

DIC108

2016-2018 中期経営計画

2016年2月12日

Color & Comfort

DIC株式会社

代表取締役 社長執行役員

中西 義之

トップメッセージ

私たちは本中期経営計画「DIC108」でDICグループが目指すべき未来、進むべき方向性を明示します

前中期経営計画「DIC105」を振り返ると、欧米インキ事業の再構築と財務バランスの改善といった持続可能な成長の基盤となる課題については一定の成果を得ることができました

一方、次世代の柱になり得る新しい事業の創出については課題を残しました

「DIC108」策定にあたり、私たちは経営理念及び経営ビジョンを含む“The DIC WAY”に立ち返り、

「DICとはいったい何者か?」「DICに求められる役割は何か?」をつきつめた結果、

“Making it Colorful”

“Innovation through Compounding”

“Specialty Solutions”

という3つのコーポレートバリューにたどり着きました

「DIC108」では、これらを踏まえた中長期のロードマップを描き、通過点である2018年までになすべきことを4つの事業施策、キャッシュフローマネジメント、経営インフラの整備に落とし込みました

私たちは持続的な成長を目指し、“Color & Comfort”をスローガンにグループ一丸となって攻めの経営に舵を切っていきます

DICグループに是非ご期待下さい

“Color & Comfort”

目次

■	前中期経営計画DIC105の業績推移と総括	-----	4
■	目指す企業像	-----	6
■	基本戦略	-----	7
■	数値計画	-----	8
■	基本戦略1：事業施策概要	-----	9
	① 成長牽引事業の拡大	-----	10
	② 戦略的投資（M&A等）機会の追求	-----	12
	③ 成熟地域での更なる合理化	-----	13
	④ 次世代事業の創出	-----	14
■	基本戦略2：キャッシュフローマネジメント	-----	15
■	基本戦略3：経営インフラの整備	-----	16
■	セグメント戦略		
	● セグメント別計画概要	-----	18
	● プリンティングインキ	-----	19
	● ファインケミカル	-----	20
	● ポリマ	-----	21
	● コンパウンド	-----	22
	● アプリケーションマテリアルズ	-----	23
■	補足資料1：技術・R&Dの取り組み	-----	24
■	補足資料2：事業ドメイン	-----	25
■	補足資料3：新しいセグメントの定義と製品本部別製品構成	-----	26

本資料は、情報の提供を目的としており、いかなる意味における勧誘行為を意図したものではありません。
 将来の計画値は、現時点で入手可能な情報に基づき、当社の経営者が判断したものです。実際の売上高および利益は、記載している計画値と大きく異なる場合がありますことをご承知おきください。当社は、将来計画の正確性・完全性に関する責任を負うものではありません。
 ご利用に際しては、ご自身の判断にて行いますようお願いいたします。本資料に全面的に依存して投資判断を下すことによって生じるいかなる損失に関しても、当社は責任を負うものではありません。

前中期経営計画DIC105の業績推移と総括(1)

業績推移

(単位：億円)

	2013実績 (調整後)	2014実績	2015実績
売上高	7,840	8,301	8,200
営業利益	441	411	511
営業利益率	5.6%	4.9%	6.2%
当期純利益	288	252	374
有利子負債	2,991	2,742	2,595
純資産	2,189	2,767	2,899
D/クレシオ	57.7%	49.8%	47.2%

2013年は決算期変更の影響を排除するため調整した数値を記載

総括

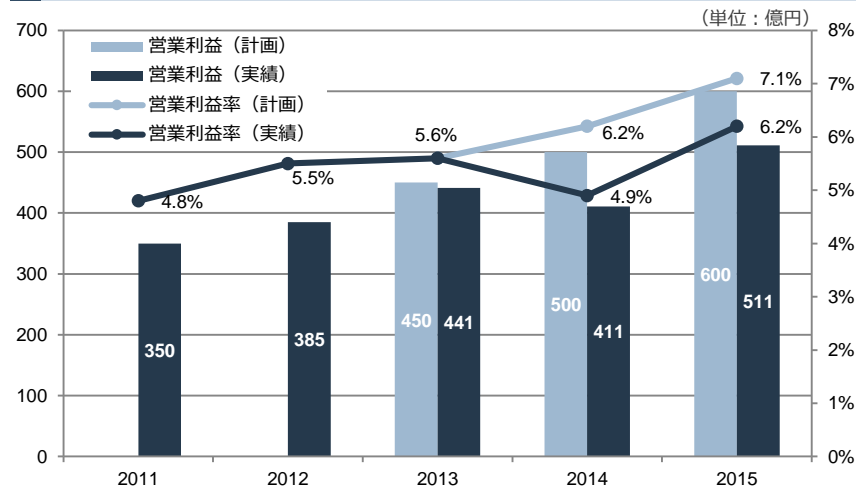
成果

- 欧米インキ事業の営業利益率改善 (2012年1.8%→2015年5.0%)
- 成長牽引事業の事業基盤拡充
- 事業ドメインに基づく事業ポートフォリオ見直し
- 財務バランスの着実な改善 (D/クレシオ：2012年66%→2015年47%)

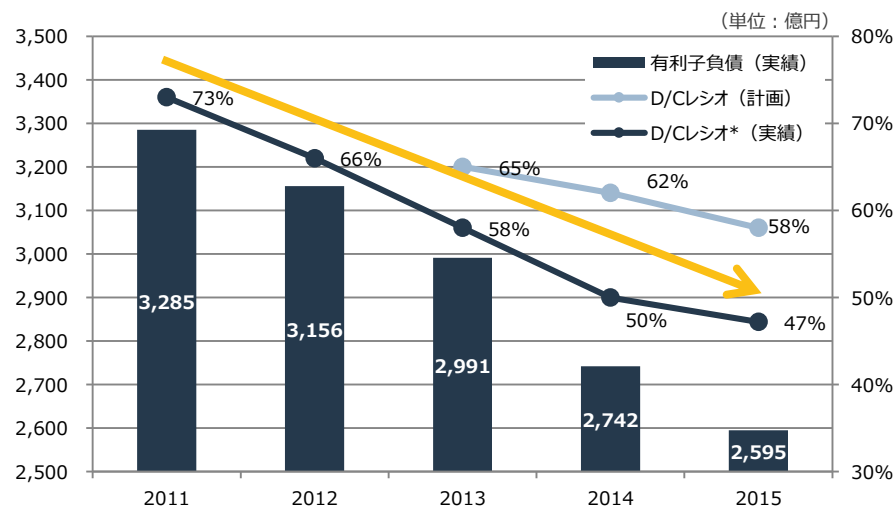
残された課題

- 営業利益絶対額不足 (2015年度計画600億円に対し実績511億円)
- 日本を含む成熟地域における事業体制の再構築
- 成長牽引事業の利益拡大
- 次世代事業の構築・展開
- 成長投資の加速 (3年間計画1,200億円に対し実績979億円)

営業利益／営業利益率の計画差



財務バランスの着実な改善

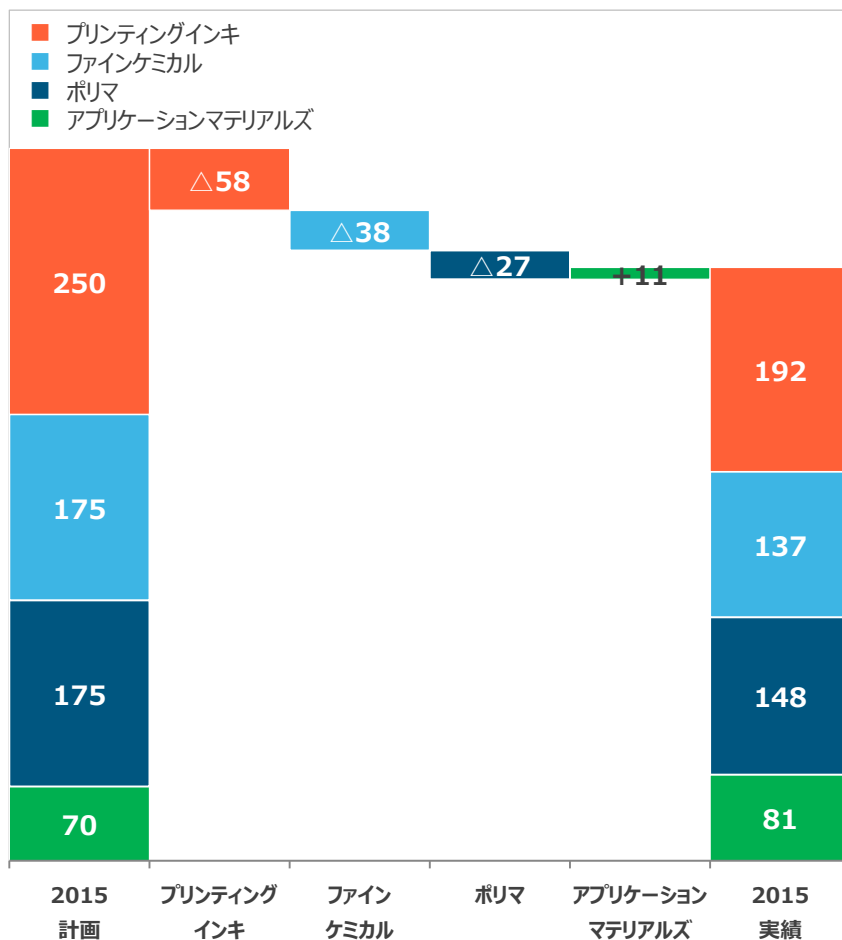


* D/クレシオ：有利子負債 / (有利子負債 + 純資産)

