

中期経営計画 (2022年度-2024年度)

100年の技術と信頼を明日へ



『伝承と挑戦』 KX2.0



*KX2.0: Striving for transformation utilizing
knowledge and experience of over 100 years*

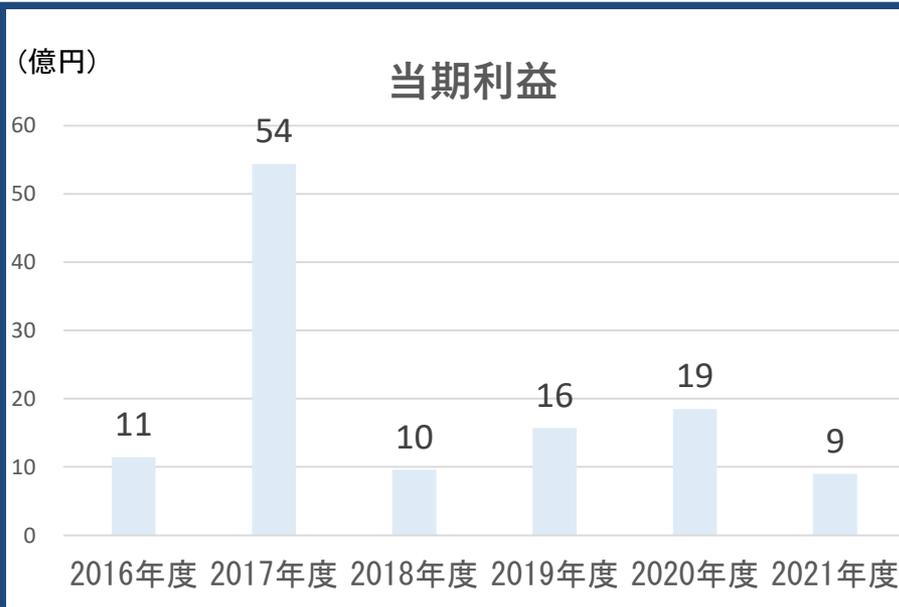
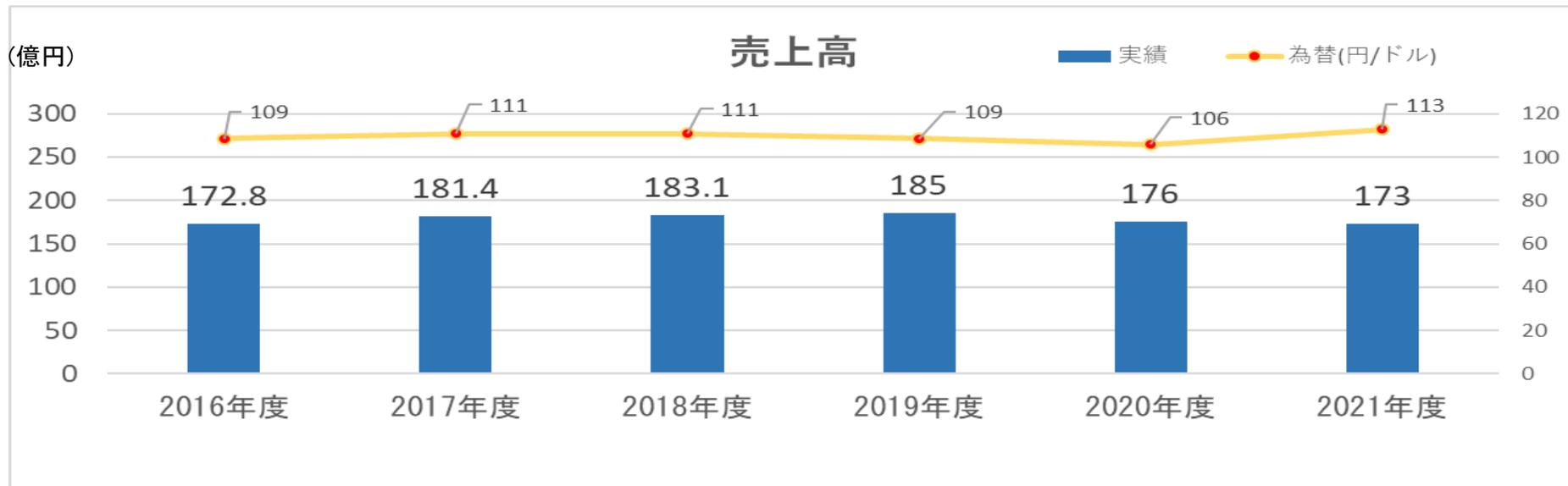
2022年3月17日 (2022年8月更新)
広栄化学株式会社

目次

I	前中期及び現中期経営計画(2016年度-2021年度)の総括	3-7
II	中期経営計画(2022年度-2024年度)	8
1	目指すべき方向性	9
2	事業環境	10
3	業績計画	11
4	基本方針	12
(1)	事業成長戦略加速	13-15
(2)	経営基盤強化	16-26
(3)	人材育成強化・加速	27
5	経営資源投入(人員計画・設備投資計画)	28-30
6	配当政策・実績予想	31
7	中長期経営課題への取り組み	32

I . 前中期及び現中期経営計画の総括 2016年度-2021年度

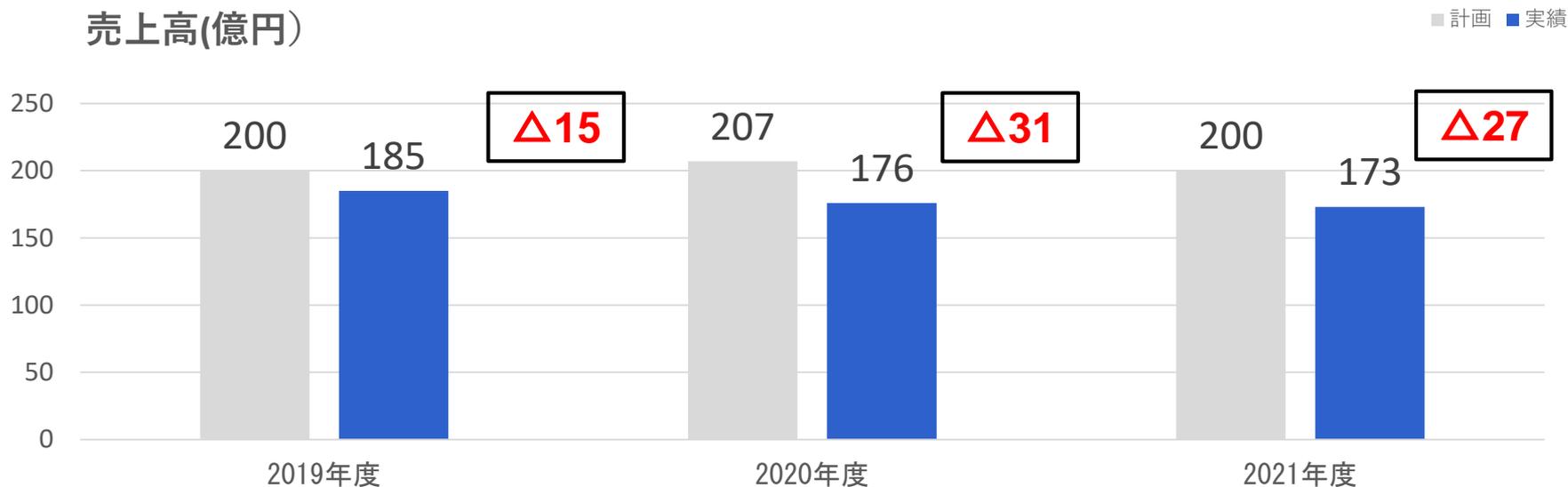
1. 業績推移(実績)



