

三菱ガス化学株式会社「新中期経営計画 Grow UP 2023 及び 2020 年度決算 説明会」質疑応答要旨

日時 : 2021 年 5 月 13 日(木) 10:30—12:00 (WEB 説明会)

説明者 : 代表取締役社長／藤井 政志

取締役 常務執行役員 基礎化学品事業部門担当／長岡 成之

取締役 常務執行役員 機能化学品事業部門担当／香坂 靖

常務執行役員 経営企画部管掌／北川 元康

執行役員 財務経理部長／木浦 智之

(本資料に関する注意事項)

本資料については、上記説明会での質疑応答について、加筆・修正を加え、当社の判断で簡潔に纏めたものであることをご了承ください。また、説明会資料同様、記載されている計画、目標等の将来に関する記述は、説明会当日現在において当社が入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいて判断したものであり、不確実性を内包するものです。実際の業績等は、様々な要因によりこうした将来に関する記述とは大きく異なる可能性があります。

Q1. 新中期経営計画について、カーボンニュートラル等への取組を単なるコストではなく、事業機会として展開していくために、どういうことを考えているのか。

A1: 私どもは化学会社として、こうしたソリューション・フィールドは得意としており、追い風のビジネスチャンスが来たと考えている。具体的に言うと、例えばアンモニアだが、インドネシアの合弁事業でアンモニアを製造しており、色々なところで燃料アンモニアの可能性が言われているが、これに積極的に関与していきたい。これは 1 社でやるというより、化学会社がオールジャパンでチャレンジしていくことになるだろう。また、天然ガスからアンモニアをつくるため、同時に CCS(CO₂ 回収・貯留)をやっていかなければいけない。私どもは過去 5 年間、苫小牧で CCS の実験に参画し、技術を既に持っており、これを最大限活用していきたい。

その他、CO₂ からのメタノール、ポリカーボネートの製造を既に手掛けておりこれを実現し、ビジネスに繋げていくことが重要と認識。特に基礎化学品事業部門が中心になって取り組んでいる。また、30 年間地熱事業に携わっており、これらを今後も拡大していくことにより、社会に貢献していく。

Q2: アンモニアは GHG 排出量も多いと思う。御社のような技術と経験があるというところに貢献して欲しい反面、それが GHG 排出量削減目標と矛盾するような形になって足枷にならないか。

A2: アンモニアは天然ガスからつくる際に、CO₂ を大量に発生させてしまうが、ここから CO₂ を集めるのは非常に簡単であり、それを一つは CCS、地下に埋めるということ。もう一つは、アンモニアの隣で例えばメタノールをつくることにより、それらの解決に繋がっていくと思う。アンモニアを電力のところで燃やすことで CO₂ 削減が考えられている訳だが、そこだけではなく、その地域その地域での CCS とか、CO₂ を化学品に変えることを同時に模索していきたいと思うし、それは私どもが最も得意とするところ。

Q3: 20年度から23年度に向けて、売上高は基礎化学が27%、機能化学が23%の伸び、利益も概ね150億円前後の伸びを見ているようだが、中身として、特にどの事業に目標を置いているのか。

A3: 新中計で力を入れるのは機能化学品事業部門が中心。半導体パッケージ用BT材料、エレクトロニクスケミカルズ、光学樹脂ポリマーの分野等に重点的に投資をしていく。基礎化学品についても、メタノールが牽引するところもあるが、例えばMXDAやアルデヒド類等々にしっかりと投資をしていきたい。

Q4: 中計資料18ページにある4象限で、不採算事業の売上の縮小や、事業の再構築による利益の貢献をどのように考えているのか。

A4: 不採算事業については、既に相当手を入れており、目標としている3%まで下げる予定で、ほぼ達成できると考えている。各々のアクションプランに沿って対応していくことになるが、ホルマリン系は、この中計期間中に不採算事業から基盤事業の方に移行すると見ている。PIAについては、この3年間だけではなく、少し時間をかけながら、MXDAが海外展開をするまでの間は日本国内で支えて、その後にアクションプランにより不採算から脱却することを考えている。

Q5: 中計資料25ページに「新規製品の売上高を2割伸ばす」とあるが、どの程度の水準か。26～27ページの新規製品の中には、技術的に少し飛び地のところもいくつか入っているように思うが、開発でうまくいったとしても、将来的にビジネスになってきた時に落とし穴に陥るようなことはないのか。

A5: 新規事業について、私どもがどのようにシナジーを求めて、どう展開していくかということは非常に重要だと認識している。例えば、抗体医薬受託製造事業は数年前からやっているが、このバイオ技術というものは、私どもが新潟研究所で50年間展開してきたものであり、私どもの技術の延長線上にある。炭素繊維複合材料についても、既に関連会社で炭素繊維を取り扱っており、私どもが各種樹脂を持っている。その他についても、過去に今までやってきたことの延長線上にあるものは割と展開し易い。一方で、研究開発では、ある部分、飛び地のところについても、新しい柱をつくるということも重要なことだと思っている。但し、全く未経験のところをやっていくというのではなく、OXYCAPTやアレルギー診断チップのように、医・食の、私どもが手掛ける隣の領域をしっかりと伸ばしていきたい。

