

TEIJIN

Human Chemistry, Human Solutions

FOR SUSTAINABLE GROWTH

ALWAYS EVOLVING

TOWARD A SOLUTION-ORIENTED BUSINESS

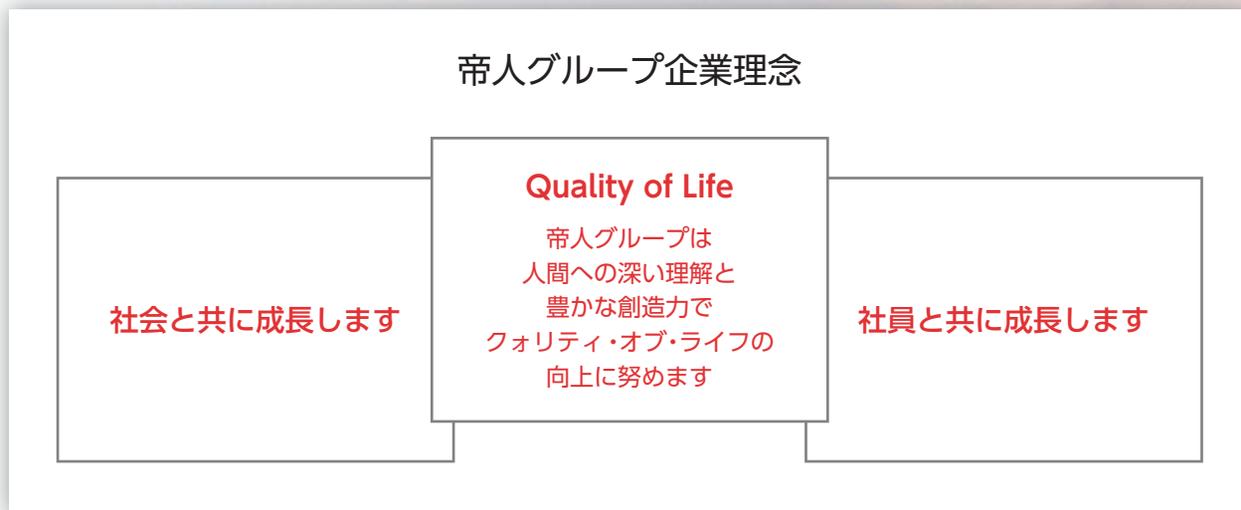
FOR VALUE CREATION

たゆまぬ変革と挑戦

世界中の人々の暮らしや社会に貢献する
新たなソリューション提供に挑戦し続けます

帝人グループは、社会やお客様に対する約束であるブランドステートメント“Human Chemistry, Human Solutions”のもと、高性能繊維・複合材料、電子材料・化成品、ヘルスケア、繊維製品・流通、ITなど、多岐にわたる事業をグローバルに展開し、企業理念に掲げる、人々の「Quality of Lifeの向上」に努めています。

私たちは、先端技術を核として、世界のさまざまな課題やニーズに応える新たなソリューションを提供し続けていくことで、国際社会から認められ、存在感のある企業グループとなることを目指します。



ブランドステートメント

Human Chemistry, Human Solutions

テイジンブランドの約束：人と地球環境に配慮した化学技術の向上と、社会と顧客が期待している
解決策を提供することで本当の価値を実現することに挑戦し続ける

暮らしや社会のために

より良い暮らしと社会を実現するため 企業理念に根ざしたCSR活動を推進しています

帝人グループのCSR (Corporate Social Responsibility : 企業の社会的責任) の原点は、企業理念「Quality of Lifeの向上」「社会と共に成長します」「社員と共に成長します」にあります。

私たちは、より良い暮らしと社会を実現するため、CSR最高責任者のリーダーシップのもと、CSR基本方針を定めて、企業理念に根ざしたCSR活動を推進しています。

CSR基本方針 (2012 - 2016年度)

1. 事業戦略と一体化したCSR経営を推進し、事業と社会の持続可能な発展を目指す。
2. 社会経済環境の変化にスピーディーに対応しつつ、「帝人らしいCSR」を希求して、「CSR先進企業」との社会的認知をグローバルに獲得・維持することに寄与する。
3. 環境経営を積極的に推進し、「地球環境との共生」を図る。
4. 安心・安全な製品やサービスの提供を通じて、クオリティ・オブ・ライフの向上を実現する。
5. コンプライアンス・リスクマネジメントなどの基本的CSR活動を徹底し、他社の模範となる。
6. 社内外のステークホルダーとの双方向対話やその発展への積極的関与により、ステークホルダーの満足度向上に努め、Win-Winの関係を構築する。

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。



Network Japan
WE SUPPORT

編集方針

「帝人グループ 統合報告書 2016」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

2015年4月～2016年3月を対象としています。ただし、一部2016年4月以降の活動を含みます。

報告対象組織

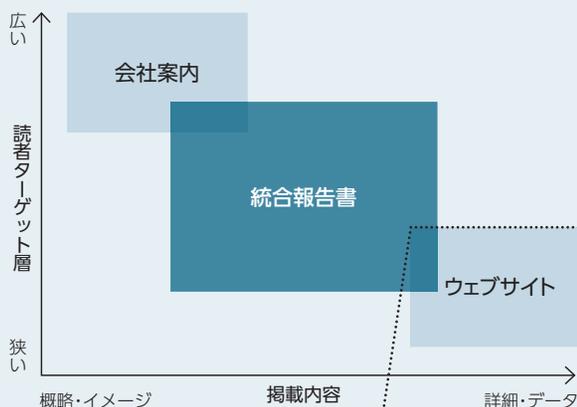
帝人グループ全て（帝人（株）と国内グループ会社60社、海外グループ会社93社）を対象としています。

非財務情報の開示に関するガイドライン

「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 ガイドライン第4版」

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 2016」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

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

非財務情報



社会・環境 (CSR)

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



研究開発

<http://www.teijin.co.jp/rd/>

外部からの評価

SRIインデックスへの組み入れ状況 (2016年7月現在)

帝人グループは、これまでの環境・CSRへの取り組みと、情報開示における透明性を評価され、国際的なSRI指標である下記のインデックスに継続して組み込まれています。

Dow Jones Sustainability Indices

(評価基準：経済・環境・社会)

Ethibel Investment Register

(評価基準：経済・環境・従業員・社会)

FTSE4Good Index Series

(評価基準：環境・社会問題・人権)

MSCI Global Sustainability Index Series

MEMBER OF
**Dow Jones
Sustainability Indices**
In Collaboration with RobecoSAM



FTSE4Good



MSCI

2015 Constituent
MSCI Global
Sustainability Indexes

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。

各章でお伝えしたいこと

CONTENTS

帝人グループの拠り所
～グループ企業理念とCSR基本方針～

4 TEIJIN TODAY

帝人グループの今

過去から現在までの帝人グループの姿を俯瞰することができます。

- 4 財務・非財務情報
- 6 受け継がれる「変革」と「挑戦」のDNA
- 8 帝人グループが展開する事業
- 10 帝人グループが展開する地域

12 OUR STORY

帝人グループの価値創造ストーリー

将来に向けて、帝人グループの価値創造がどのように展開されていくかをご理解いただけます。

- 12 帝人グループの価値創造モデル
- 14 特集：帝人が変えていく社会
 - 14 環境価値ソリューション
 - 16 安心・安全・防災ソリューション
 - 18 少子高齢化・健康志向ソリューション
- 20 トップメッセージ
- 28 成長に向けた事業別アプローチ
 - 28 高機能繊維・複合材料事業
 - 30 電子材料・化成品事業
 - 32 ヘルスケア事業
 - 34 製品事業
 - 35 IT事業
 - 36 新事業推進本部
- 37 研究開発

40 OUR MATERIALITY

帝人グループの重要課題

持続的成長に向け、帝人グループが重要と考える企業の社会的な責任に関する課題とその取り組みについてご紹介します。

- 40 CSRマテリアリティ (重要課題)
- 42 特集：独立社外取締役によるガバナンス座談会
- 46 ガバナンス関連課題への取り組み
 - 46 コーポレート・ガバナンス
 - 50 役員紹介
- 52 環境関連課題への取り組み
- 54 社会関連課題への取り組み
- 57 CSR最高責任者のメッセージ

58 DATA SECTION

データ・セクション

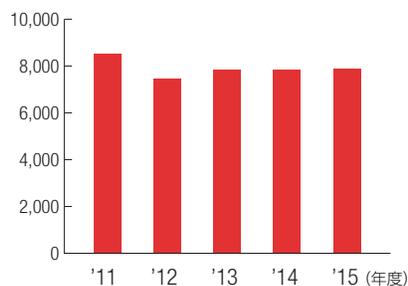
帝人グループをより深く知っていただくための財務情報、その他の経営情報を集約しています。

- 58 財務ハイライト・11年間の主要連結財務データ
- 60 財務報告
- 68 連結財務諸表
- 73 独立保証報告
- 74 帝人株式会社の概要

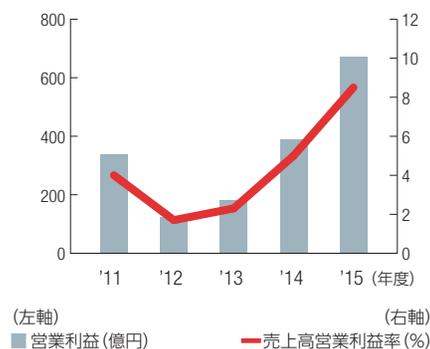
財務・非財務情報

財務情報

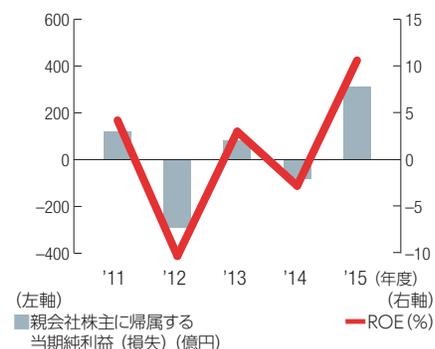
売上高 (億円)



営業利益 (億円)
売上高営業利益率 (%)

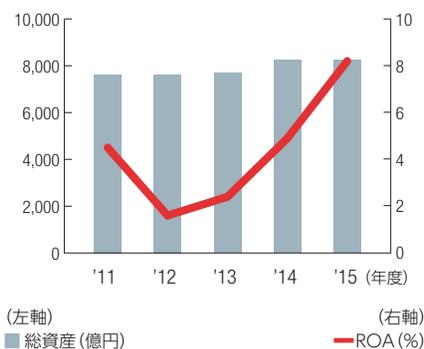


親会社株主に帰属する当期純利益 (損失) (億円)
ROE (自己資本当期純利益率) (%)

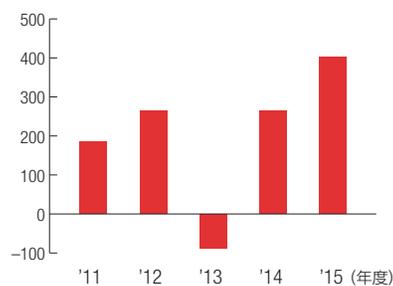


総資産 (億円)

ROA (総資産営業利益率) (%)



フリー・キャッシュ・フロー (億円)



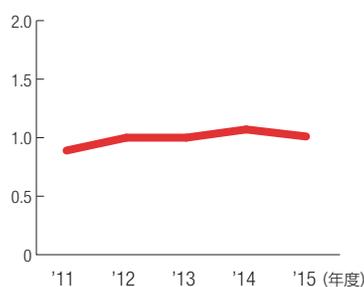
1株当たり当期純利益 (損失) (円)



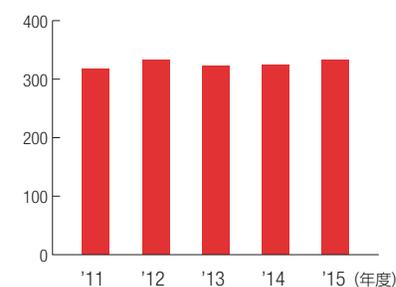
設備投資・減価償却費 (億円)



D/Eレシオ (倍)

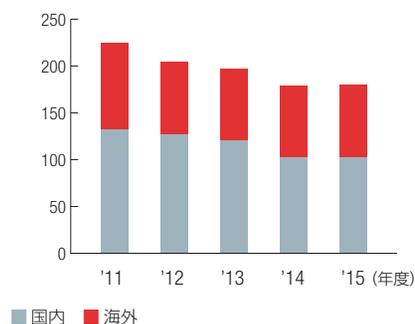


研究開発費 (億円)

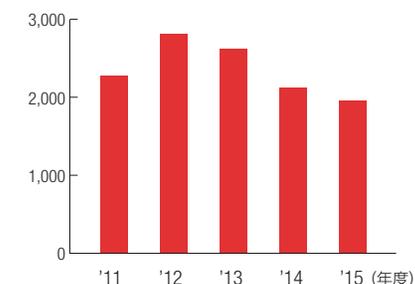


非財務情報

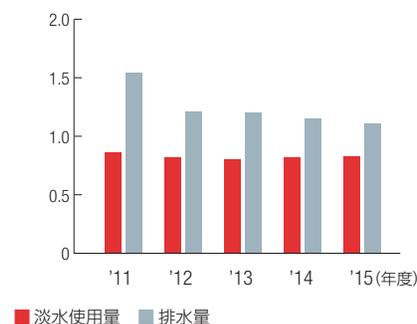
生産における
温室効果ガス排出量^{※1} (合計) (万t-CO₂)



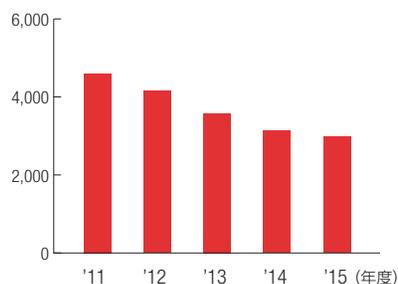
化学物質排出量^{※2} (t)



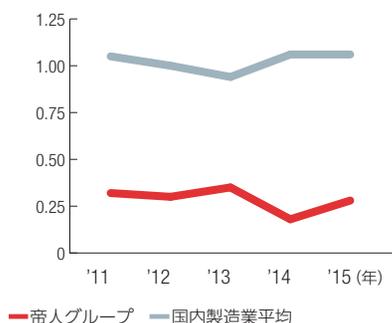
淡水使用量・排水量^{※3} (億 t)



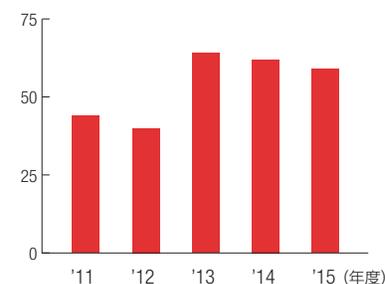
非有効活用廃棄物^{※4}量 (t)



休業災害度数率^{※5}



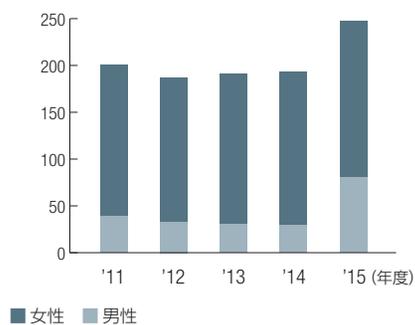
相談・通報制度の利用件数 (件)



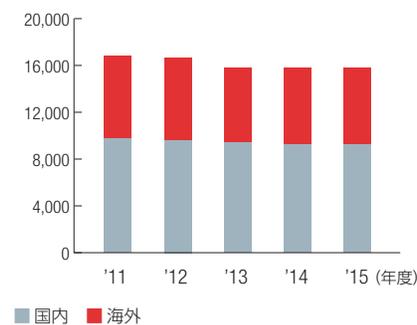
新卒総合職における
女性採用数と割合^{※6}



育児休職取得者数^{※6} (人)



従業員数 (合計) (人)



※1 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'14年度までは0.555kg CO₂/kWh、'15年度は0.579kg CO₂/kWh)。ただし、海外の購入電力について、固有の係数を把握できる場合は当該係数を用いて算定。

※2 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。
化管法：特定化学物質の環境への排出量の把握等および管理の改善の促進に関する法律。

※3 淡水使用量は工業用水、地下水、上水道の合計。排水量には冷却用海水を含む。

※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を示す。

※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を示す(1月~12月で算出)。
出典：厚生労働省 労働災害動向調査

※6 国内グループ主要5社：帝人(株)、東邦テナックス(株)、帝人ファーマ(株)、帝人フロンティア(株)、インフォコム(株)

受け継がれる「変革」と「挑戦」のDNA

帝人グループの絶えざる「変革」と「挑戦」

帝人グループの歴史は「変革の歴史」ともいえます。創業当時は、今でいう大学発のベンチャー企業として、化学繊維レーヨンの製造技術を日本で初めて確立し、事業化するところからスタートしました。その後、第2次世界大戦をはさんで、事業の主軸をレーヨンからポリエステルに転換し、時代の進展とともに培ってきた科学技術の追究や先端的な研究開発を通じ、さらなる事業の多角化とグローバル化に挑戦し続けてきました。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」というチャレンジングなDNAを受け継ぎ、変革と挑戦を繰り返してきたからにほかなりません。



創業の地：米沢工場

人絹＝レーヨンへの“挑戦” 合成繊維メーカーへの“変革”

1918年、日本初のレーヨンメーカーとして発足。日本の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歩んだ。

1957年には英国ICI社のポリエステル繊維およびフィルムなどの製造技術導入許可を取得。1958年に生産を開始したポリエステル繊維「テトロン」の高い収益力と積極的な事業展開に支えられ、業容は大きく拡大した。海外の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った。



技術導入調印式

新素材への“挑戦”

高機能素材・複合材料メーカーへの“変革”

「テトロン」が帝人の主力製品として大きく成長した一方、新事業の開発・事業化にも果敢に取り組んだ。

1960年にはポリカーボネート樹脂、1971年にはポリエステルフィルムの生産を開始。また、アラミド繊維の自社開発を進め、1972年にはメタ系アラミド繊維「コーネックス」、1987年には高強力のパラ系アラミド繊維「テクノーラ」が操業を開始している。

1999年には東邦レーヨン（株）に資本参加し炭素繊維事業を開始。2000年にもパラ系アラミド繊維「トワロン」関連事業を買収し、事業はさらに拡大していった。



ポリエステル繊維



アラミド繊維



炭素繊維



ポリカーボネート樹脂

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”

1993年、帝人は経営の基本となる「企業理念」「行動指針」「企業行動規範」を制定。1999年には、本格的な経営改革がスタートした。アドバイザー・ボードの設置、女性活躍委員会の発足など、他社に先駆けて実施されたこれらの措置は投資家から高い評価を受けた。また2003年にはすでに社外取締役制度を導入。現在に至るまで、経営の透明化・迅速化を積極的に進めている。

そして現在推進している「発展戦略」は、素材・ヘルスケア・ITという帝人の強みを複合化・融合させることで、帝人の事業ポートフォリオを次なるステージに高める新たな変革に向けた試みである。

異分野＝ヘルスケア・IT領域 への“挑戦”

多角化経営への“変革”

合成化学、高分子化学の知識と経験を活かし、1980年には帝人医薬(株)が営業を開始。1982年には在宅酸素療法(HOT)を中心とした医療事業にも進出する。現在、帝人の大きな収益の柱となっているヘルスケア事業の始まりである。

翌1983年、(株)帝人システムテクノロジーを設立し、今度はIT分野に乗り出す。合併による事業拡大を経て誕生したインフォコム(株)は、2002年に上場を果たしている。

また1952年に創立していた帝人商事(株)も合併を繰り返しながらグローバル展開を積極的に推進し、現在は帝人フロンティア(株)として製品事業の中核を担っている。



酸素濃縮式供給装置



医療機関向けITソリューション



アパレル分野



高尿酸血症・痛風治療剤「フェブリク」
(フェブキソスタット)

帝人グループが展開する事業

ITその他

IT事業

各種ITサービスの提供、デジタルコンテンツ配信やeコマー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」
 - デジタルコンテンツ管理サービス
- 【ネットビジネス】
 - 携帯電話・スマートフォン向けコンテンツ配信サービス(電子書籍、音楽)
 - eコマースサービス



新事業

電池部材、プリンタブルエレクトロニクス用材料、埋め込み型医療機器、再生医療製品などの分野で新事業の早期創出を目指しています。

製品事業

アパレルから産業資材まで、市場の多様なニーズに対応し、素材開発から製品までの幅広いソリューションを提供しています。

主要製品・サービス

- 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
- ポリエステル製品の循環型リサイクル



テイジンメンズショップ
銀座本店



自動車用資材

● 売上高構成比

(2015年度実績)

9.5%
(756億円)

連結売上高

34.3%
(2,709億円)

18.7%
(1,475億円)

ヘルスケア事業

医療用医薬品と在宅医療の2分野を持つ強みを発揮し、ユニーク

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



高機能繊維・複合材料事業

アラミド繊維や炭素繊維などの高機能繊維、複合材料のグローバルリーディングカンパニーとして、さらなる事業拡大を図っています。

16.8%
(1,330億円)

主要製品

- アラミド繊維



- 炭素繊維
- 耐炎繊維
- ポリエステル繊維
- ポリエチレンナフタレート (PEN) 繊維
- 人工皮革

主要用途

- 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
- 炭素繊維
航空機 (構造材・内装材) 圧力容器、スポーツ・レジャー用品
- ポリエステル繊維
車輻内装材、ゴム補強材 シートベルト、マット、クッション
- メタ系アラミド繊維
消防服、耐熱フィルター



防弾チョッキ



(C) AIRBUS

7,907 億円

20.7%
(1,637億円)

電子材料・化成品事業

成長市場のアジアでシェアトップクラスのポリカーボネート樹脂、世界シェアトップクラスのポリエステルフィルムを中心に、グローバルに展開しています。

で画期的な医療ソリューションを提供しています。

在宅医療製品

- 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



主要製品

- ポリカーボネート樹脂



- ポリエステルフィルム



- PEN樹脂
- PENフィルム

主要用途

- 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、スマートフォンカメラレンズ、自動車部品 (ヘッドランプ、ドアハンドルなど) シート (自動車メーターパネル、自動販売機ダミー缶)
- ポリエステルフィルム
ディスプレイ材料 (液晶部材、有機ELなど) 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



OA機器



液晶テレビ

帝人グループが展開する地域

現在、帝人グループのグループ会社は全世界で153社、製品を販売する国は82カ国に及んでいます。海外売上高比率は40.1%となっています。

欧州

高機能繊維のアラミド繊維・炭素繊維事業などの拠点があります。



アジア

樹脂・ポリエステル繊維・フィルム事業などの拠点をもち、成長市場での展開を図っています。



Teijin Aramid B.V.
(Netherlands)



Toho Tenax Europe GmbH



Teijin Polycarbonate China Ltd.



