

Change &  
Challenge

Driving Growth



## グループビジョン

技術の翼と革新の心。  
世界にはばたく私たちのDNAです。

フロンティアスピリットを胸に、  
無限の技術で世界と共生する  
UBEグループは、  
次代の価値を創造し続けます。

## 目次

### Introduction

- 1 ステークホルダーの皆さまへ
- 2 事業の歴史
- 4 社長インタビュー
- 8 財務・非財務ハイライト

### Business Strategy and Operations

- 9 UBEグループの事業概要
- 10 特集
- 14 事業レビュー
- 14 化学カンパニー
- 16 建設資材カンパニー
- 18 機械・金属成形カンパニー
- 20 医薬事業部
- 21 エネルギー・環境事業部
- 22 研究開発本部

### Governance and Sustainability

- 24 UBEグループのCSR
- 25 コーポレート・ガバナンス、内部統制、コンプライアンス、  
情報公開コミュニケーション
- 28 経営陣
- 30 人権・労働、社会貢献、環境・安全・品質
- 31 特集：地球環境問題への対応と貢献

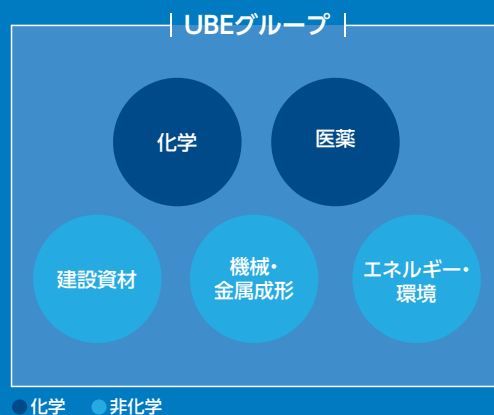
### Financial Section

- 32 6年間の要約財務情報
- 33 財務分析
- 38 投資家向け情報
- 39 海外ネットワーク

財務情報は有価証券報告書をご参照ください。

## プロフィール

当社は、1897年に発祥の地・山口県宇部市で始めた石炭採掘事業以来、常に技術革新を行い、社会やお客様の新たなニーズに応える新規事業を開発することで価値を創造してきました。現在、UBEグループは、創造的な技術開発とステークホルダーの皆さまとともに発展していくために挑戦を続けています。



### 見直しに関する注意事項

本アニュアルレポートには、UBEグループの計画、方針、戦略、将来の業績に関する見通しが記載されています。これらはすべて本書発行時点で有効な情報に基づき判断されています。リスクや不確実な要因により、当社グループの実際の業績が本書に記載されている予測と異なる可能性があります。これらのリスクは当社グループ事業領域を取り巻く経済情勢、競争激化、法令や規制による場合や製品開発プログラム、為替レートの変更に限定されるものではありません。

会計年度の表示は、3月31日に終了した年度になります。2015年3月31日に終了した会計年度は2014年度です。

## ステークホルダーの皆さまへ



このたび取締役社長に就任した山本です。前社長の竹下がけん引してきた三カ年の中期経営計画「Change & Challenge 一更なる成長に向けて」の最終年度から、この構造的な事業環境の変化に取り組むこととなりました。UBEグループは、建設資材など非化学部門が順調に進捗している一方で、化学部門を取り巻く環境は依然として厳しい状況が継続していますが、これまでの基本方針に基づき、スピード感を持って対応すべく、各事業課題の解決に向け取り組んでまいります。

2014年度(2015年3月期)の経済情勢は、米国では回復が続き、欧州でも持ち直しの動きが見られたものの、アジアでは中国で景気の拡大テンポが緩やかになるなど、世界経済は力強さを欠きました。一方、国内経済は、消費税増税の影響もあり個人消費に伸び悩みが見られましたが、政府による各種政策の効果が下支えする中で、企業部門に改善の動きが出るなど、景気は緩やかな回復基調をたどりました。

このような状況の下、UBEグループは、「非化学部門の収益基盤を一層強化しながら、差別化された化学部門を成長の原動力として、グループ全体の成長を図っていく」というあるべき姿を目指し、さまざまな施策を推進しました。この結果、連結売上高は前年度に比べ87億円減の6,417億円、連結営業利益は2億円減の241億円、連結当期純利益は20億円増の146億円となりました。

2015年度は、変化の激しい各事業の戦略を見直すとともに、グローバル展開や徹底したコストダウンなど、これまでの取り組みを一層スピードアップして推進いたします。本年4月には、化成品・樹脂部門と機能品・ファイン部門の化学2部門を統合し、新体制の下、化学事業の早期建て直しに全力を挙げて取り組んでいます。

さらに、UBEグループでは「CSR(企業の社会的責任)は、社会的公器としての役割を果たすという、企業の経営そのものである」との認識に基づき、コンプライアンスおよびリスク管理などの充実による公正な企業活動を推進しています。創業時の理念である「共存同栄」の精神の下、社会との共生を目指し、株主の皆さまや資本市場をはじめ、お客さま、取引先、従業員、地域社会など、すべてのステークホルダーからの信認を深めてまいります。

今後とも、一層のご支援とご協力を賜りますようお願い申し上げます。

2015年7月

代表取締役社長 グループCEO

山本 謙



# 進化する「ユニークな事業構造」

UBEグループは、共存同栄とフロンティアスピリットで、「総合力」をビジネスに進化させてきました。

## 1897 石炭

創業以来、約120年の歴史を持つUBEグループは、発祥の地・宇部での石炭採掘事業からスタートしました。



### 共存同栄

独創的な技術力に裏打ちされた「モノづくり」を中心とした事業活動と、時代のニーズを先取りし、変化を恐れないフロンティアスピリットは、活動地域が世界に広がった現在も、UBEグループ共通の価値観として遺伝子に組み込まれ、脈々と受け継がれています。

## 1914 機械

石炭を採掘するための機械の製造・保守から始まり、機械・金属成形カンパニーの元となっています。



採掘するために使う

粉碎するために使う

原燃料として使う

## 1923 セメント

建設資材カンパニーの前身で、石炭や炭鉱の廃土のほかに宇部市周辺で豊富に採れる石灰石を活用して始まった事業です。



## 1933 アンモニア・肥料

石炭を原料として、化学肥料となる硫安(硫酸アンモニウム)を製造することから始まった事業で、今日の化学事業の元となりました。

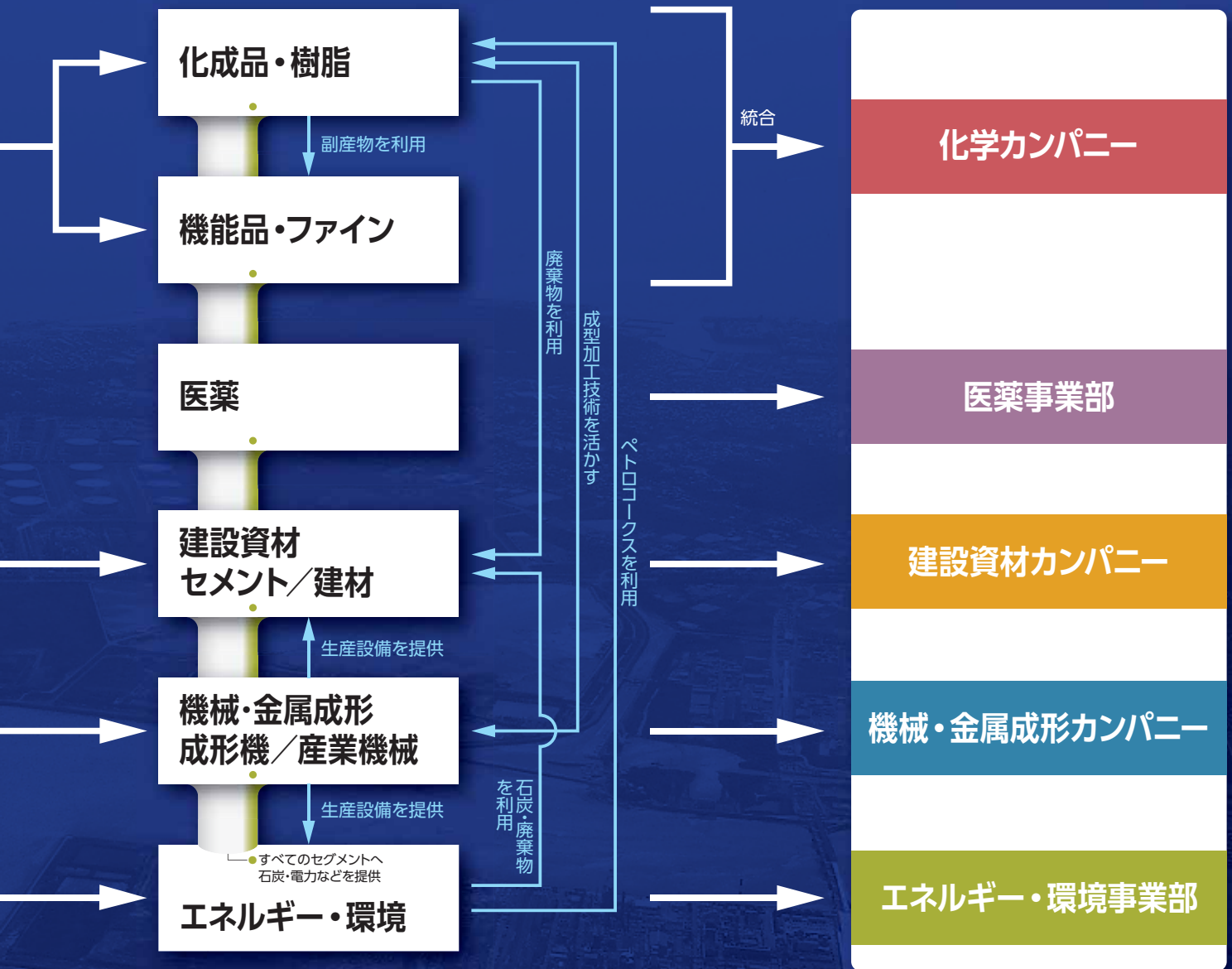


原材料として使う



# 2015.4

## ~2014



宇部興産の歴史は、1897年に、宇部での石炭採掘事業から始まりました。

「いずれは掘り尽くしてしまう有限の石炭を、工業の無限の価値に展開し、地域に永く繁栄をもたらそう」——創業者渡辺祐策の考えの下に宇部興産は、社会が求める新しい事業を次々と創出してきました。採炭を支える機械の製造・保守から始まった機械事業。宇部の石炭と、周辺地域の豊富な石灰石や炭鉱の廃土を活用したセメント事業。石炭を原料として、肥料となる硫安を製造することから始まった化学事業。今日の宇部興産の礎となる事業は、いずれも石炭が起点でした。

私たちは、構造の変化に対応し、常に新たな技術に挑戦し続け、自己変革を続けてきました。その中でも一貫して変わらなかったのは、「技術」と「革新」という企業姿勢でした。創業の日から今日まで1世紀以上の年月を経て、UBEのフロンティアスピリットは世界中の拠点へと受け継がれ、2015年4月には、化成品・樹脂事業と機能品・ファイン事業を統合し、新たな価値を創出する事業構造に変更しました。絶えず自らを変革し、独創的な技術で時代の求めるモノづくりに挑戦する精神。私たちは、UBEのコア・アイデンティティである「技術の翼と革新の心。世界にはばたく私たちのDNAです。」を体現し、「総合力」でビジネスを進化させます。



## プロフィール

### 山本 謙

1977年4月	当社入社
2001年6月	宇部興産機械株式会社執行役員
2003年6月	当社執行役員 機械・金属成形カンパニー機械部門長、宇部興産機械株式会社代表取締役社長
2007年4月	当社常務執行役員 機械・金属成形カンパニーバイスプレジデント 兼 機械部門長
2010年4月	当社専務執行役員 機械・金属成形カンパニープレジデント
2010年6月	宇部興産機械株式会社取締役会長 (2013年6月退任)
2013年4月	当社専務執行役員 社長補佐 兼 グループCCO並びに購買・物流本部長および総務・人事室管掌
2013年6月	当社代表取締役
2015年4月	当社代表取締役社長、社長執行役員 グループCEO (現在に至る)

# —UBEの変革と持続的な成長—

さらなる成長の決め手は、革新性とスピード感

一人ひとりが変われば、会社は変わる。  
業績回復とさらなる成長に向けて、UBEは大きく変わります。

## Question 1:

新社長として、現在の  
UBEグループを  
どのように評価・分析  
しますか。

### さまざまな課題を乗り越えて復活を期す

UBEグループは約120年前の創業以来、石炭を起源としてさまざまな事業を展開してきました。その原動力となったのは、「有限の石炭から、無限の工業へ」という先達たちのフロンティアスピリットに満ちた起業家マインドと、「共存同栄」という地元社会を思う心であり、その意志が戦前の多彩な事業展開を支えたのです。戦後はエネルギー革命に対応して「石炭から石油へ」、そして海外へと新たな事業フィールドに踏み出すことで今のUBEを築いたように、UBEには革新性に富んだやり方で事業を進めていく精神がバックボーンにあります。一方で、追い込まれないとなかなか物事が前に進まない、という素材産業にありがちな企業体質的な課題も抱えています。

現在のUBEは、事業によっては厳しい状況にあることも事実です。そのような状況下では、切り替えのタイミングを学び、スピーディーに物事に取り組んでいくことが最も重要であると認識しています。この10年間、産業構造が大きく転換する中、UBEがその流れに若干乗り遅れたことは否めません。私は、そこから業績回復を目指し、UBEが段階的に変化していく姿を見せたいと考えています。

## Question 2:

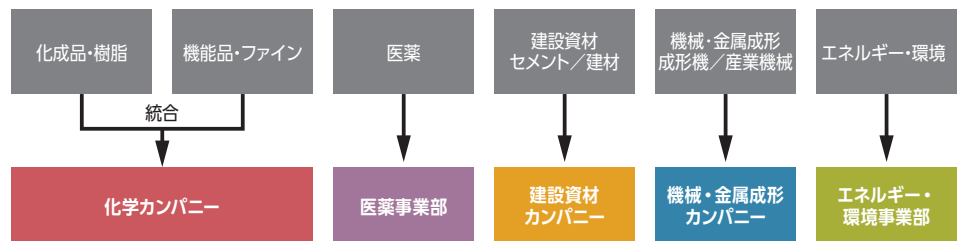
2014年度の業績に  
ついてご報告ください。

### 最重要課題は化学事業の建て直し

2014年度は、建設資材など非化学部門が順調に推移したものの、化学部門を取り巻く環境が依然として厳しく、売上高は前年度比1.3%の減収、営業利益は前年度比1.1%の減益となりました。当期純利益は為替の影響などがあり、前年度比16.1%の増益を達成することができました。

UBEグループは、今後も海外市場で収益の拡大が見込める化学部門が中心であり、さらなるグローバル展開の可能性追求や未開拓分野への注力など、スピード感を持って早期の建て直しを進めます。2016年度から始まる次期中期経営計画においても、引き続き化学事業の強化は継続していきます。そのほか事業別には、医薬事業は中長期的に的確な開発投資に取り組み、建設資材事業は国内市場を見据え、課題解決に向けて早期対応を促進します。機械事業は製品の製造販売とアフターサービスという事業





サイクルを確立して、収益率を上げていきます。温室効果ガス問題への対処を含めた取り組みが望まれるエネルギー・環境事業は、地球環境保全を考慮した技術・製品の創出を図ります。また、管理間接部門については、本年4月の組織改編によるカンパニー経営体制の見直しに加え、効率性向上の役割を担います。

### Question 3:

UBEグループの中長期的な  
展望・将来像について  
お聞かせください。

### マーケットイン・スタイルの事業展開を推進

UBEグループの将来像としては、「[化学部門が次のステージに進む]」と考えています。ただし、次期中期経営計画ではそこまで至らず、かつての業績レベルまで回復させることを直近の目標として、新たなものを模索していくこととなります。そのアプローチには、2つの方法があります。1つは、既存の事業分野あるいは製品の裾野を広げるとともに、より下流まで拡大して現在の事業を膨らませる方法です。これはマーケットイン・スタイルの事業展開で、商品の中身は顧客ニーズに合わせて変わっていきます。もう1つは、UBEの持っている技術基盤をベースにして、従来とはまったく異なるマーケットに商品を投入していくという方法です。いずれにせよ、これまでのUBEは話題性のある商品は開発できるけれども、お客さまのニーズに合った形に商品を仕立て上げていく力が弱かったため、今後はそこを巻き直していくことが重要だと感じています。UBEには技術の力や製品化する力がありますが、それをマーケットとつなげて利益にする力が足りない。そこを改善することで、利益ベースで一番良かった時代を凌駕したい。そのためには、やっていることは今までと何も変わらなくても、常に前に向かって進んでいる、新しいものが生まれてくるという期待を感じさせる、社員全員が常に先を見据え、各持ち場で100%の力を発揮してミッションを果たし、全体の方向性が合致して進んでいる、そういう会社になりたいと思っています。

