トップコミットメント

先行きの見えにくい時代にこそ、5年、10年先にも価値が減じない、革新的素材を生み出し、カーボンニュートラルの達成と社会の持続可能性に貢献していきます。

代表取締役社長
髙村 美己志

企業理念

素材と機能の可能性を追求し、化学の力で新しい幸せをあなたへ届けます。

東亞合成グループの持つ“確固たるもの”とは何か

2022年に入り、世界各国が新型コロナウイルス感染拡大によって生じた生活様式や経済活動の変化に徐々に対応し、新たな日常を獲得しつつある中、世界を脅かす新たな脅威が再び到来しました。ロシアのウクライナ侵攻によって当事国のみならず、世界中の国々のエネルギー、経済、安全保障などの営みが暗い雲に包まれました。西側諸国はロシアに厳しい制裁を課し、世界は米国やEU、日本などの自由市場資本主義ブロックと、中国、ロシアなどの国家資本主義ブロックに分断され、対立し始めています。そして、この対立は30年近く続いたグローバル化の流れに大きな転換をもたらしています。

世界にこのようなとてつもない変化が生じる中で、当社グループはどのような未来を描いていけるのか。私たちの企業理念を体現し、強い企業グループを築いていく力となる“確固たるもの”とはいったい何なのか、私は改めて考えるようになりました。

2021年12月期の当社グループの業績は大幅な増収増益を達成し、営業利益は2010年の史上最高益に次ぐ水準であり、純利益は2016年の過去最高数値に並ぶ水準になりました。今後もステークホルダーの皆様の期待に応え、社会に貢献していくためには自らの強みを明確に認識し、その価値を最大化していく必要があります。

売上高・営業利益の推移

原料に遡って改質し、性能をつくり込み、これまでにない材料を生む

当社グループは、創業から1950年代までは基礎化学製品、それ以降は石油化学製品、そして1970年代から現在までは機能製品と、3つの製品群を柱に時代が求める製品を提供し、成長してきました。現在では、半導体材料、モビリティ関連材料、中でも電気自動車向けの材料など、非常に強い独自製品を保有しています。これらの製品は、今後の5G、DXや脱炭素化、エネルギー多様化が進展する時代において間違いなく需要が伸びる材料であり、さらなる技術革新が進む中でも後れを取ることなく、性能と品質を高め、市場をけん引していけるものです。

私たちはこのような先端的な価値を持つ素材を、それらを採用した最終製品が世の中に普及する10年近く前からつくり始めます。その際、これからの世の中がどのような技術や製品を必要とするのかという時代の先読みが非常に重要になります。さらにプラスチックは高分子構造の物質ですから、これまでにない優れた性能や見たことがない機能を持つ新たなプラスチックをつくるには、原料の段階から改質し、性能をつくり込む必要があります。当社グループは、原油を精製、分離したナフサからできる最初の物質であるモノマーの段階から、自社に蓄積してきた重合、合成、結晶化等の技術を駆使し、新たなポリマーや多様な高機能素材を創造することができる化学メーカーです。

たとえば、接着剤でも、すでにある材料を配合することでそれなりの製品はできあがります。しかし、当社グループの場合、ベースとなる素材から研究開発を行ってきたため、組織の構造から工夫して新しいモノマーをつくります。これによって、既成の材料を配合しただけではできない、今までにないレベルの性能を実現し、お客様の高い要求に応えてきたのです。

お客様の期待に応え、本当の実力を示し、将来の成長可能性を大きく広げる

EU諸国をはじめ、先進各国が脱炭素化に向けて大きく舵を切り、次世代自動車の開発が世界的な急務となっていますが、電池材料は何が求められるようになるの

か。リチウムイオンバッテリーか、全固体電池か、あるいは水素エネルギーか、可能性のある技術は多数存在します。これらの中でいったいどれが主流となり、電気自動車の最終形になるのか、自動車メーカーにもまだわかっていません。電池としての性能だけでなく、充電がしやすい、インフラが整備しやすい、リサイクルしやすいなどの特徴をトータルで評価した場合にどの電池が優れているのか、結論が出るのはまだ少し先です。それでも私たち素材メーカーはあらゆる方向性を想定しながら材料を開発していかなければなりません。そうしなければ、電気自動車の普及は遅れ、脱炭素化も一向に進まないからです。そして、自動車メーカーは一緒に電池を仕上げていくパートナーとして信頼のおける素材メーカーを選びます。当社グループでは、このような開発の仕方がここ数年、急激に増えてきました。そして、私たちを選んでくれたメーカーの期待に応え、本当の実力を示してきました。

