

2014 年 1 月 6 日

次の三ヵ年を見据えて

目指すは、小柄でも筋肉質な 技とスピードで勝負する企業集団

社長年頭あいさつ

新日鉄住金化学株式会社
代表取締役社長 勝山憲夫

ご安全に！

皆さん、新年明けましておめでとうございます。

新しい年を、新鮮な想いでお迎えのことと思います。

年頭にあって、私の所信の一端を申し述べ、皆さんと課題を共有し、グループ一丸となって前進していくとの決意を新たにしたいと思います。

■はじめに

お客様からも社会からも

信頼される会社をめざす

私は、昨年の4月にわが社へ入社して以来、新人のつもりで勉強してきました。これまでも新日鉄住金の製鉄所長として、あるいは技術開発本部長として、当社の事業と関わってきましたので、その内容は私なりに理解していたつもりですが、化学業界の裾野の広さや、変化のスピードなど、社外から見るのとは大きく異なる点が多々あると実感しています。当社の事業につきましても、技術の特長を活かし、強みを発揮している部分もありますが、様々な課題を抱えている実態も見えてきました。当社の強みと、私のこれまでの経験をベースに、課題を一つひとつ着実に克服し、お客様からも、そして社会からも必要とされる会社にしていきたいと考えています。

■昨年の振り返り、今年の見通し

経済は立ち直りつつあるが

競争の激化で優勝劣敗が鮮明に

2013年の日本経済は、東日本大震災やリーマンショックの影響から、徐々に立ち直りを見せ始めました。化学大手各社において、電子材料・化学品などの事業収益が、円高是正による輸出環境の好転により改善するとともに、住宅や建設、自動車といった内需型産業が堅調だったこと、原燃料価格の高騰を製品価格に反映できたことなどが奏功し、上期決算では軒並み増益となっています。海外に目を向けますと、中国経済は成長率がやや減速すると見られていますが、堅調な米国経済に支えられ、欧米やアジアの回復が続くことで、世界経済は回復感が強まるものと見えています。

しかしながら、2014年は国内では消費税率引上げに伴う駆け込み需要の反動、海外においては新興国の成長鈍化等により、先行きの不透明感を拭いきれません。さらに、IT業界を中心とするめまぐるしい技術革新やシェールガス革命などを背景とした市場競争は、ますますし烈の度を増しており、企業間の優勝劣敗がより鮮明になることを覚悟する必要があります。

こうした中、当社グループは昨年、海外ではニードルコークス・カーボンブラックの中国生産拠点、エスパネックスの中国販売JV会社、エポキシ樹脂原料の韓国生産会社を設立する一方で、国内では大分No.2 SM（スチレンモノマー）プラントのリフレッシュ工事を完了するなど、将来の事業発展に向けた大きな一歩を踏み出しました。

2014年は、昨年築いた国内・海外事業の礎を、大きな成果に結びつけるための重要な年となります。足元では事業環境がさらに厳しさを増していますが、新日鉄住金化学グループの総力を結集して、目標達成に向けて着実に歩みを進めていきたいと思いをします。

～事業別課題～

■製鉄化学事業

中国プロジェクトの成功に全力

コールケミカル事業は、電炉鋼の生産が振るわず、電極向けニードルコークスの需要が伸び悩んでいます。いずれ需要も回復してくると思いますが、依然厳しい状況が続いています。今年の最重要課題は、中国江蘇省邳州市で進めているニードルコークス・カーボンブラックプロジェクトの着実な推進です。プロジェクトの運営体制を強化するとともに、現地における地域や環境面でのリスクに適切に対応するため、パートナーであるコッパース社との連携をさらに深めていただきたい。特に、設備の円滑な立ち上げや、現地社員の採用や教育、日本からの操業指導など、設備の安定稼働に向けた万全の準備を進めていただくようお願いします。

言うまでもなくこのプロジェクトは、当社の将来をかけた戦略投資です。その投資額の大きさも含め、文字通り社運をかけた海外事業であり、何としても成功させなければなりません。プロジェクトに関わるメンバーはもとより、全社員がこのプロジェクトを成功させるべく、それぞれの持ち場で全力を傾注していただくよう、改めてお願いします。

需要低迷が続くニードルコークスについては、電極メーカーとの戦略共有化を、さらに強力に進めていただきたい。需要が減少する局面こそ、お客様とWin-Winの関係を構築する絶好のチャンスです。従来以上に技術サービス機能を充実させ、お客様の品質ニーズを素早く把握し、迅速に対応してください。

化学品事業は、ベンゼン、スチレンモノマーなどの市況高騰によって、上期の会社収益を支える大きな力となりました。No.2 SMのリフレッシュ工事を無事完了させ、非常に良いタイミングでの設備垂直立ち上げ・安定操業を達成するなど、社の期待に応えていただきました。

