

UBE

宇部興産株式会社



統合報告書

I n t e g r a t e d R e p o r t 2018

2017年度
(2018年3月期)



UBEグループ プロフィール

創業年	1897年
事業内容	化学、医薬、建設資材、機械、エネルギー・環境
連結売上高	6,955億円(2018年3月期)
営業利益	502億円(2018年3月期)
1株当たり当期純利益 ^(注)	301.65円(2018年3月期)
従業員数	連結10,799名(単独3,555名)

(注)当社は2017年10月1日付で普通株式10株につき1株の割合で株式併合を行っています。

UBEグループの沿革

1897年～ 創業。石炭事業開始	UBEグループは宇部(山口県)での石炭採掘事業からスタートしました。
1914年～ 機械事業開始	石炭採掘機械の製造・保守から始まりました。
1923年～ セメント事業開始	石炭と宇部市周辺で豊富に採れる石灰石を活用して始まった事業です。
1933年～ 化学事業開始	化学肥料となる硫酸(硫酸アンモニウム)を製造することから始まった事業です。
1942年	宇部興産(株)を設立しました。
1993年	スペインのカプロラクタム製造会社に出資しました。
1997年	タイのナイロン製造会社、カプロラクタム製造会社が操業を開始しました。

目次

イントロダクション・ マネジメントメッセージ	持続的な成長に向けた基本的な考え方	1
	ステークホルダーの皆様へ 宇部興産の経営方針	2
	財務戦略	7
	財務・非財務ハイライト	8
持続的な成長を実現するための 価値創造ストーリー	UBEグループのビジネスモデル	10
	UBEグループの価値創造プロセス	12
	価値創造の源泉(強み): 製造資本・自然資本	14
	研究開発・知的資本	16
	人的資本	18
	社会関係資本	20
	マテリアリティ	22
	中期経営計画	25
価値創造と持続的な成長に 向けた取り組み	事業概況	26
	セグメント別事業戦略	28
価値創造と持続的な成長を 支える基盤:ESG	社会の一員としての基本的な考え方	36
	社外取締役・社外監査役座談会	37
	コーポレート・ガバナンス	40
	人材	44
	社会との共生	46
	環境安全マネジメント	48
	保安防災/労働安全衛生	49
	環境保全	50
	製品安全・品質保証	54
財務セクション	10年間の要約財務情報	56
	事業などのリスク	58
ネットワーク		60
投資家情報		61

見直しに関する注意事項

本統合報告書には、UBEグループの計画、方針、戦略、将来の業績に関する見通しが記載されています。これらはすべて本書の発行時点で有効な情報に基づき判断されています。

リスクや不確実な要因により、UBEグループの実際の業績が本書に記載されている予測と異なる可能性があります。これらのリスクはUBEグループの事業領域を取り巻く経済情勢、競争環境、製品開発、為替レート、法令や規制の変更に限定されるものではありません。会計年度の表示は、3月31日に終了した年度になります。2018年3月31日に終了した会計年度は2017年度です。

持続的な成長に向けた基本的な考え方

経営理念

「共存同栄」
「有限の鉱業から無限の工業へ」

グループビジョン

「技術の翼と革新の心。世界にはばたく私たちのDNAです。」
フロンティアスピリットを胸に、無限の技術で世界と共生するUBEグループは、
モノづくりを通して、次代の価値を創造し続けます。

10年後のありたい姿

「顧客に価値を創出し続ける企業」

中期経営計画

「Change & Challenge 2018」
2つの基本方針

持続的な成長を可能にする
経営基盤の強化

資源・エネルギー・地球環境問題への
対応と貢献

株主

顧客

取引先

社員

地域社会

適正な情報開示、
株主還元
(配当など)

安全・高品質な
製品および
ソリューションの提供

公平・公正な取引

給与、働きがい、成長、
ワークライフバランス、
適正な労働環境

共生、環境維持、
雇用創出、納税

編集方針

- 2017年度より、従来のアニュアルレポートとCSR報告書の発行に替えて、ESG(環境・社会・ガバナンス)などの非財務情報および財務情報のうち、企業価値に大きな影響を及ぼす情報に重点を置いた統合報告書を発行いたします。
- UBEグループの経営理念、ビジネスモデル、資本(経営資源)、マテリアリティ、ESGに対するご理解を深めていただくことを目的に「イントロダクション・マネジメントメッセージ」「持続的な成長を実現するための価値創造ストーリー」「価値創造と持続的な成長に向けた取り組み」「価値創造と持続的な成長を支える基盤:ESG」「財務セクション」の5つのセクションによる構成でわかりやすく説明しています。

参考としたガイドライン

国際統合報告評議会(IIRC)「国際統合報告フレームワーク」

対象期間

2017年度(2017年4月1日~2018年3月31日)
一部に2016年度以前および2018年度以降に予定されている活動や情報も含んでいます。

対象範囲

宇部興産株式会社および国内外のグループ会社

企業・投資家情報

経営方針や財務・業績情報、株式情報、IR資料などを掲載しています。
<http://www.ube-ind.co.jp/ube/jp/corporate/>

CSR・環境安全

CSRへの取り組み・環境安全・社会貢献・コンプライアンス・コーポレート・ガバナンスなどの情報を掲載しています。
<http://www.ube-ind.co.jp/ube/jp/csr/>



代表取締役社長
グループCEO
山本 謙

		中期経営計画			
		2016年度 実績	2017年度 実績	2018年度 目標	2018年度 目標に対する 進捗率
経済的価値	売上高(億円)	6,165	6,955	7,500	92%
	営業利益(億円)	349	502	500	100%
	経常利益(億円)	333	507	490	103%
	親会社株主に帰属する当期純利益(億円)	241	316	290	108%
	売上高営業利益率(ROS)	5.7%	7.2%	6.5%以上	110%
	自己資本利益率(ROE)	8.7%	10.5%	9.0%以上	116%
	総還元性向 ^(注)	36.0%	24.9%	30%以上	—
環境、 社会的価値	温室効果ガス(GHG)排出量 (万t-CO ₂ e/y)	1,210	1,210		
	女性管理職比率	1.4%	1.5%		
	研究開発費(億円)	136	132		

(注) 総還元性向=(配当金+自社株買い金額)/当期純利益

ステークホルダーの皆様へ 宇部興産の経営方針

長期的な価値創出能力を支える
UBEグループの強さの本質

環境変化への対応力、 それを支える「人のチカラ」

2017年にUBEグループは創業120周年を迎え、さらなる成長に向けた新たな歴史がスタートしています。今日に至るまでには、経営を大きく揺さぶるような厳しい局面を迎えることもありました。石炭から石油へというエネルギー革命の中で、創業以来の主力であった石炭採掘事業が立ち行かなくなった時には、残された化学・建設資材・機械事業で次世代への存続を果たしました。また、オイルショックにより石炭が見直された時には、海外から石炭を輸入し、いち早く石油から石炭へのエネルギー転換を成し遂げるなど、環境変化への対応を大なり小なり常に繰り返しながら事業を発展・継続させてきました。環境変化を乗り越えるこのような強い対応力で事業を発展・継続させてきたことは、UBEグループの一つの社風・文化として、時代を越えて脈々と受け継がれています。

そして、それを今日まで支え可能にしてきたのが「人のチカラ」です。UBEグループが今後も発展していけるかは、人材をしっかりと育成し、「人のチカラ」で企業を持続的に成長させていけるか、という点に尽きると考えま

す。今日、地球温暖化という大きな問題に直面し、我々の基盤である石炭への逆風が吹く中で、これに対応し事業を積極的に変えていくのも「人のチカラ」です。「人のチカラ」をこれからは強化し続けることで、環境の変化に対応し、今後の持続的成長へ突き進んでまいります。

中期経営計画「Change & Challenge 2018」 の進捗ハイライト

化学事業が着実に 成長軌道へと回復中

中間年度の総括

2018年度を最終年度とする当中期経営計画では、「化学部門の復活とさらなる成長」を大命題として掲げ、将来の成長に向けた事業構造改革として事業ポートフォリオ経営を推進しています。その中間年度にあたる2017年度は、次の世代を担う「育成分野」の着実な進展や、「積極拡大事業」におけるスペインのナイロン工場と堺のセパレータ工場増設、「基盤事業」における宇部ケミカル工場のカプロラクタム原料であるシクロヘキサノンの製法転換など、総じて予定どおりの成果を上げることができたと手応えを感じています。

外部環境としては、カプロラクタムの市況好調によるスプレッドの拡大と、前年度に原料価格が上昇した分のタイムラグで合成ゴムのスプレッドが一時的に大きく拡大したことが、プラス要因として働きました。内部環境としては、「再生・再構築事業」の収益性の立て直しが計画以上に進捗したことも特筆すべき点として挙げられます。これらの結果、化学部門の営業利益は、最終年度に200億円という目標を1年前倒しで達成することができました。

最終年度での総仕上げに向けて

中期経営計画の最終年度となる2018年度では、その総仕上げとして「これまでに行った大型投資の回収」を重要課題として捉えています。前中期経営計画において投資計画を立案し、当中期経営計画の2年目にあたる2017年度までに将来成長に必要な大型投資を行

「人のチカラ」で企業を持続的に
成長させていきます。

連結従業員の状況

(人)

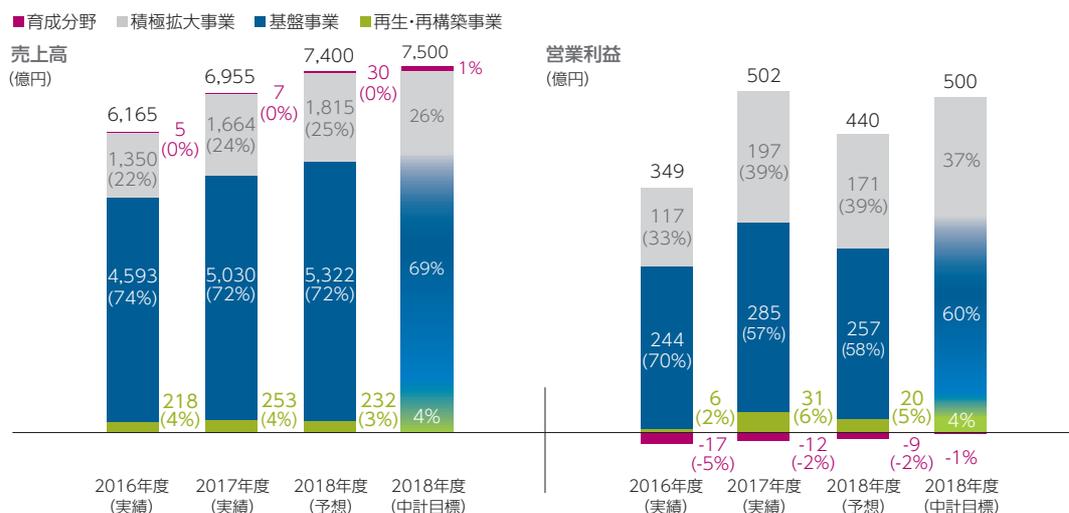
2018年3月31日現在

ヨーロッパ 460 アジア 1,008 日本 9,248 北米・中南米 83

セグメント別

化学	4,878
医薬	117
建設資材	2,954
機械	1,827
エネルギー・環境	187
その他	437
全社(共通)	399
	<hr/>
	10,799

事業ポートフォリオ別 売上高・営業利益(中計の進捗)



い、最終年度である2018年度にそれらの成果を創出するという計画です。足元の損益は、一時的に大きく拡大した合成ゴムのスプレッドが通常ベースに戻るなど、2017年度に比較してマイナス要因もありますが、これらの設備を計画どおり立ち上げ、損益貢献をさせてまいります。また、化学部門の回復レベルは、次期中期経営計画の土台となるものであり、今後何を課題として取り組むべきかを考えるうえでの重要なバロメーターにもなります。

これら一連の取り組みに加え、その他の課題にもしっかりと対応しながら、2018年度には当中期経営計画の総仕上げと次期中期経営計画の策定を進めていく方針です。

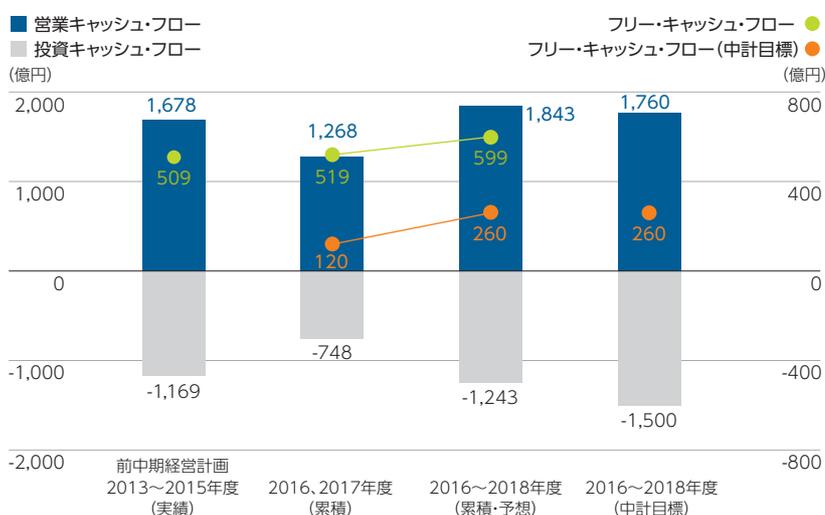
次期中期経営計画について

長期的視野に基づいて 次の3年間を位置づける

次期中期経営計画は、2025年、あるいは10年後という長期的視野を踏まえたものにしたと考えています。装置産業の時間軸の長さからみて、3年間で計画し、投資し、成果を回収するというのは非現実的です。そこで、次期中期経営計画では、例えば、向こう10年におけるお客様のニーズの変化を捉え、既存事業の強化、つまり製品と市場エリア(場所)の拡大、さらには新規事業の育成などをある程度見越

設備投資・投融資と キャッシュ・フロー計画 (中計の進捗)

3年間のフリー・
キャッシュ・フロー合計は、
中計目標の2倍以上に
増加の見込み



したうえで、最初の3年間にすべきことの優先順位を決めて実行していく方針です。このように長い時間軸で事業を捉えて対応していくことにより、「顧客に価値を創出し続ける企業」として、利益ある持続的成長を遂げてまいります。

本年発覚した品質検査に関する 不適切行為について

UBEグループの一部製品の品質検査に関して不適切行為が判明しました。これを受けて設置した調査委員会(UBEグループと利害関係のない弁護士および社外取締役で構成)から、その主な原因として、1:品質に関する意識など、「風土」ともいべきもの、2:不適切行為を防止する品質保証体制・仕組みの脆弱性というご指摘と再発防止策についての提言をいただきました。

UBEグループでは、これら一連の品質検査上の不適切行為を重く受け止め、再発防止策を策定して着実に実行することにより、ガバナンスの向上と品質管理体制の強化に努めてまいります。

安全へのスタンス

人の安全確保と 災害防止に注力

安全は企業活動の基本であり、何事にも優先されるべきものです。労働安全につきましては、事業所内の労働災害の防止に向け、安全

文化の醸成に注力しています。UBE社員のみならず、協力会社の社員など、事業所内で働く全員の安全確保に取り組んでまいります。

設備(保安防災)につきましては、高圧ガス設備など、高温・高圧状態で稼働しているプラントを扱っていることから、万が一、事故が起きた場合には、事業所のみならず近隣地域の被害も甚大なものとなる可能性があります。漏えいや火災などの防止に向けては、国が定めたガイドラインなどに沿った対策を講じることで、引き続き産業事故防止に取り組んでまいります。

地球環境問題への取り組み

温室効果ガス排出量の 削減と地球環境への貢献

地球環境問題への対応と貢献は、UBEグループにとって恒久の経営テーマの一つであり、以前より地球環境問題に対するさまざまな取り組みを展開しています。当中期経営計画においては、温室効果ガス排出量の削減に向けて、これまで苅田セメント工場での排熱発電の設置や、カプロラクタムの原料であるシクロヘキサノンの製法をフェノール法に転換するなどの対策を実施してきました。

このような設備面での対応に加え、例えば、自動車の軽量化に役立つ材料など、「地球環境にやさしい製品の開発と提供」に取り組んでいます。今や地球環境問題への取り組みにつながらない投資や事業は、経済的メリットを見出せない時代になってきているのです。

長い時間軸で事業を捉えて対応していくことにより、
「顧客に価値を創出し続ける企業」として、
利益ある持続的成長を遂げてまいります。



UBEグループは、事業活動によって温室効果ガスを排出しているため、地球温暖化についてはリスクとして認識し対策を講じるとともに、新たな事業成長のチャンスと捉え、地球環境にやさしい技術や製品の開発と提供をより拡充してまいります。

環境保全につきましては、産業廃棄物のリサイクル量、リサイクル率を上げることにより、産業廃棄物の最終処分量の低減などに貢献してまいります。

持続的な成長回路を確実に機能させるために

人材の育成

これまでご説明申し上げた一連の内容が「持続的な成長」の仕組みや仕掛け（戦略）とすれば、その持続的な成長を支える人材の育成ももちろん重要になってきます。

日本では、人材の流動性が低いため、人材の採用、育成は特に重要であり、会社としても注力すべきところ です。人材育成ということ言えば、これまで専門家の育成に比重をかけるすぎていたという反省もあり、多様な業務を経験させるなどして成長の機会を与え、各社員のポテンシャルを引き出したいと思 います。事業が長い時間をかけて進む中で、人に刺激を与えて人材を活性化させ、これによって、変化に対応できる社員、新しい価値を創出できる社員を育成してまいります。

また、化学事業の連結売上高のうち、海外での売上高は今では5割を占めており、今後の海外への事業拡大は必然的な流れでもあります。海外現地での人材確保とともに、育成にも注力していく方針です。

ステークホルダーへのメッセージ

すべてのステークホルダーとの「共存同栄」のもとでの企業成長

経営理念である「共存同栄」の精神のもと、顧客に価値あるものを創出し続け、その評価を利益という形で、ステークホルダーへ還元・貢献していくことこそが、持続的な成長を目指すうえで一番大事なことでありと認識しています。

UBEグループのさらなる成長に向け、事業の土台作りはほぼ完了いたしました。今後は、この土台の上に次に向けた事業を構築していく段階に入りつつあります。その成果を得るには長期的な視野に基づいた戦略の実行が必要です。ステークホルダーの皆様におかれましても同様に長期的な視点で見守っていただければ幸いに存じます。

株主様・お客様をはじめとするすべてのステークホルダーからの当社経営に対する日頃のご支援に対しまして、あらためて感謝申し上げます。今後ともご指導・ご鞭撻のほど、何卒よろしくお願い申し上げます。

2018年8月

代表取締役社長 グループCEO
山本 謙

山本 謙



地球温暖化への対策を講じるとともに、
地球環境にやさしい技術や製品の開発と提供を
より拡充していきます。

財務戦略

財務健全性と効率性の着実な向上

2017年度は、カプロラクタムや合成ゴムのスプレッド拡大などの環境要因もありましたが、中期経営計画の最終年度(2018年度)の数値目標を1年前倒しで達成するなど、業績は伸長しました。財務健全性については、財務規律を堅持し、自己資本の増加、有利子負債の削減を実現しています。効率性についても、化学カンパニーを中心とした大幅な利益成長により、営業利益率(ROS)は2016年度の5.7%から7.2%へと上昇し、ROEも改善しました。引き続き、企業価値の向上に向け、財務健全性と効率性のバランスのとれた着実な向上を目指します。



(注)当社は2017年10月1日付で普通株式10株につき1株の割合で株式併合を行っています。



(注)当社は2017年10月1日付で普通株式10株につき1株の割合で株式併合を行っています。2017年9月以前の株価は株式併合による調整後の株価です。

ROE目標を達成

昨年のアニュアルレポートで、「ROSの向上によりROE目標の達成を図ります」と申し上げました。前述のとおり、ROSは向上し、自己資本の厚みをさらに増したうえで、2017年度のROEは中期経営計画最終年度の数値目標である9.0%をさらに上回る10.5%となりました。この結果に慢心することなく、資本効率の向上についても持続的に取り組んでいくことが肝要であると認識しています。

初の自己株式取得を実施

UBEの株主還元の方針の基本にあるのは安定的かつ持続的な配当です。そのうえで、財務健全性や将来の投資への備えとのバランスを図りながら、連結総還元性向を原則として30%以上とすることを株主還元の方針としています。2017年度は、単元株式数の変更、株式併合、増配を実施するとともに、財務健全性の改善や利益水準、キャッシュ・フローの状況に鑑み、初の自己株式取得を実施しました。

2018年度は実力が試される年

2018年度は減益予想となりますが、2017年度の一過性の要因などを除いた実力値では前期を上回りたいと思っています。これまでの諸施策の成果を確実に取り込み、計画の達成を目指します。

