

TEIJIN

Human Chemistry, Human Solutions

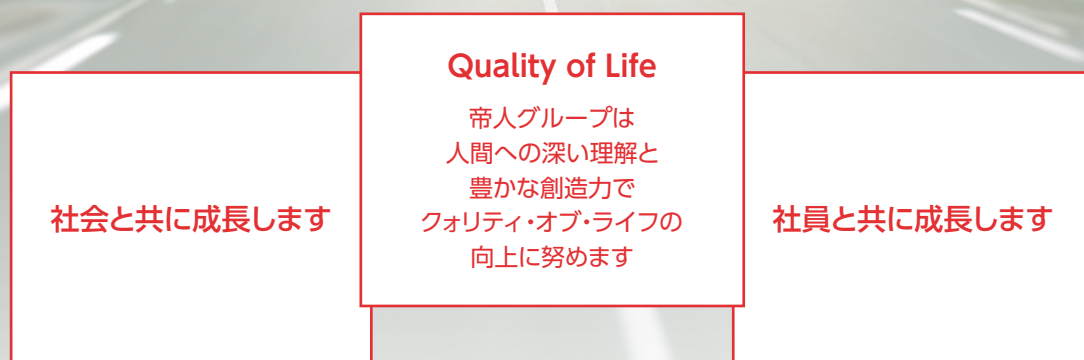
FUTURE NAVIGATION ALWAYS EVOLVING



2019
統合報告書

2018年度
(2019年3月期)

帝人グループ企業理念



帝人グループの理念体系

*Human Chemistry,
Human Solutions*

ブランドステートメント

帝人グループが約束する価値や
企業姿勢を、
広くステークホルダーに
伝えるために
短い言葉で表現したもの



CONTENTS

MANAGEMENT MESSAGE

マネジメント陣がビジョンや戦略について語ります。

- 2 CEOメッセージ
- 10 CFOメッセージ

TEIJIN TODAY

帝人グループについて短時間でご理解いただけるよう、これまでの沿革、事業内容や、グローバルに展開する地域、主要財務・非財務データなどについて分かりやすくご紹介します。

- 12 変革と挑戦の歴史
- 14 帝人グループが展開する事業
- 16 帝人グループが展開する地域
- 18 財務・非財務ハイライト
- 20 トピックス(2018.4-2019.5)

SECTION

1

VALUE CREATION

帝人グループの価値創造プロセス

価値創造における帝人グループの強み、マテリアリティ(重要課題)や機会とリスク、未来の社会を支える会社になるためのソリューションと戦略についてご説明します。

- 22 価値創造モデル
- 24 3つの強み
- 26 マテリアリティ
- 28 機会とリスク
- 30 未来の社会を支える帝人のソリューション
- 36 発展戦略の進捗状況

SECTION

2

SUSTAINABILITY PLATFORM

事業の発展を支える経営基盤

持続可能な事業と社会の発展を目指し、帝人グループが取り組むCSRマネジメントやESGアクション、研究開発のほか、CEOと社外取締役による対談やチーフHRオフィサーへのインタビューをご紹介します。

- 38 CSRマネジメント
- 40 ガバナンス
- 46 役員紹介
- 48 コーポレート・ガバナンス対談
- 52 環境
- 56 社会
- 59 チーフHRオフィサー インタビュー
- 62 R&D
- 66 ESGトピックス

SECTION

3

BUSINESS STRATEGY

企業価値を高める事業戦略

帝人グループの事業や製品がどのように社会に価値をもたらし、企業価値を高めているのか、事業機会や中長期戦略を通じてお伝えします。

- 68 マテリアル事業領域
- 72 ヘルスケア事業領域
- 74 IT事業領域
- 75 事業トピックス

FACT DATA

帝人グループをより詳細に知っていただくための財務情報、その他の経営情報を集約しています。

- 76 11年間の主要連結財務データ
- 78 財務分析
- 82 連結財務諸表
- 87 独立保証報告
- 88 帝人株式会社の概要

CEOメッセージ

A portrait of Junji Suzuki, the CEO of Teijin Limited. He is a middle-aged man with dark hair, wearing glasses, a dark suit, a white shirt, and a patterned tie. He is smiling slightly and looking directly at the camera. The background is a plain, light gray.

3つのフィールドでソリューションを提供し、
未来の社会を支える会社になります。

代表取締役社長執行役員 CEO

鈴木 純

鈴木 純

1958年、東京都生まれ。1983年に当社入社、医薬品の研究開発に携わる。帝人グループ駐欧州総代表を経て、2012年4月、帝人グループ執行役員、マーケティング最高責任者。2013年4月、帝人グループ常務執行役員、高機能繊維・複合材料事業グループ長、同年6月に取締役常務執行役員。2014年4月、代表取締役社長執行役員 CEOに就任。

「環境価値」「安心・安全・防災」「少子高齢化・健康志向」

私たちは、この3つのフィールドでの課題に立ち向かい、未来の社会を支えます。
昨年、創立100周年を迎え、今年、新たな100年へ一歩を踏み出した帝人グループの挑戦は続きます。

3つのフィールド

社会課題 (SDGs)

SUSTAINABLE
DEVELOPMENT
GOALS
世界を変えるための17の目標



環境価値
ソリューション



安心・安全・防災
ソリューション



少子高齢化・健康志向
ソリューション

帝人グループ
の強み

「未来の社会を支える会社」とは

一企業が社会を「支える」会社となるためには、まず自社の足腰が強靱でなければなりません。つまりしっかりと利益を出し続けるということです。そして「社会を支える」とは、社会がクリティカル（重大）に求めるものを提供する、ということでしょう。例えば、少子高齢化社会にあって、最後の日まで健康にQuality of Lifeを享受することは、人々の切なる願いです。また、地球の「環境」が破壊され、社会における「安心・安全・防災」が脅かされては、人々のQuality of Lifeは成り立ちません。帝人の企業理念であるQuality

of Lifeの向上とは、いうなれば「Quality of Life for the Globe, Society and Human」に貢献するということです。「環境価値」「安心・安全・防災」「少子高齢化・健康志向」の3つは、まさにSDGs (Sustainable Development Goals) が掲げる課題の中で、帝人の強みを活かすフィールドです。これらのフィールドで未来の社会が求めるソリューションを提供していくことが、帝人グループのサステナブルな利益創出につながると考えます。

帝人グループが提供するソリューション

私たちが社会に提供するのは製品にとどまりません。サービス、システム、プラットフォームなどを含むソリューションを提供します。私たちの道具箱には、マテリアル、ヘルスケア、ITの3つの事業領域に関する技術や知識、経験といった強みが入っています。社員がこれらの道具を磨き、進化させ、ときに組み合わせ、駆使しながらソリューションを提供しています。また、現在進めているマテリアル事業のポートフォリオ変革は、コモディティ化した製品や用途から、クリティカルで高付加価値の製品やサービスへの転換が大きな方向性です。景気減速によって総需要が低減する局面になっても、高付加価値品への置き換えは、社

会や顧客から必要とされます。例えば、自動車の総需要が減少する局面になっても、燃費改善の必要性から、重たい材料を、強くて軽い繊維強化樹脂へ置き換える需要は拡大すると思います。そのような、市況の影響を受けにくい事業ポートフォリオが帝人グループの目指すところです。

「環境価値ソリューション」では、自動車や航空機の軽量化を目的とする、金属から強くて軽い高機能繊維・複合成形材料・部品への置き換えを進めています。自動車業界では2017年に北米最大の自動車向け複合成形部品メーカーであるCSP社を買収してTier1ポジションを獲得しました。

▶ 事業ポートフォリオ変革 — 各事業の位置付け —

ポートフォリオ変革 での位置付け	マテリアル事業領域	ヘルスケア事業領域	資源投入方針
発展戦略 将来の柱となる 新事業の創出・拡大	モビリティを中心とした 複合材料・部品事業	非保険領域を含む 新規ヘルスケア事業	中期期間に重点的・ 優先的に資源投入
成長戦略 新事業創出・拡大を支 える原資獲得	アラミド繊維 炭素繊維 樹脂	医薬品 在宅医療	安定的成長に 必要な規模の資源投入
	IT		
成長戦略 ビジネスモデル転換	製品 ポリエステル繊維 ポリエステルフィルム※		資源投入を精査・厳選 ビジネスモデル構築・ 外部連携等を模索

※ フィルム事業会社を東洋紡株式会社へ2019年10月1日付譲渡予定

続いて、2018年には欧州のTier1であるポルトガルのイナパール社を買収しました。CSP社のフランス拠点に商用生産機能を追加、また、中国合併会社CSP-Victall社に第二工場を追加することを決定し、欧州、中国でも生産能力を拡大することで、自動車向け複合成形材料事業のグローバル展開を進めています。自動車用の複合成形部品で2020年900百万米ドル、2025年1,500百万米ドル、2030年2,000百万米ドルの売上を目標としています。航空機の軽量化では、帝人グループは炭素繊維と熱可塑性樹脂を使用した中間材料のトップランナーであり、織物基材や熱硬化性中間材料のラインナップも追加しています。中長期的に炭素繊維の供給者から中間材料の供給者へと軸足を移すことで高付加価値化を進め、2030年近傍には航空機用途で年間900 百万米ドル超の売上を目指しています。

アラミド繊維を用いた消防服や防弾着は、強くても軽く、かつ、動きやすい性能を持ち、「安心・安全・防災ソリューション」として社会に貢献しています。社会インフラである光ファイバー用途のアラミド繊維需要は、新興国を中心に拡大しており、こちらも強さと柔軟性を兼ね備える性能が、

金属などからの代替理由となっています。アラミド繊維や炭素繊維で補強した木材 (Advanced Fiber Reinforced Wood) は、木のぬくもりと耐震性を両立させ、かつ空間利用の自由度を増す画期的な製品です。また、大規模地震時の被害を軽減する超軽量天井材「かるてん」は、震災復興プロジェクトを通じた帝人グループのソリューション思考から生まれました。

「少子高齢化・健康志向ソリューション」では、骨関節・呼吸器・循環器代謝領域での医薬品や在宅医療機器、人工関節などに加えて、介護保険や保険外のケアサービス、健康食品素材にまで展開する新規ヘルスケア事業を推進しています。帝人ヘルスケアの独自性は在宅医療プラットフォームを持つことであり、24時間対応のコンタクトセンター、訪問看護ステーション、バイタルリンク (チーム医療の情報共有システム) などを擁しています。このプラットフォームを未病から医療、リハビリテーションや介護まで拡大すること、また、ITの技術力を最大限活かすことで、高齢化社会において重要となる地域ネットワーク型の医療支援、患者支援の力強いパートナーとなることを目指しています。

想像力こそ未来へのエンジン～Think Human Project～

私は想像力を思いきり働かせることが、仕事の第一歩だと考えています。人も会社も、想像すらできないものには向かいようがないし、実現もできないからです。裏を返せば、想像したことはいつか実現できる。製品ひとつにしても消費者側の立場に立ち、「『こんなものがあったら便利でいいな』を想像してほしい」と社員に伝えています。その上で、「今の商品やサービスに何が欠けていて、何をブレイク

スルーしたらたどり着くのか」という発想になれば、ビジネスは面白くなると思います。

100周年を迎えた昨年、未来の人間がどんな「Quality of Life」を求めるのかをテーマに取り組んだのが、「Think Human Project」でした。「人間らしさ」「繊維」「感性」「加齢」「環境」「住空間」「食」「移動」「超高齢社会」という9つの

テーマでプロジェクトを立ち上げ、各プロジェクトに社員のリーダーを据え、また社外の方、それもとびっきりエッジの立った方にパートナーになっていただきました。未来の社会、未来の技術、未来の人々という「見えないものを見る」試みでした。

渋谷ヒカリエでのアウトプットをご覧になって、「まるで

SFの世界ですね」と多くのお客様から言われましたが、それこそ狙ったところですよ。SFの世界で作家が空想したことが、想定より早く現実となることを、誰もが実感し、今後はますます早まると予感しています。AIの発展がその代表例ではありませんか。私は、社員が想像力を未来へ向かうエンジンとして欲しいと考えています。

▶ 「Think Human Project」で掲げた9つのテーマ (<https://100.teijin.co.jp/>)



SDGsと一体化した事業目標

帝人グループは、「人権」「労働」「環境」「腐敗防止」について10の原則を掲げる「国連グローバル・コンパクト」を支持し、参加しています。また、帝人が取り組む3つのフィールドは、国連が掲げるSDGsのフィールドと重なります。もちろん、全世界が2030年までに解決することを国際目標としたSDGsのレベルは、現時点から見ればずいぶん高いハードルに感じます。それでも、「未来の社会はこのハードルを乗り越えるであろう」と、人間の英知を信じるどころか

ら全てが始まるのでしょうか。帝人グループでは環境負荷低減の2020年度目標に向かって歩みを進めてきましたが、現在、2030年度目標を検討しています。また、気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD) の提言への支持を表明し、経済産業省、金融庁、環境省が推進する「TCFDコンソーシアム」に参画しました。将来の目標をはっきりさせることで、実現への道筋が見えると考えています。

帝人グループでは現在、約20,000人の従業員が日米欧アジアの各拠点で働いています。そのうちnon-Japaneseは過半数を占めており、人財のグローバル化が急速に進んでいます。多様な人財が帝人グループを支え、グループ発展の原動力となっているのです。本年4月1日には、カロラ・ヤプケがチーフHRオフィサー(CHO)に就任しました。Non-Japaneseとして初めてのCHOです。多様性がプラスの力となるまでには、摩擦が起きることも多々ありますが、これを乗り越えた組織は強い。私はヤプケが、この多様性をさらなる帝人の強みとしてくれると期待しています。

チーフHRオフィサー インタビュー ▶ P59

コーポレート・ガバナンスについては、実効性が重要だと考えます。帝人の社外役員は、経営に対する「ブレーキ」役のみならず、ときに「アクセル」役となり、企業価値向上に大きな役割を果たしてくれています。近年、投資家の皆様がコーポレート・ガバナンスをより一層重視される状況下、投資家の皆様との対話を通し、当社ガバナンスの実効性を、より分かりやすく説明するとともに、適切な情報開示に努めてまいります。

コーポレート・ガバナンス対談 ▶ P48

現中期経営計画:これまでの2年間の振り返りと2019年度の見通し

2017年度からスタートした「中期経営計画(2017-2019) —ALWAYS EVOLVING—」では、私たちが10年後(2025年頃)に目指す姿=長期ビジョンの実現に向けて、ポートフォリオ変革を進めてきました。2025年頃には、マテリアルとヘルスケアの2大事業領域を維持しつつ既存事業のみならず、計画策定時(2016年度)には利益貢献していなかった新規事業も利益の柱となっていることを目指しています。具体的には、マテリアル事業領域ではモビリティを中心とした複合成形材料・部品ビジネスが新しい柱として加わり、ヘルスケア事業領域では非保険領域にまで広げたヘルスケアのプラットフォームに各事業が載り、有機的につながるイメージを描いています。

現中期計画の経営目標としては、ROE10%以上、EBITDA1,200億円超を掲げました。初年度の2017年度はROE12.5%、EBITDA1,155億円と、順調に推移しまし

た。一方、2018年度は連結売上高8,886億円、営業利益600億円、ROE11.2%、EBITDA1,076億円との結果で、EBITDAの拡大に課題を残しました。原因の一つは、CSP社の生産性が一時的に悪化したことですが、年度末までに歩留まりは回復しています。次の新製品立ち上げの投資を継続しつつ、次期中期期間の早い時期での利益貢献を目指します。

新規事業育成への投資をしっかりと進めるためには、既存事業も成長して、確実に利益をあげなければなりません。そこで、既存事業においても、市況変動の影響を受けにくい高付加価値製品へのシフトを進め、基礎収益力の強化を図っています。ポリカーボネート事業では、2018年度下期に急激な市況悪化を受けましたが、その影響を最小限にとどめることができました。

中期経営計画2017-2019「ALWAYS EVOLVING」

長期ビジョン

未来の社会を支える会社

目指す姿

- 社会の抱える問題の解決に貢献する企業
- 外部環境の変化を先取りして変革し続ける企業
- 常に新しい価値を創出し続ける企業

成長戦略

既存事業の成長加速による基礎収益力の強化

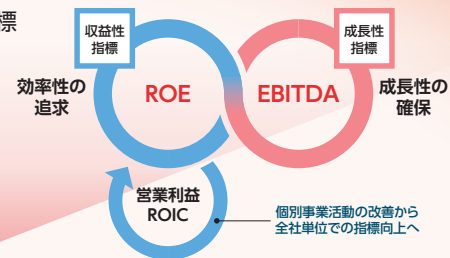
発展戦略

新規コアビジネスの確立・ビジネスモデル変革

経営システム基盤強化

戦略を支える実行体制の強化

経営指標



中期目標と進捗

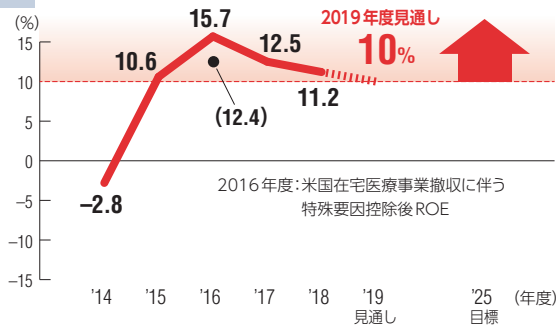
(2019年度見通し: 2019年8月2日公表)

中期目標

ROE※1

10%以上

推移

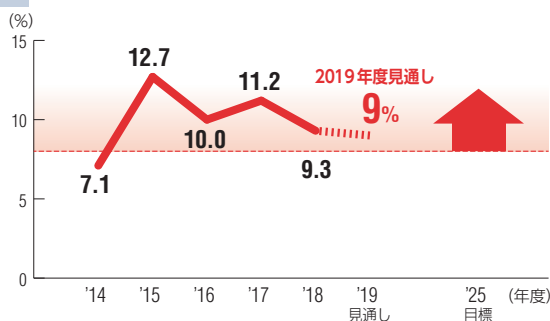


中期目標

営業利益 ROIC※2

8%以上

推移

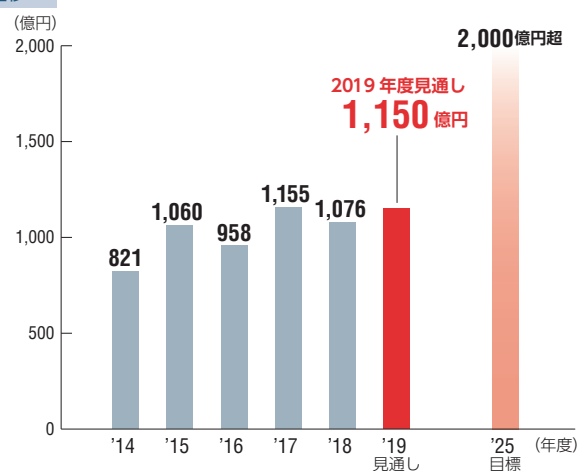


中期目標

EBITDA※3

2019年度 1,200億円超
2025年度 2,000億円超

推移



中期目標

投入資源
(設備投資+M&A枠)

3,000億円(3年累計)

進捗

2017-2018年度累計実績
+
2019年度見通し

2,000億円強※4

※1 「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

※2 「営業利益÷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

※3 「営業利益+減価償却費(のれんを含む)」にて算出

※4 未決定事項は含まない

現中期計画の最終年度となる2019年度は、米中貿易摩擦の事業への直接的・間接的影響や、ポリカーボネート市況のさらなる悪化を注視する必要があります。また、ヘルスケア事業では海外におけるフェブリクソスタット（国内商標フェブリク）の収益減少を見込んでいます。一方、アラミド事業をはじめとするマテリアル事業、国内でのヘルスケア事業の増収増益により、売上高は前年度比1.3%増の9,000億円、営業利益は前年度比で横這いの600億円と見込んでいます。また、親会社株主に帰属する当期純利益は、前年度に計上した税効果が減少する影響もあるため410億円と、前年度比で約9%の減益となる見通しです。

その前提による経営指標の見通しは、ROE10%、EBITDA 1,150億円であり、EBITDAは中期計画目標をやや下回りますが、実行段階での計画達成を目指していきます。

2025年に目指す姿へのプロセスとして、現中期計画は特に新規ヘルスケア事業で大きく未達の状況である一方、投資資金は予定枠を1,000億円程度残しています。M&Aについては常に機会をうかがっていますが、資金を有効に使うべく、規律ある投資が必要であると考えています。2019年度および次期中期計画期間における課題として、引き続き検討を続けていきます。

（注）2019年度見通しは、2019年8月2日時点のものです。



終わりに

帝人グループの次なる100年は、人を中心に考え、未来の人々のQuality of Lifeにソリューションを提供し続ける旅となるでしょう。私たちは、皆様から「未来の社会を支え

る会社」と認めていただくことを目指して、新たな一歩を踏み出します。

CFOメッセージ

健全な財務基盤を維持しながら、
「稼ぐ力」と「投資効率」を追求し、
企業価値の向上を実現します。

取締役専務執行役員
CFO、経理・財務管掌

園部 芳久



EBITDAの重視による「稼ぐ力」の強化

企業の持続的な成長と中長期的な企業価値向上のためには、財務健全性を保ちつつ、「稼ぐ力」を強化し、キャッシュ創出力を高めることが重要です。帝人グループでは、過去数年にわたり取り組んできた抜本的構造改革によって、既存事業ではしっかりと稼ぐことのできる収益基盤が整い財務健全性も改善し、足元の自己資本比率は目標水準とする40%台を維持しています。「稼ぐ力」については、EBITDAを最重要経営指標の一つと位置付け、キャッシュ創出力の向上に取り組んでいます。

EBITDA向上のためには、既存事業の成長による基礎収益力の持続的強化と新規コアビジネスの確立を含む事業ポートフォリオ変革がともに必要です。

マテリアル事業においては、需要堅調なアラミド繊維の生産能力を増強し、販売拡大に努めます。複合成形材料事業においては、米国CSP社※が順調に販売を拡大しながらも新規受注獲得に伴う一時費用増加により2018年度は苦戦しましたが、生産性改善により収益性が回復しつつあり、欧州・中国への事業展開も推進しています。

ヘルスケア事業では、高尿酸血症・痛風治療剤「フェブリク」や在宅医療分野の既存事業の拡大に引き続き取り組む一方、

新規ヘルスケアビジネスの創出と拡大を目指し、事業内での資源投入最適化を図ります。

また、基礎的収益力強化の共通施策として、生産コスト競争力強化、RPA (Robotic Process Automation) を活用した業務プロセス見直しなどを推進しています。

帝人グループでは、中期経営計画（2017-2019年度）の3年間で設備投資とM&A枠を合わせて3,000億円規模の投入資源枠を設定しています。航空機向け供給拡大に向けた炭素繊維の北米新工場建設、複合成形材料事業の新規受注獲得に伴う北米での生産能力増強および欧州に製造拠点を持つ複合成形材料・部品メーカーの買収など、すでに約2,000億円超の資金投入を実行・決定しました。中期経営計画最終年度である2019年度においても引き続き事業ポートフォリオ変革のための新規事業への投資を積極的行います。

中期経営計画で掲げた2019年度EBITDA1,200億円超の目標に対し、直近見通しがやや下回る状況ですが、2019年度実績での達成を目指し、さらに長期目標である2025年度EBITDA2,000億円超の実現を見据え、引き続き「稼ぐ力」の強化に取り組めます。

※ Continental Structural Plastics Holdings Corporation

ROEと営業利益ROICの重視による投資効率の向上

株主の皆様から貴重な資本をお預かりし、積極的な投資を行いながら企業価値を向上させていくため、資本効率を意識した経営を行っています。私たちは、投資効率を計る指標として

ROEを最重要指標の一つと位置付け、さらに全社ROE目標を担保するため、事業特性が異なる各事業の投入資源に対する収益効率を公平に計る指標として営業利益ROICを帝人グループ

プの共通の「ものさし」として活用しています。営業利益ROICの向上を、各事業の活動と結び付けて推進するため、営業利益ROICを構成する要素を分解し、事業・現場レベルで管理可能な重要な管理指標 (KPI) に落とし込み、その改善に取り組んでいます。

また、投下資本の効率を高めていく施策として、運転資本効率に着目したCCC (キャッシュ・コンバージョン・サイクル) の向上や政策保有株式等の売却など投下資本の圧縮も推進しています。

中期経営計画では、ROE10%以上、営業利益ROIC8%以上を目標に掲げており、2019年度の見通しにおいても目標値の達成を見込んでいます。

一方、資金調達・資本政策においては、財務健全性を確保しながら、資本コストも十分意識した上で、自己資本比率やD/Eレシオ、ROE、債務格付けを注視しつつ、内部資金の活用、外部からの資金調達、自社株式の取得など、さまざまな施策の実行により最適な資本・負債構成を追求していきます。

	投入資源	研究開発費	配当性向 (目安)
中期経営計画方針	設備投資+M&A枠 3,000億円 (2017-2019年度累計)	売上高の 5%程度 (発展戦略に関わる開発枠:約30%を確保)	当期純利益の 30%
2019年度見通し	設備投資+M&A枠 2,000億円強* (2017-2018年度累計実績+2019年度見通し) *未決定分は含まない	売上高の 約4% (研究開発費 380億円)	当期純利益の 28% (1株当たり配当金 60円)

株主還元方針

株主還元の方針として、当社は連結業績に連動した利益配分を基本としており、中期経営計画における連結配当性向は当期純利益の30%を目安としています。

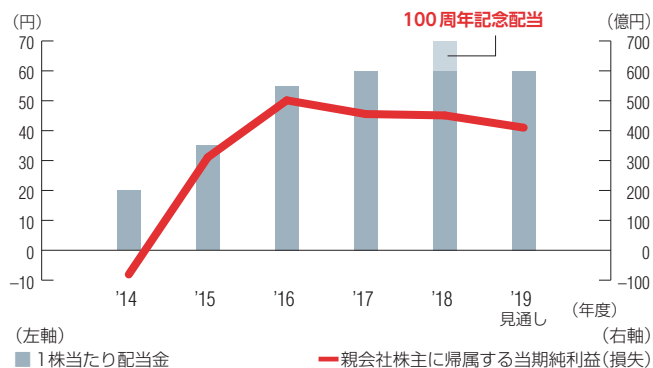
配当の実施にあたっては、財務体質の健全性や中長期の配当の継続性、将来の成長・発展に向けた戦略投資に必要な内部留保の確保を総合的に勘案しております。なお、2018年度の期末の配当金は1株当たり40円 (100周年記念配当10円を含む) とさせていただきました。これにより、中間配当金と合わせた年間の配当金は70円となります。

また、2018年度には経営環境の変化に対応した機動的な資本政策の一環として、200億円の自己株式の取得を実施しました。

2019年度配当金は、連結業績見通しを前提として、中間配当金30円と期末配当金30円を合わせた60円とする予定です。

今後も外部環境の機会とリスクを踏まえ、成長・発展戦略投資と株主還元の充実を両立させていくとともに、経営環境の変化に対応した機動的な資本政策を遂行することにより、持続的な企業価値の向上を目指します。

■ 株主還元の取り組み



	親会社株主に 帰属する当期純利益	1株当たり配当金	自己株式取得
2017年度	456億円	60円	—
2018年度	451億円	70円 (100周年記念配当10円含む)	200億円
2019年度 (見通し)	410億円	60円	未定

変革と挑戦の歴史

帝人グループの歴史は変革と挑戦の歴史です。私たちの現在があるのは、創業以来「世の中を変えてやろう、驚かせてやろう」というチャレンジ精神で果敢に変革と挑戦を繰り返し、時代に合わせてポートフォリオを変化させてきたからにほかなりません。



化学繊維の時代

人絹＝レーヨンへの“挑戦” 合成繊維メーカーへの“変革”

創業時は、化学繊維レーヨンの製造技術を日本で初めて確立し、レーヨン事業の興隆期をリーディングカンパニーとして牽引しました。その後、ポリエステル繊維「テトロン」の高い収益力を支えに積極的に事業を展開、海外にも製造拠点を次々と設立し、グローバルな合成繊維メーカーへと成長していきました。

- 1918 ・日本で初めてレーヨンの商業生産を開始
- 1958 ・ポリエステル繊維「テトロン」事業開始
- 1960 ・ポリカーボネート樹脂「パンライト」事業開始

多角化の時代

新事業・異分野への“挑戦” 多角化経営への“変革”

「テトロン」を主力製品として成長を続ける一方で、新事業の開発・事業化にも果敢に挑戦し、高機能材料メーカーとして事業を拡大していきました。さらに、合成化学、高分子化学の知識と経験を活かして医薬・在宅医療事業を開始、IT分野にも乗り出し、マテリアル・ヘルスケア・ITの領域で多角的な経営へと舵を切りました。

- 1971 ・メタ系アラミド繊維「コーネックス」事業開始
・PETフィルム事業開始
・レーヨン事業撤退
- 1973 ・自社新薬・導入新薬開発により医薬事業の開始
- 1982 ・日本初、在宅酸素療法(HOT)事業開始
- 1983 ・IT事業開始
- 1987 ・パラ系アラミド繊維「テクノーラ」事業開始
- 1999 ・炭素繊維「テナックス」事業開始
- 2000 ・パラ系アラミド繊維事業「トワロン」事業開始

1918
帝国人造絹絲株式会社
設立

1962
「帝人株式会社」へ
社名変更

1973 社会活動
促進委員会設置

1918

1950

1960

1970

1980

ポートフォリオの変化

1955
160
億円

繊維 100%

その他 6%
化成品 14%
繊維 80%

1980
4,344
億円

社会

戦後復興→朝鮮戦争特需と
「糸へん景気」の到来

高度経済成長の終焉



新たな価値の創造

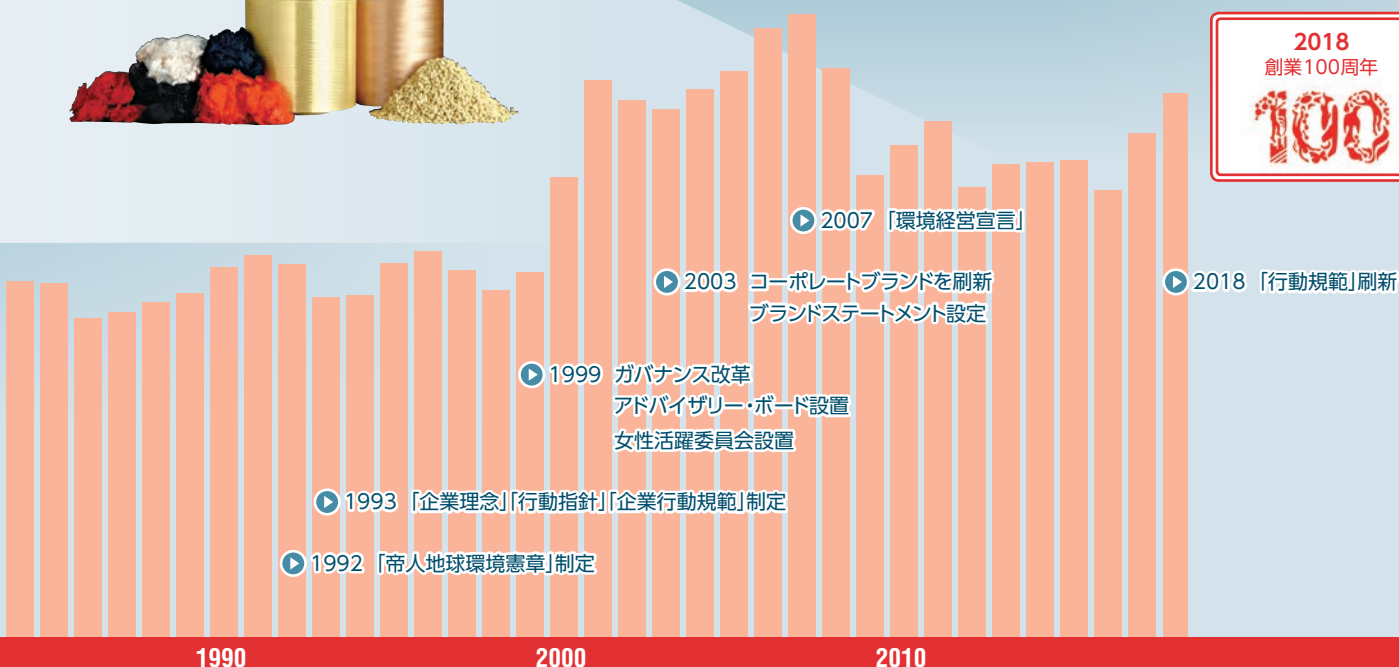
ガバナンス改革への“挑戦” 新たな事業ポートフォリオへの“変革”

