財務担当役員メッセージ

安定的な財務基盤の構築と企業価値の向上

JSRグループのビジネス戦略の基本は技術開発力に裏打ちされた製品やサービスに基づいて、お客様にイノベーションを通じた価値を提供し続け、結果としてそこから利益を得ていくことです。そうすることで、お客様や、従業員とともに当社グループも成長し、結果として株主の皆さまの期待にも応えることができると考えています。私の役割は、これを財務面からスムーズにかつ最大化させるとともに、安定した財務基盤を築くことであると考えています。

レジリエント(強靭)でサステナブル(持続可能)な組織を目指し、お客様、従業員、社会、株主というステークホルダーとともに歩みを進めていくためには、財務担当役員である私も戦略的にはCEOと同じ視点に立つ必要があります。短期での株主利益のみを求めることはせず、持続的な企業価値の向上が重要になると考えています。エラストマー事業の譲渡に関しても財務面からだけでなく、真にこれらのステークホルダーへの貢献を果たすために詳細に検討しました。エラストマー事業を少ないリソースの中で続けていくのではなく、日本や世界のトップレベルの技術で戦っていくことができる環境の方が、業績的な向上以外にも従業員のやりがいや社会への貢献という面でステークホルダーへの期待に応える結果をもたらすことになると確信しています。

2020年度の実績

新型コロナウイルス感染拡大によるJSRグループ全体の売上収益への影響は期初の段階で、約500億円程度の減収と予想していました。しかし実際には上半期は大きな影響を受けたものの、下半期には影響が予想よりも小さくなりました。その結果、新型コロナウイルスによる影響を合計すると、400億円程度の減収に抑えることができましたが、2020年度は前期比では業績が減収減益となりました。

デジタルソリューション事業は、前期に対して増収増益となりました。半導体材料事業は、最先端フォトレジストを中心に販売が堅調に推移し増収増益となりました。ディスプレイ材料事業は、一部顧客での生産撤退に起因した、着色レジストなどの販売の減少により売上収益は前期を下回りましたが、配向膜の販売が堅調に推移し、コア営業利益は前期を上回りました。

ライフサイエンス事業は、CDMO事業(バイオ医薬品の開発・製造受託)やCRO事業(医薬品の開発受託)の売上収益が増加しましたが、新型コロナウイルスの影響による一時的な要因によりコア営業利益は前期を下回りました。

エラストマー事業と合成樹脂事業は、前期に対して減収減益となりました。上期は新型コロナウイルスの影響による自動車、タイヤ関連市場の需要の減少がありましたが、下期から需要は回復基調にありました。

2020年度は新型コロナウイルスの感染拡大による先行きの不透明感を踏まえ、当初予定していた、経営方針の発表を一度見送りました。一方で、発表の準備を進めていた経営方針の骨子を2020年4月の決算発表の際に「基本的な考え方」として発表しました。2020年度はその基本的な考え方に沿って、各事業の改革などを実行しました。事業構造改革

という観点では、昨年末にディスプレイ材料事業の改革を断行しました。現在ディスプレイ材料事業は比較的利益率が高い事業ですが、市場という観点ではこれまでの台湾、韓国から中国への集中が急速に進んでいることを踏まえ、一部を残して台湾と韓国から撤退し、主要顧客が集中する中国に集約して高い利益率を維持しながら、成長事業へ投資をするためのフリーキャッシュ・フローをしっかりと積み上げていくという位置付けが明確になりました。

石油化学系の事業に関しましては、より一層踏み込んだ厳しい事業構造改革を行う必要性がありました。そこで2020年度は、エラストマー事業の将来に生み出すキャッシュ・フローを想定し、現在の資産が見合うのかどうかの算定を行いました。その後、第三者の価値算定基準を交え、結果、800億円規模の減損損失を計上しました。そして最終的には2021年5月11日にENEOS株式会社への譲渡を決定しました。

