

2016 年度決算説明会サマリー（2017 年 5 月 10 日開催）

(1) 2016 年度 決算概要

①売上高	3,626 億円	前年比	▲ 72 億円 → 数量増+192 億円・販売価格差▲264 億円
②営業利益	258 億円	前年比	▲ 48 億円

＜要因別内訳＞	数量要因	+116 → 米国 CR・蛍光体・機能フィルム・検査試薬他
	スプレッド縮小	▲ 36 → 原料 + 99 < 売価 ▲ 135
	円高影響	▲ 49 → 原料他+ 80 < 売価 ▲ 128
	その他コスト要因	+ 14 → 電力・ユーティリティ負担減等 ▲ 10 → SM 定修実施
	先行投資負担等	▲ 83 → 海外展開(含米国 CR 固定費)・研究開発他

販売面では、円高による輸出製品の手取り減や前期までの原燃料安に対応したスチレン系製品の値下げなどから減収。営業利益は米国子会社クロロプレン、電子・先端プロダクツ製品や検査試薬などの出荷は増加したが、スチレン系樹脂のスプレッド縮小、円高影響、SM 定修実施に、海外展開や研究開発強化等の先行投資負担増等が加わり、あらゆるコストダウンを実施し、また、電力コスト負担減もあったが、カバーできず減益。

(2) 2017 年度 業績予想

①売上高	4,000 億円	前年同期比	+ 374 億円 → 数量増+196 億円・販売価格差+178 億円
②営業利益	300 億円	前年同期比	+ 42 億円

＜要因別内訳＞	数量要因	+102 → 電子先端製品ほか全セグメント
	スプレッド縮小	▲ 16 → 原料 ▲ 199 > 売価 + 183
	為替影響	+ 3 → 原料他 ▲ 9 < 売価 + 13
	コスト要因	▲ 10 → 電力・ユーティリティ負担増 + 10 → SM 非定修年
	先行投資負担等	▲ 48 → 販売数量増に伴う固定費増、研究開発他

販売面では電子・先端製品をはじめとして全てのセグメントで数量増、コスト面でもスチレンモノマーの非定修年などのプラス要因がある。そのため石化関連製品などのスプレッド縮小、旺盛な需要に対応した生産体制を敷くことによる労務費他の固定費増加や、研究開発の強化など先行投資継続による費用負担増のマイナス要因は あるものの、過去最高(2015 年度)と同水準の営業利益 300 億円を目指す。

(3) 株主還元

「株主還元方針」に則り、2016 年度は中間 7 円、期末 7 円、通期 14 円(配当性向 34%)及び自社株取得 29 億円を行う(総還元性向 50%)。

2017 年度も通期 14.5 円(配当性向 30%)と自社株取得で総還元性向 50%を予定。

(4) トピックス

◇次期経営計画(2018 年～2022 年度)の基本的な考え方について

- ・”Denka100”を引き継ぐ「成長戦略」として、現在、次期経営計画”Denka Value-Up”を策定中
- ・骨格となる3つの成長ビジョン

- ①世界に存在感を示すスペシャリティー企業(Specialty Company)となる
- ②革新的プロセスによる飛躍的な生産性向上で持続的成長(Sustained Growth)を目指す
- ③働き方改革推進による健全な成長(Sound Growth)の実現

・成長ビジョンを具現化するための戦略

- ①スペシャリティー事業の成長加速、基盤事業のスペシャリティー化、コモディティ事業の位置付けの再定義
- ②ICT 技術導入・業務の本質追求・プロセス標準化等のプロセス改革を推進し、革新的な生産性の向上、新事業の創出、働き方改革、ダイバーシティによる組織の活性化

◇ライフイノベーション部門

部門方針:

「ヘルスケア分野に於いて、製品とサービスの提供を通じ、世界の人々の Quality of Life の向上に貢献するとともに、デンカグループの成長ドライバーのひとつとして事業を拡大していく」

設立目的:

- ①R&D拠点の連携強化及び保有技術とノウハウの融合によるシナジーの発揮と新事業創出
- ②部門の目指す方向に沿った効率的な研究開発
- ③間接部門での GMP、国内外薬事、QC/QA 等信頼性保証のリソースの共有化

方向性:

