

**経営の現況と
新中期経営計画
(2011年度～2013年度)**

2011年5月11日

日本ゼオン株式会社

代表取締役社長 古河 直純

東日本大震災により
被災された方々に謹んで
お見舞い申し上げますとともに、
被災地の一刻も早い復興を
心からお祈り申し上げます。

目次

◆経営の現況

◆新中期経営計画

1.全体計画

- ・事業戦略
- ・環境予測
- ・中期経営計画の位置づけ

2.セグメント別戦略

- ・エラストマー素材事業
- ・高機能材料事業

3.業績目標

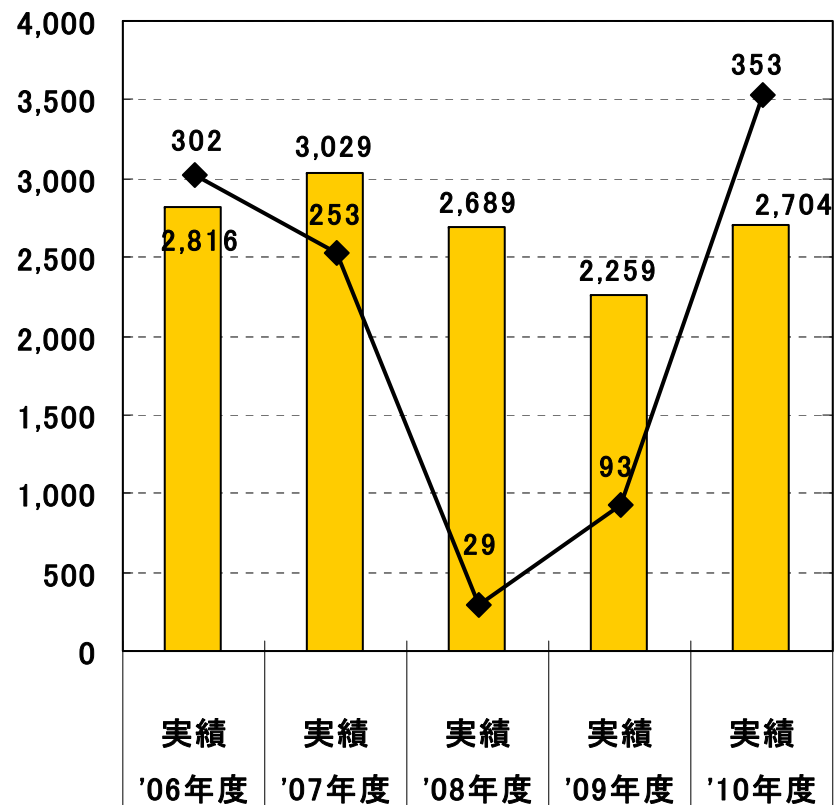
◆ 連結業績推移

連結業績推移

単位:億円
(売上高)

■ 売上高 ◆ 営業利益

(営業利益)



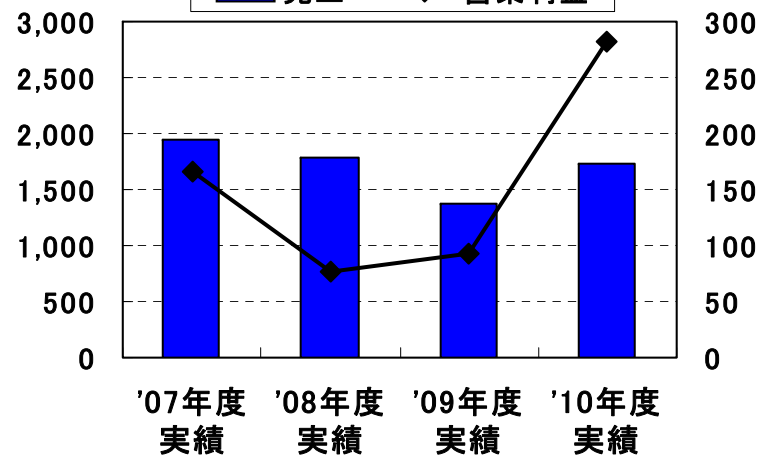
セグメント別連結業績推移

単位:億円
(売上高)

エラストマー素材

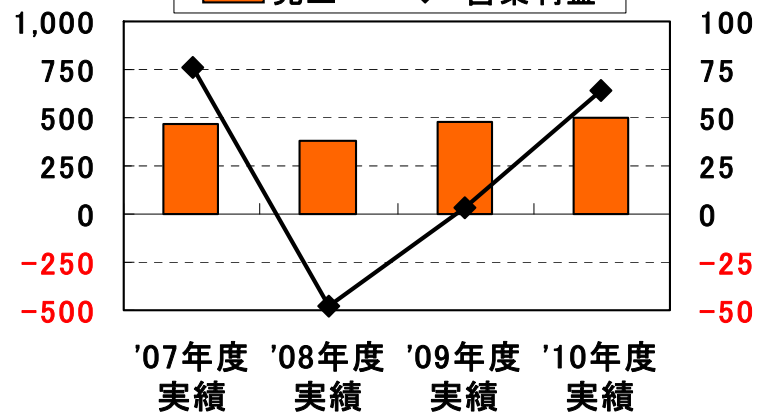
■ 売上 ◆ 営業利益

(営業利益)

