

# 2022年3月期 決算説明資料

2022年 5月 12日

株式会社クレハ

## I .2022年3月期 業績

- ・ 概要 ( 3 ) ~ ( 5 )
- ・ セグメント別実績 ( 6 ) ~ ( 10 )
- ・ 財政状態計算書 ( 11 )
- ・ キャッシュフロー実績 ( 12 )
- ・ 主要指標 ( 13 ) ~ ( 14 )

## II .連結対象会社の概要

- ・ 連結子会社の概要 ( 16 ) ~ ( 17 )

## III .2023年3月期 業績予想

- ・ 概要 ( 19 ) ~ ( 21 )
- ・ セグメント別予想 ( 22 ) ~ ( 26 )
- ・ キャッシュフロー予想 ( 27 )

## IV .中計ストレッチFinal stageと2022年度の重点施策

- ・ 2021、2022年度の位置付け ( 29 )
- ・ 事業環境と運営方針 ( 30 )
- ・ 2022年度 重点施策 ( 31 )
- ・ 高機能製品事業の拡大と強化  
PVDF事業、PGA事業 ( 32 ) ~ ( 33 )
- ・ 新規事業・技術探索 ( 34 )
- ・ カーボンニュートラル及び  
ゼロエミッション対応強化 ( 35 )
- ・ 経営基盤強化 ( 36 )

## V .コーポレート課題の推進

- ・ コーポレートガバナンスの強化 ( 38 )
- ・ 政策保有株式の推移 ( 39 )
- ・ 資本政策と株主還元の基本方針 ( 40 )

# I . 2022年3月期 業績

## 2022年3月期 業績ハイライト

- ✓ 機能製品事業（PVDF、PPS）、樹脂製品事業（ラップ、釣糸）が拡大し、セグメント別営業利益は前期比65億円増益
- ✓ PPS増強（+5,000トン/年）は2020/4Qに完工し、2021/2Qから売上、利益に貢献
- ✓ いわき工場PVDFの特殊ポリマー増産投資は2021/4Qに完了
- ✓ 自社製PGAプラグは、売上増となるも当初計画を下回り、樹脂生産を中止
- ✓ 農薬は、当初計画通り新規農薬の開発が進捗
- ✓ PGA樹脂工場（米国）設備を対象に53億円の減損損失計上

# 2022年3月期 決算の概要 (1)

株式会社クレハ

(単位：億円)

	2021/3	2022/3	増減	
	実績	実績	金額	率
売上収益	1,446	<b>1,683</b>	238	16.4%
セグメント別営業利益	189	<b>253</b>	65	34.2%
調整	1	1	0	
その他の収益	9	12	4	
その他の費用	25	65	40	
営業利益	173	<b>201</b>	29	16.7%
金融収益	7	5	-2	
金融費用	2	3	1	
税引前利益	177	<b>204</b>	27	14.9%
親会社の所有者に 帰属する当期利益	135	<b>142</b>	7	5.0%
1株当たり当期利益(円)	691.33	<b>725.73</b>		
原油(\$/bbl)	44	79		
為替レート (円/\$)	106.1	112.4		
(円/€)	123.8	130.6		
(円/元)	15.7	17.5		

## <前期比での主な差異要因>

### 〔売上収益〕

建設関連、その他関連が減収となるも、機能製品、化学製品、樹脂製品が増収となり、合わせて増収。

### 〔セグメント別営業利益〕

機能製品、樹脂製品の売上増加により、増益。

### 〔営業利益〕

減損損失53億円を計上するも、セグメント別営業利益の増加により、増益。

### 〔税引前利益〕

営業利益の増加により、増益。

### 〔親会社当期利益〕

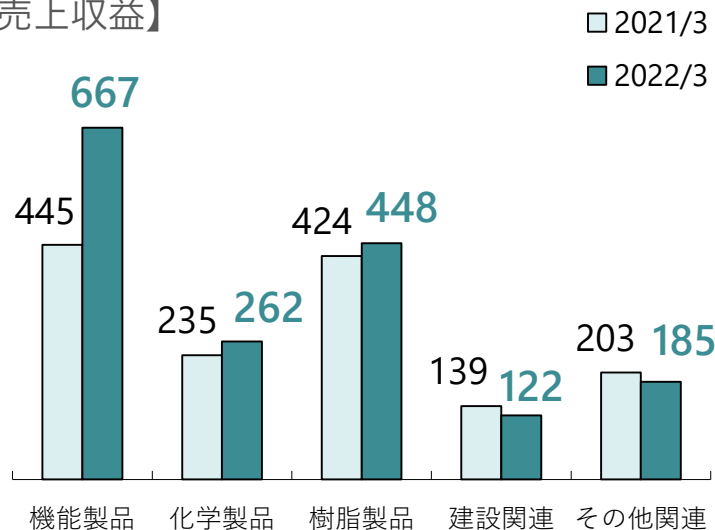
税金費用が増加するも税引前利益の増加により、増益。

**KUREHA**

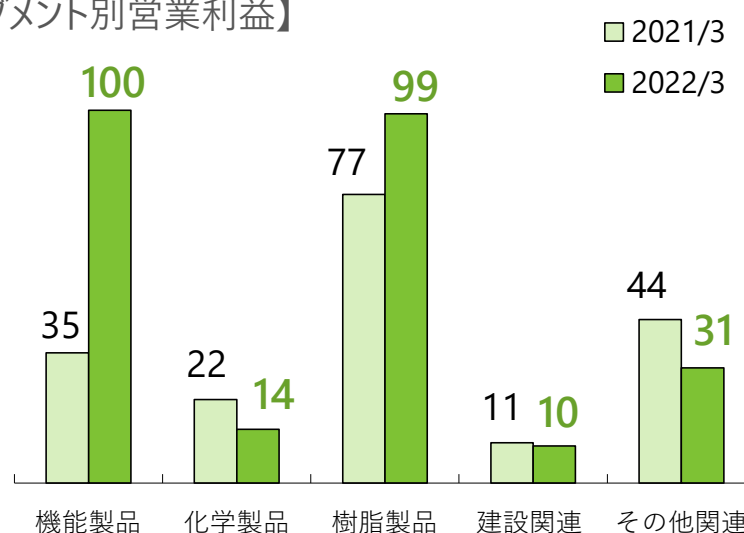
## <セグメント別 前期比較>

(単位：億円)

【売上収益】



【セグメント別営業利益】



## <セグメント別 営業利益の主な増減要因>

- 〔機能製品〕 PVDF、PPS、PGAなどの機能樹脂、炭素製品、その他の樹脂加工品などの売上が拡大し、増益。
- 〔化学製品〕 医薬、有機薬品の売上は増加、農薬の売上は前期並みとなるも、原燃料価格高騰の影響により、減益。
- 〔樹脂製品〕 家庭用ラップ、釣り糸の売上拡大、業務用食品包装材の回復により、増益。
- 〔建設関連〕 民間工事、公共工事共に減少となり、減益。
- 〔その他関連〕 前期にあった災害廃棄物処理等がなくなり、減益。

## <その他の収益・費用/その他の金融収益・費用>

(単位：億円)

