

経営戦略セクション

- 23 経営戦略の概要
- 29 目標 1：事業ポートフォリオの強靱化
- 31 目標 2：サステナビリティ経営の推進
- 33 マテリアリティ
- 35 財務戦略
- 39 リスクマネジメント
- 43 研究開発戦略
- 45 DX推進
- 47 人的資本経営の推進
- 53 事業展開と主な製品
- 55 機能化学品事業戦略
- 59 グリーン・エネルギー & ケミカル事業戦略





担当役員メッセージ

競争優位性と成長性を併せ持つ サステナブルな事業に経営資源を 振り向け、ポートフォリオの強靱化を 推進します

北川 元康

取締役 常務執行役員
コンプライアンス担当、経営企画管掌、
内部監査担当、CSR・IR担当

「選択と集中」を重視し、経営リソースをU&P事業に重点配分

前中期経営計画「Grow UP 2023」は、環境変化に強い収益構造への転換を図るとともに、持続的な成長に向けて、社会的価値と経済的価値の両立を目標に掲げ、2021年4月にスタートしたものです。この3年間は、パンデミックやロシア・ウクライナ戦争に起因するエネルギー危機など、深刻かつ厳しい局面が続きました。減速する世界経済の中で需要は伸び悩み、営業利益、ROEなどの利益目標や率指標はいずれも未達でした。この結果から、3年前に定めた大きな方向性については的を射ていたと確信していますが、環境変化への耐性や収益構造に関する当社の課題が改めて浮き彫りになったと捉えています。

これらの課題を踏まえ、「Grow UP 2026」の策定で重視したのは「選択と集中」です。物価上昇や人手不足の深刻化も懸念される中、限りのある経営資源をU&P事業に重点配分することによって、事業全般の効率性を高めていきます。そして、経済環境の将来予測が困難な情勢下においても、しなやかに、かつしたたかに順応していくために、「事業ポートフォリオの強靱化」と「サステナビリティ経営の推進」を目標に掲げました。この2つに取り組むことで、レジリエンスを備えた強靱な企業体質を構築していきます。

☞ U&P事業の定義や評価プロセスの詳細はP27-28をご参照ください

各事業のポートフォリオ改革も促進し、資本コストを大きく上回る利益成長へ

「Grow UP 2026」の3年間で、資本コストを大きく上回る成長シナリオへの転換を図るには、強い事業をより強くしていく必要があります。まずは、これまで実行してきた大型投資の成果を確実に刈り取っていきます。加えて、強い競争力を持つ事業であっても、常に新しい市場や顧客層の獲得に向けて用途探索を続け、各事業の内部でもポートフォリオを入れ替えていくことが大切です。つまり、全社的な事業ポートフォリオ改革の推進に加えて、事業ごとにもポートフォリオを拡充していくことで、グループ全体の事業ポートフォリオの強靱化につなげたいと考えています。

一方、不採算事業の整理は、資本効率性の改善においてもマストであり、スピード感を持って取り組んでいきます。また、バランスシートのスリム化も図っていかねばなりません。当社グループは2021年より、経営指標にROIC（投下資本利益率）を導入しています。事業ごとに「ROIC

ツリー」を活用したアクションプランを立案するとともに、投融資案件の審査会での審議などを通じて、投資収益性や投資効率への意識が随分根付いてきました。今後はPDCAサイクルをより効果的に機能させるために、経営企画部を中心にサポート体制を一層強化します。

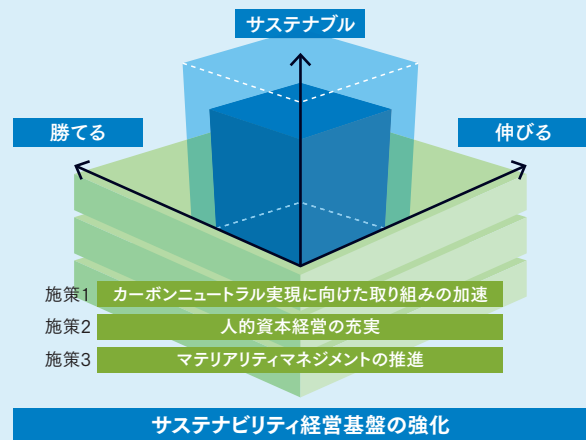
「Grow UP 2026」は、各会議体での活発な議論を経て策定しました。例えば経営会議では、市場から高く評価されている差異化事業の要件を再定義し、呼称もU&P事業に変更しました。具体的には分類の基準を少し変え、市場での優位性と成長性に加えて、サステナブルの観点を重視する事業評価の方法を採用しています。更に、新規事業の創出についても、多くの時間を割いて議論しました。改めてマネジメント間で課題意識を共有したことが、コア技術の可視化やターゲット用途の絞り込みといった今回の研究開発戦略につながっています。

マテリアリティの特定プロセスとKPIを刷新し、サステナビリティ経営を進化

前中期経営計画から一貫して標榜してきた「経済的価値と社会的価値の両立」は、いわば“言うは易く行うは難し”の目標です。しかし、時代の「追い風」も強く感じています。それは、私たちだけではなく産業界全体が、カーボンニュートラルに象徴される価値観にベクトルを合わせ、あちこちで具体的な行動が始まっているからです。例えば船舶業界では、クリーンな燃料である環境循環型メタノールの採用に向けた動きが加速しています。私たちのミッションである「社会と分かち合える価値の創造」と世の中の動きが、今まさにシンクロし始めており、化学素材や原材料の面からの新たな事業機会を、上手く捉えていきたいと考えています。

ただし、そのためには様々な協業先から、価値を共創するパートナーとして選ばれる企業グループになることが重要です。現中計のスタートに合わせ、取締役会ではマテリアリティとKPIの見直しを行いました。また最近の社内の雰囲気としては、気候変動問題に対するソリューションの創出や、製品のグリーン化などに携わる従業員の士気

が高まってきていることを感じています。こうした背景から「Grow UP 2026」においては、当社グループの環境貢献製品群を新たに「Sharebeing」と命名し、ブランディングを図っていくこととしました。当該売上高をCSV領域の新たなKPIに設定し、社内の第三者審査・認定プロセスも整備した上で、環境価値の創出に注力していきます。



審査会制度と投資枠制度

当社グループは、投融資案件の精度を高めるため、「審査会制度」という仕組みを有しています。この会議はいわば「プレ役員会」の位置付けです。経営企画部が事務局となり、環境安全品質保証部、生産技術部、財務経理部、CSR・IR部などから責任者を集め開催するものです。「審査会」では事業部門の提案に対し、各部署の代表者が専門的見地から指摘、助言を行い議論することで、提案内容の事前チェックや精緻化、あるいはリスクの抽出等も行っています。

また当社では、事業部門ごとの年次投融資に限度

額を設定する独自の「投資枠制度」を設けています。事業部門が行う投融資は自部門が稼いだ営業キャッシュ・フローの範囲で行うことを基本としていますが、その一方で、全社的な戦略案件、ESG関連、及び新規・次世代事業創出のための投融資に対しては財務レバレッジを活用できる、すなわち営業キャッシュ・フローの外枠で提案できる仕組みも構築しています。今後も財務規律を適正に維持しつつ、成長投資には積極果断にリソースを振り向けていきます。

投資枠制度

投資枠	実施部門枠	グリーン・エネルギー＆ケミカル事業部門	営業キャッシュ・フローから配当を減じた額をそれぞれの部門の投資枠として設定
		機能化学品事業部門	
		コーポレート部門(研究所等)	
	経営枠	全社的な戦略案件、ESG関連、新規・次世代事業の創出に相応しい案件は個別審査により実施部門の投資枠外で運用(限度額外)	

中期経営計画の進展

Grow UP 2023

2021年度～2023年度

前中期経営計画の振り返り

前中計の最終年度である2023年度の売上高は増収となり目標額を上回りましたが、営業利益・経常利益・ROIC・ROEは目標未達となりました。一方、差異化事業の売上構成比を40%超とする計画は、メタノールとエネルギー資源・環境事業が差異化事業へ移行したこともあり達成できました。

この3年間は、エレクトロニクスケミカルズの生産設備を国内外で増設するなど、差異化事業への大型投資を実施しています。しかしながら、半導体市場の低迷や各種コストの上昇などにより、収益性と資本効率低下しました。研究開発活動にも経営資源を積極的に投入しましたが、現時点では新規事業の創出に遅れが生じている状況です。不採算事業の見直し・再構築については、ホルマリン系の生産拠点集約を実施しオルソキシレンチェーンからの撤退を決定するなど一定の成果はありましたが、一方で採算面で課題のある事業はまだ一部残っています。

以上のように、前中計の重要目標である「環境変化に強い収益構造への転換」は、達成の途上にあります。なお、もう一つの重要目標である「社会的価値と経済的価値の両立」を果たすための諸施策は、概ね計画どおりに進捗しました。

「Grow UP 2023」計数目標と実績

	2020年度 (実績)	2023年度 (実績)	2023年度 (計画)
売上高	5,957億円	8,134億円	7,300億円
営業利益	445億円	473億円	700億円
営業利益率	7.5%	5.8%	—
経常利益	502億円	460億円	800億円
ROIC ^{*1}	7.7%	5.4%	10%以上
ROE ^{*2}	7.1%	6.1%	9%以上

〈2023年度の前提条件〉

為替:105円/US\$、原油価格(Dubai):60US\$/bbl.

*1 経常利益÷投下資本

*2 当期純利益÷自己資本

実施した事項／結果

目標1 環境変化に強い収益構造への転換

施策1-1 競争優位事業の更なる強化

- 市場拡大を見据え、差異化事業に集中的に投資(EL薬品の国内外増設、BT材料のタイ増設、MXDA欧州新設等)
- 半導体市場の低迷や中国経済の減速等による全般的な販売数量減少、各種コスト上昇、バランスシートの拡大等により、収益性、資本効率が低下

施策1-2 新規事業の創出と育成の加速

- R&D資源を積極的に投入も、新規事業の創出は遅れ
 - ・固体電解質:研究体制を拡充し、技術シーズを開発するも、前中計期間中には採用に至らず
 - ・OXYCAPTTM:バイオ医薬品/再生医療向け多層樹脂パイアルの市場開拓を推進。顧客評価に時間を要すも、着実に前進

施策1-3 不採算事業の見直し・再構築

- 不採算製品の生産停止・事業撤退(ホルマリン系の生産拠点集約、オルソキシレン～フタル酸～可塑剤チェーン撤退等)
- PC系、PIA等は、資本効率・収益性が低く、重点管理が必要な状況

目標2 社会的価値と経済的価値の両立

施策2-1 事業を通じた社会課題の解決

- 環境循環型メタノール、CO₂由来PC開発等が計画どおりに進捗
- ICT・モビリティ社会の発展、医療・食料問題解決に資する用途の売上高目標を達成

施策2-2 価値創造と環境保全の調和

- GHG排出量の削減目標や再生エネルギー導入率の目標を達成
- 廃棄物削減に向けて、廃棄物ゼロエミッション率の目標を達成

施策2-3 事業活動を支える規律・基盤の強化

- MGCグループ一体での安全活動を推進
- 最重要経営資源である人材育成を推進(イノベーションを創出する人材育成を目指す施設として、MGC Commons 開所等)