Teijin Polyester
(Thailand) Limited



PT. Indonesia Teijin DuPont Films

グループ会社

製品販売国

海外売上高比率

153社

82カ国

40.1%

(2016年3月末現在)

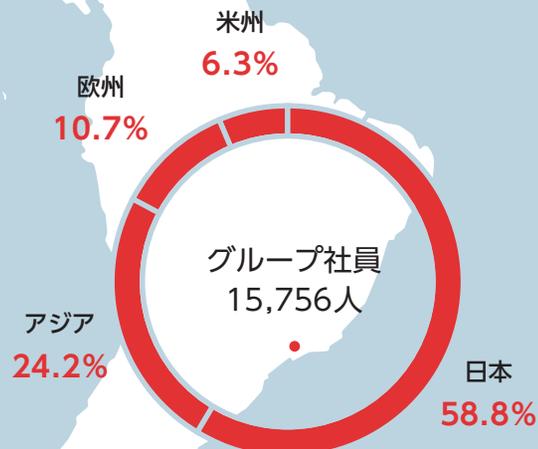
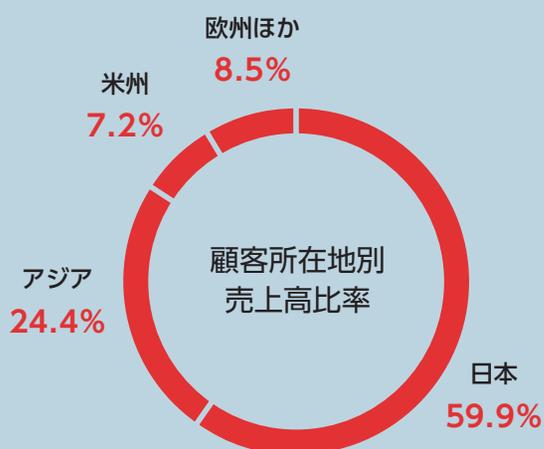
日本

国内で確固たる基盤を持つヘルスケア事業のほか、炭素繊維・ポリエステル繊維・フィルム事業などの拠点があります。

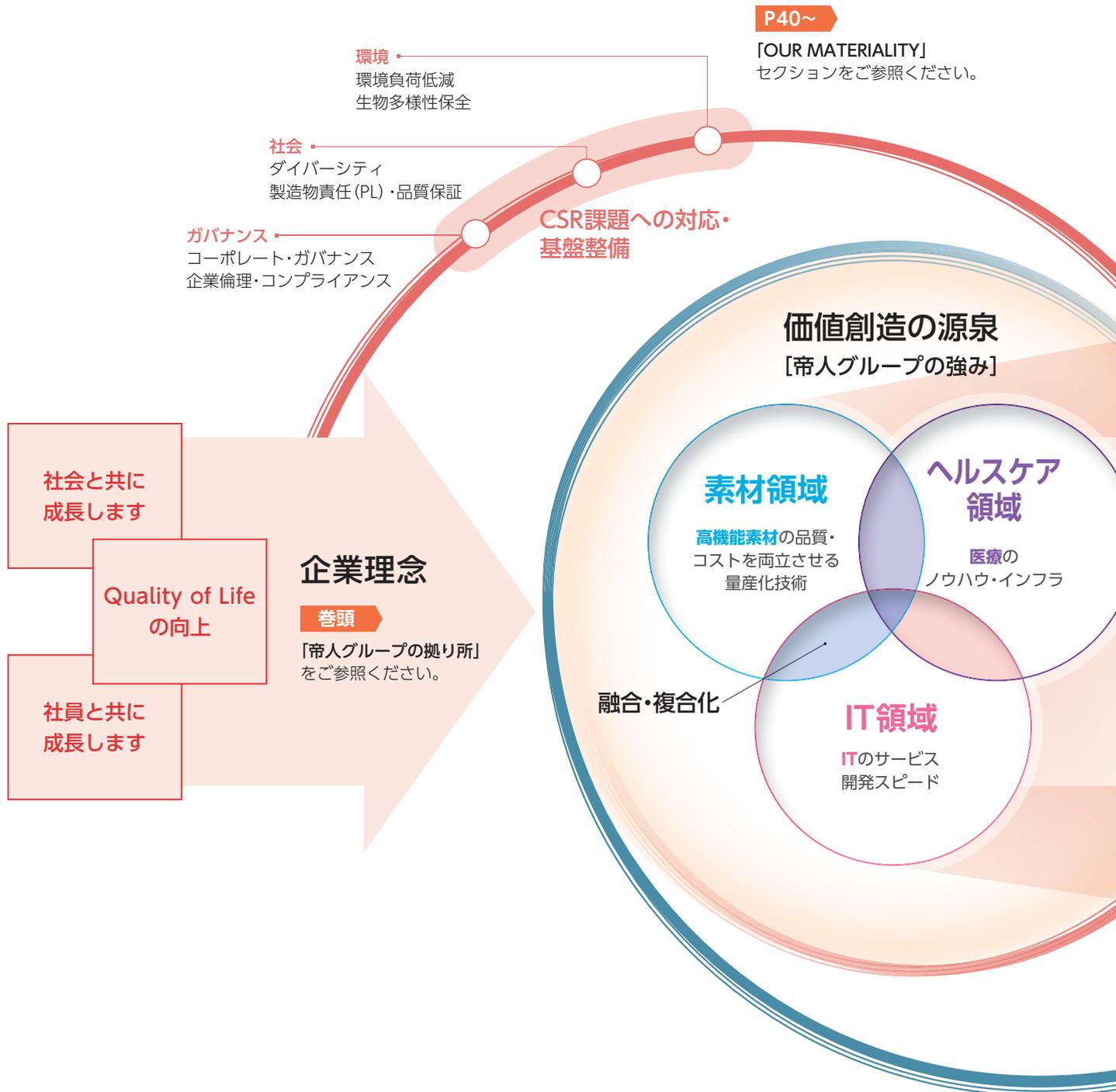


米州

炭素繊維・フィルム・在宅医療事業などの拠点があります。



帝人グループの価値創造モデル



帝人グループの活動の原点は、企業理念「Quality of Lifeの向上」「社会と共に成長します」「社員と共に成長します」にあります。

これを実現するため、これまで培ってきた化学技術や顧客基盤をもとに、素材・ヘルスケア・ITの3つの領域での強みを活かし、また各領域を融合することにより、社会が必要とする課題解決=ソリューションを提供していきます。

また持続的な成長を実現するために、CSR課題への対応や経営基盤の整備に絶え間なく取り組むとともに、一方で、未来の社会的課題を見据え、新たな顧客価値の追求やビジネスモデルの変革に挑戦していきます。

価値の提供

P14~

【特集:帝人が変えていく社会】
をご参照ください。

提供価値

省エネ・省資源

クリーンエネルギー

安心・安全・防災

快適性

サービス高度化

情報収集・
タイムリーな活用

ビジネス機会

環境
省エネ

安心
安全
防災

少子高齢化
健康志向

顧客価値の追求・ ビジネスモデル 変革

- 技術基盤の強化
研究組織の再編・強化
イノベーションプロジェクト
オープンイノベーション
- 人財基盤の強化
営業教育(マテリアル ビジネス アカデミー)
技術伝承(帝人テクノカレッジ)

P6~

【受け継がれる「変革」と「挑戦」のDNA】
をご参照ください。

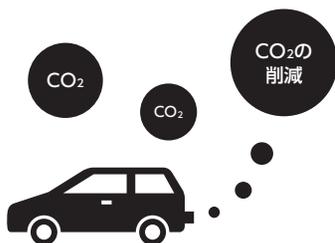
環境価値ソリューション

環境性能向上のニーズから求められる「軽量化」に、帝人の複合材料・軽量化技術が新たな時代の扉を開く

社会が抱える課題

CO₂排出量の削減・燃費向上

モータリゼーションが世界的に拡大する中、大きな社会課題の一つとして、CO₂排出量の削減や省エネが挙げられます。自動車業界でのCO₂排出量削減・燃費向上に向けたさまざまな取り組みの中でも、大きな鍵を握ると言われているのが「車体の軽量化」です。



〈帝人のソリューション〉

軽量化に寄与するさまざまな高性能素材

帝人はこれまでもモビリティの軽量化に寄与する素材を提供してきました。

特に、強さが鉄の10倍、軽さが鉄の4分の1である炭素繊維は、安全性を保ちながら大幅な軽量化を実現する素材として、すでに航空機の部材に多く使われています。またガラスに比べ半分の重量となるポリカーボネート樹脂も、新幹線N700系の窓に採用されるなど車体の軽量化に貢献しています。

CO₂排出量の削減に向け、これらの炭素繊維ほか軽量化を実現する高性能素材の採用拡大に、ますます大きな期待がかかります。



炭素繊維「テナックス」



ポリカーボネート樹脂

さまざまな価値の提供事例

炭素繊維複合材料 (CFRP)

Sereebo®
熱可塑性CFRP
[Sereebo]



Business

軽量車体の量産化に貢献

米国政府が、2025年モデルの燃費を現在平均の約2倍となる1L当たり23.2km相当に引き上げる規制案を発表するなど、「自動車の消費エネルギー削減」は世界的な課題となっています。

車体の軽量化に向けた切り札として期待のかかる炭素繊維が、量産型自動車にまで使用されることになれば、大きな市場が生まれることでしょう。



Innovation

高い生産性と低コストを実現

炭素繊維のさらなる普及と量産化に向け、大きな鍵となるのは生産性とコストです。帝人の開発した熱可塑性CFRPの技術は成形加工時間を画期的に短縮。炭素繊維からコンポジット製品の成形加工までの連続一貫生産を、世界で初めて約1分で実現することに成功しました。また、NEDO*1の開発プロジェクトに参画し、製造エネルギーとCO₂排出量を半減させ、生産性を飛躍的に向上させる革新的な炭素繊維製造プロセスを開発しています。

*1 国立研究開発法人
新エネルギー・産業技術総合開発機構



For Quality of Life

環境負荷の低減

CFRPの採用によるCO₂排出量削減効果としては、例えば自動車に採用した場合、1台あたり5トンという試算があります*2。また成形後の形状変更が容易な熱可塑性CFRPは、リユースやリフォームにも適しており、自動車の走行時だけでなく、使用後を含めた製品ライフサイクル全体で環境負荷低減に貢献できる可能性を秘めています。

*2 CO₂排出量削減効果算出条件
車体重量 : 1,380kg (ガンリン車、4ドア、FF/出典 : 自動車工業会)
実走行燃費 : 9.8km/L (出典 : 自動車工業会)
生涯走行距離 : 9.4万km (平均使用年数10年/出典 : 国土交通省)

安心・安全・防災ソリューション

災害現場など、安全性と機能性が求められる現場で帝人のソリューションが大活躍

社会が抱える課題

安全性と機能性の両立

東日本大震災、熊本地震など度重なる災害を経て、安心・安全・防災は今まで以上に大きな社会課題として浮上しています。そのような中で、安全性と機能性を兼ね備えた素材へのニーズが高まっています。



〈帝人のソリューション〉

安全を支えるさまざまな高機能素材

パラ系アラミド繊維の強さを活かした代表的な用途の一つが、防弾・防護衣料や、ヘルメット・防護手袋などの防弾・防刃製品です。またメタ系アラミド繊維の耐熱性を活かした消防服は、国内でのトップシェアを誇っています。

またコンクリートなどの建造物の耐震補強材としてもアラミド繊維・炭素繊維が使用されているほか、ポリエステル繊維でも震災発生時の安全確保に大きく寄与する超軽量天井材「かるてん」を展開しています。

さらに現在開発が進んでいるのは、木材資源と高機能繊維の融合による木造建築物用集成材AFRW (Advanced Fiber Reinforced Wood)。高機能繊維を木材と複合化することにより、より強度・靱性を向上させた構造材／AFRWによる、安心・安全な建築構造材の実用化に向けて取り組んでいます。

加えて防災製品としては、緊急時には担架として活用できる緊急防災毛布「もうたんか」や、火山の火口周辺にある山小屋や避難壕（シェルター）などで用いる火山噴石対策用のアラミド繊維織物など、バラエティに富んだ製品を開発・販売しています。



木造建築物用集成材



アラミド繊維

さまざまな価値の提供事例

アラミド繊維の多様なラインナップ



パラ系アラミド繊維
「テクノーラ」



メタ系アラミド繊維
「コーネックス」



Business

社会インフラを支える
必需品

日本では、1960年代を中心とする高度経済成長期に道路や橋脚などの社会インフラが大量に整備されましたが、半世紀を経た今、それらの老朽化対策やさらなる地震対策の強化が求められています。「テクノーラ」は構造物の劣化補修・補強用素材や地盤の補強材として広く採用されており、そのほか海底油田採掘の現場などにおいても需要が拡大しています。

また防護衣料などに使用される「コーネックス」も、近年アジア・新興国においてもより厳しい安全基準が導入されつつある中、さらなる需要拡大が見込まれています。

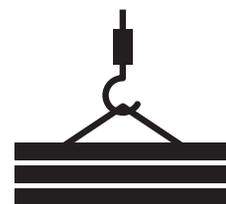


Innovation

優れた耐衝撃性、
熱防護性

「テクノーラ」は、帝人が開発したパラ系アラミド繊維で、耐衝撃性、耐疲労性、耐湿熱性、耐薬品性などにおいて特に優れた物性を有します。その特性から、より過酷な条件下における用途展開が進んでいます。

「コーネックス」は、熱防護性を有するメタ系アラミド繊維です。新たに開発した「コーネックス・ネオ」は、この熱防護性に加え、安定した高い染色性が特徴で、従来の「コーネックス」では実現できなかった後染めが可能であることから、きめ細かな顧客対応が可能です。



For Quality of Life

安心・安全の提供

「テクノーラ」は、シート状で橋脚などのコンクリート構造物に貼り付けて耐震性を向上させることができます。また高強度・低伸度を活かし、盛土補強や軟弱な地盤の補強材としても活用されています。さらに石油・ガスの掘削現場でも、ロープ・ケーブル補強材として、金属を使用する場合に比べ、大幅な軽量化や高性能化を図ることが可能です。

また「コーネックス」は、その良好な耐熱性・難燃性から、消防服やレスキュー隊の救助服をはじめ、作業用ユニフォームなどでもさまざまな現場で安心・安全を支えています。

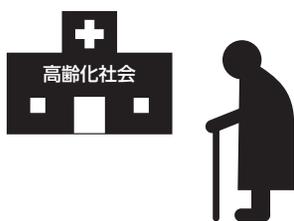
少子高齢化・健康志向ソリューション

人口動態と生活習慣の変化がもたらすさまざまな課題に、帝人のヘルスケア事業が貢献できる領域はさらに広がる

社会が抱える課題

少子高齢化と健康志向の高まり

少子高齢化は世界的に大きな社会課題となりつつあります。また食生活・社会環境の変化に伴って、生活習慣病も増加し、健康維持や疾病予防に対する意識は高まる一方でです。



〈帝人のソリューション〉

医薬品・在宅医療を2つの柱として課題に対応

帝人は医薬品・在宅医療を、ヘルスケア事業の2つの柱として展開しています。

医薬品では、高尿酸血症・痛風治療剤「フェブリク」が大きな貢献を果たしています。同剤は世界で40年ぶりに新薬として承認された尿酸降下薬であり、1日1回の服用で済むほか、ある程度腎機能が低下した患者さんでも服用が可能なおかげで、販売開始から現在まで順調に販売を伸ばしています。

また在宅医療事業では、慢性呼吸不全の治療法として自宅で酸素吸入を行う在宅酸素療法 (HOT) や、睡眠時無呼吸症候群 (SAS) の在宅治療に対応する医療機器の開発・サービス展開を行っており、国内ではトップシェアを誇っています。

さらに医薬品技術と素材技術を融合させ、外科手術用シート状接着剤や心臓修復パッチといった先端医療材料の開発も進めています。

また睡眠総合サービス「スリープスタイルズ」や、患者情報共有システム「バイタルリンク」など、在宅医療事業で培った顧客基盤とサービス体制をもとに、ITを有効活用した新たな医療・介護総合サービスへの展開を目指しています。



高尿酸血症・痛風治療剤「フェブリク」

睡眠時無呼吸症候群 (SAS) 治療器「スリープメイト10」

さまざまな価値の提供事例

患者情報共有システム「バイタルリンク」



Business

在宅医療から
「地域包括ケア」へ

今後ますます進展する高齢化社会において、介護を必要とする高齢者が住み慣れた地域で暮らし続けるために、住まい・医療・介護・予防・生活支援といったサービスを包括的に受けることができる「地域包括ケア」の重要性が叫ばれています。その実現には、患者さんや医師をはじめとするさまざまな関係者が有効に連携するためのプラットフォームが不可欠とされています。

Innovation

ITを駆使した
患者情報共有システム

帝人ではすでに、在宅医療機器から携帯電話網を活用して治療状況をモニタリングするシステムを展開しています。さらにこのたび、患者情報共有システム「バイタルリンク」の販売を開始しました。同システムは、体温や脈拍、血圧、血中酸素飽和度など、在宅療養中の患者さんの生体情報を測定器からスマートフォンなどのモバイル端末に取り込み、医師やケアマネージャーなど、さまざまな関係者間でリアルタイムに共有化することができます。

For Quality of Life

医療・介護を総合的に支援

患者情報の効率的な共有に加え、関係者が患者さんをリアルタイムに見守ることにより、急性増悪の早期把握や患者さん自身によるセルフケアの支援など、最適な在宅医療の実現が期待できます。

帝人は、国内での在宅酸素療法(HOT)のパイオニアとして、すでに同業界最大の顧客基盤とサービス体制を持っていますが、今後は新たな医療機器の提供のみならず、「バイタルリンク」を通じて構築したネットワークを基盤として、「地域包括ケア」関連領域への事業展開を図ります。

トップメッセージ



未来の社会を支える企業 となるために

**「挑戦するDNA」を引き継ぎ、
お客様にとっての価値を生み出し続けます。**

帝人グループは、2018年で創業100周年を迎えます。その長い歴史は弛まぬ変革と挑戦の連続でしたが、今また帝人はさらなる変革を遂げるべく、新たな挑戦を行っています。

その挑戦とは、2014年11月に公表した「修正中期計画」における「構造改革」と「発展戦略」を2つの柱とする諸策にほかなりません。抜本的な事業構造の転換と、さらにその先を睨んだ発展プロジェクトの実行体制整備に向けた数々のアクション・施策を実施することによって、社会が必要とする新たな価値を創造し続け、未来の社会を支える企業となることこそ、帝人グループの目指すところです。

帝人グループの変革と挑戦について、代表取締役社長執行役員 CEOの鈴木純がご説明いたします。

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年東京大学大学院理学系研究科修了後、当社入社、医薬品の開発に携わる。2011年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。

結果に慢心せず、 為すべきことに邁進する

.....
「修正中期計画」で掲げた
施策に引き続き注力

帝人グループでは現在、2014年11月に発表した「修正中期計画」に取り組んでいます。この計画では、2016年度の目標として営業利益500億円、ROE8%以上の目標を掲げていましたが、2015年度は当初の見通しを大きく上回って営業利益で前年度比71.7%増の671億円、ROEは10.6%となり、**2016年度の利益目標を1年前倒しで達成**する形となりました。

2015年度の好業績は、これまで進めてきた構造改革の効果や主力製品・サービスの伸長といった、グループ全体の基礎収益力の向上による部分ももちろんありますが、原燃料価格の下落や為替の影響といった外部要因に負うところも大きかったのは事実です。目標は前倒しで達成しましたが、これに慢心せず、「修正中期計画」の最終年度となる2016年度は、**同計画において掲げた施策を着実に進めることに引き続き注力**する所存です。また2016年度は、「修正中期計画」の次の計画となる新たな中期計画の策定を進め、さらにその先の成長に向けた道筋を明確に示していきたいと考えています。

■ 「修正中期計画」2016年度ターゲット

売上高	営業利益	当期純利益 [※]	ROE
8,000 億円	500 億円	250 億円	8 %以上

■ 2015年度実績

売上高	営業利益	当期純利益 [※]	ROE
7,907 億円	671 億円	311 億円	10.6 %

営業利益、当期純利益[※]、ROEは目標を前倒しで達成

※ 親会社株主に帰属する当期純利益

今、帝人グループが為すべきこと

.....
「構造改革」と
「発展戦略」を
 同時並行で進める

.....
 外部環境の影響を
 受けにくい事業体質
 +
 無駄を削ぎ落した
 資本効率の高い収益構造

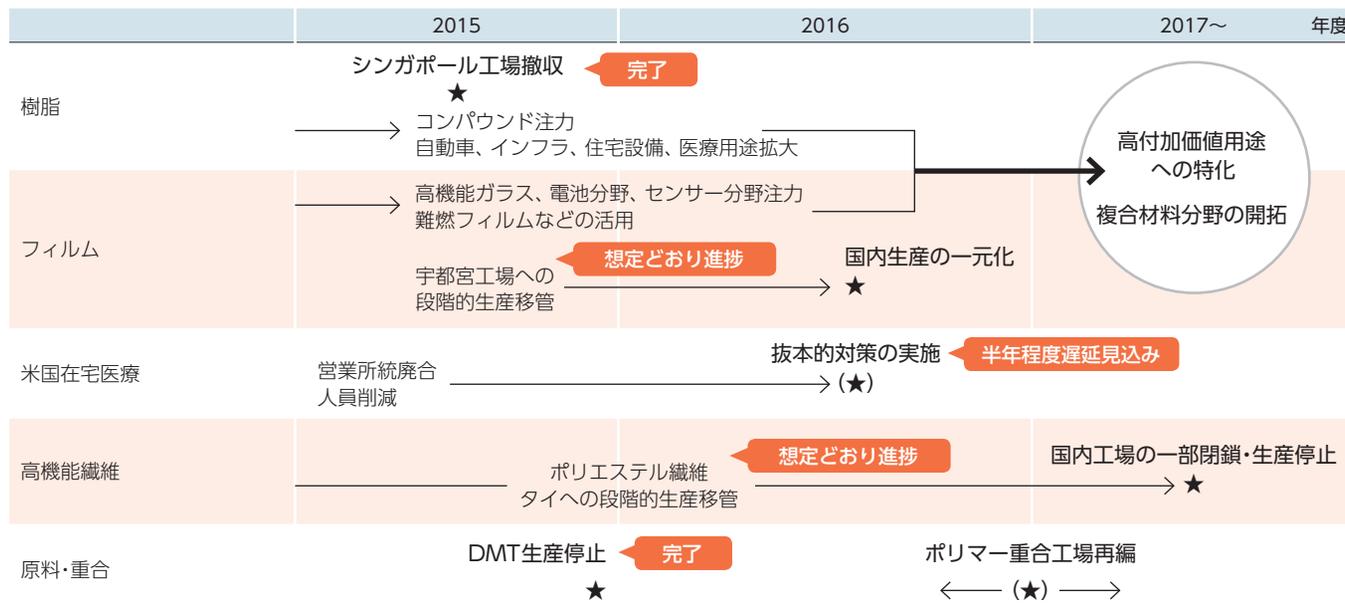
「修正中期計画」では、「構造改革」と「発展戦略」という2つの大きな柱を掲げています。この2つの施策は、外部要因に影響されにくい事業基盤を構築し、継続的に高収益を確保できる事業ポートフォリオへの変革を図るために欠くべからざる両輪であると私たちは考えています。これを同時並行で進めてこそ、帝人グループの永続的な発展が初めて実現し得ると考えるからです。

構造改革

「構造改革」が目指すところは、外部環境の影響を受けにくい事業体質、無駄を削ぎ落した資本効率の高い収益構造を実現することです。帝人グループの長い歴史の中で、我々はさまざまな技術やノウハウを蓄積し、幅広い事業を展開してきました。ただ、残念ながら、私たちは全ての分野において事業を優位に展開しているわけではなく、それぞれの事業の中に「強み」と「弱み」が共存しています。これらを短期的な視点でなく中長期的な視点から見極め、取捨選択し、「強み」の部分を最大限に活かしながら成長分野に資源を投入していく取り組みが、帝人グループの進める「構造改革」です。

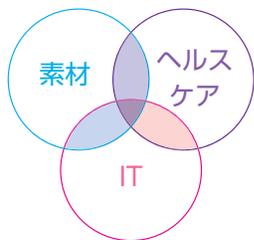
その一環として、2015年度には樹脂事業のシンガポール工場の撤退などを実施しましたが、2016年度も引き続き、フィルム事業や北米在宅事業をはじめとした「構造改革」を推し進め、事業ポートフォリオの転換を進めていく所存です。

■ 構造改革の進捗



.....
各事業の
「個性」を「強み」に
変える

3つの成長領域



P14~19
 特集「帝人が変えていく社会」を
 ご参照ください。

発展戦略

それぞれの事業の中にある「強み」と「弱み」とは、必ずしも普遍的なものとは限りません。それらはいわば「個性」「特徴」ともいえるものであり、時代によって「強み」であったものが色褪せたり、「弱み」であった点が逆に優位に働いたりすることもあります。事業戦略とは、各事業の持つこうした「個性」をしっかりと「強み」に仕上げていく営みであり、その結果が私たちのビジネスモデルとして確立されていきます。

帝人グループは、素材、ヘルスケア、ITを併せ持つユニークな事業体です。こうした事業の組み合わせもまた一つの「個性」であり、これらの分野を複合化・融合させることによって、帝人グループ固有の新たな事業領域が開拓できるはずで**す。複合化・融合を通じて、我々の特徴が活かせる分野に特化しつつ、一方で外部から足りない部分も補いながら、新たにユニークなビジネスを次々と創造し続ける** — これが私たちの「発展戦略」の本質です。