	2021/3	2022/3
セグメント別営業利益	189	253
調整	1	1
その他の収益	<b>9</b>	<b>12</b>
その他の費用	※1 <b>25</b>	※2 <b>65</b>
営業利益	173	201
その他の金融収益	<b>7</b>	<b>5</b>
その他の金融費用	<b>2</b>	<b>3</b>
税引前利益	177	204

※1 2021/3 その他の費用  
PGA減損損失 16億円

※2 2022/3 その他の費用  
PGA減損損失 53億円  
退職給付制度改定損 3億円

(単位：億円)

	2021年	2022年	増減	
	3月期 実績	3月期 実績	金額	率
機能樹脂	288	<b>478</b>	189	66%
炭素製品	53	<b>59</b>	6	11%
その他	103	<b>130</b>	27	26%
<b>売上収益</b>	<b>445</b>	<b>667</b>	222	50%
<b>営業利益</b>	<b>35</b>	<b>100</b>	65	187%

## <前期比> 増収・増益

### 機能樹脂

LiBバインダー向けのPVDF、PPS樹脂、シェールオイル・ガス掘削用途向けのPGA樹脂加工品、その他の樹脂加工品等の売上が増加し、当年度のPGA樹脂生産を中止した影響はあるものの、増収・増益。

### 炭素製品

高温炉用断熱材および自動車部品用摺動材向けの炭素繊維の売上が増加し、増収・増益。

### その他

グループ会社のその他の樹脂加工品等の売上が増加し、増収・増益。

# 【化学製品】 セグメント別 連結業績

株式会社クレハ

(単位：億円)

	2021年	2022年	増減	
	3月期 実績	3月期 実績	金額	率
農薬	71	71	-0	-1%
医薬品	40	42	2	4%
工業薬品	61	74	13	22%
その他	63	75	11	18%
<b>売上収益</b>	235	262	26	11%
<b>営業利益</b>	22	14	-8	-36%

## <前期比> 増収・減益

### 農薬

農業・園芸用殺菌剤の売上は前期並みとなるも、原燃料価格の高騰などがあり減益。

### 医薬品

売上数量は増加するも、国内薬価改定により、増収・減益。

### 工業薬品

有機薬品類の売上が増加し、増収・営業損失減少。

**KUREHA**



# 【樹脂製品】 セグメント別 連結業績

株式会社クレハ

(単位：億円)

	2021年	2022年	増減	
	3月期 実績	3月期 実績	金額	率
家庭用品	218	<b>232</b>	14	6%
釣糸	40	<b>46</b>	6	14%
業務用包材	119	<b>130</b>	12	10%
その他	47	<b>40</b>	-7	-15%
<b>売上収益</b>	<b>424</b>	<b>448</b>	<b>24</b>	<b>6%</b>
<b>営業利益</b>	<b>77</b>	<b>99</b>	<b>22</b>	<b>28%</b>

## <前期比> 増収・増益

### 家庭用品・釣糸

家庭用ラップ「NEWクレラップ」、釣糸「シーガー」の売上が増加し、増収・増益。

### 業務用包材

塩化ビニリデン・フィルムはアジア地域で売上が増加、また欧州の熱収縮多層フィルムも売上が増加し、増収・増益。

**KUREHA**

# 【建設関連】 セグメント別 連結業績

株式会社クレハ

(単位：億円)

	2021年 3月期 実績	2022年 3月期 実績	増減 金額	率
建設関連事業	211	202	-9	-4%
連結売上消去	-72	-80	-9	-
<b>売上収益</b>	139	122	-17	-13%
<b>営業利益</b>	11	10	-1	-9%

## <前期比> 減収・減益

民間工事および公共工事の減少により、  
減収・減益。

**KUREHA**

# 【その他関連】 セグメント別 連結業績

(単位：億円)

	2021年	2022年	増減	
	3月期 実績	3月期 実績	金額	率
環境事業	149	134	-15	-10%
運送事業	78	82	4	5%
病院事業	40	41	1	3%
その他	24	23	-1	-4%
連結売上消去	-89	-95	-6	-
<b>売上収益</b>	<b>203</b>	<b>185</b>	<b>-17</b>	<b>-9%</b>
<b>営業利益</b>	<b>44</b>	<b>31</b>	<b>-13</b>	<b>-30%</b>

## <前期比> 減収・減益

環境事業は、低濃度PCB廃棄物等の産業廃棄物処理は前期並みとなるも、前期にあった災害廃棄物処理等が完了していることにより、減収・減益。

運送事業は売上・利益ともに前期並み。

病院事業は売上・利益ともに前期並み

資産	2021年		増減
	3月末	2022年 3月末	
現金・現金同等物	178	306	128
営業・その他債権	282	358	76
棚卸資産	365	417	52
その他流動資産	37	43	5
<b>流動資産計</b>	<b>862</b>	<b>1,124</b>	<b>262</b>
有形固定資産	1,202	1,144	-57
無形固定資産	22	40	18
投資等	483	517	34
<b>非流動資産計</b>	<b>1,707</b>	<b>1,702</b>	<b>-5</b>
<b>資産 合計</b>	<b>2,569</b>	<b>2,826</b>	<b>257</b>

負債及び資本	2021年		増減
	3月末	2022年 3月末	
営業・その他債務	192	295	103
有利子負債	295	285	-10
引当金	78	82	5
その他負債	149	157	8
<b>負債計</b>	<b>714</b>	<b>819</b>	<b>105</b>
資本金	182	182	-
資本剰余金	149	147	-2
自己株式	-87	-87	-0
利益剰余金	1,542	1,660	118
その他の資本	53	90	37
非支配株主持分	17	15	-2
<b>資本計</b>	<b>1,855</b>	<b>2,007</b>	<b>152</b>
<b>負債・資本 合計</b>	<b>2,569</b>	<b>2,826</b>	<b>257</b>

(単位：億円)

# キャッシュフロー実績

株式会社クレハ

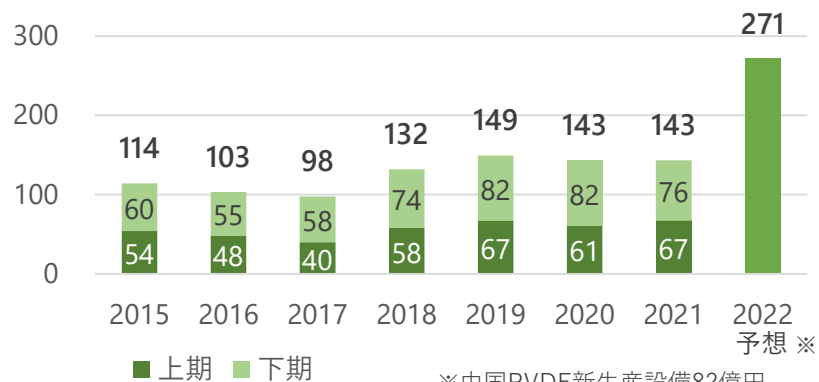
(単位:億円)

	2021年 3月期	2022年 3月期	増減
税引前当期利益	177	204	27
減価償却費および償却費	117	116	△1
その他	△27	△34	△6
<b>営業キャッシュフロー</b>	<b>267</b>	<b>286</b>	<b>19</b>
<b>投資キャッシュフロー</b>	<b>△39</b>	<b>△110</b>	<b>△71</b>
<b>フリーキャッシュフロー</b>	<b>228</b>	<b>176</b>	<b>△52</b>
<b>財務キャッシュフロー</b>	<b>△125</b>	<b>△61</b>	<b>64</b>
現金及び現金同等物に係る為替変動による影響	3	13	11
現金及び現金同等物の増減額	106	128	22
現金及び現金同等物の期首残高	73	178	106
現金及び現金同等物の期末残高	178	306	128