2020年度は、経営方針の発表こそ延期になったものの、基本方針はすでに決定していたことから、新しい経営方針に向けた0年目として進めることができたと考えています。

経営方針

今回の2024年度に向けた経営方針で数値目標を発表しましたが、重要なのは新たな事業ポートフォリオを通して、持続的に利益を成長させることです。この達成にはデジタルソリューション事業とライフサイエンス事業の大きな成長が鍵になります。デジタルソリューション事業においては需要が拡大しています。JSRグループは、技術力に裏打ちされた高付加価値製品に特化し、さらに生産力も増強してきました。それにより市場成長を上回る伸びを実現していく考えです。主力であるフォトレジストは高い利益率を維持しながら市場拡大に合わせて拡販し、洗浄剤でも2020年度に完成した新工場を通して、高い事業成長を目指します。ディスプレイ材料事業では前述の構造改革を踏まえて利益を維持していく方針です。それに加えて新たな事業としてスマートフォンのカメラなどに使われる赤外線カットフィルターなども順調に伸ばし、デジタルソリューション事業では利益率を維持したまま、売上収益を約7%伸ばすことができると考えています。

ライフサイエンス事業は、これまで投資してきたCRO事業やCDMO事業の収益が現在拡大し始めており、プロジェクトの受注が毎年約20%増加し、順調に伸びています。特にCDMO事業は、高い技術を要求されるマーケットに重点的に進出しています。ライフサイエンス業界には近年多くの化学系や素材系の企業が参入し、CDMOなどの受託ビジネスを展開しています。この中でブロックバスターを狙っても、収益に大きな波が出るリスクが大きいと考えています。そこで様々な分野でお客様と寄り添いながら研究開発も含めて一緒に製品を作り上げ、安定的に利益を確保していく方針を明確にしています。これにより、今後も持続的な収益が期待でき、長期的なトレンドである個別化医療にも対応しやすくなると考えています。さらに、お客様の規模や分野も豊富になり、

セグメント別売上収益／コア営業利益(百万円)

	2019年度	2020年度
デジタルソリューション事業	¥ 144,805	¥ 151,420
コア営業利益	30,917	34,568
ライフサイエンス事業	50,496	55,197
コア営業利益	3,945	3,510
エラストマー事業	178,794	143,186
コア営業利益	△1,758	△11,420
合成樹脂事業	95,092	79,123
コア営業利益	6,237	4,430
その他事業・調整額	2,779	17,682
コア営業利益	△6,105	△5,125
売上収益	¥ 471,967	¥ 446,609
コア営業利益	33,236	25,963

事業の安定性に寄与すると考えています。こうして高い事業成長と利益率を同時に達成していきます。

ただ、目先の成長に追われるがあまり、過剰な投資をして数年後に新たなトレンドへの対応の妨げになっては意味がありません。今回の経営方針では中長期的なトレンドを踏まえて社会の成長を牽引する半導体材料分野と人々の健康に関わるライフサイエンス分野において技術力を発揮していきたいと考えています。これらを通して、事業目標であるROE10%以上とコア営業利益の過去最高益の更新(過去最高益は、2007年度の600億円)の達成を目指していきます。

今後の投資計画

今回の経営方針期間中に2,000億円程度の営業キャッシュ・フローを想定しています。また、これまで当社グループはレバレッジという点においてはあまり活用してきませんでしたが、今後はDEレシオ(負債資本倍率)を考慮しながら活用していきたいと考えています。さらにエラストマー事業の構造改革からのキャッシュ・フローについても同様に活用していきたいと思います。内訳として、1,000億円程度はCAPEX(資本的支出)として半導体材料事業とライフサイエンス事業に投資をしていくことになると考えています。その他の使途として、機動性と柔軟性を高めつつM&Aを含めて成長投資を実行していきます。また、総還元性向は50%程度を目指していますので、700億円程度を各種還元施策に活用していく予定です。

株主の皆さまへ

私は株主の皆さまへの還元は企業価値の向上だと考えています。今後も成長分野への投資を着実に実行していくことにより、持続的な利益成長を達成し、企業価値の向上を目指していきます。配当に自己株買いも含めた総還元性向で50%程度を維持することにより株主の皆さまの期待に応えていきたいと考えています。なお、2020年度は大幅な赤字決算となりましたが、赤字の要因が将来を見据えた一時的な事業構造改革費用の計上によること、また、配当額の安定性にも鑑み、1株当たり年間配当金は、60円とさせていただきました。

今後、JSRグループがどのような戦略を実行しどの事業を成長させていくのかを説明し、長期にわたっての成長に信頼をもっていただけるよう、株主の皆さまとの対話を通じて積極的に発信していきたいと考えています。また、財務担当役員としてこれからの当社グループの持続的な成長を確固たるものにできるよう全力で取り組んでいきます。株主の皆さまにおかれましても、引き続きご支援を賜りたく、よろしくお願い申し上げます。