三菱ケミカルホールディングス社長 越智 仁 2017 年年頭挨拶（要旨）

株式会社三菱ケミカルホールディングス

【ICT・AI の進歩が社会・市場を大きく変化させる】

英国の EU 離脱決定や米国の大統領選などこれまでの常識では考えられない政治的出来事が続き、内向き志向の強まりとグローバル化への反感、格差拡大への不満は今後の政治動向を考える上で大きな問題となっている。2017 年の世界の政治は安定性を欠き、様々な波乱含みの中で進んでいく懸念があると言えるだろう。

一方で、世界経済は米国経済の堅調さ、中国の「新常態」の維持により 2016 年は幾分安定した成長を取り戻せた。今後更に、バイオ技術や、情報通信技術（ICT）、人工知能（AI）などの科学技術の大きな進歩により、ロボティクス、モビリティ、医療・健康などの分野では、凄まじい発展が加速度的、かつ不可逆的に起こり、大きな変化を社会と市場にもたらしていくものと思われる。

他方で、一昨年に国連で採択された SDGs（持続可能な開発目標）とそれに基づく国際協調の潮流の下、投資家は持続可能な経営を企業に求めており、こうした動きはいっそう加速していくだろう。

【大型の事業構造改革は完遂】

当社に関しては、中期計画「APTSIS 15」で進めてきた大型の構造改革をほぼ完遂し、昨年度は過去最高の連結営業利益を達成した。中期計画「APTSIS 20」の初年度である 2016 年度も期初予想を上回って成長に向け良いスタートを切れた。関係者の努力に御礼申し上げる。

【2017 年は「成長と変革を推し進める年」】

2017 年の干支である丁酉（ひのととり）は、チャンスを生かし果実を取り込み新たに成長するという意味がある。4 月にスタートする新生三菱ケミカルでの中長期戦略は 2025 年の市場変化を予測し、バックキャスティングして作成している。2025 年の世界は、持続可能性への国際的な取り組み、また情報通信技術を中心とする技術革新により、大きく変貌していく。我々はこれらの変化に即応すべく、「真にグローバルな『THE KAITEKI COMPANY』をめざす」という目標と責任をあらためて共有し、今年を「成長と変革を推し進める年」と位置づけてスタートしたい。

【事業ポートフォリオ改革、新たな技術への挑戦に取り組む】

成長と変革を推し進め、「APTSIS 20」達成のために次の項目について着実に取り組んでいきたい。

① 経営体制の進化：今まで取り組んできた赤字事業の撲滅と構造改革というフェーズからさらに一歩前に進んだ事業ポートフォリオ改革の強化を図っていく。
② 新たな成長分野の開発：新生三菱ケミカルの発足によりインテグレーションと協奏を加速して成長事業の構築を進める。
③ 働き方改革「健康経営」：真に必要な仕事に集中できる体制と働き方を構築し、創造性の高い組織を作り上げていきたい。
④ 新たな技術への挑戦：ICT・AI・ビッグデータをフル活用しながら、次世代事業の開発、革新的な生産技術の創出、R&D のスピードアップを図っていく。

本件に関するお問合せ先　（株）三菱ケミカルホールディングス　広報・IR 室　電話: 03-6748-7140

三菱化学　THE KAITEKI COMPANY 三菱ケミカルホールディングスグループ

2017 年 1 月 4 日

三菱化学社長　石塚　博昭　2017 年　年頭挨拶　（要旨）

三菱化学株式会社

昨年は、世界の政治・経済において大きな出来事があった。英国の EU 離脱決定、米国大統領選挙でのトランプ氏の勝利、原油については OPEC と非 OPEC 諸国の減産協調合意あるいは、原料炭の暴騰等が印象深い。当社グループに関して、この一年を一言でまとめると「新生・三菱ケミカルの発足に向けた準備の一年」、「地震を含めた自然災害の怖さを改めて思い知った一年」、「安全・安定操業に課題の残った一年」であったと言える。

