



グループビジョン
「社会と分かち合える価値の創造」を
共有・希求し、
持続的な成長を実現していきます。

代表取締役社長 倉井 敏磨

Q1 まずは「社会と分かち合える価値の創造」
というグループビジョンに込めた想いを
お聞かせください。

A1 社会に必要とされ、広く受け入れ
られる価値を提供し、
持続的に成長することです。

社会の変化を見据えながら、社会が直面する課題の解決に寄与する技術や製品の開発に注力し、その売り上げを拡大することで、社会と共に持続的に成長していく——これが、三菱ガス化学グループが目指す姿であり、これをグループビジョンとして表したのが「社会と分かち合える価値の創造」です。

このグループビジョンは、前中期経営計画「MGC Advance2017」の策定と合わせて、その上位概念として掲げたものですが、背景として、そこには2つの意味合いがありました。

一つは、同計画の基本方針であった「不採算事業の再構築」にも関わるもので、赤字が続いている事業に対し「自分たちが生産・販売している製品が社会から相応の対価を得

ているのか？」を問い、考えてほしいということでした。

もう一つは、基本方針の「中核事業を中心とした既存事業の収益力強化」や「新規事業の創出と育成」にも関係しますが、私たちが注力すべき分野を見定めていく上で、社会に必要とされる技術や製品、事業をしっかりと見つめていくためでした。

この3年間の取り組みによって不採算事業の再構築に一定の目途が立ったこともあり、今は後者の意味合いをより強く意識しています。

Q2 それでは、前中期経営計画
「MGC Advance2017」の最終年度に当たる
2017年度を総括していただけますか。

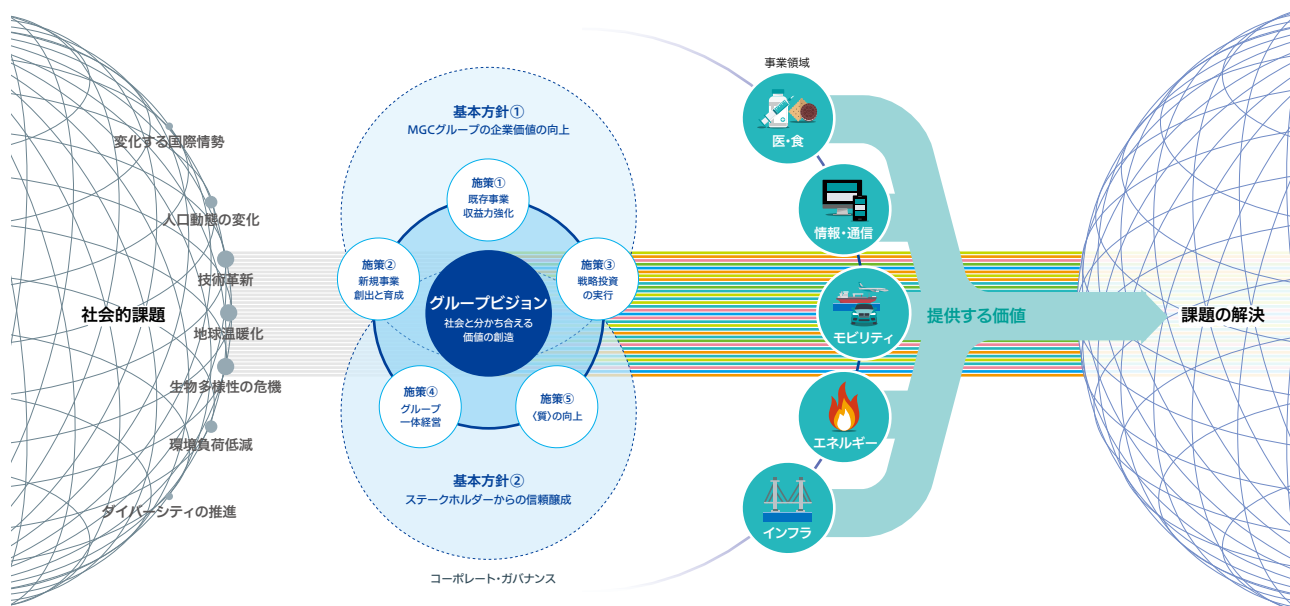
A2 “筋肉質”な体制を構築し、
売り上げ・利益共過去最高を
達成しました。

前中期経営計画「MGC Advance2017」の3年間は、増収増益を重ねて過去最高の売り上げ・利益を更新するとともに、利益目標を前倒しで達成するなど、非常に好調でした。

