MGC

コーポレートレポート 2021

三菱ガス化学株式会社

社会と分かち合える価値を創造し、社会変化をリードするエクセレントカンパニーへ

おかげさまで創立50周年を迎えました。

三菱ガス化学は、産業を支える基礎化学品からユーザーニーズに直結した機能化学品まで、多彩な事業を展開している研究開発型の化学メーカーです。時代の移り変わりとともに顕在化する社会課題やお客様からの要望を踏まえ、当社固有の技術に現場の独創性を融合した新たな価値を提供することで、産業・社会の変革に寄与してきました。

2021年は、当社にとって創立50周年を迎える節目の年となります。これも株主の皆様をはじめ、日頃からご愛顧いただいておりますお客様、様々な形で事業を支えてくださる取引先の皆様、地域の皆様、そして不断の努力を重ねる全グループ社員といった全てのステークホルダーの皆様のおかげと心より感謝申し上げます。

次の50年は、今より複雑性や不確実性が高まることが予想されます。だからこそ、より良い未来を展望しながら、世界の社会課題解決に資する新しい価値の提案が必要です。今後も、環境変化に柔軟に対応できる、強靭な企業集団として成長し続けたいと考えています。

ミッション「社会と分かち合える価値の創造」の下、特色と存在感あるエクセレントカンパニーを目指す私たちに、これからもご期待ください。

目次

プロフィール		1
MGC Way		3
社長メッセージ		9
経営戦略		14
業績ハイライト		15
事業展開と主な製品		17
経営戦略の変遷		19
新中期経営計画		21
マテリアリティKPI		27
事業別戦略	機能化学品事業	29
	基礎化学品事業	31
特集：三菱ガス化学グループの研究戦略		33
CSR経営（ESG）		38
CSRマネジメント		39
マテリアリティのリスクと機会		41
レスポンシブル・ケア マネジメント		43
環境マネジメント		45
生産マネジメント・CSR調達		51
人材・組織マネジメント		55
ステークホルダーコミュニケーション		60
コーポレート・ガバナンス		61
役員一覧		65
リスク管理		66
コンプライアンス		69
財務情報		70
連結財務・非財務サマリー		71
連結財務諸表		73
会社情報（会社概要・株式情報・拠点一覧）		77

編集方針

『コーポレートレポート2021』は、中長期の成長戦略を軸にした構成で、持続的な企業価値向上に向けた取り組みを統合的な視点で記載することを基本的な方針としています。本冊子の制作においては、CSR・IR部を中心に、情報を集約・共有化する全社的な体制を構築しており、様々なステークホルダーの皆様に対して、当社グループの理解を深めていただけるよう、掲載内容の充実に努めています。

報告期間
2020年4月1日～2021年3月31日（2020年度）
※一部、過去及び直近のデータを記載

報告範囲
三菱ガス化学株式会社及び三菱ガス化学グループ
※報告範囲が異なる場合は対象範囲を各データに記載

発行責任者
取締役 常務執行役員　CSR・IR担当　北川 元康

発行
2021年8月

免責事項
本レポートに記載されている計画、目標などの将来に関する記述は、当連結会計年度末現在において当社が入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいて判断したものであり、不確実性を内包するものです。実際の業績などは、様々な要因によりこうした将来に関する記述とは大きく異なる可能性があります。

情報開示の体系

	財務	非財務
本誌	**コーポレートレポート2021** グループミッション「社会と分かち合える価値の創造」の実現に向けた経営戦略を分かりやすくお伝えするべく、中期経営計画、中長期の成長戦略、CSR／ESG情報、財務情報などを取りまとめて掲載しています。 https://www.mgc.co.jp/corporate/report.html	
Web サイト 詳細（最新）	**投資家情報** 最新の財務情報から各種リリース資料、株式・株主情報を掲載しています。 https://www.mgc.co.jp/ir/	**CSR情報** 当社グループのCSR／ESGに対する考え方から取り組み、各種詳細なデータを紹介しています。 https://www.mgc.co.jp/csr/

MISSION

社会と分かち合える価値の創造

私たちの存在意義

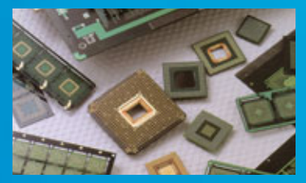
最先端の電子デバイスや通信システム、石油代替エネルギー、高度医療、食糧管理――。SDGs（持続可能な開発目標）達成の鍵を握るこれらの産業には、「素材」の進化、「材料」の技術が不可欠です。三菱ガス化学グループの製品群は、化学素材や材料の面から、産業・社会のイノベーションに深く関与しています。そして私たちは、「社会と分かち合える価値の創造」をミッションに掲げ、常にこの使命を念頭に置きながら、社会変革を促す新素材と材料、及び技術を追求していきます。

三菱ガス化学グループがつくる価値

ICT・モビリティ社会発展

半導体パッケージ用BT材料、電子工業用洗浄剤の超純過酸化水素、スマホカメラレンズに使用される光学樹脂などを開発・供給することで、ICTの発展に貢献しています。また、モビリティの分野では、車体の軽量化に寄与するエンジニアリングプラスチックスや発泡プラスチックなど、CASE*1の進展をサポートする多様な製品群を展開しています。新規事業・新製品を相次いで創出することで、デジタル革新とモビリティ革命に不可欠な価値を提供していきます。

＊1 Connected（コネクテッド）、Autonomous（自動運転）、Shared & Services（シェアリング）、Electric（電気自動車）の頭文字から成る造語。



主な製品

- 半導体パッケージ用BT材料
- 超純過酸化水素
- 光学樹脂ポリマー（ユピゼータ®EP）
- ポリカーボネート
- ポリアセタール
- 発泡プラスチック

エネルギー・気候変動問題解決

長年培ってきた天然ガス田開発やメタノール製造の経験を活かし、「カーボンネガティブ*2技術」の事業化を目指しています。CO_2を原料としたメタノール製造や、CO_2回収・貯蔵・利用の研究開発に注力。また、水素キャリアとしてのメタノール・アンモニアの活用、化学業界で当社グループのみが手掛ける地熱発電事業、風力発電設備を高寿命化する材料開発など、化学会社ならではの形でエネルギー・気候変動問題の解決に寄与していく考えです。

＊2 事業活動によって排出する温室効果ガスよりも、吸収する温室効果ガスのほうが多い状態。

主な製品

- メタノール
- アンモニア
- 地熱発電
- 直接メタノール形燃料電池（DMFC）
- メタキシレンジアミン（MXDA）
- 1,3-ビスアミノメチルシクロヘキサン（1,3-BAC）

医療・食糧問題解決

世界的な人口増加や高齢化の加速を踏まえて、当社グループでは予防・予測医療の高度化と、医療の生産性向上に直結する製品群を開発・供給しています。また、食糧問題への取り組みとして、食品の保存期間の長期化を実現する脱酸素剤を1977年に販売開始し、以来40年以上にわたって改良を続けています。グループの経営資源をフルに活用し、人の健康寿命の向上と持続可能な食糧管理に貢献できる、高度な技術の開発を継続していきます。

主な製品

- エージレス®（食品用脱酸素剤）
- ファーマキープ®（医薬品用脱酸素剤）
- OXYCAPT™（プラスチック製バイアル・シリンジ）
- 抗体医薬
- ピロロキノリンキノン（PQQ）
- MXナイロン

VISION

化学にもとづく、特色と存在感あるエクセレントカンパニー

独自性の追求

あらゆる産業の“米”とも称される化学は、人々の暮らしや環境保全、社会インフラなどの分野で、無限の可能性を秘めています。三菱ガス化学グループは、社会の変化が加速する現代において、独自の強みを追求しながらグローバルニッチな製品群を展開。社会や顧客の課題に、他にない技術で応え続けています。「化学にもとづく、特色と存在感あるエクセレントカンパニー」というビジョンは、私たちが目指す未来のありたい姿そのものです。

三菱ガス化学グループの強み

90%以上

自社開発技術による製品
（生産品目ベース）

当社グループは、自社技術の開発・深化に力を注ぐことで成長を続けてきたメーカーです。他社にない優位性を持つ技術の創出は、前身である旧2社から受け継ぐ当社グループのDNAであり、最大の強みと言えます。現在も、当社製品の90%以上は自社開発で生み出されたものです。社内には、研究員の主体的なR&Dなどに活用できる技術プラットフォームを構築。豊富なコア技術の組み合わせによって、無限の可能性が広がっています。

約110種類

製品種類数

私たちが取り扱う製品は、基礎化学品から生活に身近な最終製品まで、幅広いラインナップを有しています。その数は、およそ110種類。合成樹脂や硬化剤に使われるメタキシレンジアミンをはじめ、世界シェア1位の製品も多く存在します。また、資源→原料→誘導品の高効率なプロダクトチェーンは、競争優位の源泉の一つです。将来の市場動向や顧客ニーズの変化に順応できるよう、事業ポートフォリオの新陳代謝を図っています。

59%

海外売上高比率

独自性を追求する私たちの姿勢は、グローバル展開にも貫かれています。1980年代、原料調達の面で優位性がある海外資源にいち早く着目し、まず天然ガス産出国のサウジアラビアに進出しています。以降、メタノールや過酸化水素事業などで海外展開を加速。原料立地での生産拠点を拡大し、グローバルでの販売力を強化しました。そして2014年に、海外売上高比率が50%を超えました。

約100本

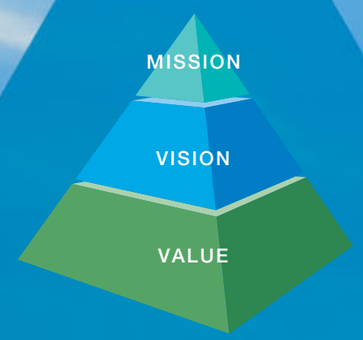
研究テーマ数

当社グループにおける研究開発テーマの選定プロセスは、新中期経営計画で定めたターゲット領域にCSR課題を加えた領域の中から、適社度と成長性を考慮して設定した重点研究分野に対して優先的にテーマ化しています。現在、約100本の研究テーマについて、客観的な評価指標で優先度を決定しR&Dリソースを集中的に投入しています。市場の変化への感度を高め、研究開発の成果をタイムリーに事業化できる体制によって、長期的スパンでの成長に努めています。

8,998人（147社）

連結従業員数
（グループ会社数）

「自律的な個人」こそ、最も重要な経営資産——。私たちが業界他社にない視点・発想で新しい価値を生み出せているのは、この思想が組織内で共有されているからです。つまり、一人ひとりの個性を尊重し、大きな裁量を任せることで生じる人的な“化学反応”が、独創的な技術や製品開発につながっているのです。個々の社員が持つ価値観と、全体最適とのバランスを図りながら、強靭さと柔軟性を兼ね備えた企業集団を目指します。



ミッション ―― 社会と分かち合える価値の創造

ビジョン ―― 化学にもとづく、特色と存在感ある
エクセレントカンパニー

バリュー ―― 行動理念
プロフェッショナル集団として
①変化を恐れぬ勇気　②高い目標への挑戦
③目標達成への執念　④共感を拡げるコミュニケーション
MGC企業行動指針、CSR基本方針

MGC Wayに込めた想い

2050年に目指すべき三菱ガス化学の将来像を描くに当たって、「私たちは何者なのか」「どこから来て、どこへ向かうのか」「なぜ未来でも存在しうるのか」を、改めて考えました。その中で“存在意義”や“ありたい姿”を再確認し、「MGC Way」と名付けたシンプルな理念体系として整理しました。そして創立50周年を迎える2021年に新中期経営計画「Grow UP 2023」と併せて、社内外に発表しました。

三菱ガス化学グループの歩み

1971～
三菱瓦斯化学株式会社創立

1971年、旧三菱江戸川化学（株）と旧日本瓦斯化学工業（株）が対等合併し、三菱ガス化学（株）が創立されました。合併の主なねらいは、長期的に競争優位性を維持するために両社の総力を結集し、研究開発投資・生産設備投資を推進する体制を構築することでした。

1980～
産業構造の変化への対応

情報通信技術の発展など産業構造の変化に対応し、国際化や既存事業の収益基盤強化を推進しました。製品需要の拡大に対応した大規模投資を実施する一方、海外企業との競争激化などによる収益低下を受け、経営体質の強化にも注力しました。

2000～
カンパニー制の導入とグローバル生産の強化

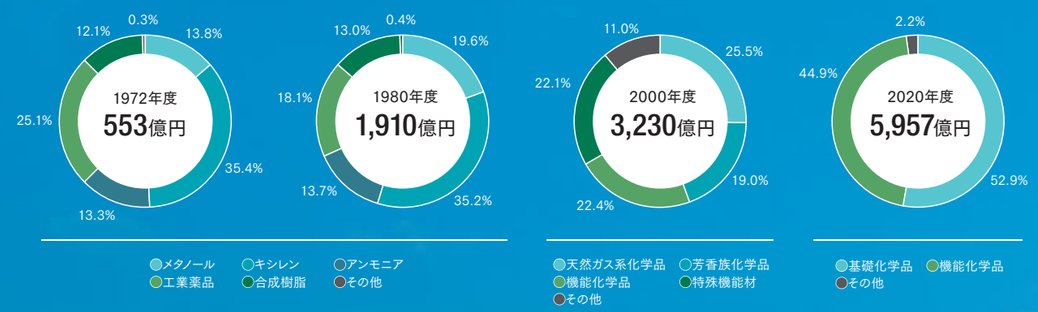
グローバル競争の激化を踏まえ、カンパニー制を導入。各カンパニーがそれぞれの投資枠内で責任を持ちながら機動的に投資判断を行う体制を確立し、財務健全性の向上と事業のスピードアップを図りました。不採算事業の整理も進める一方で、更なるグローバル化を進めました。

2020～
全体最適を目的とした組織への転換とCSR経営の推進

2020年にカンパニー制を廃止し、全体最適を見据えた組織改定に着手しました。そして2021年5月に新中計「Grow UP 2023」を発表。「環境変化に強い収益構造への転換」と、「社会的価値と経済的価値の両立」の2つの目標を掲げ、グループ一丸となって達成に向けた施策を推進します。

売上高推移／売上高構成比

※事業部門の区分やその内訳は各年度ごとに異なります。



グローバル展開

チャレンジ精神旺盛な企業文化の下、培ってきた生産技術・運転技術などを活かし、独自の戦略に基づいた海外事業を展開しています。1980年からは他の日本企業に先駆けて、新興国にも進出。現地パートナーとの合弁会社を相次いで設立し、技術供与やオペレーター育成による生産安定化を図りながら、地域経済の成長にも貢献しています。

1980
サウジアラビア
（メタノール）

日本初の中東大型プロジェクト

1987
インドネシア
（過酸化水素）

国際競争の激化に対応し、化学企業としてはいち早くインドネシアに進出

1995
タイ
（エンジニアリングプラスチックス）

ポリカーボネート・ポリアセタールともに現地企業との合弁会社設立

2006
ブルネイ
（メタノール）

マザー機能を持つ工場を海外にも展開

2020
トリニダード・トバゴ
（メタノール）

日本企業としては同国で最大規模の投資

“次の50年”を視野に、特色ある化学会社として、社会の変革を牽引する主要なプレーヤーを目指す

三菱ガス化学グループは、自らの存在意義を見つめ直し、価値創出の道筋を明確化した上で、新たな中期経営計画を策定。過去最高となる営業利益目標の達成と、気候変動問題対策などに資する社会的価値の創出を目指します。

代表取締役 社長

藤井 政志

創立50周年を迎えて

社会変化を先読みする力と、特色ある技術を半世紀にわたって継承・進化させながら、「化学メーカー」の型にはまらない異色の企業集団へと成長を遂げました。

2021年は三菱ガス化学にとって、創立50周年という節目の年にあたります。振り返れば、私が入社したのは、会社発足から10年が経った1981年のことでした。当時は8bitのパソコンや携帯音楽プレーヤーなどが相次いで登場し、こうした製品の小型化を可能にした理由は何なのかを考えていました。その結果、行き着いたのが化学業界だったのです。産業技術の革新や社会の変化を促しているキープレーヤーは化学会社であり、大きな可能性を秘めていると感じました。この想いは、40年経った今も変わっていません。

入社後の私が最初に配属されたのは、新潟工場の人事部でした。工場では、サウジアラビアから数十名の研修生を受け入れ、生産設備に関する教育訓練を実施していました。当時の三菱ガス化学は年商2,000億円ほどの売上規模だったのですが、現地企業との合弁で1,000億円近くを投資し、天然ガス資源に恵まれたサウジアラビアにメタノール生産工場を建設し、日本へメタノールを輸送するという壮大な計画を進めていました。それは日本と同国との合弁会社としては第1号となりました。

当時も今も、三菱ガス化学がリスクを取りながら、未開の領域で新たな事業を企画・推進できているのは、社会変化を先読みする力と、特色ある技術を保有しているからです。たとえば天然ガスの探鉱・開発技術を応用し、1981年に秋田県で地熱資源の探査に着手したプロジェクトでは、営業運転まで10年以上の歳月を要しましたが、現在でも安定した操業を継続しています。国産の再生可能エネルギーとして注目されるようになった現在では、国内4ヵ所で地熱開発に関わっています。また、ガラスのような透明度と落としても割れない耐衝撃性を兼ね備える「ポリカーボネート」の可能性にいち早く着目し、1960年代初頭には国内で量産技術を確立しました。現在では航空機の窓やスマートフォンなどに幅広く使用される製品となっています。こうした例に見られるように、歴代の経営陣が未来を予測して将来の種を撒き、成功体験を重ねてきたことが、現在の企業文化を醸成しているのです。技術に立脚した事業は多方面に広がっており、この半世紀で「化学メーカー」の型にはまらない異色の企業グループへと成長を遂げました。

未来への道筋＝理念体系を再構築

企業使命とビジョン、未来への道筋を明確化し、「化学にもとづく、特色と存在感あるエクセレントカンパニー」を実現します。

創立50周年を機に、私たちは2050年ごろの未来を想定した「ありたい姿」や「存在意義」を改めて見つめ直し、長期的に価値を創出していく道筋を議論しました。その結果を踏まえ、従来の理念体系をグローバル視点でシンプルなものに再構築し、先頃発表しました。まず、従来のグループビジョン「社会と分かち合える価値の創造」を、グループミッションとして改めて定義しています。このミッションは、平たく言えば事業を通じて社会に貢献することであり、三菱グループの三綱領*1の精神にも通じるものです。この使命を全うするために、私たちは無限の可能性を持つ化学の領域で成長を続け、イノベーションの創出によって人類の幸福を支える存在を目指します。そして価値創造の実践によって、未来のありたい姿＝「化学にもとづく、特色と存在感あるエクセレントカンパニー」を実現していきます。以上の「ミッション」と「ありたい姿（ビジョン）」、及び「行動理念・行動指針（バリュー）」を総称したものを「MGC Way」と名付け、理念体系の中心に据えました。

＊1 所期奉公（社会への貢献）、処事光明（フェアープレイに徹する）、立業貿易（グローバルな視野に立つ）。

中・長期戦略の方向性

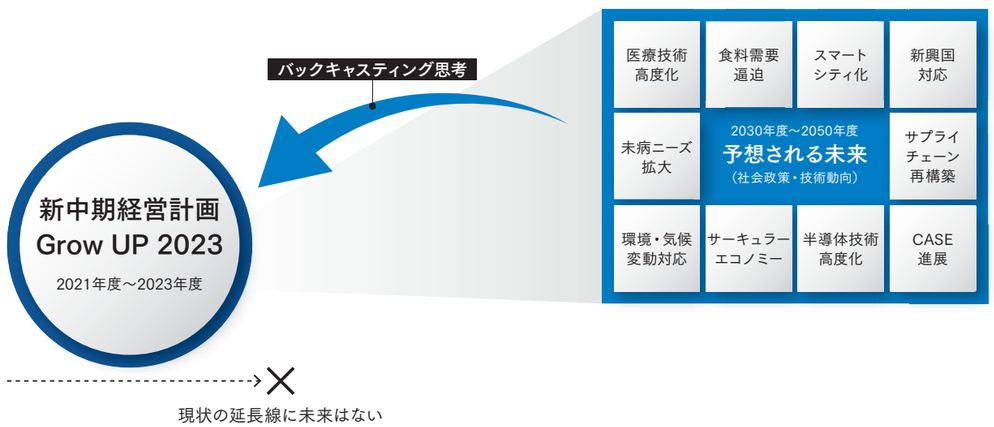
バックキャスティング思考で近未来の社会課題やニーズを捉え、5つの重点領域をターゲティング。持続的成長につながる事業戦略を策定しました。

コロナ禍を契機に、私たちを取り巻く社会・経済は、ますます予測が難しくなっています。少し前なら想像できなかった大きな変化が、これから先も幾度となく到来するはずです。私たちは、今起きている変化の兆しや、新技術・法制度などに関する動向から、可能な限り確度の高い未来を推測し、持続的成長につながる戦略策定を行っています。実際、当社グループにおいて現在の収益を牽引している事業・製品は、10年以上も前に未来の市場を展望し、立ち上げたものが大半を占めています。

中長期のスパンで事業を構想する際に私たちが重視しているのは、人々の意識や価値観の変化です。たとえば、最近、スーパーマーケットで食品を購入する際、「SDGsネイティブ」と呼ばれるZ世代の消費者はフードロス問題への意識が高く、棚の最前列に置かれた、賞味期限が最も短い商品を選ぶ傾向が見られます。近い将来、「賞味期限は短いけれどリサイクルしやすい容器包装」にも価値があると認められ、支持される時代が到来すると考えています。当社グループはこのような観点から、様々な産業分野で、新しい時代の価値観を創っていく集団になろうとしているのです。

2021年度からスタートした新中期経営計画の策定に当たっては、理念体系の再構築と同様、今から30年後の2050年ごろを意識し、バックキャスティング思考で望ましい将来像を構想しました。この将来像に向けて、社会課題やニーズを正しく捉えることで、個別の事業方針や重点施策を掲げています。2050年ごろの社会に貢献できる新規事業のターゲットには、「医・食」「情報・通信」「モビリティ」「エネルギー」「インフラ」という5つの領域を見据えています。たとえば「情報・通信」の領域では、6GやEVの普及、スマートシティの拡大などを想定し、他社との競合が起こりにくい、当社グループならではの事業機会の創出に取り組みます。これらの領域で足場を固めるには技術開発力の底上げが不可欠であり、研究部門の増員も計画しています。若い世代の技術系社員が増えることで、世の中の価値観の変化に組織をアジャストしていくねらいもあります。

新中期経営計画の位置付け（長期展望・あるべき姿への布石）



新中期経営計画「Grow UP 2023」

景気変動に左右されにくい、強固な収益構造への転換を図ります。そして、社会的価値と経済的価値の両立を実現します。

2021年5月、2021年度から2023年度までの3年間を対象とする新中期経営計画「Grow UP 2023」を発表しました。まず業績目標として、2023年度の営業利益を、過去最高水準の700億円としました。そして10年後の2030年度には、売上高1兆円、営業利益1,000億円以上の達成に目線を据えています。今回の中計期間は、この中長期目標に向けた“スタートダッシュの3ヵ年”と位置付けています。

重要目標には、「環境変化に強い収益構造への転換」を掲げました。3年間で景気の変動にも順応できる事業ポートフォリオへの転換を進めます。その施策として、高機能・高付加価値製品の売上比率を高める一方で、外部環境によるボラティリティが大きいビジネスの比率を抑制します。同時に、新規・次世代事業を絶え間なく投入し、ポートフォリオの新陳代謝を図っていきます。これまでの管理方法も見直し、「特色ある事業」「強い事業」について、資本効率も勘案して再確認・再定義を行い、選択と集中を推進します。新中計では、他社にない競争優位性を持つ「差異化事業」、社会発展や市場拡大時の伸びが見込める「新規・次世代事業」、市場の成長性は緩やかなものの一定の収益貢献がある「基盤事業」、競争優位性も市場将来性も満たさない「不採算・要再構築事業」の4つのステージに分けて戦略を推進します。

この新たな事業ポートフォリオを前提に、すでに2020年4月より、カンパニー制の廃止や研究部門の一本化によるシナジー創出など、大規模な組織改定を実行に移してきました。基礎化学品事業部門においては、2021年4月より更なる組織改定を実行し、従来以上にお客様や市場のニーズに的確・迅速に応えられる体制を構築します。今年度から本格化するポートフォリオ転換の過程では、全体最適を意識しながら、重点ターゲットとなる事業分野に資金と人材をタイムリーに投入していきます。

もう一つの重要目標は「社会的価値と経済的価値の両立」です。当社グループの存在意義を常に意識しながら、この2つの価値の両立に取り組み、持続可能な社会への貢献を果たしていきます。とりわけ環境保全の面では、化学メーカーは従来、ネガティブな捉え方をされるケースが多かったと思います。しかし私たちは、化学メーカーだからこそ、地球環境にポジティブなインパクトをもたらす変革者にもなり得ると考えています。たとえばCO_2から化学品を創出する技術の実用化は、化学メーカーが果たすべき使命の一つでしょう。すでに当社グループでは、CO_2からメタノールやポリカーボネート樹脂などの原料をつくる研究を推進しています。化学の知見を

生かした工場野菜生産事業では、人工光合成の実験を進展させ、CO_2活用モデルの構築を目指しています。また、グループ全体でマテリアリティマネジメントを強化しており、2050年までのカーボンニュートラルの実現をはじめ、社会からの要請に応えられる体制を整えます。これらの目標を達成に導く最大の鍵は、やはり人材です。グループ各社で活躍する優秀な社員が、新理念体系「MGC Way」で定義した共通のミッション・ビジョンに基づいて行動することで、社会的価値と経済的価値の両立が可能になると、私は確信しています。

新中計の期間中は、主要な施策のうち、「差異化事業」の強化や「新規・次世代事業」の育成などに重点を置き、3年間で合計2,400億円規模の投融資を計画しています。内部留保と株主還元とのバランスもとりながら、全てのステークホルダーの利益につながる資本政策を立案・実施し、化学会社としてのレベルを一段ずつ引き上げていきたいと思っています。

新中期経営計画「Grow UP 2023」の詳細は、P21「新中期経営計画」をご参照ください。

株主還元方針

- 企業価値の向上を経営上の最優先課題と位置付け
- 配当は、安定配当の継続を基本に業績動向等を考慮して決定
- 内部留保の水準と株主還元の水準を勘案して、自己株式の取得も機動的に実施し、資本効率の向上と株主還元の充実を図る
- 新中計から株主還元方針をより明確化、総還元性向[*2]40％を、中期的な株主還元の目安とする

＊2 自己株式の取得を含めた親会社株主に帰属する当期純利益に対する総還元性向。

株主還元の推移は、P15「業績ハイライト」をご参照ください。

今後の展望

社会変化に対応できる、強靱な企業グループへ――。固有の価値を創出し、環境負荷の低減にも貢献できる「GREEN-MGC」を目指します。

私たちはSDGs（持続可能な開発目標）が国連で採択される以前から、社会課題の解決に資する事業を数多く展開してきた企業グループです。前述しましたCO_2資源化技術など、世界の脱炭素化を牽引する主要プレーヤーの一角を占める存在になれるポテンシャルが、十分に備わっていると認識しています。

一方、当社グループの各組織では、デジタル技術を活用して業務プロセスを自動化・効率化し、環境負荷を減らしながら競争優位性の確立を目指しています。生産部門と間接部門が連携して実施する一連の取り組みを、「SMART-MGC」と名付けました。この「SMART」には、「強靱な」という意味を持たせています。世の中の変化にしっかりと対応できる、強靱な企業組織を作り上げようという意志を込めているのです。販売・生産・物流のサプライチェーンを最適化することでカーボンニュートラルの達成時期を早め、最終的には最小限の環境負荷で価値を創造できる「GREEN-MGC」を実現したいと考えています。

MGC Commons 完成イメージ

なお、50周年の記念事業として、2022年末に竣工予定のイノベーションセンター「MGC Commons」を東京都内に建設します。この施設を活用して、グループ各社の社員、大学、異業種企業との人材交流や情報交換を図り、クロスバリュー・イノベーションの創出を目指します。私たちは今後、“次の50年”を視野に、グループミッションとビジョンを実現しつつ、特色ある化学メーカーとして、持続的な成長軌道をより確かなものにしていきます。

経営戦略

目次

業績ハイライト		15
事業展開と主な製品		17
経営戦略の変遷		19
新中期経営計画		21
マテリアリティKPI		27
事業別戦略	機能化学品事業	29
	基礎化学品事業	31
特集：三菱ガス化学グループの研究戦略		33

