



中期経営計画について 〔2017～2019年度〕

2017年5月22日

ユニチカ株式会社

1. 前中期経営計画の振り返り
2. 新中期経営計画
「“G”round 20 ~to The Next Stage」の概要

1. 前中期経営計画の振り返り

2. 新中期経営計画

「“G”round 20 ~to The Next Stage」の概要





1. 前中期経営計画の振り返り

施策進捗状況

前中期経営計画で提示した4施策は1年前倒しで概ね完了

前中期経営計画の骨子

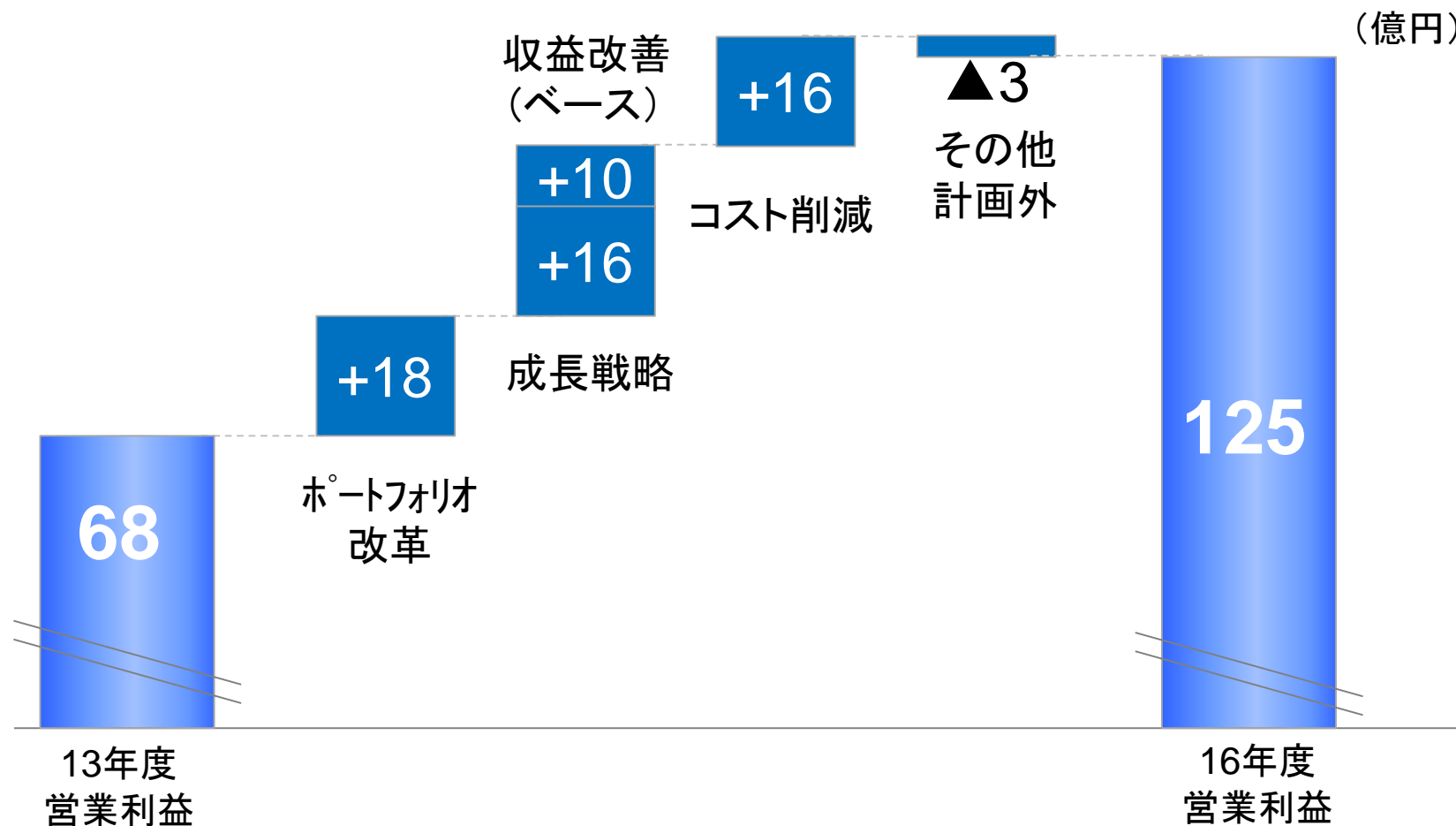
成果

| | | |
|-----|---|---|
| I | アジア市場向け、新素材・新用途向け拡販(成長戦略) <ul style="list-style-type: none">フィルム、不織布事業におけるアジア地域での能力増強と高付加価値品の拡販樹脂事業における新素材・新用途向け拡販と、中央研究所開発素材の積極的展開 |  海外生産拠点拡充も一部施策進捗に遅れ |
| II | 事業ポートフォリオ改革 <ul style="list-style-type: none">産業繊維事業の構造改革低採算・ノンコア事業の縮小・撤退 |  完了 |
| III | 管理コスト削減と組織機能強化(収益体質の強化) <ul style="list-style-type: none">業務の集約・効率化による管理コスト削減人事諸制度の見直し(登用・育成・評価) |  目標達成 |
| IV | 財務体質の健全化 <ul style="list-style-type: none">自己資本増強と資金調達これらを原資とした各施策効果の現出 |  完了 |

残高維持の終了とリファイナンス完了(2017年3月末日)

