

2020～2024年度中期計画～業績改善のための計画～
＜2021年度進捗報告書＞



2022年6月
チッソ株式会社

- ◆ 中期計画の進捗総括
- ◆ 2021年度業績振り返り
 - 計画の進捗状況
 - 各事業分野の進捗状況
- ◆ 2022年度進捗目標
 - 計画の進捗目標
 - 各事業分野の進捗目標
- ◆ 患者補償等の実施・果たすべき役割

中期計画の進捗総括

チッソの責務と中期計画の位置づけ

チッソの責務

- 患者補償の継続: 当社は、これまでと同様に個別補償協定を確実に履行するとともに、今後ますます高齢化が進む認定患者の方が将来とも安心して暮らせるよう、国、関係自治体の施策に協力していく。
- JNCの監督: JNCは、当社が行う前述の補償給付、抜本的支援措置に基づく公的債務の返済及び当社運営経費等に係る資金について、支障が生じないように配当を行うことを方針としており、その実行を監督する。
- 地域経済への貢献: 雇用を含め、地域の発展に資するよう、JNCの業績回復を目指す。

中期計画の策定・報告

- 当社は、2020年5月の政府要請を重く受け止め、水俣地域の経済・雇用等に最大限の配慮をしながら、これまで以上に徹底した自助努力など、早期の収益回復と持続的な経営を両立させるための方策として、「2020～2024年度中期計画～業績改善のための計画～」を取りまとめ、2021年3月に公表した。
- 2020年5月の政府要請において、「チッソ株式会社に対する支援措置に関する連絡会議(幹事会)」で、毎年度の進捗状況を評価するとされたことから、2021年度の各種施策の進捗状況等を報告する。なお、報告に当たっては、主取引銀行への定期的な業績報告や評価を踏まえるとともに、外部専門家による継続的な支援のもと、2021年度の自社評価・2022年度の進捗目標の検討を行った。

足下の状況

- 「2017～2021年度中期計画」では、加工品事業及び電力事業を液晶事業に続く柱へと拡大・強化し、事業環境変化に強い高収益体質と効率的な事業運営による強靱な事業収益構造の構築を目指したが、液晶事業が市況環境の大幅な悪化に対応できず赤字に転落。成長分野に位置付けた加工品事業も計画未達。JNC連結ではFY18、FY19と二期連続赤字決算、FY20は新型コロナウイルス感染症拡大の影響があったものの、全セグメントで計画を達成し、黒字決算となった。しかしながら、JNC単体ではFY19の経常利益32億円に引き続き、FY20の経常利益も17億円となった。
- 「2020～2024年度中期計画」では、「構造改革」「Fit化推進」「ガバナンス/モニタリング強化」を柱に業績改善に取り組んでいるところ。FY21は、加工品事業が販売減や原料価格の高騰、電力事業が渇水や設備トラブル等の影響でFY20比で減益となった一方で、機能材料セグメントの液晶事業における販売増や固定費削減、化学品セグメントにおける販売増や製品値上げ、固定費削減、化学品セグメントにおける関係会社の売却益による特殊要因等もあり、JNC連結では経常利益103億円と計画を達成したものの、JNC単体では経常利益25億円となった。

今後の方針

- 2021年度までに実施している、全社横断的な構造改革は継続する。
- 計画通りにFit化推進に向けた設備投資を実施し電力事業の収益を拡大させるとともに、トラブルに強い設備改修にも取り組む。
- ガバナンス/モニタリングの更なる強化により黒字化に向けた戦略とプロセス管理を徹底する。
- 継続したコロナ禍に加え、ウクライナ情勢の長期化による世界的な原材料、原油価格の上昇など不確実な要素が多く、合理的な業績見通しを示すことが困難な状況であることから、2023年3月期の個別業績予想は未定としているが、計画骨子の着実な遂行により、計画の達成を目指す。

