

2023年2月28日

各 位

日本精蠟株式会社  
代表取締役社長 今野卓也

### 「中期経営計画（23-27）」策定に関するお知らせ

このたび、「中期計画 21-24」が2年目にして計画未達となり当期純損失を計上する結果となりましたことを真摯に受け止め、その基本方針を踏襲しつつ必要な修正と追加施策を折り込んだ新たな5カ年計画「中期経営計画（23-27）」を策定致しました。「中期計画 21-24」以降に実行する予定であった構造改革を前倒しして断行するものです。

急激な経営環境の変化に対しては機敏に軌道修正を図りながら本計画を遂行し、結果を残すことによって失った信頼を取り戻してまいりたい所存です。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

# 中期経営計画(23-27)

2023年2月28日

日本精蠟株式会社

# すべてのステークホルダーの皆さまへ

拝啓

平素より当社事業に格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。またこの度の業績悪化につきましては、皆さまに多大なご心配とご迷惑をおかけ致しておりますことを深くお詫び申し上げます。

「着実な黒字体質への転換」を掲げた『中期計画21-24』が、2年目にして計画未達となり当期純損失を計上する結果となりましたことを真摯に受け止めております。損失発生の原因を再認識し、『中期計画21-24』の基本方針を踏襲しつつ必要な施策と修正を加えた5カ年計画『中期経営計画(23-27)』を改めて策定致しました。『中期計画21-24』以降に実施する予定であった構造改革を前倒し断行致します。

急激な経営環境の変化に対しては機敏に軌道修正を図りながら本計画を遂行し、結果を残すことによって失った信頼を取り戻してまいりたい所存です。

どうか今後とも厳しくご指導、ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。 敬具

日本精蠟株式会社  
代表取締役社長 今野卓也

# 目次

1. 2022年度の振り返り
2. 『中期経営計画(23-27)』の策定目的
3. 『中期経営計画(23-27)』の基本方針
4. 『中期経営計画(23-27)』の施策概要
5. 連結業績目標
6. これからのワックス製品開発方針 ~ライスワックス事業推進~

# 1. 2022年度の振り返り

# 2022年度の振り返り

## 損失の原因を以下ご説明致します

(※尚、この原因分析につきましては2023年2月14日公表の「2022年12月度決算短信」においても詳細に記載しております)

### 1) 原料価格の高騰により収益性が低下したこと

蒸留工程を安定稼働させる目的で、従来スポット購入をしていた蒸留原料を、軽油価格に連動する価格条件で2021年12月に2年間の長期契約で調達しました。しかし、ウクライナ侵攻後のロシアによる欧州向け軽油禁輸を契機に、原油価格の上昇以上に軽油価格が高騰し、原油と軽油の価格差が契約当時(2021年12月)のUS\$10/bbl台から年央には一時US\$50/bbl以上にまで拡大、その後価格差は若干縮小したものの下期も概ねUS\$40/bbl前後と歴史的に異例の高水準で推移しました。その結果、軽油価格に連動する原料購入価格が高止まり推移したことにより、原油価格に連動する製品、とりわけワックス精製過程で副生される重油販売における損失が拡大し下期業績が大幅に悪化しました。

### 2) 国内ワックス販売の価格改定が追い付かなかったこと

原料価格の高騰に対応すべく、上期より国内ワックス製品の価格改定を実施して参りましたが、それ以上に原料価格の高騰が進み且つ継続したため、結果として価格改定効果は不十分なものとなりました。

### 3) 下期において輸出ワックス販売が急速に減少したこと

輸出ワックスに関しましては、上期は欧米需要が堅調であったことに加え競合他社の一部供給トラブルによる需給タイト化により、原油価格高騰分を価格転嫁することができました。ところが下期に入り、競合他社の供給再開と原油価格の修正局面が重なり海外顧客が先安感から買い控え状態となったことに加え、欧米の景気悪化による需要減が顕著となり、輸出ワックス販売に急激なブレーキがかかりました。結果、下期の販売量は計画25,300トンに対し実績18,700トンと6,600トンの大幅減少となり、収益悪化の大きな要因となりました。

