

**Denka**

Possibility  
of  
chemistry

2023年度 第3四半期  
決算説明会資料  
(2024年3月期)

証券コード：4061

デンカ株式会社

2024年2月7日

## ■ 安全/品質問題に対する原因分析と再発防止策

(リリース) ・2023年12月11日「当社および持分法適用関連会社の樹脂製品における第三者認証等の不適切行為に関する外部調査委員会による調査報告書ならびに当社グループの対応策の公表について」 [https://www.denka.co.jp/storage/news/pdf/1185/20231211\\_denka\\_report\\_measures.pdf](https://www.denka.co.jp/storage/news/pdf/1185/20231211_denka_report_measures.pdf)

・2024年1月11日「青海工場クロロプレンモノマー製造設備事故調査最終報告書」 [https://www.denka.co.jp/storage/news/pdf/1193/20240111\\_denka\\_omi\\_finalreport.pdf](https://www.denka.co.jp/storage/news/pdf/1193/20240111_denka_omi_finalreport.pdf)

### 原因分析と再発防止策

#### 本質的原因

- ・保安リスクアセスメントの不足、品質コンプライアンスの軽視
- ・安全/品質に関するコーポレート機能が不十分
- ・安全/品質に関する仕組み(制度)が不十分

#### 再発防止策

##### ガバナンス

- ・安全/品質に関する継続的なトップメッセージ発信とコミュニケーション
- ・安全/品質のコーポレート組織の強化とグループ・リスクマネジメントの推進
- ・グループ内部統制とグループ会社への支援体制の強化
- ・グループコンプライアンス活動の推進

##### マネジメント

- ・安全/品質管理体制の見直しと強化
- ・安全/品質ポリシーの見直し
- ・監査および監視機能の設定と強化

##### プロセス

- ・安全/品質管理制度の見直し
- ・安全/品質リスクの総点検

##### 人財育成

- ・安全/保安/品質教育（ノンテクニカルスキル、コンプライアンス）

(はじめに) 安全/品質問題に対する原因分析と再発防止策	01
------------------------------	----

## 1 2023年度（2024年3月期）第3四半期 決算概要

① 連結サマリー	(前年比)	04
② 営業利益 増減要因	( " )	05
③ セグメント別内訳	( " )	06
④ セグメント別増減要因	( " )	07-10

## 2 2023年度（2024年3月期）業績予想

① 連結サマリー	(11月予想比・前年比)	12
② セグメント別内訳	(11月予想比)	13
② 業績予想修正の主な要因		14
③ セグメント別投資・償却費・研究費		15
④ 株主還元・ROE		16

## 3 業績改善策

17-23

(参考) 通期：セグメント別内訳 (前年比)	24
(参考) 四半期推移 (セグメント別)	25

# 2023年度第3四半期 決算概要 (2024年3月期)

■ 営業利益は前年比減益、純利益は政策保有株式売却益20億円、  
ノロウイルスワクチン開発中止に伴う減損損失68億円を計上

単位：億円	2022年度 3Q累計 (4-12月) 実績	2023年度 3Q累計 (4-12月) 実績	(前年比)
売上高	3,087	2,928	△ 159
営業利益	261	126	△ 135
営業利益率	8.4%	4.3%	△ 4.1%
経常利益	237	85	△ 153
純利益	88 <sup>※1</sup>	36 <sup>※2</sup> <sub>※3</sub>	△ 53
為替レート (円/\$)	135.7	142.9	
国産ナフサ (円/Kリットル)	79,900	68,100	

※1 セメント事業撤退関連の特別損失計上  
△170億円 (3Q累計)

※2 政策保有株式売却益+20億円 (3Q累計)

※3 ノロウイルスワクチン開発中止に伴うIcon  
Genetics社に係るのれんの減損損失等  
△68億円

(参考)

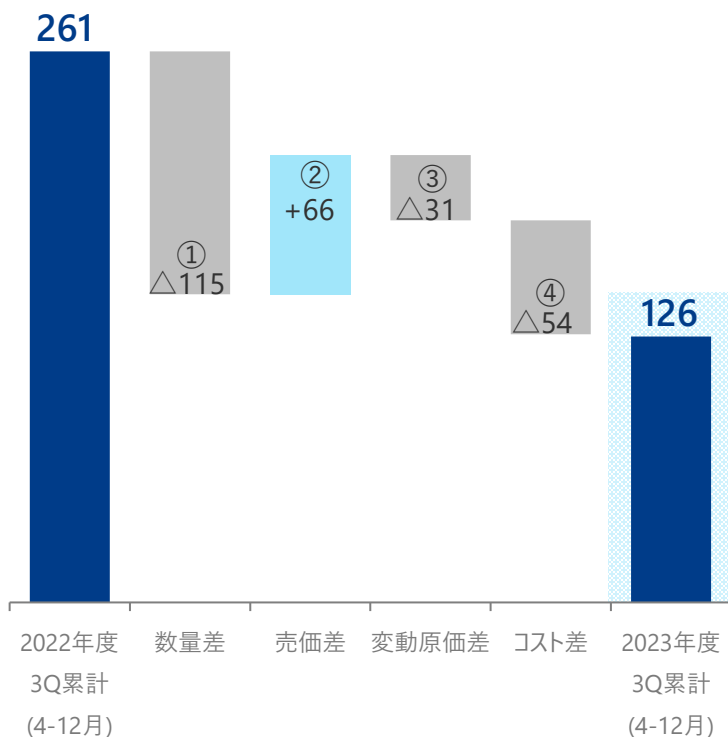
本日 (2024年2月7日) 開示した「海外連結子会社におけるノ  
ロウイルスワクチン開発中止および特別損失の計上に関するお  
知らせ」を参照ください。

