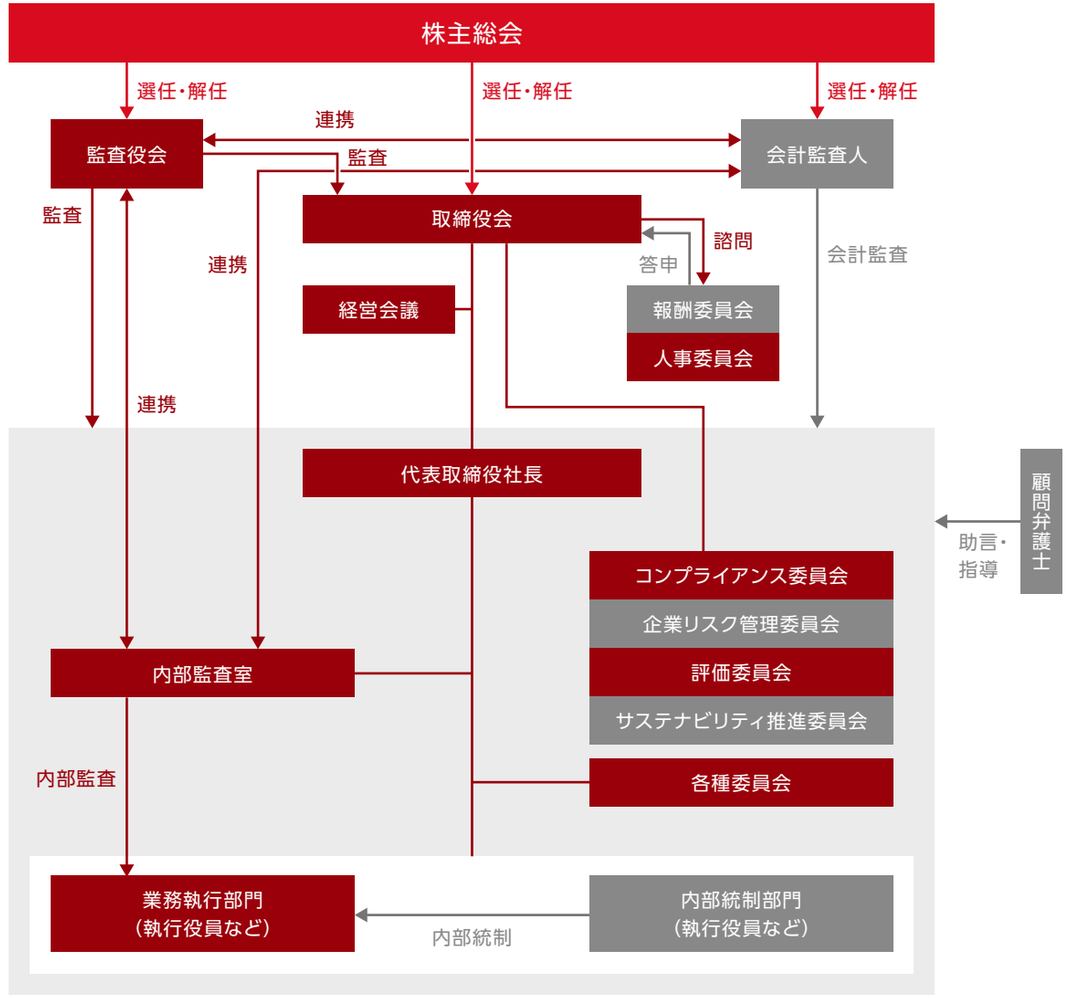
経営戦略、事業ポートフォリオ
- 生産に係る設備投資
- 研究開発拠点計画（TREC、研究所の更新計画）
- 新規事業
- 研究開発の社外との協業

サステナビリティ経営
- 環境・安全衛生活動
- 人財ポートフォリオ
- 従業員エンゲージメント
- 投資家との対話活動

コーポレートガバナンス
- 取締役実効性評価
- 内部統制システムの評価
- 政策保有株式保有方針
- 役員株式報酬制度の導入後の運用

リスク・コンプライアンス
- リスクマネジメント活動
- コンプライアンスプログラム
- 内部監査

コーポレート・ガバナンス体制図



コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスに関連する主な組織

取締役会	機能	取締役会は、原則として毎月1回以上開催され、重要事項に関する決議、業務執行とアクションプランの進捗状況の報告、業績の確認、課題への対応に関する議論と決定などを行っている	
	開催回数	16回	
	構成	議長	代表取締役社長
		構成員	取締役
経営会議	機能	取締役会における意思決定の迅速化、重要な業務案件の執行状況の監督・評価を効率的に行うため、取締役会のもとに経営会議を設けている	
	開催回数	13回	
	構成	議長	代表取締役社長
		構成員	議長が必要と認めたものを出席させることができる
監査役会	機能	監査役は半数が独立社外監査役で構成される監査役会で定めた監査計画に基づき、取締役会はもとより、その他重要な会議への出席、各部門を定期的に訪問して意見交換を実施することなどにより、取締役の業務執行について監査を行っている	
	開催回数	12回	
	構成	議長	社内監査役
		構成員	社内監査役、独立社外監査役
コンプライアンス委員会	機能	企業理念に基づくコンプライアンス体制を構築し、コンプライアンス教育の実施、通報制度に関する対応など、コンプライアンスを前提とする企業経営を推進する	
	開催回数	2回	
	構成	委員長（CCO）	代表取締役社長
		構成員	取締役、監査役、各本部長、社外弁護士、石原産業労働組合委員長
			主要関係子会社取締役
企業リスク管理委員会	機能	業務執行に関わる企業リスクの把握・管理および対策の立案ならびに顕在化した企業リスクへの対応を行う	
	開催回数	2回	
	構成	委員長	代表取締役社長
		構成員	社内取締役、各本部長