多角化、グローバル化が進む中、1990年代以降は本格的な経営改革にも着手し、経営の透明化・迅速化を積極的に進めると同時に、環境・社会にも配慮した経営を推進してきました。次の100年に向け、これまで培ってきたマテリアル・ヘルスケア・ITにまたがる事業体の強みを活かし、新たな価値を創出することで、さらなる事業ポートフォリオ変革を進めています。

- 2011 ・世界初、熱可塑性CFRPの量産技術確立
・世界初、非プリン型尿酸生成抑制剤「フェブリク」発売
- 2012 ・リチウムイオン二次電池(LIB)用セパレータ事業化
- 2015 ・人工関節事業開始
・多職種連携情報共有システム「バイタルリンク」事業化
- 2016 ・機能性食品素材事業開始
- 2017 ・米国CSP(コンチネンタル・ストラクチャル・プラスチック)社を買収、複合成形材料事業拡大
- 2018 ・米国の炭素繊維工場新設に着工

2018
創業100周年

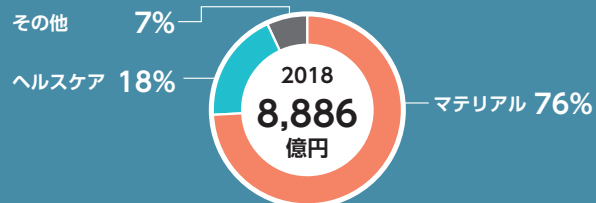
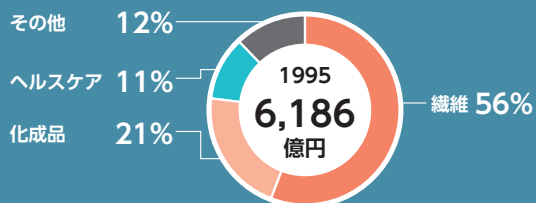
100



1990

2000

2010



グローバル化の進展

IT革命

少子高齢化・
医療費増加

パリ協定発効

帝人グループが展開する事業

マテリアル

■ マテリアル事業

アラミド繊維や炭素繊維などの高性能繊維、ポリカーボネート樹脂を中心に、グローバルに展開しています。

主要製品

アラミド繊維

■ アラミド繊維



■ パラ系アラミド繊維

摩擦材、タイヤ・ゴム補強材(ホース・ベルト)、防護衣料、光ファイバー補強材、土木資材

■ メタ系アラミド繊維

消防服、耐熱フィルター



主要用途

炭素繊維

■ 炭素繊維



■ 耐炎繊維

■ 炭素繊維

航空機(構造材・内装材)、圧力容器、コンパウンド、スポーツ・レジャー用品



©AIRBUS

樹脂

■ ポリカーボネート樹脂



■ PEN樹脂 ■ PPS樹脂 ■ 難燃剤 ■ ポリカーボネートフィルム・シート

■ ポリカーボネート樹脂

電気・電子部品、AV・OA機器、パソコン外装材、自動車部品、スマートフォン、カメラレンズ



OA機器

■ ポリカーボネートシート・フィルム

OLED反射防止用フィルム、自動車メーターパネル

フィルム*

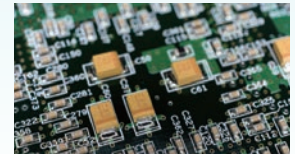
■ ポリエステルフィルム



■ PENフィルム

■ ポリエステルフィルム

各種工程用離型フィルム、飲料用・食品用フィルム、ラミネート缶



電子部品
(製造工程で離型フィルム使用)

* フィルム事業会社を東洋紡株式会社へ2019年10月1日付で譲渡予定

ヘルスケア

■ ヘルスケア事業

医療用医薬品と在宅医療の2分野を持つ特徴を強みに、ユニークな医療ソリューションを提供しています。

医療用医薬品

- 骨・関節…骨粗鬆症治療剤 ほか
- 呼吸器…去痰剤、喘息治療剤 ほか
- 代謝・循環器…高尿酸血症・痛風治療剤、高脂血症治療剤 ほか
- その他…重症感染症治療剤、緩下剤 ほか



在宅医療

- 呼吸器…酸素濃縮式供給装置、マスク式補助換気用人工呼吸器、睡眠時無呼吸症候群(SAS)治療器
- 骨・関節…超音波骨折治療器



ヘルスケア事業領域において、新規ビジネスの育成・拡大を推進しています。

新規ヘルスケア

- 埋め込み型医療機器
- 機能的食品素材
- デジタルヘルスケア



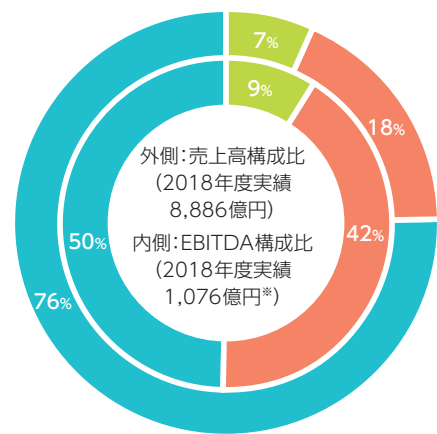
睡眠補助
ウェアラブルセンサー&
アプリ「ツープリーズ」



人工関節



スーパー大麦「バーリーマックス」



■ マテリアル	売上高 6,716億円	EBITDA 564億円
■ ヘルスケア	売上高 1,575億円	EBITDA 473億円
■ その他	売上高 595億円	EBITDA 100億円

※消去又は全社-61億円を含む

その他

IT事業

各種ITサービスの提供、電子コミック配信サービスなどのネットビジネスを展開しています。

ITサービス

- ヘルスケア領域向けITサービス
- 完全Web-ERP「GRANDIT」
- 企業向けITサービス

ネットビジネス

- 電子コミック配信サービス



繊維・製品事業

原料から最終製品に至るまで、一貫した研究開発、生産・販売体制をグローバルに展開し、市場ニーズに対応した幅広いソリューションを提供しています。

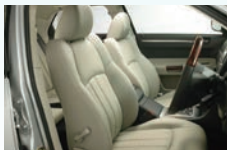
- 繊維原料、衣料製品、産業資材、化成品などの販売および輸出入
- ポリエステル・リサイクルポリエステル繊維およびテキスタイル

主要製品



機能性ポリエステル素材

主要用途



カーシート用資材

複合成形材料事業ほか

マテリアル事業領域において、新規ビジネスの育成・拡大を推進しています。

- 自動車向け複合成形材料
- 樹脂グレージング
- LIBセパレータ

主要製品



超軽量成形部材「TCA Ultra Lite」を使用した自動車用フェンダー

主要用途



米国FCA社※ 2018年型Jeep

※ Fiat Chrysler Automobiles US LLC.

< 事業概要 >

マテリアル

アラミド繊維、炭素繊維、樹脂や、それら素材の特性の組み合わせにより、高強度・高耐久や軽量化を実現する複合成形材料を展開しています。環境規制の高まりによる低燃費化の社会要請に対し、モビリティの分野で軽量化に取り組み、素材メーカーからTier1サプライヤー、さらにはデザインや設計能力を備えた部品供給パートナーとしてソリューションを提供しています。また、防災意識の高まりや社会基盤・インフラの更新ニーズに対して、高機能素材を用いた部品・材料を提供しています。

< 競争優位性 >

高分子化学・合成化学を技術基盤とし、高い技術・ノウハウを駆使した高品質・高機能の素材・製品を提供しています。提携や事業買収も積極的に活用し、多様な人材を強みとしながら、高付加価値領域でのポートフォリオを強化することで、市場環境の変化の影響を受けにくい事業基盤を構築しています。これまで築いてきた顧客との強い信頼関係も重要な資産とし、環境負荷の低減をはじめとする社会課題の解決に貢献しています。

ヘルスケア

医薬品分野と在宅医療分野により、「骨・関節」「呼吸器」「代謝・循環器」の疾病領域を中心とし、治療を必要とする患者さんに製品やサービスを提供しています。高齢化社会に対応して、患者さんが安心して在宅療養できるようITを活用したサービスを提供し、地域包括ケアの推進に貢献しています。また細胞医療等の最先端医療の研究開発や新規医療機器、埋め込み型医療機器に取り組むとともに、予防・未病のための機能性食品素材も提供しています。

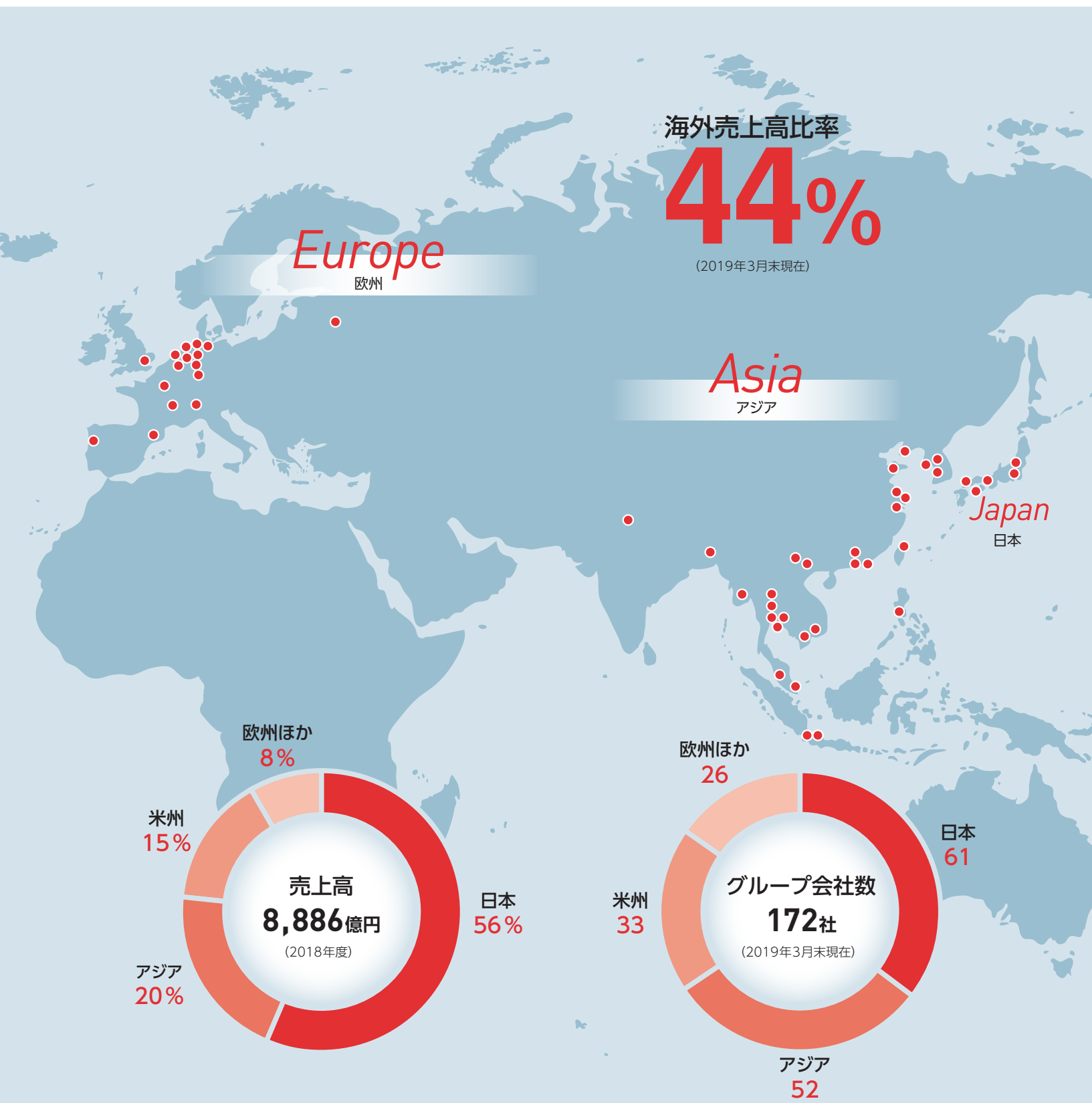
医薬品分野と在宅医療分野の2分野間でのコラボレーションを通して、各疾病分野の情報共有や医療関係者との連携を行い、より適確なソリューションの提供を可能としています。次世代医薬品、新規医療機器、先端医療材料の分野では、帝人グループの素材と医薬品を組み合わせる融合技術研究やエンジニアリング研究所との共同での在宅医療機器開発、IT技術活用により多様な視点・技術を駆使したアプローチを行っています。

その他

企業・医療・公共機関向けに業務効率化等に貢献するITサービス分野と、一般消費者を対象とした電子コミック配信サービスなどを提供するネットビジネス分野で事業を展開しています。

ITサービス分野では病院・製薬企業向けのITサービスを強味としています。AIやRPAなどの新技術も活用し、今後進んでいく高齢化社会の課題解決への貢献を可能としています。ネットビジネス分野では、電子コミック配信サービスで顧客ニーズをAIで分析するなどサービスの高度化を図るとともに、主要出版社と構築してきた信頼関係も強みとなっています。

帝人グループが展開する地域



海外従業員比率

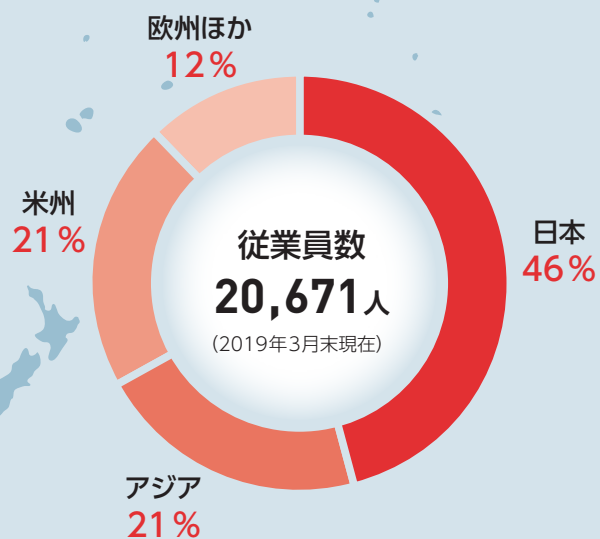
54%

(2019年3月末現在)

Americas

米州

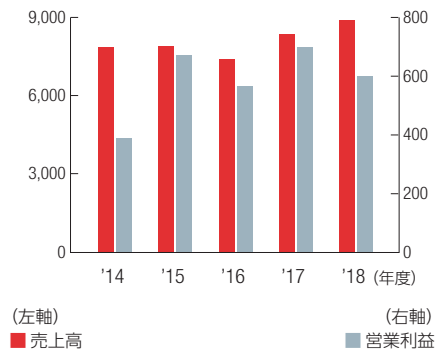
世界20カ国以上で
グローバルに
事業を展開しています。



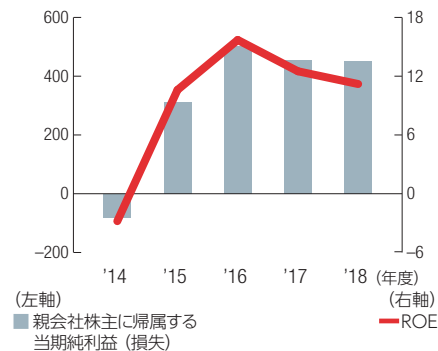
財務・非財務ハイライト

財務ハイライト

売上高・営業利益 (億円)

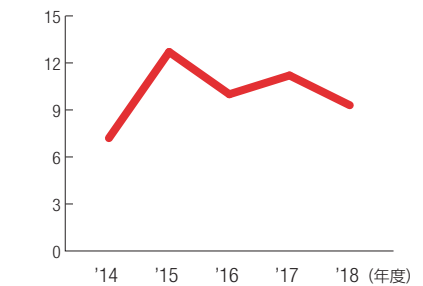


構造改革の実行により売上高は一時的に減少しましたが、2016年度を境に既存事業の成長やM&Aにより増収基調となりました。営業利益も回復し一定水準を確保しました。

親会社株主に帰属する当期純利益(損失) (億円)
ROE (%)

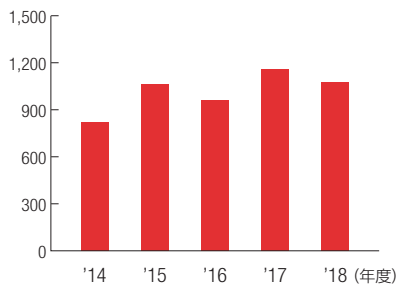
当期純利益は2014年度の赤字計上から大きく回復しました。ROEは現中期経営計画の目標10%以上の水準を維持しています。

営業利益ROIC (%)



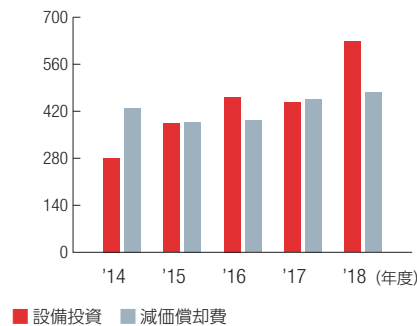
一定水準の営業利益を確保する中、営業利益ROICは現中期経営計画の目標8%以上の水準を維持しています。

EBITDA (億円)

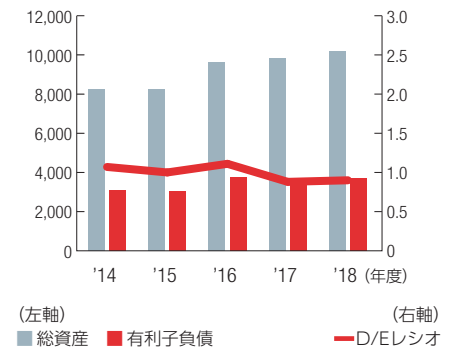


構造改革の実行によりキャッシュ創出力が改善し、一定水準のEBITDAを確保しました。足元も堅調に推移しています。

設備投資・減価償却費 (億円)



自動車や航空機といったモビリティ向け事業を中心に設備投資を実施しました。設備投資の増加やM&Aの実行等により、のれん償却費を含む減価償却費は増加しました。

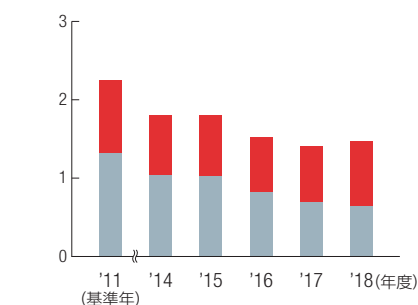
総資産・有利子負債 (億円)
D/Eレシオ (倍)

既存事業の成長やM&Aの実行により総資産は増加基調となりました。D/Eレシオは1倍以下の水準を維持しました。

非財務ハイライト

★…第三者保証対象指標

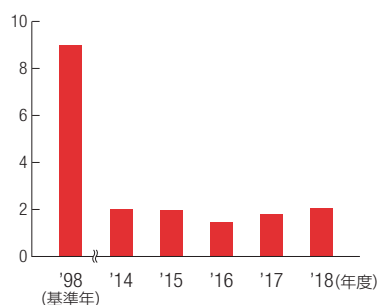
生産における
温室効果ガス排出量^{※1} (百万t-CO₂)



■ 日本 ■ 海外

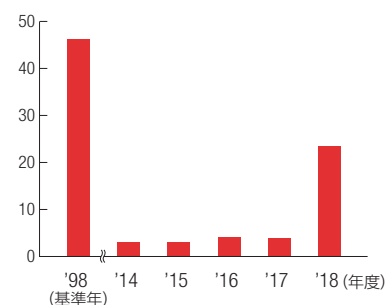
2018年度は、CSP社^{※2}を集計対象範囲に含めたことにより、1.48百万t-CO₂★となり、前年度比5%増となりました。2012-2020年度目標の「毎年1%以上改善(2011年度基準)」については、年平均4.9%削減となり達成しています。

化学物質排出量^{※3} (千t)



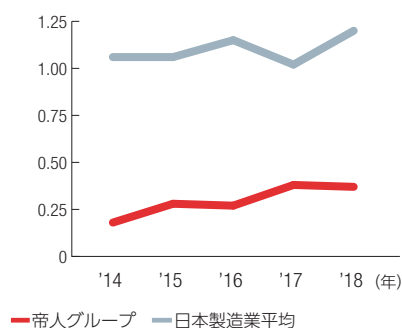
2018年度よりCSP社^{※2}を集計対象範囲に含めたことにより、対象化学物質の環境排出量は2.08千トン★となり、前年度比15%増となりました。1998年度比の削減率は77%となり、目標の「2020年度80%以上削減(1998年度比)」達成に向け、引き続き削減に取り組んでいきます。

非有効活用廃棄物^{※4}量 (千t)



2018年度よりCSP社^{※2}を集計対象範囲に含めたことにより、非有効活用廃棄物量は23.6千トン★となり、前年度に比べて大幅に増加しました。1998年度比の削減率は49%となり、目標の「2020年度85%以上削減(1998年度比)」達成に向け、引き続き削減に取り組んでいきます。

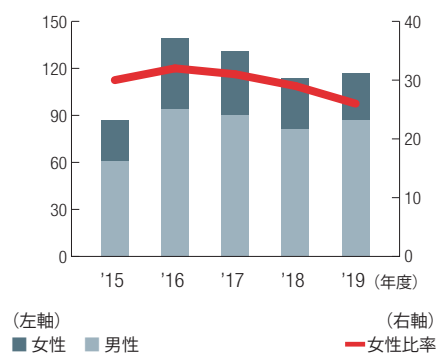
休業災害度数率^{※5}



— ダイデングループ — 日本製造業平均

「休業災害度数率0.25以下」を目標に掲げていますが、2018年は0.37★となり、目標を達成することはできませんでした。なお、2018年の死亡労働災害の発生はありませんでした。

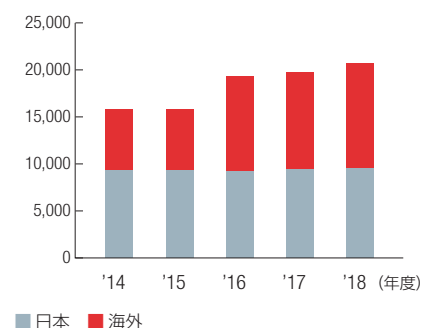
新卒総合職における
女性採用数と割合 (人/%)



(左軸) ■ 女性 ■ 男性 (右軸) — 女性比率

国内グループ主要4社^{※6}で「女性採用比率30%以上」を目標に掲げていますが、2019年度は26%★にとどまり、目標を達成することはできませんでした。

従業員数 (人)



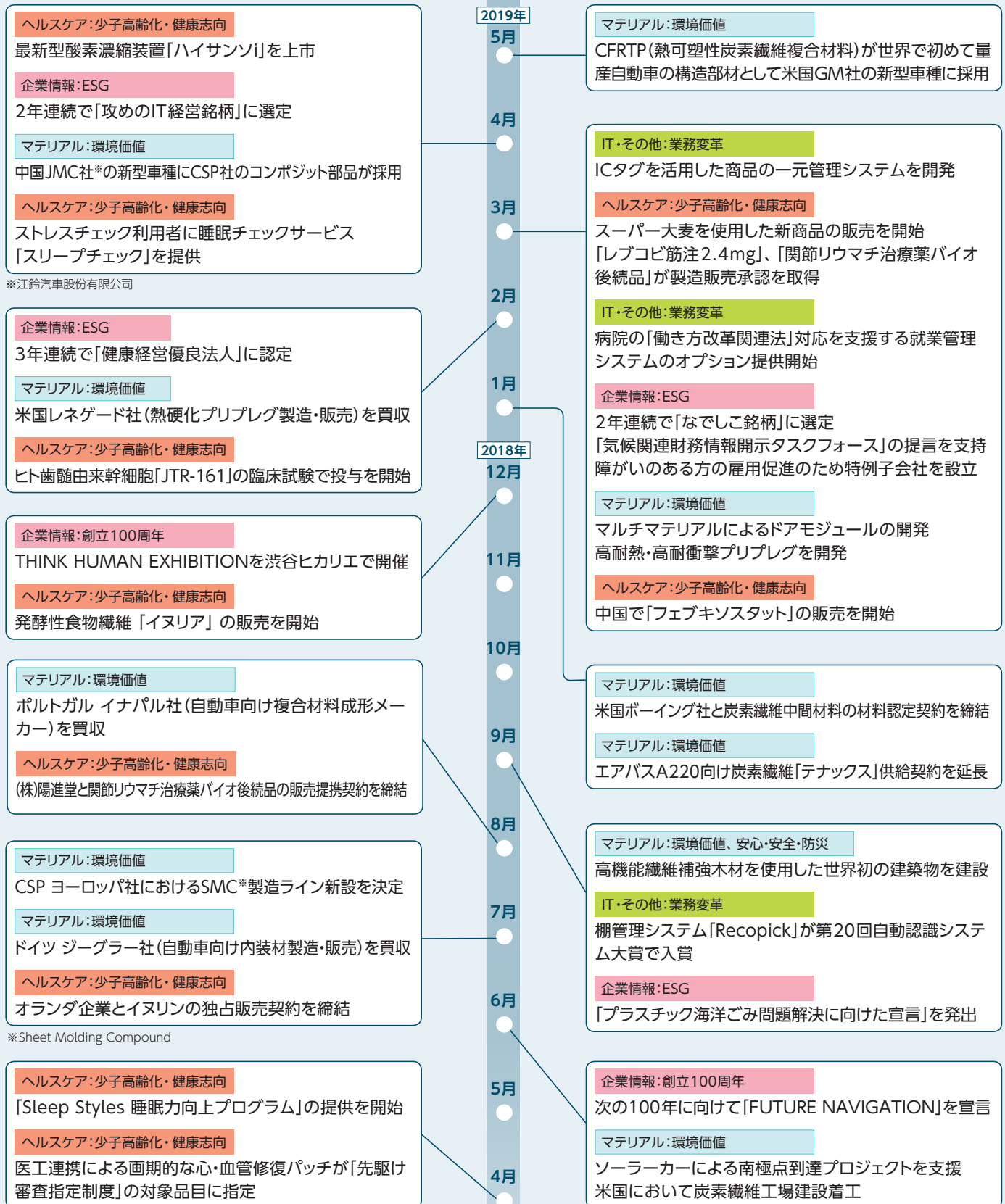
■ 日本 ■ 海外

2019年3月末時点のグループ従業員数は20,671人で、54%を日本以外国籍の従業員が占めています。

※1 CO₂以外に、メタン、一酸化二窒素を含む。CO₂排出量の計算方法の詳細はP53参照
 ※2 Continental Structural Plastics Holdings Corporation(2017年1月に買収)
 ※3 化管法第一種指定化学物質および日本化学工業協会指定化学物質を対象として、大気、水域、土壌への排出量および事業所内埋立量を集計
 ※4 非有効活用廃棄物は、熱回収なしの焼却や埋立処分する廃棄物

※5 休業災害度数率は、100万労働時間当たりの休業災害者数(1月~12月で算出。CSP社を含まず)
 日本製造業平均の出典:厚生労働省「労働災害動向調査」
 ※6 国内グループ主要4社: 帝人(株)、帝人ファーマ(株)、帝人フロンティア(株)、インフォコム(株)

トピックス(2018.4-2019.5)





VALUE CREATION

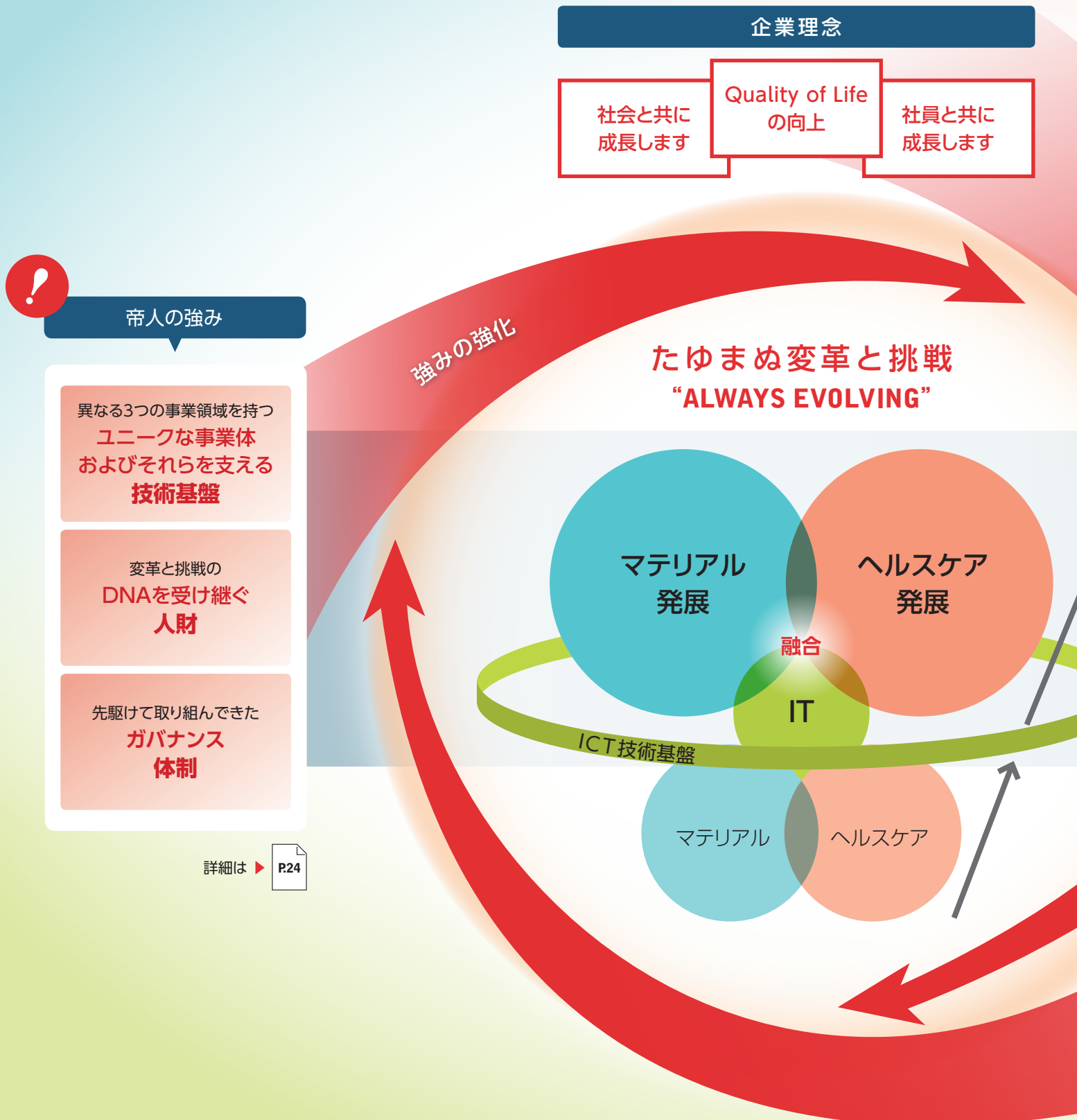
帝人グループの価値創造プロセス

価値創造における帝人グループの強み、
マテリアリティ(重要課題)や機会とリスク、
未来の社会を支える会社になるための
ソリューションと戦略についてご説明します。

22 価値創造モデル
24 3つの強み
26 マテリアリティ
28 機会とリスク

30 未来の社会を支える
帝人のソリューション
36 発展戦略の進捗状況

価値創造モデル



帝人グループは、企業理念である「Quality of Lifeの向上」「社会と共に成長」「社員と共に成長」を原点に、国連がSDGsで示す持続可能な社会の実現に貢献する「環境価値ソリューション」「安心・安全・防災ソリューション」「少子高齢化・健康志向ソリューション」の3つのフィールドで、社会に価値を提供し、「未来の社会を支える会社」となることを目指しています。

