

2008年度決算説明会

中期経営計画(2007~2009年度)

「ステージアップ2009」の進捗

—— 2009年5月18日 ——

宇部興産株式会社

説明内容

1 2008年度決算と2009年度業績予想

中期経営計画(2007~2009年度)

2 「ステージアップ2009」の進捗

1. 持続的成長が可能な収益基盤の確立

2. 財務構造改革

3. CSR活動の深化

3 参考資料



1

2008年度決算と2009年度業績予想

◎08年度上期までの増収増益が一転、下期の需要急減で減収減益に

(単位：億円)

項目	'07年度	'08年度	差異	要因
売上高	7,042	6,847	△195 (△2.8%)	化学、アルミホイールでの 販売数量減
営業利益	559	311	△247 (△44.3%)	販売数量減、 在庫評価損計上
経常利益	467	203	△263 (△56.3%)	営業外での為替差損計上ほか
当期純利益	240	116	△123 (△51.5%)	
純有利子負債	2,756	2,677	△79	
自己資本	1,938	1,719	△219	円高による為替換算調整勘定 の減少
配当(円/株)	5.0	4.0	△1.0	



(単位：億円)

セグメント	売上高			営業利益				
	'07年度	'08年度	差異	'07年度	'08年度		差異	
					制度変更前	制度変更後	制度変更前	制度変更後
化成品・樹脂	2,332	2,126	△206	186	20	76	△165	△109
機能品・ファイン	935	870	△64	141	67	78	△74	△62
建設資材	2,070	2,094	24	108	88	99	△19	△9
機械・金属成形	1,203 (286)	1,100 (192)	△102 (△94)	66 (△16)	40 (△28)	41 (△27)	△26 (△12)	△24 (△11)
エネルギー・環境	464	618	153	46	86	86	39	39
その他	36	35	0	8	7	8	0	0
計	7,042	6,847	△195	559	311	391	△247	△167

()内は、アルミホイール内数



- 少なくとも'09年度上期は景気低迷が続く(景気の底打ちは下期)
- もう一段の金融収縮の可能性に十分な備えを
⇒ **総資金収支***は最低限プラスを確保
* 総資金収支 = フリーキャッシュ・フロー - 配当金

- **非常時対応**として以下を実施 ⇒ 可能な限り収益底上げ

- | | |
|-------------|---------------|
| ① 設備投資の圧縮 | 3割削減(⇒ 250億円) |
| ② 在庫削減の強化 | △160億円 |
| ③ 徹底的なコスト削減 | △125億円 |
| ④ 可避的損失の最小化 | |
| ⑤ 与信管理の徹底 | |

- 将来の外部環境変化に向けて、じっくり戦略を策定する期間と位置づけ
⇒ 次期中期経営計画を策定

(単位：億円)

項目		08年度 (A)	09年度 (B)	差異 (B)-(A)	営業損益 への影響	
為替レート		円/\$	100.5	95.0	△5.5	5
資材 価格	(CIF) ナフサ	\$/t	798	500	△298	65
	(国産)	円/KL	58,900	35,000	△23,900	(72)
	ベンゼン (米欧大口向け 契約価格平均)	\$/t	989	607	△382	128 (142)
	豪州炭 (CIF)	\$/t	153.0	89.5	△63.5	140
		円/t	15,382	8,503	△6,879	(150)

()は為替レート変動影響額を含む



◎上期は厳しい事業環境が続く

(単位：億円)

項目	'08年度	'09年度	差異	要因
売上高	6,847	5,520	△1,327 (△19.4%)	数量減ほか
営業利益	311	250	△61 (△19.8%)	石炭取扱い数量減ほか
経常利益	203	145	△58 (△28.9%)	
当期純利益	116	70	△46 (△40.0%)	
純有利子負債	2,677	2,650	△27	
自己資本	1,719	1,740	21	
配当(円/株)	4.0	未定	—	



(単位：億円)

セグメント	売上高			営業利益		
	'08年度	'09年度	差異	'08年度	'09年度	差異
化成品・樹脂	2,126	1,505	△621	20	15	△5
機能品・ファイン	870	800	△70	67	80	13
建設資材	2,094	1,960	△134	88	85	△3
機械・金属成形	1,100 (192)	845 (90)	△255 (△102)	40 (△28)	35 (△12)	△5 (16)
エネルギー・環境	618	376	△242	86	29	△57
その他	35	34	△1	7	6	△1
計	6,847	5,520	△1,327	311	250	△61

()内は、アルミホイール内数

化成品・樹脂



- カプロラクタム：需要、価格ともに中国を中心として好転の兆し。スプレッド確保とともに、3極4工場のコスト競争力強化と生産最適化に努め、環境変化へ柔軟に対応してゆく
- ナイロン樹脂：自動車関連は不透明なるも、食品向けなどフィルム分野は好調
高品質、安定供給を基本とするUBEのブランド力とともに、世界最新鋭のタイ5万トン新設備のコスト競争力を活かす
- 工業薬品：アンモニア主用途（カプロラクタム、アクリロニトリル等）に回復の兆し
国内最大のアンモニア・サプライヤーとして安定供給力と販売網を活かし、拡販・操業維持に努める
- 合成ゴム：成長スピードは鈍化しつつも、中国を中心にタイヤ及び非タイヤ向け需要は堅調
日本・タイ・中国の3拠点のバランスを取りつつ、マーケティングを積極展開する

(単位：億円)

項目	'06年度	'07年度	'08年度	'09年度	'09年度 (中計目標)
売上高	2,104	2,332	2,126	1,505	2,150
営業利益	137	186	20	15	137

機能品・ファイン



- ポリイミド:薄型パネル向けフィルム需要が冷え込む中、徹底した生産合理化と市場変化に応える開発を続け、景気回復に備えるとともに、太陽電池等の新規成長分野への参入と関連製品の市場開発により、ポリイミドチェーン(スライド 31参照)の強化を図る
- ガス分離膜:窒素分離用途の需要減をアルコール脱水、脱炭酸など環境関連分野で補う
- 電池材料:リチウムイオン二次電池の民生用市場の回復を見込むとともに、自動車用市場へ積極展開
電解液はコストダウンと開発を強化し、セパレーターは6期の増産効果を活かす
- セラミックス:再生エネルギー用途(風力発電等)で需要伸長
- ファインケミカル:既存品シェアの維持・拡大とPUDの市場立上げに努め、
タイではジオール新工場に着工
- 医薬:タリオン、カルブロックは好調持続、プラスグレルは欧州で販売開始、米国でも承認を見込む

(単位:億円)

項目	'06年度	'07年度	'08年度	'09年度	'09年度 (中計目標)
売上高	883	935	870	800	1,135
営業利益	115	141	67	80	163

建設資材



- セメント・生コン：セメント内需は前年度比 2百万t減の48百万t、輸出も10百万tで低調
石炭等燃料価格の是正は値上げを打ち出し、交渉中
固定費削減をはじめとする収益改善に全力で取り組む
- 資源リサイクル：より手数料の高い処理困難品に対応するため、独自技術の設備に取り組む
- カルシア・マグネシア：鉄鋼・耐火物メーカー需要減と燃料価格下落に伴う値下げ要求強し
- 機能性無機材料：モスハイジ（樹脂用フィラー）、気相法高純度粉末などの伸長を見込むが、
半導体・家電・自動車市場低迷の影響大

(単位：億円)

項目	'06年度	'07年度	'08年度	'09年度	'09年度 (中計目標)
売上高	2,078	2,070	2,094	1,960	2,135
営業利益	124	108	88	85	121

機械・金属成形



- 機械：ダイカストマシン等の成形機は、自動車関連設備需要の低迷が続く
産機はアジア向けなど窯業機、豎型ミルを中心に未だ高水準の受注を確保
サービス事業と、需要拡大が見込める地域(国)の掘り起こしに注力
- アルミホイール：自動車販売台数の大幅減を受け、北米事業からの撤退を決定
国内事業も収益性の高い大口径品を中心に販売数量が大幅に減少しており、
事業特性に合致した経営や迅速な意思決定を行うため、7月に分社化を決定

(単位：億円)

項目	'06年度	'07年度	'08年度	'09年度	'09年度 (中計目標)
売上高	1,142 (310)	1,203 (286)	1,100 (192)	845 (90)	1,190 (370)
営業利益	55 (△21)	66 (△16)	40 (△28)	35 (△12)	75 (12)

() 内は、アルミホイール内数

エネルギー・環境



- 石炭：景気後退に伴う需要減により販売数量大幅減、また需給緩和により価格も低下し競争激化で収益を圧迫
貯炭能力を高めたコールセンターで預り炭の数量維持を図るとともに、輸入ソースの多様化と石炭利用技術を生かした低品位炭の活用を促進
- 電力：低品位炭利用拡大・バイオマス混焼等によるコストダウンの一方で、自家発電の余剰電力で外販を拡大

