

Asahi**KASEI**



# 旭化成の今後の展望と方針

2010年7月  
旭化成株式会社  
IR室

証券コード:3407

1. 旭化成とは	3-13
2. 中期経営計画 「Growth Action – 2010」の概要	14-19
3. 高成長追求事業のグローバル 拡大戦略	20-30
4. 課題認識と今後の展望	31-38
5. 目指す企業像と株主還元の考え方	39-41

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、将来の計画数値、施策の実現を確約したり、保証したりするものではありません。

# 1. 旭化成とは

# 住宅とLSIを持つ総合化学メーカー

AsahiKASEI

## 4つの事業領域、9つの事業会社

[事業会社]

ケミカル・繊維  
事業領域

旭化成ケミカルズ

旭化成せんい

エレクトロニクス  
事業領域

旭化成エレクトロニクス

旭化成イーマテリアルズ

旭化成

[持株会社]

住宅・建材  
事業領域

旭化成ホームズ

旭化成建材

医薬・医療  
事業領域

旭化成ファーマ

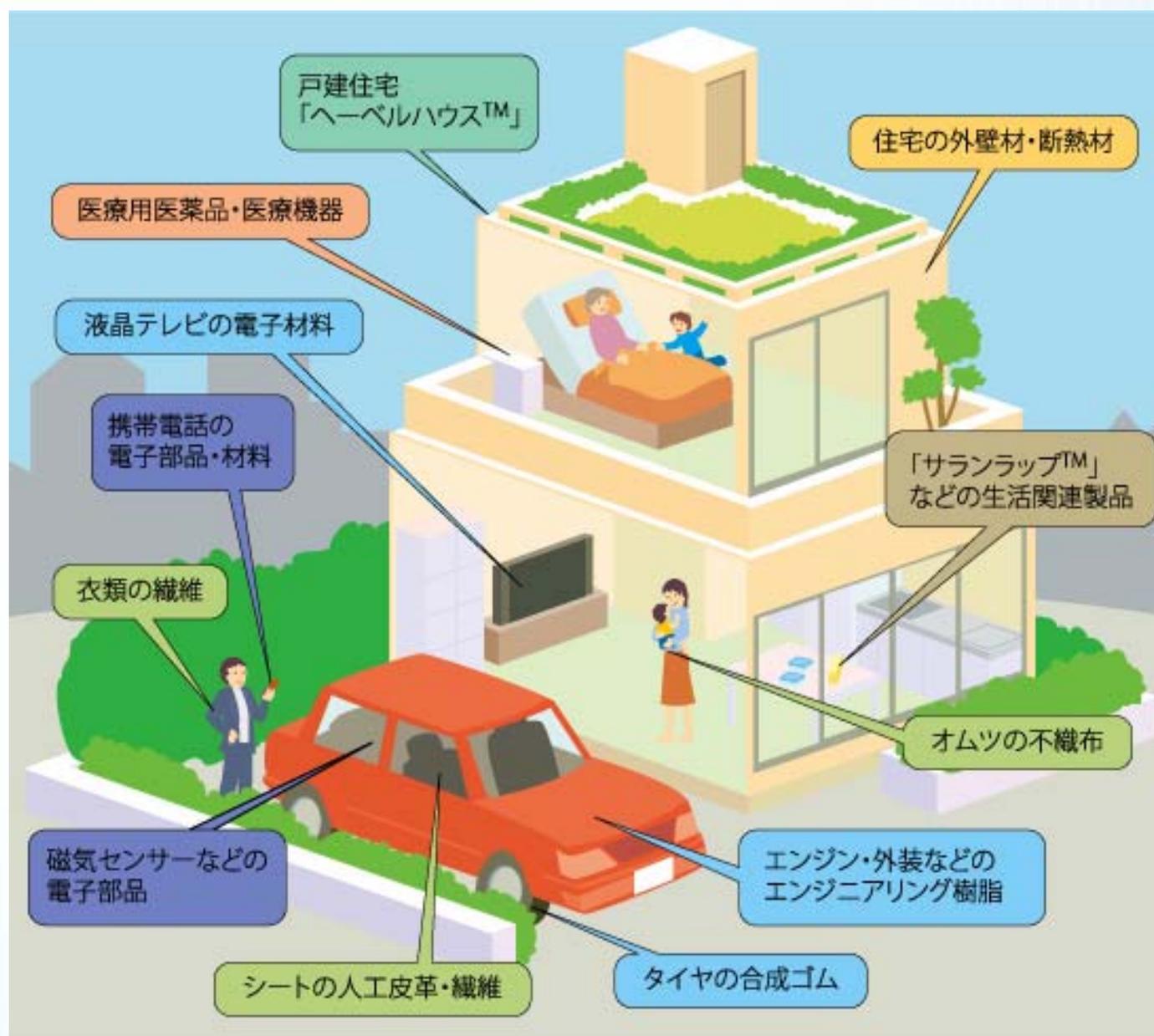
旭化成クラレメディカル

旭化成メディカル



# くらしの中の旭化成

AsahiKASEI

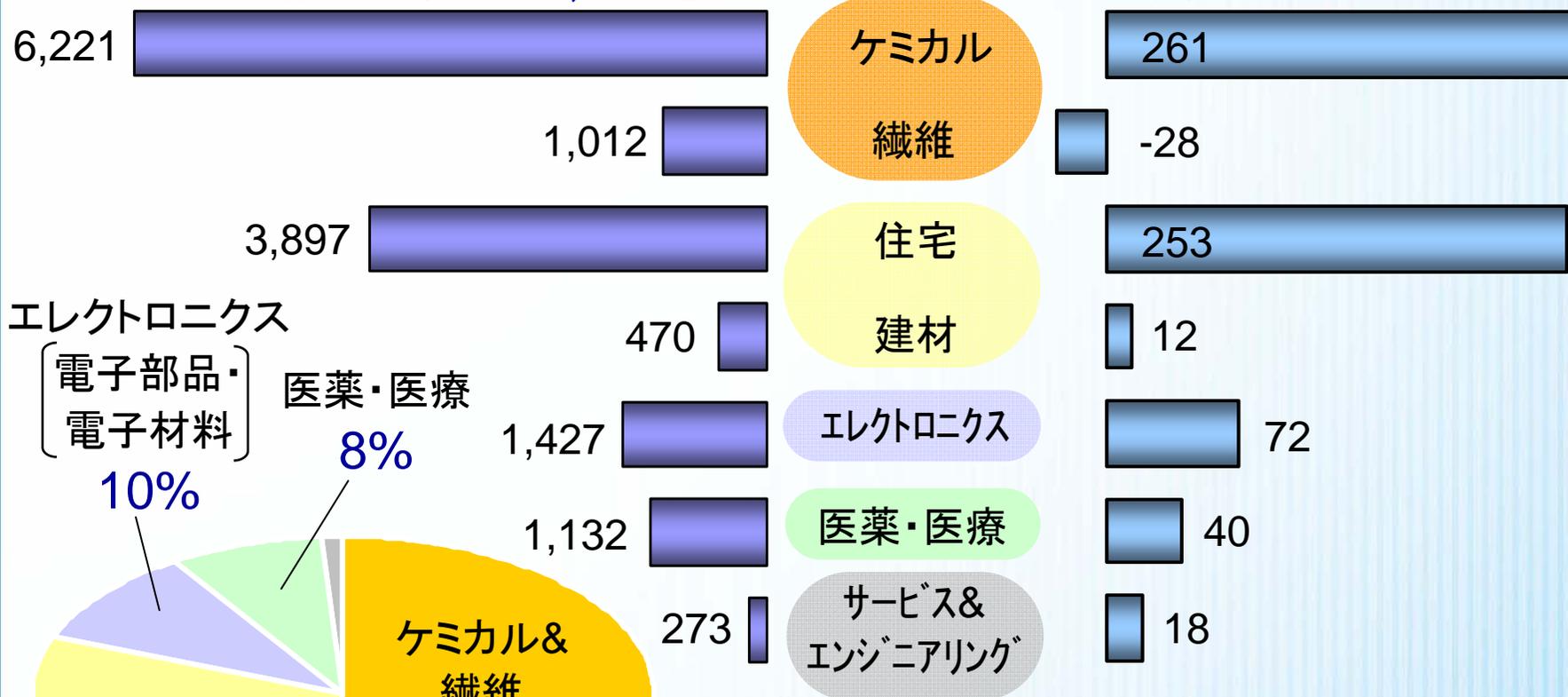


# セグメント別業績内訳(2009年度)

AsahiKASEI

連結売上高 1兆4,336億円

営業利益 576億円



エレクトロニクス

〔電子部品・  
電子材料〕

医薬・医療

10%

8%

住宅&建材  
31%

ケミカル&  
繊維  
51%

[領域別売上高比率]

(2009年度実績、単位:億円)

## 「人類文化の向上と吾社の使命」

吾々工業家は飽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  
ことを以って究局の目的としなければならぬ。

