

“For Tomorrow 2015”の進捗状況と 次期中期経営計画策定に向けた考え方

2015年5月27日
旭化成株式会社
代表取締役社長
浅野 敏雄

1. 2014年度実績及び2015年度業績予想
2. 中期経営計画“For Tomorrow 2015”の進捗
 - (1) 経営指標の推移
 - (2) 現中期経営計画の振り返り
 - (3) 現中期経営計画完遂に向けた領域別の概況
 - (4) Polypore社買収
3. 次期中期経営計画策定の考え方
 - (1) 基本的な考え方
 - (2) 組織再編

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、将来の計画数値、施策の実現を確約したり、保証したりするものではありません。

1. 2014年度実績及び2015年度業績予想

2014年度実績・2015年度予想(1)

2014年度は増収・増益、売上高・営業利益は2年連続で過去最高

⇒ 2015年度は、3年連続最高益を目指す

(億円)

	13年度 年間	14年度			15年度(予)*1		
		上	下	年間	上	下	年間
売上高	18,978	9,669	10,195	19,864	9,590	10,410	20,000
営業利益	1,433	709	870	1,579	705	935	1,640
経常利益	1,429	742	924	1,665	715	950	1,665
当期純利益	1,013	495	561	1,057	440	620	1,060

*1 Polypore社買収による損益への影響は含んでいない。(2015年5月策定)

2014年度実績・2015年度予想(2)

AsahiKASEI

(億円)

<セグメント別*1>	売上高			営業利益		
	13年度	14年度	15年度(予)	13年度	14年度	15年度(予)
ケミカル・繊維	9,125	9,546	8,940	474	646	670
住宅・建材	5,894	6,038	6,360	685	630	630
エレクトロニクス	1,450	1,504	1,610	142	143	165
ヘルスケア	2,324	2,571	2,860	267	308	335
その他*2	185	205	230	-136	-149	-160
合計	18,978	19,864	20,000	1,433	1,579	1,640