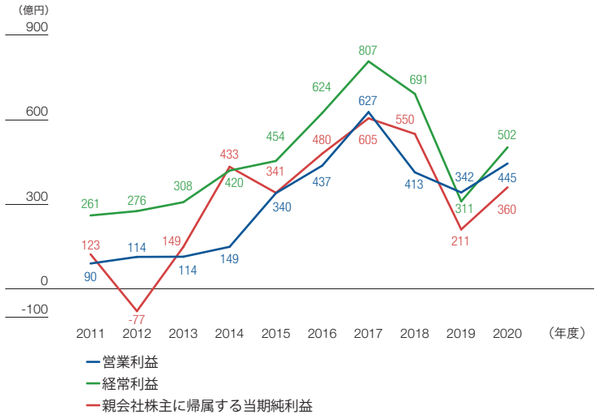
業績ハイライト

売上高、海外売上高比率

要因分析

- **売上高**：2020年度は汎用芳香族化学品及び発泡プラスチックの販売数量が減少したことなどから減収。
- **海外売上高比率**：アジアをはじめ、中東・欧州・米国に活動拠点を持ち、グローバル展開を推進。

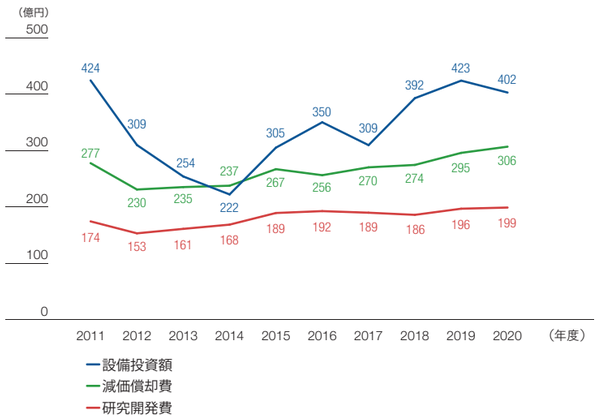
営業利益、経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益



要因分析

- **営業利益**：2020年度は、修繕費など固定費の増加があったものの、半導体向け製品や光学樹脂ポリマーの販売数量増加や、原燃料安などにより増益。
- **経常利益**：2020年度は、営業利益の増加に加え、前期に計上したサウジアラビア合弁事業での一過性費用(78億円)の剥落により海外メタノール生産会社の持分法損益が改善したことなどから増益。
- **親会社株主に帰属する当期純利益**：2020年度は、減損損失の増加や、投資有価証券売却益の減少などがあったものの、経常利益が増加したことなどから増益。

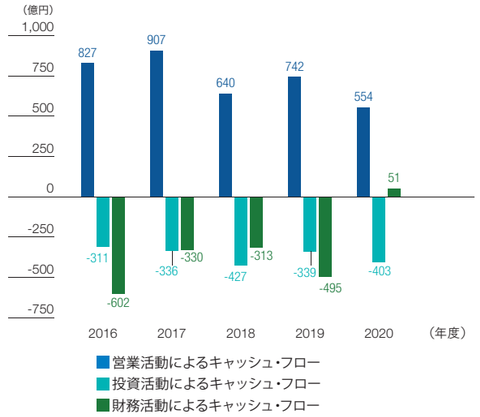
設備投資額、減価償却費、研究開発費



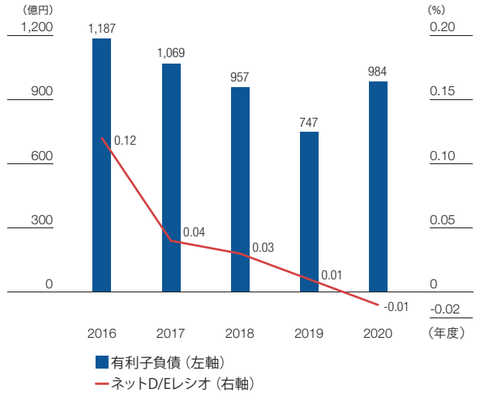
要因分析

- **設備投資額**：2020年度は台湾・中国の過酸化水素関連の投資等、既存製品の生産能力増強及び設備の維持更新を中心に設備投資を実施。セグメント別では基礎化学品で194億円、機能化学品で186億円。
- **研究開発費**：既存事業の収益力強化や新規事業の創出等に向け、研究開発投資を積極的に推進。

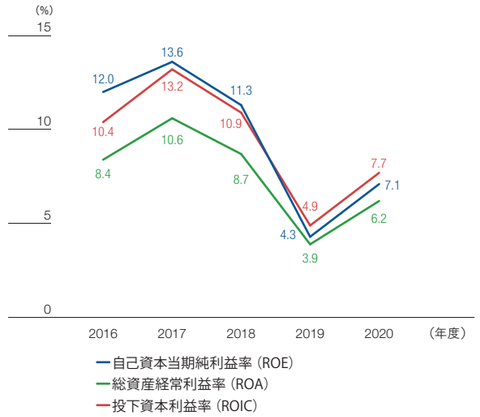
キャッシュ・フロー



有利子負債、ネットD/Eレシオ



ROE、ROA、ROIC



配当総額、自己株式取得額

セグメント別業績分析（2020年度）

機能化学品

売上高：　2,678億円

営業利益：　348億円

- 無機化学品は、半導体向け薬液の販売数量増加などにより、前期を上回る損益。
- エンジニアリングプラスチックスは、上期に自動車向け等の需要が減退したものの、下期に需要が回復し、前期並みの損益。
- 光学材料は、半導体不足や顧客の在庫調整の影響などにより第4四半期の販売数量に減速感が生じたものの、スマホ複眼化の進展や2019年10月の生産能力増強も販売数量増加に寄与し、増収増益。
- 電子材料は、データセンターなどのICT関連需要の高まりや、5G対応スマホ用アンテナインパッケージ基板向けの立ち上がりなどにより、増収増益。
- 脱酸素剤は、土産などの観光需要が減少したものの、輸出が堅調で前期を上回る損益。

基礎化学品

売上高：　3,228億円

営業利益：　96億円

- メタノールは、下半期に市況が上昇したことなどから損益改善。
- メタノール・アンモニア系化学品は、原料市況の高騰、修繕費の増加などにより減益。
- 特殊芳香族化学品は、芳香族アルデヒドの販売が堅調に推移したほか、上半期に需要が減少したメタキシレンジアミンの販売数量が下半期に大きく回復したことなどから、前期並みの損益。
- 汎用芳香族化学品は、原燃料安があったものの、メタキシレン及び高純度イソフタル酸の販売数量減少・販売価格下落などにより、減収減益。
- 発泡プラスチック事業は、上半期に需要低下が見られた自動車分野が下半期に回復したほか、食品・土木分野での需要増加などもあり、前期並みの損益。

機能化学品

無機化学品

電子工業用
洗浄剤を
中心に展開

過酸化水素 ― エレクトロニクスケミカルズ（EL薬品）
- 超純過酸化水素
- ハイブリッドケミカル

世界シェア 1位 **超純過酸化水素**

最先端ニーズに応える高品質な製品の安定供給をグローバルな生産体制で実現
主な用途：電子工業用洗浄剤、エッチング剤、レジスト剥離剤

合成樹脂

エンジニアリング
プラスチックスを
展開

- MXナイロン ― レニー®（高性能ポリアミド樹脂）
- ビスフェノールA（外部調達） ― ポリカーボネート樹脂（PC） ― PC・シート / PC・フィルム
- メタノール ― ホルマリン ― ユピタール®（ポリアセタール樹脂）（POM）

供給能力＊1 世界 3位 **ポリカーボネート樹脂（PC）**

軽量・高透明・高強度の高付加価値品も展開
主な用途：内外装部材（自動車）、電子部品、OA機器

＊1 三菱グループとして

光学材料

光の制御という
ソリューションに
立脚

- 原料（外部調達） ― 光学樹脂ポリマー

屈折率＊2 世界 1位 **光学樹脂ポリマー**

高屈折率、低複屈折性を両立させた特長によりカメラの高機能化に貢献
主な用途：スマホ等小型カメラレンズ材料

＊2 小型カメラレンズ材料として

電子材料

半導体パッケージ
基板材料の
トップメーカー

- シアネートモノマー ― BTレジン ― BT系製品
  - 銅張積層板（CCL）
  - プリプレグ

世界シェア 1位 **BT系製品**

半導体パッケージの小型化・極薄化ニーズに応える独自素材
主な用途：半導体パッケージ基板

脱酸素剤

日々の食材から
電子部品、
医薬品に至るまで
幅広く展開

- エージレス®
- RPシステム®
  ファーマキープ®
  アネロパック®

世界シェア 1位 **エージレス®**

食品鮮度保持剤のパイオニアとして幅広い顧客基盤を保有
主な用途：食品（菓子、食肉加工品等）

基礎化学品

エネルギー資源・環境

国内天然ガスの
探鉱・開発技術を
応用展開

天然ガス
- 国内ガス田開発
  - ・東新潟油ガス田
  - ・岩船沖油ガス田
- メタノール・アンモニア製造＊3

資源開発技術

エネルギー利用
- 地熱発電＊4
  - ・澄川地熱発電所
  - ・山葵沢地熱発電所
- 天然ガス発電＊4
  - ・福島天然ガス発電所

化学会社 Only 1 **地熱発電**

1981年から40年の経験と実績を保有

＊3 現在は新潟工場のメタノールパイロットのみ稼働
＊4 合弁会社

化成品・基礎化学品第一・ライフサイエンス

日本で初めて
天然ガスを原料に
メタノールを製造

海外ガスによるメタノール生産＊4 ・サウジアラビア ・ベネズエラ ・ブルネイ ・トリニダード・トバゴ

- メタノール
  - メタノール蛋白研究 ― ライフサイエンス関連製品
  - ホルマリン ― ユピタール®（ポリアセタール）
  - ジメチルエーテル
  - メタクリル酸メチル
- アンモニア
  - アミン類
  - シアネートモノマー ― BTレジン

生産能力＊5 世界 2位 **メタノール**

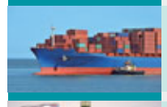
独自の触媒技術を持ち誘導品の製造から販売まで、全てのメタノールバリューチェーンを備えた世界で唯一の総合メーカー
主な用途：ホルマリンや酢酸などの原料、中間素材

＊5 当社技術を用いた関係会社の総計

ハイパフォーマンスプロダクツ・基礎化学品第二

独自の技術で
製品や誘導品を製造

超強酸 $HF\text{-}BF_3$ 技術
- メタキシレン
  - 高純度イソフタル酸（PIA）
  - メタキシレンジアミン（MXDA） ― MXナイロン
- 芳香族アルデヒド



世界シェア 1位 **メタキシレンジアミン（MXDA）**

優れた速硬化性及び耐薬品性
主な用途：エポキシ樹脂硬化剤、MXナイロン

世界シェア 1位 **MXナイロン**

優れたガスバリア性を持ちPETボトルの軽量化にも貢献
主な用途：食品用包装材、PETボトル、エンジニアリングプラスチックス

世界シェア 1位 **芳香族アルデヒド**

効率的で環境負荷の少ない独自製法
主な用途：香料、樹脂添加剤

JSP

世界シェア＊6 1位 **発泡プラスチック**

優れた軽量性・柔軟性・耐久性
主な用途：自動車部材、精密機器梱包

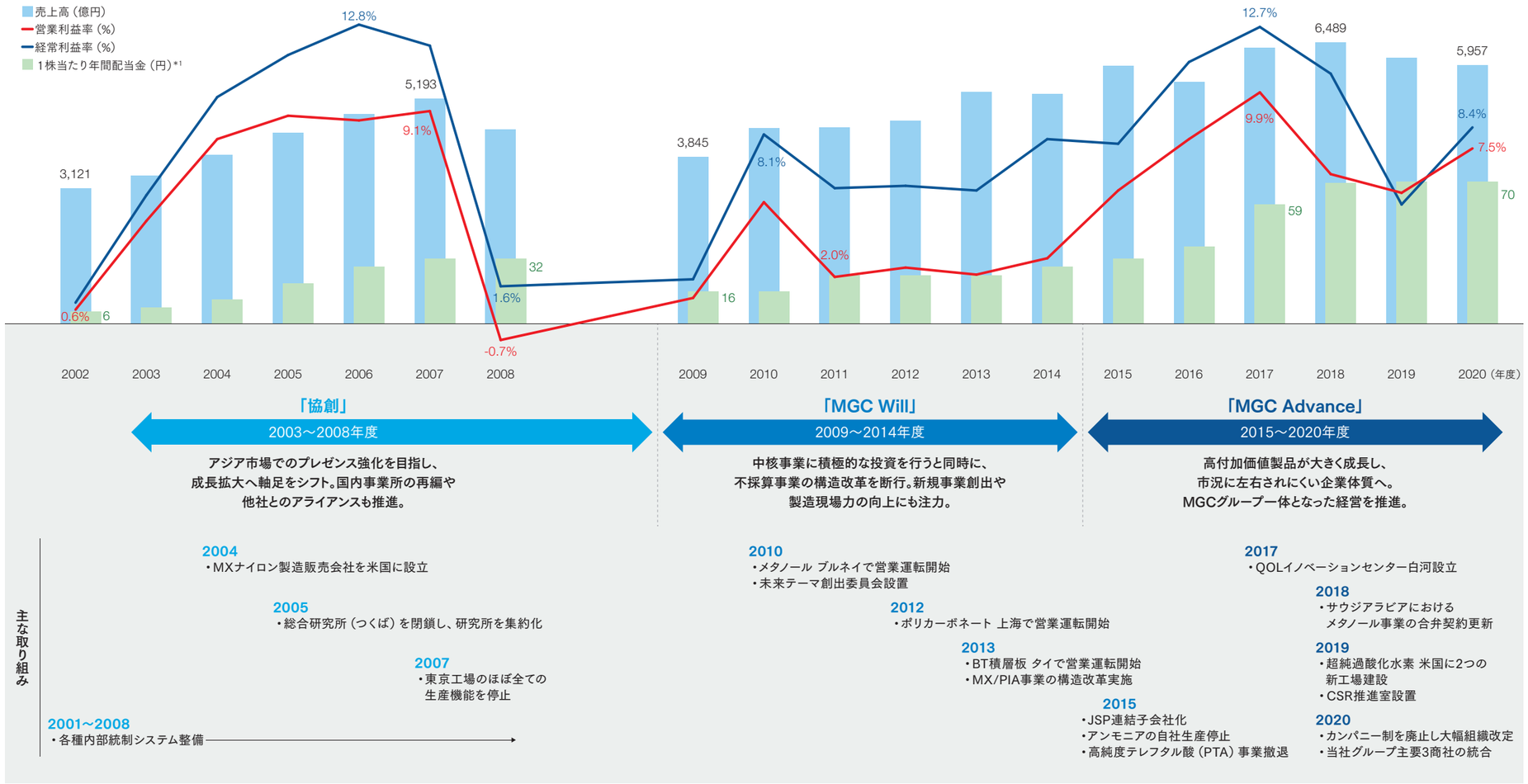
＊6 自動車向け

経営戦略の変遷

過去の中期経営計画と業績動向

三菱ガス化学グループは、「グローバル化」「独自技術に立脚した事業展開」などを中計のテーマに掲げ、過去18年間の売上高は概ね拡大基調で推移しました。営業利益は、世界的な金融危機が発生した2008年度に大きく落ち込んだものの、その後は回復して推移しています。足元のコロナ禍においても、市況に左右されにくい製品が順調に成長することで一定の収益を確保しました。一方で、ボラティリティは依然として高く、市況等の外部環境依存度を引き下げ、高付加価値製品の拡大を加速させることや、新規事業展開が課題となっています。

この課題については、2021年度から始動した新中計において、事業ポートフォリオ改革を強力に進めていくことで解決を図り、持続的な成長を実現させていきます。



＊1 当社は、2016年10月1日を効力発生日として、普通株式2株につき1株の割合をもって株式併合を実施しています。これに伴い、上記の1株当たり年間配当金の数値は、2002年度の期首に当該株式併合が行われたと仮定し、算定しています。

前中期経営計画「MGC Advance2020」の振り返り（2018～2020年度）

前中期経営計画「MGC Advance2020」で目標に掲げた最終年度経営指標については残念ながら未達に終わりました。

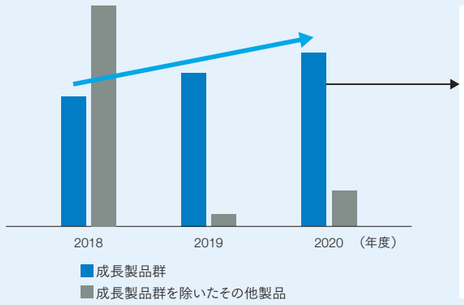
これは、新興国台頭による供給過剰や米中貿易摩擦等に伴う汎用製品の市況の下落、新型コロナウイルスの影響による一部製品の需要減退といった外部要因に加え、既存事業構造の成熟化や、新規事業の創出と育成の遅れといった内部要因によるものです。

一方で、「中核・準中核事業」のうち、市況に左右されにくい製品が順調に成長し、これらは競争優位性を保持しながら、社会課題の解決につながり、市場も成長局面が継続しています。

連結指標	2018年度実績	2019年度実績	2020年度実績	2020年度計画
売上高（億円）	6,489	6,133	5,957	7,500
営業利益（億円）	413	342	445	650
経常利益（億円）	691	311	502	800＊2
ROE（自己資本利益率）	11.3%	4.3%	7.1%	12%以上

＊2 当初の計画値は900億円。2019年5月13日にメタノール合弁事業の枠組み変更により800億円に修正。

成長製品群とその他製品の経常利益の推移



主な取り組み

- 光学樹脂ポリマー製造プラントの増設
- 米国・韓国における超純過酸化水素製造プラントの増設
- 次世代低損失BT材料等、最先端技術開発を追求
- 芳香族アルデヒドの用途開発による新規市場の取り込み

代表的な成長製品

- メタキシレンジアミン（MXDA）
- 芳香族アルデヒド
- MXナイロン
- エレクトロニクスケミカルズ
- ポリアセタール
- 光学樹脂ポリマー
- 半導体パッケージ用BT材料

新中期経営計画

新中期経営計画の全体像

三菱ガス化学グループが持続的に成長していくためには、急激な事業環境の変化や不確実性の高まりに対応できる体制づくりと、更なる競争力の強化が不可欠です。そこで2021年度からの新中期経営計画では、私たちの長期的な展望や、未来のあるべき姿からのバックキャスティング思考によって、2つの経営目標と諸施策を設定しました。未来は現状の延長線上にあるのではなく、非連続的な進化を遂げるという前提に立ち、新たな社会行動様式や先端テクノロジーへの対応を全組織で加速。今後3年間で、環境変化に強い収益構造への転換を果たします。

なお、「Grow UP 2023」と名付けた新中計のタイトルには、当社グループと社員の「成長」という普遍的な概念だけでなく、「独自性(Uniqueness)」と「存在感(Presence)」という意味も付加しています。化学業界の中でユニークな個性と存在感を育みながら、エクセレントな企業グループを目指していきます。

新たな理念体系を制定した意図

地球規模の課題が相次いで顕在化する中で、社会の不確実性が急速に高まっています。このような時代にあって、当社グループはより長期的な視野で事業の将来像を描き、自らの存在意義を定義し直す必要があると考えました。戦略策定の材料として2050年ごろの将来像を構想する中で、改めて従来の理念体系をグローバル視点で見直し、私たちの“存在意義”や“ありたい姿”を「MGC Way」と名付けた新たな体系として制定しました。その最上位に据えた「社会と分かち合える価値の創造」は、当社の社会的使命と存在意義を表しています。このミッションを果たしながら、近い将来に実現したい私たちの姿を「化学にもとづく、特色と存在感あるエクセレントカンパニー」と整理しました。日々の業務では「行動理念(バリュー)」を実践しながら、当社の特色・強みを発揮できる領域で社会課題を事業化し、その解決を通じて社会から個性を認知され、選ばれる企業を目指します。

計数目標

新中計の最終年度にあたる2023年度に、過去最高水準の営業利益達成にチャレンジします。続いて2020年代半ばに、営業利益率についても過去最高の更新を目指します。そして10年後の2030年度には、売上高1兆円、営業利益1,000億円(営業利益率10%)以上の達成を視野に入れています。また、資本効率を意識した経営を推進するために、KPIとして新たに投下資本利益率(ROIC)を導入しました。

連結指標	2020年度実績	2023年度目標
売上高(億円)	5,957	7,300
営業利益(億円)	445	700
経常利益(億円)	502	800
ROIC*1(投下資本利益率)	7.7%	10%以上
ROE*2(自己資本利益率)	7.1%	9%以上

中長期目標

2030年度

売上高:　1兆円

営業利益:　1,000億円以上

〈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

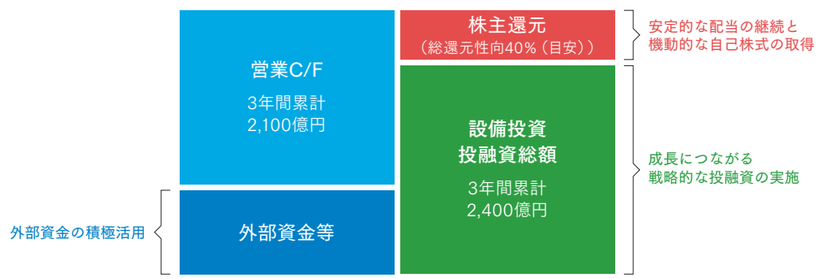
財務・資本政策と株主還元方針

当社グループは、企業価値の向上が全てのステークホルダーの利益につながるとの考えに基づき、投融資計画、財務の健全性、将来の業績動向などを総合的に勘案した上で、内部留保と株主還元のバランスの最適化に努めています。

新中計期間における設備投資・投融資の総額は計2,400億円を見込んでおり、3年間の累計で想定している営業キャッシュ・フローを上回る水準を計画しています。外部資金も積極的に活用しながら、成長につながる戦略的な投資を実施していきます。

配当については、安定的な配当の継続と機動的な自己株式の取得を基本方針に掲げ、新たに総還元性向*3 40%を中期的な株主還元の目安とします。

*3 自己株式の取得を含めた、親会社株主に帰属する当期純利益に対する総還元性向。



目標 1

環境変化に強い収益構造への転換

～事業ポートフォリオ改革～

1-1. 競争優位（“差異化”）事業の更なる強化
- 差異化事業と定義する高付加価値製品に経営資源を優先配分
- 基盤事業の高付加価値化・効率化による差異化事業へのシフト

1-2. 新規事業の創出と育成の加速
- 市場拡大促進に向けたR&D組織の改定、環境の整備
- 積極的な研究開発投資、研究人員の増員

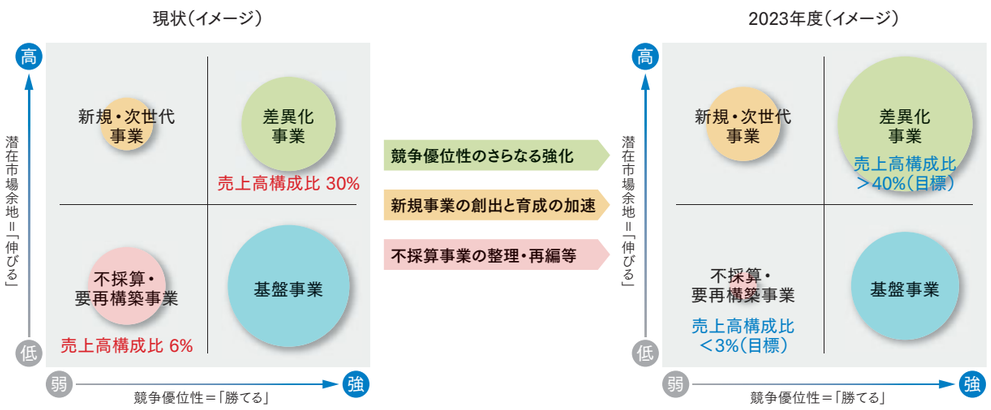
1-3. 不採算事業の見直し・再構築
- 不採算事業の整理・再編等による事業採算性の改善

新中期経営計画「Grow UP 2023」で掲げた一つ目の目標は、「環境変化に強い収益構造への転換」です。その推進に当たっては、まず当社グループの事業を、成長性や利益貢献度、資本効率を基準にして分類しました。中でも競争優位性が高く、成長力に富むものを「差異化事業」と定義しています。この事業に含まれるプロダクツは、MXDA、MXナイロン、芳香族アルデヒド、ポリアセタールなどの化学品・素材製品です。更に、エレクトロニクスケミカルズやBT系材料、光学樹脂ポリマー、超高屈折レンズモノマーといった機能製品群も、差異化事業のカテゴリーに含まれます。これらのプロダクツに関する新規市場の開拓や生産能力増強などに経営資源を重点的に投じ、収益力を強化していきます。

左記の施策に加えて、新規事業の創出と育成に注力することで、事業ポートフォリオ改革を加速させます。具体的には研究開発投資の推進と研究スタッフの増員、市場ニーズを起点にした組織体制整備、及び最新のAIやMI*4を用いた研究プロセスの高度化・効率化を推進し、新規製品の継続的な投入につなげていきます。このほか、不採算事業の整理・再編にも着手しながら、環境変化に強い収益構造への転換を図ります。なお定量的な目標として、2023年度の差異化事業の売上高を全体の40%超に伸ばし、不採算・要再構築事業の売上高は同3%未満に縮小することを目指します。

＊4 マテリアルズ・インフォマティクス。機械学習や深層学習を含む情報処理技術を活用して、新素材や代替素材を効率的に探索する手法

事業ポートフォリオの構成イメージ



新中期経営計画における製品群分類

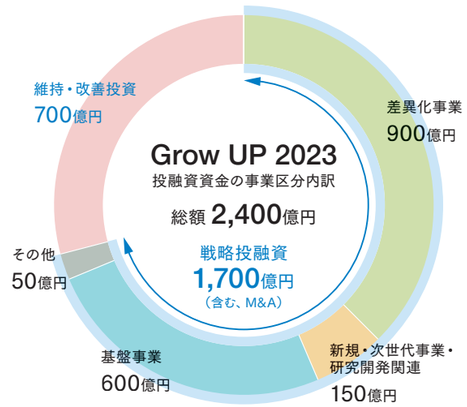
差異化事業	MXDA、芳香族アルデヒド、MXナイロン、エレクトロニクスケミカルズ、ポリアセタール、光学樹脂ポリマー、超高屈折レンズモノマー、半導体パッケージ用BT材料　ほか
新規・次世代事業（開発ステージの製品を含む）	医・食：　OXYCAPT™、バイオプロダクツ製品、抗体医薬品受託製造事業、工場生産野菜　ほか ICT・モビリティ：　固体電解質、セルロース繊維複合材料、ネオプリム、半導体関連材料　ほか 環境・エネルギー：CO_2由来メタノール、CO_2由来ポリカーボネート、メタノール燃料電池　ほか
基盤事業	メタノール、アンモニア・アミン類、MMA系製品、エネルギー資源・環境事業（地熱発電等の電力、水溶性天然ガス・ヨウ素）、発泡プラスチック（JSP）、過酸化水素、ポリカーボネート／シートフィルム、脱酸素剤　ほか
不採算・要再構築事業	ホルマリン・ポリオール系製品、キシレン分離／誘導品

投融資計画

今後の投融資については、3年間の合計で2,400億円を計画しており、とりわけ「差異化事業」の強化と、「新規・次世代事業」の育成に注力していきます。研究開発とESG、DX関連の施策にも積極投資し、事業ポートフォリオ改革につなげていきます。

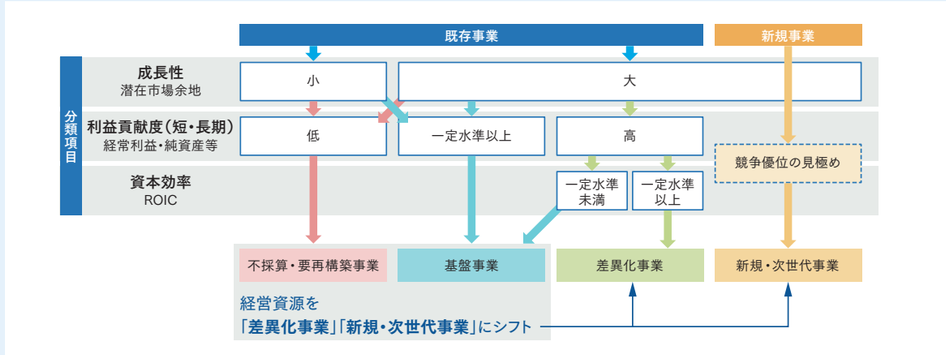
主な投融資案件
- 芳香族アルデヒド：生産能力増強（水島工場）
- エレクトロニクスケミカルズ：原料過酸化水素プラント新設（台湾）、超純過酸化水素プラント新設（中国）
- 光学樹脂ポリマー：生産能力増強（鹿島工場）、原料モノマー工場新設（新潟工場）
- 半導体パッケージ用BT材料：生産能力増強（タイ工場）

など



事業ポートフォリオ改革の分類基準

外部環境の変化に強い収益構造を構築するために、当社グループでは全事業の位置付け・区分を見直しています。各事業を、新たに設けた「差異化事業」「新規・次世代事業」「基盤事業」「不採算・要再構築事業」という4つのステージに分類しました。分類に当たっては、「成長性」「利益貢献度」「資本効率」の観点で、それぞれ定性的・定量的な基準を設定した上で実施しています。新中計期間では、競争優位性や潜在成長力を併せ持つ「差異化事業」と、今後の市場拡大時に伸びが見込め、社会課題の解決にもつながる「新規・次世代事業」に、経営資源をシフトしていきます。



