

経営説明会 「収益改善計画」

株式会社トクヤマ
幸後 和壽

2013年2月28日



CONTENTS

—説明内容—

- 1 現状と目標
- 2 多結晶シリコン事業の再構築
- 3 多結晶シリコン事業以外の収益向上
- 4 全社の収益改善
- 5 収益計画と資金計画



1 現状と目標

- 1. 2012年度業績予想・配当予想の修正**
- 2. 業績推移**
- 3. 現3カ年計画と2012年度業績予想の比較**
- 4. 収益改善計画の目標値**

1 現状と目標

1. 2012年度業績予想・期末配当予想の修正

(単位:億円)

連結	2012年度予想 今回修正	2012年度予想 2/5修正	差異	
			金額	%
売上高	2,585	2,585	0	0
営業利益	40	40	0	0
経常利益	0	0	0	0
当期純損益	△410	△115	△295	-

多結晶シリコン製造設備・乾式シリカ製造設備の減損 : 約275億円
多結晶シリコン用原材料の評価損 : 約20億円

	1株当たり配当金		
	中間	期末	合計
今期予想	0円(実績)	3円	3円
前期実績	3円	3円	6円

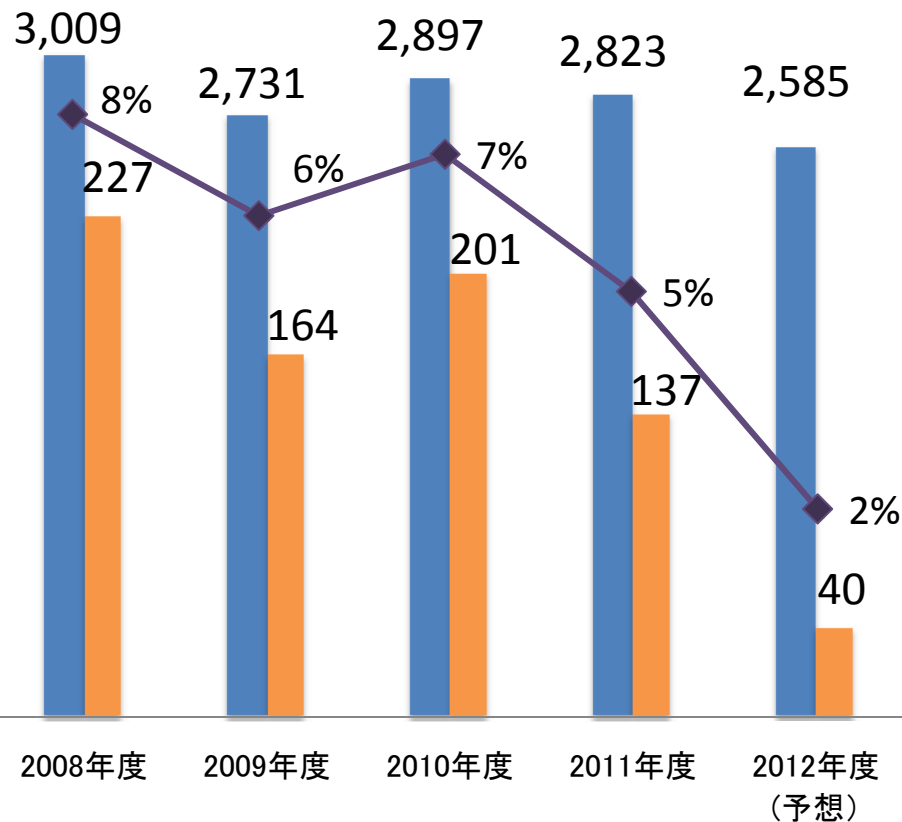
① 現状と目標

2. 業績推移

連結

■ 売上高 ■ 営業利益 ◆ 営業利益率

(単位: 億円)



現状

- 市場環境の急激な悪化に伴う多結晶シリコン事業の収益低下により、2012年度は大幅な減益を予想
- 多結晶シリコン事業の再構築をはじめ、グループを挙げての構造改革による収益改善が急務

