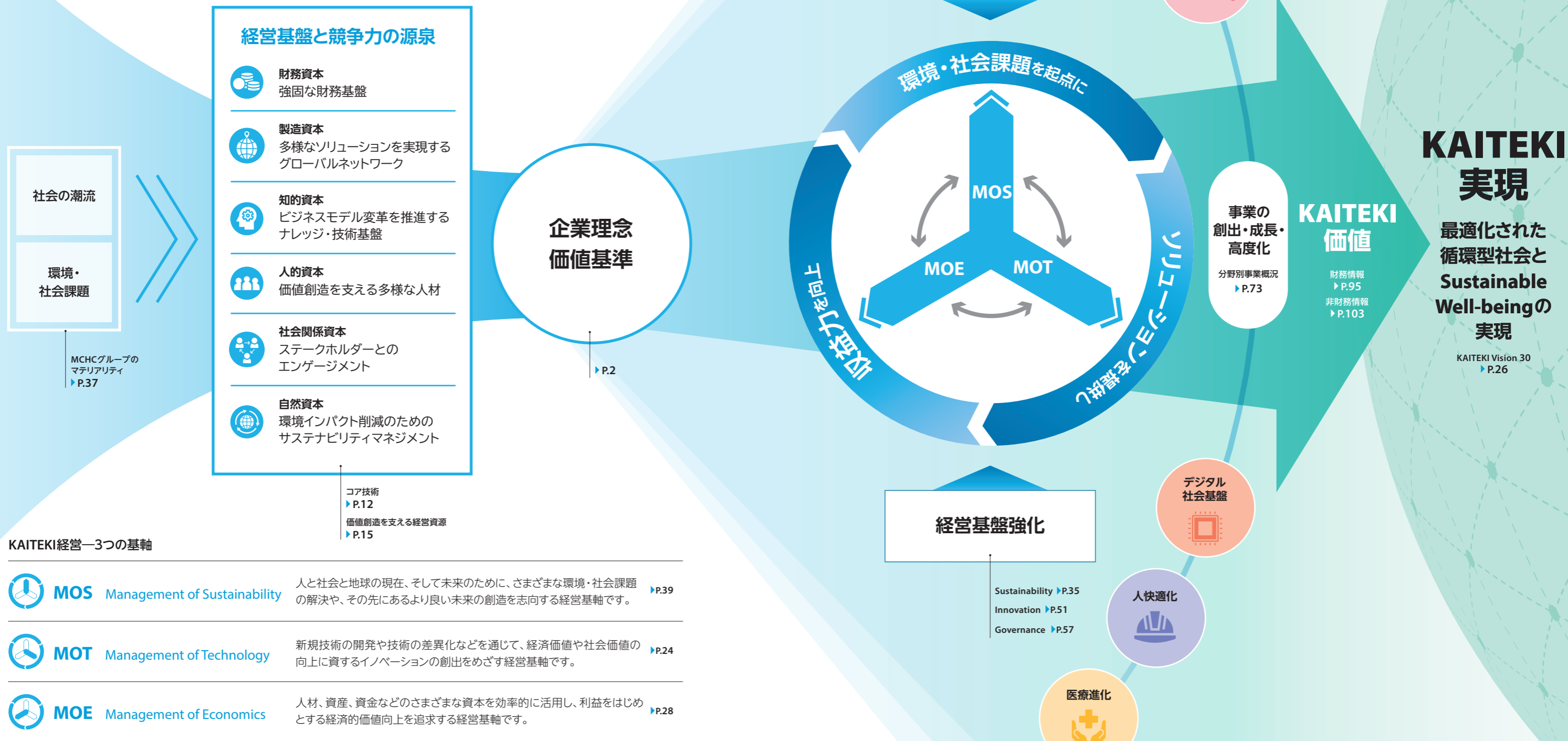


# 社会課題を起点に新たな価値を創造し続ける「KAITEKI経営」を実践

MCHCグループは、サステナビリティ(MOS)、イノベーション(MOT)、経済効率性(MOE)の3つの基軸を一体的に実践し、企業価値を高めていくKAITEKI経営に取り組んでいます。加速度的に変化する社会ニーズや環境・社会課題を起点に、企業理念、価値基準のもと、MCHCグループが課題解決に寄与できる事業群を成長事業領域と特定し、持続的成長に向けた価値創造サイクルを推進しています。



#### KAITEKI経営—3つの基軸

- MOS** Management of Sustainability

人と社会と地球の現在、そして未来のために、さまざまな環境・社会課題の解決や、その先にあるより良い未来の創造を志向する経営基軸です。 ▶P.39
- MOT** Management of Technology

新規技術の開発や技術の差異化などを通じて、経済価値や社会価値の向上に資するイノベーションの創出をめざす経営基軸です。 ▶P.24
- MOE** Management of Economics