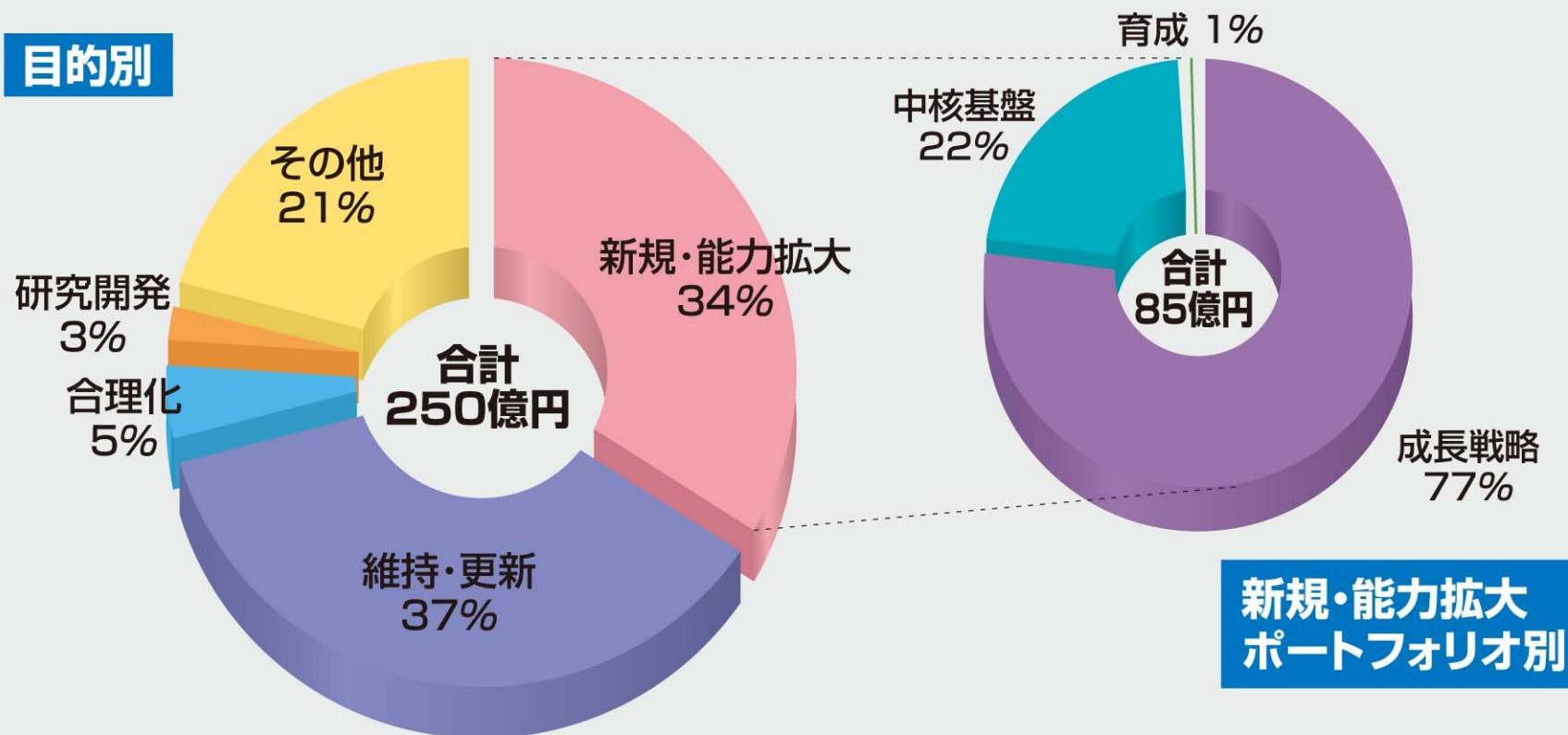
(単位：億円)

項目	'06年度	'07年度	'08年度	'09年度	'09年度 (中計目標)
売上高	309	464	618	376	355
営業利益	27	46	86	29	28

(単位：億円)

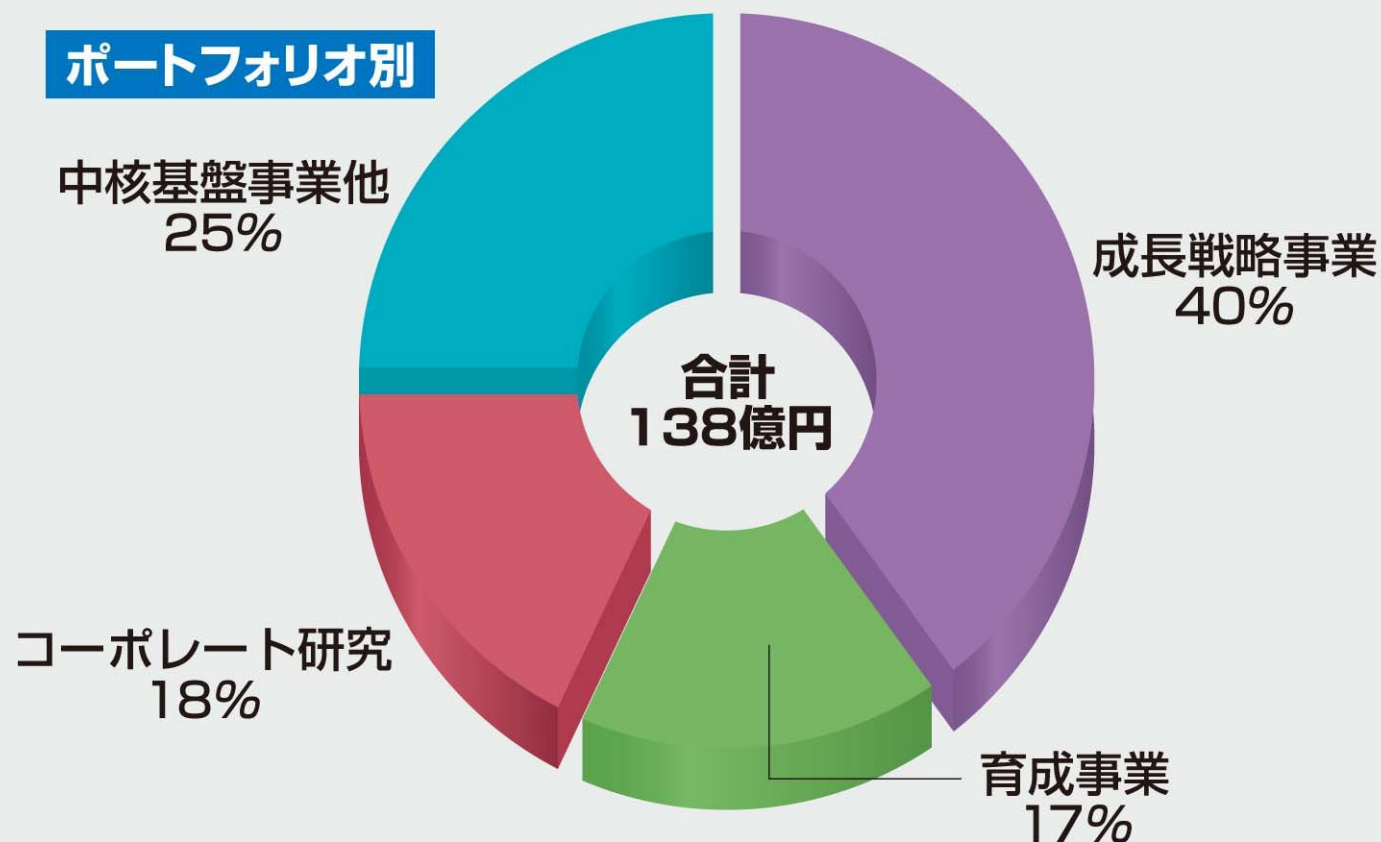
項目	'07年度	'08年度	'09年度	'07~'09年度 (合計)	'07~'09年度 (中計計画)
設備投資額	309	354	250	913	1,050
減価償却額	341	348	340	1,029	1,050

目的別



(単位：億円)

項目	'07年度	'08年度	'09年度	'07~'09年度 (合計)	'07~'09年度 (中計計画)
研究開発費	135	141	138	414	430





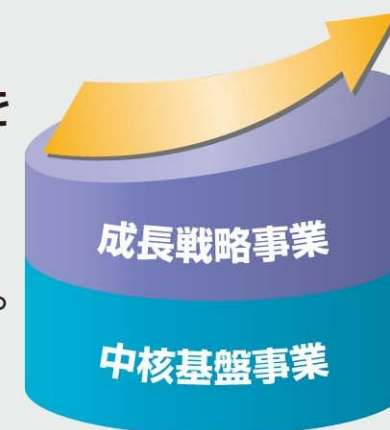
中期経営計画(2007~2009年度)

「ステージアップ2009」の進捗



① 持続的成長が可能な収益基盤の確立

事業ポートフォリオに基づき、安定した利益・キャッシュフローを生み出す盤石な中核基盤事業をベースに、収益性の高い成長戦略事業をグループのドライビングフォースとして、UBEグループ全体でバランスのとれた持続的な発展を目指す。