新規製品開発・育成の加速

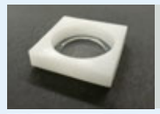
事業ポートフォリオ改革の遂行に不可欠なアクションプランとして、新規事業の創出と育成を加速していきます。その基盤になるのは、豊富な知見やアイデアを持つ研究メンバー間の相互作用などによって、新規事業の“芽”が育ちやすい創発型の組織です。当社では2021年4月より、R&D組織の改定による研究推進体制の最適化と、知的基盤センターの新設による戦略的なIPランドスケープの実現に努めています。

また、研究開発投資も積極的に進めており、新中計期間の3ヵ年で投入する研究開発費の総額は、前中計期間から20%増の水準となる約730億円を見込んでいます。併せて研究人員を2023年度には600人超*に増員する計画です。これらの施策と経営資源配分によって、新規製品を成長市場へ継続的に投入できる組織的なエンパワーメントを高めていきます。なお定量目標として、上市後5年以内の新規製品の売上高を、2020年度比で20%超の水準とすることを目指します。

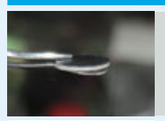
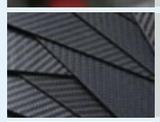
＊当社単体ベース

新規製品開発トピックス

医療・食糧問題解決

開発品	進捗状況	今後の方針
 アレルギー診断チップ	小児牛乳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	各機関における検証と、将来的な量産体制の構築に向けた取り組みを継続
抗菌不織布	特殊な抗菌成分を表面に固定した抗菌不織布を開発	抗菌効果の持続性、不織布の耐久性を活かし、衛生・防災分野や食品包装分野への市場開拓を推進
抗体医薬受託製造事業	抗体医薬品の受託製造事業に向け、カルティベクス社に製造設備導入 抗体医薬「デノスマブ」のバイオシミラー生産細胞の大量培養に成功	抗体医薬品受託製造事業の拡大に向け、継続的な商業案件を確保
OXYCAPT™	2019年より注射剤用ガラス容器の代替となるプラスチック製容器OXYCAPT™の生産を開始	更なる製品ラインナップの拡充、市場開拓を推進

ICT・モビリティ社会発展

開発品	進捗状況	今後の方針
 固体電解質	顧客へのサンプル提供による求評、公的研究機関との協業により、開発を継続	将来の上市に向け、研究体制を拡充
 炭素繊維複合材料	グループ会社の研究シーズも活用し、金属代替・軽量化に寄与する炭素繊維複合材料を開発中	大学との共同研究、顧客へのサンプル求評により、市場開拓を推進
セルロース繊維複合材料	高強度なセルロース繊維並びに繊維強化樹脂の製造プロセスの開発をスタート	繊維及び樹脂開発用の試作装置を導入し、顧客へのサンプル求評、市場開拓を推進
新規BT材料	低誘電率化、薄膜化に寄与するシート製品で5Gスマホニーズを取り込み	電気特性を改善したガラスクロスなしのシート製品を提案中

目標 2

社会的価値と経済的価値の両立

～持続可能な成長に向けて～

2-1. 事業を通じた社会課題の解決
- ICT・モビリティ社会の発展
- エネルギー・気候変動問題の解決
- 医療・食糧問題の解決

2-2. 価値創造と環境保全の調和
- 大気保全、水保全、生物多様性保全
- 廃棄物削減

2-3. 事業活動を支える規律・基盤の強化
- 働きがいのある企業風土の醸成
- 労働安全衛生・保安防災
- 省資源・省エネルギー・高効率による生産活動
- 新しい価値を生み出す研究開発の推進

環境目標の詳細はP46「カーボンニュートラル達成ロードマップ」をご参照ください。

当社グループは、企業価値の向上を経営上の最重要課題と位置付けており、企業価値の向上が株主をはじめとする全てのステークホルダーの利益につながると考えています。同時に、気候変動問題への対応や社員の働きがいのある企業風土の醸成など、自然環境・社会課題への取り組みによっても企業価値が向上するものと考えています。そこで当社グループは、「社会的価値と経済的価値の両立」を、新中期経営計画における二つ目の目標に掲げました。この目標は、グループミッション「社会と分かち合える価値の創造」にも合致するものです。

より具体的で実効性のある目標にするために、3つの施策を軸にしたマテリアリティマネジメントを推進し、当社グループの長期的な成長を実現し、同時に持続可能な社会形成に貢献していきます。特に、事業を通じた社会課題の解決については、化学メーカーだからこそ成し得る課題解決の技術・手法の開発を目指しています。

マテリアリティにKPIを設定

当社グループは2020年度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。続いて2021年5月、新中期経営計画の策定に合わせてマテリアリティマネジメントの確実な進捗を図るべく、新たに2030年度目標と、それに向けた2023年度目標をKPIに設定しました。具体的には大気保全に向けた温室効果ガス（GHG）の排出削減量や、エネルギー・気候変動問題の解決に向けた投融資額・研究開発費などに関して、KPIを定めています。KPI候補の絞り込みにおいては、中長期的な価値創造を意識するために、国際統合報告評議会（IIRC）の6つの資本を参照しました。

これらのKPIをクリアするために、新技術の開発などイノベーションの創出、既存業務の軌道修正、パートナーシップの構築など、個別の課題ごとに最善の策を採りながら、実効性のあるマテリアリティマネジメントを実施していきます。

IIRC資本分類	KPI	目指す資本イメージ
財務資本	・ICT・モビリティ用途売上高 ・エネルギー・環境問題解決に向けた投融資 ・医療・食糧用途売上高	社会的価値と経済的価値を両立する事業の創出による企業価値の向上
製造資本	・GHG排出原単位 2013年度比	環境保全と調和を図る高効率設備による生産
知的資本	・気候変動問題解決のために投じる研究開発費	クロスバリュー・イノベーションを生み出す多様な知と技術の融合
人的資本	・年次有給休暇取得10日未満者の割合	多様な価値観のコラボレーションによるイノベーションを生み出す企業風土の醸成と人材の育成
社会・関係資本	・重大労働災害 ・重大事故	無事故・無災害の実現により安全で調和のとれた社会を実現
自然資本	・GHG排出量 2013年度比 ・購入電力の再生可能エネルギー導入率 ・廃棄物ゼロエミッション率	化学に基づく幅広い価値の創造と環境保全の調和

マテリアリティKPI

KPIを設定したマテリアリティのみ掲載しています。マテリアリティの全体像は、P41「マテリアリティのリスクと機会」をご参照ください。

マテリアリティ 区分	マテリアリティ 要素	MGCの主な取り組み	KPI項目	2020年度実績	2023年度目標	2030年度目標	IIRC資本分類（国際統合報告評議会）	SDGs(ターゲット)との関連
価値の創造 CSV	**事業を通じた貢献** ・ICT・モビリティ社会発展 ・エネルギー・気候変動問題解決 ・医療・食糧問題解決	化学の可能性を追求し、社会的価値と経済的価値の両立を進め、より高い企業価値を実現	ICT・モビリティ用途売上高	2,342億円	3,200億円	デジタル革新を加速する新規事業の創出	**財務資本** 事業活動もしくは投資によって生み出された資金	3.6 9.4
			エネルギー・気候変動問題解決に向けた投融資	投融資：86億円（連結：2018～2020年度累計） 投資：取得、融資：決裁ベース	投融資：120億円（3年間累計） 投資：取得、融資：決裁ベース	カーボンネガティブ技術の事業化		9.4
			医療・食糧用途売上高	394億円	500億円	・予防・予測医療の高度化、健康寿命の向上 ・食品保存技術の更なる高度化		3.8 12.3
				2019年度実績	2023年度目標	2030年度目標		
価値創造の基盤 S	**働きがいのある企業風土の醸成**	ワークライフバランスの推進、育児介護制度の充実、活力のある職場環境づくり	年次有給休暇取得10日未満者の割合*1,2	7.8%（2018年度実績）	0%	0%	**人的資本** 人々の能力、経験及びイノベーションへの意欲	8.5 8.8
	労働安全衛生・保安防災	「無災害」の達成を目指した安全に関する教育訓練、労働安全衛生リスクアセスメントの実施、日常の安全活動の継続	重大労働災害*1,3	0件	0件	0件	**社会・関係資本** 組織が事業を営むことについての社会的許諾	3.9
			重大事故*1,4	1件	0件	0件		
	省資源・省エネルギー・高効率による生産	環境影響の少ない資源調達、資源の効率的な使用（エネルギー、原材料、水など）	GHG排出原単位2013年度比*1	14.6%削減	19.9%削減	28.0%削減	**製造資本** 製品の生産またはサービス提供に当たって組織が利用できる製造物	7.3
	新しい価値を生み出す研究開発の推進	長年培ってきたコア技術を最大限に活用した新プロセス創出・導入、新規事業の創出と育成を推進	気候変動問題解決のために投じる研究開発費*1,5	研究開発費の3.8%	研究開発費の5%以上	研究開発費の7%以上	**知的資本** 組織的な、知識ベースの無形資産	9.5
価値創造と環境保全の調和 E	**環境問題への積極的・能動的対応** ・大気保全 ・水保全 ・生物多様性保全 ・廃棄物削減	・レスポンシブル・ケア（RC）中期計画とRC年度計画の策定及び目標達成に向けた取り組み ・TCFD対応を含むGHG排出量削減対策	GHG排出量2013年度比*1	23%削減	28%削減	36%削減	**自然資本** 組織の成功の基礎となる全ての再生可能及び再生不可能な環境資源及びプロセス	13.2 7.2
			購入電力の再生可能エネルギー導入率*1	0%	10%	50%		
			廃棄物ゼロエミッション率*1,6	0.8%	0.3%以下	0.15%以下		12.5

*1 当社単体ベース
*2 年休付与日数が20日の社員について
*3 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になった、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
*4 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
*5 基礎研究、パイロットプラント、実証実験などの研究開発投融資
*6 最終処分量／廃棄物総排出量

担当役員による戦略解説

ニーズとシーズを合致させ、高い機能を備えた差異化製品を創出します

取締役 常務執行役員
機能化学品事業部門担当
香坂 靖

事業内容： 無機化学品、合成樹脂、光学材料、電子材料、脱酸素剤

主なグループ会社： 泰興菱蘇機能新材料有限公司、三永純化、MGC PURE CHEMICALS AMERICA, INC.、MGC PURE CHEMICALS SINGAPORE PTE. LTD.、巨菱精密化学股份有限公司、MGCフィルシート、THAI POLYACETAL CO., LTD.、三菱瓦斯化学工程塑料（上海）有限公司、三菱エンジニアリングプラスチックス、MGCエレクトロテクノ、 MGCエージレス

従業員数： 3,533名

最終ユーザーに近いポジションで情報を入手し、先端製品の開発につなげる

機能化学品事業部門は、最終ユーザーに近い製品を多く扱っており、マーケットニーズと直結したビジネスを展開しています。市場の変化を捉えた先端製品の開発・販売を通じてお客様の課題を解決しながら、人々の暮らしに貢献してきたと自負しています。

社会課題の解決や、ユーザーの潜在的な要求に合致した製品を供給するためには、マーケットの変化に関する、質の高い情報を得やすいポジションを確保する必要があります。その最適な手段は市場トップシェアを獲得・維持することです。たとえばBT積層板や超純過酸化水素は、世界でNo.1のシェアを持っているからこそ得られる豊富な情報を新製品開発に活かし、提案の幅を広げています。

また、当事業部門では、テクニカルサービスを重視しています。たとえばスマートフォンのカメラレンズ向けの光学部品は近年薄型化が進み、材料を成形する際の難易度が一層高まっています。そこで、当社の企画開発担当者や研究員が生産現場に立ち会うなど、製品納入後のサービスを徹底して行っています。こうした活動はお客様からの信頼獲得はもちろん、次世代製品を開発する上で数々のヒントにつながっています。私たちの強みは、お客様の課題さえ明確に認識できれば、多面的な視点からアイデアを出せる点にあります。自分の目で事実を確認することは、競争力を維持するために重要なのです。

なお、当社グループは、メンバーの自律的な行動や提案を尊重して大きな裁量を任せ、もし失敗してもそれを許容する風土が浸透しています。こうした風土は、既存の枠にとらわれない技術革新力を醸成するためにも大切な要素だと考えています。

差異化製品の比率を高め、オンリーワンのサプライヤーへ

機能化学品事業部門が描く中長期戦略の柱は、前述したビジネスモデルの特性を活かして、市場からの要求（ニーズ）と私たちの固有技術・資源（シーズ）を合致させ、より高い機能を備えた差異化製品を生み出していくことです。中計で掲げた施策に沿って、固有の技術と企業風土を活かした差異化製品の比率を高めながら、業界トップのサプライヤーになることを志向します。加えて、収益性・成長性が高く、高水準のROIC、安定したキャッシュ・フロー創出力を誇る事業部門を目指します。また、事業拡大に向けて海外展開を加速させ、真の意味で「グローバル企業」を目指していきたいと考えています。現地生産体制を一層拡充し、現地企業とのパートナーシップを強化しながら、グローバルでの競争基盤を確立します。

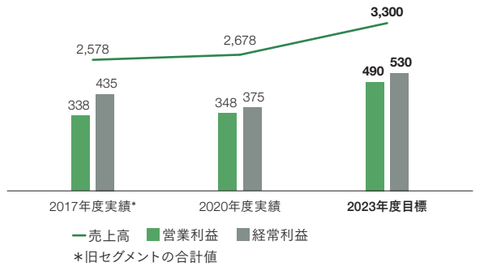
今後は、生産活動による環境負荷の最小化に取り組みながら、私たちが手掛ける先端製品群によっていかに社会に貢献できるかが、最も重要なテーマになります。2020年の組織改定から1年余りが経過し、事業間の情報交流を意識的に進めています。異分野の見識を深め、共通の社会課題解決に向けた取り組みなども含め視野を広げていくことには大きな意義があります。私たちの日々の活動が、「社会と分かち合える価値の創造」につながっているかを常に検証しながら、化学メーカーとしての存在意義を世に問うていきたいと考えています。

中期経営計画

全体方針

- 高付加価値品の比率向上、コスト競争力強化
- 成長市場における設備投資を継続

計数目標（億円）



戦略のポイント

差異化事業の更なる強化

エレクトロニクスケミカルズ

超純過酸化水素のグローバル展開強化
- 新拠点設立：［中国］原料工場設立（2022年稼働予定）、超純過水工場（～2023年度）
- 既存拠点強化：［台湾］原料工場設立（2023年稼働予定）、［日本］ボトルネック解消による増産（～2023年度）

光学樹脂ポリマー

旺盛な需要への確実な対応
- 鹿島工場での生産能力増強（2022年7月営業運転予定）

強靭なサプライチェーン構築
- 田岡化学工業との合弁事業である原料モノマープラントの円滑な立ち上げ（2023年1月営業運転予定）

リサイクルの推進
- 顧客で発生する端材を回収・リサイクルし、環境負荷を低減

半導体パッケージ用BT材料

5Gの進展による新たな需要の取り込み
- 拡大するアンテナインパッケージ（AiP）向け市場に新規BT材料を投入等、拡販戦略を推進

旺盛な需要への確実な対応
- タイ工場での生産能力増強（2022年4月営業運転予定）

新製品開発・市場開発
- 台湾ITEQ社との合弁会社にて半導体市場の要求に応える半導体基板材料を共同開発

ポリアセタール

事業再編による市場プレゼンスの向上
- 韓国エンジニアリングプラスチック社（KEP）を製造会社化、KEP製品を販売する新会社を韓国に設立

新規グレード開発＆拡販
- 低VOCグレードの継続的改良とグレード取揃え充実化によりモビリティ分野へ拡販

基盤事業の高付加価値化・効率化

ポリカーボネート／シートフィルム
- 地球環境に配慮した、CO_2を原料とする効率的なポリカーボネート量産技術の構築
- 高付加価値ポリカーボネートの販売比率向上

過酸化水素
- 中国での過酸化水素工場の移転・営業運転開始
- 過酢酸、水処理剤等の環境薬剤の展開

脱酸素剤
- 海外販売比率の向上と非食品分野への採用拡大
- 製品の小型化や環境対応原材料の採用による環境負荷低減

担当役員による戦略解説

組織改定によって事業にメリハリを利かせ、更なる競争優位の構築を目指します

取締役 常務執行役員
基礎化学品事業部門担当
長岡 成之

事業内容： 天然ガス系化学品、キシレン系化学品、エネルギー資源・環境、ライフサイエンス

主なグループ会社： 日本ファインケム、JSP、JSP International Group LTD.、MGCターミナル、東邦アーステック、日本・サウジアラビアメタノール、METANOL DE ORIENTE, METOR, S.A.、BRUNEI METHANOL COMPANY SDN. BHD.、日本トリニダードメタノール

従業員数： 5,016名

メタノールから特殊化学品まで、幅広い事業を展開

基礎化学品事業部門では、天然ガスと混合キシレンを起点にしたダウンストリームを展開しています。

天然ガスチェーンでは、メタノールとアンモニア、それらの誘導体である有機化学品類など、幅広い産業の基盤を支える製品を製造しています。安価な原料の確保やマーケットに近い生産立地が、競争力の源泉と言えます。とりわけメタノール事業は、積極的な海外展開と製造プロセス・触媒技術・グローバルな販売網を持つトータルなビジネスモデルで、競争力のある地位を構築しています。更に、国内ではメタノールを原料とする微生物蛋白の研究で培った技術を応用したライフサイエンス事業やガス田開発の経験を活かした地熱事業にも多角展開しています。また、当社は1980年のサウジアラビア進出を皮切りに、ベネズエラ、ブルネイなど天然ガス埋蔵国で生産拠点を拡大してきました。2020年12月には、トリニダード・トバゴでもメタノールの製造を開始し、世界的な供給体制を強化しました。

一方、混合キシレンチェーンでは超強酸触媒HF-BF_3を工業的に使いこなす唯一の会社として製品群の提供に注力しています。メタキシレン誘導体を中心とする特殊化学品では、産業界の様々な課題に対応できる差異化製品をラインナップ。たとえばメタキシレンジアミン（MXDA）は厳しい自然環境に晒される橋梁などの重防食塗料に使用され、社会インフラの長寿命化に貢献しています。

なお、当事業務門のビジネスモデルは、ともするとシーズ志向の発想が強まる恐れがあります。そこで、2020年に3商社を統合した三菱ガス化学トレーディングとの連携を強化し、市場ニーズもしっかり意識する体制の構築に取り組んでいます。

競争力強化と脱炭素への貢献を目的とした組織改定を実施

当事業部門は2021年4月、特色ある製品の開発並びに構造改革のスピード向上を目的に組織改定を実施しました。MXDAや芳香族アルデヒドなど、独自性の高い製品群を所掌する「ハイパフォーマンスプロダクツ事業部」を設け、新たな用途やエリアの拡大に向けて積極的な投資を実行します。開発品である透明ポリイミド樹脂「ネオプリム®」や高性能熱可塑及び熱硬化CFRPは、日本ユピカやフドーといったグループ会社と一元的に事業を運営することで、シナジー効果と差異化の追求、及び開発効率の向上に取り組みます。なお、現時点では中期経営計画で位置付けた「差異化」のカテゴリーに含まれないものの、利益貢献が大きい製品群は投資を継続し、競争力の維持・向上を図っていく考えです。

今回の組織改定では、カーボンニュートラルの実現に向けてエネルギー資源部が所掌してきた地熱発電事業などを“環境事業”と位置付け、推進体制を強化します。また、CO_2や廃プラスチックをメタノールに変換し、化学品や燃料・発電用途としてリサイクルする「環境循環型メタノール構想」など、当社グループの強みを活かした社会課題の解決に一層注力します。

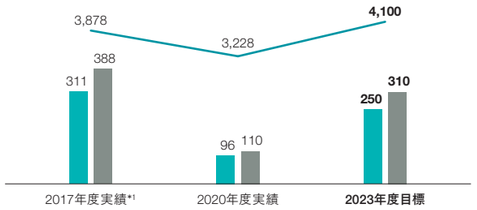
組織改定と連動した一連の施策には、基礎化学品事業の中身にメリハリを利かせ、高付加価値製品の売上比率を高めるねらいがあります。今後は採算が見込めない事業の撤退を含む構造改革や、時代のニーズとマッチしていない先端技術開発の保留などを含め、ROICなどの資本効率も意識した経営指標の経年変化をより詳細にモニタリングしていく考えです。施策実行のスピードを上げながら、「特色と存在感あるエクセレントカンパニー」への道を切り拓いていきます。

中期経営計画

全体方針

- 社会の要請に応える製品や事業を「ビジネス」へ
- ポートフォリオ改革・不採算事業の再構築によるボラティリティ低減

計数目標（億円）



＊1 旧セグメントの合計値

戦略のポイント

差異化事業の更なる強化

MXDA

将来的な生産設備（欧州）の新設を見据えた拡販戦略の推進

- 新興市場への拡販の加速：南米等の新興国をターゲットとしたMXDAの拡販を推進
- 環境調和型製品向けの開発：風力発電のブレード、水系塗料等、環境調和を意識した製品向けのR&Dや拡販に注力

芳香族アルデヒド

将来的な需要増への対応

- 芳香族アルデヒドの需要は年率4～5％で成長。将来的な需要増に対応

水島工場での生産能力増強

- 2022年にデボトルネックによる生産能力増強を計画。中長期の需要増に対応する生産設備新設も検討

MXナイロン

重点エリアへの拡販

- 欧、米、中国、東南・南アジア、中東、中南米を重点エリアとした既存用途の横展開

環境負荷低減に向けた取り組み

- リサイクル適性の向上、バイオマス由来の材料開発、金属代替による軽量化への貢献

基盤事業の高付加価値化・効率化

メタノール

- CO_2利用を含む多様な原料からのメタノールを環境循環型商品として定義し、製造技術の開発を推進
- 物流面における競争力の強化

エネルギー資源・環境事業

- CO_2排出の少ない地熱発電所の安定操業及び新規有望地域の調査
- 水溶性天然ガス・ヨウ素の新規開発

アンモニア・アミン系／MMA系製品

- CO_2フリーアンモニア活用に向けた海外合弁会社でのCCUS*2への調査協力や、国内での受入インフラ検討
- MMA系誘導品の販売強化及び新規誘導品の拡充

＊2 排出したCO_2を回収・貯留する技術、及び貯留したCO_2を化学品原料等に利用する技術

発泡プラスチック（JSP）

- SDGsを主軸に置いた差異化環境製品の拡販
- 新材料・新用途を重点活動テーマと位置付け、モビリティ分野の新市場を開拓

不採算事業の見直し・再構築

ホルマリン・ポリオール系製品

- ホルマリンから川下（接着剤）まで一貫生産体制の構築
- 事業ポートフォリオ改革を進め、安定収益基盤へ

キシレン分離／誘導品

- ボラティリティの高い製品群の収益安定化を目指し、事業構造の再構築を計画

特集：三菱ガス化学グループの研究戦略

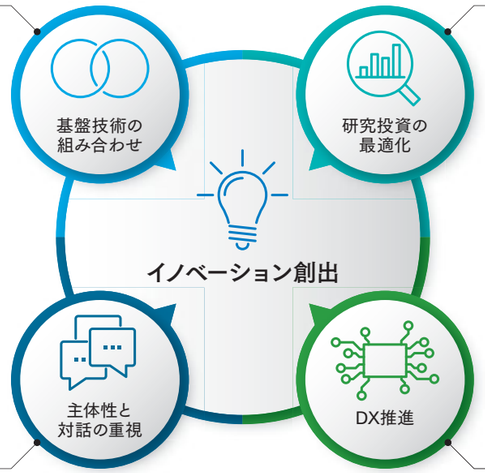
研究開発の特徴

Key Point 1

他社に見られない多様な基盤技術は、競争優位につながる重要な経営資源。当社製品の9割以上は、自社開発技術から生まれています。これらの技術を組み合わせることで、事業の可能性を無限に広げています。

Key Point 2

「投資対効果」の最大化、すなわち研究活動における投資効率を高めるために、研究テーマに優先度をつける客観的な評価指標を導入。投資に見合った成果を獲得しながら、外部環境の変化に強い収益構造への転換を図ります。



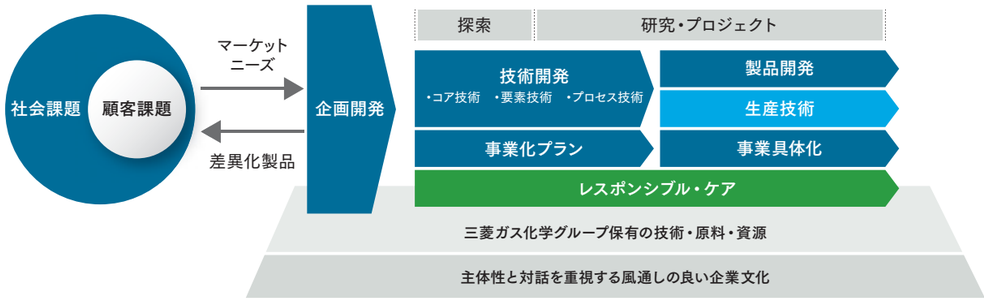
三菱ガス化学の研究組織では、研究員の発想や主体性が尊重され、ボトムアップ型の研究も予算を組んで推奨しています。日々オープンな議論が交わされる風通しの良い組織風土は、イノベーション創出の重要な鍵と言えます。

Key Point 3

最新のAIやMIを用いて、研究プロセスの高度化と効率化を推進します。知財関連の組織を新設・改定し、DXの手法によって知的財産管理のあり方を変革。IPランドスケープを実現します。

Key Point 4

研究開発プロセスの特徴



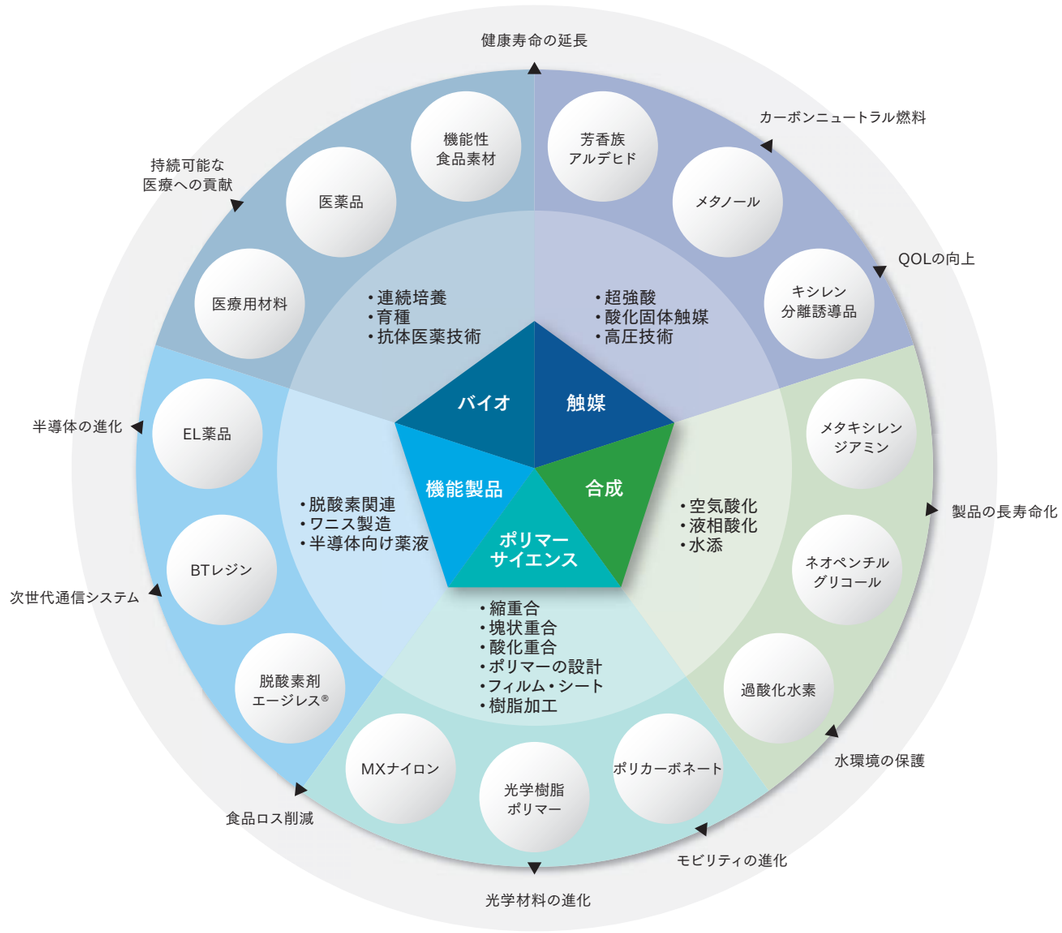
研究戦略を推進する際に、私たちはまず社会課題・顧客課題の正しい把握に努め、市場からの要求（ニーズ）と当社グループ固有の技術・資源（シーズ）をマッチングさせて差異化製品を創出することが重要だと考えています。