帝人グループの「発展戦略」は、「**環境・省エネ**」「**安心・安全・防災**」「**少子高齢化・健康志向**」といった、マクロトレンドから見た世界的な成長機会に沿った戦略を展開していくことでもあります。こうした成長機会を捉えて、まずは既存事業の個々の強みを伸ばして収益基盤の強化・拡大に努め、さらに各事業の強みの組み合わせによる「発展戦略」を通じて、新たな顧客価値を提供し続けることができると確信しています。

■ 事業間融合による新規ビジネスの創出

強み	高機能素材の 量産化技術	医療の ノウハウ・インフラ	ITの サービス開発スピード	重点領域・プロジェクト
マクロトレンド				
環境・省エネ	高機能複合材料による顧客価値の実現 素材 × 素材 炭素繊維、アラミド繊維 樹脂、フィルム			自動車向け部材 (CFRTP、高機能樹脂) 電池部材
安心・安全・防災	モニタリングサービスの横展開 素材 アラミド繊維 炭素繊維	×	IT モニタリングシステム	スマートウェアラブル 高靱性構造材
少子高齢化・健康志向	在宅医療モデルの横展開・市場創造 ヘルスケア × IT 在宅顧客基盤、サービス体制 機器メーカーとの提携		在宅/ICT基盤	オープンヘルスケア プラットフォーム 地域医療支援
	生体適合医療材料の実用化 素材 × ヘルスケア 生分解性素材		医療分野の開発知見 研究機関との提携	組織修復材料 機能代替医療材料

ソリューションを考え抜くことにより、 価値を創り続ける

潜在的なニーズ を探り当てる

「なぜ今までこれがなかったのか？」というものを生み出すこと。それがイノベーションの本質です。

マクロトレンド、すなわち世界がどう変わろうとしているかを察知し、その中でお客様が口にもしなかった潜在的なニーズを私たち自身が探り、それに応えることでお客様とともに新たな価値を創り上げていくことが「発展戦略」の方向性といえます。そのために必要なことが、顧客志向（＝お客様視点で考えること）です。「お金を払ってでも買いたい、使いたい」とお客様に言っていただけるような、**帝人グループ独自の付加価値を認めてもらえる商品・サービス**が提供できれば、競合先との価格競争を回避し、同時に原燃料価格など、市場の変動による影響を受けにくい体質にすることができます。

私たちが使う「ソリューション」という言葉は、どうもイメージが湧きにくいとよく言われます。帝人グループが目指す「ソリューション」は、お客様のビジネス領域を侵食し、お客様の仕事を奪い取ることは違います。

例えば帝人グループが提供する繊維が使われているタイヤを例にとると、私たちがタイヤそのものを作るのではなく、ゴムを接着するための新しい剤を提案したり、タイヤの強度を維持しながら配合する繊維を減らす提案をするなど、お客様の品質向上・コストダウンに貢献しつつ、私たちの製品展開を拡げていくといった、双方が成長できる可能性を探る営みもソリューションです。こうしたソリューションを生み出すためには、**サプライチェーンをよく知り、どこで付加価値が生まれるのかを見極めることが必要**です。

“ソリューションの要諦は、顧客とサプライチェーンを良く知り、どこで付加価値が生まれるかを見極めること”



.....
「挑戦するDNA」
を守り続ける

お客様から将来にわたって常に必要とされるためには、お客様にとっての価値を生み出し続けていくことが必要です。帝人グループの歴史は、お客様の価値創造に向けた挑戦の歴史と言っても過言ではなく、「挑戦するDNA」は今後も引き継いでいくべき我々の核となるべきものです。**挑戦なくして帝人グループの将来はなく、これらを通じて未来の社会を支える企業となることこそ、我々の目指すところなのです。**

企業価値を持続的に高めていくために

.....
企業理念と深く関わる
「CSR経営」

「構造改革」で強みを磨き、「発展戦略」で新たな価値を創造し続けるには、常に中長期の持続的な成長を見据えて戦略を立案し、行動することが重要です。加えて、企業としての存在価値を高めていくことも必要となります。

「Quality of Life」の向上を企業理念に掲げる帝人グループにとって、**CSRを経営の重要な要素として捉える**ことは大きな意味を持ちます。帝人グループでは、CSR活動を将来の企業価値を左右するファクターとして位置付け、企業活動の社会や環境との関係において取り組むべき重要なテーマ（**マテリアリティ**）を特定し、これに取り組んでいます。こうした取り組みはまだまだ道半ばの段階ですが、これらの取り組みが私たちの将来の価値を決定付けていくものだと考えています。

コーポレート・ガバナンスの強化も、健全かつ持続的な成長のために必要不可欠です。私たちは従来から高い透明性、迅速な意思決定のためのガバナンス体制を整えてきました。今後はさらに、株主・投資家の皆様に説明責任を果たし、対話を通して理解を得つつ、将来成長に向けて大胆な戦略も実行していきたいと思えます。

人財の強化と多様性の実現も、私たちの将来にとって欠かせません。グローバルに事業を展開する帝人グループにとって、性別、国籍を問わず、また高齢者や障がい者の方たちを含め、あらゆる力を結集して持続的な成長を目指すことは極めて重要です。このような考えのもと、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。今後もグループの力を結集して、世界に誇れる、存在感のある企業を目指します。

.....
高い透明性、迅速な意思
決定のためにガバナンス
体制を強化

P46~51

詳しくは「OUR MATERIALITY」セクションをご参照ください。

中長期を見据えた帝人グループの姿

次期中期経営計画の 方向性

2016年度は、**次期中期計画**の策定の年でもあります。中期計画では、①帝人グループの事業ポートフォリオをさらに大きく変革していくこと ②事業ポートフォリオ改革に適合するための、組織構造・コスト構造の変革を織り込むこと を基本方針としています。また、すでに「修正中期計画」でも描いているように、2020年近傍をイメージした帝人の姿として、**高機能・複合材料事業とヘルスケア事業を大きな柱としつつ、それらをICTが支える事業体**としていく考えであり、次期中期計画も、この方向を踏まえて策定していく所存です。

「修正中期計画」の施策を通じ、基礎収益力が徐々に付きはじめている中、次期中期計画においても将来ありたい姿を描き、そこから逆算的に捉え、今やるべきことを計画に落とし込んでいきます。先行投資負担に耐え得るだけの収益基盤が整いつつあることから、積極的な投資も引き続き実施していくつもりです。

帝人の 「変革」と「挑戦」

帝人グループの「挑戦」は始まったばかりですが、ステークホルダーの皆様におかれましては、グループの総力を挙げて「変革」に取り組む帝人グループを是非ご理解いただき、変わらぬご支援をお願いいたします。

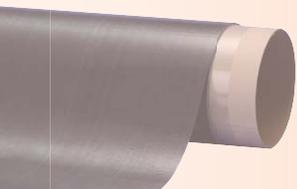


代表取締役
社長執行役員 CEO
鈴木 純

成長に向けた事業別アプローチ

高性能繊維・複合材料事業

“高性能繊維・複合材料のリーディングカンパニーとして、さらなる事業拡大を図っていきます”

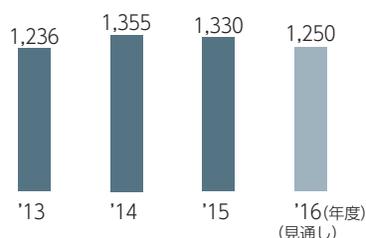


遠藤 雅也

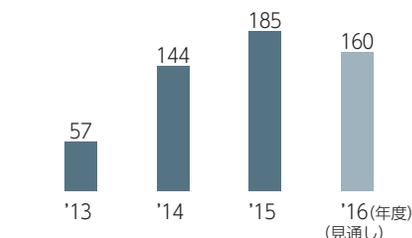
高性能繊維・複合材料事業グループ長

FINANCIAL DATA 業績推移と見通し

売上高
(億円)



セグメント利益(損失)
(億円)



PRODUCTION SITES 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

炭素繊維

日本 ドイツ

ポリエステル繊維

日本 タイ

MARKET PRESENCE & BUSINESS OPPORTUNITIES 市場におけるプレゼンスと事業機会

[アラミド繊維]

アラミド繊維は、一般的に高強力がつ、耐熱性、寸法安定性、耐薬品性などに優れた高性能繊維の一つで、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、耐熱性などに優れ、主としてタイヤの補強材、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、防弾・防護材料などに使用されており、今後も年率4~5%の市場成長が見込まれています。帝人グループは、「テクノラ」と、「トワロン」の2つのラインナップを持ち、同繊維で世界市場の約50%のシェアを誇ります。

一方、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、その

他耐熱性が要求されるさまざまな産業資材に使われています。帝人グループの「コーネックス」は、国内の消防服用途ではトップシェアを有しています。

[炭素繊維・複合材料]

鉄に比べ10倍の強さを持ちながらも4分の1の軽さを実現する炭素繊維は、航空宇宙用途や産業資材用途を中心に需要が急速に拡大しています。帝人は世界第2位の炭素繊維サプライヤーとして、「テナックス」で航空機用途を中心としたグローバル市場での高いシェアを有しています。近年は環境規制の強化を背景に、自動車向け部材への将来に向けた適用拡大も期待されており、自動車メーカーとの間でさまざまな技術開発が進んでいます。

STRATEGY & PRESENT ACTION 中長期戦略／2016年度の取り組み

高機能素材による新たな価値・ソリューションの提供に向けて技術開発を推進し、競争力の強化と、さらなる事業の拡大を見据えています。

パラ系アラミド繊維は、優れた特性と品質安定性、複数のタイプを持つことによる多様なソリューション提供力などの競争優位性を活かし、新興国における需要開拓や、顧客との共同開発による新規用途の開発を推進していきます。中でも伝動ベルトやホースなどのゴム補強、地盤補強など、より過酷な条件下における用途の多様化が進み、近年ほぼフル稼働での生産を続けていた「テクノーラ」については、生産能力の10%増強を決定しており、拡大する需要への対応力を強化していきます。

メタ系アラミド繊維は、2015年8月に、タイ・アユタヤ県にて、世界最高レベルの優れた熱防護性と安定した高い染色性を有する新規メタ系アラミド繊維「コーネックス・ネオ」の生産を開始しました。2016年度はアジア・新興国における防護衣料の需要獲得を目指し、積極的な販売拡大を推進してい

きます。

またポリエステル繊維は、さらなるコスト競争力強化に向けて、国内生産体制の再編とタイ拠点への生産移管を進め、製品事業との協働でアジア地域でのサプライチェーンの構築・強化を図っていきます。

炭素繊維「テナックス」は、航空機や圧力容器といった中長期での安定した伸びが見込まれる高付加価値用途のさらなる販売拡大に注力していきます。また拡大する需要に対応するため、米国にて新工場用地を取得し、生産拡大に向けた検討を進めています。

炭素繊維の酸化工程により製造される耐炎繊維「パイロメックス」も、航空機用ブレーキ材向けの拡大を見据えて、米国での生産増強を決定しています。

さらに量産車構造部材などへの適用を目指す熱可塑性CFRP「Sereebo」については、米ゼネラルモーターズほか自動車メーカーと、商業化に向けた取り組みを引き続き推進していきます。

TOPICS

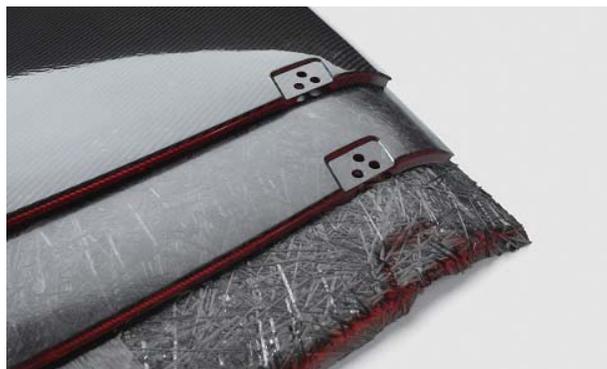
CFRP生産技術の深化

欧州子会社であるトーハウ・テナックス・ヨーロッパ社では、熱硬化性CFRPの一貫生産体制を構築しました。この生産体制の中核技術であるプリフォーム^{*}の自動製造プロセス(PvP: Part via Preform)は、予め樹脂を付着させた炭素繊維(バインダー繊維)を型に直接吹き付けることで、炭素繊維織物などの中間基材を製造することなく、立体的なプリフォームを自動的に製造する工法です。これにより、これまでCFRP製造で課題となっていた端材の発生を最小限に抑え、部品の製造コストを低減することができます。さらに今回、ハイプレッシャーRTM成形機を組み合わせることで、複雑な形状や、部位により厚みが異なるコンポジット部品も一貫生産することが可能となります。

さらに同社は自動車の軽量化や生産工程の効率化などを目的としたドイツの技術開発促進プロジェクト「iComposite 4.0」に参画しており、上記最新技術や高度な処理能力を持つインテリジェント制御システムなどを組み合わせながら、端

材や生産コストの削減に向けた技術開発を進めています。

^{*} プリフォーム：事前に炭素繊維シートを金型に合うように切り取り、賦形すること。



PvPにより製造されたCFRP製品

電子材料・化成品事業

“構造改革の推進と事業領域の変革に全力を尽くします”



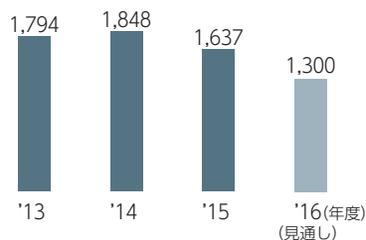
武居 靖道

電子材料・化成品事業グループ長

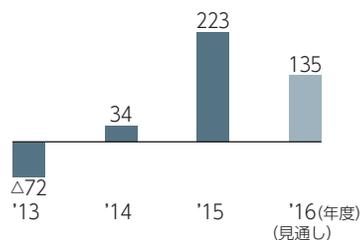
FINANCIAL DATA

業績推移と見通し

売上高
(億円)



セグメント利益(損失)
(億円)



PRODUCTION SITES

生産拠点

ポリカーボネート樹脂

日本

中国

(シンガポールは2015年12月に生産停止)

ポリエステルフィルム

日本

インドネシア

(国内は、2016年9月に宇都宮工場へ生産集約予定)

ポリカーボネートフィルム・シート

日本

MARKET PRESENCE & BUSINESS OPPORTUNITIES

市場におけるプレゼンスと事業機会

[ポリカーボネート樹脂]

ガラスの200倍以上の耐衝撃性を持ちながら、重さは2分の1と軽く、耐熱性・透明性・耐候性に優れており、いわゆるエンジニアリングプラスチックの中でもエレクトロニクス分野や自動車分野などに幅広く用途・市場を拡大してきた樹脂です。2012年以降は相次ぐ各社の増設により需給が緩んでいるものの、年率3~4%程度で市場は成長しています。

帝人は、その他の樹脂との複合化(コンパウンド)、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、事務機器や電気・電子部品といった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。

[ポリエステルフィルム／ ポリカーボネートフィルム・シート]

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分野で用いられています。

帝人は、多層製膜技術、表面処理、2次加工技術といった加工技術に強みを持っています。また、当社が独自で開発したポリエチレンナフタレート(PEN)フィルムは、ポリエステルフィルムに比べて優れた特性を持つ、バランスのとれた高性能フィルムで、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のほか、自動車分野や環境・エネルギー分野などで幅広い用途に使用されています。また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優れた機能を基に、幅広い製品展開を行っています。

STRATEGY & PRESENT ACTION 中長期戦略／2016年度の取り組み

生産拠点の集約を通じた構造改革を完遂し、一方で高機能樹脂・フィルムによる新たな高付加価値用途の拡大や強みを発揮できる領域へのシフトにより、事業領域の変革を図っていきます。

樹脂分野では、2015年12月にシンガポール子会社のポリカーボネート樹脂生産を予定どおり停止し、コスト競争力のある中国と、高機能製品の開発・生産に適した松山事業所の2拠点への生産集約を完了しました。これを通じて稼働率の向上・固定費圧縮を図るとともに、高付加価値商品の生産・販売に軸足を移し、安定的な収益確保を図っていきます。

また2016年度は、従来からの強みであった事務機器・エレクトロニクス分野に加えて、自動車、インフラ、住宅設備、医療といった成長分野をターゲットとして、帝人グループが保有する高機能繊維（アラミド繊維、炭素繊維）や共重合ポリマー、韓国SKケミカル社との合弁会社INITZ Co., Ltd.において量産を開始するスーパーエンブラPPS（ポリフェニレンサルファイド）などを活用し、コンパウンド品を中心とした製品のラインナップを拡充していきます。さらに、大型成形

加工技術、コーティング技術を活かした樹脂グレージング事業の拡大にも注力していきます。

フィルム分野でも、2016年9月を目途としてポリエステルフィルムの国内2拠点のうち岐阜事業所での生産を停止し、宇都宮事業所への生産集約を実施していきます。2016年度は引き続き生産銘柄の統廃合や生産移管作業を進めるとともに、海外でのOEM委託生産の活用なども視野に入れた生産体制の再編を着実に進めます。

一方で高付加価値用途への特化を進める中で、難燃フィルムなどの新規開発品の販売拡大を図り、加えて高機能フィルムを活用した高機能ガラス、電池分野、センサー分野などへの展開をさらに加速していきます。さらに帝人グループ内での事業間融合を積極的に図っており、我々の強みを複合的に活かしながら顧客にとっての新たな価値を生み出すような提案を行っていきます。また今後の成長が期待できる有機ELディスプレイ（OLED）向けに、反射防止用の逆波長分散ポリカーボネートフィルムが順調に拡大しています。

TOPICS

次世代カメラレンズ用の樹脂を開発

帝人のポリカーボネート樹脂は、スマートフォンなどのカメラレンズにも使用されています。このたび帝人が開発した次世代カメラレンズ用の樹脂は、同用途として最高レベルの屈折率と耐熱性を兼ね備えています。

スマートフォンや車載カメラ、防犯カメラなどにおいては軽量化ニーズが高まっており、これらに使われるレンズ用材料も、ガラスより軽い樹脂へとシフトしています。近年では、機器の小型化・薄型化に不可欠な屈折率の高いレンズや、機器の高性能化や常時稼働に伴う発熱対策として耐熱性の高いレンズに対するニーズも高まっており、高屈折率と耐熱性の両立が課題となっていました。

帝人では、樹脂ポリマーの分子設計を見直すことにより、レンズ用樹脂としてトップクラスの屈折率と耐熱性を兼ね備えた最高レベルの性能を実現しました。この樹脂は帝人の

松山事業所内に設置した量産プラントからすでにサンプル出荷を開始しており、2016年度内にも新たなモデルでの採用を期待しています。



ヘルスケア事業

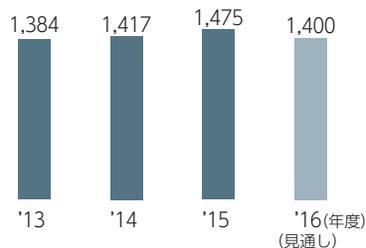
“医薬品と在宅医療の2分野を持つ強みを最大限に活かしたヘルスケア・ソリューションの提供を目指します”



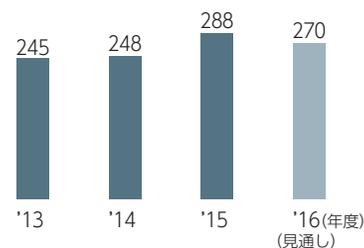
宇野 洋
ヘルスケア事業グループ長

FINANCIAL DATA 業績推移と見通し

売上高
(億円)



セグメント利益
(億円)



BUSINESS SITES 事業拠点

医薬品

日本国内70営業所

在宅医療

日本国内65営業所

(米国、韓国、スペインでも事業展開)

MARKET PRESENCE & BUSINESS OPPORTUNITIES 市場におけるプレゼンスと事業機会

「骨・関節」「呼吸器」「代謝・循環器」の3領域の疾患にフォーカスし、医療用医薬品と在宅医療機器を両輪とした事業をグローバルに展開しています。

【医薬品】

薬価改定や後発品の伸長により、新薬開発型事業にとっては厳しい事業環境が継続しています。しかしその中でも帝人が約40年ぶりの新薬として自社開発した高尿酸血症・痛風治療剤はすでに国内トップシェアを確立しており、今後も事業の成長の牽引役としてさらなる販売拡大が見込まれます。また国内のみならず、海外での販売提携国・地域は117に上っており、すでに50カ国以上で販売を開始、今後も残りの国・地域における販売拡大を目指します。

【在宅医療】

当社は在宅酸素療法 (HOT) を国内で最初に事業化したパイオニアであり、国内で築き上げてきた、患者さんを24時間365日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40万人以上の患者さんに在宅医療サービスを提供しており、在宅酸素療法では国内トップシェアを維持、近年市場が急拡大している睡眠時無呼吸症候群治療器 (CPAP) でも、国内No.1のシェアを誇ります。

STRATEGY & PRESENT ACTION 中長期戦略／2016年度の取り組み

医薬品と在宅医療の両事業のシナジーを発揮するとともに、各々の強みを最大限に活かしたヘルスケア・ソリューションの提供を目指しています。

医薬品分野では、高尿酸血症・痛風治療剤の収益最大化を目指し、国内外での販売拡大に引き続き注力していきます。また自社開発品に加え、本年度は2016年1月に大正富山医薬品(株)と共同で販売を開始した鎮痛消炎剤「ロコアテープ」

など導入品の拡販、また去痰剤「ムコソルバン」の小型徐放タイプといった既存薬のライフサイクルマネジメントにより、患者さんへの幅広い治療選択肢の提供に努めます。

さらに中長期に向けては、2015年に岩国事業所にて稼働を開始した融合製剤棟を活用し、外科手術用シート状接着剤「KTF-374」をはじめとして、医薬品技術と素材技術を融合させた画期的な先端医療材料の開発を推進していきます。

PIPELINE 臨床開発段階と最近の段階移行状況

(2016年6月現在)

領域	開発コード	対象疾患	臨床開発段階				
			Phase 1	Phase 2	Phase 3	申請	承認／新規上市
骨・関節	ITM-058	骨粗鬆症					
	KTP-001	腰椎椎間板ヘルニア					
呼吸器	PTR-36	気管支喘息					
	TMX-67TLS	腫瘍崩壊症候群					2016年 5月
代謝・循環器	TMX-67(中国)	高尿酸血症・痛風					2015年11月
	ITM-014N	神経内分泌腫瘍					
	TMG-123	2型糖尿病					
	TMX-049	高尿酸血症・痛風					
	STM-279	ADA欠損症					2016年 1月
その他	GG5-ON、-MPA、-CIDP	視神経炎、顕微鏡的多発血管炎、慢性炎症性脱髄性多発根神経炎					

在宅医療分野では、患者数が増加している睡眠時無呼吸症候群(SAS)治療事業において、継続的な新機種種の投入と、携帯電話網を利用した治療状況モニタリングシステムおよびコールセンターの活用などにより競争力を強化し、持続的成

長を目指していきます。また米国事業は、抜本的対策の早期実施に取り組みます。

さらに、ICTを活用した地域包括ケアサービスへの取り組みを推進していきます。

TOPICS

外科手術用シート状接着剤「KTF-374」

外科手術成功の重要な要素の一つとして、止血手技が挙げられます。医療現場からは、取り扱いが容易で、より短時間に強力な止血効果を発揮するシート状接着剤が強く望まれています。

「KTF-374」は一般財団法人化学及血清療法研究所(化血研)の有するヒト組み換えタンパク質に、帝人グループの有する高機能繊維加工技術と医薬品開発におけるノウハウ・知見を適用することにより創出した画期的なシート状フィブ

リン糊接着剤です。薄くしなやかな不織布を使用したシート製剤であるため、凹凸のある患部にも密着させることができます。また、短時間で強力な止血効果を発揮し、患部に貼付したシートは生体内で分解・消失するため、止血後に除去する必要がありません。帝人はこの「KTF-374」の開発を契機として、今後、素材領域とヘルスケア領域を融合させた新たなヘルスケア事業の創出に注力していきます。

製品事業



“素材開発から製品提案まで、モノ作りに
起点を置いた商社として、お客様により良
いサービスを提供していきます”