1 現状と目標

3. 現3カ年計画と2012年度業績予想の比較

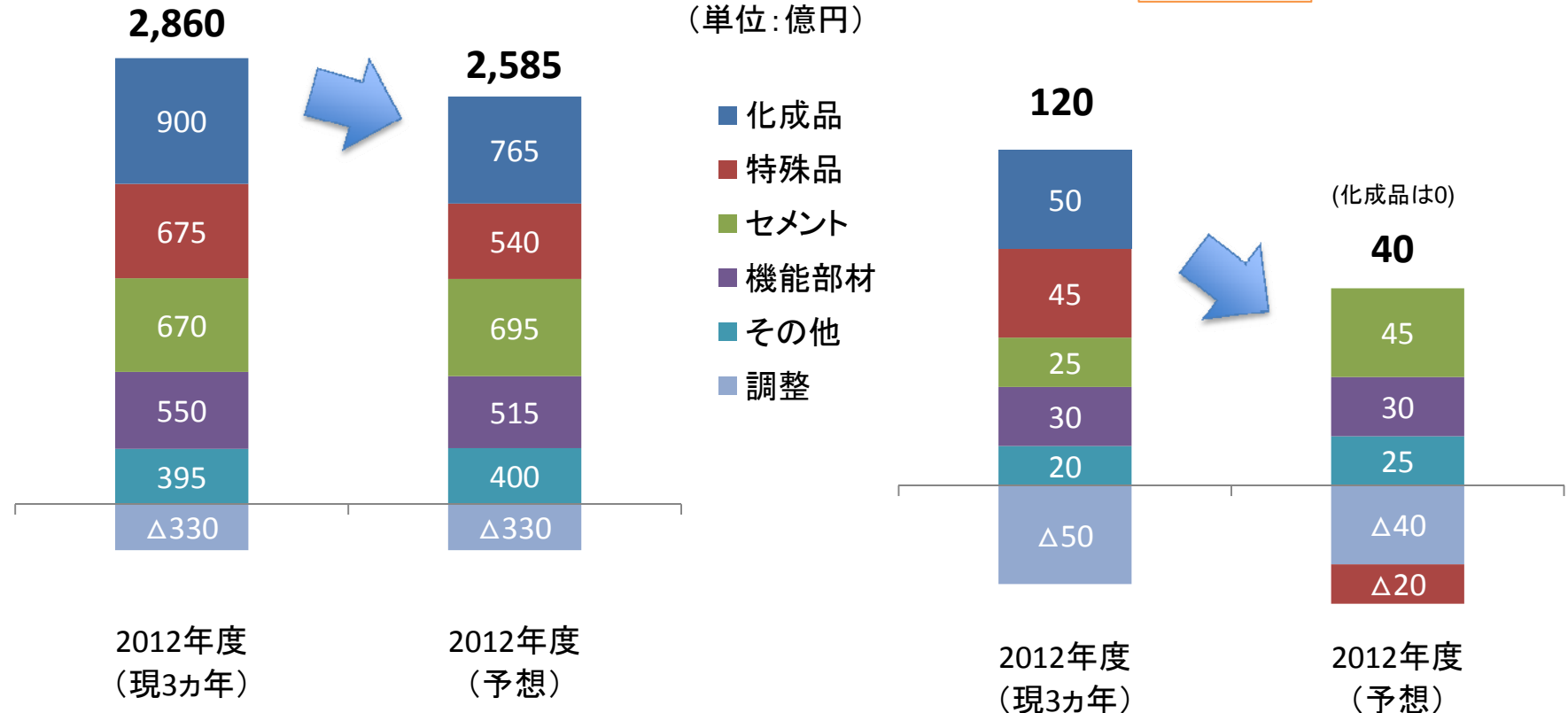
現3カ年計画の数値目標は、多結晶シリコンの収益低下などにより、大幅な未達となる見込み

連結

売上高

営業利益

(単位: 億円)



