

各 位

会 社 名 チ ッ ソ 株 式 会 社
代表者名 代表取締役社長 山田 敬三
問合せ先 総務部長 宗 昭浩
T E L (03) 3243-6375

「2023～2027年度 中期計画 ～業績改善のための計画～」
2023年度進捗報告書公表のお知らせ

記

当社は、2000年2月8日の閣議了解により決定された当社に対する抜本的支援措置の前提となる「チッソ再生計画」を3年毎に中期計画として見直しを行い、関係各位の了解を得て遂行してまいりました。

また、「水俣病被害者の救済及び水俣病問題の解決に関する特別措置法」に基づき事業再編計画を策定（2010年12月15日環境大臣認可）し、2011年4月より現在の経営形態の下、当社の中核事業子会社であるJNC株式会社が事業再編計画を着実に遂行するよう、その経営の監督に当たっております。

当社は、2019年度決算においてJNC株式会社の単体の経常利益が32億円となり、閣議了解等の目標利益53億円を大きく下回ったことを踏まえた、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を「2020～2024年度中期計画 ～業績改善のための計画～」(以下「前計画」といいます。)として取りまとめ、着実に遂行してまいりました。

しかしながら、計画途上の2021年度に発生したウクライナ情勢の悪化と、その長期化、中国経済の停滞など国際情勢の混迷や2022年の熊本県大雨災害による水力発電所のFIT（再生可能エネルギー固定価格買取制度）化推進遅延などの影響もあり、不透明な外部環境が継続する中、2023年度以降について、現行計画と見通しとの乖離が大きくなる公算が高くなったことから、「成長事業への投資」とともに、ガバナンス/モニタリングの更なる強化として、「不織布事業の構造改革による収益改善」、「赤字事業の見極め徹底」を骨子とする、「2023～2027年度中期計画～業績改善のための計画～」(以下、「本計画」といいます。)を策定し、2024年2月29日に公表いたしました。

今般、本計画の遂行結果として「2023年度進捗報告書」を取りまとめ、本日公表することといたしました。

引き続き、本計画の遂行に当たっては、自助努力を前提として着実に、当社責務の完遂を目指してまいります。

2023年度進捗報告書については添付資料をご参照ください。

※本資料に記載されている2024年度の進捗目標及び将来の見通し等に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の予測に基づいたものであり、将来における当社の実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。

2023年度進捗報告書 概要

2024年6月
チッソ株式会社

背景

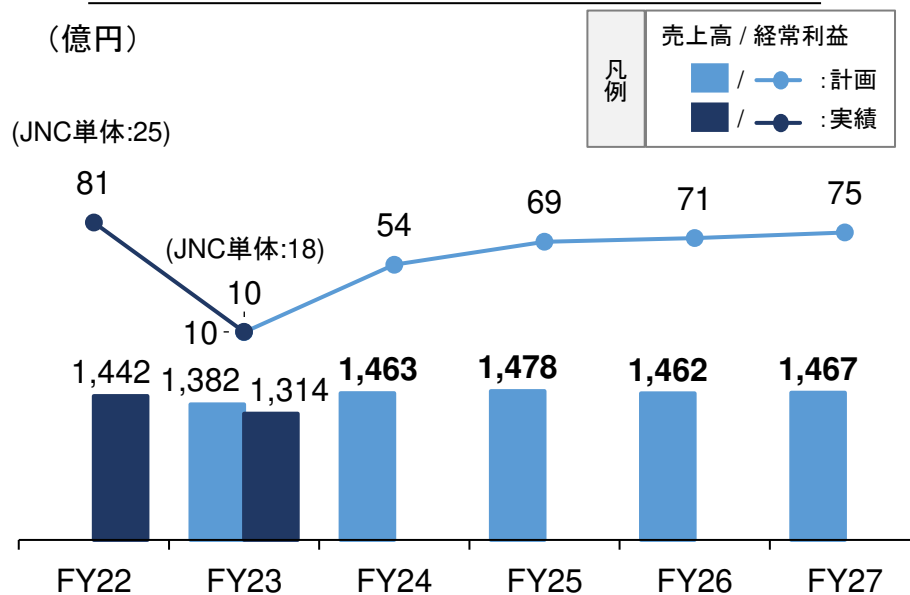
- 当社は、「水俣病特措法」に基づき事業再編計画を策定し、2011年4月より現在の経営形態の下、JNCが事業再編計画の内容を着実に遂行するよう、その経営の監督に当たってきた。
- 当社は、2024年1月のチッソ支援連絡会議要請を重く受け止め、水俣地域の経済・雇用等に最大限の配慮をしながら、これまで以上に徹底した自助努力など、早期の収益回復と持続的な経営を両立させるための方策として、「2023～2027年度中期計画～業績改善のための計画～」を取りまとめ、2024年2月に公表した。

