

旭化成株式会社 セパレータ事業説明会 要旨

開催日時：2023年3月8日（水）19:30～20:30

会社側参加者：

代表取締役社長兼社長執行役員 工藤

取締役兼常務執行役員 堀江

上席執行役員 松山

I R室長 大坪（司会）

P3 本日本日お伝えしたいこと(要約)

本日、当社グループの主力事業であるセパレータ事業に関して、新たな節目となる決定をした。本説明会でお伝えしたいことをここにまとめている。

当社は2015年に米国のPolypore International社（以下、Polypore）を買収した。それ以降、当社がもともと有していた湿式のリチウムイオン電池（以下、LIB）用セパレータ「ハイポア」と、Polyporeの乾式LIB用セパレータ「Celgard」、鉛蓄電池用セパレータ「Daramic」の3つを1つの事業として一体運営してきた。しかし、環境対応車市場の変化を受け、Polyporeの業績は買収当時の計画を大きく下回る状況となった。一方で「ハイポア」は車載市場での需要が拡大し、北米・日本を中心にさらなる成長を追求する方向である。

このように各事業の位置付けが明確になったことにより、これまでのハイポア事業とPolypore事業の一体運営から、それぞれを独立の事業として運営する方針へ転換することを決定した。

この事業運営方針の変更に伴い、従来1つであった資産グルーピングを解消し、Polyporeについて減損テストを行った。その結果、Polypore関連事業の減損を計上することとなり、2022年度に特別損失として1,850億円を計上することを決定した。この金額は、2015年の買収時に認識した広義ののれんの残存簿価に相当する見込みである。

P5 Polypore 買収当時のねらい

Polypore 買収の経緯からご説明する。2015年買収当時、環境対応車といっても、ハイブリッド自動車（HEV）か、プラグイン・ハイブリッド（PHEV）か、モーターだけで動く電気自動車（EV）か、あるいは現実的な解としてエンジン車でもアイドリングストップ車（ISS）が普及していくのか等、将来の市場展開に関してはさまざまな見方があり、それに伴う技術課題も数多くあった。また、車載用LIBがどのような電池となるのか、民生用LIBと何が異なるのか、特に電池の性能とコストを決める上で鍵となる正極材料が原料鉱物資源の制約も含めどのように変わっていくのかも不透明であった。加えて、環境対応車の動力・電源構成のあり方、環境対応車の普及のための補助金や税制なども緒に就いたばかりであっ

た。

こうした状況の中、車載用途で実績のある乾式 LIB 用セパレータの獲得により、車載市場での成長を図るとともに、湿式・乾式の LIB 用セパレータ、そして鉛蓄電池用セパレータを 1 つの事業として捉えて一体運営することで、環境対応車市場における市場動向と技術課題への対応を図ることが、買収の主たる狙いであった。当時、「ハイポア」は民生用途においてトップメーカーとして確固たる地位と実績を有していた。「Celgard」は第 1 世代の電気自動車デファクトとなった車載 LIB 用セパレータのパイオニアであった。「Daramic」は蓄電デバイスとしては最大の市場である鉛蓄電池のセパレータで、約 40% のシェアを持つ市場のリーダーであった。これらの 3 事業を一体として運営し、より広範な市場チャネルと技術スペクトラムで課題に取り組もうと考えていた。このため、会計的には資産グルーピングもセパレータ事業として一体化した。

P6 (参考) Polypore 買収当時のねらい

これは 2015 年の Polypore 買収時の資料である。自動車に搭載される電池の市場についての見方を概念的に示したものだ。当時は、鉛蓄電池と LIB のそれぞれの役割や求められるセパレータ、環境対応車の将来の構成比率など、市場動向は不透明であった。そのような市場に向け柔軟に対応できるよう、幅広い市場チャネル、製品群をそろえたセパレータ事業を 1 つの事業として取り組んできた。

P7 Polypore 買収以降の車載市場の状況

2015 年度以降、環境対応車市場の変化についてはご存じのとおりだ。中国が EV を国内の基幹産業として育成する積極的な支援政策を採る一方で、ディーゼル車を中心に環境対応を図ろうとしていた欧州は、いわゆるディーゼル・ゲートによって一気に EV 化へと政策転換がなされ、その動きは、いわゆるポスト・コロナの経済振興策の 1 つに EV 産業の育成が挙げられるようになったことで、より加速された。また、米国ではテスラ社が成功を収めてきた。

