

2017 年度 経営概況説明会

2017 年 5 月 18 日

代表取締役社長 山本 謙

プレゼンテーション資料:

https://www.ube-ind.co.jp/ube/jp/ir/ir_library/presentation/pdf/keiei_change_challenge_2017_17101017.pdf

【P3. 2016 年度決算と 2017 年度業績予想】



本日は最初に 2016 年度決算と、それから 2017 年度の業績予想についてご説明申し上げた後、現在進めております中期経営計画の進捗状況につきましてお話をさせていただきます。

まずは 2016 年度の決算の総括ですが、これにつきましては先般 5 月 11 日に決算発表をさせていただいておりますので、本日は簡単に触れさせていただきます。

【P4. '16 年度決算の総括】

'16年度決算の総括		UBE	
■ 前年対比			
・全般的に円高や資材価格低下の影響で減収			
・セメント内需減や輸出環境悪化の影響を受けた建設資材、一部製品の原料価格急騰や定率実施によるコスト増などがあった化学を中心に営業減益			
・特別損益が大きく改善し、親会社株主に帰属する当期純利益は増益			
■ 計画対比			
・輸出環境を中心に厳しい建設資材、機械の未達を、販売増やスプレッド改善した化学、医薬でカバー			
・自のれい発生益（特別利益）などもあり、親会社株主に帰属する当期純利益は上振れ			
■ 当期に実施した主な施策			
・積極拡大事業の能力増強：ナイロン（スペイン）、セルレータ（佛）			
・事業力強化のためのアライアンス、M&A：中国電解液事業、ABS事業、射出成形機事業			
・事業軸による運営スピードアップの為に体制見直し：資源事業統合、大阪研究開発センター開所、化学と研究開発本部の組織再編			
・高収益事業の1st競争力強化：フイノール法アノ・大粒硫酸（宇部）、排熱発電（伊佐）			
主要項目	2015年度	2016年度	差異
営業利益	414億円	349億円	△64億円
経常利益	396億円	333億円	△62億円
売上高営業利益率(ROS)	6.5%	5.7%	△0.8%
自己資本利益率(ROE)	7.2%	8.7%	1.5%

まず 2016 年度の決算ですが、対前年度では、売上は全般的に円高の影響、資材価格の低下等の影響もあり減収となりました。建設資材ではセメント内需の減少、セメント輸出環境の悪化、昨年度後半の石炭価格のアップという影響もあり、減益となっております。化学でも合成ゴムやナイロンなどは、原料価格が昨年度後半上がり、スプレッドが圧縮されました。また、2016 年度は宇部のアンモニアプラントの定期修理の影響で減益でした。総じて主な事業が減益となり、対前年度は利益面では下回る結果になりました。ただ、当期純利益は、対前年度で特別損益の部分で大きく改善したことで大幅な増益になりました。

一方、中期経営計画スタートした 2016 年度が計画に対してどうであったかということですが、化学、医薬事業、こちらの方が予定を上回る利益を出しました。一方で建設資材、機械等は未達となり、事業によって明暗がありましたが、トータルとしては、利益面ではほぼ計画どおりとなりました。

昨年度実施しました主な施策は、ご覧のとおりです。

【P5. '17年度の業績予想（主要項目）】

'17年度の業績予想（主要項目）		UBE	
原燃料価格アップを見込むものの、拡販やスプレッドの是正により増収増益の見込み			
	'16年度 (実績)	'17年度 (予想)	差異
売上高	6,165	7,000	835
営業利益	349	400	51
経常利益	333	380	47
親会社株主に帰属する当期純利益	241	245	4
売上高営業利益率 (ROIS)	5.7%	5.7%	0%
自己資本利益率 (ROE)	8.7%	8.3%	△0.4%
1株当たり配当金	6円	6円	

* 株式数は11億9,000万株

続きまして 2017 年度の業績予想について説明させていただきます。2017 年度は増収増益を目指しております。個々の事業につきましては後ほどお話いたしますが、原料、燃料価格がアップしておりますので、それを追い風に拡販、売上増を目指す事業と、スプレッドの是正等を目指す事業が主な増収増益要因になっています。配当は、引き続き 1 株当たり 6 円を計画しております。

【P6. '17年度業績予想 セグメント別売上高・営業利益】

'17年度業績予想 セグメント別 売上高・営業利益		UBE	
化学は拡販や価格是正に加え、国内アンモニア工場の非定修年でも増益、一方で建設資材は石炭価格の上昇や輸出環境の悪化等で減益の見込み			
	'16年度	'17年度	差異
セグメント	売上高	営業利益	差異
化学	2,583	3,100	517
医薬	109	100	△9
建設資材	2,272	2,300	28
機械	716	900	184
エネルギー・環境	597	700	103
その他	△114	△100	14
計	6,165	7,000	835

前掲条件（'16年度実績 / '17年度予想）
為替（108.4円 / 110円）、为替(CIF)（430円 / 520円）、为替(CIF)（80.7円 / 99.4円）

これが今年度業績予想の、セグメント別の売上高、営業利益です。まずは化学部門ですが前年度と比較して、増収、大幅な増益を目指しております。増益の主な要因は、2016 年度にスプレッドが圧縮された合成ゴム、ナイロンのスプレッドが改善すること、それからセパレータは、2017 年度、2018 年度と連続的に能力増強をしておりますが、今年度は 5 月からセパレータの能力増強設備が立ち上がり、塗布膜のセパレータの出荷が増えてきます。電解液もさらに今年度も増えてきますので、電池材料は増収増益を目指しております。あと機能材の方も利益好転を考えています。トータルとしては、大きな増益となる見込みです。

