

Blueprint of New Mid-term Business Plan

Nomura Investment Forum 2013

2013年12月3日

代表取締役社長 小柴 満信

JSR株式会社 (4185 JP)

Topics

次期中期計画のテーマ

主力3事業の進捗と課題

サマリー



次期中期計画のテーマ

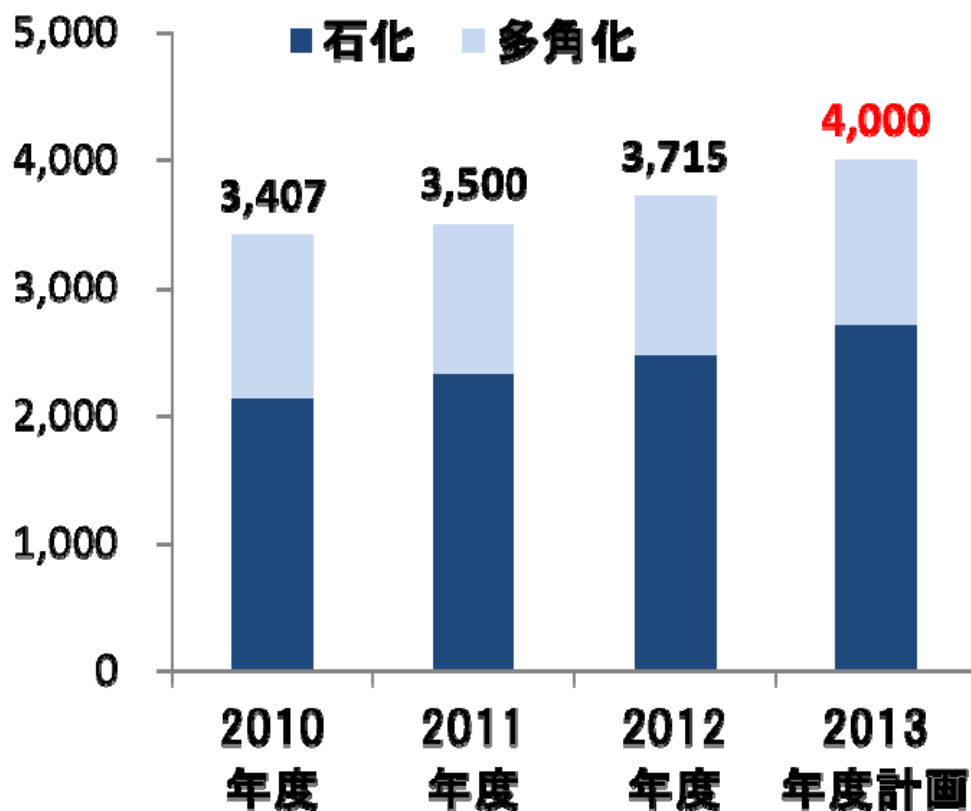


中期経営計画 JSR20i3の進捗

石化系事業は当中計期間に最高益達成。想定以上の拡大を果たす。
一方、多角化事業は売上成長するものの、収益拡大に苦戦。

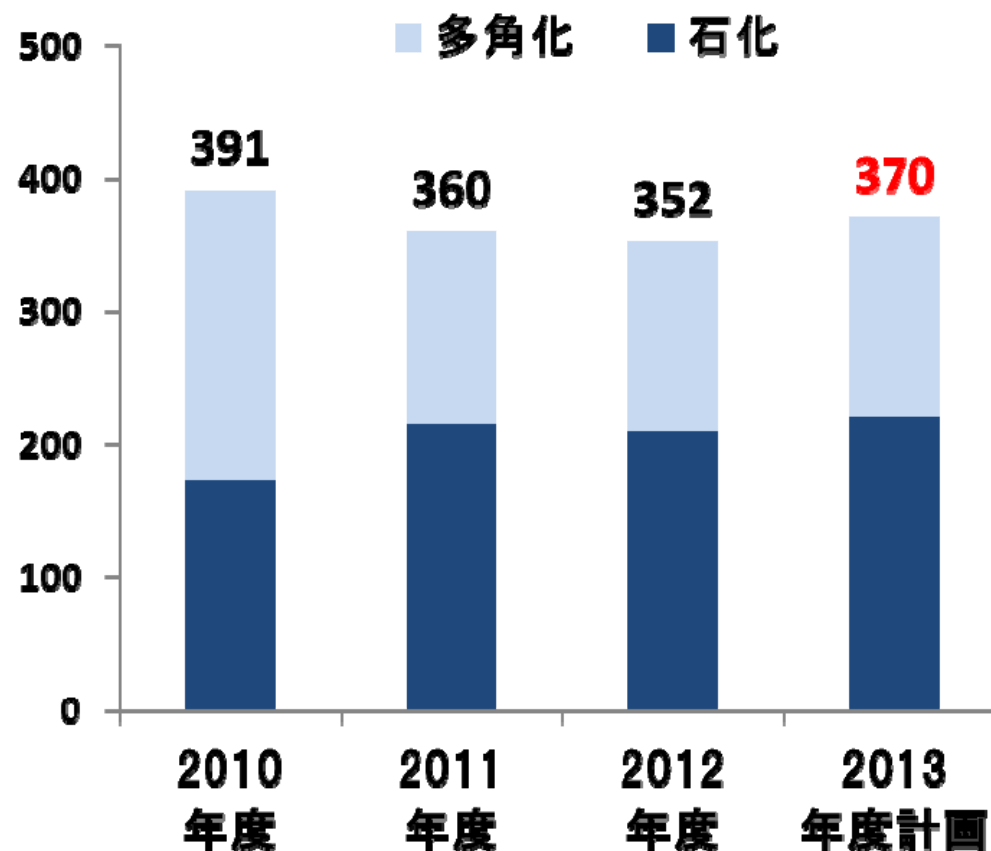
売上高

単位:億円



営業利益

単位:億円



次期中期計画の目標

- ①石化系事業によるトップラインの成長、②ファイン事業の収益力回復、③戦略事業の事業化による2020年以降の持続的成長を目指す。

JSR20i3の成果と課題

成果

- ①石化系事業の収益拡大
S-SBRのグローバル展開の
実行と採算分岐点の改善
- ②戦略事業の方向性の明確化
(LIC・ライフサイエンスへの注力)