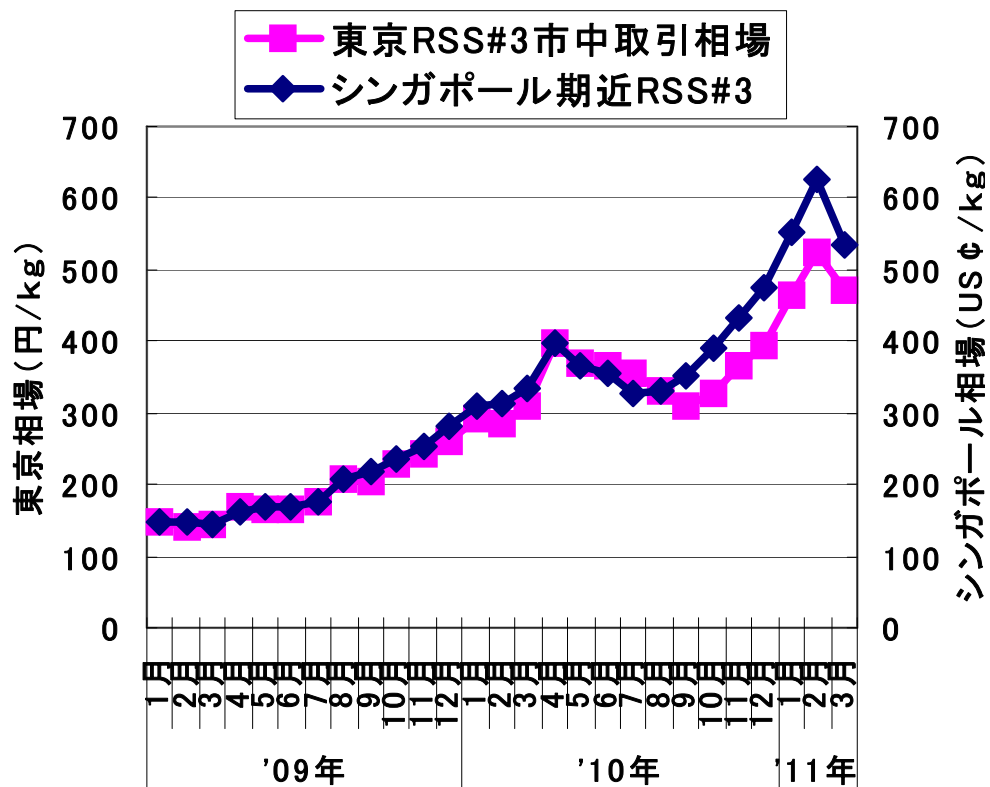


高機能材料事業

■ 売上 ◆ 営業利益

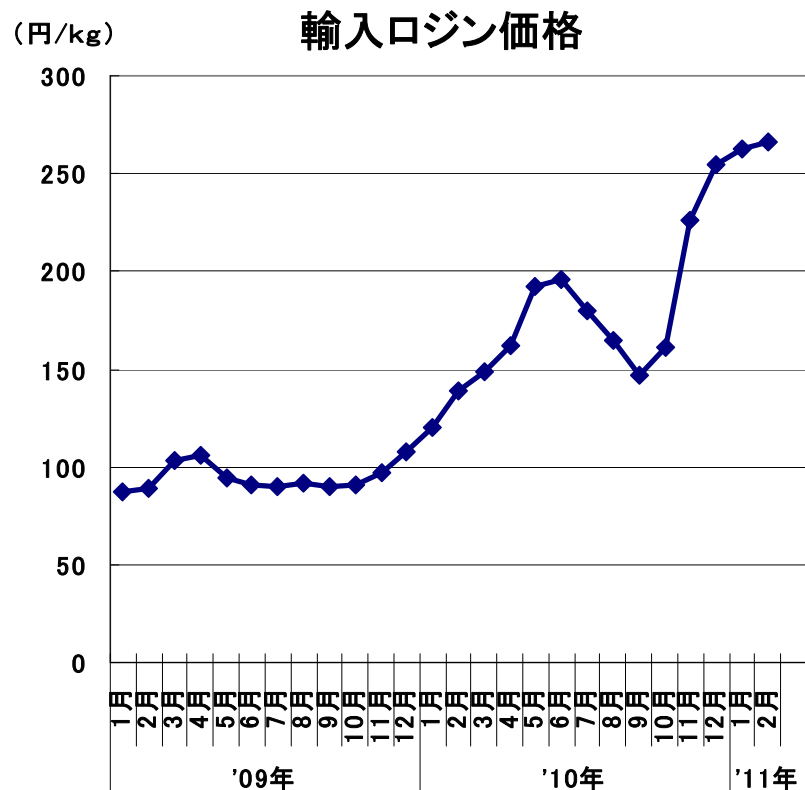


天然ゴム価格推移



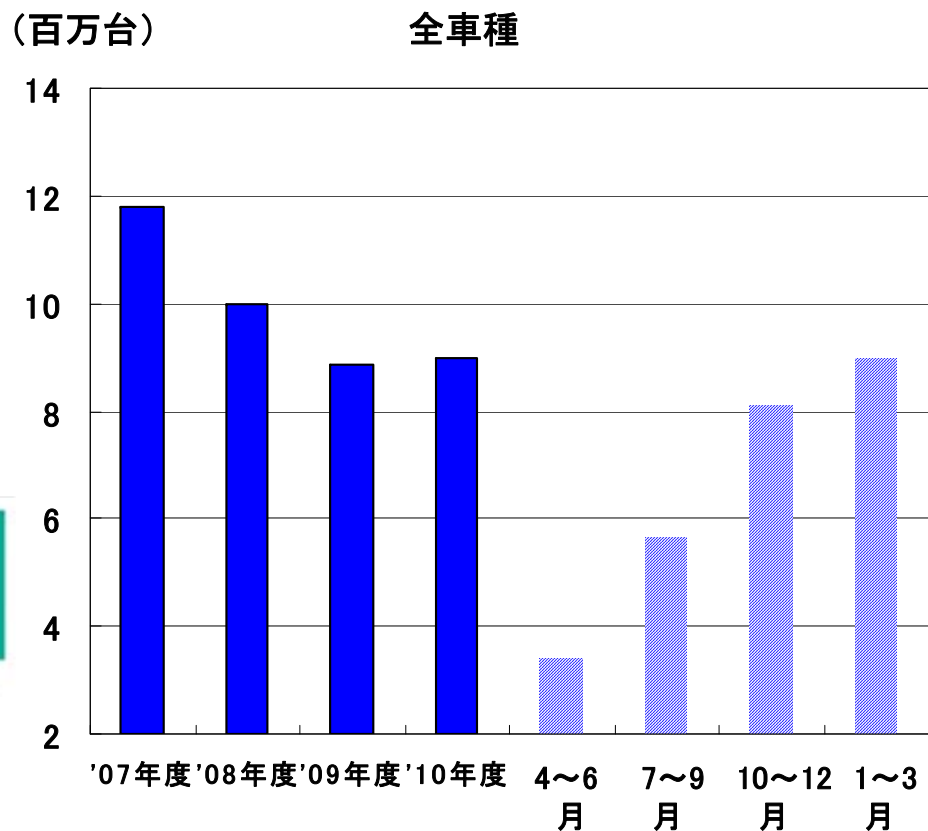
出典: 日本ゴム工業会 月報

ロジン価格推移



出典: 財務省貿易統計

国内の自動車生産台数推移



(出典: 日本自動車工業会)
('11年度は当社推定)