昭和8年7月 野口<sup>したがう</sup>遵社長

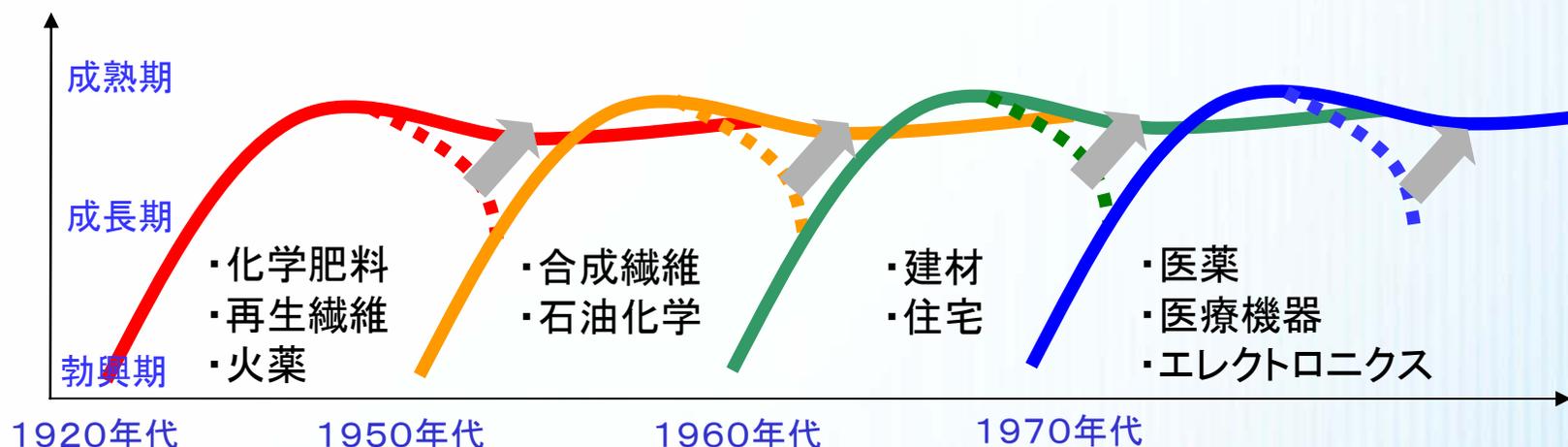


## 基本理念（2001年1月制定）

私たち旭化成グループは、  
科学と英知による絶えざる革新で、  
人びとの「いのち」と「くらし」に貢献します。

# 時代の要請に応える事業展開

時代の要請に対する解決策を提示しながら事業を展開



時代の要請

生活の基盤確立

生活物資の充足

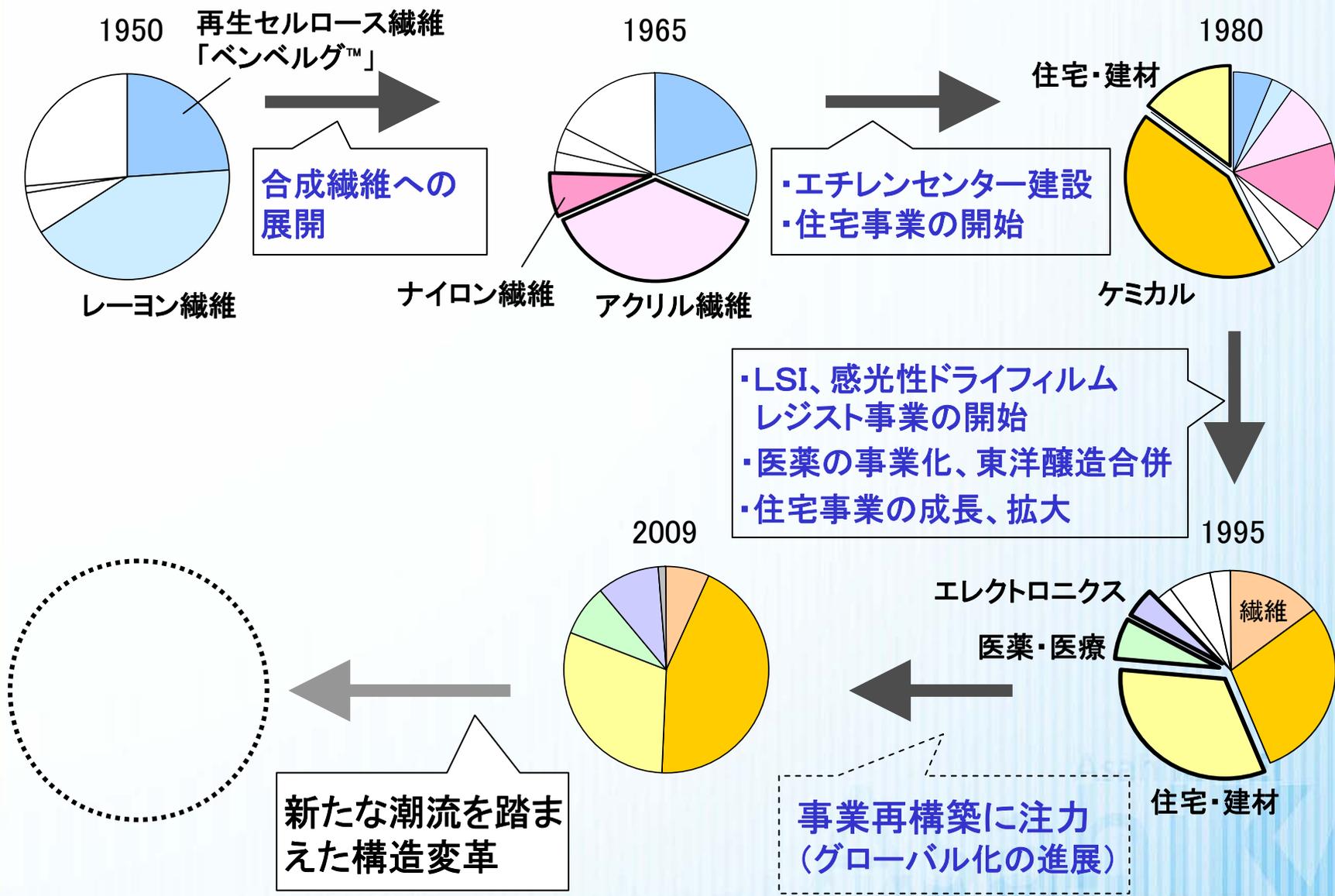
住生活の質の向上  
社会資本整備

便利で快適な  
生活

大量消費社会・化石燃料文明・高度成長期

大量生産・  
大量消費文  
明の限界

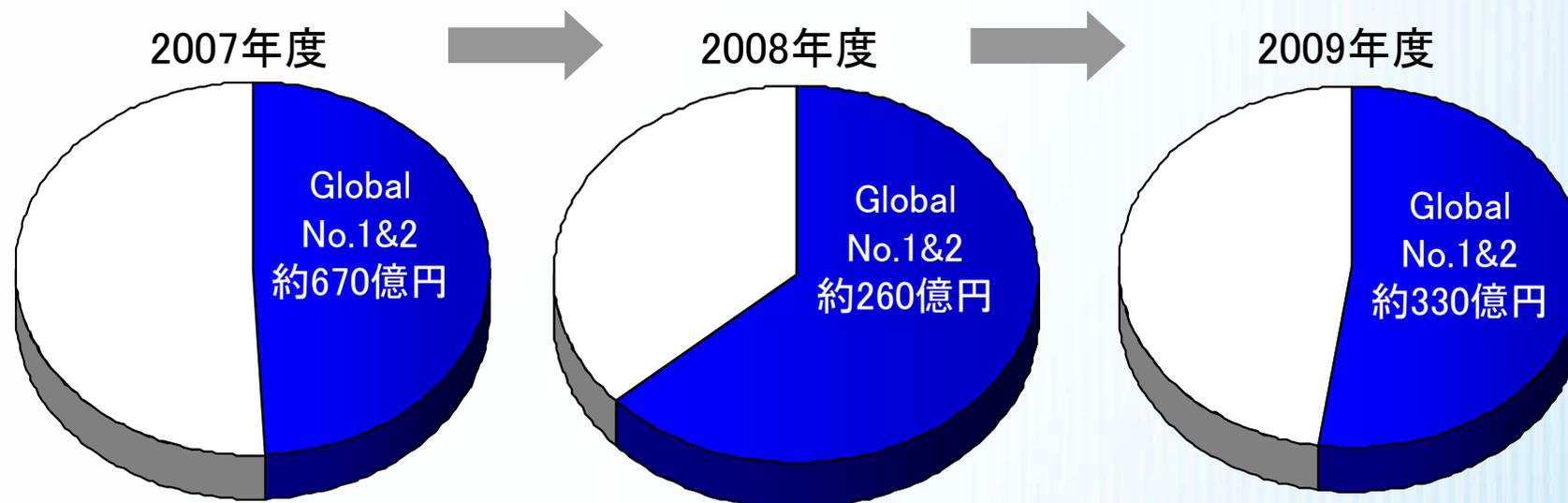
# 事業ポートフォリオ転換の歴史(売上構成) AsahiKASEI



# グローバルNo.1、No.2の事業群

AsahiKASEI

営業利益構成 (「全社及び消去」セグメントを除くベース)



**ケミカル・繊維** : アクリロニトリル (AN)、イオン交換膜、ロイカ™、ベンベルグ™

**エレクトロニクス** : ハイポア™、感光性ドライフィルムレジスト、パイメル™、ペリクル、磁気センサ、LSI\*

**医療** : 人工腎臓、プラノバ™、セパセル™

\* オーディオ系ミックスドシグナルLSI、温度補償型水晶発振器用LSI、電子コンパスなど

# 世界各地に拠点を展開

## アメリカ

- 旭化成アメリカ
- 旭化成プラスチック(アメリカ)
- 旭化成プラスチックノースアメリカ
- サンプラステック
- 旭化成バイオプロセス
- 旭化成メディカルアメリカ
- 旭化成スパンデックス・アメリカ
- AKM セミコンダクタ

## ヨーロッパ

- 旭化成プラスチックヨーロッパ
- 旭化成シンセティックラバーヨーロッパ
- 旭化成メディカルヨーロッパ(ドイツ)
- 旭化成バイオプロセスヨーロッパ
- 旭ファルマ(スペイン)
- 旭化成スパンデックス・ヨーロッパ
- 旭化成せんいイタリア
- 旭化成せんいドイツ
- 旭フォトプロダクツ(ヨーロッパ)
- 旭フォトプロダクツ(イギリス)
- 旭化成マイクロデバイスヨーロッパ

## 韓国

- 東西石油化学
- 旭化成ケミカルズ韓国
- 旭化成メディカル医療機器貿易
- 旭化成マイクロデバイス韓国

## 台湾

- 旭化成医療機材貿易(台湾)
- 台塑旭弾性繊維
- 台湾旭化成電子
- 華旭科技
- 旭シュエーベル台湾
- 台湾旭化成科技股イ分

## 香港

- 旭化成塑料(香港)
- 旭化成香港

## タイ

- 旭化成プラスチック(タイランド)
- タイ旭化成スパンデックス
- 旭陽テキスタイル(タイランド)

## シンガポール

- 旭化成プラスチックシンガポール
- ポリキシレノールシンガポール

## インドネシア

- ニップサンインドネシア

## 中国

### -蘇州

- 旭化成(蘇州)複合塑料
- 旭化成電子材料(蘇州)

### -杭州

- 旭化成分離膜装置(杭州)
- 旭化成医療機器(杭州)
- 旭化成医療機器貿易(杭州)
- 杭州旭化成アンロン
- 杭州旭化成紡織

### -広州

- 旭化成塑料(広州)

### -南通

- 旭化成精細化工(南通)

### -張家港

- デュポンー旭化成ポリ  
アセタール(張家港)

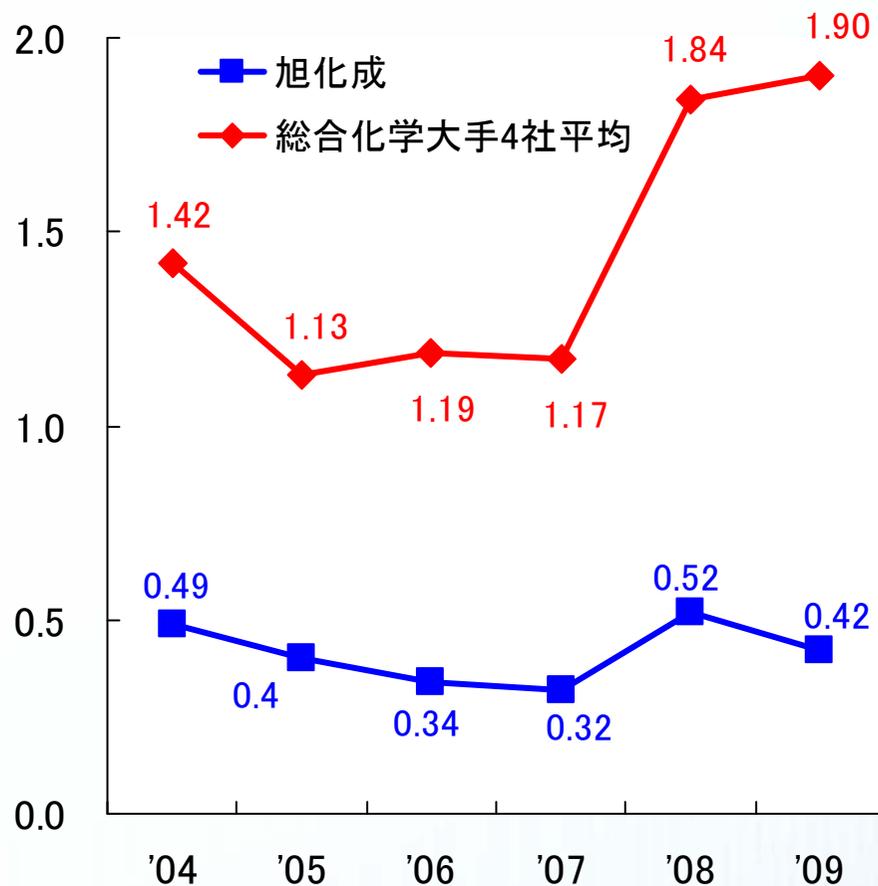
### -上海

- 旭化成管理(上海)
- 旭化成塑料(上海)
- 旭化成紡織品貿易(上海)
- 旭化成電子科技(上海)

- 持株会社
- ケミカルセグメント
- 医薬・医療セグメント
- 繊維セグメント
- エレクトロニクスセグメント

# 強固な財務体質

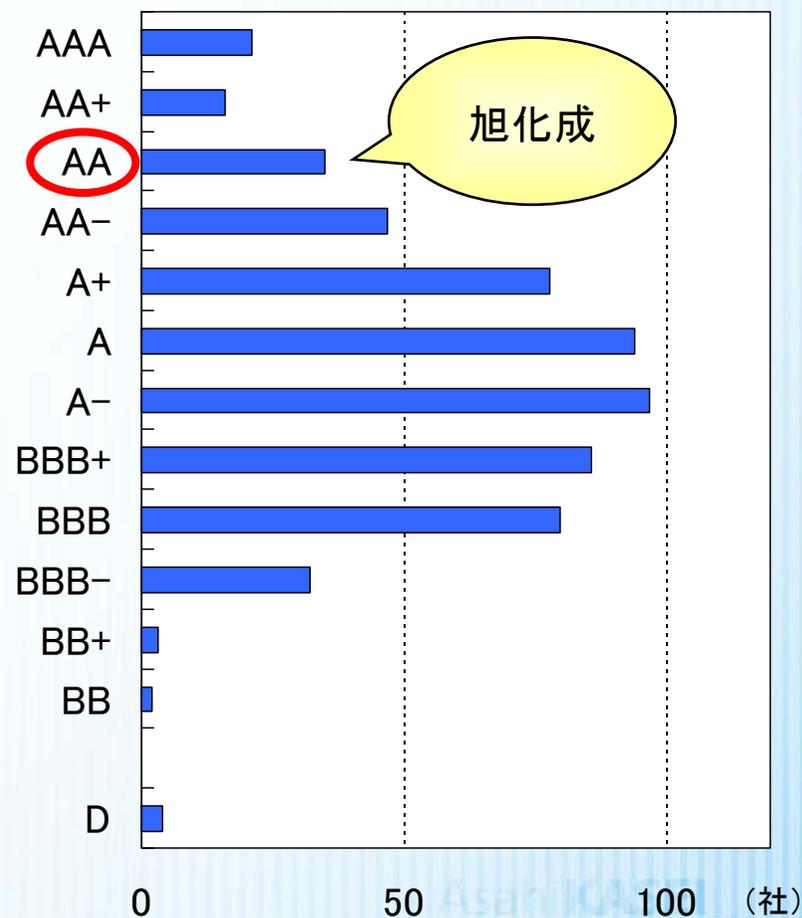
D/Eレシオ (=有利子負債÷自己資本)



(億円)

有利子負債	2,488	2,358	2,169	2,114	3,156	2,646
自己資本	5,117	5,942	6,457	6,662	6,038	6,333

格付



日本格付研究所による格付(09/12末時点)

# 環境との調和を考えた事業経営

AsahiKASEI

## 再生可能エネルギー を利用した事業

- 水力発電(1906年)

## 技術で環境に優しい 事業

- 再生セルロース繊維「ベンベルグ™」(1931年)  
コットンリッター有効利用

- イオン交換膜(1961年)  
水銀・アスベスト不使用の画期的システム

- ポリカーボネート樹脂(1999年)  
CO<sub>2</sub>を原料に使用

- アジピン酸(1999年)  
生産プロセスでN<sub>2</sub>O(亜酸化窒素)を分解除去、旭化成グループの  
温室効果ガス排出量は90年比約50%の削減を達成

