株式会社クラレ

経営説明会

説明者

代表取締役社長　川原 仁

代表取締役・専務執行役員　ビニルアセテートフィルムカンパニー管掌　　早瀬 博章

執行役員　モノソル事業部長 兼 MonoSol 社長　クリスチャン ハーマンズ

2023 年 6 月 19 日



川原：改めまして、経営説明会にご参加いただきまして、誠にありがとうございます。

本日は、クラレグループのコア事業である、ビニルアセテートセグメントの中から、水溶性ポバールフィルムについてのご紹介をさせていただきます。

水溶性ポバールフィルムは、アメリカのクラレグループ子会社である、MonoSol 社を中心に、グローバルに生産、開発、販売を展開しており、2012 年にクラレはこの MonoSol 社を買収いたしました。その後、順調に世界的な Soluble Unit Dose（SUD）、個包装洗剤の伸びを逃さず、適切なタイミングで設備投資、開発を行ったことによって、年率で非常に高い成長をずっと遂げております。詳細は後ほどご紹介させていただきます。

MonoSol は、クラレとしては、ビニルアセテートセグメントの一事業部、MonoSol 事業部であり、今日のメインスピーカーでありますクリスチャン・ハーマンズは、クラレの執行役員であり、MonoSol 事業部の事業部長、そして MonoSol 社の社長を兼務しております。

冒頭に私から少しだけ、ビニルアセテートセグメントの概要をご紹介させていただきます。

ビニルアセテートセグメントは、このスライドでお示ししています通り、五つの事業部があります。カンパニーとしては二つ、ビニルアセテート樹脂カンパニーとビニルアセテートフィルムカンパニーがあります。

左側のビニルアセテート樹脂カンパニーには、ポバール樹脂事業部とエバール事業部の二つがございます。一部エバールにはフィルムもありますが、こちらの二つの事業部は樹脂を中心に事業展開しています。

その中でも、ポバール樹脂事業部は、さらに PVOH（ポリビニルアルコール樹脂）の原料である、酢酸ビニルモノマーの製造も手掛けております。

ブランドとしてはクラレポバール、それから 2014 年に当時のデュポン社から買収したアセテート事業のブランド名である、エルバノールがあります。

エバール事業部はガスバリア性が非常に高い、EVOH（エチレンビニルアルコール樹脂）、およびそのフィルムを手掛けています。加えて、2015 年に買収したバイオマス素材のガスバリア材である PLANTIC もエバール事業部の中で取り行っております。

それから右側のビニルアセテートフィルムカンパニーについて、こちらには主に PVOH（ポリビニルアルコール樹脂）を原料とした、その川中の製品であるフィルムの事業を三つ備えております。

真ん中の光学用ポバールフィルム、そしてその右、青くハイライトしている今日の本題、水溶性のポバールフィルム、MonoSol 事業部があります。そして一番右の高機能中間膜事業部では、PVB（ポリビニルブチラール）フィルムを手掛けています。こちらは 2004 年および 2014 年に買収しました、ドイツのトロシフォル、あるいはアメリカのブタサイト、アイオノマーシートのセントリグラス、安全ガラスの中間膜を中心とした事業を行っております。

クラレグループは、2000 年代の前半から、主に M&A を含めて事業を拡大してきた歴史があります。そして、MonoSol は先ほど申し上げたように 2012 年にクラレグループに加わっております。

私ども、クラレグループの強みは、このようにビニルアセテートセグメントの中で、原料の酢酸ビニルモノマーから、PVOH（ポリビニルアルコール樹脂）、そして樹脂を原料とするフィルム、あるいはこのビニルアセテートセグメントではないですけれど、繊維セグメントにあるビニロンも PVOH（ポリビニルアルコール樹脂）を原料とした繊維であります。

このバーティカルな統合の強み、それからグローバルに展開していることによるお客様への強力なサプライチェーンを持っていることが強みであります。今後もこのビニルアセテートセグメントについては、しっかりと収益基盤を強化しつつ、成長を目指したいと考えておるところでございます。

