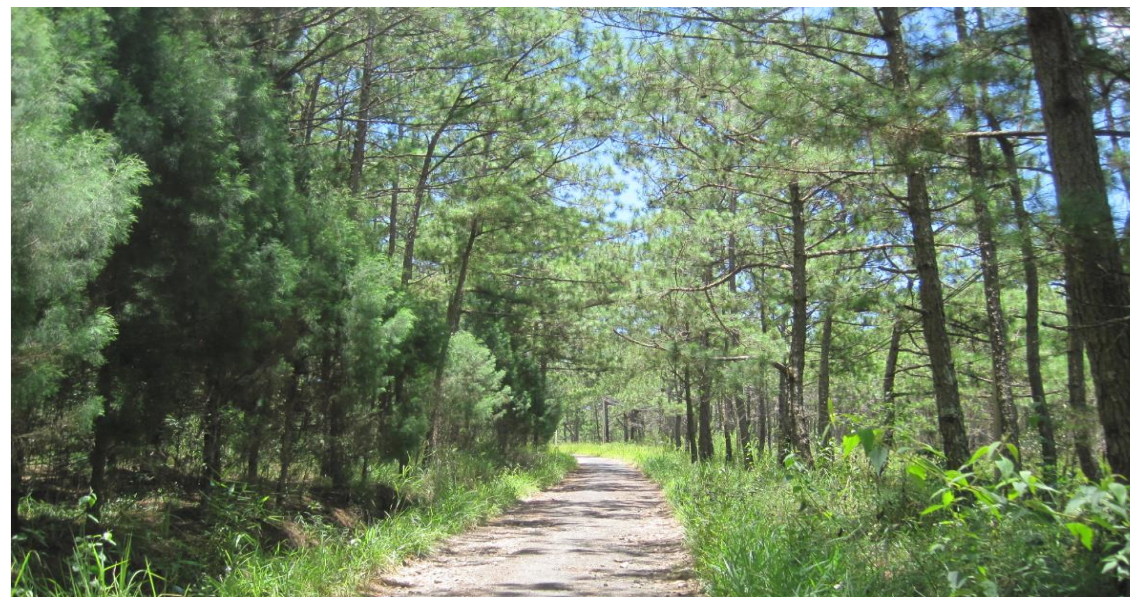


2021年3月23日

第5次中期5カ年経営実行計画

V-ACTION for sustainability



つなぐを化学する
荒川化学工業株式会社

I	第4次中期経営計画の振り返り	3
II	第5次中期5カ年経営実行計画の概要	7
III	第5次中期5カ年経営実行計画の方針	13
IV	事業計画	20

I

第4次中期経営計画の振り返り



業績目標の達成状況

V-ACTION for sustainability

(百万円)

	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度 予想	5カ年 増減率	2020年度 目標
売上高	79,119	77,380	80,782	79,501	72,967	68,500	△13.4 %	100,000
営業利益	3,639	5,095	4,892	3,564	2,574	2,900	△20.3 %	5,800
経常利益	3,851	5,314	5,218	3,950	2,927	3,200	△16.9 %	6,000
親会社株主に帰属する 当期純利益	2,311	3,416	3,111	3,890	1,732	1,900	△17.8 %	3,700
ROE	5.0 %	7.1 %	6.0 %	7.1 %	3.2 %	3.3 %	-	≧6.5 %

セグメント別達成状況

V-ACTION for sustainability

(百万円)

		2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度 予想	5カ年 増減率	2020年度 目標
製紙薬品	売上高	19,841	18,252	19,839	21,295	18,912	16,500	△16.8 %	25,000
	セグメント利益	1,305	1,278	934	366	346	400	△69.3 %	1,700
コーティング	売上高	20,502	19,391	19,150	18,049	16,092	15,500	△24.4 %	23,000
	セグメント利益	866	1,116	1,105	1,051	973	1,350	55.9 %	1,300
粘接着	売上高	27,397	28,280	29,920	27,698	25,836	24,200	△11.7 %	36,000
	セグメント利益	1,859	2,540	2,477	1,751	1,048	1,150	△38.1 %	2,700
機能性材料	売上高	11,086	11,173	11,607	12,192	11,848	12,000	8.2 %	16,000
	セグメント利益	△155	561	619	632	385	400	-	1,100
その他	売上高	291	282	265	266	277	300	3.1 %	-
	セグメント利益	13	16	24	26	31	20	53.8 %	-
合計	売上高	79,119	77,380	80,782	79,501	72,967	68,500	△13.4 %	100,000
	セグメント利益	3,889	5,512	5,162	3,828	2,786	3,320	△14.6 %	6,800

