

22中期経営戦略からその先へ

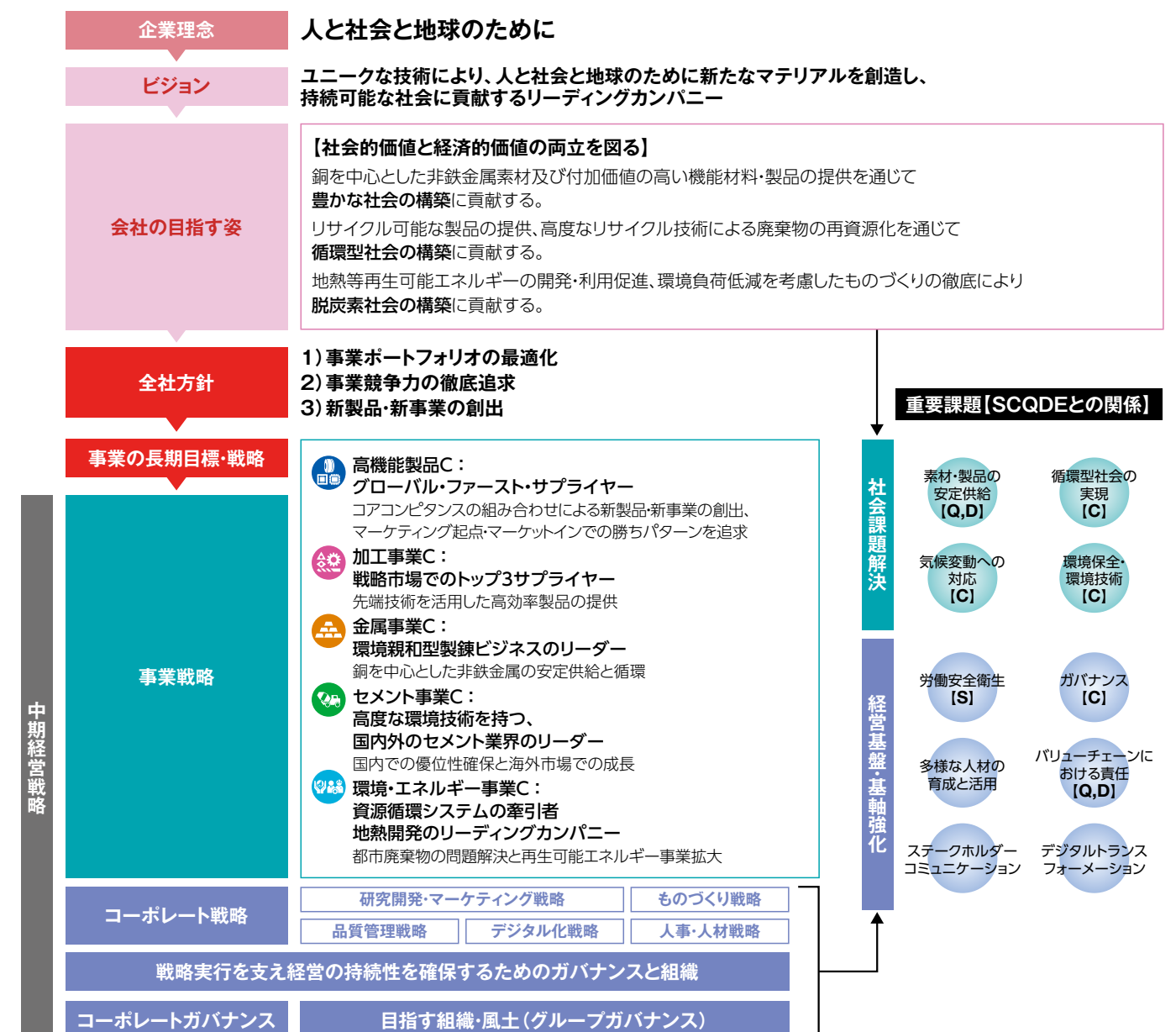
当社は、2020年度からの3年間を対象とする中期経営戦略（22中経）を策定し、2020年3月に公表しました。2021年度は、22中経の2年目にあたります。

22中経では、企業理念である「人と社会と地球のために」のもと、当社の事業活動を通じて社会的課題の解決をしていくことで、社会的価値と経済的価値の両立を図ることを骨子に、当社グループが2030年から2050年に

かけて目指す姿を「豊かな社会」「循環型社会」「脱炭素社会」の構築に貢献することと決めました。

また、全社方針として「事業ポートフォリオの最適化」「事業競争力の徹底追求」「新製品・新事業の創出」の3点を掲げ、これらに沿った各事業及びコーポレートの戦略を策定しました。

図1 22中期経営戦略の全体像



三菱マテリアル株式会社
執行役社長

小野直樹

2020年度は、言うまでもなく新型コロナウイルス感染症拡大の影響を大きく受けた1年でした。新型コロナウイルス感染症の影響については、ワクチン接種の進展、集団免疫獲得による収束への期待がある一方で、変異株の発生等、予断を許さない状況にあります。こうした中、当社グループは、事業環境、とりわけ自動車産業を中心とする需要の大幅な減退の影響を、上半期を中心に大きく受けました。