それでは、私からの冒頭の説明は以上といたしまして、これからはクリスチャン・ハーマンズ執行役員 MonoSol 事業部長に説明していただきます。



ハーマンズ：川原社長、ありがとうございます。おはようございます。また本日は、このような機会を頂戴いたしましてありがとうございます。

MonoSol は、1953 年、米国の主に自動車産業用のサプライヤーとして、設立されました。これまでの 70 年間で、かなり事業は大きく成長してきました。その主な原動力は、主にランドリー市場、および洗剤市場向けの水溶性の PVOH フィルムになります。

2012 年の買収以前から、クラレは PVOH（ポリビニルアルコール樹脂）の主要サプライヤーであり、開発パートナーであり、そして 1990 年代から 2000 年代初頭にかけての水溶性フィルムの製造への移行に尽力しました。そして当社の成長を見て、2012 年にクラレが買収をしました。

今日では、世界中に七つの製造拠点を有しております。三つの大陸、北米、欧州およびアジアにわたり拠点があります。また従業員数は 750 名を超えます。

1953 年に設立された当社の施設は、現在でも特殊製品などを始めといたしまして、現在も稼働を継続しております。



クラレの企業ステートメントは「世のため人のため、他人（ひと）のやれないことをやる」です。MonoSol では、私達はその志を強く支えております。私達が提供する製品や、機能に特化した形で提供させていただいております。

無駄のない未来を、そして世界に対しては、環境的、社会的、経済的にポジティブな変化をもたらすという形で、私達は貢献しているものと思っております。

私達は、廃棄物を最小限に抑え、地球に貢献していると思っております。

それと同時に、従業員の才能や時間、経済的な資源も無駄にしないということを心掛けており、これが新たなレベルの成功を達成するという動機づけとなっています。



同様に、私達の使命は、私達独自の技術力と、世界最大、かつ最も有名な消費財メーカーとの深い協力関係を表現するものとなっております。

これらの企業は、優れた性能、より高い利便性、妥協のない安全性を提供することで、生活をより良く、より簡単にするために設計された製品の、幅広いポートフォリオを有しております。

また、私達が新しいプロジェクトや製品を検討する際には、まずこの使命に基づき判断を行います。日常生活をどのようにより安全に、よりシンプルに、より持続可能にできるかを常に考える必要があります。



クラレグループの一員として、MonoSol は水溶性フィルム技術における比類のない専門知識を提供し、また、垂直統合されたポリマー合成技術まで革新する能力を持っています。

