

中期経営計画『STEP 3000-Ⅱ』 (2015～2017年度)

株式会社ADEKA 代表取締役社長 郡 昭夫
2015年5月29日

目次

- ◆STEP 3000の振り返り
- ◆中長期ビジョン 2025年のありたい姿
- ◆新中期経営計画
『STEP 3000-Ⅱ ～グッドカンパニーの実現～』
- ◆グループ経営管理の強化
- ◆株主還元・配当政策

STEP 3000の振り返り

連結売上高・営業利益の推移

	2011年度	2012年度 (中計1年目)	2013年度 (中計2年目)	2014年度 (中計最終年度)	当初計画
売上高	1,708億円	1,848億円	2,043億円	2,143億円	2,400億円
営業利益	83億円	98億円	138億円	146億円	170億円
営業利益率	4.9%	5.3%	6.8%	6.8%	7%
海外売上高 比率	29.3%	34.4%	40.2%	43.3%	40%

◆ 売上高・営業利益は、当初計画を未達成

◆ 海外売上高比率は、1年前倒しで達成

取り組みの総括 ①新製品の創出

浦和開発研究所 新研究棟竣工(2013年1月)

- ・ 世界展開する樹脂添加剤事業のグローバルテクニカルセンターとしての機能を充実

次世代半導体メモリ用高誘電材料を開発(2013年2月)

- ・ 2x nm世代のDRAM向け新規成膜材料を開発

韓国R&Dセンターの拡充(2013年4月)

- ・ 最先端半導体評価設備の設置と人員増強により、迅速に研究開発できる体制を構築

低塩素エポキシ樹脂設備を新設(2014年5月)

- ・ 千葉工場で電子材料の微細化、低塩素化などの市場要求に対応し、電材用エポキシ樹脂プラントを新設

メディカル材料用実験棟を新設(2014年6月)

- ・ 鹿島工場西製造所に実験棟新設。メディカル材料の安全性試験や臨床試験用サンプルの提供が可能な設備を導入

東京医科歯科大学が開設する寄附研究部門に支援(2014年11月)

- ・ 寄付研究部門「脱細胞化再生医療材料学研究部門」の開設

取り組みの総括 ②海外事業の推進

AM STABILIZERS【米国】

・2012年5月 設立(樹脂添加剤の製造・販売)

ADEKA KOREA【韓国】

・2012年10月 半導体向け材料の生産体制強化

ADEKA FOODS (ASIA)【マレーシア】

・2012年12月 設立(マーガリン、ショートニングなどの製造・販売)、2014年9月工場竣工、2014年11月ハラル取得

ADEKA BRASIL【ブラジル】

・2013年4月 営業開始(樹脂添加剤、潤滑油添加剤、情報・電子関連製品などADEKAグループ製品の販売支援及び市場開拓)

艾迪科精細化工(常熟)【中国】

・2013年6月 高機能酸化防止剤プラント完成

台湾艾迪科精密化学【台湾】

・2013年10月 台北事務所開設(ADEKAグループ製品の販売)

ADEKA AL GHURAIR ADDITIVES【UAE】

・2014年11月 ポリオレフィン用ワンパック顆粒添加剤の生産設備増強

取り組みの総括 ③

◆投資

- 3か年で設備投資400億円、
M&A投資枠200億円の計画に対し、
設備投資額は347億円、
M&Aは1件(米国での塩化ビニル用安定剤事業 買収)