持続可能であるために、強みであるマテリアル・ヘルスケア・ITの各事業領域とそれらの融合によるユニークな技術基盤を強化しつつ、常に変化し続ける社会や顧客のニーズを先取りすることで、新たな事業を育てます。

帝人グループの人財には、100年の歴史を通して「変革と挑戦」のDNAが受け継がれています。ガバナンス体制を強化し、さまざまなリスクに適確に対応しながら、「たゆまぬ変革と挑戦」により、価値を創造し続けます。



3つの強み

変革と挑戦の100年の歴史の中で培ってきた強みを活かし、
次の100年に向け新たな価値を創出していきます。

帝人の強み

異なる3つの事業領域を持つ

ユニークな事業体 およびそれらを支える 技術基盤

マテリアル、ヘルスケア、ITそれぞれを強みに、最先端
の研究開発や日本になかったビジネスモデルの導入など
のイノベーションを起こしながら今日まで成長



ヘルスケア

医薬品・在宅医療・
新規ヘルスケア開発技術

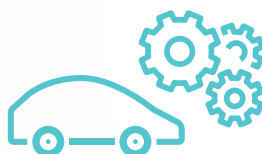
特許・実用新案
保有件数

約380件（日本）

約920件（海外）

エビデンス取得のノウハウ

医薬品と在宅医療2つの事業を
展開しながら、
自社新薬のR&Dも展開できる体制



マテリアル

新素材・新製品を生み出す
基盤技術

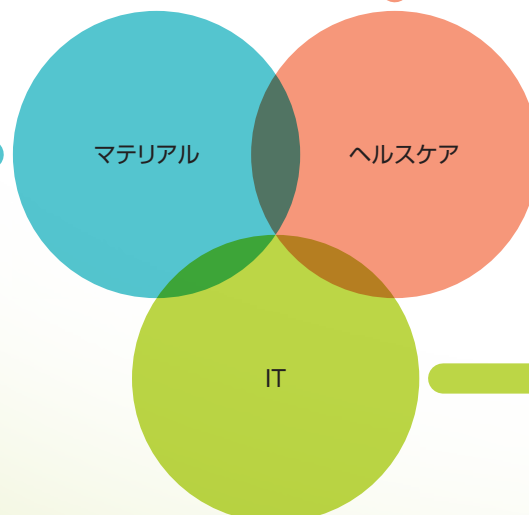
特許・実用新案
保有件数

約2,300件（日本）

約2,300件（海外）

自動車市場に関する知見や
ネットワーク

保有する多様な素材を複合化して
新たな価値を生み出す複合化技術



帝人の強み

変革と挑戦の

DNAを 受け継ぐ人財

創業以来のベンチャースピリット、世界各国への進出により培ったグローバルマインドおよび事業の絶えざる変革を可能としてきたチャレンジングなDNAを継承

従業員数

20,671人



IT

BtoBとBtoCにまたがる
IT開発技術・ノウハウ

各セグメントの
情報プラットフォーム構築や
生産性向上を支援

帝人の強み

先駆けて取り組んできた

ガバナンス体制

アドバイザー・ボードの設置、独立社外取締役の選任、業務執行と監視・監督の分離など、1990年代末より先駆的な経営改革を推進

取締役9名中

4名が社外取締役

監査役5名中

3名が社外監査役



マテリアリティ

帝人グループのマテリアリティ

帝人グループは、事業と社会の持続可能な発展を目指し、国連の「持続可能な開発目標 (SDGs)」や、気候変動枠組条約の「パリ協定」など、グローバルの社会課題を踏まえて、マテリアリティを特定し、特に注力すべき課題を中期経営計画の重点領域に定め、経営課題として取り組んでいます。

		環境	社会	ガバナンス
中期経営計画 重点領域	事業機会の 取り込み	● 環境価値ソリューション (▶P.30)   	● 安心・安全・防災ソリューション (▶P.32)   ● 少子高齢化・健康志向 ソリューション (▶P.34) 	
	経営基盤の 強化	● 環境負荷低減 (▶P.52)     	● ダイバーシティ (▶P.56)   	● コーポレート・ガバナンス (▶P.40) 
継続して 取り組むべき 領域	経営基盤の 充実	● 生物多様性保全 	● 情報セキュリティ ● 製造物責任 (PL)・品質保証 ● 防災活動 ● 労働安全衛生 ● CSR調達   	● 企業倫理・コンプライアンス ● CSRコミュニケーション 

マテリアリティとSDGs



重点領域課題への取り組み

特定したマテリアリティについては、課題ごとに担当組織を決め、課題ごとのKPIと目標値を定めており、毎年、CSR企画推進部が進捗状況を取りまとめ、経営会議に報告し、管理しています。2018年度の進捗は下記のとおりです。

コーポレート・ガバナンス (→P.40)

確立している仕組みの有効な運用を常に重要課題としており、原則、毎月開催している取締役会のほか、アドバイザリー・ボードやTRM(トータル・リスクマネジメント)コミティーなどを開催しました。

環境価値ソリューション 安心・安全・防災ソリューション 少子高齢化・健康志向ソリューション (→P.30,32,34)

重点領域と定めている3つのソリューションについて、該当製品をリストアップし、年次ごとの売上高を公開しています。2018年度は、前年度より209億円増加し、4,479億円となりました。

環境負荷低減 (→P.52)

生産における温室効果ガス排出量、化学物質の環境排出量、非有効活用廃棄物量のKPIと目標値(2012-2020)を定め、削減を進めています。2020年以降の中長期目標については、2019年度に、次期中期経営計画策定の中で設定する予定です。

ダイバーシティ (→P.56)

多様な働き方、女性の活躍、人財の多様化について、KPIと目標値を定めて取り組んでいます。働き方改革の一環として、2018年度は定型業務の自動化を推進する専任組織を設け、RPA(Robotic Process Automation)の運用により、業務効率化や作業負担削減に努めました。また、多様なバックグラウンドを持つ社員が能力を最大限発揮できるよう、2019年4月より「テレワーク制度」の運用を開始しています。

2018年度トピックス

気候変動問題

2019年3月に「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」の提言への支持を表明し、経済産業省、金融庁、環境省が推進する「TCFDコンソーシアム」に参画するなど、取り組みを一層強化しています。2019年度以降、気候関連のリスクと機会に関するステークホルダーとの対話を重ねて事業戦略に反映するとともに、適確な情報開示に努めていきます。

プラスチック海洋ごみ問題

2018年9月「プラスチック海洋ごみ問題解決に向けた宣言」を発表し、グループ内で取り組みを推進しています。

機会とリスク

成長・発展に向けた機会の認識

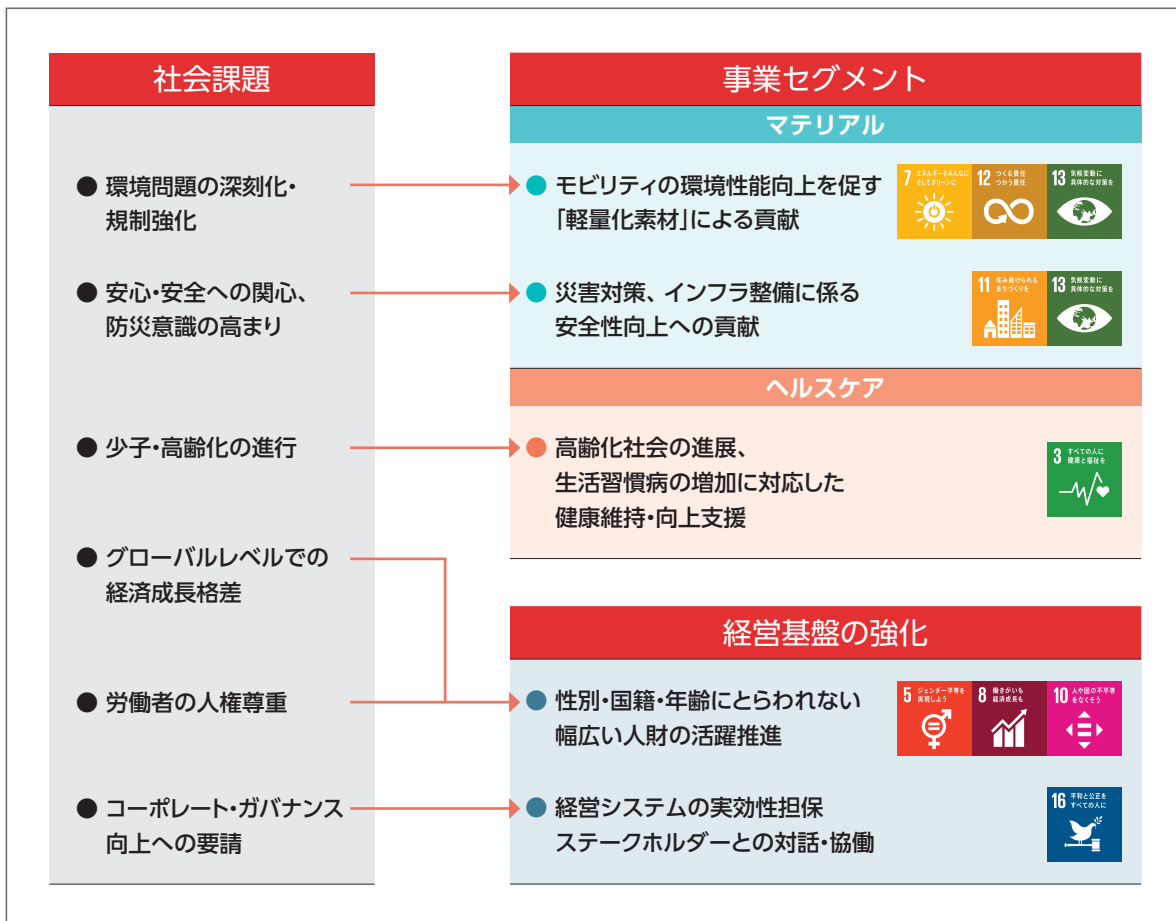
帝人グループは、自社の重点領域を特定する上で、以下のような社会課題を認識しています。

社会課題

- 環境問題の深刻化・規制強化
- 安心・安全への関心、防災意識の高まり
- 少子・高齢化の進行
- グローバルレベルでの経済成長格差
- 労働者の人権尊重
- コーポレート・ガバナンス向上への要請

上記の社会課題を事業機会と捉え、それぞれに対する解決策を検討し、実行していくことで長期ビジョンの実現を達成していきます。

具体的には社会課題から、各事業セグメントへの機会の落とし込みと経営基盤強化の取り組みにつなげ、社会への貢献と持続的な成長を追求しています。



成長・発展に対するリスクの認識

帝人グループは、社会や市場の変化から生まれる、いわゆる外部リスクと、社内から生み出される内部リスクの存在を認識しています。

事業領域ごとのリスク

	外部	内部
 マテリアル	● 市況(為替・原油) ● 気候変動 ● 災害発生 ● 他社との競争激化 ● 各国法制度の変更 ● 地政学リスク	● 品質問題 ● 研究開発の目標遅延 ● 情報漏洩
 ヘルスケア	● 薬価改定による価格下落 ● 災害発生	● 品質問題 ● 研究開発の目標遅延 ● 副作用の発現 ● 情報漏洩

リスクマネジメントについて

リスクマネジメントは、コンプライアンスとともに、内部統制を支える要であると認識しています。帝人グループは、会社が直面する不確実性に対する予防手段として、経営戦略リスクと業務運営リスクを対象とするTRM(トータル・リスクマネジメント)体制を構築し、リスクに対する統合管理を行っています。

TRMの基本原則

1. 会社は、その株主価値を高め、さらに株主を始めとするステークホルダーが満足できる事業活動を継続する使命があり、その実現を脅かすあらゆるリスク(不確実性)に対処する必要がある。帝人(株)は、グループ全体が晒されるかかるリスクを統合的かつ効率的に把握・評価・管理し、グループ経営に活かすための組織的・体系的アプローチを行う。
2. 帝人(株)の取締役会は、帝人グループ全体のリスクマネジメントを行い、経営戦略・経営計画策定、戦略的なアクション、個別投資プロジェクトの決定等に伴う「経営戦略リスク」と、会社に悪影響をもたらす様々な有害事象である「業務運営リスク」のアセスメントを意思決定を行うに際しての重要な判断材料として位置付ける。
3. 帝人(株)は、そのグループ会社とその役員に対し、TRM原則を充分理解し、会社活動を脅かすあらゆるリスクに対処するよう求める。

未来の社会を支える帝人のソリューション

地球環境を巡る社会問題の解決に貢献する価値を提供する製品・サービス



環境価値ソリューション

環境問題の深刻化や規制強化、環境性能向上ニーズが高まる中、
帝人グループがこれまで培ってきた軽量化・効率化の技術を活かしてCO₂排出量削減・燃費向上に取り組み、
「低炭素社会への貢献」「循環型社会への貢献」「地球環境が守られる社会への貢献」を目指しています。



【価値創造の事例】

CFRTPが世界で初めて量産自動車向け構造部材として採用

世界初

熱可塑性炭素繊維複合材料製品「Sereebo」

「Sereebo
(セリーボ)」とは？

帝人が熱可塑性樹脂を使用して開発した、炭素繊維複合材料 (CFRTP) 製品です。
世界で初めて製造タクトタイムを約1分にまで短縮したことにより、自動車部品な
どの量産対応を可能にしました。

◎従来の
スチール製品に比べて

《軽量化》

40%

《耐衝撃性》

約10倍



社会・顧客のニーズ

- ・強度や耐久性を担保した
自動車部材の軽量化
- ・量産化可能な製造工程



帝人の強み

- ・技術開発と用途開拓の推進力
- ・ソリューション提案力



スチールに代わる新たな自動車部材の開発を実現

自動車業界では、強度や耐久性を担保しながら、軽量化と量産化を実現できる自動車部材が求められています。帝人は2008年に複合材料開発センター(当時)を開設し、他社に先駆けて複合成形材料の事業化に向けた技術開発と用途開拓を強力に推進してきました。2011年には世界初となるCFRTPの1分成形による量産技術を確立し、2013年、「Sereebo」ブランドで量産型CFRTP製品の開発に成功しました。その後も米国のゼネラルモーターズ(以下、GM社)をはじめとする国内外企業と、共同開発を推進してきました。

「Sereebo」は熱可塑性樹脂を使用し、世界で初めて製造タクトタイムを約1分にまで短縮したことにより、自動車部品などの量産対応を可能にした革新的な製品です。スチールを使用した従来のピックアップボックス(ピックアップトラックの荷台)に比べて、約40%の軽量化を実現するとともに、約10倍の耐衝撃性を有し、耐腐食性にも優れています。

こうした特長が評価され、GM社のピックアップトラック2車種の荷台に「Sereebo」が採用されました。また、GM社の第27回「Supplier of the Year(サプライヤー・オブ・ザ・イヤー)」において優秀賞を受賞しました。



「Sereebo」が採用されたGM社のピックアップトラック
「GMC シェアラ・デナリ1500」



ピックアップトラックの荷台(ピックアップボ
ックス)に「Sereebo」が使用される

▶さらなる成長に向けて

マルチマテリアルでの
部品供給メーカーとして
ソリューション提案力を
強化していきます

Tier1 サプライヤーとして、素材選定から部品設計にまで踏み込んだ提案力の強化や北米・欧州・アジアをベースとしたグローバル安定供給体制の確立を図ります。また、2020年以降の環境規制強化に対応した車体の軽量化への提案力を強化するため、使用材料の拡充や他メーカーとの協業なども進めていきます。

さまざまな災害、事故、犯罪、紛争から生命と暮らしを守る製品・サービス



安心・安全・防災ソリューション

度重なる災害を経て、安心・安全、防災への取り組みはますます注目されています。

「都市防災・減災への貢献」「火災・死傷事故被害低減への貢献」「防犯・犯罪・テロ・紛争被害低減への貢献」に向け、安全性・機能性を両立した高機能素材をはじめとするソリューションで取り組んでいます。



高機能繊維と
組み合わせた木材は
建物の長寿命化に貢献



超軽量天井材
「かるてん」で
地震災害時の
天井落下
リスクを軽減



高熱にも耐えられる
アラミド繊維は
消防の現場でも活躍

都市防災・減災への 貢献

- 災害に対して軽量、高強度素材を活用した、持続可能な都市・住居への貢献
- 災害時の避難をサポートする製品・サービスによる減災への貢献

火災・死傷事故 被害低減への貢献

- 難燃性素材を活用した防火・燃焼・延焼防止製品・サービスの提供
- 交通事故や火災・危険作業から人命・人体を守る製品・サービスの提供

防犯・犯罪・テロ・ 紛争被害低減への貢献

- 防護素材を活用した防犯製品や監視用製品・監視サービスの提供



高い強度を持つ
アラミド繊維は土木現場でも
補強材として活躍



緊急時に担架として使える
防災毛布「もうたんか」で、
救助に要する時間を短縮



人命を守る
アラミド繊維の
防弾チョッキ



緊急連絡／安否確認システム
エマージェンシーコール
エマージェンシーコールシステムで
災害時の安否確認をサポート

【価値創造の事例】

軽量で、環境にやさしい補強木材

強靱化
大賞

高機能繊維補強木材「AFRW」

「AFRW」とは？

高機能繊維を用いた複合材料を集成材^{※1}に貼り合わせることで、従来の木材の2倍以上の剛性を実現した木造建築物用集成材です。2015年に帝人が開発しました。木材が持つ断熱性や意匠性、リラクセス効果などを損なうことなく、設計の自由度や建築物の耐久性を向上させられます。

※1 木材の大きな節や割れなどの欠点を取り除き、その繊維方向を平行に揃えて、厚さ、幅、および長さの方向に接着した木質材料で、住宅から大型建築物まで幅広く利用されている

◎従来の木材に比べて

《剛性》

2倍以上



社会・顧客のニーズ

- ・ 地震の揺れを軽減する建築物への期待
- ・ CO₂吸収による木質材料の環境への効果



帝人の強み

- ・ 過去に培った技術やノウハウ
- ・ 産官学とのパートナーシップ



高機能繊維補強木材を使用した、世界初の建築物を建設

近年、地震による建築物の揺れを低減するため、木質構造による軽量化への期待が高まっています。また、木質材料は質感（ぬくもり）や意匠性などの外観性、快適性に加え、CO₂の吸収保持による温暖化対策への効果も期待できるため、国連が掲げる「持続可能な開発目標（SDGs）」の観点からも将来性が注目されています。そこで帝人はAFRW (Advanced Fiber Reinforced Wood) を使用した世界初となる建築物を、東京研究センター（東京都日野市）敷地内に建設しました（2019年3月完成）。

AFRWの使用により、木材のぬくもりでストレスの低減を図るとともに、室内に柱を設置せず、自然光を効果的に採り込むことで、開放的で快適性の高い空間の実現を目指します。前田建設工業株式会社や高知大学構造工学研究室の助言・協力を得るなど、産学とも連携して建設を進めています。また、AFRWは建築の発展や林業の再興への寄与といった将来への可能性が高く評価され、「ジャパン・レジリエンス・アワード^{※2}（強靱化大賞）2018」において、「ものづくり」分野の最優秀賞を受賞しました。

※2 事前防災・減災の観点から国・地域・人・産業の構築に資する、強くてしなやかな活動、技術・製品開発などを評価する表彰制度（主催：一般社団法人レジリエンスジャパン推進協議会）



建築物の内外観



レジリエンスジャパン推進協議会の赤池学 理事より受賞する帝人AFRW担当の長瀬諭司（右側）

▶さらなる成長に向けて

安全で快適な木造建築空間を実現することにより
人々の安心・安全な暮らしに貢献していきます

木造建築物へのAFRWの普及に向けてノウハウを蓄積し、2020年頃までに一般建築物への実用化を目指します。また、自社の有する化学の力を駆使することにより、未来の人々の幸せな暮らしへの貢献を図り、長期ビジョンである「未来の社会を支える会社」を目指します。



あらゆる年齢の全ての人々の健康的で明るい生活を支える製品・サービス

少子高齢化・健康志向ソリューション

少子・高齢化の急速な進行、生活習慣病の増加など、健康維持や疾病予防に対する意識は高まる一方です。

在宅医療ネットワーク基盤やITを駆使した帝人グループならではのソリューションにより、「明るい高齢社会の構築への貢献」「新生児・乳幼児ケアへの貢献」「健康的な生活への貢献」を実現していきます。

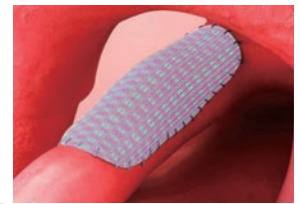
3 すべての人に
健康と幸せを



地域医療を支える
情報共有システム
「バイタルリンク」



自宅での療養を
可能にする
在宅医療機器



先天性疾患への
医療材料の開発

明るい高齢社会の 構築への貢献

- 地域包括ケア、在宅医療、介護支援などによる高齢社会への貢献

新生児・乳幼児 ケアへの貢献

- 新生児・乳幼児を守り、育てることをサポートする製品・サービスの提供

健康的な 生活への貢献

- 病気、怪我からの回復や、健康的な生活への貢献
- 病気、障がい、要介護状態においても、健康的で明るい生活を送れるようにサポート



人工関節や
骨接合材



食物センイが一般大麦の2倍
スーパー大麦「バーリーマックス」



医療用医薬品



快適な睡眠をサポートする
ウェアラブルセンサー&アプリ
「ツープリーズ」

【価値創造の事例】

“食物センイ”で日本のこく物市場を変える

日本・アジア
独占販売

スーパー大麦「バーリーマックス」

「バーリーマックス」
とは？

オーストラリア連邦科学産業研究機構が開発した非遺伝子組み換え大麦です。
3つの食物繊維（フルクタン、β-グルカン、レジスタントスターチ）を含み、「腸の
奥」にすむ腸内細菌にまで栄養を届けます。

◎ 一般の大麦と比べて

《総食物繊維量》

2倍

《レジスタントスターチ※》

4倍

※難消化性でんぷん



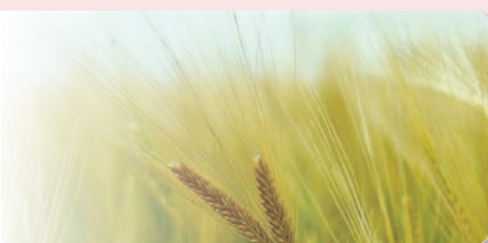
社会・顧客のニーズ

- ・高齢化による医療問題
- ・健康意識の高まり



帝人の強み

- ・ポリマー解析技術
- ・ヘルスケア領域における
エビデンス評価の知見など



長年培ってきた強みを活かし、食品素材事業に新規参入

高齢化による医療費の増加などの社会課題に対し、ヘルスケア分野では“未病”や“予防”という観点で、将来性を見込める「腸内フローラ」および「食物繊維をはじめとした機能性食品素材」に着目し、世界中の有力研究機関、企業を調査した結果、オーストラリア連邦科学産業研究機構が開発した「バーリーマックス」と出会いました。オーストラリアで10年の歳月をかけて品種改良されてきたもので、優れた食品素材であるとの確信のもと、商品化を進めることとしました。

商品化にあたっては、当社がこれまで培ってきたポリマー解析技術、エビデンス評価・知見が活用できること、新規素材でありながら食経験がある大麦であることから、スピード感を持って開発を進めることができました。2015年2月には豪州の食品ベンチャー企業であるヘルシー・グレイン社と独占共同開発契約を締結し、2016年7月には「スーパー大麦グラノーラ」を独自商品として販売を開始しました。さらに、メディアで取り上げられたことを契機に製品への注文が殺到し、以降はさまざまな食品メーカーで商品化が進み、着実に販路・商品展開を拡大しています。2017年の「バーリーマックス」の作付量は2016年比で4～5倍に増えています。

(ヘルスケア新事業部門 機能性食品素材事業推進班長 北園 英一)



「スーパー大麦グラノーラ」



スーパー大麦キーマカレー
(イヌリン入り)

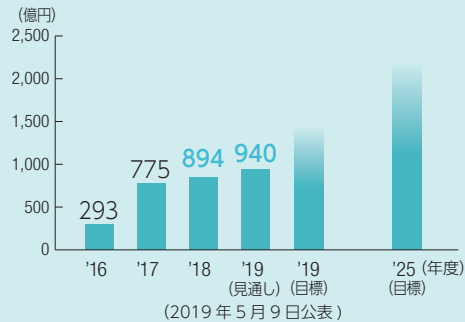
▶さらなる成長に向けて

「バーリーマックス」に次ぐ
商品を投入し、
機能性食品素材事業を
本格化させていきます

機能性食品素材市場は、今後さらに拡大が見込める領域です。2025年までには、ヘルスケア新事業部門の目標売上高1,500億円の内の、20～30%は機能性食品素材が占める存在となるべく成長させたいと考えています。今後も「バーリーマックス」をはじめとする機能性食品素材を通じて人々の健康維持・増進に貢献できるよう研究開発に取り組んでいきます。

発展戦略の進捗状況

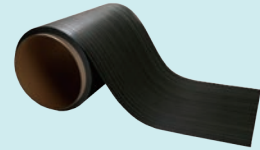
売上高 マテリアル事業発展戦略



マテリアル



米FCA社※ 2018年型Jeep
「軽量タイプ」ガラス繊維複合材料の米FCA社
2018年型Jeep向け販売好調



高耐熱・高耐衝撃プリプレグの開発
高い耐熱性および耐衝撃性が必要とされる
航空・宇宙用途向けにビスマレイミド (BMI)
系プリプレグを開発

新たな核となる高収益事業の確立を図る取り組みとして、自社の炭素繊維やアラミド繊維、樹脂に加えて、他社素材も含めたマルチマテリアル複合材料の提供者としてビジネスを拡大し、車体軽量化を通じた地球環境への貢献を進めています。

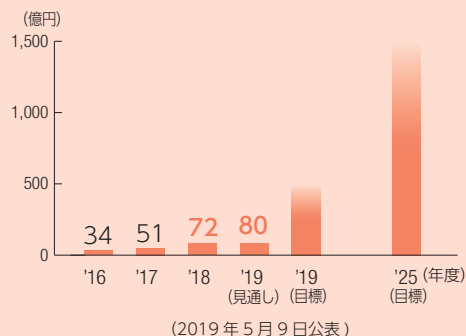
2017年に買収した北米最大手の複合材料成形メーカーであるコンチネンタル・ストラクチャル・プラスチックス社 (CSP社) を中心とし、素材供給にとどまらず、自動車会社にとっての部品供給パートナーとして、さまざまな取り組みを進めています。北米に本社・工場

群を構えるCSP社を中核に、欧州ではポルトガルのイナパル社の買収やチェコのベネット社の買収決定を進め、中国では現地企業との合併会社が第2工場の建設を決定するなど、自動車向け複合成形材料事業のグローバルネットワーク構築を進めています。

炭素繊維分野では、複合材料化による付加価値向上を目指し、航空機向け中間材料の開発を進めています。具体的には、ボーイング社材料認定取得や、高耐熱・高衝撃プリプレグの開発、M&Aによる新規拠点の獲得など、複数のプロジェクトを実行しました。

※ Fiat Chrysler Automobiles US LLC.