1. **SHIFT** 実現体制の構築

- 機能本部体制を導入し、全機能を十分に発揮できる体制を整えた
- 人の**SHIFT**は加速し、**SHIFT**体制の土台は構築された

2. 事業の新陳代謝の実践

- 各事業をミッションに分類、それぞれの戦略を明確にすることで、意識改革につながった
- × 不採算事業の改善や将来の柱となる新規事業の創出は道半ば

3. 真のグローバル化とガバナンス体制強化

- △ 一部施策（千葉アルコン製造、荒川ケミカルベトナム社）が第5次中計にずれ込んだ
- 社外取締役の積極的登用、指名諮問委員会および報酬諮問委員会の設置

× 計数目標

外部環境要因：米中貿易摩擦や新型コロナウイルス感染症等による需要の減少
ドイツのコンビナート停止等による原料コストアップ要因

内部環境要因：富士工場爆発・火災事故
事業の新陳代謝や新規事業創出の遅れ

Ⅱ

第5次中期5カ年経営実行計画の概要



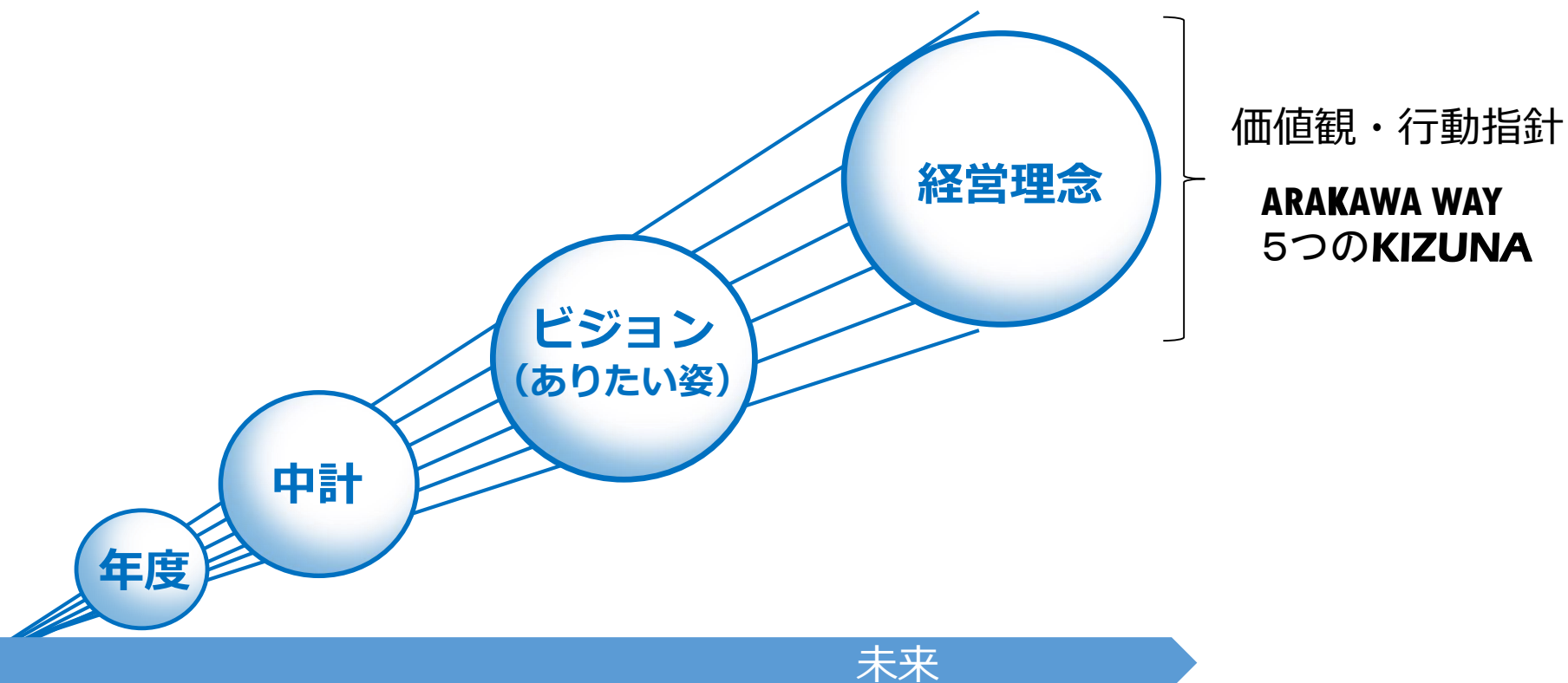
【経営理念】

個性を伸ばし 技術とサービスで みんなの夢を実現する

【ビジョン】

つなぐを化学する SPECIALITY CHEMICAL PARTNER

地球環境・社会・当社にとっての重要度

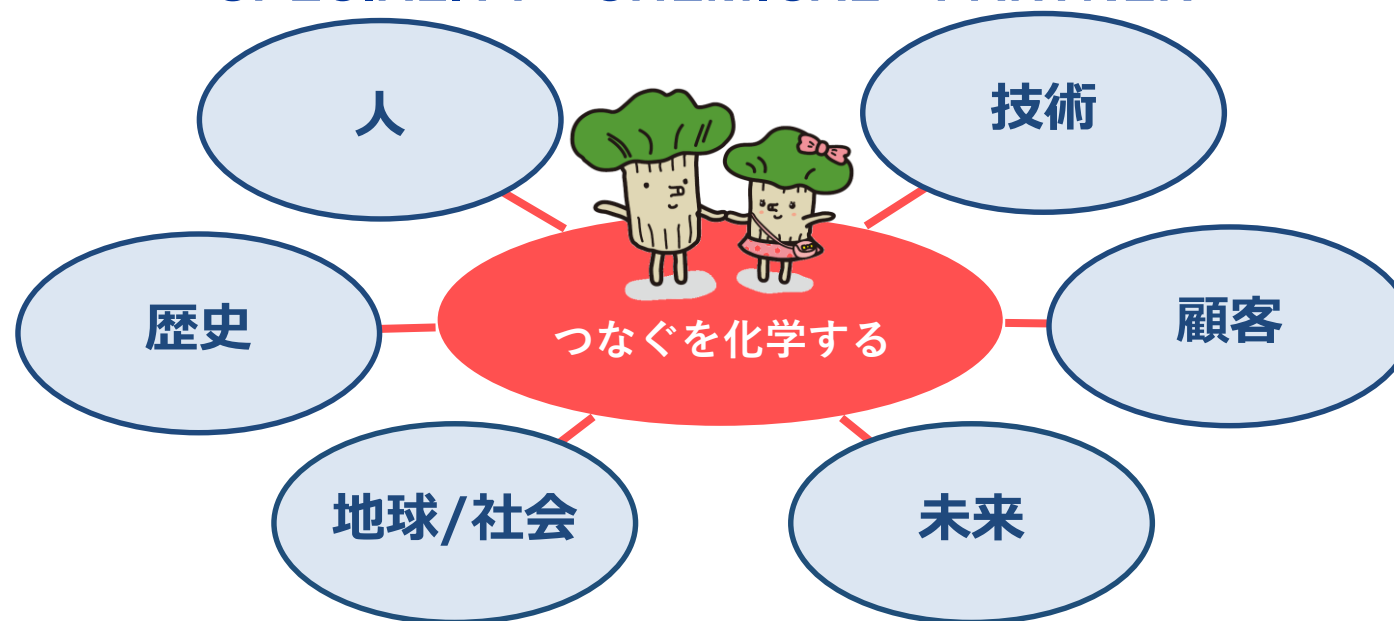


【2030年に向けたビジョン（2030年のありたい姿）】

ロジンをはじめとする環境に配慮した素材を活かし、「つなぐ」技術の深化と
新たな付加価値の創造に挑戦し続けることで、地球環境と社会の持続可能な未来に貢献する

つなぐを化学する

SPECIALITY CHEMICAL PARTNER



V-ACTION *for sustainability*

- ・ Vector 方向・進路（サステナビリティ）
- ・ Value 価値（企業価値）
- ・ Variety 変化・多様性（中計最終時の姿）
- ・ Venture 冒険的事業（みつける）
- ・ Vitality 活力（働きがいと生産性の向上）

人と事業の新陳代謝の深化、事業基盤の持続性を確保し、
持続可能な地球環境と社会を実現するための課題に取り組み、
付加価値・新規事業の創出、安全文化の醸成、および働きがい
と生産性の向上を目指す

財務目標（連結）

V-ACTION for sustainability

	2020年度 予想	2025年度 目標	伸長額	伸長率	2030年度 目標	(百万円)
売上高	68,500	90,000	+21,500	+31.4 %	100,000以上	
営業利益	2,900	6,500	+3,600	+124.1 %	10,000以上	
経常利益	3,200	6,500	+3,300	+103.1 %	10,000以上	
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,900	4,500	+2,600	+136.8 %	-	
営業利益率(%)	4.2	7.2	-	-	約10.0	
EBITDA (%)	5,950 8.7	11,200 12.4	-	-	-	

■ 2020年度：2020年4月～2021年3月の累計 ■ EBITDA：償却前営業利益＝営業利益＋減価償却費

(参考) 減価償却費	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
連結減価償却費（予想）	約6,300	約5,700	約5,300	約4,900	約4,700
うち千葉アルコン製造(株)	約3,000	約2,200	約1,800	約1,400	約1,200

財務目標（連結・セグメント別）

- 1) 2020年度の製品構成時
- 2) 2020年度予想基準
- 3) 2025年度は新収益認識基準を想定した売上高を記載

V-ACTION for sustainability

		2020年度 予想 ¹⁾	2025年度 目標	5カ年 伸長率 ²⁾	(百万円)
機能性コーティング事業	売上高 ³⁾	15,500	20,000	+29.0 %	
	セグメント利益	1,350	2,100	+55.6 %	
製紙・環境事業	売上高 ³⁾	16,500	20,000	+21.2 %	
	セグメント利益	400	1,250	+212.5 %	
粘接着・バイオマス事業	売上高 ³⁾	24,200	31,000	+28.1 %	
	セグメント利益	1,150	2,100	+82.6 %	
ファイン・エレクトロニクス事業	売上高 ³⁾	12,000	18,000	+50.0 %	
	セグメント利益	400	1,800	+350.0 %	
みつける	売上高 ³⁾	0	600	-	
	セグメント利益	0	280	-	
合計	売上高	68,500	90,000	+31.4 %	
	セグメント利益	3,320	7,550	+127.4 %	
	新規開発投資	△350	△850	—	
	新規開発投資差引後利益	2,970	6,700	+125.6 %	

