

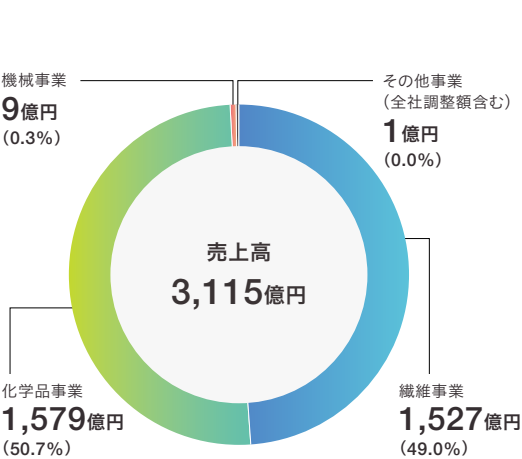
Overview

概要図

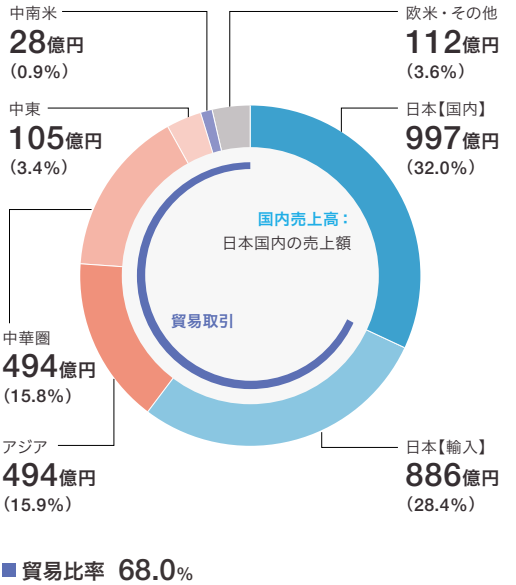
概要図			2025年3月31日現在
蝶理(株)	主要な関係会社	主たる事業	
	繊維10社	(株)STX (株)アサダユウ	衣料品・繊維原料等の製造、販売 自動車内装資材・梱包資材販売
	化学品9社	ミヤコ化学(株) (株)小桜商会 蝶理GLEX(株)	化学品・合成樹脂・医薬品・食品・電子部品等の原料、製品等の販売 各種化学製品販売(潤滑油添加剤・燃料油添加剤等) 化学品・建材・工業品等の輸入販売
	機械1社	蝶理マシナリー(株)	輸送機器等の販売
	その他1社	(株)ビジネスアンカー	事務処理受託業
現地法人19社※			蝶理アメリカ 蝶理(中国)商業 タイ蝶理
			各種商品の米国国内販売、輸出入及び海外取引 各種商品の中国国内販売、輸出入及び海外取引 各種商品のタイ国内販売、輸出入及び海外取引

※ 休眠会社を含む

2025年3月期 事業別売上高



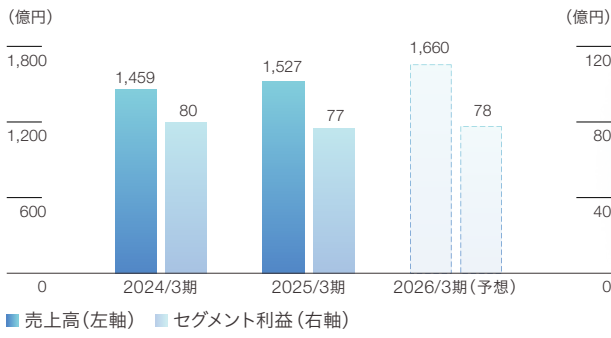
2025年3月期 地域別売上高



Fibers, Textiles, and
Garments Business

繊維事業

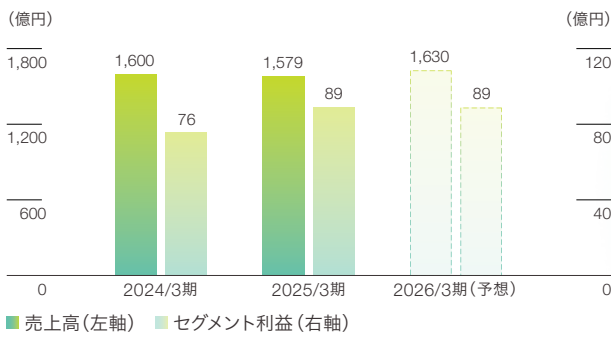
繊維原料、テキスタイル(輸出)及び婦人衣料品関連が堅調に推移、全般的に堅調であったことから、売上高は前期比4.7%増の1,527億円、セグメント利益(税金等調整前当期純利益)は、コロナ禍後における紳士服やユニフォーム等の需要増の反動として前期比4.2%減の77億円となりました。