評価委員会	機能	取締役会全体の実効性についての分析と評価を行う	
	開催回数	2回	
	構成	委員長	独立社外監査役
		構成員	独立社外取締役、社内監査役、独立社外監査役
		※ 独立役員の占める割合は、全6名中4名で66%（少数点以下切捨）	
報酬委員会	機能	取締役・執行役員の報酬について取締役会から委任を受けた代表取締役社長からの諮問に対して意見を述べる	
	開催回数	1回	
	構成	委員長	独立社外取締役
		構成員	独立社外取締役、独立社外監査役
		※ 独立役員の占める割合は、全5名中5名で100%	
人事委員会	機能	取締役会の諮問機関として、最高経営責任者の後継者の選任や新任取締役・監査役候補の選任などについて取締役会から委任を受けた代表取締役社長からの諮問に対して意見を述べる	
	開催回数	5回	
	構成	委員長	独立社外取締役
		構成員	独立社外取締役、独立社外監査役
		※ 独立役員の占める割合は、全5名中5名で100%	
サステナビリティ推進委員会	機能	気候変動対策、人権やダイバーシティ&インクルージョン、健康経営、DXなどの取り組みを行う	
	開催回数	2回	
	構成	委員長	代表取締役社長
		構成員	社内取締役、各本部長他

コーポレート・ガバナンス

取締役会の実効性の分析・評価・結果

当社は、「コーポレートガバナンス・コード（CGコード）」における取締役会の責務に鑑み、取締役会の機能向上を図るため、取締役会評価に関する規程に基づき、当社取締役会の下に社外取締役および監査役で構成される評価委員会を設置し、2016年度以降、毎年度、同委員会による取締役会全体の実効性の分析・評価の結果を受け、取締役会において評価結果を決定し、その概要を公表してきました。2025年度についても、本方針に基づき、取締役会全体の実効性の評価を行いました。

評価の方法

▌質問事項について

2025年度の質問事項については、基本的に前年度を踏襲することとしました。また、従前の「Ⅶ.前年度評価で今年度取り組むべき必要があるとされた課題」は一定の改善が見られたため項目を削除し、各質問を元の項目に戻しました。

▌無記名方式の実施

取締役会評価に関する規程では、「質問票に無記名方式で回答を記入し」と定められており、各取締役および各監査役には無記名での回答を求めました。

取締役会全体の実効性に関する分析および評価の結果

2025年度 取締役会の実効性の評価結果（全役員）：前年度対比

	2024年度	2025年度	増減
Ⅰ. 取締役会の構成	90.6%	88.0%	▲2.6P
Ⅱ. 取締役会の運営	92.3%	95.2%	+2.9P
Ⅲ. 取締役会の議題	86.2%	85.6%	▲0.6P
Ⅳ. 取締役会を支える体制	85.3%	88.5%	+3.2P
Ⅴ. 各取締役の自己評価	82.9%	88.2%	+5.3P
Ⅵ. 取締役会議事録	99.1%	93.3%	▲0.9P

課題の認識について

2026年度は、本年度に達成度が80%未満だった「ポートフォリオに関する議論」「主要リスクについての議論」「グループ会社の監督や管理体制の構築」「内部監査室の報告の活用」「取締役としての知識の習得・研鑽」への取り組み強化が必要です。取締役会はこれらの課題に真摯に向き合い、会社の持続的成長と中長期的な企業価値向上につながるよう、スピード感を持って運営に取り組みます。

今後の取り組みについて

2026年度においては、次の5項目を取り組むべき課題とし、一層主体的に取り組みます。

1 機関設計の検討、事業ポートフォリオの整備とグローバルリスク管理の強化

取締役会は、迅速かつ柔軟な業務執行と経営陣を監督して経営の透明性を確保する「攻め」と「守り」の両方を確保することが重要であることから、モニタリング・モデルへの移行も含め機関設計を検討します。また、事業ポートフォリオの中長期的な整備とグローバルなリスク管理体制の強化を推進します。

2 パーパスを起点とした技術開発力の強化と新規事業の展開

パーパスを起点に「化学技術」を核とした3つの強み（独自の技術開発力、品質・環境対応力、グローバルな協業力）と経営推進力を活かし、さらなる技術開発力の強化や新規事業の展開などを進めます。

3 内部監査部門の機能の実質的な強化、取締役・監査役との連携

内部監査部門の強化と取締役・監査役との連携充実、グループ会社・海外子会社への監督・監査を強化します。

4 取締役の必要な知識の習得・研鑽、ほかの取締役の職務執行の十分な監督

取締役は必要な知識習得・研鑽に努め、相互に職務執行を監督します。

5 サステナビリティ課題

サステナビリティ推進委員会で論議し、社外取締役・監査役とコミュニケーションを図りながら適宜「統合報告書」で情報発信します。

コーポレート・ガバナンス

役員報酬

基本方針

当社の取締役の報酬は、以下の点を考慮した上で、取締役の職務の内容および当社の状況等を勘案して決定するものとします。

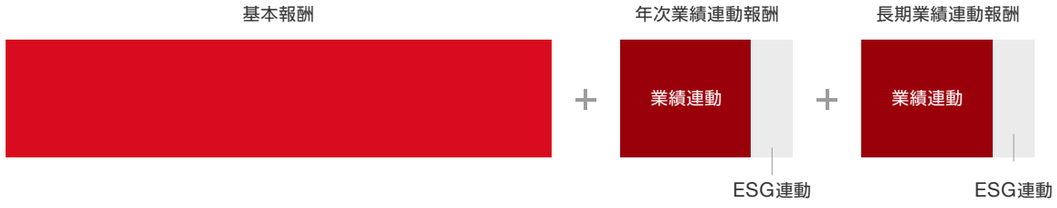
a ステークホルダーに対する説明責任を果たし得る公正かつ合理性の高い報酬内容とします。

b 企業価値の増大に向けた役員のインセンティブを高める報酬内容とします。

c 優秀な人材を役員として確保・維持することができる報酬内容とします。

報酬の構成

報酬の構成については、「基本報酬（金銭報酬）」、「年次業績連動報酬（金銭報酬）」および「長期業績連動報酬（株式報酬）」により構成されるものとします。 なお、社外取締役については、業務執行から独立した立場であることから、基本報酬のみとします。



基本報酬

基本報酬は、取締役としての役割と職位に応じて役員報酬規程に基づき固定の金銭報酬を支給します。暦月計算とし、当該月の月額報酬を従業員の支給日と同日支給とします。

年次業績連動報酬

年次業績連動報酬は、企業業績との連動性と客観性を担保することを目的としたもので、金銭報酬とします。支給の有無および金額は、企業活動の最終的な成果である営業利益、親会社株主に帰属する当期純利益およびESGの会社業績と個人業績評価を総合的に勘案して算定します。