1. 前中期経営計画の振り返り

過年度業績の状況 — 施策別営業利益の積上げ



1. 前中期経営計画の振り返り

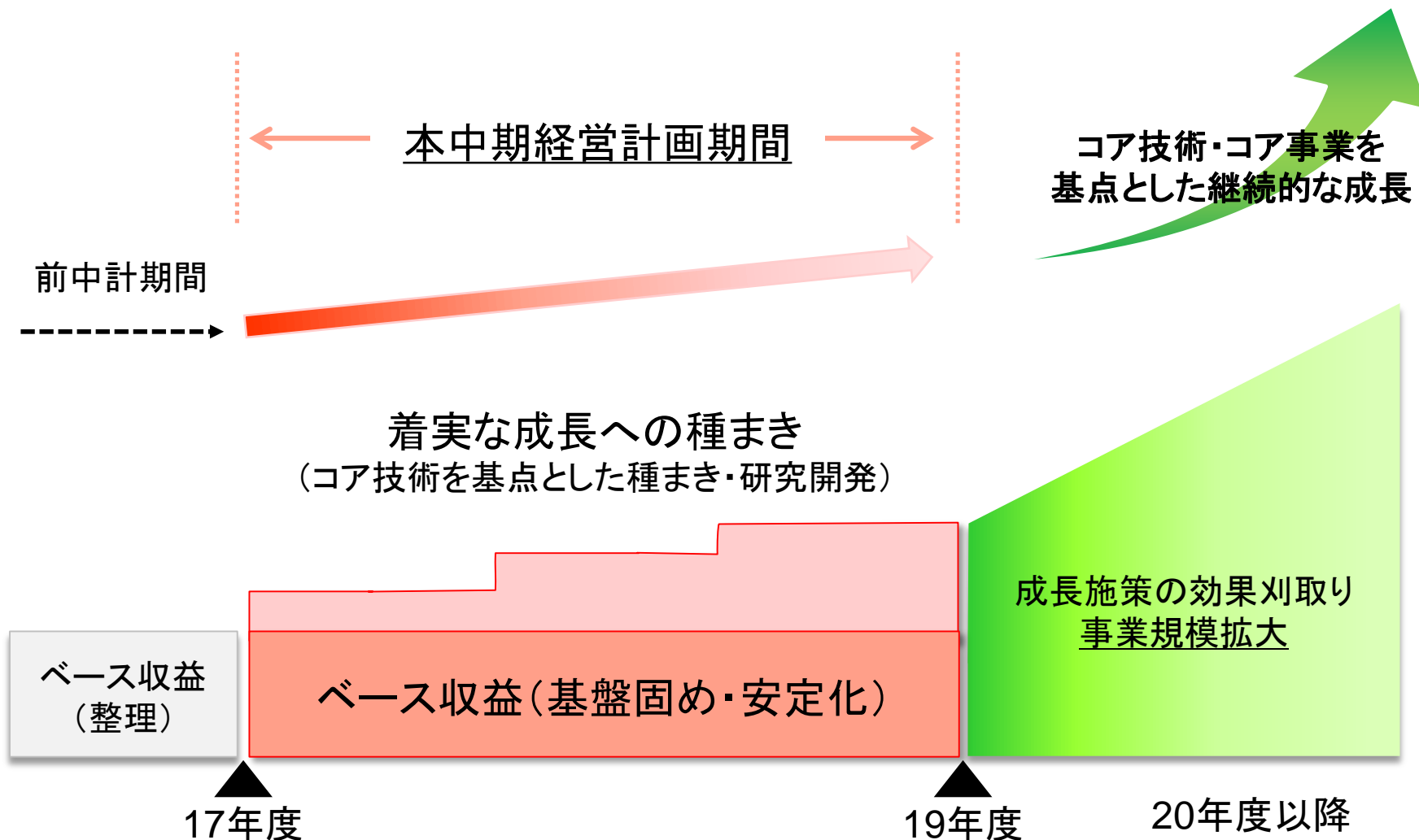
2. 新中期経営計画

「“G”round 20 ~to The Next Stage」の概要

2. 中期経営計画「G”round 20 ~to The Next Stage」 **UNITIKA**

長期展望

本中期経営期間には「基盤を固め、成長に向けた種まきを確実に実行」する。



更なる成長に向けて(骨子)

今後の更なる飛躍

中期経営計画の成果

新生ユニチカ実現に向け
**事業基盤固め
が進展**

成長・事業安定化

強みを梃子にした一層の事業育成・強化

- ・ 既存事業の育成・加速
- ・ 継続的な成長への‘種まき’、研究開発の更なる強化

成長市場の獲得強化

- ・ 海外事業基盤の確立・市場拡大

経営基盤の更なる強化

- ・ PDCA管理の高度化・強化

リスクマネジメントの徹底

- ・ 子会社管理手法・モニタリング体制の確立

2. 中期経営計画「G”round 20 ~to The Next Stage」 **UNITIKA**

“3つのG”実現を目指し、成長への基盤固めを行う。

| | |
|--------------------|---|
| G rowth | 事業成長戦略の推進 <ul style="list-style-type: none">・ 高付加価値フィルムの展開・ 新素材樹脂の拡販加速・ 新たな事業創出に向けた取り組みの推進 |
| G lobal | グローバル事業展開の強化・推進 <ul style="list-style-type: none">・ 生産能力増強による拡販・ 海外拠点の拡充・ 高機能素材の海外展開の加速 |
| G overnance | グループガバナンスの強化 <ul style="list-style-type: none">・ コンプライアンス体制強化・ PDCA徹底 |

2. 中期経営計画「G”round 20 ~to The Next Stage」 **UNITIKA**

計数計画 一概要(連結)