このような市場環境や各社の事業活動の結果、市場の動向や技術課題が明確になっていった。環境対応車の本命車種は EV であり、LIB に使用される正極材料はニッケル含有量の高い三元系の NMC (ニッケル・マンガン・コバルト) や NCA (ニッケル・コバルト・アルミニウム) が主流となり、またそのような電池には無機層を塗布した湿式セパレータが使われることとなった。

ただし一方で、EV の動力であるモーターの電源となる高電圧の駆動系には LIB が使用されるものの、システム全体の起動や窓の開閉、そしてオーディオ等のいわゆる電装系には、コストと安定性に優れた鉛蓄電池が使用される。また、HEV にはエンジン始動用の鉛蓄電池が欠かせない。

また、それまで自動車の電動化とは距離を置いていた米国においても、2022 年夏のインフレ抑制法 (IRA 法) 成立に象徴される、域内での LIB のサプライチェーンを構築する政策が明確に示された。

こうした動きを受け、3 つの事業が車載市場において目指すそれぞれの市場セグメントや、技術開発の方向性も明確になってきた。「ハイポア」が目指す市場セグメントは、車種でいえば EV、PHEV であり、

技術課題はそこに使用される NMC や NCA 正極材電池に対応するセパレータの開発だ。「Celgard」は、耐久性が求められる HEV や、エネルギー貯蔵システム (ESS) 向けの LIB がターゲットとなる。また、先ほど EV は三元系の正極が主流になると申し上げたが、比較的航続距離が短い EV や ESS などの用途には、安価で原料鉱物資源の制約の少ないリン酸鉄 (LFP) 系の正極を使用する顧客がおり、そのような電池は乾式セパレータと相性が良いことが分かった。また、「Daramic」は、従来のガソリン車向けに加えて、HEV のエンジン始動用や EV 補機としての市場を狙うという方向性が明確になった。

こうした市場環境の動きにより、「ハイポア」については車載用途の需要が順調に拡大する一方、「Celgard」は車載用途の需要が伸び悩み、「Daramic」は需要は堅調なもの昨今の原燃料のコスト高の影響を受け収益が伸び悩んでいる。

P8 各事業の今後の方針

このように、買収後 7 年が経過して市場における位置付けとそれぞれの技術課題が明らかとなり、当社が注力すべき市場セグメントが明確になったことから、ハイポア事業と Polypore 事業を独立で運営し、それぞれの事業機会を追求することがより効率的であると判断した。

「ハイポア」はこれまでと同様に、リソース投入により利益の成長を追求していく。北米・日本車載市場における成長を追求し、北米市場においては競争力の一層の強化を図るため、アライアンス等も積極的に検討する。一方、ハイエンド機種を中心に根強い需要のある民生用途では、さらなる差別化、高付加価値化を図っていく。

Polypore 事業のうち「Celgard」は、収益の改善と生産性の向上を目指す。ESS 用途に加え、車載用途では高出力・高耐久性を求められる HEV をターゲットとする一方、北米においては最近新たな動きが見られる LFP 系正極材料を利用した新興電池サプライチェーン構築の動きに積極的に参画していく。

「Daramic」は、安定的なキャッシュを生み出す事業として位置付け、コストダウンをはじめとするグローバル製造拠点の強化と、新興国市場への浸透を図る一方で、環境対応車に搭載される鉛蓄電池市場でのリーダーシップを取っていく。

こうして、ハイポア事業、Polypore 事業のそれぞれの事業方針を明確にしたため、資産グルーピングを解消し、Polypore 事業について減損テストを実施した。

P9 Polypore の減損損失

減損損失の内訳をご説明する。2015 年買収時に認識した Polypore 社の固定資産は、約 27 億ドルであった。内、事業資産は約 5 億ドルで、それを除いた約 22 億ドルをいわゆる広義ののれんとして認識し、そのほとんどを 20 年間で償却するという計画であった。

買収後 7 年が経過し、既に約 4 割に相当する約 9 億ドルを償却したが、約 13 億ドルが残存簿価となっている。今回、Polypore 事業の将来キャッシュ・フローの見積もりに基づき減損テストを実施した結果、減損会計処理をすることとなり、直近の為替レートに基づき、2022 度に特別損失として 1,850 億円