課題

- ①ファイン事業の収益力停滞
- ②戦略事業の立ち上げ遅れ

次期中期計画の目標

事業規模・収益力の拡大

- ①S-SBR事業のグローバル化推進
- ②半導体前工程(FEOL)に集中した
事業拡大
- ③モバイル/ウェアラブルの製品拡充
- ④戦略事業の再編

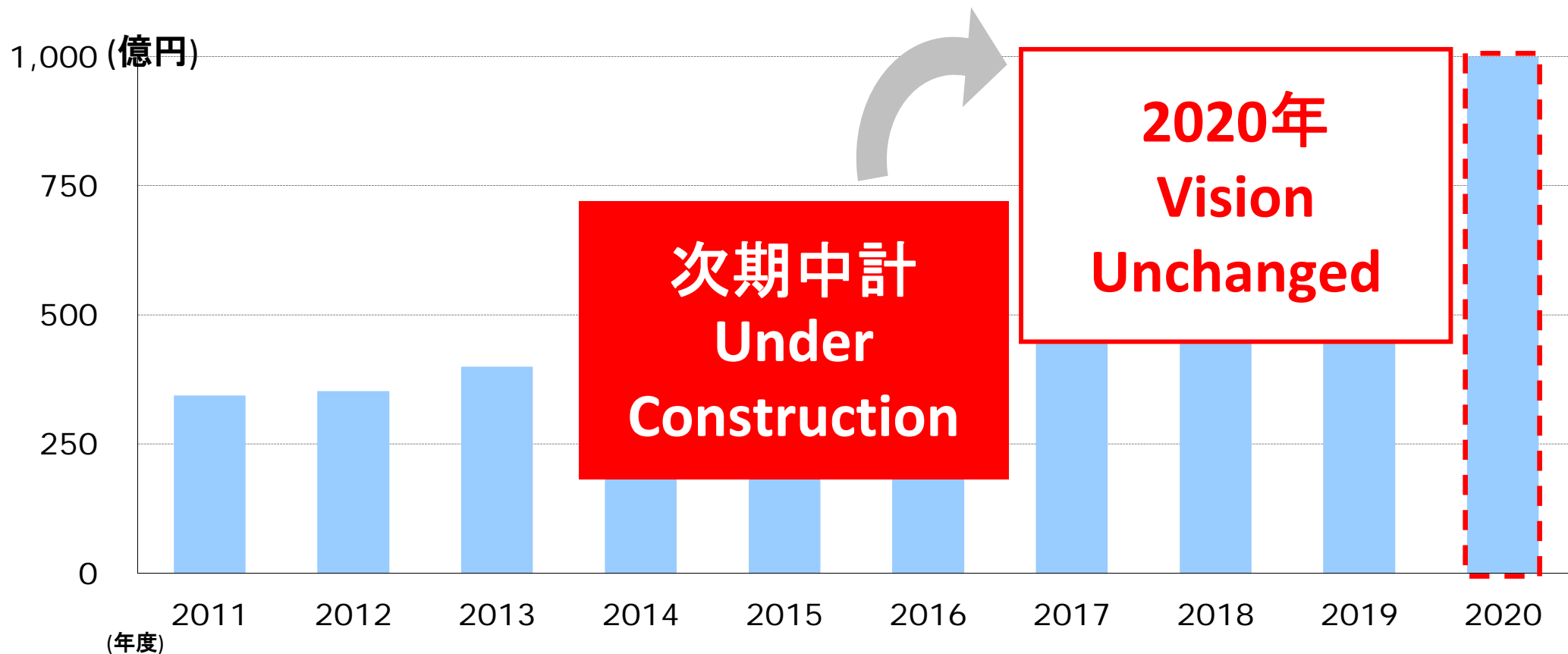
2020年に向けた弾込め

- ①S-SBRグローバル拠点の充実
- ②デジタル産業での新事業領域
- ③戦略事業を中心とした第三の柱構築

次期中期計画のテーマ「成長軌道」

2020年ビジョンは不変。
長期目標に向け持続的な成長を果たす。

- ① 収益拡大の具現化 = コミットメント
- ② 飛躍への弾込め = Big Pictureとリスクへの挑戦



The image features a dark blue background with a white film strip border at the top and bottom. The border consists of a series of white rectangular sprocket holes. The main content area is a lighter blue gradient.