研究開発プロセスは、大きく分けて「探索」と、研究テーマとして製品化・市場参入を目指す「研究・プロジェクト」で展開しています。既存事業における要素技術の改良や新製品・新規グレードの開発は、事業部門の企画開発部が推進します。新規事業や長期テーマである気候変動問題などの探索は研究統括部が推進します。各組織では、研究員の主体性や対話を重視する企業風土の下、知のコラボレーションと自由な探索活動を奨励しています。

新たに策定した中期経営計画で定めた「モビリティ」「医・食」「情報・通信」「エネルギー」「インフラ」のターゲット領域に「CSR」を加えた領域の中から、適社度と成長性を考慮して重点研究分野を設定しました。各研究分野では、優先度の高いテーマに経営資源を集中し、プロジェクト発足後は市場価値の早期確認を実施しています。また、開発スピード向上に向けて生産技術部との連携を強化し、タイムリーな上市を目指しています。併せて、製品の安全性・信頼性を担保するために、研究開発プロセスにおいても全社的な品質保証システム「Q-MGC」を適用し、継続的な改善を図っています。

生産技術に関する詳細は、P51「生産マネジメント・CSR調達」をご参照ください。

幅広い製品群を支える基盤技術



当社グループは、「触媒」「合成」「ポリマーサイエンス」「機能製品」「バイオ」の5つの基盤技術を保有しています。触媒技術は、メタノール合成に用いられる触媒開発に端を発しており、この技術から合成技術に発展し、数多くの独自製品を生み出しています。一方で、川下展開を志向して合成樹脂の重合技術を獲得。樹脂の評価成型からの応用により、機械特性、光学物性の機能設計を行っています。更に、複数の原料を複合化する技術を用いて新たな機能を付与した機能製品を開発しています。バイオ技術は、メタノールを栄養源とする微生物培養研究が源流です。このように、バリューチェーンの川上から川下まで幅広い技術を保有していることが当社グループの特徴です。

〈用語解説〉

触媒：	そのもの自身は変化しないで化学反応を促進する物質
合成：	化学反応によって化合物を合成すること
ポリマーサイエンス：	高分子（ポリマー）の構成単位を多数結合させて巨大な分子をつくる化学反応や加工技術
機能製品：	複数の原料を複合化する技術を用いて新たな機能を付与した製品
バイオ：	生物機能を利用して物質を変換する技術

担当役員による戦略解説

社会変化を踏まえた研究組織体制で、新技術・新製品の創出を加速していく

取締役 常務執行役員
研究統括管掌、
知的基盤センター担当
加藤 賢治

研究組織の一元化によって得られている成果

化学業界は、新型コロナウイルス禍の問題に直面する以前から、グローバルな規模で進む社会変化への対応を迫られていました。この一連の変化は、三菱ガス化学にとって「事業成長の機会でもある」と捉えています。2020年4月には、新規事業の創出・育成と既存事業の拡大を目的に、研究組織の体制を大幅に改定しています。新体制では、4つのカンパニーに分散していた全社の研究者を、研究統括部門の下に結集させました。急激な変化の波が押し寄せる現代では、個別事業部門の視点ではなく、できるだけ広い視点で社会課題を捉える必要があるからです。

組織改定から1年余りが経過した現在、東京・新潟・平塚の3研究所間で技術交流が活発化しています。その結果、互いの知見・成果を持ち寄って、トップランナー方式でより高いレベルの研究活動が展開できるようになりました。また、研究部門と開発部門を明確に分離したことで、業務課題が生じた際の原因分析が容易になりました。R＆D投資によって得られる期待リターンについても、これまで以上に予測精度向上に努めています。これらの結果、5～10年先に必要とされる技術を事業化していく長期的なプランを、従来以上に立案・推進しやすくなったと実感しています。

2021年4月には、全社の研究体制を更に強化するために、従来の研究推進部と新規事業開発部を統合して「研究統括部」を創設するなど、部分的な組織改定を実施しています。知的財産関連の重要施策を担う「知的基盤センター」も、今回新たに設けました。

MGCの「イノベーション」と、研究の方向性

喫緊の社会課題が山積する現代にあって、化学メーカーが創出するイノベーションへの期待が高まっています。イノベーションとは、当社グループのミッションにもある「社会と分かち合える価値」を、新たに創造することに他なりません。また、グループ各社・各部門が保有する優れた機能を掛け合わせてシナジーを最大化することも、イノベーションの創出には欠かせない要素だと考えています。

新中期経営計画では、将来の社会課題に対応した重点研究分野を設定しています。グループとして定めた目標達成までの時間軸を設定し、投資対効果の最大化を図るのも、私の役割だと認識しています。経営資源を配分する優先順位付けに恣意性を排除するため、2020年度にはスコアリングによる研究評価指標を整備しました。成長性やCSRの観点など十数項目から成るこの指標は、進捗管理が目的ではなく、研究テーマそのものを総合的に評価するためのものです。評価の客観性・公平性とオープン化を進め、自発的な軌道修正を促すことも、大切なねらいです。また、地政学的リスクなども考慮し、海外拠点での研究開発の比重も高めていく考えです。

これからの10年を展望すると、まず情報通信分野や次世代モビリティにおいて、革新的な新素材の開発が必須となります。環境対応プラスチックやグリーンケミカルなど、持続可能な社会に寄与する新技術にも、化学メーカーの社会的使命として取り組む考えです。10年後、様々な研究を芽吹かせるために、戦略を着実に実行していきます。

イノベーション創出の鍵

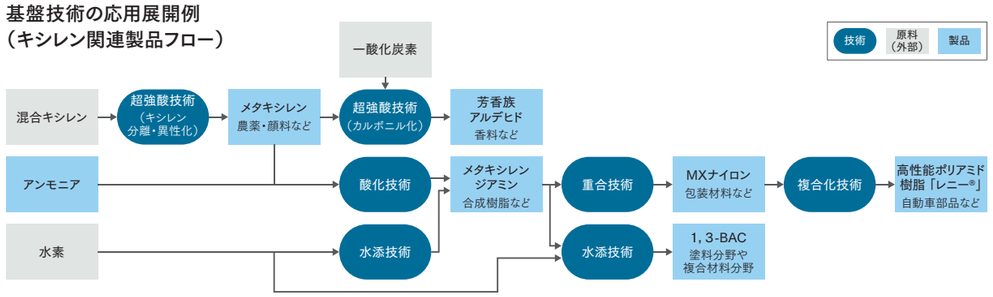
Key Point 1　基盤技術の組み合わせ

幅広い製品群を支える多様な基盤技術。その組み合わせには無限の可能性

半世紀前の会社創立以来、三菱ガス化学には独自の基盤技術を用いて、幅広い製品群を展開してきた歴史があります。今日においても、当社製品の90％以上は自社開発によるものです。他社に見られない多様な基盤技術は、競争優位の獲得につながる重要な経営資源とも言えます。これらの技術をグループ間で融合・応用することで、製品改良や新規事業の創出など、未来の可能性を無限に広げていけると考えています。

2020年度は、既存の技術プラットフォームをイントラネット上に再整理し、多様な基盤技術を俯瞰しながら、それらの組み合わせによるイノベーションを促進しやすくする仕組みを整えました。このプラットフォームを媒介にして、複数拠点の研究員同士が互いの得意分野を持ち寄り、中長期の研究や探索活動を円滑化するなどの効果も見込んでいます。

基盤技術の応用展開例
（キシレン関連製品フロー）



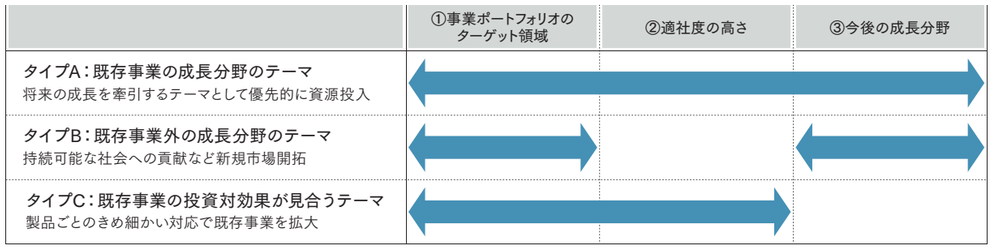
Key Point 2　研究投資の最適化

新中計の設定目標、今後の成長分野などを踏まえて、投資効果を最大化していく

新中期経営計画「Grow UP 2023」の大きな目標は、差異化技術の創出、差異化事業の拡大によって競争優位性を更に高め、外部環境の変化に強い収益構造への転換を図ることです。このグループ目標の達成に向けて、研究部門がなすべきことは「投資対効果」の最大化、すなわち研究活動における投資効率の向上です。まず2020年度に、研究テーマの優先度を決めるための客観的な評価指標を導入しています。新中計期間の3ヵ年はこの指標に沿って、優先度の高いテーマに経営資源を集中していく方針です。製品開発を担う事業部門とも緊密に連携しながら、テーマごとに設定した期間内に、投資に見合った成果を獲得できるようにし、差異化事業の拡大につなげていきます。

また、2020年4月に全ての研究組織を一元化したことを機に、研究統括部が主導する形で、事業ポートフォリオや今後の成長分野を踏まえた新たな研究テーマを戦略的に設定しています（下図参照）。

研究テーマ設定のポイント



Key Point 3 主体性と対話の重視

ボトムアップ型の研究や対話を重視する、風通しの良い組織風土

三菱ガス化学の研究組織では、個々の発想や主体性が尊重されており、経営施策に沿ったR＆Dと並行して、固定概念に縛られないボトムアップ型の研究も推奨しています。各研究所では、まだ顕在化していないニーズの予測や、実験・評価方法などの新機軸を見出すために、日々オープンな議論が交わされています。こうした組織風土も、イノベーション創出の重要な鍵と言えます。

ボトムアップ型の取り組み例の一つが、東京研究所の「Kompass活動」です。これは研究員の集団知を引き出すために、業務時間の10％を使って研究のアイデアを出し合う、自由参加型の探索活動です。イントラネット上で全テーマを公開し、コメントや投票ができるシステムを構築しており、正式な研究テーマに昇格したものも登場しています。現在では、他の研究所にも活動の輪が広がっています。このほか、他企業との意見交換会や大学との協業など、研究員に刺激を与える機会を数多く設けています。技術立社の風土が育んできたＤＮＡは継承しながら、外部の新しい知見も取り入れ、研究開発型企業集団として持続的な成長を目指します。

研究成果を発表し合う「全社ポスター発表会」

Key Point 4 DX（デジタルトランスフォーメーション）推進

AIやMIを用いて、研究プロセスを高度化・効率化する

三菱ガス化学の研究組織では、直近の10年で計算化学の活用が根付いてきており、分子構造の予測や合成反応の解析業務などで顕著な成果が得られています。新中計の3ヵ年では、最新のAIやMI（マテリアルズ・インフォマティクス）を用いてDXを推進し、研究プロセスの高度化と効率化を推進します。たとえば、膨大な量のトライアンドエラーが不可欠だった分子設計や材料開発などにデジタル技術を適用し、試験結果を高い確率で予測することで、ムダな工程を省きながら研究スピードを加速していきます。

2021年4月には、研究統括部内に専属のAI、MI推進チームを新設し、DXの推進体制を強化しました。最終的には全ての研究員が、必要に応じて最新のデジタルツールを活用できる業務環境を整備します。また、研究部門で培ったデータ処理の知見をエクスポートする考え方で、戦略的な知的財産活用を進めます。従来のベーシックな特許事務業務から、データ駆動型の知財オペレーションへの転換を目指しています。

知的財産戦略

化学メーカーが持続的な成長を追求していく上で、知的財産（特許・技術・知見・ノウハウ全般）の重要性が高まっています。三菱ガス化学では2021年4月、DXを活用して知的財産を戦略的に蓄積・権利化し、グループ内へ展開するために、「知的基盤センター」という新組織を設けました。当センターの中には、知的財産に関する戦略策定・推進を行う「特許グループ」（新設）、知的財産に係るデジタル活用と技術調査を担う「技術情報グループ」（新設）、及び「分析グループ」（現、研究推進部から移管）を設置しました。一連の組織改定には、知的財産管理のあり方をDXで変革し、IPランドスケープ*2を実現するねらいがあります。とりわけ、特許情報や文献情報、競合企業のパブリックリリースなど、膨大な知財データを収集・解析する業務は、AIとの親和性が高いという特質があります。既存ツールと研究員の解析スキルにAIを組み合わせ、データ駆動型の知財オペレーションへの転換を図っていきます。近い将来、私たちの研究フィールドやテーマの妥当性をAIが定量的に示すことで、研究戦略策定を強力にサポートできるようになると考えています。

＊2 知的財産を重視した経営戦略。業界内の研究開発動向や個別特許の技術情報を鑑み、自社の市場ポジションについて、現状の俯瞰や将来の展望を示すもの

CSR経営（ESG）

目次

CSRマネジメント	39
マテリアリティのリスクと機会	41
レスポンシブル・ケア マネジメント	43
環境マネジメント	45
生産マネジメント・CSR調達	51
人材・組織マネジメント	55
ステークホルダーコミュニケーション	60
コーポレート・ガバナンス	61
役員一覧	65
リスク管理	66
コンプライアンス	69

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、内部監査室担当、
CSR・IR担当
北川 元康

担当役員による戦略解説

中長期的な視点に立った CSR経営を推進し、 カーボンニュートラル達成に貢献

成長分野で存在価値を発揮できる「攻めのCSR」を実行する

2021年4月からスタートした新中期経営計画では、喫緊の課題である「環境変化に強い収益構造への転換」と、中長期のスパンで取り組む「社会的価値と経済的価値の両立」の二つを目標に掲げました。達成までの時間軸こそ異なりますが、この二つには明確な相関性があります。なぜなら、社会と「調和しない」事業、社会から「価値がない」と判断された事業は今後、見直しあるいは再構築が不可欠になるからです。一方で、社会的価値と経済的価値が重複する領域には、新たな事業の機会が広がっています。当社グループは、今日の社会情勢と個別事業をこのように捉えた上で、CSR経営を持続的に推進できる体制づくりに注力しています。

気候変動問題の顕在化とコロナ禍がもたらした新常態は、化学メーカーにも大きな転換を迫っています。そして当社グループにおいては、環境や安全などの分野で社会的な責任を果たしながら時代の変化に順応し、収益構造の安定化を図ることが恒常的な課題と言えます。これらの課題への対処と「三菱ガス化学らしさ」の追求は矛盾するものではなく、両立できると考えています。当社ならではの観点で社会課題を捉え、カーボンニュートラルや次世代通信、モビリティ革命など、成長分野で存在価値を発揮できる「攻めのCSR」を、この3ヵ年で果敢に実行していきます。

経営リスクを踏まえながら、社会課題の解決につながる新事業を創出

私たちの定義するCSR経営とは、グループミッションである「社会と分かち合える価値の創造」の下、環境・社会・企業統治の各要素に求められる責任を強く意識し、事業利益を追求しながら、日々の活動と社会のベクトルを合致させることです。この定義を軸にして社内外の環境を俯瞰すると、いくつかのリスク要因が見受けられます。たとえば、低価格でこれまでにない競争力を持つ代替素材の登場や、脱炭素を目的とした法制度の変更及び対応コストの増大、労働人口の減少による広範な影響などです。私たちはこうしたリスクを抑制するために、より大局的・長期的な視点で技術の創出に努め、新たな事業機会を最大化しようとしています。

当社グループの固有技術と経験を活かせ、経営リスクの抑制にもつながる事業として有望なものは、カーボンニュートラルの達成を後押しするソリューションです。具体的にはCO_2からメタノールやポリカーボネートを製造する技術、水素の運び手としても注目が高まるメタノールやアンモニアの新事業、地熱発電事業などが該当します。当社のユニークな独自技術を深耕・応用し、各ソリューションを社会実装できるレベルに仕上げることで、「社会と分かち合える価値の創造」を具現化していきます。

“オーケストラの指揮者”的な役割を担っていくのがCSR

現代は、様々な業界で前例のないディスラプション(破壊的創造)が起きている不確実な時代です。このような事業環境に適応するには、私たちの存在理念に立ち返り、コアコンピタンスをしっかり保ちながら、持続可能な成長戦略を描くことが不可欠です。CSR推進室はその先導役であり、いわば“オーケストラの指揮”を担うセクションとも言えます。長期的な時間軸を意識しながら当社グループ全体を俯瞰し、個別部門・個人にも変化を促しながら、特色と存在感のあるエクセレントカンパニーを目指していく考えです。

CSR推進体制

三菱ガス化学グループは、グループミッションである「社会と分かち合える価値の創造」の下、グループの社会的価値と経済的価値の両立による持続可能な成長を「CSR経営」として追求しています。

社長を議長とした取締役メンバーで構成される「CSR会議」、その諮問機関としてCSR・IR部長が招集し、本社管理部門長で構成される「CSR委員会」を設置し、マテリアリティの特定からKPIの設定、進捗確認と見直しに至る、全社のPDCAサイクルを回すことで、CSR経営の継続的なレベルアップを推進する体制を敷いています。

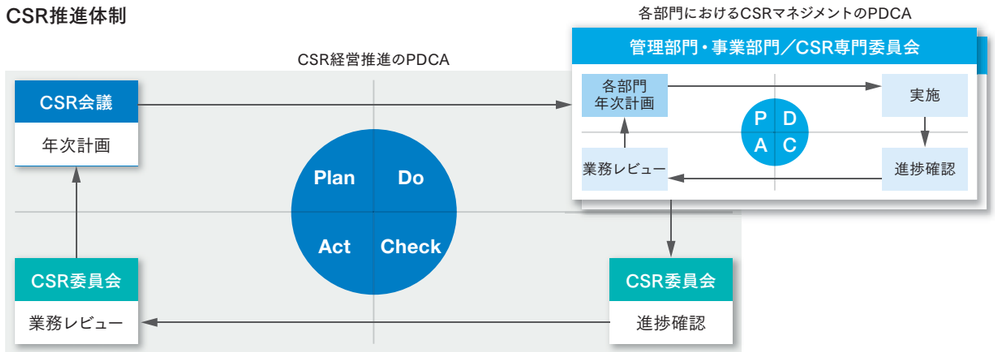
CSR会議は、マテリアリティの特定やマネジメントなど、CSR経営の基本となる方針、施策を審議・決定し、その実施状況などについて報告を受けます。

CSR委員会は、各部門におけるCSR経営に係る各種活動の実施状況を確認し、定期的なレビューを通じて、必要な施策をCSR会議に諮問するなど、CSR活動を促進します。併せてCSR委員会は、CSR活動上の専門的かつ重要な事案を検討する各種「CSR専門委員会」を必要に応じて設置します。

これらCSR会議、CSR委員会の事務局として、「CSR・IR部CSR推進室」を設定しています。CSR推進室は、社内の非財務情報の統括、CSR経営に係る方針・戦略の検討、社内外のエンゲージメントといった実務を担当しています。

これまで以上に事業を通じてサステナブル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。

CSR推進体制



マテリアリティと評価指標(KPI)

三菱ガス化学グループはCSR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月に発表した中期経営計画では、マテリアリティの評価指標(KPI)を定め、その管理を通じて改善のPDCAサイクルを回していきます。

当社グループのマテリアリティは、「価値の創造」(CSV)、「価値創造の基盤」(S)、「価値創造と環境保全の調和」(E)、「価値創造の規律」(G)の4つの区分で構成しています。またSDGsに掲げる17の目標・169のターゲットとマテリアリティを紐付け、SDGsの達成、並びにサステナブルな社会の実現への貢献を目指しています。

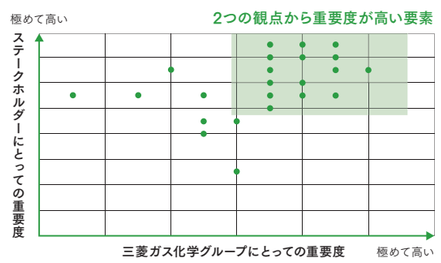
また、マテリアリティは中期経営計画と連動して3年を目途に見直しを行っていきます。

マテリアリティ及びKPIの詳細はP27「マテリアリティKPI」をご参照ください。

マテリアリティの特定プロセス

GRI、ISO26000、SDGs、SASBなどの要請事項、他社動向などを参考に、600を超える社会課題や社会変化に関するキーワードを抽出。テーマ別に分類し、39項目のマテリアリティ要素に集約。「ステークホルダーにとっての重要度」と「三菱ガス化学グループにとっての重要度」の2つの観点から優先順位を自社で評価。CSR委員会にてマテリアリティ及び優先順位の検討を行い、CSR会議にて審議・承認。

マテリアリティ・マトリックス



マテリアリティのリスクと機会

マテリアリティ 区分	マテリアリティ 要素	重要性の背景	リスク	機会	主な対応	SDGs(ターゲット)との関連
価値の創造 CSV	**事業を通じた貢献** ・ICT・モビリティ社会発展 ・エネルギー・気候変動問題解決 ・医療・食糧問題解決	製品・事業を通じて「社会と分かち合える価値の創造」を追求することが、経済・社会・環境の各面から企業価値の向上につながる	・競争激化による開発難易度の上昇とリードタイムの長期化 ・コスト安な代替材へのシェア移転 ・既存製品の陳腐化	・自社開発技術力の高さ ・多数の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	・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への取り組み	3.6 3.8 / 4.4 / 7.2 7.3 / 8.1 / 9.4 / 11.4 / 12.2 12.3 / 17.3 17.16
価値創造の基盤 S	**働きがいのある企業風土の醸成**	社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、企業価値の創造の基盤になる	・労働生産性の低下や人材の流出 ・ステークホルダー対応の質の低下	・イノベーション創出に向けた基盤強化 ・社員のワークエンゲージメントの向上	・人権の尊重、ワークライフバランスの実現 ・能力開発におけるサポート体制の充実化	
	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・技術革新を生み出す	・人材の属性やスキルの偏りによる画一的な発想と新たな事業機会の喪失	・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	・ダイバーシティ推進体制の強化 ・成果につなげるダイバーシティマネジメント	
	ステークホルダーエンゲージメント	企業価値の創出は、ステークホルダーによるリソースの提供や貢献の成果である	・不適切な対応によるステークホルダーからの信頼の失墜、企業価値の毀損	・適正な市場評価の形成 ・経営の透明性向上	・自主的かつ適時・適切な情報開示 ・継続的なステークホルダーコミュニケーション	
	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	・取引先への理解促進、連携強化 ・社内周知・教育	3.8 3.9 / 4.2 4.4 / 5.1 5.5 / 6.3
	労働安全衛生・保安防災	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	・教育訓練不足による災害・トラブルの発生 ・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	・教育訓練の徹底と安全ルールの確認と遵守 ・労働安全衛生リスクアセスメントの実施 ・工場横断的なLINK活動の推進 ・全社及びグループの環境安全活動推進	7.3 / 8.2 8.7 / 9.4 9.5 / 10.2
	省資源・省エネルギー・高効率による生産	持続可能な開発という原則の下に、その事業活動を地球環境の保護に調和させるよう配慮することは企業の責務である	・各種規制や社会的要請に対応するコスト ・高効率な設備導入コスト	・AI/IoTの導入による生産条件の適正化、トラブル予知・予防による生産性の向上	・生産設備の超安定化運転 ・高効率設備による各種原単位改善 ・スマート技術による遠隔監視、診断技術の導入	12.2 12.4 12.6 / 16.2 16.10
	化学品・製品の品質・安全性の確保	品質保証はステークホルダーの信頼に基づくものであり、安全性・信頼性の高い製品・サービスの提供は責務である	・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失墜 ・各国の化学物質規制の強化	・全社及びグループでの品質保証活動（Q-MGC）による継続的な改善と顧客満足の獲得 ・情報の共有・一元化による、顧客満足度・社会的信用の向上	・全社及びグループのQ-MGC推進 ・DXによるデータ管理改善の取り組み ・安全性評価と製品情報提供の徹底 ・各国の化学物質規制への対応	
	新しい価値を生み出す研究開発の推進	社会の発展・問題解決に資する価値ある新たな製品・技術を生み出すことが、「社会と分かち合える価値の創造」を追求する製品・事業となる	・社会・産業構造の非連続的な変化 ・先端技術分野に対応する人材の確保・育成	・グループ保有技術の連携による技術プラットフォームの強化、イノベーションの創出	・研究開発体制の一元化、グループシナジー追求 ・優先度の高いテーマへの経営資源集中 ・MGCの独創性とオープンイノベーションのコラボレーション ・風通しの良い研究環境	
価値創造と環境保全の調和 E	**環境問題への積極的・能動的対応** ・大気保全 ・水保全 ・生物多様性保全 ・廃棄物削減	環境問題への取り組みは人類共通の課題であり、企業の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	・環境規制強化に対応するコスト増加 ・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 ・環境保護に関する風評リスク	・福島ガス発電・地熱事業への参画 ・水素キャリア・CO_2フリー燃料となるメタノール・アンモニアを事業展開 ・CCUS実証実験へ参画	・環境的価値と経済的価値を両立する事業の創出 ・全社的なレスポンシブル・ケア（RC）活動の推進 ・ISO、RC活動のPDCAサイクルによる継続改善 ・なりわいを活かした環境保全への貢献 ・ステークホルダーと協調した生物多様性保全の推進	3.9 / 6.3 / 12.2 12.4 12.5 / 13.2 / 14.1 14.3 / 15.1
価値創造の規律 G	**体制の強化** ・コーポレート・ガバナンス ・コンプライアンス ・内部統制 ・リスクマネジメント	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	・コンプライアンス違反による事業活動の低迷、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獲得	・内部統制リスク管理の強化 ・コーポレート・ガバナンス体制の強化	5.1 5.5 / 8.7 / 10.2 / 16.2 16.5 16.10

取締役 常務執行役員
生産技術管掌、環境安全品質保証・
原料物流担当
稲荷 雅人

担当役員による戦略解説

透明性への要求の高まりに備え、社会からの共感と信頼を得る活動を推進

2050年にカーボンニュートラルの達成を目指す

新型コロナウイルスの感染拡大は収束の兆しがいまだ見えず、社会全体に将来への漠然とした不安が漂っています。そうした中でも信頼が失われず、未来への希望を感じさせるものが「技術」です。当社のような技術を基盤に事業を発展させてきた企業にとって、社会不安を軽減し、未来を好転させることは、今後大切な使命の一つになると認識しています。

2021年3月、当社グループは「カーボンニュートラルを2050年までに達成する」という長期目標を発表しました。環境変化の影響を受けやすい化学メーカーだからこそ、30年先のステークホルダーを見据えた行動が必要です。私たちが設定したこのゴールは、“ファンタジー”ではありません。これまでに培ったCO_2の回収・資源化技術や水素利用技術、再エネ技術を活用した、現実的な削減手段を熟慮した上での長期目標です。また、今改めて注目が高まる「循環型社会の形成」「生物多様性保全」といった製造地域の自然環境との共生も今後重要なテーマになると認識しています。なお、環境対応に投入する資金と人的リソースを、私たちは「コスト」と捉えていません。短期的な業績には寄与しないものの、中長期的な企業価値向上につながる「投資」として位置付けています。

社員の課題認知力・発想力で、RCを推進

当社グループは、新たな技術や製品を開発・提供することで社会への価値を創造しています。一方で、事業活動に伴う社会的な責任を自覚する必要もあります。この責任を果たすための手段がレスポンシブル・ケア(RC)*1です。RCは「労働安全衛生」「保安防災」「環境保全」「化学品・製品安全」「物流安全」「社会との対話」の6つのコードで構成され、当社のマテリアリティの重要な部分を担っています。また、2019年から運用を開始した全社品質管理システム「Q-MGC*2」は、この2年間で各部門への定着が進み、グループ会社にも広げています。グループ経営の比重が増す中で、透明性の確保は重要課題であり、説明責任とともに要求の高まりが想定されます。PDCAサイクルをしっかり回しながら、ステークホルダーからの更なる信頼獲得を目指しています。

当社グループの生産部門の強みは、自律的に行動する強い現場を持っていることです。現場の課題をいち早く認知し、創造的に対処する能力を持つのは最前線の社員であり、「現場発」の発想を尊重することで、強靭さと柔軟性を兼ね備えた操業が継続できると考えているからです。その上で、本社の間接部門のミッションは「見守り」と「下支え」で各生産部門を支援する点にあると認識しています。経営の重要施策が現場の自律的な行動とつながって、実務に反映されるような制度設計を推進しています。

2021年度からの新中期経営計画では、デジタル技術を用いて業務効率化とサプライチェーンの最適化を追求する「SMART-MGC」プロジェクトを始動します。この施策の中で、生産部門における活動を「SMART-FACTORY」と名付けました。人間の感知能力・判断力をデジタル技術で補強し、事故・トラブルの未然防止、定型業務の自動化などを促進します。今後も社会からの共感と信頼を得る努力を重ねながら、ミッション「社会と分かち合える価値の創造」を果たしていきます。

＊1 レスポンシブル・ケア：化学物質の開発から製造、流通、使用、最終消費を経て廃棄に至る全ライフサイクルにわたって、「環境、安全、健康」を確保し、事業活動を地球環境の保護に調和させる自主管理活動。
＊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。

