



2021年2月26日

各 位

会 社 名 日本精蠟株式会社  
代 表 者 名 代表取締役社長  
社長執行役員 安藤 司  
(コード番号 5010 東証第2部)  
問 合 せ 先 取締役 執行役員  
濱島 学  
(TEL 03-3538-3061)

### 「中期計画 21-24」策定に関するお知らせ

このたび、2021年度を初年度とする「中期計画 21-24」を策定しましたので、お知らせ致します。

この「中期計画 21-24」は、創業 90 周年(2018 年 2 月)に作成した「チャレンジ 90」を基盤として継承し、次なる創業 100 周年に向けて、2021 年～2024 年の 4 年間で体質改善期と位置づけ、当社が目指す方向性の実行計画をより具体的に定めたものです。

計画の達成に向けて総力を挙げて取り組んで参りますので、株主各位並びに関係各位におかれましては、今後とも一層のご支援ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

以上

# 中期計画 (21-24)

2021年2月26日

# 目次

1. はじめに
2. これまでの振り返り
3. 中期計画の基本方針と重点施策
4. 業績目標

# 1. はじめに

# 創業 100周年を見据え

2029年、当社は創業100周年を迎えます。

- 日本精蠟は、わが国で唯一のワックス総合メーカーとして、1929年の創業以来、お客様と共に新しいワックスの用途や素材を開発しつづけてきました。
- 紙・繊維・建材、また化粧品や医薬品など、当社製品は、暮らしの中のごく身近な生活用品に使われており、国内ワックス市場での当社シェアは7割を誇ります。
- 持続的成長を目指す世界の動きの中で、環境・社会のサステナビリティを支える一員として、“天然素材ワックス”をこれからも追求していきます。
- そしてそのために、創業の地である徳山工場の機能を徹底的に強化し、社会やお客様へのより大きな貢献を果たしていきます。
- “NIPPON SEIRO” ブランドを徳山から世界へ、中期計画 (21-24) をお届けします。

# 本計画の位置づけ

創業100周年を見据え、本中期計画 (21-24) では確実な黒字体質への改善を図ります



創業時に使命とした  
ワックス・重油の国産化

原料と重油価格変動に  
伴う業績の乱高下

お客様と共に培ってきた  
強みへの立ち返り

マーケットイン思想での  
事業再構築・体質改善

新しいワックス用途と  
原料の継続開発

高付加価値ワックスへの  
集中と脱重油

**2029年、  
創業100周年**

世界で唯一無二の  
ワックス専門メーカーに

本中期計画 (21-24)

本中期計画 (21-24) では確実な黒字体質への改善を図ります

## 2. これまでの振り返り

# チャレンジ90について

2018年より「タイヤ用途向け市場でのシェアアップ」「高機能領域を対象とした分子蒸留事業の拡大」「生産体制の再構築」「教育制度の拡充」に努めて参りました

目的
重油市況変動の影響を最小限化し、ワックス専門メーカーとして技術力・現場力を強化し、規模ではなく質の充実を図る

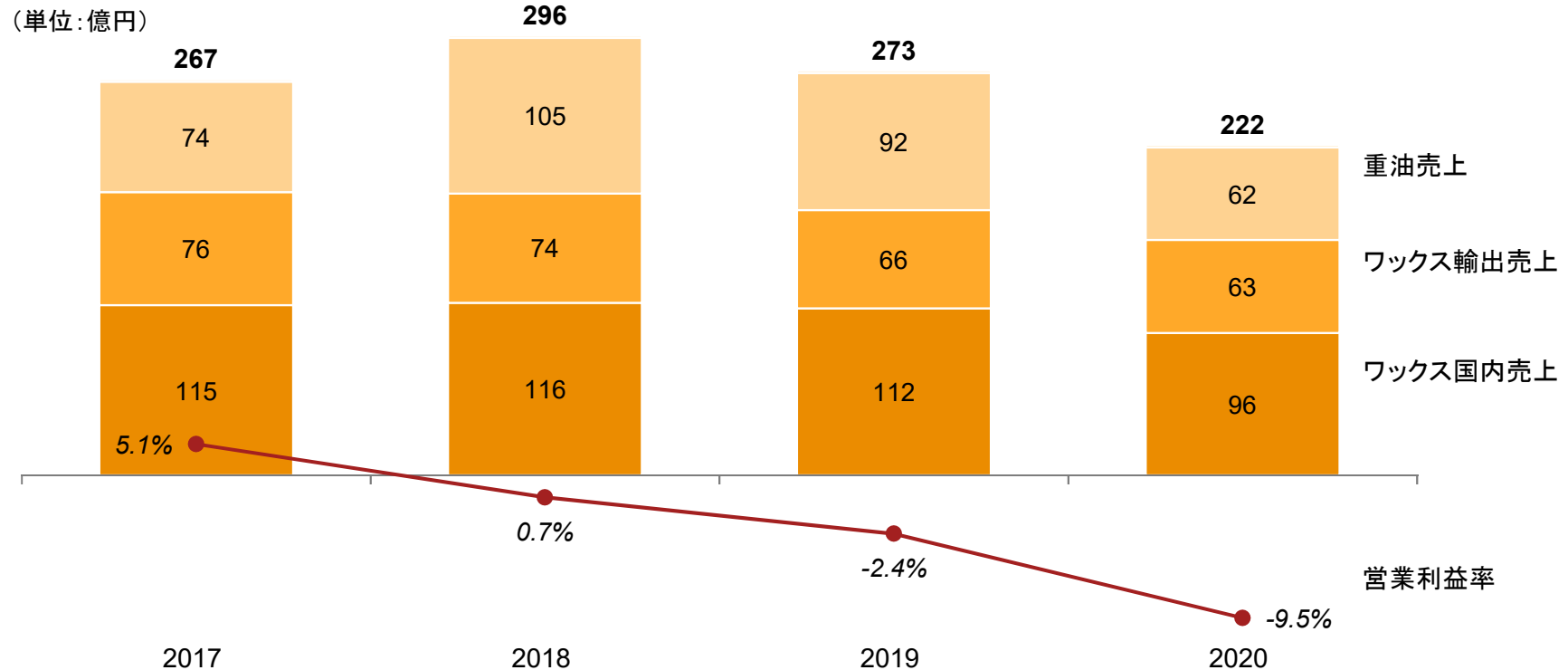
実行項目	実行目標
1. タイヤ用途向け市場でのシェアアップ	タイヤ用途向けワックスにおけるトップメーカーとなるために、技術力・開発力を強化し、日本、タイからの供給体制、および誇れる製品設計、品質の確立
2. 高機能領域を対象とした分子蒸留事業の拡大	徳山、つくば2拠点での分子蒸留設備の効率的な運用による当社ならではの製品供給の実現。加えて、グローバル化を視野に入れた更なる拡大計画
3. 生産体制の再構築	徳山工場の設備等のレビュー、スクラップ&ビルドによる効率的なワックス製造設備への転換
4. 教育制度の拡充	個人力・現場力強化に向けた教育機会の付与。教育ができる管理職とするための強化



