



**2021年3月期決算・2022年3月期計画
および 新中期経営計画説明会**

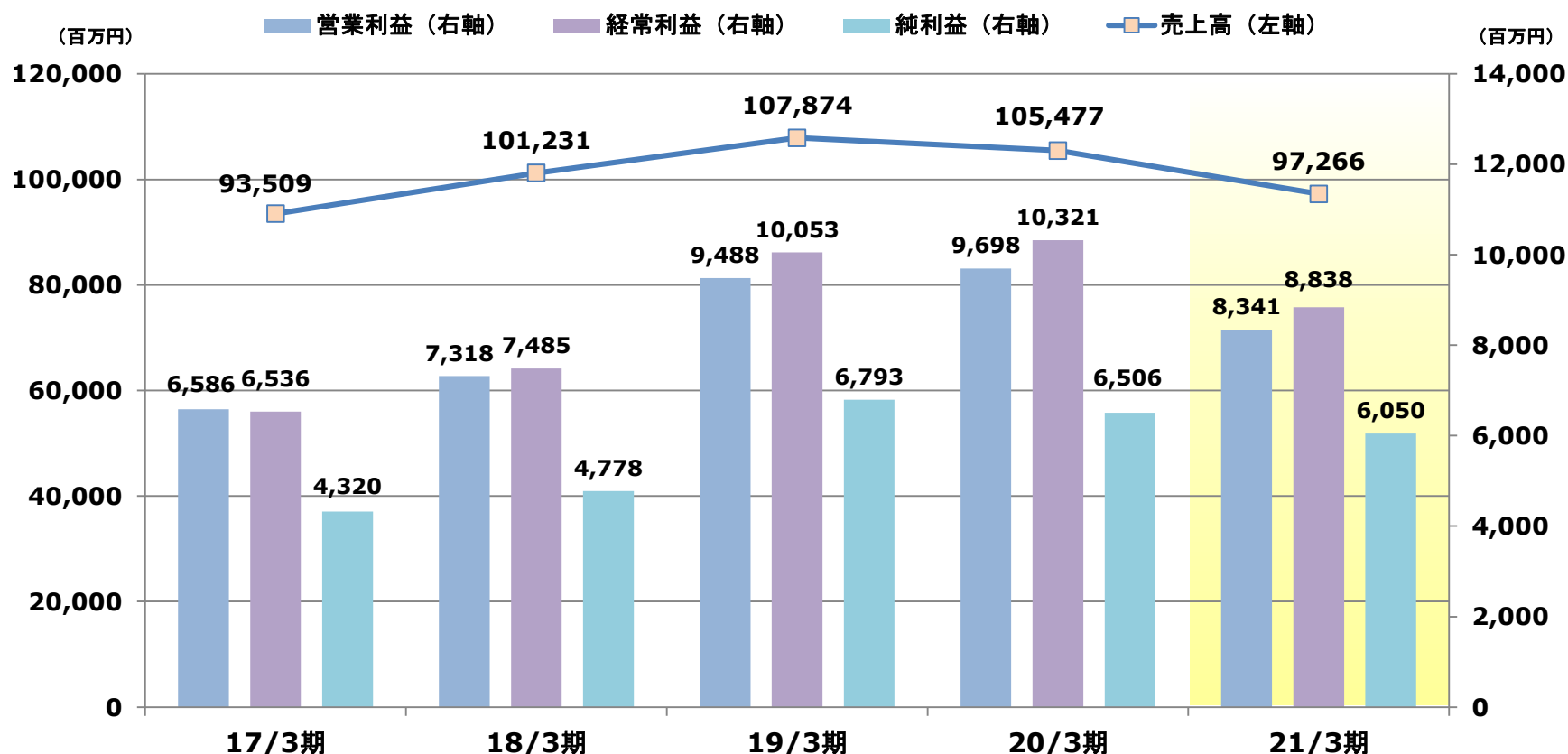
2021年6月9日

2021年3月期 業績

業績推移(17/3期~21/3期)

- 新型コロナウイルス感染症拡大に伴う経済活動の制限により過去最高益(営業利益、経常利益)だった前期からは減収減益

売上高および営業利益、経常利益、当期純利益の推移



2021年3月期 概況

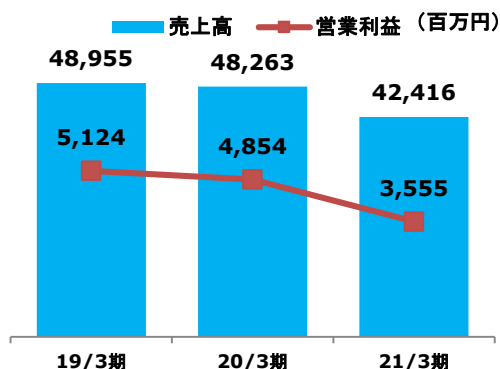
- 期後半から需要が回復するも、通期では減収減益
- 売上高および各段階利益は、計画値を上回った

(百万円)	20/3期		21/3期		増減率 (%)	増減額	21年3期 計画	達成率 (%)	差異
		構成比 (%)		構成比 (%)					
売上高	105,477	—	97,266	—	▲7.8	▲8,211	96,000	101.3	1,266
営業利益	9,698	9.2	8,341	8.6	▲14.0	▲1,357	8,000	104.3	341
経常利益	10,321	9.8	8,838	9.1	▲14.4	▲1,483	8,400	105.2	438
当期純利益	6,506	6.2	6,050	6.2	▲7.0	▲456	5,700	106.1	350
一株利益(円)	276.14	—	257.37	—	—	—	—	—	—
海外売上高	27,316	25.9	26,524	27.3	—	▲792	—	—	—

	20/3期	21/3期
U S \$ / 円	109 円	106 円
ユ ー ロ / 円	121 円	123 円
ナフサ(円/KL)	43,000 円	30,750 円

セグメント別売上高・営業利益比較

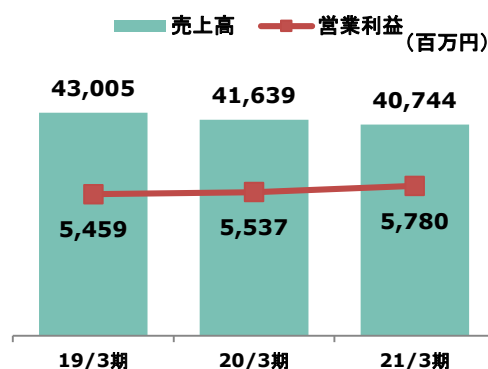
基礎化学品



上半期を中心に経済活動制限の影響を受け、減収減益

- クロール・アルカリ
期後半から電子材料関係、自動車用部品の製造工程向けの需要回復も、通期では上半期の需要減少が影響
- エピクロルヒドリン
期後半から国内外の電子材料関係で需要が大幅に回復も、通期では上半期の需要減少が影響