② 財務構造改革の継続

■ キャッシュフロー重視経営を徹底

収益力の強化に加え、地道なコストダウンは継続推進
資金創出のため、在庫削減、物流コスト削減への取組み強化

■ もう一段の財政体質の改善を

設備投資…減価償却費相当額に（グループ全体、3年間で）

③ CSR活動の深化

経済的側面： 企業価値・株主価値の持続的向上
（時価総額の増大、株主還元の増加等）

環境的側面： 環境安全・保安、製品安全の体制強化

社会的側面： コンプライアンスの徹底、コーポレートガバナンス、
内部統制の充実、雇用・地域社会への貢献



項目	単位	'06年度 実績	'07年度 実績	'08年度 実績	'09年度 予想	'09年度 中計目標	'11年度 ターゲット
ネットD/Eレシオ	倍	1.7	1.4	1.6	1.5	1.3未満	1.0未満
自己資本比率	%	24.1	26.9	25.4	25.6	30以上	—
売上高営業利益率	%	7.1	7.9	4.6	4.5	7.5以上	8.5以上
総資産事業利益率	%	7.0	8.2	4.8	3.8	7.5以上	8.5以上
自己資本当期純利益率	%	13.7	13.1	6.4	4.0	12以上	—
売上高	億円	6,556	7,042	6,847	5,520	7,000以上	—
営業利益	億円	468	559	311	250	530以上	650以上
事業利益	億円	498	586	336	255	560以上	—
純有利子負債	億円	2,987	2,756	2,677	2,650	2,790未満	—
自己資本	億円	1,725	1,938	1,719	1,740	2,180以上	—
コストダウン(対'06年度)	億円	—	107	199	324	190以上	—



2007年度	2008年度	2009年度
<p>良好な需給環境下で、 高騰する原燃料価格の転嫁が進む</p>	<p>金融危機</p> <p>信用収縮と景気減速による 需要縮小を受け、 減産と在庫調整を強化</p>	<p>下期より 回復の前提</p>

- 利益伸長により、
利益・財務指標ともに大きく改善
⇒中計最終年度目標を前倒しで達成

- 販売数量減に伴い損益悪化
- 信用収縮へ対処するため
一時的に手持ち資金増
- 自己資本は為替換算調整勘定の
目減りで減少
⇒利益指標は大幅に悪化

「ステージアップ2009」の基本方針は継続
非常事態に迅速に対処しながら、
2009年度業績予想の確実な達成を目指す



外部環境激変の中でも進むべき道標は明確に

2015年をターゲットとして、手前3ヵ年2010年～2012年に対する実行計画

計画策定の前提

緩やかな景気回復を前提に、
市場や技術のパラダイムシフトも想定し、
景気好転の恩恵をいち早く享受する体制を構築する

基本的な考え方：不変

- ・化学事業を中核に発展
- ・中核基盤事業の盤石化と成長戦略事業の拡大
- ・財務構造改革の継続

} バランスのとれた
着実な発展

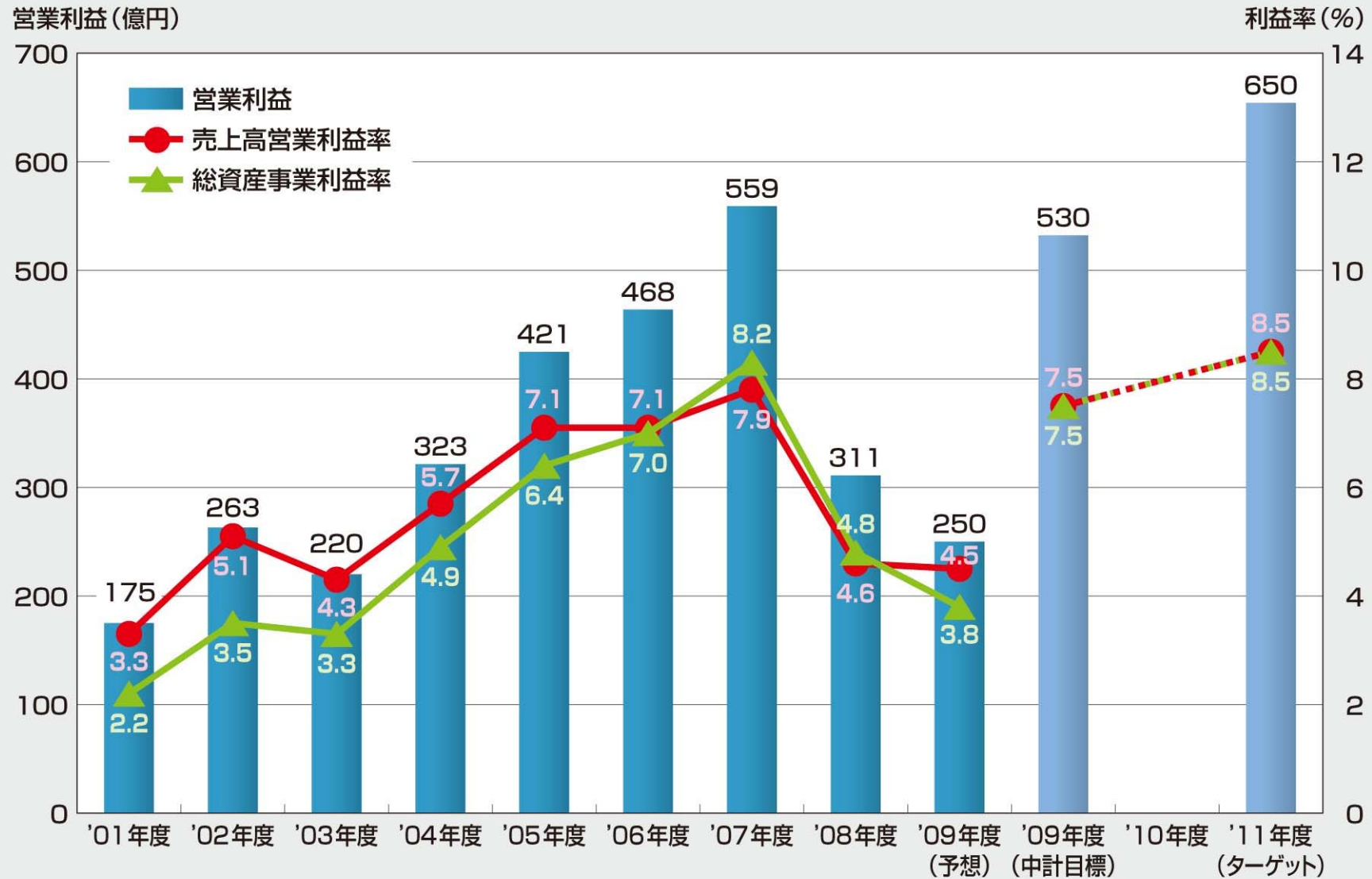
3つの重点ポイント

- ① 育成事業(医薬,機能性無機材料,航空宇宙材料)の成長戦略事業への早期移行
特に、**医薬事業は化学事業の一つの柱**として確立
- ② カプロラクタムチェーン、ポリイミドチェーンの再構築・強化
- ③ 地球環境問題への積極的な関与



「ステージアップ2009」

① 持続的成長が可能な収益基盤の確立



案 件		場 所	完工時期
【成長戦略事業】			
機能品・ ファイン	9期ポリイミドフィルム製造設備及び3期BPDA(原料モノマー)設備増強	宇部	'07/10
	10期、11期ポリイミドフィルム製造設備	堺	'09/7・9
	ジオール工場新設	タイ	'11/5
	ガス分離膜 2期紡糸設備増強、3期紡糸設備新設	宇部・堺	'07/9・'08/2
	機能膜6期製造設備	宇部	'09/3
	半導体関連製品(高純度硝酸)製造設備	宇部	'08/1
	窒化珪素(セラミックス)製造設備	宇部	'09/4・9
建設資材	伊佐セメント工場 燃料系廃棄物処理設備	伊佐(山口)	'09/1
【中核基盤事業】			
化成品・ 樹脂	カプロラクタム デボトル増産	堺・タイ	検討中
	ナイロン6樹脂重合設備	タイ	'09/9
	合成ゴム 特殊品(VCR、MBR)製造設備	VCR:タイ	'07/7
		MBR:千葉	'10/7
	南通合成ゴム(BR)合併会社設立(投融資)	中国	'08/12
【再生事業】			
機械・ 金属成形	大口径ホイール増産設備	宇部	'07/5



UBEグループの特徴

古い歴史を持つものから比較的新しいものまで、多岐にわたる事業群を擁するが、それぞれの事業規模はさほど大きくはない。

幅広い市場・地域展開

- 幅広く、バランスよい市場展開
一般産業／社会資本、生活関連、自動車、
エネルギー・環境、医薬、情報・電子・通信、航空・宇宙
- 幅広い地域展開
新興国市場が安定した成長を後押し
グループ全体として、特定地域の影響小

