



化学でもっといいこと

Something Better with Chemicals

ダイソー株式会社

2009年3月期決算説明会

(東証・大証第一部:4046)

2009年6月10日

DAISO



事業環境の変化

2009年3月期 業績

今後の戦略と2010年3月期 見通し

トピックス

研究開発の取組み

(参考)会社概要



事業環境の変化

事業環境の変化への対応策

短期

3Qの後半からの需要急減に対応した施策

- ①徹底したコスト削減(年間24億円のコスト削減)
- ②関係会社との事業統合(金属電極、医薬中間体事業)
- ③実証実験で新しい製造プロセスを確立

中長期

設備投資抑制・海外事業強化・ 研究開発体制の刷新を実施

- ①3年間で約200億円の設備投資を実施してきたが、今後は投資を圧縮する(プロセス改善、M&Aに注力)
- ②今後のビジネス拡大が見込まれる新興国市場へ拡販体制の強化
- ③研究開発体制の見直しにより、対象市場・製品別戦略を再構築



2009年3月期 業績

下半期から景気悪化の影響を受ける

売上高767億円(▲1.9%)、経常利益21億円(▲53.8%)

当期純利益は、投資有価証券評価損計上の影響を受ける

(単位:百万円)	08/3	売上比	09/3	売上比	前期比		09/3 計画
	A		B		B-A	増減率	
売上高	78,229	—	76,726	—	▲1,503	▲1.9%	82,000
営業利益	4,468	5.7%	2,184	2.8%	▲2,284	▲51.1%	4,600
経常利益	4,532	5.8%	2,093	2.7%	▲2,439	▲53.8%	4,700
当期純利益	2,489	3.2%	745	0.9%	▲1,744	▲70.1%	2,500

下半期に急変した当社製品の市況（短期的な市況）

基礎化学品： クロール・アルカリは堅調だが、エピクロルヒドリンは急落

かせいソーダ：

クロール・アルカリのアンバランスな需給構造により販売価格はアップしたが、販売数量は減少

かせいカリ、DC(1,3-ジクロロプロペン)：

肥料・農薬(殺線虫剤)向けの販売数量が増加。販売価格もアップ

エピクロルヒドリン：

期後半は電機・電子関連分野の不振により、エポキシ樹脂ユーザー向けの販売数量・販売価格がともに大幅減

機能化学品： 自動車、電機・電子関連業界の需要急減により悪化

エピクロルヒドリンゴム、省エネタイヤ用改質剤 カブラス：

自動車、OA機器向け機能部品の生産調整の影響を受け、3Qより需要急減

ア릴エーテル、ダップ樹脂、金属電極：

国内外の電機・電子関連分野などの在庫調整の影響を受け需要減が顕著に

セグメント別売上高

基礎・機能化学品とも下半期の需要急減で減収

基礎化学品、機能化学品とも減少

住宅設備ほか：生活関連製品が堅調に推移し増収

(単位:百万円)	08/3	構成比	09/3	構成比	増減額	増減率
基礎化学品	41,094	52.5%	39,023	50.9%	▲2,071	▲5.0%
機能化学品	27,767	35.5%	25,343	33.0%	▲2,424	▲8.7%
住宅設備ほか	9,367	12.0%	12,360	16.1%	+2,993	+31.9%
合計	78,229	100.0%	76,726	100.0%	▲1,503	▲1.9%

売上高変動要因(▲15億円、▲1.9%・前期比)

基礎化学品： クロール・アルカリの価格改定効果で需要急減をカバーできず

機能化学品： 自動車部品・電機業界を中心に最終需要が急減

住宅設備ほか： 生活関連製品が好調

基礎化学品

▲20億円

クロール・アルカリ

+20

エピクロルヒドリン

▲26

塗料原料ほか

▲14

機能化学品

▲24億円

エピクロルヒドリンゴム

▲11

アリルエーテル

▲7

ダップ樹脂

▲4

金属電極ほか

▲2

住宅設備ほか

+29億円

生活関連製品ほか

+29

セグメント別営業利益

基礎化学品: クロール・アルカリの価格改定・コスト低減で利益確保

機能化学品: 販売数量急減、資本費負担等の増加により大幅減

住宅設備ほか: 生活関連製品の増加によって改善

(単位: 百万円)