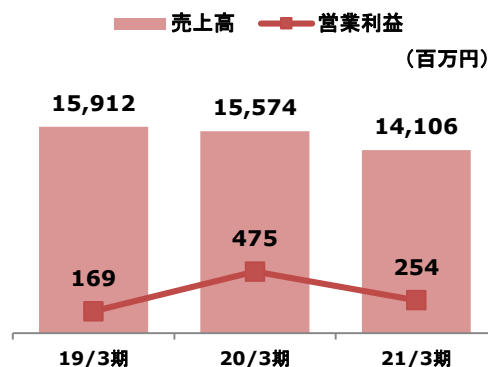
機能化学品



アリルエーテル類、医薬品関連の販売増により増益

- 合成ゴム
アクリルゴムは中国を中心としたアジア諸国で新規採用が拡大
エピクロルヒドリンゴムは自動車の世界的な大規模減産の影響を受けた
- 合成樹脂
経済活動の制限等により、商業印刷インキの需要が低調に推移
- アリルエーテル類
期後半から半導体用途向けでシランカップリング剤の需要が拡大、中国市場でのシェア拡大戦略が奏功
- 医薬品関連
医薬品精製材料は欧米・インドで糖尿病治療薬精製用途で販売数量増
医薬品原薬・中間体は受託案件の販売が既存品、新規上市品共に拡大
(抗結核薬、抗潰瘍薬、不眠症治療薬など)

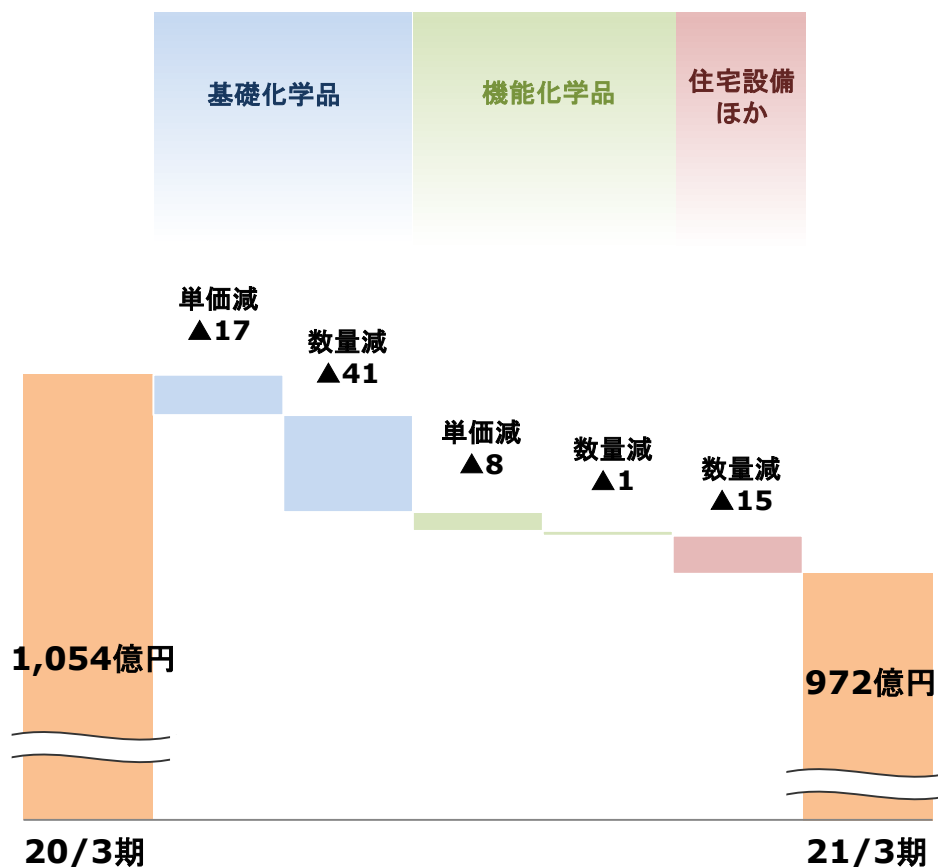
住宅設備ほか



- 生活関連商品、建材の販売が低調

売上高要因分析

セグメント別 要因分析



主要製品別 増減分析

基礎化学品

▲58(億円)

製品	増減額(億円)
クロール・アルカリ	▲14
エピクロルヒドリン(EP)	▲20
塗料原料	▲20
その他	▲4

機能化学品

▲9(億円)

製品	増減額(億円)
アリルエーテル類	+2
ヘルスケア(医薬品関連) ※1	+4
合成ゴム・合成樹脂 ※2	▲11
その他	▲5

※1 ヘルスケア:クロマト(医薬品精製材料)、医薬品原薬・中間体等

※2 合成ゴム・合成樹脂:エピクロルヒドリンゴム、ダップ樹脂等

住宅設備ほか

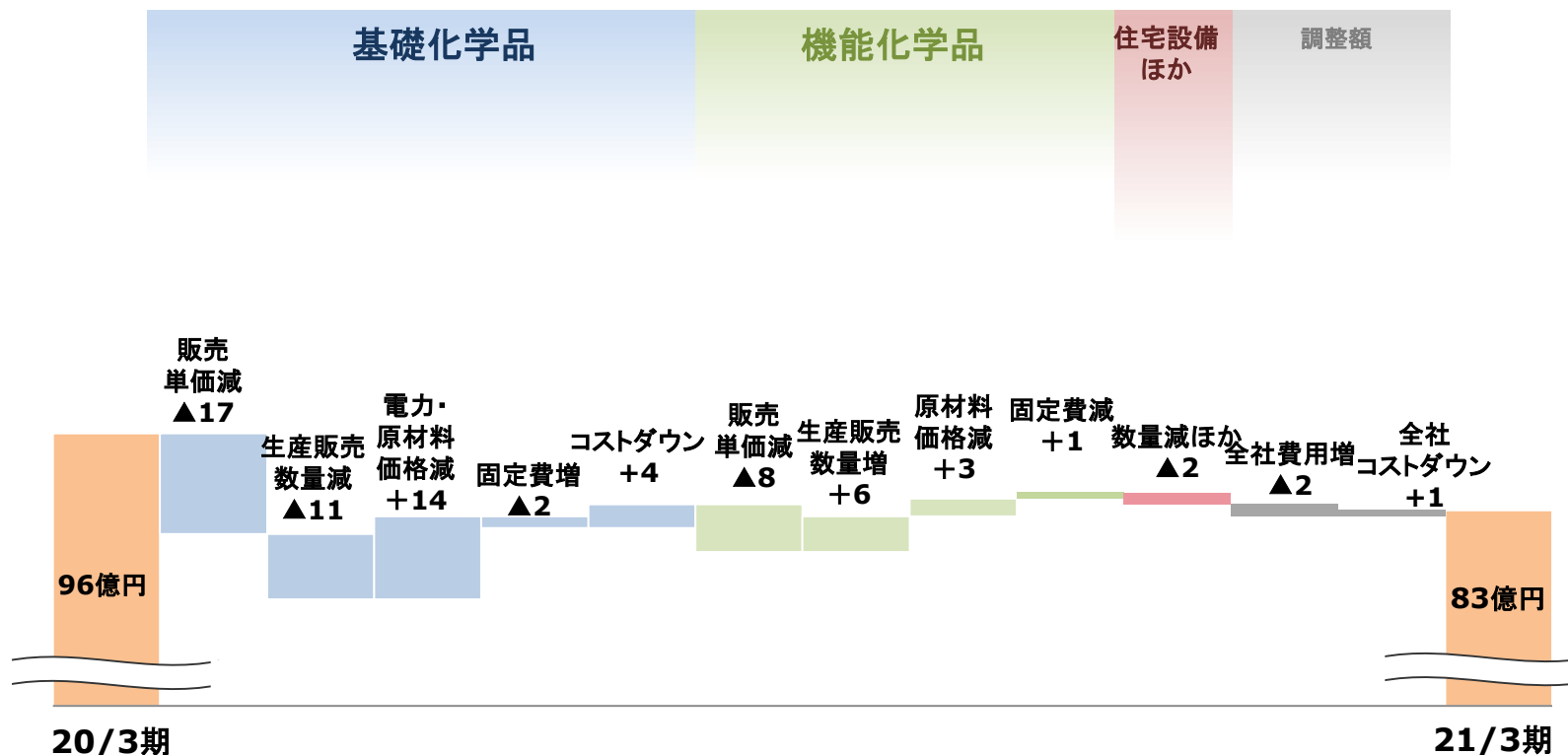
▲15(億円)

