



経営説明会

“Cs+ for Tomorrow 2021” の進捗

2021年5月25日
旭化成株式会社

はじめに

■ “Cs+ for Tomorrow 2021”策定時からの環境変化

米中デカップリングなどの国際情勢変化

カーボンニュートラルを目指した脱炭素の具体的な動きが加速

コロナウイルスの影響による価値観の変化

新しい働き方
・暮らし方

産業構造/
需要構造の
不可逆的变化

健康・衛生意識
の高まり

社会・環境に
配慮した
サプライチェーン



■ 経営環境変化を踏まえた中計実行の考え方



Care for
People

「ニューノーマル」での
生き生きとした暮らしの実現



Care for
Earth

カーボンニュートラルで
サステナブルな世界の実現

AsahiKASEI

100年の歴史で培われた“多様性”と
従業員、各組織、会社それぞれの創意工夫による“変革力”

不連続、不確実な環境においては
リスクの再確認をしながら、変化をビジネスチャンス
と捉え、先手を打って行動する

持続可能な社会の実現に向けた価値提供アプローチ

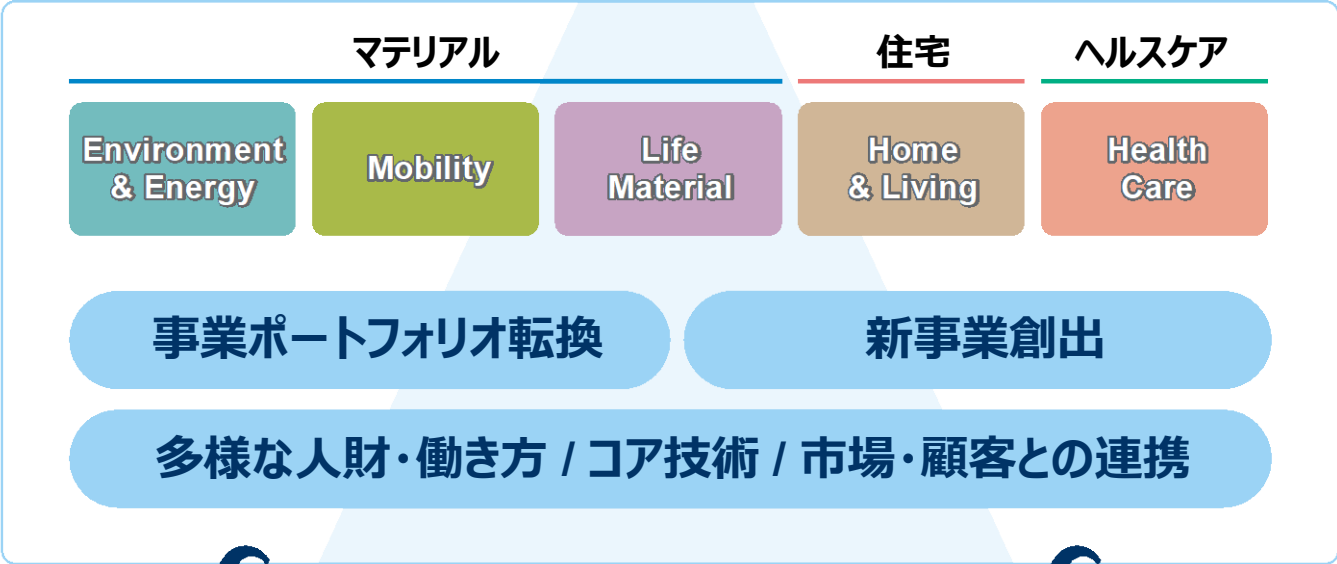
価値提供の基本的な考え方は変わらないが、実行にあたっては経営環境を踏まえて推進

持続可能な社会の実現

グループ理念

世界の人びとの“いのち”と“暮らし”に貢献する

価値提供
注力分野の
成長戦略推進



成長に向けた
基盤強化

実行にあたっての指針

財務規律を重視し
資本コストを意識した
成長投資

事業ポートフォリオ転換加
速と新しい成長分野への
種蒔き

サステナビリティ、DXを競
争力の基盤と捉え、取り
組みを加速

目次

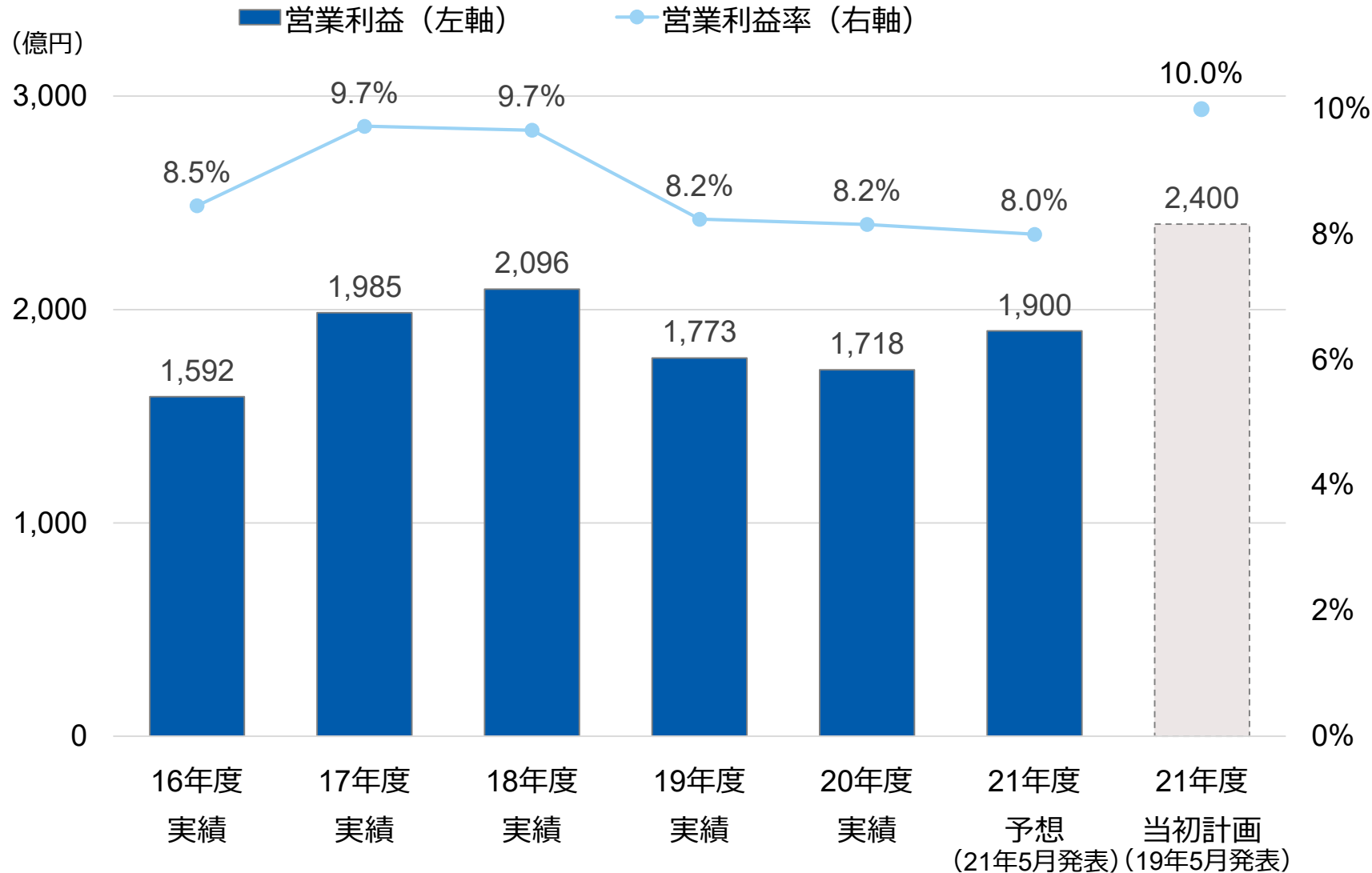
- ▶▶▶ 1. 財務目標の進捗状況
- 2. 主要施策の実行状況
 - 1) 価値提供注力分野の実行状況
 - 2) 経営基盤強化の取り組み
- 3. サステナビリティの取り組み
- 4. 旭化成の次の100年に向けて

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。

営業利益・営業利益率の推移

経営環境変化により利益成長が停滞。回復基調にあるが、21年度当初計画には及ばない見通し



主要経営指標の推移

20年度は一時的な税金費用（約240億円）等で当期純利益が低迷。21年度は収益性、資本効率ともに改善見通し

(億円)		2018年度 実績	2019年度 実績	2020年度 実績	2021年度 予想 (21年5月発表)	'18→'21 成長率 (年率)	2021年度 当初計画 (19年5月発表)
	売上高	21,704	21,516	21,061	23,750		24,000
収益性	営業利益	2,096	1,773	1,718	1,900	-3.2%	2,400
	売上高営業利益率	9.7%	8.2%	8.2%	8.0%		10.0%
	EBITDA*1	3,136	2,956	3,051	3,310	1.8%	3,700
	売上高EBITDA率	14.5%	13.7%	14.5%	13.9%		15.4%
	当期純利益	1,475	1,039	798	1,550		1,800
	一株当たり当期純利益 (EPS) (円)	106	75	57	112	1.9%	130
資本効率	投下資本利益率 (ROIC)*2	8.8%	6.6%	4.9%			9.0%
	自己資本利益率 (ROE)	11.1%	7.6%	5.6%			11.1%
財務健全性	D/Eレシオ	0.31	0.52	0.45			0.5目安
	自己資本比率	53.6%	48.2%	50.3%			

為替レート (円/\$)

111

109

106

105

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

財務・資本についての考え方

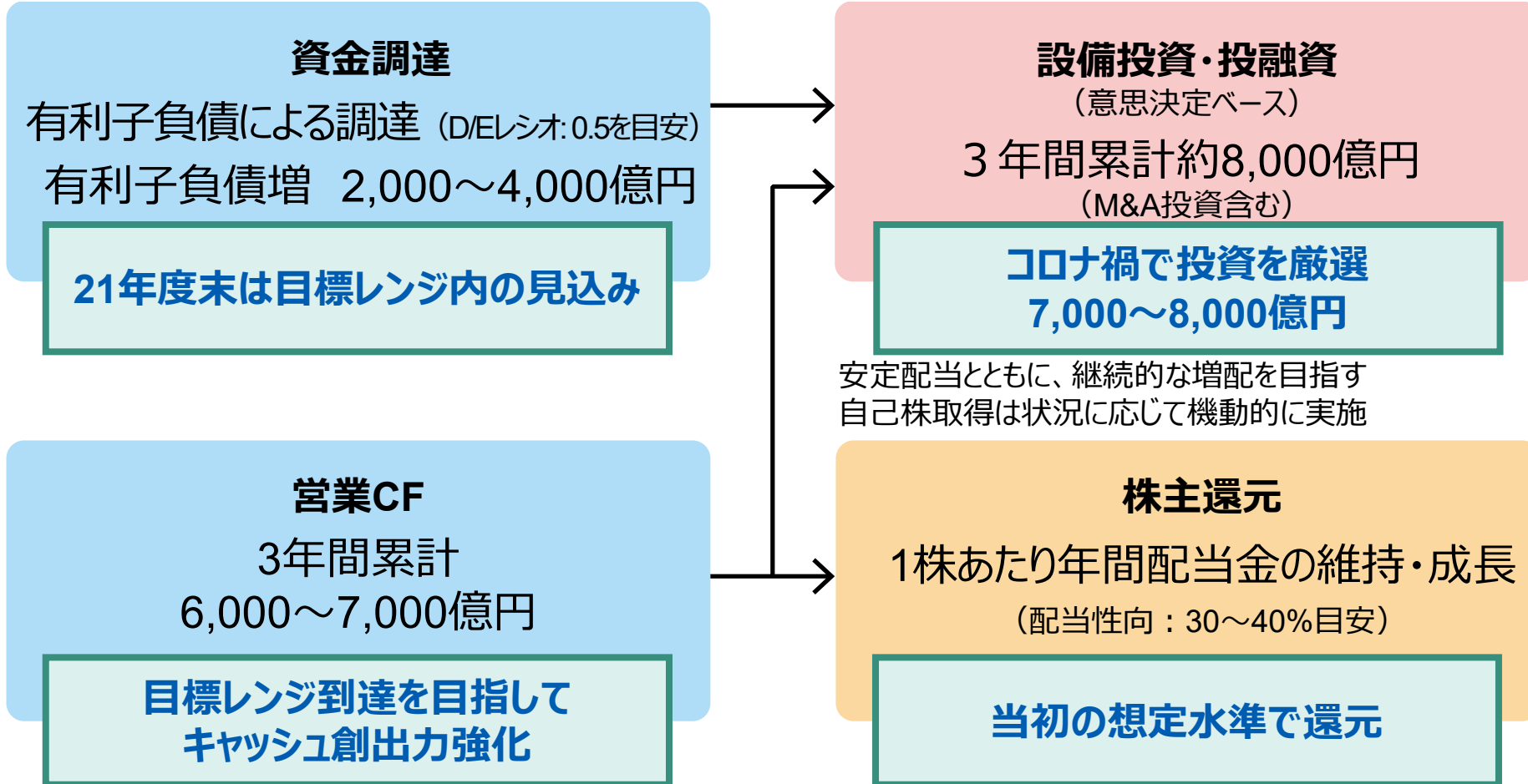
コロナ禍でも財務健全性は維持。引き続き、キャッシュ創出力や資本効率の向上に努める