# 業績の振り返り

直近2期はIMOの規制強化やCOVID-19\*1の蔓延等もあり、原油価格低下による仕入コスト低減の恩恵を享受できず、2期連続営業赤字となっております

経営方針	チャレンジ90(2020以降も継続)		
外部環境	原油価格上昇	原油価格低下	原油市況暴落 コロナパンデミック
内部環境	従来のインドネシア産主力 原料油の輸出停止	IMO規制強化を先取りした 原料油プレミアム高騰	デリバティブ取引損失

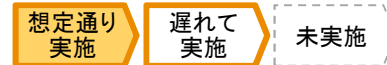


\*1: 以下、本資料上は便宜的に「コロナ」と表記

# チャレンジ90の実施状況

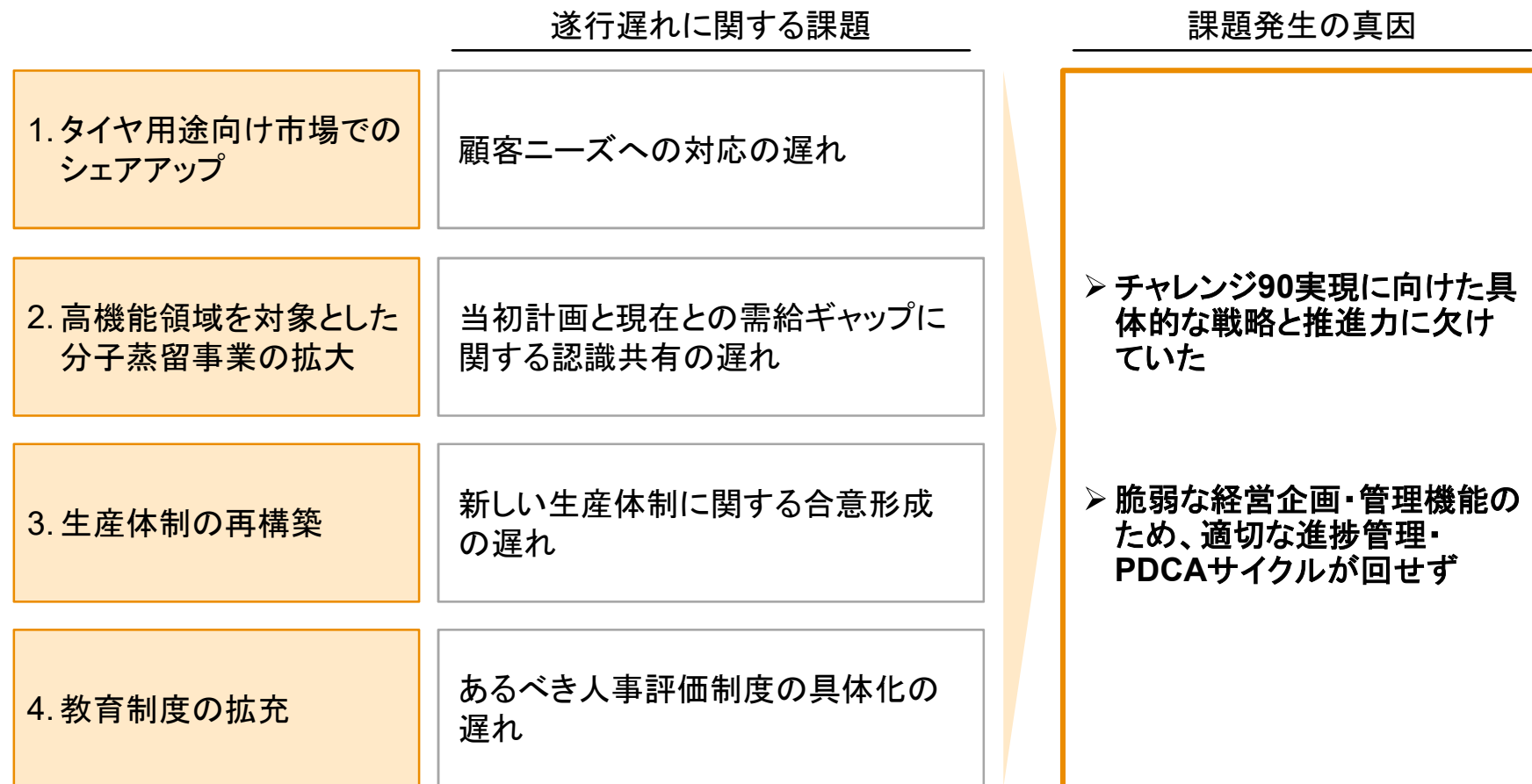
市況変動やコロナの影響を受け、各項目とも進捗は芳しくなく、実施遅れや未実施の事項もございます

チャレンジ90における実施事項/未実施事項



# 課題と真因

遂行遅れの真因は、チャレンジ90に対する具体的なゴールイメージの共有が不十分だったこと、及び経営企画・管理機能の脆弱さに起因していると総括しております



### 3. 中期計画の基本方針と重点施策

# 中期計画の基本方針

中期計画は3つの方針に基づいて推進してまいります

## 1 “成長市場でのプレゼンス”確立と“高機能・高品質製品”の追求

### - “成長市場でのプレゼンス”確立と“高機能・高品質製品”の追求

お客様のニーズ・当社独自の技術がフィットする領域を開拓。国内外問わず成長市場(特にアジアの自動車タイヤ向け)に積極参入・プレゼンス確立を目指すと共に、高機能・高品質プリントナー用ワックスの共同開発・拡販を推進