## ■ 需要減少による数量差のマイナスが大きく、大幅減益

営業利益 **126億円** 前年比  $\triangle$ 135億円

## 営業利益 差異分析(前年比)

単位：億円



## ①数量差 :

(マイナス)

クロロブレンゴム：工業、接着剤用途は需要減少、  
自動車用途は需要が回復傾向も市中在庫の調整が続いている  
球状アルミナ・球状シリカ・高機能フィルム：民生（スマホ・PC・家電）向け需要が減少  
アセチレンブラック：高圧ケーブル向け工事遅れにより需要減少が継続  
(プラス)

インフルエンザの流行によるコロナ・インフル同時検査キットの需要増

## ②売価差 : (為替影響 + 74含む)

(プラス)

クロロブレンゴム：昨年度段階的に実施した値上げの効果  
(マイナス)  
スチレン系製品：原燃料価格下落に伴う価格改定

③変動原価差：(為替影響 $\triangle$ 46含む)

原燃料価格が下落した一方、為替影響によりマイナス

## ④コスト差

電子・先端プロダクツの増産体制構築や販売体制強化による費用増加  
米国DPEでの修繕費・労務費など増加  
クロロブレンゴム在庫評価減計上

※ DPE (Denka Performance Elastomer LLC : 米国クロロブレンゴム製造子会社)

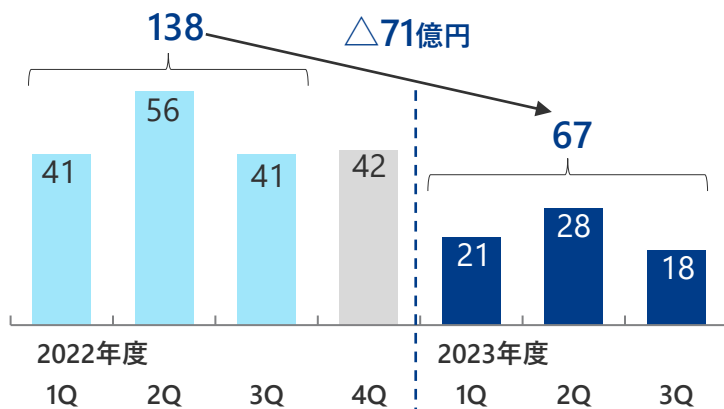
## ■ 電子・先端プロダクツ、エラストマー・インフラソリューションが前年比大幅減益

売上高 単位：億円	2022年度	2023年度	増減	数量差	売価差
	3Q累計 (4-12月)	3Q累計 (4-12月)			
電子・先端プロダクツ	698	633	△ 65	△ 94	+ 29
ライフソリューション	388	380	△ 7	△ 9	+ 2
エラストマー・インフラソリューション	945	858	△ 87	△ 157	+ 70
ポリマーソリューション	939	924	△ 15	+ 20	△ 36
その他 / 消去差	117	133	+ 16	+ 16	-
合計	3,087	2,928	△ 159	△ 224	+ 66

営業利益 単位：億円	2022年度	2023年度	増減	数量差	売価差	コスト差等
	3Q累計 (4-12月)	3Q累計 (4-12月)				
電子・先端プロダクツ	138	67	△ 71	△ 45	+ 29	△ 55
ライフソリューション	115	97	△ 18	△ 4	+ 2	△ 16
エラストマー・インフラソリューション	△ 0	△ 56	△ 55	△ 59	+ 70	△ 66
ポリマーソリューション	△ 11	3	+ 14	△ 3	△ 36	+ 53
その他 / 消去差	19	14	△ 5	△ 4	-	△ 1
合計	261	126	△ 135	△ 115	+ 66	△ 85

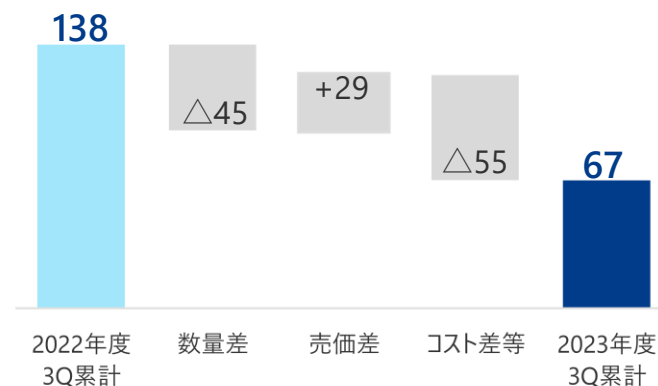
## 昨年度3Q以降の民生（スマホ・PC・家電）向け需要減に加え、 高圧ケーブル向け需要低調が継続したことにより、大幅減益

### 営業利益 四半期推移



### 営業利益 差異分析(前年比)

単位：億円



コスト差：増産体制構築や販売体制強化による費用増加

### 製品別販売動向

#### 球状アルミナ

- xEV向けは需要が回復傾向も、民生向けは、昨年度3Qに急落した需要が、今年度にも継続し、全体では出荷が前年を大きく下回る

#### 球状シリカ

- 昨年度3Qに急落した民生向け需要が、今年度にも継続し、出荷が前年を下回る

#### 高機能フィルム

- 昨年度3Qに急落した民生向け需要が、今年度に入り電子部品用途では市中在庫の消化が進み、徐々に回復も、半導体用途は低調が続き、前年比では出荷が下回る

#### アセチレンブラック

- xEV向けは需要が回復傾向も、昨年度まで堅調に需要が拡大してきた高圧ケーブル向けが欧州向けは工事遅れにより需要減少が継続、中国向けも需要低調により、全体では出荷が前年を大幅に下回る