年度業績の確定後に報酬委員会にて討議し、株主総会後に到来する最初の取締役会にて支給額を決議するものとし、従業員の夏季一時金の支給日と同日に支給します。

長期業績連動報酬

長期業績連動報酬は、譲渡制限付株式ユニットおよびパフォーマンス・シェア・ユニットで構成される株式交付信託とします。

譲渡制限付株式ユニットは各役員の在任中の継続的な株式保有の促進とそれによる株主価値の共有を図り、株主価値の向上を促すことを目的とし、役位別に交付される株式数を算定します。パフォーマンス・シェア・ユニットは株主価値の向上を促すことを目的とし、企業活動の最終的な成果であるROEおよびESGの会社業績を勘案して、交付する株式数を算定します。

取締役会決議により定めた株式交付要領に基づき一定の時期に支給します。

取締役の個人別の報酬等の種類ごとの割合

基本報酬と、年次業績連動報酬および長期業績連動報酬の割合については、取締役会決議に基づき委任を受けた代表取締役社長が毎年の業績等を勘案のうえ、「報酬委員会」に諮問し、その答申を踏まえて、代表取締役の協議を経て取締役会で決定します。

年次業績連動報酬および長期業績連動報酬が標準額の場合、おおむね次のとおりとします。

	基本報酬	年次業績連動報酬	長期業績連動報酬
代表取締役社長	60%	20%	20%
上記以外の取締役	65%	20%	15%

コーポレート・ガバナンス

取締役の個人別の報酬等の内容の決定に係る委任に関する事項

当社における取締役の個人別の報酬等の内容は、独立社外取締役、独立社外監査役で構成される報酬委員会への諮問を経て決定するものとし、報酬委員会では、第三者機関が実施した役員報酬サーベイの情報および各委員の知見に基づいた助言・答申をするものとします。

取締役の個人別の報酬等の決定については、取締役会が代表取締役社長に委任するものとし、代表取締役社長は、報酬委員会での審議を経て取締役会で承認された報酬レンジ内で個人別業績等を評価し、これを決定します。

RS信託の概要

1	RS信託の対象者	当社取締役（社外取締役を除く。）
2	対象期間	本定時株主総会終結日の翌日から2030年6月の定時株主総会終結の日まで
3	2の対象期間5年間において、1の対象者に交付するために必要な当社株式の取得資金として当社が拠出する金銭の上限	合計金500百万円
4	当社株式の取得方法	自己株式の処分を受ける方法または取引所市場（立会外取引を含む。）から取得する方法
5	1の対象者に付与されるポイント総数の上限	1事業年度あたり106,800ポイント
6	ポイント付与基準	役位および業績目標の達成度等に応じたポイントを付与
7	1の対象者に対する当社株式の交付時期	信託期間中の毎事業年度における一定の時期
8	取締役と締結する譲渡制限契約における譲渡制限期間	当社株式の交付を受けた日から退任した直後の時点まで

2025年度の役員報酬の状況

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（人）
		基本報酬	業績連動報酬	譲渡制限付株式報酬	業績連動型株式報酬	
取締役（社外取締役を除く）	286	173	58	3	51	8
監査役（社外監査役を除く）	36	36	–	–	–	3
社外役員	66	66	–	–	–	6
計	388	275	58	3	51	17

政策保有株式に関する方針

当社は、事業戦略上、取引先と円滑かつ安定的・継続的な取引関係を構築できると判断される株式を政策保有しており、その保有状況については、有価証券報告書で開示しています。それ以外の保有株式の縮減は対応済みです。

社外役員の独立性判断基準

当社は社外取締役または社外監査役の独立性判断基準を設けており、その内容は当社ホームページに掲載しています。

企業情報 コーポレート・ガバナンス
https://www.iskweb.co.jp/company/governance.html

内部統制システムに関する基本方針

子会社ガバナンスの業務の適正を確保するための体制、コンプライアンス体制の整備といったグループ内部統制システムの充実に向けた取り組みを実施しています。詳細は当社コーポレート・ガバナンス報告書をご覧ください。

コーポレート・ガバナンス報告書
https://www.iskweb.co.jp/company/pdf/corporate_governance.pdf?t=250626

リスクマネジメント

基本的な考え方

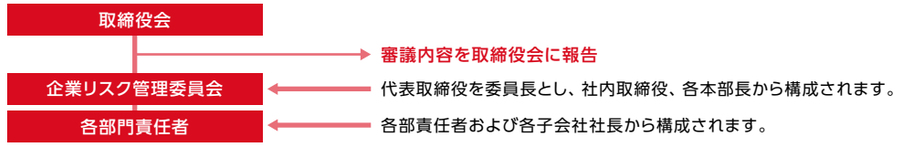
当社グループは、事業の円滑な運営に重大な影響を及ぼすさまざまなリスクを未然に防ぐとともに、緊急事態の発生に際し、ステークホルダーの安全、健康および利益を損なわぬよう適切かつ迅速に対処し、速やかな回復を実施し、経営資源の保全と経営被害の最小化を図ることを目指し、リスクマネジメントに取り組んでいます。

リスクマネジメント体制

当社グループは、リスク管理の基本方針とその管理体制を「リスク管理規程」において定め、企業リスク管理委員会を組織し、事業を取り巻くさまざまなリスクに対して適切な管理とリスクの未然防止を図っております。

当社グループの企業リスク管理委員会は、代表取締役社長を委員長とし、各事業本部長から構成されております。企業リスク管理委員会は、年2回および必要に応じて臨時に開催され、リスクアセスメントの取り纏めと対策を優先するリスク（対策優先リスク）などの選定、リスク対策計画の審議、リスク対策の実施状況の確認などを行い、その審議内容は取締役会へ報告されております。

なお、「重要課題（マテリアリティ）」「気候変動リスク」「人権に関わるリスク」などについてはサステナビリティ推進委員会が管轄し、企業リスク管理委員会と連携を取りながら対策の推進を図っております。



リスクマネジメントのプロセス

Plan
- **リスクアセスメントの実施**
  全社的な視点によるリスクの洗い出し
  各リスクの影響度と発生可能性の評価
  対策を優先するリスクの選定
- **リスク対策計画の策定**
  リスクと責任者、対策部門の振り分け
  リスク対策方針の決定
  対策のための行動計画の決定