	08/3	09/3	増減額	増減率
基礎化学品	2,803	2,652	▲151	▲5.4%
機能化学品	2,364	111	▲2,353	▲95.4%
住宅設備ほか	81	345	+264	+325.9%
小計	5,250	3,109	▲2,141	▲41.8%
配賦不能 営業費用	▲782	▲925	▲143	—
合計	4,468	2,184	▲2,284	▲51.2%

キャッシュ・フロー計算書,有利子負債推移

フリー・キャッシュフローを改善し、財務安定性を強化

長期借入金等を着実に返済、有利子負債を削減

キャッシュフロー計算書

(単位:百万円)

	08/3	09/3	増減額
現金・現金同等物 期首残高	3,557	5,527	+1,970
営業活動キャッシュ・フロー	3,404	4,217	+813
投資活動キャッシュ・フロー	▲8,155	▲4,290	+3,865
フリー・キャッシュ・フロー	▲4,751	▲73	+4,678
財務活動キャッシュ・フロー	6,798	▲787	▲7,585
現金・現金同等物 期末残高	5,527	4,437	▲1,090

有利子負債推移

(単位:百万円)

	08/3	09/3	10/3 計画
有利子負債	16,647	16,070	13,500



今後の戦略と2010年3月期見通し

2010年3月期も現状の事業環境が継続

急速に悪化した化学産業

09年3月期2Q説明会(08年11月)

- 国内設備投資・個人消費の減速
- 円高加速により輸出産業の採算割れ
- 米国の景気悪化
- 原油価格(ナフサ等)のピークアウト



今回説明会時点(09年6月)

- 需要回復の時期がポイント
- 基礎化学品は厳しいが機能化学品の数量回復に期待
- 原燃料価格の上昇は一服

10年3月期 業績見通し前提条件

09年3月期実績

1. 為替レート
(1)ドル 101円/\$
(2)ユーロ 143円/EUR
2. 国産ナフサ価格 59,000円/kl



今回説明会時点(09年6月)

1. 為替レート
(1)ドル 95円/\$
(2)ユーロ 125円/EUR
2. 国産ナフサ価格 35,000円/kl

収益力強化戦略

1. 事業部門戦略： 景気後退局面でも収益確保可能な体制構築

(1) 基礎化学品

- ・クロールアルカリ：
電解技術向上による生産効率アップ
- ・エピクロルヒドリンなど：
塩素系誘導体の生産効率アップ

(2) 機能化学品

- ・医薬中間体事業をサンヨーファインへ統合
⇒生産・販売・研究開発の相乗効果
- ・省エネタイヤ用改質剤(カブラス)
⇒新規製造方法による増産体制構築

2. コストダウン推進

- ・原料からの一貫生産の強みを生かすプロセス改善
- ・物流費の削減

3. 海外事業戦略

- ・アジアを中心とした新興国市場への積極的拡販

2010年3月期 年間24億円のコスト削減を実施

1. 固定費削減 ▲18億円

- 組織の簡素化・間接部門の効率化
- 研究開発部門の生産性向上
- 借入金返済による金利支払減少

2. 変動費削減 ▲6億円

- 生産コストダウン
(生産プロセス改善)
- 物流コストダウン

厳しい企業環境が続く見通し

売上高700億円(▲8.8%)、経常利益20億円(▲4.5%)

(単位:百万円)

	09/3		10/3		増減額	増減率
	実績	売上比	計画	売上比		
売上高	76,726	-	70,000	-	▲6,726	▲8.8%
営業利益	2,184	2.8%	1,900	2.7%	▲284	▲13.0%
経常利益	2,093	2.7%	2,000	2.8%	▲93	▲4.5%
当期純利益	745	0.9%	900	1.2%	+155	+20.8%