前中期経営計画DIC105の業績推移と総括(2)

セグメント別営業利益計画差と要因分析 (旧セグメントベース)

(単位：億円)



上記はその他、全社・消去を含まないため合計値は前項の数値と一致しない

プリンティングインキ

- 全体として出版用の需要減少は想定以上。欧米地域ではドル高が収支の重しとなるも、円安、原料安は追い風
- 欧米：再構築とパッケージへのシフトを計画通り実施
- 日本：需要減少にコスト構造改善が追い付かず大きく未達
- 中国：積極的な増産を計画も低価格品対策に手間取る
- インド：事業体制建て直しに手間取るも回復軌道
- オセアニア：出版用の需要が想定以上に減少

ファインケミカル

- 液晶材料で製品タイプ拡充とユーザー数拡大による市場シェアアップを計画するも、新製品開発遅れにより大幅に未達
- 顔料はカラーフィルター用（CF用）を中心に好調に推移

ポリマ

- 日本での需要が想定以上に減少する中で、グローバル展開や日本での生産体制再構築に手間取る
- 後半は原料安に助けられ持ち直すも、構造的な数量減・コスト高により大幅に未達

アプリケーションマテリアルズ

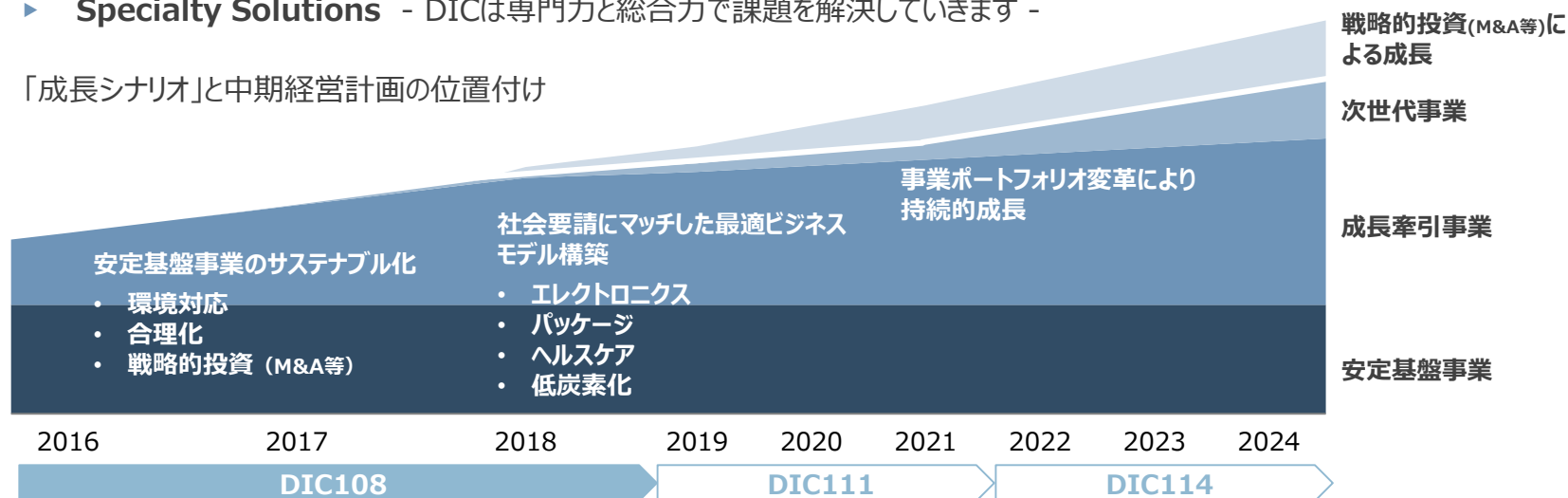
- ジェットインキを中心に好調に推移

目指す企業像

コーポレートバリューを踏まえた「成長シナリオ」

- 経営理念 - Mission -
「絶えざるイノベーションにより豊かな価値を創造し、顧客と社会の持続可能な発展に貢献する」
- 経営ビジョン - Vision -
「化学で彩りと快適を提案する - Color & Comfort by Chemistry -」
- 経営ビジョンを実現するための3つのコーポレートバリュー
 - ▶ **Making it Colorful** - DICは彩りある生活をつくります -
 - ▶ **Innovation through Compounding** - DICはCompoundingという中核技術で社会に革新をもたらします -
 - ▶ **Specialty Solutions** - DICは専門力と総合力で課題を解決していきます -

「成長シナリオ」と中期経営計画の位置付け



「成長シナリオ」を実現するための3つの基本戦略

1 事業

4つの事業施策

で「成長シナリオ」を実現 → P9

- 事業施策 ① →P10/11
成長牽引事業の拡大
- 事業施策 ② →P12
戦略的投資（M&A等）機会の追求
- 事業施策 ③ →P13
成熟地域での更なる合理化
- 事業施策 ④ →P14
次世代事業の創出

2 財務

キャッシュフローマネジメント

で最適バランスを追求 → P15

- 成長投資
戦略的投資枠1,500億円の設定
- 財務体質
D/CLレシオ*を50%程度にコントロール
- 株主還元
配当性向を30%程度まで引き上げ

3 経営インフラ

経営インフラの整備

でグローバル化・高度化を下支え

- オペレーション →P16
技術、R&D、購買、SSC**、ITをグローバルに強化
- コーポレートガバナンス →P17
コーポレートガバナンスコードを踏まえた課題対応

* D/CLレシオ： 有利子負債 / (有利子負債 + 純資産)

** SSC: シェアサービスセンター

初年度に過去最高営業利益となる540億円、最終年度に650億円を計画

(単位：億円)

	2015 実績	2016 計画	2017 計画	2018 計画	2018 成長率 (対2015比)
売上高	8,200	8,700	9,200	9,600	+17%
営業利益	511	540	580	650	+27%
当期純利益	374	250	300	400	+7%
ROE	15%	9%	10%	12%	—
通常投資	340	1,200			—
戦略的投資枠 (M&A等)	—	1,500			—
D/CLシオ*	47%	50%程度			—
配当性向	21%	30%程度			—

* D/CLシオ：有利子負債 / (有利子負債 + 純資産)