### Question 4:

UBEグループにおける  
コーポレート・ガバナンス  
の重要課題について  
お聞かせください。

### オープンな情報発信とエンゲージメント (対話) が鍵

UBEグループは、上場会社として資本市場の要請に対応したコーポレート・ガバナンスを強化し、オープンな情報発信を心がけていきます。株主や投資家の皆さまとの対話により、UBEへの期待や要望を吸収し、CSRへの取り組みにもつなげていきます。

また、UBEでは、本年6月から取締役会において社外取締役が半数を占めることになり、取締役会では社外監査役も含めて、社外のみならずさまざまな分野の専門家の方々の意見を伺いながら、会社のあるべき姿について議論できる環境が整いました。これにより、経営の効率性・透明性・客観性を確保し、グローバルに評価される企業として、中長期的な企業価値の向上につながるような経営を行っていきます。

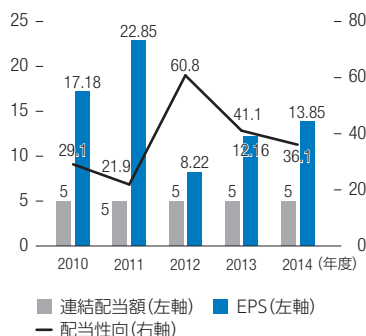


#### Question 5:

株主還元策としての配当の基本方針や見通しについてお聞かせください。

### 安定配当の継続を目指し、経営を進める

連結配当額・配当性向・EPS  
(円/%)



当社は、配当の実施を株主に対する重要責務として認識し、業績に対応した配当を行うことを基本方針としています。一方、株主の中長期的な利益確保を図るうえで、財務体質の改善や将来の事業拡大のための内部留保の充実も重要と考え、これらを総合的に勘案して株主配当を実施しています。

#### Question 6:

持続可能な社会の実現に向けた取り組みについてお聞かせください。

### 社会的責任と環境対応型商品の開発

持続可能な社会の実現に向け、企業の社会的責任として、温室効果ガスへの排出量削減、電力を含むエネルギー使用量の削減、生物多様性保全活動などに積極的に取り組んでいます。UBEの事業は、化学・セメントを扱うエネルギー大量消費型事業であり、当然、環境対応について社会的に要求される企業であると認識しています。そのため、再生可能エネルギーの利用拡大や省資源、環境負荷低減に貢献する技術や製品の創出、拡大を推進し、ビジネスの成長にもつなげていくことが、企業としての社会的責任だと考えています。

#### Question 7:

最後に、ステークホルダーの皆さまへメッセージをお願いします。

### スピード感のある変革を実行する

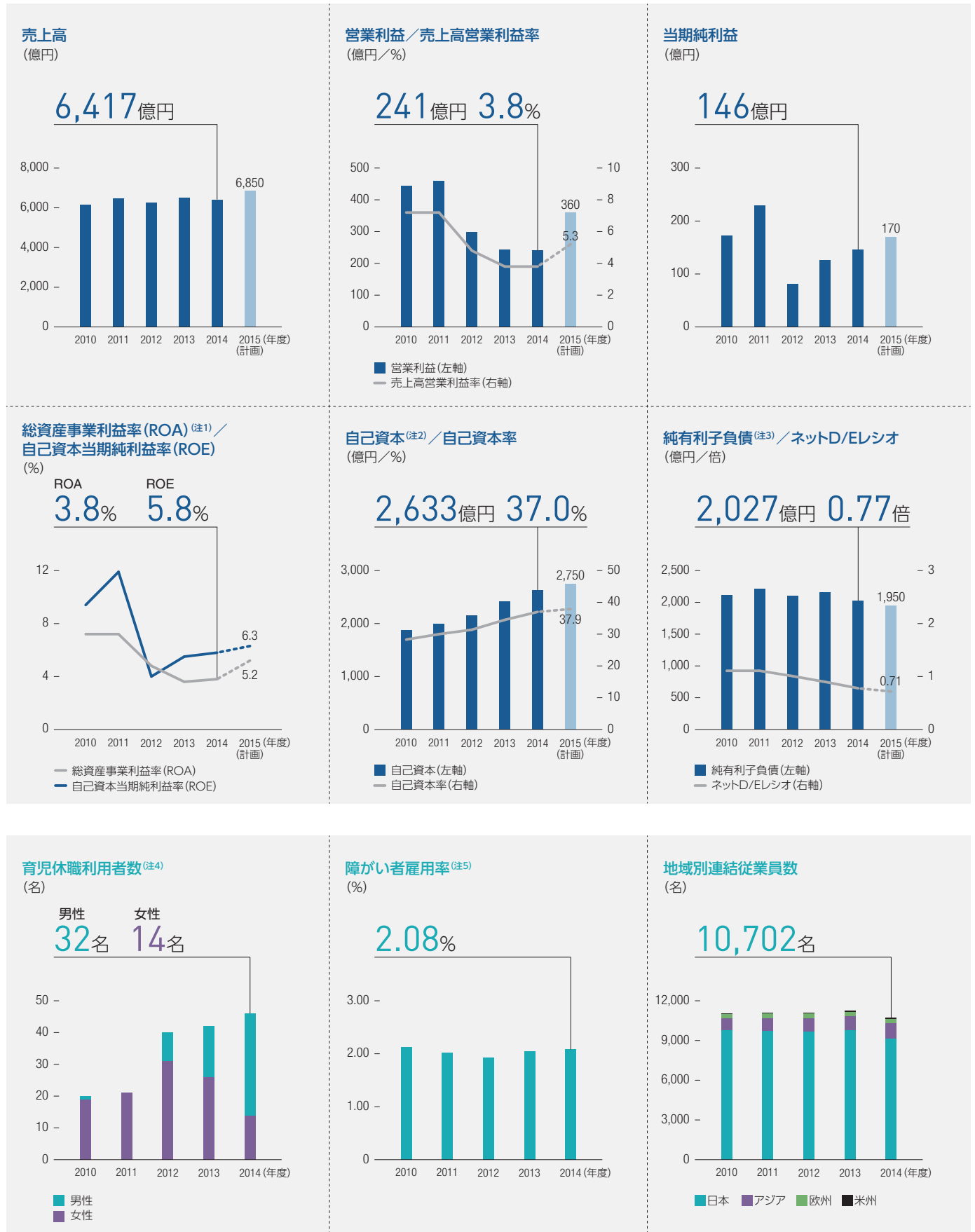
UBEグループでは、企業活動の中心を下記の3点に置いています。

- 収益の継続的な向上を図り、かつ健全な財務体質を実現して、企業価値を向上させる
- 安全で環境に配慮した製品・サービス・システムの提供や、有害物質・廃棄物の削減、温暖化防止対策を通じて、地球環境保全に取り組む
- より良いコーポレート・ガバナンスを追求してコンプライアンスの確立を図るとともに、働きやすい職場づくりと社会貢献活動に取り組む

2014年度は、化学事業が減益になった分を他の事業が補い、前年度並みの業績に踏みとどまりました。2015年度に向けては、化学事業をどのように浮上させていくかが課題として残りましたが、旧化成品・樹脂カンパニーおよび旧機能品・ファインカンパニーの「化学カンパニー」への統合という形で組織的な効率化を図り、集中的な資源投入を実行することで、結果が目に見えるステップを着実に踏んでいきます。そして、一刻も早く「化学の建て直し」ではなく、「化学が強い」UBEを取り戻すために、会社全体がスピード感を持って変わっていかねばなりません。一人ひとりが変われば、会社は変わる。私の社長就任を契機として、社員間にも変革へのムードが高まることを期待しています。

# 財務・非財務ハイライト

宇部興産株式会社および連結子会社



(注1) 総資産事業利益率 (ROA) = (営業利益 + 受取利息・受取配当金 + 持分法による投資損益) / 総資産 (期中平均)






(注2) 自己資本 = 純資産 - 新株予約権 - 少数株主持分

(注3) 純有利子負債 = 有利子負債 - 現金及び現金同等物

(注4) 宇部興産株式会社単独が対象

(注5) 宇部興産在籍者 (当社からの出向者を含む) + 特例子会社のリベルタス興産 (株)

## UBEグループの事業概要

	売上高シェア	営業利益シェア	資産シェア	主要製品・事業
	<b>化学カンパニー</b>			<ul style="list-style-type: none"> <li>●合成ゴム</li> <li>●ナイロン・ラクタムチェーン               <ul style="list-style-type: none"> <li>・ナイロン樹脂</li> <li>・カプロラクタム</li> <li>・工業薬品</li> </ul> </li> <li>●機能性材料               <ul style="list-style-type: none"> <li>・ポリイミド</li> <li>・電池材料(電解液・セパレーター)</li> <li>・高純度化学薬品</li> <li>・分離膜</li> <li>・セラミックス</li> <li>・通信部品</li> <li>・航空宇宙材料</li> </ul> </li> <li>●ファインケミカル</li> </ul>
44%	—	44%		
	<b>建設資材カンパニー</b>			<ul style="list-style-type: none"> <li>●セメント</li> <li>●資源リサイクル</li> <li>●建材 (セルフレベリング材、防水材、リニューアル)</li> <li>●石灰石</li> <li>●生コン</li> <li>●カルシア、マグネシア</li> <li>●機能性無機材料</li> </ul>
35%	71%	29%		
	<b>機械・金属成形カンパニー</b>			<ul style="list-style-type: none"> <li>●機械               <ul style="list-style-type: none"> <li>・成形機(ダイカストマシン、射出成形機、押出プレス)</li> <li>・産業機械、橋梁</li> <li>・製鋼品</li> </ul> </li> </ul>
12%	18%	9%		
	<b>医薬事業部</b>			<ul style="list-style-type: none"> <li>●医薬(原体、中間体)               <ul style="list-style-type: none"> <li>・自社医薬</li> <li>・受託医薬</li> <li>・ジェネリック</li> </ul> </li> </ul>
1%	4%	2%		
	<b>エネルギー・環境事業部</b>			<ul style="list-style-type: none"> <li>●石炭               <ul style="list-style-type: none"> <li>・輸入販売</li> <li>・コールセンター(石炭中継基地)運営</li> </ul> </li> <li>●電力               <ul style="list-style-type: none"> <li>・電力卸供給</li> <li>・自家発電</li> </ul> </li> </ul>
10%	12%	7%		

(注1) その他セグメントを割愛し、セグメント間の内部売上が消去されていないため、各シェアの合計は100%になっていません。

(注2) 2015年4月1日より、化成品・樹脂カンパニーと機能品・ファインカンパニーを化学カンパニーに統合しました。2014年度の実績についてはこれらの数値を単純合算しています。



# 「化学カンパニー」が 変革をリードする

化学部門の統合による収益性向上を  
着実に実行し、早急な業績回復実現で  
UBEの改革を推進します。



## 経歴

- 1977年4月 当社入社
- 2007年4月 当社執行役員 化学生産・技術本部生産統括部長 兼 宇部ケミカル工場長
- 2009年4月 当社常務執行役員 化学生産・技術本部長
- 2011年4月 当社常務執行役員 化成品・樹脂カンパニープレジデント 兼 欧州統括部長
- 2012年4月 当社専務執行役員 化成品・樹脂カンパニープレジデント
- 2013年4月 当社専務執行役員 機能品・ファインカンパニープレジデント
- 2015年4月 当社専務執行役員 化学カンパニープレジデント（現在に至る）
- 2015年6月 当社代表取締役（現在に至る）

代表取締役  
専務執行役員  
化学カンパニープレジデント

**杉下 秀幸**

UBEグループは、2015年4月1日付で化成品・樹脂カンパニーと機能品・ファインカンパニーを統合し、「化学カンパニー」へと再編しました。これに伴い、新たに戦略統括部を設置するとともに、ビジネスユニット(BU)を4BU体制に再編。さらに、開発・生産部門および海外統括部門を「化学カンパニー」下に置き、組織の簡素化・フラット化・連携強化を図ることにより、高度化する顧客や市場ニーズへの対応を速め、化学部門の早急な業績回復を目指します。

## 組織の一体化が課題解決を加速する

杉下▶ 「化学カンパニー」のうち、旧機能品・ファインカンパニーの事業は、UBEオリジナルで、オンリーワンの特徴を持った製品が多いというのが大きな強みでした。一つひとつの事業自体は1990年頃から立ち上がり、順調に利益を上げてきましたが、その後の低迷は、周辺のアプリケーションを継続的に創出し続けられなかったことが大きな要因です。また、バルクケミカルに出自がある我々は、機能品のライフサイクルや、開発のスピード、そういう面で

の経験が不足していたと思います。

もちろん、ここ4～5年の低迷に対応し、我々としてもやらなければならないことはやってきています。特に、研究、開発、生産技術、製造、営業の連携強化には積極的に取り組んできましたが、今までは研究のテーマ設定・評価やパイプラインの充実など、依然として難しい課題がありました。今回の組織再編・統合では、研究も含めた一体化を実現しています。

一方、旧化成品・樹脂カンパニーの事業については、カプロラクタム事業が部門全体の大きな柱であり、その川上にはアンモニアや工業薬品の事業が、



常務執行役員  
化学カンパニーバイスプレジデント  
兼 管理部並びに戦略統括部担当

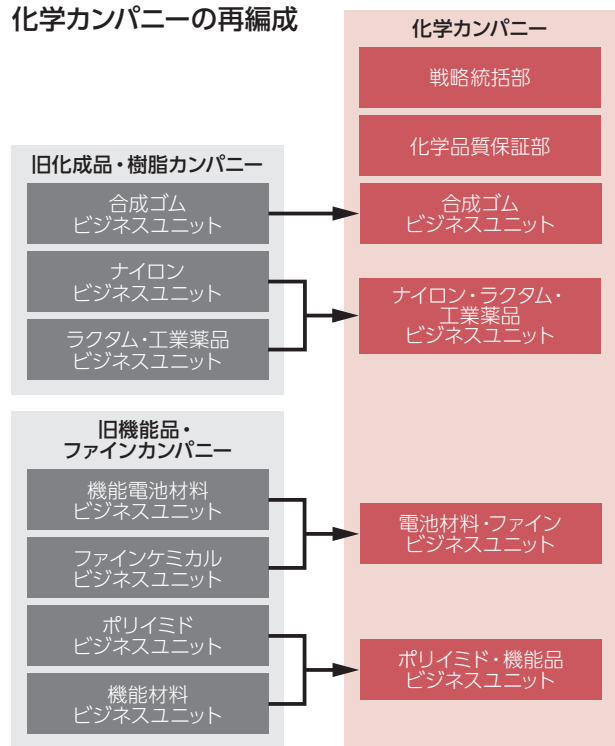
**泉原 雅人**

川下にはナイロン樹脂事業があって、さらにこれらの事業から派生するファイン事業が周辺にあるという、ナイロン・ラクタムチェーンの広がり大きな強みでした。カプロラクタム事業自体で固定費を吸収できる事業構造が確立されていたのですが、ここ3年くらいの間に、中国のプラントが一斉に立ち上がり、カプロラクタムが供給過剰となり、価格も下落したことで苦境に立たされることになりました。今後は海外拠点も含めて「化学カンパニー」の統括下に入りますので、早急に合理化・コストダウンに各拠点で取り組み、ナイロン・ラクタムチェーンを持続性のある事業体制に戻すことが直近の課題だと考えています。

### 収益性の高い化学部門への変革を目指す

**泉原▶** 私は、本年4月に「化学カンパニー」のバイスプレジデントに就任しましたが、それまではUBE

### 化学カンパニーの再編成



### 経歴

- 1983年4月 当社入社
- 2010年4月 当社執行役員 グループCFO並びに経営管理室長兼 企画部長および総合事務センター担当
- 2011年6月 当社取締役 当社執行役員 グループCFO並びに経営管理室長および総合事務センター担当
- 2011年7月 当社取締役 当社執行役員 グループCFO並びに経営管理室長
- 2013年4月 当社取締役 当社常務執行役員 グループCFO並びに経営管理室長
- 2015年4月 当社常務執行役員 化学カンパニーバイスプレジデント兼 管理部並びに戦略統括部担当 (現在に至る)

グループのCFOとして各カンパニーのパフォーマンスを見てきました。その視点から言うと、やはりここ数年の化学部門の落ち込みは、会社の経営全体に大きなインパクトを与えています。化学部門が適切に利益を出し、成長する姿を示していかないとステークホルダーから評価されませんし、また、化学部門の存在感を高めて利益を出していくことがUBEグループ全体の課題でもあるといえます。

化学部門の各事業状況がここ数年悪化したのにはさまざまな理由がありますが、市場の激変に対し、対応が遅れたことも大きな一因と考えています。

**杉下▶** 1つの成功に満足してしまった部分もあったのかもしれないね。

**泉原▶** 機能品・ファイン事業については、リーマンショック以降、ユーザー地図自体が大幅に変化して

いった状況に対して我々の対応が遅れたことは否認ませんが、今回、化学部門を一本化したことで、スピードアップが可能になるはずで、もともと化学部門は1つでしたが、2000年代初頭の事業が拡大していく時期には、分割した方が事業推進のスピードも加速したわけです。しかし、現在のようにそれぞれが厳しい状況になったときには、再度1つにまとまって経営資源の再配分を重点的に行い、内部をしっかりと固めることが事業建て直しへの近道となります。