Grow UP 2026

2024年度～2026年度

新たにに取り組む事項

目標1 事業ポートフォリオの強靱化

施策1-1 「Uniqueness & Presence」へのフォーカス

- 「Uniqueness & Presence」＝差異化事業に対する経営資源の一層の集中と選択
- 前中計で実行した大型投資（EL薬品、BT材料、MXDA等）の成果の刈り取り
- 資本効率を意識しつつ、現中計でもU&P事業を中心に積極的な投資を継続

施策1-2 イノベーションによる新しい価値の創造

- MGC戦略研究領域の設定（モビリティ、ICT、医・食）
- 重点注力テーマを絞り込み、R&D資源を集中投入（新規BT積層材料、新規半導体洗浄液、OXYCAPT™、固体電解質、連続炭素繊維複合材料等）
- ライフサイエンス系テーマ（抗体医薬等）・事業に対する全社的視点からの取り組み（組織体制の見直しも検討）
- 気候変動問題解決に向けたテーマの推進（環境循環型メタノール、CO₂利用PC、CCS等）

施策1-3 重点管理事業の再構築

- 収益性・資本効率が低いPC系製品、キシレン分離/誘導品を「重点管理事業」と位置付け、各種コストの削減、バランスシートのスリム化等を推進

目標2 サステナビリティ経営の推進

施策2-1 カーボンニュートラル実現に向けた取り組みの加速

- GHG排出量削減に資する事業・技術の開発
- GHG排出量の削減目標の達成
- MGCグループ環境貢献製品「Sharebeing」の拡充（売上高目標の達成）

施策2-2 人的資本経営の充実

- 人材を価値創造の最も重要な資本とした経営を推進
- 変化に対応し、長期的に成長できるKEY人材を持続的に輩出する人材戦略を推進

施策2-3 マテリアリティマネジメントの推進

- マテリアリティに紐づくKPIの設定・管理による非財務価値向上の推進
- サステナビリティ経営の確実な実行

中期経営計画と2030年ありたい姿

現中計「Grow UP 2026」は、前中計「Grow UP 2023」の後編とし、新たに設定した「2030年ありたい姿」を実現に導くための指針と位置付けています。まず、新たな目標として「事業ポートフォリオの強靱化」と「サステナビリティ経営の推進」を掲げ、これらを実現するために、それぞれ3項目からなる施策を推進します。前中計の差異化事業を、経済的価値と社会的価値を両立して持続的に成長できる事業＝「Uniqueness & Presence」事業と名付けて再定義し、事業ポートフォリオの強靱化を図ります。Uniqueness & Presenceな事業に経営資源を集中して投入することで、当社グループ全体の資本効率性を引き上げていきます。並行して、社会環境の様々な変化に対してしなやかに適応し、レジリエンス力を発揮できる「サステナビリティ経営」を推進していきます。

「Grow UP 2026」計数目標

	2023年度 (実績)	2024年度 (予想)	2026年度 (計画)
売上高	8,134億円	7,800億円	8,500億円
営業利益	473億円	520億円	850億円
営業利益率	5.8%	6.7%	10%以上
経常利益	460億円	590億円	950億円
EBITDA ^{*3}	849億円	970億円	1,500億円
ROE	6.1%	6.9%	9%以上
ROIC ^{*4}	3.3%	6.4%	8%以上

〈2024年度の前提条件〉

為替:145円/US\$、原油価格(Dubai):80US\$/bbl.

〈2026年度の前提条件〉

為替:135円/US\$、原油価格(Dubai):80US\$/bbl.

^{*3} EBITDA＝経常利益＋支払利息＋減価償却費

^{*4} ROIC＝(営業利益－法人税等＋持分法損益)÷(投下資本)
(Grow UP 2026より定義を見直し)

2030年ありたい姿

財務目標

売上高	1.2 兆円
営業利益	1,200 億円
営業利益率	10%以上
ROE	12%以上
ROIC	10%以上

非財務目標

GHG 排出量	39%以上削減 (2013 年度比)
Sharebeing 売上高 (環境貢献製品売上高)	5,000 億円以上

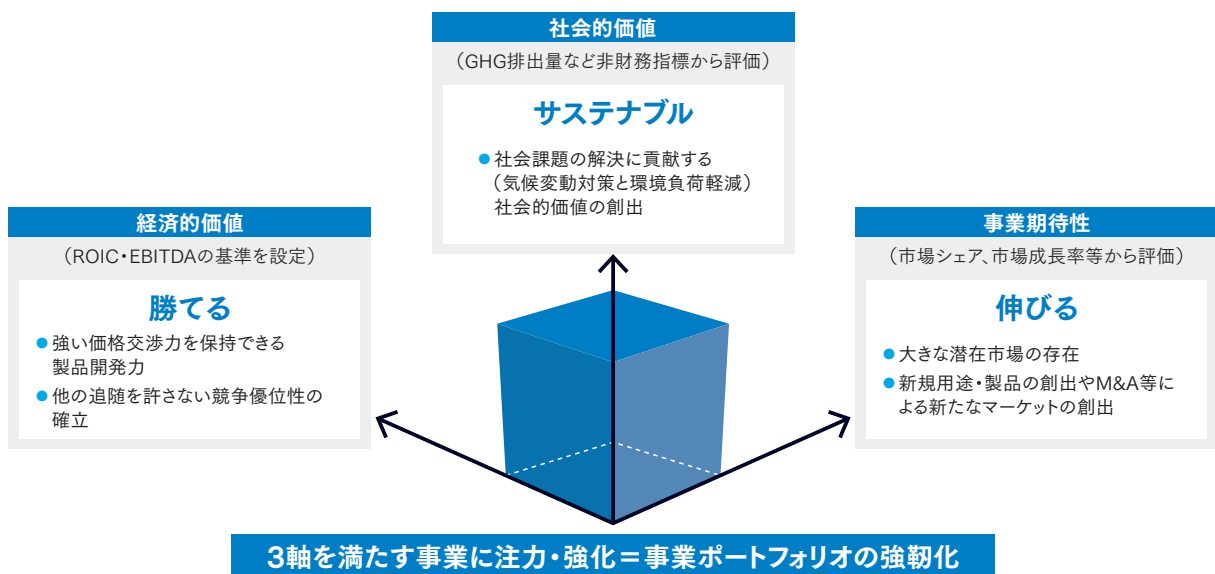
差異化事業の改称とU&P事業の定義

「Grow UP 2026」では、従来の差異化事業を「Uniqueness & Presence(U&P)事業」に改称し、「伸びる」「勝てる」「サステナブル」の観点で事業区分を再定義しました。

「伸びる」とは、市場に将来性があり、新規用途・製品の創出などによって新たな需要の創出が見込めること、すなわち「事業期待性」を指します。「勝てる」とは、品質や機能、技術等で他社が容易に追従できない競争優位性を

持ち、中長期的に高い利益率を維持できること、すなわち「経済的価値」です。「サステナブル」とは、生産工程などでGHG排出量が少ない、あるいは気候変動対策・環境負荷の低減に直結する仕組みが事業モデルに内包されている等、「社会的価値」の高さを指しています。

以上の3軸を満たす事業に経営資源を注力し、「Grow UP 2026」の重要目標である事業ポートフォリオの強靱化を実現していきます。



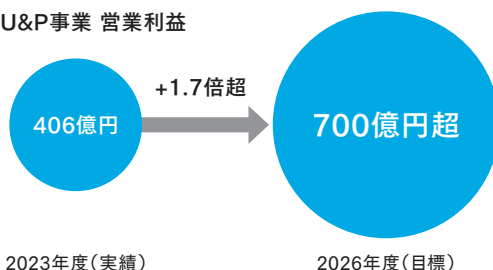
COLUMN

Uniqueness & Presence(U&P)事業の注力戦略

U&P事業には経営資源を重点配分するとともに、大型投資の早期回収と、各種コスト増の価格転嫁による付加価値の維持に努め、ROICツリーによる資本効率性に基じた管理を強化していきます。これらを通じて営業利益を伸長させ、2026年度には700億円超(2023年度比1.7倍超)の水準を目指します。成長ドライバーとなるICT3事業(電子材料、エレクトロニクスケミカルズ、光学材料)の売上高は、2023年度比で1.5倍まで拡大させる計画です。電子材料は、半導体市場の需要拡大を見据えて、2025年秋にタイ工場を増設します。エレクトロニクスケミカルズは、半導体メーカーの新設・増設に対応すべく、2026年の生産能力を2020年比で1.7倍まで拡大する計画です。光学材料は、光学樹脂ポリマー、レンズモノマーともに、市場が順調に拡大していく見通しです。

Grow UP 2026における目標

U&P事業 営業利益



アクションプラン

- 1 U&P事業に経営資源を重点配分
- 2 大型投資案件の成果刈り取り(早期の投資回収)
- 3 各種コストの価格転嫁による付加価値の維持
- 4 ROICツリーによる資本効率性に基じた管理強化

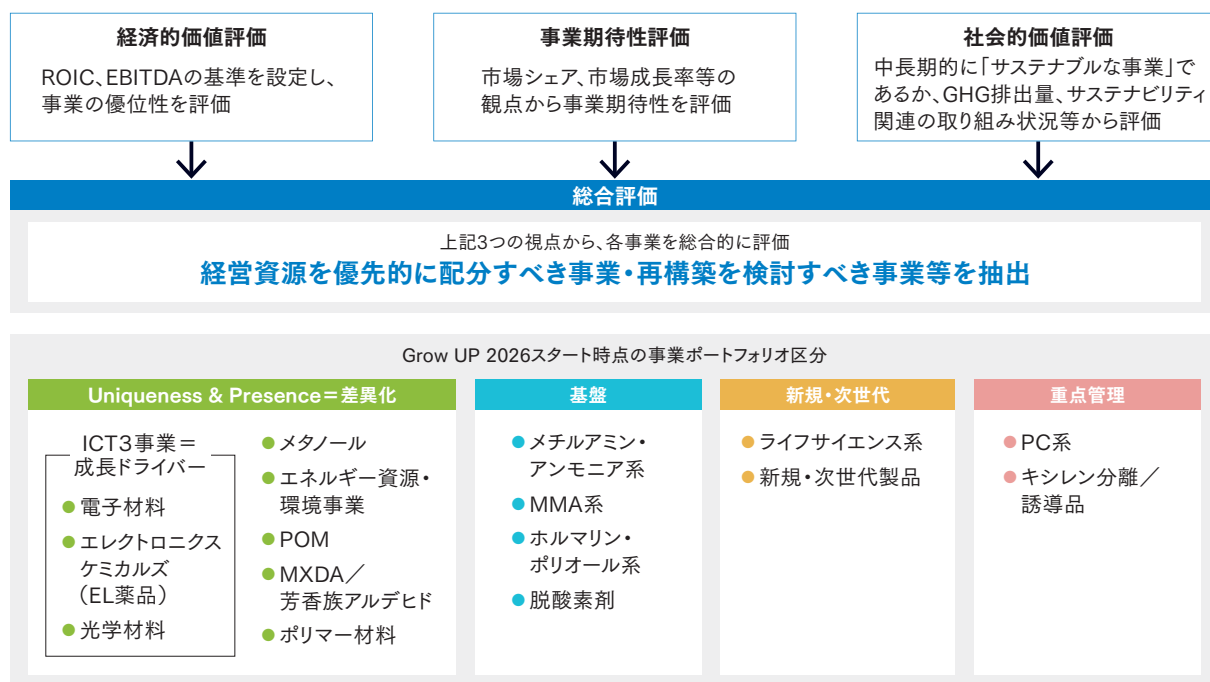
事業区分・評価プロセス

「Grow UP 2026」の事業ポートフォリオ区分は、「経済的価値」「事業期待性」「社会的価値」の3つの視点から、経営資源を優先的に配分すべき事業・再構築を検討すべき事業等を抽出し、「U&P事業」「基盤事業」「新規・次世代事業」「重点管理事業」の4つに分類しました。