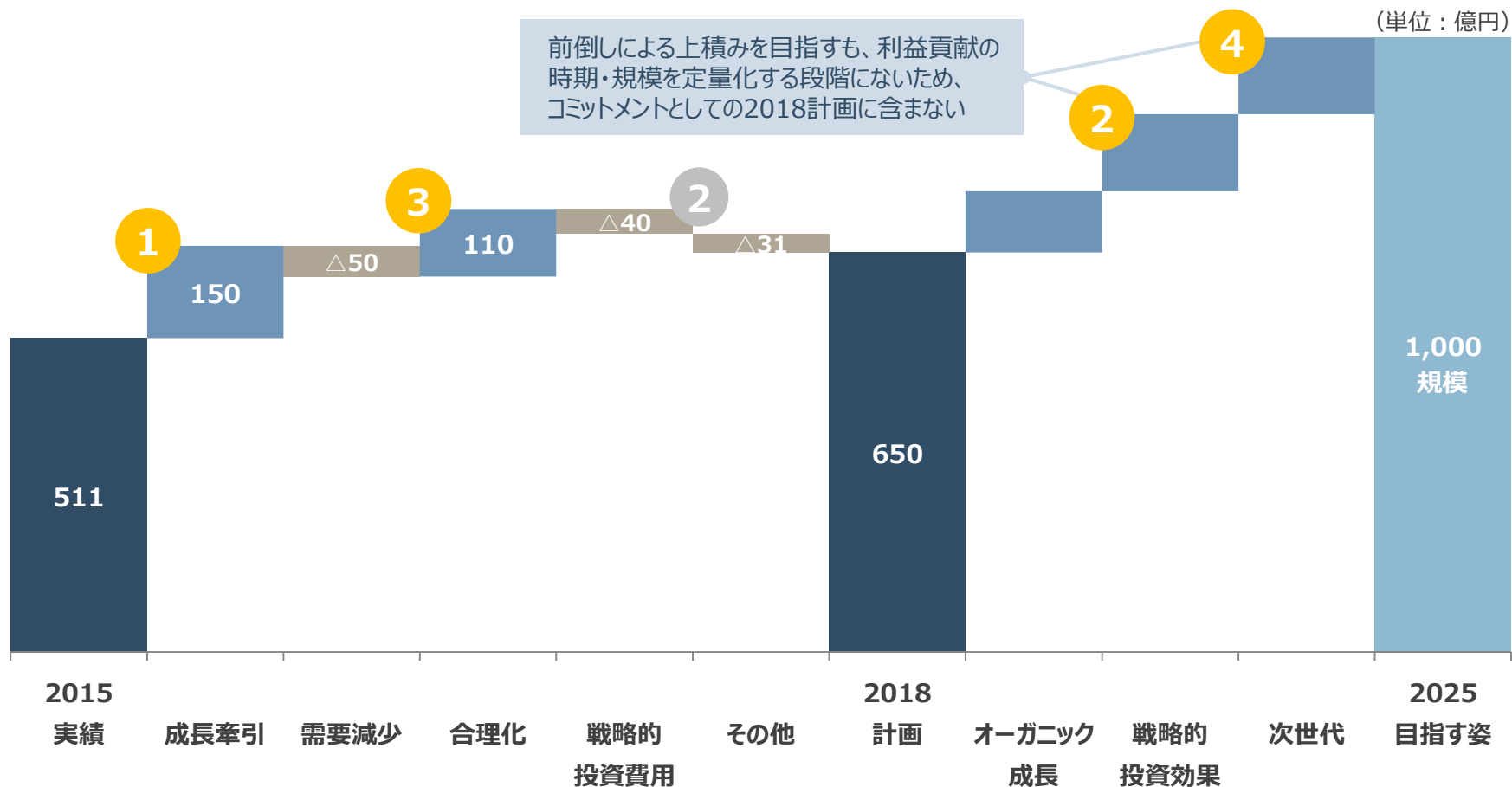
前提為替レート： 120円/US\$、1.10US\$/EUR

基本戦略 1 : 事業施策の概要 (営業利益計画)

DIC108最終年度に営業利益650億円、2025年に目指す姿として同1,000億円規模を計画

4つの事業施策 :

- ① 成長牽引事業の拡大、② 戦略的投資 (M&A等) 機会の追求、③ 成熟地域での更なる合理化、④ 次世代事業の創出

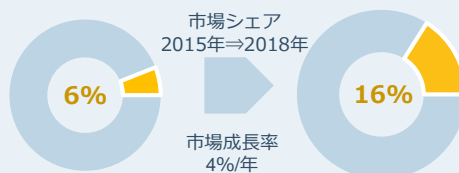


基本戦略 1 : 事業施策① 成長牽引事業の拡大 (高機能材料)

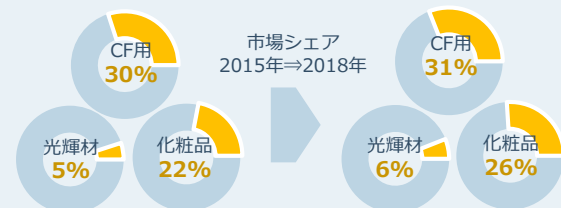
市場成長を期待できる高機能材料にリソースを集中し、収益拡大を加速

TFT液晶材料

- n型TFTへの研究開発集中
- 中国パネルメーカー攻略
- 新製品投入によるシェアアップ

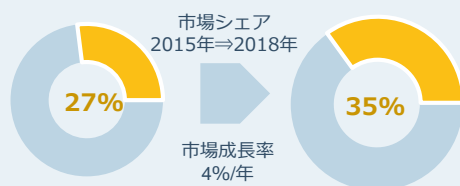


機能性顔料



- 加工顔料分野への新製品投入と生産能力拡充による売上拡大
 - ◆ CF用顔料の拡充
 - ◆ 光輝材生産能力の増強
 - ◆ 化粧品用顔料の拡販

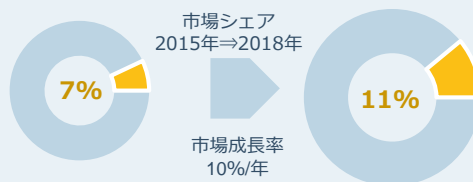
PPSコンパウンド



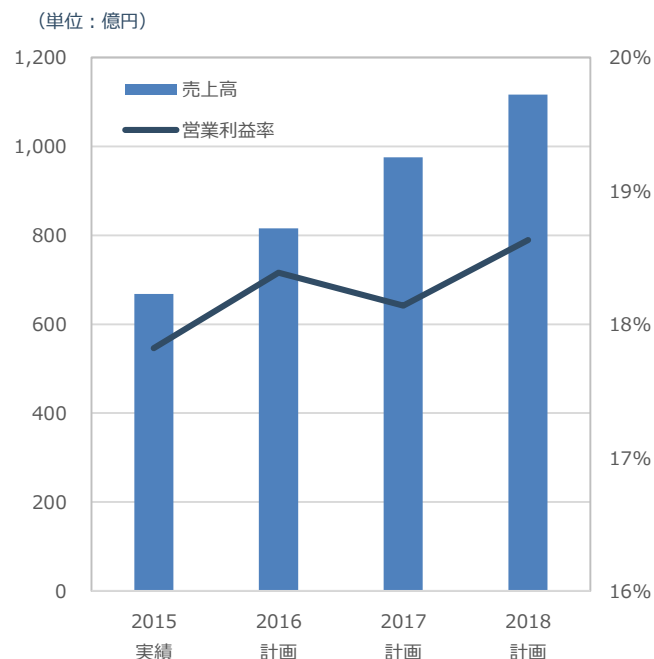
- 自動車用途での売上拡大
 - ◆ グローバル供給体制の整備
 - ◆ 営業、技術サービス拠点の拡充

ジェットインキ

- 新製品の上市
 - ◆ レーザープリンタ代替水性高速インキ
 - ◆ テキスタイル用インキ
 - ◆ コート紙用高速インキ
- グローバル生産体制の構築



売上高、営業利益率計画



基本戦略 1 : 事業施策① 成長牽引事業の拡大 (パッケージ)