2011年度
(各QTを年換算した当社推定値)



新中期経営計画

(2011年度～2013年度)

名称社内公募予定

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

コスト競争力強化

グローバル化

(新興国市場の成長・
国内市場の縮小)

- ・新興国が世界経済の主役に
- ・高齢化が進行し高度医療社会に

高度情報化

(情報の量と質の変化)

- ・次世代高効率ネットワークシステム化
(ユビキタス化)
- ・大容量・高速化
- ・More than Moore時代の到来

環境・エネルギー

(脱化石・クリーン化)

- ・省資源・低CO2排出技術の利用拡大
- ・発電・蓄電技術の加速化
- ・省エネプロセス・製品の市場成長

環境変化に対応できる企業を目指す

◆ 中期経営計画の位置づけ

企業理念

大地の永遠と人類の繁栄に貢献するゼオン

CSR
基本方針

- ・コンプライアンスを徹底し、社会の安全・安心に応える。
- ・企業活動を通じ、社会の持続的発展と地球環境に貢献する。
- ・一人ひとりがCSRを自覚し、行動する。

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

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、お客様の夢と
快適な社会の実現に貢献し続けます。

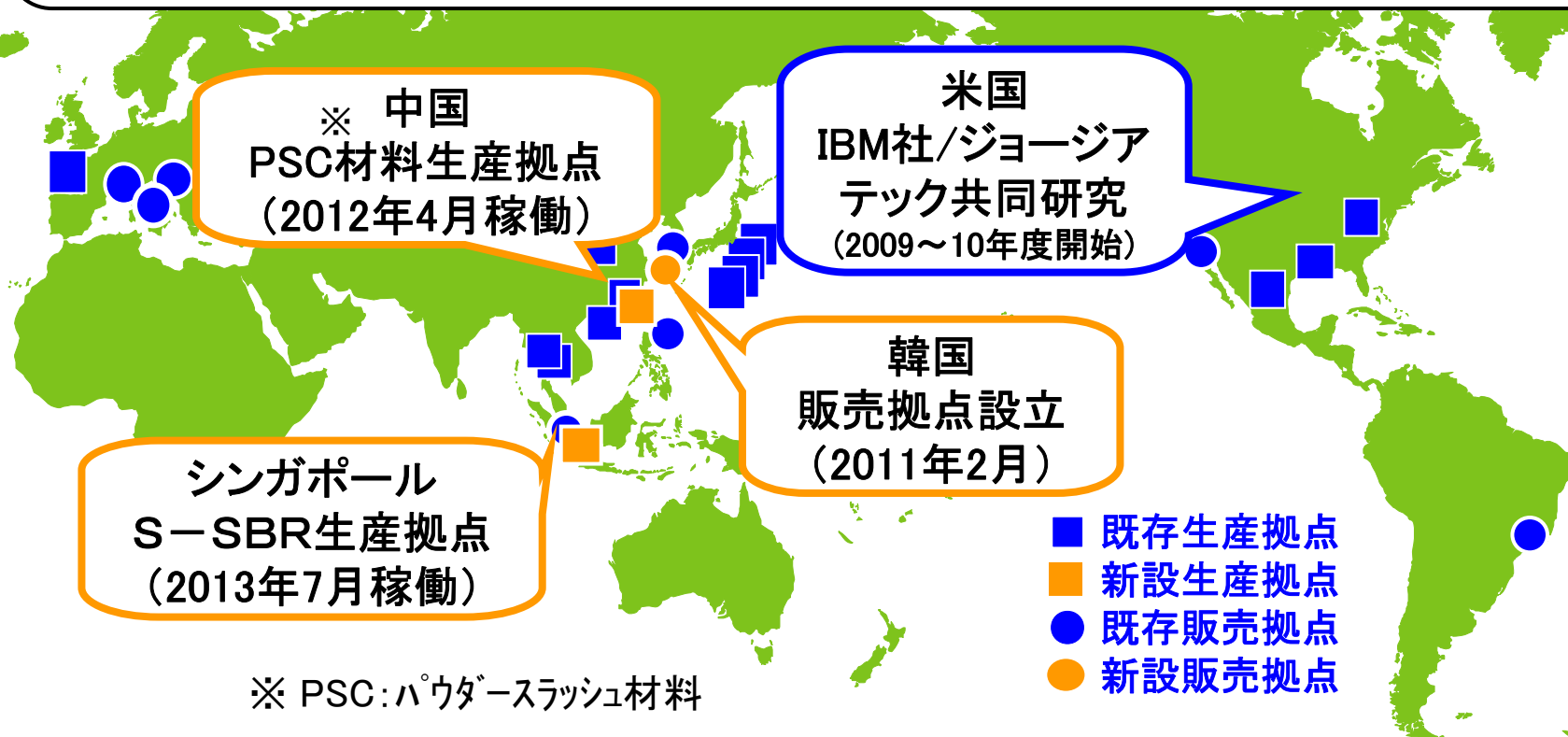
2011～2013年度までの
実行計画に展開

中期経営計画(新3カ年計画)