セグメント別売上高見通し

基礎化学品：引き続き需要減の影響を受ける見通し

機能化学品：需要減だがサンヨーファイン子会社化が寄与

(単位:百万円)	09/3		10/3		増減額	増減率
	実績	構成比	計画	構成比		
基礎化学品	39,023	50.9%	33,700	48.1%	▲5,323	▲13.6%
機能化学品	25,343	33.0%	24,200	34.6%	▲1,143	▲4.5%
住宅設備 ほか	12,360	16.1%	12,100	17.3%	▲260	▲2.1%
合計	76,726	100.0%	70,000	100.0%	▲6,726	▲8.8%

製品別売上高見通し(▲67億円、▲8.8%・前期比)

基礎化学品は弱含み、機能化学品はM&A効果が寄与

基礎化学品 : エピクロルヒドリン、クロール・アルカリとも弱含み

機能化学品 : 医薬中間体はサンヨーファインの連結化により増加

基礎化学品	▲53億円	機能化学品	▲11億円
エピクロルヒドリン	▲25	医薬中間体	+9
クロール・アルカリ	▲22	シリカゲル	+3
塗料原料他	▲6	アリルエーテル	▲5
		金属電極	▲4
住宅設備その他	▲3億円	ダップ樹脂	▲3
		カブラス	▲2
		その他	▲9

セグメント別営業利益見通し

基礎化学品：販売量減少が影響

**機能化学品：医薬中間体の販売数量増
原材料費の減少、固定費減少で増益**

(単位：百万円)	09/3実績	10/3計画	増減額	増減率
基礎化学品	2,652	1,850	▲802	▲30.2%
機能化学品	111	600	+489	+440.5%
住宅設備ほか	345	350	+5	+1.4%
小計	3,109	2,800	▲309	▲9.9%
配賦不能 営業費用	▲925	▲900	+25	—
合計	2,184	1,900	▲284	▲13.0%

設備投資額・研究開発投資の見通し

10年3月期は、設備投資は大幅圧縮

減価償却費は09/3をピークとして、当分減少傾向に

研究開発は新体制を構築、テーマ戦略を明確化

(単位:百万円)

	08/3	09/3	10/3計画	増減
設備投資額	5,908	4,614	2,200	▲52.3%
減価償却費	3,025	3,448	3,200	▲7.2%
研究開発費	1,666	1,737	1,800	+3.6%

配当政策

安定配当を持続 : 10年3月期は前期同様年6円を計画

	08/3実績	09/3見込	10/3予想
通期	6円	6円	6円
中間	3円	3円	3円
期末	3円	3円	3円
配当性向	26.3%	88.8%	74.0%
純資産配当率	2.0%	2.0%	—



トピックス

サンヨーファイン(株)を買収・子会社化

医薬中間体事業の強化

(2009年7月1日～)
 当社医薬中間体事業を
 100%子会社サンヨーファインへ譲渡

サンヨーファイン福井工場



ダイソー松山工場
 医薬中間体プラント



	サンヨーファイン	ダイソー	期待される効果
生産	加古川・福井工場	松山工場	幅広い顧客ニーズに対応
販売	国内製薬会社に強み	海外が主体	国内外に販路拡大
研究	生物化学化合物 アミノ酸合成	キラル化合物中心 有機合成がメイン	研究開発体制の充実・強化

期待される効果

- ①生産拠点の拡充により、効率的な生産を行い、
国内外での拡販を積極的に展開
- ②新製品開発のスピードアップ

海外ネットワークの再構築

アジアで機能化学品を中心とした販売力を強化

- 海外拠点
- 今後の展開
- ダイソーケミカル(株)現地法人

2009年5月 深圳に拠点を開設

東南アジアに
出張所開設を検討



デュッセルドルフ事務所
(1990年10月)



上海事務所
(2006年4月)



ダイソーケミカル(株)
上海現地法人
(2005年10月)



DAISO Fine Chem USA, Inc.
(サンノゼ)
(2006年4月)



ダイソーケミカル(株)
深圳事務所
(2009年5月)

ダイソーケミカル(株)
台湾現地法人
(2006年3月)



海外売上高比率

12.6% ⇒ 12%

目標は25%

(09年3月期実績⇒10年3月期計画)

アジアで積極的な拡販を推進

1. 成長期待と潜在需要の大きい中国ビジネスを強化

上海などで展示プロモーション実施予定

年7%成長が期待できる
中国市場の
潜在需要開拓に注力

+

機能化学製品の
積極的拡販を実施
(エピクロルヒドリンゴム
ダップ樹脂、金属電極)