製造現場においては徹底的な感染拡大防止策のもと、操業の継続に取り組んでいます。一方、オフィスにおいてはリモートワークの実施を初期の段階から進め、緊急事態宣言下等の状況に応じて出勤率を10%から多くても50%以下にコントロールしながら業務を遂行しています。

こうした取り組みにより、需要に応じた素材・製品の供給やさまざまな廃棄物の継続的な受け入れ・処理を通じて、目指す姿である「豊かな社会」「循環型社会」の構築への貢献を果たしているものと考えています。

財務計画の面では、第3四半期からの需要の持ち直しがあったものの、前年度（2019年度）に対し連結営業利益では約30%の減少となりました。このため、22中経の財務計画については見直しをする必要が生じました。

それに対し、2030年から2050年にかけての目指す姿については、足許の状況によって変更が必要なものではなく、引き続き「豊かな社会」「循環型社会」「脱炭素社会」の構築への貢献を目指していきます。とりわけ、「脱炭素社会」の構築への貢献は、2020年10月の政府のカーボンニュートラル宣言によって、その重要性が一層増しています。

将来に向けての不確実性が増大し、VUCAの時代といわれ、先行きを予想することは困難な状況にあります。こうした状況においては、一定の仮説を立て、それを検証しながら、必要に応じて機敏に打つ手を変化させていくことができる組織能力を持てるかどうか、企業としての生き残りのポイントになると考えます。

今、私自身は、情報は世界中を駆け巡るが、人・ものの移動は抑制されることによって経済はブロック化されていくという見方をしています。パンデミックの影響や地球規模でのCO₂削減を図ろうとすることがこうした動きのドライバーとなると考えています。

重要なのは、この見立て通りになるか否かではなく、こうした状況に対応するための備えをしておくことであり、同時にバックアップのプランを準備しておくことです。

プランA、Bを準備しておき、状況に応じていかに素早く、適切なプランに切り替え、適応できるかということです。迅速、果断な意思決定のもと、機敏に行動できる組織能力が必須であると考えます。

こうした考えをベースに持ちながら、現在取り組むべきものとして、以下の5つの改革を進めています。

【5つの改革】

1. 事業構造改革 (ポートフォリオの最適化)
2. ものづくり改革 (工場ビジョン／ものづくり経営フレームワーク／プロセス高度化)
3. 人事制度改革 (経営人材育成/職務型人事制度検討)
4. DX: Digital Transformation
5. CX: Corporate Transformation

当社グループは、2017年度に生じた品質問題を契機として、以下の3点

■ コミュニケーションの量・質両面の不足

■ 脆弱なコンプライアンス体制・意識

■ 不十分な資源配分

を改善すべき課題としてガバナンス強化に取り掛かりました。

また、業務遂行における優先順位としてSCQDE*というスローガンを定め、その徹底、浸透にも力を入れています。

※ SCQDE:当社グループが掲げる、業務遂行における判断の優先順位
 S : Safety & Health (安全・健康最優先)
 C : Compliance & Environment (法令遵守、公正な活動、環境保全)
 Q : Quality (「顧客」に提供する製品・サービス等の品質)
 D : Delivery (納期厳守)
 E : Earnings (適正利益)

2019年に指名委員会等設置会社へ移行し、コーポレートガバナンスの強化を図るとともに、社内のガバナンス体制整備を目的に、「目指す組織・風土」として次の6項目を掲げ、組織風土の改革に着手しました。

【目指す組織・風土】

1. 自由闊達なコミュニケーションができる健全で風通しの良い組織
2. 自律的な課題解決能力を持つ組織
3. 事業についての十分な理解を共有している組織
4. 迅速、果断な意思決定をする組織
5. プロダクト型とプロセス型ビジネスの相違を意識した事業運営をする組織
6. 徹底したデジタル化を志向する組織

こうした取り組みを踏まえ、先に示した22中経を策定しました。

これらの戦略の実行、6項目の「目指す組織・風土」の実現を推進し、迅速、果断な意思決定のもと、機敏に行動できる組織能力を持つ企業グループへと進化すべく5つの改革に取り組んでいます。

事業構造改革（ポートフォリオの最適化）については、22中経の中で各事業の現在位置を収益性、成長性の2軸で示すことにしましたが、重要なのは各事業がどこに位置しているかではなく、その位置を維持するため、または位置を変えていくために、必要かつ適切な施策、行動

を迅速に実践することにあります。各事業がどこに位置付けられるかを示すことで、それぞれの事業が講ずべき打つ手を明確に認識することが必須です。

製造業である当社グループにとって、ものづくりの絶えざる改革は欠かせません。ものづくり改革は、

■ 工場ビジョン (事業戦略に紐づいた工場ごとの課題と施策のドリルダウン、工場との対話の共通言語)