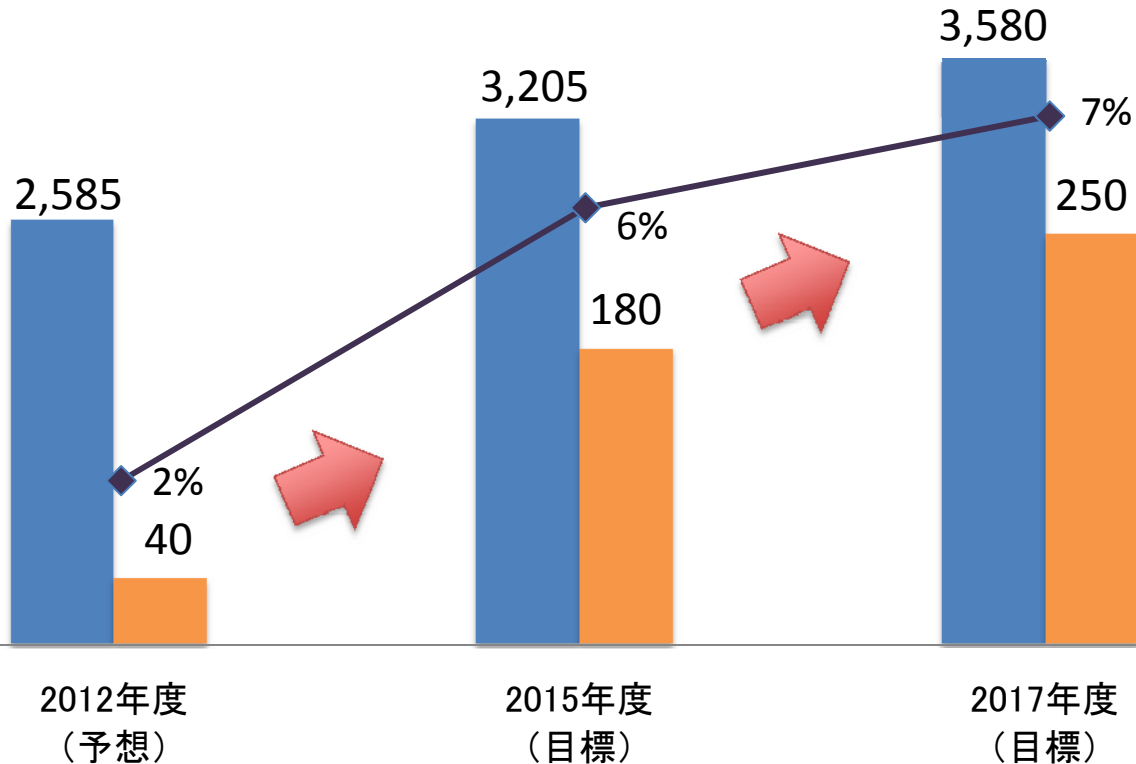
1 現状と目標

4. 収益改善計画の目標値

多結晶シリコン事業の再構築、既存事業・新規事業の収益向上、全社の徹底した支出削減を柱とする「収益改善計画」の実行により、大幅な業績回復を目指す

連結

■ 売上高 ■ 営業利益 ◆ 営業利益率 (単位: 億円)



(前提)
為替: 90円/\$、
国産ナフサ: 60,000円/kl

2 多結晶シリコン事業の再構築

1. 多結晶シリコンの事業環境
2. 事業の再構築
3. まとめ



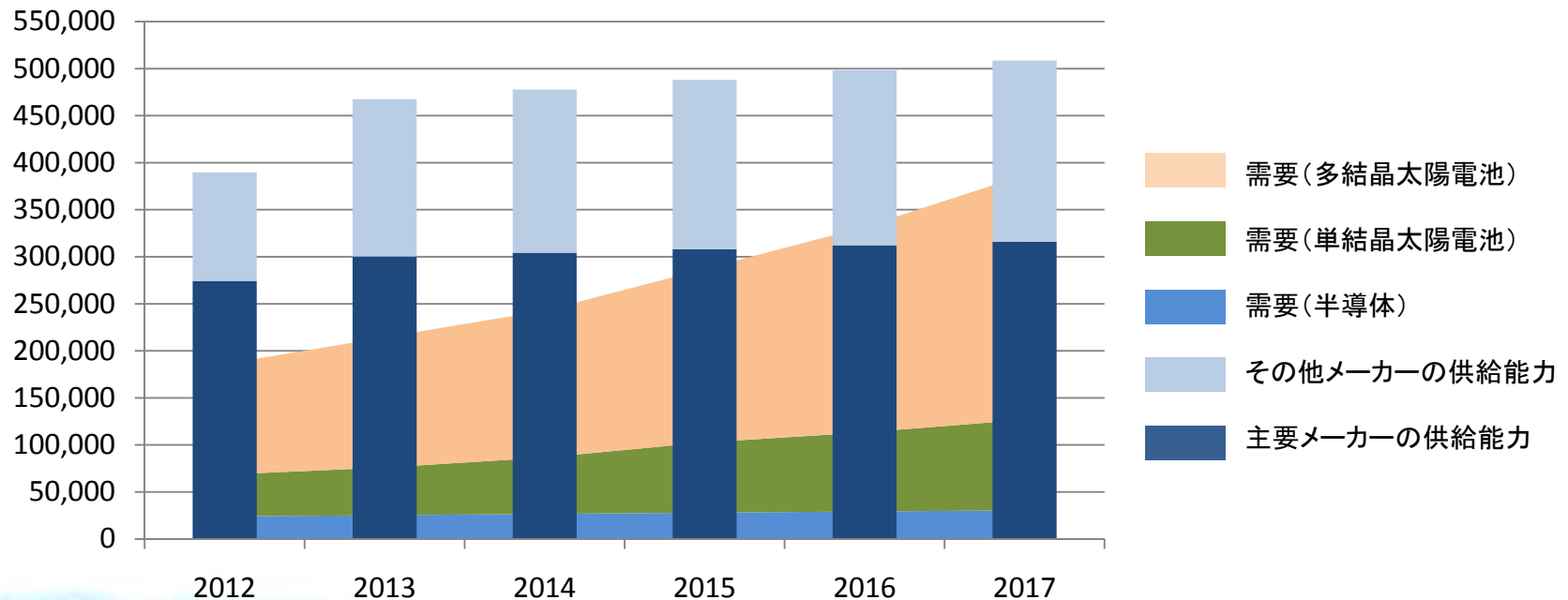
② 多結晶シリコン事業の再構築

1. 多結晶シリコンの事業環境

- 半導体向け、太陽電池向けともに供給過剰に伴い市況は急激に悪化。当面、市況低迷は続くと予測。
- 中・長期的には、需要拡大と競争力のないメーカーの生産停止等により、需給ギャップは徐々に縮小し、2015年頃には需要と主要メーカー供給能力がバランスすると予測。