**KUREHA**

# 主要指標 (1)

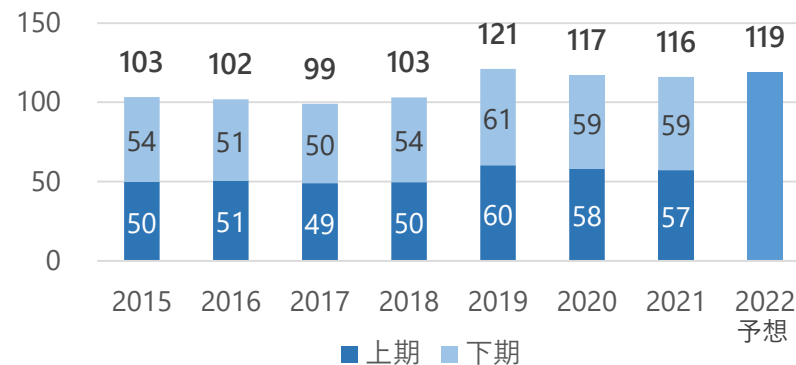
### 設備投資



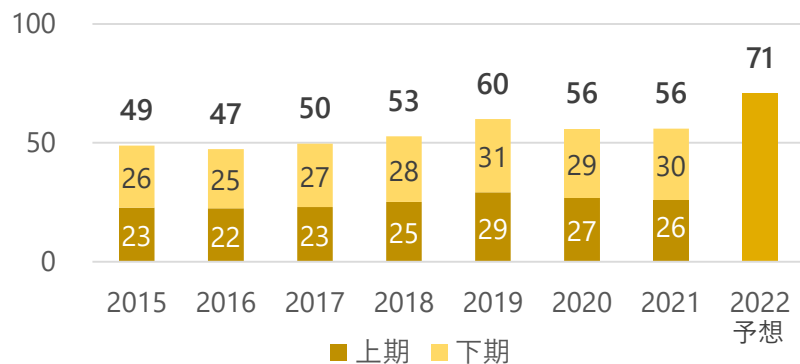
※中国PVDF新生産設備82億円、  
いわき事業所新物流センター  
新設18億円を含む

### 減価償却費

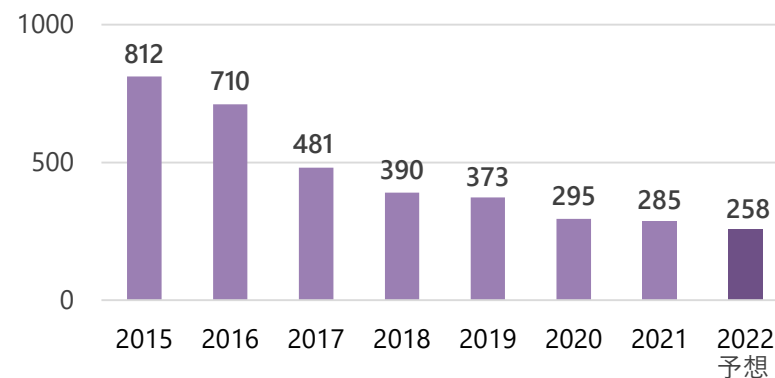
(単位：億円)

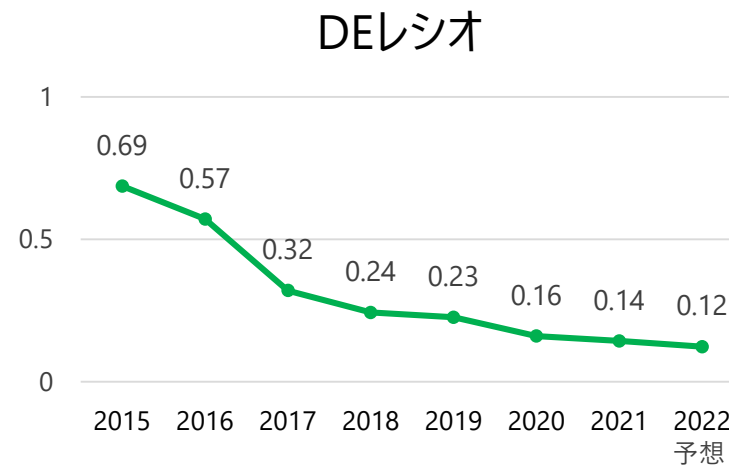
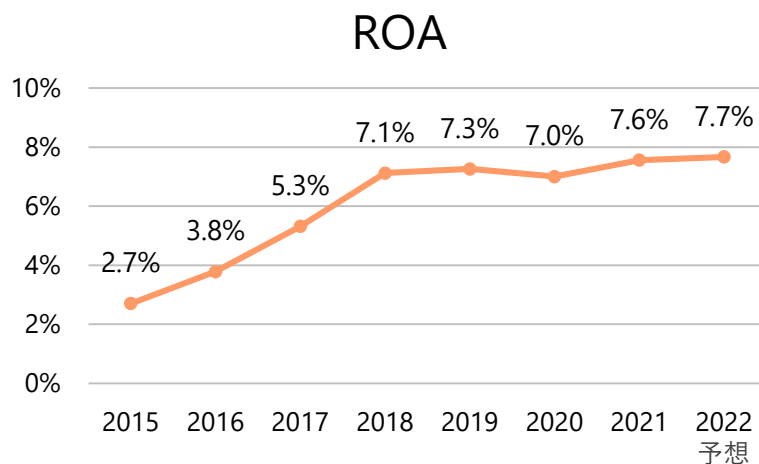
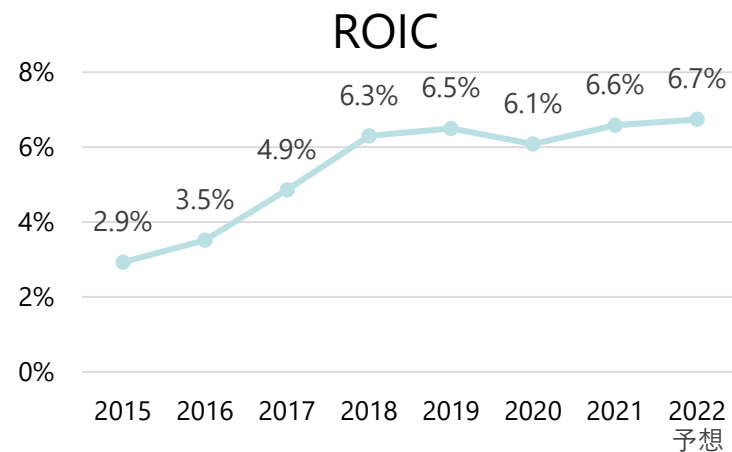
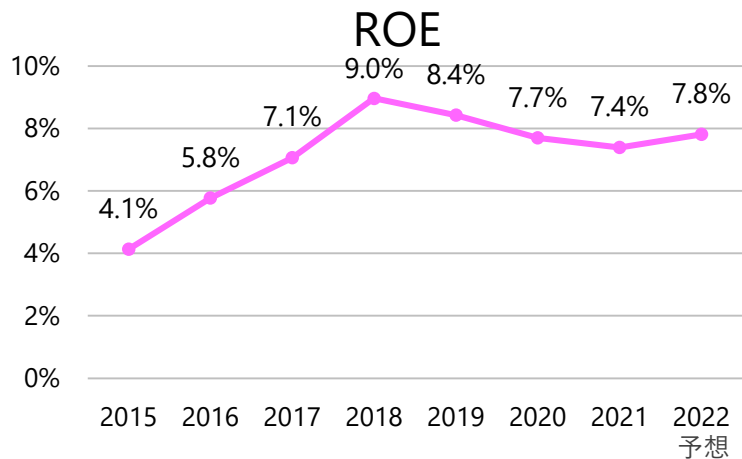