グローバル展開体制の構築

成長市場にてスピーディに、確実に、
研究開発・生産・販売する体制を整える。

2020年 海外生産高比率 50%以上を目指す



2. 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

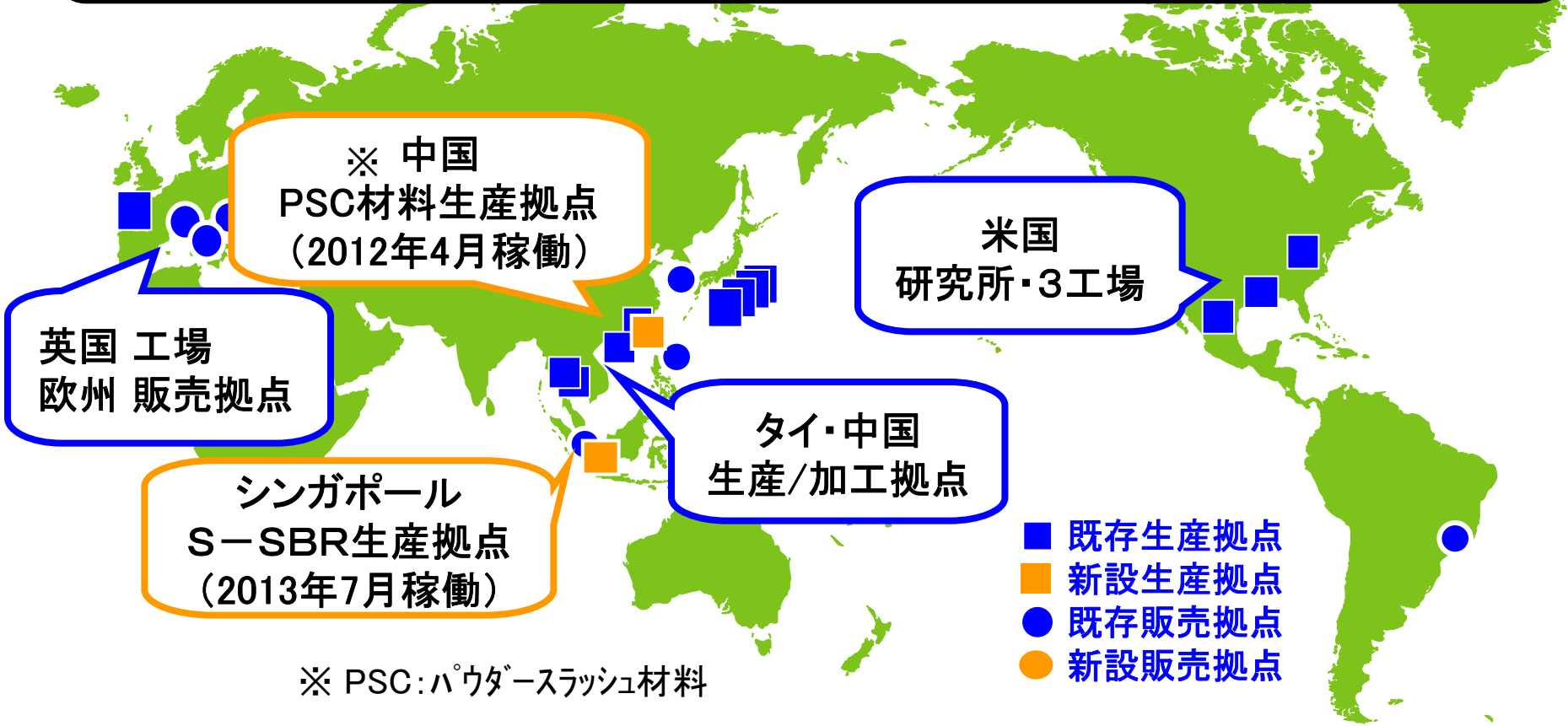
高機能材料事業

重点3事業分野での
研究開発の加速による
事業拡大

コスト競争力強化



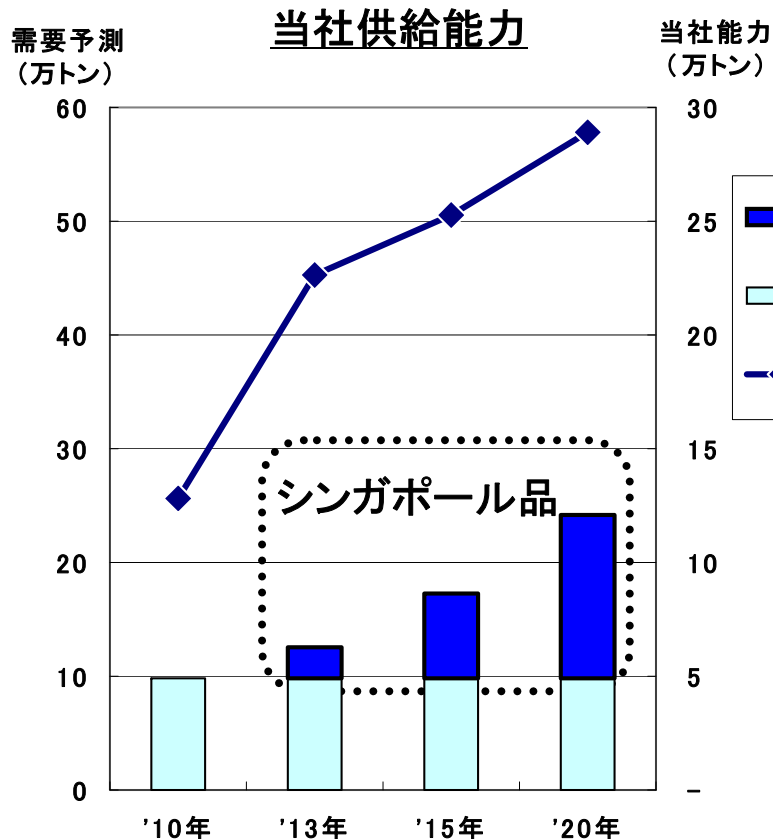
成長市場へのグローバルな対応による 強い事業の更なる強化



シンガポールS-SBR製造プラント建設

拡大する低燃費タイヤ市場向けに供給能力を確保する

低燃費タイヤ用S-SBR需要予測と



需要予測出典: 当社推定



建設立地: ジュロン島

稼動時期: 2013年7月

生産能力: 1期_3~4万mt、
2期_3~4万mt

拠点会社: ZEON Chemicals
Singapore Pte. Ltd.