2. 商社部門ダイソーケミカル 韓国や台湾でもビジネスを拡大

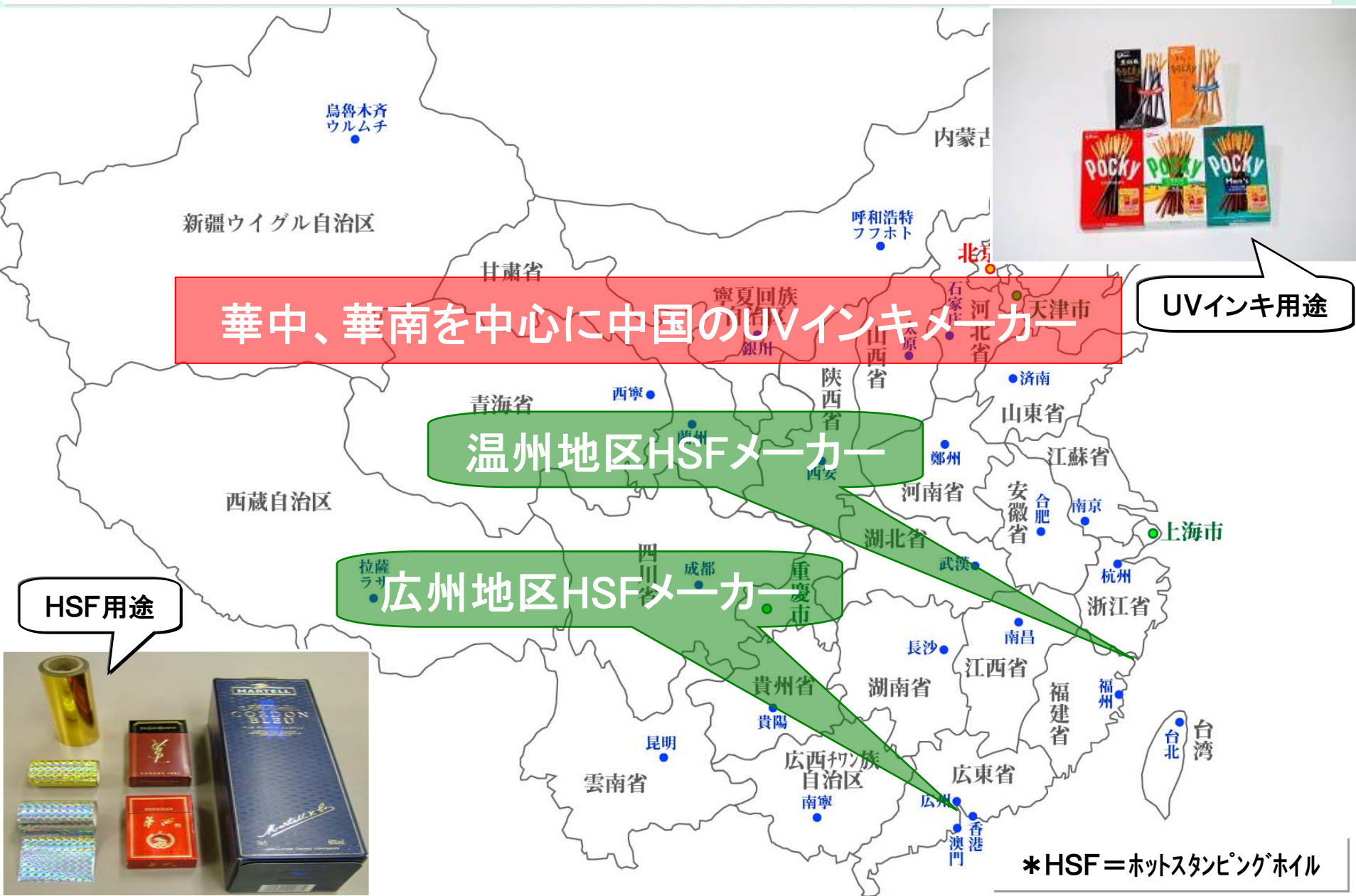
韓国

電子・フラットパネル
ディスプレイ業界で使用される
