

## 2019年5月 経営概況説明会 質疑応答要旨

日時	2019年5月31日 15:00~16:30
場所	三井化学本社内会議室
説明者・応対者	代表取締役 社長執行役員 (CEO) 淡輪 敏 代表取締役 副社長執行役員 (CFO) 久保 雅晴 代表取締役 専務執行役員 (CTO) 松尾 英喜
説明資料	2019年5月31日掲載 経営概況説明会 資料

### Q&A

#### ■モビリティセグメント

**Q1. 今後モビリティを中心に複数の設備投資が計画されており、償却費負担の増加が予想されるが、21年の営業利益1,400億円の達成確度はどの程度か。**

**A1.** モビリティの投資案件の内、ルーカントについては投資額も大きく、一定の償却費負担増加は生じますが、PP コンパウンドについては需要に応じた逐次増強が可能であり、投資額も大きくないため、着実な投資回収が見込まれます。また EUV ペリクルについても一定の確度をもって収益貢献が見込まれます。これら確度の高い案件に集中して投資していくことにより、営業利益計画の達成確度を上げて参ります。

**Q2. タフマーはグローバルトップシェアを堅持するとあるが、シェア維持のためには現在進めているデボトルネックのみでは生産能力が不足すると思われる。新たなプラントを新設した場合、投資額が大きく、償却費負担の増加により収益性は圧迫されると思われるが、今後の方針について説明してほしい。**

**A2.** タフマーはデボトルネックのみでは生産能力が不足するため、北米におけるプラント新設の検討を進めています。北米での新設の場合、プラント建設費の高騰もあり投資額が大きくなるため一定のリスクは生じますが、一方でタフマーは PP コンパウンド向け自消用途もあり、投資しなかった場合の影響も考慮する必要があります。現在、北米では建設人員の需給逼迫により必要な人員数の確保が難しく、集めた場合も人員の質の問題で工期が長引き、それが建設費高騰の要因となっています。現在、プラントのパーツまでは他地域で製造し、最終的な組立てを北米で行う工法を検討しています。この工法は工期の遅延を最小化できるメリットがある一方、パーツの輸送の問題もあるため、パーツ製造の場所も含めて検討を進めています。

**Q3. 自動車部材はセパレーター等、CASE 関連で今後大きな成長が見込める分野があるが、三井化学の製品にはどのような影響が見込まれるか。**

**A3.** 現在自動車は 100 年に 1 度の変革期にあると言われていますが、軽量化のニーズは動力源がどう変わろうとも必ず残るため、軽さと強度を両立した素材は今後も必要になると考えます。炭素繊維は軽量で強度に優れる一方、コストが高いため、当社としては炭素繊維複合材料を用いた自動車部材の部分補強や、より安価なガラス繊維強化 PP により、これらニーズに対応していきます。自動運転については、当社は車載センサーのカメラレンズ向けのアペルを開発しています。車載センサーは今後需要が飛躍的に伸びると想定されるため、これらに対応した材料開発を進めていきます。

**Q4. PP コンパウンドは、北米ではライトトラック等 1 台当たり樹脂使用量の多い大型の自動車の伸びによって需要が拡大しているが、今後環境規制等により自動車の小型化が進み、需要が減少するリスクはあるか。また中国も環境規制の強化が進むと想定されるが、PP コンパウンドの販売に影響が出る可能性はあるか。**

**A4.** 北米では一時期ガソリン価格の高騰により小型車の販売が増加した時期があったものの、やはり消費者の SUV やピックアップトラック等の大型車志向は強く、今後も大型車を中心とするトレンドは大きく変わらないと見ています。中国の環境規制の動向には注視が必要ですが、当社は環境性能に優れた日本車を中心に展開しており、規制によるリスクは大きくないと考えています。

**Q5. 19 年度の自動車生産台数はどのように推移すると考えているか。PP コンパウンドは今後も生産台数の伸びを上回る成長を続けていけるのか。**

**A5.** 19 年度の自動車生産台数は予算策定時の想定よりもやや鈍化が見られますが、自動車の樹脂使用量については、PP コンパウンドで現在の 1 台当たり 50-60kg から、今後 10%程度増加すると見込んでいます。軽量化のトレンドは変わっておらず、引き続き自動車の樹脂化比率向上に向けた開発を進めることにより、自動車生産台数を上回る成長を目指していきます。