製品	増減額(億円)
生活関連商品ほか	▲15

営業利益要因分析

- 基礎化学品は原燃料価格の下落とコストダウンの実施により減益幅を一部圧縮
- 機能化学品はアリルエーテル類とヘルスケアの販売数量増が寄与し増益

セグメント別 要因分析



貸借対照表、キャッシュ・フロー計算書

- 安定的な営業キャッシュ・フローの創出を背景に、CB早期償還への対応、借入返済や自己株式取得10億円を実施
- 財務健全性を確保しつつ、新中期経営計画で予定する積極的な戦略投資が可能

(百万円)	19/3期	20/3期	21/3期	前期比
総資産	112,661	110,851	119,373	8,522
純資産	64,548	69,121	77,232	8,111
自己資本比率	57.3%	62.4%	64.7%	2.3%
有利子負債	19,231	17,767	15,909	▲1,858

(百万円)	19/3期	20/3期	21/3期	前期比
営業活動によるキャッシュ・フロー	9,854	10,336	9,347	▲989
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲4,542	▲4,092	▲1,850	2,242
財務活動によるキャッシュ・フロー	▲5,003	▲1,677	▲4,464	▲2,787
現金および現金同等物	24,376	28,899	31,936	3,037

新中期経営計画 (2021~2022年度)

「EMPOWER THE NEXT-22」

前中計「BRIGHT-2020」の総括

新成長エンジンの創出

- ✓ アクリルゴム、ノンフタレート型アリル樹脂の事業化
- ✓ 医薬品精製材料、カラム・分析装置の事業拡大と新規グレードの開発・上市
- ✓ 医薬品原薬・中間体受託の新規顧客の獲得
- ✓ ジェネリック医薬品事業の拡大
- ✓ 高性能カーボンナノチューブ量産化技術の確立、制電シートへの採用

取り組むべき課題

事業部門と開発部門の連携を強化し新製品を早期に上市する

海外収益基盤の確立

- ✓ グローバルニッチトップ(GNT)製品の拡販等により海外売上高が伸長
- ✓ 北米でのスペシャリティ事業拡大に向けファンドへ出資

取り組むべき課題

機能化学品やヘルスケアを高収益事業としてさらに拡大強化する

事業構造改革の完遂

- ✓ コストダウンによる生産性の向上(3年間で▲10億円の削減を実施)
- ✓ 当社小倉工場と三菱ケミカル福岡事業所の電解設備統合による生産合理化(2021年11月予定)
- ✓ 業務改革および組織の再編成に着手

取り組むべき課題

業務改革活動を本格化し、業務システム、人事制度の刷新などにより生産性向上を図る

新中計「EMPOWER THE NEXT-22」策定の背景

◆ 2035年度のありたい姿からバックキャストして策定

創立120周年
2035年度

ありたい姿

2025年度のあるべき姿

- 化学品・機能材・ヘルスケアの3つのコア事業の確立
- 継続的に新製品を生み出す開発体制の構築

- 化学品、機能材、ヘルスケアの各事業が支える強靱かつしなやかな事業基盤の構築
- モビリティ、情報・通信、環境・エネルギー、健康・ヘルスケアの領域で次世代の収益の柱を創出
- 「社員が実力を存分に発揮できる企業」

EMPOWER THE NEXT-22

2025年度を見据え“チカラ”を蓄える

経営理念体系を刷新

- ありたい姿の実現に向け、新たな経営理念体系を制定
- 求める人材を明確化し、新たな企業文化・組織風土を定着
- 全階層にわたる抜本的な意識改革により、組織力と人材力の底上げを図る

MISSION

グループ企業理念

独創的な技術と製品により 安心で豊かな社会の実現に貢献します

VISION

経営ビジョン

化学を通じて社会が求める新たな価値を提供する企業グループ

- ① 環境・安全に配慮したものづくりで、サステナブルな社会の実現に貢献します
- ② グローバル競争力のある技術と品質で、お客様のニーズに応えます
- ③ 社員一人ひとりの価値観を大切にし、ともに成長する企業を目指します

VALUE

グループ人事ポリシー

目指す人材像

- ◆ 自律した社会人
- ◆ 自己成長を続ける人

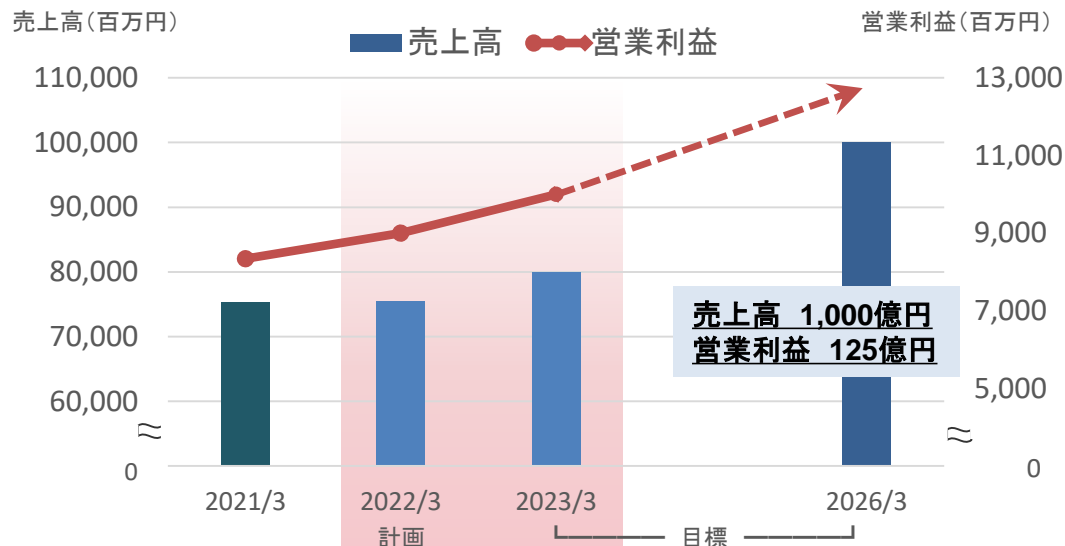
行動規範

グループ企業理念、経営ビジョンに基づいた仕事の進め方

EMPOWER THE NEXT-22

連結業績目標
(2023/3期)