### - マーケットイン思想での用途開発・組織体制の見直し

営業部門と開発部門を統合。マーケットイン思想でお客様のニーズを具現化する為に適した組織体制へ移行し、分子蒸留・ライスワックス等の新たな製品開発に注力

## 2 “経営管理”の高度化・適正化

### - 経営執行体制強化

経営企画部を新設し、中期計画の進捗管理を徹底。ガバナンス・収益管理強化を図るべく、事業別採算管理システムの早期導入やグループ体制の再構築を実行。外部より経営人材(取締役・執行役員)を積極登用

### - 組織・人事制度刷新

当社優秀な人材確保のために、働き甲斐・脱年功序列も考慮した人事制度改革を検討開始。組織の刷新を実行

### - バランス管理の適正化

原料油購入/重油販売のバランスを管理し、当社経営が市況変動に左右されるリスクを低減する管理手法の導入。重油の共同購買スキームの検討。監査部新設によるチェック機能強化

### - 在庫負担の軽減

経営の健全化に向けて在庫削減等の施策の推進

## 3 持続可能な社会(SDGs)・長期的な事業の発展に向けた“脱重油”への移行準備

### - 脱重油に向けた原料・製法開発

重油にこだわらない原料の開発、重油生産量を半減可能な製法の開発を目指す

### - 徳山工場の高度化・強靱化

各設備の停止リスクを定量化し、更新投資要否を判断するリスクベースメンテナンス導入、毎年実施していた定期修理を隔年で行う2年連続運転プロジェクトの実施、物流・タンク管理のシステム化を検討

## 成長施策概要

ニーズへ柔軟対応できる体制へ移行していくと共に、独自技術を生かした用途開発を進め、高機能・高品質製品の追求と成長市場への積極参入を目指します

### “成長市場でのプレゼンス”確立と “高機能・高品質製品”の追求

マーケットイン思想にて、お客様のニーズ・当社の独自技術がフィットする領域を開拓します。  
中でも顕在化しているのはタイヤ・トナー領域です

- **成長市場でのプレゼンス確立：タイヤ**  
豊富なアジア需要の中で  
幅広いセグメントに対応し、まずは  
カバレッジを拡げプレゼンスを確立
- **高機能・高品質製品の追求：トナー**  
高機能・高品質製品をお客様と共に  
開発し拡販戦略の一翼を担い、  
市場を置き換えてゆく

### マーケットイン思想での用途開発・ 組織体制の見直し

マーケットイン思想にて、お客様のニーズがある領域への用途開発を加速すべく、要望のくみ取りと開発を柔軟に実行可能な体制に移行します

- **開発・営業部の設置**  
ニーズの発掘、当社技術力を生かした  
用途素材の共同開発を一層推進すべく、  
営業部門と開発部門を統合
- **研究開発機能の集約**  
安全性強化に加え、  
研究開発の効率性を高めるため、  
各地点在していた研究開発機能を集約

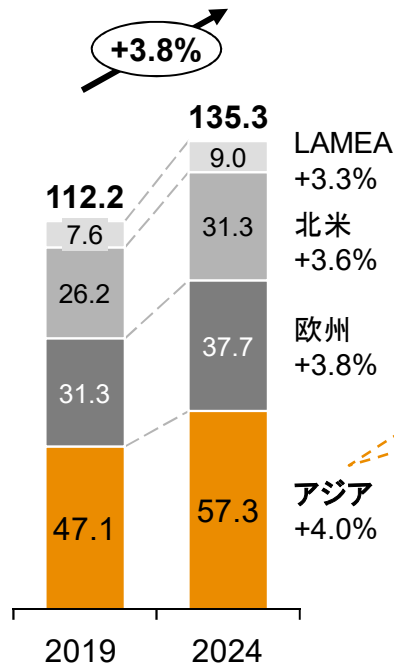
1 重点施策：“成長市場でのプレゼンス”確立と“高機能・高品質製品”の追求

# 成長市場でのプレゼンス確立 – タイヤ老化防止用途(1/2)

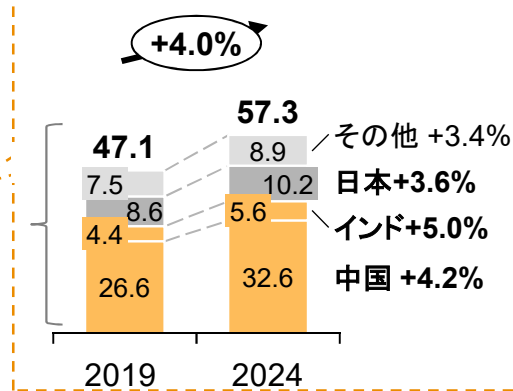
シェア拡大に重点を置き、アジアを中心とする市場成長を享受し事業基盤を強化します

世界 タイヤ出荷金額

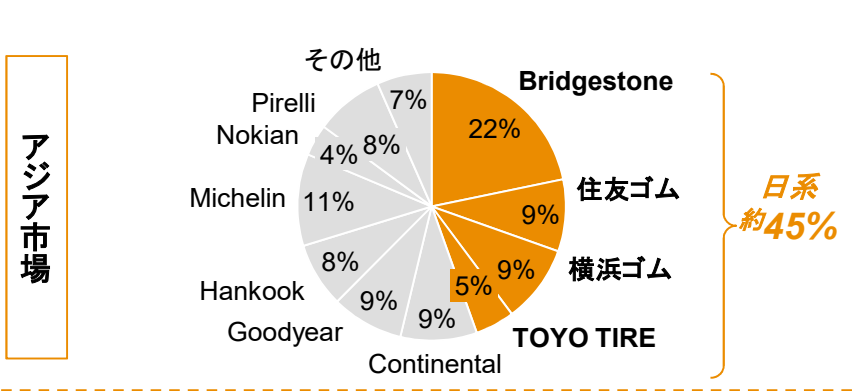
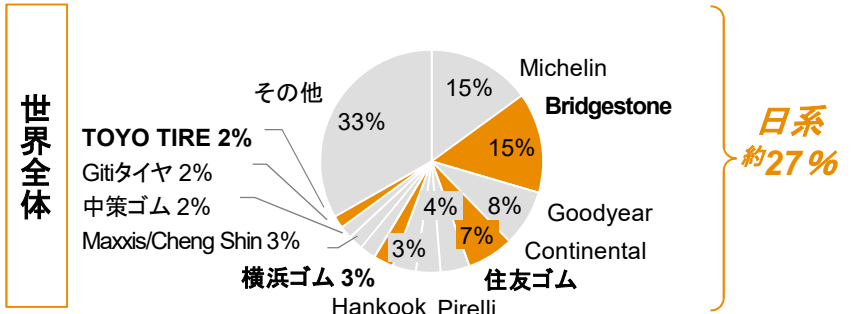
(十億米ドル)