消費者・ブランドオーナーのニーズを満たすパッケージソリューションを提供

グラビアインキ

- 環境負荷低減型インキの開発
- アジア市場における中低価格ボリュームゾーンの攻略
- グローバル主要顧客向け販売体制の強化

フレキシインキ

- 欧米を中心としたグループの技術を集結してアジアでのシェア向上
 - ◆ 製品のグローバル標準化
 - ◆ 生産・供給・技術サービス体制の整備

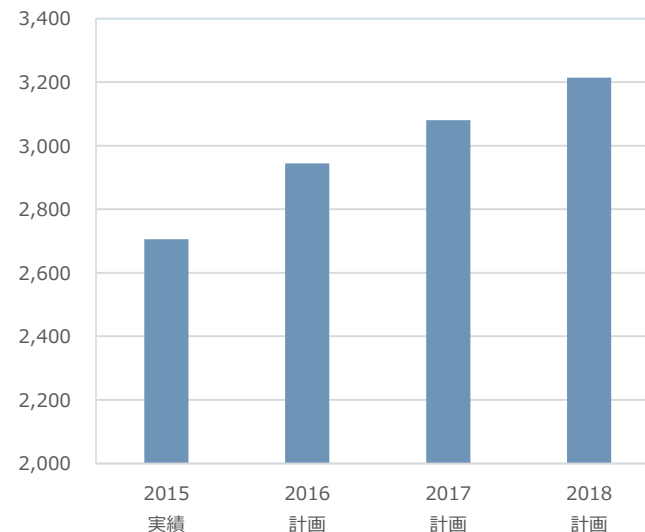
ラミネート接着剤

- 重要戦略製品と位置づけ、グラビアインキとのクロスセル
- 無溶剤タイプ等地域の要求に合った製品を開発、投入
- バリア機能を付与した製品の提案

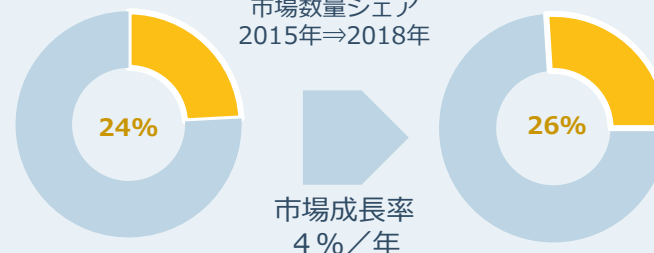
フィルム

- 国内の生産合理化
- アジア展開
 - ◆ 食品加工基地の東南アジア移転に伴い需要増
 - ◆ 差別化製品でレトルトフィルム市場へ参入を図る

(単位：億円) 売上高計画



グラビア・フレキシインキ
市場数量シェア
2015年⇒2018年



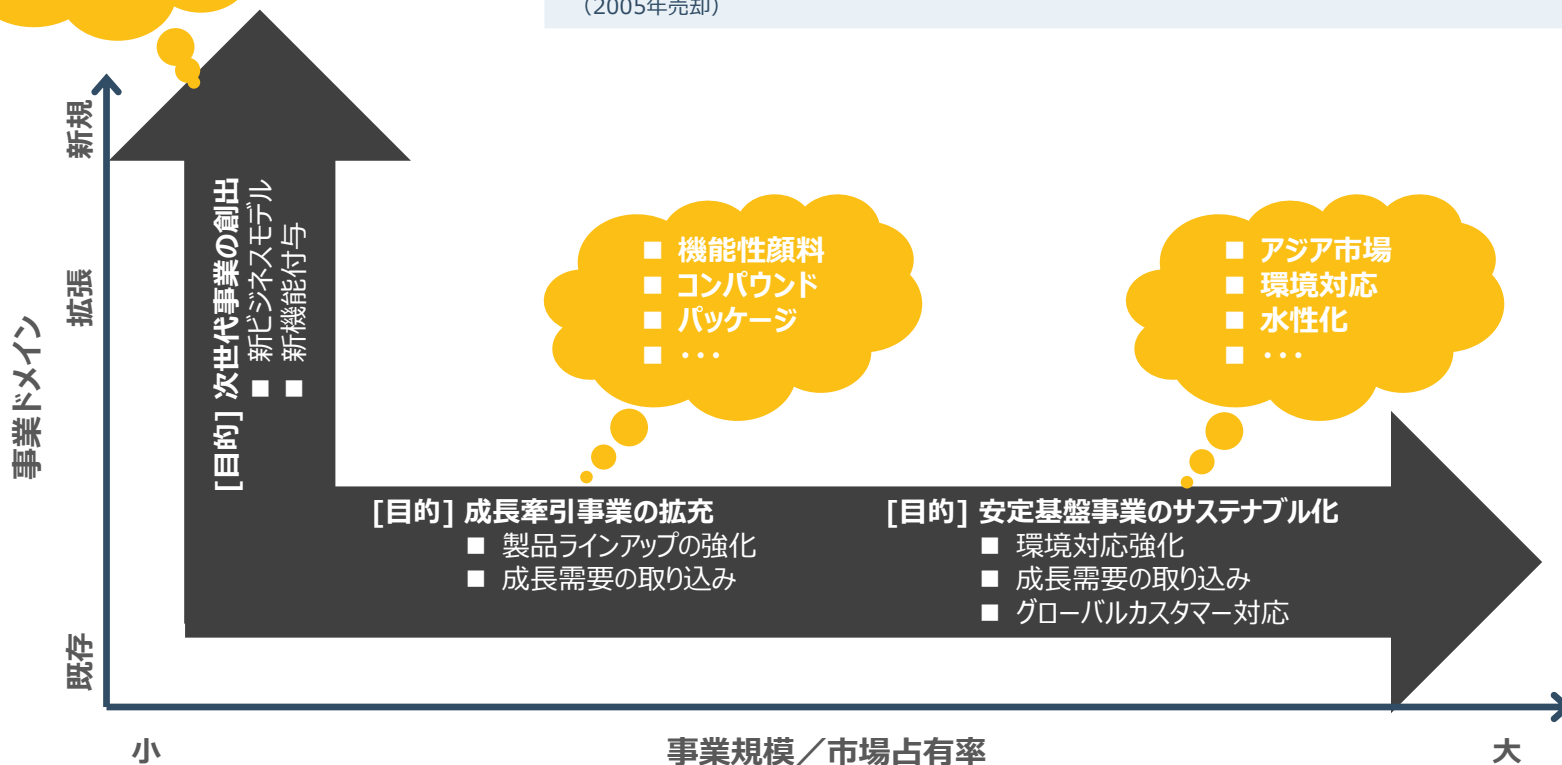
基本戦略 1 : 事業施策② 戦略的投資 (M&A等) 機会の追求

3年間で1,500億円の戦略的投資枠を設定

- ヘルスケア
- センサー
- ソリューション
- …

大型M&Aの歴史

1980年代	1990年代	2000年代～現在	DIC108
<ul style="list-style-type: none"> ・Sun Chemical グラフィックアーツ材料部門 ・Reichhold Chemicals (2005年売却) 	<ul style="list-style-type: none"> ・BASF北米インキ部門 ・Totalfina印刷インキ部門 (Coates) 	財務バランス改善フェーズ 大型投資を手控え、有利子負債削減に注力	財務バランス維持フェーズ 再び攻めの投資機会を追求



基本戦略 1 : 事業施策③ 成熟地域での更なる合理化

欧米出版インキ事業 : 供給体制を最適化

市場

マイナス
成長化

北米の需要縮小
が顕著

出版・新聞インキの需要
が引き続き縮小(年率5%)