Do
- **リスク対策の実施**

Check
- **リスク対策実施状況のモニタリング**
  実施状況の評価

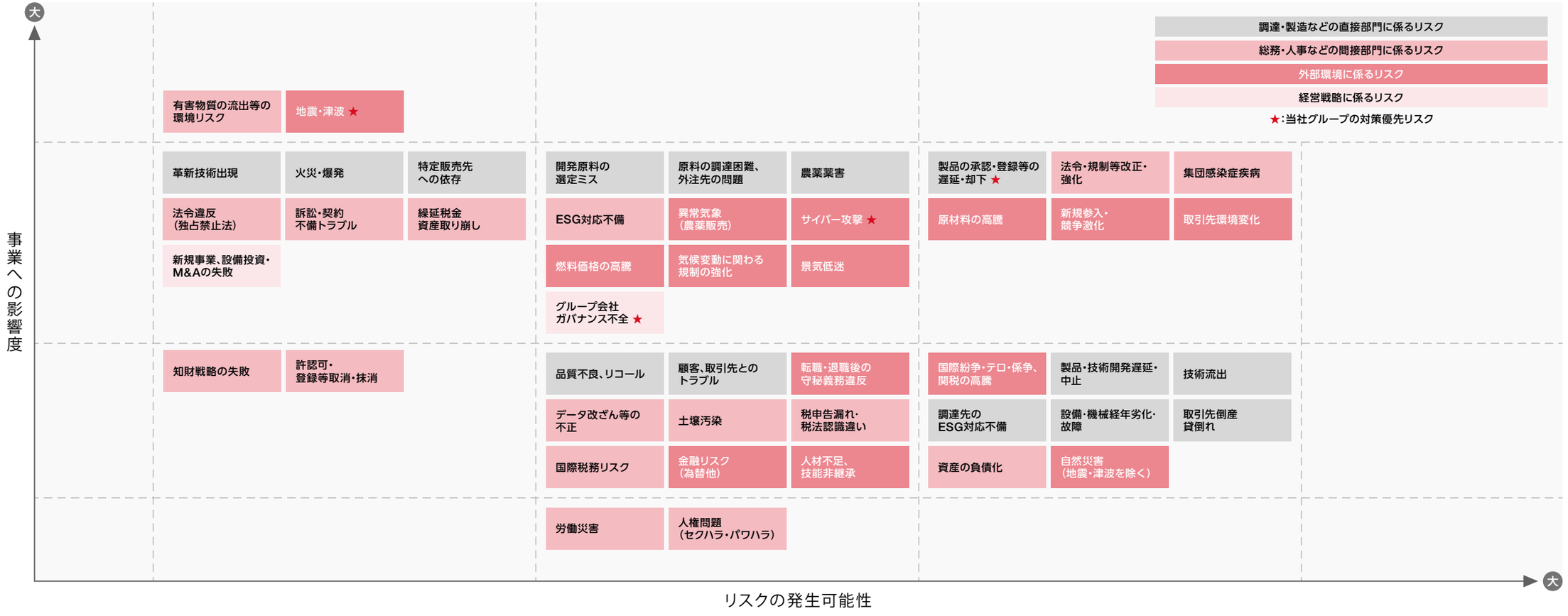
Act
- **総括と改善計画**
  マネジメント層への報告改善案の検討

対策優先リスク

主なリスク	リスクの説明	主なリスク対策
製品の承認・登録等の遅延・却下（農薬）	世界的に農薬に関する法規制が強化されていく中、農薬の既存製品の登録が維持・再登録できずに販売できなくなり、もしくは農薬の適用を縮小せざるを得なくなることで販売機会が減少し、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。	■ 適切な各国登録機関への対応 ■ 他社の農薬の登録評価や他社の登録対応状況の調査 ■ 専門性の高い分野に精通する人員の確保、登録ノウハウの着実な継承
製品の承認・登録等の遅延・却下（動物薬）	米国での完全承認や欧州での規制当局による承認が拒否された又は遅延した場合、販売が想定を大きく下回り、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。	■ コンサルタントの活用も含めた、当局の規制・承認に係る動向の情報収集 ■ 製造委託先及び販売パートナーとの連携
地震・津波	酸化チタンの製造拠点である四日市工場が南海トラフ地震の被災想定地域に存在しているため、大規模な地震が発生し、津波・液状化等による重大被害を受けた場合、四日市工場の設備・製品等の損傷、工場の生産や事業活動の停止、人的被害等を引き起こし、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。	■ 当社四日市工場における老朽化施設の耐震化補強 ■ 四日市での複数諸点（高台等）での製品保管 ■ 事業継続計画の更新 ■ 地震事業継続費用保険（四日市工場）の付保 金融機関との震災対応型コミットメントラインの締結
グループ会社のガバナンス不全	当社は、関係会社管理規程や内部監査等により適正なグループ経営の確保に努めておりますが、海外のグループ会社等に対する統制が完全に行き届かないがために、不正会計や贈収賄、品質不正等が発覚した場合、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。	当社はグループガバナンス強化の取り組みを進めております。 ■ 3ラインモデル（事業部門、間接部門、内部監査部門）の機能・役割の整理及び明文化 ■ グループ会社に関する規程・ルールの精緻化と周知 ■ 内部監査の強化
サイバー攻撃	当社社員が受信した巧妙な標的型攻撃メールを開封したこと等によりマルウェアに感染し、社内ネットワークを通じて他端末やサーバーへ拡散した結果、生産・販売等の当社事業活動に支障を来し当社グループの業績に影響を及ぼす、又は顧客情報や契約書類などの機密データが外部へ漏洩し、当社は信用失墜と多額の損害を被る可能性があります。	■ サイバー攻撃による機密情報漏えい防止に関する施策の実施 ■ サイバー攻撃からのシステム保護とセキュリティ対策強化の実施 ■ サイバーリスク保険の補償内容の充実 ■ グループとしての情報セキュリティポリシーを制定する

リスクマネジメント

対策優先リスク



（注）1 当社グループの事業活動に影響を与える可能性のあるリスクを記載しておりますが、これらのリスクは必ずしもすべてのリスクを網羅したものではなく、想定していないリスクや重要性が低いと考えられるリスクの影響を将来的に受ける可能性があります。
2 当社では、リスクを「当社に物理的、経済的もしくは信用上の損失又は不利益を生じさせるすべての可能性」と定義しております。
3 当社では、リスクの大きさ（影響度と発生可能性）については、リスクに対する評価者の認識を揃えるため、リスクシナリオを設定した上で損害額を評価しております。ここでのリスクシナリオは、ワーストシナリオ（発生する可能性がある最大の脅威）を採用しております。
4 リスクの評価は当連結会計年度の期中を通じて行ったものです。