日光 信二
製品事業グループ長



MARKET PRESENCE & BUSINESS OPPORTUNITIES 市場におけるプレゼンスと事業機会

素材の開発・生産から販売に至るまで一貫した生産・販売体制をグローバルに展開していることが強みです。繊維専門商社としては国内トップクラスの規模を誇り、繊維素材から縫

製品に至るファッション・アパレル分野に加え、自動車用補強材やテント資材、生活関連製品といった産業資材分野にまで幅広い製品群を展開しています。

STRATEGY & PRESENT ACTION 中長期戦略／2016年度の取り組み

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ため、高機能繊維を中心とする素材事業との連携をより強化し、「川上から川下まで」一貫した顧客提案力の向上を目指しています。

今後、グローバルでの地産地消を突き詰め、M&Aやアライアンスを積極的に活用しながら生産機能の強化を図っていきます。さらに帝人グループ独自の高性能素材である「ソロテックス」「デルタ」とグローバルサプライチェーンを背景と

する差別化製品・サービスの企画開発を推し進め、販売の強化を図っていきます。

また環境活動においては「THINK ECO」を活動指針として掲げており、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の6テーマについて環境配慮型ビジネスの構築・拡大に取り組み、CSR調達活動にも力を入れていきます。

TOPICS

ヘルスケア事業への総合的な取り組み

ヘルスケア事業との連携により、メディカル・介護分野での総合的な取り組みの一環として、2015年10月に大手コンビニエンスストアチェーンと業務提携を行い、帝人グループの高機能素材を使ったヘルスケア商品の共同販売を展開しています。すでに超極細ナノファイバーを使用した高性能マスクやフェイシャル&ボディケアシートの販売を開始しており、将来的には地域包括ケアサポートの実現に貢献すべく、介護分野における商品企画・開発も進めています。

その他、キョーリン メディカルサプライ(株)とは環境除菌・洗浄剤「ルピスタ」の販売で提携し、2016年4月より販売

を開始するなど、今後の注力領域として成長を目指すヘルスケア関連事業の製品ラインナップの拡充を図っています。



高性能マスク



フェイシャル&
ボディケアシート



環境除菌・洗浄剤
「ルピスタ®」



竹原 教博
IT事業グループ長

IT事業

“素材事業・ヘルスケア事業との連携により
新たなサービスの創出を図ります”



infocom



MARKET PRESENCE & BUSINESS OPPORTUNITIES 市場におけるプレゼンスと事業機会

インフォコム(株)を中核として、企業・医療・公共機関向けに情報システムの企画・開発・運用・管理などのサービスを提供するITサービス(BtoB)と、電子書籍配信サービスやeコマースなどを一般消費者向けに提供するネットビジネス(BtoC)を手掛けています。ITサービスでは医療業界の業務

ノウハウや開発技術に強みを持ち、ネットビジネスでは携帯電話向けビジネスの黎明期から培ったノウハウと実績などが強みです。また電子書籍市場においては、当社の「めっちゃコミック」が国内最大級の電子コミックストアに成長し、さらなる拡大が期待されます。

STRATEGY & PRESENT ACTION 中長期戦略/2016年度の取り組み

「ヘルスケア」「統合業務ソフトウェアパッケージ『GRANDIT』」「ネットビジネス」を重点事業と位置付け、競争力の強化と業容の拡大に取り組めます。

ヘルスケア事業では、病院向けや製薬企業向けの製品・サービスを拡充するとともに、IoTなどの技術を活用した新事業の創出を進めます。「GRANDIT」事業では、連携ソフトウェアと開発・販売パートナーの拡充を図ります。ネットビ

ジネス事業では、「めっちゃコミック」のさらなる浸透を図り、取り扱いタイトルのラインナップ拡充や操作性・利便性の向上により、一層の事業拡大を目指します。

加えて、帝人グループの素材事業・ヘルスケア事業との融合を図ることにより、ICTを核とした新たなビジネス領域の開拓を進めます。

TOPICS

地域包括ケアの推進

インフォコム(株)は、医療事務受託の国内大手で介護サービス事業も展開している(株)ソラストとヘルスケア事業分野における事業発展を推進することを目的に、業務提携ならびに資本提携をしています。医療/介護現場での知見を持つ(株)ソラストと医療機関向けITソリューションを重点事業分野とするインフォコム(株)が提携することで、「医療・介護

サービス事業者/ITサービス事業者」「医療/介護」など、現状の枠組みを越えて“ヒト”“モノ”“技術/ノウハウ”を連携させることにより、帝人グループで取り組んでいる地域包括ケアの発展に資するITネットワークの推進と、ITを活用した医療/介護現場の効率化など、新たなソリューションの創出を目指します。

新事業推進本部



“帝人グループの強みを活かした、
新たな事業領域の開拓を進めます”



荒尾 健太郎
新事業推進本部長



CREATING BUSINESS OPPORTUNITIES 事業機会の創出に向けて

新事業推進本部は、帝人グループの持つ技術・ノウハウを、よりスピーディーに新事業の創出に結び付けることを目的として発足した組織です。帝人グループの発展戦略を実現すべ

く、当社の強みである素材技術・ヘルスケア技術・IT技術の複合化・融合による新たな事業領域の開拓に取り組んでいます。

STRATEGY & PRESENT ACTION 中長期戦略／2016年度の取り組み

「情報・エレクトロニクス分野」「新規ヘルスケア分野」においてテーマを絞り込み、早期事業化に取り組んでいます。

情報・エレクトロニクスの分野においては、2012年より事業化したリチウムイオンバッテリー用セパレーター「リエルソート」が順調に販売を伸ばしており、さらなる採用拡大を目指しています。また自社開発による高機能メンブレン（微多孔膜）「miraim（ミライム）」も今後本格展開を図っていきます。

高変換効率太陽電池を製造するための材料となる「Nano Gramシリコンペースト」については、次世代太陽電池の量産化に向けた技術開発と、それに伴うマーケティング活動を強力に推進しています。

また2次元通信シート「セルフフォーム」を活用した棚管理システム「レコピック」については、図書・機密文書や医療機器などの物品の管理システムへの採用拡大を目指していきます。（P39 研究開発TOPICSをご参照ください）

新規ヘルスケアの分野においては、埋め込み型医療機器、再生医療製品など、新たな事業分野の創出を目指しています。整形外科領域では、人工関節の事業展開に向け、2015年4月に帝人ナカシマメディカル（株）を設立しました。ナカシマホールディングス（株）との合併会社となる同社においては、戦略的な営業体制の構築を図るとともに、両社の技術シナジーを活かした製品開発を推進していきます。また循環器領域では、自己組織に置換され伸長する心臓修復パッチの開発について、経済産業省の医工連携事業化推進事業として継続的に取り組んでいます。



心臓修復パッチ

研究開発

技術革新こそ、企業の持続的成長に向けた核となるものです。また革新技術をベースとした、市場や顧客への新たな価値の提供を通じて、人々の暮らしを豊かにし、社会の発展に貢献することが、すなわち帝人グループの掲げる「Quality of Lifeの向上」を実現することにはほかなりません。この認識のもと、基礎研究を含むグループ全体の研究開発戦略を策定し、グループ各社の連携を強化して、技術開発力の向上と研究成果の早期実現を図っています。

研究開発戦略

「修正中期計画」では、発展戦略の主要施策として「複合化」と「融合」による「ソリューション提供」の実現に向けた重点資源投入を行っています。これを受け、研究開発面では、高機能素材、ヘルスケア、ITという3つの異なる事業の強みを複合化、融合し、競争力のある素材を用いたソリューション提供型ビジネスの構築による新たな高収益事業の創出に向

けて取り組んでいます。サプライチェーンやビジネスモデルの変革を念頭に置き、素材などの一次製品の提供だけでなく付加価値をつけた部材・デバイスまでを作り上げて納入する、またヘルスケア分野でIT技術を活用し新しいサービスを提供するなど、異なるビジネス領域の融合による価値創造、ポートフォリオ変革に積極的に取り組んでいきます。

研究開発拠点

研究開発の拠点はグローバルに広がっています。国内8カ所、海外7カ所のグローバル研究開発ネットワークにおい

て、基礎研究を含めたグループ全体の研究開発戦略に基づく研究開発活動を推進しています。

【帝人グループの研究開発拠点】



研究開発費投資

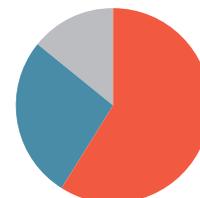
売上高の4~5%を研究開発へ継続して投入するという方針のもと、成長分野に特化した重点的・効率的な資源投入を行っていきます。

2015年度の研究開発費は333億円(前年度比9億円増)となりました。

研究開発への資源配分としては、研究開発費のおよそ8割を重点領域であるヘルスケア、高機能繊維・複合繊維、および新規事業に投入します。

2016年度 配分イメージ

- 重点戦略事業
- 新規事業・コーポレート
- その他



技術系人材の育成

高分子・バイオ関連分野の大学教授や研究者が集まるフォーラムの開催、学界・学術研究機関などの有識者による技術アドバイザリー会議の開催、国内外の最先端研究機関への若手研究員派遣などを積極的に推進しています。

2010年度のノーベル化学賞を受賞され、帝人グループの名

誉フェローにご就任いただいている根岸英一 米・パデュー大学特別教授には、国内研究員のコンサルテーションと「Teijin Limited Director of the Negishi-Brown Institute」としての派遣研究員への直接のご指導を継続してお願いしており、いくつかの新しい技術開発成果が生まれつつあります。

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。これは、研究開発を帝人グループ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ものです。

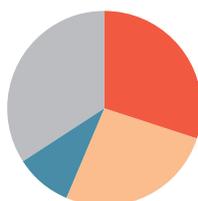
知的財産戦略

事業戦略、技術戦略、知財戦略の三位一体運営を推進するため、知財活動の戦略視点での遂行を強化しています。量から質への転換、グローバル化に対応したグローバル出願率向上を引き続き推進していくとともに、構造改革、発展戦略に即した知財

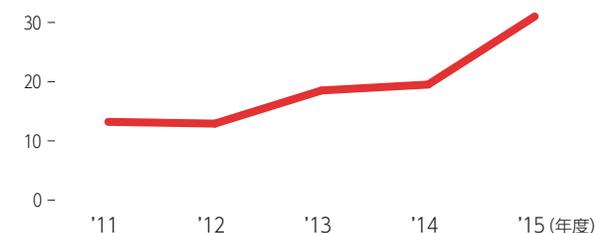
ポートフォリオ構築および知財リソースの適正化を図っています。また特許や商標などの保護や活用だけでなく、ノウハウや営業秘密の保護については、全社での取り組みを強化しています。

2015年度の国内特許出願件数

■ 高機能繊維・複合材料	87
■ 電子材料・化成品	76
■ ヘルスケア	27
■ 新事業ほか	98
合計	288



グローバル出願比率 (%)



TOPICS

イノベーションプロジェクト

帝人グループでは2014年度より、新たなビジネス領域の開拓に向けてプロジェクト認定制度を設け、CEO直轄組織を含むプロジェクト推進に向けたタスクフォースの編成を進めており、開発予算への支援および人財の確保を行っています。

【プロジェクト認定要件】

1. ビジネスモデルの変革と、持続的な収益獲得が期待できること
2. 帝人グループの特長を活かした、融合領域での事業機会創出

すでに事業化に着手した案件に加え、企画・評価段階の案件を含めて新規テーマの認定は着実に増加しています。

認定プロジェクト例①

スマートセンシング

帝人の素材技術を活かした『電波を制御するシート』＝「セルフフォーム」の2次元通信技術を応用し、RFID棚管理システム「レコピック」として事業展開を図っています。出庫・在庫状況・所在把握を正確かつ効率的に管理できる性能を活かし、図書・機密文書や医療機器などの物品の管理システムへの展開を進めています。また、「セルフフォーム」と(株)タグキャストのビーコン技術「TAGCAST」の組み合わせにより、スマートフォンやタブレットを置くことでネットワークへの接続を認証する世界初のシート型ビーコンである「PaperBeacon (ペーパービーコン)」を開発し、2015年6月より販売を開始しました。



PaperBeacon
(ペーパービーコン)



レコピック

認定プロジェクト例②

睡眠ソリューション

寝つきをサポートする新たなソリューションとして、この度ウェアラブルセンサーとスマートフォン用アプリをセットにした「2breathe (ツープリーズ)」の販売を開始しました。これはスマートフォンから発せられるガイド音に合わせることでゆったりとした呼吸を導く、全く新しい概念の休息ソリューションです。帝人はすでに、睡眠時間を記録するサイト「ねむログ」や睡眠情報メディア「Fuminners (フミナーズ)」といった睡眠関連のマーケティング事業も展開しており、睡眠に悩みを抱えている方々へのソリューション提供の充実を図っていきます。



2breathe
(ツープリーズ)

上記のほかにも、高靱性軽量構造材 [素材複合化]、スーパー大麦 [機能性食品素材] をはじめとして、さらなるプロジェクトの開発・評価が進展しています。

CSRマテリアリティ(重要課題)

帝人グループのCSR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、2015年度に、企業の社会的責任に関するさまざまなCSR課題について、次のようにマテリアリティを特定し、事業戦略と一体化したCSR経営を推進しています。

ガバナンス関連課題



- コーポレート・ガバナンス (→P46)
- 企業倫理・コンプライアンス (→P49)
- CSRコミュニケーション

環境関連課題



- 環境価値ソリューション(→P14)
- 環境負荷低減(→P52)
- 生物多様性保全(→P53)

社会関連課題



- 安心・安全・防災ソリューション(→P16)
- 少子高齢化・健康志向ソリューション(→P18)
- ダイバーシティ(→P54)
- 情報セキュリティ(→P55)
- 製造物責任(PL)・品質保証(→P55)
- 防災活動(→P56)
- 労働安全衛生(→P56)

CSRマテリアリティへの取り組み



CSR調達における取り組み
(ガイドライン、取引先調査)

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て取り組みを推進しています。(→P57)

2015年度は、CSRマテリアリティについて各事業の戦略企画部門などと意見交換し、社内への理解浸透を深める取り組みを進めています。2016年度は、各事業の取り組みをもとに、課題ごとの対応範囲を再確認し、KPIや中期目標を設定するとともに、特に重要な課題として、「コーポレート・ガバナンス」「企業倫理・コンプライアンス」「環境負荷低減」に注力し、「環境価値ソリューション」への取り組みについても検討していきます。

さらに、事業との意見交換の中で、CSR調達が重要課題として提起されていることから、外部有識者とのダイアログなどを通じてCSR調達の重要性を確認するなど、継続的にCSRマテリアリティの見直しを行っていきます。



① ② ③ ④

CSR調達に関するダイアログを開催

■ 日時/2016年3月22日

■ 外部有識者(写真前列)

① YKK(株) ファスニング事業本部
CSR推進チームリーダー
河西 克哉

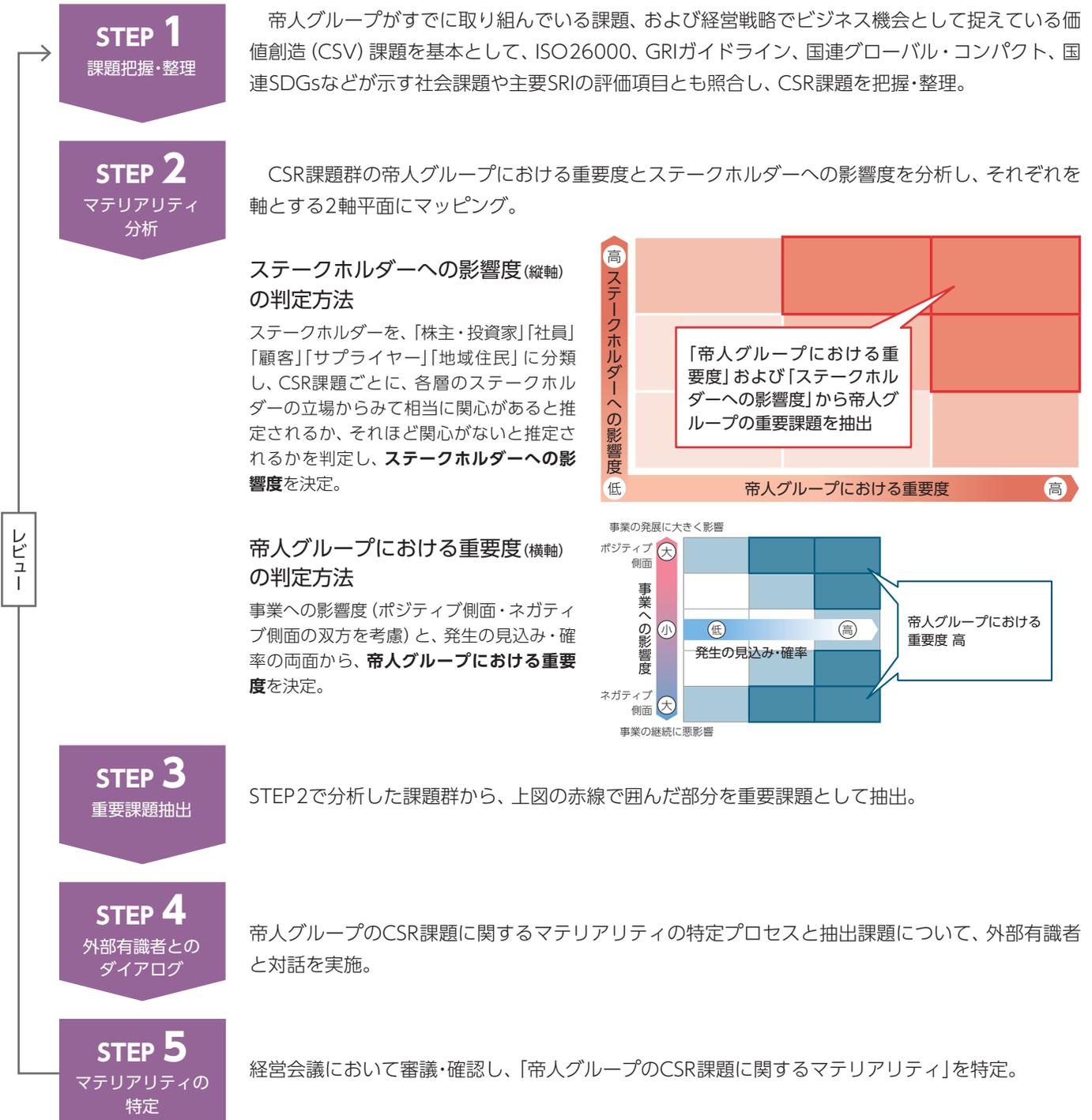
② アディダス ジャパン(株)
SEA /グループ法務本部
コンプライアンスマネージャー
奈良 朋美

③ Verité
Senior Program Director
Lydia Long

④ (株)エナジェティックグリーン
共同代表取締役
和田 征樹

マテリアリティ特定プロセス

帝人グループは、CSR課題を幅広く把握・整理し、ステークホルダーへの影響度と帝人グループにおける重要度の観点からマテリアリティの分析・抽出を行い、CSR最高責任者が外部有識者と対話した上で、最終的には経営会議で帝人グループのCSR課題に関するマテリアリティを特定しています。



特集

独立社外取締役による ガバナンス座談会

さまざまな分野で活躍される4人の独立社外取締役に、帝人のコーポレート・ガバナンスの現状と課題、さらには真のグローバル企業として何をしていくべきか、語り合っていました。(敬称略)



飯村 豊

PROFILE

1969年外務省入省。2002年日本国特命全権大使インドネシア国駐在、2006年同フランス国駐在。2009年より日本国政府代表(中東地域および欧州地域関連)。2011年より当社社外取締役。



関 誠夫

PROFILE

1970年千代田化工建設株式会社入社。2001年同社代表取締役社長、2007年同社取締役会長。2012年より当社社外取締役。



妹尾 堅一郎

PROFILE

1976年富士写真フイルム株式会社(現 富士フイルム株式会社)入社。2001年慶應義塾大学大学院政策・メディア研究科教授。2004年より特定非営利活動法人産学連携推進機構理事長。2012年より当社社外取締役。



大坪 文雄

PROFILE

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年より同社特別顧問。2016年より当社社外取締役。

Theme 1

帝人のコーポレート・ガバナンス体制や運用状況について どう評価していますか？

関：2015年は「コーポレート・ガバナンス元年」と言われました。多くの企業がガバナンス強化に向けて動き始めている中で、帝人のガバナンス体制は、すでにその考え方を先取りして制度に組み込んでいたため、従来から運用していた「コーポレート・ガバナンスガイド」を訂正することもほとんどなかったと認識しています。

飯村：帝人は20年も前からアドバイザリー・ボードやトータル・リスクマネジメント (TRM)、コンプライアンスのシステムなど独自の制度を導入しています。欧州のビジネスマンと話す機会があり、帝人のガバナンスについて意見を聞いてみたのですが、彼らの目からみても、帝人の制度はとても魅力的に映っているようです。

関：帝人の取締役会の運営についても、社外役員に対する事前説明がとても丁寧であり、また監査役も含め自由闊達に意見を述べられる空気を感じます。

大坪：私は2016年の株主総会をもって、初めて帝人の社外取締役に就任しました。初めての取締役会に出席して感じたことは、まちががなく、自由闊達な議論がなされる雰囲気であることです。決まったシナリオに則って取締役会を進めるといふような雰囲気は一切ありませんでした。

妹尾：帝人の社外取締役の構成は、とてもバランスがとれていますね。実業界の経験を持つ人、官僚の世界を知る人、そして私のような社会・ビジネス系の研究者。そうした人たちのさまざまな意見を受け入れようとする積極的な姿勢が強く感じられます。

飯村：取締役会では、短期から長期の戦略に至るまで、相当突っ込んだ議論が交わされています。どこの企業でも何かしら問題を抱えているわけですが、帝人は自社の問題を明らかにして、きちんと議論をするスタンスがあると思います。その意味では「仏を作って魂も入れているガバナンス制度」ではないかと感じています。

関：また、帝人の**アドバイザー・ボード**は、取締役会の諮問機関としての実効性もきわめて高いと思います。年に2回の会合は合宿形式で、朝から晩までみっちり議論をしています。

飯村：アドバイザー・ボードは、**将来の幹部候補生と徹底的な議論をする機会**も担っています。そこでは、全てのやりとりが英語で行われるので、幹部候補生たちにとって「トップが国際人でなければならない必然性」を強く感じとる場になっているのではないのでしょうか。

妹尾：確かに役員、幹部の方々にとって格好の学習の場、育成の場にもなっているように思います。このような制度的な運用のうまさは、帝人の今までの歴史によって培われたものではないかと思っています。

飯村：帝人のようなグローバル企業が成長を持続させていく上で、強固なガバナンスは確かに不可欠なのですが、結果として**業績にも結び付くものでなければ意味がありません**。そこは認識しておかないといけないですね。

妹尾：ガバナンスを強化するために、どの企業もコンプライアンスの遵守や、リスクマネジメントの強化に取り組みます。ただ、これが過ぎるとリスクを冒さなくなる。企業は本来、常に社会に新しい価値を提供し、それを通じて利益を生み出すことが使命であるはずで、ガバナンスを意識するあまり、ブレーキをかけすぎてもいけない。その**バランスが大切**です。

日本でいう「**取締役**」は、欧米では「Director」、つまり**経営の方向付けをするのが役目**です。私は、どうやれば事業を先へ展開することができるかといった中長期の戦略についてもっと議論を深め、アドバイスをしたい。そのためには時に辛辣な物言いになっても構わないと思っています。**周囲が**

躊躇していると感じる時に敢えて背中を押し、逆に浮かれて暴走しそうな時には止める、そういう役割を我々社外取締役は担っていると考えています。

関：ビジネスが複雑化・多様化する中で、取締役会に求められる意見や判断に対する期待値も高まっており、深い議論が求められています。ただ、私自身はあえて「そもそも何故こうなっているのか」といった素朴な見方で、意見をぶつけてみたりもします。**時として空気を読まないことも**、社外取締役にとって大事なことだと思っています。

一方で、取締役会では社内の取締役の発言がむしろ控えめではないかと思っています。取締役会以前のステージですでに議論を尽くしているからかもしれませんが、そうした議論も社外取締役と共有できると、もっと実効性が上がるのではないのでしょうか。

