

世界の石油化学工業—その将来像を探る

三井化学(株) 代表取締役副社長 岩井泰人氏

我が国の化学工業のレベルは、技術・品質共に世界のトップクラスにある。しかし売上高経常利益率は、欧米の10%超に比べ、3%以下と低い。

これからの課題は、いかにして高収益率を確保するかにある。即ち、

- (1) 多数林立した小規模、総合型体質の改善：石油化学事業は製鉄などに比べて設備投資額が小さい。小規模設備が林立し、スケールメリットが出ない。
- (2) 国内市場の成熟化・構造変化への対応：まずはコストダウン。
- (3) 国際化、グローバル化対応：国際化とはメガコンペティションに勝ち抜く事だ。生産体制もさる事ながら、国際競争力のある技術の完成が必要である。

上記課題に対する具体的行動は、

- (1) 規制緩和対応：規制緩和という事は護送船団方式を止めるという事であり、強い企業にとっては福音である。独自戦略と自己責任で行動する事である。
- (2) 社会的責務対応：地球環境、エネルギー問題、産業廃棄物処理、PLなどである。
- (3) 交易条件：市況軟化、原料高への対応が出来る経営管理の事である。

以上はやや教科書的な内容であるが、当社の具体的対策を述べる。

- (1) 製品群のクラシフィケーションを行なう—①コモディティー製品の国際競争力を付ける。②スペシャリティー製品の技術力を更に高め、高付加価値製品とする。
- (2) ファインケミカルズを目指す—最終顧客に近い高度有機合成技術を活用した分野。
- (3) スペシャリティーケミカルズを目指す—我が国が欧米に対し比較優位にある産業を顧客とする商品の事である。

売上高経常利益率は、化学工業全般で3%、川下の加工型化学産業で8~10%。将来を見据え、マクロに政策を立てれば加工型にシフトせざるを得ない。

このような共通の危機感を持った日本の化学工業は、系列を越えた合従連衡を加速させている。三井・三菱・住友などの枠は実質的に無いに等しい。合併の2つの側面は、プロダクトミックスの側面と、キャッシュフローの側面である。

基礎化学品、樹脂、化成品、機能製品の三井東圧化学。合成樹脂、化成品、基礎原料、特殊化学品の三井石油化学。スペシャリティー・ファインケミカルズと石油化学の2本だてで業務展開を図るには、合併によるプロダクトミックスが適していたのだ。

加えて、合併前の規模ではキャッシュフローに限りがあり、大型投資の決断が鈍る。

経営理念は「地球環境の調和の中で、材料・物質の革新と創出を通じて高品質の製品とサービスを顧客に提供し、もって広く社会に貢献する」というものである。