*1 従来の「医薬・医療」セグメントおよび「クリティカルケア」セグメントは「ヘルスケア」セグメントとして開示している。

*2 当資料においては、4報告セグメントと「その他」(「消去及び全社」を含む)の区分に分けて記載している。

2. “For Tomorrow 2015”の進捗

- (1) 経営指標の推移
- (2) 現中期経営計画の振り返り
- (3) 現中期経営計画完遂に向けた領域別の概況
- (4) Polypore社買収

“For Tomorrow 2015”の戦略の枠組み

AsahiKASEI

メガトレンド

✓「健康で快適な生活」
「環境との共生」の視点で、
✓グループをあげて
昨日まで世界になかったものを提供する

旭化成の理念、
価値観

1. 事業戦略

【基本戦略】

2. 制度・仕組みの革新

【成長の追求】

(1)グローバルリーディング事業の展開

(2)新しい社会価値の創出

「健康で快適な生活」「環境との共生」の
視点での事業推進

①環境・エネルギー関連事業の拡大

②住・くらし関連事業の拡大

③ヘルスケア関連事業の拡大

【oneAK経営の推進】

(1)グローバル展開推進策

(2)新事業開発推進策

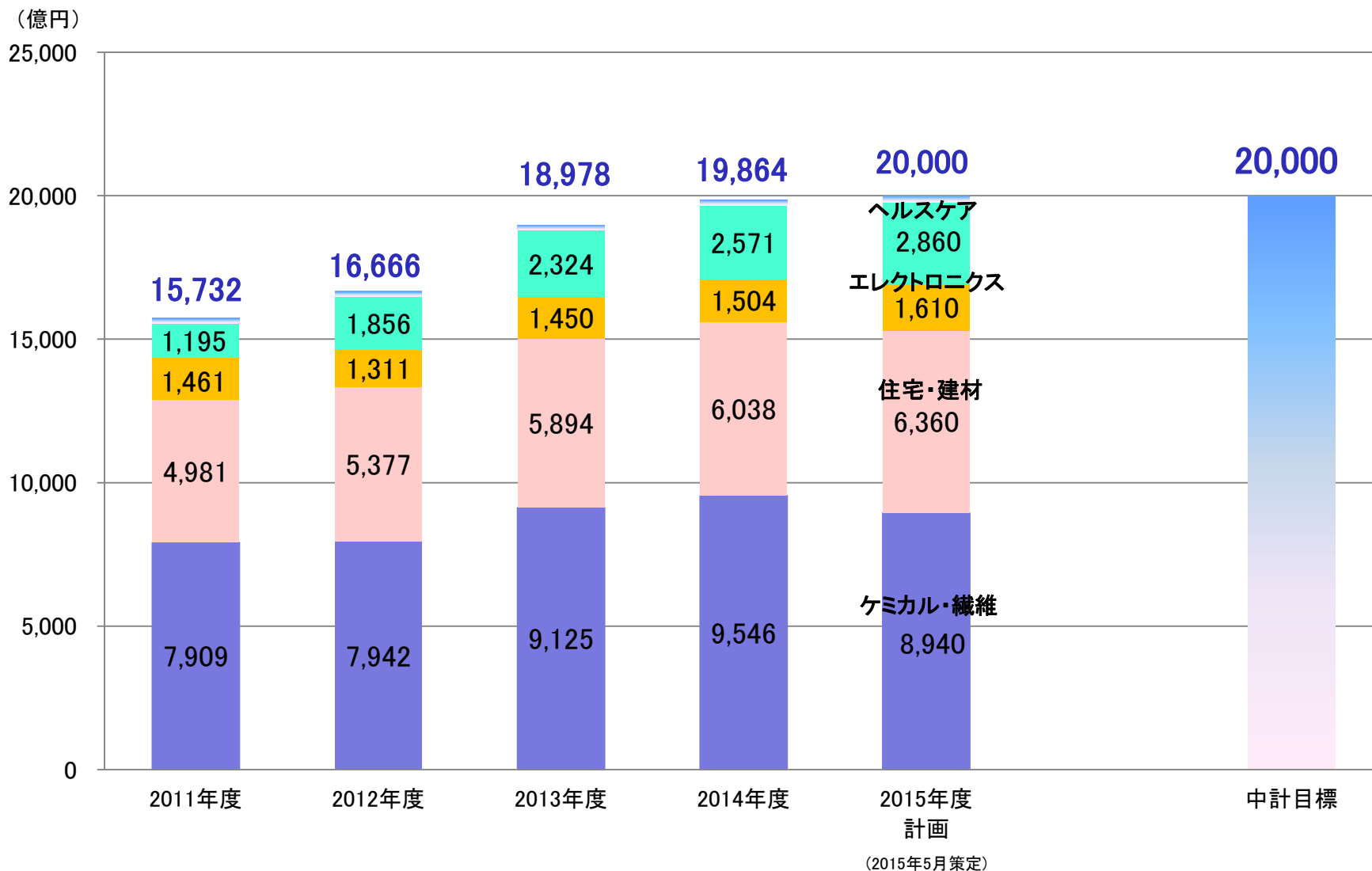
(3)理念、価値観、ビジョンの徹底

(4)人財施策

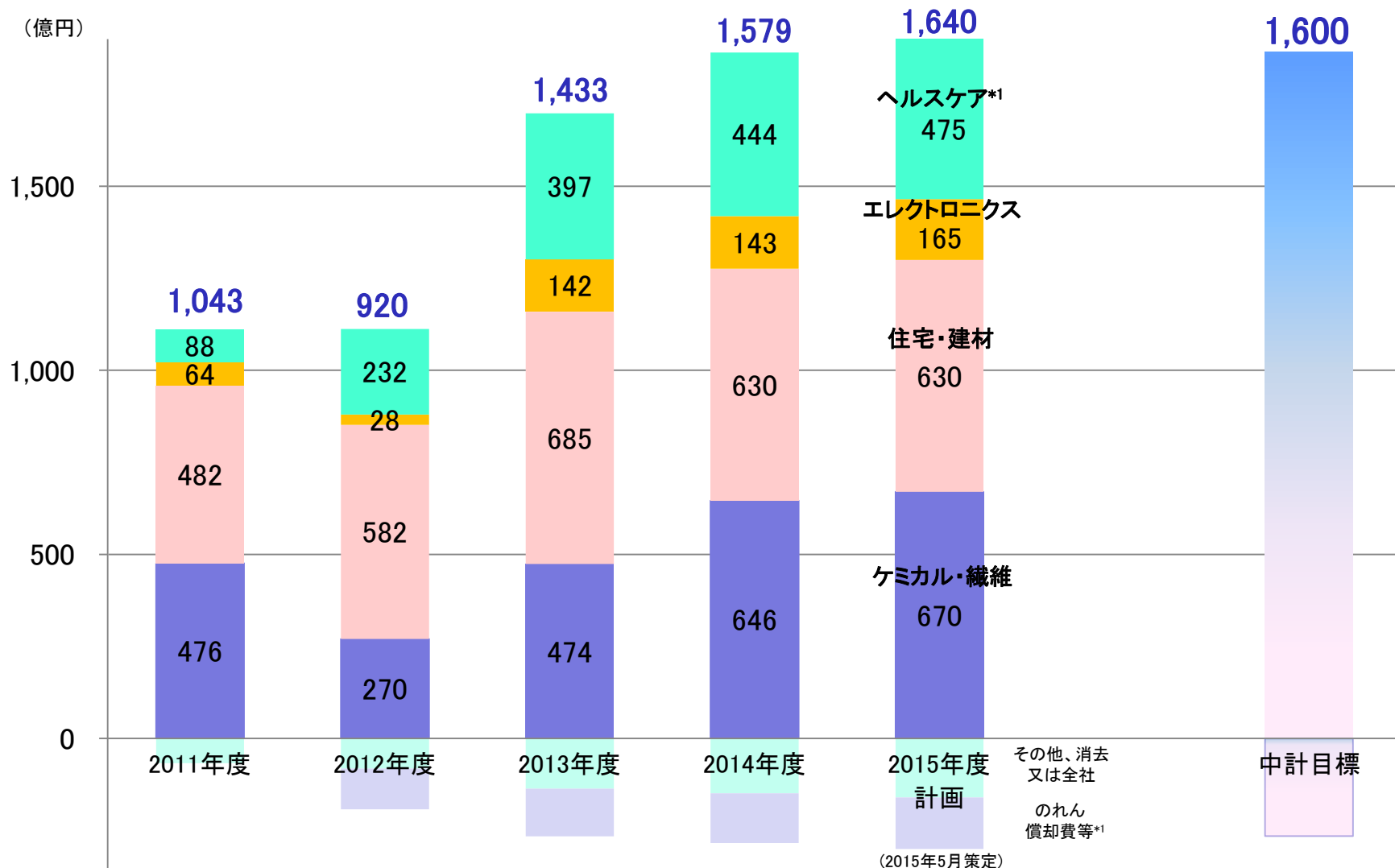
(5)経営管理、資源配分

【収益構造改善】

“For Tomorrow 2015”の進捗（売上高）



“For Tomorrow 2015”の進捗（営業利益） AsahiKASEI



*1 「ヘルスケア」の数値は、ZOLL買収にかかるのれん償却費等を控除した数値であり、本表ではのれん償却費等は分けて記載している。

“For Tomorrow 2015”の進捗(主要経営指標) AsahiKASEI

	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度 計画
1株当たり年間配当金	14円	14円	17円	19円	20円
配当性向	35.1%	36.4%	23.5%	25.1%	
1株当たり当期純利益(EPS)	39.89円	38.43円	72.48円	75.62円	
総資産利益率(ROA)	3.9%	3.3%	5.5%	5.4%	
自己資本利益率(ROE) ^{*1}	8.1%	7.1%	11.7%	10.6%	9.5%
投下資本利益率(ROIC) ^{*1}	6.9%	5.7%	7.7%	7.5%	6.5%
D/Eレシオ ^{*1}	0.26	0.47	0.33	0.25	0.4

*1 2015年度は概算の数値(ROIC、D/Eレシオは、Polypore社買収に伴う有利子負債の調達による影響を含む)

“For Tomorrow 2015”の進捗 (成長投資と株主還元)

継続的なキャッシュ・フロー創出

成長投資

株主還元

拡大投資

研究開発

事業提携

配当性向30%を目安に、
継続的な増配を目指す

“For Tomorrow 2015”の進捗（成長投資）AsahiKASEI

非連続成長
4,600億円

既存事業
5,400億円



2013年度まで

- ・Crystal IS社買収
- ・ZOLL社買収
- ・UVC-LEDの初期生産ライン建設 等

総計 約2,000億円

2011年度

- ・シンガポールS-SBR増設
- ・韓国アセトニトリル増設
- ・断熱材工場増設
- ・医薬研究棟建設 等

2012年度

- ・過活動膀胱治療薬販売権取得
- ・「ベンベルグ」増設
- ・「ハイポア」海外増強 等

2013年度

- ・「テナック」(中国)完全子会社化
- ・PCD(南通)新設
- ・「ハイポア」海外増強 等

2014年度

- ・スパンボンド不織布(タイ)増設
- ・「ロイカ」(タイ)増設
- ・樹脂コンパウンド工場(米国南部)建設
- ・「リコモジュリン」原薬工場新棟建設 等

2011年度

2012年度

2013年度

2014年度

2015年度
計画

2015年度計画
約1,100億円

Polypore社買収
約2,600億円

“For Tomorrow 2015”基本戦略	“For Tomorrow 2015”の成果／振り返り
<p>【成長の追求】</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. グローバルリーディング事業の展開 2. 新しい社会価値の創出 <ol style="list-style-type: none"> ①環境・エネルギー ②住・暮らし ③ヘルスケア 3. 収益構造改善 	<ol style="list-style-type: none"> 1. グローバルリーディング事業の展開 AN(韓国、タイ)、溶液重合S-SBR(シンガポール)、「ベンベルグ」、「ロイカ」、スパンボンド不織布(タイ)、「ハイポア」(韓国)、「DFR」(中国) 等 2. 新しい社会価値の創出 <ol style="list-style-type: none"> ①環境・エネルギー UVC-LEDの事業化推進 Polypore社の買収決定 ②住・暮らし 実証棟「HH2015」を中心としたグループ横断での検討 住まい方の多様化に合わせたソフト開発推進 ③ヘルスケア ZOLL社買収により、救命救急医療分野に進出 3. 収益構造改善 国内石油化学事業の基盤強化 「SL200プロジェクト」の全社展開

現中期経営計画の仕上げを行い、次期中計に繋げる年

- **収益基盤を固める**

- (1) 安定した収益の維持と拡大
- (2) SL200プロジェクトの完遂

- **成長期待事業の伸長**

- **新事業創出への布石**

【ケミカル・繊維領域】

<ケミカル事業>

収益力の向上を進める



- 石油化学

- ・最適生産体制の構築と競争力強化

- 高機能ポリマー

- ・合成ゴム

需要の伸びに応じて海外生産能力を増強



- ・エンジニアリング樹脂

コンパウンド 自動車の機構部材の樹脂化



- 高機能ケミカル

- ・機能化学品や添加剤等の高付加価値事業への注力

- 消費財

- ・収益力の強化

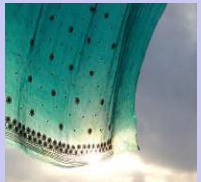


<繊維事業>

グローバル展開の進展

- 再生セルロース繊維「ベンベルグ」

- ・世界唯一製品として用途展開
- ・生産設備増強



- ポリウレタン弾性繊維「ロイカ」

- ・高機能・高品質ブランドをグローバル展開
- ・衛生材料用途拡大
- ・東南アジア拠点強化



- 不織布

- ・独自性を活かし、多様な用途に展開
- ・スパンボンド不織布生産設備増設(タイ)

- ナイロン66繊維「レオナ」

- ・エアバッグ用途での展開加速

【住宅・建材領域】

<住宅事業>

建築請負事業を継続強化しつつ、
不動産・リフォーム事業を伸長

- 「ヘーベルハウス」、「ヘーベルメゾン」
 - ・都市型高性能・高耐久住宅の追求
 - ・独自のソフト開発力
 - ・土地活用型賃貸住宅



- 不動産事業・リフォーム事業
 - ・合意形成型マンション開発
 - ・ストックビジネスの拡大
 - 賃貸管理事業の強化
 - リフォーム事業の拡大



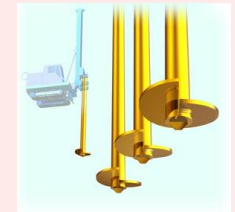
<建材事業>

断熱材事業と基礎事業の伸長

- 断熱材事業
 - ・「ネオマフォーム」生産能力増強



- 基礎事業
 - ・建築分野にとどまらず、土木・鉄道等の非建築分野にも進出



- ALC(軽量気泡コンクリート)事業
 - ・収益力の向上

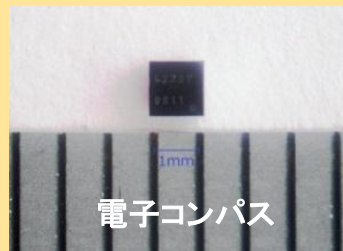


【エレクトロニクス領域】

<電子部品系事業>

民生・スマートフォン関連分野から
車載・インフラ用途への展開

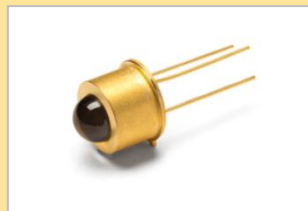
- LSI/化合物半導体
 - ・顧客へのソリューション型価値提供



● UVC-LED事業

- ・品質向上・コストダウン
- ・様々な用途展開を模索

水分析・解析用途、水殺菌用途、医療用途、
食品用途・・・等



<電子材料系事業>

グローバル展開の加速と高付加価値の追求

- 「ハイポア」
 - ・生産能力拡大
 - ・高機能膜の展開
 - ・海外加工拠点



- 「DFR」(プリント配線板材料)
 - ・中国展開推進(蘇州・常熟)
 - ・継続的な拡大



- 感光材
 - ・版材のトレンドリーダーを目指し、
アジアNo.1戦略を推進

Polypore社の買収

2015年2月にPolypore社買収を決定

高い成長ポテンシャルを有する「バッテリーセパレータ事業」分野での成長戦略の実現を目指す

- 研究開発と製造技術
- マーケティング
- 人財、風土・文化

Polypore社

バッテリーセパレータ事業
売上高 4.5億米ドル
営業利益 0.9億米ドル(本社費控除前)

CELGARD

リチウムイオン二次電池用セパレータ
売上高 1.3億米ドル

(用途)

- 携帯用電子機器
- 動力工具
- 環境対応車
- 電力貯蔵システム

DARAMIC

鉛蓄電池用セパレータ
売上高 3.2億米ドル

(用途)

- 自動車、トラック、バス
- フォークリフト
- 予備電源

Celgard事業の概要

AsahiKASEI

用途展開

民生用
(小型蓄電池)