NSスチレンモノマーのパートナーである昭和電工殿との連携をさらに深めるとともに、輸出対応力を強化するバース能力増強に続く競争力強化策の検討と、その着実な実行をお願いします。

また、さらに視野を広げて、新日鐵住金の太田製鉄所をはじめとする近隣企業との連携についても、新たな知恵を絞ってください。

潤滑材料事業は、昨年、新日鐵住金八幡製鉄所構内にトライボセンターを開設し、現在、君津製鉄所構内においても、新年度の開設に向けて準備が進められています。各製鉄所での潤滑事業のさらなる浸透活動についても力を注いでいただきたい。

ガス事業は、製鉄事業を支える重要な事業であり、供給面での強みを活かした外販の推進と併せて安定供給に努めてください。

■機能材料事業

新たな分野へ戦略的に挑戦

光学・ディスプレイ材料事業は、液晶ディスプレイ材料「エスファイン」が当社中核事業の一つに成長し、全社収益に貢献しています。引き続き拡販に努めていただき、目標として掲げている“世界トップシェア”の実現を果たしてください。「シルプラス」は、一部で採用が進んでいますが、大型案件の受注に努力するとともに、他社とのアライアンスも視野に、スマートフォン以外の用途開拓や、徹底したコスト削減・収益改善を進めていただきたい。「エスドリマー」は、電子機器・自動車材料向けなどの受注を何としても実現してください。MS樹脂は、その特長を活かした積極拡販と、海外を視野に入れた生産体制再構築が課題です。

有機EL材料は、昨年スマートデバイス向けに本格採用となり、長年の努力の積み重ねがようやく実る時が来ました。2013年度は黒字化を達成する見込みです。さらに今後は顧客ニーズに応える高特性材料開発の推進と、ディスプレイ用途の緑色燐光ホスト材料拡販等による安定的な収益確保が課題です。また、青色燐光材料の早期開発に加え、照明用途での量産品への拡販実現に向け、着実に努力することを期待しています。

エポキシ樹脂事業は大変厳しい状況に置かれています。今年は国都化学との連携をさらに強化するとともに、競争力あるプロセス（CMP）の活用による事業基盤の強化を図りつつ、電子材料・自動車向け高付加価値品の開発・拡販や、工業材分野における高付加価値品の数量確保を通じて事業収益の安定化を進めてください。

BPA事業は、安価な原料調達や地道な拡販に加え、他社との連携を含む構造改善策の検討と、その着実な実行が喫緊の課題であります。

「エスパネックス」も、これまで主流であったスマートフォン向けなどの出荷が伸びず、厳しい状況にあります。新規需要の獲得とコスト削減を図るとともに、昨年新設した中国・香港の販売JVによる効果を最大限に発揮し、中国市場における重要顧客からの受注拡大を実現してください。

・・・・・・・・・・・・・・・・

現在当社が注力している、スマホなど情報端末向けマーケットでは、数カ月単位でモデルチェンジが繰り返されるなど、製品のライフサイクルが極端に短く、その都度、材料メーカーはゼロからの戦いを強いられています。また、この分野での高機能化は、即ち小型化であり、機能が高まるほど素材の使用量が減り、原単位は悪化します。こうした分野だけに頼る、いわゆる“スマホ一本足打法”では、事業基盤としてあまりに脆弱であると言わざるを得ません。もっと分野を広げ、例えば自動車向け材料など、安全性確保の面などから参入のハードルは高いものの、一度採用されれば長くWin-Winの関係を構築できる分野や、新日鐵住金グループが得意とする建材・土木などのインフラ分野にも、当社の技術を活かした素材提案を進めていく必要があると痛切に感じています。

■新事業開発

“炭素”の技術を強みに成長分野へ

次世代の柱となる新たな事業の創出には継続した取り組みが不可欠です。これまで以上に潜在的な市場ニーズの調査・探索に注力するとともに、全社を挙げた新事業開発活動を推進してください。

先日開催された東京モーターショーでは、燃料電池車や新型ハイブリット車、電気自動車など、次世代のエコカー技術に多くの注目が集まっていました。チームNSCCの重点テーマとして取り組んでいるLIB（リチウム・イオン・バッテリー）向けソフトカーボンをはじめ、燃料電池向けの独自構造のナノカーボンなど、当社が得意とする“炭素”の技術で、次世代の自動車産業にいかに食い込んでいくかなど、ここ数年の商品開発がカギとなります。炭素を中心とした機能材料や、自動車の各種部材に使われる炭素繊維や高機能樹脂も重要なターゲットとする一方、SiCなど次世代パワー半導体に使用される高温実装材料についても、革新的な製品開発を進めてください。

