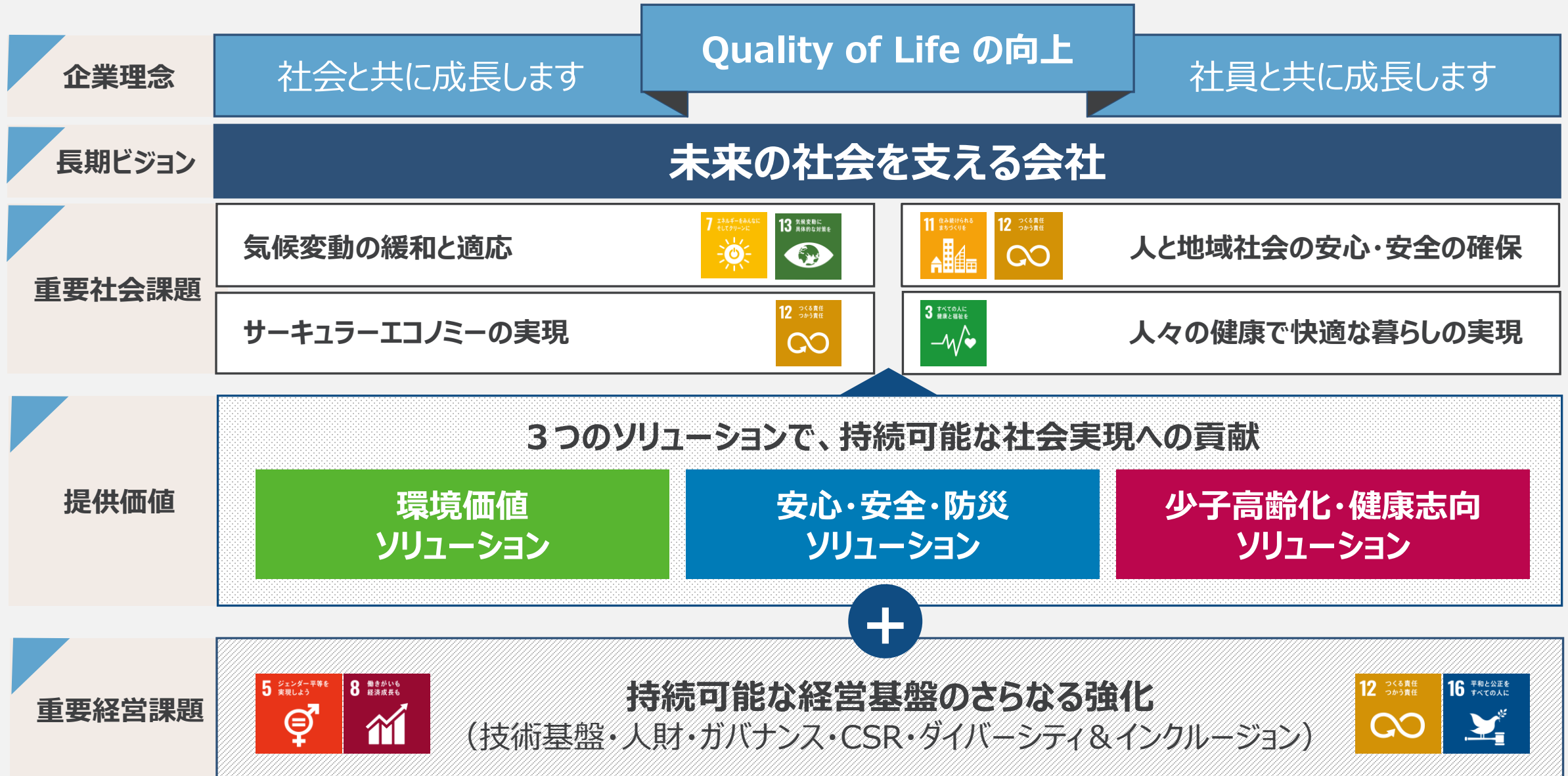


経営方針及び 対処すべき課題

2022年6月22日

帝人株式会社
代表取締役社長執行役員 CEO
内川 哲茂





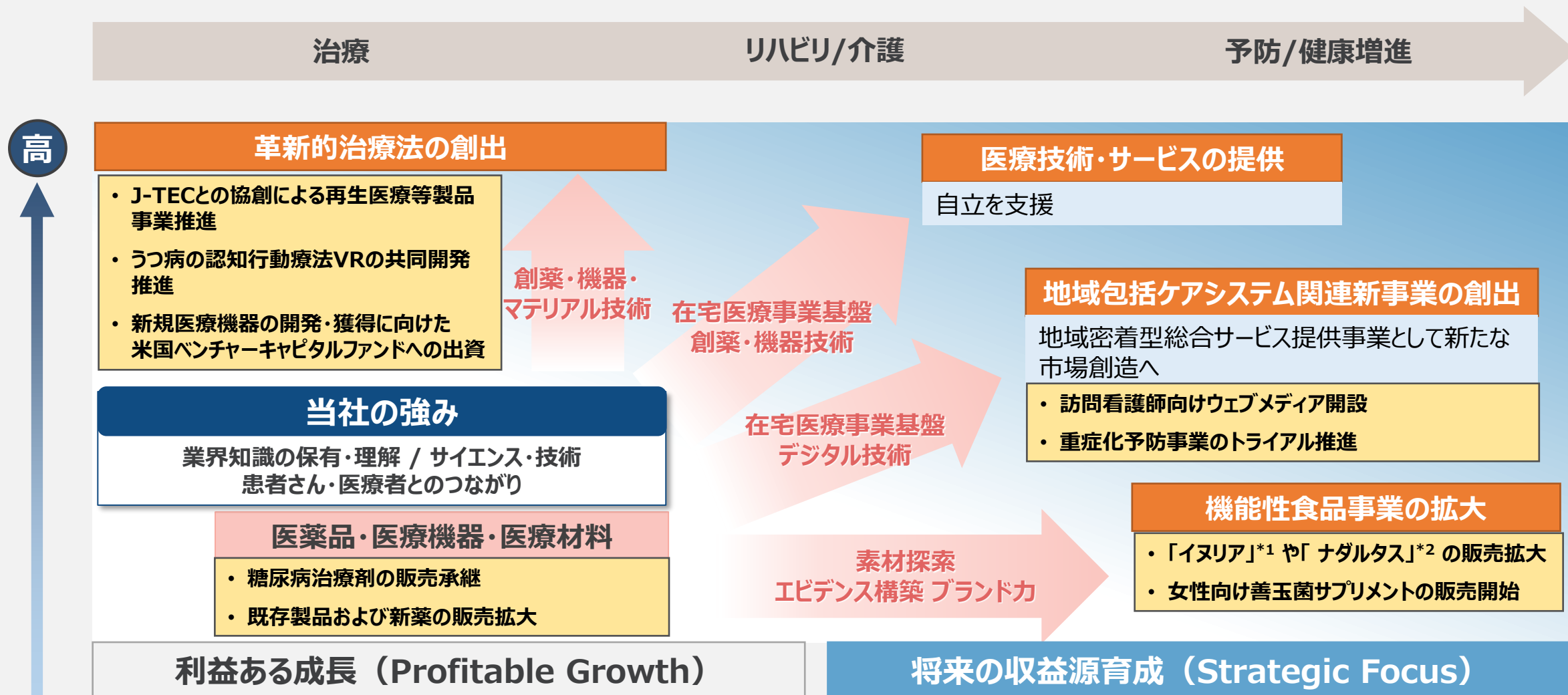
Strategic Focus

将来の収益獲得のために
育成が必要な事業

Profitable Growth

既に収益を上げており、
さらなる成長を目指す事業





*1 発酵性食物繊維（イヌリン）を含む機能性食品

*2 NMN（ニコチンアミド・モノヌクレオチド）が含まれるサプリメント。NMNを体内で維持することで健康的な体のコンディションを維持することが期待されている

中期目標に対する2022年度見通し

- ・ グローバルレベルでの経済、生活、価値観の劇的な変化
- ・ 半導体不足、原材料価格や欧州天然ガス価格、物流費の高騰
- ・ 国際的な政治・地政学的リスクの発現による不確実性の高まり