◆事業の選択と集中

- 鹿島共同出資3社(鹿島電解、鹿島ケミカル、
鹿島塩ビモノマー)から出資を引き揚げ、
電解事業から撤退



中長期ビジョン

2025年のありたい姿

2025年のありたい姿

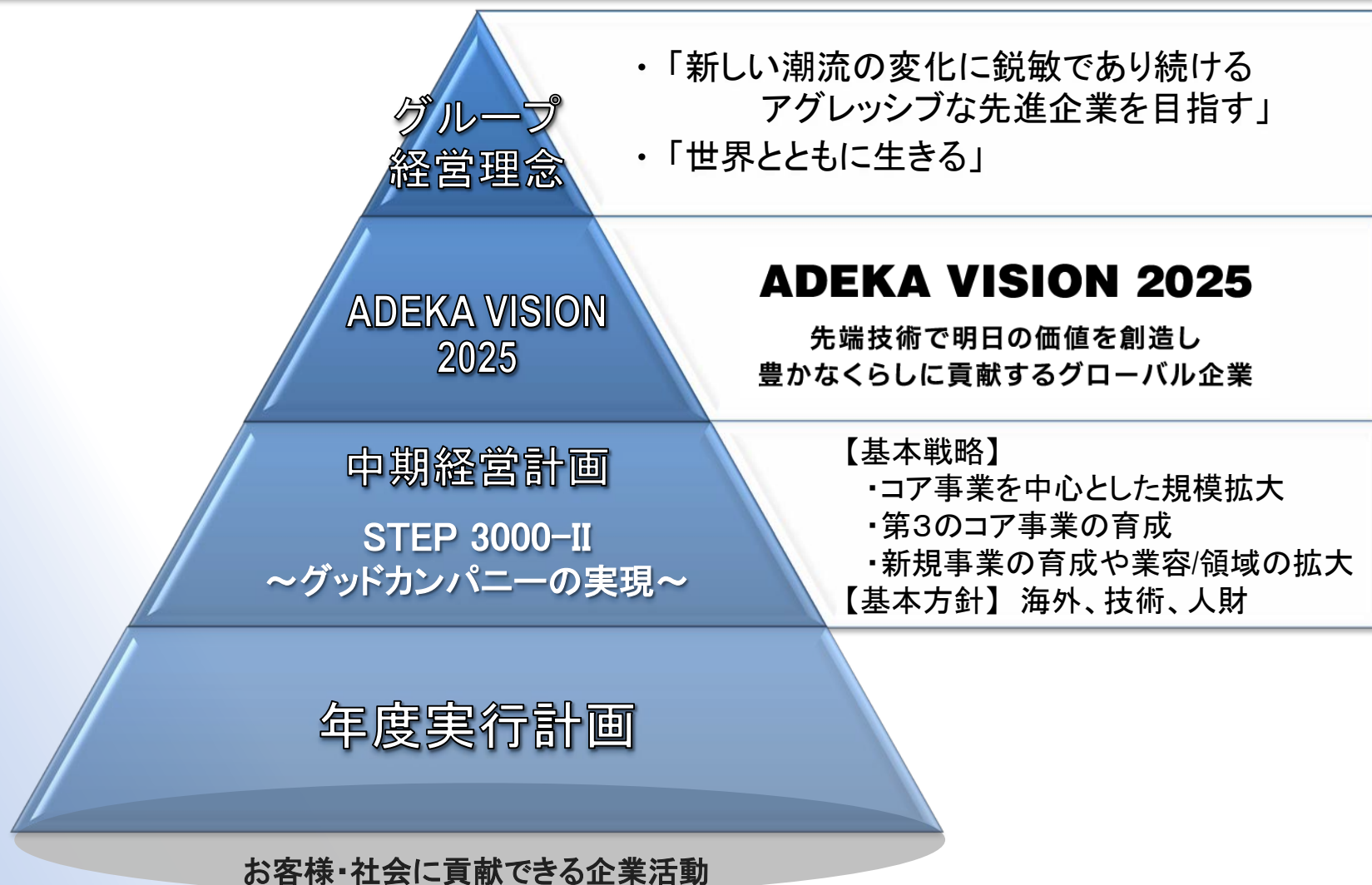
「化学品と食品」のみならず、幅広い事業を世界中で展開し、
メーカーとして世界の技術をリードしつつ、
本業を通じて社会（豊かなくらし）に貢献するグローバル企業でありたい



ADEKA VISION 2025

先端技術で明日の価値を創造し
豊かなくらしに貢献するグローバル企業

経営における位置付け



新中期経営計画(2015年度～2017年度)

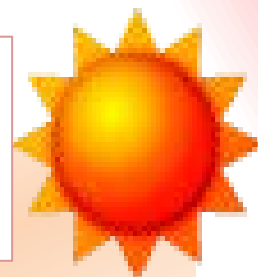
『STEP 3000-Ⅱ ～グッドカンパニーの実現～』

中期経営計画の位置づけ

2025年のありたい姿

ADEKA VISION 2025

先端技術で明日の価値を創造し
豊かに暮らしに貢献するグローバル企業



基本戦略

1. コア事業を中心とした規模拡大

樹脂添加剤、食品セグメントのコア事業を中心に、
売上高3,000億円を必達すべく規模拡大を図る

2. 第3のコア事業の育成(情報・電子)