■ ものづくり経営フレームワーク(工場の自己診断による改善課題抽出)

■ プロセス高度化(デジタル化技術適用による自動化、画像解析、データの見える化など)

を軸に、ものづくり力のレベルアップ、別格化、及び技術
伝承の停滞等による知識・スキル不足の解消に向けた取
組みを継続するものです。(3ヵ年計画の2年目)

新たな仕事のやり方や価値観、外部の視点や人材を積極的に採り入れながら、複雑化する事業環境の中でも市場競争力を維持向上することが喫緊の課題である中、人事制度においても、旧来の仕組みから脱却し新しい働き方へと向かう時期に来ていると考えます。

当社では、定年延長を機に、2021年4月以降60歳到達を迎える管理職の人事制度を、これまでの職能資格ではなく職務を軸とする制度に改定しました。今後、この職務を軸とした人事制度の考え方を、60歳未満の管理職へも展開するべく検討していくこととしています。言うまでもなく、組織風土、企業文化は意識と行動の変容を伴う人材戦略のプロセスを通じて醸成される面が大きく、後に述べるCXを進めるうえでも極めて重要な要素であると考えています。自身のキャリアは自分で切り開き会社とともに成長していこうという気概を持ち、自律的に自身のキャリアを考える人材を育成することが必要です。

また、これまでは必要なポジションにはポテンシャルを持つ内部人材を充当し、経験不足の部分は育成しながら補うことを基本としてきました。しかしながら、ポジションによっては、専門的な知見が求められ、かつ、スピーディーな施策展開が求められることが増えており、内部の人材だけでは後れを取る懸念が増大しています。多様な視点を取り入れるという観点からも外部からの中途採用者の活用を進めています。

一方で、今後求められる経営人材の計画的な育成は、

図2 改革の歩み(全体像)

2018	■ ガバナンス元年→3つの課題の改善 ①コミュニケーションの量・質両面の不足、②脆弱なコンプライアンス体制・意識、③不十分な資源配分 ■ SCQDE(業務遂行における優先順位)の徹底 (SCQDE: Safety & Health/Compliance & Environment/Quality/Delivery/Earnings)	
2019	【コーポレートガバナンス】 ■ 指名委員会等設置会社へ移行 1. 目的 ①意思決定の迅速化 ②取締役会の監督機能強化 ③経営の透明性、公正性向上 2. CEOの指名プロセス明確化 3. 経営陣の報酬制度設計	【グループガバナンス】 ■ 目指す組織・風土 1. 自由闊達なコミュニケーションができる健全で風通しの良い組織 2. 自律的な課題解決能力を持つ組織 3. 事業についての十分な理解を共有している組織 4. 迅速、果断な意思決定をする組織 5. プロダクト型とプロセス型ビジネスの相違を意識した事業運営をする組織 6. 徹底したデジタル化を志向する組織
2020	■ 中期経営戦略(22中経)スタート 1. 会社の目指す姿 2. 全社方針 3. 事業の長期目標・戦略	■ 5つの改革 1. 事業構造改革(ポートフォリオの最適化) 2. ものづくり改革(工場ビジョン/ものづくり経営フレームワーク/プロセス高度化) 3. 人事制度改革(経営人材育成/職務型人事制度検討) 4. DX: Digital Transformation 5. CX: Corporate Transformation
2021	■ 創業150周年	