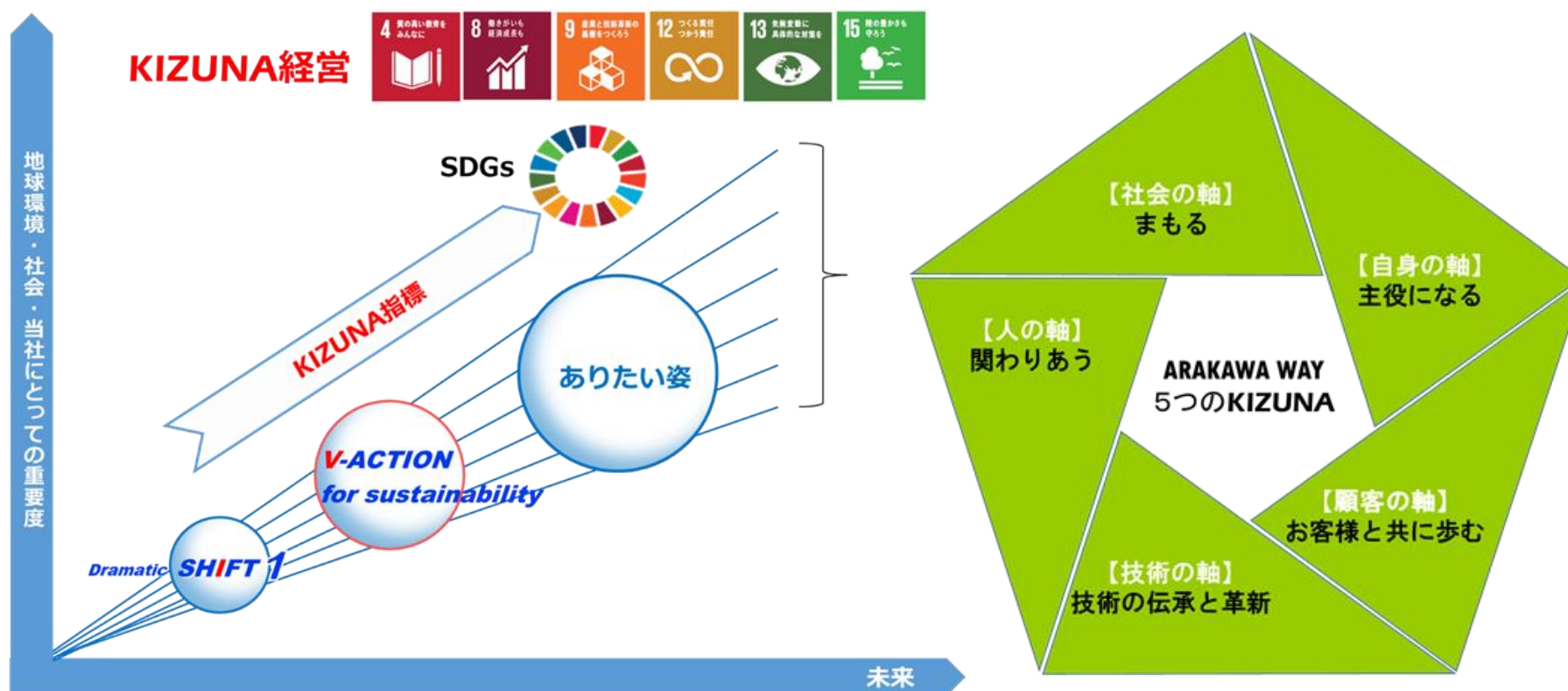
Ⅲ

第5次中期5カ年経営実行計画の方針



KIZUNA経営の推進とKIZUNA指標の達成

KIZUNA指標：5つのKIZUNA とリンクした優先的な重要課題から設定した指標、「ありたい姿」を実現するための指標



荒川化学グループの未来像（ビジョンの具現化）

V-ACTION for sustainability

- 「地球環境と社会の持続的な未来に貢献するエコシステムにしっかり入り込み、ライフサイエンス関連などの素材をも手掛け、REALとDIGITALを下支えする化学メーカー」へ変革する





① **サステナビリティ委員会 新設**

- ・ 重要課題や関連目標の設定や見直し、進捗状況のモニタリング・評価
- ・ 事業ポートフォリオの見直しや中長期的な経営計画、方向性を決定

② **KIZUNA推進室 新設**

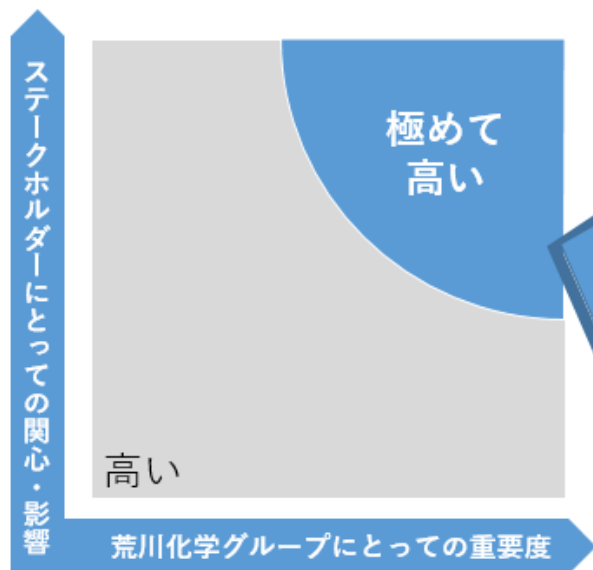
- ・ 個人と会社がともに成長できる体制や施策を立案
- ・ 5つのKIZUNA共有活動や働きがい改革などを通じて、企業風土の改革を目指す

③ **事業戦略部 新設**

- ・ グローバル事業戦略の立案・推進・評価・見直し
- ・ 事業の付加価値を高め、持続可能な成長の実現を目指す

優先的な重要課題（マテリアリティ）と5つのKIZUNA

V-ACTION for sustainability



ESG	優先的な重要課題	5つのKIZUNA
E S	安全文化の醸成	【社会の軸】 まもる
E	環境保全の強化	
G	ガバナンスの強化	
G	事業のグローバル化推進	【人の軸】 関わりあう
S	ダイバーシティ&インクルージョン推進	【自身の軸】 主役になる
S	働きがい改革	
S	NEXT事業の創出	【技術の軸】 技術の伝承と革新
E S	マーケティング力・研究開発力の強化	
G	生産体制再構築	
G	健全な財務基盤	【顧客の軸】 お客様と共に歩む
E S	持続可能な調達と供給	
G	品質マネジメントの強化	