カプロラクタム事業では、各工場のコストダウンやナイロンのグローバル展開もかなり道筋が見えてきましたし、機能品・ファイン事業でも、ユーザーニーズに対応するため、設備能力の有効活用について技術部門とも連携して対策を進めています。それら一つひとつをフォローアップして、目に見える形で結果を出していくのが私の役割だと思っています。

## 組織統合による戦略の明確化が一体感を生む

**杉下▶** 「化学カンパニー」のスタートにあたって、化学部門全体の事業戦略や技術戦略を立案し、研究開発部門からビジネスユニットまでつなげる部署として、新たに戦略統括部を設置しました。また、化学品の品質保証体制を一層強化するため、カンパニー直轄の化学品質保証部も新設しました。開発部門、生産部門に関しては、これまで化学生産・技術本部が2つのカンパニーにまたがる形になっていましたが、各開発センターを「化学カンパニー」下の組織とするとともに、各工場および生産技術センターも

新たに化学生産本部として「化学カンパニー」下に置きます。

従業員に対しては、化学部門が一本化された意義とその狙いについて、各事業所・海外拠点を通し、私のメッセージとして丁寧に伝えました。さらに、営業力やマーケティング力を強化することで、UBEの成長性を市場にアピールしていくことの重要性も強く訴えました。

**泉原▶** メッセージとして重要なのは、2つのカンパニーが1つになって縮小されるわけではなく、スピード感を持って建て直しを図るには、統合によって資源重点配分や優先順位づけなどの戦略を明確化して、とにかく結果を早く出すということです。杉下さんからのメッセージの発信で、従業員全員が納得したうえで、「成長」に向かって走り出したと感じています。

**杉下▶** 確かに、従業員の間には前向きな反応が多かったですね。研究開発部門との連携にしても、我々としては研究所の自主性を損なうつもりはなく、一緒にやっていくんだという思いをしっかりと伝えられたと思います。

**泉原▶** 研究開発部門から生まれた種子が事業として成功して収益に結びつけば、彼らのモチベーションアップにもつながるはずですし、今後は「化学カンパニー」が研究開発から営業まで一体となってマーケットの方を向き、結果を出していこうという姿勢を明確にしていきます。

## 収益性向上の基盤は技術開発と効果的投資

**杉下▶** 各事業の状況を見てみると、まずナイロン樹脂事業は押出(フィルム用途)にUBEの強みがあり、タイやスペインの海外工場もフル稼働していて、急速な販売増につながっています。合成ゴム事業については、今春、マレーシア新工場が立ち上がりました。UBEが手がけているBR(ブタジエンゴム)は、世界に冠たる日本のタイヤメーカーから高い評価をいただいております。その海外展開に合わせてUBEとしてもグローバルに製品を供給できる体制の構築を目指します。





次に、ポリイミド事業については、かつてTAB用途でシェア100%を獲得しましたが、それに依存しすぎてCOF(チップ・オン・フィルム)で出遅れ、事業全体が低迷しました。現在は、COFのシェアが7割にも達し、より市場規模の大きい2層CCL(銅張積層板)用でも競合他社に対抗できる製品を開発して巻き返しを図っています。もう1つの柱であるワニスについても、業績拡大に貢献できるような技術開発が進んでいます。

電池材料事業は海外企業の参入で価格の下落が激しく、損益的には非常に厳しい状況ですが、今後は、電解液、セパレーターともに、高度で安定した品質が要求される車載用途の伸びが期待できます。

最後に、ファインケミカル事業については、当社独自のナイトライト技術によるC1ケミカルとカプロラクタム由来のジオール製品を組み合わせた高機能コーティング材料を、今後の柱にしていこうと考えています。

**泉原▶** どこに重点的に投資していくかも重要です。そう考えると、カプロラクタム事業の川下であるナイロン樹脂事業がポイント。海外拠点で能力拡大のための投資を行って自消率を上げ、カプロラクタム事業のボラティリティを最小限に抑え、ナイロン・ラクタムチェーン全体として安定した利益を確保していくという戦略で、すでに走り出しています。また、合成ゴム事業でも海外事業の拡大のため、今後も投資が必要です。これに対し、機能品・ファイン事業では、需要の伸びに応じて必要な投資はしていくけれども、まずはすでにやってきた投資の果実を確実に刈り取ることが急務です。

一方で、さまざまな事業において、M&Aにも今まで以上に積極的に取り組まないといけません。そのために戦略統括部を設置し、各事業と一体となって案件を推進していく仕組みを活発化していきます。

## 化学カンパニーからUBEの未来を変える

**杉下▶** 私が注力してきたのは、一つひとつの事業の方向性やビジネスモデルを、我々経営幹部だけでなく生産から営業の末端まで含めて広く共有できているかを常に確認することです。それが今後、具



体的な戦略を実行していくうえで、最も重要な課題だと考えています。

**泉原▶** 私も全社的なCFOの視点を忘れないようにしつつ、プレジデントとバイスプレジデントが一体となって常に思いを合わせながら、「化学カンパニー」として1つの方向を目指していくことが重要だと考えます。

**杉下▶** 結局、外部の投資家の方々や社内の他部門の期待にしっかり応えられるような数字をいかに早く出していか、その結果次第で「化学カンパニー」への評価も決まってくると思います。

**泉原▶** 2013~2014年度を化学部門の業績の底として、2015年度は確実に回復する姿を示したいと考えています。そのためにはカプロラクタムに依存していた事業構造自体を変えていくという、これまでの取り組みを着実に進めていかなければいけない。そして、各事業の収益性を高めるという変革の方向性は明確になっています。「化学カンパニー」が変わることで、UBEグループ全体の未来が変わる。そのことは今回の組織改定に向け、山本社長やカンパニープレジデントとともにこれまで議論を重ねてきましたので、思いは1つだと確信しています。

# 化学カンパニー

## 中期経営計画「Change & Challenge —更なる成長に向けて—」における基本戦略

### 合成ゴム事業

- 当社独自技術の合成ゴムを主に顧客からの要請に対応する。マレーシアの合併会社立ち上げに続き、競争力ある原料の安定供給を担保し、次なる海外展開を推進する

### ナイロン・ラクタムチェーン

- ナイロン樹脂事業は、高付加価値化を推進し、積極拡大。押出分野では、供給能力増強と新規グレードの開発。射出分野はグローバル展開を加速し、コンパウンド体制を強化・拡充
- カプロラクタム事業の戦略・位置づけを「安定的で競争力のあるナイロン原料へ」と再定義し、基盤強化に注力
- 工業薬品事業は、国内最大能力を有し、競争優位にあるアンモニア事業を中心に収益の拡大を図る

### 電池材料事業

- 電解液は、高機能な差異化グレードの開発・提案により、民生市場ではさらなるシェアアップを図る。車載・定置市場では供給体制のグローバル化も進め、事業の拡大を目指す
- セパレーターは、車載市場でスタンダード化した乾式製法に塗布型の機能付与もあわせて拡販を進め、市場の拡大に見合った設備投資を適時実施する。また、品質向上と生産性改善を進め、市場での優位性を確立する

### ファインケミカル事業

- C1ケミカル技術を核に、成長市場である高機能コーティング材料分野において事業を拡大させるとともに、顧客の課題を解決するソリューション・プロバイダーとしてのビジネスモデルを強化する。また、他社とのアライアンスやライセンス供与により、収益の押し上げを図る

### ポリイミド事業

- 独自モノマー（原料）の持つ強みを活かしながら、従来の薄型パネルやFPC市場に加えて、フレキシブルディスプレイやセンサーなど幅広く新規用途、新規市場を開拓する

	(億円)	
	2014年度	2015年度 (計画)
売上高	2,801	2,920
営業利益	△9	95
資産	3,113	—
減価償却	174	—
設備投資	179	—

(注) 2015年4月1日より、化成品・樹脂カンパニーと機能品・ファインカンパニーを化学カンパニーに統合しました。2014年度の実績についてはこれらの数値を単純合算しています。

# 「業績は昨年度で底打ち。 新生『化学カンパニー』で反転攻勢の 年にします。」

代表取締役 専務執行役員 化学カンパニープレジデント

**杉下 秀幸**



## 2014年度の取り組み・成果

### 合成ゴム事業

- ポリブタジエン(合成ゴム)の出荷は引き続き堅調に推移。

### ナイロン樹脂事業

- 小型ハイブリッド自動車向けを中心に出荷は堅調。
- 「UBESTA XPA」の高熱伝導グレードを開発。
- トヨタ自動車(株)の燃料電池自動車「MIRAI」の高圧水素タンクに採用。

### カプロラクタム事業

- 中国市場を中心に供給過多の状況が続く中で需要も伸び悩み、市況の低迷が続く。
- タイ、スペインの工場では数年に一度の全面的なメンテナンスを実施した影響と、アンモニアなど副原料の高騰の影響を受ける。

### 工業薬品事業

- アンモニアを中心に生産・販売とも好調に推移。

### 電池材料事業

- 電解液、セパレーターともに出荷量は増加したものの、販売価格が下落し収益を圧迫。
- 電解液事業では合併会社を子会社化し、中国工場を立ち上げた。
- 堺工場内に機能膜(セパレーター)第2工場を増設。

### ファインケミカル事業

- ファインケミカル製品は回復基調で推移。
- タイでのポリカーボネートジオール製造設備新設を決定。

### ポリイミド事業

- ポリイミドフィルムは増販したものの、新規の設備稼働に伴い固定費が増加。

## 2015年度の方針

- 千葉、タイはフル生産。マレーシアも早期顧客承認を取得し、安定化を図る。

- 製造設備の高稼働運転。
- グローバルコンパウンド(欧州・米国・中国)の本格市場投入。
- 次期3カ年での稼働開始を目指す新プロジェクトの深耕。

- 徹底したコスト削減を、短・中長期計画を基に、確実に実施する。
- 技術力・競争力に優れる重点顧客への供給を基にスプレッド維持を図る。
- 硫安は施肥時期、地域性、最適商流などを勘案したきめ細かいマーケティングにより売価向上を図る。

- 主力アンモニア事業は、フル生産・フル販売をベースに、徹底したコスト削減を実施する。

- 電解液、セパレーターともにさらなる増販(特に車載用途)により収益を改善する。
- 宇部マクセル(株)が塗布型セパレーターの本格出荷を開始する。

- 営業、開発を含む経営資源を高機能コーディング事業に集中投入する。
- タイでのポリカーボネートジオール製造設備を完成し立ち上げる。

- 主力のフィルム製品は新規グレードを市場投入し、さらに拡販する。



# 建設資材カンパニー

## 中期経営計画「Change & Challenge —更なる成長に向けて—」における基本戦略

### セメント・生コン事業

- 復興需要、防災・減災、インフラ更新需要などにより、中期的には堅調に推移する国内需要や旺盛な輸出需要の取り込み、排熱発電設備稼働・金山台鉱区開発など中核基盤事業としての事業力強化を積極的に推進

### 資源リサイクル事業

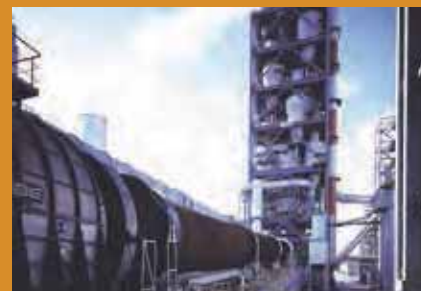
- 処理困難廃棄物の利用拡大、廃プラスチック炭化による化石燃料代替など、廃棄物のセメント資源化をさらに推し進めるとともに、将来の非セメント資源化に向けた取り組みも強化することで、高度なリサイクル事業の確立を目指す

### 建材事業

- 補修・補強需要の取り込みによるリニューアル事業の拡大と、SL材・防水材事業の再強化を進める

### カルシア・マグネシア事業

- 鉄鋼、耐火物分野に加え、環境関連分野における需要の拡大、新規用途開発などを促進し、事業基盤の強化と安定的利益の創出を確実なものとする



	2014年度	2013年度	増減率(%)	2015年度 (計画)
売上高	2,224	2,235	△0.5	2,420
営業利益	170	155	9.9	175
資産	2,083	2,063	0.9	—
減価償却	81	82	△1.4	—
設備投資	107	74	43.4	—

(億円)

## 「各事業の強化・拡大を進め、成長し続ける中核基盤事業にします。」

取締役専務執行役員 建設資材カンパニープレジデント  
**松波 正**



### 2014年度の取り組み・成果

#### セメント・生コン事業

- 人手不足などによる工事遅れ、工法変更などの影響により、セメント・生コンおよび建材製品の需要は一時的に停滞。
- 輸出は東南アジアを中心とした旺盛な需要を背景に数量、価格ともに好転。
- 荻田工場にて排熱発電設備着工。
- セメント・建材販売会社の三信通商(株)をグループ化。
- 「1DAY PAVE(早期交通開放型コンクリート舗装)」が公共工事で初採用。

#### 資源リサイクル事業

- 汚泥乾燥設備の稼働など廃棄物処理のメリットは拡大したが、収集量の未達により、リサイクル事業の伸びは若干減速した。

#### 建材事業

- 耐震補強工法の首都圏展開。
- ウベボード(株)を解散、宇部興産建材(株)を設立し一部事業継承。

#### カルシア・マグネシア事業

- 鉄鋼、耐火物用途を中心に国内外への販売量は堅調に推移。加えて、環境関連分野での展開に注力。

#### 機能性無機材料事業

- 研究開発部門のさらなるスピードアップ・効率化を目的として、宇部興産(株)と宇部マテリアルズ(株)の無機系研究部門を統合。
- モスハイジ生産設備(モスハイジⅢ期設備)の増強完了。

### 2015年度の方針

- 引き続き工事進捗遅れにより国内需要は前年並みだが、燃料価格の下落や円安による輸出採算性の改善など、外部環境の好影響を最大限享受できるよう、フル生産の維持に注力する。
- 排熱発電設備の早期稼働により、電力コストを削減する。
- オリンピック後の内需減に備え、安定輸出先確保のため、海外需要家との提携を推進する。

- 廃プラ、焼却灰等の処理困難品の利用を増やすとともに、石炭灰などの処理量の安定化を図る。

- 住宅・マンション着工需要回復の確実な取り込みと、堅調な補修・補強分野での拡販。
- 宇部興産建材(株)を軌道に乗せる。

- 需要は前年並みを想定。カルシア製品の販売価格ダウンをカルシア、マグネシア製品の拡販とコストダウンでカバーしていく。

- モスハイジの拡販、コスト削減と海外生産拠点建設の検討。
- 無機機能材研究所と連携し、新規無機製品の上市と開発の推進。

### TOPICS 「1DAY PAVE」が公共工事で初採用

当社が加盟するセメント協会開発の早期交通開放型コンクリート舗装「1DAY PAVE」を使用した道路舗装工事を山口県企業局が採用・施工しました。使用されたコンクリートは当社グループ会社の萩森興産(株)宇部工場が製造・出荷したものです。従来のコンクリート舗装は施工から交通開放まで14日以上かかっていましたが、「1DAY PAVE」は早強ボルトランドセメントと高性能AE減水剤を用い、水セメント比を従来の舗装用コンクリートより低くすることで初期強度を確保し、24時間で通行可能となります。今回の採用を契機に、「1DAY PAVE」がより多くの公共工事に活用・普及することを期待します。



# 機械・金属成形カンパニー

## 中期経営計画「Change & Challenge —更なる成長に向けて—」における基本戦略

### 成形機事業

- アジアや北米・中南米を中心に拡大する海外自動車市場への展開により拡販を図り、安定した収益構造の確立を目指す

### 産機事業

- ハード(機械)とソフト(サービス)の連携強化により、競争が激化する国内市場で更新需要を取り込み、海外では成長する新興国での受注拡大を図る

### 機械サービス事業

- 製品とサービスの連携強化・拡充により、グローバル市場での顧客対応力を強化し、収益の拡大を目指す

### 製鋼事業

- ビレットでは鋼種拡大による市場開拓の強化と、鋳造品では大型高付加価値品で、電力・資源エネルギー分野での受注獲得に注力



(億円)

	2014年度	2013年度	増減率(%)	2015年度 (計画)
売上高	789	755	4.6	835
営業利益	43	44	△3.6	50
資産	624	592	5.3	—
減価償却	13	12	6.4	—
設備投資	18	17	0.8	—



# 「もっと『いいもの』を世界に提供できる よう社員全員で取り組んでいきます。」

常務執行役員 機械・金属成形カンパニープレジデント

## 岡田 徳久



### 2014年度の取り組み・成果

#### 全体

- タイ現地法人「UBE Machinery Thai」を独資化し、新たに連結対象子会社に加え、事業規模拡大に向けた検討を開始。
- メキシコ現地法人「UBE Machinery Mexico S.A. de C.V.」が営業開始。

