

新中期経営計画 **SZ-20** PhaseⅢ

ZEON

日本ゼオン株式会社
代表取締役社長 田中 公章

2017年4月28日

1. 中期経営計画 **SZ-20** *Phase II* 総括
(2014年度～2016年度)
2. 新中期経営計画 **SZ-20** Phase III
(2017年度～2020年度)

1. 中期経営計画 **SZ-20**
Phase II 総括
(2014年度～2016年度)

2. 新中期経営計画 **SZ-20** Phase III
(2017年度～2020年度)

エラストマー素材事業と高機能材料事業の
それぞれの強みを磨き上げ、
両輪でグローバルに事業を拡大する

事業セグメント別戦略

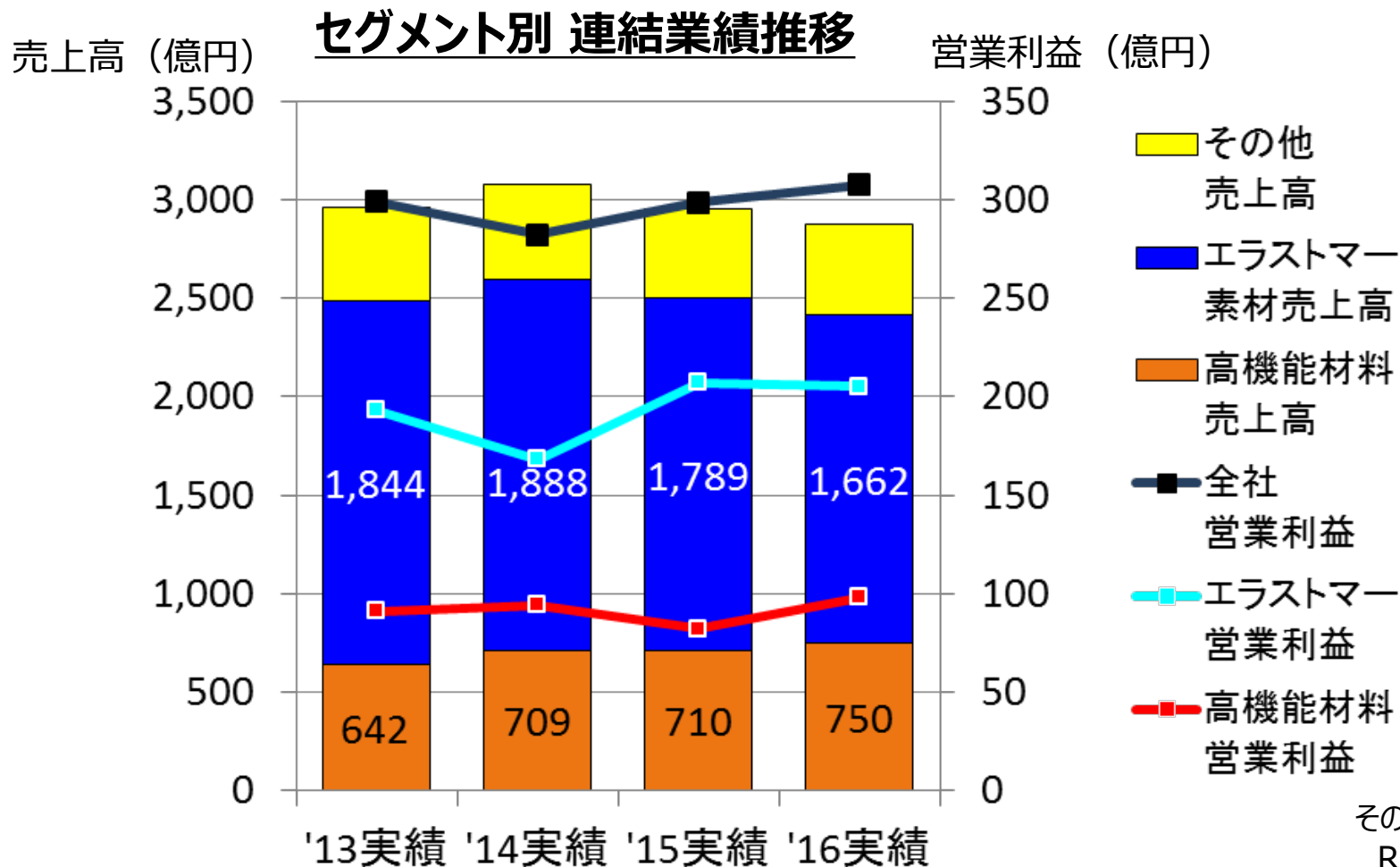
エラストマー素材事業

成長市場への
グローバルな対応による
強い事業の更なる強化

高機能材料事業

重点3事業分野での
研究開発の加速による
事業拡大

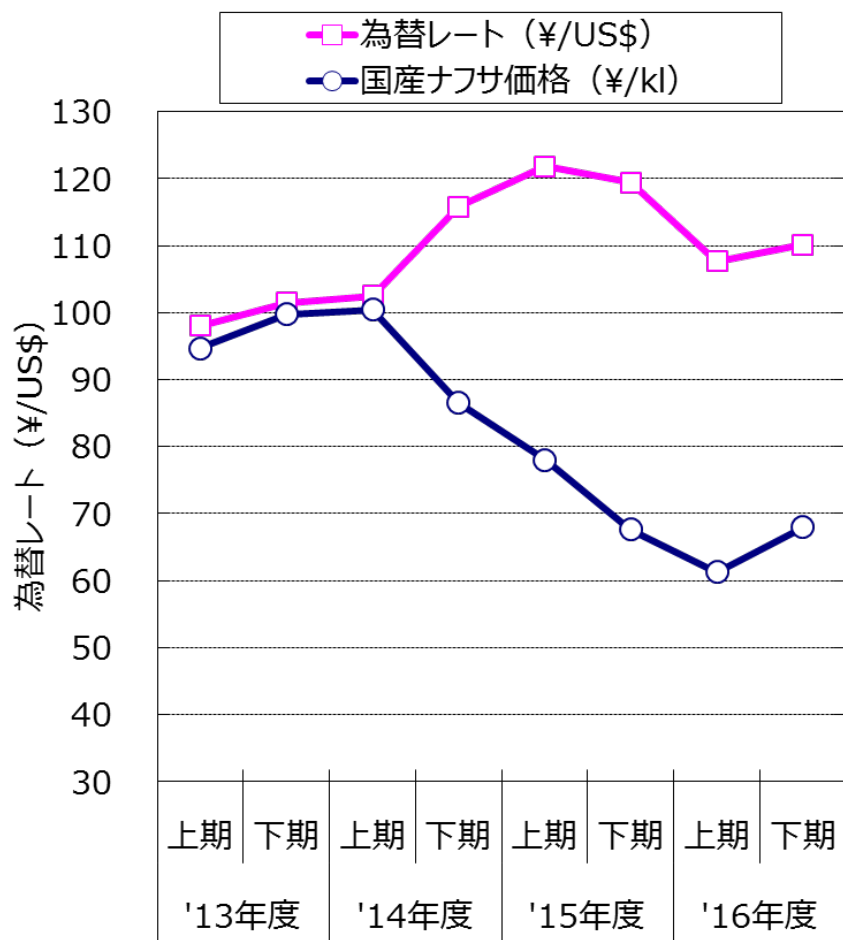
エラストマー事業は減収・増益、高機能材料事業は着実に事業拡大



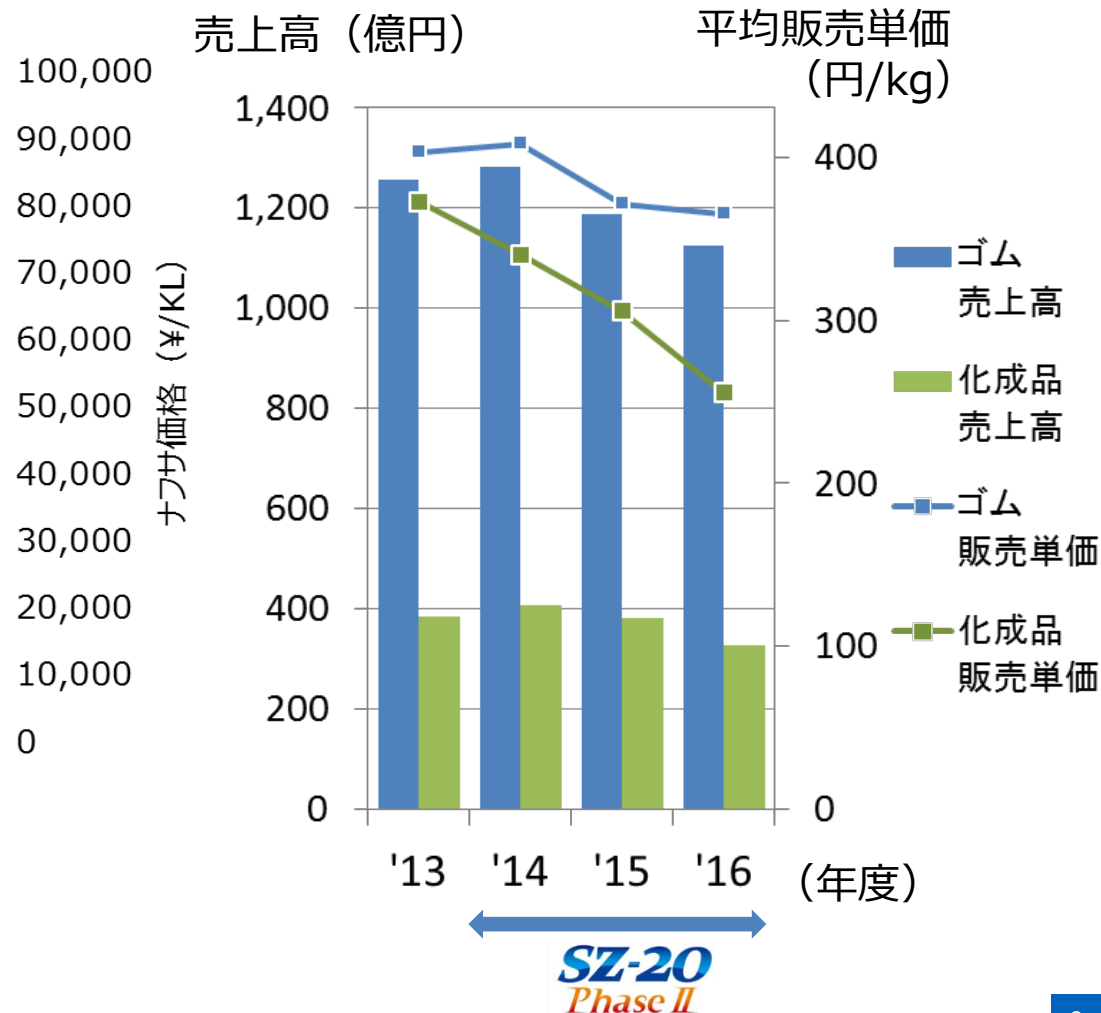
その他セグメント：
RIM配合液、
RIM成形品、
塗料等

ナフサ価格低下、製品市況低迷による販売価格低下が主要因

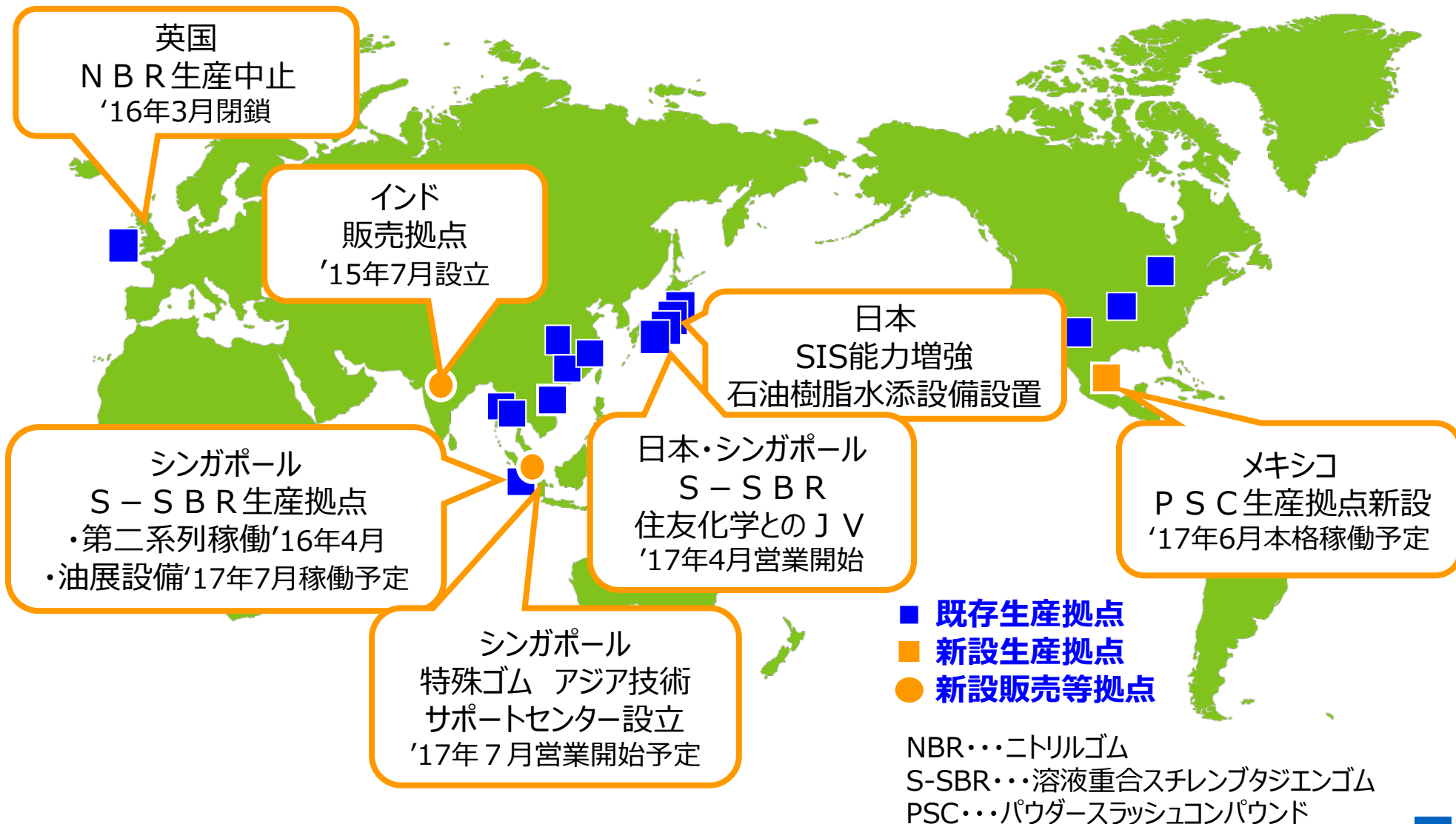