売上高 ヘルスケア事業発展戦略



ヘルスケア



人工関節



サプリメント



スーパー大麦



発酵性食物繊維

うつ病治療装置



既存のヘルスケア事業領域を拡大し、未病や予防といった保険外領域や介護も含めたヘルスケア総合サービスの提供体制の構築を目指します。具体的には、帝人グループが40年以上にわたって蓄積してきたヘルスケアの事業基盤を活かし、最先端の情報システム・ネットワークの導入も踏まえ、包括的な総合サービスの構築を進めます。その取り組みとして、新たな製品・サービスのラインナップ拡充を進めています。

埋め込み型医療機器分野では、骨接合材および脊椎領域の整形外科事業に進出しました。また、機能性食品素材分野では、スーパー

大麦「バーリーマックス」に加え、機能性食品素材の第2弾として、高い腸内発酵力を持つ、天然の水溶性食物繊維イヌリンを、「イヌリン」ブランドで販売開始しました。また、ニュートラシューティカル製品の販売会社「NOMON株式会社」を設立し、加齢に伴い減少する生体内物質の前駆体を含有したサプリメント「NADaltus (ナダルトラス)」を発売しました。新規医療機器・デジタルヘルスケア分野では、うつ病治療装置「Neuro Star」が保険適用となり、販売開始しました。さらに、厚生労働省より先駆け審査対象に指定された心・血管修復パッチについて、小児先天性疾患患者を対象とした臨床試験を開始しました。



SUSTAINABILITY PLATFORM

事業の発展を支える経営基盤

持続可能な事業と社会の発展を目指し、
帝人グループが取り組むCSRマネジメントやESGアクション、
研究開発のほか、CEOと社外取締役による対談や
チーフHRオフィサーへのインタビューをご紹介します。

38	CSRマネジメント	56	社会
40	ガバナンス	59	チーフHRオフィサー インタビュー
46	役員紹介	62	R&D
48	コーポレート・ガバナンス対談	66	ESGトピックス
52	環境		

CSR基本方針 (2017-2019年度)

1. 基本姿勢: 事業と社会の持続可能な発展
2. 事業を通じ社会に貢献
3. 多様なリスクに適確に対応
4. 社会と対話し継続改善

CSRマネジメント

CSR管掌のメッセージ

SDGsに貢献し、
『未来の社会を支える会社』を目指します

今、世界がSDGsという大きな目標を持って、持続可能な地球社会の実現に動き出しています。企業活動においても、気候変動への対応、循環型社会の形成、人権の保護など、目標達成に向けた具体的な貢献が求められています。

私たちの企業理念にもある「社会と共に成長」を実現していくため、私たちは、まず、自らの活動が人、環境、社会に与える影響をしっかりとマネジメントし、多様なリスクには適確に対応して、自らの事業基盤を固めていきます。そうすることで、社会課題を予見・先取りし、その解決策を事業における機会に転換し、社会に対し持続的に貢献していくという、本来の企業のあるべき姿を実現していくことができるようになります。

多様なリスクに適確に対応し、事業を通じて社会に貢献することで、『未来の社会を支える会社』、すなわち社会になくってはならない企業になり、事業と社会の持続可能な発展を目指します。

CSR管掌 早川 泰宏

CSRマネジメント体制 (2019年4月1日現在)

帝人グループは、企業の社会的責任に関するさまざまな課題からマテリアリティを特定し、事業と社会の持続可能な発展を目指す「事業と一体化したCSR経営」を推進しています。CSRのマテリアリティへの取り組みを、グループ全体で具体的に推進するため、グループCSR委員会を年2回開催しています。

CSRに関する委員会・部会の再編

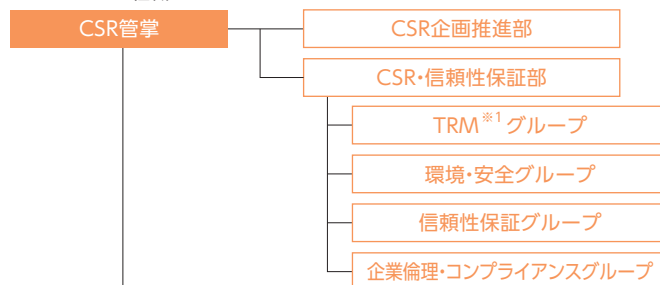
経営とCSRの一体化を進めるため、2018年11月、グループCSR委員会およびその配下の部会を再編しました。

これは、CSRに関する課題についても審議・意思決定・報告の場を経営会議に統一し、グループCSR委員会をその推進と課題抽出を担う会議体に位置付け直したものです。

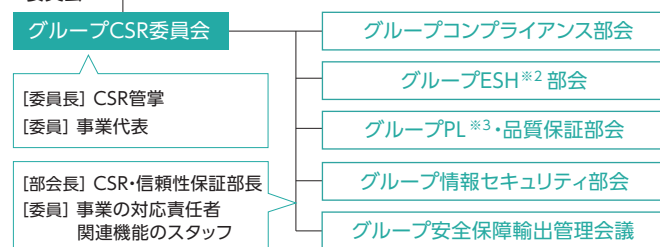
これに伴い、従来グループCSR推進部会で担っていたCSR全体の推進やグループコンプライアンス・リスクマネジメント部会で担っていたリスク管理の役割を、グループCSR委員会に吸収し、グループ横断のCSRの推進を強化しています。

なお、グループCSR推進部会は廃止し、グループコンプライアンス・リスクマネジメント部会はグループコンプライアンス部会に改称しています。

<コーポレート組織>



<委員会>

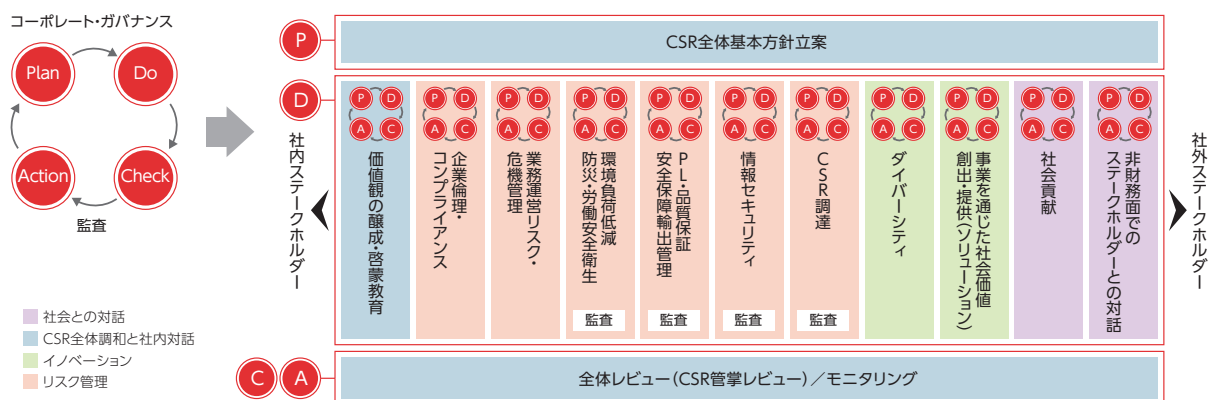


※1 トータル・リスクマネジメント

※2 Environment (環境保全)、Safety (安全・防災)、Health (健康)

※3 Product Liability (製造物責任)

マテリアリティを核とするCSR全体のマネジメントモデル



CSR管掌レビューの結果 (法令違反および事件・事故の有無)

帝人グループでは、事業グループおよびグループ会社におけるCSR活動の当年実績(期間1月1日～12月31日)について、毎年2月にCSR管掌によるレビューを実施しています。このレビューでは、各事業グループおよびグループ会社のCSRの重要課題への対応状況を確認するとともに、事業グループおよびグループ会社が提出するコンプライアンス・リスクマネジメント活動調査票に基づき、活動の実績と重大な法令違反および事件・事故の有無を確認しています。

2019年2月のCSR管掌レビューにおいて、法令違反および事件・事故に関するもので重大案件はありませんでした。

行動規範の改定

帝人グループは、社会環境の変化に応じて、国連SDGs(持続可能な開発目標)やグローバル・コンパクトなどへの対応を明確にするため、また、グループ社員が価値観を共有し、意識と行動を変革していくため、従来の「企業行動規範」を「行動規範」として改定し、2018年6月の100周年の創立記念式典で発表しました。新たな「行動規範」は5つの項目からなり、欧州、米州、アジアをはじめ、事業を展開する多数の国や地域の多様な文化のもとで働く社員が覚えやすく理解しやすいようになっています。また2018年度中に、「行動規範」をより深く理解するための解説文を策定し、2019年4月にグループ内で共有しました。

従業員意識(CSR思考浸透度)調査アンケートの実施

帝人グループでは、「行動規範」を含む理念体系に照らして従業員の認識と行動意識の実態を把握し、今後の浸透策を検討するため、「従業員意識調査アンケート」を実施しています。

このアンケートは、2017年度まで国内グループ会社全従業員を対象に実施してきた「CSR意識調査アンケート」を、グローバル全従業員に展開したものです。新しい「行動規範」の価値観をもとに、企業理念・ブランドステートメント、倫理意識、従業員満足度、ダイバーシティなどのCSR全般の意識調査を含む設問となっており、各回答をスコアリングし5段階で

判定することで、CSR思考浸透度を評価しています。

2018年度は、13,076件の回答があり、回答率は59.4%(国内90.4%、海外26.8%)でした。CSR思考浸透度は73.3%となり、中期計画で設定した2019年度目標60%をクリアしましたが、2019年度は、次期中期経営計画策定の中で、目標値の再設定を行っていきます。また、調査の結果、スコアが低い項目については、傾向や課題を抽出、改善策を立案し、対応していきます。

ガバナンス

コーポレート・ガバナンス

「透明性の向上」「公正性の確保」「意思決定の迅速化」「監視・監督の独立性の確保」の実現のため、実効性のあるガバナンス体制の構築・強化に努めます。

基本的な考え方

株主価値の持続的向上を基本的使命であると踏まえた上で、多様なステークホルダー(利害関係者)に対する責任を果たしていくために、帝人グループはコーポレート・ガバナンスの強化にいち早く取り組んできました。

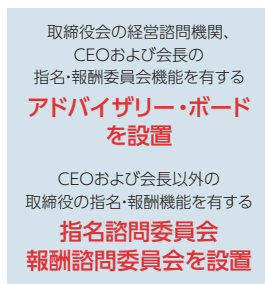
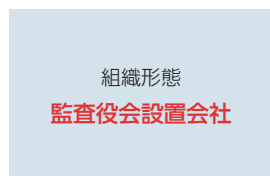
コーポレート・ガバナンスの基本を「透明性の向上」「公正性の確保」「意思決定の迅速化」「監視・監督の独立性の確保」とし、

「アドバイザリー・ボード」「独立社外取締役を含む取締役会と執行役員制」「独立社外監査役を含む監査役体制」等を通じ、実効性のあるコーポレート・ガバナンス体制の構築・強化に努めています。コーポレート・ガバナンスに関する指針を「帝人グループ コーポレート・ガバナンスガイド」として制定し、公表しています。

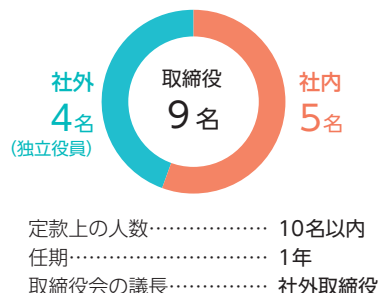
■ ガバナンス強化に向けた取り組み

		1999	2003	2012	2018
経営と執行の分離	取締役24名	99年 9名		09年 10名	18年 9名
		99年～執行役員制度を導入(業務執行における意思決定の迅速化と責任体制の明確化)			
アドバイザリー・ボード	99年	アドバイザリー・ボード設置(経営の透明性を向上)			
社外役員			2003年	社外取締役 3名 導入	12年 4名
	99年	社外監査役 3名(監査役会の過半数)			
企業理念	93年制定				
コンプライアンス	93年行動指針、 企業行動規範	98年倫理委員会、 企業行動基準	18年 行動規範		

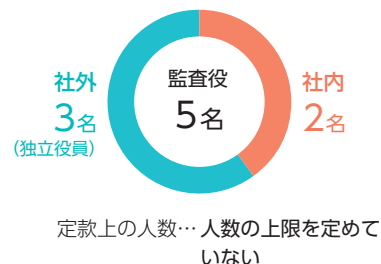
■ コーポレート・ガバナンス体制の概要



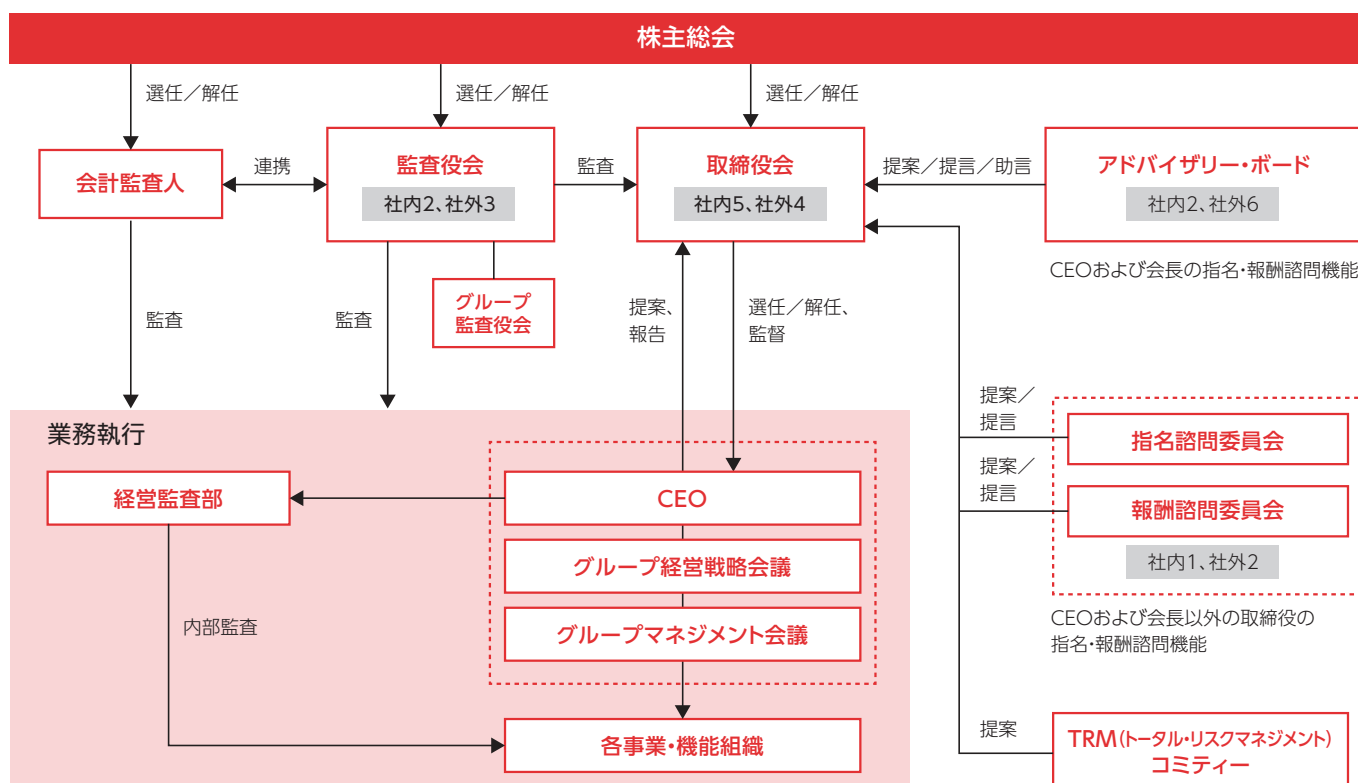
■ 取締役会



■ 監査役会



帝人グループのコーポレート・ガバナンス体制 (2019年6月現在)



取締役会

取締役9名のうち4名は独立性を確保した社外取締役とし、監視・監督と社内的業務の分離のため、取締役会の議長は取締役会長（取締役会長が空席の場合は、取締役である相談役または社外取締役）が務めることとしており、現在、社外取締役が議長を務めています。取締役会は、各事業年度および中長期の株主価値の最大化を目的とし、株主以外のステークホ

ルダーの立場に十分に配慮しつつ、法定のあるいは法令が要請する事項と、帝人グループ全体の経営方針、全体計画などの重要事項について審議し決定または承認します。また、取締役会はアカウンタビリティの確保について責任を持つとともに、コンプライアンスと経営を取り巻くリスクのマネジメントについて方針を明確にし、その実施を監督します。

SUSTAINABILITY PLATFORM

ガバナンス

アドバイザリー・ボード(経営諮問委員会)

アドバイザリー・ボードは、取締役会の諮問機関として、5～7名の社外アドバイザー(そのうち外国人2～3名)、取締役会長(取締役会長が不在の場合は、相談役)およびCEOで構成します。会社の戦略や業績に関する助言・提言をはじめ、社外取締役が議長を務める指名・報酬諮問機能を有してCEOの交代および後継者の推薦、帝人グループの役員報酬制度・水準の審議、CEOの業績評価などを行っています。CEOに関する事案については、CEOは退席し、審議には参加しません。また、会長に関する事案については、会長は退席し、審議には参加しません。

指名諮問委員会／報酬諮問委員会

アドバイザリー・ボードに加え、役員人事に関して一層の透明性の向上を図るため、指名諮問委員会および報酬諮問委員会を運営しています。

社外取締役2名、取締役会長(不在の場合は空席)、CEOがメンバーとして参加し、委員長は社外取締役が務めます。両委員会は、取締役会の諮問機関として、会長、CEO以外の取締役、経営陣幹部の指名・評価・報酬額、および監査役の指名に関し、取締役会に提案・提言する機能を有しています。

TRM(リスクの統合管理)

2003年4月から、企業が直面する不確実性に対する予防手段として経営戦略リスクと業務運営リスクを対象とする「TRM

アドバイザリー・ボード(2019年7月現在)

1999年、経営の透明性をより一層向上させるため、社外の有識者を中心とした「アドバイザリー・ボード」を設置しました。国内トップクラスの有識者に加え、ガバナンスの世界的権威であった元デュポン社CEOのクロール氏、元ICI社社長のハンペル氏をメンバーとして立ち上げて以来、毎年定例会合を春と秋の年2回開催し、経営全般に対する提言やCEOの交代、CEOの業績評価などにおいての諮問機能を果たしてきています。

取締役会はアドバイザリー・ボードの助言・提言を考慮して意思決定を行っています。



■ アドバイザリー・ボード メンバー

帝人株式会社 相談役	大八木 成男(議長)
パナソニック株式会社 特別顧問	大坪 文雄
特定非営利活動法人 ジャパン・ウィメンズ・イノベティブ・ネットワーク 理事長	内永 ゆか子
前フランス大使、元政府代表	鈴木 庸一
日本航空株式会社 特別理事	大西 賢
オランダ アムステルダム大学 教授	アレクサンダー・リノイカン
アメリカ化学会 エグゼクティブディレクター／CEO	トーマス・コネリー
帝人株式会社 代表取締役社長執行役員 CEO	鈴木 純

■ 主要審議事項

2019年5月

- ・ 2018年度実績、中期経営計画(2017-2019年度)の進捗状況および2019年度短期経営計画の報告
- ・ CEO後継者プラン
- ・ CEOの前年度実績に関する評価および報酬額に関する討議

コミティー」を取締役会の下に設置し、リスクに対する統合管理を行っています。取締役会は、TRMコミティーから提案されるTRM基本方針、TRM年次計画などの審議・決定を行います。また、経営戦略リスクのアセスメントについては、CEOが担当し、取締役会などにおける重要な判断材料として提供します。監査役は、取締役会がTRMに関する適切な方針決定、監視・監督を行っているか否かについて監査します。

監査役会とグループ監査役会

監査役会は5名で構成し、独立性を確保した社外監査役を過半数の3名として、経営に関する監視・監査機能を果たし透明性を確保しています。各監査役は取締役会その他の社内重要会議に出席し、意見の表明および勧告を行っています。グ

ループ監査役会は、グループ連結経営に対応した帝人グループ全体の監視・監査の役割を担い、監査役会で決定された帝人グループの監査方針・計画に基づき、事業別の監査方針・計画、重点監査事項の選定などを協議し、その徹底を図っています。

グループ経営戦略会議、グループマネジメント会議

グループ経営戦略会議、グループマネジメント会議は業務執行を担うCEOの意思決定審議機関です。常勤監査役出席のもと、迅速かつ透明性の高い意思決定プロセスを確保しています。

社外取締役・監査役

帝人グループでは、取締役会の経営監視機能をより一層明確でかつ透明性の確保されたものとするため、社外取締役(候補者を含む)の「独立取締役の要件」を定め、選任の条件としています。また、同様に、社外監査役(候補者を含む)も社内取締役と経営陣の職務執行に関する監査機能をより一層明確でかつ透明なものとするために、「独立監査役の要件」を定めています。

これらの独立取締役、独立監査役の要件については、独立取締役規則および独立監査役規則として自主的に制定し、運用しています。

独立取締役・監査役の要件(概略)

- (1) 帝人グループと重大な利害関係がない者であることをいいます。
- (2) 以下の(a)から(e)に掲げる者のいずれにも該当しない場合は、帝人グループと重大な利害関係のない独立取締役・独立監査役であるとみなします。
 - (a) 帝人グループの内部従事者・内部出身者
 - (b) 帝人グループに対する専門的サービス提供者
 - (c) 帝人グループの顧客・取引先としての関係を有する者
 - (d) 帝人グループと「取締役の相互兼任(インターダイレクターシップ)」の関係を有する者
 - (e) 帝人グループとその他の利害関係を有する者

取締役会の実効性評価について

取締役会の実効性確保および機能向上を目的に、「取締役会の実効性に関する自己評価」を実施しています。2018年度は前年度に課題認識された各改善事項に関するレビューを実施するとともに、現状のコーポレート・ガバナンス体制および取締役会の実効性を向上させるための施策を取締役会で議論しました。

その結果、課題であったステークホルダーとの対話などに

ついて改善が確認されました。また、取締役会では活発な議論が行われており、現状のガバナンス体制および運用に問題はなく、取締役会が適切に機能していることを確認しました。

今後もより高い実効性の確保に向けて、コーポレート・ガバナンス体制(機関設計や取締役の構成など)の定期的なレビューを継続することで、取締役会の実効性の向上に継続的に取り組みます。

SUSTAINABILITY PLATFORM

ガバナンス

役員報酬について

社内取締役の報酬は、短期の業績達成および中長期の企業価値の向上を意識付けるため、定額報酬である基本報酬と、変動報酬である業績連動報酬（短期インセンティブ報酬）および株式報酬型ストックオプション（中長期インセンティブ報酬）で構成されています。

■ 社内取締役の報酬構成比率

定額報酬	基本報酬	65%
変動報酬	業績連動報酬	25%
	株式報酬型ストックオプション	10%
	小計	35%
合計		100%

(注) 業績連動報酬および株式報酬型ストックオプションにかかる目標達成度等が100%とした場合の比率です。

社外取締役および監査役の報酬は、会社業績には連動しない定額報酬のみとしています。

アドバイザリー・ボードが帝人グループの役員報酬制度・水準の審議、CEO・代表取締役の業績評価などを行っています。

■ 2018年度実績

(単位: 百万円)

区分	人数	報酬の総額
取締役	12	498
うち社外取締役	6	64
監査役	5	104
うち社外監査役	3	35

IR活動について

帝人グループは、常に株主や社会の要請に配慮し、さらに高いアカウンタビリティを目指して行動することを基本認識とし、経営企画管掌の所管のもと、情報開示および、株主・投資家とのコミュニケーションを含むIR活動を行っています。具体的な情報の公開にあたっては、国内外に向けて適時・公平・正

確かつ継続的に発信することを基本方針とし、法定の財務情報の開示のみならず、CSRの観点から会社情報の開示を積極的に行っています。なかでも株主・投資家の皆様との信頼関係の構築を経営の重点事項と位置付け、積極的な情報開示、双方向コミュニケーションの充実に努めます。

■ 2018年度の主なIR活動

活動	内容
アナリスト・機関投資家向け説明会	四半期の業績発表ごとに説明会を開催しています。また、中長期経営方針説明会、個別事業に関する説明会、工場見学会、その他重要開示案件に係る説明会も開催しています(2018年度実績:計6回開催)。
海外機関投資家向け説明会	CEO、CFOまたはIR担当役員が海外の投資家を訪問し、個別ミーティングを実施(同4回)。そのほか、証券会社が開催するカンファレンスにも積極的に参加しました(同7回)。
個人投資家向け説明会	証券会社などが主催する個人投資家向け説明会に積極的に参加(同7回)。個人株主を対象として毎年開催している「経営説明会」では、CEOが経営方針や事業概況を説明しています。
IR資料のホームページ掲載	四半期ごとの業績発表などの適時開示資料、統合報告書、ファクトブックなどに加えて、フェア・ディスクロージャーの観点から、機関投資家向け説明資料、個人投資家向け説明資料についても適時に和・英両文の資料を掲載しています。機関投資家向け説明会については、説明動画および質疑応答要旨について和・英掲載を実施しています。 (和文 https://www.teijin.co.jp/ir/library/) (英文 https://www.teijin.com/ir/library/)

取締役・監査役の選任理由と活動状況

	氏名	選任理由	アドバイザー・ ボード	独立 役員	2018年度における 取締役会・監査役会への 出席状況
取締役	鈴木 純	社長就任後に公表した「修正中期計画」に基づき、前任者から取り組んでいた構造改革に続き、2017年2月に策定した新中期経営計画に基づく将来に向けた発展戦略の推進を期待しているため	☒	☐	取締役会 12回中12回
	山本 員裕	経理財務部門および経営戦略部門で培った知見・見識に加え、IT事業分野での経験を活かし、機能管掌統轄として、全社機能の統轄への尽力を期待しているため	☐	☐	取締役会 12回中12回
	武居 靖道	人事・総務部門および電子材料・化成品事業分野で培った経験と見識を活かし、マテリアル事業統轄として、同事業の収益拡大と発展戦略の推進への尽力を期待しているため	☐	☐	取締役会 12回中12回
	園部 芳久	経理財務部門および経営戦略部門で培った知見・見識を活かし、CFO、経理・財務管掌として、当社の全社的なコスト管理等への尽力を期待しているため	☐	☐	取締役会 12回中12回
	鍋島 昭久	ヘルスケア事業分野で培った経験と見識を活かし、ヘルスケア事業統轄として、同事業の収益拡大と発展戦略の推進を期待しているため	☐	☐	2019年6月より就任
(社外)	大坪 文雄	上場会社の社長・会長としての経験と、その豊富な事業経験、高い見識に基づく当社の事業運営についての指導・提言を期待しているため	☒	☒	取締役会 12回中12回
	内永 ゆか子	上場会社副社長の経験と、その豊富な事業経験、高い見識およびダイバーシティ(多様性)に対する深い造詣に基づく当社の事業運営についての指導・提言を期待しているため	☒	☒	取締役会 9回中9回
	鈴木 庸一	国際経済および通商問題に関する交渉をはじめ、外交官としての経験と、その豊富な知識やグローバルな視点からの高い見識に基づく当社の事業運営についての指導・助言を期待しているため	☒	☒	取締役会 9回中9回
	大西 賢	上場会社の社長・会長としての経験と、その豊富な事業経験、高い見識に基づく当社の事業運営についての指導・提言を期待しているため	☒	☒	2019年6月より就任
監査役	遠藤 則明	ヘルスケア事業分野で培った事業経験に加え、CSR最高責任者、経営監査部担当も経験していることから、経営全般の監視と有効な助言を期待しているため	☐	☐	取締役会 12回中12回 監査役会 12回中12回
	嶋井 正典	管理・経理部門を経験し、豊富な経理・財務の知識を有し、当社の事業内容に精通していることから、経営全般の監視と有効な助言を期待しているため	☐	☐	2019年6月より就任
(社外)	田中 伸男	経済産業省などの省庁および経済協力開発機構などの国際機関での豊富な経験および知見に基づく当社のコーポレート・ガバナンスの維持・向上への貢献を期待しているため	☐	☒	取締役会 12回中11回 監査役会 12回中12回
	池上 玄	公認会計士としての豊富な知見や経験に基づく当社のコンプライアンスの維持・向上への貢献を期待しているため	☐	☒	取締役会 12回中12回 監査役会 12回中12回
	中山 ひとみ	弁護士としての豊富な知見や経験に基づく当社のコンプライアンスの維持・向上への貢献を期待しているため	☐	☒	取締役会 12回中12回 監査役会 12回中12回

役員紹介

(2019年7月現在)

取締役



① 代表取締役社長執行役員
鈴木 純

1983年 当社入社
2011年 Teijin Holdings Netherlands B.V.社長
2012年 マーケティング最高責任者 BRICs担当
2013年 取締役 高機能繊維・複合材料事業グループ長
2014年 代表取締役社長執行役員 CEO(現)

② 代表取締役副社長執行役員
山本 員裕

1975年 当社入社
2011年 IT事業グループ長
2012年 経営企画本部長
2014年 CFO 経理財務・購買本部長
2015年 取締役
2017年 代表取締役(現) 経理・財務管掌 兼 情報戦略管掌
2019年 機能管掌統轄(現)

③ 取締役専務執行役員
武居 靖道

1980年 当社入社
2010年 帝人グループ執行役員CHO
2015年 電子材料・化成品事業グループ長 兼 樹脂事業本部長
2017年 マテリアル事業統轄(現) 取締役(現)

④ 取締役専務執行役員
園部 芳久

1980年 当社入社
2010年 CFO補佐 経理・財務室長
2011年 CFO 経理・財務室長
2014年 取締役(現) 経営企画本部長
2017年 経営企画管掌 兼 グローバル戦略管掌
2019年 CFO、経理・財務管掌(現)

⑤ 取締役常務執行役員
鍋島 昭久

1982年 当社入社
2015年 帝人グループ執行役員
2017年 ヘルスケア事業グループ長 兼 帝人ファーマ株式会社代表取締役社長
2019年 ヘルスケア事業統轄(現) 取締役(現)



① 独立社外取締役
大坪 文雄

1971年 松下電器産業株式会社
[現 パナソニック株式会社]
入社
2006年 同社代表取締役社長
2012年 同社代表取締役会長
2013年 同社特別顧問(現)
2016年 当社取締役(現)

② 独立社外取締役
内永 ゆか子

1971年 日本アイ・ビー・エム株式会社入社
2004年 同社取締役専務執行役員
2007年 特定非営利活動法人
ジャパン・ウィメンズ・イノベティブ・
ネットワーク理事長(現)
2013年 株式会社グローバリゼーション
リサーチインスティテュート(GRI)
代表取締役社長(現)
2018年 当社取締役(現)

③ 独立社外取締役
鈴木 庸一

1975年 外務省入省
2008年 外務省経済局長
2010年 駐シンガポール大使
2013年 駐フランス大使
2016年 関西担当大使
2017年 日EU経済連携協定
交渉首席交渉官
2018年 当社取締役(現)

④ 独立社外取締役
大西 賢

1978年 日本航空株式会社入社
2011年 同社代表取締役社長
2012年 同社代表取締役会長
2014年 同社取締役会長
2018年 同社特別理事(現)
2019年 当社取締役(現)

監査役



① 常勤監査役 遠藤 則明

1983年 当社入社
2009年 帝人ファーマ株式会社医薬国際事業部長
2012年 同社信頼性保証部門長
2015年 CSR最高責任者
2016年 監査役(現)

② 常勤監査役 嶋井 正典

1987年 当社入社
2010年 経営戦略室長
2016年 経理部長
2017年 マテリアル事業戦略企画部門長
2019年 監査役(現)

③ 独立社外監査役 田中 伸男

1973年 通商産業省[現 経済産業省]入省
2002年 経済産業省通商政策局 通商機構部長
2007年 国際エネルギー機関事務局長
2012年 当社監査役(現)
2015年 公益財団法人笹川平和財団理事長
2016年 公益財団法人笹川平和財団会長(現)

④ 独立社外監査役 池上 玄

1983年 公認会計士登録
1992年 アメリカ合衆国カリフォルニア州
公認会計士登録
2000年 監査法人太田昭和センチュリー代表社員
2010年 日本公認会計士協会副会長
2015年 池上玄公認会計士事務所代表(現)
当社監査役(現)
2016年 日本公認会計士協会相談役

⑤ 独立社外監査役 中山 ひとみ

1991年 弁護士登録[第二東京弁護士会]
2011年 第二東京弁護士会副会長
2013年 日本弁護士連合会常務理事
2017年 当社監査役(現)

管掌および事業統轄

機能管掌統轄	山本 員裕
経営企画管掌	小川 英次
CFO、経理・財務管掌	園部 芳久
CSR管掌	早川 泰宏
人事・総務管掌	Karola Japke
エンジニアリング管掌	間狩 泰三
情報戦略管掌	森岡 務
グローバル戦略管掌	井川 務
法務・知財管掌	梅谷 博之
マテリアル事業統轄	武居 靖道
ヘルスケア事業統轄	鍋島 昭久

事業グループおよび事業本部の責任者

マテリアル事業グループ	小山 俊也
アラミド事業本部	Gert W. Frederiks
炭素繊維事業本部	乾 秀桂
フィルム事業本部	能美 慶弘
樹脂事業本部	山西 昇
複合成形材料事業本部	中石 昭夫
マテリアル技術本部	梅谷 博之
繊維・製品事業グループ	日光 信二
ヘルスケア事業グループ	渡辺 一郎
医薬事業本部	渡辺 一郎
在宅医療事業本部	栗山 康彦
IT事業グループ	竹原 教博

コーポレート・ガバナンス対談

鈴木CEO
×
大坪社外取締役

実効性の高いガバナンスが、
経営の透明性向上と、
グローバルに勝ち抜く執行を
後押ししています。

鈴木 純
代表取締役社長
執行役員 CEO

大坪 文雄
社外取締役
(パナソニック株式会社 特別顧問)

帝人ガバナンス体制の特長

鈴木 当社のコーポレート・ガバナンスが大きな転機を迎えたのは1999年です。執行役員制度の導入、アドバイザリー・ボードの設置、社外監査役の登用といった改革を行いました。2003年には社外取締役にも加わっていただき、現行体制の監査役会設置会社に至ります。現在の役員数は取締役9名(社内5名、社外4名)、監査役5名(社内2名、社外3名)の14名です。

今から20年も前に、経営諮問委員会として、CEOや会長職の指名・報酬諮問機能を有するアドバイザリー・ボードを設置するなど、先駆的なガバナンス体制をとってきたと自負しています。

大坪 社外取締役から見ても、帝人が先進的なコーポレート・ガバナンスの取り組みを行ってきたことは事実だと思います。一方で、2015年にコーポレートガバナンス・コードが制定されるなどの環境変化に対応し、他社の進化のスピードも速い。現状で満足せず、帝人もさらに進化しないといけません。他方、帝人の特徴として、企業理念を分かりやすく打ち出し、社内外に発信している点があります。ガバナンスというのは広い目で見れば、企業理念に則り執行されているかを効率良く、戦略性と倫理観を持って監督・チェックすることです。その意味では、企業理念を明確にし、徹底して理念の実現を追求している当社はガバナンスが効きやすい。だからこそ100年続く会社になったと感じています。