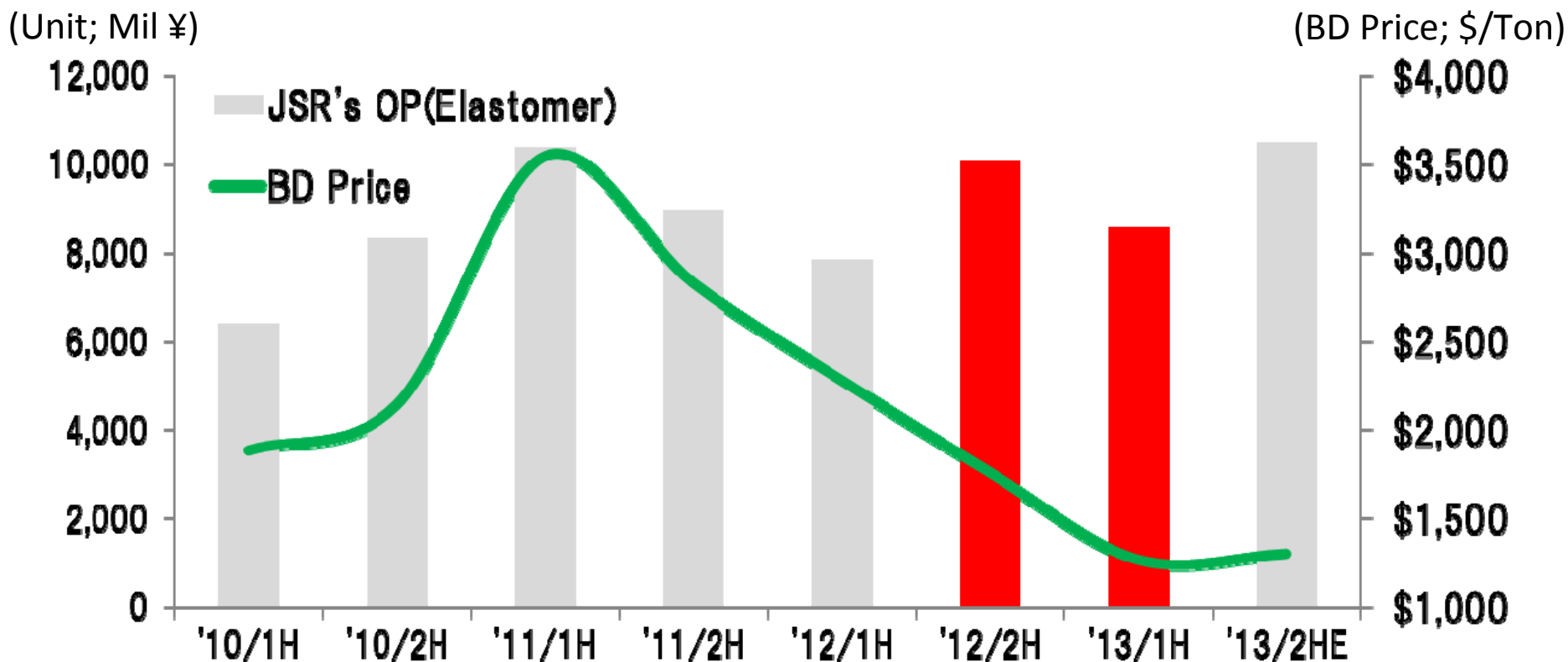
主力3事業の進捗と課題

エラストマー事業の進捗と課題

原料市況に関わらず、安定収益を確保するビジネスモデル。
今後も、更なる事業規模拡大と収益力の安定化を目指す。

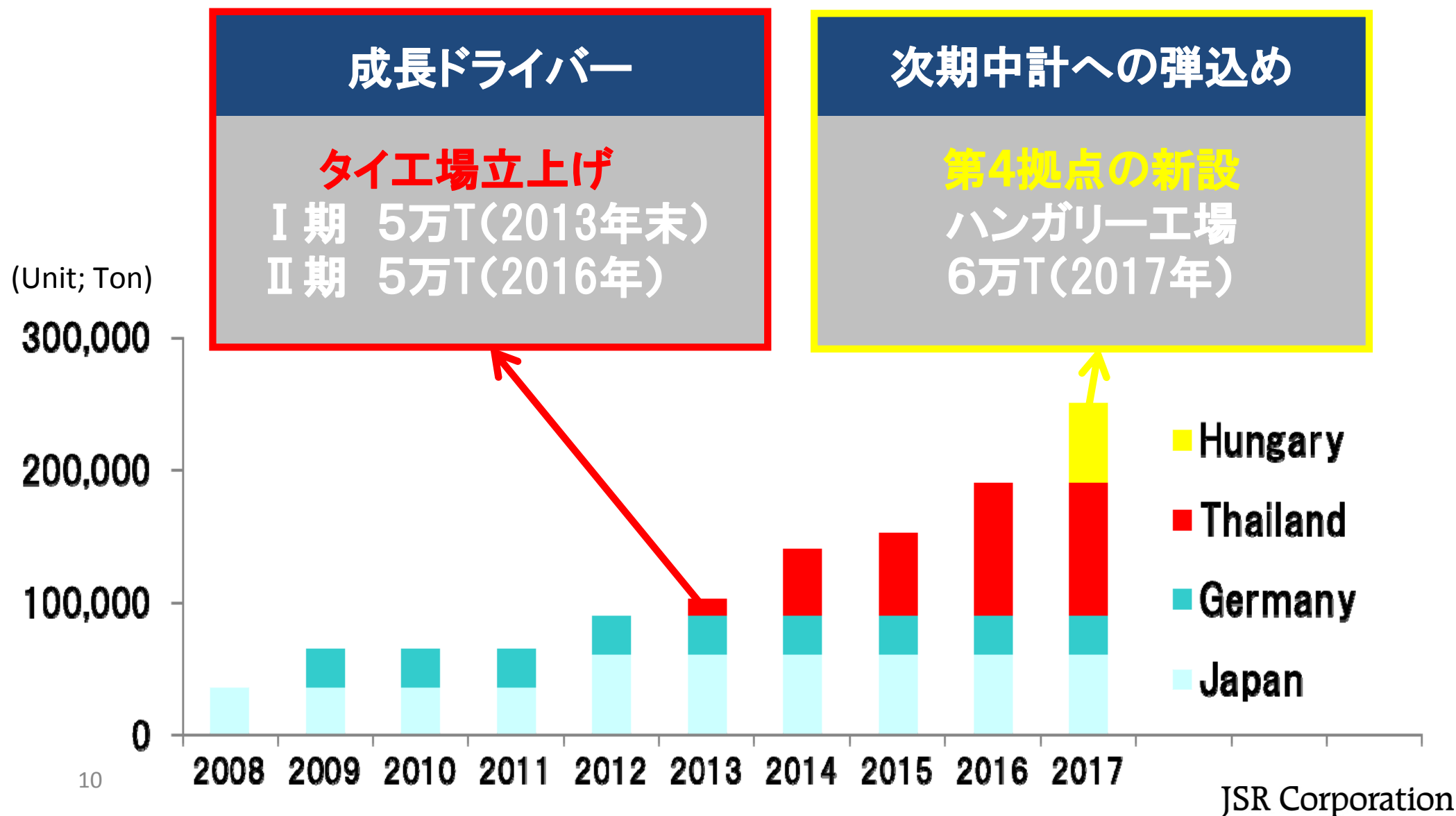
当社収益とBD市況の比較

BD市況が極端に落ち込んだ13年度上期にも、安定した収益を確保。



エラストマー事業の成長ストーリー

エラストマー事業の成長ドライバーは、低燃費タイヤ用S-SBR。
技術力・生産能力・コスト競争力でGLOBALトップシェアを目指す。



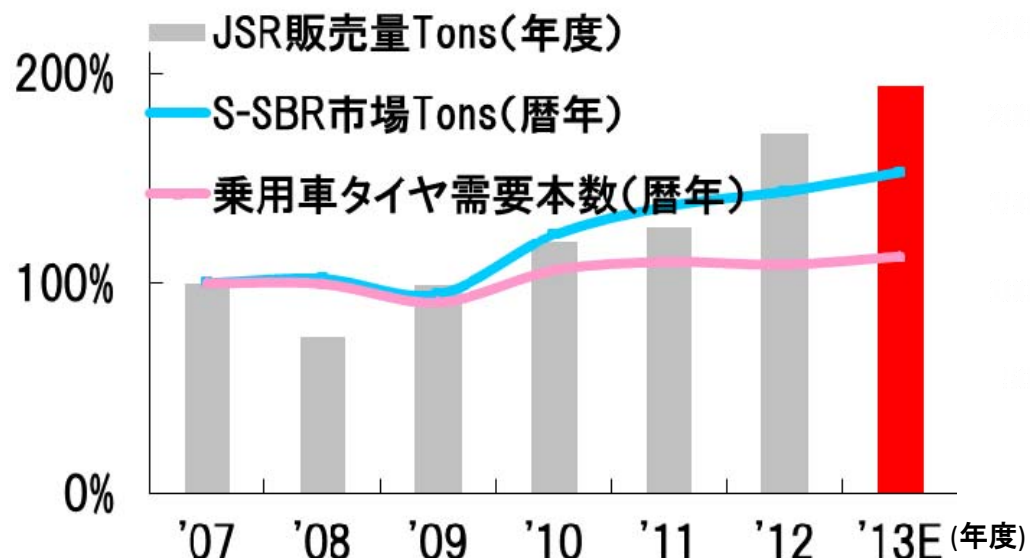
エラストマー事業の成長ストーリー

- S-SBRの売上は、2013年度も着実に拡大している。
- 生産能力で他社を上回り、最優位なポジションを確定させる。

S-SBRの販売進捗

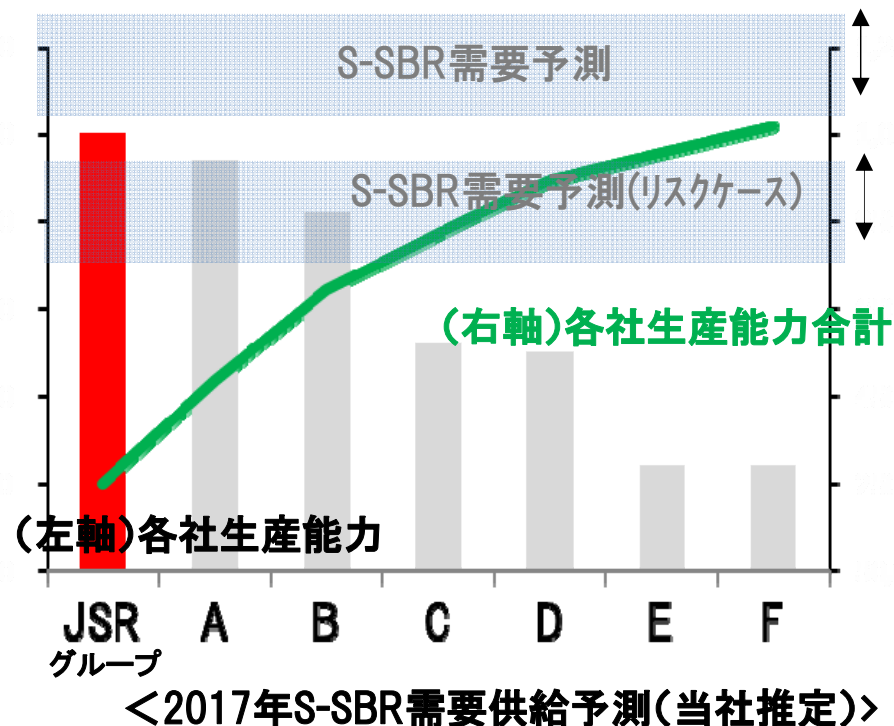
タイヤ市場の停滞にも関わらず
S-SBRの販売量は着実に増加。

('07=100%とした指数)



競合環境と当社ポジション

毎年2ケタ成長する成長市場で
規模競争力の業界首位を占める。





JBE社(タイ国マプタプット)では、S-SBRの生産を開始

A decorative border resembling a film strip, with a dark blue top and bottom section containing a row of white square sprocket holes. The central area is a solid blue rectangle.

フライン事業の進捗と課題

デジタル産業のけん引役は、PCと大型TVから
モバイル・ウェアラブル・コンテンツへ着実な変化が起きている。

成長の機会

量的拡大と技術革新

- ①モバイル分野の成長(短期)
- ②新たな長期的成長市場
(Interface、Sensor、Connectivity/Power)

