

URU  I
Worldwide!

中期経営計画説明会

証券コード 4008

代表取締役社長 小川育三

2019年11月11日

目次

経営計画の変更	2
各事業部門の計画	7
研究開発の強化、 開発品への積極投資	15
経営目標と持続的な成長に向けて	20

経営計画の変更

1. 現状認識

- 1 吸水性樹脂の事業環境
 - ・設備能力過剰による需給・市況軟化
 - ・性能差縮小等、競合他社に対する優位性低下
 - ・人民元安などによる中国でのマージン縮小
- 2 新製品開発の計画未達
 - ・機能化学品の開発品上市の遅れ
 - ・エンジニアリングの新規分野への参入断念

2. 喫緊の経営課題

- 1 事業構造の変革
 - ・吸水性樹脂事業の合理化
 - ・事業ポートフォリオのバランス改善
- 2 研究開発の強化
 - ・テーマ/リソース見直し
 - ・開発品上市加速
 - ・技術サービス機能拡充

現計画の達成が困難

▶ 経営計画の変更が必要

2022年度までの3年間で 3事業すべてが成長を牽引する事業構造へ転換するため 現行の計画に代わる新たな中期経営計画を策定

(億円)

業績目標	<2016/5策定> SEIKA Grand Design 2025 "URUOI" (2016-2025)	<2018/5策定> 中期経営計画 (2018-2020)	<現状> 2019年度 予想	<2019/11策定> 中期経営計画 (2020-2022)
	2025	2020	2019	2022
吸水性樹脂	1,000	900	650	780
機能化学品	400	200	190	240
ガス・エンジニアリング	300	200	160	180
売上高	1,700	1,300	1,000	1,200
営業利益	200	130	60	80*

*吸水性樹脂：27、機能化学品：28、ガス・エンジニアリング：25

2022年度中期経営計画

2022年度目標

売上高
1,200 億円

営業利益
80 億円

ROE
8.5%

事業構造の変革

吸水性樹脂
高付加価値化・合理化推進

機能化学品
経営資源重点配分・開発品上市加速

ガス・エンジニアリング
エレクトロニクス分野の新製品開発

研究開発の強化

開発品への積極投資

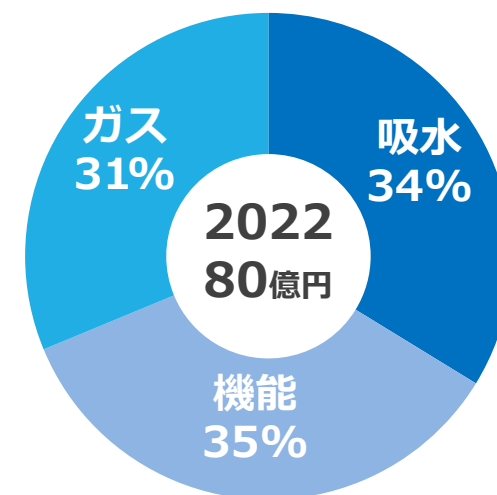
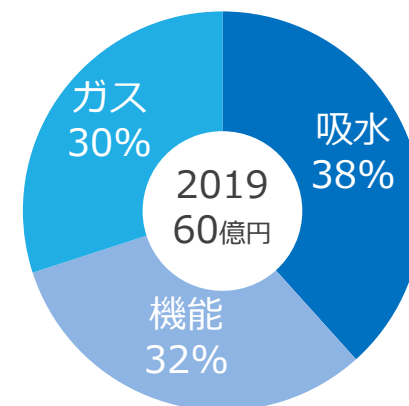
2023年度以降の飛躍につなげる中期計画とする

経営目標（売上高および営業利益）

(単位：億円)

事業部別	2019年度 予想	2022年度 計画
吸水性樹脂	650	780
機能化学品	190	240
ガス・エンジニアリング	160	180
売上高	1,000	1,200
吸水性樹脂	23	27
機能化学品	19	28
ガス・エンジニアリング	18	25
営業利益	60	80
(前提)		
円/人民元	15.3	15.0
円/米ドル	106.8	110.0
ナフサ価格(円/kℓ)	41,400	40,000

営業利益構成比



各事業部門の計画

衛生材料市場

- 衛生材料市場全体は堅調な成長を見込む
(グローバルでの成長率約5%*)
- **大人用おむつ**で高い成長率を見込む
(グローバルでの成長率約10%*)
- 新興市場ではアジア中心に引き続き高い成長率を見込む
- 先進国では**薄型おむつ**の増加などのトレンドの変化が進行

競合他社

- 各社の増設による**供給過多の継続**および**価格下落**
- グローバルな供給過多を背景とした、新興メーカーによる**低価格での数量拡大戦略**
- **中国製品の品質向上、コモディティ化進展**
- **アクリル酸-吸水性樹脂の垂直統合モデル**の進行