**Q6. EUV ペリクルは従来品と素材は異なるのか。異なる場合、どのような技術的ブレイクスルーがあったのか。**

**A6.** EUV は光源波長が短くなることによりエネルギーが高まるため、既存の素材では対応できませんでした。各社素材開発を進めていたものの、要求性能を満たす水準に達していませんでしたが、ASML は露光機を含め開発に成功しており、この度当社が独占ライセンスを取得し、生産する運びとなりました。

**Q7. EUV ペリクルについて、ASML 社から独占ライセンスを取得した背景について説明してほしい。また市場規模はどの程度か。**

**A7.** 当社のこれまでの生産、販売実績に加え、強い顧客基盤を保有していることが独占ライセンス取得に繋がったと考えています。市場規模としてはまだ立ち上がり段階ですが、今後急速に拡大すると見込んでいます。

**■ヘルスケアセグメント**

**Q8. ヘルスケアは収益安定性が高まってきたものの、長期経営計画の営業利益目標 450 億円には大きな開きがある。今後目標達成に向け、新たに事業領域を拡大する可能性はあるか。**

**A8.** ヘルスケアは長計目標との開きは大きい一方、収益安定性は高く、また各社ヘルスケア事業拡大の方向性は異なっています。まずは当社のヘルスケア事業の持つ強みを着実に活かしていくべきと考えており、ビジョンケア材料においては生産能力の増強投資も行っています。その上で少し離れた領域については M&A の活用も選択肢になりますが、飛び地には行かないという原則は守っていきます。営業利益目標から逆算して無理な投資を行い、その後の負担を大きくするよりは、多少目標達成時期がずれ込んだとしても、着実な成長を目指して参ります。

**Q9. 歯科材料の現在の動向について説明してほしい。**

**A9.** 歯科材料は買収した Kulzer の立て直しが大きな課題でしたが、特に収益状況把握の精度に問題がありました。従来、高い収益目標を掲げながら未達に終わることが繰り返されていましたが、経営管理手法を再構築し、水準としては高くなくともコミット可能な目標を設定し、着実に達成するよう方針の転換を図ってきました。18 年度はこの目標を達成し、19 年度はもう一段の収益拡大を計画しています。まだ予断は許さないものの、ようやく基盤が整ってきたと考えています。

**■フード&パッケージングセグメント**

**Q10. 半導体市場が減速しているが、イクロスについても変調はあるか。**

**A10.** 半導体市場の減速に伴い、当社イクロステープも販売が落ち込んでいます。予算上は半導体市場の回復を下期から織り込んでいますが、現在、回復が後ろ倒しになるとの観測もあり、動向を注視していきます。

**Q11. 殺虫剤テネベナールにつき、BASF との協業の内容及び 2025 年時点での売上規模について説明してほしい。**

**A11.** テネベナールはグローバル展開に向け、BASF 社と長期商業化契約を締結し、開発を進めています。テネベナールの持つ殺虫剤としてのポテンシャルと、BASF のグローバルネットワークを活かしつつ、展開を図って参ります。25 年時点での売上規模としては、認可の下りるタイミングにもよるため一概には言えませんが、着実に取り組みを進めています。

**■基盤素材セグメント**

**Q12. 基盤素材は 13~16 年にかけて大規模な構造改革を行ってきたが、さらなる大型の再構築案件はあるか。**

**A12.** 構造改革に終わりはありませんが、大型案件は一通り実施しており、今後はクラッカーの競争力強化等の投資を進めます。当社のクラッカーの競争力につき、海外の専門機関に評価を依頼したところ、当社クラッカーの競争力はアジアにおける新規大型クラッカーと比較して遜色なく、高いエネルギー効率を有しているという評価を得ました。一方、市原のクラッカーは予備炉を持っていないことがメンテナンス等の際のネックとなっており、今後分解炉を一基増設することによってメンテナンス性やオレフィン収率を向上し、トータルでの競争力を強化していきます。その他ガスタービンの新設やクラッカーの原料多様化等もあわせ、誘導品を含む全体の競争力強化を図って参ります。

**Q13. 基盤素材の 18 年度営業利益はトラブル等の要因により 300 億円を下回った。最近トラブルが多いように感じる背景は何か。保全等の資源投入は十分か。今後の具体的な対策も含め説明してほしい。**

**A13.** 19 年度に入っても市原のクラッカーが電気系統のトラブルにより停止しましたが、当社は修繕費の削減等は行っており、設備の劣化に起因するトラブルはほとんど起きていません。但し想定外のトラブルが起きていることも事実であり、今後、メンテナンス技術の向上と併せて、従来の技術では想定できなかった事象についても予測できる仕組みを構築していく必要があります。現在、AI・IoT を活用したトラブル予測等の取り組みも進めており、今後さらなる強化を図っていきます。