足下の状況

- 「2023～2027年度中期計画」に基づき、「成長事業への投資」「繊維事業の構造改革による収益改善」「赤字事業への対策を継続」を柱に収益の安定化・拡大に向けた地盤固めの実現に取り組んでいる。FY23は、ウクライナや中東での情勢不安が原燃料価格を押し上げ、世界的な物価高騰とそれに伴う需要減退が続いており、FY22と比べて厳しい事業環境となった。このような環境下、①FY22まで続いた肥料価格高騰に対する先取り需要の反動減、②海外からの安価PP/PE流入による一時的な減販等の影響が大きかったものの、引き続き構造改革によるコスト改善に取り組むとともに③顧客製品の保険適用による販売増に伴うライフケミカル事業の拡大並びに④高成長が期待される有機EL市場へのタイムリーな製品提供による販売拡大等により、JNC連結は経常利益10億円と計画を達成、JNC単体も経常利益18億円と計画を上回った。
- FY24の業績予想については、ウクライナ、中東情勢の混迷や世界的インフレの継続、各国中央銀行の金利政策への思惑等による為替相場・ナフサ価格の急変動が予想される等、事業環境が大幅かつ急激に変動している為、見通しは極めて不透明な状況であり、不確定要素も重なっている。従って現段階では合理的な予想値を算定することが困難と判断し、未定としている。

計画/実績数値

【JNC 連結】売上高/経常利益推移



計画骨子の状況

1 成長事業への投資

現計画にて戦略的拡大と位置づけたシリコン・ライフケミカル事業については、成長投資を開始した。また、同じく戦略的拡大と位置づけた肥料事業及び重点育成とした有機化学品事業については、足下の状況に鑑みながら、成長投資を検討中。

2 構造改革

前計画から継続した液晶事業の構造改革はFY23をもって完了した。現計画より構造改革に追加された不織布事業では、販売規模に見合った生産体制の再編に向けた、生産拠点の統廃合プロセスを開始した。

3 赤字事業への対策

赤字事業の黒字化に向けた戦略及びプロセス管理、並びにモニタリング強化による事業管理を実施した。周辺材他事業は、赤字が継続も、損益が改善した。ライフケミカル(シート培地)事業は、品質不良問題の解消に取り組み、製品品質の安定化に目途がついた。

2023～2027年度中期計画～業績改善のための計画～ ＜2023年度進捗報告書＞



2024年6月28日
チッソ株式会社

-
- ◆ 2023～2027年度中期計画の進捗総括
 - ◆ 2023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
 - ◆ 2024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

2023～2027年度 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、2024年1月のチッソ支援連絡会議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、「2023～2027年度中期計画～業績改善のための計画～」を取りまとめ、2024年2月に公表した。
- 2024年1月のチッソ支援連絡会議要請において、「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、2023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、主要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、2023年度の自社評価を行った。

