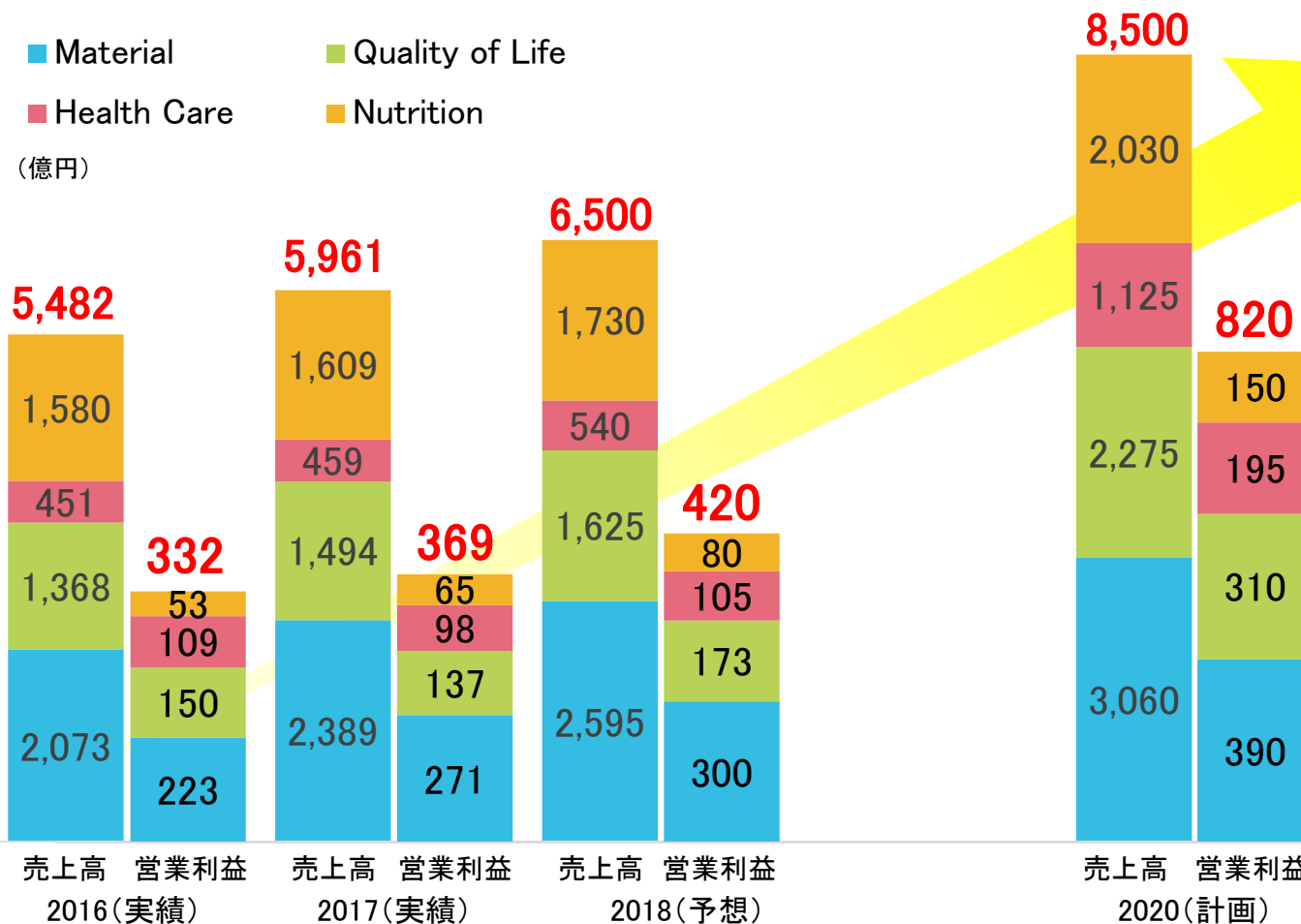


中期重点戦略

成長戦略 / R&D戦略 / グローバル戦略 / M&A戦略

● オープンイノベーションを含めたグローバルなソリューション展開を強化

■ Material ■ Quality of Life
 ■ Health Care ■ Nutrition
 (億円)



