

## 社長年頭あいさつ

2025 年 1 月 6 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

### 「人財」が集まる活力ある会社へ 将来の成長に向けたステップアップの年に

皆さん、ご安全に！

新年あけましておめでとうございます。

2025 年の年頭にあたり、皆さんに新春のご挨拶をするとともに、今年の経営方針をお話ししたいと思います。

#### 1. 2024 年の振り返り

- ・2024 年は、様々な面で変化の大きな年でした。米中対立、ウクライナ、中東等の地政学リスクが継続したことに加え、政権交代や現政権の支持率低下等により主要国において政治情勢が変化した一年でした。経済面でも、地政学リスクや主要国の政治情勢・景気・インフレ・金利等の動向を反映して、商品市況や為替レート等に大きな振幅が生じました。
- ・こうした中、ここ数年の当社の業績を振り返ると、在庫評価損益を除く実力事業利益は、2022 年度 110 億円、2023 年度 127 億円と、厳しい事業環境の中でも着実に伸長してきました。2024 年度の当社は、ただいま申し述べた各種の変化の波を乗り越え、更に一步収益レベルを向上させ 160 億円超の実力事業利益を見通せる状況にあります。この一年、諸コストの改善、新商品の開発・拡販、価格改善等に、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. 2025 年の主要取組課題

- ・次に、今年 2025 年に、皆さんと一緒に取り組んでいきたい 3 つの課題と運営方針について、お話しします。
- ・3 つの課題とは、
  - ① 現行中長期経営計画の完遂
  - ② 今後の利益成長に向けた新たな中長期的プランの策定
  - ③ 「人財」が集まる活力ある会社への展開です。

以下では、それぞれについて、お話しします。

##### (1) 現行中長期経営計画の完遂

- ・第一の課題は、現行の中長期経営計画の完遂です。

- ・2025年度は、現経営計画の最終年度です。私は、先ほど申し上げた2024年度の当社の業績見通しを発射台とすると、各事業分野において製・販・研がきめ細かく連携し、一致団結して各種課題を克服していけば、現経営計画は達成可能だと考えています。従業員の皆さん、グループ各社の皆さんにおかれては、構造対策を確実に実行するとともに、2024年度と同様、各人の持ち場・立場で、諸コストの改善、新商品の開発・拡販、価格改善等に全力で取り組んでいただきたいと思います。
- ・さきほど触れた構造対策については、今年3月に、鹿島製造所の休止、機能樹脂・基板材料事業部三田工場の休止が予定されています。これに加え、昨年10月末に金属箔応用商品事業部におけるHIP金属製品事業からの撤退を決定し、2025年12月末迄に全製品の生産、販売を終了することとしました。対象となる職場の従業員の皆さんには、厳しい対応をお願いすることになりますが、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、当社の体質を構造的に強化するために、これらの施策に是非ともご理解・ご協力をお願いします。

## (2) 今後の成長に向けた中長期的プランの策定

- ・2025年度は、次の中長期的プランを定めるための準備をする期間でもあります。
- ・既に当社は、一昨年来、①成長戦略、②システム基盤整備とDX施策推進、③カーボンニュートラルへの取り組み強化という3つの柱を掲げ、次なるプラン策定に向けた検討を進めてきました。それぞれの進捗と今後の取り組みについて述べたいと思います。

### ① 成長戦略

- ・まず、成長戦略についてですが、その具体的施策の第一弾として、九州製造所に低誘電正接熱硬化性ビニル樹脂製造工場を新設することを決定しました。これは、成長著しいAIサーバー向け高速通信用リジッド基板材料需要を着実に捕捉するため、大型投資に踏み切ることとしたものであります。これを皮切りに、他の事業分野においても成長を捕捉するための施策を逐次実行に移していくこととします。
- ・加えて、中期ないし長期の視点に立った成長戦略の企画立案に取り組んでいきます。そのために、昨年4月、私を委員長、泉取締役常務執行役員、久保常務執行役員の2名を副委員長とする成長戦略検討委員会を設置しました。委員として、全事業部長・副事業部長、全製造所長、主要な機能部門長が参加しています。この委員会において、今後成長が期待される11の分野・テーマに関し、意見を募ったところ、若手の皆さんを含め全社から多くのアイデアが寄せられました。事業化の可能性のある案件が400件超、技術提案等を含めると600件超に上ります。今年は、これらのアイデアに関する調査・研究を深め、そのいくつかを新しく策定する中長期的なプランに織込んでいきたいと思っています。