為替、国産ナフサ価格推移



事業別 連結売上高と平均販売価格



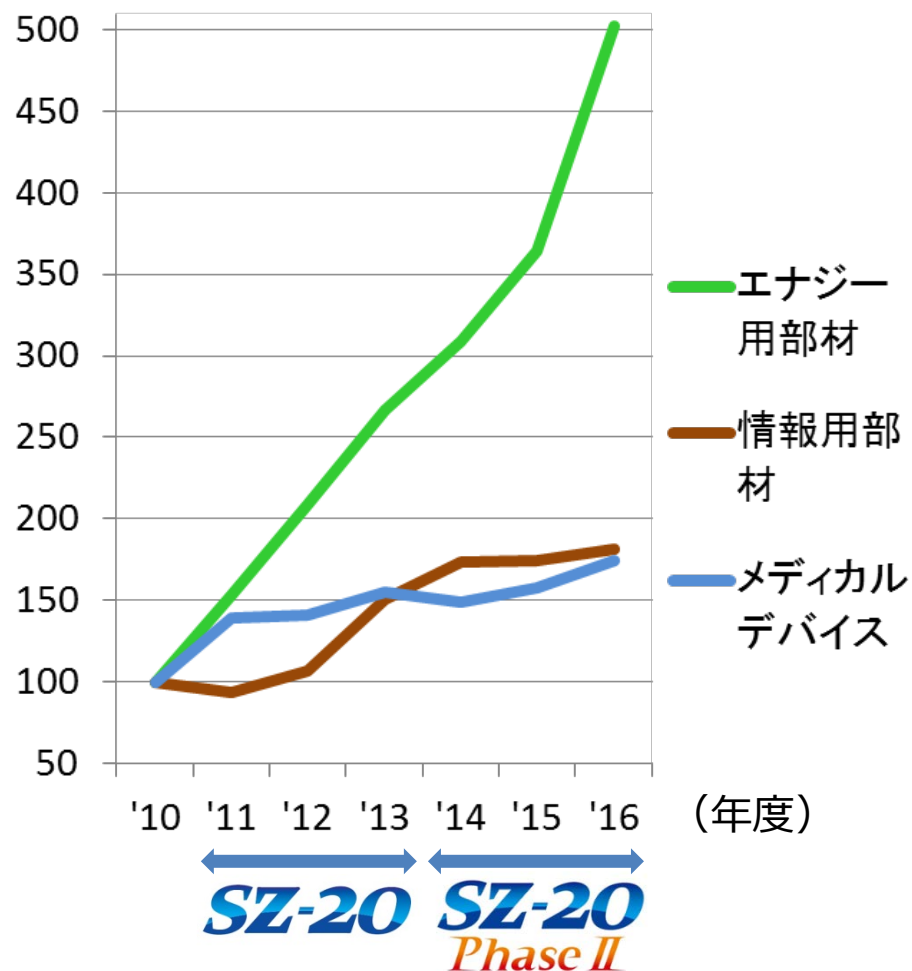
成長市場でのグローバル拠点拡充、事業強化のための再編を実施



重点3事業分野での着実な事業拡大、高機能素材の開発を実施

重点3事業分野 売上高指数推移

(指数) ('10年度 = 100) 連結ベース



高機能材料事業 取組み成果

スーパーグロース法CNT

★CNT量産工場竣工 ('15年11月)



★CNTとゴム複合の高性能なシート系熱界面材料 (TIM) を量産開始へ ('16年12月パイロットプラント竣工)

★産総研他とCNT複合材料研究拠点 ('17年2月設立)

情報用部材

★COP樹脂能力増強 ('16年10月稼働)

★液晶テレビ用位相差フィルム能力増強 (第5:'15年、第6:'17年9月予定)

1. 中期経営計画 **SZ-20** *Phase II* 総括
(2014年度～2016年度)
2. 新中期経営計画 **SZ-20** Phase III
(2017年度～2020年度)

企業理念

CSR基本方針

ビジョン

2020年のありたい姿

- 化学の力で未来を今日にするZEON -

重要な価値観

スピード

対話

社会貢献

大切にする
ゼオンらしさ

- 仲間との相互信頼 -

SZ-20
('11-'13)

Phase II
('14-'16)

Phase III
('17-'20)