成長を牽引する事業

Foods, Supplement, Agriculture

Life science

Electronics, Residential, Performance fibers

Performance Polymers, Specialty polymers

付加価値の創造

異業種技術の組合せ

M&A

Global system

Open innovation

Source-in/Source-out

先端事業群

E & I Technology, Pharma, Medical Devices, Supplemental Nutrition, Agris, PV & Energy management

事業の複線化

(億円)

	2017年	2020年
売上高	979	2,550
(構成比)	(16%)	(30%)

コア事業群

Vinyls and Chlor-Alkali, Performance Polymers, Foam & Residential Techs, Performance Fibers, Foods

キャッシュカウの強化

売上高	4,971	5,700
(構成比)	(84%)	(67%)

大型新規事業群

有機EL照明、生分解性ポリマー、オプトエレクトロケミカルズ、再生細胞医療等

ポートフォリオ変革のドライビングフォース

売上高	—	250
(構成比)	(-%)	(3%)

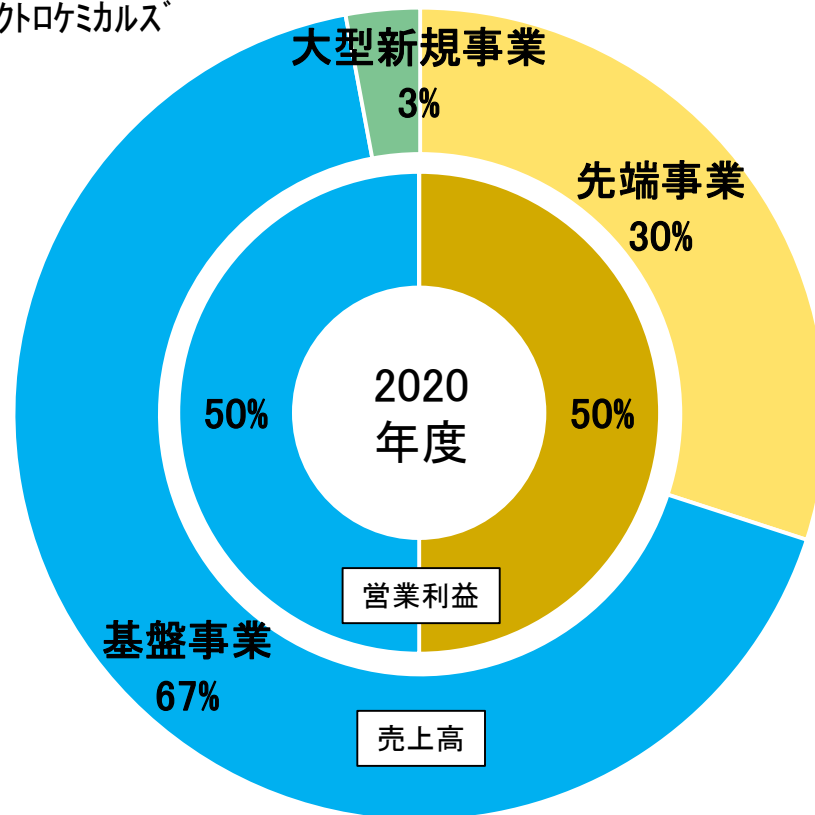
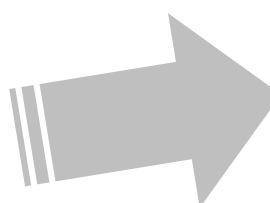
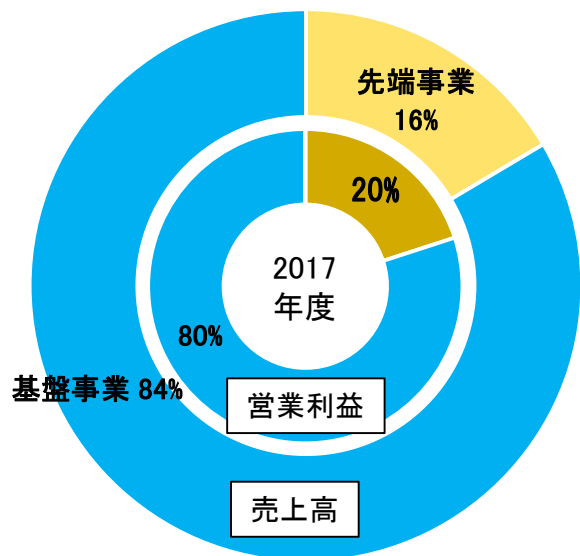
多様な事業、多様な技術、Only One、グローバルNo.1の技術・製品を保有（強み）