### 研究開発費



### 有利子負債





## II. 連結対象会社の概要



# 連結対象会社の概要 (1)

株式会社クレハ

(単位：億円)

		21年3月期		22年3月期		増減	
		売上収益	総資産	売上収益	総資産	売上収益	総資産
(株)クレハ		742	1,991	896	2,111	154	120
(株)クレハトレーディング・グループ		232	133	263	147	31	13
機能製品	(株)クレハ	298		416		119	
	(株)クレハトレーディング・グループ	119		148		29	
	クレハエクストロン(株)	29	42	34	42	6	-0
	Kureha Europe・グループ	18	11	23	13	6	2
	Kureha America Inc.・グループ	67	282	83	340	15	57
	呉羽(上海)炭繊維材料有限公司	11	15	18	16	7	2
	呉羽(中国)投資有限公司・グループ	70	106	173	302	103	196
	連結調整	-167		-229			
計		445		667		222	
化学製品	(株)クレハ	191		209		19	
	(株)クレハトレーディング・グループ	70		83		13	
	連結調整	-25		-31			
計		235		262		26	
樹脂製品	(株)クレハ	254		270		16	
	(株)クレハトレーディング	43		31		-11	
	クレハ合繊(株)	47	59	59	72	11	13
	呉羽(中国)投資有限公司・グループ	2		5		3	
	Kureha America Inc.・グループ	21	13	24	18	3	5
	Kureha Europe・グループ	76	71	83	71	7	0
	Kureha Vietnam Co.,Ltd.	31	35	40	47	9	12
連結調整	-51		-64				
計		424		448		24	

**KUREHA**

# 連結対象会社の概要 (2)

株式会社クレハ

(単位：億円)

		21年3月期		22年3月期		増減	
		売上収益	総資産	売上収益	総資産	売上収益	総資産
建設関係	クレハ錦建設(株)・グループ	174	119	162	118	-12	-2
	クレハサービス(株)・グループ	37	20	40	28	3	8
	連結調整	-72		-80			
	計	139		122		-17	
その他	(株)クレハ環境・グループ	137	294	122	299	-16	5
	クレハ運輸(株)・グループ	78	58	82	56	4	-2
	(株)クレハトレーディング	0		0		-0	
	クレハサービス(株)・グループ	36	37	35	41	-0	3
	社団医療法人呉羽会	40	36	41	39	1	3
	連結調整	-89		-95			
	計	203		185		-17	
連結合計		1,446	2,569	1,683	2,826	238	257
(連結対象子会社数)		(28)		(28)			
(持分法適用会社数)		(2)		(2)			

(2022年3月31日現在)

## Ⅲ. 2023年3月期 業績予想

### 2023年3月期 業績予想ハイライト

- ✓ ウクライナ情勢、中国コロナ禍などのリスクと影響を想定し、業績予想を策定
  - ・石炭をはじめ原燃料価格の高止まり（一部は価格転嫁）
  - ・欧州での電動車・リチウムイオン二次電池市場の拡大鈍化
  - ・中国ロックダウン拡大によるPVDF、炭素繊維の生産・販売減
  - ・インフレ進行による物流費増、樹脂製品の仕入コスト増
- ✓ 機能製品事業が増益となるも、他の4つの事業は減益となり、セグメント別営業利益は前期比23億円の減益（▲9%）
- ✓ PGA事業の減損損失がなく営業利益予想は19億円増益（+10%）

※ 業績予想については、現時点で入手可能な情報に基づいて作成しています。  
今後の事業環境の変化次第では、予想数値を見直しさせていただく可能性がありますのでご承知ください。

# 2023年3月期 業績予想 概要 (1)

株式会社クレハ

(単位：億円)

	2022/3	2023/3		増減 金額	増減 率	
	実績	上期	下期			通期
売上収益	1,683	900	900	117	6.9%	
セグメント別営業利益	253	105	125	230	-23	-9.1%
調整	1	0	0	0	-1	
その他の収益	12	1	1	2	-10	
その他の費用	65	6	6	12	-53	
営業利益	201	100	120	220	19	9.2%
金融収益	5	2	3	5	-0	
金融費用	3	2	3	5	2	
税引前利益	204	100	120	220	16	7.9%
親会社の所有者に 帰属する当期利益	142	75	85	160	18	13.0%
1株当たり当期利益(円)	725.73			819.79		
原油(\$/bbl)	79			105		
為替レート (円/\$)	112.4			120		
(円/€)	130.6			132		
(円/元)	17.5			18.5		

## < 前期比での主な差異要因 >

### 〔売上収益〕

PVDFバインダー、PGA、PPSの拡販、原燃料高騰の価格転嫁などにより、機能製品事業の売上が拡大し、増収。

### 〔セグメント別営業利益〕

樹脂製品、建設関連、その他関連の減収に加え、原燃料高騰、営業経費、研究費、減価償却費等の増加もあり、減益。

### 〔営業利益〕

前期の減損処理がなくなり、増益。

### 〔親会社当期利益〕

営業利益の増加により、増益。

KUREHA

# 2023年3月期 業績予想 概要 (2)

株式会社クレハ

## セグメント別 売上収益・営業利益

(単位：億円)

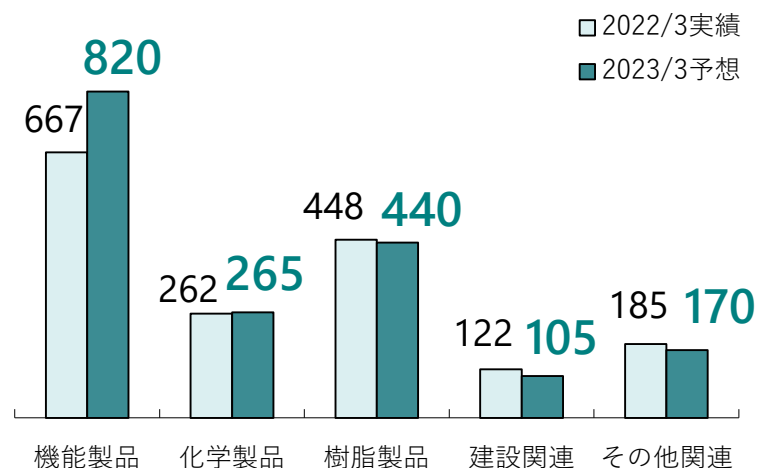
	2022/3 実績			2023/3 予想		
	上期	下期	通期	上期	下期	通期
<b>売上収益</b>	<b>791</b>	<b>893</b>	<b>1,683</b>	<b>900</b>	<b>900</b>	<b>1,800</b>
機能製品	288	379	667	415	405	820
化学製品	128	134	262	135	130	265
樹脂製品	229	218	448	220	220	440
建設関連	55	67	122	45	60	105
その他関連	90	95	185	85	85	170
<b>セグメント別営業利益</b>	<b>111</b>	<b>142</b>	<b>253</b>	<b>105</b>	<b>125</b>	<b>230</b>
機能製品	26	74	100	52	83	135
化学製品	12	3	14	5	-	5
樹脂製品	51	47	99	35	30	65
建設関連	4	6	10	2	3	5
その他関連	18	13	31	11	9	20
調整	0	1	1			
その他の収益	5	8	12	1	1	2
その他の費用	2	62	65	6	6	12
<b>営業利益</b>	<b>114</b>	<b>88</b>	<b>201</b>	<b>100</b>	<b>120</b>	<b>220</b>

