ダイキン工業株式会社

サステナビリティ説明会

2026 年 1 月 15 日

イベント概要

[企業名]	ダイキン工業株式会社
[企業 ID]	6367
[イベント言語]	JPN
[イベント種類]	アナリスト説明会
[イベント名]	サステナビリティ説明会
[日程]	2026 年 1 月 15 日
[ページ数]	51
[時間]	14:30 – 16:03 （合計：93 分、登壇：50 分、質疑応答：43 分）
[開催場所]	ダイキン工業株式会社東京支社（東京都中央区八重洲二丁目 2 番 1 号 東京ミッドタウン八重洲 八重洲セントラルタワー37F）、インターネット配信
[登壇者]	5 名 常務執行役員 化学事業担当　平賀　義之（以下、平賀） 常務執行役員 コーポレートコミュニケーション担当　宮住　光太（以下、宮住） 化学事業部 化学事業部長　平尾　泰久（以下、平尾） 化学事業部 渉外企画担当部長　鷲野　恵子（以下、鷲野） 化学事業部 企画部長　小川　忠士（以下、小川）
[アナリスト名]*	UBS 証券　佐々木　翼

ジェフリーズ証券	福原　捷
野村證券	前川　健太郎
マッコーリーキャピタル証券	ウェンディ・パン
ゴールドマン・サックス証券	諫山　裕一郎
SMBC 日興証券	谷中　聡
大和証券	田井　宏介

*質疑応答の中で発言をしたアナリスト、または質問が代読されたアナリストの中で、SCRIPTS Asia が特定出来たものに限る

登壇

門利：皆様、お待たせいたしました。本日はご多用のところご参加いただき、誠にありがとうございます。

ただ今より、サステナビリティ説明会を開催させていただきます。

説明資料につきましては、昨日メールでご案内しておりますとおり、弊社ホームページ「株主・投資家情報」でもご確認いただけますが、会場スクリーンおよび Zoom 画面にも投映させていただきます。必要に応じて、お手元にご用意ください。

それでは、本日の登壇者をご紹介いたします。

常務執行役員　化学事業担当、平賀義之。化学事業部　事業部長、平尾泰久。化学事業部　企画部長、小川忠士。化学事業部　渉外企画担当部長、鷲野恵子。常務執行役員　コーポレートコミュニケーション担当、宮住光太。

申し遅れましたが、本日の司会進行を務めさせていただきます、経営 IR グループの門利でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

本日の流れですが、最初に当社の化学事業に関する紹介動画をご覧いただきました後、説明資料に沿って、平賀よりご説明させていただきます。合わせて 45 分程度ご説明させていただきました後、質疑応答のお時間とさせていただきます。終了時刻は午後 4 時を予定しております。

それでは、動画をご覧ください。

映像：1924 年、大阪。飛行機部品の製造を主軸に創業したダイキン工業は、日本初の業務用空調機の開発を機に、事業を拡大してきました。現在では、世界で唯一空調機器と冷媒の両方を手がけるグローバルメーカーへと成長。全社売上高 4 兆円以上。海外 170 を超える国・地域で事業を展開し、大きく飛躍を遂げています。

1935 年、日本初となる冷媒用フルオロカーボンガスの開発を皮切りに、フッ素化学事業は 90 年にわたり技術を膨らませ、数々の製品を生み出してきました。

そのフィールドはいまや、自動車、半導体、エレクトロニクスなどの主要産業分野はもちろん、生活用品や暮らしのインフラなどの身近な世界、さらには電池、エネルギー、ライフサイエンス、航空宇宙といった先端科学分野まで大きく広がっています。

長い研究開発の歴史の中で培ったのは、お客様にとって最適な特性を生み出す材料設計技術。その材料の性能を最大限に引き出す、加工技術とテクニカルサービス。材料設計段階から加工まで、狙いどおりに性能が発現しているかを分析、評価、シミュレーションする技術。これらの技術の融合によるソリューション提案力が私たちの最大の強み。どんなにハードルの高いニーズでも、それを超えるスペックを生み出すべく、チャレンジを重ねています。

その結果、生まれた、フッ素樹脂やゴム、表面機能材、スペシャリティ製品といった数々の製品は、世界の産業界に多彩なソリューションをもたらしています。アジア、北米、欧州に広がるグローバルネットワークも、フッ素化学のリーディングカンパニーである私たちの大きな強みです。

各地域に広がる生産拠点により、製品の安定供給を実現するとともに、課題をいち早く解決するため、お客様の近くにテクニカルサービスラボや研究開発拠点を設置。グローバルに広がる販売拠点を通して、各地のお客様に寄り添い、ご要望に応えています。

製品や価値、そして人材に誇りを持ち、世界中のお客様に確かな成果で貢献するため、真のイノベーションの実現に全力を尽くす Positively Innovative。私たちはグランドビジョンの下、フッ素化学をはじめとした高機能材料のリーディングカンパニーとして、直面する社会問題やシビアな時代のニーズに新たな答えを出し続けます。

門利：ご視聴ありがとうございました。

それでは、プレゼン資料に沿って、平賀よりご説明させていただきます。平賀常務、よろしくお願いいたします。

本日のご説明内容

Ⅰ．化学事業の概要

Ⅱ．成長の３本柱

・エッセンシャル市場での拡大

・ガス事業の拡大「空調×化学のシナジー」

・フッ素以外の市場領域の拡大

Ⅲ．成長を支える事業基盤

Ⅳ．環境への取り組み・規制への対応

3

平賀：皆さん、こんにちは。本日はご参加いただき、誠にありがとうございます。当社の化学事業の現状と持続可能な社会の実現に向けた取り組みに関して、ご説明させていただきます。

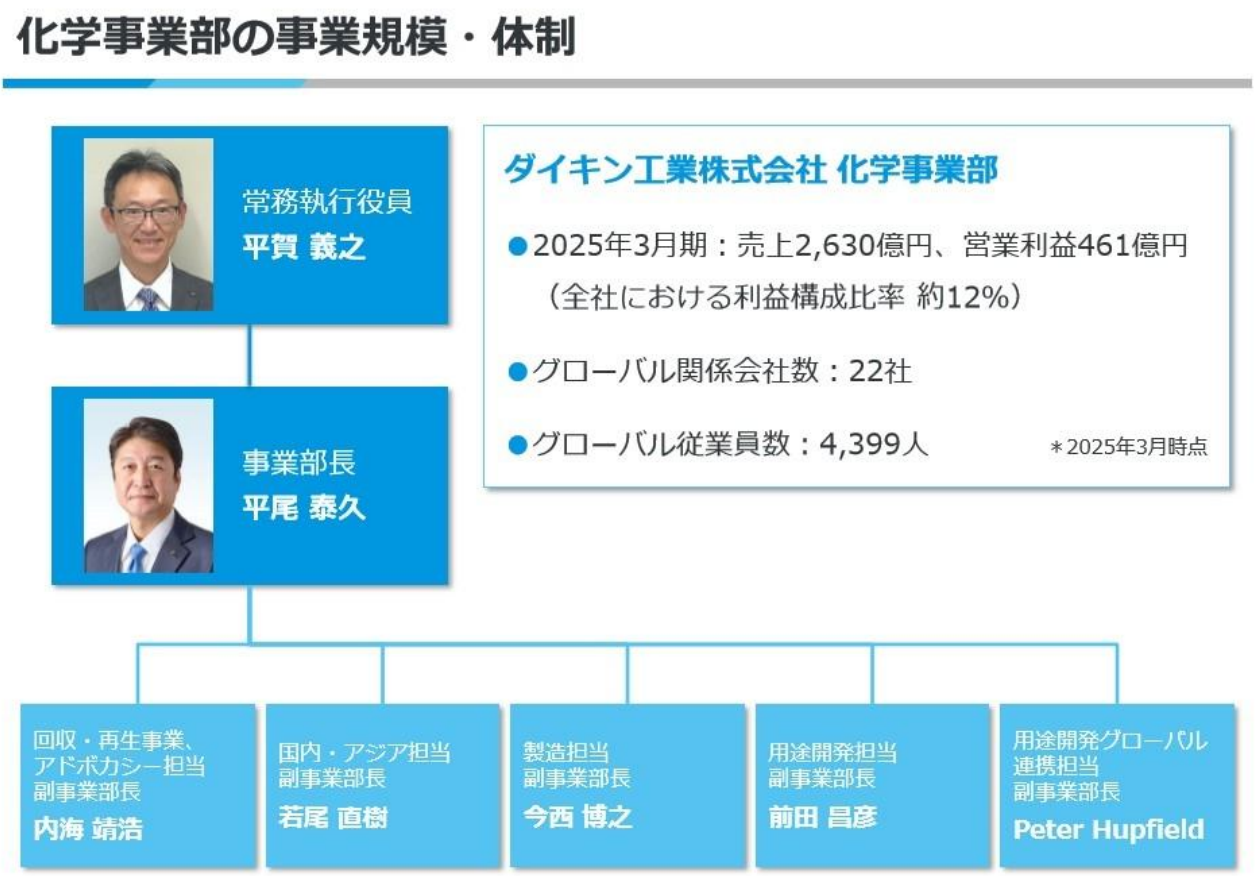
化学事業部では、半導体、情報通信、自動車、医療、エネルギーなど、社会や産業の発展を支えるのに不可欠な素材を供給しています。本日は、こうした幅広い事業の全体像、将来に向けた成長戦略について、環境・社会課題への対応という視点も交えてお話しさせていただきます。

投資家の皆様には、当社化学事業の中長期的な成長ポテンシャルと、規制対応や環境負荷削減への取り組みをできるだけ具体的にお伝えし、ご理解いただきたいと考えております。限られた時間ではありますが、最後までお付き合いいただければと思います。

Ⅰ．化学事業の概要

4

初めに、化学事業の概要からご説明させていただきます。

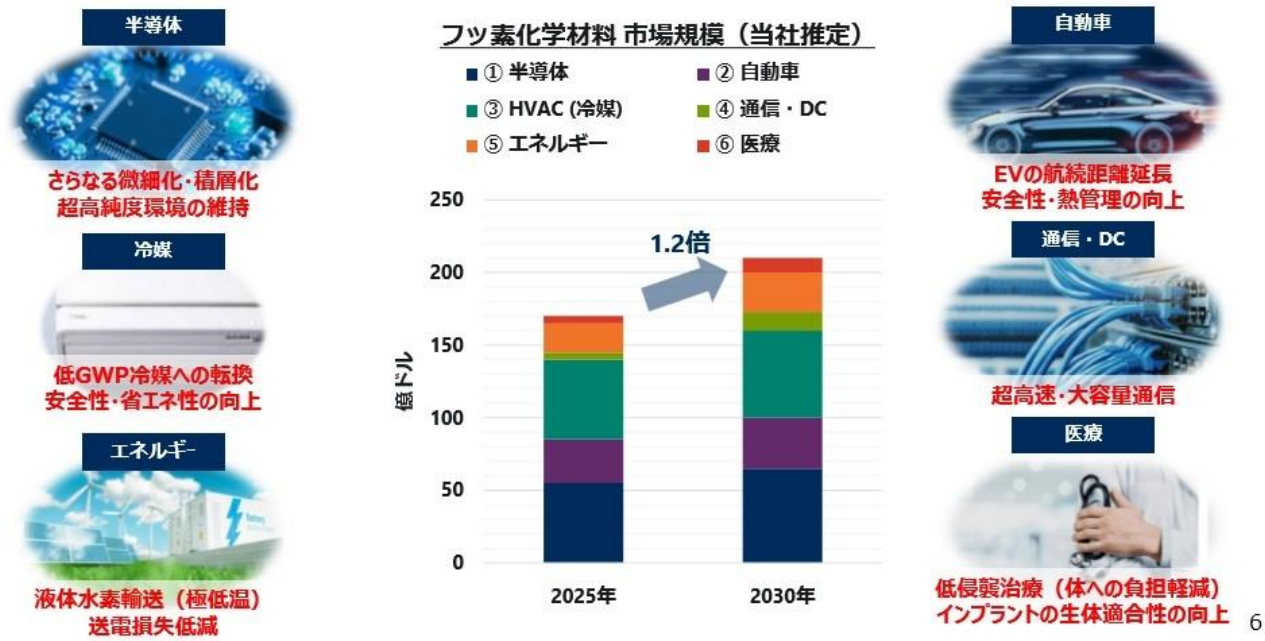


5

化学事業部の 2025 年 3 月期の売上高は 2,630 億円、営業利益は 461 億円となっており、全社に占める売上比率は 6%ですが、高収益事業であり、営業利益では全社の約 12%を占める事業となっております。

2025 年 3 月時点におけるグローバルの関係会社数は 22 社で、グローバルの従業員数は約 4,400 人です。

また、組織体制では、製造、営業、用途開発、回収・再生、アドボカシーなど、機能別に責任者を配置し、グローバル一体運営を行っております。化学担当として私が全体を統括し、各拠点が連携しながら、市場や顧客の変化に迅速かつ一貫して対応できる体制を構築しております。

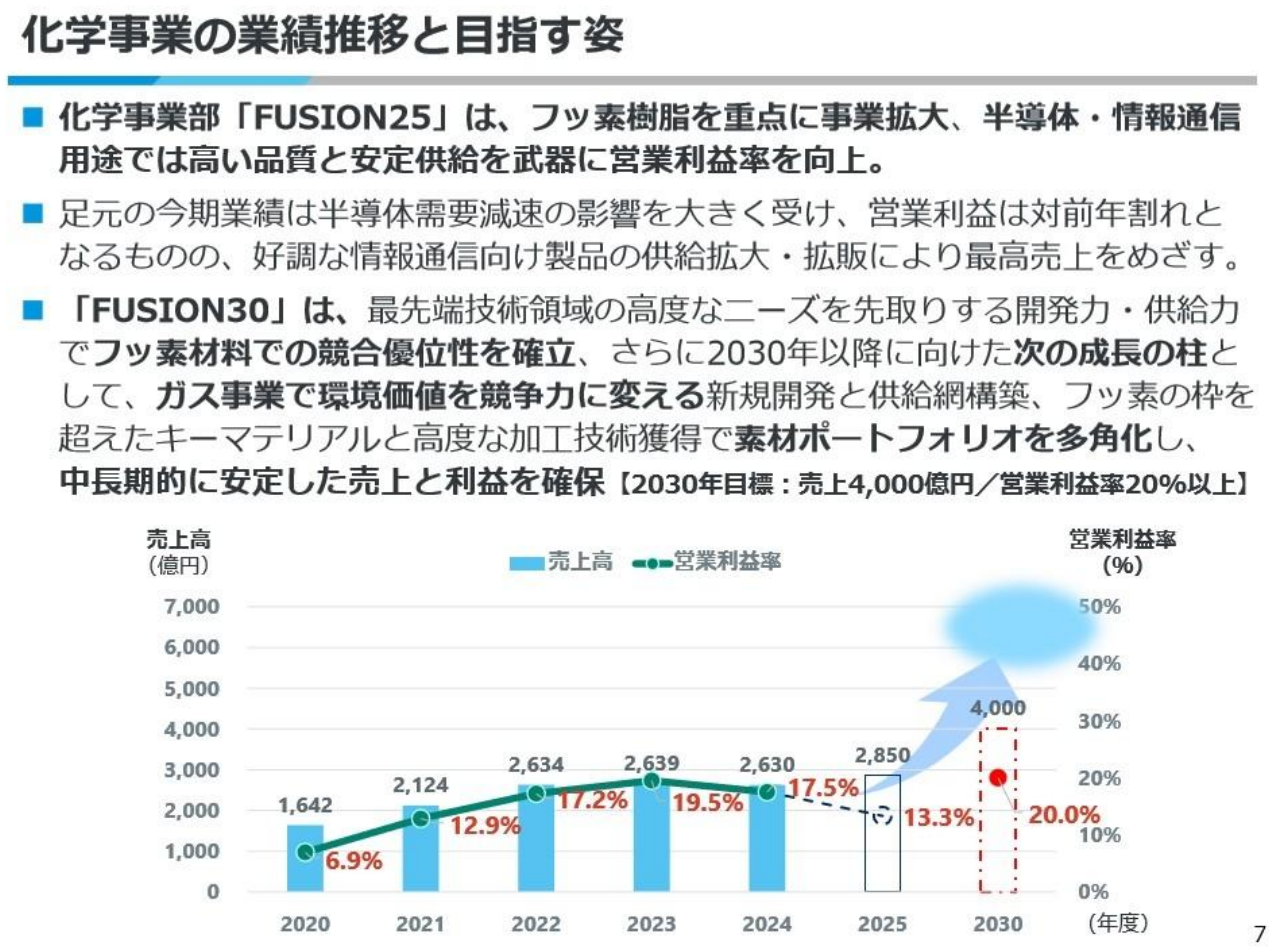


続いて、フッ素化学材料全体の市場についてご説明します。

フッ素材料は、高い耐熱性と耐薬品性に加え、「滑りやすく汚れにくい」非粘着性や絶縁性、身体に負担をかけない生体適合性などの特徴から、半導体、自動車、通信、医療、エネルギー、空調・冷凍など、さまざまな先端産業を支える高機能な材料です。詳細は後ほどご説明しますので、ここでは一例を簡単にお話しします。