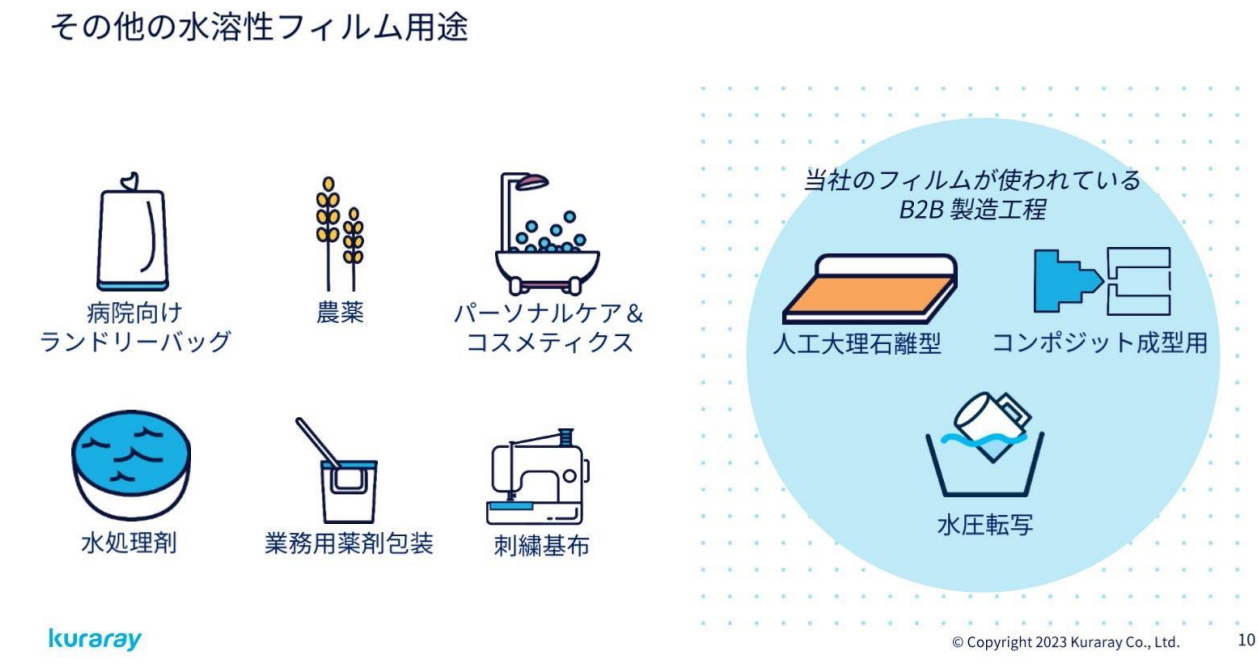
私達は、世界中の主要な市場に製品を供給しており、そのためには必ず革新が必要になります。

全世界に対しまして、現地の規制要件に完全に準拠した専門性の高い製品を供給しています。

さらに、幅広い技術的なサポートも提供しています。世界中のお客様の施設で作業させていただき、お客様の加工ニーズを確実に理解し、プロセスや技術の調整を提案し