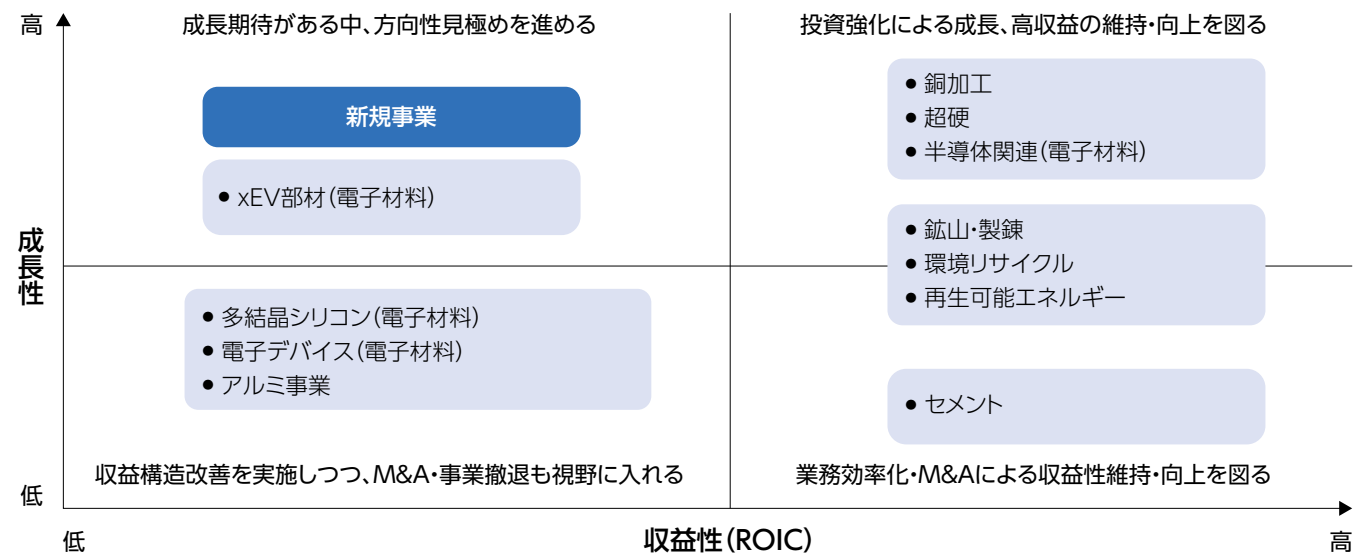
図5 事業ポートフォリオの最適化

【自社がオーナーシップを取るべき事業への集中】

- ビジョン・会社の目指す姿と整合性のある事業
- 自社としてガバナンスできる事業
- 世界または特定の地域でリーダーの地位を得られる事業
- 中長期的に資本コストを上回るリターンを継続できる事業

【ポートフォリオの構築】

- 収益性と成長性の2軸で事業の方向性を決定
- 収益性はROIC(スプレッド)により評価
- 成長性はEBITDA成長率等により評価



事業競争力の徹底追求／新製品・新事業の創出

2020年度には、ベトナムを主な拠点としてタングステン事業等を展開するマサン・ハイテック・マテリアルズ・コーポレーション社（MHT社）への出資を行いました。同社との長期的な戦略提携関係を構築することで、同社傘下のグローバル拠点を活用したタングステンリサイクル事業に関する共同事業の立ち上げ、高品質タングステン粉末製造に関する技術提携等をはじめとしたタングステンの中流域事業での協業について検討を進めていく考えです。同社との協業検討を含む諸施策の実施により、加工事業の拡大、成長を加速していく考えです。

2021年2月に、チリのマントベルデ銅鉱山の30%権益取得を完了し、正式にこのプロジェクトへ参画することとなりました。2023年からの銅精鉱の引き取りを予定しています。金属事業は長期戦略として「クリーンな銅精鉱とE-Scrapからなる持続可能な原料ポートフォリオの形成」を掲げており、不純物の少ない高品質な銅精鉱の安定確保を可能とする今回のプロジェクトは大きな前進といえます。

環境・エネルギー事業関係では、2020年9月から食品廃棄物を受け入れ、バイオガス化して発電し、残渣はセメ

ント原料化する事業を開始しています。これは「循環型社会」「脱炭素社会」の構築への貢献に繋がるものです。コロナ禍の影響で変化する食品廃棄物の発生量の構図に素早く対応するという課題がありますが、操業における知見を蓄積し、今後の拡大へと結びつけていく考えです。

新製品・新事業創出の取り組みとしては、

■ コーポレート・ベンチャーファンド「MMCイノベーション投資事業有限責任組合」を通じた出資

■ NIMS-三菱マテリアル情報統合型材料開発センター設立

のふたつの動きがあります。

コーポレート・ベンチャーファンドは2019年に設立し、2019年度に1件、2020年度には3件の出資を行っています。いずれも当社の強みを活かしつつ、協業によるイノベーションを目指す動きとなっています。

NIMS-三菱マテリアル情報統合型材料開発センターでは、NIMS（国立研究開発法人物質・材料研究機構）の情報統合型材料開発基盤に、当社が材料開発において蓄積した実験データや解析モデル、経験則等さまざまな要素を融合させることで、複数の素材・プロセスの組み

図6 「MMCイノベーション投資事業有限責任組合」投資実績

当社グループの中長期的な技術の育成、協業によるイノベーションの創出及び新たな価値創造のため、「MMCイノベーション投資事業有限責任組合」を設立し、新規事業候補となる素材技術等を持つ下記のベンチャー企業へ出資

時期	投資先	投資先の技術・製品	当社の狙い
2019年10月	エレファンテック(株)	金属ナノインクのインクジェット印刷と無電解銅めっきを用いた、アディティブ・マニファクチュアリングによる電子回路基板の製造技術を保有している。	同社を評価パートナーとして「銅ナノインク」の開発を開始、回路基板用に銅の新製品を開拓し材料供給の機会を狙う。
2020年5月	(株)エネコートテクノロジーズ	従来のシリコン系の太陽電池と比べて、高い発電効率と軽量性、柔軟性を特徴とするペロブスカイト太陽電池の開発を行っている。	ペロブスカイト太陽電池の性能向上や鉛フリー化に必要な周辺材料等の開発に関して同社と協業し、ペロブスカイト太陽電池の普及時の材料供給の機会を狙う。
2020年6月	CONNEX SYSTEMS(株)	リチウムイオン電池(LiB)と鉛蓄電池を組み合わせた新規の蓄電池や高出力LiB、次世代電池の開発・生産技術を有している。	使用済み車載LiBをリユース・リサイクルする技術開発を進めており、回収された使用済み車載LiBの定置用蓄電池等へのリユースを同社と検討することで、リユース事業を推進する。
2020年9月	Nature Architects(株)	部品等の軽量化のために必要な部分のみに強度を持たせたり、硬い部材に振動を吸収する機能を付与したりする等の独自の構造体設計技術に強みがある。	同社と協業し、当社が持つ非鉄金属をはじめとする材料特性に関する知見と、同社の設計技術を掛け合わせ、当社の材料を活かした積層造形で、新たな付加価値を持った独自の製品の開発に取り組んでいく。

