



新中期経営計画
プラス
Cs+ for Tomorrow 2021

2019年12月
旭化成株式会社
Asahi**KASEI**

目次

1. 前中期経営計画 “Cs for Tomorrow 2018”
の振り返りと経営環境認識
2. 旭化成が目指す姿
3. 新中期経営計画 “Cs^{プラス} for Tomorrow 2021”

1. 前中期経営計画 “Cs for Tomorrow 2018 ” の振り返りと経営環境認識

1. 前中期経営計画の振り返りと経営環境認識

(1) 経営指標

前中計期間は高い利益成長を遂げ、営業利益は計画を上回り、**過去最高**を更新

← Cs for Tomorrow 2018 →

(億円)		2015年度 実績	2016年度 実績	2017年度 実績	2018年度 実績	'15→'18 成長率 (年率)	2018年度 計画 (16年4月発表)
収益性	売上高	19,409	18,830	20,422	21,704		22,000
	営業利益	1,652	1,592	1,985	2,096	8.3%	1,800
	売上高営業利益率	8.5%	8.5%	9.7%	9.7%		8.2%
	EBITDA* ¹	2,748	2,684	3,119	3,136	4.5%	3,000
	売上高EBITDA率	14.2%	14.3%	15.3%	14.5%		13.6%
	当期純利益	918	1,150	1,702	1,475		1,100
	一株当たり当期純利益 (EPS) (円)	66	82	122	106	17.2%	78
資本効率	投下資本利益率 (ROIC)* ²	7.9%	7.8%	9.7%	8.8%		7.0%
	自己資本利益率 (ROE)	8.6%	10.5%	14.0%	11.1%		9.0%
株主還元	一株当たり年間配当金 (円)	20	24	34	34		
	総還元性向	30.4%	29.1%	27.9%	39.0%		35.0%
財務健全性	D/Eレシオ	0.43	0.35	0.23	0.31		0.50
為替レート (円/\$)		120	108	111	111		110

* 1: EBITDA=営業利益+減価償却費(有形、無形、のれん)

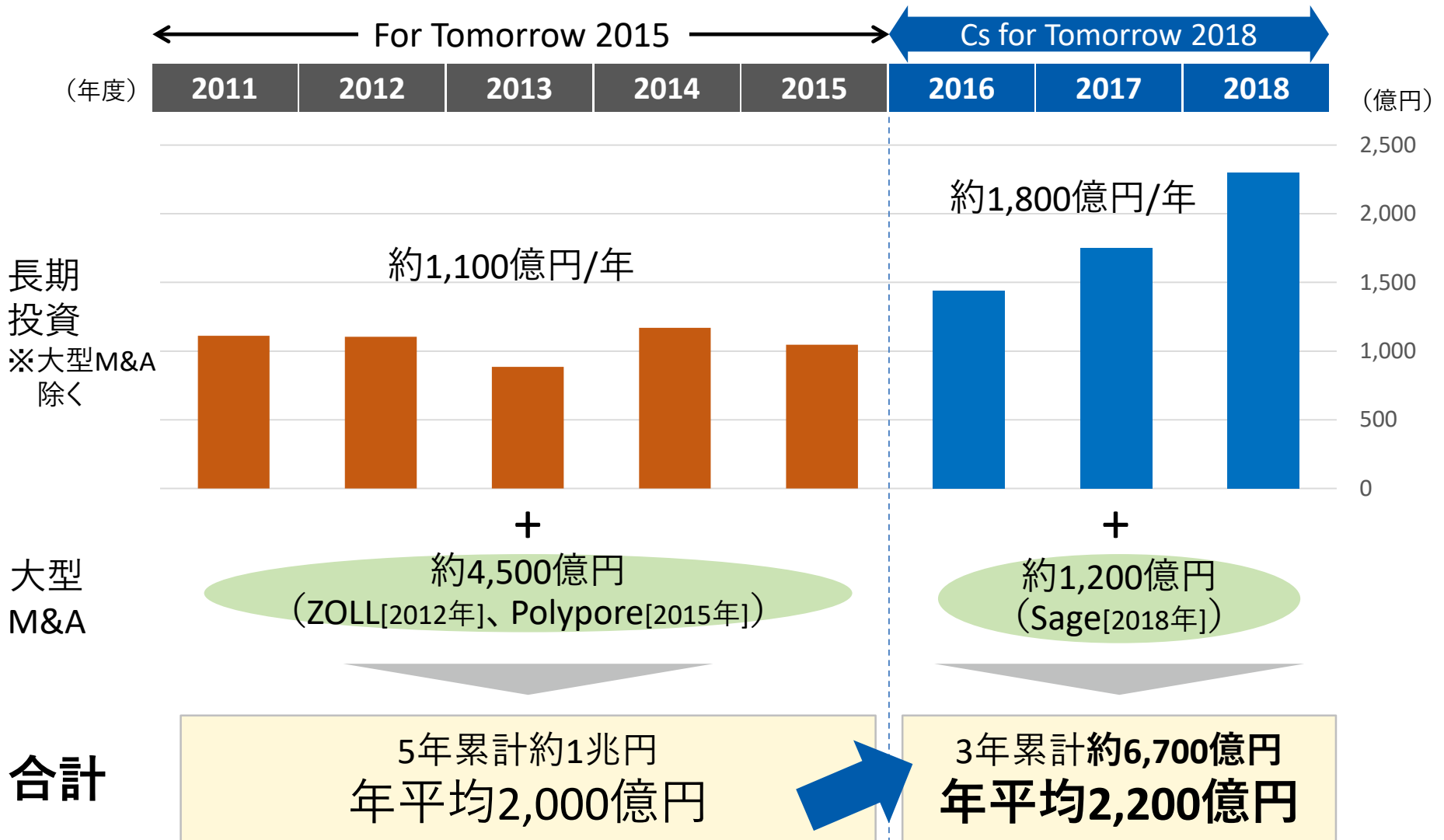
* 2: ROIC=(営業利益-法人税等)÷期中平均投下資本

1. 前中期経営計画の振り返りと経営環境認識

(2)-1 長期投資実績【過去との比較】

M&A投資を含む積極的な投資を継続し、成長を加速

(意思決定ベース)



1. 前中期経営計画の振り返りと経営環境認識

(2)-2 長期投資実績【ターゲット市場】

自動車、環境・エネルギーなどの重点分野を中心に投資を実施

ヘルスケア/ 生活衛生関連

【主な投資】

- ウイルス除去フィルター「プラノバ」
紡糸能力増強
- 医薬品パイプライン拡充
- 紙おむつ向けスパンボンド
不織布能力増強

住宅

【主な投資】

- オーストラリア住宅会社
McDonald Jones Homes Pty
Ltd 資本提携
- 米国建築部材サプライヤー
Erickson Framing Operations
LLC買収
- (株) 森組資本提携

自動車

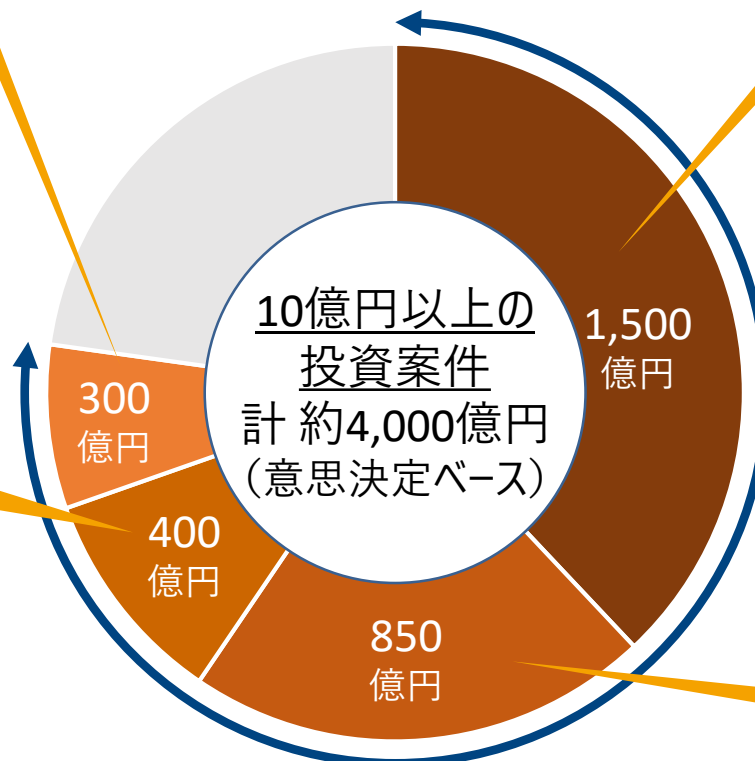
【主な投資】

- マイクロファイバースエード
「ラムース」能力増強
- 低燃費タイヤ向け合成
ゴム (S-SBR) 能力増強
- 米国自動車内装材メーカー
Sage Automotive Interiors, Inc.
買収
- スウェーデンガスセンサモジュール
メーカーSenseair AB買収

環境・エネルギー

【主な投資】

- LIB用セパレータ能力増強



大型投資案件の約4分の3

※領域ごとの数値は概算値

1. 前中期経営計画の振り返りと経営環境認識

(3) 経営環境認識

サステナビリティへの期待および産業構造の変化



温室効果ガス



海洋プラスチック



人生100年時代



ダイバーシティ



世界の人口増加



第四次産業革命



モビリティ革命

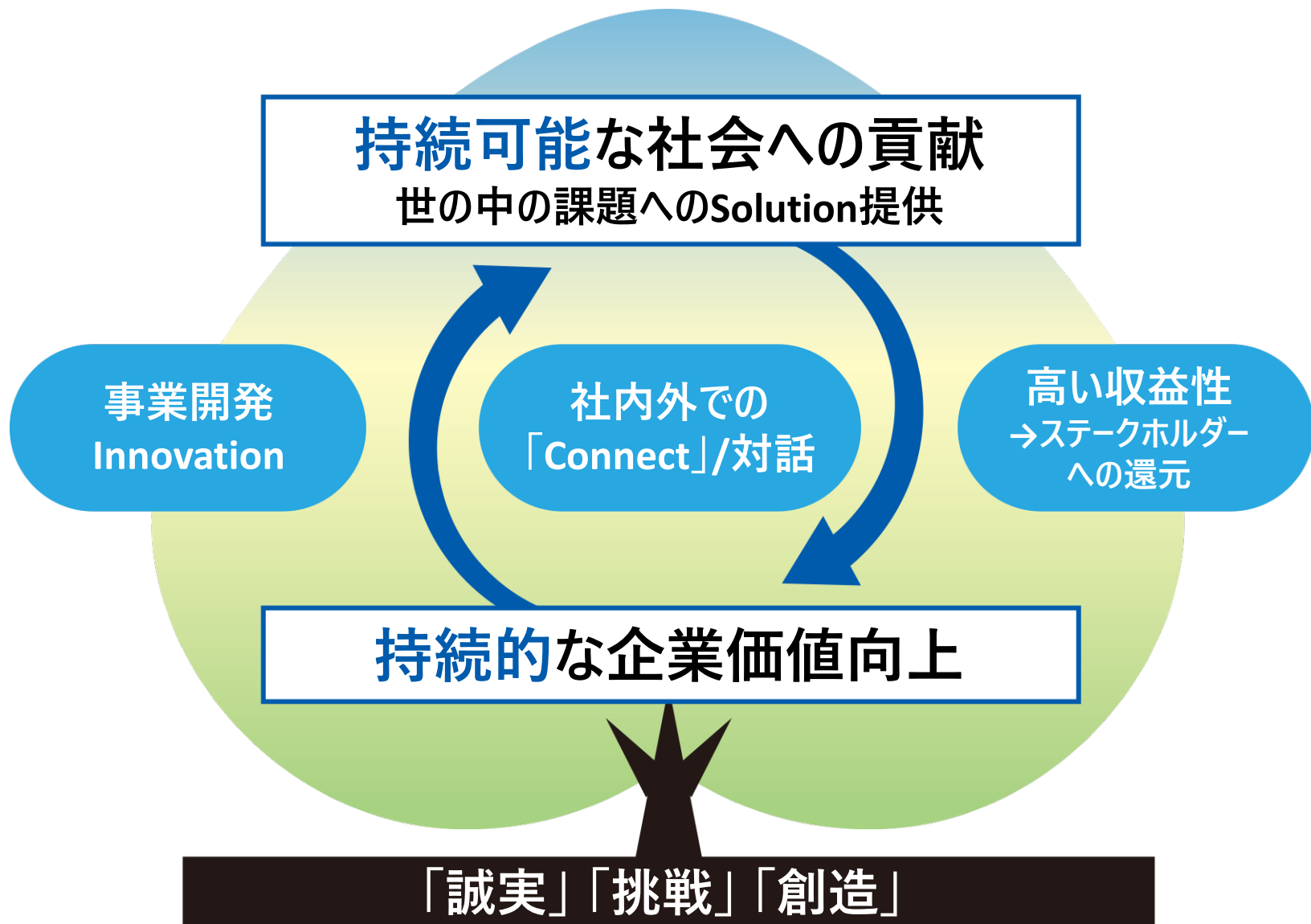


通商環境の変化

2. 旭化成が目指す姿

2. 旭化成が目指す姿

(1) 旭化成が目指すサステナビリティ



2. 旭化成が目指す姿 (2) 事業展開

創業者 野口 遵の思想

「吾々工業家は飽くまでも大衆文化の向上を念として、最善の生活資料を最低廉価に然も豊富に給することを以て究局の目的としなければならぬ。」
1933年



持続可能な社会への貢献

社会のニーズを捉え、
ダイナミックにポートフォリオ転換し、
より良い生活を支える事業を展開

【社会ニーズ】
新興国での
生活向上

グローバル化
の加速

【社会ニーズ】
豊かで便利・
快適な生活

建材・住宅
ヘルスケア
電子部品・電子材料

【社会ニーズ】
物資豊富な
生活

石油化学・合成繊維

【社会ニーズ】
生活基盤の
確立

化学肥料・再生繊維・火薬

多様性
&
変革力

1920年代

1950年代

1970年代

2000年代

2. 旭化成が目指す姿

(3) 社会のニーズに向けた価値提供分野

持続可能な社会への貢献

環境問題

技術革新

長寿社会

世の中の
課題・ニーズ

世界の人びとの“いのち”と“暮らし”に貢献する

グループ理念

「健康で快適な生活」と「環境との共生」の実現

グループビジョン

マテリアル

住宅

ヘルスケア

Environment
/Energy

Mobility

Life
Material

Home
& Living

Health
Care

グループの
価値提供
注力分野

環境負荷低減

安全・快適な移動

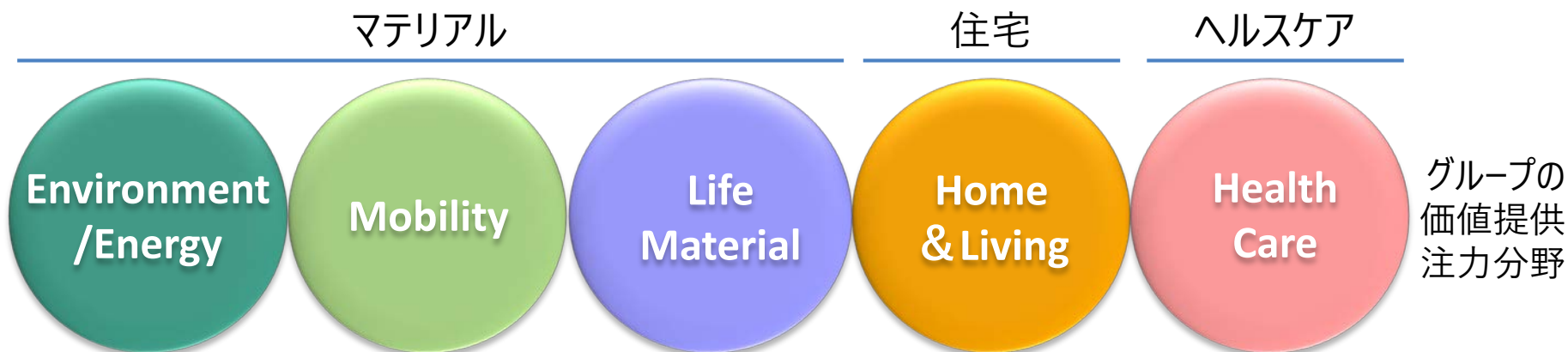
快適な生活

安心で豊かな暮らし

健康長寿社会の実現

2. 旭化成が目指す姿

(4) 価値提供の考え方



収益性の高い付加価値型事業の集合体

Global No.1 / Only 1 / 高収益

事業ポートフォリオ変革

事業基盤

多様な技術

市場・顧客との連携

変革力

& 新事業創出

手段

経営資源のシフト

M&A

CVC/オープンイノベーション

デジタルトランスフォーメーション



2. 旭化成が目指す姿

(5) 持続可能な社会の実現に向けた構え

GHG*排出削減

*温室効果ガス

- 削減に貢献する事業の展開
- 当社製造プロセスからの排出削減

プラスチック問題
解決への貢献

- Reduce、Reuse、Recycle
- マイクロプラスチック生成メカニズムの究明
- 課題の共有化



当社のみでなく、他社との協業や団体活動も含め、
積極的に取り組む

3. 新中期経営計画

プラス
“Cs+ for Tomorrow 2021”

(1) “Cs+ for Tomorrow 2021”における姿勢

Care for People

Care for Earth

人と地球の未来を想う



(2) コンセプト【概念図】

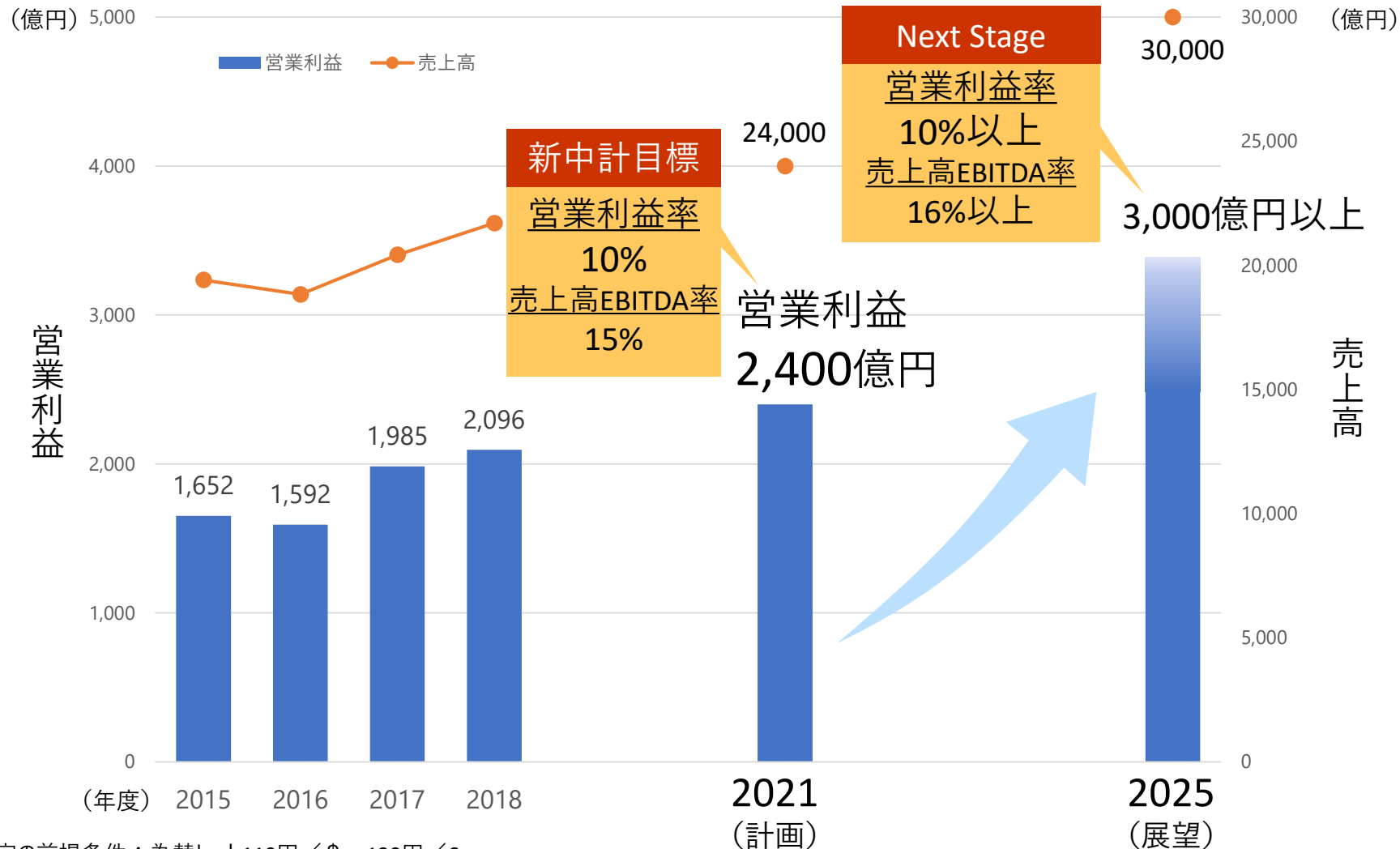


3. 新中期経営計画“Cs+ for Tomorrow 2021”

