

关于制定新愿景与下期经营计划“Mission 2030”的通知

本次，电化株式会社制定了新愿景和以2023至2030年度（8年）为对象的下期经营计划“Mission 2030”，特此通知。

我们向提高人财和经营价值、创造兼具专业化、大趋势、可持续性这3个要素的事业价值集中的同时，执行以财务和非财务这两个方面为重点的战略，努力实现“Mission 2030”。

1. 愿景

1-1. 新愿景的制定背景

全球正面临着超乎想象的变革期。本公司在制定“Mission 2030”时，为了能够从长期观点出发明确电化的存在意义，首先对各种各样与未来相关的指标进行了分析。

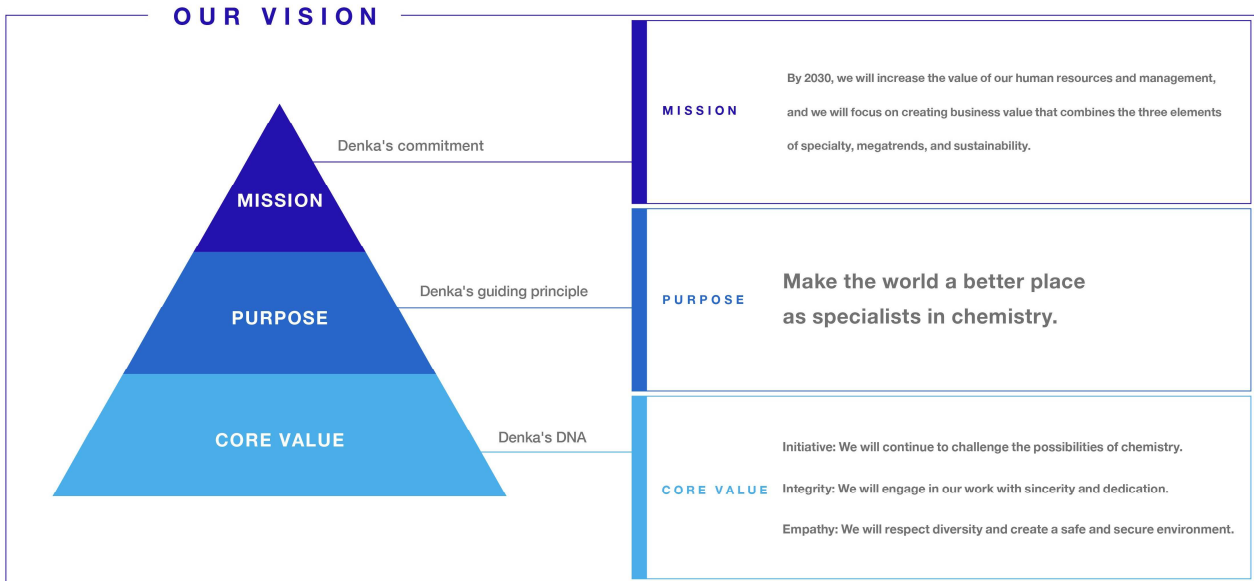
并且，还假设了4个未来课题，即：与全球变暖、海洋塑料污染问题、大气、水、土壤污染等有关的“可持续性”；以DX、AI、基因重组等为代表的“不断升级的技术”；引发流行病和粮食、水资源短缺问题的“全球性人口增加”；伴随贫富差距和地缘风险的“摇摇欲坠的秩序”。

<p>可持续性</p> <p>全球变暖 自然灾害增加、汽车的电动化</p> <p>海洋塑料污染问题</p> <p>大气、水、土壤污染</p>	<p>不断升级的技术</p> <p>技术革新</p> <p>DX、AI、机器人、高速通信、 转基因技术</p>
<p>全球性人口增加</p> <p>流行病</p> <p>粮食短缺</p> <p>水资源短缺</p>	<p>摇摇欲坠的秩序</p> <p>贫富差距</p> <p>全球化的极限</p> <p>地缘风险</p>

我们根据这4个未来课题，将可能诞生事业机会的大趋势确定为3个领域，即：对可再生能源、移动技术大改革、半导体的需求将会扩大的“ICT&Energy”；医疗需求不断提高、期待创新性医疗技术的“Healthcare”；对粮食与水资源、基础设施的需求不断增加的“Sustainable Living”。