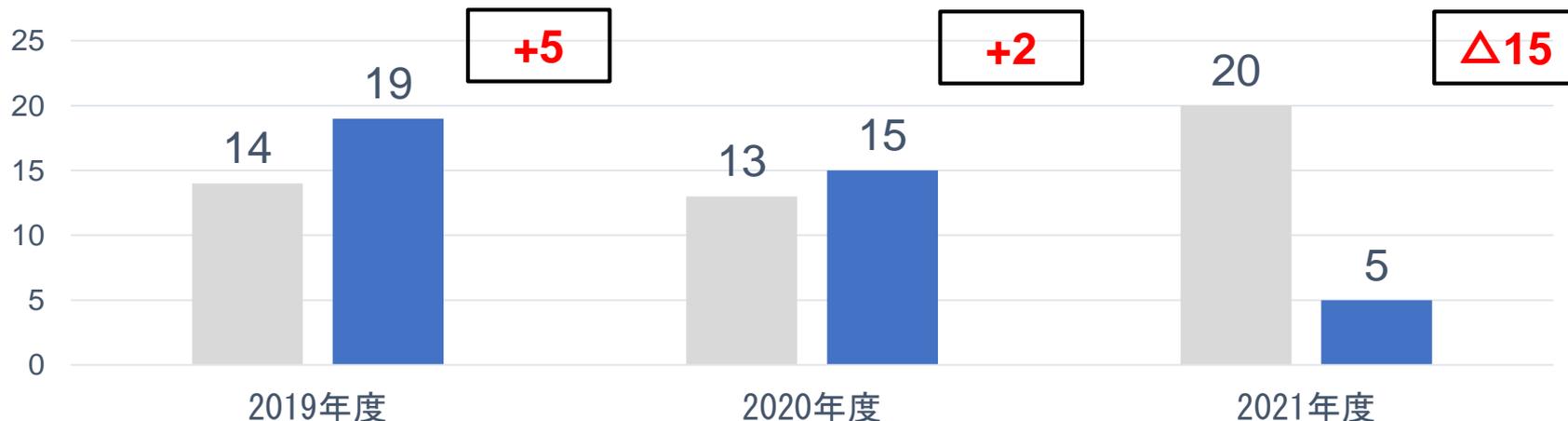
2. 前中期経営計画（実績）

売上高及び営業利益

売上高(億円)



営業利益(億円)



3. 前中期及び現中期経営計画の総括

積極投資による事業拡大及び競争力強化を実施

『2000年の技術と信頼を明日へ』

前中期経営計画(2016年度-2018年度)

課題	実績
◇積極投資による事業拡大及び競争力強化	
・生産拠点集約	・2016年大阪工場シャットダウンし千葉工場に集約
・CMⅢプラント	・2017年第1系列完工、2019年第2系列完工
◇事業構造改革	
・ペンタエリスリトール事業譲渡	・2017年生産終了し事業譲渡 ・2022年4月 パーストープ社との代理店契約終了

現中期経営計画(2019年度-2021年度)

課題	実績
◇積極投資による事業拡大及び競争力強化	
・CMⅣプラント	・2020年意思決定 ・2022年秋完工予定
・基盤プラント再構築	・アミンプラント再構築スタート ・気相プラント再構築スタート
・新製品開発加速	・ウレタン樹脂低温硬化触媒の開発推進
◇業務プロセス見直し	
・業務高付加価値化	・DX推進による業務効率化 ・人事制度、組織、会議運営の見直し

『伝承と挑戦』

3. 前中期及び現中期経営計画の総括

前中期及び現中期経営計画の継続課題

◇新製品開発加速

- ・ウレタン樹脂低温硬化触媒の商業化
- ・イオン液体の用途探索

◇既存事業強化

- ・気相ビジネスの再構築

◇設備投資計画

- ・成果実現(投資回収)

◇サステナビリティ推進

- ・カーボンニュートラルに向けた取り組み推進

◇人材育成強化

- ・管理社員のマネジメント力強化
- ・中堅/若手社員のスキルアップ加速

次期中期経営計画で取り組む

Ⅱ. 中期経営計画 2022年度-2024年度

『伝承と挑戦』 **KX2.0**

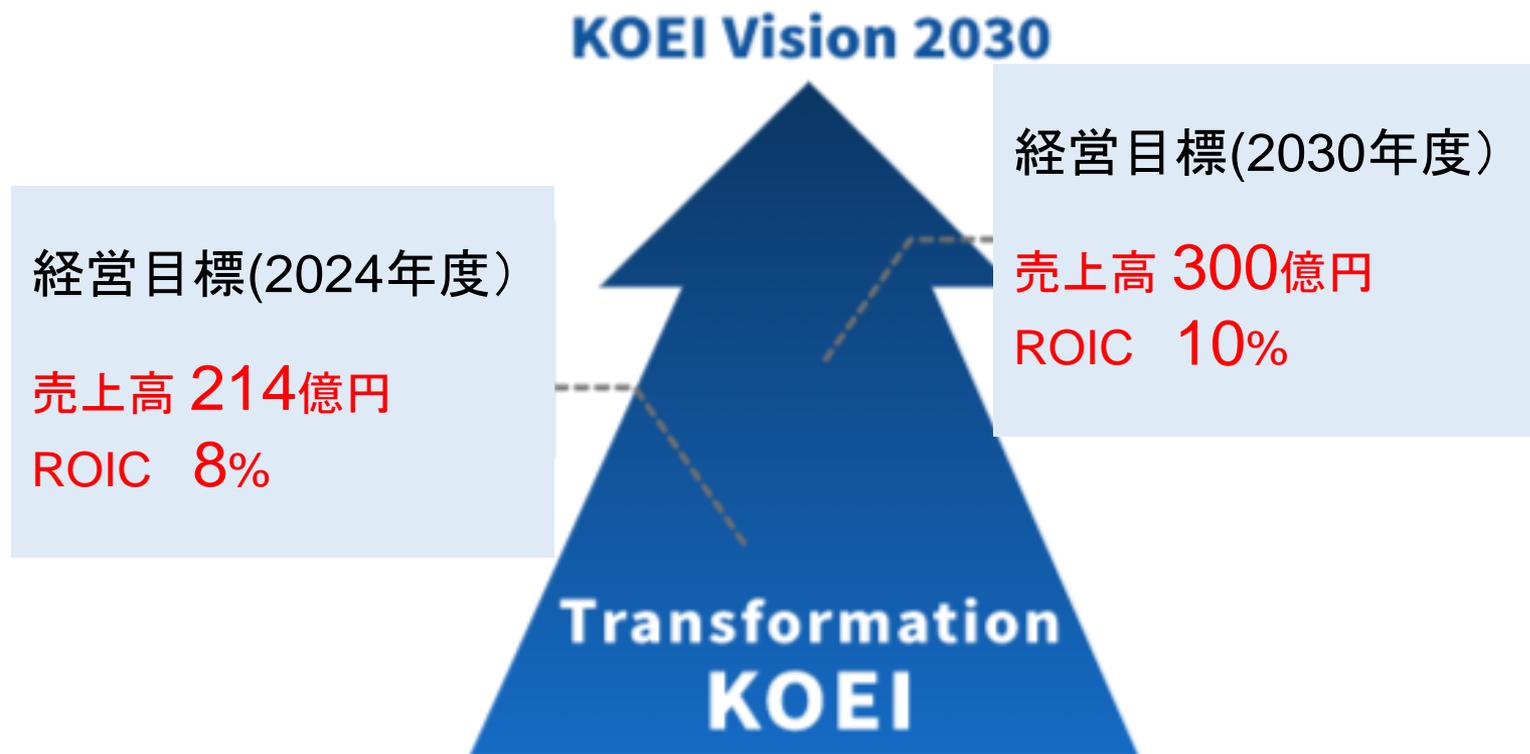
*KX2.0: Striving for transformation utilizing
knowledge and experience of over 100 years*