脅威

コモディティ化

- ①大型Displayや先端半導体も
コモディティ化の流れ
- ②デジタル産業のTrendを
けん引する主役が川下へ移行

次期中計の取り組み

◆半導体材料事業

- ・技術革新進むFEOLへの注力
- ・R&Dの四日市への集中投資

◆FPD材料事業

- ・モバイル・ウェアラブル分野の
製品ポートフォリオ拡充
- ・ローコストオペレーション徹底

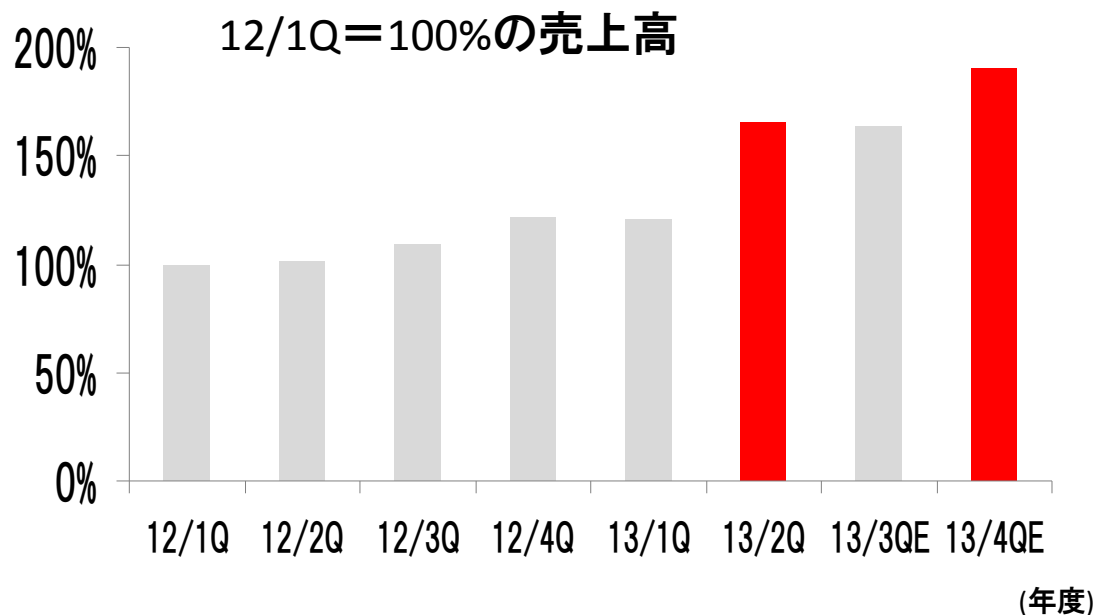
◆新事業領域の探索

- ・小型化、高密度化
- ・省電力
- ・ユーザーインターフェース

液浸ArFは、いよいよ成長カーブを描き始めた。

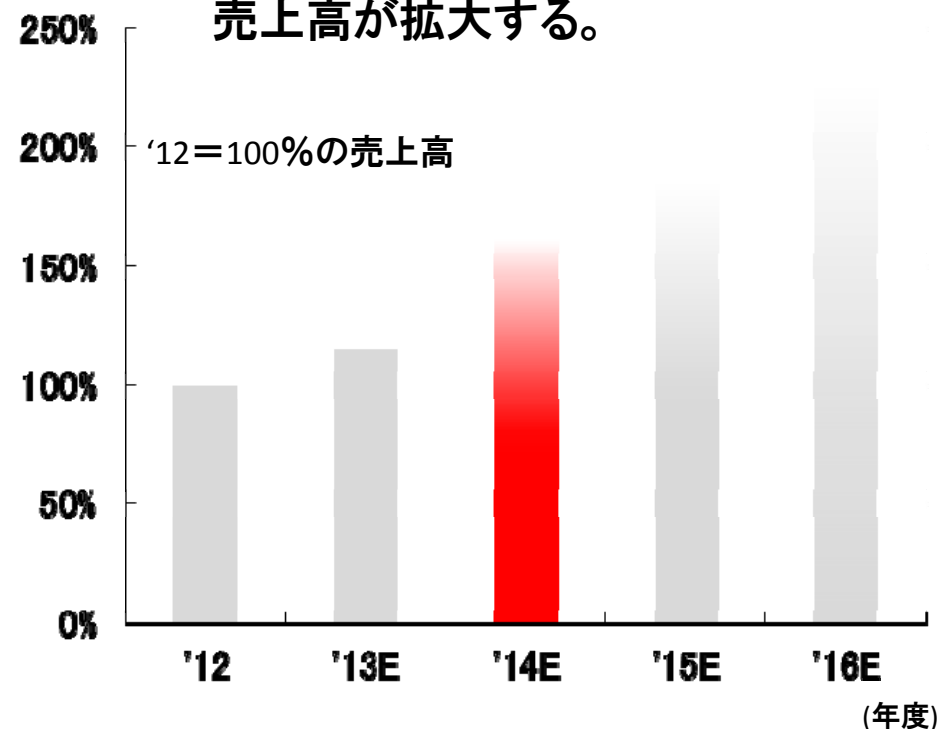
液浸ArFの販売状況

液浸ArFの売上高は、13年度2Qより大幅に増加。
13年度4Qからは、更に増加する見通し。



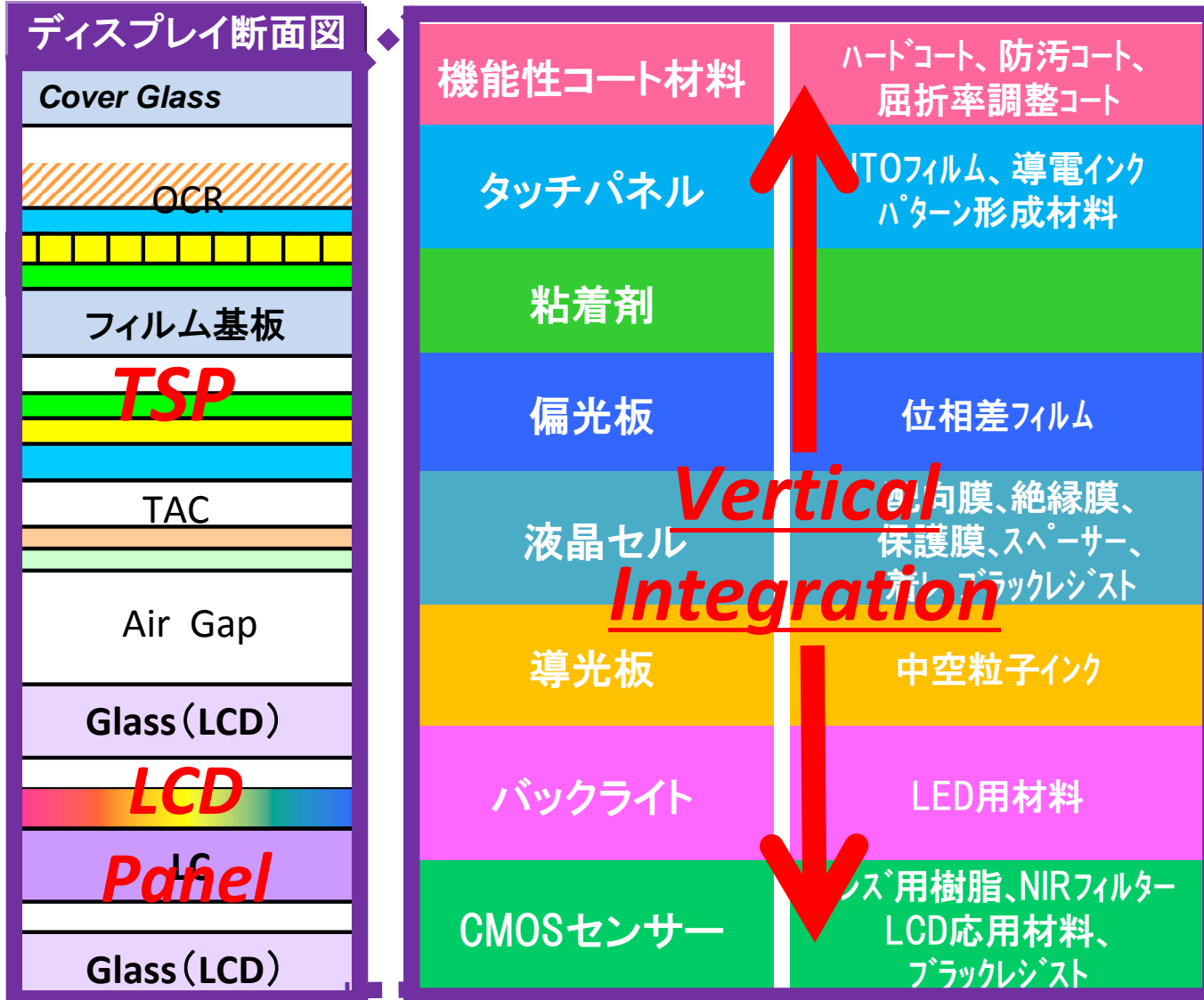
液浸ArFの販売見通し

2x世代でのシェア拡大により、
売上高が拡大する。

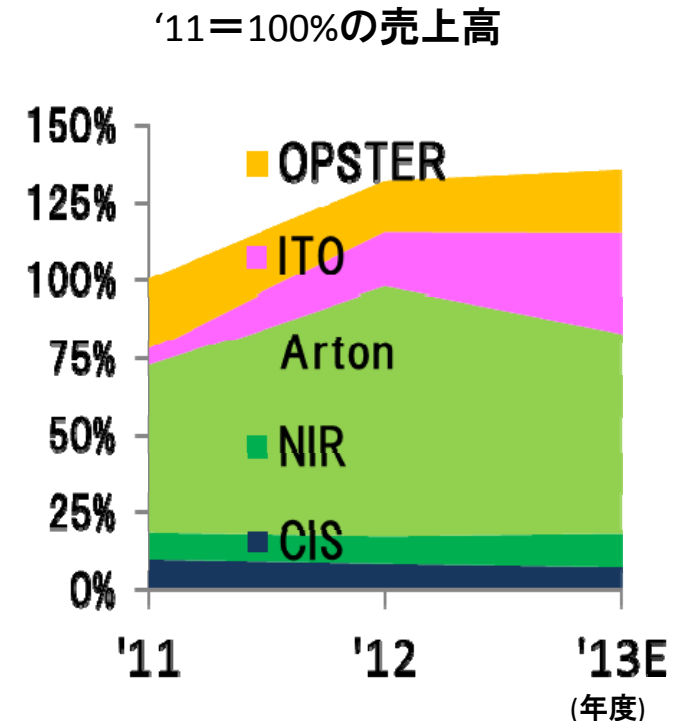


ディスプレイ材料の進捗

- ・アジアグローバルでの製販技体制により安定収益源化に目途。
- ・今後、モバイル用途の製品ポートフォリオ拡充に全力注入。



主なセル外材料の売上成長



The image features a dark blue background with a white film strip border at the top and bottom. The border consists of a series of white rectangular sprocket holes. In the center of the blue area, the title is written in white Japanese characters.

戦略事業の進捗と課題

戦略事業の展開

- ・戦略事業の再編を行う。
- ・2020年を見据えた注力事業はLICとライフサイエンス。