- 先端事業群の売上構成比率を16→30%、営業利益構成比率を20→50%に拡大
- 先端事業群+大型新規事業で全体売上高の33%へ ⇒ 成長のドライビングフォース

先端事業(Leading Edge)・・・ E&I、PV、Medical、Pharma、Supplement

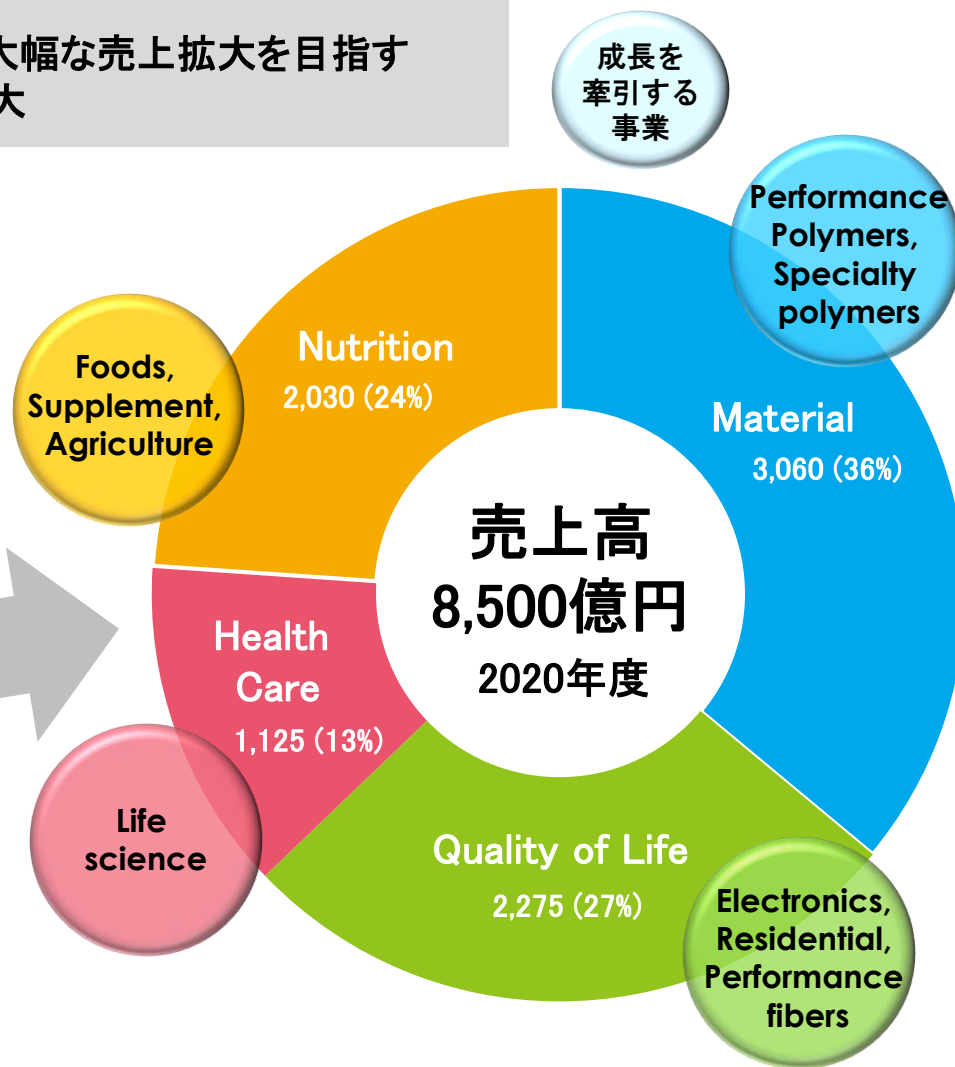
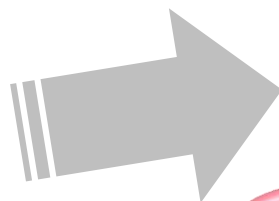
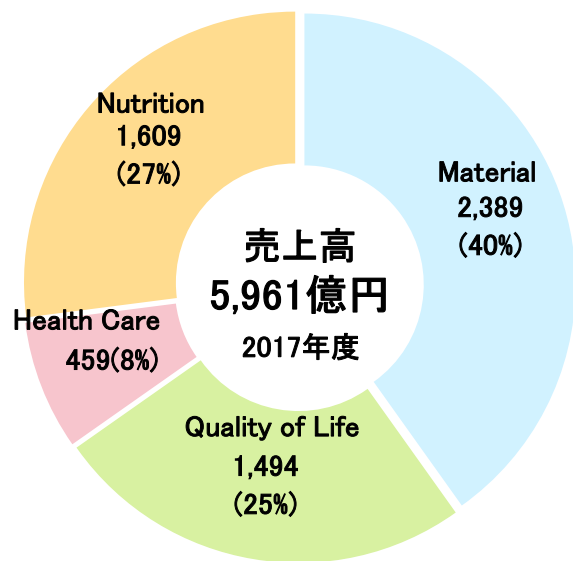
基盤事業(Cash Cow)・・・ V&C、PP、F&R、PF、F&A