* 策定にあたってはSDG CompassやGRIスタンダードなどグローバルガイドラインを参照しました

5つのKIZUNA/KIZUNA指標

■ 5つのKIZUNAとリンクした

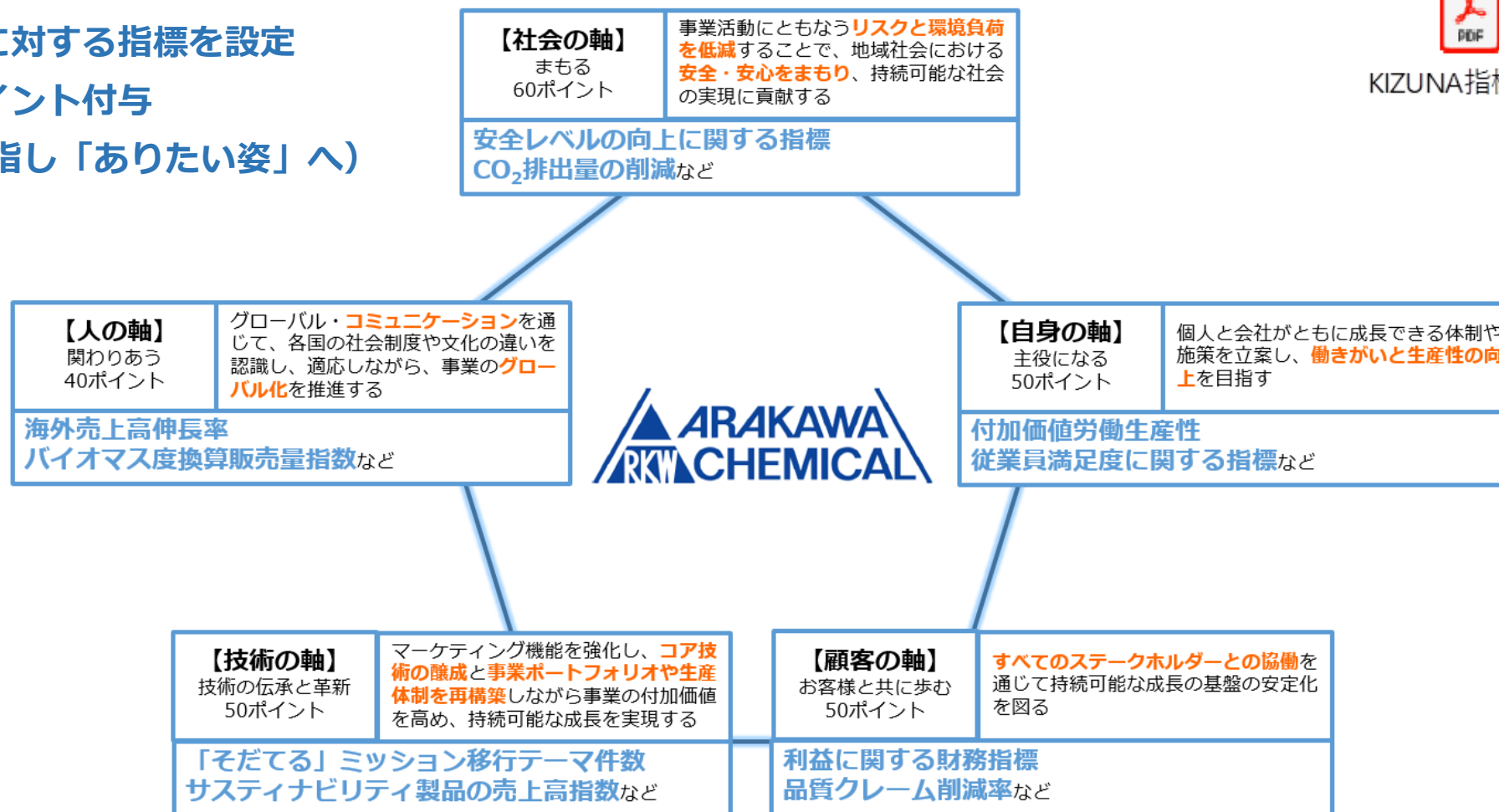
優先的な重要課題に対する指標を設定

■ 達成度に応じてポイント付与

(目標ポイントを目指し「ありたい姿」へ)



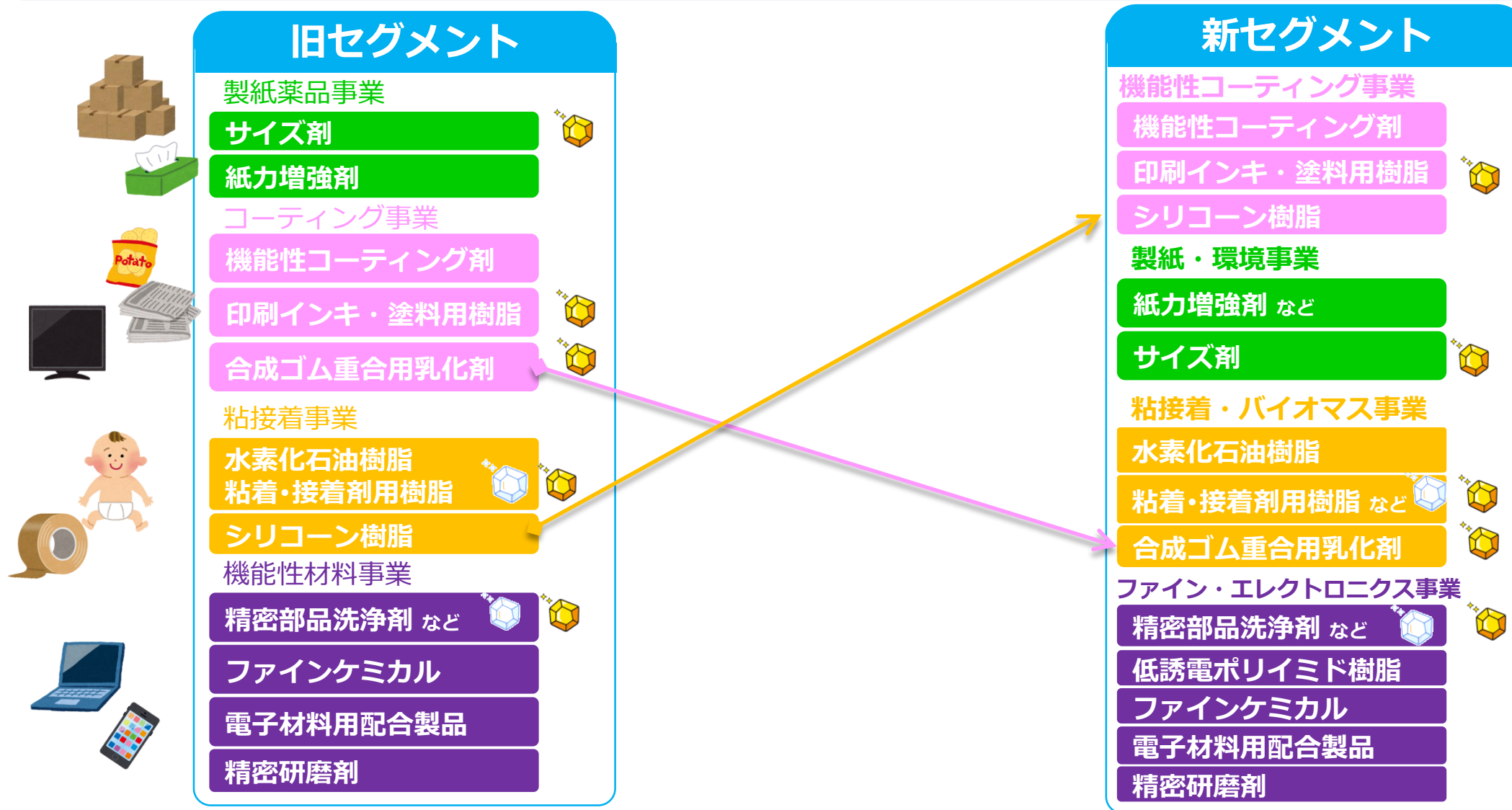
KIZUNA指標詳細



セグメント組み替え（2021年度より）

 印は主にロジン系製品

V-ACTION for sustainability



IV

事業計画



■ コア技術・素材

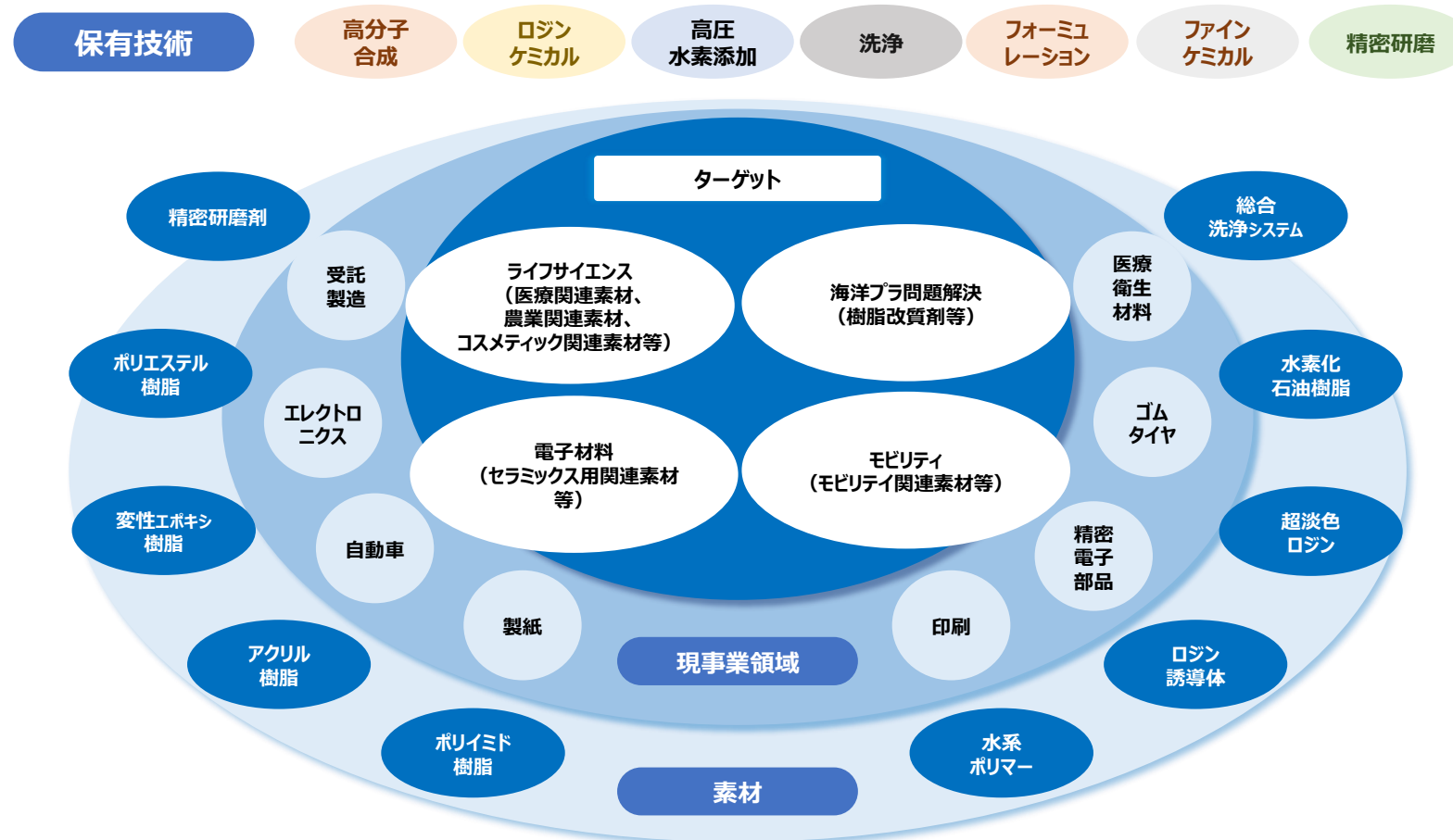
荒川化学グループが提供できる価値に対して、**長期的に経営資源を投入し、事業ポートフォリオの中核とする**