足下の状況

- 「2020～2024年度中期計画」（以降、前計画）では、構造改革による止血を最優先し、経常黒字を実現させることを主眼に、「赤字事業の縮小・撤退や本社コストの削減による構造改革断行」「FIT化推進による収益確保と成長事業の推進」「ガバナンス/モニタリング強化による赤字事業の見極め、事業ポートフォリオの見直しの徹底」を行うことで業績回復に取り組んできた。その結果、FY21、FY22ではJNC連結、単体ともに計画に掲げた利益を達成し、状況は着実に改善してきているものの、JNC単体の経常利益53億円達成は未だ困難な状況にある。こうした状況から、早期の業績回復のための方策として、改めて「2023～2027年度中期計画」を策定し、その着実な遂行に努め、当社の責務の完遂目指していく。
- 「2023～2027年度中期計画」に基づき、「成長事業への投資」「繊維事業の構造改革による収益改善」「赤字事業への対策を継続」を柱に収益の安定化・拡大に向けた地盤固めの実現に取り組んでいる。FY23は、ウクライナや中東での情勢不安が原燃料価格を押し上げ、世界的な物価高騰とそれに伴う需要減退が続いており、FY22と比べて厳しい事業環境となった。このような環境下、①FY22まで続いた肥料価格高騰に対する先取り需要の反動減、②海外からの安価PP/PE流入による一時的な減販等の影響が大きかったものの、引き続き構造改革によるコスト改善に取り組むとともに③顧客製品の保険適用による販売増に伴うライフケミカル事業の拡大並びに④高成長が期待される有機EL市場へのタイムリーな製品提供による販売拡大等により、JNC連結は経常利益10億円と計画を達成、JNC単体も経常利益18億円と計画を上回った。