「経済的価値」は、事業の効率性を示すROICと実質的

な収益性を示すEBITDAの基準を設定し、各BMU^{*5}の優位性を評価しました。「事業期待性」は、主要製品の市場シェア・市場成長率を、中長期の観点で評価しています。「社会的価値」は、GHG排出量、サステナビリティ関連施策の推進状況、事業の持続可能性などを評価しました。

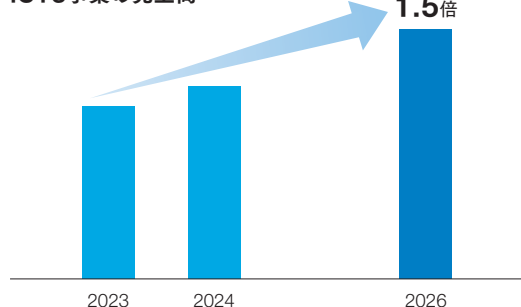
*5 ビジネスマネジメントユニット



U&P事業の成長ドライバー



ICT3事業の売上高



電子材料

BT材料: 半導体市場の需要拡大を見据え、タイ工場を増設中。現中計期間の売上高増に寄与

OPE: 生成AIサーバー向け基板材料として伸長中。現中計期間中も拡販を見込む

エレクトロニクスケミカルズ (EL薬品)

- 世界の半導体メーカーへ、高品質な製品を供給
- 半導体の微細化や配線工程の複雑化に伴って工程数が増加し、当社薬液の使用量が増加
- 半導体メーカーの新設・増設に沿って、全世界で生産能力を増強中

光学材料

光学樹脂ポリマー:

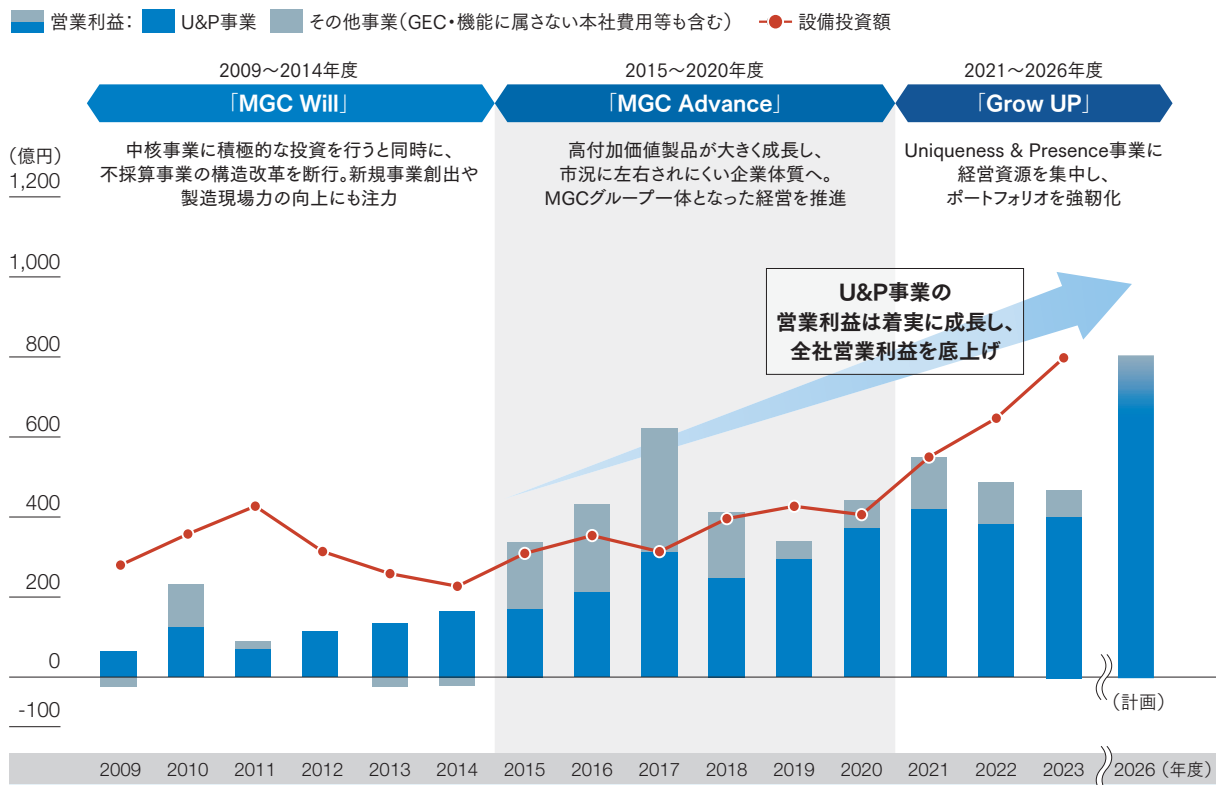
- AIスマホやベリスコップレンズの増加等もあり、カメラの高画素化が進展
- 車載カメラやAR/VRヘッドセット向け等の需要も拡大する見通し

レンズモノマー:

- レンズモノマーの製造設備を2026年に新設予定
- バイオマスレンズモノマー「Episleaf™」を開発。2024年からの販売を計画

目標1：事業ポートフォリオの強靱化

U&P事業の拡大と投融資実績



主要な投融資案件



①



②

① 光学樹脂ポリマーの試作・量産用プラントを新設(鹿島)

上海においてPC製造設備を新設

② タイにおいて電子材料製造設備を新設

③ タイにおいてPOMの生産能力を増強

韓国においてPOMの生産能力を増強

JSPを連結子会社化

④ 山葵沢地熱発電事業に参画(2019年度に営業運転を開始)

トリニダード・トバゴにおいてメタノール製造プラントを新設

光学樹脂ポリマーの本格的な量産プラントを新設(鹿島)

光学樹脂ポリマーの2基目の量産プラントを増設(鹿島)

芳香族アルデヒドの能力増強

J-ケミカルとユタカケミカルが合併し、MGCウッドケムが発足

三菱エンジニアリングプラスティックスを子会社化

日本ユピカを完全子会社化

タイにおいて電子材料の生産能力を増強

光学樹脂ポリマーの3基目の量産プラントを増設(鹿島)

オランダにおいてMXDAの生産設備を新設(2024年度下期完工予定)

オレゴンにおいて超純過酸化水素の生産能力を増強



③



④



⑤

■ U&P事業
■ その他事業

※ 始点は決裁・公表年度、
終点は完工・完成・稼働開始年度

事業ポートフォリオの強靱化の施策

当社グループは、より環境耐性のある事業ポートフォリオの構築に向けて、中期経営計画の目標として「事業ポートフォリオの強靱化」を掲げ、「Uniqueness & Presenceへのフォーカス」「イノベーションによる新しい価値の創造」「重点管理事業の再構築」の3つの施策を軸に推進します。

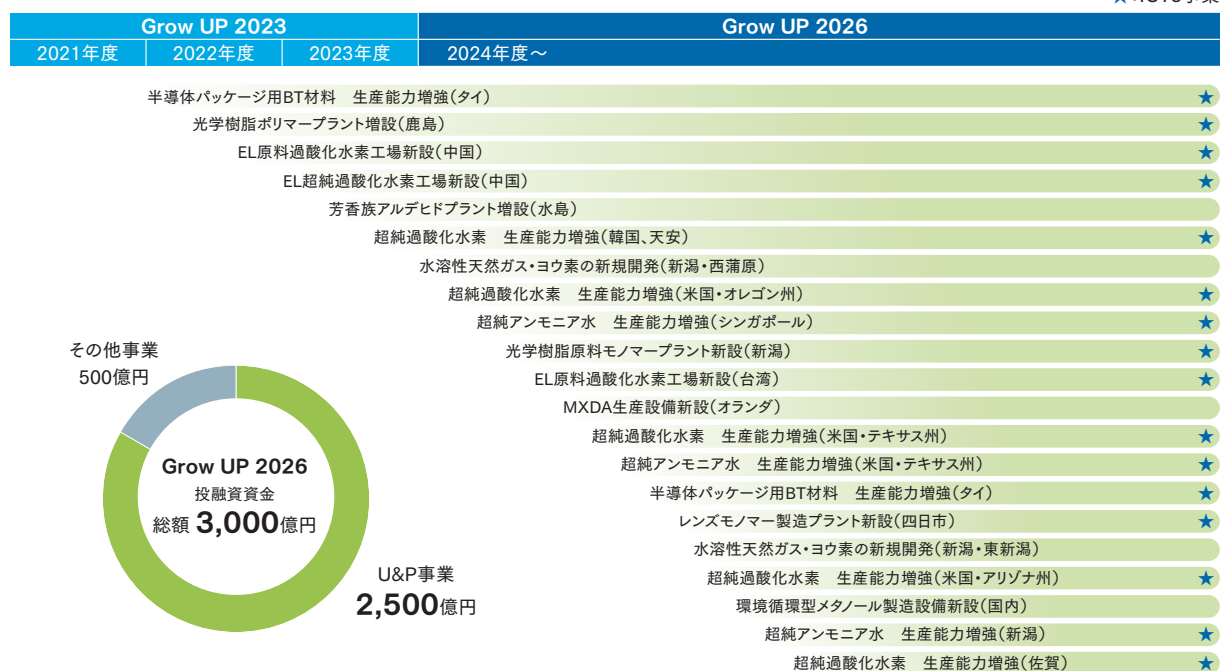
特に「Uniqueness & Presenceへのフォーカス」に向

けては、U&P事業に対する経営資源の一層の集中と選択を進めるとともに、前中期経営計画で実行した大型投資の成果の刈り取りを着実に進めます。

今後の投融资計画については、3年間の合計で約3,000億円を計画し、ICT3事業を中心としたU&P事業への集中投資を推進していきます。

U&P事業の主要な投資案件

★:ICT3事業



主な新規製品開発

ICT

新規BT積層材料
BT樹脂改質配合技術の応用でビルドアップ材の超極薄の絶縁性と微細回路形成能を実現

新規半導体洗浄液
処理速度の向上・省電力化などの半導体の進化に対応する新しい半導体洗浄液を提案中

リサイクルEP
「ユピゼータ®EP」の端材のプレコンシューマリサイクル事業化に向けて、更なる実証検討を推進*

モビリティ

連続炭素繊維複合材料
特徴のある樹脂と中間体製造技術を有し、常温保存、脱オートクレーブ、ガスバリア性等の特徴を持つ複合材料中間体を開発し、様々な用途に提案中

固体電解質
「カルボラン系固体電解質」を開発し、特性評価や用途開発を進めるとともに、量産化を見据えたプロセス開発を推進

医・食

抗体医薬受託製造事業
2,000Lシングルユース培養槽を用いて、バイオ医薬品、特に抗体医薬品の製造受託を株式会社カルティベクスにて実施中

OXYCAPT™
注射剤用ガラス容器の代替となるプラスチック製容器として、バイオ医薬品/再生医療向け多層樹脂バイアルの市場開拓を推進中

アレルギー診断チップ
食物アレルギーの重症度の予測が可能なアレルギー診断チップを開発中

* 本件は、令和5年度二酸化炭素排出抑制対策事業費等補助金 脱炭素型循環経済システム構築促進事業（うち、プラスチック等資源循環システム構築実証事業）に採択されています