詳細はP53「品質保証」をご参照ください。

三菱ガス化学グループの環境・安全方針

三菱ガス化学グループは、社会の重要な一員として社会への貢献並びに
環境・安全の確保について自らの責任を認識し、また持続可能な開発という原則の下に
その事業活動を地球環境の保護に調和させるよう配慮し社会の信頼の向上に努める

環境・安全目標：無事故・無災害と環境保全

基本方針

- 操業における健康と安全の確保
- 現場における保安と安心の確保
- 環境負荷の削減と持続可能な社会発展への貢献
- 化学品の取り扱い・使用・廃棄における安全の確保
- 原料・製品の物流における安全の確保
- ステークホルダーからの信頼醸成
- 三菱ガス化学グループとしての環境・安全活動の推進
- 環境・安全管理システムの継続的改善

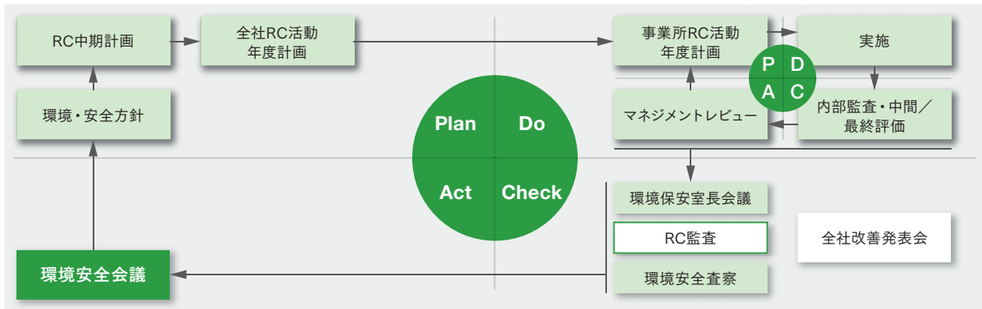
基本的な考え方

三菱ガス化学は、「持続可能な開発」「循環型社会の構築」「安全操業」を重要な経営課題として事業活動を行い、環境・安全方針に基づき、全社的にレスポンシブル・ケア(RC)を推進しています。

RC活動は、労働安全衛生、保安防災、環境保全、化学品・製品安全、物流安全、社会との対話で構成され、当社グループの経営における最重要課題(マテリアリティ)の一角を担っています。環境安全品質保証部が中心となって各事業所のRC活動を管理し、社員一人ひとりの意識向上に取り組んでいます。社長を議長とする「環境安全会議」(年一回開催)は、取締役、監査役、事業部門長、事業所長、生産技術部長で構成され、3ヵ年のRC中期計画及び年度計画に基づくPDCAサイクルを回すことで継続的な改善を図っています。

RC活動の実績と計画については、CSR Webサイトをご参照ください。
https://www.mgc.co.jp/csr/environment/rc_plan.html

RC活動のPDCA



2020年のRC監査

三菱ガス化学のRC監査は、環境安全担当役員と監査チームが各事業所のRC活動計画の進捗状況とRC全般の取り組みを評価するとともに、その年の重点監査事項を決めて監査します。

2020年は、①リスクアセスメント(HAZOP)の実施状況、②再発防止に向けての対応状況(「転倒、墜落・転落」「漏洩」)、③MGCグループ保安防災ガイドラインの対応状況、④ヒューマンエラーによる災害防止への取り組み状況、⑤自然災害の備えへの取り組み状況、について監査しました。

- RC 監査対象部門：
  5工場、3研究所、基礎化学品事業部門、機能化学品事業部門、新規事業開発部、原料物流部
- RC監査結果：
  良好点26件、不適合0件
  改善事項5件、コメント41件

※2020年度の旧組織で記載

環境マネジメント

基本的な考え方

三菱ガス化学グループにとって気候変動の抑制・適応などの環境問題は、事業活動に大きな影響を与える重要課題であると同時に、ビジネスチャンスでもあると認識し、「社会と分かち合える価値の創造」に向けた様々な取り組みを行っています。

事業活動に伴う環境負荷の低減に向け、2018年4月に「MGCグループ 環境サステナビリティ宣言」を策定・発表し、その実践に取り組んでいます。

MGCグループ 環境サステナビリティ宣言

三菱ガス化学グループは、気候変動の抑制や循環型社会の構築、生物多様性の保全など、
地球規模での環境の健全性を意識した行動を通じて、将来にわたって持続可能な社会発展の実現に貢献します。

1. エネルギーや原材料、水などの資源に関して環境影響の少ない調達を心掛け、資源の効率的な使用を推進します。
2. 温室効果ガスや環境汚染物質などによる環境負荷の削減対策を推進します。
3. リサイクルなどを通じて廃棄物を削減すると共に、廃棄物を適正に管理・処分します。
4. 環境負荷の軽減や環境の回復・健全化に貢献する製品や技術の開発を促進・普及します。
5. 事業所の所在地における環境関連法令や、国際的ルールを遵守します。
6. 環境に関する取り組み情報を開示し、社会との良好なコミュニケーションを保持します。
7. 教育を通じて環境問題への意識向上を図ります。

環境負荷低減技術の研究

三菱ガス化学は環境負荷低減が可能な技術として、CO_2を化学原料として有効利用する「カーボンリサイクル」に関する研究を推進しています。

当社はCO_2と水素を原料としたメタノール製造技術の開発に早くから取り組んでおり、今後新潟工場にあるメタノールパイロット設備を用いて、メタノール製造の実証実験を開始します。併せて、CO_2や廃プラスチックなどをメタノールに変換し、化学品や燃料・発電用途としてリサイクルする「環境循環型メタノール構想」を通して脱炭素社会の実現に向けた取り組みを進めていきます。

また、事業展開しているポリカーボネート樹脂の研究、製造に関する知見を活かし、東北大学や日本製鉄、日鉄エンジニアリングとともに、CO_2を利用したポリカーボネート樹脂中間体の合成技術を開発しています。2020年度はNEDO先導研究委託事業において、ポリカーボネート樹脂中間体である炭酸ジアルキルをCO_2から直接合成する技術の開発に取り組み、既存のプロセスに比べCO_2排出量を抑制できる可能性があることを見出しました。2021年度は技術確立に向け、プロセスのスケールアップ検討などを行う予定です。

「環境循環型メタノール構想」への取り組み

当社は、発電所などで排出されるCO_2や廃プラスチック等をメタノールという形で再利用することで環境循環を可能とする「環境循環型メタノール構想」を掲げ、産業横断的な提携を進めることで、脱炭素社会や循環型社会の実現に貢献します。具体的には、排出CO_2や多様な原料ガスからのメタノール合成技術のライセンス供与以外にも、運転・メンテナンス技術支援サービスやメタノールの製品取引といった総合的な提案を行います。排出CO_2の削減や資源の再利用を基盤とした産業横断的な、あるいは官民が協力する取り組みを進め、新たな成長を促す産業構造や経済社会の変革に貢献します。

気候変動への対応（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。三菱ガス化学は、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*1の温室効果ガス（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*2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。

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新たな目標を発表しました。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。

＊1 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。
＊2 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。

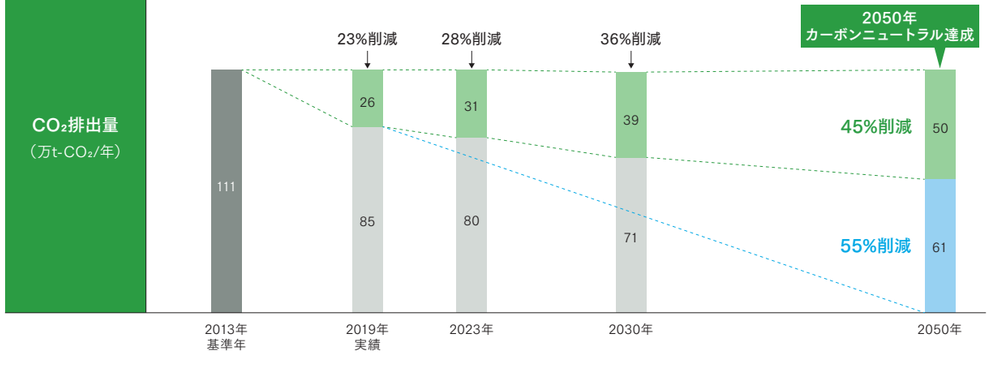
カーボンニュートラル達成ロードマップ

三菱ガス化学は、2050年カーボンニュートラル達成に向けて、GHG排出削減の長期目標を設定しています。目標達成に向け、GHG排出量及びGHG排出原単位をKPIに設定し、省エネ活動の推進、再生可能エネルギーの導入、環境循環型メタノール構想などの短・中・長期の時間軸での排出削減施策を進めていきます。

GHG排出削減長期目標

2023年	2030年	2050年
2013年度比28%削減	2013年度比36%削減	カーボンニュートラル達成

	Scope	2013−2019	2020−2023	2024−2030	2031−2050
主な削減策（削減量 万t-CO_2）	1	・省エネルギー ・事業ポートフォリオ再構築 計25.8	・省エネルギー 1.6 ・重油使用全廃 1.3	・省エネルギー 2.8	・省エネルギー 4.0
			・事業ポートフォリオ再構築 ・新エネルギーシステム・CCUS実装、原料転換（R&D・協働） 計61		
	2	—	・再エネ10%導入 1.4 ・移行エネルギー活用 1.0	・再エネ50%導入 5.5	・再エネ100%導入 6.9



戦略策定の背景となるリスクと機会

2020年度シナリオ分析の前提

・ターゲット：2030年
・シナリオ：気温上昇（4C°：現状の石油・石炭に依存した経済活動の継続、2C°：気候変動対策を推進）
・分析対象：過酸化水素（鹿島工場、四日市工場*3、山北工場）、MXナイロン（新潟工場）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

＊3 佐賀製造所含む

気候変動リスクと機会

□ リスク　○ 機会

移行リスク・機会 （2℃シナリオ）	□ 原燃料価格の高騰 □ 環境対策設備の導入 □ 炭素税の導入 ○ 環境貢献製品の市場拡大 ○ 非可食性植物由来化学品の需要増 ○ 再生可能エネルギーコストの減少	〈主な対応〉 ・エネルギー使用の更なる高効率化、脱炭素プロセス開発 ・再生可能エネルギー導入拡大 ・原燃料の脱炭素化 ・脱炭素製品の開発
物理リスク （4℃シナリオ）	□ 自然災害の甚大化による工場操業への影響 □ サプライチェーンの寸断	・BCPの強化

リスク管理について（インターナルカーボンプライシング制度の導入）

三菱ガス化学は、環境・社会・ガバナンスに関する重要課題（マテリアリティ）を特定し、全社横断的なマテリアリティマネジメントを通じて、リスク管理を実施しています。マテリアリティの一つである「環境問題への積極的・能動的対応」は、ステークホルダー及び自社の観点から重要度が極めて高い課題として特定し、企業の存続と活動に必須の要件として主体的に取り組む考えです。

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。CO_2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-CO_2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、CO_2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。

CSR会議によるモニタリング

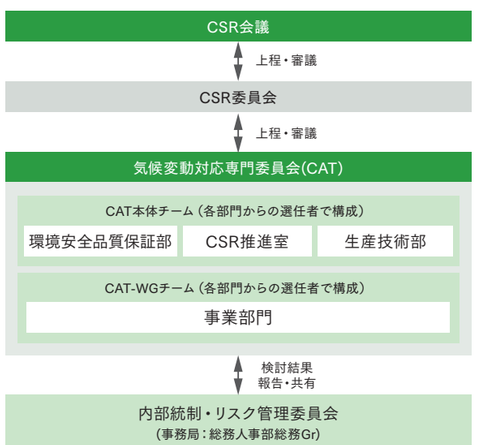
三菱ガス化学は、気候変動リスクなどのCSR重要課題に対して、社長を議長とした取締役会メンバーで構成される「CSR会議」で審議・決定します。CSR重要課題は、その諮問機関である「CSR委員会」で本社管理部門長が参画することにより十分な審議を行っています。

気候変動問題に対応するためCSR委員会の諮問機関としてCSR専門委員会「気候変動対応専門委員会」を設置しました。TCFD・CDP対応の事務局として事業横断的に取り組みを進めています。

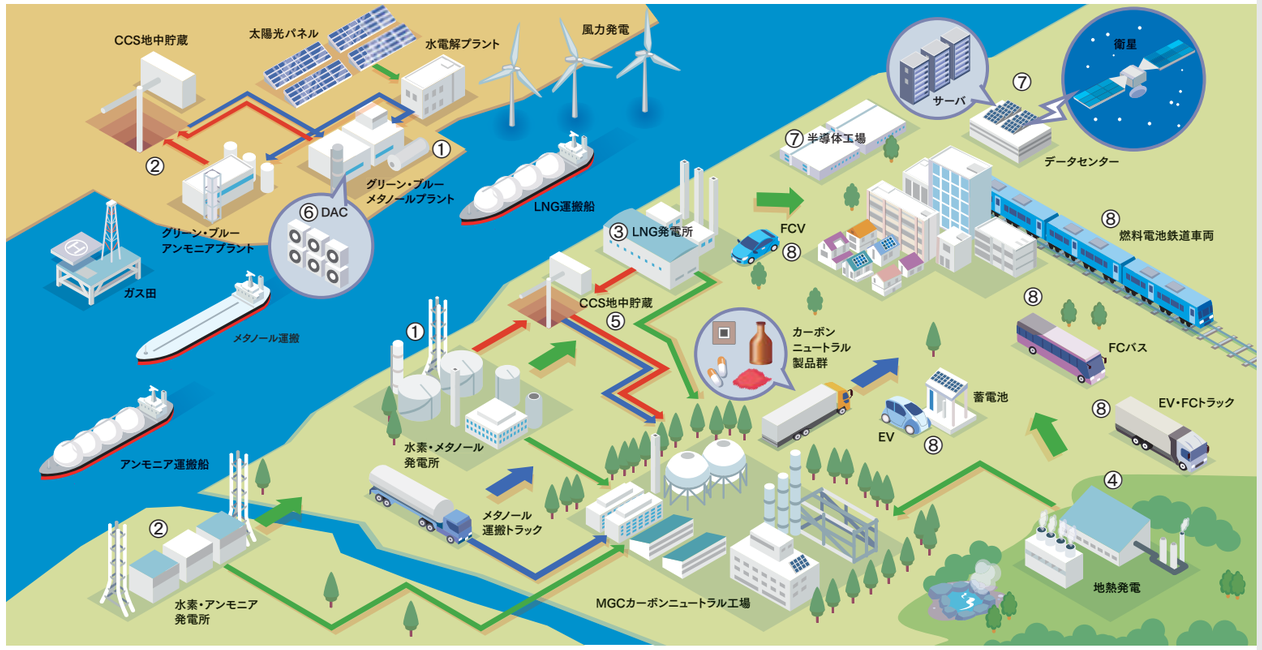
GHG排出削減長期目標については、中期経営計画に組み込み、経営が主導的に管理を実施します。

CSR推進体制の詳細は、P40をご参照ください。

気候変動ガバナンス体制



三菱ガス化学が描く2050年カーボンニュートラルの世界



二酸化炭素　グリーンエネルギー　原料・製品　社会への供給・貢献

カーボンニュートラルエネルギーシステム、CO_2利用

① メタノール-エネルギーシステム

回収CO_2＋再エネ水素よりメタノールを製造（水素キャリア／CO_2フリー燃料）

メタノールパイロット設備（新潟工場）

② アンモニア-エネルギーシステム

再エネ水素などによりアンモニアを製造（水素キャリア／CO_2フリー燃料）

③ LNG火力発電所+CCS

高効率・低CO_2排出発電所とCC(U)Sを組み合わせたカーボンフリー発電所

④ 地熱発電所

再生可能エネルギー発電所

山葵沢地熱発電所

⑤ 例）CO_2からポリカーボネート原料製造（CCUS）

CO_2の回収・貯蔵とそのCO_2を原料にポリカーボネート樹脂を生産する技術。CO_2の消費技術、グリーンプラスチックとして貢献

⑥ 特殊アミン類（DAC吸着剤）

DAC（空気からの直接CO_2回収・貯留）用CO_2吸着剤

カーボンニュートラル貢献製品

⑦ BT材、エレクトロニクスケミカル（エネルギー制御システム）

BT材料

超純過酸化水素

⑧ 全固体電池（EV）、燃料電池（FCV）、ポリカーボネート、ポリアセタール（車体軽量化）、光学材料（自動運転センシングデバイスによる運転効率化）

光学材料

燃料電池

水資源リスクへの対応

三菱ガス化学は、化学品の原料として、また化学品製造時の加熱用スチームや冷却水、製品の精製、容器の洗浄などの用途で多くの水を使用しています。

このように化学品製造に不可欠な水資源を持続的に利用していくために、当社は、様々なリスク管理を行っています。具体的には、取水量、排水量、使用量、リサイクル量を計測することで、水の使用実態を把握し、効率的な利用を進めています。取水に当たっては、法令や自治体との協定などに基づき許可された取水量を遵守しています。また、河川や海域などの公共水域に放流する排水は、含まれている水質汚濁物質を特定して排水処理装置で処理し、基準を満たした上で放流しています。これら水に関する環境負荷データは、当社のWebサイトで公表しています。

更に、全社員が、適正に機能し安全に管理された衛生施設(wash service)を利用できるよう、全事業所で衛生的な水の使用環境を整備しています。

事業継続の観点からは、水に関するリスクとして渇水と生産設備の浸水による生産停止を特定しており、これらのリスクに対するBCPを策定し、対策を実施しています。なお、各工場が立地する地域においては、水ストレスによる生産活動への影響及び水資源の使用に関連する利害関係の対立は顕在化していません。今後は、気候変動による気温上昇シナリオに基づいた、水のリスク／機会の評価を進めていきます。

一方、当社が展開する空調設備や冷却装置の冷却水の課題を解決するビジネスは、機会であると捉えています。感染症の原因となるレジオネラ属菌を殺菌する効果を持ち、冷却水の水質を健全に保つ水処理剤や、関係会社ダイヤアクアソリューションズによる総合的な水処理システムサービスなど、水課題に対するソリューションを提供しています。

今後は、水資源の保全を更に進めるべく、水の有効利用に関する定性的・定量的な目標の設定を検討していきます。

廃棄物削減

三菱ガス化学グループ各社では、廃棄物の3R(Reduce:発生抑制、Reuse:再使用、Recycle:再生利用)の促進による廃棄物量の削減、及び法律を遵守した適正処理に取り組んでいます。

使用済みプラスチックの再資源化事業への参画

当社は、2020年11月にプラスチックのバリューチェーンを構成する企業が共同で出資するアールプラスジャパン社に資本参加し、使用済みプラスチックの再資源化事業への取り組みを開始しました。

アールプラスジャパン社は、米国のバイオ化学ベンチャー企業であるアネロテック社とともに、環境負荷の少ない効率的な使用済みプラスチックの再資源化技術開発を進めます。2027年の実用化を目指して、回収プラスチックの選別処理、モノマー製造、ポリマー製造、包装容器製造、商社、飲料・食品メーカーなど業界を超えた連携を進めています。

生物多様性保全

三菱ガス化学は、レスポンシブル・ケアを基盤に化学品を確実に管理すること、及び省エネルギー・地球温暖化ガス排出削減により気候変動緩和に努力し、生物がすみやすい豊かな自然環境の維持と生物多様性の保全に努めています。更に、環境貢献製品として評価され得る技術の開発及び製品の普及を通じて持続可能な発展に寄与しています。

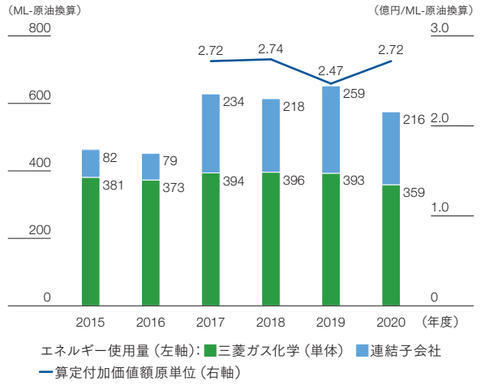
各事業所においては、工場周囲にある保安林の整備や、事業所内での花いっぱい運動、事業所近隣の河川や港湾の清掃活動による海洋プラスチック問題対策など、身近なところから生物多様性につながる活動を実践しています。

また当社は、日本経済団体連合会の生物多様性宣言の趣旨に賛同し、2009年に「経団連生物多様性宣言」推進パートナーズに署名しました。2014年には経団連自然保護協議会に加盟し、生物多様性保全をはじめとする自然環境の保護活動を推進しています。また、国連生物多様性の10年日本委員会による「生物多様性の本箱」活動に参加しており、2020年度は2件の寄贈を行いました。

環境データ

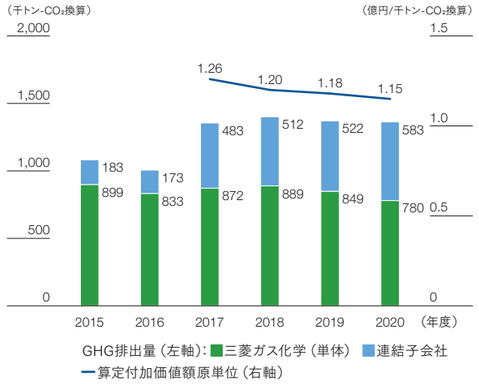
環境データの詳細はCSR Webサイトをご参照ください。
https://www.mgc.co.jp/csr/environment/report/index.html

エネルギー使用量／算定付加価値額原単位



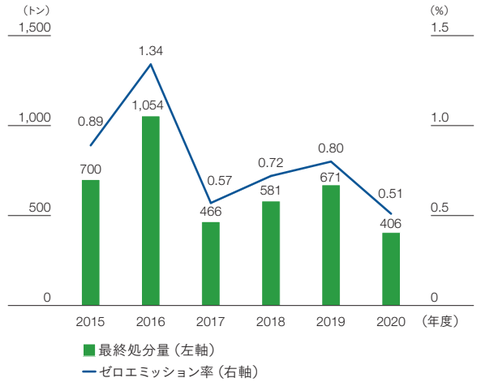
※海外連結子会社は、2017年度以降を計上しています。

GHG排出量／算定付加価値額原単位

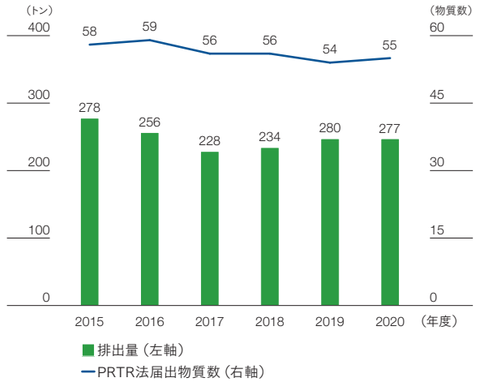


※海外連結子会社は、2017年度以降を計上しています。

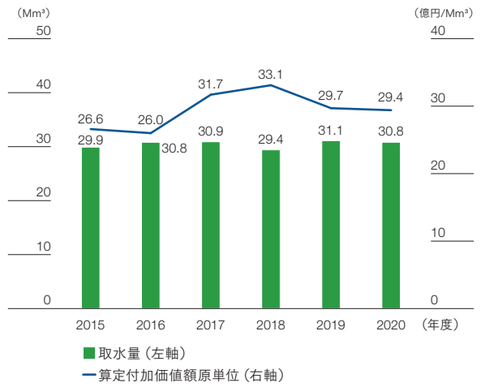
最終処分量とゼロエミッション率(単体)



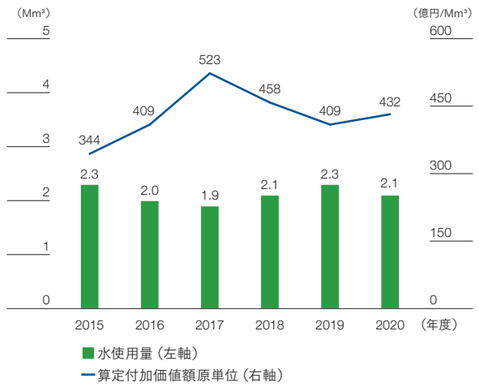
PRTR法届出物質排出量(単体)



取水量／算定付加価値額原単位(単体)



水使用量／算定付加価値額原単位(単体)



基本的な考え方

三菱ガス化学は生産活動の原点である安全確保、環境保全と効率的な生産との両立を目指しています。いずれも生産活動に従事する社員の技術力の高度化と、設備(ハード)とシステム(ソフト)の最新化により目指す姿を常に追求しています。

化学の出発点となる反応に注目し酸化反応、水素添加反応、重合反応といった多様な新規技術を開発してきました。また効率を飛躍的に向上させる触媒の開発も自社技術の柱として取り組んでいます。これらの自社技術により製造される高品質な製品を安定的に生産するため、設備・運転技術のブラッシュアップを継続しています。

プロセス、設備の技術改善によって、生産活動の安全、安定の確保に努めてきましたが、更に高次元の安定化の実現のため、センサー、システム、モバイルデバイスといったDX技術の活用を進め、SMART-FACTORYを目指した取り組みに注力していきます。

SMART-FACTORYでは生産設備の状況に関するあらゆる情報をデジタルデータとして収集し、場所を選ばず、リアルタイムで活用できるデータ管理システムを構築します。データはAI等の最先端技術により異常早期検知といった効果的な活用を図り、超安定化工場を実現させると同時に、研究開発、生産管理、装置運転、設備保全、物流管理、事業管理といったあらゆる部門のメンバーがシステムを活用することで、当社全体のサプライチェーンの一翼を担い、会社全体のSMART-MGCを目指します。

「SMART-MGC」プロジェクトの推進

生産拠点と主要製品

新潟工場
- メタノールとアンモニアの誘導品
- メタキシレンジアミン
- MXナイロン
- バイオ関連製品

水島工場
- キシレン異性体
- メタキシレン誘導品
- 特殊芳香族製品
- 多価アルコール類

四日市工場
- 過酸化水素ほか各種工業薬品、ポリアセタール樹脂
- 浪速製造所:プラスチックレンズモノマー
- 佐賀製造所:超純過酸化水素

鹿島工場
- 過酸化水素
- ポリカーボネート樹脂
- 光学樹脂ポリマー

山北工場
- 過酸化水素の各種誘導品
- 過硫酸塩類
- 化学研磨液

QOLイノベーションセンター白河
- MGCエージレス白河事業所:脱酸素剤
- MGCフィルシート白河工場:ポリカーボネートシート・フィルム
- MGCファーミックス:完全人工光型水耕野菜

安全操業

三菱ガス化学は、「事業活動の最優先は安全の確保」であるという「安全理念」の下、「安全行動指針」を定め、当社社員及び協力会社の社員を含め、無事故・無災害に積極的に取り組んでいます。

労働安全衛生及び保安防災については、各事業所で現場主体の自主保全活動に取り組むとともに、全社横断組織「LINK」を設置し、改善活動を強化・推進しています。

具体的な推進体制としては、各事業所の環境保安部門長が集まりRC活動状況を報告・議論する環境保安室長会議や、各事業所のLINK活動について議論するLINKリーダー会議を年数回開催しています。また社長が議長を務め年1回開催する「環境安全会議」において、活動のレビューと次年計画の審議を行い、PDCAサイクルを回すことで活動レベルを継続的に改善しています。

更に、事故の防止には、設備故障や生産停止の削減が有効であることから、設備を計画的に保全するとともに、TPM活動*1を中心とした生産現場における活動も強化しています。

*1 TPM活動:生産システム上に存在するあらゆるロスをゼロにすることで、継続的に生産性向上、収益の確保を実現する活動。

安全理念

事業活動の最優先は安全の確保

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

労働安全衛生

無災害を継続するために、三菱ガス化学では教育訓練や労働安全衛生リスクアセスメントを実施しているほか、各事業所では日常の安全活動を活性化すべくヒヤリハット提案活動、5S活動、危険予知活動などに継続的に取り組んでいます。

2020年は、平塚研究所と鹿島工場を社内規定に基づき表彰しました。

休業災害に係る度数率*2

	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年
三菱ガス化学	0.27	0	0	0.29	0	0.28
協力会社	0.58	1.45	0.57	2.19	1.41	1.38
化学工業	0.81	0.88	0.81	0.90	0.94	0.28
製造業	1.06	1.15	1.02	1.20	1.20	1.21

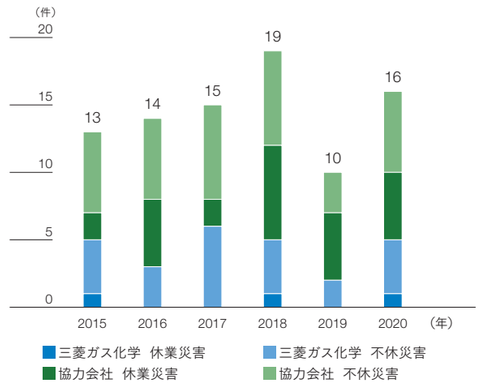
*2 度数率:延労働時間100万時間当たりの死傷者数

休業災害に係る強度率*3

	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年
三菱ガス化学	0.002	0	0	0.000	0	0.008
協力会社	0.004	0.057	0.017	0.033	0.039	0.068
化学工業	0.040	0.030	0.090	0.060	0.020	0.110
製造業	0.060	0.070	0.080	0.100	0.100	0.070

