

ステークホルダーの皆様へ ～トップメッセージ～

変革への挑戦を加速させ、
人と化学で新時代を切り拓き、
サステナブルな社会の
実現に貢献します



代表取締役社長 社長執行役員
馬場 稔温

「インテグリティ」を重視し、 安全操業と安定供給を行うことが 当社の経営の根幹です

2022年4月に社長に就任して以来、今まで以上に大切にしてきたことは「インテグリティ」です。インテグリティは誠実や真摯、高潔などの広い概念で理解されていますが、私は「誠実さ」と捉えています。当社は、ステークホルダーの方々に対する誓いとして10の行動基準「CC10 (Chemistry Commitment 10)」を定めており、その根底にも「インテグリティ」があると考えています。「CC10」の項目一つひとつを遵

守し、誠実に行動していくことが最も大切なことです。

当社は「化学技術を基盤とし、くらしと産業の健全な発展に貢献する」を企業使命とし、コンビナートの中核会社として、多くのお客様のサプライチェーンにおいて重要な役割を担っています。安定した品質の製品を安全に供給し続けることが当社の経営の根幹です。また、お客様の製品の価値向上や環境負荷低減に貢献できる製品を生み出し続けることによって、社会に貢献できると考えます。お客様のみならず、すべてのステークホルダーとの信頼関係を維持・発展させていくためにも、「インテグリティ」が重要であり、その先に健全で持続的な成長があると確信しています。

不透明な時代だからこそ、2050年の在りたい姿を将来を担う若手とともに 長期ビジョンを策定しました

新たな中期経営計画の策定と並行して、2030年の「在るべき姿」と2050年の「在りたい姿」とスローガンを長期ビジョンとして策定しました。社会は化石燃料の使用を削減し、2050年のカーボンネットゼロの実現を目指しています。また、生活様式の変化や安全保障を含む不安定な国際情勢とサプライチェーンへの影響など、先行き不透明な状況が続いています。こうした大変革時代においては、自分たちの将来像を明確に描くことが必要です。そこで、当社の将来を担う若手・中堅社員を中心に柔軟な発想で議論し、社員の想いを反映した長期ビジョンを策定したいと考えました。

若手社員たちとの長期ビジョンの検討にあたっては、丸善石油化学の歴史を振り返ることから始め、私たちの強みとそれを活かして社会にどう貢献していくべきかを4カ月という時間をかけて議論しました。まずは、2050年の在りたい姿をイメージしてから、2030年の在るべき姿と取り組みの方向性を議論し、最後に2050年の在りたい姿とスローガンを策定しました。若手社員からは実に多彩な発想やアイデアが出てきたことが頼もしく、多様な意見を募ったことは正解だったと感じています。長期ビジョンのスローガンも検討メンバーがつくり、「Making Progress & Challenge ～人と化学で新時代を切り拓く～」となりました。このスローガンには「進歩と挑戦」を続けること、そして引き続き「化学」を根幹において、当社の企業風土である「助け合う」「風通しが良い」など「人」の良さを活かしながら、新時代を切り拓いていきたいという想いを込めています。

ステークホルダーの皆様へ ~トップメッセージ~

収益改善と新たな挑戦によって、 大きな変革を起こしていきます

2023年度からの第7次中期経営計画のスローガンは「変革への挑戦」としました。従来の考え方にこだわらず、変化や失敗を恐れずにチャレンジしていくことの大切さへの想いを込めました。

第7次中期経営計画では、まず前中期経営計画期間中に投資した新しい設備を大いに活用し、収益を上げていきます。基礎化学品については、足元の環境は厳しいですが、市況に依存しない収益改善策を講じます。化成品は、メチルエチルケトン（MEK）の需要が堅調であることから、増産施策を検討し実行していく考えです。また、成長が見込まれる製品を取捨選択のうえで投資を行います。フォトレジストポリマーについては、今後も半導体の需要に合わせ大きな伸びが期待されており、世界トップメーカーとしての責任を果たすべく、今後も投資を実行していく計画です。