1-2. 新愿景的结构图

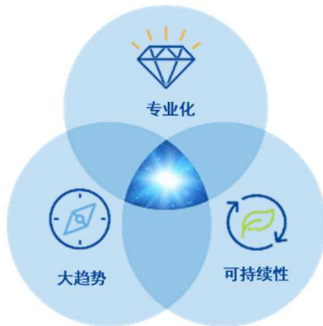
我们以 4 个未来课题和 3 个大趋势为基础，在今后将成为本公司核心力量的年轻员工直言不讳的意见中融入经营层的思想观念，制定出了新愿景。我们以作为电化 DNA 的核心价值为基础，新增了目标（指引电化的北极星）和使命（2030 年希望完成的任务），超越文字的局限，制定出了全体员工都能秉承主人翁意识开展工作的电化新愿景（未来风貌）。



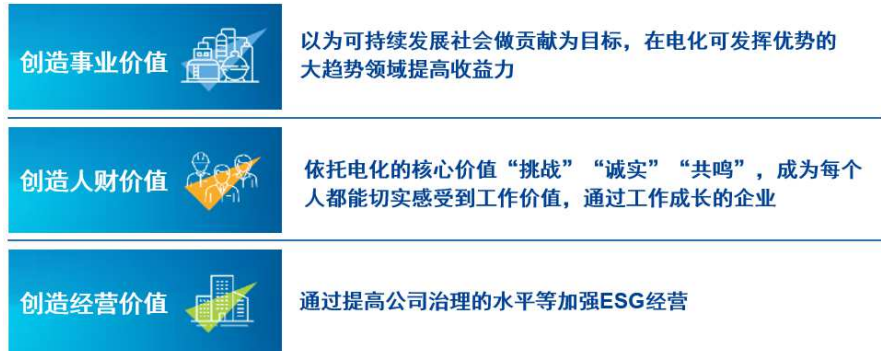
2. 下期经营计划“Mission 2030”

为了达成愿景中的使命，在“Mission 2030”期间，我们将推进事业、人财、经营这 3 个方面的价值创造工作，不断提高企业价值。

<3 个要素>



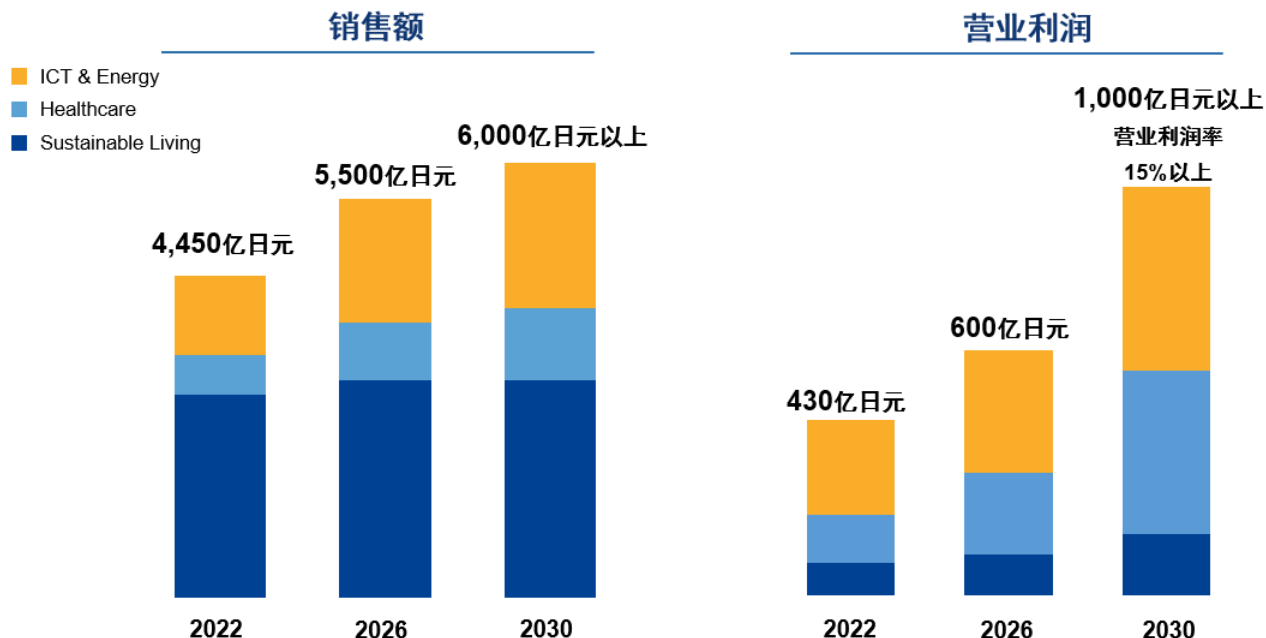
<发展战略>



2-1. 创造事业价值

2030年前，将兼具专业化、大趋势、可持续性这3个要素的“3星事业”提高到100%。

此外，针对难以向“3星事业”转型的事业，我们将推进包括出售和撤退在内的事业组合改革。为此，我们将在8年内合计投入3,600亿日元的战略投资和1,800亿日元的研发费用，力争在2030年实现1,000亿日元以上的营业利润。