### 4) 期末において棚卸資産評価損が拡大したこと

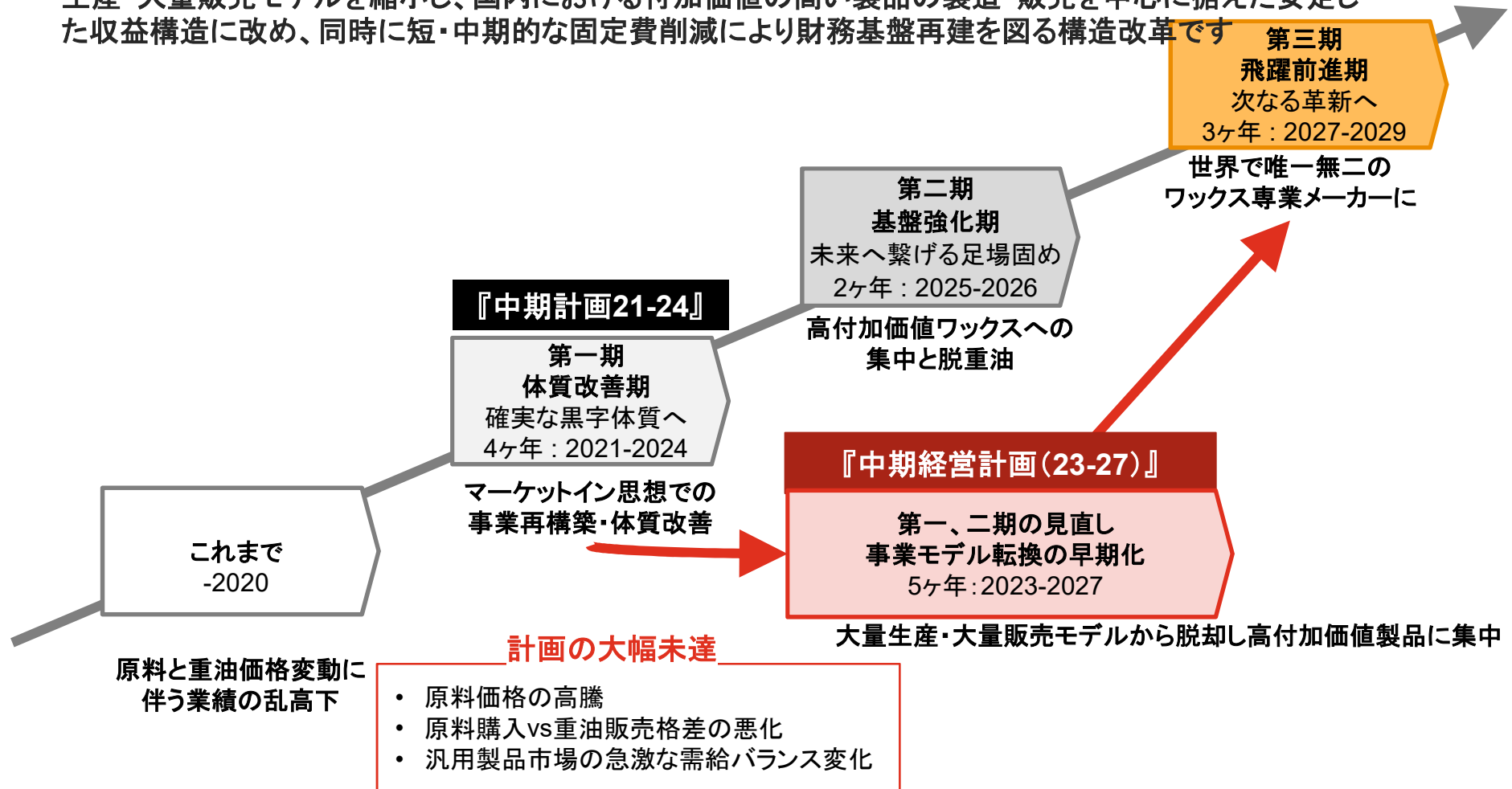
軽油価格に連動する原料購入価格の高止まりや輸出販売数量の大幅減少は、原料、ワックス半製品および製品の在庫単価の上昇や在庫数量を増加させることとなり、これら在庫に係る期末の棚卸資産評価損を拡大させました。