Chemicals Business

化学品事業

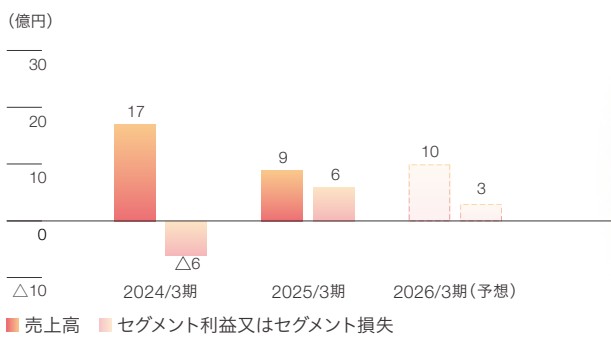
全般的な需要減退と市況低迷の継続により売上高は前期比1.3%減の1,579億円、セグメント利益(税金等調整前当期純利益)は、中国の化学品製造会社グループに係る債権の一部回収による貸倒引当金戻入額の計上等により前期比16.0%増の89億円となりました。



Machinery Business

機械事業

事業の選択と集中を実施したことにより、売上高は前期比50.1%減の9億円となりましたが、セグメント利益(税金等調整前当期純利益)は、前期に為替変動の影響による為替差損を計上したことの影響により黒字へ転換し6億円となりました(前期は6億円のセグメント損失(税金等調整前当期純損失))。



Fibers, Textiles, and Garments Business

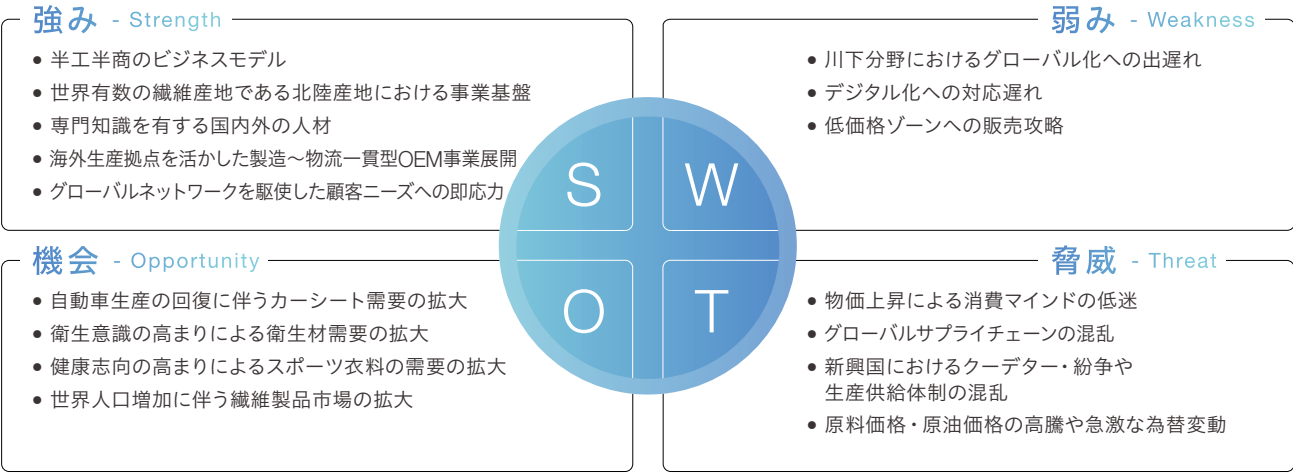
繊維事業

蝶理にとって繊維事業は、創業以来160年以上にわたり事業の中核を担ってきた領域です。生糸問屋としての創業に始まり、長年にわたって培ってきた専門性と幅広い知見により、業界内外の方々と高い信頼を築いてきました。現在では、原料を扱う「川上」から、生地や資材を取り扱う「川中」、アパレル等の最終製品を手がける「川下」まで、バリューチェーン全体をカバーするトータルな事業展開を行っています。

素材・資材・製品の各分野においては、「環境」「健康・快適」「グローバル」といった成長領域を重点テーマに掲げ、持続可能な社会の実現に向けた事業拡大を進めています。



繊維事業SWOT



Chori Innovation Plan 2025

達成に向けて

積み上げてきた歴史、
経験をもとに、
さらなる事業拡大を実現します。

常務執行役員
繊維本部長
芦田 尚彦



2025年3月期概況と繊維事業の市況

2024年3月期はコロナ禍の反動でアパレル業界が好調でしたが、2025年3月期は買い替え需要の少ない紳士服やユニフォーム業界全体が落ち込み、川上から川下まで広く影響を受けました。



川下分野では、酷暑による市況変化を捉えたファッションアパレルで売上を順調に積み上げることができました。コロナ禍において、従前の製品事業部の強みだったコート等の重衣料から、シーズンを通して売れる商材を意識するようになりました。その取組が実り、2025年3月期は1Qから4Qまで満遍なく売れるものを作り、その成果が表れた年となりました。また、パフォーマンスウェア分野では、コロナ禍に好調だったゴルフウェアの作り控えがあったものの、それ以外のカジュアルスポーツ製品やフィットネススポーツウェアは安定した需要を維持しました。インナーウェアはファストファッションブランドの参入の影響があり、苦戦を強いられました。