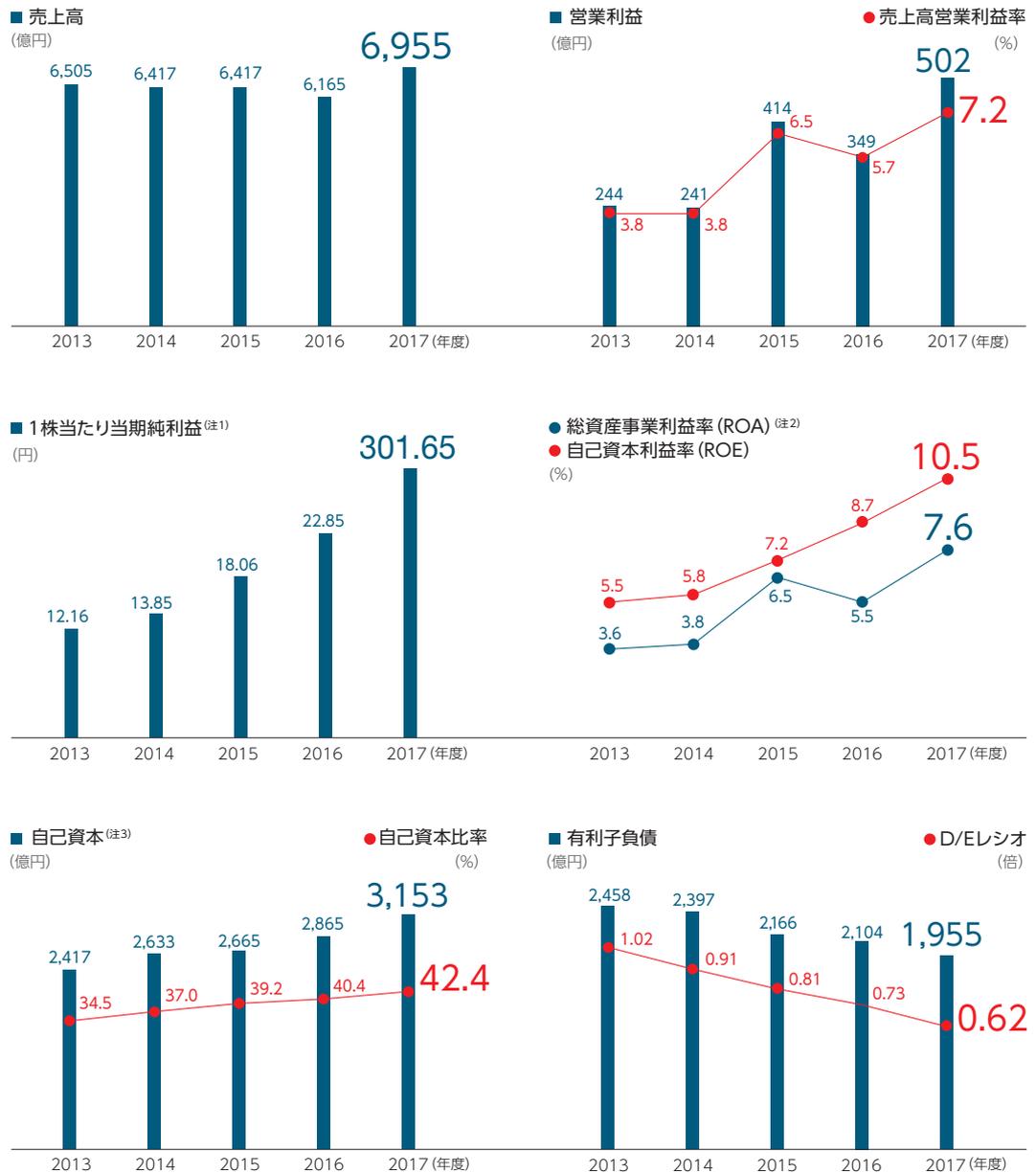
財務健全性と効率性を着実に向上させ、
資本効率の持続的向上を目指します。

執行役員
グループCFO並びに経営管理室長
藤井 正幸



財務・非財務ハイライト

財務ハイライト



(注1) 当社は2017年10月1日付で普通株式10株につき1株の割合で株式併合を行っています。

(注2) 総資産事業利益率 (ROA) = (営業利益 + 受取利息・受取配当金 + 持分法による投資損益) / 総資産 (期中平均)

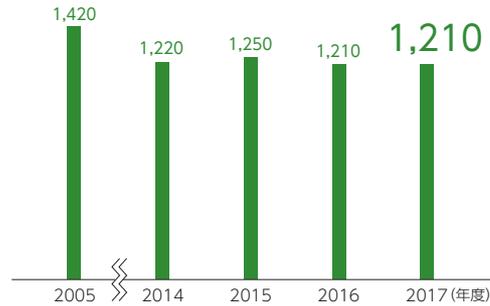
(注3) 自己資本 = 純資産 - 新株予約権 - 非支配株主持分

2017年度 トピックス

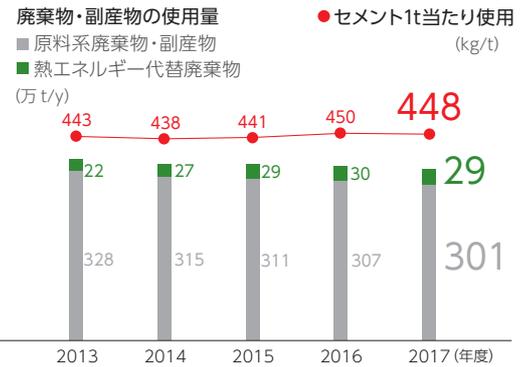
2017 4月	● 建設資材	伊佐セメント工場(山口県美祢市)に排熱発電設備設置を決定
5月	● CSR	「日本創生のための将来世代応援知事同盟サミット in とくしま」の「優秀将来世代応援企業表彰」を受賞
	● IR	UBEとして初の自己株式の取得を決定
6月	● 研究開発	印刷有機集積回路に適用可能なN型有機半導体が「半導体・オブ・ザ・イヤー2017」でグランプリ獲得
	● 企業	創業120周年を迎える
10月	● CSR	宇部興産グループ チャリティーコンサート開催
	● IR	単元株式数を1,000株から100株に変更し、同時に10株を1株とする株式併合を実施

非財務ハイライト

■ 温室効果ガス (GHG) 排出量
(万 t - CO₂e/y)



■ 廃棄物・副産物の使用量
■ 原料系廃棄物・副産物
■ 熱エネルギー代替廃棄物
(万 t/y)



現場を支える有資格者数

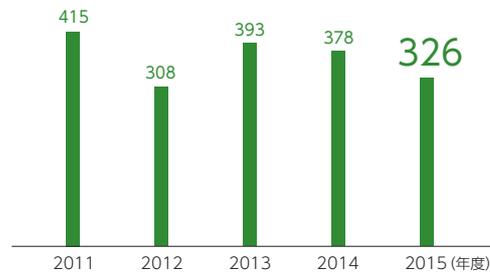
- 高圧ガス製造保安責任者 (化学)
- 各種技能士 (機械)
- コンクリート技士・主任技士 (建設資材)



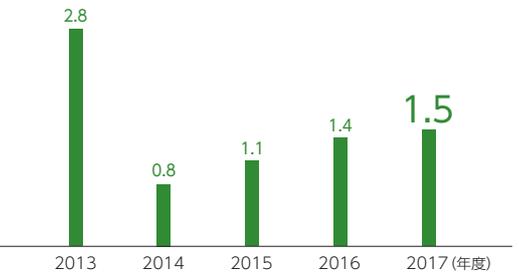
■ 研究開発費
(億円)



■ 特許出願数 (単独)
(件)



■ 女性管理職比率 (単独) (注)
(%)



(注) 2014年度から宇部興産中央病院が除外となっています。

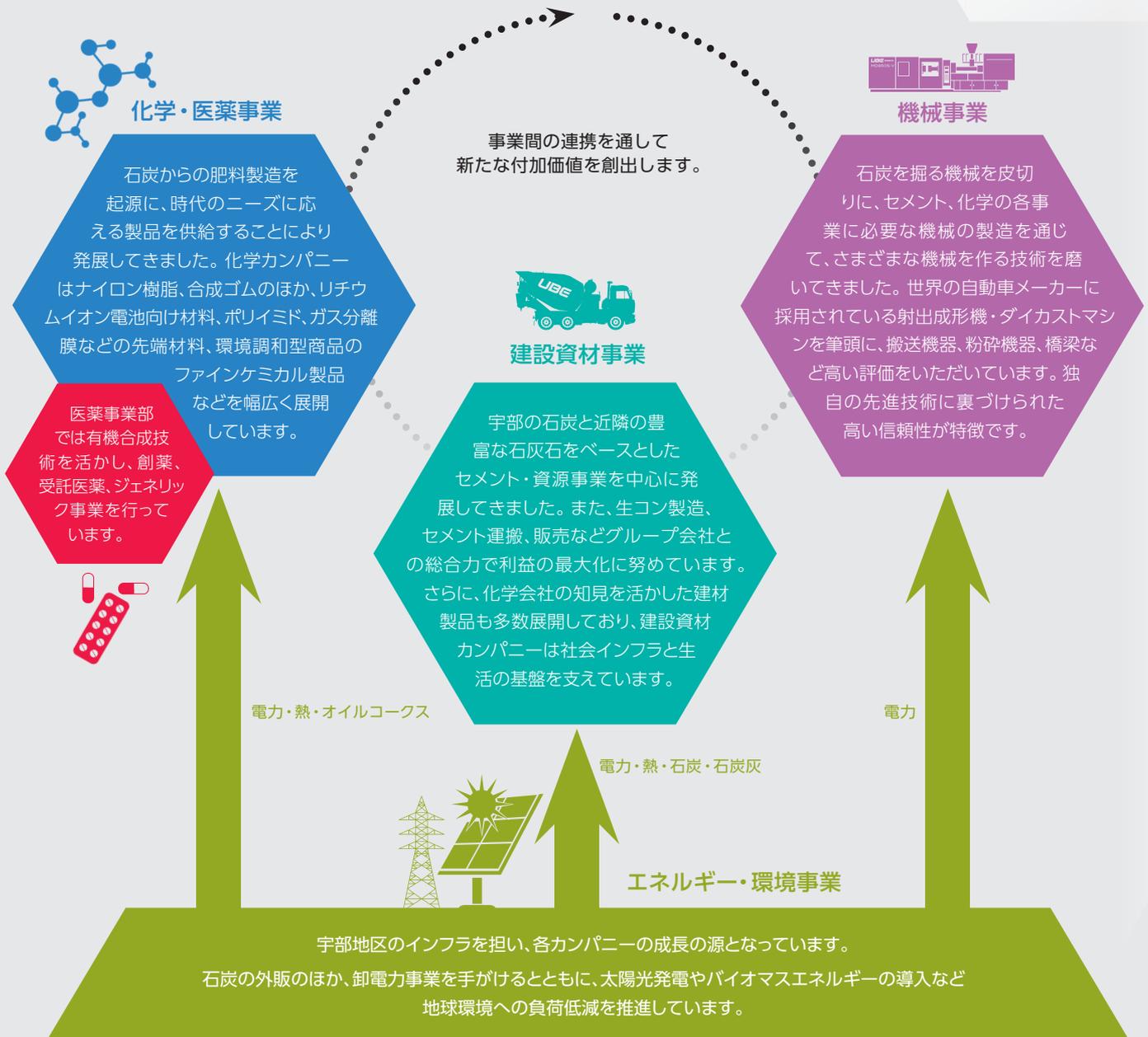
- 11月 ● 化学 宇部ケミカル工場でカプロラクタム中間原料の製法転換が完了
- 医薬 緑内障・高眼圧症治療点眼剤DE-117(オミデネパグ イソプロピル)の製造販売承認を申請
- CSR 中央労働災害防止協会から会長賞を受賞
- 2018 1月 ● 化学 中国における電解液事業の三菱ケミカル(株)と合併会社の運営を開始
- 機械 宇部興産機械(株)がアメリカ・ミシガン州の射出成形機組立工場の拡張を決定
- 2月 ● 化学 スペインでナイロン工場の増設が完了し、製造を開始
- 3月 ● 化学 マツダ(株)、エリーパワー(株)と自動車始動用12Vリチウムイオンバッテリーの共同開発契約を締結
- 建設資材 宇部マテリアルズ(株)がタイに工場建設を決定

UBEグループのビジネスモデル

UBEグループには5つの事業セグメントがあります。これらは1897年に開始した石炭事業をベースにスタートしました。その後、電力・港湾などのインフラを共同利用することで、コスト優位性を上げ、「人のチカラ」により独創的な「技術力」と革新的な「モノづくり力」を培い、社会にさまざまな価値を提供してきました。これからもセグメント間で連携しながら、社会の持続的な発展に資する新しい価値の創出につなげていきます。



技術と革新の歴史が証明する独創的な「技術力」と革新的な「モノづくり力」でさらなるイノベーションを目指します。



志向する事業ドメイン

- 化学カンパニー
- 医薬事業部
- 建設資材カンパニー
- 機械カンパニー

アメリカ ● ミシガン州

北米・中南米
1



アンモニア
(生産能力)
国内1位



カプロラクタム
高品質かつ競争力の高い
ナイロン原料を供給



ナイロン6樹脂
世界トップメーカーの一角



分離膜モジュール
国内唯一の
ガス分離膜メーカー



射出成形機
自動車メーカーなどの
グローバル市場で高い評価

モビリティ

自動車、鉄道、
航空分野



セパレータ
世界シェア10%



ポリカーボネートジオール
(PCD)
ポリウレタンディスパージョン
(PUD)
PCDは世界シェア1位



ヘルスケア

食品、医薬、
生活高度化



カルブロック®
血圧降下剤

エフィエント®
抗血小板剤

タリオン®
抗アレルギー剤

ポリラップ
安全・安心な無添加ラップ



環境・エネルギー

省資源、省エネ、
リサイクル



合成ゴム (BR)
(生産能力)
世界5位



ポリイミドフィルム
液晶テレビパネル向け
COF用フィルムは
世界シェア70%

建築・インフラ

インフラ、住環境、
スマートシティ



生コン

全国に張り巡らされた生コン工場の
ネットワークが強み

UBEグループは、外部環境の変化やそこから生じるさまざまな社会課題に対して「技術力」と「モノづくり力」で新しい価値を創造し、課題の解決に貢献することで持続的な成長を目指しています。

外部環境の変化

地球温暖化などの環境問題:
 持続可能な社会創出への流れ

新興国の人口増加・中間層拡大・都市化進展:
 食料・水・資源・インフラ・エネルギー不足

先進国における少子高齢化

シェールガスなどによるエネルギー転換

働き方の多様性

2017年度
 企業価値を構成する資本

財務資本
 健全な財務基盤で
 企業価値向上をバックアップ
 自己資本2,865億円^(注)
(注)2017年4月1日現在 詳細はP7

製造資本
 宇部地区を中心に、インフラ、
 事業、人材、ノウハウが集積
 国内5拠点
 海外4拠点
詳細はP14-15

人的資本
 多様な個性と価値観を尊重
詳細はP18-19, 44-45

知的資本
 広範な技術基盤
 研究開発費 132億円
詳細はP16-17

社会関係資本・自然資本
 ステークホルダーとの
 結びつきを重視
 環境に貢献する製品・技術
詳細はP20-21, 28-35, 46-47

● **機会とリスク**

詳細は
 P28-35, 58-59

「独創的な技術力」と
 「モノづくり力」



● **業績**

詳細は
 P26-27, 56-57

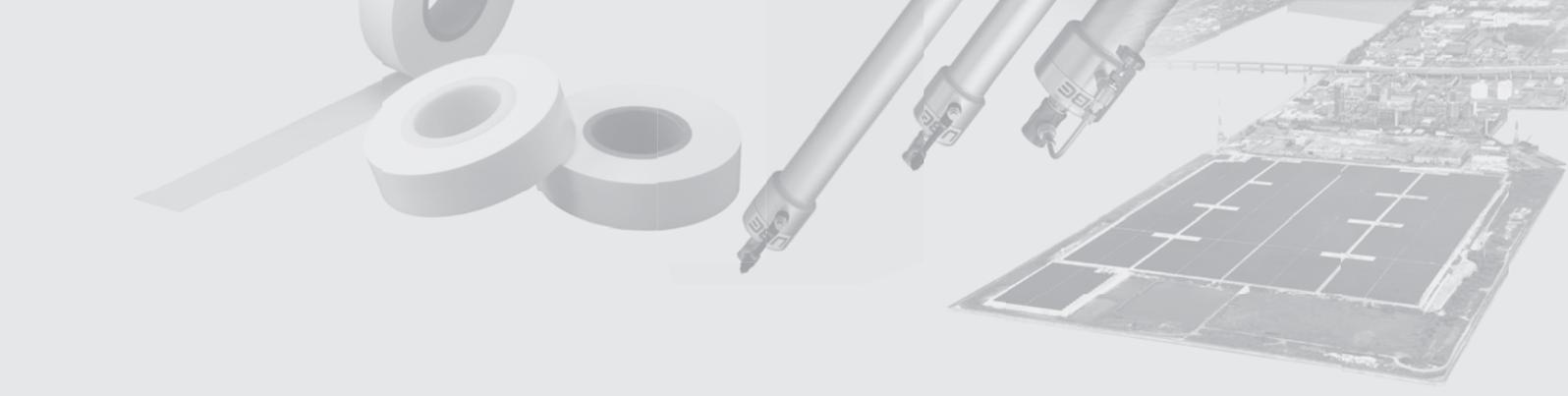
価値創造を支える基盤

マテリアリティ

詳細は
 P22-24

経営理念





2017年度
 企業価値を構成する資本に
 与える影響

社会に提供する価値

SDGsへの
 取り組み

税金等調整前 当期純利益	450億円
フリー・ キャッシュ・フロー	394億円
ROE	10.5%
現場を支える資格 ^(注) の 新規取得者数	114名
<small>(注) 高圧ガス製造保安責任者(化学) コンクリート技士・主任技士(建設資材) 各種技能士(機械)</small>	
特許出願件数	326件 ^(注)
<small>(注) 2015年度</small>	
環境貢献型事業の 総売上に対する割合	27%
資源再利用、省エネルギーの 実施による 節約額	63億円

地球温暖化対策:
 環境に貢献する製品・
 ソリューション
 (リチウムイオン電池、エコタイヤなど)

環境貢献:
 モノの小型化・軽量化・
 長寿命化への貢献
 (金属からナイロンなどの
 樹脂への置換、コンクリート舗装など)

**ヘルスケア・食料問題
 への対応:**
 健康・食品衛生・食料生産に貢献
 (医薬品、食品包装フィルム、肥料など)

循環型社会への貢献:
 資源リサイクルの推進
 (セメント原料化など)

地域社会への貢献:
 雇用創出、納税、
 地域振興への取り組み

新しい価値創造に向けた資本の再投入



宇部地区における生産拠点とインフラの集積

UBEグループの生産の本拠地は山口県宇部市にあります。創業の地でもある同地区に石炭の貯蔵基地から化学工場、医薬品工場、セメント工場、機械製作所、発電所、研究所までが集積していることが大きなメリットをもたらしています。

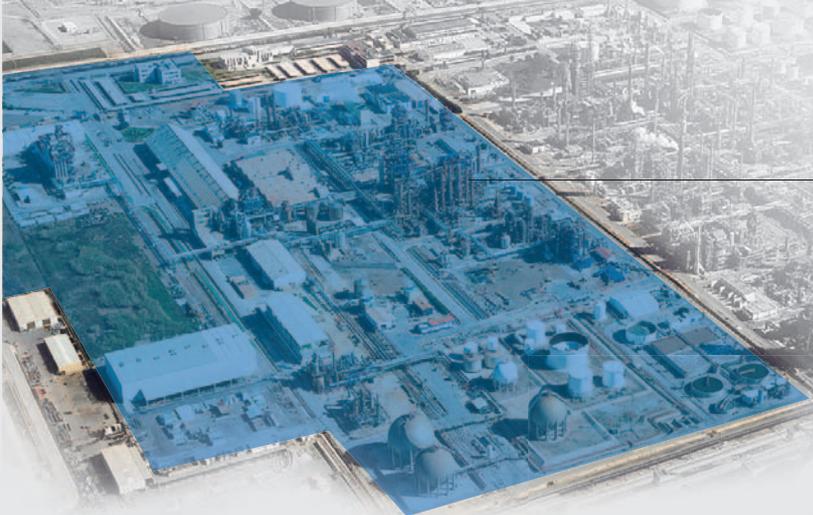
集積のメリット

- インフラの共有による優れた競争力、環境負荷の低減
- セグメント間の連携が可能
- 豊富な水資源や大型船の着岸できる港などにも恵まれた立地

宇部地区主要拠点

地図上の●●●●●は、その事業と関連のあるほかのセグメントを示しています。





スペイン

UBE Corporation Europe, S.A. Unipersonal (UCE)

カプロラクタム、硫安、ナイロン、ファイン製品の製造・販売



タイ

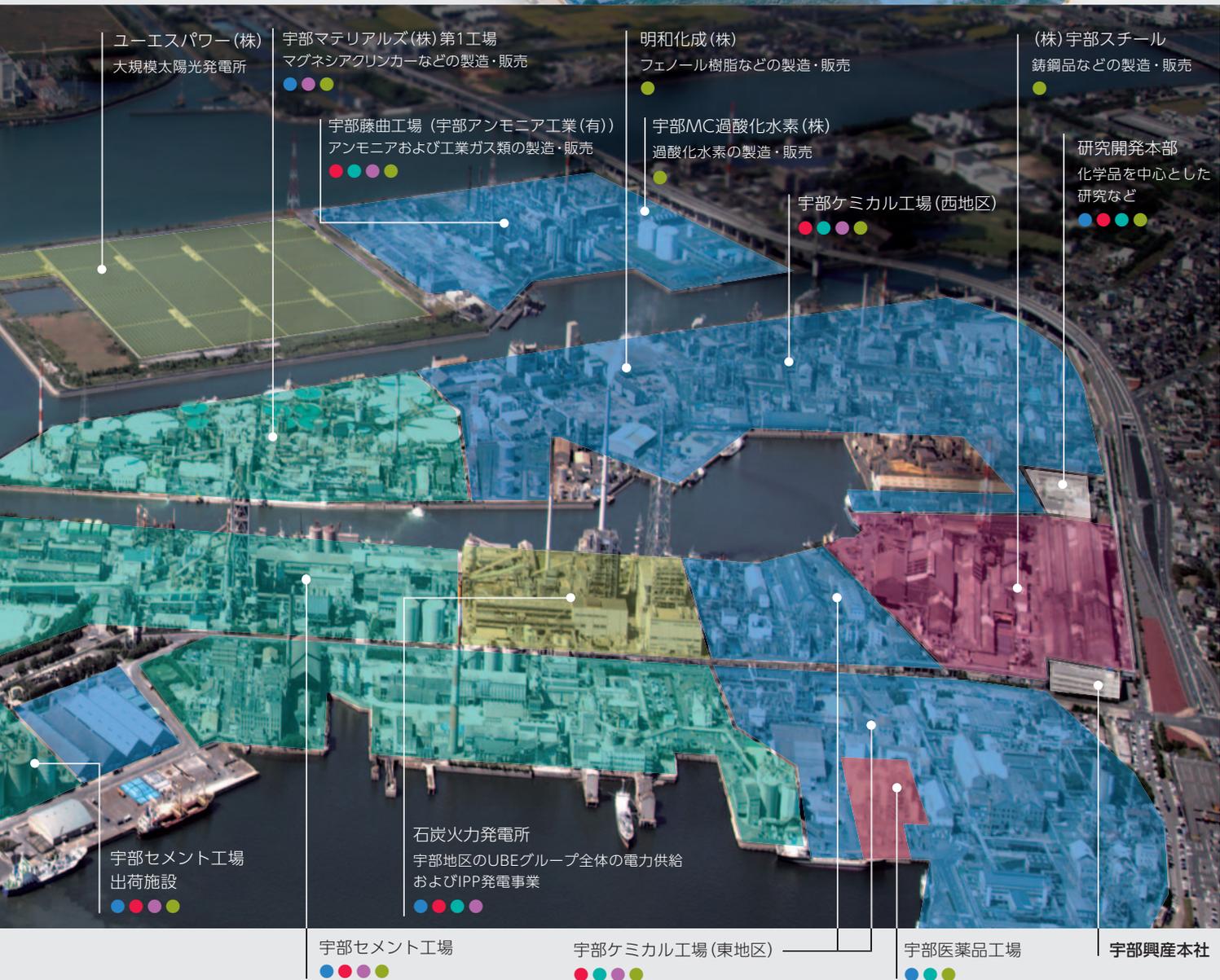
UBE Chemicals (Asia) Public Company Limited (UCHA)
THAI SYNTHETIC RUBBERS COMPANY LIMITED

UBE Fine Chemicals (Asia) Co., Ltd.