1. 目指すべき方向性

(1) KOEI Vision 2030

製造・販売・研究・間接部門すべての部門でイノベーションを加速し、新たな企業価値の創造を通じ自ら持続的な成長を実現するとともに、事業を通じて持続可能な社会の実現に貢献します。



当社を取り巻く事業環境

- (1) 新型コロナ感染状況緩和後の社会・経済活動の活発化
- (2) 米中摩擦激化、地政学リスク拡大懸念
- (3) 原料価格の高騰
- (4) 国際的なサステナビリティ意識の高まりによる社会・環境課題解決の取り組み加速
- (5) DXによる生産性向上及び働き方改革推進

主要製品分野の見通し

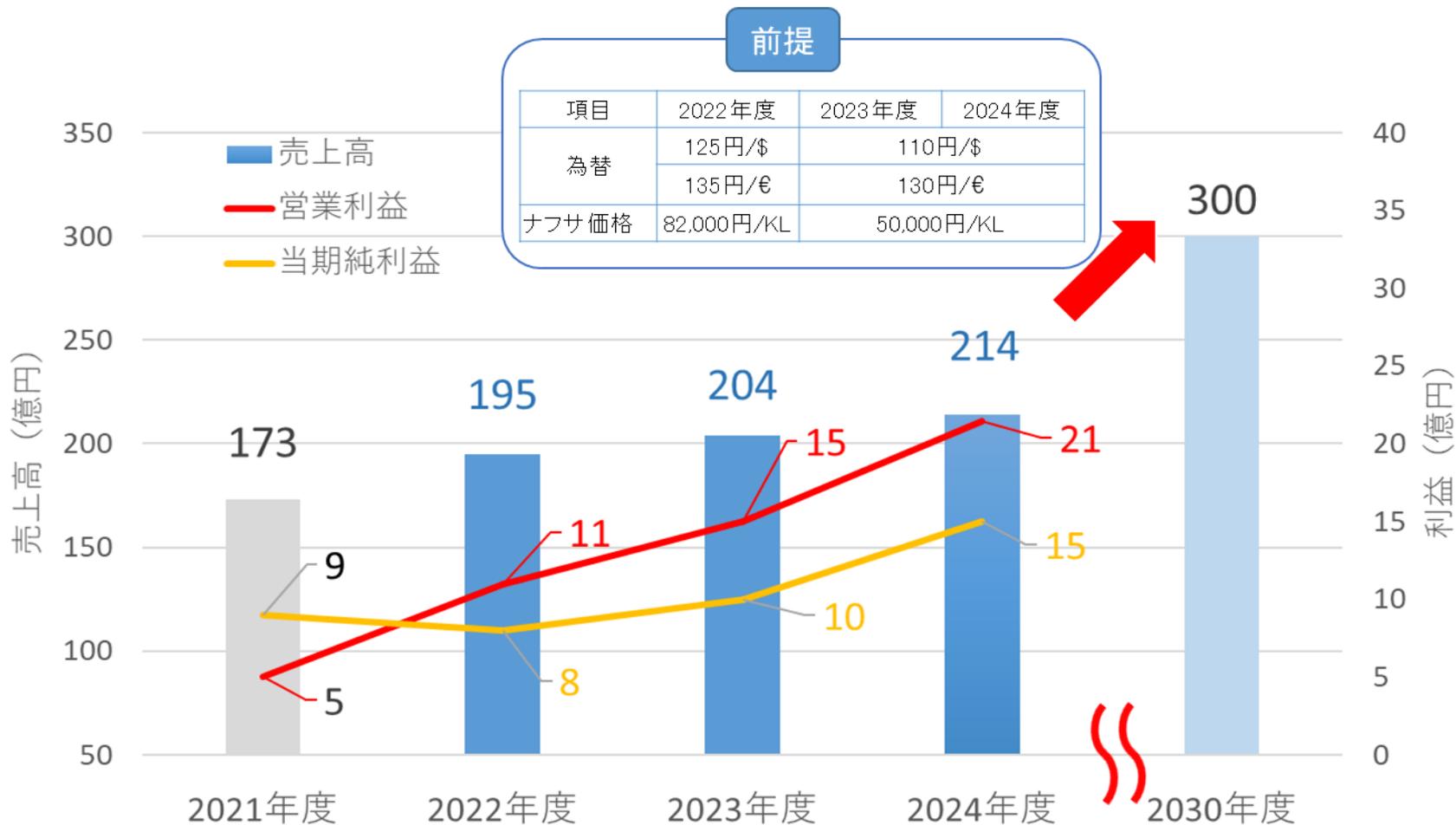
基盤製品

- (1) ピリジン・ピラジン類
 - 結核薬中間体：堅調に推移する見込み
 - 電子材料関連製品：中長期的に需要拡大見込み
 - 農薬中間体：需要予想見直し、コスト競争力強化
- (2) アミン類
 - 農薬中間体：堅調に推移する見込み
 - CO₂吸収材用途の需要拡大見込み

機能製品・新規事業

- (1) 有機金属触媒
 - 受託案件の拡大見込む
- (2) 医農薬中間体
 - 大型受託案件の拡大見込む
- (3) イオン液体 / ウレタン樹脂低温硬化触媒
 - 新製品開発の加速
- (4) 住友化学グループシナジー拡大
 - 医農薬中間体受託・協業強化
 - 光学材料及び触媒等受注拡大

2. 業績計画(2022年度公表ベース)



EBITDA	23億円	36億円	45億円	53億円
--------	------	------	------	------

(実績)

(予想)

(計画)

(計画)

(目標)



(1) 事業成長戦略加速



(2) 経営基盤強化



(3) 人材育成強化・加速

① 基盤製品の競争力強化 / 高付加価値化

- アミン類・ピリジン類の拡販及び新製品の早期商業化
- 新規用途開発加速(CO₂吸収用途等)
- 他社との事業提携による事業拡大策の追求
- 抜本的合理化及び生産性向上の追求により競争力強化

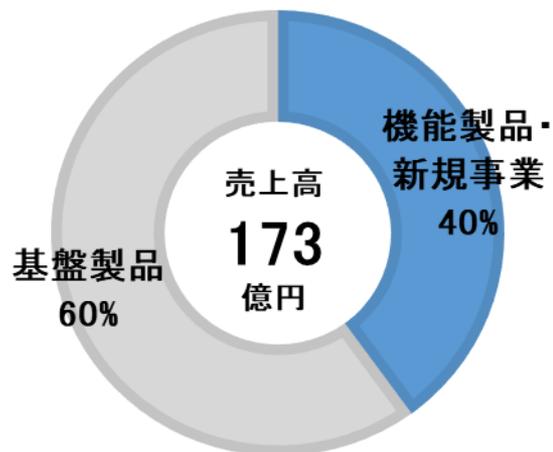
② 機能製品・新規事業拡大

- CMIVプラントの円滑な立上げ(2022年秋稼働予定)
- イオン液体の用途探索
- ウレタン樹脂低温硬化触媒の早期商業化、用途開発加速
- 有機金属触媒事業及び医農薬中間体事業の拡大
- 住友化学グループとの連携強化による新製品開発加速
- 新規分野探索(光学・電子・電池材料、環境負荷低減分野等)
- 既存技術×新技術融合により新ビジネスモデル構築