川中分野では、元々強みであった中東向けの輸出が好調で、中東において日本製が評価されていることもあり、業績が大きく伸長しました。PCやスマートフォン向けカバーも海外需要を捉え、大きく伸長しました。

川上分野では、原料市況全体が低迷しました。円安の影響で原料価格が上昇し、販売価格への反映にタイムラグが生じたものの、付加価値の高い差別化商材の比率を高めることで、益率を確保しました。車両資材分野は、車の生産台数の停滞時期を脱し、収益をしっかりと確保でき、過去最高益となりました。資材については、オムツ等の不織布は堅調でしたが、建材事業は新築戸建て件数の減少に伴いやや苦戦しました。全体的には、付加価値の高い商材を中心に販売したことで、堅調な業績推移を維持できたと評価しています。

今後の課題は、海外向けの販売力強化です。川下分野は国内販売が中心のため、MCC Industryと連携し、香港経由でのグローバル展開を進めています。人口・GDPの伸び率が緩やかな先進国や縮小傾向の日本に対し、新興国市場には大きな伸びしろがあるため、海外での展示会への出展を増やし、販路拡大を図っています。また、付加価値の高い商材創出に向けて、川上のプロダクトアウト型と川下のマーケットイン型の融合を目指し、「素材イノベーションチーム」「素材開発チーム」を新設しました。顧客ニーズを的確に捉え、付加価値の高い商材の開発に積極的に取り組んでいきます。

	2024/3期	2025/3期	増減額	増減率
売上高	1,459	1,527	+68	+4.7%
税金等調整前当期純利益	80	77	△3	△4.2%

中期経営計画「Chori Innovation Plan 2025」の進捗

繊維事業の中期経営計画「CIP2025」事業戦略方針

- ① 独自のビジネスモデルの強化
- ② 3分野(素材・製品・資材)での安定的な成長
- ③ 成長分野(環境・健康・快適)での事業拡大
- ④ 事業のさらなるグローバル拡大
- ⑤ 高機能・高専門性の追求と差別化・競争力強化

① 独自のビジネスモデルの強化

我々の特徴は「半工半商」にあります。パートナー企業との連携を通じて、モノづくりと開発を手がけています。繊維原料は国内外でのシェア拡大を目指し、素材の良さが十分伝わるよう、北陸産地への原料販売を仕入れに繋げる取組も進めており、川上から川下までの一貫した価値提供を強化しています。

② 3分野(素材・製品・資材)での安定的な成長

市況の影響を受ける部分はあるものの、3分野とも安定的な成長を維持しています。商材のブランディングと認知度向上に取り組む一方、海外販売の強化が課題です。ゼロから販路を構築するのではなく、海外に強みを持つ企業への事業投資やM&Aを通じて販路拡大を

加速させたいと考えています。特に原料・テキスタイル分野で蝶理の強みを発揮できるよう、パートナー選定を慎重に進めています。

③ 成長分野(環境・健康・快適)での事業拡大

販売量が増加している「ECO BLUE®」や「B-LOOP®」等の環境商材をさらに拡大させるには、一般消費者への認知度向上も意識したブランディング強化が不可欠だと考えています。健康・快適分野では、ストレッチ性が評価され、「TEXBRID®」や「SPX®」の販売量が伸長しています。

④ 事業のさらなるグローバル拡大

海外売上は増加傾向にありますが、今後は伸びしろのある国・地域へのアプローチを強化していきたいと考えています。既存ベンダーの存在により新規参入が難しい市場もありますが、関税の変化やサプライチェーンの再構築のタイミングを捉え、ASEANシフトを希望する企業との連携を進めていきます。

⑤ 高機能・高専門性の追求と差別化・競争力強化

独自のビジネスモデルを活かすことで、メーカー任せにせず、自ら開発を進める体制を構築しています。また、設備貸与や共同開発を通じて、開発力の強化を図っています。試験機の導入等も進め、技術的な差別化と競争力の向上に取り組んでいます。

ESG経営の推進

事業の成長においては、社員一人ひとりの主体性を重視しています。自らチャレンジしてもらうには、風通しの良い組織づくりが不可欠であるため、言いたいことを言える職場環境の整備を意識しています。

DXによるビジネス変革・経営変革

SAPシステムが稼働し、DX推進はまだ始まったばかりです。繊維業務管理室内に「デジタル推進チーム」を立ち上げ、体制を整えています。将来的には蓄積されたデータを活用し、発展的なビジネス

働きやすさと同時に、1人当たりの生産性や組織力の向上も重要です。属人的になりがちな業務も、組織で事業を推進する体制へと移行しつつあります。

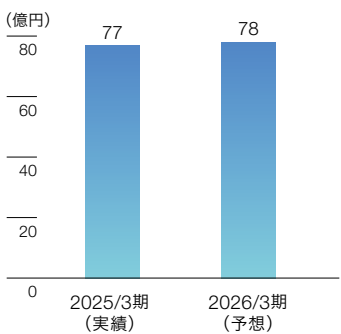
展開に繋がっていきます。今後は、強みのある分野には積極的に投資し、弱みのある部分はデジタルの力で補完・改善していく方針です。