今後の方針

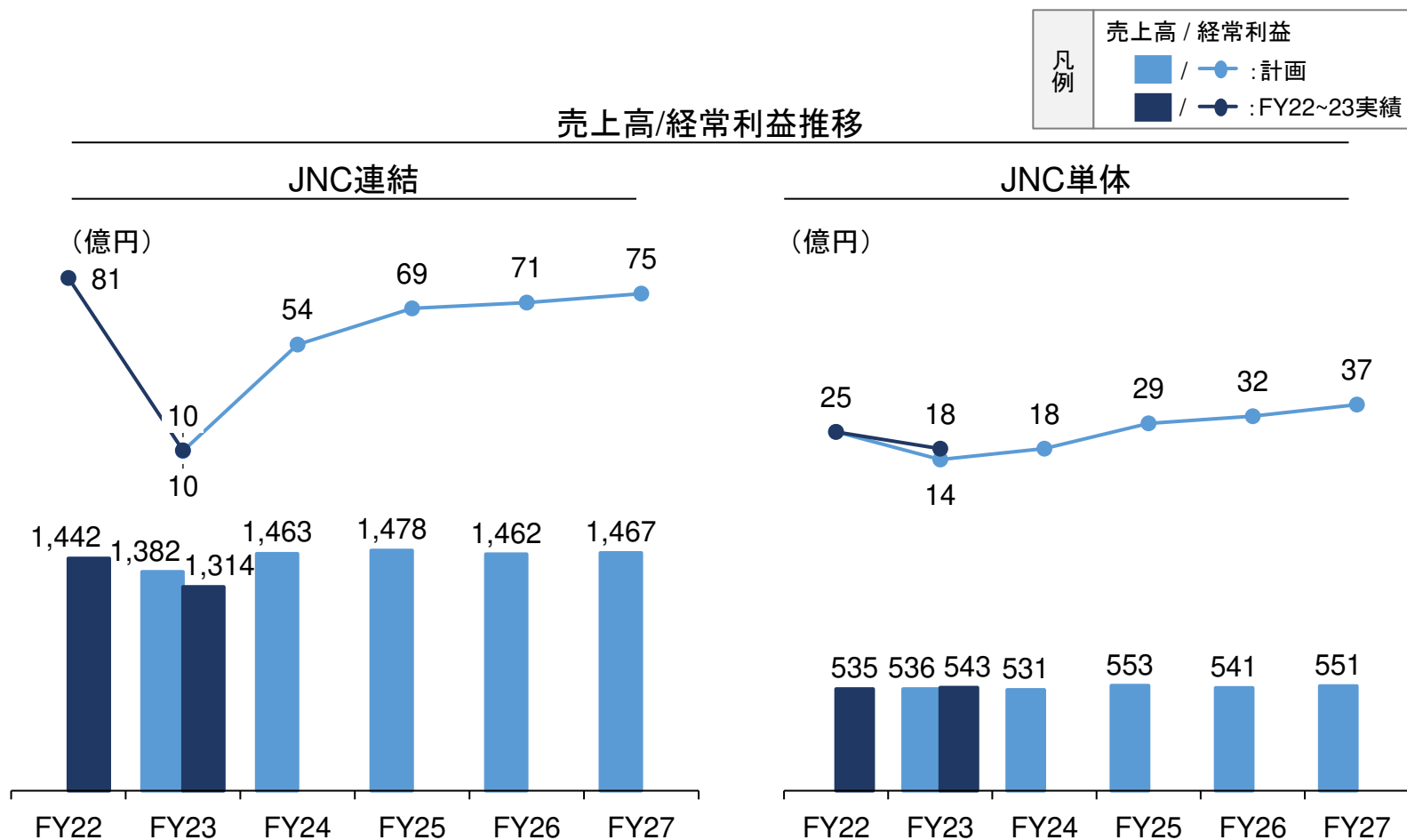
- FY23まで実施している、全社横断的な構造改革を継続する。
- 全発電所のFIT化工事が完了。異常気象や災害に強い発電所に向けた設備改修を進め、電力事業の安定的な収益最大化を実現する。
- ガバナンス/モニタリングの更なる強化により赤字事業の黒字化に向けた戦略とプロセス管理を徹底する。
- FY24の業績予想については、ウクライナ、中東情勢の混迷や世界的インフレの継続、各国中央銀行の金利政策への思惑等による為替相場・ナフサ価格の急変動が予想され、その他原材料価格の高騰や環境負荷低減材料への集中等により事業環境が大幅かつ急激に変動している為、見通しは極めて不透明な状況であり、不確定要素も重なっている。従って現段階では合理的な予想値を算定することが困難と判断し、未定としている。

上記を踏まえ、引き続き、中期計画を着実に遂行する。

2023年度業績振り返り

【JNC連結・単体】売上高/経常利益推移

FY23連結経常利益は、10億円と計画を達成。また、FY23単体経常利益も、18億円と計画を上回った。



【JNC連結】計画の進捗状況

計画骨子

進捗状況

1

成長事業 への投資 【計画通り】

- ・ 本計画にて戦略的拡大と位置づけたシリコン・ライフケミカル事業については、成長投資を開始した。
- ・ 同じく戦略的拡大と位置づけた肥料事業及び重点育成とした有機化学品事業については、足下の状況を鑑みながら、成長投資の検討をしている。
- ・ 基幹に位置づけた機能材料・電力・原綿事業については、安定収益の確保のため、維持投資を中心に実行した。

2

構造改革 【計画通り】

- ・ 前計画から継続した液晶事業の拠点集約等はFY23をもって完了し、派遣社員の削減をはじめとした一連の構造改革を終了した。
- ・ 本計画より構造改革に追加された不織布事業では、販売規模に見合った生産体制の再編に向けた、生産拠点の統廃合プロセスを開始した。
- ・ 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、コスト削減を継続して実施するとともに、損益状況に応じた固定費管理の周知徹底に努めた。