化学というのは“化ける学”と書きます。実際にきちんと化けたものを生み出し、“化学のオドロキ”を“未来のトキメキ”に変えていくことが化学メーカーの醍醐味です。当社グループは、研究開発投資に力を入れてきた結果、お客様と社会の求める新たな素材ができ始め、それを様々な分野で自信を持って出せるようになってきました。新しいものをつくる製造設備も必要になり、設備投資も増やしました。これまでにない未来の製品が次々と私たちの製品に加わっています。

グループとしても、5つの事業セグメントとしても、各々の研究においても今こそが腕の見せどころだと認識しています。この先行きが非常に読みにくい時代にこそ、しっかりと新しいものを提供し続けることは自らの足場を固めることになり、将来の成長可能性を大きく広げていくことにつながると思っています。

新しい発想や開発を生むための組織づくり

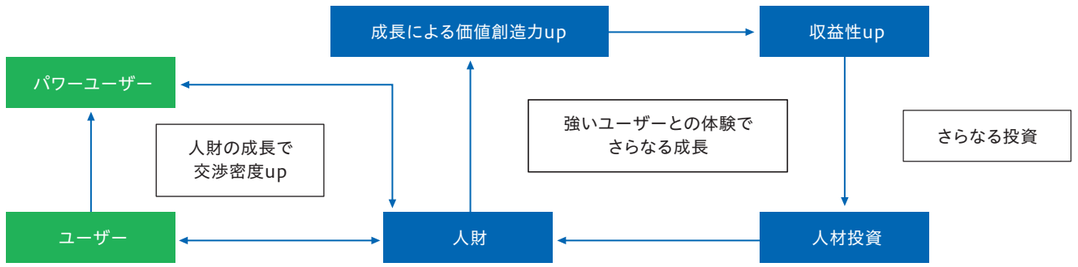
私たちの開発の現場では、まったく異分野の発想や知恵が加わったことで非常に良い刺激が生まれ、開発が一気に前進するといった場面によく遭遇します。日本の伝統的な企業は、新卒で入った社員が10年、20年とキャリアを積み上げて専門性を磨いていくことが一般的であり、外部からの刺激を受けにくいという特徴があります。当社グループもそのような企業の一つですから、研究開発の場面で起こる“目からうろこ”のような機会が経営においても必要だと思い、2003年から違う分野で実績を挙げ、違う発想を持っておられる方々に社外取締役として加わっていただくことにしました。現在、7名の様々な専門を持った社外取締役が取締役会に参加し、面白い発想やサジェスチョン、会社のデシジョンのポイントになる視点などをいくつも提供してくれています。たとえば、ある投資を行う際に、利益が積み上がる以外に現在と将来にどういう本質的な価値が生まれるのか、どういったリスクがかかるか、そういった議論がなされ、適切なリスクテイクを行ったうえでの成長投資の意思決定への支援がなされています。また、長い間の研究開発の末にやっとできあがった製品の販売開始などについても、社内の者だけで話し合うとつい独りよがりな判断を行いがちですが、ものづくりが専門ではない社外取締役はそこを冷静に分析し、“目からうろこ”のようなご指摘を受けるといった場面もあります。女性活躍や人財多様性といった当社グループの課題についても社外の視点を生かして積極的に取り組んでくれています。

未来価値を創造する企業にふさわしい人づくり

2020年に新設した高岡創造ラボは未来の価値を生み出す場にふさわしく、10年経っても陳腐化しない建物にしたいと、若手社員、特に女性の若手社員のアイデアを積極的に採用しました。その結果、非常に快適な空間ができあがりました。