中期定量目標を下回る状況

EBITDA

(億円)

1,500

1,000

500

0

19年度実績 20年度実績 21年度実績

1,250 1,500

22年度見通し 22年度中計^{*5}

マテリアル ヘルスケア その他^{*6}

- 各事業で収益力強化策の実行
- 持続的成長に向けた収益基盤構築

	19年度 実績	20年度 実績	21年度 実績	22年度 見通し	22年度 中計目標
ROE ^{*2}	6.3%	-1.7%	5.5%	6%	10% 以上
営業利益 ROIC ^{*3}	8.7%	8.6%	5.5% ^{*4}	6%	8% 以上

^{*1} 「営業利益＋減価償却費（のれんを含む）」にて算出

^{*2} 「親会社株主に帰属する当期純利益÷期首・期末平均自己資本」にて算出

^{*3} 「営業利益÷期首・期末平均投下資本^{*}」にて算出 ^{*}投下資本＝純資産＋有利子負債－現金及び預金

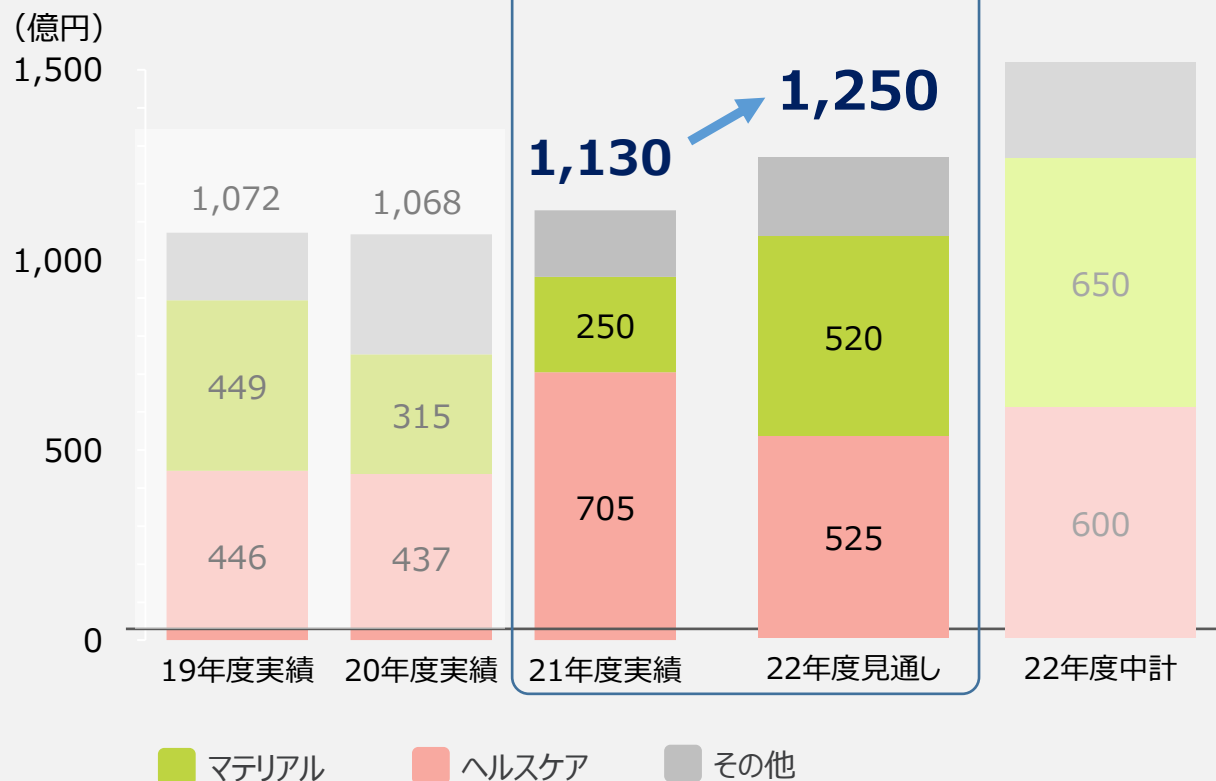
^{*4} 21年度期首の投下資本に糖尿病治療剤販売権等承継による増加を含めて算出