### ② システム基盤整備とDX施策推進

- ・第二のポイントは、システム基盤整備とDX施策の推進です。当社は、一昨年来、

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を調査してきましたが、昨年末までに概ね全ての調査を完了し、課題の抽出を終えました。今年は、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実現していくため、業務運営基盤・システム基盤の整備計画を策定する予定です。当社の現状に照らすと理想のシステム基盤を整備するまでには一定の時日を要すると想定されますが、アジャイル的なアプローチを用い、ステップを踏みつつも、着実に、効果を享受していきたいと思います。

### ③ カーボンニュートラルへの取り組み強化

・第三のポイントは、カーボンニュートラルへの取り組み強化です。当社はカーボンニュートラル推進委員会を設置し、これまで検討を重ねてきましたが、その結果として、エネルギー起源およびプロセス起源のCO<sub>2</sub>を、2030年度末までに2013年度に対して概ね30%削減する目途を得ることができました。今後は、2050年カーボンニュートラルに向け、施策の積み上げを図り、当社としてのカーボンニュートラルビジョンを取りまとめ、新しく策定する中長期的なプランに織込んでいくこととします。

### (3) 「人財」が集まる活力ある会社への展開

・今年取り組んでいきたい3つ目の課題は、「人財」が集まる活力ある会社への展開を図ることです。

・これまで申し上げた諸施策を実行・推進していくためには、創造的で活力あふれる「人財」が不可欠です。そして、そうした「人財」を継続的につくり、集めて行くためには、無理・無駄を徹底的に排除した効率的な業務運営をベースとして、先ほど申し上げたDX施策の推進等により働き方改革を推進していく必要があります。また、日々の活力の大前提となる健康推進施策の推進はもとより、製造現場を含め女性が活躍できる職場づくり、定期採用・中途採用を問わず様々なキャリアの方が成長できる教育体系整備等、ダイバーシティ&インクルージョン施策にも注力していかなければなりません。これらの施策を一つひとつ具体化し、創造的で活力あふれる「人財」が継続的に育ち・集まる魅力ある会社を皆で作っていきましょう。

## 3. 安全・環境・防災・品質・コンプライアンス

・以上、今年の3つの課題と運営方針についてお話ししました。これらの施策のベースになるのが、安全・環境・防災・品質などのコンプライアンス遵守です。ご承知のとおり、当社はこれまでの発生事案を反省し、その教訓を生かすべく、2021年に内部統制委員会を設置し、3カ年に亘ってコンプライアンス改革運動に取り組んできました。その結果、過去事案に対する再発防止策の有効性検証と過去事案から得た教訓の組織知化という所期の目標を達成することができました。しかしながら、コンプライアンス遵守への取り組みに終わりはありません。それは、常に社の最重要・最優先

の事項です。これまで取り組んできた活動を風化させることなく、今年も「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たいと思います。

#### 4. 締め括りに

- ・昨年、私はこの場で、今後起こるであろう変化の波を、当社の持つレジリエントな力を高め乗り越えて行こうと申し上げました。そして昨年立てたこの目標は、従業員の皆さん、グループ会社の皆さんが、持ち場・立場で諸コストの改善、新商品の開発・拡販、価格改善等マージンコントロールに全力で取り組んで頂いたことによって、達成されようとしています。
- ・今年は、さきほど申し上げたとおり、2025 年単年の変化の波はもとより、今後の中長期的なトレンド変化への対応についても検討していく必要があります。私たちは、これまでも幾多の困難な状況を乗り越えてきました。私は、9つの事業分野が相補い合い、製・販・研が一致団結して取り組めば、単年の変化にも、中長期的なトレンド変化にも対応できるポテンシャルを当社は持っていると思っています。皆さんで力をあわせ、2025 年を将来の成長に向けたステップアップの年にしていきましょう。
- ・それでは、皆さん 今年もよろしくお願いします。以上です。ご安全に！