

地球にやさしいオンリーワンを世界に届ける
MORESCOグループ

未来のために もっと化学 もっと輝く

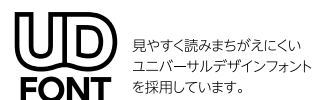
MORESCO

株式会社 MORESCO

〒650-0047 神戸市中央区港島南町5丁目5-3

TEL: 078-303-9010(代表)

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



MORESCOグループ 統合報告書 2026

MORESCO

MORESCOグループ
統合報告書

2026



編集方針

対象期間

2025年度（2025年3月1日～2026年2月28日）を対象としていますが、それ以前、以後の情報も掲載しております。

対象範囲

株式会社MORESCOおよび
国内外のグループ会社（連結子会社）

将来の見通しに関する記述について

本報告書には、将来の業績に関する記述が含まれています。こうした記述は、将来の業績を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。将来の業績は、経営環境の変化などにより、計画数値と異なる可能性があることにご留意ください。

本統合報告書に関するお問合せ

コーポレート・コミュニケーション室：TEL 078-303-9058

参照ガイドライン等

- 国際統合報告評議会（IIRC）
「国際統合報告フレームワーク」
- 経済産業省
「価値協創ガイダンス2.0」



情報開示の体系



2026年 編集ポイント

全体コンセプト MORESCO グループのありたい姿の実現可能性を伝える

- PART 1 トップメッセージ**
環境変化を成長の好機と捉える経営の考え方をはじめ、中期経営計画の進捗、コア技術を生かした新規事業、高い技術力を強みにしたグローバル成長戦略、人材・組織づくりへの考えについてCEOからのメッセージを掲載。
- PART 2 MORESCOについて**
創業からの成長の軌跡や事業の全体像、国内・海外の事業展開を可視化したマップを掲載。「暮らしの中のMORESCO」では、生活に身近なMORESCOグループの製品とその活用シーンをイラストとともに掲載。
- PART 3 価値創造ストーリー**
価値創造プロセス、強み、事業活動に関する重要課題・社内基盤に関する重要課題に分けた7つのマテリアリティ、MORESCO Green SX 代表的製品を掲載。
- PART 4 価値創造の戦略**
新たにCOOメッセージを追加し、事業運営、財務、海外展開、研究開発・技術戦略に対する経営陣の考え方を掲載。あわせて、海外従業員・研究開発者の声を通じて、グローバルでの成長や技術・現場の取り組みを掲載。
- PART 5 サステナビリティ**
サステナビリティ経営の取り組みとして、環境面では気候変動への対応やカーボンニュートラルへのロードマップを掲載。社会面では、人材戦略、人権尊重経営強化のロードマップなどに加え、育児と仕事を両立する従業員や男性育児休業取得者の声を掲載。
- PART 6 コーポレート・ガバナンス**
ガバナンス体制や強化に向けた取り組み、取締役会の実効性評価などを掲載。また、成長戦略や企業価値向上に向けた考えについて、社長と社外取締役が率直に語り合う座談会を掲載。



私たちのいま目指していること

地球にやさしいオンリーワンを 世界に届けるMORESCOグループ

未来のために もっと化学 もっと輝く

MORESCOグループは、特殊潤滑油・合成潤滑油、流動パラフィンやスルホネートといった素材、ホットメルト接着剤、エネルギーデバイス材料などの開発・製造・販売を行う化学メーカーです。現在は、ライフサイエンス分野を新たな成長領域と位置付け、事業化に向けた研究開発に取り組んでいます。

当社は1958年の創業当初から、自由な発想を大切にすることで、豊かな創造性を育んできました。私たちの強みであるこの“創造性”を環境価値の創出へとつなげ、「地球にやさしいオンリーワンを世界に届ける」企業であり続けます。

私たちの行動原則

MORESCOグループ経営理念

1. 私たちは、「ユーザーのための研究開発」をモットーに、境界領域におけるニーズに応えることによって、社会に貢献できる企業グループを目指します。
2. 私たちは、境界領域のスペシャリストとして、新しい分野へも展開をはかり、新たな機能とサービスを提供します。
3. 私たちは、人間性を尊重する職場づくりと、自由な発想によって、新しい価値を創造する企業グループを目指します。

私たちの行動規範

MORESCO行動憲章(10原則)

MORESCOグループは国内外を問わず、人権を尊重し、法律、国際ルールを遵守するとともにその精神を尊重し、社会的良識を持って行動する10原則を定めています。

CONTENTS

PART

1 トップメッセージ

5 CEOメッセージ



PART

2 MORESCOについて

9 成長の軌跡

11 暮らしの中のMORESCO

13 MORESCOグループの全体像

PART

3 価値創造ストーリー

15 価値創造プロセス

17 MORESCOグループの強み(ビジネスモデル)

19 サステナビリティの重要課題(マテリアリティ)

21 中長期のリスク・機会とマテリアリティ

23 MORESCO Green SX

PART

4 価値創造の戦略

25 MORESCOグループの長期的にありたい姿

27 COOメッセージ



29 CFOメッセージ



33 **特集** 海外展開

海外担当メッセージ

34 海外 VOICE



35 事業戦略

35 特殊潤滑油部門／機能材事業

36 特殊潤滑油部門／合成潤滑油事業

37 ホットメルト接着剤部門

38 素材部門

39 エネルギーデバイス材料部門

40 ライフサイエンス開発部

41 CTOメッセージ



44 研究開発 VOICE

PART

5 サステナビリティ

45 サステナビリティ

46 環境

51 社会

PART

6 コーポレート・ガバナンス

55 コーポレート・ガバナンス

60 社外取締役×社長 座談会



63 取締役一覧

65 コンプライアンス・リスク管理

PART

7 データセクション

67 財務一覧サマリー(11カ年)

69 拠点・グループ会社／海外代理店

70 会社概要／株式情報

代表取締役社長 CEO
両角 元寿

コア技術と 未来に向けた挑戦で、 新たな成長ステージを 切り拓きます。

環境変化を成長の好機に

MORESCO グループは、1958年の創業以来、潤滑・接着・表面保護といった「境界領域のスペシャリスト」として独自の技術を磨いてきました。「ブレンド・合成・精製」という3つのコア技術を生かし、産業社会の多様なニーズに応える製品を開発することで、国内外の市場で確かな地位を確立しています。

近年、化学業界はかつてない転換期にあります。地政学リスクの高まりや原材料調達の課題に加えて、世界的な脱石化の潮流を受け、これまでのビジネスモデルには根本的な変革が求められています。しかし、私はこうした激しい環境変化を、当社グループがさらなる成長を遂げるための「絶好の機会」と捉えています。

思えば、当社グループの歴史は常に挑戦の連続でした。私が確信しているのは、困難の中にこそ成長の機会があり、挑戦の先にこそ新たな価値が生まれるということです。

私たちはこれからも変化を恐れず挑戦を続け、世界に不可欠な存在へと飛躍してまいります。

第10次中期経営計画の進捗

第10次中期経営計画（以下、今中計）は最終年度を迎えています。当社グループは「地球にやさしいオンリー

ワンを世界に届ける」を経営ビジョンに掲げ、「持続可能な社会の実現」と「事業の付加価値の向上」の両立に取り組んでいます。今中計で推進してきた各施策は着実に成果を上げており、収益基盤の強化につながっています。

なかでも、サステナビリティ経営を推進する取り組みである、MORESCO Green SX（以下、MGS）製品の売上比率の引き上げは順調に進捗しています。MGS製品は、原料調達から廃棄までのライフサイクル全体を評価し、当社グループの7つのマテリアリティの「目指す取り組み」への貢献要素が特に大きい製品として認定された製品です。このMGS製品を通じてお客様に新たな価値を提供し、競争力の強化と収益性の向上を図っています。当初は、環境問題を意識した製品の提案が受け入れられる市場は限定的でした。しかし、近年は状況が変わりつつあります。環境問題の解決につながる製品の特徴について、お客様との対話を重ねることで理解が深まり、国内はもとより海外拠点におけるMGS製品の売上比率も上昇しています。社会課題への対応そのものが企業の競争力として評価される時代に向かいつつあることを実感しています。

また、製品ポートフォリオの高度化も進めています。その代表例が、ハードディスク表面潤滑剤です。AIの普及やデータセンター需要の拡大を背景に、データストレージ市場は成長を続けています。当社グループは、長年培ってきた技術力を強みに、この分野で高い市場シェアを維持しており、収益の拡大に貢献している製品の一つです。ホットメルト事業では、製品構成の見直しを進めることで収益性の改善に取り組んでいます。売上規模の拡大だけを追うのではなく、収益性のある製品に経営資源を集中し、製品ポートフォリオの質を高めており、今中計の目標達成に向けて着実に前進していると認識しています。

一方、最も強い問題意識を持っているテーマが、生産プロセスの革新です。将来のあるべき生産体制を見据えながら、生産プロセスそのものの見直しに取り組んでいます。従来の発想にとらわれることなく、生産能力の増強と生産性向上を追求し、この先の10年後、20年後においてもグローバル市場での競争力を維持できるものづくりの基盤構築を進めていきます。また、グロー

バルR&D体制の強化や2030年度目標であるMGS製品の売上比率50%の達成に向けて、引き続き注力していく必要があります。

資本収益性の向上も重要な経営課題です。足元ではROEは6.8%にとどまっていますが、今中計で掲げるROE8%水準の計画は十分に達成可能であると考えており、今後も高い収益性が期待できる分野の取り組みと適切な財務戦略を通じて資本効率の向上に取り組んでいきます。

コア技術を起点に新規事業を創出

当社グループがさらに成長していくためには、既存事業の深化に加えて、新たな市場や事業を創出し続けることが不可欠です。研究開発型企業として常に新しい事業を発展させることで、業界を牽引する存在となることが私の目標です。

これまで、特殊潤滑油や合成潤滑油、ホットメルト接着剤などの分野で独自の技術を培ってきました。当社グループの強みであるコア技術は、既存事業を支えるだけでなく、新たな市場や事業を生み出す源泉でもあります。その強みを生かし、今中計では「次世代事業の創出」に取り組んでいます。

その代表的なテーマの一つが、環境負荷低減につながる新たな技術の創出です。創業以来培ってきた開発力を駆使し、原材料のリサイクルや再生油の活用などを積極的に進めています。今後は、リサイクル可能な原材料の対象を拡大し、石化材料の使用量削減をいっそう進めることで、さらなる環境負荷の低減に取り組んでいきます。当社グループは、これらの活動により「持続可能な社会の実現」と「事業の付加価値の向上」の両立を実現していきます。

また、PFAS（有機フッ素化合物）フリー製品の開発にも注力しています。環境汚染に対する懸念から世界的にPFAS規制が強化されるなか、半導体分野をはじめ高い性能が求められる市場では代替技術へのニーズが高まっています。当社グループは、こうした市場環境の変化を新たな成長の機会として捉え、これまで培っ

てきた合成技術を生かし、半導体製造装置向け PFAS フリー潤滑剤の開発を進めています。将来的にはハードディスク表面潤滑剤に続く新たな収益の柱に育てていきたいと考えています。

ライフサイエンス分野では、既存事業の枠を超えた分野での新規事業の創出に取り組んでいます。創業は事業化までに長い時間を要する領域ですが、その研究過程で得られる知見やノウハウは、既存事業での製品開発や新たな技術の創出に活用されています。新規事業への挑戦は、将来の収益機会の確保につながると同時に、当社グループ全体の技術力向上に役立つ取り組みだと確信しています。

さらに、次世代のクリーンエネルギーとして期待されるフュージョン(核融合)プラント関連事業にも注力しています。その一環として、フュージョンプラントのエンジニアリング企業である京都フュージョニアリング株式会社と業務提携をしました。当社グループのオンリーワン製品である耐放射線性潤滑剤を通じて、最先端のエネルギー革新技術の創出と長期的な社会課題の解決に貢献していきます。

加えて、有機デバイス用封止材で培った封止技術を生かし、ペロブスカイト太陽電池向け封止材の開発を進めています。ペロブスカイト太陽電池は量産化における課題を抱えているものの、2030年以降には市場の本格的な拡大が期待されています。当社グループは

お客様との対話を通じて将来の用途やニーズを的確に把握しながら開発を進めています。この分野も、当社グループの新たな事業機会と捉えています。

これらの取り組みが収益を生むには一定の時間を要しますが、当社グループの成長につながる重要な挑戦です。その挑戦を支える新たな開発拠点として、現在「第2研究センター」の整備を進めています。人材と研究開発への投資を積極的に行い、新しい事業を継続的に生み出す仕組みを築いていきます。

高い技術力を強みに世界の市場で成長する

当社グループが持続的な成長を実現していくためには、グローバル体制を強化し、各地域の事業機会を着実に取り込んでいくことが重要です。これまで培ってきた高い技術力やノウハウを世界へ展開し、さらなる成長を実現していきます。

海外展開の中で、中核の市場と捉えているのが中国です。当初、MGS 製品を市場に浸透させることに苦戦したものの、お客様との対話を重ね、ニーズに合った仕様にすることで、MGS 製品の売上比率は日本と同水準に近づきつつあります。足元では景気減速などが懸念されているとはいえ、中国の市場は依然として大きく、また、産業の発展に伴い高付加価値製品への需要が拡大しています。2001年の進出以降、長期にわたり築いてきた顧客基盤や生産体制を生かして、収益機会を取り込んでいきます。

タイはASEAN 市場を開拓するうえで重要な拠点です。近年は自動車産業をはじめとする製造業の集積が進んでいることから、タイを軸にASEAN 市場での事業拡大を進めるとともに、グローバルな生産・供給体制の強化に取り組んでいます。

また、今後の成長市場として着目しているのは欧州です。欧州では特に PFAS 規制の強化が進んでおり、前述の PFAS フリー製品へのニーズは今後さらに高まると見えています。当社グループが開発を進めている半導体製造装置向け PFAS フリー潤滑剤について、欧州

は有力な市場候補の一つであり、重点市場と位置づけで開拓を進めていきます。

こうしたグローバルでの成長を実現するためには、研究開発投資が不可欠です。当社グループは目先の利益だけでなく、将来の収益の柱となり得る分野に経営資源を積極的に投入し、中長期的な企業価値の向上を目指しています。

M&A については、事業規模の拡大を目的とするのではなく、当社グループのコア技術との親和性や、研究開発面でのシナジーを重視しています。不足する技術や人材を補完し、経営基盤を強化できる機会があれば、積極的に検討していきます。

また、当社グループの事業戦略や将来性を株主・投資家の皆様にさらにご理解いただくため、IR 活動と対話の強化に積極的に取り組んでいます。今後も継続的な情報発信を通じて企業価値の向上に努め、適正な市場評価の獲得を目指してまいります。

挑戦を後押しする組織文化を育む

ここまで述べてきた「持続可能な社会の実現」と「事業の付加価値の向上」の両立は、技術や設備だけで実現できるものではありません。その原動力となるのは人材と組織力です。そのため、人材育成と組織力強化への投資を積極的に行っています。

当社グループが重視しているのは、変化を恐れず挑戦し続ける姿勢です。新たな価値を創出するためには、前例のないテーマにも果敢に挑戦していく必要があります。挑戦のすべてが成功するわけではありませんが、その過程で得られる知見や経験は、次の技術や事業の創出につながる重要な財産になります。

また、私は人材育成において、実際の経験を通じて学ぶことが何より重要だと考えています。新しい技術や事業への挑戦はもちろん、海外勤務の経験も一つです。異なる文化や生活環境で仕事をする中で得られる学びは、座学だけでは得られません。若いうちから新たな環境に飛び込み、多様な価値観に触れる経験は、人の成長にとって貴重な機会となり、生涯の財

産になります。今後も、若手人材が積極的に挑戦できる機会を数多く提供し、グローバルな視点を持つ人材の育成を進めていきます。

一方、挑戦する人材を育成し、それを育む組織をつくるためには、人事制度のあり方も重要です。当社グループは成果だけでなく、その行動とプロセスを重視する評価制度を取り入れています。挑戦には失敗がつきものです。成果だけを評価するのではなく、チャレンジする姿勢や取り組みのプロセスを評価し、失敗を恐れず挑戦できる風土を育んでいます。

そして、健全な企業風土の維持と事業活動の持続性を確保するためには、ガバナンスの強化が欠かせません。私は、社外取締役との率直な対話や現場の声を経営に反映することを重視しています。取締役会だけでなく、オフサイトミーティングや工場視察などを通じて、社外取締役からさまざまな視点で意見をいただいています。また、タウンホールミーティングなどを通じて従業員との対話も継続しています。多様な視点を意思決定に取り入れることが、より良い経営につながると考えています。

これからも、「地球にやさしいオンリーワンを世界に届ける」という経営ビジョンのもと、技術の力で新たな価値を創出し、社会課題の解決に取り組む続けるとともに、未来に向けて変化を恐れず挑戦してまいります。



第2研究センター(完成イメージ)



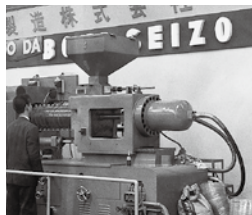
1958年～1970年

特殊潤滑油の国産化への挑戦

高度経済成長期のさなかの1958年、松村石油(株)から研究開発部門が分離独立し、(株)松村石油研究所(旧社名)を設立しました。当時は輸入品が主力であった特殊潤滑油ですが、高真空ポンプ油の国産化に成功し「ネオバック」の販売を開始しました。さらに、1961年には国内で初めて流動パラフィンの生産を開始し、1965年には千葉工場を建設して流動パラフィン・石油スルホネートの本格生産を開始しました。創業以来、「ユーザーのための研究開発」をモットーに、お客様の課題解決に取り組みながら、高い市場シェアを有する製品を開発してきました。この創業期の挑戦が、今日の当社グループの成長の礎となっています。



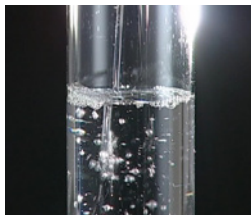
株松村石油研究所



ダイカストマシン



高真空ポンプ油



精製流動パラフィン



UF/RO膜廃水処理装置

1971年～1990年

多角化への挑戦が生んだ新たな事業

1971年の東京事務所(現東京支店)開設に続き、1972年にはアルミ自動車部品の鋳造に使用される安全性の高い水溶性ダイカスト用離型剤の開発に成功しました。現在、環境事業専門商社である(株)マツケンを1973年に設立し、1976年には事業の多角化のため、ホットメルト接着剤事業に着手しました。1979年には高温用潤滑油「ハイループ」を開発し、その技術は自動車向け高温用グリース基油へと発展し、現在も世界中で使用されています。また、1986年の赤穂工場建設と1990年の合成ゴム系ホットメルト接着剤「モレスコメルト」の開発により、紙おむつなどの衛生材料分野への参入や海外展開が大きく加速しました。

1991年～2019年

グローバルに広がるオンリーワンの価値

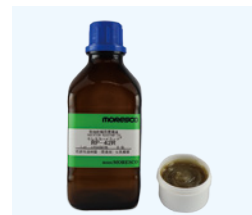
現在、製品の分析や試験を行う(株)モレスコテクノを1992年に設立しました。1995年には阪神・淡路大震災により本社(当時、西宮市)が被災する困難に直面しましたが、これを乗り越えタイに初の海外現地法人を設立しました。1997年に開発したハードディスク表面潤滑剤「モレスコホスファロール」は、高記録密度化に不可欠な資材として現在も世界中で活躍しています。その後も2001年の本社・研究センターの神戸市への移転や中国への拠点拡大、2006年の北米への拠点進出、2009年の(株)MORESCOへの社名変更を経て、2011年のエチレンケミカル(株)連結子会社化やインドネシアへの拠点拡大、2017年のインドへの拠点進出へと至りました。



ハードディスク表面潤滑剤

ホットメルト接着剤
(エクセルコート)

有機デバイス用封止材



耐放射線性潤滑剤・グリース



Irigrasia(イリグラシア)

2020年～

サステナビリティ経営と次世代事業の創出

持続的な成長に向け、2021年にサステナビリティに関する重要課題(マテリアリティ)を特定した当社グループは、環境負荷の低減に寄与するMORESCO Green SX製品の拡販を通じてサステナビリティ経営を加速しています。BEVの著しい進化に対応すべく2023年に中国へR&Dセンターを新設したほか、北米ではM&Aにより生産体制を強化しました。2025年にはメキシコにグループ会社を設立し、海外展開を積極的に推進しています。また、個人消費者向けに独自のナノエマルジョン技術を用いた化粧品「Irigrasia(イリグラシア)」の販売を開始しました。今後も研究開発型企業として新たな価値創造と社会課題の解決に取り組めます。

研究開発の歴史

1958年 ●高真空ポンプ油を開発、国産化

1958年 ●エアフィルター油を開発

1958年 ●アルミ圧延油を開発

1958年 ●石油系作動油を開発

1959年 ●熱処理油を開発

1961年 ●流動パラフィンを開発、国産化

1962年 ●石油スルホネートを生産

1963年 ●水-グリコール系難燃性作動液を開発

1964年 ●切削油、研削油、切削油添加剤を開発

1966年 ●高粘度タイプ流動パラフィンを開発

1966年 ●石油系耐摩耗性作動油を開発

1966年 ●コンプレッサー油を開発

1971年 ●乳化廃水処理剤を開発((株)マツケン)

1972年 ●水溶性ダイカスト用油剤を開発

1973年 ●合成系真空ポンプ油を開発

1976年 ●ホットメルト接着剤を開発

1978年 ●精製流動パラフィン(食品トレイ・化粧品向け)を開発

1979年 ●高温用合成潤滑油を開発

1983年 ●合成スルホネートを開発

1983年 ●半導体向け(耐活性ガス)真空ポンプ油を開発

1983年 ●耐放射線性潤滑剤・グリースを開発

1985年 ●UF/RO膜廃水処理装置を開発((株)マツケン)