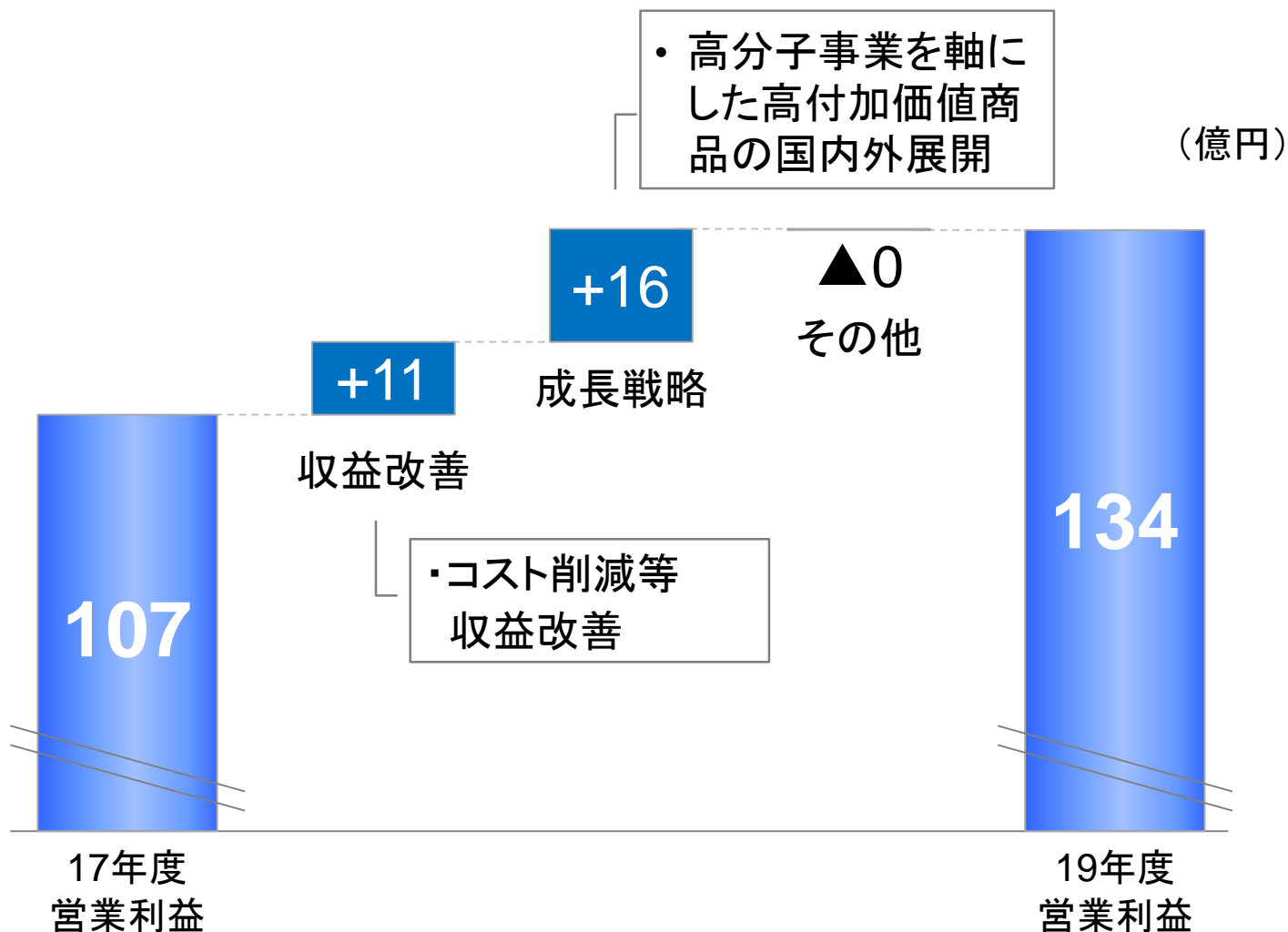
(億円)

| | 2017年度 予想 | 2019年度 計画 | 増減 | |
|---------------------|--------------|--------------|-------|-------------------|
| 売上高 | 1,310 | 1,400 | + 90 | |
| 営業利益 | 107 | 134 | + 27 | |
| 経常利益 | 73 | 102 | + 29 | |
| 親会社株主に帰属する 当期純利益 | 49 | 47 | ▲ 2 | |
| 純資産 | 377 | 485 | + 108 | 為替 (円/ドル) 110 |
| 有利子負債 | 1,066 | 1,016 | ▲ 50 | 原油 (ドル/バレル) 55 |