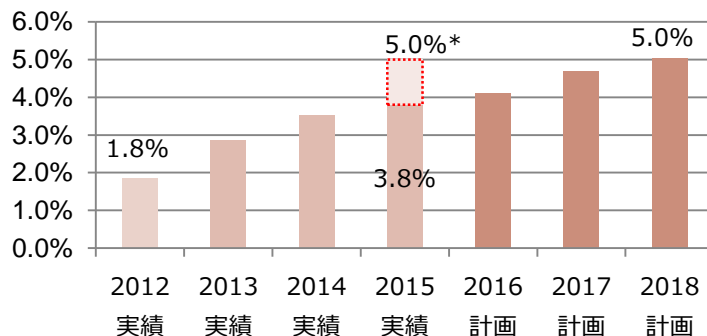
施策



2012 2013 2014 2015 2016 2017 2018

効果

欧米印刷インキ（出版・パッケージ）営業利益率推移



*計画値4.2%に対して為替影響排除後5.0%。2016年以降は計画レート

国内成熟事業 : 需要減を前提に抜本的再構築

出版インキ
需要縮小

ポリマ
成熟化

顧客の
海外移転

出版インキ

- 出版インキの生産現場閉鎖を伴う生産再構築
- 効率を重視した販売・技術開発体制再編

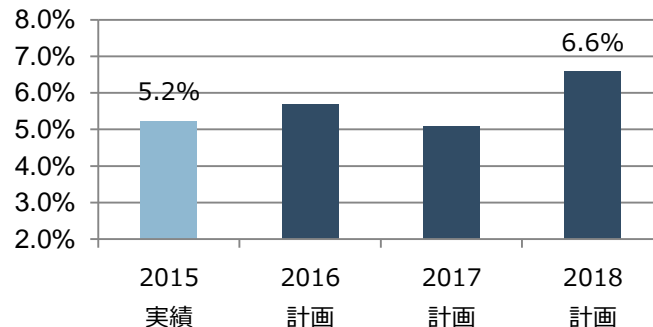
ポリマ

- 成熟製品の生産体制最適化

間接部門

- グループ調達による原料費削減
- 間接部門費削減

国内営業利益率推移（プリンティングインキ・ポリマ）



基本戦略 1 : 事業施策④ 次世代事業の創出

社会要請にマッチした最適ビジネスモデルの構築

- 消費者・ブランドオーナーから見た価値を追求
- 製品開発からビジネスモデルを意識した事業開発へ

×

- 技術・R&D部門の一体運営による複合的な強みの構築
- 「オープンイノベーション」による積極的な外部リソースの活用

社会
要請

地球環境に対するサステナビリティ
健康・安全・安心
IoT・ビッグデータ・AI活用したスマート社会

領域

エレクトロニクス

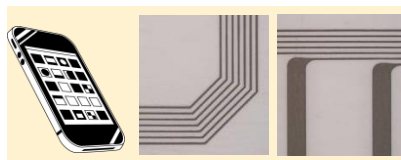
パッケージ

ヘルスケア

低炭素化

次世代
製品

- プリントド エレクトロニクス材料
- 耐熱・放熱材料
- ナノ無機材料



- バリア材料
- 次世代パッケージ材料



- ヘルスケア食品
- 医療関連機器材料



- 藻類由来油脂
- 環境負荷低減型インキ
- 環境負荷低減型ポリマ



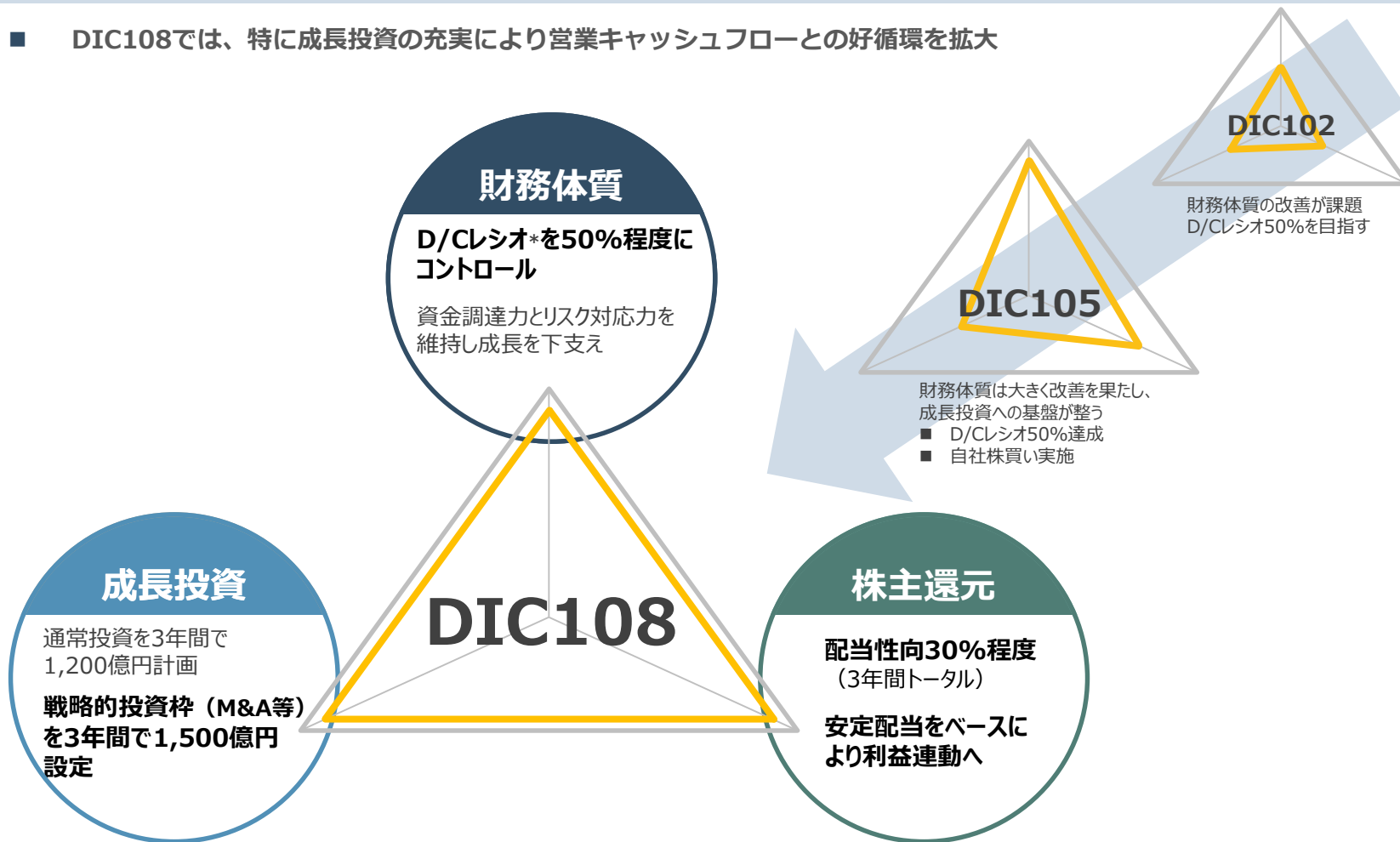
ビジネス
モデル
イメージ

オープンイノベーションによる普及
装置・完成品メーカーとの連携
環境負荷低減ソリューション
カラーマネジメントシステム

基本戦略2：キャッシュフローマネジメント

将来的な株主価値の最大化を図るべく、成長投資、財務体質、株主還元のバランスを追求

- DIC108では、特に成長投資の充実により営業キャッシュフローとの好循環を拡大



* D/レシオ：有利子負債 / (有利子負債 + 純資産)

基本戦略3：経営インフラの整備（オペレーション）

事業戦略を実行するための基盤や仕組みをグローバルに整備

技術 事業戦略・サステナブル化を実現するための技術開発

- 海外へのリソースシフト
 - ◆ グローバル・リージョナルスタンダード製品の開発（インキ・ポリマ）
 - ◆ 現地での技術サービス強化による販売加速（ポリマ）
- 戦略製品へのリソース集中
 - ◆ 成長牽引事業：海外拠点の活用による成長促進（PPS：フランクフルト、上海／液晶：青島、韓国）
 - ◆ サステナブル化：環境負荷低減型インキ・接着剤
ポリマ水性化・無溶剤化への対応
- 製品化推進センター（2013年設置）開発製品の実績化
 - ◆ 新UVインキ、グラビアインキ（印刷適性向上品）
 - ◆ バリア接着剤
 - ◆ 産業用ジェットインキ

R&D 研究開発から事業創出までの体制整備

- オープンイノベーションの活用促進
 - ◆ 大学、外部研究機関、企業間連携の活用推進
 - ◆ ベンチャービジネスとの連携強化のため2016年1月CVC*活動開始
- 先端技術棟の設置
 - ◆ 超高分解能透過型電子顕微鏡導入による先端材料開発支援
 - ◆ プリンテッドエレクトロニクス材料の応用評価装置の設置
- ポリマ・エンブラ・インキの技術基盤強化のためR&D人員増加

購買 “One Company Buying”の実現

- グローバルに共通して使用可能なサプライヤとグレードの組み合わせ(AS領域**)を明確化
- AS領域を対象に、地域会社毎に異なるサプライヤをグローバルサプライヤ3~4社に集約
- 技術・営業部門の関与による製品群の統廃合によるAS領域の拡大
- 効果
 - 原料価格低減：15億円

SSC*** アジア太平洋地域SSCの構築

- 日本：SSC対象業務の拡大とアウトソーシングの活用
- 中国：国内14社を対象としたSSCの新設
- 東南アジア：国別SSCの新設（タイ、マレーシア、インドネシア）
- 効果
 - コスト低減：2億円
 - 業務プロセス・ルールの統一によるガバナンス及び業務品質向上

IT グローバルオペレーションを支えるインフラ整備

- DIC105でグローバル展開を完了したSAPの活用範囲拡大
- グローバルに標準化した経営指標をタイムリーに提供する仕組み（経営コックピット）を導入
2016年に稼働開始し、順次拡充
- 効果
 - サプライチェーン最適化・在庫適正化・コスト削減への貢献：10億円
 - 意思決定の迅速化

* CVC：コーポレートベンチャーキャピタル（事業会社によるベンチャー企業への投資活動全般。シード技術・事業アイデアの取り込みによる新事業創造を目的とする）

** AS領域：Addressable Spend（グループ内で共通して利用可能なサプライヤと原料グレードの組み合わせ）

*** SSC：シェアサービスセンター

基本戦略3：経営インフラの整備（コーポレートガバナンス）

ステークホルダーの信頼を一層高め、企業価値の向上を追求するための取り組み

	取り組み状況
全般	コーポレートガバナンスコードを踏まえ、諸課題への対応を体系化 <ul style="list-style-type: none"> 2016年 コーポレートガバナンスに関する方針を制定
The DIC WAY	中長期的な企業価値向上の基礎となる経営の基本的な考え方を策定 <ul style="list-style-type: none"> 2008年 創業100周年を機に「The DIC WAY」制定 2016年 時代の要請を踏まえ改定
経営体制	意思決定と執行を分離し、業務執行の迅速化と責任を明確化 <ul style="list-style-type: none"> 2002年 取締役任期の変更(2年から1年) 2004年 執行役員制度の導入 2005年 役員退職慰労金制度の廃止 2008年 社外取締役2名を招聘 2009年 社外取締役2名をメンバーに含む役員指名委員会・役員報酬委員会の設置 2016年 社外役員の独立性判断基準を制定、取締役会の運営状況の分析・評価を開始
サステナビリティ	地球環境・生態系・社会経済システムなどに配慮し、持続的な発展に向けた取り組みを推進 <ul style="list-style-type: none"> 2007年 CSR（企業の社会的責任）への取り組みを開始 2014年 CSRからサステナビリティに活動名称を変更 2015年 <ul style="list-style-type: none"> ダウ ジョーンズ サステナビリティ インデックス アジアパシフィックの構成銘柄に採用 「CDP気候変動レポート2015：日本版」において情報開示度を評価するディスクロージャースコア98点（満点100点）、気候変動への取り組みを評価するパフォーマンススコアA-（最高ランクA）の上位評価獲得
ダイバーシティ	多様性を理解・尊重し、創造的な思考を生む企業文化を醸成 <ul style="list-style-type: none"> 外国人経営幹部の登用(1962-1971年、1990-2002年、2011年-現在) 女性活躍推進（単体女性管理職比率：現状2.5%→2019年初5%） 障がい者雇用の促進（単体障がい者雇用率：現状2.0%→2019年初2.2%） グローバル人材マネジメント <ul style="list-style-type: none"> グローバル共通のジョブグレーディングシステム（役割等級制度）の導入（2018年） グローバルタレントマネジメントの推進
行動規範	法令遵守に加え、社会規範やステークホルダーの要請を踏まえた規範をグローバルに制定・実践 <ul style="list-style-type: none"> 2008年 「DIC WAY行動規範」を制定（サンケイを除くグループ対象） 2014年 全世界共通の規範として「DICグループ行動規範」を制定、多言語対応可の通報窓口設置
情報開示等	経営の透明性や公平性を確保し、ステークホルダーからの正しい理解と信頼を得る <ul style="list-style-type: none"> 1974年 アニュアルレポート発行 2013年 12月に決算期を統一 2016年 株主との建設的な対話に関する方針、政策保有株式ガイドラインを制定