#### 成形機事業

- ダイカストマシンの大型機の生産を中国で開始。
- 東洋機械金属(株)との業務提携により、中型機「UB500iC ダイカストマシン」を共同開発。
- 北米での省エネ油圧射出成形機の販売開始。
- 新鋳造プロセス「ハイブリッド・フィル・キャストリング(HFC)」を開発。

#### 産機事業

- 運搬機や窯業機は、国内の震災復興・エネルギー関連需要への取り組みの強化で、出荷が増加。
- 縦型ミルは、東南アジアを中心に新興国での出荷が拡大。

#### 機械サービス事業

- 堅調に推移。海外での事業活動に注力し、成形機、産機とも出荷が増加。

#### 製鋼事業

- 堅調な国内需要および発電部品への取り組み強化により、出荷は堅調。

### 2015年度の方針

- グローバルでの事業活動を加速し、利益のさらなる拡大を図る。

- 北米や中国を中心に拡大する、海外自動車市場への新商品投入による収益拡大。

- ハード(製品)とソフト(サービス)の連携効果をさらに追求し、国内市場での新設・更新需要の取り込み、成長する新興国市場での受注拡大。

- 海外サービス事業体制を拡充し、グローバル市場での顧客対応力を強化し、収益を拡大。

- ビレットの高級鋼種、発電部品関係の鋳鋼品の拡大、国内および台湾・東南アジアの新規顧客開拓により、収益を維持・拡大。

## TOPICS 機械部門がメキシコ現地法人を設立し、営業開始



宇部興産機械(株)と同社100%子会社で米国ミシガン州に拠点を置くUBE Machinery INC.が共同出資で、メキシコ合衆国グアナフアト州イラプアト市に機械のサービス・メンテナンス会社「UBE Machinery Mexico S.A.de C.V.」を設立、2014年4月より営業を開始しました。近年、自動車関連メーカーの多くが、地理的に米国に近く、豊富な労働力を持ち、世界各国とも自由貿易協定を締結しているメキシコに生産拠点を設置しています。新会社の設立は、ユーザーニーズにより迅速かつきめ細かく対応することを目的とし、さらなる市場開拓と販売強化によるビジネス拡大を目指します。

# 医薬事業部

## 中期経営計画「Change & Challenge —更なる成長に向けて—」における基本戦略

### 自社医薬事業

- パイプラインの充実と早期導出を加速するとともに、ライフサイクルマネジメント(LCM)を通じて既存自社医薬品の収益性を最大化させる

### 受託医薬事業

- 設備の差別化や技術力の拡充により、受託可能領域を増やし、採算性の高い案件の獲得を図る

### ジェネリック事業

- 自社医薬(創薬)および受託医薬で培ったCMC(Chemistry Manufacturing & Control)技術を基に、新たな事業として確立させる



「強い危機意識の下に、  
2015年度は医薬事業  
復活の年にします。」

常務執行役員 医薬事業部長

**妙中 信之**

## 2014年度の取り組み・成果

### 自社医薬事業

- 第一三共(株)との共同開発による抗血小板剤「エフィエント®」の国内販売を開始。
- 田辺三菱製薬(株)との共同開発によるアレルギー性疾患治療剤「タリオン®」の小児適応追加申請。
- DE-117(緑内障治療薬)のフェーズIIb臨床試験が順調に推移。
- フェーズI臨床試験への移行が決定したテーマや、化合物特定済みのテーマなど、パイプラインが充実。

### 受託医薬事業

- 高薬理活性や低温反応設備の導入により、対象案件の引き合いが増加。
- 開発後期品、商業品(上市済品)の原体・中間体を受託。

### ジェネリック事業

- 後発医薬品(複数剤)の開発が順調に進展。

### その他(共通)

- コスト競争力強化と安定調達先確保を狙い、海外生産拠点の設置準備が進展。

## 2015年度の方針

- 「エフィエント®」は脳領域(国内)、小児適応(米国)のフェーズIII臨床試験を促進。
- 「タリオン®」は、引き続き適応症および地域拡大を図る。
- パートナーと連携し、パイプラインの充実と早期導出を継続。

- 引き続き設備の差別化を推し進め、受託件数の増加に注力。

- 開発の進展とともに製剤メーカーへのサンプルワークなど、上市に向けた準備を加速。

- 海外生産拠点設置を完了させ、収益貢献のステージへ早期移行を図る。

	2014年度	2013年度	増減率(%)	(億円) 2015年度 (計画)
売上高	78	97	△19.4	95
営業利益	9	16	△46.2	15
資産	109	120	△9.1	—
減価償却	7	6	14.6	—
設備投資	7	13	△46.4	—



# エネルギー・ 環境事業部

## 中期経営計画「Change & Challenge —更なる成長に向けて—」における基本戦略

- 電力自由化などの電力システム改革の流れで生じるビジネスチャンスを活かし、電力および石炭事業を積極拡大
- 中長期的には低炭素社会への移行が見込まれるため、再生可能エネルギー事業を成長戦略と位置づけ、メガソーラー発電やバイオマス燃料供給を推進
- UBEグループの共通インフラ部門として、価格競争力のあるエネルギーを安定的に供給し、各種製品のコスト競争力を下支える



「IPPの戦列復帰による  
収益回復と将来の成長に  
向けた布石を打ちます。」

執行役員 エネルギー・環境事業部長  
**蔵内 隆文**

### 2014年度の取り組み・成果

#### 石炭事業

- 販売炭の売上数量は堅調。
- 預かり炭数量減によりコールセンター（石炭中継基地）での取扱数量は前年を下回る。
- 国際バルク戦略港湾の実現に向けて、中国電力（株）と海外炭の共同輸送を実施。

#### 電力事業

- 昭和シェル石油（株）と共同出資する事業運営会社ユーエスパワー（株）が宇部市藤曲の当社所有地において太陽光発電所の営業運転を開始。
- 設備トラブルにより停止していたIPP発電所の送電を開始。
- 電源開発（株）、大阪ガス（株）と共同出資による山口宇部パワー（株）を設立。

### 2015年度の方針

- 石炭市況も海上運賃も引き続き低迷。市況連動比率をさらに高め、コスト低減を図る。
- 厳しい競争の中、石炭の販売数量と寄託数量を増やす。
- コールセンターの石炭取扱数量増に向け増強計画を推進。
- 自家発およびIPP発電所での安定運転。
- 燃料費などのコストを下げ、売電事業による利益を最大化。
- 山口宇部パワー（株）発電所計画の推進。

	2014年度	2013年度	増減率(%)	2015年度 (計画)
売上高	667	590	13.0	725
営業利益	28	19	42.1	30
資産	532	529	0.5	—
減価償却	25	23	12.3	—
設備投資	74	48	53.1	—

(億円)





## 研究開発本部

### 中期経営計画「Change & Challenge —更なる成長に向けて—」における基本戦略

- 研究開発費は3年間で450億円とし、うち44%を成長戦略事業、30%を中核基盤事業に投入する
- 研究開発本部と各事業部門との連携を強化しながら、より早い段階でテーマ評価を行うとともに、新炭素源・次世代ケミカルズ、情報電子、環境・エネルギー、ヘルスケアを重点分野として経営資源を傾斜配分し、既存事業の競争力強化への取り組みと新規材料の開発、事業化に向けた取り組みを推進していく



### TOPICS 「大阪研究開発センター」の新設を決定



成長戦略事業である機能品の研究開発機能を充実させるため、当社では「大阪研究開発センター」を2016年7月、堺工場内に新設することを決定しました。当センターは、電池材料をはじめとする機能品の製造拠点があり、顧客にも近い大阪地区に開設し、新しい手法で、新しい成果を出すことを目標としています。要素技術研究～開発～生産技術までを一貫管理し、効率的かつ世の中の流れに即応した研究開発体制を実現することで、当社の将来的な新製品創出の中心拠点としていきます。まずは電池材料分野を中心に50人規模でスタートし、将来的には機能品関連の研究開発部門を集約、250人規模に拡大する計画です。



## 「私たちは、RDTP-B\*の連携を深め、市場のニーズに迅速に対応することで新製品の開発を加速させます。」

研究開発本部では、新たなテーマ評価システムの構築と新規テーマ提案を推進するため、ステージゲート制を導入し、R&D推進室のモニタリング活動と、研究開発テーマの「見える化」を進めてきました。中期経営計画の3年目にあたっては、化学部門の組織統合に合わせてRDTP-Bの連携を深めるとともに、市場ニーズに迅速に対応し、新製品開発のスピードアップを図ります。また、新規事業創出に向けて「新規領域探索プロジェクト」に取り組み、スマートセンシング領域、次世代ディスプレイ領域などのターゲット領域を提案しました。これら領域のさらなる深掘りを進めて、新たなターゲットを選定し、新規事業創出に向けた取り組みを加速します。

\*Research(研究)、Development(開発)、Technology(生産技術)、Production(製造)、Business(営業)



執行役員 研究開発本部長  
**横田 守久**

### 中期経営計画における研究開発費の内訳



### 2014年度の取り組み・成果

#### 有機化学研究所

- 自社開発医薬品の製造プロセス確立。
- 紫外線硬化型ポリウレタン分散剤の技術確立。

#### 医薬化学研究所

- 創薬研究テーマの適切なマネジメントおよびリソース配分を継続して実行。
- 新たに臨床開発段階へ進展したテーマを得て、創薬パイプラインが充実。
- 製薬会社へ研究成果を紹介することにより、ライセンス活動を推進。

#### プロセス技術研究所

- 国家プロジェクト「革新的セメント製造基盤技術開発」の完了。

#### 有機機能材料研究所

- 合成ゴム用の新規触媒系を見出す。
- 新規回路形成技術に対応する材料が市場評価へ。

#### 無機機能材料研究所

- 酸化物蛍光体の新規ユーザーでの採用。
- 高分散性炭酸ストロンチウムナノ粒子の製造技術確立。

#### 萩原研究室

- 機能性素材を用いるライフサイエンス向け基盤技術構築を完了。

### 2015年度の方針

- 既存の化学品事業の技術基盤の強化・革新と、新規化学品と材料の研究推進。

- 創薬研究テーマを進捗させ、具体的な成果へ結びつけるマネジメントを推進。
- 新規テーマの継続的な創出によるパイプラインの一層の充実。

- UBEグループのプロセス技術強化に向けた研究の推進。

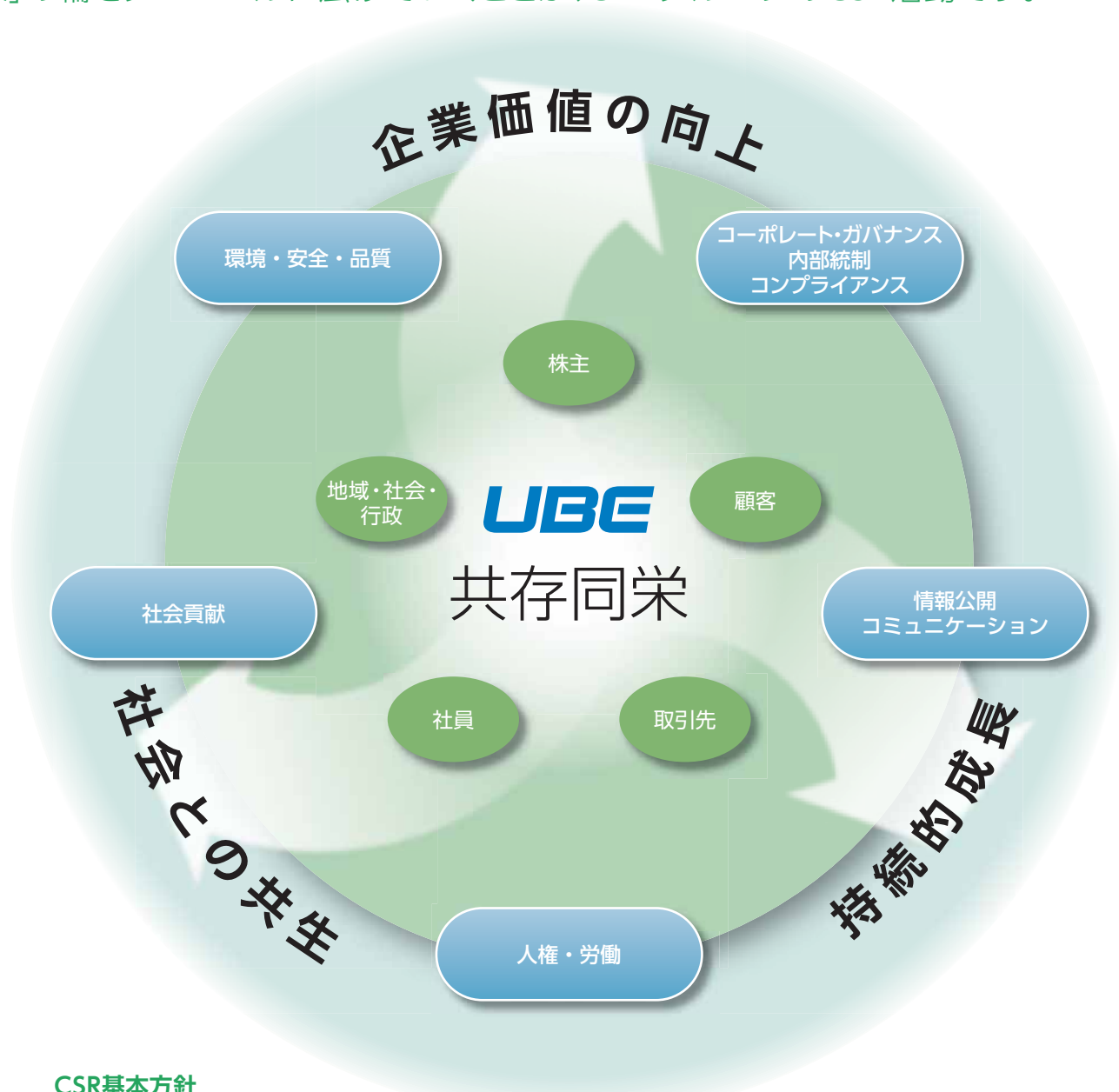
- 既存事業隣接領域での新規事業創出への取り組み強化。

- 「蛍光体」「機能性フィラー」「スパッタリングターゲット」の事業化に向けた研究開発推進。

- 構築された技術による事業形成に着手し、製品像明確化を目指す。

## UBEグループのCSR

UBEグループの企業価値や存在意義を高め、将来に向けて持続的に成長していくこと、また日々の対話を通じて、ステークホルダーからの信認を深め、広く社会との共生を図っていくこと、そしてこれらの事業活動を通じて、創業の理念である「共存同栄」の輪をグローバルに広げていくことが、UBEグループのCSR活動です。



### CSR基本方針

- ・収益の継続的な向上を図り、かつ健全な財務体質を実現して、企業価値の向上に努めます。
- ・安全で環境に配慮した製品・サービス・システムの提供や、有害物質・廃棄物の削減、温暖化防止対策を通じて、地球環境保全に取り組みます。
- ・より良いコーポレート・ガバナンスを追求してコンプライアンスの確立を図るとともに、働きやすい職場づくりと社会貢献活動に取り組みます。

UBEグループのCSR活動についての詳細は、「UBEグループCSR報告書」をご覧ください。

[http://www.ube-ind.co.jp/japanese/eco/csr\\_report.htm](http://www.ube-ind.co.jp/japanese/eco/csr_report.htm)

「アニュアルレポート2015」では、投資家の皆さまに関心の高い項目を中心に次ページ以降で説明いたします。

# コーポレート・ガバナンス、内部統制、コンプライアンス、情報公開コミュニケーション

## コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

UBEグループは、グループ全体の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図ることを、その基本的使命としています。そのためには、実効的なコーポレート・ガバナンス(企業統治)を確立することにより、適正な事業活動を持続的に営み、株主をはじめ顧客、取引先、従業員、地域社会などのすべてのステークホルダーに対する責務を果たし、その信認を得ることが重要であると考えています。

## 取締役会

取締役会は、原則として執行役員を兼任しない取締役が議長を務めることとし、法令、定款および取締役会規程に則り、経営上の重要事項について意思決定をするとともに、各取締役・執行役員の業務遂行の妥当性・効率性を監督しています。

## 監査役会

監査役は、重要な意思決定の過程および業務の執行状況を把握するため、年度ごとに設定される監査方針および監査計画に基づいて監査業務を遂行し、取締役会のほか重要な会議に出席し意見を述べるとともに、重要な決裁書類を閲覧し、取締役などからの業務報告聴取などにより、取締役および執行役員の職務執行が適正に行われているかを監査しています。

## 社外取締役

意思決定および経営監視に独立した第三者の視点を加え、経営の効率性・透明性・客観性を確保するために、社外取締役を招へいしています。さらに、当社は委員会設置会社ではありませんが、取締役会の下部組織として、「指名委員会」と「評価・報酬委員会」を設置しており、それぞれ社外取締役3名、社内取締役2名の計5名の取締役で構成され、委員長は社外取締役が務めています。