^{*5} 2021年5月にセグメント内訳の見直し実施

^{*6} 繊維・製品、IT、その他および消去又は全社の合計

2022年度の取り組み：各事業で収益力強化策を実行

EBITDA



マテリアル

- 自動車向け複合成形材料：増販と収益性改善施策遂行
- アラミド繊維：生産能力増強・増販
- 炭素繊維：航空機用途の需要回復を確実に捉えた販売拡大
- 樹脂：高付加価値化推進継続

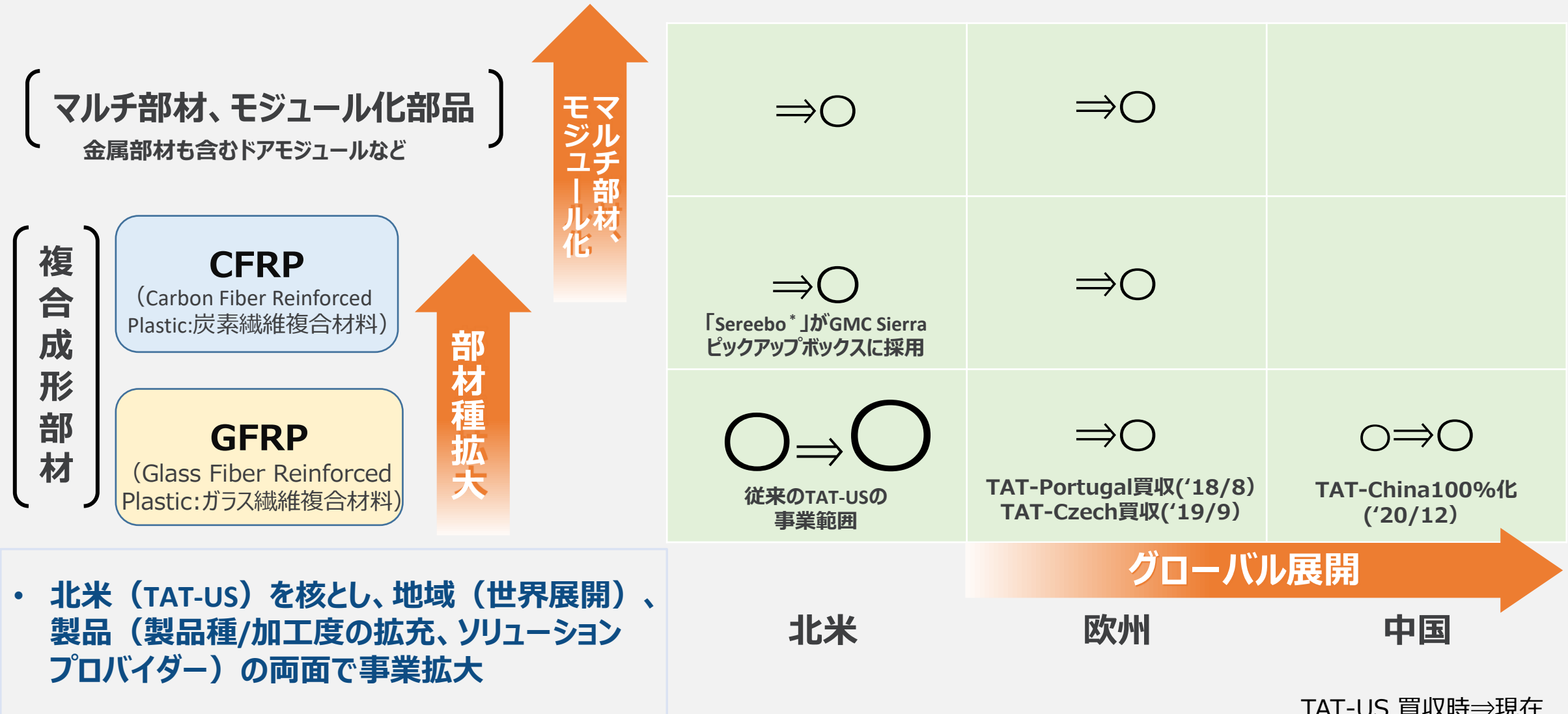
各事業で原燃料価格高騰に対する販売価格改定の推進

ヘルスケア

＜「フェブリク」の後発品参入影響極小化のための施策＞

- 医薬品・在宅医療事業分野の効率的運営体制の追求
- 既存主力製品・新製品の収益維持・拡大

効率性追求と収益拡大の両立



TAT-US 買収時⇒現在
○の大きさは売上高規模をイメージ

*「Sereebo」（セリーボ）：「Save the earth, revolutionary & evolutionary carbon」の略で、地球環境に配慮し、モノづくりの現場に新たな革命を起こすことができる熱可塑性樹脂を使用した炭素繊維複合材料（CFRTP）の製品ブランド

**プレゼンス獲得のための売り上げ拡大の先行投資を完了し、収益性重視志向へ転換
資源投入は高採算案件を厳選し、当面の間北米を中心に**

北米拠点： グローバルの中核拠点として収益力向上を牽引
圧倒的なマーケットプレゼンスを背景として；
－ 原材料価格高騰影響の価格転嫁
－ 安定的な収益獲得が可能な高採算大型プログラムの受注に絞り込むことで収益力向上を実現