供給能力／需要(トン)

当社予測



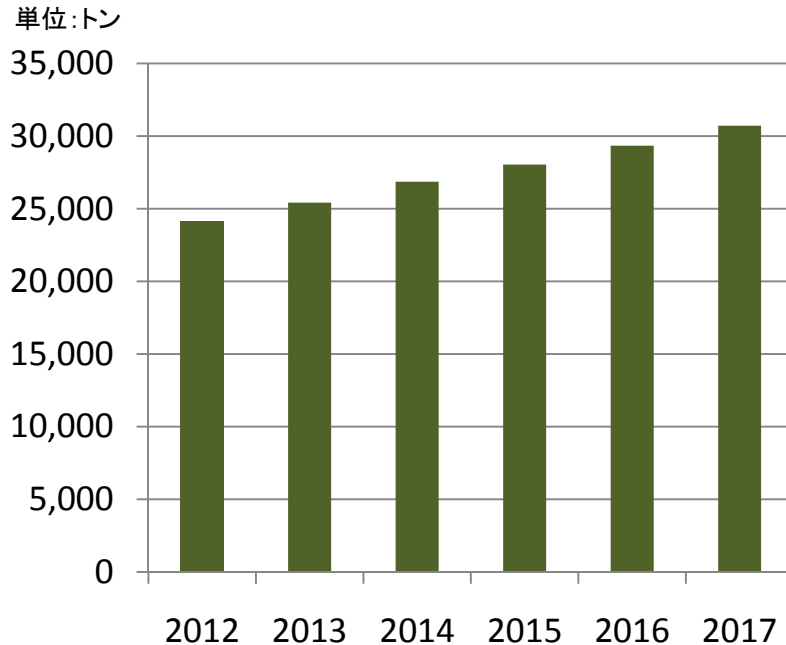
(注1) 主要メーカーは、SolarbuzzのTier1メーカー

(注2) 需要は、iSuppli、Solarbuzzを基に、当社予測

② 多結晶シリコン事業の再構築

1. 多結晶シリコンの事業環境

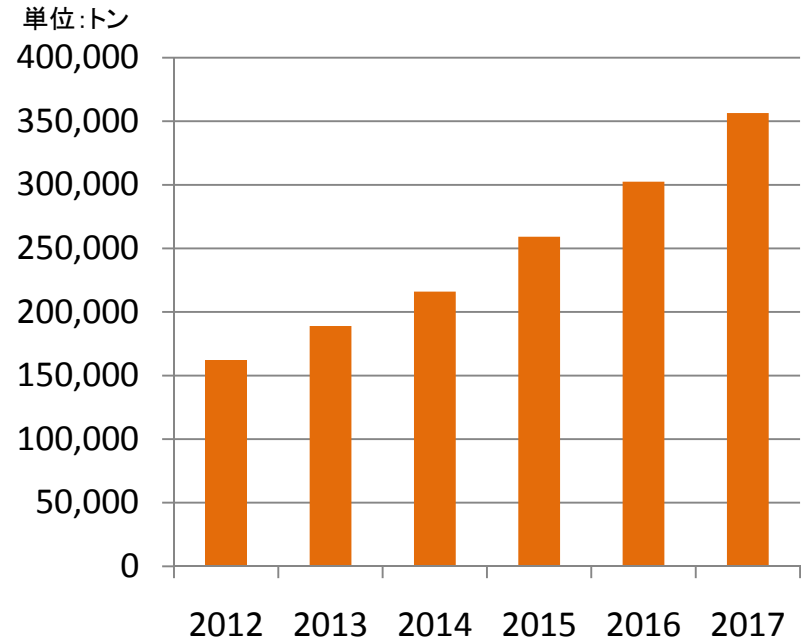
半導体向け多結晶シリコンの需要予測



新興国でのモバイル機器の需要増などを背景に半導体向け多結晶シリコンは年率4%程度の堅調な需要増が見込まれる

(注)SEMI発表データを基に当社予測

太陽電池向け多結晶シリコンの需要予測



太陽電池導入量は年率10~20%の成長が見込まれ、太陽電池向け多結晶シリコンは、2015年で10万トン、2017年で20万トンの需要増を予測(2012年比)