「情報・電子」分野をADEKAグループの利益拡大を担う
第3のコア事業として育成を図る

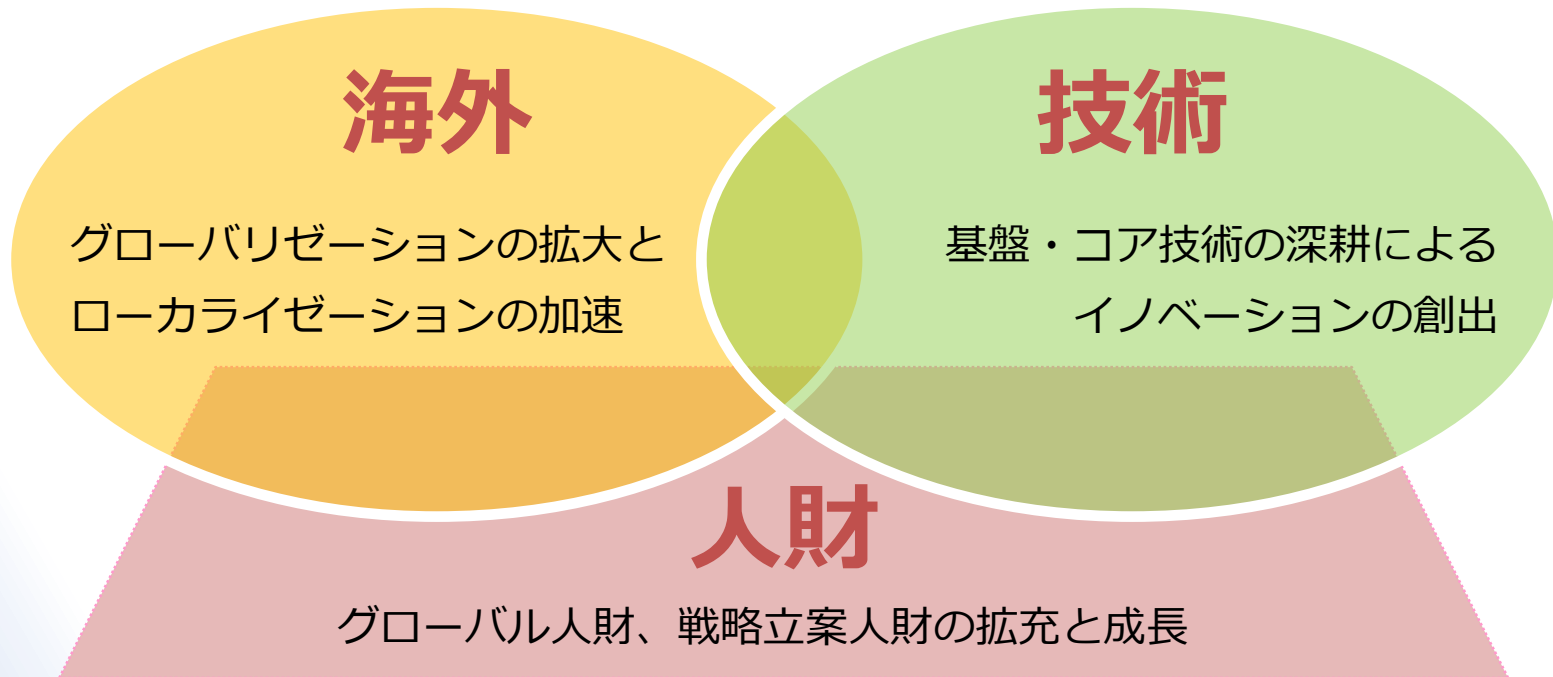
3. 新規事業の育成や業容／領域の拡大

既存事業の拡大に加え、新規事業の育成や業容／領域
の拡大を早期に実現させるための効果的な経営手段とし
てM&A・アライアンスを活用する

新規事業(特に注力する分野):

『ライフサイエンス』『環境・エネルギー』

3つの基本方針



海外 と **技術** は、『売上高3,000億円のグッドカンパニー』の確実な実現
および、『ADEKA VISION 2025』で目指す『技術立地なグローバル企業』に
向けた取り組み。