を計上することになったが、これはいわゆる広義ののれんの残存簿価に相当する金額である。

P11 EV、PHEV 市場の見通し

LIB 用セパレータの事業環境についてご説明する。グラフは 2021 年から 2030 年までの自動車の生産台数と、そのうちの EV と PHEV の生産台数の予測を表したものだ。全ての自動車の生産台数に占める EV と PHEV の比率を合わせると、全世界で 2025 年には約 30%、そして 2030 年にはほぼ半数になると考えている。

P12 車載用 LIB セパレータ市場の見通し

これは、前ページの自動車の車種別の生産台数予測をセパレータの需要に置き換えたものである。2030 年に全世界で 300 億 m²を超える LIB 用セパレータの需要を想定しており、日本・北米・欧州で、そのうち約半分の需要を想定している。

P13 北米の車載用 LIB セパレータ市場の状況

今後「ハイポア」が注力する北米の車載用 LIB 市場の現状をご説明する。ご存じのとおり、米国において LIB のサプライチェーンを自国内で構築する動きが活発化してきた。象徴的なものが 2022 年夏に成立した IRA 法だ。IRA 法を受け自動車メーカーや LIB メーカーの北米進出の動きが従来にも増して活発化した。その一方、北米には湿式セパレータの量産工場はなく、実績のある LIB 用セパレータメーカーの中で具体的な進出計画を発表したのは 1 社にとどまっている。また IRA 法には、地政学的リスクへの配慮から一部の国・地域をサプライチェーンから除外するような動きも見て取れるため、各ユーザーはセパレータの供給元を探しており、当社の事業機会はここにあると考えている。

P15 旭化成グループにおけるセパレータ事業

セパレータ事業の方針と戦略をご説明する。セパレータ事業は、湿式 LIB 用セパレータ「ハイポア」を中心に、北米市場を主要ターゲット市場として成長を目指していく。セパレータ事業は、カーボンニュートラルでサステナブルな世界を実現するという視点において、当社が目指す持続可能な社会への貢献に欠かせない事業であり、引き続き中長期的に利益成長を追求する事業という位置付けである。現在、北米進出を前提に事業計画の詰めを行っているところだ。北米での競争力を一層強化するため、自社単独での拡大に加え、他社とのアライアンス等の方策も検討していく。

P16 ハイポアの成長の軌跡

2000 年以降の「ハイポア」の販売量の推移を示している。水色の部分がノートブック PC やスマートフォンに代表されるいわゆる民生用途で、青い部分が車載用途の販売量を示している。「ハイポア」は 1980 年代に事業化しており、2000 年から 2021 年の期間では、LIB 市場の本格的な立ち上がりに伴い年率 17%前後の販売量の成長を遂げてきた。一方、この成長を支えるために、滋賀県守山市と宮崎県日向市にある工場の能力増強に、2000 年以降で累計約 1,300 億円を投じてきた。グラフの黄色い線はこの能力増強投資の累計額を示している。

P17 ハイポアの車載市場における戦略

最後に、今後「ハイポア」が北米や日本における車載市場で勝ち残っていくための戦略の骨子についてご説明する。事業化以来約 40 年にわたり培ってきた技術、ノウハウ、顧客との信頼関係を最大限に活用し一層の成長を追求していくが、次の 4 点をコアの戦略と考えている。

1 つ目は、製品技術に関して顧客との高度なすり合わせに基づく製品開発を行うことだ。車載用 LIB セパレータに対する期待に応える製品を開発し、より高付加価値な製品を提供していく。

2 つ目は、世界トップクラスの環境対応技術だ。湿式セパレータは、製造プロセスで可塑剤を抽出するために環境負荷物質である塩化メチレンを使用する。当社は塩化メチレンの放出を大幅に削減するプロセス技術・ノウハウにより、環境負荷の低減を可能にしている。また、同じく製造プロセスで使われる可塑剤オイルのリサイクル技術を確立し、系外排出物の削減とコストダウンを実現している。

3 つ目は、40 年にわたり蓄積された生産技術に裏付けられた、世界最高水準の高い生産性によるコスト優位性だ。現在一部の国において、積極的な補助金政策や安価な労務費などの有利な競争条件を背景とし、高いコスト競争力を有する競合メーカーもいる。しかし、労務費・用役・工場建設費などが同一の条件となる北米においては、当社の生産性の高さが他社に対する競争優位性になると考えている。