アジア内訳



タイヤメーカー別シェア



- 引き続き成長基調であり、特に中国・インド等アジアが成長を牽引

- アジアでの市場シェアを相応に有する日系メーカーを中心として継続取引があり、タイにも当社の生産販売拠点を構え、事業拡大を加速する方針

出所: Allied Market Research「Global Automotive Tire Market 2020-2027」, 「Global Tire Report 2018」、その他ホームページ等公表資料より当社作成

## 成長市場でのプレゼンス確立 – タイヤ老化防止用途(2/2)

アジアでは幅広くプレゼンス確立を目指しつつ、国内では高機能製品へ注力します

### 海外(アジア)での方針

#### 幅広いセグメントに対応し アジアにおけるプレゼンス確立を目指す

- 成長する豊富なタイヤ需要の中で幅広いセグメントに対応
- まずはカバレッジを拡げ、アジアにおけるタイヤ向けワックス供給者として欠かせざるプレゼンスの確立を目指す
- 高機能・高品質タイヤについても引き続きお客様のニーズに合わせた開発・生産を行う

### 国内での方針

#### メーカー様のニーズにきめ細かく応える 高機能・高品質製品を追求

- 日本国内では、様々な環境に対応可能な機能性や耐久性、色・質感等のニーズへきめ細かく応える
- ワックスメーカーの中でもリファイナリー(精製)機能をほぼ唯一持つ当社ならではの、多様な融点帯・性状のワックス精製・絶妙なブレンド組成により、お客様のニーズを高い水準で満たす性能を実現

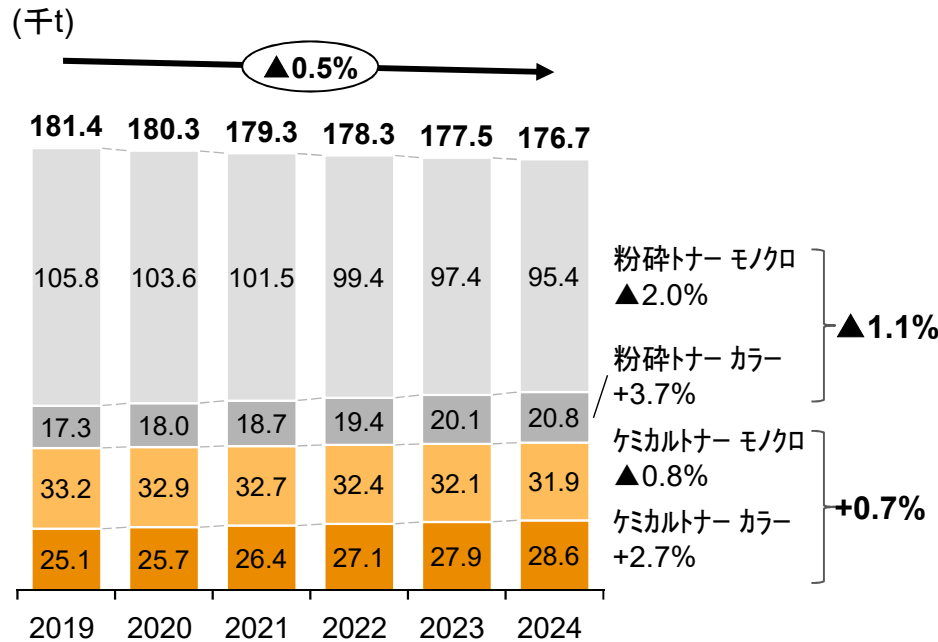


1 重点施策：“成長市場でのプレゼンス”確立と“高機能・高品質製品”の追求

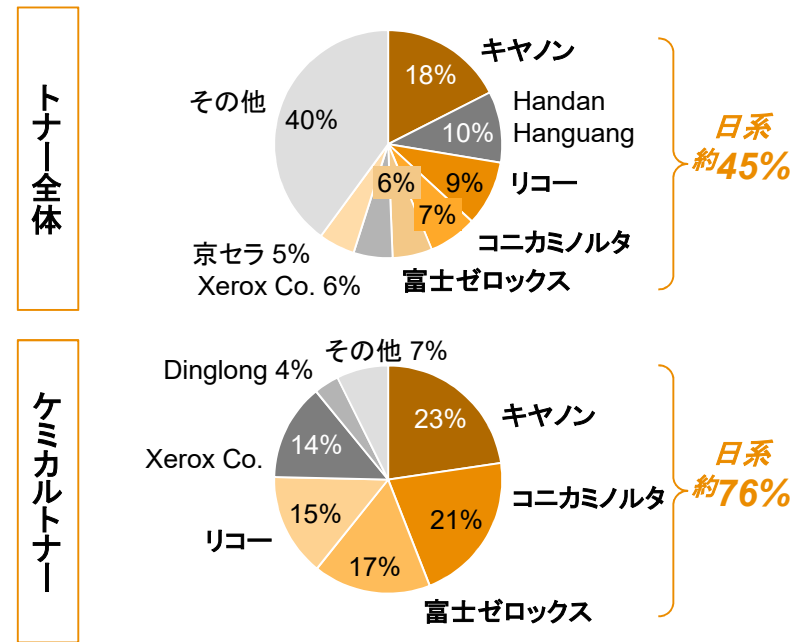
# 高機能・高品質製品の追求 —トナー用途(1/2)

当社主力とする、高付加価値なケミカルトナーはコロナ後も安定需要と窺えます

世界トナー生産数量\*1



トナーメーカー別シェア



- コロナ影響でペーパーレス化が進み、通常業務用の白黒印刷が減少し、モノクロレーザー機出荷数量が減衰
- 紙面での可視化効果が高いカラー印刷の需要は引き続き残るものとの予測