コア技術・素材	強み	方向性
水系ポリマー	重合技術	より一層環境に配慮した製品の開発 コア技術を活用した機能性材料としての新規用途展開
フォレストケミカル	原料調達 ロジン基礎技術 ロジン変性技術	持続可能な再生原料の有効活用 資源確保、高機能化 高付加価値用途への展開
水素添加	高圧水添技術・ 設備	グローバルでのブランド力の維持・強化 高圧水添技術の伝承と活用・展開 ブラッシュアップ
機能性材料*	スペシャリティ カスタマイズ	業界情報の集約 市場変化スピードへの対応、新規テーマ獲得 品質、生産設備の強化

* 機能性コーティング剤（光硬化型/熱硬化型樹脂）、低誘電ポリイミド樹脂、ファインケミカル、電子材料配合製品、精密研磨剤など

■ 現事業領域・素材と今後のターゲット分野

現事業領域に加え、新たな事業領域での事業創出に挑戦



- プロダクト・ポートフォリオ・マネジメント
「みつける」「そだてる」「のばす」ミッションへ積極的に経営資源を投入

2020年度 現在

みつける

成長性

そだてる

売上高 10 億円
または事業利益 1 億円
を見込める事業

- ✓ 熱硬化型樹脂
- ✓ 低誘電ポリイミド樹脂
- ✓ 電池用材料

のばす

経営資源の集中投入により成長が
期待できる事業（事業利益率7%以上）

- ✓ 光硬化型樹脂
- ✓ 製紙薬品（海外）
- ✓ 水素化石油樹脂
- ✓ 精密部品洗浄剤

やめる/わたす/
すてる

採算性が見込めない事業

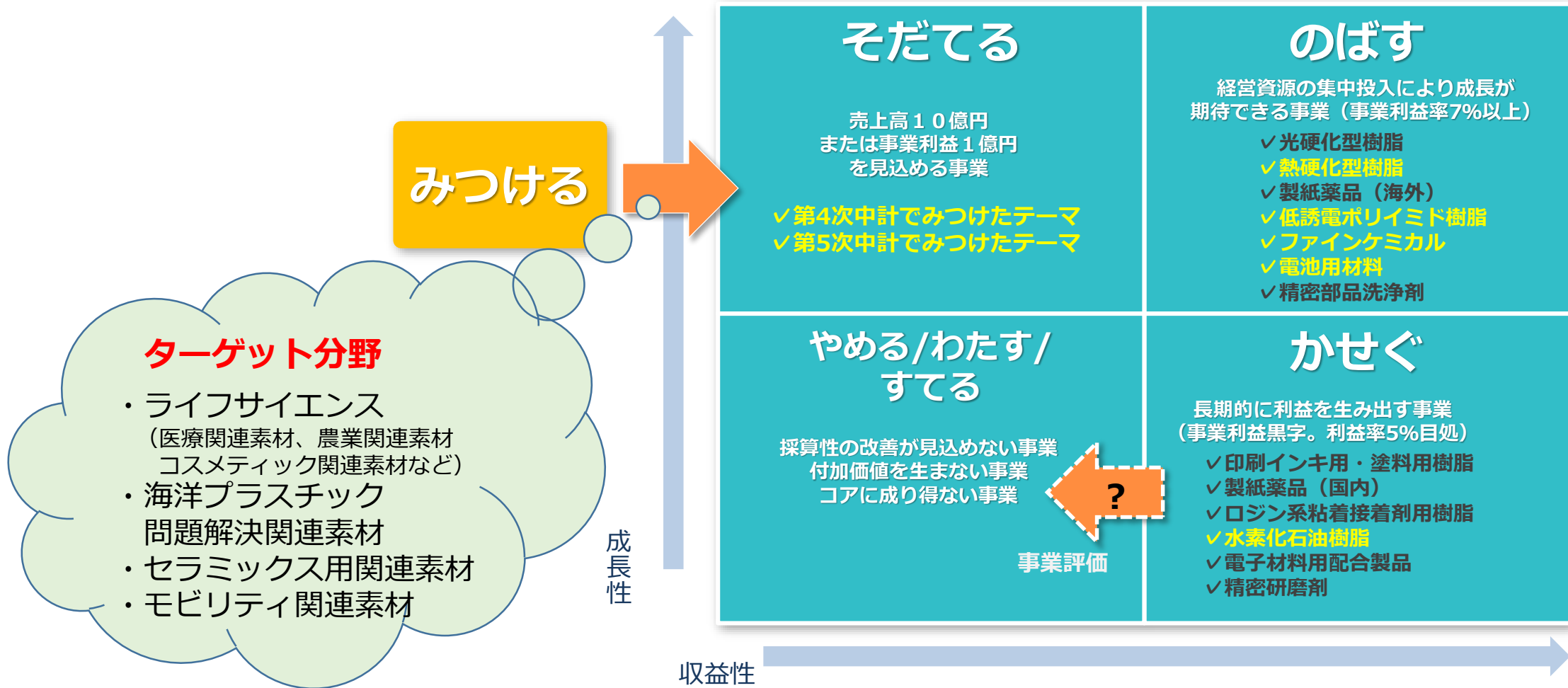
かせぐ

長期的に利益を生み出す事業
（事業利益黒字。利益率5%目処）

- ✓ 印刷インキ用・塗料用樹脂
- ✓ 製紙薬品（国内）
- ✓ ロジン系粘着接着剤用樹脂
- ✓ ファインケミカル
- ✓ 電子材料用配合製品
- ✓ 精密研磨剤