4 つ目は、北米市場における供給体制の強化とアライアンスの積極的な検討だ。事業機会を追求するために今後生産体制の強化を図っていくが、それには多額の資金と多くのエンジニアリングリソースを必要とすることが見込まれる。厳しい市場環境の中で勝ち抜くために、自前主義にこだわることなく検討し、これまで培ってきた技術資源をカーボンニュートラル社会の実現に向けた社会や市場の要請に貢献できるように努めていく。

【質疑応答】

<減損損失について>

Q1 Polypore の業績不振は以前から認識されていたと思うが、なぜこのタイミングでグルーピングを見直し、減損損失を計上したのか。事業環境としては、LFP 正極材 LIB の台頭などに期待が持てる状況だったのではないか。

A1 Polypore 事業は厳しい状況が続いていたが、車載用 LIB 市場の方向性が不透明な中、セパレータ事業として一体運営を行うことが有効だと考えていた。しかし昨今の EV 市場の拡大により、車載用 LIB 向けでは湿式セパレータの需要が高まり、当社の各事業の位置付けが明確となった。「ハイポア」の成長を追求するにあたり、事業ごとの戦略を明確化し、それぞれ実行していくことがスピード感のある運営につながると考え、今回の結論に至った次第だ。当社として熟慮を重ねてきた結果、このタイミングとなった。

Q2 今回の減損損失計上により、2023 年度以降は PPA 関連の償却負担がなくなり、年間百数十億円の
コストダウン効果となるのか。

A2 ご理解の通りだ。

Q3 個別決算における特別損失が約 2,600 億円の見込みであり、連結決算の減損損失より大きい理由
は何か。また、約 2,600 億円を損失計上しても御社には配当余力が十分あると考える。今回の発表で通
期の配当予想が据え置かれたのは、そのような背景によるものと考えてよいか。

A3 個別貸借対照表においては、当社の 100%子会社である Asahi Kasei Energy Storage Materials
Inc. の株式価額に Polypore 買収時ののれん等が含まれており、連結貸借対照表と異なり償却を行って
いない。加えて、買収後に若干の増資も行っている。それらの背景により、今回の減損損失に伴い、約
2,600 億円の関係会社株式評価損が生じることとなった。これは個別貸借対照表のみに計上されるもの
で、連結業績への影響はない。

また、ご指摘の通り、利益剰余金については配当に支障を来たすような水準ではないと考えており、
配当予想は据え置くこととした。

<ハイポア事業の戦略について>

Q4 説明会資料 17 ページに記載されている「ハイポア」の車載市場における戦略について伺いたい。
同一の競争条件下であればコスト競争力はトップクラスという説明があったが、リサイクル技術等を含
め、北米においてはコスト面で大きなアドバンテージが見込めるのか。また、御社のコスト優位性やブ
ランド価値は、アライアンスにも有利に働くと期待してよいか。

A4 可塑剤オイルのリサイクルをはじめとして、系外排出物の削減に関する当社の技術は世界トップレ
ベルだと考えている。加えて当社は、日本の工場で培った非常に高い生産技術を有しており、グループ
の生産技術を統括する部署とも連携し、それをさらに高める努力を続けている。これらによって高いコ
スト優位性を実現できると考えている。アライアンスについては、戦略的な視点で柔軟に検討を進めて
いるところだ。

Q5 御社の技術の高さは理解しているが、量産体制の垂直立ち上げの経験等を有する競合他社の方が
より優位なのではないか。御社が単独で生産能力を急拡大した場合にも、高い生産性が実現できるのか。
また、他社とアライアンスを組む場合にも同様か。

A5 同一条件下では当社はアドバンテージを有していると考えている。工場の急速な立ち上げに関して
は当社も日本で経験があり、また、アライアンスを組む場合も同様に競争力を発揮できると考えている。

Q6 韓国系の電池メーカーと湿式セパレータメーカーがアライアンスを組むような動きがあるが、御社として、北米における優位性をどこに見出し、どのあたりで差別化できると考えているか。また、今回ハイポア事業と Polypore 事業はグルーピングを解消したが、ノースカロライナ州に Polypore の生産拠点があることは北米での展開においてアドバンテージとなるか。