(3) 計数目標【ポイント】

グローバルGDP成長率を上回る「持続的な利益成長」

⇒ “収益性の高い付加価値型事業の集合体”



※ 計画策定の前提条件：為替レート110円/\$ 130円/€

3. 新中期経営計画“Cs+ for Tomorrow 2021”

(3) 計数目標【経営指標】

	(億円)	2015年度 実績	2018年度 実績	2021年度 (計画)	'18→'21 成長率 (年率)	2025年度 (展望)
	売上高	19,409	21,704	24,000		30,000
収益性	営業利益	1,652	2,096	2,400	4.6%	3,000以上
	売上高営業利益率	8.5%	9.7%	10.0%		10.0%以上
	EBITDA *1	2,748	3,136	3,700	5.7%	4,800以上
	売上高EBITDA率	14.2%	14.5%	15.4%		16.0%以上
	当期純利益	918	1,475	1,800		
	一株当たり当期純利益 (EPS) (円)	66	106	130	7.2%	
資本効率	投下資本利益率 (ROIC) *2	7.9%	8.8%	9.0%		2021年度 以上の水準 を目指す
	自己資本利益率 (ROE)	8.6%	11.1%	11.1%		
財務健全性	D/Eレシオ	0.43	0.31	0.5目安		

為替レート (円/\$)

120

111

110

* 1: EBITDA=営業利益+減価償却費(有形、無形、のれん)

* 2: ROIC=(営業利益-法人税等)÷期中平均投下資本

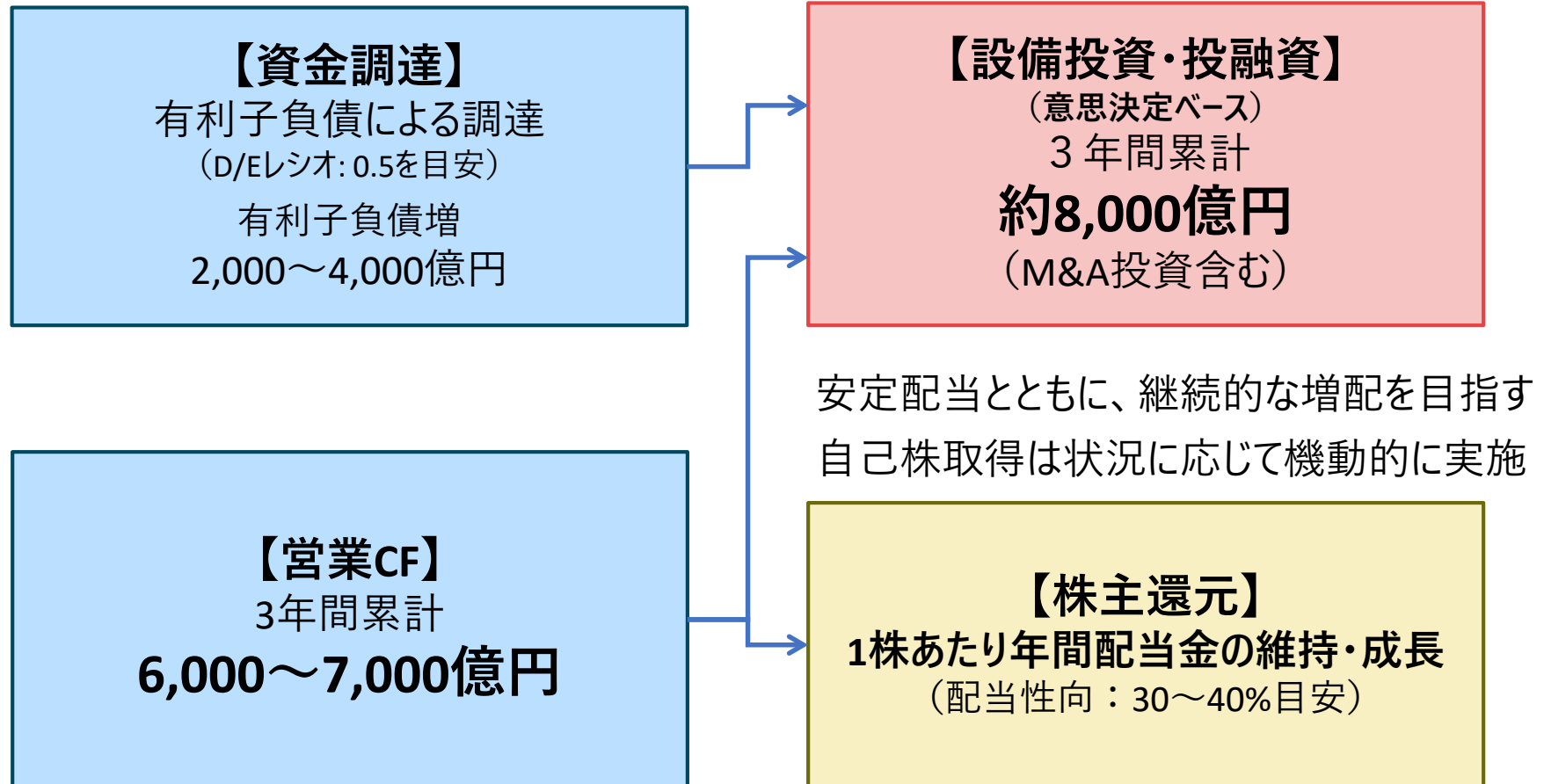
3. 新中期経営計画“Cs+ for Tomorrow 2021”

(3) 計数目標【財務・資本についての考え方】

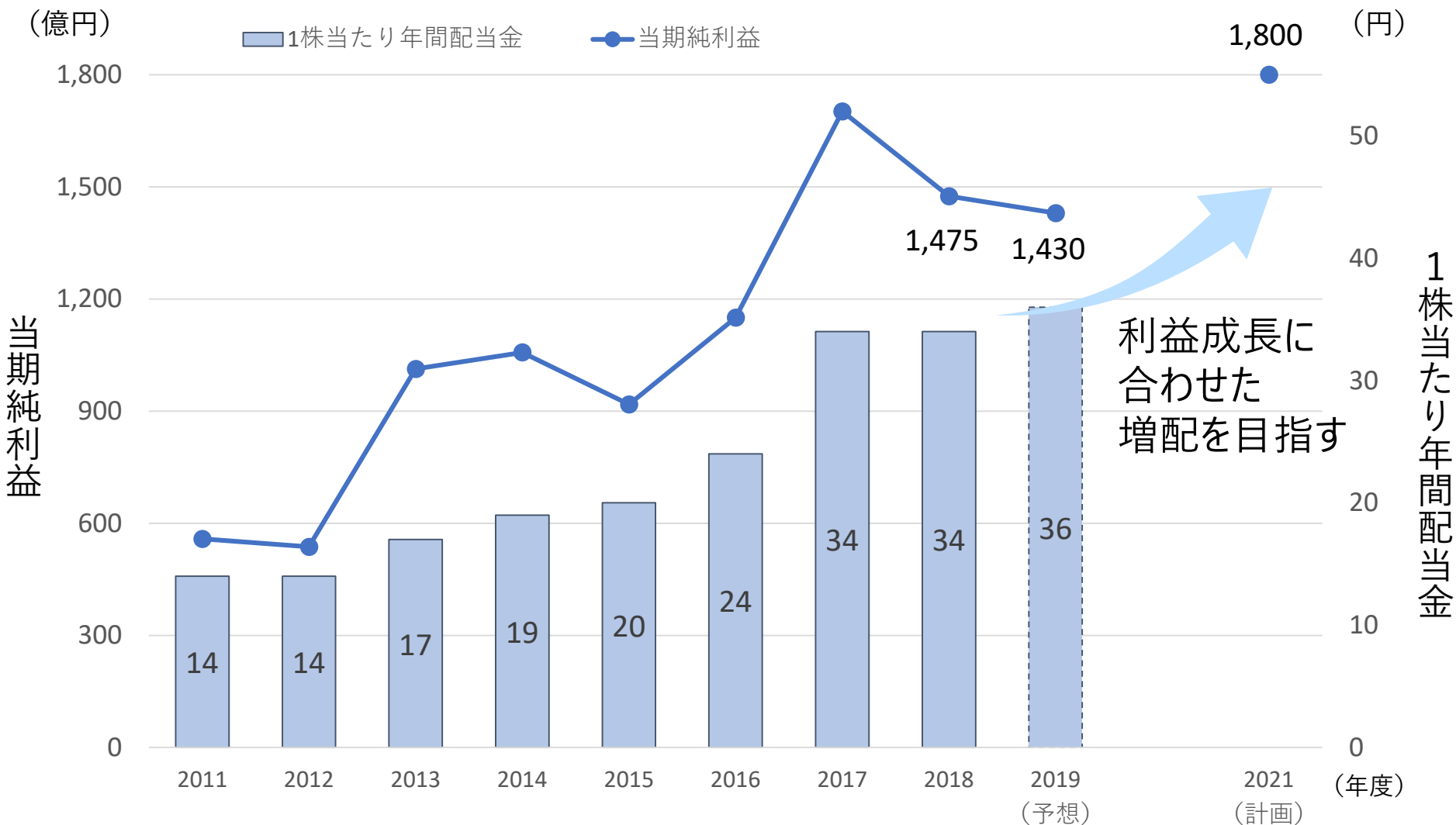
資金の源泉と使途の枠組み（2019～2021年度の3年間）

成長資金の調達（財務的規律の範囲内）

資本コストを上回るリターンを追求



(3) 計数目標【配当方針】



3. 新中期経営計画“Cs+ for Tomorrow 2021”

(3) 計数目標【持続可能な社会に向けて】

GHG排出量/売上高

(2013年度=100)

(指数)



【GHG排出削減】

- **GHG排出削減の推進**
(排出削減設備の導入、設備運転の最適化)
- **エネルギーの低炭素化の推進**
(再生可能エネルギー・LNGの活用等)
- **GHG排出削減に向けた技術開発**

持続可能な社会へ

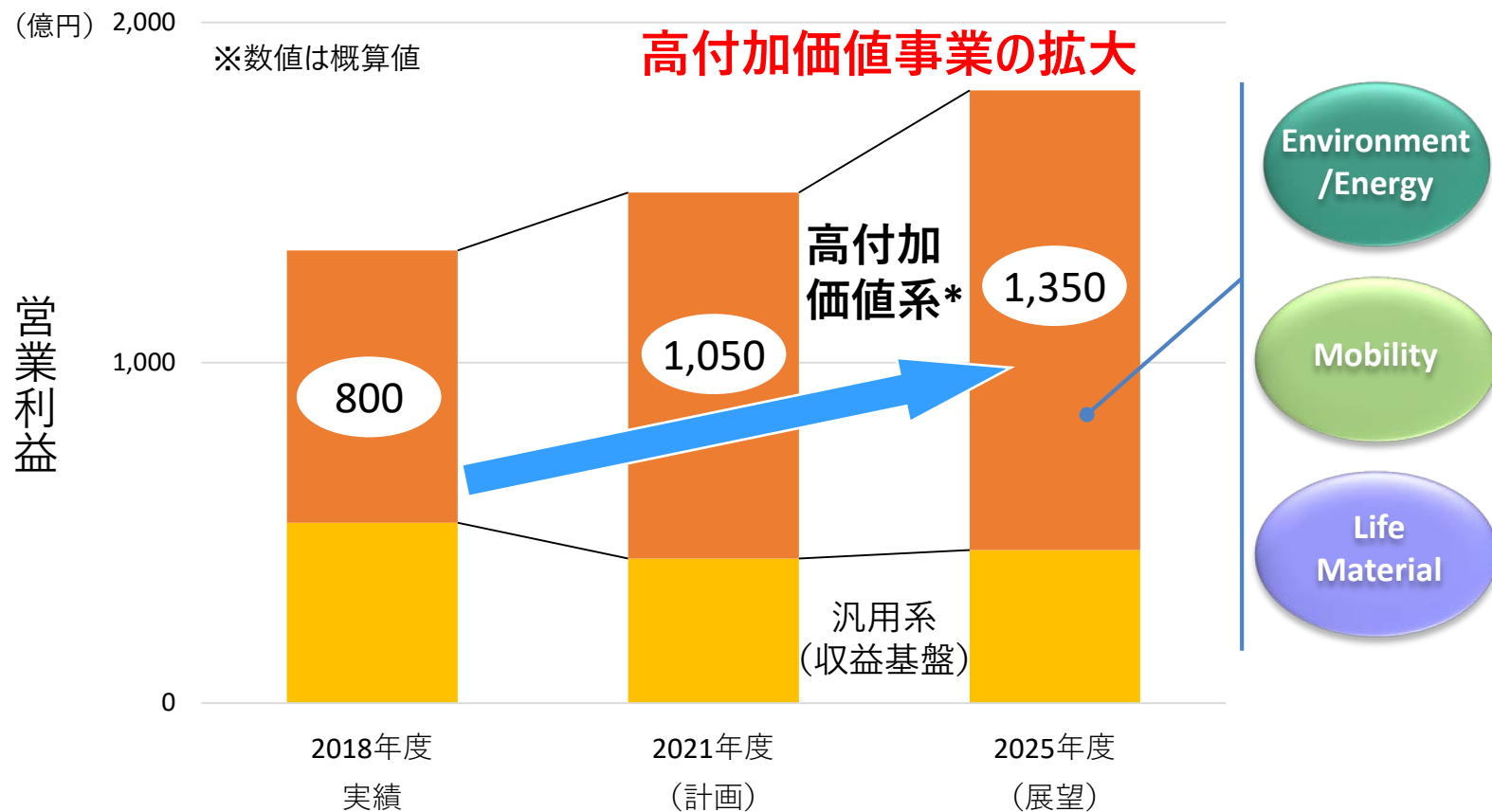
【GHG削減貢献】

- **省エネとGHG削減に貢献する事業の拡大**
(電池セパレータ、軽量化樹脂、ZEH*、CO₂センサ等)
*Net Zero Energy House
- **クリーンな環境エネルギー社会への新技術の開発、実用化**
(グリーン水素製造、CO₂ケミストリー等)

(4)-1 成長戦略【マテリアル領域】

基本戦略

価値提供注力分野への経営資源の柔軟なシフト



* 高付加価値系：繊維、合成ゴム、エンジニアリング樹脂、塗料原料、交換膜、電子材料、消費財、電池セパレータ、電子部品、等

(4)-1 成長戦略【マテリアル領域～ Environment/Energy ～】

多様な技術(CO₂ケミストリー～半導体等)で、
環境との共生に貢献する



～世界の課題・トレンド～



クリーンエネルギーの拡大



低炭素社会への移行

Care for Earth

【クリーンエネルギー】

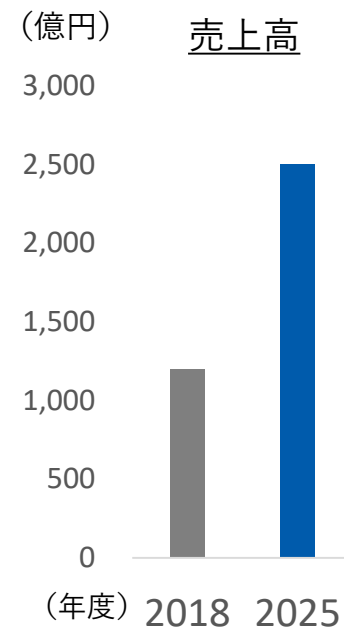
電池セパレータ
アルカリ水電解水素製造システム
(グリーン水素)

【省エネ・環境改善】

CO₂センサ
水処理用ろ過モジュール
イオン交換膜

【低炭素社会】

次世代CO₂ケミストリー
新規CO₂分離・回収システム



※緑字は研究開発段階

注: 一部は他分野と重複計上

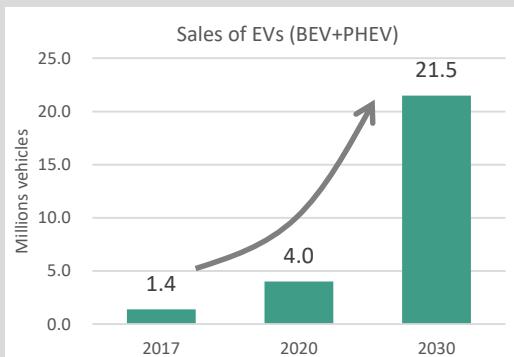
3. 新中期経営計画“Cs+ for Tomorrow 2021”