売上高	800億円
営業利益	100億円
ROE	8.5%以上



※収益認識に関する会計基準(企業会計基準第29号)等を適用した金額

基本方針

1 レジリエントな事業基盤の構築

- 化学品、機能材、ヘルスケア(医薬品関連)の各事業の強靱化戦略を推進する

3 SDGsへの取り組み

- 既存事業の優位性とサステナビリティの両立を重視し、企業活動全般を通じて持続可能な地球環境に貢献する

2 マーケットイン型開発の推進

- 事業部門主導による顧客ニーズを把握し、研究部門と連携し新製品を企画・開発し、新製品を早期に上市する

4 企業文化・組織風土の改革

- 新たな理念体系の下で業務改革活動を推進し、生産性を向上させる

基本方針① レジリエントな事業基盤の構築

基礎化学品

◆ 化学品事業

事業環境の変化に強く、安定した収益を生み出す体制を構築する

収益基盤の強化

- 電解、AC・EPを中心に生産効率改善のための維持更新投資を実施
- 生産・物流コストダウン (▲5億円)

九州地区でのクロール・アルカリ事業再構築

- 電解工場の効率的生産の実現
- 地域密着型営業体制の再強化

機能化学品

◆ 機能材事業

グローバルニッチトップ製品の市場の深耕、新規用途開拓、新製品の上市に取り組む

既存GNT製品の拡大

- 新規用途展開
- 滲み出し開発の推進 (新規合成樹脂など)
- 基盤技術開発によるコストダウン (▲3億円)

次世代GNT製品の育成

- アクリルゴムの事業拡大 (超高耐熱グレードの上市)
- ノンフタレート型アリル樹脂の拡販

能力増強

- アリルエーテル類 (1.2倍)
- アクリルゴム (2.0倍)

◆ ヘルスケア事業 (医薬品関連)

既存事業の拡大と新規案件獲得に向けた技術・品揃えの充実に努める

医薬品のモダリティ変化への対応

- 成長分野 (高薬理・バイオ) への本格参入
- バイオセパレーション事業の推進

能力増強

- 医薬品原薬・中間体 (松山) (1.5倍)
- 医薬品精製材料 (尼崎) (1.6倍)

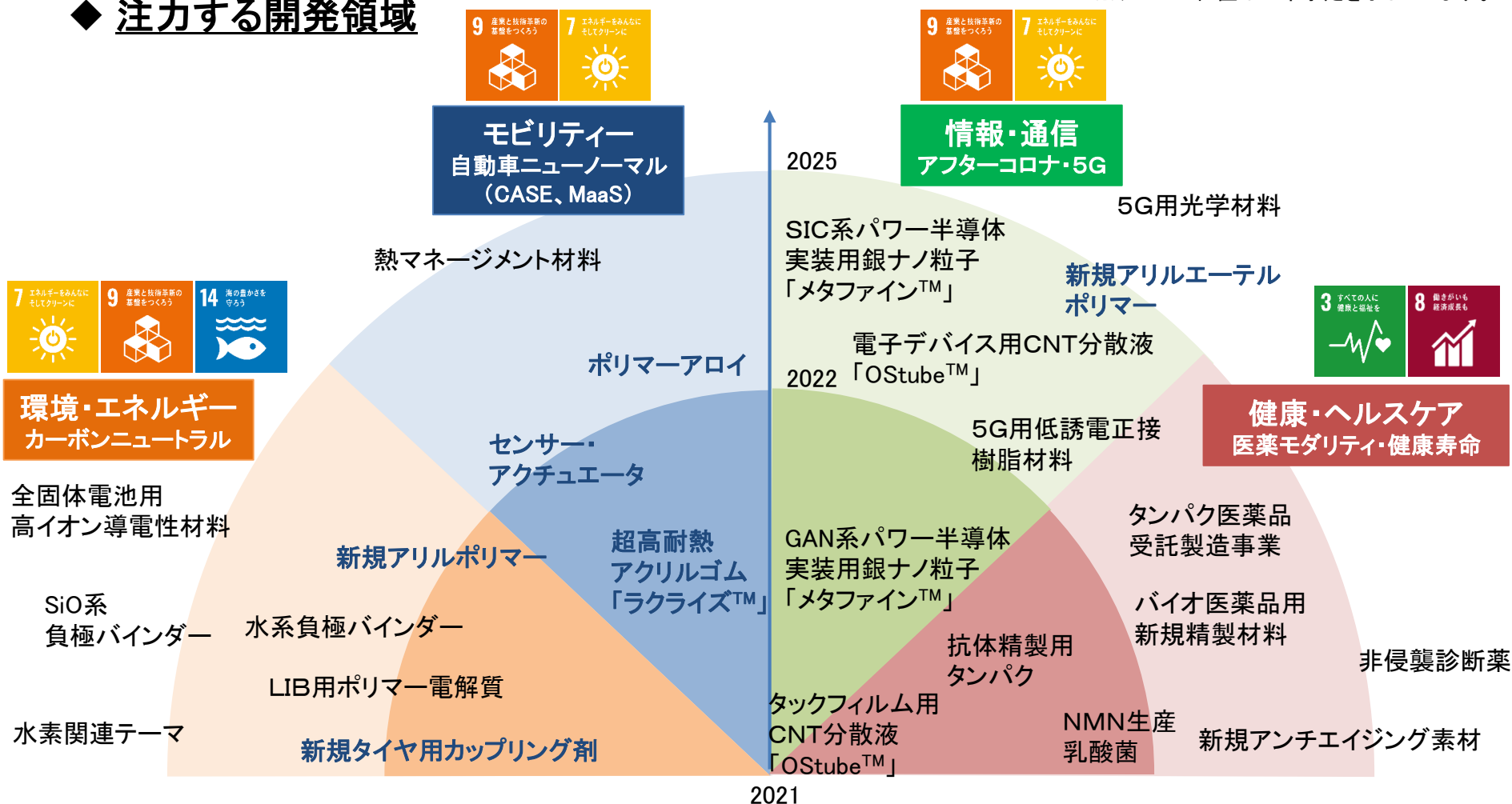
基本方針② マーケットイン型開発の推進

◆ 推進体制を強化

全社開発企画会議を通じて、新たな開発テーマおよび滲み出し開発を早期に創出し、上市化を加速する。

◆ 注力する開発領域

※青字は、滲み出し開発テーマ
※テーマの位置は上市予定を示しています。



基本方針③ SDGsへの取り組み

◆ 事業活動を通じた社会貢献

グループ企業理念「独創的な技術と製品により安心して豊かな社会の実現に貢献します」の下、グローバル競争力のある技術と品質の提供により社会に貢献する

貢献度の高い製品群

クロール・アルカリ(水処理薬品、肥料・農薬原料、殺菌・除菌剤)