■ 資金の源泉と使途の枠組み（2019～2021年度の3年間）

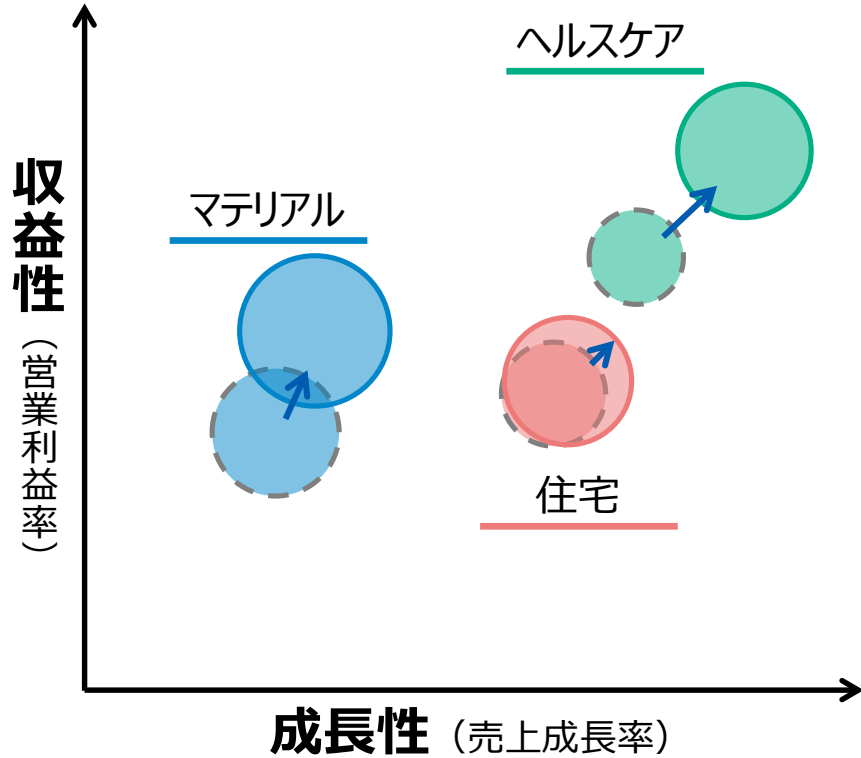
成長資金の調達（財務規律の範囲内）

資本コストを上回るリターンを追求

の中の青字が現状の見立て



各領域の状況と中期的方向性



点線：現中計期間
 実線：今後数年のターゲット
 円の大きさ：営業利益額

各領域の状況*

マテリアル

- ▶ 経営環境変化で減速、収益低迷
- ▶ 回復傾向続くが、中計目標達成へはギャップ

	19年度	20年度	21年度
売上高	10,931	9,912	11,680
営業利益	924	665	1,000
営業利益率	8.4%	6.7%	8.6%

住宅

- ▶ 国内はコロナ影響による落ち込みからの回復を急ぐが、計画は1年遅れ
- ▶ 豪McDonald Jones社の子会社化

	19年度	20年度	21年度
売上高	7,044	6,926	7,910
営業利益	727	635	670
営業利益率	10.3%	9.2%	8.5%

ヘルスケア

- ▶ 人工呼吸器やウイルス除去フィルター等への需要が伸長、利益目標達成見通し

	19年度	20年度	21年度
売上高	3,378	4,079	4,000
営業利益	435	676	550
営業利益率	12.9%	16.6%	13.8%

中期的方向性

- ▶ 規模拡大より**収益性/資本効率向上を優先**。事業ポートフォリオ転換を加速
- ▶ **財務規律を徹底し、成長投資は厳選**

- ▶ 国内はシニア・中高層関連事業、**海外は米・豪の拡大での成長継続**
- ▶ IT活用などで収益力強化。継続的なキャッシュフロー貢献

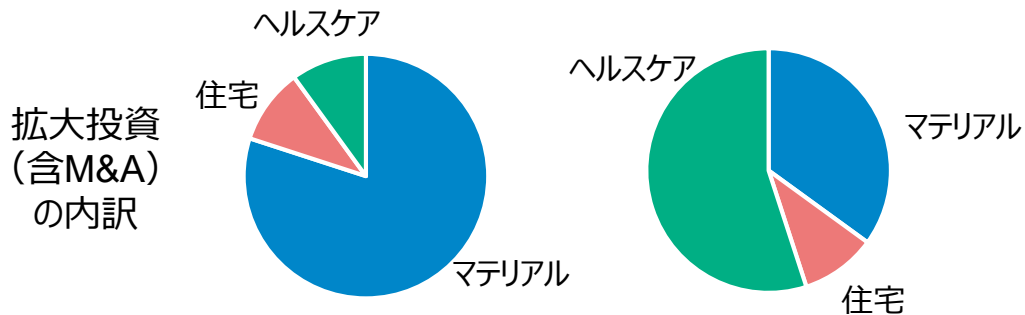
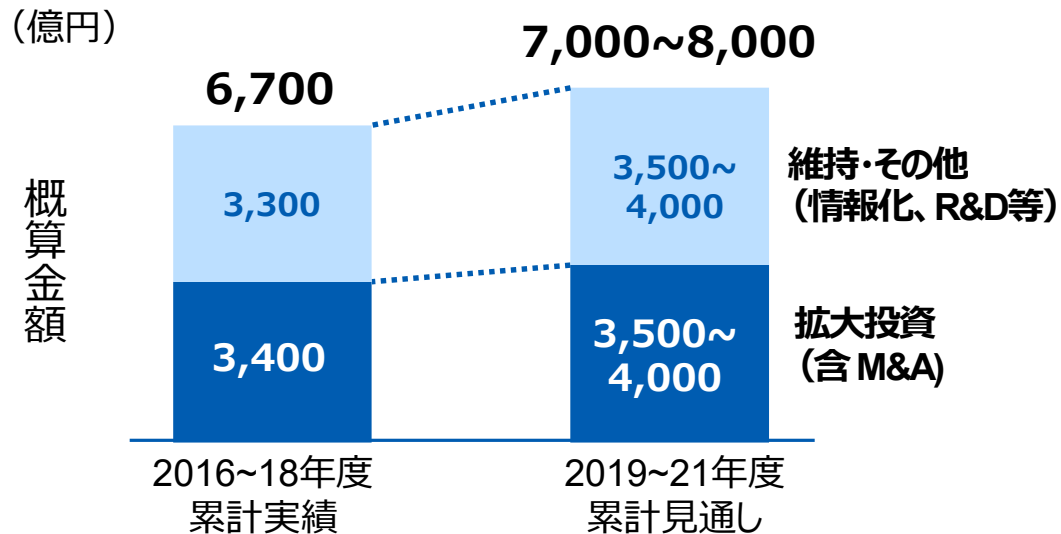
- ▶ 過去投資からの**リターン**による**高い利益成長と収益性の追求**
- ▶ **成長を牽引する柱として、更なる拡大に向けた投資継続**

*19年度、20年度は実績、21年度は予想（21年5月発表）、単位は億円

持続的成長に向けた投資

財務規律を保ちながら、中期的成長が見込める事業（ヘルスケア領域やLIB用セパレータ等）やDX、サステナビリティ関連へ積極的に投資

■ 投資の状況（意思決定ベース）



■ 主な投資件名（計画中の案件も含む）

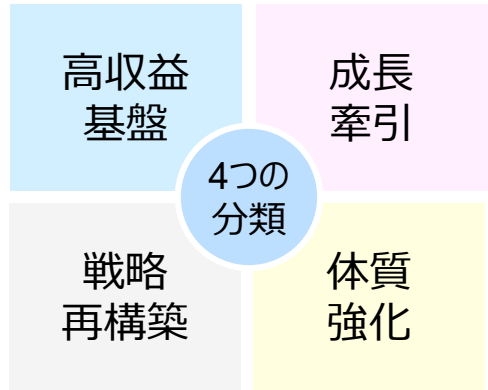
- M&Aによる成長**
 - ▶ 米Adient社の自動車内装ファブリック事業買収
 - ▶ 豪住宅会社McDonald Jones社の連結子会社化
 - ▶ 米製薬会社Veloxis Pharmaceuticals社買収
 - ▶ 米医療機器メーカーCardiac Science社買収
 - ▶ 米医療機器メーカーRespicardia社買収
- 成長事業の拡大投資**
 - ▶ LIB用セパレータ能力増強
 - ▶ 結晶セルロース「セオラス」能力増強
- サステナビリティ関連**
 - ▶ 延岡地区における水力発電所更新
 - ▶ ケミカルリサイクル関連
- DX関連**
 - ▶ マテリアルズ・インフォマティクスを活用したスマートラボ
 - ▶ AIを活用した自動外観検査
 - ▶ 住宅事業におけるデジタルツールでの生産性向上

事業ポートフォリオ転換の取り組み

「戦略再構築事業」の方向性検討を通じてポートフォリオ転換を加速し、収益力と資本効率の向上を図る

事業評価

- ▶ 収益性（営業利益率）と成長性（売上成長率）で基礎評価
- ▶ 以下の視点で追加評価を行い、事業を4つに分類
 - ROICや資本コストの視点
 - サステナビリティの視点（GHG排出量等の定量指標活用）
 - 利益額、利益の変動性や事業ステージの視点