ビジョン

ZEONは地球環境に配慮した製品とサービスの組み合わせによるソリューションの提供を通じて、お客様の夢と快適な社会の実現に貢献し続けます。

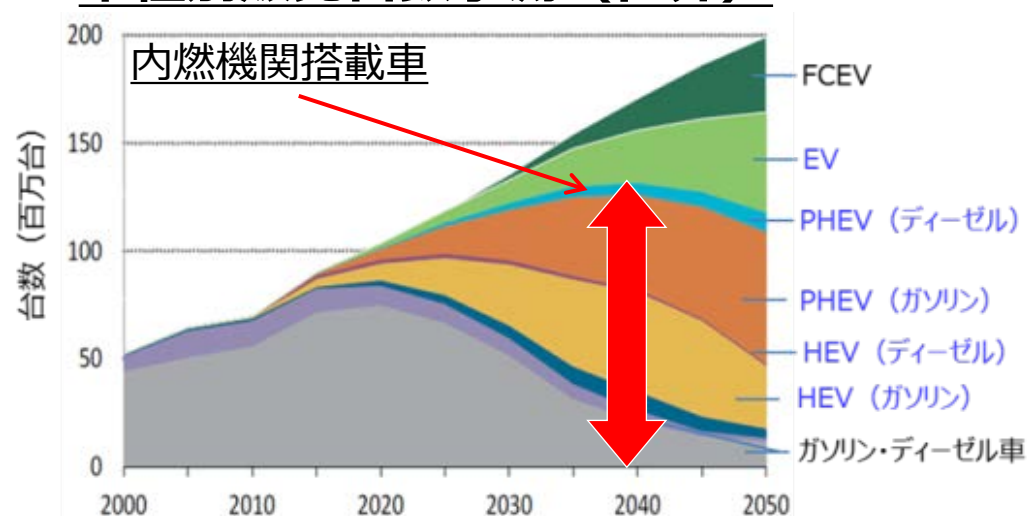
わたしたちはその使命を果たすために、信頼のできる仲間、仲間に信頼される自分、という『**仲間との相互信頼**』に基づく明るく風通しの良いゼオンらしさを大切にしつつ、『**スピード**』『**対話**』『**社会貢献**』の3つを重要な価値観として行動します。

わたしたちはこの価値観に基づいた行動の実践によって、ZEONブランドが一味違う優れたものとして、世界中のお客様や社会に広く認知され、賞賛を受けていることに感謝と感動をしながら、胸を張って誇りに思える会社にしていきます。

成長の主戦場は海外。環境問題、人口増、自動車の変化、IoT進展。

- 欧米化学企業のM&A進展と新興国化学企業の追い上げ。
- 温室効果ガス削減要請の高まり。
- 世界人口は今後15年間で+ 1 3 億人。高齢化の進展。
- 自動車生産台数：内燃機関搭載車は2040年頃まで拡大。
同時にEV/PHV比率は'16年3%から'25年8%に拡大。
⇒特殊ゴム、エネルギー材料とも事業拡大機会あり。
- 自動車の変化：
「EV化」に加え、「自動運転」、
「シェアリング」、「コネクテッド」等
- IoTの普及・拡大。

車種別販売台数予測（世界）



(出典：経済産業省「自動車産業戦略2014」)

SZ-20 PhaseⅢ 全社戦略

成長

① オールゼオンの強みを組み合わせる『**深化**』と、壁を越えて外部と連携する『**探索**』によって、世界中に**ソリューション**を提供し、社会に貢献する。

② 『重点開発領域』での**新事業創出、新製品開発を加速**する。重点開発領域：地球環境、スマート化、健康と生活

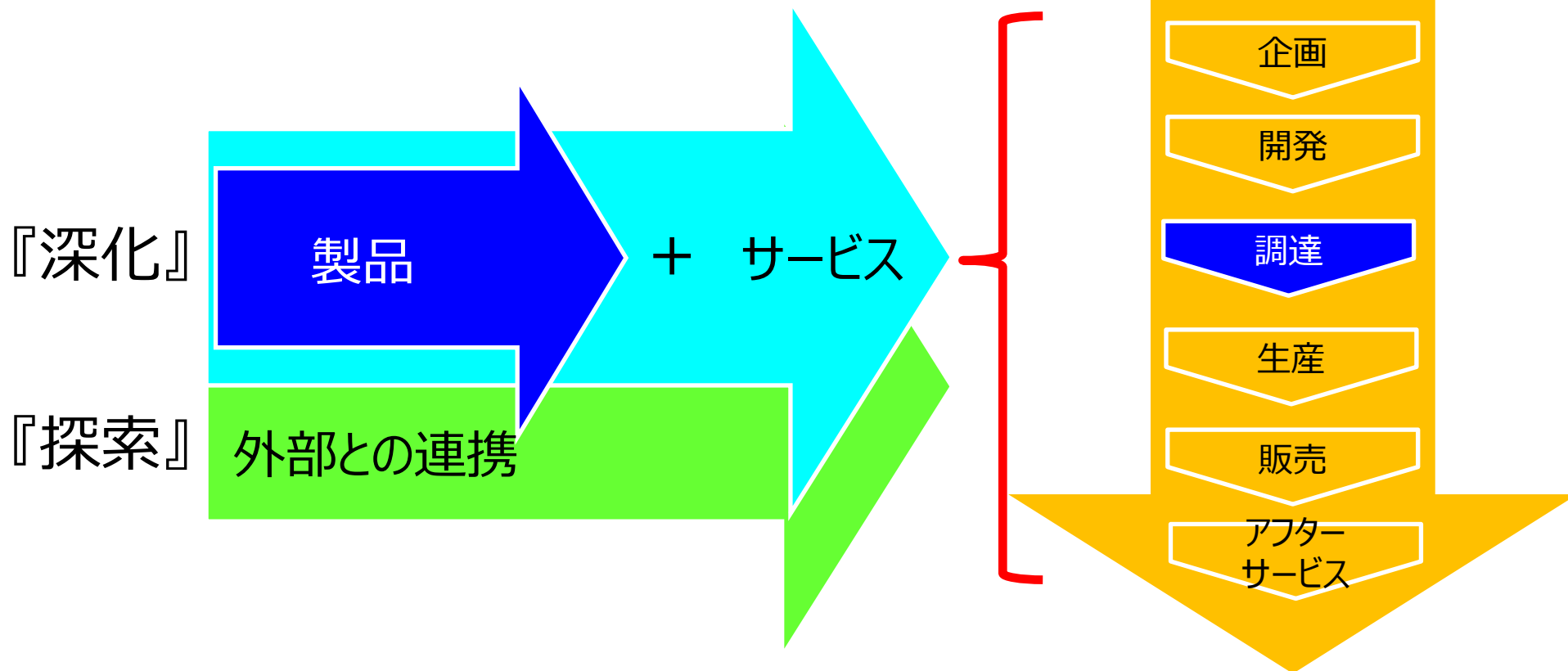
風土

③ **多様な考え方を活かし、まずやってみて、前向きに行動することを尊重する組織風土を育成する。**

『深化』と『探索』によって世界中にソリューションを提供し社会に貢献

オールゼオン

顧客

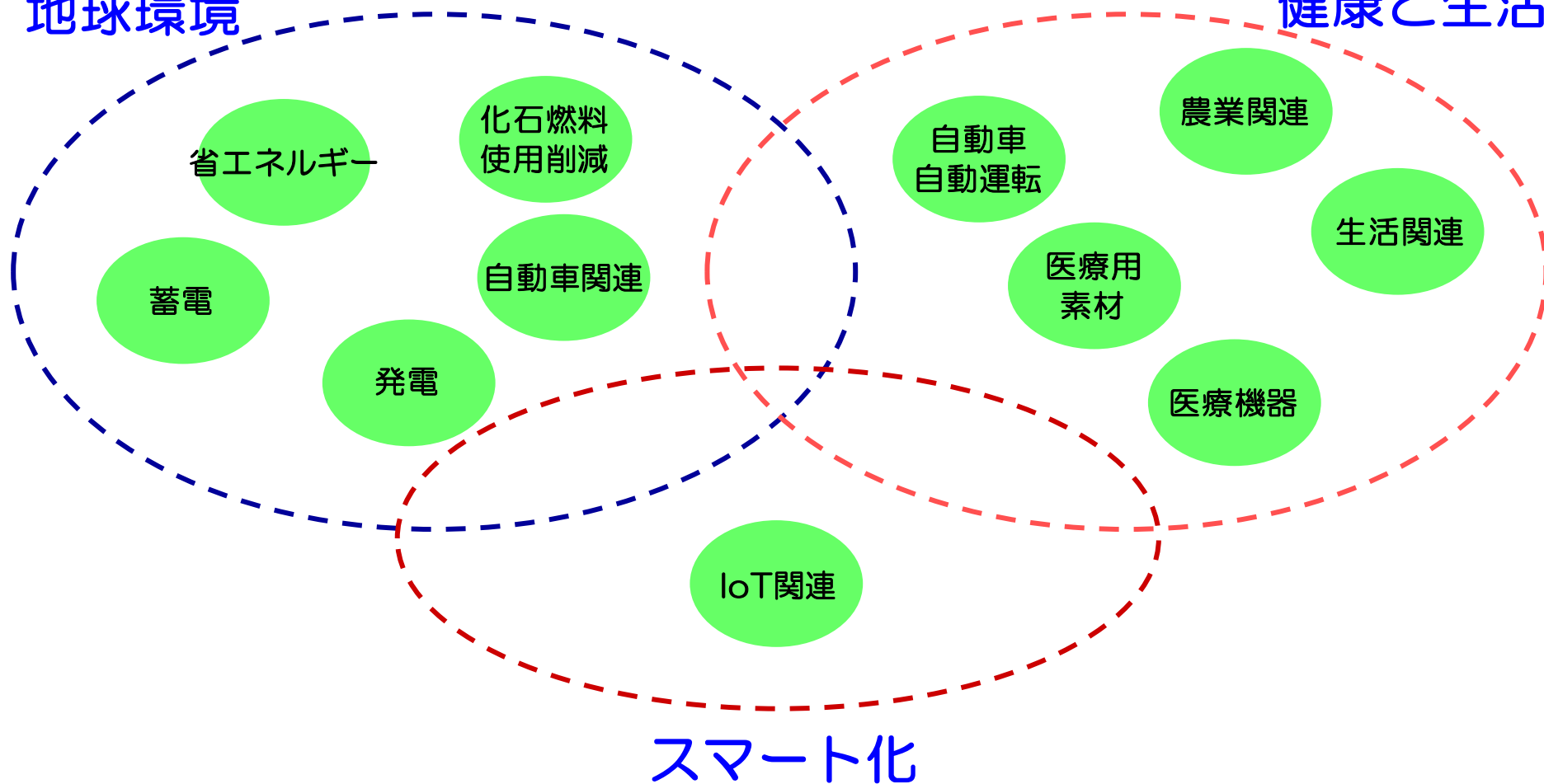


『重点開発領域』での新事業創出、新製品開発を加速する

重点開発領域 = 成長可能性、イノベーションの発生確率が高い領域

地球環境

健康と生活



成長戦略

深化

+ ⇒ ソリューション

探索

新事業創出、
新製品開発を加速

風土育成

『たいまつ活動』

経営と従業員との対話

提案を支援し促進する仕組み

ダイバーシティ推進

事業セグメント別戦略

エラストマー素材事業

- ・成長市場へのグローバルな対応とコスト競争力強化によって、強みを発揮できる事業を更に深化させる。
- ・蓄積してきた市場からの信頼とお客様との関係を活かして、新たな可能性を探索し、成長に繋げる。

