

TOP MESSAGE

トップメッセージ



研究開発投資が成長の基軸。
 新たな成長ドライバーで、一段高いステージへ。

代表取締役社長
 高村美己志

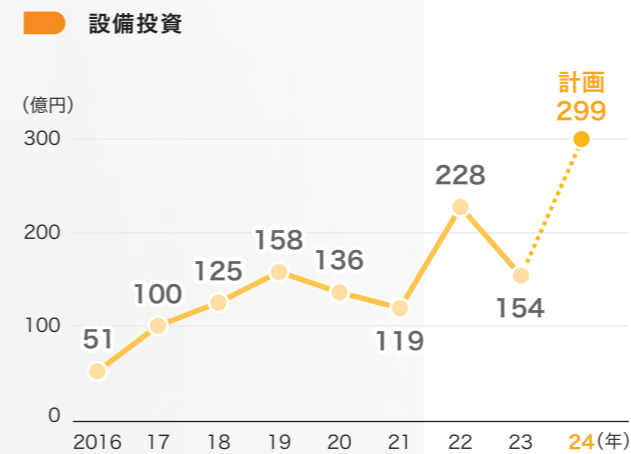
1. 成長へ向けた積極的な投資

▶ 業績の伸長と漠然とした危機感

当社グループは2000年代前半の厳しい時期を乗り越え2010年には、実質無借金 of 強固な財務体質となりました。そのように経営基盤が安定してきた中で、2015年11月に社長に就任し、約9年が経ちました。

ステークホルダーの皆様からはさらなる業績の向上が期待される中、カセイソーダやアクリルモノマーなどの、市況の影響を受けやすい汎用製品については、「既存事業の生産・販売体制の強靱化」といった観点から、生産設備のリニューアルなどの投資を行いました。また、高機能製品については、2016年に、経済成長が期待されるタイで、アジアにおける中核拠点となるアクリルポリマーの新工場建設に着手しました。しかし、当時の日本経済はデフレ状態で、将来を見通すことが困難なこともあり、本当に必要な投資案件が十分に出ていないのではないか、という漠然とした危機感がありました。

そのような中、2017年から始まる新たな中期経営計画では、強固な財務体質を生かし、中長期の視点で、将来の発展につながる積極的な設備投資を大幅に増やすことにしました。



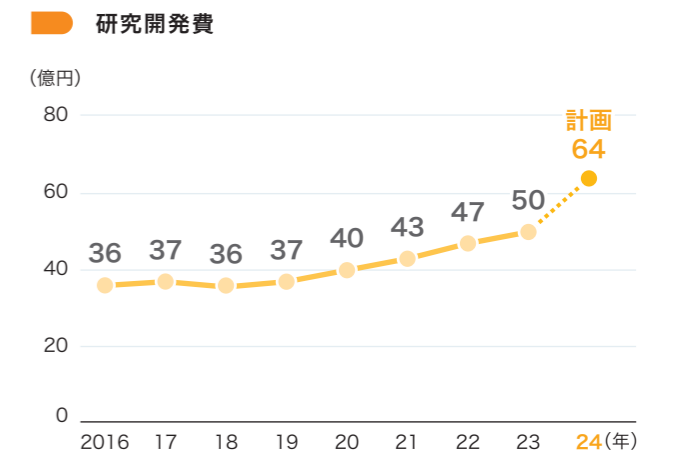
▶ 研究開発への強い想い

2018年には就任後初めての減益となりました。内訳を分析すると、汎用製品群のEBITDA(営業利益に減価償却費を加えた指標)は増えたものの、伸ばすべき高付加価値製品群では減少しており、新製品の開発不足が明らかでした。

中長期的に成長するためには、既存事業の強化とともに、高機能・高付加価値製品による新たなビジネスを創出し続けなければなりません。

そのためには、成長のタネを探す仕組みづくりや、新製品・新規事業立ち上げのベースとなる人財の育成に向けて、積極的に経営資源を投入することが必要であり、経営の最優先事項であると強く認識しました。

昨今、産業や製品の仕組みを大きく変えるのに、今まで以上に化学製品が重要な役割を果たしており、その高機能化が求められています。私たちはこのビジネスチャンスを見逃さず、将来を予測しながら顧客のニーズに的確に応えるため、研究開発により一層注力する考えです。