1990年 ●バイオスタティック型水溶性切削油を開発

1990年 ●紙おむつ用ホットメルト接着剤を開発

1991年 ●自動車向け高温用グリース基油を開発

1996年 ●製パン用潤滑油を開発

1997年 ●モバイル・デスクトップ用ハードディスク表面潤滑剤・添加剤を開発

2005年 ●疑似接着型・自動車内装用ホットメルト接着剤を開発

2008年 ●ホットメルト接着剤の廃棄物ゼロ包装「エクセルコート」を開発

2009年 ●世界最高水準水分透過度測定装置を開発

2010年 ●冷熱媒体をエチレンケミカル(株)で生産

2011年 ●有機デバイス用封止材を開発

2015年 ●低温塗布型ホットメルト接着剤を開発

2018年 ●水溶性少量塗布型離型剤を開発

2018年 ●有機薄膜太陽電池(OPV)を開発

2020年 ●トヨタ自動車TIS規格適合品を上市

2020年 ●バイオマスホットメルト接着剤(バイオマスマーク取得)を上市

2020年 ●ナノエマルジョンを発明し、MORESCO-NANOREACHを開発

2020年 ●ペロブスカイト太陽電池向け封止材を開発

2021年 ●潤滑剤バックスプレーシステムを開発

2021年 ●欧州加速器PJとの共同研究でモレスコハイルッドの放射線耐性機構解明

2023年 ●バイオガスをバイオギ酸に変換する研究を開始

2024年 ●PFASフリー潤滑剤を開発

2025年 ●ナノエマルジョン技術を用いた化粧品「Irigrasia(イリグラシア)」発売

売上高
(百万円)
— 35,000

34,871

— 30,000

— 25,000

— 20,000

— 15,000

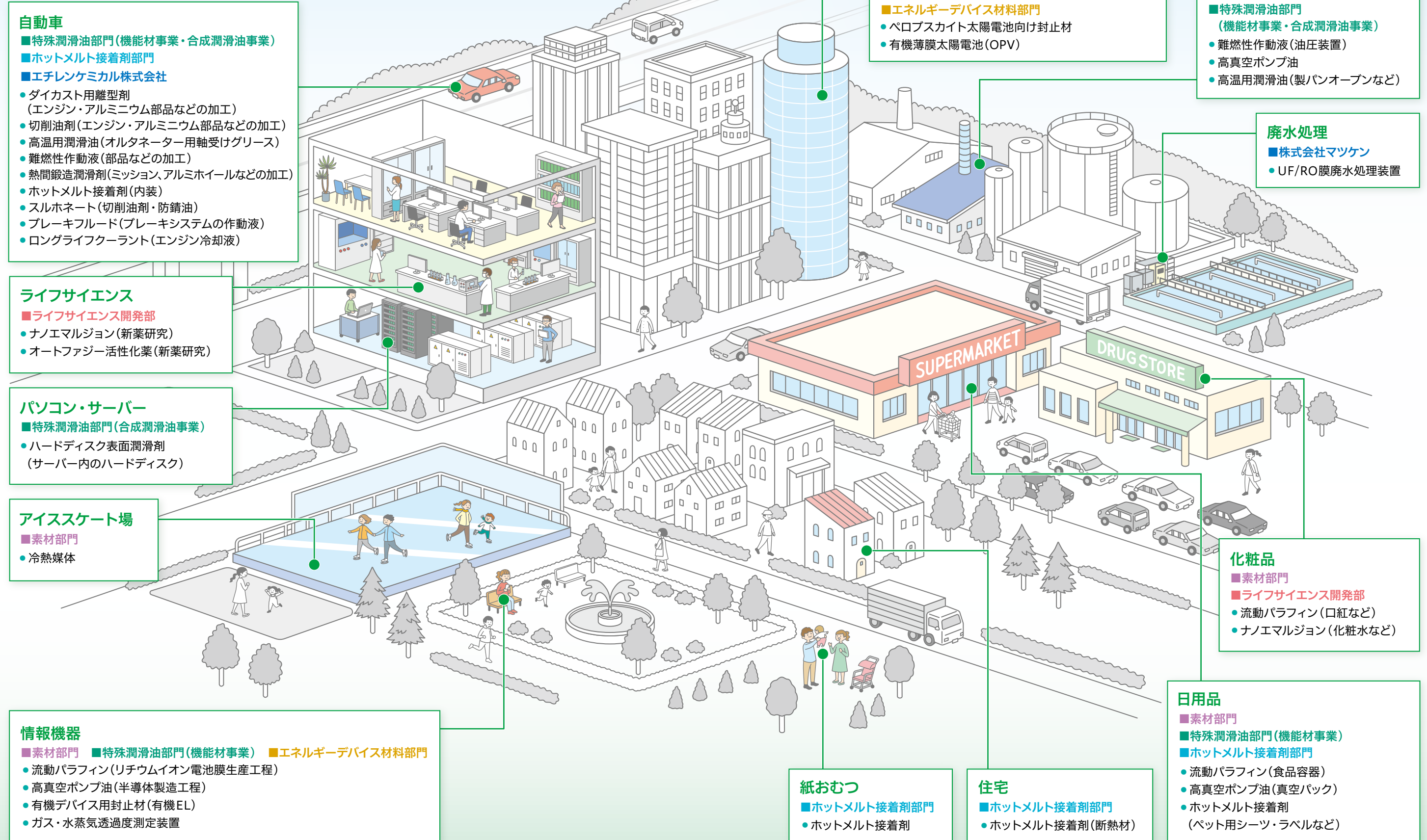
— 10,000

— 5,000

— 0

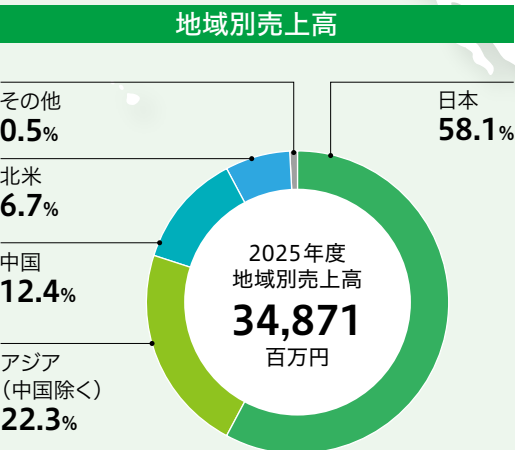
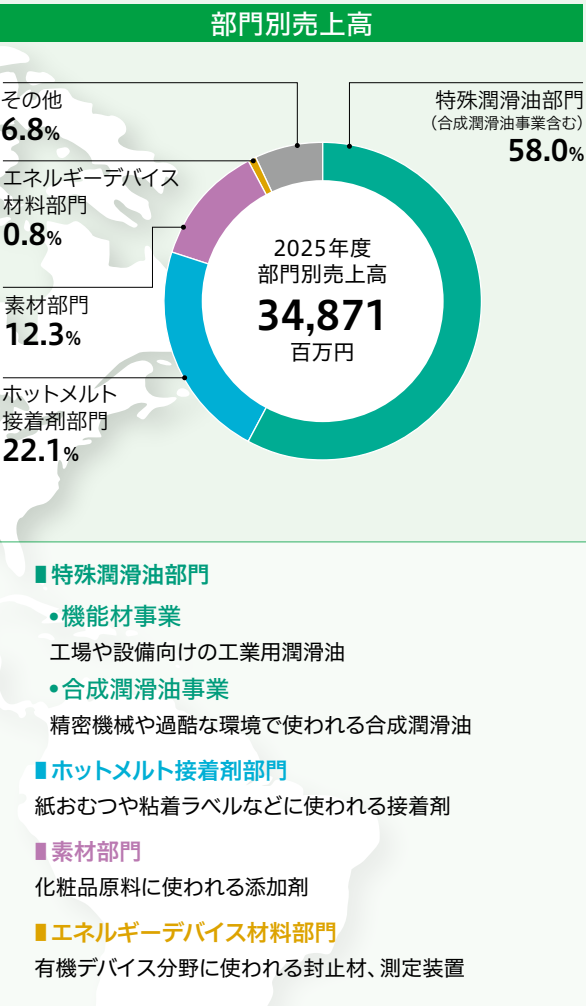
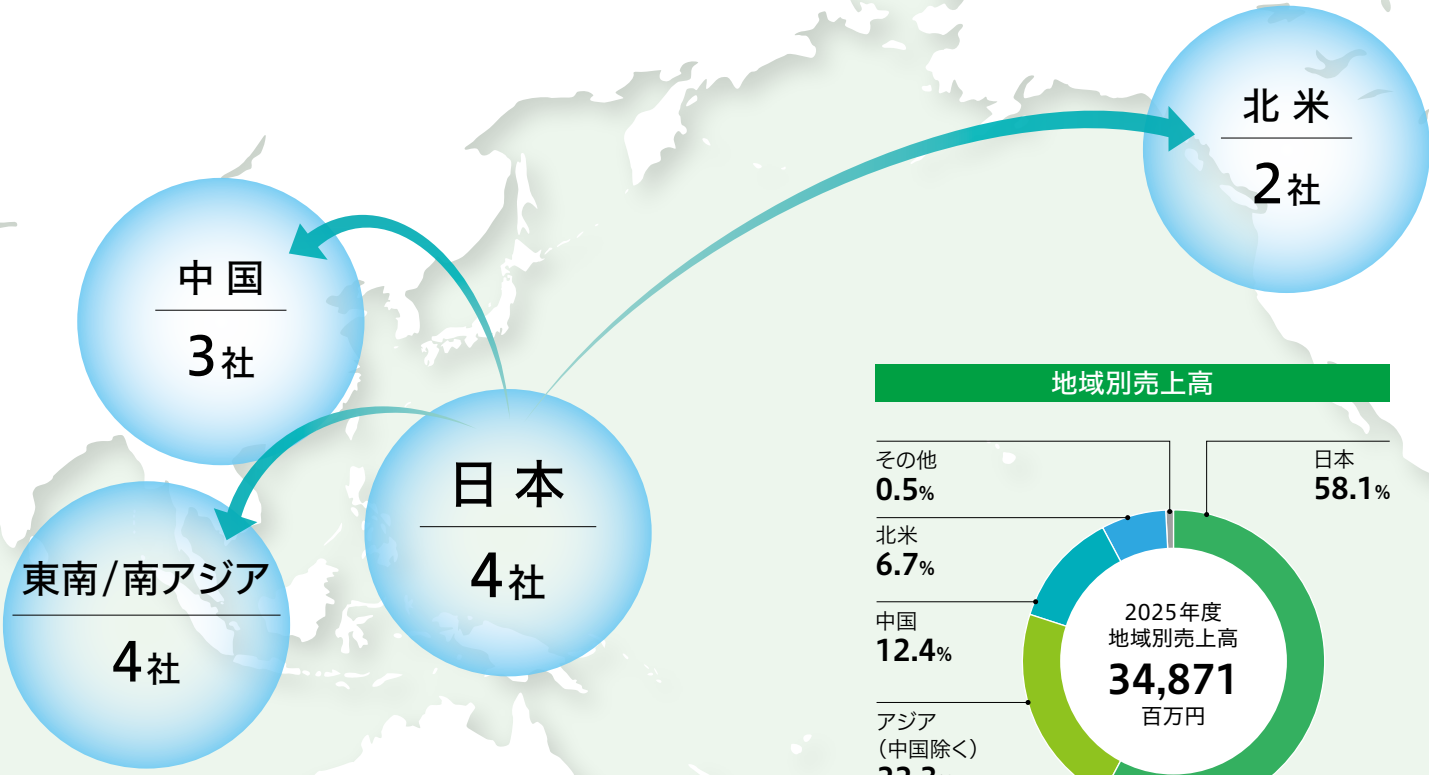
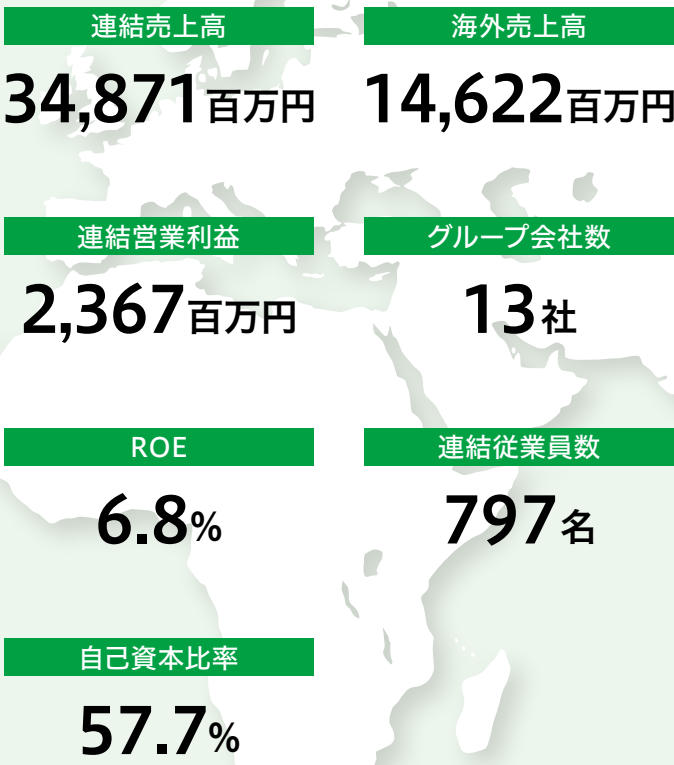
暮らしの中のMORESCO

MORESCOグループの技術は生活の身近なところで活躍しています。
これからも毎日の暮らしの中で驚きと便利さをお届けします。



MORESCO グループの全体像

MORESCO グループは日本をハブとして東南／南アジア・北米・中国を極とした海外成長市場の事業拡大を進めています。



日本

株式会社MORESCO

本社・研究センター

千葉工場

赤穂工場

● 東京支店

● 大阪支店

● 名古屋営業所

国内グループ会社 (3社)

株式会社マツケン

MORESCOグループの水処理装置・水処理薬剤、洗浄機・洗浄剤を中心に環境関連商品全般を取り扱っています。

3拠点：本社（大阪）・名古屋・東京

株式会社モレスコテクノ

潤滑油一般の分析、管理試験、有害物質の分析など、ユーザーの環境保全に貢献する分析サービスを行っています。

1拠点：神戸

エチレンケミカル株式会社

自動車用ケミカル製品およびナイブライン（冷熱媒体）の製造、販売を行っています。

2拠点：本社・工場（千葉）、東京営業所

海外グループ会社 (9社)

北米

研究開発体制を整え多角的に展開

製品の改良、開発、顧客サービスの体制を充実。MORESCO全体の事業を北米市場に落とし込み、多角的に展開していきます。

MORESCO USA Inc.

MORESCO LUBE MEXICANA S.A. DE C.V.

中国

ローカルネットワークの強化でさらなる成長

現地販売ネットワークを整備し、日系企業にとどまらず、欧米系や中国系企業への販売を強化。また、現地での開発力を強化し、地域密着の製品開発と顧客サービスに努めています。

莫莱斯柯(浙江)功能材料有限公司

莫莱斯柯貿易(浙江)有限公司

莫莱斯柯(海寧)界面新材料有限公司

タイ

収益基盤の強化

自動車関連分野を中心に潤滑油事業を展開。収益基盤の強化に加え、日系顧客のサポートのため受託製造を推進します。

MORESCO (THAILAND) CO., LTD.

インドネシア

自動車関連と衛生材料分野で事業展開

自動車関連分野とともに衛生材料向けのホットメルト接着剤に注力。高い経済成長の中でさらにシェアアップを図ります。

PT. MORESCO INDONESIA

PT. MORESCO MACRO ADHESIVE

インド

成長市場で現地生産・販売を開始

中国・北米・東南アジアの海外拠点に続く生産・販売拠点を設立。今後さらなる成長が見込まれるインド市場におけるホットメルト接着剤事業および潤滑油事業の展開をさらに進めています。

MORESCO HM&LUB INDIA PRIVATE LIMITED

価値創造プロセス

開発・生産・営業が一体となりブレンド・合成・精製のコア技術をベースに創出したオンリーワン製品やサービスを、事業部門・R&D部門・コーポレート部門が一体となった経営体制で、経済・社会価値と企業価値へと転換していきます。

経営ビジョン
(目指す姿)

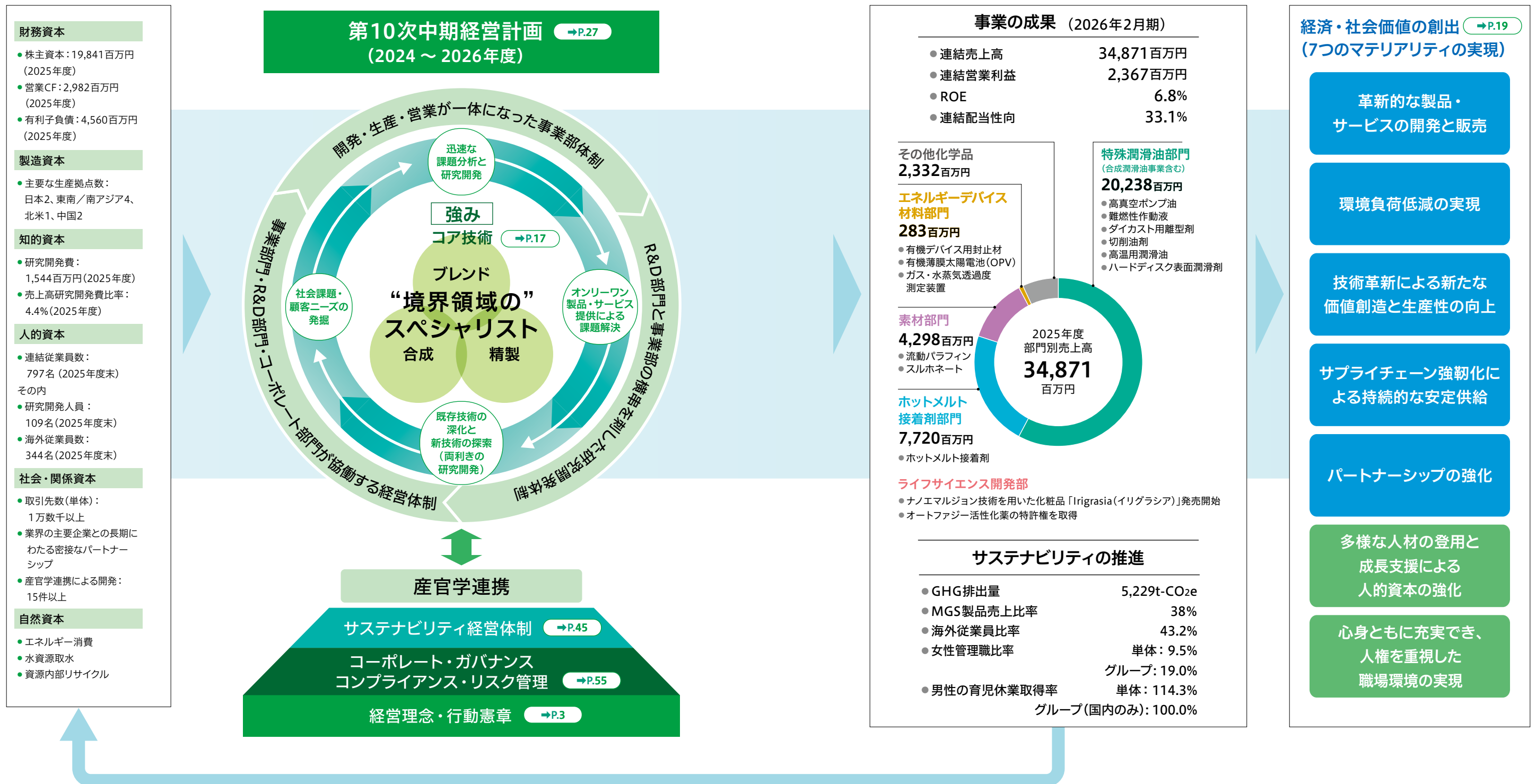
地球にやさしいオンリーワンを
世界に届けるMORESCOグループ

インプット

経営体制とビジネスモデル

アウトプット

アウトカム



MORESCO グループの強み(ビジネスモデル)

境界領域をフィールドにオンリーワン・コア技術で高シェアをキープする実力と次世代事業の創出に向けた研究開発体制、MORESCO Green SX 製品が支えるサステナビリティ経営、世界に広がるグローバル戦略、この3つがMORESCOグループの輝く未来を形づくるコア・コンピタンスです。

MORESCO のオンリーワン戦略



MORESCO のオンリーワン製品

研究開発型企業として、創立以来培ってきた技術を駆使し、お客様との対話をもとにニーズを発掘し、オンリーワン製品を開発します。

例) ナノレベルでハードディスク情報を保護する「モレスコホスファロール」。



ハードディスク表面潤滑剤

高シェア製品が生み出す製品開発の好循環

MORESCO の高シェア製品は安定した収益の確保につながり、それが研究開発への投資を可能にし、さらなるオンリーワンを生み出します。



自動車向け高温用グリース基油 (国内シェア100%)



水-グリコール系難燃性作動液 (国内シェア70%)

高度な技術営業と研究開発体制

高シェア製品を多く有する当社には、国内外からさまざまな製品開発テーマが寄せられてきます。これらの開発テーマに対し、営業・開発部門が一体となって取り組む研究開発体制が、新製品開発の原動力となっています。

境界領域のスペシャリスト

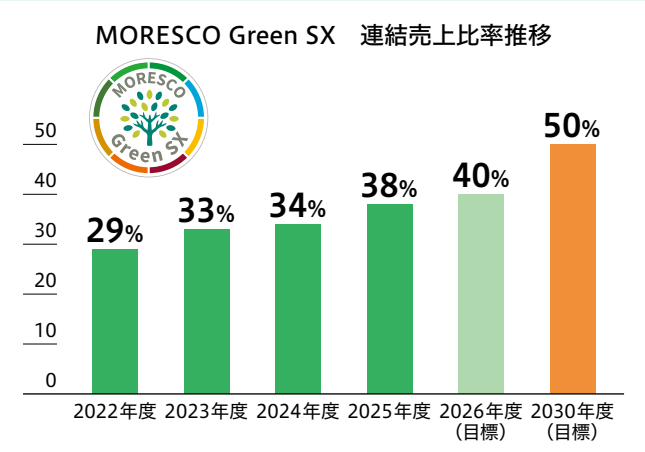
「境界領域」とはもともと、複数の分野にまたがる領域のことです。モノとモノが触れ合う領域で潤滑、接着、表面保護などの機能を果たす MORESCO の製品は、まさに境界領域を舞台に活躍するスペシャリストといえます。あらゆる産業で無数に存在する境界領域をフィールドに、オンリーワンのコア技術を創出し、それを強みとして生かしながら業界シェアトップを保持しつつ次世代分野への挑戦を続けています。



サステナビリティ経営

第10次中期経営計画で打ち出したように、MORESCO グループはいま「持続可能な社会の実現」と「事業の付加価値の向上」の両立をテーマに事業に取り組んでいます。中長期的には、「地球にやさしいオンリーワンを世界に届ける」をスローガンに、2030年度までに自社消費エネルギーによるGHG排出量を46%削減(2013年度対比)し、Scope1・2・3(サプライチェーンを含む)において、2050年度までにカーボンニュートラルを実現することを目指しています。

このビジョンを達成するための核となる取り組みが、MORESCO Green SX (MGS) 製品売上比率の向上です。環境負荷が低く付加価値の高いMGS製品を開発・拡販することでサステナブルな社会に貢献する—これはオンリーワンのコア技術で高シェア製品を生み出し続けてきたMORESCOグループだからこそ可能な施策であると考えています。



次世代事業創出(MOLGADCプロジェクト)

研究開発部門のパーパスとビジョン

パーパス: **人と地球をかがく力で元気にする**

ビジョン: **我々は境界領域のスペシャリストである**

研究開発部門のパーパス・ビジョン、事業部横断型の開発体制のもと、リスクを恐れずに「MOLGADC」プロジェクトを中心とした次世代事業開拓を推進していきます。「環境関連分野」「情報関連分野」「エネルギーデバイス分野」「ライフサイエンス分野」を中心に、世界をリードする独創性の高い製品をタイムリーに市場投入していきます。

グローバル戦略

MORESCO グループは、自動車関連や衛生材料分野などで今後とも高い成長が見込まれる中国、タイ、インドネシア、インドなどの新興国に対して、特殊潤滑油、ホットメルト接着剤などの事業を展開しています。

中国では2025年に特殊潤滑油事業の再編を図り、現地販売ネットワークを整備しました。日系、欧米系、中国系企業への販売を強化するとともに、市場ニーズの変化に対して迅速な対応を行うため、現地での開発力を強化しています。

一方、北米市場では、2025年にメキシコ法人を立ち上げ、グローバル展開の強化を図るとともに、2026年には販売ネットワーク、製品の改良、開発、顧客サービス体制のより一層の充実を図るため、2023年に傘下としたCROSS TECHNOLOGIES N.A. INC. をMORESCO USA Inc. に吸収合併し、北米企業への販路拡大を行っています。

ホットメルト接着剤事業は世界の生産拠点の見直しを図り、グローバル生産の最適化を目指しています。



MORESCO LUBE MEXICANA S.A. DE C.V. 潤滑油などの輸入販売



莫萊斯柯(浙江)功能材料有限公司 潤滑油、封止材の開発、製造、販売および輸出入

サステナビリティの重要課題(マテリアリティ)

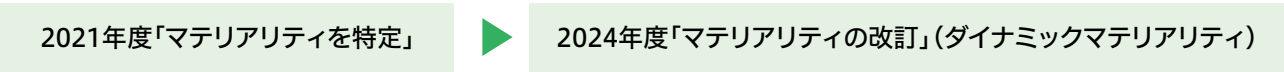
WEB マテリアリティマップ
https://www.moresco.co.jp/sustainability/assets/pdf_sdgs04.pdf

MORESCOは、持続可能な社会の実現に向けた取り組みとして、2021年度に特定したマテリアリティをもとに、環境・社会課題への対応を推進してまいりました。

2024年度には、当社の事業環境や社会的な要請の変化を踏まえ、第10次中期経営計画とも整合させた形で、3年ぶりにマテリアリティを見直し、改定いたしました。この改定では、サステナビリティ課題の重要性が時間の経過や外部環境によって変化するというダイナミックマテリアリティ

の考え方を取り入れ、財務的影響や社会課題としての重要性の観点から、マテリアリティの中での取り組みの優先度についても検討しました。

改定されたマテリアリティは、「持続可能な社会の実現」と「事業の付加価値の向上」を両立させる上での重要な指針となります。引き続き、2030年に目指す「ありたい姿」に向け、具体的なアクションを実施し、着実に成果を上げてまいります。



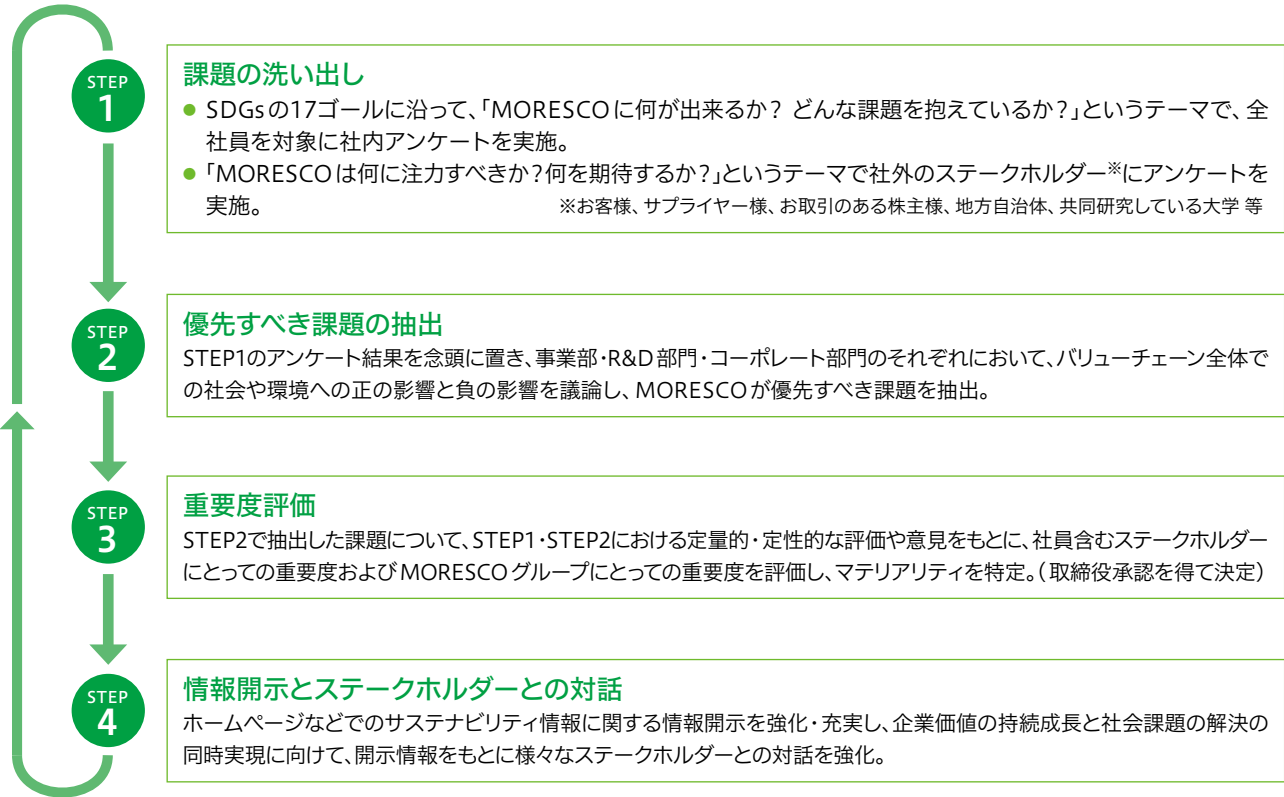
マテリアリティ特定プロセス

マテリアリティの特定プロセスとして、それぞれのマテリアリティに関して目指す取り組みを設定し、「MORESCOグループにとっての重要度」と「ステークホルダーにとっての重要度」を2軸とするマテリアリティマップに、課題や取り組みの優先度を整理しました。

具体的には、2022年11月には、気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)提言に賛同し、気候変動に関する情報開示を充実させるとともに、2030年に向けてのGHG排出量削減目標を設定し、2024年にカーボンニュートラルロードマップを策定しました(46～50ページ参照)。2023

年度には、人的資本経営と人権尊重経営を強化しました(51～54ページ参照)。また、サステナビリティ課題を「機会」として捉え、「持続可能な社会の実現」と「事業の付加価値の向上」の両立をテーマに、目指す取り組みとして、2023年9月より、当社グループはMORESCO Green SX(MGS)製品の選定を始め、その売上拡大を目指しています(23～24ページ参照)。