## 執行役員

当社では経営における「ガバナンス機能」と「マネジメント機能」の分離を目的として、執行役員制度を2001年6月より採用しています。執行役員は、代表取締役社長から権限委譲を受けて、取締役会が決定する経営方針に基づき、業務を遂行しています。

## 株主総会および議決権行使の状況

当社では、株主総会日の3週間前に招集通知を発送していますが、より早く株主の皆さまに情報をお知らせするため、招集通知発送前にその内容を当社ホームページに掲載しています。議決権の行使については、株主総会に出席できない株主の方々でも議決権行使が行えるよう、郵送に加え、インターネットや携帯電話による方法を提供しています。また、機関投資家向けに「議決権電子行使プラットフォーム」を採用しています。

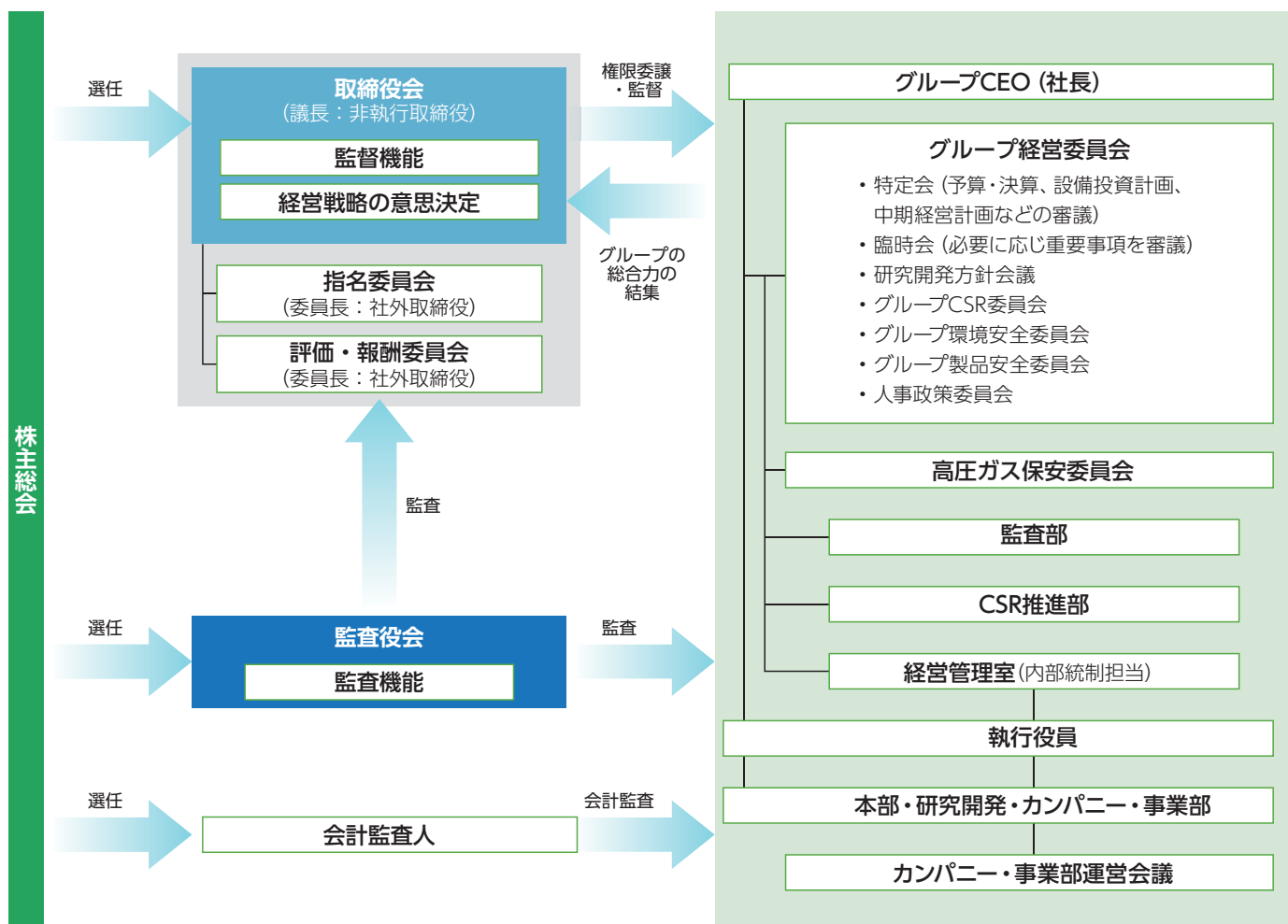
2014年6月27日に開催した株主総会で議決権行使をした株主数は20,792名(うち書面とインターネットを通じて議決権行使された株主数は19,780名)で、議決権行使率は71.2%でした。

## コーポレート・ガバナンスの概要

組織形態	監査役設置会社
取締役会議長 <sup>(注1)</sup>	竹下 道夫
取締役人数 <sup>(注1)</sup>	8名(うち4名が社外取締役)
監査役人数 <sup>(注1)</sup>	4名(うち2名が社外監査役)
2014年度取締役会開催状況	・開催回数: 13回 ・取締役出席率: 99% ・監査役出席率: 94%
2014年度監査役会開催状況	・開催回数: 8回 ・監査役出席率: 97%
独立役員の選任 <sup>(注1)</sup>	社外取締役3名、社外監査役2名
各取締役 <sup>(注2)</sup> の報酬等の決定	・基本報酬、株式報酬型ストックオプション、年次賞与、退職慰労金で構成 ・2014年度の報酬総額(独立役員を除く5名): 223百万円(基本報酬124百万円、ストックオプション15百万円、賞与18百万円、退職慰労金64百万円)
各監査役 <sup>(注2)</sup> の報酬等の決定	・基本報酬、年次賞与で構成 ・2014年度の報酬総額(独立役員を除く2名): 53百万円(基本報酬48百万円、賞与4百万円)
社外役員 <sup>(注2)</sup> (独立役員)	・基本報酬、年次賞与で構成 ・2014年度の報酬総額(6名): 48百万円(基本報酬43百万円、賞与4百万円)
会計監査人	新日本有限責任監査法人

(注1) 2015年6月26日現在 (注2) 人数は新旧を含む

## コーポレート・ガバナンス体制図



### 株主・投資家との関わり ～IR活動を 通じた双方向コミュニケーション

UBEのIR活動は適時・適切で公正な情報開示を目指しています。また、投資家とのコミュニケーションを積極的に行うことで、企業価値向上につなげていきます。2014年度実施した主なIR活動は、次のとおりです。

- 機関投資家・証券アナリスト向け決算発表会(本決算後)
- 機関投資家・証券アナリスト向けネットカンファレンス(四半期ごと、計4回)

- 海外IR(海外投資家を個別訪問、欧州・米国・アジアの計3回)
- 社長によるスモールミーティング(2回)
- 機関投資家・証券アナリストとの個別面談(約220件)
- 機関投資家・証券アナリスト向け事業説明会(1回)、工場見学会(3回)
- 個人投資家向け説明会(3回)

IR活動の詳細については、当社ウェブサイトの株主・投資家情報(<http://www.ube-ind.co.jp/japanese/ir/>)をご覧ください。

### 内部統制

当社は、内部統制システム構築の基本方針に関し、取締役会において決議しています。

取締役会における決議内容については、内部統制システム構築の基本方針(<http://www.ube-ind.co.jp/japanese/ir/management/internalcontrol.htm>)をご覧ください。

### コンプライアンス

企業倫理確立のため「私達の行動指針」を制定し、これを企業活動および役



員・社員が取るべきコンプライアンス実践の基準・規範としています。

コンプライアンス体制として、コンプライアンス・オフィサーを置き、コンプライアンス・オフィサーの諮問機関として顧問弁護士を加えた「コンプライアンス委員会」を設置しています。特に、市場における公正で自由な競争を損なう行為を防止し、企業活動の健全性を確保するため「競争法遵守委員会」を、さらに外国為替および外国貿易法など、国際平和や安全の維持のために輸出管理法において規制されている貨物・技術を不正に輸出・提供しないことをUBEグループ内に周知徹底するため、「規制貨物等輸出管理委員会」を設置しています。

また、コンプライアンスに関する問題を迅速に察知・是正するため、職制ルートによらず役員・従業員が直接連絡できる

通報窓口(UBE C-Line)を設けるなど、体制と仕組みの整備・強化に努めています。さらに、ホームページを利用してコンプライアンスに関する情報提供およびe-ラーニングや集合研修など、啓発・教育にも注力しています。

2014年度は、グループの各職場においてコンプライアンスの一般教育や独占禁止法、下請法などの法令教育を合わせて31回開催しました。従来はコンプライアンス推進事務局が研修を実施してきましたが、より広くかつ効率的に教育するため、カンパニーなどで研修を随時行えるよう、2014年度末までにコンプライアンス推進事務局で指導者の育成を進めました。2015年度からは、カンパニーなどの指導者が主体となって教育を実施する予定です。

## リスク管理

UBEグループでは、事業の目的達成を阻害するリスクを洗い出し、それらリスクの発生確率や影響規模などを評価したうえで、適切な対策が取れるように管理体制を整備・強化しています。

また、特定のリスクに取り組むため「グループ環境安全委員会」と「グループ製品安全委員会」を設置し、それぞれ安全・環境保全、製品の安全・品質管理に関するUBEグループ全体の方針を策定し、さまざまな施策を推進しています。さらに、個別のリスクに対応するため、情報セキュリティ委員会、危機管理委員会を設けています。

## 社外取締役インタビュー

### 「新社長の下、UBEグループの経営面での重要課題解決をサポートします。」

社外取締役

#### 草間 高志



私は、(株)日本興業銀行(現(株)みずほ銀行)で約30年間キャリアを積み、2000年には新日本証券(株)と和光証券(株)の合併による新光証券(株)の設立に携わりました。その後、新光証券(株)代表取締役社長、みずほ証券(株)代表取締役会長を経て、2013年6月、UBEの社外取締役に就任しました。私とUBEとの出会いは、銀行員としての新人時代まで遡ります。当時、広島支店に配属され、初めて宇部地区(山口県)を訪れた時、UBEは多様な事業を展開する企業体だと感じたことを覚えています。

現在、UBEグループ最大の課題は主力事業である化学事業の復活ですが、2015年4月の山本謙新社長就任が新たなチャレンジの第一歩を踏み出すきっかけとなることを、経営陣の一員として期待しています。また、中期経営計画「Change & Challenge 一更なる成長に向けて」の目標を実現していくには、トップマネジメントのみならず、社長とともに経営に携わ

るメンバーの意識が重要です。特に、各カンパニー長には、それぞれの業界でトップを目指すくらいの気概と使命感を持って取り組んでいただきたいと思います。私自身も金融業界出身の社外取締役として、外部からの視点で、積極的に役員会で発言していく所存です。社外取締役に就任して2年になりますが、UBEは社外取締役に効果的に活用して社内のガバナンス機能を高めようとしている印象を持ちました。その中で私が果たすべき役割は、役員会をオープンに話し合えるような場づくりに貢献することだと考えています。

時代が大きく変わりつつある今、企業は時代の潮流を読み解き、大きな転換を図る必要があるため、UBEも思い切った事業の合併・買収を視野に入れる可能性があります。私が、銀行員時代に培った企業審査や経営分析の知見、合併プロジェクトの経験などを、経営判断の一助として活かせればと思っています。

# 経営陣

(2015年6月26日現在)



(左より) 庄田 隆、草間 高志、杉下 秀幸、竹下 道夫、山本 謙、松波 正、照井 恵光、蔭山 真人

## 取締役

### 竹下 道夫

1973年4月 当社入社  
 2001年6月 当社執行役員  
 2005年4月 当社エネルギー・環境部門長  
 並びに購買・物流本部長  
 2005年6月 当社常務執行役員  
 2008年6月 当社取締役  
 2009年4月 当社専務執行役員 グループCFO  
 並びに経営管理室長 兼 総合事務  
 センター担当  
 2010年4月 当社代表取締役社長、  
 社長執行役員 グループCEO  
 2015年4月 当社代表取締役会長  
 2015年6月 当社取締役会長  
 (現在に至る)

### 山本 謙

1977年4月 当社入社  
 2001年6月 宇部興産機械株式会社執行役員  
 2003年6月 当社執行役員 機械・金属成形  
 カンパニー機械部門長、宇部興産  
 機械株式会社代表取締役社長  
 2007年4月 当社常務執行役員 機械・金属成形  
 カンパニーバイスプレジデント  
 兼 機械部門長  
 2010年4月 当社専務執行役員 機械・金属成形  
 カンパニープレジデント  
 2010年6月 宇部興産機械株式会社取締役会長  
 (平成25年6月退任)  
 2013年4月 当社社長補佐 兼 グループCCO  
 並びに購買・物流本部長および  
 総務・人事室管掌  
 2013年6月 当社代表取締役  
 2015年4月 当社代表取締役社長、社長執行  
 役員 グループCEO  
 (現在に至る)

### 杉下 秀幸

1977年4月 当社入社  
 2007年4月 当社執行役員 化学生産・  
 技術本部生産統括部長  
 兼 宇部ケミカル工場長  
 2009年4月 当社常務執行役員 化学生産・  
 技術本部長  
 2011年4月 当社常務執行役員 化成品・  
 樹脂カンパニープレジデント  
 兼 欧州統括部長  
 2012年4月 当社専務執行役員 化成品・  
 樹脂カンパニープレジデント  
 2013年4月 当社専務執行役員 機能品・  
 ファインカンパニープレジデント  
 2015年4月 当社専務執行役員 化学カンパニー  
 プレジデント  
 (現在に至る)  
 2015年6月 当社代表取締役  
 (現在に至る)

### 松波 正

1979年4月 当社入社  
 2007年4月 当社執行役員 建設資材カンパニー  
 生産・技術本部長  
 兼 資源リサイクル事業部担当  
 2009年4月 当社執行役員 建設資材カンパニー  
 バイスプレジデント  
 兼 セメント事業部長  
 並びにグループ会社部、  
 資源事業部担当  
 2011年4月 当社常務執行役員 建設資材  
 カンパニープレジデント  
 兼 セメント事業部長  
 2015年4月 当社専務執行役員 建設資材  
 カンパニープレジデント  
 (現在に至る)  
 2015年6月 当社取締役  
 (現在に至る)

### 草間 高志

1971年4月 株式会社日本興業銀行入行  
 1999年6月 株式会社日本興業銀行執行役員  
 2000年6月 新光証券株式会社常務取締役  
 2003年6月 新光証券株式会社  
 代表取締役社長  
 2009年5月 みずほ証券株式会社  
 代表取締役会長  
 2011年6月 みずほ証券株式会社顧問  
 (現在に至る)  
 2012年6月 株式会社WOWOW社外監査役  
 (現在に至る)  
 2013年6月 当社社外取締役  
 (現在に至る)

### 照井 恵光

1979年4月 通商産業省(現・経済産業省)  
 入省  
 2008年6月 経済産業省大臣官房技術総括  
 審議官  
 2011年1月 経済産業省関東経済産業局長  
 2012年4月 経済産業省地域経済産業審議官  
 2013年8月 NPO法人テレメータリング推進  
 協議会理事長(現在に至る)  
 2013年10月 一般財団法人化学物質評価研究  
 機構首席研究員  
 (現在に至る)  
 2014年6月 当社社外取締役  
 (現在に至る)

### 庄田 隆

1972年4月 三共株式会社入社  
 1999年6月 三共株式会社海外医薬  
 営業本部長兼欧州部長  
 2001年6月 三共株式会社取締役  
 2002年6月 三共株式会社常務取締役  
 2003年6月 三共株式会社代表取締役社長  
 2005年9月 第一三共株式会社  
 代表取締役社長 兼 CEO  
 2010年6月 第一三共株式会社  
 代表取締役会長  
 2014年6月 第一三共株式会社相談役  
 (現在に至る)  
 2015年6月 当社社外取締役  
 (現在に至る)

### 蔭山 真人

1972年4月 株式会社三和銀行入行  
 1999年6月 株式会社三和銀行執行役員  
 市場国際部長  
 2002年1月 株式会社UFJ銀行常務執行役員  
 市場国際カンパニー長  
 (平成15年2月退任)  
 2003年6月 株式会社トーメン取締役社長  
 2006年4月 豊田通商株式会社代表取締役  
 副社長 社長補佐・東京本社担当  
 (平成20年6月退任)  
 2008年6月 株式会社トーメンエレクトロニクス  
 代表取締役会長  
 (平成22年6月退任)  
 2010年6月 豊田通商株式会社常勤監査役  
 (平成25年6月退任)  
 2013年7月 豊田通商株式会社顧問  
 (現在に至る)  
 2015年6月 当社社外取締役  
 (現在に至る)



(左より) 落合 誠一、三宅 節郎、久保田 隆昌、須田 美矢子

## 監査役

### 三宅 節郎

1976年4月 当社入社  
2006年4月 当社経営管理室計数部長  
2011年6月 当社常勤監査役  
(現在に至る)