一方で化学の減益面としては、ラクタムのスプレッドが普通の状態に戻っていくと見ております。2016 年度の終わりごろに非常にスプレッドは良くなりましたが、既に沈静化の方向ですので、それを織り込んでいます。それともう一つ、増益面としては、今年度はアンモニアプラントの定期修理がスキップする年で、コスト減に効いてくる年なのですが、エネルギー価格の上昇や、アンモニア原料のペトロコクス価格の上昇がコストアップ要因となっています。更に国内のアンモニア価格は低迷していることもあり、定修スキップのメリットが例年ほどには出てこないというのが 2017 年度の特徴です。

それから医薬事業は、創薬、受託医薬ともに、前年度に比べて売上げが減少することから、利益も減少すると見ています。

建設資材は、2017 年度のセメント内需は少し増えることなどから、多少の増収は見えていますが、昨年度後半から上がってきた石炭価格の影響が今年度フルに効いてまいりますので、減益と見ております。

機械は、今年の 1 月に三菱重工の射出成形機事業を買収した効果が、2017 年度に通期で効いてまいります。さらに既存の製品の受注増に伴う売上増もあり、大幅な増収と見ています。この増収もあり増益の計画ですが、主な増収要因は既存商品の採算のアップや、いろいろな製品のコストダウンの成果が中心であり、三菱重工との射出成形機事業の統合成果が出てくるのはもう少し時間がかかると見ております。

最後にエネルギー・環境です。石炭価格が上がってきた影響と、石炭の取扱量が増えることもあり増収となります。増収の影響で石炭事業は増益となりますが、IPP 発電所が定期修理をする年であることと、石炭価格のアップがコスト増となり、電力事業は減益となり、エネルギー・環境のトータルでは若干の減益の計画です。

セグメントごとの今年度業績予想を説明しましたが、トータルとしては、化学の増益が大きく牽引して増収増益という予想を立て

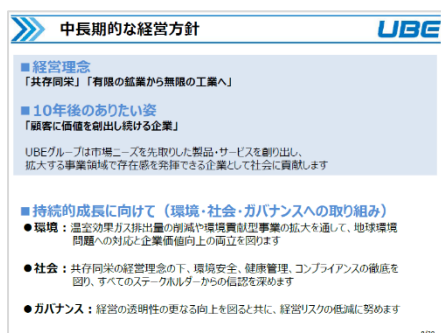
ております。以上が今年度の業績予想の説明です。

【P7. 中期経営計画 Change & Challenge 2018 の進捗】



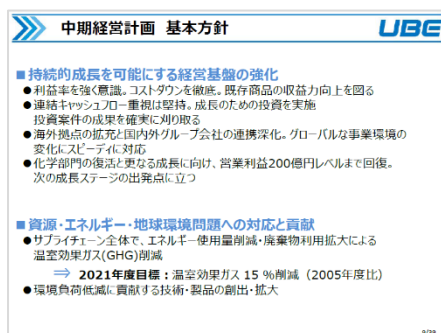
現在の中期経営計画の進捗について、簡単に説明させていただきます。

【P8. 中長期的な経営方針】



まず中長期的な経営方針についてです。これは中長期的な我々の考え方ですので変えてはおりません。環境（E）・社会（S）・ガバナンス（G）面の持続的成長に向けた我々の取り組みをお示しておりますのでご覧ください。

【P9. 中期経営計画 基本方針】



現在の中期経営計画の基本方針です。これも変えておりません。大きく2つございます。1つは「持続的成長を可能にする経営基盤の強化」でして、利益を非常に強く意識してコストダウンに取り組みます。次にキャッシュフロー重視です。従来からキャッシュフローは重視していますが、よりきめ細かいキャッシュフロー管理をしていくことを意識してやってきております。更に最後にございますように化学部門の復活と、次の中計でのさらなる成長の土台づくりを目指しており、これが今中計の最大の課題という認識は変えていません。

もう1つは、「資源・エネルギー・地球環境問題への対応と貢献」です。やはり私ども製造業は大量にエネルギーを消費する中で、温室効果ガスをどう減らしていくか、あるいは環境負荷低減に貢献する技術、製品をどう拡大していくかも、1つの大きな我々の目標になっております。こちらにつきましては、お手元の資料の一番最後に参考資料として中長期的な私どもの目標とその進捗状

況をお示しておりますのでご覧ください。

【P10. 中期経営計画 数値計画（進捗）】

中期経営計画 数値計画（進捗）		UBE		
<ul style="list-style-type: none"> ●16年度：全体としては計画に沿って進捗 ●17年度：各事業の更なる収益力向上、合理化・コストダウンを進めると共に、前年度までに着手した諸施策を着実に実行する 				
主要項目				
項目	単位	'16年度 (実績)	'17年度 (予想)	'18年度 (最終値)
売上高	億円	6,165	7,000	7,500
営業利益	億円	349	400	500
経常利益	億円	333	380	490
親会社株主に帰属する当期純利益	億円	241	245	290
経営指標				
売上高営業利益率（ROS）	%	5.7	5.7	6.5以上
自己資本利益率（ROE）	%	8.7	8.3	9.0以上

中期経営計画の、数値計画の進捗をお示します。2016 年度の実績、2017 年度の予想、それから昨年度発表いたしました中期経営計画最終年度の 2018 年度の最終目標数値を並べてお示しております。2016 年度は全体としてはほぼ計画どおりの利益を出し、2017 年度も営業利益増益になりますが、2017 年度から 2018 年度に移るときの増益幅は大きなものがあります。これができるかどうかということになるわけですが、私どもとしては、この 2018 年度営業利益 500 億円の達成は結構厳しいハードルだと計画段階から見えていたのですが、ここに来てそのハードルが少し上がってきたという見方をしています。ただ、これからご説明申し上げるように不可能ではないとも見ております。