## 2. 『中期経営計画(23-27)』の策定目的

# 『中期経営計画(23-27)』の策定目的

『中期計画21-24』の2年目における失敗を糧に、その再発防止を期して必要な修正と追加施策を加えた新たな5カ年計画『中期経営計画(23-27)』を策定しました。

追加施策とは、従来の事業モデルから市況に左右されるワックス汎用製品の輸出とこの副生重油の大量生産・大量販売モデルを縮小し、国内における付加価値の高い製品の製造・販売を中心に据えた安定した収益構造に改め、同時に短・中期的な固定費削減により財務基盤再建を図る構造改革です





### 3. 『中期経営計画(23-27)』の基本方針

# 『中期経営計画(23-27)』の基本方針 1/3

『中期計画21-24』の基本方針とその課題についてレビューし、次に本中期経営計画の施策概要をご説明致します

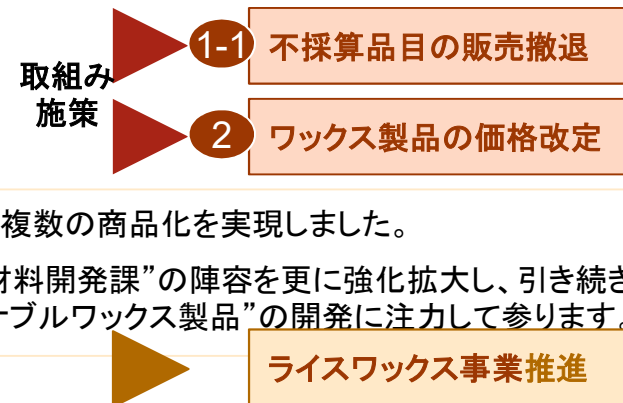
## 1 “成長市場でのプレゼンス”確立と“高機能・高品質製品”の追求

### - “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

- 高機能・高品質プリントナー用ワックスは、当社独自の分子蒸留製法(天然ガス由来原料を使います)による高純度、シャープメルトな当社品質に高いご評価を頂き、コロナ禍でのオフィス需要減少による落ち込みも既にコロナ前の水準まで回復しました。最重点分野との位置付けは変わらず、今後もお客様との共同開発・拡販を推進します。
- 自動車タイヤ用ワックスは、成長著しいアジア市場への積極参入・プレゼンス確立を目指しておりますが、油価高騰局面において、一部アジア新興タイヤメーカー向けは、競合他社製廉価品との競争原理が働き、価格転嫁が十分に実施できないため、昨年度より意図的にシェア低減をしております。
- 海外ワックス販売全般につきましても、当社品質による差別化が効かず、常に他国製の動向に左右され時に不採算販売を強いられる汎用製品市場からは撤退し、当社の強みである“高機能・高品質製品”の製造・販売に経営資源を集中します。
- 国内外ワックス販売全般につきまして、今後高付加価値製品に集中してゆく過程で着実に平均販売単価を向上させてゆく一方、国内のお客様には当社構造改革へのご理解を賜りながら今一度の価格改定を申し入れさせていただきます。

### - マーケットイン思想での用途開発・組織体制の見直し

- ライスワックス製品につきましては、インキ塗料、タイヤ向け用途等で既に複数の商品化を実現しました。
- 開発研究センターと営業部の力を結集した“開発営業部／サステナブル材料開発課”の陣容を更に強化拡大し、引き続きお客様のニーズを具現化する、ワックス専門メーカーならではの“サステナブルワックス製品”の開発に注力して参ります。