**KUREHA**

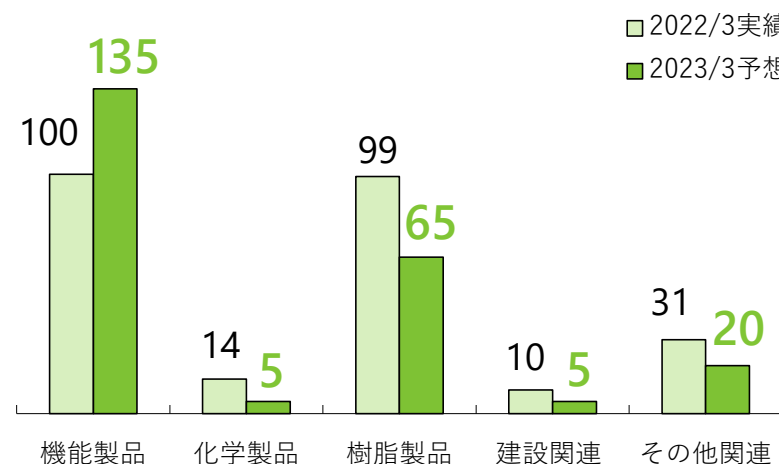
## <セグメント別 前期比較>

(単位：億円)

【売上収益】



【セグメント別営業利益】



## <セグメント別営業利益の主な変動ポイント>

- 〔機能製品〕 原燃料高騰はあるも、機能樹脂の販売拡大と構成比変化により、増益。
- 〔化学製品〕 原燃料高騰に加え、農薬の開発費増加、医薬品の薬価改定などにより、減益。
- 〔樹脂製品〕 原燃料高騰に加え、競争激化による家庭用品の販売減少と経費増加により、減益。
- 〔建設関連〕 土木工事の競争激化、建築工事の資材高騰などにより、減益。
- 〔その他関連〕 低濃度PCB処理の競争激化などにより、減益。

(単位：億円)

	2022年 3月期 実績	2023年 3月期 予想	増減 金額	増減 率
機能樹脂	478	600	122	26%
炭素製品	59	70	11	19%
その他	130	150	20	15%
<b>売上収益</b>	<b>667</b>	<b>820</b>	<b>153</b>	<b>23%</b>
<b>営業利益</b>	<b>100</b>	<b>135</b>	<b>35</b>	<b>36%</b>

## <前期比> 増収・増益

### 機能樹脂

PVDFは特殊ポリマーの拡販、PPSは能力増強の通年寄与、PGAは中・高温鋳区向けのプラグ拡販とPGA樹脂の生産再開などにより、増収・増益。

### 炭素製品

半導体産業向けの好調が継続し、増収・増益。

### その他

グループ会社の機能樹脂加工品が増収となるも、利益横ばい。

## <リスク>

PVDFバインダーは、中長期の成長見通しに変化はないが、主要販売先である欧州ではウクライナ情勢、中国ではコロナ禍の影響により、一時的な成長鈍化の可能性がある。また中国ロックダウンによる生産減少も懸念される。

炭素製品は、上海市のロックダウンが長期化した場合、売上・利益予想を下回る懸念がある。

(単位：億円)

	2022年 3月期 実績	2023年 3月期 予想	増減 金額	増減 率
農薬	71	80	9	13%
医薬品	42	35	-7	-17%
工業薬品	74	75	1	1%
その他	75	75	0	0%
<b>売上収益</b>	<b>262</b>	<b>265</b>	<b>3</b>	<b>1%</b>
<b>営業利益</b>	<b>14</b>	<b>5</b>	<b>-9</b>	<b>-65%</b>

## <前期比> 増収・減益

### 農薬

農業・園芸用殺菌剤は売上が拡大するも、原料高騰、開発費の増加があり、増収・減益。

### 医薬品

国内外での拡販に取り組むも、国内薬価改定により、減収・減益。

### 工業薬品

原燃料の高騰があるも、値上げにより、売上・利益横ばい。

## <リスク>

農薬は欧州も主要市場であるが、他地域の作付増加が見込まれ、大きな事業環境変化はない見通し。



# 【樹脂製品】 セグメント別 売上収益・営業利益

株式会社クレハ

(単位：億円)

	2022年 3月期 実績	2023年 3月期 予想	増減 金額	増減 率
家庭用品	232	210	-22	-9%
釣糸	46	50	4	10%
業務用包材	130	140	10	7%
その他	40	40	0	1%
<b>売上収益</b>	<b>448</b>	<b>440</b>	<b>-8</b>	<b>-2%</b>
<b>営業利益</b>	<b>99</b>	<b>65</b>	<b>-34</b>	<b>-34%</b>

## <前期比> 減収・減益

### 家庭用品・釣糸

家庭用品はコロナ禍終息による競争激化により減収、釣糸は海外を中心とした増収を見込み、あわせて減収。原燃料の高騰と経費増により減益。

### 業務用包材

熱収縮多層フィルム、PVDCフィルムとも増収、原燃料価格高騰と経費の増加により減益。

## <リスク>

熱収縮多層フィルムはオランダで生産を行っており、ウクライナ情勢による原材料費、ユーティリティの高騰が見込まれる。

# 【建設関連】 セグメント別 売上収益・営業利益

株式会社クレハ

(単位：億円)

	2022年 3月期 実績	2023年 3月期 予想	増減 金額	増減 率
建設関連事業	202	205	3	1%
連結売上消去	-80	-100	-20	-
<b>売上収益</b>	<b>122</b>	<b>105</b>	<b>-17</b>	<b>-14%</b>
<b>営業利益</b>	<b>10</b>	<b>5</b>	<b>-5</b>	<b>-49%</b>

## <前期比> 減収・減益

土木工事の競争激化、建築工事のコロナ禍による民間設備投資減少や資材の高騰により、減収・減益。

# 【その他関連】 セグメント別 売上収益・営業利益

株式会社クレハ

(単位：億円)

	2022年 3月期 実績	2023年 3月期 予想	増減 金額	増減 率
環境事業	134	126	-8	-6%
運送事業	82	82	-1	-1%
病院事業	41	43	2	6%
その他	23	22	-1	-6%
連結売上消去	-95	-102	-7	-
<b>売上収益</b>	<b>185</b>	<b>170</b>	<b>-15</b>	<b>-8%</b>
<b>営業利益</b>	<b>31</b>	<b>20</b>	<b>-11</b>	<b>-35%</b>