半導体分野では、微細化が極限まで進む半導体プロセスにおいて、フッ素材料は「耐薬品性」と「超クリーン性」により、半導体工場において超高純度な製造環境を可能にしております。また、情報通信やデータセンターサーバーでの高速通信には、信号損失を極限まで抑える「低誘電特性」が必須であり、デジタル社会のインフラを支えています。また、医療分野においては、フッ素の持つ「低摩擦・滑り性」と「生体適合性」がカテーテル等の医療デバイスで、安全かつ身体的に負担の少ない治療を実現しています。

こうしたフッ素材料の市場は 2025 年から 2030 年にかけて、市場規模は約 1.2 倍に拡大すると見ており、当社はこの成長トレンドを確実に取り込み、収益性を維持・向上させながら、シェア拡大を図っていきます。



次に、これまでの業績推移と戦略経営計画「FUSION25」の振り返りと、「FUSION30」で目指す姿についてご説明します。

化学事業部の「FUSION25」では、強みであるフッ素樹脂を重点に事業を拡大してきました。特に品質管理と安定供給が不可欠な半導体、情報通信用途において、営業利益率を向上することができました。

足元では半導体需要の一時的な減速により利益影響を受けていますが、情報通信向け製品の供給拡大や販路拡大などにより、過去最高の売上を目指しております。

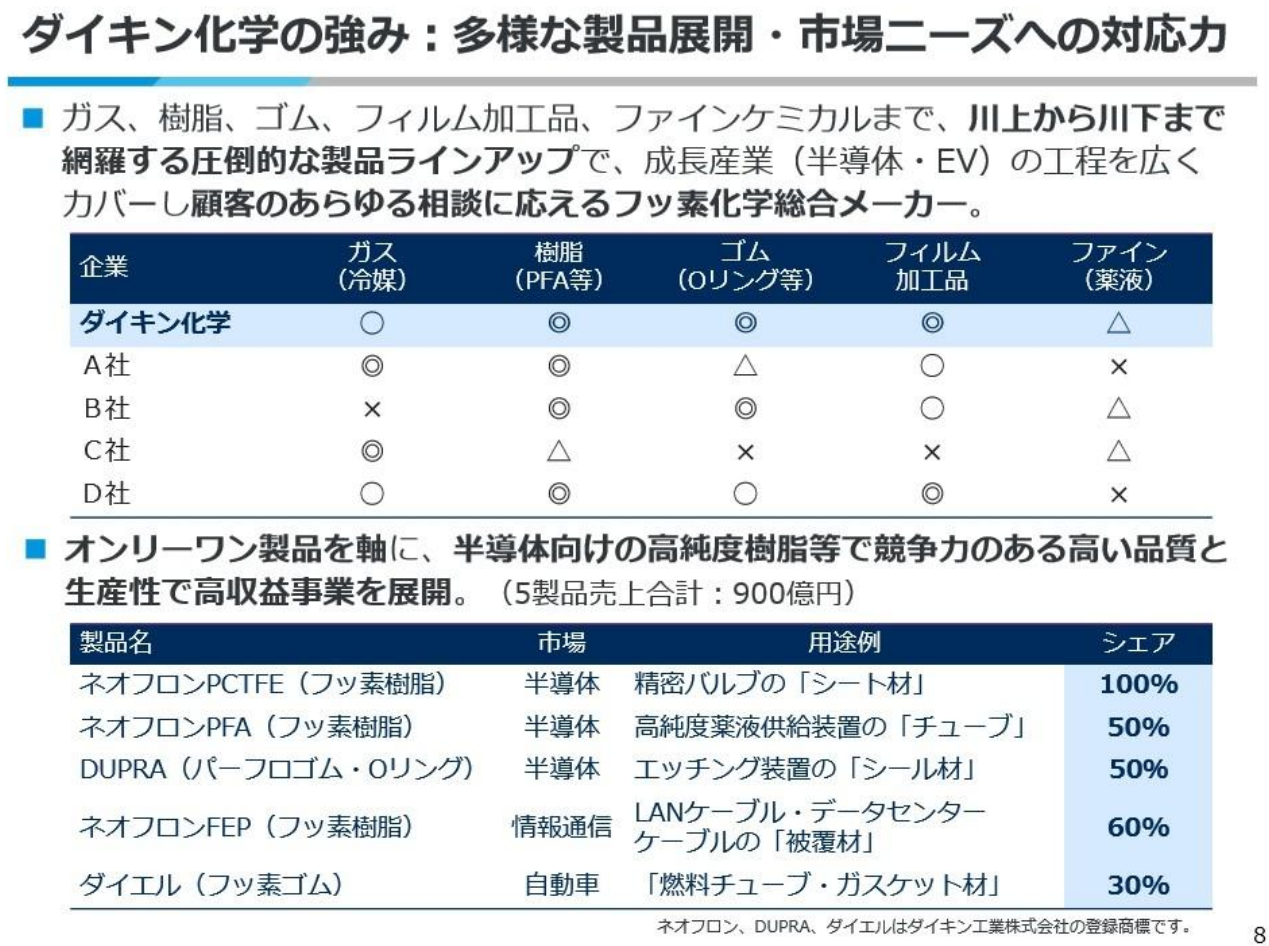
2026 年度からスタートする中期経営計画の「FUSION30」では、次の成長に向けてフッ素事業、ガス事業、そしてフッ素以外の高機能材料という三つの事業を成長の柱として取り組んでまいります。

まず一つ目の柱であるフッ素事業については、これまで培った世界トップシェアの優位性をさらに磨き上げ、基盤をより強固なものにしてまいります。

そして、二つ目の大きな柱となるのが、ガス事業です。現在、世界のガス市場は、フッ素材料全体の 30%を占める大きな市場です。私たちは、冷媒分野のみならず、半導体製造に不可欠な「次世代ドライエッチャントガス」の開発を強力に推し進めています。具体的には、デバイスの進化をリードするエンドメーカー様と開発段階から連携し、市場にいち早く製品を投入する、ファーストベンダーとしての地位を確立していきます。

さらに三つ目の柱として、フッ素以外の高機能なキーマテリアルを獲得してまいります。これまでフッ素材料を通じて築き上げてきた材料開発技術と、お客様とのパイプを最大限に活かし、フッ素以外の高機能材料も併せてお届けすることで、市場との接点をより太く、強くしてまいります。

これら三つの柱を軸に事業ポートフォリオを多角化し、2030 年度には売上高 4,000 億円、営業利益率 20%以上の達成に向け、中長期的に安定した高成長を実現したいと考えております。

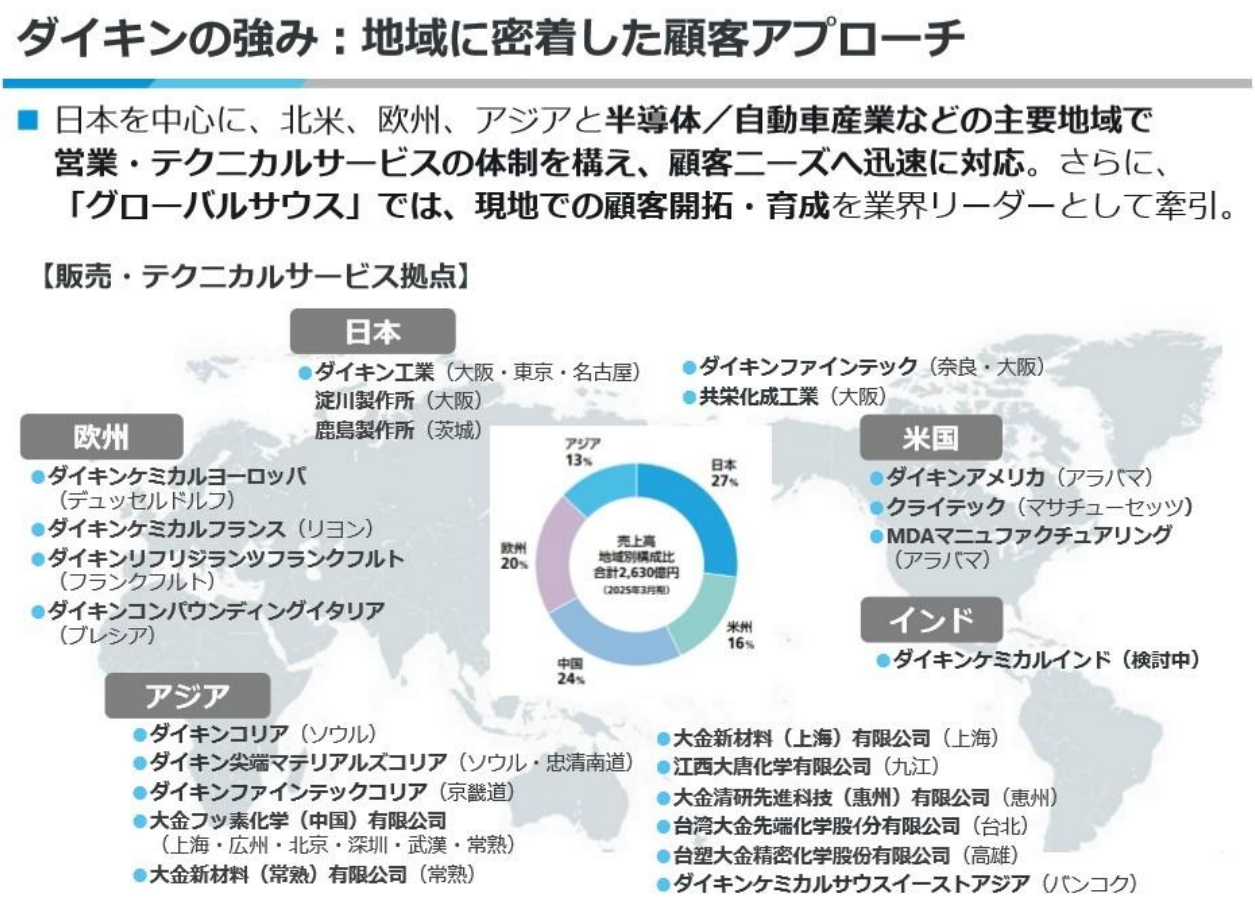


ここからは、四つのスライドで、「FUSION30」実現の競争力である当社の強みについてご説明いたします。

一つ目は、化学事業の最大の特徴である、ガスから樹脂、ゴム、加工品、ファインケミカルまで、圧倒的なラインアップとグローバルでの技術サポートです。これらのラインアップにより、半導体や EV など成長産業の工程全体をカバーし、お客様のあらゆる相談に応える「フッ素化学総合メーカー」としてのポジションを確立していきます。

スライド上部の表では、ガス、樹脂、ゴム、フィルム、ファインといったカテゴリーごとに、当社と他社の比較をしております。当社は複数分野で高評価を得られており、この幅の広さが顧客基盤の厚みと安定収益につながっております。

また、下段に示しますように、既に成長領域において、オンリーワン製品を軸に、グローバルトップシェアを有する製品群を複数保有し、高収益な事業を展開しています。

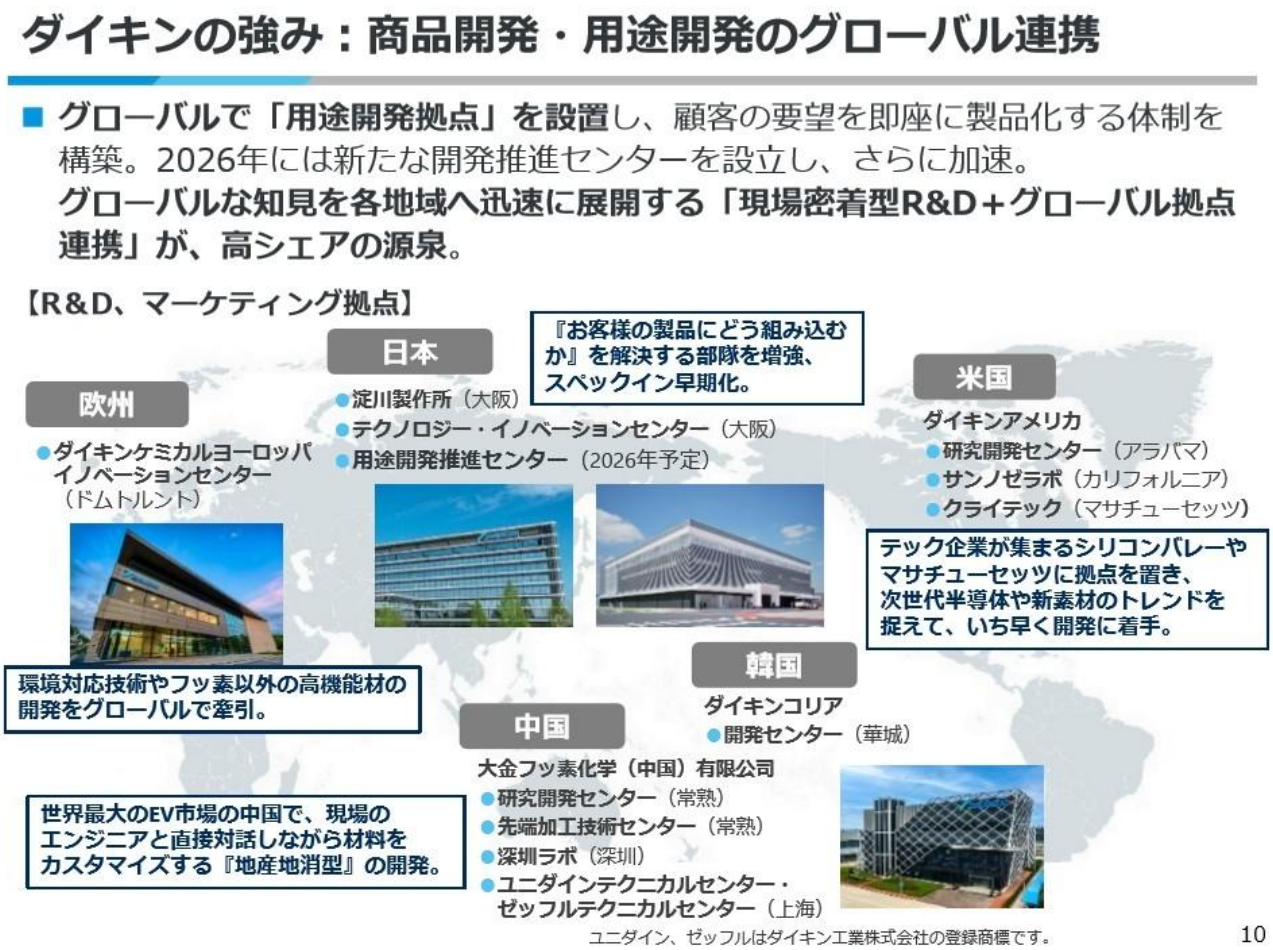


9

二つ目の強みは、地域密着で顧客ニーズに応えるグローバルな販売、テクニカルサービスについてご説明いたします。

当社は、半導体・自動車の主要生産地域を中心に、日本、中国、アジア、北米、欧州の各地に営業・テクニカルサービス拠点を置いております。お客様の拠点の近くで技術支援を行い、開発段階から量産立ち上げまで、一貫したサポートを提供できる体制を整えております。