*3 強度率:延労働時間1,000時間当たりの損失日数

労働災害発生件数



日本化学工業協会の「レスポンシブル・ケア(RC)賞*4」で審査員特別賞を受賞

三菱ガス化学は、水島工場のプラントの安全・安定稼働に必須な運転員の安全感性を向上させる「化学塾(化学知識の獲得と安全の感性向上)」の活動が評価され、一般財団法人日本化学工業協会が授与する第15回(2020年度)レスポンシブル・ケア(RC)賞 審査員特別賞を受賞しました。今後も安全で安心な生産活動を実現するため、更なるRC活動を推進していきます。

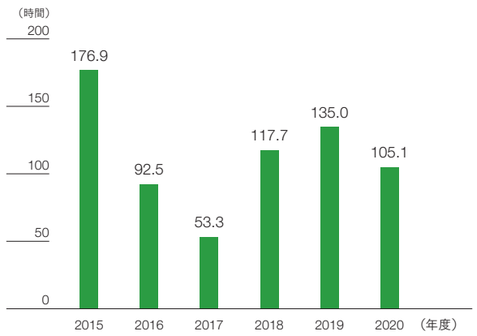
*4 RC活動の普及・推進に貢献した個人またはグループに対する表彰。

保安防災

三菱ガス化学は、「1プラント当たりの年間平均計画外停止時間」を成果指標として定め、設備故障や生産停止の削減に取り組んでいます。同指標は2018年度、2019年度と増加しましたが、2020年度は減少しました。また、長期的には減少傾向にあります。

2021年度は、長時間の計画外停止を更に低減すべく、新たな数値評価項目(KPI)を掲げて活動に取り組んでいきます。

1プラント当たりの平均計画外停止時間



品質保証

三菱ガス化学は全社的な品質保証活動(Q-MGC)を推進しています。安全性・信頼性の高い、優れた製品・サービスを提供するとともに、品質の管理と保証に対して万全を期するため、全部門がMGC品質方針に沿って活動しています。

社長を議長とする「品質保証会議」は、取締役、監査役、事業所長で構成され、Q-MGC年間計画などの基本的事項を審議、決定し、その実施状況について報告を受けます。また、各組織の品質に関わる責任者を構成員とする「品質保証責任者会議」を設置し、Q-MGC実施計画や監査計画、教育・支援計画を審議、検討しています。

全ての工場は品質マネジメントの国際規格であるISO9001の認証を取得しています。また、食品安全マネジメントFSSC22000認証、医療機器の品質マネジメントISO13485認証を得ている部門もあります。

また、当社は、研究開発、製造、調達・物流、営業など、品質に対して密接に関連する各部門に対して品質監査を行っており、品質保証担当役員と監査チームが全部門のQ-MGC実施状況を評価します。2020年の重点監査事項は、①品質保証に関する情報伝達、②納入仕様書の締結、③製造委託品・仕入販売品の品質保証・管理、④品質クレーム・トラブルの是正確認でした。

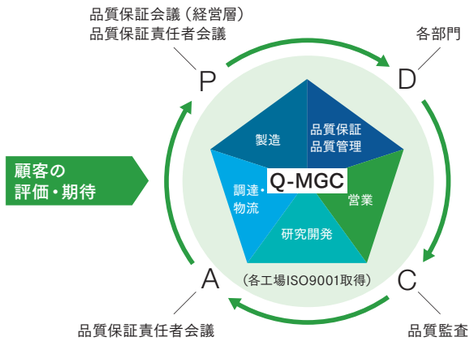
- 品質監査対象部門:
  5工場、3研究所、基礎化学品事業部門、機能化学品事業部門、新規事業開発部、原料物流部
- 品質監査結果:
  良好点10件、不適合1件
  改善事項6件、コメント13件

※2020年度の旧組織で記載

品質監査(Web会議システムを使用)

MGC全社品質マネジメントシステム「Q-MGC」

これまでISO9001の仕組みで管理してきた工場だけでなく、研究開発、製造、調達・物流、営業の各部門が連携して品質保証に対する全社・全部門的な活動としてQ-MGCのPDCAを回し、継続的な改善を図ります。



「MGC品質方針」の詳細はCSR Webサイトをご参照ください。
https://www.mgc.co.jp/csr/society/safety/quality.html

化学物質管理

三菱ガス化学は、化学品を供給する者の責務として、製品(化学品)の性状、安全性、取り扱い方法を明確にし、それらを利用する全ての人の安全と健康及び環境を守る様々な活動を展開しています。

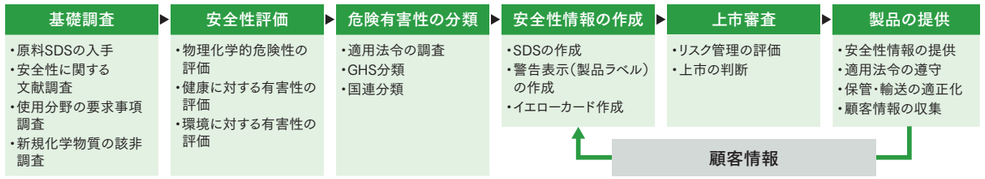
当社は、「安全理念」「安全行動指針」の下、化学品の取り扱い・使用・廃棄において安全を確保することを基本方針としています。全部門で「三菱ガス化学グループの環境・安全方針」に沿ってRCを推進しており、RCマネジメントシステムによるPDCAサイクルを回すことで改善を継続しています。

具体的な活動としては、製品の開発段階でまず基礎調査と安全性評価を実施しています。製品が新規化学物質に該当する場合などは安全性試験の後、各法令での規制対象の該非や、GHS[*5]などにおける危険有害性について分類し、安全データシート(SDS)などの安全性情報を作成しています。これらをもとに製品の製造から廃棄に至る各段階においてリスク評価(物質そのものの危険有害性とばく露の程度による評価)を実施し、これを審査(上市審査)した上で製品を提供しています。

当社の製品の多くは化学品であり、製品事故としては火災や薬傷などが考えられます。化学品の有害性情報はSDSや製品ラベル、イエローカードなどの形で、お客様や関係者にお渡しし、製品を安全に取り扱うための情報として活用いただいています。海外向け製品についても、翻訳版SDSなどにより有害性情報を提供しています。

＊5 GHS:The Globally Harmonized System of Classification and Labelling of Chemicalsの略で、化学品の分類及び表示に関する世界調和システムのこと。化学品の危険有害性を一定の基準に従って分類し、絵表示などを用いて分かりやすく表示し、その結果をラベルやSDSに反映させ、災害防止及び人の健康や環境の保護に役立てようとするもの。

安全性評価と製品情報提供のフロー



CSR調達

三菱ガス化学は、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。今後も法令遵守、環境・安全に配慮したサプライチェーンの構築に努めていきます。

「CSR調達ガイドライン」の詳細はCSR Webサイトをご参照ください。
https://www.mgc.co.jp/csr/society/pdf/MGC_CSR_Procurement_Guidelines.pdf

原材料調達活動に関する基本的な考え方

三菱ガス化学は、グループミッションである「社会と分かち合える価値の創造」を実現するために、MGC企業行動指針に則り、法令や諸規則を遵守するとともに、サプライチェーンにおける社会的課題を認識し、持続可能な社会の発展を支える責任ある調達に努めます。

1. **法令遵守:** 購買活動にあたって、法令、社会的規範を遵守します。
2. **公正・公平な取引:** 公正・公平な自由な競争に基づき、高潔な品性を以てお取引先様との関係を保ち、信頼しあえるパートナーシップ構築に努めます。
3. **お取引先様の選定:** お取引先様の選定にあたっては、品質、価格、供給安定性、技術開発力、安全および環境への配慮などを総合的に勘案し、判断します。
4. **社会的責任の遂行:** 企業の社会的責任を認識し、人権、資源保護・環境保全、安全などに十分配慮した調達活動を行います。サプライチェーン全体においても社会の発展と調和に貢献することを目指し、お取引先様に対しても共に取り組んでいただくことを求めます。

担当役員による戦略解説

自律的に変化できる個人と組織が、価値創造の源泉

取締役 常務執行役員
内部統制リスク管理担当、
総務人事・財務経理管掌、情報システム担当
有吉 伸久

「個」と「組織」の自律性を保ちながら、環境変化に即応する

三菱ガス化学グループは半世紀にわたる社歴の中で、「自律的な個人」を重視する文化を育んできました。市場ニーズや技術のトレンドをいち早くつかみ、自らの知識・能力をアップデートできるのは、ステークホルダーと最前線で向き合っている個々の社員だからです。そして社内では、社員が自己研鑽に励みながら、他者との対話を介して自己を相対化し、所属部門の全体最適も考慮した行動を日々心掛けています。個の集団である各組織もまた、社会の変化をウォッチしながら、その体制・構造を更新し続けることによって、自律性が保たれています。加えて、企業の価値創造プロセスでは、個と個が切磋琢磨し合う、多様な観点からの意見交換が不可欠です。キャリアや役職の違いを超えて議論ができる環境は、三菱ガス化学の大きな強みになっており、「風通しの良い会社」とも称される所以です。

以上のように、自律的に変化できる個人と組織、そして社風が、当社グループにおける価値創造の源泉と言えます。

新中期経営計画がスタートした2021年度からは、全ての組織でDX(デジタルトランスフォーメーション)に取り組んでいます。DXを組織マネジメントの観点で定義すると、“過去の踏襲”を縮小して新しい価値観を受け入れ、業務と組織編制の考え方を多様にすることだと私は考えています。業務にも組織にも「完成形」というものはなく、デジタル技術による不断の革新が不可欠です。

多様性を成長の糧にする。人材育成ではOJTを重視

多様な人材が活躍できる組織を編成し、化学分野のイノベーションや持続的な成長を図っていくには、ダイバーシティ＆インクルージョン*1が不可欠な要素だと考えています。当社グループでは、自律した個人がキャリアを形成する過程の中で他者とコミュニケーションを重ね、互いの相違点を認め合うことが、組織全体の成長につながると考え、職場づくりに力を入れています。

一方、人材育成プログラムの特徴としては、一人ひとりの適性・能力・目標に基づく個別管理を実施しながらも、OJTをその中心に据えています。OFF-JTの職能別・階層別カリキュラムには含まれない表現力や挑戦マインドなどを実務の中で喚起していくことが、そのねらいです。このOJTを通じて潜在的なタレント性を見出し、ジョブローテーションを積み重ねていく中で、各自の能力を最大限に発揮できる人材マネジメントを心掛けています。また、OJTの鍵を握るチームリーダーにも、自らのタレント性を活かした業務遂行をお願いしています。通常のミッションを果たしながら、ファシリテーター的な役割も担う存在として、チームリーダーの重要性は更に高まっていくはずです。

当社社員に対しては、特定の先輩や上司を目標にするだけでなく、オリジナルを超える成長を目指し、独自性を大切にしてほしいと考えています。独自性を追求する姿勢は、グループ経営にも同様のことが言えます。グループミッションとビジョンを核にして、多様性と個性を前提とした全体システムを構築し、MGCグループの持続的な進化を推進していく考えです。

＊1 性別や年齢、国籍、文化、価値観など、様々なバックグラウンドを持つ人材の「違い」を受け入れ、生かすことで、企業組織の成長や変化を推進していく取り組み。

基本的な考え方

三菱ガス化学は、事業を通じて世の中に貢献する「社会的な存在」であると同時に、社員が仕事を通じて自己を高め、それぞれの幸せを実現する「場」でもあります。この考え方を実践するために、一人ひとりの社員がプロフェッショナルとしての知識・能力を高めていけるよう、各種研修などサポート体制の充実を図っています。顧客ニーズに応えながら自己実現も叶え、「個」を活かせる自律型の組織づくりにも取り組んでいます。具体的には、個人の能力を最大限に発揮するために、各組織の中に小人数のグループやビジネスマネジメントユニット(BMU)を形成し、権限と責任を付与しています。

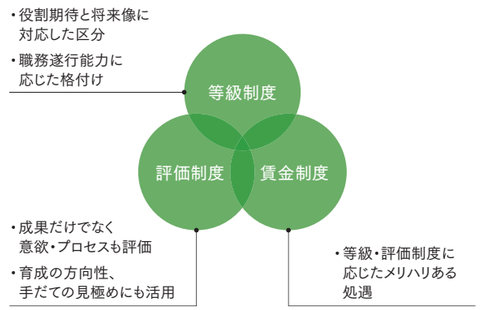
これら一連の取り組みの中で、社員一人ひとりの能力・特性などの人事情報を的確に把握し、各人のキャリア形成と育成の方向、手だてを見極め、適切な人材マネジメントを実施しています。また、明確で定量的な比較が可能な人事評価の基準を設け、自律的な変化を促しています。近年はダイバーシティ＆インクルージョンの推進と働き方改革にも、積極的に取り組んでいます。

人材育成

三菱ガス化学にとって最も重要な資産は「人」です。グループミッション「社会と分かち合える価値の創造」の実現を目指し、社員一人ひとりがプロフェッショナルとして個性を磨きながら知識と能力を高めていく仕組み、自己実現を通じ活性化された職場・環境づくりに取り組んでいます。

人事制度は、人材育成を重視し一人ひとりの適性・能力・目標に基づく個別管理を行うところに特徴があります。具体的にはコース別複線型職能資格等級制度、評価制度及びこれらと明確に結びついた賃金制度の3つから構成されます。個人ごとの役割、成果、能力に応じた公正な処遇体系を通じて、個々の希望に沿った多彩なキャリアの実現を支援しています。

人事制度の概念図



主な研修制度

	階層別教育研修		職能別教育研修	自己啓発
管理職層	部長級	・組織マネジメント研修	・グローバル人材育成教育 ・ファシリテーションスキル研修 ・プログラミング教育 ・ロジカルコミュニケーション研修 ・海外短期研修 ・交渉戦略研修 ・技術交流会(製造、研究、工務部門) ・特許研修会(研究推進部門) ・マーケティング教育(研究推進部門) ・大学等研究機関派遣 ・安全衛生、環境管理、品質管理関連教育 ・その他の専門教育、社内セミナー	・語学資格、語学研修(英語、その他言語、テーマ別を含む) ・マネジメント、ビジネススキル ・財務経理、会計、税務、法務 ・化学基礎知識、安全技術基礎知識 ・その他通信教育
	課長級	・中堅管理職研修 ・新任管理職研修		
中堅層	5年目	・管理職候補者研修 ・中堅社員研修 ・コース選択研修		
若手層	2年目	・若手社員研修		
	2年目	・新入社員フォロー研修		
	入社時	・新入社員研修		

※階層別教育研修の受講年は、参考までに技術系社員のケース(修士卒)を記載

ワークライフバランスの推進

三菱ガス化学では、ワークライフバランスの観点から、社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、風土作りに取り組んでいます。2020年度の育児休業復職率は100%となっており、育児支援については、最長2歳1ヵ月までの育児休業、小学3年生までの育児短時間勤務といった法定を上回る支援制度や、育児休業からの早い復帰を望む社員への早期復職支援制度を整備しています。

2016年6月には、子育てサポート企業として厚生労働大臣の認定を受け、次世代認定マーク(愛称「くるみん」)を取得しました。

働き方・休み方の多様化への対応としては、制度面ではフレックスタイム制(本社・研究所ではコアタイムの撤廃トライアルを実施中)のほか、積立年休制度(最大40日)、各種特別休暇(結婚、出産、転勤、ボランティア、ドナーなど)を整備しているほか、2020年度からは本社・研究所の全社員を対象に在宅勤務制度のトライアルを行っています。また介護休業についても最長1年間の取得を可能とするなど、法定を上回る制度を整備しています。風土面では労使による時短委員会などを通じてノー残業デーの設定、年休取得奨励に取り組んでいます。

こうした取り組みの結果、2020年度の年休取得率は85.3%(2019年度は95.7%)、また一人当たり総労働時間は、組合員平均で1,858.2時間(2019年度は1,854.8時間)となりました。

ワークライフバランス推進のための諸制度

制度名	内容
フレックスタイム	全社で導入。本社、研究所ではコアタイムなしのスーパーフレックスタイム制をトライアル中。
在宅勤務	本社、研究所でトライアル中。週3日間、自宅で勤務が可能。
育児休業	保育所へ入所できない場合は、子が2歳まで休業可能。
出産休暇	配偶者が出産する際、5日休暇(有給)取得可能。
介護休業	介護が必要な家族1人に対し、通算1年間を3回まで分割取得可能。
育児・介護短時間勤務	育児(子が小学3年まで)・介護を抱える社員は短時間勤務が可能(6時間まで短縮可)。
子の看護休暇	小学校就学前の子の世話をする目的で、年間10日まで休暇取得可能。
介護休暇	介護が必要な家族1人につき年間5日まで、2人以上の場合は年間10日まで休暇取得可能。
半日年休	年間30回を限度に半日単位での年休取得が可能。
積立年休	失効年休を最大40日まで積み立て、有事の際(私傷病、家族病気、災害等)に取得が可能。
リフレッシュ休暇	50歳になる社員へ5日間の特別休暇(有給)と奨励金を支給。
ボランティア休暇	災害時緊急支援のためのボランティアに参加する場合、年間3日まで休暇(有給)取得可能。
ドナー休暇	骨髄ドナー登録、検査、入院する場合、年間3日まで休暇(有給)取得可能。
配偶者海外同行休業	海外で勤務等を行う配偶者に同行する場合、最長3年まで休業可能。
カムバック採用	諸事情によりやむを得ず退職した社員(退職後10年未満)を所定の審査の上、再雇用。

新型コロナウイルス感染症と働き方改革

三菱ガス化学は、社員の働きがいの向上や生産性の向上、イノベーション創出に不可欠な取り組みとして、働き方改革を推進しています。これまで、長時間労働に頼らない働き方や多様で柔軟な働き方を可能とするため、業務フローの見直しや会議時間の短縮などによる労働時間の削減、働く時間と場所を選べる環境の整備などに取り組んできました。

新型コロナウイルス感染症対策においても、在宅勤務やコアタイムなしフレックスタイム制の利用拡大などを推進し、社員の健康と仕事の両立を進めています。今後も、アフターコロナにおける社会・市場環境の変化を見据え、より多様な働き方の実現やDX(デジタルトランスフォーメーション)の活用等により、働き方改革を推進していきます。

人権の尊重

三菱ガス化学は、「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4分野[*2]とともに、海外グループ会社へも周知しています。

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おり、相談窓口も設置しています。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。

2020年4月には、国連グローバル・コンパクト(UNGC)に署名し、参加企業として登録されました。UNGCの署名により、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[*3]に合致させることで責任あるビジネスを実施することを推進していきます。

＊2 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
＊3 国連グローバル・コンパクトの10原則(外部サイト)
https://www.ungcjn.org/gc/principles/index.html

心身の健康管理

全役員・社員対象の定期健康診断については、2020年度の受診率は99%以上となっており、再検査が必要な場合や有所見者には、産業医や保健師による保健指導を積極的に実施しています。

健康増進活動については、各事業所での活動に加え、在宅勤務者の増加やコロナ禍といった環境変化も踏まえ、オンデマンドのエクササイズ&ストレッチ動画配信サービス「職場の健康づくりプログラム」の全社展開を開始するなど、更なる活性化・意識向上を図っています。

メンタルヘルスケアについては、ストレスチェックを含む包括的なEAP(Employee Assistance Program)サービスの活用により、社員が社外の専門機関に悩みを気軽に相談できる環境を整えています。また、ストレスチェックの集団分析結果を各組織長へ適宜フィードバックするほか、セルフケア・ラインケアそれぞれの講習会を各事業所及びeラーニングで展開したり、入社時や昇格時にもメンタルヘルス関連教育を実施したりするなど、継続的な職場風土改善と社員の意識向上に努めています。

これまでの取り組みが評価され、経済産業省・日本健康会議による「健康経営優良法人(大規模法人部門)」に2年連続(2020・2021年)で認定されました。

海外駐在者・出張者の安全確保・医療サポート

セキュリティ及び医療アシスタンスに関する外部コンサルタントと提携し、駐在・滞在国の安全に関わる脅威分析に基づくアドバイスを受けることで、正確な情報を迅速に入手し、必要に応じて海外駐在者・出張者へ情報を提供するとともに、渡航可否の判断や渡航時の適切な安全対策に活用しています。

また医療面では、現地での病院の紹介、医師との日本語での電話相談、現地特有の感染症などの予防アドバイス、緊急時の医療搬送の手配も含め、海外駐在者・出張者に対する包括的なサポート体制を整えています。

労働組合・労使関係

相互の立場を尊重し信頼し合う良好な労使関係の下、様々な課題に取り組んでいます。社員の「働き方、福利厚生、処遇」などのテーマをはじめ、経営上の課題や事業環境に対する認識の共有化を目的とした経営協議会、諸制度について労使合同で通年協議を行う人事制度検討委員会などを定期的に開催し、これまでにも人事制度や再雇用制度、退職金制度などを改定してきました。賃金や賞与などについては、例年の団体交渉などを通じて決定しています。

なお、2021年3月末現在において、組合員数は1,885名、社員勤続年数は18.7年(男性19.0年、女性15.6年)となっています。

ダイバーシティの推進

三菱ガス化学は、多様な個性を持つ社員が互いに尊重し、全員が活躍・成長できる職場環境の実現と、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（イノベーション）が次々に生まれる活性化された風土作りを目指し、ダイバーシティを「すべての社員が多様な個性を活かして活躍すること」と定義して推進しています。

多様な個性の尊重を企業文化として定着させ、当社の経営理念「働きがいのある場を作り、意欲と能力を重んじ、活力のある集団をめざす経営」をより一層推し進めるため、2019年8月に「ダイバーシティ推進室」を設置しました。社内横断的な委員会等を組織し、様々な課題について施策立案や改善のための活動を推進しています。

2020年度ダイバーシティ推進活動計画と取り組み実績

基本方針	推進項目	取り組み課題・目標	2020年度の主な取り組み実績
多様な価値観・考え方を尊重する意識づくり	意識醸成	・ダイバーシティ推進に対する社内理解向上	・新入社員研修、新任管理職研修等においてダイバーシティ教育を実施 ・推進方針を掲載したクリアファイルを全社員に配布
	人権啓発	・人権啓発活動の推進 ・ハラスメント防止対策の強化	・新入社員研修、新任管理職研修、「人権週間」において、人権啓発教育を実施 ・ハラスメントに関する全社員アンケートを実施し、実態確認と課題を抽出
多様な働き方を可能とする環境づくり	働き方改革	・総労働時間の削減及び生産性向上 ・多様で柔軟な働き方を可能とする制度の充実 ・セーフティーネットの充実	・各事業所において、業務効率化の取り組みを推進(会議の見直し、デジタル技術活用、設備の充実等) ・コアタイムなしフレックスタイム制度、在宅勤務制度、裁量労働制のトライアル運用を実施
人材の多様化と一人ひとりを生かす組織づくり	女性活躍	・女性社員のキャリア開発支援の推進 ・仕事と家庭の両立支援の推進	・新入社員及び育児休業からの復職社員に対し、キャリア研修を実施 ・各事業所において、女性社員の就労環境向上のため、施設・設備（休憩室、トイレ等）の改善を実施 ・男性社員の育休取得を積極的に推奨
	人材多様化	・外国人材の活用 ・採用形態の多様化 ・障がい者の活躍推進	・外国人留学生に特化した説明会を開催 ・キャリア採用、リファラル採用を推進 ・全事業所にて、障がい者の雇用、就労環境整備、職域拡大を推進
個々の強みを発揮できる人材づくり	組織開発・人材開発*4	・組織課題の「見える化」 ・個々の強みを発揮できる人材開発の推進	・組織課題の「見える化」手法・ツールの検討を実施 ・研修・交流のための新施設の設立に向け、コンセプトワークやデザイン検討を実施
心と体の健康づくり（健康経営の推進）	健康増進（栄養・運動・休養の改善）	・健康意識・知識の向上 ・運動習慣の定着	・各事業所においてウォーキングイベントへの参加、オンラインエクササイズ教室の開催等を実施 ・主に在宅勤務時の運動不足解消のため、エクササイズ動画配信サービスの利用を開始
	疾病予防	・生活習慣病予防対策の充実 ・メンタルヘルス対策の推進	・禁煙促進のため、各事業所において喫煙所の統廃合、設置場所の見直し等を実施 ・全社員を対象に、「Withコロナ時代のメンタルヘルス（セルフケア）研修」を実施

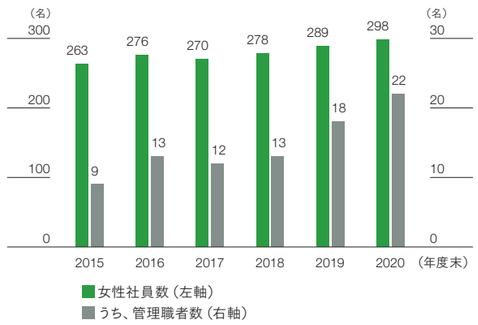
＊4「組織づくり」と「人材づくり」の二つの基本方針に関連

女性の活躍推進

性別にかかわらず、社員がその能力を発揮し、仕事と生活の調和を図り働きやすい雇用環境の整備を行うため、また、女性が管理職として活躍できる雇用環境の整備を行うため、女性社員のキャリアアップ支援策の実施、仕事と家庭の両立支援制度の充実に取り組んでいます。

2020年度は、海外で勤務等をする配偶者に同行を希望する社員に対し休業を認める制度「配偶者海外同行休業制度」を導入しました。また、男性社員の育休取得を積極的に推奨した結果、取得率が5.2%（2019年度）から13.9%に上昇しました。

女性社員数／管理職者数（単体）



※出向者を含む。

ステークホルダーコミュニケーション

ステークホルダーとの関わり

三菱ガス化学は、社会の一員として地域社会に貢献すること、また、様々なステークホルダーへの責任を果たすことで、社会から信頼され、共感される企業を目指しています。

ステークホルダー	コミュニケーションに関する考え方	主なコミュニケーション機会	頻度
お客様	当社の製品は多岐にわたっています。それぞれの製品において、お客様の期待や信頼に応えるために、ご要望やご意見を製品開発やサービスの向上に活かしています。	営業・販売担当者による直接対応	日常的
		電話・Webサイトなどへのお問い合わせ	日常的
		お客様からのアンケート依頼	日常的
		CDP気候変動質問書への回答	1回/年
		CDP水セキュリティ質問書への回答	1回/年
株主・投資家	当社を正しくご理解いただくために、幅広くコミュニケーション活動を行うとともに、適時、公平かつ透明性のある情報開示に努めています。	決算説明会	2回/年
		取材対応、IRイベント	随時
		法令や証券取引所の規則に則った情報開示	適時
		投資家向けWebサイト	日常的
		株主総会	1回/年
		株主向け報告書	2回/年
お取引先	お取引先におけるCSRへの取り組みを支援することもその要件と認識し、これによって法令遵守、環境・安全に配慮したサプライチェーンの構築を図っています。	購買活動を通じたコミュニケーション	日常的
		製品調達についてのお問い合わせ	日常的
		CSRアンケートへの対応	随時
地域社会	交通安全指導や地域のお祭りへの参加、献血活動をはじめ、海外においてもコミュニティ参加などを通じて、地域社会との交流を図り、地域の発展に貢献しています。	問い合わせ窓口、Webサイト	日常的
		地域貢献活動（災害支援、清掃・植栽、交通安全など）	随時
		三菱ガス化学記念財団による海外留学生奨学金給付	毎月
		次世代育成の支援（化学実験キットの配布など）	定期的
		工場での地域対話	随時
		工場見学	随時
		地域イベントへの参加	随時
社員	各社員が、それぞれの場で自己の役割を認識し、精一杯創造力を発揮し、大きな成果を生み出す、活力にあふれた働きがいある環境作りを目指しています。	各種研修・面談	定期的
		経営協議会・経営説明会（労使協議）	定期的
		労使人事制度検討委員会	定期的
		団体交渉	随時
		中央環境安全衛生会議	定期的
		社内報	4回/年
		イントラネット	日常的
		相談窓口、内部通報窓口	日常的
		安全衛生委員会	定期的

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

三菱ガス化学は社会的な存在として、株主の皆様をはじめとする全てのステークホルダーの期待に応えるため、実効性のあるコーポレート・ガバナンス体制の運用に努めるとともに、継続的な強化・充実を図っています。

基本方針

(1)株主の権利・平等性を確保します
(2)株主以外のステークホルダーと適切に協働します
(3)適切な情報開示と透明性を確保します
(4)取締役会などの責務を適切に果たします
(5)株主と建設的な対話を行います

コーポレート・ガバナンス体制

三菱ガス化学は監査役会設置会社であり、業務執行については、執行役員制を導入し、経営の意思決定・監督機能と業務執行機能を明確に分離しています。取締役会は経営の基本方針、法令・定款で定められた事項やその他経営に関する重要事項を決定するとともに、業務執行を監督する機関として位置付け、業務執行機能は執行役員が担うこととしています。会社に重要な影響を及ぼす事項については、経営方針を審議する経営会議及び具体的実行計画を審議する執行役員会で審議し、多面的な検討を経て決定しています。更に、会社経営上の意思決定や業務執行に当たっては、必要に応じて顧問弁護士その他の専門家からのアドバイスを受けています。