戦略再構築事業

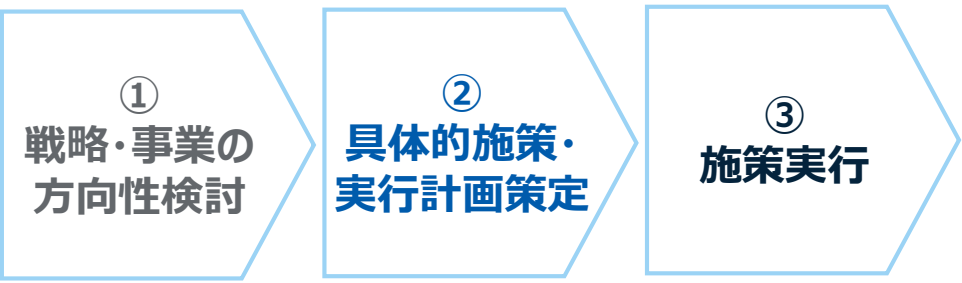
評価対象の約60事業のうち
15事業

マテリアル領域の汎用的製品が中心

個別事業の戦略討議

- ▶ コロナ影響を踏まえた競争環境認識に基づき戦略を再検討
- ▶ KPIやマイルストーンを設定し、再構築が実現するまで状況をフォロー

検討のステップ



いくつかの事業については構造改革を見据えたアクションに着手

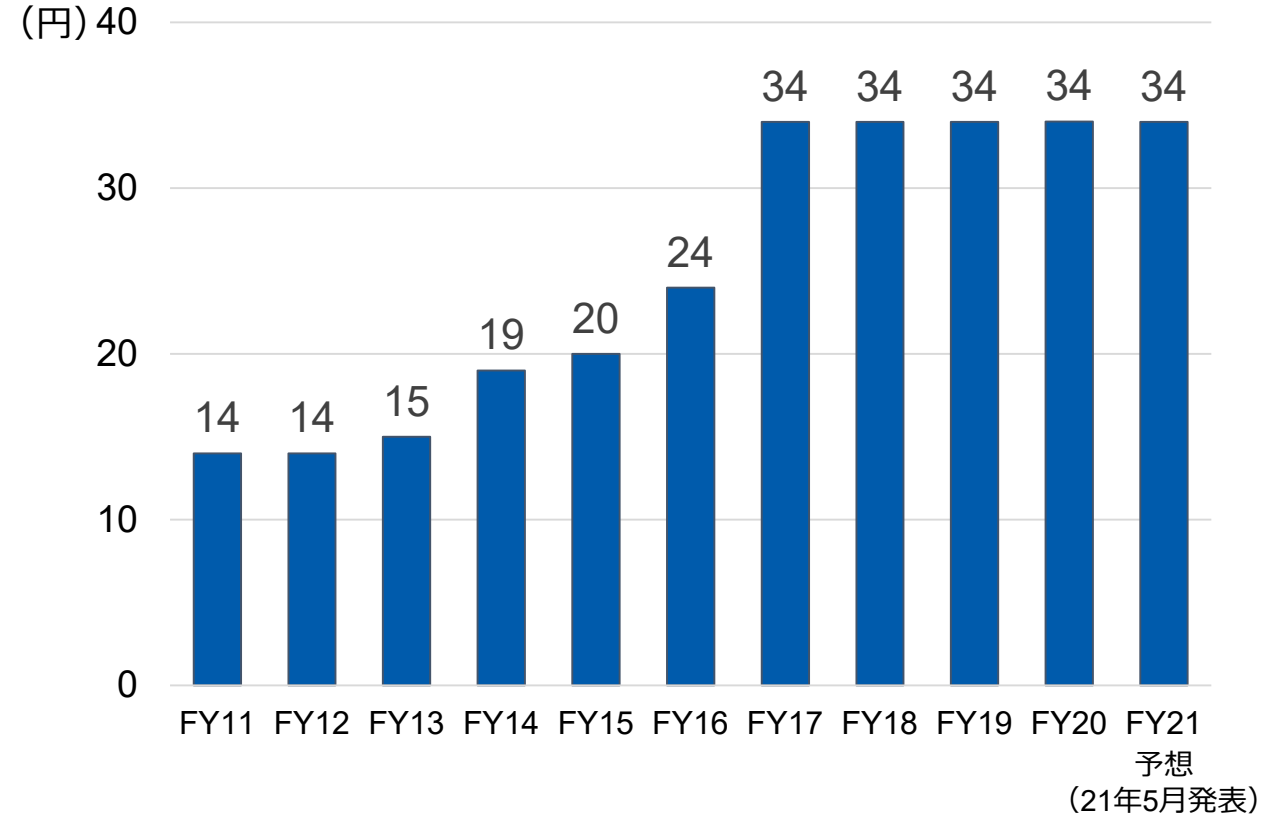
株主還元

従来からの株主還元方針に基づき、1株当たり配当金は34円を維持

■ 株主還元方針

- 1 中期的なFCFの見通しから、株主還元の水準を判断する
- 2 配当による株主還元を基本とし、1株当たり配当金の維持・増加を目指す
- 3 配当性向30～40%を目安としながら、DOE（株主資本配当率）の観点も取り入れて、配当水準の安定的向上を目指す
- 4 資本適正化の視点での自己株式取得も随時検討する

■ 1株当たり配当金の推移



前中計期間
(FY16-18)

30%

現中計期間
(FY19-21)

40%以上

配当性向
(3年累計)

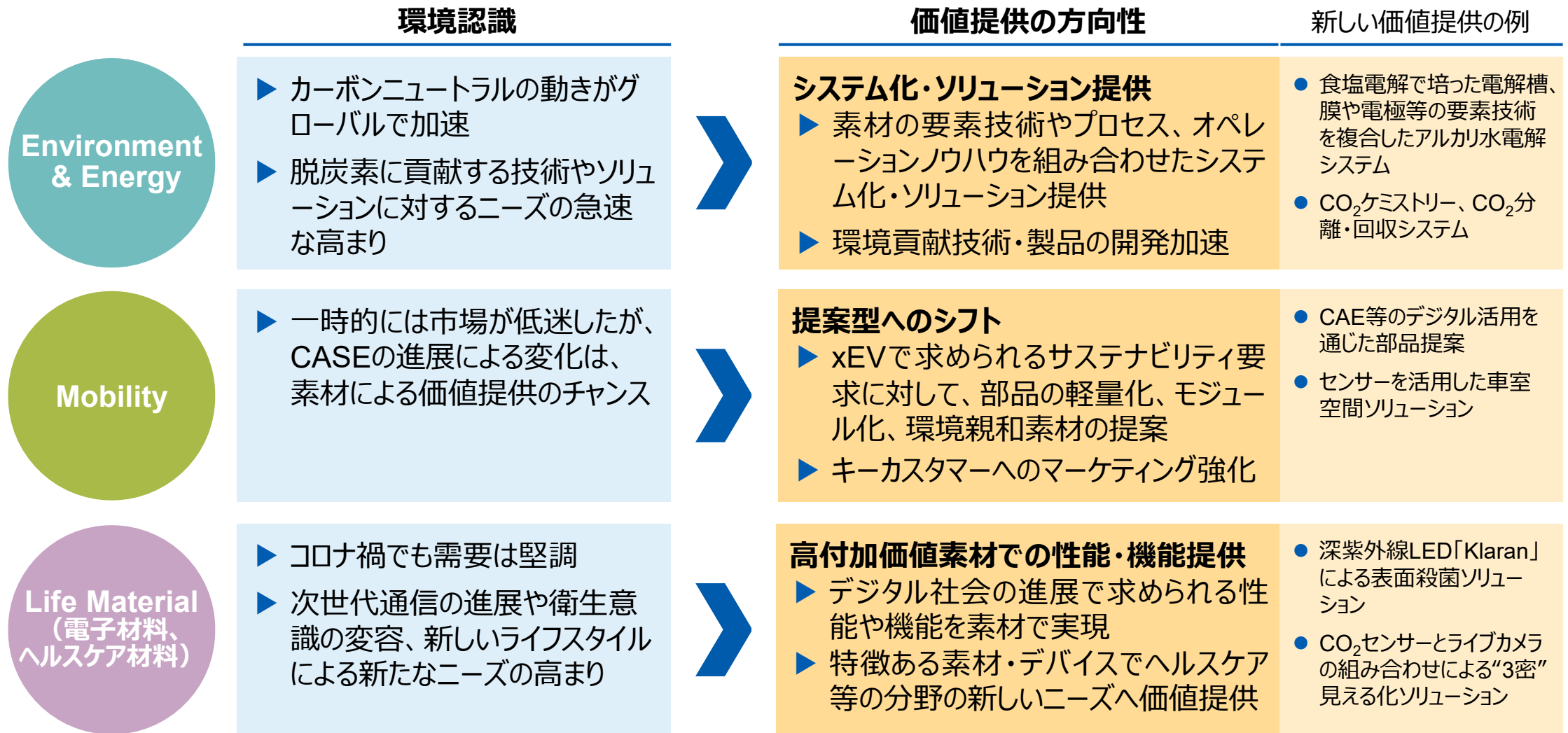
目次

1. 財務目標の進捗状況
- 2. 主要施策の実行状況**
 - 1) 価値提供注力分野の実行状況**
 - 2) 経営基盤強化の取り組み
3. サステナビリティの取り組み
4. 旭化成の次の100年に向けて



マテリアル領域：事業戦略

環境変化を踏まえ、新しい価値提供モデルの追求を通じて収益性/投資効率の向上を図る



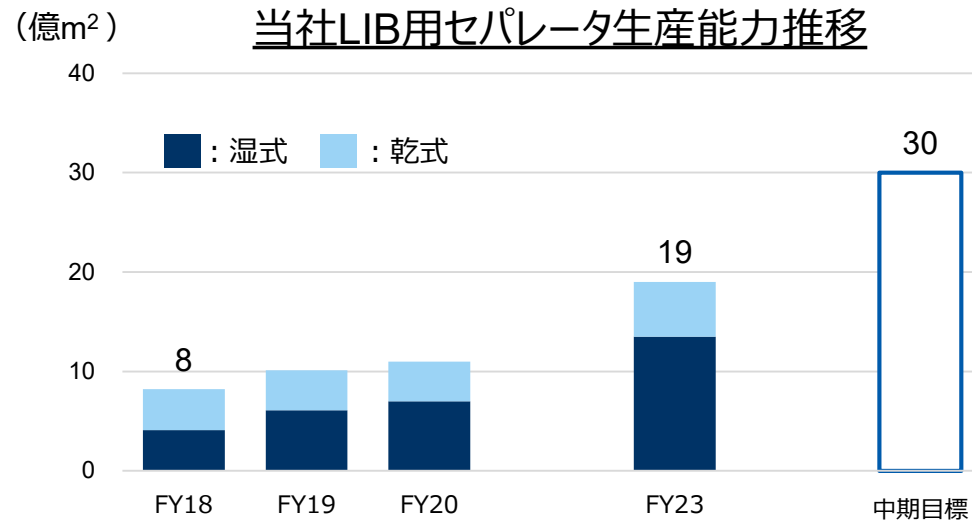
マテリアル領域：成長事業の拡大推進

マテリアル領域の中でもLIB用セパレータや自動車内装材等、付加価値の高い事業にリソースを投入

Environment & Energy

LIB用セパレータ事業の拡大

- ▶ EV市場拡大に合わせ、23年度に19億m²、中期的に30億m²体制へ。湿式・乾式の両技術で多様なニーズに対応

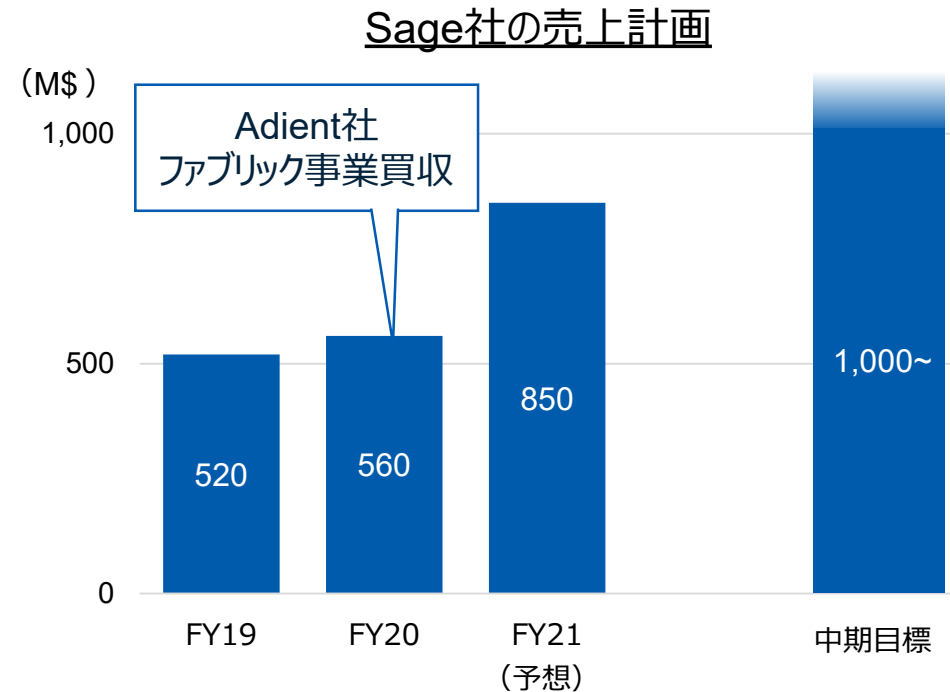


立地	増強能力	稼働時期
滋賀県守山市	約 2.0億m ² /年	2019年度
滋賀県守山市	約 0.9億m ² /年	2020年度
滋賀県守山市	約 3.0億m ² /年	2021年度 (予定)
宮崎県日向市	約 3.5億m ² /年	2023年度 (予定)