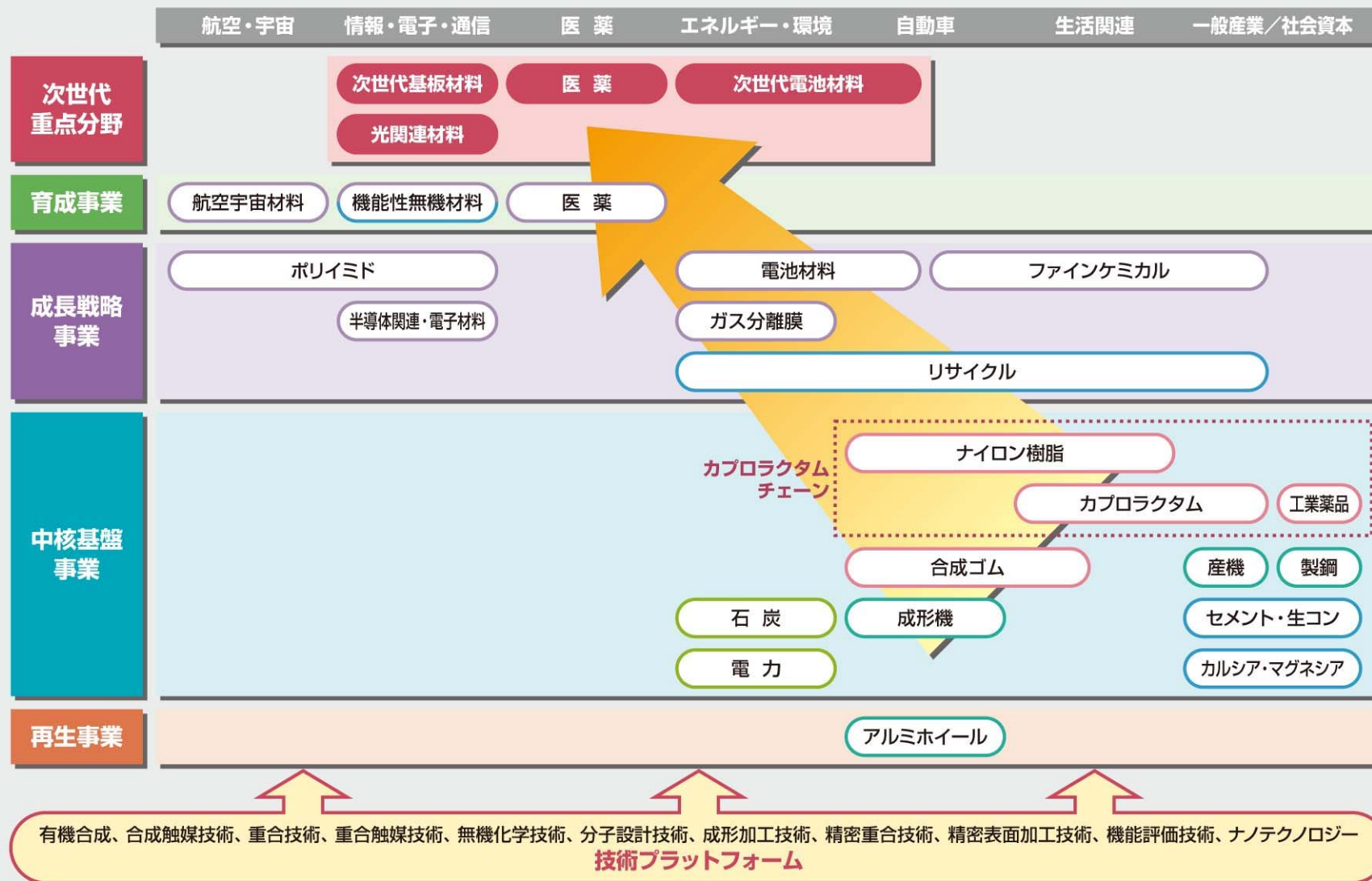
「強み」のある事業群

- ニッチ、高シェアでマーケットを主導
- 安定成長、安定収益事業の存在
- 石炭を核として事業シナジーを発揮
アンモニア、セメント、電力

事業を取り巻く
様々な環境要因

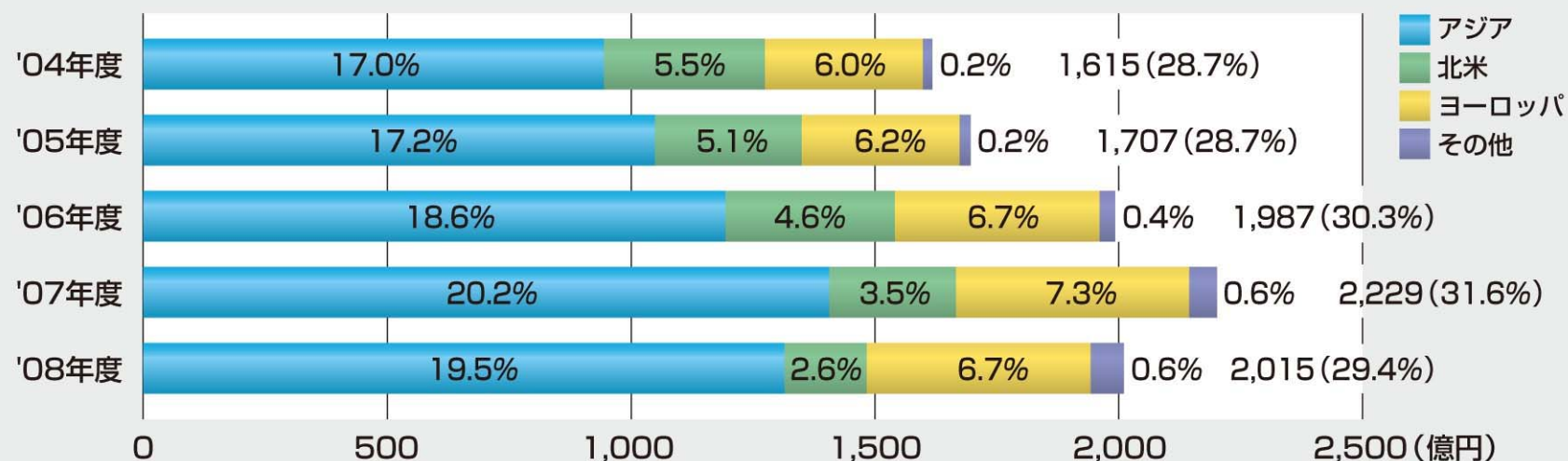
- 原燃料価格の変動
- IT市場の在庫循環
- 為替の急激な変動
- 特定地域での景気後退
etc.

一つの要因に左右されない
安定した経営を目指す



【海外売上高の推移】

()内は連結売上高に占める割合



【セグメント別海外売上高】 (2008年度実績)

(単位：億円)

	化成品・樹脂	機能品・ファイン	建設資材	機械・金属成形	エネルギー・環境	その他	合計
輸出売上高	264	146	32	343			785
海外子会社売上高	947	139	26	117			1,229
合計	1,211	285	58	460			2,015
セグメント別売上高に占める割合	57.0%	32.7%	2.8%	41.8%	0.0%	0.0%	29.4%



グローバル・ニッチ事業

(グローバルに展開・存在感がある事業)

- カプロラクタム(世界No.3、アジアNo.1)
- ナイロン6(世界No.2グループ、アジアNo.1)
- ナイロン12(アジアNo.1)
- 合成ゴム(BR(外販):世界No.3、国内No.1)
- セラミックス(窒化珪素:世界No.1)
- ガス分離膜(窒素分離膜:世界No.3、アルコール脱水膜:有機膜では世界Only 1)
- 二価フェノール系ファインケミカル
(カテコール:国内Only 1、高純度カテコール、ヘリオフレッシュ:世界Only 1)
- ラクタム系ファインケミカル(1.6HDL、1.5PDL:アジアOnly 1、PCD(外販):世界No.1)
- 成形機
(ダイカストマシン:大型(1,000t以上)分野で世界No.1)
(射出成形機:大型(650t以上)分野で世界No.4)
(押出プレス:世界No.1)
- 産機(縦型ミル:世界No.3)

有望育成事業

(将来に向けて有望で、今後の成長が見込める事業)

- 医薬品事業(自社医薬既存2剤の他、抗血小板剤等パイプライン充実)
- 航空宇宙材料(超耐熱素材)
- 環境コーティング材料(自動車内外装向け環境対応塗料)
- 機能性無機材料(電子・光学材料で強み)

高シェア事業

(それぞれのターゲット市場でシェアの高い事業)

- 工業薬品(アンモニア:国内No.1)
- ポリイミド(フィルム:世界No.3、TAB市場独占、BPDA:世界No.1)
- 電池材料(電解液:世界No.1、セパレーター:世界No.4)
- 半導体関連・電子材料(三塩化ホウ素:世界No.1)
- C1化学系ファインケミカル
(DMC:世界No.3、国内Only 1、DMO:世界Only 1、MAME:世界No.1)
- ラクタム系ファインケミカル(MEKO、DDA:国内Only 1)
- セメント(固化材:国内No.1)
- 建材(セルフレベリング材:国内No.1)
- カルシア・マグネシア
(生石灰:国内No.1、マグネシアクリンカー、水酸化マグネシウム:国内Only 1)
- 産機(除塵装置:国内電力向けNo.1)
- 石炭(一般炭)(コールセンター取扱数量、貯炭能力:国内No.1)