計画前提
(17~19年度)

2. 中期経営計画「G”round 20 ~to The Next Stage」 **UNITIKA**

営業利益変動要因



セグメント別損益

(億円)

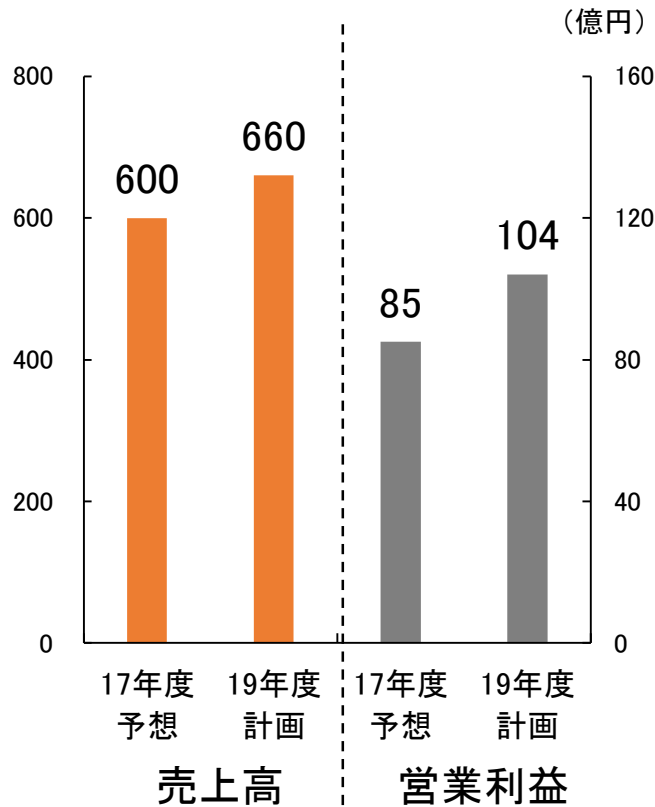
| | 売上高 | | | 営業利益 | | |
|-------|--------------|--------------|------|--------------|--------------|------|
| | 2017年度 予想 | 2019年度 計画 | 増減 | 2017年度 予想 | 2019年度 計画 | 増減 |
| 高分子 | 600 | 660 | + 60 | 85 | 104 | + 19 |
| 機能材 | 125 | 135 | + 10 | 12 | 15 | + 3 |
| 繊維 | 560 | 590 | + 30 | 15 | 17 | + 2 |
| その他 | 25 | 15 | ▲10 | ▲5 | ▲2 | + 3 |
| 全社・消去 | — | — | — | 0 | 0 | 0 |
| 合計 | 1,310 | 1,400 | + 90 | 107 | 134 | + 27 |