、またその情報を自社の研究開発、および運営にフィードバックし、お客様の品質と効率を向上させる形で、製品を常に改善しております。



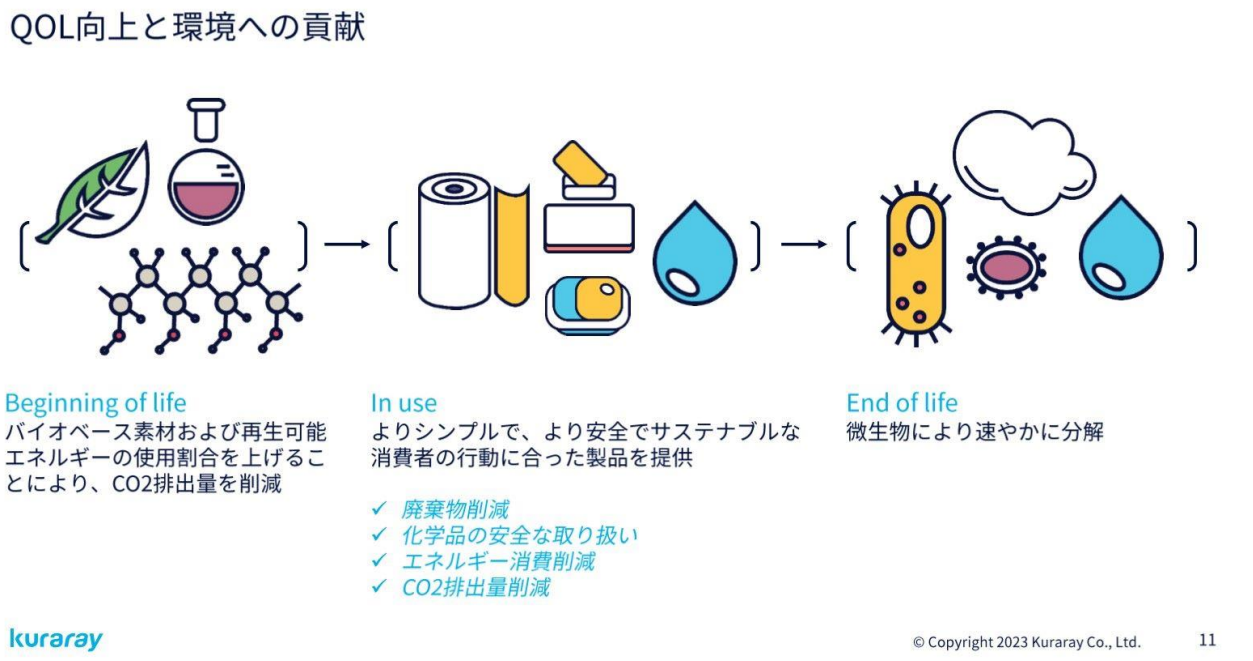
MonoSol は、洗濯機や食洗機用洗剤向けの水溶性フィルムのリーダーとして知られております。過去 20 年にわたりまして、リーディングカンパニーとしての地位を維持、拡大し続けております。