## 省エネ技術で環境に 貢献する事業

- 「ヘーベルハウス™」(1972年)  
断熱性の高い高品質住宅

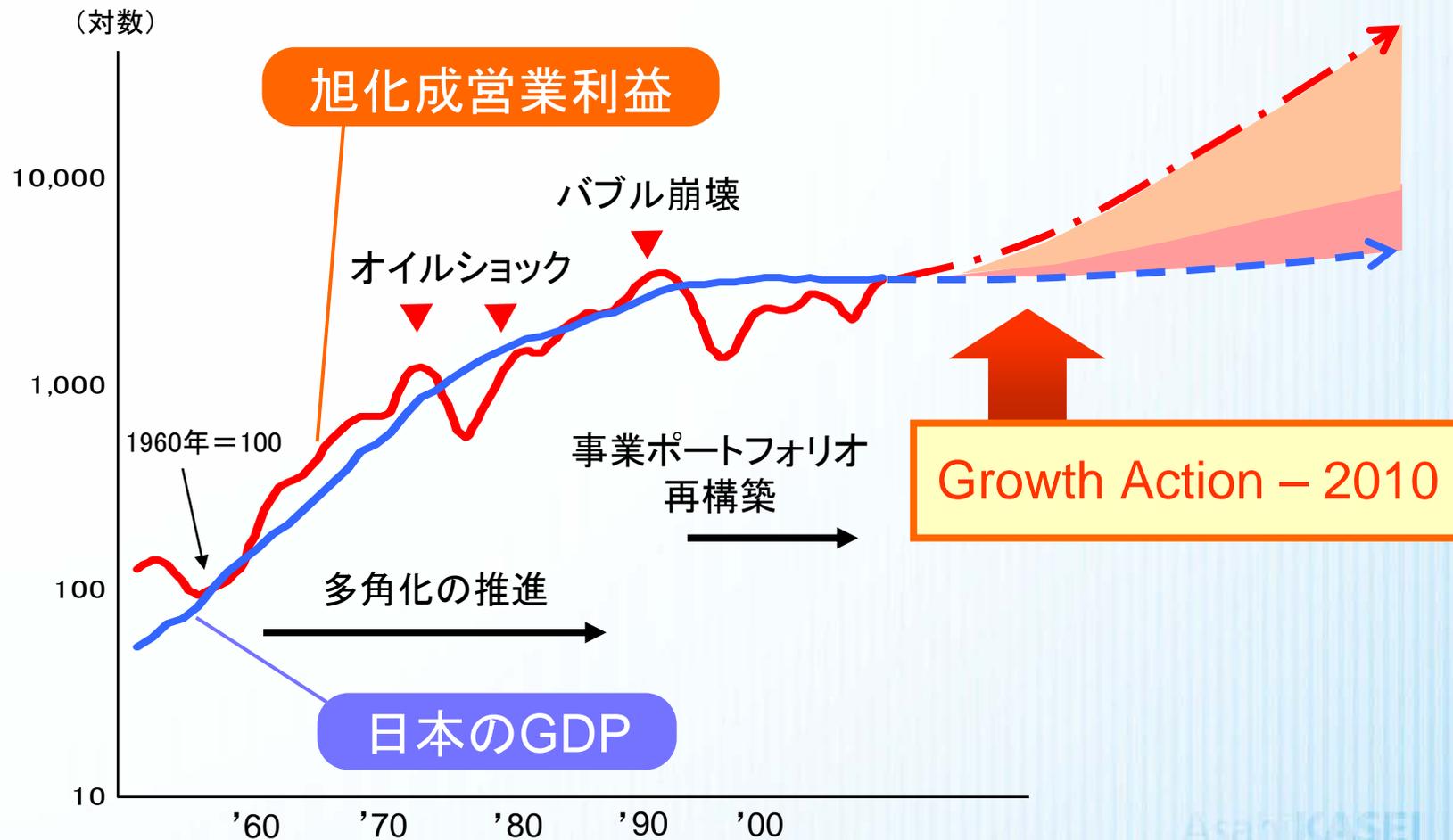
- リチウムイオン二次電池用セパレータ  
「ハイポア™」(1977年)

## 環境改善のための 事業

- 水処理用中空糸ろ過膜(1976年)

## 2. 中期経営計画 「Growth Action – 2010」の概要

# GDPを上回る利益成長を目指す



(注) 営業利益は3年間の移動平均。1980年以前は「単独」値

# 新たなる成長への挑戦

AsahiKASEI

**ISHIN2000**  
(1999-2002)  
選択と集中  
負の遺産の整理

**ISHIN-05**  
(2003-2005)  
選び抜かれた  
多角化  
キャッシュフローを稼ぐ

\* 持株会社制へ移行(03年10月)

**Growth Action – 2010**  
(2006-2010年度)  
拡大・成長への  
事業ポートフォリオ転換  
戦略投資の実行

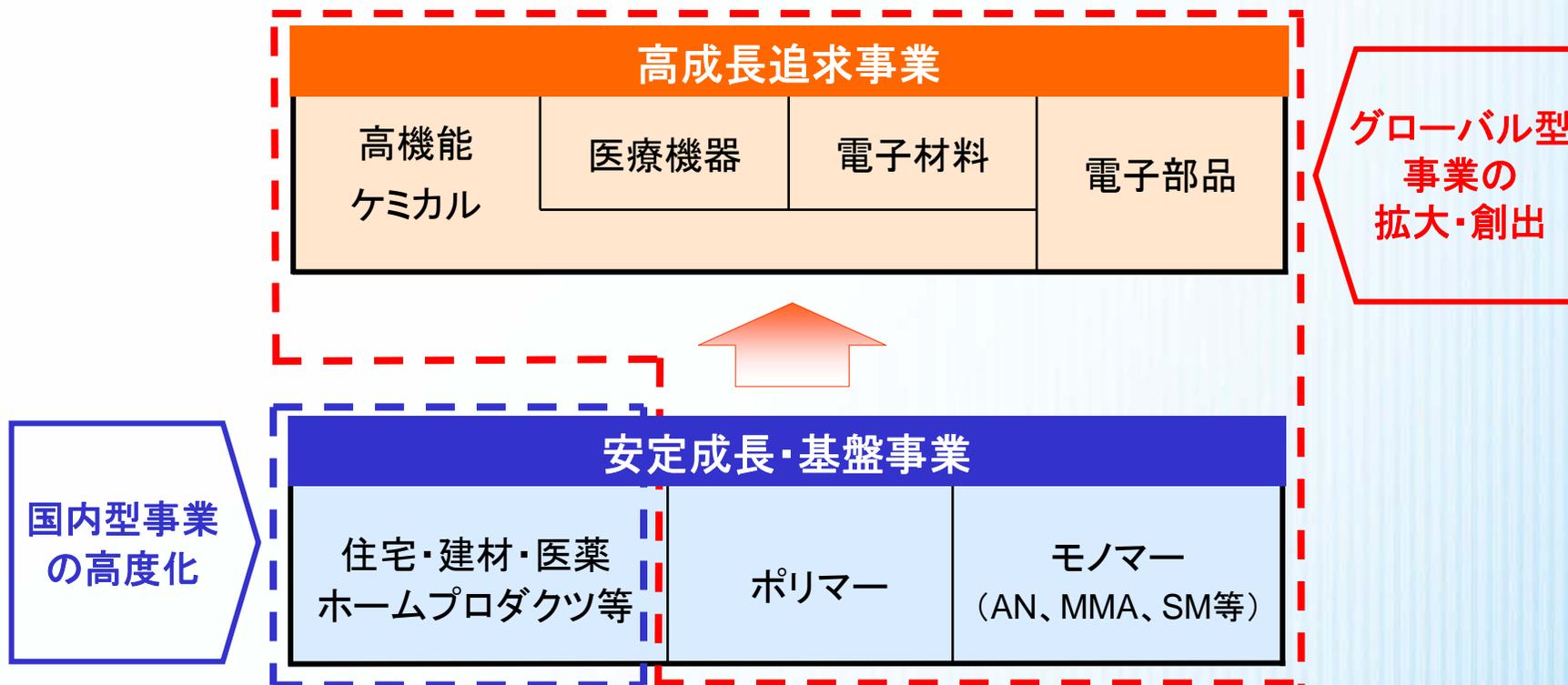
成長への  
ギアチェンジ

グローバル型事業の  
拡大

国内型事業の  
高度化

# 基盤事業にもとづく高成長追求事業の拡大

AsahiKASEI



- 安定成長・基盤事業で稼ぐ資金をもとに、高成長追求事業に積極投資
- 高成長追求事業を中心に、グローバル事業を拡大・創出

# 戦略投資による継続的利益成長と増配

(億円)

長期投資実績 (03-05年度)	700-800/年
追加戦略投資 (06-10年度、5年間)	4,000
長期投資合計 (06-10年度、5年間)	8,000

}	長期投資	2,200
	M&A	1,500
	増配原資	300



# 売上高2割増、営業利益4割増を目指す

Growth Action – 2010の  
当初計数目標

(億円)

	2005年度 実績	2010年度 目標
売上高	14,986	18,000
営業利益	1,087	1,500
当期純利益	597	800
ROE *1	10.8%	10%以上
ROA *2	4.5%	5%以上

(M&Aの実施効果は算入せず)

\*1 ROE=自己資本当期純利益率=当期純利益÷[(前期末自己資本+当期末自己資本)÷2]×100(%)

\*2 ROA=総資産当期純利益率=当期純利益÷[(前期末総資産+当期末総資産)÷2]×100(%)

### 3. 高成長追求事業のグローバル 拡大戦略

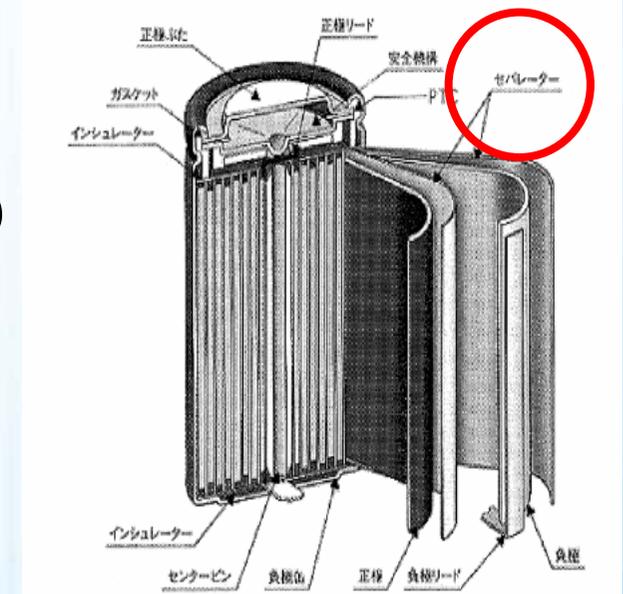
# 高い技術を活かした高機能な電子材料事業(1)

AsahiKASEI

## ✓ リチウムイオン二次電池\*用セパレータ 「ハイポア™」

- 世界No.1、シェア50%
  - ・ 高度な材料技術と加工技術
  - ・ 多様なニーズに応える品揃え
- 需要増に対応して生産能力を増強中  
年産1.2億m<sup>2</sup>(09年3月)を約2億m<sup>2</sup>(11年春)  
へ拡大
  - ・ 滋賀県守山市、宮崎県日向市に生産拠点
- ハイブリッドカー、電気自動車向けの開発  
加速

\*携帯電話やノートパソコンなどに使われる充電式電池。

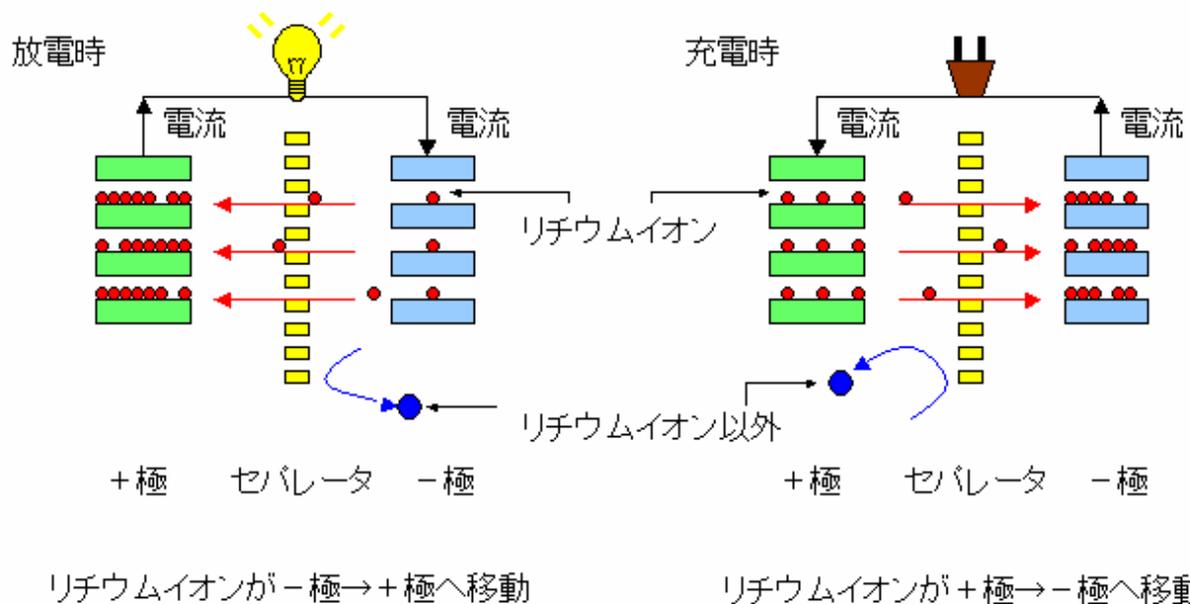


〔 パソコン用の円筒型リチウム  
イオン二次電池の分解図 〕

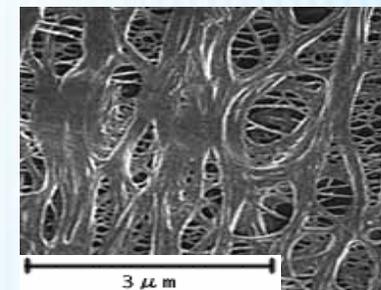
# リチウムイオン二次電池用セパレータ「ハイポア™」AsahiKASEI

## (セパレータの役割)

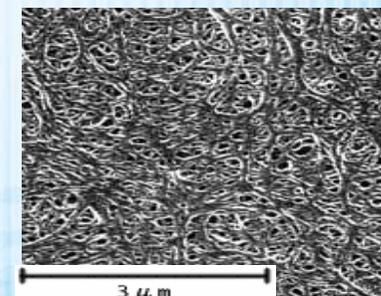
- ① +極と-極を遮断する絶縁膜
- ② 微細孔をイオンが透過し、充放電を可能とする
- ③ 過大電流が流れたとき、発熱により膜の空孔が閉じ、電流を遮断する



大孔径タイプ



小孔径タイプ

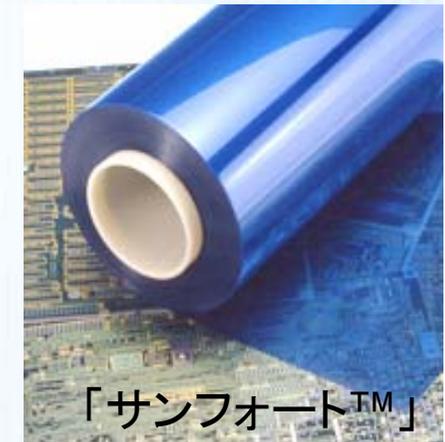


# 高い技術を活かした高機能な電子材料事業(2)

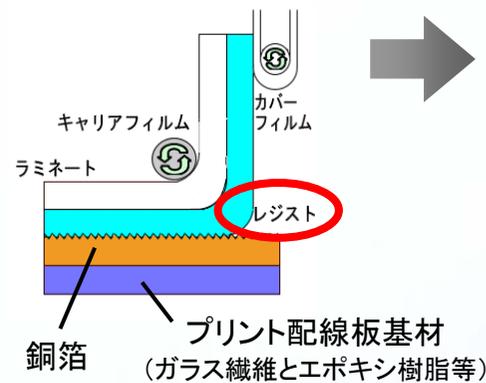
AsahiKASEI

## ✓ プリント配線板用感光性ドライフィルムレジスト「サンフォート™」

- 世界トップ3、シェア30%
- 中国工場増設(世界最大、年産2.8億m<sup>2</sup>、08年6月)