がん、感染症、心疾患などの領域で、固有技術に加えて、植物によるたんぱく発現や遺伝子検査等新規導入技術の融合や、新規事業へ繋げる研究のグローバル化とオープンイノベーションを促進

(5) 質疑応答

1. 各セグメントの 2017 年度見通しと業績変動要因

1-1 エラストマー機能樹脂の業績予想におけるプラス・マイナス要因

2017 年度は、スチレンモノマー定修負担減 10 億円があり、CR では、米国 DPE の値上げと数量増による収支改善での黒字化、青海も 10 億円以上の増益見込む。スチレン系製品は 16 億円のスプレッド縮小（マイナス要因）を織り込んでいるが、足元の原料動向を見ると、ここまではいかないかもしれない。

千葉工場は昨年定修時、数年前から段階的に行ってきた生産体制最適化プロジェクトの総仕上げとして工場全体の電気や蒸気などユーティリティ最適化工事を実施し、この効果も今年度の収益改善に寄与。

1-2 4Q にクロロプレンの業績が改善した要因と持続性

ブタジエン価格高騰を契機に採算是正のための値上げを打ち出した。足元は需給が非常にタイトで、全 CR メーカーがフル操業状態であり、値上げはかなり浸透してきた。今年はこのに加え世界での需要増を着実に獲得する。

米国 DPE は、先行投資負担や米国市場における数量面での苦戦、ブタジエン高から、想定に反し初年度赤字スタートとなった。2017 年度は、北米のみならず中南米・中国 でも自動車向け中心に需要の回復が見込まれ、値上げ効果もあり黒字化すると考えている。このように CR 事業は全体として非常に良い状態。なお、DPE の生産性と品質向上のための改善工事や販売ネットワーク立て直しは今年度がピークになる。ブタジエン価格は昨年 12 月以降高騰したが、現在は以前の状態に戻っている。一部は値下げ対応するが、足元の需給もタイトであり、「採算是正」のため可能な限り現行価格を維持する。

1-3 2017 年度米国クロロペン事業黒字化の背景

収益改善の内訳は、米国経済回復による数量増が数億円で、値上げは 10 億円以上と、これが大きい。先行投資の償却負担はそれほど大きくはなく、今年の投資による償却費負担増も来年以降。北米の CR 需要の伸びは、車のほか建設や農業機械向けが大きい。シェールガス関連需要の回復も見込んでいる。

1-4 セメント需要を厳しいとみる理由

今のところ、当社セメント販売は去年より若干上だが、国内全体ではあまりよくない。オリンピックやリニアモーターカー関連の需要を見込んでいるが、セメント自体は大きくは伸びないと考えている。ただし、当初計画に比べ遅れてはいるものの、特殊混和材の海外展開は徐々に進捗している。

1-5 電子・先端プロダクツ増益のドライバーとなる製品とその確度

需要の波はあるが中国中心に、スマートフォンやテレビ向けは概して好調。とくに電子部品搬送用機能フィルムの需要は非常に旺盛であり、バックライト LED 用蛍光体も好調持続。電気自動車や電装用放熱材料金属基板やシートなども上向いている。

球状アルミナは LB 用放熱材用途も立上りはじめた。2016 年度マイナス要因だった中国高速鉄道向け窒化アルミ基板とアルシンの受注も戻ってきており、生産体制の速やかな確保が喫緊の課題。11 月の共産党大会をにらんで年内はハイレベルで続くと考えが、その後の情報は収集中。

このようにセグメント全体としてマイナス要因がなくなりプラス要因が積み上がっている状況。

1-6 ライフイノベーションが 2017 年度減益を見込む理由

先行投資負担が 2016 年度より重く 10 億円以上増あり、これにのれん償却（ドイツ Icon 社）が加わるため。

2. 次期経営計画

2-1 次期経営計画開始までの1年間に優先して実施する施策

今年が最終となる Denka100 で 600 億円稼ぐ体制・テーマの確立へ注力したことにより、目標到達に向けた確度の高いテーマが集まった。ただし、それらの中には、ヘルスケアにおける「認定」など、時間を要するものもある。今後どうやって実績化を加速するかが、次の経営計画の上で非常に重要なポイントになる。あと半年かけて、これらのテーマの早期実現にむけた対策を精査してゆきたい。生産体制面では順調にコストダウンが進み、2012 年からのコストダウン目標 100 億円を、2016 年度までに達成した。これをさらに積上げてゆきたい。海外展開では、Denka100 開始当初 8 拠点だった海外拠点が現在 15 拠点になり、製・販ともグローバル化が進んだ。