カプロラクタム、硫安、ナイロン、合成ゴム、
ファイン製品の製造・販売



タイ、スペインの生産拠点などへも
宇部地区で培われた生産技術・ノウハウ・人材が投入され、
高品質の製品を世界中のお客様へ
提供しています。



ユーエパワー(株)
大規模太陽光発電所

宇部マテリアルズ(株)第1工場
マグネシアクリンカーなどの製造・販売

明和化成(株)
フェノール樹脂などの製造・販売

(株)宇部スチール
鋳鋼品などの製造・販売

宇部藤曲工場 (宇部アンモニア工業(有))
アンモニアおよび工業ガス類の製造・販売

宇部MC過酸化水素(株)
過酸化水素の製造・販売

宇部ケミカル工場(西地区)

研究開発本部
化学品を中心とした
研究など

宇部セメント工場
出荷施設

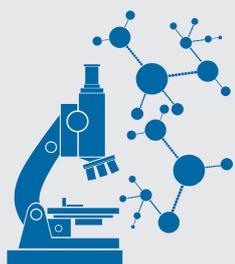
石炭火力発電所
宇部地区のUBEグループ全体の電力供給
およびIPP発電事業

宇部セメント工場

宇部ケミカル工場(東地区)

宇部医薬品工場

宇部興産本社



次世代事業の創出に向けた 戦略的研究開発と 知的財産活動を推進

UBEグループの研究開発は、基盤技術と先端技術を研究開発本部が担い、既存製品技術を各事業部が担当しています。基盤技術では、有機・無機・高分子化学、加工、量産に関する技術に強みを持っています。先端技術では、高次構造制御技術、機能設計技術、評価技術を駆使して次世代事業の創出につなげています。また、企業成長に必要な活動として知的財産活動を戦略的に推進するとともに、他者の知的財産権の侵害防止にも努めています。

研究開発

UBEグループの研究開発の強み

これまで紹介してきましたように、UBEグループはさまざまな領域で事業を展開しており、またバルク製品から医薬品原体のような高付加価値品まで種々の製品を提供しています。この多様な事業で培った技術や情報ソースの多さが研究開発を行ううえでも一番の強みとなっています。有機系材料を活用した建築インフラ向け補修材料の開発や射出成形機の仕様まで考慮した軽量化樹脂の開発など、UBE独自の融業的研究開発を積極的に展開しています。

UBEグループの研究開発の位置づけ・戦略

UBEグループの研究開発では、既存事業の製造技術の高度化や周辺・延長分野における事業拡大を図るとともに、業際領域や新領域・分野における事業創出を目指すなど、短期か

ら中長期にわたる顧客価値を重視した取り組みを基本方針としています。そして、研究・開発・生産・営業の連携を強化し、事業としての意思統一、責任体制の明確化および研究開発のスピードアップを目的に、既存事業関連の研究開発を各事業部のもとへ集約するとともに、研究開発本部では、新規事業創出に向けた研究開発に特化しています。その際、限られた社内資源を補うため、産官学とのオープンイノベーションを積極的に行い、また長期にわたる研究では国家プロジェクトに参加するなど、社外資源を活用しています。

4事業ドメインの紹介および 各ドメインにおける具体的事例

新規事業分野については、中期経営計画で明確にした4つの事業ドメインをターゲットとして次世代事業の創出を目指します。以下、ドメインごとの具体的な研究開発事例を紹介いたします。

執行役員
研究開発本部長 および
知的財産部担当
横田 守久



事業ドメイン	育成事業	新規事業
モビリティ	新規電池材料(LTO) ● 設備のスケールアップの具体的検討 次世代航空機エンジン用CMC(チラン繊維) ● 量産体制確立、航空機エンジン向け高性能繊維の開発	自動車軽量化材料・部材 ● 複合材料の開発
環境・エネルギー	光学フィルム用炭酸ストロンチウムナノ粒子 ● 機能確認と顧客評価を進め、早期市場投入を目指す	熱マネジメント関連部材 ● 高性能断熱材料の開発
建築・インフラ	環境資材、リニューアル材、新規コンクリート資材 ● 重金属不溶化材、中性固化材の開発など	次世代リニューアルシステム ● 剥落防止、塗膜防水機能を有する材料・工法の開発
ヘルスケア	ポリイミド多孔質膜を用いた新規細胞培養技術の展開	
	● バイオリアクターシステム(バイオ医薬品製造への適用)の早期事業化(プロジェクト組織を立ち上げ、スピードアップ)	● ポリイミド多孔質膜の機能を活かした次世代ヘルスケア関連部材の開発推進

●**「モビリティ」:軽量化部材**— 現行の軽量化部材CFRP(炭素繊維の複合樹脂)より安価な、しかも新しいコンセプトの材料を目指して検討を行っています。また、量産化が見込める条件として、射出成形機仕様に適した材料を選抜します。

●**「環境・エネルギー」:新規断熱材料**— 低炭素社会へ貢献できる材料として現行市販品より高性能な断熱材料の開発を目指しています。原料も無機材料やバイオマス材料など、環境にやさしい点を考慮しています。

●**「建築・インフラ」:次世代リニューアルシステム**— 視認性の向上を目指した透明な剥落防止・塗膜防水材料の開発を行うとともに、現場の工法にまで仕上げて提供する取り組みを行っています。

●**「ヘルスケア」:バイオリアクター部材の開発**— UBE独自の素材“ポリイミド多孔質膜”を活用した革新的細胞培養技術をバイオリアクター関連部材へ展開し、早期事業化を目指します。

ン・クローズ戦略^(注2)を活用しながら事業収益に貢献する知財活動を進めています。一方で、UBEグループとしてグローバルな知的財産管理を推進しており、国内外のグループ会社との活動方針や知財情報の共有化を進めています。

注1: 知財ポートフォリオ

企業が保有する特許や著作権、ノウハウなどの知的財産群のこと。戦略策定や競争力評価に役立てることができる。

注2: オープン・クローズ戦略

知的財産の開放・提供(オープン)、あるいは秘匿・独占(クローズ)により、自社に有利な状態を構築する経営戦略のこと。

国内特許新規登録件数および保有件数



知的財産

宇部興産の知的財産(知財)活動は、知的財産力を強化し、知財情報を最大限に活用することで、新規事業創出や事業競争力強化など、事業価値の創出・拡大に貢献することを目的としています。事業戦略に沿った知財戦略を策定し、知財戦略活動のPDCAサイクルを適切に運用することにより事業価値・知財価値の最大化を図っています。さらに、知的財産調査やその分析・解析力の強化のため、AI機能を有するツールを活用するなど、研究開発部門も含めた業務効率化を図り、知財ポートフォリオ^(注1)やオープ



高度な専門性とチャレンジ精神を併せ持ち、 多様性に富む人材が最大の財産です。

UBEグループでは、「人」が事業を成長、推進させるための最も重要な源であり、グループの持つ最大の強みであると考えています。企業として持続的な成長を果たすための鍵となる「人」が将来にわたり強みであり続けるために、一高度な専門性を持ち、自律的に行動し、変革を恐れず

タイ

UBE Chemicals (Asia) Public Company Limited (UCHA)

取締役(前会長CEO) チャルニア・ピットクン

UBEの海外拠点として、AOU^(注)ではビジョンである“オペレーショナルエクセレンス”と“革新的な技術”を強調しています。人材マネジメントにおいては、チームワーク、競争力強化、生産性の高い文化を推進することを重視しています。

AOUは社員を最も重要な資産と位置づけており、社員と会社は信頼関係で結ばれています。家族的な雰囲気はAOU社員を一つにまとめる文化の一つであり、強力なチームワークの源泉として、改善活動、コストダウンなどの提案に結びついています。

コスト競争力強化や製品の差別化のための継続的改善を実現する生産面、技術面、販売面のサポートを日本から得られることが我々の経営上の強みです。一方で、雇用に関するタイ人

と日本人の考え方に違いがあり、やる気を起こさせる動機づけ、ワークライフバランス、終身雇用などの面で難しさがあります。

我々は、日本、スペインなど他の拠点との間で技術、販売における人材交流を拡大させたいと考えています。また、将来的には日本における幹部職が日本人以外にも開かれるべきだと考えます。グローバルなキャリアパスをすることで、有能な人材の採用や育成が促進されるでしょう。

副社長 植田 尚史

私はナイロンおよびその原料であるカプロラクタムの営業・マーケティング業務の統括を行っています。販売先は東南アジアのみならず、日本を含むアジア全域、北中米など多岐にわたります。また、製造や品質保証部門との調整も重要な業務の一つです。

当社が東南アジアという成長市場に拠点を構えているため、先進国とは異なるダイナミズムを感じることができます。

日本とは言語、文化、ビジネススタイルの違いがあり、日々学ぶべきことがたくさんあります。日本ではあまり関与しなかった投資案件、経営指標に直接関与することで刺激を受けています。

(注) Asia Operating Unit
構成会社名はP47(注)
をご参照ください。

左 取締役(前会長CEO)
チャルニア・ピットクン

右 副社長
植田 尚史



果敢に挑戦していく—これをUBEグループの社員が共通して目指すべき人材像としてその育成に力を注いでいます。

人材の育成を進めるうえで、これからますます重要になってくるのが、多様性を受け入れ、物の見方の幅を広げることと、さまざまな働き方を認めることで各々が価値を生み出しやすい環境を作ることです。UBEグループの海外生産拠点では、外国人の経営トップのもと、さまざまな文化的背景を持った社員が働いています。異なる考え方、異なる言語は良い意味の刺激剤として、社員の間で化学反応を引き起こし、新たな価値創造をもたらしています。

スペイン

UBE Corporation Europe,
S.A. Unipersonal (UCE)

社長 ブルーノ・ドゥ・ビエブル

UCEでは、管理職に対して、問題を機会として捉え、課題解決のためにリーダーシップを発揮し、チームを編成し、会社の資源を活用するように働きかけています。

私たちは、誠実で、相手を尊重し、イノベーションを受け入れる文化、また勤勉で、仲間を思いやる気持ち、進化するための情熱を共有する姿勢を育んでいます。

経営において、言語の違いが本社との迅速でより良いコミュニケーションへの障害になっているのは事実です。文化は異なりますが、これは一度克服すればUBEの大事な資産となります。文化的多様性は我々がお客様の多様性をより深く理解し、適切な行動を起こすのに有効です。

UBEの競争優位性は継続的なノウハウの進歩に基づいていると思います。そのため、UCEでは研修やコーチングを増やし、また、UCE独自に「know-how institute」を立ち上げました。

また、本社が主催しているグローバルビジネスリーダーシッププログラムは、マネジメント中間層を、ますます複雑化する世界において、UBEの

将来のリーダーとして育てるためのイニシアティブとして大きな成功を取めていると思います。

プロジェクト エンジニアリング シニアマネージャー
フアン・サルバドール・マルティ

私はUCE技術部門のプロジェクト責任者です。安全、法規定や社内基準を念頭に置き、決められた期間・予算内でのプロジェクト遂行が私の仕事です。また、これはUCEを構成するさまざまな人々の努力があって達成できます。

我々の仕事の結果は有形、かつ恒久であり、すべての人のもの、またすべての人のためのものでもあります。UCEの将来のシンボルの一つとして、この功績を誇りに思っています。

私の夢は、我々の家族や後継者が恩恵を受けられる、社会的・環境的により良い世界を創造することです。全員で協力すれば、必ず達成できると信じています。

左 社長
ブルーノ・ドゥ・ビエブル

右 プロジェクト エンジニアリング シニアマネージャー
フアン・サルバドール・マルティ



社会との共生により、 持続的成長を実現していきます。

UBEグループは経営理念である「共存同栄」の精神のもと、グローバルな視点でさまざまなステークホルダーと良好な信頼関係を築き、社会的責任を果たすための活動を推進します。

ステークホルダーとの関わり

UBEグループでは、社会との共生を実現していくためにはステークホルダーとのエンゲージメントの機会が重要と考えており、以下の5つの活動を積極的に推進しています。

ステークホルダー	UBEの使命	主なエンゲージメントの機会
顧客	安全、高品質かつ社会に役立つ製品、サービスを適正価格で提供、顧客ニーズへの迅速な対応	営業活動を通じたコミュニケーション、各種情報提供(UBEグループウェブサイト、製品カタログ)
取引先	公平、公正な取引	購買活動を通じたコミュニケーション
社員	安定的な雇用、適正な給与、人材育成、情報と課題の共有化、「生活の質」向上支援	会社概況説明会、中央労使協議会、各種研修、相談・通報窓口、社内報、イントラネット
地域・社会・行政	安定的かつ公正な雇用、適正な納税、地域・社会への貢献・対話	地域対話、地域コミュニケーション誌「翼」、チャリティーコンサート、産学連携
株主・投資家	企業価値の持続的向上、適時・適正な情報開示、安定的かつ適正な配当および自己株式取得も含めた株主還元	IR活動(決算説明会、投資家説明会・工場見学会など)、株主総会、各種情報提供(UBEグループウェブサイト、統合報告書、ビジネスレポート)



ステークホルダーとのエンゲージメント事例: 山口大学との産学連携による地域貢献

教育機関から見た地域社会の一員としての 宇部興産

2004年4月に「包括的連携協力に関する基本合意書」を締結して以来、延べ263件の共同研究を実施させていただいています。共同研究の成果は、宇部興産の事業への展開のみならず、学会発表や論文、特許出願に発展しているほか、大学の責務である「研究」、「教育」の充実、そして「地域貢献」の実績にもつながっており、心より感謝しています。

宇部興産との連携のメリット

宇部興産と山口大学工学部は距離的に近く、宇部興産の研究施設の見学や共同研究などの打ち合わせを頻繁に行えるため、コミュニケーションの深化や研究成果の創出に役立っています。また、大学研究者はビジネスや事業化の視点で研究価値を判断することが得意でなく、連携が発想の転換にも役立っています。

共同研究事例と今後の協力関係に望むこと

本学は2015年に「先進科学・イノベーション研究センター」を設立し、宇部興産の研究者を「教授」として迎え、センターの研究機能・研究拠点育成機能の活性化に貢献していただいています。また昨今、生産現場の技術課題について、工学部の機械・電気・情報分野の各教員との組織的連携へと取り組みが広がっています。

本学では、組織的な研究力強化を目的に、学部横断型の研究組織の構築を支援しており、今後社会的インパクトの大きな研究を共同で実施したいと考えています。また、2018年度中に学内に設置予定の研究組織による「電池」関連の研究の進展にも期待しています。

山口大学 理事・副学長(学術研究担当)
堀 憲次(ほり けんじ)教授

専門は有機量子化学で、「計算化学と情報化学を融合した合成経路開発」について研究を行っています。2016年度に副学長に就任してからは、「産学連携」と「研究推進」を行うことが主な役割となっています。

経歴

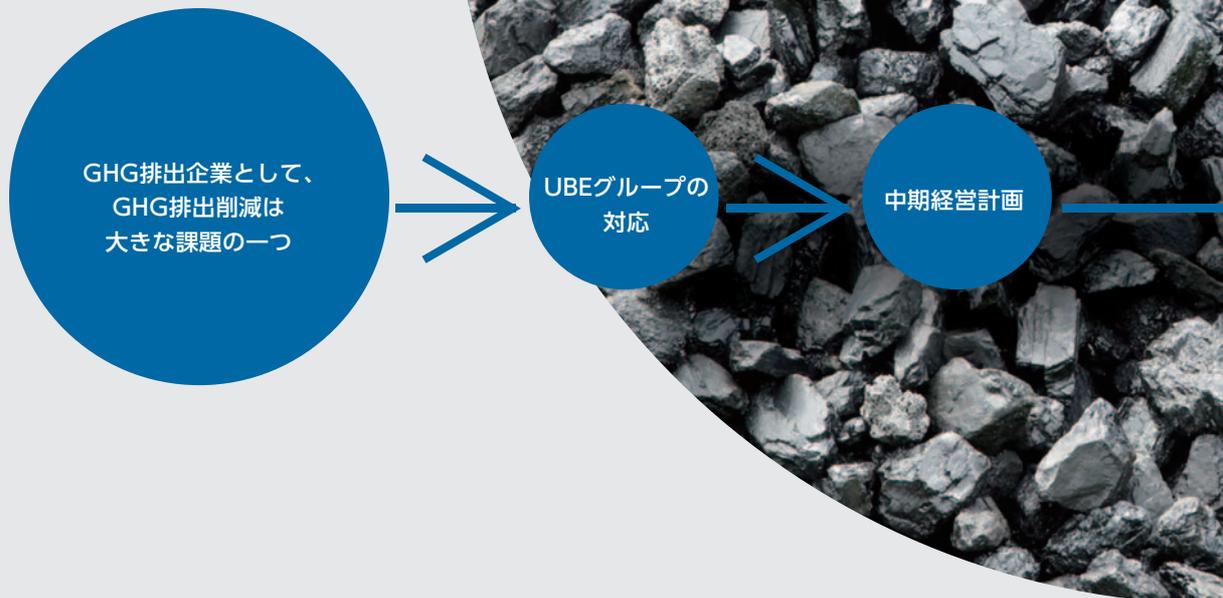
2000年 山口大学工学部教授
2006年 山口大学大学院理工学研究科教授
2007年 山口大学産学公連携・創業支援機構副機構長
2009年 山口大学産学公連携・イノベーション推進機構副機構長
2010年 山口大学工学部長
2012年 山口大学大学院理工学研究科長
2014年 山口大学学長特命補佐
2016年 国立大学法人山口大学理事・副学長、大学研究推進機構長

地球温暖化への対応

温室効果ガス排出量の削減、環境貢献型事業の拡大を通して、地球環境問題への対応と企業価値向上の両立を図ります。

パリ協定の発効は、「今世紀末までにCO₂排出量実質ゼロへ」という世界全体で大きな流れを作り、温室効果ガス(GHG)削減に向けた歴史的な一歩となりました。そのような環境の中、UBEグループでは、エネルギーの使用に伴うGHGの排出を削減する省エネ対策を着実に実施しており、1990年以降、GHGの排出量は確実に減少しています。UBEは、国内6番目のGHG多量排出企業であり、GHG排出削減は今後も大きな課題の一つです。中期経営計画の取り組みにおいても「温室効果ガス排出量の削減や環境貢献型事業の拡大を通して、地球環境問題への対応と企業価値向上の両立を図る」こととしています。

UBEグループの課題



低炭素化に向けて

創業当初の石炭を利用した事業形態は、価格かつ地理的優位性として働いてきました。しかし、昨今の石炭利用に関する世界的動向は、UBEへの大きなリスクであるとともにチャンスとなることも十分に認識して低炭素社会に対応した事業へ構造転換を図ることが重要な課題と考えています。2030年以降を見据えた長期的視野に立ち、新たな目標を設定して取り組んでまいります。

温室効果ガス(GHG)排出量

(CO₂e/y)

2005年度

1,420万t

2017年度

1,210万t

製法プロセス転換などによるCO₂削減

省エネ対策として、セメント工場への排熱発電設備の導入およびセメント工場での熱エネルギー代替廃棄物利用の拡大、宇部ケミカル工場でのシクロヘキサノンの製法プロセス転換などを行い、CO₂削減に努めています。

排熱発電およびシクロヘキサノンの製法転換でCO₂を

約22万t削減

環境に貢献する製品の開発推進

リチウムイオン電池用電解液やセパレータは、近年のEV(電気自動車)化などに大きく貢献しており、環境に貢献する製品であると考えています。今後は環境に貢献するこのような技術・製品の訴求や開発を推し進めてまいります。

2017年度の環境貢献型製品の

売上高は

約1,880億円

研究開発による気候変動対応への貢献

研究開発分野においては、NEDOが実施しているプロジェクト「非可食性植物由来化学品製造プロセス技術開発」や内閣府が創設した国家プロジェクト「戦略イノベーション創造プログラム(SIP)」による課題「エネルギーキャリア」に参画しています。木質バイオマスを用いた化学製品の開発を推進しているほか、CO₂削減を目標とした、アンモニアを燃料として利用する直接燃焼(専焼および混焼)技術の開発に参加し、産学官で協働することを通して気候変動に対応しています。

「温室効果ガス排出量の削減や環境貢献型事業の拡大を通して、地球環境問題への対応と企業価値向上の両立を図る」

UBEグループのマテリアリティ

マテリアリティの概要

グローバル社会の大きな潮流、120年を超えるUBEグループの歴史と現在の状況を踏まえ、UBEグループの持続的な成長に重要な影響を与える課題、マテリアリティについて、次のとおり整理しました。

項目	マテリアリティ (重要課題)	説明 (取組状況)
環境	地球温暖化対策	温室効果ガスの排出量の多い企業として、世界的に関心の高い「地球温暖化対策」に取り組みます。詳細はP22-23、51をご覧ください。
社会	「人のチカラ」の向上	UBEグループの中長期的な成長のために最も重要な要素は、「人のチカラ」であり、採用、育成、経験などを通じて強化・向上することが重要と考えています。詳細はP18-19、44-45をご覧ください。
ガバナンス	内部統制の強化	品質に関する「内部統制の強化」については、下欄の特集をご覧ください。
新規事業の創出	研究・開発の強化	UBEグループの持続的な成長には、新規事業の創出が不可欠であり、その基盤となるのは「研究・開発の強化」と考えます。詳細はP16-17をご覧ください。

特集:内部統制の強化—品質検査上の不適切行為を踏まえて—

低密度ポリエチレン製品における品質検査上の不適切行為が判明し、2018年2月21日付でUBEと利害関係のない弁護士および社外取締役で構成される調査委員会を設置しました。調査委員会は、グループ会社に対象範囲を拡大して調査を実施するとともに、不適切行為の原因究明と再発防止策の妥当性の検証などを行いました。UBEは、6月7日に調査委員会から受領した調査報告書およびUBEが策定した再発防止策を公表しました。UBEグループは、これら一連の品質検査上の不適切行為を重く受け止め、再発防止策を着実に実行し、ガバナンスの向上と品質管理体制の強化を図ってまいります。