## <前期比> 減収・減益

環境事業は、低濃度PCBの大口案件終了、競争激化により、減収・減益。

運送事業は、売上・利益横ばい。

病院事業は、増収・増益。

# キャッシュフロー予想

株式会社クレハ

(単位:億円)

	2022年 3月期 実績	2023年 3月期 予想	増減
税引前当期利益	204	220	16
減価償却費および償却費	116	119	4
その他	△34	△88	△55
<b>営業キャッシュフロー</b>	<b>286</b>	<b>251</b>	<b>△35</b>
<b>投資キャッシュフロー</b>	<b>△110</b>	<b>△239</b>	<b>△129</b>
<b>フリーキャッシュフロー</b>	<b>176</b>	<b>11</b>	<b>△164</b>
<b>財務キャッシュフロー</b>	<b>△61</b>	<b>△78</b>	<b>△17</b>
現金及び現金同等物に係る為替変動による影響	13	0	△3
現金及び現金同等物の増減額	128	△66	△194
現金及び現金同等物の期首残高	178	306	128
現金及び現金同等物の期末残高	306	240	△66

**KUREHA**

## IV. 中計ストレッチFinal stageと2022年度の重点施策

2021、  
2022  
年度の  
位置付け

- ▶ 「やり抜く」姿勢（企業風土）の定着 = 前中計（中計ストレッチ）での未達成課題の完遂
- ▶ 中長期視点に立った当社グループ将来像を描き、持続的な成長を果たすための具体的目標とアクションプランを設定
- ▶ 中計ストレッチFinal stageを「やり抜く」

- 「Kureha's Challenge 2022」  
（中計ストレッチ Final stage）
  - ・ 前中計での未達成課題の完遂
  - ・ 将来に向けたアクションプランづくり

## ● クレハの「ありたい姿」

スペシャリティ・ケミカル分野において差別化した製品を開発し、社会に貢献し続ける高付加価値型企業

環境 エネルギー ライフ

2022年度は「中計ストレッチFinal Stageの完遂と、次期中期経営計画の準備年度」

- 2022年度は、引き続きコロナ禍の影響が懸念される。2月に発生したロシアのウクライナ侵攻により、原油、天然ガス、石炭等が高騰し、世界的にインフレが進行中。経済・事業環境は不透明であり予断を許さない状況が続いている。この状況が短期に終息することは難しいと見込まれる。
- クレハグループは、2022年度を「中計ストレッチFinal Stageの完遂と、次期中期経営計画の準備年度」と位置付け、5つの重点施策を掲げ、課題の完遂に取り組む。
- クレハグループの全従業員が、失敗を恐れず積極果敢に取り組み、「やり抜くこと」を運営方針の柱とする。



高機能製品事業の拡大と強化

既存事業の競争力・収益力向上

新規事業・技術探索

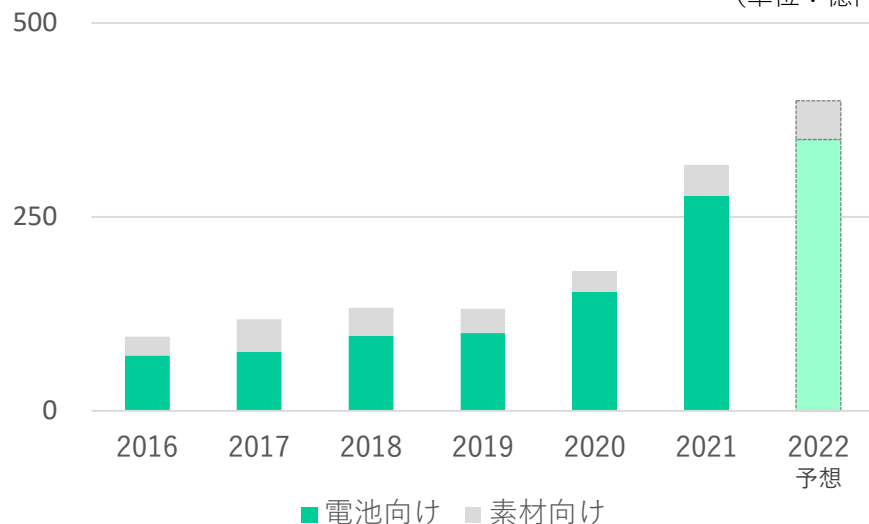
カーボンニュートラル及びゼロエミッション対応強化

経営基盤強化



## < PVDF事業 売上収益推移 >

（単位：億円）



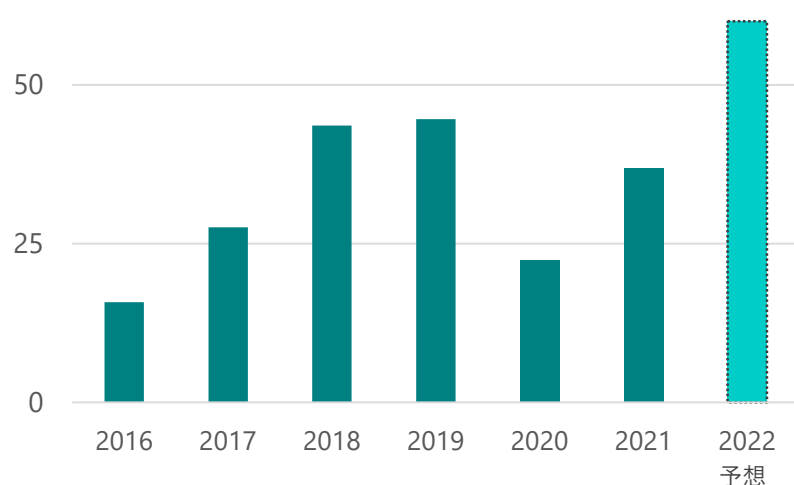
## < 生産キャパシティ推移 >

時期	キャパシティ
2019/2月	いわき事業所、2,000t増強（公称能力合計 11,000t）
2020/5月	中国常熟工場、特殊ポリマー生産スタート（公称能力 変更なし）
2022/2月	いわき事業所、特殊ポリマー生産比率向上（公称能力 変更なし）
2024	中国新工場 第一期 稼働開始予定（公称能力合計 21,000tの予定）

- 車載LiB正極材用バインダー市場で、シェア約40%を堅持。
- 2021年度は、電動車（BEV+PHEV）の伸長に伴いLiB市場も大きく拡大。今後も各国のカーボンニュートラルに向けた政策や、主要自動車メーカーの販売方針により長期的に市場拡大が持続。
- 中国常熟工場での特殊ポリマー生産開始（2020年）、いわき事業所の特殊ポリマー比率向上投資（2022年）により、バインダー供給力を強化。
- 2021年度は、原料価格高騰が続いたものの適切な転嫁を進めたこと、特殊ポリマーの比率が拡大したこと、欧州・中国向けに数量が増加したことなどから増収。
- いわき事業所での更なる増設や、中期的に日本、中国に次ぐ第三国での生産を検討中。