#### セラミックス基板

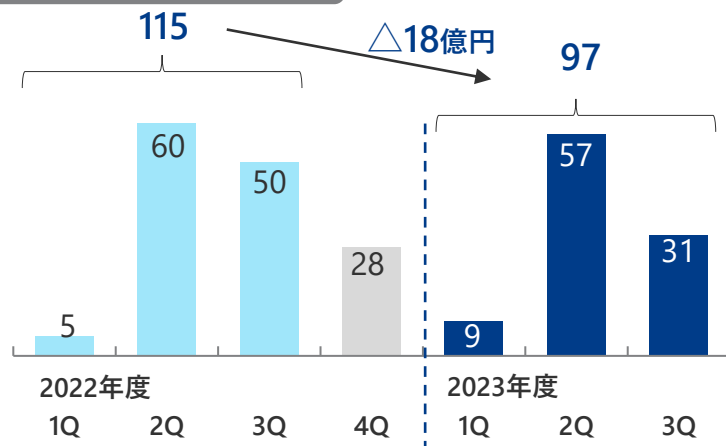
(窒化珪素、窒化アルミ)

- 電鉄向けは前年並みも、xEV向けは需要が徐々に回復し、出荷が前年を上回る



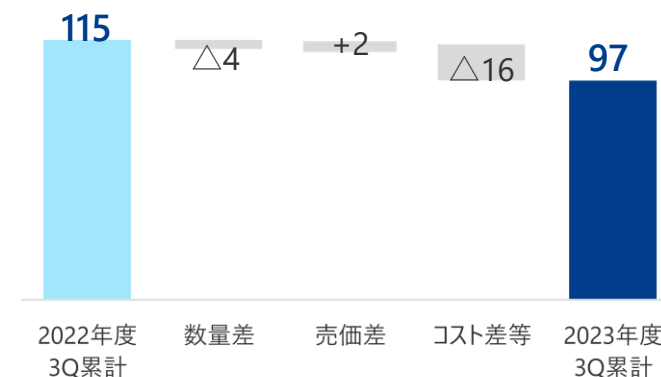
## インフルエンザの流行によりコロナ・インフル同時検査キット（コンボキット）の需要が拡大するも、増産体制構築や販売体制強化による費用増加により、減益

### 営業利益 四半期推移



### 営業利益 差異分析(前年比)

単位：億円



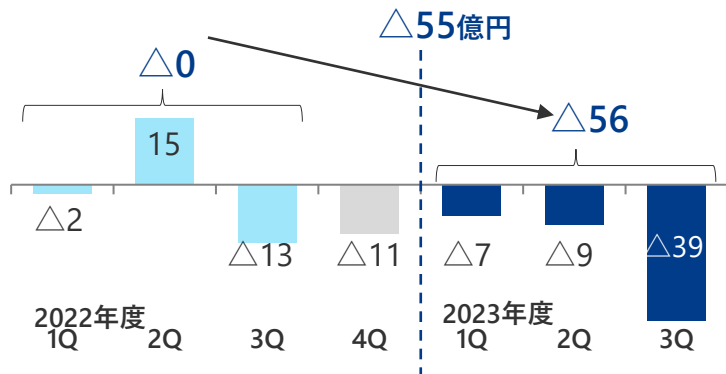
コスト差：インフルエンザワクチン原料価格高騰（鶏卵）他

### 製品別販売動向

- |                   |  |
|-------------------|--|
| インフルエンザワクチン       | <ul style="list-style-type: none"> <li>ワクチンの接種数は例年通りに戻ると想定し、前年を上回る1,000万本を製造するも、想定以上に接種率が伸びず前年並み</li> </ul>              |
| 抗原迅速診断キット         | <ul style="list-style-type: none"> <li>インフルエンザの流行により、コロナ・インフル同時検査キット（コンボキット）の出荷が前年を上回り増益</li> <li>5類引下げ後も価格維持</li> </ul> |
| 臨床試薬<br>(炎症マーカー等) | <ul style="list-style-type: none"> <li>概ね前年並みの出荷</li> </ul>  |

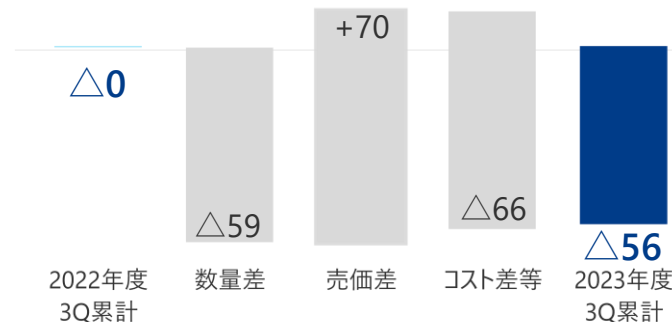
クロロプレングムの需要低調や米国DPEでの修繕費・労務費などのコスト増加、在庫評価減の計上により、大幅減益

営業利益 四半期推移



営業利益 差異分析(前年比)