### 久保田 隆昌

1979年4月 当社入社  
2005年6月 当社執行役員 経営管理室財務部長 兼 総合事務センター担当  
2009年4月 当社執行役員 購買・物流本部長 兼 物流効率化プロジェクト担当  
2011年4月 当社常務執行役員 購買・物流本部長 兼 物流効率化プロジェクト担当および宇部渉外部担当  
2013年4月 当社常務執行役員 宇部渉外部並びに中央病院担当  
2014年6月 当社取締役  
2014年10月 当社常務執行役員 宇部渉外部担当  
2015年6月 当社常勤監査役  
(現在に至る)

### 落合 誠一

1981年4月 成蹊大学法学部教授  
1990年4月 東京大学大学院法学政治学研究所・法学部教授  
2007年4月 中央大学法科大学院教授 第一東京弁護士会登録 西村とさ法律事務所 (現・西村あさひ法律事務所) オブカウンセル (現在に至る)  
2007年6月 東京大学名誉教授 (現在に至る)  
2012年6月 日本電信電話株式会社社外監査役 (現在に至る)  
2012年7月 明治安田生命保険相互会社社外取締役 (現在に至る)  
2013年6月 当社社外監査役 (現在に至る)

### 須田 美矢子

1982年4月 専修大学経済学部助教授  
1988年4月 専修大学経済学部教授  
1990年4月 学習院大学経済学部教授  
2001年4月 日本銀行政策委員会審議委員 (平成23年3月退任)  
2011年5月 一般財団法人キャノングローバル戦略研究所特別顧問 (現在に至る)  
2013年6月 富士通株式会社社外取締役 (現在に至る)  
2014年7月 明治安田生命保険相互会社社外取締役 (現在に至る)  
2015年6月 当社社外監査役 (現在に至る)

## 執行役員および管掌

### 社長執行役員

山本 謙  
グループCEO

### 専務執行役員

杉下 秀幸  
化学カンパニープレジデント

松波 正  
建設資材カンパニープレジデント

### 常務執行役員

チャルニア ピチットクン  
化学カンパニーアジア統括部長

妙中 信之  
医薬事業部長

三隅 淳一  
環境安全部、医薬品品質保証部  
並びに知的財産部担当

### 泉原 雅人

化学カンパニーバイスプレジデント  
兼 管理部並びに戦略統括部担当

### 岡田 徳久

機械・金属成形カンパニープレジデント

### 執行役員

#### 松永 悦夫

化学カンパニーポリマー開発センター、ケミカル開発センター、機能品開発センター、無機材料開発センター並びに先端エナジーマテリアル開発センター 担当および開発管理グループ担当

#### 野嶋 正彦

化学カンパニー合成ゴムビジネスユニット並びにナイロン・ラクタム・工業薬品ビジネスユニット担当 兼 欧米統括部長

#### 市川 正隆

建設資材カンパニー生産・技術本部長 兼 資源リサイクル事業部並びに技術開発研究所担当

### 山元 篤

グループCCO並びに総務・人事室長  
およびグループCSR担当

### 井本 充彦

建設資材カンパニーセメント事業部長  
並びに宇部三菱セメント株式会社  
常務取締役

### 蔵内 隆文

エネルギー・環境事業部長

### 久次 幸夫

宇部興産機械株式会社代表取締役社長

### 相川 誠

化学カンパニー化学生産本部長

### 田中 隆文

化学カンパニーポリイミド・機能品ビジネスユニット並びに電池材料・ファインビジネスユニット担当

### 横田 守久

研究開発本部長

### 古賀 源二

化学カンパニー化学生産本部副本部長  
兼 宇部ケミカル工場長

### 小山 誠

建設資材カンパニーグループ会社  
並びに資源事業部担当

### 玉田 英生

購買・物流本部長および宇部渉外部担当

### 西田 宏

建設資材カンパニー監理部長および  
建材事業部担当

### 藤井 正幸

グループCFO並びに経営管理室長

CEO：最高経営責任者  
CFO：最高財務責任者  
CCO：最高コンプライアンス責任者  
CSR：企業の社会的責任

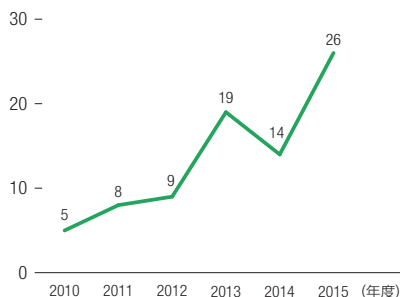


# 人権・労働、社会貢献、環境・安全・品質

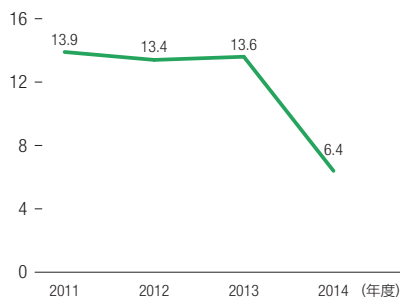
## 雇用の多様化への取り組み

UBEでは、経歴、国籍、性別などにかかわらず、幅広い分野において人材を募集・採用するとともに、職場で社員一人ひとりがその能力を活かし活躍できる環境づくりに努めています。具体的には、女性の活躍推進、障がい者雇用、外国人人材の活用、シニア人材の活用と、ワークライフバランスへの取り組みを進めています。特に、当社は重化学工業を中心とする事業特性もあり、社員に占める女性比率は6.4%、管理職では0.8%にとどまっています。現在、総合職の20%は女性社員を採用すること、2020年の管理職の女性比率を2014年の3倍にすることを目標に掲げています。2015年度総合職新入社員の女性比率は26%となりました。

総合職新入社員 女性比率 (注1)  
(%)



社員女性比率 (注1) (注2) (年度末現在)  
(%)



(注1) 宇部興産株式会社単独  
(注2) 2014年度から宇部興産中央病院が除外となっています。

## 社会貢献活動

### 森林ボランティア活動

2014年11月に秋吉台国際芸術村で開催された「第7回水を守る森林づくり体験活動」(主催:山口県美祢農林事務所)に、UBEグループ社員99名が参加し、間伐や竹林伐採などを実施しました。この活動は、市民や企業の大切な水源である小野湖周辺にある森の保水力を高め、洪水を防ぐために行っています。

## 環境保全への取り組み

### CSR調達への取り組み

UBEグループでは、「CSR調達方針およびガイドライン」を策定し、2013年3月にホームページに公表しました。また、中期経営計画においてサプライチェーン全体のレベルアップを目指したCSR調達を推進しています。取引先のCSR実態把握の第2回調査を実施するため、調査項目・方法などを検討しています。

また、顧客のグリーン調達に対応し、電気・電子機器、自動車などの業界を中心に、リサイクルしやすい製品の設計や製品中の有害物質の削減を進められています。原材料などの素材を提供する立場から積極的に対応するために、社内基準を設け、調達部品・原材料、製品中の含有有害物質管理を推進しています。

### SRI (社会的責任投資) 指数からの評価

UBEは2004年から、代表的なSRI指数である「FTSE4Good Global Index」の銘柄に選ばれています。この指数は環境対策、雇用・労働問題、人権問題などへの取り組みを評価するもので、CSRに高い関心を持つ投資家の投資選択基準として重要なものとなっています。2009年からは、モーニングスター(株)のMS-SRIインデックス「モーニングスター社会的責任投資株価指数」対象銘柄にも選定されています。これは、企業統治、環境、社会性、人材活用の4つの分野を総合的に評価し、指数構成銘柄が決定され

るものです。2014年は評価対象企業約1,000社から絞り込まれた150社が対象銘柄に採用されました。また、日本政策投資銀行の「環境配慮型経営促進事業\*」格付け審査において、3年連続で最高ランクの評価を受けました。

\*環境配慮型経営促進事業:日本政策投資銀行が開発したスクリーニングシステム(格付けシステム)により企業の環境経営度を評点化して優れた企業を選定し、得点に応じて3段階の適用金利を設定する「環境格付け」の専門手法を導入した世界で初めての融資制度。



当社は、2012年2月、日本政策投資銀行(DBJ)より環境格付け融資を受け、格付け結果は「環境への配慮に対する取り組みが特に先進的」と評価され、さらにモデル企業として特別表彰されました。

## メガソーラー発電所稼働開始

当社と昭和シェル石油(株)が50%ずつ出資して設立したユーエスパワー(株)が運営するメガソーラー発電所が、2014年7月に営業開始しました。太陽電池は山口県内最大の21MWを超える出力を誇り、年間発電量は一般家庭の6,900世帯分の電気使用量に相当する2,500万kWhに達し、年間8,300トンものCO<sub>2</sub>排出量削減見込んでいます。



メガソーラー発電所



# 特集：地球環境問題への対応と貢献

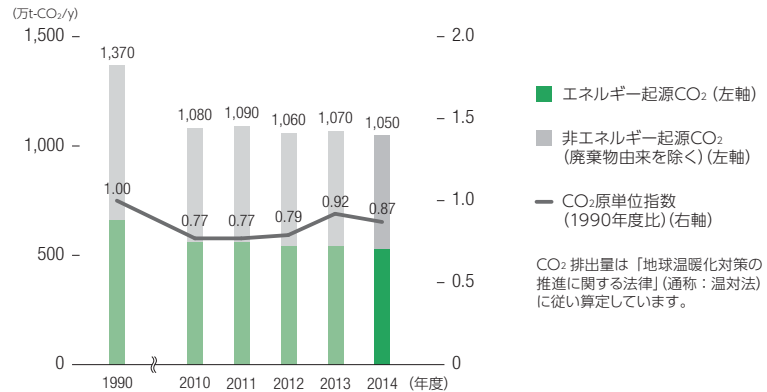
## 温室効果ガスの削減

UBEグループでは、中期経営計画「Change & Challenge 一更なる成長に向けて」の中で、資源・エネルギー・地球環境問題への対応と貢献を重要課題と位置づけています。

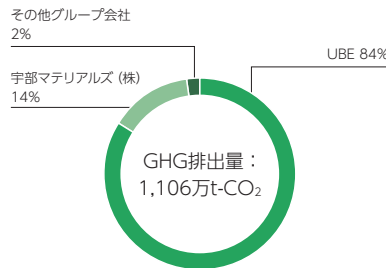
2015年度までに温室効果ガスは、エネルギー起源CO<sub>2</sub>排出量の15%削減(1990年度比)、CO<sub>2</sub>(エネルギー起源+非エネルギー起源(廃棄物由来を除く))排出量の20%削減(1990年度比)を目標としているほか、省エネ対策を確実に実施し、廃棄物の利用拡大を進め、工場における製品製造段階でのさらなるCO<sub>2</sub>削減に努めていきます。

また、UBEグループの主要製品が使用されている最終製品の使用段階におけるCO<sub>2</sub>削減への貢献、およびUBEグループの企業活動におけるサプライチェーン全体でのCO<sub>2</sub>排出量の把握に引き続き取り組んでいきます。

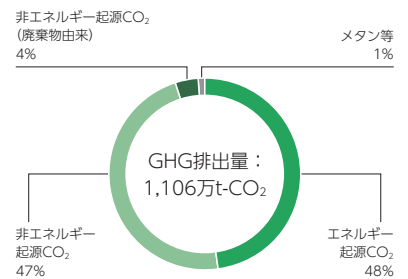
CO<sub>2</sub>排出量および同原単位



UBEグループ・企業別GHG\*排出量 (2014年度実績)



UBEグループ・ガス種別GHG\*排出量 (2014年度実績)



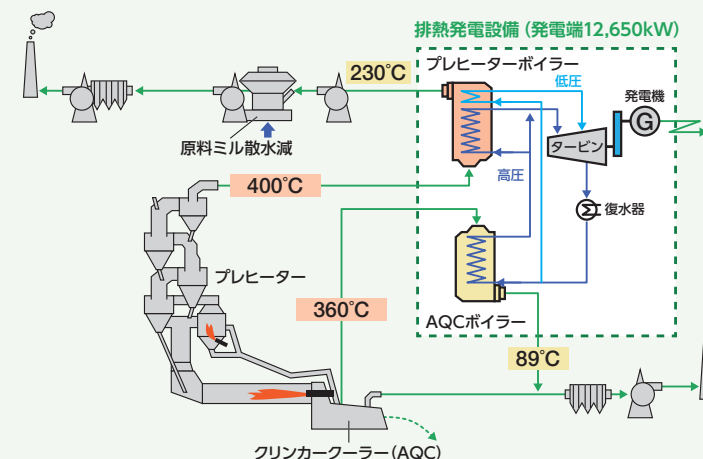
\*GHG (Greenhouse Gas)：京都議定書で定めたCO<sub>2</sub>、CH<sub>4</sub>、N<sub>2</sub>O、HFC、PFC、SF<sub>6</sub>の6種の温室効果ガス

## TOPICS 最先端の排熱発電

セメントの主要原料であるクリンカーは、石灰石などの原料を1,450℃のキルンに投入することで、化学反応を起こさせ、製造します。

キルンに投入する前に、原料を余熱するためのプレヒーターと、出来上がったクリンカーを急冷するためのクリンカークーラーの排熱を利用し、発電を行うものが排熱発電です。UBEでは最新式の効率の良い排熱発電をこのたび苅田セメント工場に導入し、発電した電気をすべて工場内で利用することで、発電に伴う化石燃料の使用とCO<sub>2</sub>の発生を抑えています。苅田セメント工場では、排熱発電設置により、エネルギー原単位が約15%改善し、エネルギー起源CO<sub>2</sub>排出量が約10%削減する見込みとなります。

セメント製造における排熱を利用した発電フロー



苅田排熱発電設備



建屋内部

(2015年6月現在)

## 6年間の要約財務情報

宇部興産株式会社および連結子会社

連結会計年度	単位：百万円					
	2014年度	2013年度	2012年度	2011年度	2010年度	2009年度
<b>事業状況：</b>						
セグメント別売上高：						
化成品・樹脂 .....	¥215,419	¥230,585	¥219,368	¥231,026	¥204,516	¥165,098
機能品・ファイン .....	63,288	63,160	61,111	64,368	68,777	60,374
医薬 .....	7,819	9,706	11,452	11,186	8,853	9,994
建設資材 .....	222,419	223,513	208,364	209,155	200,470	188,396
機械・金属成形 .....	78,956	75,511	71,310	72,575	83,433	81,750
エネルギー・環境 .....	66,771	59,073	68,769	62,518	59,145	54,155
その他 .....	33,242	28,816	25,294	25,911	26,852	19,096
調整額 .....	(46,155)	(39,854)	(39,646)	(38,086)	(35,984)	(29,307)
売上高 .....	641,759	650,510	626,022	638,653	616,062	549,556
売上原価 .....	538,983	546,340	517,769	512,447	494,046	448,328
販売費及び一般管理費 .....	78,629	79,757	78,291	80,200	77,653	73,633
営業利益 .....	24,147	24,413	29,962	46,006	44,363	27,595
税金等調整前当期純利益 .....	18,491	19,666	15,842	37,595	28,747	15,592
当期純利益 .....	14,649	12,623	8,265	22,969	17,267	8,217
<b>財政状態：</b>						
総資産：						
流動資産 .....	282,816	296,538	287,399	284,417	281,701	261,587
有形固定資産 .....	347,438	332,416	323,717	313,949	313,945	324,732
投資その他の資産 .....	81,292	71,761	74,768	66,599	65,866	68,474
資産合計 .....	711,546	700,715	685,884	664,965	661,512	654,793
負債及び純資産：						
流動負債合計 .....	239,500	257,958	250,936	267,391	249,701	246,473
固定負債合計 .....	182,436	177,402	184,195	173,167	200,362	206,130
少数株主持分 .....	25,718	23,077	34,736	24,472	24,048	23,033
純資産 .....	289,610	265,355	250,753	224,407	211,449	202,190
<b>その他：</b>						
1株当たり情報 (円)：						
当期純利益 .....	13.85	12.16	8.22	22.85	17.18	8.17
配当金 .....	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	4.00
純資産 .....	248.89	228.51	214.35	198.41	186.02	177.88
その他の情報：						
売上高営業利益率 (%) .....	3.8	3.8	4.8	7.2	7.2	5.0
総資産事業利益率 (ROA) (%) <sup>(注)</sup> .....	3.8	3.6	4.8	7.2	7.2	4.4
発行済株式総数 (千株) .....	1,062,001	1,062,001	1,009,165	1,009,165	1,009,165	1,009,165
連結子会社数 (社) .....	71	65	67	67	66	67
株主数 (人) .....	64,449	58,873	57,243	55,407	57,537	59,232
従業員数 (人) .....	10,702	11,225	11,090	11,081	11,026	11,108

(注) 総資産事業利益率(ROA)=(営業利益+受取利息・受取配当金+持分法による投資損益)/総資産(期中平均)