合わせによって製造される実用材料の性能・寿命等を予測する情報統合型材料開発システムを2025年までに構築していくことを計画しています。IoT・AIやロボット等の革新技术を取り入れた研究開発や生産プロセスの高度化を推進することにより、注力分野としているIoT・AI、次世代自動車、都市鉱山、グリーンエネルギー・脱炭素化等の分野において効率的でスピーディーな製品開発を実現し、目指す姿の実現に繋げていこうとする考えです。

22中経見直し

中長期の目指す姿には全く変更はないものの、22中経初年度の実績が新型コロナウイルス感染症の影響等により当初の見込みに対し大幅に悪化しました。今後、ワクチン普及、集団免疫獲得等に伴い業績は徐々に回復し、2022年度には、高機能製品、加工事業についてはコロナ禍前の水準に回復することを想定しているものの、想定する需要回復の鈍化による成長投資の先延ばし、セメント事業の持分法適用会社への移行影響や金属事業の鉱山配当の減少影響といったインパクトがあり、22中経最終年度である2022年度は当初目標に対して下振れする見込みとなっています。こうしたことを踏ま

え、2021年5月に財務計画を中心に22中経の見直しを公表しました。

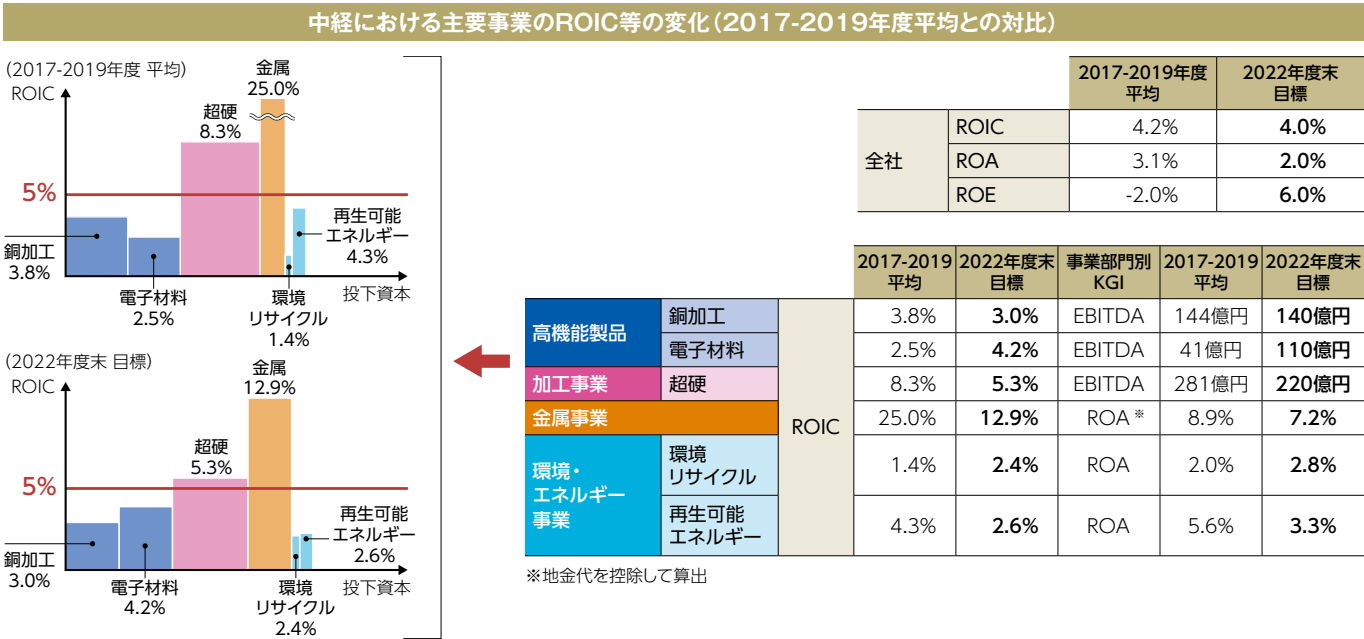
1) 財務計画・財務目標

2020年3月に公表した 2022年度のROICやEBITDA等の目標の達成は 2023年度以降に遅延する見込みです。そのため、22中経は効率性・収益性改善の基盤を固め、2023年度以降の確実な成長軌道に繋げる期間と位置付けました。