(4)-1 成長戦略【マテリアル領域～ Mobility ～】

安全・快適・環境技術により、
これからのモビリティ社会に貢献する

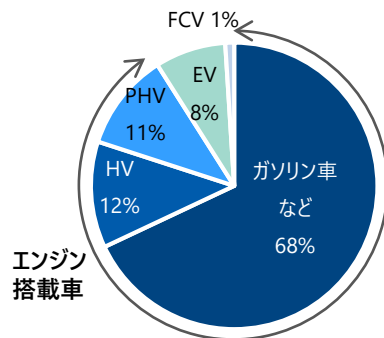


～世界の課題・トレンド～



電動車の販売拡大

2030年パワートレイン別販売台数



2030年エンジン搭載車が9割存在

(出所) IEA「Global EV Outlook 2018」および
経済産業省「自動車新戦略会議（第1回）資料」

Care for People

【安全・安心】

エアバッグ基材
アルコールセンサ
非接触脈波センシング

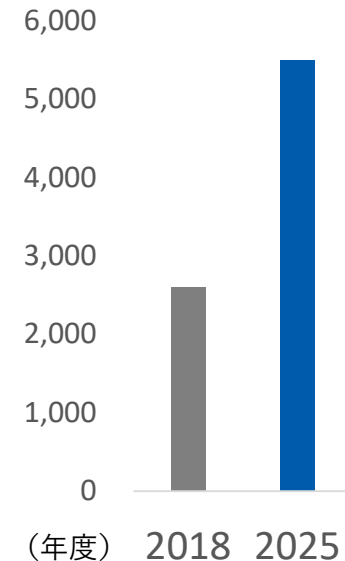
【快適空間】

マイクロファイバースエード「ラムース」
低VOC素材* *VOC=揮発性有機化合物
空調用CO₂センサ

車室空間コンセプト「AKXY POD」



(億円) 売上高



(年度) 2018 2025

Care for Earth

【省燃費】

タイヤ向けS-SBR
軽量化素材
鉛蓄電池用セパレータ

【EV/HEV】

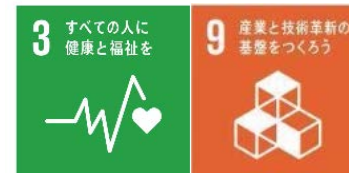
LIB用セパレータ
LIB用関連素材

※緑字は研究開発段階

注：一部は他分野と重複計上

(4)-1 成長戦略【マテリアル領域～ Life Material ～】

特長ある製品と技術力で、
健康で快適な日々の生活に貢献する



～世界の課題・トレンド～



世界的な人口増加



5Gによる通信革命

Care for People

【快適・利便】

- 紙おむつ素材
- 5G関連（ガラスクロス等）
- 再生セルローズ繊維

【健康】

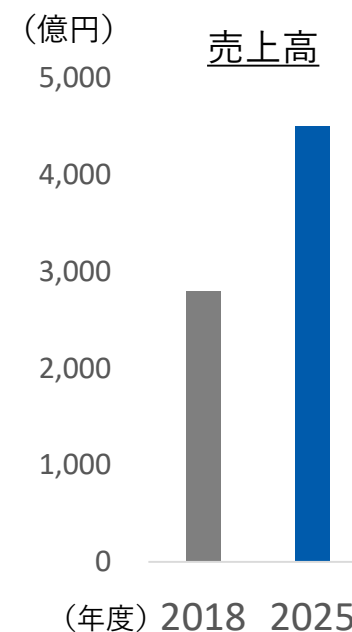
- 医薬品・食品添加剤
- 殺菌用深紫外LED



Care for Earth

【フードロス削減・低環境負荷】

- 「サランラップ」
- 「ジップロック」
- 水現像・板状感光性樹脂



3. 新中期経営計画“Cs+ for Tomorrow 2021”

(4)-1 成長戦略【マテリアル領域 組織別基本戦略】

グループの
価値提供注力分野

Environment
/Energy

Mobility

Life
Material



【基盤マテリアル】

グループの収益基盤としての強化
⇒Sustainable Chemistryの推進



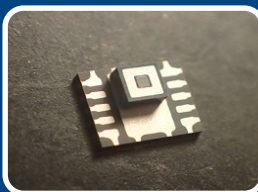
【パフォーマンスプロダクツ】

Mobility、Life Material領域を中心とした拡大
⇒Mobilityにおいて欧州、北米、中国体制強化



【スペシャルティソリューション】

Environment/Energy、Life Material領域を中心とした拡大
⇒コア事業の拡大



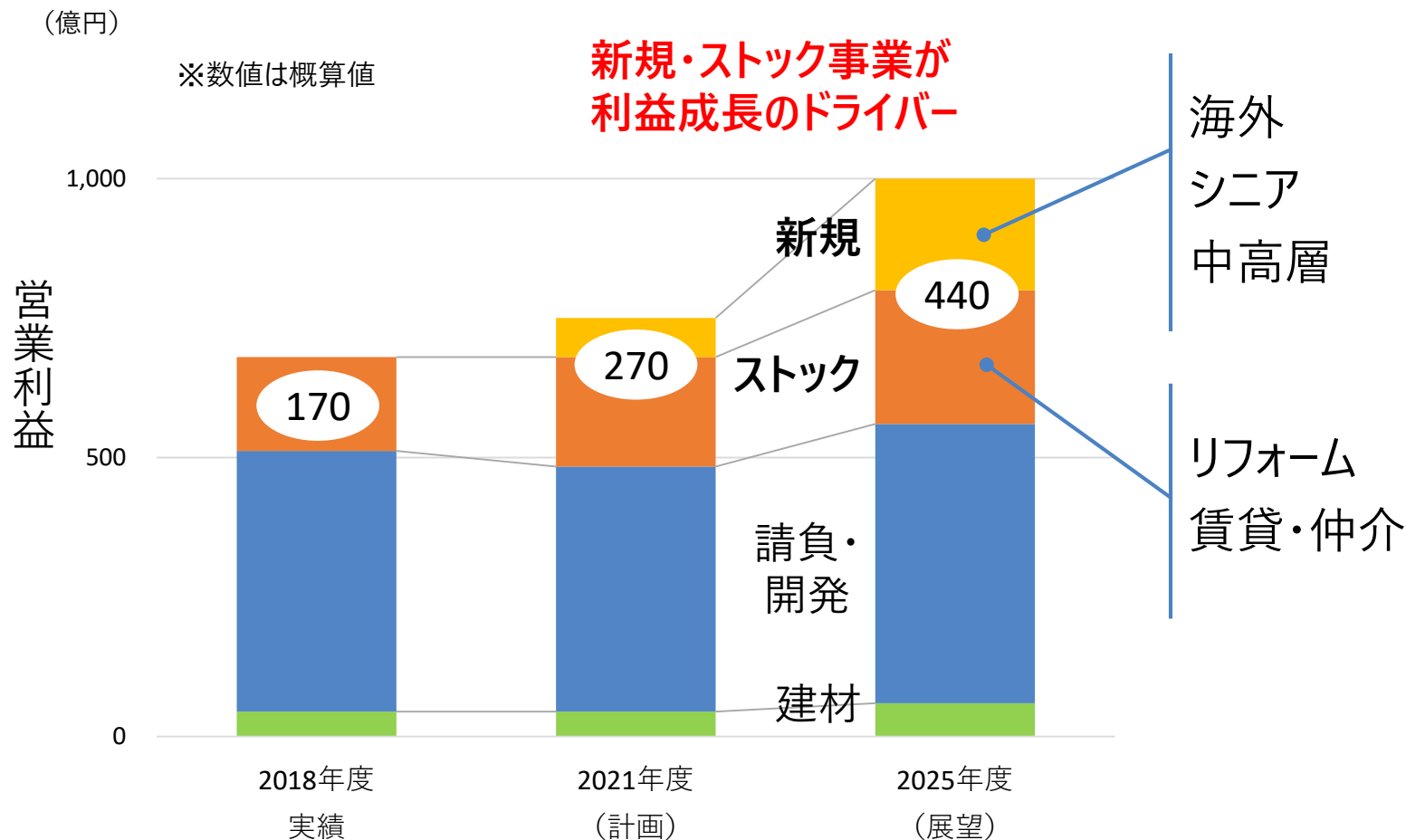
【旭化成エレクトロニクス】

先進の技術革新とニーズへの価値提供
(+グループのアンテナ機能)
⇒車載、産業機械向け拡大

(4)-2 成長戦略【住宅領域】

基本戦略

バリューチェーン・マネジメントの強化・拡張



(4)-2 成長戦略【住宅領域】

都市で培ったノウハウを活かし、
良質な社会ストックと豊かな暮らしに貢献する



～日本の課題・トレンド～



自然災害の多発化



ライフスタイルの多様化

Care for People

【安全・安心】

60年ロングライフ住宅
災害に強く、家族を守る家
資産価値の長期維持

【快適・健康】

温度環境の良い住まい
多様な住まい方

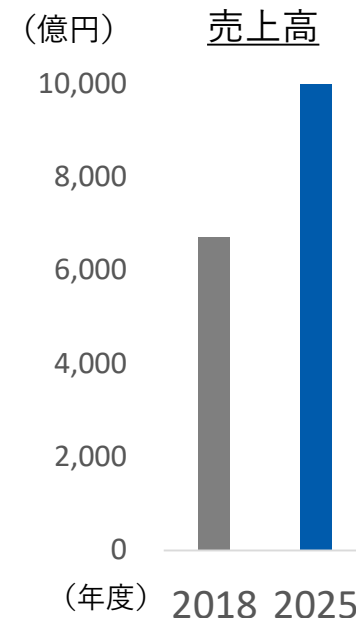


Care for Earth

【環境】

ZEH* /太陽光発電システム等
高性能断熱材

* Net Zero Energy House



3. 新中期経営計画“Cs+ for Tomorrow 2021”

(4)-2 成長戦略【住宅領域】

新築請負・開発事業 設計・製造・施工

ストック事業

建材事業

マンション

戸建住宅

賃貸住宅



ALC*

断熱材

基礎杭

構造資材

*軽量気泡コンクリート

強みを活かした関連市場・成長市場への事業展開

都市深耕

海外展開

ストック価値最大化

非住宅市場

中高層

シニア

豪州・北米

リフォーム

仲介

産業資材、インフラ等



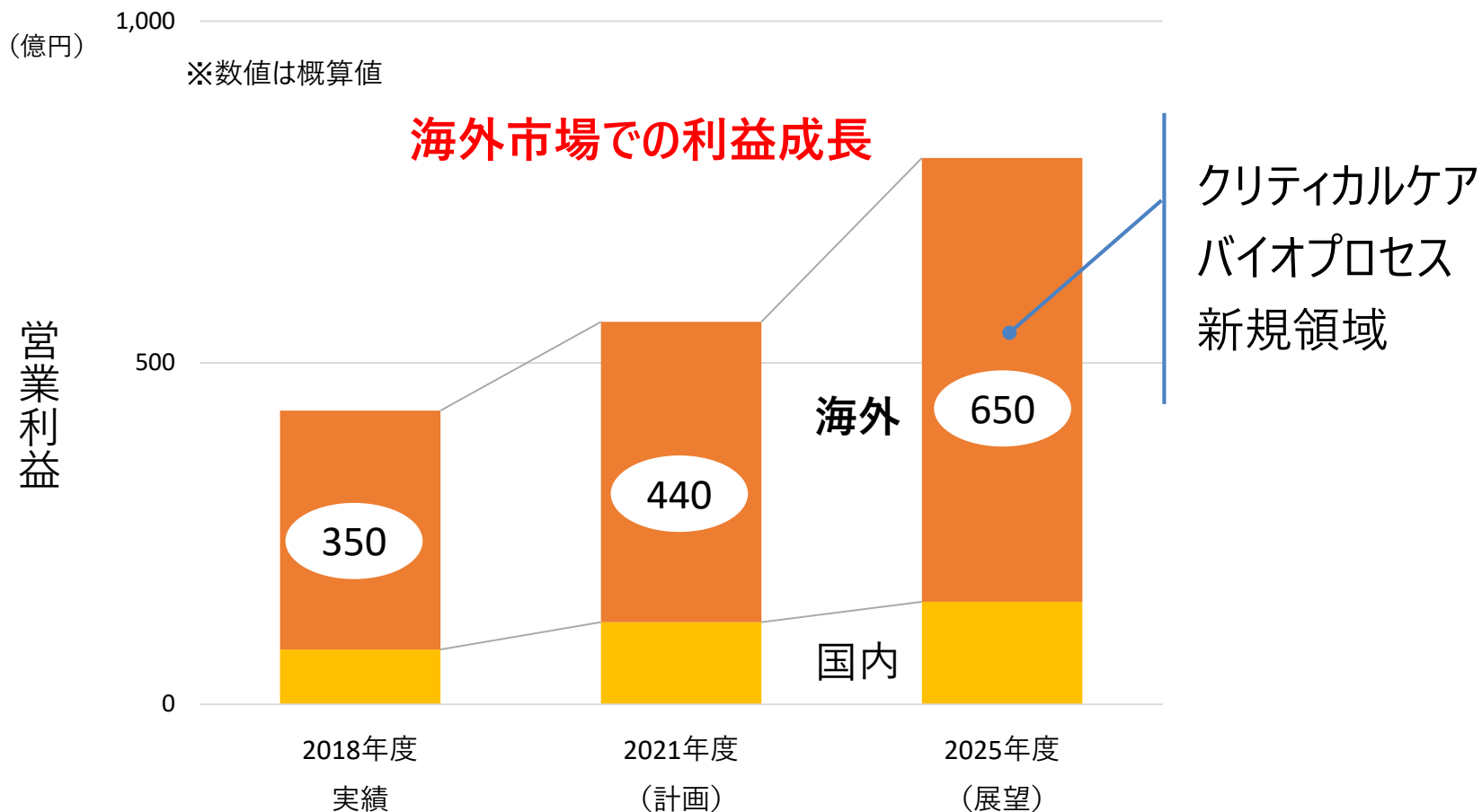
賃貸管理



(4)-3 成長戦略【ヘルスケア領域】

基本戦略

グローバル・ヘルスケア・カンパニーへの進化の更なる加速



(4)-3 成長戦略【ヘルスケア領域】

高齢化が進む社会のニーズを見極め、
医薬品と医療機器で、健康長寿社会に貢献する



～世界の課題・トレンド～



長寿社会の進展

第1位	虚血性心疾患 (狭心症、心筋梗塞、心不全)
第2位	脳卒中 (脳梗塞、脳出血、くも膜下出血)
第3位	慢性閉塞性肺疾患
第4位	下気道感染症
第5位	アルツハイマーその他認知症

世界死亡原因トップ5

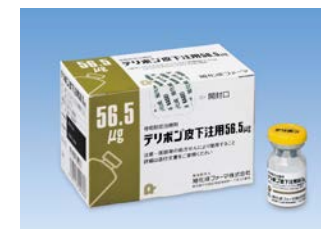
出所：WHOファクトシート

Care for People

【治療】

急性疾患（救命救急、循環器）

「リコモジュリン」、「サーモガード」、
アフェシス、除細動器、「LifeVest」、
心筋梗塞、脳梗塞



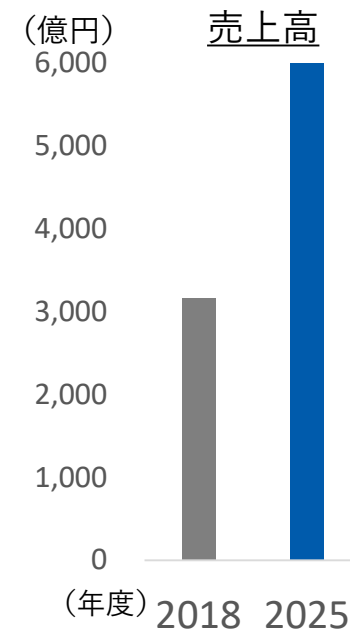
慢性疾患（整形、透析）

「テリボン」、「リクラスト」、「ケブザラ」、
透析、自己免疫疾患、疼痛

【安全・安心】

安全なバイオ医薬品の提供

「プラノバ」（ウイルス除去フィルター）
バイオプロセス機器



※緑字は研究開発段階

3. 新中期経営計画“Cs+ for Tomorrow 2021”

(4)-3 成長戦略【ヘルスケア領域】

【グローバルオペレーションへ移行】

グローバル事業展開に最適な体制へ変革し、「グローバル・ヘルスケア・カンパニー」への進化を加速する

【新たなイノベーションの創出】

グループ内の更なる「Connect」や国内外のイノベーションを取り込むことで、新たな製品・サービスを創出

【Business Developmentの戦略的推進】

既存領域に限らず、新領域も視野にM&A機会を探索し、持続的成長に資する案件があれば獲得する

【既存事業の基盤強化】

医薬・医療機器事業の稼ぐ力を強化し、事業環境変化に耐えうる事業基盤を築く

【組織体制の強化】

既存品の販売体制、パイプラインを強化するための各種施策実行を推進

3. 新中期経営計画“Cs+ for Tomorrow 2021”

(4)-4 成長戦略【領域別主要計数計画】

(億円)		2015年度 実績	2018年度 実績	'15→'18 成長率 (年率)	2021年度 (計画)	'18→'21 成長率 (年率)	2025年度 (展望)
マテリアル	売上高(a)	10,044	11,762	17.8%	13,500	5.0%	16,000
	営業利益(b)	792	1,296		1,500		1,800
	営業利益率(b/a)	7.9%	11.0%		11.1%		11.3%
	EBITDA(c)	1,364	1,907		2,400		2,800
	EBITDA率(c/a)	13.6%	16.2%		17.8%		17.5%
住宅	売上高(a)	6,324	6,598	-1.4%	7,500	3.2%	10,000
	営業利益(b)	710	682		750		1,000
	営業利益率(b/a)	11.2%	10.3%		10.0%		10.0%
	EBITDA(c)	805	772		890		1,200
	EBITDA率(c/a)	12.7%	11.7%		11.9%		12.0%
ヘルスケア	売上高(a)	2,854	3,162	4.9%	3,700	10.2%	6,000
	営業利益(b)	362	418		560		800
	営業利益率(b/a)	12.7%	13.2%		15.1%		13.3%
	EBITDA(c)	674	686		830		1,350
	EBITDA率(c/a)	23.6%	21.7%		22.4%		22.5%

※本表の売上高・営業利益は、各領域ごとの計画および展望であり、合算した数値は、全社の売上、営業利益とは一致しない

3. 新中期経営計画“Cs+ for Tomorrow 2021”