再発防止策

- I. 取締役会は、品質に関わるガバナンスを強化する。
- II. 経営陣は、品質重視の姿勢を明確にし、意識改革に率先して取り組む。
- III. UBEグループの構成員全員に、「品質に対する意識」「お客様目線での判断」を植えつけ、風土改革を図る。
- IV. UBEグループの品質保証に関する統制と関連部署間の連携強化を図る。
- V. 品質に関する基盤を強化する。

以下に、調査報告書および再発防止策などの詳細情報を掲載しています。
<http://www.ube-ind.co.jp/ube/jp/news/2018/index.html>

SDGs (Sustainable Development Goals):持続可能な開発目標

2015年9月、ニューヨークの国連本部において「国連持続可能な開発サミット」が開催され、150を超える加盟国首脳の参加のもと、「我々の世界を変革する:持続可能な開発のための2030アジェンダ」が採択されました。これがSDGsで、17の目標と169のターゲットからなっています。



中期経営計画

「Change & Challenge 2018」の概要

10年後(2025年)のありたい姿

「顧客に価値を創出し続ける企業」

基本方針

持続的成長を可能にする経営基盤の強化

資源・エネルギー・地球環境問題への対応と貢献

数値目標
(2018年度)

主要項目

営業利益 500億円

経常利益 490億円

経営指標

売上高営業利益率(ROS) 6.5%以上

自己資本利益率(ROE) 9.0%以上

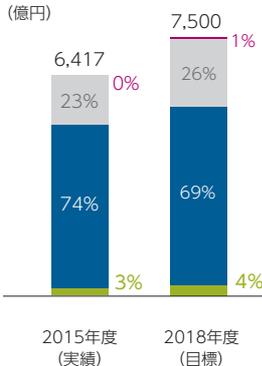
事業ポートフォリオ

今後志向する事業ドメイン:「環境・エネルギー」、「モビリティ」、「建築・インフラ」、「ヘルスケア」

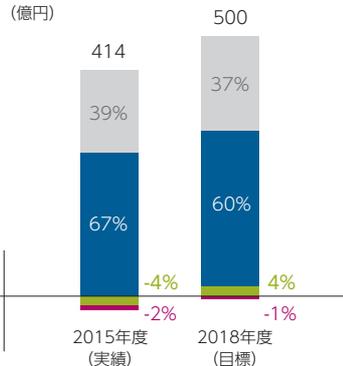
● 化学・医薬 ● 建設資材 ● 機械 ● エネルギー・環境

■ 育成分野	新規電池材料、機能性無機材料(蛍光体・光学材料など) バイオマス燃料、航空分野(チタン繊維) 環境資材(中性固化材・重金属不溶化材など)、バイオ関連材料		
■ 積極拡大事業	ナイロン、合成ゴム、セパレータ、 高機能コーティング、医薬	ファインマテリアル (モスハイジなど)	機械サービス
■ 基盤事業	カプロラクタム・工業薬品、 ファインケミカル、 セラミックス、分離膜	セメント・生コン、 カルシア・マグネシア、 リサイクル	成形機、産機、製鋼 石炭、電力
■ 再生・再構築事業	ポリイミド、電解液		

売上高
(億円)



営業利益
(億円)



■ 育成分野

将来の収益源とすべく成長を促進する

■ 積極拡大事業

市場の拡大が見込まれ、
当社の得意分野で一段の成長を目指す

■ 基盤事業

安定的な収益の維持・拡大を目指す

■ 再生・再構築事業

ビジネスモデルを見直し、事業の再構築を図る

UBEが選定されているSRI(社会的責任投資)関連評価など

MS-SRIモーニングスター
社会的責任投資株価指数



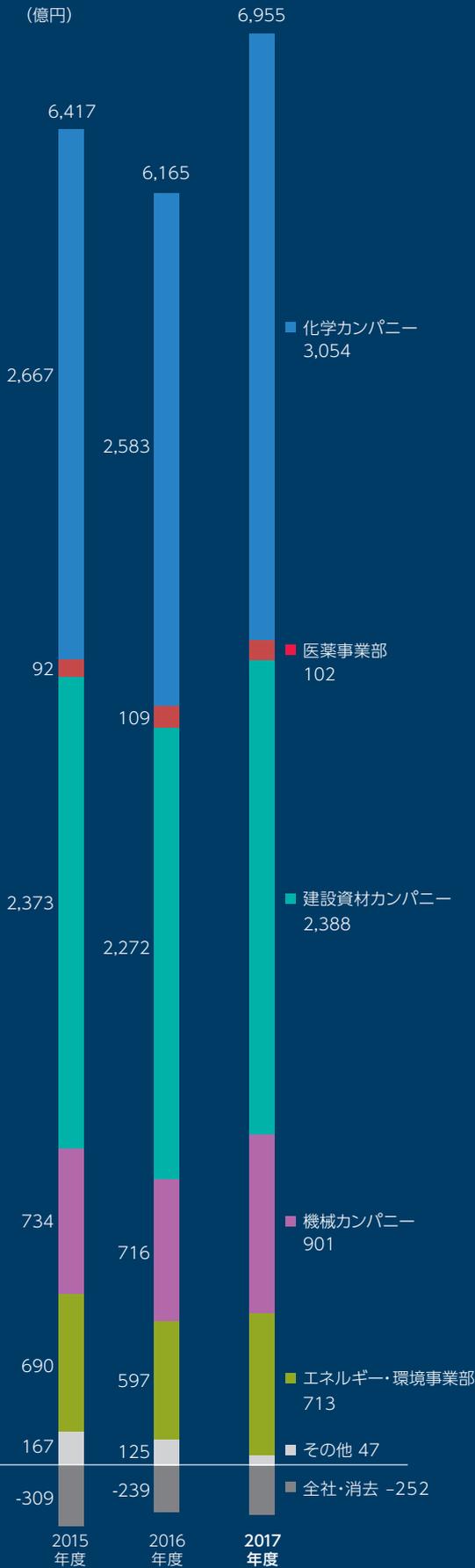
「健康経営優良法人～ホワイト500～」
に認定



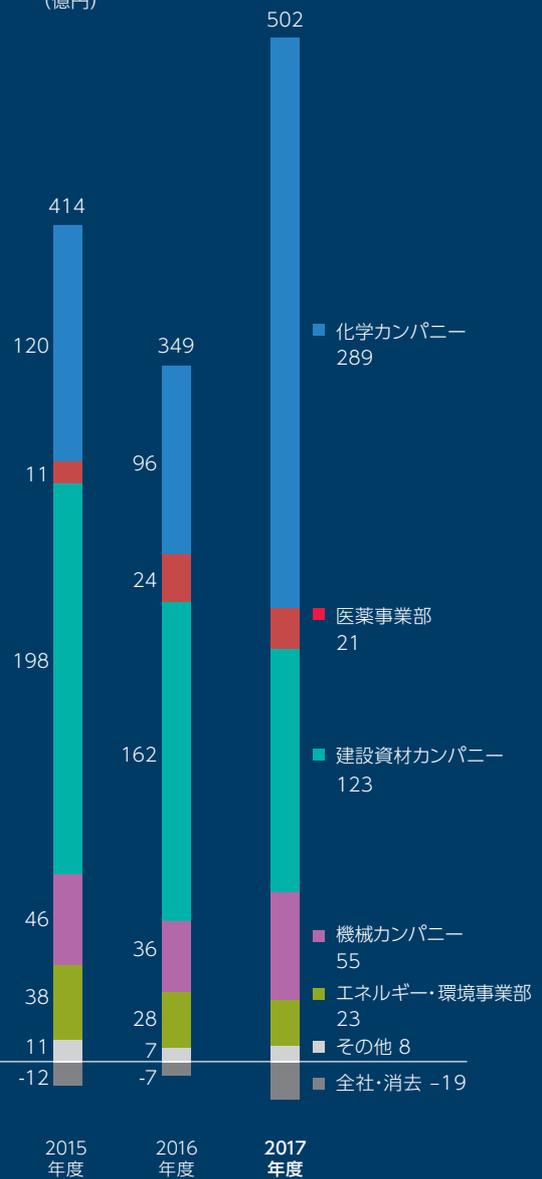
注:「健康経営優良法人～ホワイト500～」は、経済産業省が設計し、日本健康経営会議が認定する制度です。

事業概況

売上高
(億円)



営業利益
(億円)



2017年度は、全般的に原燃料価格が上昇し、特に建設資材部門では石炭市況高止まりの影響を大きく受けました。その一方で、堅調な需給を背景とした化成品の市況是正や機能化学品の拡販に加え、国内アンモニア工場の定期修理がないことにより化学部門の業績が大幅に改善し、UBEグループの連結業績は増収増益となりました。さらに、連結経常利益および親会社株主に帰属する当期純利益は過去最高益となりました。

UBEグループの連結売上高および連結営業利益は左ページのグラフのとおりです。

● 化学カンパニー

増収増益 (年度)	億円			前年度比
	2015	2016	2017	
売上高	2,667	2,583	3,054	18.2%
営業利益	120	96	289	200.0%

ナイロン・ラクタム・工業薬品事業

- ナイロン事業は、原料ラクタム価格の上昇に応じて販売価格が上昇し、また食品包装フィルム用途を中心に出荷も概ね堅調であったことにより、増収となりました。
- ラクタム事業は、中国の環境規制等により需給がタイト化したため販売価格が上昇し、増収となりました。
- 工業薬品事業は、国内アンモニア工場の隔年実施の定期修理がなく、堅調な需要を背景に生産・出荷が増加したことにより、増収となりました。

合成ゴム事業

- 合成ゴム事業は、原料ブタジエン価格の上昇に応じて販売価格が上昇し、また国内のタイヤ用途を中心に出荷も概ね堅調であったことにより、増収となりました。

電池材料・ファイン事業

- 電池材料事業は、車載向けを中心とした需要拡大を背景に販売数量が増加したことにより、増収となりました。
- ファイン事業は、総じて販売数量が増加したことにより、増収となりました。

ポリイミド・機能品事業

- ポリイミド事業は、回路基板向けを中心にフィルムの販売数量が増加したことにより、増収となりました。

● 医薬事業部

減収減益 (年度)	億円			前年度比
	2015	2016	2017	
売上高	92	109	102	-6.9%
営業利益	11	24	21	-15.6%

- 医薬事業は、自社医薬品・受託医薬品ともに前年同期並みの販売数量でしたが、ロイヤリティ収入が減少したことにより、減収となりました。

● 建設資材カンパニー

増収減益 (年度)	億円			前年度比
	2015	2016	2017	
売上高	2,373	2,272	2,388	5.1%
営業利益	198	162	123	-24.1%

- セメント・生コン事業は、国内需要がほぼ前年並みに推移したものの、生コン事業の好調により、増収となりましたが、石炭価格上昇の影響を受けました。
- カルシア・マグネシア・建材事業は、価格改定を実施したことにより、増収となりました。

● 機械カンパニー

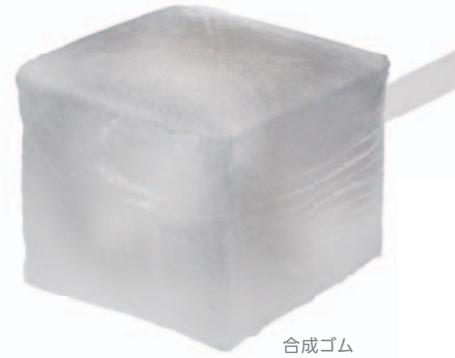
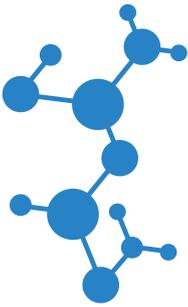
増収増益 (年度)	億円			前年度比
	2015	2016	2017	
売上高	734	716	901	25.8%
営業利益	46	36	55	50.1%

- 成形機・産機事業は、製品の販売が堅調であり、また昨年1月から新規連結子会社が加わったことにより、増収となりました。
- 製鋼事業は、原料スクラップ価格の上昇に応じてピレット販売価格が上昇したことにより、増収となりました。

● エネルギー・環境事業部

増収減益 (年度)	億円			前年度比
	2015	2016	2017	
売上高	690	597	713	19.4%
営業利益	38	28	23	-17.7%

- 石炭事業は、販売数量およびコールセンター（石炭中継基地）での取扱数量が増加し、また石炭市況の影響で販売価格が上昇したこともあり、増収となりました。
- 電力事業は、発電量は前年同期並みでしたが、石炭市況の影響により販売価格が上昇し、増収となりました。なお、IPP発電所は隔年の定期修理を実施しました。



合成ゴム

中期経営計画の方針

- 営業利益200億円の達成
- ナイロン・合成ゴム・セパレータ・高機能コーティングの4事業を積極拡大事業として経営資源を重点投入
- 素材・技術の複合化でUBEならではの価値を創出
- グローバルマーケティング力を強化・育成
- RDTP-B^(注)の連携推進による開発テーマの早期刈り取り

(注)Research (研究)、Development (開発)、Technology (生産技術)、Production (生産)、Business (営業)

主要製品・事業

合成ゴム

- | | |
|---------------|---|
| ナイロン・ラクタムチェーン | <ul style="list-style-type: none"> ● ナイロン樹脂 ● カプロラクタム ● 工業薬品 |
|---------------|---|

- | | |
|-----------|---|
| 電池材料・ファイン | <ul style="list-style-type: none"> ● 電池材料(電解液・セパレータ) ● ファインケミカル ● 高純度化学品 |
|-----------|---|

- | | |
|-----------|---|
| ポリイミド・機能品 | <ul style="list-style-type: none"> ● ポリイミド ● セラミックス ● 分離膜 ● チラノ繊維 ● 通信部品 |
|-----------|---|

機会

- 2017年度に実施した大型設備投資の収益拡大への寄与
- 良好な市場環境が引き続き見込まれる機能品、電池材料、ファイン製品の販売数量の増加
- 特にセパレータは旺盛な需要に対応し、原膜・塗布膜とも大幅な増産・収益拡大を計画

課題

- 品質保証体制の抜本的改善、リスク管理および内部統制の強化
- 旺盛な需要に対応し、安定生産の確保と可避的損失の最小化
- ICTの積極活用や人材育成の推進など、事業の足場固め

強み

- 基幹事業であるナイロン・ラクタムチェーンのほか、機能品・ファイン製品など幅広い製品領域を有している
- 多彩な素材・技術の複合化で差別化された製品・サービスを提供し、グローバルに展開している
- 顧客ニーズの高度化に対応し、共同開発パートナーとして信頼される技術開発力とモノづくり力を持っている

2019年3月期の事業戦略

現3カ年計画の最終年度として、目標に掲げた営業利益200億円の達成とさらなる上乗せを目指します。

中長期的な戦略としては、市況の変動を受けやすいコモディティ的製品から、UBEならではの価値を付加した製品へ、あるいは顧客の課題解決に貢献する製品・サービスへシフトしていくことにより、収益力を強化し、環境変化に左右されにくく着実な成長が可能な事業構造に変化させていきます。

カプロラクタムについては、中国における環境規制や原料不足などにより足下の市況は堅調ながらも、中国での新增設は今後も続くため、スプレッドは一定の縮小を想定しています。

設備投資の成果を確実に刈り取るとともに、さらなる成長のための布石を積極的に打ちます。



取締役
 専務執行役員
 化学カンパニープレジデント
泉原 雅人



また、アンモニアを生産している宇部藤曲工場も定期修理の年にあたり補修費の増加などコストアップが見込まれますが、新規設備の稼働、既存設備の稼働率アップなど、販売数量増により、中期経営計画に対して目標を上回る営業利益を目指します。

特に、スペインにおけるナイロン生産能力増強とセパレータの生産能力の増強、カプロラクタム中間原料シクロヘキサノンの製法転換によるコストダウン、大粒硫安増産など、これまでに実施してきた設備投資の成果を着実に刈り取ります。ポリイミドや分離膜など、機能品の既存設備についても、積極的な拡販により稼働率をさらに改善し、一層の利益向上を図ります。

積極拡大事業

合成ゴム事業では、タイ、マレーシアおよび中国の生産拠点と一層の連携強化を図るとともに、ユーザーニーズにマッチした物性シーズを探求し、差別化・特殊化による顧客価値創出を推進します。ナイロン事業では、前年度に実施したスペインでの能力増強の効果を最大限取り込み、収益拡大へつなげていきます。セパレータは、堺工場での能力増強により、顧客の需要増に確実に対応できる生産体制を構築しました。コストダウンも推進し、より収益力を高めていきま

す。高機能コーティング事業は、グローバル展開のスピードを上げ、顧客と一体となった提案型営業・開発のビジネスモデルを一層強化するとともにコストダウンを推進し、収益を改善します。

再生・再構築事業

ポリイミド事業は、OLED向けなどにUBE製品の採用が大きく進み、収益も大幅に改善しました。今後も安定生産技術の向上および徹底したコストダウンにより、フィルム・ワニス事業での収益を拡大します。電解液事業は、三菱ケミカル(株)との中国での事業統合の効果を早期に収益拡大につなげていきます。

管理面においては、単独・連結子会社ともにKPIによる事業管理を浸透させ、事業の羅針盤として活用することにより、環境変化に早めに手を打ち、利益目標の確実な達成を目指します。

経営基盤のさらなる強化

次期中期経営計画を睨み、品質マネジメントシステムを抜本的に改善するとともに、リスク管理や内部統制の強化、ICT活用や人材育成の推進など、事業の足場固めや経営基盤の整備にも重点的に取り組み、必要な経営資源を投入します。



ESG(環境保全や社会への貢献)関連の取り組み

- カプロラクタム中間原料であるシクロヘキサノンの製法転換を実施しました。これにより、約19万トンのCO₂排出量の削減が見込まれます。今後も環境保全に貢献するプロセス開発・導入を推進します。
- 環境にやさしい高機能コーティング材料、自動車の低燃費や軽量化に貢献する合成ゴムやナイロン樹脂、EV(電気自動車)・HEV(ハイブリッド車)に使用される電池材料やFCV(燃料電池自動車)向け分離膜など、環境負荷低減に寄与する製品をお客様へ提供し、社会へ貢献していきます。

化学カンパニーのグローバル製品供給体制

化学カンパニーでは、スペインとタイにカプロラクタムやナイロン樹脂、ファインケミカルなどの生産拠点を設け、これらの拠点からヨーロッパ、アジア、中南米に向けて製品を供給する体制を整えています。

スペイン

UBE Corporation Europe, S.A. Unipersonal (UCE)



1993年にスペインのカプロラクタム製造会社に資本参加し、1996年に100%子会社となりました。

ナイロン樹脂、カプロラクタム、硫安、ファインケミカル製品などの製造・販売を行っています。

タイ

UBE Chemicals (Asia) Public Company Limited (UCHA)



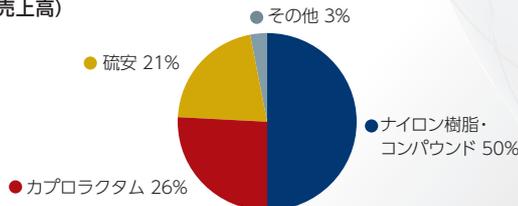
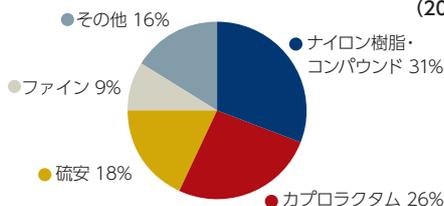
1997年にタイでナイロンとカプロラクタムの製造販売会社が操業を開始、その後事業統合し、UCHAとなりました。

ナイロン樹脂・コンパウンド、カプロラクタム、硫安の製造・販売を行っています。

同じ敷地内に、合成ゴムを製造・販売するTHAI SYNTHETIC RUBBERS COMPANY LIMITEDとファインケミカル製品を製造・販売するUBE Fine Chemicals (Asia) Co., Ltd. があります。

スペイン ● カステジオン

主要営業品目
(2017年度売上高)



成長戦略

UBEの技術力を活かした高品質製品を安定供給しています。ナイロンの能力増強により、北米・中南米を中心とした環大西洋地区への拡販を推進してまいります。

東南アジアの市場ニーズに対応した製品提供および市場の成長に合わせた生産能力の増強を図ります。

主要製品の地域における特徴

ナイロン樹脂

ヨーロッパにおけるトップメーカーの一つ
生ハムなど食品包装用フィルムに強み



押出用途と自動車用コンパウンドに強み

カプロラクタム

スペイン唯一のメーカー
ヨーロッパを中心に中南米にも販売



東南アジア唯一のメーカー
東南アジアを中心に販売

タイ ● ラヨン



スペイン生産量の80%を生産
オレンジ畑やオリーブ畑向け肥料など、
スペイン国内を中心に中南米にも販売

農業国でもあるタイの肥料用として
根強い需要あり
その他、東南アジア諸国に販売

医薬事業部の事業戦略



中期経営計画の方針

- 自社医薬の研究開発パイプラインの充実と LCM(Life Cycle Management)
- モノづくり(自社、受託、ジェネリック)の環境変化とニーズに対応した事業運営の改革



主要製品・事業

- 医薬(原薬、中間体)
- 自社医薬
 - 受託医薬
 - ジェネリック

機会

- 製薬企業は自社の新薬パイプラインを強化するため、外部の創薬シーズを幅広く探索し、導入している
- 製薬企業は経営資源を創薬研究開発に集中するため、原薬に関連した技術開発や製造の外部委託を拡大している

課題

- 差異化された創薬シーズからなるパイプラインを充実し、創薬価値の最大化と成功確率を向上
- 新薬受託・後発品(ジェネリック)原薬のマーケティング強化とコスト低減による収益基盤を確立

カルブロック®



エフィエント®



タリオン®



強み

- 化学会社の中で培ってきた技術ノウハウのもと、効率性とスピードを重視した独自の創薬研究を展開している
- 豊富な受託ビジネス経験のもと、これまで蓄積してきた有機合成や工業化の技術力により顧客ニーズに応える

2019年3月期の事業戦略

医薬事業部では、事業体質の変換と収益安定化により、将来の医療ニーズ(アンメットメディカルニーズなど)に応じた事業展開を図ります。創薬では、研究開発の効率とスピードを追求し、価値化・差異化を基準にしたテーマの選定、研究成果を生み出す探索サイクル(PDCAサイクル)の質的な向上、人的リソースの柔軟な配置を実践しています。製薬メーカーと共同で新規医薬品の創製を目指すとともに、グローバル製薬メーカーのニーズに応じて自社研究の成果である創薬シーズを導出する機会を探ります。

原薬・中間体製造販売(モノづくり)では、後発品(ジェネリック)原薬を含め、新規ビジネスの機会獲得のためマーケティング体制を強化します。長年培ってきたGMP管理(品質管理)、有機合成、工業化および原薬関連の技術開発力に加えて、幅広い化学反応に対応可能な製造設備、提携委託先を含む国内外のサプライチェーン体制の拡充などをベースに、高品質と価格競争力を両立してまいります。