コンプライアンス

基本的な考え方

当社グループはコンプライアンスの重要性に鑑み、企業理念に基づいて業務運営を実践するための「行動規範」を制定し、法令遵守の徹底や公平・公正な企業活動、高い企業倫理の保持を目指しています。

社会からの信頼なくして、企業は存立できません。企業としての責任を果たし、社会に貢献し得るよう、当社グループはコンプライアンスを企業活動の前提とし、その推進組織である「コンプライアンス委員会」を設置しています。その活動も通じて、グループ構成員のコンプライアンスにかかる意識の醸成を図り、コンプライアンス違反の防止と早期発見・是正に努めています。

石原産業グループ行動規範
https://www.iskweb.co.jp/compliance/observance.html

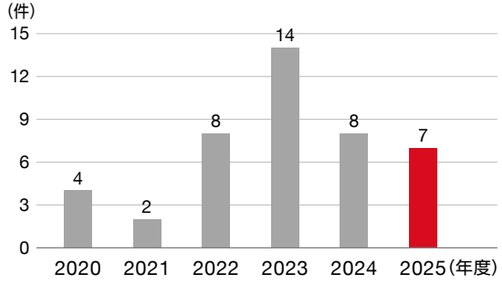
コンプライアンス推進体制

当社グループは、フェロシルト問題への反省に基づき、2005年11月にコンプライアンス統括役員を任命するとともに、「コンプライアンス委員会」を設置しました。委員会は取締役会傘下の組織と位置付けられ、代表取締役社長を委員長（最高コンプライアンス責任者（CCO））とするほか、取締役（社外取締役を除く）、各本部長、監査役、関係会社社長、労働組合代表、社外弁護士および事務局で構成されています。このほか、各部門にコンプライアンスの推進責任者とリーダーを置いています。委員会は年2回（3月・9月）開催しており、2026年3月の開催が第40回目の開催となりました。

近年の活動内容は以下の通りです。

- 石原産業グループ行動規範、内部通報規程の遵守・確認
- 内部通報制度に基づく通報案件や相談案件の対応
- コンプライアンス違反事案の審議と対応
- コンプライアンス教育計画、啓発計画の策定と実施
- ハラスメント防止に向けた対策の策定と実施
- 各部門におけるコンプライアンス活動の推進支援と把握

コンプライアンスにかかる通報件数



2025年度「コンプライアンス教育・啓発」の実施結果・実施状況

当社グループのコンプライアンス教育は、コンプライアンス委員会で審議・決定された年間計画に基づいて、実施しています。具体的には、各階層別の教育のほか、社会情勢に応じたテーマ別の教育や職場ごとで主体的に取り組んでいる勉強会となります。2025年度では、下記の通りグループ構成員が教育活動に参加しています。

区分	対象	実施形態（テーマ）	参加延べ人数
階層別	新入社員・キャリア採用者	集合研修、通信教育	109
	新任主任クラス	通信教育	47
	新任管理職	弁護士による集合研修	13
	キャリア採用管理職（1年後）	社内講師による集合研修	5
	入社一定期間経過者	社内講師・弁護士による集合研修	116
テーマ別	グループ構成員（希望者）	外部専門家による集合研修（安全保障貿易管理）	342
	役員等	弁護士による集合研修（経営幹部の資質と責任）	27
	グループ構成員（全員）	匿名アンケート（パワーハラスメント防止）	1,676
職場ごと	グループ構成員（全員）	職場内勉強会・意見交換会（専門法令・コンプライアンス）	4,739



研修では、外部専門家を招いた勉強会、社内での意見交換会などを継続的に実施

社会情勢・事業環境の変化に応じた研修などの実施

近年、企業不祥事が社会的信用の失墜のみならず、企業価値や事業継続に重大な影響を及ぼす事例が相次いでおります。当社は、コンプライアンスを単なる法令遵守にとどめず、企業倫理の実践も含め、持続的成長を支える経営基盤であると位置付け、全構成員を対象とした継続的な教育・啓発活動を推進しています。

具体的には、新入社員から管理職、経営層に至るまで、各階層に求められる役割や責任に応じた研修を体系的に実施しています。

また、ハラスメント防止、情報管理、品質管理、適正・公正な取引に関する法務など、社会的要請や事業環境の変化を踏まえたテーマ別研修も毎年実施し、実務に即した理解浸透に努めています。

近年の実施例として、2024年度には、独禁法・下請法（現・取適法）の集合研修を、2025年度には外為法に基づく安全保障貿易管理をテーマとした集合研修を、外部専門家を講師に招き各事業地で実施しました。

さらに、単なる知識習得にとどまらず、「自ら考え、適切に行動するコンプライアンス組織風土」の醸成を重視し、各職場で率直な意見交換や活発な議論のできる対話型教育を通じて、現場で実践できるコンプライアンス意識の定着を図っています。