上記を踏まえ、引き続き、中期計画を着実に遂行する。

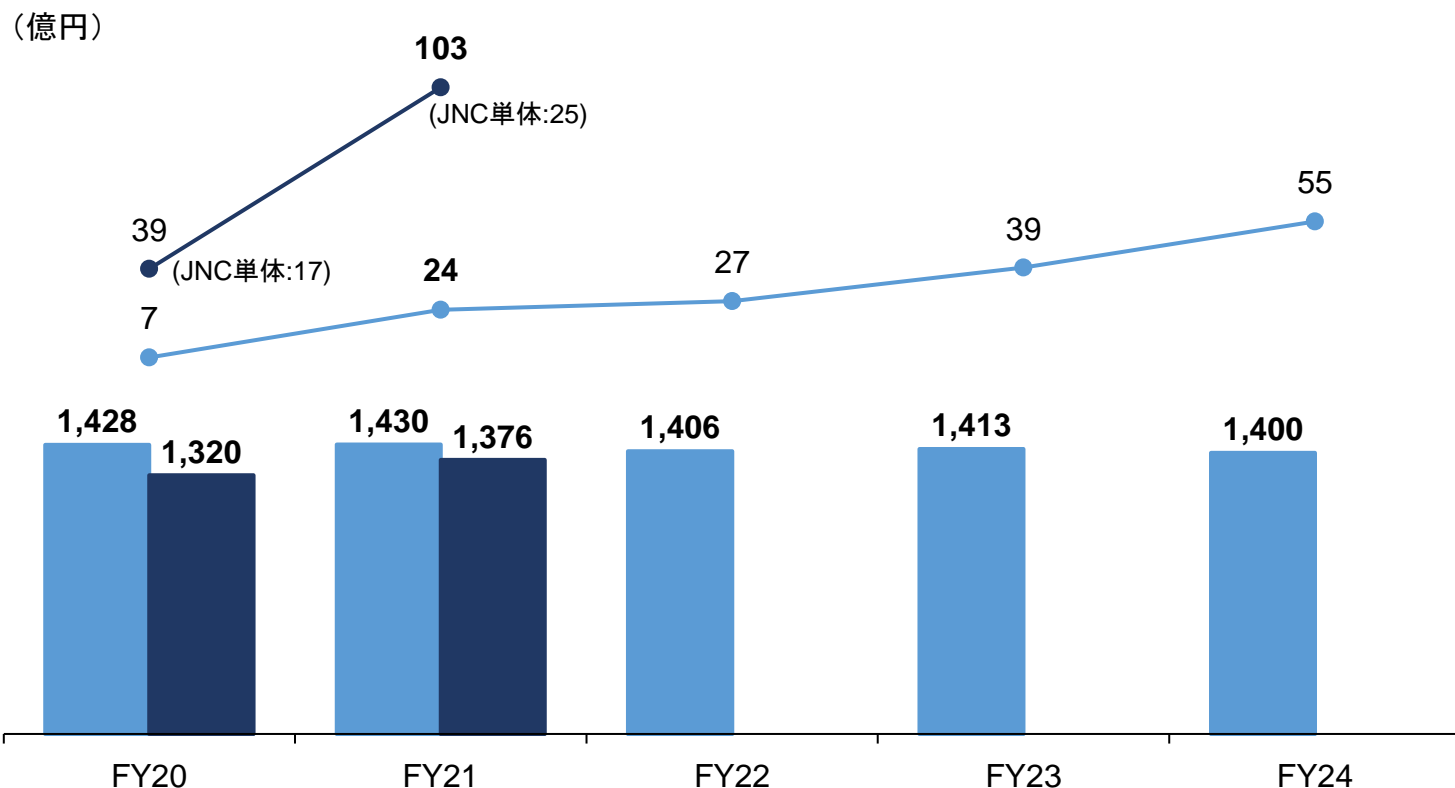
2021年度業績振り返り

【JNC連結】売上高/経常利益推移

売上高は新会計基準の適用*1により計画未達となったが、経常利益は計画を達成(+79億円)。

凡例	売上高 / 経常利益	
	■ / ●	: 計画
■ / ●	: 実績	

【JNC連結】売上高/経常利益推移



*1収益認識基準変更により売上減少。国際基準である「IFRS-15」の考えを取り入れた会計基準。収益の計上タイミングをルール化。「履行義務」という概念をベースに収益の「計上単位」「計上時期」「計上額」を処理。2021年4月1日からの基準適用により、商品の販売について手配のみを行う代理人取引の場合には、手数料のみを売上高として計上することになる等のため、売上が減少(化学品・商事事業及び肥料事業に適用)。旧会計基準での売上高は1,547億円。