Mobility

Sage社 自動車内装材事業の拡大

- ▶ デザイン性を武器に、地域最適な素材提案・供給体制構築を進め、グローバルNo.1サプライヤーの地位を固める
- ▶ 環境にやさしい人工皮革「ラムース」との相乗効果追求



マテリアル領域：Life Materialにおけるトピックス

Life
Material

成長に向けた取り組み

■ 既存事業の成長加速

- ▶ 結晶セルロース「セオラス」第2工場の建設（23年春竣工予定）
- ▶ 殺菌用深紫外線LED「Klaran」の展開加速
 - 殺菌効果が高い波長265nmを高出力で実現
 - ダイキン工業株式会社「UVストリーマ空気清浄機」への採用
- ▶ フレキシ印刷（包装資材向け）に使われる水現像感光性樹脂用の全自動製版システムを他社との協業で展開



深紫外線LED「Klaran」



全自動フレキシ印刷版製版装置



ダイキン工業株式会社
「UVストリーマ空気清浄機」

■ 新しいビジネスモデルの事業開発

- ▶ 青果物の鮮度・品質保持ソリューション「Fresh Logi」
 - フードロス削減、CO₂削減に貢献
 - 株式会社電通国際情報サービス「SMAGt（スマッグ）」*との連携

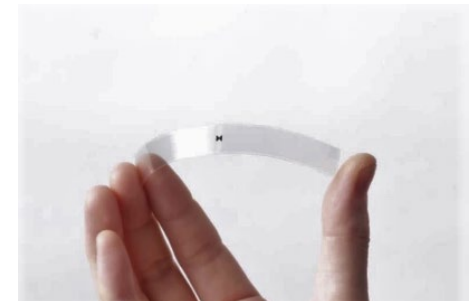
*ブロックチェーン技術で地域農産品の生産履歴と取引状況を可視化するスマート農業データ流通基盤



「Fresh Logi」

▶ サプライチェーンにおける偽造防止ソリューション

- 複製困難な透明無線自動識別（RFID）タグとブロックチェーンを用いた新しいソリューションの事業化推進



住宅領域：事業戦略

Home & Living

デジタル活用推進で新たな暮らしのニーズ変化に応えながら、中計で掲げた成長戦略を実行する。
 持続可能な都市の暮らしに向け、これまでのノウハウを活かし、脱炭素社会と災害へのレジリエンス強化に取り組む

サステナビリティの取り組み

レジリエンスの強化



*

デジタル活用による生産性向上

盤石な事業基盤



強みを活かした関連市場・成長市場への事業展開

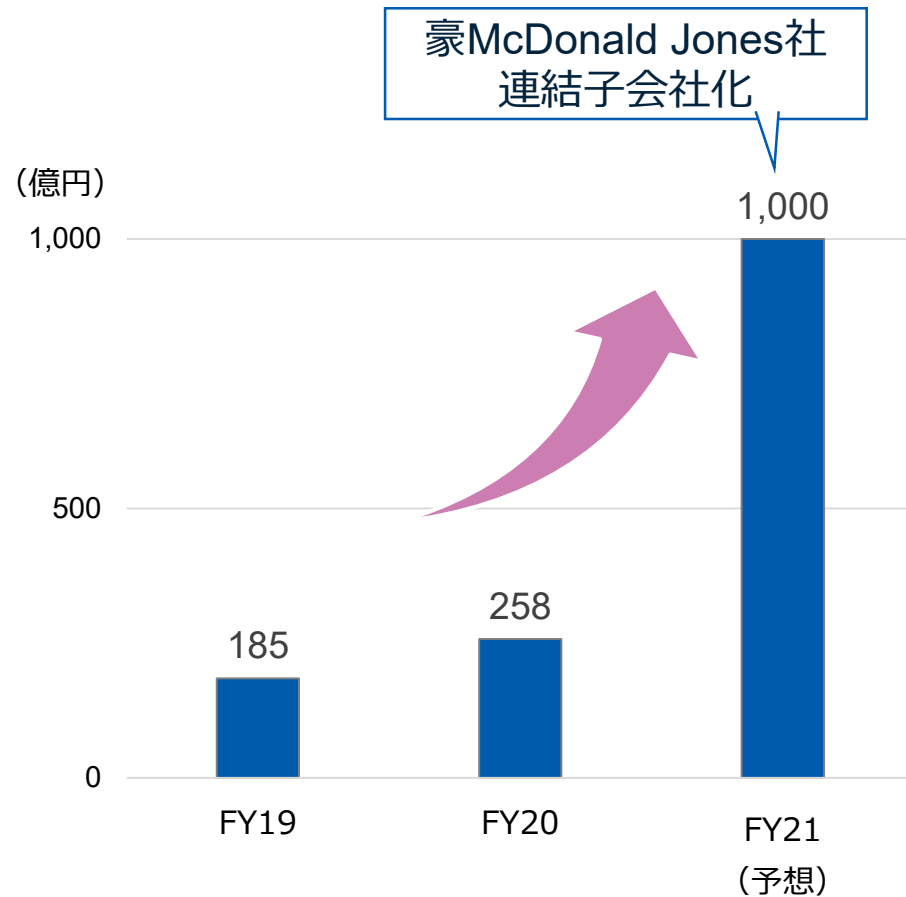


*レジリエンス認証は旭化成ホームズが対象

住宅領域：海外事業の拡大

各エリア特性を踏まえた上で、特徴的な強みを有する事業モデルの構築により成長を追求

海外事業の売上高推移



オーストラリア

- ▶ 17年に資本参加した鉄骨住宅大手のMcDonald Jones社の連結子会社化



McDonald Jones社の住宅内観イメージ

- ▶ 20年に買収した躯体サプライヤーとの垂直統合で豪州トップブランドを目指す

北米

- ▶ 18年に買収したErickson社に基礎・電気・空調のAustin社を水平統合（20年）



Erickson社の部材を使った建築現場

- ▶ 今までにない合理化と質の高い建物の提供を目指す

住宅領域：サステナビリティ・レジリエンスの取り組み

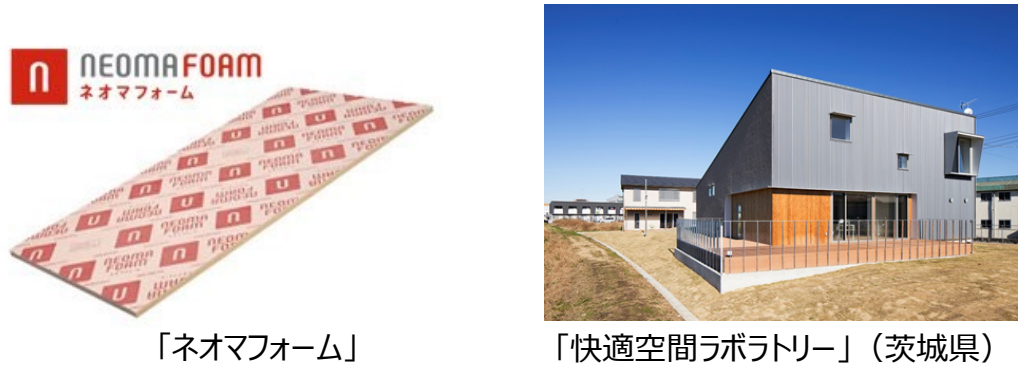
持続可能な都市の暮らしに向け、サステナビリティと災害に対するレジリエンスの取り組みを強化

■ サステナビリティ

- ▶ 「RE100」への参加（旭化成ホームズ）
- ▶ ZEH化の推進（20年度66%達成）
- ▶ 非FIT非化石電源の当社グループ内供給（国内初）



- ▶ 高性能断熱材「ネオマフォーム」が第18回GSC賞環境大臣賞、第52回日化協技術賞環境技術賞を受賞



■ レジリエンス

- ▶ 第7回ジャパン・レジリエンス・アワード最優秀賞（熊本地震被災マンション建替え第一号）



- ▶ リアルタイム地震被害推定システム研究を推進（防災科学技術研究所との共同研究）



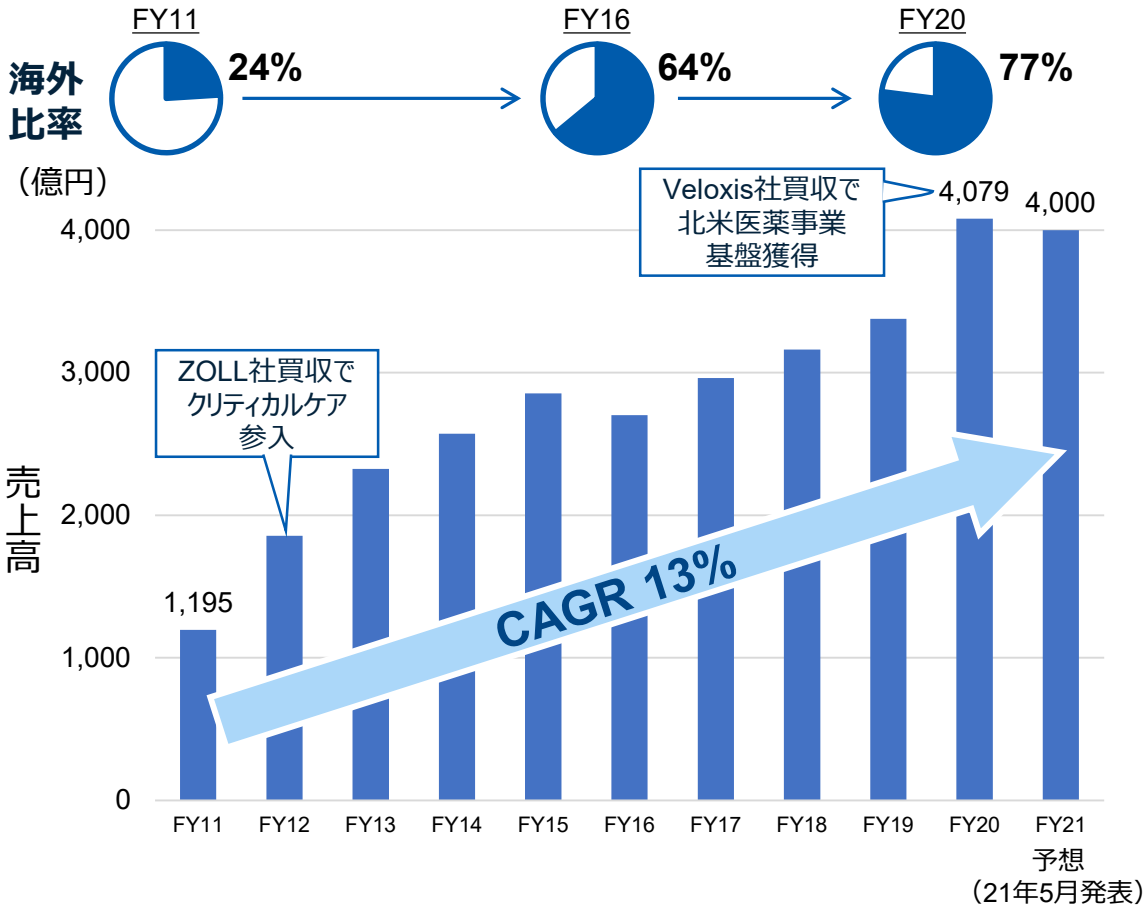
ヘルスケア領域：事業戦略

Health Care

コロナ影響を受けるも成長は継続。引き続きグループの経営リソースをヘルスケア領域へ優先投入。医薬と医療機器の両輪でのグローバル展開を推進し、旭化成の成長を牽引する第三の柱とする