当社は今後も、ステークホルダーの皆さまから信頼される企業であり続けるため、実効性あるコンプライアンス体制の強化と企業倫理の向上に取り組んでいきます。

財務・非財務サマリー

財務サマリー（連結）

（年度）

会計年度	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
損益状況											（百万円）
売上高	102,903	101,601	108,001	106,441	101,066	101,774	110,955	131,238	138,456	145,196	**154,897**
営業利益	8,314	8,415	10,022	11,372	6,188	5,173	11,557	8,631	11,491	10,482	**19,077**
親会社株主に帰属する当期純利益	9,151	3,804	3,442	8,683	2,359	3,373	11,690	6,947	7,988	8,410	**16,636**
財政状態											（百万円）
流動資産	109,386	102,565	103,387	107,080	110,324	117,003	121,389	137,499	161,173	154,830	**161,808**
有形固定資産	38,733	39,183	40,843	43,167	46,271	47,107	46,535	46,728	41,560	46,579	**53,502**
無形固定資産および投資その他の資産	14,935	15,121	15,536	18,442	15,841	15,909	17,834	17,685	21,590	23,687	**25,096**
総資産	163,056	156,871	159,767	168,689	172,437	180,021	185,758	201,913	224,324	225,097	**240,408**
流動負債	49,725	47,310	47,990	44,712	43,737	42,203	46,731	59,192	53,056	46,667	**52,021**
固定負債	54,396	46,579	44,638	48,642	52,029	58,302	47,157	45,289	65,150	63,981	**59,207**
自己資本	58,933	62,981	67,137	75,335	76,669	79,515	91,869	97,431	106,068	114,272	**128,991**
有利子負債残高	67,686	58,781	51,328	49,528	52,531	60,103	50,420	56,081	70,323	72,217	**73,917**
その他											（百万円）
営業活動によるキャッシュ・フロー	10,268	14,631	16,607	4,907	3,317	4,749	16,501	-6,022	-2,811	18,332	**17,259**
投資活動によるキャッシュ・フロー	9,656	-5,950	-6,030	-8,590	-6,922	-6,162	-4,319	-5,021	-7,044	-11,412	**-10,009**
フリーキャッシュ・フロー	19,925	8,681	10,577	-3,682	-3,605	-1,413	12,182	-11,043	-9,855	6,920	**7,250**
減価償却費	4,458	4,215	4,214	4,266	4,445	4,669	4,545	5,225	5,207	5,553	**4,807**
設備投資	4,654	5,442	6,439	7,239	8,298	6,365	5,153	5,907	9,648	10,519	**12,589**
研究開発費	8,988	8,173	8,706	8,070	9,150	8,639	8,165	9,156	9,758	10,736	**11,245**
一株当たり状況											（円）
一株当たり当期純利益	228.88	95.15	86.12	217.25	59.03	84.41	292.58	175.75	209.27	219.98	**434.78**
一株当たり配当金	-	-	-	12.00	20.00	18.00	36.00	42.00	70.00	85.00	**120.00**
財務指標											
売上高営業利益率（ROS. %）	8.08	8.28	9.28	10.68	6.12	5.08	10.42	6.58	8.30	7.22	**12.32**
自己資本当期純利益率（ROE. %）	16.68	6.24	5.29	12.19	3.10	4.32	13.64	7.34	7.85	7.63	**13.68**
総資産営業利益率（ROA. %）	5.03	5.26	6.33	6.92	3.63	2.94	6.32	4.45	5.39	4.66	**7.94**
D/Eレシオ（倍）	1.15	0.93	0.76	0.66	0.69	0.76	0.55	0.58	0.66	0.63	**0.57**

財務・非財務サマリー

非財務サマリー

（年度）

会計年度	2023	2024	2025
GHG（温室効果ガス）排出量（グループ全体※1）			
GHG排出量前年度比（%）	101.1	89.5	**96.4**
GHG排出量（千t-CO_2e）	504	451	**434**
廃棄物（国内連結※2）			
産業廃棄物発生量（汚泥）（t）	76,255	70,383	**68,448**
大気　SOx（国内連結※2）			
硫黄酸化物排出量（Nm^3）	7,241	6,944	**8,349**
大気　NOx（国内連結※2）			
窒素酸化物排出量（kg）	195,514	189,641	**189,452**
PRTR対象物質（国内連結※3）			
大気への排出（t）	10.9	9.8	**10.3**
水域への排出（t）	58.8	55.7	**59.3**
移動量（t）	1,592	1,518	**1,399**
水使用量（国内連結※3）			
取水量（千m^3）	29,403	26,864	**26,825**
排水量（千m^3）	29,492	26,554	**27,408**
水質　COD（国内連結※3）			
COD負荷量（kg）	59,431	61,074	**57,744**
水質　窒素（国内連結※3）			
窒素負荷量（kg）	150,963	116,451	**125,995**
エネルギー関係（国内連結※2）			
エネルギー総使用量（原油換算 kl）	159,297	149,893	**142,605**
エネルギー使用原単位前年度比（%）	97.6	98.3	**99.1**
エネルギー使用原単位（kl/t）	0.86	0.85	**0.84**

（年度）

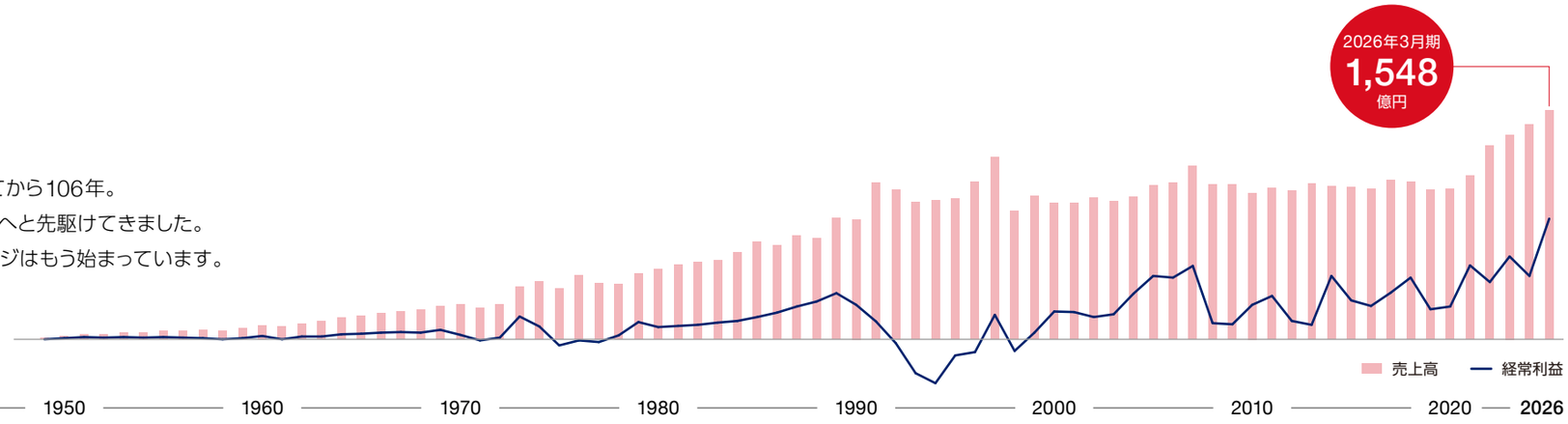
会計年度	2023	2024	2025
労働災害（国内連結※2）			
度数率	0.93	0.91	**2.89**
強度率	3.47	0.00	**0.03**
従業員数（単体）			
男性従業員数	937	924	**908**
女性従業員数	209	215	**222**
男性従業員比率（%）	81.8	81.1	**80.4**
女性従業員比率（%）	18.2	18.9	**19.6**
ダイバーシティ&インクルージョン（単体）			
採用者数に占める女性比率（%）	36.8	24.3	**35.5**
女性管理職数	5	7	**14**
女性管理職比率（%）	4.3	5.5	**10.9**
育児休業制度取得人数	18	20	**21**
有給休暇取得率（%）	82.8	77.8	**81.8**
60歳以上定年再雇用率（%）	93.3	80.9	**93.3**
障がい者雇用率（%）	2.0	2.6	**2.4**
その他（単体）			
研究開発職従業員比率（%）	22.4	21.0	**20.6**
特許保有件数	2,606	2,571	**2,231**