大坪：経営の方向付け、監督機能、アドバイス機能など、取締役に求められる役割は多くありますが、我々に求められているのは、こうした役割を果たすことで帝人の企業価値を高めるということに尽きるとしています。そのためには、特に中長期的な会社のあり方、戦略の枠組み作りが重要で、私たちは、**全体的、俯瞰的、マクロ的な視点**を持って臨むことが必要だと考えています。

一方で「**神は細部に宿る**」という言葉がありますね。神が宿る細部、すなわち執行側の方々が見る個別・具体的な計画、成功に向けた詳細なシナリオ、革新性といったものが、**中長期に向けた全体としての計画にどう結び付いていくのか**、問題意識を持ってみていくことも肝要だと思います。





Theme
2

グローバル企業として成長を続けていくために、 帝人が配慮しなければならない点は何だと思いますか？

妹尾:取締役会で、私はよく「『成長』したいのですか。それとも『発展』を目指すのですか」と質問します。成長 (growth) という言葉は既存モデルによる量的拡大、すなわち既存モデルを磨き、改善して業績を良くしていくことです。他方、**発展 (Development)** は、例えばサナギがチョウになるといった、**新たなステージに変革**することをいいます。

帝人は現在、**従来のビジネスモデルを改めて問い直すべき時**を迎えていると思います。成長させるべき事業は徹底的に成長を、新陳代謝を経て次へ発展させるべき所は発展させる。その見極めが重要なのです。成長するために構造改革を進め、発展するために新たな事業を創造しなければならない。今はその生みの苦しみの時期だと感じています。帝人には**高い技術力**があるのですから、**ビジネスモデルの工夫次第でこれをもっと活かせるはず**です。



関:「**構造改革**」と「**発展戦略**」を同時に進めながら継続的成長と企業価値の向上を目指すのは、今やどの会社も同じです。直近の帝人は、いろいろ痛みも伴った一連の構造改革施策をほぼやり遂げ、発展に向けた舵取りを強めながら、この両輪を平生から計画的に機能させられる段階にあります。また日系企業は総じて同じビジネス領域で似通った戦略を志向しがちですが、これからは各社ごとの違い・特徴が顕著になってくるのではないのでしょうか。当社も目指す「**ソリューション提供**」というメガネを通して、改めて自分の足元や外の世界を見直すと、さまざまなところに従来とは違う大きな可能性のある領域がみえてくるはず。これを社外に向けてアピールすることも必要ですが、さらに大切なのは**この考え方自体を社内に向けて浸透させること**です。社内の若い人たちが精力的に勉強して、新しいことに挑戦しないと、発展戦略につながる新しいビジネスの種も発現しません。

またグローバル企業という視点では、いくつか見直し・強化が必要になってくるポイントがあると思います。一つは**技術に対する考え方**です。さまざまなソリューションの創出源として活用できるよう、例えば不採算事業は整理・撤退しても、培ってきた大事な技術はしっかり温存し、使えるような形に整えて蓄積しておくことも必要です。そして拡大する世界の拠点に合わせて顧客に密着したビジネス展開を効率的に行うためには、**業務遂行・管理の基幹システム**もそれ相応に見直す必要があるはず。最後に**法務面の強化**

も挙げておきたい。グローバルに高い成長性を誇る企業には、その背後に法務部門の強力なバックアップがあります。事業提携やM&Aにしても、契約締結に関する迅速な対応や強い交渉力が成功の鍵を握ります。

飯村：真の意味でのグローバル企業として発展していくためには、**新しい時代に適応している人材**を、組織としてきちんと保有することがとても重要です。私がかつて身を置いた官僚組織でも、帝人のような企業組織でも、その点は同じです。帝人の社員の方々は、もっと外に向けて積極的に打って出てよいのではないかと思います。外部の人々と積極的に関わり、グローバルな人的ネットワークを作り上げていく力を養い、**グローバルな情報収集力**を身に着ける努力をすべきです。高いアンテナを立てて情報収集する能力だけでなく、国際間では立場や考え方が違うのは当然であり、そうした中では**説得力・交渉力**も大切です。先ほど関さんが言われた法的な側面もそうですが、きちんとした交渉をできるかどうかを鍵を握っているのです。この点については、私自身、第一線で活躍する若い方たちともう少し接点を持って、第三者の視点からアドバイスをしたいという気持ちも持っています。

大坪：国内の事業所をいくつか訪問し、各々の事業担当の役員、事業所の責任者の方とさまざまなディスカッションを

しました。そこで印象深かったのは、皆が拠点の歴史や事業に高いプライドを持ち、その事業の将来に対する課題も深く認識されていることでした。ただ、こうした優秀な方々をもってしても、素材、IT、ヘルスケアという**組織の壁を破ってそれぞれの事業を融合させ、新しい事業を創り出す**というのは、これは本当に**至難の業**です。私もパナソニック（株）の社長時代には、身をもってそのことを経験しました。

事業を越えた融合というコンセプトの重要性はもちろん理解しますが、一方で自らの事業を成長させようという現在の各事業のマインドを削ぐものであってはなりません。事業間をいかにつなぎ、**コンセプトから具体性をもって日々の経営判断にまで落とし込んでいけるか**、また**新領域でのリスクテイクを全社として後押しする制度・仕組み**を作っていけるか。難しい課題ですが、私の経験から少しでも有用なアドバイスをさせていただければと思っています。

妹尾：世界で今起きている化学産業の統廃合の流れの中でも、単に事業規模で競争するのではなく、ITも含めた帝人の特徴を強み化するために先導性のあるビジネスモデルを工夫することが重要です。そのためにも、**“新しいグローバル企業像”**を提示していくことが必要です。今後も我々が社外の観点からアドバイス・貢献できる部分は少なくないと思っています。

鈴木CEOからのコメント

帝人は、1990年代よりアドバイザリー・ボードをはじめとするガバナンス制度の改革に取り組んできました。社外取締役の導入も2003年に遡りますが、これまでに実施したさまざまな改革の成果がガバナンスの向上に寄与しているのを改めて感じます。

一方で今回の社外取締役の方々のご指摘にもあったように、ガバナンス制度の充実が、将来に向けた持続的な成長につながっていかなくては意味がありません。これまでも社外取締役の方々からは、さまざまな議論を通じて有益なアドバイスをいただけてきましたが、今後さらに多様な視点から議論を深め、取締役会の実効性をより高めていきたいと考えています。



ガバナンス関連課題への取り組み

コーポレート・ガバナンス

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、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」「独立性の確保」として、アド

バイザリー・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してきました。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。

■ コーポレート・ガバナンス体制の概要

組織形態 監査役設置会社

取締役 定款上の人数 10名
 人数(うち社外取締役) 10名(4名)
 任期 1年
 取締役会の議長 会長(会長不在の場合は相談役または社外取締役)

監査役 定款上の人数 人数の上限を定めていない
 人数(うち社外監査役) 5名(3名)
 独立役員の数 7名(社外取締役4名、社外監査役3名)
 その他 アドバイザリー・ボードを設置
 (取締役会の諮問機関、指名・報酬委員会機能を有する)

■ ガバナンス強化に向けた取り組み

		1999	2003	2012
経営と執行の分離	取締役24名	99年～取締役を9名に削減		09年 10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(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		
コーポレート・ガバナンスガイド			03年制定	07年 改定 09年 改定

帝人グループのコーポレート・ガバナンス体制 (2016年4月現在)

取締役会

取締役10名のうち4名は独立性を確保した社外取締役とし、監視・監督と社内の業務の分離のため、取締役会の議長は業務執行に関わらない会長が務めることとしています。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、かつ株主以外のステークホルダーの立場にも十分な配慮を払いつつ、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。

アドバイザリー・ボード

アドバイザリー・ボードは、取締役会の諮問機関として、国内外5～7名の社外有識者、会長または相談役、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、指名・報酬委員会機能を有して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の業績評価等を行っています。

指名諮問委員会／報酬諮問委員会

アドバイザー・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、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コミティー

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 (Total Risk Management) コミティー」(統合リスク管理委員会)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。業務運営リスクについてはCSR最高責任者、経営戦略リスクについてはCEOが直接担当し、TRMコミティーの委員長はCEO、その他の委員は、CSR最高責任者、およびCEOが指名するほかの機能責任者がメンバーとなります。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・決定を行うとともに、帝人グ

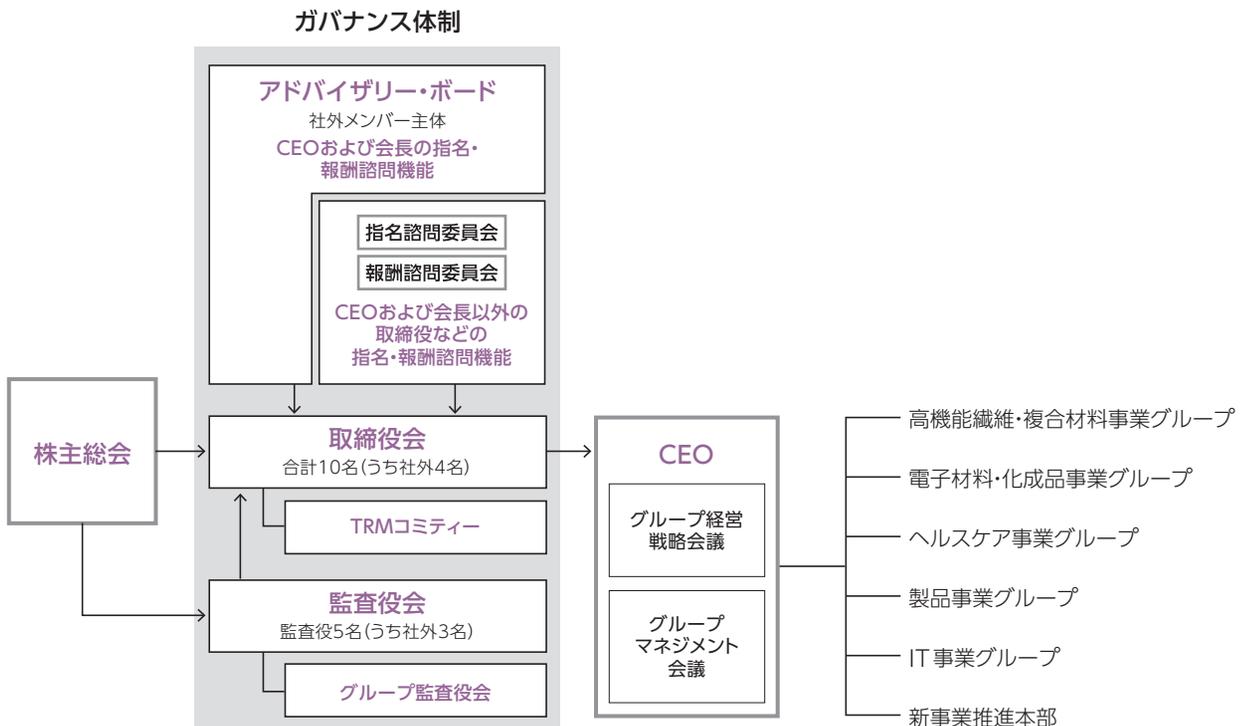
ループとしての重要なリスクについて管理し、事業継続のための態勢を整備しています。

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・監査機能を果たし対外透明性を確保しています。監査役会は、経営に関する監視・監査機能を有し、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・監査役の選任理由と活動状況

	氏名	選任理由	独立役員	2015年度における取締役会・監査役会への出席状況
取締役	大八木 成男	当社社長・会長を歴任し、構造改革にも取り組んできたことから、取締役会議長としての運営能力と、業務執行取締役等に対する適切な監督を期待しているため	<input type="checkbox"/>	取締役会 12回中12回
	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の仕上げと、将来に向けた発展戦略の推進を期待しているため	<input type="checkbox"/>	取締役会 12回中12回
	後藤 陽	技術・エンジニアリング部門で培った知見・見識を活かし、発展戦略の中核となる研究技術開発の促進を期待しているため	<input type="checkbox"/>	取締役会 12回中12回
	宇野 洋	ヘルスケア事業分野で培った事業経験と見識を活かし、同事業の収益拡大と、発展戦略のテーマである事業間融合の推進を期待しているため	<input type="checkbox"/>	取締役会 9回中9回
	山本 員裕	計数管理部門・経営戦略部門で培った知見・見識に加え、IT事業分野での事業経験を活かし、計数管理部門の長として、コスト管理・IR活動への尽力を期待しているため	<input type="checkbox"/>	取締役会 9回中9回
	園部 芳久	計数管理部門・経営戦略部門で培った知見・見識を活かし、当社の構造改革と発展戦略という最重要課題の達成に向けた戦略の立案を期待しているため	<input type="checkbox"/>	取締役会 12回中12回
(社外)	飯村 豊	外交官としての豊富な知識経験と事業経営に関するグローバルな視点を当社の事業運営に活かしていただくため	<input checked="" type="checkbox"/>	取締役会 12回中11回
	関 誠夫	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、高い見識を当社の事業運営に活かしていただくため	<input checked="" type="checkbox"/>	取締役会 12回中12回
	妹尾 堅一郎	産業・ビジネス分野を中心に多数の役員・委員などを努め、その高い見識をもって当社の事業運営について指導・提言されることを期待しているため	<input checked="" type="checkbox"/>	取締役会 12回中12回
	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、高い見識を当社の事業運営に活かしていただくため	<input checked="" type="checkbox"/>	2016年6月より就任
監査役	麥谷 純	計数管理部門で培った知見・見識に加え、経営監査部長も経験していることから、当社および当社グループの内部統制への貢献を期待しているため	<input type="checkbox"/>	取締役会 9回中9回 監査役会 8回中8回
	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、当社および当社グループの内部統制への貢献を期待しているため	<input type="checkbox"/>	2016年6月より就任
(社外)	林 紀子	弁護士として、政策委員などを歴任してきた豊富な知見と経験を当社のコンプライアンス維持・向上に活かしていただくため	<input checked="" type="checkbox"/>	取締役会 12回中12回 監査役会 12回中12回
	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を、当社のコーポレート・ガバナンスの維持・向上へ活かしていただくため	<input checked="" type="checkbox"/>	取締役会 12回中11回 監査役会 12回中10回
	池上 玄	公認会計士としての豊富な知見や経験を当社のコンプライアンスの維持・向上に活かしていただくため	<input checked="" type="checkbox"/>	取締役会 8回中8回 監査役会 7回中7回



- ・企業倫理・コンプライアンス推進体制
(CSR最高責任者によるレビューなど)
- ・企業倫理・コンプライアンスの浸透に向けた活動
- ・相談・通報窓口の運営

役員報酬について

取締役の報酬額は、連結営業利益ROAを基準とし、連結当期純利益ROE・営業利益の改善度、予算達成度および取締役個人の業務執行状況の評価に応じて決められます。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。

2015年度実績

(単位：百万円)

区分	人数	報酬の総額
取締役	12* ¹	429
うち社外取締役	4	56
監査役	7* ²	90
うち社外監査役	4	31

*1 取締役の支給人数には、2015年度内に退任した取締役2名を含んでいます。

*2 監査役の支給人数には、2015年度内に退任した監査役2名を含んでいます。

企業倫理・コンプライアンス

★…第三者保証対象項目

帝人グループでは、コンプライアンスとリスクマネジメントをコーポレート・ガバナンスの目的実現のための必須条件と考えています。

コンプライアンスについては、法令遵守だけでなく、社会の構成員として求められる倫理観・価値観に基づき誠実に行動することが欠かせないとの認識のもと、帝人グループの規範として「企業行動規範」や「企業行動基準」などを策定し、経営陣および従業員への周知徹底を図っています。

毎年10月の企業倫理月間には、全ての役員・社員(契約社

員や派遣社員を含む)を対象に企業倫理全員研修を実施するとともに、8カ国語によるCEOメッセージの発信や、企業倫理月間の告知ポスター掲示などを行い、グループ全体で啓発に取り組んでいます。

また、グループ内で法的・倫理的に不適切な問題が発生した場合に、組織の自浄作用を働かせて組織内で解決することを目的に、CSR最高責任者の裁定のもとに、社内・社外からの相談・通報制度を運営しています。2015年度の相談・通報制度の利用件数は国内外合わせて59件でした(★)。

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、情報開示および株主ほかとのコミュニケーションを含むIR機能については、CFOの所管のもと、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

向けて同時・同内容の開示を行う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の観点から会社の情報の開示を積極的に行っています。また、帝人(株)の株主総会は「開かれた株主総会」を常に志向し、株主とのコミュニケーションを重視しています。

アドバイザリー・ボード (2016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社長のハンベ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、経営に対する提言や経営トップに対する評価、社長交代などにおいて実質的機能を果たしてきています。



アドバイザリー・ボード・メンバー

帝人株式会社 取締役会長	大八木 成男(議長)
外務省参与 東南アジア協力担当大使	飯村 豊
元 千代田化工建設株式会社 社長/会長	関 誠夫
特定非営利活動法人 産学連携推進機構 理事長	妹尾 堅一郎

パナソニック株式会社 特別顧問	大坪 文雄
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

役員紹介

戦略の執行と監督を担うマネジメントチーム (2016年7月現在)

取締役



⑤

③

①

②

④

⑥

① 取締役会長

大八木 成男

1971年 当社入社
 2003年 医薬医療事業グループ長
 2005年 取締役 CIO[グループ情報責任者]
 2007年 CSO[グループ経営計画責任者]
 2008年 代表取締役社長 CEO
 2014年 取締役会長(現)

② 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 当社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)

③ 代表取締役専務執行役員

後藤 陽

1977年 当社入社
 2012年 エンジニアリング本部長
 2014年 取締役 技術本部長(現)
 2015年 代表取締役(現)

④ 取締役専務執行役員

宇野 洋

1981年 当社入社
 2011年 帝人ファーマ株式会社
 医薬事業本部長
 2013年 当社ヘルスケア事業
 グループ長(現)
 2015年 取締役(現)

⑤ 取締役専務執行役員

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(現)
 2015年 取締役(現)

⑥ 取締役常務執行役員

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 経営企画本部長(現)



③

①

②

④

① 独立社外取締役

飯村 豊

1969年 外務省入省
 2002年 日本国特命全権大使
 インドネシア国駐在
 2006年 同フランス国駐在
 2009年 日本国政府代表[中東地域
 および欧州地域関連]
 2011年 当社取締役(現)
 2014年 外務省参与[東南アジア協力
 担当大使](現)

② 独立社外取締役

関 誠夫

1970年 千代田化工建設株式会社
 入社
 2001年 同社代表取締役社長
 2007年 同社取締役会長
 2012年 当社取締役(現)

③ 独立社外取締役

妹尾 堅一郎

1976年 富士写真フイルム株式会社
 [現 富士フイルム株式会社]
 入社
 2001年 慶應義塾大学大学院政策・
 メディア研究科教授
 2004年 特定非営利活動法人産学連
 携推進機構理事長(現)
 2012年 当社取締役(現)

④ 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)

監査役



①

④

③

⑤

②

① 常勤監査役

麥谷 純

1980年 当社入社
 2007年 新事業開発グループ新事業開発部長
 2013年 経営監査部長
 2015年 監査役(現)

② 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 当社CSR最高責任者
 2016年 監査役(現)

③ 独立社外監査役

林 紀子

1968年 弁護士登録[東京弁護士会]
 2000年 はやし法律事務所代表(現)
 2009年 当社監査役(現)
 2010年 日本弁護士連合会労働法制委員長(現)

④ 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(現)

⑤ 独立社外監査役

池上 玄

1980年 昭和監査法人[現 新日本有限責任監査法人]入所
 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 [現 新日本有限責任監査法人 シニアパートナー]
 2015年 当社監査役(現)
 池上玄公認会計士事務所代表(現)

アドバイザー・ボード・メンバー

大八木 成男(議長)
 飯村 豊
 関 誠夫
 妹尾 堅一郎
 大坪 文雄
 アレクサンダー・リノイカン
 トーマス・コネリー
 鈴木 純

機能統轄

経営企画本部長 園部 芳久
 技術本部長 後藤 陽
 マーケティング最高責任者 荒尾 健太郎
 CSR最高責任者 高倉 信行
 CFO 経理財務・購買本部長 山本 員裕
 人事・総務本部長 早川 泰宏

事業グループ長

高機能繊維・複合材料 遠藤 雅也
 電子材料・化成品 武居 靖道
 ヘルスケア 宇野 洋
 製品 日光 信二
 IT 竹原 教博
 新事業推進本部 荒尾 健太郎

環境関連課題への取り組み



- ・マネジメント体制、監査・アセスメント状況
- ・業務用車両利用に伴うCO₂排出量
- ・物流分野におけるCO₂排出量
- ・オフィスにおけるCO₂排出量

★…第三者保証対象項目

基本姿勢

帝人グループは、合成繊維、化成品、医薬医療など、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。

したがって、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

帝人グループは、企業理念に掲げる「地球環境との共生を図り、自然と生命を大切にします」を実現するため、環境経営を積極的に推進してきました。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、環境負荷の低減、生物多様性の保全、環境教育・コミュニケーションを推進しています。

原料調達から廃棄までの環境負荷低減

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、土壌・地下水の汚染防止、生物多様性の保全に取り組んでいます。

気候変動問題への取り組み

生産における温室効果ガス排出量^{※2}★

2012-2020年度目標

CO₂排出削減率(2011年度基準)を毎年1%以上改善

2015年度 **180**万t-CO₂

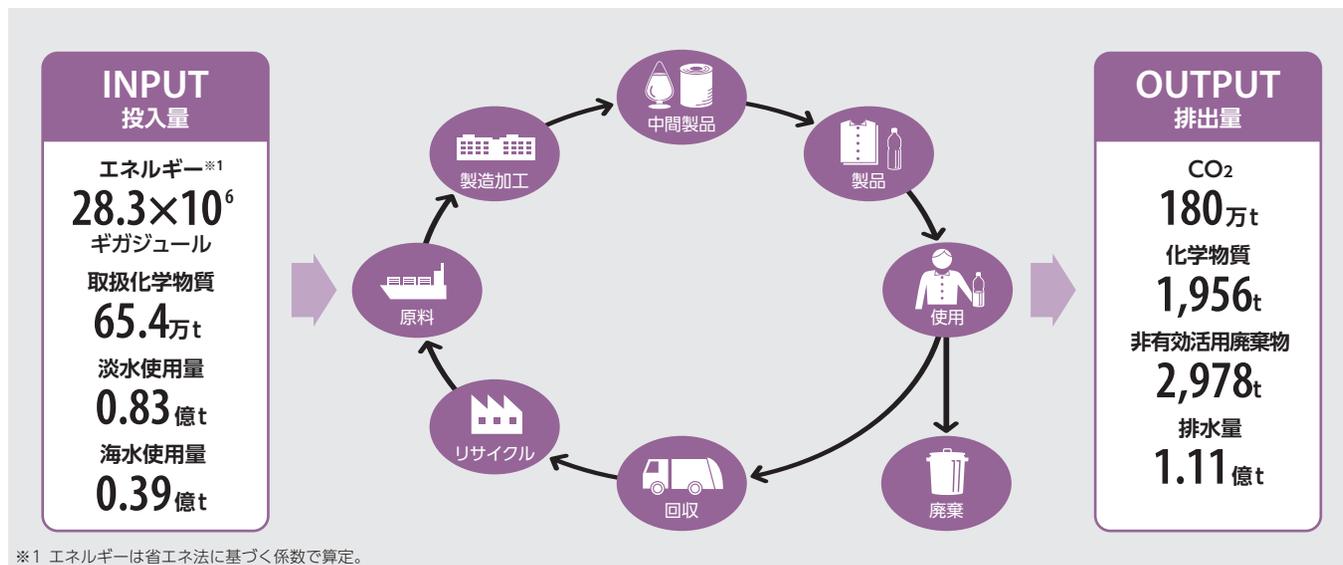
(2011年度対比 年平均5%削減)

帝人グループは、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。2015年度は海外拠点での生産量の増加にともない、CO₂排出量が2014年度対比で1%増加しましたが、2012年度からの4年間での削減率は20%(年平均5%)となっています。

物流分野では、鉄道輸送の拡大、およびストックポイントへのまとめ輸送による積載率向上に取り組むことで、CO₂の排出を抑えています。

※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0.579kg CO₂/kWh)。ただし、海外の購入電力について、固有の係数を把握できる場合は当該係数を用いて算定。