A6 北米市場での競争力強化に向けアライアンスも検討していくが、アライアンスにも、競合、顧客、あるいは全く別のパートナーと組むなど、さまざまな形がある。詳しくは申し上げられないが、現在検討を進めているところだ。

当社は40年の歴史で培った製膜技術に加え、車載用途で需要が高まっている塗工技術も有している。高い生産性によるコスト優位性や、技術力、開発力などの強みにより、北米において十分勝算があると考えている。LIBの技術はかなり確立されてきたものの、今後市場が数倍の規模に拡大していく中、まだ進化の途上だという認識だ。電池の製造プロセスのコスト削減が進む一方で、長寿命化やサーキュラーエコノミーの観点が大きなる価値になってくるなど、顧客と協力して電池を進化させていく余地は大きい。次の価値に向けて顧客と一層連携していくことが、これまで培ってきたことに加え新たな価値を生み出し、差別性となると考えている。

また、ノースカロライナ拠点で有している顧客ネットワークや、従業員、生産設備等は、もちろん「ハイポア」の北米戦略において優位性となると考えている。

Q7 北米での展開について、競合他社がすでに大規模なセパレータ生産拠点の建設を予定している。御社が技術的な優位性によって同一条件下で高いコスト競争力を有するとしても、あまりにも生産規模が異なると、優位にならないのではないかと。御社が投資する場合、投資金額は大規模なものとなるのか。また、単独でそのような投資をする可能性もあるのか。アライアンスの交渉の進捗はどのような状況か。

A7 北米におけるアライアンスについては、社内外でかなり議論を深めており、パートナー候補となり得る企業とも接触している。これ以上はお伝えできないが、着実に議論を進めていく。アライアンスは目的ではなく一つの手段だ。北米での展開においてどの程度の規模の投資が必要かという点も、電池メーカーとの議論を含め具体的に検討している。市場見通しや、顧客の要望、当社の強み・ポジショニング等を総合的に踏まえ、競争力のある規模での投資を考えていく。IRA法についてはまだ詳しく示されていない部分も多いが、内容が明らかになり次第、当社の戦略もアップデートしていく。

Q8 LIB用セパレータの価格は過去と比較しかなり低下している。EVの販売価格も下がっていく中、サプライチェーン全体でコストプレッシャーが厳しくなっているかと思う。そのような厳しい状況下で、北米では補助金等の恩恵もあるかもしれないが、ROICについてはどのように考えているか。また、

アライアンスを組む場合、長期契約等で価格を取り決めることもあり得るのか。

A8 電池メーカーや自動車メーカーのコストダウン追求に伴い、セパレータに対するコストプレッシャーも年々非常に厳しくなっている。製造コストを下げて価格を下げるというやり方がある一方で、当社のセパレータを使うことが、電池をつくるプロセスにおいてコストダウンにつながるケースもある。電池全体、あるいは車全体としてのコストダウンにどう取り組み、当社がセパレータメーカーとしてどこに貢献するか、電池メーカーや自動車メーカーとすり合わせを行っていく。

ROIC は非常に重要な指標だ。当社の生産性を上げていくと同時に、電池全体のコスト低減に取り組む結果として ROIC を向上させていくことを目指す。

アライアンスに関しては、パートナーは顧客に限らずさまざまな可能性を検討しているが、コストや価格については、アライアンスの中だけではなく、サプライチェーン全体を視野に入れて考えていくことが重要だ。

Q9 御社自身のコストダウンについては従来さまざまな点で進めてきていると思うが、セパレータが電池全体のコストダウンに貢献する方法としては、具体的にどのようなものがあるのか。例えば、さらなる薄膜化により正極の容量を増やすなどの方法もあるか。

A9 EV は今後一つの社会インフラになっていく。これまでは、サプライチェーンの各メーカーがそれぞれコスト削減を追求してきたが、今後は一体となって取り組んでいくことが重要になる。互いの工場などにも立ち入り、無駄な部分の解消や、譲り合える点を共同で検証していき、コストダウンを進める。そういう余地はまだ多いと考えている。

その一方で、自社のコストダウンについては、リサイクルや品質改善なども含めた全体の収率向上に向け、努力を続けていく。

Q10 説明会資料 16 ページに「ハイポア」の能力増強投資と販売量の推移が記載されている。能力増強に伴い販売量は増えているが、この間、価格も大きく下落しており、ROIC が低下してきているのではないかと。ROIC が相対的に低い事業に投資をすると、長期的に ROIC が伸び悩むことになるため、懸念している。