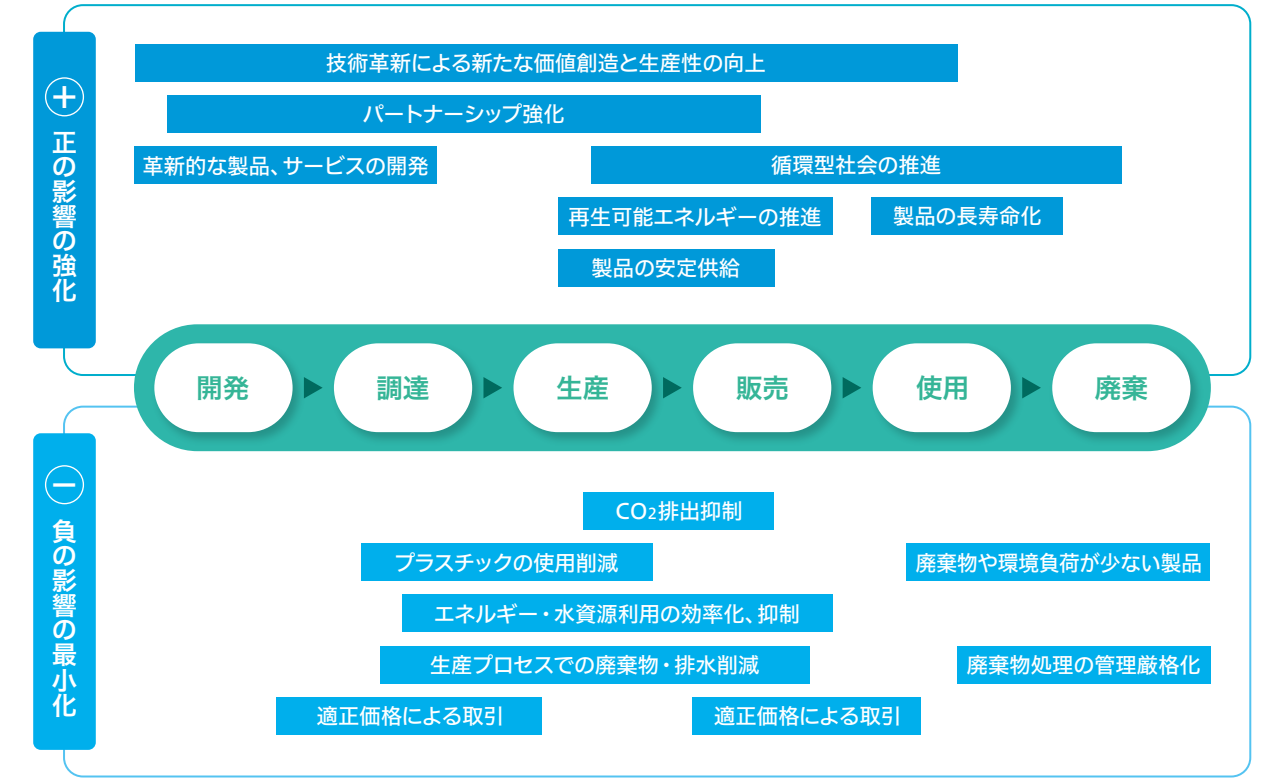
また、マテリアリティに関する取り組みをサプライチェーン全体の中で整理し、各部門の毎年の事業計画への具体的な取り組みに反映させています。



MORESCOの7つのマテリアリティ

	マテリアリティ	目指す取り組み
事業活動に関する重要課題	革新的な製品・サービスの開発と販売	● 製品ポートフォリオの高度化と次世代事業の創出 ● より長寿命で、GHG 排出や廃棄物等の環境負荷が少ない製品の開発
	環境負荷低減の実現	● 事業活動・サプライチェーンにおけるGHG排出量、廃棄物、排水量の抑制 ● 再生可能エネルギーの推進、エネルギーの省力化 ● サーキュラーエコノミーへの貢献 ● ネイチャーポジティブ経営の実践
	技術革新による新たな価値創造と生産性の向上	● 新たなビジネスモデルの構築・開発 ● デジタル技術を活用し、生産・業務プロセス効率の最適化を実現
	サプライチェーン強靱化による持続的な安定供給	● サプライチェーン全体における供給体制の強化と原材料の安定調達 ● 環境・社会に配慮したサステナビリティ調達の強化・推進 ● 経済安全保障も考慮したBCP体制整備の強化
	パートナーシップの強化	● ステークホルダーとの協働によりイノベーションを創出 ● 地域社会との連携と活動の強化
社内基盤に関する重要課題	多様な人材の登用と成長支援による人的資本の強化	● 人的資本の強化・成長を促す評価制度や研修制度 ● 経営戦略実行のために必要な人材の充実 ● DE&I(多様性・公平性・包摂性)を重視した組織体制の構築
	心身ともに充実でき、人権を重視した職場環境の実現	● 人権尊重経営の徹底 ● DE&I(多様性・公平性・包摂性)を重視した企業文化と職場環境の整備 ● 健康経営の推進 ● 柔軟な働き方の支援によるワークライフバランスの向上 ● 社員の働き方改革につながる業務プロセスの見直し ● 安心・安全・快適な労働環境の実現

経営戦略・事業活動とマテリアリティの関係



中長期のリスク・機会とマテリアリティ

MORESCOグループは、ダイナミック・マテリアリティの考え方に基づき、7つのマテリアリティ(重要課題)のうち特に財務的な重要性(ならびに社会課題としての緊急性)が高いと考えられる課題についてKPIを設定し、2030年度の目標値を掲げています。一部KPIについては、第10次中期経営計画の最終年2026年度目標も設定しています。

	マテリアリティ	目指す取り組み		主要 KPI	2025年度実績	2026年度目標 (第10次中計最終年度)	2030年度目標	関連する SDGs
		機会	リスク					
事業活動に関する重要課題	革新的な製品・サービスの開発と販売	- 製品ポートフォリオの高度化と次世代事業の創出 - より長寿命で、GHG排出や廃棄物等の環境負荷が少ない製品の開発		MGS 製品売上比率	38%	40%	50%	
	環境負荷低減の実現	- サーキュラーエコノミーへの貢献 - ネイチャーポジティブ経営の実践	- 事業活動・サプライチェーンにおける GHG 排出量、廃棄物、排水量の抑制 - 再生可能エネルギーの推進、エネルギーの省力化 - サーキュラーエコノミーへの貢献 - ネイチャーポジティブ経営の実践	GHG 排出量目標※	5,229t-CO ₂ e (2013年度対比53%減)	－	5,959t-CO ₂ e (2013年度対比46%減)	
	技術革新による新たな価値創造と生産性の向上	- 新たなビジネスモデルの構築・開発 - デジタル技術を活用し、生産・業務プロセス効率の最適化を実現		人時生産性	9,497円/時間	－	－	
	サプライチェーン強靱化による持続的な安定供給	環境・社会に配慮したサステナビリティ調達の強化・推進	- サプライチェーン全体における供給体制の強化と原材料の安定調達 - 環境・社会に配慮したサステナビリティ調達の強化・推進 - 経済安全保障も考慮した BCP 体制整備の強化	サプライヤー人権デューディリジェンス調査を検討中	－	サプライヤー調査の実施 人権デューディリジェンス体制の充実		
	パートナーシップの強化	- ステークホルダーとの協働によりイノベーションを創出 - 地域社会との連携と活動の強化		主要拠点の物理的リスク対応※	最優先対象設備の決定	対策工事の開始		
				産官学連携実績事例	●ペロブスカイト太陽電池向け封止材 ●オートファジー創薬 ●ナノエマルジョン化粧品・化粧品原料 ●バイオギ酸創生 ●ガス・水蒸気透過度測定装置展開等で産官学連携 ●耐放射線性潤滑剤	－	●ペロブスカイト太陽電池向け封止材市場の高シェア獲得 ●創業ビジネスの成長と安定を目指したパイプラインの多様化 ●ナノエマルジョン化粧品原料のラインナップ充実と医療 DDS への応用 ●非石化由来原料での潤滑油・ポリマー原料の製品化等で産官学連携 ●フュージョン発電向けなど過酷な環境で使われる潤滑剤の提供	
社内基盤に関する重要課題	多様な人材の登用と成長支援による人的資本の強化	- 人的資本の強化・成長を促す評価制度や研修制度 - 経営戦略実行のために必要な人材の充実 - DE&I(多様性・公平性・包摂性)を重視した組織体制の構築		従業員エンゲージメント(関連項目)	62.8/100 (国内グループ会社含む)	－	エンゲージメントの調査方法の変更に伴い目標値は再設定中	
	心身ともに充実でき、人権を重視した職場環境の実現	- DE&I(多様性・公平性・包摂性)を重視した企業文化と職場環境の整備 - 健康経営の推進 - 柔軟な働き方の支援によるワークライフバランスの向上 - 社員の働き方改革につながる業務プロセスの見直し - 安心・安全・快適な労働環境の実現	- 人権尊重経営の徹底 - 安心・安全・快適な労働環境の実現	女性管理職比率	単体：9.5% グループ：19.0%	－	単体 15%	
				労災・労務関連事故発生件数(休業災害)	1件	0件	0件	
				従業員エンゲージメント(関連項目)	65.6/100 (国内グループ会社含む)	－	エンゲージメントの調査方法の変更に伴い目標値は再設定中	
				人権研修実施回数・受講率	人権研修 1回 ハラスメント研修 100%	－	人権関連研修最低年1回、受講率100%	
				男女間賃金格差	79.4%	－	目標検討中	
				男性の育児休業取得率	単体：114.3% グループ(国内のみ)：100.0%	－	単体 80%	

※本ページの「中長期のリスク・機会」は7つのマテリアリティに基づく整理であり、気候関連の詳細はウェブサイトの「TCFD 提言に基づく情報開示」にて開示しています。
<https://www.moresco.co.jp/sustainability/tcfid.php>

MORESCO Green SX

MORESCO Green SX(以下、MGS)製品がうまれたきっかけは、当社の製品を改めて見直した際、これまでの開発の中に環境への配慮や作業環境をより良くする工夫が取り入れられていたことに気づいたことでした。

お客様により良い製品を届けたいという考えは、開発の積み重ねを通じて品質向上につながり、結果として社会やお客様のサステナビリティの推進にも寄与してきました。

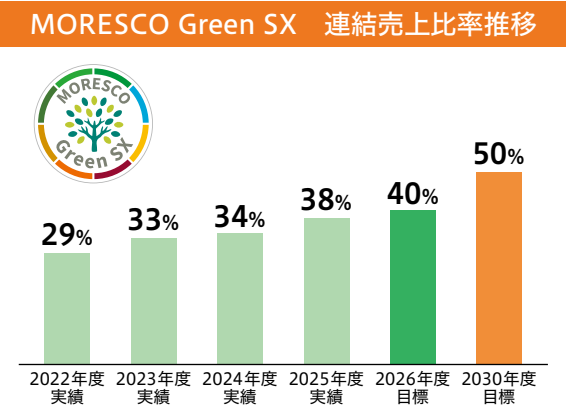
これらの取り組みをより広く展開し、未来への貢献につなげていくため、その価値を明確に示す仕組みを整えました。その仕組みとして、原料の調達から廃棄までのライフサイクル全体を評価し、当社の7つのマテリアリティの「目指す取り組み」への貢献要素が特に大きい製品をMGS製品として認定することにしました。

認定にあたっては、各事業部門から提案を受けた製品を経営陣や各事業部門長等からなる社内審査会にて審査し、サステナビリティ委員会で正式に認定をしています。認定と運用に関しては、第三者による検証を受け、妥当性の評価を得ており、透明性の高い運営を続けています。MGS製品は、「持続可能な社会の実現」と「事業の付加価値の向上」の両立を形にした製品です。

マテリアリティの目指す取り組みと関連するSXの貢献カテゴリー

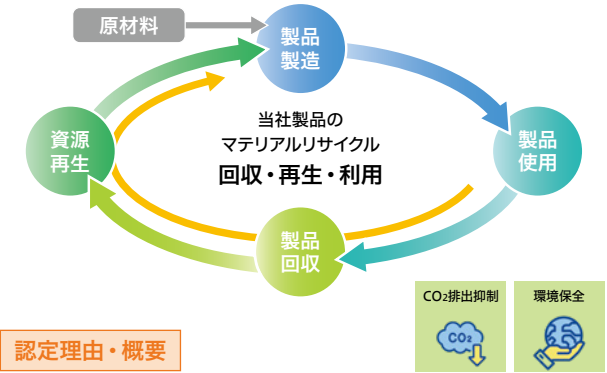
マテリアリティ・目指す取り組み	SX 貢献カテゴリー	主な事例	関連するSDGs
- 事業活動・サプライチェーンにおける GHG 排出量、廃棄物、排水量の抑制 - 再生可能エネルギーの推進、エネルギーの省 力化	CO ₂ 排出抑制	- バイオマス原料を使用 - 原料や製品のリサイクル - 環境対応車の生産に使用 - ユーザーの使用時の消費電力量削減 - 水素社会に貢献 - 再生可能エネルギーに使用	
- より長寿命で、GHG 排出や廃棄物等の環境 負荷が少ない製品の開発 - 再生可能エネルギーの推進、エネルギーの省 力化	省エネルギー	- エネルギー使用量の削減 - 再生品の活用 - 生産性向上によるエネルギー原単位 の向上 - 原料使用量の削減 - 長寿命化 - 省エネ製品に使用	
- より長寿命で、GHG 排出や廃棄物等の環境 負荷が少ない製品の開発 - 事業活動・サプライチェーンにおける GHG 排出量、廃棄物、排水量の抑制 - デジタル技術を活用し、生産・業務プロセス 効率の最適化を実現	環境保全	- 廃液低減 - 回収・再生 - 環境負荷物質の排出低減 - リサイクル原料使用 - ユーザーの環境負荷低減に貢献	
安心・安全・快適な労働環境の実現	作業環境改善	- 廃液低減 - ユーザーの作業環境の改善に貢献 - ユーザーの作業現場の安全に貢献	
- サプライチェーン全体における供給体制の強 化と原材料の安定調達 - 環境・社会に配慮したサステナビリティ調達の 強化・推進	健康・安全	人体に安全な原料の使用 (医薬、食品、化粧品向けなど)	
デジタル技術を活用し、生産・業務プロセス 効率の最適化を実現	産業発展への貢献	- 情報化社会への対応に貢献 - 先端技術開発を通じて SDGs に貢献	

MORESCO Green SX 認定製品
https://www.moresco.co.jp/sustainability/green_sx.php



MORESCO Green SX 代表的製品

水-グリコール系難燃性作動液 ハイドール



認定理由・概要

水-グリコール系難燃性作動液は、優れた潤滑性・安定性をはじめとして、精密な動作が求められる油圧設備の安定稼働に貢献します。特に火災の危険性がある現場では最適な作動液です。リユース・リサイクルに取り組んでおり、劣化した作動液は従来焼却処分による環境負荷が問題でしたが、作動液中の20%を占める劣化した添加剤だけを抽出し、残りのきれいな水-グリコール成分をリサイクルする技術を開発しました。作動液の回収・再利用による石化材料の使用量削減に加え廃棄物を大幅に削減し、リサイクルグリコール成分の利用によってCO₂排出量の削減に貢献します。

活用事例

アルミ自動車部品を生産するダイカストマシン、製鉄、プレスなどの油圧装置に使用され、安定稼働に貢献するのはもちろんのこと、工場設備を火災から守ります。

今後

水-グリコール系難燃性作動液以外の製品にも対象を広げ、リサイクル技術の向上を進めながら、リサイクル活動を実施することで、石化材料の使用量削減および廃棄物の大幅な削減を実施していきます。2030年度目標を設定し、GHG排出量削減や環境保護に貢献していきます。

UF/RO 膜廃水処理装置



認定理由・概要

UF(限外ろ過)膜とRO(逆浸透)膜を用いた全自動廃水処理装置です。廃水を直接ろ過し濃縮処理することで、産業廃棄物を10分の1〜20分の1に削減できます。全自動・無人運転により省人化・省力化が可能で、安全・確実にきれいな水に処理します。廃水処理剤を使用しないため、処理水のリサイクル・リユースによる工場における水資源の循環が可能です。産業廃棄物量の減容化による処理費および作業工数の削減、水資源の有効活用により、SDGsへの貢献と企業の経営効率化を同時に実現する環境創造型ソリューションです。

活用事例

ダイカスト業界や金属加工業界の廃水処理に活用されています。岡山県真庭市のバイオ液肥濃縮施設では、生ゴミや尿汚泥を濃縮し、環境にやさしい農家向けの高濃度バイオ液肥生成に貢献しています。

今後

国内市場での印刷メーカーなど新たな市場開拓を加速します。また、中国や東南アジアといった海外での事業領域拡大を推進し、環境貢献技術を強みに、日系企業の進出地域での産業振興に資する取り組みとして事業を拡大していきます。

4 MORESCOグループの長期的にありたい姿

モノとモノが触れ合う「境界領域」。あらゆる産業で無数に存在する境界領域は、MORESCOグループにとって無限のフィールドです。私たちは、従業員一人ひとりがその境界領域のスペシャリストとして世界トップレベルの技術力を培い、これまでに多くのオンリーワン製品を生み出してきました。地球環境の持続可能性が深刻な課題となる中、この技術力をさらに磨き上げ、未来を切り拓くイノベーターとして社会に貢献します。「地球にやさしいオンリーワンを世界に届ける」それがMORESCOグループの目指す姿です。

2025年度実績

売上高	34,871百万円
営業利益率	6.8%
ROE	6.8%
MGS製品売上比率	38%
GHG排出量削減% (2013年度対比)	53%

環境問題に対する意識の高まりや労働力不足などの社会課題が深刻化する中、課題の解決に繋がる取り組みを通じて企業価値向上を図りました。具体的には、サステナビリティを差別化の基準として製品開発を行い、競争力の強化に努めました。環境対応製品であるMORESCO Green SX製品を、国内はもとより海外にも積極的に展開し、利益の最大化に努めました。

また、北米グループ会社2社の合併、ホットメルト接着剤事業におけるグローバル生産体制の適正化として中国の天津工場を解散し、収益性強化に向けた基盤の整備を図りました。

社会課題の解決に
繋がるMGS製品の
グローバル展開を推進

「持続可能な社会の実現」と
「事業の付加価値の向上」の
両立をテーマに、
企業価値向上を推進

自由な発想と
チャレンジ精神で、
化学業界のイノベーターとして
新たな価値を提供

地球にやさしい
オンリーワンを世界に届ける
MORESCOグループ

未来のために
もっと化学 もっと輝く

第10次中期経営計画 (2024～2026年度)

売上高	37,000百万円
営業利益率	6.5%
ROE	—
MGS製品売上比率	40%
GHG排出量削減% (2013年度対比)	—

MORESCO Green SX製品の拡充とグローバル展開、半導体分野におけるPFASフリー潤滑剤の上市に向けた取り組み、フュージョン(核融合)発電分野での耐放射線性潤滑剤の開発・提供、ペロブスカイト太陽電池向け封止材の開発など、環境課題の解決に繋がる多くの取り組みを進めています。また、オートファジー活性化薬の導出とナノエマルジョン技術の拡大を掲げ、ライフサイエンス事業の収益化も目指しています。

MORESCOグループは、今後も環境課題の解決に繋がる製品開発と社会に役立つ技術を通じ、企業収益の最大化を図ります。

2030年度目標

売上高	50,000百万円
営業利益率	10%
ROE	10%水準
MGS製品売上比率	50%
GHG排出量削減% (2013年度対比)	46%

創業以来、MORESCOグループは自由な発想とチャレンジ精神を大切にし、創造的な研究開発を進めることでオンリーワン製品を生み出してきました。2030年度に向けては、さらなる事業拡大を目指し、化学業界のイノベーターとして、環境関連分野、情報関連分野、エネルギーデバイス分野、ライフサイエンス分野などの新たな事業領域において、これまで培ってきた「ブレンド・合成・精製」の技術に磨きをかけ、革新的な製品開発に取り組みます。人と環境に配慮したオンリーワン製品を開発・販売し続け、「持続可能な社会の実現」と「事業の付加価値の向上」の両立を図ります。

COOメッセージ

変革を着実に実行し、次世代に向けた成長基盤を創り上げます。



取締役 専務執行役員
COO
瀬脇 信寛

第10次中期経営計画の実行を通じて
将来の成長基盤を築く

第10次中期経営計画（以下、今中計）では、「持続可能な社会の実現」と「事業の付加価値の向上」の両立をテーマに掲げています。足元では地政学リスクや原材料調達不安など不透明な環境が続いていますが、私たちは目標を達成するだけでなく、2030年以降の成長につながる基盤を築くことを重視しながら取り組みを進めています。

その取り組みの一つが、MORESCO Green SX製品（以下、MGS製品）の拡販です。MGS製品は、環境負荷低減と高付加価値を両立する製品群です。今中計期間中に着実に売上比率を高めており、利益率の改善にもつながっています。また、カーボンニュートラルへの取り組みについても、Scope1およびScope2の温室効果ガス排出量削減は当初の計画を大きく上回るペースで進捗しています。サーキュラーエコノミーへの貢献についても着実に成果が現れています。

また、次世代事業の創出にも力を注いできました。ライフサイエンス分野やペロブスカイト太陽電池向け封止材などでは、将来の事業成長を牽引する分野としての取り組みを着実に進めています。中でも半導体製造装置向けのPFASフリー潤滑剤が、いよいよ新たな事業の柱として立ち上がります。PFAS規制の強化が世界的に進む中で、当社グループがこれまでに培ってきた独自技術を生かせる新たな成長機会として期待しています。

製品ポートフォリオの高度化と
生産プロセスの改革

事業の付加価値の向上を実現するためには、製品ポートフォリオの高度化が不可欠です。その対策として、「機能材事業部」と「合成潤滑油事業部」を統合し、「特殊潤滑油事業部」を発足しました。現在は、両事業が持つ技術や顧客基盤を融合することで、新製品開発や

市場開拓を加速させるとともに、高付加価値製品の拡販につなげています。また、製品ごとの収益性や将来性を見極めながら、付加価値を十分に提供できない製品については縮小や撤退なども含めた見直しを検討しています。経営資源を成長分野へ集中させることで、より収益性の高い事業構造への転換を図っています。

一方で、今後の成長を支えるうえで私が最も重要な課題と認識しているのが、生産プロセスの革新です。赤穂工場の生産設備の中には長年にわたり稼働しているものも多く、近年は、設備の一部改良や増設によって生産能力の向上を図ってきました。しかし、将来を見据えたときには、そのような一時的な対策だけでは十分ではありません。生産性や原単位を抜本的に改善し、10年後、20年後においても競争力を維持できる新たな生産システムの構築が必要です。現在、既存設備や用地、人員といった制約にとらわれず、将来あるべき生産体制をゼロベースで構想する取り組みを進めています。DXの活用も含め、開発・生産・営業を横断した業務プロセス全体を見直し、競争力の高い生産体制を構築していきます。

技術と人の力で新たな価値を創造

当社グループの強みは、創業以来掲げてきた「境界

領域のスペシャリスト」という考え方にあります。ブレンド・合成・精製という独自の技術を駆使しながら、お客様の課題解決につながる製品を多数生み出してきました。技術の蓄積が現在の事業基盤を支えています。今後も当社グループらしい技術力をさらに高めることで、新たな市場や事業機会を創出できると考えています。

その象徴となるのが、ライフサイエンス関連事業、ペロブスカイト太陽電池向け封止材、フュージョン（核融合）プラント関連事業などの取り組みです。これらは短期的な収益だけを追うものではありません。将来の社会課題や市場ニーズを見据えながら、新たな価値を創出していくための重要な挑戦です。

また、「境界領域のスペシャリスト」であるべきなのは技術だけではなく。人もまた、お客様や市場と向き合い、新たな価値を提案できる存在でなければなりませんと考えています。AIなどのデジタル技術が進展する時代だからこそ、お客様と直接対話し、課題を理解し、ともに解決策を考える姿勢の重要性が高まっています。当社グループは、潤滑油を中心とした化学素材メーカーから、研究開発型の化学メーカーへと進化します。

今中計の目標に向けた取り組みを実行し、成果を示していくことがCOOとしての責務です。今後も技術と人の力を磨きながら、新たな価値創造に挑戦し続け、持続的な成長と企業価値向上を図ります。

第10次中期経営計画の進捗

基本方針	主要な取り組み	主な成果
サステナビリティ経営の推進	- カーボンニュートラルの推進 - MGS製品売上比率の引き上げ - 環境負荷低減への取り組み	2025年度のGHG削減率は53%（2013年度比） 2025年度のMGS製品売上比率は38%
製品ポートフォリオの高度化	- 高付加価値製品の開発と売上拡大 - サーキュラーエコノミーへの対応	- 半導体分野におけるPFASフリー潤滑剤などの新製品開発を加速 - 原料のリサイクルシステムを確立し、再生した油を原料として再利用
次世代事業の創出	- ライフサイエンス事業への注力 - ペロブスカイト太陽電池関連の事業推進	- 当社独自のナノエマルジョンを使用した自社化粧品品のオンライン販売開始 - ペロブスカイト太陽電池向け封止材の開発では実証実験が進み、またフィルム太陽電池研究コンソーシアムに入会 - フュージョン（核融合）プラントの開発への関与を積極化
業務プロセスの革新	- 生産プロセスの革新 - DX化の推進 - 物流問題への対応	- 生成AIの活用により製品の開発・改良の配合検討を迅速化、効率化 - 素材事業部では、新たな化学処理方法（単体処理法）の導入に向けた実機生産の準備が進む
資本収益性の向上	- 収益力（稼ぐ力）の強化 - 人的資本経営の推進 - 株主還元 - IR活動の強化	- 事業部別ROIC逆ツリーの作成やROIC指標での目標管理を開始 - 健康経営・人材戦略
海外戦略		
グローバル体制の強化	【中国】新工場の操業早期安定化・開発体制強化 【北米】事業買収シナジー創出など 【東南／南アジア】R&D機能強化	- グローバル生産体制の見直しとそれに伴う中国子会社の解散 - 北米2社（MORESCO USAおよびCROSS TECHNOLOGIES）の合併 - メキシコに子会社（MORESCO LUBE MEXICANA）を設立 - タイや中国を中心にR&D体制を強化

CFOメッセージ

企業価値を高め、成長投資と収益力向上の好循環を目指します。



取締役 常務執行役員 CFO
サステナビリティ担当役員
藤本 博文

事業規模の拡大と収益性改善の両立に向けて

「地球にやさしいオンリーワンを世界に届ける」という経営ビジョンのもと、当社グループは第10次中期経営計画(以下、今中計)において、「持続可能な社会の実現」と「事業の付加価値の向上」の両立を目指しています。今中計の最終年度を迎えるにあたり、これまでの財務面の取り組みを振り返ると、収益力の強化において着実な成果が表れています。