ディフェンシブ事業

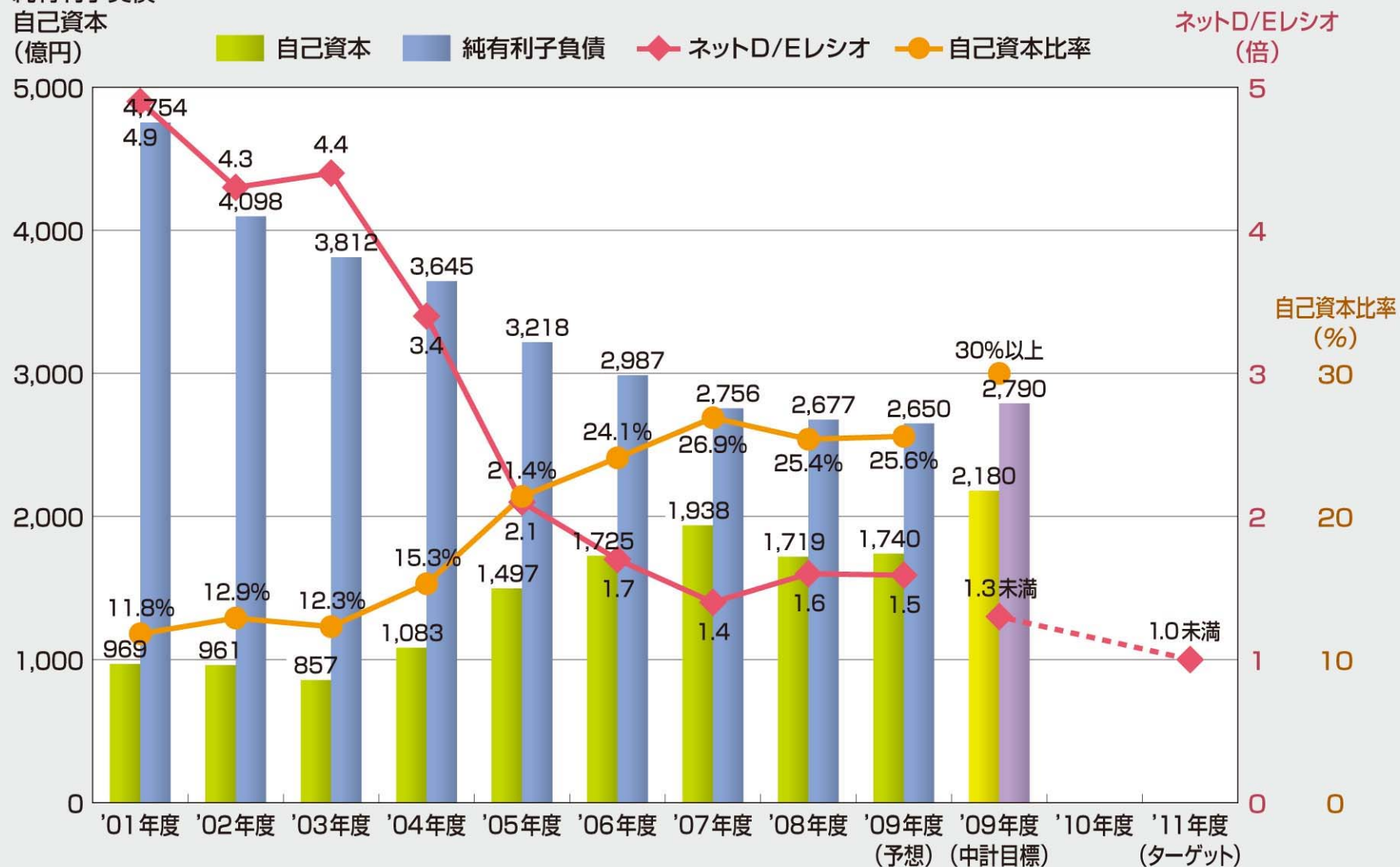
(原燃料価格や景気の変動に強い事業)

- 医薬品事業(景気動向に左右されない典型的な事業)
- ファインケミカル(原燃料価格高騰影響は限定的。ニッチ市場のため需要も安定)
- 機能性材料、機能性無機材料
(短期的にはIT在庫サイクルの影響を大きく受けるが、長期的には着実に成長)
- 資源リサイクル(環境規制強化の中で安定的に成長)



「ステージアップ2009」
② 財務構造改革

純有利子負債
自己資本
(億円)



**◆設備投資の圧縮**

('08年度期初計画)		(見直し後)	
'08年度	380億円	⇒ 実績	354億円
'09年度	361億円	⇒ 計画	250億円

◆在庫削減

'08年度	需要急減で、たな卸資産79億円増
'09年度	在庫管理を一層強化し、160億円を削減 ⇒ 需要見合いの生産により、適正在庫を堅持

◆物流効率化

'06年度比	25億円の削減目標
	⇒ 20億円の削減に目処

◆継続的なコストダウン

'08年度実績	92億円
'09年度計画	125億円

**フリーキャッシュ・フロー**

'08年度実績	126億円
'09年度計画	150億円



「ステージアップ2009」

③ CSR活動の深化



**企業価値を向上させ、時価総額の増大を図るとともに
下記方針により株主への還元を**

配当方針

業績に対応した配当が基本

一方、株主の中長期的な利益確保を図るうえで、
将来の事業展開のための内部留保の充実も重要

⇒ これらを総合的に勘案して株主配当を決定

**連結配当性向 20%～25%を目安に
業績の向上に伴い着実な増配を目指す。**

**省エネ・燃料転換・廃棄物利用等により、京都議定書における
2010年の温室効果ガス排出量削減目標6%(1990年比)に対し、
UBEグループ全体では12%を削減**

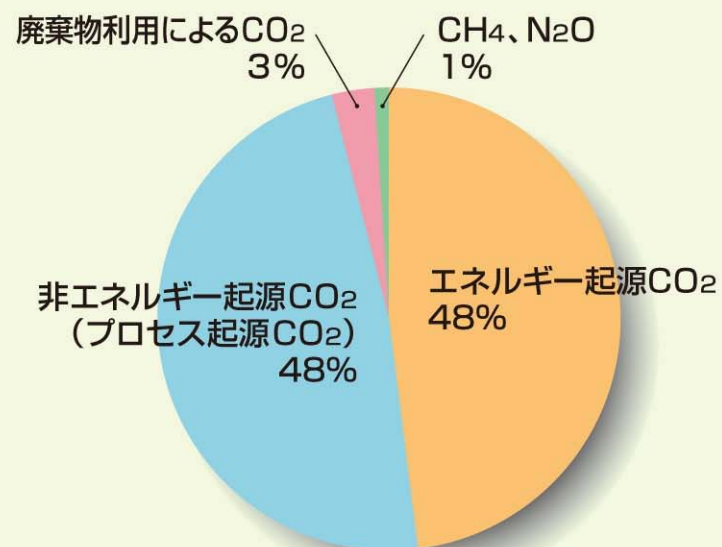
エネルギー多消費型、かつ石炭依存度の高い事業構成

化石燃料の使用に伴うエネルギー起源CO₂だけではなく、
セメント・石灰・アンモニア(石炭ガス化)の製造に伴う
非エネルギー起源(プロセス起源)CO₂排出量も多い

① 原燃料調達・製造・物流にかかる 省エネ、CO₂排出量削減への取組み強化

- 廃棄物やバイオマスの利用促進・拡大
- エネルギー効率の改善
- 未利用エネルギーの融通
- 物流効率の改善

② TCL社(タイ)ではプロセス改善により 年間約16万トンの温室効果ガスが削減可能(CDMを活用)



2007年度UBEグループ
温室効果ガス排出量
(1,240万トン-CO₂/年)

UBEグループの技術・製品を通して、低炭素社会に貢献

再生可能エネルギー関連素材・製品

- 太陽電池（基板フィルム用ポリイミド）
- 風力発電（軸受ボール用窒化珪素）
- バイオエタノール（精製用アルコール脱水膜）



ライフサイクル全体での環境負荷軽減を支える素材・技術



- 環境対応車向け部品素材（LIB用電解液／セパレータ、セラミックス基板用窒化珪素、ポリイミドフィルム）
- 軽量化部品素材／加工技術（ナイロン樹脂、合成ゴム、成形機、航空宇宙材料）
- リサイクル技術（調色リサイクル樹脂、廃プラリサイクル『EUP：加圧二段ガス化プロセス』）

GSC（グリーン・サステイナブル ケミストリー）への取組み

開発、製造、物流、使用、廃棄、再利用など、製品の全ライフサイクルにわたって、化学技術の革新により、「人と環境の健康・安全」を確保する

- C1化学技術をベースにした環境低負荷コーティング材料の開発
- 香木乱伐による森林破壊を回避するマリン系合成香料（ヘリオフレッシュ®）
- 光触媒繊維（アクアソリューション®）の水浄化システムへの展開 等



ヘリオフレッシュ®



參考資料



成長戦略事業

【定義】市場成長性が高く、技術・製品開発力、マーケティング力等における競争優位性の発揮により事業規模拡大と高収益創出が可能な事業。

【使命】集中的に資源投入し、迅速な事業規模拡大と収益増大を図る。

育成事業

【定義】将来、成長戦略事業となりうる成長及び収益性ポテンシャルを持つが、3～5年の育成期間を必要とする事業。

【使命】3～5年以内に目標の規模と収益性を達成し、成長戦略事業となる。

中核基盤事業

【定義】市場は安定・成熟期を迎えており、コスト・品質等における競争優位性や市場支配力の発揮及び製品の差別化等を図ることにより安定的な収益確保が可能な事業。

【使命】事業の維持あるいは収益拡大のために必要な資源投入を行いながら、安定的収益・キャッシュフローの確保を図る。

再生事業

【定義】業績不振が続くなど抜本的対策を必要とする事業。

【使命】抜本的収益改善策の立案・実施により事業再生を図る。但し、再生が困難と判断される場合には、他社と共同事業化、事業売却、撤退等を行う。

育成事業

- 航空宇宙材料
- 機能性無機材料
- 医薬

成長戦略事業

- ポリイミド
- 半導体関連・電子材料
- リサイクル
- 電池材料
- ガス分離膜
- ファインケミカル

中核基盤事業

カプロラクタムチェーン

- ナイロン樹脂
- カプロラクタム
- 工業薬品
- セメント・生コン
- カルシア・マグネシア

- 合成ゴム (ポリエチレン)
(ABS)