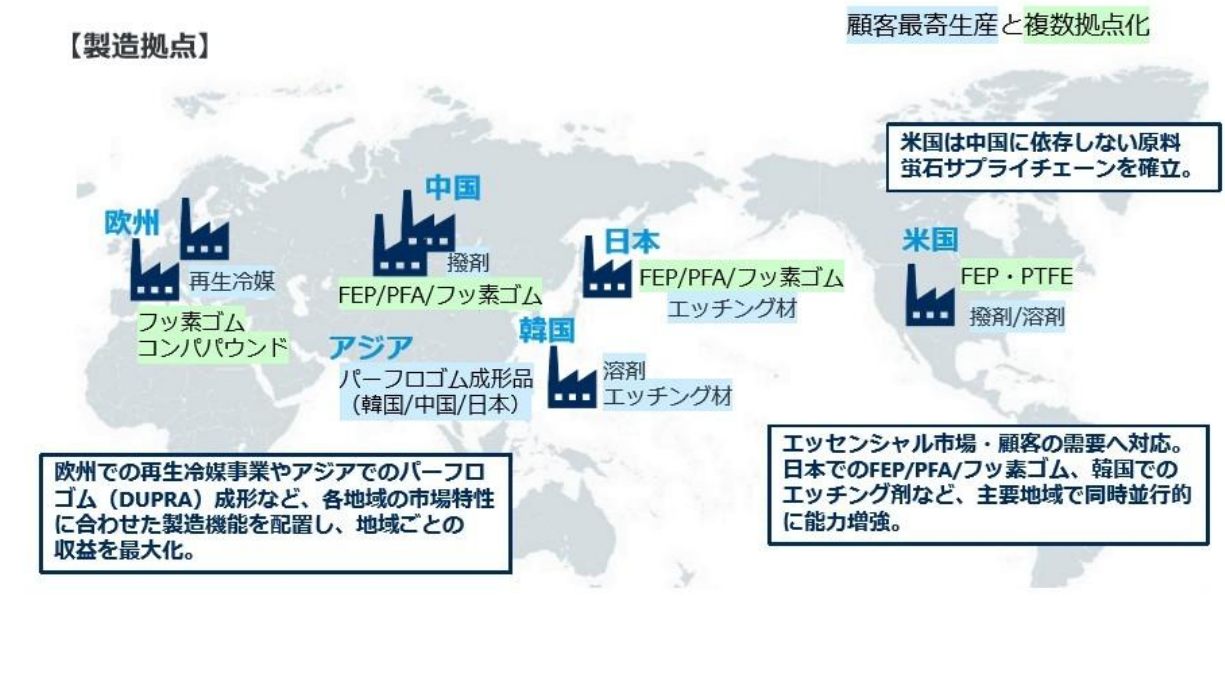
こうしたグローバル体制により、お客様にとっての近くで頼りになるパートナーとして、ビジネス機会の拡大と安定供給を両立しております。



もう一つの強みが、商品開発・用途開発におけるグローバル連携です。

当社は営業同様に、グローバル４極に用途開発拠点を設置し、顧客の要望を素早く製品化につなげる体制を構築しております。市場のニーズをいち早くキャッチすることで、スペックインや世代交代のタイミングを確実に捉えることができます。

日本・大阪を研究・用途開発のマザー拠点とし、欧州のイノベーションセンター、米国の開発拠点、アジアの用途開発センターが連携し、グローバルでの知見を共有しながら開発を加速させており、この現場密着型 R&D とグローバル連携の組み合わせが、当社の高いシェアの源泉となっております。



グローバルの供給網・安定供給体制も重要な強みです。

当社では、地政学リスクの高まりや原料供給のひっ迫を見据えて、主要市場での現地生産を積極的に拡大してきました。欧州、中国、日本、韓国、北米など、各地域に製造拠点を置いて、原料確保の多角化と在庫・物流を最適化することで、サプライチェーン全体の安定性を高め、事業継続力を強化しております。

こうした地域分散型の製造体制により、お客様の生産計画に影響を与えない安定供給を実現するとともに、市場ごとの需要変動にも柔軟に対応できる構造を整えております。

加えて、新興市場においては、グローバルサウスを意識したサプライチェーン構築も進めており、地政学リスクの高まりに備えた供給ルートの多角化を図っております。

Ⅱ．化学事業の成長戦略

12

ここからは、化学事業の成長戦略についてご説明させていただきます。

化学事業の成長戦略



- 成長実現に向け、既に構築したグローバル展開を基盤に、DXを推進。ダイキン情報技術大学卒業生や、育成したドメイン人材により、開発スピード加速や生産効率向上などの変革を実行。
- 化学物質の環境規制に対しては、先手を打った設備投資と技術開発を通じて、事業への影響を最小化しつつ、環境価値の創出にも取り組んでいる。

13

まず、先ほどお話ししました、成長戦略全体像、成長の 3 本柱について、改めてお話しします。

今後の成長に向けた 3 本柱、エッセンシャル市場での拡大、ガス事業の拡大、フッ素以外の市場領域の拡大で共通する考え方は、価格競争に陥りやすい汎用品でなく、顧客の技術進化に不可欠な材料に注力していくことです。

一つ目の柱、エッセンシャル市場での拡大では、通信、自動車、メディカルといった社会インフラや生活を支える市場において、顧客の高度化するニーズに応える差別化製品を提供し、業界シェア No.1 を維持・拡大してまいります。売上高は、2025 年 1,400 億円から、2030 年には 2,400 億円、2035 年には 3,000 億円規模への成長を目指します。

二つ目の柱、ガス事業の拡大では、空調のリーディングカンパニーとして培った知見を活かし、空調冷媒、エッチングガスなどのガス事業を拡大します。2025 年 3 月期の売上高 500 億円を、2030 年に 700 億円、2035 年には 1,500 億円規模へと引き上げることを目標としております。

三つ目の柱、フッ素以外での事業拡大では、新たな高機能樹脂や複合材料の開発・M&A を通じて、材料ポートフォリオを多角化し、フッ素に依存しない成長ドライバーを育成してまいりたいと考えています。2025 年 200 億円の売上を、2030 年には 400 億円、2035 年には 1,500 億円規模へと育てていく計画です。

これら 3 本柱を支える基盤として、既に構築したグローバル体制や DX、産学との連携をさらに強化し、成長スピードと収益性の両立を図ってまいります。

また、化学物質を取り巻く環境規制に対しましては、先手を打った設備投資と技術開発を通じて事業への影響を最小化しつつ、環境価値の創出への取り組みを行い、競争力を高めてまいります。



14

ここからは、3 本柱の一つ目、エッセンシャル市場での拡大について、市場ごとにご説明させていただきます。

当社はこれらの市場において、長年にわたり顧客と共に技術を磨いてきた実績があり、その関係性を活かして、次世代製品に必要とされる新材料をいち早く提案していきます。

次のスライドから、半導体、情報通信、メディカル、自動車の順に、需要動向と当社の取り組みをご説明いたします。



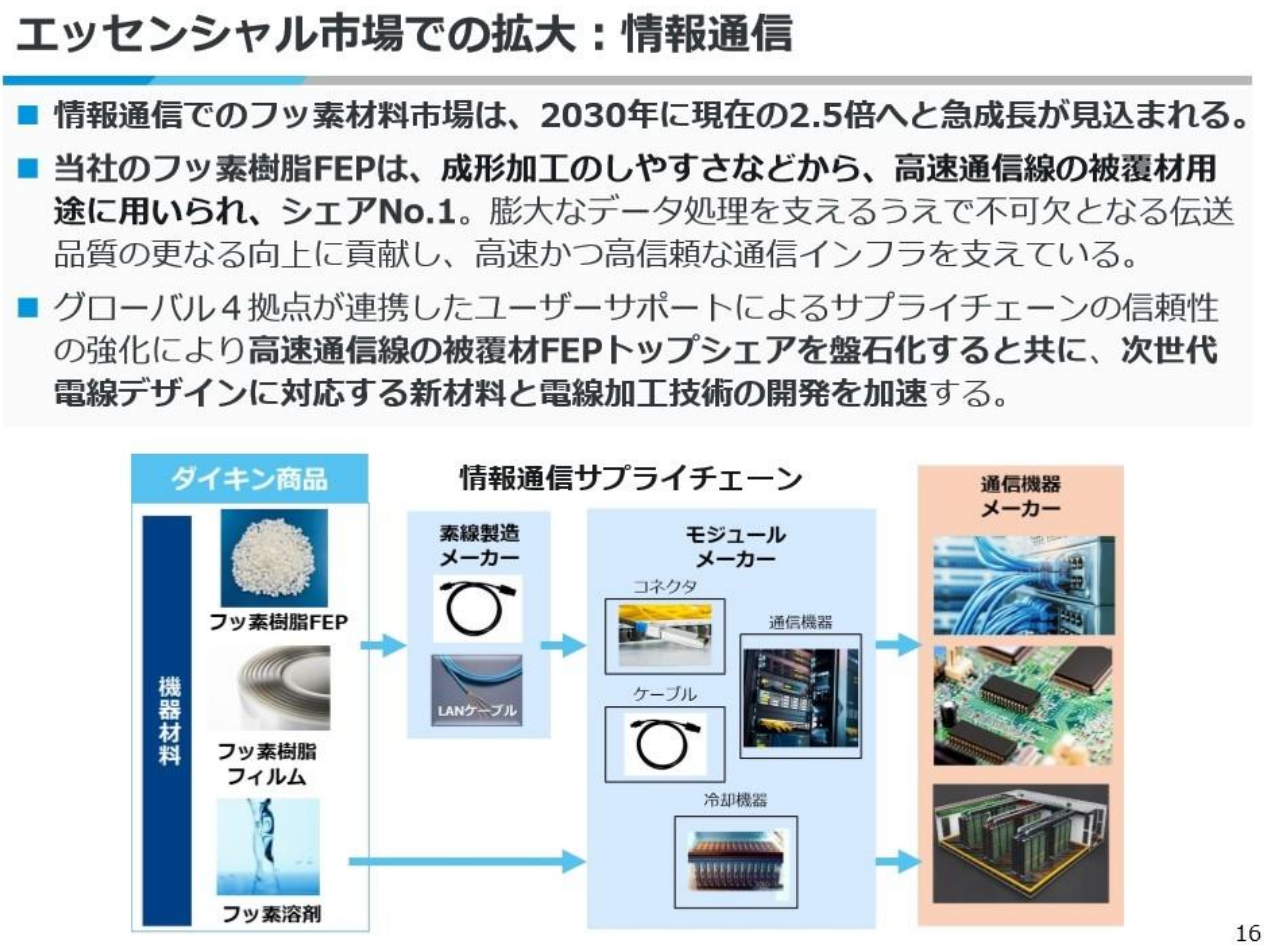
まず、半導体市場における取り組みです。

半導体向けフッ素材料の市場は、デバイスの高性能化や微細化を背景に、2030 年に向けて約 1.5 倍に拡大する有望な市場と見込んでおります。耐薬品性、クリーン性、低パーティクル性など、材料に求められる要求レベルが年々高まっていますが、当社のフッ素樹脂、フッ素ガスはこうした高い要求に応えられることから、業界トップシェアを維持しています。

微細化が進む半導体製造装置の領域では、製造装置の極めて厳しい条件に耐えるシール材や、超高純度のエッチングガスが不可欠です。当社は、半導体技術の進化、スピードを的確に捉えるため、エンドメーカーと連携することで次世代ニーズを先取りし、新製品をタイムリーに市場投入していきます。具体的には、長時間使用しても性能が劣化しない低浸透性や、製品不良を防ぐための静電防止といった新たな要求に対応する樹脂や、温暖化係数も低く環境負荷の低い材料開発を進め、半導体製造プロセスに貢献してまいります。

また、品質面においても、顧客の高純度ニーズに応えるため、超クリーン品質の管理強化や分析、検査体制の増強を行っており、サプライチェーン全体でより信頼されるように努めてまいります。

これらの取り組みを通じて、当社は半導体市場におけるリーディングポジションを今後も維持・強化してまいります。



次に、情報通信分野です。

情報通信向けフッ素材料の市場は、データセンターの急増や 5G、6G など高速大容量通信の普及を背景に、2030 年に 2.5 倍の急成長が見込まれます。

こうした環境の中、通信ケーブルや通信機器には信号が途中で弱くならないこと、ノイズが少ない安定的な通信品質の維持が強く求められます。当社のフッ素樹脂 FEP は、高速通信ケーブルの被覆材として信号の劣化を抑える特性を持ち、顧客から高い評価を得ております。

また、グローバルの用途開発体制を活かし、ケーブルメーカーや通信機器メーカーと連携して、新材料や加工技術の共同開発を進めています。

これにより、高速通信向けの機構材、絶縁材として、FEP をはじめとするフッ素樹脂の適用範囲を拡大し、トップシェアを盤石なものにしてまいります。今後もフッ素が持つ高周波でも信号が伝わりやすい特性や、高い耐熱、耐候性に優れる強みを活かし、次世代通信インフラの高度化に貢献してまいります。

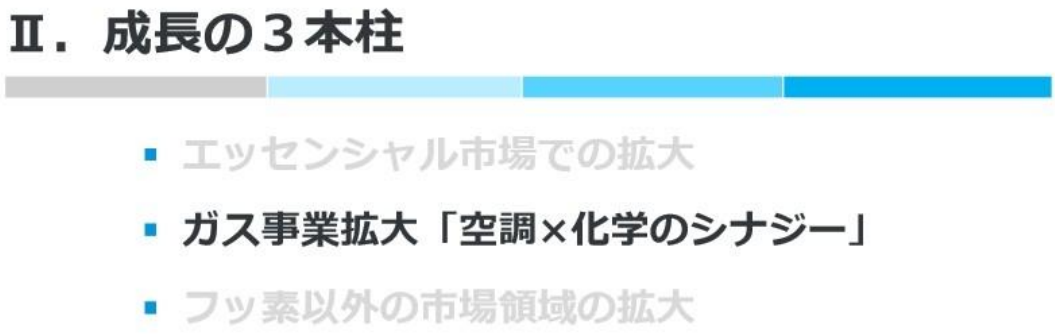


その他のエッセンシャル市場についてです。

メディカル分野では、フッ素材料の特徴である、身体に負担をかけない生体適合性や潤滑性、電気絶縁性などの特性から、長年にわたり安全に使用されています。米国食品医薬品局（FDA）からも、「フッ素材料を代替できる素材はほかに存在しない」とのコメントがあるなど、高く評価されております。今後も医療機器や診断機器分野においてフッ素材料を提供し、社会貢献につながる事業拡大を目指します。

自動車分野では、EV の普及に伴い、安全性と長寿命化、電気容量向上に対する要求が急速に高まっています。当社は、電池の絶縁やシール材、冷却システム用部材などに用いられるフッ素材料を提供しており、世界トップクラスのバッテリーメーカーからも高い評価を得ています。今後も熱マ