洗剤事業よりは規模が小さくなりますが、私達の技術には数多くの用途があります。

例えば、病院用の水溶性ランドリーバッグの製造のほか、農薬や水処理剤、および業務用洗剤などの安全な使用のために当社フィルムを使っていただいております。

また、人工大理石のカウンタートップや水圧転写、その他の工業プロセスにも使用されております。



さて、弊社は製品のライフサイクルを通じて改善することで、よりシンプルで、安全で、かつ持続可能な素材を設計しております。

まず、最初の段階、製品製造段階では新しい処方とバイオベースの材料をより良い溶解、より早い生分解を提供し、再生可能エネルギーを使用し、二酸化炭素排出量を削減するための取り組みを行っております。

また、使用中の段階においては、あらかじめ用意された利便性を提供し、過酷な化学物質からユーザーを保護し、また濃縮された製品においては、軽量化、包装廃棄物の削減、および輸送 CO2 排出量の削減に資する製品を提供しております。

また、冷水洗浄によりまして消費者使用時の温室効果ガス排出量を大幅に削減することが可能です。

最終段階におきましては、使用中に当社の製品は溶解し、また排水処理で速やかに、かつ完全に生分解されます。

また環境安全性に対しまして、独立した研究所で確立された世界基準を用いて、厳格なテストも行っております。



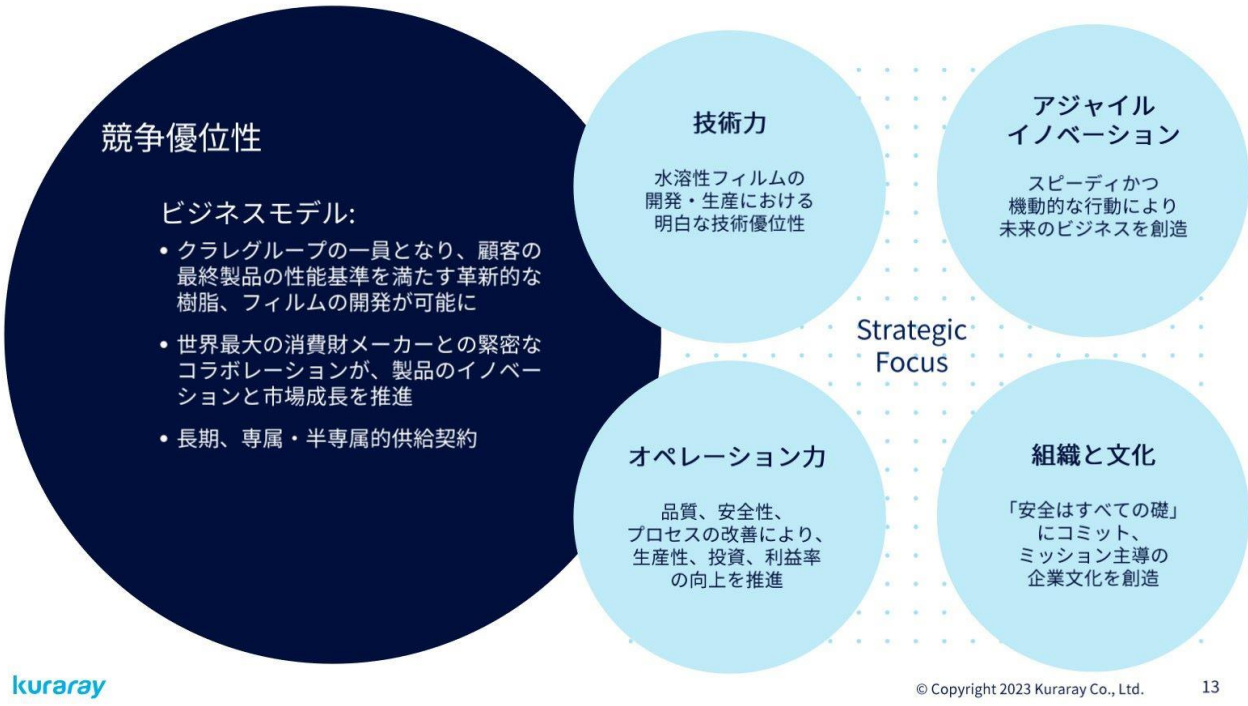
MonoSol は、世界的なサステナビリティ団体と密接に連携し、当社製品の利点を検証しています。私達の製品は、生産工程、ポリシー、そして完成製品について、Ecovadis のシルバー評価を獲得しています。この Ecovadis の評価は、昨今、私達のお客様がサプライヤーを評価、選択する上で、非常に重要な指標になっており、われわれの競合優位性となっております。

そして、その他にも世界中のさまざまなエコラベルプログラムに準拠しており、これは自社製品が第三者機関によって検証された、サステナビリティ基準を満たしていることを世に示したいという当社のお客様にとって、サプライヤーを選択する上での重要な差別化要因となっております。

最後にお伝えしたいことは、環境問題、環境汚染、公害引き起こしていないというだけでは、決して十分であると考えてはいないという点です。

むしろ、われわれが世に提供する水溶性フィルムは、環境汚染や廃棄物の問題を解決するソリューションになり得る製品であり、世界でも権威ある環境 NGO 団体複数が発行している、環境問題について必要とされる製造工程上流にまつわるイノベーション技術を紹介する指南文書や、彼らの提言の中で、われわれが取り上げられております。

この二つですけれども、世界的にも有名な、Ellen MacArthur Foundation と WWF Australia が私達を紹介しているという文書の表紙を、皆様にご紹介しております。

