

2022年6月 経営概況説明会 質疑応答要旨

日時	2022年6月2日 15:00~16:30
場所	オンライン配信
説明者・応対者	代表取締役 社長執行役員 (CEO) 橋本 修 代表取締役 専務執行役員 (CTO) 芳野 正 取締役 専務執行役員 (CFO) 中島 一
説明資料	2022年6月2日掲載 経営概況説明会 資料

質疑応答

■全般

Q1.新事業セグメントへの移行後2か月を経過した今の状況下において、2025年度のコア営業利益 2,000億円を目指した手応え、感度について教えてください。

A1.2025年度の目標については挑戦的な目標であることには変わりないと認識しています。22年度は成長事業でコア営業利益 1,000億円を超え、対21年度に対して2桁パーセント以上の成長を見込んでおり、今後も着実に成長して行くと考えています。

■ライフ&ヘルスケア・ソリューションセグメント

Q2.ライフ&ヘルスケア・ソリューション事業の2025年に向けた進捗について教えてください。

A2.歯科材料事業がこの4月から事業部扱いとなり、いよいよ利益成長を本格的に追求していく体制が整った状況です。整形外科領域は、日本MDM社をパートナーとして30%出資し、当社からも社員を派遣して歯科材料で培った技術を生かした研究や事業開発のコラボレーションを始めており、着実に事業を拡げていけると考えています。

Q3.ライフ&ヘルスケア・ソリューション事業の成長戦略におけるリスクマネジメントの考え方を教えてください。特に農業化学品領域においては各国のレギュレーションが大きく関わること、整形外科領域については体中に入れるソリューションになるので訴訟リスクが考えられます。これらのリスクを最小化するためにどのように取り組んでいくのかリスク管理の考え方を教えてください。

A3.農業をグローバルで展開するにあたっては、海外の販社との協業や出資の形をとりながら、海外のリソース・知見をフルに活用し登録業務を進めています。例えばブラジルにおいてはイハラプラス社、インドでも現地会社とコラボレーションする枠組みを作り、確実にグローバルに製品を提供できる形を作っています。メディカル領域の訴訟リスクは極めてセンシティブであり、様々なリスクマネジメント施策を考える必要があると認識しています。過去の製薬事業の知見を生かしながら、薬事やメディカル領域におけるリスクマネジメントの知見を有する人材獲得・他社との協業を同時並行で進めています。現在、この領域の社員構成は、中途採用社員の比率が上回っている状態です。この分野はレギュレーション自体が変化してきているので、今後医療関連の開発を積極的に進めるために、様々な先進的リスクマネジメントメソッドを活用し、情報収集チャネルも作りながら取り進めているところです。

■モビリティソリューションセグメント

Q4.モビリティソリューション事業の2025年に向けた進捗について教えてください。

A4.過去5年間に集中投資し、設備が立ち上がって来ていますので、成果を確実に刈り取って参ります。素材提供型ビジネスのタフマー®は、モビリティの用途だけでなく、本日で説明した太陽光発電封止材用途の他、いくつかの先端分野において成長が見込まれており、さらなる成長が期待できます。今後、随時能力増強も行っていきます。ソリューション型ビジネスの展開については、COVID-19や半導体不足の影響等を受け、足元では顧客における製品開発や、それを受けた当社の開発が遅れておりますが、「CASE」「MaaS」といった大きな環境変化を捉えて粛々と進めて参ります。

Q5.モビリティソリューション事業のタフマー®の「差別化比率」を上げるとはどういうことでしょうか。また、太陽光発電用の封止材が拡大しているのはなぜでしょうか。ICTソリューションの三井化学東セロの封止シートも同様に拡大していると考えてよいでしょうか。

か。

A5.今回はトピックスとして太陽光発電封止材を挙げましたが、タフマー®は、モビリティ用途の他、基礎材料として幅広く使われています。様々な用途の中では付加価値が取りにくい分野もあるため、収益基盤の強化を企図し、ポートフォリオの見直しを行っているのが差別化比率の向上です。再生可能エネルギーのニーズが高まる中で、太陽光発電パネルの需要が非常に増えています。この封止材には、これまでは主に EVA 樹脂が使われていましたが、これに対してポリオレフィンエラストマー系の樹脂が、機能的に優位性が高いということでタフマー®の採用が広がっており、今後も成長性があると見ています。三井化学東セロの封止材も当然のことながら EVA からタフマー®系の素材に変わっていますが、封止材分野は非常に競争が激しいため、大きく拡大を期待するより、収益の安定性や事業の基盤強化に資するのではないかと考えています。