【P11. セグメント別売上高・営業利益（進捗）】

セグメント別 売上高・営業利益（進捗）		UBE					
<ul style="list-style-type: none"> ●16年度：営業利益は非化学で下振れるも、化学、医薬では反力バー ●17年度：事業環境が厳しいを踏まえ建設資材での対策強化、化学を始め他部門での更なる収益力の向上を図る 							
セグメント	売上高			営業利益			
	'16年度 (実績)	'17年度 (予想)	'18年度 (最終値)	'16年度 (実績)	'17年度 (予想)	'18年度 (最終値)	
化学	2,583	3,100	3,450	96	180	200	
医薬	109	100	90	24	20	5	
建設資材	2,272	2,300	2,500	162	130	200	
機械	716	900	830	36	50	65	
エネルギー・環境	597	700	730	28	25	35	
その他	△114	△100	△100	0	△5	△5	
計	6,165	7,000	7,500	349	400	500	

これは 2018 年度の最終目標の売上高、営業利益の計画を並べたものです。まず化学セグメントは、2017 年度業績予想で営業利益 180 億円を目指しております。2018 年度は営業利益 200 億が当初の計画で、2017 年度から 2018 年度に移るところで何が起きるかという、まずプラス面としては、スペインでのナイロンの 4 万トン増産が来年度初めから始まり、これで増販していきます。次にセパレータは現在建設中の能力増強設備が 2018 年度に稼働を始めますので、増収増益を目指しています。それから合成ゴムは、現在マレーシア工場の稼働が立ち上がりつつありますが、2018 年度は通年でフル生産に入りますので、これも効いてきます。ポリイミドや電解液も、採算重視で進めておりますので、利益貢献は十分あると見ております。

逆にマイナス要素として出てくるのは、2018 年度はアンモニアプラントを定期修理する年だということ。これらのプラスとマイナスを考えたときに、2017 年度から 2018 年度へ移るときの増益幅を考えますと、2017 年度の計画をきちんと達成すれば、2018 年度の目標は恐らく十分クリアできるし、プラスアルファという形の目標設定になっていくのだろうと考えております。

それから医薬です。並べてご覧になるとおわかりになりますが、2018 年度の原計画は極端に減益を予定しています。2018 年度は、創薬の特許切れの影響が出てくると見込み、こういう計画としましたが、一方で 2016 年度には原体・中間体の生産の合理化が予想以上に進展したことから、この効果で 2018 年度の利益が底上げできることから、減益傾向にあることは間違いありませんが、ここまでの落ち込みはないと見ております。

それから建設資材ですが、ここは逆に 2018 年度営業利益 200 億円は非常に厳しいと見ております。2015 年度にほぼ 200 億円の営業利益を出しましたが、その時はセメントの輸出環境が非常に良く、為替面でもプラスに効きましたし、石炭価格も比較

的低レベルで安定していて、いい条件が揃っていたということです。こちらの好条件が今はなくなっていますので、環境変化によるマイナス影響が出てくると見ております。この影響を加味すると、この目標値達成は非常に厳しいと見ております。

それから機械は、2018 年度計画を原計画のまま置いていますので売上がいびつになっていますが、2017 年度並みの売上高にはなってくると思っております。一方で 2018 年度になりますと、射出成形機事業の統合成果が出現してくるでしょうし、2017 年度、2018 年度は、産機部門で受注している大型の電力用の設備が進行基準で売り上がってきますので、この最終利益目標は達成可能であり、プラスアルファも期待したいと見ております。

それからエネルギー・環境。こちらやはり石炭価格アップが最初の前提条件と違っており、この最終目標値の営業利益 35 億円は厳しいと見ています。つまり、石炭価格が前提条件より大きく上がっている建設資材、エネルギー・環境は、目標達成が非常に厳しいという見方をしています。

化学、医薬、機械が当初の目標をプラスアルファでクリアし、建設資材、エネルギー・環境がいかにその目標値に近づけるか。トータルすると 500 億円の営業利益は不可能ではないだろうという見方をしております、この 2018 年度の最終目標を達成できるような施策を打っていくのが、この 2017 年度の私どもの事業活動の中身だという認識であります。

【P12. 事業ポートフォリオ】

事業ポートフォリオ		UBE			
■各事業のポートフォリオ上の位置づけは変更なし 今後志向する事業ドメイン：「環境・エネルギー」、「モビリティ」、「建築・インフラ」、「ヘルスケア」					
育成分野	化学・医薬	建設資材	機械	エネ・環	
育成分野	新規電池材料、機能性膜材料（蛍光体・光学材料等） バイオマス燃料、航空分野（チタン繊維） 環境資材（中性固化工材・重金属不溶化材等）、バイオ関連材料				
積極拡大事業	ナイロン・合成ゴム セパレーター 高機能コーティング 医薬	ファンマテリアル （モス/インジ等）	機械サービス		
基盤事業	カプロラクタム・工業薬品 ファインケミカル セラム/ス・分離膜	セメント・生コン カルシア・マグネシア リサイクル	成形機 省機 鋸歯	石炭 電力	
再生・再構築事業	ポリイミド 電解液				
育成分野	：将来の収益源とするべく成長を促進する				
積極拡大事業	：中期的に拡大が期待され、当期の業績分野で一段の成長を目指す				
基盤事業	：安定的な収益の維持・拡大を目指す				
再生・再構築事業	：ビジネスモデルを見直し、事業の再構築を図る				