2025年度の業績は、売上高348億7,100万円、営業利益23億6,700万円となり、増収増益を達成しました。営業利益は前期比70.2%増と大きく伸長しています。その背景には、高付加価値製品の販売拡大、販売価格の適正化、原価低減活動、販管費の抑制など、これまで継続してきた収益改善の取り組みがあります。高付加価値製品の拡販では、切削油剤やデータセンター向けハードディスク表面潤滑剤などの販売が伸長したほか、MORESCO Green SX(以下、MGS)製品の売上比率は38%まで上昇し、収益性改善に寄与しました。

また、グローバル事業においても収益改善が進みました。当社グループは、東南／南アジア・北米・中国の各地域に執行役員を配置し、それぞれの地域に合った戦略の立案と実行を推し進める体制を整えるとともに、収益責任を明確にしています。原材料調達においては拠点ごとに調達チャネルの多様化を進め、価格の適正化と調達安定性の確保を図っています。加えて、拠点間での原材料や製品を融通し合う体制を構築してきました。こうした平時からの各拠点の取り組みやグローバル連携が、有事における安定供給や収益性の維持・向上の面で効果的に機能しています。中国では事業再編による合理化の効果が確認でき、北米ではグループ会社を統合した効果が収益改善に貢献しています。こうした取り組みにより、今中計で掲げるグローバル体制の強化は着実に前進しています。

一方で、当社グループの利益成長は収益性改善によ

第10次中期経営計画 経営目標

単位：百万円		2025年度実績	2026年度計画	2030年度目標
業績	売上高	34,871	37,000	50,000
	売上高成長率	1.4%	6.1%	7.8%
	営業利益	2,367	2,400	5,000
	営業利益率	6.8%	6.5%	10.0%
	経常利益	2,704	2,700	—
資本効率性	ROE	6.8%	—	10%水準
	連結配当性向	33.1%	32.6%	30%以上
非財務目標	MGS製品の売上比率	38%	40%	50%
	GHG排出量削減率 ※2013年度対比	53%	—	46%

る部分が大きく、販売数量の拡大という面では十分な成果を上げられたとは言えません。主力市場である自動車分野では、中国を中心に市場環境が大きく変化しており、日系自動車メーカーは苦戦を強いられています。そのような中でも持続的な成長を実現するためには、新規需要の開拓や成長分野への展開を加速し、販売数量そのものを押し上げていくことが不可欠です。

今回の利益改善によって経営基盤は着実に強化されましたが、持続的な成長を実現するため、製品ポートフォリオの高度化や次世代事業の創出を進めていきます。

財務安定性を維持しつつ、成長分野に資本を重点配分

今中計の基本方針の一つである資本収益性の向上のために、当社グループではROICを経営指標として活用

しています。ROICの考え方をを用いて事業ごとの課題や改善余地を把握し、収益力の向上に取り組んでいます。

成長投資を支える強固な財務基盤は当社グループの強みです。2025年度における自己資本比率は57.7%と高い水準を維持しており、営業キャッシュ・フローの範囲内で研究開発投資や設備投資を継続できる体制を整えています。この強固な財務基盤を生かすべく、キャピタル・アロケーション(キャッシュ・アロケーション)について国内外を含めたグローバルベースで最適化を進めています。従来は各拠点がそれぞれ資金を保有する傾向であったのに対して、今後は当社が中心となりグループ全体の成長に資する形で活用していく方針です。海外グループ会社が保有する資金について、税務面や規制面を考慮しながら有効活用を進めており、グループ全体として資本効率の向上を図っています。

成長投資の重点領域として位置付けているのが、当社グループのコア技術を生かせる新たな成長領域です。

R&D比率(売上高研究開発費比率)

(百万円)	22/2期	23/2期	24/2期	25/2期	26/2期
研究開発費	1,359	1,246	1,321	1,599	1,544
売上高	27,300	30,333	31,886	34,374	34,871
R&D比率(売上高研究開発費比率)	5.0%	4.1%	4.1%	4.7%	4.4%

CFO メッセージ

ライフサイエンス分野では、これまで培ってきたブレンド・合成・精製という3つのコア技術を活用しながら事業化を進めています。また、環境規制の強化を背景に需要拡大が期待されるPFASフリー潤滑剤について、将来の成長ドライバーとして研究開発を強化しています。さらに、ペロブスカイト太陽電池向け封止材やフュージョン(核融合)プラント関連事業についても、中長期的な視点で取り組みを進めています。これらの取り組みは、次世代の事業基盤を構築するための重要な投資です。

研究開発投資と並んで重視しているのが、生産プロセスに関する投資です。千葉工場ではスルホネートの増産に向けた設備投資を進めるとともに、赤穂工場においてはゼロベースで新たな生産体制を構想する取り組みを進めています。国内では労働人口の減少が進み、人手不足の深刻化が予想されます。そのような環境下において持続的に競争力を維持するためには、生産現場の変革が不可欠です。

M&Aについては継続的に検討していきます。重視しているのは、既存事業とのシナジーを創出できるかどうかです。また、キャッシュ・フロー創出力に加え、供給体制の強化やBCP対応、地政学リスクへの備えといった観点も重要な判断材料になります。2023年に実施した米国企業の事業譲受は、その考え方を象徴する案件でした。北米における製造拠点を獲得したことで供給体制の強化につながったほか、リスク分散や事業シナジーの創出という面でも大きな意義があったと考えています。

海外展開については、地域ごとの市場特性に応じた戦略を進めています。市場の拡大や一定の事業規模が見込める段階では、新たな拠点の設置も視野に入れながら、最適な事業体制を検討していきます。

以上のような成長投資を資本配分の観点から適正に行うことで、持続的な企業価値の向上を目指していきます。

成長ポテンシャルへの理解を深める

当社グループは、ニッチ市場において高い競争力を持つ製品を数多く展開していますが、その強みや成長

性が資本市場に十分伝わっていないことが課題と考えています。当社グループが有する真の価値をより積極的に対外発信し、資本市場から適正な評価を得ることで、企業価値向上につなげます。

現在、当社グループのPBR(株価純資産倍率)は1倍を下回る水準で推移しており、この状況の改善が喫緊の課題です。資本効率の向上に取り組むとともに、事業の成長性に対する市場評価の向上にも注力しています。

その中核を担うのが、当社グループが推進するMGS製品の拡販です。当社グループは環境対応を事業機会と捉えています。MGS製品はお客様の環境課題の解決に貢献すると同時に、製品の高付加価値化による収益性向上にもつながります。同製品の売上比率を高める取り組みは、サステナビリティと収益力の強化を両立させるものであり、当社グループの持続的な成長につながると考えています。

また、PER(株価収益率)の改善に向けては、当社グループの事業構造や成長ポテンシャルについて、投資家の皆様により深く理解していただく取り組みが不可欠です。具体的には、IR活動に注力し、機関投資家の皆様との面談機会を増やすとともに、決算説明会や個人投資家向け説明会を継続して実施しています。あわせて開示資料の改善にも着手しており、単に業績や財務データを示すだけでなく、「どのような市場で事業を展開し、どのような競争優位性を持っているのか」をストーリーとして分かりやすく伝えることを意識しています。今後も、投資家の皆様との対話を重ねながら、当社グループの収益力と成長性を適切に評価いただける環境を整え、着実に企業価値の向上を図ります。

適正な水準の株主還元を通じ、株主様との信頼関係の維持・強化

当社グループは株主還元を経営上の重要課題と位置付け、経営成績を勘案して利益還元を行っています。また、将来の事業展開と経営体質強化のために必要な内部留保を確保することを基本方針とし、連結配当性向30%以上を目指しています。期末配当については株主総会、中間配当については取締役会で決定しています。2026年度の1株当たりの年間配当金は55円(中間配

当25円、期末配当30円)を計画しており、連結配当性向は32.6%を見込んでいます。

一方で、当社グループを取り巻く事業環境は、地政学リスクの高まりや原材料・エネルギー価格の変動などにより、不確実性が増しています。そのため、事業継続性の観点から財務の安定性維持に努めながら将来に向けた成長投資を適切に行う必要があります。また、金利の上昇、株式市場の大幅な変動など、近年の資本市場の大きな変化に伴い、当社グループの資本コストは上昇しています。株式価値の最大化に向けたさまざまな取り組みの中で、配当による株主還元的重要性が非常に高まっていると認識しています。

このような環境のもと、財務の健全性を維持しながら成長投資を着実に実行します。また、情報開示やIR活動を通じて株主の皆様との建設的な対話を重ね、成長戦略、財務戦略および株主還元方針への理解促進と信頼関係の維持・強化を図っていきます。

企業価値向上を支える人材の強化

当社グループが「持続可能な社会の実現」と「事業の付加価値の向上」を両立していくためには、新たな価値を創造する人材が不可欠です。ライフサイエンス分野やPFASフリー潤滑剤など新たな成長分野への挑戦を進める中、事業戦略と人材戦略を連動させ、将来の成長を支える人材の強化を進めています。

当社が求める人材の能力の中核となるのが、「4つのマインド」です。共感力と巻き込む力、プロフェッショナル志向、挑戦し続ける姿勢、そして自由な発想です。事業環境が大きく変化する中では、従来の延長線上にあ

る考え方や取り組みだけでは、成長を実現できません。従業員一人ひとりが主体的に考え、挑戦し、新たな価値を生み出していく組織へと変わっていく必要があります。4つのマインドは、そのための共通の行動指針として位置付けています。

また、当社グループの持続的な成長を支える人材戦略においては、従業員エンゲージメントの向上を重視しています。具体的な取り組みとして、1on1ミーティングの実施により上司と部下の信頼関係の構築を推進するとともに、タウンホールミーティングを通じて、経営陣と従業員の対話を進めています。経営方針や事業戦略を共有するだけでなく、一人ひとりの意見や課題を把握し、組織運営に反映しています。従業員が会社の方向性に共感し、自らの成長と会社の成長を重ね合わせて考えられる環境づくりが、企業価値向上につながると考えています。さらに、今後の成長に必要な人材の姿を明確化し、人材ポートフォリオの整備を進めています。研究開発人材に加え、グローバル事業やマーケティングを支える人材の強化も重要な課題です。

加えて、AIの活用も重要な課題です。当社の生成AIプロジェクトでは、各事業部門の垣根を越えて活用事例の共有を進めています。議事録作成や翻訳などの業務効率化のほか、今後はより幅広い業務への展開を視野に入れています。AIは人に代わるものではなく、人の能力を拡張するためのツールです。従業員がより付加価値の高い業務に集中できる環境を整えることで、生産性向上と新たな価値創出につなげていきます。

企業価値向上の基盤を支えるのは人材です。人的資本への投資を推進するとともに、一人ひとりが能力を最大限に発揮できる組織づくりを進めることで、持続的な成長を支える経営基盤を強化していきます。



取締役 執行役員 海外担当

細見 次郎

市場変化を成長の機会へ

当社グループを取り巻く現在の海外市場は、大きな転換期を迎えています。足元では、地政学リスクの高まりや原材料調達の不安定化などにより、先行き不透明な環境が続いています。一方で、中長期的には、バッテリー式電気自動車（BEV）化の進展や、中国自動車メーカーの台頭など、市場構造の変化が加速しています。特に中国では日系自動車メーカーのシェアが低下しており、タイをはじめとする東南アジア市場においても、中国メーカーの進出により競争環境が大きく変化しています。これまで当社グループの海外事業は日系メーカー向けの取引を中心に成長してきましたが、今後さらなる成長を実現するためには、ローカル企業との取引拡大が重要です。

一方で、こうした市場環境の変化は、成長に向けた新たな事業機会です。ベトナムやマレーシアでは日系企業を中心に製造業の進出が続いており、インドではインフラ整備と産業発展が進んでいます。従来の価格競争が中心だった市場で、省エネルギーや環境対応など付加価値が重視される市場に変化しており、当社グループが強みとする高付加価値製品への期待が着実に高まっています。

現地密着型で高める競争力

海外事業の最大の強みは、長年培った独自技術を各地域の市場や顧客ニーズに合わせて提供できる現地密着型の事業体制にあります。特殊潤滑油やホットメルト接着剤など、ニッチ市場で高い競争力を持つ製品群は、国内で培った技術力を基盤に、海外でも高い評価を得てきました。

また、当社グループは早い段階から海外拠点を整備し、開発・生産・営業の機能を現地に根付かせてきました。お客様の近くで製品を製造・販売し、きめ細かな技術サポートを通じて現場のニーズを捉え、製品開発に迅速に反映しています。こうした現場での迅速かつ柔軟な対応が、競争優位性につながっています。

近年は、原材料調達の現地化が進み、各拠点で地産地消体制の構築が進展しています。さらに、拠点間で原材料やノウハウを融通し合うことで、地政学リスクに柔軟に対応できる体制を整えています。

MGS 製品でグローバル成長を加速

海外市場では中国や東南アジアを中心に、省エネルギーや環境対応といった付加価値を提供することで、差別化を図っています。その中核を担うのが、MORESCO Green SX 製品です。例えば、ホットメルト接着剤では抗菌性付与製品や、使用時の加熱温度を下げることで省エネルギーに貢献する製品を展開しています。また、特殊潤滑油分野においても、環境負荷低減や生産性向上に貢献する製品の開発を進めています。

インドは、産業の高度化や製造業の拡大が進む有望な市場であり、中長期的な成長が期待できます。また、北米市場においては、2023年に事業を譲り受けた米国企業の技術や顧客基盤を生かし、自動車関連分野を中心に事業拡大していきます。

さらに今後は、海外でも半導体分野や情報関連分野、ライフサイエンス分野の強化にも注力します。特に半導体分野では、世界各地で生産能力の増強が進み、製造工程向け製品の需要拡大が期待されます。PFAS フリー潤滑剤では、欧州企業との連携やパートナー開拓を進めており、環境規制への対応を強みに新たな市場

の開拓に取り組んでいます。

2030年には海外売上比率50%を目標に掲げています。高付加価値製品を世界に展開し、新たな市場や顧客との接点を広げることで、持続的な成長基盤を構築していきます。

グループシナジーを最大化

海外展開を加速する中で、現地で得た知見や経験を当社グループ全体の成長に還元していきます。海外拠点は、当社グループの持続的な成長と進化を支える重要な拠点となっています。

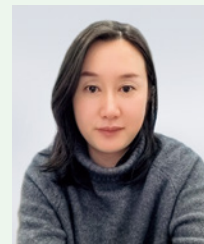
また、グローバルで競争力を維持・向上するためには、海外で進む技術革新や規制動向をいち早く把握し、取り込むことが重要な課題です。海外に展開しているからこそ、世界で先行する技術や市場の変化を捉え、製

品開発に反映できます。今後も海外拠点との連携を強化し、世界の変化を成長機会へとつなげていきます。

さらに、人材育成と開発力の強化は欠かせません。現在は製品群ごとに日本と海外の開発部門が定期的に情報共有を行い、テーマによっては役割を分担して開発を進めています。東南アジアの開発拠点であるタイでは技術力向上に取り組む一方、中国では開発スピードや技術力が大きく向上していることから、日本の開発部門の刺激となっています。今後は、海外で生まれた新たな発想や技術を日本に持ち込むことで、当社グループ全体の相乗効果を高めていきます。

また、海外事業の拡大にともない、ガバナンスの重要性が高まっています。各拠点の状況を継続的にモニタリングし、日本からの監査・監督体制を強化することで、成長と統制の両立を図っています。加えて、ローカル人材の育成も進め、各地域で次世代の経営を担う人材を着実に育てていく考えです。

海外 VOICE

莫莱斯柯(浙江)功能材料有限公司
莫莱斯柯(海寧)界面新材料有限公司

常務副總經理

王秀麗

自ら考え、創り出す R&D の最前線

中国では、市場に密着した製品開発を強化するため、2023年に研究開発センターを設立しました。私は副総経理として大きな裁量を任されるとともに、新製品開発を推進しています。バッテリー式電気自動車（BEV）部品向け超大型鑄造機ギガキャストなど、量産化が先行する中国において、現地で開発・改良を行えることが我々の強みです。激化する市場競争を勝ち抜くため、コア技術を継続的に進化させ、急成長する BEV やロボット分野向けの軽量化部品市場を中心に製品開発に取り組んでいます。製品上市後に技術課題が発生した際は、営業を含むチーム全体で解決に当たり、こうした現場の経験の積み重ねが、個々の成長と会社全体の技術力向上につながっていると感じています。また、人材育成にも力を入れており、各担当者が主体的に課題に向き合い、解決策を導き出せるよう、「自ら考え、行動できる環境づくり」を大切にしています。今後も当社グループの持続的な発展を支える次世代事業の創出に貢献していきます。

MORESCO HM&LUB
INDIA PRIVATE LIMITEDAdministrative Department
Director

Dhruvin Shah

地域とグローバルをつなぐチームワーク ～One MORESCO～

インドは、様々な人々や文化が共存し、地域社会とのつながりを大切にする活気ある国であるとともに産業面でも急成長を遂げています。私たちは、この成長市場において事業を展開するだけでなく、社会や環境への貢献にも積極的に取り組んでいます。また、国や文化の壁を越えたグローバル連携の中で、多くの刺激と学びを得ながら、「One MORESCO」として強固なネットワークを築いています。この強みは、各拠点が連携してお客様の課題解決に取り組む中で力を発揮しています。例えばインドではタイから移管された製品を数多く生産し、開発・改良面でもタイの R&D チームと密接に連携しています。さらに、地政学リスクへの対応として、原料調達面でも協力体制を構築し、今回の中東情勢ではインドネシアへのベース油供給を通じて、グループの安定供給に貢献しました。

国や文化が異なっても、「良いモノを届け、お客様に貢献したい」という想いは一つです。今後もこの強いつながりを生かし、グループ一丸となって新たな可能性に挑戦し続けます。

事業戦略

特殊潤滑油部門／機能材事業

当社のオンリーワン戦略は、1958年に日本で初めて高真空ポンプ油を国産化したことに始まります。高真空ポンプ油の製造・販売を含む機能材事業は当社グループの主力事業です。高度なブレンド技術を核に高機能製品を展開し、自動車から鉄鋼、半導体へと領域を拡大しています。市場環境の変化を的確に捉え、環境対応製品の拡充とグローバル市場での事業拡大を加速しています。

執行役員 北米担当
特殊潤滑油事業部長

天木 秀典



主な製品〔用途〕 ●ダイカスト用離型剤〔自動車など〕 ●切削油剤〔自動車・航空機など〕

リスクと機会	競争優位性	課題
● リスク：地政学リスクで需給・コストが変動 ● 機 会：BEV化加速・アルミニウム加工分野の拡大	● 市場リーダーとしての地位を維持している ● 環境負荷低減と高付加価値の提案による差別化	● 独自性と価格競争力を両立させる技術革新 ● 国内市場の縮小傾向

事業を取り巻く環境と取り組み

当事業を取り巻く環境は、近年の環境意識の高まりや地政学リスクの増大などを背景に、大きくかつ急速な変化を遂げています。国内では脱炭素化に向けた取り組みが加速しており、環境に配慮した製品へのニーズが一段と高まっています。また、バッテリー式電気自動車（BEV）の普及拡大に伴い、車体の軽量化ニーズが強まる中で、アルミニウム加工分野のさらなる市場拡大が進んでいます。当社はこうした市場変化を重要な成長機会と捉え、環境対応製品の開発および拡販を推進しています。特に少量塗布型離型剤は、環境負荷低減と生産効率向上の両立を実現する製品として市場から高い評価を得ており、新規顧客の獲得にもつながっています。また、次世代鑄造技術として注目される「ギガキャスト」への対応を重点課題の一つと位置づけ、技術開発を加速させています。水溶性切削油分野においても、国内需要が横ばいで推移する中、お客様のニーズに即した提案活動を強化することで、目標を上回る新規案件を獲得しています。

MORESCO Green SX

水溶性少量塗布型離型剤

希釈不要の革新的設計により、廃液ゼロを実現しています。極少量塗布で金型寿命を大幅に延伸し、生産コストの大幅削減を実現いたします。また、コンプレッサー電力削減で省エネに貢献し、環境課題にも対応しています。ダイカスト業界における唯一無二の高付加価値製品として、お客様の競争力強化と持続可能な経営を同時に実現いたします。市場ニーズと環境価値を融合させた、次世代型ソリューションです。



これからの展望とグローバル展開

ダイカスト用離型剤や水溶性製品など、環境負荷低減と高付加価値を両立した MORESCO Green SX 製品の展開を加速させることで、持続的な成長を目指しています。

グローバル展開においては、ダイカスト用離型剤分野で「グローバルナンバーワン」の実現を目標に掲げています。

北米では、市場規模が大きいウレタン成型用離型剤などの販売強化を進めるとともに、販売エリアの拡大にも取り組みます。加えて、環境対応製品の強みを訴求し、溶剤系製品から水系製品への転換提案を推進し、新たな収益基盤の構築を図ります。シリコン分野については、自社生産機能とコスト競争力を生かした事業戦略の検討を進めます。

インド、北米、東南アジアにおいては、切削油剤の拡販を進め、中国ではバッテリー式電気自動車（BEV）の普及を背景に拡大が見込まれるアルミ加工向け製品の販売を強化していきます。

さらに、タイおよび中国における研究開発を強化し、現地で創出した技術やノウハウを他地域へ展開し、グローバル規模での効果拡大を図ります。

特殊潤滑油部門／合成潤滑油事業

独自の分子合成技術を基盤に、分子レベルでのモノづくりを追及し、数多くのグローバル・オンリーワン製品を創出してきました。当社の製品は、優れた耐熱性・耐酸化性に加え、低蒸気圧という特徴を有しており、特殊環境下で使用される潤滑油やグリース用途で高い評価を得ています。各市場はニッチである一方、高い性能が求められるため、当社の技術的優位性が発揮されやすく、安定した高収益性を実現しています。

執行役員 北米担当
特殊潤滑油事業部長

天木 秀典



主な製品〔用途〕 ●高温用潤滑油〔自動車など〕 ●ハードディスク表面潤滑剤〔ハードディスクドライブ〕

リスクと機会	競争優位性	課題
● リスク：ストレージの半導体化および化学物質規制の厳格化 ● 機 会：生成AIなどの進展に伴うデータセンター需要増加および環境規制の厳格化	● 世界で唯一アルキルジフェニルエーテルの合成・蒸留の量産設備を有する ● 高温用グリース基油、ハードディスク表面潤滑剤などの高シェア製品群	● 独自のネットワーク・現地パートナーとの協業を通じた海外需要の取り込み ● 供給責任を果たすためBCPを強化する

事業を取り巻く環境と取り組み

当事業は、ニッチ市場においてオンリーワン製品を展開し、高度な技術力を強みに市場をリードしています。主な製品として、自動車電装品向けベアリング用グリース基油、OA機器の軸受や製パンオープンの潤滑に用いられる高温用潤滑油、原子力関連機器向け耐放射線性潤滑剤、ハードディスク表面潤滑剤などを展開しています。特に、主力製品の一つであるハードディスク表面潤滑剤は、生成AIの急速な普及を背景とした世界的なデータセンター投資の拡大に伴い、需要が堅調に推移しています。

また、世界的に有機フッ素化合物（PFAS）に対する規制強化の動きが加速しており、半導体製造分野を中心に代替材料への転換が喫緊の課題となっています。こうした市場ニーズに対応するため、当社は長年培ってきた分子合成技術および配合技術を活用し、PFASを含まないPFASフリー潤滑剤を開発しました。当社のPFASフリー潤滑剤は高い潤滑性能を実現しており、国内外の主要顧客で評価が着実に進展しています。2026年度は、電子部品用途向けを中心に本格販売を開始します。

MORESCO Green SX

PFASフリー潤滑剤

有機フッ素化合物（PFAS）規制強化に対応する革新的製品です。真空潤滑分野で培ったアウトガス評価技術を生かし、環境負荷低減と高性能化を両立しています。半導体装置向けを中心に国内外のお客様から高評価を得ており、2030年頃には事業規模を大幅に拡大させることを目指しています。カスタマイズ対応と迅速な開発体制により、競合が参入しにくい高付加価値市場を開拓し、中長期的な成長を牽引する製品です。



事業戦略

ホットメルト接着剤部門

ホットメルト接着剤は常温では固体ですが、加熱すると融け、冷えると固まる性質を持つ接着剤です。有機溶剤を含まないため人体や環境にやさしく、当部門の売上の約70%を占める紙おむつなどの衛生材料から、ラベルなどの粘着材料、自動車内装・エアフィルターなどの工業用途まで用途は多岐にわたります。また、粘着分野では国内トップシェアを確保しています。アジアを中心に積極的にグローバル展開を進めています。

執行役員
ホットメルト事業部長

藤田 一義



主な製品〔用途〕 ●ホットメルト接着剤〔衛生材料・粘着など〕

リスクと機会	競争優位性	課題
● リスク：地政学リスクによる原料調達の不確実性とコストへの影響 ● 機 会：脱溶剤化の加速による新規用途の拡大 ● 機 会：東南／南アジアでの需要増加	● 顧客設備と同一仕様の塗布装置を社内に設置し、実証試験が可能 ● 粘着分野で国内トップシェアを保持	● グローバル競争を前提としたコスト競争力 ● 収益性を指標にしたポートフォリオ再構築

事業を取り巻く環境と取り組み

衛生材料分野の市場環境は、国内では少子化により乳幼児向け紙おむつ市場が縮小する一方、高齢化に伴う大人用紙おむつやペットシーツの需要は堅調に推移しています。さらに、環境への配慮や高機能を備えた製品のニーズが高まっています。海外では、東南アジアなどの人口増加地域において乳幼児向け需要が拡大しているほか、生活水準の向上に伴い、より高品質な製品を求める傾向が強まっています。加えて、ペット市場についても拡大が進んでいます。

当社は、衛生材料向けホットメルト接着剤の分野において国内唯一の日系メーカーとして、現場密着型の課題把握や分析を通じ、お客様の生産性向上や最終製品の品質向上に貢献してきました。現在は、低温塗布による省エネ提案や、易剥離性などの環境価値を備えた製品提案を強化しています。また、国内シェア首位の粘着用途では、配送用ラベルやアドヘア（封筒の口糊加工）などの分野で新たな需要発掘に注力しています。海外では、各地域の気候や環境に即した製品開発を通じて需要の取り込みを図っています。

MORESCO Green SX

反応型ホットメルト接着剤

空気中や被着体の水分によって硬化する革新的な反応型ホットメルト接着剤です。従来品の弱点である耐熱性を補い、塗布直後から初期接着力に優れています。乾燥工程不要により生産性向上とエネルギー削減を実現し、脱溶剤化による環境改善に貢献します。自動車の軽量化に伴うプラスチック材料の拡大に対応し、接着が困難なポリプロピレン部品にも高い接着力を発揮します。自動車内装市場での拡販を加速させ、高付加価値事業として成長を牽引する製品です。