単位：億円



コスト差：米国DPEでの修繕費・労務費などが増加、クロロプレングム在庫評価減計上※

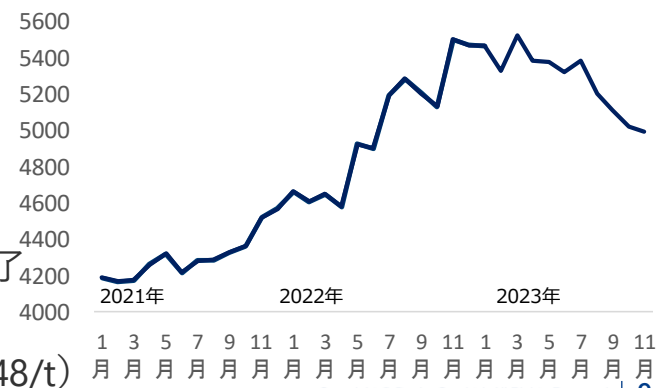
※需要減少による稼働率低下および

米国DPEでのコスト増などにより在庫評価減計上

製品別販売動向

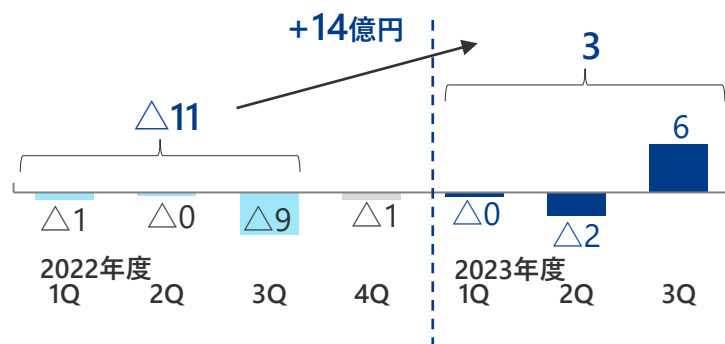
- クロロプレングム
    - 昨年度3Q以降、工業、接着剤用途は需要低調、自動車用途は需要が回復傾向も市中在庫の調整が続き、出荷が前年を下回る
    - 今年度は徐々に他社品との競争が激化し、販売価格が下落するも、昨年度に実施した段階的な値上げが寄与
  - 特殊混和材
    - 概ね前年並み
  - セメント
    - 2,300円/tの値上げは完了(昨年9月末時点)
    - 3,000円/tの追加値上げは進捗が遅れるも、7月末では概ね完了
    - 石炭価格が下落
- (2022年度3Q累計：\$ 392/t ⇒ 2023年度3Q累計：\$ 148/t)

【通関統計】クロロプレングム（ドライ+ラテックス）輸出単価 (US\$/t)



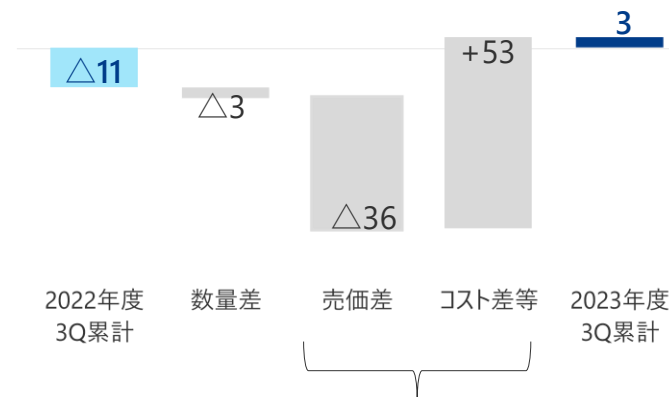
■ 需要は引き続き低迷するも、  
■ スプレッドは維持、固定費はスチレンモノマープラントの非定修年により減少し、増益

営業利益 四半期推移



営業利益 差異分析(前年比)

単位：億円



スプレッドは維持、  
固定費はスチレンモノマープラントの非定修年により減少

製品別販売動向

- MS樹脂
  - 昨年度期初から低調だったPCのモニター向け導光板用途は、3Qに底を打ち、回復基調が今年度も継続し、出荷が前年を上回る
- AS・ABS・透明樹脂など
  - 世界経済の全般的な低迷により、昨年度3Qに悪化した民生や化粧品容器、雑貨などの需要が今年度も継続し、全体では出荷が前年を下回る
- 食包シート・容器
  - 食品値上げによる消費者の買い控えが影響し、前年を下回る出荷
- Toyokalon
  - アフリカ、米国市場ともに前年以降インフレによる購買力の低下が続き、概ね前年並みの出荷

2023年度(2024年3月期)  
業績予想

## 営業利益は11月予想から下方修正、純利益はノロウイルスワクチン開発中止に伴う減損損失、政策保有株式売却推進により据え置き

【一時的な悪化影響】△111億円 能登半島地震影響見込額：△43億円（販売影響△11億円、コスト影響△23億円、特別損失△10億円）  
のれんの減損等：△68億円（ノロウイルスワクチン開発中止に伴うIcon社に係るのれんの減損損失等）

単位：億円	2023年度 11月予想	2023年度 今回予想	11月 予想比	2022年度 実績	前年比
売上高	4,000	3,800	△ 200	4,076	△ 276
営業利益	190	110	△ 80	323	△ 213
営業利益率	4.8%	2.9%	△ 1.9%	7.9%	△ 5.0%
経常利益	120	30	△ 90	280	△ 250
純利益	110	110 <sup>※</sup>	± 0	128	△ 18
為替レート (円/ \$)	143.0	142.8 上期 139.9 下期 145.7		135.1	
国産ナフサ (円/Kリットル)	70,300	68,500 上期 65,450 下期 71,500		76,500	

※ ノロウイルスワクチン開発中止に伴うIcon Genetics社に係るのれんの減損損失等△68億円

※ 地震による設備等の復旧費用(見積額)△10億円

※ 政策保有株式売却を推進

## ■ 電子・先端プロダクツ、エラストマー・インフラソリューションが大幅減益の見通し

売上高 単位：億円	2023年度 11月予想	2023年度 今回予想	増減	数量差	売価差	
電子・先端プロダクツ	900	850	△ 50	△ 45	△ 5	
ライフイノベーション	450	450	± 0	△ 5	+ 5	
エラストマー・インフラソリューション	1,200	1,100	△ 100	△ 103	+ 3	
ポリマーソリューション	1,300	1,250	△ 50	△ 36	△ 14	
その他 / 消去差	150	150	± 0	± 0	-	
合計	4,000	3,800	△ 200	△ 189	△ 11	