見直し後の2022年度の全社の財務目標は、ROIC 4.0%（見直し前6.0%）、ROA 2.0%（同4.0%）、ROE 6.0%（同7.0%）、連結営業利益290億円（同580億円）、連結経常利益380億円（同750億円）、ネットD/Eレシオ1.0倍以下（同1.0倍以下）です。

[トップメッセージ]

図7 22中経の見直し(財務指標)



主要事業のROIC等、財務指標の見直し結果					
主要事業		ROIC		EBITDA／ROA	
		22中経	当初目標値	22中経	当初目標値
		22中経	当初目標値	22中経	当初目標値
高機能製品	銅加工	4.0%	3.0%	200億円	140億円
	電子材料	6.0%	4.2%	160億円	110億円
加工事業	超硬	7.0%	5.3%	390億円	220億円
金属事業		10.5%	12.9%	6.5%	7.2%
環境・エネルギー事業	環境リサイクル	4.0%	2.4%	6.0%	2.8%
	再生可能エネルギー	4.0%	2.6%	5.5%	3.3%

●22中経期間は効率性・収益性基盤を固め、確実な成長軌道に繋げる
●2023年度以降速やかに22中経当初目標の達成を目指す

図8 22中経の見直し(資源配分)

投資方針				●2020～2022年度累計キャッシュ・フロー			
キャッシュ・イン				(単位:億円)			
	当初計画	見直計画	増減				
営業CF	2,800	2,400	-400	キャッシュ・アウト (単位:億円)			
その他	600	1,450 ^{※1}	850				
合計	3,400	3,850	450				
※1 事業再編、政策保有株式売却等							
●2020～2022年度累計投資計画				(単位:億円)			
	高機能製品	加工事業	金属事業	セメント事業	環境・エネルギー事業	その他事業	
当初計画	820	1,070	740	300	150	520	
見直計画	780	810	930	470	180	380	
増減	-40	-260	190	170	30	-140	
主な増減内訳	・成長投資減	・成長投資減 ・M&A増	・鉱山投資増	・事業統合投資増 ・環境対応投資増(米国)	・家電、再生エネ成長投資増	・アルミ事業設備投資減	
株主還元方針				●中経期間中の配当は年間50円／株を下限とする。 ●資産の売却等を加速させ、自己株式取得や追加配当等の機動的な資金配分を行うことにより、22中経期間中において当初見込んでいた配当総額並みの株主還元の実施を目指す。			
		2020～2022年度 当初計画		2020～2022年度 見直し計画			
配当		80円／株		50円／株			

2) 財務計画・資源配分

投資については、高機能製品、加工事業を中心に投資時期を一部延期した一方で、2020年3月の22中経公表時点では未確定であった成長投資等を織り込みました。見直し後の22中経期間の投資総額は、成長戦略投資1,950億円(見直し前1,900億円)、維持更新投資1,600億円(見直し前1,700億円)の合計3,550億円(見直し前3,600億円)を見込んでいます。これらを、営業キャッシュ・フロー及び事業再編・資産売却収入を源泉として実行します。新型コロナウイルス感染症の影響により、営業キャッシュ・フローが減少する見通しの中、需要拡大が想定より遅れる事業への22中経期間中の成長投資は絞り、高水準な銅価により好収益が期待できる鉱山投資及びM&Aに係る投資は積極的に実行していきます。加えて、老朽化設備のトラブルによる機会損失の極小化は、収益力の基盤を確保するために不可欠との認識のもと、更新投資は着実に実行し、将来の成長に繋げていく考えです。なお、これらの投資を継続的に実行していく一方で、財務体質の強化、充実を図るため、2021年2月に、ハイブリッドローンによる1,000億円の資金調達を実施しました。

3) 株主還元方針

当社は、株主の皆様に対する利益還元を経営の最重要目的のひとつとして認識し、安定的かつ継続的に実施していくことを基本方針としながら、期間収益、内部留保、財務体質等の経営全般にわたる諸要素を総合的に判断のうえ、決定する方針としています。配当の額については、全社方針として掲げる「事業ポートフォリオの最適化」「事業競争力の徹底追求」及び「新製品・新事業の創出」に向けた投資等に必要な資金、先行きの業績見通し、連結・単体の財務体質等を勘案して判断します。自己株式取得については、機動的な追加的株主還元として実施し、資本効率の向上を図っていきます。

22中経期間中の配当金額については、1株当たり年間80円とする方針としていましたが、同期間中の営業キャッシュ・フローや資産売却等の特殊要因調整後の純利益が当初の予想を大きく下回る見通しを受け、配当については安定性・継続性を重視し、安定的に創出可能と判断した営業キャッシュ・フローの水準に基づき、22中経期間中の年間配当金額の下限を1株当たり50円に変更しました。そのうえで、資産の売却等を加速させ自己