③ 事業ポートフォリオの高度化

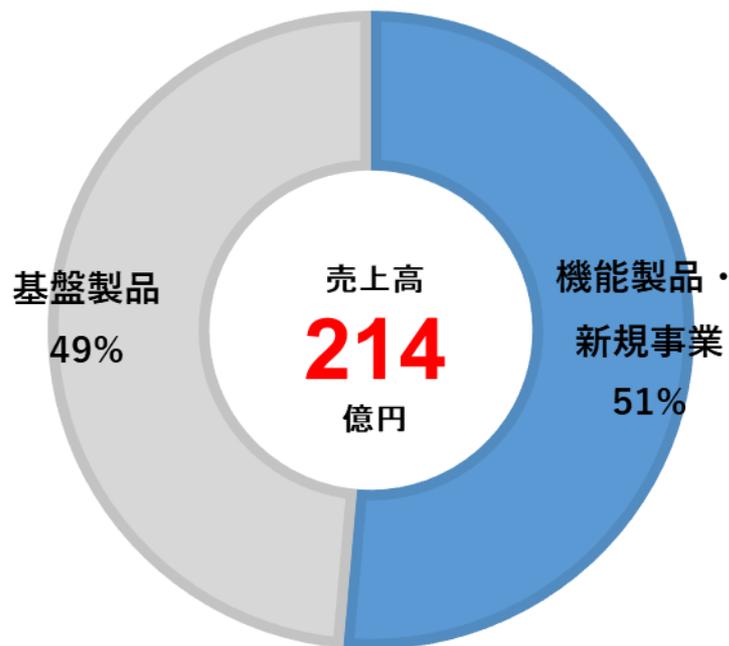
- 採算性・戦略性を勘案した製品プライオリティの見直し、自社製品のPLCM(プロダクトライフサイクルマネジメント)を徹底し利益最大化を追求

2021年度(実績)



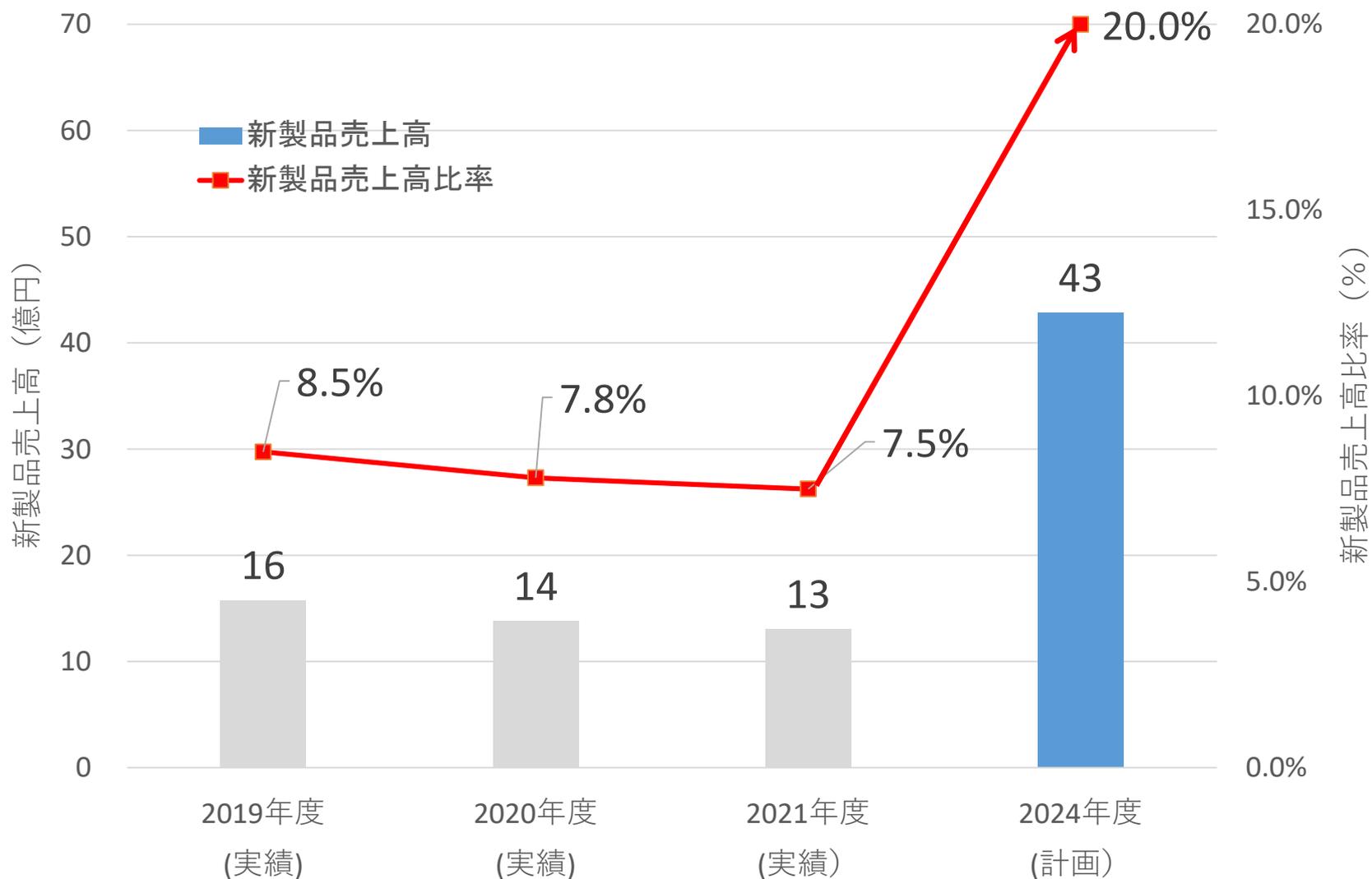
機能製品・
新規事業拡大

2024年度(計画)