新たな価値を生み出すのは人であり、事業拠点は価値を生み出すための場所です。必要最低限のファシリティだけの殺伐した空間では、良いアウトプットも生まれにくいでしょう。メーカーにとってコストダウンは非常に重要ですが、10年先も価値が減じないようなところには費用をかける必要があり、そこの区分けを明確に行うことが経営の大事な役割です。どういう投資をしたら人が自由な発想を持てるか、価値を生んでくれるのか、企業競争力はそこにかかってきます。日本全体の競争力も同様です。男女ともに若い世代が子育てをしながら働きやすい環境を企業が提供できるかどうかで、人口減少の進む速度は変化するでしょう。私たち企業は長期的視点に立った投資を行い、人づくりをしていかなければなりません。

人財の成長による価値創造力アップ



研究開発企業の創造力がカーボンニュートラルの課題を解決する

化学や鉄鋼などの素材メーカーは、そもそも自動車や電機などの組立て加工メーカーに比べて、CO_2排出の割合が高くなっています。そのような責任を認識し、これまでも環境負荷削減活動に取り組んできました。そして、今、先進各国が掲げる目標である2050年のカーボンニュートラル達成に対する責任も、非常に重大だと思っています。自社の事業による排出分については、2030年に2013年比50%削減という中間目標を定め、まずそこまでのロードマップを描いて進めています。また、サプライチェーンの川上である当社グループの化学製品を使っていただくことで川下のお客様、その製品をお使いになるユーザー様も含めてCO_2を減らす効果があります。すでに、光硬化型樹脂やセルロースナノファイバーなどいくつかの製品で効果が上がっていますが、今後も環境負荷削減に貢献する製品は一層、増やしていく方針です。

私はカーボンニュートラルの達成に必要なものは創造力だと思っています。これは、まさに研究開発と同じで、楽観的に構えていてはまったく進みません。手を動かして研究にとりかかったり、実験を始めたり、これらの課題をいかに真剣に捉えて行動を起こすかによって達成の可能性が大きく変わります。そして、それらを裏打ちする研究開発リソースを持っているかによっても成果は異なります。環境というテーマに長く取り組んできた当社グループとしては、他に先んじてカーボンニュートラル達成への道筋を描いていきたいと思います。

世界の最先端をいくための研究開発

気候変動も重要な社会的課題ですが、日本という国がいろいろな意味で諸外国の中に埋没していく、もしくは地位が低下していくことも避けなければいけない、大きな課題であると私は思います。私たち、一企業がいくら成長する努力をしても、国全体の地位が低下してしまえば、成長にも限度があるでしょう。隣国である中国には10倍以上の人口があり、私たちと同じように化学をやっている人たちが10倍は存在することが想像できます。彼らよりも日本人が飛び抜けて良い製品をつくらなければ、すぐに飲み込まれてしまいそうです。しかし、化学に携わる人の数は10分の1かもしれないが、分野を絞って競争を行った場合、世界の最先端をいくことができるだろうと私は考えています。これは当社だけの戦略ではなく、日本全体としても同じような考え方を持ち、質の面で競争力を高め、成長していくことが大事になるでしょう。そのためにはやはり研究開発です。人類がまだ極めきれていない世の中の原理は無数に存在します。その一つでも二つでも極みに近づくことで、社会に間違いなく有用な新しいものを提供することができます。

もしも、私たちのような企業が、事業で得た収益を研究開発に振り向けることを怠った場合、いずれ、その大きなつけが回ってくるでしょう。あらゆる生活物資が外国の製品に置き換わってしまうということもあるかもしれません。私たち化学メーカーはそれぞれに異なる化学製品を扱っているので、それぞれの特性や知識を生かしあいながら、産業全体が研究開発に真剣に取り組み、今後も先端材料や生活に必要とされる製品を提供していかなければなりません。日本のメーカーには、技術的な価値が高く、世界的なシェアを獲得できる製品を生み出していく力があると私は思います。過酷な気象条件や厳しいインフラ環境の中でも性能を落とさずに安全に自動で走れる、そんな夢のような電気自動車をつくることができるはずです。なぜなら、そのために、5年先、10年先になっても価値が減じることのない優れた材料を当社グループが提供していくからです。

ステークホルダーの皆様が、これからも当社を安心して応援していただけるよう、私たちはこのような行いを通じて企業価値を最大化していくことに邁進していきます。そして、「素材と機能の可能性を追求し、化学の力で新しい幸せをあなたへ届けます。」という企業理念を体現し、社会の持続可能性に貢献していきます。