- 成形機
- 産機
- 製鋼
- 石炭
- 電力

再生事業

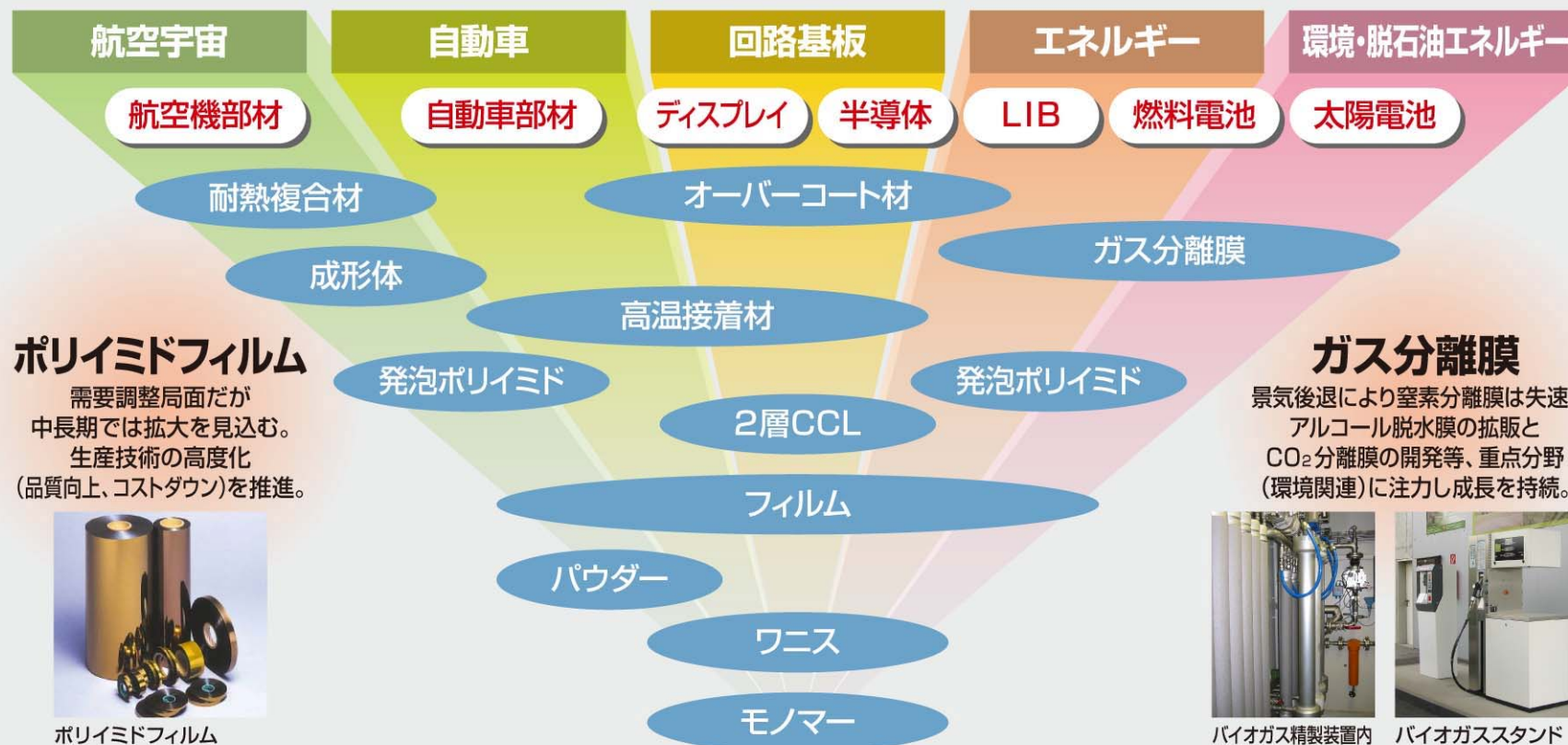
- アルミホイール

〈ポリイミドチェーンの戦略〉

フィルム： 基軸としての回路基板分野の強化と新規用途展開の加速

関連製品： ワニス、ユピコートの用途開発とパウダー、成形体、発泡体を含む事業領域の拡大

ガス分離膜： 環境対応用途向けの市場拡大に積極対応





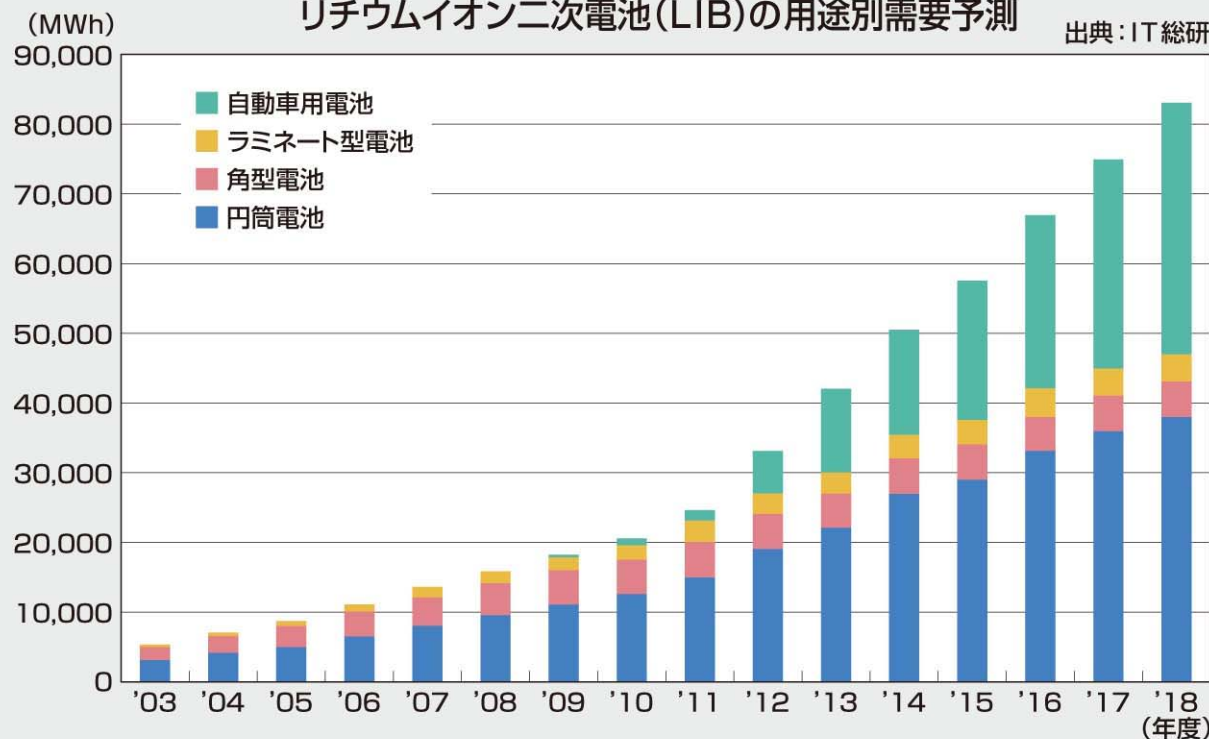
電解液



セパレーター

リチウムイオン二次電池(LIB)の用途別需要予測

出典:IT総研



〈電解液事業の戦略〉

- 高性能電池向けの高機能電解液のトップの地位を維持
- ミッドレンジ進出を視野に入れたコストダウン
- ハイブリッド車搭載LIB電解液の積極的展開

〈セパレーター事業の戦略〉

- 中国市場における販売数量の維持拡大
- ハイブリッド車搭載LIB向けセパレーター拡販
- コストダウン、効率化の推進と6期設備の立上げ



〈半導体関連・電子材料事業の戦略〉

シリコン半導体LSIプロセス材料

- ウェハー洗浄液：高純度薬品（硝酸、硫酸、安水）
- アルミ配線エッチングガス：三塩化ホウ素
- 次世代配線、電極材料：各種CVD金属錯体の開発・推進

拡販

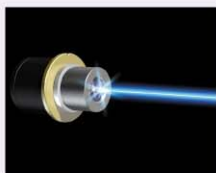


シリコン半導体LSI

化合物半導体プロセス材料

- 有機金属化合物（MO）
TMG、TMI、TMA 等
- 照明、液晶TVバックライト用
白色LED向けに開発・拡販

拡販



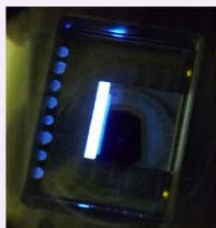
レーザーダイオード



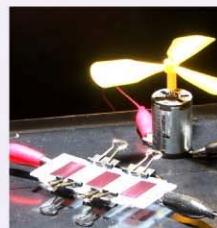
発光ダイオード

光関連新規材料の開発

- 有機EL、
色素増感太陽電池材料等



EL用青色発光材料
(開発中)