**Q14. オレフィン、ポリオレフィンの需要動向について説明してほしい。**

**A14.** 国内ポリオレフィンの需要は堅調が継続しています。国内クラッカーの稼働率も高水準で推移しており、当社クラッカーもフル稼働が続いています。オレフィンの輸出については、当社の輸出比率は高くないものの、一部で環境変化が見られるた

め、今後影響を注視していきます。

**Q15. フェノールの需給環境について説明してほしい。**

**A15.** フェノール、ビスフェノール A の需給環境は引き続き適正水準にありますが、堅調な需要を背景としたフェノールプラントの稼働向上に伴い、副産物であるアセトンの供給が需要以上に増加していることから、アセトンの市況は歴史的な低水準にあります。但し当社は IPA 等、アセトンの誘導品を持っており、これらの強化を通じて全体で収益性を確保していきます。

**■ 全社**

**Q16. 事業ポートフォリオ変革が進展し、営業利益も 1,000 億円水準に達する一方、株式市場の評価が進んでいないことに対しどのように考えているか。**

**A16.** 株式市場の評価が低水準にあることについては忸怩たる思いがありますが、石化中心の業績変動の大きい企業というイメージを払拭するべく、安定収益の確保を継続し、結果で示していくしかないと考えています。

**Q17. 日立化成の売却先候補として三井化学の名前があがっているが、どのように考えているか。**

**A17.** 日立化成の事業内容への関心はあり注視しておりますが、報道以降、同社の株価は高水準で推移しており、買収したとしても経済性の確保は困難であると考えます。

**Q18. 今回 ROIC を経営指標に入れた理由は何か。今後どのように活用していくのか。**

**A18.** 当社は資本コストを意識した経営が重要との認識の下、社内では以前より ROIC を用いて各事業、関係会社を評価し、ポートフォリオ変革に向けた議論を行ってきました。この度、対外的にも、当社のポートフォリオ変革を投資効率性の観点から定量的に示す指標として、セグメント別の ROIC を開示しました。ROIC の活用が進んでいる企業では、ROIC を分解して事業部門の KPI に落とし込み、KPI 向上に向けた具体的施策を推進することで企業価値向上を図っています。当社における ROIC 活用方法については今後の検討課題ですが、全社を挙げて投資効率性の向上と資本コスト低減を図って参ります。

**Q19. セグメント別の ROIC の 21 年見込が示されているが、各セグメントの ROIC の推移について説明してほしい。またヘルスケアの ROIC が 21 年度にかけて向上する背景は何か。**

**A19.** ROIC のセグメント別の推移としては、モビリティについては大型設備投資の実施に伴い投下資本が大きく増加する一方、利益も成長することから、引き続き高水準の ROIC を維持できると見えています。基盤素材についても設備投資により投下資本が増加しますが、競争力強化等、収益性の向上による ROIC の改善を見込んでいます。ヘルスケア、フード&パッケージングについては一定程度の投資は行うものの、利益の伸びが大きく、ROIC が改善する見込みです。ヘルスケアの利益成長については、ビジョンケア材料の販売拡大が牽引するほか、足元低調な不織布と歯科材料の収益回復を見込んでいます。

**Q20. 過去設備投資額は実績が計画を下回ってきたが、今回発表した向こう 3 か年 4,300 億円の投資を実行する確度はどの程度か。**

**A20.** 過去設備投資が計画を下回ってきた背景としては、建設費の高騰等を受け、投資タイミングの見極めを行ったことによるものです。このような案件については、実施を先延ばししてでも、経済性を十分に見極めた上で進めた方が良いと考えます。投資案件自体は多く抱えていますが、実行面においては慎重に取り進めて参ります。

**Q21. 米中貿易摩擦の直接、間接的な影響はあるか。**

**A21.** 当社は地産地消化を進めており、輸出減による直接的な影響は最小化できているものの、地産地消であっても中国の内需低迷等の影響は受けるため、今後動向を十分に注視していきます。一方、18 年の自動車生産台数は前年比減少したものの、日系自動車メーカーは堅調を維持しており、当社 PP コンパウンドは日系中心に販売していることから、自動車生産台数の落ち込みが大きかったに中国においても特段の影響は受けていません。一番のリスクは米中貿易摩擦の激化により消費者心理が冷え込み、全体的な需要が落ち込むことと考えています。今後については見通しが難しいものの、細心の注意を払って対応して参ります。

以上