大型新規事業・・・生分解性ポリマー、有機EL照明、オプトエレクトロニクス

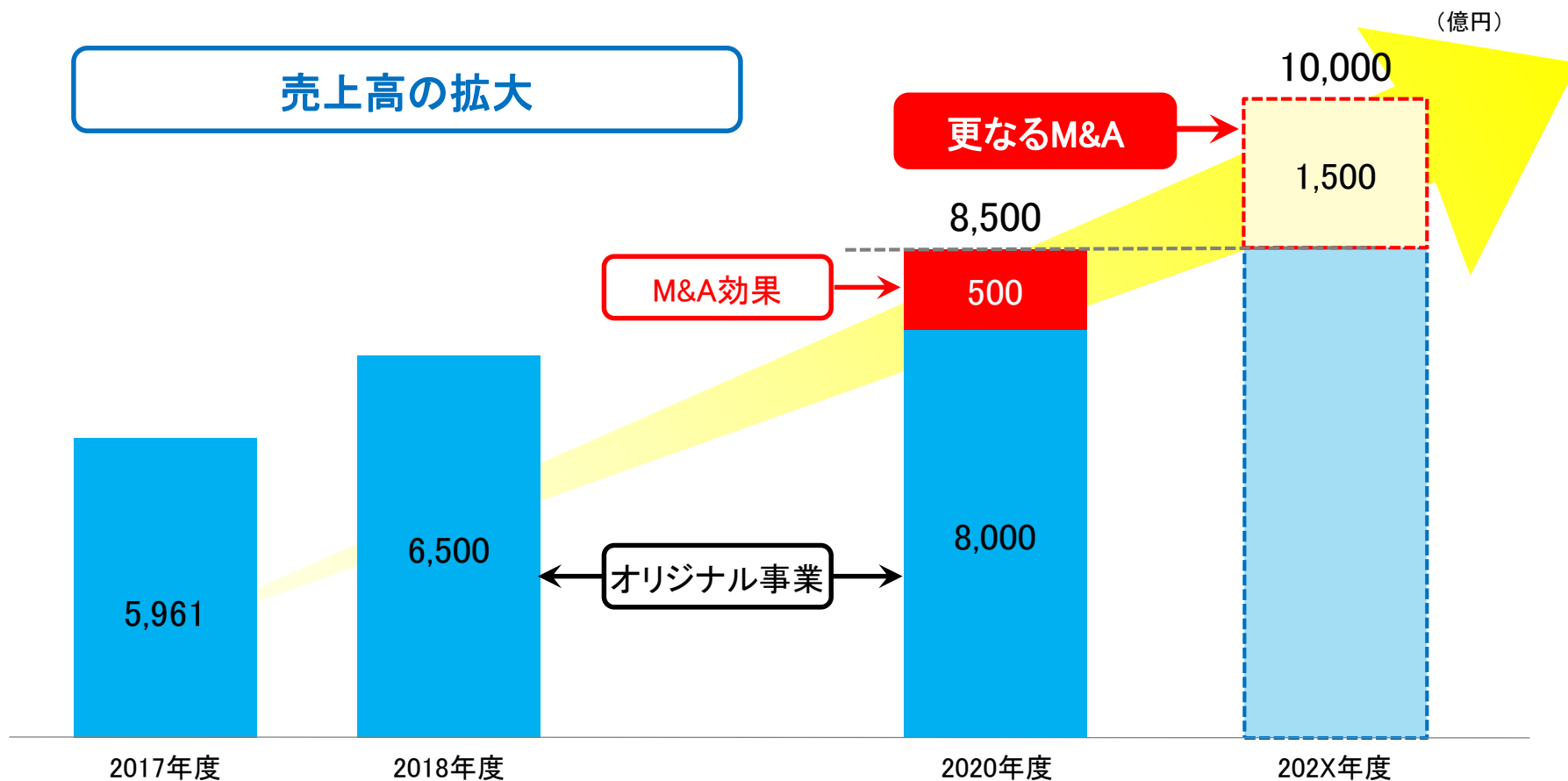


外円:売上高構成比
内円:営業利益構成比

- 4つのSolutions Unit(SU)ともに積極的に事業拡大を図る
- 各SUにおいて高機能製品が成長を牽引
⇒ E&I、Pharma、Medical、Supplement は大幅な売上拡大を目指す
- Health Care、Quality of Lifeを重点的に拡大



- 新中期計画で総枠2,000億円のM&A投資を計画
- M&Aによる売上拡大 ⇒ 2020年度 500億円
- 積極的なM&A実行により更に+1,500億円以上の売上増を狙う。売上高1兆円は通過点。



R&D体制の強化

Impactful、Innovative、Implementable
な有望テーマ発掘

オープン・ビジネス イノベーション

オンリーワン、グローバルナンバーワンの優れた素材を創出

ライフサイエンス



再生・細胞医療研究所

バイオテクノロジー研究所などとともに、
ライフサイエンス分野のソリューションを幅広く研究



カネカユーロジェンテックS.A.