■研究開発

開発成果の客観的見極めを

研究開発において、今後、重点的に取り組むべき開発分野・領域を今一度見つめ直すことで、スマホ向けなどの電子材料一辺倒からの脱却を図る必要があると感じています。また、現在進めている開発テーマについて、これまでの開発成果と事業化に向けた将来性、今後の市場動向と当社の技術ポテンシャルなどを客観的に検証することにより、そのGo-Stopを冷静に判断すべき時に来ていると思います。こうした真剣な議論を踏まえ、当社の研究開発をより戦略的にマネジメントできる体制を早期に構築したいと考えています。

ディヴィジョンラボと基盤技術センター、事業開発企画部間の連携も引き続き強力に進めていただくとともに、新日鐵住金の研究開発部門や他のグループ会社との交流を通じて、当社グループ内に蓄積された人材や技術力、情報ネットワークを活かしていく事も、グループの総合力強化に向けた重要な取り組みです。

■事業運営基盤強化

製造実力を徹底追及

我々メーカーの存立基盤は、なんといっても製造現場そのものです。昨年 11 月に開催された全社 J K大会では、グループ会社も含めた現場の皆さんが日々の業務の中から改善のテーマを見つけ、コストダウンや安全な職場づくりに向けて、地道に取り組んでいる活動の一端を紹介していただきました。皆さんの日々の努力に改めて敬意を表する次第です。一方で、当社の製造プロセスについては、まだまだ至る所でスピードアップ、コストダウン、品質向上等、生産性改善の余地が残されていると感じています。これらの改善を実現する抜本的な生産プロセスイノベーションは、「ものづくり」産業にとっての永遠の課題であり、常に最適なプロセスを追求していく取り組みを継続していただきたい。

また、グループを挙げて取り組んでいる、業務システムプロジェクトの着実な推進も重要な課題です。昨年のステップ 1 に続いて、今年 4 月のステップ 2 の立ち上げにより、本格的な運用が開始されます。3 年の時間をかけ全員で作り上げてきたこのシステムを、各職場の業務プロセス改善に活かすことで、着実に製造実力・コスト競争力の強化につなげてください。

■安全への取り組み

設備の安全検証と安全教育の徹底を

安全に対する取り組みは、「ものづくり」に携わる私たちにとって、全てに優先する最重要テーマです。しかし、昨年もグループ会社を含めて行動災害や設備トラブルが多発しており、一步間違えると大事故につながりかねない事例も発生しています。近年、化学産業をはじめとして、様々な分野において大きな設備事故や災害が多発しており、当社およびグループ各社においても安全確保に抜けがないかなど、多面的な再検証が急務となっています。

必要性・緊急性の高い安全対策を優先的に実施するとともに、設備・装置類に関する基礎知識の習得により安全操業の基本を身に付けるなど、事故を未然に防ぐ人材教育・技能伝承の徹底をお願いしたい。

そして、特に管理者の皆さんは、安全で事故のない職場づくりがマネジメントのもっとも重要な責務であるということを、いま一度肝に銘じてください。

■コンプライアンスへの取り組み

企業理念の実践

私たちは「立派な企業人であると同時に、立派な社会人である」ことが求められています。些細な不正行為が企業の命取りになることは幾多の事例で明らかです。

私たちの企業理念には、当社およびグループ各社が、そして全ての社員が進むべき道筋が明確に示されています。この企業理念で定めている通り、私たちが広く社会から信頼される存在であり続けるために、勇気をもって「不正を良しとせず、常に良心に基づいて行動しなければならない」ということを、改めて強く意識してください。

■おわりに

次の三ヵ年に向けて始動

昨年の明るいニュースの一つとして、2020年に東京でのオリンピック開催の決定がありました。半世紀余りを経て、あの感動を改めて間近で体験できることに、今から期待に胸が膨らむ思いです。

東京を中心にインフラ整備などの投資が進むことに加え、それ以外にも様々な面での経済効果が期待されており、そこへわが社がどのように関わっていく事が出来るのか、皆さんとともに知恵を絞っていきたいと思います。

2014年は、2015年を最終年度とする中期経営計画の先を見据えて、次の三ヵ年の課題について議論を進めていく年であります。

わが社はいたずらに規模の拡大を追求する会社ではありませんが、その一方で、成長に向けた研究開発投資・設備投資を安定して行うために必要な、年間200億円規模の経常利益を定常的に確保する事業基盤の構築が、次の中期計画においても必達の課題であります。

私たちが目指すのは、「小柄でも筋肉質な、技とスピードで勝負する企業集団」であり、一歩ずつの着実な前進を、会社の成長につなげていくことが何より重要と考えています。

迎えた新年が、希望に満ちた明るい年となり、当社ならびにグループ各社の皆さんが、ご家族の皆さまともども、健やかで幸せな日々を送れますことを祈念して、新年のあいさつとさせていただきます。

新たな一年の発展に向けて、ともに頑張りましょう。

以 上