執行役員
医薬事業部長
紺野 恭史



生命関連製品の医薬品を扱うという高い志のもと、
団結してスピード感と顧客満足を追求します。



ESG(環境保全や社会への貢献)関連の取り組み

- 優れた医薬品の研究開発・製造・供給を通じてすべての人々の健康に貢献するため、「クスリづくり」に必要なあらゆるテクノロジーソリューションを提供してまいります。

建設資材カンパニーの事業戦略



中期経営計画の方針

- 基盤事業の収益力維持と強化
- 成長戦略の拡充と伸長
- 経営基盤の整備と拡充

主要製品・事業

- セメント
- 資源リサイクル
- 建材（セルフレベリング材、防水材、リニューアル、耐震補強）
- 石灰石
- 生コン
- カルシア、マグネシア
- 機能性無機材料

機会

- 都市圏を中心とした需要の増加に対して生産・販売・物流が一体となり、取りこぼしなく利益につなげていく
- 社会資本の整備に欠くことのできない資材を安定的に供給することにより、収益力を維持し続ける
- 石灰石を基点とした幅広い事業をグループ全体で展開することにより、シナジーを最大限に活用する

課題

- 石炭・重油価格の上昇による収益の悪化を合理化・効率化・価格改定などによって最小限にとどめる
- 中長期的な視点で、基盤事業の収益力維持・強化、成長戦略の拡充と伸長、経営基盤の整備と拡充を行う
- エネルギー・環境問題への取り組みを加速し、強化する

強み

- 石炭・電力の供給体制と大型の港湾設備を保有し、インフラの充実度が高い
- 幅広い製品事業をグループ全体で担うことにより、グループ・シナジーを最大限に活用することができる
- 多種多様な廃棄物を利用し、省資源化できる高い技術力を有する

2019年3月期の事業戦略

当カンパニーが供給している建設資材は、社会資本の整備に欠くことのできない重要な資材であり、生産・販売・物流が一体となり、安定的に供給することによって利益を確保し続けることが可能です。2018年度は、東京オリンピック・パラリンピック関連工事により一定の需要が見込まれる反面、石炭・重油価格の高止まりの影響で製造コストが大きく引き上げられると予測しています。

このように厳しい事業環境の中、当カンパニーとしては将来の目標・到達地点を再確認し、ありたい姿を実現するため、中期経営計画に掲げた目標を確実に実行します。

地力の発揮・見極め・増強を行い
中核基盤事業として将来にわたり
グループを支え続けます。

代表取締役
専務執行役員
建設資材カンパニープレジデント および
エネルギー・環境事業部管掌
松波 正





セメント製造工程で廃棄物・副産物の処理を行い、循環型社会に貢献しています。



生コン



セルフベリング材

基盤事業の収益力の維持と強化

- コスト削減・生産合理化のため、伊佐工場に排熱発電設備を設置(2017年度着工・2019年度稼働予定)
- 廃棄物利用を拡大するため、伊佐工場に廃プラスチック処理設備Ⅳ期を設置(2017年度着工・2018年度稼働予定)
- 石灰石資源を確保するため、金山台鉱区の開発を実施(2018年度出鉱予定)
- 生産合理化を図るため、宇部マテリアルズ(株)宇部工場のリニューアルを実施(2016～2019年度)
- 建築・インフラ向けに有機系の建材新商品を開発中
- グループ・シナジーを最大化するため、グループ会社との連携を強化し、事業の再構築・統合を推進(宇部興産建材(株)への建材事業統合(2018年4月))

成長戦略の拡充と伸長

- 事業エリアを拡大するため、海外事業を強化(セメント安定輸出先との関係強化・モスハイジ(自動車用樹脂向け樹脂フィラー)タイ工場建設(2018年4月着工・2019年度稼働予定))

- 事業領域を拡大するため、中性固化材・重金属不溶化材などの環境資材を拡販するとともに、廃石膏ボード再資源化事業に着手し、新規製品、技術の開発・事業化に注力

経営基盤の整備と拡充

- 研究開発を強化するとともに、人材育成や変化に翻弄されない経営体制を構築することで、経営6本柱(①損益・資金②設備③研究開発④人材育成⑤システム⑥環境安全・品質保証)の深化を推進

また、今年度は次期中期経営計画を策定する年です。現在の事業環境下で、いかに既存事業の利益を維持・拡大していくか、事業領域やエリアの拡大をいかに具体化していくかを明確にするとともに、地力の「発揮・見極め・増強」を強く意識し行動してまいります。



ESG(環境保全や社会への貢献)関連の取り組み

- 苅田工場に続き、伊佐工場も排熱発電設備と廃プラスチック処理設備の設置を決定しました。これらの施策により約9万トン-CO₂eのGHG削減を計画しています。
- 石灰石採掘後の鉱山緑化に取り組んでおり、苅田鉱山では2008年度より採掘後の残壁に柑橘類・ツタなどの植樹を、また、宇部伊佐鉱山では2011年度より最終残壁にヤマザクラ・クロガネモチなどの植樹を継続的に行っています。



中期経営計画の方針

- グローバル市場で競争力のある商品力を強化・充実
- 商品のライフサイクル全体を重視し、サービス・サポート事業を拡大
- カンパニーの一体的運営深化により収益を最大化

主要製品・事業

- 成形機(ダイカストマシン、射出成形機、押出プレス)
- 産業機械、橋梁
- 製鋼品
- 制御基板
- 機械サービス

機会

- お客様の個別のニーズ・仕様に対応できる商品が整っている
- 国内外に多数の拠点を配置し、グローバル市場でのサービス・サポート体制を整備している

課題

- 製品事業の商品力を強化・拡充し、グローバル展開を進める
- 海外サービス力を強化し、さらなる収益向上を図る

強み

- 自動車や製鉄、セメント、電力などの基幹産業に多数の納入実績があり、顧客より高く評価されている
- 国内外の拠点を軸に、開発からアフターサービスまで、すべてにわたりお客様のニーズに応えることができる



2019年3月期の事業戦略

成形機事業

- ダイカストマシン:軽量化ニーズによる自動車構造部材のアルミ化に対応した大型機用新射出装置の上市と、中型機の新シリーズ展開・協業深化による増強
- 射出成形機:宇部興産機械、U-MHIプラテック、UBE Machinery Inc.の3拠点と中国OEM先2社での最適生産体制構築と、中大型統一ブランド機の開発・グローバル拡販。また、さらなる競争力強化のための事業運営の一体化推進

産機事業

- 大型IPPプロジェクト案件の確実なQCD (Quality[品質]、Cost[コスト]、Delivery[納期])遂行
- 基盤技術(燃焼・粉砕・マテリアルハンドリング)を活かした、環境・リサイクル市場向け新製品・技術開発

製鋼事業

- ビレット生産量3万トン/月体制の確立とリサイクル事業の拡大

機械サービス事業

- 成形機:海外拠点の活動強化、アメリカやインドなどの海外拠点の統合・効率化の推進
- 産機:海外でのさらなるサービス取り込みと、他社製品のサービス活動の推進

専務執行役員
 機械カンパニープレジデント
岡田 徳久

現中期経営計画での活動成果の創出と

厳しさの増している部門の強化に注力し、
 次期中期経営計画の基盤構築を図ります。



ESG(環境保全や社会への貢献)関連の取り組み

- 機械カンパニー各社では環境保全に貢献する製品開発に注力するとともに、サービスの提供に取り組んでいます。また、宇部スチールでは製造工程において産業廃棄物や医療廃棄物の完全熔融処理を行っています。



エネルギー・環境事業部の事業戦略



メガソーラー

中期経営計画の方針

- 競争力あるエネルギー(石炭・電力)の安定供給によるグループ貢献
- 持続的な成長のためのインフラの強化・拡充

主要製品・事業

- 石炭
- 輸入販売
 - コールセンター(石炭中継基地)運営
- 電力
- 電力卸供給
 - 自家発電

機会

- 環境負荷軽減に貢献するため、木質バイオマス炭化燃料を活用した事業モデルの実証を開始
- 石炭および石炭火力発電事業は、より効率性を高め、競争力あるエネルギーの安定供給を継続

課題

- 低炭素社会への対応と貢献
- 設備の効率的な運営

強み

- インフラ(港、国内最大級のコールセンター、発電所および社内外のユーザー網)
- 省エネ法における火力発電効率指標を達成した発電所(自家発電所およびIPP発電所)のコスト競争力

2019年3月期の事業戦略

石炭はCO₂を排出するという負の側面がありますが、国のエネルギー政策において、今後とも重要なエネルギー源と位置づけられています。当事業部は石炭事業および石炭火力発電事業を主力に据えており、低炭素社会への対応と競争力のあるエネルギーの安定供給を両立させることが重要な課題となっています。

この課題を解決するためには、コールセンターと発電所の運営効率を高めることで、社内外ユーザーに対し石炭由来のエネルギー競争力をさらに高めていくことに加え、石炭と混焼することでCO₂対策となるバイオマス燃料の取り扱いを拡充していくことが不可欠であると考えています。その施策として、このたび宇部地区に木質バイオマス炭化燃料の実証設備の建設を決定しました。

この木質バイオマス炭化燃料は石炭との混焼が容易で、UBEのコールセンターおよび発電所を用いて石炭との混合・輸送・粉砕・混焼事業モデルを実証します。このような取り組みを通じて、低炭素社会においても、社会的ニーズに対応できるエネルギー・環境事業を目指してまいります。

低炭素社会にあっても社会的価値を失わない

エネルギー・環境ビジネスを創造します。

執行役員
エネルギー・環境事業部長 兼
石炭ビジネスユニット長
花本 雄三



ESG(環境保全や社会への貢献)関連の取り組み

- 地球環境負荷低減のため、従来からのバイオマス発電、太陽光発電、小規模水力発電事業に加え、バイオマス燃料の利用を推進するため、木質バイオマス炭化燃料の製造を開始します。

社会の一員としての基本的な考え方

120年を超えて受け継がれてきた経営理念「共存同栄」。UBEグループのあらゆる営みはこの理念を原点としています。そして、コーポレート・ガバナンス、環境保全、社会貢献などの活動を通じて、共存同栄の輪をステークホルダーとともにグローバルに広げていくことが、企業価値の向上、持続的な成長、社会との共生につながっていくと考えています。

CSR基本方針

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

UBEグループのCSR活動についての詳細は、以下のウェブサイトをご覧ください。

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

持続的成長・企業価値の向上・社会との共生



社外取締役・社外監査役座談会

コーポレート・ガバナンス・コードが適用される以前から、UBEでは、企業価値の向上へ向けて、社外役員の積極的な登用や社外役員が機能を発揮できる環境整備を進めてまいりました。今回、社外役員の皆様にお集まりいただき、持続的成長へ向けたUBEの現状評価や今後の課題などについて語っていただきました。

社外役員の多様な経験と知見を活かすことにより コーポレート・ガバナンスと取締役会の実効性を高め、 持続的な成長へとつなげてまいります。

取締役会の構成、審議状況について、 どのような印象をお持ちですか。

庄田: 取締役8名のうち4名が社外取締役で、それぞれのご出身やキャリアという点も含め、第一に多様性というのを感じます。また、取締役会で発言しやすいように議長(竹下会長)が運営されていますね。

蔭山: 当社には、毎年10月に執行役員の方々を含めた、経営研究会という泊まり込みの議論の場があります。そこでは、10年スパン、15年スパンでの議論がなされ、それを皆さんで共有し、将来の方向を見据えた経営をされている、というのが私の印象です。

草間: 一番の特徴は、コーポレート・ガバナンス・コードが出て社外役員が急に重用されるようになる前から、当社はすでにそういう体制にあったという点です。取締役会では、執行部隊の取締役も自分のカンパニーにこだわらずに発言しようとするオープンな良い雰囲気があります。

照井: これまで皆様がお話されているように、社外の立場としても発言しやすい取締役会の

運営がなされています。非執行役員である会長が議長を務められていることも関係していると思います。

須田: 企業のガバナンスでは監査役の役割が大きくなる中、社外監査役をサポート体制が不十分だと訴えたところ早々に増員してもらい、社外監査役としての仕事も充実しつつあります。

落合: 社外取締役が半数おり、モニタリングモデルに極めて親和的ですね。他方、モニタリングモデルにあまり適合的とは言えない監査役会設置会社のままでいるのはもったいなくも感じ、早期にモニタリングモデルそのものの取締役会に踏み切るのが良いのではないのでしょうか。

竹下: 以前と比較して執行部隊の考え方が大きく変わってきています。それまでは自分が思っていることを話すことしか考えていなかったのが、社外役員の皆様の視点を意識して取締役会で説明するようになりました。このような変化に取締役会議長として手応えを感じています。

取締役会長

a. 竹下 道夫

社外取締役

b. 草間 高志
c. 照井 恵光
d. 庄田 隆
e. 蔭山 真人

社外監査役

f. 落合 誠一
g. 須田 美矢子

f. d. c. e.

g. a. b.





社外取締役
草間高志

1971年
(株)日本興業銀行入行
1999年
(株)日本興業銀行執行役員
2003年
新光証券(株)代表取締役社長
2009年
みずほ証券(株)代表取締役会長
(2011年退任)
2012年
(株)WOWOW
社外監査役(現)
2013年
当社社外取締役(現)

社外取締役
照井恵光

1979年
通商産業省入省
(現 経済産業省)
2008年
経済産業省大臣官房
技術総括審議官
2011年
経済産業省関東経済産業局長
2012年
経済産業省地域経済産業審議官
2013年
NPO法人テレメータリング
推進協議会理事長(現)
2014年
当社社外取締役(現)
2016年
(株)ブリヂストン社外取締役(現)
オルガノ(株)社外取締役(現)

社外取締役
庄田隆

1972年
三共(株)入社
2001年
三共(株)取締役
2003年
三共(株)代表取締役社長
2005年
第一三共(株)
代表取締役社長兼CEO
2010年
第一三共(株)代表取締役会長
2014年
第一三共(株)相談役(現)
2015年
当社社外取締役(現)
2017年
大東建託(株)社外取締役(現)

会社の評価について教えてください。

中期経営計画の基本方針として「持続的成長を可能にする経営基盤の強化」を掲げ、「2018年度営業利益500億円」を目標としていますが、その進捗状況をどのように評価しますか。また、UBEの今後の成長のために取り組むべき課題は何でしょうか。

照井: 当社は、市況製品を多く取り扱っているため外部環境に経営が大きな影響を受けやすい事業構造です。しかし、その課題を克服するために、セパレータなどの新しい製品が成長しつつあると捉えています。また、成長スピードをさらに上げることが期待しています。

草間: 私の問題意識としては、これまでの「宇都部的感覚」を超えて、会社としてどこまで大きくなりたいのか、という中長期のビジョンをもっと明確にすべきではないかと考えています。そのためには、いろいろな刺激を与えていくことも社外役員の役割ではないでしょうか。

蔭山: 課題であった「再生・再構築事業」で相応の改善を図ることができました。当社にはオンリーワンの技術がたくさんあるので、これからは将来の収益源とすべく成長を促進する「育成分野」の飛躍に大いに期待しています。

庄田: 今後の少子高齢化ということを考えると、日本のみに依拠する企業は持続的成長が難しいと思います。グローバルベースでの事業展開をさらに進めていくべきと考えています。

落合: 当社はコングロマリットの形態をとっているため、各ポートフォリオが株主の期待に応える資本効率を上げているか、大胆な選択と集中を図る必要はないか、コーポレートとカンパニーの権限分配は適正か、などについては冷静

な評価と決断が求められていると思います。

須田: 国内市場の持続的成長は見込めず、成長戦略が描きにくい状況にあると認識しています。さまざまな課題解決に向け、リスクをとって最初の一步を早めに踏み出し、評価も軌道修正も早めに行っていく姿勢でなければ、アジア諸国にも置いていかれてしまう懸念を感じています。

竹下: 以前と比べて財務体質も良くなりましたが、事業改革に対するマインドや拡大成長志向の必要性を同時に感じています。M&Aやオープンイノベーション、研究開発などについても、いかに積極的に行動し成功させていくかが大事であると考えています。

リスクマネジメント体制の構築状況はいかがでしょうか。

庄田: 事業にリスクは付きものです。その意味において、リスクの具体的中身を今一度あらためて再認識し、とるべきリスクをとったうえで、どうマネジメントするか、体系的なアプローチが大変重要であろうと思っています。

蔭山: リスクマネジメントを会社の中で行うということは、透明性が組織の中にあることが大前提になります。この点、当社では取締役会の下に任意の委員会があり、その中でデータに基づき議論をするなど、経営の透明性を担保する体制が整っていると考えます。

照井: 事業そのものではなくて、働き方の問題や情報セキュリティの問題など、企業の運営管理の面でのさまざまなリスクというのも社会的に大きな課題になってきていますね。それらに適切に対応するような組織ができていくことを期待しています。



草間: 過去のM&A実績などを通じ、リスクをとるための体制は構築されていると思います。また、潜在的なリスクを回避するという点では、社員の資質や企業哲学などのイメージトレーニングの世界は重要ですね。真面目で正直で、会社の社会的な存続意義を考える社員の気質は、会社を良くしていくうえで一番大事な財産です。

須田: 顕現化したリスクの事後的な対応力は、それほど心配はしていません。課題は、リスクができるだけ顕現化しないようにいかに事前に備えておくかであり、そのためには社員のリスク認識をもっと高める必要があります。

落合: 会社には、リスクの所在を認識するとともに、そのリスクの発現を未然に防止するシステムの構築・維持が求められます。内部統制とは、機能するリスク管理システムを企業内に定着させることです。場当たり的ではない、制度的な対応ですから、まずは経営陣に係る制度を構築しなければならないと考えます。

竹下: これからを考えると、一番に人材不足が懸念されます。国内だけに目を向けずに、海外拠点での人材確保などにも力を入れていかなければならないと思っています。

その他、UBEが取り組むべき課題はどのようなものでしょうか。

草間: SDGsやISO14001などさまざまなガイドラインがありますが、何もそれらに全部合わせる必要はないというのが私の持論です。本質的に大事なものは何なのか、特に当社の業態に対して何が大事かということを実質的に考えながらやるのが大事だと思います。

照井: 中期経営計画のタイトルが「Change

& Challenge]であるように、今の企業文化を変えて、果敢に挑戦し、差別化された競争力のある製品をいかに生み出して社会に貢献していくかが大事になると思います。

蔭山: ESGについては草間さんがおっしゃったことに私も全面的に賛成です。当社は、設立時から「共存同栄」を企業理念としており、企業の社会的責務を果たしています。この理念をいかにして実現していくかを熱心に考えれば、おのずと企業成長につながり、社会にも貢献できると考えます。

庄田: 当社の経済的価値の向上と社会的価値の向上に、当社で働く社員の人的価値の向上を加えた、これら3つの企業価値を高めることが経営の役割です。我々取締役会のメンバーも一緒にそれを考えていきたいと思っています。

須田: 当社は事業で多くの石炭を使っています。この点、海外ではCO₂削減済みの企業としか取引しないことになる可能性もあることを意識して、さらにスピードを上げて地球温暖化に対応すべきと考えます。

落合: 健全、明朗、闊達な企業風土は大変重要であり、当社もこの点を常に振り返る必要があると思います。自戒を込めてではありますが、自己の行動が自然光にさらされた時、誇りこそすれ恥ずべきものではないことが大切になるでしょう。

竹下: 今後さらに取締役会の実効性を高めていくためには、取締役会では審議案件を絞り込み、その他の案件は社長以下執行部隊に権限委譲し、モニタリング機能を強化することが必要です。皆様のご意見をいろいろとお伺いしながら、検討・改善を加えていきたいと思えます。今後ともどうぞよろしくお願いいたします。

社外取締役 蔭山真人

1972年
(株)三和銀行入行
1999年
(株)三和銀行執行役員
2002年
(株)UFJ銀行常務執行役員
2003年
(株)トーメン取締役社長
2006年
豊田通商(株)代表取締役副社長
2008年
(株)トーメンエレクトロニクス
代表取締役会長(2010年退任)
2015年
当社社外取締役(現)

社外監査役 落合誠一

1981年
成蹊大学法学部教授
1990年
東京大学大学院
法学政治学研究所・法学部教授
2007年
中央大学法科大学院教授
第一東京弁護士会登録
東京大学名誉教授(現)
2012年
日本電信電話(株)
社外監査役(現)
明治安田生命保険(相)
社外取締役(現)
2013年
当社社外監査役(現)

社外監査役 須田美矢子

1988年
専修大学経済学部教授
1990年
学習院大学経済学部教授
2001年
日本銀行政策委員会審議委員
2011年
(一財)キヤノングローバル
戦略研究所特別顧問(現)
2014年
明治安田生命保険(相)
社外取締役(現)
2015年
当社社外監査役(現)

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスの概要

組織形態	監査役会設置会社
取締役会議長 ^(注)	竹下 道夫
取締役人数 ^(注)	8名(うち4名が社外取締役)
監査役人数 ^(注)	4名(うち2名が社外監査役)
独立役員の選任 ^(注)	社外取締役4名、社外監査役2名
各取締役の報酬などの決定	<ul style="list-style-type: none"> ●基本報酬、株式報酬型ストックオプションで構成 ●2017年度の報酬総額(社外役員を除く4名): 218百万円(基本報酬189百万円、ストックオプション29百万円)
各監査役の報酬などの決定	<ul style="list-style-type: none"> ●基本報酬で構成 ●2017年度の報酬総額(社外役員を除く3名):57百万円(基本報酬57百万円)
社外役員(独立役員)	<ul style="list-style-type: none"> ●基本報酬で構成 ●2017年度の報酬総額(6名):68百万円(基本報酬68百万円)
会計監査人	新日本有限責任監査法人