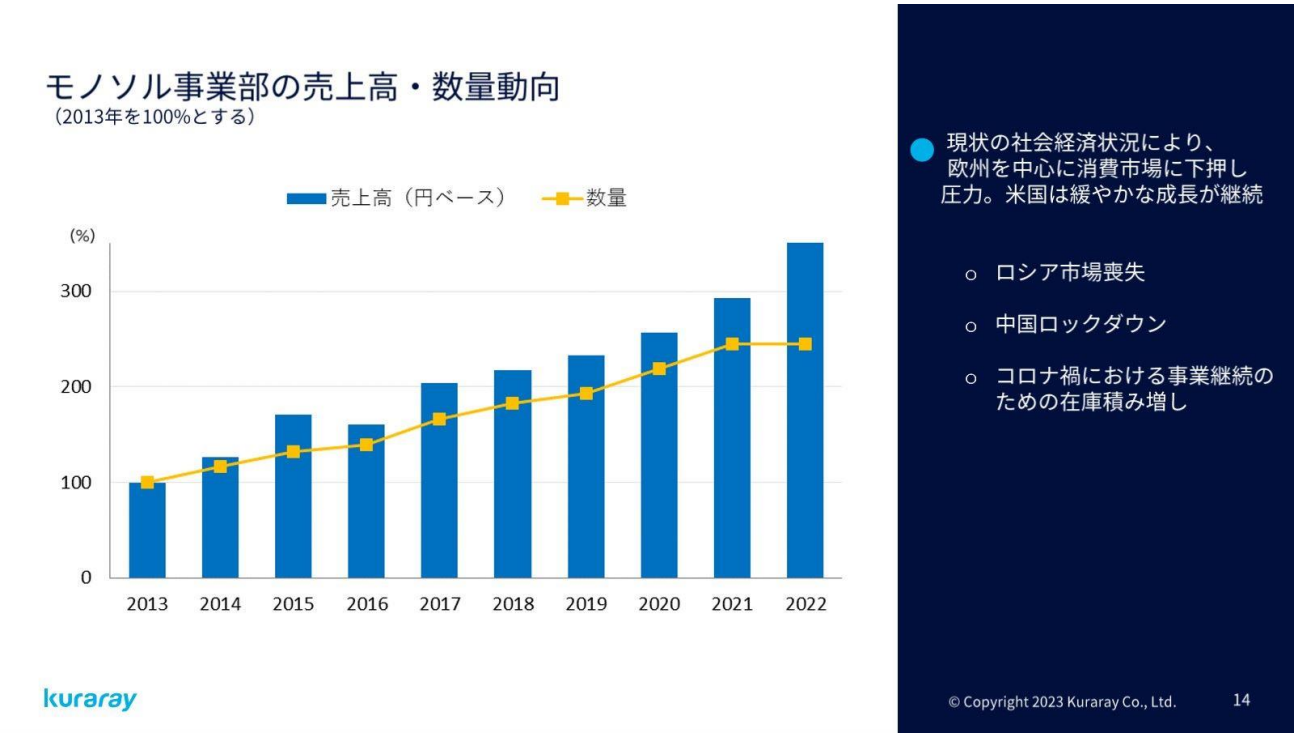


MonoSol は、顧客にとって非常に魅力的な、強力な競争優位性を提供しております。私達のビジネスモデルの強み、特長は、樹脂やフィルムをポリマーレベルまでさかのぼって革新できるという、クラレの他の事業との垂直統合による事業展開であり、顧客と密接に連携して、イノベーションと製品カテゴリー拡大を推進し、シェアや数量の要件は最小限に、長期的で専属的、または半専属的な供給契約を積み上げることに重点を置いております。