これからの展望とグローバル展開

当社の強みは、高度な専門知識と技術力を背景に、お客様の課題を解決に導く技術営業力です。原材料価格の変動や販売先の生産拠点集約化など厳しい環境が続く中、当社の他事業と比較して高シェア製品が少なく、価格競争の影響を受けやすい状況にあります。一方で、お客様のニーズに細やかに対応した高付加価値製品を展開することで競争力を高め、収益性の強化と製品ポートフォリオの再構築を進めています。

また、社会的な環境ニーズへの対応として、MORESCO Green SXに該当する環境対応製品の拡充を進め、競争優位性の強化を図っています。衛生材料向けでは、高機能製品や不織布対応製品の拡充を推進するとともに、粘着分野では食品衛生法やPL法に対応した製品開発を進めています。さらに、反応型ホットメルト接着剤は北米・アジアへの展開を加速し、欧州市場の開拓も推進しています。

今後も、開発・生産・営業が一体となり、製品開発力と提案営業力を生かしながら、収益構造の改善を進めていきます。

素材部門

当社は1965年、国内で初めて流動パラフィンとスルホネートの国産化に成功しました。現在も国内で圧倒的なシェアを誇る主力製品です。流動パラフィンは、無色透明・無味無臭にまで精製された“人にやさしいオイル”として、医薬品や化粧品などに使用されています。スルホネートは、界面活性や防錆性に優れ、金属加工油や防錆油などを中心に用いられています。いずれも安定した品質と供給体制により、高い評価を得ています。

執行役員 素材事業部長 兼
デバイス材料事業部長

細岡 也寸志



主な製品〔用途〕 ●流動パラフィン〔医薬品・化粧品・食品トレイなど〕 ●スルホネート〔金属加工油・防錆油など〕

リスクと機会	競争優位性	課題
● リスク：千葉工場への生産拠点集中 ● 機 会：スルホネートは東アジア・ASEAN・北米で需要拡大	● 国内シェアが流動パラフィンは40%、スルホネートは55%と高シェア ● スルホネートの生産技術と製品構成（高分子・低分子タイプ）	● 原材料調達の選択肢の少なさ ● 設備最適化

事業を取り巻く環境と取り組み

素材部門は、優れた品質と高いシェアを強みに、安定した収益基盤を維持しています。2025年度は、製品の優位性を踏まえた価格改定の実施に加え、現場での原価低減を推進することで、一定水準の利益を確保しました。また、製造工程の見直しや販売先の多様化を進めた結果、原油価格や為替変動といった外部環境の影響を受けにくい事業構造への転換が進み、収益の安定性が一層高まりました。

流動パラフィンは、国内の医薬品・化粧品向け需要が堅調に推移し、市場シェアも着実に拡大しています。加えて、海外販売も引き続き好調に推移しています。スルホネートについては、国内に加えて海外需要にも対応するため、増産に向けた新たな製造プロセスを確立しました。現在は、さらなる工程短縮や排水量削減など、生産効率の向上にも取り組んでいます。

営業部門と製造部門が緊密に連携し、市場環境の変化に応じた適切な対応を行うことで、収益性と安定性の両立を実現しています。こうした取り組みにより、より強固で持続的な事業基盤の構築を着実に進めています。

MORESCO Green SX

流動パラフィン・スルホネート

流動パラフィンは医薬品や化粧品分野での高い安全性が強みです。スルホネートについては、リサイクル原料や植物由来原料を使用した製品開発を進め、環境負荷低減を目指しています。また、千葉工場での設備増強により、スルホネートの年間生産量および販売量の倍増を目指し、限られた工場スペースの中での効率的な設備配置と生産プロセスの最適化を通じて、次世代素材事業の基盤構築を進めています。



事業戦略

エネルギーデバイス材料部門

有機デバイスの信頼性向上に不可欠な封止材を開発・製造・販売しています。特にパッシブマトリクス駆動(PM)型を中心とする有機ELディスプレイ向けでは、日本・中国・台湾において高いシェアを確立しています。また、この技術を応用し、ペロブスカイト太陽電池向け封止材の開発にも取り組んでいます。さらに、自社開発のガス・水蒸気透過度測定装置「MORESCO-SuperDetect」の販売や受託分析も行っており、バリアフィルムや封止材の高精度な性能評価が可能です。

執行役員 素材事業部長 兼
デバイス材料事業部長

細岡 也寸志



主な製品【用途】 ●有機デバイス用封止材【有機ELなど】

リスクと機会	競争優位性	課題
● リスク：巨大企業による市場の囲い込み ● 機 会：ペロブスカイト太陽電池の市場拡大	● 有機ELディスプレイ向け封止材で培った封止技術 ● ガス・水蒸気透過度測定装置の自社開発とそれによる封止材の高度な性能評価技術	● 装置の販売機会の捕捉 ● 有機EL用封止材の販売における地政学リスク

事業を取り巻く環境と取り組み

エネルギーデバイス材料部門では、安定した収益構造の確立に向け、各製品の競争力向上に取り組んでいます。

主力製品の一つである有機EL用封止材は、需要変動や競争激化、地政学リスクの影響を受けやすい事業環境にあります。一方で、ペロブスカイト太陽電池など次世代エネルギー分野では成長機会が広がっており、高機能封止材や分析・評価技術への期待が高まっています。

こうした事業環境を踏まえ、ペロブスカイト太陽電池向け封止材の開発に注力しています。また、有機薄膜太陽電池(OPV)分野でも、国の助成事業を活用し、次世代製品の開発を推進しています。

分析分野では、ガス・水蒸気透過度測定装置「MORESCO-SuperDetect」を活用した受託分析の受注が増加し、装置販売も拡大しています。さらに、大学との連携や産業コンソーシアムへの参画を通じて、最先端の研究開発動向を迅速かつ的確に把握し、それを製品開発へ反映できる体制を構築しています。これらの取り組みにより付加価値の向上を図るとともに、将来の競争優位性の確立を着実に進めています。

MORESCO Green SX

ガス・水蒸気透過度測定装置

世界最高クラスの感度と高精度でフィルムのガスバリア性を測定する装置です。有機ELデバイスの封止材評価から、ペロブスカイト太陽電池、燃料電池・水素エネルギー、食品・医療品包装分野まで、幅広い産業での研究開発に貢献しています。マルチチャンバタイプにより複数サンプルの短時間測定が可能で、作業負担を大幅に低減するほか、パーツは再利用可能です。自社製品評価だけでなく、受託分析および装置販売を通じて事業部の収益に貢献する製品です。



これからの展望とグローバル展開

2030年頃からの市場拡大が期待されるペロブスカイト太陽電池関連事業を成長ドライバーと位置づけ、人的資源を重点的に投下することで、耐久性を左右する封止材分野における業界トップを目指し、製品化を推進しています。

早期の普及が見込まれるガラス基板型では、各ユーザーにて信頼性評価が進行中です。フィルム型についても、協力会社との連携や大学との共同研究を通じて高品質なサンプルを開発しており、現在、各ユーザーへのサンプル提供を進めるなど、製品化に向けた取り組みを加速しています。

また、ペロブスカイト太陽電池の市場拡大に伴うバリアフィルム需要の増加を見据え、ガス・水蒸気透過度測定装置の販売強化にも取り組んでいます。国内大手メーカーへの豊富な納入実績を強みに、グローバル展開も視野に入れ、市場開拓を推進していきます。

当部門は、革新的な部材と評価装置の両面から、次世代エネルギー分野における価値創造に貢献していきます。

ライフサイエンス開発部

新事業創出に向け、ナノエマルジョン技術の実用化とオートファジー活性化薬の開発を推進しています。ナノエマルジョン技術は粒径6～18nmを実現する世界最小レベルの分散技術で、複数の特許権を取得し、優れた皮膚浸透性と安定性から化粧品、医薬品、サプリメントなどに活用できます。細胞内の老廃物の分解・再利用を促すオートファジー活性化薬では、国内アカデミアとの共同研究を行い、最先端の研究開発をリードしています。

執行役員
ライフサイエンス担当

小林 永芳



主な製品【用途】 ●ナノエマルジョン【化粧品】

リスクと機会	競争優位性	課題
● リスク：最先端技術に対する産業界・市場の慎重な受容姿勢 ● 機 会：ウェルネスソリューションの世界的な需要拡大	● 国内外で特許権を有するナノエマルジョン技術 ● 有機合成技術・ナノ分散技術、オートファジー分野を牽引するアカデミアとの連携	● ナノエマルジョンの収益化 ● オートファジー活性化薬の社会実装

事業を取り巻く環境と取り組み

ライフサイエンス分野を取り巻く事業環境は、健康寿命の延伸に対する社会的関心の高まりを背景に、医療や食品など幅広い分野で世界的に需要が拡大しています。こうした中、当部ではオートファジー活性化薬に加え、老化化・損傷したミトコンドリアを選択的に分解するマイトファジー(オートファジーの一種)の活性化薬の開発を進めています。開発にあたっては、自社の強みである有機合成技術を生かし、複数のアカデミアと共同研究を推進しています。これらの活性化薬は、細胞の恒常性維持や老化防止への寄与が期待されています。

ナノエマルジョンでは、今年度に同技術を活用した化粧品原料が、ドクターズコスメを中心に複数の化粧品メーカーに採用されました。今後は、国内外でのさらなる市場展開を強化していきます。また、紫外線吸収剤をナノエマルジョン化することにより、透明な外観を維持しつつ、優れた紫外線防止効果が得られることを見出しました。透明性に優れるとともに、人体への安全性や海洋生物の生育に配慮したサンケア用品の早期実用化を進めています。加えて、ナノエマルジョン技術の認知向上を目的として、自社ブランド化粧品「Irigrasia(イリグラシア)」を開発し、2025年度より化粧水および美容液のオンライン販売を開始しています。

これからの展望とグローバル展開

当部は、「オートファジー活性化薬の導出」と「ナノエマルジョンの売上拡大」を掲げ、早期の事業化を目指しています。

オートファジー活性化薬では、特定の疾患に効能を有すると期待される低分子化合物について国際特許出願を行い、日本においてはすでに特許権を取得しています。現在は動物での疾患モデル評価や標的タンパク質の検証を進めており、将来的な製薬企業への知財導出を視野に入れています。また、マイトファジーを活性化する低分子化合物の合成や、細胞や動物での活性レベル評価も進めております。さらに、薬効向上や作用機序の解明に向け、アカデミアとの共同研究を推進するとともに、世界に先駆けたオートファジー活性化薬の社会実装を目指し、創薬開発に注力しています。

ナノエマルジョン技術は、脂溶性の機能成分をナノサイズに乳化することで、経皮吸収率を大幅に向上させる特許技術です。最小限の使用量で高い効果・効能を発揮できることから、化粧品、医薬品、サプリメントなど幅広い分野での応用が期待されています。現在は、美容先進国である韓国やタイを中心にグローバル展開を加速しており、化学の力による革新的なソリューションの提供を進めています。



Irigrasia (イリグラシア)シリーズ

CTO メッセージ

独自の強みを深化させ、新たな価値を
未来へつなぎます。

取締役 執行役員 CTO
福田 勝人

現場の「深部」に入り込む研究開発力

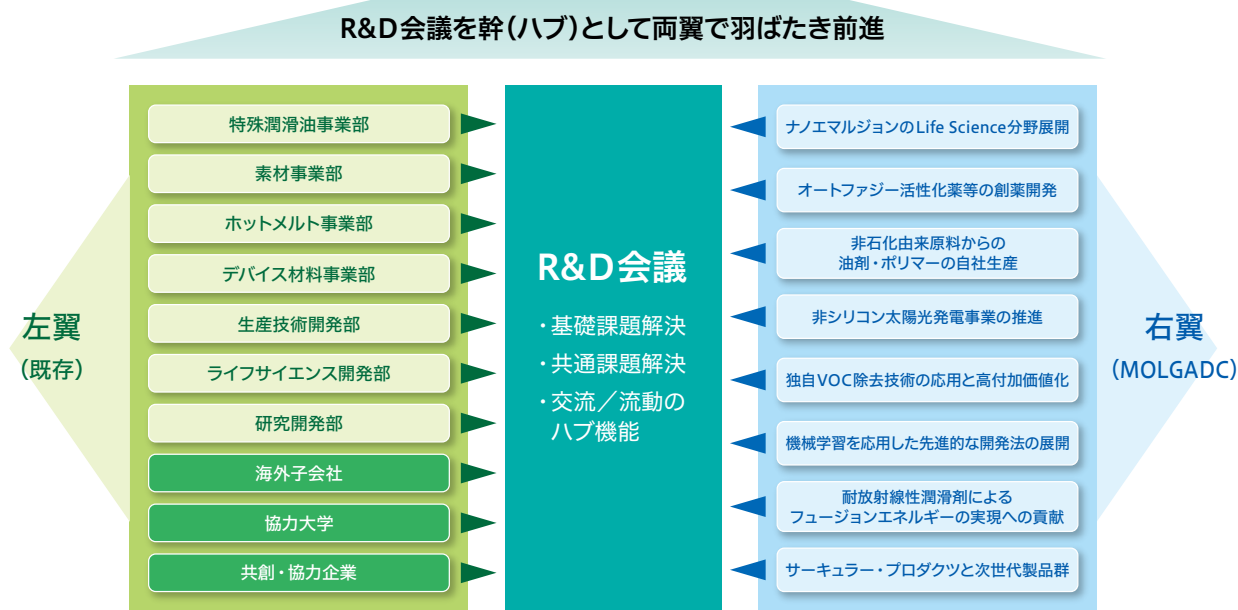
当社グループの最大の強みは、お客様の課題に真摯に向き合い、その課題を起点に研究開発を進める「研究開発型企業」であることです。その根底には、営業部門と研究開発部門が一体となり、お客様の製造現場の「深部」まで入り込む泥臭さがあると考えています。お客様からの要望に対応するだけでなく、実機さながらの評価設備を自社で保有し、お客様が求められる新たな機能や、お客様が直面する製品の劣化メカニズムなどを科学的に解明することで、課題解決につながる提案を先回りして行っています。例えば、紙おむつの製造ラインと同じ設備を自社で保有しているのは、お客様の生産ラインを止めるリスクを最小限にし、開発スピードを劇的に高めるためです。私自身、研究開発や製品開発において一貫して大切にしていることは、製品の性能だけでなく、お客様にどのような付加価値をもたらすかを考え抜く姿勢です。この「一歩踏み込んだ技術サービス」こそが、お客様との強固な信頼関係を築き、他社が容易に模倣できない参入障壁となっています。

「秘伝のタレ」を科学し、高付加価値へ 転換する

当社グループの競争力を支えているのは、ブレンド・合成・精製という3つのコア技術です。これらは単なる製造技術ではなく、お客様が求める機能や性能を実現するための基盤技術として進化を続けています。特に重要なのは、化合物の構造と機能の関係を深く理解し、求められる性能を実現する製品を設計できることだと考えています。また、製品の構造設計から製造プロセスの確立までを一貫して行い、高品質な製品を責任を持って提供しています。

近年では、半導体や医療分野など、極めて高い品質

新材料開発・新基盤技術確立・新事業創出



が求められる市場が拡大しています。こうした分野では、わずかな不純物や経年変化が製品性能に大きく影響します。当社グループは精密分析技術を駆使し、極微量レベルまで原因を突き止めることで、高純度かつ長期間安定した品質を実現してきました。こうした高度な分析力も、当社の重要な強みの一つです。

一方で、経験や勘に基づくノウハウだけでは、持続的な競争優位性の確保が難しくなっています。近年、分析技術やAIの進歩により、従来は経験則に頼っていた現象も科学的に解明できる時代になりつつあります。こうした技術革新を積極的に取り入れながら、長年にわたり蓄積してきた専門知識や経験の体系化を着実に進めています。さらに、これらの知見と先進的な分析・解析技術を融合させることで、コア技術のさらなる深化と競争力の強化を目指しています。

また、私が目指しているのは、「ボリューム(量)の追求から、バリュー(質)の追求」への転換です。価格競争ではなく、お客様の製品価値を高めるオンリーワンの技術により、付加価値の高い製品ポートフォリオを構築します。これまで「秘伝のタレ」のように個人の経験に頼ってきたノウハウも、生成AIや最新の分析技術で

科学的に解明でき、組織の武器へと昇華させています。さらに、材料の自社合成・精製技術を磨き上げ、「いざ」というときは自社で材料からつくり出せる」能力を備えていることは、サプライチェーンの強靱化(BCP対応)に直結し、不確実性が高まる時代において、圧倒的な強みになると確信しています。

40年の蓄積を「フュージョン(核融合)」 という未来へ

社会課題の解決につながるテーマに取り組んでいる次世代事業プロジェクト「MOLGADC」は、単なる研究テーマの羅列ではありません。例えば、現在注目されているフュージョン(核融合)分野においては、1980年代に高速増殖原型炉「もんじゅ」で当社品が採用されて以来、40年にわたり培ってきた耐放射線技術の蓄積があります。この歴史に裏打ちされた知見を、京都フュージョニアリング株式会社などの先進企業との連携により発展させ、2030年代の原型炉、そしてその先

CTO メッセージ

の商業炉に不可欠な「唯一無二の油剤」を提供していきます。過去に培った技術資産を最新のニーズで再定義し、新たな事業の柱へ育てる。これこそが当社グループらしい技術展開の姿であると考えています。

この「技術の連鎖」は他のプロジェクトでも同様です。例えば、バイオガス由来のギ酸生成プロジェクトで得られた触媒技術は、新たな油剤開発やフュージョン（核融合）分野への応用につながる可能性が高まっています。また、有機薄膜太陽電池（OPV）で培った知見も、農業分野での波長選択利用や、封止材技術のペロブスカイト太陽電池への応用といった「次の芽」へ着実に引き継がれています。このように、要素技術を次のテーマへ展開し続けることで、新たな価値創出の連鎖を生み出していきます。

また、中長期的な成長を実現するうえで、環境価値の創出は最も重要な成長エンジンの一つです。2030年度目標で掲げる MORESCO Green SX 製品の売上比率50%達成は、研究開発部門が担う最大のミッションです。単なる数値目標ではなく、環境性能そのものをお客様にとっての「付加価値」へと磨き上げ、環境への貢献と高収益化を両立させるという強い意志を示したものです。

今後も技術の深化を止めることなく、社会課題の解決を事業成長の強力なドライバーへと変え、新たな成長フェーズを技術の力で切り拓いていきます。

好奇心がイノベーションを加速させる

優れた技術は、一人の研究者だけで生み出されるものではありません。技術の高度化や事業領域の拡大が進む中で、個別に知見を蓄積するだけでは限界があり、それぞれの専門技術を組み合わせ、組織全体として研究開発力を高めていくことが重要です。私は CTO として、自部署だけで成果を追求するのではなく、研究開発部門全体を底上げするという視点で組織づくりを進めています。

その取り組みの一つが R&D 会議です。各事業分野の研究者が定期的に集まり、研究テーマの進捗、技術課題、新たな知見を共有しています。これにより、ある分野で培われた技術やノウハウを別の分野へ展開できるよう

になり、事業部の枠を超えた研究開発に取り組むことができます。技術を閉じ込めることなく資産として共有・活用することが新たな価値創造につながります。

研究開発の進め方そのものも、大きく変わろうとしています。データを蓄積し生成 AI などを活用して複合的に解析することで、開発プロセスの効率化が実現できています。また、ラボラトリーオートメーションの導入により定型業務を省力化し、研究者がより創造的なテーマに集中できる環境を整えています。DX は研究者が新たな研究テーマや技術開発に取り組む時間を生み出すための「手段」として積極的に利用していきます。

研究開発を動かすのは、最後は「人の熱量」です。当社には、研究者が自身の時間の10%を自由なテーマに充てる「研究班活動」があります。自らリーダーとして手を挙げ、部署の枠を超えて仲間を募ります。このような「個人の好奇心を尊重する文化」から、実際に事業化へとつながる芽がいくつも生まれています。

また、技術は社内だけで完結するものではありません。大学時代のつながりや、社外の研究者・技術者との交流が、思いがけない形で新たな技術や共同研究につながる可能性があります。私は若い研究者に対し、人とのつながりを大切にするよう伝えています。社内外の知見や人脈を結び付けることで、当社グループにしかできない研究開発の可能性はさらに広がっていくと確信しています。

技術力で世界に貢献する

今後、実用化が進むフュージョン（核融合）発電やペロブスカイト太陽電池などの最先端分野において、当社グループの技術が活躍できる場面は無限に広がっています。私たちはこれからも「小さくても、世界に無くてはならないきらりと光る存在」であり続けたいと考えています。日々の暮らしを支える潤滑剤や衛生材料から、人類の未来を担うフュージョン（核融合）分野まで、「境界領域のスペシャリスト」として、当社グループの技術がなければ世界が回らないと言っていただけの存在を目指し、技術の力で未来を彩っていきます。

研究開発 VOICE

次世代表面潤滑剤が切り拓く新たな価値



特殊潤滑油事業部
合成潤滑油開発部
開発二課長

相方 良介

私は、ハードディスク表面潤滑剤の新規開発において、構造設計から顧客提案、最終的な採用獲得までを一貫して担当してきました。

本開発は、当社にとって極めて重要度の高い新規開発であり、「必ず採用を勝ち取る」という強い意志のもとで取り組みました。

性能面では、記録密度向上に対応する膜厚の極薄化と、過酷な使用環境下でも安定した性能を維持する高い信頼性を両立させるといふ、難易度の高い課題に直面しました。そこで、評価と改良を地道に繰り返し、要求性能の実現を追求しました。

合成プロセスでは、分子構造と反応挙動への理解を深め

ながら、試行錯誤を重ね、最適なプロセスの確立に取り組みました。その結果、量産にも適用可能な再現性の高い合成手法を確立し、現在の量産品に加え、最新の開発品にも展開しています。

また、お客様や関係各社との密な技術ディスカッションを実現するため、英語力の向上にも主体的に取り組みました。オンラインおよび対面での議論を通じて、当社製品の設計思想や狙いを丁寧にすり合わせるとともに、課題を率直に共有しながら解決策とともに検討し、製品の完成度を高めてきました。こうした対話と改善の積み重ねが信頼関係の構築につながり、長期的なパートナーシップを視野に入れた最終的な採用実現に至ったと考えています。今後も、



粘り強さと対話を強みに、新たな価値創出に挑戦していきます。

海外現地ニーズを的確に捉えた技術開発



特殊潤滑油事業部
機能材開発部
開発二課

富永 千明

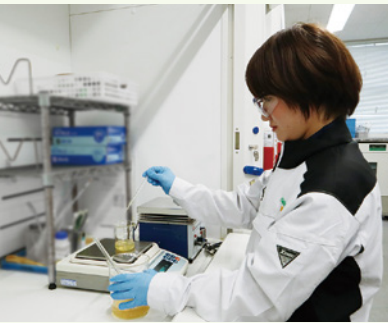
私は、水溶性切削油の開発業務を行っています。水溶性切削油は、潤滑性に加え、防錆性・洗浄性・防腐性・硬水安定性など多面的な性能が求められ、これらはいずれもお客様の製品の品質・生産性・作業環境に直結します。私は3年前から海外の代理店への技術支援を担当しています。

水溶性切削油の開発は、性能のバランス・価格・品質といった多くの要素を同時に満たす必要があり、容易ではありません。加えて、日本とは気候や作業習慣が異なる点も多く、当社の製品開発技術をそのまま転用するだけでは対応が難しい場面もありました。そこで製品開発という視点にとどまらず、市場調査から販売までを含めた広い視野を持ち、代理店と密に連携することで、現地市場のニーズに

合った製品を迅速に開発することができました。その結果、販売数量の拡大にもつなげることができました。

自身が開発した製品について、代理店やお客様から「トラブルが大幅に減少し、拡販活動に注力できるようになった」「工場内の臭気が気にならなくなった」といった好評の声を直接いただいたことは、研究者として非常に貴重な経験であり、大きなやりがいにつながっています。

現在は、さらなる海外市場への展開にも積極的に取り組んでいます。今後は海外のグループ会社と連携し、これまでの経験で得た知見を生かしながら、各国のニーズに応じた製品開発を進めていきたいと考えています。



サステナビリティ基本方針

MORESCO グループは、経営理念にある境界領域のスペシャリストとして、「持続可能な社会の実現」と「中長期的な企業価値の向上」を両立させつつ事業を運営してステークホルダーの信頼を高めるとともに、社会課題や環境課題の解決により一層貢献するべく、サステナビリティ活動を積極的に推進します。

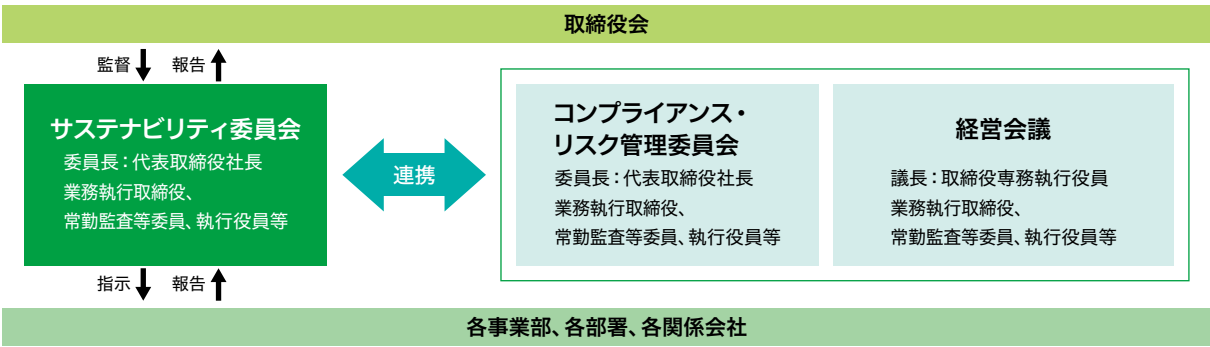
サステナビリティ経営の推進体制とガバナンス

サステナビリティ経営の重要性が高まる中、「持続可能な社会の実現」と「中長期的な企業価値の向上」を基本に事業を運営するため、当社グループは2022年度に「サステナビリティ委員会」を設立し、サステナビリティ推進を統括する専任部署として「サステナビリティ推進室」を設置しました。

サステナビリティ委員会は、代表取締役社長を委員長とし、業務執行取締役、常勤監査等委員、執行役員等のサステナビリティ委員で構成され、サステナビリティ経営に関する基本方針や戦略を検討・策定しています。同委員会での審議内容はサステナビリティ担当取締役から取締役会に報告され、取締役会はサステナビリティ委員会を監督しています。年に2回開催される委員会では、サステナビリティ