(注)2018年6月30日現在

コーポレート・ガバナンスに関する

基本的な考え方

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

取締役会

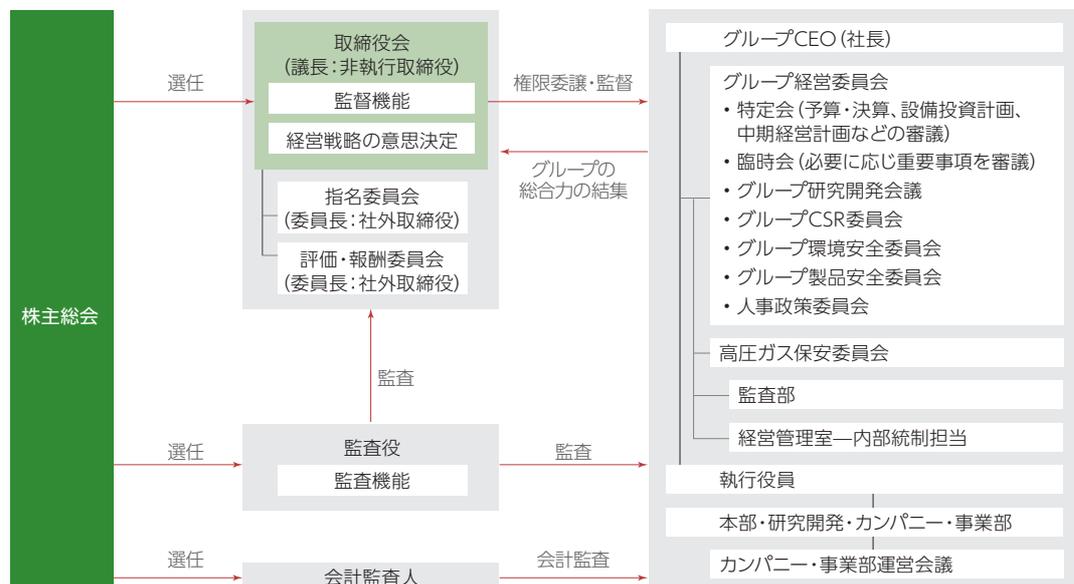
取締役会は、原則として執行役員を兼任しない取締役が議長を務めることとし、法令、定

款および取締役会規程に則り、経営上の重要事項について意思決定をするとともに、各取締役・執行役員の業務遂行の妥当性・効率性を監督しています。

監査役

監査役は、重要な意思決定の過程および業務の執行状況を把握するため、年度ごとに設定される監査方針および監査計画に基づいて監査業務を遂行し、取締役会のほか重要な会議に出席し意見を述べるとともに、重要な決裁書類の閲覧や取締役などからの業務報告聴取などにより、取締役の職務執行が法令および定款に適合しているかを監査しています。

コーポレート・ガバナンス体制図



社外取締役

意思決定および経営監視に独立した第三者の視点を加え、経営の効率性・透明性・客観性を確保するために、2005年6月より社外取締役を招聘しています。さらに、UBEは指名委員会等設置会社ではありませんが、取締役会の下部組織として、「指名委員会」と「評価・報酬委員会」を設置しており、それぞれ社外取締役4名、社内取締役2名の計6名の取締役で構成され、委員長は社外取締役が務めています。

執行役員

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

株主総会および議決権行使の状況

UBEでは、株主総会日の3週間前に招集通知を発送していますが、より早く株主の皆様へ情報をお知らせするため、招集通知発送前にその内

取締役、監査役の実務執行、監査役会への出席状況

	氏名	2017年度における取締役会、 監査役会への出席状況
取締役	竹下 道夫	取締役会 13回/13回 (100%)
	山本 謙	取締役会 13回/13回 (100%)
	杉下 秀幸	取締役会 13回/13回 (100%)
	松波 正	取締役会 13回/13回 (100%)
社外取締役	草間 高志	取締役会 12回/13回 (92.3%)
	照井 恵光	取締役会 13回/13回 (100%)
	庄田 隆	取締役会 13回/13回 (100%)
	蔭山 真人	取締役会 13回/13回 (100%)
監査役	三宅 節郎	取締役会 3回/3回 (100%) 監査役会 3回/3回 (100%)
	久保田 隆昌	取締役会 13回/13回 (100%) 監査役会 8回/8回 (100%)
	山元 篤	取締役会 10回/10回 (100%) 監査役会 5回/5回 (100%)
	社外監査役	落合 誠一
	須田 美矢子	取締役会 12回/13回 (92.3%) 監査役会 8回/8回 (100%)

(注) 杉下秀幸取締役は2018年6月28日付で任期満了により退任しています。

容をUBEグループウェブサイトに掲載しています。議決権の行使については、株主総会に出席できない株主の方々も議決権行使が行えるよう、郵送に加え、インターネットや携帯電話による方法を提供しています。また、機関投資家向けに「議決権電子行使プラットフォーム」を採用しています。

2017年6月29日に開催した株主総会で議決権行使をした株主数は18,263名(うち書面とインターネットを通じて議決権行使された株主数は17,226名)で、議決権行使率は77.9%でした。

株主・投資家との関わり

IR活動を通じた双方向コミュニケーション

UBEのIR活動は適時・適切で公正な情報開示を目指しています。また、投資家とのコミュニケーション・対話を積極的に行うことで、企業価値向上につなげていきます。2017年度に実施した主なIR活動は、次のとおりです。

- 機関投資家・証券アナリスト向け決算発表会(本決算後)
- 機関投資家・証券アナリスト向け電話会議(四半期ごと、計4回)
- 海外IR(海外投資家を個別訪問、ヨーロッパ・アメリカ・アジアの計3回)
- 社長によるスモールミーティング(3回)
- 機関投資家・証券アナリストとの個別面談(約200件)

IR活動の詳細については、UBEグループウェブサイトの「企業・投資家情報」をご覧ください。

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

内部統制

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

取締役会における決議内容については、UBEグループウェブサイトの「内部統制システム構築の基本方針」をご覧ください。

<http://www.ube-ind.co.jp/ube/jp/corporate/management/internalcontrol.html>

コンプライアンス確保の取り組み

企業倫理確立のために「私達の行動指針」を1998年に制定し、これを企業活動および役員・社員が取るべきコンプライアンス実践の基準・規範としています。

体制面では、UBEグループのコンプライアンス統括責任者としてコンプライアンス・オフィサーを置き、その諮問機関として顧問弁護士を加えた「コンプライアンス委員会」を設置しています。また、市場における公正で自由な競争を損なう行為を防止し、企業活動の健全性を確保するため「競争法遵守委員会」を、国際平和や安全維持のために輸出管理法規において規制されている貨物・技術を不正に輸出・提供しないことをグループ内に周知徹底するため、「規制貨物等輸出管理委員会」を設置しています。

その他、コンプライアンスに関する問題を迅速に察知・是正するため、職制ルートによらず役員・社員などが直接通報できる内部通報窓口(UBE C-Line)を設けるなど、体制と仕組みの

整備・強化に努めています。さらに、コンプライアンスに関する情報提供やeラーニング、集合研修などを毎年継続的に実施しており、啓発・教育にも注力しています。

2017年度は、独占禁止法、下請法、不正競争防止法などについて集合研修による法令教育を開催しました。また、コンプライアンス一般教育については、2015年度よりコンプライアンス推進事務局に代わって各事業所の講師による研修をグループの各職場において実施しており、2017年度の受講者数は約2,900名でした。

リスク管理

UBEは、2017年4月にリスクマネジメント担当部署を新設しました。初年度は、事業の目的

取締役および監査役 (2018年6月30日現在)

蔭山 真人
社外取締役

庄田 隆
社外取締役

泉原 雅人
取締役 専務執行役員
化学カンパニープレジデント

竹下 道夫
取締役会長

山本 謙
代表取締役社長
社長執行役員
グループCEO



照井 恵光
社外取締役

草間 高志
社外取締役

松波 正
代表取締役 専務執行役員
建設資材カンパニープレジデント
および
エネルギー・環境事業部管掌

達成を阻害するリスクの網羅的な洗い出しと、それらリスクの発生確率や影響規模などをUBE独自の観点で分類し、重要リスクの選定を行いました。重要リスクについては、「グループ経営委員会」の下部組織であるさまざまな横通し委員会でマネジメントを行い、適切な対策が取れるように管理体制を整備・強化しています。

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



久保田 隆昌
常勤監査役

山元 篤
常勤監査役

須田 美矢子
社外監査役

落合 誠一
社外監査役

取締役・監査役・執行役員 (2018年6月30日現在)

取締役	竹下 道夫
代表取締役	山本 謙
代表取締役	松波 正
	泉原 雅人
	草間 高志 (社外・独立)
	照井 恵光 (社外・独立)
	庄田 隆 (社外・独立)
	蔭山 真人 (社外・独立)

監査役	久保田 隆昌
	山元 篤
	落合 誠一 (社外・独立)
	須田 美矢子 (社外・独立)

執行役員	社長執行役員 山本 謙
	専務執行役員 松波 正
	岡田 徳久
	泉原 雅人
	常務執行役員 三隅 淳一
	野嶋 正彦
	久次 幸夫
	小山 誠
	玉田 英生

執行役員	相川 誠
	横田 守久
	古賀 源二
	西田 宏
	藤井 正幸
	紺野 恭史
	西田 祐樹
	三浦 英恒
	伊藤 芳明
	花本 雄三
	横尾 尚昭
	大田 正芳
	永田 啓一
	末廣 正朗
	ブルーノ・ドゥ・ビエブル
	大内 茂
	小野 光雄

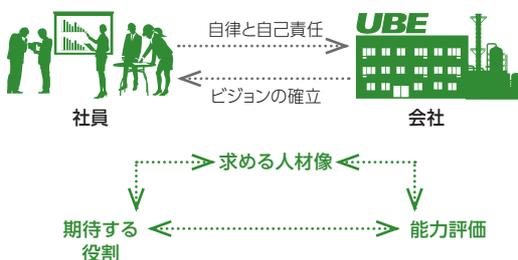
人材



UBEでは、人材は価値創造とグループの持続的な成長を支えるうえで最も重要な資産であると考えています。そのために人材育成に力を入れるとともに、すべての社員が充実した人生を歩めるよう制度の整備にも努めています。

人事制度

UBEでは、社員に期待する役割を明確にし、個人の努力や成果が公平に評価される人事制度を導入しています。これによって、社員一人ひとりが自身のすべきことを理解し、やりがい・働きがいをもって仕事に取り組むことができる職場づくりを目指しています。



人材育成

UBEの幅広い事業やグローバル化が進む環境で活躍できる人材を育成するため、(1)OJT (On the Job Training)、(2)OFF-JT(集合研修など)、(3)自己啓発支援制度を充実させるとともに、UBEで働く人すべてが職務を通じてそれぞれの能力を十分に発揮できるよう支援体制を整えています。具体的には、社員のキャリア開発を支援するため、毎年作成している「キャリア開発シート」をもとに、自己の今後のキャリアのあり方について上司と面談する機会を設けています。また、幅広い視野を持ち、専門性の幅を広げるためにジョブローテーションを実施しています。集合研修を中心とするOFF-JTについても、外部環境の変化を反映しつつ、事業ごとの特性や部門ニーズに対応した研修を強化しています。

人権尊重

UBEグループの「私達の行動指針」では、個人の人格、個性など個人の尊厳を尊重し、相互理解に努め、不当な差別をしないことを定めています。また、人権教育推進委員会を設置し、役員研修、事業所別研修、階層別研修の機

会やeラーニングを活用して人権教育を行っています。UBEグループ社員全員が人権について正しい理解と認識を持ち、あらゆる事業活動において一人ひとりが人間として尊重されるよう取り組んでいます。

「働き方改革」への取り組み

「働き方改革」は重要な経営課題の一つです。生産性の高い働き方を実現するため、全社で仕事の進め方を見直すとともに、各社員の能力向上を図っていきます。フレックスタイム勤務や半日年休など、柔軟な働き方ができる制度を整備し、ワークライフバランスが実現できる職場づくりを目指します。

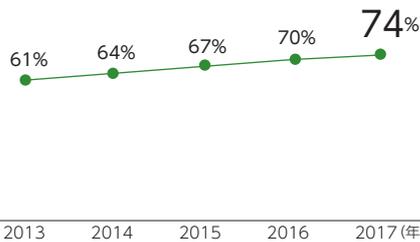
UBEの主なワークライフバランス関連制度の利用状況 (2017年度)

関連制度	内容	取得人数など
出生休暇	配偶者が出産の場合、4日間の休暇(有給)を取得できる	113人 (取得率81.3%)
育児休暇	子が満1歳になる前日まで休職できる(一定の事由に該当する場合は2歳まで) 休職開始日より7日間は有給	79人 (うち男性70人)
介護休暇	家族を介護するために休職できる(通算365日まで)	0人
子の看護休暇	小学校3年生までの子を看護するために取得できる(該当する子が1人であれば年間5日まで、2人以上は年間10日まで) 半日単位での取得も可	4人 (うち男性3人)
短時間勤務	小学校3年生までの子を養育する社員、並びに家族を介護する社員は、1日2時間を限度として勤務時間を短縮できる	16人 (うち男性0人)



外部講師による働き方改革の講演会

有給休暇取得率



ダイバーシティ(人材の多様化)への取り組み

UBEは、ダイバーシティを重要な経営戦略の一つと位置づけ、多様な個性と価値観を尊重し、創造性とチャレンジ精神に富んだ企業風土づくりに取り組んでいます。

また、将来の労働人口減少と事業環境の変化を見据え、多様な人材の安定的な雇用に努めています。

経歴、国籍、性別などにかかわらず、幅広い分野において人材を募集・採用するとともに、職場で社員一人ひとりがその能力を活かし、活躍できる環境づくりを目指しています。

採用の状況 (年度)	人 ()内は女性の採用者数		
	2015	2016	2017
新卒採用者数(総合職)	46 (12)	42 (9)	46 (10)
新卒採用者数(基幹職)	17 (2)	43 (5)	63 (9)
キャリア採用者数	53 (4)	34 (2)	12 (1)
障がい者採用者数	5 (0)	2 (0)	2 (1)
外国人採用者数	2 (2)	1 (1)	2 (2)

入社3年以内の離職率

2013年4月入社	4%
2014年4月入社	4%
2015年4月入社	3%

外国人材の活用

グローバル化が進む中、異なる価値観や異文化での経験を活用するため、海外UBEグループとの人材交流を拡大するとともに、日本国内においても外国人を毎年採用しています。

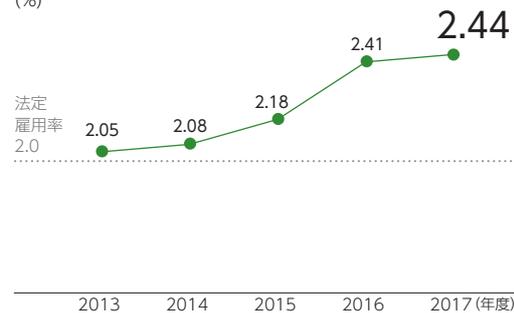
シニア人材の活用

定年を迎えた社員をシニア社員として再雇用し、その経験とスキルを活かして意欲的に働けるよう環境整備を進めています。2017年度は定年退職者の78.1%が再雇用され、UBEグループ内で活躍しています。

障がい者雇用

UBEグループでは、障がい者雇用に積極的に取り組んでいます。「UBEグループ障がい者雇用支援ネットワーク」を組織し、障がい者雇用を推進するため1991年に設立した特例子会社(有)リベルタス興産が蓄積したノウハウを活用して、グループ全体で障がい者の雇用推進を図っています。

障がい者雇用率 (%)



女性の活躍推進

2018年3月末現在、社員の女性比率は7.3% (前年度7.0%)、管理職の女性比率は1.5% (前年度1.4%)です。女性活躍推進法に基づいて策定した2016年度から3カ年の行動計画では以下の3つの目標を掲げ、「女性の採用と活躍の場の拡大」、「職場風土の改善」に取り組んでいます。

- (1)総合職新卒採用における女性比率を計画期間内平均で2割以上とする。
- (2)有給休暇取得率を70%以上とする。
- (3)男性社員の育児休業取得率を30%以上とする。

女性比率の増加に合わせて、工場や海外で活躍する社員も増えており、貴重な戦力として各職場で欠かせない存在になっています。



工場で新入社員を指導する女性社員



工場で稼働状況を確認する女性社員

社会との共生



UBEグループは、CSRの原点である「共存同栄」の精神に基づき、地域社会とのコミュニケーションは企業活動を行ううえで不可欠であるという認識のもと、地域と一体になったさまざまな社会貢献に取り組んでいます。本年は、地域との交流と文化・芸術支援を中心に報告します。

レスポンシブル・ケア(RC) *地域対話

環境保全、保安防災などRC活動の取り組みについて地域住民と相互理解を深めるため、一般社団法人日本化学工業協会(日化協) RC委員会の地区会員企業は、各地区で2年ごとに対話集会を開催しています。UBEの化学工場は、山口西地区、堺・泉北地区、千葉地区の地区会員になっており、2017年度は山口西地区と堺・泉北地区で開催された第11回RC地域対話で活動の取組状況を説明し、産・官・学・民の参加者と意見交換を行いました。

2017年11月に開催された山口西地区の地域対話では、基調講演として山口大学大学院創成科学研究科の堤宏守教授から「暮らしに役立つ高分子—身近なものから、最先端まで—」について、そして樋口隆哉准教授から「臭気問題への取り組み—測定・評価・対策の基礎と最近の展開—」についてお話いただきました。

また、2018年2月に開催された堺・泉北地区の地域対話では、まず日化協RC推進部長から「レスポンシブル・ケアの紹介とそのコミュニケーション活動について」の解説があり、最後に

堺区役所自治推進課から「災害に備えて」についてご講演いただきました。

地域との共存、企業と地域の発展のために、今後も地域の皆様との対話を重視し、RC活動を継続してまいります。

日本における文化・芸術支援

UBEは、(公財)宇部興産学術振興財団と(公財)渡辺翁記念文化協会の活動趣旨に賛同し、一定の寄付と人的支援を行っています。2017年度は創業120周年の記念事業の一つとして、同財団に対して5億円の寄付を行いました。また2008年より、地域の音楽文化の向上と次世代育成への貢献を目的に日本フィルハーモニー交響楽団を山口県宇部市に招聘し、「宇部興産グループ チャリティーコンサート」を開催しています。2017年度は公演10回目を記念し、中学生の本公演招待やプレミアムイベントとして「オーケストラのお話と楽器体験」などを開催しました。なお、本公演の入場料収入は、中学校への楽器寄贈や地元の音楽関係諸団体にその全額を寄付しています。



第11回山口西地区のRC地域対話



第11回堺・泉北地区のRC地域対話後の懇親会



「第10回宇部興産グループ チャリティーコンサート」(宇部市渡辺翁記念会館)

用語解説

* レスポンシブル・ケア(RC):化学物質を扱う企業が化学物質の開発から製造、物流、使用、最終消費を経て廃棄・リサイクルに至る全過程において、自主的に「環境・安全・健康」を確保し、活動の成果を公表して社会との対話・コミュニケーションを行う活動。

海外における社会との共生：スペイン

UBE Corporation Europe, S.A. Unipersonal (UCE)

● 地域対話

2017年度にUCEは、地元カステジョン市および隣接するアルマソーラ市の市長をはじめとする各議会の代表者20余名を招待し、各種会合を実施。製品の取扱状況や環境保全対策、地域雇用など多岐にわたるオープンディスカッションを行いました。

● 社会貢献

UCEは、「ステークホルダーとの相互利益を享受できる関係の促進」と「企業の社会的責任の促進」を社会貢献活動の基本方針としています。これらの方針のもと、地元の高校が主催する若い芸術家の絵画コンテストに8年連続でスポンサーとして参画しています。2017年11月には、カステジョン市の「第4回MARTE fair」（現代アート展）においてブース出展した「UBE BIENNALE」（UBE国際彫刻展）のプロモーションを支援しました。

また、UCEでは、献血、食料品の寄付、植林活動など、社員によるさまざまなボランティア活動を奨励しています。2017年度は、ボランティア推進グループを発足させ、ボランティアに関する意識向上、各種ボランティア活動のコーディネートを行いました。



「MARTE fair」にて、前回の「UBE BIENNALE」の過去入賞作品を展示



ボランティア活動の一環として、UCE社員とその家族がアルマソーラ市の植林活動に参加

海外における社会との共生：タイ

アジア統括部

(Asia Operational Unit: AOU)^(注)

● 地域との交流と社会貢献

AOUでは、「UBEグループは地域の一員です」の理念のもと、地域社会と積極的にコミュニケーションをとっています。地域住民を工場に招待する「オープンハウス」では、工場や事業の現況説明のほか、地域住民との対話の時間を設けるなど、情報共有・意見交換を行う場として毎年、開催しています。また、CSRの観点から事業への取り組みを紹介する「CSR DAY」も毎年、開催しています。このイベントは地域交流も目的としており、2017年度は地産商品の販売や地元小学生の絵画コンテストなどを実施しました。

さらに、AOUでは、社会貢献活動の一つとして自然環境保護活動に力を入れています。2017年5月には、ボランティアとして参加した社員が、ラヨン県のカオチャマウ・カオウン国立公園で生物多様性保全活動と動物の食料源確保に向けた歩道や堰の整備活動を行いました。

(注)UBE Chemicals (Asia) Public Company Limited
THAI SYNTHETIC RUBBERS COMPANY LIMITED
UBE Fine Chemicals (Asia) Co., Ltd.
UBE Technical Center (Asia) Limited
RAYONG FERTILIZER TRADING CO., LTD.
UBE (Thailand) Co., Ltd.