*当社推計（吸水性樹脂換算）

当社戦略

- 子供用おむつ向けは技術サービスやSAPシートの強みを活かせる新興国顧客へ拡販
- 薄型おむつ、大人用おむつ向け等の差別化可能な市場に注力

アクションプラン

高付加価値 分野への注力

- ①高付加価値分野への研究開発リソースの集中
- ②顧客の多様なニーズを実現する製品開発
- ③テクニカルマーケティングの強化

具体的なアクション

- ・消臭・薄型・漏れ防止等の機能性新規グレードの開発
- ・最終消費財での廃棄物・環境負荷低減につながる技術開発
- ・多様な顧客ニーズを有する中国・アジア市場で現地拠点からの的確に対応

抜本的な 合理化 による競争力強化

- ①製造プロセスの改善
- ②生産体制の再構築
- ③サプライチェーンの合理化
(次スライド)

トピックス

抜本的な合理化（目標額20円/KG以上）

2018年 合理化プロジェクト開始

内容 ▶

製造プロセスの改善

- 高効率機器導入によるコスト競争力向上
- 姫路工場での検証後、海外への展開

生産体制の再構築

- デボトルネックによる増産、高経年設備の停止による生産性向上及び固定費の大幅削減

サプライチェーンの合理化

- サプライチェーン全体を対象とした合理化

スケジュール ▶

8割は具体化済み
改善投資は本年度中に意思決定

残る2割を2022年までに実現

アクションプラン

エネルギー

高容量化、長寿命化等の次世代車載用電池等のニーズに対応した、高機能なバインダー、添加剤を提供

環境

世界的な環境問題に対応した水系エマルジョン・有機溶剤フリーの粉体塗料への切り替えを顧客提案型の技術サービスを通じて展開

電子材料

5G高速通信、自動車CASE対応などの新たな市場ニーズに対応するため、顧客との密な情報交換により最適な機能を開発

パーソナル ケア

欧米・中国などの成長市場をメインターゲットとし、各国で異なる化粧品、トイレタリー用増粘剤の市場ニーズにマッチした機能を開発

医療

グローバル規制等の医療用途に対応した品質管理により、高機能な材料を安定的に提供

トピックス 成長を牽引する新製品開発

お客様の生産性や品質に貢献する
脂肪族ポリカーボネート

5G高速通信の進展に対応した新製品の開発加速のため、この度、**姫路工場の試製プラントを増強**しました。当該プラントで、当社技術を応用した二酸化炭素を原料とする脂肪族ポリカーボネートの量産技術の確立に注力しています。

脂肪族ポリカーボネートは、比較的低温で分解する特性を生かし、エネルギーの省力化と工程時間の短縮が可能になる点等が評価されています。

従来にない触感を実現し
化粧品をより滑らかに

パーソナル・ケア用途の新製品では、**化粧品用増粘剤のアクペックMG**を用いた化粧品処方**が化粧品原料展示会「in-cosmetics North America」と「in-cosmetics global Paris」において『Sensory Award』を受賞**しました。従来にはない滑らかな感触を実現した開発処方が認められ受賞に至り、すでに化粧品メーカーでの採用が進みつつあります。引き続き、展示会等でのご紹介を通じて、当製品をアピールしていきます。



アクションプラン

半導体ガス

- 大手デバイスメーカー向けエッチング・成膜プロセス用高純度CO、高純度C₃H₆の顧客・技術動向の早期把握による拡販
- SiCパワー半導体向け高純度C₃H₈製造設備の早期立ち上げおよび拡販
- 需要サイクルに対応した安定供給・コストダウン実現と次期投資機会の獲得