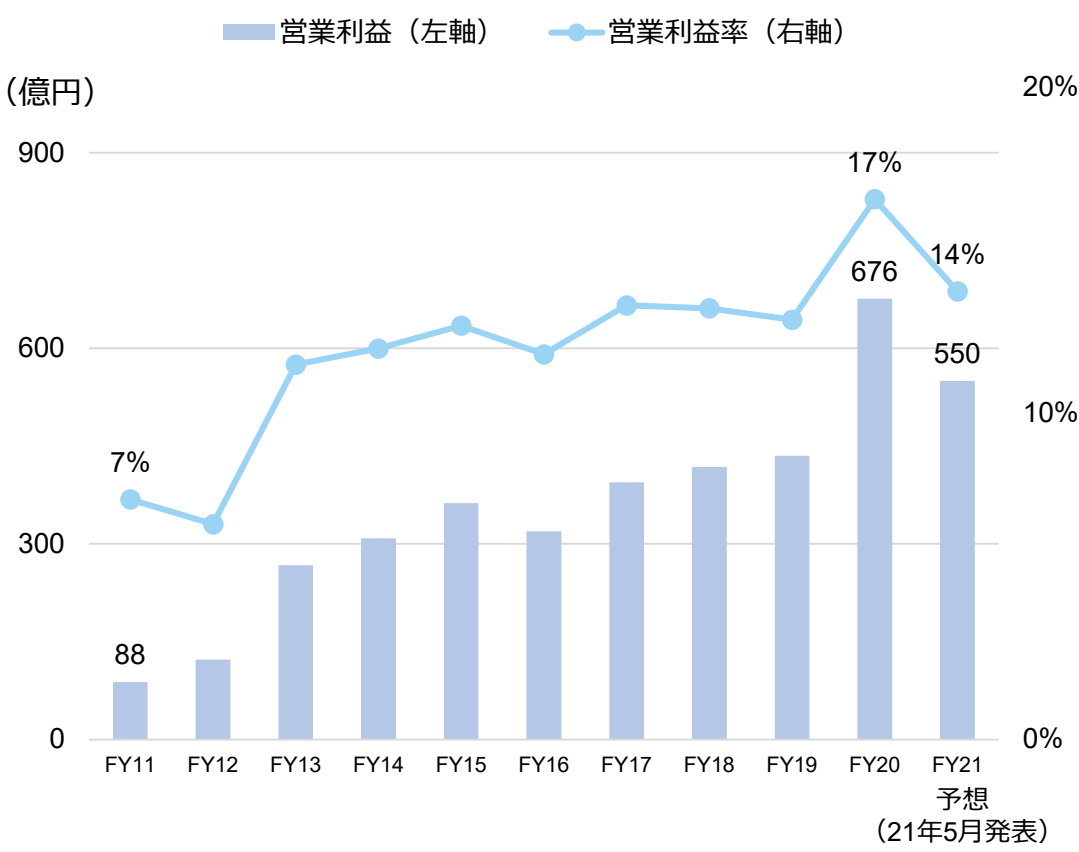
売上成長

- ▶ 過去10年のCAGRが13%
- ▶ グローバル展開が成長牽引し、海外比率が8割弱



利益成長

- ▶ 10年で営業利益は6倍以上に成長
- ▶ 成長継続と収益性向上を両立



ヘルスケア領域：クリティカルケアの事業展開

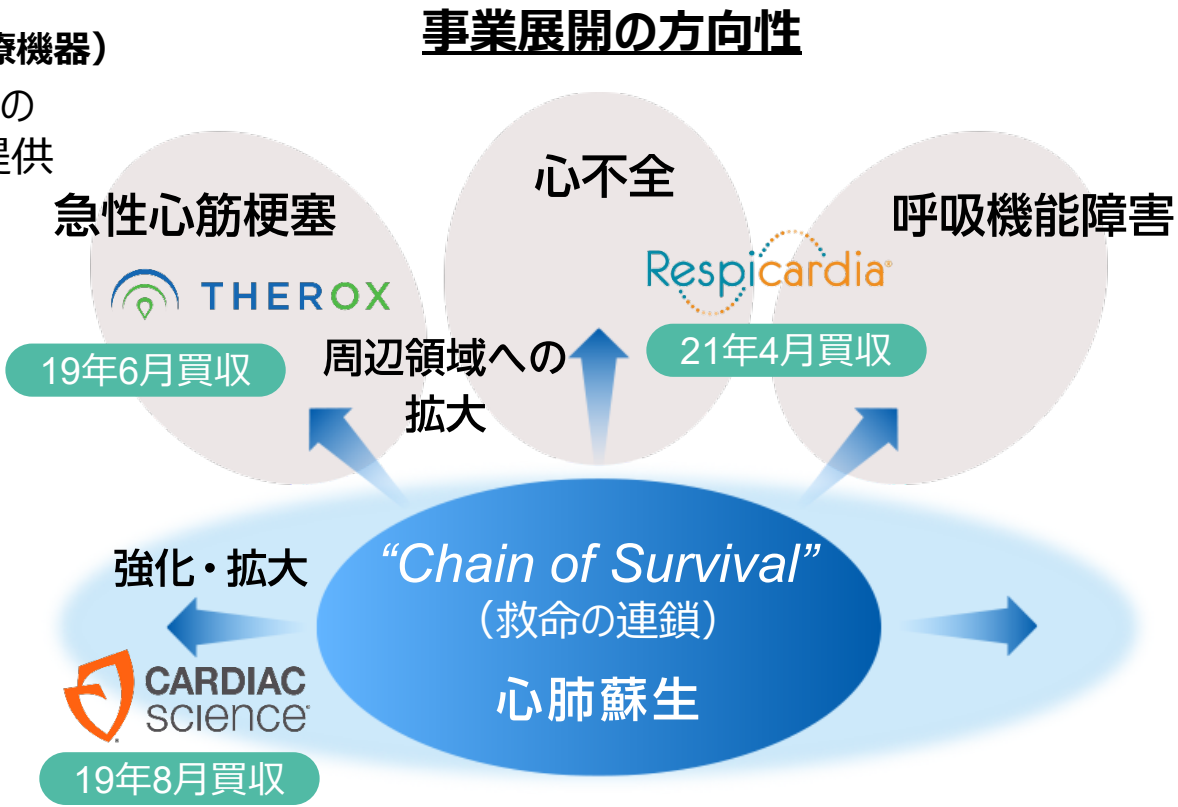
心肺蘇生を中心とした既存事業のオーガニックな成長を継続しながら、企業買収を通じた既存事業の更なる拡大と周辺領域への展開を推進



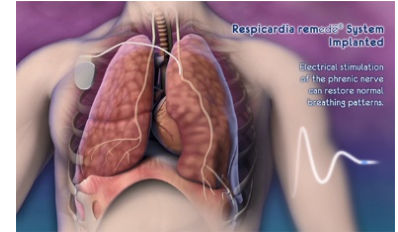
TherOx社
「SSO₂ System」
(急性心筋梗塞用治療機器)
患者予後改善のための
革新的な治療法の提供



Cardiac Science社 AED
AED製品ラインナップの拡大



Respicardia社
「remedē System」
(中枢性睡眠時無呼吸症治療
植え込み型神経刺激デバイス)
心不全患者が併発しやすい中枢性
睡眠時無呼吸症への革新的な治
療法
(米国における当該デバイス対象患者数
推定100万人以上)

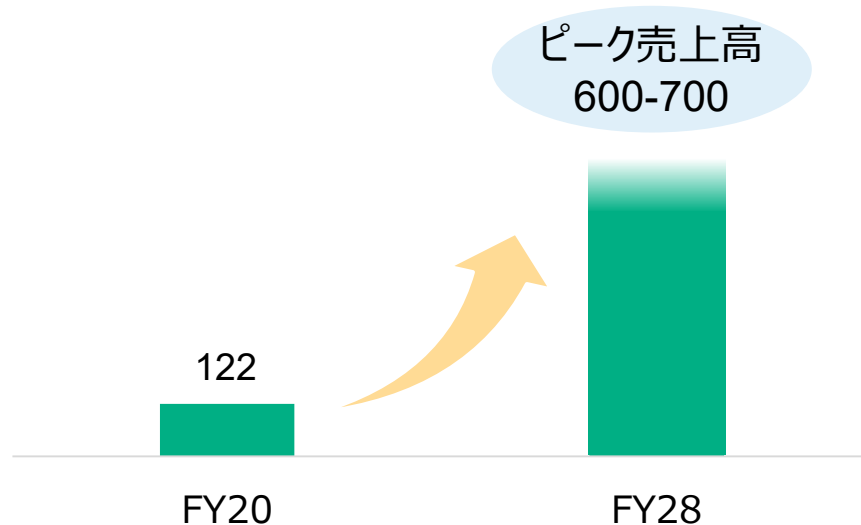


ヘルスケア領域：医薬・医療におけるトピックス

■ 医薬（海外）

- ▶ Veloxis社「Envarsus XR」（腎移植患者向け免疫抑制剤）の着実な伸長
 - 米国腎移植手術件数の増加
 - 「Envarsus XR」採用施設の拡大

「Envarsus XR」米国売上高（M\$）



- ▶ 米国における旭化成ファーマとVeloxis社の臨床開発・事業開発機能一体化

■ 医薬（国内）

- ▶ 骨粗鬆症治療剤「テリボン」オートインジェクターの展開
 - 「テリボン」のテリパラチド製剤における国内シェア首位獲得
- ▶ 「骨検（ほねけん）」ウェブサイト開設による、骨粗鬆症の疾患啓発活動の開始



「テリボン」オートインジェクター（自己注射製剤）

人生を楽しみ尽くそう。その前に。



<https://honeken.jp/>

■ 医療

- ▶ バイオプロセス事業の強化
 - 生物学的製剤の市場成長に合わせたウイルス除去フィルター「プラノバ」の販売拡大と生産能力増強（中空糸生産能力 4万m²/年増⇒総生産能力 13万m²/年へ）



ウイルス除去フィルター「プラノバ」



プラノバ紡糸工場（19年9月竣工）

目次

1. 財務目標の進捗状況
- 2. 主要施策の実行状況**
 - 1) 価値提供注力分野の実行状況
 - 2) 経営基盤強化の取り組み**
3. サステナビリティの取り組み
4. 旭化成の次の100年に向けて





Asahi Kasei DX Vision 2030

私たち旭化成はデジタルの力で境界を越えてつながり、
“すこやかなくらし”と“笑顔のあふれる地球の未来”を共に創ります



“デジタルの力で
境界を越えてつながり”

私たちは新たな社会的価値の創出のため
国や文化を越えて共鳴し
企業や組織を越えて共創していきます



“すこやかなくらし”と
“笑顔あふれる地球の未来”

私たちはすこやかで安心・安全・快適なくらしと
笑顔あふれる地球を
次世代につなげていきます

成長戦略の柱としてのDX展開

DX展開の方向性

2018年～
デジタル
導入期

2020年～
デジタル
展開期

2022年～
デジタル
創造期

機能別DXの基礎固め

- マテリアルズ・インフォマティクス、生産技術革新、IP ランドスケープ（知財）等

⇒約400件のプロジェクト

全社DX推進を加速

- DXビジョン策定
- デジタル共創本部、共創ラボ開設等

DXによる経営革新を実現

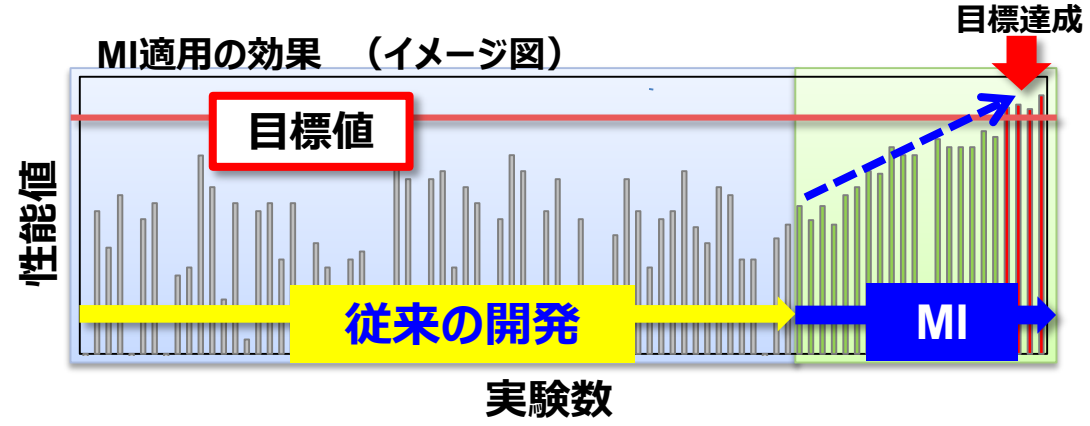
- ビジネスモデル変革、無形資産の価値化
- 経営意思決定への活用
- 人材マネジメントへの活用等