今後の取組について

蝶理の繊維事業は、川上から川下まで網羅し、グローバルにワンストップに提供できる総合力が強みです。この総合力を活かし、次のステップであるセグメント利益100億円を目指し、グローバルに戦える体制をさらに強化していきます。環境の変化によって既存事業が縮小するリスクもありますが、そうならないように確固たるポジションを築き、生み出した価値を新規事業領域にも展開していきます。日本市場は拡大が見込めないものの、依然として最重要市場です。日本市場を押さえつつ、グローバル展開のために海外拠点との連携を強化し、アジアやインド、中東等伸びしろのある地域へのアプローチを進めていきます。特に中東・北アフリカ地域は約6億人の市場規模を持つため、今後の重要ターゲットです。現在の中東向けはテキスタイル販売のみですが、製品分野にも販路を拡げていきたいと考えています。既存事業で満足せず、新たな市場を開拓し、変化を加えながら守るべきものは守る、そうした姿勢が、持続的な成長に繋がると考えています。

「選ばれる会社」であることは、商売の前提です。そのためにも、顧客にとって本当に価値ある情報を発信し、付加価値のある提案を続けていくことが重要です。繊維本部長になり驚いたことは、各部署の発想力の豊かさです。製品・資材・素材それぞれの人材が提案力と顧客の懐に入るうまさを有しています。その「蝶理らしさ」を大切にしながら、今後も「選ばれる会社」を目指してまいります。

⑤ 繊維事業 セグメント利益



繊維事業 主なグループ会社



(株)STX

100%連結子会社化：2021年6月

蝶理は合成繊維、(株)STXは天然繊維をそれぞれ得意としており、異なる素材に強みを持つ両社が連携することで、提案力の向上に繋がっています。2024年6月以降、蝶理との合同展示会を定期的に実施しています。

ベトナムで運営する縫製工場、SGS(サミット・ガーメント・サイゴン)は、生産能力に対する評価が高く、蝶理にとって販売先への提案における重要な訴求材料となっています。蝶理グループに加わったことで、新たに高級ブランドやゴルフ関連アイテムを中心としたスポーツブランドからの受注も増加しました。SGSはASEAN No.1工場を目指し、さらなる成長を続けています。



(株)アサダユウ

100%連結子会社化：2017年7月

1950年に「麻田商店」として名古屋市大曾根で創業し、包装材料及び自動車内装部分に使用する繊維製品を多種取り扱っています。

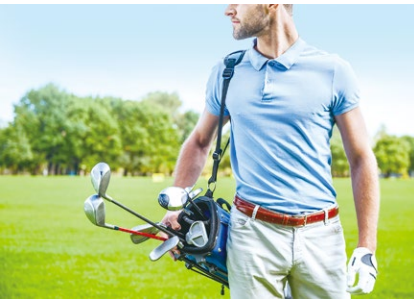
自動車内装材事業では、多様化するライフスタイルやお客様の様々なニーズに合わせ、長年の実績と経験をもとに企画・提案しています。ISO9001認証を取得し、継続的な品質マネジメントを行っています。また、機能資材事業では、土木資材・自動車用資材を扱っています。



MCC Industry COMPANY LIMITED

2021年3月に、欧米のスポーツウェアメーカー向け営業活動の拠点として、香港で設立しました。香港に本社、東京に支店があります。

MCC Industry COMPANY LIMITEDでは、大手ブランドのゴルフ・アスレチック用を中心とした、ファッション性、機能性の高いスポーツウェア、アウトドアウェア、スポーツカジュアル製品及び生地を国内外で生産、供給しています。環境負荷の小さい商材の使用比率を高める意向のメーカーも多く、原料として、認知度の高い回収されたペットボトルを使用したリサイクルポリエステル系「ECO BLUE®」を採用していただいています。