(5)-1 アクション計画【事業ポートフォリオ転換】

事業ポートフォリオ転換を通じ、サステナブルで高付加価値な事業で稼ぐ構造へ

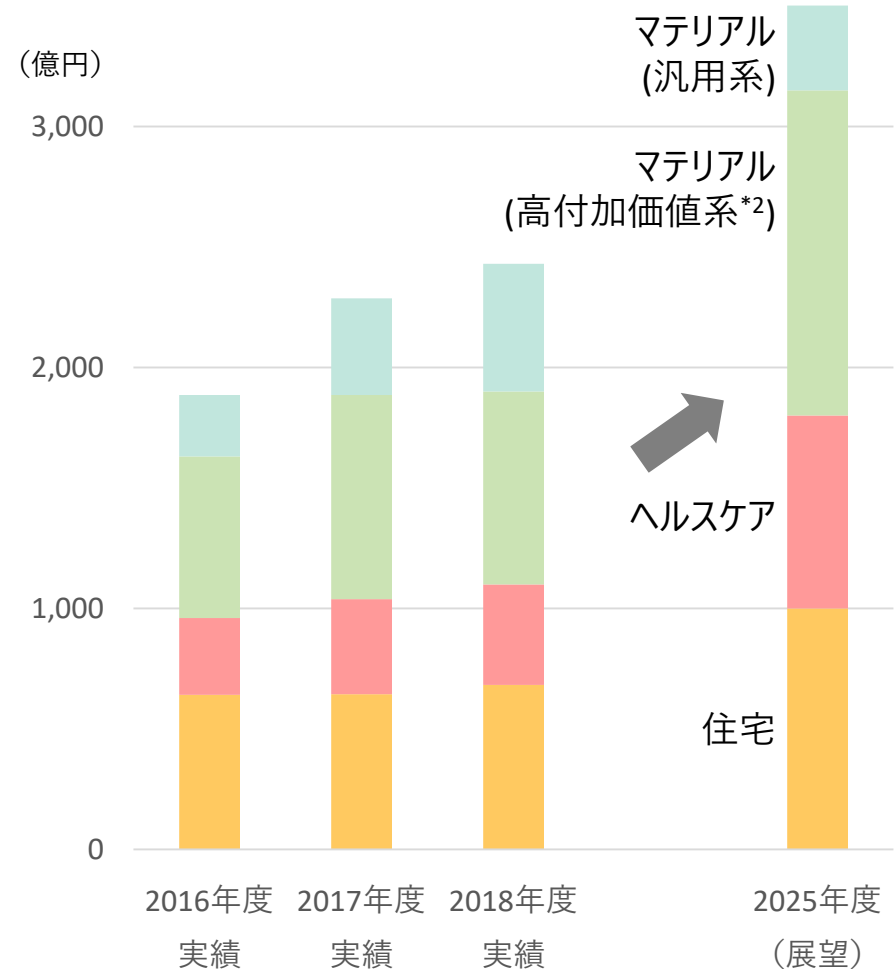
事業ポートフォリオ転換の4つの軸



4つの判断軸に基づき、

- 価値提供注力分野へのリソース（人財・資金）の優先投入・再配分
- M&A等による非連続でスピーディなポートフォリオ転換機会を継続探索

営業利益の構成*1



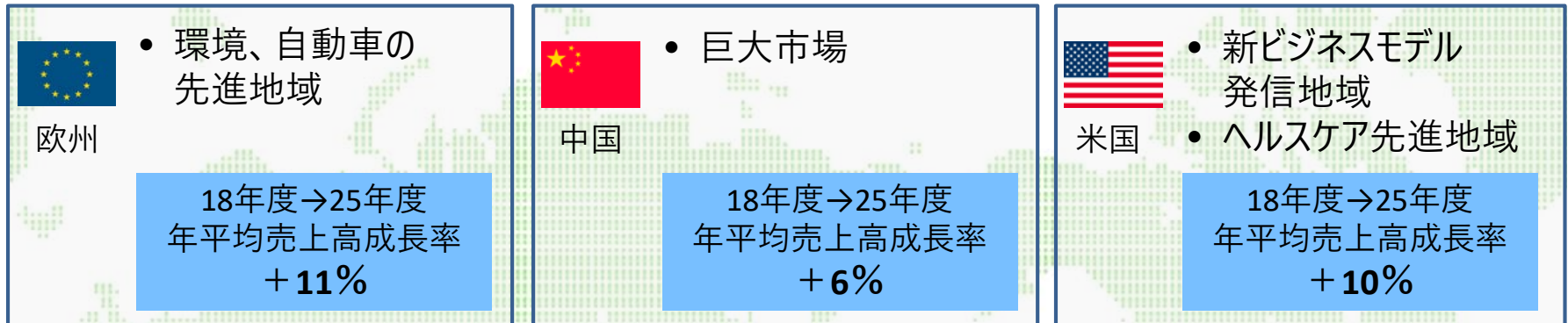
* 1: 各領域ごとの実績および展望であり、合算した数値は全社の営業利益とは一致しない

* 2: 高付加価値系：繊維、合成ゴム、エンジニアリング樹脂、塗料原料、交換膜、電子材料、消費財、電池セパレータ、電子部品、等

3. 新中期経営計画“Cs+ for Tomorrow 2021”

(5)-2 アクション計画【グローバルオペレーション強化】

各地域の市場特性に適応する事業の拡大、および各事業との連携で成長促進とシナジー創出を図る



各地域拠点の提供機能

- 企業理念の浸透
- エグゼクティブマネージメントの強化
- ナショナルスタッフの採用/育成
- 情報の共有
- 横断的マーケティング
- R&D推進

3. 新中期経営計画“Cs+ for Tomorrow 2021”

(5)-3 アクション計画【新事業創出】

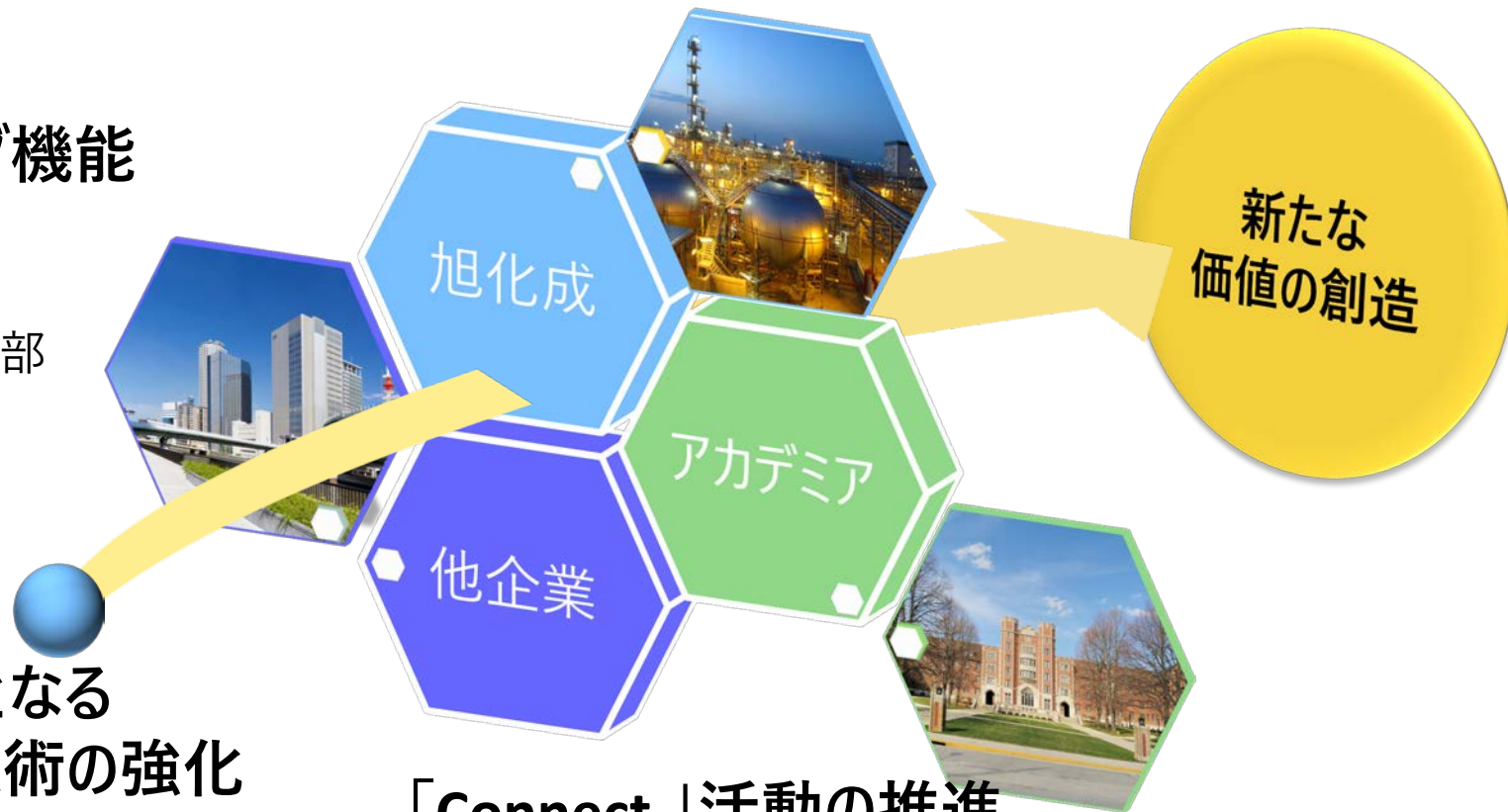
新事業創出の考え方

「多様なコア技術」×「マーケティング機能」×「Connect」

全社横断

マーケティング機能 の強化

- ・ マーケティング&
イノベーション本部
の設立



R&Dの基盤となる

多様なコア技術の強化

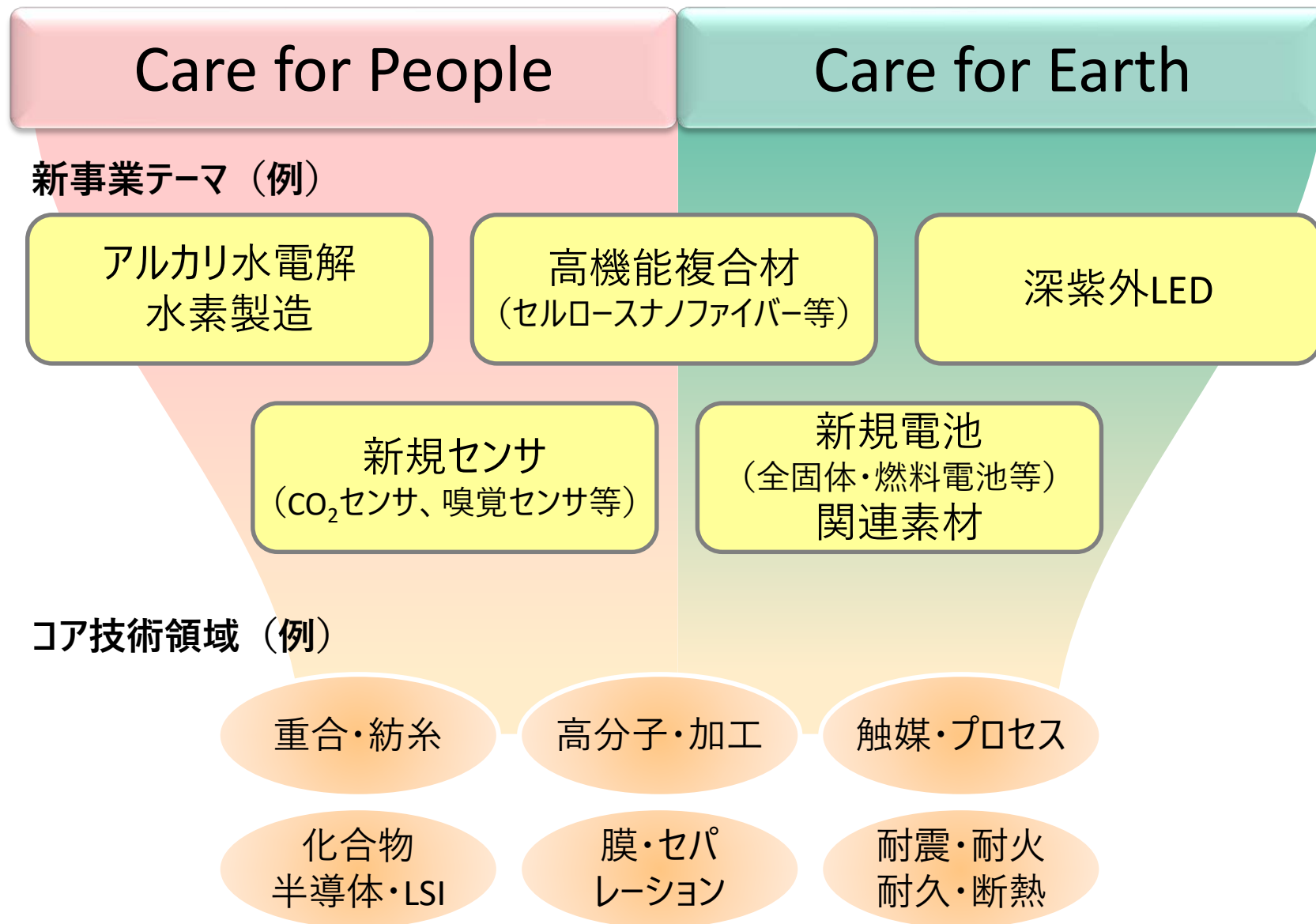
- ・ 高度専門職制度によるコア技術の
深掘りと拡大
- ・ 専門集団育成によるDX*展開

*デジタルトランスフォーメーション

「Connect」活動の推進

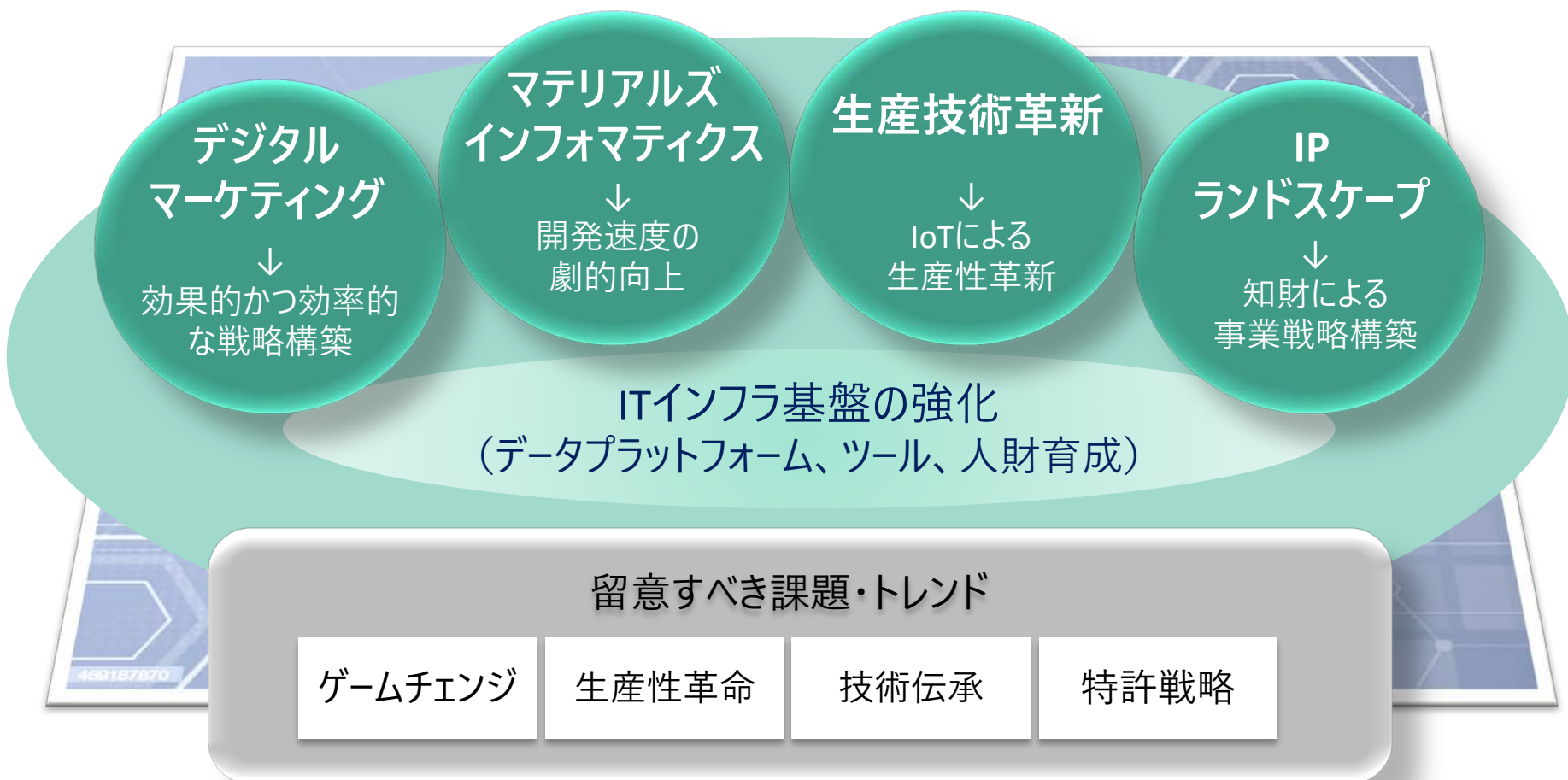
- ・ 他企業との連携強化
- ・ 行政やアカデミアとの連携強化
- ・ グループ内の領域間の連携強化

(5)-3 アクション計画【新事業創出】



(5)-4 アクション計画【基盤強化（事業高度化）】

デジタルトランスフォーメーションによる事業高度化



デジタルプロフェッショナル人財を150人以上の体制（2021年度末）に強化してデジタルトランスフォーメーションを加速

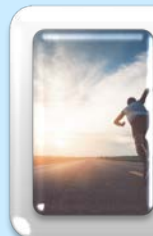
3. 新中期経営計画“Cs+ for Tomorrow 2021”