オープンハウスでの記念写真



「CSR DAY」絵画コンテストの様子

環境安全マネジメント

- 12 つくる責任
つかう責任
- 13 気候変動に
具体的な対策を
- 14 海の豊かさを
守ろう
- 15 陸の豊かさも
守ろう

UBEグループは、人々の生活に役立つ製品・サービスを提供し、健全で持続可能な成長を図るために、環境の保全と安全・健康の確保を事業活動における重要課題と考えています。

UBEグループ 環境安全基本理念

企業は、社会の重要な一員として、社会への貢献ならびに環境の保全と安全・健康の確保について自らの責任を認識して、その事業活動を行わなければならない。
UBEグループは、環境安全活動の先導的かつ模範的役割を果たすため、下記の基本理念を具現化・実践し、成果の公表と社会との対話を通して、グループ企業全体の環境安全のクオリティを向上させる。

作業の安全確保	作業の安全確保は、人間尊重の視点から全ての活動に優先する。
設備保安	設備の保安確保は、製造を業とする会社の基本的使命である。
環境保全	地域生活環境の向上および地球環境保全への積極的な対応は、企業の社会的責任である。
製品安全	顧客や消費者への安全な製品の供給は、企業の責務である。
健康の保持増進	働く人の健康保持増進は、社会や企業活力の基本である。

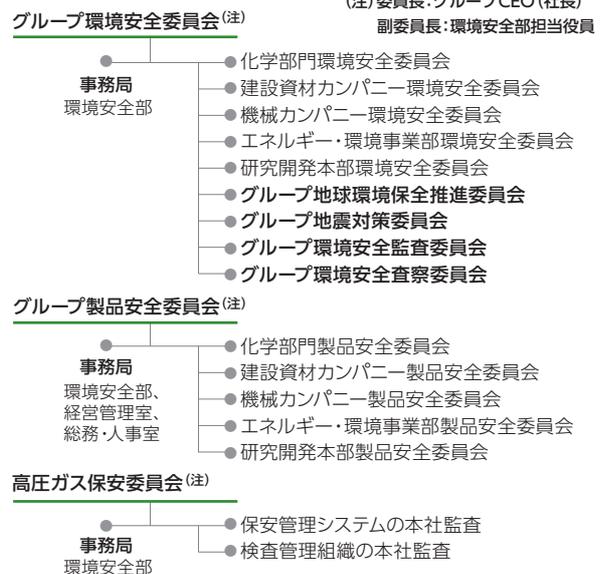
宇部興産株式会社
代表取締役社長
グループCEO **山本 謙**

改訂2015年4月

環境安全推進体制

UBEグループでは、グループ経営委員会メンバーで構成される「グループ環境安全委員会」、「グループ製品安全委員会」、「高圧ガス保安委員会*1」を設置し、環境安全基本理念に沿って、労働安全衛生、保安防災、環境保全、製品安全に関する方針や施策を決定しています。

環境安全に関する委員会体制

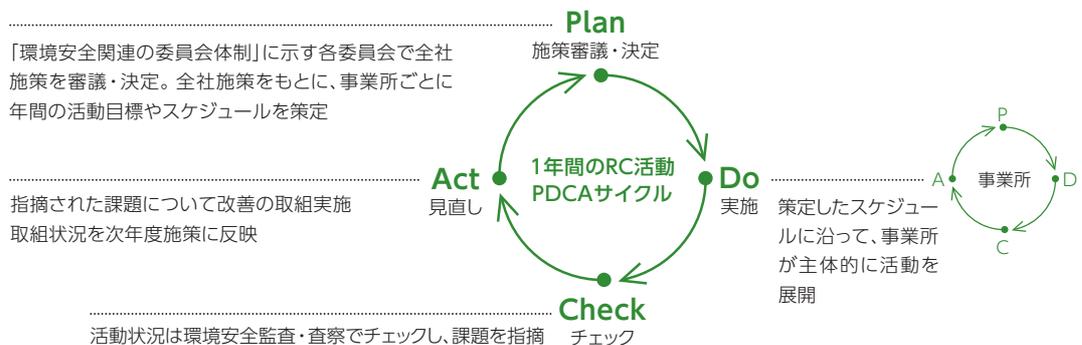


RC活動計画と実績

2017年度の活動計画と活動実績は「統合報告書2018資料編(環境安全)」のP1,2に掲載しています。

RC管理システム

労働安全衛生、保安防災、環境保全、製品安全について継続的改善を図るため、全事業分野でRC*2活動を展開し、PDCAサイクルに沿って活動のレベルアップを図っています。



用語解説

- *1 高圧ガス保安委員会:高圧ガス保安法の経済産業省令で定められた「保安対策本部等」にあたる。
- *2 レスポンシブル・ケア(RC):P46の用語解説を参照。

保安防災/労働安全衛生



保安防災

UBEグループでは、環境安全基本理念の設備保安の項に掲げた「設備の保安確保は、製造を業とする会社の基本的使命である。」に基づき、設備事故の防止および大地震への対応を中心に保安活動を行っています。2017年度は、「事故情報の水平展開の継続と効果の確認」、「自主保安認定レベルアップのための情報活用」、「非正常時・緊急時の対応力向上」および

「地震、津波対策実行計画の推進と事業所復旧計画の見直し」を活動計画の重点実施項目として取り上げ、引き続き産業事故防止に取り組んでいます。また、石油化学工業協会が作成した「産業保安に関する行動計画」に対応するほか、高圧ガス認定事業所では日化協の「保安事故防止ガイドライン」を活用。さらに、化学、建設資材、エネルギー・環境の各部門ではDVD教材「事故事例に学ぶ」を利用するなど、プロセスの原理原則や安全設計の教育にこれらを有効活用し、保安力の向上に努めています。

労働安全衛生

労働災害防止活動

● 安全文化の醸成

従来から実施している安全活動の網羅性や有効性を高めるため、2016年度より「安全文化の醸成」の取り組みを開始しました。安全文化の構成要素は「組織統率」、「積極関与」、「資源管理」、「作業管理」、「動機づけ」、「学習伝承」、「危険認識」、「相互理解」の8項目としています。これまでの活動を各項目に当てはめ、不足している活動の強化や集中と徹底を継続しています。

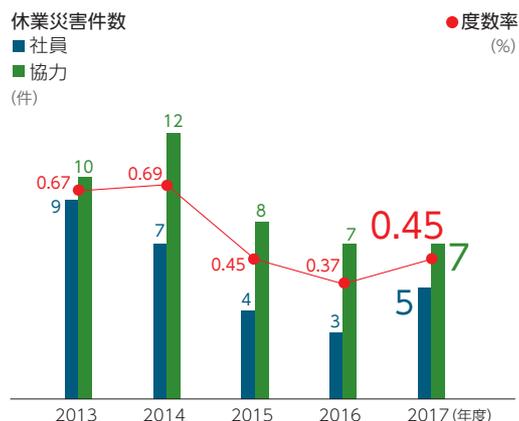


表彰状を受け取る相川誠執行役員
（「第76回全国産業安全衛生大会」にて）

● 中央労働災害防止協会より会長賞受賞

「環境安全基本理念」のもとで年度ごとに全社施策を策定し、継続的改善を図っていることや、グループ環境安全委員会で全社施策の審議・決定する体制が整っていること、また産業安全および労働衛生の推進向上に努め、多様なレスポンシブル・ケア活動に取り組んでいることなどが認められ、中央労働災害防止協会より会長賞を受賞しました。今後も「無事故、無災害こそ事業の原点である」という認識のもと、安全の確保、災害の防止に努め、継続的な活動を推進してまいります。

UBEグループ(国内)休業災害件数・度数率



環境保全



環境パフォーマンス

社会の持続可能な発展のために環境課題に取り組み、その結果を公表することにより、ステークホルダーの皆様の信頼と期待に応えていくことが、UBEグループの持続的な成長にとって重要と考えています。

UBEグループにおける環境負荷の全体像(2013~2017年度)

	2013	2014	2015	2016	2017
総エネルギー投入量 原油換算量(千kl)	2,030	2,080	2,310	2,220	2,228
総物質投入量(千t)	16,920	16,990	16,810	16,210	16,360
水資源投入量 水使用量(百万m ³)	225	209	212	204	209

インプット



UBEグループの事業活動(製造)

アウトプット

		2013	2014	2015	2016	2017
大気排出	GHG(万t-CO ₂ e)	1,250	1,220	1,250	1,210	1,210
	SOx*1(t)	2,660	3,010	2,850	3,000	2,840
	NOx*2(t)	16,740	16,280	15,910	14,860	14,970
	ばいじん(t)	479	462	409	393	341
	PRTR法*3対象物質(t)	197	191	195	201	225
土壌排出	PRTR法対象物質(t)	0	0	0	0	0
水域排出	排出水量(百万m ³)	178	172	164	156	162
	COD*4(t)	889	779	737	724	747
	全リン(t)	15	17	12	10	11
	全窒素(t)	745	591	554	500	519
	PRTR法対象物質(t)	95	100	98	122	118
廃棄物排出	外部最終処分量(t)	7,600	11,000	7,190	6,130	5,190
	リサイクル量(t)	310,340	379,210	417,020	421,290	386,640

工場別の排出データ
SOx、NOx、ばいじん、COD、全リン、全窒素について、工場別の排出量を「統合報告書2018資料編(環境安全)」のP6に掲載しています。

環境負荷の低減のため、大気や水域への汚染・汚濁物質の排出については、行政との協定値や自主管理基準のもとで適切に管理し、工場を安定操業しています。また、水資源の有効利用のため各工場では水使用量と排出水量も管理しています。

さらに、UBEグループでは、環境経営の取り組みとして地球温暖化防止対策の推進、産業廃棄物の削減・有効利用、化学物質の排出抑制など、循環型社会の形成に貢献する事業活動を引き続き進めてまいります。

環境保全データの対象範囲:宇部興産株式会社および環境パフォーマンスの対象グループ会社*5

用語解説

- *1 SOx:燃料に含まれる硫黄に由来する硫黄酸化物。ボイラーが主な発生源。
- *2 NOx:燃料を空気で燃焼させる時に発生する窒素酸化物。ボイラー、セメントキルンが主な発生源。
- *3 PRTR法(Pollutant Release and Transfer Register): 事業所から排出・移動した化学物質の量などを把握し、行政に届け出することを義務づけた法律。届け出された情報は環境省のウェブサイトに公開される。情報の公開を通して、自主的な化学物質の管理の改善を促進することを目的として制定された。
- *4 COD:有機物による水質汚濁の指標。有機物を化学的に酸化する時に消費される酸素量。
- *5 環境パフォーマンスの対象グループ会社:「統合報告書2018資料編(環境安全)」のP10を参照。

地球温暖化防止対策/ 生物多様性

地球温暖化防止対策

中期経営計画

[Change & Challenge 2018]

● UBEグループの温室効果ガス(GHG)削減目標

国内UBEグループおよび海外主要事業所からのGHG排出量を2021年度までに15%(2005年度比)削減する。

● 環境負荷低減に貢献する製品・技術の創出・拡大

2021年度までに売上高比率30%以上を目指す。

● 地球温暖化対策への取組方針

UBEグループでは、GHG排出削減を大きな課題の一つと捉え、継続的に削減対策を実施しています。また、サプライチェーンでの削減に向けて環境貢献型製品・技術の拡大に取り組んでいます。

● GHG排出の直接削減

カンパニー、部門においてエネルギー使用量削減やGHG排出量削減の目標を設定し、省エネ対策の確実な実施、廃棄物の利用拡大などを進め、工場の製品製造段階でさらなるGHGの削減に努めます。

● GHG排出の抑制貢献

環境貢献型製品・技術の拡大および物流の効率化を図ることにより、サプライチェーン全体でのGHGの削減貢献に取り組めます。

● 地球環境の回復・適応

中長期的な視点で、気候変動の影響によるリスクと機会に関する検討を継続し、地球環境への負荷低減に貢献できるよう技術開発に取り組めます。

温室効果ガス削減に向けた取り組み

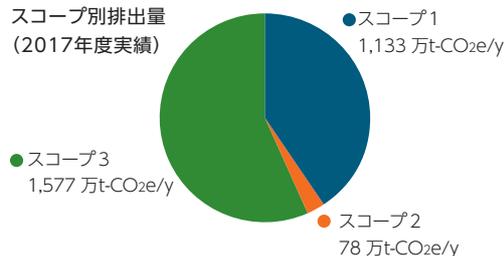
UBEグループGHG排出量削減目標の達成状況



環境負荷低減に貢献する製品・技術の創出・拡大の状況 (%)



スコープ別排出量 (2017年度実績)



生物多様性

2017年度にUBEグループ社員が生物多様性保全に取り組んだ時間は約1,800人・時間であり、森林整備、石灰石採掘後の緑化などの活動費用は約3,000万円です。

● 生物多様性民間参画パートナーシップ

UBEは、一般社団法人日本経団連連合会(経団連)が制定した「日本経団連生物多様性宣言」に賛同し、「生物多様性民間参画パートナーシップ」へ参加しています。

● 森林保護への取り組み

2017年度も山口県美祢農林事務所主催の「第10回水を守る森林づくり体験活動」にUBEグループの社員112人が参加し、約2ヘクタールの森林で間伐や竹林伐採を行いました。



「第10回水を守る森林づくり体験活動」

資源の有効利用

セメント工場では、セメント原料(マテリアルリサイクル)や熱エネルギー代替(サーマルリサイクル)などとして、多種多様な廃棄物・副産物を利用しています。セメントキルンは1,450℃という高温で焼成するため、通常の焼却炉では処理できない物質も分解・無害化され、また大量処理が可能です。さらに、焼却された灰も、セメント原料の一つである粘土の代替として取り込まれるため、最終処分場を必要としません。

2017年度にUBEのセメント3工場で有効利用した廃棄物・副産物は330万トンで、そのうちの291万トンをUBEグループ以外から受け入れ、循環型社会の形成に大きく貢献しています。^(注)

また、将来的に発生の増加が見込まれる廃石膏ボードのリサイクルを2017年度から開始するなど、セメント原料化以外の用途も含めた新規事業の開拓にも着手しています。UBEは、今後もさまざまな廃棄物に対応する取り組みを強化して、リサイクル事業の充実・拡大を図ってまいります。

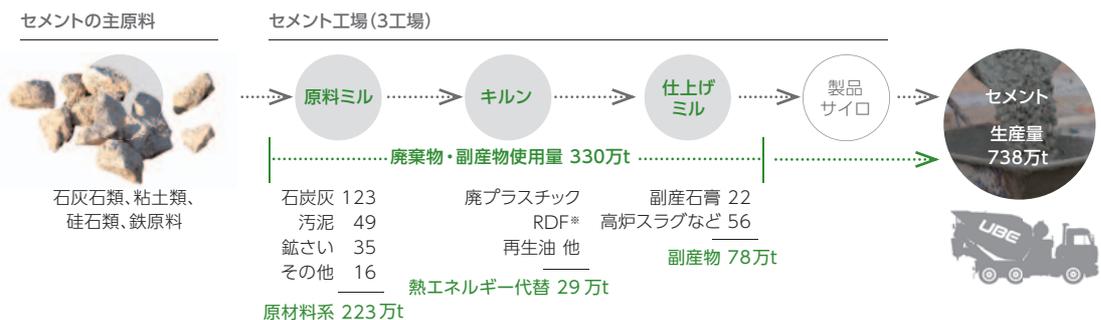
(注)「廃棄物・副産物の使用量」の推移は、P9「非財務ハイライト」に掲載しています。

廃棄物処理設備 沿革

年度	熱エネルギー代替	原料系他
1998	苅田工場再生油処理設備	伊佐工場塩素バイパス設備
1999		宇部・苅田工場廃水受入処理設備
2000	宇部工場廃プラ類処理設備(Ⅰ期)	
2001		宇部工場下水汚泥処理設備
2002	苅田工場廃プラ類処理設備(Ⅰ期)	伊佐工場下水汚泥処理設備(Ⅰ期) 宇部工場塩素バイパス設備 宇部・伊佐・苅田工場肉骨粉処理設備
2003	伊佐工場廃プラ類処理設備(Ⅰ期)	
2004	伊佐工場自家発電木屑混焼設備 伊佐工場廃プラ類処理設備(Ⅱ期)	
2005		苅田工場高塩素バイパス設備
2006	苅田工場廃プラ類処理設備(Ⅱ期)	
2007	宇部工場廃プラ類処理設備(Ⅱ期)	伊佐工場下水汚泥処理設備(Ⅱ期)
2008	伊佐工場廃プラ類処理設備(Ⅲ期)	苅田工場原料系廃棄物投入設備
2009	苅田工場廃プラ類処理設備(Ⅲ期)	苅田工場焼却灰前処理設備
2011	苅田工場廃プラ前処理設備	
2012	伊佐工場下水汚泥乾燥設備	宇部工場焼却灰前処理設備 宇部工場汚泥密閉投入設備
2013~2014	伊佐工場廃プラ類処理設備破砕能力改善(Ⅰ・Ⅱ期)	
2016	苅田工場廃プラ類処理設備能力改善(Ⅰ期)	
2017		宇部工場廃石膏ボード前処理設備

セメント製造時の廃棄物の利用フロー(概要)

万t/y(2017年度実績)



用語解説

*RDF(Refuse Derived Fuel): 廃プラスチック、木屑、家庭ゴミを圧縮処理し固形燃料化したもの。

産業廃棄物の削減/ 化学物質の排出抑制

産業廃棄物の削減状況

経団連の「循環型社会形成自主行動計画」では、産業廃棄物の最終処分量について「2020年度に2000年度実績比70%程度削減を目指す」としています。UBEグループは、産業界が進める循環型社会の形成に向け、産業廃棄物のリサイクルや最終処分量の削減を推進しています。

● 産業廃棄物のリサイクル

化学工場、自家発電所、機械工場などから多様な産業廃棄物が発生しますが、それらの多くを、セメント工場をはじめとするグループ内でリサイクルしています。

● 産業廃棄物の最終処分量

2017年度の外部最終処分量は、2000年度比84%の削減でした。2018年度以降、引き続き削減に向けた取り組みを継続してまいります。

化学物質の排出抑制

事業者の柔軟で効果的な対策を促すため、国は法規制だけでなく自主的取組の仕組みを通して、化学物質の排出抑制を進めています。揮発性有機化合物(VOC)*1抑制の産業界の取り組みやPRTR法*2に基づく情報公開制度などがその自主的取組の促進にあたります。

UBEグループでは、VOCやPRTR法対象物質の中から排出量の多い20種類の化学物質*3を自主選定し、排出削減を進めています。

● VOC排出の抑制

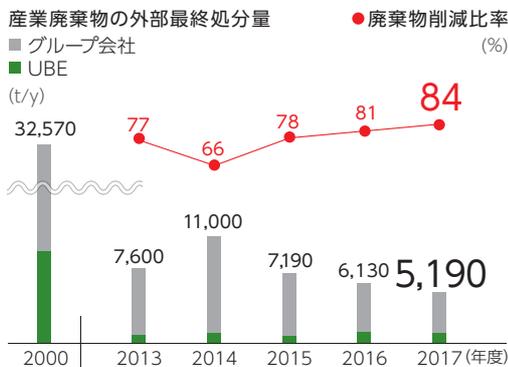
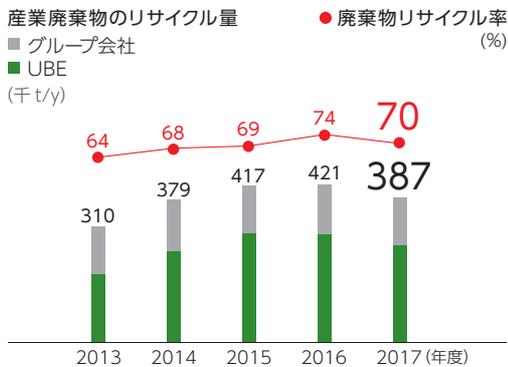
産業界は、国の示した2010年度までのVOC排出抑制の目標を達成し、その後もこれまでの取り組みを継続しています。UBEグループは2017年度のVOC排出量を2010年度比で38%削減しました。

● PRTR法対象物質の削減

PRTR法対象の462物質のうち、UBEグループでは68物質を取り扱っています。2017年度はPRTR法対象物質の排出量を2010年度比で30%削減しました。

PRTR個別物質

PRTR法対象物質のうち、排出量上位10物質について、排出量、移動量などのデータを「統合報告書2018資料編(環境安全)」のP7に掲載しています。



用語解説

*1 VOC(Volatile Organic Compounds):揮発性を有し、大気中で気体となる有機化合物の総称。浮遊粒子状物質および光化学オキシダントの生成原因となる。

*2 PRTR法:P50 の用語解説を参照。

*3 自主選定した20種類の化学物質:「統合報告書2018資料編(環境安全)」のP2を参照。

製品安全/品質保証



製品安全への取り組み

UBEでは、日本を含む世界各国の化学品規制法令遵守、商流における化学品管理の徹底、自社化学品の安全性情報の積極的な開示などに取り組むことによって、健康・安全・環境に配慮した化学物質管理を推進しています。

化学品規制法令遵守

化学品規制法令対応のICT化を積極的に推進し、SDS(安全データシート)^{*1}作成支援システム、自社開発の化学品安全性情報、法規制情報総合管理データベースU-CHRIP(ユークリップ)などの各種システムを運用し、国内外法規制遵守体制を築いています。これらにより、法令遵守における手作業対応、属人化を極力排除することを目指しています。

また、電気・電子機器、自動車などの業界を中心に進められているグリーン調達^{*2}の実現に向けて、原材料などの素材を提供する立場から含有有害物質管理を推進し、積極的に対応しています。

化学品管理の徹底

サプライチェーン全体において化学製品を安全に使用していただくために、欧米やアジア各国の法令に準拠した現地語版SDS・製品ラベルを全製品についてお客様に提供するとともに、主要製品のSDSをウェブサイトで公開しています。また、試験研究用途についても積極的に安全性情報を提供し、大学や研究機関における安全な研究開発環境の確保に取り組んでいます。

営業・技術担当者は、SDSデータベースを通して製品の危険有害性情報や取り扱い・廃棄に関する情報を把握し、お客様へ適切に伝達するよう努めています。

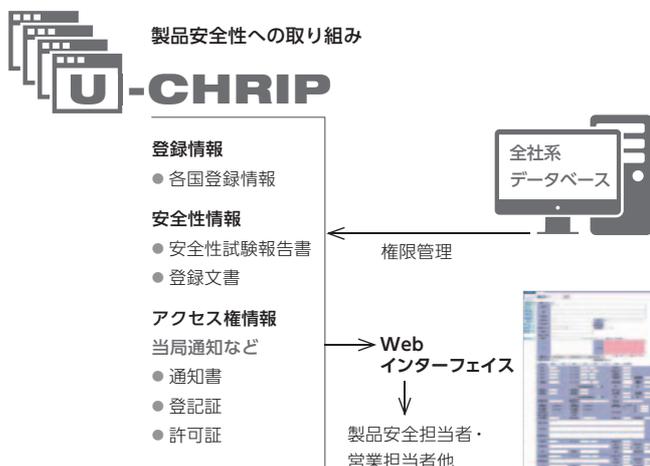
安全性情報の積極的な開示

UBEでは、これまでに国際化学工業協会協議会(ICCA)や国内の化学品安全点検プログラムに賛同し、自社化学製品の安全性情報の収集と発信に積極的に取り組んでまいりました。2011年度からは日化協が推進する化学物質の自主的なリスク管理活動に参加しており、ハザード情報^{*3}の収集・発信、リスク評価の取り組みを進めています。

また、ICCAの「ヒトの健康や環境に及ぼす化学物質の影響」に関する長期自主研究活動についても積極的に援助しており、大学などの研究機関で行われる新規リスク評価手法の開発や小児・高齢者への化学物質の安全性研究などを支援しています。

物流安全

化学物質輸送における安全確保のため、輸送上の万一の事故時に活用できる情報を運送会社やドライバーが適切に使用できるよう情報の整備を進め、物流事故防止と物流品質改善を推進しています。