取締役会がもたらす経営への効果

鈴木 当社が考える取締役会の役割とは、会社の執行をモニター(監督)するだけでなく、ときにコーチングやアドバイスも行うというものです。取締役会の議案は、「方針審議案件」「決定案件」「報告案件」の3種類あります。執行側がまず、案件の方向性や大枠の方針を提示したものを「方針審議」し、必要なアドバイスを与え、次に最終的な提案を受けて「決定」し、執行に移行したあとは適宜「報告」を受けます。それらが複数の案件で同時並行的に進むので、取締役会の出席者は質問や指摘を山のようになげかけます。その内容も株主へのリターンを大きくすべきという話から、当社の社会的な意義まで実に幅広い。取締役会の時間も平均4時間と長く、株主総会のような緊張感が常にあります。私自身、月に一度の取締役会が怖いくらいです(笑)。

大坪 社外取締役就任後、初めての取締役会に参加して印象的だったのは、自由闊達さです。あらかじめ手順が決められ、それに従って滞りなく進む形式的な会議ではなかった。極めて実効性の高い取締役会だと感じました。

鈴木 さらに重要案件は三重の審議が行われるのも、当社の特徴です。

大坪 例えばM&Aの意思決定や、中期経営計画の立案など、大きな案件は計画の初期段階から取締役会で情報が共有されます。それをマクロ経済的な視点、地政学的な視点、実務的な視点、人財の視点など、さまざまな視点から徹底的に議論します。それを受けて、執行側が挙げてくる方針を審議するのが2回目です。M&Aであれば、アプローチ手法や資金準備などの具体策が審議されます。2回目の審議を経てまとめられた実際の計画を審議するのが、3回目の最終決定の場になります。審議を重ねるごとに議論の焦点が絞られるわけです。

鈴木 当社の場合、社外取締役が意思決定のブレーキだけでなく、ときにアクセルも踏んでくれます。例えば執行側がM&Aの投入資金のアップーリミットを設定したとしても、その会社がどうしても必要であり戦略的にも合致していれば、「投入資金を増やしても必ずM&Aを実現すべき」と後押しをしてくれるケースもあります。

SUSTAINABILITY PLATFORM

コーポレート・ガバナンス対談

大坪 我々がアクセルを踏めるのは、帝人の経営の透明性が高いからでしょう。取締役会で審議・報告される事項の多さもさることながら、各案件の資料の量も本当に多い。事前に読み込むのに相当の時間を要します。でも読まないと議論に参加できないわけです。社外役員の方々の質問や指摘を聞いていても、皆さんしっかりと資料を読み込まれていると感じますね。就任当初は取締役会のたびに分厚い資料と格闘していました。

鈴木 社外監査役の方も社外取締役の方と同じ立場で資料を読み込んでいただき、ご理解された上でご意見してくださっています。監査役会設置会社の利点を最大限に活用しているわけです。取締役会の出席者は、監査役を含めると社内7名、社外7名の合計14名とバランスが取れている。しかも議案を多数決で決めることはほとんどありません。全員で徹底的に議論し、どうしても引っ掛かりが残る場合には次回の取締役会に持ち越してでも、腹落ちする決定を優先します。

経営の透明性を向上させるアドバイザリー・ボード

鈴木 アドバイザリー・ボードのメンバーは、外国人有識者2名、社外取締役4名、当社相談役、CEOの合計8名です。開催は春と秋の年2回。目的は大きく3つ。広い見地に基づく経営への助言、CEOの業績評価や報酬額提案、そして次期CEOの選任です。アドバイザリー・ボードには決定権はなく、議論した結果が取締役会に提案されます。

アドバイザリー・ボードが生まれた背景には、CEO個人や経営幹部の思惑による人事執行への強い危機感がありました。特にCEOの在任年数が長くなればなるほど、人事に対する影響力も大きくなりがちです。そこでアドバイザリー・ボードというチェックシステムを導入したわけです。



大坪 経営への助言という意味では、外国人有識者はアメリカ化学会のエグゼクティブディレクター／CEO や、著名な大学の教授で、厳しい指摘や適確なアドバイスがあります。また、社外取締役全員がアドバイザリー・ボードのメンバーなので、帝人社内の状況に詳しく、なおかつ客観的な視点での助言が可能です。

CEOの評価も徹底して行います。CEOはまず英語で約90分間、業績に関するプレゼンテーションをします。その後、Q&Aが30分間行われます。全て英語なので鈴木CEOは大変だと思いますが、聞く側も大変です(笑)。アドバイザリー・ボードの開催は半年に一度ですが、参加者は事前資料を読み込むだけでなく、前回や前々回の内容もしっかりレビューしています。そうでないと業績評価なんてできないですからね。

鈴木 私はアドバイザリー・ボードのメンバーでもありますが、アドバイザリー・ボードの指名・報酬諮問機能に関する議案は、社外取締役が議長を務めており、CEOに関する事案の審議には参加しません。自分のプレゼンとQ&Aが終わると、評価の時間は席をはずすことになる。自分の評価を外で待つ時間というのは、本当に長く感じますよ。

大坪 業績評価はROEやROICなどの数値基準がありますので、それに準じて行われます。一方、数字では表しにくい内容については、議論を重ねます。だからどうしても長くなってしまいますね。

鈴木 将来のCEO候補者については、単に「こんな人財がいますよ」という人財プールを見せて選んでいただくのではなく、サクセッションプラン（後継者計画）の段階からアドバイスをいただいています。

大坪 毎回、将来のCEO候補者たちのプレゼンを聞く機会がありますが、大切なのは、プレゼン後の質疑応答に、どれだけ自信と見識を持って答えられるかです。また、1回や2回のプレゼンだけでは分からない部分も多いので、継続的に見る必要があります。選別するこちらにも必死ですよ。

鈴木 それくらいやらないと、メンバーも決められないと思います。もちろん私自身、アドバイザリー・ボードからCEOにご推薦をいただくまでに、そのようなプロセスを経ました。

大坪 経営に緊張感を与えるという意味では、アドバイザリー・ボードはよくできた仕組みだと思います。アドバイザリー・ボードはCEOの指名・報酬諮問機能を担いますが、社外取締役は



CEO以外の指名・報酬を諮問する「指名諮問委員会」や「報酬諮問委員会」にも参加するので、互いが連携した体制だと言えますね。CEOの評価にしても、CEOだけが突出した評価を受けるはずはなく、CEO以外の役職者への評価とも連動しています。

社外取締役からの提言

大坪 社外取締役である私が今、帝人に必要だと思うことは、現場力の強化です。M&Aにしろ、中計にしろ、初期の計画段階から取締役会で情報共有されるので、何がどのように進んでいるかは良く分かります。当社のプランニング力はすごいものがありますよ。その一方で、プランを実行に移す段階になると、実行力とか推進力の面で物足りなさを感じることもあります。

鈴木 具体的にはどのような案件でしょうか。

大坪 例えば、2017年に米国のコンチネンタル・ストラクチュラル・プラスチックス社（CSP社）を買収したあとの動きです。大型案件がプランニングどおり進むことはまずないものですが、買収後のスピード感がない。実際に現場はどうなっているのか、社外役員で見に行きました。現場で責任者に話を聞くと

何が課題なのか良く理解している。このときは米国の移民政策の転換もあり、製造現場で人手が集まらないという事情がありました。それならば解決策も現場から早く出してほしいというのが正直なところです。

鈴木 やはり、社外取締役がプレーキだけでなく、「もっとやれ」とアクセルを踏んでくれるのは本当にありがたいことです。

大坪 徹底した情報共有、オープンで活発な議論、多彩な人財による助言や提案など、当社のガバナンスは形態的にも実質的にもしっかり機能していると思います。もちろん現状に満足してはいけませんけど。

鈴木 肝に銘じておきます（笑）。

環境



環境負荷低減



基本姿勢

帝人グループは、マテリアル、ヘルスケア、ITなど、多岐にわたる事業をグローバルに展開していることから、事業活動に伴う地球環境への負荷は少なくありません。

グループの事業活動が環境に及ぼす影響を認識し、さまざまな課題解決に向けた成果を積み重ね、安全の確保を基盤としながら「低炭素」「循環」「自然共生」社会を目指して、社会と企業の持続可能な発展を実現していきます。

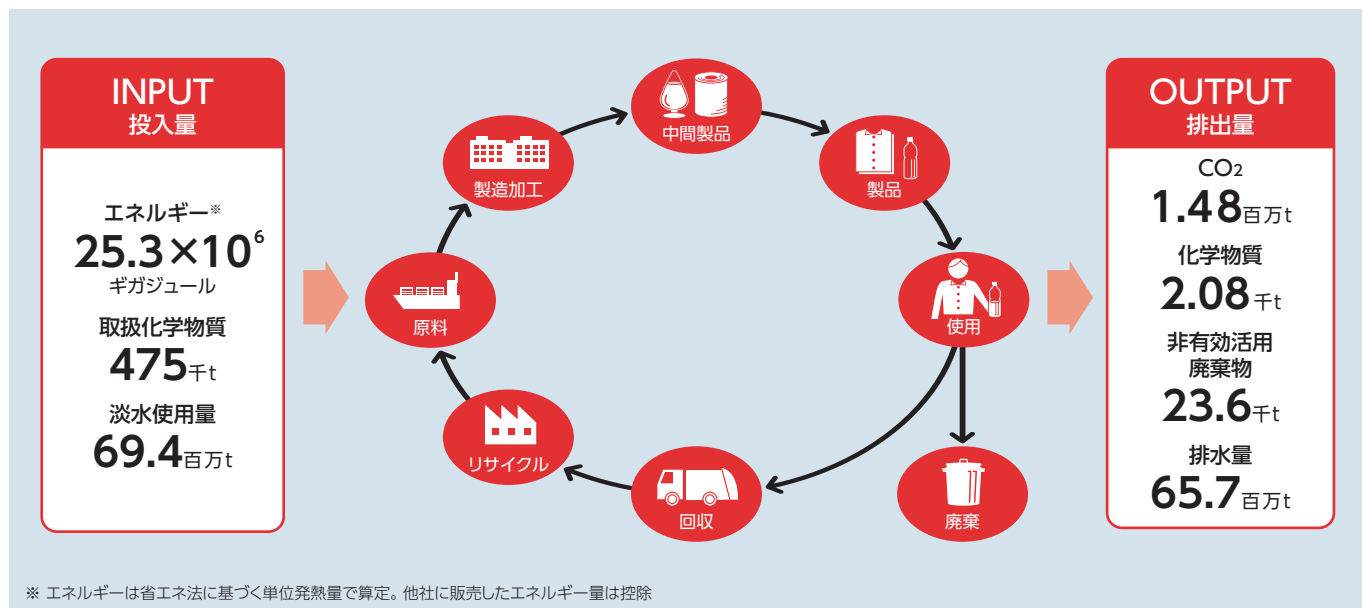
環境経営と環境負荷低減

帝人グループでは、環境経営を「原料調達から生産、製品の使用、廃棄まで、あらゆるプロセスを含む製品のライフサイクル全体で環境負荷を低減させる経営」と考え、経営戦略との統合を図り、環境価値ソリューションの提供、環境負荷低減を推進しています。

環境負荷低減のため、省エネルギーやさまざまな資源の効率的活用、化学物質の環境排出量削減、廃棄物の管理・削減などに重点的に取り組んでいます。

2018年度 生産における環境インプット・アウトプット★

★…第三者保証対象指標



気候変動問題への取り組み



国際社会や経済に大きな影響をもたらす気候変動は、帝人グループにとっても事業基盤の存続に関わる大きな問題です。2019年3月、帝人グループは「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」の提言に対する支持を表明しました。2019年度は、経済産業省、金融庁、環境省が推進する「TCFDコンソーシアム」に参画し、TCFD提言への対応を一層強化し、気候関連のリスクと機会に関するステークホルダーとの対話を重ね、適確な情報開示に努めていきます。

帝人グループの 気候変動ガバナンス (→P40)

気候変動への取り組み方針・計画およびそれらの進捗については取締役会で、CSR管掌による機能執行報告(1回/年)およびTRM(トータル・リスクマネジメント)コミティーの基本計画審議・進捗報告(2回/年)を通じて審議・報告されています。

戦略 (→P30)

帝人グループは、長期ビジョンとして「未来の社会を支える会社になる」ことを目指しており、これまで培ってきた軽量化・効率化の技術を活かした「環境価値ソリューション」の提供を通じ、「低炭素社会への貢献」「循環型社会への貢献」「地球環境が守られる社会への貢献」に挑戦し続けています。また、多岐にわたる事業をグローバルに展開していることから、事業活動に伴う地球環境への負荷が少なくなことを認識し、さまざまな課題解決に向けた成果を積み重ね、安全確保を基盤としながら環境負荷の低減に努め、社会と企業の持続可能な成長を目指しています。

リスク管理 (→P29)

経営戦略リスクと業務運営リスクを対象とするTRMコミティーで、気候変動による移行リスクと物理的リスクを重要リスクとして管理し、方針および計画を取締役に提案しています。物理的リスク管理の一例として、洪水被害のリスクが高い事業拠点における事業継続の体制整備が挙げられます。

■ 目標(2012-2020年度目標^{※1})



国内外で生産における温室効果ガス排出量の削減に努めています。2018年度は、グループ全体のCO₂排出量は2017年度比5%増加しました。国内は、徳山事業所の操業停止などに加え、岩国事業所の全受電化や各事業でのエネルギーロス削減など省エネルギープロジェクトの推進により、排出量は0.64百万t-CO₂(2017年度比7%減)となりました。海外は、2017年2月に買収したContinental Structural Plastics Holdings Corporation(以下、CSP社)を集計対象範囲に含めたことにより、排出量は0.83百万t-CO₂(2017年度比15%増)となりました。

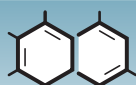
※1 2021年度以降の目標は、2019年度に設定の予定

※2 CO₂以外に、メタン、一酸化二窒素を含む。CO₂排出量は地球温暖化対策推進法に基づく係数で算定(電力の排出係数は、国内は電力供給会社別の調整後排出係数、海外はIEA公表の最新年の国別排出係数を使用)。ただし、海外の購入電力について、供給会社固有の係数を把握できる場合は当該係数を用いて算定。他社に販売したエネルギー量に相当するCO₂排出量は控除

化学物質排出量の削減



■ 目標(2012-2020年度目標※¹)



化学物質の環境排出量※²

2020年度までに

80%以上削減

(1998年度比)

2018年度 **2.08千t★**

1998年度比 77%減

2017年度比 15%増

化管法※³第一種指定化学物質(462物質:2010年4月改訂)に日本化学工業協会の自主調査化学物質(105物質)を加えた567の化学物質を対象として、環境への排出量削減に取り組んでいます。

2018年度の対象化学物質の環境排出量は2.08千トンで、2017年度比15%増となりました。2018年度よりCSP社を集計対象範囲に含めたことにより、化学物質排出量が増加しました。今後も化学物質の排出量削減を重点課題として認識し、対策を進めていきます。

廃棄物の管理・削減



■ 目標(2012-2020年度目標※¹)



非有効活用廃棄物量※⁴

2020年度までに

85%以上削減

(1998年度比)

2018年度 **23.6千t★**

1998年度比 49%減

2017年度比 504%増

廃棄物の発生量を削減するとともに、再使用およびマテリアル、ケミカル、サーマルなどのリサイクル処理への転換により、非有効活用廃棄物量の削減に取り組んでいます。

2018年度の非有効活用廃棄物量は、総排出量80.0千トン★に対し23.6千トンとなり、総排出量に占める割合は29.5%となりました。2018年度よりCSP社を集計対象範囲に含めたことにより、廃棄物量が大幅に増加しました。今後も複合成形材料の成型時ロスの削減に努めるなど、対策を進めていきます。

※1 2021年度以降の目標は、2019年度に設定の予定

※2 大気、水域、土壌への排出量および事業所内埋立量を集計

※3 特定化学物質の環境への排出量の把握等及び管理の改善の促進に関する法律

※4 非有効活用廃棄物は、熱回収なしの焼却や埋立処分する廃棄物

プラスチック海洋ごみ問題への取り組み



プラスチック海洋ごみは、海洋汚染や食物連鎖を通じた生物・生態系への悪影響が深刻な問題となっており、世界的に関心が高まっています。

2018年9月、帝人グループはこの問題に取り組む姿勢を示すため、「プラスチック海洋ごみ問題の解決に向けた宣言」を行いました。

プラスチック海洋ごみに対する規制の動きは、既存ビジネスを失うリスクを高める一方、リサイクル市場や代替品市場の伸長の機会と考え、「環境負荷低減」と「環境価値ソリューション」の取り組みを推進しています。

プラスチック海洋ごみ問題の解決に向けた宣言

帝人グループは、私たちが製造または使用するプラスチックの管理や、それらのリサイクルの推進、素材開発などを通じてプラスチック海洋ごみの低減に貢献していきます。

2018年9月1日

帝人株式会社
代表取締役社長執行役員 CEO

鈴木 純

ペットボトルのリサイクルで、海洋ごみ問題解決に貢献

帝人フロンティア(株)では、野外イベントの会場で出たごみを資源としてリサイクルする「地産地消」リサイクルプロジェクトを各所で進めています。

2018年9月に福岡県福津市で開催された野外音楽フェスティバル「宗像フェス」では、7月の勝浦海岸清掃イベントで回収したペットボトルを、オリジナルストラップへとリサイクルし、フェスティバル会場にて清掃活動参加者や会場ボランティアに配布しました。「宗像フェス」当日に回収したペットボトルもリサイクルし、来年のフェスのオフィシャルグッズに活用する予定です。

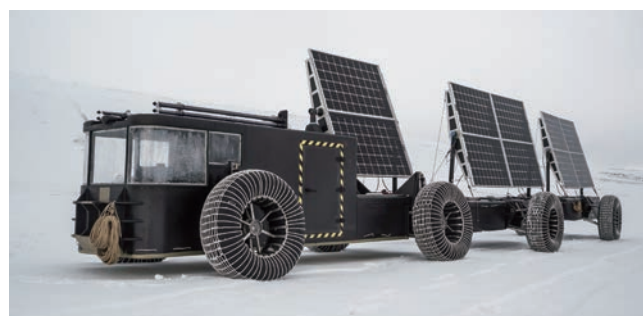
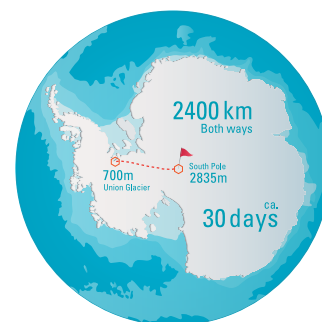


宗像フェスの清掃活動の様子

ソーラーカーによる南極点到達プロジェクトを支援

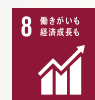
2018年11月、オランダの冒険家エドウィン・テル・ヴェルデ氏の率いる「Clean 2 Antarctica」(C2A) プロジェクトは、使用済みペットボトルやプラスチックごみなどのリサイクル素材を使用した環境配慮型のソーラーカーにより、南極点への到達に挑戦しました。

帝人グループは、ソーラーカーの車体や構造材向けの軽量・高強度素材の提供や、タイヤの設計解析サポートなどを通じて、当プロジェクトを全面的に支援しました。



社会

ダイバーシティ



基本姿勢

グローバルに事業活動を推進する上で、人種、宗教、性、文化的背景などが異なる多様な人財の能力を活かすことは不可欠です。帝人グループは、企業理念の一つに「社員と共に成長します」を掲げ、一人ひとりの個性と魅力を活かし、能力を最

大限に活用できる環境を整備しています。

ダイバーシティとその推進のための働き方改革については、多面的な指標を設定し、目標達成に向けた人財活用の促進やフォローアップを実施しています。

多様な人財の活用・育成



女性の活躍

女性役員職^{※1}

2018年度 **3名**
(2027年度目標10名以上)

女性管理職

国内^{※2} 2018年度 **109名★**
(2027年度目標285名以上)

海外^{※3} 2018年度 **21%★**
(2027年度目標33%以上)

帝人グループは1999年12月より女性活躍の推進に取り組んでいます。国内では、2015年8月に制定された「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律(女性活躍推進法)」に基づき、行動計画を策定し、公開しています。またグループ全体の女性管理職数の目標値を掲げて、女性活躍推進のための施策や取り組みを進めています。

■ 女性リーダーシップ研修

2011年度より管理職候補の選抜メンバーを対象にした「女性アドバンスドプログラムEWA」を継続開催しています。この研修では、3日間の集合研修と上司参加の発表会を行っています。2018年度までに延べ157名が受講し、各方面で活躍しています。



人財の多様化

外国籍役員職^{※1}

2018年度 **3名**
(2027年度目標12名以上)

2009年より人事・総務内に「グローバル人事室」を設置し、社員がグローバルに活躍するための人事制度や配置の仕組みを構築しています。2019年4月には、人事・総務管掌に初めて外国籍役員が就任し、グローバルレベルでの人事戦略を加速させています。

■ コア人財研修への海外人財選抜数の増加

将来を担うコア人財の育成に向け、さまざまな研修プログラムを実施しています。2018年度には、主に海外で活躍する30～40代の社員を対象に、英語での選抜研修を開始しました。

※1 女性役員職数および外国籍役員職数は、帝人(株)を集計対象

※2 国内の女性管理職者数は、国内グループ主要4社(帝人(株)、帝人ファーマ(株)、帝人フロンティア(株)、インフォコム(株))を集計対象

※3 海外の女性管理職比率は、主要18社を集計対象

「働き方改革」の推進



多様な働き方

在宅勤務制度利用率

2018年度 **14%**

(2027年度目標50%以上)

■ 在宅勤務制度

2007年度より、帝人(株)、帝人ファーマ(株)の2社で在宅勤務制度を適用しています。利用には条件があり、①小学校6年生の年度末までの子を有する社員 ②要介護の家族を有する社員 ③妊娠中、出産後1年以内の女性社員 ④障がいを持つ社員のいずれかに該当する場合のみ在宅勤務制度を利用でき、2018年度末までに74名が利用しています。

2019年度からは①～④の制限を撤廃し、自宅以外での勤務も可能な「テレワーク制度」を導入しました。働き方の柔軟性が高まり、社員一人ひとりが持てる力を最大限に発揮できるよう、制度を運用していきます。

■ RPA(Robotic Process Automation)の推進

業務効率化やルーティン作業負担軽減を行い、本来取り組むべき判断業務や創造的業務に注力できるよう、2018年度より業務RPA化を推進しています。これまで人が対応していた定型業務の自動化だけでなく、そもそもその業務プロセスの要/不要の判断まで遡って、既存の働き方を見直すよう、取り組みを進めています。

働きがいの向上

帝人(株)、帝人ファーマ(株)では、従来20代・30代の総合職は階層別研修で自分のキャリアを考える機会を設けていましたが、2015年度より40代・50代の管理職に対象を広げたキャリア開発研修を実施し、2018年度までに延べ1,219名が受講しました。この研修では、これまでのキャリアを顧みて、価値観や経験を通じて得た強み・学びから自己理解を深め、どこに働きがいがあるかに気付いた上で、主体的に自分らしいキャリアを獲得してもらうことを目指しています。研修受講後には、社内キャリアコンサルタント^{※1}によるカウンセリングや、社員が発揮したい能力の開発や強化をする費用の一部を支援する^{※2}など、社員一人ひとりの働きがいを向上させるため、支援体制を強化しています。

※1 国家資格キャリアコンサルタント資格を保有

※2 キャリア開発フォロー支援制度：キャリア開発研修で作成した計画に沿って資格やスキルの習得を目指す社員に対し、受講費用の3分の1を、10万円/人・年を上限とし補助する制度



キャリア研修の様子



ダイバーシティ 認知度

2018年度 **84.3%**

(2020年度目標60%以上、2027年度目標100%)

従業員意識調査アンケート(→P39)の結果をもとに、「ダイバーシティ認知度」を測定しています。2018年度は、国内外のグループ会社全従業員を対象にアンケートを実施した結果、「ダイバーシティ認知度」は84.3% (国内82.0%、海外92.2%)でした。国内従業員の意識をさらに高めていけるよう、国内では、女性活躍だけでなく、仕事と介護の両立や障がい者の活躍推進、LGBTへの理解促進などの取り組みを行っています。

人権尊重の取り組み



帝人グループは、企業理念で「人間への深い理解と豊かな創造力でクオリティ・オブ・ライフの向上に努めます」と宣言しています。その実現には、「全ての人間の尊厳と権利を尊重する」ことは不可欠です。

これまで、帝人グループの人権についての方針を、企業行動規範・行動基準で定めていました。これを、2018年6月に改定し、新たな行動規範の中で「Integrity: 私たちは、法令規則を遵守し、人権および地域コミュニティを尊重して、誠実に行動します」を定めました。また、2019年3月に帝人グループ人権方針を制定し、人権の尊重は企業として果たすべき重要な社会的責任であるとの認識のもと、事業活動の全てにおいて、あらゆる人権侵害に直接的に関与しないだけでなく、社外の関係者を通して間接的にも加担しないよう努めることを宣言しています。

帝人グループ人権方針

(項目)

1. 人権に対する基本的な考え方
2. 基盤となる原則
3. 責任者
4. 教育・研修
5. 人権デューディリジェンス
6. 救済
7. 情報開示・対話

人権デューディリジェンス

人権デューディリジェンスの仕組みを構築するとともに、人権に対する負の影響およびそのリスクを把握する活動を開始しました。2018年度、外部機関に委託して調査した結果、帝人グループの人権尊重の方針は国際的な優良事例に概ね適合しているとの評価を得ました。また、帝人グループの各事業の特性や操業地域を比較して、相対的に人権侵害が発生しやすいのは、労働集約型産業に位置付けられる繊維・製品事業であることを特定しました。そのほかにも、労働安全衛生や操業地

域の事情から、人権侵害の潜在リスクが相対的に高い事業を特定しました。これらの事業については、人権侵害が発生していないか点検するとともに侵害防止のモニタリングを継続していきます。

なお、2018年度、帝人グループおよびサプライヤーにおける強制労働はなく、結社の自由と団体交渉、先住民族の権利を侵害する事例は確認されていません。

社員に向けた人権教育

人権尊重の意識を高めるため、毎年10月の「企業倫理月間」に全従業員（契約社員や派遣社員を含む）を対象とした研修を各職場で実施しています。また11月に実施した従業員意識調査アンケートにより、人権尊重についての認識と行動意識の実態を調査し、2019年度以降の教育などの施策検討に活かしています。縫製業界での劣悪な労働環境が世界的な問題となっていますが、この業界に深く関わりのある帝人フロンティア（株）では、こうした人権問題に荷担することのないよう、国内外の社員に対して教育を徹底しています。

取引先に向けた人権尊重の取り組み

サプライチェーン全体で人権尊重を実践するため、「CSR調達ガイドライン」に人権の項目を設け、取引先に人権尊重への取り組みを求めています。2017年11月、「CSR調達ガイドライン」を改定し、「強制労働」「児童労働および若年労働」「外国人労働者」などの人権尊重に関する内容を拡充し、サプライチェーンにおける取り組みを強化しました。

また、繊維・製品事業の帝人フロンティア（株）では、現地の取引先における法令遵守と人権保護の徹底を目的に、アセアン地域の取引先に対して、セミナーの開催や実地訪問監査を継続的に実施しています。

チーフHRオフィサー インタビュー

カローラ・ヤプケ

帝人グループ執行役員
人事・総務管掌

1992年 ヘキスト(独)入社
2001年4月 帝人モノフィラメント(独)入社
2009年4月 帝人クリエイティブスタッフ・グローバル人事室長
2012年4月 帝人アラミド・HR Manager
2014年4月 帝人グループ理事人事・総務本部長補佐(グローバル人事担当)
2019年4月 帝人グループ執行役員人事・総務管掌就任

将来ニーズを見据えた人財開発と多様性の推進： 戦略的人事で事業のパートナーとなる

2019年4月、帝人グループの100年の歴史の中で初めて、外国籍の社員がチーフHRオフィサーに就任しました。そこで本インタビューでは、帝人グループにおける人財のグローバル化と多様化について、ご自身の人事における経験や哲学を踏まえながら語っていただきました。

私のキャリアと新たな任務

私はずっと人事畑を歩いてきました。帝人でのキャリアは、2001年にドイツで、帝人モノフィラメントのHRマネジャーとして始まりました。2009年にはグローバル人事室長として来日する機会に恵まれました。大阪時代の主な業績は、グループ全体を対象としたリーダーシップ研修プログラム「EaGLES」の実現です。大阪で3年間過ごした後、ヨーロッパに戻り、オランダの帝人アラミド本社およびインターナショナルの販売およびマーケティング人事を担当し、部門の再編成に取り組みしました。

2014年には帝人グループ理事、副チーフHRオフィサー(グローバル人事担当)に任命され、グローバル人財マネジメントシステムを構築しました。日本の帝人には非常に優れた人財開発システムがあり、日本国内では適材適所の人財配置が行われていますが、海外については、誰が優れた人財で、どこにその人がいるのかが把握されておらず、また、グローバルベースでどのように人財育成を行うかが確立していません。そのため、海外の人財を日本国内で「見える化」することが私の仕事でした。このプロジェクトの主眼はマテリアル事業グ

SUSTAINABILITY PLATFORM

チーフHRオフィサー インタビュー

グループでしたが、それは、帝人で最もグローバルな事業がマテリアル事業であるためです。

今回、日本人ではない私をチーフHRオフィサー(帝人グループ執行役員 人事・総務管掌)に任命したことは、帝人にとって極めて大きなステップであることは承知しています。会社における人事というものは、考えられるかぎり、最もローカル色の強い部分ですから。心から感謝していますし、私にとっ

ても、大変大きなサプライズでした。でも、これは第一歩に過ぎません。鈴木CEOは、とても意欲的な目標を持っていますので、その達成に向けてCEOをサポートすべく、全力を尽くす所存です。とはいえ、私一人の力で全てを行うことはできません。幸いにも、私のそばには、同じビジョンを共有し、私の取り組みを支えてくれる同僚や部下がいます。

多様性を含む戦略的人事

「多様性とは女性の登用以上のもの。事業に付加価値を与えるものでなければならない」

私の新たな任務において、最も重要なのは戦略的人事を推進することです。鈴木CEOからは、挑戦しがいのある目標を与えられています。私が目指すのは、会社の進化に適した人財を供給し、未来の事業をサポートすることです。具体的には、優れた人財を早期に見極め、将来ニーズに合うよう育成し、また、帝人の多様性を向上させることです。私が考える多様性とは、女性の登用以上のものです。トロフィーのように飾って、「わが社は、こんなに多様性に富んでいる!」と自画自賛するためのものでもありません。ビジネスの観点から考える必要があり、多様性は事業に付加価値を与えるものでなく

てはなりません。また、私たちはグローバルに多様化を実現することが求められていますので、そのKPIを設定したいと考えています。

女性登用の面では、経営幹部・役員クラス登用に重点を置く方針です。それが帝人にとって最大のチャレンジであるからです。これまで帝人は、グループリーダーや課長レベルの管理職としての女性登用では実績を収めてきましたが、経営幹部・役員クラスのポジションへの登用となると、まだまだ多くの課題があります。

私の人事ビジョン

「人事は事業部門のパートナーであり、企業理念と行動規範の推進者兼番人」

事業をサポートすることが、人事の目的だと思います。人事は事業部門のニーズを明確に把握し、今後起こりうる問題を予測し、事業部門がその問題を認識すらしていないうちから、ソリューションを提供する必要があります。社会とビジネス環境が目まぐるしく変化する今、人事はそうした変化の先をいかなければなりません。

そのためには、ビジネス現場の言葉を語り、ビジネスのそばにいないければなりません。ただ現時点では、この役目を担う

ことができる人事人財が少ないのが現状です。そのため、人事スタッフのエンパワーメントも必要です。

さらに、私たちは帝人全体の企業理念と行動規範の推進者になる必要があります。人事の人間として、帝人の企業理念と行動規範の番人になり、この理念が単なるきれいな本ではなく、会社のDNAの一部としなければなりません。