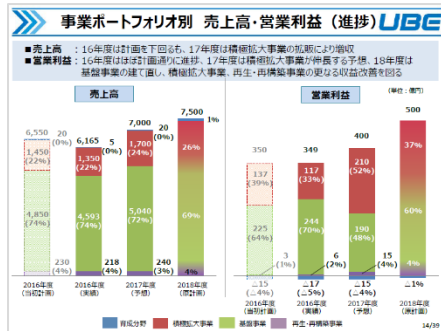
これは、中期経営計画の事業ポートフォリオです。育成分野、積極拡大事業、基盤事業、再生・再構築事業という4つの区分で、特に積極拡大事業に集中的に投資をすることで進める、この位置づけは変えておりません。進捗ですが、育成分野は当初の計画より若干遅れており、事業化が少しずつあるのが懸念材料です。それから再生再構築事業であるポリイミド、電解液とも、2016 年度は営業黒字に転換しました。引き続き、利益を増やすことと安定的に利益を出していくことの両面からこの事業をやりたいと思っております。これらが見えてくれば、再生再構築事業の区分から脱却すると思っております。

【P13. 志向する事業ドメイン】

志向する事業ドメイン		UBE	
■今後志向する4つの事業ドメインにおいて、既存事業と周辺事業領域の拡大、新規事業育成に取り組む			
環境・エネルギー （省資源、省エネ、新規材料） 電池材料 石炭 電力 リサイクル 新規電池材料 バイオマス燃料 蛍光材 光学材料		モビリティ （自動車、鉄道、航空分野） ナイロン 高機能コーティング 電池材料 合成ゴム 分離膜 成形機 ファンマテリアル チタン繊維 新規電池材料	
建築・インフラ （インフラ、住環境、スマートシティ） セラミクス 有機絶縁コーティング 分離膜 セメント・生コン カルシア・マグネシア 産機・鋸歯 中性固化工材 重金属不溶化材		ヘルスケア （食品、医薬、生活高度化） 医薬 工業薬品 ファインケミカル ナイロン バイオ関連材料	

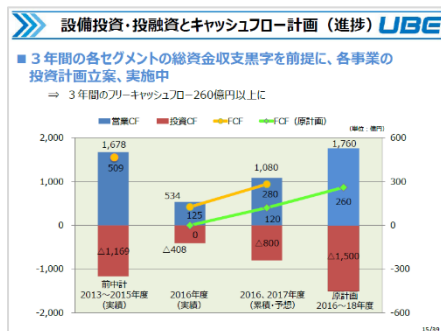
これは先ほどお見せした事業ポートフォリオについて、それぞれの事業が、どこのドメインでやっていくのかという位置づけです。これにつきましても、変更はしておりません。

【P14. 事業ポートフォリオ別売上高・営業利益（進捗）】



これは、中期経営計画の経営数値の進捗状況を先ほどのポートフォリオの4つの区分けで見たときに、どう利益の出方になるかをお示したものです。営業利益は、2016年度から2017年度のところ、積極拡大事業が大幅に増益となり、一方で基盤事業が減益となる状況です。これは合成ゴム、ナイロン、セパレータなどが2017年度は増益になる一方、ラクタムやセメントなどの基盤事業の中核をなす事業は、2016年度より減益になることを示しています。2018年度にそれぞれの区分の事業がどう割合で利益を出しているかは、これから2017年度を進めながら見ていくつもりですが、引き続き積極拡大事業のところが大きく利益貢献することは間違いないと認識しております。それから再生・再構築事業も計画どおりの利益を出しておりますので、これも2018年度にはきちんとした結果が出ると見ております。

【P15. 設備投資・投融資とキャッシュフロー計画（進捗）】

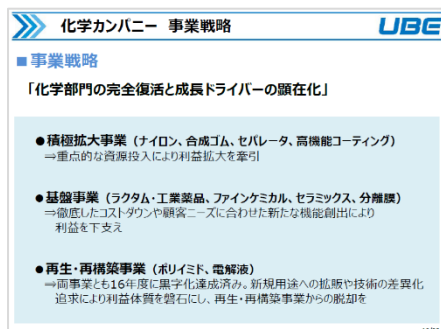


これは、設備投資・投融資とキャッシュフローの進捗を示したものです。3カ年で設備投資・投融資1,500億円を計画しております。1,300億円が設備投資、200億円が投融資という区分けでスタートしました。設備投資の進捗とは、年度で言いますと期ずれが起きている状況です。2016年度、2017年度ほぼ予定どおりの投資をしています。その投資の時期ずれにより、フリー・キャッシュフローが上がれているというのが現在の状況です。

実は投融資面が遅れています。M&Aやアライアンスで実現したのは射出成形機事業だけです。投資に関しては引き続きM&A等を検討してきます。

以上、中期経営計画の進捗状況をお話しました。

【P16. 化学カンパニー 事業戦略】



これから各事業別に、事業環境、やっている施策、やろうとしている施策について簡単にご説明申し上げます。

まず化学カンパニーですが、最初に基本方針でも申し上げましたように、何といたってこの中計中に復活することと、次の成長に向けての牽引役をはっきりさせる。これがこの中計の課題でもあり、この2017年度の課題でもあるわけです。そういう意味でまずは積極拡大事業に集中的に投資して、こちらの事業規模の拡大あるいは収益力をつけていくということ。それから基盤事業はそれを支えられるように、フリー・キャッシュフローをきちんと安定的に出せるような事業にしていく。もちろん再生・再構築事業については、再生・再構築事業から脱却するのがこの中計の大きな戦略です。

【P17. 化学カンパニー 事業戦略】

Chemical Company Business Strategy slide with UBE logo. It lists the main issue (achieving 200 billion yen in operating profit by FY17) and strategies (improving returns on investment, cost reduction, and organizational restructuring).