このようなお客様各社との関係が、より大きなコラボレーションを促進すると同時に、不安定な市場における経済的ボラティリティを最小限に抑えることを可能にしています。

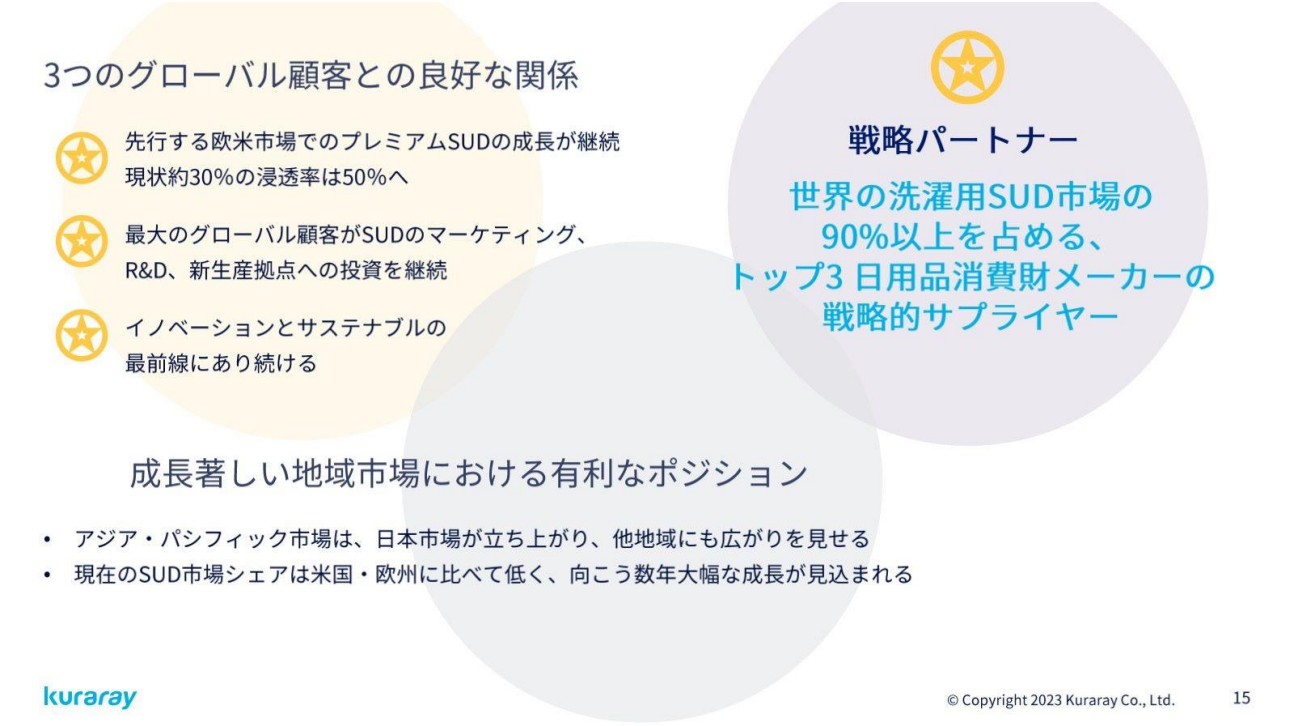
こちらはわれわれにとってだけではなく、お客様企業にとっても非常に大事なことだと考えております。

私達が企業として戦略的に重視している点は、単に最大であるだけではなく、最良、ベストであることです。最も技術的に進んだ製品、最高の品質、そして製品使用中のベネフィットの数々、アジャイルなイノベーション開発、そして全ての行動において、エクセレンス、卓越性を追求する組織カルチャー文化で、それを実現しています。