安心して衛生的な生活環境づくりに貢献



合成樹脂(ダンプ樹脂・ノンフタレート型アリル樹脂)

有機溶剤を使用しない印刷インキ普及により有害物質排出を低減



合成ゴム、省エネタイヤ用改質剤

自動車の排ガス蒸散低減や低燃費化に寄与



医薬品原薬・中間体、医薬品精製材料

当社独自の有機合成、バイオ、クロマトグラフィー技術で医薬品業界に貢献



◆ 非財務目標への取り組みを強化

- ・ 今後求められる脱炭素化への取り組みを視野に環境負荷低減活動を強化し、「環境・安全に配慮したものづくり」を推進する
- ・ 「社員一人ひとりの価値観を大切にし、ともに成長する企業」を目指して、将来を担う人材の教育と働きやすい職場づくりに取り組む

現在の主な取り組み

CO2排出量削減

- ・ エネルギー原単位
前年度比1%削減



環境負荷低減

- ・ 産業廃棄物外部埋立
10%以下



労働安全衛生・保安防災

- ・ 重大事故および
休業災害発生件数ゼロ

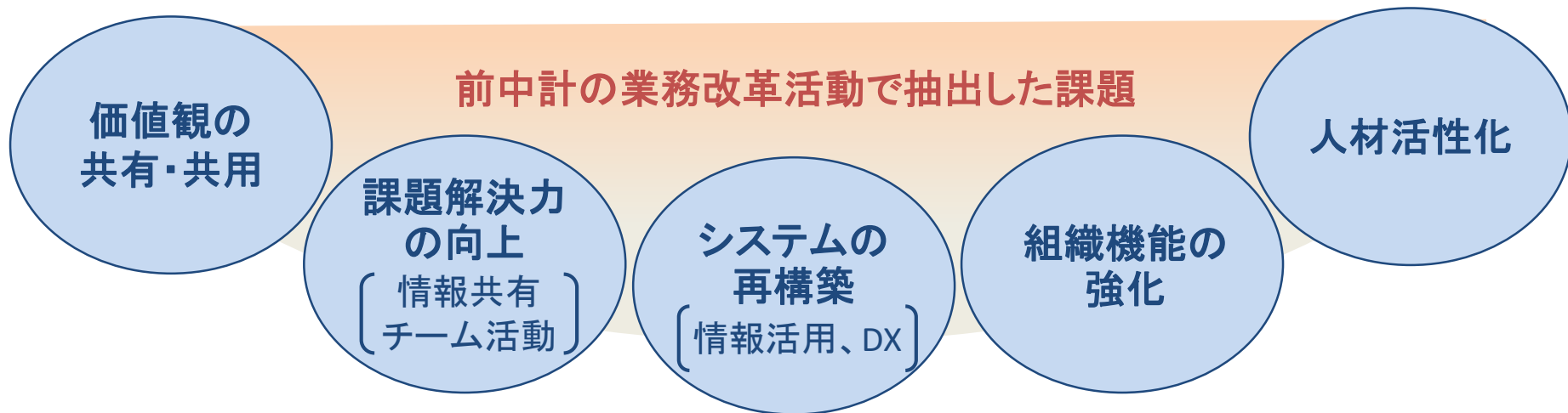


人財育成・雇用

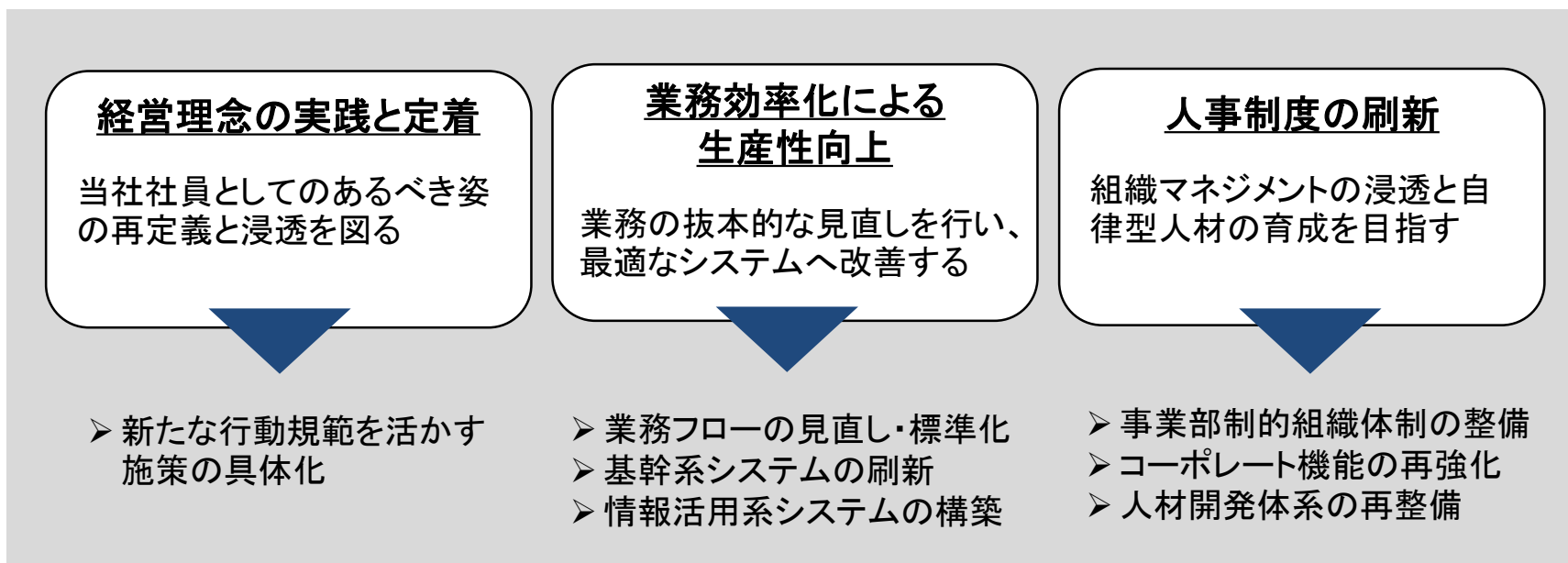
- ・ 人事制度改革
- ・ ワークライフバランスの推進 など



基本方針④ 企業文化・組織風土の改革

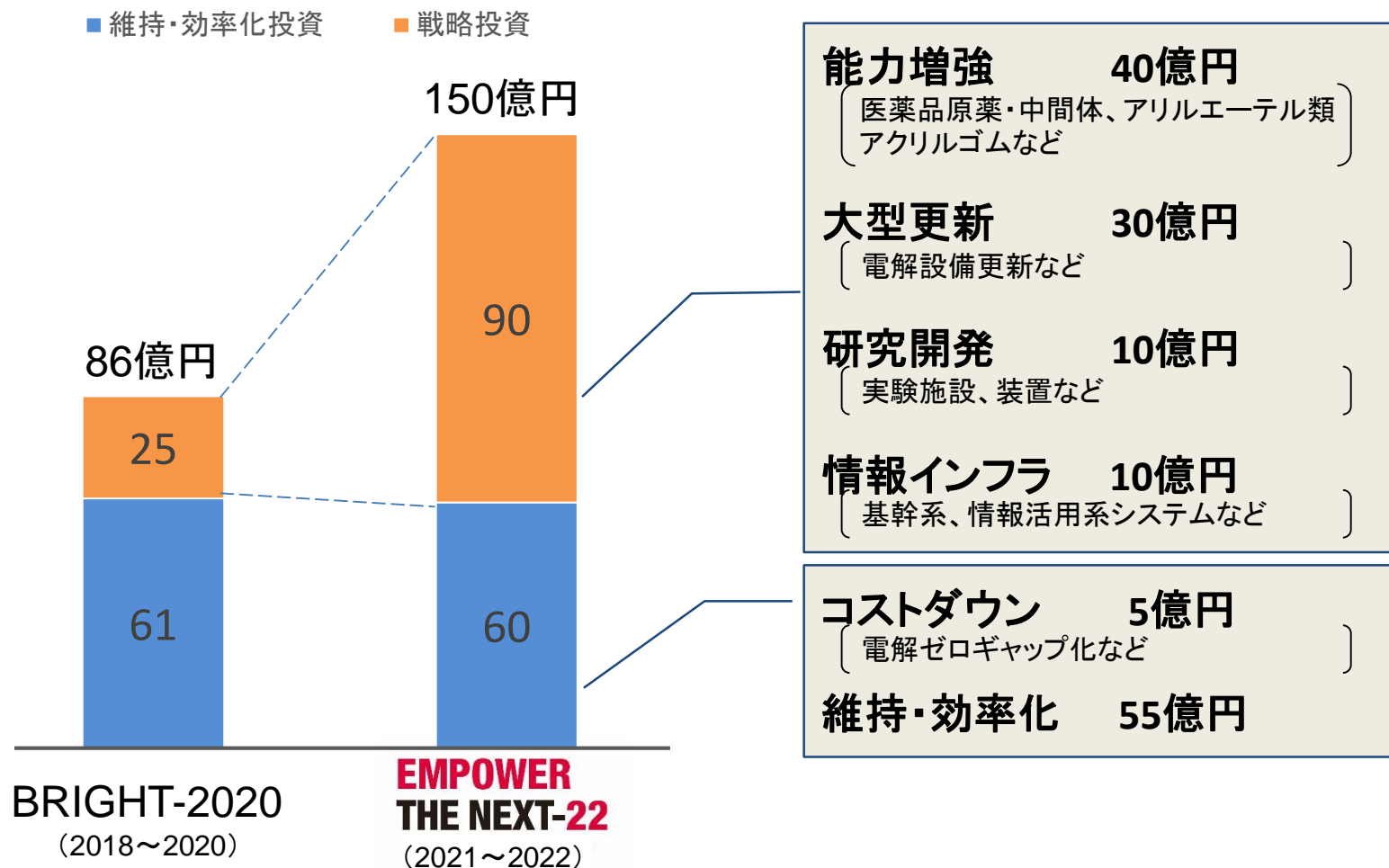


◆ 業務改革活動を推進



投資計画(2年間)

- 能力増強、大型更新、研究開発、情報インフラ等の戦略投資および維持・効率化投資で、合計150億円を計画