(5)-4 アクション計画【基盤強化（人財）】

多様性と変革力による新たな価値の創造

人財育成・活躍

経営層
成長プログラム
プロフェッショナル
人財・現場リーダー
の成長
ナショナルスタッフ
の活躍、登用



活力
創造性



専門性

誠実

挑戦

創造

環境整備

継続的な
能力開発の支援
(働きがい)
ライフイベントの
サポート充実
働き方の
選択肢増加

事業戦略、ポートフォリオ変革との連動

(5)-4 アクション計画【基盤強化（安全/品質/リスク/コンプライアンス）】

新たな価値の創造

コンプライアンス

- 意識の徹底、向上
- 「行動規範」の周知徹底
- 委員会の定例開催

環境安全・労働安全

- 人財の確保/育成
- 専門チームによる未然防止
- 啓発活動の強化

多様性
&
変革力

- 事前対応
リスクの定期的洗い出し
- 事後対応
危機発生時体制の明確化

リスク管理

- 品質マインドの徹底
- ITによるヒューマンエラー排除
- サプライチェーンでの品質確保

品質

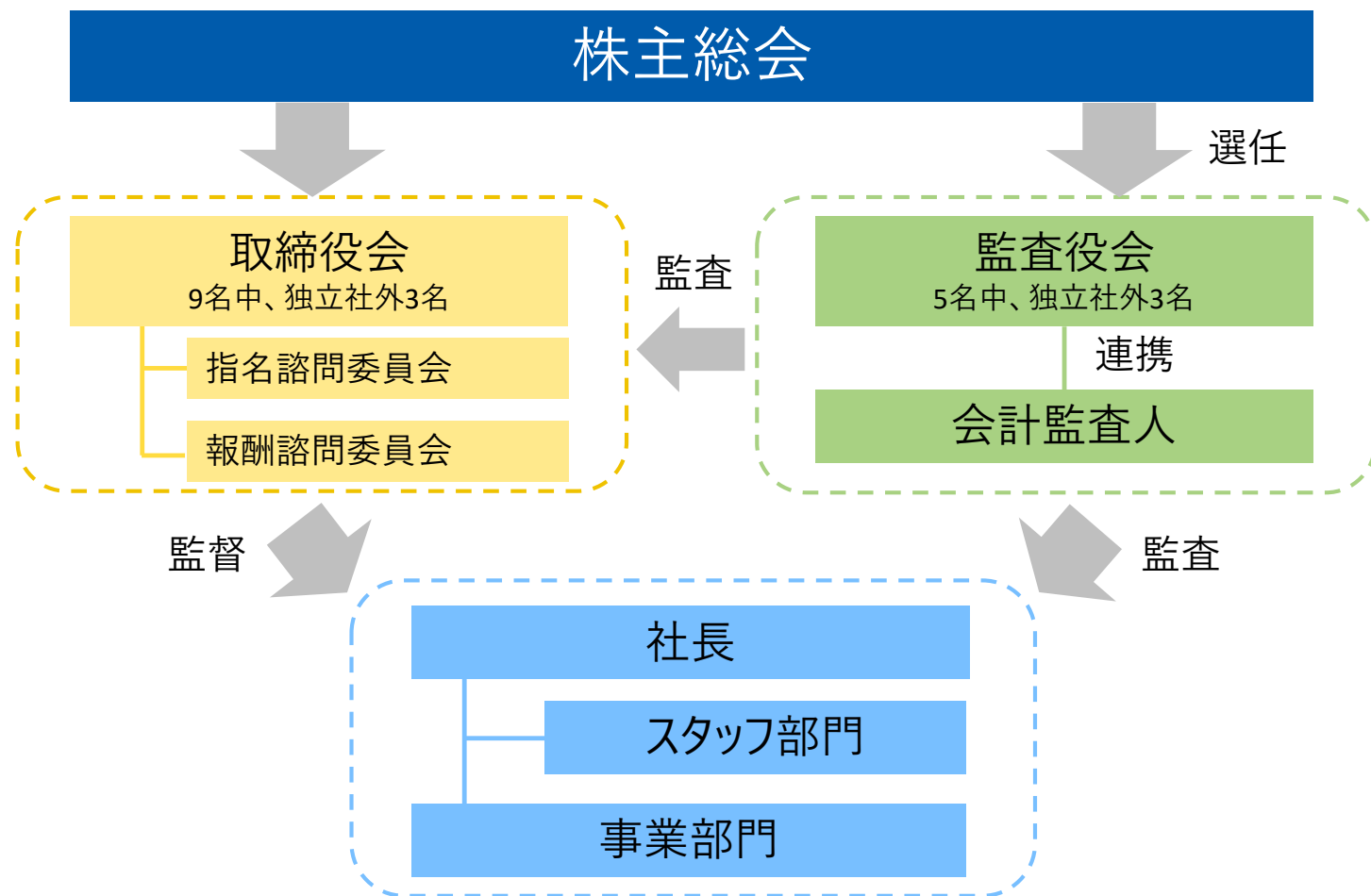
【グループ基盤の強化】

主要経営課題として位置付け、グループ全体の底上げ

(5)-4 アクション計画【基盤強化（ガバナンス）】

「多様性」「変革力」を発揮するガバナンス体制の進化を継続的に図る

社外役員への情報提供、IR活動の共有／企業価値と連動する報酬制度／役員構成の最適化等



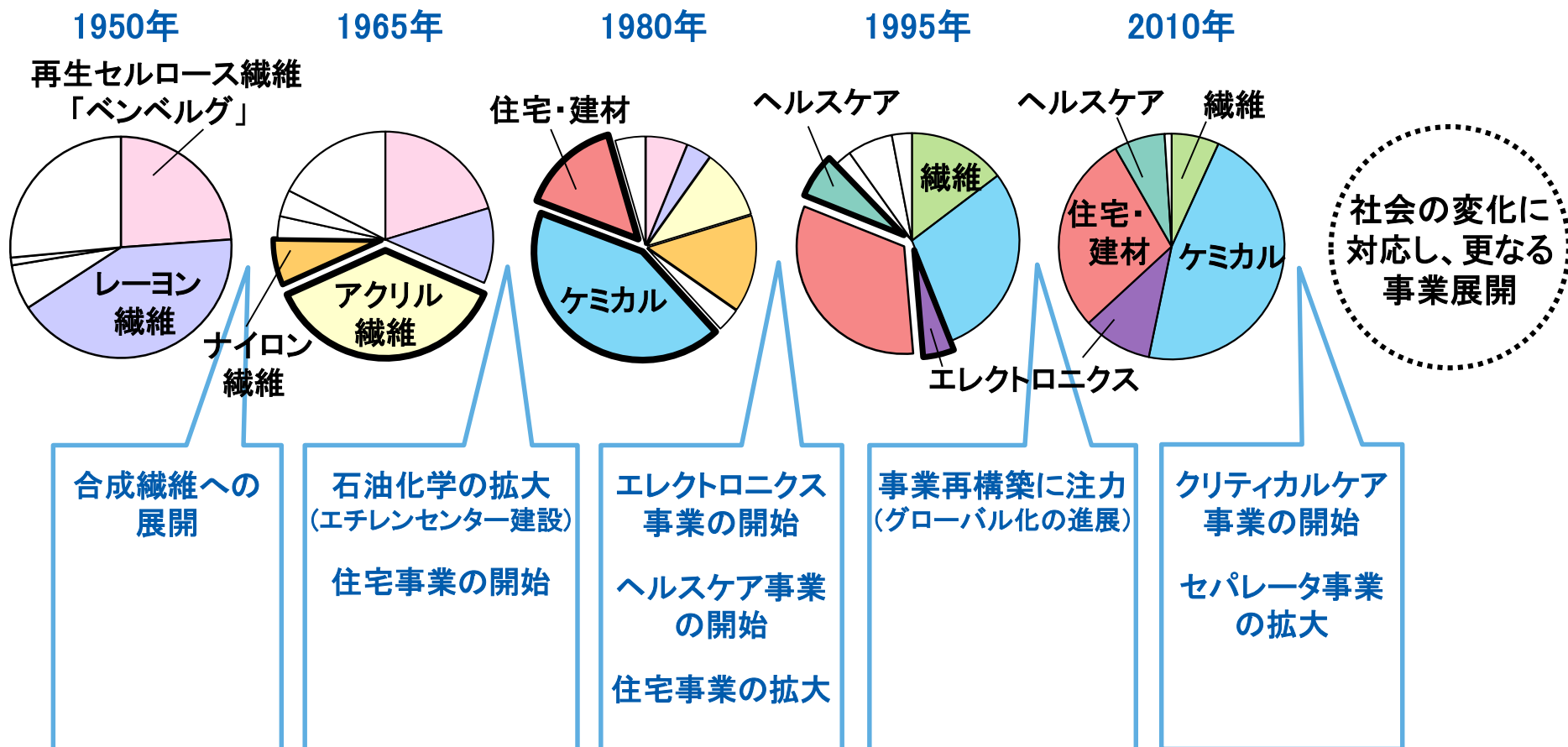
参考資料

ポートフォリオ転換の歴史(売上高構成)

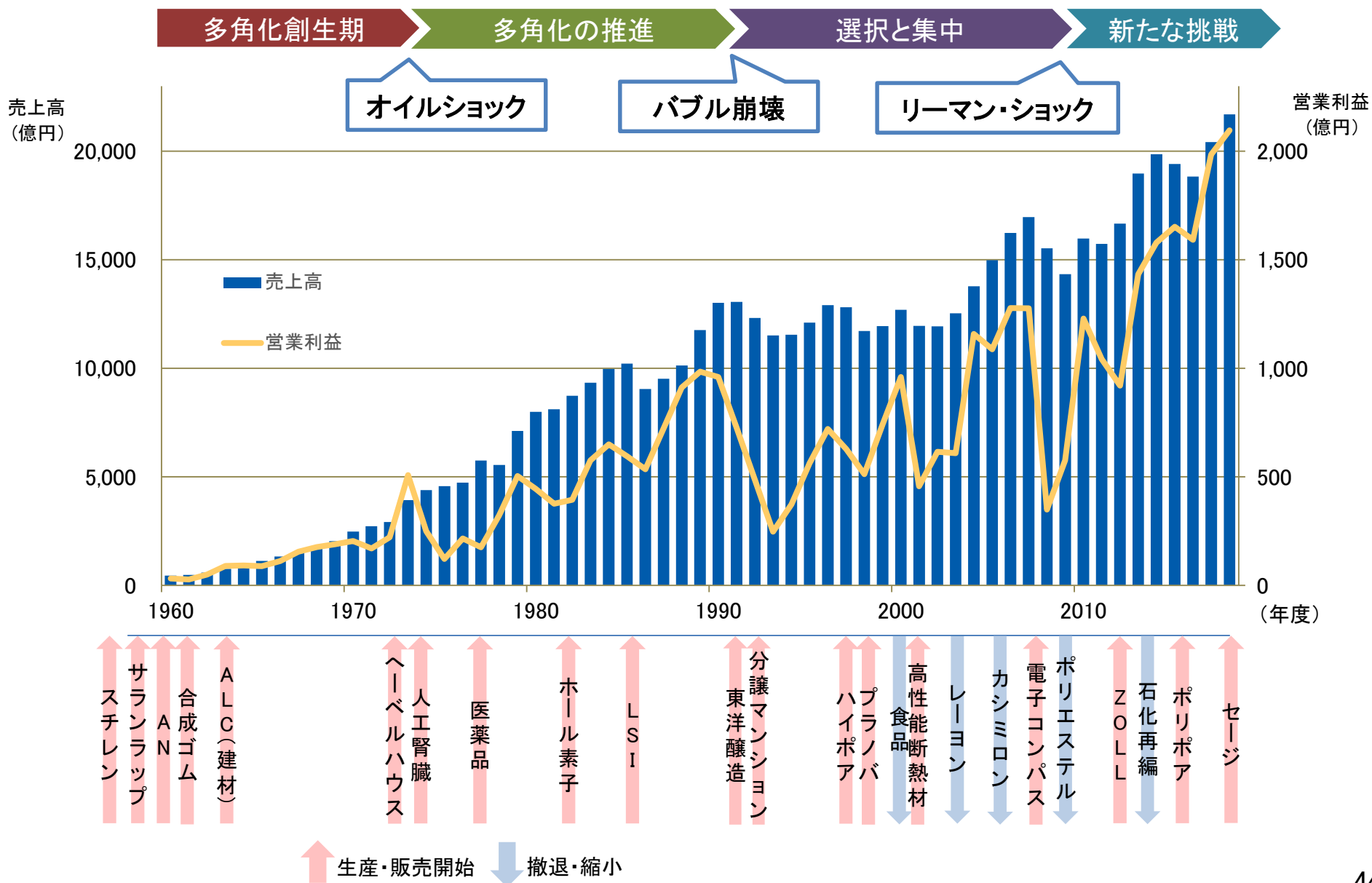
生活物資の充足・住生活の質の向上・社会資本整備

便利で快適な生活

環境意識の高まり
ICT技術の進化



当社事業の変遷



事業別*1売上高、営業利益

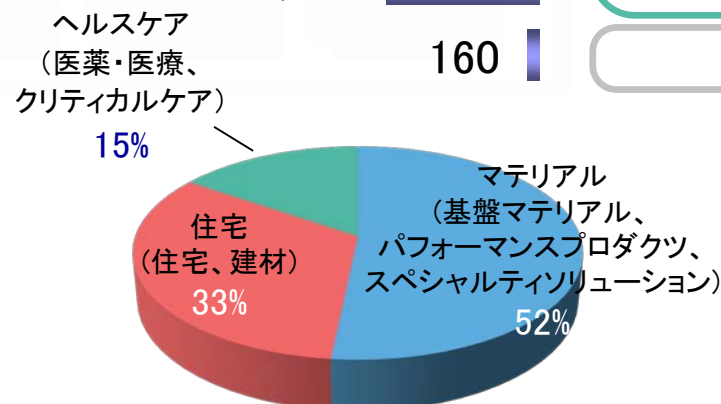
2019年度予想

(2019年11月発表)

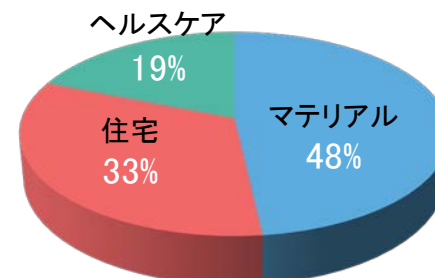
(単位:億円)

連結売上高 2兆2,210億円

営業利益 1,930億円



[セグメント別売上高比率*2]



[セグメント別営業利益比率*2]

*1 事業別の営業利益を単純合算した数値は、各セグメント内の事業間取引の消去を含んでいないため、セグメント別の営業利益とは一致しない。

*2 円グラフは、「その他」、「消去又は全社」を除いたセグメントで比率を記載している。

旭化成が目指すこと(これまでも・これからも)

理念

世界の人びとの“いのち”と“くらし”に貢献

ビジョン

「健康で快適な生活」と「環境との共生」の実現を通して、社会に新たな価値を提供

バリュー

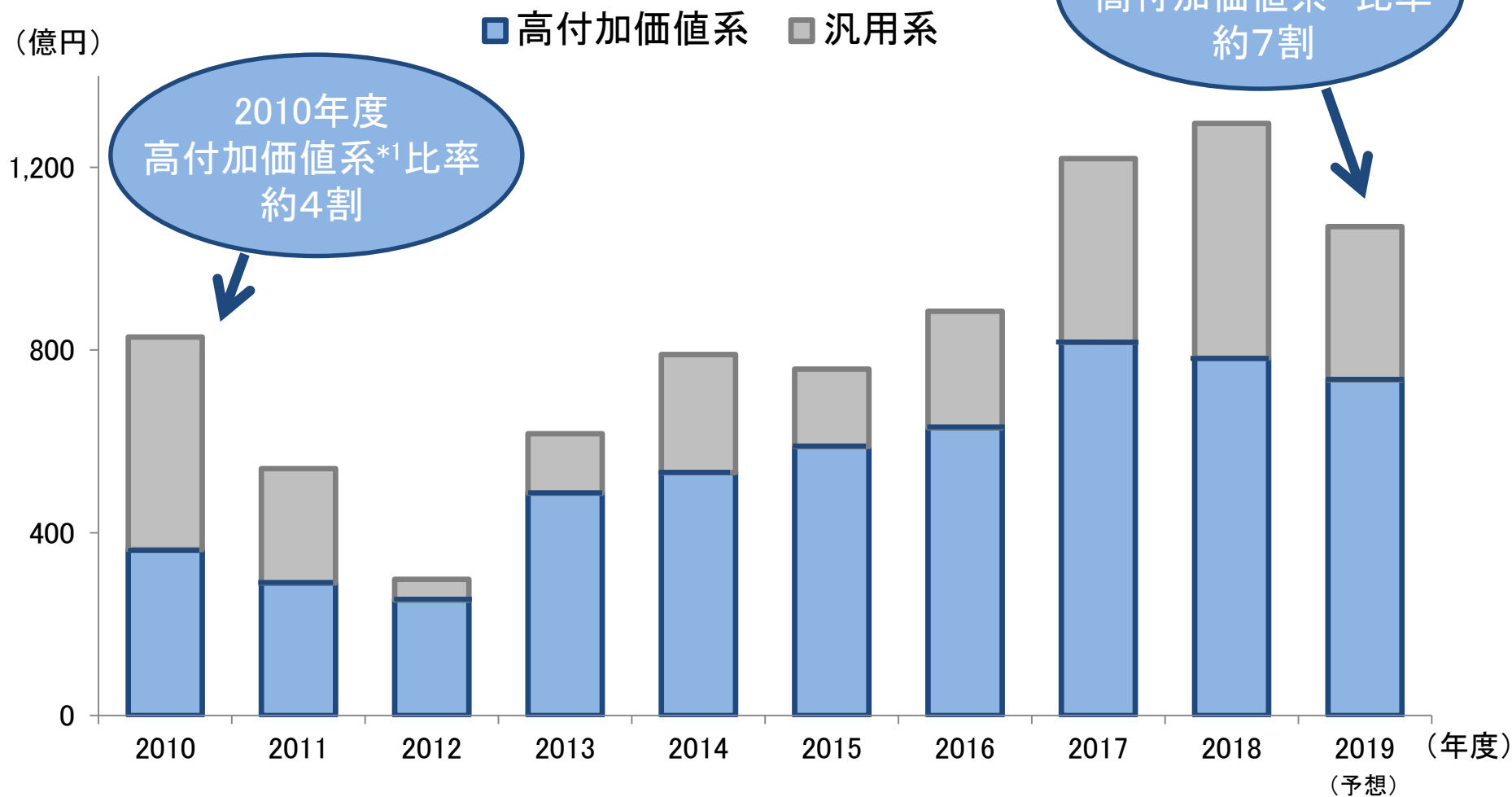
「誠実」「挑戦」「創造」

“昨日まで世界になかったものを”

E(環境)、S(社会)、G(ガバナンス)課題には、
理念・ビジョン・バリューに基づき取り組んでいく

高付加価値化の進展(1)

マテリアル領域 営業利益



*1 高付加価値系: 繊維、合成ゴム、エンジニアリング樹脂、塗料原料、交換膜、電子材料、消費財、電池セパレータ、電子部品、等

*2 2019年11月時点の予想

高付加価値化の進展(2)

	2018年度 売上高(億円)	汎用系事業	高付加価値系事業
基盤マテリアル	3,997	石油化学(AN等)	—
パフォーマンスプロダクツ	4,571	—	繊維、合成ゴム、 エンジニアリング樹脂、 消費財
スペシャルティソリューション	3,208	—	塗料原料、交換膜、 電子材料、電池セパレータ、 電子部品、等
マテリアル共通	-15	—	—
マテリアル 計	11,762		

	売上高(億円)	汎用系事業	高付加価値系事業
2010年度*1	9,669	約40%	約60%
		↓	↓
2015年度	10,044	約35%	約65%
		↓	↓
2018年度	11,762	約35%	約65%
		↓	↓
2019年度予想*2	11,390	約30%	約70%
		↓	↓
2025年度展望*3	16,000	約25%	約75%

*1 2010年度の「ケミカル」、「繊維」、「エレクトロニクス」の売上高の単純合算

*2 2019年11月発表

*3 2016年4月発表

基盤マテリアル事業(1) 主な製品

	当社生産能力 (kt/年)	主な同業他社	当社の主要用途	当社のポジション等
AN	981	Ineos Nitriles Ascend	ABS、アクリル繊維、炭素繊維、 自消(ABS、アジポニトリル)	日本・韓国・タイに生産拠点 世界No.2メーカー
SM	390	Lyondell Basell Ineos Styrolution Shell	PS、EPS、ABS、SBラテックス、 不飽和ポリエステル、SBR、 自消(PS、AS、SBラテックス、SBR)	16年2月に32万トン系列を停止。基 盤強化後の39万トンは、国内市場及 び自社消費中心の販売に移行
MMA モノマー	170	三菱ケミカル 住友化学	MS、MBS、塗料、キャストシート、 自消(PMMA)	自社技術でコスト競争力ある直メタ プロセスを採用
シクロヘキサノール	180	山東海力 BASF	アジピン酸、 自消(ナイロン66用アジピン酸)	自社技術で経済性に優れ、かつ廃 棄物が少なく環境に優しいプロセス 自消がメイン
ポリエチレン	236	(国内) 日本ポリエチレン プライムポリマー	各種フィルム、日用雑貨、 食品容器、射出成形、 自消(LIB用セパレータ)	独自の触媒技術によるユニークな特 性を生かした超高分子量ポリエチレ ンを含めた事業展開
ポリスチレン	315	(国内) 東洋スチレン DIC	食品容器、食品包材、玩具、 雑貨、建材	PSジャパンで製造・販売 国内最大手

基盤マテリアル事業(2) 事業の基盤強化

国内における石油化学製品の需要縮小や、安価な原料を基に製造される海外製品との価格競争に対応するため、以下の事業について最適生産体制を構築し、国内の収益基盤安定化と競争力強化を図った。