基盤製品	104億円⇒105億円
機能製品・新規事業	69億円⇒109億円

(b)新製品売上高比率



① デジタル革新

(a) 生産性向上、競争力強化

・製造、研究開発、サプライチェーン、
オフィス業務の各領域

(b) DX人材の育成

② マネジメント革新

(a) 新経営指標の定着

・投下資本利益率(ROIC)向上

・キャッシュコンバージョンサイクル
(CCC)短縮

(b) 広報・IR強化

(c) 組織変革

④ サステナビリティ革新

(a) 企業価値創造に向けた
重要課題のKPI改善

(b) カーボンニュートラルへの工程表
作成及び推進

③ ガバナンス革新

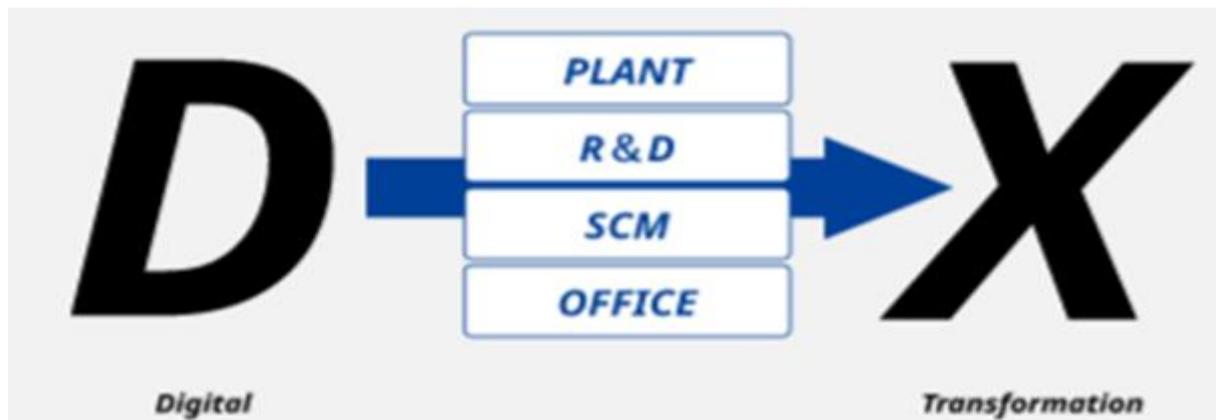
(a) 新コーポレートガバナンスコード
(CGC)対応

(b) ガバナンス体制の整備強化
・各種委員会の再編及び
運用レベルアップ



部門横断的な取り組みにより企業価値向上を実現

(a)DXの目的と目指す姿



目指す姿

PLANT

生産能力極大化による生産機会の向上

R&D

データ駆動型研究によるR&Dの高速化・高度化

SCM

サプライチェーン全体の高速化・最適化

OFFICE

Digital技術を活用した社員の働きやすさ向上

生産性向上と競争力強化

(a)DXの目的と目指す姿

チェーン全体の最適化・高速化

- ・開発精度と速度の向上
- ・生産機会と収率の向上

- ・多品種対応と迅速な製品納入
- ・合理化によるコスト削減

サプライチェーン



(a) マネジメント力向上に向けた取り組み

● ROIC向上 & CCC短縮

投下資本利益率(ROIC)及びキャッシュコンバージョンサイクル(CCC)改善に向けた取り組みを強化し経営効率を一層高めます。

- 
- ・保有株式売却による総資産圧縮
 - ・売掛債権回転期間短縮
 - ・買掛金回転期間延長
 - ・棚卸資産回転期間短縮

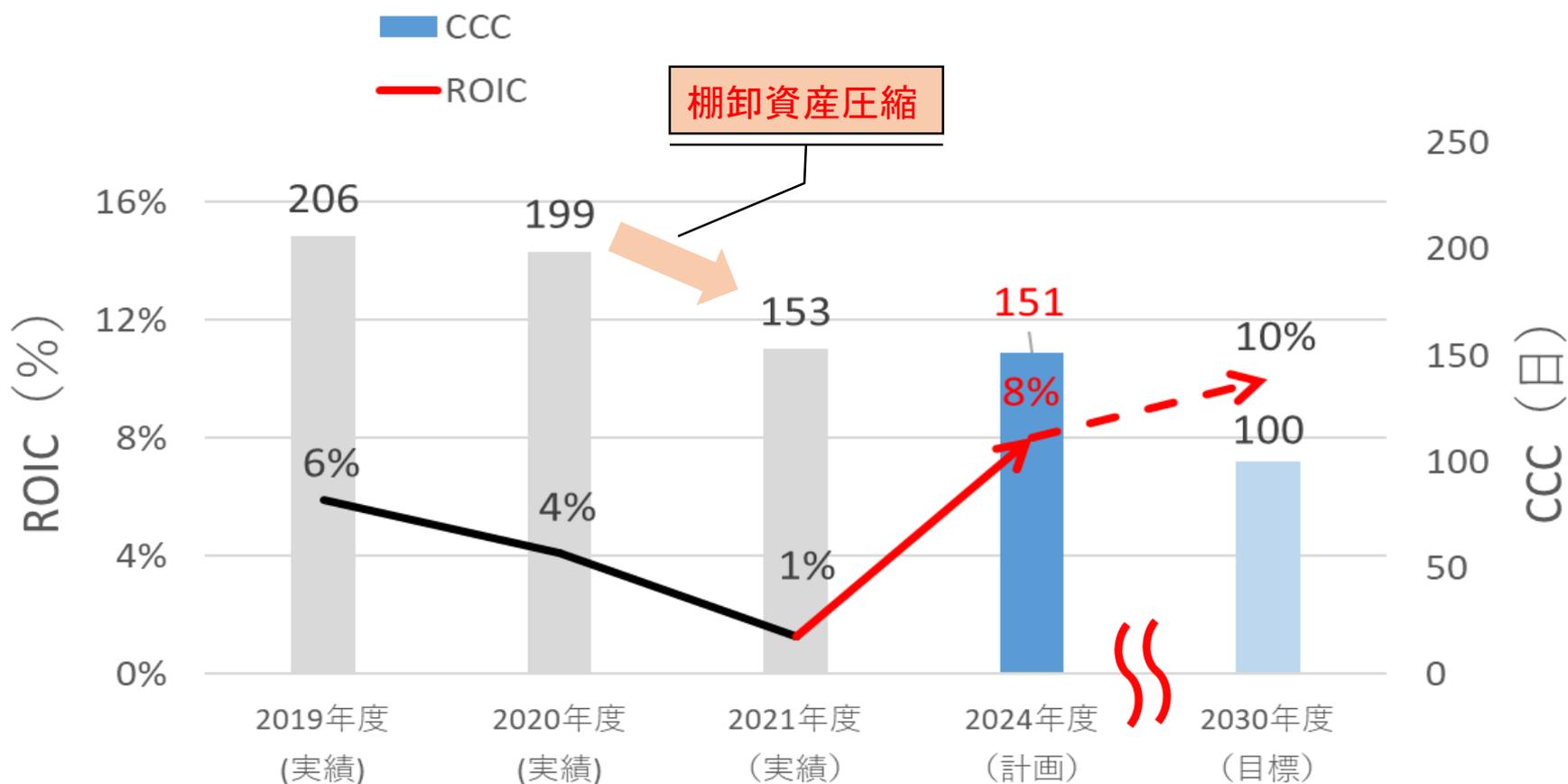
● 広報&IR強化

広報及びIR活動を強化しステークホルダーの皆様とのコミュニケーションを重視します。

● 組織変革

事業遂行のために最適な組織を追求。

(b) 経営目標(ROIC)及びCCC目標



保有株式売却

(a)コーポレートガバナンス強化に向けた取り組み

2015年

- ・指名委員会 / 報酬委員会の設置

2016年

- ・取締役会実効性評価導入
- ・監査等委員会設置会社へ移行

2019年

- ・女性取締役の選任
- ・社外取締役会議を設置

2020年

- ・監査等委員である取締役を増員(3名⇒4名)