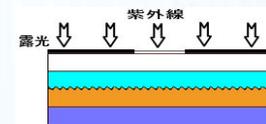
### 「サンフォート™」のラミネート



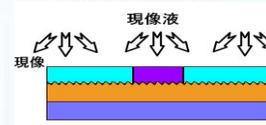
(LSI等を実装されたプリント配線板)

### プリント配線板の配線形成

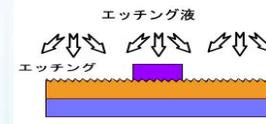
露光



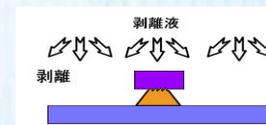
現像



エッチング



レジスト剥離



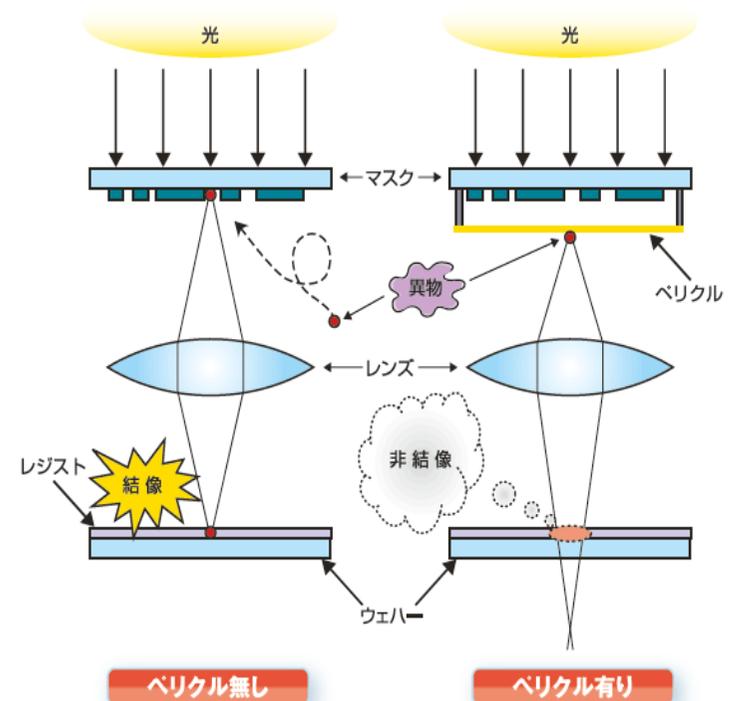
## ✓ フォトマスク用防じんフィルム、ペリクル\*

- 大型液晶ディスプレイ用ではほぼ独占、世界トップ3
- 第10世代(超大型ディスプレイ)対応ライン新設(08年11月)



\*液晶ディスプレイ、半導体製造時の  
フォトマスク用防じんフィルム

LSI/LCD製造用フォトマスクのゴミトラブルを大幅に軽減します



## 多彩な製品群を揃える電子部品事業

AsahiKASEI

### ✓ アナログ・デジタル混載のミックスドシグナルLSI

- オーディオ系ミックスドシグナルLSI、温度補償型水晶発振器用LSIで世界No.1シェア
- アナログの設計に強み、逐次能力増強
- M&Aによる戦略的な事業拡大
  - ・東光株からの半導体事業譲受(09年4月)



### ✓ モーター回転制御用磁気センサ(ホール素子)

- 世界No.1、シェア70%

### ✓ LSIと磁気センサの複合部品

- 世界最薄最小電子コンパス(世界No.1シェア)
- 携帯電話開閉スイッチ
- デジタルカメラ手ぶれ補正センサ



携帯電話用歩行ナビゲーション画面

# 携帯電話での電子部品使用例

AsahiKASEI



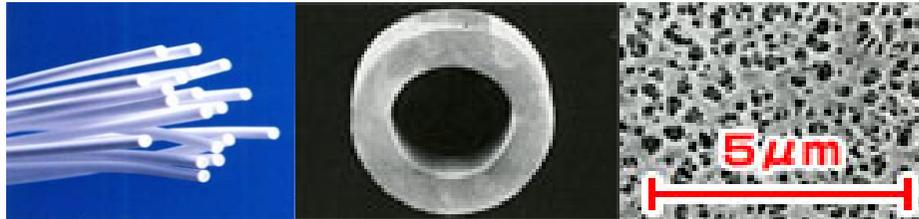
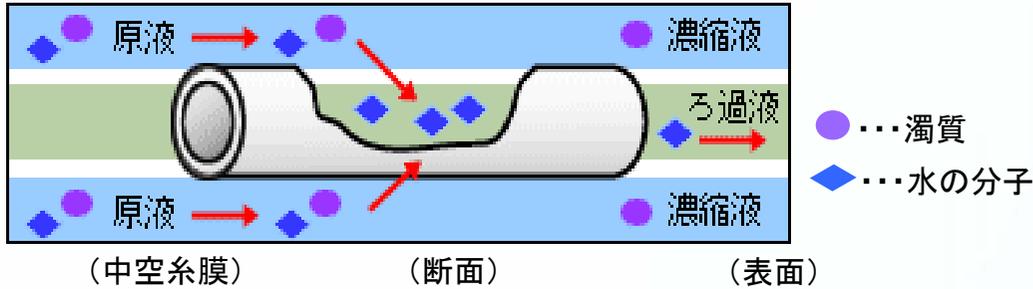
- ✓ 大量水処理用ろ過膜「マイクロザ™」
  - 浄水用UF(限外ろ過)・MF(精密ろ過)で世界トップグループ、累積シェア22%
  - 優れた耐久性・耐薬品性の中空糸膜
  - 北米の上水道規制強化、中国の水質汚染・水不足深刻化などで需要拡大
  - 日本、中国2拠点の生産体制(年産各3万本)
- ✓ 廃水リサイクル事業の開発加速
  - 中国で第1号案件稼動開始(09年2月)



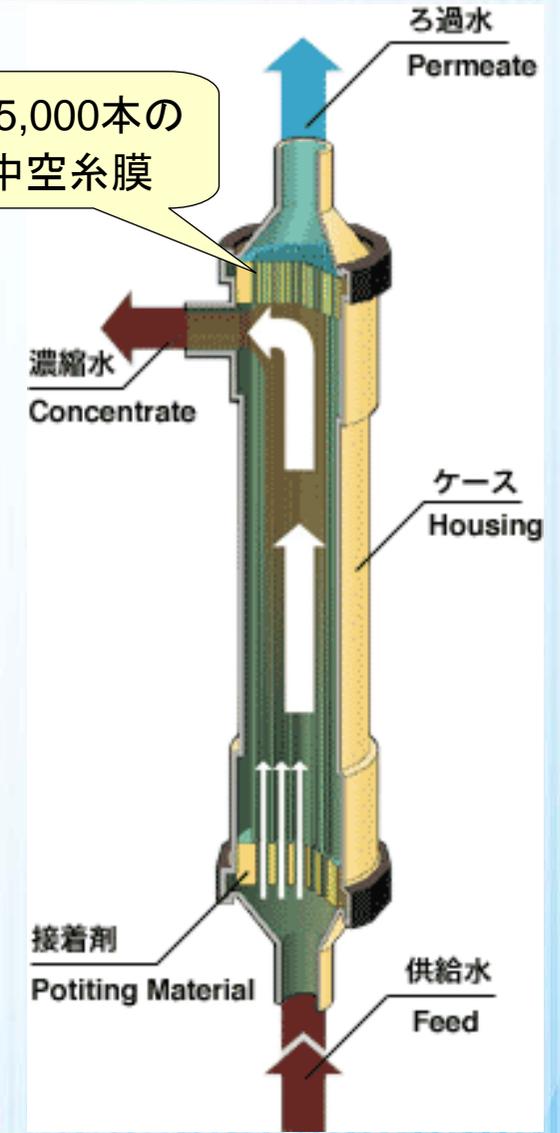
# 大量水処理用ろ過膜「マイクロザ™」

AsahiKASEI

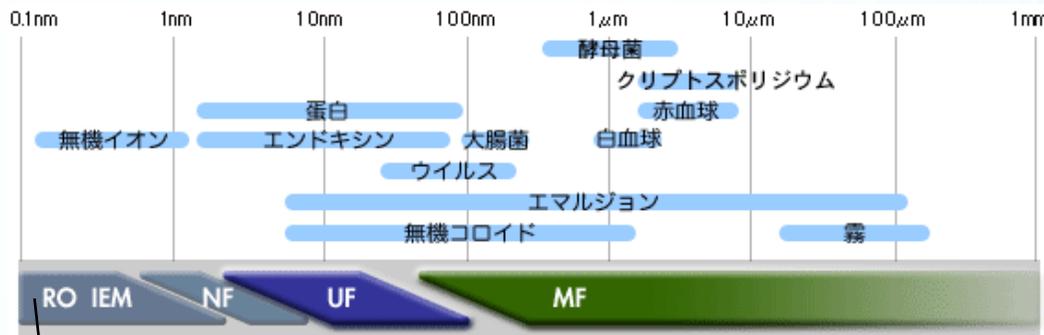
## ＜中空糸膜によるろ過の仕組み＞



約5,000本の  
中空糸膜



## ＜膜の種類と分離対象物＞



(逆浸透膜: 海水の淡水化等に使用される)

中空糸限外ろ過膜 <マイクロザUF>

中空糸精密ろ過膜 <マイクロザMF>

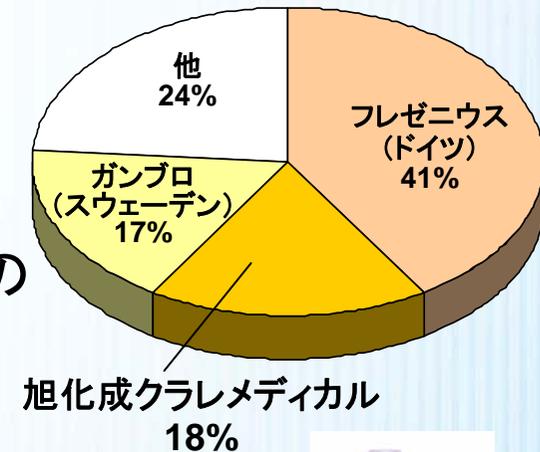
# グローバルに拡大する医療機器事業(1)

AsahiKASEI

## ✓ 透析事業の拡大

- 中空糸膜人工腎臓で国内No.1、シェア40%、世界No.2、シェア18%
- 日本・中国に生産拠点を、世界的な透析患者の増加に対応し能力増強
  - ・年産3,400万束へ(09年12月)
- 事業統合・提携等による戦略的な事業拡大
  - ・(株)クラレメディカルとの透析事業の統合(07年10月)
  - ・ネクステージメディカル社(米)と提携(09年5月)
  - ・医療機器メーカー(株)メテクの子会社化(09年10月)

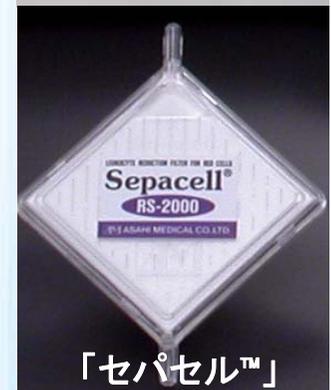
＜世界のマーケットシェア＞  
(旭化成推定)



## グローバルに拡大する医療機器事業(2)

AsahiKASEI

- ✓ 世界をリードするアフエシス(血液浄化治療)事業
  - 薬剤治療が困難とされる分野での治療用血液浄化器の拡大、海外での臨床開発推進
    - ・ 潰瘍性大腸炎、慢性関節リウマチ、C型肝炎 等
- ✓ 輸血用白血球除去フィルター「セパセル™」の拡大
  - 世界No.1シェア
  - 生産能力増強、年産2,000万本へ(08年12月)
- ✓ ウイルス除去フィルター「プラノバ™」の拡大
  - 世界No.1シェア
  - 血しょう分画製剤、バイオ医薬品向けに需要拡大、生産体制を大幅に強化
  - テクニクロム社(米)を買収、バイオプロセス用装置事業へ展開



## 4. 課題認識と今後の展望



## 1)ケミカル領域、エレクトロニクス領域の売上高・利益 大幅減

- ✓ ケミカル領域 … 景気変動を受けやすい汎用事業比率の高さ
- ✓ エレクトロニクス領域 … 景気変動を受けやすい製品群、新規事業立ち上げ遅れ

## 2)住宅・建材事業の収益の維持

縮小市場を前提とした事業構造への転換の必要性

## 3)財務体質の維持・改善

運転資金・戦略投資によるキャッシュアウトの過大を防ぐ

⇒ Growth Action – 2010 への反映

- 2010年度計数目標の見直し
- 高成長追求事業の拡充加速
- 施策の追加
  - 汎用事業のスリム化
  - 「利益率」「投資効率」重視

# 2010年度業績目標の見直し(09年6月策定)

AsahiKASEI

(億円)

	2010年度見通し	
	売上高	営業利益
ケミカル・繊維	6,000～6,500	160～230
住宅・建材	4,500～4,800	200～230
エレクトロニクス	1,500～2,000	180～240
医薬・医療	1,300～1,500	120～160
その他	200	-60
合計	13,500～15,000	600～800

(当初目標

18,000

1,500)

# 長期投資計画の見直し(09年6月策定)

## 財務体質

- A) D/Eレシオを0.5以下に保ち資金調達力を確保  
10年度までの投資総額6,700億円(=1,300億円減額)
- B) 売上減少に伴う運転資金の圧縮
- C) 環境変化を踏まえた拡大投資の見直し (決定ベース、億円)

	当初計画 a	修正計画 b	対当初計画 増減 b-a
維持	2,000	1,950	▲ 50
拡大投資	3,600	2,400	▲ 1,200
R&D	400	400	0
M&A	1,500	1,500	0
拡大 計	5,500	4,300	▲ 1,200
センター基盤	200	150	▲ 50
配当・構造改革等	300	300	0
合計	8,000	6,700	▲1,300

(10年度計画)  
400億円

500億円

100億円

1,000億円+ $\alpha$  (M&A)