新Zetpol[®] (水素化ニトリルゴム) 新工場建設



(グローバルな自動車材料ニーズ)

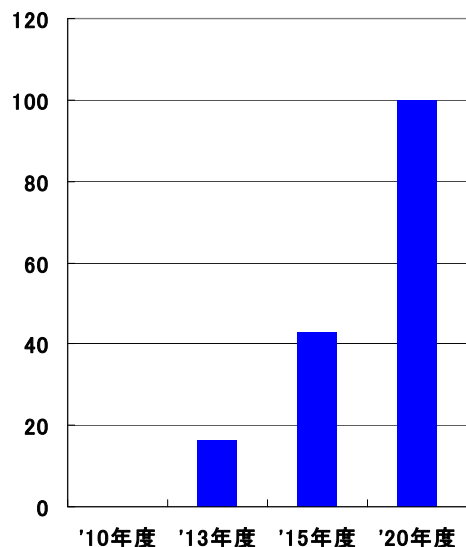
- 自動車使用年数の長期化
- 小排気量過給機によるエンジン温度上昇
- 燃料の多様化
- 寒冷地仕様に耐寒性向上



(新Zetpolの特徴、強み)

- 従来比 2倍のシール寿命
- 従来比 +20°Cシール耐熱性
- バイオ燃料耐性
- 耐油性と耐寒性のバランス向上

(新Zetpolの事業計画)



【新工場概要】
完工：2012年秋
場所：川崎工場

販売量指数：'20年度計画=100

(採用用途)

エアインテークマニフォールドガスケット
ギアボックスオイルシール、
ギアボックスダンパー
ハブシール、
スロットルバルブガスケット
エンジンオイルシール、
サーモスタットシール