2. 中期経営計画「G”round 20 ~to The Next Stage」 **UNITIKA**

施策内容 高分子セグメント

生産体制強化を伴う高付加価値品の海外展開加速・国内顧客深耕

増収60億円 増益19億円

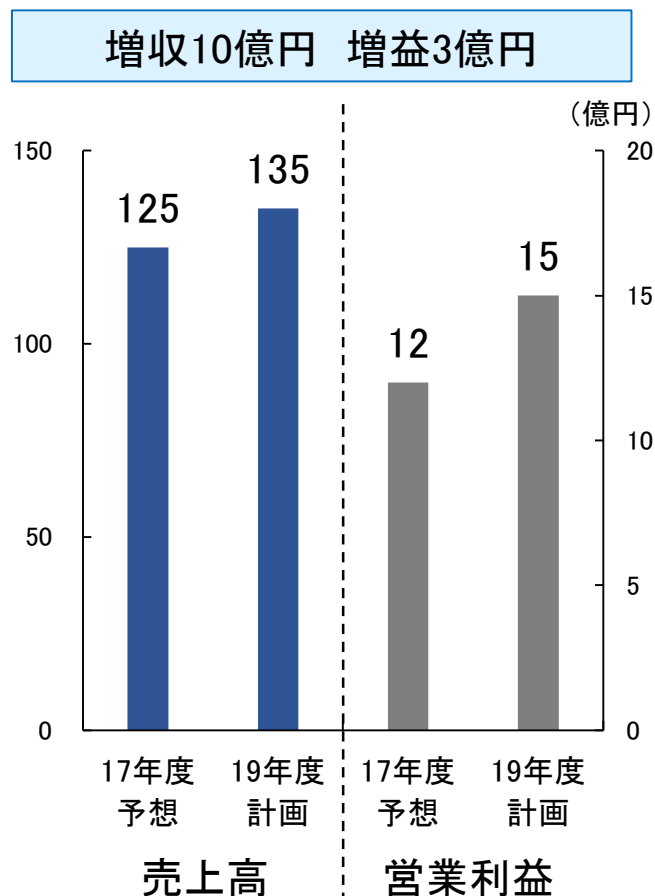


| 事業 | 主要施策 |
|------|--|
| フィルム | <ul style="list-style-type: none"> ● 食品包装用途の世界トップシェアを維持するため、高付加価値品(エンブレムHG等)拡販 ● 成長余地のある用途(工業用途)・素材(ユニアミド等)の拡販強化 ● 海外生産体制強化に向けた投資実行 |
| 樹脂 | <ul style="list-style-type: none"> ● 体制強化によるコンパウンド・機能樹脂分野の海外展開加速 ● 既存顧客の深耕による独自商材(Uポリマー、ナノコン、アローベース)拡販 |
| 不織布 | <ul style="list-style-type: none"> ● ポリエステルспанボンド: タスコ(タイ)生産設備増強を梃子にしたカーペット、自動車部材拡販 ● スパンレース: 生活資材用途、および衛材(アジア向け)の拡販 |