ガス ケミカル

- 工業用途向けの需要を安定確保し、半導体用途などの新規需要を取り込み、プロダクトミックスを最適化

開発品

- 新規開発はガス製品およびPSA関連への選択と集中で効率を重視
- 次世代半導体材料について、他社との提携を含めた開発を強化

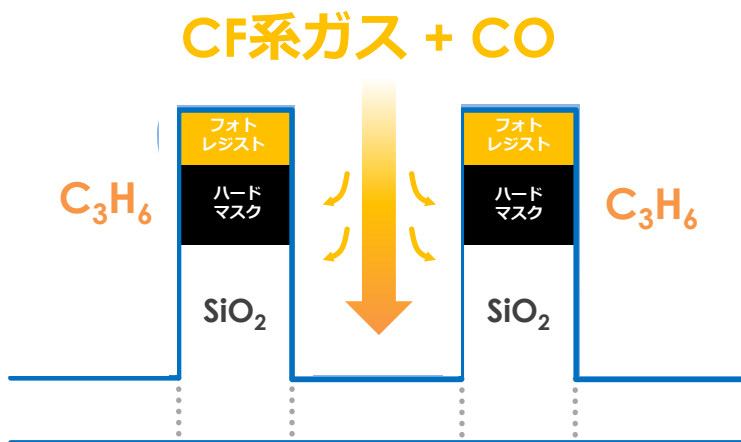
トピックス エレクトロニクス分野の新製品開発

高純度CO、C3H6

概要

半導体製造用材料用途の高純度CO、C3H6の増産体制を構築いたしました。メモリ向けを中心に今後の需要増に対応した安定供給を目指してまいります。

エッチングプロセス図

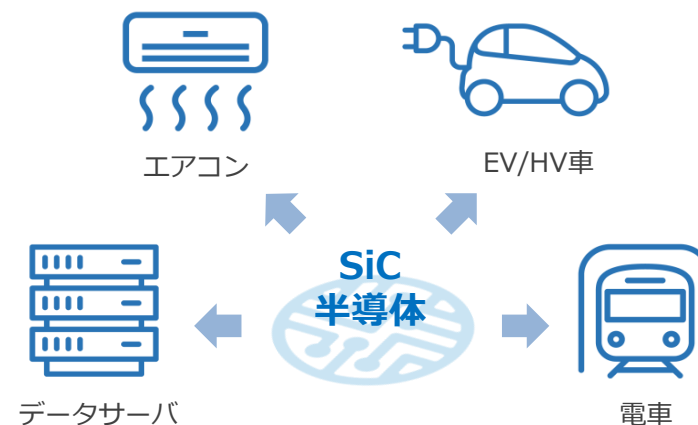


高純度C3H8

概要

SiCパワー半導体の市場立ち上がりに併せて量産化を実現いたします。当社顧客となるSiCエピウェハーメーカーの需要増に応じ、トップシェアを確保してまいります。

SiCパワー半導体の用途



研究開発の強化、開発品への積極投資

研究開発の強化 ①

-研究開発体制の見直し-

- 吸水性樹脂 他社との性能差縮小、コモディティ化の進展
 - 機能化学品 顧客要求の高度化、環境負荷低減ニーズの高まり
- ➔ 差別化・開発スピードアップに注力



- テーマ/資源配分、進捗管理体制変更
 - 開発研究所と生産技術研究所へ再編
- ➔ 研究開発効率化、スピードアップ

● 基礎・応用研究

事業環境・顧客ニーズの変化に
自らのサイエンスで課題解決

● 生産技術開発

既存製品：製造プロセス最適化
開発製品：上市加速

● 知的財産

研究開発ターゲット明確化
競合技術・他社状況解析、戦略化

新製品開発

吸水性樹脂

- 衛材共通ニーズの、漏れ、臭い、かぶれ等を解決する新製品開発継続
- 環境に配慮した製品を追求する技術開発、コスト削減に向けたプロセス開発

機能化学品

- 電子、エネルギー分野の新製品開発を継続
- 当社の水溶性樹脂技術を生活・医薬関連化学品、接着剤、塗料分野に向けて展開

ガス・エンジニアリング

- 半導体用高純度ガスのプロダクトラインアップ拡充や新規半導体プロセス材料の開発推進
- PSA技術活用ガスの適用拡大に注力

評価技術の獲得

電池、エネルギー、生活関連分野を中心に、顧客と同等以上の評価技術、分析技術の拡充に資源を投下

事業戦略、知財戦略の融合

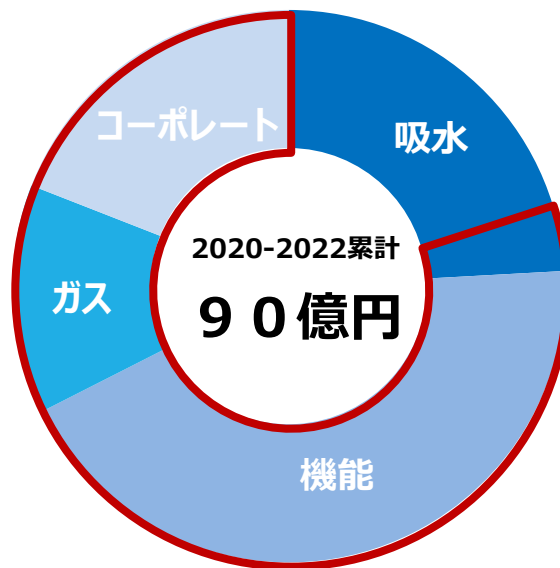
事業戦略と知財戦略に基づく研究開発のターゲット、課題を早期解決する製品開発、技術開発に注力