# 2010年度セグメント別売上高予想

AsahiKASEI

(億円)

	09年度			10年度(予)			増減 b-a
	上	下	計a	上	下	計b	
ケミカル	2,933	3,288	6,221	3,910	4,070	7,980	1,759
住宅	1,577	2,320	3,897	1,760	2,400	4,160	263
医薬・医療	563	569	1,132	590	640	1,230	98
繊維	487	525	1,012	510	540	1,050	38
エレクトロニクス	685	742	1,427	810	860	1,670	243
建材	246	224	470	250	250	500	30
サービス・エンジニアリング等	96	80	176	90	90	180	4
合 計	6,586	7,749	14,336	7,920	8,850	16,770	2,434

# 2010年度セグメント別営業利益予想

AsahiKASEI

(億円)

	09年度			10年度(予)			増減 b-a
	上	下	計a	上	下	計b	
ケミカル	115	146	261	155	130	285	24
住宅	41	212	253	70	220	290	37
医薬・医療	34	6	40	35	55	90	50
繊維	-29	1	-28	5	15	20	48
エレクトロニクス	28	44	72	75	85	160	88
建材	6	6	12	10	10	20	8
サービス・エンジニアリング等	10	8	18	5	10	15	-3
消去又は全社	-26	-26	-53	-40	-40	-80	-27
合 計	180	397	576	315	485	800	224

# Growth Action – 2010で実行してきたこと **AsahiKASEI**

## ・ 高成長追求事業の拡大投資

- エレクトロニクス:「ハイポア™」、感光性ドライフィルムレジスト(中国)、LSI、東光(株)半導体事業買収
- 医療機器:人工腎臓、「セパセル™」、「プラノバ™」、テクニクロム社買収、(株)メテクの株式取得
- 高機能ケミカル:イオン交換膜、水処理膜(中国)、「デュラネート™」(中国)

## ・ 競争優位性のある汎用事業の拡大

- AN新設投資(タイ)