帝人の伸びしろ

「一体化した文化 (One Teijin) を築く」

組織としての帝人には、いくつか改善余地があるのではないのでしょうか。私の目から見て、まず改善すべきことは、私たちは炭素繊維担当、アラミド担当、樹脂担当といった「サイロ思考」から脱却することです。真に「一体化した文化 (One Teijin)」が必要ですが、今はまだそれができていないと思います。

過去を振り返ると、帝人は自前のみで成長してきた企業ではないので、コーポレート・アイデンティティがひとつになっていないことは、さほど驚くことではありません。もちろん帝人にも、100年前に、ここ日本で誕生した起源の部分はありません。

しかし、今や全体の50%超を占める海外の拠点や事業は、帝人が過去のある時点で買収したり、アジア諸国において設立したものです。買収した企業はさまざまな背景を持ち、また前オーナーから受け継がれた文化を背負っています。とはいえ、過去の私たちに不足していたのは「企業文化の統合プロセス」です。ひとつの企業文化がなければ、社員の帰属意識がなかなか高まりません。また、キャリアアップの機会が少ないと考えて、求職者が大企業よりむしろ中小企業を選好する可能性も考えると、帝人の雇用者としての魅力度にも影響します。

私の人事哲学

「誰もが評価され、尊重されていると感じる文化、そしてコミュニケーションとコーチングという新たなリーダーシップスタイル」

どの拠点かを問わず、誰もが評価され、尊重されていると感じる文化を構築したいと考えています。尊重することや、褒めることはコストがさほどかからないにもかかわらず、社員のパフォーマンスと定着に大きく影響します。コミュニケーションは、お互いを尊重する職場環境づくりの力を握っています。社員が期待しているのは、恒常的かつ肯定的なフィードバックです。ところが、私を含め、上司全員、それを忘れてしまふことがとても多いのです。

新たなリーダーシップスタイルの構築も必要だと考えています。私たちの世代は、リーダーになるとは、自分の専門分野において専門家となり、かつ、部下を指揮することだとする世の中で育ちました。しかし、今はもはやそうした時代ではありません。今日求められているのは、「部下がベストを尽くせるよう、コーチングすること」です。もちろん、方向性を決めてあげなければならない場合もあります。でも、目の前にいる相手は大人であり、自分の私生活をきちんと管理しています。それならば、彼らが帝人での職業生活を管理できないと考える必要はあるのでしょうか。自らのキャリアに対してもっと責

任を持たせてあげるべきです。そして、これにもやはり、多くのコミュニケーションとフィードバックが必要になります。

とりわけミレニアル世代は、自由に自分の課題を解決することを望む反面、自身のソリューションに到達するための指導やアドバイスを求めます。彼らのコーチングをし、明確な期待目標を設定してあげることが、私たちの役目です。

同様に若い世代にとって重要なのは、社会への積極的な貢献です。彼らは、例えば気候変動など、今の時代の大きな課題に対してソリューションを提供する企業で働くことを望んでいます。だからこそ、帝人の企業理念と長期ビジョンはとても魅力的に映るのです。私たちに求められているのは、帝人の理念やビジョンの実現を今まで以上に推進することです。



R&D

帝人グループは、“未来の社会を支える会社”を目指して、外部環境の変化を先取りして変革し続け、また、常に新しい価値の創出に取り組んでいます。研究開発では、高分子化学、ナノテクノロジー、バイオ技術や合成技術などの基盤技術を核として、重合・樹脂技術、フィルム技術、ヘルスケア技術、IT技術、繊維製品技術、複合材料技術、繊維技術の各技術群を構成し、社会と顧客のニーズに応え、新たな製品を送り出してきました。今後、さらなる技術革新や技術融合によって、社会とお客様にとって価値のある新たなソリューションを提供していきます。

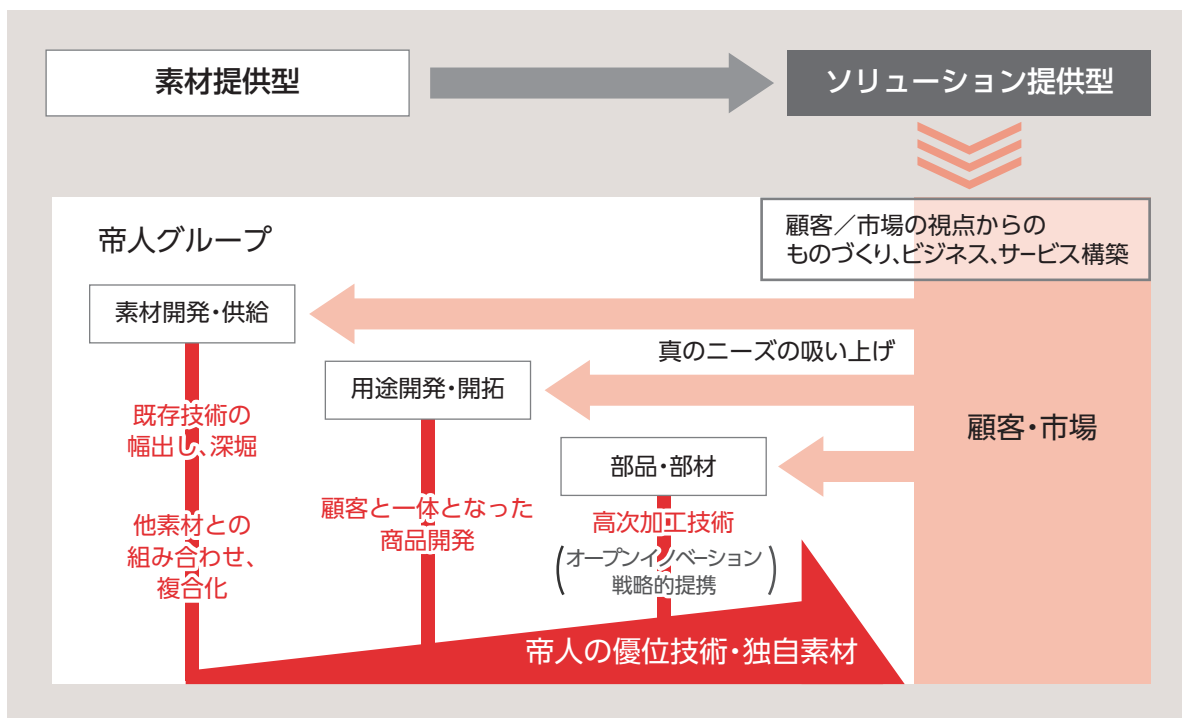
研究開発戦略

■ ソリューション提供型ビジネスに向けての技術力強化

素材提供型のビジネスモデルでは、顧客・市場の潜在的なニーズの掘り起こしによる成長性のある新規事業の創発には限界があります。そのために、既存技術の幅出し、深掘りを行い、競争力をつけることはもとより、先端素材と高次加工技術の組み合わせや顧客と一体となった商品開発の推進によって、

ユニークな部材・デバイスの開発を行っています。

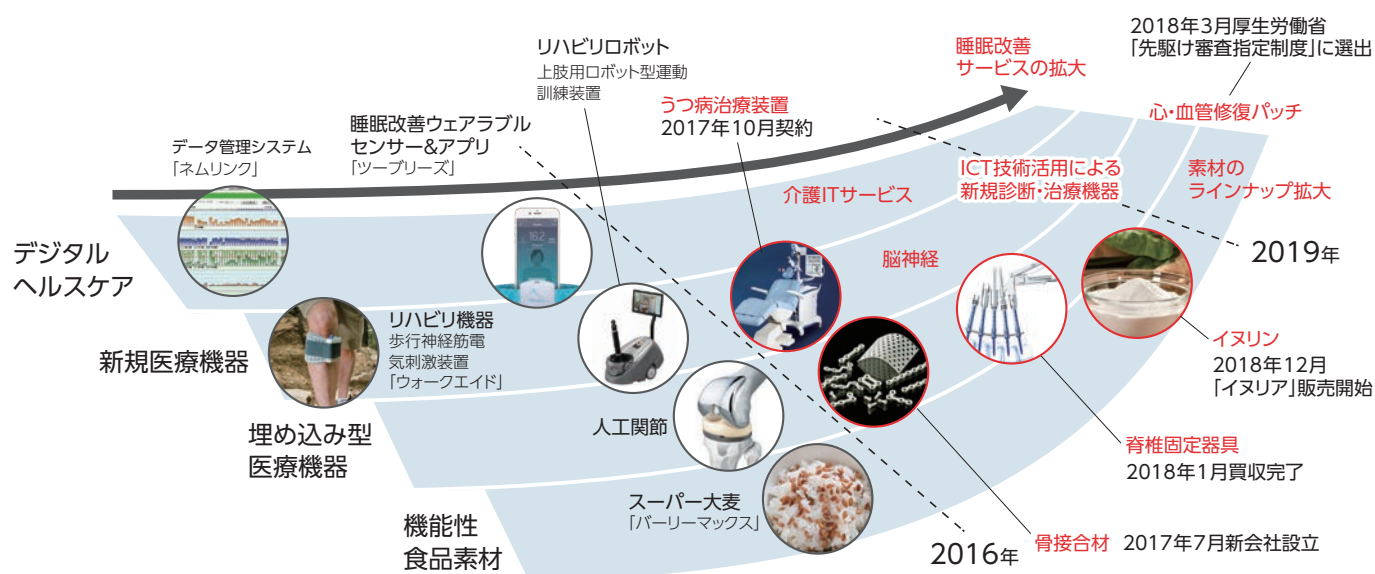
また、素材をフレキシブルに組み合わせることによって、顧客・市場にとって価値のある新たなソリューションの提供を可能にするために、帝人内外にこだわらず活用できる素材領域の拡充を行っています。



■ 新ヘルスケア事業への展開

既存の医薬品や在宅医療事業の延長線だけでなく、新規医療機器、デジタルヘルスケア、整形インプラントデバイス、機能性食品素材の各分野において、製品・サービスのラインナップ多様化を進めるとともに、未病～疾病～介護の全てに対応

するヘルスケア事業基盤の構築、情報プラットフォームを活用した新規事業の創出をしていきます。そのため、研究開発資源を、在宅医療、インプラント、未病の診断・健康増進事業にも投入しています。



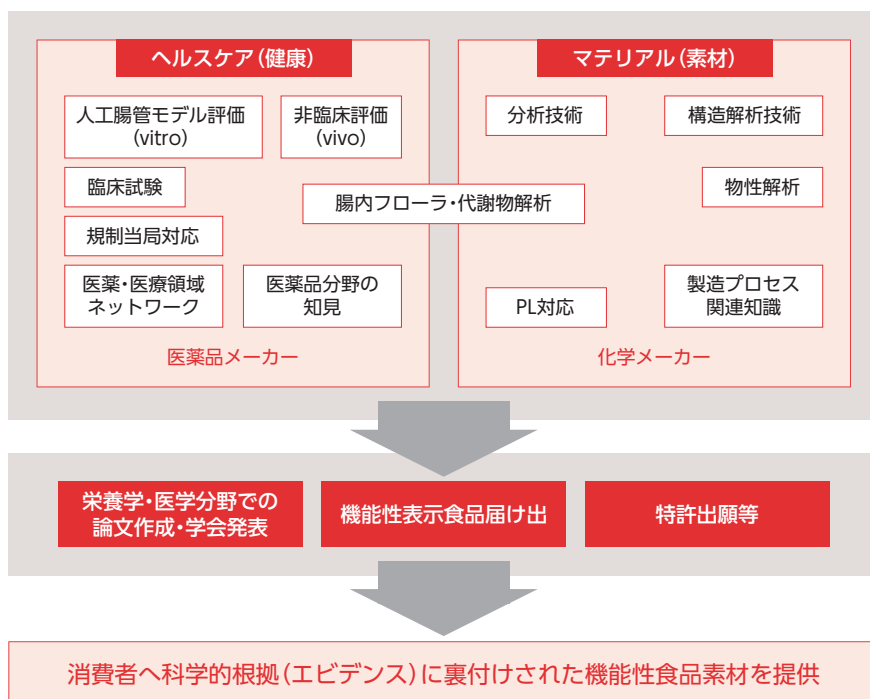
■ 機能性食品素材におけるコア技術

幅広い専門分野出身の研究者の視点を活かし、食品の“ヘルスケア（健康）”および“マテリアル（素材）”機能の観点から開発を進めています。

ヘルスケア機能を確認する上では医薬品分野（骨代謝、代謝、炎症・免疫、循環器など）で培った非臨床・臨床試験の知見およびノウハウを活用しています。

マテリアル機能においては高分子化学、分析化学、構造解析の知見およびノウハウを活用しています。

これらの基礎的な知見を活用し、重要な科学的根拠（エビデンス）に裏付けされた機能性食品素材を提供するために日々研究開発に取り組んでいます。

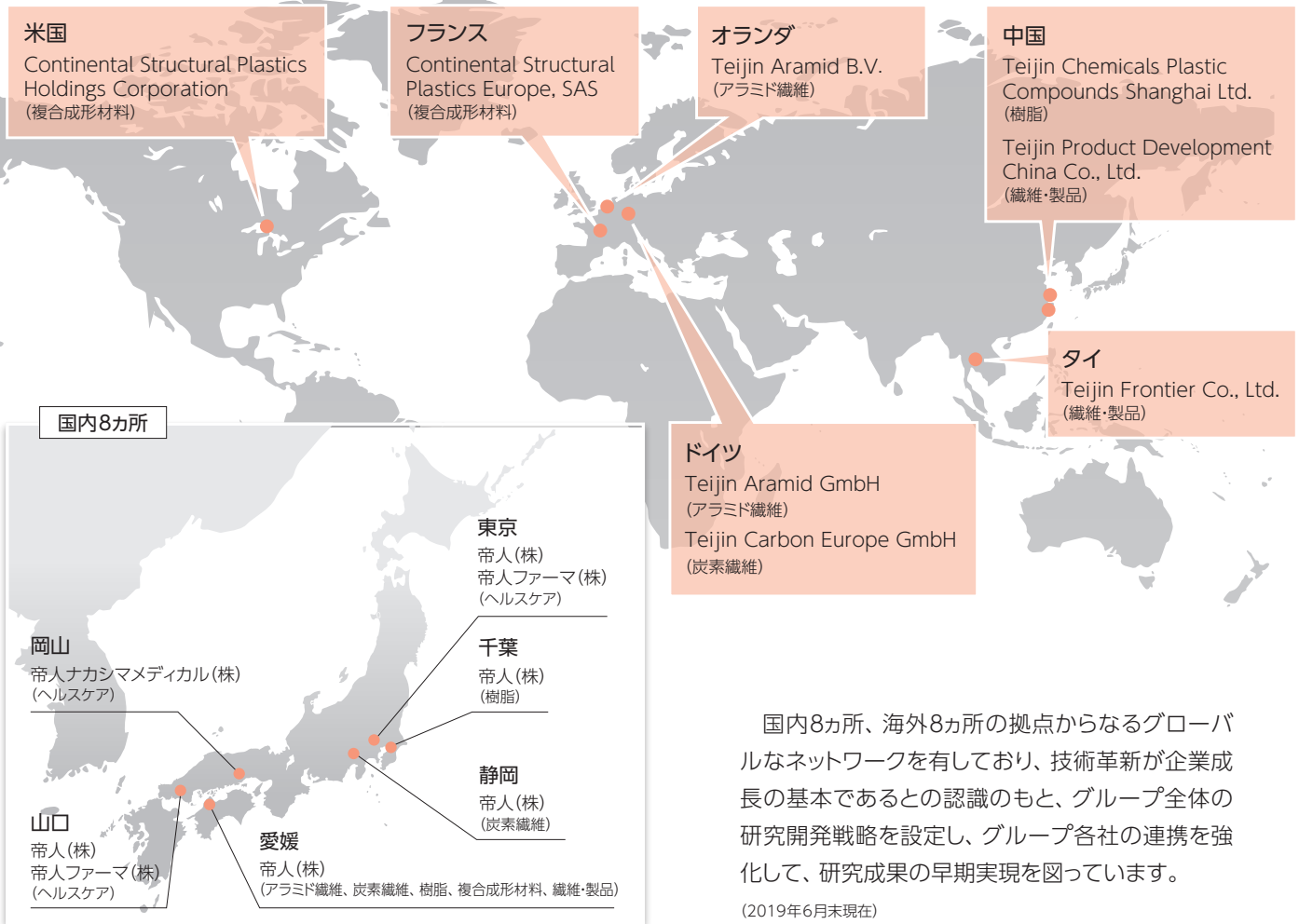


SUSTAINABILITY PLATFORM

R&D

研究開発拠点

海外8カ所



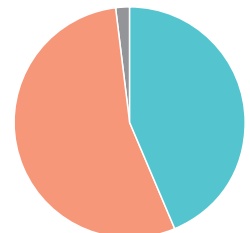
研究開発費投資

2018年度の研究開発費は364億円(前年度比5億円増)となりました。

研究開発への資源配分としては、マテリアル事業、繊維・製品事業、複合成形材料事業ほかからなるマテリアルセグメントに160億円、ヘルスケアセグメントに198億円、グループ共通の基盤技術などに関わる研究開発費として7億円を投入しています。

2018年度の研究開発費配分データ

■ マテリアルセグメント	160億円
■ ヘルスケアセグメント	198億円
■ その他の基盤技術など	7億円



技術系人材の育成

持続的な成長を実現するには、技術革新とそれを推進する技術系人材の育成が不可欠です。高分子を中心とした化学分野の研究者とのネットワーク構築と若手研究者の育成を目的とした「Teijin Mirai Forum」の開催や、各専門分野の大学教授や研究者をメンバーとした「帝人技術アドバイザリー会議」にお

ける研究者と将来技術、革新プロセス、技術トレンドなどを議論する機会、国内外の最先端の研究機関への若手研究員派遣などを通じて、将来を担う技術系人材の育成に力を入れています。また、OBを講師とする「帝人テクノカレッジ」などを通じて、現場での知識・技能・技術の伝承を図っています。

オープンイノベーション

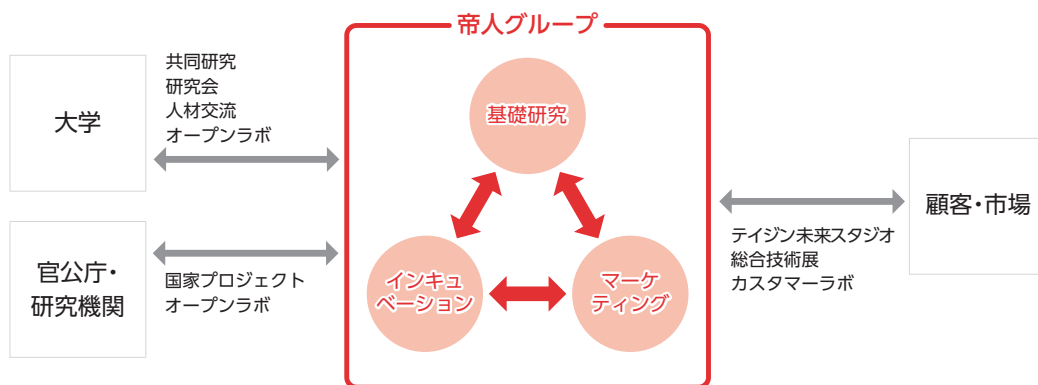
新事業創出に向けた研究開発を促進するために、社内外との連携を強化する「オープンイノベーション戦略」を掲げています。研究開発を帝人内のみで完結させるのではなく、産官学の幅広い分野でネットワークを形成し、共同研究や情報交換・人材交流を進めることで、顧客の求めるソリューションを高い次元でタイムリーに提供していくことを実現しようとするものです。

オープンイノベーションを進めるために、より開かれた研究開発体制を構築し、基礎研究、インキュベーション（新事業創出支援）、マーケティングが一体となって、開発のスピードアッ

プや効果的な成果につなげています。

基礎研究では、高分子化学・創薬・ナノテクノロジー・バイオテクノロジーなどの第一線で活躍している研究者との連携や、学会を通じたネットワークづくりを積極的に行っています。また、萌芽技術や先端技術の開発は、国家プロジェクトへの参画や大学との共同研究などにより、ニーズに適した技術として確立するよう注力しています。

事業化を目指すインキュベーションにおいては、注力分野の顧客や共同研究のパートナーと技術の融合を図ることで、開発のスピードアップや効果的な成果につなげています。



知的財産戦略

第四次産業革命の時代となって、事業を取り巻く環境、知的財産を取り巻く環境も大きく変化しています。良い技術を開発し強い特許で守るだけでなく、知的財産を戦略的に活用することがますます重要になっています。技術で勝って事業で負けるということにならないためには、経営・事業戦略、研究開発戦略の構築においても、知的財産を戦略的にいかに活

用しどういったビジネスモデルを構築するかという視点が重要となります。ICTを活用したツールを駆使した知財情報解析を行い、グループ内外の技術動向、知財動向を把握し、自社開発のみでなくオープンイノベーションも含めた技術群、知財の獲得方策を策定し、ビジネスモデルを構築することを目指しています。

ESGトピックス

■ タイのポリエステル工場でCO₂排出量を削減

Teijin (Thailand) Limitedは、ポリエステル繊維の工場内に環境配慮型のガスコジェネレーションシステムを導入します。本システムは、関西電力(株)のタイ現地法人であるKansai Energy Solutions (Thailand) Co.,Ltd.より提供されるもので、天然ガスを使用し発電廃熱を再利用することで、CO₂排出量の削減や省エネルギー化が可能となり、約2万トンのCO₂排出量削減に貢献します。2019年6月から工事に着手し、2020年7月に運用を開始する予定です。

■ 中国で「CSRサプライチェーンセミナー」を開催

2018年10月26日、帝人フロンティア(株)は、中国・上海市の古北湾大酒店において、現地の縫製・刺繍工場や素材メーカーなどを対象とした「CSRサプライチェーンセミナー」を開催しました。帝人フロンティア(株)では、現地の取引先における法令遵守と人権保護の徹底を目的に、2012年より、ベトナムやミャンマーで当セミナーを開催してきましたが、今回、中国で初めて開催し、27社58名のサプライヤーや同業他社が参加しました。



■ 地域に向けた環境・安全説明会を実施

2018年11月21日、帝人松山事業所にて、地域に向けた環境・安全活動説明会を実施しました。この説明会は2年ごとに行われており、今年も22名の地域住民や自治体関係者方に参加いただき、松山事業所における環境・安全リスクとその対策について意見交換を行いました。当日は当社製品の紹介を行い、当社の社業についても理解を深めていただきました。



■ ユニセフ「子どもの権利とスポーツの原則」への賛同表明

2019年2月、帝人グループは、ユニセフと(公財)日本ユニセフ協会が提唱する「子どもの権利とスポーツの原則」へ賛同しました。これまで、帝人グループでは、スポーツ分野に素材・製品を展開するとともに、社会貢献活動として「全国高校サッカー選手権大会」への協賛や、Teijin Polyester (Thailand) Limitedにおけるサッカークリニックの支援など、スポーツを通じた青少年育成に取り組んでおり、スポーツが子どもに負の影響を与えることがないよう、子どもの権利を守っていきます。

■ 障がいのある方の雇用促進のため特例子会社を設立

2019年2月、帝人(株)は、障がいのある方がやりがいと働く楽しさを感じられる職場の創出を目的として、特例子会社「帝人ソレイユ株式会社」を設立しました。帝人ソレイユ(株)は、オフィスサポート(事務補助)、クリーンサービス(清掃・除草など)、農業など、多様な職場・業務を展開していきます。2019年のゴールデンウィークには、農業体験会を開催し、帝人グループ社員とその家族の40名が参加しました。



■ 個人株主に向けたIR説明会を実施

2018年12月8日、イイノホール(東京都千代田区)にて、個人株主向けの経営説明会を開催しました。参加応募者多数のため抽選が行われ、当日は200名以上の来場がありました。当社からは、鈴木CEOおよびマテリアル事業担当役員が出席し、当社の事業概況および中期経営計画等について説明しました。株主の皆様とは活発な質疑が行われ、当社製品の展示コーナーにも多くの方に足を運んでいただきました。





BUSINESS STRATEGY

企業価値を高める事業戦略

帝人グループの事業や製品がどのように社会に価値をもたらし、
企業価値を高めているのか、
事業機会や中長期戦略を通じてお伝えします。

68 マテリアル事業領域
72 ヘルスケア事業領域

74 IT事業領域
75 事業トピックス

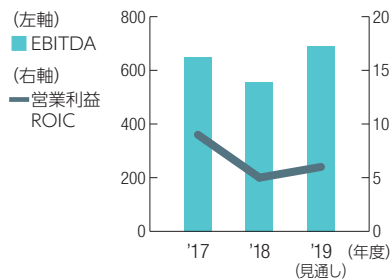
マテリアル事業領域

環境規制の高まりに伴う低燃費化の要請や、防災意識の高まり、社会基盤となるインフラの更新ニーズへ適確な対応を図るため、素材の提供およびそれら素材の特性を組み合わせた複合材料の展開を推進しています。

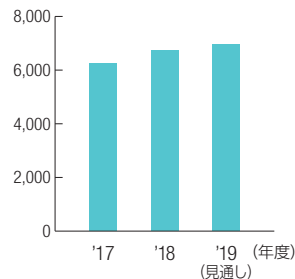
武居 靖道

取締役専務執行役員
マテリアル事業統轄

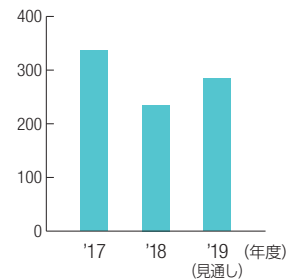
EBITDA (億円) 営業利益ROIC (%)



売上高 (億円)



営業利益 (億円)



マテリアル事業

アラミド繊維

パラ系アラミド繊維
「トワロン」「テクノーラ」

世界シェア 約50% (第1位)

メタ系アラミド繊維
「コーネックス」

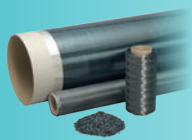
国内消防服用途 トップシェア

18
年度の
実績

自動車用途・インフラ関連向け販売が順調に拡大

パラアラミド繊維「トワロン」のタイヤ補強材等の自動車用途や光ファイバー用途の販売が堅調に推移しました。メタアラミド繊維「コーネックス」は、ターボチャージャーホース等の自動車関連、防護衣料および産業資材用途の販売が堅調に推移しました。

炭素繊維



炭素繊維

世界シェアトップクラス

軽量化の実現で

省エネ、CO₂削減に貢献18
年度の
実績

航空機向け販売が順調に推移

炭素繊維「テナックス」の航空機用途向けの販売が順調に推移するとともに圧力容器用途などで販売量を伸ばしましたが、コンパウンド用途で市況影響によりやや停滞がみられたほか、原燃料価格の上昇が利益を押し下げました。

樹脂



ポリカーボネート樹脂

アジアトップクラス

帝人独自技術で
高付加価値を提供18
年度の
実績

PC樹脂の販売構成が改善

主力のポリカーボネート樹脂において、高付加価値品への販売シフトを進めたものの、第2四半期以降急速に進んだポリカーボネート樹脂の需要低迷および市況価格の下落が利益を押し下げました。

フィルム※



オンリーワン商品である

PENフィルム
を自動車向けに展開多層製膜技術、表面処理など
加工技術に強み18
年度の
実績

スマートフォン、自動車電子化向けの販売が拡大

スマートフォンや自動車用電子部品の関連部材であるMLCC (積層セラミックコンデンサ) などの工程用離型フィルム「ピュアレックス」の販売が引き続き拡大しました。自動車や電子部品用PENフィルムは好調を維持しました。

※ フィルム事業会社を東洋紡株式会社へ2019年10月1日付で譲渡予定

MATERIALS

SWOT分析

S

新材料・新製品を生み出す基盤技術、
多様な素材の複合化技術、
CSP社*を起点とする
顧客接近型事業基盤

W

新事業の
早期収益貢献化

O

環境課題を背景とした
モビリティ軽量化・高耐久性や
防災関連への材料ニーズの高まり

T

産業構造転換に伴う
材料ニーズの変化や
業種を超えた競争激化

生産拠点

パラ系アラミド繊維
▶オランダ／日本
メタ系アラミド繊維
▶日本／タイ

事業機会

高強度かつ耐熱性に優れるアラミド繊維は、パラ系とメタ系の2種類に大別されます。パラ系アラミド繊維は、特に強度、耐熱性に優れ、タイヤの補強材、自動車のブレーキパッドなどの摩擦材や光ファイバーケーブルの補強材などに使われており、年率3%の市場成長が見込まれています。メタ系アラミド繊維は、長期耐熱性や難燃性に優れ、耐熱フィルター、消防服などの特殊環境ユニフォームや、耐熱性が要求される産業資材に使われています。

生産拠点

炭素繊維
▶日本／ドイツ

事業機会

鉄に比べ10倍の強さを持ち、4分の1の重さを実現する炭素繊維は、CO₂排出量削減などの環境対応に貢献する素材として注目されており、航空宇宙用途や産業資材用途を中心に需要が拡大しています。帝人の炭素繊維「テナックス」は、航空機用途を中心にグローバル市場で高いシェアを誇ります。また、近年は環境規制の強化を背景に、自動車向け部材への適用拡大も期待されています。

生産拠点

ポリカーボネート樹脂
▶日本／中国
ポリカーボネート
フィルム・シート
▶日本

事業機会

ガラスの200倍以上の耐衝撃性と2分の1の重さで、耐熱性・透明性・耐候性に優れたポリカーボネート(PC)樹脂は、エレクトロニクス分野や自動車分野などに幅広く用途・市場を拡大し、年率3~4%程度の市場成長が見込まれます。帝人は、複合化(コンパウンド)や、特殊ポリマーの開発といった素材技術に加え、大型加工成形技術やコーティング技術に強みを持ち、エレクトロニクス分野を中心にアジアで高いプレゼンスを誇ります。ポリカーボネートフィルム・シートも高度な光軸制御技術などの機能を活かした製品展開を行っています。

生産拠点

ポリエステルフィルム
▶日本／
インドネシア

事業機会

ポリエステルフィルムは、強度特性、耐熱性、光学特性などバランスのとれた物性と高いコストパフォーマンスにより、幅広い用途に用いられています。帝人独自開発の高機能フィルム、ポリエチレンナフタレート(PEN)フィルムは、高密度データストレージ用テープやエレクトロニクス材料、自動車分野などに使用されています。



MATERIALS

■ マテリアル事業

中長期戦略

ソリューション型ビジネスの展開により
安定的な収益基盤獲得を加速していきます

アラミド繊維

パラ系アラミド繊維「トワロン」は、自動車分野において、タイヤ補強材・ゴム資材など、軽量化・高性能化の要求に応える製品の拡大に注力していきます。また、今後の展開においては通信革命(5G等)の到来を見据え、光ファイバー等の通信インフラ周りでのビジネス機会の拡大を図っていきます。「テクノーラ」については、自動車分野におけるゴム資材補強向けの需要の拡大に対応していきます。インフラ関連では、ロープや深海油田採掘用途などにおいて幅広い需要が見込まれます。

メタ系アラミド繊維「コーネックス・ネオ」は、難燃規制・環境規制強化を背景に高い成長が見込まれるアジア・新興国での防護衣料の需要を拡大していきます。

炭素繊維

航空機分野においては、中間基材事業へ重点的に資源を投入し、熱可塑プリプレグ、織物基材ビジネスの展開加速により競争優位を構築することで、着実に販売を拡大していきます。また、インフラ・エネルギー分野向けのニーズ拡大に伴い、シェールガス運搬用の压力容器や風力発電ブレードの部材の拡大を図ります。