環境省ホームページ: https://www.env.go.jp/press/press_01945.html

目標2：サステナビリティ経営の推進

サステナビリティ経営の推進

当社グループは、ミッション「社会と分かち合える価値の創造」の下、社会構造や価値観の変化に合わせて柔軟かつ迅速に対応する経営を「サステナビリティ経営」として推進しています。グループに影響を及ぼす可能性のある外部環境変化に適応しながら、持続的な成長を目指します。

当社グループは、サステナビリティ経営の実践に向けて、2020年4月に経営として取り組むべき最重要課題（マテリアリティ）を特定しました。2021年4月からスタートした中期経営計画では、社会的価値と経済的価値の両立を目標に設定し、各マテリアリティにKPIを設定し、PDCAを回すことで2030年度目標に向けて非財務価値向上を戦略的に進めてきました。

マテリアリティについては、サステナビリティに関する国内外の動きが加速する中で、「Grow UP 2026」の策定

の前段階として、2023年5月に見直しを実施しました。その結果、前回から「人権の尊重」を新たに加えました。

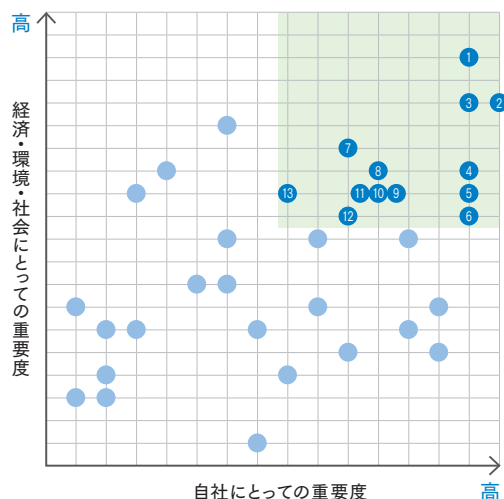
「Grow UP 2026」では、事業ポートフォリオを「より環境耐性のある」「より強靱なもの」にするために、「目標2：サステナビリティ経営の推進」を掲げ、当社グループの持続的成長に向けた基盤強化を図ります。特に、CSV領域のKPIは、当社グループの環境に対する寄与度をより定量感を持って対外的に示すべく、MGCグループ環境貢献製品「Sharebeing」の売上高としました。

更に、マテリアリティKPIは、バウンダリーを単体ベースから連結ベースへ拡大することにも取り組んでいます。人的資本関連のKPIについては、個社ごとの主体性を重視する人材マネジメントの下、それぞれの事業形態に則した人材戦略を優先しているため、単体ベースとしています。

マテリアリティの特定プロセス

Step 1 「自社にとっての 重要度」を抽出	企業理念や各種方針、長期の環境変化を見据えた経営戦略を実践するために、GRIスタンダード、ISO26000、SASBなどの要請事項、SDGs（持続可能な開発目標）、国際的なSRI/ESG評価機関からの調査項目、他社動向を参考に、検討すべき36の課題を抽出。
Step 2 「経済・環境・ 社会にとっての 重要度」を調査	機関投資家、顧客、取引先、従業員、一般モニターに、当社グループの事業活動と経済・環境・社会への影響についてアンケート調査を実施。Step 1で抽出した36の課題に対して、ステークホルダー視点から重要性を確認。 〈回答割合が最も高かった項目〉 機関投資家：水資源の保護、顧客：汚染防止、取引先：保安防災、従業員：労働安全衛生、一般モニター：製品の安全性
Step 3 重要性の評価	Step 2のアンケート結果を点数化し、「自社にとっての重要度」と「経済・環境・社会にとっての重要度」との2軸でマテリアリティマップを作成し、経営が取り組むべきマテリアリティを特定。
Step 4 経営による 妥当性の確認	Step 3で特定したマテリアリティについて、サステナビリティ推進会議（構成：取締役、社外取締役、監査役、社外監査役）にて審議を行い、妥当性を確認。最終的に、取締役会にて決議し、承認を取得。

マテリアリティマップ



13の課題

- 1 GHG排出量の削減
- 2 労働安全衛生の確保
- 3 エネルギー効率の改善、使用量の削減
- 4 保安防災
- 5 環境配慮型製品・技術の開発
- 6 人材の育成と確保
- 7 製品の安全性・品質
- 8 人権の尊重
- 9 ダイバーシティ＆インクルージョンの推進
- 10 資源利用効率の向上
- 11 廃棄物の削減
- 12 ガバナンス、内部統制・リスク管理・コンプライアンス
- 13 持続可能なサプライチェーンの構築

11のマテリアリティ

- 事業を通じた社会課題の解決への貢献
- 新しい価値を生み出す研究開発の推進
- 環境問題への積極的・能動的対応
- 省資源・省エネルギー・高効率による生産
- 働きがいのある企業風土の醸成
- ダイバーシティ＆インクルージョンの推進
- 人権の尊重
- 労働安全衛生・保安防災の確保
- 化学品・製品の品質・安全性の確保
- CSR調達の推進
- ガバナンス、内部統制・リスク管理・コンプライアンスの強化

サステナビリティ推進体制

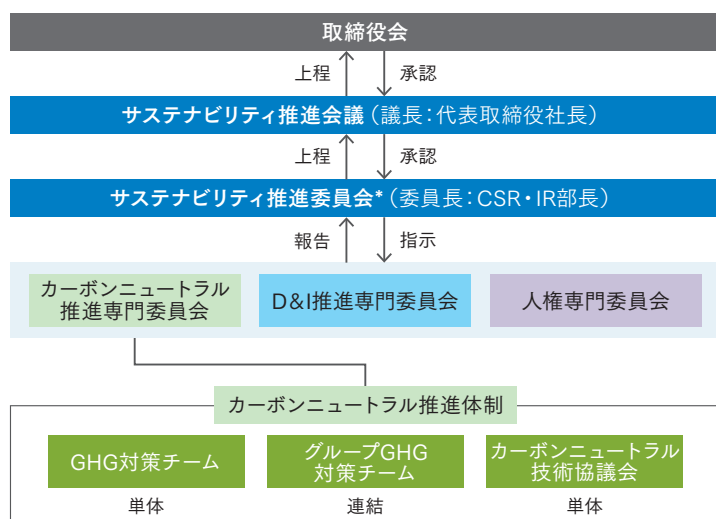
当社グループは、マテリアリティの特定やマネジメントなど、サステナビリティ経営の基本となる方針、施策を審議・決定し、その実施状況などについて報告を受ける機関として「サステナビリティ推進会議」を設置しています。同会議は、社長が議長を務め、社外を含む全取締役を主構成員として、監査役を含むメンバーで構成しています。その中でも特に重要な事項については、取締役会として決議します。

また、このサステナビリティ推進会議の諮問機関としてCSR・IR部長が招集し、本社管理部門長が参加する「サステナビリティ推進委員会」を設置し、各部門における施策の実施状況を確認し、定期的なレビューを行っています。

併せてサステナビリティ推進委員会は、専門的かつ重要な事案を検討する各種の専門委員会を必要に応じて設置します。これらの会議・委員会の事務局として、「CSR・IR部サステナビリティ推進室」を設定しています。サステナビリティ推進室は、サステナビリティ経営に係る施策の検討・実施、社内の非財務情報の統括、社内外のエンゲージメントなどの実務を担当しています。

これまで以上に事業を通じて持続可能な社会実現のための課題解決に貢献することで、様々なステークホルダーからの信頼と共感を獲得し、より高い企業価値の実現を目指しています。

サステナビリティ・マネジメント体制図



*サステナビリティ推進会議の諮問機関

サステナビリティ推進会議の主な議論 (2023年度)

- 「Grow UP 2023」のマテリアリティKPIの実績・進捗状況報告
- 「Grow UP 2026」のマテリアリティKPI及び目標値設定
- サステナビリティ推進年次報告、次年度計画報告
- 外部ESG評価報告
- サステナビリティエンゲージメント報告
- カーボンニュートラルに向けたGHG排出量削減ロードマップ
- 人権デュー・ディリジェンス推進体制、人権指針策定
- D&I推進年次報告、次年度計画報告

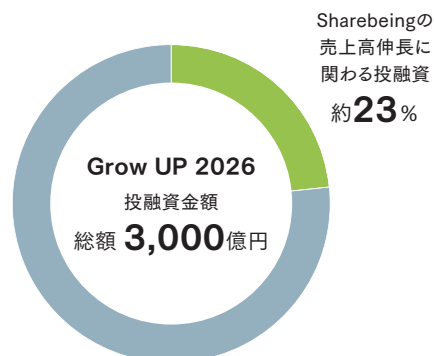
環境貢献製品「Sharebeing」創出に向けた投資を推進

カーボンニュートラル実現に向け、社会の環境負荷を低減する製品群を環境貢献製品「Sharebeing」として認定し、環境貢献に資する事業・製品の拡充を一層推進します。

中期経営計画「Grow UP 2026」におけるMGCグループ投融資は、3年間合計で約3,000億円を計画していますが、このうち環境貢献製品「Sharebeing」の売上高伸長に関わる投融資額は約23%を占めており、環境貢献のみならず市場競争力のある製品・事業の創出にもつなげていきます。