北米以外： 地域ごとの市場・競合環境や将来性を踏まえて、資源投入を厳選

北米拠点製品使用例：



Jeep Wrangler
ルーフ・フリーダムパネル



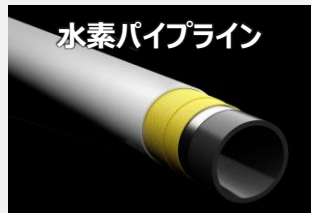
GM Chevrolet Corvette
ドア、フェンダー等のボディパネル類



GMC Sierra Denali
ピックアップボックス

マテリアル事業を通じた環境への取り組み

【社会課題への貢献】



環境価値ソリューション

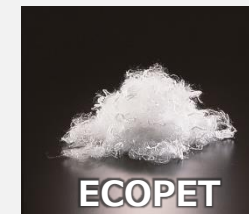
水素社会
構築に
向けた開発

バイオ
マテリアル
技術開発

サーキュラー
エコノミー
技術開発



完全な
循環チェーンの
実現へ



【30年度目標】

総排出量 < 削減貢献量

自社排出量
30%削減

サプライチェーン
排出量
15%削減

2050年度ネットゼロ実現

気候変動の
緩和と適応

サーキュラー
エコノミーの
実現

淡水取水量売上高原単位：
30%改善

埋立廃棄物売上高原単位：
10%改善

【負荷低減】



石炭火力廃止
再エネ化



■ 独自性ある地域包括ケアシステム基盤の構築

帝人の地域包括ケアシステム：在宅医療を中心に40年以上の歴史の中で培ってきたユニークな事業基盤を基に、個人と地域社会に健康・医療サービスを提供