ネジメントや高電圧化に耐え得る新材料を開発し、車両の安全性、信頼性の向上に貢献してまいります。



18

次に、ガス事業の拡大についてです。

ガス事業は、空調と化学のシナジーが生み出せる最大の領域として、これからも注力してまいります。

ガス事業拡大「空調×化学のシナジー」：新冷媒の開発

- 国際的な環境規制（モントリオール議定書キガリ改正）により、現在主流の**HFC冷媒※は段階的に削減され、今後は次世代冷媒への切替**が求められている。
  ※冷媒は、機器の中を巡って冷やす・暖める働きを担う"血液"のような重要材料であり、（機器性能に直結）、化学事業部が生産・開発・調達・再生の役割を担う。
- **空調のリーディングカンパニーとしての知見を活かし、次世代冷媒の開発において冷媒と機器を最適化することで業界をリード。**ユーザーである空調事業とMI活用などが強みの化学事業が協創し、環境負荷を低減する新冷媒と空調機を開発する。現在開発した新冷媒（1132e）はEV・冷凍機へも展開を広げ、各メーカー評価中。

新冷媒（次世代冷媒）の開発状況　　（2035年販売目標1,000億円）

- ✓ 用途に応じて環境性能とエアコン性能を両立した次世代冷媒をラインアップ（グローバル基準となるASHRAEでの評価・登録は完了）
- ✓ 大阪万博では環境に優しい次世代冷凍機としてセブンイレブンの冷凍機に採用。
- ✓ 将来に向け、空調への採用活動を実行中。（量産化設備も検討）

	R32	R479B	R479A	R474A	R474B	R290
GWP	675	299	147	<1	<1	<1
性能	★★★	★★	★★	★★	★★	★★
安全性	微燃	微燃	微燃	微燃	微燃	高可燃

環境負荷の低い新冷媒のラインアップ





大阪万博のセブンイレブンに採用された新冷媒搭載の冷凍機

19

まず改めて、冷媒とは、についてお話しします。

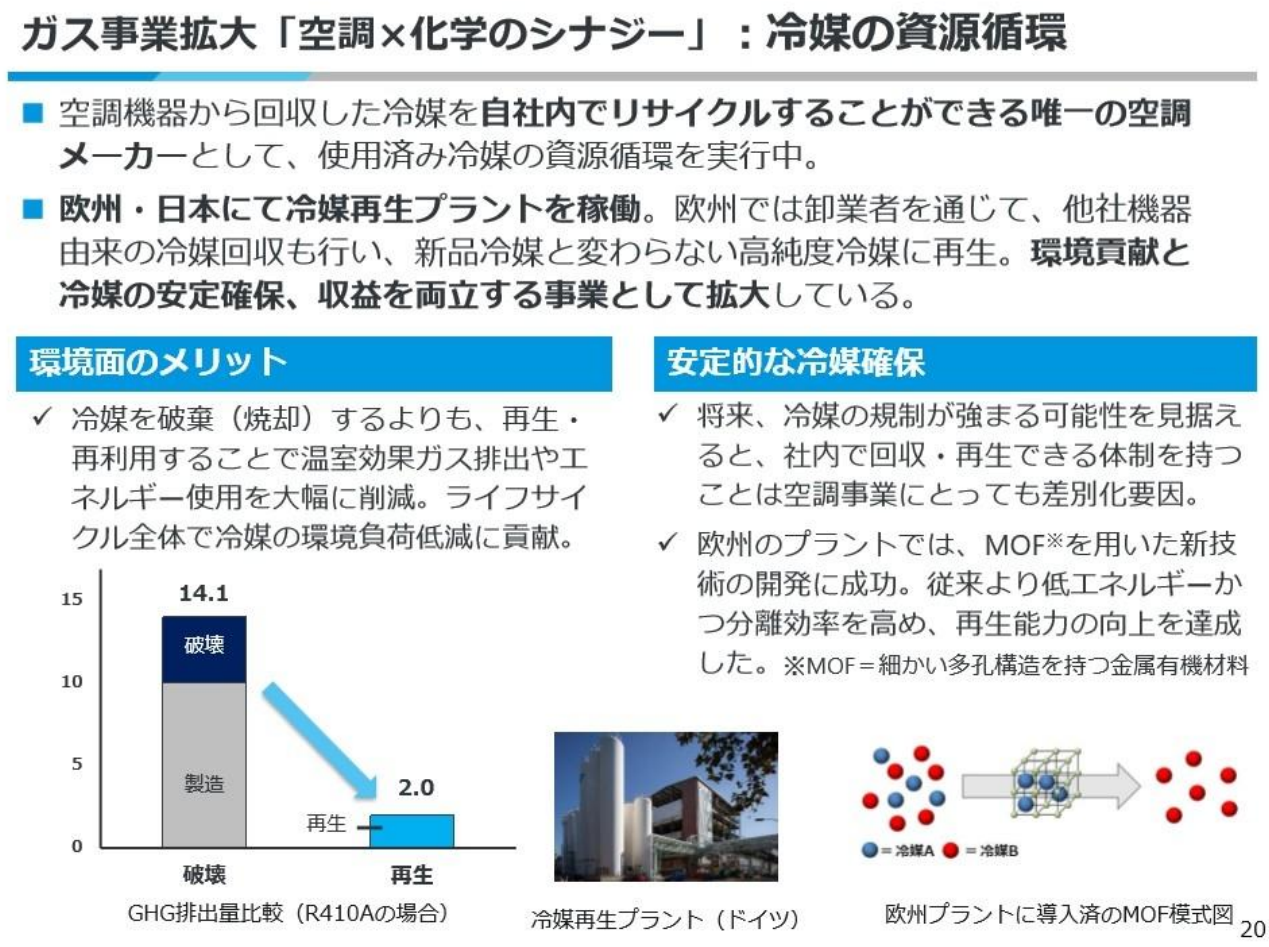
冷媒は、空調機器の性能と環境負荷を左右する、いわば''機器の血液"のような重要な材料です。過去から化学事業部が生産、開発、調達、再生を担っており、空調事業に貢献しております。

冷媒の背景として、国際的な環境規制の流れがあります。オゾン層破壊物質である CFC、HCFC の代替として普及していた HFC 冷媒、R410A、R32 などですが、地球温暖化係数、GWP が高いといった課題を受け、2016 年のモントリオール議定書キガリ改正で、HFC 冷媒の生産、消費量を段階的に削減する枠組みが導入されました。アメリカ、欧州、アジアなど、地域ごとに削減スケジュールは異なりますが、今後、世界各地で低 GWP 冷媒への転換が求められる大きな転機となります。

当社は、冷媒と空調機器を併せ持つ唯一の空調メーカーとして、これまでの知見を活かし、環境負荷を最小限に抑えるための冷媒の適切な管理と、回収・再生・破壊を実施しております。加えて、次世代冷媒の開発においては、ユーザーである空調と化学がスピード感をもって連携できることが当社の強みです。

次世代冷媒の開発においては、左下の表のとおり、現在使用されている R32 から GWP を大きく下げ、環境負荷を低減する冷媒を複数ラインアップしております。R290 プロパンと比較しても、より安全な冷媒として、グローバル各地での冷媒転換に合わせて採用活動を実施してまいります。

右下の写真にも示しておりますが、大阪万博では環境に優しい次世代冷媒としてセブンイレブンの冷凍機にも採用され、実証試験を完了しております。将来に向けて空調への採用活動も行っており、環境性能と実用性を両立した新冷媒で市場をリードして、事業を拡大していきます。

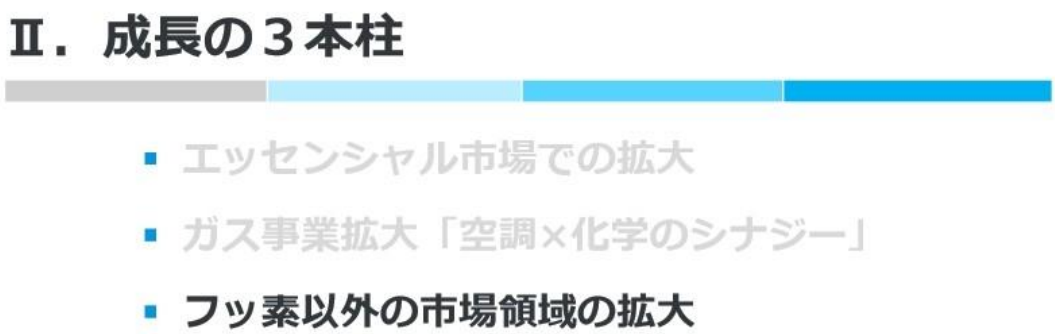


次に、冷媒の資源循環、回収・再生についてお話しします。

HFC を含む冷媒は段階的に削減されていきますが、新しい低 GWP 冷媒への転換を進めることに加え、既に市場で使用されている既存冷媒をいかに有効に回収・再生し、循環させていくかが、今後ますます重要となります。当社は、回収した冷媒を自社で再生・再利用できる唯一の空調メーカーとして、欧州、日本で冷媒再生プラントを稼働させております。

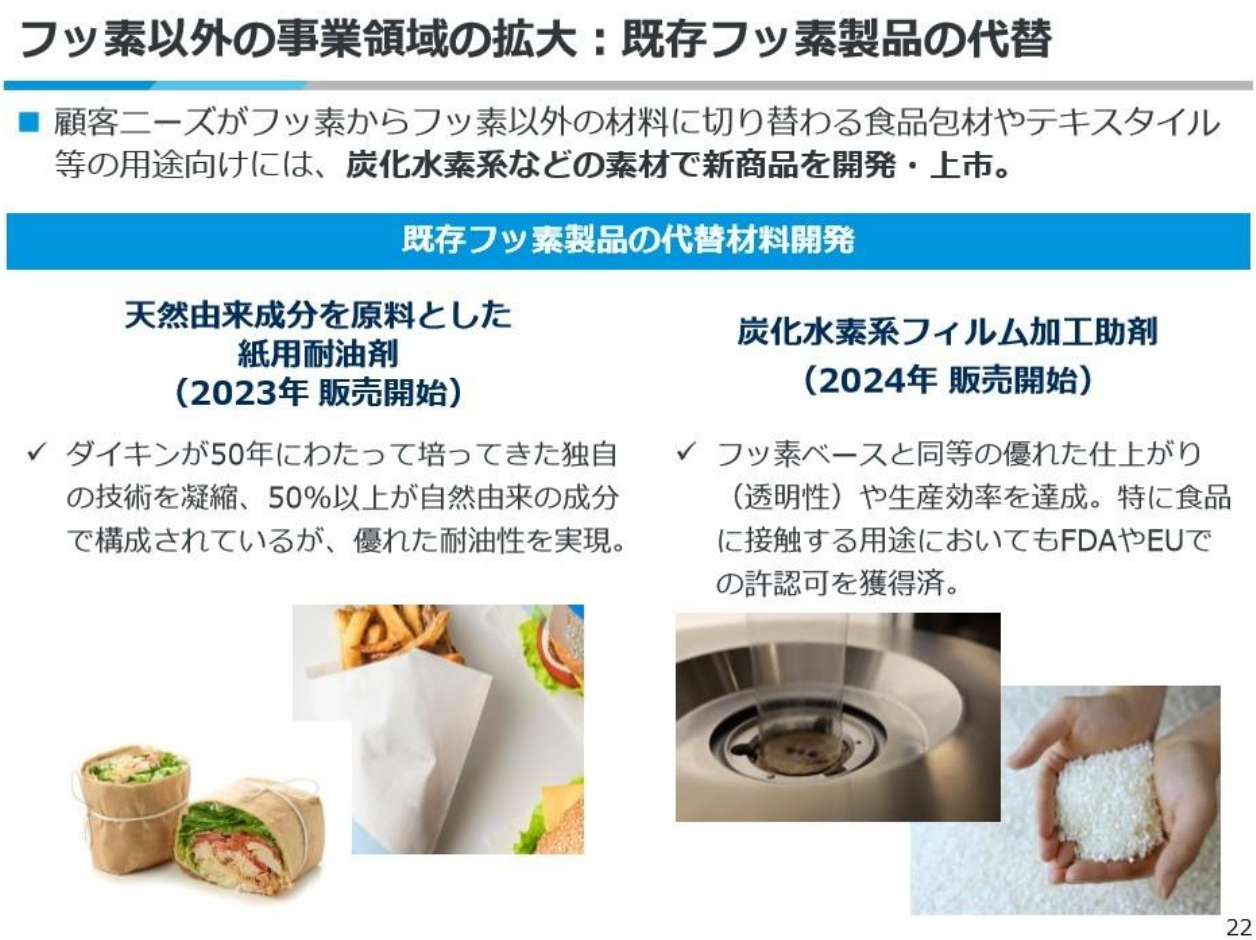
左下に記載のとおり、再生・再利用することで、温室効果ガス排出やエネルギー使用を大幅に削減し、ライフサイクル全体で冷媒の環境負荷低減に貢献しております。

再生のプロセスにおいては、右下の模式図で示しているように、昨年ノーベル賞を受賞されました北川博士が顧問を務めるアトミス社と連携して、MOF を欧州の再生プラントに実装しており、より効率を高めた設備で、新品冷媒と変わらない高純度冷媒に再生しております。今後も環境貢献と冷媒の安定確保、収益を両立する事業として拡大してまいります。



21

3 本目の最後の柱は、フッ素以外の市場領域の拡大についてです。



まず、既存フッ素製品の代替材料開発について説明いたします。

食品包装材やテキスタイルなど、一部用途では「フッ素を含まない材料」へのニーズが高まっています。当社は、こうしたニーズに対応するため、炭化水素系などの新商品を開発、上市しており、ポートフォリオの拡充を進めています。

左側の「紙用耐油剤」は、天然由来成分を主原料とした製品で、2023 年の販売開始以来、環境配慮型食品梱包材向けに採用が広がっています。

右側の「炭化水素系フィルム加工助剤」は、2024 年に販売を開始した新製品で、フッ素ベース同等の透明性と生産効率を実現しつつ、特に食品に接触する用途において、FDA や EU の認証を取得済みです。

このように、当社は市場からの要請を新たな開拓の機会と捉え、代替材料開発を進めていきます。



次に、フッ素以外の高機能材料への事業拡大についてです。

これまで培ってきた材料開発技術・顧客基盤を活かしつつ、提携・連携・M&A により、高機能材料のラインアップを拡充し、フッ素以外の事業領域を拡大していきます。

資料下段の左にお示ししておりますが、さらなる高機能化などの顧客ニーズに対して、高機能材とフィラー、フッ素を混合させた複合材の開発、加工技術の獲得を行っております。低コストかつ高機械強度を実現した PPS 複合材や、高強度ですが、剛直な PEEK を改良した PEEK 複合材など、独自の分散技術を用いた商品を開発しております。一部、空調機器の材料に用いられておりまして、今後も重点市場を中心に展開を図ってまいります。

また、自前にこだわらず、産学連携や戦略提携などで事業領域と技術基盤の拡大を加速させ、先端産業の発展に必要不可欠な高機能材のリーディングカンパニーを目指してまいります。

Ⅲ．成長を支える事業基盤

24

続いて、成長戦略を実現するための事業基盤について、一例をご説明します。



当社は、開発 DX により、研究開発の進め方そのものを変革していきます。

マテリアルインフォマティクスや AI を活用し、実験前に性能を予測することで、開発スピードを従来の約 20 倍に高めました。AI 予測値に基づき、いち早く顧客と対話することで、顧客ニーズを早期につかむことができます。これにより、次世代半導体向け材料など、時間との勝負になる分野で競争優位を確立しています。



製造部門の安全安定操業は、コスト競争力だけでなく、顧客からの信頼を支える重要な基盤です。

製造部門では、2005 年からダイセル化学殿にならい、生産革新の取り組みを開始しました。化学プラントのオペレーションの無理・無駄を削減するとともに、意思決定フローを標準化することで、安全・安定で高効率なモノづくりを実現しています。この生産革新の取り組みにより、日本の製造拠点ではヒト生産性 3 倍を実現しております。

さらに、現在はデジタル技術を導入した統合生産センター、IPC を 2021 年、日本の鹿島製作所に建設し、プロセスデータと AI を活用した異常検知により、化学プラントで世界初の取り組みとして国際賞を受賞しました。