色素増感型
太陽電池セル



CD/DVD/ブルーレイ



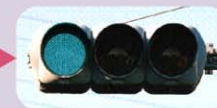
パソコン



液晶テレビ



携帯電話



信号機



〈ファインケミカル事業の戦略〉

既存事業の強化

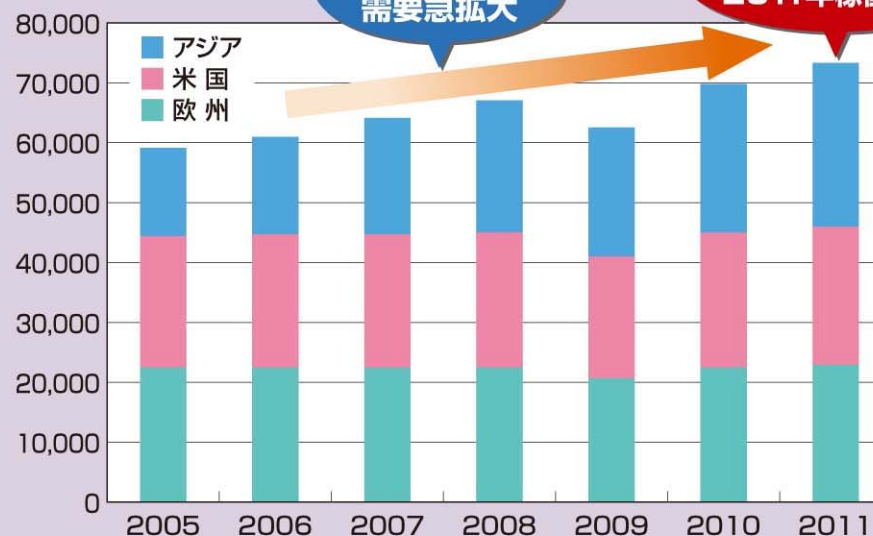
- ジオール工場新設(タイ)計画を推進
- DMC 誘導体展開などC1ケミカル事業強化
- ノンホスゲン法イソシアネートの事業化検討
- ヘリオフレッシュ®に続き、ヘリオトロピンの合成法による事業化推進
- PCD増産およびグレード展開の加速

環境コーティング材料ビジネスの立上げ

- 脱VOC対応など、環境調和型の商品展開
- 技術導入によるPUD(水系PUディスペーション)事業の早期立上げ
- PCD系PUDの独自グレード開発
- ターゲット市場は自動車内外装など

ヘキサンジオール(HDL)の世界市場

需要(トン)



ポリカーボネートジオール (PCD)を使用した
ポリウレタンの用途(人工皮革)



■ セメントキルンでの廃棄物処理

⇒ 再資源化要請も強く、今後も伸長が見込める重要な収益源

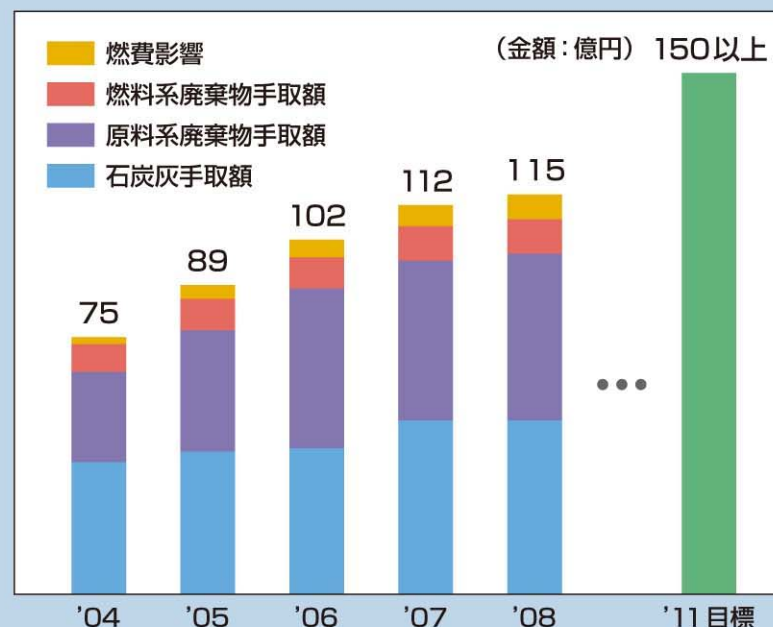
〈リサイクル事業の戦略〉

- 処理設備の充実
- 技術開発のスピードアップ
- 都市圏からの収集量拡大
- 新規リサイクル事業の探索・創出



セメントキルン廃棄物処理
150億円以上へ

山口エコテック、バイオマス発電に続く
第三の環境事業を立上げ



■ 容器包装プラスチックのケミカルリサイクル事業『EUP[®]』

■ 樹脂リサイクル事業(調色リサイクル樹脂『UBE-コンポジット[®]』)



耐熱コンポジット材料PETI

2009年～2011年
ボーイング共同開発

- エンジンナセル
- パイロン



発泡ポリイミド

2010年
第 I 期製造設備

航空機向けに加え
原子発電所・艦船向けにも

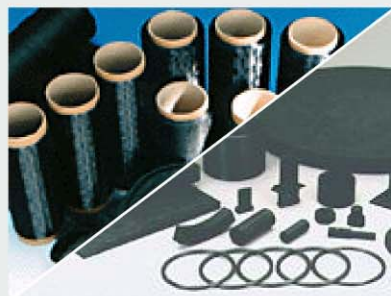
- 航空機
エアダクト断熱・遮音
- 原発、艦船
断熱材



海上自衛隊 護衛艦 (写真: 海上自衛隊)



東京電力(株) 柏崎刈羽原子力発電所
(写真: 東京電力)



チラノ繊維・チラノヘックス

2009年～2011年
実用化試験

- 次世代商用
ジェットエンジン
- 飛翔体ノズル材



ジェット
エンジン



スペースシャトル (写真: NASA)


〈医薬事業の戦略〉
自社医薬と受託医薬のハイブリッド

- 相互補完による技術レベル向上
- 事業収益向上とリスク分散

◆ 自社医薬品の状況

	商品名(開発コード)	適応症	販売	状況
営業品	タリオン	抗アレルギー剤 ● アレルギー性鼻炎 ● 蕁麻疹 ● 皮膚疾患に伴うそう痒	田辺三菱製薬(株) 製剤売上高(億円) 2008年度実績 104 2009年度見込 122	[共同開発] 2000年 上市(日本) 2004年 上市(韓国) ※点眼薬ライセンスを受けた米ISTA社(米国)申請中
	カルブロック	血圧降下剤 ● 高血圧症	第一三共(株) 製剤売上高(億円) 2008年度実績 121 2009年度見込 150	[共同開発] 2003年上市(日本)
	エフィエント 一般名: プラスグレル	抗血小板剤 ● 心筋梗塞、脳梗塞など	第一三共(株) Eli Lilly社(米国)	[共同開発: 第一三共(株)] (欧州)2009年 上市 (米国)承認待ち (日本)フェーズII
開発品	(DE-104)	緑内障治療薬 ● 緑内障、高眼圧症	参天製薬(株)	[共同開発: 参天製薬(株)] (米国)フェーズI/II (日本)フェーズII
	(UR5269)	抗リウマチ薬	未定	[自社開発] 前臨床
	(UR5908)	COPD治療薬 (COPD: 慢性閉塞性肺疾患)	未定	[自社開発] 前臨床

◆ 受託医薬品の状況

営業品 原体/消炎鎮痛剤、降圧薬、抗菌剤等 中間体/抗脂血症薬、抗癌剤等

開発品 抗癌剤、抗血栓薬、抗不整脈薬、インフルエンザ薬等の原体・中間体

国内外大手製薬会社からの
新薬大型案件受注が伸長



〈機能性無機材料事業の戦略〉

グループ連携を加速

売上高 '07年度 100億円 → '12年度 240億円

セラミックス(窒化珪素)

- ：風力発電・軸受ボール・切削工具
- ：ハイブリッド車 セラミックス基板等に需要が急拡大



チラノ繊維

- ：電波吸収材・船舶エンジンフィルター

光触媒繊維

- アクアソリューション®：メッキ水浄化

ファインカルシア・マグネシア (宇部マテリアルズ)

- 気相法高純度粉末
：PDP保護膜、透明電極 他
- 超高純度炭酸カルシウム
：積層セラミックスコンデンサー
- モスハイジ® (塩基性硫酸マグネシウム)
：PP樹脂補強・軽量化材 他

白色LED用材料

- 窒化物蛍光材料
- MGC光変換材料 (次世代基板材料)



球状シリカ微粒子 (宇部日東化成)

- ハイプレシカ®：LCDスペーサ

〈ナイロン樹脂事業の戦略〉：事業の筋肉質化

事業環境：ナイロン6：アジア向け需要増加
 ナイロン12：世界で四社寡占のニッチ市場
 打つ手：タイでの増産計画、宇部工場の生産体制再構築、
 コポリマー等差別化品増販