(1) 大趋势与专业化

我们将在作为大趋势确定的 ICT & Energy、Healthcare 和 Sustainable Living 这3个全力发展领域，按照各领域的方针，依托本公司拥有的技术和战略继续创造事业价值。

① ICT & Energy

【方针】

供应最先进原料，为实现更加美好的社会做贡献。

【各领域的技术和战略】

	新一代高速通信	xEV、可再生能源
需求	能源损耗、散热	导电性、超高纯度、耐久性
技术	精密球形化、高温控制 精密成膜、配位聚合	纳米颗粒、杂质控制、高温烧制
战略	确立最高市场份额	市场上的事实标准化
产品	球形二氧化硅、球形氧化铝 电子包材、散热材料 LCP 薄膜 超低介电材料等	乙炔黑、氮化硅 电路板、新一代导电材料等

【收支计划与战略投资、研发费用】

在8年内合计投入800亿日元的战略投资和400亿日元的研发费用，力争在2030年实现450亿日元的营业利润。

②Healthcare

【方针】

在预防、诊断、治疗领域为提升全世界人民的 QOL（quality of life: 生活质量）做贡献。

【各领域的技术和战略】

	预防	诊断	治疗
需求	预防感染症	提高体外诊断药物的水平	癌症治疗
技术	培养、重组蛋白	制作出多样化的抗体 同时测定多个项目	病毒培养、提纯 制剂化
战略	开发 mRNA 等的新疫苗	进入新一代诊断药物和基因检测领域	增强制造能力、向 CDMO(※)领域推广
产品	流感疫苗 新产品	自动分析设备用试剂 抗原检测试剂盒、新产品	病毒制剂、新产品

※CDMO: 药品受托制造开发事业 (Contract Development and Manufacturing Organization)

【收支计划与战略投资、研发费用】

在 8 年内合计投入 800 亿日元的战略投资和 700 亿日元的研发费用，力争在 2030 年实现 400 亿日元的营业利润。

③Sustainable Living

【方针】

为实现安全、安心、舒适的日常生活做贡献。

【各领域的技术和战略】

	粮食	基础设施	生活用品
需求	为粮食需求做贡献	缓解自然灾害的影响 降低环境负荷	循环经济
技术	高温烧制、调整腐植酸	高密度及细密化、急速硬化 实现固定 CO2	化学回收 开发源自生物的树脂
战略	海外推广	开发与基础设施需求水平提高相适应的技术并向海外推广	尽早确立技术并在社会上应用 与地区和其他公司的合作
产品	生物刺激素 环保肥料	特殊混和材料、LEAF	高性能苯乙烯类树脂 生物塑料

【收支计划与战略投资、研发费用】

在 8 年内合计投入 300 亿日元的战略投资和 200 亿日元的研发费用，力争在 2030 年实现 150 亿日元的营业利润。

(2) 追求作为事业持续发展前提的可持续性

以为地球做贡献和进一步提高企业的社会价值为目标，在 8 年内投入 850 亿日元的环境投资，追求可持续性。

方针	措施	KPI (2030 年目标)
实现碳中和	<ul style="list-style-type: none"> 实施包含确立低碳价值链在内的事业组合改革 开发 CO₂ 分离、回收、使用技术并应用 通过加强水力发电、设立新的太阳能发电站扩大绿色能源 	<ul style="list-style-type: none"> CO₂ 排放量：比 2013 年度减少 60% (▲148 万 t) 实现碳中和 (2050 年) 可再生能源发电的最大输出：150MW
充实可持续发展的城市和生活	<ul style="list-style-type: none"> 推进苯乙烯类包装材料的循环经济 确立 CO₂ 混凝土固定技术 	<ul style="list-style-type: none"> 确立化学回收的社会应用国际协议 LEAF 的市场投入与扩销
保护环境与环境负荷最小化	<ul style="list-style-type: none"> 继续推进废弃物零排放 按照自然相关财务信息披露工作组 (TNFD) 的要求应对生物多样性·水资源保护等的自然相关风险 	<ul style="list-style-type: none"> 废弃物的最终处理量：零排放