徹底的なコスト合理化

全てのバリューチェーンにおけるコスト合理化の追求に必要な技術開発を展開

研究開発の強化 ③ -資源配分と新製品比率-

研究開発費

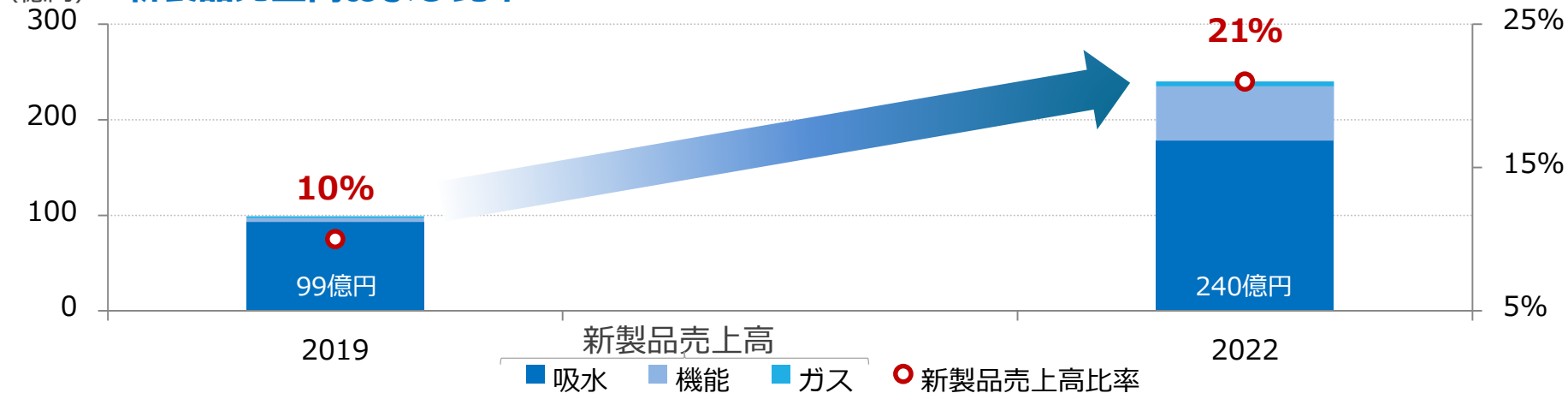


(参考) 2019年度単年
29億円

機能性開発
比率*
80%

* 吸水性樹脂のうち消臭等の機能性開発を含む

新製品売上高および比率



新製品の定義：吸水性樹脂・機能化学品 上市後5年、ガス・エンジニアリング 上市後10年

● 機能化学品を中心に開発品への積極投資を行う

（単位：億円）

事業部別	2020年度～ 2022年度 (3年間累計)	内訳（経常投資を含む）
吸水性樹脂	45	新規グレードの生産対応 * 合理化投資20億円は2019年度に意思決定
機能化学品	80	開発品 / 電子材料 / パーソナルケア
ガス・エンジニアリング	20	半導体用高純度ガス
コーポレート	25	IT投資
投資額合計	170	* 営業キャッシュフロー 280 (3年間累計)

経営目標と持続的な成長に向けて

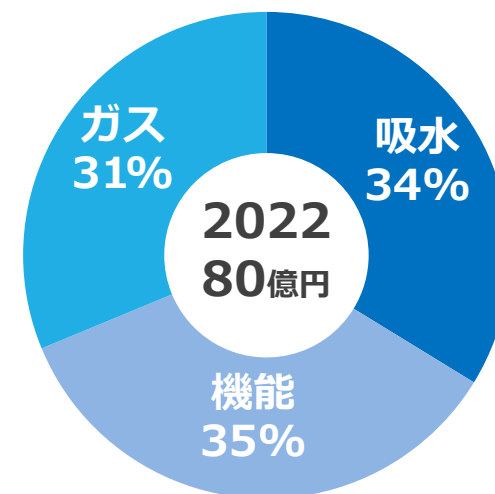
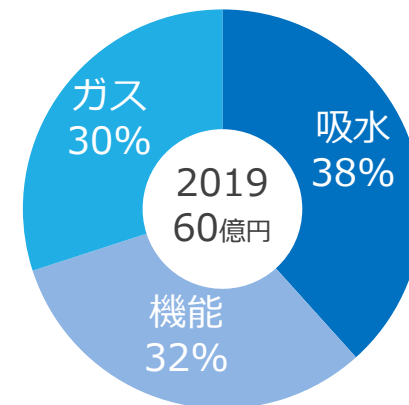
経営目標（売上高、営業利益、純利益、ROE）

再掲

(単位：億円)