Chemicals Business

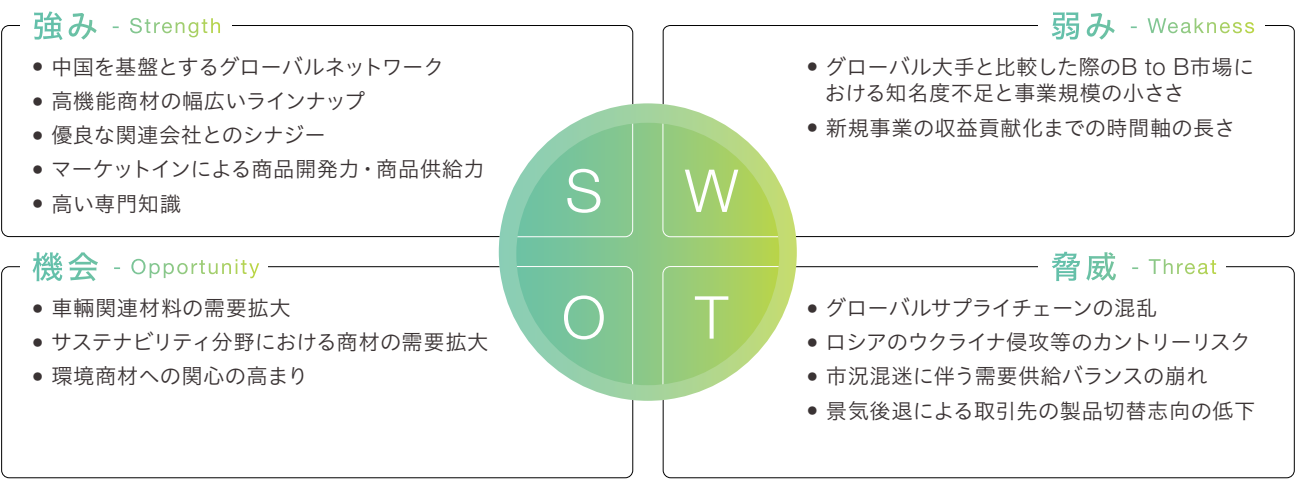
化学品事業

1956年に化学品の取扱を開始して以来、化学品事業は約70年の実績を積み重ねてきました。中国国内での調達・販売だけでなく、東南アジア、インド、中東等との輸出入・仲介取引を行う等、グローバルネットワークを活かしながらニッチなニーズに応えることで他社との差別化を進め、市場での存在感を高めています。

電子・半導体材料分野、電池材料・非鉄金属分野、ヘルスケア分野、農業・飼料・肥料分野、フードマテリアル分野、グリーンビジネス分野、デジタル融合分野等の取扱商材も多く、顧客の要望に幅広く対応しています。



化学品事業SWOT



Chori Innovation Plan 2025

達成に向けて

中期・長期的な視座を持ち、
市場で選ばれ続ける
蝶理を目指します。

常務執行役員
化学品本部長
寺谷 義宏



2025年3月期概況と化学品事業の市況

2025年3月期は、化学品事業の収益力が着実に向上していることを示す1年だったと捉えています。貸倒引当金戻入額を除いたセグメント利益は81億円となり、これは2023年3月期の過去最高益(91億円)に次ぐ、過去2番目の高水準です。2023年3月期に過去最高益を達成できた背景には、販売先がコロナ禍におけるサプライチェーン分断のリスクを回避するため、2〜3年分の在庫を前倒しで購入していたことがありました。2025年3月期にその影響が顕著だった医薬品や半導体等向けファインケミカル分野の在庫も、現在では徐々に正常化しつつあります。こうした逆風の中で高水準の利益を確保できたことは、稼ぐ力が着実に備わってきた証と捉えています。



2025年3月期について、事業部別にご説明します。まず化学品第一事業部では、パフォーマンスケミカル分野が中国向けビジネスで苦戦しました。中国では不動産業界の停滞により景気が低迷し、関連商材の荷動きが鈍化しています。化粧品関連は好調で、連結で見ると増収増益となりましたが、予算未達となりました。無機ファイン分野ではガラス原料を中心としたディスプレイ関連の荷動きが活発で、一部電材関係も回復し、予算をほぼ達成しました。化工原料分野では、コンデンサ向けアルミ箔に購入制限がかかった影響を受けましたが、リン酸は小口需要も含めて好調で、予算を達成しました。続いて化学品第二事業部では、ファインケミカル分野が2024年9月頃まで在庫調整の影響を受け、予算未達となりました。半導体材料や電材は荷動きが活発になり、医薬関係も10月以降に回復基調となりました。ライフサイエンス分野は、2024年3月期には好調でしたが、2025年3月期は円安の影響を受けて苦戦しました。飼料の主原料であるとうもろこしの高騰により、顧客が添加物の使用を抑えた結果、大幅な予算未達となりました。フードケミカルも、食材価格の上昇により消費者の購買意欲が低下しています。新型コロナウイルス感染症の影響を最も受けなかった分野でしたが、現在は需要が落ち着き、販売量が減少している状況です。

	2024/3期	2025/3期	増減額	増減率
売上高	1,600	1,579	△21	△1.3%
税金等調整前当期純利益	76	89	+12	+16.0%

中期経営計画「Chori Innovation Plan 2025」の進捗

化学品事業の中期経営計画「CIP2025」事業戦略方針

- ① 連結グローバル事業軸運営の推進
- ② 高機能・高収益・環境配慮型ビジネスへの入替
- ③ 相場や景気に左右されにくい仕組みづくり、商材領域の開発
- ④ 中国・インド・東南アジア・韓国・南米との取組強化

① 連結グローバル事業軸運営の推進

駐在員の配置について整備を進めました。一人駐在の拠点では、トレーニー制度や長期出張を活用し、要員の厚みを持たせる方向で対応しています。

② 高機能・高収益・環境配慮型ビジネスへの入替

パイオ関連の商材が徐々に増加しており、今後はマーケットイン型の商材を中心に展開していく方針です。蝶理が価格決定権を持てるような商売を目指しており、順調に推移しています。環境商材としては、生分解性樹脂を使用した農業用ビニールシート等が挙げられ、社会全体のニーズとも合致しています。顧客が求めるものを的確に提供することで、会社の方向性とも齟齬なく、前向きな進捗が見られています。