(注) iSuppli、Solarbuzzを基に当社予測

2 多結晶シリコン事業の再構築

2. 事業の再構築

① 計画の骨子

	計画の骨子
販売計画	<ul style="list-style-type: none"> ■ 当面は数量より利益重視の販売 ■ 2017年度において <ul style="list-style-type: none"> 半導体向け : シェア25%以上 太陽電池向け: マレーシア生産分をフル販売
生産計画	<ul style="list-style-type: none"> ■ トクヤママレーシアと徳山製造所で多結晶シリコンの最適生産体制構築 ■ 徳山製造所では併産品であるシリカやシランガスを含めた最適生産バランス構築
製造コスト	<ul style="list-style-type: none"> ■ トクヤママレーシア: 30%以上のキャッシュコスト削減 ■ 徳山製造所: シリカ、シランガスとの最適生産バランス構築による製造コストの極小化
減損・評価損	<ul style="list-style-type: none"> ■ 徳山製造所設備の減損 ■ 多結晶シリコン用原材料の評価損

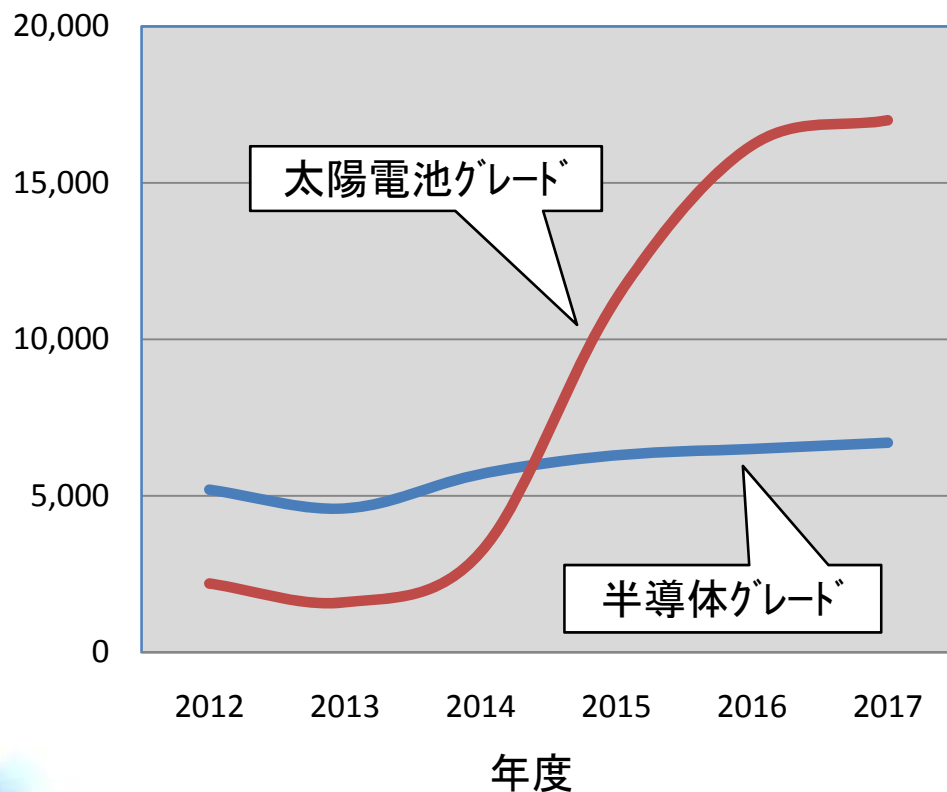
(注) 本計画における多結晶シリコン事業とは、多結晶シリコンに加え、併産品であるシリカ、シランガスも含めた事業を指す

② 多結晶シリコン事業の再構築

2. 事業の再構築

②販売計画

販売数量(トン/年)



半導体向け販売強化策

- ・大手顧客との関係強化
- ・新規顧客の獲得

太陽電池向け販売強化策

- ・既存顧客との取引拡大
- ・川下との連携による販売数量増
- ・ソリューション提案型の営業強化

② 多結晶シリコン事業の再構築

2. 事業の再構築

③ 生産計画

拠点・プラント	生産グレード	生産計画
トクヤママレーシア PS-1	半導体向け主体	<ul style="list-style-type: none"> ■2013年6月、営業運転開始 ■早期に半導体向けの認定取得を目指す
トクヤママレーシア PS-2	太陽電池向け	<ul style="list-style-type: none"> ■2015年4月、営業運転開始（注） ■早期にフル生産を目指す
徳山製造所	半導体向け主体	<ul style="list-style-type: none"> ■トクヤママレーシアの半導体向け認定取得状況に応じ、生産量を徐々に縮小 ■シリカ、シランガスとの最適生産バランス構築