# 『中期経営計画(23-27)』の基本方針 2/3

## 2 “経営管理”の高度化・適正化

### - 経営執行体制強化

- 経営企画監査部による中期経営計画の進捗モニタリング機能を強化し、各施策毎にKPI指標導入による客観的進捗管理を月次で行い、計画・実績の乖離に対する全社的にタイムリーな認識と“打ち手”を共有します。
- 経営企画監査部による全ての経費の予実管理機能と権限を強化し、短・中長期的な“聖域なき”固定費削減を追求します。
- 4人の執行役員の権限と責任範囲を明確にすると共に、業務執行と管理責任者の兼務を解消し社内牽制機能を実効性のあるものにします。

取組み  
施策

3

固定費の削減

5

組織体制の見直し

### - バランス管理の適正化

- 購入原料と販売重油の数量バランスを一定の枠内に制御する管理ルールを導入し実行しましたが、当社が潜在的に抱えるより大きな市況変動リスク(長期契約により将来入荷する原料価格リスクや、ワックス半製品在庫リスク等)の把握ができていなかったことを反省し、損益に影響を与える要素を網羅的に把握できるよう「商品・為替リスク管理規程」を再設計します。
- 大量生産・販売モデルの転換により、国際マーケット変動に業績が左右されるリスク割合を大幅に低減します。

取組み  
施策

1-2

原材料ミックスの変更  
(及び収率の改善)

1-4

重油販売の多角化

### - 在庫負担の軽減

- 昨年度末の時点で、在庫数量は対前年比削減したものの、油価高騰と円安進行により在庫金額での削減には至らず、営業損失も加わり期末有利子負債は過去最大となりました。大量生産・販売モデルの転換により在庫の数量・金額両面での大幅削減を実行し、キャッシュフロー改善と有利子負債圧縮を果たしてゆきます。

取組み  
施策

4

在庫の削減

# 『中期経営計画(23-27)』の基本方針 3/3

## 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

- 従来の「大量生産・大量販売モデル」は、主たる原料(“蒸留原料”)である主に東南アジア産出のワックス分を多く含んだパラフィン系原油由来の重油が、東南アジア各国の石油内需増加・高度化により市場流通量が急減していることと、その副生重油の主たる販売先である石油火力発電需要が脱炭素潮流から同じく激減しているという環境下、年々継続が困難となっていました。
- 同事業モデルの転換により、大量の汎用製品と重油を連産する“蒸留原料”の使用は2025年末迄に止め、石油ワックス製造はワックス収率の高いスラックワックスを原料とする“溶剤脱油工程”にシフトしてゆきます。
- これまで“蒸留原料”を処理していた「減圧蒸留装置」は、スラックワックスの分留等に活用する検討を行います。
- “溶剤脱油工程”から副生される重油につきましては、再度処理工程への投入によるワックス製品化や、潤滑油基油原料としての販売など、用途の多角化、高付加価値化を追求します。

取組み  
施策

1-2 原材料ミックスの変更  
(及び収率の改善)

1-4 重油販売の多角化

3 固定費の削減

### - 徳山工場の高度化・強靱化

- “溶剤脱油工程”へのシフトと一部生産工程の見直しに伴い、引き続き安全・安定操業を最優先しつつ、人員再配置を含む設備稼働とオペレーションの効率化、最適化を追求します。

取組み  
施策

1-3 一部生産工程の停止

## 4. 『中期経営計画(23-27)』の施策概要

# 『中期経営計画(23-27)』の施策概要 1/3

本中期経営計画では、ワックス專業メーカーとしての強みを活かした高付加価値製品の製造・販売に集中し安定的な収益構造とするために、海外汎用製品市場からの撤退、原料の的確な選択、一部生産工程の見直し、重油大幅減産と更なる価値アップ等の諸施策を打ちます。他方、高付加価値製品の国内、海外の新たな市場開拓には引き続き積極的に取り組むと共に、将来への戦略的な位置づけとしてサステナブル原料由来のワックス事業を推進します