ESG経営の推進

環境に配慮した商材の拡充方針は継続しており、チリでのリチウムプロジェクトも進行中です。化学品本部における女性社員の比率も増加しており、物流部門では女性管理職の登用も進む見通しです。

DXによるビジネス変革・経営変革

DXは単に基幹システムを入れ替えることが目的ではなく、それを使いこなすことが重要です。これまで分散していた情報や取得しづらかったデータを活用し、商売の武器として活かしていきます。化学品本部では全事業部でSalesforceを導入し、情報の共有化と商談

今後の取組について

私が入社した頃には、化学品部門の隣に合成樹脂部門の席があり、化学品部門よりも知名度が高いくらいでした。事業の選択と集中により合成樹脂事業を売却しましたが、市場規模を考えると再度注目すべき分野です。現状の添加剤に加え、ポリウムゾーンへの展開を図ることで、化学品事業のさらなる拡大に繋がれると考えています。

将来的には、化学品事業の売上高を5,000億円規模にまで拡大していきたいと考えています。そのためには、既存事業の延長線上だけでは限界があり、M&Aによる成長が不可欠です。しかし、我々が求めるような事業を行う企業とのご縁がなかなかありません。これまでグループ化してきた企業は、主に国内の代理店が中心でしたが、今後は海外市場に強く、かつ人材が豊富な企業との連携が理想です。特に2030年に向けては、人口増加が見込まれる東南アジアやインドを重点ターゲットとし、その先にはアフリカ市場も視野に入れています。

③ 相場や景気に左右されにくい仕組みづくり、商材領域の開発

化学品第二事業部が扱う、食品や医薬といった人間の活動に不可欠な分野の開発が中心です。浮き沈みはあるものの、安定性の高い商材であり、人材投入も進めています。化粧品関連のビジネスを拡大するため、インドネシアのPT. TAKAHA MULTICHEM INDONESIAへ出資しました。従来の商売に加え、新規分野も拡大しており、成功事例と言えます。次のターゲットはベトナムとインドです。数年がかりの取組になる見込みですが、50億～100億円規模の事業に育てていきたいと考えています。

④ 中国・インド・東南アジア・韓国・南米との取組強化

各地域で進捗は見られるものの、難しさもあります。各地域における蝶理の商材は川中領域が中心です。20年ほど前に事業売却した合成樹脂事業はインドや東南アジアに進出し、物量も多く扱っていました。現在、遅ればせながらインド市場への展開を開始しましたが、販売面の強化が課題です。韓国や南米では順調に伸びているものの、さらなる拡大を目指して取組を強化していきます。

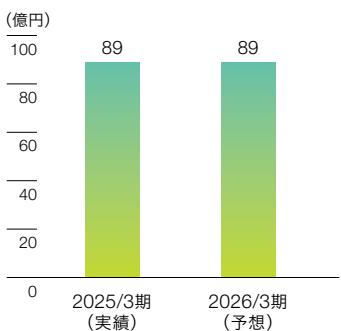
過去2回のエンゲージメント調査では、結果が芳しくなかった項目について関係者に対話を重ね、点数向上を目的とするのではなく、言いやすい職場環境づくりを意識しています。

の質向上を図っています。ただし、全てをデジタル化すればよいというわけではなく、現場主義を徹底することが重要です。問題が起きているのは現場であり、現場を見て判断する姿勢を大切にしていきたいと考えています。

顧客から「選ばれる会社」であり続けるには、マーケットイン型の商売の推進が重要です。そのためには、顧客のニーズを反映した高品質な商材を提供していただけるパートナー企業を、我々が「選び」、協業体制を築いてまいります。

我々は、化学品業界の中でも幅広い分野を取り扱っているため、特定の分野における市況が悪化した際に他の分野で補完できる強みがあります。今後もこの総合力を活かし、全分野を成長ドライバーとして事業拡大を図っていきます。

⑤ 化学品事業 セグメント利益



化学品事業 主なグループ会社



ミヤコ化学(株)

100%連結子会社化：2015年5月

1921年に大阪市で創業し、現在では基礎化学原料、各種合成樹脂原料、食品素材、医薬品原料、化粧品素材、包装資材等を取り扱っています。また、三重県四日市や千葉県の石油化学コンビナートプラントの塗装工事事業も展開しています。

2025年3月期の売上高は444億円、経常利益は12億円でした(蝶理連結売上高に占める割合が10%以上)。2026年3月期を最終年度とする中期経営計画期間中に、バイオプラスチックや微生物製剤等の環境関連、乳酸菌等のヘルスケア、電材分野等で業容拡大を推し進め、より強い収益基盤を構築していきます。