加工フィルムの拡販

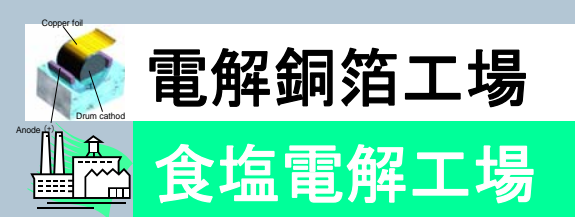
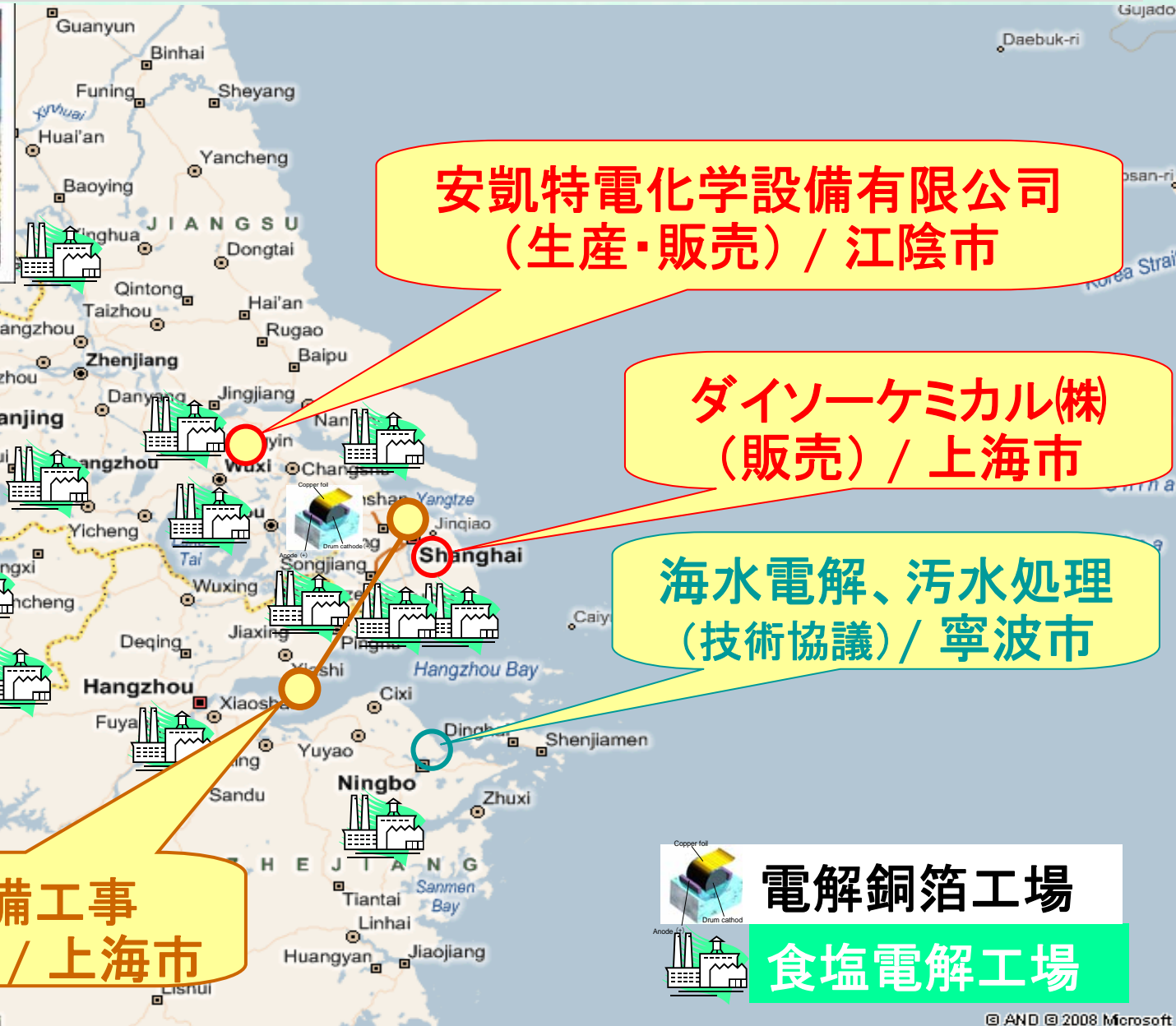
台湾