A10 ご指摘のとおり、最近投資が多かったこともあり、ROIC は若干低下傾向になっている。これを今後引き上げていくためには、アライアンスを含めてどのように資本効率を高め、勝てる事業とする仕組みをつくっていくかが重要な点だ。今後も検討を進め着実に実施していきたいと考えている。

Q11 説明会資料 16 ページのグラフで、能力増強投資額と販売量の連動が見られるが、これは投資金額あたりの生産性が上がっていないとも言える。この点に関する考えを伺いたい。また、北米でアライ

アンスも含め展開していくとのことだが、この 1、2 年は日本の能力増強が先に立ち上がってくるだろう。当面は日本を優先的に立ち上げ、必要があれば北米に輸出するという考え方なのか。

A11 グラフに示すとおり、近年は車載用途の販売量が大きく伸びてきている。民生用途と車載用途とのビジネスの違いもあり、能力増強の効率性が上がらない一因となっている部分はある。例えば 2022 年度は、サプライチェーンの混乱等により販売が予定通りにいかなかったという影響を受けた。北米での展開に向けては、ご指摘のとおり、日本の能力増強を最大限に活用していくつもりだ。

<Polypore 事業の戦略について>

Q12 「Celgard」および「Daramic」の今後の事業方針について教えてほしい。コスト削減によって事業は継続していけるのか、あるいは ESS のような市場が立ち上がってこないと事業として厳しいのか。欧州では HEV も当面使われていく見通しだが、そのような用途で伸びる見込みはあるか。

A12 「Celgard」に関しては、まずは生産性の改善が最優先事項であり、それを競争力の向上につなげていく。また、乾式セパレータが向いているとされる HEV 用途では欧州以外に北米、中国、日本等でも需要拡大が見込める。ESS 用途は北米で市場が新たに立ち上がっていく見通しだ。生産性の改善と併せて、顧客をサポートしながら需要を獲得し、一定のポジションを築いていくことを目指す。

Q13 ノースカロライナ拠点については、需要や競争力に応じてフレキシブルに有効活用し、北米の ESS 用途や LFP 正極材 LIB の市場拡大等の状況次第で、生産能力拡大もあり得ると考えてよいか。

A13 それらの市場がどこまで立ち上がるか次第だが、確実に拡大していくことが見込めれば、新たに注力していくことも考えていく。そのためにも、説明会資料 8 ページの「Celgard」の方針の 3 点目に挙げたとおり、北米における新興電池サプライチェーンへの参画を進め、情報収集に努めているところだ。

Q14 今後、Polypore 事業を売却することもあり得るのか。それとも基本的には御社のグループの中に残していくのか。

A14 現時点では事業の売却は考えていない。まずはやるべきことを着実に進めていく。喫緊の課題は「Celgard」の収益改善だ。コストダウンと生産性の向上に加え、新しい用途での需要獲得を目指す。「Daramic」についても、コストダウンも含め事業強化に集中する。

Q15 「Daramic」について、説明会資料 8 ページに基本方針としてグローバル製造拠点の強化、コストダウン等という記載がある。グローバル製造拠点の強化というのは、生産能力や拠点を増やすということか。「Daramic」の主用途はガソリン車用の鉛蓄電池であり、成熟あるいは少し縮小していく市場と考

えているが、御社はグローバルで強みがあり、縮小均衡というよりは拡大戦略をとる考えなのか。

A15 マクロトレンドの考え方はご指摘のとおりで、「ハイポア」とは異なり大きな成長が見込める事業ではないと考えている。グローバル製造拠点の強化というのは、積極的に拡大投資をしていくということではなく、コストダウン等により既に有している拠点のさらなる活用を進めるという意味だ。併せて新興国市場への浸透を図り、安定的なキャッシュ創出を目指す。

Q16 鉛蓄電池用セパレータに関して、技術的な進化などはあるか。

A16 鉛蓄電池は古くからある電池だが、昨今では長寿命化が大きなテーマになっている。そこにセパレータが貢献できることが分かってきており、顧客への新たな価値提供を図っているところだ。

以上

予想・見通しに関する注意事項

当資料に記載されている予想・見通しは、種々の前提に基づくものであり、将来の計画数値、施策の実現を確約したり、保証したりするものではありません。