MGC Advance2020

「MGCグループ もっと大きな夢に！」

対象期間 2018年4月～2021年3月



その要因は、為替や原油価格の安定、各種汎用品の市況の上昇、さらには中国の環境規制強化など、さまざまな外的要因が追い風になったこともあります。構造改革が着実に進展し、「筋肉質」な体制を構築できたことです。それによって、営業利益でも成長が明らかになってきました。従来、三菱ガス化学グループはメタノール生産会社を中心とする海外持分法会社による利益貢献が大きかったことから、経常利益でないと評価がしにくい会社でしたが、今後、営業利益、経常利益の双方を意識しながら、確かな成長を実現していきます。

また、この間、大きな事故やトラブルを起こすことなく操業できたことも、市況の追い風を受け止める面でも良かったと感じています。グループ丸となった安全活動によって、モノづくりの基盤整備が進んだことが、この間の安定した成長を根底で支えてきたと考えています。

Q3 今年から始まった新中期経営計画「MGC Advance2020」について教えてください。

A3 企業価値の向上と、社会からの信頼醸成に努めます。

新中期経営計画の基本方針には、「MGCグループの企業価値の向上」と「MGCを取り巻くステークホルダーからの

信頼醸成」の2つを掲げました。

私たちが考える“企業価値”とは、売上高や利益、資産といった定量化できる価値の他に、経営や技術力、営業力、ブランド力、将来的な収益力に対する期待、社会貢献や安全・環境保全への取り組みといった定量化が難しい各種の価値も含んでいます。

定量化が難しい価値の向上に向けた具体例としては、「人への投資」があります。三菱ガス化学グループをさらに強くするには、社員一人一人の可能性を開かせることが不可欠です。自分の想いを表現できる仕事にチャレンジできる「働き甲斐のある会社」であり続けることが、企業価値の向上に寄与すると考えています。

数値面では、2020年度の連結業績目標として、売上高7,500億円、営業利益650億円、経常利益900億円、ROE12%以上を掲げています。前中計期間で培った“筋肉質”な企業体質や、安全・安心な生産基盤を駆使して、外部環境に左右されることのない成長を実現していきます。また、トリニダード・トバゴやアメリカなど海外での投資事業を着実に立ち上げるとともに、前計画の積み残しともいえる新規事業の創出・育成を、積極的に、かつ粘り強く進めていきます。

Q4 今後どのような事業分野に注力するのでしょうか。

A4 「医・食」「情報・通信」「モビリティ」「エネルギー」「インフラ」を「進むべき5つの事業領域」としています。

課題解決に向けてどのように貢献していくのかを考えたとき、三菱ガス化学グループの強みを発揮できる領域は、「医・食」「情報・通信」「モビリティ」「エネルギー」「インフラ」です。これらを「進むべき5つの事業領域」として定めています。なかでも、「医・食」「情報・通信」「モビリティ」を特に意識しています。

「医・食」領域の成果としては、2016年6月に抗体医薬品の受託製造を行う(株)カルティベクスを日本化薬(株)との合併により設立しました。海外依存度が高かった抗体医薬品の国内生産は、日本での普及促進や医療費削減に寄与できる、大きな意義のある事業だと考えています。

この他にも、医療用容器の樹脂化ニーズに応える医療用多層プラスチック容器「OXYCAPTTM (オキシキャプト)」、食料自給率の向上や食の「安全・安心」といった課題解決への貢献が期待される植物工場など、幅広い取り組みが実を結びつつあります。

「情報・通信」領域では、透明ポリイミド樹脂「ネオプリム[®]」をはじめ、スマートフォンなど携帯端末の高機能化を支える機能性樹脂の開発でさまざまな成果がありました。