営業利益 単位：億円	2023年度 11月予想	2023年度 今回予想	増減	数量差	売価差	コスト差等
電子・先端プロダクツ	115	85	△ 30	△ 16	△ 5	△ 9
ライフイノベーション	125	120	△ 5	△ 13	+ 5	+ 3
エラストマー・インフラソリューション	△75	△105	△ 30	△ 15	+ 3	△ 17
ポリマーソリューション	10	△5	△ 15	△ 11	△ 14	+ 10
その他 / 消去差	15	15	± 0	+ 0	-	△ 0
合計	190	110	△ 80	△ 55	△ 11	△ 14

## ■ 2023年度 通期営業利益予想 110億円（11月予想比△80億円）

営業利益 (単位：億円)	11月 予想	今回 予想	11月 予想比	業績予想修正の主な要因
電子・先端プロダクツ	115	85	△30	<p>【数量差△16億円】 アセチレンブラック</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・高圧ケーブル向けは欧州での工事遅れの影響が想定より大きく、xEV向けも欧州でのEV補助金縮小の動きなどにより、需要が想定を下回り、出荷が下振れる見通し</li> </ul> <p>セラミックス基板(窒化珪素、窒化アルミ)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・主要ユーザーの設計変更により、出荷が大幅に下振れる見通し</li> </ul> <p>【コスト差等△9億円】 販売数量減に伴う稼働率低下によるコストアップなど</p>
ライフソリューション	125	120	△5	<p>【数量差△13億円】 インフルエンザワクチン</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ワクチンの接種数は例年通りに戻ると想定し、1,000万本を製造するも、想定以上に接種率が伸びず、下振れる見通し</li> </ul> <p>【売価差 +5億円】 新型コロナウイルス抗原迅速診断キット</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・一部市場価格下落のリスクを織り込むも、販売価格は維持する見通し</li> </ul>
エラストマー・ インフラソリューション	△75	△105	△30	<p>【能登半島地震影響見込額△33億円】 クロロブレンゴム減産</p> <p>販売影響△11億円：1月末まで操業が停止となり、減産による出荷減が発生 コスト影響△23億円：生産数量減による在庫評価減、他</p>
ポリマーソリューション	10	△5	△15	<p>【数量差△11億円】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・セグメント全体で需要が想定を下回り、下振れる見通し</li> </ul>
その他 / 消去差	15	15	±0	
合計	190	110	△80	

■ 3Q累計は前年並、通期は11月予想から変更も、  
経営計画「Mission2030」で設けた8か年の戦略投資枠3,600億円から変更なし

## 3Q累計（前年比）

単位：億円	投資		減価償却費		研究開発費	
	2022年度 3Q累計(4-12月) 実績	2023年度 3Q累計(4-12月) 実績	2022年度 3Q累計(4-12月) 実績	2023年度 3Q累計(4-12月) 実績	2022年度 3Q累計(4-12月) 実績	2023年度 3Q累計(4-12月) 実績
電子・先端プロダクツ	122	114	61	66	37	41
ライフイノベーション	16	35	31	29	31	35
エラストマー・インフラソリューション	88	94	73	67	26	21
ポリマーソリューション	56	34	35	37	20	18
その他 / 消去差	-	-	3	2	-	-
合計	281	276	202	201	113	115

## 通期（11月予想比）

	投資		減価償却費		研究開発費	
	2023年度 11月予想	2023年度 今回予想	2023年度 11月予想	2023年度 今回予想	2023年度 11月予想	2023年度 今回予想
電子・先端プロダクツ	200	200	90	90	50	55
ライフイノベーション	70	50	40	40	60	50
エラストマー・インフラソリューション	130	130	90	90	30	30
ポリマーソリューション	70	50	50	50	20	25
その他 / 消去差	-	-	5	5	-	-
合計	470	430	275	275	160	160



## ■ 11月予想から当期純利益は修正なし、配当は100円を維持

		2018年度 実績	2019年度 実績	2020年度 実績	2021年度 実績	2022年度 実績	2023年度 通期予想
当期純利益	(億円)	250	227	228	260	128	110
1株当たり配当*	(円/株)	120.0	125.0	125.0	145.0	100.0	100.0 (中間60.0 期末40.0)
配当額	(億円)	105	108	108	125	86	86
配当性向		42%	48%	47%	48%	68%	78%
自己株取得	(億円)	21	-	-	-	-	-
総還元額	(億円)	126	108	108	125	86	86
総還元性向		50%	48%	47%	48%	68%	78%
減価償却額	(億円)	229	225	229	239	270	275
設備投資・投融資額	(億円)	328	369	423	356	394	430
有利子負債残高	(億円)	1,121	1,343	1,382	1,370	1,697	1,860
ネットDELシオ		0.40倍	0.42倍	0.42倍	0.40倍	0.50倍	0.51倍
<b>ROIC</b>		<b>7.8%</b>	<b>6.6%</b>	<b>6.8%</b>	<b>7.3%</b>	<b>6.7%</b>	<b>2.0%</b>
<b>ROE</b>		<b>10.3%</b>	<b>9.1%</b>	<b>8.8%</b>	<b>9.4%</b>	<b>4.4%</b>	<b>3.7%</b>