3

赤字事業 への対策 【計画通り】

- ・ 赤字事業の黒字化に向けた戦略及びプロセス管理、並びにモニタリング強化による事業管理を実施した。
- ・ 周辺材他(配向膜・オーバーコート)事業は、赤字が継続も、損益が改善した。
- ・ ライフケミカル(シート培地)事業は、品質不良問題の解消に取り組み、製品品質の安定化に目途がついた。
- ・ 有機EL事業は、JVを通じた収益拡大の取り組みにより、黒字化を達成した。
- ・ PE事業は、関係会社の損益改善に対する両親会社からの経営管理を強化した。

【JNC連結】各事業分野の進捗状況

機能材料

- ✓ 液晶事業は、TV向けの出荷が堅調に推移した一方で、高付加価値品であるIT向けの出荷割合が低下したことで、利益が減少した。
- ✓ シリコン事業は、中国EV市場の減速等によるプリントサーキットボードや放熱材用途の数量減から、利益が減少した。
- ✓ 周辺材他事業は、配向膜・オーバーコートの特許改善により、利益が増加した。

加工品

- ✓ 繊維事業は、中国経済の減速や日本・中国での出生率の低下に伴う需要減により、損益が悪化した。
- ✓ 肥料事業は、前期までの先取り需要による流通在庫の調整に加えて、原材料価格の低下に伴う製品価格の値下げを見越した買い控えが継続したことで、損益が大幅に悪化した。

化学品

- ✓ アルコール事業は、市場の復調及び円安環境に伴い、輸出を中心に販売数量が増加したことや、前期までに実施したベースアップ価格の維持により損益が良化した。
- ✓ ライセンス事業は、中国・インドを筆頭に旺盛な建設計画を背景として、堅調に推移した。
- ✓ ライフケミカル事業は、ワクチンや抗体医薬などのバイオ医薬品の製造工程向け需要の高まりから、損益は堅調に推移した。
- ✓ 樹脂事業は、国内需要の低迷に加えて、安価輸入品の流入により、出荷低調となった。

その他事業

- ✓ JNCエンジニアリングは、大型案件を含む新規案件の受注増加やコスト削減により損益が良化した。

2023年度決算の詳細については、2024年5月14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。
<http://www.chisso.co.jp/investors/index.html>

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。

FY23トピックス

下水中新型コロナウイルスの磁気分離試薬を発売

2024年2月1日 JNC HPIに開示

国立大学法人山梨大学 国際流域環境研究センター 原本英司教授と、下水疫学調査用磁性ナノ粒子「Pegcision®キット」を共同で開発し、販売を開始。

化粧品向けセルロース微粒子製品にUV遮蔽性能の向上確認

2024年4月23日 化学工業日報新聞社に掲載(取材対応:2024年2月)

近畿大学生物工学科鈴木高広教授との共同研究で、化粧品に使用されているセルロース微粒子製品において、UV遮蔽性能の向上が認められる製品があることを確認。

ポリリジンの有効成分とした抗ウイルス剤の流動開始

天然由来の保存料として食品添加物に用いられているポリリジンを有効成分とするノロウイルス等のノンエンベロープウイルスを不活化する抗ウイルス剤と抗菌効果を持つ材料を2022年に開発。市場調査が進み、2023年度末から流動開始。2024年度以降、更なる拡販を進める。

設備投資の実績

FY23は、頭地発電所の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400億円(FY23～FY27)
主な設備投資実績	FIT化投資	✓ 内谷第一・第二発電所 計画どおりFY23に工事完了 ✓ 頭地発電所 FY22工事完了を予定していたが、台風14号被害により工事が遅延し、 2024年3月に運転を開始 ✓ 全13箇所の既存水力発電所の大規模改修工事が完了
	維持投資等	✓ 子会社を含む設備の老朽化対策、維持補修工事 <u>22億円</u>