## ・ 汎用事業の見直し、生産最適化

- 水島エチレンセンター統合の基本合意締結(中東、中国新增設への対策が前進)
- 繊維、建材事業の構造改善、体質強化

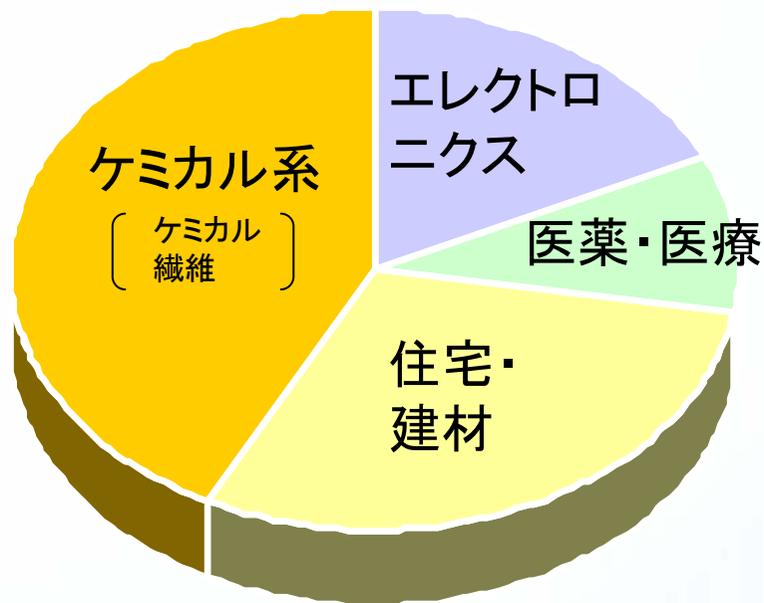
## ・ 住宅市場の縮小を前提とした体制への転換

- 総合展示場の縮小、「街かどヘーベルハウス™」の拡充
- 営業組織の改革
- ストックビジネスの体制強化、拡大

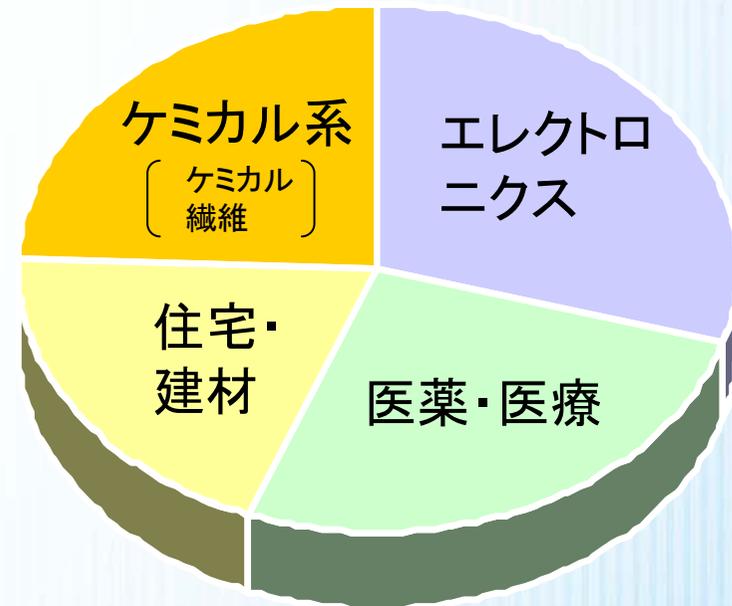
## 5. 目指す企業像と 株主還元の方

# 2015年に想定される営業利益の構成

ポートフォリオ転換の実現：4領域がほぼ均等



2005年

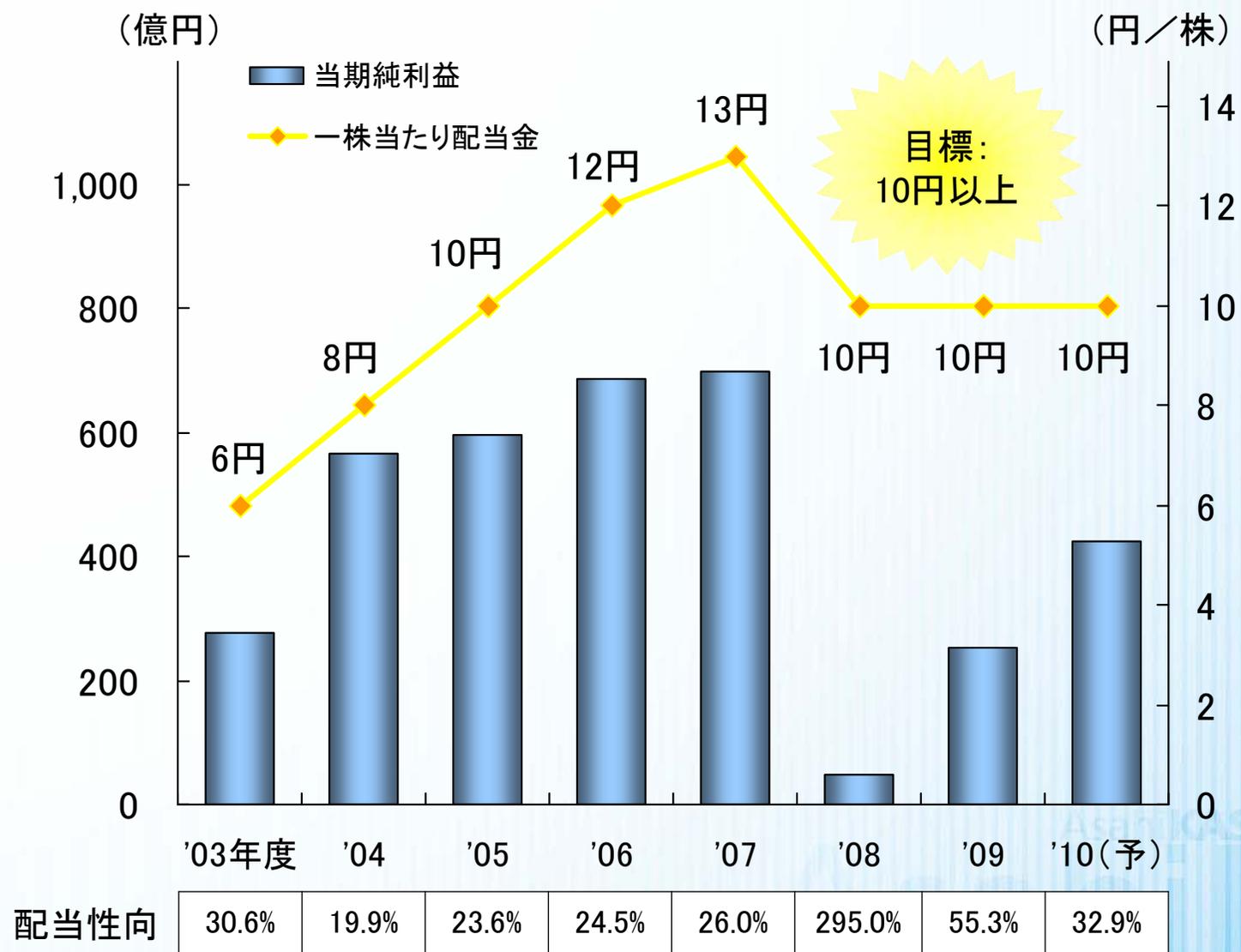


2015年のイメージ

- ✓ エレクトロニクス、医薬・医療が全体の半分以上を占める
- ✓ 投下資本に対する利益率を高める

資源や環境の問題に対応した、スピーディーで筋肉質な企業を目指し、次の成長に備える。

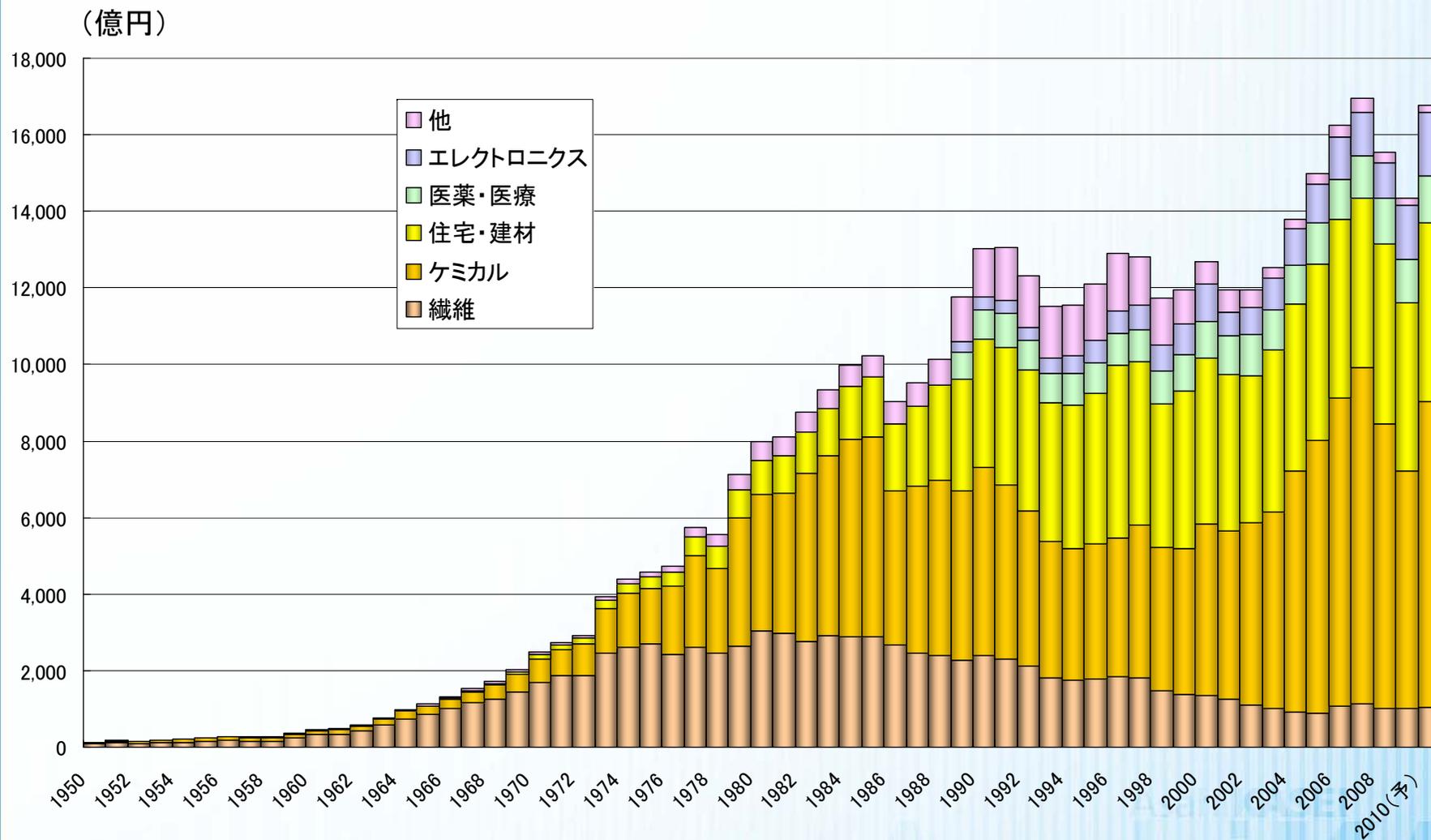
# 配当性向3分の1を目安とした配当



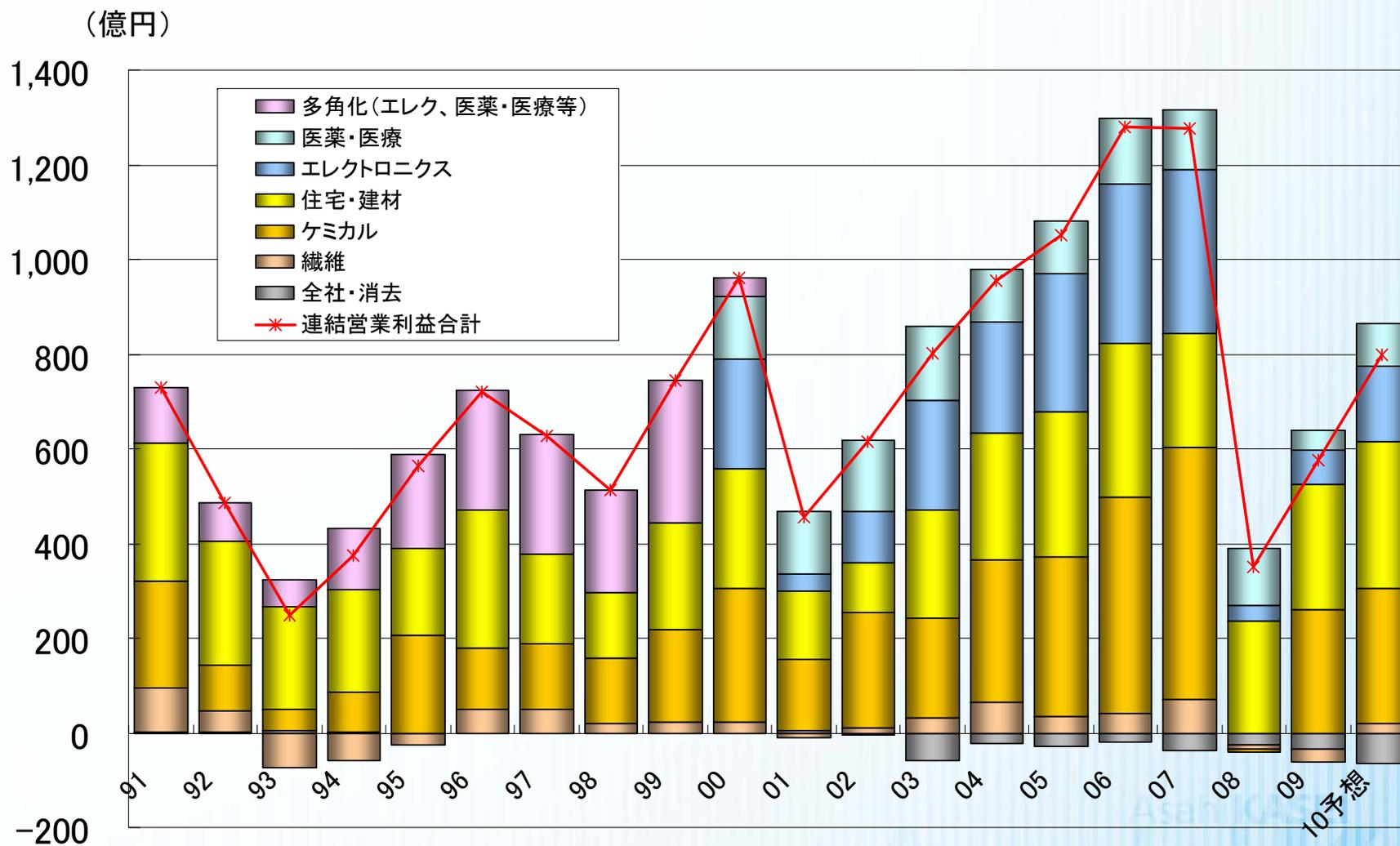
長期的にはROEを向上させ、配当性向向上を目指す

# 参考資料

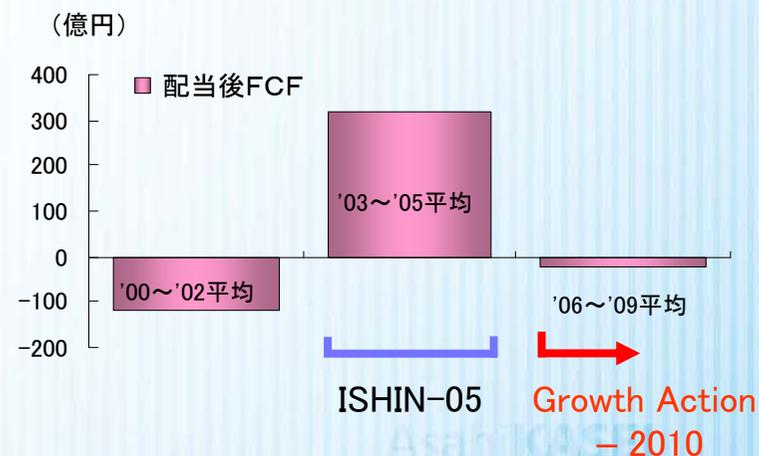
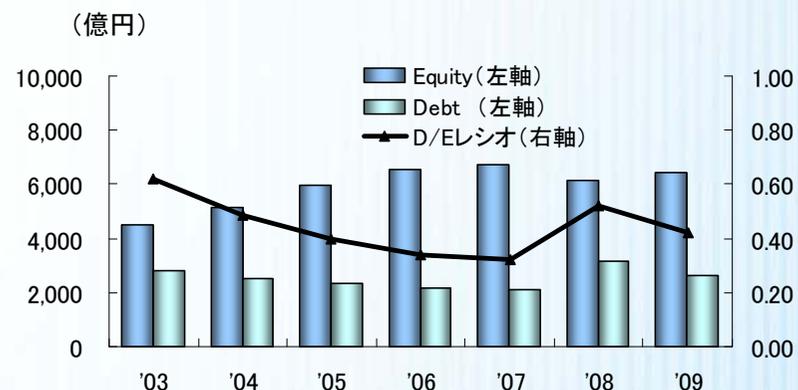
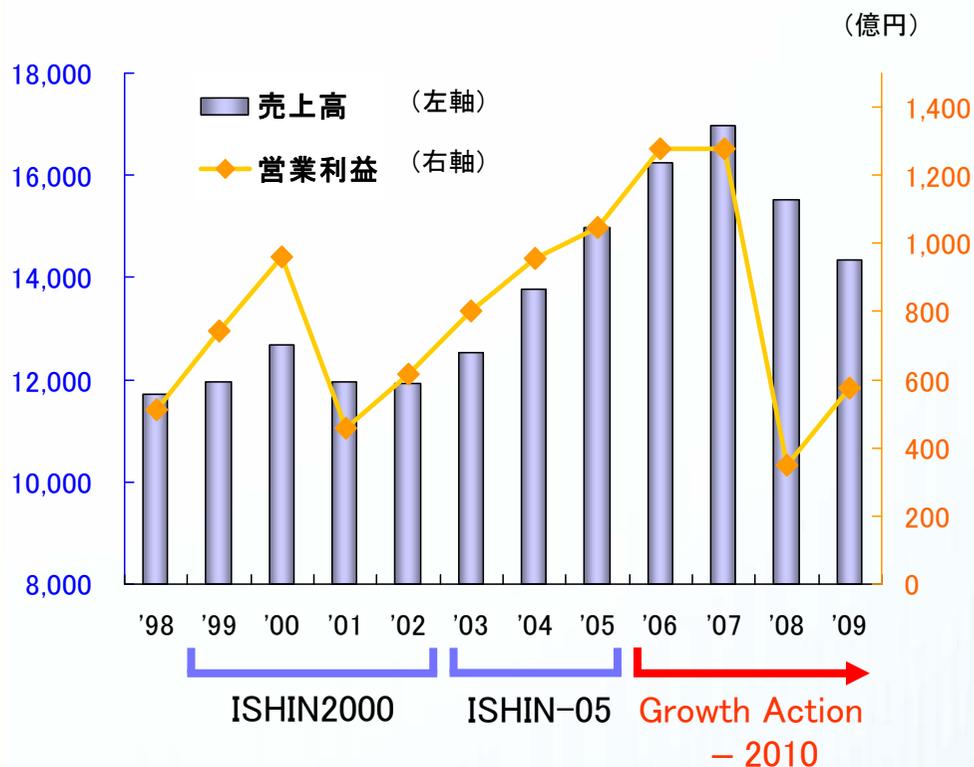
# 売上高の推移



# 営業利益の推移



# 業績・財務体質の推移



(注)03年度から05年度の営業利益は、数理計算上の差異を翌年度に一括償却する方法をとっていたため、その償却額を除いた数値を記載。

# 設備投資額の推移

AsahiKASEI

(億円)

	06年度 実績	07年度 実績	08年度 実績	09年度 実績	10年度 予想
設備投資額 (決定ベース)	838	1,452	1,050	—	—
設備投資額	844	829	1,267	840	750
減価償却費	716	740	794	873	900
投資有価証券の取得 (支払ベース)	30	21	175	113	15

# セグメント別四半期売上高推移

AsahiKASEI

(億円)

	08年度*				09年度				10年度	
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	上期 予想	下期 予想
ケミカル	1,950	2,272	1,567	1,104	1,329	1,603	1,590	1,698	3,910	4,070
住宅	637	1,066	1,121	1,275	585	992	960	1,360	1,760	2,400
医薬・医療	346	282	296	272	285	278	296	273	590	640
繊維	307	334	281	242	224	263	259	266	510	540
エレクトロニクス	396	391	312	198	315	370	374	368	810	860
建材	147	166	167	129	116	130	124	101	250	250
サービス・エンジニア リング等	77	62	54	80	39	57	38	43	90	90
合 計	3,860	4,572	3,798	3,301	2,893	3,693	3,641	4,109	7,920	8,850

\* 08年度は、09年4月1日付の以下の事業移管を反映させて組み替えた後の金額。

①旭化成イーマテリアルズ(株)設立に伴い、ケミカルセグメントのリチウムイオン2次電池用セパレータ「ハイポア™」、感光性樹脂、エポキシ等の事業をエレクトロニクスセグメントへ移管。

②ケミカルセグメントのナイロン66繊維「レオナ™」を繊維セグメントへ移管。

# セグメント別四半期営業損益推移

AsahiKASEI

(億円)

	08年度*				09年度				10年度	
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	上期 予想	下期 予想
ケミカル	62	69	-23	-173	22	93	103	42	155	130
住宅	-37	68	77	111	-30	71	67	145	70	220
医薬・医療	90	12	28	-9	31	3	29	-23	35	55
繊維	11	2	-5	-22	-15	-14	-0	1	5	15
エレクトロニクス	68	58	12	-66	-6	34	26	18	75	85
建材	3	5	10	-2	-0	6	11	-5	10	10
サービス・エンジニア リング等	13	18	10	15	4	6	1	7	5	10
消去又は全社	-16	-24	-11	-5	-10	-17	-17	-9	-40	-40
合 計	194	207	99	-151	-3	183	220	177	315	485

\* 08年度は、09年4月1日付の以下の事業移管を反映させて組み替えた後の金額。

- ①旭化成イーマテリアルズ(株)設立に伴い、持株会社の実装・表示材料マーケティングセンター等電子材料の研究開発と、ケミカルセグメントのリチウムイオン2次電池用セパレータ「ハイボア™」、感光性樹脂、エポキシ等の事業をエレクトロニクスセグメントへ移管。
- ②ケミカルセグメントのナイロン66繊維「レオナ™」を繊維セグメントへ移管。

# 09年度緊急対策の実施結果

## ✓ 汎用事業の見直し

- ポリエステル長繊維の生産停止
- モノフィラメント事業、PTT繊維からの撤退
- 特薬事業(コエンザイムQ10)からの撤退
- 軽量気泡コンクリート・白老工場の閉鎖、穂積工場の生産能力縮小

## ✓ 固定費の削減 ▲約180億円(減価償却費の増 78億円を含む)

## ✓ 設備投資の削減

- 08年度 1,267億円→09年度 840億円

## ✓ 在庫(棚卸資産)の圧縮

- 08年12月末 3,249億円 → 09年3月末 2,735億円 → 09年9月末 2,662億円 → 10年3月末 2,511億円

## ✓ 役員報酬の減額 ▲10%~20%

# 新事業創出の強化

- ・グループ総合力を強化し、事業ポートフォリオ転換を加速
- ・既存事業領域への新たな潮流の取込み、研究開発の刷新

## 1) 新事業開発棟の運用開始

- ✓ 上流、下流を含めた広範囲な企業、大学、研究所との共同研究開発



## 2) 持株会社に4事業領域の執行役員(CMO)を設置

- ✓ 4事業領域(ケミカル・繊維、住宅・建材、エレクトロニクス、医薬・医療)を管轄する持株会社の執行役員を、各領域の事業会社社長から任命
- ✓ グループ全体の視点で、研究開発と新事業創出・資源配分を検討

## 3) 技術軸強化のため重点領域毎にCTO(最高技術責任者)を設置(予定)

- ✓ グループ横断的な新事業創出体制の構築

# Growth Action – 2010の領域別戦略と実行した施策

## エレクトロニクス

AsahiKASEI

### Growth Action – 2010の事業戦略

領域	事業戦略
電子部品	<ul style="list-style-type: none"> <li>LSIの拡大(デザイン機能の強化、アプリケーションと地域の拡大)</li> <li>新領域(センサ、LSI複合製品)の拡大・創出</li> </ul>
電子材料	<ul style="list-style-type: none"> <li>既存事業の拡大・高付加価値化、新規用途展開</li> <li>新事業の創出</li> </ul>

### 実行した施策

領域	既存事業の拡大	海外への展開	新事業、新製品	構造改善、効率化
電子部品	<ul style="list-style-type: none"> <li>LSIの能力増強</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>LSI販売会社の現地法人化(中国、欧州、韓国)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>電子コンパスの上市、拡大</li> <li>東光(株)半導体事業買収による電源系LSI事業への参入</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>組織再編</li> </ul>
電子材料	<ul style="list-style-type: none"> <li>リチウムイオン二次電池用セパレータ「ハイポア™」の能力増強(滋賀県守山市)、第2工場の設置(宮崎県日向市)</li> <li>半導体用バッファークोट「パイメル™」の能力増強</li> <li>フォトマスク用防塵フィルム、ペリクルの第10世代液晶パネル対応製造ライン新設</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>感光性ドライフィルムレジスト中国工場の能力増強</li> <li>ペリクルの台湾での販売会社設立</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>光学電子材料分野でのLuminit社との技術提携</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>組織再編</li> </ul>

# Growth Action – 2010の領域別戦略と実行した施策

## 医薬・医療

AsahiKASEI

### Growth Action – 2010の事業戦略

領域	事業戦略
医療	<ul style="list-style-type: none"> <li>世界トップの血液浄化システム事業を目指す</li> <li>-透析事業のグローバル拡大</li> <li>-機能商品(アフェレシス)のパイプライン開発加速</li> </ul>
医薬	<ul style="list-style-type: none"> <li>整形、中枢神経、泌尿器領域に集中</li> <li>他社との提携を積極的に実施</li> </ul>