■ 2015年度 生産における環境インプット・アウトプット★





- ・化学物質排出量上位10物質
- ・SOx、NOx排出量
- ・COD、BOD負荷量
- ・環境配慮設計認定製品
- ・事業活動による生物多様性喪失リスクと生物多様性保全の取り組みマップ
- ・ISO14001認証取得状況

化学物質排出量の削減

化学物質の環境排出量^{※3}★

2012-2020年度目標

2020年度までに1998年度対比80%以上削減

2015年度 **1,956t**

(1998年度対比78%減、2014年度対比4%減)

化管法第一種指定化学物質(462物質:2010年4月改訂)と日本化学工業協会が指定する化学物質(433物質)から重複指定を除いた575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。

※3 大気、水域、土壌への排出量および事業所内埋立量を集計。

水使用と排水による負荷低減

淡水使用量^{※4}★

2015年度 **0.83億t** (2014年度対比3%増)

排水量^{※4}★

2015年度 **1.11億t** (2014年度対比4%減)

帝人グループは、淡水(工業用水、地下水、上水道)と冷却用途を主とした海水を利用しており、グループ全体で水使用と排水による負荷低減に取り組んでいます。2015年度は、海外拠点の生産量の増加にともない、淡水使用量は2014年度対比で3%増加しました。

※4 淡水使用量は工業用水、地下水、上水道の合計。排水量には冷却用海水を含む。

廃棄物の管理・削減

非有効活用廃棄物^{※5}量★

2020年度までの目標

2020年度までに1998年度対比85%以上削減

2015年度 **2,978t**

(1998年度対比94%減、2014年度対比3%減)

廃棄物の発生量を削減するとともに、再利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、非有効活用廃棄物の削減に取り組んでいます。

※5 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を示す。

環境配慮設計

環境配慮設計を、「調達、製造、使用、廃棄という製品のライフサイクル全体を通して、製品が環境に与える影響を総合的に評価しつつ設計を行い、環境負荷を低減させること」と定義し、環境負荷の低減に取り組んでいます。

環境配慮設計として認定された製品例



人工皮革「コードレ」
(リサイクルポリエステルを使用)



アラミド繊維のリサイクルパルプ

生物多様性の保全

事業活動を通じて排出される化学物質、温室効果ガス、廃棄物など、生物多様性に影響を与える要素を見える化した「事業活動による生物多様性喪失リスクと生物多様性保全の取り組みマップ」を作成しています。これにより、社員が事業活動による生物多様性への影響を明確に認識した上で、保全活動を展開できるようにしています。

また、帝人 松山事業所および岩国事業所では、企業と生物多様性イニシアティブ(JBIB)の「いきものモニタリングシート」を活用し、社員と外部専門家による生物調査を実施しており、各拠点における生物多様性の貢献度を確認しています。



社員によるいきもの調査の様子



松山事業所で観察されたサギ類の繁殖コロニー

社会関連課題への取り組み



- ・退職者再雇用実績
- ・障がい者の雇用実績
- ・時間外労働時間数、年次有給休暇取得率
- ・介護休職制度利用者数
- ・ボランティア休職制度の利用者数
- ・人権尊重の徹底
- ・社員満足度アンケートの実施
- ・人財に関するデータ

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、国籍・人種・性別・価値観・発想・経験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。

ダイバーシティ推進

人財の多様性を競争力向上の原動力としていくために、経営戦略の一環としてダイバーシティの推進に取り組んでおり、「多様な人財の採用・発掘」「人財の早期育成」「人財のグローバル最適配置」を推進しています。

グローバル人財の発掘・育成のための取り組み

採用

国内グループ主要5社^{*1}では、新卒総合職採用者に占める外国人比率10%以上、海外留学経験者比率20%以上という目標を定めています。

目標達成に向けた取り組みとしては、国内での留学生を対象とした説明会の実施や、海外（米国、中国など）での「Job Fair」（学生向け会社説明会）への参加を行っています。

*1 国内グループ主要5社：帝人（株）、東邦テナックス（株）、帝人ファーマ（株）、
帝人フロンティア（株）、インフォコム（株）

グローバル人財の早期育成

将来を担うコア人財の育成に向け、次のプログラムを実施しています。

・「STRETCH I」「STRETCH II」 (STRETCH: Strategic Executive Team Challenge)

海外を含むグループ会社の社員を対象に、グローバルな舞台で活躍できる人財を育てるグループコア人財育成プログラムです。Iは部長以上のクラスを対象とし、IIは課長以上のクラスを対象としています。

・SLP (SLP: Strategic Leader Development Program)

コア人財の候補者を育成するための中堅社員向けリーダー育成プログラムです。

・リーダーシッププログラム「EaGLES」

人財や事業のグローバル化に対応できるリーダーを育成する研修プログラムです。

女性の活躍を加速

新卒総合職における女性採用数と割合^{*2}★

目標：女性採用比率30%以上

2016年度 **45人** (32%)

1999年から女性活躍の推進に取り組んでおり、特に新卒総合職の女性採用比率と女性管理職数の向上を目指しています。新卒総合職採用においては、国内グループ主要5社で女性採用比率30%以上という目標を掲げており、2016年度は45人で32%でした。また、2015年度的女性管理職数^{*2}は86人(3.7%)でした(★)。

*2 国内グループ主要5社。

退職者再雇用制度

帝人（株）と帝人ファーマ（株）では、結婚・出産・育児・介護・配偶者の転勤などを事由とする退職者が、その後10年以内に退職事由が解消して再入社を希望し、採用ニーズと合致した場合に、正社員として再雇用する制度「Hello-Again」を設けています。また、全ての国内グループ会社に、定年後の継続雇用制度を設けています。

ワークライフ・バランス施策の推進

育児休職取得者数^{*3}★

2015年度 **248人** (男性社員80人)

2015年度の国内グループ主要5社の育児休職取得者数は248人で、そのうち80人が男性社員です。また、2014年10月から「配偶者海外転勤同行休職制度」を導入し、配偶者の海外転勤に同行する場合は3年間の休職ができるようになりました。2016年3月末までで、8人が利用しています。

*3 国内グループ主要5社。



情報セキュリティ

基本姿勢

情報資産を重要な経営資源と位置付け、積極的に活用することで企業価値を向上させるとともに、情報セキュリティの維持・向上に努めています。お預かりしている個人情報を含むお客様の情報の保護など、情報セキュリティ管理においては、事業の持続性と安定性の観点から、コンプライアンスとリスクマネジメントの両輪で積極的な取り組みを進めています。

管理体制の強化と従業員への教育

帝人グループでは、営業機密、技術情報、個人情報などの漏えい防止策を講じるとともに、情報システムの管理を徹底することで、情報セキュリティの維持・向上に努めています。各部署でIT責任者、個人情報保護責任者、および営業秘密責任者を定め、毎年、情報システム、ネットワーク、施設、個人情報、営業機密などの情報資産の管理状況を確認するとともに、経営監査部が、全てのグループ会社に対して情報セキュリティ監査と個人情報保護監査を実施しています。

従業員に対しては、情報セキュリティに関する研修を実施しており、情報セキュリティe-ラーニングの定期受講を義務付けています。

しかしながら、2015年7月に社外からのサイバー攻撃により、業務用パソコン1台から従業員の社内ネットワークIDやメールアドレスなどの情報が流出したことが判明しました。二次的被害は確認されていませんが、従業員に対して情報の取り扱いや不審メールへの対処法について改めて周知徹底するとともに、システムの強化を行うなどの再発防止策を講じています。

製造物責任(PL)・品質保証

基本姿勢

多様化する社会環境に迅速に対応しながら、安全な製品をお客様に使用していただけるよう、独自のマネジメントシステムのもと、製造物責任(PL)・品質保証活動を推進しています。

PL・品質保証マネジメントシステム

帝人グループの全ての製品・サービスを対象とする「グループPL・品質保証規程」を定め、PL・品質保証活動の基盤としています。この規程に基づいて、「グループCSR委員会」および「グループPL・品質保証部会」が帝人グループ全体のPL・品質保証に関する基本方針や目標を決定し、事業グループが行うPL・品質保証活動に反映させています。

PL・品質保証監査の実施

6事業グループ・7個別管理会社(2016年4月1日現在)のPL・品質保証単位系が責任を持って実行している活動を、グループ全体の統轄部署であるCSR・信頼性保証部が監査し、PL・品質保証の仕組みが適切に運用されていることを検証しています。

安全保障輸出管理

「グループ安全保障輸出管理規程」のもと、輸出などを行うグループ会社は、それに整合する「安全保障輸出管理規程」「安全保障輸出管理実施細則」などを制定して運用しています。

実行体制は、事業グループと本社に専門スタッフを置く二重の管理体制とし、確実な安全保障輸出管理に取り組んでいます。

2015年度は、10月にグループ安全保障輸出管理会議を開催し、2014年から2015年にかけて改正された関連法規を再確認しました。また、グループ内の取引実績について情報を共有し、安全保障輸出管理上の留意点を明確にしています。



- ・重大事故発生件数
- ・防災診断件数
- ・耐震改修促進法への対応
- ・OHSAS18001適合証明取得状況
- ・メンタルヘルス対策
- ・「全職場ストレス診断」の継続実施

防災活動

基本姿勢

爆発・火災や、有害物質の漏えい・流出などの災害ゼロを目指し、防災に関する管理基準を厳守して災害の未然防止や再発防止に努めるとともに、地震・津波対策にも取り組んでいます。

防災管理の推進体制

帝人グループでは、全てのグループ会社に共通の防災管理規則を定めて防災管理に取り組んでいます。また、防災に関する各種ガイドラインに基づき、年度ごとに、防災診断、地震対策、火災予防などの未然防止対策、防災教育、防災訓練、防火設備対策強化の計画を立て、PDCAサイクルを回しています。



「TCAP」によるタイでの
防災指導の様子

防災活動の取り組み

「帝人グループ防火の日」

2008年より、「帝人グループ防火の日」である11月10日に、定期防火点検などの帝人グループ共通の活動や、グループ会社独自の防火活動を実施しています。

防災専門チーム「TCAP」による防災活動

防災に関する知識や経験が豊富な社員・OB、外部識者を集めた防災専門チーム「TCAP(Teijin Group Chemical Accident Preventions Specialist Team)」が、グループ内の化学・自家発電プラントが自主的に進めている防災活動を専門的な立場から支援しています。

労働安全衛生

基本姿勢

社員の「労働安全」「健康衛生」を確保することなくして、企業の持続的な成長は望みません。安全と健康に配慮した職場環境を提供するため、労働災害の撲滅、長時間労働の是正、メンタルヘルスの向上に取り組んでいます。

労働安全

休業災害度数率^{※4}★

目標：0.30以下(中長期)、0.25以下(2015年)

2015年 **0.28**

帝人グループでは、「5S活動」(整理・整頓・清掃・清潔・躰)、事故にはならなかったものの「ヒヤリ」「ハッ」とした経験を共有する「ヒヤリハット活動」、そして「安全巡視」を安全活動の3本柱として位置付けています。

これらの活動から得た情報を活用し、個人の危険感受性向上、職場のコミュニケーション向上を図り、帝人グループにおける労働災害の撲滅を目指しています。

2015年(1月～12月)の休業災害度数率は、0.28(国内

0.33、海外0.20)となり、目標である「0.25以下」を達成することはできませんでした。

※4 休業災害度数率は、100万労働時間当たりの休業災害者数を示す(1月～12月で算出)。

労働安全の取り組み

グループ内での労働災害情報共有と災害発生時の対応

帝人グループ内で発生した休業を伴う労働災害の情報は、全てイントラネットで公開し、同種や類似の災害の再発防止に役立てています。特に、災害発生状況や原因が「ESH監査規則」に定める「特別監査」の要件に該当した場合は、その事象の内容に応じて本社または事業本部にて特別監査を実施し、現地で要因および状況を把握した上で、再発防止対策の進捗や改善点の有無を確認しています。



- ・CSR推進活動
- ・事業継続計画 (BCP)
- ・社会貢献活動
- ・環境保全、安全・防災、健康に関わる投資、費用、金額効果
- ・ステークホルダーへの付加価値配分
- ・ISO26000、GRI (ver.4) 対照表

CSR最高責任者のメッセージ



CSR最高責任者
高倉 信行

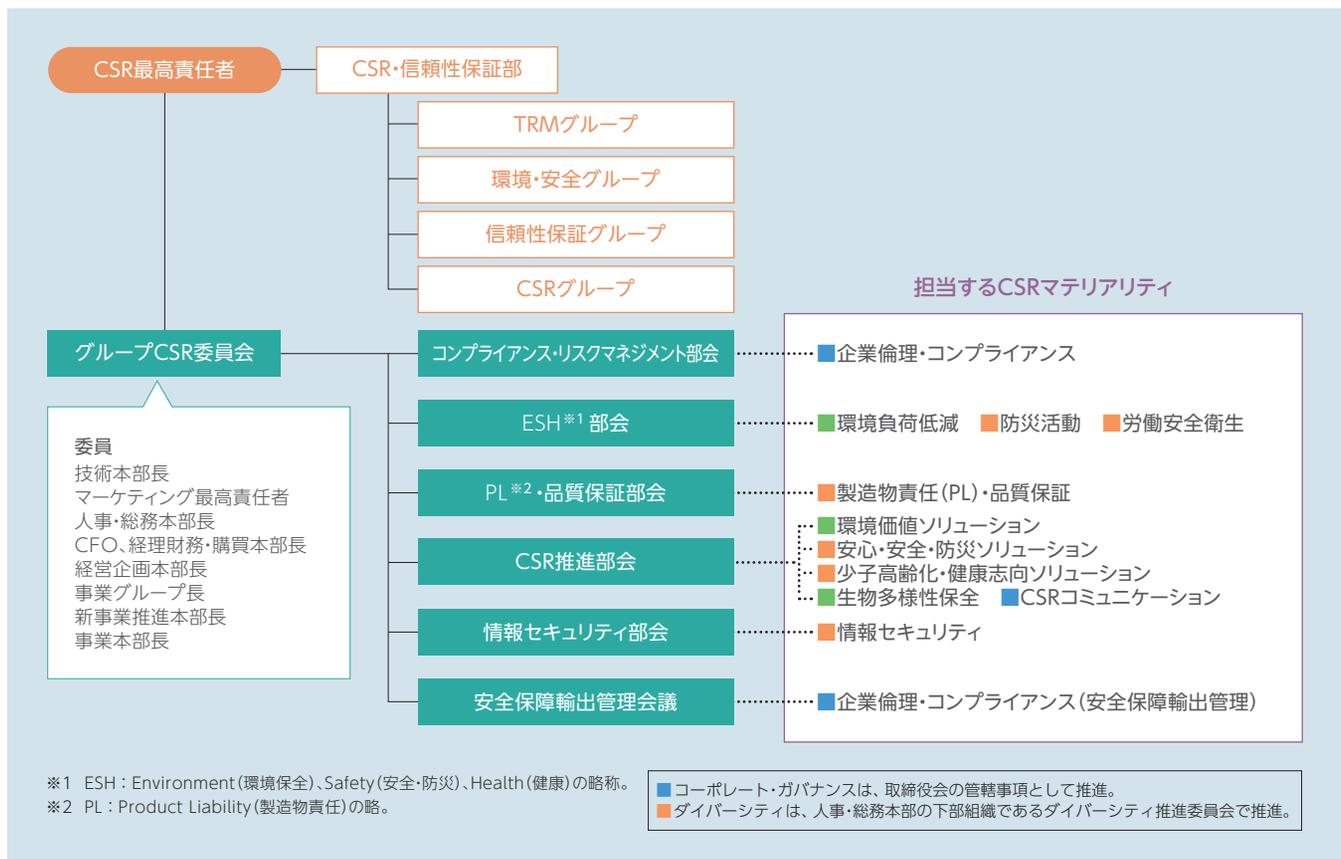
中長期の持続的な成長、企業価値の向上を目指して

2015年は、国連が9月に「持続可能な開発目標 (SDGs)」を採択し、12月には国連気候変動枠組条約第21回締約国会議 (COP21) でパリ協定が合意され、また、日本においては6月に東京証券取引所のコーポレートガバナンス・コードが施行されるなど、CSRにとって大きな節目の年でした。このような年に、帝人グループは事業に関わる重要なCSR課題 (マテリアリティ) を特定し、効率的かつ専門性を持って取り組んでいけるように、グループCSR委員会の専門部会を再編し、各マテリアリティの担当部会を決めて、体系的な取り組みを進める基礎固めを行いました。

一方、これらの課題に対する中長期視点での目標設定や具体的行動の強化は、まだ緒についたばかりです。また、足元では残念ながら社会の要請に適切に応えられていない事例もあります。

CSR課題は、的確に対処しなければ企業の存続さえ危うくするリスクともなり、同時に積極的・能動的に取り組むことで企業の持続的な成長・発展をもたらす機会となります。「未来の社会を支える企業」になるため、マテリアリティとして特定した社会・環境問題をはじめとするサステナビリティ (持続可能性) を巡る重要課題に対し、事業グループと専門スタッフが連携して具体的な取り組みを推進し、事業と社会の持続可能な発展に貢献していきます。

■ CSRマネジメント体制 (2016年4月1日現在)



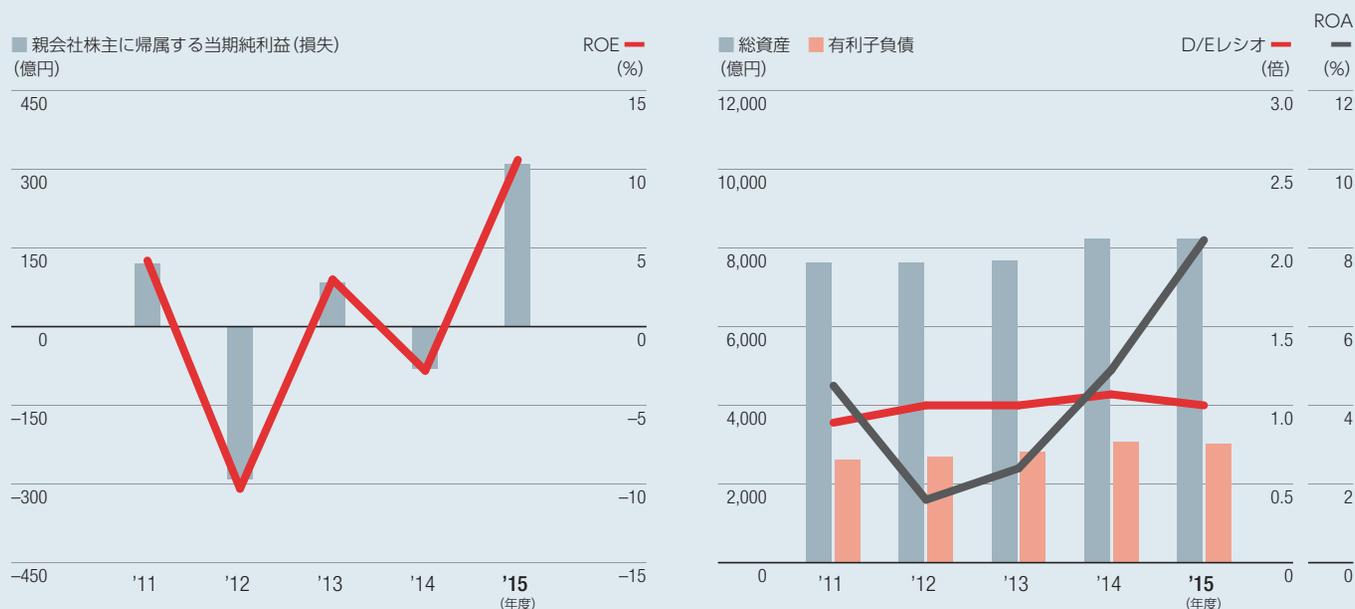
財務ハイライト・11年間の主要連結財務データ



	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度
経営実績				
売上高	¥938,082	¥1,009,586	¥1,036,624	¥943,410
営業利益	76,757	75,061	65,162	17,966
親会社株主に帰属する当期純利益(損失)	24,853	34,125	12,613	(42,963)
財政状況				
総資産	¥943,991	¥999,917	¥1,015,991	¥874,157
有利子負債	298,298	295,480	325,245	361,342
自己資本	338,609	366,753	391,010	305,577
キャッシュ・フロー				
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥75,491	¥96,456	¥53,740	¥40,392
投資活動によるキャッシュ・フロー	(74,062)	(87,065)	(79,218)	(116,304)
フリー・キャッシュ・フロー	1,429	9,391	(25,478)	(75,912)
財務活動によるキャッシュ・フロー	1,511	(19,074)	16,080	79,178
1株当たり情報				
当期純利益(損失)	¥26.6	¥36.8	¥13.2	¥(43.7)
純資産	364.8	395.2	397.3	310.5
現金配当	7.5	10.0	8.0	5.0
その他				
設備投資	¥66,777	¥75,698	¥84,641	¥75,806
減価償却費	50,389	54,009	62,668	67,364
研究開発費	31,196	35,097	36,282	37,630
従業員人数(人)	18,819	19,053	19,125	19,453

注: 1. 表示されている米ドル金額は、読者の便宜のため、2016年3月31日現在の為替相場112.68円/1.00米ドルにより換算しています。

2. 本報告書では、ROA=営業利益/期首期末平均総資産、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。



		百万円		前年度比 (%)		千米ドル	
2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2015年度
¥765,840	¥815,656	¥854,371	¥745,713	¥784,425	¥786,171	¥790,748	\$7,017,643
13,436	48,560	34,044	12,358	18,078	39,086	67,130	595,758
(35,684)	25,182	11,979	(29,131)	8,356	(8,086)	31,090	275,914
¥823,071	¥761,535	¥762,118	¥762,399	¥768,411	¥823,695	¥823,429	\$7,307,677
320,285	267,400	261,034	270,765	281,524	308,246	303,298	2,691,676
271,306	284,236	292,030	271,252	281,680	287,074	300,113	2,663,410
¥ 80,433	¥ 77,132	¥ 53,669	¥ 64,305	¥ 38,587	¥ 76,030	¥ 80,641	\$ 715,664
(33,437)	(27,745)	(35,165)	(37,868)	(47,279)	(49,624)	(40,323)	(357,854)
46,996	49,387	18,504	26,437	(8,692)	26,406	40,318	357,810
(42,949)	(42,063)	(14,123)	(12,606)	(7,902)	10,394	(8,317)	(73,811)
		円				米ドル	
¥ (36.3)	¥ 25.6	¥ 12.2	¥ (29.6)	¥ 8.5	¥ (8.2)	¥ 31.6	\$ 0.28
276.2	288.8	296.7	276.0	286.6	292.1	305.2	2.71
2.0	5.0	6.0	4.0	4.0	4.0	7.0	0.06
		百万円				千米ドル	
¥ 36,314	¥ 29,249	¥ 32,294	¥ 36,261	¥ 30,182	¥ 28,098	¥ 38,341	\$ 340,264
61,879	56,410	52,304	46,877	45,664	43,030	38,894	345,172
33,356	31,483	31,845	33,184	32,234	32,366	33,285	295,394
18,778	17,542	16,819	16,637	15,756	15,780	15,756	

財務報告

財務報告の概要

経営環境

2015年度(2015年4月1日～2016年3月31日)の世界経済は、米国を中心とした底堅い先進国景気が全体を下支えしたものの、中国ほか新興国・資源国における景気の減速基調が継続する中で、世界的に景気の停滞感が強まりました。国内景気のリバウンドも、輸出や個人消費の伸び悩みなどを背景に緩慢なものとなりました。

戦略と活動

外部環境の好転に依存しない、自律的な収益力向上およびキャッシュ創出力の確保に向けた施策を引き続き最優先として、電子材料・化成事業を中心とした構造改革の着実な実行に取り組みました。

一方で、重点戦略事業、新規事業への重点的な資源配分を行い、新たな顧客価値の創造に向けた成長・発展プロジェクトへの積極的な投資も実施しました。

連結業績

	2014年度	2015年度	増減
売上高	7,862億円	7,907億円	0.6%

●売上高

樹脂シンガポール工場の生産停止に伴う減収影響があったものの、製品事業やヘルスケア事業などの増収により前期比0.6%増の7,907億円となりました。

	2014年度	2015年度	増減
営業利益	391億円	671億円	71.7%

●営業利益

素材事業において、原燃料価格の低下や構造改革効果により大幅増益となったことに加え、ヘルスケア事業も主力製品・サービスの販売が堅調に推移した結果、前期比71.7%増の671億円となりました。