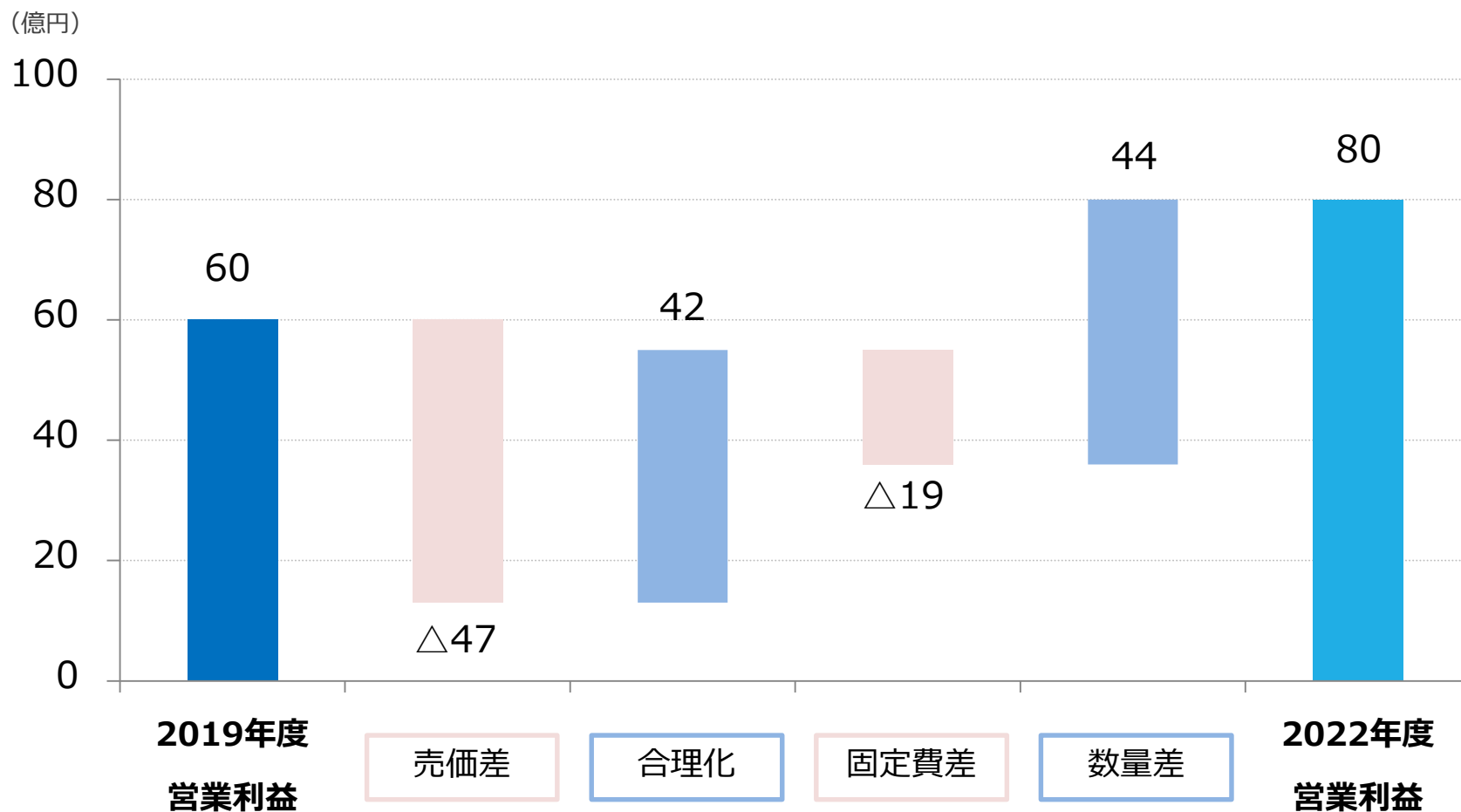
事業部別	2019年度 予想	2022年度 計画
吸水性樹脂	650	780
機能化学品	190	240
ガス・エンジニアリング	160	180
売上高	1,000	1,200
吸水性樹脂	23	27
機能化学品	19	28
ガス・エンジニアリング	18	25
営業利益	60	80
純利益	35	55
ROE	5.4%	8.5%