高機能材料事業

- ・重点的なリソース投入と外部との連携強化によって、市場成長と技術発展のスピードに対応して事業を拡大する。

事業セグメント別戦略

エラストマー素材事業

- 成長市場へのグローバルな対応とコスト競争力強化によって、強みを発揮できる事業を更に深化させる。
- 蓄積してきた市場からの信頼とお客様との関係を活かして、新たな可能性を探索し、成長に繋げる。

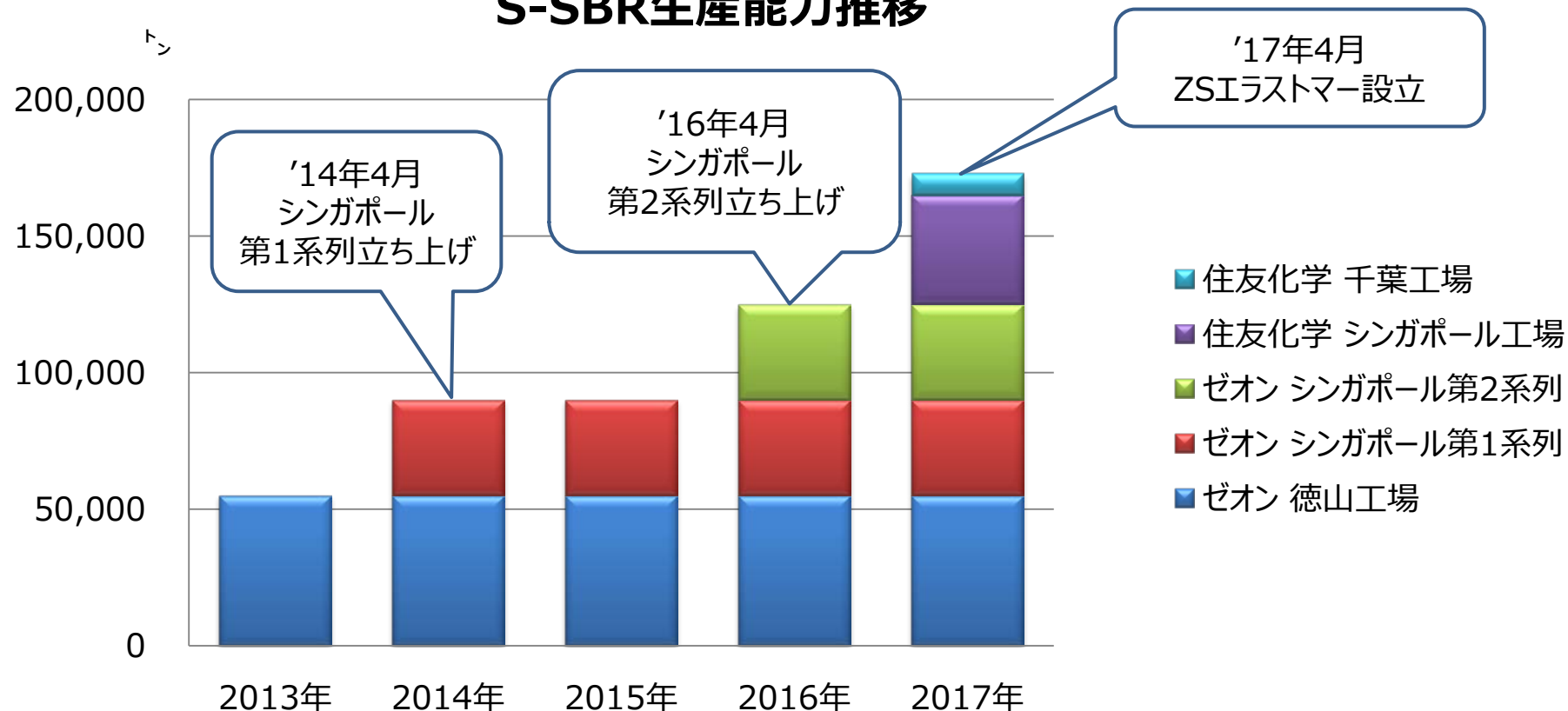
高機能材料事業

- 重点的なリソース投入と外部との連携強化によって、市場成長と技術発展のスピードに対応して事業を拡大する。

技術・生産のシナジー効果で世界のリーディングポジションを目指す

住友化学および日本ゼオン両社のポリマー変性技術および生産技術を組み合わせ、自動車の軽量化とともに待望されているタイヤの「ウェットグリップ性」「低燃費性」「耐摩耗性」の向上を実現していきます。