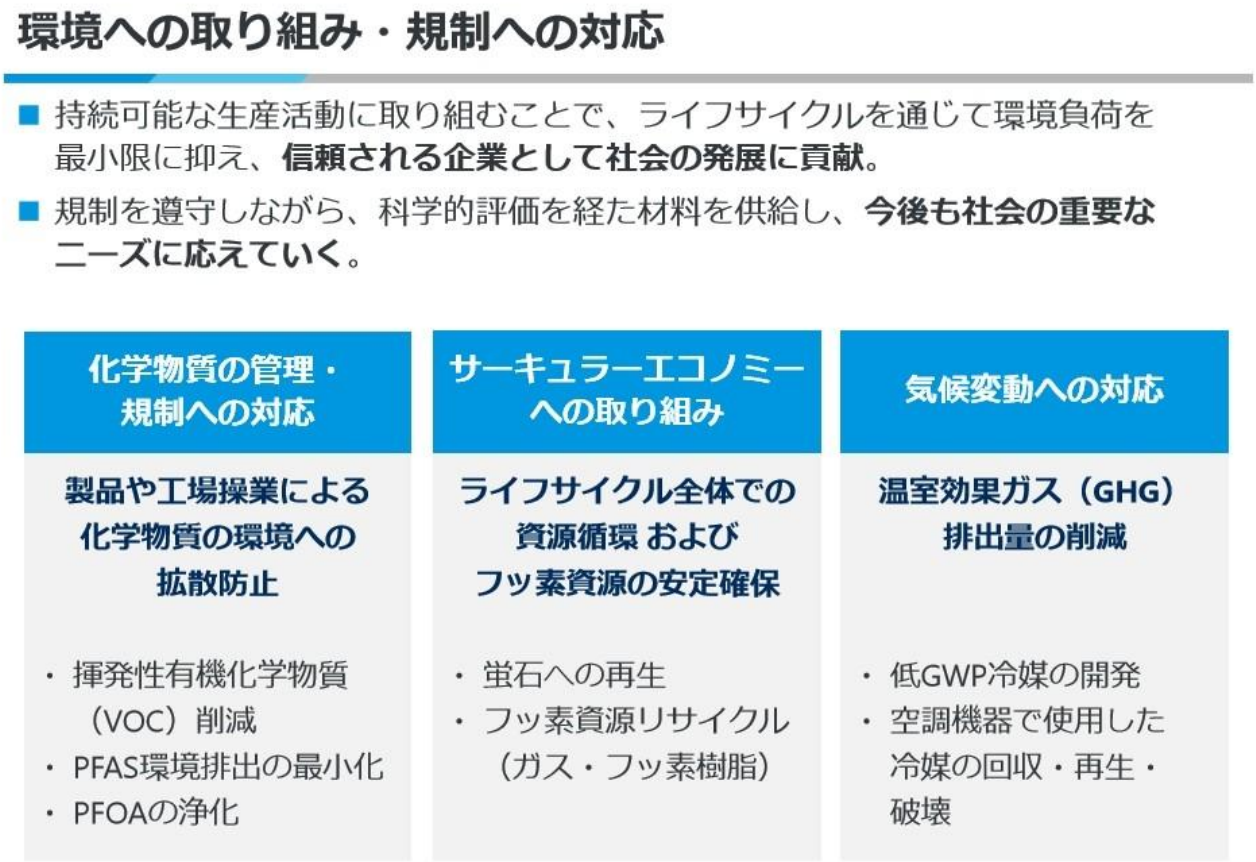
2022 年には中国拠点にも IPC を建設し、鹿島製作所の取り組みの横展開と、中国独自の改革により、2 年という短期間で生産性を 2 倍に上げることができました。また、効率化だけでなく、中国国家からの安全 1 級認定、スマート工場認定を他社に先駆けて取得しました。これらの取り組みは同業化学メーカーの模範となる取り組みとして、外部より高く評価されております。

「FUSION30」では、淀川製作所や北米でも統合生産センターを稼働させ、世界各拠点の知見を集約することで、さらに生産性を高め、グローバルでつながるモノづくりに挑戦していきます。



27

ここからは、環境への取り組みと規制への対応について説明いたします。



当社では、持続可能な生産活動を通じて、製品のライフサイクル全体で環境負荷を減らすことに挑戦しています。私たちは、この取り組みを通じて社会の発展に貢献し、皆様から「信頼され続ける企業」でありたいと願っております。

環境規制の対応も、法律を守るだけでなく、規制を遵守しながら科学的な評価を経た材料をお届けすることを大切にしています。これからも変化する社会のニーズを先取りしながら、事業の成長と環境への配慮を両立させてまいります。

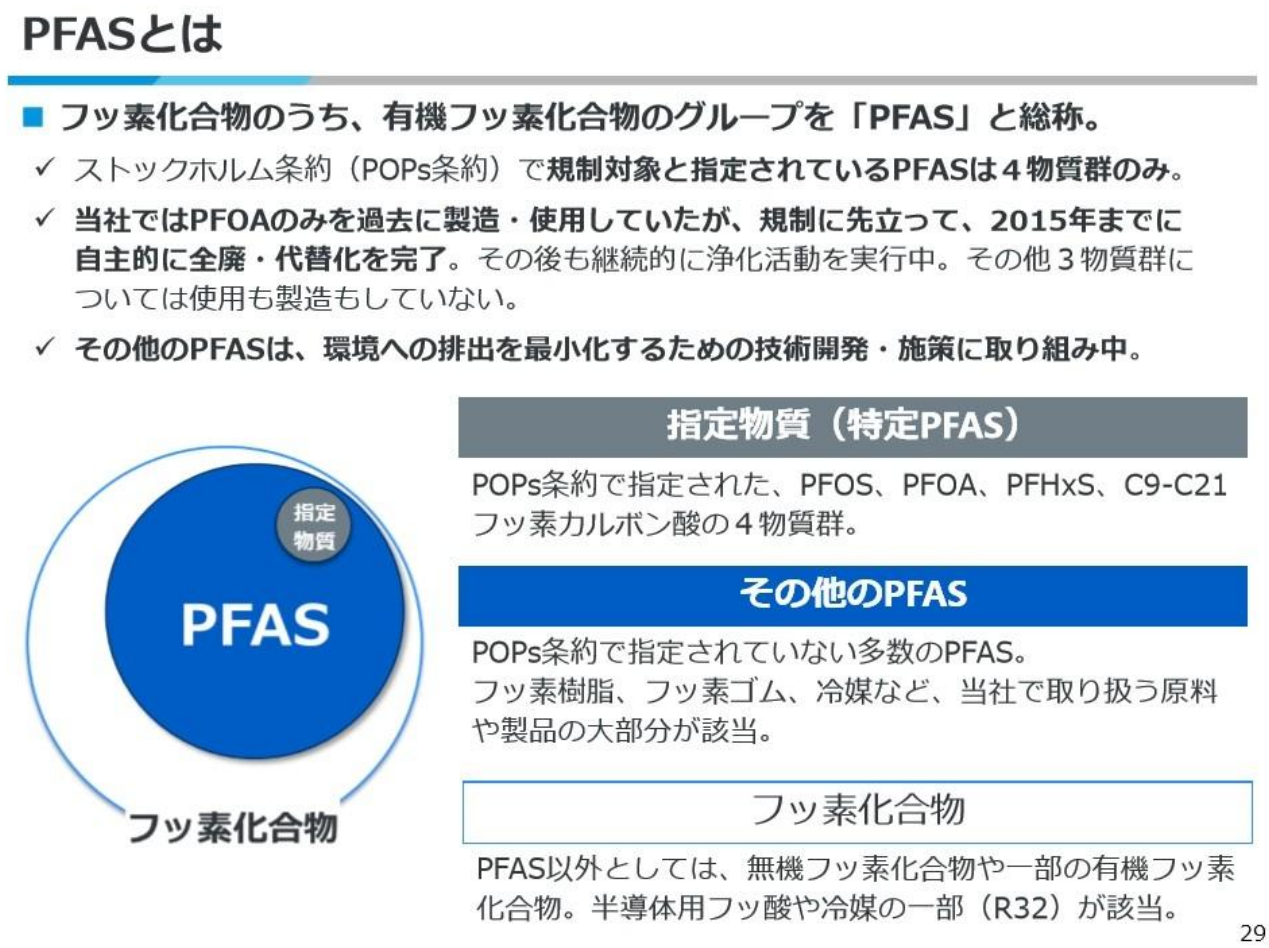
ここからは、当社の取り組みを三つのテーマに沿ってご紹介いたします。

一つ目は、「化学物質の管理・規制対応」です。製品や工場から環境に有害な物質が広がらないよう、徹底した管理を行っています。揮発性化学物質の削減や、PFAS の環境への排出を最小化、PFOA の浄化活動にも継続的に取り組んでいます。

二つ目は、「サーキュラーエコノミーの推進」です。限りある資源を無駄にしないため、フッ素資源のリサイクルを強化しています。ガスや樹脂を再利用し、資源循環型の仕組みを築くことで、持続可能な社会に貢献します。

三つ目は、「気候変動への対応」です。先ほどご説明しましたが、温室効果ガスを減らすため、低環境負荷の冷媒を開発・普及させるだけでなく、使用済み冷媒の回収・再生・破壊まで責任を持って取り組んでいます。

次のスライドから、こうした取り組みの具体的な成果をご紹介いたします。



まず PFAS への取り組みをよくご理解いただくために、PFAS とは何かを簡単にご説明いたします。

PFAS はフッ素を含む有機化合物の総称で、世界には 1 万種類以上存在するといわれています。ただし、その全てが同じリスクを持つわけではありません。

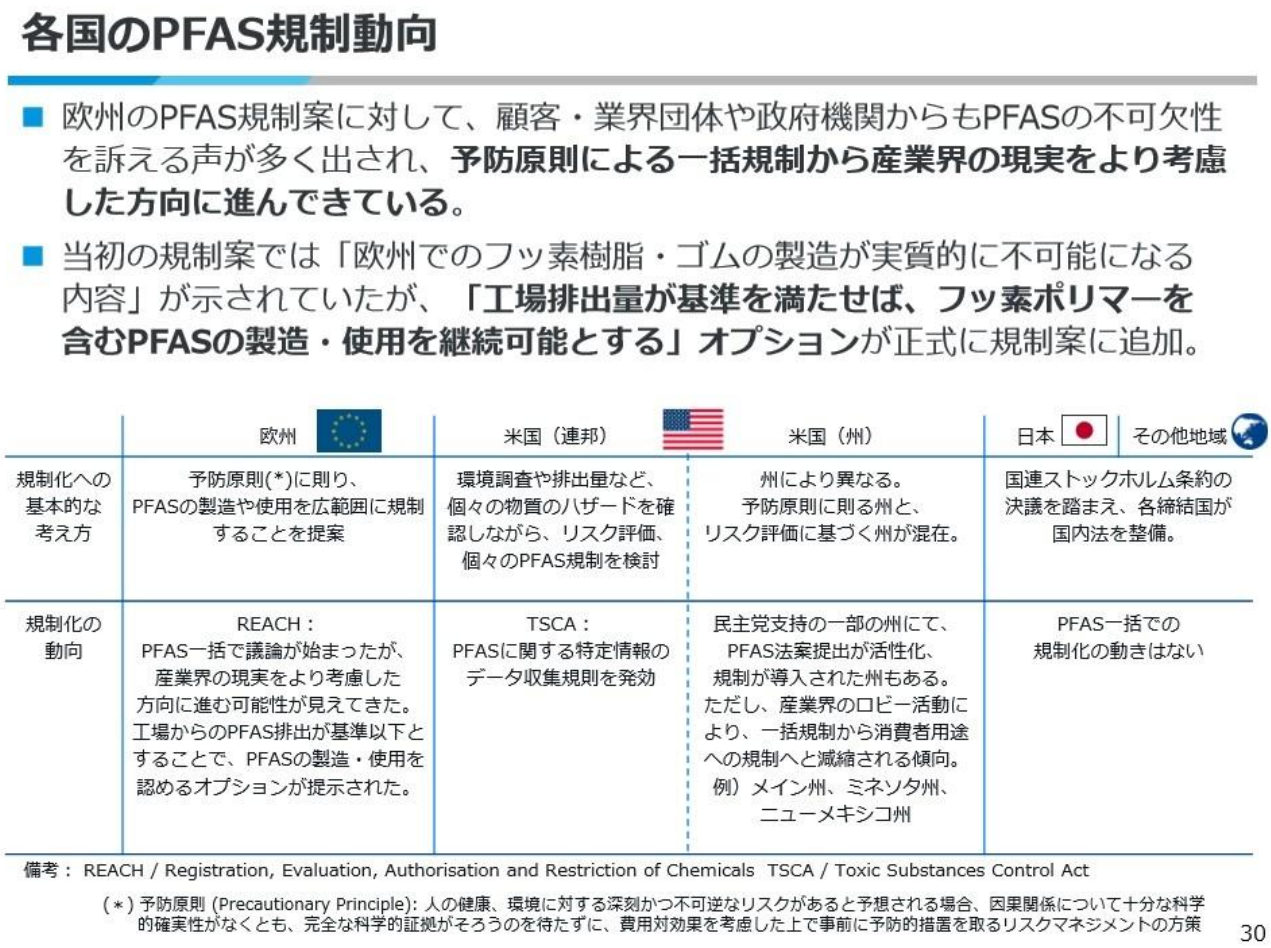
国際的な規制であるストックホルム条約、いわゆる POPs 条約での規制対象となっている PFAS は、PFOS、PFOA など、わずか四つの物質群に限られています。

当社では過去に PFOA の一部を製造・使用していましたが、規制が始まる前の 2015 年末までに自主的に全廃し、代替化を完了いたしました。その他の 3 物質群については、過去も現在も製造・使用はしておりません。

一方、それ以外の PFAS は半導体や医療機器など社会に不可欠な分野で使われており、こうした PFAS は代替が難しいという特性を持っています。当社では、科学的な評価と規制動向を踏まえながら、環境への排出を最小化する技術開発や対策を進めています。

また、フッ素化合物には PFAS 以外にも無機フッ素化合物があり、半導体製造に使うフッ酸や冷媒など、当社の重要な製品群が含まれております。

このように、当社は国際的な規制枠組みと科学的評価に基づき、責任ある管理を徹底しています。



各国のPFAS規制動向

- 欧州のPFAS規制案に対して、顧客・業界団体や政府機関からもPFASの不可欠性を訴える声が多く出され、**予防原則による一括規制から産業界の現実をより考慮した方向に進んできている。**
- 当初の規制案では「欧州でのフッ素樹脂・ゴムの製造が実質的に不可能になる内容」が示されていたが、**「工場排出量が基準を満たせば、フッ素ポリマーを含むPFASの製造・使用を継続可能とする」オプション**が正式に規制案に追加。

	欧州	米国（連邦）	米国（州）	日本	その他地域
規制化への基本的な考え方	予防原則(*)に則り、PFASの製造や使用を広範囲に規制することを提案	環境調査や排出量など、個々の物質のハザードを確認しながら、リスク評価、個々のPFAS規制を検討	州により異なる。予防原則に則る州と、リスク評価に基づく州が混在。	国連ストックホルム条約の決議を踏まえ、各締結国が国内法を整備。	
規制化の動向	REACH：PFAS一括で議論が始まったが、産業界の現実をより考慮した方向に進む可能性が見えてきた。工場からのPFAS排出が基準以下とすることで、PFASの製造・使用を認めるオプションが提示された。	TSCA：PFASに関する特定情報のデータ収集規則を発効	民主党支持の一部の州にて、PFAS法案提出が活性化、規制が導入された州もある。ただし、産業界のロビー活動により、一括規制から消費者用途への規制へと減縮される傾向。例）メイン州、ミネソタ州、ニューメキシコ州	PFAS一括での規制化の動きはない	

備考： REACH / Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemicals TSCA / Toxic Substances Control Act