### 実行した施策

領域	既存事業の拡大	海外への展開	新事業、新製品
医療	<ul style="list-style-type: none"> <li>人工腎臓の能力増強</li> <li>クラレメディカル(株)との透析事業統合</li> <li>ウイルス除去フィルター「プラノバ™」の能力増強</li> <li>バイオ医薬品用合成高分子新膜「Planova™ BioEX」新発売</li> <li>白血球除去フィルター「セパセル™」の能力増強</li> <li>アフェレシス(血液浄化治療用機器)の工場新設</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>中国での人工腎臓組立工場の新増設</li> <li>透析事業を行っているネクステージメディカル社との提携</li> <li>透析事業での川澄化学工業(株)との提携</li> <li>販売会社の設立(中国、台湾、韓国)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>医療機器メーカー(株)メテクの株式取得、子会社化</li> <li>バイオプロセス用装置事業を行っているテクニクロム社の買収</li> <li>先進医療機器事業への新規参入</li> <li>-植込み型心電用データレコーダ「Reveal®* DX」の販売開始</li> <li>-補助人工心臓「エヴァハート™ †」の米国での治験開始</li> </ul>
医薬	<ul style="list-style-type: none"> <li>排尿障害改善剤(ナフトピジル)の知的財産権等取得</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>抗血液凝固剤「リコモジュリン™」の海外での開発</li> <li>ローキナーゼ阻害剤「エリル™」の中国での販売促進強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2新薬(抗血液凝固剤「リコモジュリン™」、抗ヘルペスウイルス剤「ファムビル™」)の承認取得、発売</li> </ul>

\*「Reveal®」はMedtronic, Inc.の登録商標。

†「エヴァハート™」は(株)サンメディカル技術研究所の登録商標。

# Growth Action – 2010の領域別戦略と実行した施策

## ケミカル・繊維

AsahiKASEI

### Growth Action – 2010の事業戦略

領域	事業戦略
ケミカル 繊維	<ul style="list-style-type: none"> <li>汎用系                             <ul style="list-style-type: none"> <li>-優位性、独自性のある事業のグローバルな拡大</li> </ul> </li> <li>高機能系                             <ul style="list-style-type: none"> <li>-技術力に基づく未開拓・有望市場への拡大</li> <li>-開発の強化、新事業の創出</li> </ul> </li> </ul>

### 実行した施策

領域	既存事業の拡大	海外への展開	新事業、新製品	構造改善、効率化
ケミカル	<ul style="list-style-type: none"> <li>イオン交換膜の能力増強</li> <li>合成ゴムの能力増強</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>タイPTT社とのプロジェクト契約締結 (AN、MMAプラント建設中)</li> <li>HDI系ポリイソシアネート「デュラネート™」の中国工場新設</li> <li>大量水処理用ろ過膜組立工場新設(中国)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>廃水リサイクル事業の開始</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SMの旧式プラント(生産能力15万トン/年)の停止</li> <li>肥料事業の統合</li> <li>産業火薬事業の統合</li> <li>中国でのPS共同出資会社の持分譲渡</li> <li>水島の合理化(RING等)</li> <li>水島エチレンセンター統合の検討</li> </ul>
繊維		<ul style="list-style-type: none"> <li>スパンデックス「ロイカ™」の能力増強(中国、タイ)</li> <li>中国ファッションデザイナークリエイティブ大賞の創設</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>新不織布「プレシゼ™」の発売</li> <li>せんい先端技術センターの設置</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ポリエステル長繊維生産停止、モノフィラメント事業撤収</li> <li>帝人(株)との合弁会社ソロテックス社の解散、PTT繊維の製造・販売中止を決定</li> </ul>

# Growth Action – 2010の領域別戦略と実行した施策

## 住宅・建材

AsahiKASEI

### Growth Action – 2010の事業戦略

領域	事業戦略
住宅	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 建替需要の掘り起こし</li> <li>• 「ロングライフ住宅戦略」のさらなる追求</li> </ul>
建材	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 断熱材の拡大</li> <li>• 住宅とのシナジー追求</li> <li>• 顧客視点重視の営業</li> </ul>

### 実行した施策

領域	既存事業の拡大	新事業、新製品	構造改善、効率化
住宅	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 「街かどヘーベルハウス™」の展開強化</li> <li>• 営業組織の改革</li> <li>• 新商品の発売（「ファインヘーベルハウス™」、 「スマートヘーベルハウス™」、「発電ヘーベルハウス™」、「ヘーベルハウス™ フレックス G3」等）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 住宅総合技術研究所の設置</li> <li>• 次世代ロングライフ住宅用省エネ仕様の構造躯体の開発</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 共同購買の開始</li> </ul>
建材		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 低排土・高支持力杭工法「DYNAWING™」の発売</li> <li>• 鉄骨梁貫通孔補強鋼材「フリードーナツ™」の発売</li> <li>• 小規模建築用地盤改良工法「CSV™」の発売</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 人工魚礁事業の譲渡</li> <li>• 軽量気泡コンクリート「ヘーベル™」の白老工場からの撤収、穂積工場の生産能力縮小</li> </ul>

# ケミカルの事業ポートフォリオ

AsahiKASEI

基礎・モノマー系		ポリマー・エラストマー系		高付加価値系	
基礎原料	苛性ソーダ・塩素	汎用	ポリエチレン	膜	マイクロザ™ (大量水処理用ろ過膜 (MF、UF))
	アンモニア	ポリマー	ABS・AS樹脂		イオン交換膜及び装置
	硝酸		MMAペレット・シート 合成ゴム・エラストマー	機能化学品	デュラネート™ (HDI系ポリイソシアネート) アルミペースト SBラテックス
モノマー	アクリロニトリル (AN)	機能樹脂	テナック™ (ポリアセタール樹脂)	添加剤	セオラス™ (結晶セルロース)
	スチレンモノマー (SM)	・コンパウンド*	ザイロン™ (変性PPE樹脂)		火薬
	MMAモノマー		レオナ™ (ナイロン66樹脂)	消費材	サランラップ™ (食品包装用ラップ) パッケージング材料
	シクロヘキサノール				
	アジピン酸				
売上高構成比	75%			売上高構成比	25%

\* 売上高構成比は2009年度実績をベースに計算。

# ケミカルの汎用製品

AsahiKASEI

2009.8.1現在

	旭化成ケミカルズ		同業大手			当社の主要ユーザー	当社のポジション
	生産能力 (千トン/年)	シェア (%)	社名	生産能力 (千トン/年)	シェア (%)		
AN	750	13	Ineos	1,240	21	アクリル繊維、ABS、自消(ABS、アジポニトリル)	世界No.2メーカー
SM	710	2	Shell Ineos DOW	2,468 2,052 2,019	8 7 7	発泡PS、ABS、SBラテックス、不飽和ポリエステル、SBR、自消(PS、ABS、SBラテックス、SBR)	国内生産能力No.1
MMA モノマー	100	3	三菱レイヨン	1,356	37	MS、MBS、塗料メーカー、自消(MMAポリマー)	現ポジションは高くないが、自社技術でコスト競争力ある直メタプロセスを採用
シクロヘキサノール	170	-	-	-	-	自消(アジピン酸)	シクロヘキサノールの世界唯一のメーカー(自社技術)
アジピン酸	170	6	INVISTA Rhodia	1,030 455	37 16	ウレタンメーカー、自消(ナイロン66)	アジアNo.1メーカー
エラストマー	100	5	KRATON Philips	405 170	19 8	樹脂改質メーカー	自社技術によるユニークポリマーで市場展開

(注1)シェアおよび同業大手生産能力は推定ベース

(注2)シェアは生産能力シェア

# ケミカルの高付加価値事業

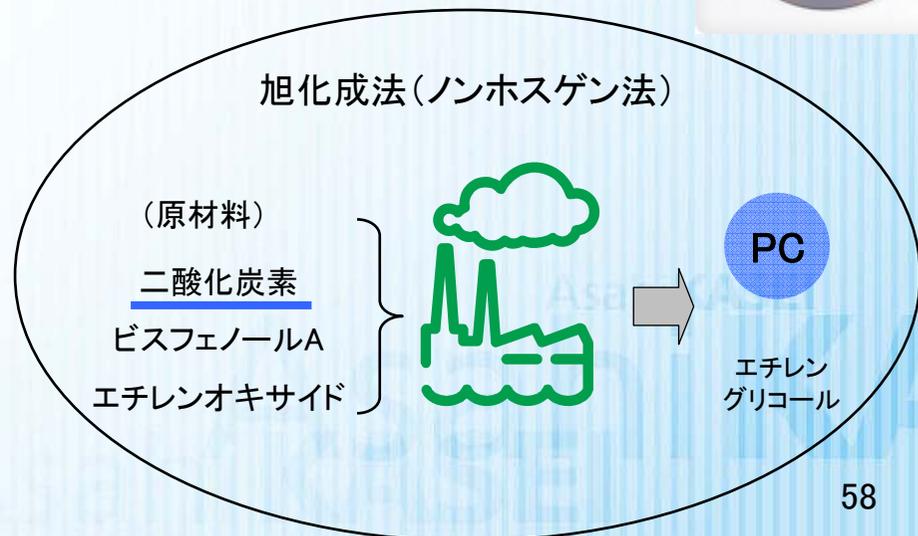
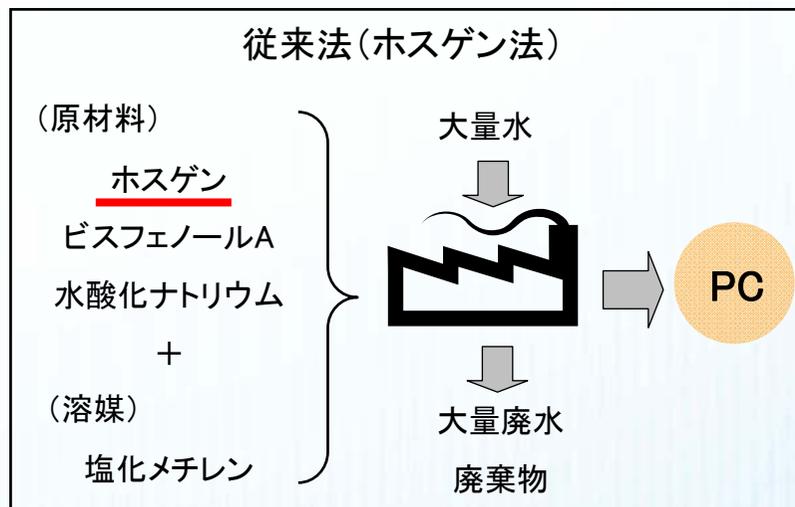
AsahiKASEI

分野	製品	業界ポジション
膜	マイクロザ <sup>TM</sup> (分離膜)	世界トップグループ 22%シェア
	イオン交換膜(食塩電解)	世界No.1 45%シェア
	イオン交換膜法食塩電解プラント(累積ベース)	世界No.1 30%シェア
機能化学品	デュラネート <sup>TM</sup> (HDI系ポリイソシアネート)	国内No.1
	アルミペースト	国内No.2
	アクリルラテックス、サランラテックス	サランラテックス: 世界No.2 20%シェア
添加剤	セオラス <sup>TM</sup> (結晶セルロース)	世界No.3

# ポリカーボネート樹脂製造技術

AsahiKASEI

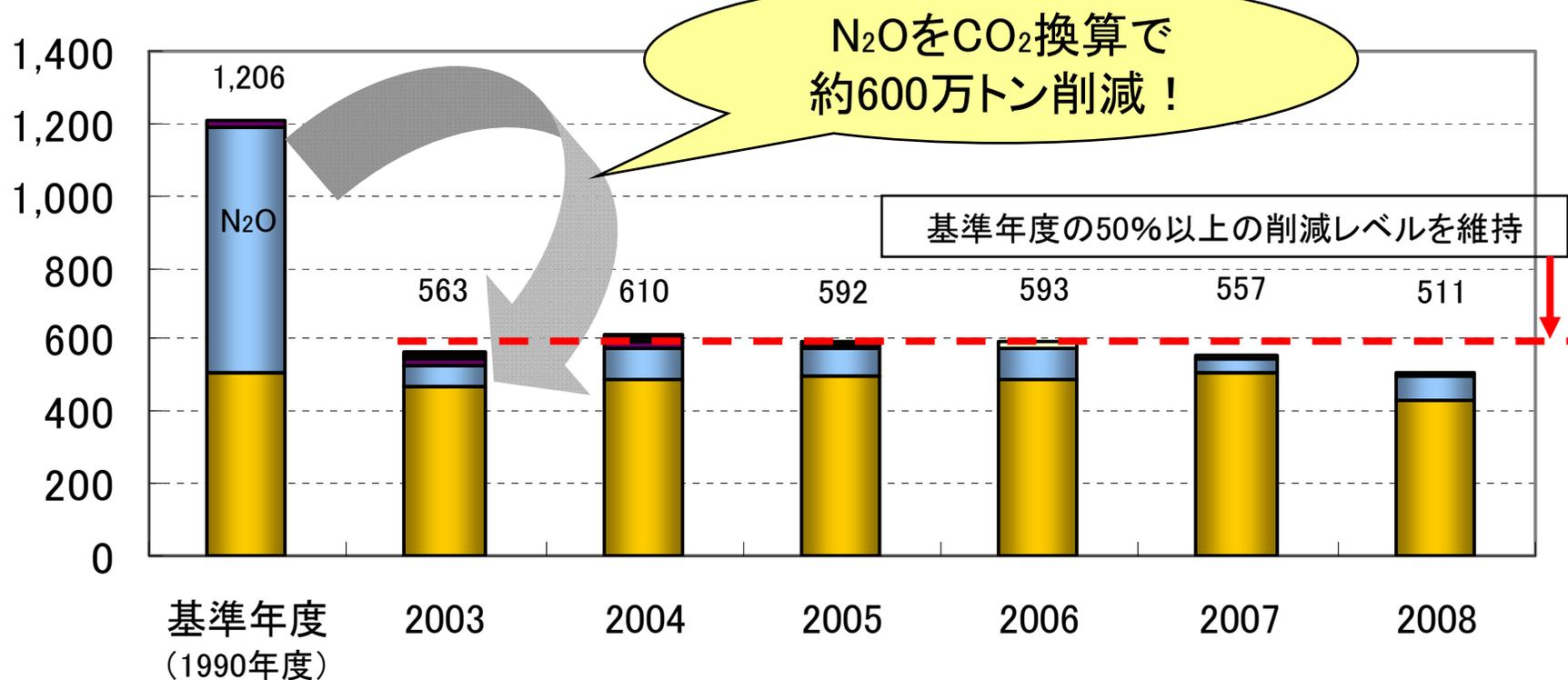
- ✓ 二酸化炭素(CO<sub>2</sub>)を原料に使用するポリカーボネート(PC)樹脂製造技術を世界で初めて確立  
→PC製造におけるCO<sub>2</sub>排出量の削減
- ✓ ホスゲン不使用、廃棄物・廃水もほとんど発生しない環境に優しいプロセス
- ✓ 省資源、省エネ生産技術
- ✓ グローバルにライセンスビジネスを展開