# 業績改善策

短期的な業績改善を約束するため、期間と金額を明確に定めた短期集中策を含む事業価値創造を強化、2024年度下期から利益水準を成長軌道に戻すことを目指す

需要回復に備えた対応

+

### ① クロロprenゴム事業の抜本的対策

P19

あらゆる改善策の中から2024年中に決定

### ② 全社コストダウンプロジェクト

P20

営業利益改善効果：2025年度30億円/年以上、2026年度50億円/年以上

### ③ 前経営計画「Denka Value-Up」での戦略投資に伴う事業の拡大

P21

- ・ICT & Energy xEV関連：球状アルミナ、放熱シート、窒化珪素、アセチレンブラック  
半導体関連：球状シリカ、エミッター
- ・Healthcare 診断分野：検査キット・臨床試薬

### ④ 新規事業の拡大

P22

- ・新規事業：LDM 2024年度下期上市（2030年度売上高100億円）  
LCPフィルム 2025年度中上市（2030年度売上高30億円）  
TBM 2024年度中上市
- 新規グレード：生成AI向け球状シリカ、球状アルミナ

+

人財価値創造、経営価値創造

短期集中策

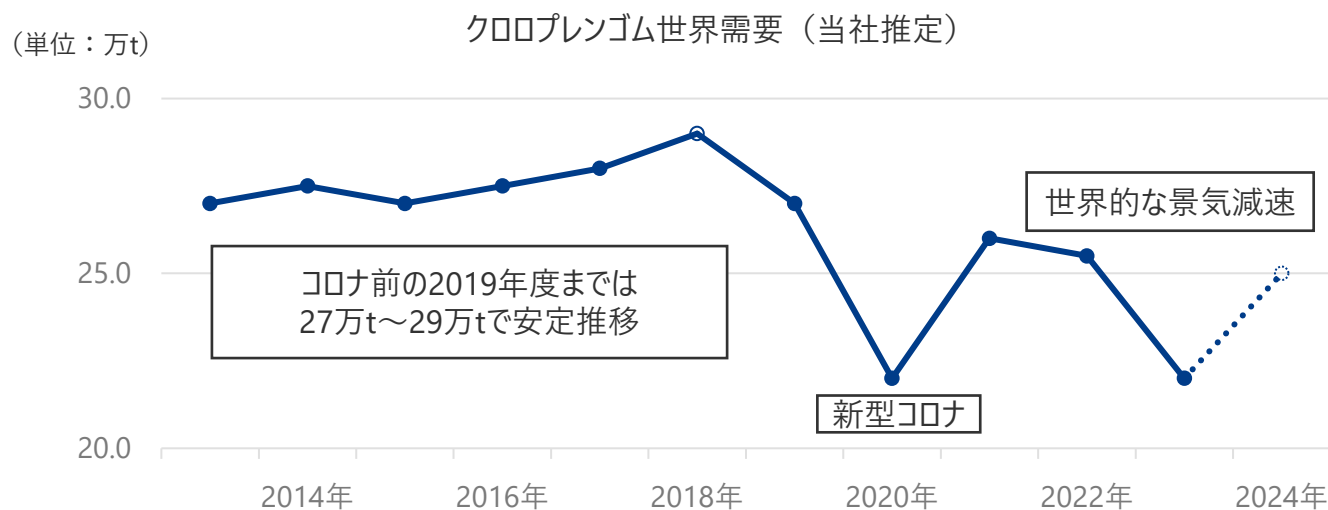
事業価値創造

事業の拡大

## ■ クロロプレンゴム事業の収支改善策を経営の最重要課題として、各種精査のうえ検討中、2024年中に抜本的な対策を決定する

### 精査内容①：クロロプレンゴム需要動向

- ・2024年度は25万tまで回復すると想定も、今後コロナ前の27万t～29万t水準まで回復するか需要動向を精査



### 精査内容②：最適生産能力

- ・今後の需要動向を前提として、為替動向、原料市況、BCP対策等の様々な観点から、青海工場および米国DPEでデンカグループとして保有すべきクロロプレンゴムの最適生産能力の精査

■ 2025年度には30億円/年以上、2026年度には50億円/年以上の成果を獲得する見通しであり、経営計画「Mission2030」の営業利益目標達成において、重要な役割を担う

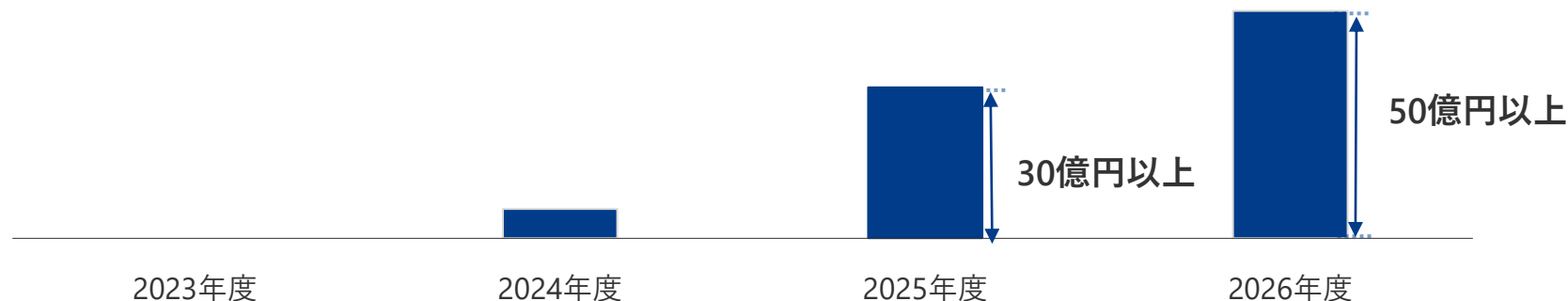
### コストダウンプロジェクトにおける取り組み

- 社長の全面的コミットメント
- 外部コンサルティング会社のデータ分析能力およびベンチマークの活用
- 成果の見える化、インセンティブの導入による従業員のモチベーションアップ