製品
サービス

事業
基盤

在宅医療事業で構築してきた
事業基盤と提供医療機器

構築した事業基盤の活用範囲を
医薬品にも拡大

酸素濃縮装置
酸素濃縮装置
「ハイサン®」

汎用人工呼吸器
汎用人工呼吸器
「二相式気道陽圧ユニット」
「NIPネーサル® V」

自動圧調整
CPAP装置
自動圧調整CPAP装置
「スリープサイト® 10」

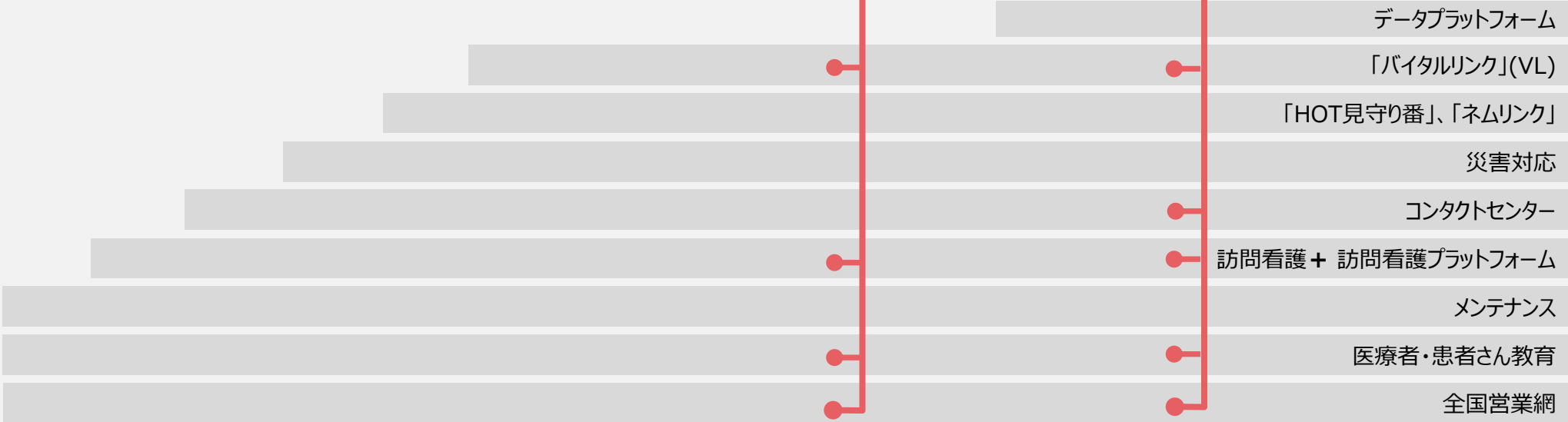
超音波
骨折治療器
超音波骨折治療器
「セーフス®」

「ソマチュリン」

- 看護師への投与教育
- 希少疾患の啓発活動
- 医療機器の営業網
- VLによる多職種連携

「ゼオマイン」

- 医師への投与資格教育
- 厳格な流通・管理体制
- コールセンター-症例登録フォー
- VLによる多職種連携



1985年

2020年

■ 独自性ある事業基盤を活用した医薬品、医療機器等のパイプライン強化

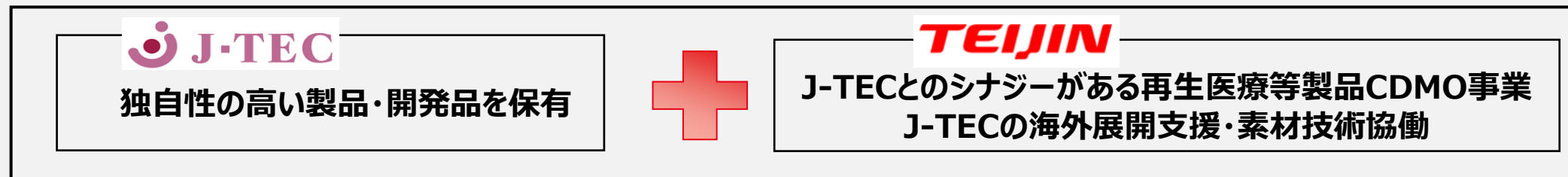
独自の事業基盤の活用が有効な疾患・症状を見極め、その疾患・症状を対象とした「特徴ある製品・サービス」を開発・獲得し、サービスを必要としている個人や地域社会に提供していく