に関する課題を幅広く議論し、事業戦略や方針に適時性をもって反映させています。

2025年度には、サステナビリティ経営のさらなる強化を目的として「サステナビリティマネジメント部」を新設し、その下に「カーボンニュートラル推進室」と「サステナビリティ推進室」を配置しました。これにより、全社方針に基づく取り組みを国内外の子会社を含む工場や現場レベルまで浸透させ、組織全体のマネジメント体制を強化しています。さらに、サステナビリティの方針を事業部門や製造現場をはじめとするグループ全体に定着させ、実効性のある取り組みへとつなげています。



サステナビリティ経営に関するこれまでの取り組み

年月	取り組み	年月	取り組み
2021年 11月	サステナビリティに関する重要課題(マテリアリティ)の特定	2024年 2月	第10次中期経営計画でMGS製品売上比率を2026年度に40%、2030年度50%に目標を設定
2022年 3月	サステナビリティ委員会の設置、サステナビリティ推進室の設置、サステナビリティ基本方針の策定	2024年 3月	インターナルカーボンプライシング導入
2022年 11月	TCFD 提言への賛同と同提言に基づく気候関連財務情報の開示	2024年 10月	カーボンニュートラルロードマップ策定
2023年 5月	MORESCO グループ人権方針の策定、人権デューディリジェンス体制の整備・強化の開始、人材育成方針・社内環境整備方針の制定、人材戦略の策定	2025年 3月	サステナビリティマネジメント部の設置、マテリアリティ改定版に基づく取り組みを開始
2023年 9月	重要課題(マテリアリティ) 実現への貢献が大きい製品「MORESCO Green SX(MGS)」の選定開始	2025年 5月	全従業員向けサステナビリティ研修を実施

気候変動・自然資本への対応(TCFD・TNFD統合開示)

■ 統合的アプローチ

MORESCO グループは、気候変動と自然資本・生物多様性を相互に関連する重要な経営課題と位置づけ、TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言に基づく開示にTNFD(自然関連財務情報開示タスクフォース)の要素を加え、統合的な情報開示を実施しています。気候変動と自然資本は密接に関連しており、両者を一体的に管理することで、より効果的なリスク管理と機会の創出が可能となります。

2022年11月にTCFD 提言への賛同を表明し、2024年度からはTNFD 提言に基づく情報開示に向けた活動を開始しました。2025年5月の第12回サステナビリティ委員会ではTNFD勉強会を実施し、自然資本への依存と影響の評価を進めています。

TCFD: 2022年11月賛同表明、2023年6月TCFDコンソーシアム参加(2026年4月よりGXフューチャー・コンソーシアムに移行)
TNFD: 2025年10月TNFDフォーラム参加

I. ガバナンス

■ 統合的な監督体制

気候変動および自然資本・生物多様性に関する重要事項は、サステナビリティ委員会で統合的に審議され、取締役会に報告されます。サステナビリティ委員会は、代表取締役社長を委員長とし、業務執行取締役、常勤監査等委員、執行役員等で構成されており、年に2回開催されます。気候変動と自然資本に関するリスクと機会は、サステナビリティ委員会で統合的に評価され、対応方針、施策、目標の策定とともに審議されています。審議された内容は取締役会に報告され、その監督の下、最終決定されます。

2025年度サステナビリティ委員会の主な議題

- CNロードマップ修正案、ICP 価格改定の承認
- 2024年度 GHG Scope1, 2, 3排出量の報告
- サプライヤーからのCFP1次データ収集状況とScope3への反映状況の報告
- TCFD物理リスク(水害)に対する対応
- 2024年度 MGS 製品売上比率の報告、およびMGS 製品追加認定
- 人権リスク評価に関する報告
- TNFD 勉強会

II. 戦略

MORESCO グループは、気候変動・自然資本への対応として、以下の取り組みを推進しています。

1. インターナルカーボンプライシング(ICP)の導入と強化

当社グループは2024年3月より、インターナルカーボンプライシング(ICP)制度を導入し、脱炭素化に資する設備投資の意思決定プロセスを高度化しました。2025年度にはICP 価格を引き上げ、脱炭素投資をさらに加速しています。

■ ICPとは

企業が独自に設定した炭素価格を用いて、投資判断や予算配分にCO₂排出削減効果を組み込む仕組みです。脱炭素投資の経済性を定量的に評価し、2030年度削減目標の達成を加速します。

2025年度のICP価格引き上げは、国際エネルギー機関(IEA) が公表するWorld Energy Outlook (WEO) におけるNZE2050シナリオの炭素価格予測に基づいて算定しています。IEA WEOでは、パリ協定の目標達成に向けた炭素価格の上昇が見込まれており、当社はこの国際的な動向を踏まえて、より積極的な脱炭素投資を推進するためICP 価格を2倍に引き上げました。

ICP 価格の推移

年度	ICP 価格
2024年度	5,000円/t-CO ₂
2025年度	10,000円/t-CO ₂

E 環境

■ 適用範囲と運用

Scope1, 2削減につながる設備投資について、ICP効果を算定し、設備投資判断に加えています。対象となる設備は、省エネ設備、再生可能エネルギー導入、燃料転換、製造プロセス改善などです。従来の投資判断指標に加えて、CO₂削減効果を炭素価格で換算し、総合的に評価することで、脱炭素投資の優先順位付けを明確化しています。

■ 効果と今後の展開

ICP制度の導入により脱炭素投資の効果が明確化されましたが、効果的な投資案件の件数はまだまだ少ないのが

実情です。今後は、Scope3削減投資への適用拡大を検討するとともに、IEA WEOをはじめとする国際的なカーボンプライシングの動向を踏まえたICP価格の定期的な見直しを行い、全社的な脱炭素文化の醸成を図ってまいります。

インターナルカーボンプライシング(ICP)

項目	2024年度	2025年度
ICP価格	5,000円/t-CO ₂	10,000円/t-CO ₂
設定根拠	IEA World Energy Outlook	
適用範囲	Scope1, 2削減につながる設備投資	
対象設備	省エネ設備、再エネ導入、燃料転換、プロセス改善など	

2. MORESCO Green SX 製品の拡大

当社グループでは、各製品の原料調達から廃棄までのライフサイクル全体を評価し、サステナビリティへの貢献要素が大きい製品をMORESCO Green SXとして社内で認定しています。認定にあたっては、社内審査会にて審査し、サステナビリティ委員会で正式に認定しています。認定・運用に関しては、第三者による検証を受け、妥当性の評価を得ております。2025年度のMGS製品の連結売上高に占める比率は38%です。当社グループは、第10次中期経営計画でMGS製品売上高比率を2026年度に40%、2030年度に50%に引き上げる計画を策定しました。(23～24ページ参照)



3. カーボンフットプリント算定システムの開発

当社は2024年度、独自のカーボンフットプリント(CFP)算定システムを開発し、ほぼ全ての製品についてクレイドル・トゥ・ゲート(原材料調達から製造まで)のGHG排出量を算定できる体制を構築しました。

■ 開発の背景

顧客企業におけるScope3排出量算定ニーズの急速な高まりに対応し、サプライチェーン全体での脱炭素化要請に応えるため、製品の環境価値を定量的に示すことによる競争力強化を図りました。

■ データの信頼性向上

CFP算定においては、サプライヤーから提供される実測値に基づく1次データを約30%活用することで、算定精度を高めています。残りの約70%については、国立研究開発法人産業技術総合研究所(AIST)が開発した環境負荷原単位データベース「IDEA (Inventory Database for Environmental Analysis)」を使用しています。今後は、主要サプライヤーとの連携を強化し、1次データの比率を段階的に引き上げることで、さらなる精度向上を図ります。

■ 顧客への提供

顧客からの要請に応じて、製品ごとのカーボンフットプリントデータを迅速に提示しています。これにより、顧客企業のScope3排出量算定を支援し、サプライチェーン全体での脱炭素化に貢献しています。

今後の展開

- 製品開発への活用：開発段階でのCFP最適化、低炭素製品の開発加速
- サプライチェーン連携：サプライヤーとの協働によるCFP削減、低炭素原材料への切り替え促進、1次データ取得率の向上

 品質・環境方針の詳細は
<https://www.moresco.co.jp/sustainability/quality.php>

カーボンフットプリント算定システム

項目	内容
導入年度	2024年度
算定可能製品カバー率	95%以上
算定範囲	クレイドル・トゥ・ゲート (原材料調達～製造)
データ構成	1次データ：約30%(サプライヤー提供) 2次データ：約70%(IDEAデータベース)
準拠基準	ISO14067、GHGプロトコル

4. 自然資本・生物多様性への取り組み(TNFD対応)

■ ネイチャーポジティブ経営の実践

当社グループは、事業活動が行われる全ての地域で環境保全に配慮した運営を行っています。特に、製品の生産および使用に関わる赤穂工場(兵庫県赤穂市天和)、千葉工場(千葉県市原市五井南海岸)では、地域固有の環境問題にも対応することを重視しています。

■ TNFD 提言に基づく取り組み

2023年9月に公表された自然関連財務情報開示タスクフォース(TNFD)の提言に基づき、当社グループでは自然資本や生物多様性に関する情報開示に向けた活動を開始しました。自然資本への依存や影響を整理し、リスクと機会の特定につなげていくため、TNFDのガイドラインを参照しながら初期的な取り組みを進めています。

■ 水資源管理の強化

当社グループは、事業活動において水資源を重要な経営資源と位置づけ、適切な管理と効率的な利用に取り組んでいます。2025年度の水使用実績は、総取水量125.5千m³、総排水量58.5千m³、総消費量66.9千m³となりました。主要な取水源は淡水地表水(河川・湖水)であり、全ての拠点が水ストレス地域外に位置しています。

水使用効率の向上

千葉工場では、製造工程で使用する水のリサイクルプロセスを見直し、水使用量の削減を実現しました。この取り組みにより、前年度と比較して総取水量が減少し、水使用効率が向上しています。

カーボンフットプリント算定範囲

行程	算定範囲
原材料	原材料調達(クレイドル)
輸送	原材料輸送
製造	当社工場での製造・エネルギー使用
出荷	当社工場から出荷まで(ゲート)

水資源に配慮した製品開発

当社グループの水溶性少量塗布型離型剤は、一般的な製品が水で数十倍から数百倍に希釈して使用するのに対し、希釈せずに使用できるため、極少量塗布により顧客における水使用量と廃液量の大幅な削減に貢献しています。このような水資源への影響を低減する製品の開発・提供を通じて、バリューチェーン全体での水資源保全に取り組んでいます。(35ページ参照)

今後の取り組み

当社グループは水関連のリスクと機会の評価を深化させ、水資源管理のさらなる強化を図るとともに、継続的な効率化により水使用原単位の改善を目指します。

水資源管理の主要指標

項目	2025年度実績	前年度比
総取水量	125.5千m ³	増加
総排水量	58.5千m ³	増加
総消費量	66.9千m ³	減少

※測定頻度：毎月
※測定範囲：国内グループ(株式会社MORESCO、エチレンケミカル株式会社)

■ サーキュラーエコノミーへの貢献

「サーキュラーエコノミーへの貢献」は、第10次中期経営計画の重要な施策の一つです。当社グループは、以前から潤滑油や容器などのリサイクル推進に注力してきました。

- ホットメルト接着剤：包装の一部が製品として使用可能な荷姿を採用
- 難燃性作動液：液中の約20%を占める劣化した添加剤だけを抽出して、残り約80%を製品として再利用

今後は、自社製品のリサイクル率の向上とバイオマス原料の活用などを推進していきます。

E 環境

III. リスク管理

■ 気候変動と自然資本の統合的リスク評価

当社グループは、気候変動リスクと自然資本リスクを統合的に評価し、全社的なリスク管理プロセスに組み込んでいます。気候変動リスクと自然資本リスクは、サステナビリティ委員会で統合的に評価され、コンプライアンス・リスク管理委員会と連携しながら、全社的なリスク管理プロセスに組み込まれています。

■ 主要なリスクと機会

移行リスク(1.5℃シナリオ)

カーボンニュートラル政策対応による炭素価格上昇、原料燃料価格高騰、競争環境の変化、顧客の行動変化、循環型経済への対応、投資家・金融機関の意識変化などのリスクを評価しています。

【主な対応策】

生産性向上による省エネ推進、再生可能エネルギーの活用、非石化材料の活用、ICP制度による投資促進、グローバル調達・サステナビリティ調達、MORESCO Green SX製品の開発・販売、環境対応製品の研究・開発、CFP算定システムによる顧客支援、リサイクル・リユース材料の活用、環境負荷低減の取り組みの積極的・継続的な情報開示

移行リスクの財務影響評価

IEA(国際エネルギー機関)のシナリオに基づき、2030年度の炭素税価格140ドル/t-CO₂を前提とした場合、2030年度の当社国内グループのCO₂排出量が2025年度現在から不変であれば、炭素税負担額は110百万円(2025年度売上高比0.5%)となる見込みです。

物理的リスク(4.0℃シナリオ)

平均気温上昇による就業環境の悪化と生産性低下、異常気象の激甚化によるサプライチェーン寸断、海面上昇による生産拠点の被災リスクなどを評価しています。

IV. 指標と目標

■ カーボンニュートラルロードマップ

当社グループは、2030年度にGHG排出量を2013年度比46%削減、2050年度にカーボンニュートラルを達成する目標を掲げています。

【主な対応策】

自動化による生産環境・労働環境の改善、サプライチェーンネットワークの強化、生産拠点の水害対策、在庫の分散、生産拠点の分散

■ 物理的リスク対応の高度化

当社グループは、2025年度までに実施した物理的リスクのシミュレーション※から、より精度の高い実設備レベルでの水没リスク評価へと移行しました。国内主要拠点(赤穂工場、千葉工場、神戸本社、エチレンケミカル本社工場)において、工場ごとの実設備の浸水リスクを詳細に評価し、優先順位を決定した上でリスクへの対策を推進しています。対策の優先順位は以下の通り設定し、2026年度より優先度1についての対策工事を開始いたします。

- 優先度1：重要インフラ設備(電気設備、ボイラー等)
- 優先度2：当面の出荷対応に必要な在庫の確保に必要な設備(BCP)
- 優先度3：設備損害額と復旧額が大きいエリア

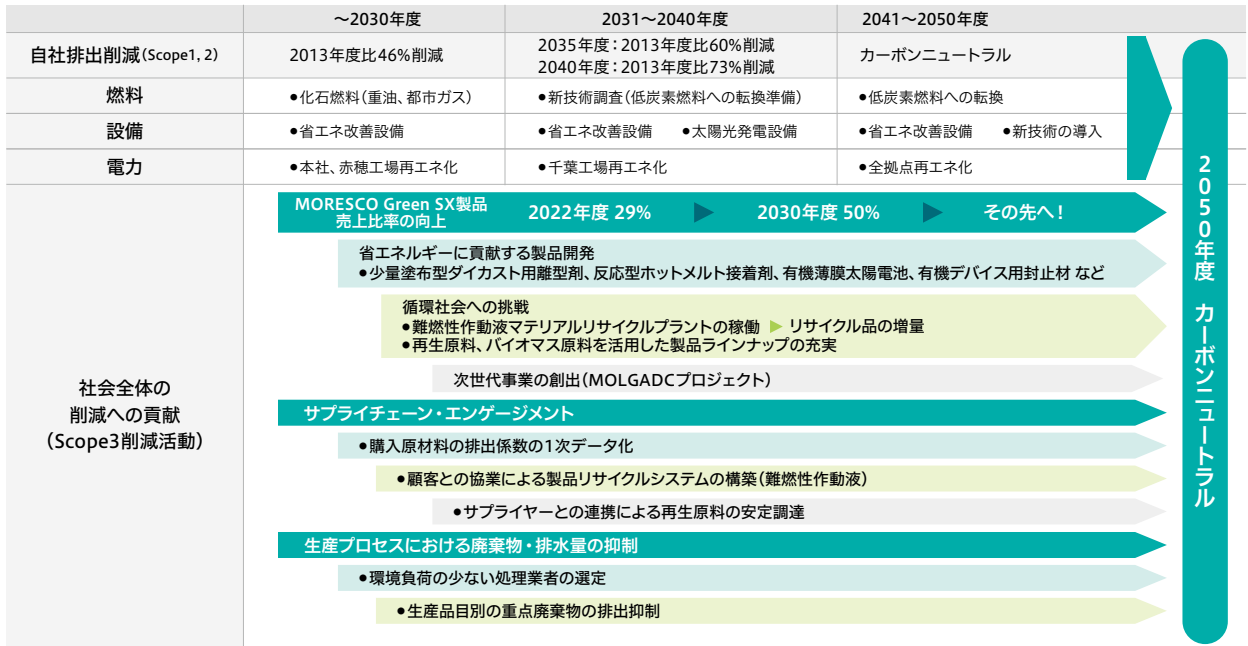
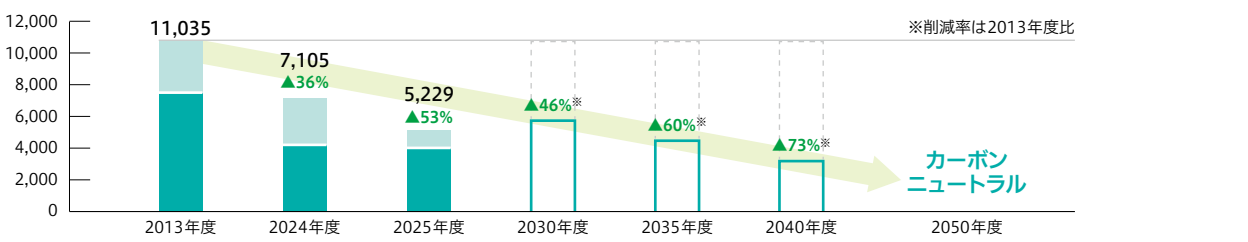
対策費用といたしましては、シナリオ③(局地的な1m浸水)で想定される影響額約1,534百万円に対し、発生確率1/100を考慮した年間リスク対応費用として16百万円を暫定的に算出し、段階的な整備を図っています。

今後も、気候変動による物理的リスクの変化を継続的にモニタリングし、BCPの定期的な見直しと必要な対策の強化に取り組んでまいります。

※ 国土交通省「TCFD提言における物理的リスク評価の手引き～気候変動を踏まえた洪水による浸水リスク評価～」の考え方に基づき試算。(シミュレーションは当社HPに掲載)

TCFD 提言に基づく情報開示
https://www.moresco.co.jp/sustainability/tcfd.php

カーボンニュートラルへのロードマップ



■ 気候変動関連目標

当社国内グループは、Scope 1, 2について2030年度までに2013年度比46%削減という目標に対し、2025年度に53%削減を達成しました。引き続き2035年度の60%削減目標に向けて、排出削減活動をさらに加速してまいります。

GHG 排出量削減(国内グループ会社連結)

目標	2030年度	2013年度比46% 削減 (Scope1+2)
	2050年度	カーボンニュートラル達成 (Scope1+2)
実績	2025年度	2013年度比53% 削減 (Scope1+2)

MORESCO Green SX製品売上比率

目標	2026年度	40%
	2030年度	50%
実績	2025年度	38%

V. 外部評価

■ CDP 評価の継続的改善

CDPは国際的な環境情報開示システムであり、2025年度は22,100社以上の企業が情報開示を行っております。当社グループは2022年度から開示を行っており、2025年度は気候変動「B」、水セキュリティ「C」スコアを獲得いたしました。今後も継続的に開示を行うとともに、環境に対する取り組みの改善を行ってまいります。



■ TCFD・TNFD 統合開示の今後の展開

自然資本・生物多様性は、当社グループの持続的な成長にとって中長期的に重要な経営課題と認識しており、今後も段階的な対応を視野に入れつつ、社内体制の整備に努めてまいります。将来的には、TCFD開示とTNFD開示のさらなる統合を進め、より包括的で透明性の高い情報開示を実現し、「持続可能な社会の実現」と「事業の付加価値の向上」に貢献していきます。

S 社会

社内基盤に関する重要課題
多様な人材の登用と成長支援による人的資本の強化
心身ともに充実でき、人権を重視した職場環境の実現

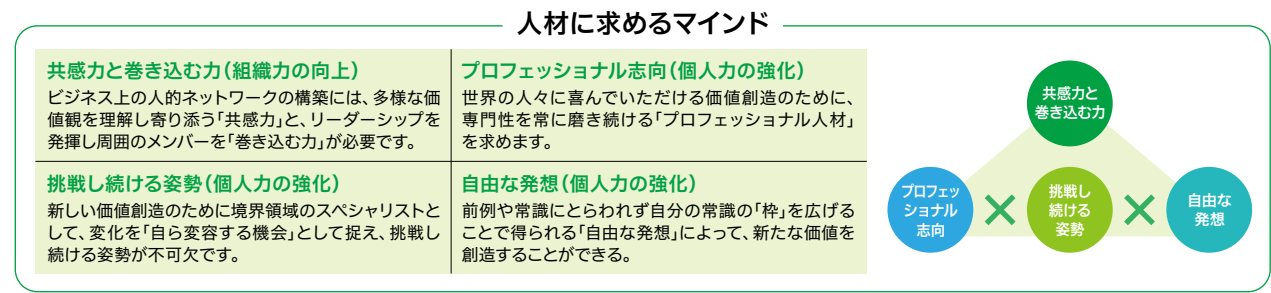
経営戦略と連動した人材戦略

第10次中期経営計画の策定に合わせて、当社グループは、マテリアリティ実現に向けての具体的な方針「人材戦略」を策定しました。具体的には、戦略目標①「全ての人材が活躍できる環境づくり」と戦略目標②「経営戦略実行のために必要な人材の充実」を実現し、人的資本を最適配分します。個別目標にはKPIを設定し、その達成に向けて着実に推進・監督していきます。

人材育成方針

■ 基本的な考え方と人材に求めるマインド

当社グループは、私たちの経営理念とサステナビリティ基本方針に基づいて、人材育成方針についての「基本的な考え方」を制定しています。この基本的な考え方に基づいて、私たちが人材に求めるマインドとして、「共感力と巻き込む力」、「プロフェッショナル志向」、「挑戦し続ける姿勢」、「自由な発想」の4つを掲げています。



人材育成の取り組みの充実化(教育・研修)

当社グループの教育研修の目的は、従業員一人ひとりのビジネススキルを向上させることです。そして、その最終的な目的は、従業員の満足度を向上させることです。さらに、近年のグローバル化の流れに伴い、グローバル人材の育成のため、外国語や異文化コミュニケーションに対する教育に特に力を入れています。

能力開発・教育プログラム一覧

階層別研修	ビジネススキル研修
● 新入社員研修 ● 入社6カ月研修 ● 若手社員研修 ● 中堅社員研修 ● 新任管理職研修 ● 管理職研修 等	● ビジネスマナー研修 ● 知的財産研修 ● 会計基礎知識研修 ● 語学研修 等
職能別研修	自己啓発支援
● 各種職能別研修 (営業・開発・生産・事務) ● 社外講習 ● 講演会 ● 社内勉強会 等	● 語学スクール補助金支給制度 ● 資格取得奨励金制度 ● コンプライアンス研修 等

	人材戦略 https://www.moresco.co.jp/sustainability/human_resources_strategy.php
	健康経営 https://www.moresco.co.jp/sustainability/health_management.php

社内環境整備方針

人材育成方針と同時に、当社グループは社内環境整備方針についての「基本的な考え方」も制定しています。私たちが組織として最大限の力を発揮するためには、従業員一人ひとりがその能力を高めるだけではなく、全ての従業員がその能力を最大限発揮できる組織と文化が大切です。研究開発型企業であるMORESCOの人材にとって最も重要な要素は、自分の常識の「枠」を広げる姿勢です。そして、従業員一人ひとりが常識の「枠」を広げる上での重要な要素が、多様性・公平性・包摂性であると私たちは考えています。

■ 公平・公正な評価と教育制度

当社グループは、人事部によるヒアリングや自己申告制度、社内セミナーを通じて従業員の成長をサポートしています。また、語学学習や資格取得などへの補助を通じてスキルアップの支援も行っています。それぞれの従業員が自己の意欲と能力を高め、多様な働き方の中でキャリアを築いていけるよう、キャリア支援を実施していきます。

■ MORESCO 流動き方改革

当社グループは、労働生産性を高め、生産性向上から生まれた利益を従業員に還元し、従業員一人ひとりが笑顔になれる職場環境の実現を目指して改革を進めています。また、有給休暇の取得促進に取り組み、高い取得率を維持しています。今後さらに、育児休業制度の充実を図るとともに、育児と仕事の両立を支援し、多様な人材が活躍できる環境づくりを推進していきます。

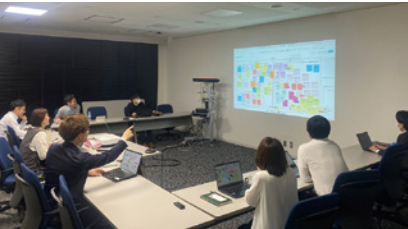
■ 多様な人材の活用：定年再雇用制度の見直し

当社グループの人材戦略である「全ての人材が活躍できる環境づくり」を推進するため、当社は2026年度に定年退職者の再雇用制度を全面的に見直しました。今回の制度改定では、再雇用した従業員のさらなる活躍を後押しするため、働く意欲や役割に応じた処遇を実現することを目的としています。主な改定ポイントは、(1)モチベーション向上につながる評価制度の導入、(2)役割と専門性を明確化するための専用等級制度の導入です。当社は、年齢に関わらず多様な人材が能力を発揮できる環境整備を進め、持続的な企業価値向上につなげていきます。

健康経営

■ 健康経営推進体制

当社グループは、代表取締役社長が健康経営責任者となり、人事担当取締役、人事部門が健康経営を推進します。従業員が心身共に健康であるために、従業員の意見を聴取し、産業医、健康保険組合、外部機関と連携し、さまざまな施策を展開しています。また、このような取り組みは定期的に取締役会(経営会議など)で報告し、健康経営推進に向けた課題と対策を検討し、今年度も経済産業省「健康経営優良法人2026(大規模法人部門)」の認定を受けています(6年連続6回目)。



多様性・公平性・包摂性 ～ 一人ひとりの違いを尊重するダイバーシティ経営

MORESCOグループがオンリーワン製品をこれまで生みだすことができた背景には、ブレンド・合成・精製技術の多様なスペシャリストが融合する研究開発の環境、開発・生産・営業のスタッフが一体となってお客様のソリューションを追求する姿勢、技術開発の成果を企業価値と社会価値へと結びつけていくコーポレートスタッフの存在があります。多様な個性とバックグラウンドをもった人がいて、それぞれの良さを積極的に引き出していくことが、企業としての力になると私たちは考えます。そんな多様性が、組織のコミュニケーションの活性化と、強いチームの形成に貢献しています。