コスト競争力の強化

革新・改善活動を継続

【生産革新】※



トップダウン
で推進

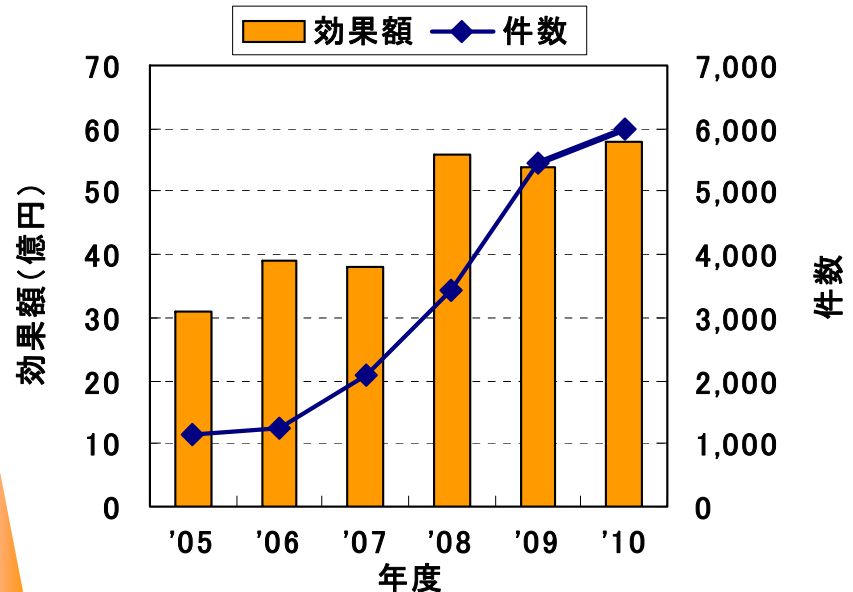
ゼオンのコスト競争力強化

ボトムアップ
で活動

【ZΣ活動】

- ★コストダウンテーマ
- ★サークルテーマ(小集団活動)
- ★コスト意識醸成・教育

ZΣ活動 効果額・テーマ件数推移



毎年45億円以上の削減を目指す

※生産革新:ダイセル式生産革新手法

2. 事業セグメント別戦略

エラストマー素材事業

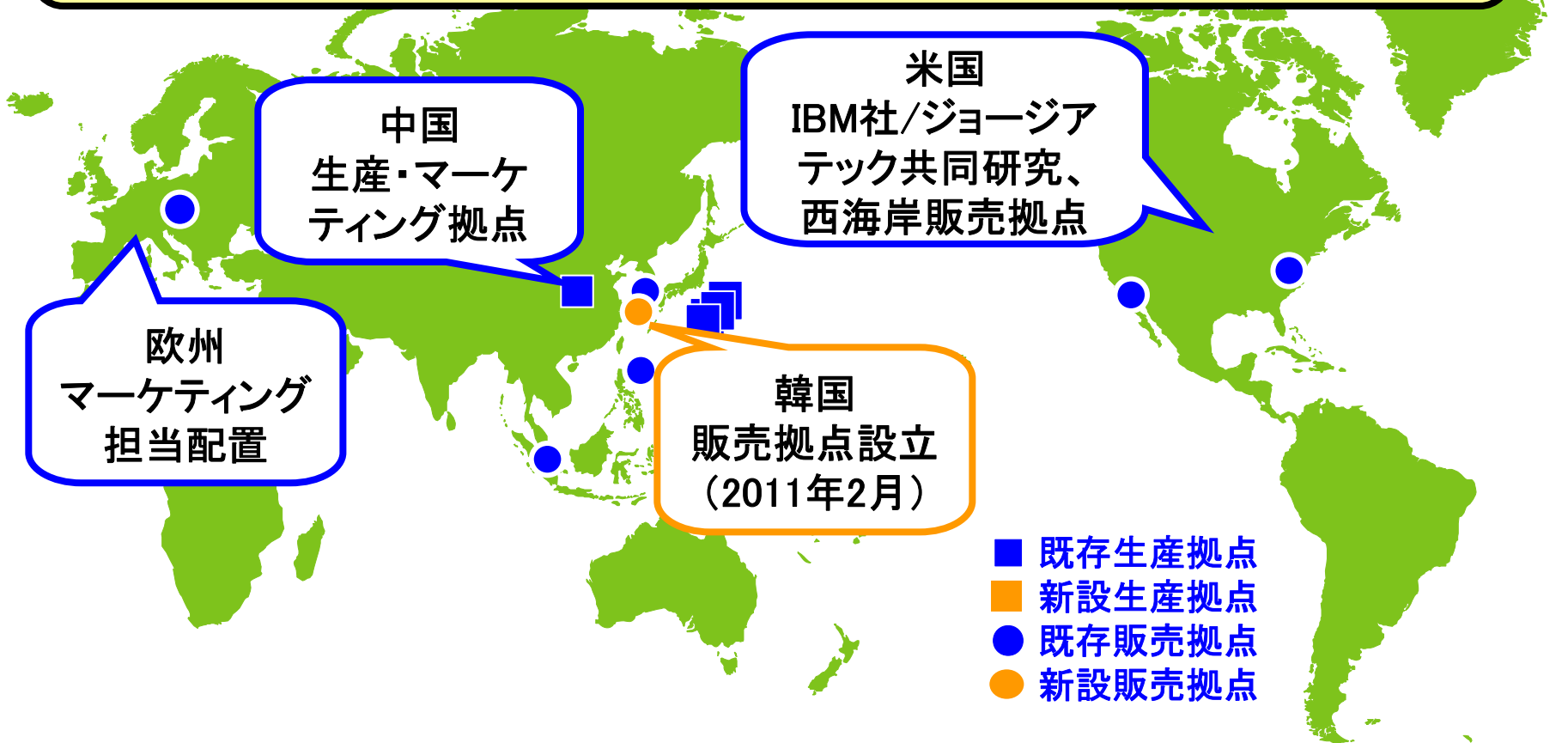
成長市場への
グローバルな対応による
強い事業の更なる強化

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

コスト競争力強化

グローバルにマーケティング・研究開発拠点を
おき
重点3事業分野の研究開発を加速させる



高機能材料事業の研究開発の方向性

高度情報化社会の実現

省エネ・蓄エネ・創エネ

QOL(生活の質)向上

高機能材料事業の重点3事業分野

情報用部材
(オプト用) (実装用) (電子用)

エネルギー用部材

メディカルデバイス

重点3事業分野に必要な機能・価値を提供

高機能素材

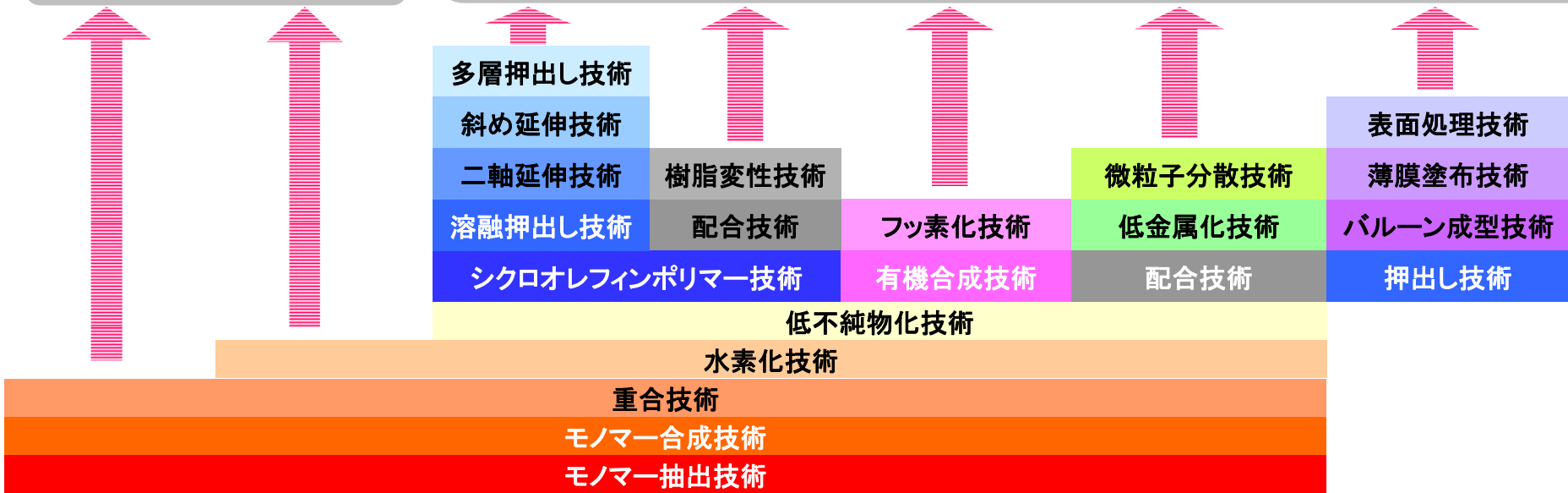
各事業分野の要素技術と製品

高機能材料事業の重点3事業分野

エラストマー素材事業

| | |
|-------|--------|
| S-SBR | Zetpol |
| NBR | |
| SIS | |
| | |
| | |

| 情報用部材 | | | エネルギー用部材 | 医療デバイス |
|------------|----------|---------|-------------|--------------|
| 3D-TV用フィルム | 塗布型有機絶縁膜 | Low-K材 | 自動車用LiBバインダ | センサ付IABPバルーン |
| 電子看板用フィルム | | | 大容量キャパシタ電極 | バイポーラESD処置具 |
| VA用位相差フィルム | 有機EL用材料 | エッチングガス | LiB用バインダ | IABPバルーン |
| モバイル用フィルム | | | シール材 | バイポーラスネア |