(株)小桜商会

100%連結子会社化：2018年3月

1949年の創業以来、主に石油産業とその関連産業分野向けに、各種の添加剤、触媒及び溶剤類等の化学品を提供し、「化学品の専門商社」としての地位を築いてきました。

自動車産業をはじめとした建設機械や金属加工産業向けの潤滑油添加剤等のパフォーマンス・ケミカル、一般化学工業分野から石油精製プロセス用等のインダストリアル・ケミカル、日用消費財(パーソナルケア、食品等)の原材料等のオレオ・ファインケミカルを取り扱っています。



蝶理GLEX(株)

100%連結子会社化：2013年2月

1859年、日本最初の外国資本であるフレーザー商会として長崎にて創業し、蒸気機関車、路面電車、FordモデルT自動車を日本に紹介しました。現在では、特殊化学品・工業品の輸出入を行っています。

エポキシ樹脂を中心とした熱硬化性樹脂関連製品等の化成品、石材・レンガ等の建材、トランスデューサをはじめとした電気部品・部材・周辺品等の聴覚部品、有機・無機基礎化学品、塗料原料、ゴム薬品等の工業品を取り扱っています。

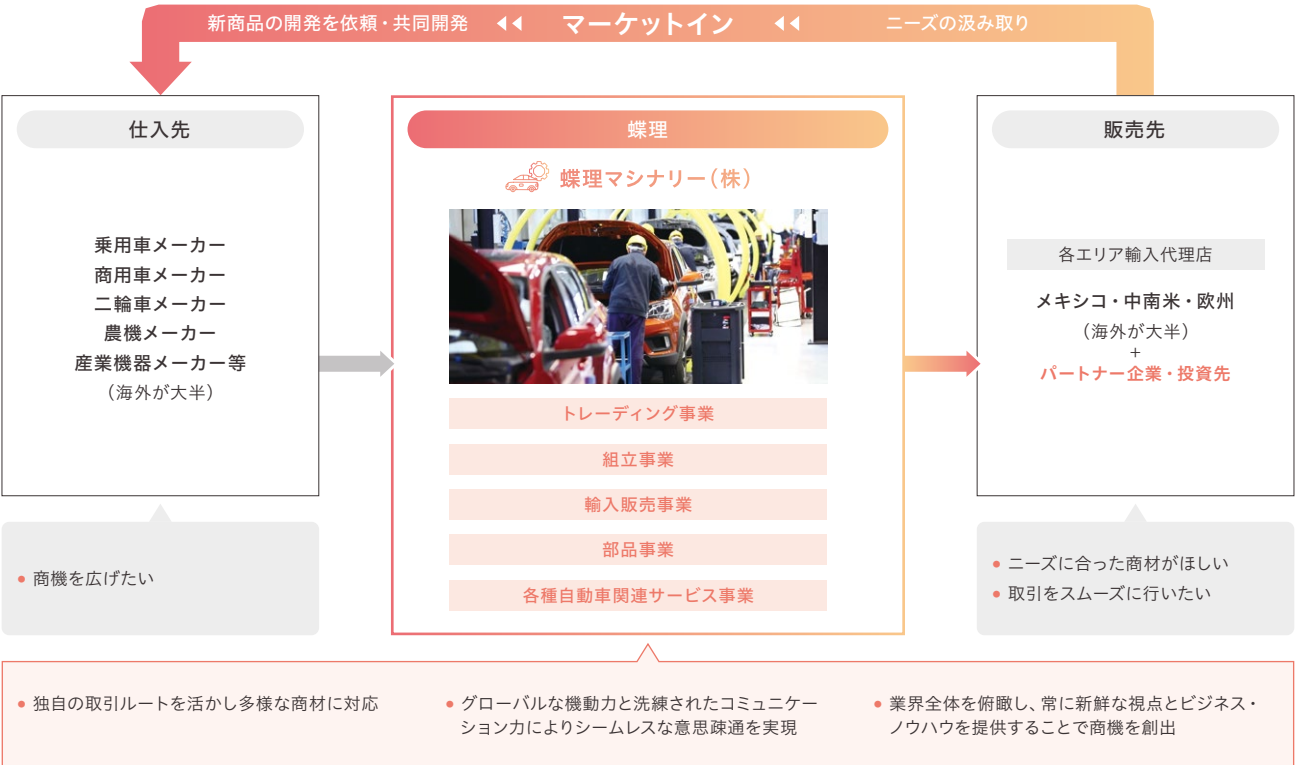


Machinery Business

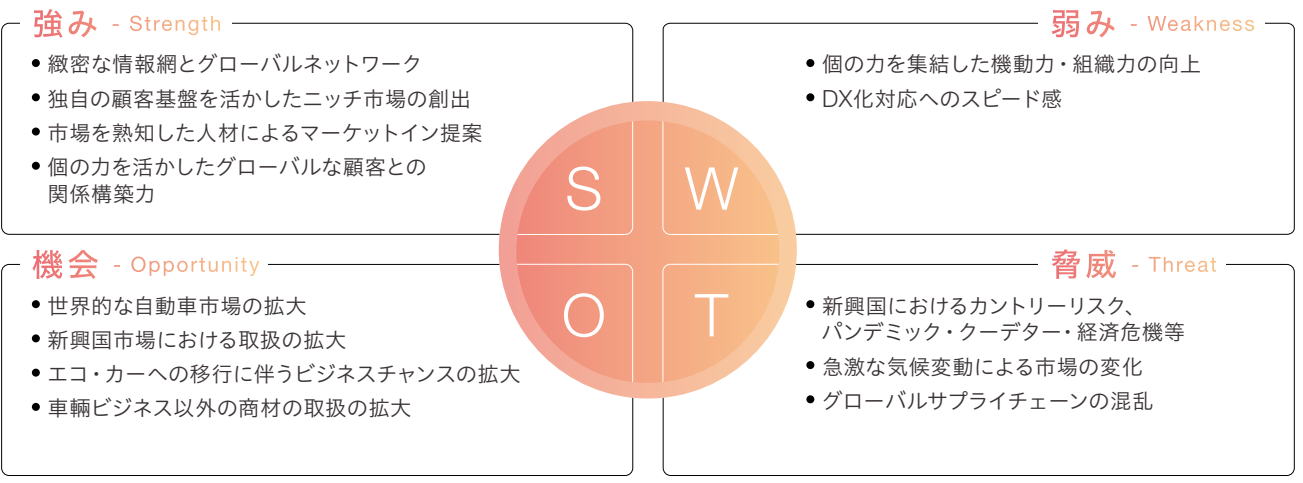
機械事業

歴史に培われた独自のグローバルネットワークを活かし、中国等から仕入れた商材を、欧州や中南米等の市場で商品化しています。2017年からは、中国の自動車をメキシコでセミ・ノックダウン方式で生産し、現地で販売するプロジェクトに参画しています。

近年は新興国市場の取扱が拡大しており、これからも長年培ってきたグローバルビジネスのノウハウや独自の取引ルートを活かして、事業を拡大していきます。



機械事業SWOT



2025年3月期概況と今後の取組について

2025年3月期は売上高9億円、セグメント利益(税金等調整前当期純利益)6億円と業績としては減収増益になりました。事業の選択と集中を実施したことを主因に売上高は大幅に減少しましたが、前期に為替変動の影響による為替差損を計上したこととの反動により利益は黒字へと転換しました。また、メキシコ及びイタリアの市況が堅調に推移したことから自動車販売台数が伸長し、期初に公表した業績予想を上回る利益を計上する結果となりました。