準備の一年という観点では、石油化学事業の構造改革がほぼ完了したと言える。4 月には「三菱化学旭化成エチレン」が発足し、2014 年に実施した鹿島のエチレンプラント 1 基化と併せて、他社に先んじて国内需要に対応したエチレンセンターへと生まれ変わった。7 月にはインド・中国のテレフタル酸事業からの撤退を決めた。また、機能商品分野では、日本合成化学工業社と日本化成社の完全子会社化を決断した。両社と新生・三菱ケミカルが連携し、事業の発展を加速させることで、グループの発展に寄与することを期待している。また、電池分野では、中国での電解液事業を宇部興産社との合弁で行うことを決めた。これにより当事業の収益が改善する見込みである。

一方で、今年は度重なる天災・トラブルにも見舞われた。4 月の熊本地震により、日本合成化学工業社の熊本工場が被災し、長期間の操業停止を余儀なくされた。今では操業を再開することができたが、これも再稼働に向けて力を尽くされた方々のおかげである。また、安定操業の確保という面では、鹿島・水島のエチレンプラントのトラブルや四日市のエタノールプラントにおける設備の不具合等が発生し、サプライチェーンに大きな影響を与えた。この点は大いに反省すべきところである。

このようなマイナスの影響はありながらも、今年度は最終的に通期予算を達成する見通しである。これはこの 5 年間の体質改善の成果といえよう。上記の構造改革に加え、固定費削減など地道な努力を重ねた結果、不確実さを増す経済状況にも左右されない筋肉質な企業体質に仕上げることができた。

今年 4 月にはいよいよ三菱ケミカルが発足する。先進各国の政治・経済は、EU 各国の動向、トランプ新政権の政策など不透明であるが、どのような環境下でも、我々がやるべきこと、すなわち、①安全・安定操業の維持、②中期経営計画「APTSIS 20」にて掲げる構造改革の推進、③成長戦略の推進　は、何ら変わることはない。統合新社が当初から最大のメリットを発現できるよう、社員それぞれ力を発揮してほしい。

本件に関するお問合せ先
（株）三菱ケミカルホールディングス　広報・IR 室
電話：03-6748-7140

三菱樹脂

THE KAITEKI COMPANY
三菱ケミカルホールディングスグループ

2017年1月4日

三菱樹脂社長　姥貝 卓美　2017年　年頭挨拶（要旨）

三菱樹脂株式会社

昨年は中国株価暴落とサーキットブレーカー発動、Brexit、トランプ米国大統領誕生と事前予測がことごとく外れた世界政治・経済の大きなうねりの変化を経験する一年であった。一方、日本経済は、経済の好循環を確実に芽生えさせ、活性化出来るかを問われた一年だったが、景況の踊り場を抜け出せたとは言い難い状況が続いており、先の読み難い、「不確実性の大きな高まり」の中で２０１７年を迎えた。私たちはこうした世界経済や事業環境の変化の中にあって、市場動向に傾注し、マイナーチェンジを行い、影響を最小限に留める。昨年４月に始動した現中期経営計画「APTSIS20・Plus」では成長戦略を遂行する上での４本の大きな柱（指針）を掲げた。①高収益・高効率経営を遂行すること、②基幹製品群の事業拡大と成長の実現、③モノ造り力の強化、④海外市場・新市場の拡大を遂行していくこと。この４つの指針は、事業によっては優先順位や注力するウエイト付けは異なるが、今年も事業を推進していく上での確かな方向性を示している。

これまでにも幾度か指摘してきたが、事業が健全に成長していくためには、企業として、各事業として、基礎体力や基礎問題解決力が基盤になければならない。事業の基礎体力とは、「事業構造がシンプル化出来ていて効率的で無駄のない事業体で従業員が生き生きと事業をしている」、「不都合なことがあれば、すぐに対処できる透明性のある運営」が出来ていることを指している。今皆さんは自分達の事業の強いそして競争優位な部分と、着手しなければいけない残された改革が何か、この二つの領域をはっきりと理解していると思う。事業に透明性が一段と加わることによって、改善しなければいけない領域が見えてくる。効率性という物差しと透明性のある事業運営が出来て、初めて踏み込んだ行動や戦略の実行が可能になる。これからは更に一段とアクセルを踏んで「成長を掴み取るという第二ステップ」に向かって自信を持って歩んで頂きたい。

二年位前から、将来需要の伸びが期待され成長が期待できる事業や、マーケットで評価されている強い事業群については、投資環境を見据えながら成長のための経営資源の投入を行ってきている。本年度を含めて、増強設備が計画通りに稼働することで、三菱樹脂グループの収益基盤はより強固になると考えている。