(＊) 予防原則 (Precautionary Principle): 人の健康、環境に対する深刻かつ不可逆なリスクがあると予想される場合、因果関係について十分な科学的確実性がなくとも、完全な科学的証拠がそろうのを待たずに、費用対効果を考慮した上で事前に予防的措置を取るリスクマネジメントの方策

30

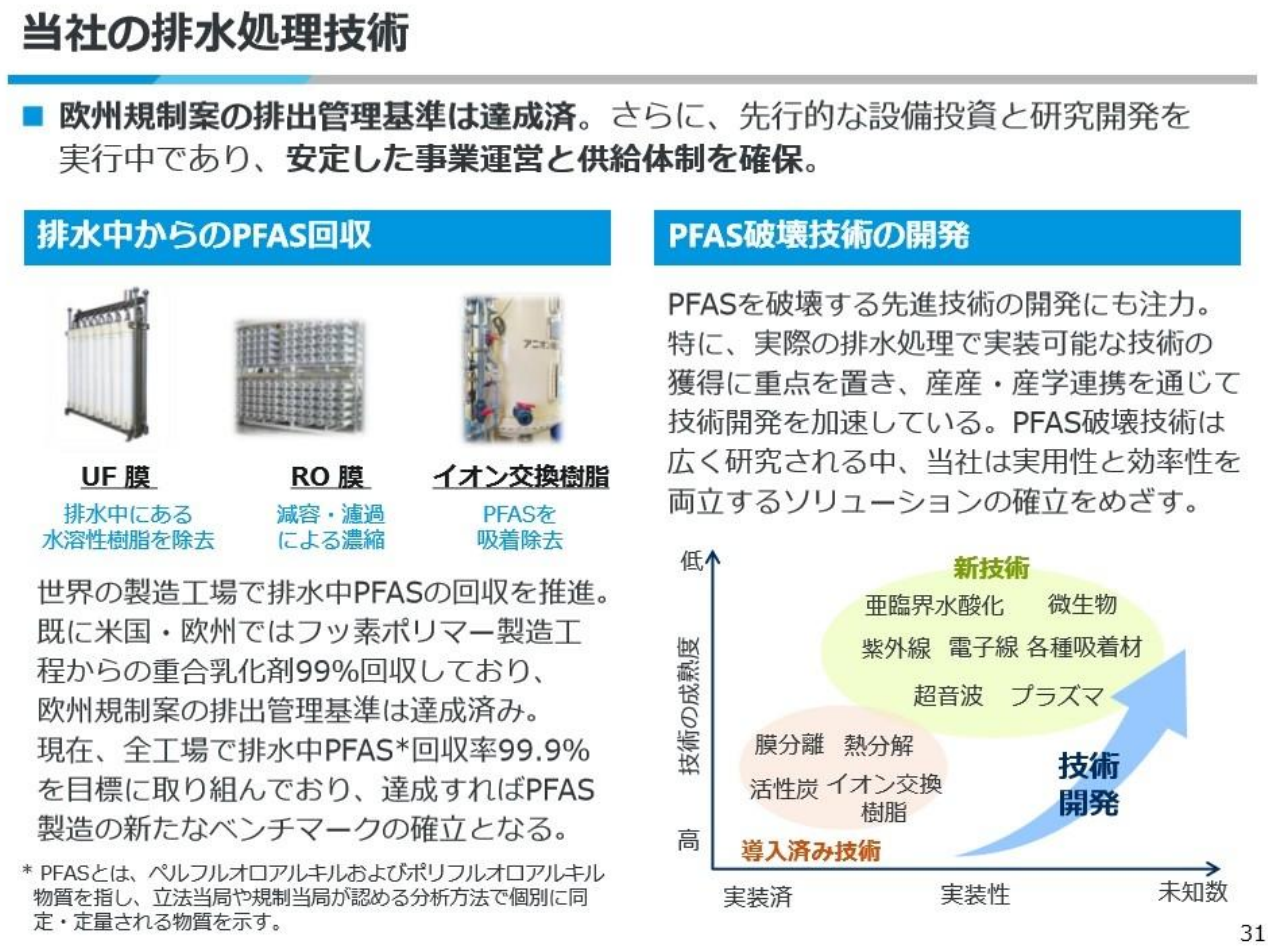
ここでは、PFAS を取り巻く世界の規制動向についてご説明いたします。

まず、欧州で検討されている PFAS 規制案についてです。当初の案では、欧州でフッ素樹脂やゴムを製造することが事実上不可能になるというような内容でした。しかし、顧客や業界団体、政府機関から、「PFAS は社会に不可欠」という声が多数寄せられ、議論が変わりつつあります。

現在では、予防原則に基づく一括規制から、産業界の実態を踏まえた現実的な方向へとシフトしております。具体的には、「工場排出量が一定の基準を満たせば、フッ素ポリマーを含む PFAS の製造・使用を継続できる」という選択肢が正式に追加されました。当社としても、排出管理の高度化を進めることで、規制対応と事業発展の両立を図ってまいります。

スライド下段の表には、欧州、米国、日本、その他地域の規制枠組みと状況を整理しています。当社は各国の規制当局や業界団体と対話を重ね、現実的な規制の構築に貢献するとともに、自社の事業への影響を最小限にするための対策を講じています。

続くスライドでは、こうした規制環境の中で当社が実際に行っている、排水処理や破壊技術などの具体的な取り組みをご紹介します。



前スライドでご説明したとおり、排出管理を徹底することで、PFAS の製造を継続できる見通しです。当社は、規制対応にとどまらず、化学物質が環境に広がることを防ぐため、先行的な取り組みを進めてまいりました。そのため、規制による当社化学事業への影響は限定的と考えております。今後もこの取り組みを継続し、安定した事業運営と供給体制の確保に努めてまいります。

これからは、具体的な環境への拡散防止対策をご紹介します。

当社の製造工場では、複数の高度な処理プロセスを組み合わせ、効率的に PFAS を除去しております。米国、欧州向けのフッ素ポリマー製造工程では、既に全工場で排水中 PFAS の 99%を回収しており、これにより欧州規制案の排出管理ラインは達成済みとなっております。さらに、現在はグローバル全ての工場において 99.9%除去することを目標に、さらなる高度処理に挑戦しております。

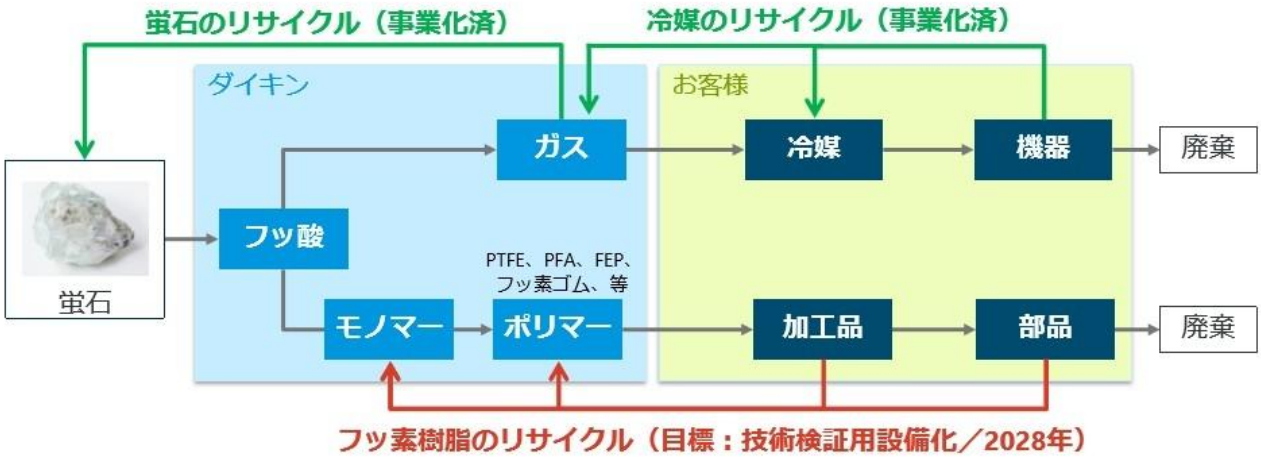
また、PFAS を分解する先進技術の開発にも取り組んでいます。紫外線や電子線、プラズマ処理など、さまざまな方法を検討し、実用性と効率性を両立できる技術の確立を目指しています。実証試験を通じて最適なソリューションを見極め、必要に応じて設備導入を進めてまいります。

私たちの目標は、規制に対応するだけでなく、業界をリードする技術で環境負荷を最小化し、社会へと製品を届けることです。未来に向けて、挑戦を続けてまいります。

フッ素資源のリサイクル

■ 資源循環と供給安定性を両立するため、フッ素資源のリサイクル技術を構築、**将来的にすべてのフッ素材料のリサイクルをめざす。**

- ✓ 持続的なフッ素事業の成長と、先端産業に不可欠なフッ素資源の安定供給を確保するため、リサイクル技術の構築と実用化を推進。
- ✓ 空調機器で使用される冷媒や自社工場の排ガスを回収し、蛍石や冷媒にリサイクルしている。フッ素樹脂は技術開発を先行させ、実用化に向けたリサイクルモデルの構築を進めている。



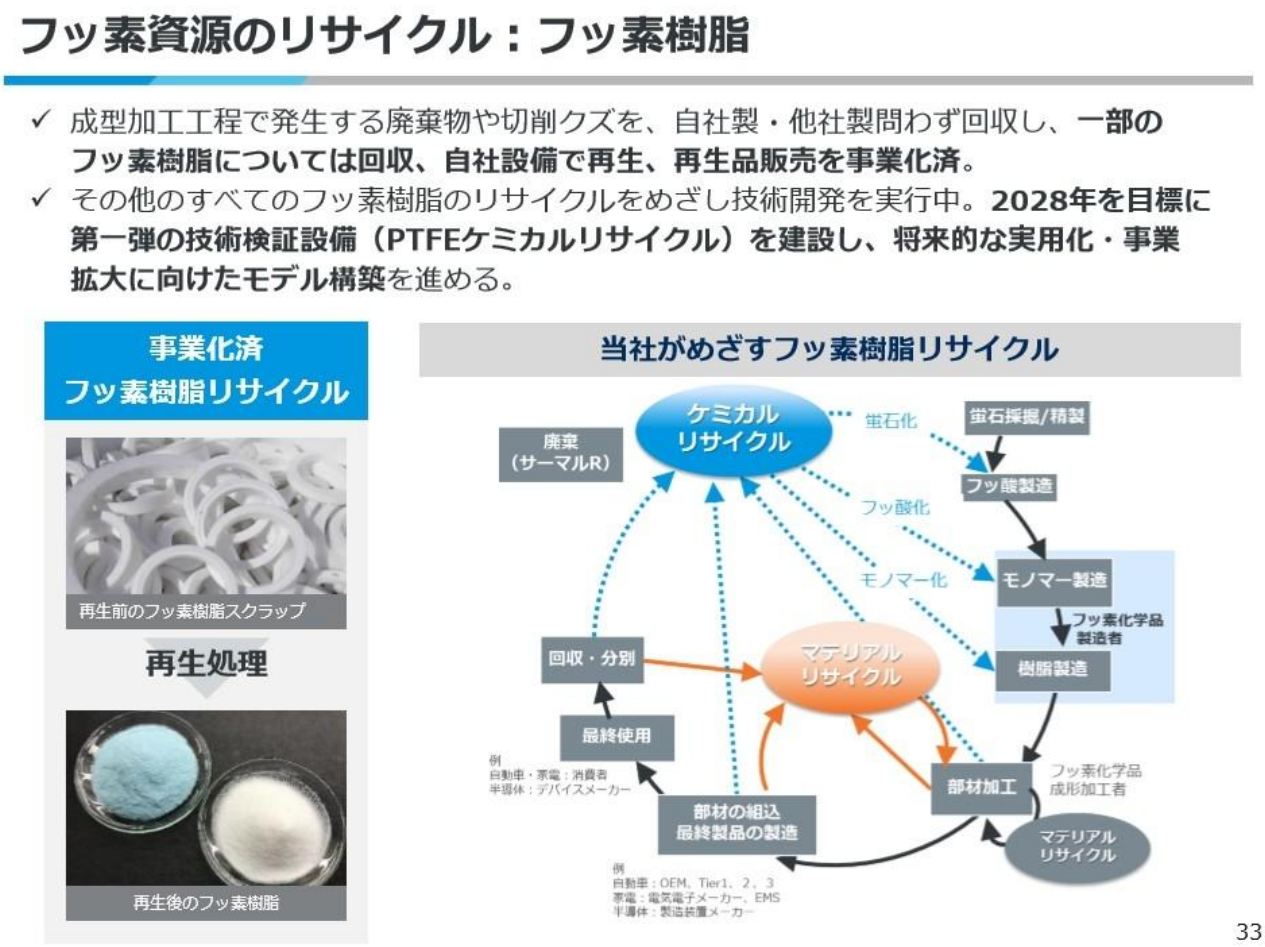
32

続いて、フッ素資源のリサイクルについてご説明します。

当社は、資源を循環させながら安定した供給を確保するため、フッ素資源のリサイクル技術を重要なテーマとして位置づけております。フッ素は、半導体や電気自動車など先端産業に欠かせない素材です。しかし、資源には限りがあります。持続可能な事業成長のためには、リサイクル技術の確立が不可欠です。

当社では、蛍石からフッ酸、モノマー、ポリマー、製品、そして使用済み製品や冷媒・ガスに至るまで、バリューチェーン全体で回収・再生の仕組みを構築し、将来的には全てのフッ素材料をリサイクルすることを目指しております。既に冷媒や一部の樹脂ではリサイクル事業を実行していますが、さらに多くのフッ素材料を循環させるため、技術開発を進めております。

次のスライドでは、その中核となるフッ素樹脂リサイクルの具体的な取り組みをご紹介します。

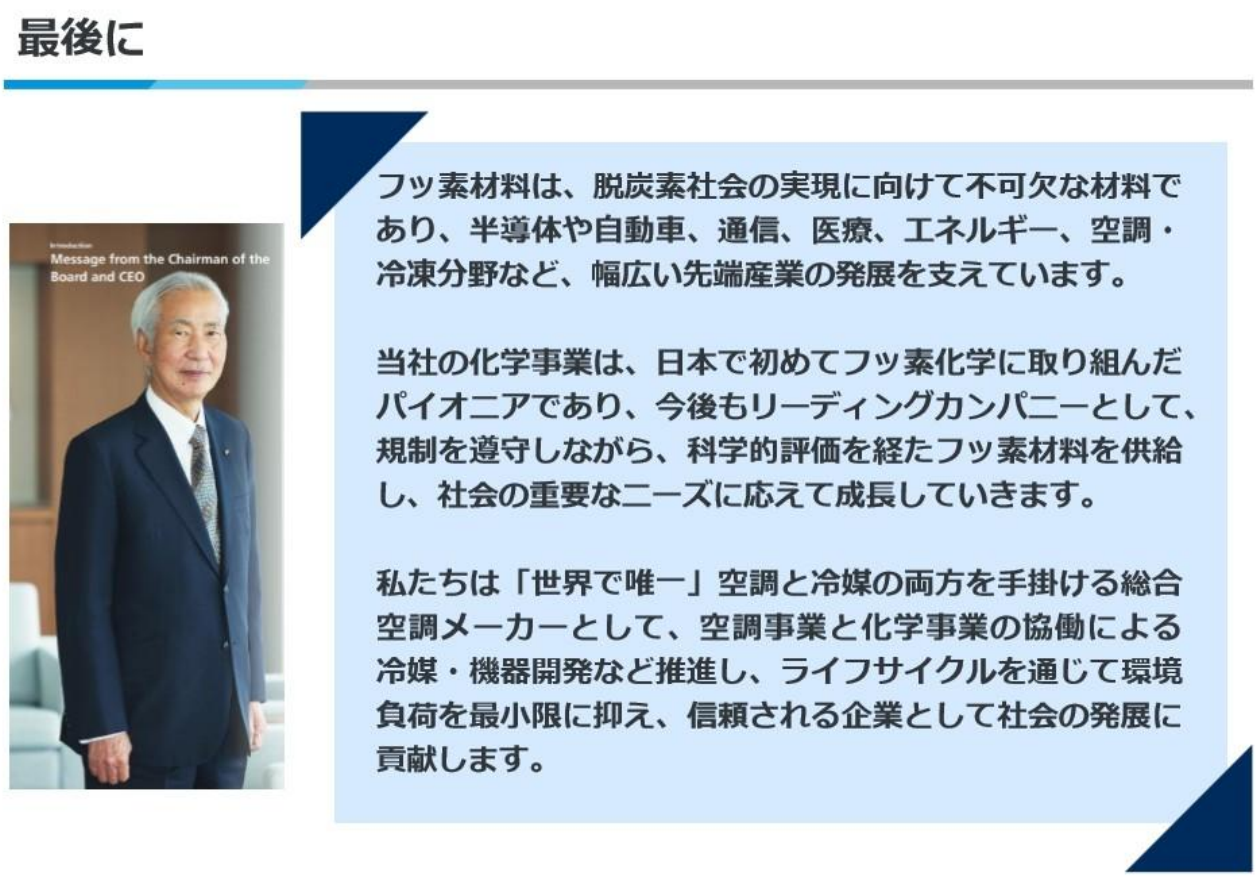


当社では、成形加工工程で発生する廃材やスクラップについて、自社製・他社製を問わず、一部のフッ素樹脂を回収しております。左側の写真にあるように、自社設備で再生処理し、再生品として販売する事業を既に開始しております。