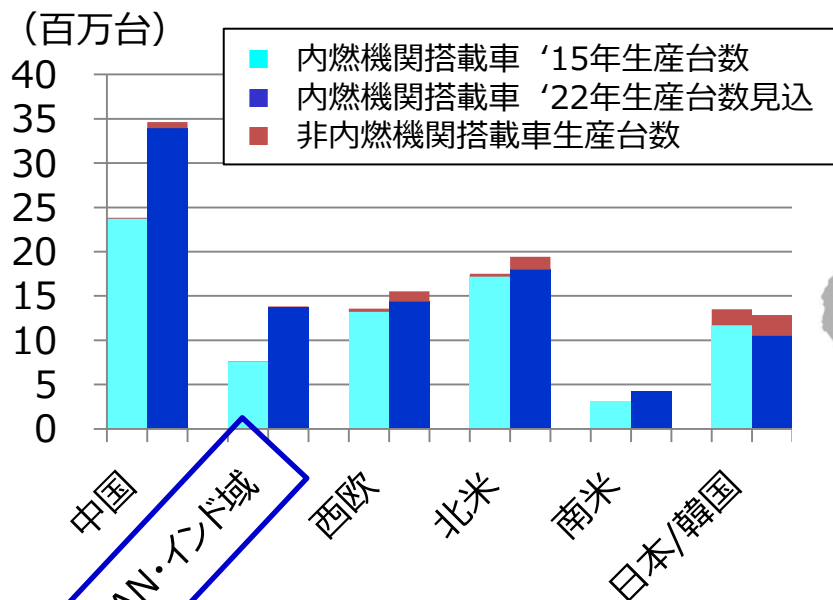
S-SBR生産能力推移



ATSL（アジア技術サポートラボラトリー）をシンガポールに開設

- 内燃機関搭載車の成長が見込まれるASEAN、インド域をカバーする拠点設立
- 日本、欧州、中国に加え、成長市場をカバーする体制を構築

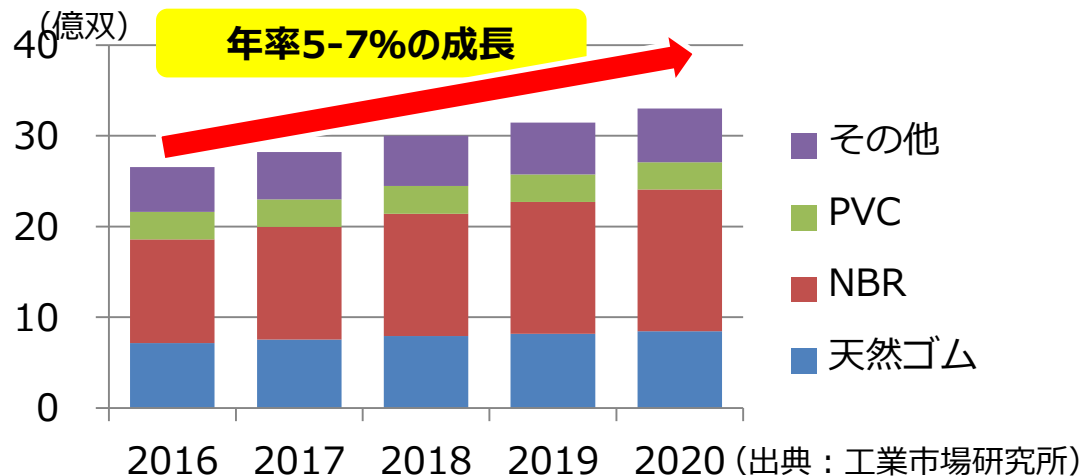
【地域別四輪車生産台数予測】



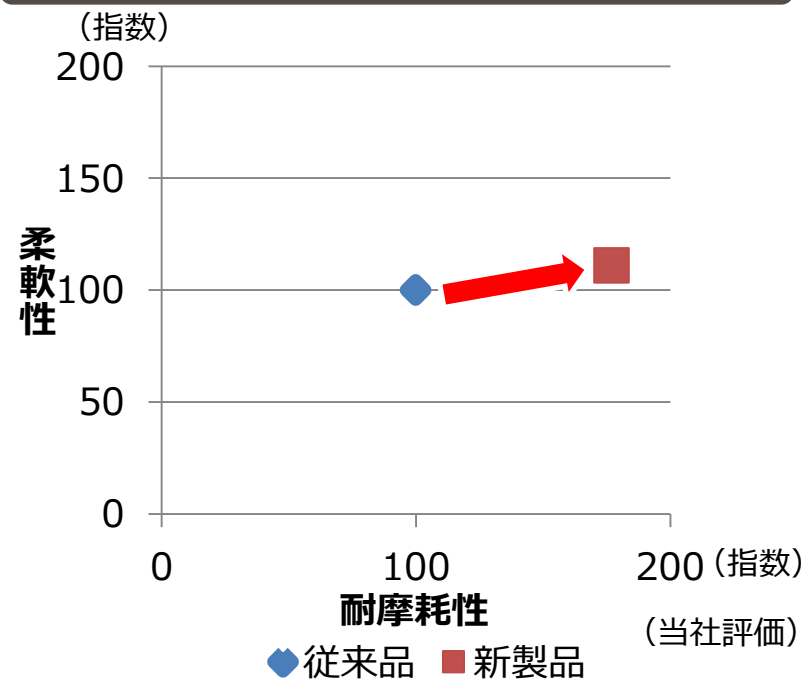
(出典：Marklinesのデータを当社で編集)

成長する作業用手袋市場において新製品で販売の拡大を目指す

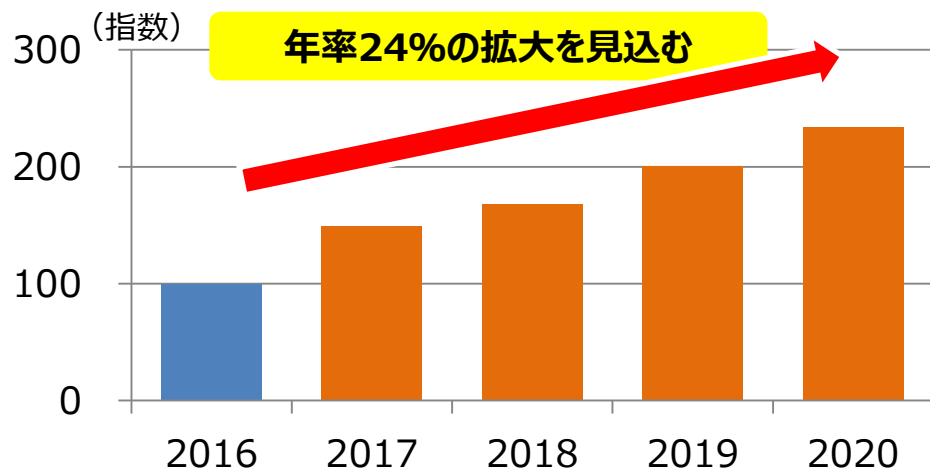
世界の作業用手袋市場



2016年度上市新製品の特徴



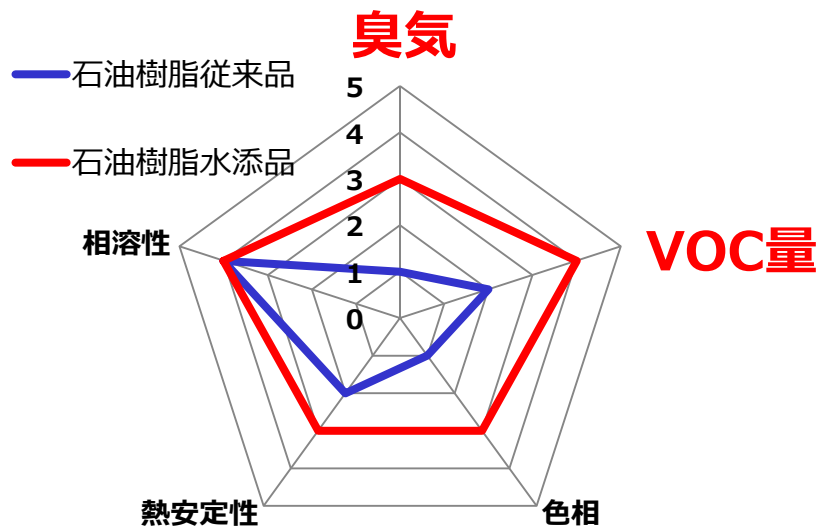
当社作業用手袋用ラテックス販売計画



製品の差別化を達成しながら事業規模拡大を目指す

石油樹脂

当社独自技術による水添化設備導入
(2017年7月稼働予定)



水添により
劣化変色を抑える



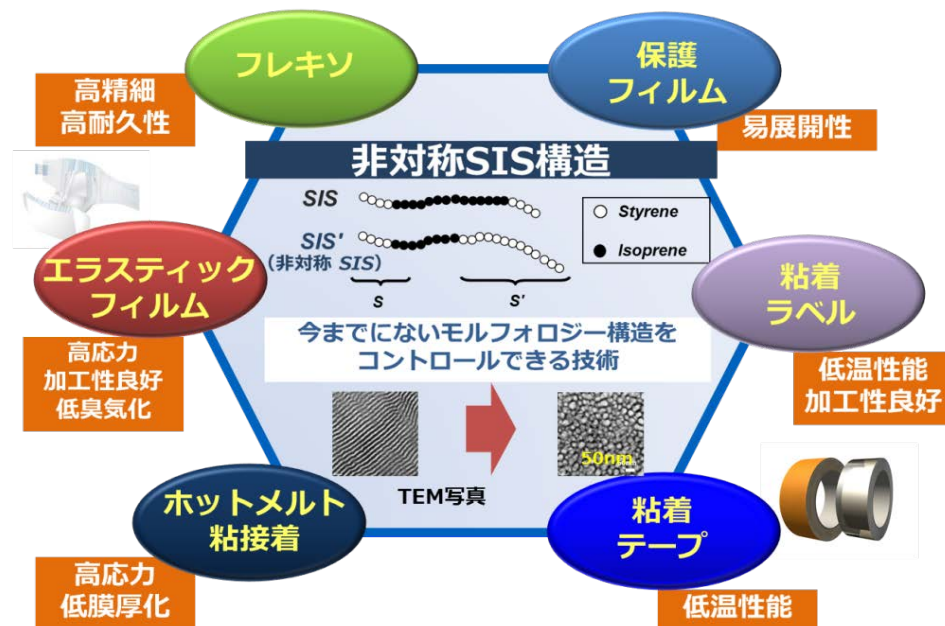
石油樹脂従来品



石油樹脂水添品

SIS

非対称SISの更なる市場展開によって、
SISの活躍出来るフィールドを広げる



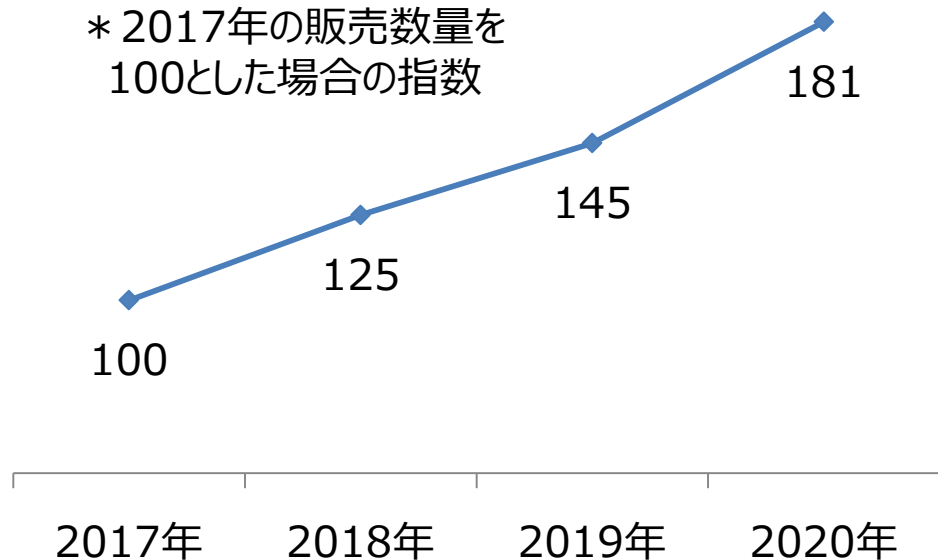
日本、中国、メキシコの3拠点体制で、拡大する市場に対応

P S C 生産体制

- ◆ 日本 2,000t
- ◆ 中国 2,400t
- ◆ メキシコ 1期：1,200t（2017年6月本格稼働予定）
2期：1,200t（2020年稼働予定）

P S C 販売計画(グローバル)

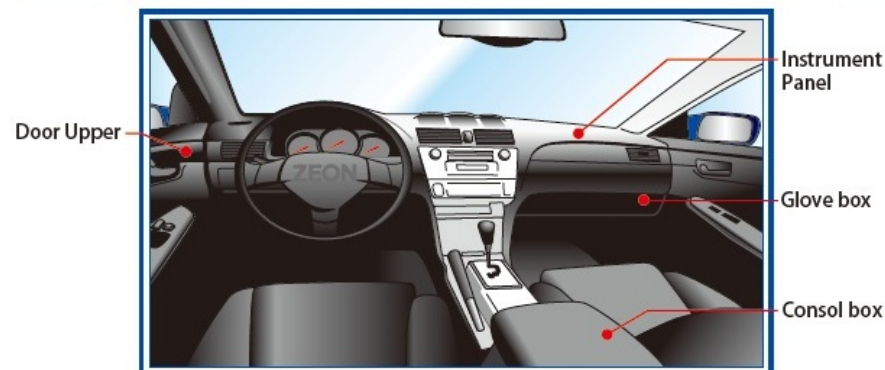
* 2017年の販売数量を
100とした場合の指数



パウダースラッシュコンパウンド (PSC)