人財 は、それらを下支えする施策。

経営目標

	2014年度	2017年度
連結売上高	2,143億円	3,000億円
営業利益	146億円	240億円
海外売上高	927億円	1,500億円
海外売上高比率	43.3%	50%

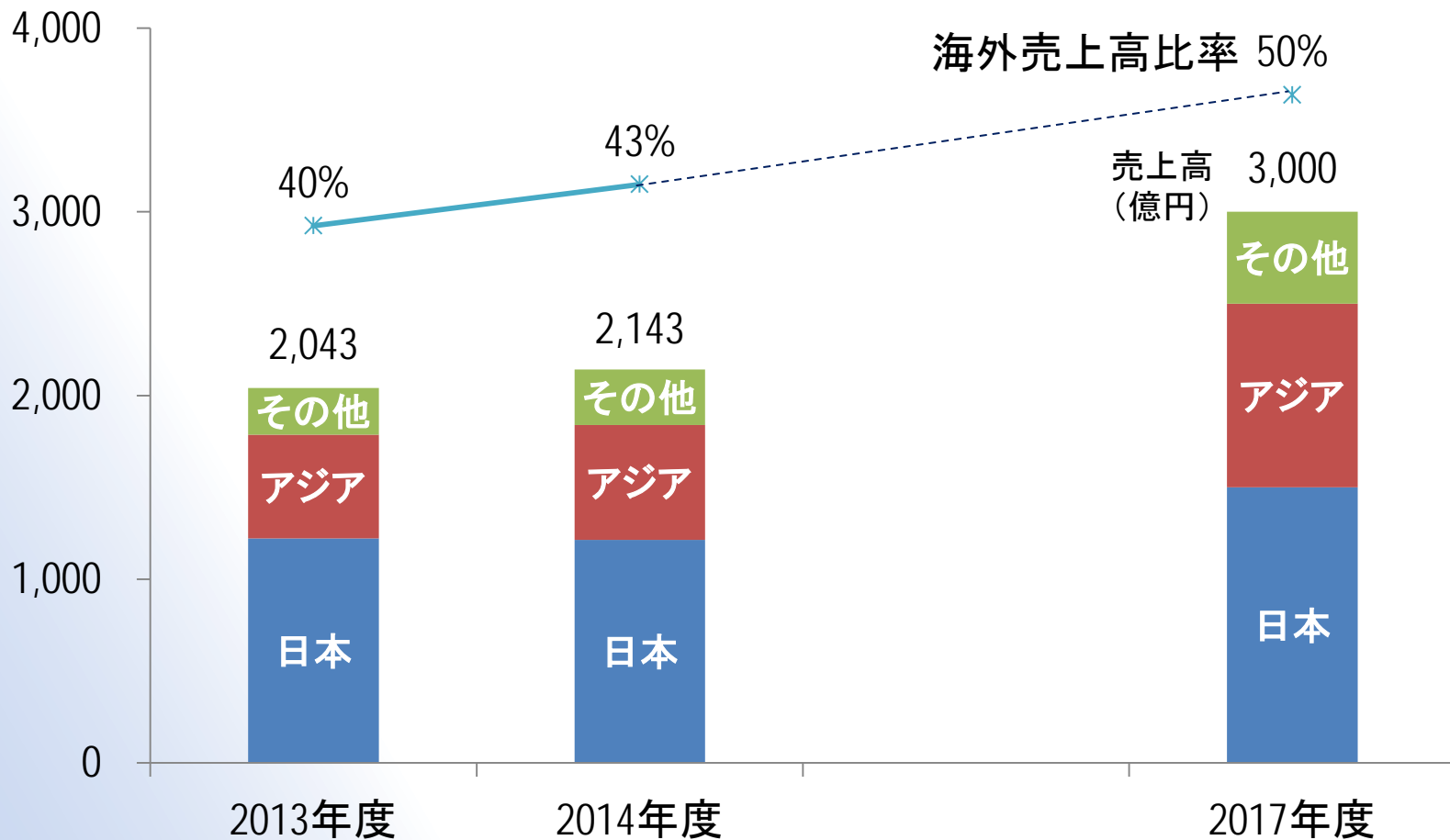
◆経営指標

営業利益率8%

累計投資額は約700億円

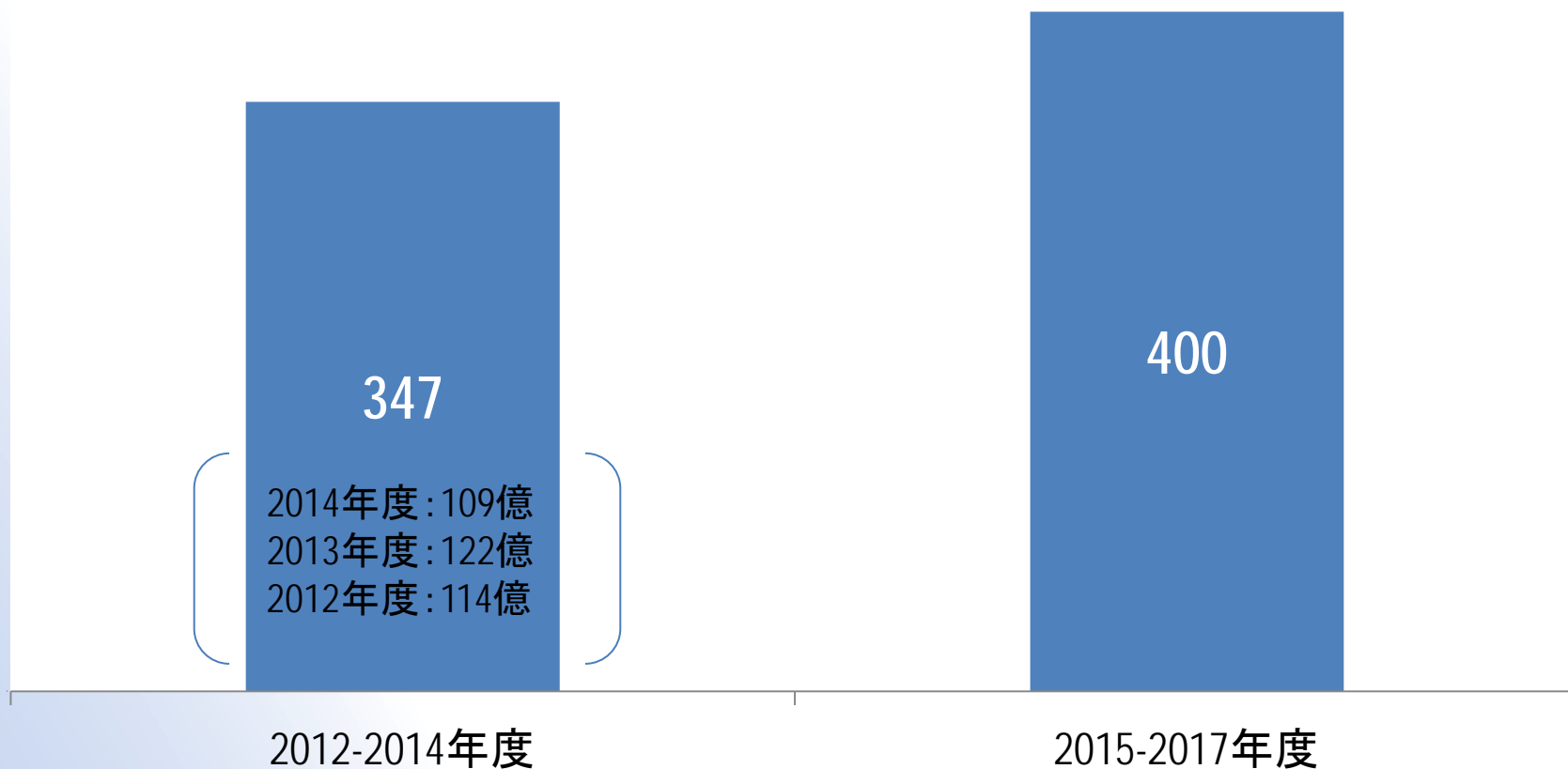
- ・3ヵ年合計で400億円の設備投資を計画
- ・業容拡大、新規事業創出を目的にM&A枠として300億円を準備

海外売上高(比率)



設備投資・投融資

中計期間3か年で、設備投資400億円、投融資300億円を計画



海外投資

- ◆ 2015～2017年度の3カ年設備投資合計:400億円
うち、海外設備投資:160億円(化学品 75%、食品 25%)

(単位:億円)