そのほか、主要テーマとして、「安全工場推進プロジェクト」により、千葉工場の高圧ガスA認定の取得を目指します。認定取得には、高度な教育による保安・保全の仕組みを推進する人づくりに始まり、高度なリスクアセスメントやプロセス安全管理の考え方を定着させる必要があり、プロジェクト推進そのものが「安全ナンバーワン企業」を目指すステップです。さらに、DX（デジタルトランスフォーメーション）を積極的に推し進めます。高圧ガスA認定の取得には、ビッグデータなどを活用したスマート保安の促進が求められますが、DX推進による業務改革に従業員が自らのリテラシーを駆使し、スピード感を持って推進することは変革につながるはずで

サステナブルな製品の開発を加速させながら、 変革に自ら挑む人材の育成を推進します

コスモエネルギーグループは、2050年のカーボンネットゼロと2030年のCO₂排出量30%削減（2013年比）を宣言しました。当社もこの実現に向けて、いくつかのプロジェクトをスタートしています。具体的には、2022年に、エチレンプラントにおけるアンモニアの燃料化と廃プラスチックのケミカルリサイクルの2つの技術開発でコンソーシアムを組み、「グリーンイノベーション基金*事業」（NEDO）に採択され、この2つの技術の実用化に向けて着実に推進しています。また、カーボンニュートラル実現に貢献すべく、ISCC PLUS認証（国際持続可能性カーボン認証）を取得しました。本認証制度に基づき、バイオマスナフサなどを原料としたサステナブルな製品をお客様に提供していきます。さらに、当社のエチレン製造で使用する燃料をアンモニアに切り替えることで、これまで燃料としてしか使い道が



なかった、製品にしにくい石油の成分が余剰となるため、この燃料から石化製品をつくる研究を行っているほか、CO₂を原料にしたアルコール合成の研究にも着手しました。

今後、「変革への挑戦」に邁進するには、これまでの延長線ではない考え方ができる人材と組織が必要です。長期ビジョン検討会の議論で、当社の良さとして、個人裁量が大きい風土や風通しが良く人とのつながりがある職場環境が挙げられ、これらは変革を起こしていくための当社の大きな財産であると感じました。さまざまな枠を超えたコミュニケーションや協業を活発化させ、新たな課題に挑戦する人材の育成を行っていきます。

これから大きな変革を遂げていく丸善石油化学にご期待いただくとともに、引き続きご理解とご支援を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

*グリーンイノベーション基金：経済産業省が主導し、2050年カーボンニュートラル目標に向けて、国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構（NEDO）に造成した、グリーン成長戦略における重点分野の研究開発・実証から社会実装までを支援する基金

第7次中期経営計画

中期経営計画スローガン 「変革への挑戦」

2023年度～2025年度の中期経営計画の根幹として、スローガンを「変革への挑戦」と決めました。変革期を迎える世界の中で、私たちが将来にわたり、企業使命を果たし、社会に貢献していくためには、「変革」に挑戦し続けなければなりません。従来の考え方にこだわらず、変化や失敗を恐れずにチャレンジしていく決意を込めて、「変革への挑戦」を掲げます。

中期経営計画
(2023年度～2025年度)

社会環境変化と対応のコンセプト

日本の「2050年カーボンニュートラル宣言」
→2050年カーボンネットゼロ実現を見据え、取り組みを検討／実行する。

化石燃料需要の縮小
→安全・安定運転を前提としつつ、ガソリン需要減退を見据え、コスモエネルギーグループとの石油精製・石化連携を深化させる。

労働力人口減少を見据えたDXの推進
→IT技術のさらなる活用を含めた業革による要員の適正配置に加え、人材育成へ注力する。

各製品に対する戦略

基礎化学品
→市況に依存しない収益改善策を実行する。

化成品
→メチルエチルケトン(MEK)増産施策を実行する。

機能化学品
→半導体レジスト用樹脂の需要増に対応した積極的な能力増強、原料確保の投資を進める。



コスモエネルギーグループ最重要マテリアリティ
持続的な価値創造のためのマテリアリティ(1～3)
事業継続の基盤となるマテリアリティ(4～8)