（注）営業運転開始時期は市場環境に応じ柔軟に対応するが本計画の前提条件では2015年4月とした

2 多結晶シリコン事業の再構築

2. 事業の再構築

④ 製造コストダウン

拠点	製造コストダウン
トクヤママレーシア	<ul style="list-style-type: none"> ■原料調達の多様化 ■更なる生産性の向上 ■マネジメントスタッフの現地化推進 <p>⇒ キャッシュコスト30%以上ダウン (マレーシア計画立案時との比較)</p>
徳山製造所	<ul style="list-style-type: none"> ■シリカ、シランガスとの最適生産バランス構築 ■原料調達の多様化 ■設備の減損 ■人員の適正化 <p>⇒ 製造コストの極小化</p>

② 多結晶シリコン事業の再構築

2. 事業の再構築

⑤ 設備の減損・原材料の評価損

減損・評価損	金額
<p>徳山製造所 多結晶シリコン製造設備の減損 (乾式シリカ製造設備を含む)</p>	<p>約275億円 (2012年度末に計上予定)</p>
<p>多結晶シリコン用原材料の評価損</p>	<p>約20億円 (2012年度末に計上予定)</p>

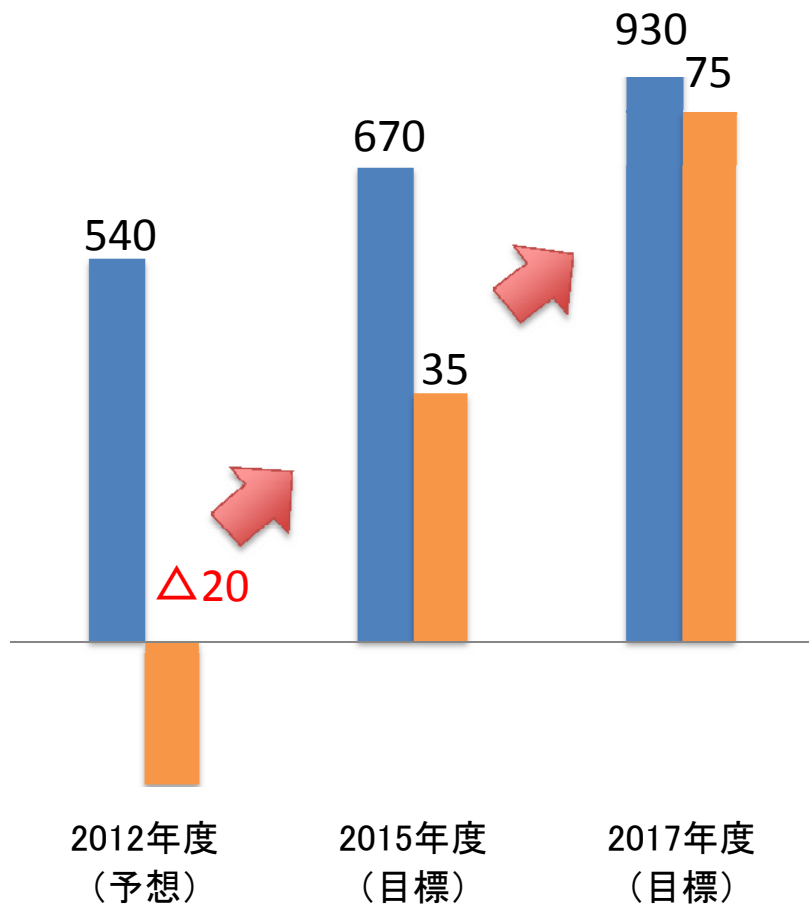


② 多結晶シリコン事業の再構築

3. まとめ

特殊品

■ 売上高 ■ 営業利益 (単位: 億円)



- 2015年以降、多結晶シリコンの事業環境は回復基調を予想
- 2017年度において
 - ・ トクヤママレーシア : フル生産フル販売
 - ・ 徳山製造所 : シリカ、シランガスとの最適生産バランスの確立
 - ・ シリカ新製品の上市

継続的な黒字体質を確立し、グローバル市場において再び成長軌道へ乗せ、収益の柱とする

【前提】

為替: 90円/\$

トクヤママレーシアの設備償却方法: 15年定額

3 多結晶シリコン事業以外の収益向上

- 1. 新規事業と構造改革**
- 2. 重点検討項目**



③ 多結晶シリコン事業以外の収益向上

1. 新規事業と構造改革

2017年度までに収益に寄与する新規事業と構造改革

セグメント	新規事業と構造改革
化成品	液化水素事業の確実な立ち上げ(2013年6月稼動予定)
セメント	石膏ボードリサイクル事業の立ち上げ(2013年3月稼動予定)
機能部材	<ul style="list-style-type: none"> ■ NF事業 紙おむつの需要拡大を的確に捉えた供給・販売体制の確立 (天津徳山塑料第2期 2013年10月稼動予定) ■ エクセルシャノン 事業再構築による再生と成長