2. 中期経営計画「G”round 20 ~to The Next Stage」 **UNITIKA**

施策内容 機能材セグメント

顧客動向を捉えた高付加価値品の拡販と品質・コスト改善による生産力強化



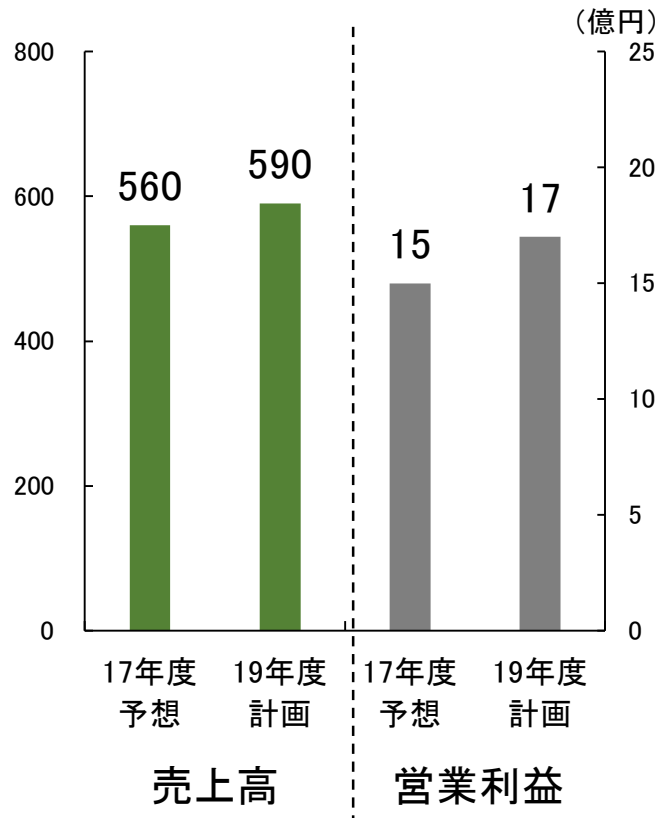
| 事業 | 主要施策 |
|--------|--|
| ACF | <ul style="list-style-type: none"> ● 空気浄化用フィルターの拡販による海外市場の開拓 ● 国内向け浄水フィルターの拡販 ● 生産設備改善や工程改善によるコストダウン |
| ガラス繊維 | <ul style="list-style-type: none"> ● 産業資材用高付加価値ガラスクロスシート及びプリント配線基板用特殊ガラスクロスの拡販 ● トップ企業との協業による商品開発 ● 工場コストダウンの継続 |
| ガラスビーズ | <ul style="list-style-type: none"> ● 高付加価値ビーズの拡販 ● 需要拡大が見込まれる製品(スペーサー用、フィラー用)の生産強化 ● 反射テープ等の生産工程改善による商品力向上 |