そういう意味では、今中計の2018年度の最終目標「営業利益 200 億円以上」に向けて、2017年度営業利益 180 億円、これをきちんと出すことが当面の課題になります。

対策としてはここにお示した内容ですが、最後に「製販技一体型組織へのシフト」と記載しております。これはこの4月に化学カンパニー、研究開発本部、医薬事業部の組織変更を行い、研究開発本部の中で行っていた化学カンパニーや医薬事業の製品開発に直結した研究の部分を、それぞれ化学カンパニー、医薬事業部に移しました。研究開発本部は新しい事業や、もっと未来に向かっての研究開発に特化することにしました。一方で化学カンパニーは事業部制にして、つくるところ、売るところ、技術開発を1つの事業部の中に集約し、迅速に収益力をつけるために組織を再編しました。

【P18. 合成ゴム事業部】

Synthetic Rubber Business Unit slide with UBE logo. It details differentiation and specialisation strategies, including product expansion, R&D, and customer growth. A diagram shows the relationship between performance and cost.

では化学カンパニーですが、この4月から4事業部制に変えていますので、事業部ごとに簡単にご説明いたします。

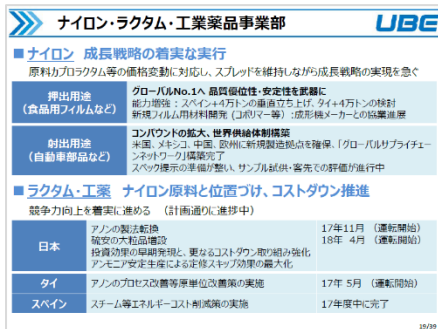
まず合成ゴム事業部です。従来より戦略顧客との連携強化で差別化、特殊化という路線を進めておりました。この考え方、方針は変えていません。これにより、それぞれの工場での合成ゴムの特殊化率を上げていくことを進めています。ここの数字は今中計の最終目標値で、計画どおり進んでいます。

また、もう一つは、供給安定性の強化をお客様から求められていますので、BCP 対策として、それぞれの工場から出てくるグレードのマルチサプライ化についても進めています。先ほどちょっと触れましたが、マレーシアの工場が今年度後半あたりでフル生産に入っておりますので、現在の5万トンから7万2千トンへの能力増強については早期に判断していく必要があると思っております。

いずれにしても私どもの合成ゴムは、この図にございますように、お客様から相反する性能を1つの材料で実現するという要求を常に突きつけられています。お客様ごとにその要求が違ってまいります。それらに対応して開発し、特殊化路線を進み続けて

まいります。

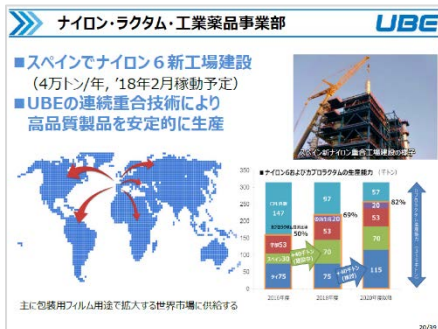
【P19. ナイロン・ラクタム・工業薬品事業部】



次はナイロン・ラクタム・工業薬品事業部です。このうちのナイロンは積極拡大事業であり、押出用途はグローバルナンバーワンを目指して投資を続けておりますし、射出用途もコンパウンドの拡大を図るべく、拠点の体制強化を進めております。コンパウンドは、従来日本、タイで生産していましたが、世界各地で委託先を決めたことで、委託先とのタイアップによりグローバル供給体制がほぼ整いましたので、2017年度からお客様に対してのサンプル出荷、あるいは評価を積極的に進めてまいります。既に2016年度に一部スタートしていますが、2017年度でこれを形にしていき、次期中計、2019年度からは営業出荷といえますか、営業的な面での供給を開始したいという目標で進めています。

それからラクタム・工業薬品ですが、特にラクタムはナイロンの原料という位置づけにしており、これは変わっていません。この原料価格、原料コストをいかに下げるかを現在進めております。ご覧のように日本、タイ、スペイン、それぞれにいろいろな設備を投資しております。特に日本では、アノンの製法転換や硫安の大粒化が現在建設中で、今年の終わりと来年の初めにそれぞれが稼働しはじめますと、ラクタムの製造コストが下がり、2018年度には、損益に寄与すると考えています。

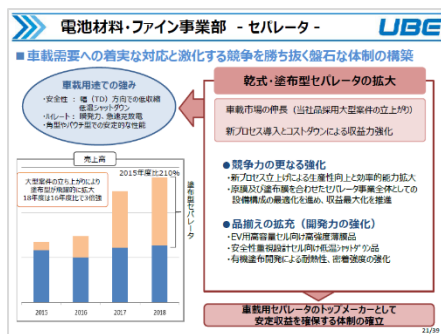
【P20. ナイロン・ラクタム・工業薬品事業部】



先ほどの押出用途のナイロンですが、最初の全体説明のところでも触れたように、スペインでのナイロン6の新工場を現在建設しており、来年2月から商業生産に入る予定です。この新工場はこの資料にございますようにスペインから南米、北米、東欧を中心としたヨーロッパに拡販していく予定で、既に拡販に着手しています。

したがいましてラクタムの自家消費比率は、新工場が完成しますとほぼ70%まで拡大します。引き続きタイでもラクタムの自家消費比率引上げは検討していきます。この方針は変えておりません。最終的には80%を超えるラクタムの自家消費比率を目指してまいります。