## 財務分析

UBEグループは、2013年度にスタートした3カ年の中期経営計画「Change & Challenge ―更なる成長に向けて―」の基本方針に基づき、持続的な成長の実現に向けた取り組みを進めています。「非化学部門が収益基盤を一層強化しながら、差別化された化学部門を成長の原動力として、グループ全体の成長を図っていく」という当社グループのあるべき姿を目指し、さまざまな施策を推進していますが、非化学部門が底堅い需要を背景に順調な進捗を見せている一方、化学部門は諸施策の効果発現に一定の時間を要していることなどから計画との乖離が続いており、化学部門の収益回復の早期化が目下の最大の課題と認識しています。

変化の激しい各事業の戦略を見直すとともに、グローバル展開や徹底したコストダウンなど、これまでの取り組みを一層スピードアップすべく、本年4月の化成系・樹脂セグメントと機能系・ファインセグメントの化学2セグメント統合による新体制の下、化学事業の早期建て直しに全力を挙げて取り組んでいきます。

### 連結対象会社の範囲

2014年度末の連結子会社数は71社となり、前年度から6社増加しました。持分法適用の関連会社であったアドバンスド・エレクトロライト・テクノロジーズ社は、当連結会計年度において、同社の持分を買増したことにより子会社となったため、連結の範囲に含めています。なお、それに伴い、同社の子会社3社を連結の範囲に含めました。また、重要性の観点から、ウベ・マシナリー・タイ社、新たに設立した宇部興産建材(株)およびウベ・マシナリー・メキシコ社を連結しました。

### 経営成績

#### 2014年度の概況

2014年度当期の経済情勢は、米国では回復が続き、欧州でも持ち直しの動きが見られたものの、アジアでは中国で景気の拡大テンポが緩やかになるなど、世界経済は力強さを欠きました。一方、国内経済は、消費税増税の影響もあり個人消費に伸び悩みが見られましたが、政府による各種政策の効果が下支えする中で、企業部門に改善の動きが出るなど、景気は緩やかな回復基調をたどりました。

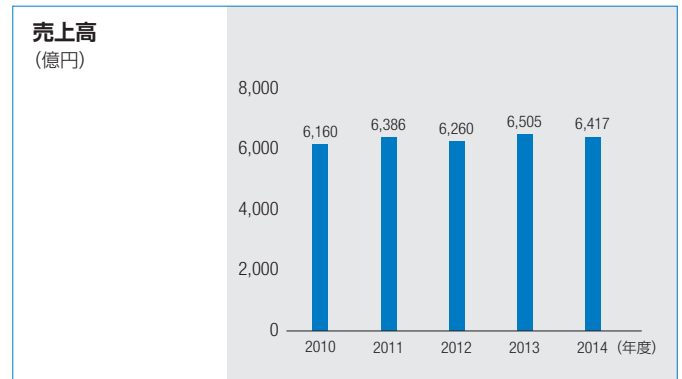
このような状況の下、当社グループは、建設資材など非化学部門が順調に進捗している一方で、化学部門を取り巻く環境は依然として厳しい状況が継続しています。この結果、当社グループの連結売上高は前期に比べ87億減の6,417億円、連結営業利益は2億円減の241億円、連結当期純利益は20億円増の146億円となりました。

### 営業の状況

#### 売上高

エネルギー・環境セグメントのIPP発電所の再稼働や機械・金属成型セグメントの産業機械の出荷増など、増収になったセグメントもありましたが、化成系・樹脂セグメントの堺工場のカプロラクタム生産停止に伴う販売数量減、カプロラクタムの販売価格低下などの影響が大きく、連結売上高は前期に比べ、87億円(1.3%)減の6,417億円となりました。

海外売上高は1,975億円、前年度比84億円(4.1%)減と微減でしたが、海外売上高の総売上高に対する比率は前年度比0.9ポイント減少の30.8%となりました。



#### 売上原価、販売費及び一般管理費

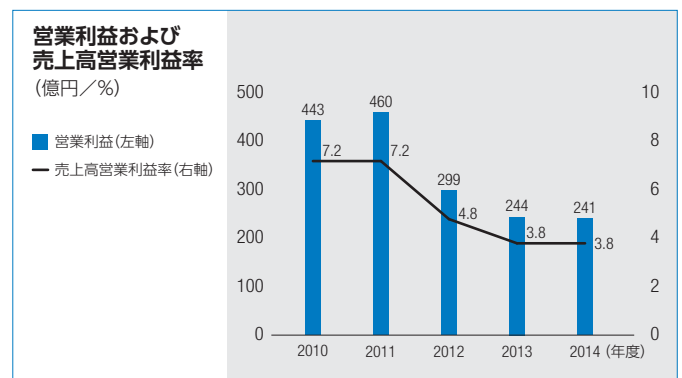
売上原価は、売上高の減少に伴い、前年度比73億円(1.3%)減少の5,389億円となりました。売上高に対する比率は前年度と変わらず84.0%となりました。

販売費及び一般管理費は前年度比11億円(1.4%)減少し、786億円となりました。売上高に対する比率は前年度と変わらず12.3%となりました。

販売費及び一般管理費に含まれる研究開発費は、ほぼ横ばいの138億円となり、売上高に対する比率も前年度と変わらず2.1%となりました。

#### 営業利益

営業利益は、前年度比2億円(1.1%)減少し、241億円となりました。売上高営業利益率は前年度と変わらず3.8%となりました。建設、エネルギー・環境セグメント等で増益となったものの、価格下落の影響を受けた機能系・ファインセグメントで営業損失となりました。原体の出荷が低調となった医薬品セグメントと、採算性の低い出荷案件の影響を受けた機械・金属セグメントでも減益となりました(セグメント別の詳細はP14~21の「事業レビュー」をご参照ください)。





## 営業外損益・特別損益

金融収支は6億円(32.5%)改善し、△14億円となりました。

加えて、前年度に比べ為替差益が9億円増の11億円、持分法投資損益が15億円改善したことなどにより、営業外損益は前年度から48億円改善し、△9億円となりました。

今年度は保険差益が38億円ありましたが、ウベボード(株)の解散に伴う関連事業損失45億円、堺工場のカプロラクタム生産停止の影響などによる固定資産処分損が27億円、減損損失15億円などにより、特別損益は前年度から57億円悪化し、47億円の損失となりました。

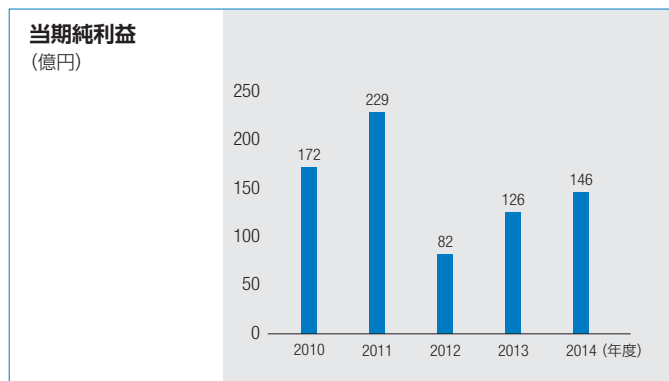
この結果、税金等調整前当期純利益は、前年度比11億円(6.0%)減少し、184億円となりました。

## 当期純利益

法人税、住民税および事業税と法人税等調整額の合計額も、前年度より24億円(36.2%)減少し43億円となり、税効果会計適用後の法人税の負担率は23.4%となりました。

これらの結果、当期純利益は20億円(16.1%)増加し146億円となりました。1株当たり当期純利益は、前年度の12.16円に対して13.85円となりました。

なお、純利益を自己資本の期中平均で割ったもので算出する自己資本当期純利益率(ROE)は、0.3ポイント改善し、5.8%となりました。また、総資産事業利益率(ROA)は0.2ポイント上昇し、3.8%となりました。ROAは、連結子会社および関連会社の営業利益、利息および受取配当金、および持分法による投資損益を合計したものを、総資産の期中平均で割ったものです(ROAの推移については右図をご参照ください)。



## 財政状態

### 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、前年度に比べ251億円増の621億円のキャッシュ・インとなりました。税金等調整前当期純利益は11億円減少し184億円となり、減価償却費は335億円の振戻し、売上債権は95億円の減少、仕入債務は75億円の減少、たな卸資産は64億円の減少、法人税等の支払額は55億円となりました。営業活動により得られた資金は、前連結会計年度に比べ増加しました。これは、退職給付の負担がなくなり、保険金の受取額があったこと

によるものです。

投資活動によるキャッシュ・フローは、424億円のキャッシュ・アウトとなりました。これは有形および無形固定資産の取得による支出419億円、関係会社株式の取得による支出など17億円、医療法人社団設立に伴う払込による支出30億円などによるものです。

財務活動によるキャッシュ・フローは、前年度に比べ64億円増加の139億円のキャッシュ・アウトとなりました。長期借入金の返済による支出352億円、コマーシャル・ペーパーの減少89億円、配当金の支払額52億円、長期借入れによる収入175億円、社債の発行による収入199億円などによるものです。

この結果、現金及び現金同等物の当期末残高は、前年度末に比べ68億円増加し、369億円となりました。

## 資産および負債・純資産の状況

総資産は、前年度末に比べ108億円(1.5%)増加し、7,115億円となりました。

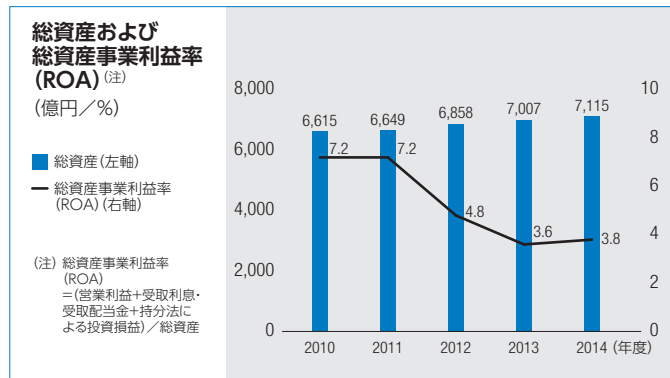
流動資産は、137億円(4.6%)減少の2,828億円となりました。これは主に、現金及び預金が75億円増加、受取手形及び買掛金が82億円減少、たな卸資産が39億円減少したことなどによるものです。なお、たな卸資産回転率は、前年度の6.4回から6.7回に増加しました。

有形固定資産は、前年度末に比べ150億円(4.5%)増加し3,474億円となり、投資その他の資産は、95億円増加し812億円となりました。

負債は、前年度末から134億円(3.1%)減少し、4,219億円となりました。

流動負債は、184億円(7.1%)減少し、2,395億円となりました。これは主に、短期借入金、コマーシャル・ペーパー、1年内償還予定の社債、リース債務の有利子負債が154億円、支払手形及び買掛金が53億円、それぞれ減少したことによるものです。これにより、流動比率は前年度の115.0%から118.1%に改善しました。

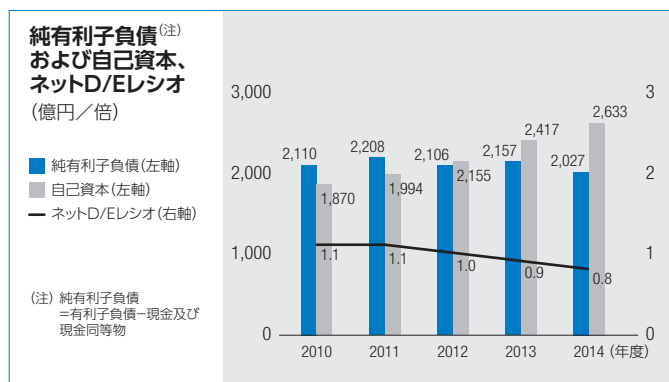
固定負債は、前年度末に比べ50億円(2.8%)増加し、1,824億円となりました。長期借入金が105億円(10.9%)減少した一方で、社債が199億円増加したことが主な要因です。短期借入金、コマーシャル・ペーパー、1年内償還予定の社債、長期借入債務、社債、リース債務を含む有利子負債は、前年度末に比べ60億円減少し2,397億円となりました。



なお、海外の投資家が理解しやすいように、表示形式の組み替えを行っているため、当社では有利子負債にリース債務を含めていますが、英文財務諸表にはリース債務という勘定科目はなく、Other current liabilitiesとOther long-term liabilitiesに合わせて13億円を含んでいます。

純資産は、前年度末に比べ242億円(9.1%)増加し、2,896億円となりました。当期純利益による146億円と、退職給付債務などの計算方法の変更に伴う影響による15億円の増加により、利益剰余金は110億円増加し、1,533億円となりました。また、退職給付に係る調整累計額が増加したことにより、純資産が24億円減少しました。さらに、為替換算調整勘定により115億円増加したものの、配当金の支払い52億円により純資産が減少しました。少数株主持分は、26億円(11.4%)増加し、257億円となりました。

自己資本比率は前年度末から2.5ポイント上昇し37.0%となり、ネットD/Eレシオは前年度の0.89倍から0.77倍になりました。また、1株当たり純資産は、前年度末の228.51円から248.89円に増加しました。



## 2014年度および2015年度の利益配分に関する基本方針と配当

当社は配当の実施を株主に対する重要責務として認識し、業績に対応した配当を行うことを基本方針としています。一方、株主の中長期的な利益確保を図るうえで、財務体質のさらなる改善や将来の事業拡大のための内部留保の充実も重要と考えており、これらを総合的に勘案して株主総会に付議する株主配当案を決定しています。

2013年度を初年度とする中期経営計画「Change & Challenge 一更なる成長に向けて」においては、連結配当性向30%以上を目指します。この方針に沿って、2014年度については1株当たり5円とさせていただきます。これにより、連結配当性向36.1%となります。

なお、2015年度についても1株当たり5円の期末配当を予定しており、今後も業績の向上に伴い着実な増配を目指します。

## 2015年度の連結業績見通し

今後の経済情勢については、国内は景気の回復基調が続くことが期待されるものの、中国をはじめとする新興国経済の先行きや、米国・欧州における経済・財政政策の同行、原油など原燃料価格の先行きといった世界景気の下振れリスクが懸念され、不透明な事業

環境が続くことが見込まれます。こうした情勢を踏まえ、次期の業績見通しについては、2015年度の為替水準を1ドル=120円、国産ナフサ1kl=52,000円、豪州炭価格1トン=9,266円と想定し、次のとおり予想しています。

なお、2015年度より化学部門の経営体制を見直し、化成品・樹脂セグメントと機能品・ファインセグメントを統合し、化学セグメントとしました。

連結売上高は、化学セグメントでの販売数量増による増収などにより、6,850億円と予想しています。連結営業利益は、化成品・樹脂セグメントの収益改善などにより、当期を上回る360億円、親会社株主に帰属する当期純利益は170億円とそれぞれ予想しています。

## 事業などのリスク

当社グループの事業その他に関するリスクについて、投資者の判断に重要な影響を及ぼす可能性があると考えられる主な事項を下記のとおり記載します。なお、当社グループは、これらのリスク発生の可能性を認識したうえで、発生の回避・分散および発生した場合の対応、リスクの移転、危機管理対策などに最大限努力する方針です。

下記事項には、将来に関するものが含まれますが、当該事項は当期末現在において判断したものであり、また、事業などのリスクはこれらに限られるものではありません。

### (1) 原燃料の市況動向

当社グループ化成品・樹脂事業における主要製品の主原料購入価格は、国際市況や原油・ナフサ価格の動向などに影響され変動します。これら主原料購入価格の変動が、製品の需給状況などにより、タイムリーに製品価格に転嫁されない場合、当社グループの業績および財務状況に悪影響を与える可能性があります。また、当社グループはセメント焼成用および自家発電用として石炭を海外から購入していますが、石炭の調達価格が上昇に転じた場合、当社グループの業績および財務状況に悪影響を与える可能性があります。

### (2) 化成品・樹脂事業の収益

化成品・樹脂事業の収益は、主要製品の主な市場である日本、アジア、欧州における需要動向、需給環境に大きく依存します。このため、これら地域において、経済の変調などにより需要が大幅に減少する場合、また、他社の生産能力増強や他地域からの製品流入などによる供給増などにより需給環境が悪化し、製品市況の低迷やスプレッド(製品と原料の値差)の大幅な縮小などが生じる場合には、当社グループの業績および財務状況に悪影響を与える可能性があります。

### (3) 機能性材料事業の収益

機能性材料事業は、情報技術やデジタル家電関連分野を主な市場とし、主として、世代交代の早い製品向けに材料を供給しています。このため、顧客の要求に合致した材料をタイムリーに開発する

ことが必要となりますが、開発の遅延などにより、これに应付することができない場合、当社グループの業績および財務状況に悪影響を与える可能性があります。また、情報技術関連製品特有の激しい需要変動の減少局面が現実化する場合、当社グループの業績および財務状況に悪影響を与える可能性があります。

#### (4) 医薬品原体・中間体事業の収益

医薬品原体・中間体事業は、原体や中間体を製薬会社から受託し製造する受託事業と自社単独または製薬会社との共同により新規医薬品の研究開発を行う創薬事業を内容としています。