2. 研究開発のスタイルは「顧客協創」

化学産業は、研究開発から収益に至るまでに、相応の期間がかかります。研究開発と設備投資を同時並行で進め、長期的な視点で両者のバランスを考えることが重要です。研究開発においては、的確に顧客ニーズを捉え、課題をしっかりと認識、理解した上で、提案を組み立てることがポイントであり、開発関係の営業担当者も含めた総合的な対応力がないと、高い優位性をもった製品は創出できません。

近年、当社ではモビリティ分野での車載電池用接着剤やリチウムイオン電池用のバインダーなどの開発に成功しました。これらはいずれも顧客ニーズを的確に把握し、ともに問題解決を実現した「顧客協創」の成功事例といえます。

このような成功事例を次々に生み出すための新しい研究所が、2024年夏に開所予定の「川崎フロンティアR&Dセンター」です。

川崎フロンティアR&Dセンターの中核 リサーチソリューション機能

先に述べた顧客協創を実現するための組織がこの研究所に設置される「リサーチソリューション部」です。一言でいうと、当社の精鋭を集めた、研究・営業・開発の機能を融合した組織です。

新製品を生み出すには、研究所という建物をつくって終わりではなくその運用が大切です。私はこの研究所で特にソフト面の機能向上を重視しています。顧客のニーズを能動的かつ的確に掴み、ニーズを満たす素材・製品をともに生み出し、ノウハウを積み重ね、そして人材が育っていく。当社はこのサイクルによって、成功事例であるモビリティ関連や半導体の素材関連、さらには医療ケア関連のような、新しい成長ドライバーを生み出していきます。

また、プロジェクト型の施策や組織の柔軟性を高めることで、横ぐしを通した部門横断的な研究開発思考を醸成することも大事です。さらには、量産化に向けた設備投資の判断も重要です。顧客との関係性を重視した試験設備の充実や、将来的な拡張を先読みして投資を行うよう意識しています。

当社グループの変化。 結実し始めた成長ドライバー

今、各産業界は大きな転換期にあります。特にモビリティ領域はEV化へのシフトが劇的に進んでいます。情報通信ではAIの隆盛も顕著で、これらは半導体需要に大きな影響を及ぼします。

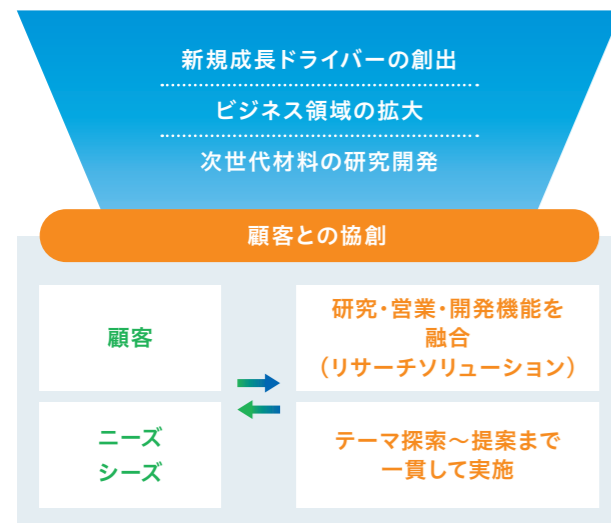
当社グループのモビリティ分野では、車載電池用接着剤やリチウムイオン電池向けのバインダー、半導体関連分野では、高純度液化塩化水素など、高い優位性をもった製品が業績に貢献しています。

汎用品分野が当社の安定的な営業キャッシュフローを稼ぎ出し、重要な事業であることに変わりはありません。しかし、一段高い成長を描いていくためには、高機能・高付加価値製品群として、モビリティ関連・半導体関連をさらに伸ばし、医療ケア関連やセルロースナノファイバーといった新しい分野の早期実績化が急務です。

かつて、外部環境の変化で浮き沈みを受けた当社ですが、新型コロナウイルスの感染拡大や資源価格の高騰など、大きな変化の波にもまれながらも成長を続けてきました。それは何よりも時代の大きな変化に柔軟に対応し、継続的に合理化に取り組み、設備・研究開発へ中長期的に投資してきたからだと考えています。