< 主な費目 >

直接原材料費，副資材費，物流費，修繕費，一般経費 等

ベストプラクティスを追求



## 前経営計画「Denka Value-Up」での成長戦略が順調に進捗、 経営計画「Mission2030」でも引き続きポートフォリオ変革を推進、3つ星事業へ経営資源を集中

### ICT & Energy xEV関連

#### 球状アルミナ増強

- ・用途：LiB冷却機構の放熱材、OBC(オンボードチャージャー)の放熱材
- ・EVの基幹部材であるリチウムイオンバッテリーや各種制御装置向けの熱対応ニーズの高まりに伴い、拡大する球状アルミナの需要に対応すべく、シンガポールで2022年4月に稼働を開始
- ・生産能力を2018年度比で約5倍へ増強

**稼働開始：2022年4月稼働済**

[https://www.denka.co.jp/storage/news/pdf/1017/20220511\\_denka\\_dapl\\_alumina.pdf](https://www.denka.co.jp/storage/news/pdf/1017/20220511_denka_dapl_alumina.pdf)

#### 放熱シート移転新設

- ・用途：車載電装機器の放熱材
- ・新規生産設備を渋川工場へ導入し、生産能力を約2倍に増強

**稼働開始：2024年度上期予定**

[https://www.denka.co.jp/storage/news/pdf/970/20211125\\_denka\\_shibukawa.pdf](https://www.denka.co.jp/storage/news/pdf/970/20211125_denka_shibukawa.pdf)

#### 窒化珪素増強

- ・用途：xEVのインバータ用パワーモジュール向け絶縁基板、トラクションモータ用ベアリングボール
- ・xEV市場に必要な「放熱性、軽量化、高剛性、長期ライフタイム」を満たす高品質と高コストパフォーマンス
- ・旺盛なxEV市場要求に応えるべく、更なる増強を進める

**稼働開始：2025年度上期予定**

#### アセチレンブラック タイでの新規製造拠点

- ・用途：xEVのリチウムイオンバッテリー、洋上風力発電の高圧送電線ケーブル
- ・急拡大する需要に対応すべく、SCG Chemicals Public Company社との共同出資で製造販売事業を行う合弁会社を設立
- ・年間11,000トンの生産能力を有するプラントの建設を決定

**稼働開始：2026年度下期予定**

[https://www.denka.co.jp/storage/news/pdf/1164/20231010\\_denka\\_abjv.pdf](https://www.denka.co.jp/storage/news/pdf/1164/20231010_denka_abjv.pdf)

### ICT & Energy 半導体関連

#### 球状シリカ増強

- ・用途：半導体封止材

**稼働開始：2024年度上期予定**

#### エミッター増強

- ・用途：半導体材料・デバイスの表面観察用途、半導体製造リソグラフィ工程などでの回路パターン作製
- ・半導体の微細化により、数nmの回路幅の検査・パターン作製ができるエミッターの需要が拡大、増強を決定

**稼働開始：2024年度下期予定**

### Healthcare 診断分野

#### 抗原検査キット・臨床試薬増強

##### 抗原検査キット

- ・各感染症の流行拡大に伴い、フル稼働を実施中
- ・生産能力を約2.5倍増強

##### 臨床試薬

- ・欧米大手プラットフォームおよび中国向けOEM・バルク供給で世界需要の拡大に対応
- ・検査試薬の生産能力を約2倍増強

**稼働開始：2024年度下期予定**

[https://www.denka.co.jp/storage/news/pdf/1013/20220414\\_denka\\_gos\\_en.pdf](https://www.denka.co.jp/storage/news/pdf/1013/20220414_denka_gos_en.pdf)

■ 先行投資が順調に進捗、2024年度以降に新規事業・新規グレードが利益貢献開始

利益貢献

5G、6G、生成AIなどの普及に伴い、情報伝達の更なる高速化・大容量化が進展

伝送損失を低減させる「高周波」対応と、増加する「熱」対応を実現する製品の利益貢献開始

「高周波」対応

(課題)

高周波域使用に伴う伝送損失を低減させるには、低誘電率と低誘電正接を兼ね備えた素材が必要

「スネクトン」(LDM:低誘電有機絶縁材料)

- ・用途：銅張積層板 (CCL)、各種層間絶縁材料向け
- ・PTFEに匹敵する低誘電率と低誘電正接
- ・積層加工性、耐熱性はPTFEより優れる
- ・スネクトン(LDM)と低誘電正接シリカの最適配合レシピの提案も

上市予定：2024年度下期

(2030年度売上高100億円)

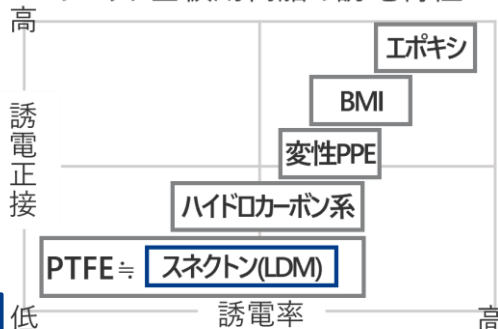
LCPフィルム (液晶ポリマーフィルム)

- ・用途：フレキシブル銅張積層板 (FCCL) 向け基材
- ・LCPは低誘電率と低誘電正接を兼ね備えた素材
- ・量産性や膜厚制御に優れるTダイ法にてフィルム化実現

上市予定：2025年度中

(2030年度売上高30億円)

リジッド基板用樹脂の誘電特性



「熱」対応

(課題)