この長期的な業績トレンドをご覧いただきますと、力強い成長と収益性をご確認いただけるかと思います。

現状、直近また中期的な社会経済環境の厳しさが叫ばれる中、消費者市場にもプレッシャーがかかっていますが、その中でも長期的に見れば、私達は堅実に成長しています。

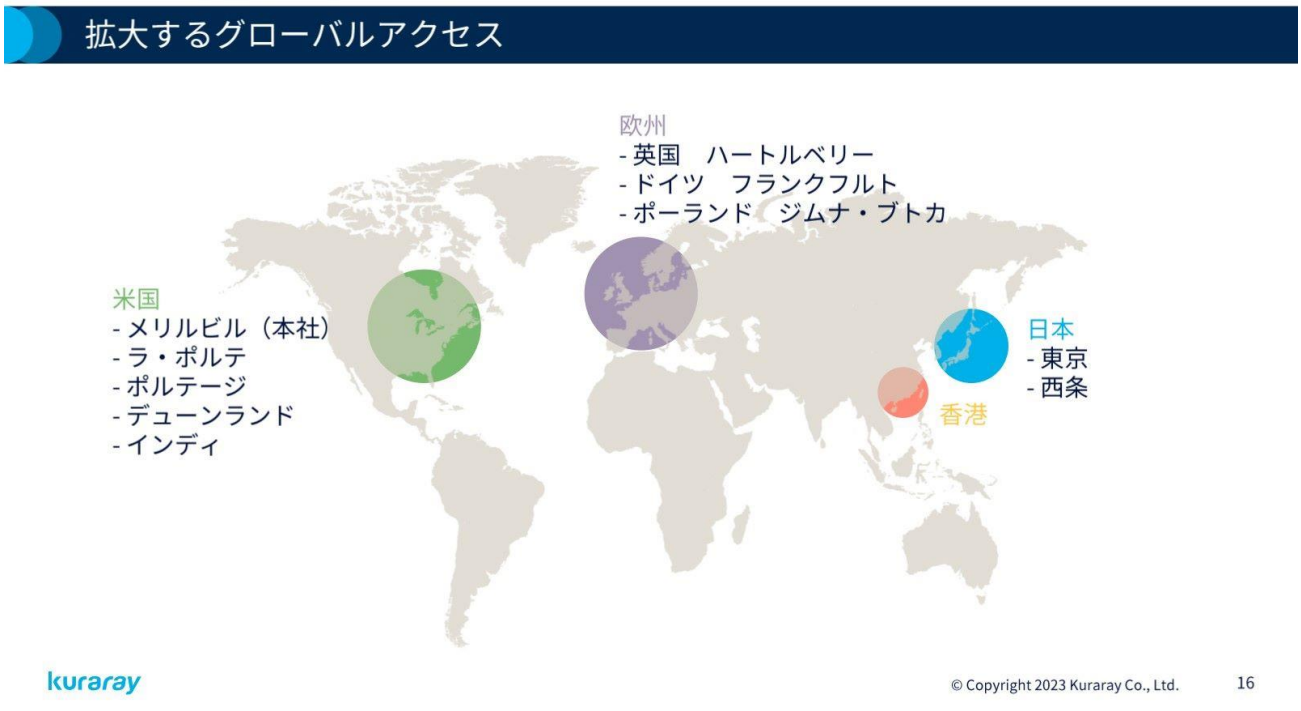


そして、ここで強調しておきたいのが、今この SUD 洗剤領域において、またとない好機に恵まれているという点です。消費財メーカー各社、われわれのお客様ですが、全てが SUD 製品を戦略的カテゴリーとして明言しており、この分野に投資を継続することを宣言しています。

よって、これまで年平均成長率 10%成長を遂げてきましたが、今後も継続的に 7%から 10%の成長を見込んでいます。

具体的には、先行市場での SUD 製品の浸透率を 30%から 50%に伸ばし、そして日本、中国を含むような新しい市場で成長していくということを計画しています。

そして、私たちは世界におけるサステナビリティ変革の最前線を走っていく必要があります。市場が求めるだけではなく、それこそが競争優位性、そして我々の DNA でもあるからです。バイオベースとカーボンニュートラル、生物分解性といった上流のソリューションに投資していきます。



先ほど申し上げたように、MonoSol はグローバルなプレゼンスを拡大し、サプライチェーンの地域化を進めています。特に、コロナ禍を通じて、事業継続とサプライチェーンの混乱を防ぐために、現地生産が非常に重要であるということを学びました。そして、これは将来の成長市場に対応するためにも非常に重要となります。

当社では、合計で 7 つの製造拠点があり、最新の設備であるポーランドの工場は 2024 年初頭から稼働開始します。加えて、営業、マーケティング、技術的サポートチームを、戦略的に世界中に配置しており、世界中のあらゆる主要顧客市場に対応できるようにしております。その中に、北米、欧州、日本、中国が含まれております。



前のスライドでお話しましたが、ポーランドの最新工場は既に完成しておりまして、操業を開始する準備が整っております。

これは、戦略的な配置であり、ヨーロッパのお客様により良いサービスを提供する、物流の事業継続性を確保する、そして、商流の物理的距離を縮めて、経済的、環境的効率を向上させることを実現しています。

中期的にはこの供給能力拡大は今後拡大が予想される需要を満たすために必須であります。

そして短期的には、この供給能力拡大により、運転開始以来、ほぼノンストップで稼働している米国拠点の複数の生産ラインのメンテナンスとアップグレードが可能になります。

以上で、私からのプレゼンは終わりとなります。ご清聴ありがとうございました。