「ライフサイエンス」領域の技術開発拠点として、
医薬、診断薬、および研究試薬向け研究を推進



カネカUSイノベーションセンター

「健康」「情報通信」の研究・新規事業開発に加え、
M&Aを含むオープンイノベーションを推進

エレクトロニクス



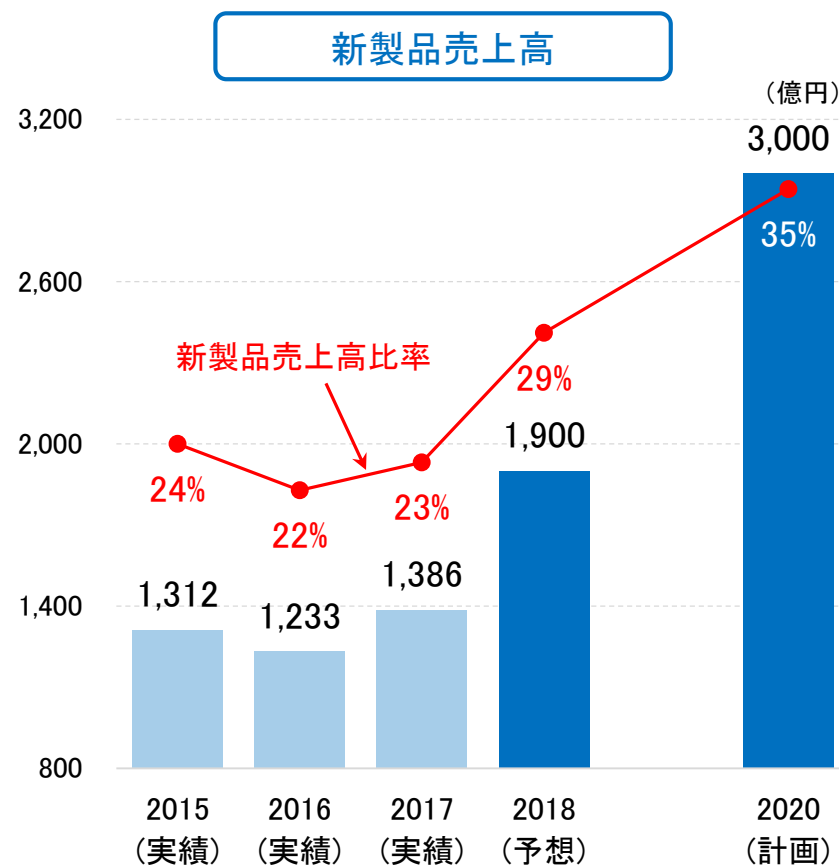
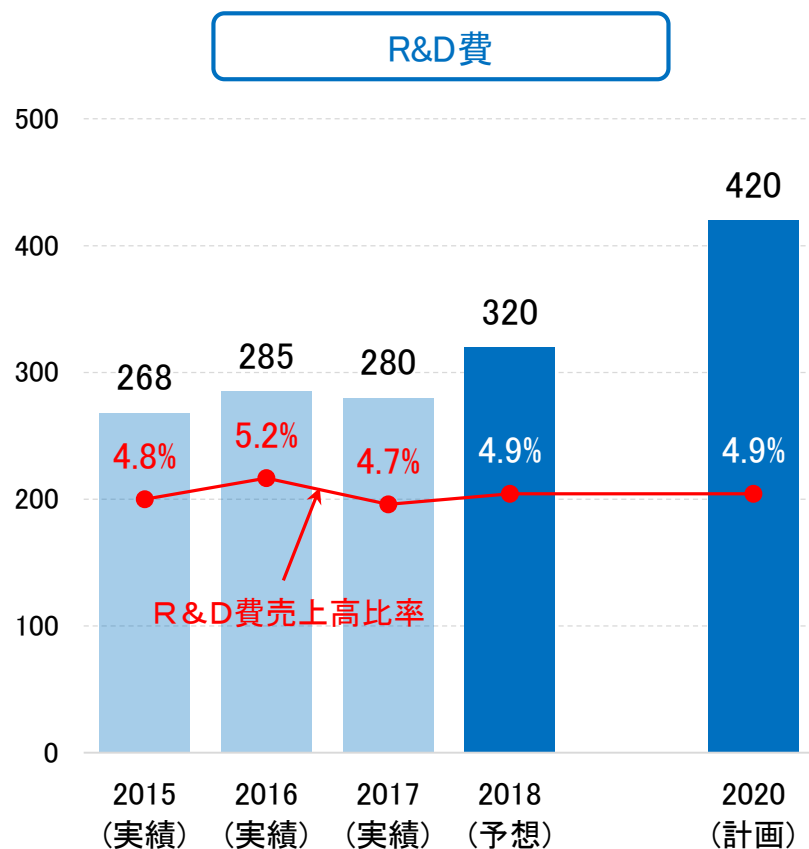
カネカ基盤技術協働研究所

大阪大学内に設置されたエレクトロニクスや
機能性樹脂分野に関する
先端的な新製品・新製法の研究開発推進拠点。

Kaneka US Material Research Center

テキサスA&M大学内に設立。
複合材料関連事業の研究開発を推進。

- 先端技術を積極的に取り込みながら、ライフサイエンス・エレクトロニクス領域への資源配分を強化し、スピード・スケールあるテーマを推進する
- 新製品売上高の高い伸びを実現する