U-CHRIP: UBE-Chemical Regulation Information Platform

用語解説

*1 SDS:メーカーが化学物質および化学物質を含んだ製品を提供する際に公布する、化学物質の危険有害性情報を記載した文書

*2 グリーン調達:製品を製造するために必要な原材料や部品、製造設備などを環境負荷の少ないものを優先的に選んで調達すること

*3 ハザード情報:化学物質が持つ潜在的な危険性情報

品質保証

UBEグループは、化学、医薬、建設資材そして機械など幅広い事業を国内外で展開しています。

お客様のご要望に応え、安全で安心な製品を安定供給するため、各々のマーケットに合わせた品質保証の取り組みを事業分野ごとに進めています。また、グループ品質統括責任者(役員)は本社主導の品質ガバナンス活動を統括し、品質統括部がUBEグループの品質保証業務を統括します。

● 化学カンパニー

事業一体型QMSで顧客満足追求

従来は4つの化学工場個別に運用していた品質マネジメントシステム(QMS)を化学カンパニーで一つに統合し、事業一体型のQMSとして運用を開始しました。2016年度にはISO9001:2015への移行の認証を取得し、品質保証活動をするうえでの業務の標準化を進めました。2017年度は、IATF16949やJISQ9100の認証取得に取り組み、各産業分野での要求事項への対応を進めました。

今後もUBEならではの価値創出、競争力を追求し、品質保証に対する高い意識を持ち、顧客満足に応じていきます。

● 医薬事業部

医薬品品質方針をコミットする

医薬品の有効性・安全性や品質を確保するためには、製造から販売、市販後の安全対策まで一貫した法規制の遵守が要求されます。医薬事業の責任者は、医薬品への厳しい要求に応えるため、医薬品品質方針をコミットしています。

さらに、この方針達成のために具体的な取り組みをPQS*で規定。規制要求事項を遵守し、

製造管理・品質管理された製造所からの製品供給を確保すると同時に、PQSの適切な運用並びに継続的改善を通じて、「顧客満足」と「対外的信頼」の獲得を果たします。

● 建設資材カンパニー

安定した品質のモノづくりを推進

建設資材カンパニーは、普通セメント、特殊セメント、固化材など豊富な品揃えで、国内外の多様なニーズに応じています。

2017年度にISO9001:2015認証への移行を終え、顧客の求める“安定した品質のモノづくり”を各プロセスで追求し、外国規格や環境法規制などの改正にも随時対応し、品質保証に対する高い意識を持ち、グローバル、かつ環境変化に強い品質保証活動にも取り組み、顧客満足に応じていきます。

● 機械カンパニー

高品質の製品とサービスを継続して提供

機械カンパニーは、お客様の立場に立ち、多種多様な製品開発を行い、成形機、産機、橋梁など多岐にわたる製品とサービスを国内外へ提供しています。技術革新に挑戦しながら、お客様に信頼される高品質の製品とサービスを継続して提供するため、品質:ISO9001と環境:ISO14001を一体化した統合マネジメントシステムを運用し、品質保証体制の維持に努め、変化する法規、規格を遵守維持するための人材育成に励み、マネジメントシステムの継続的改善を図っています。

各カンパニー・事業部の品質方針は、「統合報告書2018資料編(環境安全)」に掲載しています。

UBEグループウェブサイト

http://www.ube-ind.co.jp/ube/jp/corporate/ir_library/integrated_report/index.html

10年間の要約財務情報

宇部興産株式会社および連結子会社

事業状況

(百万円)

セグメント別売上高

(連結会計年度)	化学 ^(注1)	(化成品・樹脂)	(機能品・ファイン)	医薬 ^(注2)	建設資材	機械 ^(注3)	エネルギー・環境	その他	調整額
2008	—	220,033	89,785	—	213,785	111,042	76,864	5,163	(31,969)
2009	—	165,098	60,374	9,994	188,396	81,750	54,155	19,096	(29,307)
2010	—	204,516	68,777	8,853	200,470	83,433	59,145	26,852	(35,984)
2011	—	231,026	64,368	11,186	209,155	72,575	62,518	25,911	(38,086)
2012	—	219,368	61,111	11,452	208,364	71,310	68,769	25,294	(39,646)
2013	—	230,585	63,160	9,706	223,513	75,511	59,073	28,816	(39,854)
2014	—	215,419	63,288	7,819	222,419	78,956	66,771	33,242	(46,155)
2015	266,736	—	—	9,280	237,343	73,435	69,066	16,792	(30,902)
2016	258,364	—	—	10,975	227,236	71,668	59,782	12,520	(23,982)
2017	305,432	—	—	10,213	238,854	90,140	71,361	4,797	(25,223)

(百万円)

親会社株主に

(連結会計年度)	売上高	売上原価	販売費及び 一般管理費	営業利益	営業外損益	経常利益	特別損益	税金等調整前 当期純利益	帰属する 当期純利益
2008	684,703	572,010	81,530	31,163	(10,766)	20,397	(6,887)	13,510	11,664
2009	549,556	448,328	73,633	27,595	(8,600)	18,995	(3,403)	15,592	8,217
2010	616,062	494,046	77,653	44,363	(5,263)	39,100	(10,353)	28,747	17,267
2011	638,653	512,447	80,200	46,006	(5,198)	40,808	(3,213)	37,595	22,969
2012	626,022	517,769	78,291	29,962	(1,917)	28,045	(12,203)	15,842	8,265
2013	650,510	546,340	79,757	24,413	(5,722)	18,691	975	19,666	12,623
2014	641,759	538,983	78,629	24,147	(919)	23,228	(4,737)	18,491	14,649
2015	641,750	519,960	80,382	41,408	(1,788)	39,620	(11,967)	27,653	19,111
2016	616,563	500,642	80,961	34,960	(1,612)	33,348	(415)	32,933	24,185
2017	695,574	560,100	85,224	50,250	478	50,728	(5,728)	45,000	31,680

(注1) 2015年4月1日より、従来の化成品・樹脂セグメントと機能品・ファインセグメントを統合し、化学セグメントとしました。

(注2) 2009年3月期まで、医薬事業は機能品・ファインセグメントに含まれていました。

(注3) 2016年4月1日より、機械・金属成形カンパニーは機械カンパニーに名称変更しています。

財政状態

(百万円)

(連結会計年度)	総資産				負債及び純資産			
	流動資産	有形固定資産	投資その他の資産	資産合計	流動負債	固定負債	(非支配株主持分)	純資産
2008	277,553	332,418	68,015	677,986	269,025	214,238	22,527	194,723
2009	261,587	324,732	68,474	654,793	246,473	206,130	23,033	202,190
2010	281,701	313,945	65,866	661,512	249,701	200,362	24,048	211,449
2011	284,417	313,949	66,599	664,965	267,391	173,167	24,472	224,407
2012	287,399	323,717	74,768	685,884	250,936	184,195	34,736	250,753
2013	296,538	332,416	71,761	700,715	257,958	177,402	23,077	265,355
2014	282,816	347,438	81,292	711,546	239,500	182,436	25,718	289,610
2015	276,925	323,800	79,058	679,783	233,256	156,905	22,463	289,622
2016	295,041	331,443	82,895	709,379	245,828	153,150	23,179	310,401
2017	323,400	334,262	85,467	743,129	253,098	153,170	20,837	336,861

その他

(連結会計年度)	1株当たり情報 ^(注4) (円)			その他の情報					
	当期純利益	配当金	純資産	売上高 営業利益率 (%)	総資産事業利益率 (ROA) ^(注5) (%)	発行済 株式総数 ^(注4) (千株)	連結子会社数 (社)	株主数 (人)	従業員数 (人)
2008	11.59	4.00	170.92	4.6	4.8	1,009,165	65	60,202	11,264
2009	8.17	4.00	177.88	5.0	4.4	1,009,165	67	59,232	11,108
2010	17.18	5.00	186.02	7.2	7.2	1,009,165	66	57,537	11,026
2011	22.85	5.00	198.41	7.2	7.2	1,009,165	67	55,407	11,081
2012	8.22	5.00	214.35	4.8	4.8	1,009,165	67	57,243	11,090
2013	12.16	5.00	228.51	3.8	3.6	1,062,001	65	58,873	11,225
2014	13.85	5.00	248.89	3.8	3.8	1,062,001	71	64,449	10,702
2015	18.06	5.00	251.90	6.5	6.5	1,062,001	68	52,977	10,764
2016	22.85	6.00	270.76	5.7	5.5	1,062,001	70	51,769	10,928
2017	301.65	75.00	3,002.86	7.2	7.6	106,200	70	56,754	10,799

(注4) 2017年10月1日付で普通株式10株につき1株の割合で株式併合を行っています。

(注5) 総資産事業利益率(ROA) = (営業利益 + 受取利息・受取配当金 + 持分法による投資損益) / 総資産(期中平均)

事業などのリスク

UBEグループの事業その他に関するリスクについて、投資家の判断に重要な影響を及ぼす可能性があると考えられる主な事項を下記のとおり記載します。

これらの事項は、UBEグループの業績および財務状況に悪影響を与える可能性があります。UBEグループは、これらのリスク発生の可能性を認識したうえで、発生の回避・分散および発生した場合の対応、リスクの移転、危機管理対策などに最大限努力する方針です。

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

(1) 原燃料の市況動向

化学事業における国際市況や原油・ナフサ価格の動向などの影響による主原料価格の上昇や、セメント製造用および自家発電用として海外から購入している石炭の調達価格の高止まりの影響を製品価格にタイムリーに転嫁できない可能性があります。

(2) 化学事業の収益

経済の変調などにより需要が大幅に減少した場合、また他社の生産能力増強により供給が大幅に増加した場合には、製品の需給環境が悪化し、市況の低迷やスプレッド（製品と原料の値差）の大幅な縮小などが生じる可能性があります。

また、情報技術やデジタル家電関連分野などの世代交代の速い市場向けに供給している製品は、顧客の要求にタイムリーに応ずることができず販売が減少し、また情報技術関連製品特有の激しい市場変動の中で需要が減少する可能性があります。

(3) 医薬事業の収益

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

品特有の、新薬の承認不可、承認の取り消し、特許切れによる後発品の上市などの影響を受ける可能性があります。

(4) セメントの国内需要

建設資材事業の主要製品であるセメントの国内需要は、当面の間、東京オリンピック・パラリンピックなどの需要増があるものの、公共投資や民間設備投資などが急激なスピードで減少した場合、セメント販売量が減少し、収益の下押し要因となります。このため、UBEグループでは輸出による操業度維持、セメント製造工程での資源リサイクル廃棄物（有償での受け入れ）処理拡大、諸費用削減などの対応策を実施していますが、一定期間需要が減少を続けた場合は、影響を受ける可能性があります。

(5) 機械事業の収益

機械事業では、成長の続く新興国を中心としたグローバル市場での収益拡大に取り組んでいますが、競争激化による販売価格の低下や、また原材料・工事価格が高騰する可能性があります。

(6) 金融市場の変動

為替や金利の変動については、為替予約や金利スワップなどのヘッジ取引により、一定限度までリスクを低減していますが、予測を超えた金融市場の変動の影響を受ける可能性があります。

また、UBEグループ海外会社は現地通貨で財務諸表を作成しているため、換算時の為替レートにより円換算額が影響を受けます。

(7) 海外での事業活動

海外では、予期しない法律や規制の変更、経済的なリスク、社会的または政治的リスクにより、事業活動に支障が生じる可能性があります。

(8) 知的財産・製造物責任(PL)

知的財産を違法に侵害された場合、あるいは、

第三者の知的財産権を侵害したとして係争が生じた場合、また、UBEグループの製品の欠陥に起因して製品回収や損害賠償が生じた場合には、事業活動に支障が生じる可能性があります。

(9) 産業事故および災害など

危険物や高圧ガスを取り扱う工場において、大きな産業事故あるいは災害による生産設備の大きな損壊などが発生した場合には、産業事故災害への対策費用、生産活動の停止による機会損失および顧客に対する補償、さらに社会的信用が失墜するなどの可能性があります。

また、UBEグループが供給を受けている主要な原材料などのサプライヤーにおける事故・災害などにより、UBEグループの事業活動に支障が生じる可能性があります。

(10) 公的規制

各国、地域の法令・規則などの変更、強化や新たな規制の適用が生じた場合には、UBEグループの業務活動の制限、規則遵守のためのコスト増大、規制に従う会計・税務上の対応などが必要になる可能性があります。

(11) 石綿

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

(12) 訴訟

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

予測することができません。

2008年5月以降、建設作業など従事者およびその遺族らが国およびウベボード(株) (当社連結子会社) を含む建材メーカー40社余に対して、建設現場で使用されていた石綿含有建材の石綿粉じんを吸引して石綿関連疾患に罹患したとして、連帯して損害を賠償するように求めて訴えを提起しています。これまでの判決において、ウベボード(株) に対する請求はいずれも棄却されました。現在、最高裁判所のほか、全国の裁判所に11件の訴訟が係属中で、その請求額は最大で合計230億円です。

(13) たな卸資産の収益性の低下による簿価切り下げ

原燃料購入価格の上昇、製造固定費の増加、生産量の減少、製品販売価格の下落などが生じた場合には、たな卸資産の簿価を切り下げる可能性があります。

(14) 固定資産の減損

保有する固定資産について、事業環境の著しい悪化による収益性の低下や不動産価格の下落が生じた場合には、減損損失が発生する可能性があります。

(15) 有価証券

保有する有価証券の多くは上場株式であるため、株式相場下落により、減損が発生する可能性があります。

(16) 退職給付債務

退職給付債務および退職給付費用は、年金数理計算上使用される割引率の低下、年金資産の運用利回り悪化などにより増加することがあります。

(17) 繰延税金資産

繰延税金資産は、将来の課税所得などに関する予測に基づき回収可能性を検討し計上していますが、実際の課税所得が予測と異なる場合には、取り崩しが必要となる可能性があります。

ネットワーク

(2018年3月31日現在)

国内オフィス

東京本社	〒105-8449 東京都港区芝浦1-2-1 シーバンスN館 TEL: 03-5419-6112(総務・人事部 CSR・総務部) FAX: 03-5419-6237	名古屋支店	〒461-0005 愛知県名古屋市中区東桜1-1-10 アーバンネット名古屋ビル TEL: 052-961-1371 FAX: 052-961-1378
宇部本社	〒755-8633 山口県宇部市大字小串1978-96 TEL: 0836-31-2111(宇部渉外部) FAX: 0836-21-2252	大阪支店	〒530-0003 大阪府大阪市北区堂島1-6-20 堂島アバンザ TEL: 06-6346-1361 FAX: 06-6346-1373

国内工場・研究所

宇部ケミカル工場	〒755-8633 山口県宇部市大字小串1978-10 TEL: 0836-31-2112(総務)	沖の山コールセンター	〒755-8633 山口県宇部市大字小串宇沖の山1980-29 TEL: 0836-31-5971
千葉石油化学工場	〒290-8550 千葉県市原市五井南海岸8-1 TEL: 0436-23-5111(総務)	基盤技術研究所	〒755-8633 山口県宇部市大字小串1978-5 TEL: 0836-31-0974(総務)
堺工場	〒592-8543 大阪府堺市西区築港新町3-1 TEL: 072-243-5100(総務)	先端技術研究所	〒290-0045 千葉県市原市五井南海岸8-1 TEL: 0436-23-5151(総務)
宇部藤曲工場	〒755-0057 山口県宇部市大字藤曲2575 TEL: 0836-31-5858	大阪研究開発センター	〒592-8543 大阪府堺市西区築港新町3-1 TEL: 072-243-5100(堺工場総務)
宇部セメント工場	〒755-8633 山口県宇部市大字小串1978-2 TEL: 0836-31-0111(総務)	医薬研究所	〒755-8633 山口県宇部市大字小串1978-5 TEL: 0836-31-0974(総務)
伊佐セメント工場	〒759-2222 山口県美祿市伊佐町伊佐4768 TEL: 0837-52-1212(総務)	技術開発研究所	〒755-8633 山口県宇部市大字小串宇沖の山1-6 TEL: 0836-22-6150(総務)
苅田セメント工場	〒800-0311 福岡県京都市郡苅田町長浜町7 TEL: 093-434-2111(総務)		

海外オフィス

		TEL	
UBE Corporation Europe, S.A. Unipersonal	スペイン	グラオ・デ・カステジョン	+34-964-738000
UBE Europe GmbH	ドイツ	デュッセルドルフ	+49-211-17883-0
UBE America Inc.	アメリカ	ニューヨーク	+1-212-551-4700
UBE Chemicals (Asia) Public Company Limited	タイ	バンコク	+66-2206-9300
THAI SYNTHETIC RUBBERS COMPANY LIMITED			+66-2206-9300
UBE (Shanghai) Ltd.	中国	上海	+86-21-6273-2288
UBE TAIWAN CO.,LTD	台湾	台北	+886-2-8712-7600
UBE KOREA CO.,LTD.	韓国	ソウル	+82-2-557-7590
UBE Singapore Pte.Ltd.	シンガポール		+65-6291-9363
UBE INDUSTRIES INDIA PRIVATE LIMITED	インド	ハリヤーナー	+91-124-422-7801~03
UBE Latin America Servicios Ltda.	ブラジル	サンパウロ	+55-11-3078-5424

主要連結子会社

会社名	事業内容	国名	売上高			
			通貨	2015年度	2016年度	2017年度
UBE Corporation Europe, S.A. Unipersonal	カプロラクタム、硫安、ナイロン、ファイン製品の製造・販売	スペイン	百万EUR	350.4 ^(注)	314.6	332.2
UBE Chemicals (Asia) Public Company Limited	カプロラクタム、硫安、ナイロンの製造・販売	タイ	億THB	116	116	126
THAI SYNTHETIC RUBBERS COMPANY LIMITED	ポリブタジエンゴムの製造・販売	タイ	億THB	35	43	47
UBE Fine Chemicals (Asia) Co.,Ltd.	1,6-ヘキサジオール、1,5-ペンタジオールの製造・販売	タイ	億THB	7	9	11
宇部アンモニア工業有限公司	アンモニアおよび工業ガス類の製造・販売	日本	億円	130	137	137
宇部フィルム株式会社	プラスチックフィルム製品の製造・販売	日本	億円	92	95	97
宇部エクスモ株式会社	ポリプロピレンの成形品、繊維、FRP製品の製造・販売	日本	億円	124	127	133
宇部マテリアルズ株式会社	マグネシアクリンカー、生石灰、消石灰などの製造・販売	日本	億円	389	441	455
宇部興産海運株式会社	内航海運、港湾運送、コンテナ、産業廃棄物収集運搬業	日本	億円	212	206	188
宇部建設資材販売株式会社	セメント・生コンクリートなど建設資材の販売	日本	億円	562	559	596
三信通商株式会社	セメント・生コンクリートなど建設資材の販売	日本	億円	196	174	230
株式会社関東宇部ホールディングス(他子会社4社)	生コンクリートの製造・販売	日本	億円	146	127	148
萩森興産株式会社	生コンクリート、コンクリートパイルなどの製造・販売	日本	億円	33	32	32
宇部興産機械株式会社	成形機・産業機械・橋梁などの製造・販売・サービス	日本	億円	450	406	441
株式会社宇部スチール	圧延用鋼塊ピレット、鋳鋼品・鋳鉄品の製造・販売	日本	億円	167	174	212
UBE Machinery Inc.	成形機の製造・販売・サービス	アメリカ	百万USD	64.7	60.0	69.0
宇部興産機械(上海)有限公司	成形機の製造、成形機および産業機械の販売・サービス	中国	百万RMB	109.8	120.3	124.9
UBEコーポレートレーディング株式会社	オーストラリア・インドネシア・ロシア産などの輸入一般炭の販売	日本	億円	296	235	288

(注) 2015年度はUBE Corporation Europe, S.A. Unipersonal, UBE Chemical Europe, S.A. Unipersonal, UBE Engineering Plastics, S.A. Unipersonalの3社単純合算

主要持分法適用会社

会社名	事業内容	国名
UMG ABS株式会社	ABS系樹脂、ABS系ポリマーアロイ製品にかかる事業	日本
宇部丸善ポリエチレン株式会社	低密度ポリエチレン、HAO-LLDPEの開発・生産・販売	日本
千葉ブタジエン工業株式会社	ブタジエンの製造・販売	日本
LOTTE UBE Synthetic Rubber SDN. BHD.	ポリブタジエンゴムの製造・販売	マレーシア
SUMaterials Co., Ltd.	ディスプレイ基板材料用途のポリイミドの製造・販売	韓国
宇部三菱セメント株式会社	セメント、セメント系固化工材、スラグ粉などの販売	日本

投資家情報

(2018年3月31日現在)

宇部興産株式会社

創立	1897年
連結対象会社	94社(連結子会社70社、持分法適用会社24社)
会計年度	毎年4月1日より翌年3月31日まで
普通株式	発行済株式数:106,200,107株
資本金	584億円
株主数	56,754名
定時株主総会	6月
上場証券取引所	東京証券取引所市場第1部(コード:4208) 福岡証券取引所
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社 〒100-8212 東京都千代田区丸ノ内1-4-5
独立監査人	新日本有限責任監査法人

大株主の状況

株主名	持株数	議決権比率 (%)
1 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	6,623,500	6.29
2 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	6,330,000	6.01
3 みずほ証券株式会社	2,540,532	2.41
4 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	2,412,000	2.29
5 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	2,015,900	1.92
6 住友生命保険相互会社	2,000,000	1.90
7 BBH BOSTON CUSTODIAN FOR BLACKROCK GLOBAL ALLOCATION FUND, INC. 620313	1,881,750	1.79
8 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口4)	1,772,300	1.68
9 資産管理サービス信託銀行株式会社(投信受入担保口)	1,605,000	1.53
10 日本生命保険相互会社	1,600,009	1.52

株式の所有者別分布状況



UBEグループでは、さまざまなステークホルダーの皆様に向けた情報をウェブサイトに掲載しています。

本報告書に掲載できなかった活動やデータ、製品情報の詳細については、以下のウェブサイトをご覧ください。

企業情報 <http://www.ube-ind.co.jp/ube/jp>



企業・投資家情報

経営方針や財務・業績情報、株式情報、IR資料などを掲載しています。

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

製品情報

UBEグループのさまざまな製品情報を紹介しています。

<http://www.ube.com/contents/jp/>

CSR・環境安全

CSRへの取り組み・環境安全・社会貢献・コンプライアンス・コーポレート・ガバナンスなどの情報を掲載しています。

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

技術の翼
革新の心
Wings of technology
Spirit of innovation
UBE

宇部興産株式会社

東京本社 (経営管理室財務・IR部)

〒105-8449

東京都港区芝浦1-2-1 シーバンスN館

TEL:03-5419-6116

FAX:03-5419-6234

宇部本社 (宇部渉外部)

〒755-8633

山口県宇部市大字小串1978-96

TEL:0836-31-2111

FAX:0836-21-2252

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

2018年8月発行