次なる目標として、その他全てのフッ素樹脂をリサイクルすることを目指しております。特にフッ素樹脂の本格的なリサイクル設備については、2028 年に技術検証用設備を稼働させることを目標に、準備を進めております。

右側の図は、当社が目指すフッ素樹脂リサイクルの全体像です。使用済み部材も回収し、再生処理によって原料に戻し、再度樹脂を製造、最終的には再び同じ市場に戻す。この循環モデルを構想しております。このモデルには、成形加工メーカーや回収・再生事業者など、サプライチェーン全体での連携が不可欠です。当社はサーキュラーエコノミーへの貢献により、環境先進企業としてフッ素の環境価値を高めていきたいと考えております。

このように、当社は PFAS への適切な規制対応、排水処理・破壊技術による環境負荷低減、そしてフッ素の資源循環を組み合わせることで、環境と事業成長の両立を実現してまいります。未来に向けて、挑戦を続けたいと考えております。



最後に、CEO の十河のメッセージを紹介させていただきます。

フッ素材料は、脱炭素社会の実現や先端産業の発展に不可欠な材料です。

当社の化学事業は、日本で初めてフッ素化学に取り組んだパイオニアとして、産業の発展を支えてまいりました。今後も規制を遵守しながら、科学的評価に基づく材料供給をし、社会の重要なニーズに応えて、持続的な成長を目指します。

私たちは「世界で唯一」空調と冷媒の両方を手掛ける総合空調メーカーとして、空調事業と化学事業の協働による冷媒・機器開発などを推進し、ライフサイクルを通じて環境負荷を最小限に抑え、信頼される企業として社会の発展に貢献していきます。

ご清聴ありがとうございました。

質疑応答

門利 [M]：平賀常務、ありがとうございました。それでは、これより質疑応答に移らせていただきます。

最初に、会場にご参加いただいている皆様からのご質問にお答えさせていただきました後、オンラインでご参加の皆様からのご質問にお答えさせていただきます。

なお、多くの方にご参加いただいておりますので、1 度の質問につき 2 問までで、お願いします。

それでは、会場でご参加いただいている方、佐々木さん、お願いします。

佐々木 [Q]：本日は大変貴重なお話ありがとうございました。UBS 証券の佐々木と申します。私から二つお願いできればと思います。

一つ目が、スライド番号で右下 19 番に記載の、次世代冷媒の考え方を教えていただければと思います。ご承知のとおり、冷媒の性能は、GWP 値、安全性、コストで決まるかと思いますが、御社のこれまでのお話ですと、トータルで見ても R32 の性能バランスが高いとのことだったかと思います。今日の説明では、いくつか次の冷媒の候補が示されていますが、今後 R32 の次の冷媒を考えたときに、プレゼン資料で示されている 4 つの中で次の冷媒の本命があれば教えていただけませんか。それぞれの冷媒の特徴、どういった点が有力な冷媒になるみたいな、冷媒の特徴をもしよろしければ教えていただけると助かります。

加えて、今、アメリカでは、空調の冷媒がまさに R32 に切り替わっている最中だと思いますが、説明資料で示されているような次世代冷媒がどういった時間軸で、今後、製品化して普及フェーズに入っていくかというお話もいただけると助かります。まず 1 問目ですが、よろしくお願いします。

平賀 [A]：ご質問ありがとうございます。

19 ページ目に、R32 に替わる次世代冷媒を示していますが、実際には各国、いろいろな規制、基準があり、一つの考え方ではとても整理できるものではないですが、我々としては次世代の冷媒として、資料に記載しているのはフッ素系の冷媒になりますが、この 4 つを今、準備している。また、この 4 つ以外にも、いくつか準備している。どれが次世代冷媒の本命かと言われると回答は難しいですが、空調といっても様々あり、例えばカーエアコン用、定置型のエアコン用、冷凍冷蔵用

の空調もある。それぞれ使われる温度域などが違いますので、一つの冷媒では全部の用途には対応できないので、こういった様々な冷媒を今、準備しています。

よろしいでしょうか。

佐々木 [Q]：例えば御社の場合、住宅用空調やアプライドといった空調が主力事業ですけれども、住宅用空調、アプライドだと、資料に記載のある 4 つの冷媒のうちどういったものが使われるか、もしよろしければ教えていただけませんか。ぜひ理解したいところですので。

平賀 [A]：空調事業においても今、いろいろな冷媒候補を検討していますが、この中でいうと、例えば 479A とか 479B とか、そういった辺りが対象になるかと思います。

佐々木 [Q]：この 479B とか 479A の GWP 値は資料に記載のある通りだと思いますけれども、どういった特徴がありますか。実際にアプライド空調や住宅用空調にどの冷媒が適していて、何が R32 よりも優れているか、もし今の段階で教えていただけるものがあればお願いします。

平賀 [A]：あまりテクニカルなことはお話しできないですが、先ほど申しましたように、使われる温度域とかでわれわれの冷媒の配合もちょっと変わるということをご理解いただきたいと思います。

佐々木 [Q]：よく分かりました。ありがとうございます。

二つ目の質問ですが、スライド番号 6 番ですけれども、改めて売上高成長をもう少し定量化して教えていただければと思います。どのように成長するかは、頂いたお話でよく理解できました。スライド番号 6 番では、マーケット自体は 1.2 倍に増えるという見通しを立てられていますけれども、御社の売上高 2,850 億円が約 4,000 億円ですと 1.4 倍になりますので、マーケット成長に対して約 2 倍の売上成長を見込まれているということになるわけですよね。

ご説明いただいた戦略で事業成長させるというのは分かりますが、具体的にこのマーケット成長の 1.2 倍に対して御社はどの分野が伸びて、このマーケット全体の成長を上回る売上高になるかをもう少し定量的に教えていただけませんか。

例えば、ここに挙げた半導体分野が伸びるから増えるとか、空調分野でのガスが伸びるとか、もう少し定量的に教えていただけると助かります。

平尾 [A]：そうしましたら、平尾からお答えさせていただきます。

スライドの 13 枚目にも若干書いていますが、エッセンシャル市場での拡大ということで、25 年 1,400 億円から 2030 年 2,400 億円ということで、ここでざっと約 1,000 億円との成長を考えてお

ります。中でも半導体につきましてはマーケットが 2 倍になると想定されており、それ以上の成長を見込んでいます。情報通信につきましても、データセンター向けのケーブルなどを含めると、ざっと 1,000 億円の成長。こういった成長市場で、われわれは大きく伸ばし、利益的にも伸ばしていく構造になっております。

佐々木 [Q]：スライドにありましたとおり、御社は半導体製造装置とか PFA が強くて、半導体のマーケット自体の成長性が高くて、その分野のシェアを上げていきますから、マーケットの売上高成長をエッセンシャルで伸ばしていけるという理解でよろしいでしょうか。いかがでしょうか。

平尾 [A]：おっしゃるとおりでございます。特に半導体につきましては、当然、チップの生産量も増えていくにつれて、プロセス材料として使われていくものも増える。半導体のエッチングガスとかシール材関係、そういったものがアフター市場としても伸びていくということで、大きく伸ばす成長エンジンになっていくと考えております。

佐々木 [M]：大変よく分かりました。どうもありがとうございました。

門利 [M]：では、福原さん、お願いします。

福原 [Q]：ジェフリーズ証券の福原と申します。今日もありがとうございます。私も売上の考え方についてです。

スライドの 7 ページに書かれています 2030 年の売上高が 4,000 億円という目標ですけれども、社内での検討においてはどれぐらい自信を持って、この 4,000 億円が達成できると考えていらっしゃるのかという話と、現状は 2,800 億円ですけれども、4,000 億円にするためには、例えば追加の設備投資といったことも必要と考えていらっしゃいますでしょうか。これが一つ目です。お願いします。

平尾 [A]：4,000 億円に向けては、生産能力の面では、既に投資も意思決定して実行中であります。具体的には、2027 年、2028 年には日本の鹿島工場、中国で能力増強を進めておりますので、4,000 億円の構えという部分につきましては、しっかり生産体制を整えております。

確かに、半導体市場が伸びると言われておりわれわれも昨年からかなり伸びると見ていたところが、1 年、2 年ほど遅れている状況ではありますが、今いろいろな半導体業界の声を聞く限りにおいては、今後伸びていくのではないかなと思っております。

一方で、半導体だけに頼った成長もリスクがあるということで先ほどもご説明しましたけれども、メディカル用途を含めて、売上が規模的には小さくても、収益性、利益率の高い高付加価値な分野でも今後伸ばしていこうという計画でございます。

福原 [Q]：分かりました。

確認ですけれども、この 4,000 億円の中にオーガニック成長と M&A、大体どれぐらいの比率で考えていらっしゃいますでしょうか。

平尾 [A]：4,000 億円については、オーガニックな成長で見込んでおります。

福原 [Q]：分かりました。

それから、スライドの 8 ページの競合他社さんとの比較ですけれども、上のテーブルの丸と二重丸がついている製品について、これはどういった判断基準で他社より勝るものがあるとされているのでしょうか。競合と比べて御社にしかできないことはどういった部分にありますでしょうか。

平尾 [A]：二重丸につきましては、シェアをほぼほぼ 50%近く持っているものを中心に記載しています。ゴムにつきましては、ここには半導体の O リングも含まれていますが、他社さんと当社の 2 社で、原料から加工までできるビジネスという基準で記載しております。

門利 [M]：前川さん、お願いします。

前川 [Q]：野村證券の前川と申します。ご説明どうもありがとうございます。私から 2 点お願いしたいです。

一つは PFOA の件についてお伺いしたいと思っています。今回、排水処理や、リサイクルといった取り組みをご説明いただきましたが、やはり過去に使用していたということで、環境に排出されているものをどのように回収するのか、といった課題もあると思います。

個人的には、この排出されてしまったものを回収するのはそんなに容易じゃないと思っているんですけれども、この課題を考えていく上で、住民の方との対話とか、行政との連携も必要になってくると思いますので、国内、海外の両方で、どのような対話、ないしは連携をとられているのか。この点について、まず教えていただければというのが 1 点目の質問でございます。お願いいたします。

鷲野 [A]：ご質問ありがとうございます。鷲野から回答させていただきます。

PFOA は過去に使用しておりまして、現在は全く使っていない。PFOS については全く過去より使っていないという状況です。ご指摘いただいたとおり、PFOA に関しましては、過去の排出に対しましては淀川製作所を遮水壁でぐるっと囲い、排出させないような取り組みや、地下水のくみ上げをしっかりとして、浄化を進めています。この考え方は日本に限らないところでして、当社はグロ

ーバルに拠点を持っていますけれども、例えばフランス、アメリカ、中国ともに同様の浄化対応を進めているところです。

地域の方々へのご理解ということで言いますと、地域の方々への説明会を実施したり、また、昨年の 7 月になりますけれども、ホームページに相談窓口を設置しまして、しっかりと地域の方々の声を聞くというところも併せて進めております。

前川 [Q]：ありがとうございます。

ちなみに、年末に公害調停のお話もあったかと思いますが、どのような要望を受けられているのか、それに対してどのようなご対応をされているのか。差し支えない範囲で結構ですので、この点も触れていただければと思います。

鷲野 [A]：ありがとうございます。

12 月末に公害調停を申請されたということは、われわれも報道を通じて知っております。内容につきましては、報道ベースではありますけれども、環境に対する取り組みの情報開示とか、健康調査等の要望を受けております。

われわれとしましても、先ほどお伝えしたような、過去より当社がしっかりと取り組んできた環境対策とか、健康に関しましては、環境省が公表している健康被害が確認されていないという説明をベースとして、その方針に基づいた対応をやっていきたいと思っております。

前川 [Q]：分かりました。どうもありがとうございます。

2 点目は、化学事業全体の業績について、考え方をお伺いしたいです。成長ストーリーは非常によく分かったのですが、過去から拝見していると、かなり事業環境によって業績が変動しやすいように思います。あとは一般論かもしれませんけれども、自動車とか半導体のサイクルと比べると、若干、御社の業績の動きは少し遅行するような気もしています。

ご開示いただいている範囲では、やはり限界利益率が高いですから、売上変動の影響が大きいのかなと推定はしていますが、このような変動を抑える仕組みとか工夫などされていますか。業績の安定性を出していくために、どのようなアプローチがあり得るのかという点も、成長戦略と併せて教えていただきたいと思っております。お願いいたします。

平賀 [A]：私の説明の中で少し触れましたが、半導体、特に製造装置が建設されるときに、われわれの業績が好調になります。私どもは原材料メーカーなのでそのサイクルの一番最後に業績への影響があり、売上、利益のアップダウンへの影響があります。

そのような影響を踏まえ、半導体の中でも、先ほど平尾も言いましたけれども、プロセス材といった半導体を製造するときに消費される材料などのポートフォリオを増やしていく。それが O リングであったり、ドライガスであったりになりますが、この分野を増やして、半導体のサイクルによる業績への影響を受ける中でも、半導体分野全体で少しでも安定した収益を得られるような構造に変え、また、半導体以外のポートフォリオも増やしていく。そういったことで業績変動を少しでも減らし、「FUSION30」を取り組んでいきたいと考えております。

前川 [Q]：分かりました。

多品種を扱っており、自動車分野向けなどもありますけれども、やはり半導体のところが採算性が高いので、その影響を今までは受けてきたと。ただ、先ほどお話もいただきましたけれども、メディカルなど、他の分野も拡大することで、少し業績変動を緩和していく方向だということですか。

平賀 [A]：そのように考えております。

前川 [M]：どうもありがとうございます。

パン [Q]：ご説明ありがとうございました。マッコーリー証券のパンと申します。2 点、基本的なことをお伺いしたいと思います。

まず半導体市場向けの売上高の規模感について、おおよその数字を教えていただきたいと思います。その中で、プロセス材料と製造装置向け材料の比率、アフタービジネスの割合感など、教えていただければと思います。

平尾 [A]：ざっくりですけれども、まず、化学事業全体の売上高に占める半導体市場向け材料の比率は、現時点で 30%弱ぐらいです。これを、2030 年には 40%程度にまで引き上げたいと思っております。半導体市場向け材料の売上高に占めるプロセス材料の比率につきましては、4 割をターゲットに、事業を安定化させていきたいと思っております。