株式取得や追加配当等の機動的な資金配分を行うことにより、22中経期間中において当初見込んでいた配当総額並みの株主還元の実施を目指すことにしました。

ESGに関する取り組み

1) 気候変動への取り組み

当社は2020年にTCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)への賛同を表明し、TCFDコンソーシアムへ参画しました。2021年3月に温室効果ガス(GHG)排出削減目標として、当社グループ全体で2030年度までに2013年度比17%以上の削減を目指すことを表明しています。GHG排出量が多いセメント事業での削減目標が15%程度にとどまる見込みですが、高機能製品、加工事業等の事業では20%から30%を超える削減目標としています。更に、最終的に2050年のカーボンニュートラルを実現すべく、2030年の目標の上積みを図っていく考えです。

セメント事業では、工場で発生するCO₂を分離回収し、水素と化学反応させることでメタン等を合成し、それをセメント製造の熱エネルギーとして再利用する技術の開発に取り組んでいます。

当社グループは、国内で地熱・水力・太陽光発電所を有し、再生可能エネルギー事業を展開しています。地熱発電については、今後促進策が期待されます。

2) 循環型社会への貢献と脱炭素社会への貢献の統合

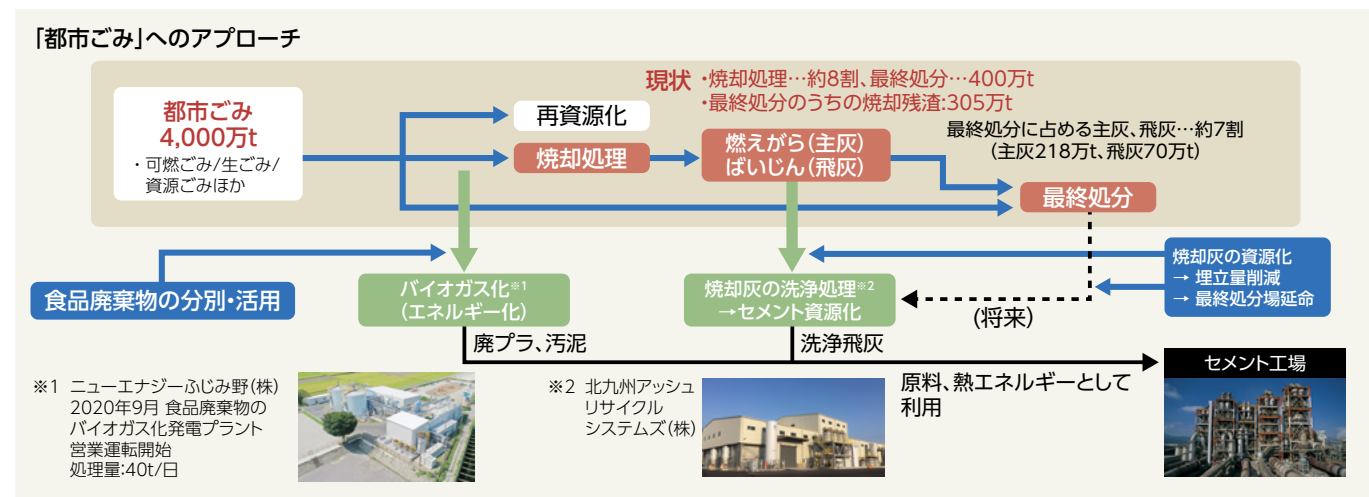
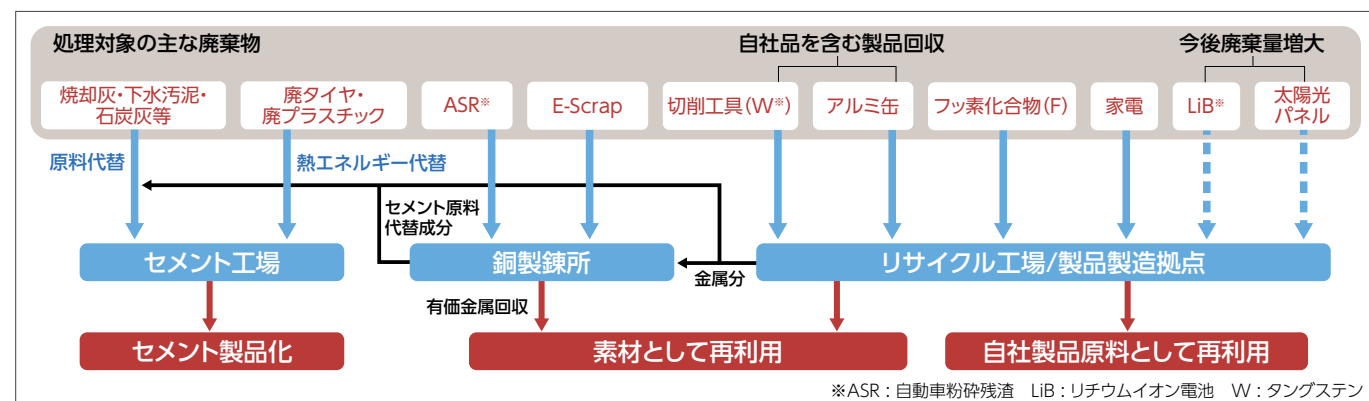
当社グループの幅広い循環型ビジネスは、当社グループが目指す姿として掲げる循環型社会の構築に貢献するものです。特に、都市ごみ処理へのアプローチは人々の生活に密着したものであるとして、環境負荷低減への寄与を果たすものです。