【JNC連結】計画の進捗状況

計画骨子

進捗状況

1

構造改革 【概ね達成】

- 液晶事業の拠点集約等を進める中、コロナ禍における液晶の需要増が発生し、その増産対応のため、派遣社員の削減は規模を縮小しての実施となったが、その他のコスト削減など全体的な構造改革により成果を実現した。
- 構造改革による収益改善の中心となる液晶事業は、国内・海外拠点の集約・効率化、オーバーコート材料の韓国製造拠点の閉鎖などを計画通り実施するとともに、生産規模に合わせたコスト削減を徹底し、新型コロナウイルス感染症拡大の影響による需要増への対応も確実に実施した結果、収益増となった。
- グループ全体の人員計画において、希望退職制度や採用抑制を確実に実施するとともに、効率的な人員配置を行った結果、概ね計画通りの構造改革効果を実現。役員報酬及び幹部社員の給与削減、出張旅費・交際費削減等、コスト削減は継続して実施した。

2

Fit化推進 【未達】

- 計画通りに設備投資を実行し、Fit化を実現した。
- FY21の下期は例年になく長期間の渇水、豪雨や落雷による設備トラブルの影響により、一部発電所の運転停止の影響で発電量が低下した結果、減収減益となった。
- 早期の平常運転の再開を目指し、設備トラブルの解消に努めた。

3

ガバナンス/ モニタリング強化 【達成】

- ガバナンス/モニタリングの強化により、黒字化に向けた戦略とプロセス管理を実施した。
- 情報材料(有機EL)事業は、新製品の顧客による評価を開始しており、開発と拡販に取り組んだ。
- ライフケミカル事業は、新型コロナウイルスワクチン関連での大型受注等で好調となり黒字を実現した。

その他、 特殊要因 【+要因】

- 機能材料セグメントの液晶事業は、新型コロナウイルス感染症拡大を受けた巣ごもり需要による、TV・IT関連製品の需要増の影響による受注増や固定費改善もあり収益増となった。
- 加工品セグメントは、不織布事業の販売減、不織布事業及び肥料事業における原料価格高騰の影響により収益減となった。
- 化学品セグメントは、需要増や固定費改善を進め、収益増となった。
- 特殊要因として、化学品セグメントの関係会社を売却したことにより売却益が発生した。

【JNC連結】各事業分野の進捗状況

機能材料

- ✓ 液晶事業は、コロナ禍における巣籠り需要により、PCモニター等のTV・IT用液晶の販売が堅調に推移した。また、固定費改善にも取り組んだ。
- ✓ 情報材料(シリコン)事業は、ガラスクロス向けが好調に推移した。また、値上げにより売上・収益とも増加した。
- ✓ 情報材料(有機EL)事業は、ジョイントベンチャー化を実施し、人員出向も完了した。収益は前年比改善した。

加工品

- ✓ 繊維事業の原綿は、国内は堅調に推移したが海外は需要減となった。
- ✓ 肥料事業は、耕地面積の減少、自然災害、コロナ禍における外食需要の減少等により厳しい事業環境となった。原料価格の上昇を製品価格に十分転嫁できず利幅は縮小した。

化学品

- ✓ オキシアルコールは、足下の市況が良く需要増への対応により、損益良化に寄与した。また、輸出向けは価格が高騰し好調であった。オキシ以外のアルコールは、原料ナフサ価格の高騰に対応し値上げを実施している。さらに、製品ポートフォリオの見直し等による収益改善策を検討中。
- ✓ ポリプロピレンは、半導体不足による自動車生産台数の減により需要減となった。ポリエチレンの需要が堅調に推移した。双方ともに原料ナフサ価格の高騰に対応し値上げを実施した。
- ✓ 当該セグメントの関係会社の売却により特殊な売却益が発生した。

商事

- ✓ 商事事業は、主力のポリプロピレンの販売において自動車関連製品の生産が落ち込んだことから出荷は伸び悩んだものの、原料ナフサ価格の高騰に伴い、販売価格の値上げを実施したことから、採算面は改善した。

電力

- ✓ 全13箇所の水力発電所についてFit制度活用に向けた改修工事計画を進めており、津留発電所の改修工事が完了した。これにより計10箇所の水力発電所で商業運転を開始した。残り3箇所の水力発電所についても、改修工事を計画的に進めた。一方、濁水や設備トラブルの影響等で、減収減益となった。

その他事業

- ✓ エンジニアリング事業は、高採算案件や設計業務の獲得などが好調であった。

2021年度決算の詳細については、2022年5月13日にチッソホームページに公表している決算短信を参照ください。

研究開発の進捗状況

基本方針

事業部門の開発支援により、早期の業績改善に貢献するとともに、未来を変える新しい価値を発見し、社内外の技術を活用した価値創造のビジネスモデルを構築する。

FY21トピックス

下水中の新型コロナウイルスの磁気分離技術を開発

2021年12月16日 リリース

国立大学法人山梨大学大学院 原本英司教授との共同研究成果として、JNC(株)の磁性ナノ粒子を活用した特許技術であるPegcision(ペグシジョン)法を用いた世界最速レベルの下水中の新型コロナウイルス分離技術を開発。