- ・PVCを原料とするスラッシュ成型用コンパウンド
- ・意匠性、成形加工性、低温特性に優れる

PSC用途：内装材表皮



ゼオン化成メキシコ工場

事業セグメント別戦略

エラストマー素材事業

- ・成長市場へのグローバルな対応とコスト競争力強化によって、強みを発揮できる事業を更に深化させる。
- ・蓄積してきた市場からの信頼とお客様との関係を活かして、新たな可能性を探索し、成長に繋げる。

高機能材料事業

- ・重点的なリソース投入と外部との連携強化によって、市場成長と技術発展のスピードに対応して事業を拡大する。

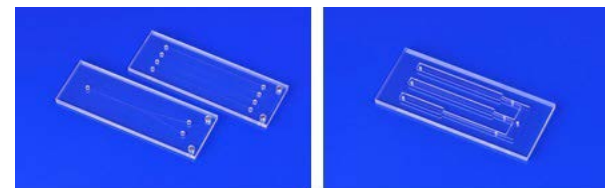
医療・バイオテクノロジー分野へのCOPの展開

■ マイクロ流路チップなど試作受託サービスを開始

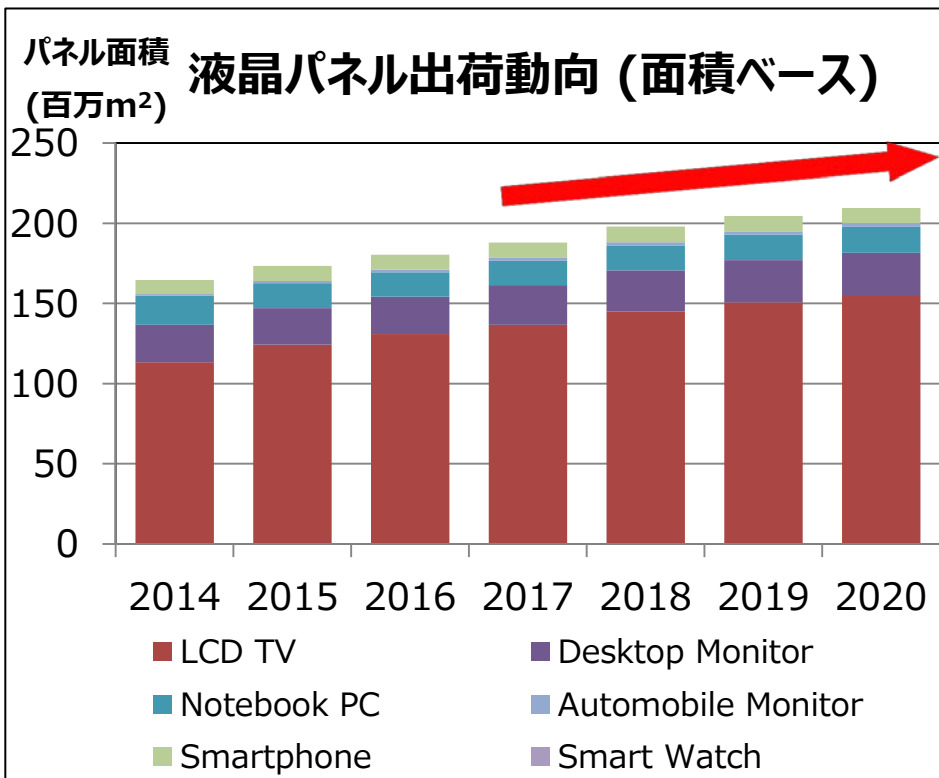
基板の成形から流路切削加工、接合まで
ワンストップで受託することで、
低コスト・短納期・小ロットでのサンプル製作を実現。

⇒「コトづくり」への挑戦

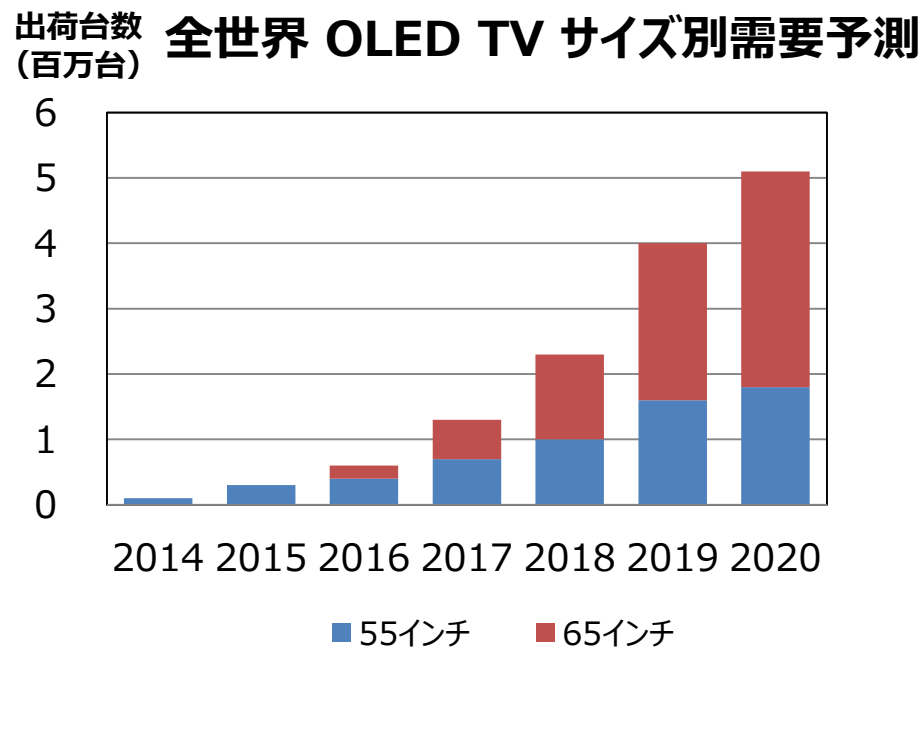
マイクロ流路チップ



ゼオノアフィルム®は高画素・大画面 TVの強い需要で拡大



液晶パネル市場は面積ベースで拡大継続

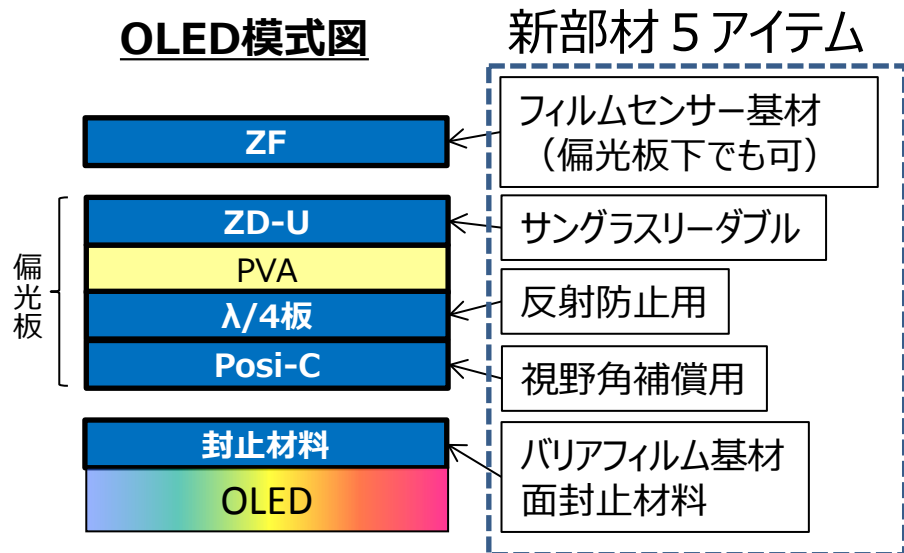


OLED TV市場：大型化が進展

データ出典: 30 t h, 31th IHS Display Japan Forum / January 2016(© 2016 IHS)