## 対応すべき方向性

- ・ 汎用ワックスと重油大量生産・販売モデルの転換
- ・ 原料調達・重油販売の価格バランスの是正

- ・ ワックス製品の収益力増強・採算改善

- ・ 収益の改善

- ・ キャッシュフローの改善

- ・ 経営体制の見直し

## 本中期経営計画での取組み(施策)

1

事業モデルの転換  
(高付加価値製品に集中)

1-1

不採算品目の販売撤退

1-2

原材料ミックスの変更  
(及び収率の改善)

1-3

一部生産工程の停止

1-4

重油販売の多角化

2

ワックス製品の価格改定

3

固定費の削減

4

在庫の削減

5

組織体制の見直し

# 『中期経営計画(23-27)』の施策概要 2/3

## 本中期経営計画での取組み(施策)

## 施策概要

1	事業モデルの転換 (高付加価値製品 に集中)	1-1	不採算品目の販売撤退	蒸留工程から大量に連産される海外汎用製品市場からの撤退
		1-2	原材料ミックスの変更 (及び収率の改善)	スラックワックス主体の原料構成へ変更
		1-3	一部生産工程の停止	減圧蒸留装置と付帯設備の使用方法見直し
		1-4	重油販売の多角化	従来の燃料用(ボイラー燃焼用)ではなく潤滑油基材として、国内及び海外の大手石油リファイナリーへ販売を検討
2	ワックス製品の価格改定		高付加価値品への集中による平均販売単価向上と、構造改革へのご理解を賜り国内ワックス製品価格のベースアップ申し入れ	
3	固定費の削減		設備投資の圧縮と人員配置の最適化	
4	在庫の削減		“根雪”化している在庫の資金化によるキャッシュフローの改善と有利子負債の圧縮	
5	組織体制の見直し		業績予測の透明性・迅速性の確保、社内牽制機能の強化の観点から、組織全体が関与した業績予測、業務執行と監督機能の分離を実施	

# 『中期経営計画(23-27)』の施策概要 3/3

「事業モデルの転換」に伴う“蒸留原料”の使用ゼロ化は、急速な外部環境変化に対応するため、『中期計画 21-24』で2027年実施を予定していたものを前倒し実行するものです。

		2023	2025	2027	
『中期計画 21-24』	蒸留原料使用量	130,000kl	65,000kl	0kl	
	生産量	ワックス	72,000t	47,300t	47,300t
		重油	130,000kl	111,000kl	66,000kl
『中期経営計画 23-27』	蒸留原料使用量	20,000kl	0kl	0kl	
	生産量	ワックス	50,000t	53,000t	55,000t
		重油	55,000kl	57,000kl	57,000kl



## 5. 連結業績目標

# 連結業績目標

計画最終年度は売上高288億円・営業利益20億円を目指すとともに、可能な限り早期での復配を実現します

	実績	計画(1年目)	計画(3年目)	計画(最終年度)
(単位:億円)	2022/12期	2023/12期	2025/12期	2027/12期
売上高 (平均販売単価*)	385 (291円/kg)	269 (370円/kg)	286 (365円/kg)	288 (365円/kg)
営業利益 (営業利益率)	▲20 (▲5%)	5 (2%)	15 (5%)	20 (7%)
当期利益	▲24	▲4	10	15
棚卸資産	105	85	69	69
有利子負債	210	206	176	150
設備投資	4	7	13	9