2. 中期経営計画「G”round 20 ~to The Next Stage」 **UNITIKA**

施策内容 繊維セグメント

高付加価値品の開発・生産能力の強化による顧客深耕と収益確保

増収30億円 増益2億円



| 事業 | 主要施策 |
|------|---|
| 産業繊維 | <ul style="list-style-type: none"> ● 当社独自の技術を活かした差別化複合繊維の開発および拡販 ● 新素材・新用途の開発による新規顧客開拓強化 ● 省エネ等製造コストダウンの継続 |
| 衣料繊維 | <ul style="list-style-type: none"> ● 二次製品の販売ビジネス強化による顧客開拓および拡販 ● 海外ネットワークの強化による拡販 ● 調達方法の多様化によるコストダウン |

2. 中期経営計画「G”round 20 ~to The Next Stage」 **UNITIKA**

成長戦略 主要施策と増益効果

| セグメント | 事業 | 施策 | 増益効果 |
|-------|----------------------|------------------------------------|------|
| 高分子 | フィルム | 包装用途向け高付加価値商品の拡販 | +++ |
| | | 工業用途向け高付加価値商品の拡販(精密機器用途等) | ++ |
| | | 海外向けバリアフィルムの拡販 | + |
| | 樹脂 | 用途拡大・海外展開強化による独自素材(Uポリマー等)の拡販 | +++ |
| | | 顧客ニーズ(耐衝撃性、成形工程への対応等)に基づくPET樹脂拡販強化 | + |
| 不織布 | 欧米向け自動車部材・カーペット基布の拡販 | ++ | |
| 機能材 | ACF | 空気浄化用フィルターの拡販による海外市場の開拓 | + |
| | ガラス繊維 | 産業資材・電材用途(特殊クロス等)の拡販 | ++ |
| | ガラスビーズ | 需要拡大が見込まれる製品(スペーサー用等)の生産強化・拡販 | + |
| 繊維 | 産業繊維 | 新規商品の投入によるポリエステル繊維の拡販 | +++ |

【増益効果】

+++ : 効果 大

++ : 効果 中

+ : 効果 小

2. 中期経営計画「G”round 20 ~to The Next Stage」 **UNITIKA**

施策内容 ーグローバル

“人財”およびバリューチェーンを強化し、グローバルでの拡販を加速する。

海外売上高比率30%の実現に向けて

バリューチェーンの強化

開発

素材開発推進による
顧客対応力向上

- 新規素材開発と用途開発による市場開拓模索

など

生産

グローバル生産体制
の構築

- 不織布:タスコ3号機立上げ
- フィルム:エンブレム供給体制強化

販売・マーケティング

海外販売強化

- 高付加価値品の海外拡販推進(バリアフィルム、Uポリマー等)

✓ 海外案件に対応できるスタッフの強化

海外事務所

✓ 経営管理及びマーケティング力強化

グローバルマネジメント部門

海外販売拠点

“人財”の強化

2. 中期経営計画「G”round 20 ~to The Next Stage」 **UNITIKA**

その他の指標 各種投資

(億円)

| | 14-16年度 実績(累計) | 17-19年度 計画(累計) |
|-------|-------------------|-------------------|
| 設備投資 | 156 (152) | 215 |
| 減価償却費 | 136 (127) | 156 |
| 研究開発費 | 103 (94) | 105 |