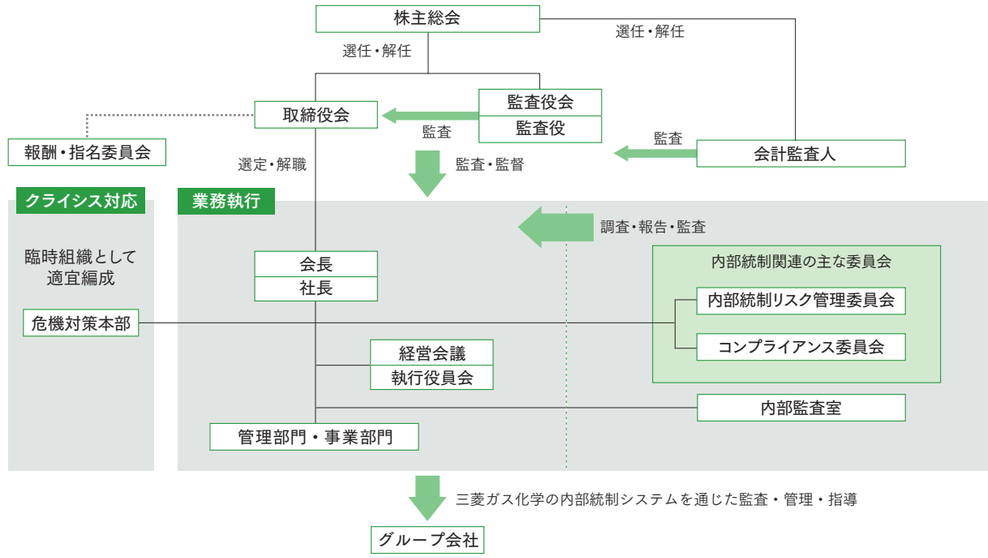
取締役会に付議すべき事項は、取締役会が定める取締役会規則に規定しており、株主総会に関する事項、取締役その他役員・取締役会に関する事項、計算等に関する事項、株式等に関する事項、重要な業務執行に関する事項、その他法令、定款に定める事項、取締役会が必要と認めた事項となっています。経営陣は取締役会の監督の下、会社の経営方針に即した事業遂行を行っています。

また、監査役は、取締役会のほか、執行役員会などの重要な会議への出席、各部門の監査、子会社の調査などを行い、重要な意思決定の過程及び業務の執行状況の把握に努め、意思決定の合理性、法令及び企業倫理遵守の確保のほか、業務執行状況の監査を行っています。

コーポレート・ガバナンス体制の基本情報

組織形態	監査役会設置会社
取締役会の構成	12名(うち社外取締役4名)
取締役の任期	1年
取締役会の議長	会長
任意の諮問委員会の設置	報酬・指名委員会:6名(会長、社長、社外取締役4名)
監査役会の構成	4名(うち社外監査役2名)
独立役員の人数	6名
業務執行体制	執行役員制
経営会議の構成	8名(会長、社長、常務執行役員6名)
執行役員会の構成	22名(会長、社長を含む全執行役員)
買収防衛策の導入	なし

コーポレート・ガバナンス、リスク管理体制図



取締役会の実効性評価

2020年度の取締役会の実効性を評価するために、「会議としての取締役会」「組織としての取締役会」「総合評価」について、取締役、監査役を対象にアンケートを実施し、その集計結果及び寄せられた意見等をもとに、取締役会で議論を行いました。

その結果、CSRに関する各種事項も含めた経営上の重要な課題等について活発な議論が行われており、職務執行状況報告も充実したものが適切に実施され、実効性のある監督や情報の共有がなされていると評価しています。このように一定の水準にあるものと認識しているものの、社外役員の更なる理解向上やより深い議論のための施策等について引き続き検討していきたいと考えます。

今後とも向上の余地を指摘された事項等を中心に必要な見直しを進めていきます。

報酬・指名委員会

報酬・指名委員会は役員報酬に係る委員会と経営陣幹部の指名に係る委員会の双方の機能を担う委員会であり、その過半数が独立社外取締役で構成されています。取締役会が会長・社長を含む経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行い、また、役員報酬に係る方針、年間総額、配分の決定を行うに当たっては、取締役会に付議するに先立ち、報酬・指名委員会に諮ることとしています。

なお、これら選解任・指名では、当該職に相応しい社内外での職務経験・知識や職責に相応しい品格・倫理観等を有しているか、法令・定款・社則違反がないかといった選定基準に照らして判断しています。

取締役・監査役に対するトレーニング

当社では、新任の取締役・監査役に対して、当該職の役割、責任と義務などの理解を深めるための、会社法をはじめとした関係法令などの外部セミナーの受講を必須としています。また、必要に応じてその他の取締役・監査役も含めた役員には、コンプライアンス、リスク管理、内部統制、関係法令などに関する外部セミナーの受講機会を設けるほか、関係する書籍配付なども行っています。

また、毎年、業務執行取締役・執行役員が全員参加する研修会を開催し、グループ討議などを通じて経営課題を共有するほか、適宜、外部の有識者を招き、改正法令や時事問題などに対する理解を深めます。

監査役は、自ら選定した外部セミナーの受講や監査役内での勉強会などを通じ、関係法令、監査手法、財務会計知識などを習得することで、監査品質、実効性の向上に努めています。

監査役に対する情報提供及び支援体制

監査役の職務を補助するため、取締役の指揮命令に服さない専任の使用人を配置しています。同使用人は、監査業務の遂行を事務的に支援するほか、監査役会の事務局として監査役間の連絡・調整を行っています。

監査役は、取締役と定期的に意見を交換するほか、取締役及び使用人から、定期的または重要な事項については速やかに業務執行状況などの報告を受け、必要に応じて説明を求め意見を表明しています。また、業務の執行に関する重要な文書を閲覧し、取締役及び使用人にその説明を求めています。更に、監査において適切な判断を行うため、当社から独立している弁護士などの専門家を利用することができます。

また、定期的に社外取締役と監査役会との間で意見・情報の交換を行うことにより、社外取締役と監査役会との連携を図っています。

多様な視点の導入

三菱ガス化学は、基礎化学品から高機能材料まで幅広くグローバルに事業を展開しており、経営判断に当たって高度の専門性が求められることから、当社事業や当社経営管理に精通した社内出身者を中心に、株主をはじめとするステークホルダーの視点から助言・監督を行う複数の独立社外取締役を加え、取締役会全体として知識、経験、能力その他多様性をバランス良く備えるよう努めることとしています。

当社では、現在12名（うち独立社外取締役4名）の取締役が就任しており、概ね適正な規模と実効性を有しているものと考えています。

また、当社は、社外役員（社外取締役及び社外監査役）の公正かつ客観的な経営監視機能を確保するため、その選任に当たっては独立性に留意し、東京証券取引所所定の独立性に関する判断基準に則した、一般株主と利益相反の生じるおそれのない者を選任することとしています。

当社では、独立役員の資格を充たす社外役員を全て独立役員に指定しています。

社外役員の独立性に関する基準

当社では、次の事項のいずれにも当てはまらない場合に、独立役員の資格を充たすものと判断しております。

1. 本人が次のいずれかに当てはまる。
   - 現在又は過去において、当社グループ*1の業務執行者*2である。
   - 現在又は過去5年以内において、当社の大株主*3又はその業務執行者である。
   - 現在又は過去5年以内において、主要な取引先*4の業務執行者である。
   - 現在、当社グループとの間で社外役員の相互就任の関係にある法人等団体からの派遣である。
   - 現在又は過去5年以内において、当社の法定監査を行う監査法人に所属している。
   - 現在又は過去3年以内において、当社グループに法定監査以外のコンサルティング業務を提供して高額の報酬*5を得ている。
2. 近親者*6が次のいずれかに当てはまる。
   - 現在又は過去5年以内において、当社グループの重要な業務執行者*7である。
   - 現在、当社の大株主又はその重要な業務執行者である。
   - 現在又は過去5年以内において、主要な取引先の業務執行者である。
   - 現在又は過去5年以内において、当社の法定監査を行う監査法人に所属している。
   - 現在又は過去3年以内において、当社グループに法定監査以外のコンサルティング業務を提供して高額の報酬を得ている。
3. その他当社グループとの間に重要な利害関係があり、独立役員としての職務を果たせないと合理的に判断される事情を有している。

＊1 当社グループ：当社及び当社の関係会社をいいます。
＊2 業務執行者：業務執行取締役、執行役員その他の、業務を執行する役員、又は使用人をいいます。
＊3 大株主：発行済株式総数の10%以上を直接又は間接に保有する株主をいいます。
＊4 主要な取引先：過去3年継続して連結売上高の2％以上を占める取引先をいいます。ここでの「連結売上高」は、当社グループが売り手の場合は当社の連結売上高、買い手の場合は相手方の連結売上高を参照します。
＊5 高額の報酬：個人の場合は年間1,000万円以上、法人等団体の場合は連結売上高または総収入金額の2％を超える報酬をいいます。
＊6 近親者：配偶者、二親等内の親族又は生計を一にする利害関係者をいいます。
＊7 重要な業務執行者：業務執行取締役、執行役員その他の、業務を執行する役員をいいます。

役員報酬

取締役の報酬等の決定方針の内容及び決定方法

三菱ガス化学の取締役に対する報酬は、社外取締役を除いて、年額報酬及び譲渡制限付株式報酬で構成しています。

年額報酬はその役位・職責に応じた固定の基礎報酬に会社業績の各種指標を考慮した業績報酬から構成され、支給方法は月額に分割の上、毎月支給するもののほか、一定割合については積立型退任時報酬として年度ごとに積み立てて役員退任時に支給されますが、本人の業績その他の理由によって、減額措置を講じる場合があります。業績報酬は、会社業績に対するインセンティブとすることを目的に、経常利益等を指標として、実績金額や達成度などを基礎に決定しています。また、長年にわたって研究開発、製造プロセス開発、市場開発等の様々な過程を経て各事業の収益化に至るといった当社の事業特性上、年額報酬は基礎報酬を主としながら、3割程度の業績報酬を概形的な目安としています。

譲渡制限付株式報酬は、取締役に対して自社株式を付与するための報酬を年度ごとに一括して支給するもので、その役位・職責に応じた一定数量の株式を付与します。その株式に譲渡制限を付して一定期間保有させることにより株主と価値を共有することや、企業価値の持続的成長を図るインセンティブを与えることを目的としています。

これらの報酬のほかに、株主総会の決議を経て相当と思われる金額を賞与として支給することがあります。

なお、業務執行から独立した立場にある社外取締役に対しては、固定の基礎報酬のみを支給します。

年間の取締役報酬総額は、会社業績、世間水準、従業員給与の動向等を総合的に検討し、報酬・指名委員会に諮った後、取締役会で決定します。また、個人別報酬の配分については、当社の全体を俯瞰しつつ各取締役の評価を行うには取締役社長が最も適しているとの判断から、取締役会が取締役社長に一任しており、取締役社長は報酬・指名委員会での報酬配分の議論を踏まえて決定しています。

以上の方針については、その過半数が社外取締役で構成される報酬・指名委員会に諮った後、取締役会で決定します。

監査役の報酬

監査役の報酬は、株主総会の定める額の範囲内において、監査役の協議にて決定しており、固定の基礎報酬のみで構成されています。

2020年度の役員報酬等の総額

役員区分	報酬等の総額（百万円）	報酬等の種類別の総額（百万円）			対象となる役員の員数（人）
		基礎	業績	譲渡制限付株式	
取締役（社外取締役を除く）	444	294	120	29	11
監査役（社外監査役を除く）	53	53	−	−	3
社外役員	70	70	−	−	6
計	567	418	120	29	20

※ 上記の取締役に係る譲渡制限付株式報酬の額には、譲渡制限付株式報酬に係る費用の当事業年度計上額を記載しています。

役員一覧 （2021年6月25日現在）

取締役

倉井 敏磨
代表取締役 会長

藤井 政志
代表取締役 社長

稲荷 雅人
取締役 常務執行役員
生産技術管掌、環境安全
品質保証・原料物流担当

有吉 伸久
取締役 常務執行役員
内部統制リスク管理担当、
総務人事・財務経理管掌、
情報システム担当

加藤 賢治
取締役 常務執行役員
研究統括管掌、
知的基盤センター担当

香坂 靖
取締役 常務執行役員
機能化学品事業部門担当

長岡 成之
取締役 常務執行役員
基礎化学品事業部門担当

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、内部監査室担当、
CSR・IR担当

佐藤 次雄 独立
取締役（社外）

広瀬 晴子 独立
取締役（社外）

鈴木 徹 独立
取締役（社外）

真鍋 靖 独立
取締役（社外）

監査役

木村 高志 独立
常勤監査役（社外）

水上 政道
常勤監査役

稲政 顕次
常勤監査役

松山 保臣 独立
非常勤監査役（社外）

独立 東京証券取引所の有価証券上場規程第436条の2に定める独立役員

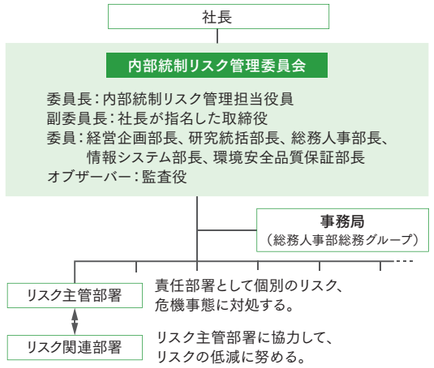
リスク管理

基本的な考え方

三菱ガス化学では、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。

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。

リスク管理推進体制



グループ会社のリスク管理

グループ各社が自律的にリスク管理活動に取り組むことを基本としていますが、三菱ガス化学は各社の取り組み状況を調査して情報交換するとともに、リスク管理活動の更なる充実を要請しています。また、各社を所管する当社の担当部署で情報を共有して必要に応じて対応し、中でも影響度が大きいリスクについては内部統制リスク管理委員会で検討することとしています。

事業継続計画（BCP）の策定と実施

三菱ガス化学では、重要な製品・事業について当該事業部門がBCPを策定しています。

各事業部門では、お客様への影響が大きい基幹材料の供給責任を果たすため、リスクが発生した際に事業を停止させない、もしくは停止してもその影響を最小限に抑えるための防災・減災対策を施すとともに、いかなる原因によるものであっても事業継続のための要件が失われた際に確実かつ速やかに復旧させるためのマニュアル等を策定しています。具体的には、製品・事業の特性に合わせ、「製造拠点の複数化（製品によっては国を超えて）」「在庫の積み増し」「設備停止リスクの低減」等を実施しています。

事業等のリスク （2021年6月25日現在）

三菱ガス化学グループでは、「リスク」を、その顕在化により人的被害、物的被害、機会損失、風評被害等が発生し、最終的に会社に経済的損失をもたらす可能性または危険と捉えており、平時並びに緊急時においてリスクの管理を行う体制を構築しています。具体的には、「内部統制リスク管理基本規程」を定め、リスク管理及びリスク対応に際しての基本方針を定めるとともに、社長直轄の決定機関として、内部統制リスク管理担当役員を委員長とする「内部統制リスク管理委員会」を設置しています。当該委員会は、リスク管理制度等に係る方針、施策、計画に係る事項、事業及び業務に関するリスク管理に係る事項及びこれに付随する指導、指示、監督に係る事項、事業継続計画策定に関する指導、指示、監督に係る事項などを決定します。また、リスク管理に関する状況は定期的に取締役会に報告が行われています。

当社グループの経営成績、株価及び財務状況等に影響を及ぼす可能性のあるリスクとして考えられる主な事項として、後述の①から⑪までのものがあります。これらはいずれも、有価証券報告書提出日（2021年6月25日）現在において、顕在化の程度、時期、具体的な影響等を見積もることは困難であるものの、起こり得るものとして当社グループが判断したものです（ただし、必ずしもあらゆるリスクを網羅したものではありません）。

なお、中期的には、当社グループは気候変動に由来するリスクへの対応を、事業継続に影響を与える重要な経営課題と捉えています。異常気象、台風の大型化、洪水など気候変動に由来する自然災害の甚大化により当社グループの製造拠点の操業継続、あるいは物流ほかサプライチェーンが影響を受ける可能性があることに加え、世界規模で想定される、原燃料価格の高騰、気候変動対策としての炭素税の導入や更なる環境対策設備の導入要請への対処が必要となるなどの可能性もあります。

当社グループでは、気候変動問題について次のような取り組みを始めています。すなわち、2019年5月に「気候関連財務情報開示タスクフォース」（TCFD）の提言に賛同し、気候変動が当社グループに及ぼすリスクと機会について、当

社内に設置した気候変動対応専門委員会で検討・評価し、これを、取締役会メンバーで構成され社長を議長とするCSR会議において審議・承認しています。2℃シナリオ、4℃シナリオによる分析を通じて、これらによるリスクを低減するとともに、リスクを事業上の機会とできるよう、レジリエンスを強化していきます。

そのほか、海洋プラスチック問題に代表されるように、プラスチック使用後の処理・再利用における問題が世界的に認識されつつあります。当社グループは、リサイクル、循環を念頭に、リサイクル技術の開発、リサイクルが容易な素材の技術開発、分解しやすいバイオプラスチックの開発などを進めるほか、当社グループ製品を顧客が使用した際に発生する廃材について、自ら回収・リサイクルするなど取り組みを進め、また、業界団体での同種の取り組みにも積極的に参画するなどして、この問題に対応しています。

① 事業特性に関するリスク

リスクの内容 当社グループの事業の中心は製造業であり、その製品の多くは顧客の事業活動に用いられる原材料や資材・薬剤であることから、製品販売先の国、地域の経済状況の影響を受けます。特にメタノール、メタノール誘導品、汎用芳香族製品や汎用ポリカーボネート樹脂等の市況製品では、一般的に、景気後退局面において販売数量の減少、販売価格の下落等が起きやすく、当社グループの業績及び財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

一方、特殊品・高付加価値製品においても価格、品質、機能、納期、カスタマーサービス等の面で競争しており、機能を代替する製品の出現など競争の水準が上がることで、当社グループの業績及び財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。たとえば、エレクトロニクス業界を主な顧客としている電子材料関連製品等は、一般的に製品寿命が短く、常に技術革新競争にさらされているため、既存製品の陳腐化や新規製品開発の遅延によって、売上高が減少する可能性があります。また、当社グループの製品の中には、特定の顧客に対してのみ販売しているものがあり、顧客が当該製品の使用を中止することにより、売上高が減少する可能性があります。

当社グループは、原料キシレン等の原材料や電力等を外部から購入しており、必要な原材料等が調達できなくなると製造活動に支障が出る可能性があるほか、価格が急騰した場合にも当社グループの業績及び財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

主な取り組み 当社グループは、新しい製品・製造プロセスの開発や既存製品・製造プロセスの改善・改良を実現すべく基礎研究・応用研究に取り組むとともに、新たな市場、事業分野の開発にも取り組んでいます。また、開発部門なども含めた顧客との密接な情報交換に努めるとともに、長期供給契約の締結などによりリスクの低減を図るほか、原材料等の購買においても、複数の供給元からの調達や長期購買契約の締結などによりリスクの低減を図っています。

② 海外事業に関するリスク

リスクの内容 当社グループは、アジア、北米、南米、中東等に現地法人を設立し、製造販売活動を行っていますが、各国の情勢によっては、自然災害、戦争等、インフラの障害、感染症の拡大、その他予期せぬ事態による政情不安、社会的、経済的混乱等により、事業活動のみならず、利益配当の送金等が困難となる可能性もあります。そのほか、法制の違いの問題、外国政府による投資等への制限や資産の国有化・収用の可能性、人事・労務問題等のリスクがあり、当社グループの業績及び財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

主な取り組み 当社グループは、可能な限り効果的かつ速やかな対応を可能とするべく、現地に派遣している役職員、合弁相手、関係当局その他からの情報収集に努めています。

③ 合弁事業に関するリスク

リスクの内容 当社グループは、日本国内はもとよりサウジアラビア、ベネズエラ、タイ、中国、韓国、トリニダード・トバゴといった海外においても製造合弁会社を多数有し、メタノール、合成樹脂、その他の各種製品を調達・販売しています。これら合弁相手は当社グループの支配下にあるわけではないため、合弁相手が当社グループや合弁事業にとって最良の意思決定をするという確証はなく、合弁が維持されないなどの事態が生じた場合には、当社グループの業績及び財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

主な取り組み 当社グループは、これまで築き上げてきた合弁相手先との良好なコミュニケーションの維持・強化を図り、目標・目的の共有や関係維持に努めるとともに、合弁契約その他の事業関連契約等によりリスクの低減を図っています。

④ 製品の品質に関するリスク

リスクの内容 当社グループの製品の多くは顧客の事業活動に用いられる原材料や資材・薬剤であり、顧客と合意した規格に沿った製品を製造しています。しかしながら、万一、品質上瑕疵ある製品が販売された場合、当該製品を用いた顧客や最終製品の使用者等における直接的損害のみならず、機会損失に対する補償の必要が生じたり、当社の社会的信用が損なわれたりするなどして、当社グループの業績及び財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

主な取り組み 実際には当社グループの製造拠点のほとんどは世界的に認知された品質管理基準に基づき製造活動を行っていますが、万一のリスクに対処するため、生産物賠償責任保険をはじめとした賠償責任保険を付保するほか、必要に応じ、顧客との契約によって責任範囲を明確化するなどの対応を行っています。

⑤ 自然災害、事故等に関するリスク

リスクの内容 当社グループは、国内外に多数の製造拠点を有しており、これら拠点において地震、風水害等の自然災害や戦争、テロ・暴動、ストライキ、通信インフラの障害、新型コロナウイルスその他の感染症の拡大、設備のトラブルや人為的ミス、その他予期せぬ事態の影響によって製造活動が停止する可能性があります。当社グループでは危険性を有する化学物質を日常的に取り扱っていることから、爆発、火災、有毒ガスの漏洩等の事故が発生し、製造設備や従業員に被害が生じたり、当該製造拠点周辺や顧客に損害を与えたり、環境汚染等が生じるといった可能性を完全には排除できません。また、当社グループの製造拠点の多くは複数の製造設備を有し、それらが電気、用水、スチーム等のユーティリティー設備を共用していることから、当該設備が停止すると、製造拠点全体の製造活動が停止する可能性があります。このような事態が生じた場合、当社グループの業績及び財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

主な取り組み 当社グループは、環境安全マネジメントシステムに基づく継続的改善を図る中で、リスクアセスメントの強化や安全教育の徹底により保安防災体制構築に最善を尽くしながら製造設備の維持、安定操業に努めることはもちろん、事業継続計画の策定や海外も含めた製造拠点の複数化にも取り組んでいます。加えて、火災保険、利益保険、油濁保険、賠償責任保険といった各種の保険を付保するなどの対応を行っています。

また新型コロナウイルス感染症に関しては、危機対策本部を速やかに設置し、迅速に対応してきました。現在も、従業員とその家族、お客様をはじめとするステークホルダーの安全確保のため、Web会議の全社的な積極利用等により接触機会を減らすほか、本社等においては在宅勤務体制を整備の上、変化する感染状況に合わせて逐次出勤体制を調整するとともに、工場等においては事業所ごとに具体的な実務に即した感染対策を徹底しています。

⑥ 情報セキュリティに関するリスク

リスクの内容 当社グループは、事業活動上必要な機密情報及び個人情報を保有するとともに、ビジネスにおけるデジタル化の進展に伴い、各種情報システムを利用して事業活動を行っています。これらの情報の漏洩や情報システムのトラブル、サイバー攻撃や悪意ある第三者による詐欺行為等が発生した場合、当社グループの事業活動及び業績に悪影響を及ぼす可能性があります。

主な取り組み 当社グループでは、情報セキュリティ体制を整備し、各種ガイドラインに準拠すべく社内規程の整備、従業員に対する教育を行い従業員のリテラシー向上を図るとともに、一定の情報セキュリティレベルの確保を図るべく、継続的な取り組みを行い、向上に努めています。

⑦ 事業投資その他各種投資に係るリスク

リスクの内容 当社グループは、事業成長の実現や競争力の強化等のために設備投資や研究開発投資を行い、既存事業の強化や将来の市場ニーズに合致する新規事業の創出に注力しています。また、国内外において、合弁会社を含む新会社の設立や出資等、更には既存の会社の買収などの事業投資を実施し、今後も実施することがあります。

これらの投資がその額に見合う収益を得られない場合や、保有する有価証券の評価額が大幅に下落した場合などには、固定資産の減損損失、有価証券評価損、持分法による投資損失等の損失が発生するなど、当社グループの業績及び財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

主な取り組み 当社グループは、投資に際して社内審査体制を整備・運用しているほか、その内容に応じて事業の状況等を適宜確認し、関係部門が適切な対策を講じるべく努めています。

⑧ 為替変動に関するリスク

リスクの内容 輸出入等の外貨建て取引においては、為替の動向によって、売上高の減少や損失の増大が生じるなど、当社グループの業績及び財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

また、当社グループの海外現地法人の現地通貨建ての財務諸表項目は、当社連結財務諸表の作成のため円貨換算されており、換算時の為替レートによって、当社グループの業績及び財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

主な取り組み 当社グループは、外貨建て債権・債務に係る為替変動リスクに対し、社内規程に基づく先物為替予約取引等によって一定程度のリスクヘッジを行っています。

⑨ 資金調達・金利変動に関するリスク

リスクの内容 当社グループは、必要な資金の調達に際し、一定程度、金融機関から借り入れ等を行っていますが、金融環境が急変した場合などには、資金調達が困難になったり金利上昇によって支払利息が増加したりするなど、当社グループの業績及び財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

主な取り組み 当社グループは、負債資本倍率、自己資本比率などを指標に一定の財務健全性を維持するよう努めるとともに、固定金利・変動金利の適宜の組み合わせの実施や、金融機関などとの健全かつ良好な関係の維持に努めるなどしています。

⑩ コンプライアンスに関するリスク

リスクの内容 当社グループは、事業の特性上、毒劇物、危険物、高圧ガス等の危険性を有する化学物質を取り扱い、製造、保管、流通、販売等の各段階で、国内外を問わず法令等により種々の規制を受けています。これらの規制を含めた法令・社会的規範を遵守できなかった場合の刑事、民事または行政上の責任、是正コストや社会的制裁、信用の失墜は、当社グループの業績及び財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

主な取り組み 当社グループは、環境規制等に対応する専門部署の設置のほか、コンプライアンス全般について、役職員にこれを意識づける各種施策の実施や、内部通報制度をはじめとする体制を構築し、法令等の遵守に努めています。

⑪ 訴訟に関するリスク

リスクの内容 当社グループの国内外の事業に関連して、将来訴訟その他の法的手続が提起され、不利な結果が生じた場合には、当社グループの業績及び財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。たとえば、当社グループは、国内外において特許を出願し取得するなど知的財産の保護を図るとともに、他者の権利を侵害しないようにも努めています。しかし、これらに関して訴訟が生じ、当社の主張が認められなかった場合、当社グループの業績や成長に悪影響を及ぼす可能性があります。

主な取り組み 当社グループは、事業に関連する各種法令を遵守するのはもちろんのこと、弁護士その他の専門家の協力も得ながら、適切な契約の締結による権利義務の明確化、他者の権利の調査等、紛争の未然防止に努めています。

基本的な考え方

三菱ガス化学グループは、社会から信頼され、共感される企業を目指して、コンプライアンスを実践する体制の整備・強化を図っています。

当社グループでは、「コンプライアンス」を法令や社内規則の遵守にとどまらず、企業としての社会的責任を認識し公正で透明・自由な事業活動を行うこと、と広く捉えています。こうした考えの下、役職員の取るべき行動について「MGC企業行動指針」「MGCグループ行動規範」としてまとめており、その内容は社会の変化も踏まえて適宜見直しています。

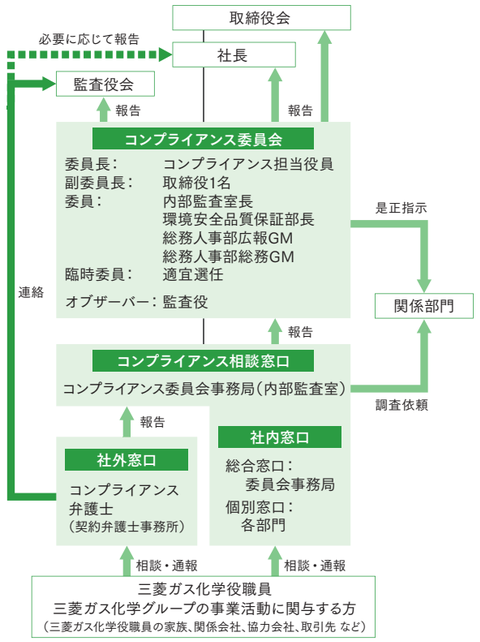
当社グループのコンプライアンス制度に関する方針、施策、計画は、「内部統制リスク管理委員会」で決定しています。また、コンプライアンス違反の個別事象に対応する組織として、社長直轄の独立組織である「コンプライアンス委員会」を設置しています。同委員会はコンプライアンス担当役員が委員長を務め、取締役(副委員長)、コンプライアンス関係部署の長などで構成されています。