収益性

2025年度 ありたい姿



- 新規事業創出の仕組みを確立し、ターゲット分野への参入に挑戦
- A I ・ M I 活用による研究開発活動の効率化を推進

新規分野での実績化

ライフサイエンス
医療関連素材、農業関連素材
コスメティック関連素材など

海洋プラスチック
問題解決関連素材

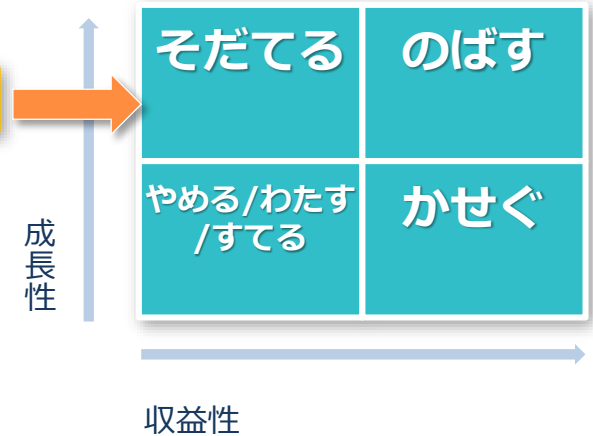
セラミックス用
関連素材

モビリティ
関連素材

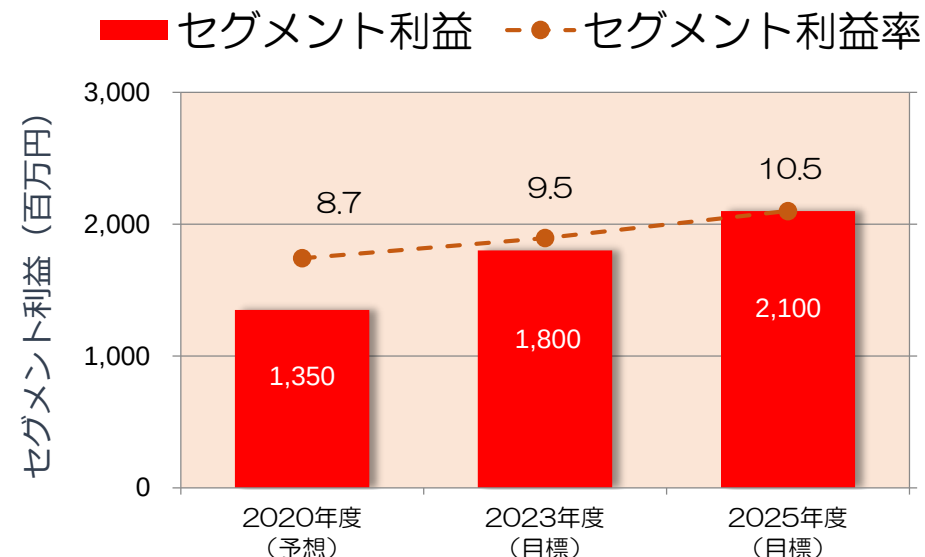
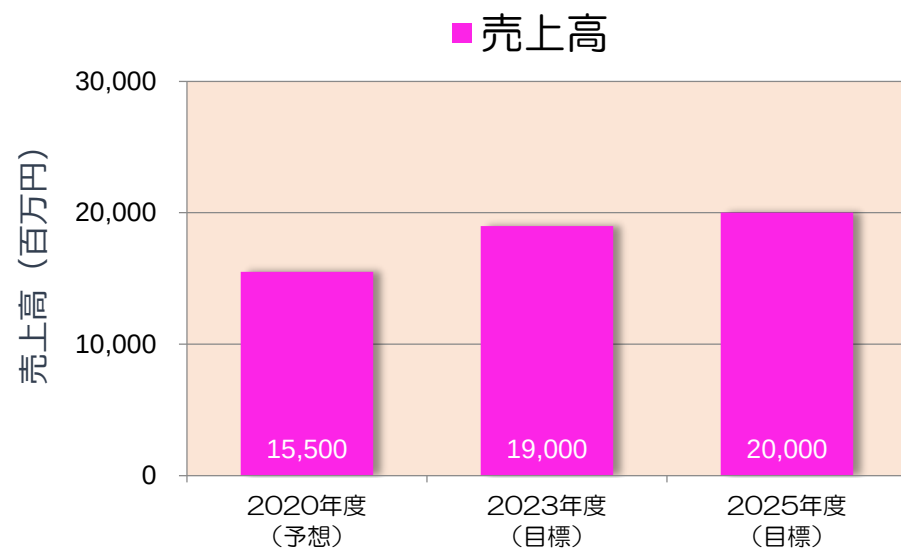
など

- ・ マーケティング機能の強化
- ・ 社内テーマ提案・チャレンジャー育成の推進
- ・ 外部ソースの有効活用

みつける

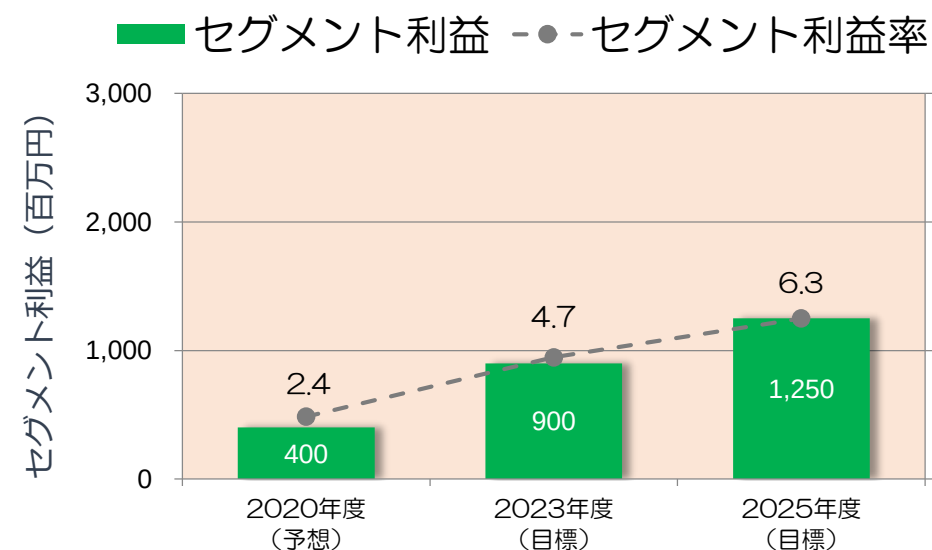
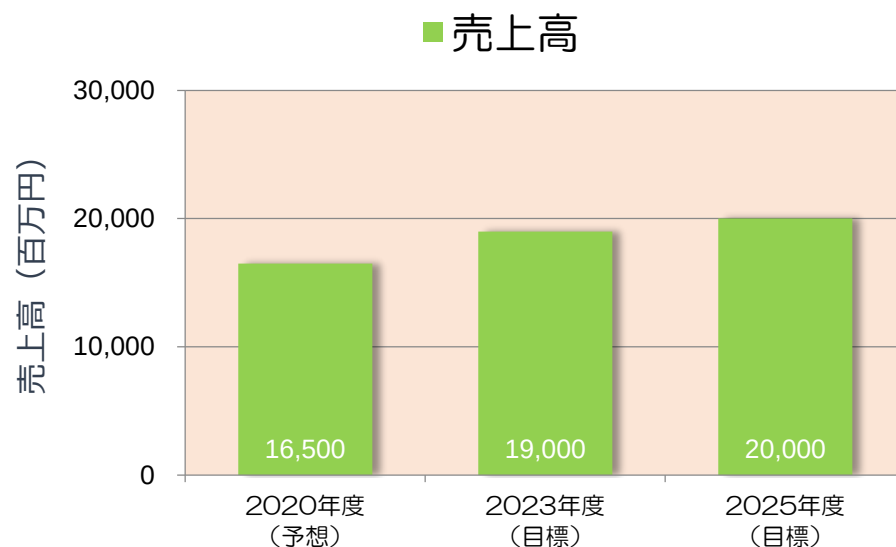


- 機能性コーティング剤の強固な事業基盤構築によるさらなる拡大
- 印刷インキ用樹脂や塗料用樹脂は、採算性の向上を推し進めるとともに、
コア技術を活かした新規テーマの創出に注力
 - ・ 光硬化型樹脂「ビームセット」、熱硬化型樹脂「アラコート」におけるデジタルデバイス関連アイテムの拡充と新規技術の確立、新規分野への参入
 - ・ ポリマー合成技術を活用した地球環境と社会へ貢献できる新規テーマの創出