1. 気候変動対策
2. クリーンなエネルギー・製品・サービスの提供
3. 収益事業の構造改革
4. 人材の活躍推進・健康増進・働きがいの向上
5. コンプライアンスと理念・倫理観の共有
6. グループリスクマネジメントの強化
7. デジタル変革 (DX)
8. 安全操業・安定供給

非財務中期経営計画

コスモエネルギーグループ最重要マテリアリティに基づき、中期経営計画において、注力する目標・施策を以下のとおり設定しました。長期的な観点から目標を設定することで、変革期における持続的な発展を目指します。



1. 気候変動対策（カーボンニュートラルに資する施策の確実な実行）

- ・アンモニア燃料のナフサ分解炉の開発
- ・廃プラスチックを原料とするケミカルリサイクルパイロットプラントの試験開始



2. クリーンなエネルギー・製品・サービスの提供

- ・バイオマスナフサ調達推進
- ・未利用留分の活用推進



3. 収益事業の構造改革

- ・半導体レジスト用樹脂事業の体制強化と事業拡大



4. 人材の活躍推進・健康増進・働きがいの向上

- ・女性採用強化、女性管理職比率の向上
- ・教育・研修への投資増
- ・ワークエンゲージメントの向上



5. コンプライアンスと理念・倫理観の共有

- ・重大なコンプライアンス違反 ゼロ件の達成
- ・行動基準の遵守や、コンプライアンス意識浸透のための教育の実施



6. グループリスクマネジメントの強化

- ・リスクマネジメントの強化



7. デジタル変革（DX）

- ・デジタル人材育成
- ・スマート保安の推進



8. 安全操業・安定供給

- ・労災・プロセス・環境影響品質に関わる重大事故 ゼロ件の達成
- ・安全文化を高める活動の推進
- ・品質保証システムの継続的改善
- ・日常環境管理の徹底

第7次中期経営計画のスタートに向けて



取締役 常務執行役員
村上 功一
営業本部 担当/
営業本部長 委嘱

基礎化学品を堅持しながら、機能化学品分野での飛躍を目指す。 地球環境対策への貢献も

2023年度からの中期経営計画における事業環境は、世界経済成長の鈍化と中国の新增設に伴うオーバーサプライによって石化製品の市況低迷の長期化が懸念される一方で、修繕費増加などによる固定費の大幅上昇が見込まれており、特に収益性の点で非常に厳しいと言わざるをえません。その中で、基礎化学品分野においては工場が隣接するコスモ石油（株）と統合した生産計画運用など、石油精製・石化連携のさらなるメリット追求や、製造コストアップ分の製品価格への転嫁などの収益改善施策に注力します。

機能化学品分野では事業拡大に意欲的に取り組み、経常利益ベースで30%の積み上げを目指します。化成品事業では世界的に高いシェアを持ち、塗料溶剤、印刷インクなど幅広い用途があるメチルエチルケトン（MEK）の増産増販にチャレンジするほか、将来成長が期待できる地球環境対策に関連性の高い製品の販売拡大のための施策を実行します。機能化学品事業のレジスト用樹脂は、半導体需要における高い成長率予測を受けて、2030年度には2022年度比で事業規模を2倍近くとする目標を掲げており、中期経営計画においてもさらなる生産能力増強の投資を行います。

また、前中期経営計画で実行した投資案件のうち、プロピレン精留塔、水素化石油樹脂（千葉アルコン製造（株）に出資）、ビニールエーテル、半導体レジスト用樹脂は早期の稼働率向上を実現させ、投資回収を確実に進めます。



取締役 執行役員
前川 博幸
購買部・環境保安部・
情報システム部 担当

無事故・無災害から、さらなる保安力向上に向けた次のステップへ。 DXは重要なテーマ

石油化学会社にとって、無事故・無災害は最も重要な経営課題であり、CSR活動の中でも、安全管理委員会・環境管理委員会において、KPIを定めて、全社的な活動を統括しています。

労働安全の分野では、「守れ!守れ!運動」など協力会社を含めた関係者の地道な取り組みによって着実に改善されており、前中期経営計画の大きな成果だと考えています。

プロセス安全においては、2022年度は外面腐食などによる事故も発生しましたが、原因究明・再発防止策・水平展開を実施、安全管理委員会にて審議を行い再発防止に取り組んでいます。さらなる保安力向上として、千葉工場の高圧ガスA認定の2024年度末取得を目指し、取り組みを進めています。