◆ 概要

下水中の新型コロナウイルスを定期的にモニタリングすることで、感染流行の早期検知が可能となることが期待されている(下水疫学調査)。

JNC(株)のウイルス分離技術(Pegcision法)を用いることで、下水からの新型コロナウイルスの分離が30分程度で可能となり、これまでの一般的な方法である沈殿法(処理時間9時間)よりも短時間で同等の検出結果を得ることができる。さらに、一般的な磁気分離装置で大量検体の処理も可能となる技術である。

下水疫学調査の普及につながるよう、いくつかの自治体と共同で下水処理場での実証実験を実施中。

設備投資の実績

FY21は、FY20から継続してきた内大臣川発電所のFit化工事が完了したほか、津留発電所のFit化工事、その他子会社などでの老朽化対策、維持補修工事を実施。

設備投資計画		✓ 約430億円 (FY20~FY24)
主な設備投資実績	Fit化投資	✓ 内大臣川発電所 <u>48億円</u> FY20の豪雨被害への対応のための追加工事が必要となった結果、当初計画の設備投資時期に遅れが生じ、FY21に工事完了となった。 稼働は計画通りFY20に開始している。
		✓ 津留発電所 <u>49億円</u> 計画通りFit化工事が進捗し、FY21に工事完了となった。
	維持投資	✓ 子会社を含む設備の老朽化対策、維持補修工事 <u>25億円</u>

2022年度進捗目標

【JNC連結】計画の進捗目標 ～ 計画達成に向けて

外部環境の不確実性等に起因し、一部項目においてリスク要素はあるものの計画の確実な達成を目指す。

計画	進捗目標
1 構造改革	<ul style="list-style-type: none">• FY21に引き続き、液晶事業の受注増への対応等のため派遣社員の削減は見合わせる。(増産による利益確保を想定)。• 採用抑制の実施を想定。
2 Fit化推進	<ul style="list-style-type: none">• 計画通りに設備投資を実行し、Fit化の実現を目指す。• 過去発生災害からの復旧工事による発電量の低下は想定されるものの、水量は回復すると想定。合わせて固定費等の改善効果により、収益確保を目指す。
3 ガバナンス/ モニタリング 強化	<ul style="list-style-type: none">• 新型コロナウイルスワクチン関連での大型受注等でライフケミカル事業製品の好調を想定。• 情報材料(有機EL)事業は、引き続き開発と拡販に取り組み、黒字化を目指す。

【JNC連結】各事業分野の目標

機能材料

- ✓ 液晶事業では、引き続き、需要増への対応と、既存品の単価維持等により収益確保を目指す。
- ✓ 情報材料(シリコン)事業では、FY21から継続した原料価格高騰の価格転嫁の取り組みにより計画の達成を目指す。
- ✓ 情報材料(有機EL)事業では、継続した顧客への取り組みによって、早期の黒字化を目指す。

加工品

- ✓ 繊維事業では、原材料価格の高騰や諸費用の増加を想定。
- ✓ 肥料事業では、数量は減少する想定であるが、原料価格高騰の価格転嫁により単価を改善し、例年並みの収益確保を目指す。

化学品

- ✓ ライフケミカル事業では、拡販に注力しており、FY21から継続し好調に推移する想定。
- ✓ アルコール事業、樹脂事業での原料ナフサ価格高騰に対する価格転嫁やライセンス販売に伴う良化により収益改善を目指す。

商事

- ✓ 新型コロナウイルス感染症の影響による、一部商材の需要縮小は継続の見込みだが、加工事業の拡大、高付加価値商材の拡充に取り組み、収益確保を目指す。

電力

- ✓ Fit化工事は計画通り進捗し、残る頭地、内谷第一/第二発電所もFY22末～FY23期初の稼働開始を予定。
- ✓ FY20に発生した災害からの復旧工事を計画しており、発電量の低下は想定されるものの、水量は回復すると想定し、さらには固定費等の改善により、収益確保を目指す。

その他事業

- ✓ エンジニアリング事業は、得意な技能による他社との差別化戦略を強化し、収益の安定化を目指す。

**患者補償等の実施・
果たすべき役割**

患者補償等の実施・果たすべき役割

実績

(億円)