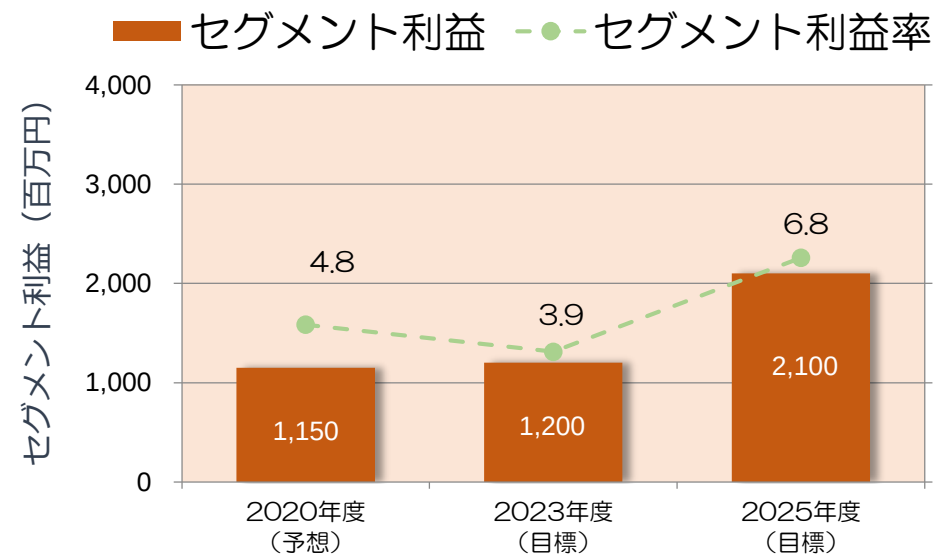
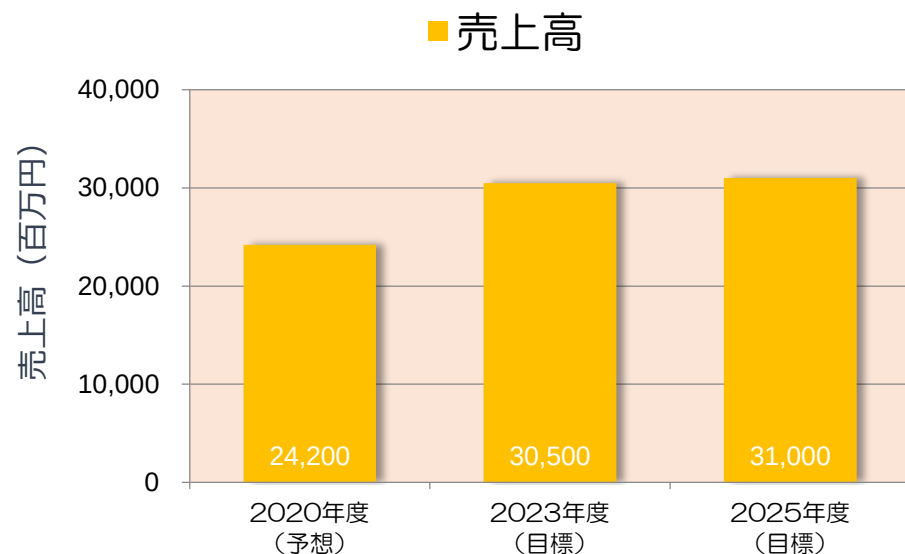


■ 推進中の海外事業の拡大戦略を加速するとともに、
国内事業は採算性の向上を強力に推し進め、コア技術を活かした新規テーマの創出に注力

- ・ ASEANを中心としたアジア地域での紙力増強剤の拡大
- ・ テーマの選択と集中、生産体制の最適化による国内事業の採算性向上
- ・ 水系ポリマーを活用した地球環境と社会へ貢献できる新規テーマの創出

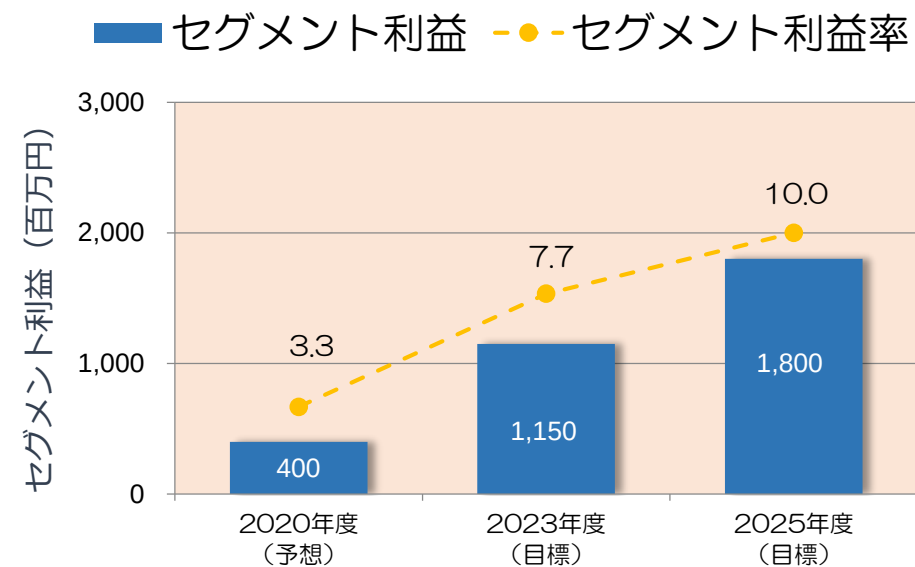
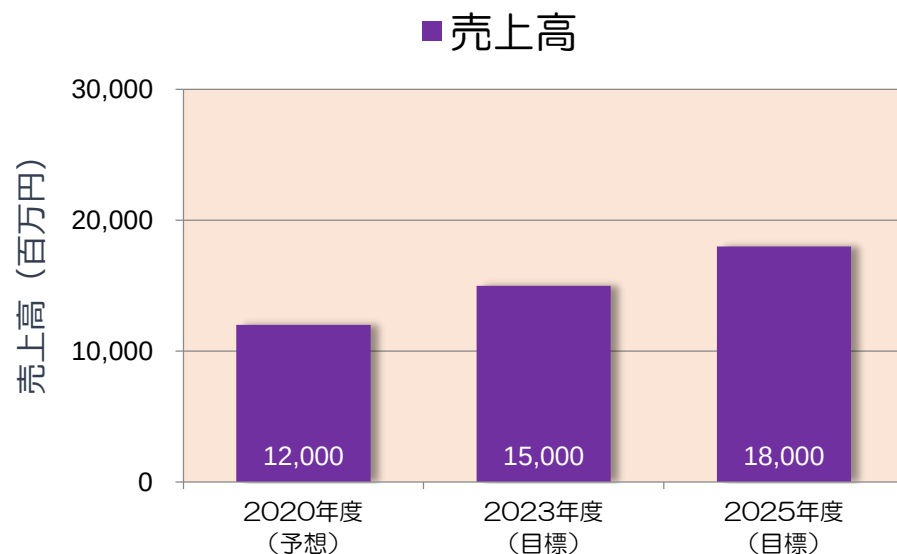


- 「ロジンの荒川」から「Global Pine Chemicals Partner」への深化を目指し、
松脂資源と関連事業の持続性を確保
- 水素化石油樹脂「ARKON」はアジア唯一のグローバルサプライヤーとして
名実ともにグローバルでのブランド力を維持・強化
 - ・ バイオマス素材としての利点を活かしたロジン誘導体事業の拡大と持続性確保
 - ・ 「ARKON」3拠点体制（水島、千葉、ドイツ）の特長を活かした供給体制構築と拡販