- 携帯用電子機器
・ノートパソコン、タブレット、オーディオ等
- 携帯用通信機器
・携帯電話、スマートフォン

家電、工具

- 掃除機等の家電
- 電気自転車
- 芝刈り機、ガーデニング工具

車載用

- 環境対応車用蓄電池
・ハイブリッド車、プラグインハイブリッド車、電気自動車

電力貯蔵システム

- 電力系統
- 予備電力

大きな成長
ポテンシャル

特徴

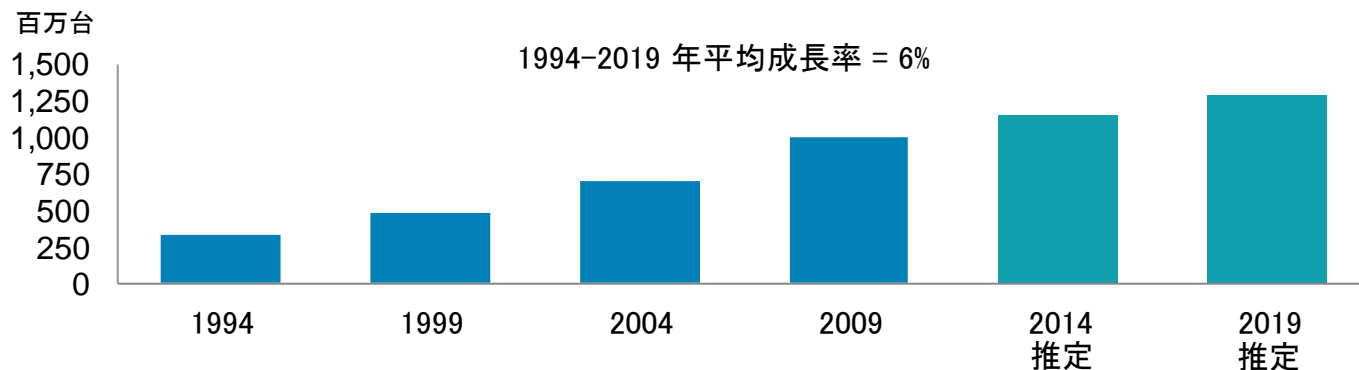
- 高い技術を背景とした、リチウムイオン二次電池用セパレーターメーカー
- 乾式膜で強固な事業基盤を有している
- 高い成長ポテンシャルを持つ環境対応車用に注力
 - ・排出物質抑制と燃費効率規制への対応に伴う
ハイブリッド車・プラグインハイブリッド車・電気自動車の増加
 - ・新興国を中心としたモータリゼーションの進行

CELGARD



市場環境

世界の自動車総保有台数の推移



- 車載用蓄電池売上高の80%*は交換需要が占める
 - ・蓄電池交換による経常的な売上を享受

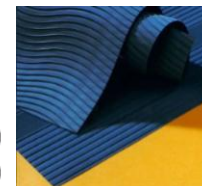
(source: BMI)

* Polypore社推定(買収発表時推定)

特徴

- 鉛蓄電池用セパレータ市場で強固な事業基盤を有している
- 幅広い製品構成とグローバルな事業展開に基づく供給能力

DARAMIC



【ヘルスケア領域】

<医薬事業>

新薬による業績の拡大

- 「テリボン」(骨粗鬆症治療剤)
 - ・継続的な拡大
- 「リコモジュリン」(血液凝固阻止剤)
 - ・海外臨床を加速
- 新薬開発推進

<医療事業>

透析事業の体質強化

バイオプロセス事業の伸長

- 血液浄化事業(人工透析・アフェレシス)
 - ・競争力強化
- バイオプロセス
 - ・グローバル展開の加速

<クリティカルケア事業>

グローバル展開の進展

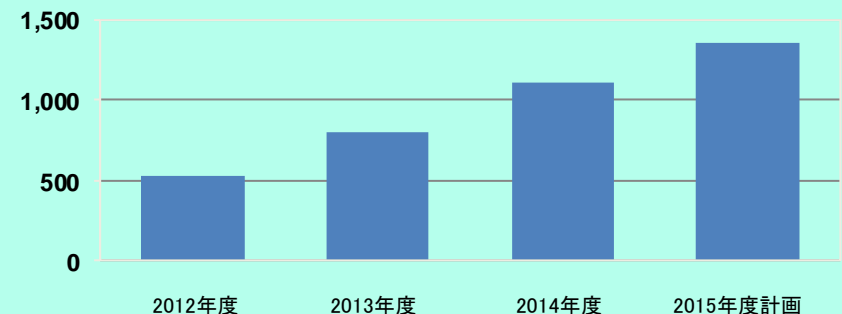
- 「LifeVest」(着用型自動除細動器)
 - ・米国での伸長
 - ・日本・欧州での展開を加速
- 周辺事業の拡大
 - ・救命救急医療領域の拡大



● 高成長の継続

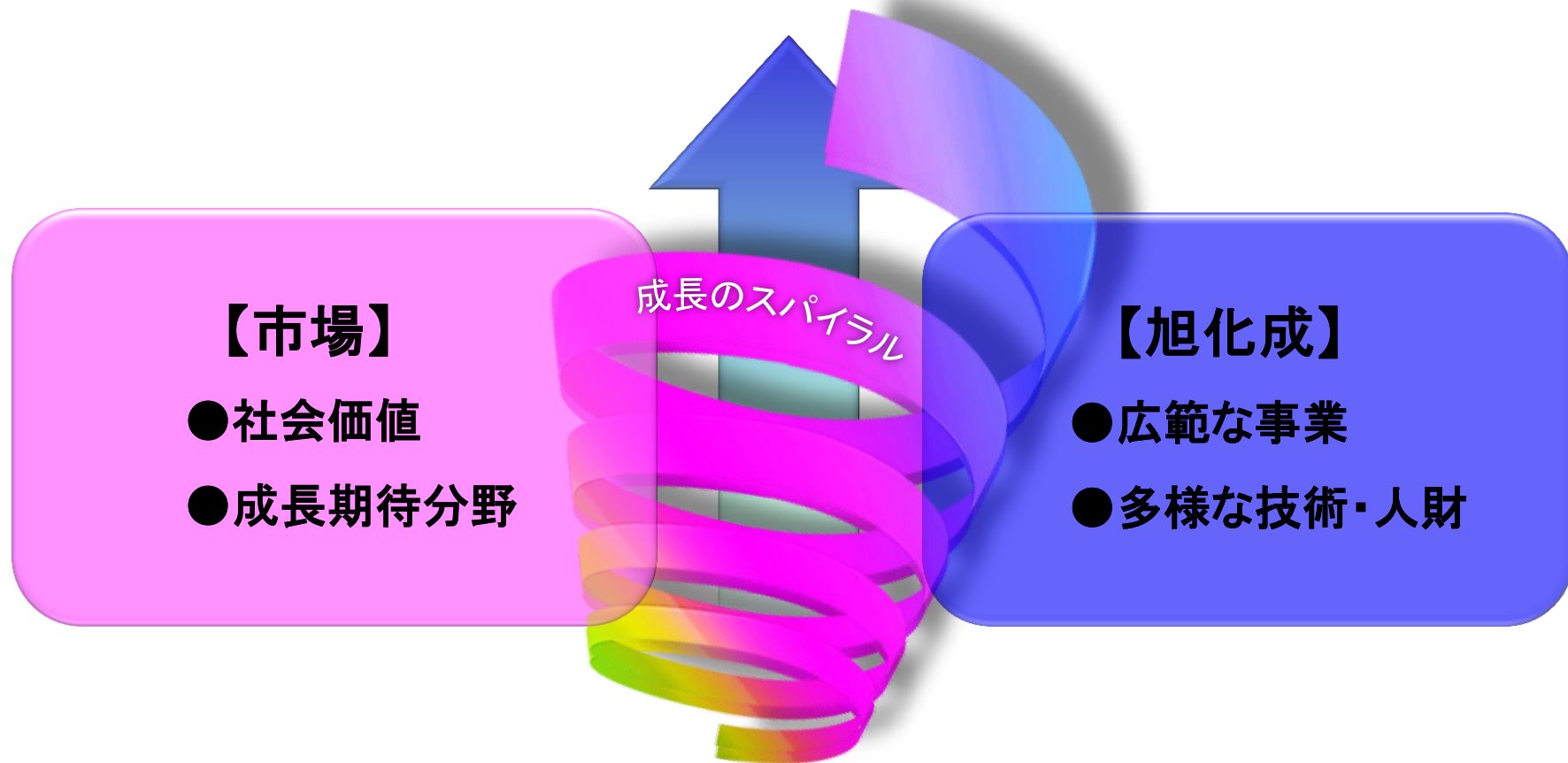
(億円)

売上高推移



3. 次期中期経営計画策定の考え方

- (1) 基本的な考え方
- (2) 組織再編



- 社会に新しい価値を創出
- 市場ニーズの変化で当社が成長

次期中期経営計画の基本的な考え方

ISHIN-05
(2003-2005)

選び抜かれた多角化

キャッシュ・フロー経営

Growth Action-2010
(2006-2010)

拡大・成長への事業ポートフォリオ転換

戦略投資の実行

For Tomorrow 2015
(2011-2015)