投融資に関連する主な環境貢献製品「Sharebeing」

- 過酸化水素 ●OPE ●POM ●PC ●レニー®
- エージェス® ●メタノール ●MXDA ●MXナイロン



マテリアリティ

区分	マテリアリティ	重要性の背景	リスク	機会
CSV	事業を通じた社会課題の解決への貢献	経済的価値と社会的価値を両立する事業・製品を通じて、「社会と分かち合える価値の創造」を実現する	- 将来価値の低下による株価の下落 - 市場ニーズの変化に伴う製品需要の低下 - コスト安な代替材へのシェア移転 - 既存製品の陳腐化	- 市場ニーズの多様化による新市場の創出 - 業界標準に裏打ちされた顧客信用度 - 特長ある差異化製品群の拡充
	新しい価値を生み出す研究開発の推進	- 事業ポートフォリオ強靱化を達成する - カーボンニュートラル達成に向けた新規事業を創出する - DX技術の活用による研究開発を推進する	- 事業ポートフォリオ強靱化の遅延 - 事業創出遅延によるカーボンニュートラル未達 - 研究開発の競争力の低下による新規製品・新規事業創出の遅延	- 事業ポートフォリオ強靱化の推進 - 環境課題解決事業の創出による新規市場創出 - DX技術の活用による新規製品・新規事業創出
E	環境問題への積極的・能動的対応	環境問題への取り組みは人類共通の課題であり、企業が存在と活動に必須の要件として、主体的に行動しなければならない	- 気候変動による異常気象・自然災害リスクの増大 - 環境保護に関する風評リスク	- CCUS(特にCCS)、CO₂原料メタノール・ポリカーボネートの事業展開、及びそれを用いた化学品展開 - 水素キャリア・CO₂フリー燃料となるアンモニアの事業展開
	省資源・省エネルギー・高効率による生産	環境問題対策の実施は企業の責務であり、製品競争力の向上にも資する活動として主体的に行わなければならない	省資源・省エネルギー化への技術的対応の遅延による競争優位性の低下	- 省エネルギー技術の獲得、横展開 - デジタル技術の活用の進展
S	働きがいのある企業風土の醸成	従業員一人ひとりが個々の事情に合わせて、安心して働きがいを持ちながら長期的に活躍できる制度・風土が、企業価値創造の基盤になる	労働生産性の低下や人材の流出が生じることによる企業価値(経済的価値・社会的価値)の低下	- イノベーション創出に向けた基盤強化 - 従業員のワークエンゲージメント向上
	ダイバーシティ&インクルージョンの推進	多様な価値観のコラボレーションによる文化・風土の確立が、新機軸・技術革新を生み出し、企業価値創造の基盤となる	人材の属性やスキルの偏りが画一的な発想を生み、新たな事業機会を喪失	多様な価値観のコラボレーションによる新機軸・技術革新を生み出す企業風土の醸成
	人権の尊重	事業活動を行う主体として、企業には、企業が他者への人権侵害を回避し、企業が関与した人権への負の影響に対処すべき責任がある	- 人権侵害を理由とした製品・サービスの不買運動の発生 - 投資先としての評価の低下 - 投資候補先からの除外・投資引き揚げの可能性	- 持続可能な経済・社会の実現に寄与 - 社会からの信用の維持・獲得 - 企業価値の維持・向上 - 優れた人材の採用・確保
	労働安全衛生・保安防災の確保	安全は事業活動の基盤であり、安全確保は社会への責務である	- 類似災害・トラブルの再発 - 事故・不祥事の発生による社会的信用の失墜	- 安全文化の醸成 - 予防保全のノウハウの蓄積
	化学品・製品の品質・安全性の確保	化学品・製品の品質・安全性の確保はステークホルダーの要求であり、安全性・信頼性の高い製品・サービスの提供は企業の責務である	- 各国の化学物質規制不対応によるビジネス機会の逸失 - 不正確なデータ取り扱い、不適切な製品の出荷による社会的信用の失墜	- 確実な法令・規制への対応による事業の収益力強化 - 全社及びグループ会社における顧客満足度・社会的信用の向上
	CSR調達の推進	サプライチェーン全体における環境・労働環境・人権などのCSR水準の向上は、企業の社会的責任である	調達先の違法行為・コンプライアンス違反による企業活動への悪影響	社会の持続可能性と長期的な競争力の向上
G	ガバナンス、内部統制・リスク管理・コンプライアンスの強化	企業がビジネスモデルを実現するための戦略を着実に実行し、持続的に企業価値を高める方向で規律付ける仕組みである	事業活動の低迷、社会的信用の失墜、企業価値の毀損	- 意思決定の透明性の向上や変化への適切な対応による安定的な経営基盤の確立 - ステークホルダーの信頼の獲得

*1 U&P事業と新規・次世代事業の事業区分の研究開発費合計値の比率

*2 最終処分量÷廃棄物発生量

*3 省エネ改善によるエネルギー使用削減量(稼働率100%ベース)÷2021~2023年度における年平均エネルギー使用量

アクションプラン	Grow UP 2026 KPI	バウンダリ			2023年度実績	2026年度目標	2030年度目標	SDGsターゲットとの関連
		単体	国内連結	海外連結				
- 事業ポートフォリオ改革 - 社会的価値と経済的価値を両立する製品の事業化 - 社会課題解決に資する新規事業の創出	Sharebeing(MGCグループ環境貢献製品)売上高	●	●	●	2,043億円	2,700億円	5,000億円	3.9, 8.2, 9.4, 9.5, 12.3
- U&P事業、新規・次世代事業へ資源配分 - 戦略研究領域設定に気候変動課題解決を設定 - MGCグループの研究員へのDX人材の育成	事業ポートフォリオの強靱化に資する研究開発費比率 ^{*1}	●	●	●	67%	60%以上	60%以上	8.2, 9.4, 9.5
	気候変動課題の解決に貢献する研究員比率	●	●	●	31%	25%以上	25%以上	
	研究員のDX人材比率(DX基礎講習への研究員の受講比率)	●	●	●	66%	75%	80%	
- 製造工程のGHG排出量削減 - GHG排出量削減につながる新技術開発、新技術導入 - サプライチェーンのGHG排出量削減	GHG排出量の削減(2013年度比)	●	●	●	33%削減(想定)	33%削減	39%削減	3.9, 6.3, 7.2, 11.6, 12.5, 13.3, 14.1, 14.3
	廃棄物ゼロエミッション率 ^{*2}	●	●	●	0.8%	1.2%	1.0%	
- 制御性改善による装置の安定化 - トラブル未然防止による装置の安定稼働	エネルギー使用量削減率 ^{*3} (2023年度比)	●	●	●	—	▲3.0%	▲7.0%	7.3, 12.2
- 当社が育ててきた人材を大切に する文化の醸成・可視化 - 種々の人事制度(含む福利厚生)を 検証し、エンゲージメント向上に 資する時代に合った制度設計	働きがいを感じる従業員割合	●			—	70%	75%	4.4, 5.4, 8.5
- 採用の多様化(手段・人材) - 集合研修での啓蒙活動 - 社内イベントや研修等における、異 なる部署・事業所間の交流機会づくり (MGC Commons活用を含む)	女性管理職数	●			40名	60名	90名	4.4, 5.1, 5.5, 8.5
- 人権指針を策定し、人権を尊重する 責任をコミットメント - 適切な救済措置を行う人権相談 窓口を設置	人権の尊重	●	●	●	—	人権デュー・デリ リジェンス実施 100%	人権マネジメント を確立し、全ての ステークホルダー が当社の人権 指針を支持	4.7, 8.7, 10.2, 10.3, 16.3, 16.10
- 事故・災害事例の共有及びプロセス リスクアセスメントへの活用 - 労働安全衛生リスクアセスメントの 実施により危険性・有害性を排除し、 働きやすい職場の構築	重大労働災害 ^{*4} 、 重大事故 ^{*5}	●	●	●	5件 ^{*6} 、0件	0件	0件	3.9, 8.5, 11.6, 12.4, 13.3
- 環境安全推進協議会活動を通じた 情報共有と当社から関係会社への 教育、支援 - 全社及びグループで実施する Q-MGCの推進	PL事故、重大 ^{*7} 法令違反、 重大 ^{*7} 品質問題	●	●	●	0件	0件 (単体・国内 連結)	0件 (単体・国内外 連結)	3.9, 12.4
- 取引先に対し、原材料調達活動に 関する基本的な考え方及びCSR 調達ガイドラインを提示し、定期的な アンケートの実施 - アンケートに基づく評価や対話の 積み重ね	原材料調達活動に関する基本 的な考え方及びCSR調達ガイド ラインに対する取引先の賛同率	●			—	80%	100%	12.2, 16.2
	連結子会社に対するCSR調達 活動の要請率	●	●	●	—	60% (国内連結)	100% (国内外連結)	
- コンプライアンス教育・啓蒙活動の 充実 - コンプライアンス違反リスクの洗い 出しとリスク評価の実施 - グループ全体でのコンプライアンス 意識の向上	重大コンプライアンス違反件数	●	●	●	0件	0件	0件	8.7, 10.2, 10.3, 16.2, 16.3, 16.5, 16.10

*4 休業災害であって、死亡災害、永久労働不能災害を伴うなど障害補償の対象となった、またはその可能性のある障害、休業日数が4日以上であるもの

*5 地域に係る環境汚染や地域住民が被災するなど第三者に脅威を与える事故、重大労災を伴う事故

*6 国内連結子会社にて5件発生

*7 損失規模10億円以上

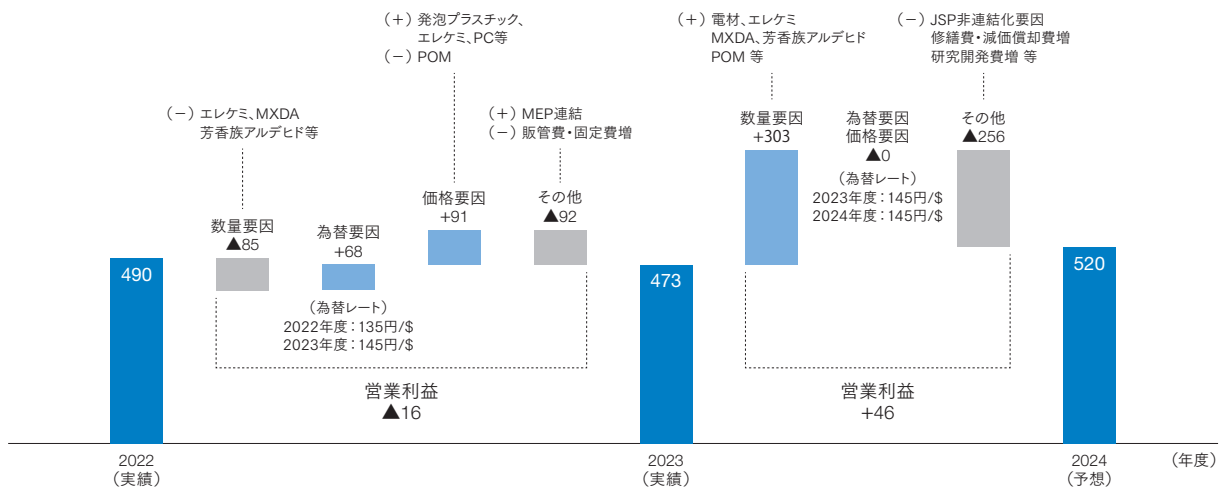
2023年度の経営成績

2023年度の当社グループは、円安や、半導体関連製品の販売が回復基調であったことなどがプラスに寄与したものの、中国経済低迷の長期化や欧州の景気減速、基礎化学品の需要低迷などの影響が大きく、全体としては厳しい事業環境が続きました。

このような状況下、当社グループの売上高は、JSPを連結の範囲から除外したことや、メタノールやアンモニアの

市況下落などが減収要因となりましたが、三菱エンジニアリングプラスチックスを連結の範囲に含めたことや円安の影響などが上回り、増収となりました。一方、営業利益は円安に加え、ポリカーボネートの採算改善や電子材料の需要回復などが増益要因となったものの、前期に好調であったポリアセタールの市況下落やMXDAや芳香族アルデヒドなどの販売数量減少などにより減益となりました。

営業利益の増減要因 (億円)



持続的な成長に向けた投資

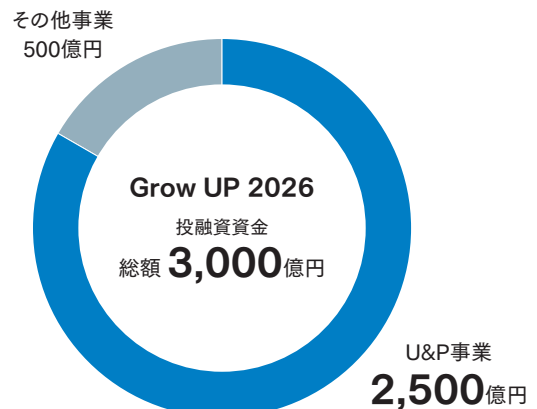
当社グループは、前中期経営計画で「環境変化に強い収益構造への転換」を目標に掲げ、この達成のために3年間で約2,100億円の投融資を実施しています。その約半分を、競争優位性が高く成長力に富む差異化事業^{*1}への投資に振り向けました。

中期経営計画「Grow UP 2026」では、まず前中期経営計画の大型投資による成果の刈り取りを、着実に実行します。並行して、グループの成長につながる戦略投資（研究開発、ESG関連を含む）を中心に、3か年の合計で約3,000億円の投融資を計画しています。このうち約80%強は、「伸びる」「勝てる」「サステナブル」を満たすUniqueness & Presence事業を対象に、集中投資を行います。