同委員会による違反事象の調査、違反の認定、是正措置、再発防止措置の策定、審議、勧告などの活動結果については、社長、取締役会及び監査役会に報告し、コンプライアンス違反事象に係る対応は所定の社内手続きを経て実施することとしています。

また、不祥事の未然防止と早期発見を目的に「コンプライアンス相談窓口」を設置しています。社内窓口は内部監査部門が務め、社外窓口は女性弁護士を含む複数の専門弁護士が務めています。専門弁護士はコンプライアンス委員会への助言や各関係部門への教育などの役割も担っています。

窓口に寄せられた相談・通報のうち、重大なコンプライアンス違反の可能性があるものについては、直ちにコンプライアンス委員会委員長に報告し、コンプライアンス委員会は、事実関係を調査した上で、是正・再発防止などの必要な措置を講じています。調査の結果や措置の内容は、相談者・通報者にも報告しています。

MGCコンプライアンス体制図



コンプライアンス教育

三菱ガス化学では、毎年10月を「企業倫理月間」とし、社長から全事業所にコンプライアンスの推進を改めて呼びかける通達を行うとともに、イントラネットを通じて、全社員にコンプライアンス教育を実施しています。

また、階層別教育にもコンプライアンス教育を取り入れ、各々の役職に応じた教育資料を用いた研修を行っています。

そのほか、新興国をはじめ海外においてカルテルや不正な利益供与などコンプライアンス上の問題への対応の必要性が高まっていることを踏まえ、海外関係会社に役員として派遣される社員へのコンプライアンス教育の充実も図っています。

安全保障輸出管理への取り組み

三菱ガス化学では、「MGCグループ行動規範」で、輸出に関する法令や国際条約を遵守し、大量破壊兵器や通常兵器の開発などに関連する貨物の輸出や技術の提供を適切に管理するため、確実な輸出審査手続きを行うことを明記しています。

輸出管理の審査対象は、直接・間接・仲介貿易などの取引形態を問わず、当社から輸出される製品と、これら製品の設計・製造・使用に係る技術の全てを対象としています。

輸出審査は、製品担当の事業部門と独立した輸出管理部門による複数チェックにより、貨物・技術の該非判定、最終顧客、仕向地、用途について全数審査を実施しています。

また毎年、内部監査や階層別教育を実施しており、輸出管理体制の維持向上に努めています。

財務情報

目次

連結財務・非財務サマリー　71
連結財務諸表　73

会社情報（会社概要・株式情報・拠点一覧）　77

連結財務・非財務サマリー

	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	**2020年度**
損益状況（百万円）											
売上高	451,033	452,217	467,979	534,443	529,570	593,502	556,480	635,909	648,986	613,344	**595,718**
営業損益	23,363	9,083	11,421	11,488	14,996	34,018	43,762	62,741	41,386	34,260	**44,510**
経常利益	36,394	26,116	27,651	30,804	42,000	45,432	62,430	80,711	69,199	31,116	**50,240**
親会社株主に帰属する当期純損益	18,950	12,327	△7,793	14,921	43,346	34,134	48,013	60,531	55,000	21,158	**36,070**
持分法投資損益	17,873	20,532	19,045	20,466	27,895	16,683	21,125	18,277	28,408	△1,282	**5,162**
財務状況（百万円）											
流動資産	244,522	254,037	261,397	287,642	372,166	341,237	326,674	384,249	378,845	358,669	**402,141**
総資産	577,045	595,250	613,908	657,838	790,784	739,582	738,188	785,687	804,038	771,733	**836,364**
流動負債	182,527	193,464	195,438	178,897	225,068	214,676	188,426	206,835	188,420	163,574	**167,947**
純資産	288,257	292,111	294,895	323,858	422,851	423,135	473,370	519,144	553,282	548,141	**581,411**
有利子負債	182,679	185,185	182,644	204,489	215,614	181,427	118,713	106,964	95,751	74,713	**98,476**
キャッシュ・フロー（百万円）											
営業活動によるキャッシュ・フロー	39,773	37,348	31,169	27,182	76,982	84,671	82,711	90,720	64,042	74,234	**55,464**
投資活動によるキャッシュ・フロー	△24,626	△37,274	△30,818	△29,883	△23,531	△31,922	△31,119	△33,614	△42,761	△33,922	**△40,370**
財務活動によるキャッシュ・フロー	△1,849	△9,876	△14,356	7,124	△25,005	△47,335	△60,217	△33,038	△31,396	△49,563	**5,154**
現金及び現金同等物の期末残高	46,768	35,701	26,907	37,310	72,678	75,828	67,177	90,304	80,379	70,043	**91,075**
1株当たりの情報（円）											
1株当たり当期純損益*1	83.85	54.56	△34.50	66.07	191.94	153.85	221.83	281.39	257.46	100.50	**173.41**
1株当たり純資産*1	1,230.50	1,246.92	1,256.81	1,382.52	1,672.25	1,707.01	1,967.94	2,187.99	2,354.25	2,368.11	**2,520.34**
財務指標											
売上高営業利益率（%）	5.2	2.0	2.4	2.1	2.8	5.7	7.9	9.9	6.4	5.6	**7.5**
自己資本当期純利益率（ROE）（%）	6.9	4.4	△2.8	5.0	12.6	9.0	12.0	13.6	11.3	4.3	**7.1**
総資産経常利益率（ROA）（%）	6.5	4.5	4.6	4.8	5.8	5.9	8.4	10.6	8.7	3.9	**6.2**
投下資本利益率（ROIC）（%）	8.0	5.5	5.8	6.1	7.2	7.3	10.4	13.2	10.9	4.9	**7.7**
自己資本比率（%）	48.2	47.3	46.2	47.5	47.8	51.0	57.5	59.5	62.6	63.8	**62.7**
その他											
設備投資額（百万円）	35,400	42,423	30,982	25,409	22,226	30,512	35,010	30,959	39,279	42,389	**40,282**
減価償却費（百万円）	28,950	27,763	23,096	23,528	23,770	26,705	25,631	27,027	27,451	29,591	**30,686**
研究開発費（百万円）	16,380	17,449	15,332	16,122	16,873	18,936	19,267	18,987	18,607	19,696	**19,905**
連結従業員数（名）	4,979	5,216	5,323	5,445	8,254	8,176	8,034	8,009	8,276	8,954	**8,998**
ワークライフバランス（単体）											
年次有給休暇取得率（組合員）（%）	83.5%	83.6%	86.7%	87.6%	91.0%	91.0%	86.0%	90.3%	91.0%	95.7%	**85.3%**
月平均時間外労働（組合員）（時間）	13.0	13.0	13.2	12.9	13.0	13.4	13.8	14.1	13.8	13.2	**12.6**
環境マネジメント											
GHG排出量*2（千トン-CO_2換算）	1,278	1,312	1,341	1,106	1,085	1,082	1,006	1,355	1,401	1,371	**1,363**
算定付加価値額のGHG排出量原単位（億円/千トン-CO_2換算）	–	–	–	–	–	–	–	1.26	1.20	1.18	**1.15**
休業災害に係る度数率（単体）	0.28	0.54	0.80	0	0	0.27	0	0	0.29	0	**0.28**
休業災害に係る強度率（単体）	0.007	0.006	0.011	0	0	0.002	0	0	0.000	0	**0.008**

＊1　当社は、2016年10月1日を効力発生日として、普通株式2株につき1株の割合をもって株式併合を実施しています。これに伴い、上表の1株当たりの各数値は、2010年度の期首に当該株式併合が行われたと仮定し、算定しています。
＊2　2015年度以降は国内連結、2017年度以降は海外連結を含む、それ以外は単体ベース

連結財務諸表

連結貸借対照表

（単位：百万円）

	前連結会計年度（2020年3月31日）	**当連結会計年度（2021年3月31日）**
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	78,227	**101,785**
受取手形及び売掛金	141,279	**159,018**
有価証券	3,514	**269**
商品及び製品	62,359	**63,887**
仕掛品	13,154	**13,242**
原材料及び貯蔵品	39,282	**44,145**
その他	21,975	**20,209**
貸倒引当金	△1,124	**△416**
流動資産合計	358,669	**402,141**
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	220,252	**234,992**
減価償却累計額	△135,913	**△142,718**
建物及び構築物（純額）	84,339	**92,274**
機械装置及び運搬具	484,798	**501,700**
減価償却累計額	△403,719	**△420,586**
機械装置及び運搬具（純額）	81,079	**81,113**
土地	41,109	**40,774**
リース資産	2,611	**3,429**
減価償却累計額	△785	**△1,156**
リース資産（純額）	1,825	**2,272**
建設仮勘定	23,113	**24,766**
その他	51,266	**53,054**
減価償却累計額	△42,894	**△44,325**
その他（純額）	8,371	**8,729**
有形固定資産合計	239,838	**249,931**
無形固定資産		
のれん	5,293	**4,914**
リース資産	0	**5**
ソフトウエア	2,251	**2,456**
その他	3,052	**3,123**
無形固定資産合計	10,597	**10,499**
投資その他の資産		
投資有価証券	149,158	**158,718**
長期貸付金	3,153	**5,012**
繰延税金資産	3,482	**3,145**
退職給付に係る資産	974	**1,396**
その他	6,500	**6,064**
貸倒引当金	△640	**△545**
投資その他の資産合計	162,628	**173,792**
固定資産合計	413,063	**434,223**
資産合計	771,733	**836,364**

（単位：百万円）

	前連結会計年度（2020年3月31日）	**当連結会計年度（2021年3月31日）**
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	70,776	**75,308**
短期借入金	33,980	**40,087**
1年内償還予定の社債	10,000	**－**
未払費用	18,008	**20,225**
リース債務	429	**543**
未払法人税等	5,539	**5,809**
賞与引当金	5,616	**5,770**
役員賞与引当金	44	**35**
環境対策引当金	76	**145**
損害補償損失引当金	60	**－**
関係会社事業損失引当金	200	**－**
事業撤退損失引当金	6	**－**
事業構造改善引当金	－	**421**
資産除去債務	0	**0**
その他	18,837	**19,599**
流動負債合計	163,574	**167,947**
固定負債		
社債	－	**20,000**
長期借入金	29,043	**36,202**
リース債務	1,260	**1,643**
繰延税金負債	9,200	**11,828**
役員退職慰労引当金	433	**217**
環境対策引当金	237	**3**
事業構造改善引当金	1,329	**760**
事業撤退損失引当金	－	**142**
関係会社整理損失引当金	1,170	**－**
その他の引当金	356	**393**
退職給付に係る負債	9,333	**7,150**
資産除去債務	3,560	**5,113**
その他	4,091	**3,550**
固定負債合計	60,016	**87,006**
負債合計	223,591	**254,953**
純資産の部		
株主資本		
資本金	41,970	**41,970**
資本剰余金	34,234	**34,301**
利益剰余金	439,701	**459,790**
自己株式	△21,600	**△21,562**
株主資本合計	494,306	**514,499**
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	7,789	**14,419**
繰延ヘッジ損益	4	**△618**
為替換算調整勘定	△6,701	**△3,542**
退職給付に係る調整累計額	△2,877	**△494**
その他の包括利益累計額合計	△1,785	**9,765**
非支配株主持分	55,619	**57,146**
純資産合計	548,141	**581,411**
負債純資産合計	771,733	**836,364**

連結損益計算書

（単位：百万円）

	前連結会計年度（自 2019年4月 1日 至 2020年3月31日）	**当連結会計年度（自 2020年4月 1日 至 2021年3月31日）**
売上高	613,344	**595,718**
売上原価	481,950	**454,760**
売上総利益	131,394	**140,958**
販売費及び一般管理費	97,133	**96,448**
営業利益	34,260	**44,510**
営業外収益		
受取利息	565	**362**
受取配当金	2,226	**2,391**
受取賃貸料	1,551	**1,424**
持分法による投資利益	－	**5,162**
その他	1,390	**2,881**
営業外収益合計	5,733	**12,222**
営業外費用		
支払利息	968	**800**
出向者労務費差額負担	1,512	**1,368**
固定資産処分損	1,237	**1,461**
為替差損	1,342	**－**
賃貸費用	1,628	**1,396**
持分法による投資損失	1,282	**－**
その他	905	**1,466**
営業外費用合計	8,877	**6,492**
経常利益	31,116	**50,240**
特別利益		
投資有価証券売却益	2,676	**1,800**
固定資産売却益	859	**257**
受取補償金	－	**152**
補助金収入	6,794	**128**
債務保証損失引当金戻入額	1,024	**－**
段階取得に係る差益	1,016	**－**
受取保険金	564	**－**
負ののれん発生益	492	**－**
特別利益合計	13,428	**2,338**
特別損失		
減損損失	381	**1,695**
子会社における送金詐欺損失	－	**984**
損害補償損失	217	**307**
事業撤退損	－	**287**
子会社整理損	－	**242**
投資有価証券評価損	939	**107**
固定資産圧縮損	5,652	**－**
関係会社整理損失引当金繰入額	1,098	**－**
固定資産処分損	565	**－**
事業構造改善引当金繰入額	350	**－**
金利スワップ評価損	228	**－**
関係会社事業損失引当金繰入額	200	**－**
段階取得に係る差損	197	**－**
事故関連損失	193	**－**
環境対策引当金繰入額	177	**－**
特別損失合計	10,202	**3,626**
税金等調整前当期純利益	34,343	**48,951**
法人税、住民税及び事業税	8,373	**10,180**
法人税等調整額	1,482	**△611**
法人税等合計	9,855	**9,568**
当期純利益	24,487	**39,383**
非支配株主に帰属する当期純利益	3,329	**3,312**
親会社株主に帰属する当期純利益	21,158	**36,070**

連結包括利益計算書

（単位：百万円）

	前連結会計年度（自 2019年4月 1日 至 2020年3月31日）	**当連結会計年度（自 2020年4月 1日 至 2021年3月31日）**
当期純利益	24,487	**39,383**
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△5,172	**6,737**
繰延ヘッジ損益	3	**△24**
為替換算調整勘定	△3,431	**3,036**
退職給付に係る調整額	△3,386	**2,829**
持分法適用会社に対する持分相当額	1,488	**1,137**
その他の包括利益合計	△10,498	**13,718**
包括利益	13,988	**53,101**
（内訳）		
親会社株主に係る包括利益	11,884	**49,213**
非支配株主に係る包括利益	2,104	**3,887**

連結株主資本等変動計算書

（単位：百万円）

前連結会計年度（自 2019年4月1日　至 2020年3月31日）

	株主資本					その他の包括利益累計額						非支配株主持分	純資産合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	土地再評価差額金	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	41,970	34,298	439,080	△19,930	495,418	13,023	1	222	△6,327	623	7,542	50,321	553,282
当期変動額													
剰余金の配当			△14,861		△14,861								△14,861
親会社株主に帰属する当期純利益			21,158		21,158								21,158
自己株式の取得				△8,733	△8,733								△8,733
自己株式の処分		11		40	51								51
自己株式の消却		△7,023		7,023	–								–
利益剰余金から資本剰余金への振替		6,959	△6,959		–								–
連結範囲の変動			1,246		1,246								1,246
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		△10			△10								△10
土地再評価差額金の取崩			37		37								37
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）						△5,233	3	△222	△374	△3,500	△9,327	5,298	△4,029
当期変動額合計	–	△63	621	△1,669	△1,111	△5,233	3	△222	△374	△3,500	△9,327	5,298	△5,141
当期末残高	41,970	34,234	439,701	△21,600	494,306	7,789	4	–	△6,701	△2,877	△1,785	55,619	548,141

（単位：百万円）

当連結会計年度（自 2020年4月1日　至 2021年3月31日）

	株主資本					その他の包括利益累計額						非支配株主持分	純資産合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計			
当期首残高	41,970	34,234	439,701	△21,600	494,306	7,789	4	△6,701	△2,877	△1,785		55,619	548,141
当期変動額													
剰余金の配当			△14,559		△14,559								△14,559
親会社株主に帰属する当期純利益			36,070		36,070								36,070
自己株式の取得				△4	△4								△4
自己株式の処分		14		42	57								57
連結範囲の変動			△3		△3								△3
持分法の適用範囲の変動			△1,418		△1,418								△1,418
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		51			51								51
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					–	6,630	△622	3,159	2,382	11,550		1,526	13,077
当期変動額合計	–	66	20,088	37	20,192	6,630	△622	3,159	2,382	11,550		1,526	33,269
当期末残高	41,970	34,301	459,790	△21,562	514,499	14,419	△618	△3,542	△494	9,765		57,146	581,411

連結キャッシュ・フロー計算書

（単位：百万円）

	前連結会計年度（自 2019年4月 1日 至 2020年3月31日）	**当連結会計年度（自 2020年4月 1日 至 2021年3月31日）**
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	34,343	**48,951**
減価償却費	29,591	**30,686**
固定資産処分損益（△は益）	778	**1,165**
のれん償却額	380	**371**
持分法による投資損益（△は益）	1,282	**△5,162**
減損損失	381	**1,695**
固定資産圧縮損	5,652	–
補助金収入	△6,794	**△128**
受取保険金	△572	**△35**
貸倒引当金の増減額（△は減少）	187	**△773**
退職給付に係る負債の増減額（△は減少）	△48	**609**
受取利息及び受取配当金	△2,791	**△2,754**
支払利息	968	**800**
有価証券及び投資有価証券売却損益（△は益）	△2,682	**△1,766**
有価証券及び投資有価証券評価損益（△は益）	762	**347**
子会社における送金詐欺損失	–	**984**
売上債権の増減額（△は増加）	19,048	**△16,283**
たな卸資産の増減額（△は増加）	5,694	**△5,527**
仕入債務の増減額（△は減少）	△13,799	**2,687**
未払消費税等の増減額（△は減少）	1,976	**△2,890**
役員退職慰労引当金の増減額（△は減少）	△245	**△184**
債務保証損失引当金の増減額（△は減少）	△2,358	–
その他	△3,339	**426**
小計	68,416	**53,221**
利息及び配当金の受取額	2,755	**2,725**
持分法適用会社からの配当金の受取額	10,693	**3,577**
利息の支払額	△1,030	**△791**
子会社における送金詐欺による支出	–	**△984**
法人税等の支払額	△7,173	**△9,259**
補助金の受取額	–	**6,939**
保険金の受取額	572	**35**
営業活動によるキャッシュ・フロー	74,234	**55,464**
投資活動によるキャッシュ・フロー		
固定資産の取得による支出	△43,453	**△38,234**
固定資産の売却による収入	1,144	**805**
投資有価証券の取得による支出	△1,544	**△4,619**
投資有価証券の売却による収入	4,702	**4,951**
貸付けによる支出	△731	**△4,375**
貸付金の回収による収入	398	**429**
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による収入	5,810	–
その他	△248	**672**
投資活動によるキャッシュ・フロー	△33,922	**△40,370**
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額（△は減少）	△14,927	**967**
長期借入れによる収入	8,697	**17,508**
長期借入金の返済による支出	△15,768	**△5,886**
社債の発行による収入	–	**20,000**
社債の償還による支出	–	**△10,000**
自己株式の取得による支出	△8,733	**△4**
自己株式の売却による収入	–	**0**
配当金の支払額	△14,861	**△14,559**
非支配株主への配当金の支払額	△1,890	**△1,906**
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	△1,208	**△396**
その他	△870	**△568**
財務活動によるキャッシュ・フロー	△49,563	**5,154**
現金及び現金同等物に係る換算差額	△1,342	**698**
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	△10,594	**20,947**
現金及び現金同等物の期首残高	80,379	**70,043**
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	258	**84**
現金及び現金同等物の期末残高	70,043	**91,075**

会社情報 （2021年3月末現在）

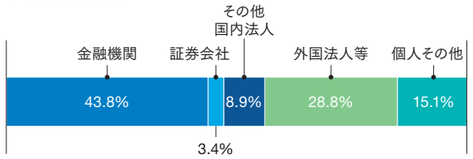
会社概要

社名	三菱ガス化学株式会社 （登記社名：三菱瓦斯化学株式会社）
所在地	〒100-8324 東京都千代田区 丸の内2-5-2 三菱ビル
創業	大正7年（1918年）1月15日
設立	昭和26年（1951年）4月21日
資本金	419.7億円
決算期	3月
従業員数	単体：2,427名　連結：8,998名

株式情報

上場証券取引所	東京証券取引所第一部
証券コード	4182
発行可能株式総数	492,428,000株
発行済株式総数	225,739,199株
単元株式数	100株
株主数	21,585名

株式分布状況

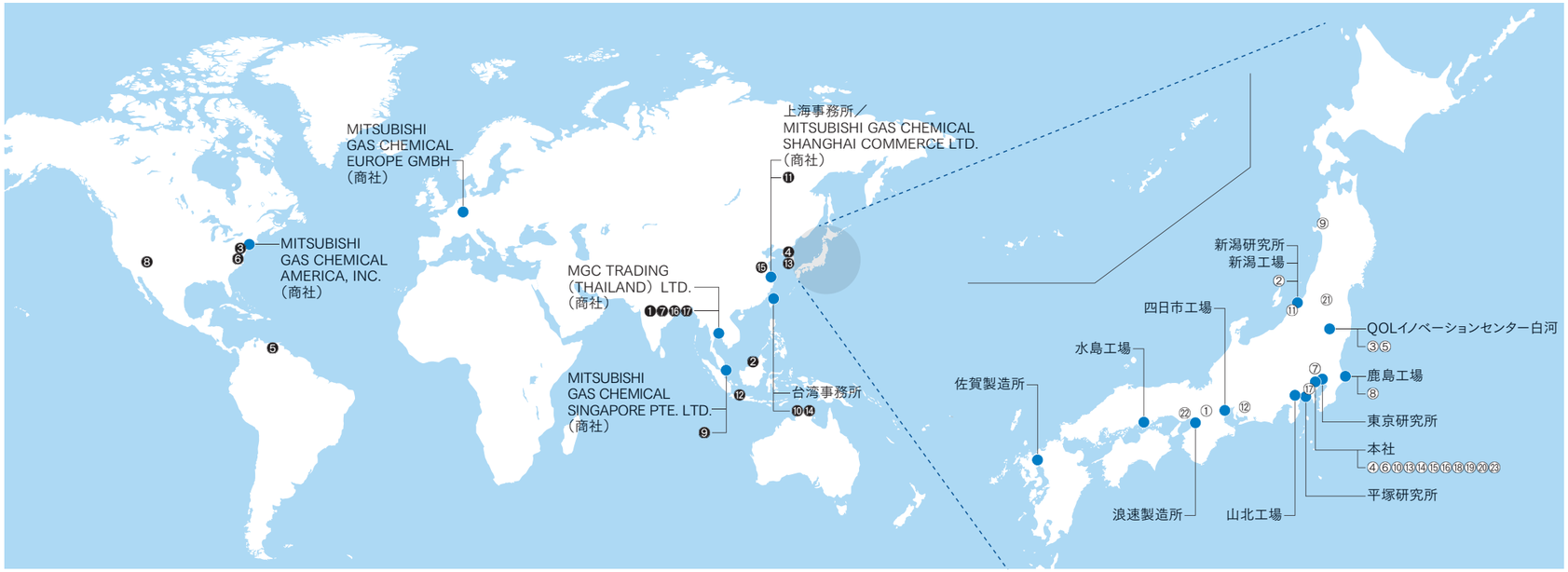


大株主（上位10名）

株主名	当社への出資状況	
	持株数（千株）	出資比率（%）
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	19,514	9.3
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	11,551	5.5
明治安田生命保険相互会社	8,797	4.2
日本生命保険相互会社	8,795	4.2
農林中央金庫	5,026	2.4
AGC株式会社	4,332	2.0
株式会社横浜銀行	3,085	1.4
株式会社日本カストディ銀行（信託口5）	3,008	1.4
JPモルガン証券株式会社	2,898	1.3
株式会社日本カストディ銀行（信託口4）	2,812	1.3

※1 当社は、自己株式を17,726千株保有していますが、上記大株主からは除外しています。
※2 出資比率は、自己株式を控除して計算しています。

拠点一覧



主なグループ会社

連 連結子会社　持 持分法適用会社

海外

❶ AGELESS (THAILAND) CO., LTD. 連
（脱酸素剤等の製造）

❷ BRUNEI METHANOL COMPANY SDN. BHD. 持
（メタノールの製造販売）

❸ JSP International Group LTD. 連
（発泡ポリオレフィンビーズ及びビーズ成型品の製造販売）

❹ KOREA ENGINEERING PLASTICS CO., LTD. 持
（ポリアセタール樹脂の製造販売）

❺ METANOL DE ORIENTE, METOR, S.A. 持
（メタノールの製造販売）

❻ MGC ADVANCED POLYMERS, INC. 連
（MXナイロンの製造販売）

❼ MGC ELECTROTECHNO (THAILAND) CO., LTD. 連
（銅張積層板の製造）

❽ MGC PURE CHEMICALS AMERICA, INC. 連
（超純過酸化水素・超純アンモニア水・電子工業用機能性薬液の製造販売）

❾ MGC PURE CHEMICALS SINGAPORE PTE. LTD. 連
（超純過酸化水素・超純アンモニア水・電子工業用機能性薬液の製造販売）

❿ MGC PURE CHEMICALS TAIWAN, INC. 連
（超純過酸化水素・電子工業用機能性薬液の製造販売）

⓫ MITSUBISHI GAS CHEMICAL ENGINEERING-PLASTICS (SHANGHAI) CO., LTD. 連
（ポリカーボネート樹脂の製造）

⓬ PT PEROKSIDA INDONESIA PRATAMA 連
（過酸化水素の製造販売）

⓭ SAMYOUNG PURE CHEMICALS CO., LTD. 連
（超純過酸化水素・電子工業用機能性薬液の製造販売）

⓮ TAI HONG CIRCUIT INDUSTRIAL CO., LTD. 持
（プリント配線基板の製造販売）

⓯ Taixing Lingsu Specialty Materials Co., Ltd. 連
（過酸化水素・電子工業用機能性薬液の製造販売）

⓰ THAI POLYACETAL CO., LTD. 連
（ポリアセタール樹脂の製造）

⓱ THAI POLYCARBONATE CO., LTD. 持
（ポリカーボネート樹脂の製造）

国内

① 永和化成工業株式会社 連
（発泡剤の製造販売）

② MGCアドバンス株式会社 連
（運輸・倉庫、ライフサイエンス関連製品の製造販売、エンジニアリング及びメンテナンス）

③ MGCエージレス株式会社
（エージレスの製造及び技術サービス）

④ MGCエネルギー株式会社 連
（電力の供給及び販売）

⑤ MGCエレクトロテクノ株式会社 連
（銅張積層板の製造）

⑥ MGCターミナル株式会社 連
（メタノール・化学品貯蔵ターミナル）

⑦ MGCフィルシート株式会社 連
（ポリカーボネートシート・フィルムの製造）

⑧ 共同過酸化水素株式会社 連
（過酸化水素の製造）

⑨ 株式会社グラノプト 持
（磁気光学結晶の製造販売）

⑩ 株式会社JSP 連
（発泡樹脂製品の製造販売）

⑪ 株式会社東邦アーステック 連
（天然ガス、ヨウ素の製造販売及び耐震補強工事）

⑫ 東洋化学株式会社 連
（プラスチック射出成形品の製造販売）

⑬ 日本・サウジアラビアメタノール株式会社 持
（AR-RAZIの経営管理）

⑭ 日本トリニダードメタノール株式会社 持
（トリニダード・トバゴ国への投資）

⑮ 株式会社日本ファインケム 連
（工業用精密化学品及び電子部品の製造販売）

⑯ 日本ユピカ株式会社 連
（不飽和ポリエステル樹脂の製造販売）

⑰ フドー株式会社 連
（熱硬化性樹脂成形材料・熱可塑性樹脂成型加工・各種樹脂の製造販売）

⑱ ポリオールアジア株式会社 連
（多価アルコールの販売）

⑲ 三菱エンジニアリングプラスチックス株式会社 持
（エンジニアリングプラスチックスの製造販売）

⑳ 三菱ガス化学トレーディング株式会社 連
（化学品・電子材料・合成樹脂の販売）

㉑ 米沢ダイヤエレクトロニクス株式会社 連
（プリント配線基板、加工用補助材料の製造）

㉒ 菱電化成株式会社 持
（電気絶縁材料の製造販売）

㉓ 菱和エンタープライズ株式会社 連
（不動産管理・旅行代理店・ビジネスサポート）

三菱ガス化学株式会社

〒100-8324 東京都千代田区丸の内2-5-2 三菱ビル
CSR・IR部　IRグループ　TEL. 03-3283-5041 FAX. 03-3287-0833
URL https://www.mgc.co.jp/

Waterless Printing Naturally
VOC FREE T&K
VEGETABLE OIL INK
FSC www.fsc.org ミックス 責任ある木質資源を使用した紙 FSC® C018976