()内は、事業譲渡・清算による影響を除いた数値

2. 中期経営計画「G”round 20 ~to The Next Stage」 **UNITIKA**

リスクへの対応 —コンプライアンス強化

コンプライアンス統括責任者を長とし、情報一元化を図り、対応力を向上。

耐火スクリーンに関する不正が判明
(ユニチカ設備技術)

— 遮煙性能認定基準未達、及び大臣認定の一部不正取得

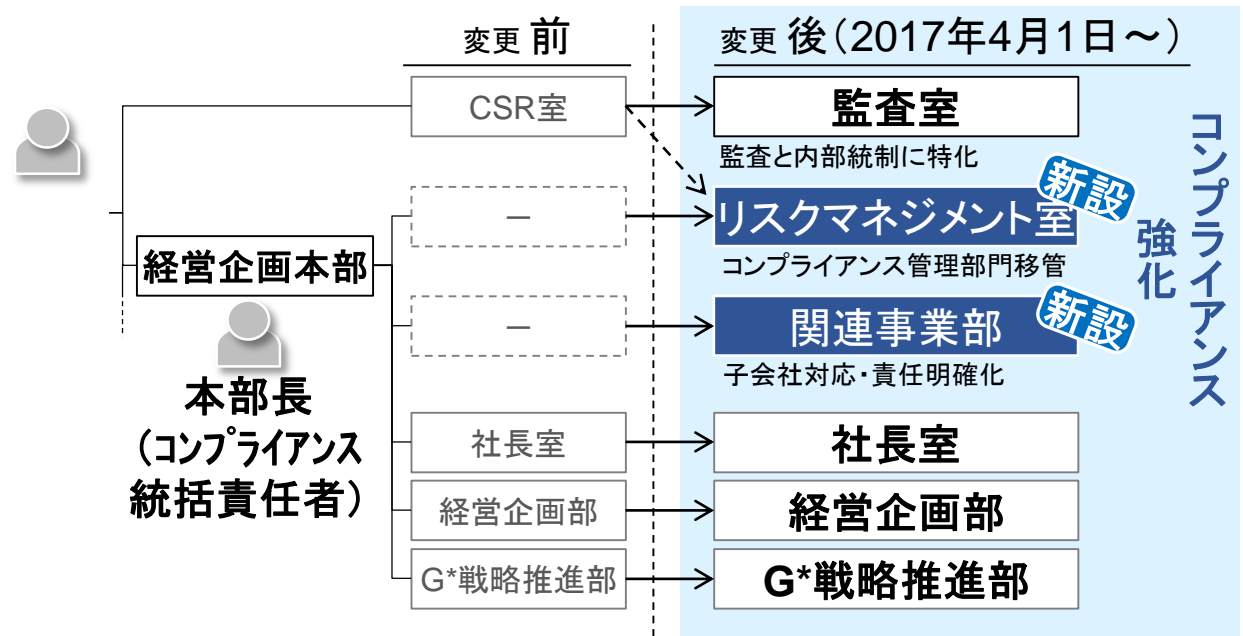
自衛隊の戦闘服等納入に関し談合

— 公正取引委員会からの排除措置命令及び課徴金納付命令

再発防止に向けたユニチカの対応

1. グループガバナンス・コンプライアンス体制の見直し

✓ 組織変更による責任の明確化、情報一元化、監査機能強化



2. 不正を許さない組織風土への改革

✓ 行動基準の見直しによるコンプライアンス意識の再徹底

ご注意

本資料中の予想は、現時点における将来の経済環境予想等の仮定に基づいております。実際の業績は、今後の種々の要因によって異なる結果となる可能性があります。