- グローバルリーディング事業の展開
- 新しい社会価値の創出

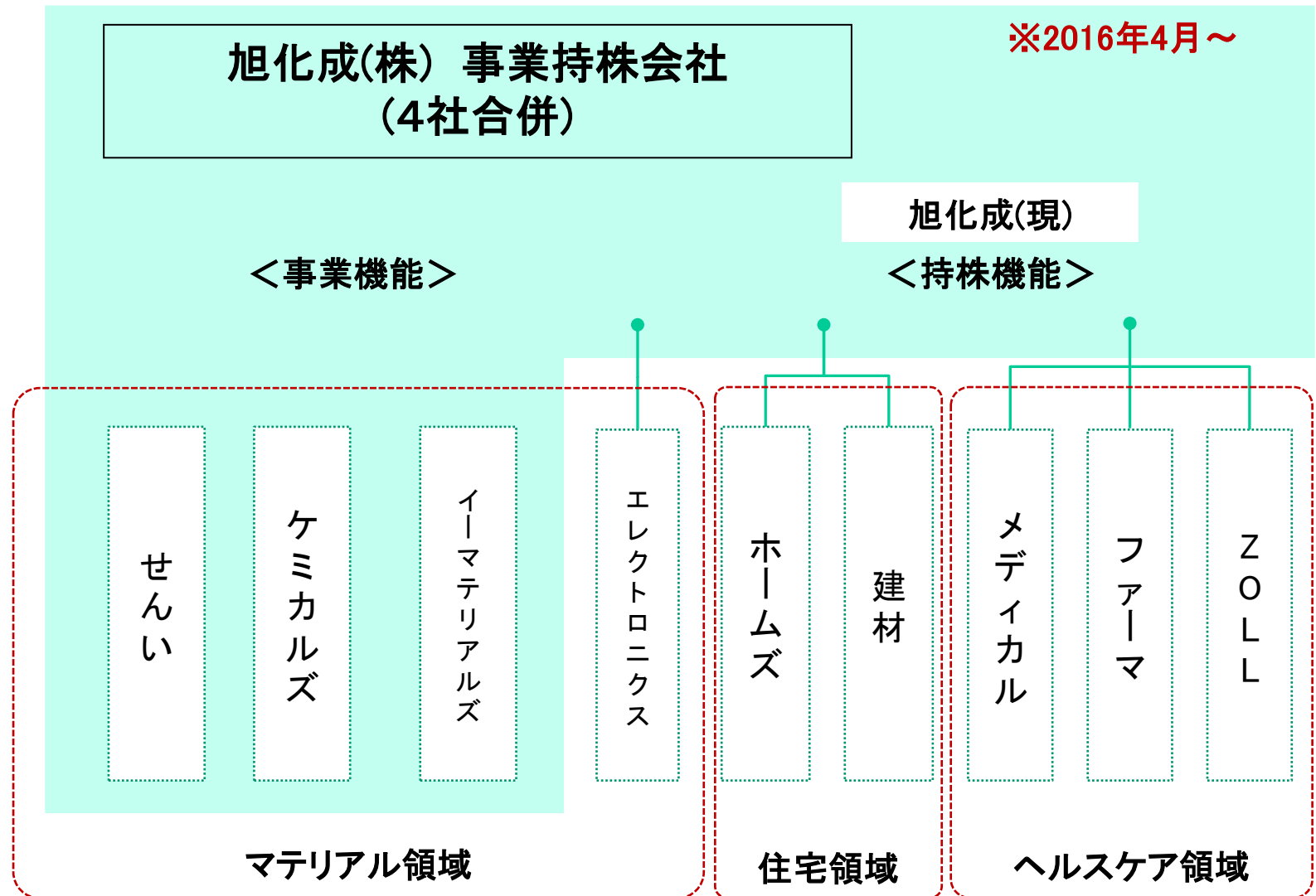
成長の追求

次期中計 2018
(2016-2018)

- 成長・収益性の追求
- 新事業創出

Growth through Diversity
(多角化・多様化による成長)

事業領域・経営体制の再編(1)



企業価値の向上を目指し、挑戦・創造を更に加速するため、
『ナレッジ・技術』と『人財』の高度化・融合を図り、競争力を強化

- 高度化・融合を通して、
 - ・成長の加速
 - ・事業創出力の強化
 - ・専門性の向上及び効率化を図る
- そのため、事業を3領域に再編して経営を進め、各領域はそれぞれの役割を果たす

【各領域の役割】

- マテリアル 高収益化
- 住宅 安定継続成長
- ヘルスケア 高成長
- グループ共通 事業創出力強化

1. 事業の成長

- 世界に貢献
- 成長期待事業に注力し、「新しい価値」を創出する

2. 人財の成長

- 個を尊重し、活かすことで「多角化／多様化」を更に深める
- 成長・経験・研鑽の場を積極的に提供
- 組織を越えて積極的に交流

3. コンプライアンス・安全

- コンプライアンス・安全は事業活動の前提

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、

次の時代へ大胆に応えていくために——。

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。

MEMO

Asahi**KASEI**

参考資料

事業別*1 2014年度実績・2015年度予想

AsahiKASEI

(億円)

	売上高			営業利益		
	13年度	14年度	15年度(予)	13年度	14年度	15年度(予)
ケミカル	7,916	8,243	7,610	389	542	560
繊維	1,209	1,303	1,330	86	105	110
住宅	5,344	5,518	5,800	630	592	580
建材	550	520	560	55	41	50
エレクトロニクス	1,450	1,504	1,610	142	143	165
医薬・医療	1,525	1,465	1,500	303	267	255
クリティカルケア	798	1,106	1,360	-35	41	80
その他*2	185	205	230	-136	-152	-160
合 計	18,978	19,864	20,000	1,433	1,579	1,640

*1 2014年度、2015年度の業績を、2013年度までの報告セグメントと同様の区分で事業別に開示している。尚、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 当資料においては、7報告セグメントと「その他」(「消去及び全社」を含む)の区分に分けて記載している。

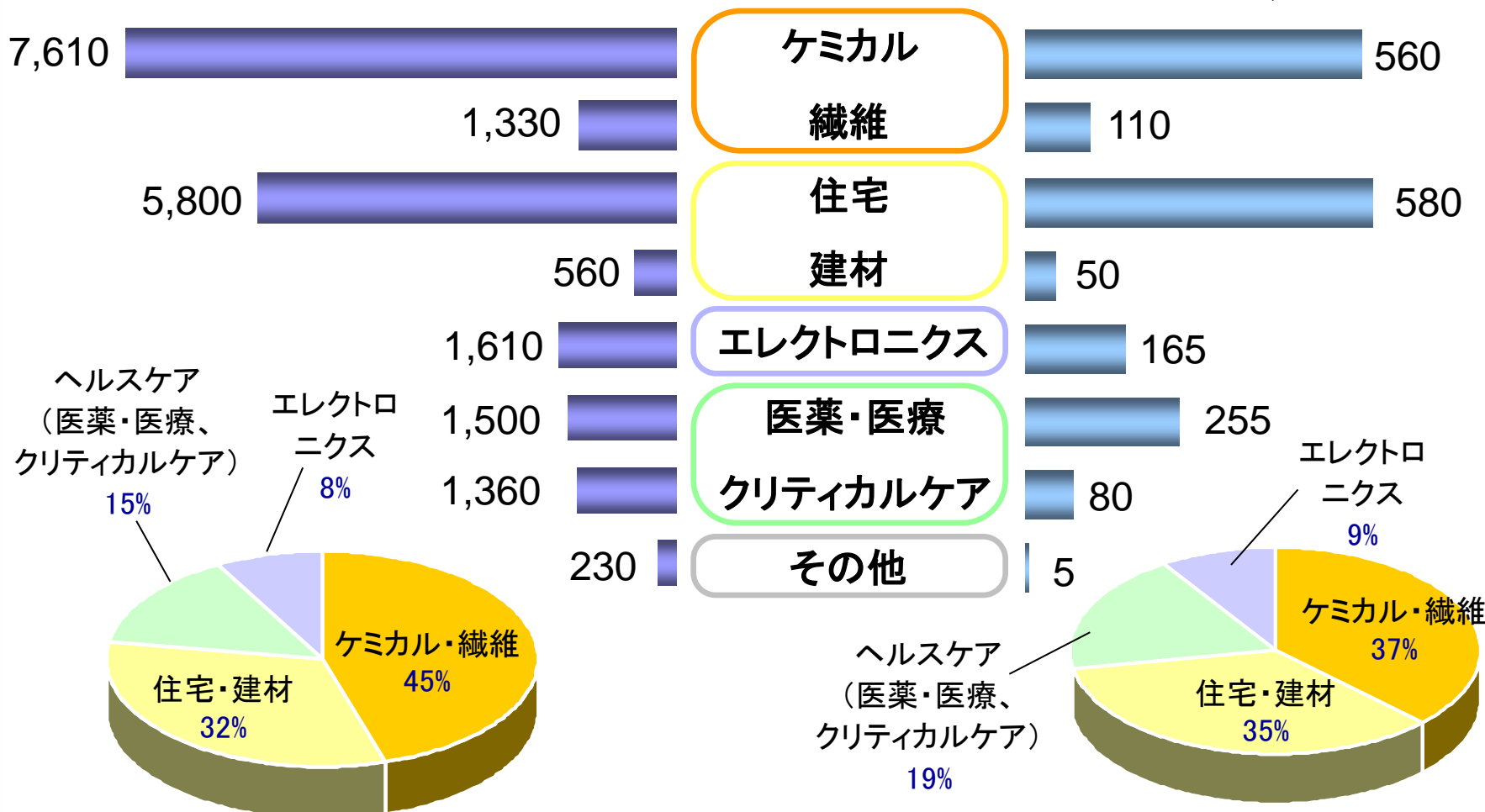
事業別*1売上高、営業利益

2015年度予想(15/5策定)

(単位:億円)