戦略事業の展開

2013年度



2014年度以降



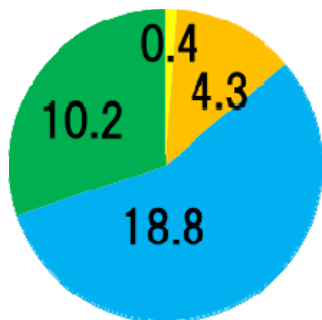
大容量キャパシタの市場見通し

大容量キャパシタの市場は、2017年約1,100億円、
2020年約2,100億円に成長する見通し。

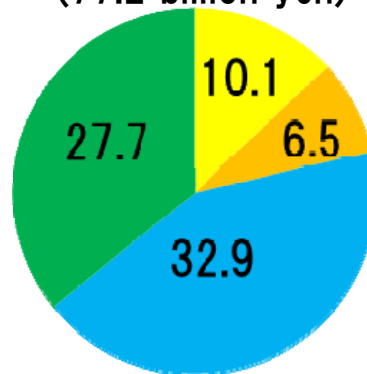
自動車以外

- Construction Machinery
- Industrial Equipment
- Energy Industry
- Telemeter, others

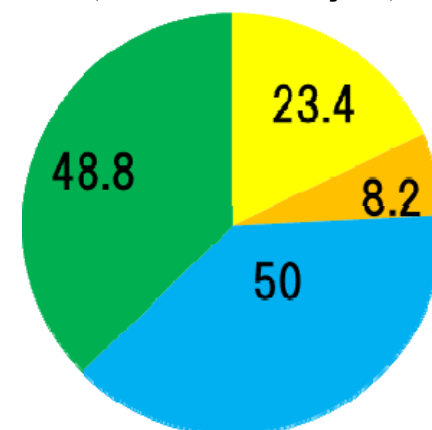
2013年度
(33.7 billion yen)



2016年度
(77.2 billion yen)



2020年度
(130.4 billion yen)

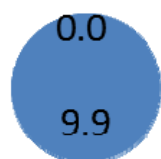


*Energy Industry : Peak-cut, PV, Wind Power applications etc.

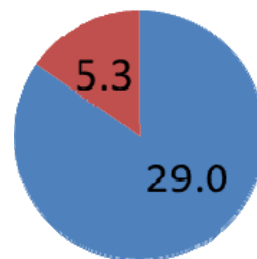
自動車用途

- Idling Stop System
- Hybrid Vehicle

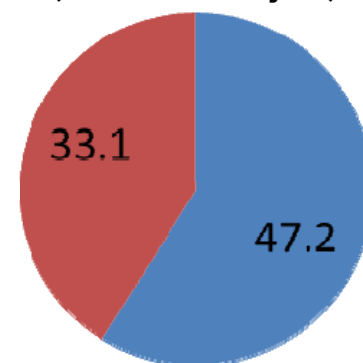
2013年度
(9.9 billion yen)



2016年度
(34.3 billion yen)



2020年度
(80.3 billion yen)



Market size of supercapacitors(>300F) is estimated by JME. (Reference data: HIEDGE, Fuji-Keizai, Navigant Research)

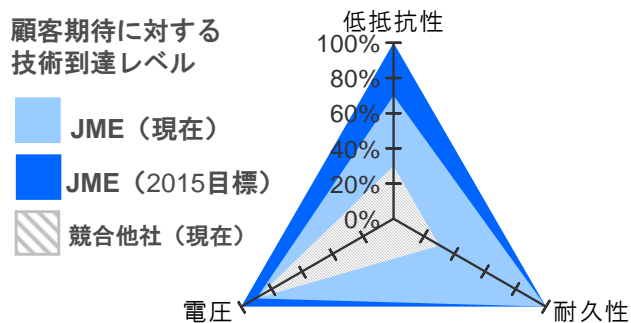
①性能・耐久性先行、②採用実績拡大、③供給力増加の3つの強みを生かし、次期中計では本格的な事業化を目指す。