* (例) 希少疾患、小児領域等を対象とした医薬品・医療機器

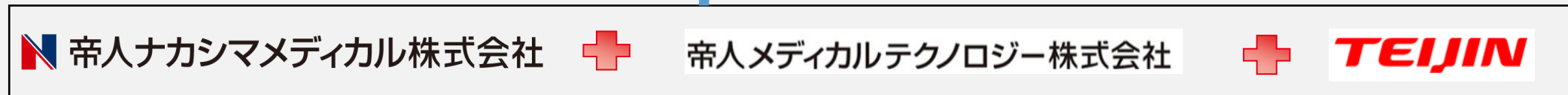
繊維・製品	- 不採算ビジネス撤収を含む基礎収益力強化施策の継続的な実行 - 環境関連ニーズに対応するサステナビリティ戦略の推進
IT	- ネットビジネス事業の拡大と海外展開検討 - ヘルスケア事業における介護・健康領域での新規サービス展開
再生医療新事業 埋込型医療新事業	- CDMO事業体制及びJ-TEC協業体制の構築 - 埋込型医療機器の拡販と整形領域における再生医療新事業とのシナジー創出

再生医療事業



整形領域の協働など、シナジー創出

埋込型医療機器事業



組織



シナジー



技術



人財



イノベーションの創出基盤を強化し、事業機会の創出を加速

ビジネスサイドの 取り組み

協創事業の
拡大

イノベーション
プロジェクト

アクセレレータ
プログラム

アイデア
スケール

多様性

Diversity & Inclusion

多様な人財が集まり、成長し、活躍する

Innovation
イノベーションの
創出

新たな働き方

*New Normal Working style
and productivity*

多様な働き方・人財に対応できる柔軟な
人事制度

生産性向上施策

企業風土改革

Cultural transformation

企業風土改革プロジェクト
エンゲージメントサーベイ
新アワード