環境分野においては、2022年度は、環境に関わる事故はゼロ件で、KPIもすべて達成しました。また、重点施策も着実に実行し、VOC*対策も含めた環境負荷低減に取り組みました。石油化学会社として、安全と環境に対するリスクの重大さを認識し、引き続き取り組みを進めていきます。

そして、「DX」は、企業経営の重要テーマであり、2023年度からの中期経営計画の重点取り組み項目に定めています。テレワーク環境整備や電子化・自動化に取り組み、コロナ禍においても、業務遂行環境整備、業務改革・効率化を進めてきました。さらに、スマート保安の促進、現場作業のIT武装化、AIやVRなど最新技術活用に加え、利用者のITリテラシー向上の取り組みを進め、DXを推進します。

*VOC (Volatile Organic Compounds) : 揮発性有機化合物

第7次中期経営計画のスタートに向けて

取締役 執行役員

舟橋 克之

経営企画部・技術部・
研究開発センター・
機能性樹脂技術開発センター・
千葉工場・四日市工場 担当

安全・安定運転をベースに、新規事業育成やカーボンニュートラルへの貢献に取り組む重要な3年間

前中期経営計画の最終年であった2022年度を振り返ると、当社主力装置である第4エチレン製造装置のトラブルの印象が強く残っています。一つひとつの失敗は大きなことではなかったのですが、それが見過ごされて大きなトラブルになりました。JVパートナーである住友化学(株)様と共同で、過去のトラブルも含めたアセスメントを行った結果、組織を含む管理体制の問題が指摘されました。安全・安定運転は当社の礎であり、今回の結果を受けて対策を着実に進めます。

研究分野においては、既存事業のサポートがしっかりできた一方で、環境の変化などやむを得ない事情で、新規事業につながる成果を出すことが難しい状況でした。長期ビジョンに掲げた新規事業を育てるために、外部との連携などスピードアップが重要と考えています。

最後に、カーボンニュートラルへの対応は、グリーンイノベーション基金に「エチレンプラントの分解炉の燃料のアンモニアへの転換」と「廃プラスチックのリサイクル」の2件が採用され、2030年の実証試験を目指し研究を進めています。コスモエネルギーグループの方針である2050年ネットゼロ達成に向けて、2023年度からの中期経営計画においては、グリーン製品需要や政府支援の動向を見極めつつ、グループおよびコンビナート構成会社と連携して今後の方向性を協議していく重要な3年としていきます。

取締役 執行役員

蒲池 良二

人事部・総務部・CSR統括部・
品質保証部・経理財務部 担当

コンプライアンスへの取り組みと働きやすく魅力ある職場づくり

当社ではすべてのステークホルダーとの良好な関係維持のため、企業使命と経営方針、および行動基準「CC10：Chemiway Commitment 10」のもとCSR活動を推進しております。

コンプライアンス活動においては、2022年度は、まず当社の関連法令の一覧表を定期更新したうえで、その全法令について、法的リスクの総点検を実施しました。そして、中堅社員を対象に法令モニタリングを実施し、重要法令に関する遵守状況の測定と理解度の向上を図りました。また、従業員にとってわかりやすく、遵守しやすい社内規則となるよう、その体系や記載内容につき見直しを進めました。最後に、経営トップの声を直接従業員に伝えるため、継続して行っている「経営トップキャラバン」を対面で実施したほか、コスモエネルギーグループ全体で行う「従業員意識調査」を通じて、企業倫理の浸透度などを確認しました。2023年度からの中期経営計画においても上記の取り組みはこれまで同様、実施していきます。

働きやすく魅力ある職場づくりでは、業務改革による生産性の向上や年休取得の推進による総労働時間の削減を進めることでワーク・ライフ・バランスの改善に取り組んでいます。また、多様な人材の活躍推進や従業員の健康増進、働きがいの向上へ向けた取り組みについても実行していきます。