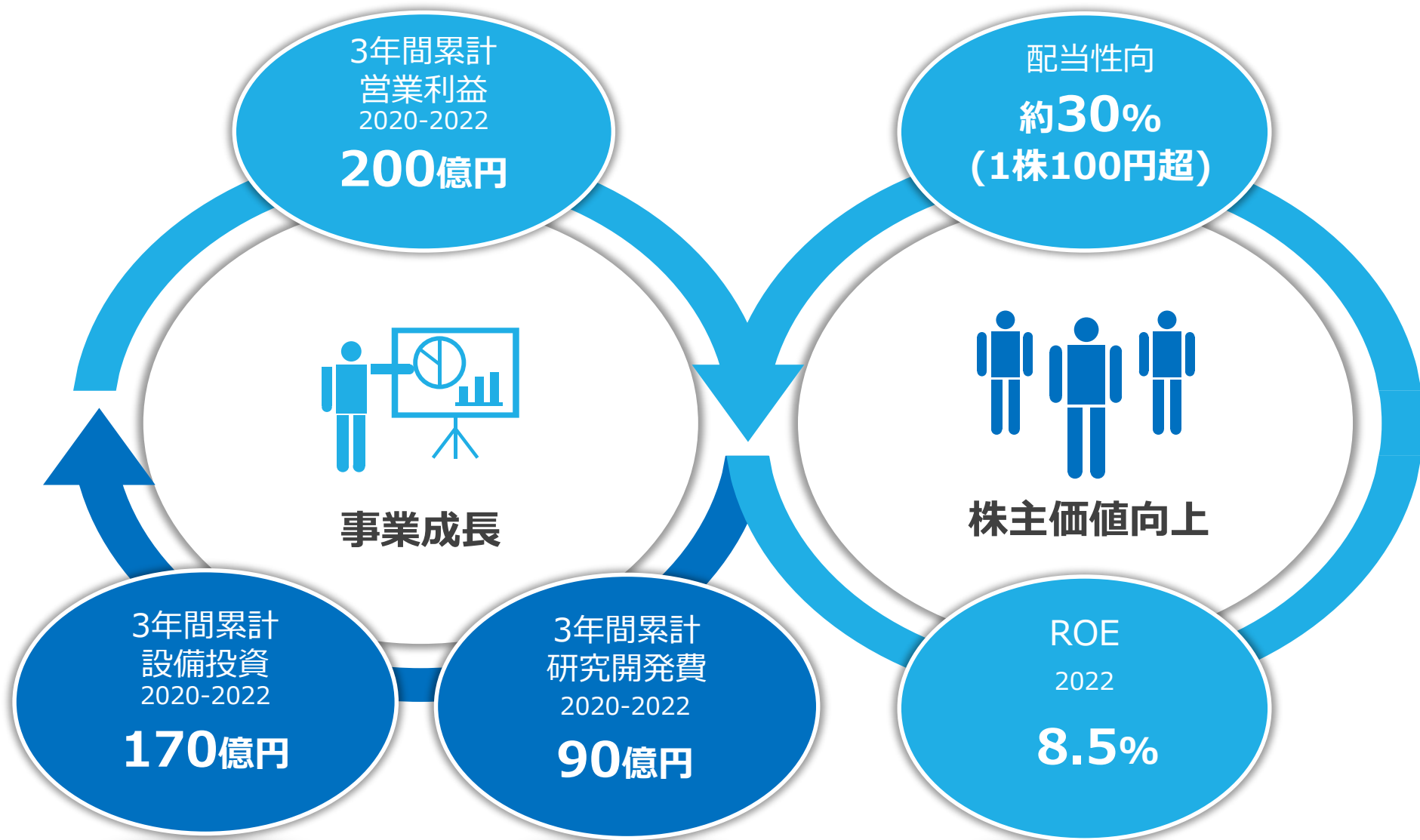
営業利益構成比



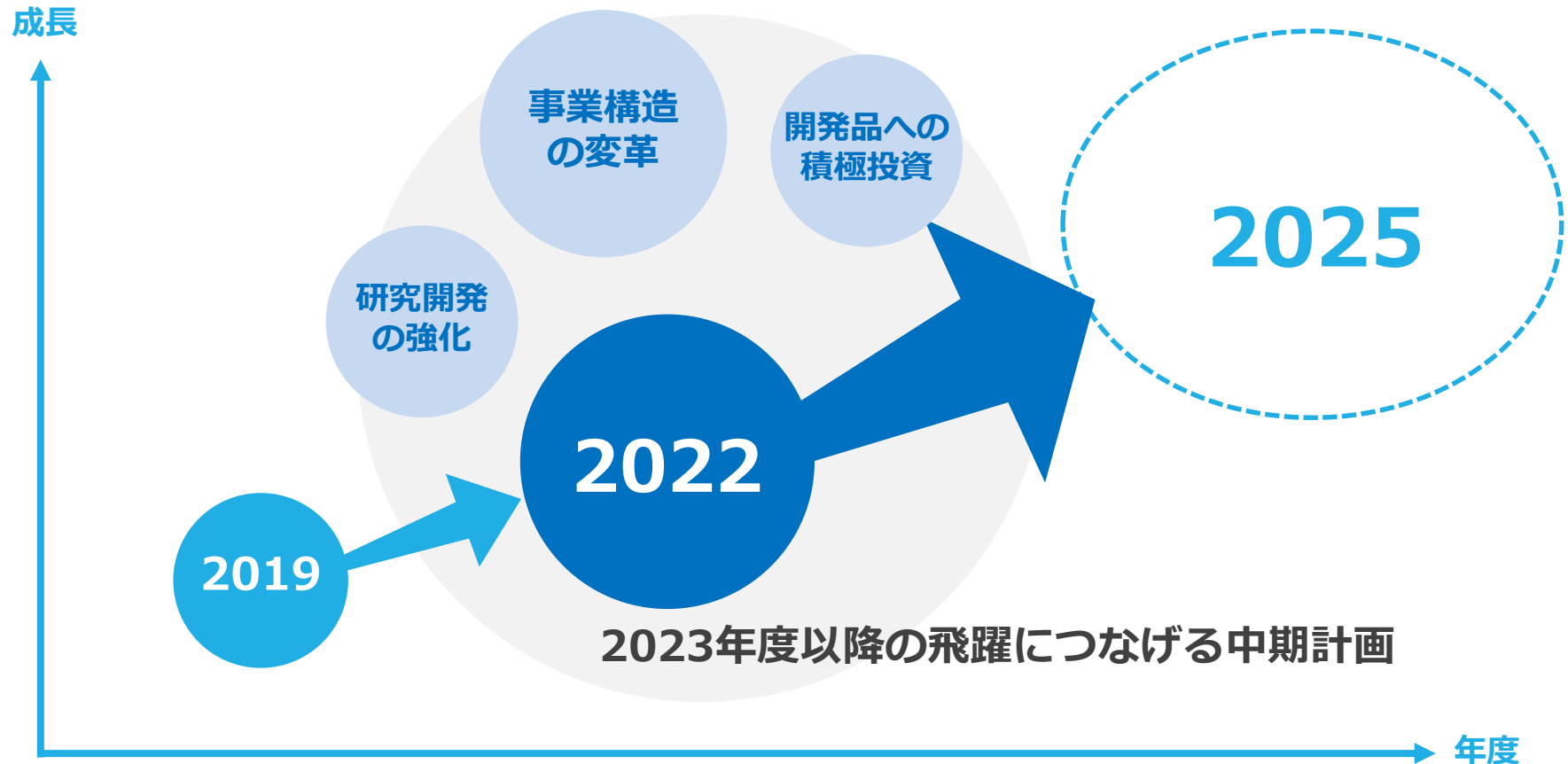
2019年度予想 60億円

2022年度計画 80億円

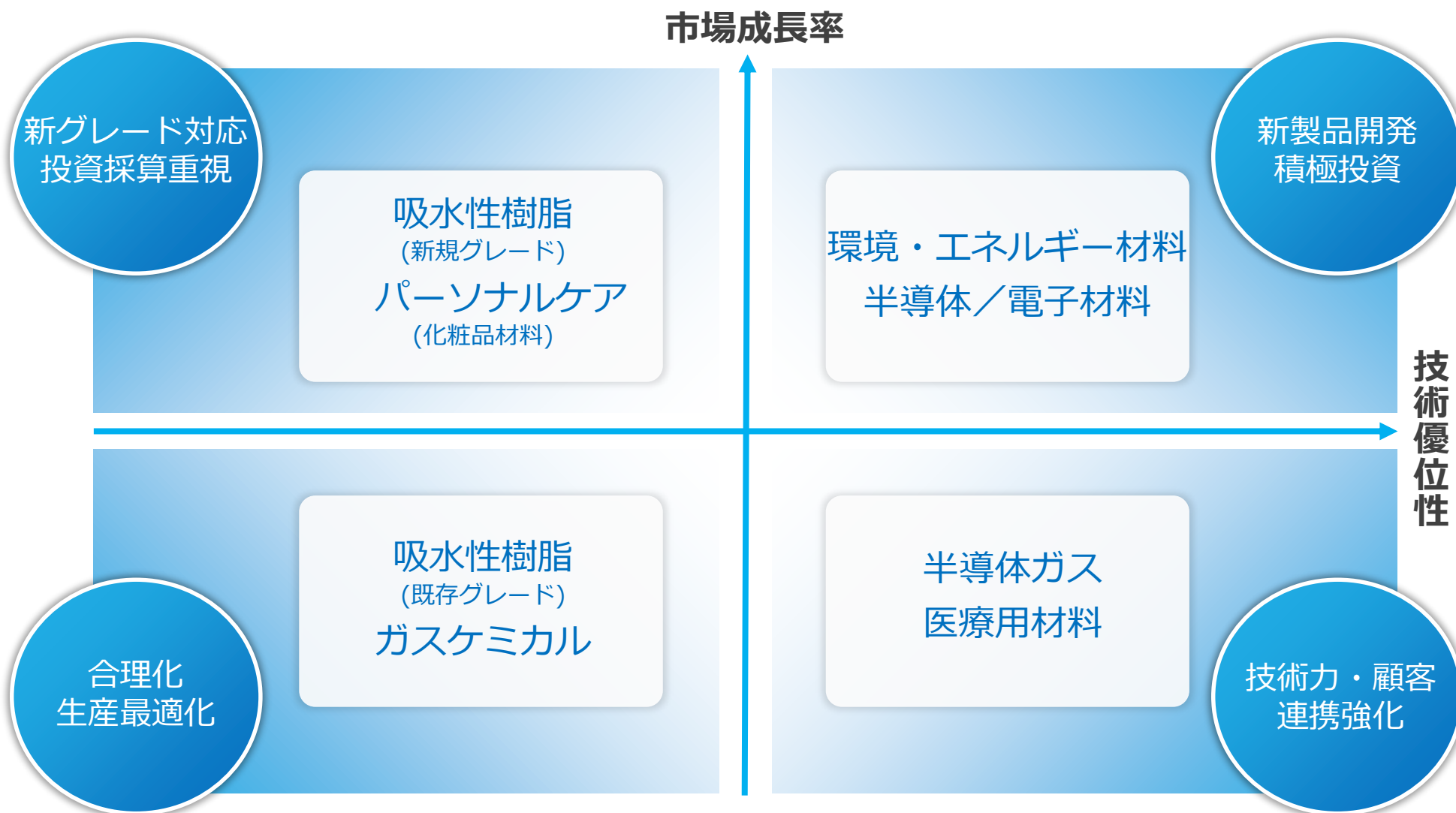




2023年度以降の飛躍に向け、サステナブルな事業構造へ転換



2025年度目標：事業環境変化や新製品開発状況等を踏まえ、次期中期経営計画として策定



各製品の特性や競争力を高める施策を着実に遂行

「住友精化グループが目指すCSR」（2018年11月6日制定）

当社グループは、「住友精化グループが目指すCSR」を制定し、CSR活動に全社でコミットするとともに世界共通の目標であるSDGsの課題に取り組み、持続可能な社会の発展に貢献していくことを表明いたしました。

「住友精化グループは、企業理念の実践により、我々にしかできない価値を創造することで、世界共通の目標であるSDGsの課題に取り組み、持続可能な社会の発展に貢献します。

これにより、全てのステークホルダーの期待に応えていくことを目指します。」