「モビリティ」領域では、自動車の軽量化やEV化などに対応して、車体から部品、塗料、電池材料まで、さまざまな高機能素材を提供しています。

こうした成果を拡大していくには、社会の求める価値を見据えた研究開発に取り組むのはもちろん、より積極的な情報発信が必要だと考えています。三菱ガス化学グループが提供するの「素材」であり、それらを使用する「最終製品」メーカーとの連携なしには、生み出した価値を社会に届けることはできません。今後は最終製品メーカーとのコミュニケーションを積極化するとともに、さまざまなステークホルダーの皆様にも、より分かりやすく情報発信していきます。

Q5 研究開発でイノベーションを生み出す取り組みについて、どのように考えていますでしょうか。

A5 研究開発はもちろん、あらゆる部門でイノベーションを積み重ねていきます。

近年の環境変化の激しさや社会課題の深刻さを考えれば、研究開発はもちろん、事業開発のスピードアップが必須です。製品の90%以上を自社技術で製造していることは、三菱ガス化学グループの特徴であり、強みでもあります。 「自前主義」にこだわり過ぎてはいけません。新規事業開発部を中心に、オープンイノベーションによる協業、ベンチャー企業への出資、またM&Aも活用していきます。

イノベーションを起こすのは研究開発部門や新規事業開発部だけの役割ではありません。社員一人一人が過去に囚われることなく身の回りで改善の余地を見出し、その方策を立案・実現する——小さいながらもイノベーションを生み出し続けることが、いずれ組織全体の強化につながります。

Q6 国際社会の重要なテーマである「SDGs※1」についてお聞かせください。

A6 化学メーカーとしての責任を見据えながら、持続可能な社会づくりに貢献していきます。

SDGsに定められた17の目標と169のターゲットを見ていくと、企業が取り組むべき課題が明確に見えてきます。中でも、特に意識しているのが、目標12「つくる責任、つかう責任」です。化学メーカーは素材産業ですので、自身の製品が社会でどう使用されているかまでは見えづらいものです。自分たちが提供する化学製品が、社会や環境にどんな影響を及ぼしているか、サプライチェーンの上流から下流まで、全体を見てマイナス影響を減らし、プラスの影響を増やしていく——これこそ、化学メーカーにとっての社会的な責任であると同時に、新たな価値創造につながるヒントにもなり

得と考えています。

また、事業活動に伴う環境負荷の低減に努めることも重要です。三菱ガス化学グループでは2018年4月に「環境サステナビリティ宣言」を策定・公開しましたが、その実践に向けて重要なのは、「環境活動は決して負担ではない。チャンスである」という意識を持つことだと考えています。省エネはエネルギーコストの抑制になり、省資源は材料費の削減になります。環境サステナビリティに資する新たな製品・技術や仕組みを生み出すことは、社会のためにも、自らのためにもなります。これも「社会と分かち合える価値の創造」といえるのではないのでしょうか。

※1 SDGs(Sustainable Development Goals)：持続可能な開発目標

Q7 株主還元については
どのようにお考えでしょうか。

A7 配当については
安定的な配当の継続を基本とし、
業績動向も考慮していきます。
総還元性向についても意識します。

三菱ガス化学グループでは、「企業価値の向上が、株主の皆様をはじめとしたステークホルダーの利益につながる」という考えに基づき、内部留保と株主還元のバランスを最適化しています。

2017年度は、前述の通り、構造改革の進展などにより予想を上回る業績となったことなどを踏まえて、1株当たりの年間配当金額を21円増配^{※2}の59円としました。株主の皆様への配当については、安定配当の継続を基本とし、業績動向や今後の投資計画などを考慮しながらDOE^{※3}を意識して決定していきます。また総還元性向についても一定の数値を意識していきたいと考えています。

※2 21円増配：平成28年10月1日の株式併合を踏まえて換算

※3 DOE(Dividend on equity ratio)：株主資本配当率



Q8 最後にステークホルダーの皆様への
メッセージをお願いします。

A8 三菱ガス化学を
より理解いただけるよう、
皆様とのコミュニケーションに
努めます。

三菱ガス化学グループの強みや成長戦略、環境に対する貢献などを、より深くご理解いただけるよう、これまで以上のコミュニケーションに努めます。その一環として、2018年5月にホームページもリニューアルしました。ぜひ一度、アクセスいただければと思います。

ステークホルダーの皆様には、引き続き忌憚のないご意見、ご要望を賜りますよう、お願い申し上げます。

代表取締役社長

倉井 敏磨