パン [Q]：プロセス材料が 4 割で、残りの 6 割が製造装置向けという理解で正しいですか。

平尾 [A]：これまでは、半導体市場向けビジネスの中でも、半導体製造装置に使われるものにわれわれは強みを持っていたんですけれども、半導体チップを作る際に消費される、半導体を削るエッチング材料であったり、エッチング装置の交換部品になるフッ素ゴムといった、半導体チップを生産するときに消費されるような材料の販売を今後増やし、その比率を 4 割に増やしたいと考えています。

パン [Q]：分かりました。

パン [Q]：プロセス材の比率を増やすために、例えばアメリカで工場を建設するなど、追加投資の必要性はないでしょうか。

平尾 [A]：プロセス材料の生産能力増強については、すでに進めております。マーケットサイズはアメリカが大きいんですけれども、大手の製造装置メーカーだったり、その部品メーカーは、日本や韓国など、アジア域に多いということで、そちらで最寄り化して増強していくという部分をまず基本路線と考えております。

パン [Q]：ありがとうございます。

2 点目に半導体市場全体の成長と御社の付加価値の成長についてです。たとえば、1 台の半導体製造装置に使用される御社の材料の使用量が 2 倍になっているとか、そういうトレンドがもしございましたら、教えていただきたいと思います。

平尾 [A]：いわゆる半導体の微細化や、NAND に示されているように多層化が進んでおりますので、当然、洗浄回数とかエッチングの回数は増えてきております。そういった意味では、マーケットボリュームは今後増えてくると考えております。

パン [Q]：最後に、細かい数字を確認させていただきたいと思います。スライドの 6 枚目ですけれども、半導体市場のサイズ感が 2025 年 50 億ドルから、2030 年に 2030 年に 60 億ドルくらいに拡大すると見受けられます。一方、先ほどの説明のなかで、2030 年に現在の 1.5 倍、2035 年に現在の 2 倍に市場が拡大するといった話もありましたので、改めて整理して教えていただけないでしょうか。

小川 [A]：こちらは小川からお答えします。

スライド 6 の数字につきましては、フッ素材料が使われる、われわれが取り扱っていないものも含めて、全体の市場の規模感としてお示しさせていただいています。

その中でもわれわれが強みとして持っているコアの商品とか、これから開発、能力増強といったことに取り組んでいく分野としては、先ほどお答えしたような成長率で、われわれは市場を見ております。

パン [Q]：2025 年比で 2030 年に 1.5 倍、2035 年に 2 倍という規模感でよろしいですか。

小川 [A]：はい、そうです。

パン [M]：ありがとうございます。大変参考になりました。

門利 [M]：ありがとうございました。

諫山さん、ご質問をお願いします。

諫山 [Q]：ゴールドマン・サックス証券、諫山でございます。ありがとうございます。

私も事業規模の話を先に確認させていただきたいと思っています。2025 年の売上高 2,800 億円のうち約 3 割が半導体ということは、スライド 13 ページで頂いているエッセンシャル売上 1,400 億円のうちおよそ半分が半導体向けということですか。同様に、情報通信向けの売上高は 2025 年時点で全体の何割ですか。あと、エッセンシャル事業の収益性は基本的には全社の収益性より高いと考えていいのか。

半導体と通信の説明のところに、低パーティクルとか加工のしやすさとかが御社の技術的優位性だと書いていらっしゃるんですけれども、専業メーカー含めて競合がひしめく中で、こういう技術的優位性を御社が持てている理由はなぜなんですかという、基礎的なところを教えていただきたいと思っています。

平尾 [A]：ありがとうございます。

スライド 13 ページのエッセンシャル事業の売上高につきましては、半導体向け、情報通信向けといった市場ごとの個別の実績や目標値を積み上げた合計値を書いているわけではございません。もちろん、個々の市場ごとに挑戦的な目標を社内では掲げておりますが、エッセンシャル事業全体の売上高については、それらを丸めたものとご理解ください。

利益率については、おっしゃるとおり、エッセンシャルのところが、化学事業全体の平均以上の利益率を持っている商品群という理解をしていただいたらいいかと思います。

平賀 [A]：競争優位性については、われわれのプロセスだったり生産技術だったりが一番に挙げられると思いますけれども、それと併せて、顧客に寄り添ったテクニカルサービスですとか、コロナ禍においても設備投資を続けてきたことからくる安定した供給ですとか、そういったことをトータルでお客様から信用されて、競争優位性につながっていると考えております。

諫山 [Q]：ありがとうございます。

エッセンシャル事業の売上高 2025 年 1,400 億円のうち、半導体、通信はどれぐらいですか。また、2030 年 2,400 億円の目標値のうち、半導体、通信はいくらぐらいでしょうか。

平尾 [A]：半導体、通信合わせて、現状 40%ぐらいです。これを、2030 年に 50%まで高めたいという目標設定をしております。

諫山 [Q]：今おっしゃっていただいたのは、エッセンシャル事業の売上高に占める割合ですか。

平尾 [A]：そうです。

諫山 [Q]：エッセンシャルではない半導体、通信分野向けの商材もあるんですか。

平尾 [A]：ありません。半導体、自動車、情報通信、メディカル分野向けについては、エッセンシャル事業に含まれています。

諫山 [Q]：ありがとうございます。

二つ目に、化学事業の収益性の実力値が今どれくらいなのかを教えてください。結構ボラティリティが激しいですが、23 年度は 20%近くの利益率になっているので、20%の目標は達成できるような気もするんですけれども、製品の構成とか原料価格の影響などで結構ブレがあるので、長い目で見た化学事業の実力はどれくらいなんだろうというのをお伺いしたいです。

限界利益率が高いから、固定費が多くても 4,000 億円の売上高があれば、利益率は 20%よりも高くなるような気もするのですが、そもそも 2023 年度の 20%という水準が出来過ぎという評価なので、やはり 20%ぐらいがマックスだというお考えなのか。収益性の考え方をぜひお伺いしたいです。よろしくお願いします。

平尾 [A]：非常に難しい質問ですけれども、利益率が 20%近くまで出ていた時期、2022 年度から 2024 年度は、フッ素の冷媒、特に欧州で冷媒の規制によって供給量が縮小していった。その中でも、市況が高騰していたこともあり、売価施策を徹底し、冷媒における利益貢献がとても高かったのがこの時期です。

一方で、半導体市場向けについても、利益率 20%以上をターゲットにずっとやってきておりますし、マーケットに依存する部分は大きいですけれども、2030 年まで半導体、データセンター市場が拡大するという前提においては、営業利益率 20%以上は確保できるのではないかなと思っております。

限界利益率が高い商品でございますので、生産量を増やしていきたい。そのためにも、競争優位性のある商品を日々、開発・供給していきたいと思っております。

諫山 [Q]：ありがとうございます。

2022 度から 2024 年度の実績を拝見していたので、利益率 25%とか 30%が狙えるものなのかな、なんて思っていたんですけれども、実力的には利益率 20%もそれなりにアグレッシブなターゲッ

トではあり、製品ミックスの改善やボリューム拡大によってできなくはないよという数字と捉えたほうがいいんですね。

平尾 [A]：挑戦目標として、狙っていきたいとは思います。けれども、こればっかりは当然マーケットのタイト感にもよりますし、そういったところで判断していきたいと思います。

平賀 [A]：これから先の 5 年間、競合各社の動向も踏まえると、価格を維持・向上していくのはかなり難しいこととも考えています。おっしゃるように、利益率 20%は、ある程度アグレッシブな数字と思っていただいたらいいと思います。

諫山 [Q]：現状の競合は、ケマーズとか AGC とかになるんでしょうか。

平賀 [A]：現状はそうです。

諫山 [M]：大変よく分かりました。どうもありがとうございました。

門利 [M]：諫山様、ありがとうございました。

先ほどから会場で谷中さんと堀田さん、2 名挙げられていたかと思うんですけれども、大丈夫ですか。

谷中さん、お願いします。

谷中 [Q]：SMBC 日興証券の谷中と申します。2 点あります。

不勉強で恐縮ですけれども、昨今の中国輸出規制リスクを踏まえた、調達のサステナビリティを改めて伺いたいです。フッ素原料の蛍石は、中国からの調達が依然大部分なのかなと思うんですけれども、メキシコからの調達にシフトするなど、過去数年で原料の調達においてどのような取り組みをされてきたのか。またその結果、中国からの調達割合がどれくらい減ったとか、そういった話があれば教えていただきたいです。ここから数年間、日本産業全体に影響が大きく出るリスクがあるのではないかということを踏まえた質問でございます。よろしくお願いします。

小川 [A]：今おっしゃっていただいた中国の規制強化の中で、われわれの主原料であるフッ化水素酸というのが、デュアルユース品としてリストには含まれております。かつ、われわれはその原料を中国の子会社で製造しておりますので、フッ化水素酸が規制された場合は、当然事業の影響は大きくあります。ただ、足元は、リストには入っていますけれども、用途のほうで許可を得ておりまして、規制の対象にはなっておりませんので、今現在影響はありません。

一方で、今後どうなるか分からないことも踏まえると、米国については、製造工場で使う原料は全量メキシコ品を使っており、アメリカ国内からの調達も進めておりますので、事業全体で見たときには、米国においてはそのリスクはございません。

日本については、中国以外からの購入ということで、インドとかメキシコ、それから現在ではスペインからの購入も既に検討はしております。ただ、BCP の観点でリスクを下げていくことと、調達コストでいうと中国が優位というところもありますので、ここは事業性とリスクのバランスを見ながら、比率を検討していくということで運営しております。

谷中 [Q]：ありがとうございます。

2 点目が、北米の冷媒開発に関して改めて伺いたいです。R479 を開発しているのであれば、今は R32 の GWP が R 454B よりも高いですが、数年後に規制が強化されても問題ないのかなと想像できました。その上で、R479 が同業他社比で先行した開発ができているのかを、数年後の競争力という観点で伺いたいんですけれども、いかがでしょうか。

平賀 [A]：アメリカでの規制の次のフェーズとして、GWP の規制値がさらに下げられる場合に、R32 に代わるものとしてはどういった冷媒が適しているのかという観点で検討しています。こういった 479A とか、もしかしたらさらに GWP 値が低い 474A までいかないといけないかもしれませんが、そうした冷媒の開発を始めている状況です。

谷中 [M]：承知しました。ありがとうございます。私からは以上です。

門利 [M]：それでは、田井さん、お願いします。

田井 [Q]：大和証券の田井と申します。

一つ目は先ほどの PFAS 絡みのお話ですが、淀川製作所の周りに遮水壁をつくっているなどの対策はもちろん認識していますが、進捗率が 20%、30%とか、あまり進んでいないという話だったかと思います。それと、対策に 3 億ドル投資する予定だったと思いますが、その金額で済むのかということと、本当にその遮水壁が出来上がるのかということとか、もっと言うとアメリカでもいくつも訴訟が走っていると思うんですけれども、ダイキンとしてどのぐらいまでのリスクを想定しているのか。なかなか難しいと思うのですが、もうちょっと他社のように情報開示をいただいてもいいんじゃないかなと思うのですが、その辺りはいかがでしょうか。

鷲野 [A]：ありがとうございます。

おっしゃるとおり、淀川の遮水壁のほうは 20%程度ですが、着実に進捗はしております。具体的に何年までにということは申し上げにくいところではありますが、しっかりと成果を出すべく取り組んでおります。

対策費用の 3 億ドルについても、日本に限らず、グローバルに生産拠点を持っていますので、それぞれの拠点で各国の規制の状況を見ながら、それを遵守できるように進めております。

アメリカでの訴訟については、おっしゃるように、われわれもリスクとしては認識しております。アメリカについては、われわれが扱っていなかった PFOS という化合物、これは泡消火剤用として使用されていたものですが、これが広く拡散したことで訴訟に大きくつながっている状況と考えております。

PFOS につきましては、当社は全く取り扱ってこなかったものですので、ニュースでも大きく取り上げられているような他社の状況に比べると、われわれのリスクは非常に小さいと考えていますし、今後も PFAS を扱う事業を続けるうえでは、環境排出への取り組みはしっかりとやっていくという考えでございます。

田井 [Q]：ありがとうございます。

もう一つは、冷媒とエアコン、両方やっているのがダイキンだけということですが、これからもそれはダイキンにとって本当にプラスなのかなというのをお伺いしたいです。やめる必要はないと思いますが、開発の負担は膨らんでいくわけですし、御社も冷媒を他社に売っていると思うのですが、逆に御社が他社から冷媒を買っていくという選択肢が今後あってもいいんじゃないかなと考えているのですが。

例えば利益率一つとっても、米系の企業にずっと劣っている。特徴でもあり負担でもありという議論は以前からあると思うんですけれども、その辺りはどのような議論を社内でされていますか。

宮住 [A]：宮住です。

冷媒戦略はなかなか二元論では語れないので、どういう前提を置くかが非常に重要になってくると考えています。冷媒を他社から購入して、そのことである程度コストが安くなってマージンが上がるというのは一つの論点だと思います。

ただ一方で、製造業としては、お客様にきちんと最終製品のエアコンを届ける、併せて冷媒の開発もするという視点が重要です。そこはおっしゃるとおりマージンとトレードオフの関係にありますが、今、次の中計を策定しているなかで、その時間軸の中でどのような方向にいくということは、経営が意思決定してやっていくことだと考えております。

田井 [Q]：現時点で、今後ダイキンが他社から冷媒を買う可能性というのは、あまり考えなくていいですか。

宮住 [A]：現状も購入しているものがありますけれども、他社から購入するかどうかという点はこれから議論を進めてまいります。

田井 [Q]：分かりました。

もう 1 個だけ、474A の開発の進捗状況について、何かアップデートいただけるお話はありますか。来年ぐらいから実用化できればという話だったと思うんですけれども。

平賀 [A]：弊社の鹿島製作所のほうにパイロットプラントを設けておりまして、これからの各社へのサンプル出しに対して今、備えが整っているような状況になります。

門利 [M]：たくさんのご質問をいただき、ありがとうございました。お時間となりましたので、質疑応答は以上とさせていただきます。

それでは、以上をもちまして、サステナビリティ説明会を終了させていただきます。本日はお忙しいところご参加いただきまして、誠にありがとうございました。

［了］

脚注

1. 会話は[Q]は質問、[A]は回答、[M]はそのどちらでもない場合を示す

免責事項

本資料で提供されるコンテンツの信憑性、正確性、完全性、最新性、網羅性、適時性等について、SCRIPTS Asia 株式会社（以下、「当社」という）は一切の瑕疵担保責任及び保証責任を負いません。

本資料または当社及びデータソース先の商標、商号は、当社との個別の書面契約なしでは、いかなる投資商品（価格、リターン、パフォーマンスが、本サービスに基づいている、または連動している投資商品、例えば金融派生商品、仕組商品、投資信託、投資資産等）の情報配信・取引・販売促進・広告宣伝に関連して使用をしてはなりません。

本資料を通じて利用者に提供された情報は、投資に関するアドバイスまたは証券売買の勧誘を目的としておりません。本資料を利用した利用者による一切の行為は、すべて利用者の責任で行っていただきます。かかる利用及び行為の結果についても、利用者が責任を負うものとします。

本資料に関連して利用者が被った損害、損失、費用、並びに、本資料の提供の中断、停止、利用不能、変更及び当社による利用者の情報の削除、利用者の登録の取消し等に関連して利用者が被った損害、損失、費用につき、当社及びデータソース先は賠償又は補償する責任を一切負わないものとします。なお、本項における「損害、損失、費用」には、直接的損害及び通常損害のみならず、逸失利益、事業機会の喪失、データの喪失、事業の中断、その他間接的、特別的、派生的若しくは付随的損害の全てを意味します。

本資料に含まれる全ての著作権等の知的財産権は、特に明示された場合を除いて、当社に帰属します。また、本資料において特に明示された場合を除いて、事前の同意なく、これら著作物等の全部又は一部について、複製、送信、表示、実施、配布（有料・無料を問いません）、ライセンスの付与、変更、事後の使用を目的としての保存、その他の使用をすることはできません。

本資料のコンテンツは、当社によって編集されている可能性があります。