Power of Culture Project
Engagement survey
Designing Future Award

財務健全性・株主還元方針

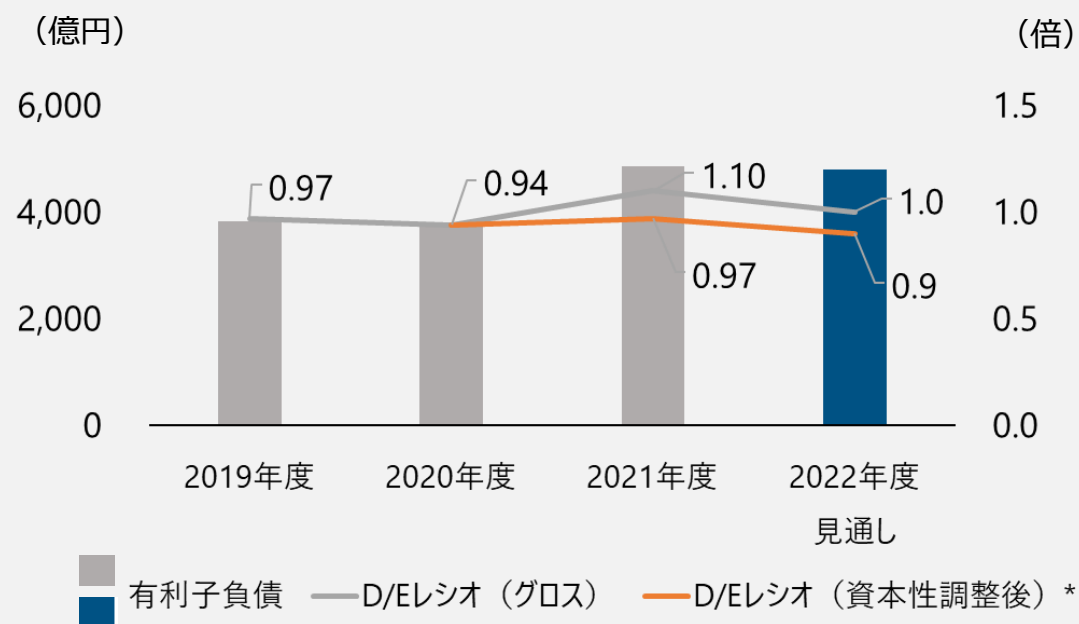
財務健全性

- 糖尿病治療剤の販売権取得に伴う負債増加により、一時的に財務体質は悪化するも、2022年度末には「D/Eレシオ 0.9（資本性調整後）」（中期計画での目安と同水準）となる見通し

株主還元方針

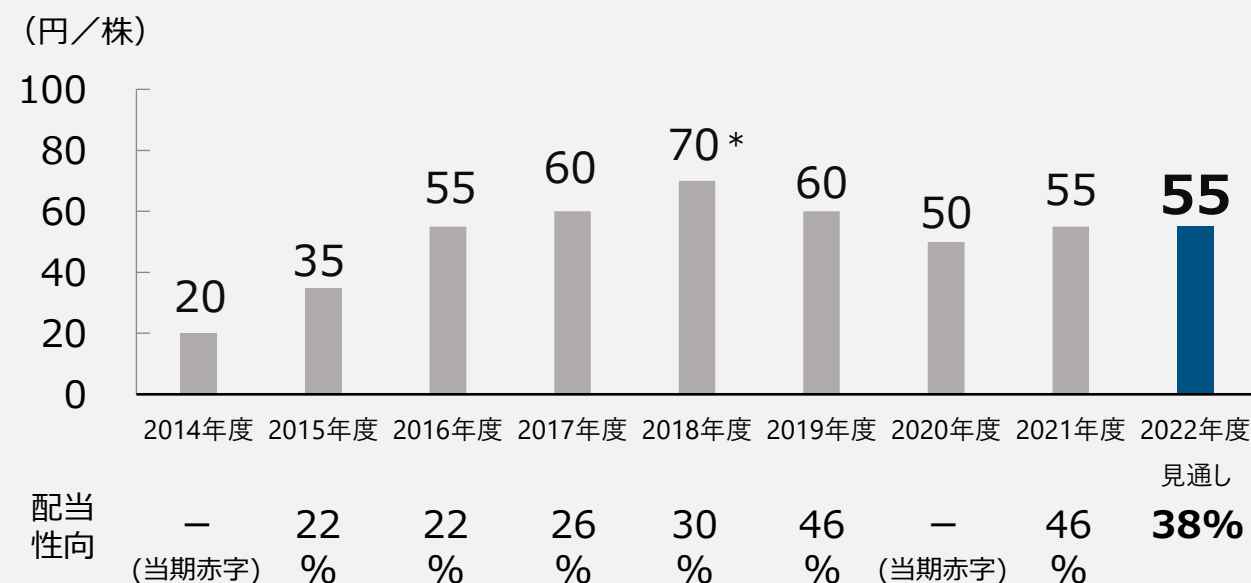
- 安定的かつ継続的配当とし、中期的な配当性向30%を目安
- 自社株買いは機動的に実施

有利子負債・D/Eレシオ推移



*劣後債資本性調整後のD/Eレシオ（2021年7月21日 劣後債 600億円発行済）

一株当たり配当金推移



*100周年記念配当10円/株を含む

注) 2016年10月1日をもって普通株式5株を1株に併合。配当金は株式併合の影響を踏まえて換算

「未来の社会を支える会社」の実現に対し、
「ミッション」「ビジョン」「バリュー」の議論を通し、存在意義（パーパス）を再定義

次期中期計画策定のポイント

- ① 事業ポートフォリオ上の優先順位、資源投入配分の方針見直し
- ② イノベーション創出体制構築
- ③ 非財務KPIを導入したサステナビリティ経営強化



未来の社会を支える会社になる

TEIJIN

Human Chemistry, Human Solutions