- 上記以外にM&A、アライアンス等の投融資枠100億円を設定
- 2年間で、前中期経営計画(3年間)の約2倍となる積極的な投資を実施



2022年3月期 事業計画

2022年3月期 事業計画

- 新型コロナウイルス感染症の影響は一部残ると想定
- 機能材、ヘルスケア事業が業績を牽引し、当期純利益は過去最高更新を計画

	21/3期		22/3期計画		増減率(%)	増減額
	(百万円)	構成比(%)		構成比(%)		
売上高	97,266 (※) 75,340	—	75,500	—	▲22.4 (※) 0.3	▲21,766 (※) 160
営業利益	8,341	8.6	9,000	11.9	7.9	659
経常利益	8,838	9.1	9,700	12.8	9.8	862
当期純利益	6,050	6.2	6,800	9.0	12.4	750
一株利益(円)	257.37	—	291.51	—	—	—

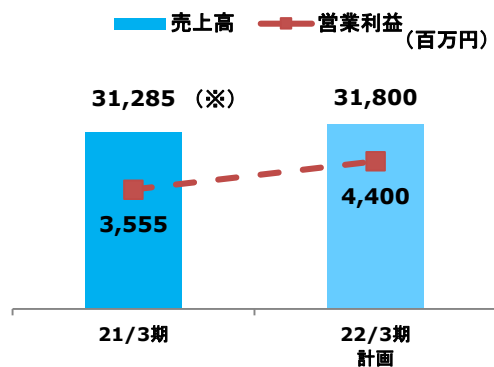
(※)「収益認識に関する会計基準」等を適用したと仮定して算出

海外売上高(%)	27.3 (※) 35.2	35.5
----------	------------------	------

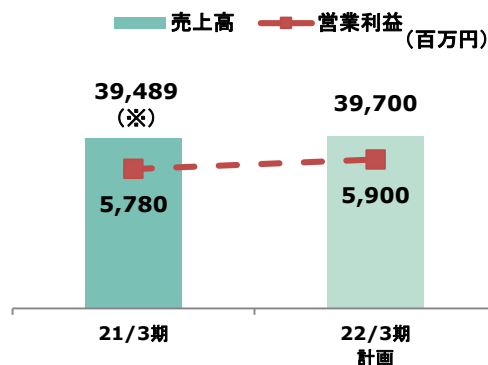
【前提条件】 2022年3月期 想定	
US\$/円	103 円
ユーロ/円	123 円
ナフサ(円/KL)	33,000 円

