

2015年1月5日

確固たる企業基盤づくりへ 徹底した“基礎固め”に取り組む年

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、健やかにお迎えのことと思います。

迎えた新年は、当社グループが成長するための礎を築く重要な年ですが、取り巻く環境は決して楽観を許さない厳しいものと覚悟しなくてはなりません。年頭にあって、私の所信の一端を申し述べ、一つひとつの課題に皆さんとともに向き合い、グループ一丸となって邁進していく年にしたいと思います。

■はじめに

二つの重点課題の完遂へ

全社一丸となって邁進

さて、例年の年頭あいさつでお伝えしています事業部門別の課題などについては、後ほど触れたいと思いますが、今年はず、次の二点について私自身の決意も込めて申し述べたいと思います。

まず一点目は、現在中国で進めていますニードルコックスとカーボンブラックの事業を何としても成功に導くことです。これらの事業を取り巻く国内・外の環境は、中国への進出を決めた当初から激変しており、極めて厳しい状況に置かれていると言わざるを得ません。

しかしながら、私たちはこのプロジェクトを成功させるという強い意志を持つと同時に、それを具体的な行動に移していかななくてはなりません。多くの関係者による努力の結果、間もなく全設備が稼働を開始します。経験のない、海外での大型プロジェクトを推進するためのリスク管理は十分にできているか、最大の成果を得るための道筋は描けているか、直接当事者であるコールケミカル事業部、シーケム、新日化カーボンだけでなく、製造所、コーポレート、全事業部門、グループ会社がもう一度原点に立ち返り、自らの役割を再認識し、万全の準備を整えるとともに、飛躍に向けた強い“志”を持って取り組んでいきましょう。

もう一点は、昨年来進めている品質保証体制・運用の再構築に向けた取り組みを結実させることです。「ものづくり」の企業である当社にとって、製品品質に対するお客様の信頼は、何にも増して重要な要素であり、信頼を失うことは企業の存続が危ぶまれるだけでなく、我々の存在意義さえも否定されかねません。このことを社員の皆さん一人ひとりの心に再度刻み込み、真摯な取り組みをお願いします。これまでに品質保証部の新設等の体制見直し、コンプライアンスリスクの洗い出し、規程の見直しによる運用ルールの改善などを進めてきました。し

かし、この活動は社員の皆さんの意識が変わり、行動となって定着しなくては意味がありません。長年続けてきた仕事のやり方を変えていくには多大な労力を必要とします。“お客様の信頼”という、当たり前ですが最も大切な財産を築くために、皆さんの果敢な行動を期待します。

まず冒頭で、これら二つの課題解決を、皆さんと共に成し遂げることを、私自身の決意も含めお願いする次第です。

■市場環境認識

化学産業の構造改革と 絶え間ない技術革新が進む

昨年を振り返りますと、米国経済は回復傾向にありますが、欧州の回復に勢いはなく、また中国やアジア新興国の成長鈍化もあり、世界経済の大幅な加速は期待できません。一方でわが国経済は、金融量的緩和や大規模な財政政策などの「アベノミクス」効果により、円安、株価上昇など、一部市場では改善の兆しが見えていますが、消費税増税による影響等から、2014年度のGDPは二四半期連続でマイナス成長となるなど、実体経済の改善は進んでいないのが現状です。

基礎化学産業においては、大手各社の中間決算が軒並み増収増益となるなど、最悪期は脱したかのように見られていますが、海外への生産移転が進んでいること等から、円安効果を十分に享受できず、輸出は伸び悩んでいます。さらに、政府が公表した「石油化学産業の市場構造に関する調査報告」では、中期的な国内エチレン需要の減少により、2020年には年産能力640万トンに対する余剰能力は最大で170万トンに達するとの見通しが示されなど、化学産業界全体での設備統廃合を含んだ大規模な構造改革が不可避な状況です。

機能化学分野では、情報機器やエネルギー分野等の市場ニーズはめまぐるしく変化しており、絶え間ない技術革新が求められる一方で、激しい競争を勝ち抜く体力がなければ生き残ることができなくなっています。

2015年は、このような市場環境の中で、当社がいかなる方向へ進むべきかを真剣に議論し、今後の方向性について結果を出すべき重要な年です。

以下、今年重点課題について申し述べますが、社員の皆さん一人ひとりが、これをそれぞれの立場で自らの課題として認識し、ぜひとも具体的な行動につなげていただくようお願いいたします。

～事業別課題～

■製鉄化学事業

事業構造改善や拡販努力など

厳しい環境を乗り切る取り組みを

コールケミカル事業は、冒頭でも述べました通り、中国プロジェクトの成否が何よりも重要な課題です。年明け早々のオイルインから試運転、本格稼働へ向けて、関係者の皆さんには十分な準備と、着実な実行をお願いします。