事業	立地	生産能力(kt/年)	主用途	停止時期
エチレンセンター	水島	500 (三菱化学の設備に統合)	エチレン、プロピレン等 石油化学の基礎原料を生産	2016年2月
アクリロニトリル(AN)	水島	200	ABS樹脂、アクリル繊維、 炭素繊維、アクリルアミド、 アジポニトリル	2014年8月
	川崎	100		
	韓国	150		
	タイ	581 200		
スチレンモノマー (SM)	水島	320 390	PS樹脂、ABS樹脂、 合成ゴム	2016年2月
ABS樹脂	水島	65	自動車、家電、OA	2015年12月
SBラテックス	水島	24	紙塗工、接着剤、塗料	2015年12月
	川崎	36		
エポキシ樹脂	水島 富士	37 (非公表)	塗料、接着剤、電気・電子	2015年5月



生産停止



他製品生産に特化

パフォーマンスプロダクツ事業(1) 主な製品① 繊維

キュプラ繊維「ベンベルグ」

- 世界唯一のメーカー
- 裏地、機能性インナー、民族衣装など幅広い用途でグローバルに展開



プレミアムストレッチファイバー「ロイカ」

- 高機能・高品質ブランドをグローバルに展開
(生産拠点: 日本、台湾、中国、タイ、ドイツ)
- 世界初の再生スパンデックスを発売(2015年7月)、
スパンデックス繊維として世界で唯一GRS*1を取得



ナイロン66繊維「レオナ」

- 強度・耐熱性に優れ、タイヤコード用途に加え、エアバッグ用途を拡大
- 生産設備増設(2020年上期稼働予定)



*1 Global Recycle Standard(リサイクル製品に関する認証プログラム)

パフォーマンスプロダクツ事業(2) 主な製品② 繊維

不織布

- 独自に培った製造技術により、機能的で多彩な製品を提供

<スパンボンド不織布>

- ・衛生材料用途が拡大(ASEAN、中国、インドにおいて、年率8%~10%の市場拡大を予想(紙おむつ生産枚数ベース))、タイの生産能力増強決定(2021年7月稼働開始予定)



スパンボンド不織布
「エルタス」

<キュプラ不織布「ベンリーゼ」>

- ・フェイスマスク用途が拡大、生産設備増設(2017年2月稼働開始)



キュプラ不織布「ベンリーゼ」



<マイクロファイバースエード「ラムース」>

- ・カーシート用途を中心に好調、生産能力増強決定(2021年下期稼働予定)
- ・2018年9月に、「ラムース」を使用したカーシートファブリックを製造、販売するSage Automotive Interiors, Inc.を買収

マイクロファイバースエード
「ラムース」



パフォーマンスプロダクツ事業(3) 主な製品③ エンジニアリング樹脂

＜グローバルな成長戦略の実施／自動車関連事業強化＞

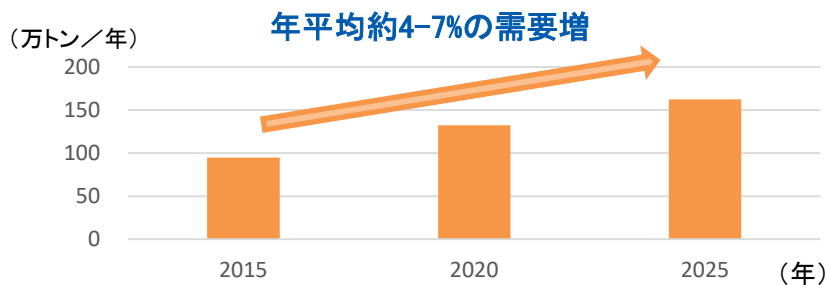
- ✓ CAE(Computer-Aided Engineering)技術を駆使し、自動車部品軽量化等に対応する製品提案
- ✓ ポリマー技術、アロイ技術、コンパウンド技術の強みを活かした素材開発
- ✓ グローバルな生産(コンパウンド)・販売・テクニカルサービス体制

製品	製品別戦略	主な用途
「レオナ」 (ポリアミド66樹脂)	耐熱性、耐久性、剛性、良外観等に競争優位性を持つ特殊ポリアミドをグローバルに展開	自動車エンジンルーム内部品(シリンダーヘッドカバー等)
「テナック」 (ポリアセタール樹脂)	水島・張家港(中国)両拠点で低VOC品を生産しグローバルに拡販	自動車内装部品、燃料系部品、モーター部品等
「ザイロン」 (変性PPE樹脂)	OA機器、太陽光発電(PV)、自動車、二次電池用途を中心に競争優位グレードをグローバルに展開	電装部品(リレーブロック、電気自動車向けバッテリー部品等)
PPコンパウンド	米国南部工場立上げ・メキシコ販売会社設立による更なる拡販	自動車冷却ファン、ファンシュラウド等

パフォーマンスプロダクツ事業(4) 主な製品④ 合成ゴム S-SBR

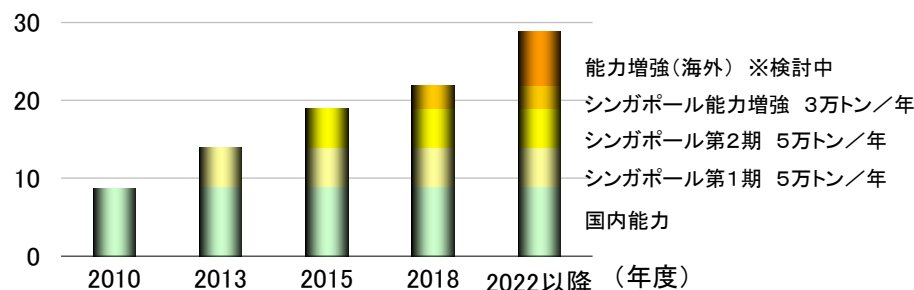
- ✓低燃費タイヤ向け溶液重合法スチレンブタジエンゴム(S-SBR)でアジアNo.1
- ✓相反する省燃費性能とグリップ性能(安全性)を両立させ、タイヤのトータル性能向上に寄与
- ✓連続重合、バッチ重合両方の製造プロセスを保有。特に連続重合法は、競合メーカーが少なく、他社に先駆けて積極的に拡大

タイヤ向けS-SBRの世界需要予測(当社推定)



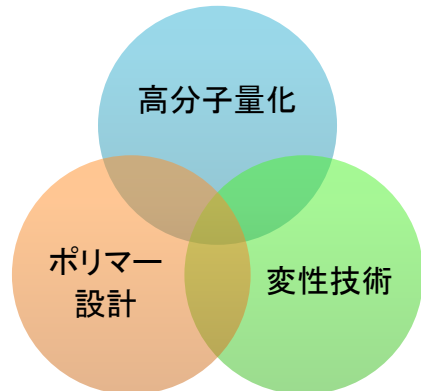
- ラベリング制度などタイヤ高性能化のニーズによりS-SBRの需要は大幅に拡大

当社S-SBR生産能力

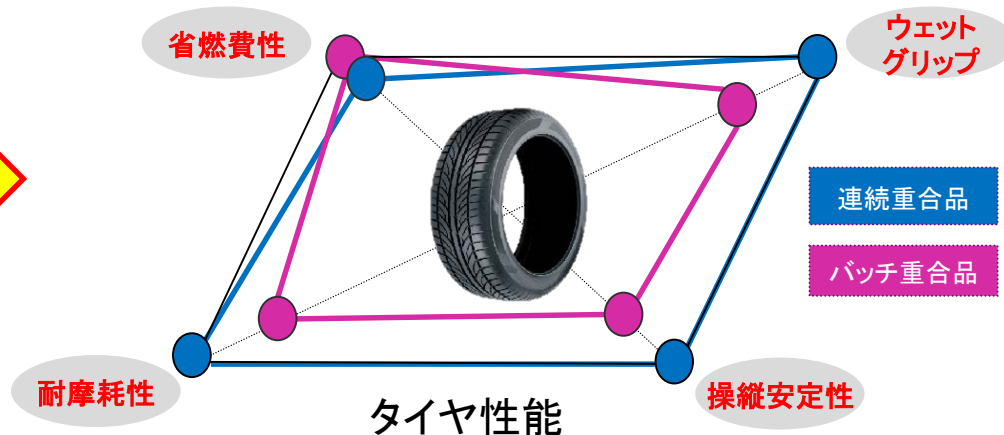
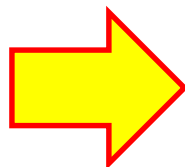


- シンガポールにおいて約3万トン/年の能力増強(2019年1月)

・ポリマー設計技術や高分子量化、変性技術を駆使して、タイヤの4大機能向上を実現



旭化成の連続重合S-SBR技術



パフォーマンスプロダクツ事業(5) Sage社買収①

米国自動車内装材メーカー Sage Automotive Interiors の買収

✓ 2018年9月にSage社の買収を完了(取得価額は約700百万米ドル*1)

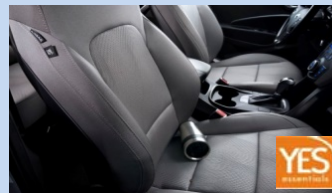
<Sage社の概要>

事業概要	自動車内装材に用いる各種繊維製品の開発・製造・販売 (シートファブリック市場*2でグローバルNo.1シェア)
拠点	本社: 米国サウスカロライナ州グリーンビル市 生産拠点: 米国、イタリア、ポーランド、ルーマニア、ブラジル、中国
売上高(百万ドル)	2015年度: 359.3 / 2016年度: 415.6 / 2017年度: 474.9
従業員数	約2,200名(2018年3月31日時点)
当社との関わり	Sage社が当社より「ラムース」を購入(染色などの加工を施した上で部品メーカー・自動車メーカーに供給)



プレミアムファブリック
(Echelonブランド)

- **Dinamica:**
エレガントで発色性の高い、ラグジュアリーなスエード調人工皮革
⇒当社の「ラムース」を使用



製品技術イノベーション

- **Yes Essentials fabrics:**
防汚・防水・防臭・制電・防菌の高機能サステナブルファブリック

*1 本取得価額にSage社の純有利子負債を加えて算出した買収価格は1,060百万米ドル。

*2 天然皮革・合成皮革を除く、織物、編物製のカーシート生地。

パフォーマンスプロダクツ事業(6) Sage社買収②

買収の背景

- ✓ 自動車産業では、「CASE」に代表される新たなトレンドにより変革が起きており、そこから新たなニーズ・成長機会が生まれている

⇒素材にも従来と異なる機能・特性が求められ、多岐にわたる製品・技術を有する当社にとって大きな成長機会



- ✓ 中でも車室空間においては、安全性・快適性・デザイン性等を重視した新たなニーズが生じている

⇒車室空間の様々な変化により、自動車内装材市場は年率5~6%程度の成長が見込まれる

買収の狙い

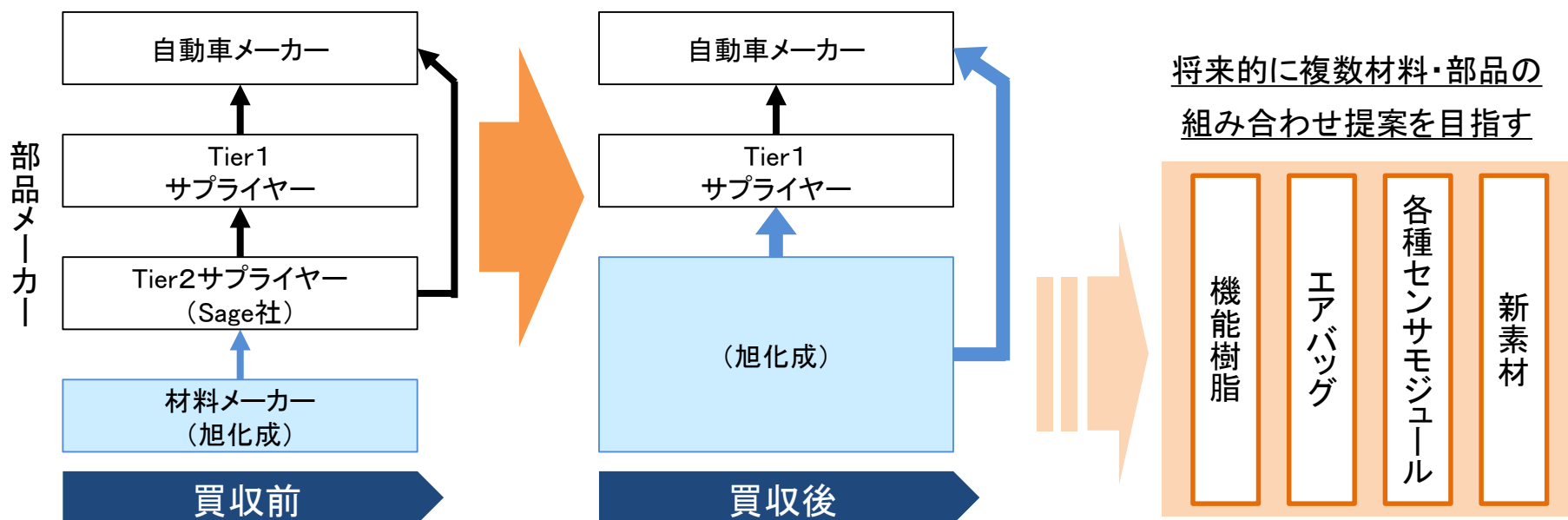
成長する自動車内装市場でのポジションを強化し、自動車分野向け事業の拡大実現を目指す

⇒自動車内装材に関する総合提案力、高いデザイン力、加工技術等により、自動車メーカー・部品メーカーに対し高いプレゼンスを有するSage社の買収を決定

パフォーマンスプロダクツ事業(7) Sage社買収③

買収の効果

- ✓ 「川上」から「川中」へサプライチェーンを拡大することで、自動車メーカー・部品メーカーに対するアクセスを強化し、自動車市場の動向やニーズを迅速かつ的確に把握
- ✓ Sage社の有するマーケティング力・デザイン力と、当社の有する繊維製品、樹脂製品、センサ等のさまざまな製品・技術を組み合わせ、車室空間に関する総合的なデザイン、ソリューションを提案・提供
- ✓ Sage社の営業・製造・マーケティング拠点を、当社のグローバル展開にあたっての経営インフラ・リソースとして活用



スペシャルティソリューション事業(1) 主な製品①

製品	主な用途	業界ポジション
「マイクロザ」	水処理用ろ過膜	世界トップグループ 米国浄水向けNo.1
イオン交換膜、 イオン交換膜法電解プラント	食塩水を電気分解し、苛性ソーダと塩素を 生産するプロセス	交換膜:世界No.1 電解槽:世界No.2
「デュラネート」 (HDI系ポリイソシアネート)	無黄変型ウレタン樹脂の硬化剤 (塗料、インキ、接着剤等)	世界トップ3 国内No.1
「セオラス」(結晶セルロース)	医薬品・食品添加剤	国内No.1
「サンフォート」 (感光性ドライフィルム)	電子機器のプリント配線板、パッケージ基 板等の銅配線形成	世界トップ3 シェア30%
「APR」「AFP」「AWP」(感光性樹脂)	段ボール、ラベル、フィルム等のパッケージ 印刷用版材	国内No.1
ガラスクロス	スマートフォン等のモバイル機器や通信イ ンフラ機器の基板に用いられる電気絶縁 材料	極薄地や低誘電の分野で世 界トップグループ

スペシャルティソリューション事業(2) 主な製品② バッテリーセパレータ

技術・マーケティングの融合により、お客様への価値提供を加速

- グループの素材・解析・生産技術をLIB・鉛蓄電池用セパレータそれぞれに活用
- 顧客ニーズに応じた、グローバルでの最適な生産・営業・開発体制



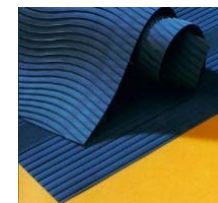
HIPORE

LIB用湿式セパレータ



CELGARD

LIB用乾式セパレータ



DARAMIC

鉛蓄電池用セパレータ

- ・民生用途での実績と開発力
- ・車載用途の需要が拡大

- ・車載用途、ESS*1用途に強み
- ・環境規制強化により
車載用途の需要が急拡大

- ・世界No.1の実績
- ・新興国中心に市場は安定成長
- ・ISS*2車普及による市場変化

湿式・乾式両方を持つ強みを活かした製品提案力と、
グローバルな生産・営業・開発体制を活かし、
多様な顧客ニーズに対応できる強固なNo.1の地位を確立

お客様への対応を強化し、
新興国需要を確実に獲得、
グループの総合力を活用した
新製品提案

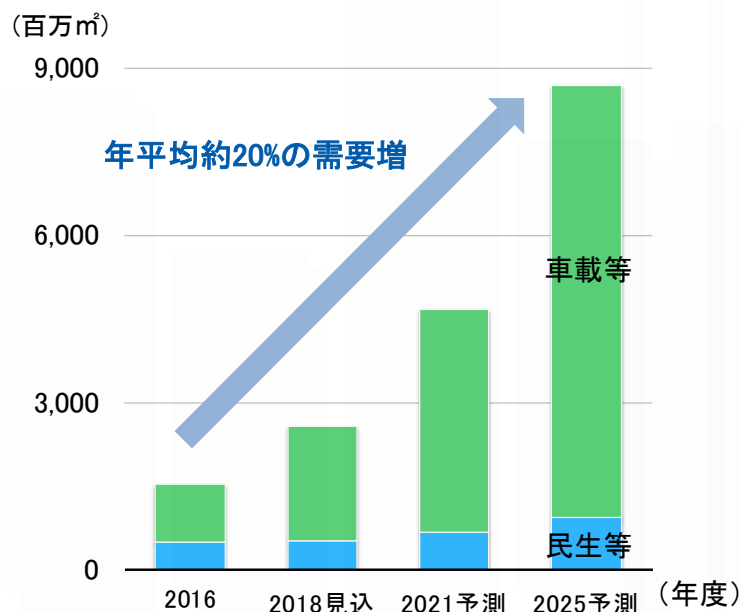
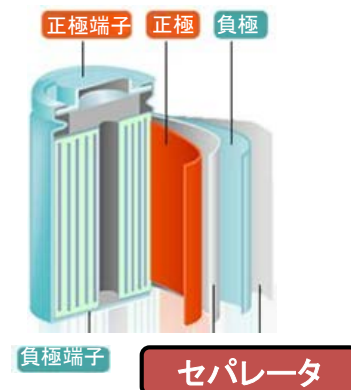
LIB・鉛蓄電池用セパレータの両方を持つことのシナジーを追求していく

スペシャルティソリューション事業(3) LIB用セパレータの能力増強

LIB用セパレータ供給能力拡大
(EV市場の本格立ち上がりに向けた体制の強化)