情報用部材の差別化技術と製品展開

多様化するディスプレイ市場で樹脂から光学フィルムの差別化技術で製品開発を行う



ディスプレイの多様化

従来

液晶TV、携帯電話

今後

3D
DID ※
OLED
タブレット端末
スマートフォン
電子書籍

将来

スマートグリッド端末
医療分野での活用

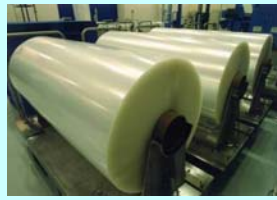
※DID: Digital Information Display



樹脂設計



樹脂製造



フィルム製造

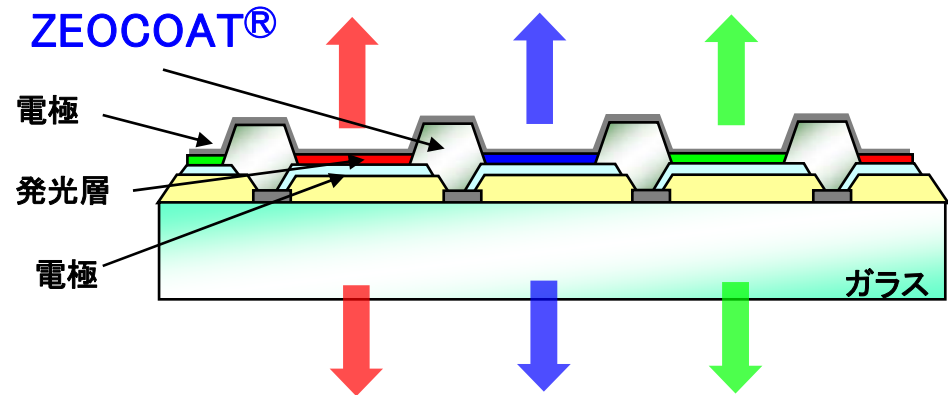
最終製品ニーズを樹脂設計に活かす

情報用部材の製品展開例

独自技術による高性能な有機絶縁膜であるZEOCOAT®を開発し、シースルー有機ELディスプレイ用の画素分離膜として採用されました。



シースルー有機ELディスプレイ



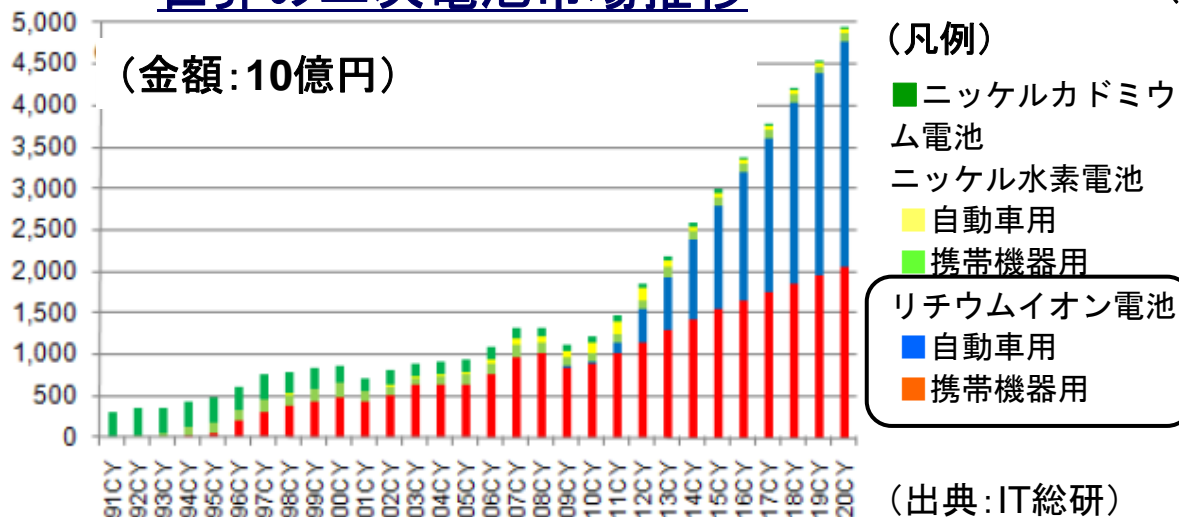
有機ELディスプレイ断面図
(ゼオコート採用箇所)

有機ELディスプレイ用の画素分離膜に加え、今後、薄膜トランジスタの保護膜への応用も検討中であり、1～2年内の実用化を目指しています。更に、フィルム基板を用いたフレキシブルディスプレイへの応用を視野に入れて、酸化物半導体や有機半導体の保護膜、層間絶縁膜としての開発を行っております。

エネルギー用部材の事業展開

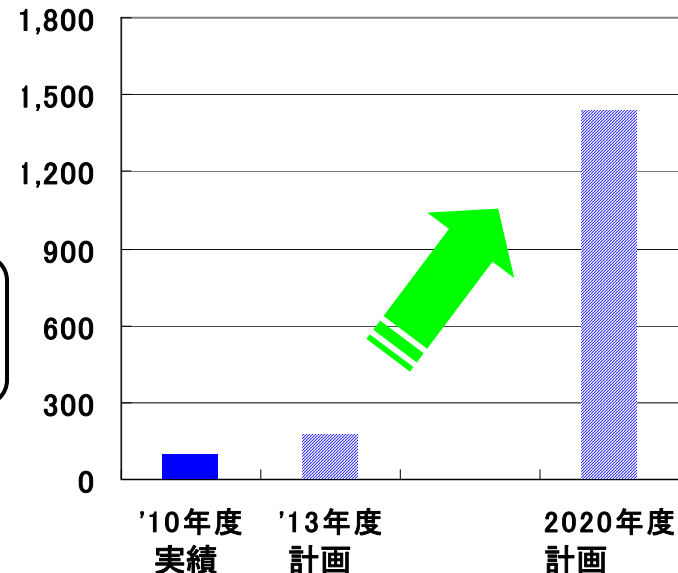
世界の二次電池市場推移

(金額:10億円)



(指数)

ゼオンの電池材料売上



※指数は'10年度を100とした場合

2020年のありたい姿

- ・リチウムイオン電池バインダー市場でのトップシェアを維持
- ・急速充電など自動車用途でのニーズに応えた新しい材料機能の普及拡大
- ・次世代の新しい電池の実現化へ向けた機能性材料の提案

メディカルデバイスの事業展開

メディカルデバイス市場

- ・医療機器製造・販売会社の法的要件

GMP・QMS適合

(製品品質管理基準・システム)

- ・薬事承認申請作業
- ・医療従事者との関係作り
- ・医療機器製造ノウハウ

参入障壁

- ①国内出荷額2.7兆円
- ②景気の影響が少ない
- ③国内高齢化と新興国の市場拡大で成長が続く

当社メディカルデバイス事業の歴史

1974年 人工腎臓開発開始

1978年 補助人工心臓開発開始(1990年世界初の認可)

1990年 **ゼオンメディカル株式会社設立**

(開発・製造・販売・薬事すべての対応能力完備)