人材、資産、資金などのさまざまな資本を効率的に活用し、利益をはじめとする経済的価値向上を追求する経営基軸です。 ▶P.28

# 価値創造の原動力を強化し めざす姿に向けて成長を加速

(2021年3月31日現在)

価値創造を支える経営資源	アプローチ
<p><b>財務資本</b> 強固な財務基盤 資産合計 <b>5兆2,872 億円</b></p>	<p>強固な財務基盤は、持続的成長のベースです。「株主への還元」「財務体質の改善」「成長事業への投資」のバランスを図り、企業価値向上に取り組んでいきます。</p>
<p><b>製造資本</b> 多様なソリューションを実現するグローバルネットワーク 設備投資 <b>2,637 億円</b> グループ拠点(所在国・地域数) <b>43 カ国・地域</b></p>	<p>グローバルに広がるネットワークにより、地域ごとのニーズや社会課題に迅速にソリューションを提供することが可能です。また、デジタルを活用した製品開発やプラント最適化を進め、価値創造の基盤を強化しています。</p>
<p><b>知的資本</b> ビジネスモデル変革を推進するナレッジ・技術基盤 研究開発費 <b>1,261 億円</b> コア技術 ▶P.12</p>	<p>広範な事業領域で培ってきたナレッジとコア技術はビジネスモデル変革を支える無形資産です。グループの総合力を発揮して社会ニーズの変化に柔軟かつ迅速に対応し、社会システム全体の最適化に貢献する新たな事業を創出します。</p>
<p><b>人的資本</b> 価値創造を支える多様な人材 連結従業員数 <b>69,607 名</b> Digital Universityの受講者 <b>約 5,000 名</b> ▶P.50</p>	<p>人材は、価値創造を担う重要な経営資源です。人事施策を通じて、創造性と生産性の向上、働きがいの充実を図り、企業理念を求心力として多様な価値観と高度な専門性を備えた人材が活躍できる場を実現します。また、デジタル技術を基盤としたイノベーション加速に向け、デジタル人材の育成に取り組んでいます。</p>
<p><b>社会関係資本</b> ステークホルダーとのエンゲージメント ステークホルダーとのコミュニケーション ▶P.94 CVC活動の強化 ▶P.55 イニシアチブへの参画 ▶P.44</p>	<p>ステークホルダーと積極的かつ建設的に対話を行い、期待や要請を把握し、応えることで強固な信頼関係を築いていきます。また、持続可能なサプライチェーンの構築や、より良い社会の実現に向けたコミュニティ貢献、ブランド価値の向上に努めます。</p>
<p><b>自然資本</b> 環境インパクト削減のためのサステナビリティマネジメント エネルギー消費量 <b>47.3TWh</b> 取水量(海水含まず) <b>216 百万m<sup>3</sup></b> 非財務ハイライト▶P.91</p>	<p>気候変動や水問題の解決、循環型社会の実現、生物多様性の保全に向けて、サステナビリティマネジメントの徹底が不可欠です。GHG低減・有効活用、サーキュラーエコノミーの推進により環境インパクトの削減をめざします。</p>



指標による進捗管理  
APTSIS 20総括  
MOS ▶P.23  
MOT ▶P.24  
MOE ▶P.19

## MCHCグループが生み出す価値

### 経済価値の向上 財務ハイライト▶P.89

売上収益 **3兆2,575 億円**  
コア営業利益\* **1,747 億円**

### 事業の拡大

海外売上収益比率 **45%**  
海外事業の展開加速

R&Dとマーケット指標 **97%** ▶P.24  
イノベーションの高度化

デジタルを活用したプロジェクト **225 件** ▶P.53  
デジタルトランスフォーメーションの推進

### 創造性と生産性の向上

従業員のいきいき活力指数 **69 ポイント** ▶P.48

### 環境インパクトの削減貢献

製品を通じた温室効果ガス削減貢献量 **31.3 百万t-CO<sub>2</sub>e**  
気候変動への対応

再活用水平提供量(生活・産業用途に利用可能な水) **9.7 億t**  
水の有効利用

## KAITEKI Vision 30

めざす姿

持続可能な未来に向けて  
社会課題の解決をグローバルに主導する  
ソリューションプロバイダー

GHG低減

持続可能な資源管理

持続可能な食糧・水供給



健康でいきいきとした暮らし

安全・安心で快適な暮らし

通信・デジタル処理技術の高度化

\* コア営業利益：指定国際会計基準(IFRS)の営業利益に含まれる非経常的な要因により発生した損益(非経常項目)を除いた損益で、日本基準の営業利益との比較可能性も加味した、当社独自の段階損益として開示しています。