液晶パネル・カラーフィルター用
レジストの拡販

中国でのダップ樹脂の拡販状況



中国・華南地区における金属電極事業の状況





研究開発の取組み

研究開発体制の改革

1. 意識改革

技術シーズや研究指向の束縛からの意識解放
市場ニーズ適合を最優先とし、あらゆる手段に挑戦

2. 組織改革

分野別グループ制から流動性の高い開発製品別PJ制へ
異種分野の専門家で研究チームを結成
PJは所長直轄とし、流動性を保つ

3. 技術改革

ダイソー・コア技術のハイブリッドによる競争力強化
産官学との共同による新技術の導入

*PJ=プロジェクト・チーム

事業拡大戦略への研究開発的アプローチ

既存市場

新規市場

新規製品

先進国向け・
高品質改良型製品

既存製品に
新機能を付加した
新規製品を上市し、
顧客満足度を向上させる

先進国向け・
最新製品

新事業創出PJを組織、
成長分野に参画する
異種分野研究員による
PJに加え、産官学との
共同研究を積極的利用

既存製品

先進国特定顧客向け・
高品質製品

供給不足な農薬用
塩素系有機化合物の
新規製法を開発し、
需給バランス改善

BRICs国向け・
競争力強化製品

BRICsに対峙できる
コスト競争力を備える
ために、
新規の製造技術を
積極的に導入、開発

技術実用化、製品開発スケジュール

既存市場

新規市場

新規製品

上市目標:2010~2012年度

上市目標:2013~2015年度

長寿命改良電極
高速分析用シリカゲル
静電ロール用新規ゴム
新規架橋剤

エネルギー分野
・リチウム二次電池用電解膜
環境分野
・バイオプラ改質剤
ライフサイエンス分野
・サプリメント、化粧品

既存製品

上市目標:2009~2010年度

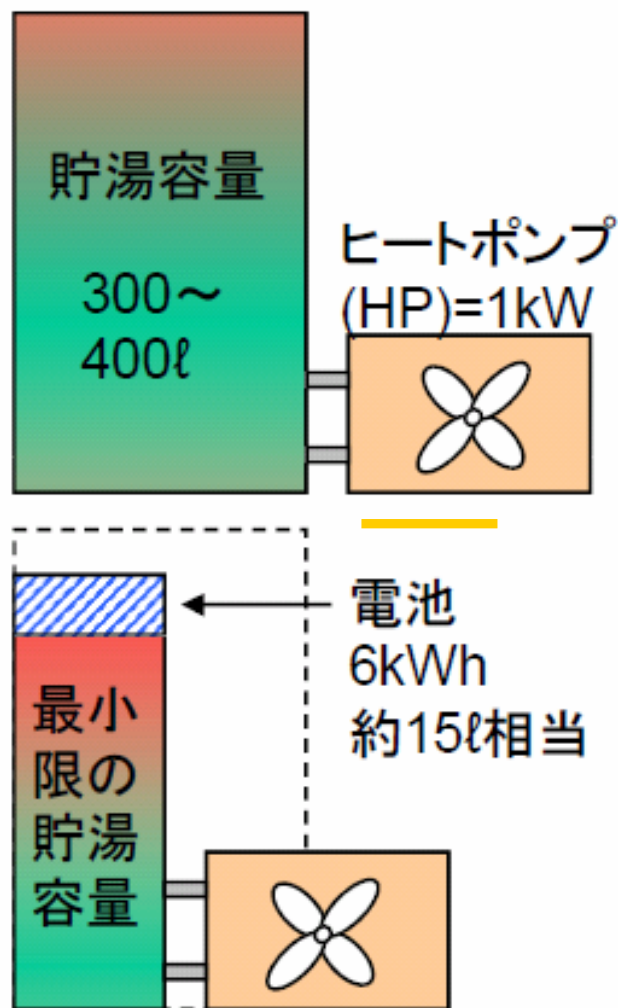
技術実用化目標:2012年度

塩素系農薬原料
抗血栓薬中間体

酸化触媒の開発
少量多品種向け連続
流通反応法の開発

全固体型リチウムポリマー二次電池の応用例

エコキュートへのリチウム二次電池併設



現状エコキュートの課題

- ・深夜電力で1日分の貯湯が必要
- ・貯湯タンクが大きく、設置制約
- ・夕方以降使用時までの保温ロス
- ・夜間低温環境でのHP作動

電池併設エコキュートのメリット

- ・深夜電力を蓄電し、必要に応じてHP駆動⇒貯湯量削減が可能