2024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 成長事業への投資	- 肥料事業は、既存の化成肥料からJコートへの切り替えを促進し、収益拡大を目指す。 - シリコン事業は、製品ポートフォリオの入れ替え及び放熱材用途等の成長性の高い市場への拡販に取り組む。 - ライフケミカル事業は、需要が旺盛な体外循環（CKゲル）の生産能力増強を図る。 - 有機化学品事業は、高付加価値商品の伸長等で黒字の拡大を目指す。
2 構造改革	- FY23に引き続き、不織布事業の生産拠点再編を進め、業績改善を目指す。 - 生産拠点の再編等に伴う人員配置の最適化を進める。
3 赤字事業への対策	- 配向膜事業は、JVにおける中国市場での拡販等で黒字化を目指す。 - オーバーコート事業は、中国市場への参入を図りつつ、経費削減に継続して取り組む。 - ライフケミカル（シート培地）事業は、量産性の確保と拡販に取り組み、黒字化を目指す。 - 有機EL事業は、市場成長を取り込みながら、利益拡大を目指す。 - PE事業は、市況回復及び値上げ等による中期的な損益改善を図る。

【JNC連結】各事業分野の目標

機能材料

- ✓ 液晶事業では、中国台湾への拡販・調達改革を進め、安定的な収益基盤の構築を目指す。
- ✓ 情報材料事業では、有機EL事業の市場成長取り込みとシリコン事業の有望市場へのアクションを強化し、収益拡大を目指す。

加工品

- ✓ 繊維事業では、構造改革によるコスト削減を進めるとともに、原綿・不織布の生産性向上や現地での原料調達拡大によるコスト削減を通じスプレッドを確保し、収益基盤の安定化を目指す。
- ✓ 肥料事業では、新製品の拡販と生産の効率化を通して、国内No.1 肥料会社としての評価を堅持する。

化学品

- ✓ 有機化学品事業では、共同開発/協業含めた高収益商材の創出を通じ、黒字体質事業への変革を目指す。
- ✓ ライフケミカル事業では、主要製品への経営資源の集中により、製造/品質の安定化を通じた収益規模拡大を目指す。

商事

- ✓ 商事事業では、コア事業領域の拡大による基盤強化、高付加価値商材の拡充、海外事業展開強化に取り組み収益拡大を目指すとともに、生産・開発体制の強化や合理化施策を遂行する。

電力

- ✓ 電力事業では、水力発電所のFIT化工事を完遂し、安定した収益基盤とする。

その他事業

- ✓ エンジニアリング事業では、得意な技能による他社との差別化戦略、顧客の開発段階からの参画を強化し、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		活動内容
患者補償等の実施	(億円)	
	1 患者継続補償	▲ 13
	2 公的債務返済	0
	3 合計	▲ 13
計画		活動内容
果たすべき役割	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。
		雇用創出 ・新規採用の継続。 ・水俣高校インターンシップ受け入れ(次頁④、⑥) ・水俣や近隣の小・中・高キャリア教育に協力(通年、次頁②、⑦)。 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)。 ・水俣市内及び津奈木の小学校へ出前授業(7、10月)。 ・水俣、芦北など各地の小・中・高の工場見学(通年) ・福祉施設及び水俣市への寄付活動(通年)。 ・水俣高校定時制生徒への安全運転教室開催(5月)。 ・地域美化活動の実施(5、6、7、3月、次頁③)。 ・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⑤)。 ・水俣川漁協助成金納付と稚鮎放流事業への参画(4月)。 ・地域行事への協賛、協力(通年)。 ・水俣市の認知症サポーター育成教育への協力(2月)。 経済産業省/厚生労働省 健康優良経営法人2024「ブライツ500」認定 ・JNCセントラル(株)(2024年3月認定)



*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

23年4月
新小学1年生への
自由帳200冊寄贈



2

23年9月
水俣市中学生の
職場体験学習受入



JNC開発(株) (水俣自動車学校)

3

23年7月
海と川のクリーンアップ作戦



4

23年10月
水俣高校インターンシップ



JNCグループ

5

23年5月
物産展での肥料、防草シートなどの売上金を
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)

6

23年10月
水俣高校インターンシップ



7

24年2月
水俣高校などのキャリア教育に協力