事業	場所	2015年度	2016年度	2017年度	3カ年計
化学品	アジア	10	50	40	100
	その他 (欧米)	10	10	—	20
食品	アジア	10	20	10	40
海外計		30	80	50	160

セグメント別売上高

(単位: 億円)

	2014年度	2017年度(最終年度)
連結売上高	2,143	3,000
化学品	1,500	2,085
情報・電子	203	333
機能化学品	1,137	1,567
基礎化学品	159	185
食品	576	800
その他	66	115

情報・電子 セグメント

◆ 第三のコア事業に向け、 戦略分野で世界トップシェアを目指す

- 電子材料: 対象デバイス・ユーザーの拡大
 - ① 半導体材料は、メモリ(DRAM、NAND)、ロジックなどで、さらなる事業領域の拡大
 - ② 新製品開発に注力し、次世代、次々世代の半導体メモリ向け高誘電材料でトップシェア維持
- 情報化学品: 光材料の拡大と新規材料による事業領域の拡大
 - ① 感光性材料(光硬化材料、光重合開始剤など)は、積極的に経営資源を投入し、ディスプレイ用材料分野および半導体レジスト材料分野での拡大に注力
 - ② 有機合成技術と光制御技術を駆使し、ディスプレイや半導体の製造工程で使われる新規材料を開発

機能化学品 セグメント

◆海外展開をさらに加速する

- 樹脂添加剤: 総合樹脂添加剤メーカーの地位を確立
 - ① 新製品の開発促進
 - ② 汎用添加剤の拡販によるボリュームゾーンへの展開
 - ③ 機能品のグローバル拡販を加速
- 界面化学品: 潤滑油添加剤、化粧品原料、水系塗料添加剤などに注力
 - ① エンジンオイル添加剤は、国内、欧州の大手自動車メーカーの採用に向けた取り組み強化
 - ② 化粧品原料は、新規グリコールを上市
 - ③ 反応性乳化剤は、海外市場を開発
- 機能性樹脂: 戦略製品を中心に収益基盤を強化
 - ① 戦略製品として水系ウレタンを拡販
 - ② 低塩素エポキシ樹脂、接着剤など高機能製品の用途展開推進

基礎化学品 セグメント

◆徹底したコストダウンによる基盤強化を図るとともに、新規分野への参入を果たす

① 過酸化製品・工薬

コストダウンを継続するとともに、利幅管理を徹底し、安定した収益性を確保する。

さらに、高付加価値製品の開発に注力する。

② 産業資材

水膨張性止水材などの国内・海外販売基盤を構築する。

また、自社製品の販売に留まらず、他社との協業も視野に入れ、業績拡大を目指す。

食品 セグメント

◆油脂加工技術を磨き、アジアの豊かな食生活に貢献する

① 国内基盤強化

- 加工油脂（マーガリンやショートニングなど）の販売強化によるシェアアップ、及び加工食品（ホイップクリームなど）の品種統合やコストダウンによる利益性向上を図る。
- 機能性素材の展開と周辺事業の取り込みにより領域を拡大する。

② 海外展開の加速

アジアの食品子会社3社（中国、シンガポール、マレーシア）と連携し、食感、風味など現地ニーズ・嗜好にあった製品開発（練込・折込油脂、ファットスプレッド、フラワーペーストなど）と、販売促進による規模拡大を目指す。

新規事業

- ◆ これまで蓄積した化学品・食品分野の社内技術の融合、社外リソースの活用も図り、新規事業の創出を加速する
- ◆ 新規事業領域への展開は、『ライフサイエンス』『環境・エネルギー』

ライフサイエンス

- ・ メディカル材料では、次世代医療材料である脱細胞化再生医療材料、大腸がん診断薬など、メディカル材料メーカーとしての基盤構築を図る。
- ・ ヘルスケア材料では、 β -グルカンによる事業基盤強化とメバロノラクトン発酵生産技術を活かした高付加価値品の高効率生産など、新たな事業展開を図る。