■ICT ソリューションセグメント

Q6.ICT ソリューション事業の 2025 年に向けた進捗について教えてください。

A6.当社の散在していた ICT 関連製品群を集め、かつ ICT 専門の研究部門も 4 月に設立しました。この領域はスピードが速いので、技術シナジーを活用し、お客様とのコラボレーションを加速度的に進めています。ペリクル事業については、旭化成のペリクル事業を取得出来たことによって事業領域が広がり、今後の成長につながると考えています。特に、今主流である液浸 ArF の先端領域における事業基盤強化や、旭化成の持つ特徴的な技術と当社技術のシナジーによって、新たな展開が期待できます。さらに、当社が持ってなかったフラットパネルディスプレイ用の大型のペリクルなどの新たな製品ラインナップの追加と、旭化成の持つ生産技術力による事業強化も期待できると考えています。他にもアペル®の AR・VR といった新しい分野での展開やイクロステープ®の新製品開発も進めており、さらなる成長が期待できると考えています。ICT 分野は、VISION 2030 前半の 2025 年までに投資を集中しますので、投資効率性 (ROIC) も見ながら成長を図っていくことが必要だと考えています。

Q7.ICT ソリューション事業に関して、ペリクル事業を中心に半導体関連について教えてください。2022 年度以降伸長する見立てで良いでしょうか、ペリクルの内製化の動きを含めて可能な範囲で EUV ペリクルの見通しを教えてください。また、旭化成事業の取得に関しては、技術面に加え、顧客の面でも EUV ペリクルの拡販につながるのか伺いたい。

A7.半導体関連市場は、足元ではモバイルフォンの生産減少の変調を来しているところではありますが、総じて半導体自体の需要に変化はないと見ています。EUV についてはいろいろな見方がありますが、当社の EUV ペリクルは着実に生産量が上がって来ており、お客様のニーズも増えて来ています。よって、2022 年度は黒字化の可能性が見えてきました。引き続き旺盛な需要があることは変わらないと見ています。事業取得による幅広い製品ラインナップと幅広い技術プラットフォームを活用して、総合ペリクルメーカーとして成長していくためのリソースは揃ったと考えております。また、これまで付き合いがなかったお客様とのコラボレーションが今後広がることにも非常に期待しております。

Q8.半導体材料の新領域として「機能性ダイシングテープ」を挙げているが、この領域は日本でも先行して高いシェアを持っているメーカーがあります。性能面や価格面で相当な魅力がないとシェアは簡単に取れないのではないかと思います。勝算がありますでしょうか。

A8.この領域の将来変化を予測し、お客様とコラボレーションしながら鋭意開発を取り進めており、非常に期待しているところです。

■ベーシック&グリーン・マテリアルズセグメント

Q9.ベーシック&グリーン・マテリアルズ事業において、事業再構築とダウンフロー強化において 2030 年度にコア営業利益 500 億円 (FY22 360 億円) に利益が増える計画につき、内容をお聞かせください。

A9.PTA は、お客様のご理解も得られ 2023 年度中に岩国大竹工場設備を停止することを決めました。フェノール、ウレタンについては、自社設備の停止、ライトアセット化など、様々な再構築策の検討を進めてきましたが、現在は、他社との交渉を通じて利益の安定性を高めていくというアプローチを鋭意進めています。それほど遠くはないタイミングでこの 2 つの事業の強化策を説明できると考えています。この再構築策とダウンフロー強化の施策によって 2030 年度にコア営業利益 500 億円まで利益を伸ばす計画としており、トータルのアセットを増やすことなくダウンフロー強化の投資も行い、収益の強化、安定化を図っていく考えです。

