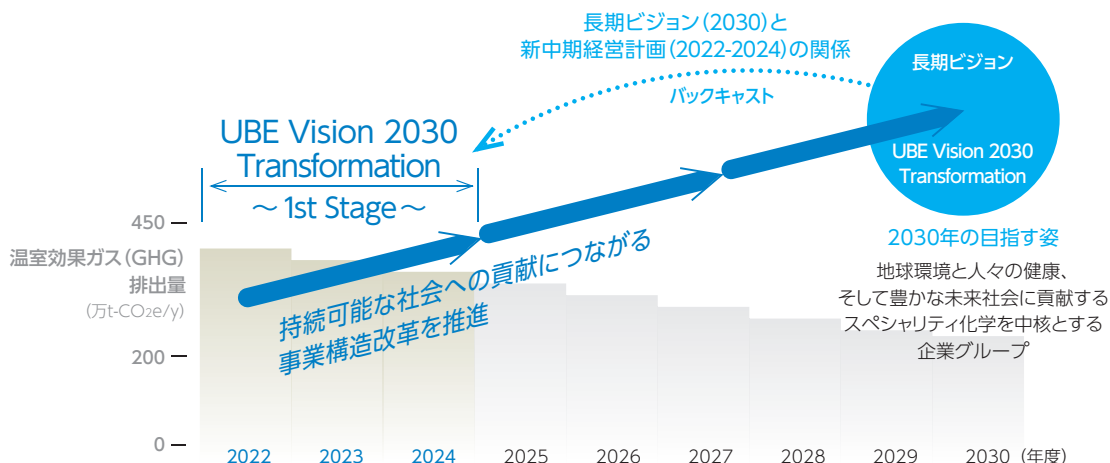


新中期経営計画「UBE Vision 2030 Transformation ~1st Stage~」

新中期経営計画「UBE Vision 2030 Transformation ~1st Stage~」(2022-2024年度)は、長期ビジョンからバックキャストして策定しました。スペシャリティ化と地球環境問題への取り組みを強く意識した事業構造改革を着実に進めながら、収益基盤の強化を図るとともに、将来のさらなる成長に向けた積極的な資源投入を実施する期間と位置づけています。



基本方針と重点施策

スペシャリティ化学を中心としてグローバルに利益成長を追求

スペシャリティ事業の拡大

- 経営資源を重点的に投入し、一層の成長・拡大
ポリイミドフィルム・BPDA設備増強(日本)、DMC工場新設(米国)
- 海外拠点の拡充
コンポジット(米・タイ)、高機能コーティング(PCD・PUD)(タイ)
- M&Aも活用した成長促進

ベーシック事業の収益力強化

- 安定的なキャッシュ・フローと着実な収益の上乗せ
安全・安定生産による設備能力の最大活用
- さらなるコスト競争力の強化
ターゲットコストの明確化と進捗フォロー
- 高付加価値グレードの拡充・環境貢献型製品の開発や上市(スペシャリティシフト)
共重合ナイロン、大粒硫安、高純度硝酸、VCRなど

事業ポートフォリオ 長期ビジョンの目指す姿とともに、今後の市場の成長期待、UBEグループの有する強み、収益性などを踏まえて、化学分野の主要事業・製品の位置づけを明確化し、経営資源投入の判断にも活用する

	ポートフォリオ区分	対象事業
スペシャリティ事業	技術力やバリューチェーンにおける強みをベースに付加価値を創出し高収益を実現できる事業で、今後一層の成長・拡大を目指す	ポリイミド、分離膜、セラミックス、半導体ガス、セパレータ、コンポジット、ファインケミカル、高機能コーティング、医薬、フェノール樹脂
ベーシック事業	着実な利益の改善・上乗せを目指す	ナイロンポリマー、カプロラクタム・硫安、工業薬品、エラストマー、ポリエチレンフィルム、樹脂加工品
その他:海外販社、物流・分析サービス、不動産事業、機械等		

地球環境問題に対応した事業構造改革

国内カプロラクタムチェーンの構造改革

- グローバルな最適生産体制構築、国内ナイロンポリマーは海外での生産へシフト
- 国内カプロラクタムは、エネルギー負荷が高く、中長期的に収益力の改善も見通しづらいため、主要期系の生産停止による減産を検討