3つの強みを生かした事業の拡大

性能・耐久性先行

低抵抗性、高電圧、高耐久

顧客期待に対する
技術到達レベル



採用実績拡大

瞬低、ピークカット、スマート
ウォーターメーター等で採用実績



供給力

生産能力の大幅増強



'13E

'14E

'15E

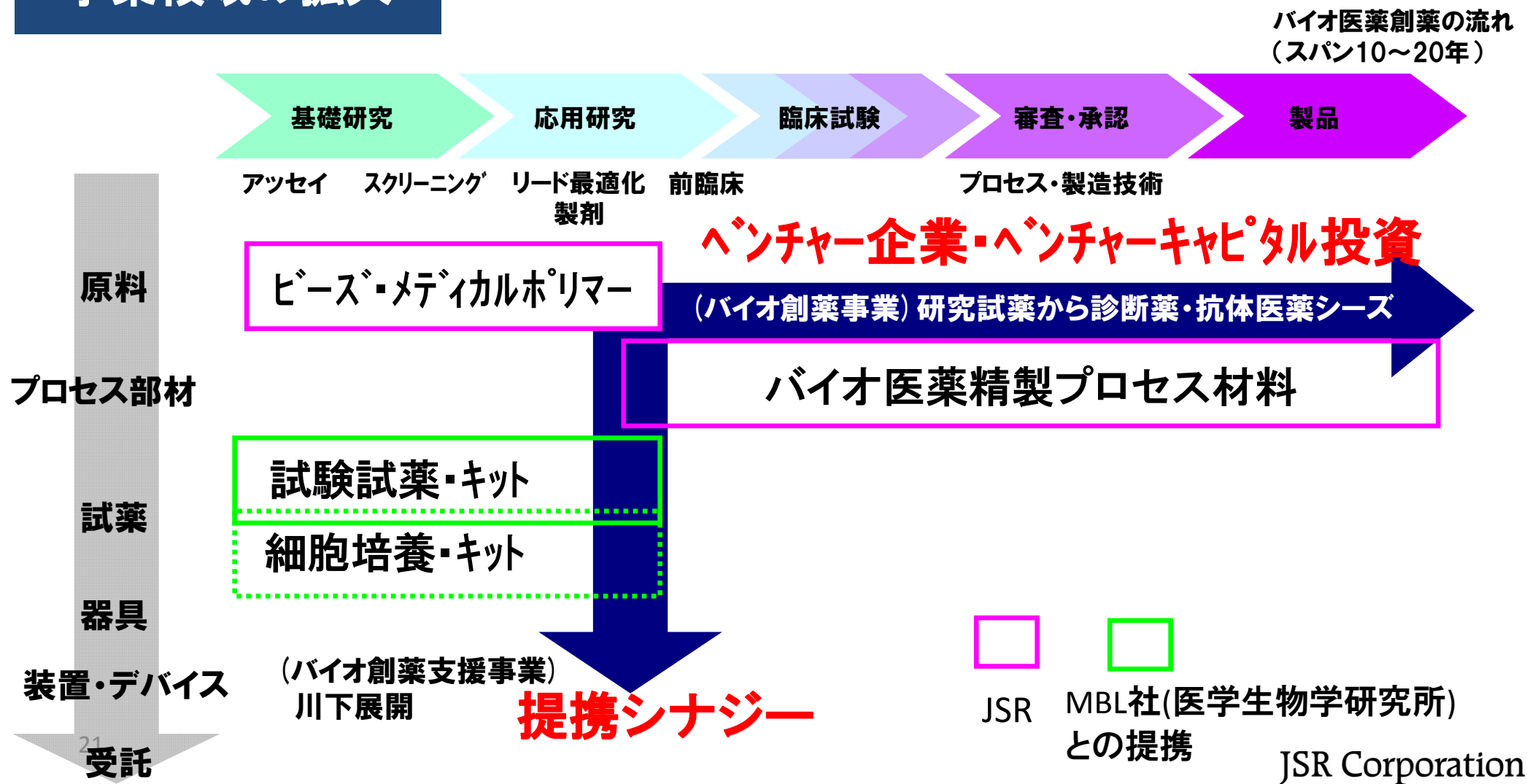
'16E

(年度)