- “Glocal”の視点から地域別の成長戦略をスピーディに推進
- ライフサイエンス・エレクトロニクス領域を軸とした新規事業の創出とM&A
- アジアに加え、欧州・米州事業も積極的に拡大

海外売上高比率
50%超へ



米州

- Health Care領域、航空宇宙分野での新規事業の創出・拡大
- M&A、オープンイノベーションの積極的実行
- カネカUSイノベーションセンターの戦略的活用
- 既存事業の生産・販売基盤の強化



欧州

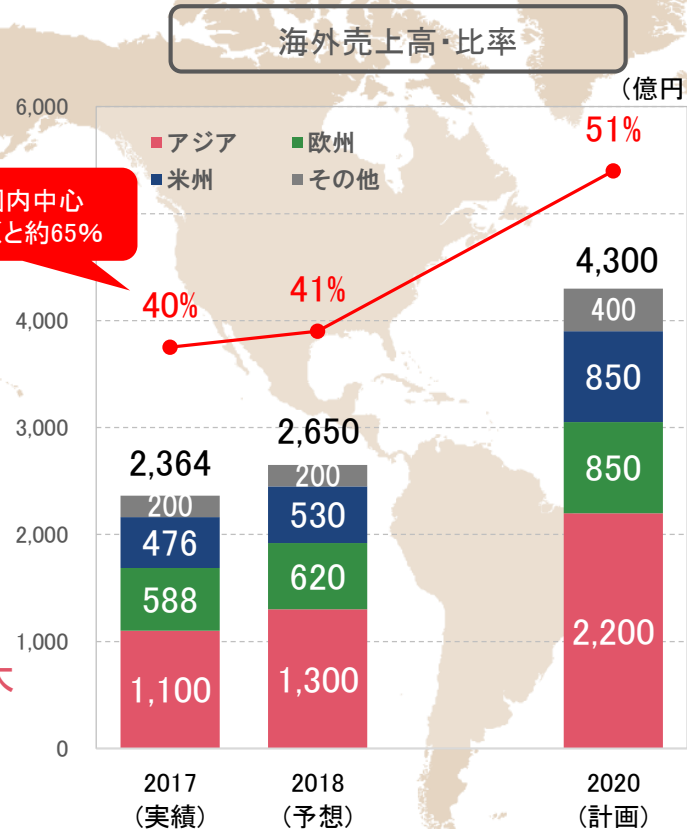
- 成長分野の設備能力増強、M&A実行 (Health Care、Material、QoL)
- 新規・未進出事業領域でのソリューションビジネスの積極的拡大



アジア

- 大型設備投資のリターンの最大化
- 中国・アセアン・インド市場での積極的な販売拡大
- Health Care、E&I領域での事業拡大

Foods等国内中心事業を除くと約65%



2017年 実施案件



薬剤塗布型バルーン
技術導入



航空機用複合材
事業買収
(Kaneka Aero Space)



乳酸菌会社出資
(技術導入)

新中期 計画

先端技術獲得に向け、海外を中心にM&Aを積極的に実行




新中計期間にて総枠2,000億円のM&A案件を検討

Health Care、Nutrition領域に重点化

(億円)

	2015～2017 (実績)	2018～2020 (計画)
設備投資	1,145	2,000

[主要設備投資案件]

米州	<ul style="list-style-type: none"> ● 航空宇宙分野／コンポジット製造設備 ● エポキシマスターバッチ能力増強 ● 健食分野／サプリメント製造設備 	
欧州	<ul style="list-style-type: none"> ● 発泡ポリオレフィン能力増強 ● 変成シリコーンポリマー能力増強 ● バイオ医薬品能力増強 	
アジア	<ul style="list-style-type: none"> ● ポリイミドフィルム・グラファイトシート能力増強 ● 発泡ポリオレフィン工場新設(タイ) ● モダアクリルファイバー能力増強 ● API能力増強(シンガポール) ● マーガリン・フィリング能力増強(インドネシア) ● 生分解性ポリマー量産設備 	

**アジア需要拡大に対応した能力増強、
新規事業の商業化設備取得を始め積極的な攻撃投資を計画**