一方、国内に目を向けましても、依然として電炉生産の伸びは見られず、ニードルコークス

事業での苦戦が続いています。欧米ではやや回復の兆しが見られるものの、急速な改善には至らない見通しであり、引き続き国内・外のお客様への拡販努力の継続など、収益の改善に注力して下さい。厳しい事業環境下ですが、お客様とのより確かな信頼関係の構築に向けて、これまで以上の取り組みが必要です。

化学品事業では、国内スチレンモノマー業界の構造改革が進む中、当社の競争力をさらに高める取り組みが必要です。パートナーである昭和電工殿との連携強化、増強したバースの最大活用はもとより、スチレンモノマーの高純度化設備の新設、ベンゼンの生産能力増強など、安定した収益構造の確立へ、着実な取り組みをお願いします。

ビスフェノール事業は、市場の構造改革が進む中、徹底したコスト削減と戦略的連携構築による早期収益化を目指して下さい。

潤滑材料事業は、昨年、新日鐵住金殿の君津製鐵所内にトライボセンターを新設し、製鉄事業への支援体制が整いました。従来からの八幡、名古屋、大分とともに、これらの拠点をフルに活用し、事業の拡大・強化に向けた粘り強い努力をお願いします。

■機能材料事業

足元を固めつつ新たな市場を開拓し

攻める事業領域を拡大

機能材料事業では、「エスパネックス」をはじめとする電子材料事業とエポキシ事業は、売上・利益規模の大きさや、グループ会社を含めて数多くの社員がこの事業に携わっているという点で、当社を支える中核事業であり、その力強い成長を期待しています。この二事業をベースとして、世界トップシェアを狙うディスプレイ材料、市場変革の起爆剤となり得る有機 EL 材料、新たな市場へ拡販を進める機能性樹脂などに続く新たな事業の創出等、事業領域のさらなる広がりには期待しています。

エスパネックス事業については、東莞・香港の販売会社を最大限に活用し、世界市場でのプレゼンスの拡大を図っていくこと、また、エポキシ事業では世界トップクラスの生産・販売体制を築いている韓国・國都化学との連携をさらに強固なものとするすることで、他の事業を牽引する中核事業として確固たる体制を築いて下さい。

機能材料事業の最大の課題は、これまで情報・電子材料分野に偏っていた事業の軸足を、他の領域へと着実に広げていくことです。これまで有力なターゲットとして自動車・インフラ分野への展開に取り組んできましたが、今年はその足掛かりを確かなものとしていただきたい。我が国の自動車産業は高い国際競争力を有しており、関連する市場も含めて裾野は広く、技術革新が進む中で、当社の持つ材料や技術を活かせる分野が必ず出てきます。広い視野と飽くなき探求心を持ち、粘り強い取り組みで社会に貢献できる製品を生み出すことが、私たちの責務であると考えています。

■経営基盤強化への取り組み

プロセス改善・生産性改善により

勝てるコスト競争力を徹底追及

今年、当社グループの存続と発展のための基礎固めとして、徹底した事業基盤の強化に取

り組んでいく考えです。事業環境が目まぐるしく変化するなか、「コスト削減」を中心とした既存事業の体質改善を図るなど、全グループにわたる“製造実力の向上”への取り組みを進めていただきたい。

昨年、社長表彰を受賞した新日化カーボン田原製造所の「造粒水分削減による買電量の削減」は、ものづくりの現場の最前線において、日々の活動の中から見出されたテーマであり、素晴らしい改善事例であったと感じています。長年続けてきた一連の業務の中から疑問点を洗い出し、その改善ポイントを探り、いかにして課題を克服するかを科学的に解析し続けたことで、大きな成果につながりました。同じく、今月表彰するNSスチレンモノマー大分製造所の「No. 2 SM脱水素工程リニューアルによる事業競争力の強化」も、単純な劣化更新ではなく、最新鋭プラントに伍するコスト競争力を確保するための諸課題を解決し、かつ短い工期と、円滑な設備立ち上げにより、大きな経済効果を生みました。こうした改善事例が当社グループの各職場から積極的に提案されることを期待して止みません。

すでに完成されたプロセスと思えるものでも、必ず改善の余地は残されているものです。抜本的な製造プロセス改善や、エネルギーコストを半減するような大きなことを求めているのではなく、ラインスピードアップや歩留り向上等、例えば、コストの数%にも満たないような改善であっても、その積み重ねが当社の競争力強化につながってくるのです。

システム再構築の成果を具現化

昨年、三年余りを要して進めてきた基幹業務システム再構築の取り組みが完了し、全社で新システムの本格運用がスタートしました。言うまでもなく、システムを新しくしただけでは企業価値は何ら変わりません。今後、この新システムをいかに活用していくかが大変重要な課題です。製造、営業、研究、コーポレートなど各部門において、従来のやり方に縛られず、思い切って業務スタイルを変革できるかどうか大きな鍵です。業務の付加価値向上、生産性の改善、サプライチェーンマネジメントの改革、コストダウンへの取り組み、研究開発成果の早期発現など、あらゆる分野での“仕事の変革”を心から期待しています。