※1 石原産業グループ全体
※2 石原産業および富士チタン工業　生産拠点のみ
※3 石原産業および富士チタン工業

石原産業のあゆみ

挑戦こそが、106年間脈々と続く伝統

創業者・石原廣一郎が、マレー半島での鉄鉱開発に乗り出してから106年。
当社グループはいつの時代も「挑戦心」を胸に、まだ見ぬ世界へと先駆けてきました。
挑戦こそが、創業以来脈々と続く私たちの伝統。次のチャレンジはもう始まっています。



1920年►1945年

挑戦心

鉱石の自社輸送を開始。ISKの社旗をひるがえした社船が活躍した。





日本国内では、紀州鉱山の開設、四日市工場の稼働が開始した。

1945年►1960年

新分野へ

有機化学分野として、農薬事業に進出。選択性除草剤のパイオニアとなる。





無機化学分野では、酸化チタン事業に進出。国内トップメーカーへ。
四日市に研究所を開設し、技術開発力を高め、経営の重点は鉱山から化学品へ。

1960年►1990年

成長と世界

環境対策として、世界の業界に先駆けて、総合排水処理施設を完成。





農薬事業・酸化チタン事業ともに国内外での需要を増やし世界的なメーカーに。

1990年►2010年

社会的責任

医薬品分野に進出。遺伝子治療ビジネスなどライフサイエンスにチャレンジ。





フェロシルトの自主回収を決定。10年かけて全量撤去し最終処分完了。コンプライアンス意識を一段と醸成させ、全社一丸となり信頼回復に努める。

2010年►2020年

強さと信頼

超耐候性酸化チタン本格販売開始。汎用品から高機能・高付加価値な製品へシフト。





ブラジル、インドなどでの農薬市場の開拓。グローバル競争力を強化する。
世界初となる犬用抗膵炎剤の国内製造販売承認を取得。

2020年►

化学で変える

創立100周年を迎える。技術開発で社会に貢献し、サステナブルな社会の実現と企業価値向上を目指す。





コーポレートスローガン「Local Insight, Global Impact」のもと、地域に根ざした深い理解を起点に、独創的なアイデアと化学の力で新たな価値を創出し、Vision2030の実現を目指す。

会社概要・グループ拠点

■ 会社概要

商号	石原産業株式会社 (英語表記) ISHIHARA SANGYO KAISHA, LTD.
本社所在地	〒550-0002 大阪市西区江戸堀一丁目3番15号 06-6444-1451 (代表)
創業	1920年9月10日 (大正9年)
設立	1949年6月1日 (昭和24年)
代表者	代表取締役社長　大久保 浩
資本金	434億円
売上高	(2026年3月期) 連結　154,897百万円 単体　118,066百万円
従業員	(2026年3月期) 連結　1,813名 単体　1,130名

■ 国内外拠点、グループ企業

国内外拠点

本社／中央研究所／四日市工場／ひょうご小野研究センター／東京支店／中部支店／札幌営業所／福岡営業所／アルゼンチン支店

グループ企業

【国内】
- 石原バイオサイエンス株式会社
  農薬の販売
- 石原テクノ株式会社
  商社業(無機、有機およびその他)
- 富士チタン工業株式会社
  機能性色材、電子材料およびファインケミカルの製造および販売
- MFマテリアル株式会社
  電子材料の製造および販売
- 石原エンジニアリングパートナーズ株式会社
  建設業
- 石原酸素株式会社
  産業ガスの製造および販売
- 石原鉱産株式会社
  資産管理
- ホクサン株式会社
  農薬の製造および販売

【台湾】
- 台湾石原産業股份有限公司
  無機製品の販売

【韓国】
- 韓国石原産業株式会社
  無機製品の販売
- ISK BIOSCIENCES KOREA LTD.
  韓国農薬事業統括および農薬の製剤・販売

【タイ】
- ISK BIOSCIENCES (THAILAND) LTD.
  タイにおける農薬の登録および市場開発

【インド】
- ISK BIOSCIENCES INDIA PVT. LTD.
  農薬の登録および製剤・販売

【中国】
- 浙江石原金牛化工有限公司
  農薬の販売
- 石原(上海)化学品有限公司
  農薬の登録・販売

【フィリピン】
- AVC CHEMICAL CORP.
  農薬の販売

【ベルギー】
- ISK BIOSCIENCES EUROPE N.V.
  欧州農薬事業統括および農薬の製剤・販売

【オランダ】
- CERTIS BELCHIM B.V.
  農業関連資材の販売

【アメリカ】
- ISK AMERICAS INCORPORATED
  米国所在子会社の統括管理
- ISK BIOSCIENCES CORPORATION
  米州農薬事業統括および農薬の製剤・販売
- ISK BIOCIDES, INC.
  木材防腐剤の販売
- IBC MANUFACTURING COMPANY
  木材防腐剤および農薬の製造
- ISK ANIMAL HEALTH, LLC
  動物用医薬品の製造・販売
- ISHIHARA CORPORATION (U.S.A.)
  無機製品の市場開発
- ISK MAGNETICS, INC.
  資産管理
- SUMMIT AGRO USA, LLC
  農業関連資材の販売および農薬の製造

【メキシコ】
- ISK BIOSCIENCES, S.A. DE C.V.
  農薬の登録・販売

【ブラジル】
- ISK BIOSCIENCES DO BRASIL DEFENSIVOS AGRICOLAS LTDA.
  ブラジルにおける農薬の登録および市場開発