ライフサイエンスの成長シナリオ

MBL社との提携により、成長を加速。
バイオ創薬支援の川下展開とバイオ創薬への領域拡大を行う。

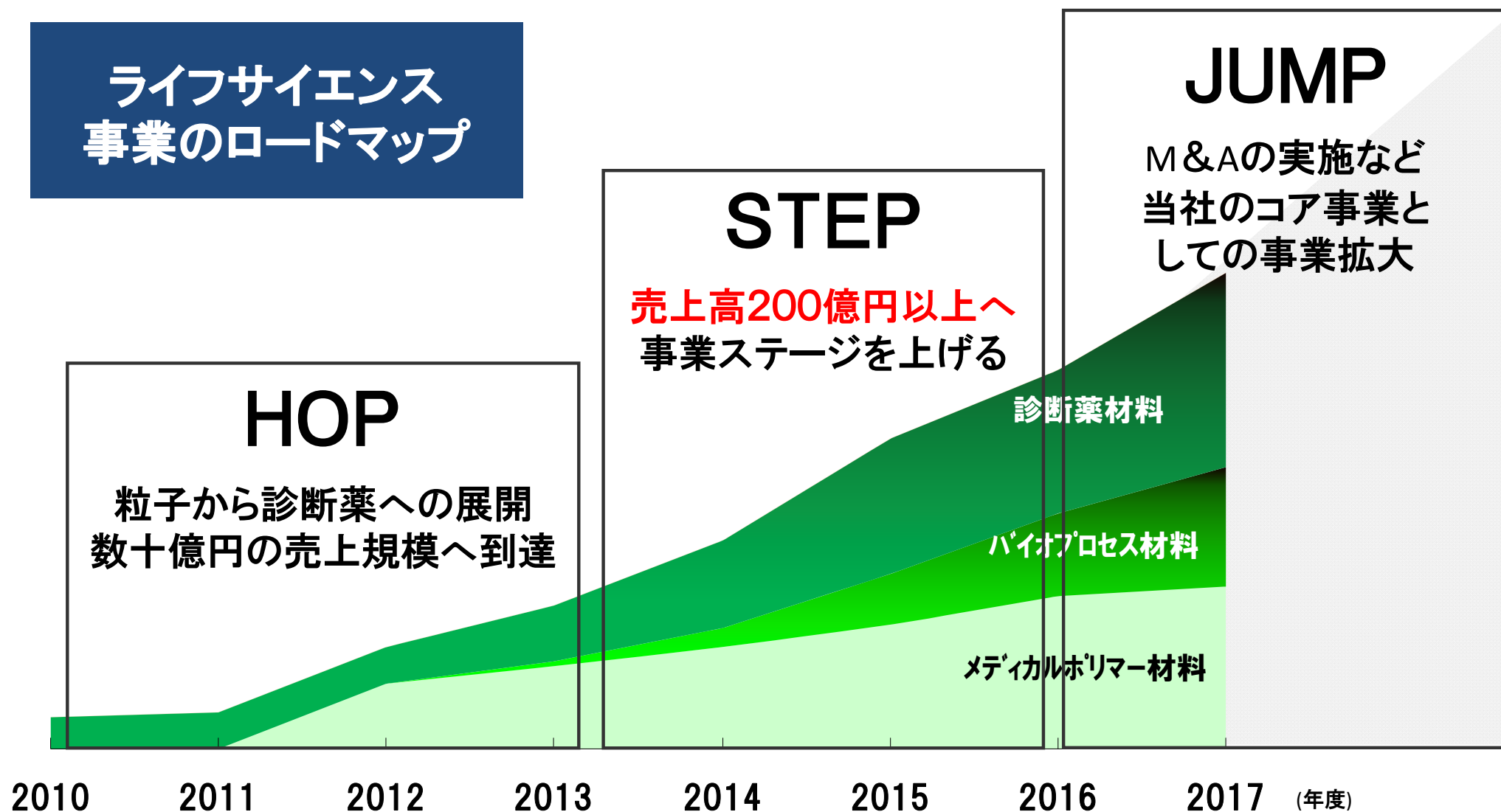
事業領域の拡大



2020年に向けたライフサイエンスの成長シナリオ

次期中計では、JSR及び関連会社で売上高200～300億円を目指す。

ライフサイエンス 事業のロードマップ





サマリー

次期中計では、短・中期課題を確実に実行し、成果を出す。

主力4事業の注力テーマ

石化事業

- ・採算分岐点の更なる改善
- ・S-SBR事業のグローバル化

半導体材料事業

- ・ArF含むFEOL周辺の事業拡大
- ・20nm以降のR&D・製造投資の四日市への集中

FPD材料事業

- ・大型TV用Display材料のローコストオペレーション徹底
- ・モバイル/ウェアラブル製品拡充

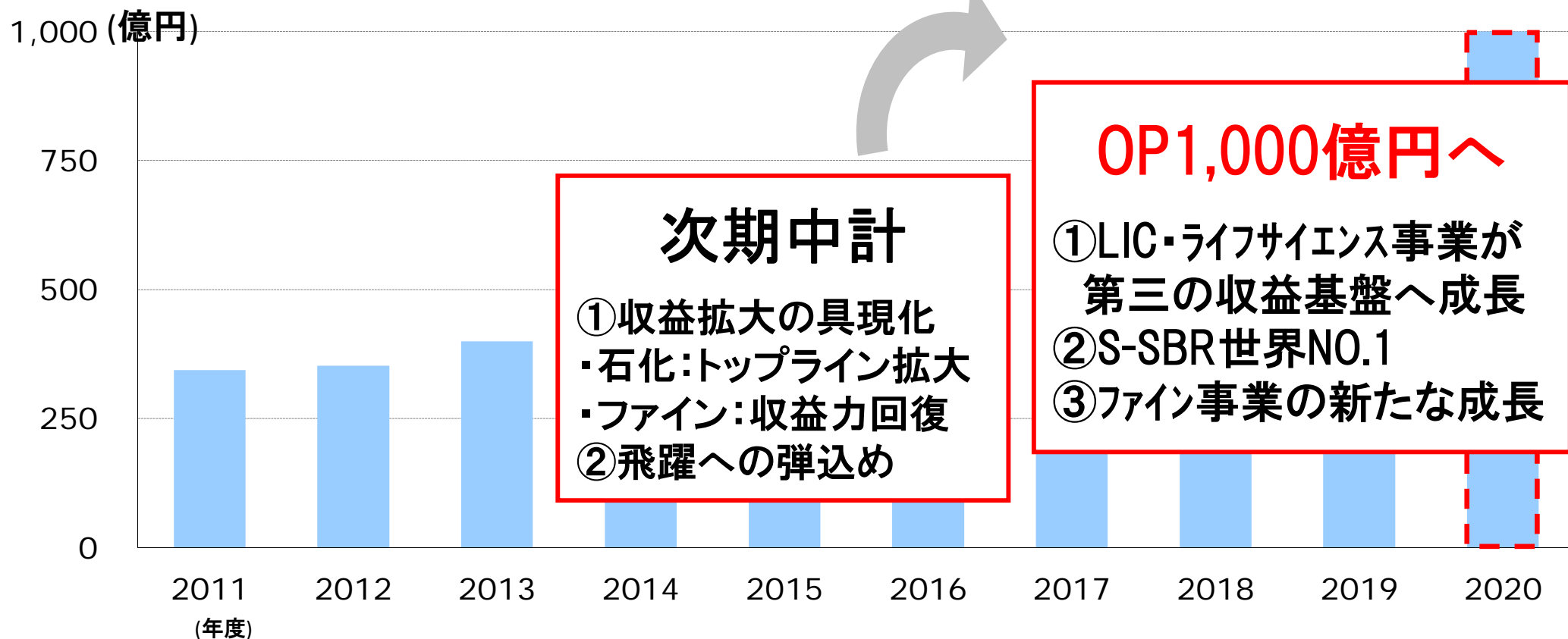
戦略事業

- ・事業の再編
- ・LIC/メディカルへの集中

次期中期計画のテーマ「成長軌道」

2020年ビジョンは不変。
長期目標に向け持続的な成長を果たす。

- ① 収益拡大の具現化 = コミットメント
- ② 飛躍への弾込め = Big Pictureとリスクへの挑戦





Spring 2014

New Mid-term Business Plan

当資料に記載の業績予想、見通し及び事業計画につきましては、現時点で入手可能な情報からの判断に基づいて作成したものであり、様々な不確定要素が内在しております。今後、当社を取り巻く市場の経済情勢等により実際の業績は、当資料記載のものと異なる可能性があります。