新製品の売上については、20ページの4象限のところの新規・次世代分野として、中計最終年度に向けては数十億程度の積上げは図っていきたい。一方、25ページのグラフで示す上市後5年以内の新規製品、つまり新グレードや品種改良を含めた新規製品全体としては、20%超の拡大により、70～80億円の増加を計画している。

Q6: CCSではコスト、特に海外ではプロジェクト・マネジメント能力が肝になると思われるが、あまり現実的ではないのではないか。

A6: プロジェクト・マネージングについては、特に天然資源を相手にするため、私どもが単独で海外でビジネスをやるということは非常に考えにくい。パートナーとの兼ね合いの中から生まれてくるものであり、オー

ルジャパンでやっていくことも必要かと思う。JOGMEC や経済産業省のバックアップも必要かと認識している。その上で、CCS のコストについては、天然ガスの値段とコスト、出てくる水素を含めてトータルで評価する必要がある。世の中全体がカーボンニュートラルに向けて、例えば、炭素税だとかいろいろな考え方があるが、その中において世界、日本がこのコストを認められるのかどうかということが、大きな要素の一つになるかと思う。

Q7: 水素をどう運ぶのかを考える際、液化するとなればとても高くなる。炭素税等も考慮しても、水素をキャリアすることについてどのぐらい実現可能性があるかと思うか。

A7: 水素をキャリアする方法についての答えの一つは、私どものメタノールである。メタノールは水素源でもあり、今現在も水素源としてメタノールを利用されているお客様は沢山おり、化学的に成り立っている。但し、これが将来的にもっと大量の水素となると本当に可能なかどうかというのは価格的に難しい問題。価格を今の半分以下、4分の1とかにしていけることが、今の社会に求められている状況だと思う。

私どもが各種の課題全てを解決できるとは思っておらず、オールジャパンでやっていかなければいけない。水素、アンモニア、様々な形でCO₂削減に向けた努力をしていかなければいけない。ここ2~3年の中で解決するという話ではなくて、10年~20年の中で日本国として解決していかなければいけない大きな課題だと認識。

Q8: メタノールとして水素を運ぶのは確かに液化するよりいいとは思いますが、メタノールにコンバートして、また水素に戻すときにコンバートすると、その度にロスが出るので、そこまで考慮すると本当に現実的なのか。

A8: メタノールは、水素源として相当の会社が化学品の原料として利用している。私どもも、メタノールから水素を取り出して使っているし、天然ガスから水素を取り出すということもある。重要なのは、ここでCO₂が同時に出てきしまうが、これをどう解決していくのかということ。また、CO₂が大量に出てくれば、CO₂ to メタノールで、メタノールをまたつくることも考えられる。世の中全体でどういう形が一番いいのか、色々な提案がされている段階かと思う。

電力会社でのCO₂削減のために、一つはアンモニアを化石燃料と混焼させようというものがある。そういうことを色々な形でアプローチしていきながら成立させていくというのが重要であり、そこに参画する私どもの技術が非常に生きてくると思っている。

Q9: エンジニアリングプラスチック事業について、今期に需要回復を見込みつつ減益を予想している理由を教えてください。また、新中計ではポリアセタール(POM)を差異化事業として分類しており、ポリカーボネート(PC)は基盤事業の位置づけということだが、このように位置づけが分かれた背景と、新中計における施策の違い等についても補足して欲しい。

A9: 今期のPCについては、原材料費、具体的には、ビスフェノールAがかなり高騰しており、低水準のスプレッドが続く見通しで減益を想定している。新中計では徐々にではあるが回復を見込んでいる。

PCとPOMの違いについては、単純に言うとならぬプレイヤーの差という点に集約できるかと思う。PCは、特

に中国ローカルでかなり乱立しており、この業界再編をある程度見込んでいかないと中々将来構想が描けないところがある。POM は既に発表しているが、韓国 KEP 社を製造子会社化し、我々のタイ、それから日本の生産拠点と合わせて一体化の運営ということで、かなり将来図が描きやすい形になってきている。

Q10: POM の事業再編による市場プレゼンスの向上について、もう少し具体的に解説頂きたい。

A10: KEP の製品は元々我々のプロセスでつくっていたが、KEPITAL という独自ブランドで全世界に展開し、我々とある意味市場でバッティングする。研究開発においても両社で競合するような形で非効率な部分が多々あったという歴史がある。今回それを統合する形になり、一体感を持って我々のブランドとして世界に展開していけるところが最大の利点であると考えている。

Q11: 投融資計画で総額 2,400 億円とあるが、本当にこれだけの資金が必要になるのか。他社との協業等で資金を使ったり、オールジャパンでカーボンニュートラルに持っていくのに資金を使ったりするのか。