以上のような高水準の投融資を継続すべく、デット調達による財務レバレッジの活用なども意識して成長機会を捉えていきます。そのためのKPIであるD/Eレシオは、上限（安全性）と下限（効率性）の目安を定め、この範囲内

でデット・エクイティバランスをコントロールする方針としました。これらの投資戦略を実行することで、ROICスプレッド（ROIC－WACC）を継続的に拡大しています。

^{*1} 2024年度からの中期経営計画では、「Uniqueness & Presence事業」に改称



株主還元方針

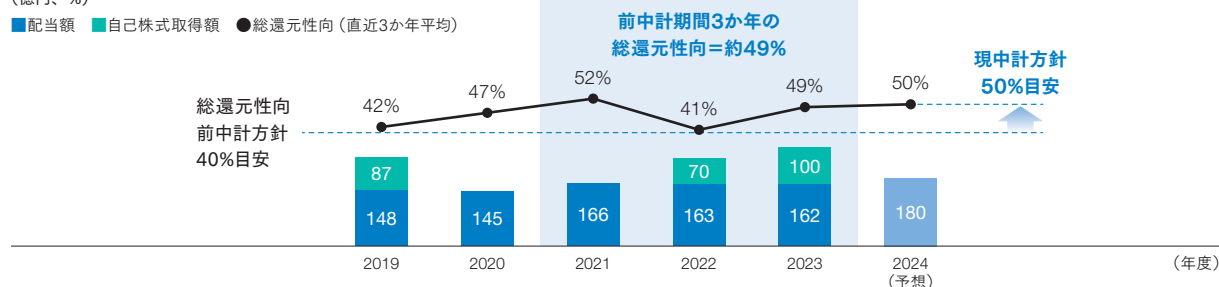
「Grow UP 2026」では、総還元性向を前中計の「40%目安」から「50%目安」に引き上げました。一定の財務規律を維持しつつ成長投資を遅滞なく進めることができる水準として、総還元性向50%は妥当だと判断しました。加えて、財務健全性を損なわない限り、減配は避けつつ累進的な配当政策を志向する「累進配当方針」を新たに採用しました*2。なお、株主資本配当率(DOE)も意識しつつ、配当水準を判断していきます。

また、当社は以前より内部留保と株主還元の水準を考慮して、自己株式の取得を機動的に実施し、資本効率の向上と株主還元の充実を図ることを基本方針としています。業績の上振れや投融資の下振れ等により、内部留保の水準が高いと判断した場合には、総還元性向50%にとらわれることなく機動的・弾力的に自己株式取得を実施するなど、株主還元を強化していきます。

*2 中期経営計画「Grow UP 2026」3年間の期間を対象

株主還元の推移

(億円、%)



当期純利益(億円)	211	360	482	490	388	460
年間配当金(円/株)	70	70	80*3	80	80	90

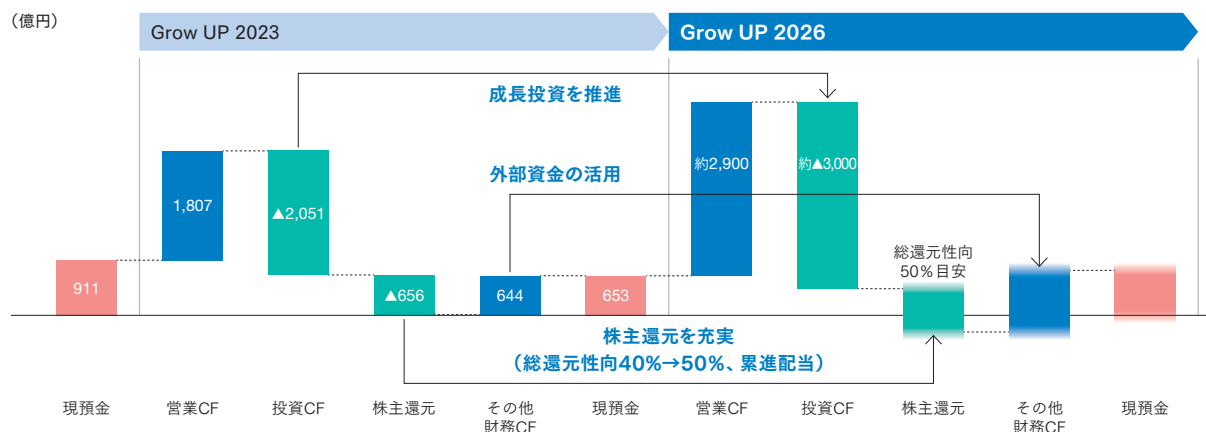
*3 中間配当45円(記念配当10円を含む)、期末配当35円

キャピタルアロケーション

キャピタルアロケーションについては、資本コストを上回るROICを確保するべく、Uniqueness & Presence事業のオーガニック・グロースを後押しする投資を最優先します。経済的価値と社会的価値を両立できるU&P事業に経営資源を重点配分することで、企業体質の強化を図っていきます。

ここまで述べましたとおり、成長投資と株主還元、財務健

全性の3つをバランス良く実現し、最適な資本構成を維持することを、キャピタルアロケーションの基本的な考え方としています。中期経営計画「Grow UP 2026」期間は、約3,000億円の投融資を計画し、外部資金も積極的に活用して成長を加速させます。更に、累進配当を継続的に実施することで安定的な増配を目指すとともに、資本効率向上に資する機動的な自己株式の取得を適宜実施していきます。



資本コストを意識した経営の推進

当社グループでは、資本コストを意識した経営を推進するために、前中期経営計画の初年度である2021年度にKPIとしてROICを導入しました。ビジネスマネジメントユニット(BMU)ごとにROICを算出し、事業評価に活用しています。投下資本に対して十分なリターンを創出できていない事業を可視化することで、事業の再構築あるいは撤退といった判断を下し、経営資源の最適配分を促進しています。

中期経営計画「Grow UP 2026」においても、引き続きROICによる事業管理を徹底します。現在、ROICを営業

利益率と投下資本回転率に分解したツリーを用いた改善アクションプランを、各BMU単位で策定しています。この3か年は、個々の従業員が業務の中で資本効率性を意識できるよう、ROICツリーの勉強会などで社内浸透を図っていきます。またグループ全体としては、収益性や資本効率性の高い「Uniqueness & Presence」事業に経営資源を重点配分することで、資本収益性の向上と資本コストを意識した経営を一層推進していきます。

企業価値向上に向けた現状分析

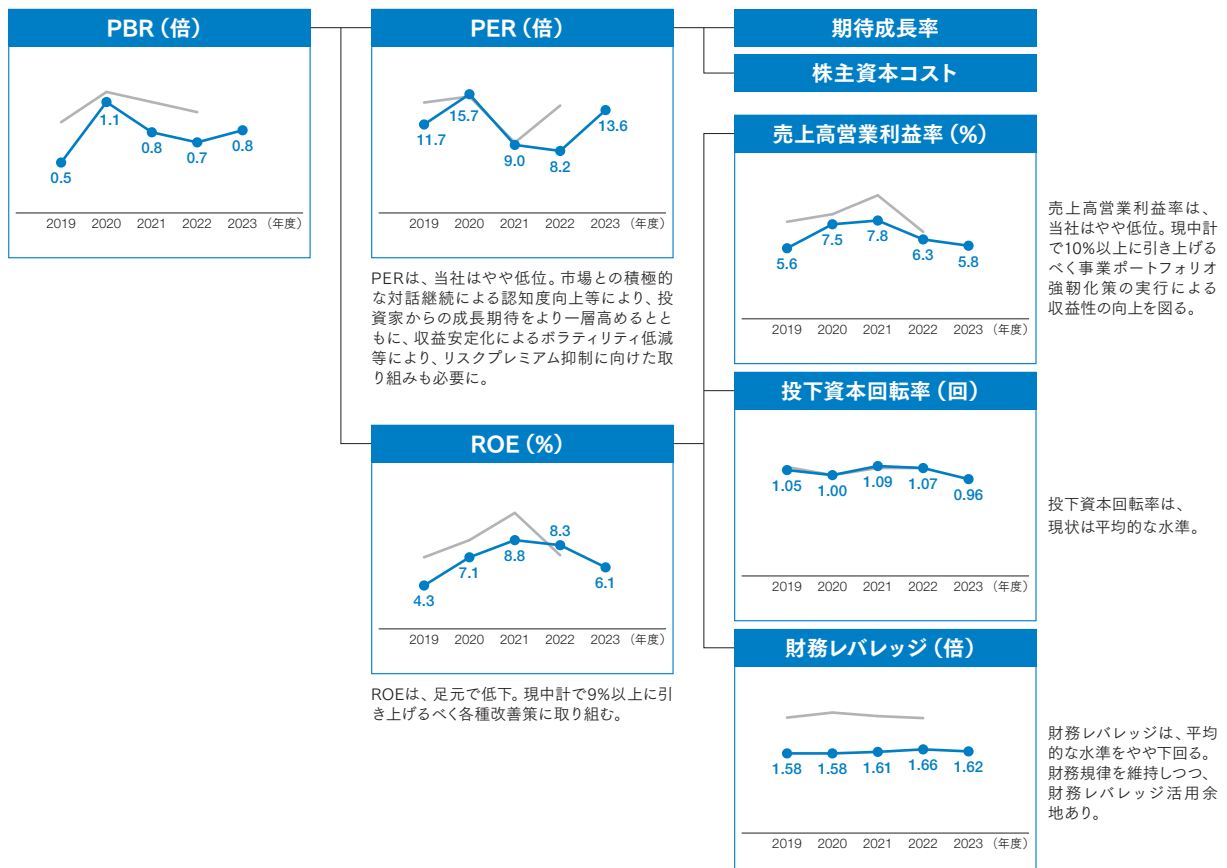
前中期経営計画で積み残した重要な課題は、低下していた収益力を強化し、企業価値の向上につなげることです。一連の事業ポートフォリオ改革や株主還元の強化によって、当社のPBRは2023年度末にかけて上昇傾向が続きました。ただし、現時点^{*4}では依然として1倍を下回っており、株価指標上はまだ割安な水準にあると認識してい

ます。一方、PERは同業他社比でやや低位な状況にあり、中長期の成長戦略や企業価値向上策の推進、積極的なIR活動などによる引き上げを目指します。また、足下ではROEも低下していることから、営業利益率の向上や財務レバレッジの更なる活用などによる向上を図っていきます。

*4 2024年7月末時点

PBR及びROEの要素分解分析

●三菱ガス化学 ― 同業他社（当社選定 15 社）



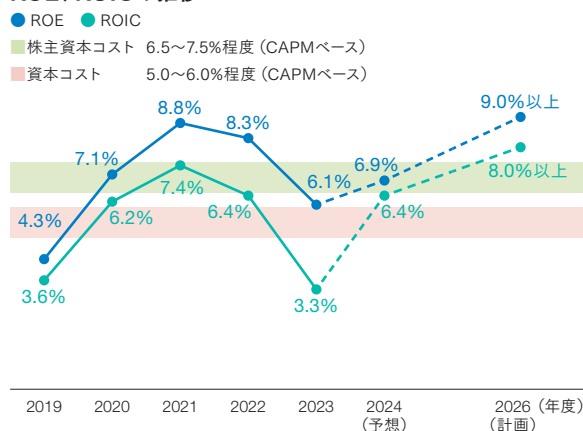
資本収益性の改善

当社グループは、株主資本コストを6.5～7.5%程度^{*5}、資本コストを5.0～6.0%程度^{*5}と想定し、これらを上回することを目標として、投下資本に対するリターンの最大化に努めています。また、前中期経営計画からはROEとROICを経営指標として掲げ、財務戦略・資本政策を推進してきました。