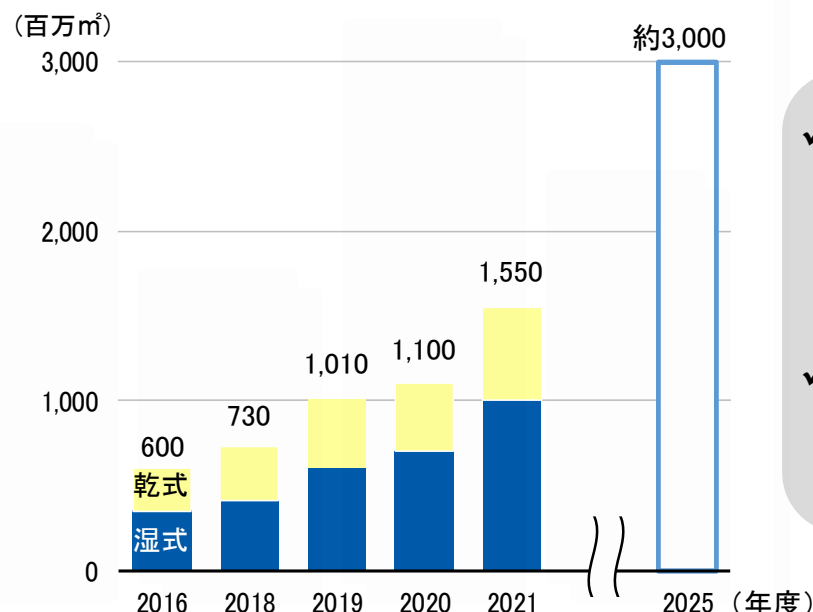
湿式／乾式	立地	増強能力	稼働時期
湿式	滋賀県守山市	約 0.6億m ² /年	2018年度上期
乾式	米国ノースカロライナ州	約 1.5億m ² /年	2018年度下期
湿式	滋賀県守山市	約 2.0億m ² /年	2019年度上期
湿式	滋賀県守山市	約 0.9億m ² /年	2020年度上期(予定)
湿式	滋賀県守山市	約 3.0億m ² /年	2021年度上期(予定)
乾式	米国ノースカロライナ州	約 1.5億m ² /年	2021年度上期(予定)

(円筒型LIB分解図)



LIB用セパレータ市場

出典: 株式会社富士経済「エネルギー・大型二次電池・材料の将来展望 2018 -エネルギーデバイス編-」をもとに旭化成が算出



当社LIB用セパレータ供給能力*

* 2019年度以降の能力は計画

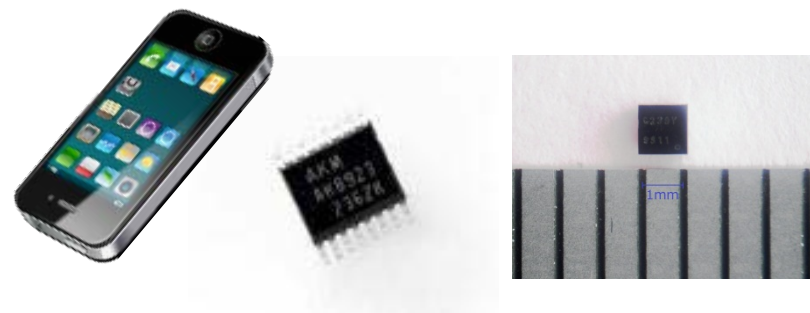
- ✓ 湿式・乾式の両技術で市場の多様な要求に迅速に対応
- ✓ 今後も需要の伸びに合わせて能力を増強

スペシャルティソリューション事業(4) 主な製品③ 電子部品

製品	主な用途	業界ポジション	主な同業他社
電子コンパス	スマートフォン、タブレット等	世界No.1	Memsic
カメラモジュール用電子部品	スマートフォン搭載用カメラモジュール	世界トップレベル (磁気センサ)	ルネサスエレクトロニクス、 On Semiconductor
水晶発振器用LSI	スマートフォン、通信機器	世界No.1	パナソニック、EPSON
ハイエンドオーディオ用LSI	スマートフォン、ハイエンドオーディオ機器	世界トップレベル	ESS Technology、 Cirrus Logic、TI
車載オーディオ用LSI	車載オーディオ、カーナビ、車載ハンズフリー機器等	国内トップレベル	NXP Semiconductors、 Texas Instruments
モーター制御用ホール素子	エアコン、各種白物家電、PCファン、各種産業機器等	世界No.1	-

▶ IoT時代を支える 多彩なセンシングソリューション

- ホール素子／各種モーター制御
 - 電子コンパス／スマートフォン、タブレット
 - 精密位置検出センサ／デジタルカメラ、スマートフォン
 - 電流センサ／産業機器(インバータ、サーボ、ロボット)
 - ガスセンサ*／居室内空気質モニタ等
 - 人感センサ／スマートハウス、情報端末
 - 回転角センサ／産業機械、車載モータ制御
- 急速な立ち上がりが期待されるガスセンサ市場における事業活動の拡大に向け、ガスセンサモジュールメーカーである Senseair AB(スウェーデン)を買収。(2018年4月)



住宅事業(1) 建築請負住宅

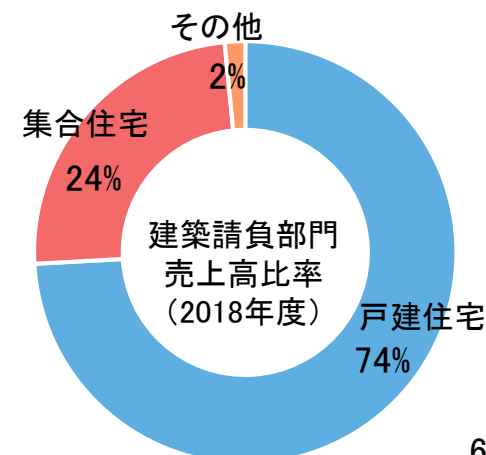
- ✓ 都市型高性能・高耐久住宅「ヘーベルハウス」「ヘーベルメゾン」
 - 優れた耐震・耐火性能と、充実したアフターサポート(60年点検システム)
- ✓ 都市における「住まい方」の提案力
 - 3階建て住宅、二世帯住宅のパイオニア
 - 中層(3階建、4階建)では都市部でトップレベルの高いシェア、今後は中高層(5階建以上)にも注力
 - シニア向け事業の展開加速
- ✓ 関東以西都市部でのエリア展開、請負住宅へのフォーカス
 - 3大都市圏(東京圏、名古屋圏、大阪圏)が建築請負部門の売上高の大部分を占める
 - 建替えが約半数を占める
 - 大規模な土地購入等による分譲事業は行わず請負事業に特化



戸建住宅「ヘーベルハウス」



集合住宅「ヘーベルメゾン」



住宅事業(2) 住宅周辺事業

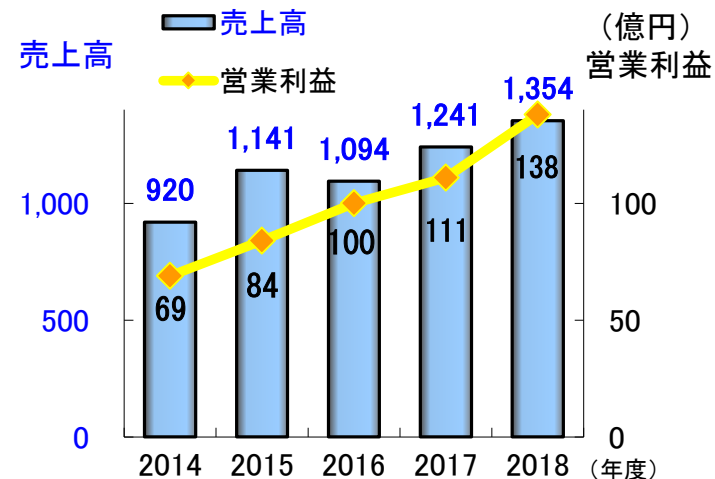
不動産事業

- ✓ 分譲マンション「アトラス」
 - ・合意形成力を活かした老朽化マンション建替え事業等



- ✓ 賃貸管理事業
 - ・集合住宅「ヘーベルメゾン」で「30年一括借上げシステム」の対象物件を中心とした賃貸管理

不動産事業の業績推移

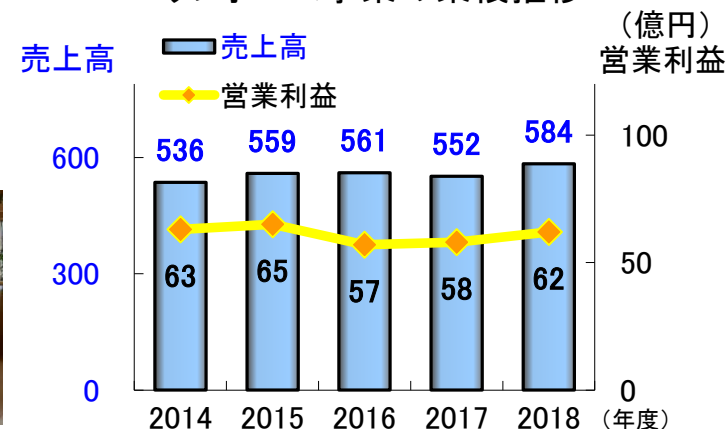


リフォーム事業

- ✓ これまで建てた「ヘーベルハウス」「ヘーベルメゾン」が対象(約28万棟のストック)
 - ・防水、外壁塗装等のメンテナンス工事に加え、改装工事にも注力



リフォーム事業の業績推移



住宅事業(3) 売上高、受注高の状況

(単位:億円、()内は対前年同期比)

		請負受注高	建築請負 部門売上高*1*2	不動産部門売上高*1				リフォーム 部門売上高	他*3	連結計	受注残
				分譲	賃貸	他	合計				
15	上期	2,173 (-0.2%)	1,838 (-2.2%)	104	335	17	456	278	9	2,580 (0.8%)	5,546
	下期	1,831 (-12.0%)	2,277 (5.3%)	277	390	18	684	281	7	3,250 (9.9%)	5,131
	通期	4,004 (-5.9%)	4,115 (1.8%)	381	725	35	1,141	559	16	5,830 (5.7%)	
16	上期	2,066 (-4.9%)	1,835 (-0.1%)	118	412	18	548	270	-5	2,648 (2.6%)	5,388
	下期	1,943 (6.1%)	2,208 (-3.1%)	95	435	16	546	291	8	3,053 (-6.1%)	5,158
	通期	4,009 (0.1%)	4,043 (-1.8%)	213	847	34	1,094	561	4	5,702 (-2.2%)	
17	上期	1,931 (-6.5%)	1,827 (-0.4%)	120	453	16	590	268	11	2,696 (1.8%)	5,289
	下期	2,125 (9.4%)	2,241 (1.5%)	147	478	25	651	284	11	3,187 (4.4%)	5,209
	通期	4,056 (1.2%)	4,068 (0.6%)	268	932	42	1,241	552	22	5,883 (3.2%)	
18	上期	2,101 (8.8%)	1,755 (-4.0%)	168	497	16	681	272	10	2,718 (0.8%)	5,578
	下期	2,415 (13.6%)	2,282 (1.8%)	132	521	21	674	312	61	3,329 (4.5%)	5,750
	通期	4,516 (11.3%)	4,037 (-0.8%)	299	1,018	37	1,354	584	71	6,047 (2.8%)	
19	上期	2,019 (-3.9%)	1,973 (12.4%)	76	544	23	643	320	113	3,049 (12.2%)	5,890
	下期予	2,321 (-3.9%)	2,327 (2.0%)	299	571	42	912	315	97	3,651 (9.7%)	5,983
	通期見通し	4,340 (-3.9%)	4,300 (6.5%)	375	1,115	65	1,555	635	210	6,700 (10.8%)	

*1 2015年度下期より「建築請負部門」に算入されていた旭化成ホームズの賃貸管理事業を「不動産部門」に移管し、移管後の数値で記載している。

*2 2019年度上期より、従来販管費で計上していたケア工事収入を売上高に含めている。

*3 2018年度第4四半期より、2018年11月30日付(米国東部時間)で買収を完了した米国Erickson Framing Operations LLC及びその連結子会社の業績を連結している。

建材事業 主な製品

✓ 軽量気泡コンクリート「ヘーベル」

- ALC(軽量気泡コンクリート) 国内No.1
- 耐火性、断熱性に優れ、軽量かつ高耐久の建材



✓ フェノールフォーム断熱材

「ネオマフォーム」、「ネオマジュピー」

- 世界トップレベルの高い断熱性能を長期間維持
(更に断熱性能を高めた最高性能の断熱材「ネオマゼウス」
を2018年1月に販売開始)
- 環境にやさしいノンフロン断熱材
- 炎をあてても燃え広がらず炭化するだけの高い
耐燃焼性能



医薬事業(1) 主な製品

	一般名	薬効・作用の分類	適応症	剤型	売上高(億円)			
					15年度	16年度	17年度	18年度
テリボン	テリパラチド 酢酸塩	骨粗鬆症治療剤 (副甲状腺ホルモン: PTH)	骨折の危険性の高い 骨粗鬆症	注射剤	267	239	268	283
リコモジュリン	トロンボモデュリン アルファ(遺伝子組 換え)	血液凝固阻止剤	DIC(汎発性血管内血 液凝固症)	注射剤	123	126	118	118
フリバス	ナフトピジル	排尿障害改善剤	前立腺肥大症に伴う 排尿障害	錠剤	93	59	46	33
ブレディニン	ミゾリビン	免疫抑制剤	関節リウマチ、腎移植、 ネフローゼ症候群、 ループス腎炎	錠剤	51	42	36	30
エルシトニン注20S エルシトニン注20S ディスポ	エルカトニン	骨粗鬆症治療剤	骨粗鬆症における疼痛	注射剤	51	44	34	23
リクラスト	ゾレドロン酸水和物	骨粗鬆症治療剤	骨粗鬆症	注射剤	-	4	11	14
ケブザラ	サリルマブ(遺伝 子組換え)	関節リウマチ治療 剤	既存治療で効果不十 分な関節リウマチ	注射剤	-	-	0	13

医薬事業(2) 研究開発の状況

		開発コード・剤型 (一般名)	薬効・分類	適応症	地域	自社/導入	備考
国内	承認	MN-10-T AI・注 (テリパラチド酢酸塩)	骨粗鬆症治療剤	骨折の危険性の高い 骨粗鬆症	日本	自社	剤型追加 用量追加
	フェーズⅢ	AK1820・注、カプセル (イサブコナゾニウム硫酸塩)	深在性真菌症 治療剤	深在性真菌症	日本	導入	
	フェーズⅡ	ART-123・注 (トロンボモデュリン アルファ (遺伝子組換え))	血液凝固阻止剤	化学療法誘発性 末梢神経障害	日本	自社	効能追加
海外	申請中	フリバス・錠 (ナフトピジル)	排尿障害改善剤	前立腺肥大症に伴う 排尿障害	中国	自社	
	フェーズⅢ	ART-123・注 (トロンボモデュリン アルファ (遺伝子組換え))	血液凝固阻止剤	凝固異常を伴う 重症敗血症	米国・欧州 他	自社	
		HE-69・錠 (ミゾリビン)	免疫抑制剤	ループス腎炎 ネフローゼ症候群	中国	自社	効能追加

探索・基礎研究

成熟化・高齢化社会の中で、健康で快適な生活を送りたいという人びとの願いに応えるために、整形外科や救急・集中治療などの領域を中心に「未だ有効な治療方法がない医療ニーズ(アンメットメディカルニーズ)」の解決に取り組んでいます。自社技術の絶えざる革新と、世界の優れた技術とのコラボレーションを積極的に推進し、世界に通用する新薬の創出を進めています。

医療事業 主な製品

✓ 透析関連製品の展開

- 国内の透析関連製品市場をリード
ダイアライザー(中空糸型透析器)で国内シェア約32%*1
- 地域ごとのニーズに合った海外展開の加速



✓ ウイルス除去フィルター「プラノバ」

- 世界シェアNo.1、バイオ医薬品・血漿分画製剤の製造工程におけるウイルス安全性と精製プロセス効率の向上に貢献
- バイオ医薬品・血漿分画製剤市場*2は中長期的に年率10%程度で成長
- ウイルス除去規制強化、バイオシミラー(バイオ医薬品の後発品)の普及
- メイン市場の欧米に加え、新興市場の立ち上がり(中国、インド、南米)
- 中空糸新工場竣工(2019年9月)
- オーストリアバイオセーフティ試験受託サービス提供会社VirusSureを買収(2019年10月)



*1 当社推定

*2 主に抗体医薬と免疫グロブリン

クリティカルケア事業(1) 主な事業

Resuscitation

✓ 心肺蘇生に関連する幅広いラインアップの医療機器を展開

- ・医療機関向け除細動器
- ・AED(自動体外式除細動器)
- ・人工蘇生システム
- ・人工呼吸器 etc.



医療機関向け
除細動器
世界No.1シェア



AED



「AutoPulse」
人工蘇生システム



人工呼吸器

Circulation

✓ 血管内冷却体温管理システム

- ・TherOx社買収による急性心筋梗塞領域への展開

「Thermogard」
体温管理システム



LifeVest

✓ 薬事承認された世界で唯一の着用型自動除細動器

- ・心臓突然死のリスクのある患者に対し ICD*植込み前などの高リスク期間に提供 (平均着用期間3ヶ月、レンタル)
- ・欧米の各種ガイドラインに掲載され、世界でのべ約60万人が使用



「LifeVest」
着用型自動除細動器

Data

✓ 救急・消防機関向けITソリューションシステム

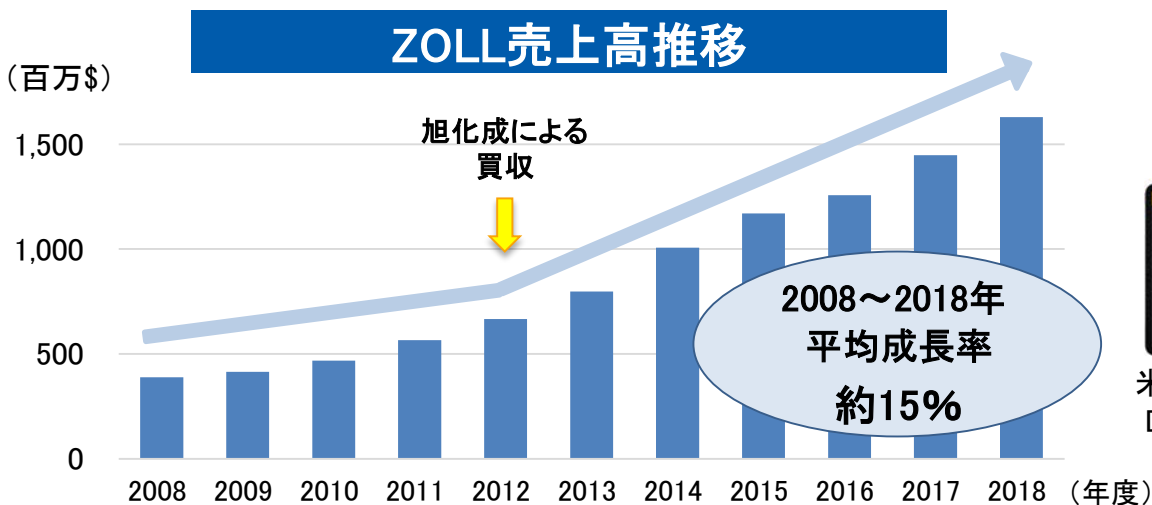
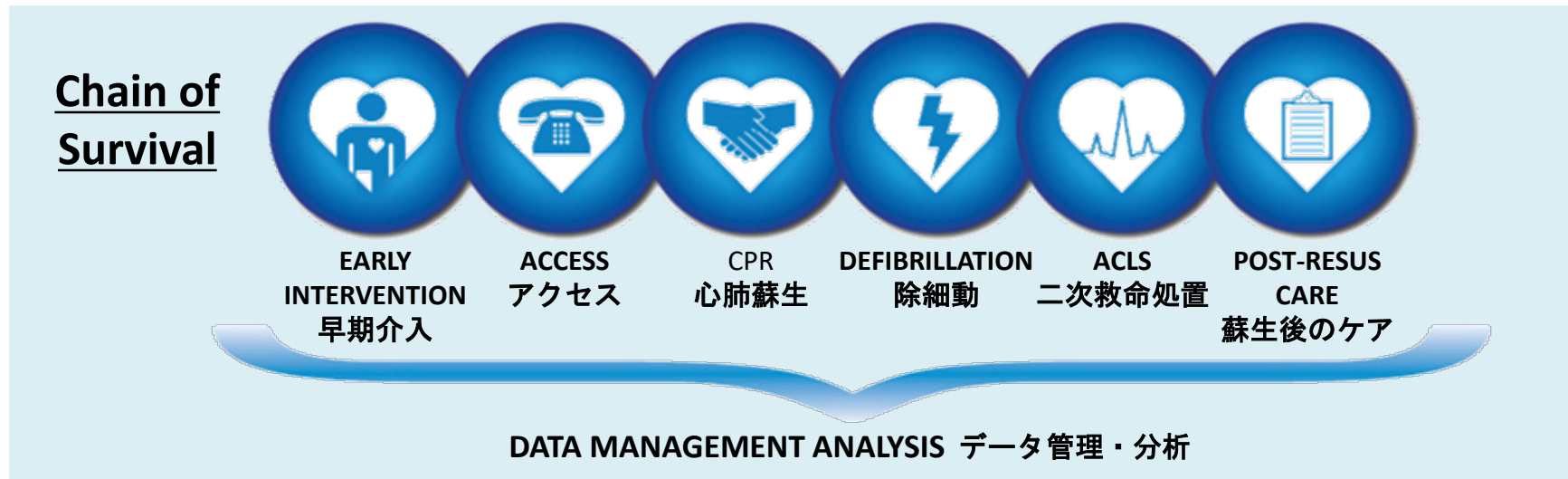
- ・緊急自動車の出動・追跡管理や救急車内から病院へのデータ伝達等