\*:親会社単体の平均販売単価

## 6. これからのワックス製品開発方針

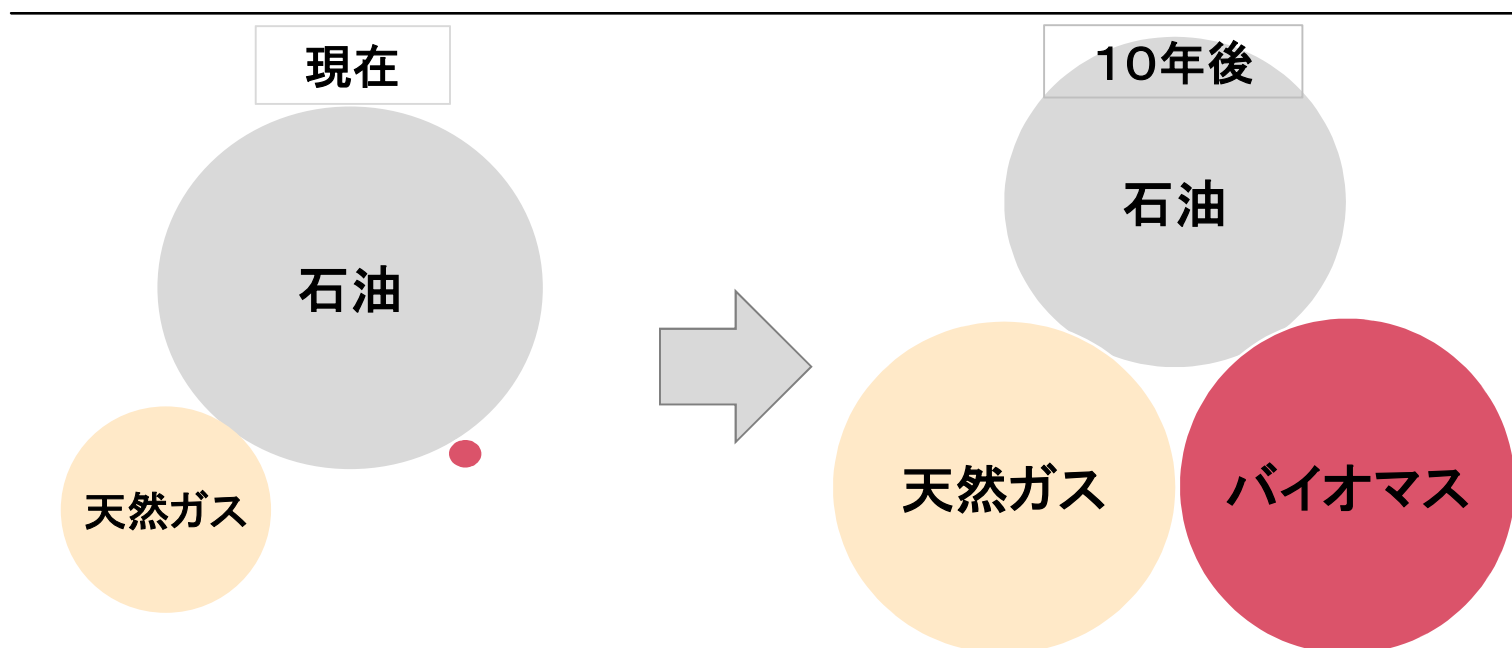
## これからのワックス製品開発方針

当社の石油ワックス製品は、油分を限りなくゼロまで除去した、環境にも人にも安全・無害な高純度・高品質ワックスです。この度の構造改革におきましても、ワックス製品の品質維持には万全を期して取り組んでまいります。

他方、社会全体で推進すべき低炭素・脱炭素社会への移行にも確りと向き合い、近年推進している再生可能なバイオマス由来ワックス製品の開発に、今後一層力を入れて取り組みます。

将来的には、石油、天然ガス(分子蒸留)、バイオマスの3本柱によるワックス事業のポートフォリオを構築し、お客様と社会の多様なニーズにお応えするワックス製品の開発・ご提案を続けてゆくことによって、わが国唯一のワックス専門メーカーとしての社会的責任を果たしてまいります