ナイロン6製インタークマニホールド

ナイロン6、ナイロン12
 共にアジアNo.1

アジアNo.1

〈カプロラクタム事業の戦略〉：収益の安定化

事業環境：アジアが最大かつ成長市場
 打つ手：スプレッド管理、安価原料確保、
 生産量の最適化、コスト削減

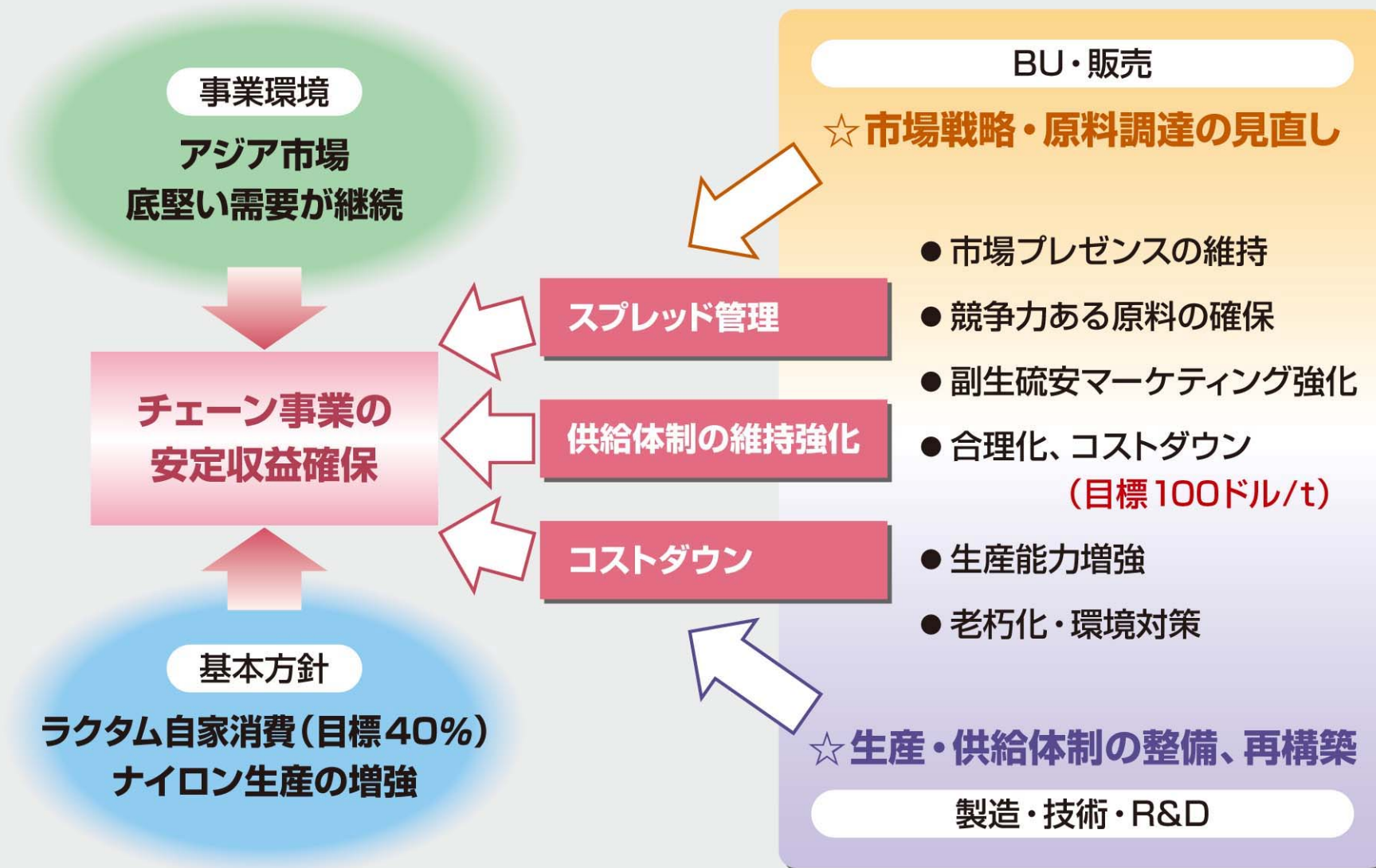
アンモニア生産
 日本一

〈工業薬品事業の戦略〉：事業の再構築

事業環境：液安、硝酸、硫酸、ガス製品は、需要堅調
 打つ手：宇部アンモニアの生産安定化



食品包装用ナイロンフィルム



〈合成ゴム事業の戦略〉

- 製品の差別化および需要に応じた供給体制確立
- 日本・タイ・中国に次ぐ第4工場の検討

BR(外販)
世界No.3

事業環境

- タイヤメーカーの増設を背景とした
需要増加

打つ手

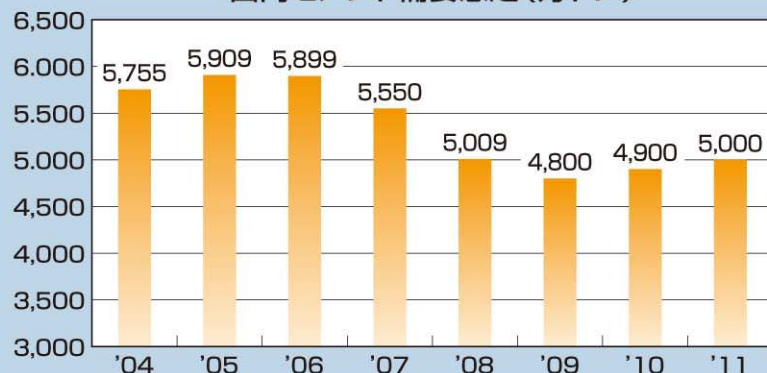
- タイでのVCR生産開始
- ナノVCR、メタロセンBRの上市
- 中国南通市にてBR生産開始
(’09年～50kt)
- 中国国内市場の開拓





〈セメント事業の戦略〉

国内セメント需要想定(万トン)



〈生コン事業の戦略〉

都市部

- ネットワーク化の推進・強化
- 高強度・高流動生コン等の技術力
⇒ 業界をリード、安定収益を確保

地方部

- 集約化の推進

官需減少により需要漸減

エネルギーコスト高止まり

廃棄物処理拡大により、
安定的収益確保

製造面

- 廃棄物処理設備の整備
(3カ年で約40億円投入)
- 計画的な事業維持投資の実行

営業面

- 価格是正への継続的取り組み

〈カルシア・マグネシア事業の戦略〉

宇部マテリアルズ…生石灰業界のトップ企業
マグネシア、水酸化マグネシウム
オンリーワン企業

基盤強化

- カルシア事業の全国展開

新規市場・新規製品の開発

- 次世代高反応性消石灰の上市
- 非耐火物新規マグネシア分野への展開
- 環境対策事業(水処理等)への進出

〈機械事業の戦略〉

- 宇部興産機械を中核とした
UM7シナジー強化による安定的利益の確保



アンカーハンドリングウインチ(船用機械)



製鋼品



ダイカストマシン(成形機)



縦型ミル(産機)



事業環境

- 自動車産業の低迷：
成形機に大きな影響
- 経済成長は鈍化するも
アジアのインフラ投資は継続

打つ手

- UM4一体的経営での成形機の建直し
(合理化・コストダウン、新商品開発)
- 産機(船用機械含む)、製鋼の
アジア地域への事業領域拡大
- インド等新興国へのサービス拠点拡充



沖の山コールセンター



IPP発電所



バイオマス燃料化設備

	【外部環境】	【事業戦略】	【目標】
石炭	<ul style="list-style-type: none"> ● 急激な需要減と価格下落 '09年度石炭価格：'08年度比約40%低下 販売炭、社内炭の需要減少 ● 中長期ではファンダメンタルに変化なし 中国など新興国需要増と、供給側の寡占 	<ul style="list-style-type: none"> ● コールセンターの効率的運営 ● 低品位炭の利用推進 ● 供給ソース、炭種の最適化 ● 技術サービス強化 	<p>(1) 競争力あるエネルギー (石炭・電力)をUBEグループへ 安定供給</p> <p>(2) 外販・コールセンター寄託事業 による安定した収益、 キャッシュフロー創出</p>
電力	<ul style="list-style-type: none"> ● 電力需要減少 ● 環境対応要請(CO₂、新エネ) 	<ul style="list-style-type: none"> ● 低品位炭利用、及び バイオマス混焼推進 ● 外販電力の拡大 	



〈アルミホイール事業の戦略〉

自動車販売が低迷する環境下、国内市場に特化し、事業再生を図る

国内

分社化

- 専業OEMメーカーとしてスピード、顧客満足度重視の経営
- “モノづくり”の徹底的合理化とキャッシュアウト極小化
- 高品質・低コスト新鋳造法の商品化

北米

事業撤退

- 残務操業の着実な遂行と'09年度内生産停止

'10年度での
黒字回復と
その定着



技術の翼 革新の心

Wings of technology
Spirit of innovation

UBE

本資料における将来の見通しに関する記載は、当社が現時点で合理的であると判断する一定の前提に基づき作成したものであり、実際の業績はさまざまな要因の変化によって見通しと大きく異なる場合もあり得ますことをご承知願います。そのような要因としては、主要市場の経済状況、製品の需給、原燃料価格、金利、為替相場などがあります。但し、業績に影響を及ぼす要因はこれらに限定されるものではありません。