高周波化に伴う発熱量増への対応には低熱膨張、高放熱性、高耐熱性をもつ素材が必要

球状シリカ

球状アルミナ

当社特徴：(シリカ) 低熱膨張、(アルミナ) 高放熱 (共通) 高球形度、大～超微細までの豊富な粒径ラインナップによる高充填性

シリカ需要拡大

：半導体封止材用途など  
→生成AI向け樹脂基板  
新規グレードの採用増

アルミナ需要拡大

：放熱材用途など  
→生成AI向け半導体封止材  
新規グレードの採用増

TBM(半導体製造工程用仮固定接着材)

- ・用途：パワーデバイスなどの次世代半導体製造工程のウエハを薄化するバックグラインド工程における仮固定耐熱接着剤
- ・剥離性、高耐熱性を兼ね備えた接着剤

上市予定：2024年度中

「高周波」と「熱」の2つをキーワードに当社の独自技術を活かした様々な研究を推進、新たな事業の柱に成長へ

## 人財価値創造

## ダイバーシティ・エクイティ&amp;インクルージョンの推進

- ・管理職における女性/外国籍/経験者採用の合計比率2030年度50%達成へ向けて採用強化  
(参考) 総合職採用における女性/外国籍/経験者採用者の合計比率  
2021年度 47% →2022年度 64% →2023年度 65%
- ・くるみん認定の取得

## 社内公募制度の新設

- ・自らの意思に基づいて希望するポジションに挑戦できる機会を設けることにより、モチベーションアップを図るのみならず、組織と個人それぞれのニーズのマッチングを効果的に実現すべく新設
- ・2023年度より制度導入済み

## キャリアプランニング委員会の設置

- ・将来の経営候補人財を選抜、選抜者に異動を伴うキャリアプランニングを行うとともに、研修を開始。

## ジョブ型雇用制度の導入

- ・人事制度の透明性、公平性、客観性を求め、職務を明確にした「ジョブ型」の人事制度を2024年度から導入予定

## 経営価値創造

## 全社変革運動の実施

- ・各職場での業務上の無駄や非効率な作業の踏襲等、過去から残存する問題の本質的な原因追及および施策設計を目的に実施

## 指名・報酬等諮問委員会の更なる実効性向上のため社外取締役が委員長に就任

- ・経営の重要課題について、取締役会が社外取締役の多様な意見や助言を受けることで、透明性と客観性のある経営判断に繋げるため、全社外取締役、会長、社長を委員として2017年に設置
- ・今年度からは委員長に社外取締役が就任

## 役員報酬制度の見直し

- ①各役員が経営計画の利益目標達成をより強く意識し行動するよう報酬総額に占める短期インセンティブの割合を増加
- ②各役員が管掌部門の財務/非財務の目標達成に強くコミットすることを促すため、個人別の目標管理・評価制度を導入し、報酬へ反映
- ③執行役員についても、取締役と同様、新たに株式報酬制度を導入



売上高 単位：億円	2022年度 実績	2023年度 今回予想	増減	数量差	売価差
電子・先端プロダクツ	935	850	△ 85	△ 118	+ 32
ライフイノベーション	475	450	△ 25	△ 28	+ 2
エラストマー・インフラソリューション	1,238	1,100	△ 138	△ 199	+ 61
ポリマーソリューション	1,276	1,250	△ 26	+ 4	△ 30
その他 / 消去差	151	150	△ 1	△ 1	-
合 計	4,076	3,800	△ 276	△ 342	+ 66

営業利益 単位：億円	2022年度 実績	2023年度 今回予想	増減	数量差	売価差	コスト差等
電子・先端プロダクツ	180	85	△ 95	△ 50	+ 32	△ 77
ライフイノベーション	144	120	△ 24	△ 1	+ 2	△ 25
エラストマー・インフラソリューション	△ 11	△ 105	△ 94	△ 69	+ 61	△ 87
ポリマーソリューション	△ 12	△ 5	+ 7	△ 9	△ 30	+ 47
その他 / 消去差	23	15	△ 8	△ 9	-	+ 1
合 計	323	110	△ 213	△ 138	+ 66	△ 141

売上高 単位：億円	2021年度				2022年度				2023年度			
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q予想
電子・先端プロダクツ	210	228	223	240	219	256	223	238	192	225	217	217
ライフィノベーション	60	193	109	99	64	155	169	88	72	150	158	70
エラストマー・インフラソリューション	246	268	261	293	304	325	316	293	280	292	286	242
ポリマーソリューション	318	315	295	339	316	320	303	337	298	317	309	326
その他 / 消去差	35	40	40	37	41	29	47	34	37	51	45	17
合計	867	1,044	928	1,009	944	1,086	1,058	988	878	1,035	1,015	872

営業利益 単位：億円	2021年度				2022年度				2023年度			
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q予想
電子・先端プロダクツ	44	48	46	49	41	56	41	42	21	28	18	18
ライフィノベーション	3	104	12	36	5	60	50	28	9	57	31	23
エラストマー・インフラソリューション	1	△0	△12	△23	△2	15	△13	△11	△7	△9	△39	△49
ポリマーソリューション	26	18	19	16	△1	△0	△9	△1	△0	△2	6	△8
その他 / 消去差	4	5	4	2	6	4	9	4	5	5	4	1
合計	77	175	70	79	49	134	78	63	28	77	20	△16

## 業績予想の適切な利用に関する説明

(将来に関する記述等についてのご注意)

本資料に掲載されている業績の見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいており、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。

世界に誇れる、化学を。

# Denka

本資料に関するお問い合わせ先

デ ン カ 株 式 会 社  
コーポレートコミュニケーション部

---

TEL

03-5290-5511

URL

<https://www.denka.co.jp>