③ 多結晶シリコン事業以外の収益向上

2. 重点検討項目

更なる収益向上を目指すための重点検討項目

セグメント	重点検討項目
化成品	<ul style="list-style-type: none"> ■ 塩素誘導品ポートフォリオの見直し ■ マレーシア電解事業のFS
セメント	<ul style="list-style-type: none"> ■ 海外事業展開の検討 ■ インフラの強化
研究開発	<ul style="list-style-type: none"> ■ 燃料電池用材料の事業化 ■ 窒化アルミニウム単結晶の事業化



4 全社の収益改善

2013年度～2017年度の支出削減策

項目	削減額（2012年度比）
経費	<ul style="list-style-type: none"> ■ 2013年度： 3億円削減 ■ 2014年度以降： 5億円削減
購買費	<ul style="list-style-type: none"> ■ 2013年度： 17億円削減 ■ 2014年度以降： 20億円削減
物流費	2013年度以降： 5億円削減
修繕費	2013年度以降： 5億円削減（2013～2017年度の平均）
人件費	<ul style="list-style-type: none"> ■ 2013年度： 20億円削減 役員報酬・従業員給与の削減、一時帰休、早期退職制度の拡大など ■ 2014年度以降： 35億円削減（2014～2017年度の平均） 採用抑制（グループ会社含む）、諸手当・福利厚生制度の見直しなど

項目	目標
研究開発費	テーマの厳選
設備投資額	2013年度以降： 減価償却費の75%以内（単体）

5 収益計画と資金計画

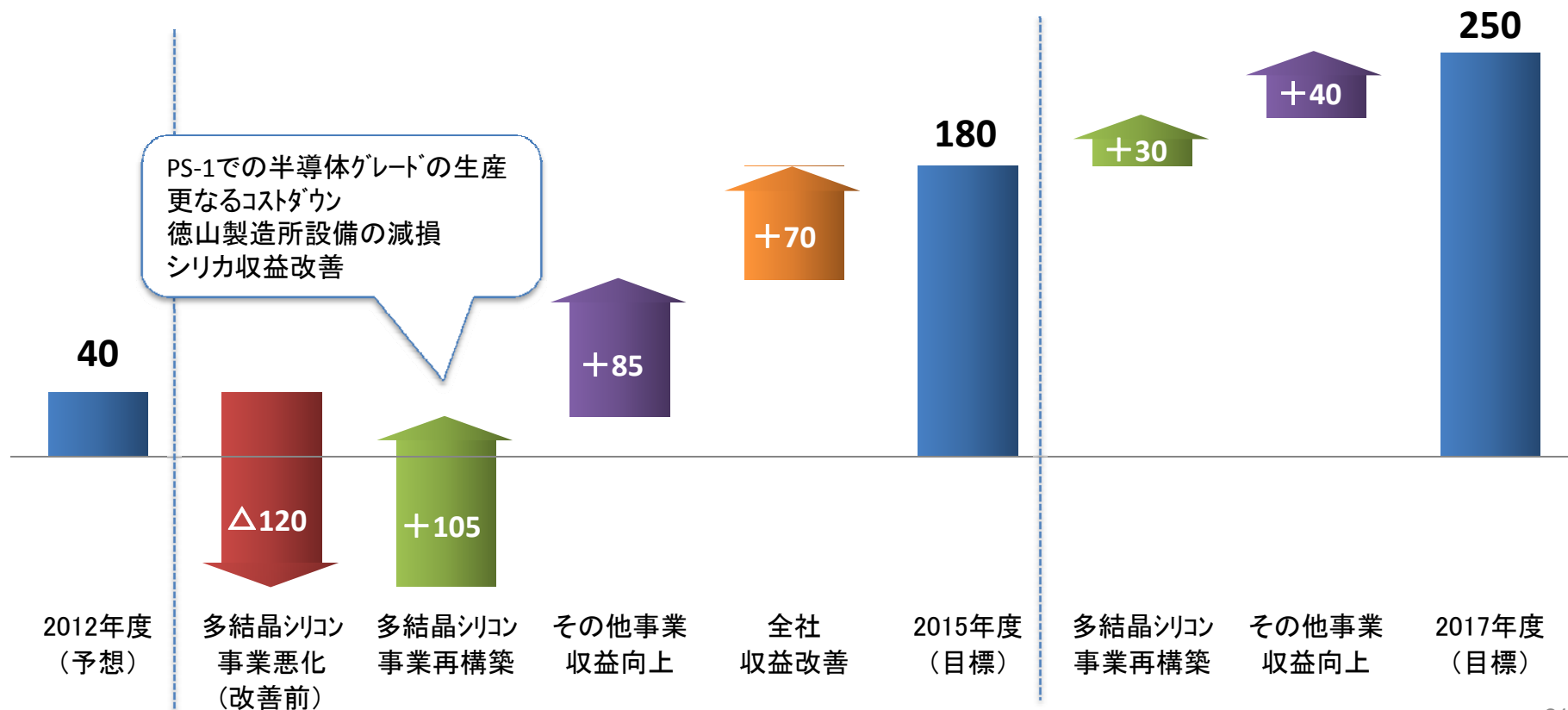
1. 収益改善のロードマップ
2. キャッシュフロー計画
3. 有利子負債残高推移