【P21. 電池材料・ファイン事業部 -セパレータ-】

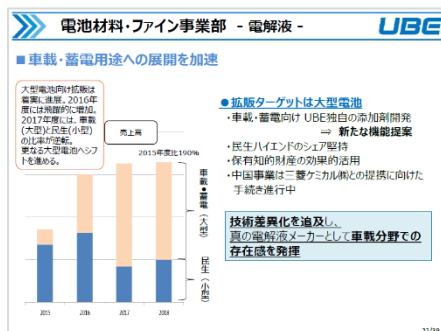


電池材料・ファイン事業部です。セパレータは今年の5月に能力増強設備が稼働開始しました。これは塗布型セパレータ用の原反生産の設備です。塗布型セパレータは2017年度に出荷が立ち上がってまいりますので、そのグラフにありますように、大幅に売上げが増えてまいります。また、2018年度早々には次の生産能力増強設備が稼働しますので、さらに塗布膜が増える計画です。

ただ、一方で、中国を中心に価格競争が非常に厳しい状況は変わっておりません。私たちは、この塗布型セパレータを中心にビジネスを展開していくという基本的な考え方を変えておりませんし、今回稼働した生産設備は新しいプロセスを取り入れ、大幅な生産性向上を実現した設備となっていますので、競争力が十分出てくると期待しています。

また、リチウムイオンバッテリーの需要がこれだけ増えてくる一方で、材料供給メーカーもそれぞれ能力増強を行っており、非常に競争が厳しい状況にあることは間違いございません。そういう中で開発力を強化して、品ぞろえの拡充も現在鋭意進めているところです。いずれにしても、車載用セパレータに特化して安定的利益が確保できる体制を構築していきたいと思っております。

【P22. 電池材料・ファイン事業部 -電解液-】



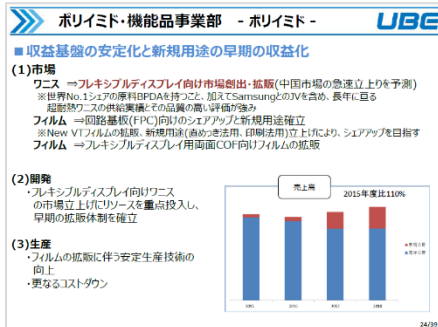
続きまして電解液です。電解液は、従来私も民生用途主体でやってきましたが、昨年度に当社独自の添加剤、車載・蓄電用途を開発し、このグレードを大量に出荷しました。2017年度も引き続きこのグレード主体で出荷していく予定であり、民生用途は維持しながら、車載・蓄電用途向けを拡大していく路線を、今後とも進めてまいります。中国の事業ですが、三菱ケミカルさんとの提携に向けた手続きを中国で進めているところです。

【P23. 電池材料・ファイン事業部 -高性能コーティング-】



高機能コーティングです。高機能コーティングのベースになります PCD は日本、タイ、スペインの三極での生産供給体制が整って、順調に出荷を増やしております。このまま増えていくと、そろそろ次の能力増強を考えなければならない時期に差しかかっているという状況です。それから PCD の川下商品の PUD、UA、TSU、これらはお客様への提案型開発が主体です。個々のお客様に合わせた商品を開発してお届けするというスタイルで進んでいますが、当初もくろんでいた進捗よりは多少遅れています。いずれにしても、着実に伸びていることには変わりありませんので、今後も更に伸張させていきます。

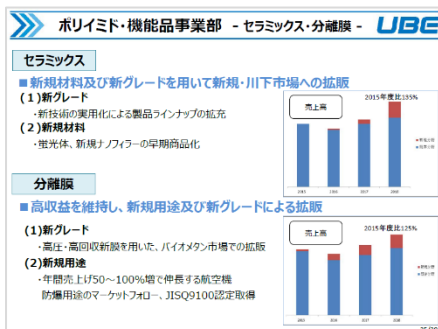
【P24. ポリミド・機能品事業部 -ポリミド-】



ポリミド・機能品事業部です。まずはポリミドですが、前中計まではとにかく規模を拡大して量で稼ごうというスタイルを進めてきて、様々な商品開発もやってきましたが、なかなか損益に結びつかない、あるいは規模拡大を追っても、なかなか思った通りの規模拡大にならないことがありました。ですので本中計からは、現状のポリミド事業の規模を維持しながら、その中で新商品と既存商品を入れかえることで収益性を高めていく方針に切りかえております。

現在一番ホットな話題は、フレキシブルディスプレイ向けのウニスであり、これから中国で急速に立ち上がってくると見ております。我々としては従来持っている技術力、並びにサムスンとのJVを通じて培ってきた実績などを強みとしてこの市場をとっていきたいと思っております。一方でフィルムでは、New VT や両面 COF などの新フィルムの拡販に注力しており、もう少しでこのポリミド事業はきちんとした、安定的な事業になっていくのだろうと思っております。

【P25. ポリミド・機能品事業部 -セラミックス・分離膜-】



セラミックス・分離膜です。これらは、2016 年度は少し売上げが落ち込みました。両方とも、現在の主力商品は消費財に直結した商品ではなく、どちらかというと産業向け、B to B の商品ですので、売上げには波があります。いずれにしても、新製品開発等に注力しておりますので、徐々にではありますが売上げを増やし、かつ利益面でも貢献してくると見ております。

以上が化学の事業関係ですが、続いては化学の研究開発の状況についてお話しします。

【P26. 化学研究開発 - 育成事業&新規事業-】

化学 研究開発 - 育成事業&新規事業 - UBE		
■ 競争優位性のある戦略技術を駆使し、3事業ドメインで育成・新規事業を推進 ・先進技術強化&オープンイノベーション活用によるスピードアップ		
事業ドメイン	育成事業	新規事業
モビリティ	新規電池材料 (LTO) ・量産化検討 次世代航空機エンジン用CMC (チタン繊維) ・航空機用ファイナリッシュアップ、特殊繊維の製品化	電力制御関連材料 (リチウムイオン電池用) 熱マシント関連部材 (新規耐熱、耐熱材料)
環境・エネルギー	次世代LED用蛍光体材料 ・早期製品化 光学フィルム用炭酸ストロンチウム ナノ粒子 ・早期製品化	自動車軽量化材料・部材
ヘルスケア	ポリミド多孔質膜を用いた新規細胞培養技術の展開 ・バイオリアクター部材 (バイオ医薬品製造への活用) の早期事業化 ・ポリミド多孔質膜の機能を生かした次世代ヘルスケア関連部材の開発推進	