女性管理職比率 (%)					
	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2030年度目標
MORESCO	9.2	9.5	11.7	9.5	15
MORESCOグループ	18.0	20.8	21.2	19.0	—

男性の育児休業取得率 (%)					
	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2030年度目標
MORESCO	71.4	63.6	87.5	114.3	80
MORESCOグループ (国内のみ)	62.5	66.7	77.8	100	—

VOICE

経験を力に、未来へ



サステナビリティマネジメント部
サステナビリティ推進室
稲田 帆波

従業員エンゲージメント向上の推進役として、新ツールの導入や当社グループに適した活用方法を検討しています。当社においても、事業環境の変化に対応しながら、部門を越えた連携や現場での主体的な行動を積み重ねていくことが、これまで以上に求められています。その土台となるのが、従業員エンゲージメントです。

業務を通じて、データ分析や可視化など対話につなげるファシリテーション力を学び、集計・分析時間を削減し、改善活動や対話により多くの時間を充てられるようになりました。

現在は二度の産休・育休を経て復職し、周囲の支援のもと短時間勤務を活用しながら責任ある役割を担っています。今後は専門性と経験を生かし、働き方や組織運営に悩む際に頼られる存在を目指していきたいです。

VOICE

チームで支え合う信頼職場



情報システム室
基盤グループリーダー
嶋貫 旦

第1子誕生に伴い、4カ月間の育児休業を取得しました。

過去に半年間の育児休業を取得した先輩社員をサポートする機会があり、その経験から得た学びが自身の育休準備にも大いに生かされました。

休職前はフレックス制度を活用し、毎回産婦人科へ同行するとともに、出産間近には在宅勤務を併用することで、安心して家族のサポートに専念することができました。業務も計画的に引き継いだことで、休職中もプロジェクトは円滑に完了しました。復職後も柔軟な働き方により、仕事と家庭の両立ができています。

本経験を通じ、制度の充実だけでなく、従業員同士が支え合う風土こそが当社の強みだと実感しました。

一般事業主行動計画
<https://www.moresco.co.jp/sustainability/plan.php>

MORESCO 行動憲章
https://www.moresco.co.jp/sustainability/action_charter.php

人権の尊重
https://www.moresco.co.jp/sustainability/human_rights.php

購買方針
<https://www.moresco.co.jp/sustainability/purchase.php>

人権デューディリジェンスに関する取り組み

当社グループは、事業活動に伴う人権への影響を重要な経営課題の一つと認識し、2023年度より人権デューディリジェンスに取り組んでいます。これまでの取り組みを踏まえ、人権尊重の考え方を経営および事業活動に継続的に組み込むことを目的として、人権デューディリジェンスに関するロードマップおよび行動計画を策定し、実行しています。

当社グループでは、人権方針について、役員および従業員への周知・浸透を図るとともに、人権に関する理解を深めるための教育・研修を継続的に実施しています。あわせて、人権尊重の取り組みを推進するための社内体制の整備を進めています。

また、人権研修の一環として、労務管理やハラスメント防止に関する教育を実施しており、従業員が相談および通報を行うことができる救済窓口の整備にも取り組んでいます。

さらに、当社グループでは、人権リスク評価を段階的に実施し、事業活動における人権に関するリスクの把握・特定を行っています。特定されたリスクについては、その予防および軽減に向けた対応策の検討および実施を進めています。加えて、必要に応じて多言語で対応可能な通報・相談体制の整備を図るとともに、取り組み状況に関する情報開示を行い、人権デューディリジェンスの実効性向上に努めています。

人権尊重経営強化のロードマップ

人権方針項目	2026年度	2027年度	2028年度	2029年度
人権方針の策定・周知		グループすべての役員・従業員への浸透		
			人権方針の点検	
人権デュー ディリジェンス	継続的な人権デューディリジェンスの実施			
	人権研修 (労務管理／ハラスメント)	人権リスク評価 準備	第3回人権リスク評価	
救済	救済窓口の整備／設置		多言語ホットラインの展開	
	就業規則改定			
	特定した人権への影響の予防・軽減計画の策定と実施			
情報開示	人権に関する取り組み状況を公開			

ステークホルダーやコミュニティに対するコミットメント

■ MORESCO 行動憲章

当社グループは、責任ある事業会社として遵守すべき企業倫理を規定した「MORESCO 行動憲章」を2008年3月に制定しました。この憲章には、サプライヤーとしての供給責任や製品・サービスの安全性の他、腐敗防止、個人情報保護、情報開示、地域貢献等をはじめとする10原則が定められています。こうした自主的な取り組みに加えて、当社グルー

プは、内閣府「未来を拓くパートナーシップ構築」の趣旨に賛同し、2022年7月に「パートナーシップ構築宣言」を宣言しています。

■ 購買方針

責任ある原材料調達を強化する目的から、当社グループは購買方針を制定しています(2022年5月改訂)。

6 コーポレート・ガバナンス

MORESCOのコーポレート・ガバナンス

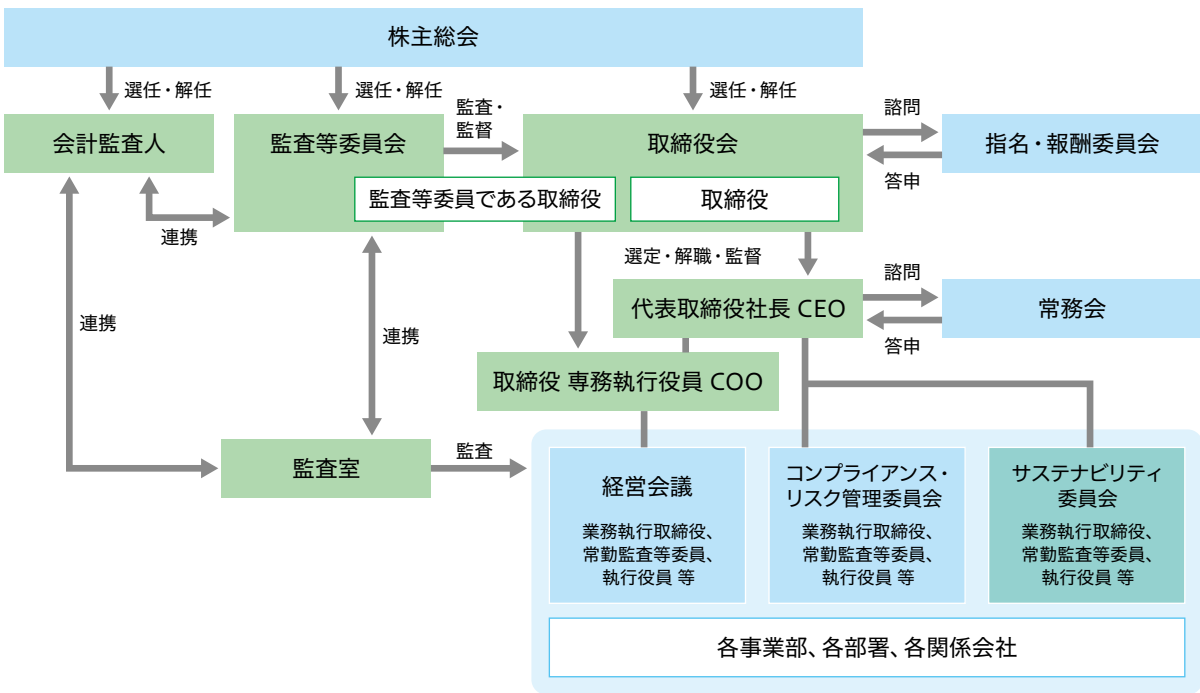
当社グループは、常に最良のコーポレート・ガバナンスを追求し、その充実に継続的に取り組みます。また、コーポレート・ガバナンスの基本は、社内における上下左右のコミュニケーションが良好な状況にあること、または活性化されていることにあってと考えております。すなわち、方針、戦略、計画、指示等が確実に、また的確かつスムーズに伝わること、実績あるいは実施状況が正確に報告されることの両者があって、初めてコーポレート・ガバナンスが有効

に機能すると考えます。以上の考えをベースに、当社グループでは、コーポレート・ガバナンスの強化を重要な経営課題と認識し、その体制整備と充実を図ることにより、経営の健全性と透明性を確保しつつ、環境の変化に即応した迅速かつダイナミックな意思決定を行っていくことがコーポレート・ガバナンスの要諦であると考え、次の基本的な考え方に沿って、コーポレート・ガバナンスの充実に取り組みます。

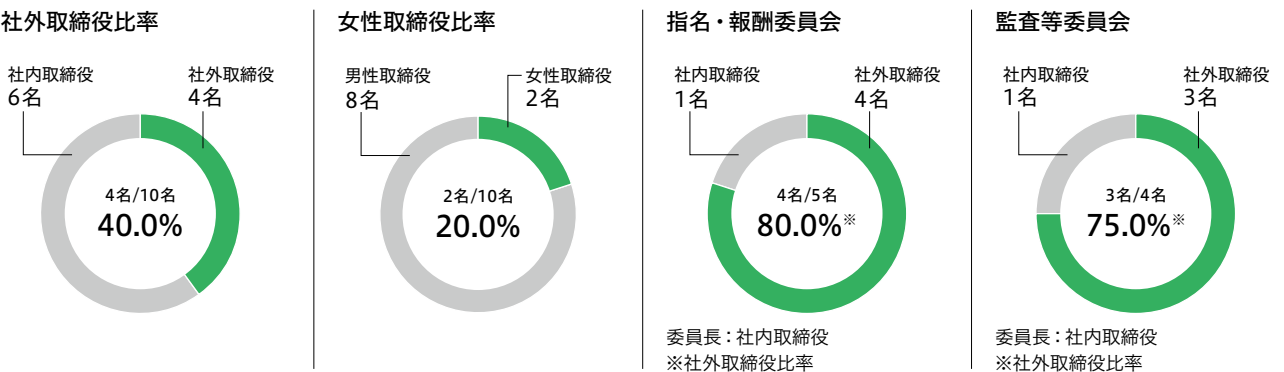
基本的な考え方

- (1)株主の権利を尊重し、平等性を確保します。
- (2)株主のみならず、当社の従業員、顧客、取引先、債権者、地域社会その他の様々なステークホルダーの利益を考慮し、それらステークホルダーと適切に協働します。
- (3)会社情報を適切に開示し、会社の意思決定の透明性を確保します。
- (4)中長期的な株主の利益と合致する投資方針を有する株主との間で建設的な対話を行います。

コーポレート・ガバナンス体制



取締役・監査役のメンバー構成



ガバナンス強化の変遷

2014年5月	初めての女性取締役(独立社外取締役)を選任
2017年2月	取締役会実効性評価を開始
2017年5月	譲渡制限付株式報酬を導入
2018年5月	『コーポレート・ガバナンスに関する基本方針』を制定
2019年6月	監査等委員会設置会社への移行準備開始
2020年5月	取締役の個別報酬額を取締役会で決定する運用に変更
2020年5月	監査等委員会設置会社への移行、指名・報酬委員会の設置
2022年3月	サステナビリティ基本方針を制定、サステナビリティ委員会を設置
2024年4月	サステナビリティ担当取締役を設置
2026年5月	女性取締役(独立社外取締役)を2名選任

主な機関・会議体の役割・活動

機関・会議体	構成	役割・活動
取締役会	議長：代表取締役社長 社内取締役6名、社外取締役4名	会社の重要な業務執行に関する意思決定 取締役の業務執行に対する監督
指名・報酬委員会	議長：代表取締役社長 社内取締役1名、社外取締役4名	取締役の選任・解任、代表取締役の選定・解職、取締役(監査等委員を除く)の個人別報酬額等に関する審議、取締役会への答申
常務会	議長：代表取締役社長 社内取締役5名	業務執行取締役を構成員とし、代表取締役社長の専決事項を協議 代表取締役社長への過度な権限集中を回避し、業務執行の円滑化を図る
経営会議	議長：取締役専務執行役員 社内取締役5名、常勤監査等委員、執行役員等	企業経営に関する重要事項の報告と討議 企業経営に関する現状と思考の相互理解の促進
コンプライアンス・リスク管理委員会	議長：代表取締役社長 社内取締役5名、常勤監査等委員、執行役員等	コンプライアンス、リスク管理に関する方針、計画の策定および推進、それらの進捗状況の確認 ※経営会議開催日に開催
サステナビリティ委員会	議長：代表取締役社長 社内取締役5名、常勤監査等委員、執行役員等	サステナビリティに関する方針、計画の策定と推進、関連するリスクと事業機会の選定、監視 ※年に2回、「コンプライアンス・リスク管理委員会」開催日に開催
監査等委員会	議長：常勤監査等委員 社内取締役1名、社外取締役3名	取締役の業務執行の適法性、妥当性の監査・監督 会計監査人、監査室、内部統制部門等との連携

コーポレート・ガバナンス

所属する機関・会議体とスキル・マトリックス

		取締役						取締役(監査等委員会)			
氏 名		両角 元寿	瀬脇 信寛	藤本 博文	細見 次郎	福田 勝人	酒井 浩志	竹内 正	中上 幹雄	富士 ひろ子	平澤 裕紀子
役 職		代表取締役 社長 CEO	取締役 専務執行 役員 COO	取締役 常務執行 役員 CFO	取締役 執行役員 海外担当	取締役 執行役員 CTO	独立 社外取締役	取締役 常勤監査等 委員	独立 社外取締役 監査等委員	独立 社外取締役 監査等委員	独立 社外取締役 監査等委員
在任年数		15年	9年	5年	2年	1年	1年	－	6年	4年	－
委員会	取締役会 出席状況	◎ 15回/15回	● 15回/15回	● 15回/15回	● 15回/15回	● 11回/11回	● 11回/11回	● －	● 15回/15回	● 15回/15回	● －
	指名・報酬委員会 出席状況	◎ 4回/4回	－	－	－	－	● 3回/3回	－	● 4回/4回	● 4回/4回	● －
	常務会	◎	●	●	●	●	－	－	－	－	－
	経営会議	●	◎	●	●	●	－	●	－	－	－
	コンプライアンス・ リスク管理委員会	◎	●	●	●	●	－	●	－	－	－
	サステナビリティ 委員会	◎	●	●	●	●	－	●	－	－	－
	監査等委員会	－	－	－	－	－	－	◎	●	●	●
スキル・マトリックス	企業経営	●	●	●	●	●	●			●	
	サステナビリティ	●	●	●	●	●	●	●		●	
	研究開発					●	●				
	国際性	●	●	●	●		●				
	営業・ マーケティング	●	●	●	●			●		●	
	生産		●								
	法務・ ガバナンス			●				●	●		
財務・会計				●							●

※◎ 議長または委員長
※取締役会出席状況および指名・報酬委員会出席状況は2025年度の実績です。
※福田 勝人、酒井 浩志の出席回数には、2025年5月29日開催の第67期定時株主総会において選任され、就任した以降の回数を記載しております。
※竹内 正、平澤 裕紀子は2026年5月27日開催の第68期定時株主総会において選任されたため、出席状況は記載しておりません。
※上記スキル・マトリックスは、各取締役が有する全ての知識等を表すものではありません。

取締役の選解任

当社の取締役会は、取締役会全体としての業務執行および監督において必要となる知識・経験・能力のバランスを適正に保ち、社内／社外、独立／非独立、性別、国籍等の多様性を歓迎するべきと考えております。また、スピーディな意思決定の妨げにならない規模の取締役会を実現するため、取締役の人数は取締役(監査等委員である者を除く。)8名以内、および監査等委員である取締役5名以内とすることを定款で定めております。取締役(監査等委員である者を除く。)候補者、および監査等委員である取締役候補者の指名は、このような取締役会を実現し得る者を指名することを方針としております。

取締役候補者の指名にあたっては、当社「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」に則して、取締役社長が常務会に提案し、常務会で内諾を得た取締役(監査等委員である者を除く。)候補者、および監査等委員である取締役候補者を、指名・報酬委員会での審議・答申を経て取締役会にはかり決議しております。ただし、監査等委員である取締役の選任に関する議案については、監査等委員会の同意を得ております。また、取締役が解任基準に該当するときは、常務会で議論し、指名・報酬委員会での審議・答申を経て取締役会における決議を行い、株主総会の議案として提案いたします。

独立社外取締役の選任理由

氏名	選任理由
酒井 浩志	同氏は、長年にわたり大手化学メーカーにおいて、エレクトロニクス分野の研究開発に従事され、当社と関わりのある製品や環境負荷低減製品の開発に関する豊富な経験と見識を有しております。また、同社の取締役CTOとして経営にも深く関与されておられました。その豊富な経験と見識を生かし、当社の経営および当社の研究開発に対して、指導、助言いただけると判断したため、当社の社外取締役に選任させていただいております。
中上 幹雄	同氏は、長年にわたる弁護士としての専門的な知識と幅広い経験を有しており、また東証上場企業の社外監査役を務める等上場企業の監査業務にも精通しております。その経験と見識を生かし、監査・監督を適切に遂行していただけると判断したため、当社の監査等委員である社外取締役に選任させていただいております。
富士 ひろ子	同氏は、上場企業グループにおいて執行役員を10年間務める等、企業経営に関する豊富な経験と見識を有しております。また、当社取締役に就任後は、当社の経営および女性社員等のキャリア形成に対して助言いただくとともに、従業員との対話を通じて人材育成等に貢献いただいております。その経験と見識を生かし、監査・監督を適切に遂行していただけると判断したため、当社の監査等委員である社外取締役に選任させていただいております。
平澤 裕紀子	同氏は、長年税務行政に携わった経験に加え、税理士として企業税務に精通し、会計、税務に関する専門的な知見を有しております。また、専門的な経験・見識に加え、税務署長として企業経営の実態把握に努められた経験および税理士事務所の経営経験を有しております。その経験と見識を生かし、監査・監督を適切に遂行していただけると判断したため、当社の監査等委員である社外取締役に選任させていただいております。

取締役の研鑽・研修

当社は、取締役に対して、就任後においても、個々の取締役または取締役会もしくは監査等委員会にとって必要な知識、技能、技量等の習得、習熟を促し、自己研鑽を継続的に実施することを取締役に對するトレーニングの方針とします。この方針の具体化のため、該当者が参集する機会を設け、その時々において関心を持つべき事項を題材とした勉強会を行い、自己研鑽を促す契機とします。

当社の社外取締役は、必要があるときまたは適切と考え

るときにはいつでも、社内取締役、執行役員および従業員に対して説明もしくは報告を求め、または社内資料の提出を求めることができます。また、毎年11月には、CFOと社外取締役による会合を開催し、社外取締役による経営全般等に関する意見や要望を聴取する機会を設けています。社外取締役による意見や要望は、常務会や経営会議の場で社内取締役や執行役員等に共有され、必要な対応や施策を検討・実施することとしています。

取締役会の実効性評価

取締役会は、毎年2月に、各取締役の自己評価等も参考にしつつ、取締役会全体の実効性について分析、評価を行い、その結果の概要を毎年コーポレート・ガバナンス報告書で開示しています。

2025年1月の取締役の自己評価では、「取締役会の構成」、「取締役会の審議」、「取締役会の議題選定」の各項目は総じて評価が高く、取締役会における審議時間や取締役と内部監査部門との連携については評価点に改善が見られました。前年にも課題が指摘された取締役会の構成員の多様性、取締役会資料を事前に検討する時間の確保、取締役会での企業戦略の大きな方向性を示す議題の審議等については、評価点が改善した項目も見られるものの、相対的に評価点が低い結果となりました。2025年2月の取締役会では、こうした自己評価も踏まえて議論した結果、当社取締役会は総じてうまく機能しており、取締役会全体の実効性は確保されていると判断いたしました。他方で、取締役から出された意見を踏まえ、取締役会として引き続き多様性確保の検討を続けること、取締役会資料のさらなる早期提

供に努めていくこと、経営戦略等中長期的な議題について、オフサイトミーティングや取締役会終了後の取締役会メンバーによるミーティングに加え、CEOとの議論の場をこれまで以上に設ける等、より充実した議論のための時間を確保していくことといたしました。

2026年1月の取締役の自己評価では、多くの項目で評価点が改善し、特に「取締役会の構成」および「取締役会の議題選定」については全ての項目で評価点が上昇しました。他方で、前年にも課題が指摘された取締役会資料を事前に検討する時間の確保、取締役会での企業戦略の大きな方向性を示す議題の審議に加え、取締役会に提出される資料の内容や分量、取締役会での議題設定等については評価点が下がる結果となりました。2026年2月の取締役会では、こうした自己評価も踏まえて議論した結果、当社取締役会は総じてうまく機能しており、取締役会全体の実効性は確保されていると判断いたしました。ただし、各取締役から出された意見を踏まえ、引き続き取締役会メンバーの多様性確保について検討を続けること、取締役会資料のさらなる

コーポレート・ガバナンス

早期提供について議論すること、今後も重要案件については数度にわたる議論の場を設けていくことといたします。

当社の取締役会は、今後も取締役会の実効性を高めるため、必要な施策を適時性をもって実施していきます。

取締役の自己評価項目	
第1 取締役会の構成	第5 取締役会の議題内容
第2 取締役会の運営	第6 取締役会を支える体制
第3 取締役会の審議	第7 総合評価
第4 取締役会の議題選定	

2025年度取締役会の主な議題内容	
分類(順不同)	主な議題
企業価値向上に向けた議論	経営計画、設備投資計画、サステナビリティ委員会の報告、健康経営、事業ポートフォリオ、政策保有株式への対応、株主構成、福祉車両の贈呈
執行状況のモニタリング	月次決算の差異分析の報告、海外子会社の設立、海外子会社の吸収合併、海外子会社の解散
リスクマネジメント	コンプライアンス・リスク管理委員会の報告、懲戒委員会の報告、全社安全対策会議の報告
内部統制	内部統制報告書、コーポレート・ガバナンスに関する基本方針の改訂、重要な組織変更、重要な人事異動、関係会社役員人事、監査指摘事項、内部通報制度の運用状況
取締役会の役割・責務	取締役会評価の実施および評価結果への対応、指名・報酬諮問委員会への諮問事項
法定事項・開示事項	決算関連事項、株主総会関連事項、各種法定・任意開示

取締役報酬

報酬を決定するに当たっての方針と手続

当社の取締役の報酬は、「取締役報酬規程」等により決定しており、当該規程の整備(改訂)は指名・報酬委員会での審議・答申を経て取締役会が行っております。

取締役(監査等委員である者を除く。)の報酬を決定するに当たっては、事業成績・職務・役位・世間水準および従業員給与とのバランスを考慮することを方針とし、株主総会によって定められた取締役の報酬の限度額以内を前提に、指名・報酬委員会の審議、答申を経て、取締役会で決定いたします。

なお、指名・報酬委員会においては、取締役会の諮問により、基本報酬については当社の業績等を、非金銭報酬については非財務指標の達成度等を勘案して審議を行い、報酬額および個人別報酬額を取締役に答申いたします。

また、監査等委員である取締役の報酬については、株主総会によって定められた取締役の報酬の限度額以内を前提に、常勤・非常勤の別、監査業務の分担の状況、取締役(監査等委員である者を除く。)の報酬とのバランス、および世間水準等を考慮し、監査等委員全員の協議をもって定めます。

報酬構成

- 取締役(監査等委員である者を除く。)の報酬は、固定報酬として役位および前年度の業績等により算定する基本報酬ならびに中長期的な企業価値向上のインセンティブを与えるための非金銭報酬としての譲渡制限付株式報酬により構成します。なお、取締役が執行役員を兼務する場合は、執行役員の職務に関する一切の報酬は支給しておりません。
- 社外取締役(監査等委員である者を除く。)は、その役割と独立性の観点から、役位のみにより算定する基本報酬のみにより構成します。
- 監査等委員である取締役の報酬は、その役割等の観点から、固定報酬のみで構成します。

基本報酬
①役位に応じて算定する金額
②前年度の業績等に応じて算定する金額
①および②の合計金額を毎年6月から翌年5月までの間に毎月定額を支給
非金銭報酬(譲渡制限付株式報酬)
役位に応じて算定した金額に相当する数の株式を毎年6月に支給

社外取締役×社長 座談会



率直な対話で磨く、MORESCO グループの次なる成長戦略

第10次中期経営計画の最終年度を迎え、次なる成長に向けた議論が本格化しています。本座談会では、社外取締役が第10次中期経営計画の進捗や事業ポートフォリオ、資本効率、人材育成などの重要課題について提言を行い、両角 CEO がそれを受け止め、今後の方向性を語りました。

【経営の現状に対する評価】
第10次中期経営計画の総括と
浮き彫りになった事業リスク

両角 当社グループは、第10次中期経営計画(以下、今中計)の2年目を終え、最終年度を迎えています。この2年間で振り返りますと、5つの基本方針の中でも特に「サステナビリティ経営の推進」については、MORESCO Green SX(以下、MGS)製品の拡販を含め、私自身も満足できる進捗を見せていると評価しています。売上面では、世界的に自動車生産台数が大きく伸びない中、新製品展開によりMGS製品の販売が伸び、さらに金属加工油などの拡販も進めたことで、前年並みの水準を維持しました。

一方、収益面では、合成潤滑油事業が堅調に推移したこと、また付加価値の高いMGS製品の販売が増加したことにより、2024年度と比べて2025年度は収益力が向上したと考えています。

酒井 足元の好調な業績は高く評価すべきです。従業

員の皆さんが一体となって目標を完遂しようとする「遂行力」がうまく機能したことは、組織としての大きな自信になったはずです。ただ、社外取締役としてはあえて厳しめに見ています。今中計の営業利益率6.5%という目標は、独自のブレンド・合成・精製技術を持つ研究開発型企業を標榜する当社にとって、あくまで通過点に過ぎません。オンリーワン製品を誇る企業であれば、利益率はさらに高みを目指すべきです。このレベルに安住せず、次期中期経営計画に向けてもう一段高い石段に立ち、新たな目標を設定していくことが重要です。

富士 私も数値的には堅調と見ていますが、不安定な世界情勢や不確定要素を考えると、楽観視できないと考えています。現在、当社は自動車分野の構成比が高く、また石油由来原料を主とする従来型の事業は、外部環境の変化による影響を強く受ける状況にあります。これらを打破するために、「次世代事業の創出」や「事業ポートフォリオの見直し」の検討が必要です。既存のリスクがいつ表面化し、事業継続が危機に晒されるかわかりません。スピード感を持った検討と実施が必要です。

社外取締役×社長 座談会

ただ、このように社外取締役が厳しく意見できるのも、忌憚なく意見交換ができる風土を両角さんが作ってくださっているからだと感じています。両角さん自らが「何でも言ってほしい」という姿勢で、議論をオープンにしてくださいからこそ、私たちも経営の核心に触れるような踏み込んだ指摘ができます。この風通しの良さは、今の当社の変革を支える強みですね。