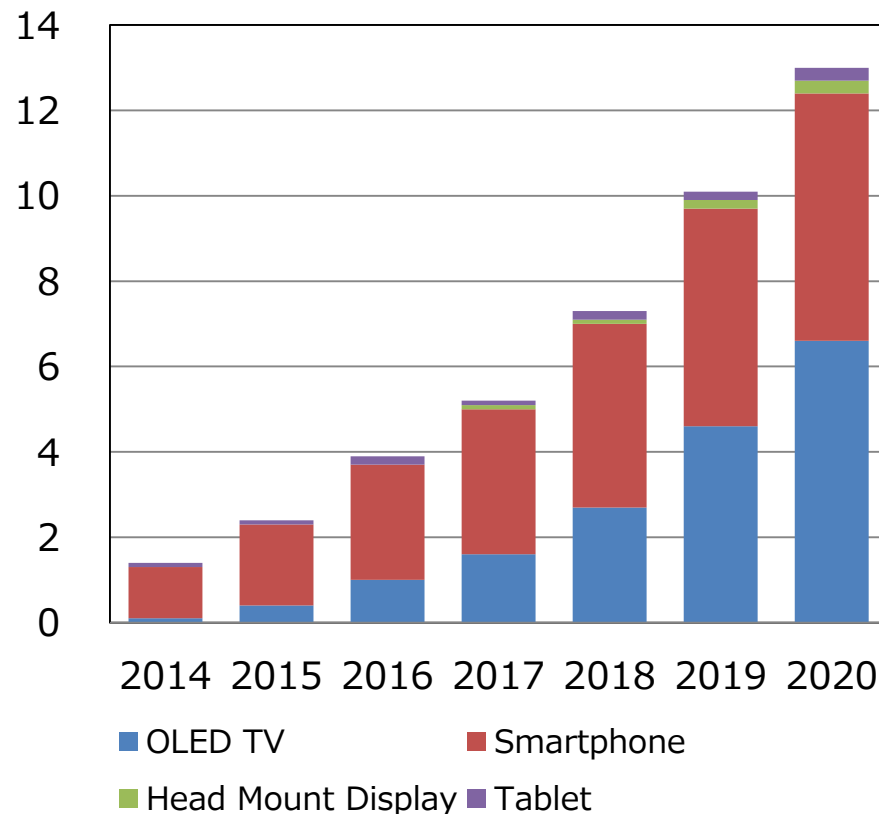
新材材の品揃えで、OLED市場への参入

- 今後成長が期待されるOLED市場に対し、新規位相差フィルムの開発を軸に、タッチセンサー用基材の開発、フォーダブル対応を進める。



出荷面積 有機ELディスプレイ出荷面積

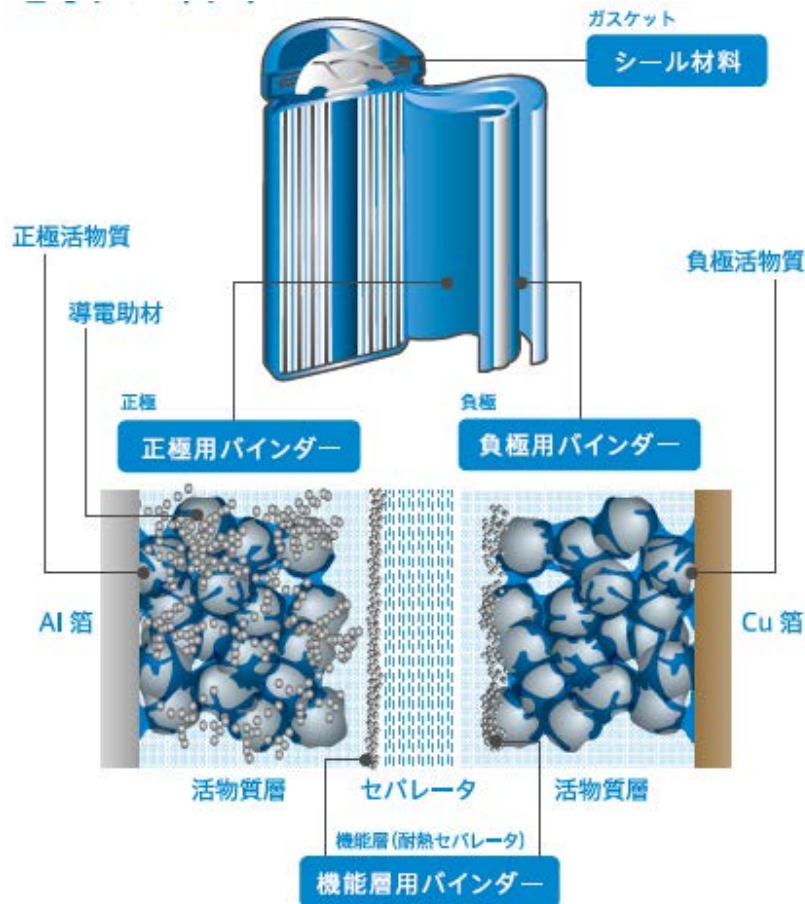
(百万m²)



(出典 : 2016.07 IHS Display Japan Forum)

エネルギー材料事業は、製品群を拡大させ事業拡大

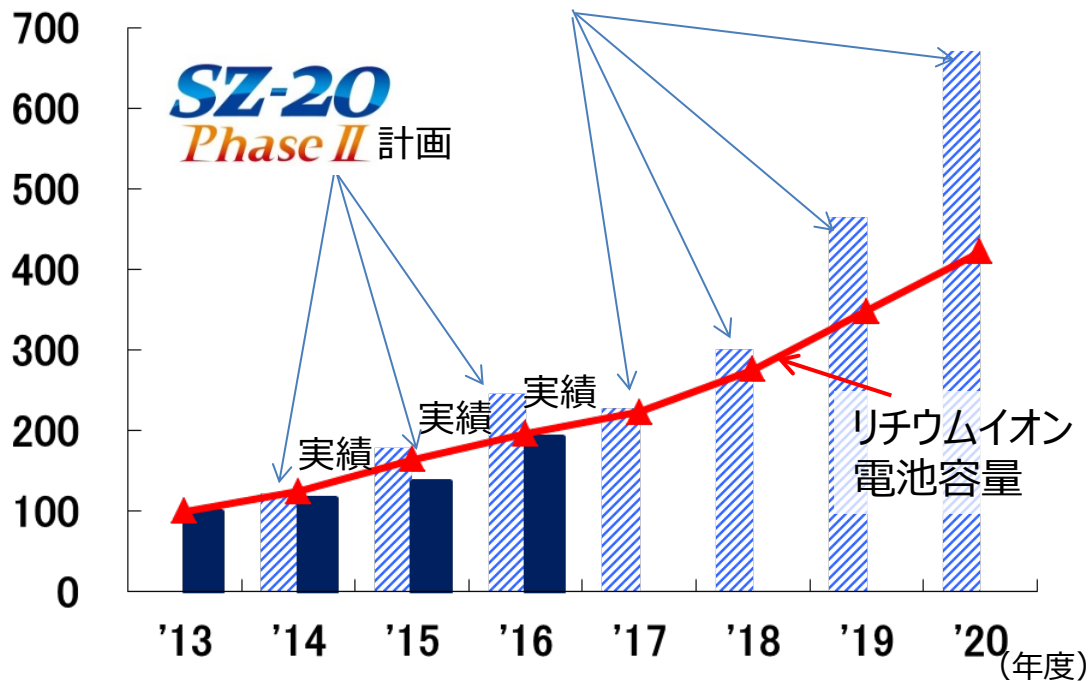
ゼオンのリチウムイオン電池向け製品



ゼオンの電池材料売上高

売上高 (指数)

Phase III計画

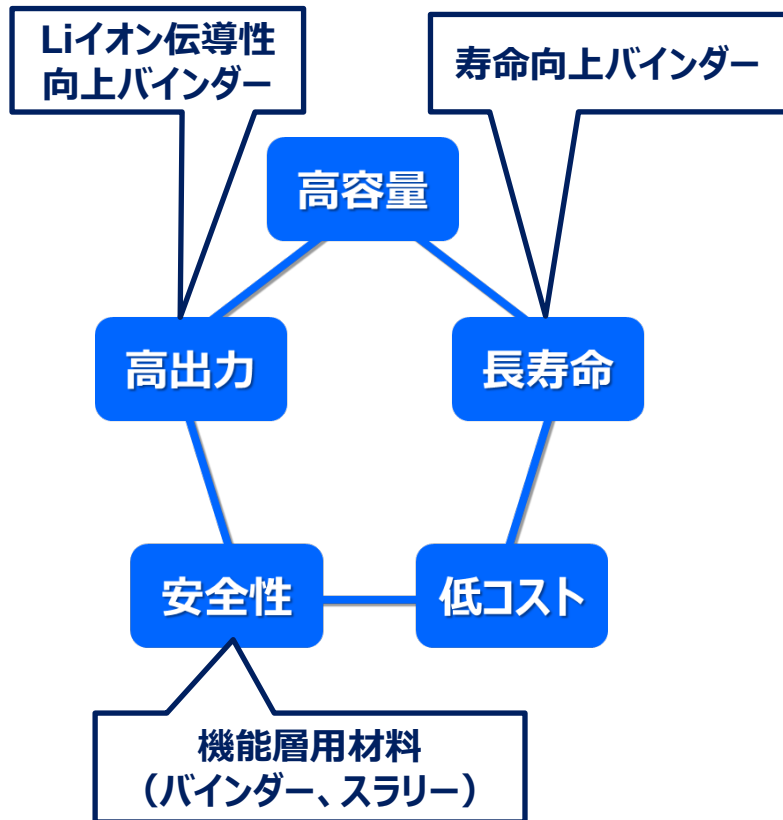


(指数: '13年度を100とした数字)

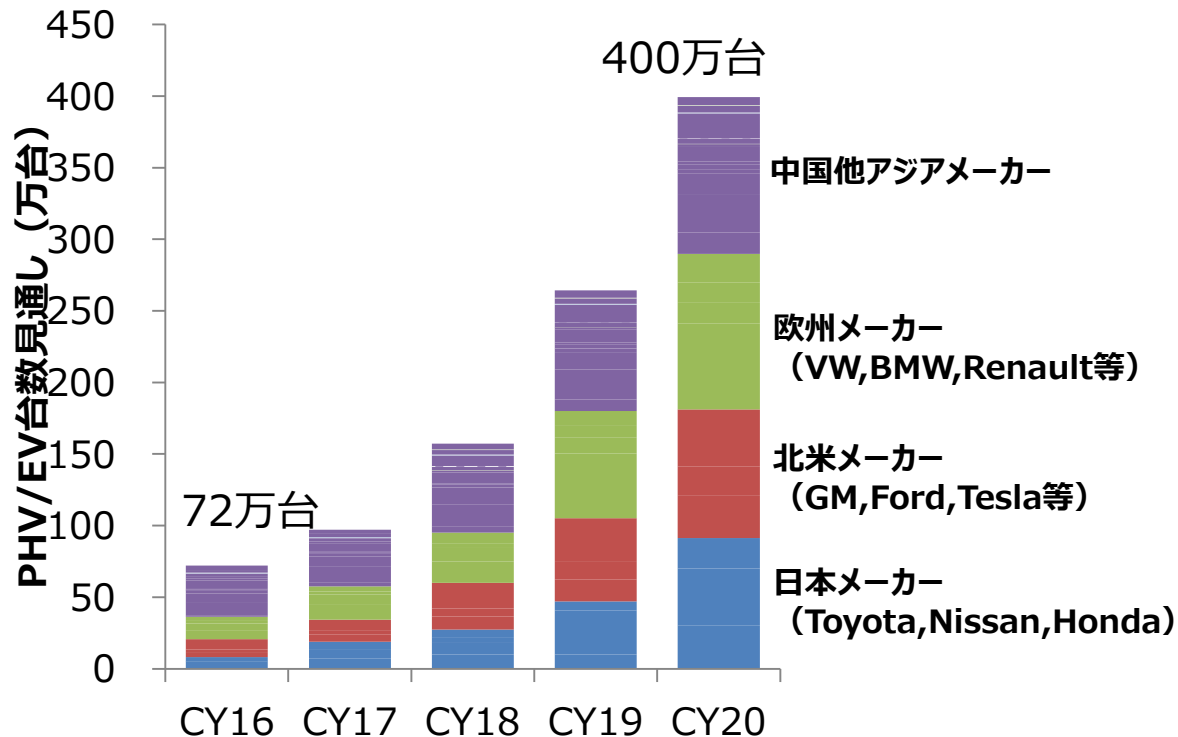
(市場データ出典: B3社レポート'16年12月)