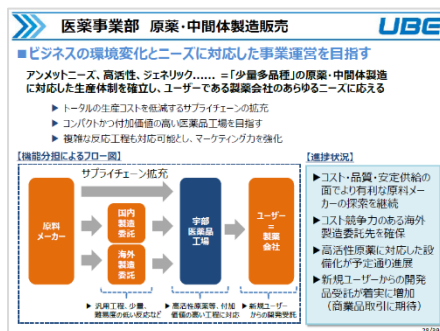
ここに示しますように3つの事業ドメインで、育成事業分野、新規事業分野について、それぞれテーマや事業を立ち上げようとして現在進めている最中です。2017年度に市場の価値を問うてみたいと思っているのが、一番下のポリミド多孔質膜を用いた新細胞培養技術です。こちらは私ども全くマーケットがわからない状況ですので、私どもが研究開発した技術がどういう価値にあるのかを、世に問うてみたいと思っています。

【P27. 医薬事業部 創薬】



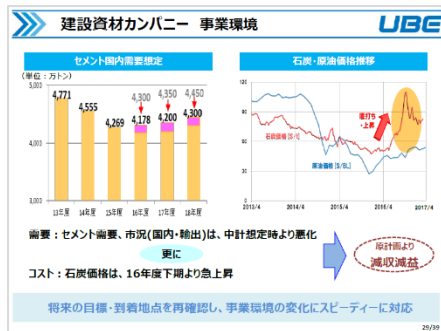
医薬事業部です。医薬事業部は創薬と原薬・中間体製造販売がございます。創薬は、従来と方針を変えておりません。研究開発のパイプラインを充実させて、ライフサイクルマネジメントをきちんとやっていきたいと思います。新製品の共同開発の進捗状況ですが、ここにお示したDE-117とSK-1405、これはほぼ私どもの見立てどおりのペースで進捗しています。引き続き私どもとしましては、パートナーの製薬会社さんとの共同研究を積極的に展開していく予定です。

【P28. 医薬事業部 原薬・中間体製造販売】



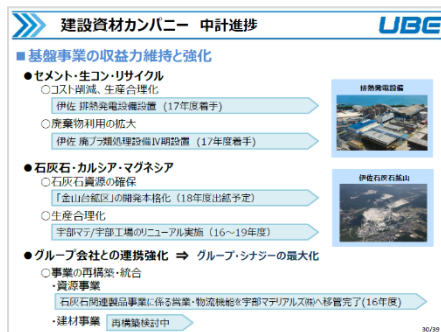
原薬・中間体の製造販売です。製薬業界は非常に目まぐるしく事業環境、ビジネス環境が変わってきております。そういう環境変化の中にチャンスあり、あるいはニーズありと捉え、少量多品種に対応した製造体制を常に探求していますし、それに対応した事業体制にしていきたいと考えております。そういう意味では、サプライチェーンの複層化・マルチ化を進めるために、選択肢を増やしていくことを現在進めており、2016年度は中国でのパートナー会社へ委託生産を開始し、成果が出てきています。

【P29. 建設資材カンパニー 事業環境】



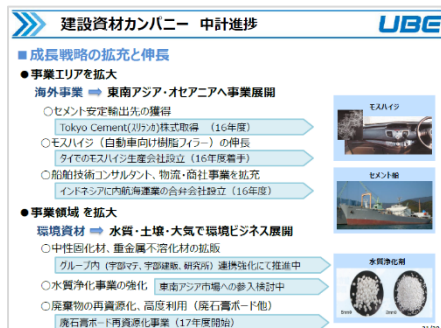
建設資材カンパニーです。事業環境は今までお話したとおり、セメントの国内需要が中計を設定した当初に設定した水準まで達しないことが見えてきたということ、石炭価格が2016年度後半から値上がりしてきて、これが下がりそうになく、このまま高値のまま落ち着きそうだということ。この2つの面でのマイナス要素が出てきたことが、中期経営計画スタートの頃と大きく変わってきた点という認識ですので、こうした事業環境の変化にスピーディーに対応した施策を打っていくのが課題になってまいります。

【P30. 建設資材カンパニー 中計進捗】



建設資材カンパニーの中計の進捗状況ですが、セメント生産については合理化が主体で、排熱発電設備や廃棄物利用の拡大のための投資を続けてまいります。また、子会社の宇部マテリアルズでは水酸化マグネシウムなどをつくっていますが、そちらの工場のリニューアルも4年間かけてやってきており、リニューアル後は合理化成果も出てきます。また、グループ会社の中でのシナジーを最大化するというので、事業の再構築も進めております。2016年度は、当社の資源事業を宇部マテリアルズに統合しましたし、2017年度は建材事業も再構築していきたいと考えております。

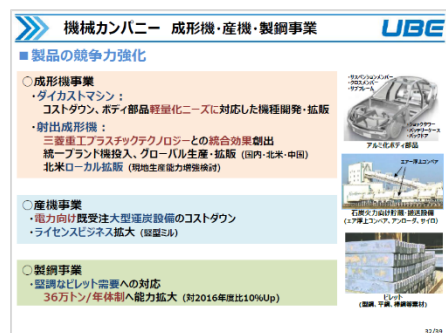
【P31. 建設資材カンパニー 中計進捗】



これらの合理化策を進める一方で、一定の事業規模を維持するための施策もついています。まずは事業エリアを広げること。こちらは海外が対象になりますが、1つはセメント安定供給先の確立。それから宇部マテリアルズが日本で生産している自動車向け樹脂フィラーの生産会社をタイに設立しました。実際の商業生産は次期中計の早い方で始まると思いますが、こういう形で生産拠点を拡大してまいります。インドネシアでも、宇部興産海運が、インドネシアの内航海運業を行う合併会社をスタートしております。