2024年～
デジタルノーマル期
4万人デジタル人材化

全従業員がデジタル活用のマインドセットで働く

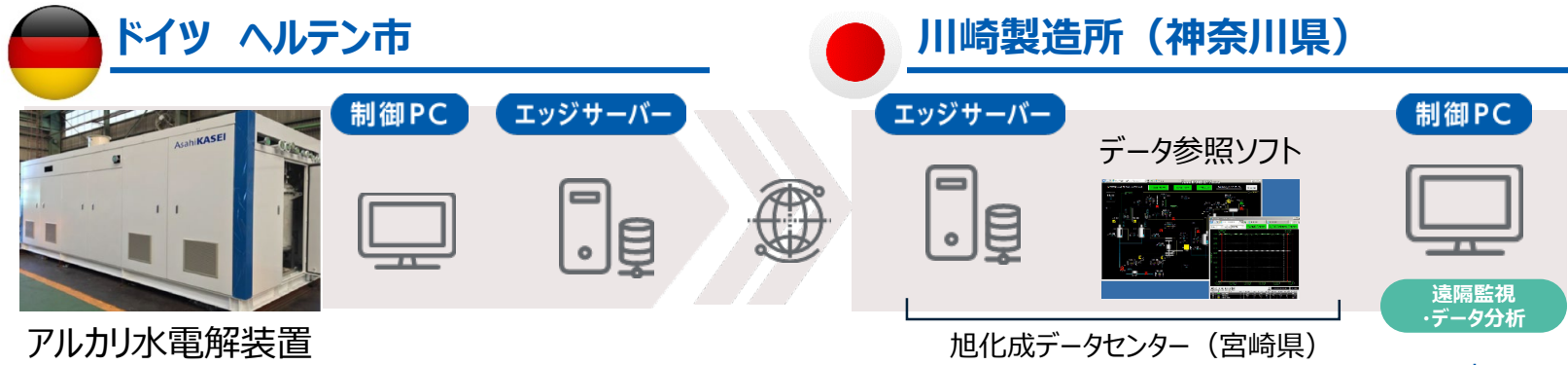
■ マテリアルズ・インフォマティクス(MI)を活用した革新的材料・製品の開発

▶ 「素材の組み合わせ×工程（溶かし方・混ぜ方等）」の探索がMIで劇的にスピードアップ、従来気付かなかった**新しい組合せの探索**が可能となり、**最高性能の実現も**



■ 装置を遠隔監視するシステムを開発し、生産性向上を実現

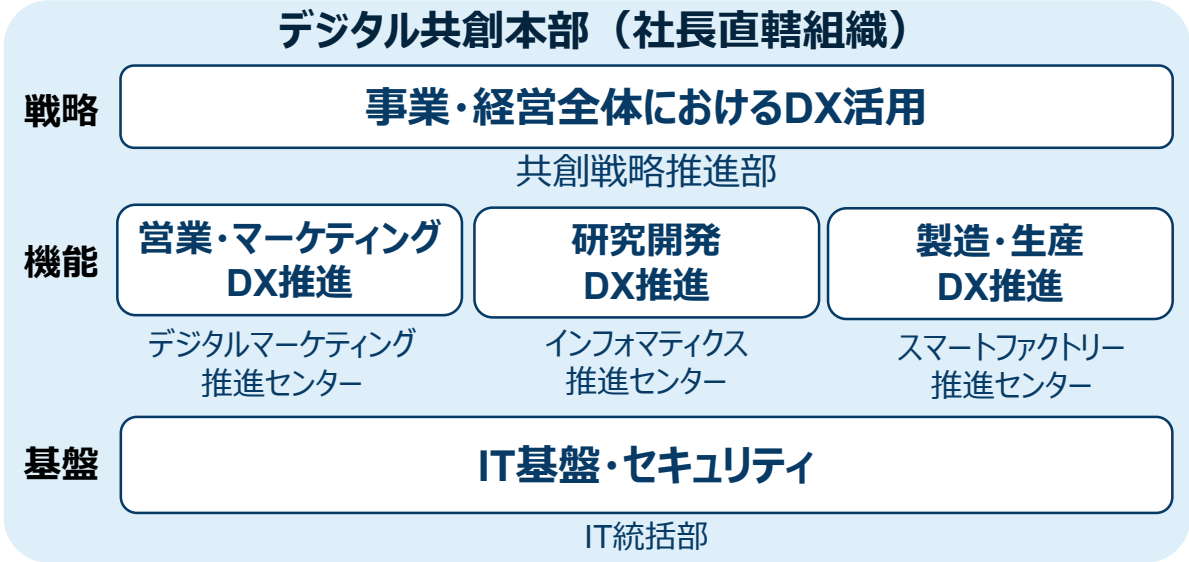
▶ 例)グリーン水素実証プロジェクトにおいてドイツのアルカリ水電解装置を日本で遠隔監視



DX推進体制

■ デジタル共創本部の設置

- ▶ 旭化成グループの強みである多様性を活かして、デジタルとの共創による変革をグループ横断で推進



■ デジタル共創ラボ「CoCo-CAFE」開設

- ▶ デジタル人財が集結、社内外と共創する拠点

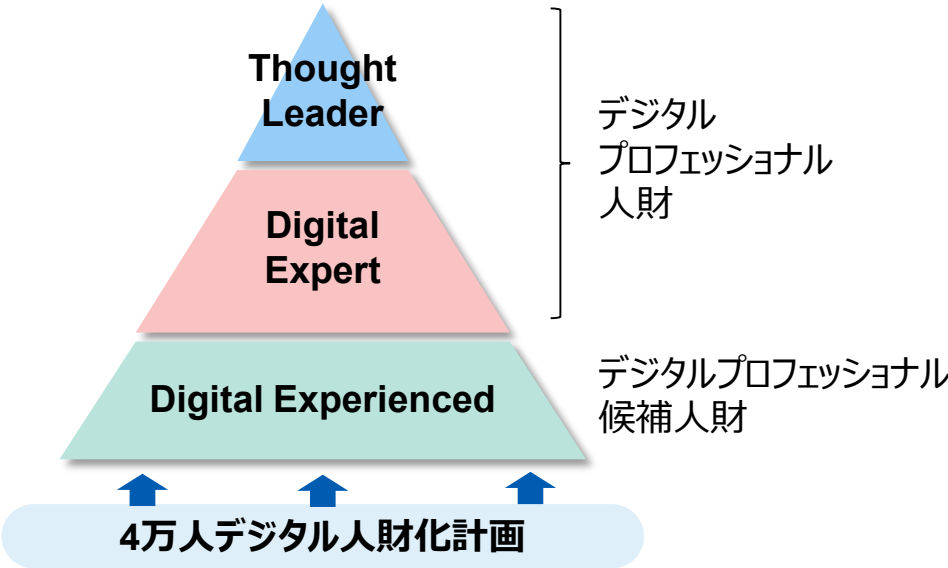


■ 層別のDX教育

- ▶ 旭化成グループ全従業員向けのDX教育強化（Open Badge制度をスタート）
- ▶ 事業責任者をDXリーダーに育成（DXの理解と推進力強化の研修プログラム）

■ デジタルプロフェッショナル人財の育成・獲得

- ▶ 2021年度末までに、育成プログラムや採用を通じ、高度なデジタル化を推進するデジタルプロフェッショナル人財を230名に



知財活用

**知財功労賞
経済産業大臣表彰**
(令和3年度 知的財産権制度
活用優良企業 表彰)

受賞理由

- ① 事業価値最大化というミッションの下での、**事業貢献を意識した知財活動**
- ② 全社横断で**IPランドスケープ活動**や**DXを支援する知財活動**を実施し、事業高度化に貢献
- ③ 知財マインド向上を目的とした**教育プログラム**で、代々の研究者へ**高い知財マインドを継承**

旭化成グループ内の様々な事業でIPランドスケープを活用

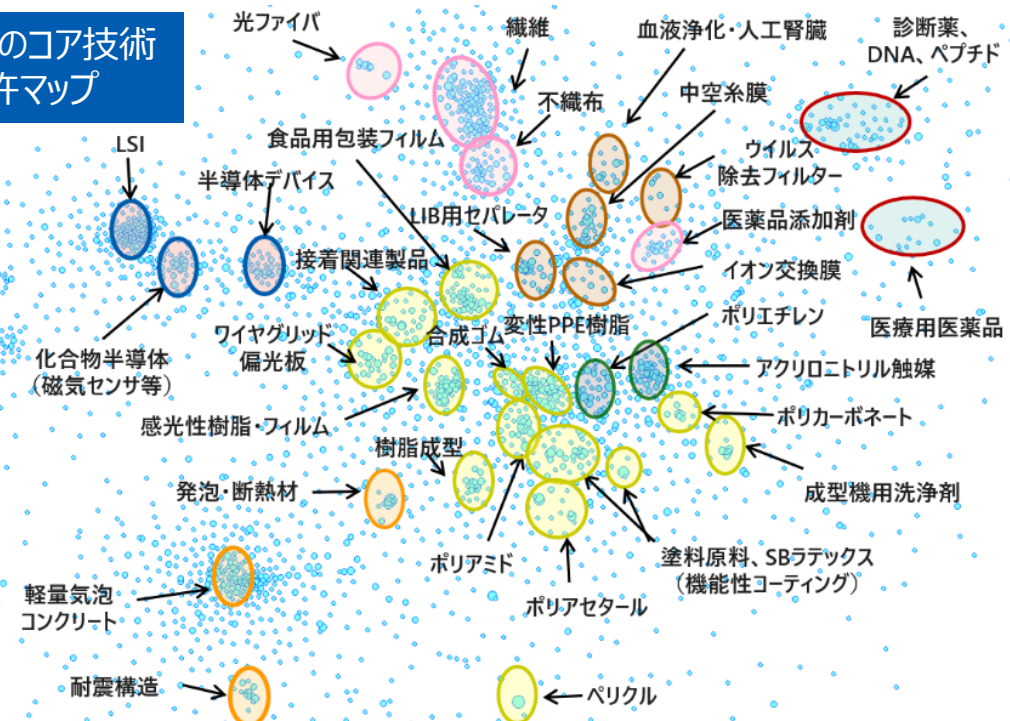


LIB用セパレータ「ハイポア」



戸建て住宅「ハーベルハウス」

旭化成のコア技術 特許マップ



「TechRadar Vision」(VALUENEX (株) 提供ツール)を用いて旭化成作成。
点の一つひとつが、日本国内で旭化成グループが持つ特許を示しています。