- ・昼間のHP作動のため、効率改善
- ・貯湯時間が短く、保温ロスが少ない
- ・ランニングコストの低減

2009年4月2日 高分子同友会
(財) 電力中央研究所



鉛蓄電池 vs. 全固体型リチウムポリマー二次電池



市販15kWh深夜電力貯蔵システムの鉛蓄電池

- 1900×1590×600 mm
- 重量：約1,960 kg

全固体型リチウム二次電池

- 1800×900×30 mm
- 重量：100kg以下

15kWh級深夜電力貯蔵用蓄電システムの場合

実用化が進む当社の研究開発製品

「市場性ある製品」を5つのテーマで開発中

エピクロロヒドリンの新製法開発

新規不斉合成触媒の開発

電着塗装用電極の開発

ソーダ電解用電極の開発

ナノハイブリッド微粒子の開発

バイオファーマ分野への展開

有機合成

- キラル医薬中間体
- 硫黄系シランカップリング剤

電解

- めっき用電極システム

無機合成

- 高速液体クロマトグラフィー用シリカゲル

コア技術

重合

- ポリエーテル系ポリマーダップ樹脂

バイオ

- キラル医薬中間体
- 機能性食品素材

環境対応技術の開発

電子分野への展開

新規重合触媒の開発

バイオプラスチック向け改質剤開発



(参考) 会社概要

「大阪曹達」として創業⇒「ダイソー」に社名変更

社名変更後、事業を大幅に拡大

- | | |
|-------|--|
| 1988年 | 大阪曹達(株)よりダイソー(株)へ社名変更 |
| 1990年 | ドイツにデュッセルドルフ事務所を設立 |
| 1998年 | 静岡工場を建設 |
| 2002年 | 使用済蛍光管リサイクル事業として(株)ジェイ・エム・アールを設立
蝶理ケミカル(株)子会社化、商社部門をダイソーケミカル(株)として事業強化
TDK(株)より電極事業を譲受 |
| 2003年 | 昭和電工(株)よりエピクロルヒドリンの事業を譲受 |
| 2005年 | 創立90周年を機に会社ロゴカラーを変更
アメリカ事務所を設立 |
| 2006年 | 上海事務所を開設
DAISO Fine Chem USA、DSウェルフーズ(株)を設立
本社を大阪市西区阿波座へ移転（自社ビルを建設） |
| 2008年 | DAISO Fine Chem GmbH、DSロジスティクス(株)を設立
サンヨーファイン(株)を子会社化、医薬中間体事業の強化 |