2023年度は、製品全般の販売不調などが要因となり、資本収益性が低下しました。その結果、一時的にROICは資本コストを下回り、ROEは株主資本コストを下回ったと認識しています。2024年度も、U&P事業などに積極的な投資を継続することから、ROE・ROICともに低水準となる見込みです。現状のROEとROICは、市場の期待リターンとの間に乖離があると考えています。そこで、事業ポートフォリオの強靱化や、以下に示す資本コスト低減に向けた取り組みによって、ROE・ROICを高めていく考えです。なお資本コストについては、収益の安定化によるボラティリティの低減、市場との積極的な対話による認知度の向上などにより、リスクプレミアムの抑制に努めることも重要だと認識しています。

^{*5} CAPMベース

ROE、ROICの推移



資本コスト低減に向けた取り組み

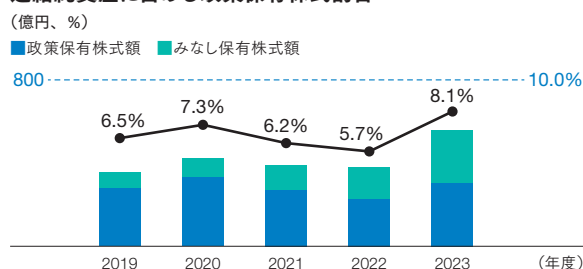
- ・U&P事業へのシフト、収益安定化によるボラティリティ低減
- ・B/Sコントロール強化（財務レバレッジの活用等）
- ・キャッシュ創出力強化（CCC改善、不要・低稼働資産の見直し・売却等）
- ・サステナビリティ経営の推進（カーボンニュートラル事業へのシフト、ESG評価の向上等）
- ・個人投資家への訴求強化 等

政策保有株式の縮減

当社では、長年にわたり政策保有株式の縮減を進め、資本効率の向上を図ってきましたが、足下では上場株式の時価上昇により、連結純資産に占める比率は高まっています。ただし、主要な海外議決権行使助言会社の議決権行使基準は、依然として下回る水準にあります。

政策保有株の保有目的及び意義は、今後も取締役会で定期的に、個別銘柄ごとの検証を実施していきます。適正な保有水準を超えていると判断した株式は、適宜売却を進める方針です。

連結純資産に占める政策保有株式割合



過去5年で23銘柄（15銘柄を全売却）、累計約190億円※を売却
※実績ベース。保有株式数の一部売却、みなし保有の売却も含む

投資家との積極的な対話の継続

当社は国内外の株主・投資家の皆様に対して、正確かつタイムリーな情報開示と、対話の積極化・深化に注力してきました。中期経営計画「Grow UP 2026」では、四半期ごとの決算説明内容の拡充・高度化を図るとともに、事業説明会等のIRイベントの開催頻度を増やし、当社事業への理解促進を図っていきます。また、経営層と株主・投資家の皆様との対話を一層促進すべく、様々な面談機

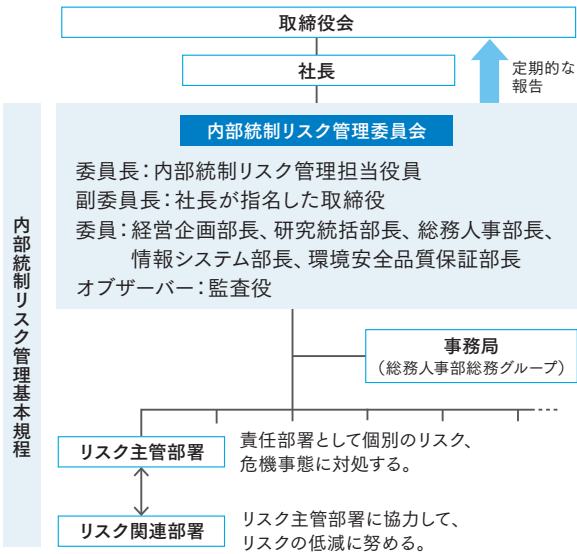
会を増やす方針です。投資家の皆様からのご意見や要望事項は、経営層を含む社内へのフィードバックを強化し、当社グループの経営及び業務運営の進化・高度化に資するよう心掛けていきます。ESG面談及びスチュワードシップコード面談については、引き続き堅確に対応するとともに、社外取締役と機関投資家の皆様との面談など、新たな面談要請にも応えられる体制を整備しています。

リスクマネジメント

リスク管理体制

当社では、全ての部署で自律的にリスクの状況を把握し、優先順位をつけてリスク低減策を講じており、内部統制リスク管理担当役員を長とする「内部統制リスク管理委員会」が各部署を指導・監督するとともに、全社的に取り組むべき問題などを審議しています。リスク管理に関する状況は、定期的に取り締役に報告が行われています。

リスク管理推進体制



「事業等のリスク」の詳細は会社情報Webサイトをご参照ください
<https://www.mgc.co.jp/ir/policy/risk.html>

当社の事業の中心は製造業ですが、事業遂行に伴うリスクとしては製造に限らず様々な分野のリスクが考えられ、これらのリスクを業務執行・内部統制体制の中で発見・評価し、適切な対策を講じるとともに、重大なリスクが顕在化した場合は、社内規定に沿って適宜臨時組織(危機対策本部)を編成し、対応することとしています。

事業等のリスク

- | | |
|-------------------|---------------------|
| ① 事業特性に関するリスク | ⑧ 人権に関するリスク |
| ② 海外事業活動に関するリスク | ⑨ 気候変動に関するリスク |
| ③ 合併事業に関するリスク | ⑩ 事業投資その他各種投資に係るリスク |
| ④ 製品の品質に関するリスク | ⑪ 為替変動に関するリスク |
| ⑤ 自然災害、事故等に関するリスク | ⑫ 資金調達・金利変動に関するリスク |
| ⑥ 情報セキュリティに関するリスク | ⑬ 訴訟に関するリスク |
| ⑦ コンプライアンスに関するリスク | |

内部統制リスク管理委員会の具体的な活動(2023年度)

- 審議事項**
- 各部署の内部統制リスク管理活動のレビュー
 - 事業等のリスクに関する開示内容
 - 内部監査室からの提言事項への対応
 - 年度活動総括
 - 次年度の方針
- 報告事項**
- 新型コロナウイルス感染拡大への対応の最終報告
 - 緊急事態に対するMGCグループガイドラインについて

サステナビリティ・リスクへの対応強化

当社グループは、社会的価値と経済的価値の両立に向けて、経営として取り組むべきマテリアリティを特定し、それらに関わるリスクと機会を把握することで、リスク管理を実施しています。

マテリアリティの主管部門はリスクと機会を把握しています。リスクを低減、機会を最大化し、ありたい姿・あるべき姿

の達成度を測るのに相応しいKPIを設定しています。また、マテリアリティは中期経営計画と連動して推進しているため、「サステナビリティ推進委員会」「サステナビリティ推進会議」でマテリアリティマネジメントの進捗を確認しています。

マテリアリティ及びリスクと機会の詳細はP33「マテリアリティ」をご参照ください

サステナビリティ・リスクに関わる主な会議体

会議体	参加メンバー	主な取り扱いリスク	特に関連するマテリアリティ	2023年度の開催回数
環境安全会議	議長: 社長 取締役、監査役、事業所長、他	・環境保全リスク ・保安防災・労働安全リスク ・化学品・製品安全リスク	・環境問題への積極的・能動的対応 ・労働安全衛生・保安防災の確保	1回
品質保証会議	議長: 社長 取締役、監査役、事業所長、他	品質リスク	化学品・製品の品質・安全性の確保	1回
人権専門委員会	委員長: 総務人事部長 原料物流部長、環境安全品質保証部長、他	人権リスク	人権の尊重	2回
カーボンニュートラル推進専門委員会	委員長: 生産技術部長 経営企画部長、各事業部長、各事業管理部長、他	気候変動リスク	環境問題への積極的・能動的対応	2回

サプライチェーンにおけるリスク評価

当社は、原材料調達から製造・販売に至るサプライチェーン全体における環境・労働環境・人権などのCSR水準を向上させることを経営のマテリアリティの一つとして位置付けています。

当社は、お取引先からご理解とご協力をいただきながら、「原材料調達活動に関する基本的な考え方」「三菱ガス化学CSR調達ガイドライン」で要請項目を共有し、CSR調達を推進しています。

法令遵守、環境・安全に配慮したサプライチェーンを構築するため、重要な原材料に関して、グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパンのサプライチェーン分科会が作成した「CSR調達 セルフ・アセスメント・ツール(SAQ)」を用いて、お取引先へ調査を実施しています。2020年度より調査を開始し、2022年度までに191社より回答をいただきました。新規取引開始時にもお取引先に対しSAQへの回答をお願いする運用を開始しており、今後もサプライチェーンにおけるCSR活動の更なる推進を図っていきます。

人権の尊重

当社グループは、「MGC企業行動指針」と「MGCグループ行動規範」において、個人の人格・人権を尊重すること、人種・性別・国籍・年齢・宗教・出自などによる差別や人の尊厳を傷つける行為を行わないことを掲げてい

ます。また、セクシュアルハラスメントやパワーハラスメントについても行動規範で禁止を明言しています。これらの指針・規範は、ILO(国際労働機関)の中核的労働基準5分野^{*1}とともに、海外グループ会社へも周知しています。また、国連グローバル・コンパクト(UNGC)に署名し、戦略と執行を「人権の保護」「不当な労働の排除」「環境への対応」「腐敗の防止」に関するUNGCの10原則に合致させることで責任あるビジネスを推進しています。

日常的には、研修や社内広報、人権週間などを通して啓発を図っています。また、「三菱人権啓発連絡会」に加盟し、人権に関する様々な研修や情報交換会に参加することにより、知見の向上や情報収集に取り組んでいます。更に、2023年度、当社は取締役会の承認を経て「三菱ガス化学グループ人権指針」を定めました。グループ全体の人権尊重に取り組むため、サステナビリティ推進委員会の諮問機関として全社横断的な「人権専門委員会」を組織しました。またグループの役員・社員、派遣社員等の他全てのステークホルダーを対象とする「人権相談窓口」の設置を行いました。2024年度から、人権の尊重をマテリアリティの一つとして特定し、人権デュー・ディリジェンスの推進をKPIとして設定して計画的に取り組んでいます。

^{*1} ①結社の自由及び団体交渉権、②強制労働の禁止、③児童労働の実効的な廃止、④雇用及び職業における差別の排除、⑤安全で健康的な労働環境

環境・安全・品質に対するリスクマネジメント

当社グループは、環境安全についてはレスポンシブル・ケア(RC)、品質保証の面ではQ-MGC^{*2}の仕組みを用いて、生産活動全般を下支えしています。RCでは、監査や現場の横串活動、プロセスリスクアセスメントで事業上のリスクを抽出し、保安防災評価ツールと連動させることで定量化を図り、個々の課題に対処しています。各工場のRC監査やグループ会社への環境安全監査にて、あるべき姿と現状のギャップを評価し、課題解決につなげることで、保安管理システムのスパイラルアップを図っています。