今後は、循環型ビジネスにおいても、廃棄物を処理するプロセス全般でのCO₂削減を進めることで、ライフサイクル全体で脱炭素社会の構築への貢献に繋がっていきたいと考えています。

また、当社はかつて国内の炭鉱や金属鉱山を多数経営していました。そのほとんどは坑内採掘であり、坑木が必要資材であったため、当社は14,000haを超える広大な森林を所有してきました。そうした森林を現在も適切に管理することにより、CO₂の吸収・固定や浸食防止等といった森林の公益的機能を維持し、また、生物多様性を確保すること等を通じ、環境保全への貢献もしています。

[トップメッセージ]

図9 循環型ビジネスの全体像



3) 新しい働き方へ

新型コロナウイルス感染症の拡大は、オフィスでの働き方に大きな変化をもたらしています。2020年4月の1回目の緊急事態宣言下では、本社オフィスを閉鎖し、本社機能をさいたまオフィスに全面移管して事業継続を行いました。その後も緊急事態宣言の発出や感染状況に応じて、在宅勤務やサテライトオフィスの運用によりリモートワークを推進し、オフィスへの出勤率を10%から50%の間でコントロールしてきました。今後は平時でも出勤率を5割以下で運用することとし、グループ単位でのフリーアドレスの導入等、新しい働き方の実現を図っていきます。本社オフィスはリモート環境では希薄になるリアルな関係を構築する場「コミュニケーション・コア」との位置付けをしています。

4) コーポレートガバナンスの進化に向けて

当社は2019年6月に指名委員会等設置会社への移行に合わせ、CEOの選解任プロセス、後継者育成計画の議論、役員報酬制度の見直し、社外取締役が全体に占める

比率の増加等を進めるとともに、取締役会の継続的改善を進めています。

今般、6月11日付でのコーポレートガバナンス・コードの最新の改訂を踏まえ、取締役会傘下にサステナビリティを巡る課題についての基本的な方針を議論する委員会の設置や、監査に関する信頼性を高める取り組み、社外取締役に係る後継者計画の策定等についての検討を進めていく考えです。引き続き、モニタリングボードとしての取締役会の機能向上を図っていきます。

加えて、ビジネスにおける人権への留意への重要性が増す中、サステナブル経営推進本部に新たに人権部会を立ち上げ、従来の人権に関する取り組みを拡大、深化していきます。

コミュニケーションの改善

コミュニケーションの量・質両面の不足は、2018年6月の社長就任以来、最も重要なテーマのひとつとして継続的に改善に取り組んできました。これにより、部門・階層間のコミュニケーション機会は着実に増加しています。

しかしながら、依然として上意下達型、上司から部下への一方のコミュニケーションが多く、伝えるべきことが伝えられずに終わっているケースがあり、コミュニケーションの質の面ではまだ改善すべき点があります。

個々人の持つ能力を最大限に引き出すためにも、コミュニケーションスタイルを変革していくことが必要と考えています。2021年度は、双方向かつ密なコミュニケーションを目指して、1-on-1 ミーティングや、タウンホールミーティング等を実践していく予定です。

当社グループでは、機会あるごとに、業務遂行における判断の優先順位の「SCQDE」についての説明を繰り返し、その更なる浸透を図るとともに、全執行役が毎週、情報共有をする形で「バッドニュースファースト」を率先垂範しています。コミュニケーションの質的改善は、こうした取り組みの基盤ともなるものです。また、確実な戦略実行、施策の展開のためにはその内容の理解が必須であり、これをより確実なものにするためにもコミュニケーションの改善は極めて重要であると考えます。

創業150周年を迎えて

当社グループは2021年、創業150周年を迎えました。150年の長きにわたり、時代の荒波の中、営々とバトンを引き継いできた諸先輩への敬意、支えていただいた全てのステークホルダーの方々に対する感謝の念に堪えません。

150年の歴史は決して将来を約束、保証してくれるものではなく、私たち自身の手で新たな歴史を繋いでいかなければなりません。

150周年を機に「つくる、かえる、マテリアル」というコピーを打ち出しています。

このコピーには「新たな価値を創り、未来を創る。モノのあり方、自らを変える」という意味を含めています。当社グループの目指す姿である「豊かな社会」「循環型社会」「脱炭素社会」の構築に貢献できる、新たな素材・技術・事業を創造し、新たな歴史のページを紡ぎ出すために、自ら変革に挑み、5つの改革を通して企業価値の向上を実現していきます。

つくる、かえる、マテリアル



キービジュアルでは当社グループの事業活動が終わりのない循環型社会の構築に貢献していることを表現