

## 4115 本州化学工業

佐野 景一 (サノ ケイイチ)

本州化学工業株式会社社長

### 和歌山工場の損益分岐点稼働率を改善

#### ◆フェノール系誘導品に特化

当社は、フェノール系誘導品に特化した中間原料メーカーであり、石油化学メーカーから原料のフェノール、メタパラクレゾールを購入し、得意とするフェノール合成技術を活用してフェノール系誘導品を製造している。製品は、樹脂メーカー、フォトレジストメーカー、医薬品メーカーに販売しており、顧客の製品開発パートナーとして「コア製品」を見出し、育成、強化・拡大を図っていくことを事業運営の基本方針としている。

当社は 1914 年 11 月に由良精工(資)として設立された。設立直後に合成フェノールの製造を開始しており、1961 年 3 月にはビスフェノール A、1971 年 1 月には現在のコア製品の 1 つであるトリメチルフェノール(ビタミン E 原料)の製造を開始した。1988 年 4 月には、ビスフェノール A 事業を旧・三井石油化学工業(株)に譲渡し、1990 年 6 月にはフォトレジスト材料、1991 年 3 月にはビフェノールの製造を開始して、ファインケミカル・カンパニーに向けて大きく舵を切った。

2004 年には、ドイツにおいてバイエル社と特殊ビスフェノールの事業を開始し、2008 年には、ビスフェノール F の製造設備を増設している。2009 年には、酸化防止剤である精製 BHT の事業を(株)エーピーアイ コーポレーションから買い受け、新たな事業としてスタートさせた。

当社では、成長する市場があること、独自技術が活用できること、世界または日本において高いマーケットシェアを有していることの 3 条件を充たす製品を「コア製品」と位置付けている。コア事業の市場ポジションとして、ビフェノール(液晶ポリマー原料)では、生産能力が世界 No.1(40%)となっている。特殊ビスフェノールの特殊ポリカーポネート用についても、生産能力で世界 No.1 となっており、ドイツで 5 千トン、日本で 2,600 トンを生産している。特殊エポキシ用(ビスフェノール F)については、アジアでの販売シェアが No.1 となっている。フォトレジスト材料(トリスフェノール)については、LCD 用、半導体用ともにアジアで販売シェア No.1 のポジションにある。クレゾール誘導品については、トリメチルフェノールが世界シェア No.1(50%)、精製 BHT が国内シェア No.1(70%)となっている。

#### ◆固定費の削減など収益改善策を実行

2010 年 3 月期の連結業績については、期首の段階で売上高は 148 億 50 百万円、営業利益はマイナス 3 億 30 百万円、経常利益は 70 百万円、当期純利益はマイナス 1 億 70 百万円と予想していた。結果として、売上高はほぼ予想通りの 150 億円となったが、営業利益は 5 億 40 百万円(期首予想比 8 億 70 百万円増)、経常利益は 10 億 30 百万円(同 9 億 60 百万円増)、当期純利益は 4 億 80 百万円(同 6 億 50 百万円増)となった。なお、2009 年 3 月期との比較では、売上高が 15 億円程度減少しており、営業利益も 1 億 80 百万円の減少となった。

利益が期首予想を上回った背景としては、収益改善策の実行が挙げられる。人件費をはじめとした固定費の削減、設備投資の凍結、在庫の削減といった緊急対策が予想を上回る効果を上げた。また、市場が一部回復してきたことも要因である。特に電材では液晶関連が好調となり、化学品では、期の後半からトリメチルフェノール、ビスフェノール F の需要が回復した。四半期別の連結業績推移を見ると、上半期は営業利益がマイナスとなっていた

が、2009年10月以降は黒字に転換している。

貸借対照表については、資産合計が約200億円となっており、大きな変化はない。負債・純資産の部では、借入金前期の約56億円から約39億円に減少している。結果として自己資本比率は51.8%から54.1%に改善し、D/Eレシオも0.53から0.36に改善した。

キャッシュフローについては、営業活動によるキャッシュフローが38億93百万円となっており、投資を大幅に抑えたことから、フリーキャッシュフローが35億98百万円となった。借入金の返済を進めた結果、期末の有利子負債残高は前期の50億50百万円から37億50百万円に減少している。

#### ◆和歌山工場のコスト競争力を強化

2011年3月期の連結業績については、売上高165億円(前期比15億円増)、営業利益8億50百万円(同3億10百万円増)、経常利益10億50百万円(同20百万円増)を見込んでいる。事業環境としては、原燃料価格が2009年度比で約6億円上昇する見込みである。また、グローバル化の進展により、中国、台湾、韓国メーカーとの競争が激化すると見ている。こうした事業環境に対する対応方針としては、和歌山工場のコスト競争力を強化するため、固定費の削減、インフラ整備に力を注いでいく。あわせて、製品価格の値上げによる付加価値の確保、アジア市場での拡販、新製品開発の加速に取り組んでいきたい。

財務面では、引き続き健全な財務体質を堅持していきたいと考えており、D/Eレシオで30前後を目指していく。配当については、安定配当を継続的に実施していくことを基本方針としており、2009年3月期までは年間15円の配当を維持していたが、2010年3月期は中間配当を見送り、期末に10円の配当を実施する予定である。なお、2011年3月期は、現在のところ中間6円、期末10円、年間16円を予定している。

#### ◆ビスフェノールFをコア事業に昇格

当社では、2008年に4カ年の中期計画(08中計)を策定したが、事業環境が激変したことから、急遽、見直しを行い、08中計のローリング(中計ローリング)を策定した。08中計では、基本戦略として既存コア事業の強化・拡大(設備能力拡大への積極投資)、次期コア候補の育成・強化、新規コア事業の創出を掲げていたが、中計ローリングでは、コスト競争力の強化を第一に掲げ、能力拡大のための投資は見送りとした。今後は、アジア需要の獲得を含めて拡販に力を入れていきたい。

コスト競争力の強化に向けた具体的な目標としては、和歌山工場の損益分岐点稼働率を現在の65%から60%に改善する。すでに若手の人材を中心としてプロジェクトチームを立ち上げており、2010年9月末までに実施計画をまとめる予定である。

経営目標については、08中計において2011年度の売上高を250億円、経常利益を25億円、ROSおよびROAをともに10%としていたが、中計ローリングでは、売上高を180億円、経常利益を20億円以上、ROSを10%以上とし、筋肉質な体制を構築していきたいと考えている。

事業のポートフォリオについては、従来、ビスフェノール、特殊ビスフェノール、フォトレジスト材料、クレゾール誘導品がコア事業であったが、ビスフェノールFが主力製品に成長してきたため、これをコア事業に昇格させる。今後は、感光性ポリイミド材料、パラクレゾールの異性化を次期コア候補と位置付けて力を入れていきたい。また、新規コア候補として、ポリエステルイミド材料、高機能エポキシ樹脂原料の育成・強化にも努めていくこととしている。

(平成22年5月27日・東京)