セグメント別計画概要

長期的な位置付けと方向性に基づく施策を着実に推進

(単位：億円)

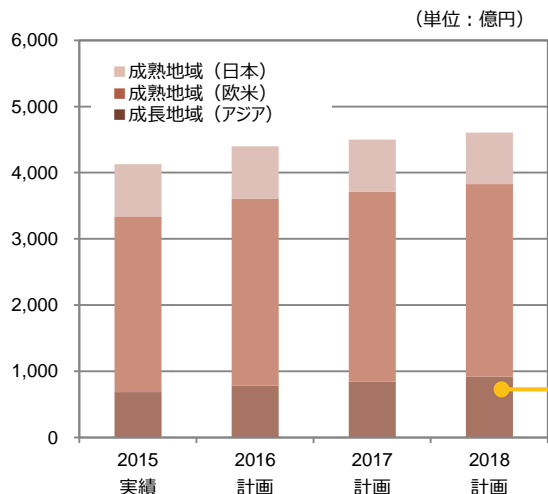
	代表的な狙う市場*	位置付け	課題	方向性	数値計画（上段：売上高、下段：営業利益）			
	代表的なコア製品*				2015 実績	2016 計画	2017 計画	2018 計画
	代表的な基盤技術*							
プリンティング インキ	パッケージ	グループ最大の 基幹事業	成熟地域での 更なる合理化	パッケージ用インキ の市場シェアを追求し量的拡大	4,126	4,399	4,498	4,609
	リキッドインキ				190	214	247	276
	光学・色彩							
ファイン ケミカル	エレクトロニクス	高付加価値追求による 成長牽引役	新製品開発	切れ目のない 製品開発で市場 シェアを拡大	1,420	1,552	1,681	1,784
	オプトロニクス材料				131	146	175	200
	有機分子設計							
ポリマ	コーティング	第2の基幹事業	成長製品・地域 へのリソース集中	戦略製品を絞り 込みグローバル 展開に挑戦	1,946	1,984	2,052	2,141
	表面保護材料				160	158	166	180
	高分子設計							
コンパウンド	デジタル印刷	基盤技術の複合による 成長牽引役	用途拡大	成長領域に向けた 開発・生産体制 構築を加速	636	704	789	870
	リキッドインキ				57	50	63	86
	分散							
アプリケーション マテリアルズ	エレクトロニクス	新たな成長モデル	不採算事業の 再構築	ポートフォリオ再編 の加速	575	589	615	643
	接着性材料				21	29	37	45
	応用評価							

* DICの事業ドメインを構成する市場、コア製品、基盤技術はP25補足資料2に記載している

事業方針

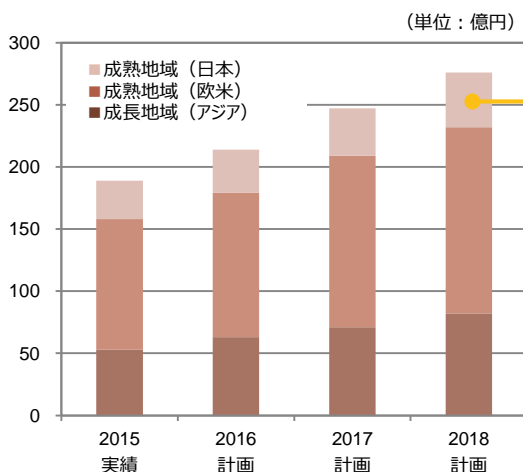
日本・欧米の出版用インキは需要減を前提に生産再構築を継続。パッケージ用インキでは全地域でトップシェアを目指す

売上高計画



アジア
成長率
(2015比)
+34%

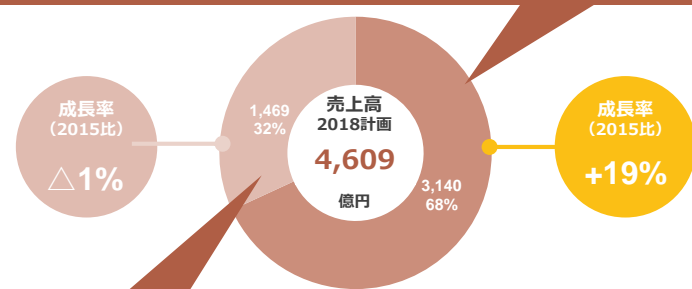
営業利益計画



成長率
(2015比)
+45%

パッケージ用インキ・接着剤

- 環境ソリューション提案によりマーケットシェアを拡大
- 欧米の自社技術を活用し、成長するフレキシインキをアジア展開



出版用インキ

- 需要減少を前提とした生産体制再構築、販売体制・技術開発の効率化により収益を確保
- 消費エネルギー低減型インキを投入

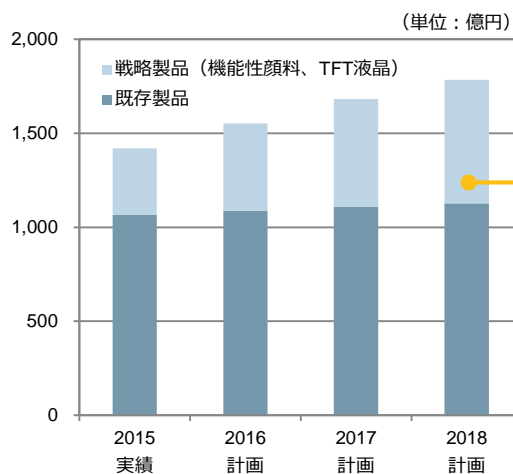
地域戦略

- | | |
|-----|--|
| 日本 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 事業体制再構築とビジネスモデル変革 ■ 環境負荷低減を切り口に市場ニーズをとらえた高機能製品の開発・上市を積極的に進展 |
| アジア | <ul style="list-style-type: none"> ■ マザープラントの生産増強 (インド、中国) ■ 製品・原料を統廃合し、統一ブランド製品を立上げ |
| 欧米州 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 市場動向に合わせて地域毎に供給体制を最適化 ■ 日本の技術を活用し、接着剤・コート剤を拡販 ■ 南米、中東への地理的拡大 |

事業方針

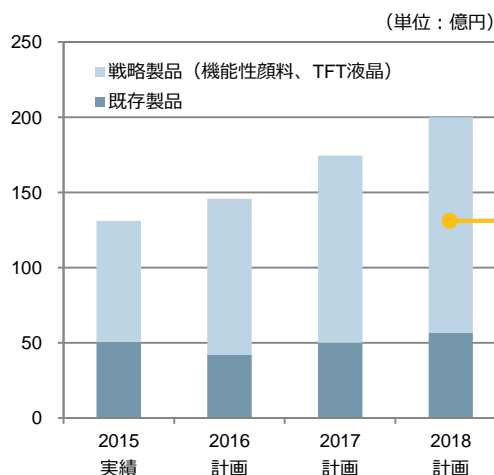
高付加価値製品へのリソースシフトにより競争優位性を高め、戦略製品の成長加速と既存事業の安定を両立

売上高計画



成長率
(2015比)
+86%

営業利益計画



成長率
(2015比)
+78%

顔料

- 汎用*からスペシャルティ分野・成長地域へのシフト
 - カラーフィルター用顔料の製品ラインアップ拡充
 - 欧州で買収した光輝材事業の拡大・高付加価値化
 - 化粧品用顔料の日本及び新興国での販売拡大
- 汎用顔料生産設備の合理化