一方、品質保証においては、お取引先との契約内容やコミュニケーションの不備に起因するリスクをカバーしながら、企業価値を棄損しないための「品質ガバナンス」を保つ活動を推進しています。ガバナンスの状態を定量的に評価し、Q-MGCに基づいた継続的な改善が図れるよ

う、チェックポイントをコード化し、グループ会社にも適用しています。今後も、これまで実施してきたLIMS^{*3}の導入や納入仕様書データベース化、SDS自動作成システムによる業務のIT化・自動化を積極的に進めるとともに、国内外の化学品管理法規制対応と地域別情報収集システムの利用による当社製品の継続的なリスク評価・管理を実施していきます。

社会要請の強いカーボンニュートラルに対しては、気候変動問題への対応状況を点検する立場から、現実的な削減手段に基づく長期目標に沿った着実な実行を促しています。

^{*2} 当社グループの品質保証を、全社・全部門の活動として位置付け、継続的な改善を図る仕組み

^{*3} Laboratory Information Management Systemの略で、工場全体の品質管理システムのこと

気候関連リスクへの対応(TCFD提言に基づく開示)

気候変動への対応は、持続可能な社会の実現のために、地球規模での取り組みが求められる大きな課題です。当社は、エネルギーと気候変動問題の解決を重要課題と認識し、気候変動の緩和と気候変動への適応の両面から課題解決に取り組んでいます。

具体的には、Scope1/2^{*4}のGHG排出量の削減目標を定め、着実な削減に取り組むとともに、Scope3^{*5}については積極的な情報公開とサプライチェーンとの協働を推進しています。また、2050年の脱炭素社会に向けて、原料の炭素循環やエネルギー効率の向上・転換を進め、プロセスの技術革新やライフサイクル全体でのGHG排出量に配慮した設計・開発を推進し、事業を通じたエネルギー・気候変動問題解決に取り組んでいます。

また当社は、2019年5月に「気候関連財務情報開示タスクフォース」(以下、TCFD)の提言に賛同しました。気候変動が当社グループに及ぼすリスクと機会を評価し、シナリオ分析を通じてレジリエンスを強化するとともに、ステークホルダーとの健全な対話を推進していきます。2023年度は、エレクトロニクスケミカルズと電子材料の2事業のシ

ナリオ分析を新たに実施しました。

当社は気温上昇を2℃以下に抑え込むべく、2021年3月に2050年にカーボンニュートラルを実現する目標を発表し、2022年3月には対象範囲をグループ全体に拡大しました。カーボンニュートラルを実現するエネルギーシステムの構築を促進し、カーボンニュートラル貢献製品の拡充を目指しています。

^{*4} Scope1/2: Scope1は自社が直接排出したGHG排出量、Scope2は他社から購入したエネルギー(主に電力)の使用に伴う間接的GHG排出量

^{*5} Scope3: 原材料調達・製造・物流・販売・廃棄などの組織活動に伴いサプライチェーン上で排出される間接的GHG排出量

三菱ガス化学グループGHG排出削減長期目標

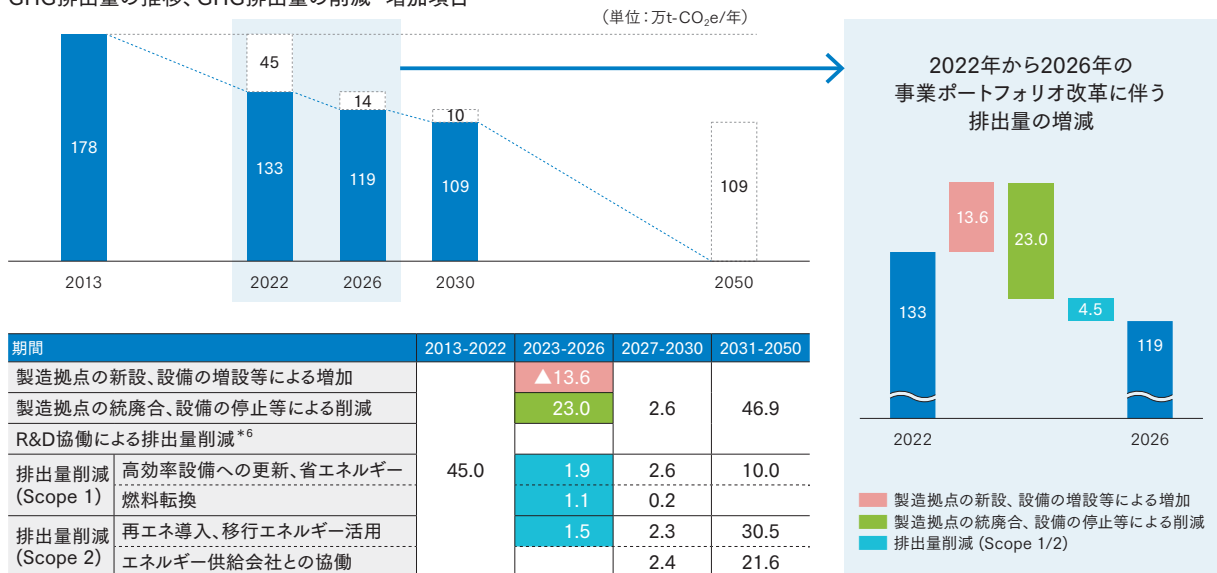
2030年
2013年比 **39%削減**

2050年
カーボンニュートラル達成

環境データは、サステナビリティデータブックをご参照ください
<https://www.mgc.co.jp/sustainability/esg.html>

カーボンニュートラル達成ロードマップ

GHG排出量の推移、GHG排出量の削減・増加項目



^{*6} 新エネルギーシステム実装、CCUS実装等

物理的リスク: 気象災害甚大化による拠点への影響(洪水・高潮・渇水)

シナリオ分析の前提

- 評価時点: 今世紀半ば、今世紀末
- シナリオ: 気温上昇(4℃: 現状の石油・石炭に依存した経済活動の継続、2℃: 気候変動対策を推進)
- 分析対象: 当社単体: 11拠点、国内グループ会社: 34拠点、海外グループ会社: 20拠点
- 洪水、高潮、渇水の現在(ベースライン)のハザードを5段階で評価し、2℃及び4℃のシナリオを適用して、今世紀半ば、今世紀末のハザード5段階中最も高くなる拠点数を確認
- 参照外部情報: 洪水浸水想定区域図、WRI Aqueduct Floods、JRC Flood hazard map for World、WRI Water Risk Atlas、IPCC AR5等

評価結果（対象：国内外65拠点）

	ハザードが高いと評価した拠点数				
	ベースライン	2℃シナリオ		4℃シナリオ	
		今世紀半ば	今世紀末	今世紀半ば	今世紀末
洪水リスク	2	2	2	2	3
高潮リスク	0	1 ^{*7}	1 ^{*7}	1	1
渇水リスク	0	1	1	1	2

*7 外部情報の制約によりRCP4.5に基づく予測で代替

今後の方針・取り組み

今回の分析結果でハザードが高いと評価された拠点に対して更に詳細な調査を行うとともに、BCPを強化し、「製造拠点の複数化」「在庫の積み増し」「設備停止リスクの低減」等の施策を進めていきます。

新たに実施したシナリオ分析（2023年度）

移行リスクと機会

シナリオ分析の前提

- 評価時点：2030年、2050年
- シナリオ：気温上昇
 - 脱炭素シナリオ（2℃以下）において参照した主要な外部情報
 - IEA WEO 2022 APS（世界の平均気温の上昇を2℃未満に抑えるため、段階的に排出量を低減させていく世界）
 - SSP1（低所得の国において急速に開発が進み、世界的にも各経済においても不平等が解消され、技術開発も急速に進展）
 - 成り行きシナリオ（4℃）において参照した主要な外部情報
 - IEA WEO 2022 STEPS（各国が現時点で公表している計画に準じた排出経路により、平均気温の上昇が2100年頃に約2.5℃となる世界）
 - SSP2（国際的な協調性がなく、技術開発に対する投資が少なく、経済成長のスピードが遅いSSP3と脱炭素シナリオのSSP1との中間的な成長が想定される）
- 分析対象：エレクトロニクスケミカルズ、電子材料の2事業
- 既存の事業ポートフォリオに対するリスク／機会のインパクト（影響額）を定量評価し、対応戦略を立案

評価結果

	リスクと機会（ ■ リスク ● 機会）	主な対応
脱炭素シナリオにおけるリスク・機会	● 成り行きシナリオに比べて高経済成長による高付加価値製品の需要増加 ● 電力消費効率向上要請に伴う技術革新 ● バッテリー式電池自動車の拡大に伴う半導体搭載量の増加 ● 送電インフラ設備の拡充に伴う半導体市場の拡大 ■ 炭素税などの厳しい規制	・高付加価値製品に対応した製品グレードの拡充 ・独自グレードの開発 ・低電力消費につながる製品グレードの拡充 ・高周波領域で使えるグレードの開発 ・生産能力増強 ・減量化 ・生産工程（物流含）におけるGHG排出量削減の推進
成り行きシナリオにおけるリスク・機会	● 脱炭素シナリオに比べて人口の増加が顕著 ■ 国際的な協調性がなく、技術開発が抑制され、脱炭素シナリオに比べて経済成長は低い ■ 化石原料価格の高騰	・新興国における活動の促進 ・研究開発の拡充、クロスバリューイノベーションの実践 ・組織の垣根を超えた社内・グループ連携の更なる強化 ・キラーアプリに対応した製品グレードの開発 ・高付加価値製品に対応した製品グレードの拡充 ・製品の小型化・減量化、環境対応原料の採用

☐ 2020年度に実施した過酸化水素とMXナイロンの2事業のシナリオ分析についてはコーポレートレポート2021を、2021年度に実施したポリカーボネートとMXDAの2事業のシナリオ分析についてはMGCレポート2022を、2022年度に実施した光学材料と脱酸素剤の2事業のシナリオ分析についてはMGCレポート2023をご参照ください
コーポレートレポート2021 https://www.mgc.co.jp/ir/files/MGC_CorporateReport2021.pdf
MGCレポート2022 https://www.mgc.co.jp/ir/files/MGC_Report2022.pdf
MGCレポート2023 https://www.mgc.co.jp/ir/files/MGC_Report-2023J-A3.pdf

気候変動リスクにおけるガバナンスとリスク管理

当社は、気候変動リスクなどのサステナビリティ重要課題に対して、社長を議長とし、社外を含む全取締役を主構成員として、監査役等も参加する「サステナビリティ推進会議」で審議・決定します。「サステナビリティ推進会議」にて審議する重要な事項については、取締役会で決議します。サステナビリティ重要課題は、その諮問機関である「サステナビリティ推進委員会」で本社管理部門長が参画することにより十分な検討を行っています。

また、気候変動問題に対応するため、サステナビリティ推進委員会の諮問機関としてサステナビリティ推進専門委員会の一つに「カーボンニュートラル推進専門委員会」

を設置しています。

GHG排出削減長期目標については、中期経営計画及びマテリアリティに組み込み、経営が主導的に管理を実施します。

また、気候変動リスクの定量的な把握を行うために、2021年4月よりインターナルカーボンプライシング制度を導入しました。CO₂排出量の増減を伴う設備投資計画において、社内炭素価格（1万円/Mt-CO₂換算）を適用し換算した費用あるいは効果を投資判断における一助として運用し、CO₂排出削減を推進し、低炭素社会構築に資する技術・製品の創出を促進します。