今後については、収益性を改善しながらコストを吸収することで、安定的な利益確保を目指していきます。蝶理マシナリー(株)は、仕入先及び販売先を新規開拓する能力と機能を有しており、ほとんどの取引が日本を介さず、グローバルな形で展開されていることが特徴です。この特徴を活かし、将来的には新規事業や商材の幅出しにも取り組んでいく方針です。

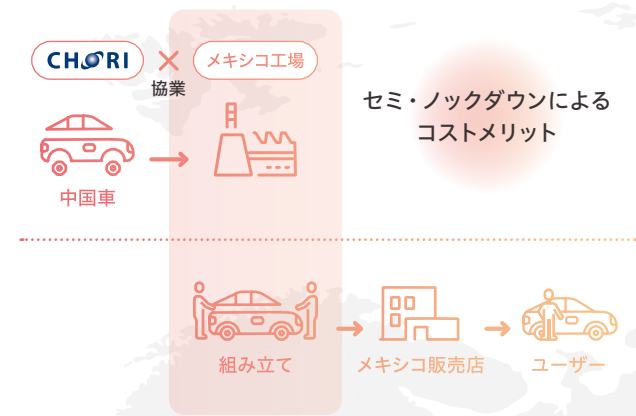
	2024/3期	2025/3期	増減額	増減率
売上高	17	9	△9	△50.1%
税金等調整前当期純利益又は損失	△6	6	+12	—

機械事業の注力プロジェクト

01. メキシコにおけるセミ・ノックダウン生産

セミ・ノックダウン生産とは、車輛を構成する部品やコンポーネントを仕向国へ輸送し、その輸送先で組み立て、車輛を完成させる生産方式です。コンプリート・ノックダウン生産とは異なり、車体やエンジン、パワートレイン等の主要箇所の組み立てを済ませた状態で海外へ輸送することが特徴です。

この方式により、仕向国では雇用を創出する等様々な経済効果を生み、税金面の恩典も生み出しています。組立作業のほか、販売代理店やアフターサービスにおいても、現地の雇用を創出しています。メキシコにおける2024年の自動車生産台数は、前年比5.6%増の399万台と過去最高となりました。今後も、同国の基幹産業である自動車産業を軸に商機拡大に挑みます。



02. イタリア発の欧州戦略車

イタリアのパートナー企業と協働し、イタリア(160万台市場)でプレゼンスを確立しています。パートナー企業が開発するスタイリッシュな自動車が、現地の若者に支持され、市場で受け入れられたことで、好調に拡販が進んでおり、現在はSDGsに貢献する電気自動車も積極的に展開を進めています。

また、スペインを皮切りに東欧等欧州各地に向けた輸出ビジネスの展開も目指しています。