連結売上高 2兆円

営業利益 1,640億円



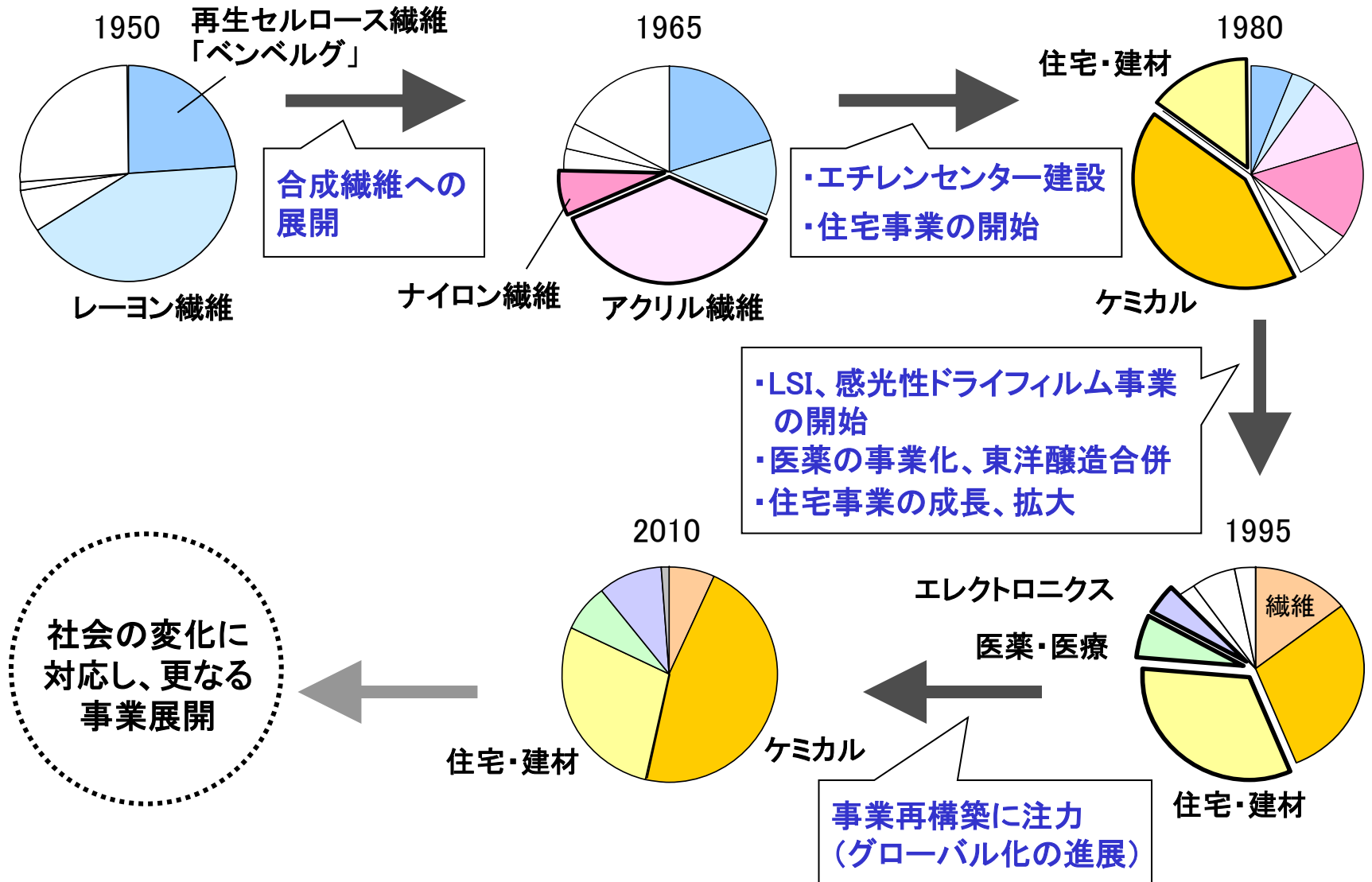
[事業セグメント別売上高比率*2]

[事業セグメント別営業利益比率*2]

*1 2015年度の予想を、2013年度までの報告セグメントと同様の区分で事業別に開示している。

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

ポートフォリオ転換の歴史(売上高構成) AsahiKASEI



ケミカルの事業ポートフォリオ

石油化学系		高機能ポリマー系		高付加価値系	
苛性ソーダ・塩素		「レオナ」(ナイロン66樹脂)		膜	「マイクロザ」(水処理用ろ過膜(MF、UF))
硝酸		「テナック」(ポリアセタール樹脂)			イオン交換膜及び装置
エチレン		「ザイロン」(変性PPE樹脂)		機能化学品	「デュラネート」(HDI系ポリイソシアネート)
プロピレン		ABS・AS樹脂			ポリカーボネートジオール
アクリロニトリル(AN)		合成ゴム・エラストマー			アルミペースト
スチレンモノマー(SM)					SBラテックス
シクロヘキサノール				添加剤	「セオラス」(結晶セルロース)
MMA(モノマー、ペレット/シート)				火薬	火薬・金属加工
ポリエチレン				消費財	「サランラップ」
ポリスチレン					パッケージング材料
売上高 構成比*1		約80%		売上高 構成比*1	約20%

*1 売上高構成比は2014年度実績をベースに計算

ケミカルの主要なモノマー製品

2015.5.27現在

	旭化成ケミカルズ	主な同業他社*1			当社の主要用途	当社のポジション
	生産能力 (kt/y)	社名	生産能力 (kt/y)	シェア (%)		
AN	(現状) 960	Ineos	1,345	20	アクリル繊維、ABS、自消 (ABS、アジポニトリル)	世界No.2メーカー (14年8月に川崎15万トンを停止。水 島10万トンを他製品の生産に特化)
SM	(現状) 710	Sinopec Group	4,222	13	発泡PS、ABS、SBラテック ス、不飽和ポリエステル、 SBR、自消(PS、ABS、SB ラテックス、SBR)	16年3月を目途に32万トン系列 を停止。基盤強化後は、国内市 場及び自社消費中心の販売 に移行
	(基盤強化後) 390	Styrolution	3,652	11		
		Shell	2,720	8		
MMA モノマー	170	三菱レイヨン	1,554	37	MS、MBS、塗料、 自消(PMMA)	現ポジションは高くないが、自社 技術でコスト競争力ある直メタプ ロセスを採用
アジピン酸	170	INVISTA	650	16	ウレタン、自消(ナイロン 66)	アジアトップグループ
		Rhodia	525	13		
シクロヘキ サノール	170	BASF	812	8	アジピン酸、カプロラクタ ム、自消(アジピン酸)	自消がメイン
		DSM	595	6		

*1 主な同業他社の生産能力およびシェアは推定ベース

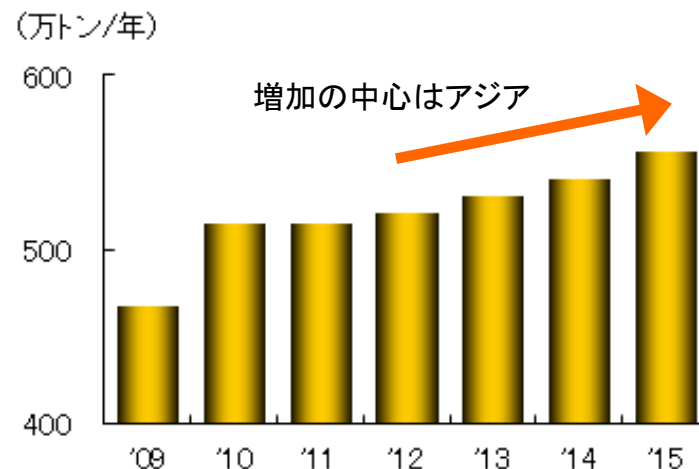
アクリロニトリル (AN)

【基本戦略】

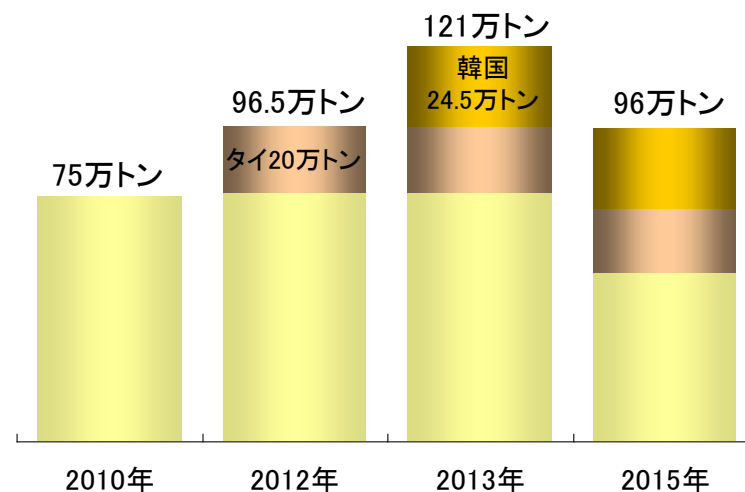
アジアでの最適生産体制の構築と競争力強化により
アジア市場のNo.1ポジションを一層強化する。

	現状		将来に向けて
技術力	<ul style="list-style-type: none"> ・プロピレン法、プロパン法触媒技術No.1 ・環境面、効率性に優れたプロセス技術 	➔	プロパン法等触媒技術の一層の強化
コスト競争力	トップレベル <ul style="list-style-type: none"> ・タイ(原料:安価なプロパン) ・東西石化(副産品収益) 		誘導品も含めたコスト競争力の強化
供給力	アジアNo.1		アジアでの最適生産体制の構築: 日本、韓国、タイ
顧客対応力	極東及びASEANでNo.1		

【世界需要予測(当社推定)】



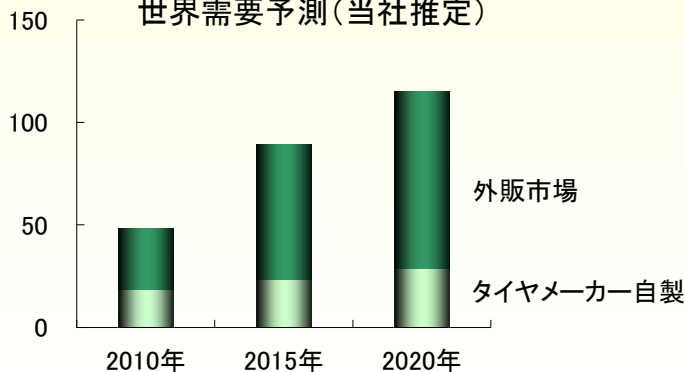
【当社生産能力(年産)】



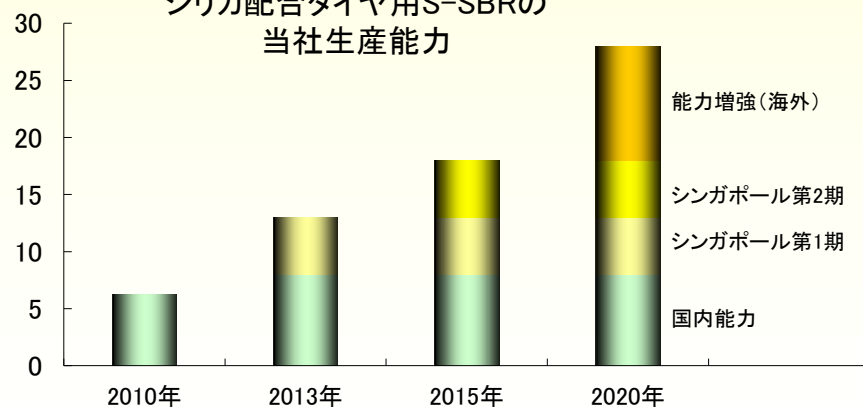
合成ゴム：溶液重合SBR(S-SBR)