	2014年度	2015年度	増減
親会社株主に帰属する当期純利益(損失)	-81億円	311億円	—

●親会社株主に帰属する当期純利益(損失)

営業利益の改善に加え、特別損失の減少などもあり前期比392億円改善の311億円となりました。

	2014年度	2015年度	増減
総資産	8,237億円	8,234億円	-0.03%

●総資産

資金収支の黒字により現金などが増加した一方、減損処理や投資有価証券の評価差により固定資産が減少した結果、前期比ほぼ横ばいの8,234億円となりました。

	2014年度	2015年度
フリー・キャッシュ・フロー	264億円	403億円

●フリー・キャッシュ・フロー

営業活動によるキャッシュ・フローが、有形固定資産の取得などによる投資キャッシュ・フローの支出を上回り、フリー・キャッシュ・フローは403億円となりました。

	2014年度	2015年度
主要財務指標		
ROA	4.9%	8.2%
ROE	-2.8%	10.6%
D/Eレシオ	1.07倍	1.01倍

●主要財務指標

営業利益の増加に伴いROAは向上し、親会社株主に帰属する当期純利益の黒字転換によってROEも大幅に改善し10%を上回りました。また自己資本の増加により、D/Eレシオも若干改善しました。

今後の対応

2014年11月に公表した「修正中期計画」に基づき、「構造改革」と「発展戦略」を柱として、持続的な成長への取り組みを引き続き進めていきます。

「修正中期計画」の最終年度となる2016年度においては、構造改革の着実な実行に加え、主力製品・サービスの販売拡大を通じて期間損益の最大化を図ります。また同時に、積極的な発展戦略投資を推進し、将来の発展に向けた布石を打っていきます。

また2016年度は、中長期でのさらなる成長に向けた次期中期経営計画を策定することも大きな課題となります。この策定プロセスにおいて成長シナリオの具現化を行い、ソリューション提供型事業体への転換に向けた道筋をより明確化していきます。

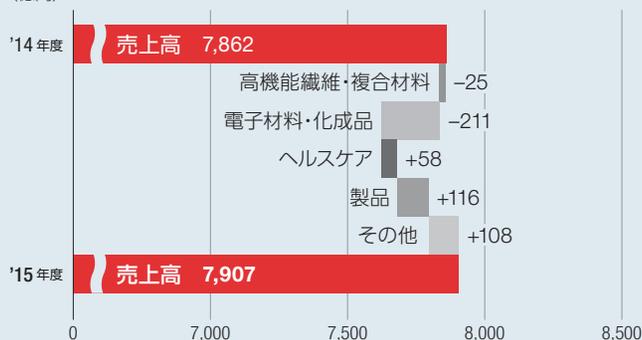
全社業績

売上高

構造改革では、素材事業について生産能力の適正化を進めており、その一環として樹脂シンガポール工場の生産を2015年12月に停止しました。結果として、電子材料・化成品事業では大きく減収となりましたが、一方で製品事業やヘルスケア事業では主力製品・サービスが堅調に売上高を伸ばし、加えてIT事業やエンジニアリング事業なども着実に増収に寄与したことから、全体としての売上高は46億円(前期比0.6%)増の7,907億円となりました。

地域別では、中国・アジア向けの売上高が樹脂事業の構造改革の影響により前期比3.4%減少する中、欧州他向けの売上高が堅調に拡大し前期比5.4%の増加となり、また国内売上についても製品事業やIT事業を中心として1.7%拡大しました。

売上高のセグメント別増減
(億円)



売上原価・販売費及び一般管理費

売上原価は、原油価格下落に伴う原燃料コストの低下や、構造改革に伴う固定費の圧縮効果により、332億円減(前期比5.8%減)の5,363億円となりました。これに伴い、売上高原価率は4.6ポイント減少し、67.8%となりました。

販売費及び一般管理費は、先行投入費用の増加もあり、88億円増(同6.1%増)の1,540億円となりました。売上高販売費及び一般管理費比率は19.5%となりました。

研究開発費は、9億円増(同2.8%増)の333億円となりました。ヘルスケアなどの重点戦略事業および新規事業への重点配分を継続しています。



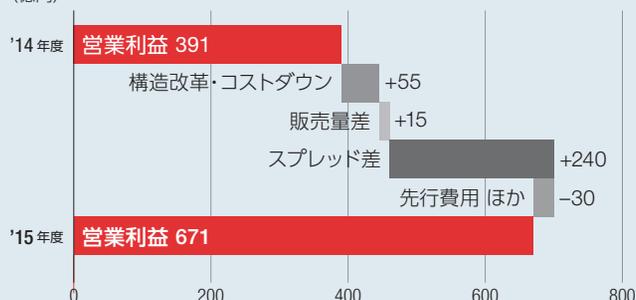
営業利益

営業利益は素材事業を中心に大きく改善し、280億円増(前期比71.7%増)の671億円と大幅な増益となりました。

高機能繊維・複合材料事業は、主力のアラミド繊維、炭素繊維・複合材料が販売構成の改善や原燃料コストの減少により、各々増益となりました。電子材料・化成品事業は、主原料価格の低下に加え構造改革効果の発現により、樹脂事業を中心として前期に比べ大幅な増益を達成しました。ヘルスケア事業は、医療品では高尿酸血症・痛風治療剤「フェブキソスタット」が、また在宅医療では睡眠時無呼吸症候群治療器(CPAP)が順調に拡大し、増益となりました。製品事業も、スポーツ衣料向けの高機能素材の拡販や中国子会社の業績回復などにより増益となりました。以上により、売上高営業利益率は、前年度比3.5ポイント改善し、8.5%となりました。

営業利益を要因別に分析すると、原燃料価格のダウンや販売構成改善に伴うスプレッド差の影響が約240億円と最も大きく、次いで構造改革・コストダウンによる底上げも収益改善に約55億円寄与しています。また販売量差も、樹脂事業の構造改革に伴うマイナス影響をヘルスケア事業・IT事業の増販でカバーした結果として約15億円のプラスとなりましたが、発展戦略に関連した先行費用ほか約30億円の減収要因となっています。

営業利益要因分析グラフ
(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、460億円の損失であった前期から245億円改善して215億円の損失となりました。関連会社出資金の評価損失の計上により持分法による投資損失が発生しましたが、構造改革に伴う特別損失が前期比で大きく減少し、収益改善に寄与しました。

親会社株主に帰属する当期純利益

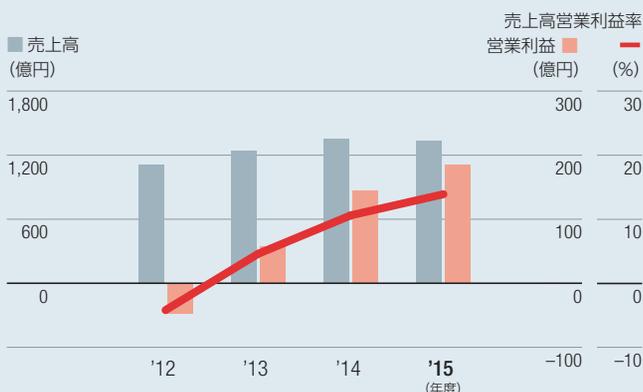
法人税等や非支配株主に帰属する当期純損失を差し引いた親会社株主に帰属する当期純利益は、81億円の損失を計上した前期から392億円改善し、311億円の利益となりました。この結果、ROEも前期の-2.8%から10.6%へと大きく改善しました。

事業別業績の概要

高機能繊維・複合材料事業

売上高 1,330億円 (前期比1.9%減)

営業利益 185億円 (同28.9%増)



[高機能繊維分野]

■自動車関連用途が堅調に推移

アラミド繊維では、パラ系アラミド繊維「トワロン」が欧州の自動車関連用途(タイヤ)向けの販売を順調に拡大し、防弾用途でも販売が回復傾向となりましたが、ユニフォームや光ファイバー用途向けは低調に推移しました。パラ系アラミド繊維「テクノーラ」は、国内の自動車関連用途と海外のインフラ関連用途向け販売が好調に推移し、収益も大きく改善しました。また、その優れた耐疲労性・耐薬品性などが評価されて用途拡大が進んでおり、製糸工程の増設などによる約10%の生産能力の増強

が2016年3月に決定しました。

メタ系アラミド繊維「コーネックス」は、フィルター用途では厳しい状況が継続していますが、ターボチャージャーホースなどの自動車関連、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。

このような環境のもと、優れた熱防護性と安定した染色性を持つ新規メタ系アラミド繊維「コーネックス・ネオ」については2015年8月よりタイ新工場での生産・販売を開始し、成長が見込まれるアジア・新興国での事業拡大を図っています。

ポリエステル繊維は、タイ子会社では自動車関連用途の販売が伸び悩みましたが、衛材・詰綿などの販売の堅調な推移と、原料価格低下やコストダウン効果もあり、収益は底堅く推移しました。国内の自動車関連用途の販売は伸び悩みましたが、水処理用RO膜支持体向けなどの増販やコストダウンにより、収益確保を図っています。また、競争力強化に向け、国内生産体制の再編とタイ子会社への生産移管を推進しています。

[炭素繊維・複合材料分野]

■航空機・一般産業用途向けが順調、新商品開発と川下展開加速

炭素繊維「テナックス」は、航空機用途向けの販売が順調に推移しました。そのほか、一般産業用途の販売は堅調でしたが、アジア地域におけるスポーツ・レジャー用途は2015年中頃より需給バランスが軟化しました。耐炎繊維「パイロメックス」の販売は、航空機のブレーキ材向けなどの需要好調を背景に堅調に推移し、2014年秋から続く原燃料価格の低下も収益の押し上げに寄与しました。

このような状況のもと、航空機や自動車用途に求められる高強度と高弾性率を両立させた新炭素繊維「テナックスXMS32」や、熱可塑性樹脂を使用した難燃かつ高強度・高剛性の織物プリプレグなど、新商品開発を加速しています。鉄道車両分野では、川崎重工業(株)が開発した新世代台車「efWING(イーエフウィング)」に搭載する炭素繊維強化プラスチック(CFRP)製バネを同社と共同開発し、同社へ供給を開始しました。加えて、高収益・高成長分野での事業拡大に向け、欧州において高機能成形機を導入し、CFRPの一貫生産体制の構築を図りました。

また、量産車構造部材などへの適用を目指す熱可塑性CFRP「Serebo」は、米ゼネラルモーターズほか自動車メーカーと商業化に向けた取り組みを引き続き推進しています。なお、新工場の建設に向けて、米国内で土地の取得手続きを実施しています。

電子材料・化成品事業

売上高 1,637億円 (前期比11.4%減)

営業利益 223億円 (同555.4%増)



【樹脂分野】

■ シンガポール生産子会社の生産を停止、高付加価値分野へのシフトに注力

主力のポリカーボネート樹脂「パンライト」「マルチロン」は、主原料価格の低下に加え、構造改革の効果により、収益は大幅に改善しました。また、2015年12月にはシンガポール子会社の生産を停止して生産能力の適正化と固定費圧縮を図り、安定的に収益を計上できる体制を構築しました。今後は、強みとする事務機器・エレクトロニクス分野に加え、自動車、インフラ、住宅設備、医療といった成長分野をターゲットに、帝人グループが保有する高機能繊維や共重合ポリマー、韓国SKケミカル社との合併会社INITZ Co., Ltd.にて量産を開始するスーパーエンプラPPS (ポリフェニレンサルファイド) などを活用し、コンパウンド品の製品ラインナップを拡充していきます。同時に、付加価値の高い材料・部材・サービスを通じたソリューション提供のための開発・マーケティング活動を強化し、収益力の向上を図ります。

機能樹脂のPEN (ポリエチレンナフタレート) は堅調に推移し、耐薬品性、耐ガスバリア性などの特長を活かした用途展開に一層注力しています。また難燃剤についても安定的に収益を確保している既存ラインナップに加え、ポリエステル繊維などへの難燃性と着色性の付与を強みとする新たなリン系製品を開発するなど、スペックインに向けた活動を強化しています。

樹脂加工品では、ポリカーボネート樹脂を使用した液晶用ならびに3Dメガネ用の位相差フィルムに加えて、スマートフォン・タブレット向け有機ELディスプレイ (OLED) 反射防止用の逆波長分散フィルムが堅調に推移しました。また、透明導電性

ポリカーボネートフィルム「エレクリア」は、中国向けのスマートフォン・タブレット用途が伸び悩んだものの、カーナビ、プリンターおよびゲーム機などのタッチパネル用途向けが好調でした。

【フィルム分野】

■ 構造改革による国内生産拠点集約を推進し、コスト競争力を強化

液晶テレビ向け反射板用途では中国メーカーの台頭により競争が激化しており、飲料缶ほかの特殊包装用途でも需要が低調に推移し、苦戦を強いられました。一方、スマートフォンなどの関連部材である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「Purex (ピューレックス)」の販売は堅調に推移し、加えて、原油価格下落に伴う原燃料コストの低下や構造改革などに伴うコストダウン効果が寄与したことから、損益面で前期比改善しました。現在、2016年度に予定している国内生産拠点の宇都宮事業所への集約に向けて、生産銘柄の統廃合や高付加価値用途への特化を進めつつ、難燃フィルムなどの新規開発品の販売拡大を図っており、今後は市場起点のマーケティング・開発の促進による高機能フィルムの新規開発にさらに注力していきます。

海外拠点は、中国では市況が低調に推移する中、販売量・価格ともに厳しい競争環境が継続していますが、欧米では包装用途や太陽電池などの販売が比較的堅調に推移しました。

なお、同事業を取り巻く環境の厳しさに鑑み、2015年度第3四半期において、国内事業にかかる固定資産について、減損処理を実施しました。

ヘルスケア事業

売上高 1,475億円 (前期比4.1%増)

営業利益 288億円 (同16.0%増)



〔医薬品分野〕

■ 高尿酸血症・痛風治療剤の販売が順調に拡大

国内医薬品事業は、高尿酸血症・痛風治療剤「フェブリク」や、先端巨大症治療剤「ソマチリン^{*1}」の販売が順調に拡大しました。骨粗鬆症治療剤「ボナロン^{*2}」では経口ゼリー剤や点滴静注剤といった剤形追加品の販売が堅調に推移し、2015年7月には小型錠剤の徐放性気道潤滑去痰剤「ムコソルバンL錠45mg」を発売しました。これら剤形追加品により、幅広い治療選択肢を患者さんに提供していきます。また、2016年1月より経皮吸収型鎮痛消炎剤「ロコアテープ」を大正富山医薬品(株)との共同で販売開始しました。

海外での高尿酸血症・痛風治療剤の販売も順調に拡大しています。現在、販売提携国と地域は117に上っており、その内日本を含め57の国と地域で販売していますが、残りの国・地域においても順次販売承認を取得して、さらなる拡大を図っていきます。

研究開発においては、2015年4月に、新規高尿酸血症・痛風治療剤として「TMX-049」の第1相臨床試験に着手しました。また「フェブリク」のがん化学療法に伴う高尿酸血症への適応拡大プロジェクトとして開発中の「TMX-67TSL」について、同年7月に厚生労働省に対し承認申請を行いました。さらに、同年9月にはペプチドリーム(株)との共同研究開発契約を締結し、さまざまな創薬標的^{*3}に対して、特殊環状ペプチドの医薬品化に取り組むことで、医療ニーズの高い疾患に対する革新的医薬品の創製を目指しています。そのほか、中国でアステラス製薬(中国)有限公司と共同開発中の痛風・高尿酸血症治療剤「TMX-67」(一般名:フェブキソスタット)について、同年11月に中国国家食品薬品监督管理局に承認申請を行いました。また、2016年1月に英国シグマ・タウ・ファルマ社が創製したADA欠損症治療薬「EZN-2279」(国内開発コード:STM-279)の臨床開発に着手し、同年3月には厚生労働省より希少疾病用医薬品の指定を取得しました。

なお、静注用免疫グロブリン製剤「献血ベニロン-Ⅱ」につきましては、製造販売元の一般財団法人化学及血清療法研究所(以下「化血研」)が、厚生労働省より2015年来出荷停止などの指導を受けていましたが、化血研において承認書と製造実態との不整合解消が進んでおり、2016年3月に一部変更承認が得られました。当社としましては、医療現場への供給責任を果たすことに全力で取り組んでいきます。

*1 ソマチリン®/Somatuline®は、Ipsen Pharmaの登録商標です。

*2 ボナロン®/Bonalon®はMerck Sharp & Dohme Corp.の登録商標です。

*3 創薬標的: 疾患の原因と深く関連する分子。これを制御すると疾患治療につながる。

〔在宅医療分野〕

■ 高水準のレンタル台数を維持・拡大

国内外で40万人以上の患者さんにサービスを提供しています。主力の在宅酸素療法(HOT)用酸素濃縮装置は、新機種「ハイサンソ5S」「ハイサンソポータブルα」の投入効果もあり、高水準のレンタル台数を堅調に維持しました。睡眠時無呼吸症候群(SAS)治療器は、携帯電話網を活用して治療状況をモニタリングする「ネムリンク」の訴求効果や、睡眠検査装置「SAS2100」の活用によるSAS患者の顕在化により、レンタル台数を順調に伸ばしました。

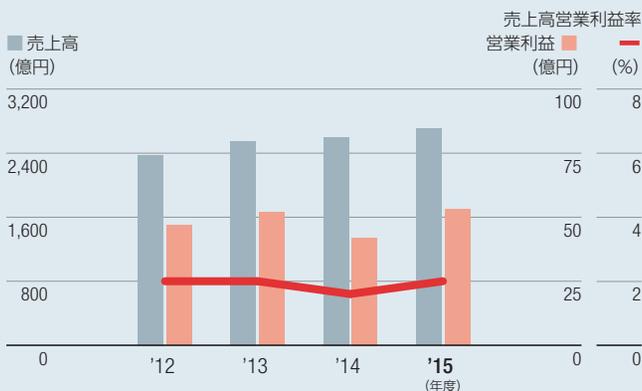
一方、発展戦略の一環として、2015年9月より販売を開始した患者情報共有システム「バイタルリンク」は、地域包括ケアの軸となる施設などを中心に営業活動を行い、事業展開を図っています。また、大阪大学などとの産学連携で開発した磁気による刺激装置の治験器を用いた医師主導による難治性神経障害性疼痛治験は、同年12月の大阪大学医学部附属病院の治験開始に続いて、そのほか複数の病院においても治験が開始されました。さらに、2013年度に上市した脳卒中後遺障害などの歩行機能回復用の電気による刺激装置「ウォークエイド」についても、首都圏の医療機関などから順次エリアの拡大を進めています。

海外では、現在米国・スペインおよび韓国においてサービスを展開しています。米国では医療制度改革に伴い保険価格が大幅に引き下げられるなど、厳しい事業環境が継続していますが、営業所の統廃合・人員削減といった収益改善策を進めています。

製品事業

売上高 2,709億円 (前期比4.5%増)

営業利益 53億円 (同25.4%増)



〔衣料繊維分野〕

■ 自社素材を強みに海外グローバルブランドとの取り組みを拡大

スポーツ衣料分野では、基幹素材「デルタ」を軸とする高機能素材による海外グローバルブランドとの取り組みが拡大し、国内向け販売もアセアンでのOEMを活用した素材縫製一貫の取り組みにより好調に推移しました。一方ユニフォーム分野では、天候不順による顧客の販売不振・在庫調整の影響により苦戦を強いられました。また原糸販売は差別化品の販売が好調に推移し、テキスタイル販売では、中東での新規市場向けが伸長しました。

衣料製品は、主力となるアパレルOEM事業において、円安と海外生産のコストアップによる採算圧迫に加えて、衣料品の消費減退、天候不順による秋冬物の販売不振により苦戦を強いられました。その中で、ベトナム・ミャンマーを中心に、生産管理体制の見直しをはじめとした生産基盤の拡充を推し進め、受注対応力の強化を図りました。また、帝人フロンティア総合展示会（東京）の開催や「プルミエール・ヴィジョン展」（パリ）への出展により、当社戦略素材「ソロテックス」をはじめとする独自素材をベースにした衣料製品の企画提案を行い、ビジネス拡大を図りました。

〔産業資材分野〕

■ 自動車関連資材の販売が堅調、機能素材の輸出版売が好調

工織・車両資材分野では、主力のタイヤコードにおいて高機能タイヤ向けが堅調に推移、ホース・ベルトなど自動車用ゴム資材も安定的に推移しました。またエアバッグは、年度後半にはフル稼働・フル販売となっており、さらなる増産を予定しています。シートカバーなどの車輛用付属品については低調な状況が続きましたが、車輛用内装材は主力車種への採用などにより総じて安定的に推移しました。

繊維資材分野では、国内市場において土木・農業・水産・包材分野ならびに不織布関連商材が堅調に推移しましたが、膜材関連の装飾テントやフィルター分野は低調でした。また海外市場については、ショートカットファイバーや炭素繊維などの機能素材が旺盛な需要を受け、好調に推移しました。

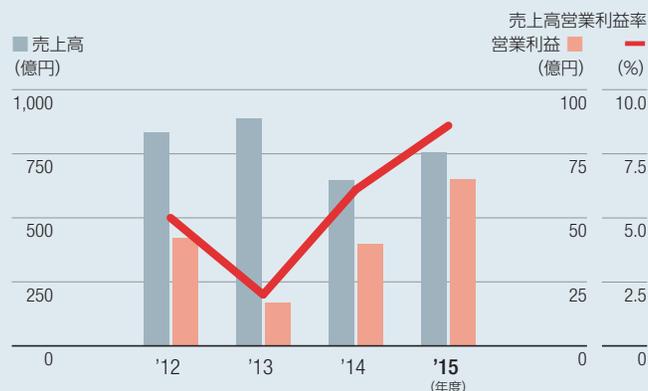
生活資材分野では、ワイピング関連用途や、大手コンビニとの新たな取り組みとなるフェイスマスクなどの用途が伸長しました。またインテリア関連では、床資材や壁装は堅調に推移しましたが、カーテン商材の販売が苦戦を強いられました。

化成品分野では、年度後半より中国での電子部品生産調整の影響を受け、フィルム販売が苦戦しました。また樹脂関連についても、電子部品の梱包材用途がリサイクル率の上昇により低調な推移となりました。一方、設備機械の販売は堅調に推移しました。

その他

売上高 756億円 (前期比16.7%増)

営業利益 65億円 (同62.9%増)



IT事業は、ネットビジネス分野において電子書籍の売上が順調に拡大するなど、堅調な推移となりました。ITサービス分野においては、病院向けの「がん患者指導管理支援システム」を開発し販売を開始したほか、地域包括ケア領域では（株）ソラストと業務・資本提携しました。また、統合業務ソフトウェアパッケージ「GRANDIT」については、マイナンバー対応などの製品強化を図るとともに開発・販売パートナーの拡充を進めました。またIoT*領域では、クラウドサービスを提供する米国アフェロ社と事業提携するなど、事業領域の拡大を推進しました。その一方で、事業構造改革の一環として、自社保有のデータセンターを活用したサービスの提供終了を決定しました。

新事業ではリチウムイオンバッテリー用セパレーター「リエルソート」の販売が順調に拡大しました。また自社開発による微多孔膜（メンブレン）の製膜技術を基にして、ポリエチレンを用いた高機能メンブレンを開発し、製品ブランド「miraim（ミライム）」として本格展開を図っています。

ヘルスケアの分野においては、埋め込み型医療機器、医療材料複合医薬品など、新たな事業分野の創出を目指し研究開発活動を推進しています。整形外科領域では、人工関節の事業展開に向け、2015年4月に帝人ナカシマメディカル（株）を設立しました。ナカシマホールディングス（株）との合弁会社となる同社においては、戦略的な営業体制の構築を図るとともに、両社の技術シナジーを活かした製品開発を推進しています。また循環器領域では、心臓修復パッチの開発について、経済産業省の医工連携事業化推進事業として継続的に取り組んでいます。