1	患者継続補償	▲ 16
2	公的債務返済	0
3	合計	▲ 16

患者補償等の実施

✓ FY21は水俣病認定患者に対し、計15億5千万円の補償金支払いを実施。

✓ 今後も患者補償を確実に実施していく。^{*1}

計画

雇用創出

- ✓ 業績改善後は地域からの新規採用を継続し、地域の雇用創出を図っていく。
- ✓ 地域の高校等からインターンシップを受け入れ、地域雇用につなげていく。

環境配慮

- ✓ 水力発電所(熊本、宮崎、鹿児島)から得られる電力により、永続的に環境に配慮した事業場を目指し、余剰電力は水俣市へ供給する。
- ✓ 地域の尿尿のクリーン化、資源化に貢献する。

地域貢献

- ✓ 地域行事などに積極的に参加するとともに、次世代育成活動に取り組む。
- ✓ 情報公開を行い、当社企業活動、水俣病関連事項への理解につなげていく。
- ✓ 水俣病問題の解決のため、国、関係自治体の施策に今後も協力していく。
- ✓ 今後も積極的に、地域との対話に取り組んでいく。

果たすべき役割

活動内容

雇用創出

- ・新規採用の継続。

環境配慮

- ・水力発電で得た余剰電力の一部を水俣市の公共施設へ供給。

地域貢献

- ・水俣市内新小学1年生への自由帳寄贈。(4月、次頁①)
- ・水俣市内小学校への出前授業。(10月、次頁②)
- ・福祉施設及び水俣市への寄付活動。(通年、次頁③)
- ・水俣高校定時制生徒への安全運転教室開催。(5月、次頁④)
- ・地域美化活動(エコパーク周辺清掃)の実施。(5月、次頁⑤)
- ・水俣市スポーツキッズサポーター基金への寄付。(通年、次頁⑥)
- ・水俣川漁協助成金納付と稚鮎放流事業への参画。(4月)
- ・水俣市東京五輪聖火リレー運営協力要請への対応。(5月)

熊本県SDGs登録制度に登録

- ・JNC(株)水俣製造所
- ・(株)アールビーエス

熊本県ブライ企業に認定

- ・JNCセントラル(株)(12月認定、次頁⑦)

^{*1}: 水俣本部患者センターによる認定患者の方に対するお世話活動(相談受付等)実施。

地域貢献例

JNC(株)水俣製造所

1 21年4月
新小学1年生への
自由帳200冊寄贈



2 21年10月
第一小学校 出前授業



3 21年12月
水俣市 新庁舎へTV寄贈



JNC開発(株) (水俣自動車学校)

4 21年5月
水俣高校定時制生徒
への安全運転教室



JNC開発(株)

5 21年5月
エコパーク周辺清掃活動



(株)アールビーエス

6 21年11月
物産展での肥料売上金を水俣市
スポーツキッズサポーター基金へ寄贈



JNCセントラル(株)

7 21年12月認定
熊本県ブライ企業に認定

**北・水俣エリア
JNCセントラル株式会社**

設計・工事施工・メンテナンスの一貫体制で
社会を支えるものづくりに専与

- 2019年度にフレックスタイム制を導入(現場部門を除く)。労働時間の効率的な運用を促進
- 2年前に時効となった有給休暇を40日まで積み立てできる制度あり。そのため年度に付与された有給休暇を使わず、休みを取得可能

プラントの機械新築受付・メンテナンス、配管工事の設計施工、電気計測工事の設計施工を行う総合メンテナンス工事会社です。半導体・ガス事業関連の供給設備をはじめ、医薬関連設備、環境エネルギー関連などの幅広い分野で全国へ事業を拡大させています。また、社会情勢と職場環境の変化に応じて社員の福利厚生を充実させ、社員の仕事満足度につなげています。雇用形態では地元出身者を中心に採用し、地域の活動に率先して参加し、地域の発展に貢献しています。

DATA	JNC(株)水俣製造所	電話番号 / 0995-63-3282	従業員 / 58名(日本従業員17名)
所在地	熊本県水俣市	本社HP / http://www.jnc-central.co.jp/	創業年 / 1987年
設立	1987年06月	代表取締役 / 藤田 伸二	営業時間(受付)
代表者	藤田 伸二	熊本県水俣市北1-2-15	9時~17時(受付)
2021年度	売上高 / 1,500,000,000円	1000-0002(内水俣工場)	08:00~17:00
認定	法人番号 / 1310094	1000-0002(内水俣工場)	09:00~17:00
	代表者 / 藤田 伸二	熊本県水俣市北1-2-15	18:00~21:00(受付)