- 日系メーカーは、粒子形状が微細かつ均一で、高付加価値なケミカルトナーへ注力
- 当社付加価値製品はケミカルトナー向けが主力

\*1: 世界トナー生産量(データサプライ, コロナ前予測)ベースに  
レーザープリンター出荷数量(IDC, コロナ後予測)の予測成長率を適用

出所: IDC「Worldwide Multifunction Peripheral Forecast, 2020-2024」、  
データサプライ「トナーマーケット総覧 2019」

## 高機能・高品質製品の追求 —トナー用途(2/2)

当社のトナー原料用ワックスは、高付加価値トナーに欠かせざる位置づけにあります

高付加価値トナーにおいて求められるニーズ

当社ワックスの優位性

### ① 高純度

- より省エネルギーである低温定着トナーが主流化する中、低融点であるほど有害なUFP(超微粒子物質)が揮発し易くなる為、より不純物が少ないトナー原料用ワックスの需要が高まっている

### ② シャープメルト

- 滲まず鮮明な高品質トナーにおいては、プリンターで熱を加えた時のみ融解し、瞬時に定着・安定するような融点幅が狭いワックス原料の需要が高まっている

### 分子蒸留製法による 高純度・シャープメルトなワックス基材

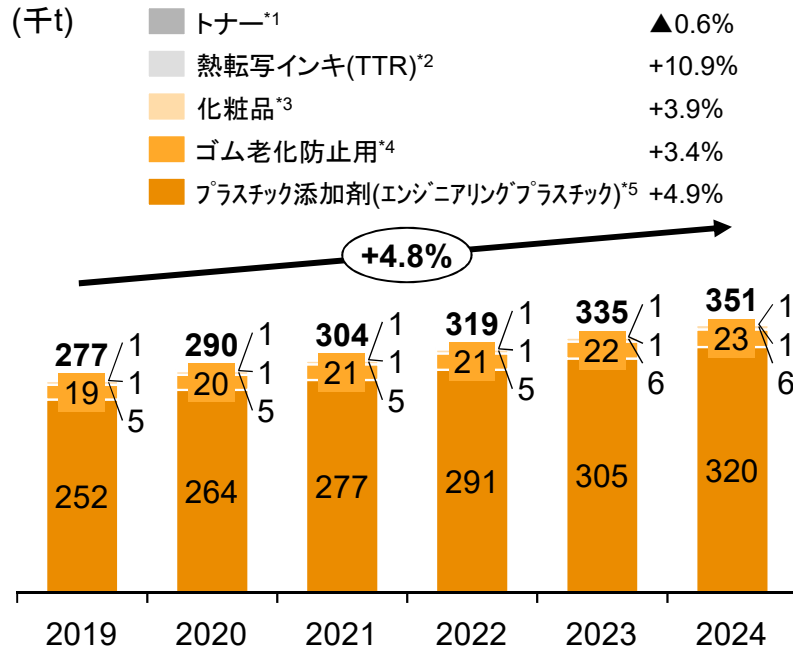
- 独自の分子蒸留製法により、UFPを含む低分子をカットし 高分子成分のみを抽出する為、高純度かつ 90°Cの狭い融点幅のトナー基材を実現

1 重点施策：“成長市場でのプレゼンス”確立と“高機能・高品質製品”の追求

# 高機能・高品質製品の追求 – ライスワックス (1/2)

米糠由来のライスワックスは、既存品に対する優位性があり、代替機会が存在します

世界 各業界ライスワックス対象市場



・ ライスワックスで代替可能性のある市場では、特にプラスチック添加剤やゴム老化防止用途において大きな機会が存在

\*1: 世界トナー生産数量にワックス使用率(5%)を乗じた上、カルナバワックスの割合(8.3%, データサプライ出典)を乗じて算出  
\*2: カルナバワックス・キャンデリラワックスのIndustry用途数量から上記のトナー向けカルナバワックス数量を減じて算出  
\*3: カルナバワックス・キャンデリラワックスのCosmetics用途数量  
\*4: 世界タイヤ生産数量にワックス使用率(1%)を乗じた上、ライスワックスの理論上使用率(10%, 当社開発部調べ)を乗じて算出  
\*5: 世界エンジニアリングプラスチック生産数量に滑剤添加剤の理論上使用率(0.5%, 当社開発部調べ)を乗じて算出

当社ライスワックスの代替機会

熱転写・化粧品・トナー	<ul style="list-style-type: none"> <li>原料として使用されるカルナバ・キャンデリラワックスは、価格・供給量が不安定となり易い</li> <li>ライスワックスは同機能を持ち、なお且つ安定供給が可能</li> </ul>
ゴム	<ul style="list-style-type: none"> <li>従来ワックスに対し優れた色・質感を持ち、プレミアムタイヤ向けでの新規用途に機会</li> </ul>
プラスチック添加剤	<ul style="list-style-type: none"> <li>エンジニアリングプラスチックへの滑剤・可塑剤として機会</li> <li>既存添加剤に比べ、少量でも効果が高く、樹脂の性能に影響し難い</li> </ul>