液晶材料

- n型TFT液晶にリソースを集中し、新製品を積極投入
 - 評価技術向上による開発加速
- 生産・技術サービス拠点の活用による中国需要の取り込み

投資領域

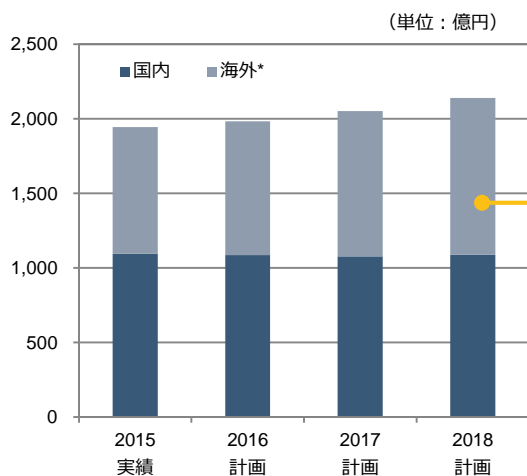


* 汎用：インキ、塗料、プラスチック用

事業方針

戦略製品群（飽和ポリエステル、ウレタン、アクリル及びUV）に経営資源を集中投入、成長用途を中心にグローバル化を加速

売上高計画

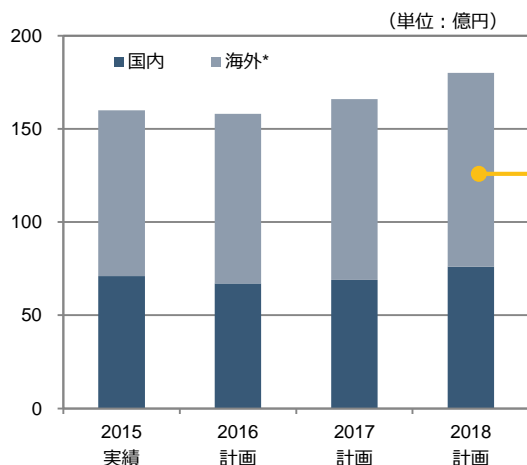


成長率
(2015比)
+24%

戦略製品群

- アジアの塗料・粘接着用途に集中して事業拡大
 - タイと中国の技術センターを活用し、
 - ・ グローバル/リージョナルスタンダード製品を開発
 - ・ 水性化、無溶剤化などの環境対応強化
 - UV、反応性ホットメルトの地域主導の拡販体制を確立し、ローカルニーズを深耕
- 国内はウレタンやUVのニッチ・高機能化テーマを取り込む

営業利益計画



成長率
(2015比)
+17%

地域施策

- アジア全体における生産体制合理化
 - 成長地域での開発 - 生産 - 販売体制の完結
 - 成熟地域においては拠点・設備の統廃合
- 東南アジアの営業体制を個社別・国別から戦略別へ
 - 新興国進出を加速し未開拓需要を取り込む

その他施策

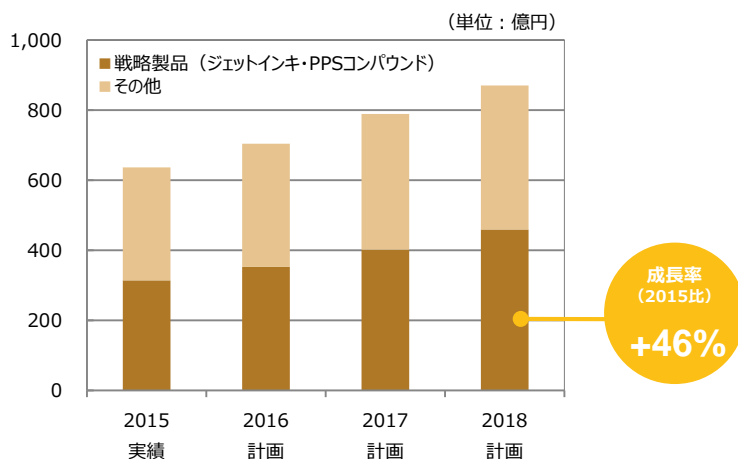
- 戦略的原料調達促進
 - グローバルソーシングの拡充と最適化
 - グローバルスタンダード設計による安価原料への切り替え

* 海外には日本からの輸出を含む

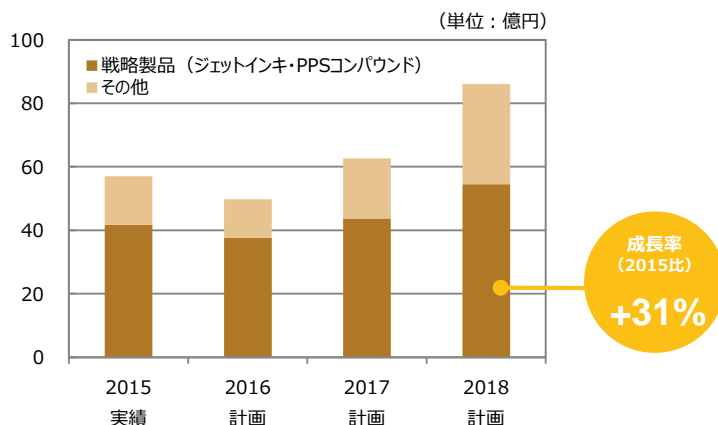
事業方針

複合・分散により、ユーザーニーズに適合した新たな製品を継続的に投入し、市場を上回る成長を実現する

売上高計画



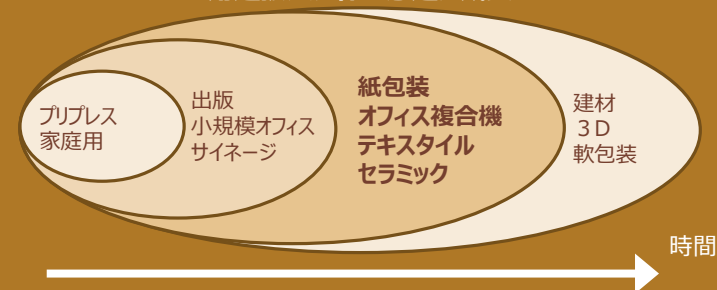
営業利益計画



ジェットインキ

- 成長領域と新市場への新製品投入による拡大
 - 市場拡大に合わせた拡販 (オフィス複合機、紙包装、サインージ)
 - 新規ビジネスの構築 (テキスタイル、セラミック)

用途拡大に伴い急速に成長



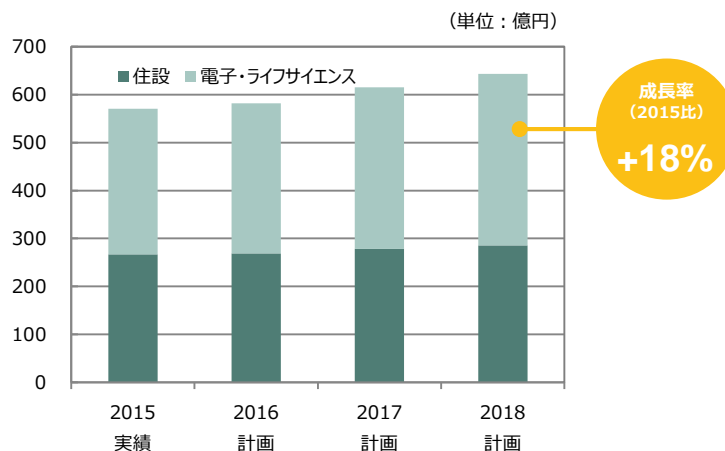
PPSコンパウンド

- 自動車市場での売上拡大継続とグローバルな供給体制確立
 - 設備新增設による能力増強
 - ・ 中国コンパウンド新設 (2016年稼動)
 - ・ 日本コートレジンを増設 (2017年稼動)
 - 主要な自動車メーカー、Tier1の開発拠点への営業・技術サービス人員を増強