- ✓エコタイヤ(シリカ配合タイヤ)用S-SBR*1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)を両立させたバランスの良い連続重合法S-SBRを提供
- ✓先進国をはじめ、各国で広がりつつあるタイヤに対する環境規制の強化により、今後エコタイヤ向けS-SBRの需要は大幅に拡大
- ✓需要の伸びに応じ、海外を中心に大きく能力を増強
(シンガポールで2013年に5万トン/年新設、2015年に5万トン/年増設)

(万トン/年) シリカ配合タイヤ用S-SBRの世界需要予測(当社推定)



(万トン/年) シリカ配合タイヤ用S-SBRの当社生産能力

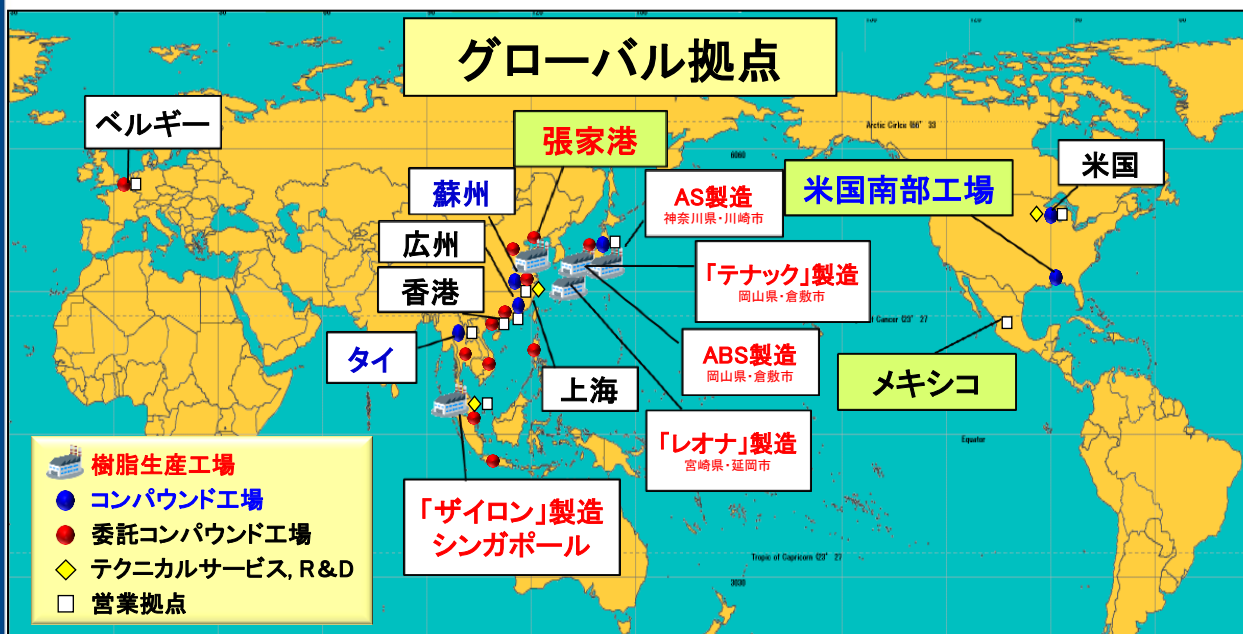


*1 タイヤのトレッド(接地面)には主にSBRが使用される。エコタイヤではグリップ性能(安全性)を維持しながら省燃費性能(転がり性能)を向上させる必要があり、2つの性能の両立のために、S-SBRが不可欠である。

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＞

- ・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を強化（例：米国南部工場の建設、メキシコ販売拠点の設立等）
- ・競争優位グレード（「レオナ」・「テナック」・「ザイロン」）を自動車分野に拡販



＜製品別戦略＞

1. 「レオナ」（ナイロン66樹脂）
事業基盤を強化、素材・用途開発強化
2. 「テナック」（ポリアセタール樹脂）
水島・張家港（中国）両拠点での低VOC品の生産・拡販
3. 「ザイロン」（変性PPE樹脂）
OA、PV、自動車、新規用途への展開
4. 「スタイラック」（スチレン系樹脂）
構造改善の完遂
5. 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り更なる拡販
6. 「サンビーオ」（TPV：熱可塑性エラストマー）
拡販活動の加速

エンジニアリング樹脂のグローバル展開

- ・ 2013年 : 「テナック」合併会社（中国・張家港）100%子会社化
- ・ 2015年6月 : メキシコ販売会社設立（予定）
- ・ 2016年1月 : 米国南部コンパウンド工場稼働開始（予定）
- ・ 2016年以降 : コンパウンド拠点生産能力拡大（新設・増設）（検討中）

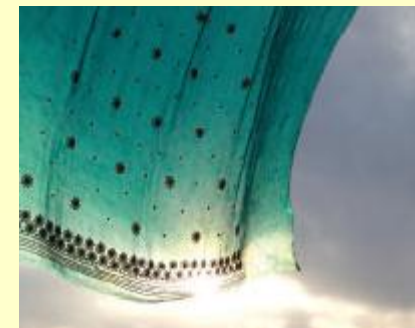
ケミカルの高付加価値系事業

分野	製品	業界ポジション
膜	「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(食塩電解)	世界No.1
	イオン交換膜法食塩電解プラント	世界No.1(累積ベース)
機能化学品	「デュラネート」(HDI系ポリイソシアネート)	国内No.1
	ポリカーボネートジオール(PCD)	国内No.1
	サランラテックス、シリコン変性アクリルラテックス	サランラテックス: 世界No.2 20%シェア
	アセトニトリル	国内No.1
添加剤	「セオラス」(結晶セルロース)	国内No.1

繊維事業の主要製品

✓再生セルロース繊維「ベンベルグ」(キュプラ)

- 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
- 延岡工場増設(2014年6月稼働開始、年産能力10%増加)



✓高機能スパンデックス「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)



✓独自技術による機能性不織布群

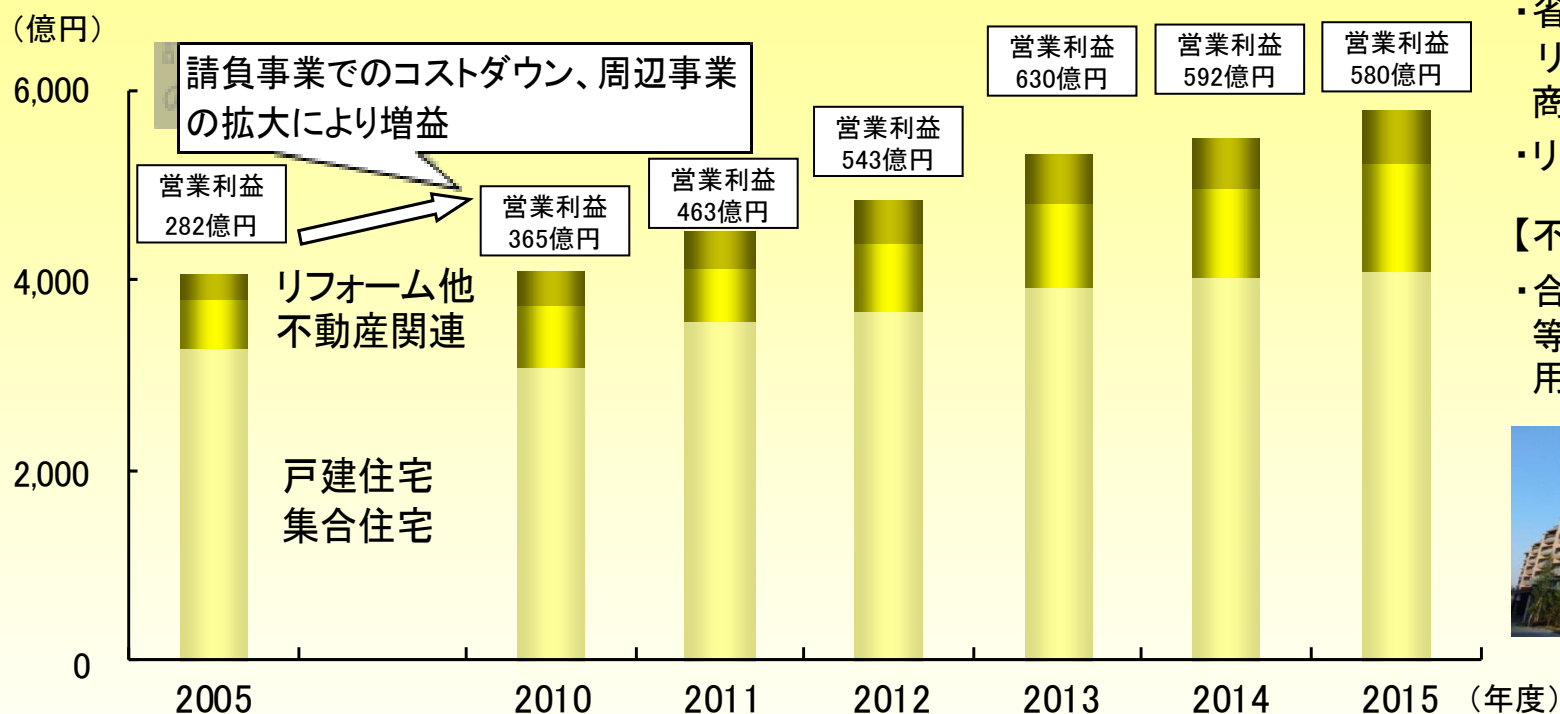
- 多様な素材・製法による独自性ある不織布を、多様な用途で展開
- タイでスパンボンド不織布製造設備を増設(2015年11月稼働開始予定、年産2万トン→4万トンへ増加)、成長する衛生材料用途の拡大