2-2. 创造人财价值

以成为每位员工能切实感受到自我价值的实现和进步的企业为目标，实现人财投资和制度改革。

方针	战略	KPI (2030 年目标)
加强人财产培养体制	培养未来的经营层，构建全公司一条龙的教育体系，形成主动学习的文化	平均研修金额：达到 2021 年度的 2 倍
推进多样性、公平&包容	营造能使具有不同思维方式的人激发活力的工作环境、制度和文化的	女性/外籍/社招人员管理职比例 50%
健康经营与工作方式改革	推进制度改革打造“明天也想来上班的工作环境”	敬业度的可视化与持续改善

2-3. 创造经营价值

从 ESG 经营的观点出发，努力强化作为企业存续前提的经营基础。

方针	战略	KPI (2030 年目标)
流程创新	改革业务模式和组织，提高生产率，培养公司内部数字化人财	流程创新投资： 8 年内 500 亿日元 (DVU5 年内 146 亿日元)
尊重人权	制定基于联合国商业与人权指导原则和联合国全球契约的人权方针，严格尊重人权	查明电化集团供应链的人权风险，确立应对流程
安全最优先	整个集团推动本质安全化，完善规则并营造安全的职场环境	工伤事故度数率： 2021 年 1.1→0.2 以下
供应链管理	持续提高整个供应链的附加价值	高风险供应商数量为零
产品安全	提供值得信赖的产品和服务，为社会和环境的可持续发展做贡献	统一质量管理体系，提高管理水平 重大质量事故发生件数为零
提高公司治理的水平	构建基于高度的伦理观、确保透明性和公正性、水平高且有实效性的公司治理体制	通过持续提高董事会的实效性 严格贯彻风险管理 使严重违规件数为零

3. 财务战略

通过改善 ROE（股东权益回报率）和 ROIC（投资资本收益率）提高企业价值。

	2018~2022 年度平均	2030 年度目标	措施
ROE	9%	15%以上	<ul style="list-style-type: none"> 通过 3 个价值创造提高收益力和效率 通过 ROIC 评估选择和集中事业 追求最佳资本结构（活用财务杠杆）
ROIC	7%	10%以上	

<现金流量分配>

有效活用营业现金流量与负债，在 8 年内合计产生 7,400 亿日元的现金流量，并将其中的 5,700 亿日元用于投资，1,700 亿日元用于股东回报（总回报率 50%）。

（亿日元）

现金流入累计（年平均）			现金流出累计（年平均）			
	DVU 5 年	Mission2030 8 年		DVU 5 年	Mission2030 8 年	
营业 CF	1,808 (362)	6,500 (813)	投资 CF	战略	719 (144)	3,600 (450)
资产出售	108	100		一般	1,099 (220)	2,100 (263)
借入	500	800		小计	1,818 (364)	5,700 (713)
合计	2,416 (483)	7,400 (925)	股东回报 (总回报率 50%)	598 (120)	1,700 (213)	
			合计	2,416 (483)	7,400 (925)	

<人财及研发费用>

我们的计划是人财及研发费用的年平均价值均要大幅超过 Denka Value-Up，为了取得持续发展，不仅对公司外部，对公司内部也要加大投资力度。

（亿日元）

	Denka Value-Up		Mission2030	
	5 年累计	年平均	8 年累计	年平均
人财	2,604	521	5,000	625
研发	736	147	1,800	225
合计	3,340	668	6,800	850

4. 主要财务和非财务 KPI

Mission 2030 中的主要财务和非财务 KPI 如下所示。

	项目	Denka Value-Up (财务为 2022 年度实绩预测、非财务为 2021 年度实绩)	Mission 2030 (2030 年度目标)
财务	营业利润	430 亿日元	1,000 亿日元以上
	营业利润率	9.3% (2018-2022 年度平均)	15%以上
	ROE	8.8% (2018-2022 年度平均)	15%以上
	ROIC	6.9% (2018-2022 年度平均)	10%以上
	投资额	2,609 亿日元 (5 年)	5,400 亿日元 (8 年)
	总回报率	52.1%(2018-2022 年度平均)	50%
非财务	CO ₂ 排放量	213 万 t	100 万 t (比 2013 年度减少 60%)
	可再生能源发电的最大输出	133MW	150MW
	女性/外籍/社招人员管理职比例	19%	50%
	工伤事故度数率	1.1	0.2 以下

电化集团将按照上述计划内容，以“成为凭借化学的力量使世界更加美好的专家”为目标，团结一致，共同推进 Mission 2030。

<完>

【媒体联系方式】

企业宣传部 电话：+81-3-5290-5511