

企業名： 石原産業株式会社

レポート名： 統合報告書 2025

1. この会社が目指す姿が理解できるか（将来）

明確に示されていると感じた。

同社は「化学技術でより良い生活環境の実現に貢献し続ける」というパーパスを掲げ、Vision2030 として「独創・加速・グローバル。」、2050 年のありたい姿として「健康で心豊かな暮らしを実現し、人と社会から愛されるグローバルな会社」を目指している。

また、「独創・加速・グローバル」というキーワードを軸に、中期経営計画 Stage II および Stage III を設定し、農薬や動物用医薬品、電子材料、機能性材料などの分野で成長を図る戦略が示されている。特に、既存事業の強化だけでなく、新規事業の創出やグローバル展開の加速を重視している点が印象的であった。

さらに、環境面では 2050 年カーボンニュートラルを目標に掲げており、事業成長と社会課題解決を両立させようとする姿勢が伝わってきた。そのため、将来の方向性については十分理解できる内容であった。

2. この会社の競争優位性が理解できるか（現在）

石原産業の競争優位性は、長年培ってきた独自の化学技術力と研究開発力にあると理解した。

有機化学事業では、農薬分野で世界トップクラスの開発力を持ち、国内有数の輸出実績を誇っている。また、除草剤トルピラレートなどの成長戦略製品を保有しており、世界各地で販売を拡大している。さらに、動物用医薬品「PANOQUELL®」のような独自性の高い製品も競争力の源泉となっている。

無機化学事業では、国内で唯一、環境負荷の低い塩素法による酸化チタン製造を行っていることが大きな特徴である。また、MLCC（積層セラミックコンデンサ）向けチタン酸バリウムなど、電子部品材料分野で高いシェアを有している点も強みである。

加えて、研究開発費として年間 100 億円以上を投資し、グローバルな販売ネットワークを構築していることから、単なる価格競争ではなく技術力による差別化が実現できていると考えられる。

3. その競争優位性に持続性があるかどうか理解できるか（変化）

一定の持続性があると考ええる。

その理由は、同社の競争優位性が単なる市場シェアや価格競争力ではなく、長年にわたって蓄積された研究開発力や製造技術、知的財産に基づいているためである。特に農薬事業では、

新製品の開発から販売までに長期間を要し、安全性試験や環境影響評価、各国での登録申請など多くのプロセスが必要となる。そのため、新規参入企業が短期間で同等の技術力や開発体制を構築することは容易ではない。また、石原産業は長年にわたり農薬開発を続けてきた実績を持ち、グローバルな販売・登録ネットワークを構築していることから、これらも競争優位性を支える重要な要素である。

さらに、電子材料分野においても、高純度酸化チタンやチタン酸バリウムなどの製造には高度な品質管理技術が必要である。これらの材料は MLCC（積層セラミックコンデンサ）などの電子部品に使用されるため、顧客から厳しい品質要求が課される。材料メーカーが変更される場合には長期間の評価や認証が必要となることから、一度採用された企業は継続的な取引関係を築きやすい。このような技術的優位性と顧客との信頼関係は、容易に模倣されにくい競争優位性であると考えられる。

また、統合報告書では「ひょうご小野研究センター」の新設や中央研究所のリニューアル計画など、研究開発基盤への継続的な投資が示されている。競争優位性は過去の実績だけでは維持できないが、同社は将来の技術力向上に向けた投資を継続しており、優位性の維持・強化を図っていることが読み取れる。

一方で、競争優位性の持続には課題も存在する。無機化学事業では、中国メーカーによる低価格攻勢が激しくなっており、価格競争だけでは優位性を維持することが難しくなっている。また、環境規制の強化や脱炭素化への対応も今後の重要な経営課題である。そのため、同社が今後も持続的な成長を実現するためには、高付加価値製品の開発や環境対応技術への投資を継続し、価格以外の価値で差別化を図る必要がある。

総合的には、外部環境の変化への対応が必要であるものの、同社の競争優位性は比較的持続性の高いものと評価できる。

4. この会社で自身の人的資本の価値向上を達成できると思うか

実現できる可能性が高いと感じた。

その理由は、石原産業が人的資本を企業価値向上の重要な基盤として位置付け、単なる人材確保ではなく人材育成や成長環境の整備に力を入れているためである。社長は統合報告書の中で、経営者がコントロールすべき「人・モノ・金」のうち、特に「人」に力を入れてきたと述べている。中央研究所の管理職との対話や工場従業員とのセッションを実施するなど、従業員の声を経営に反映しようとする姿勢も示されていた。

具体的な施策としては、タレントマネジメントシステムを導入し、従業員のスキルや経験を可視化したうえで、将来のリーダーや専門人材の計画的な育成・配置を進めている。また、キャリア採用や外部専門人材の活用を積極的に進めており、多様な知識や価値観に触れながら成長できる環境づくりにも取り組んでいる。さらに、中央研究所のリニューアル計画を通じて若手研究者が活躍できる研究環境の整備を進めているほか、DX 推進や生成 AI の活用によって、より付加価値の高い業務へ挑戦できる体制づくりも進められている。

特に研究開発職や技術職を志望する人にとっては、農薬や電子材料といった高度な技術分野に携わりながら、グローバル市場を対象とした事業経験を積める点が魅力である。また、社長が Vision2030 の中で「加速」を最も重視していると述べていることから、変化に対応しながら挑戦する人材を評価する企業文化が形成されつつあると感じた。

5. 報告書のよかった点はどこか、どのような改善余地があるか

報告書の良かった点は、経営理念から事業戦略、ESG、人的資本までが一貫したストーリーで説明されている点である。Vision2030 から具体的な事業戦略へとつながる構成になっており、企業価値向上の仕組みが理解しやすかった。

さらに、財務情報だけでなく、研究開発、人材育成、環境への取り組みなどの非財務情報も充実しており、企業の長期的な成長可能性を判断しやすい内容になっていた。

一方で改善余地もある。専門的な化学技術や事業内容については説明が難しく、化学業界に詳しくない読者には理解しづらい部分があった。図表や事例をさらに増やし、製品がどのように社会課題解決に貢献しているのかを具体的に示すと、より理解しやすくなると思う。

また、競合他社との比較や市場シェアに関する情報がもう少し充実していれば、競争優位性の根拠をより客観的に把握できると感じた。

また、パーパス、Vision2030、ありたい姿の関係性については、やや整理しづらい印象を受けた。特に Vision2030 で掲げる「独創・加速・グローバル」と、2050 年のありたい姿である「健康で心豊かな暮らしを実現し、人と社会から愛されるグローバルな会社」との役割の違いが明確に理解しにくかった。Vision2030 が目指す状態なのか、その実現手段なのかをより明確に説明することで、企業の長期戦略をより理解しやすくなると感じた。

参考文献

石原産業株式会社統合報告書 2025

最終アクセス日 2026/6/8

<https://www.iskweb.co.jp/ir/pdf/2025.pdf>