自社生産でのコスト競争力向上により、代替/開拓を目指す

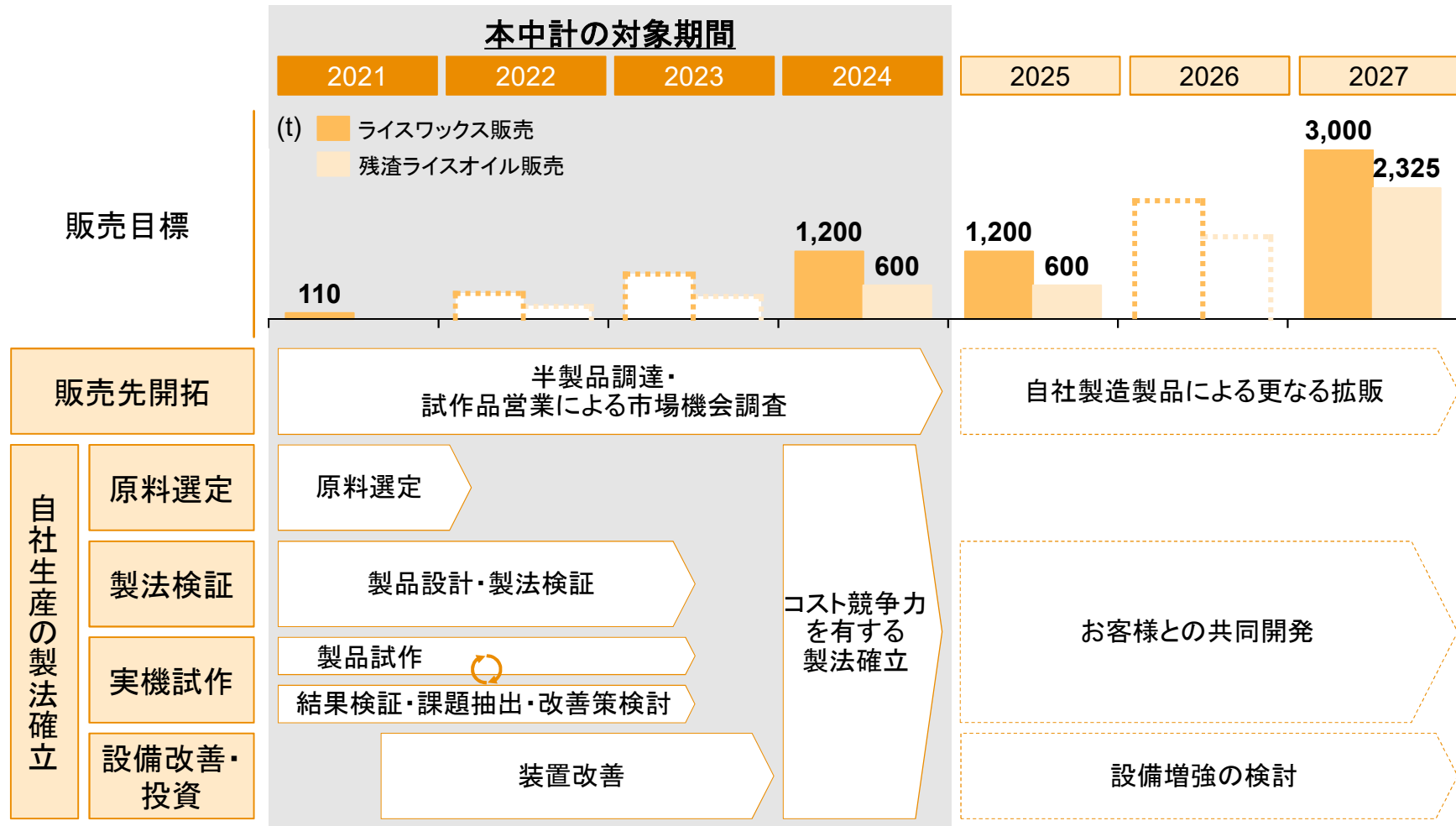
・ カルナバ・キャンデリラワックスを始めとする既存品に比べ、ライスワックスは供給面・性能で優位性が存在

出所: IDC「Worldwide Multifunction Peripheral Forecast, 2020-2024」  
データサプライ「トナーマーケット総覧 2019」  
Smithers「The Future of Tyre Manufacturing to 2024」  
Arizton「Vegetable Wax Market - Global Outlook Forecast 2020-2025」  
Modor Intelligence「Global Engineering Plastics Market 2018-2023」