「RescueNet ePCR」
(電子治療記録)

クリティカルケア事業(2)

- ✓ 救命に必須のプロセス“Chain of Survival”全体をカバーする製品群
- ✓ 積極的なM&Aで周辺事業を拡大



最近のM&Aの例



米国 Golden Hour Data Systems社



米国 TherOx社



米国 Cardiac Science社

新事業創出の具体例(1) CO₂センサ事業の展開

健康・快適で安心な長寿社会

クリーンな環境エネルギー社会

空気「質」

(健康、生産性)

気密性の向上(CO₂濃度上昇)

省エネ

(空調最適化)

地球温暖化

CO₂冷媒

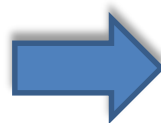
CO₂センサ

(可視外光センシング技術の応用)

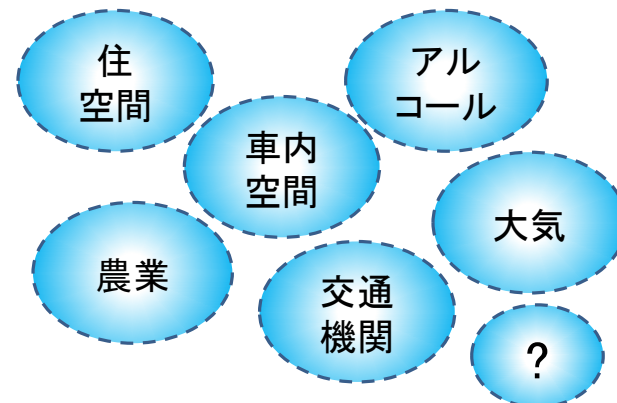


化合物半導体技術(旭化成) + モジュール技術(Senseair AB)

小型、高感度、
低消費電力、
長寿命、高速応答



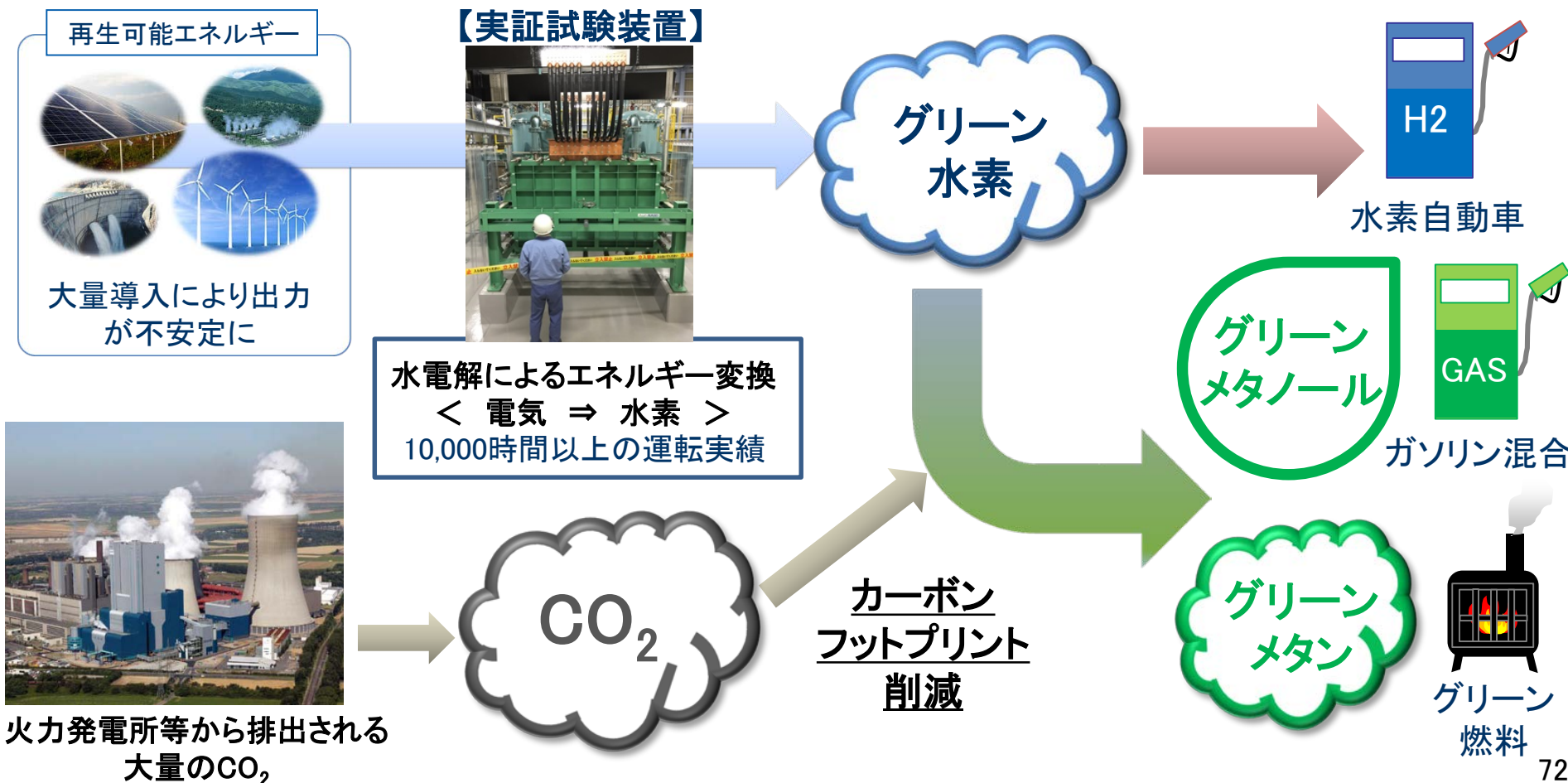
CO₂以外のガスや
様々な用途への展開



新事業創出の具体例(2) アルカリ水電解水素製造システム

食塩電解、触媒、膜の技術を結集し、成長市場の課題に向き合う

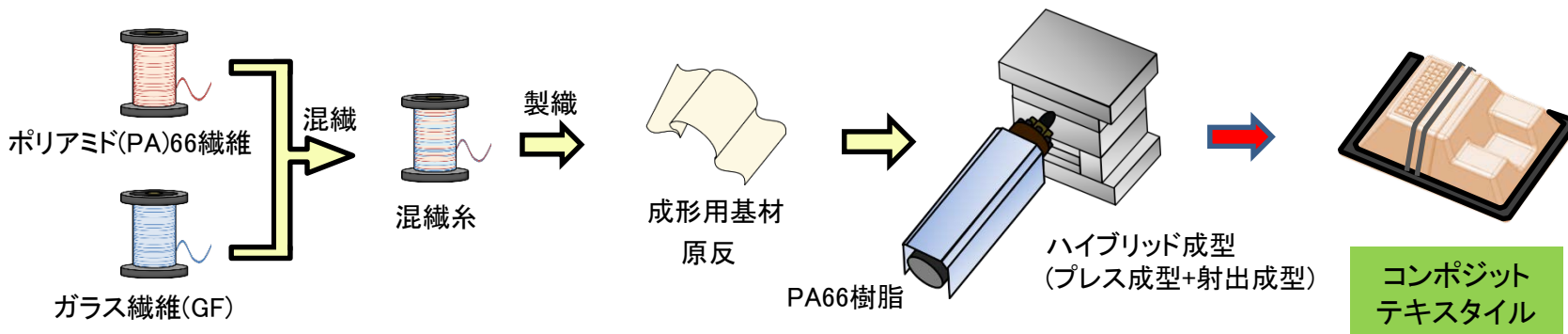
- ・10MWを見据えた実証装置で世界最高のエネルギー効率達成
- ・最も実用化要求が強い欧州において、ドイツでの実証を通して事業化を加速
- ・福島県の「福島水素エネルギー研究フィールド」において、世界最大規模(10MW級)のシステムを受注



新事業創出の具体例(3) 高機能複合材

繊維・樹脂・加工技術の融合

①自動車部材の軽量化に適用できる金属代替材料



✓ 高い設計自由度

✓ 優れた強度

複雑な形状の部品が実現可能

PA66樹脂に比較して、強度と剛性を向上

②セルロースナノファイバー(CNF)コンポジットの開発

祖業のレーヨン・「ベンベルグ」由来

セルロースの
知見

(繊維事業)

×

ポリマー組成／加工技術

合成樹脂の
知見

(樹脂事業)

=

CNF
新素材

新事業創出の具体例(4) 深紫外LED

化合物半導体の中核技術とした事業の拡大展開

ホール素子(世界トップシェア) ⇒ 赤外線、CO₂センサ 等 ⇒ 深紫外LED用窒化アルミニウム(AIN)

世界で唯一の2インチAIN単結晶基板によるUVC LED量産

高品質AIN単結晶



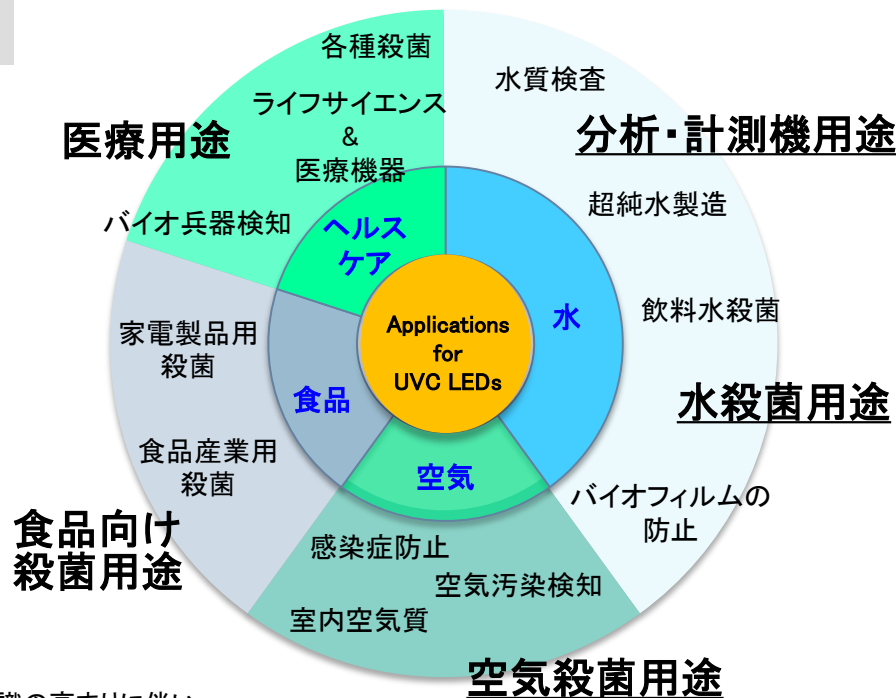
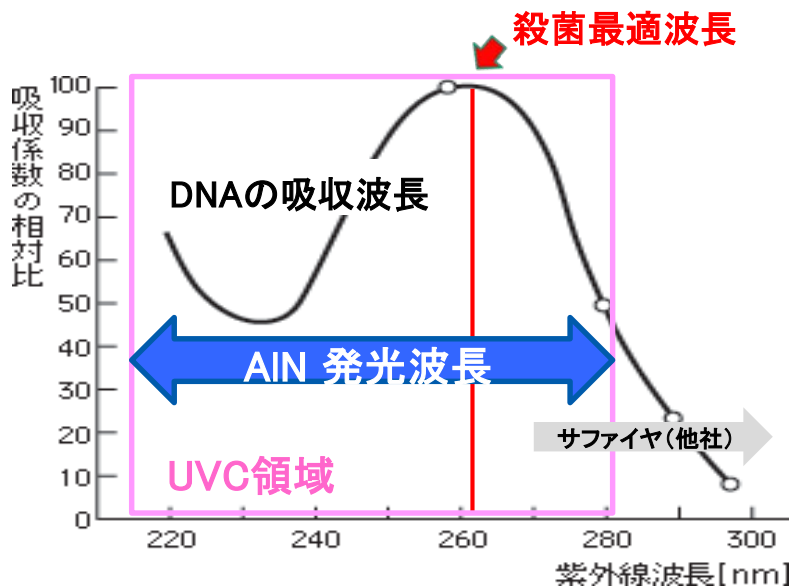
「Klaran」



小型UVC LED流水殺菌器
「Klaran-AKR」



- ・高い殺菌効率
- ・小型、低消費電力
- ・長寿命
- ・安全安心を提供(水銀不使用*)



* 水銀に関する水俣条約が2017年8月に発効。水銀の環境負荷に対する国際的な意識の高まりに伴い、飲料水の殺菌等で使用されている水銀ランプの代替光源として注目されている。

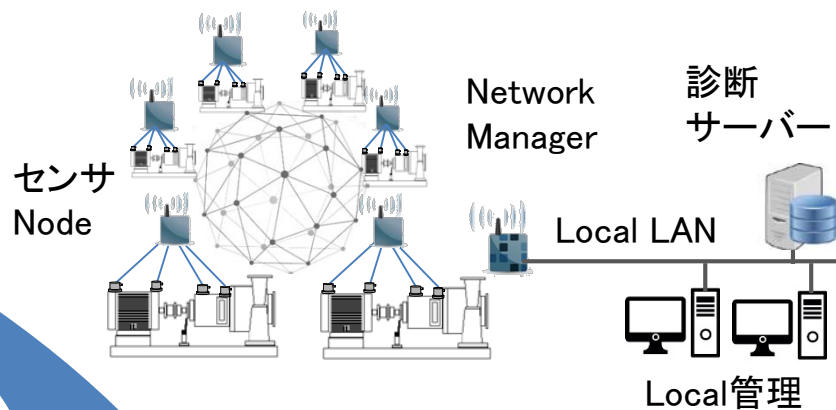
新事業創出の具体例(5) 設備診断 IoT 船舶業界ソリューションへの展開

プラントの診断技術・ノウハウを活かした船舶向け遠隔回転機診断サービスの提供

プラントの診断

◆ポータブル診断装置

◆オンライン型診断システム



◆回転機器の診断データベース

◆無線センサネットワーク

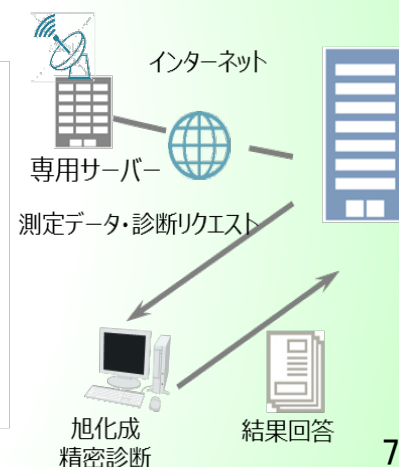
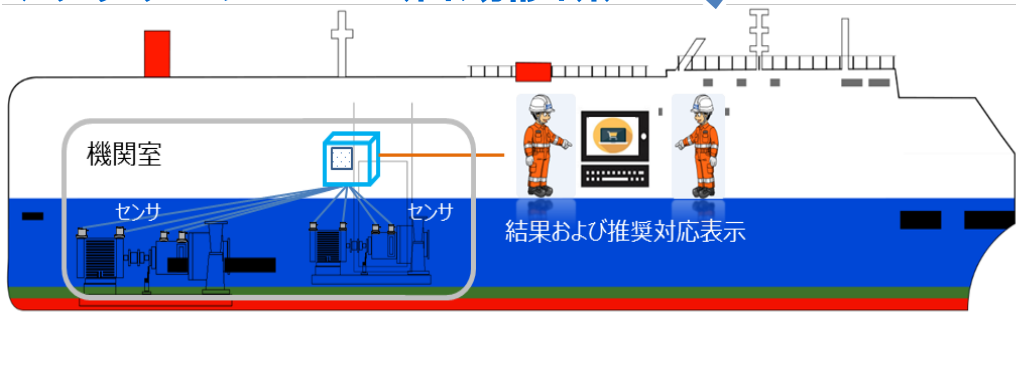
◆インターネット(通信)

◆クラウドサーバー(自動診断)



衛星通信

船舶業界 回転機遠隔診断 サービス



開示区分の変更について

2019年度より、マテリアルセグメントの事業別の開示区分を、従来の「繊維」「ケミカル」「エレクトロニクス」から、「基盤マテリアル」「パフォーマンスプロダクツ」「スペシャルティソリューション」「マテリアル共通」に変更する。

報告セグメント	事業別開示区分		
	(旧)		(新)
マテリアル	繊維	→	基盤マテリアル (旧「石油化学事業」)
	ケミカル (石油化学事業、 高機能ポリマー事業、 高機能マテリアルズ事業・消費財事業)		パフォーマンスプロダクツ (旧「繊維事業」、 旧「高機能ポリマー事業」、 旧「消費財事業」)
	エレクトロニクス (セパレータ事業、電子部品事業)		スペシャルティソリューション (旧「高機能マテリアルズ事業」、 旧「セパレータ事業」、 旧「電子部品事業」)
			マテリアル共通
住宅	変更なし		
ヘルスケア			
その他			
消去又は全社			

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、
将来の計数数値、施策の実現を確約したり、
保証するものではありません。

Creating for Tomorrow

昨日まで世界になかったものを。

私たち旭化成グループの使命。
それは、いつの時代でも世界の人びとが“いのち”を育み、
より豊かな“くらし”を実現できるよう、最善を尽くすこと。
創業以来変わらぬ人類貢献への想いを胸に、
次の時代へ大胆に伝えていくために一。
私たちは、“昨日まで世界になかったものを”創造し続けます。

AsahiKASEI