## <PGA 事業 売上収益推移>

（単位：億円）



## 市場環境

2021年度は、原油価格上昇は続いたものの、リグ掘削の回復は緩慢で、コロナ以前の水準まで戻っていない。  
ウクライナ情勢の影響により米国産のガス・オイル需要が増加し、リグ開発が加速しつつある。

## 販売

2021年度は、柔軟な価格対応によりフルボア採用（油井全体の一括採用）が進み、増収。

2022年度は、下期からのフラッキング増加を見込み、引き続き中高温鉬区向けPGAプラグの拡販を図る。開発中の低温・超低温鉬区向けPGAプラグを下期に投入する。

## 2023年度 PGA事業黒字化に向けたアクションプラン

- ①販売戦略：既存市場（高・中温鉬区）でのフルボア採用と、柔軟な価格戦略によるシェア拡大
- ②製品戦略：プラグデザインの変更による機能性アップ  
市場カバレッジの拡大となる、低温・超低温鉬区向けPGAプラグの上市
- ③コスト戦略：数量増による工場稼働率向上、材料費・サプライチェーンコストの削減

## 新事業創出プロジェクト

- PVDF piezofilmの高付加価値タッチパネル用途への展開に向け、提携先と協業し事業化を実現する。加えて、piezofilmの新規用途開発を加速する。
- グローバルに革新的技術を探索し、クレハグループが保有する技術や資源とのシナジー効果を期待できるスタートアップ企業と協業、共創する。

2019 Cambridge Touch Technologies Limited (英国) へ出資  
**次世代型 3Dマルチタッチセンサー向けPVDF piezofilmの開発と供給**

2020 Boost Biomes Inc. (米国) へ投資、微生物間の相互作用を解析

2022 Wootz, Inc. (米国) へ投資、カーボンナノチューブ加工技術開発

2022 Claros Technologies Inc. (米国) との共同開発契約  
**PFAS (有機フッ化合物) の吸着及び無害化のための技術プラットフォーム開発**

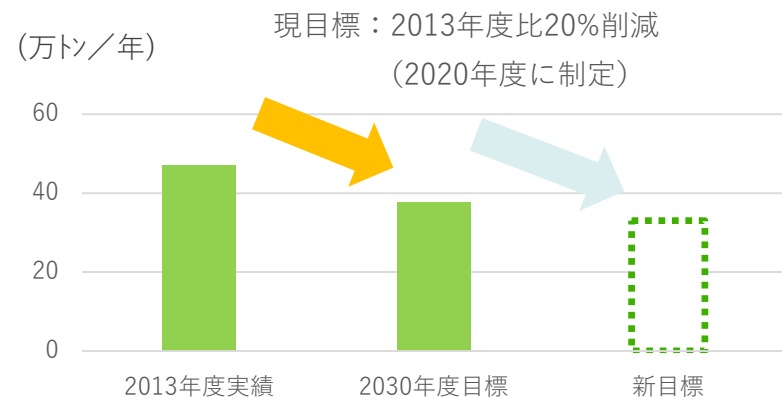
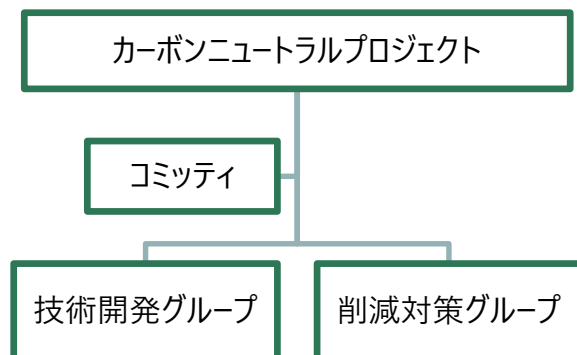
## ①TCFD提言への賛同表明と情報開示（2022年5月9日公表）

ホームページ：[https://www.kureha.co.jp/csr/environment/climate\\_change.html](https://www.kureha.co.jp/csr/environment/climate_change.html)

## ②カーボンニュートラルへの挑戦

- ・2050年度に「ネットゼロ」達成を目指し、「2030年度達成を目指す、新たなGHG削減目標と、その具体的取り組み」を検討し、2023年春に公表する
- ・地球環境に貢献する技術や事業の創出などを目指し、新たな施策を検討し、技術開発に取り組む
- ・ゼロエミッション率18%（2019年度実績）を、2025年度に1.5%に低減させる目標を掲げ、加えて、3R技術等の自社資源活用により、コストを削減する

カーボンニュートラルプロジェクト体制図  
(2022年4月1日付)



※23年春公表

## サステナビリティ 経営の推進

### リスクマネジメント 強化

### 企業価値向上に向けた 諸施策の検討・強化

- リスクの多様化に対し、従来のBCP対応を超え、リスクマネジメント委員会の取り組み強化、経営基盤を強靱化

- 持続的な成長投資に向けた、B/S視点での経営推進、投資採算管理の確立と強化、資本政策の点検と検討

### 新人事制度の定着・多様化

- 2021年10月に導入した「新人事制度」の浸透と定着
- 65歳定年への段階的移行によるシニア層の活用、若手・中堅層の早期抜擢、グループ横断的な業務推進
- 専門分野の外部人財採用強化