川崎フロンティアR&Dセンターの機能



● 車載電池用接着剤(ハイブリッド車・燃料電池車)

バイポーラ型ニッケル水素電池に採用されており、新型HV車に順次搭載。燃料電池車にも搭載中。

搭載車種：MIRAI、アクア、クラウン、LEXUS RX、アルファード、ヴェルファイア など

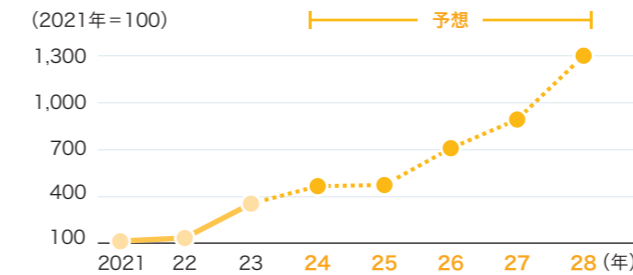


ヴェルファイア (出典：トヨタ自動車株式会社)



新型クラウンFCEV(燃料電池車) (出典：トヨタ自動車株式会社)

車載電池用接着剤 売上高



※2021年の売上高を100とした指数

3. すべての基盤は人財にある

働きやすく魅力ある会社へ

研究開発から製品の製造・販売に至るまで、企業運営の基盤はすべて「人」にあります。コロナ禍を経て、人々の働き方が変化し、当社においてもテレワーク制度をはじめ様々な働き方改革を進めていますが、従業員一人ひとりが当社グループで働くことに誇りと楽しみを見出せることが重要だと思っています。

また、現状に満足せず多様な考え方をもつ者が集まり、互いに刺激しあい、従業員一人ひとりが成長し続けることで、それぞれがポテンシャルを発揮できる会社であれば、将来の価値向上を確かなものにする事ができると考えています。

人財が生きる体制の整備

少子化が、労働人口の減少にもつながる今後の状況を思えば、優秀な人財、ポテンシャルを秘めた人財を戦略的に採用し、育成していく体制を整えることが喫緊の課題です。

福利厚生 の 拡充 と インセンティブ 付与 の 観点 から、2023年には従業員株式報酬制度(ESOP)を導入し、賃金改定では、2023年に4.0%、2024年は6.1%引き上げるなど、従業員が働きがいを感じられる環境づくりに向けた人的資本投資を積極的に行っています。また、専門性の高い人財確保のため、中途採用も強化しています。性別、人種、国籍といった属性を超えた個々の能力を引き出せる企業グループを目指して、引き続き人的資本への積極的な投資を行っていきます。

4. 株主・投資家の皆様へ

当社グループの価値・評価を向上させるため、株主還元の実現は必須だと考えています。

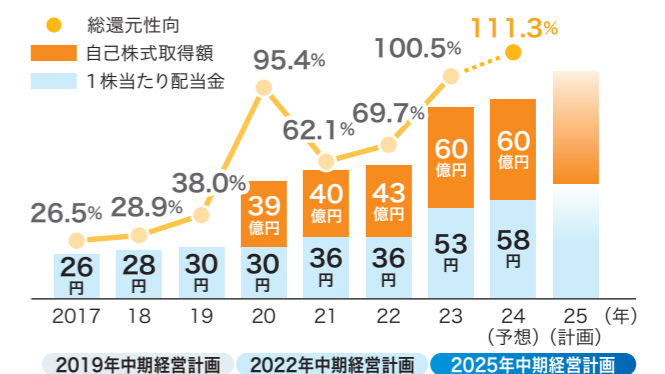
2023年8月に発表したPBR1倍超えに向けた施策では、①成長戦略の推進による収益力の強化、②資本効率の向上、③持続可能な社会への貢献を柱に、株主還元策を強化し、2023~2025年の期間総還元性向を100%としました。

当社グループは、成長へ向けた投資を積極的に行い、利益を拡大することで、将来の株主還元をさらに強化できるよう、成長投資と株主還元の持続的な好循環サイクルをつくっていきたくと考えています。

株主・投資家の皆様の期待に応え、当社グループをさらに魅力ある会社へと発展させるため、全力を尽くしてまいります。

株主還元策の強化

2023~2025年の期間総還元性向100%



2019年中期経営計画 2022年中期経営計画 2025年中期経営計画