# アジピン酸<sup>\*</sup>温室効果ガス削減技術

- ✓ 生産プロセスから発生する温室効果ガスN<sub>2</sub>O(亜酸化窒素)を分解除去する装置を独自開発し、1999年より稼動

旭化成の温室効果ガス排出量推移(万トン)(CO<sub>2</sub>換算)



\* ナイロンやウレタンの原料

## 世界No.1を目指すアクリロニトリル\*(AN)

AsahiKASEI

- ✓ 世界No.2 → No.1を目指す
  - 生産能力: 年産75万トン、シェア13%
  - 優れた触媒でコスト競争力No.1
- ✓ 世界初のプロパン法を開発
- ✓ タイ国PTT社とAN、MMAの共同事業化
  - ANはプロパン法で年産20万トン
  - MMAはANの副生品利用で年産7万トン

(2010年度末稼動開始予定)



\* アクリロニトリルとは、毛布やセーターに使われるアクリル繊維、家電製品などに使われるプラスチックであるABS樹脂の製造用原料。無色透明の液体。

- ✓ イオン交換膜 シェア45%、電解プラント シェア30%の世界No.1
- ✓ イオン交換膜法食塩電解プロセスとは、イオン交換膜を使用して、食塩水を電気分解し、基礎化学品の塩素とカ性ソーダを生産するシステム
- ✓ 従来の水銀法・隔膜(アスベスト使用)法に比べて有害物質を使用せず、環境に優しく、省エネルギーで、旭化成が世界で初めて開発・商業化した技術
- ✓ 新規需要や膜の更新に加え、水銀法・隔膜法からの切替需要が拡大



イオン交換膜



イオン交換膜法食塩電解プラント

## 強みを生かして独自展開する繊維

AsahiKASEI

- ✓ 高機能スパンデックス「ロイカ™」
  - 世界No.3
  - 高機能・高品質ブランドをグローバルに展開  
(生産拠点: 日本、台湾、中国、タイ、独国、米国)
- ✓ 再生セルロース繊維「ベンベルグ™」(キュプラ)
  - 圧倒的世界No.1
  - 国内裏地用途から他用途・海外向けに展開、拡大
- ✓ 多様な品揃えを持つ不織布
  - スパンボンド不織布「プレシゼ™」を中心とした拡販



# 特定領域<sup>\*</sup>でのスペシャリティファーマを目指す

AsahiKASEI

## 主要医薬品の説明、売上高

	一般名	薬効・作用の分類	適応症	剤型	共同開発会社	09年度売上高 (億円)
エルシトニン <sup>TM</sup> 注 20S エルシトニン <sup>TM</sup> 注 20Sディスポ	エルカトニン	骨粗鬆症治療剤	骨粗鬆症における疼痛	注射剤	—	140
フリバス <sup>TM</sup>	ナフトピジル	$\alpha$ 1ブロッカー	前立腺肥大症に伴う排尿障害	錠剤	—	137
ブレディニン <sup>TM</sup>	ミゾリビン	免疫抑制剤	慢性関節リウマチ、腎移植、ネフローゼ症候群、ループス腎炎	錠剤	—	65
トレドミン <sup>TM</sup>	塩酸ミルナシプラ ン	セロトニン・ノルアドレナリン再取込阻害剤(SNRI)	うつ病・うつ状態	錠剤	—	50
エリル <sup>TM</sup>	塩酸ファスジル	ローキナーゼ阻害剤	くも膜下出血術後の脳血管れん縮及びこれに伴う脳虚血症状の改善	注射剤	—	14
リコモジュリン <sup>TM</sup> (2008年5月発売)	トロンボモデュリン アルファ(遺伝子組換え)	抗血液凝固剤	DIC(汎発性血管内血液凝固症候群)	注射剤	—	12
ファムビル <sup>TM</sup> (2008年7月発売、マルホ株に販売を委託)	ファムシクロビル	抗ウィルス剤	帯状疱疹	錠剤	(提携) ノバルティス ファーマ	—

\* 整形外科、泌尿器領域

# 医薬のパイプライン

	品目	区分	剤名	適応症
フェーズⅢの品目	①AT-877注	適応拡大	(ローキナーゼ阻害剤)	脳梗塞急性期
	②PTH注	新成分新薬	(副甲状腺ホルモン)	骨粗鬆症
	③AK-120錠	適応拡大	(抗ヘルペスウイルス剤)	単純疱疹
フェーズⅡの品目	①AT-877錠	適応拡大 剤型追加	(ローキナーゼ阻害剤)	肺高血圧症
	②AK150注	新成分新薬	(ポリ硫酸ペントサン)	変形性関節症

## 探索・基礎研究

成熟化・高齢化社会で高まる医療ニーズを解決するために整形外科領域や泌尿器領域を中心に積極的に活動しています。今後共、医療ニーズをいち早く捉え解決するために研究開発対象や自社技術を絶えず革新するとともに、世界の優れた技術とのコラボレーションを積極的に推進します。

# エレクトロニクス領域の事業

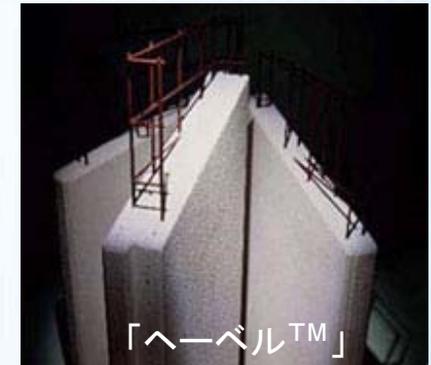
領域	製品	業界ポジション
部品	LSI	ミックスドシグナルLSIの以下の製品群で世界No.1 (TCXO*向けLSI、電子コンパス、オーディオ系デバイス)
	ホール素子(磁気センサ)	世界No.1 70%シェア
材料	ハイポア™(LiB用セパレータ)	世界No.1 50%シェア
	感光性ドライフィルムレジスト	世界トップ3 30%シェア
	ガラスクロス	超極薄ガラスクロス:世界No.1
	パイメル™(半導体用バッファークコート)	感光性タイプ:世界No.1
	ペリクル(フォトマスク用防塵フィルム)	世界トップ3 液晶パネル用:世界No.1
	APR™(液状感光性樹脂)、AFP™(板状感光性樹脂)	APR™:世界No.2

\* 温度補償型水晶発振器

## 高付加価値で環境重視の建材製品

AsahiKASEI

- ✓ 軽量気泡コンクリート「ヘーベル™」
  - ALC(軽量気泡コンクリート)国内No.1
  - 耐火性、断熱性に優れ、軽量かつ高耐久の建材
- ✓ 断熱材「ネオマ™フォーム」
  - 世界トップレベルの高い断熱性能を長期で維持
  - 環境にやさしいノンフロン発泡
  - 炎をあてても燃え広がらず炭化するだけの高い耐燃焼性能
- ✓ パイル「EAZET™・ATTコラム™・DYNAWING™」など
  - 低騒音・低振動・低排土など環境重視型の杭工法
  - 高い現場適応力と信頼性で建築分野、土木分野に展開

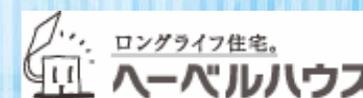


# ロングライフ住宅「ヘーベルハウス™」

AsahiKASEI

## 「ヘーベルハウス™」とストックビジネス

- ✓ 都市型高級住宅、優れた耐震・耐火性能
- ✓ 60年点検システム
- ✓ 営業戦略
  - 関東以西都市部でのエリア展開
  - 建替へのフォーカス(耐震基準を満たさない住宅が3大都市圏に700万戸以上)
  - 「街かどヘーベルハウス™」の展開
  - 高性能・求めやすい価格の「スマートヘーベルハウス™」発売
  - 設計自由度を高め、次世代省エネ性能を実現した3階建て住宅「ヘーベルハウス™ フレックスG3」発売
  - 新・二世帯住宅「ヘーベルハウス™ i\_co\_i」(イコイ)発売
- ✓ スtockビジネスの拡大(約30万戸のストック)
  - リフォーム事業での着実な受注の拡大
  - 不動産事業での家賃保証戸数の増加



# 住宅／売上高、受注状況

AsahiKASEI

(単位:億円、( )内は対前年同期比)

		請負受注高	請負売上高	分譲売上高	他*	単独計	関係会社等	連結計	受注残
05	上期	1,504 (▲1.7%)	1,402 (0.9%)	205 (213.0%)	4	1,611 (10.4%)	242 (13.6%)	1,853 (10.8%)	3,204
	下期	1,629 (9.5%)	1,793 (4.3%)	131 (▲3.6%)	6	1,930 (3.8%)	262 (16.4%)	2,192 (5.1%)	3,040
	通期	3,133 (3.8%)	3,194 (2.8%)	336 (67.0%)	11	3,541 (6.7%)	504 (15.1%)	4,045 (7.7%)	
06	上期	1,561 (3.7%)	1,347 (▲3.9%)	60 (▲70.9%)	5	1,411 (▲12.4%)	280 (15.7%)	1,691 (▲8.7%)	3,253
	下期	1,473 (▲9.6%)	1,829 (2.0%)	230 (75.8%)	5	2,064 (6.9%)	302 (15.3%)	2,366 (7.9%)	2,898
	通期	3,034 (▲3.2%)	3,176 (▲0.6%)	289 (▲13.8%)	10	3,475 (▲1.9%)	582 (15.5%)	4,057 (0.3%)	
07	上期	1,536 (▲1.5%)	1,312 (▲2.6%)	50 (▲16.5%)	4	1,366 (▲3.2%)	303 (8.2%)	1,669 (▲1.3%)	3,123
	下期	1,525 (3.5%)	1,659 (▲9.3%)	195 (▲15.1%)	5	1,860 (▲9.9%)	333 (10.3%)	2,193 (▲7.3%)	2,988
	通期	3,061 (0.9%)	2,971 (▲6.5%)	245 (▲15.4%)	10	3,225 (▲7.2%)	637 (9.5%)	3,862 (▲4.8%)	
08	上期	1,571 (2.3%)	1,294 (▲1.4%)	60 (19.7%)	7	1,360 (▲0.4%)	343 (13.2%)	1,703 (2.0%)	3,266
	下期	1,339 (▲12.1%)	1,779 (7.2%)	240 (22.8%)	9	2,027 (9.0%)	369 (10.8%)	2,396 (9.3%)	2,826
	通期	2,911 (▲4.9%)	3,073 (3.4%)	299 (22.2%)	15	3,387 (5.0%)	712 (11.8%)	4,099 (6.1%)	
09	上期	1,546 (▲1.6%)	1,158 (▲10.5%)	52 (▲12.6%)	8	1,219 (▲10.4%)	358 (4.4%)	1,577 (▲7.4%)	3,213
	下期	1,523 (13.7%)	1,665 (▲6.4%)	269 (12.4%)	11	1,945 (▲4.1%)	375 (1.7%)	2,320 (▲3.2%)	3,071
	通期	3,069 (5.4%)	2,823 (▲8.1%)	321 (7.4%)	19	3,164 (▲6.6%)	734 (3.0%)	3,897 (▲4.9%)	
10予	通期	3,240 (5.6%)	3,020 (7.0%)	340 (5.8%)	20	3,380 (6.8%)	780 (6.3%)	4,160 (6.7%)	3,291

\* 他: 損害保険販売手数料収入等

# CSRの取り組み

## ➤コンプライアンスの徹底

- 企業倫理に関する方針・行動基準の制定

## ➤レスポンジブル・ケアの推進

- 環境格付融資制度で最高ランクの格付取得  
(08年12月)

地球環境に優しい企業として、優遇金利で  
(株)日本政策投資銀行が融資

## ➤社員の個の尊重

- ワークライフバランス大賞・優秀賞受賞(08年11月)
- につけい子育て支援大賞受賞(09年12月)

男性の育児休業取得促進を評価

(配偶者が出産した男性の40%が育児休業制度を利用)

## ➤社会との共生

- 第57回日経広告賞・環境広告賞、IR広告賞受賞(08年12月)
- 出前授業(講師派遣事業)の展開

小・中学生に科学技術への関心と理解を深めてもらうために実施



# ホームページのご案内

AsahiKASEI

＜株主・投資家情報のページをご活用ください＞

The screenshot shows the AsahiKASEI investor information page. At the top, there is a navigation bar with links for Home, News, Company Information, CSR, Investor Information (highlighted), and Site Map. Below the navigation bar is a search bar and language options (Text, English, Chinese). The main content area features a large blue header for '株主・投資家情報' (Investor Information). On the left, there is a vertical menu with various links such as '株主・投資家情報トップ', 'IRカレンダー', 'IRニュース', '個人投資家の皆様へ', '経営情報', 'IRイベント資料', 'IR資料室', '株式関連情報', '電子公告', '免責事項', 'ディスクローチャーポリシー', and '株主・投資家情報サイトマップ'. The main content area includes a featured section for '中期経営計画 Growth Action-2010' with a photo of the CEO, Kenjiro Fujihara. To the right of this section are four buttons for '決算短信' (Financial Statements), '決算補足資料 (音声・要旨)' (Financial Statement Supplemental Materials), '海外IR・カンファレンス資料' (Overseas IR Conference Materials), and '個人投資家説明会' (Individual Investor Briefing). Below these is a '新着情報' (Latest News) section with a list of news items, each with a date, category (Press or IR), and a brief description. The news items include updates on the 'Growth Action-2010' strategy, the 119th regular shareholder meeting, research results from Tokyo University, and the establishment of a joint venture in the water island area.

<http://www.asahi-kasei.co.jp/asahi/jp/ir/>