創業以来、一貫して研究開発型の化学会社を志向

1915年創業、わが国初の「食塩電解法かせいソーダ製造会社」

「基礎原料から製品までの一貫生産」を実現

「トップシェア製品」を次々に開発

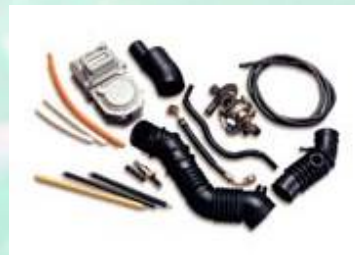


ダップ樹脂



エピクロルヒドリン

研究所



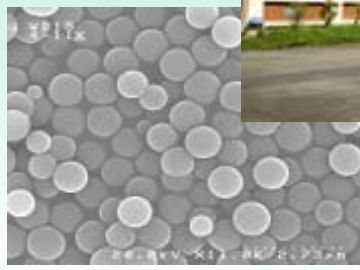
エピクロルヒドリンゴム



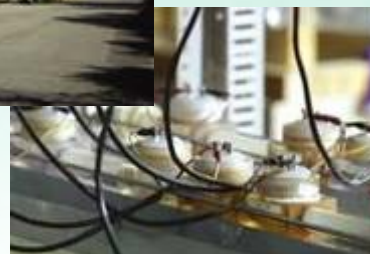
医薬中間体



アリルエーテル



液体クロマトグラフィー用シカゲル



金属電極



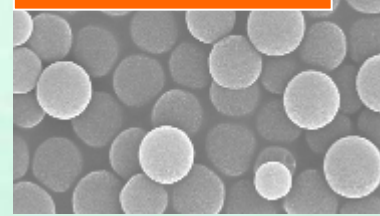
カブラス

当社の強み： 強い競争力を持った製品群

100種類以上供給可能



国内1位、世界2位



世界1位



世界1位



キラル
医薬中間体

液体クロマト
グラフィー用
シリカゲル

アリルエーテル

パワーチェーン

ダップ樹脂

規模拡大および
シェアの拡大

金属電極

エピクロル
ヒドリン

国内1位、世界2位



国内1位



カブラス
[CABRUS]

エピクロル
ヒドリンゴム

国内2位、世界4位

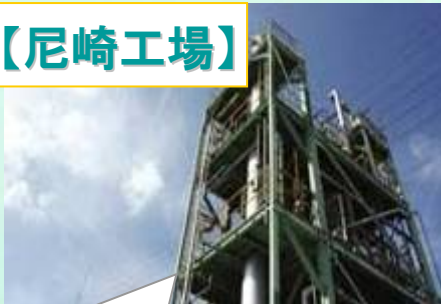


国内1位、世界2位



生産体制： 西日本を中心に8工場

【尼崎工場】



〈主力製品〉

金属電極、カブラス、
液体クロマトグラフィー用シリカゲル、
かせいソーダ、液化塩素、
水素ガスなど

【松山工場】



〈主力製品〉

医薬中間体、ダップ樹脂、
アリルエーテル、
かせいソーダ、液化塩素、
かせいカリなど

【水島工場】



〈主力製品〉

エピクロルヒドリンゴム、
エピクロルヒドリン、
アリルクロライドなど

【小倉工場】



〈主力製品〉

かせいソーダ、塩酸、
次亜塩素酸ソーダなど

【静岡工場】

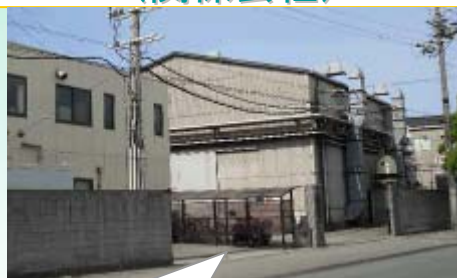


〈主力製品〉

ダップ化粧板、
ダップシートなど

【サンヨーファイン加古川工場】

（関係会社）



〈主力製品〉

医薬中間体

【サンヨーファイン福井工場】

（関係会社）



〈主力製品〉

医薬中間体

【岡山化成水島工場】

（関係会社）



〈主力製品〉

かせいソーダ、塩素ガス、
水素ガスなど

パワーチェーン事業を強化

基本戦略

1. 基盤事業の強化
2. 成長戦略事業の推進
3. 新事業の創出
4. 海外展開の拡充
5. コストダウンの推進

2010年度 業績目標

売上高 1000億円
(経常利益 60億円)
ROA 7.0%以上

2015年度(創立100周年): 経常利益100億円へ

長期経営目標【ターゲット100】

創立100周年
ターゲット 100
経常利益100億円

(08~10年度)
GLOBAL GROWTH-10

事業領域の拡大

(06~07年度)ADVANCE-08

- パワーチェーン事業の推進
- 新事業の創出
- 海外展開の拡充

企業体質の強化

(03~05年度)NEXTAGE-05

- コア事業の一段の競争力強化
- グローバル展開の加速



- ・ 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、その情報の正確性及び完全性を保証又は約束するものではありませんのでご了承ください。

2009年6月10日

DAISO