Q10.ベーシック&グリーン・マテリアルズの再構築での利益貢献はどの程度見込んでいるでしょうか。それは、今取り組まれているフェノール、ウレタンの他社との提携等によって利益の押し上げが期待できるということか確認させてください。また、当初の見込みより遅れている理由を改めて教えてください。

A10.金額は申し上げられませんが、国内 PTA 設備停止も含め、フェノール、ウレタン事業の再構築による利益貢献を主に見込んでいます。また、交渉が中断したり相手様が変わったりしていることはなく、交渉の過程で詳細を詰めるための時間がかかっている状況と御理解いただきたい。

Q11.ベーシック&グリーン・マテリアルズ事業での DX の活用について伺いたい。特に、グリーンケミカル事業関連の「RePLAYER®、BePLAYER™」のブランディングを支えるうえで DX は極めて重要だと思います。また、リサイクル事業での収益化についても伺いたい。

A11.ベーシック&グリーン・マテリアルズ事業は、市況影響がかなりあります。DX の活用として、AI を活用した過去データの学習により原料価格の予測精度を高めることや、関連データを統合的に使うことによって原料の購入から生産、最終製品の販売に至るまでのサプライチェーンを最適化するような S&OP(Sales & Operation Planning)の仕組みの検討を進めています。リサイクルの領域においては、現時点では直接的に利益につながるころまでは見えていません。将来を見据え、こういったアクティビティが付加価値となるために、どのようにバリューチェーンを工夫したら良いのかを考えていくうえで DX は有効な武器であろうと考えています。例えば、既に発表している IBM 社が持つブロックチェーンの技術を活用してリサイクル品の履歴を押さえ、信用性・安全性を担保する活動も始めています。また、DX を活用することによって、ケミカルリサイクル関連の技術開発を加速させる可能性についても検討しているところです。様々な DX 適用の可能性を検討していますが、社内の人的リソースが十分ではないという課題も有りますので、その確保も合わせて進める必要があると考えています。

Q12.成長領域においてはソリューション型ビジネスを志向することは正しいが、ベーシック&グリーン・マテリアルズ事業はそのようなリソースのかけ方は不向きであり、DX を活用したビジネスモデルやグリーン化を進めることが望ましいと思います。こういったビジネスモデルを他社に先駆けて構築できれば、先行者メリットがかなり得られると思いますが、考えをお聞かせください。

A12.ベーシック&グリーン・マテリアルズ事業は、成長領域とはかなり異なるマーケティングアプローチが必要だと認識しています。特にこの分野は、無形のアセットとしてカーボンフットプリントをセットで考えることが、ビジネス価値を高めるためにも非常に重要であり、今検討を進めているところです。

■その他

Q13.新年度計画では、成長領域で交易条件がいずれも改善しており、全般的に原料高に対する価格改定が順調に進んでいると見えます。ただ、現状ナフサ価格はもう 1 段上昇しているがさらに上昇した場合にも製品価格を上げられるのか。また、フォーミュラーを組んでいる製品の中でも半年ぐらいのタイミングで価格改定を実施しているものがあると理解していますが、原料価格の変動が激しい中では、価格改定のタイミングを短くする必要性はないのか説明をお願いします。

A13.急激な原料高の影響を受け、21 年度はその原料高を十分に製品価格に転嫁できないものもありましたが、フォーミュラー化している製品については、期ずれはありますが最終的には原料価格の上昇分を転嫁できる形になっています。それをいかに前倒して早く実現させるかについては、幾つかの製品でお客様と交渉し成立したのもあり、鋭意進めているところです。あわせて機能製品の分野においては、フォーミュラー化を進めるべく、お客様と鋭意交渉させていただいています。

Q14.価格上昇によって需要面にネガティブな影響を与える価格弾力性のような問題は生じていないでしょうか。

A14.現状では価格弾力性の問題はなく、引き続き需要旺盛な状態と認識しています。ただ、この先こういった状況が長引き、さらに原料価格が上がっていくと、価格弾力性の問題も生じる可能性もあるので、引き続き注視してまいります。

本資料の計画は、現時点で入手可能な情報に基づき判断した予測であり、リスクや不確実性を含んでおります。従いまして、実際の業績は今後様々な要因によって異なる結果となる可能性が有ります。