A11: 今回の新中計では 2,400 億円を使うことになっているが、これは積上げの数字であり、ある程度固いと思っているが、そうはいっても 3 カ年という中、化学会社の投資の場合、少しずれると完成が 1~2 年遅れたりすることもある。そのため、5~6 年のスパンで見えて頂けると、私どもが言っていた内容がほぼ投資されていることがお分かり頂けるだろう。また、2,400 億円の中には維持・改善投資も入っており、新規投資ばかりではない。投資の内訳だが、差異化事業に重点的に投資する予定。ESG やデジタルトランスフォーメーション関係への投資も考えている。先程のアンモニアや CO2 to メタノールといったものはこの 2,400 億円の中には入っておらず、時間をかけながら、オールジャパンで取り組んでいく。

Q12: 株主還元については、従来通り減配がない形での総還元性向 40%という理解でよいか。

A12: 上振れた時に柔軟にというのはあるが、決算資料 14 ページや中計資料 31 ページにあるように、従来どおり「安定的な配当の継続と機動的な自己株式の取得」が基本方針であることは変わっていない。総還元性向 40%を中期的に目安とするという数字を今回出させていただいたが、考え方は従来通りであり、株主還元は非常に重要と考えており、常に意識している。

Q13: BT 材料、EL 薬品、光学樹脂の短・中期の需要前提について教えて欲しい。光学樹脂は、直近は停滞していて、上期も停滞を想定されていると思うが、アップデート頂きたい。

A13: BT 材料と EL 薬品については、半導体に関わる材料として今後も好調な需要が続き、この傾向はしばらく継続するものと考えている。EL 薬品については、台湾、アメリカ、韓国で、大手ユーザーと密接な関係を維持しており、ここから得られる情報、それに逆行できる体制というのは今後、更に継続して確立していきたい。台湾では、過酸化水素の原料プラントから一貫生産体制を構築しようとしており、それが完成すると我々の供給能力はより大きなものになっていく。

光学樹脂については、どちらかと言えば半導体を使用する側という位置づけである。現在言われている半導体不足によってスマホの生産自体が一時停滞していると見ており、年明けから光学材料への需要自体が低下している。加えて、各ユーザー側での中間在庫等の問題もあり、この解消にはしばらく時間を要す

るものと考えている。我々も市場との接点を探っている中で、特に別の材料に置き換わっているということ等は現時点ではないとみている。在庫の解消に従って需要は回復していくものと見ており、今年下半期から回復すると現時点では想定している。

Q14: 中期的な BT 材料の伸び率については、AiP がかなり伸びることから 10%強程度の高い伸びになるかと思うがいかがか。EL 薬品と光学樹脂を含めた3つの主力製品の伸び率について、可能であれば教えて頂きたい。特に、光学樹脂については 20%ぐらい伸びるのではないかと思うが、2022 年以降いかがか。

A14: 具体的な数字は開示できないが、1 桁台の後半であわよくば 2 桁に届くかというところで半導体関連は進捗していくと見ている。光学樹脂が一番読みづらいところだが、スマホ向けの需要自体は決して消失している訳ではなく、回復してくれば 2 桁は確保できるかと思うが、20%いくかどうか等については、現時点では何とも言えない。

Q15: レンズメーカーでレンズを成形する時に、最終的にレンズとして残らない部分以外の端材というのが出ていると思う。その端材を回収してリサイクルという話もあったと思うが、そういった対応もしっかりと行っているのか。また、リサイクルを確立して本格的にやろうとした場合、それなりの投資になるか。

A15: 我々も問題は認識しており、中計資料の 22 ページに記載している通り、光学樹脂ポリマーのリサイクルの推進は鋭意進めている。技術的にはかなり確立してきていると考えており、この新中計期間中に我々がユーザーからランナー等を回収し、それを再度樹脂にして返すというループを確立していきたいと思っている。更に、もう 1 段先の課題としては、樹脂から一旦モノマーまで戻してというケミカル・リサイクルについても研究を進めているという段階にある。特にケミカル・リサイクルの方はかなりの投資になる可能性はあるものと考えている。この製品に関しては、品質保証という問題がかなり重きを占める。また、化学メーカーとしての責務、すなわち環境に優しい製品群を構築していくという目的とも合致しており、かなりリソースをかけてこのリサイクル・ループの確立ということに取り組んでいきたい。

Q16: 「欧州で MXDA の新設を検討」と記載されているが、米国でもアジアでもなく、欧州を選ぶ理由について教えて欲しい。また、昔よりも環境対策に留意する必要があると思うが、その辺りの環境コストを考慮しても十分ペイするということなのか。原料のメタキシレンも新たに欧州で生産するのか、あるいは現地のサプライヤーからの調達か。

A16: アジアの需要も相応に強いことから日本でという選択肢も確かにあるが、MXDA の主要な需要地の一つが欧州であることから欧州で検討をしている。また、採算性も当然検討しており、その上で判断を下すことになろうかと思う。メタキシレンは、現地で作ろうとするとかなりのコストがかかることになるため、自社では作らない。日本で生産しているメタキシレンを移送するか、欧米のサプライヤーから調達する方法もあると考えている。

以上