2次元通信シート「セルフフォーム」を活用した棚管理システム「レコピック」については、入出庫・在庫状況・所在把握を正確かつ効率的に管理できる性能を活かし、図書・機密文書や医療機

器などの物品の管理システムへの展開を進めています。

* IoT (Internet of Things) : 世の中に存在するさまざまなモノがインターネットにつながることによって実現される全てのサービスを指す。

財政状態

資産、負債、純資産およびキャッシュ・フローの状況に関する分析

有利子負債は、社債の償還に加え、外貨建て有利子負債の為替変動影響(円高)などもあり、49億円減少し3,033億円となりました。自己資本は、親会社株主に帰属する当期純利益の大幅な増加により130億円増加し、D/Eレシオは1.01倍と改善しました。また、自己資本比率は1.5ポイント増加して36.4%となりました。

長期債の格付けは、財務バランスは格付に遜色ない状態を維持しているが、発展戦略の進捗による収益基盤の拡充を見守りたいとして、前年度に引き続きA- (安定的)が付されています。

キャッシュ・フロー対有利子負債比率は前期の4.1倍から3.8倍に改善、インタレスト・カバレッジ・レシオも前期の23.8倍から32.5倍に増加しました。

格付け状況

(2016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

■ 資産、負債、純資産

総資産は8,234億円となり、前期末に比べ3億円減少しました。資金収支の黒字により現預金などは増加しましたが、減損処理や投資有価証券の評価差により固定資産が減少しました。

負債は前期末比110億円減少し、5,090億円となりました。このうち借入金、社債などの有利子負債は、同49億円減少し3,033億円となっています。

純資産は3,144億円となり、前期末に比べ108億円増加しました。このうち「株主資本」に「その他の包括利益累計額」を加えた自己資本は3,001億円と、前期末比130億円増加しました。これは親会社株主に帰属する当期純利益による増加が、「有価証券評価差額金」や「為替換算調整勘定」などの減少により一部相殺されたことによるものです。

■ キャッシュ・フロー

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の大幅増加に、減価償却費や減損損失といった非資金項目

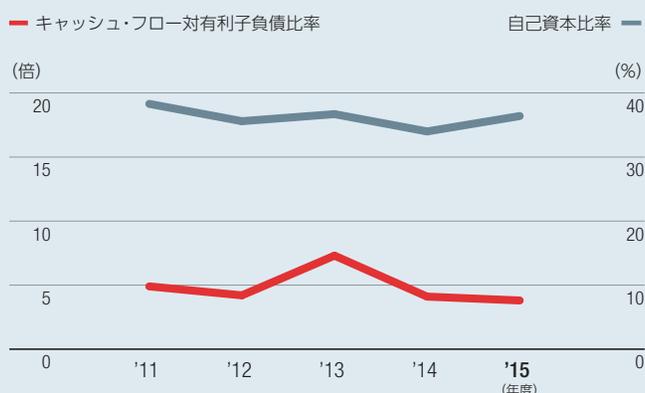
を加え、合計で806億円の資金収入となりました。

投資活動によるキャッシュ・フローは、固定資産の取得などにより403億円の資金支出となりました。

この結果、営業活動に投資活動を加えたフリー・キャッシュ・フローは403億円の資金収入となりました。

財務活動によるキャッシュ・フローについては、社債の発行および償還、長短借入金の借入・返済と配当金支払いなどの差し引きで83億円の資金支出となりました。

またこれらの結果、現金及び現金同等物に係る換算差額なども加え、最終的な現金及び現金同等物の増加額は304億円となりました。



2016年度の見通し

業績の見通し

2016年度のマクロ環境は、引き続き新興国での景気減速が見込まれる中、世界的な景気の停滞が長期にわたる懸念が高まっています。過剰設備・過剰債務を抱える中国経済はなおも下振れリスクを内包しており、また短期的には各国金融政策のもたらす市場への影響や、為替・原油価格の大きな変動も引き続き注視していく必要があります。

このような状況のもと、帝人グループでは2014年11月に公表した「修正中期計画」に基づき、引き続き構造改革と発展戦略に取り組んでいます。2016年度は同計画の最終年度として、構造改革の着実な実行に加え、主力製品・サービスの販売拡大を通じて期間損益の最大化を図ります。また同時に、積極的な発展戦略投資を推進し、将来の発展に向けた布石を打っていきます。

2016年度の通期見通しは、売上高は7,400億円(前期比6.4%減)、営業利益は530億円(同21.0%減)、経常利益は530億円(同12.1%減)、親会社株主に帰属する当期純利益は350億

円(同12.6%増)となる見込みです。なお、通期の為替レートは1米ドル=106円、1ユーロ=118円、また原油価格(Dubai)は通期平均で、バレル当たり45米ドルを想定しています。

財政状態の見通し

2016年度は、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み、ROA6.4%、ROE11.5%、D/Eレシオ1.0倍を目指します。

事業などのリスク

帝人グループは、事業などのリスクに関し、組織的・体系的に対処していますが、現在、帝人グループの経営成績および財務状況などに影響を及ぼす可能性のあるリスクには以下のようなものがあります。なお、業績に影響を与える要因はこれらに限定されるものではありません。

1) 競合・市況変動にかかるもの

帝人グループは、外部環境の変化に左右されない企業体への転換を図っていますが、一部で市況製品を展開しており、景気動向、他社との競合に伴う市場価格の変動が事業業績に影響を及ぼす可能性があります。

特に、景気や他社との競合という観点からは、ポリエステル繊維、ポリエステルフィルム、ポリカーボネート樹脂といった汎用素材の分野では、販売量、売値および原燃料調達価格に関し変動を受ける構造となっています。また、これらの事業は、製造原価に占める原燃料コストのウェイトが高いため、原油価格の動向により、損益に大きな影響を受ける可能性があります。

また、帝人グループの素材事業は中間財が多く、末端需要の拡大・縮小が各段階での在庫調整により実体経済以上に増減する可能性があります。

加えて、ヘルスケア事業は、公定価格水準の変動といった価格変動要因以外にも他社との競争はますます激化しており、売値下落のリスクがあります。

また、為替や金利の変動が、帝人グループの経営成績および財政状況に影響を及ぼす可能性があります。

2) 製品の品質にかかるもの

帝人グループでは、帝人(株)および帝人ファーマ(株)などの主要な子会社に、ほかの部門から独立した専任の品質・信頼性

保証部門を設置し、厳格な品質管理基準に基づき、事業活動全般における品質保証を確保する体制を敷いています。しかしながら、全ての製品・サービスにおいて、予期し得ない重大な品質問題が発生する可能性を排除することはできません。したがって、そうした製品・サービスの欠陥が、業績、財務状況、社会的評価などに悪影響を及ぼす可能性があります。

3) 研究開発にかかるもの

帝人グループでは、技術を核とした持続的成長を実現するための研究開発に、積極的に経営資源を投入しています。しかしながら、そうした研究開発の成果が目標から大きく乖離した場合には、業績などに影響を及ぼす可能性があります。

特に医療用医薬品の開発には、多額の費用と長い期間がかかる上、創薬研究において、有用な化合物を発見できる可能性は決して高くありません。また、臨床試験の結果、予測していた有効性が証明できない、あるいは予測していない副作用が発現したなどの理由で承認申請を断念しなければならない可能性があります。また、承認申請した後でも審査の過程で承認されない、また、市販後調査の結果、承認が取り消される可能性があります。

4) 海外活動にかかるもの

帝人グループは、中国、タイなどの東南アジア、ドイツ・オランダなどの欧州、米国など海外で事業展開しており、これら海外での活動について為替変動にかかるリスクのほか、特に中国および東南アジアの各国においては、次のようなリスクがあります。そのため、これらの事象が発生した場合は、帝人グループの経営成績および財務状況などに悪影響を及ぼす可能性があります。

- ・ 予期しない法律・規制の施行、不利な影響を及ぼす租税制度の変更
- ・ 経済変動、政変・テロ・戦争などによる社会的混乱

5) 事故・災害にかかるもの

帝人グループは、グループ共通の防災に関するガイドラインを整備し、防災診断、地震対策、火災予防などの未然防止対策や防災教育、防災訓練、防火設備強化などの拡大防止対策を積極的に推進しています。しかしながら、万一、大規模な自然災害や不慮の事故などにより生産設備が損害を受けた場合や原材料の供給などサプライチェーンに大きな障害が生じた場合は、帝人グループの経営成績および財務状況などに悪影響を及ぼす可能性があります。

連結貸借対照表

帝人株式会社 2015年および2016年3月31日現在

	百万円		千米ドル(注)
	2015	2016	2016
資産の部			
流動資産:			
現金及び現金同等物	¥ 45,719	¥ 72,122	\$ 640,060
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	2,711	5,858	51,988
その他	169,429	158,678	1,408,218
短期貸付金:			
非連結子会社及び関連会社	15,182	14,836	131,665
その他	1,240	975	8,653
その他	13,451	11,703	103,861
有価証券	25,000	29,000	257,366
棚卸資産	115,334	120,443	1,068,894
繰延税金資産	7,123	8,256	73,269
その他流動資産	11,924	9,650	85,642
貸倒引当金	(1,108)	(1,016)	(9,017)
流動資産合計	406,005	430,505	3,820,599
有形固定資産:			
土地	43,811	43,080	382,322
建物及び構築物	191,047	189,695	1,683,484
機械、装置及び車両	574,943	571,536	5,072,204
工具器具	83,509	87,519	776,704
建設仮勘定	10,246	8,475	75,213
その他	2,976	3,117	27,663
	906,532	903,422	8,017,590
減価償却累計額	(697,649)	(700,155)	(6,213,659)
	208,883	203,267	1,803,931
無形固定資産及び繰延資産	11,218	9,356	83,031
繰延税金資産	3,875	4,279	37,975
のれん	9,409	7,297	64,759
	24,502	20,932	185,765
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	34,075	34,361	304,943
その他	99,058	85,252	756,585
長期貸付金:			
非連結子会社及び関連会社	1,492	1,602	14,217
その他	708	669	5,937
退職給付に係る資産	34,585	32,553	288,898
その他	17,316	16,454	146,025
貸倒引当金	(2,929)	(2,166)	(19,223)
	184,305	168,725	1,497,382
	¥ 823,695	¥ 823,429	\$ 7,307,677

(注)ドル金額表示は、読者の便宜のため、2016年3月31日現在の為替相場112.68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)
	2015	2016	2016
負債及び純資産の部			
流動負債:			
短期借入金	¥ 56,427	¥ 55,528	\$ 492,794
一年内返済長期借入金	41,630	27,493	243,992
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	1,334	1,466	13,010
その他	74,161	69,928	620,589
その他	28,417	25,683	227,929
未払法人税等	6,680	6,239	55,369
未払費用	21,053	24,997	221,841
繰延税金負債	34	52	461
その他流動負債	11,820	16,811	149,192
流動負債合計	241,556	228,197	2,025,177
長期借入金	208,705	218,794	1,941,729
事業構造改善引当金	14,683	12,556	111,431
退職給付に係る負債	30,407	30,440	270,146
資産除去債務	6,861	2,405	21,344
繰延税金負債	6,289	5,640	50,053
その他固定負債	11,558	10,985	97,488
純資産			
株主資本:			
資本金			
発行可能株式: 3,000,000,000株			
発行済株式数: 984,758,665株(2015年3月期)			
984,758,665株(2016年3月期)	70,817	70,817	628,479
資本剰余金	101,447	101,474	900,550
利益剰余金	101,202	127,377	1,130,431
自己株式: 1,925,911株(2015年3月期)			
1,530,571株(2016年3月期)	(427)	(355)	(3,150)
株主資本計	273,039	299,313	2,656,310
その他の包括利益累計額:			
その他有価証券評価差額金	24,227	17,755	157,570
繰延ヘッジ損益	(2,569)	(1,304)	(11,573)
為替換算調整勘定	(8,102)	(15,072)	(133,759)
退職給付に係る調整累計額	479	(579)	(5,138)
その他の包括利益累計額合計	14,035	800	7,100
新株予約権	845	837	7,428
非支配株主持分	15,717	13,462	119,471
純資産合計	303,636	314,412	2,790,309
	¥823,695	¥823,429	\$7,307,677

連結損益計算書・連結包括利益計算書

帝人株式会社 2015年および2016年3月31日に終了した年度

連結損益計算書

	百万円		千米ドル(注)
	2015	2016	2016
売上高	¥786,171	¥790,748	\$7,017,643
原価及び費用:			
売上原価	569,499	536,309	4,759,576
販売費及び一般管理費	145,220	154,024	1,366,915
研究開発費	32,366	33,285	295,394
営業利益	39,086	67,130	595,758
その他収益(費用):			
受取利息及び受取配当金	1,931	2,311	20,509
支払利息	(3,067)	(2,419)	(21,468)
投資有価証券売却損益	1	(10)	(89)
有形固定資産売却益	749	306	2,716
デリバティブ評価損益	2,664	(1,277)	(11,333)
有形固定資産処分損	(1,284)	(2,865)	(25,426)
投資有価証券評価損	(4)	(567)	(5,032)
減損損失	(30,376)	(7,565)	(67,137)
減損損失戻入益	95	3,265	28,976
持分法による投資損益	2,435	(2,944)	(26,127)
事業構造改善費用	(16,759)	(5,507)	(48,873)
その他	(2,398)	(4,277)	(37,957)
	(46,013)	(21,549)	(191,241)
税金等調整前当期純利益(損失)	(6,927)	45,581	404,517
法人税等:			
法人税、住民税及び事業税	11,521	13,070	115,992
法人税等調整額	(8,446)	3,289	29,189
	3,075	16,359	145,181
当期純利益(損失)	(10,002)	29,222	259,336
非支配株主に帰属する当期純損失	1,916	1,868	16,578
親会社株主に帰属する当期純利益(損失)	¥ (8,086)	¥ 31,090	\$ 275,914

	円		米ドル(注)
1株当たり当期純利益(損失)	¥ (8.23)	¥ 31.63	\$ 0.28
1株当たり利益(損失)-希薄化後	—	28.68	0.25
現金配当	4.00	7.00	0.06

(注)ドル金額表示は、読者の便宜のため、2016年3月31日現在の為替相場112.68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)
	2015	2016	2016
当期純利益(損失)	¥(10,002)	¥ 29,222	\$ 259,336
その他の包括利益:			
その他有価証券評価差額金	13,468	(6,483)	(57,535)
繰延ヘッジ損益	(3,587)	1,266	11,235
為替換算調整勘定	3,996	(6,056)	(53,744)
退職給付に係る調整額	1,738	(2,075)	(18,415)
持分法適用会社に対する持分相当額	421	(74)	(657)
その他の包括利益合計	16,036	(13,422)	(119,116)
包括利益	¥ 6,034	¥ 15,800	\$ 140,220
(内訳)			
親会社株主に係る包括利益	¥ 7,833	¥ 17,855	\$ 158,457
非支配株主に係る包括利益	¥ (1,799)	¥ (2,055)	\$ (18,237)

(注)ドル金額表示は、読者の便宜のため、2016年3月31日現在の為替相場112.68円/1.00米ドルにより換算された数値です。

連結株主資本等変動計算書

帝人株式会社 2015年および2016年3月31日に終了した年度

	株式数	百万円				
		資本金	資本剰余金	株主資本 利益剰余金	自己株式	株主資本合計
2014年3月31日残高	984,758,665	¥70,817	¥101,429	¥111,754	¥(436)	¥283,564
会計方針の変更による累積的影響額				1,465		1,465
会計方針の変更を反映した当期首残高		70,817	101,429	113,219	(436)	285,029
当期変動額						
剰余金の配当				(3,931)		(3,931)
親会社株主に帰属する当期純損失				(8,086)		(8,086)
自己株式の取得					(23)	(23)
自己株式の処分			18		32	50
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)						
当期変動額合計		—	18	(12,017)	9	(11,990)
2015年3月31日残高	984,758,665	¥70,817	¥101,447	¥101,202	¥(427)	¥273,039
当期変動額						
剰余金の配当				(4,915)		(4,915)
親会社株主に帰属する当期純利益				31,090		31,090
自己株式の取得					(41)	(41)
自己株式の処分			27		113	140
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)						
当期変動額合計		—	27	26,175	72	26,274
2016年3月31日残高	984,758,665	¥70,817	¥101,474	¥127,377	¥(355)	¥299,313

	千米ドル(注)				
	資本金	資本剰余金	株主資本 利益剰余金	自己株式	株主資本合計
2015年3月31日残高	\$628,479	\$900,311	\$ 898,136	\$(3,789)	\$2,423,137
当期変動額					
剰余金の配当			(43,619)		(43,619)
親会社株主に帰属する当期純利益			275,914		275,914
自己株式の取得				(364)	(364)
自己株式の処分		239		1,003	1,242
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	—	239	232,295	639	233,173
2016年3月31日残高	\$628,479	\$900,550	\$1,130,431	\$(3,150)	\$2,656,310

	百万円							
	その他 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
2014年3月31日残高	¥10,759	¥ 1,018	¥(13,026)	¥ (635)	¥ (1,884)	¥738	¥17,695	¥300,113
会計方針の変更による累積的影響額								1,465
会計方針の変更を反映した当期首残高	10,759	1,018	(13,026)	(635)	(1,884)	738	17,695	301,578
当期変動額								
剰余金の配当								(3,931)
親会社株主に帰属する当期純損失								(8,086)
自己株式の取得								(23)
自己株式の処分								50
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	13,468	(3,587)	4,924	1,114	15,919	107	(1,978)	14,048
当期変動額合計	13,468	(3,587)	4,924	1,114	15,919	107	(1,978)	2,058
2015年3月31日残高	¥24,227	¥(2,569)	¥ (8,102)	¥ 479	¥ 14,035	¥845	¥15,717	¥303,636
当期変動額								
剰余金の配当								(4,915)
親会社株主に帰属する当期純利益								31,090
自己株式の取得								(41)
自己株式の処分								140
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	(6,472)	1,265	(6,970)	(1,058)	(13,235)	(8)	(2,255)	(15,498)
当期変動額合計	(6,472)	1,265	(6,970)	(1,058)	(13,235)	(8)	(2,255)	10,776
2016年3月31日残高	¥17,755	¥(1,304)	¥(15,072)	¥ (579)	¥ 800	¥837	¥13,462	¥314,412

	千米ドル(注)							
	その他 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
2015年3月31日残高	\$215,007	\$(22,799)	\$(71,903)	\$ 4,251	\$ 124,556	\$7,499	\$139,483	\$2,694,675
当期変動額								
剰余金の配当								(43,619)
親会社株主に帰属する当期純利益								275,914
自己株式の取得								(364)
自己株式の処分								1,242
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	(57,437)	11,226	(61,856)	(9,389)	(117,456)	(71)	(20,012)	(137,539)
当期変動額合計	(57,437)	11,226	(61,856)	(9,389)	(117,456)	(71)	(20,012)	95,634
2016年3月31日残高	\$157,570	\$(11,573)	\$(133,759)	\$(5,138)	\$ 7,100	\$7,428	\$119,471	\$2,790,309

(注)ドル金額表示は、読者の便宜のため、2016年3月31日現在の為替相場112.68円/1.00米ドルにより換算された数値です。

連結キャッシュ・フロー計算書

帝人株式会社 2015年および2016年3月31日に終了した年度

	百万円		千米ドル(注)
	2015	2016	2016
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(損失)	¥ (6,927)	¥ 45,581	\$ 404,517
減価償却費及びその他の償却費	43,030	38,894	345,172
減損損失	30,376	7,565	67,137
減損損失戻入益	(95)	(3,265)	(28,976)
退職給付に係る負債の増加(減少)額	5,421	604	5,360
退職給付に係る資産の(増加)減少額	(2,782)	(1,777)	(15,770)
貸倒引当金の増加(減少)額	(1,917)	(754)	(6,692)
事業構造改善引当金の増加(減少)額	14,683	974	8,644
受取利息及び受取配当金	(1,931)	(2,311)	(20,509)
支払利息	3,067	2,419	21,468
持分法による投資(利益)損失	(2,435)	2,944	26,127
固定資産売却(利益)損失	535	2,559	22,710
投資有価証券売却(利益)損失	39	10	89
デリバティブ評価(利益)損失	(2,664)	1,277	11,333
投資有価証券評価(利益)損失	4	567	5,032
売上債権の(増加)減少額	1,051	2,999	26,615
棚卸資産の(増加)減少額	6,767	(6,933)	(61,528)
仕入債務の増加(減少)額	(9,627)	(550)	(4,881)
退職給付制度移行未払金の増加(減少)額	(2,082)	(2,015)	(17,882)
その他	2,897	1,366	12,123
小計	77,410	90,154	800,089
利息及び配当金の受取額	7,068	6,589	58,475
利息の支払額	(3,190)	(2,482)	(22,027)
法人税等の支払額	(5,258)	(13,620)	(120,873)
営業活動によるキャッシュ・フロー	76,030	80,641	715,664
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	(26,528)	(31,895)	(283,058)
有形固定資産の売却による収入	752	669	5,937
無形固定資産の取得による支出	(2,365)	(2,802)	(24,867)
投資有価証券の取得による支出	(22,052)	(2,406)	(21,353)
投資有価証券の売却による収入	1,576	848	7,526
短期貸付金の(増加)減少額	2,434	(2,643)	(23,456)
長期貸付による支出	(1,908)	(59)	(524)
長期貸付金の回収による収入	329	189	1,677
その他	(1,862)	(2,224)	(19,736)
投資活動によるキャッシュ・フロー	(49,624)	(40,323)	(357,854)
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	(36,296)	3,146	27,920
社債発行による収入	59,210	—	—
社債の償還による支出	(19,809)	(20,770)	(184,327)
長期借入による収入	37,535	36,707	325,763
長期借入金の返済による支出	(25,805)	(21,821)	(193,655)
配当金の支払額	(3,931)	(4,914)	(43,610)
非支配株主に対する配当金の支払額	(201)	(284)	(2,520)
その他	(309)	(381)	(3,382)
財務活動によるキャッシュ・フロー	10,394	(8,317)	(73,811)
現金及び現金同等物に係る換算差額	786	(1,971)	(17,492)
現金及び現金同等物の増加額	37,586	30,030	266,507
現金及び現金同等物の期首残高	32,976	70,562	626,216
連結の範囲の変更に伴う現金及び現金同等物の増加額	—	363	3,221
現金及び現金同等物の期末残高	¥ 70,562	¥ 100,955	\$ 895,944

(注)ドル金額表示は、読者の便宜のため、2016年3月31日現在の為替相場112.68円/1.00米ドルにより換算された数値です。



独立した第三者保証報告書

2016年7月25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

斎藤 和彦

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 2016 (以下、「統合報告書」という。)に記載されている2015年4月1日から2016年3月31日までの対象とした★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

環境省の環境報告ガイドライン2012年版及びGlobal Reporting Initiativeのサステナビリティ・レポート・ガイドライン第4版等を参考にして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」(2013年12月改訂)、ISAE3410「温室効果ガス情報に対する保証業務」(2012年6月)及びサステナビリティ情報審査協会のサステナビリティ情報審査実務指針(2014年12月改訂)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、分析の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岩国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した方針と手続を含む、包括的な品質管理システムを維持している。

以上

帝人株式会社の概要

(2016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 〒541-8587 大阪府大阪市中央区南本町1-6-7(帝人ビル) TEL:06-6268-2132(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	3,000,000,000株
発行済株式の総数	984,758,665株
資本金	708億17百万円
株主数	94,703名
帝人グループ会社数	国内 60 海外 93 計 153
従業員数(連結)	国内 9,265人 海外 6,491人 計 15,756人
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。
株主・投資家への情報提供	会社案内 統合報告書 決算短信 有価証券報告書 CSR報告書・ファクトブック(ウェブ掲載)
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	有限責任あずさ監査法人
インターネットでのティジン	http://www.teijin.co.jp ホームページでは、多くの企業情報や製品情報を掲載しており、最新の統合報告書や決算情報、ニュースリリースがご覧いただけます。
IR窓口	財務・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の名称、サービス名称などは、帝人グループの商標もしくは登録商標です。
またはその他の商品の名称・サービス名称などは、各社の商標もしくは登録商標です。

©2016 帝人株式会社 All Rights Reserved.

TEIJIN

帝人株式会社

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