✓強度・耐熱性に優れたナイロン66繊維「レオナ」

- タイヤコード用途に加え、エアバッグ用途を拡大

住宅事業の業績推移と施策

売上高の推移



【リフォーム他】

- ・省エネ対応
リフォーム等
商品提案力強化
- ・リノベーション

【不動産関連】

- ・合意形成型事業
等による土地利
用価値の最大化

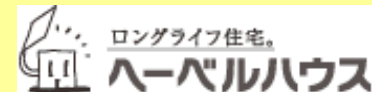


【住宅(戸建て・集合)】

- ・3階建て・二世帯住宅等優位性の拡大
- ・住ソフトにおけるonly 1の確立
- ・地域に密着した提案
- ・商品バリエーションの拡充
- ・都市部ニーズを捉えた特色ある商品

ロングライフ住宅の展開

- ✓都市型高性能・高耐久住宅
- ✓優れた耐震・耐火性能
- ✓充実したアフターサポート(60年点検システム)
- ✓独自のソフト開発力
 - 3階建て住宅、二世帯住宅のパイオニア
 - 二世帯住宅の新たな形として「ヘーベルハウス 2.5世帯住宅」や「ヘーベルハウス 都市の実家」を展開
- ✓営業戦略
 - 関東以西都市部でのエリア展開
 - 建替へのフォーカス(耐震基準を満たさない住宅が3大都市圏に700万戸以上)
 - 「街かどヘーベルハウス」の展開
- ✓ストックビジネスの拡大(約30万戸のストック)
 - リフォーム事業での着実な受注の拡大
 - 不動産事業での家賃保証戸数の増加



住宅事業の売上高*1、受注高の状況

AsahiKASEI

(単位:億円、()内は対前年同期比)

		請負受注高	請負売上高	分譲売上高		他	関係会社等	連結計	受注残
10	上期	1,817 (17.6%)	1,255 (8.3%)	94 (79.8%)		11	375 (4.8%)	1,735 (10.0%)	3,634
	下期	1,728 (13.4%)	1,766 (6.1%)	184 (▲31.7%)		15	392 (4.5%)	2,357 (1.6%)	3,595
	通期	3,545 (15.5%)	3,021 (7.0%)	278 (▲13.6%)		25	768 (4.6%)	4,092 (5.0%)	
11	上期	1,894 (4.2%)	1,459 (16.3%)	119 (26.5%)		15	406 (8.3%)	2,000 (15.2%)	4,030
	下期	1,825 (5.6%)	1,937 (9.7%)	118 (▲35.7%)		465	(14.2%)	2,520 (6.9%)	3,918
	通期	3,719 (4.9%)	3,396 (12.4%)	237 (▲14.7%)		887	(11.8%)	4,520 (10.4%)	

		請負受注高	建築請負 部門売上高	不動産 部門売上高				リフォーム 部門売上高	他	連結計	受注残
				分譲	賃貸	他	合計				
12	上期	2,075 (9.5%)	1,614	44	233	11	288	216	12	2,130 (6.5%)	4,415
	下期	2,049 (12.3%)	2,059	162	245	11	419	247	7	2,731 (8.4%)	4,446
	通期	4,124 (10.9%)	3,673	206	478	22	706	463	19	4,862 (7.6%)	
13	上期	2,519 (21.4%)	1,810 (12.1%)	45	262	14	321	245	8	2,384 (11.9%)	5,199
	下期	1,694 (▲17.3%)	2,131 (3.5%)	248	279	11	537	281	11	2,960 (8.4%)	4,815
	通期	4,213 (2.2%)	3,941 (7.3%)	293	541	25	858	526	19	5,344 (9.9%)	
14	上期	2,176 (▲13.6%)	1,879 (3.9%)	98	293	14	406	263	11	2,560 (7.4%)	5,163
	下期	2,080 (22.8%)	2,162 (1.5%)	180	318	16	514	273	9	2,958 (▲0.1%)	5,145
	通期	4,257 (1.0%)	4,042 (2.6%)	278	611	31	920	536	20	5,518 (3.3%)	
15予	通期	4,470 (5.0%)	4,085 (1.1%)	415	695	30	1,140	555	20	5,800 (5.1%)	5,655

*1 2012年度より「建築請負部門」、「不動産部門」、「リフォーム部門」の区分にて表示。従来の分譲事業売上高は、建築請負部門と不動産部門に分けて算入。

建材事業の主要製品

✓ 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



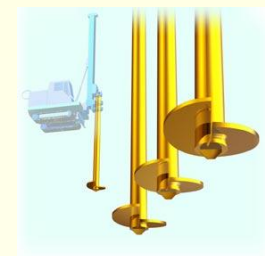
✓ 断熱材「ネオマフォーム」、「Jupii」

- 世界トップレベルの高い断熱性能を長期間維持
- 環境にやさしいゼロフロン断熱材
- 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
- 生産能力の増強(2014年3月稼動開始)



✓ 基礎杭「EAZET」・「ATTコラム」

- 低騒音・低振動・低排土など環境重視型の杭工法
- 高い現場適応力と信頼性で建築分野、土木分野に展開



エレクトロニクスセグメントの各製品

領域	製品	業界ポジション
部品	LSI	世界No.1 3軸電子コンパス
	ホール素子(磁気センサ)	世界No.1 70%シェア
材料	「ハイポア」(LIB用セパレータ)	世界No.1
	感光性ドライフィルム	世界トップ3 30%シェア
	ガラスクロス	超極薄ガラスクロス:世界No.1
	「パイメル」(半導体用バッファークコート)	感光性タイプ:世界トップ3
	ペリクル(フォトマスク用防塵フィルム)	世界トップ3 液晶パネル用:世界No.1
	「APR」(液状感光性樹脂)、 「AFP」(固体状感光性樹脂)	「APR」:世界No.2

電子材料(1)

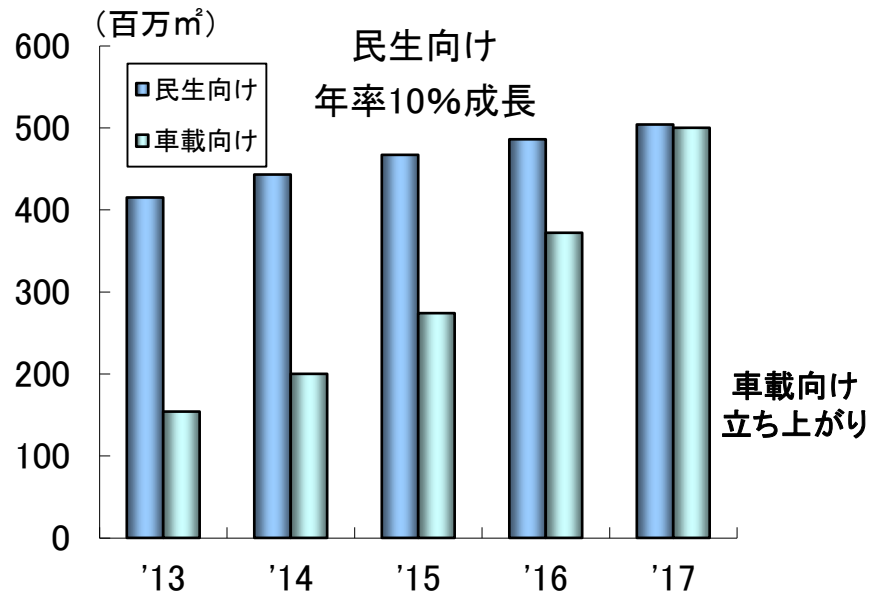
リチウムイオン二次電池用セパレータ「ハイポア」AsahiKASEI

【基本戦略】

■市場拡大に対応した積極的拡大

- ・民生向け事業を拡大
- ・車載向け需要を獲得

LIB用セパレータ世界需要予測(当社推定)



技術開発	<ul style="list-style-type: none"> ・ユーザーニーズに適合した高機能性膜の開発 ・低コスト膜生産技術の展開
生産	<ul style="list-style-type: none"> (守山)高機能品生産、生産技術マザー工場化 (日向)量産工場として拡大、増設 (海外)韓国・中国生産体制強化
販売	<ul style="list-style-type: none"> ①民生向け <ul style="list-style-type: none"> ・現地販売体制強化 ②車載向け <ul style="list-style-type: none"> ・車載LIBメーカーへ積極的な攻勢

[民生向け]

新規製品の積極投入と生産能力の拡大により、セパレータマーケットにて更なる成長

[車載向け]

民生向けで培った技術力、顧客対応力により、急速に立ち上がる車載用市場でも成長を期す



電子材料(2)

✓プリント配線板用感光性ドライフィルム「サンフォート」

- 世界トップ3、シェア30% (国内は50%超のシェア)
- 主力工場の蘇州(中国; 単一工場で世界最大)と富士(日本)に加え、常熟(中国)が稼働開始(13年10月)、年産能力4億m²超へ拡大
- 中国蘇州工場には技術センターを設置(12年3月)、多様化する中国顧客のニーズに対応