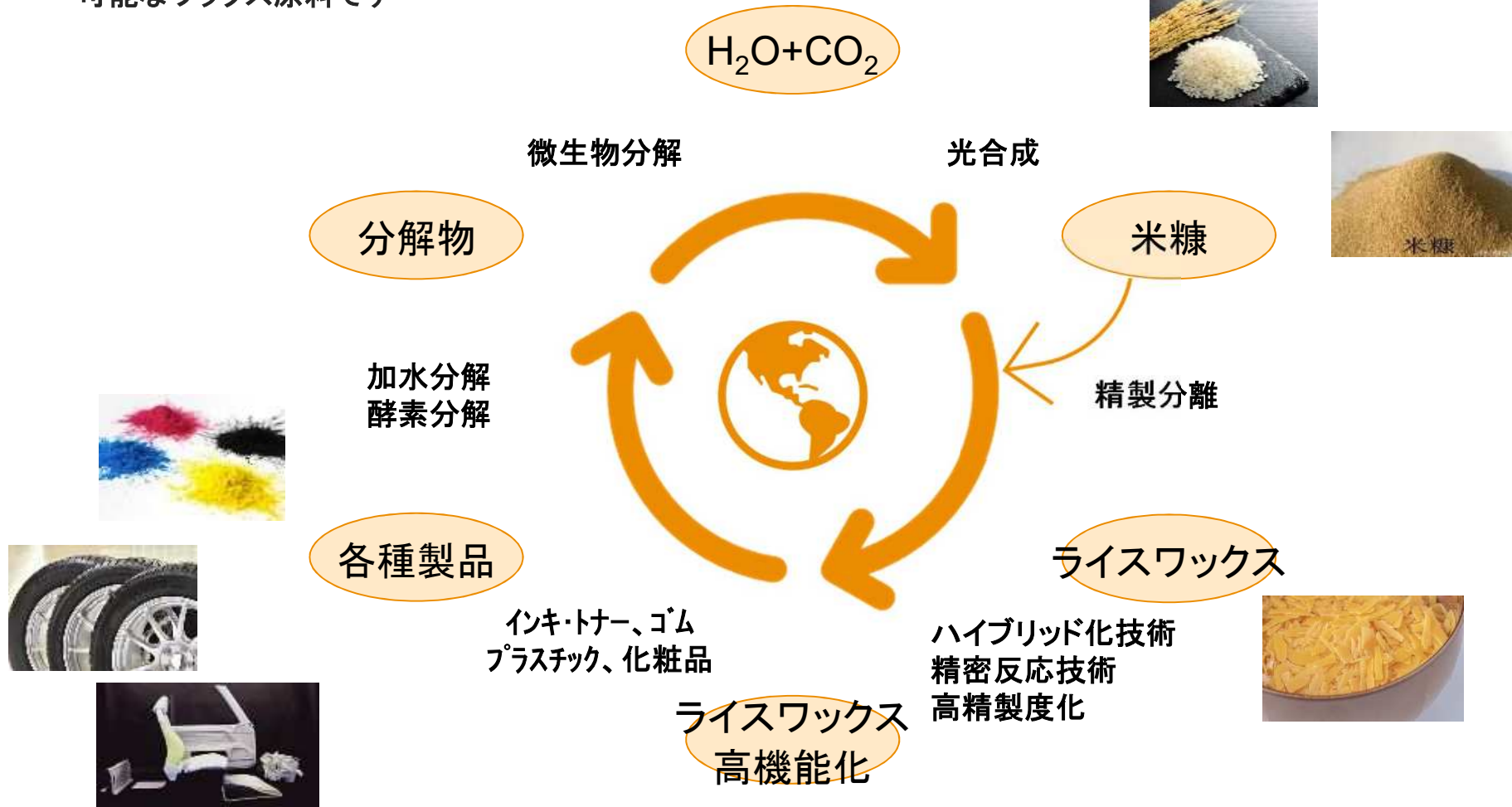
### ワックス事業ポートフォリオ



これからのワックス製品開発方針

## ライスワックス事業推進 1/2

バイオマス由来のワックスとして、当社はライスワックスの製品化に注力しています。ライスワックスは、こめ糠(ぬか)から抽出される蠟分(非可食性)を原料とします。これは、天然由来であり且つ資源循環に寄与する再生可能なワックス原料です



これからのワックス製品開発方針

## ライスワックス事業推進 2/2

こめ油精製過程で抽出される蠟分(ライスワックス)に、当社がワックス専門メーカーとして長年蓄積した、各用途に求められるワックス機能に対する知見とそれを実現する技術を加え、当社独自の高性能ライスワックス製品をご提案しております



サステナブルマテリアル展 (@東京ビックサイト)