「住友精化グループのCSR基本方針」（2018年11月6日制定）

住友精化グループは、以下の基本方針の下で、CSR活動に取り組んでまいります。

1. 快適な暮らしを支える製品の提供、ニーズを機能で解決する製品の開発、産業基盤を支える優れた製品とサービスの提供を通じて、社会的課題を解決し、持続可能な社会の発展に貢献します。
2. 化学メーカーとして、無事故無災害を最優先に考え、工場の安全・安定操業と製品の安全輸送に取り組みます。
3. 製品と生産プロセスがヒトや環境に与える影響を適切に評価し、安全性の確保と環境への配慮に取り組みます。
4. 品質管理を徹底し、お客様が満足・安心して使用できる製品とサービスを提供します。
5. 従業員が安全かつ健康的に仕事に取り組むことができる職場環境を提供し、仕事に誇りとやりがいを持てる組織風土をつくります。
6. 企業市民として、社会に参画し、社会との共存共栄を目指します。



地球温暖化ガス排出削減目標

1. 中期目標

日本化学工業協会の低炭素社会実行計画の目標である、『2030年度のCO2排出量の2013年度比10.7%削減』に向けて、2021年度7%、2022年度11%(2013年度比)の削減目標に取り組む

2. 長期目標

パリ協定の『2030年度のCO2排出量を2013年度比26%削減』に向けた取り組みを進める

環境負荷低減の取り組み

事業運営に伴う環境負荷を低減するため、

1. 当社製品を使用する最終消費財での廃棄物削減
(プラスチックを含む) に寄与する技術開発を推進
2. 生産工程における廃棄物排出量削減の取り組み継続





企業理念

住友の事業精神の下で、住友精化グループは、化学の分野で世界に通じる
独創的な技術を開発し、特色のある質の高い製品を国内外に供給することにより、
社会の発展に貢献します。

コーポレートステートメント

我々は世界の変化を先取りし、独自性のある自由な発想で驚きを提供し、
自らも成長し続けることにより、地球と人々の暮らしに潤い(URUOI)を与えます。

おことわり

当資料は、投資判断の参考となる情報の提供を目的としているものであり、投資勧誘を目的としたものではありません。また、記載されている内容は、資料作成時点の当社の判断に基づくものであり、記載された将来の計画数値、施策の実現を確約したり、保証するものではありません。当資料の情報は、断りなく変更されるものである点をご了承ください。



住友精化株式会社