この一年は、とにかくスペシャリティー化を進める。目標として、ヘルスケアではより確度の高いテーマを求め、AMS では自動車関連材料へ集中的に資源を投下する。次期経営計画のもうひとつの柱としてのプロセス革新は、先行して今年度からとりかかり、必要な投資も実施する。2016 年度の利益は、デンカの歴史の中では、決して低い水準ではないとはいえ前年比減収減益となった。Denka100 で取り組んできたスペシャリティー化や外部環境の変化に強い体質づくりがまだ十分ではないためであり、こうした現状を踏まえて、2018 年度からの経営計画につなげてゆきたい。

2-2 スペシャリティー企業をイメージさせる指標

ROE を数値目標として設定することは考えていない。営業利益率は、当然 10%を超えるところを意識しており、ヘルスケア、電子材料などの非常に限界利益率の高い製品群の拡大で利益率向上は可能。

なお、目指すスペシャリティー化 90%に対して現在は 50~60%程度。

2-3 コモディティー事業の再定義におけるセメント事業

当社にとってのセメント事業は他社と性格が異なる。ひとつは、最終製品がクロロプレンとなるカーバイドチェーンでこの事業は欠かすことができないこと。カーバイドに適した石灰石だけが採掘できるわけではないので、残りの石灰石を活用するためセメント事業は不可欠。また、当該チェーンで発生する廃棄物の処理という重要な役割を担っている。外部から廃棄物を受入れて処理しており、社会貢献という面からも、すぐやめることは考えていない。しかし単一の事業としてみた場合、低利益率で、国内需要も減少傾向にあり、手を打たなければならないのは確か。他社との提携なども含め、合理化の余地はまだあると考えている。セメントに限らず先ゆきの厳しい事業については、整理という方向性もひとつの選択肢となりうる。

3. ライフイノベーション部門概要

3-1 ライフイノベーションにおいて現在の先行投資が利益に貢献する時期

方向性、具体的内容に基づき速やかに投資判断しリソースを投下してゆく。ただし、当然失敗するリスクはあり、それを極力減らすことが新規事業部門の使命と思っている。我々は創薬メーカーではないので、かれらのように多くの MR を抱えていない。投資対象は多数あり、それぞれ、当社がどういう位置付けで、どう関わるか色々なスキームが考えられ、当社の立ち位置を定め進めてゆくのが非常に重要。

直近では設備完成と承認時期によるが、進行中のテーマでは G47Δ は利益貢献が早いと考えている。

3-2 ライフイノベーションで 2019 年以降の事業拡大要素

2019 年までに Icon で開発したワクチンが収益貢献することはない。あるとすれば抗体開発等外部からの受託研究・開発の成果。がん治療情報提供サービスは法的な整備の途上であり、まず試験研究用途で提供する。まだ臨床研究データ解析結果の治療への有用性を実証する前の段階だが、この 5 月から売りが立ち、2019 年にはある程度の形が見えてくると考えている。

M&A は精査に時間要する。売上・収益への寄与、シナジーの視点でパートナーを探し、目標達成を目指す。

4. その他

4-1 sd-LDL 検査試薬の米国 FDA 承認延長期間短縮の可能性

「1年間」はあくまでも推測。追加解析データはこの夏ぐらいに提出可能と考えるが、さらに質問を受けることも、そうではない無い場合もあり得る。照会事項への回答はコンサルタントを通じ、さらに状況に応じ専門家・先生方とも協議して慎重に進めることから 1 年見た。承認がおりた時点でリリースする。

日本は承認時期や当局とのやり取りの公開はタブーだが、アメリカでは製薬メーカーがホームページで公表する場合もある。当社は当局の疑問を真摯に受け止め、追加解析を行い万全を期して回答する。

4-2 営業利益に対する研究開発負担の許容水準

2017 年度も研究開発費は増加するが、これを負担したうえでの利益予想である。

2018 年度以降は次期経営計画で、戦略投資額を設定し、先行的な研究や M&A 目的の投下資金が膨らむ可能性はあるが、キャッシュ・フローの範囲内と考えている。11 月には金額とともに具体的に説明したい。

以上