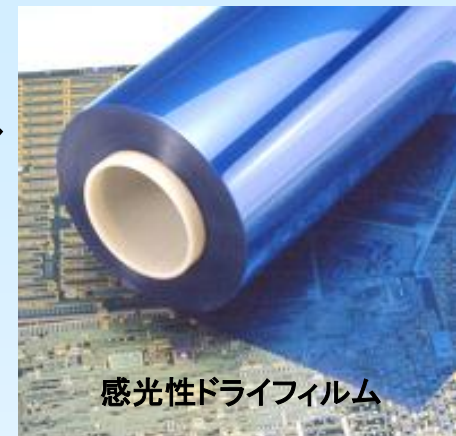
✓超極薄ガラスクロス of 拡大

✓半導体用バッファークコート「パイメル」

- 感光性タイプ: 世界トップ3、新グレードでシェア拡大へ

✓フォトマスク用防塵フィルム、ペリクル

- g線からArFまで全露光光源に対応
- 世界トップ3、大型液晶・有機EL用では世界No.1
- 第10世代液晶パネルの大型ペリクル対応



電子部品(1)

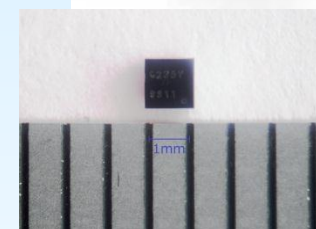
✓ オーディオ & ボイスソリューション

- 車載オーディオ、プレミアムオーディオ、ポータブル等



✓ センシングソリューション

- 世界No.1、電子コンパス
(スマートフォン、タブレット等、携帯端末用に幅広く展開)
- 世界No.1、ホール素子
- ユニークなセンサ製品群
(人感センサ、ガスセンサ、コアレス電流センサ等)



✓ 海外マーケティング拠点の充実

- 北米／中国／韓国／台湾／欧州



延岡事業所

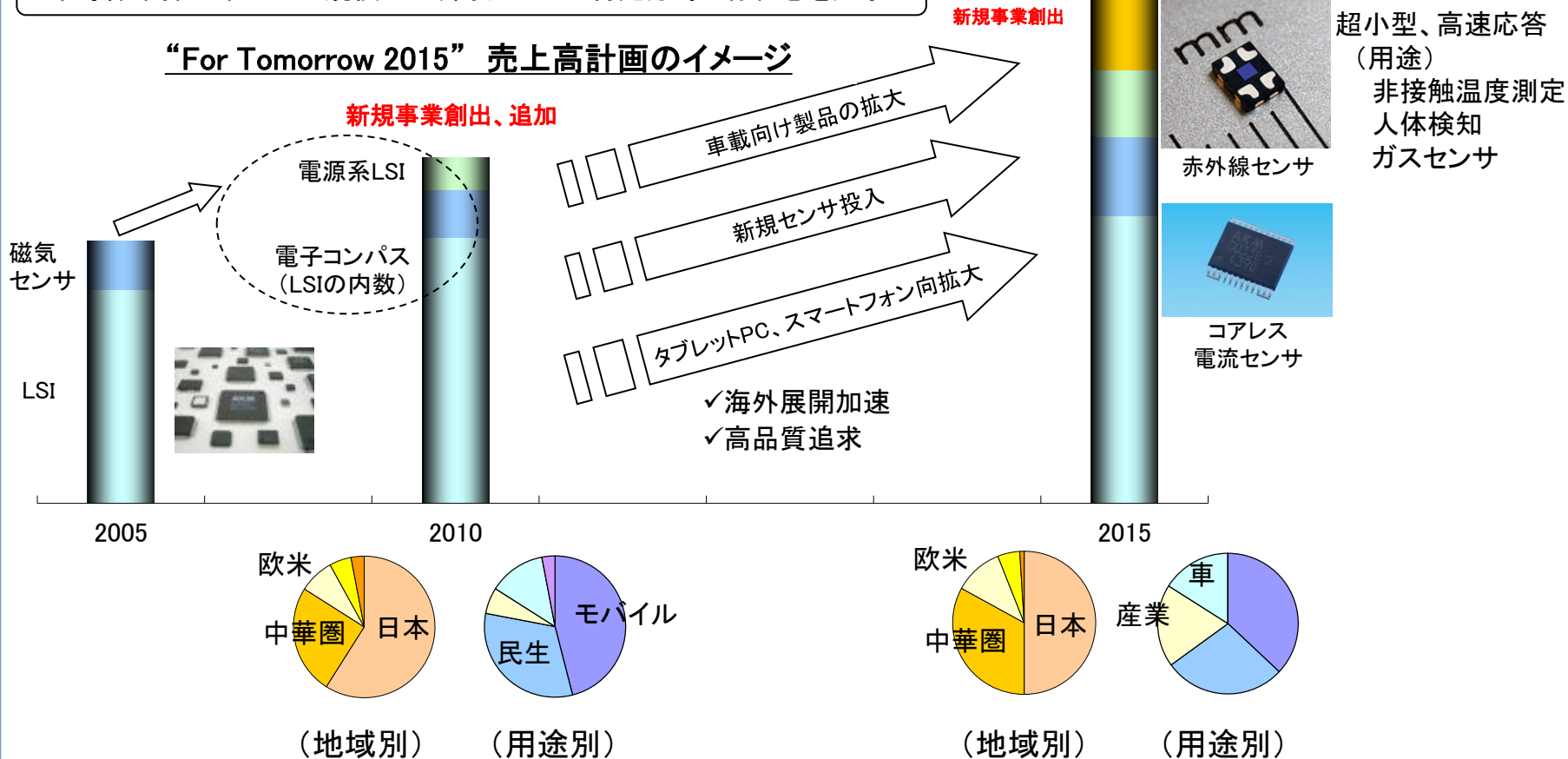
電子部品(2)

当社電子部品事業 の特徴・強み	弱み	機会
<ul style="list-style-type: none"> ・アナログ信号処理 ・磁気センサでの実績 ・化合物半導体技術 	<ul style="list-style-type: none"> ・民生用途中心の展開 ・海外展開は未だ途上 	<p>広大な 未開拓市場</p>

赤外線センサ
コアレス電流センサ
車載磁気センサ 等

半導体業界の中では小規模だが、高収益かつ特定分野で存在感を追求

“For Tomorrow 2015” 売上高計画のイメージ



医薬(1) 主要医薬品

	一般名	薬効・作用の分類	適応症	剤型	売上高(億円)		
					12年度	13年度	14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	170	269	254
フリバス	ナフトピジル	α 1ブロッカー	前立腺肥大症に伴う 排尿障害	錠剤	142	142	132
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	94	126	117
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	100	79	61
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	60	63	56

医薬(2) 研究開発の状況

		開発コード・剤型 (一般名)	区分	薬効・分類	適応症	自社/導入	備考
国内	申請中の品目	AK-160注	新成分新薬	細菌由来の コラゲナーゼ製剤	デュピュイトラン 拘縮	導入	
	フェーズⅢの品目	AK-156注 (ゾレドロン酸水和物)	新効能・新用量 医薬品	骨吸収抑制剤 (ビスフォスフォネート)	骨粗鬆症	導入	年1回 投与
	フェーズⅡの品目	HC-58注 (エルカトニン)	適応拡大	カルシトニン製剤	肩手症候群	自社	
海外	フェーズⅢの品目	ART-123注 (トロンボモデュリン アルファ (遺伝子組換え))	新成分新薬	血液凝固阻止剤	凝固異常を伴う 重症敗血症	自社	
		HE-69 (ミゾリピン)	適応拡大	免疫抑制剤	ループス腎炎 ネフローゼ症候群	自社	
	フェーズⅡの品目	AK106	新成分新薬	抗炎症剤	関節リウマチ	自社	

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、整形外科領域や泌尿器領域を中心に「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(1)血液浄化関連事業

✓ 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)シェアNo.1、約40%*1
- (株)ジェイ・エム・エスとの業務提携
両社の強みを活かし、HDF(血液透析濾過)療法の普及・発展に貢献
- 地域ごとのニーズに合った海外展開の加速
ダイアライザーの強みを活かした提携戦略を展開
- ネクステージメディカル社(米)との提携関係強化



✓ アフェレシス療法*2の推進による治療機会の拡充

- 白血球除去療法「LCAP」(適応疾患:潰瘍性大腸炎等)
- 腹水濾過濃縮再静注法「CART」

- ✓ 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
- ✓ 継続拡大するバイオプロセス製品の世界需要
 - バイオ医薬品・血漿分画製剤市場は中長期的に年率10%以上で成長
 - 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
 - 新興市場の立ち上がり(中国、インド、南米)
- ✓ 拡大するニーズに応え、積極的に事業を展開
 - メイン市場の欧米に加え、中国を始めアジアへの展開も強化
 - 「プラノバ BioEX」紡糸工場を新設(2016年8月竣工予定)



クリティカルケア(救命救急医療)

- ✓ 2012年4月に米国ZOLL Medicalを買収、
クリティカルケア(救命救急医療)事業へ本格参入

ZOLL Medical の概要

- 1980年創業、本社は米国マサチューセッツ州
- 生命蘇生技術をコアテクノロジーとする、救命救急領域にフォーカスした医療機器メーカー
- 除細動器事業で世界No.1

主な製品群



医療機関・
救急機関向け
除細動器

世界
No.1シェア



「LifeVest」
着用型自動除細動器

世界唯一の
革新的
医療機器

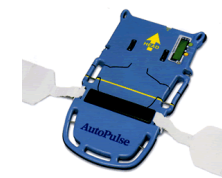


AED
自動体外式
除細動器



「Thermogard」
体温管理システム

血管内冷却法
で強固な地位



「AutoPulse」
人工蘇生器



「RescueNet」
救急機関向け
IT基幹システム

米国
No.1シェア

「LifeVest」の成長力

- ・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が高い患者向けの着用型自動除細動器
(平均着用期間2ヶ月、着脱可能)
- ・米国での優れたサービスビジネスモデル: ZOLLが患者に機器をレンタルし、医療サービスを提供、ZOLLは保険機関から保険償還を受ける
- ・アメリカでは心停止リスクがある患者数が年間で30万人以上
 - － 満たせていない患者ニーズには相当の余地がある
- ・ドイツなど欧州でも展開、世界でのべ10万人以上が使用
- ・2014年4月 国内でのサービス提供開始