1 重点施策：“成長市場でのプレゼンス”確立と“高機能・高品質製品”の追求

# 高機能・高品質製品の追求 – ライスワックス (2/2)

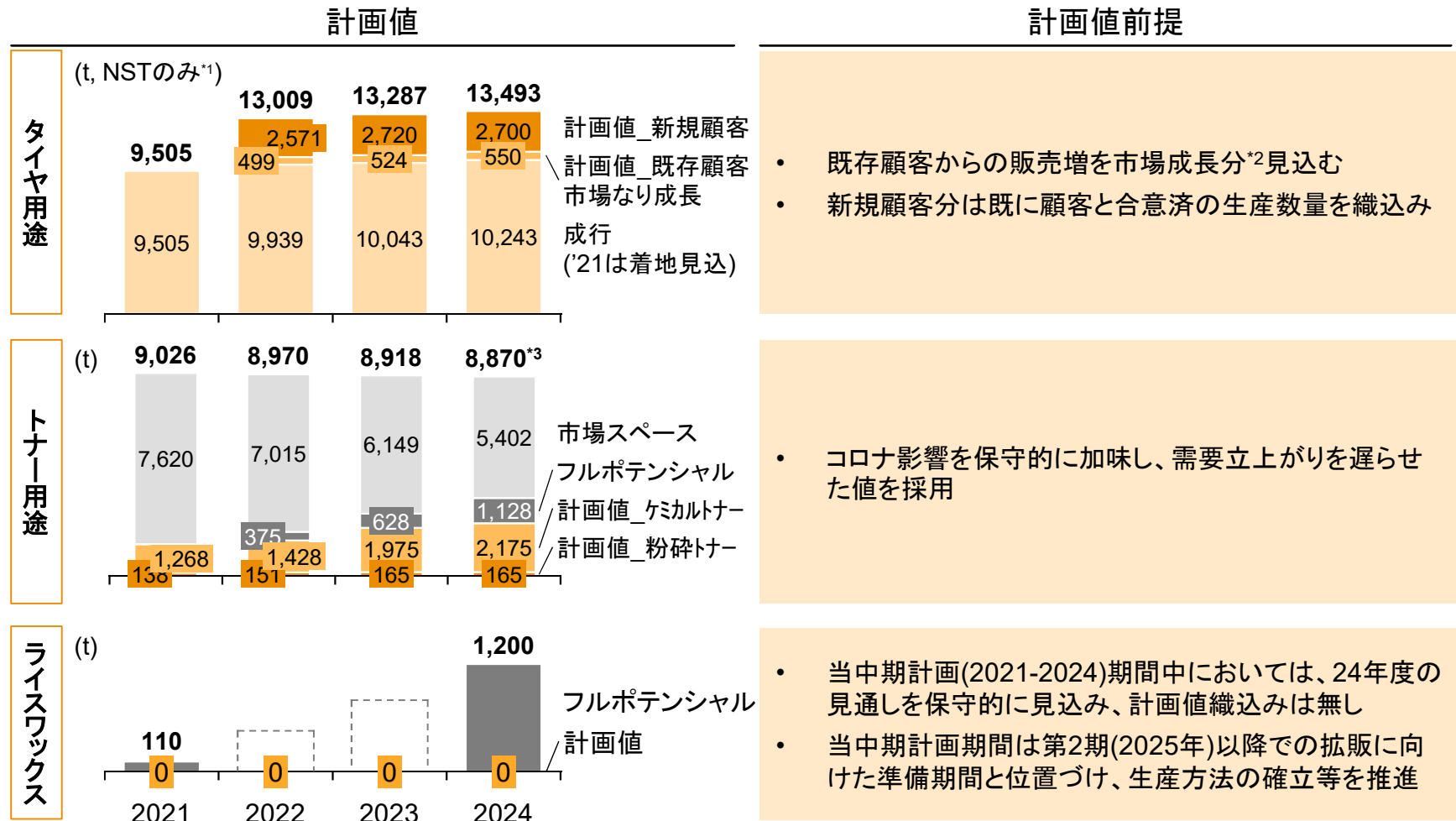
2025年度以降の拡販に向け、本中計期間において自社生産の確立を目指しています



1 重点施策：“成長市場でのプレゼンス”確立と“高機能・高品質製品”の追求

# 計画数値の前提

市場展望に対しコロナ影響をより保守的に想定し、蓋然性のある見込を採用しています



\*1: 当社タイ子会社での生産のみ  
 \*2: 日本以外のアジアにおけるゴム消費量の成長率 (2021-2024)を適用  
 \*3: 世界トナー生産数量にワックス使用率(5%, 当社開発部調べ)を乗じて算出

2 重点施策：“経営管理”の高度化・適正化

## バランス管理の適正化(1/2)

購入契約済み原料油数量／販売契約済み重油数量を把握し、価格決定した原料油・重油双方の数量について一定枠内でのバランスに収まるよう日次で管理していきます

### 商品リスク管理の見直し

	従前	現在
管理方法・周期	デリバティブ取引はヘッジ目的に限定	左記を前提に買いポジション／売りポジション双方の残高を日次で把握
ヘッジ対象	価格変動リスクのある原料油及び販売重油に関する実需及び見込み	価格変動リスクのある原料油及び販売重油に関する <b>実需のみ</b>
役割/責任の明確化	経理部が為替リスクを、需給部が原油価格変動リスクを主管	需給部が商品と為替の市況変動リスクを主管し、 <b>監査部にて需給部の管理状況を監査</b>
バランス枠管理 / 評価損益管理	実需を超えてヘッジをする場合は取締役会決議	売り買いポジションのアンバランスを一定の枠内に抑制 <b>枠の超過及び評価損が▲50百万円を超えた場合、経営執行会議に報告。同会議より指示</b>

※ 買いポジション …… 原料油、重油在庫、価格が確定した原料油の購入契約残高、デリバティブ(固定買)の契約残高 等  
 売りポジション …… 価格が実質確定した重油の販売契約残高、仮価格で計上済の原料油、デリバティブ(固定売)契約残高

2 重点施策：“経営管理”の高度化・適正化

## バランス管理の適正化(2/2)

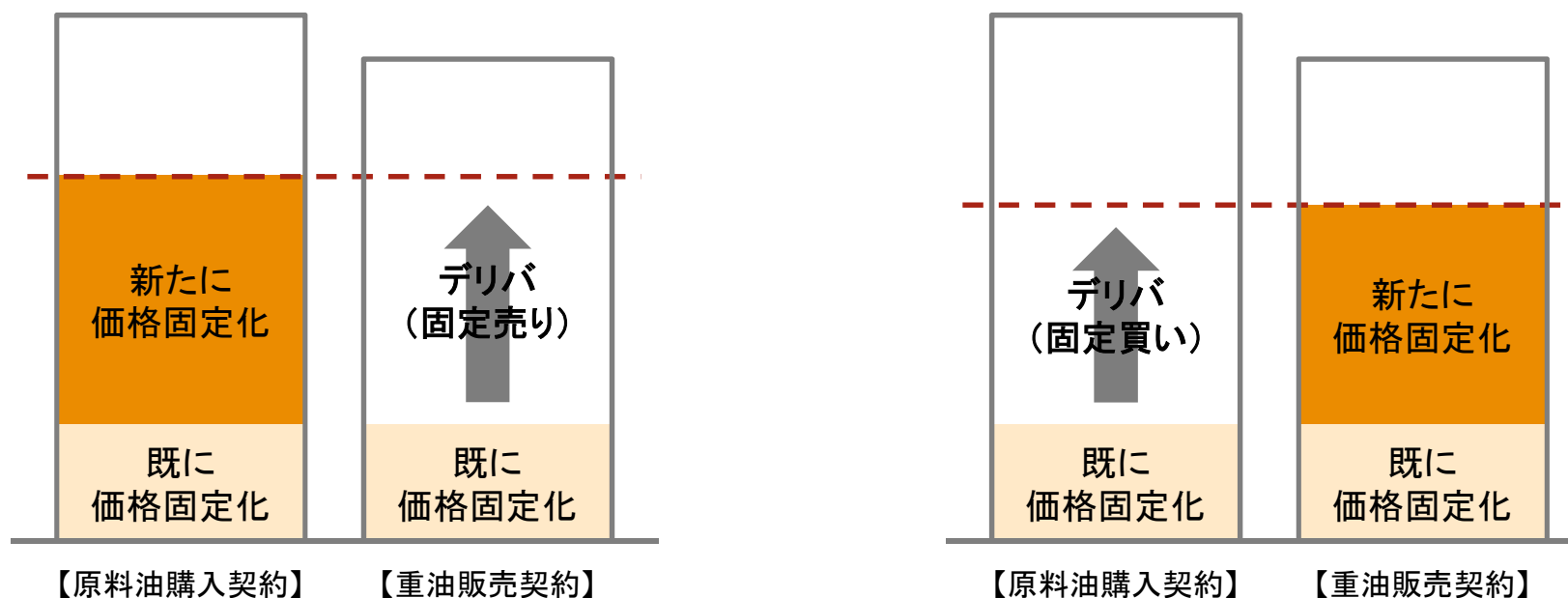
価格の確定した原料油/重油双方の数量を一定のバランス枠内に収める目的に限定して商品デリバティブを活用します

