

中期経営計画の概要

2021年度中期経営計画においては、持続的成長に向けたこれまでの取り組みの成果を生かしつつ、「ヒトをつくり、イノベーションをつくり、未来をつくる」をビジョンとして掲げ、当社の強みである「Only 1、No. 1」の事業・製品をさらに強化する経営戦略・施策を推進していくことで、持続可能な社会を支える高機能材料会社を実現します。

2019年度～2021年度

2021年度中期経営計画

持続可能な社会を支える高機能材料会社
～ヒトをつくり、イノベーションをつくり、未来をつくる～

「Only 1、No. 1」事業・製品の拡充



2021年度計画 (想定為替レート1USD=105円)

売上収益	9,600億円
調整後営業利益 ^{※1}	800億円
調整後営業利益率	8.3%
EBIT	770億円
親会社株主に帰属する当期利益	555億円
資産合計	1兆300億円
親会社株主持分	6,550億円
D/Eレシオ	0.5倍以下
ROIC(投下資本利益率) ^{※2}	7.7%
ROE	8.9%
CCC(運転資金手持日数) ^{※3}	81.9日
海外売上比率	57%
人員	28,500人

3年間累計計画

営業キャッシュ・フロー	+3,460億円
投資キャッシュ・フロー	△1,345億円
設備投資	△1,860億円
M&A他	+515億円
フリー・キャッシュ・フロー	+2,115億円
減価償却費	1,825億円
研究開発費	590億円

※2 ROIC=親会社株主に帰属する当期利益÷(期首期末平均有利子負債+期首期末平均親会社株主持分)
※3 CCC=運転資金(売上債権+棚卸資産-買入債務)÷1日平均売上収益

2018年度中期経営計画

収益率向上を伴うグローバルでの事業拡大

勝てる事業体へ「変革」、そして新しい目標に「挑戦」
～世界トップクラスの高機能材料会社を実現～



2018年度実績 (為替レート1USD=111円)

売上収益	1兆234億円
調整後営業利益 ^{※1}	514億円
調整後営業利益率	5.0%
EBIT	453億円
親会社株主に帰属する当期利益	314億円
資産合計	1兆993億円
親会社株主持分	5,880億円
D/Eレシオ	0.34倍
ROIC(投下資本利益率) ^{※2}	4.1%
ROE	5.5%
CCC(運転資金手持日数) ^{※3}	90.7日
海外売上比率	56%
人員	30,304人

3年間累計

営業キャッシュ・フロー	+1,951億円
投資キャッシュ・フロー	△2,072億円
設備投資	△2,510億円
M&A他	+438億円
フリー・キャッシュ・フロー	△121億円
減価償却費	1,400億円
研究開発費	543億円

2015年度中期経営計画

利益を生み出せる分野へシフトし、
持続的成長に向けた体制を構築

- ①新製品創出・新技術開発力の強化
- ②グローバル成長戦略の強化・加速
- ③強固な経営基盤の確立

2015年度実績 (為替レート1USD=120円)

売上収益	1兆176億円
調整後営業利益 ^{※1}	761億円
調整後営業利益率	7.5%
親会社の所有者に帰属する当期利益	691億円
D/Eレシオ	0.44倍
ROE	14.4%
海外売上比率	56%

3年間累計

営業キャッシュ・フロー	+3,239億円
投資キャッシュ・フロー	△1,557億円
研究開発費	568億円

※1 調整後営業利益=売上収益-売上原価-販売費及び一般管理費