北米を中心とした需要増への対応として、米国内での炭素繊維新工場建設に着工し、着実に推進しています。

樹脂

ポリカーボネート樹脂のほか、スーパーエンブラPPS(ポリフェニレンサルファイド)樹脂などを使用した高機能コンパウンドによる軽量化・意匠性向上の提案を行い、付加価値の向上に努めます。

また、樹脂事業のさらなるグローバル展開を進めるため、タイにコンパウンド工場と開発技術センターを新設しました。帝人は、長年培ってきたコンパウンド技術により、樹脂製品の付加価値向上を推進しており、成長地域である中国とASEANを中心に、さらなる事業拡大を目指していきます。

フィルム

フィルム事業会社を東洋紡株式会社へ2019年10月1日付で譲渡予定です。

繊維・製品事業



繊維専門商社
国内**トップクラス**

メーカー機能と商社機能の
融合で革新的な
ソリューション
を提供

18
年度の実績

生産
拠点

スポーツ・アウトドア向け素材やポリエステル短繊維の販売が順調に拡大
衣料繊維分野では、スポーツ・アウトドア向けの生地販売が好調で、「ソロテックス」等戦略素材を活用した製品ビジネスも伸長しましたが、天候影響により冬物重衣料が苦戦し、また原料費・物流費上昇が利益を押し下げました。産業資材分野では、構造改革によってタイへ移管したポリエステル原糸・原綿の生産が本格化するとともに、RO膜支持体や人工皮革向けの短繊維原綿の販売が好調に推移しましたが、中国の成長鈍化の影響により、エアバッグ地など自動車関連部材の販売が低調に推移しました。

ポリエステル繊維 ▶ **日本／タイ**
テキスタイル ▶ **日本／中国／タイ**
縫製 ▶ **日本／ベトナム／ミャンマー**

事業機会

帝人フロンティア（株）は、繊維専門商社として国内トップクラスの売上規模を誇り、素材の研究開発から生産・加工・販売まで一貫して手掛ける業界唯一の事業体です。商社機能にメーカー機能を併せ持ったハイブリッド機能を成長エンジンとして、素材から最終製品に至る衣料繊維、および自動車関連部材、膜構造体、土木・建築資材や生活関連製品といった産業資材分野において、さまざまな顧客ニーズに対応する幅広いビジネスをグローバルに展開しています。

中長期戦略

せんにによって新たな価値を生み出すことで、
美しい環境と豊かな未来の実現に貢献します

顧客志向の徹底した追求、すなわち「ソリューション提供型ビジネスモデル」をさらに進化させるべく、「研究開発から生産・販売を一貫して手掛ける業界で唯一の事業体」として、スピーディーな開発力と安定した供給能力によりお客様へのさらなるサービス向上を図っていきます。製造から小売りまでのグローバルサプライチェーンを強みに、より高度な差別化商品を開発し、お客様のニーズに合った商品や市場にない商品を創出・提供していきます。またグローバルでの地産地消を推進し、M&Aやアライアンスを積極的に活用して生産機

能の強化を図っていきます。特に自動車関連部材においては、日本・中国・ASEAN・欧米にまたがるサプライチェーンの強化を図り、生産・販売を拡大していきます。

環境関連分野では、①リサイクル ②バイオ由来 ③省エネ ④オーガニック ⑤有害化学物質使用低減 ⑥環境負荷物質排出削減 ⑦気候変動への適応の7テーマからなる活動指針「THINK ECO」を掲げ、海洋プラスチックごみ削減に貢献する素材の開発といった環境配慮型ビジネスの構築・拡大に取り組む、CSR調達活動にも力を入れています。

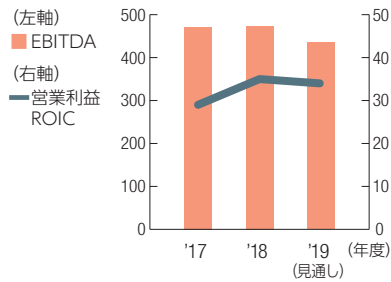
ヘルスケア事業領域

「医薬品事業」と「在宅医療事業」のシナジー、さらには「マテリアル技術」との融合により、ユニークな医療ソリューションを提供するとともに、介護や未病などの非保険医療の領域へ参入し、社会のニーズに応えるヘルスケア総合サービスを展開していきます。

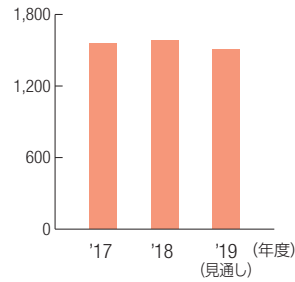
鍋島 昭久

取締役常務執行役員
ヘルスケア事業統轄

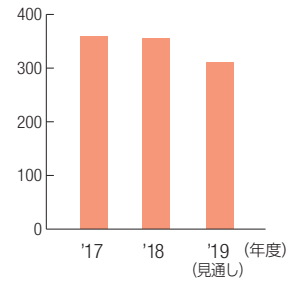
EBITDA (億円) 営業利益ROIC (%)



売上高 (億円)



営業利益 (億円)



ヘルスケア事業

医薬品



高尿酸血症・痛風治療剤

国内 **トップシェア**※※ Copyright©2019 IQVIA.
2018年4月～2019年3月、IQVIA
JPMをもとに作成。無断転載禁止海外販売提携国・地域
7818
年度
の実績営業
拠点

高尿酸血症・痛風治療剤「フェブリク」の販売が好調

国内市場において薬価改定の影響を受けたものの、高尿酸血症・痛風治療剤「フェブリク」、経皮吸収型鎮痛消炎剤「ロコア」、先端巨大症、下垂体性巨人症および神経内分泌腫瘍治療剤「ソマチチン」※において、順調に販売を拡大しました。

※ ソマチチン® / Somatuline®は
Ipsen Pharma (仏) の登録商標

▶ 日本国内70営業所

事業機会

薬価改定や後発品の伸長により、新薬開発型企業にとっては厳しい事業環境が継続する中、高尿酸血症・痛風治療剤としては世界で約40年ぶりの新薬を帝人グループが自社開発しました。国内トップシェアを確立しており、今後も事業成長の牽引役としてさらなる販売拡大が見込まれます。また、海外では2019年6月末時点で78カ国・地域で販売しています。

在宅医療

HOT用酸素濃縮装置、
睡眠時無呼吸症候群治療器国内 **トップレベルの
シェア**※※ 外部報告書および当社レンタル
台数から推定国内外利用者数
約45万人18
年度
の実績営業
拠点

在宅酸素療法 (HOT) のレンタル台数が堅調に推移

在宅酸素療法 (HOT) 市場において、携帯型酸素濃縮器 (「ハイサンポータブルα」「ハイサンポータブルαII」) の品揃え充実を図り、高い水準のレンタル台数を維持しました。また、睡眠時無呼吸症候群治療における在宅持続陽圧呼吸療法 (CPAP) 市場においても、携帯電話網を活用して機器の運転状況をモニタリングする「ネムリンク」の訴求、睡眠評価装置「SAS-2100」の活用等により、レンタル台数が順調に伸長しました。

▶ 日本国内65営業所

事業機会

帝人グループは在宅酸素療法 (HOT) を国内で最初に事業化したパイオニアであり、国内で築き上げた24時間365日患者さんをサポートできるサービス体制と、業界最大の顧客基盤を強みとしています。国内外合わせて約45万人の患者さんに在宅医療サービスを提供しており、在宅酸素療法、近年市場が急拡大している睡眠時無呼吸症候群 (SAS) 治療器では、国内トップレベルのシェアを誇ります。

HEALTHCARE

SWOT分析

S

未充足ニーズに着眼した製品創出力、
医薬品と在宅医療で築いた営業基盤、
患者さん中心の質の高いサービス、
マテリアル・ITの技術活用

W

グローバル市場への
自社展開力

O

地域包括ケア・
在宅医療の推進、
未病や予防へのニーズの高まり

T

国内医療費抑制政策による
薬価・診療報酬の改定
新薬の研究開発費の増大

中長期戦略

医薬品と在宅医療の両事業のシナジーを発揮し、患者さんのQOL (Quality of Life) 向上に貢献します

医薬品

国内外で順調に販売を拡大している高尿酸血症・痛風治療剤「フェブリク」の収益最大化を目指し、疾患啓発や治療意義の認知度向上などに取り組むことで、薬価改定影響の吸収に努めます。

新規創薬研究においては、核内受容体領域、特殊環状ペプチド領域における創薬技術の深化をはじめ、素材技術とヘルスケア技術の融合による先端医療材料開発、神経疾患などに対する再生医療にも引き続き取り組めます。また、2017年5月の米国メルク社からの新規アルツハイマー病治療薬候補化合物の導出対価の受領、2017年10月のドイツのメルツ社が創製したA型ボツリヌス毒素製剤「Xeomin」の日本における共同開発・独占販売権の取得など、今後ともグローバル規模でのアライアンスを推進していきます。

在宅医療

2018年度は診療報酬改定影響などもありましたが、引き続き、睡眠時無呼吸症候群 (SAS) 治療器や酸素濃縮器の機能強化・サポート体制強化・ラインナップ拡充などによりレンタル台数のさらなる増大を図り、在宅医療分野の基盤強化を進めています。

「地域包括ケア」を支援するツールとして、医療関係者間で利用される多職種連携情報共有システム「バイタルリンク」は、かかりつけ医との契約に加え、医師会を窓口とした一般開業医との契約の締結も進んでいます。2018年には利用者数は2,000名強に達しており、地域包括ケアに貢献しています。

■ パイプライン

領域	開発コード	対象疾患	臨床開発段階			
			Phase 2	Phase 3	申請	承認・上市
骨・関節	ITM-058	骨粗鬆症				
	NT-201	上肢・下肢痙攣				
	KTP-001	腰椎椎間板ヘルニア				
呼吸器	PTR-36	気管支喘息				
	TMX-67 (中国)	高尿酸血症・痛風				
代謝・循環器	STM-279	ADA欠損症				
	ITM-014T	甲状腺刺激ホルモン産生下垂体腫瘍				
	TCF-12	慢性腎臓病				
	TMX-049	高尿酸血症・痛風				
	TMX-049DN	2型糖尿病における糖尿病性腎臓病				
	TMX-67HK	小児の高尿酸血症・痛風				
	GGG-CIDP	慢性炎症性脱髄性多発根神経炎				
その他	GGG-ON	視神経炎				
	GGG-MPA	顕微鏡的多発血管炎				
	JTR-161	急性期脳梗塞				

※ 2019年6月末現在

※ 承認・上市は直近1年間を記載

IT事業領域

インフォコム(株)を中核として、企業・医療・公共機関向けにシステム構築やパッケージ製品を提供するITサービス分野と、一般消費者向けに電子コミック配信サービス等を提供するネットビジネス分野を展開しています。

竹原 教博
インフォコム(株)
社長



SWOT分析

S

データ分析を駆使した電子コミックのマーケティング力、帝人(株)や帝人ファーマ(株)とのヘルスケアサービスでの連携

W

大手ITサービスプロバイダーと比べ小規模

O

電子コミック市場の成長拡大、高齢化に伴う医療・介護領域の効率化ニーズ増

T

電子コミック市場での競合激化、ヘルスケアITサービスでの競合激化

IT事業



スマートフォン・携帯電話向け電子コミック「めちゃコミック」

有料会員数 **100万人突破**

ヘルスケア事業で

IoTを用いた介護領域などでの新サービスを創出

18
年度
の
実績

IT事業が電子コミックやヘルスケアで順調に拡大

ネットビジネス分野の電子コミック配信サービス「めちゃコミック」が好調でした。独占先行配信やコラボ雑誌の販売等出版社との連携強化に加え、データ分析による広告効果の最大化を進めた結果、「めちゃコミック」は過去最高の売上となりました。ITサービス分野では、働き方改革への対応に伴い病院向け就業管理システムの販売が順調に推移しました。

事業機会

インフォコム(株)を中核として、医療業界のノウハウや開発技術に強みを持つITサービス(BtoB)では、企業・医療・公共機関向けに付加価値の高いサービスを提供しています。携帯電話向けビジネス黎明期から培ったノウハウと実績を強みとするネットビジネス(BtoC)では、一般消費者向けに電子コミック配信サービス「めちゃコミック」などを提供し、電子書籍市場においては、国内最大級の電子コミックストアに成長しています。

中長期戦略

関係企業や行政、地域との「共創」により
より良い社会の実現に貢献します

IT事業では電子書籍事業とヘルスケア事業を重点事業として位置付け、自社の技術とノウハウを活かし競争力の強化と業容の拡大に取り組んでいます。

ITサービス分野では、ヘルスケア関連において、センサーなどを用いて介護施設で働く職員の負担を軽減する「介護丸ごとIT」の推進や、IoTによる見守りサービス、介護記録システムの提供の拡大など、IoTを活用した医療・介護現場の効率化を実現する新サービスの創出により、地域包括ケア・介護領域での事業展開を加速しています。

ネットビジネス分野では、「めちゃコミック」において業界トップランナーとして市場の成長を上回る成長を目指します。独占先行配信を中心とした大手出版社との協業企画の拡充を進めていきます。また、AIを活用したビッグデータ分析力の強化・向上により、パーソナライズ領域の拡大と売れ筋作品の把握につなげていきます。さらに、海賊版対策として「日本電子書店連合」を設立するなど同業他社との連携や、アジア・北米への取次事業を開始、自社配信サービスの展開を検討するなど、事業規模の拡大にも努めています。

事業トピックス

■ ボーイング社への材料供給開始について

2019年1月、熱可塑性樹脂を使用した一方向性プリプレグテープ（「テナックス TPUD」: Thermo Plastic Uni Directional）が、ボーイング社（本社：米国イリノイ州）の認定を受けました。

「テナックス TPUD」は、熱可塑性樹脂を母材としたテープ状のプリプレグ（炭素繊維シートに樹脂を染み込ませたもの）で、耐熱性や耐衝撃性、耐疲労特性などに優れているほか、成形時間の大幅な短縮が可能で、製造工程におけるコスト効率の向上に大きく寄与します。ボーイング社が今後就航を予定している次世代航空機への本格採用を見込み、今後ボーイング社指定の航空機部材メーカー向けに「テナックス TPUD」の供給を開始します。



■ 複合成形材料事業のグローバル展開

イナパル社の買収およびCSPヨーロッパ社への製造設備新設

北米最大の自動車向け複合材料メーカーであるCSP社^{*1}を2017年1月に買収し、Tier1サプライヤーとして複合成形材料事業を展開しており、CSP社の傘下にあるフランスの現地法人、CSPヨーロッパ社にGF-SMC^{*2}工場の新設を決めました。また、欧州の自動車メーカーに幅広い採用実績を有するポルトガルの自動車向け複合材料成形メーカーInapal Plasticos SA（本社：ポルトガル ポルト県）を買収しました。こうした施策を通して、複合成形材料事業のさらなるグローバル展開を進めていきます。

※1 Continental Structural Plastics Holdings Corporation

※2 Glass Fiber-Sheet Molding Compound。熱硬化性樹脂をガラス繊維に含浸させ、シート状にした成形材料

■ 米国の炭素繊維工場新設に着工

米国に新設を予定していた炭素繊維工場について、2018年6月に建設に着工しました。この工場は、サウスカロライナ州グリーンウッド郡に設立したテイジン・カーボン・ファイバーズ（Teijin Carbon Fibers, Inc.）が運営するもので、サウスカロライナ州知事を招き、起工式が開催されました。

世界的な環境規制強化に伴う環境負荷低減ニーズに対応するため、航空機や自動車などの用途に向けて技術開発を推進し、炭素繊維事業の拡大を目指しています。



■ ヒト歯髄由来幹細胞「JTR-161」の臨床試験で投与を開始

バイオ医薬品メーカーであるJCRファーマ株式会社と共同開発しているヒト（同種）歯髄由来幹細胞（DPC）を用いた再生医療等製品「JTR-161」について、急性期脳梗塞患者を対象とした国内第1/II相臨床試験で被験者の組み入れが開始され、このたび1例目となる被験者に治療製品が投与されました。

本試験は、急性期脳梗塞患者を対象として、「JTR-161」を静脈内投与した際の安全性および有効性を探索的に検討することを目的とするものです。「JTR-161」が急性期脳梗塞の新たな治療選択肢として患者さんのQOL向上に貢献することを期待しており、同製品の1日も早い上市に向けて、今後も研究開発を進めていきます。

■ スーパー大麦に続く機能性食品素材第2弾 発酵性食物繊維「イヌリア」の販売を開始

水溶性食物繊維素材イヌリンの世界第2位のシェアを有するオランダの食品素材メーカーSensus B.V. から、イヌリンの日本における独占販売契約権を取得し、自社ブランド製品「イヌリア」の販売を開始しました。

水に溶けやすく、飲料や食品に容易に使用できるイヌリンは、不足している食物繊維を手軽に摂取できる食品素材として期待があります。特に「イヌリア」は高い腸内発酵力を特徴とし、自然の甘みを活かして砂糖代替や脂肪代替として用いることができるので、カロリーを抑え、かつ食物繊維が摂取可能な飲料や食品の設計を可能にします。



■ 心・血管修復パッチが「先駆け審査指定制度」の対象品目に指定。国内臨床試験開始

大阪医科大学（大阪府高槻市）、福井経編興業株式会社（本社：福井県福井市）と3者共同で開発を進めている「心・血管修復パッチ OFT-G1」が、厚生労働省より「先駆け審査指定制度」の対象品目として指定されました。

OFT-G1は、大阪医科大学の豊富な心臓血管手術の知見と、帝人のポリマー技術、福井経編興業の世界最高クラスの経編技術を組み合わせた医療材料で、AMED^{*3}の医工連携事業化推進事業の支援を受けて開発しています。身体の成長と同時に材料の伸長も必要な小児への使用に適しており、2019年6月より先天性疾患を持つ小児患者を対象とした臨床試験を開始しました。早期の承認申請を目指し、開発を加速していきます。

※3 国立研究開発法人日本医療研究開発機構

FACT DATA

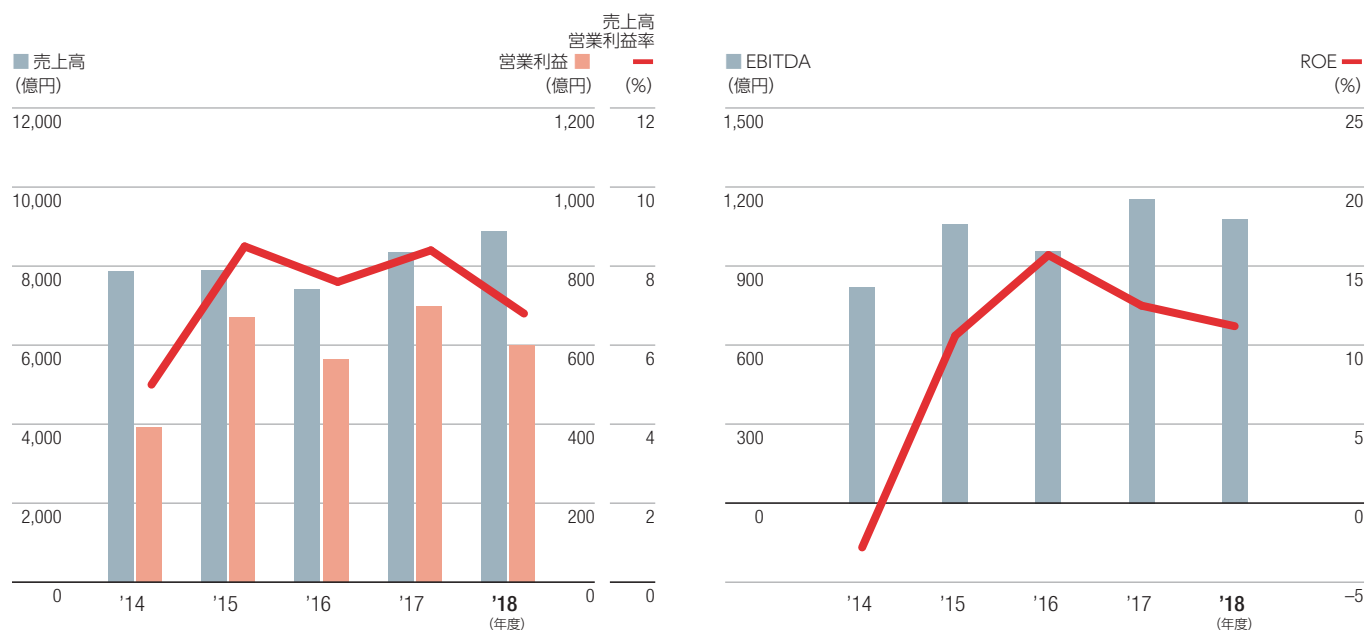
11年間の主要連結財務データ

		2008年度	2009年度	2010年度	2011年度
経営実績	売上高	¥ 943,410	¥765,840	¥815,656	¥854,371
	営業利益	17,966	13,436	48,560	34,044
	親会社株主に帰属する当期純利益(損失)	(42,963)	(35,684)	25,182	11,979
財政状況	総資産	¥ 874,157	¥823,071	¥761,535	¥762,118
	有利子負債	361,342	320,285	267,400	261,034
	自己資本	305,577	271,306	284,236	292,030
キャッシュ・フロー	営業活動によるキャッシュ・フロー	¥ 40,392	¥ 80,433	¥ 77,132	¥ 53,669
	投資活動によるキャッシュ・フロー	(116,304)	(33,437)	(27,745)	(35,165)
	フリー・キャッシュ・フロー	(75,912)	46,996	49,387	18,504
	財務活動によるキャッシュ・フロー	79,178	(42,949)	(42,063)	(14,123)
経営指標	ROE (%)	(12.3)	(12.4)	9.1	4.2
	営業利益ROIC (%)	2.6	2.1	8.5	6.3
	EBITDA	85,330	75,315	104,971	86,348
1株当たり情報	当期純利益(損失)	¥ (218.3)	¥ (181.3)	¥ 128.0	¥ 60.9
	純資産	1,552.5	1,381.2	1,444.0	1,483.5
	現金配当	25.0	10.0	25.0	30.0
その他	設備投資	¥ 75,806	¥ 36,314	¥ 29,249	¥ 32,294
	減価償却費	67,364	61,879	56,410	52,304
	研究開発費	37,630	33,356	31,483	31,845
	従業員人数(人)	19,453	18,778	17,542	16,819

注：1. 表示されている米ドル金額は、読者の便宜のため、2019年3月31日現在の為替相場110.99円／1.00米ドルにより換算しています。

2. 本報告書では、ROE=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、D/Eレシオ=期末有利子負債÷期末自己資本で計算しています。

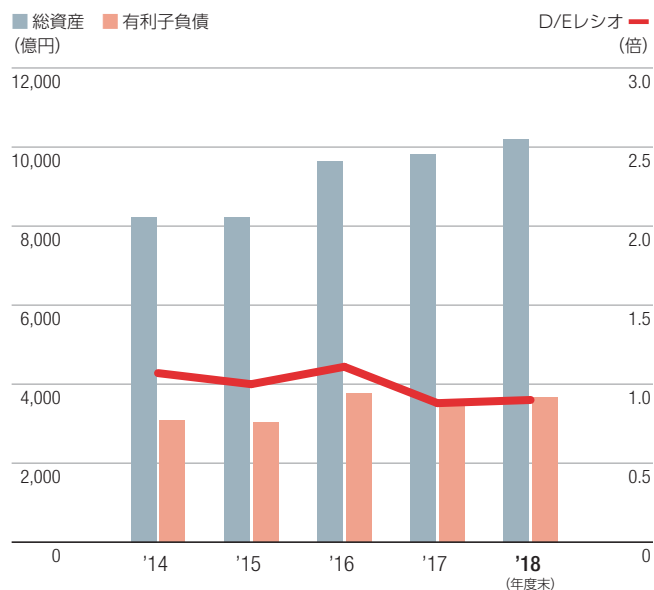
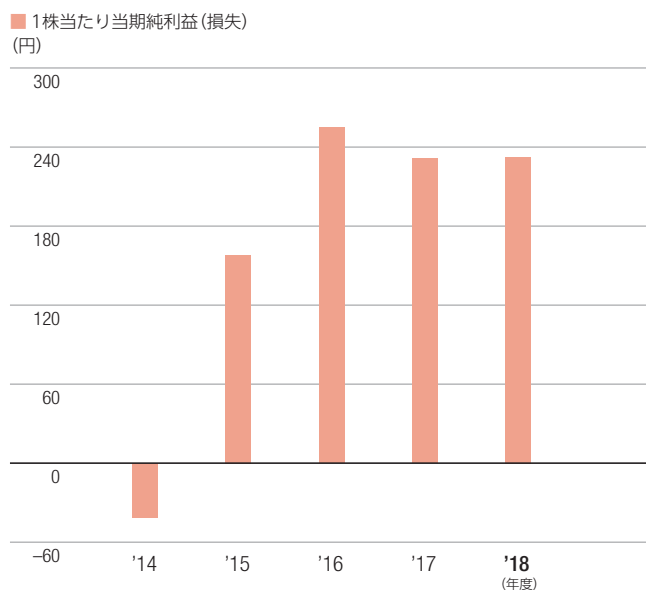
なお、自己資本=純資産合計-新株予約権-非支配株主持分で計算しています。



2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	百万円 2018年度	前年度比(%) 2018/2017	千米ドル 2018年度
¥745,713	¥784,425	¥786,171	¥790,748	¥741,292	¥834,986	¥ 888,589	6.4%	\$8,006,028
12,358	18,078	39,086	67,130	56,512	69,823	60,000	-14.1%	540,589
(29,131)	8,356	(8,086)	31,090	50,133	45,556	45,057	-1.1%	405,955
¥762,399	¥768,411	¥823,695	¥823,429	¥964,053	¥981,967	¥1,020,654	3.9%	\$9,195,910
270,765	281,524	308,246	303,298	376,218	344,242	369,195	7.2%	3,326,381
271,252	281,680	287,074	300,113	338,384	392,925	410,727	4.5%	3,700,577
¥ 64,305	¥ 38,587	¥ 76,030	¥ 80,641	¥ 79,040	¥ 80,092	¥ 80,899		\$ 728,885
(37,868)	(47,279)	(49,624)	(40,323)	(127,650)	(51,307)	(41,288)		(371,997)
26,437	(8,692)	26,406	40,318	(48,610)	28,784	39,611		356,888
(12,606)	(7,902)	10,394	(8,317)	63,765	(31,485)	(15,353)		(138,328)
(10.3)	3.0	(2.8)	10.6	15.7	12.5	11.2		
2.3	3.4	7.1	12.7	10.0	11.2	9.3		
59,234	63,742	82,116	106,024	95,843	115,478	107,551		969,015
円						米ドル		
¥ (148.1)	¥ 42.5	¥ (41.1)	¥ 158.2	¥ 254.9	¥ 231.3	¥ 232.4		\$ 2.09
1,380.0	1,433.1	1,460.4	1,526.2	1,720.1	1,986.3	2,141.3		19.29
20.0	20.0	20.0	35.0	55.0	60.0	70.0		0.63
百万円						千米ドル		
¥ 36,261	¥ 30,182	¥ 28,098	¥ 38,341	¥ 46,224	¥ 44,610	¥ 62,828		\$ 566,069
46,877	45,664	43,030	38,894	39,331	45,655	47,551		428,426
33,184	32,234	32,366	33,285	35,417	35,926	36,423		328,165
16,637	15,756	15,780	15,756	19,292	19,711	20,671		

3. 営業利益ROIC=営業利益÷投下資本、EBITDA=営業利益+減価償却費(のれんを含む)で計算しています。なお、投下資本=純資産+有利子負債-現金及び預金で計算しています。

4. 『『税効果会計に係る会計基準』の一部改正』(企業会計基準第28号 2018年2月16日)等を2018年度から適用しており、2017年度の総資産については当該会計基準等を選って適用した後の数値を記載しています。



財務分析

事業環境

2018年度(2018年4月1日～2019年3月31日)の世界経済は、米中貿易摩擦などの先行き不透明な状況を背景に、米国においては緩やかな成長が持続したものの、欧州や中国では景気の減速がみられました。国内経済は、堅調な企業収益と雇用環境の改善等を背景に、緩やかな回復基調が続きましたが、今後の世界経済の先行きに注意が必要です。

連結業績の概況

主要経営指標の推移

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度
ROE ^{※1}	-2.8%	10.6%	15.7%	12.5%	11.2%
営業利益ROIC ^{※2}	7.1%	12.7%	10.0%	11.2%	9.3%
EBITDA(億円) ^{※3}	821	1,060	958	1,155	1,076

※1「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

※2「営業利益÷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

※3「営業利益＋減価償却費(のれんを含む)」にて算出

当年度のROEは中期経営計画目標である10%以上を達成し、営業利益ROICも同目標である8%以上を達成しました。EBITDAは中期経営計画最終年度である2019年度で1,200億円超という目標を掲げていますが、1,076億円となりました。

売上高

当年度の売上高は、マテリアル領域とヘルスケア領域で販売が堅調に推移した結果、前年度比6.4%増の8,886億円となりました。

売上原価・販売費及び一般管理費

当年度の売上原価は、原燃料単価の上昇などにより、550億円増(前年度比9.7%増)の6,207億円となりました。これに伴い、売上高原価率は2.1ポイント増加し、69.9%となりました。

研究開発費を含む販売費及び一般管理費は84億円増(同4.2%増)の2,079億円となりました。売上高販売費及び一般管理費比率は0.5ポイント減少し、23.4%となりました。

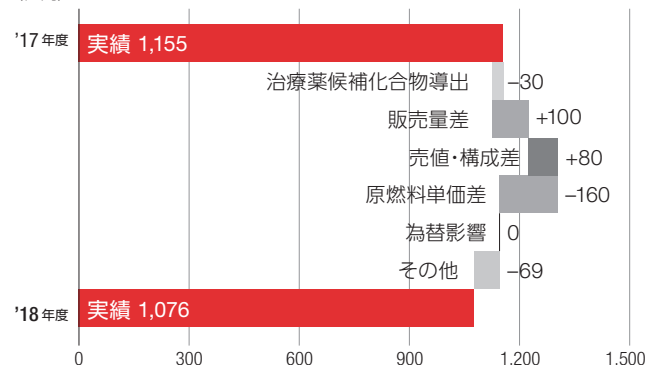
研究開発に対する積極的な投入を継続した結果、販売費及び一般管理費のうちの研究開発費は、前年度比5億円増(同1.4%増)の364億円となりました。

営業利益・EBITDA

当年度の営業利益は、マテリアル・ヘルスケア各領域における販売が堅調に増加した一方、マテリアル領域では原料価格上昇やCSP社の新規受注に伴うプロジェクト立ち上げ費用増の影響により、またヘルスケア領域では前年度に計上したアルツハイマー治療薬の候補化合物の導出対価(30億円)がなくなった影響もあり、前年度比14.1%減の600億円となりました。売上高営業利益率は、前年度比1.6ポイント減少の6.8%となりました。

また、当年度のEBITDAは、営業利益の減少に伴い、前年度比79億円減の1,076億円にとどまりました。

EBITDA要因分析グラフ
(億円)



その他収益・費用(営業外損益および特別損益)

その他収益・費用(純額)は、19億円の損失であった前年度から23億円改善して4億円の利益となりました。これはデリバティブ評価益を含む為替差損益が改善する一方、投資有価証券売却益や受取和解金の計上が固定資産除売却損、減損損失を上回ったためです。

