

社長年頭あいさつ

2024年1月5日

日鉄ケミカル&マテリアル株式会社

代表取締役社長 右田彰雄

**中長期経営計画・構造改革施策を着実に実行し
レジリエントな力を更に高め、変化の波を乗り越えよう**

皆さん、ご安全に！

新年あけましておめでとうございます。

1. 2023年の振り返り

- ・ 2023年は、5月のパンデミック終結宣言を契機に、世界の経済活動が正常化し、年後半に向けて景気が回復する一年になると期待されました。しかしながら、実際には、米中対立をはじめとする地政学リスクに加え、インフレ進行と金融引き締めによる景気下押し、中国経済の減速等が相俟って、厳しい一年となりました。
- ・ 一方、ここ数年の当社の業績をみると、コロナ初年度の2020年度こそ、大幅な収益低下に見舞われましたが、2021年度には過去最高益を計上しました。また、決して需要環境に恵まれたとは言えなかった2022年度、そして2023年度（見通しベース）においても、2021年度に比べると減益とはなりましたが、グループ一体となった収益改善により、相応の収益を上げることができました。この間、諸コストの削減、収益改善に向け日々たゆまぬ努力を積み重ねてこられた、従業員の皆さん、グループ各社の皆さんに心から感謝します。

2. 2024年の主要取組課題

以下では、今年皆さんと一緒に取り組んでいきたい主要な課題について、お話しします。

(1) 2025年度中長期経営計画の確実な実行

- ・ まずは、2025年度中長期経営計画の確実な実行です。現在、計画の実行精度を上げるため、各事業部、製造所、グループ会社で、2024年度予算と2025年度の実行計画を策定していただいています。残り2年、まずは2024年度でステップアップし、2025年度中長期経営計画の確実な達成を目指していきましょう。

(2) 構造改革施策の実行

- ・ 次に、昨年意思決定した3つの構造改革施策、即ち鹿島製造所の休止、九州製造所ビスフェノールA製造設備の休止、日鉄エポキシ製造(株)三田工場の休止について、それぞれのスケジュールに則して着実に取り組んでいただきたいと思います。対象工場の従業員の皆さんには、長年愛着をもってきた職場を離れるという厳しい対応をお願いすることになりますが、当社の体質を強化し、更なる成長を

図っていくために必要な施策であり、経営として、皆さんの雇用は責任をもって守っていきますので、是非ともご理解・ご協力をお願いします。

(3) 3社統合の推進

- ・ また、昨年末に意思決定した当社と子会社3社（日鉄カーボン㈱、日鉄機能材製造㈱、日鉄エポキシ製造㈱）との経営統合を、着実かつ円滑に実行しましょう。採用競争力や人材育成施策の強化、安全・環境・防災・品質に関わる体制強化、情報インフラ強化という統合の目的を実現できるように、当社と子会社3社の関係者、各従業員の皆さんが協力して統合に向けた諸課題を着実に解いていってもらいたいと思います。

(4) 働き方改革の推進

- ・ 効率的な業務運営の徹底等、働き方改革の推進は、当社にとって必須の取り組みです。限られた陣容で最大限の成果をあげられるよう、そして従業員の創造的で豊かな暮らしを実現するため、働き方改革を推進していく必要があります。上位管理者は、今の仕事が本当に成果向上に資する仕事か、必要以上の業務負荷を生んでいないかチェックし、業務運営の無理・無駄を徹底的に排除してください。また、従業員の皆さんも、業務効率向上に資する提言を行うとともに、後述するシステム基盤整備に関わる調査に積極的にご協力頂きたいと思います。

(5) ポスト中長期経営計画に向けた取り組み

- ・ また、2025年を超えて、中長期の視点に立った取り組みも進めていきたいと思えます。
- ・ その第一は、将来に向けた成長戦略の策定です。当社の保有するコア技術、市場の成長性、そして時間軸の3つの視点から、将来に向けて、今後当社の取り組むべき商品開発、手掛けるべき事業分野を、9つの事業部、総合研究所、そして関係機能部門が連携して検討していきます。
- ・ 第二は、システム基盤整備とDX施策の推進です。当社が、働き方改革を実効あるものとし、効率的にデータ基軸の業務運営を行っていくためには、それを可能とする業務フローとシステム基盤の構築が不可欠です。その実現に向け、製造子会社を含む当社グループの販売・生産に関わる基幹業務フローとシステム化の現状調査に着手しました。今年はこの調査結果を取りまとめ、将来に向けた業務運営基盤・システム基盤の整備計画を策定し、働き方改革を着実に進めていきたいと思えます。
- ・ 第三は、カーボンニュートラルへの取り組み強化です。当社は昨年、「カーボンニュートラル推進委員会」を設置しました。私が委員長を、金子高之常務、山崎博司常務、久保祐治常務が副委員長を務めます。三人の副委員長が主宰する分科会に、全事業部、全製造所、総合研究所、関係機能部門が参加するクロスファンクショナルな体制で、当社グループのカーボンニュートラル対策に関わる課題を

明確化するとともに、経営としての確な方向性を得ることとしています。今年、当社のカーボンニュートラルビジョンを取りまとめていきたいと思いをします。

3.安全・環境・防災・品質・コンプライアンス

安全・環境・防災・品質は、足元においても、そして中長期的にも、社の最重要・最優先の事項です。当社は、環境安全部、品質保証推進部、そしてCSR部が連携して、内部統制委員会のもと、過去事案の再発防止策の全社的有効性検証と、過去事案から得た教訓の組織知化に取り組んでいます。また、海外拠点のガバナンス強化に向け、海外リスク見える化プロジェクトにも取り組んできました。この活動を風化させることなく、今年も、改めて「二度と類似の問題を起こさない」との強い決意と覚悟をもって、この活動を更に高いレベルに引き上げていきましょう。

4. 最後に

ここ数年、コロナ禍、インフレ進行と金融引き締め等、不連続で大きな変化に遭遇しましたが、このような変化の中にあっても、私たちは、比較的安定的に企業運営を営むことができました。これは、当社が持つ9つの事業分野がお互いに相補い合い、製・販・研が一致団結して各種体質強化策に取り組んだことによって得られたレジリエント（変化をしなやかに受け止め、跳ね返す復元力、強靭さ）な力だと思います。今年も、大小様々な変化が生ずる可能性があります。本日申し上げた各種施策に全員一丸となって取り組み、当社の持つレジリエントな力を更に高めることによって、これから起こるであろう変化の波を乗り越えていきましょう。

皆さん ご安全に！