■研究開発・新事業開拓への取り組み

社の戦略と合致した開発方針のもと

研究開発・プロセス開発一体で成果

「ものづくり」の企業である当社が、これからも持続的に成長を遂げていくためには、日々の研究開発を通じて新たな製品・技術を生み出し続けることが不可欠です。

開発成果を、社の中核事業として着実に育てていくためには、経営方針と研究開発方針とがしっかりと合致し、当社の企業理念である“素材の高度・高効率利用を通じて、地球環境に貢献し、社会を豊かにする製品を生み出す”ことを実現していかなくはなりません。市場が何を求めているのか、それに応える我々の技術的強みは何かをしっかりと見据えた研究テーマの設定が重要です。事業本部制の下で培った営業と研究との連携をさらに強固なものとし、加えて素材開発にとどまることなく、それを製品化するプロセス開発とも一体となった取り組みを通じて、企業理念の実現に向けて、一步一步前に進んで行ってほしいと考えています。

“炭素の技術”を強みとして活かし 独自の取り組みで新たな市場を拓く

新規事業の開拓を進めていくにあたり、当社の強みはいったい何なのか？

それは長年にわたりコーラルケミカル事業で蓄積してきた“炭素”に関連する技術であり、これこそが、新しく生まれてくる市場ニーズに応える当社の最大の武器だと私は思っています。

例えば燃料電池自動車に関連する産業は、今後大きな成長が期待されていますし、その市場の広がりや、ここ数年でさらに相当なスピードで加速するものと見ています。この分野だけを見ても、当社の“炭素”の技術が活かせる領域が多々ありますし、当社グループが有する様々な機能材料の技術も活かせるはずです。

さらに視野を広げ、新日鐵住金・先端技術研究所をはじめとする新日鐵住金グループ各社の技術力、情報力、営業力を結集することにより、世界で戦える事業の創出が十分に可能だと思います。“炭素”の関連技術とグループ総合力の融合を通じて、価値ある新製品を生み出していきましょう。

■環境・安全への取り組み

環境トラブルを未然に防ぐ対策の徹底と 行動災害の撲滅を目指す取り組みを

環境・安全に対する取り組みは、「ものづくり」の企業にとって全てに優先するテーマです。しかし、残念ながら当社では近年、災害の発生件数が高止まっている状況であり、これら災害の内容において、重大災害につながりかねないリスクの芽が多く潜んでいることを自覚し、真摯に反省しなければなりません。

災害の要因は様々ですが、設備面での対策不備や、決められたルールが徹底されていない、あるいはルールそのものが不十分であるなど、基本的なことに起因しているケースが大半です。

安全活動に奇策はありません。現状のハード・ソフト面の安全対策が、本当に正しいのかどうかを現場の目線で検証し、見直すとともに、定められたルールの徹底・定着を図ることが急務です。

一方で、原料や製品、排水などの漏えいによる、環境トラブルを未然に防止する取り組みも重要です。当社グループでは、かねてより全ての製造所において徹底した点検活動を行っていますが、引き続き環境事故の未然防止に万全を期していただきたい。潜在する漏えいリスクに対する設備対策を早急に実行するとともに、緊急時における行動ルールの点検と、異常時の作業ルールを定着させるための訓練、さらには定期的な監査の実施など、地道な活動を継続して下さい。

■コンプライアンス・CSRへの取り組み

一人の企業人・社会人としての貢献 地域と連携し、共存・共栄

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。企業理念に掲げているように、「ものづくり」を通じて地球環境や社会に貢献することへ、

当社グループとして全力を挙げて取り組んでいくことはもちろんですが、その大前提として、企業理念を追求する私たち社員の行動が正しく、誇りあるものでなければ、社会は私たちの活動を受け入れてくれません。

企業人として、あるいは一人の社会人として、コンプライアンスはもちろん、さらに一歩先を目指し、例えばボランティア活動などを通じて社会に貢献することも意識して欲しいと思います。

また、とりわけ製造所などの各事業所においては、地域社会との共存・共栄が重要なテーマです。九州製造所で長年続いている、組合や町内会との共催による、町ぐるみの大規模な夏祭りや、大分コンビナートで実施している地域対話集会などは、地域社会と一体となった活動の非常に良い事例であります。こうした活動を継続することに加えて、新たな取り組みや、他の地域での企画・実行を是非検討していただき、社会へ貢献できる企業集団として、意識・行動を高めていくことをお願いします。

■おわりに

冒頭にも述べました通り、今年は今後への飛躍への基礎固めの年として、新たな取り組みに果敢に挑んでいただきたい。そのためには、あらためて十分なリスク管理と、徹底した経営基盤整備を進めることが重要になります。

グループ全体のこの課題を、皆さんがそれぞれの職場の課題、あるいは一人ひとりの課題として捉えて、実行に移していただくことをお願いします。

最後になりましたが、本年が、皆さまとご家族にとって、実りの多い、健康で幸せな一年となり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。