5 収益計画と資金計画

1. 収益改善のロードマップ



営業利益 (億円)



5 収益計画と資金計画

2. キャッシュフロー計画

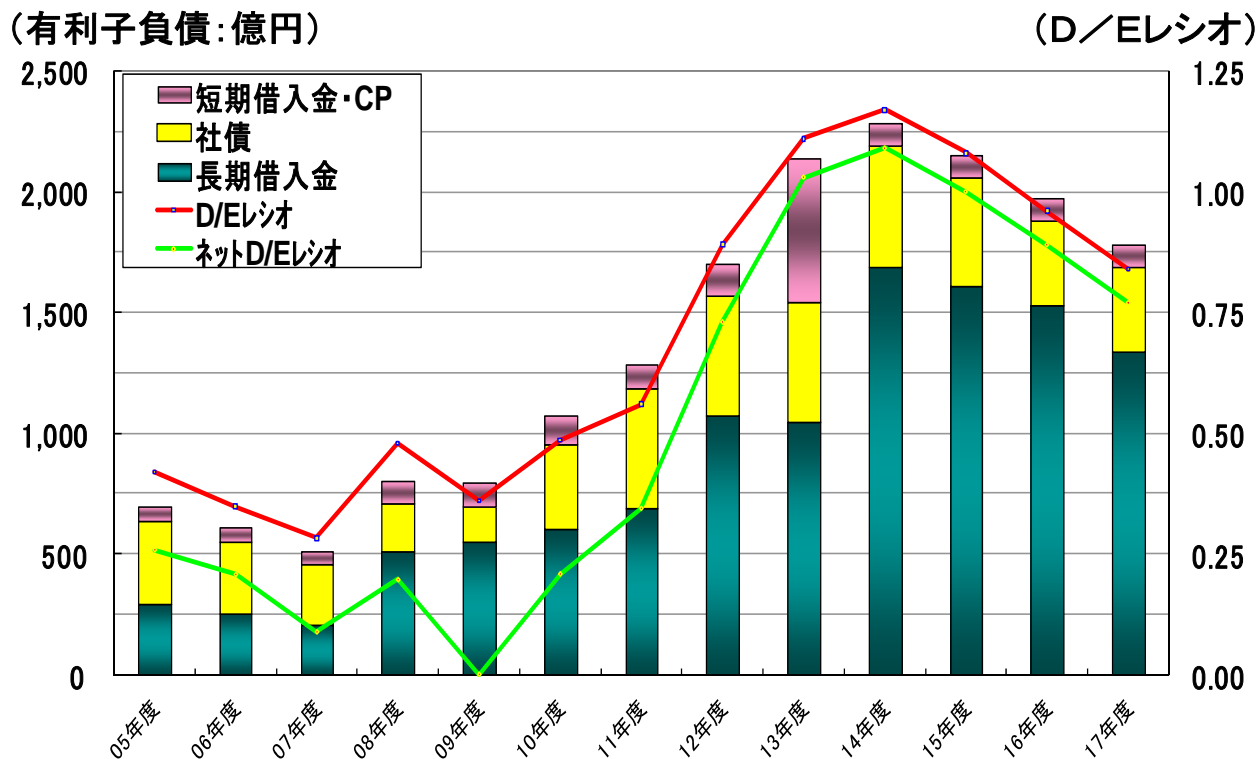
単 体

<p>2014年度まで</p>	<p>トクヤママレーシアへの投資で、フリーキャッシュフローのマイナスが続く</p>
<p>2015年度以降</p>	<p>全社挙げての構造改革、支出抑制に加え、トクヤママレーシアの投資回収により、安定して200億円前後のフリーキャッシュフローを確保</p>

5 収益計画と資金計画

3. 有利子負債残高推移

単 体



2014年度 (計画)	
有利子負債残高	2,280億円
D/Eレシオ	1.2



2017年度 (計画)	
有利子負債残高	1,780億円
D/Eレシオ	0.8

多結晶シリコン事業をはじめとする各事業の収益改善に加え、全社の経費削減やトクヤママレーシアの投資回収によりフリーキャッシュフローを確保し、有利子負債の返済を行う

本資料に関するご注意

本資料は情報提供を目的とするものであり、何らかの勧誘を目的とするものではありません。

本資料は現時点で入手可能な情報に基づき作成したものでありますが、不確実性を含んでおり、当社はその正確性・完全性に関する責任を負いません。

本資料に記載されている見通しや目標数値等に全面的に依存して投資判断を下すことによって生じるいかなる損失に対しても、当社は責任を負いません。

Chemistry with a heart
TOKUYAMA 