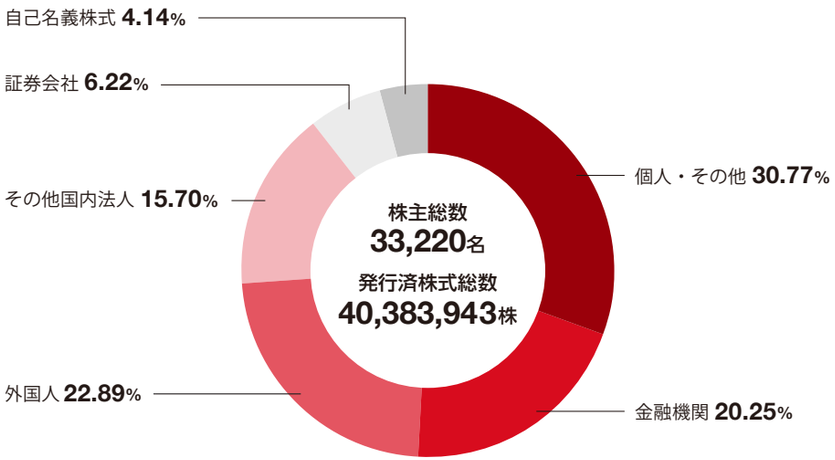
連結子会社　持分法適用関連会社
非連結子会社　持分法非適用関連会社

株式情報

■ 株式の情報（2026年3月31日現在）

会社の発行する株式の総数	1億株
発行済株式の総数	40,383,943株
株主数	33,220名
上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場
証券コード	4028

■ 所有者別株式分布状況



■ 株主総利回り

（単位：%）

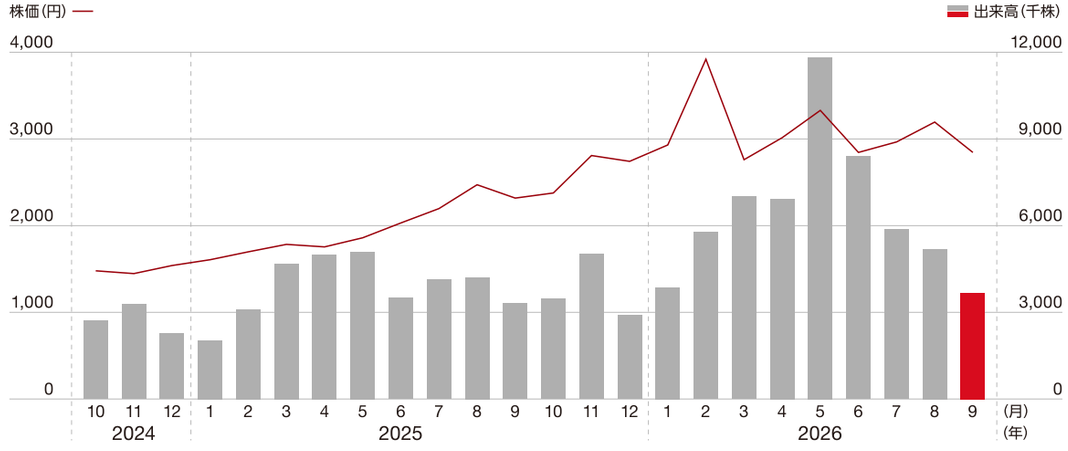
	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
石原産業	122.2	131.0	210.4	221.4	**341.8**
TOPIX	102.0	107.9	152.5	150.2	**202.2**
TOPIX化学	92.1	96.5	120.4	104.4	**133.3**

■ 大株主（2026年3月31日現在）

株主名	当社への出資状況	
	持株数（千株）	持株比率（%）
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	4,911	12.69
三井物産株式会社	2,019	5.22
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	1,800	4.65
東亞合成株式会社	1,722	4.45
ISK交友会	1,171	3.03
ユーピーエルジャパン合同会社	1,170	3.02
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	896	2.32
石原産業従業員持株会	810	2.09
DFA INTL SMALL CAP VALUE PORTFOLIO	760	1.96
JPモルガン証券株式会社	612	1.58

（注）1. 持株比率は自己株式を控除して計算しております　2. 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)および株式会社日本カストディ銀行(信託口)が所有する株式は、信託業務にかかる名義の株式であります　3. 上記のほか当社所有の自己株式1,673千株があります

■ 株価および出来高の推移



編集方針

■ 編集方針

本統合報告書は、国内外で事業を行う石原産業グループ（連結ベース）を対象として、
業績や中長期の価値創造に向けた経営方針、事業戦略など、
財務情報と非財務情報を統合的にステークホルダーの皆さまにご報告するものです。
なお、精度向上のため、過去にさかのぼり数値を見直しています。

報告の対象

対象範囲　石原産業株式会社および連結子会社・連結対象会社
対象期間　2025年度（2025年4月1日～2026年3月31日）

参考ガイドライン

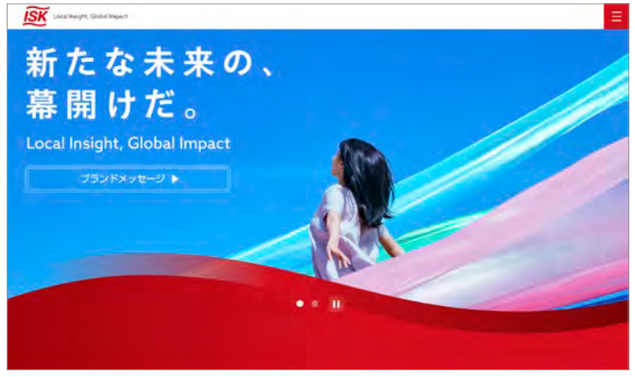
国際統合報告評議会（IIRC）「Integrated Reporting〈IR〉」
経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」
環境省「環境報告ガイドライン（2018年版）」
Global Reporting Initiative「GRIスタンダード」



■ ウェブサイトのご案内

石原産業株式会社 オフィシャルサイト

https://www.iskweb.co.jp/



► IR情報

https://www.iskweb.co.jp/ir/



- 現在の株価情報
- 石原の経営方針・体制
- トピックス
- IRライブラリ
- IR最新資料
- 株式情報

► サステナビリティ

https://www.iskweb.co.jp/environment/



- トップコミットメント
- 社会への取り組み
- サステナビリティ推進体制
- ガバナンスへの取り組み
- 環境への取り組み