2021年

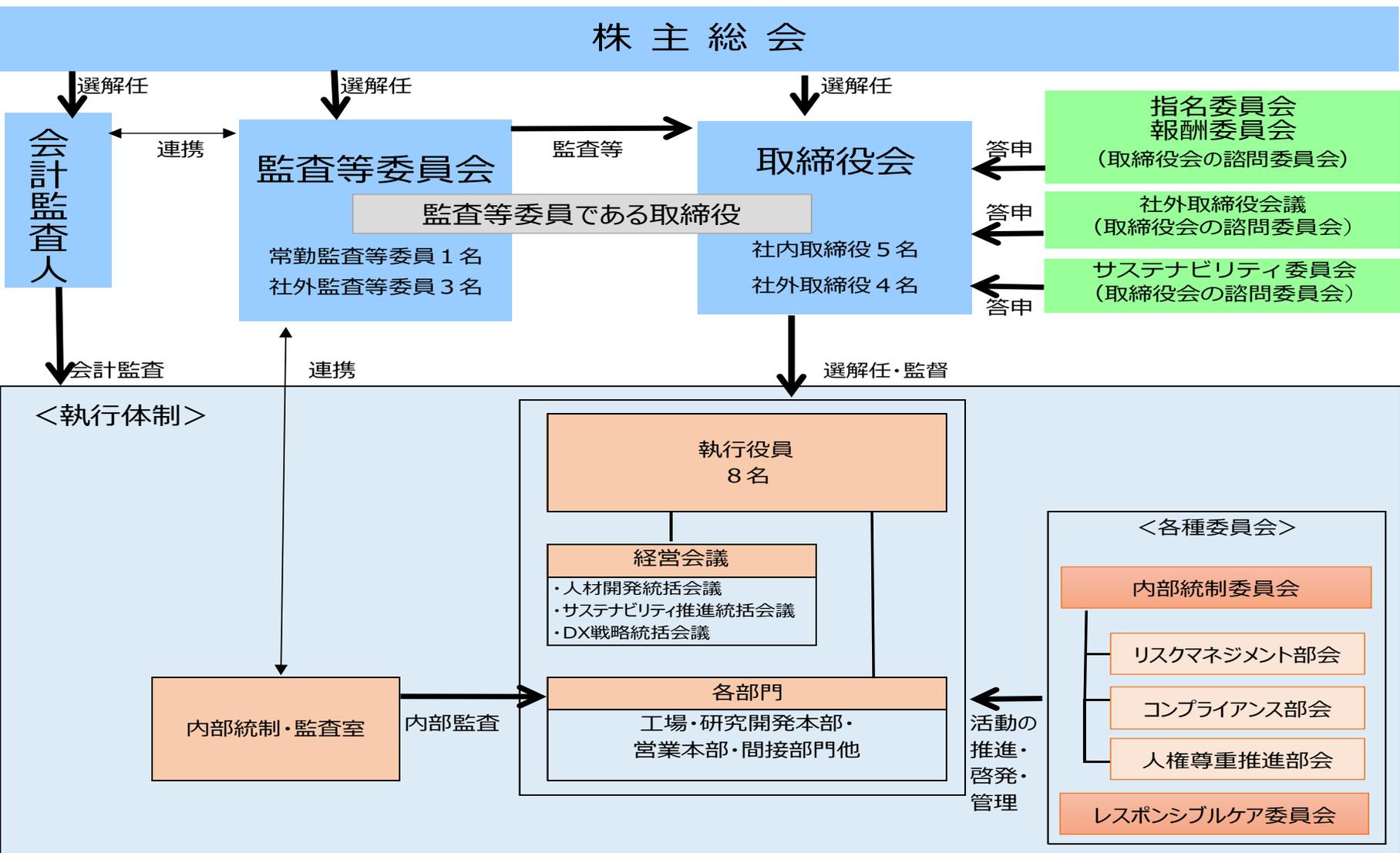
- ・執行役員制度を導入、独立社外取締役の比率1/3以上

今後の取り組み

- ・新コーポレートガバナンスコード(CGC)対応
- ・ガバナンス体制の整備強化
2022年4月より各種委員会を再編すると共に運用レベルをアップ

③ ガバナンス強化

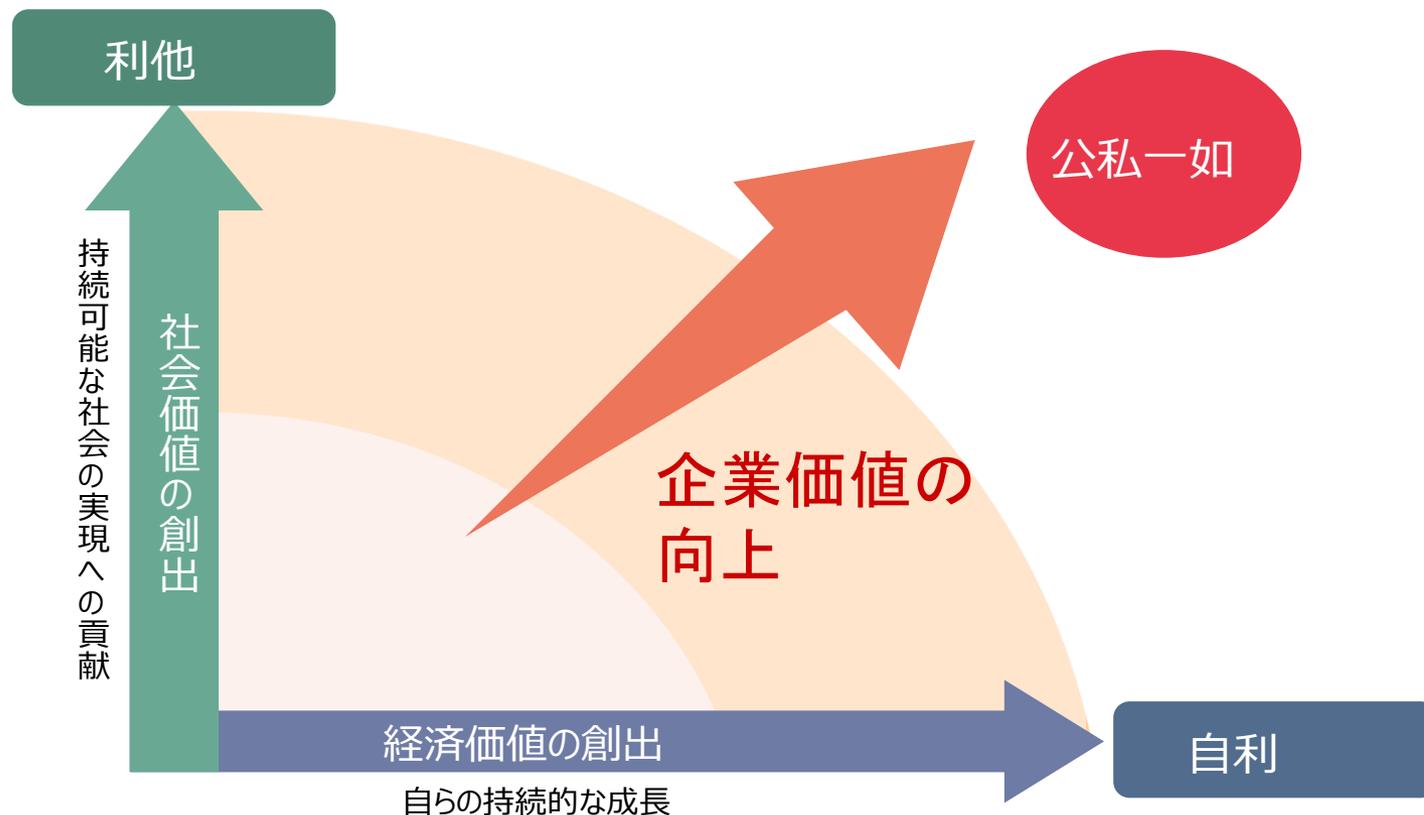
(b)コーポレートガバナンス体制案



(a) 住友化学グループの目指す姿

目指す姿

経済価値・社会価値を一体的に創出し、住友化学グループの持続的な成長と サステナブルな社会を実現



住友化学グループとして、これまでも事業を通じて、持続可能な社会への実現に貢献すると共に、自らの持続的な成長を続けてきました。

(b) 住友化学グループ 持続的な価値創出のための重要課題

社会価値創出に関する 重要課題

- 環境分野への貢献
 - 気候変動の緩和と適応
 - 資源循環への貢献
 - 自然資本の持続可能な利用
- 食糧問題への貢献
 - 持続可能な農業の推進
- ヘルスケア分野への貢献
- ICT関連分野への貢献

将来の価値創造に向けた 重要課題

- イノベーションの推進
- DXIによる競争力強化
- 人材: DE & I*、育成・成長、健康

*ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン

事業継続のための基盤

- 労働安全衛生・保安防災
- 製品安全・品質保証
- 人権尊重
- サイバーセキュリティ
- コンプライアンス
- 腐敗防止

(c) 当社KPI

重要課題

社会価値創出 に関する 重要課題



- 環境分野への貢献
 - 気候変動の緩和と適応
 - 資源循環への貢献
 - 自然資本の持続的な利用
- 食糧問題への貢献
- ヘルスケア分野への貢献
- ICT関連分野への貢献

将来の価値創造に 向けた 重要課題



- イノベーションの推進
- DXによる競争力強化
- 人材: DE & I*、育成・成長、健康
*ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン

広栄化学KPI

CO2排出量(Scope 1 + 2)
【目標: 2013年対比50%削減】
エネルギー消費原単位改善

農薬原料・中間体売上高
医薬原料・中間体売上高
電子材料関連製品売上高

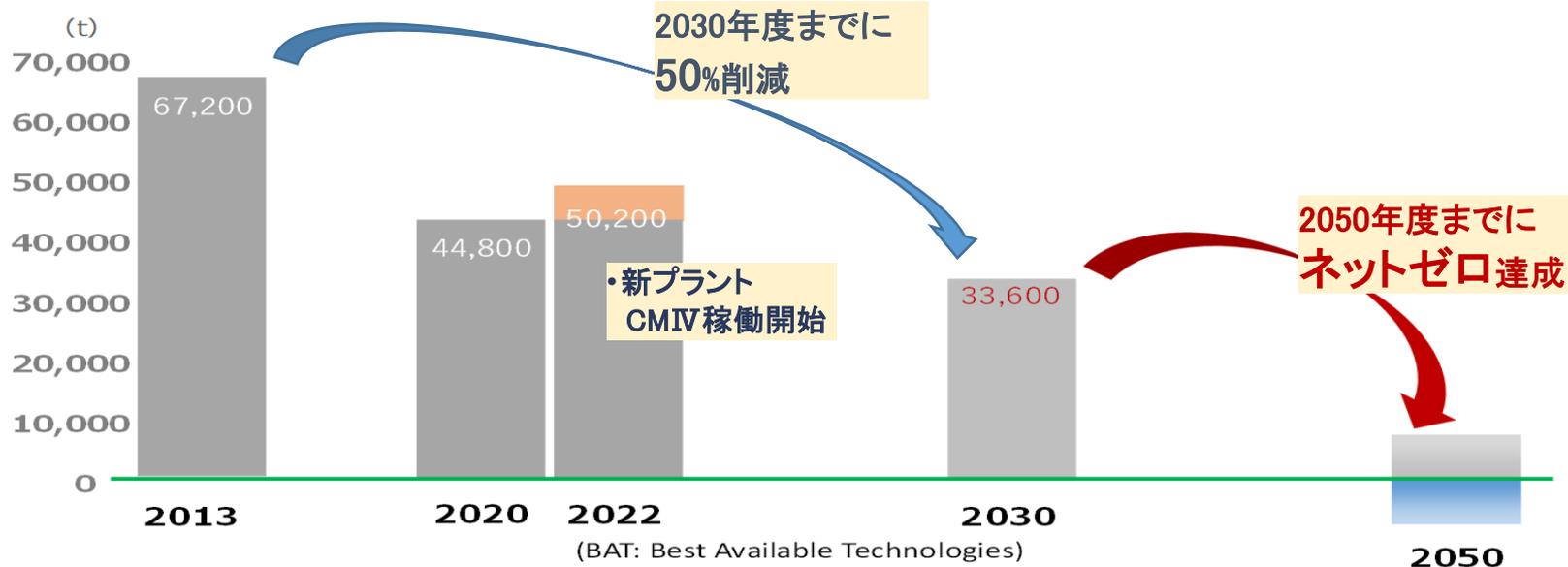
新製品売上高比率
合理化金額の累積
デジタル成熟度判定
新卒採用に占める女性社員割合
【目標: 20%以上】
障がい者雇用率
【目標: 2.5%以上】

(d) 今後の取り組み

サステナビリティ活動推進

- 取締役会の諮問委員会としてサステナビリティ委員会の発足
- サステナビリティ推進の強化
 - KPI進捗フォロー及び改善
 - カーボンニュートラルへ向けた具体的取り組みの立案
 - ・ 省エネルギー推進
 - ・ 再生可能エネルギー(太陽光発電等)導入検討
 - 社内啓蒙と広報により全社的取り組みを推進

○カーボンニュートラルへ向けたマイルストーン





① マネジメント強化

- (a) マネジメント研修強化
- (b) 評定者訓練継続
- (c) 課長層道場新設等



② 中堅社員の育成 若手社員の早期戦力化

- (a) 製造・研究・営業分野の育成プログラム見直し及び強化



③ 人事制度見直し

- (a) キャリア開発システム新設
- (b) デュアルラダー制度新設
- (c) チャレンジ目標設定、評価基準の見直し及び教育

(1) 人員計画

① 事業拡大推進

(a) 研究開発体制強化

⇒ 研究テーマ増加による技術系人材の継続採用

(b) 営業人員増強による体制強化

⇒ 売上高拡大

(c) 少量試作設備の運転要員

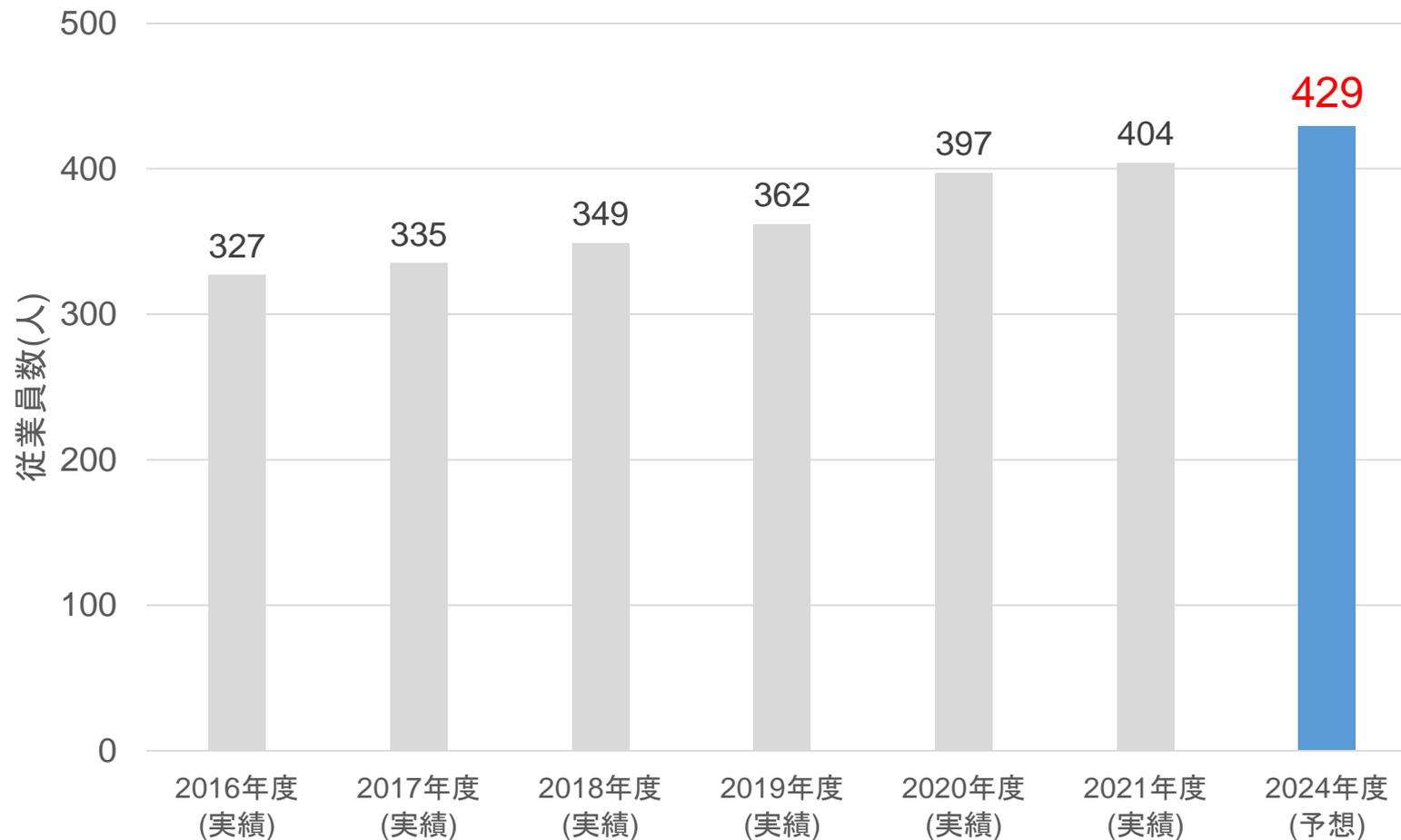
⇒ 新製品開発、合理化推進

② ダイバーシティ・ エクイティ&インクルー ジョン推進

(a) 障がい者雇用の拡大

⇒ 多様な人材の活用

(1) 人員計画



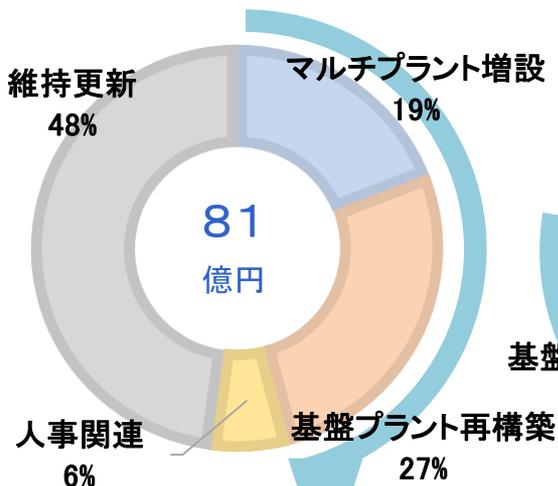
※従業員数: 定年後再雇用者、嘱託・嘱託員含む

(2) 設備投資計画(意思決定ベース)

