

社長メッセージ



代表取締役 社長執行役員 横田 浩

2018 年度までを振り返って

これまでを振り返りますと、就任 1 年目は、太陽電池向け多結晶シリコン事業に関わる巨額な減損処理からスタートし、財務基盤の再建を最優先課題とする「トクヤマグループの再生」に向けて企業改革を断行してきました。

そして 2 年目となる 2016 年度には、中期経営計画「再生の礎」を策定しました。苦しい経営状況の中で、原燃料コスト減少などの追い風を利して営業利益は期初の見通しを大幅に上回り、また懸念されてきた太陽電池向け多結晶シリコン事業に関わるグループ会社であるトクヤママレーシアの譲渡を決定することができました。

さらに 3 年目となる 2017 年度は、反転してきた原燃料価格にもかかわらず過去最高益を達成することができたとともに、トクヤママレーシアの韓国企業への譲渡完了と、前年度に発行した総額 200 億円の種類株式の金銭を対価とする取得・消却を行うことができました。

4 年目となった 2018 年度は、前年度に引き続き原燃料価格の高騰といった逆風下においてコストダウンに取り組みましたが、半導体需要の足踏みに加え、自家発電所トラブルに起因する減産および電力の外部調達により、営業利益ベースでは社長就任後初の減益となりました。そうした中で懸案事項であった劣後ローンについては借り換え実施により、財務面での不安定な状況を改善することができました。さらに注力しているヘルスケアでは、歯科器材で新製品が好調にスタートするなど将来の事業の柱となる製品の芽が出てきました。

4 年目を迎える中期経営計画「再生の礎」

中期経営計画の目標達成において、最も重要なテーマは「組織風土の変革」です。その一つとして社外人材の活用、内部人材の育成の両輪をしっかりと回しています。さまざまな業界で活躍した人物を積極的に採用することにより、新しい視点、発想を持ち込み、さらに部長や役員に登用することで仕事の進め方や考え方など社内に刺激を与えています。内部人材の育成は、30 代から 40 代の各職場から選抜された社員に対し、若いうちからマネジメント感覚を養う研修をスタートしています。また多様性の推進にも積極的に取り組ん

でいて、2018年度は2つのグループ会社に女性の社長が誕生しました。

成長事業の中でICTは中長期的に成長の期待される分野であり、今後も継続して投資していきます。また、ヘルスケアは開発から上市まで長期にわたる仕事であるため、出口のビジョンをしっかりと描き取り組んでいきます。具体的な取り組みの一つとして、ICTでは最先端を走るトップ企業との関係を強化させて新製品の開発に努めており、少しずつではありますが実績も出始めています。ヘルスケアは、歯科器材、メガネ関連材料、医薬品原薬・中間体、診断システムにおいて、タイムリーな投資を行いながら、コンスタントに新製品を出していきます。

ESGの重要性

今後の会社経営において、ESGの重要性はさらに増していくと感じています。今まで当社の強みであった石炭火力による安価な自家発電は、温室効果ガス発生要因として大きなリスクになってきました。このリスクを低減できるよう燃料の一部を石炭からバイオマスへ転換することや、生産効率を高めて消費電力を減らすことによる二酸化炭素排出量の抑制だけでなく、研究開発部門も加わり二酸化炭素を活用した新しい技術の開発や事業化を、積極的に取り組みます。

さらに、我々の取り組みを当社だけではなく、行政や地域を巻き込んだ活動に発展させていくことが重要と考えています。例えば、山口県周南市にある徳山製造所周辺の公共施設に当社の余剰電力を供給することで、地域の財政的な支えになることに加え、地域全体としてエネルギー効率を上げることにつながります。地域社会への貢献も含め、積極的に取り組んでいきたいと考えています。

経営体制としてのコーポレートガバナンスの強化はもちろんですが、会社全体の意思決定そして実行のスピードアップのために、意思決定をより現場に近いところでできる組織に変えていきたいと思っています。そのためには、人づくりが最も重要な課題です。

中期経営計画4年目の2019年度

2025年度の目指す姿の実現に向けて、2019年度と2020年度とこの2年が次の飛躍につながる重要な期間と考えています。スピード感を持って、組織風土変革を進めながら新たな成長の柱を探索し、その種をまいて2021年度からの次の5年間で刈り取るといった本当の意味での成長にむけた仕込みの時期となります。そのためにも年間300億円レベルの投資を当面は続けていきます。

当社の変革は途上ではありますが、事業収益力は着実に向上し、成長事業も数多く育ってきています。株主や投資家の皆様には、これからも当社の挑戦を応援していただきたくお願い申し上げます。

2019年6月

代表取締役 社長執行役員

横田 浩