GHG排出の削減

- 生産活動における徹底した省エネ推進・プロセス改善に継続的に取り組むとともに、再生可能エネルギーを最大限活用

環境貢献型製品・技術の創出と提供の拡大

持続的成長に向けた人的資本の充実

ダイバーシティ&インクルージョンを推進するとともに、グループ全体でワークエンゲージメントの向上に取り組む

- 女性の活躍推進 女性社員比率15%、女性管理職比率6%（2024年度指標:日本国内連結ベース）
- 中途採用比率(総合職):25%以上、外国人採用(総合職):5%以上(同上)
- 専門職制度、専門性の高いキャリア採用、シニア社員向け施策の充実
- 働きやすく働き甲斐のある職場づくりと従業員満足度の向上

DXの推進による企業価値の向上と顧客価値の創出

- デジタル人材の育成
- デジタル技術を活用した業務効率化・生産性向上
- 新たな顧客価値や新規事業の創出を加速

ガバナンスのさらなる向上

- グループ・ガバナンスのレベル向上
- 機械事業、セメント関連事業 持株会社としてのガバナンス体制を整備・運用

設備投資・投融資

化学事業のスペシャリティ化をグローバルで加速するとともに、事業構造改革を推し進め、将来のさらなる成長に向けた積極的投資を計画

単位: 億円		前中計実績値*	
3年間の設備投資・投融資	1,300	761	<p>50% スペシャリティ事業 30% ベーシック事業 20% その他</p>
設備投資	1,100	694	
投融資 (M&A含む)	200	67	
3年間の研究開発費	320	312	
合計	1,620	1,073	1,620億円

*セメント関連事業を除く

キャッシュ・フロー計画(3年間)

単位: 億円		前中計実績値*
営業キャッシュ・フロー	1,500	1,137
投資キャッシュ・フロー	(1,150)	(767)
フリー・キャッシュ・フロー	350	370

*セメント関連事業を除く

数値目標(2024年度)

● 主要項目	営業利益 ————— 400億円	うちスペシャルティ事業240億円
	経常利益 ————— 470億円	うちUBE三菱セメントグループに係る 持分法投資損益80億円*を織り込み
● 経営指標	売上高営業利益率(ROS) ————— 8%	
	自己資本利益率(ROE) ————— 8%	

損益計画

単位: 億円		2021年度 実績①	2022年度 計画	2023年度 計画	2024年度 計画②	差異 ②-①
● 全社損益計画	売上高	6,553	5,100	5,200	5,200	(1,353)
	営業利益	440	345	410	400	(40)
	経常利益	415	310	450	470	55
	親会社株主に帰属する当期純利益	245	210	320	330	85

2023年度、2024年度前提条件(環境要因): 為替120円/ドル、ナフサ(CIF)850ドル/t、豪州炭(CIF)280ドル/t

単位: 億円		2021年度 実績①	2022年度 計画	2023年度 計画	2024年度 計画②	差異 ②-①
● ポートフォリオ別 売上高・ 営業利益	売上高					
	スペシャルティ事業	1,231	1,490	1,540	1,670	439
	ベーシック事業	2,397	2,680	2,790	2,670	273
	機械事業	970	1,060	980	1,000	30
	その他(調整額を含む)	*1,955	(130)	(110)	(140)	(2,095)
	計	6,553	5,100	5,200	5,200	(1,353)
	営業利益					
	スペシャルティ事業	207	245	245	240	33
	ベーシック事業	178	110	165	155	(23)
	計	440	345	410	400	(40)

*2021年度の「その他(調整額を含む)」には、UBE三菱セメントグループへ移管されたセメント関連事業を含む。

単位: 億円		2021年度 実績①	2022年度 計画	2023年度 計画	2024年度 計画②	差異 ②-①
● セグメント別 売上高・ 営業利益	売上高					
	機能品	608	690	700	750	142
	樹脂・化成品	2,600	3,020	3,200	3,160	560
	機械	970	1,060	980	1,000	30
	その他	542	600	570	540	(2)
	調整額*	1,832	(270)	(250)	(250)	(2,082)
	計	6,553	5,100	5,200	5,200	(1,353)
	営業利益					
	機能品	116	130	125	130	14
	計	440	345	410	400	(40)

*「調整額」にはセグメント間消去を含む。

2021年度の「調整額」には、UBE三菱セメントグループへ移管されたセメント関連事業を含む。