積極投資

2016年度-2018年度

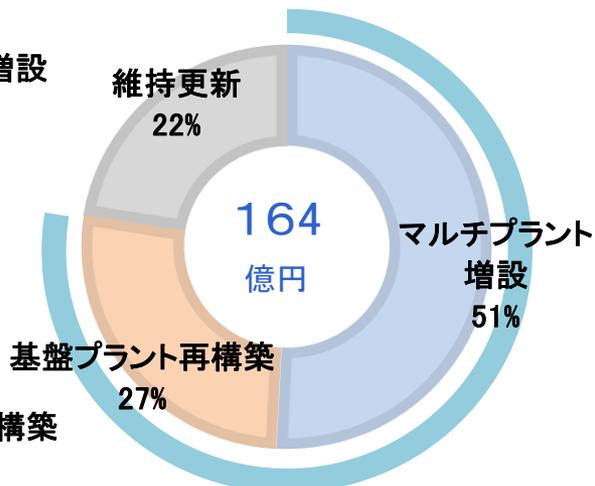
(実績)



事業拡大・競争力強化

2019年度-2021年度

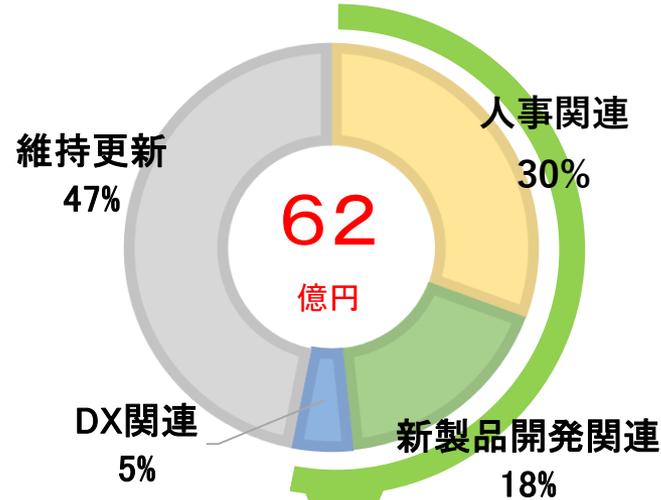
(実績)



厳選投資

2022年度-2024年度

(計画)



サステナブル投資拡大



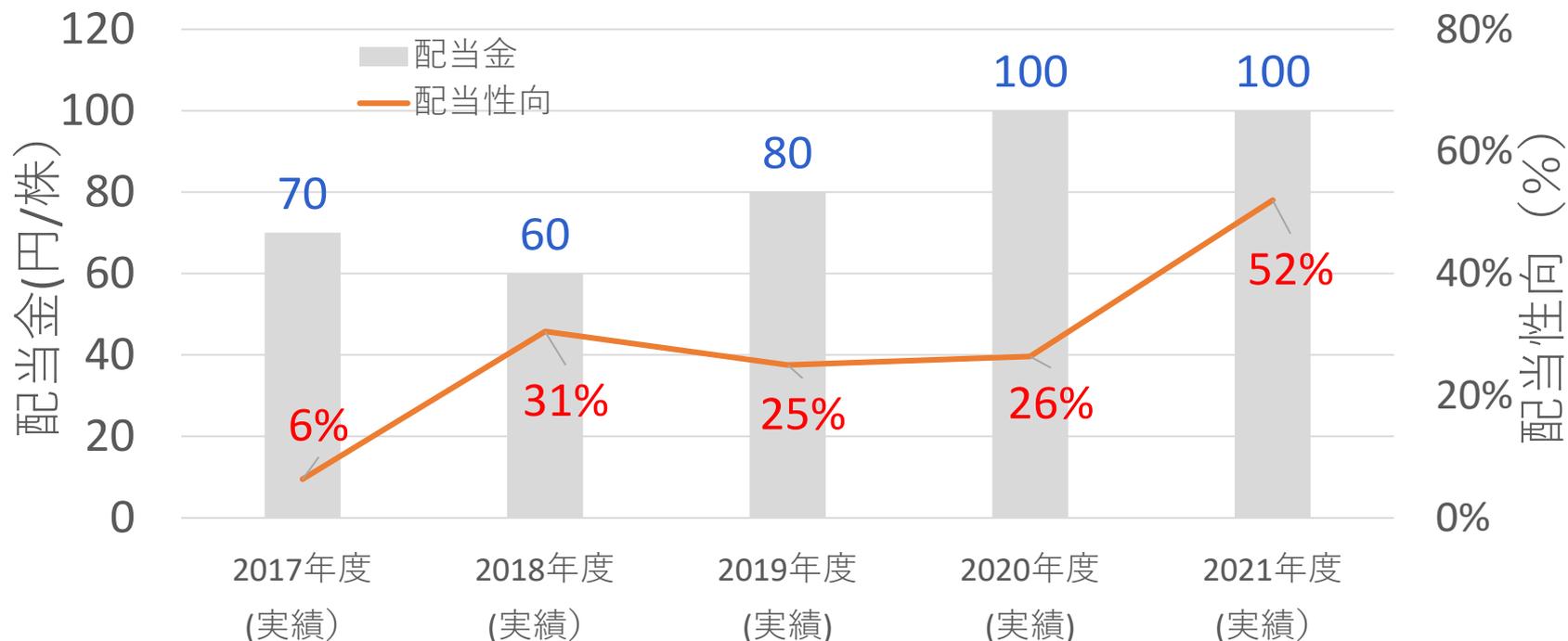
成果実現(投資回収)

6. 配当政策・実績予想

(1) 配当政策

配当は、株主の長期的かつ安定的な利益の確保と、会社業績の状況、将来的な事業展開に備えるための株主資本の充実などを総合的に勘案し決定する。
配当性向については、原則50%を目途に株主還元を実施する方針とする。

(2) 配当実績予想



(1) 中長期経営課題

中長期経営課題

- | | |
|----------|--|
| ① 経営目標 | (a) 投下資本利益率(ROIC) 10%達成 |
| ② 事業成長戦略 | (a) マルチプラント群の生産性向上
(b) 事業計画を踏まえた基盤事業プラント再構築
(c) 新規事業分野進出、新ビジネスモデル探索
(d) 新立地検討、海外拠点及びM&A検討 |
| ③ 経営基盤強化 | (a) データサイエンティスト/エンジニアの育成
(b) カーボンニュートラル達成に向けた計画推進 |
| ④ 人材育成強化 | (a) 人材確保及び早期育成
(b) 高年齢者雇用安定法対応
(c) 多様な人材の活用 |

ご清聴ありがとうございました。

【注意事項】

本資料には、当社に関する業績その他の予想、見通し、目標、計画その他の将来に関する事項が含まれています。これらの事項は、作成時点において入手可能な情報による当社の仮定、見積り、見通しその他の判断に基づくものであり、既知または未知のリスクおよび不確実性が内在しております。したがって、その後のさまざまな要因により、予想・計画・目標等が記載どおりに実現しない可能性や、実際の業績、研究開発の成否・進捗その他の見通し等が記載内容と大きく異なる結果となる可能性があります。