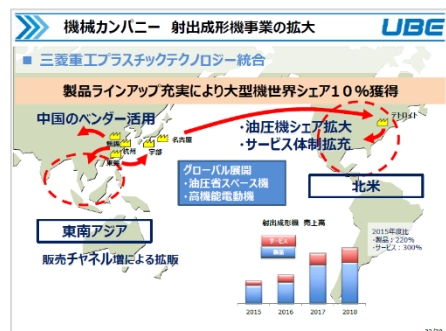
それからもう一つは、新しい領域を拡大していくことで、環境資材を拡大していきます。既に水マグスラリーなどを販売していますが、水質改善、土壌改良、大気汚染の防止等に結びつく環境資材などを、品ぞろえを広げて事業を拡大していきたいということです。

【P32. 機械カンパニー 成形機・産機・製鋼事業】



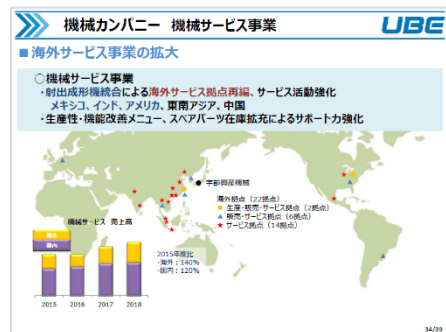
機械カンパニーです。機械カンパニーは成形機・産機・製鋼事業ともに 2016 年度は採算面が悪化したところが反省点です。したがってコストダウンを行い、新しい機種を生み出し、まずは採算を引き上げるのが課題であり、対策です。これらを、それぞれの事業でやっていきます。

【P33. 機械カンパニー 射出成形機事業の拡大】



さらに、射出成形機事業の統合成果を出し、かつ拡大していくということを今後進めてまいります。現在当社と三菱重工の射出成形機事業を足すと、大型機の世界シェアで7%ぐらいになります。それを統合しながら拡大して、10%まで持っていこうというのが次の中計の宿題になってまいります。それに向けて順次売り上げを増やしていきます。

【P34. 機械カンパニー 機械サービス事業】



機械カンパニーのサービス事業です。何といても機械カンパニーの中で3分の2の利益を出しているのはこのサービス事業で、これを増やしていくという方針は、従来どおりです。ただ、海外にいろいろ拠点をつくってまいりますと、複層するなど非効率になる面もありますので、再編も進めていきます。サービス事業は一気に売り上げを増やすことは難しいので、地道に増やしていきます。利益率は非常に高いので、こちらに注力していく方針は変わっておりません。

【P35. エネルギー・環境事業部】

エネルギー・環境 事業部

■競争力あるエネルギー（石炭・電力）の安定供給によるグループ貢献と安定収益の継続

●事業環境

- ・燃料コストアップ
- ・販売渠・密託渠の競争激化
- ・FIT制度によるバイオマス燃料への需要増

↓

●石炭事業：我が国最大級の一般炭コールセンターの強みを生かす

- ・付加価値の提供（発熱対策、湿炭、異物除去、燃焼技術サービス等）による差別化
- ・コストダウン（コールセンターの効率的運営、港湾整備推進）
- ・山口宇部パワー（株）計画の推進

●電力事業：安定採掘

- ・老朽化対策とコストダウン（効率的な更新と安価炭の利用促進）

●バイオマス燃料事業：事業方針の決定

- ・コスト競争力のあるバイオマス燃料の事業化促進

事業の最後としてエネルギー・環境事業部です。ここは競争力あるエネルギーの安定供給がポイントです。この事業部でグループのインフラを支えている一方で、安定的な収益を出していますので、この体制をいかに継続するかが課題です。

もう一つ言いますと、石炭ビジネスというのは、これから長期に考えますと、環境問題で非常に厳しくなるのは、皆さんご理解されているところだと思います。私どもとしましては、エネルギーを供給する側として、バイオマス燃料事業を現在検討しております、何とかこれを形にしていきたいなと進めているところです。

【P36. 株主還元(配当方針)】

株主還元(配当方針)

■株主還元（配当方針）

- ・安定的かつ持続的な配当が株主還元の基礎
- ・財務の健全性や将来の投資への備えとのバランスを図りながら利益やキャッシュフローの状況に応じて自己株式取得などの選択肢も

▶ 連結 総還元性向を原則として30%以上とする

年度	07年度	08年度	09年度	10年度	11年度	12年度	13年度	14年度	15年度	16年度 (予想)	17年度 (予想)
1株あたり配当金 (円)	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
総還元性向 (%)	21	33	49	29	32	61	48	30	29	31	30

最後になりますが、株主還元の方針です。安定的かつ持続的に配当をしていきたいというのがベースにございます。当然財務体質や将来投資、資本政策などのバランスをとるわけですが、そういう中で私どもは連結の総還元性向、自社株式の取得等も選択肢に含めて、総還元性向を原則として30%以上という方針で株主の皆様へ還元をしていきたいなと考えています。

以上で私からの説明を終わります。本日まで説明した今後の取り組みを進めまして、将来に向けた成長、そして企業価値の向上を務めてまいりますので、今後とも引き続き皆様のご理解をよろしくお願い申し上げます。ありがとうございました。

(終了)