親会社株主に帰属する当期純利益

法人税等や非支配株主に帰属する当期純利益を差し引いた親会社株主に帰属する当期純利益は、456億円を計上した前年度からほぼ横這いの、451億円となりました。

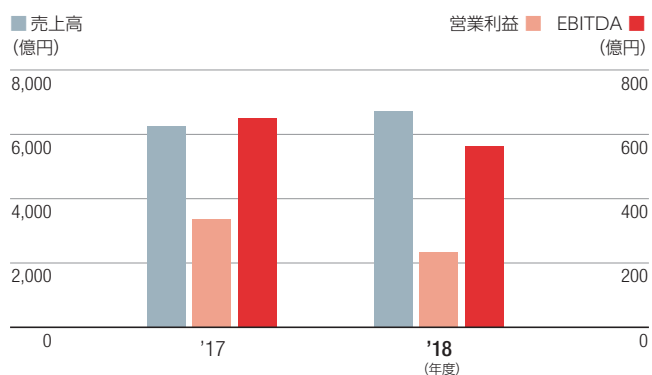
セグメント別概況

マテリアル領域

売上高 6,716億円 (前年度比7.5%増)

営業利益 235億円 (同30.1%減)

EBITDA 564億円 (同13.2%減)



[マテリアル事業]

■ アラミド繊維は販売堅調、樹脂や炭素繊維での原料価格上昇が利益押し下げ

アラミド繊維分野では、パラアラミド繊維「トワロン」のタイヤ補強材などの自動車用途や光ファイバー用途の販売が堅調に推移しました。メタアラミド繊維「コーネックス」は、ターボチャージャーホースなどの自動車関連、防護衣料及び産業資材用途の販売が堅調に推移しました。

炭素繊維分野では、炭素繊維「テナックス」の航空機用途向け販売が順調に推移するとともに圧力容器用途等で販売量を伸ばしましたが、コンパウンド用途で市況影響によりやや停滞がみられたほか、原燃料価格の上昇が利益の押し下げ要因となりました。

樹脂分野では、主力のポリカーボネート樹脂において、高付加価値品への販売シフトを進めたものの、第2四半期以降急速に進んだポリカーボネート樹脂の需要低迷及び市況価格の下落が利益を押し下げました。

フィルム分野では、スマートフォンや自動車用電子部品の関連部材であるMLCC (積層セラミックコンデンサ) 等の工程用離型フィルム「ピューレックス」の販売が引き続き拡大しました。自動車や電子部品用PENフィルムは好調を維持しました。

[繊維・製品事業]

■ 衣料機能性素材などの販売が好調も、原材料価格の上昇が利益押し下げ

衣料繊維分野では、スポーツ・アウトドア向けの生地販売が好調で、「ソロテックス」など戦略素材を活用した製品ビジネスも伸ばしましたが、天候不順により冬物重衣料が苦戦し、また原料費・物流費上昇が利益を押し下げました。

産業資材分野では、構造改革によってタイへ移管したポリエステル原糸・原綿の生産が本格化するとともに、短繊維原綿の販売が好調に推移しましたが、中国の成長鈍化の影響により、エアバッグ地など自動車関連部材の販売が低調に推移しました。

[複合成形材料事業ほか]

■ 北米での自動車向け部品販売は堅調なもの一時費用が増加

複合成形材料分野ではCSP社を中心とし、北米で堅調なピックアップトラックやSUV向け、および市場が回復傾向を示す大型トラック向けの量産部品の販売が堅調に推移しました。一方で原料価格の上昇および新規受注に伴うプロジェクト立上げの一時費用増が利益を押し下げました。

電池部材分野では、リチウムイオンバッテリー用セパレータ「リエルソート」の民生用途において、スマートフォンの需要が低調に推移した結果等により、販売が伸び悩みました。

FACT DATA

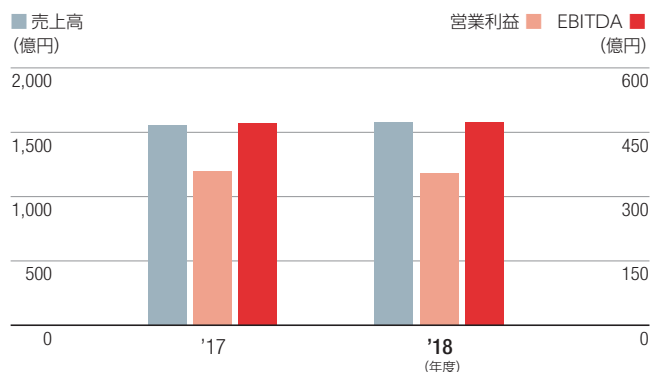
財務分析

ヘルスケア領域

売上高 1,575億円 (前年度比1.4%増)

営業利益 355億円 (同1.4%減)

EBITDA 473億円 (同0.1%増)



■ 前年度の医薬品分野の導出対価計上の影響あるも、販売堅調

医薬品分野では、国内市場において薬価改定の影響を受けたものの、高尿酸血症・痛風治療剤「フェブリク」、経皮吸収型鎮痛消炎剤「ロコア」、先端巨大症、下垂体性巨人症および神経内分泌腫瘍治療剤「ソマチリン[®]」において、順調に販売を拡大しました。

※ソマチリン[®] / Somatuline[®]はIpsen Pharma(仏)の登録商標

在宅医療分野では、在宅酸素療法 (HOT) 市場において、携帯型酸素濃縮器 (「ハイサンソポータブルα」「ハイサンソポータブルα II」) の品揃え充実を図り、高い水準のレンタル台数を維持しました。また、睡眠時無呼吸症候群治療における在宅持続陽圧呼吸療法 (CPAP) 市場においても、携帯電話網を活用して機器の運転状況をモニタリングする「ネムリンク」の訴求、睡眠評価装置「SAS-2100」の活用などにより、レンタル台数が順調に伸長しました。

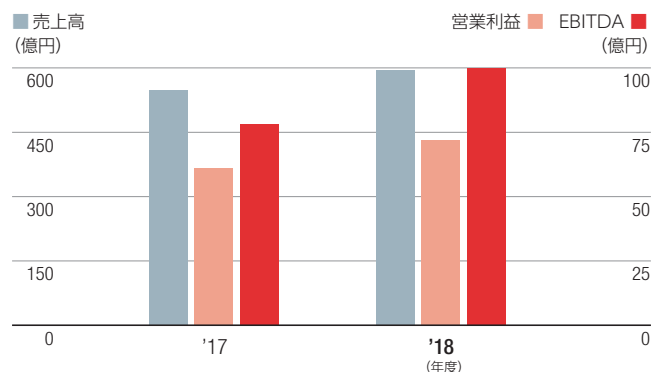
新規ヘルスケア分野では、埋め込み型医療機器の分野において人工関節および脊椎領域で事業展開している帝人ナカシマメディカル(株)の業績が順調に推移しました。

その他

売上高 595億円 (前年度比8.6%増)

営業利益 72億円 (同16.7%増)

EBITDA 100億円 (同28.4%増)



■ IT事業が電子コミックや病院向け就業管理システムで順調に拡大

IT事業は、ネットビジネス分野の電子コミック配信サービス「めっちゃコミック」が好調でした。独占先行配信やコラボ雑誌の販売等出版社との連携強化に加え、データ分析による広告効果の最大化を進めた結果、「めっちゃコミック」は過去最高の売上となりました。ITサービス分野では、働き方改革への対応に伴い、病院向け就業管理システムの販売が順調に推移しました。

財政状態

資産、負債および純資産

総資産は、運転資本等が増加したことなどにより、前年度末比387億円増加の10,207億円となりました。

負債は、短期借入金が増加したことなどにより、前年度末比197億円増加の5,934億円となりました。

純資産は、自己株式を取得したことなどによる減少がありましたが、親会社株主に帰属する当期純利益の計上による増加などにより、前年度末比190億円増加の4,272億円となりました。

格付け状況

(2019年3月末現在)

	格付け	見通し
格付投資情報センター	A-	安定的

設備投資の概要

帝人グループでは、成長分野の能力増強および品質維持、合理化などを目的として、設備投資を実施しています。当年度における設備投資額は628億円（長期前払費用、無形固定資産への投資を含む）でした。

キャッシュ・フローの状況

営業活動によるキャッシュ・フローは、税金等調整前当期純利益や減価償却費の計上などにより、合計で809億円の資金収入となりました。

投資活動によるキャッシュ・フローは、成長戦略および発展戦略向けを含む設備投資実施の一方で、保有意義が希薄化した株式を売却した結果413億円の資金支出となりました。

財務活動によるキャッシュ・フローについては、長期借入金の返済や配当の支払いなどにより154億円の資金支出となりました。

これらの結果、現金及び現金同等物に係る換算差額も加えた最終的な現金及び現金同等物の増加額は243億円となりました。

配当の状況

2018年度の期末の配当金は、創立100周年記念配当10円を含む、1株当たり40円となりました。これにより、1株当たり30円であった中間配当と合わせた年間の配当金は、1株当たり70円となりました。

2019年度の見通し

連結業績の見通し

帝人グループは、2017年2月に公表した新中期経営計画2017-2019「ALWAYS EVOLVING」において、長期ビジョンとして目指す「未来の社会を支える会社」になるために、2017年度から2019年度までの3年間にすべきアクションを明確化しました。

3年目となる2019年度においては、事業ポートフォリオ変革の実現に向けて、引き続き中期経営計画に基づき、戦略的アクションを着実に推進し、さらなる成長・発展につなげてまいります。

具体的には、マテリアル領域では複合材料・部品ビジネスの拡大と基礎収益基盤の強化、ヘルスケア領域においては医薬品事業と在宅医療事業における資源投入の最適化と基礎収益基盤の強化、新規ヘルスケアビジネスの創出・拡大に取り組んでまいります。

2019年度の業績見通しは、売上高は9,000億円（前年度比1.3%増）、営業利益は600億円（前年度に同じ）、経常利益は600億円（同0.4%減）、親会社株主に帰属する当期純利益は410億円（同9.0%減）となる見込みです。なお、通期の為替レートは1米ドル＝108円、1ユーロ＝123円、また原油価格（Dubai）は通期平均で、バレル当たり65米ドルを想定しています。

経営指標に関しては、財務健全性の維持・向上に引き続き留意しつつ、発展戦略に基づき将来の成長に貢献する有望な投資やプロジェクトに積極的に取り組むことにより、ROE10%、営業利益ROIC9%、EBITDA1,150億円となる見込みです。

配当の見通し

2019年度は、連結業績の見通しを前提として、中間配当を1株当たり30円、期末配当を1株当たり30円とし、年間で1株当たり60円の配当を予定しています。

（注）2019年度の見通しは、2019年8月2日時点のものです。

FACT DATA

連結貸借対照表

	百万円		千米ドル(注)
	2017年度末	2018年度末	2018年度末
資産の部			
流動資産：			
現金及び預金	¥ 96,418	¥ 100,592	\$ 906,316
受取債権：			
受取手形及び売掛金：			
非連結子会社及び関連会社	546	403	3,631
その他	177,231	193,839	1,746,455
短期貸付金：			
非連結子会社及び関連会社	12,783	13,898	125,218
その他	343	310	2,793
その他	17,211	13,373	120,488
有価証券	14,000	33,000	297,324
棚卸資産	136,264	145,880	1,314,353
その他流動資産	23,640	23,141	208,497
貸倒引当金	(578)	(582)	(5,244)
流動資産合計	477,858	523,854	4,719,831
有形固定資産：			
土地	42,092	43,334	390,432
建物及び構築物	185,164	187,805	1,692,089
機械、装置及び車両	581,451	572,988	5,162,519
工具器具	96,954	103,086	928,786
建設仮勘定	20,608	30,827	277,746
その他	2,365	2,471	22,263
小計	928,634	940,511	8,473,835
減価償却累計額	(688,345)	(672,624)	(6,060,222)
有形固定資産合計	240,289	267,887	2,413,613
無形固定資産：			
のれん	27,192	32,845	295,928
その他	33,149	36,665	330,345
無形固定資産合計	60,341	69,510	626,273
投資その他の資産：			
投資有価証券：			
非連結子会社及び関連会社	28,369	26,771	241,202
その他	99,352	69,408	625,354
長期貸付金：			
非連結子会社及び関連会社	1,601	413	3,721
その他	1,385	859	7,739
退職給付に係る資産	39,576	31,382	282,746
繰延税金資産	10,676	7,521	67,763
その他	24,622	24,719	222,714
貸倒引当金	(2,102)	(1,670)	(15,046)
投資その他の資産合計	203,479	159,403	1,436,193
資産合計	¥ 981,967	¥1,020,654	\$ 9,195,910

(注)米ドル金額表示は、読者の便宜のため、2019年3月31日現在の為替相場110.99円／1.00米ドルにより換算された数値です。

	百万円		千米ドル(注)
	2017年度末	2018年度末	2018年度末
負債及び純資産の部			
流動負債:			
短期借入金	¥ 66,291	¥ 104,265	\$ 939,409
一年内返済長期借入金	34,161	22,662	204,181
買入債務:			
支払手形及び買掛金:			
非連結子会社及び関連会社	1,123	877	7,902
その他	91,260	92,622	834,508
その他	30,579	35,817	322,705
未払法人税等	5,111	6,879	61,979
事業構造改善引当金	9,572	81	730
未払費用	24,617	23,542	212,109
その他流動負債	13,472	13,460	121,270
流動負債合計	276,186	300,205	2,704,793
固定負債:			
長期借入金	242,216	240,622	2,167,961
退職給付に係る負債	35,650	37,553	338,346
資産除去債務	1,426	2,645	23,831
繰延税金負債	5,058	3,539	31,886
その他固定負債	13,194	8,878	79,989
固定負債合計	297,544	293,237	2,642,013
純資産			
株主資本:			
資本金			
発行可能株式: 600,000,000株(2018年3月期)			
600,000,000株(2019年3月期)			
発行済株式数: 197,953,707株(2018年3月期)			
197,953,707株(2019年3月期)	71,833	71,833	647,202
資本剰余金	104,685	104,256	939,328
利益剰余金	202,414	235,324	2,120,227
自己株式: 133,480株(2018年3月期)			
6,141,576株(2019年3月期)	(167)	(13,413)	(120,848)
株主資本計	378,765	398,000	3,585,909
その他の包括利益累計額:			
その他有価証券評価差額金	28,377	26,720	240,743
繰延ヘッジ損益	903	(52)	(469)
為替換算調整勘定	(14,815)	(11,402)	(102,730)
退職給付に係る調整累計額	(305)	(2,538)	(22,867)
その他の包括利益累計額合計	14,160	12,728	114,677
新株予約権	860	889	8,010
非支配株主持分	14,453	15,595	140,508
純資産合計	408,238	427,212	3,849,104
負債純資産合計	¥981,967	¥1,020,654	\$9,195,910

FACT DATA

連結損益計算書・連結包括利益計算書

連結損益計算書

	百万円		千米ドル(注)
	2017年度	2018年度	2018年度
売上高	¥834,986	¥888,589	\$8,006,028
原価及び費用:			
売上原価	565,689	620,715	5,592,531
販売費及び一般管理費	163,548	171,451	1,544,743
研究開発費	35,926	36,423	328,165
営業利益	69,823	60,000	540,589
その他収益(費用):			
受取利息及び受取配当金	3,002	3,293	29,669
支払利息	(2,646)	(3,499)	(31,525)
投資有価証券売却益	585	4,849	43,689
有形固定資産売却益	5,595	300	2,703
為替差損益	601	(846)	(7,622)
寄付金	(588)	(494)	(4,451)
デリバティブ評価損益	(3,109)	2,424	21,840
受取和解金	—	4,500	40,544
固定資産除売却損	(4,147)	(2,325)	(20,948)
投資有価証券評価損	(89)	(246)	(2,216)
減損損失	(1,076)	(5,990)	(53,969)
持分法による投資利益	1,215	434	3,910
事業構造改善費用	(828)	(29)	(261)
事業構造改善引当金戻入額	377	34	306
その他	(821)	(2,045)	(18,425)
その他収益(費用)合計	(1,929)	360	3,244
税金等調整前当期純利益	67,894	60,360	543,833
法人税等:			
法人税、住民税及び事業税	11,269	13,834	124,642
法人税等調整額	9,524	(271)	(2,442)
法人税等合計	20,793	13,563	122,200
当期純利益	47,101	46,797	421,633
非支配株主に帰属する当期純利益	1,545	1,740	15,678
親会社株主に帰属する当期純利益	¥ 45,556	¥ 45,057	\$ 405,955

	円		米ドル(注)
	2017年度	2018年度	2018年度
1株当たり当期純利益	¥231.26	¥232.39	\$2.09
1株当たり利益-希薄化後	209.61	214.35	1.93
現金配当	60.00	70.00	0.63

(注) 米ドル金額表示は、読者の便宜のため、2019年3月31日現在の為替相場110.99円/1.00米ドルにより換算された数値です。

連結包括利益計算書

	百万円		千米ドル(注)
	2017年度	2018年度	2018年度
当期純利益	¥47,101	¥46,797	\$421,633
その他の包括利益:			
その他有価証券評価差額金	6,854	(1,412)	(12,722)
繰延ヘッジ損益	1,180	(956)	(8,613)
為替換算調整勘定	8,679	4,382	39,481
退職給付に係る調整額	862	(2,275)	(20,497)
持分法適用会社に対する持分相当額	1,468	(913)	(8,227)
その他の包括利益合計	19,043	(1,174)	(10,578)
包括利益	¥66,144	¥45,623	\$411,055
(内訳)			
親会社株主に係る包括利益	¥64,199	¥43,624	\$393,044
非支配株主に係る包括利益	1,945	1,999	18,011

(注) 米ドル金額表示は、読者の便宜のため、2019年3月31日現在の為替相場110.99円/1.00米ドルにより換算された数値です。

FACT DATA

連結株主資本等変動計算書

	株式数	百万円				
		資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
2017年3月31日残高	196,951,733	¥70,817	¥103,664	¥168,661	¥ (275)	¥342,867
当期変動額						
転換社債型新株予約権付社債の転換		1,016	1,016			2,032
剰余金の配当				(11,804)		(11,804)
親会社株主に帰属する当期純利益				45,556		45,556
自己株式の取得					(22)	(22)
自己株式の処分			5		130	135
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)						
当期変動額合計		1,016	1,021	33,753	108	35,898
2018年3月31日残高	197,953,707	¥71,833	¥104,685	¥202,414	¥ (167)	¥378,765
当期変動額						
剰余金の配当				(11,688)		(11,688)
親会社株主に帰属する当期純利益				45,057		45,057
自己株式の取得					(20,039)	(20,039)
自己株式の処分			(624)		6,793	6,169
自己株式処分差損の振替			459	(459)		—
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動			(264)			(264)
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)						
当期変動額合計		—	(429)	32,910	(13,246)	19,235
2019年3月31日残高	197,953,707	¥71,833	¥104,256	¥235,324	¥(13,413)	¥398,000

	千米ドル(注)				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
2018年3月31日残高	\$647,202	\$943,193	\$1,823,715	\$ (1,505)	\$3,412,605
当期変動額					
剰余金の配当			(105,307)		(105,307)
親会社株主に帰属する当期純利益			405,955		405,955
自己株式の取得				(180,548)	(180,548)
自己株式の処分		(5,622)		61,205	55,583
自己株式処分差損の振替		4,136	(4,136)		—
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		(2,379)			(2,379)
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	—	(3,865)	296,512	(119,343)	173,304
2019年3月31日残高	\$647,202	\$939,328	\$2,120,227	\$(120,848)	\$3,585,909

	百万円							
	その他の 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定	退職給付に 係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計	新株予約権	非支配株主 持分	純資産合計
2017年3月31日残高	¥21,842	¥ (276)	¥(24,889)	¥(1,160)	¥ (4,483)	¥862	¥12,584	¥351,830
当期変動額								
転換社債型新株予約権付社債の転換								2,032
剰余金の配当								(11,804)
親会社株主に帰属する当期純利益								45,556
自己株式の取得								(22)
自己株式の処分								135
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)								
当期変動額合計	6,535	1,179	10,074	855	18,643	(2)	1,869	20,510
2018年3月31日残高	¥28,377	¥ 903	¥(14,815)	¥ (305)	¥14,160	¥860	¥14,453	¥408,238
当期変動額								
剰余金の配当								(11,688)
親会社株主に帰属する当期純利益								45,057
自己株式の取得								(20,039)
自己株式の処分								6,169
自己株式処分差損の振替								—
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動								(264)
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	(1,657)	(955)	3,413	(2,233)	(1,432)	29	1,142	(261)
当期変動額合計	(1,657)	(955)	3,413	(2,233)	(1,432)	29	1,142	18,974
2019年3月31日残高	¥26,720	¥ (52)	¥(11,402)	¥(2,538)	¥12,728	¥889	¥15,595	¥427,212

	千米ドル(注)							
	その他の 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定	退職給付に 係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計	新株予約権	非支配株主 持分	純資産合計
2018年3月31日残高	\$255,672	\$ 8,136	\$(133,480)	\$ (2,748)	\$127,580	\$7,748	\$130,219	\$3,678,152
当期変動額								
剰余金の配当								(105,307)
親会社株主に帰属する当期純利益								405,955
自己株式の取得								(180,548)
自己株式の処分								55,583
自己株式処分差損の振替								—
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動								(2,379)
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	(14,929)	(8,605)	30,750	(20,119)	(12,903)	262	10,289	(2,352)
当期変動額合計	(14,929)	(8,605)	30,750	(20,119)	(12,903)	262	10,289	170,952
2019年3月31日残高	\$240,743	\$ (469)	\$(102,730)	\$(22,867)	\$114,677	\$8,010	\$140,508	\$3,849,104

(注)米ドル金額表示は、読者の便宜のため、2019年3月31日現在の為替相場110.99円／1.00米ドルにより換算された数値です。

FACT DATA

連結キャッシュ・フロー計算書

	百万円		千米ドル(注)
	2017年度	2018年度	2018年度
営業活動によるキャッシュ・フロー:			
税金等調整前当期純利益	¥ 67,894	¥ 60,360	\$ 543,833
減価償却費及びその他の償却費	45,655	47,551	428,426
減損損失	1,076	5,990	53,969
退職給付に係る負債の増加(減少)額	2,179	1,911	17,218
退職給付に係る資産の(増加)減少額	(2,782)	4,985	44,914
退職給付信託返還に伴う投資有価証券の増加額	—	(6,099)	(54,951)
貸倒引当金の増加(減少)額	(101)	(27)	(243)
事業構造改善引当金の増加(減少)額	(16,485)	(1,202)	(10,830)
受取利息及び受取配当金	(3,002)	(3,293)	(29,669)
支払利息	2,646	3,499	31,525
持分法による投資(利益)損失	(1,215)	(434)	(3,910)
固定資産除売却(利益)損失	(1,448)	2,025	18,245
投資有価証券売却(利益)損失	(585)	(4,845)	(43,653)
デリバティブ評価(利益)損失	3,109	(2,424)	(21,840)
投資有価証券評価(利益)損失	89	246	2,216
受取和解金	—	(4,500)	(40,544)
売上債権の(増加)減少額	(10,813)	(13,751)	(123,894)
棚卸資産の(増加)減少額	(11,295)	(8,187)	(73,763)
仕入債務の増加(減少)額	12,307	(1,343)	(12,100)
その他	5,030	723	6,513
小計	92,259	81,185	731,462
利息及び配当金の受取額	5,968	7,751	69,835
利息の支払額	(2,564)	(3,493)	(31,471)
和解金の受取額	—	4,500	40,544
法人税等の支払額	(15,571)	(9,044)	(81,485)
営業活動によるキャッシュ・フロー	80,092	80,899	728,885
投資活動によるキャッシュ・フロー:			
有形固定資産の取得による支出	(42,605)	(55,599)	(500,937)
有形固定資産の売却による収入	10,143	310	2,793
無形固定資産の取得による支出	(3,431)	(3,328)	(29,985)
投資有価証券の取得による支出	(5,161)	(3,620)	(32,616)
投資有価証券の売却による収入	690	40,357	363,609
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	(1,942)	(16,411)	(147,860)
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入(支出)	(3,685)	1,056	9,514
短期貸付金の(増加)減少額	(529)	(489)	(4,406)
長期貸付による支出	(868)	(532)	(4,793)
長期貸付金の回収による収入	300	93	838
その他	(4,219)	(3,125)	(28,154)
投資活動によるキャッシュ・フロー	(51,307)	(41,288)	(371,997)
財務活動によるキャッシュ・フロー:			
短期借入金の純増加(減少)額	10,619	31,433	283,206
長期借入れによる収入	16,051	25,918	233,517
長期借入金の返済による支出	(45,831)	(27,858)	(250,996)
自己株式の取得による支出	(21)	(20,039)	(180,548)
配当金の支払額	(11,804)	(11,688)	(105,307)
非支配株主に対する配当金の支払額	(287)	(436)	(3,928)
社債の償還による支出	—	(11,910)	(107,307)
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	—	(478)	(4,307)
その他	(212)	(295)	(2,658)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(31,485)	(15,353)	(138,328)
現金及び現金同等物に係る換算差額	1,308	(184)	(1,658)
現金及び現金同等物の増加(減少)額	(1,392)	24,074	216,902
現金及び現金同等物の期首残高	117,550	116,158	1,046,563
連結の範囲の変更に伴う現金及び現金同等物の増加(減少)額	—	202	1,820
現金及び現金同等物の期末残高	¥116,158	¥140,434	\$1,265,285

(注) 米ドル金額表示は、読者の便宜のため、2019年3月31日現在の為替相場 110.99円/1.00米ドルにより換算された数値です。

独立保証報告



独立した第三者保証報告書

2019年9月6日

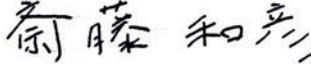
帝人株式会社

代表取締役社長執行役員 CEO 鈴木 純 殿

KPMG あずさサステナビリティ株式会社

東京都千代田区大手町1丁目9番5号

代表取締役




当社は、帝人株式会社(以下、「会社」という。)からの委嘱に基づき、会社が作成した帝人グループ 統合報告書 2019(以下、「統合報告書」という。)に記載されている2018年4月1日から2019年3月31日までを対象とした★マークの付されている環境・社会パフォーマンス指標(以下、「指標」という。)に対して限定的保証業務を実施した。

会社の責任

会社が定めた指標の算定・報告基準(以下、「会社の定める基準」という。統合報告書に記載。)に従って指標を算定し、表示する責任は会社にある。

当社の責任

当社の責任は、限定的保証業務を実施し、実施した手続に基づいて結論を表明することにある。当社は、国際監査・保証基準審議会の国際保証業務基準(ISAE)3000「過去財務情報の監査又はレビュー以外の保証業務」及びISAE3410「温室効果ガス情報に対する保証業務」に準拠して限定的保証業務を実施した。

本保証業務は限定的保証業務であり、主として統合報告書上の開示情報の作成に責任を有するもの等に対する質問、分析的手続等の保証手続を通じて実施され、合理的保証業務における手続と比べて、その種類は異なり、実施の程度は狭く、合理的保証業務ほどには高い水準の保証を与えるものではない。当社の実施した保証手続には以下の手続が含まれる。

- 統合報告書の作成・開示方針についての質問及び会社の定める基準の検討
- 指標に関する算定方法並びに内部統制の整備状況に関する質問
- 集計データに対する分析的手続の実施
- 会社の定める基準に従って指標が把握、集計、開示されているかについて、試査により入手した証拠との照合並びに再計算の実施
- リスク分析に基づき選定した三島事業所における現地往査
- 指標の表示の妥当性に関する検討

結論

上述の保証手続の結果、統合報告書に記載されている指標が、すべての重要な点において、会社の定める基準に従って算定され、表示されていないと認められる事項は発見されなかった。

当社の独立性と品質管理

当社は、誠実性、客観性、職業的専門家としての能力と正当な注意、守秘義務及び職業的専門家としての行動に関する基本原則に基づく独立性及びその他の要件を含む、国際会計士倫理基準審議会の公表した「職業会計士の倫理規程」を遵守した。

当社は、国際品質管理基準第1号に準拠して、倫理要件、職業的専門家としての基準及び適用される法令及び規則の要件の遵守に関する文書化の方針と手続を含む、包括的な品質管理システムを維持している。

以上

FACT DATA

帝人株式会社の概要

(2019年3月31日現在)

創立	1918年(大正7年)6月17日
本社	大阪本社 〒530-8605 大阪府大阪市北区中之島3-2-4 中之島フェスティバルタワー・ウエスト TEL : 06-6233-3401(代表) 東京本社 〒100-8585 東京都千代田区霞が関3-2-1(霞が関コモンゲート西館) TEL : 03-3506-4529(代表)
決算期	3月
発行可能株式の総数	600,000,000株
発行済株式の総数	197,953,707株
資本金	718億33百万円
株主数	87,518名
帝人グループ会社数	国内 61社 海外 111社 計 172社
従業員数(連結)	国内 9,473名 海外 11,198名 計 20,671名
上場証券取引所	東京
証券番号	3401
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行(株)
配当	配当額は、通常、5月と11月に決議され、支払われます。
定時株主総会	毎年6月末までに開催
会計監査人	有限責任 あずさ監査法人
ウェブサイト	https://www.teijin.co.jp ホームページでは、多くの企業情報や製品情報などを掲載しており、最新の統合報告書や決算情報、ニュースリリースなどがご覧いただけます。
IR窓口	IR部 〒100-8585 東京都千代田区霞が関3-2-1(霞が関コモンゲート西館)

■ 本誌内に記載されている商品やサービスの名称などは、帝人グループまたは該当する各社の商標もしくは登録商標です。
©2019 帝人株式会社 All Rights Reserved.

編集方針

「帝人グループ 統合報告書 2019」は、株主・投資家の皆様をはじめとしたあらゆるステークホルダーの皆様に、経営実績や戦略などの財務情報に加え、社会・環境などの非財務情報の両面について帝人グループをご理解いただけるよう「統合報告書」として編集しています。

報告対象期間

特記のない限り、2018年4月～2019年3月を対象としています。ただし、一部2019年4月以降の活動を含みます。

報告対象組織

帝人グループ全て（帝人（株）と国内グループ会社61社、海外グループ会社111社）を対象としています。

非財務情報の開示に関して参考にしたガイドライン

「環境報告ガイドライン2012年版」（環境省）

「サステナビリティ レポーティング スタンダード（GRI）」

「価値協創ガイダンス」の参照

当報告書は、経済産業省により策定された「価値協創ガイダンス」を参照しています。



重要性と網羅性について

帝人グループおよび社会において重要度が高い課題については本「帝人グループ 統合報告書 2019」でご報告しています。また、網羅的かつ詳細な情報については、ウェブサイトに掲載しておりますので併せてご活用ください。

財務情報



株主・投資家情報

<https://www.teijin.co.jp/ir/>

非財務情報



社会・環境（CSR）

<https://www.teijin.co.jp/csr/>

ESG外部評価・銘柄選定（2019年8月現在）

SRI（社会的責任投資）インデックスへの組み入れ状況

MEMBER OF
Dow Jones Sustainability Indices
In Collaboration with RobecoSAM



JPX日経インデックス400への組み入れ



GPIFの4つのESG指数全ての構成銘柄に採用



2019 Constituent
MSCI ジャパンESG
セレクト・リーダーズ指数



2019 Constituent
MSCI 日本株
女性活躍指数（WIN）



ESG関係に優れている株式銘柄として3つのプログラムに選定（経済産業省と東京証券取引所との共同主催）



国連グローバル・コンパクト

帝人グループは、グローバルに事業を展開する企業として、質の高いCSR経営を推進・実践するため、2011年より「人権」「労働」「環境」「腐敗防止」に関する自主行動原則を掲げる「国連グローバル・コンパクト」に参加しています。



見直しに関する注意事項

本統合報告書に掲載されている内容は、種々の前提に基づいたものであり、記載された将来の予測数値や施策の実現を確約したり、保証するものではありません。

TEIJIN

帝人株式会社

<https://www.teijin.co.jp>



本誌は、環境に配慮したFSC®認証紙を使用しています。印刷には植物油インキを使用しており、印刷は水なし印刷方式で行っています。