### バランス管理のイメージ図

原料油購入価格の固定化が進行した場合

重油販売価格の固定化が進行した場合

(外枠は契約済み数量規模を表す)



3 重点施策： 持続可能な社会・長期的な事業の発展に向けた“脱重油”への移行準備

# 脱重油 一定量目標

2027年には蒸留原料油の使用をゼロ、重油生産量を66,000klに抑え、付加価値の小さい輸出品を1/4に絞り込むべく、中計期間を通じて準備を進めます

				2020	2025	2027
生産量	ワックス	蒸留系	国内	16,000t	16,000t	16,000t
			輸出	33,000t	8,300t	8,300t
		脱油系	23,000t	23,000t	23,000t	
	重油			130,000kl	111,000kl	66,000kl
	ライスワックス製品			—	1,200t	3,000t
	ライスオイル			—	600t	2,325t
投入量	蒸留原料油			130,000kl	65,000kl	0kl
	スラックワックス			98,000t	98,700t	106,700t
	スケールワックス			—	4,700t	9,000t
	合成ワックス			2,000t	3,600t	9,600t
	ライス原料			—	1,800t	5,325t

関係者の理解を含めて  
新製法を確立

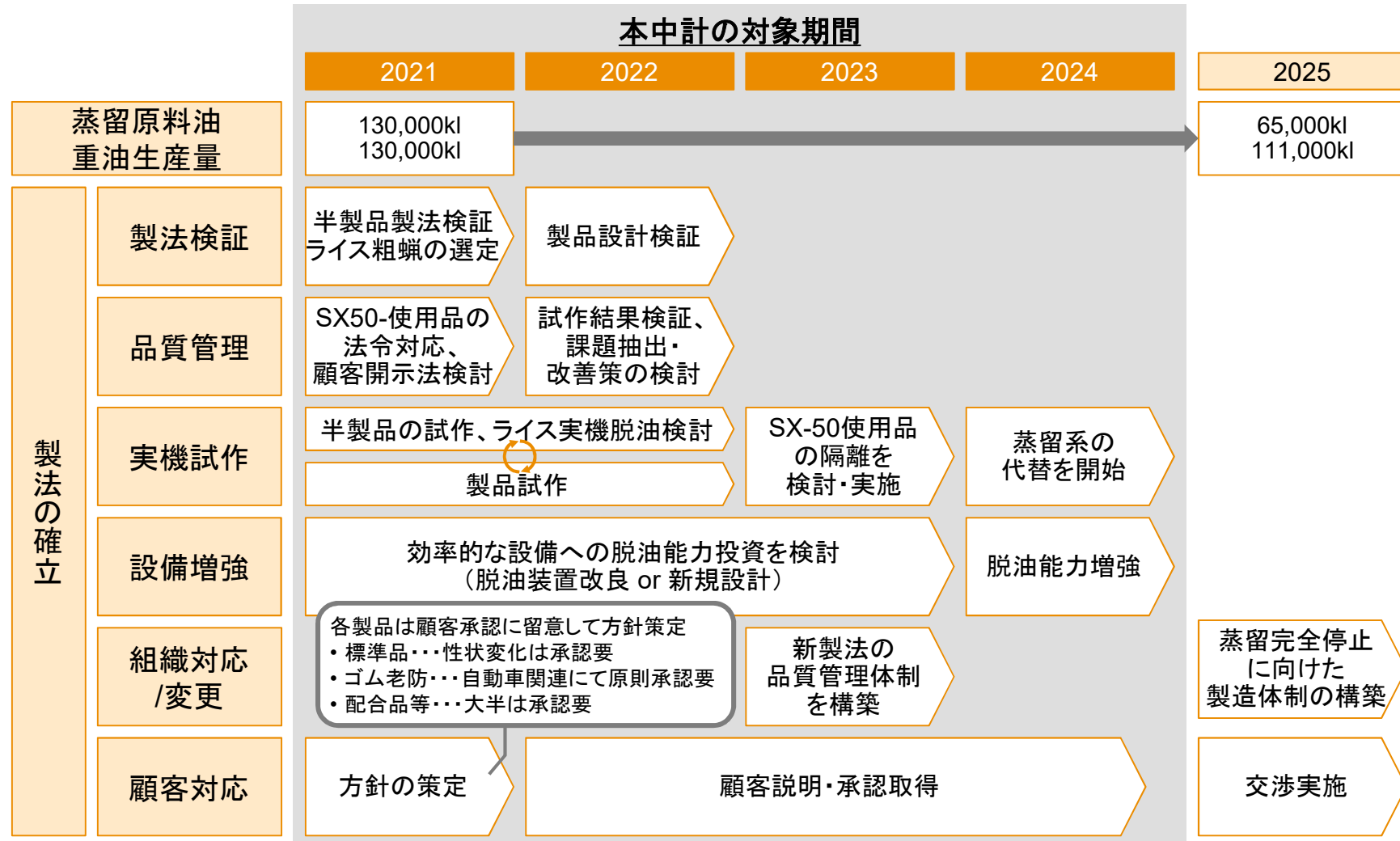
蒸留原料油の使用量ゼロとし、  
重油生産を実績比半分に



3 重点施策： 持続可能な社会・長期的な事業の発展に向けた“脱重油”への移行準備

# 脱重油ロードマップ

2025年以降、蒸留原料油投入量及び重油生産量を半減させるべく、本中計期間においては顧客同意を得ながら製法を確立します



## 4. 業績目標

# 業績目標

1期目より復配を実現し、最終年度は売上高262億円・営業利益15億円を目指します

	実績	計画(1年目)	計画(最終年度)
(単位:億円)	2020/12期	2021/12期	2024/12期
売上高	222	237	262
営業利益 (営業利益率)	▲21 (▲9%)	3 (1%)	15 (6%)
当期利益	▲29	2	12
有利子負債	180	161	125
設備投資	12	3	27 <sup>*1</sup>
配当(円)	-	[復配]	10

\*1: 2022/12期－2024/12期累積の金額

# 営業利益改善要因(20/12期→24/12期)

コロナ影響からの市場回復に加え、高機能・高品質製品の拡販施策等により、20/12期から24/12期にかけて営業利益+36億円の改善を企図しております

(単位: 億円)