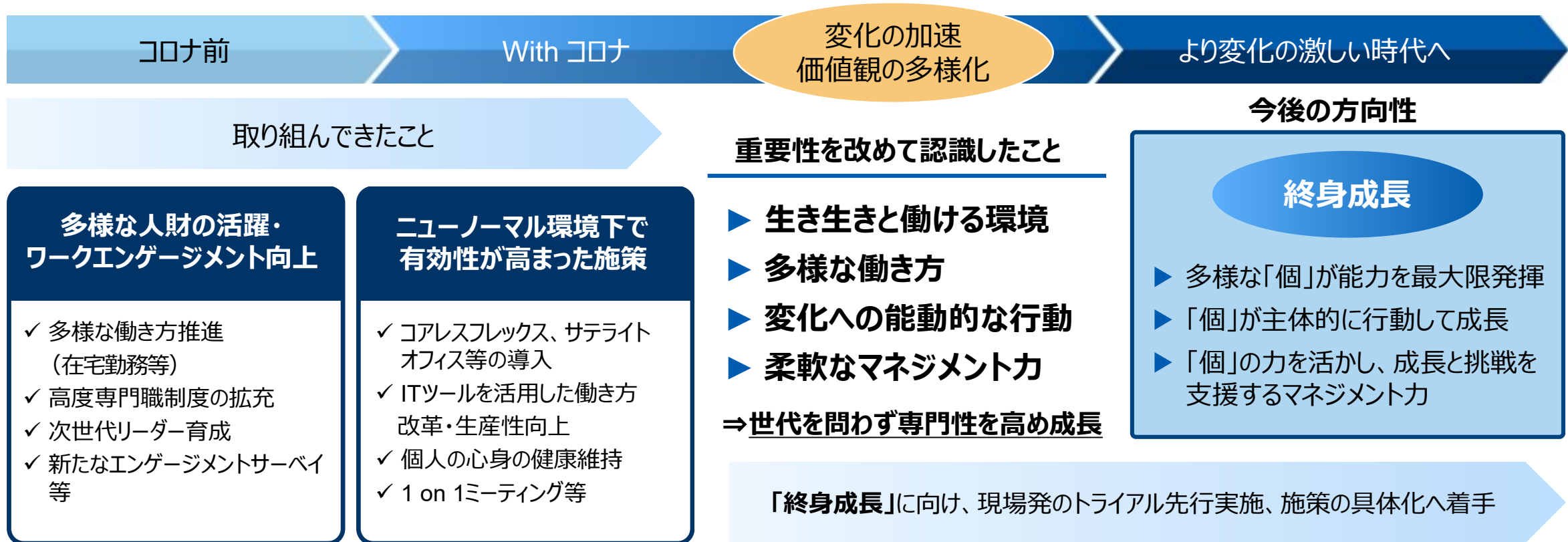
エコタイヤ向け合成ゴム S-SBR (イメージ写真)



骨粗鬆症治療剤
「テリボン」

人財基盤の整備

変化に対応し社会に価値を提供し続けるため、従業員の自律的成長を後押しし、多様な「個」が活躍できる基盤構築を推進

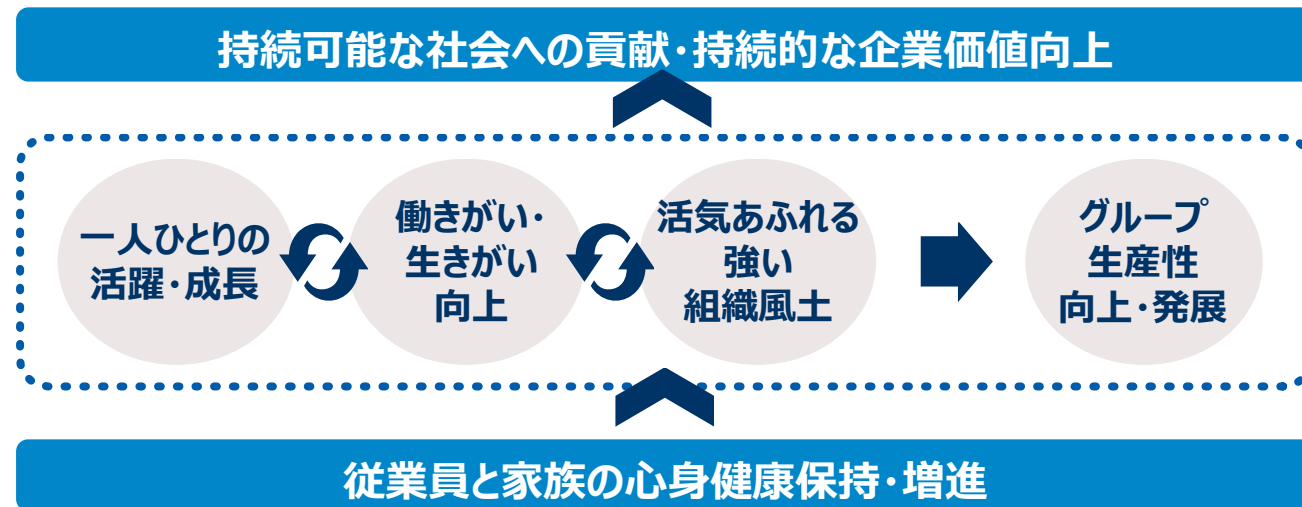


— すべては「人」から — 「チーム旭化成」の更なる進化のために

100年の歴史で培われた“多様性”と 従業員、各組織、会社それぞれの創意工夫による“変革力”

健康経営の推進

健康経営を通じて生産性向上を目指し、旭化成が目指す2つのサステナビリティへの貢献へ繋げる



重点項目

- ▶ メンタルヘルス
- ▶ メタボリックシンドローム
- ▶ がん
- ▶ 喫煙
- ▶ 睡眠

取り組み例

- ▶ AED救命講習の継続的实施
⇒ 緊急時の一次救命処置
- ▶ 骨粗鬆症健診補助制度の導入（旭化成ファーマ）
⇒ 骨粗鬆症への意識向上、健康改善



AED救命講習の様子

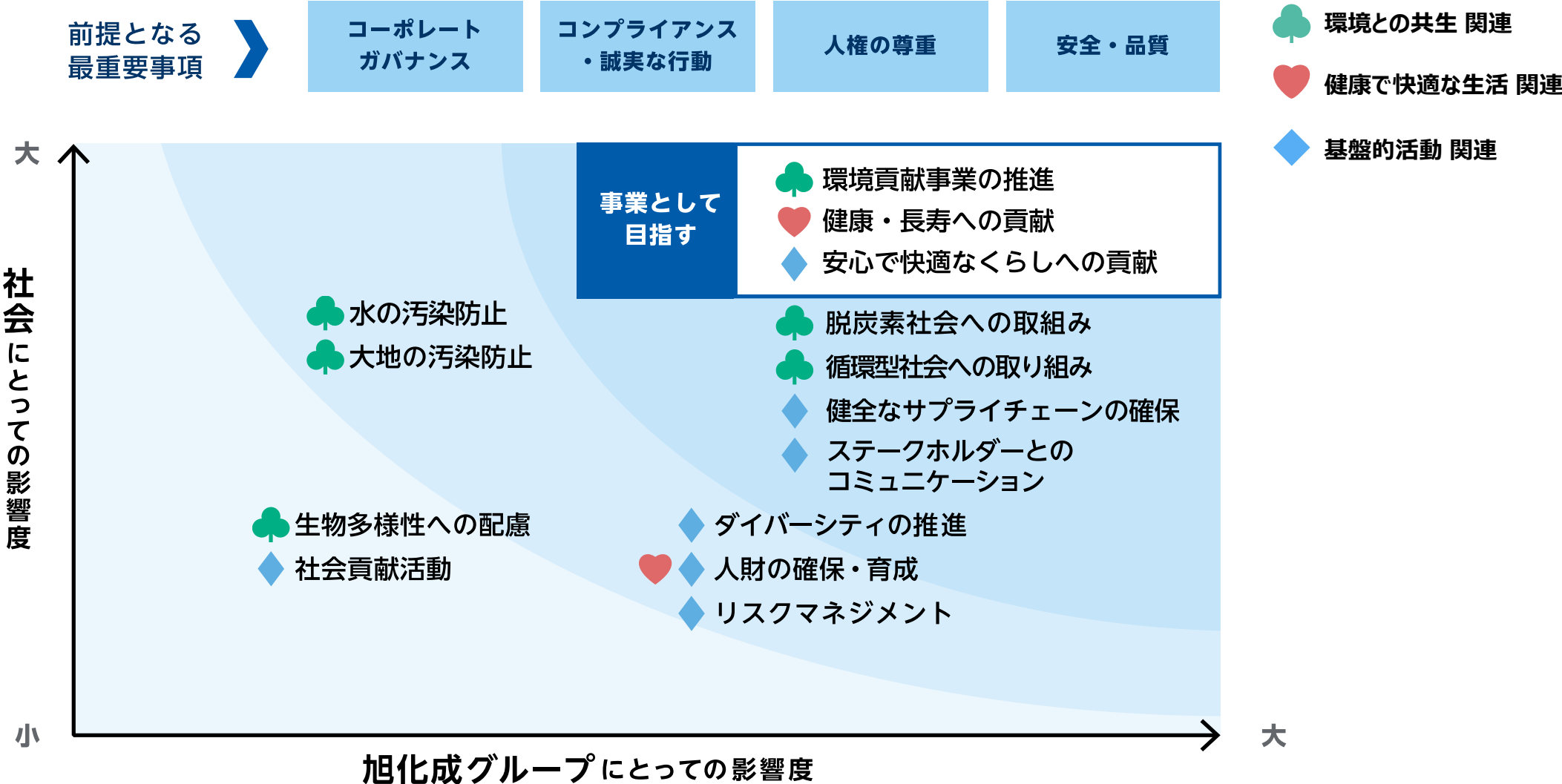
目次

1. 財務目標の進捗状況
2. 主要施策の実行状況
 - 1) 価値提供注力分野の実行状況
 - 2) 経営基盤強化の取り組み

▶▶▶ 3. サステナビリティの取り組み

4. 旭化成の次の100年に向けて

経営環境変化を踏まえた旭化成グループのマテリアリティ



カーボンニュートラルでサステナブルな世界の実現への貢献



Care for
Earth

カーボンニュートラルで
サステナブルな世界の実現

旭化成グループは、創業以来培ってきた科学の力で
世界の気候危機対策に総力をあげて取り組んでいく

- ▶ 様々な産業の脱炭素に貢献していくことが我々の使命
- ▶ 世界の温室効果ガス（GHG）排出量の削減に、当社の技術・製品・サービスを通じて貢献

当社が貢献できる脱炭素のテーマ群

次世代
エネルギー

- ▶ グリーン水素の製造
- ▶ 蓄電分野
- ▶ グリーンアンモニア等

炭素の
吸収・活用

- ▶ CO₂分離・回収
- ▶ CO₂ケミストリー等

サーキュラー
エコノミー

- ▶ マテリアルリサイクル
- ▶ ケミカルリサイクル等

環境
貢献製品

- ▶ LIB用セパレータ
- ▶ イオン交換膜
- ▶ 軽量化樹脂
- ▶ 低燃費タイヤ用 S-SBR
- ▶ 改質アスファルト用エラストマー
- ▶ CO₂センサー
- ▶ ZEH住宅
- ▶ 高性能断熱材等

脱炭素に向けた取り組み

自社のGHG排出削減について

持続可能な社会の実現に向け
旭化成グループは2050年カーボンニュートラル（実質排出ゼロ）を目指します*¹

主な方策

- ▶ エネルギーの脱炭素化（アルカリ水電解、CO₂分離・回収・利用などの研究開発加速）
- ▶ 製造プロセスの革新
- ▶ 高付加価値、低炭素型事業へのシフト等

2030年の 目標

GHG排出量の30%以上の削減を目指す（2013年度対比）*²

実現に向けたロードマップを策定し、
目標達成に向けて取り組みを加速させる

*1: 当社の事業活動に直接関わるGHG排出量(Scope1,2)が対象：Scope1(自社によるGHGの直接排出)、Scope2(他社からの電気・熱・蒸気の使用に伴う間接排出)