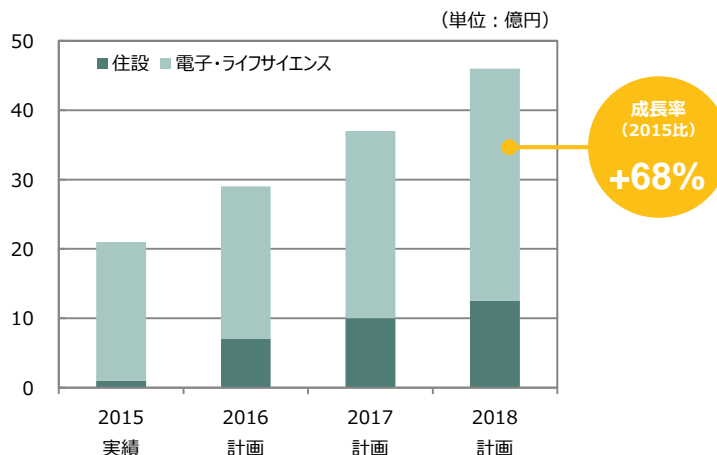
事業方針

電子・ライフサイエンス分野を成長領域とし、住設分野では徹底した合理化を実行

売上高計画



営業利益計画



電子・ライフサイエンス

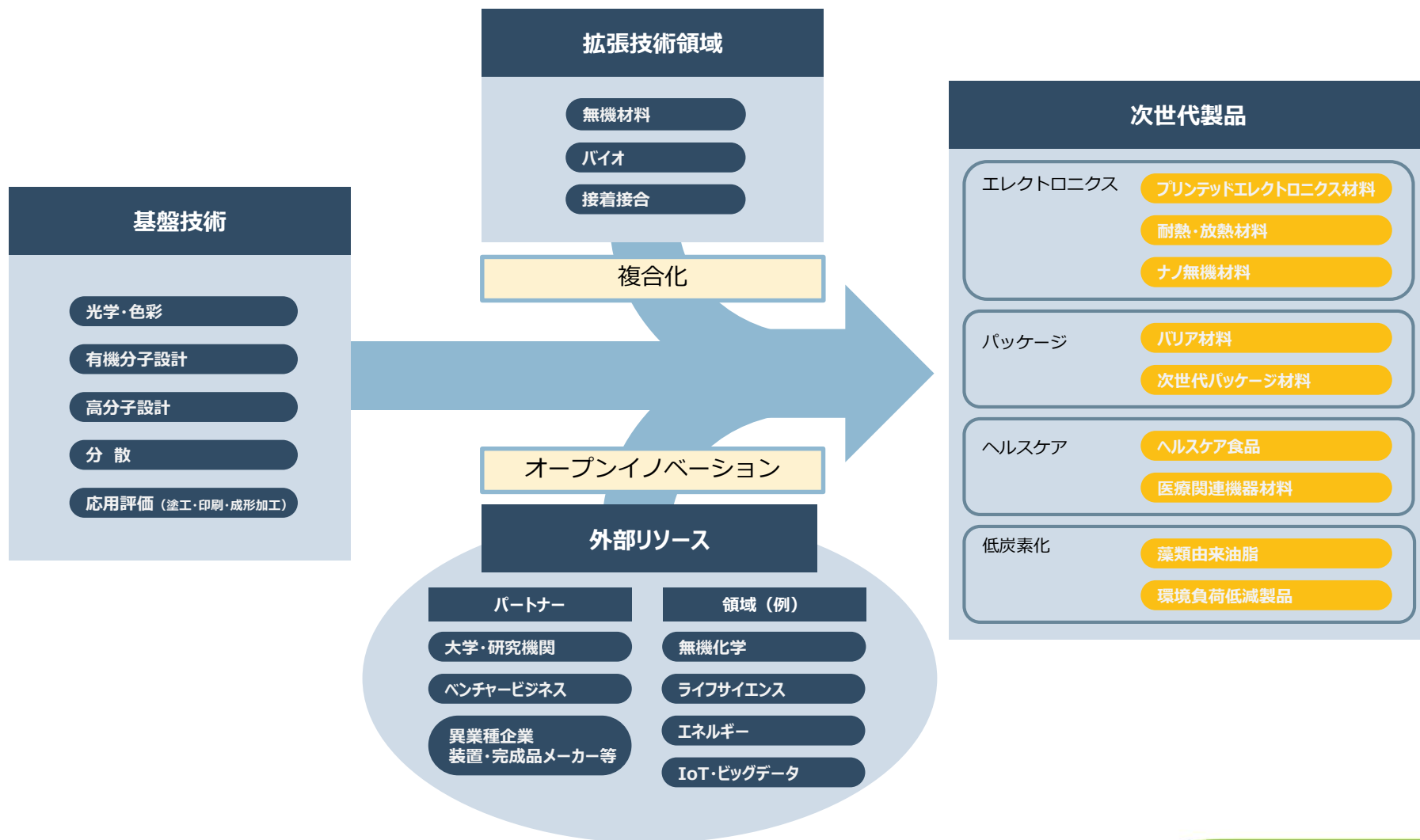
- 工業用粘着テープ
 - スマートフォン、タブレットでの採用拡大に向け、グローバルブランドオーナーを攻略
 - 中国内販売拠点の一体運営により、急伸する中国ブランドオーナーへのスペックイン活動を加速
 - 車載用ディスプレイ市場への参入
- 中空糸膜モジュール
 - シェアNo.1のインクジェット用脱気モジュールで高成長を継続
 - 水処理分野用大型脱気モジュールに本格参入
 - 生産能力拡大投資：8億円
- ヘルスケア食品
 - リナブルー（天然系色素）の欧米での販売拡大
 - スーパーフードとして高く評価されるスピルリナを機能性食材に転換（B to C ⇒ B to B）
 - リナブルー生産能力拡大投資：9億円

住設

- 不飽和ポリエステル加工品
 - 徹底したコストダウン、構造改革による収益性改善
- 積層加工品
 - DIC200ビジネスモデルの変革
 - 抜本的な構造改革の遂行

補足資料 1 : 技術・R&Dの取り組み

複合化とオープンイノベーションにより次世代製品を開発



「狙う市場」「コア製品」「基盤技術」の組合せ



*狙う市場 : 安定的に成長し、消費者やブランドオーナーが求める機能に対し、当社の経営資源（基盤技術）により、他社よりも優位な解決策を提供することができる市場

**コア製品 : ユーザーにもたらすコアバリューに基づく 事業ドメイン上の製品分類であり、セグメント分類とは異なる

補足資料3：新しいセグメントと製品本部別製品構成

赤字は変更箇所

2015年12月まで

セグメント

プリンティングインキ

ファインケミカル

ポリマ

アプリケーションマテリアルズ

製品本部
- 主要製品

プリンティングインキ

- オフセットインキ
- グラビアインキ
- フレキソインキ
- 製缶塗料
- 新聞インキ
- 包装用接着剤
- 印刷関連製品・材料

ファインケミカル

- 有機顔料
- 光輝材
- 液晶材料
- アルキルフェノール
- 金属石鹼
- サルファケミカル

ポリマ

- アルキド樹脂
- ポリエステル樹脂
- 不飽和ポリエステル樹脂
- 改質剤
- 水系樹脂
- アクリル樹脂
- メタクリル樹脂
- アミノ樹脂
- フェノール樹脂
- ポリスチレン
- エポキシ樹脂
- UV硬化型樹脂
- ウレタン樹脂
- フッ素化学品
- SMC・加工品

リキッドコンパウンド

- ジェットインキ
- 繊維着色剤
- 建材塗料
- 光ディスク用保護コート剤・接着剤
- 機能性接着剤
- UV・EB硬化型塗装剤

プロセストプロダクツ

- コンテナ
- 工業用粘着テープ
- 印刷用粘着フィルム
- 特殊磁気テープ
- 化粧板・内装建材
- 化粧紙
- 中空糸モジュール
- ヘルスケア食品

ソリッドコンパウンド

- PPSコンパウンド
- 機能性コンパウンド
- 樹脂着色剤
- 機能性光学材料
- 多層フィルム

2016年1月以降

セグメント

プリンティングインキ

ファインケミカル

ポリマ

コンパウンド

アプリケーションマテリアルズ

製品本部
- 主要製品

プリンティングインキ

- オフセットインキ
- グラビアインキ
- フレキソインキ
- 製缶塗料
- 新聞インキ
- 包装用接着剤
- 印刷関連製品・材料

顔料

- 有機顔料
- 光輝材
- 金属石鹼
- サルファケミカル

液晶材料

- 液晶材料

ポリマ

- アルキド樹脂
- ポリエステル樹脂
- 不飽和ポリエステル樹脂
- 改質剤
- 水系樹脂
- アクリル樹脂
- メタクリル樹脂
- アミノ樹脂
- フェノール樹脂
- ポリスチレン
- エポキシ樹脂
- UV硬化型樹脂
- ウレタン樹脂
- フッ素化学品
- アルキルフェノール

リキッドコンパウンド

- ジェットインキ
- 繊維着色剤
- 光ディスク用保護コート剤・接着剤
- 機能性接着剤
- UV・EB硬化型塗装剤

アプリケーションマテリアルズ

- コンテナ
- 工業用粘着テープ
- 印刷用粘着フィルム
- 特殊磁気テープ
- 化粧板・内装建材
- 化粧紙
- 中空糸モジュール
- ヘルスケア食品
- 多層フィルム
- SMC・加工品
- 建材塗料

ソリッドコンパウンド

- PPSコンパウンド
- 機能性コンパウンド
- 樹脂着色剤
- 機能性光学材料



Color & Comfort