車載向けに着実に採用を拡大

セル5大特性とゼオンの提案



自動車メーカー別PHV・EV販売台数見込み

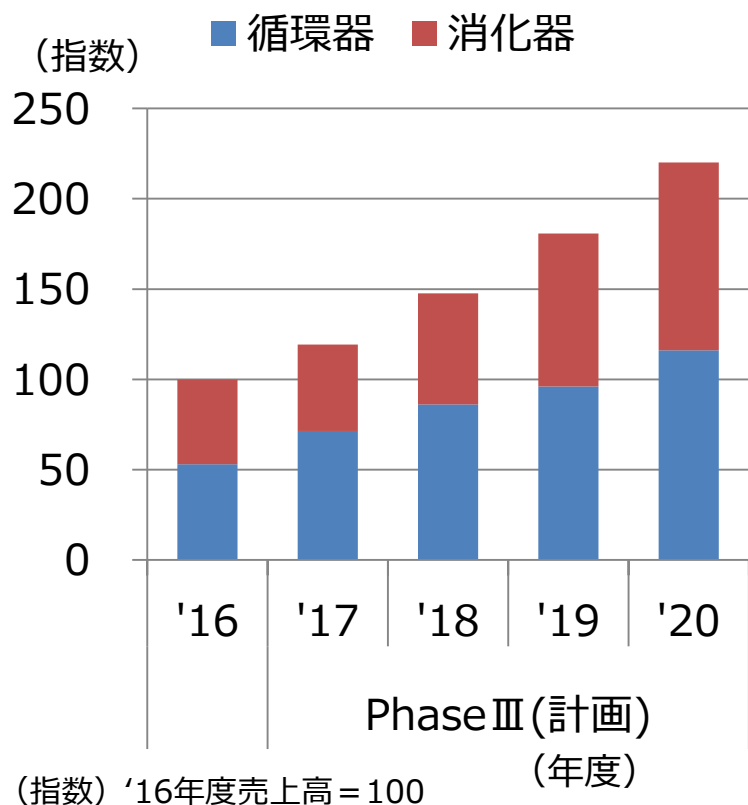


(出典：B3 reportをベースに当社推定)

PHV/EV市場向けに、現在先行している中国向け、19、20年に市場拡大する欧米向けともに採用を拡大し、事業計画を達成する。

FFRデバイス、胆石除去・消化管ステント事業を拡大

ゼオンのメディカルデバイス売上高



循環器系：精度と信頼度の向上でシェア拡大

光センサー型FFRで2020年度市場シェア30%を目指す



消化器系：低侵襲デバイスの提供に注力

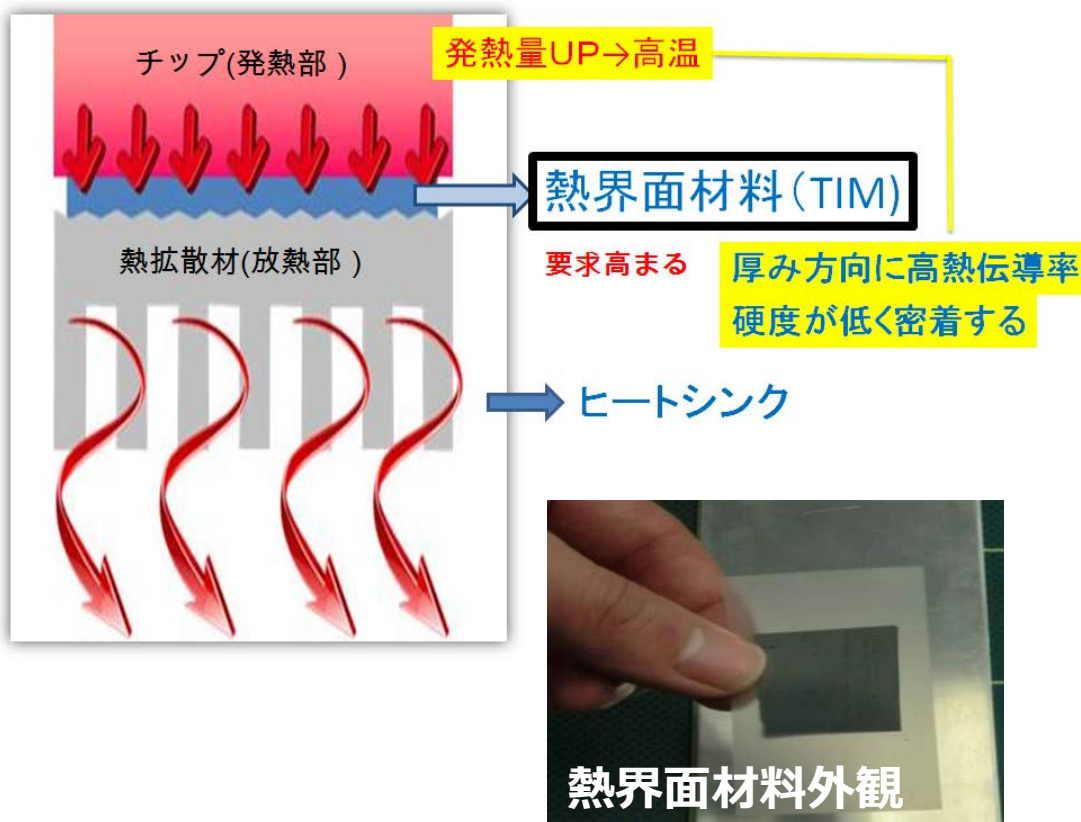
胆石除去(ERCP):2017年度新製品上市予定
消化管ステント:2017,18,19年度新製品上市予定



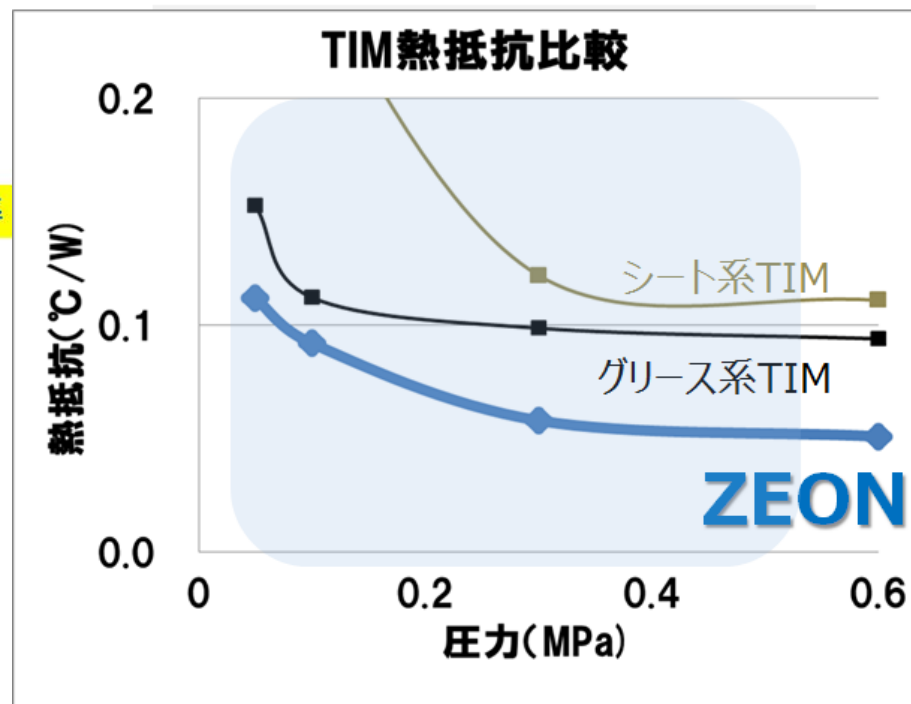
サーバー、パワーデバイスなどの熱問題解決に貢献

<ZEONANO™ SG101/ゴム複合材料を用いた用途>

SG101とゴム複合の高性能なシート系熱界面材料 (TIM) を開発



実使用の広い圧力領域で、低熱抵抗を実現



2020年のありたい姿

『化学の力で未来を今日にするZEON』

-わたしたちゼオンは、一人ひとりの成長を通じて、
お客様の夢と快適な社会の実現に貢献し続けます-

2020年度連結売上高 5,000億円以上

スピード

対話

社会貢献

－仲間との相互信頼－

以上

本資料に掲載されている当社の計画、見通しなどは現在入手可能な情報に基づき算出したものであり、リスクや不確定な要因を含んでおります。実際の業績は様々な要因により、異なる結果となる場合があります。

ZEON

日本ゼオン株式会社 CSR統括部門 広報室
東京都千代田区丸の内1-6-2 新丸の内センタービル
Tel:03-3216-2747, Fax:03-3216-0501