

# 事業別戦略 | 化成品事業

## 2025年度の回顧と2026年度に向けて

取締役・常務執行役員  
営業部門長兼  
化成品営業本部長

佐々木 善則



2025年度を振り返ると、化成品事業を取り巻く環境は大きく変化した一年でした。中国における大型石化設備の増設を背景とした供給過剰や、アジア各国での再編の動きに加え、原材料・エネルギーコストや物流費、人件費の上昇等、事業環境はこれまで以上に厳しさと複雑さを増しています。こうした中で、従来のように数量を追うだけではなく、収益性や供給責任、資金効率を総合的に見極めながら、事業のあり方そのものを見直す必要性を強く認識した一年でもありました。

その認識のもと、営業・製造・技術の連携を改めて強化し、収益構造の改善と製品ポートフォリオの見直しに取り組みました。採算性や持続可能性に課題のある取引については条件の見直しを進める一方で、当社の強みである着色・分散・配合設計・混練加工技術を活かし、機能性マスターバッチや高機能コンパウンドといった付加価値の高い分野へのシフトを進めています。短期的な改善にとどまらず、将来を見据えた事業の質的転換に向けた取り組みを着実に積み重ねてきました。

また、事業の捉え方についても変革を進めてきました。製品起点ではなく市場起点で発想する体制へと移行し、電子情報通信やモビリティ等成長が見込まれる領域において、当社の技術をどのように展開していくかを議論し、具体化を進めています。こうした取り組みを通じて、組織としての一体感やテーマを最後までやり切る力も着実に高まってきました。

2026年度は、これまで進めてきた取り組みを確かな成果へと結び付ける段階に入ります。収益性や資金効率をより精緻に見極めながら持続可能な供給体制を構築するとともに、高機能分野での開発と拡販を進め、外部環境の変化にも揺るがない事業基盤を確立していきます。また、将来の成長に向けた生産基盤の再構築や自動化・省人化への投資についても、資本効率を意識しながら、着実に成果へ結び付けていきます。

当社のパーパスである「伝える」「彩る」「守る」は、化成品事業においてもその本質を示しています。なかでも私たちは、「彩る」という価値を、素材に機能と付加価値を重ねることで実現してきました。材料に新たな機能と意味を持たせることで、お客様の製品価値を高め、最終製品の魅力向上に貢献しています。こうした役割を改めて認識しながら、市場起点での提案と高付加価値化を更に推進してまいります。



### 長期戦略に対する2025年度の取り組み

|                      |                                                             |
|----------------------|-------------------------------------------------------------|
| ● サステナブル対応製品開発と製品の拡大 | 高機能コンパウンドおよび機能性マスターバッチへのシフトと環境対応市場への展開による高付加価値化の推進          |
| ● サーキュラーエコノミーへの参画    | リサイクル材を活用した製品開発と市場展開の進展に加え、パートナー企業との連携強化により資源循環型の取り組みを着実に推進 |
| ● モビリティ領域の拡大         | モビリティ市場を重点領域としたテーマ推進と機能付与製品の開発および安定供給体制の強化                  |
| ● ヘルスケア領域の拡大         | 機能性材料とクリーン製造環境を活かした安全安心価値の提供に向けた用途展開の推進                     |
| ● デジタルデバイス領域の拡大      | 電子情報通信市場における高機能材料の開発拡販と市場起点でのテーマ創出の推進                       |