### デジタル化の推進

- 次期基幹システムの稼働開始（2022年5月）と有効活用
- デジタル化の実装事例構築、水平展開推進、デジタル人財育成

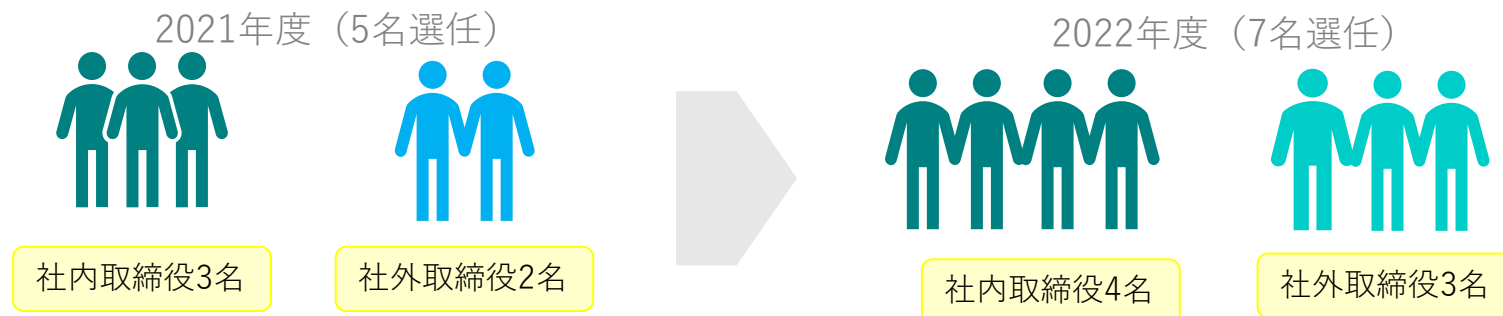
### コスト競争力の強化

- 改革推進プロジェクト他の業務効率化、コスト低減に向けた取り組みの推進
- カーボンニュートラルに向けた移行コストを補ない、市場で勝てるコスト構造へ転換促進

## V. コーポレート課題の推進

## 1. 取締役会の構成見直し（2022年6月下旬開催予定の定期株主総会に付議）

コーポレートガバナンスの一層の強化を図るため、社内取締役1名、社外取締役1名を増員



## 2. サステナビリティ委員会の設置（2022年4月1日付）

全ての取締役を委員に選任し、代表取締役社長が委員長を務める

企業理念に立脚し、「持続可能な社会への貢献」と「中長期的な企業価値の向上」を実現すべく当社のサステナビリティ経営を総合的に監督・モニタリング

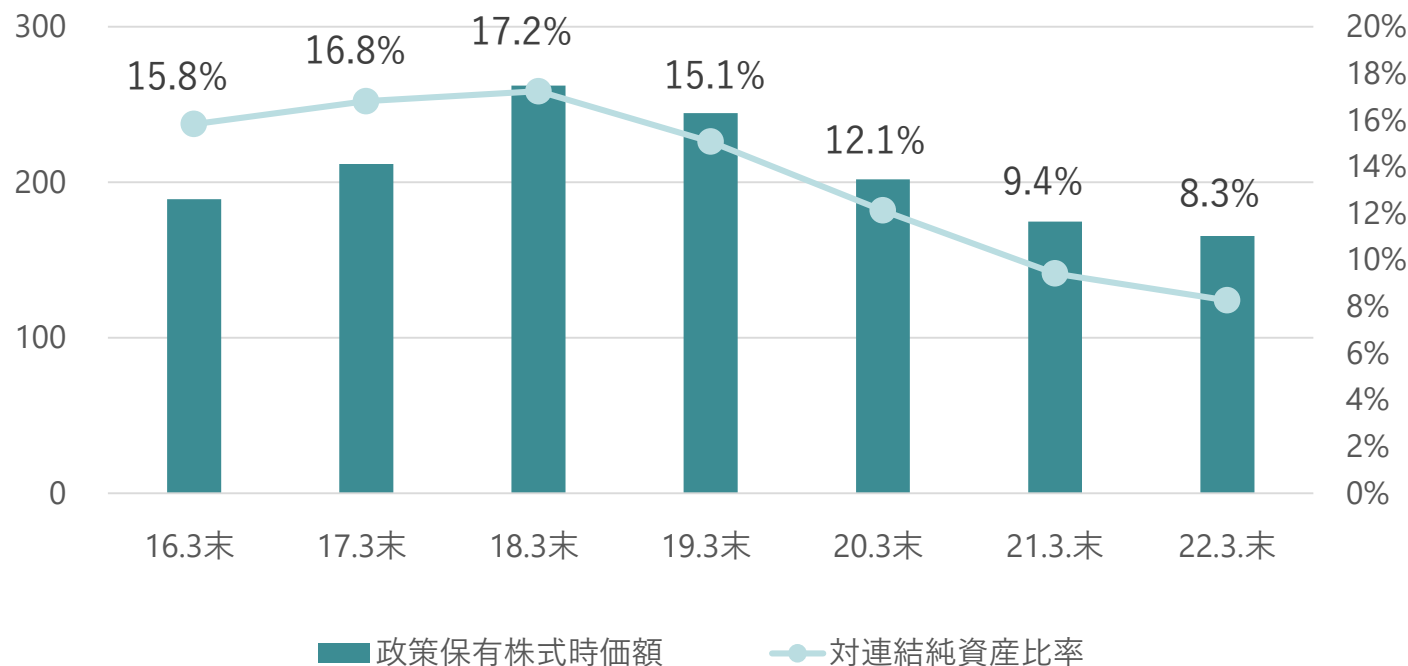
## 3. 指名委員会、報酬委員会の独立性強化（2021年12月21日付）

任意の両委員会の委員長を社外取締役から選任するよう規程を改訂

## ■ 政策保有株式の時価額／純資産額

・関係が希薄化した取引先との政策保有株式は売却を実施

単位：億円





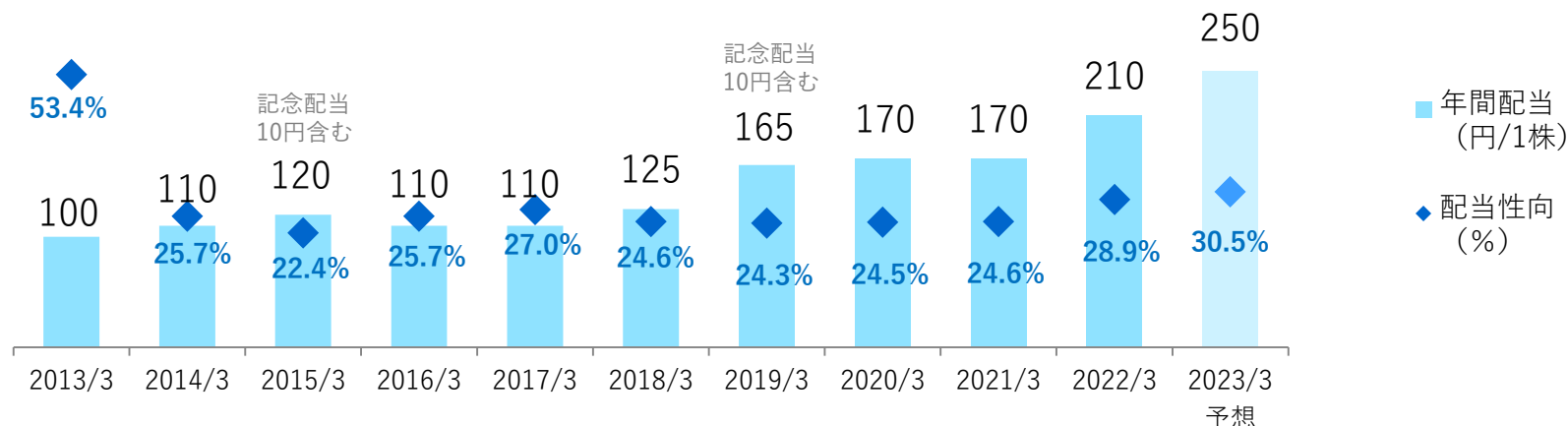
## ■ 資本政策

持続的成長と中長期的な企業価値向上を目指し、中期計画「Kureha's Challeng2022」で掲げた経営目標と定量計画の着実な達成とともに、将来の事業展開に備え、財務の安定性を維持しつつ、収益力と資本効率の向上を図ってまいります。

## ■ 株主還元

利益の配分については、中長期的な成長の実現に向け企業体質の強化を図るとともに、将来の事業展開に備え、内部留保を充実すること、及び、安定的、継続的な配当を実施することを基本方針としています。但し、その時々々の財務状況を考慮した上で、柔軟な対応が可能な自己株式の取得も選択肢の一つとして、検討していきます。

### <年間配当および配当性向の推移>



2016年10月1日付で普通株式を10株から1株に併合したため、それ以前のは換算して表示しております。  
 2016年3月期までは日本会計基準、2017年3月期からはIFRSです。  
 2019年3月期に30億円、2020年3月期に50億円の自己株式の取得を実施しております。

- 本資料はあくまで当社をより深くご理解いただくための資料であって、本資料による投資等何らかの行動を勧誘するものではありません。
- 本資料は、現時点で入手可能な情報に基づいて当社の判断により作成されておりますが、実際の業績が様々な要素により計画とは異なる結果となり得ることをご承知おきください。
- 本資料のご利用に関しましては、ご自身の判断と責任にてお願いいたします。