*2: 政府方針どおり日本の電源構成が非化石5割以上となることが前提

脱炭素社会の実現に向けた取り組み例

他社との協業による水素社会実現の取り組みや自社における再生可能エネルギー利用等の取り組みを推進

■ 「グリーンソリューションプロジェクト」の始動（21年4月）

- ▶ カーボンニュートラル関連市場全体を俯瞰し、旭化成として社会に価値提供できる事業の創出を目指す

■ 水素社会実現に向けた取り組み

- ▶ 大規模水電解実証等を通じ、水素社会の早期実現を目指す
- ▶ 水素バリューチェーン推進協議会に参画



NEDO事業
福島水素エネルギー研究フィールド（FH2R）



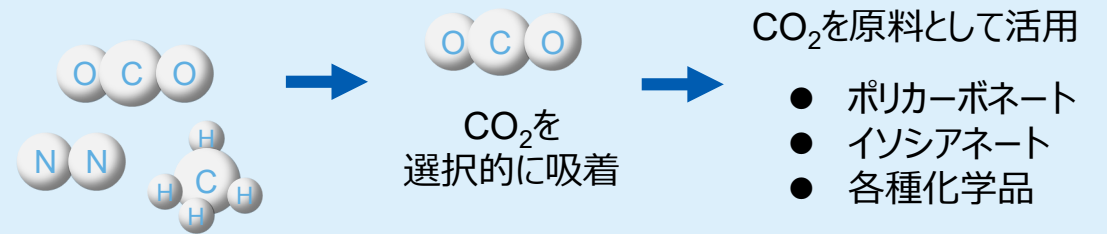
ALIGN-CCUS向け
水電解システム
（ドイツNiederaussem）

■ CO₂の吸着・活用に向けた技術開発

プラント、発電所からの
CO₂、窒素、メタン等の
混合ガス

CO₂分離・回収

CO₂ケミストリー



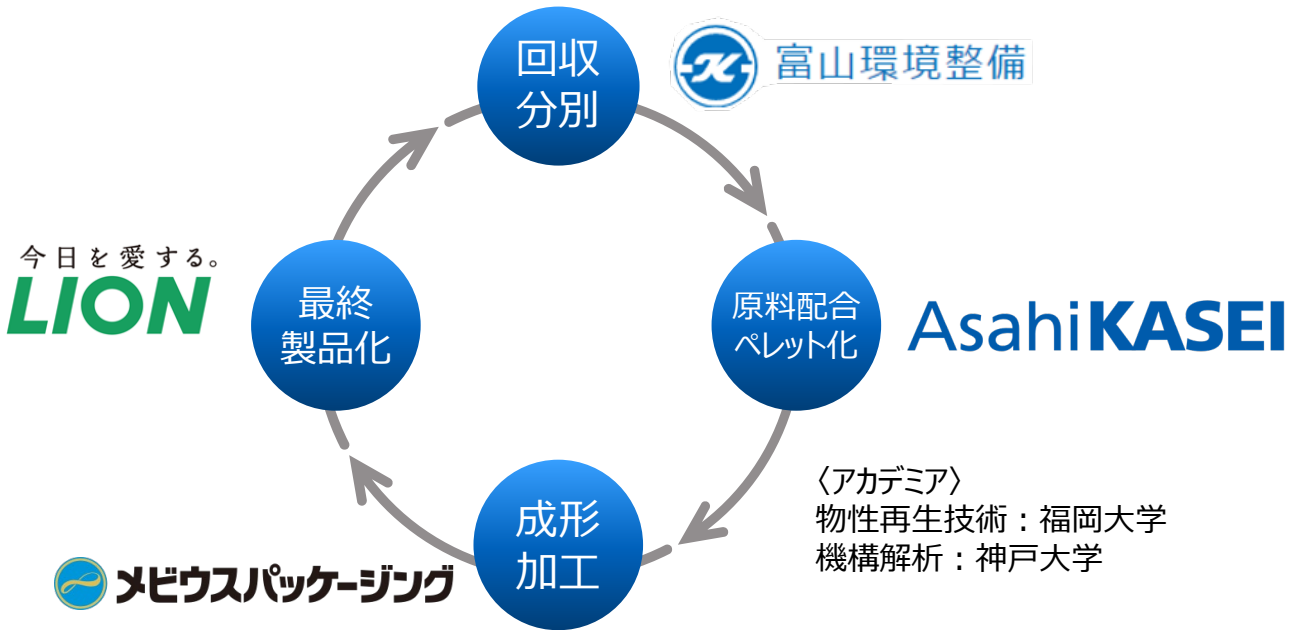
- ▶ ゼオライトを吸着剤として用いたCO₂分離・回収システムの開発
 - 従来の吸着剤と比して**大幅なCO₂吸着性能向上**

サーキュラーエコノミーの実現に向けた取り組み例

アカデミアや他社との共創を通じた取り組みを推進

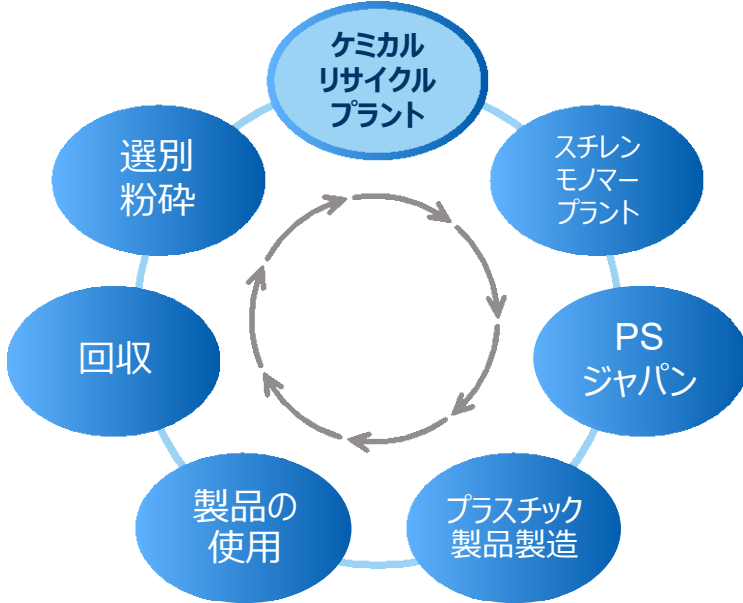
■ ポリエチレン・マテリアルリサイクルへの取り組み

- ▶ NEDOプロジェクトにて、リサイクル・トイレタリーボトルを開発*
- ▶ 日本IBM株式会社とブロックチェーンを活用しサプライチェーンを管理・可視化するプラットフォームを構築



■ ポリスチレン・ケミカルリサイクルの取り組み

- ▶ 使用済みポリスチレン製品を、熱分解によりスチレンモノマーに戻す還元設備の建設を目指す



ケミカルリサイクルの資源循環イメージ

*2019年・NEDO「先導研究プログラム」採択
2020年・NEDO「革新的資源循環プロセス技術開発」採択

「ニューノーマル」での生き生きとした暮らしの実現への貢献



Care for People

「ニューノーマル」での
生き生きとした暮らしの実現

旭化成の製品・技術・ソリューションで 質の高い医療と豊かな暮らしを提供する

■ コロナ対応における貢献



人工呼吸器



血液浄化装置



表面殺菌
ソリューション



ウイルス除去
フィルター



医療用ガウン



マスク

■ 質の高い医療への貢献

整形外科

- ▶ 骨粗鬆症治療剤
 - 「テリボン」
 - 「リクラスト」
- ▶ 関節リウマチ治療剤
 - 「ケブザラ」

免疫

- ▶ 免疫抑制剤
 - 「Envarsus XR」
 - 「ブレディニン」

腎疾患

- ▶ 人工透析

救命救急/心疾患

- ▶ 除細動器
- ▶ 「LifeVest」
(着用型自動除細動器)
- ▶ 「リコモジュリン」
(血液凝固阻止剤)
- ▶ アフェレスス
(血液浄化療法)
- ▶ 植え込み型神経刺激
デバイス (中枢性睡眠時無
呼吸症治療法)

目次

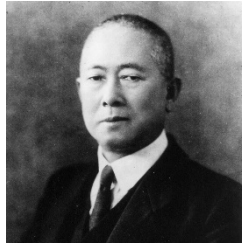
1. 財務目標の進捗状況
2. 主要施策の実行状況
 - 1) 価値提供注力分野の実行状況
 - 2) 経営基盤強化の取り組み
3. サステナビリティの取り組み
- ▶▶▶ 4. 旭化成の次の100年に向けて**

旭化成のこれまでの100年と次の100年



創業者 野口 遵の思想

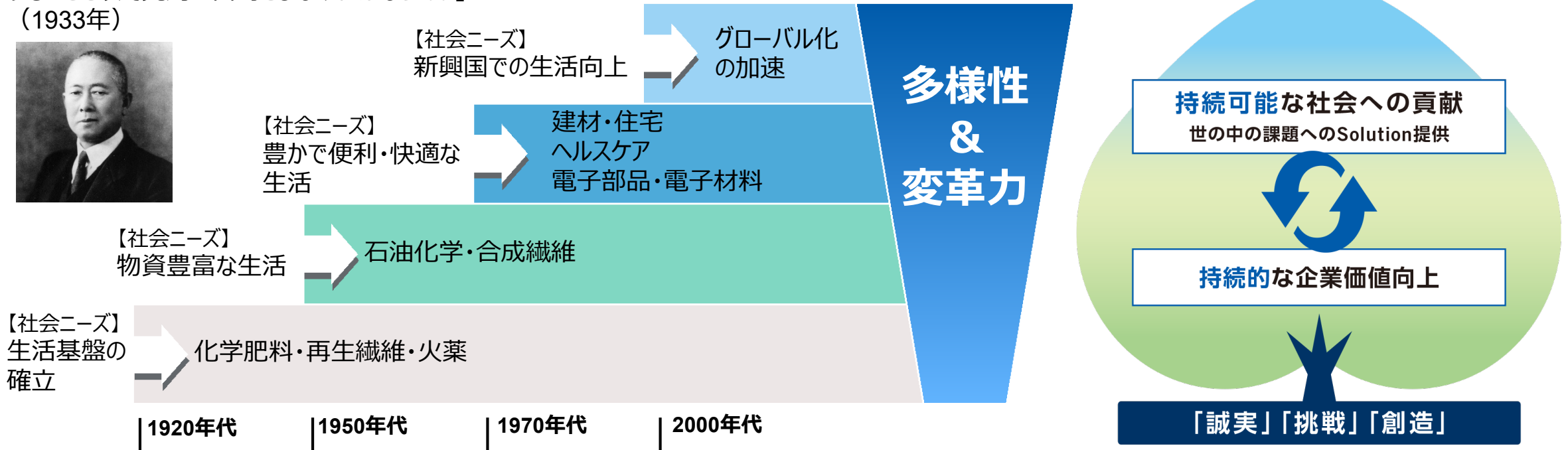
「吾々工業家は飽くまでも大衆文化の向上を念として、最善の生活資料を最低廉価に然も豊富に給することを以て究局の目的としなければならぬ。」
(1933年)



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



旭化成が目指す
2つのサステナビリティ



次の100年に向けた経営の方向性

■ 旭化成が目指す2つのサステナビリティの実現

革新技术と先進的取り組みで
持続可能な社会の実現にSolutionを提供

社会が求める価値を提供し
持続的な企業価値向上を実現

■ 収益性・資本効率の高い付加価値型事業の集合体の追求

高い収益性・資本効率と
持続的成長の両立を追求

事業間のシナジー追求と
大胆なポートフォリオ転換

■ 旭化成の根源的強みである経営基盤の更なる進化

多様な「個」が
高いモチベーションで
活躍できる場

多彩なコア技術や
蓄積されたノウハウ等
の無形資産の最大活用

DXによる
業務高度化・効率化と
ビジネスモデル変革

旭化成が100年間で培った“多様性”と“変革力”、そして“人と地球の未来への想い”を、次の100年へ繋ぐ

AsahiKASEI

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“暮らし”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。



(参考) 領域別計数推移

(億円)		2018年度 実績	2019年度 実績	2020年度 実績	2021年度 予想 (21年5月発表)	'18→'21 成長率 (年率)	2021年度 当初計画 (19年5月発表)
マ テ リ ア ル	売上高(a)	11,762	10,931	9,912	11,680	-8.3%	13,500
	営業利益(b)	1,296	924	665	1,000		1,500
	営業利益率(b/a)	11.0%	8.4%	6.7%	8.6%		11.1%
	EBITDA(c)	1,907	1,630	1,374	1,760		2,400
	EBITDA率(c/a)	16.2%	14.9%	13.9%	15.1%		17.8%
住 宅	売上高(a)	6,598	7,044	6,926	7,910	-0.6%	7,500
	営業利益(b)	682	727	635	670		750
	営業利益率(b/a)	10.3%	10.3%	9.2%	8.5%		10.0%
	EBITDA(c)	772	833	748	790		890
	EBITDA率(c/a)	11.7%	11.8%	10.8%	10.0%		11.9%
ハ ル ス ケ ア	売上高(a)	3,162	3,378	4,079	4,000	9.6%	3,700
	営業利益(b)	418	435	676	550		560
	営業利益率(b/a)	13.2%	12.9%	16.6%	13.8%		15.1%
	EBITDA(c)	686	729	1,116	1,000		830
	EBITDA率(c/a)	21.7%	21.6%	27.4%	25.0%		22.4%