セグメント別売上高・営業利益計画

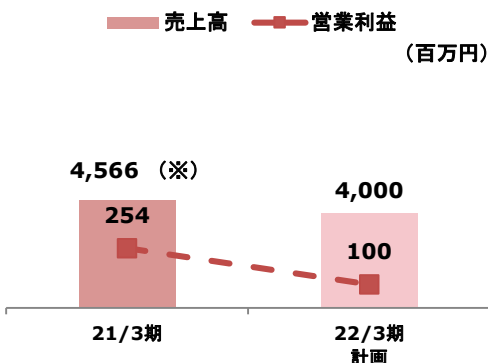
基礎化学品



機能化学品



住宅設備ほか



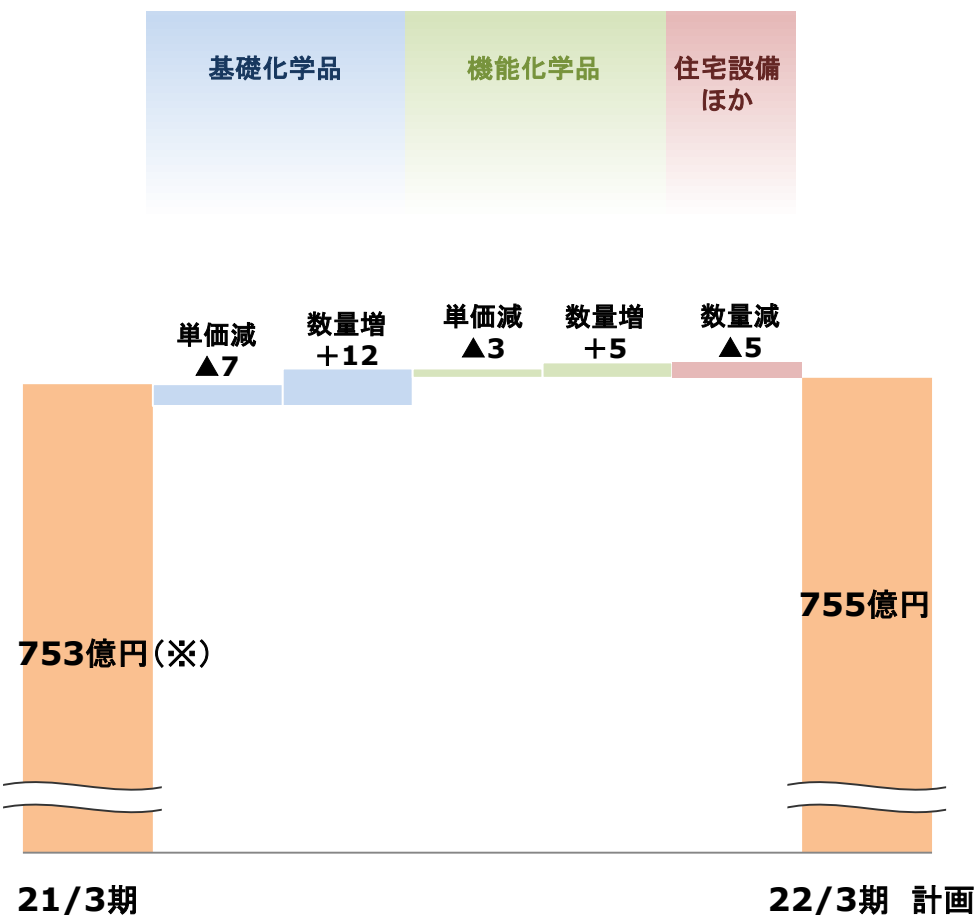
(※)21/3期は「収益認識に関する会計基準」を適用したと仮定して算出

事業計画達成に向けた取り組み

- クロール・アルカリ
九州地区での拡販、かせいかり事業の強化
消毒剤、除菌剤原料の次亜塩素酸ソーダ、亜塩素酸ソーダの供給を拡大
- エピクロルヒドリン
原燃料価格の変動に対応した価格是正および海外市場での拡販
- 生産コストダウン
電解電流効率アップ、AC反応収率アップ など
- 合成ゴム
アクリルゴムの拡販、超高耐熱グレードの上市促進
エピクロルヒドリンゴムの新興国市場での拡販、新規用途開発の強化
ゴムコンパウンド事業の拡大
- 合成樹脂
欧米UVインキ市場の深耕、中国等のアジア新興国市場での拡販
ノンフタレート型アリル樹脂の欧米市場での採用拡大、アジア市場の開拓
- アリルエーテル類
世界市場での圧倒的シェアの確立、新規用途市場向けグレード開発
- ヘルスケア
医薬品精製材料の新興国および欧米市場でのシェア拡大
医薬品原薬・中間体の新規案件需要増加に対応した生産体制の強化
高薬理活性医薬品など新たな成長分野への展開
- 生活関連商品、建材
衛生関連商品やサプリメント、スキンケア商品等の企画・販売を強化

売上高要因分析(予想)

セグメント別 要因分析



(※)21/3期は「収益認識に関する会計基準」を適用したと仮定して算出

主要製品別 分析

基礎化学品

+5(億円)

製品	増減額(億円)
クロール・アルカリ	+1
エピクロルヒドリン(EP)	+7
その他	▲3

機能化学品

+2(億円)