両角 富士さんにそう言っていただけると、経営を預かる身として大変心強いです。今の状況に満足しているわけではなく、リスクを最小化し、プラス面を最大化するためには、できているところをさらに伸ばし、課題の原因を冷静に分析して、次期中期経営計画において明確な修正を施していくことが不可欠だと考えています。

酒井 富士さんが述べられたとおり、今後はさらに一歩踏み込んだ「事業ポートフォリオの見直し」が不可欠です。半導体製造装置向けのPFASフリー潤滑剤やデータセンター用冷却液といった付加価値の高い事業を創出できるかが、さらなる企業価値向上の重要な要因になります。本来、研究開発型企業であれば、営業利益率は2桁を超えるような高い収益性を目指すべきです。

両角 酒井さんのご指摘は重く受け止めています。高収益化を目指すにあたり、当社のコア技術であるブレンド・合成・精製技術の深化が鍵となります。半導体やデータセンターのような次世代分野にもリソースを重点的に投入し、研究開発型企業としてふさわしい収益構造を目指す必要があります。

富士 単年度の収益を追い求めすぎると、中長期的な転換は難しくなります。これまでの取引関係を尊重し、供給責任を果たしつつ、未来に向けての適切な経営判断が行われるよう、取締役会では常に中長期的な視点での議論を繰り返しています。

酒井 収益性向上には、資本効率を重視する経営へのシフトも欠かせません。幸い、当社でもROICツリーによる評価が始まりました。低収益事業をいかに高収益化するかなど、よりシビアな議論が必要になります。

両角 その議論をさらに実効的なものにするため、これまでの中期経営計画策定プロセスでは、方向性がある程度固まった段階で社外取締役の皆様にご意見を伺っていましたが、次期中期経営計画では検討の初期段階から議論に加わっていただいています。「我々がとるべき真の方針は何か、進むべき方向性はどこか」をゼロベースでぶつけ合うことで、より強固な計画を練り上げています。

富士 海外事業は大きな成長エンジンですが、地域ごとにリスクもさまざまです。私は監査等委員として、数値の裏付けや最悪のシナリオを想定した計画になっているか常に注視していきます。

両角 確かに、「失敗を恐れず挑戦する」のが当社の強みですが、海外事業では「アクセルとブレーキのバランス」が重要です。リスクを冷静に精査できる意思決定体制の構築が必要です。

酒井 その意思決定の根拠の一つとなるのがマーケティングです。単に「やりたい研究」を進めるのではなく、お客様の潜在的な課題を先取りし、ソリューションを提供するマーケティング強化が不可欠です。

両角 そうですね。これまでの新製品開発でも、十分なマーケティングにより捉えた社会の要請と当社の技術が合致した成功例が多くを占めます。マーケティングの強化の必要性を改めて認識します。

酒井 「持続可能な社会の実現」と「事業の付加価値の向上」の両立は、両角さんが掲げる「サステナビリティと企業価値向上の両立」を体現する製品が次々と生まれる非常に希望の持てるフェーズに入ったと確信しています。

【取締役会の役割と実効性に対する提言】

資本効率と中長期の対話へのシフト

酒井 取締役会の本来の役割は、短期的な数字の追跡よりも、中長期的な戦略にフォーカスすることにあります。今後は、定型的な報告業務をより効率化し、いかにして企業価値を上げていくかという戦略的議論に重点を置くべきです。また、当社は次期中期経営計画の策定プロセスにあり、まさにその議論を行う段階にあります。

富士 重要課題の一つは海外子会社の資本効率と収益性の改善です。また、新規事業立ち上げやM&Aなど、未来を築く投資のあり方も重要です。開発部門への投

資については、短期と長期のバランスが重要となります。10年先の企業価値向上を見据えた投資判断が必要です。

両角 次期中期経営計画では、将来を見据えた投資の比重や中長期戦略の課題についても、より深く議論を尽くしていく必要があると改めて感じています。

酒井 取締役会の実効性を高めるには、議題の精査はもちろん、社外取締役がいかに会社を深く理解しているかが重要です。取締役会を工場で開催するなど、現場に足を運ぶことで議論の質が変わります。

両角 社外取締役の皆様にご訪問いただき、製造現場の従業員とのミーティングを設けていただいています。従業員にとって、皆様の率直な意見や考えに触れる貴重な場になっていると感じています。こうした対話は、ぜひ継続していきたいと考えています。

富士 取り組みをさらに進め、参加している従業員の声を経営に反映できるようにしたいと考えています。また、社外取締役同士のコミュニケーションの機会を設けることも重要だと感じています。それぞれが独立した立場で意見を出し合い、議論を深めることで、より実効性の高い提案ができるようになるのではないのでしょうか。

両角 オフサイトミーティングだけでなく、社外取締役の皆様と自由闊達に議論できる場をさらに増やしていく方針です。引き続き、多様な視点やご意見をいただきながら議論の質を一層高めてまいります。

【中長期的な企業価値向上に対する提言】
技術を付加価値に変える「攻め」の戦略

酒井 中長期的な企業価値向上の源泉は、独自の開発力を生かした「オンリーワン製品」の拡充にあります。

また、私が強調した

いのは知財力をもっとつけるべきということです。単なる権利化や他社牽制にとどまらず、IPランドスケープ（知的財産情報に基づく経営分析）を駆使した「攻めの知財戦略」へ転換



すべきです。知財側から競合分析や研究テーマの方向性、M&Aのシナジー判断を行うことは、経営判断の助けとなります。まずは身近なところで成功事例を作り、知財が経営・研究を力強く支える文化を定着させたいと考えています。

両角 知財戦略についてのご指摘がありましたが、私自身も現状は十分とは言えず、課題意識を持っています。今回、具体的な方向性や進め方をお聞きしたことで、取り組みのイメージがより明確になったと感じています。

富士 当社が今後さらに大きく成長していくためには、若いうちに新規プロジェクトの責任者を経験させることも、生きた経営感覚を養う上で非常に有効です。もう一点、女性活躍推進ですが、女性管理職比率15%の2030年度目標について、単に制度を整えるだけでは限界があります。女性が管理職に二の足を踏むのは、責任や業務量増加により家庭との両立が難しくなる「壁」を感じるためだと思います。短時間勤務の管理職というロールモデルの創出を検討してもよいのではないのでしょうか。

両角 本日の対話を通じて、当社が「研究開発型企業」として進むべき方向は、オンリーワンの製品をいかに創出し続けられるかに尽きると確信しました。そのためには、既成概念にとらわれない人材を育成し、その個性を生かせる組織でなければなりません。また、次世代を担う若い従業員が失敗を恐れず、自らリーダーとして挑戦できるよう、人事制度面での整備も必要であると感じています。女性活躍の推進においても、女性が活躍できる環境をつくるだけでなく、「女性が活躍したいと思える環境づくり」も重要と考えています。お二人からの提言をもとに、取り組みの積極化や制度の再設計も含め、具体的に検討していきます。本日は非常に鋭く、かつ温かい励みになるご意見をありがとうございました。今後とも、当社グループのさらなる成長を支えていただければ幸いです。



取締役一覧 ※2026年5月27日現在



1 両角 元寿

代表取締役社長 CEO

所有株式数：45,819株

2011年3月 当社執行役員ホットメルト事業部長
兼ホットメルト営業部長

2011年5月 当社取締役執行役員ホットメルト
事業部長兼ホットメルト営業部長

2012年1月 PT.MORESCO MACRO
ADHESIVE代表取締役社長

2014年5月 当社取締役 常務執行役員ホットメルト
事業部長兼ホットメルト営業部長

2017年5月 当社取締役 専務執行役員ホットメルト
事業部長兼金属加工油事業部長

2018年5月 当社代表取締役社長 社長執行役員
COO

2021年5月 当社代表取締役社長 CEO(現任)

4 細見 次郎

取締役 執行役員 海外担当

所有株式数：9,154株

2014年3月 当社金属加工油事業部
金属加工油営業部長

2018年5月 当社金属加工油事業部長兼
金属加工油営業部長

2019年5月 当社執行役員金属加工油事業部長兼
金属加工油営業部長

2021年5月 株式会社モレスコテクノ
代表取締役社長

2023年3月 当社執行役員機能材事業部長

2024年5月 当社取締役 執行役員 海外担当(現任)

2025年3月 MORESCO HM&LUB INDIA
PRIVATE LIMITED
代表取締役社長(現任)

7 竹内 正

取締役 常勤監査等委員

所有株式数：121株

2007年3月 当社機能材事業部機能材営業部
小山営業所長(課長)

2011年3月 当社大阪支店業務課長兼
営業企画課長

2016年3月 当社経営企画部担当部長

2018年3月 当社管理本部人事部長

2022年5月 当社人事部長兼総務部長

2023年2月 当社人事部長

2024年3月 当社監査室長(部長)

2026年5月 当社取締役(常勤監査等委員)(現任)

9 富士 ひろ子

独立社外取締役 監査等委員

所有株式数：5,441株

2011年5月 株式会社大丸
(現株式会社大丸松坂屋百貨店)
執行役員 MD戦略推進室
第2MD推進部長

2011年9月 同社執行役員 MD戦略推進室
自主事業統括部長

2013年4月 同社執行役員大丸大阪・梅田店長

2017年1月 同社執行役員大丸神戸店長

2020年1月 同社執行役員大丸札幌店長

2022年5月 当社取締役

2025年5月 当社取締役(監査等委員)(現任)

2 瀬脇 信寛

取締役 専務執行役員 COO

所有株式数：23,838株

2010年5月 当社執行役員機能材事業部
機能材営業部長

2015年3月 MORESCO (THAILAND) CO.,LTD.
代表取締役社長

2015年5月 当社執行役員東南アジア担当

2016年5月 当社上席執行役員東南アジア担当

2017年2月 MORESCO HM&LUB INDIA
PRIVATE LIMITED 代表取締役社長

2017年5月 当社取締役 上席執行役員
東南アジア担当

2018年5月 当社取締役 上席執行役員海外担当

2021年5月 当社取締役 専務執行役員 COO(現任)

2025年4月 株式会社モレスコテクノ
代表取締役社長(現任)

5 福田 勝人

取締役 執行役員 CTO

所有株式数：3,193株

2012年3月 当社ホットメルト事業部
ホットメルト開発部長

2015年3月 当社執行役員ホットメルト事業部
ホットメルト開発部長

2021年3月 当社執行役員ホットメルト事業部
ホットメルト開発部長兼研究開発部長

2022年3月 当社執行役員研究開発部長

2025年5月 当社取締役 執行役員 CTO(現任)

8 中上 幹雄

独立社外取締役 監査等委員

所有株式数：446株

1998年4月 弁護士登録、澤田・菊井法律事務所
(現澤田・中上・森法律事務所)入所

2010年6月 西芝電機株式会社社外監査役

2011年6月 グローリー株式会社社外監査役

2019年5月 澤田・中上・森法律事務所
代表弁護士(現任)

2019年6月 大和工業株式会社社外監査役(現任)

2020年5月 当社取締役(監査等委員)(現任)

10 平澤 裕紀子

独立社外取締役 監査等委員

所有株式数：0株

1982年3月 大阪国税局入庁

2017年7月 海南税務署長

2022年7月 門真税務署長

2024年9月 平澤裕紀子税理士事務所開業
所長(現任)

2025年6月 ホシデン株式会社社外取締役(現任)

2026年5月 当社取締役(監査等委員)(現任)

3 藤本 博文

取締役 常務執行役員 CFO

所有株式数：11,287株

2019年3月 当社入社経営企画部担当部長

2020年3月 当社ホットメルト事業部
ホットメルト海外営業部長

2021年1月 当社執行役員管理部門担当 CFO

2021年5月 当社取締役 上席執行役員 CFO
管理部門・安全担当

2022年3月 当社取締役 上席執行役員 CFO

2024年4月 当社取締役 上席執行役員 CFO
サステナビリティ担当

2025年5月 当社取締役 常務執行役員 CFO
サステナビリティ担当(現任)

6 酒井 浩志

独立社外取締役

所有株式数：669株

2012年1月 昭和電工株式会社(現株式会社レゾ
ナック)コーポレートフェロー HD
事業部門技術開発部長

2015年1月 同社シニアコーポレートフェロー HD
事業部技術開発統括部長

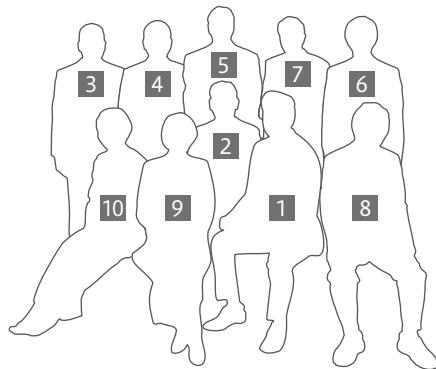
2019年1月 同社理事デバイスソリューション
事業部技術開発統括部長

2020年3月 同社取締役執行役員最高技術責任者
CTO

2022年1月 同社取締役常務執行役員最高技術
責任者 CTO

2022年1月 昭和電工マテリアルズ株式会社
(現 株式会社レゾナック)
常務執行役員最高技術責任者 CTO

2025年5月 当社取締役(現任)



コンプライアンス・リスク管理

MORESCOのコンプライアンス・リスク管理体制

当社は、経営全般に関する様々なリスクおよび機会に対応するため、業務執行取締役・常勤監査等委員・執行役員等をメンバーとしたコンプライアンス・リスク管理委員会を設置し、総務部および法務部をその事務局とした体制を整備しています。コンプライアンス・リスク管理委員会は、経営会議と同日に開催しております。2026年3月の同委員会では、全部署において洗い出したリスク項目(235項目)から抽出した当社として取り組むべきリスク項目17項目について、2026年度に特に重点的に対応すべきリスク項目8つを抽出しました。この8項目のリスク項目を中心に、営業会議、生産技術会議、R&D会議、本社部門会議の4つの各機能別の会議において、それぞれの機能ごとに取り組むべきリスク項目を特定し、リスクを顕在化させないためのチェック体制および管理体制の構築ならびに見直しを図るとともに、その運用の充実を図っております。また、万が一、リスクが顕在化し

た場合に備え、当社「危機管理規程」に基づき、各々のリスクに対する緊急対策マニュアルの作成を推進しております。加えて、当社は、「サステナビリティ委員会」を年に2回開催することとしており、当社グループの中長期的な存続に関するリスクと機会等の検討や対策の討議を行っています。サステナビリティ委員会のメンバーは、コンプライアンス・リスク管理委員会と同一とし、またサステナビリティ委員会の開催はコンプライアンス・リスク管理委員会と原則として同日としています。これにより、当社グループとして、短期と中長期のリスクと機会を整合的に把握できる体制を構築しています。サステナビリティ委員会で、中長期の重要なリスクと機会として特定された事項については、当社グループのサステナビリティに関する重要課題(マテリアリティ)として整理し、その対策を進めています(19～22ページ参照)。

2025年度に抽出、対応した重要なリスク項目

リスク項目	概要	対策
① コンプライアンス	法令等に違反することにより発生するリスク	契約更新時期の管理の徹底 関連法令の遵守状況の確認 化学物質リスクアセスメントの実施
② 法律の制定・改定	法律の制定、改正情報の不知や対応不十分に伴い発生するリスク	法令遵守状況調査を実効性ある形式で実施
③ 情報セキュリティ	情報セキュリティが不十分なことにより発生するリスク	情報セキュリティ意識を向上させる教育の実施 ゼロトラスト環境の構築
④ 災害対策	災害発生により発生するリスク(⑤によるものを除く)	安否確認およびその訓練の実施
⑤ 生産設備の停止	生産設備の停止により発生するリスク(④によるものを除く)	計画的な設備投資(老朽化対策) 定期点検、定期整備の実施(年間保全計画) 予備品の準備 在庫確保
⑥ 事務ミス・作業ミス	事務ミスや作業ミスの発生により発生するリスク	重大な事故やミスの再発防止策の推進 ヒヤリハットの活用
⑦ 業務の停滞	会社の業務が停滞することにより発生するリスク	業務の複数拠点化の実施

⑧ 市場の変動	市場が大きく変動することで当社のビジネスが受けるリスク	市場情報の収集と分析
⑨ 取引先倒産	取引先が倒産することで当社のビジネスが受けるリスク	与信管理規程の運用、維持
⑩ 新製品開発	新製品開発の停滞等により発生するリスク	部署横断的な研究開発体制による研究開発の推進 他部署、他社、他業種とのコラボレーション創出
⑪ 製品の瑕疵	当社製品に瑕疵や不具合が発生することに伴うリスク	クレーム、苦情に対する対策推進
⑫ 環境汚染	当社工場等から発生した環境汚染に伴うリスク	環境管理の定期測定および規定値遵守 排水のチェック管理 産業廃棄物管理 エネルギー使用量等の管理
⑬ 原材料調達	原材料の調達が滞ることにより発生するリスク	原材料の供給不安や価格高騰等への対策推進(BCP対策強化)
⑭ 資金不足	資金調達に支障が生じることにより発生するリスク	BCPとしての緊急借入枠の設定とモニタリング 海外子会社預金残高のモニタリング
⑮ 人材活用	人材を十分に活用できないことにより発生するリスク	採用環境の変化に伴う採用の困難化への対応
⑯ 労務管理不備	労務管理が不十分なことにより発生するリスク	ハラスメント研修の実施(国内グループ会社含む) サービス残業防止の啓発実施
⑰ 不正等に対するリスク対応	不正等への備え、対応が不十分なことにより発生するリスク	子会社の不正防止対応の推進(主に海外子会社)

水害リスクのBCP

当社グループは、これまでの物理的リスクのシミュレーションから、より精緻な実設備レベルでの水没リスク評価へと移行しました。

国内主要拠点において浸水リスクを詳細に評価し、優先順位に基づいた対策を推進しています。

また、発生確率を考慮した合理的な費用を算出し、段階的な整備を図っています。

今後もリスク変化を継続的にモニタリングし、BCPの定期的な見直しと対策の強化に取り組んでまいります。

情報セキュリティ

当社グループは、情報セキュリティを重要課題と位置づけ、ISO27001に準拠した規程整備、技術的対策、および教育を一体で推進しています。

ネットワーク統制や端末対策の徹底によりリスク低減を図るとともに、従業員への継続的な教育を通じて組織全体のセキュリティ意識を高めています。

さらに、監査と改善活動を継続的に実施することで情報資産の確実な保護に努め、安全かつ強固な事業基盤の確立に取り組んでいます。

7 データセクション

財務一覧サマリー(11カ年)

	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
連結会計年度(百万円)											
売上高	26,266	26,674	27,922	28,806	27,064	24,479	27,300	30,333	31,886	34,374	34,871
営業利益	2,125	2,374	2,330	1,950	1,279	842	1,434	523	1,225	1,391	2,367
経常利益	2,378	2,658	2,600	2,202	1,568	1,030	2,011	1,046	1,826	1,821	2,704
税金等調整前当期純利益	2,378	2,658	2,600	2,278	1,568	911	2,844	1,046	2,055	1,585	2,612
親会社株主に帰属する当期純利益	1,526	1,600	1,623	1,438	776	518	1,808	615	1,283	1,013	1,525
包括利益	1,103	1,771	2,199	1,172	953	683	2,848	1,353	2,265	2,419	2,463
設備投資	2,318	839	1,287	2,329	892	725	1,279	1,318	3,226	1,391	615
減価償却費	871	1,074	1,171	1,251	1,348	1,328	1,210	1,236	1,188	1,295	1,223
研究開発費	1,031	1,157	1,270	1,416	1,420	1,360	1,359	1,246	1,321	1,599	1,544
営業活動によるキャッシュ・フロー	2,008	2,842	2,376	2,599	1,771	2,088	2,333	515	2,934	2,751	2,982
投資活動によるキャッシュ・フロー	△2,195	△1,104	△1,138	△2,060	△1,589	△660	603	△1,172	△4,250	△1,214	△729
財務活動によるキャッシュ・フロー	△5	△1,296	△346	△949	78	△1,019	△2,937	1,227	2,819	△1,677	△1,027
期末現在(百万円)											
総資産額	24,845	25,317	27,257	28,256	28,129	27,707	29,008	32,017	37,053	38,297	40,683
有形固定資産	8,083	7,863	8,027	9,231	9,034	8,518	8,304	8,610	10,140	10,414	9,932
純資産額	14,251	15,594	17,339	17,775	18,209	18,163	20,551	21,240	23,122	25,009	26,883
1株当たり金額(円)											
1株当たり当期純利益	157.83	165.54	167.77	148.85	80.91	54.09	192.76	66.19	139.01	110.47	166.23
1株当たり純資産額	1,318.48	1,433.28	1,584.28	1,637.29	1,659.74	1,695.81	1,914.94	2,008.49	2,179.85	2,364.63	2,558.24
1株当たり配当額	40.00	45.00	45.00	50.00	50.00	40.00	40.00	40.00	45.00	45.00	55.00
主要指標(%)											
自己資本利益率(ROE)	12.3	12.0	11.1	9.3	4.9	3.3	10.7	3.4	6.6	4.8	6.8
自己資本比率	51.3	54.7	56.2	55.6	56.6	57.4	61.9	57.9	54.3	56.6	57.7
連結配当性向	25.3	27.2	26.8	33.6	61.8	74.0	20.8	60.4	32.4	40.7	33.1
株式情報											
株価収益率(PER)(倍)	8.2	10.5	11.1	10.4	13.7	20.9	5.8	17.4	9.9	10.8	13.1
最高株価(円)	2,500	1,849	2,345	2,026	1,557	1,271	1,282	1,279	1,516	1,444	2,223
最低株価(円)	1,288	1,045	1,560	1,331	1,102	730	1,050	1,021	1,111	1,050	1,045
その他											
従業員数(人)	659	694	722	765	777	791	787	784	821	795	797

拠点・グループ会社／海外代理店

国内事業所

本社・研究センター	名古屋営業所
〒650-0047 神戸市中央区港島南町5丁目5-3	〒460-0002 名古屋市中区丸の内3丁目17-13
TEL: 078-303-9010 FAX: 078-303-9020	いちご丸の内ビル11階
	TEL: 052-950-5115 FAX: 052-950-5040
東京支店	千葉工場
〒105-0003 東京都港区西新橋1丁目8-1 REVZO 虎ノ門8階	〒290-0045 千葉県市原市五井南海岸12-3
TEL: 03-6205-7911 FAX: 03-6205-7915	TEL: 0436-22-2181 FAX: 0436-21-8629
大阪支店	赤穂工場
〒541-0051 大阪市中央区備後町3丁目2-15	〒678-0256 兵庫県赤穂市天和641
TEL: 06-6262-3310 FAX: 06-6262-3327	TEL: 0791-42-2100 FAX: 0791-43-3179
カスタマーセンター（製品のお問い合わせ）	
TEL: 06-6262-3385	

グループ会社(国内・海外)

日本 株式会社マツケン 株式会社モレスコテクノ エチレンケミカル株式会社	アジア 東南アジア MORESCO (THAILAND) CO., LTD. PT. MORESCO INDONESIA PT. MORESCO MACRO ADHESIVE
中国 莫莱斯柯(浙江)功能材料有限公司 莫莱斯柯貿易(浙江)有限公司 莫莱斯柯(海寧)界面新材料有限公司	南アジア MORESCO HM&LUB INDIA PRIVATE LIMITED 北米 MORESCO USA Inc. MORESCO LUBE MEXICANA S.A. DE C.V.

海外代理店

Global Sales Partners	フィリピン
HAI LU JYA HE CO., LTD.	ALLEN SPECIALTY PRODUCTS CO.
台湾	HANANO PHILIPPINES CORPORATION [HPC]
字鴻股份有限公司 (Macesemic Company Ltd.)	ベトナム
統仁貿易股份有限公司 (TOJIN CORPORATION)	LIKAN-VINA CO., LTD.
旭芋企業有限公司 (HSU TSIEN INDUSTRIAL CO., LTD.)	インド
宜潤企業有限公司 (E. ZOON CO., LTD.)	TRIGON TS LLP
韓国	メキシコ
極東油化株式会社 (KUK DONG OIL & CHEMICAL CO., LTD.)	ASER DEL BAJIO.
KOREA VACUUM TECH CO., LTD.	オーストラリア
韓国東智貿易 (KOREA DONG JI TRADING CO., LTD.)	Interchem Pty Ltd
マレーシア	トルコ
HANANO (MALAYSIA) SDN. BHD. [HMS]	Sera Makina
YL CREATE TECH SDN. BHD.	

会社概要／株式情報(2026年2月28日現在)

会社概要

商 号	株式会社 MORESCO	役員構成(2026年5月27日現在)	
設 立	1958年10月27日	代表取締役社長 CEO	両 角 元 寿
資 本 金	2,118,294,000円	取締役 専務執行役員 COO	瀬 脇 信 寛
株 式	東京証券取引所スタンダード市場	取締役 常務執行役員 CFO	藤 本 博 文
証 券 コ ー ド	5018	取締役 執行役員 海外担当	細 見 次 郎
従 業 員 数	797名(連結)、374名(単体)	取締役 執行役員 CTO	福 田 勝 人
本社および事業所		社外取締役	酒 井 浩 志
本社・研究センター	神戸市中央区港島南町5丁目5-3 電話078-303-9010(代表)	取締役 常勤監査等委員	竹 内 正
支店	東京支店／大阪支店	社外取締役 監査等委員	中 上 幹 雄
営業所	名古屋営業所	社外取締役 監査等委員	富 士 ひろ子
工場	千葉工場／赤穂工場	社外取締役 監査等委員	平澤 裕紀子

株式情報

株式の状況

発行可能株式総数 20,000,000株

発行済株式総数 9,696,500株

株主数 15,733名

大株主

株主名	持株数	持株比率
松村石油(株)	1,067,000	11.6%
コスモ石油ルブリカンツ(株)	503,000	5.5%
MORESCO従業員持株会	388,820	4.2%
日本曹達(株)	365,000	4.0%
スターライト工業(株)	326,000	3.6%
(株)みずほ銀行	250,000	2.7%
(株)三菱UFJ銀行	250,000	2.7%
大阪中小企業投資育成(株)	209,600	2.3%
島貿易(株)	165,000	1.8%
協同油脂(株)	164,000	1.8%

株式所有者別分布状況

所有者別	割合
自己株式	5.36%
金融商品取引業者	0.67%
外国法人等	2.04%
金融機関	5.27%
その他法人	31.34%
個人その他	55.32%

※持株比率は自己株式(519,320株)を控除して計算しております。