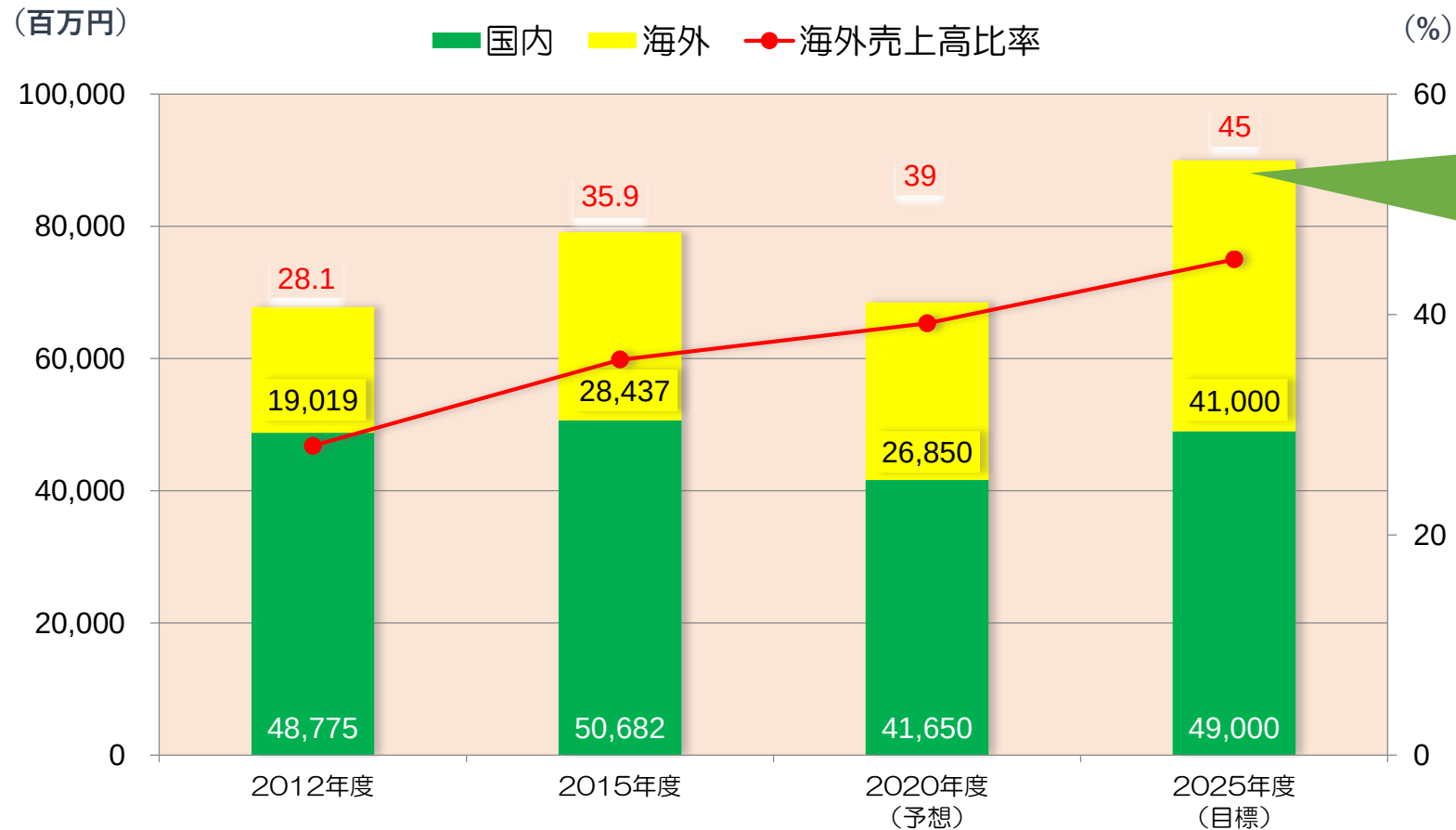
■ 通信高速大容量化、自動車電動化をメインターゲットとして、市場ニーズに合わせて関係会社を含む関連事業間で素早く連携できる仕組みを確立

- ・ 海外の半導体用途および非フラックス洗浄用途での洗浄剤「パインアルファ」の拡大
- ・ 5Gスマートフォン用高周波FPC市場での「PIAD」の拡大
- ・ 先端材料分野での拡販と新規テーマの獲得による「ファインケミカル製品」の拡大
- ・ センサー市場を中心とした伸長分野での「電子材料用配合製品」の拡大
- ・ HDD、SAWデバイス市場での「精密研磨剤」のさらなる拡大



さらなるグローバル化を推進し、

2020年度予想比海外売上高伸長率50%以上を目指す

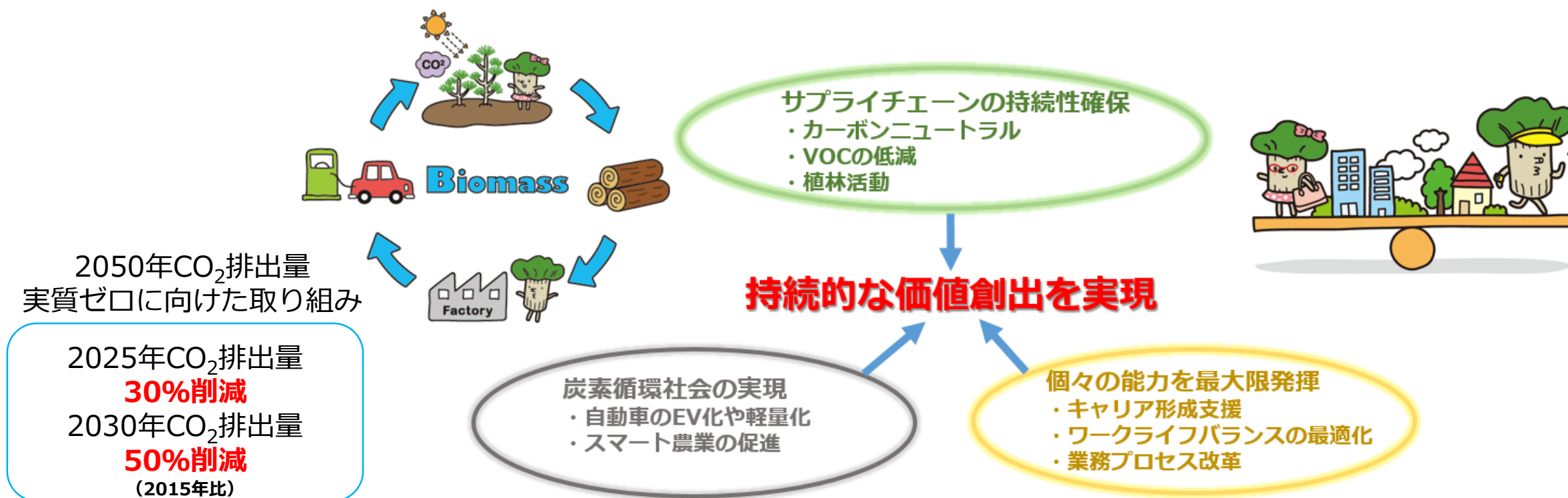


新拠点 約75億円

- ・ 千葉アルコン製造
- ・ 荒川ケミカルベトナム社

	4次中計期間見込 (2016年度～2020年度)	5次中計期間 (2021年度～2025年度)	備考
総投資金額 (定常投資含む)	約300億円(5年間累計)	約250億円(5年間累計)	生産能力増強 ・荒川ケミカルベトナム社 ・機能性コーティング剤 ・ファインケミカル事業 M&Aなど
減価償却費	約30億円(最終年度)	約47億円(最終年度)	-
ROE	3.3%(最終年度)	7.0%以上(最終年度)	-
配当性向	30%を目途とする	40%を目標とする	成長戦略の実現による利益の拡大を通じた配当額の増加と、配当の「安定的、継続的、かつ積極的」な実施という両面を勘案して、配当性向40%を目標とする

サステナビリティ委員会が中心となり、ESG、SDGs、Society5.0、気候変動やダイバーシティ&インクルージョンなどを含む環境問題や社会的課題に対応すべく、様々な事項に取り組んでいく



これらの新たな取り組みを達成した際には、KIZUNA指標のポイント加算対象とする

見通しに関する注意事項

当資料に記載されている内容は、種々の前提に基づいたものであり、記載された将来計画数値、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。

V-ACTION for sustainability