市場での存在感を今年も更に発揮していくために、以下の諸点を心に銘じて努力を続けて頂きたい。①常に市場の変化を敏感に感じ取ることに貪欲であること、②変化から逃げず、正面から対峙する基本スタンスを失わない、③事業の基盤は製造現場にあること：安全操業と環境配慮操業を実行する、④ダイバーシティ＆ワークライフバランス活動の推進、健康経営への参画と浸透、⑤コンプライアンス遵守を徹底すること、⑥Ｒ＆Ｄ部隊の一層の活性化

今年の干支は「丁酉」。安定する、果実が十分に熟した完熟状態という意味。「商売繁盛につながる年」でもあるそうだ。そんな年に是非したい。今春、私たち三菱樹脂グループは統合新社　三菱ケミカル（株）として、スタートする。今年の目標は、事業推進にあたって、常に前を見つめ、それぞれの持ち場で自信を持って、皆さんの「輝く未来」を創造していくことだ。皆さんの活躍を期待している。

以　上

本件に関するお問合せ先
（株）三菱ケミカルホールディングス　広報・IR室　電話：03-6748-7140

三菱レイヨン

THE KAITEKI COMPANY
三菱ケミカルホールディングスグループ

2017 年 1 月 4 日

三菱レイヨン株式会社 社長 越智 仁 2017 年　年頭挨拶　（要旨）

三菱レイヨン株式会社

日本経済は、安倍政権による経済活性化に向けた諸施策により過去の危機的状況から脱しつつあるようにみえる。しかし、世界の経済は「低成長」という新たなフェーズにある中、政治情勢は保護主義に傾倒するリスクを抱えるなど不透明感もあり、日本経済の先行きも見通し難い状況が続いている。

本年は当社が創業して 84 年目を迎えるが、三菱レイヨンとして区切りをつけ、この 4 月に三菱化学、三菱樹脂と統合し「三菱ケミカル株式会社」が発足する。これから三菱ケミカルとして追求すべきことを含めて次の 5 点を皆さんに意識してほしい。

1. 保安・安全の強化
   これまでも労災やトラブルに対しては徹底的に真因究明を行い、4M 変更時の安全性の評価の推進や TPM 活動・生産革新などの着実な活動を行ってきたが、改めて不具合について徹底的に追及・改善し、事故ゼロを達成してほしい。
2. 「MMA　一本足」からの脱却に向けたポートフォリオ改革
   各事業はマーケットに対し、さらにもう一歩、二歩前に踏み込んで深くアクセスすることで情報を取り込み、事業開発を進めていく必要がある。
3. グローバル体制の強化
   MMA ではルーサイトと当社に共通する事業を一体運営し、また、各リージョンにおけるマーケティング力強化のためのテクニカルサービス体制の構築も進めてきた。今後、各リージョンでのマーケティング力を活かして、顧客ニーズに沿った商品開発と販売体制を構築し収益を高めていく必要がある。
4. コミュニケーションの強化と人を活かす経営
   もっと活力のある、創造力のある人づくり・組織作りを進めたいと考えており、こうした観点から健康経営を積極的に推進していきたい。個々人の心身の健康を維持向上させ、組織の働き方・職場環境を改善して、皆さんが満足感のある活動にしていく。
5. 化学系 3 社統合による新たな成長の加速
   世界は新たな技術革新のもと、大きく変わろうとしており、恐らくここ 5 年のうちに社会や市場は画期的に変化するだろう。来る時代の変化を見据え、これに即応するべき我々の未来に対する責任は重く、一方でこの変化の荒波を着実に捉えることで明るい未来を勝ち取ることができる。

企業の最大の財産は人である。皆さん一人一人が三菱ケミカル株式会社の統合効果を最大化させる、まさにその原動力なのである。今後の大きな飛躍に向けて、ともに力強い一歩を踏み出そう。

皆さんが、今年一年素晴らしい成果を生むとともに、健康でますます発展されることを祈念して、新年の挨拶とさせていただく。

本件に関するお問い合わせ先
(株)三菱ケミカルホールディングス 広報・IR室
電話:03-6748-7140