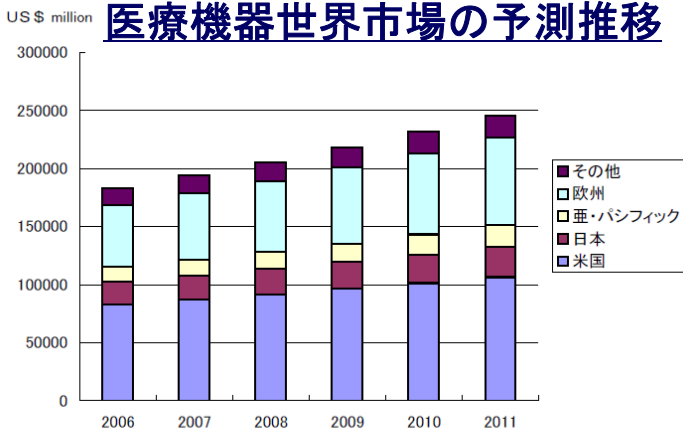
1991年 IABP(大動脈内バルーンポンピング)国産開始

1992年 同駆動装置販売開始

37年間

国産メーカーとしての開発力

医療機器世界市場の予測推移



世界最細径 国産初 差別化製品 国内パイオニア

(出典: Medical Market Future Fact Book2011(Epicom))

事業セグメントの見直し

高齢化社会の進展に伴う市場拡大に対応すべく、
メディカルデバイス事業を高機能材料事業セグメントに変更。

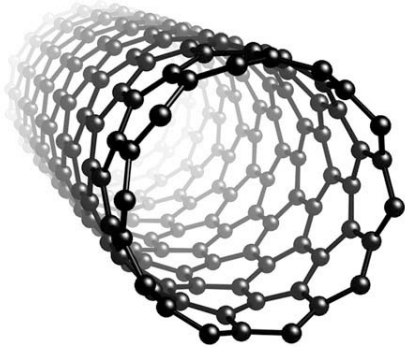
| 事業セグメント | 主要製品等 |
|----------|--------------------------------------|
| エラストマー素材 | 合成ゴム・合成ラテックス C5石油樹脂、SIS |
| 高機能材料事業 | エッチングガス等電子材料 |
| | LiB用バインダー、シール材 |
| | 光学フィルム |
| | メディカルデバイス |
| | 高機能樹脂(COP) 合成香料・有機合成薬品 重合法トナー等 |
| その他 | |



高機能新規素材開発例

産業技術総合研究所(産総研)との共同開発

単層カーボンナノチューブ(CNT) 量産化を実証



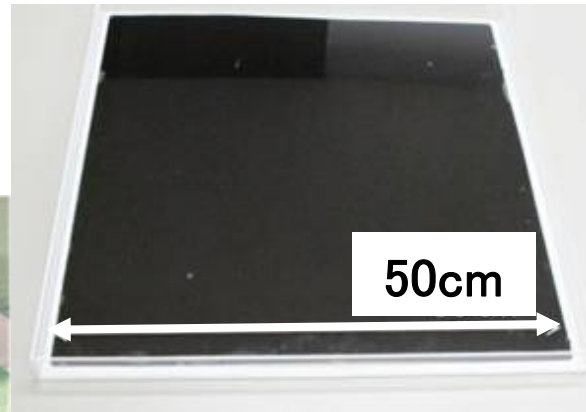
生産量：
数g/日

実験室レベル



生産量：
600g/日

CNT実証プラント
実証プラントで製造したCNT



(出典:産業技術総合研究所)
2011年2月14日発表

CNT用途開発

単層カーボンナノチューブ融合
新材料実用化技術研究組合

理事長:

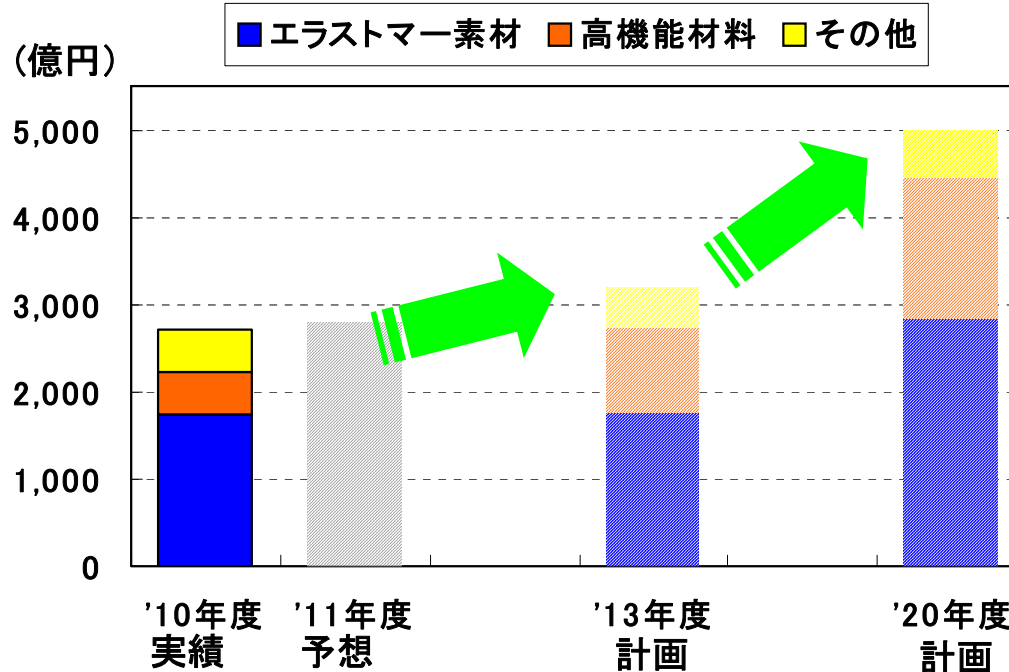
日本ゼオン(株)取締役社長
古河直純

参加企業

産業技術総合研究所、東レ株式会社、
日本電気株式会社、帝人株式会社、
住友精密工業株式会社
日本ゼオン株式会社

3. 業績目標

2020年度 連結売上高5,000億円 を目指す



| | | | | |
|----------------------|-------|-------------|-------|-------------|
| 連結売上高 (億円) | '10年度 | '11年度 | '13年度 | '20年度 |
| | 2,704 | 2,800 | 3,200 | 5,000 |
| 設備投資額 (億円) | '10年度 | '11~'13年度累計 | | '14~'20年度累計 |
| | 103 | 1,000 | | 2,200 |

企業風土育成の取組み

2020年のありたい姿を実現する企業風土を
『見える化』をベースに育成する

『見える化』

革新・改善
活動の継続

標準化の
徹底

生産革新
業務革新
ZΣ、NPS ※
MD(ムダ取り)

※NPS: New Production System

スピード

対話

社会貢献

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。

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