受託事業については、研究開発支出は限定的ではありますが、規格を満たす一定規模の製造設備設置などの先行的支出が必要となります。受託対象となる医薬品が新薬である場合、製薬会社が製造承認を当局から得るためには長期間を要し上市できない場合もあることや、受託済みであっても副作用などにより承認が取り消されたり本格的上市が遅延することもあり得ます。また、受託生産中の当該原体・中間体から生産される医薬品が競合激化、特許期限切れに伴う後発品の上市などにより販売不振に陥る可能性があります。

創薬事業については、自社単独研究と製薬会社との共同研究の2種に大別されます。最終的な事業形態として、いずれのタイプの研究においても、ライセンスアウトを基軸とした戦略を採ることにより、臨床試験の膨大な出費や成功率の問題に関するリスクを軽減しているものの、ライセンスアウトまでに研究開発費用が必要であるため、研究や事業化の成否に係るリスクが存在します。また、製薬会社の新薬開発と同様、当局の承認後であっても承認取消や上市遅延の可能性があります。

受託事業・創薬事業に係るこのようなリスクが顕在化する場合、当社グループの業績および財務状況に悪影響を与える可能性があります。

#### (5) セメントの国内需要

建設資材事業の主要製品であるセメントの国内需要は、当面の間、震災復興などの需要増があるものの、公共投資が今後抑制され、加えて企業の海外進出が加速していくと需要の減少となります。これによりセメント販売量が減少すると収益の下押し要因となります。このため、当社グループでは輸出による操業度維持、セメント製造工程での廃棄物(有償での受け入れ)処理拡大、諸費用削減などの対応策を実施していますが、一定期間需要が減少を続けた場合、当社グループの業績および財務状況に悪影響を与える可能性があります。

#### (6) 機械事業の収益

機械・金属成形事業では、製品とサービスの連携強化・拡充により、成長の続く新興国を中心としたグローバル市場での収益拡大に取り組んでいます。しかしながら、競争激化による販売価格の低下、原材料・工事価格の高騰などのリスクが顕在化する場合、当社グループの業績および財務状況に悪影響を与える可能性があります。

#### (7) 外国為替の変動

当社グループは、外貨建の輸出入などに係る通貨変動に対するリスクを、債権・債務の均衡化、為替予約などのヘッジ取引により一定限度まで低減していますが、短期および中長期の予測を超えた為替変動が当社グループの業績および財務状況に悪影響を与える可能性があります。

当社グループ海外会社は現地通貨で財務諸表を作成しているため、換算時の為替レートにより円換算額が影響を受けます。また、当社グループのタイ国の事業会社はUSDドル建有利子負債を保有していますが、同負債に係る返済、利払い、決算時の現地通貨への換算時に、為替レートにより差損益が発生する可能性があります。

#### (8) 金融市場の動向

当社グループは、資金調達時の金融市場の動向により当社グループの業績および財務状況に影響を受けます。金利変動に対するリスクは金利スワップなどのヘッジ取引により一定限度まで低減していますが、短期および中長期の予測を超えた金利変動が、当社グループの業績および財務状況に悪影響を与える可能性があります。

#### (9) 海外での事業活動

当社グループはアジア、北米・南米、欧州などにおいて生産および販売活動を行っていますが、海外での事業活動には、通常、予期しない法律や規制の変更、産業基盤の脆弱性、人材の確保・技術の習熟、労働組合などの経済的なリスク、テロ・戦争・その他の要因による社会的または政治的混乱等のリスクが内在します。こうしたリスクが顕在化することによって、海外での事業活動に支障が生じ、当社グループの業績および財務状況に悪影響を与える可能性があります。

#### (10) 知的財産・製造物責任(PL)

当社グループでは知的財産の重要性を認識し、その保護・活用に努めていますが、適切に保護・活用できず、違法に侵害された場合、あるいは、第三者の知的財産権を侵害したとして係争が生じた場合、また、当社グループの製品の欠陥に起因して製品回収や損害賠償につながるリスクが現実化し、これを保険により補填できない事態が生じた場合には、事業活動に支障が生じ、当社グループの業績および財務状況に悪影響を与える可能性があります。

#### (11) 産業事故および災害など

当社グループの危険物や高圧ガスを取り扱う工場において、万一大きな産業事故あるいは地震・風水害などの災害による生産設備の大きな損壊などが発生した場合には、補償などを含む産業事故災害への対策費用、生産活動の停止による機会損失および顧客に対する補償、さらに社会的信用の失墜などによって、当社グループの業績および財務状況に悪影響を与える可能性があります。

また、当社グループが供給を受けている主要な原材料などのサプライヤーにおける事故・災害などにより、当社グループの事業活動に支障が生じ、業績および財務状況に悪影響を与える可能性があります。



## (12) 公的規制

当社グループは、事業展開する各国、地域の法令・規則などの各種規制に従って事業を行っていますが、これらの環境規制を含むさまざまな規制についての変更、強化や新たな規制の適用が生じた場合には、当社グループの業務活動の制限、規則遵守のためのコスト増大、規制に従う会計・税務上の対応などにより当社グループの業績および財務状況に悪影響を与える可能性があります。

## (13) 石綿

当社グループでは、過去に石綿含有製品の製造・販売を行っており、また工場施設に石綿含有建材などを使用しています。工場施設の石綿を除去するために全面的または部分的交換に順次着手しており、交換が完了するまでの期間にわたって一定額の支出が予想されます。また、従業員（退職者を含む）や工場周辺住民の健康被害に関連して、労災認定者の大幅な増加、訴えの提起、法規制のさらなる強化などがある場合には、当社グループの業績および財務状況に悪影響を与える可能性があります。

## (14) 訴訟

当社グループでは法令遵守に努めていますが、広範な事業活動の中で訴えを提起される可能性もあります。なお、現在係争中の主な訴訟事件は次のとおりです。これらの訴訟の最終的な結果やその時期については、現時点で予測することができません。

2008年5月以降、建設作業など従事者およびその遺族らが国およびウベボード（株）（当社連結子会社）を含む建材メーカー40社余に対して、建設現場で使用されていた石綿含有建材の石綿粉じんを吸引して石綿関連疾患に罹患したとして、連帯して損害を賠償するように求めて訴えを提起しています。建材メーカーに対する請求棄却後控訴して東京高等裁判所および福岡高等裁判所に係属中の3件のほか、札幌、東京、横浜、京都および大阪の各地方裁判所に訴えが提起されており、現在20件が係属中で、請求額は最大で合計247億円です。

## (15) たな卸資産の収益性の低下による簿価切り下げ

2008年4月1日以後開始する事業年度より「棚卸資産の評価に関する会計基準」が適用され、通常の販売目的で保有するたな卸資産は取得原価をもって貸借対照表価額とするが、期末において正味売却価額が取得原価より下落している場合には、収益性が低下していると判断し、当該正味売却価額まで貸借対照表価額を切り下げ、取得原価と当該正味売却価額の差額は当期の費用として処理することとなりました。このため、当社グループにおいて、原燃料購入価格の上昇、製造固定費の増加、生産量の減少、製品販売価格の下落などが生じる結果、簿価切り下げの単位となっている製品などのたな卸資産について、正味売却価額が取得原価を下回る場合には、当社グループの業績および財務状況に悪影響を与える可能性があります。

## (16) 固定資産の減損

当社グループは2003年度から「固定資産の減損に係る会計基準」を適用していますが、今後、遊休土地の時価がさらに低下したり事業環境が大幅に悪化するなどの場合には、減損損失が発生し、当社グループの業績および財務状況に悪影響を与える可能性があります。

## (17) 有価証券

当社グループは時価のある有価証券を保有し、そのほとんどが上場株式であるため、株式相場下落により、当社グループの業績および財務状況に悪影響を与える可能性があります。

## (18) 退職給付債務

当社グループの退職給付債務および退職給付費用は、年金数理計算上使用される割引率や退職率、昇給率などの前提条件と年金資産の期待運用収益率などに基づき計算されており、年金資産の運用利回り悪化、割引率の低下などが、当社グループの業績および財務状況に悪影響を与える可能性があります。

## (19) 繰延税金資産

当社グループは将来減算一時差異および税務上の繰越欠損金に対し、繰延税金資産を計上しています。繰延税金資産は、将来の課税所得などに関する予測に基づき回収可能性を検討し計上していますが、実際の課税所得が予測と異なり、繰延税金資産の取崩が必要となる場合には、当社グループの業績および財務状況に悪影響を与える可能性があります。

## (20) 中期経営計画

当社グループは、2013年度を初年度とする3カ年の中期経営計画「Change & Challenge ―更なる成長に向けて―」をスタートしました。本計画では、持続的成長を可能とする収益基盤の強化、グローバルでのグループ力の最大化、資源・エネルギー・地球環境問題への対応と貢献を基本方針とし、最終年度である2015年度における目標経営指標を売上高営業利益率・総資産事業利益率、各7%以上、自己資本当期純利益率12%以上と設定しています。

当社グループは、上記基本方針並びに目標経営指標の達成に向け努力していますが、想定外の事業環境変化や上記(1)から(19)の記載事項を含めたさまざまなリスクが顕在化した場合には、当社グループの業績および財務状況に悪影響を与える可能性があり、その結果、中期経営計画が計画どおりに実行できない可能性や目標指標が未達になる可能性があります。



# 投資家向け情報

(2015年3月31日現在)

## 宇部興産株式会社

**国内オフィス:** 東京本社  
〒105-8449  
東京都港区芝浦1-2-1 シーパンスN館  
TEL: (03) 5419-6110 (経営管理室 IR広報部)  
FAX: (03) 5419-6230

**宇部本社**  
〒755-8633  
山口県宇部市大字小串1978-96  
TEL: (0836) 31-2111 (宇部渉外部)  
FAX: (0836) 21-2252

**創立:** 1897年

**普通株式:** 発行済株式数: 1,062,001,076株

**資本金:** 584億円

**株主数:** 64,449名

**定時株主総会:** 6月

**上場証券取引所:** 東京証券取引所市場第1部 (コード: 4208)  
福岡証券取引所

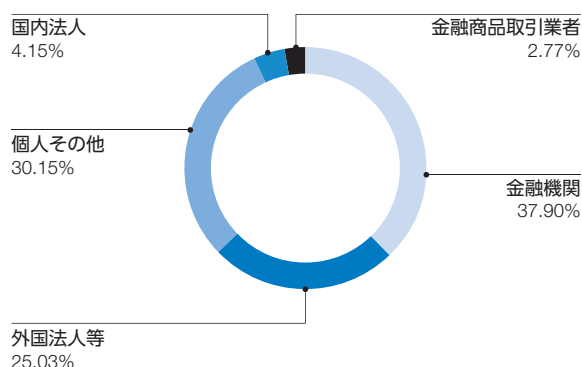
**株主名簿管理人:** 三菱UFJ信託銀行株式会社  
〒100-8212  
東京都千代田区丸の内1-4-5

**独立監査人:** 新日本有限責任監査法人

### 大株主

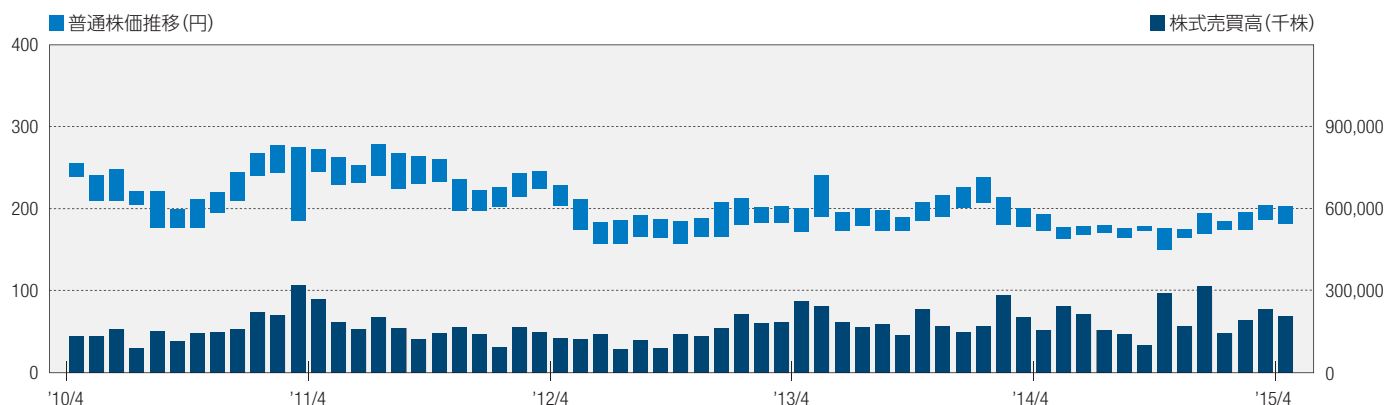
株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	67,617	6.37
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	49,057	4.62
日本生命保険相互会社	20,000	1.88
住友生命保険相互会社	20,000	1.88
UNION BANCAIRE PRIVÉE (EUROPE) S.A.	19,400	1.83
資産管理サービス信託銀行株式会社 (投信受入担保口)	18,769	1.77
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	18,741	1.76
BBH Boston Custodian for BlackRock Global Allocation Fund, Inc. 620313	18,046	1.70
株式会社山口銀行	15,482	1.46
資産管理サービス信託銀行株式会社 (証券投資信託口)	15,037	1.42

### 株式の所有者別状況



### 株価推移および株式売買高

(東京証券取引所)



# 海外ネットワーク

(2015年3月31日現在)

## 海外オフィス



**1 UBE CORPORATION EUROPE, S.A.**

Poligono El Serrallo, 12100,  
Grao de Castellón, Spain  
Tel: +34 (964) 738000  
Fax: +34 (964) 280013

**2 UBE EUROPE GMBH**

Immermannstr. 65B, D-40210 Düsseldorf,  
Germany  
Tel: +49 (211) 178830  
Fax: +49 (211) 3613297

**3 UBE INDUSTRIES INDIA PRIVATE LTD.**

Office No. -304, 3rd Floor, Times Tower,  
M.G Road, Sector-28, Gurgaon - 122001,  
Haryana, India  
Tel: +91-124-422-7801~03  
Fax: +91-124-422-7801

**4 UBE CHEMICALS (ASIA)  
PUBLIC CO., LTD.**

18th Floor, Sathorn Square Office Tower,  
No. 98 North Sathorn Road, Silom  
Sub-District, Bangrak District,  
Bangkok, 10500 Thailand  
Tel: +66-2206-9300  
Fax: +66-2206-9310

**5 THAI SYNTHETIC RUBBERS CO., LTD.**

18th Floor, Sathorn Square Office Tower,  
No. 98 North Sathorn Road, Silom  
Sub-District, Bangrak District,  
Bangkok, 10500 Thailand  
Tel: +66-2206-9300  
Fax: +66-2206-9310

**6 UBE SINGAPORE PTE. LTD.**

150 Beach Road, #20-05, Gateway West,  
Singapore 189720  
Tel: +65-6291-9363  
Fax: +65-6293-9039

**7 UBE (HONG KONG) LTD.**

Rooms 1001-1009, Sun Hung Kai Center,  
30 Harbour Road, Hong Kong  
Tel: +852-2877-1628  
Fax: +852-2877-1262

**8 UBE TAIWAN CO., LTD.**

Room 902, 9F, No.205, Dunhua N.Rd.,  
Taipei 105, Taiwan  
Tel: +886-2-8712-7600  
Fax: +886-2-8712-7608

**9 UBE (SHANGHAI) LTD.**

Room 2501-2505, Metro Plaza,  
555 Loushanguan Road,  
Shanghai, China 200051  
Tel: +86 (21) 6273-2288  
Fax: +86 (21) 6273-3833

**10 UBE KOREA CO., LTD.**

2nd Floor, Donghooon tower, 702-19,  
Yeoksam-dong, Gangnam-gu, Seoul,  
135-513, Korea  
Tel: +82 (2) 555-7590  
Fax: +82 (2) 557-7592

**11 UBE AMERICA INC.**

261 Madison Avenue, 28th Floor, New York,  
NY 10016, U.S.A.  
Tel: +1 (212) 551-4700  
Fax: +1 (212) 551-4739

**12 UBE LATIN AMERICA SERVIÇOS LTDA.**

Rua Iguatemi, 192-13th Floor, Room 134,  
01451-010 Itaim Bibi, Sao Paulo, Brazil  
Tel: + 55 (11) 30785424  
Fax: +55 (11) 30788532



## 宇部興産株式会社

東京本社（経営管理室 IR広報部）  
〒105-8449 東京都港区芝浦1-2-1 シーバンスN館  
TEL:03-5419-6110 FAX:03-5419-6230

宇部本社（宇部渉外部）  
〒755-8633 山口県宇部市大字小串1978-96  
TEL:0836-31-2111 FAX:0836-21-2252

URL: <http://www.ube.co.jp>

UEBグループについての詳細は、以下のウェブサイトをご覧ください。

### 企業情報

<http://www.ube-ind.co.jp/japanese/>



### 製品情報

<http://www.ube-ind.co.jp/japanese/products/>