環境・エネルギー

- ・ 低環境負荷、発電、蓄電、パワーエレクトロニクスをキーワードとし、新規事業の創出を推進する。

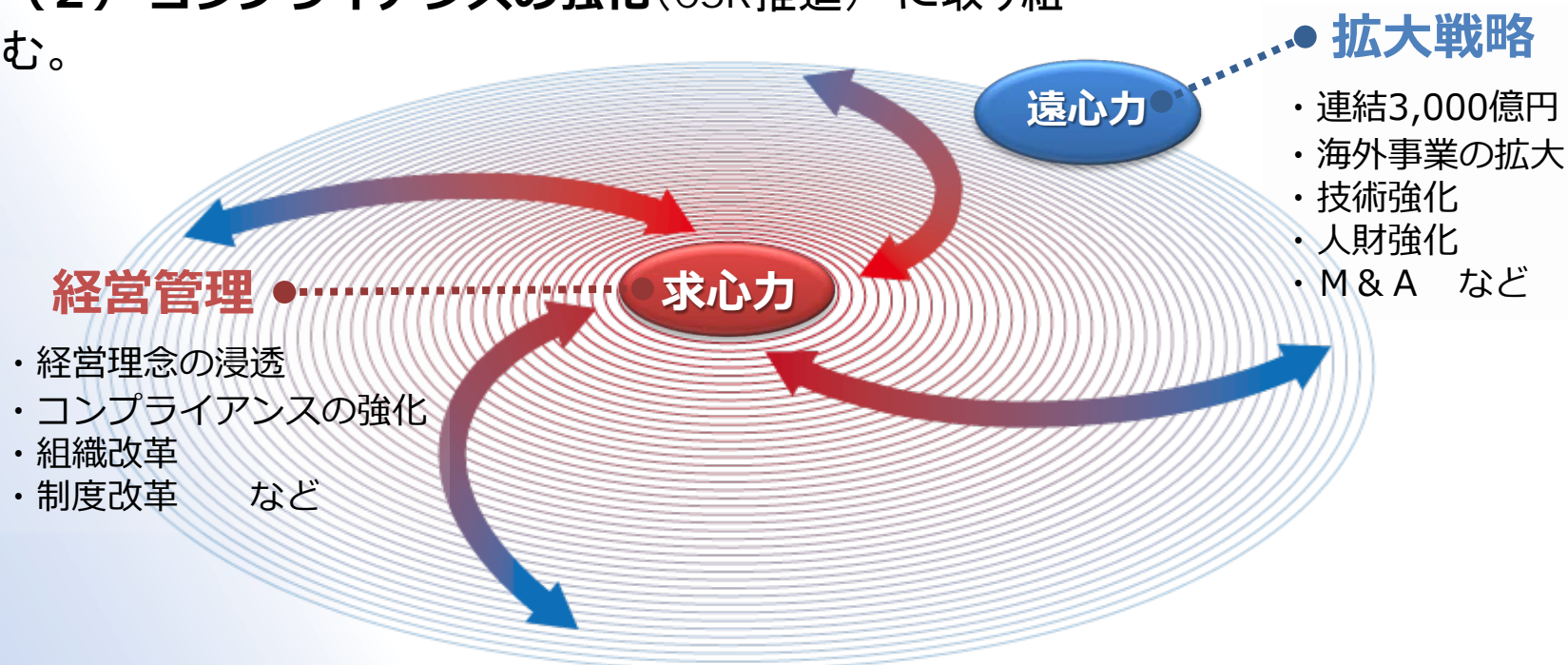
グループ経営管理の強化

事業拡大にともない複雑化する当社グループ経営を強化するため、
拡大戦略(遠心力)と経営管理(求心力)を両輪で進めていく。

組織力の強化と企業活動の継続に焦点を当て、

(1) 経営理念の浸透

(2) コンプライアンスの強化(CSR推進) に取り組む。



グループ経営管理の強化 ②

◆経営理念の浸透

-経営理念-

新しい潮流の変化に鋭敏であり続ける
アグレッシブな先進企業を目指す
世界とともに生きる

◆コンプライアンスの強化

- ADEKAグループ行動憲章の普及
- 国内外の拠点に対する支援体制の強化による法令遵守の徹底

株主還元・配当政策

- ◆安定した配当の継続を基本として、
経営環境、業績、財務状況などを
総合的に勘案して、適正な利益還元
- ◆内部留保資金は、経営基盤の強化、
中長期的視野に立った成長事業領域への
投資等に優先的に活用

業績予想・事業計画に関する注意事項

- ◆この資料に記載されている業績予想、事業計画は、本資料の発表日現在において入手可能な情報および種々の前提に基づき作成したものであり、実際の結果は、今後生ずる様々な要因によって、予想、計画と異なる場合があります。