製品	増減額(億円)
合成ゴム・合成樹脂 ※1	+11
アリルエーテル類	▲1
ヘルスケア ※2	+2
電極	+1
商品仕入ほか	▲11

※1 合成ゴム・合成樹脂:エピクロルヒドリンゴム、ダップ樹脂等

※2 ヘルスケア:クロマト(医薬品精製材料)、医薬品原薬・中間体等

住宅設備ほか

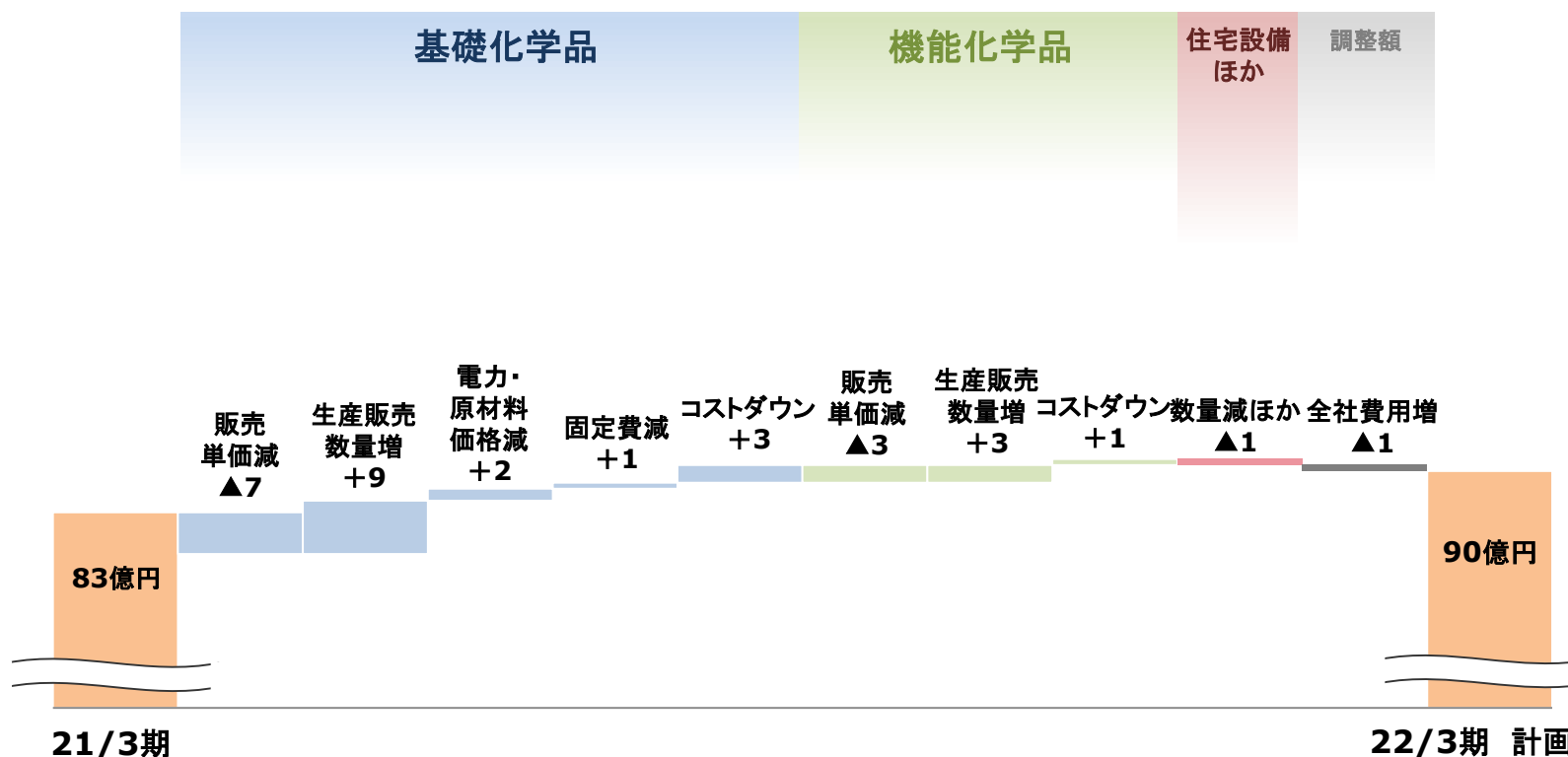
▲5(億円)

製品	増減額(億円)
エンジニアリングほか	▲5

営業利益要因分析(予想)

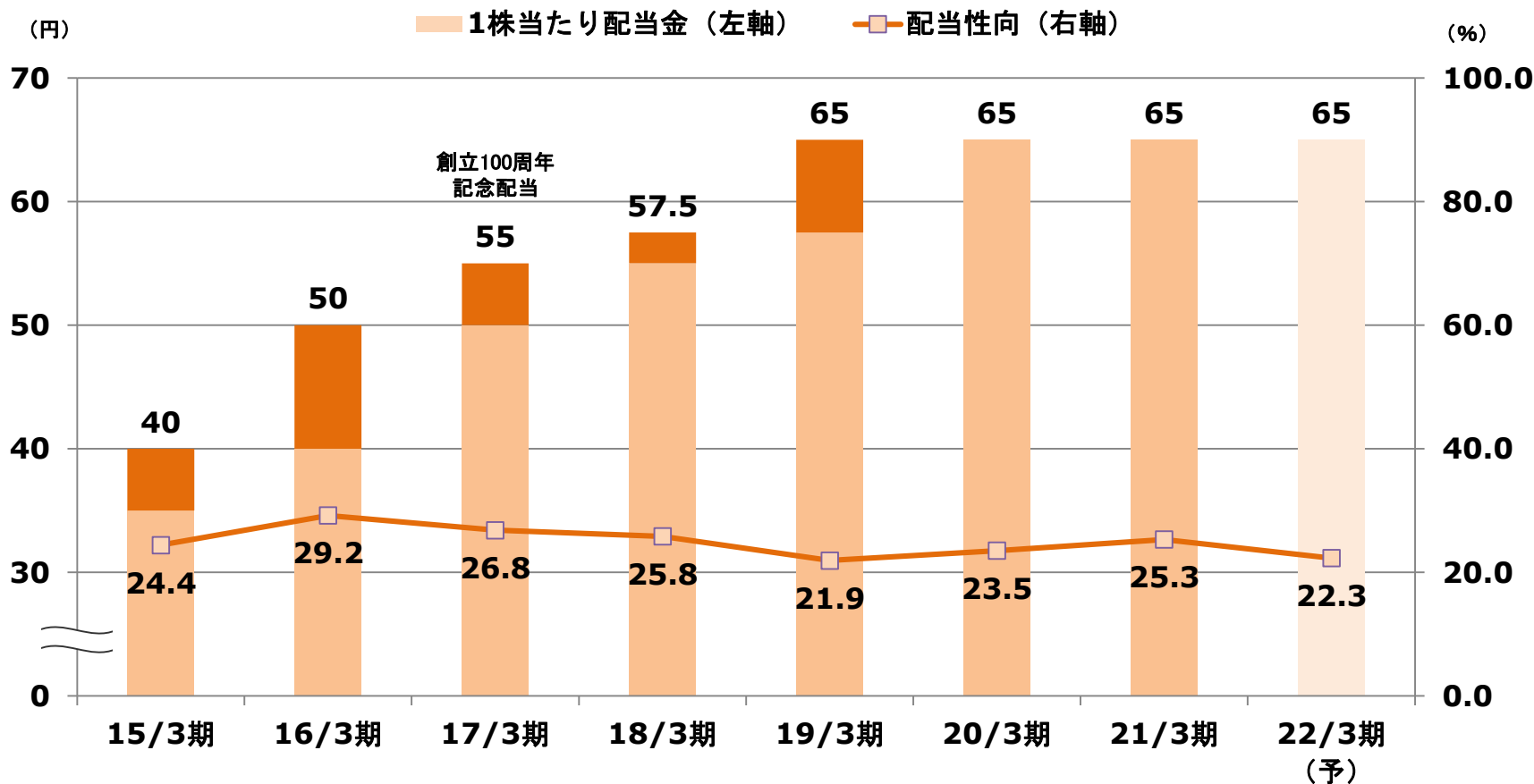
- 基礎化学品はクロール・アルカリ、エピクロルヒドリンの需要回復を見込む
- 機能化学品は合成ゴム・合成樹脂の需要回復と前期に引き続きヘルスケアの拡販効果を見込む

セグメント別 要因分析



株主還元

- 21/3期は、自己株式取得10億円を実施
- 安定配当を継続し、年間65円を予定



※18/3期以前の1株当たり配当金は、2017年10月の株式併合後の数値に換算して記載。

お問合せ先 株式会社 大阪ソーダ
管理本部 管理部広報グループ
TEL : 06-6110-1560

本資料は当社が発行する有価証券の投資勧誘を目的として作成されたものではありません。本資料に掲載されている事項は、資料作成時点における当社の見解であり、その情報の正確性および完全性を保証または約束するものではありませんのでご了承ください。