

2021年 決算説明資料



昭和電工株式会社

2022年2月14日
常務執行役員 CFO

染宮 秀樹

- ①2021年は、昭和電工マテリアルズの通期連結化や半導体関連製品が好調に推移したことにより、前期比 4,459億円の増収、1,066億円の営業利益増
- ②2022年予想は、事業譲渡影響を除くと前期比 907億円増収、103億円営業利益増
長期的な成長の基盤づくりのため、先行投資に注力していく
- ③2020年12月発表の“統合新会社の長期ビジョン(2021~2030)”は着実に進捗
2022年より、新経営体制に準じた開示セグメントに変更

1. 2021年12月期決算

2. 2022年12月期業績予想

3. “統合新会社の長期ビジョン(2021~2030)” の施策の進捗

2021年12月期連結業績の概要（前期対比）



	(億円)			(参考) 継続事業ベース	(億円)		
	2020年※1	2021年	増減		2020年※3	2021年※4	増減
売上高	9,737	14,196	4,459	売上高	10,566	12,593	2,027
営業利益	△ 194	872	1,066	営業利益	△ 338	737	1,075
営業外損益※2	△ 245	△ 3	242	EBITDA	700	1,829	1,129
経常利益	△ 440	869	1,308	対売上 EBITDA%	6.6%	14.5%	7.9p
特別損益※2	△ 243	△ 639	△ 396				
税金等調整前 当期純利益	△ 683	229	912				
当期純利益	△ 651	27	678				
親会社株主に帰属する 当期純利益	△ 763	△ 121	642				
EBITDA (営業利益+減価償却費+のれん等償却費)	585	2,026	1,441				
対売上EBITDA%	6.0%	14.3%	8.3p				
ROIC ((営業利益+持分法投資損益-法人税) ÷ (有利子負債+純資産))	△ 0.8%	4.3%	5.2p				

※3 昭和電工マテリアルズの2020年1~6月期を追加し、2021年に事業譲渡したアルミ缶・圧延品、食品包装用ラップ、プリント配線板、蓄電デバイスを除いた参考値

※4 2021年に事業譲渡したアルミ缶・圧延品、食品包装用ラップ、プリント配線板、蓄電デバイスを除いた参考値

※1 昭和電工マテリアルズは2020年7月から昭和電工連結取り込み ※2 営業外損益、特別損益の内訳はP10に掲載

セグメント別売上高・営業利益（前期対比）※1



(億円)

		2020年	2021年	増減	増減率
石油化学	売上高	1,934	2,831	898	46%
	営業利益	49	207	158	320%
化学品	売上高	1,558	1,869	311	20%
	営業利益	135	216	81	60%
エレクトロニクス	売上高	974	1,209	235	24%
	営業利益	91	162	70	77%
無機	売上高	829	1,023	194	23%
	営業利益	△ 323	144	467	-
アルミニウム	売上高	802	762	△ 40	△ 5%
	営業利益	4	69	65	1,540%
昭和電工マテリアルズ※2	売上高	3,027	6,350	3,323	110%
	営業利益	△ 63	203	266	-
その他	売上高	1,073	441	△ 632	△ 59%
	営業利益	12	△ 0	△ 12	-
調整額	売上高	△ 460	△ 288	172	-
	営業利益	△ 100	△ 128	△ 28	-
合計	売上高	9,737	14,196	4,459	46%
	営業利益	△ 194	872	1,066	-

※1 詳細はP6~8参照 ※2 2020年7月から昭和電工連結取り込み

セグメント別売上高・営業利益(1) (前期対比)

石油化学

(億円)

	2020年	2021年	増減
売上高	1,934	2,831	898
営業利益	49	207	158

オレフィン：増収・大幅増益
(COVID-19からの需要回復、原料ナフサ価格上昇に伴う製品市況上昇)
有機：増収・増益
(酢ビ・酢エチ：今期定修なく数量増、原料・製品市況上昇)
サンアロマー：増収・減益
(原料ナフサ価格上昇によるタイムラグ影響)

化学品

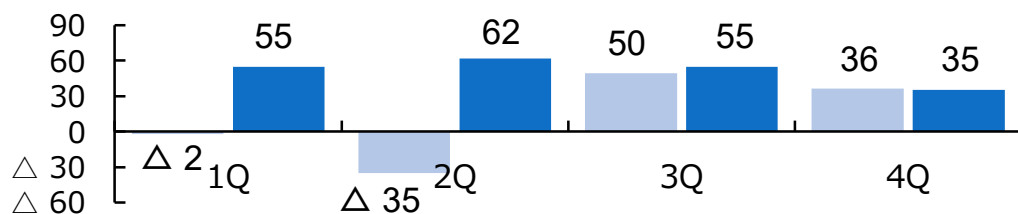
(億円)

	2020年	2021年	増減
売上高	1,558	1,869	311
営業利益	135	216	81

基礎化学品：増収、増益 (アンモニア、クロロプレンゴム：数量増、AN：数量増、市況大幅上昇)
情報電子化学品：増収・増益 (半導体需要旺盛で数量増)
産業ガス：増収・増益
機能性化学品：増収・増益 (COVID-19からの需要回復)
コーティング材料：増収・増益 (巣ごもり需要堅調で数量増)

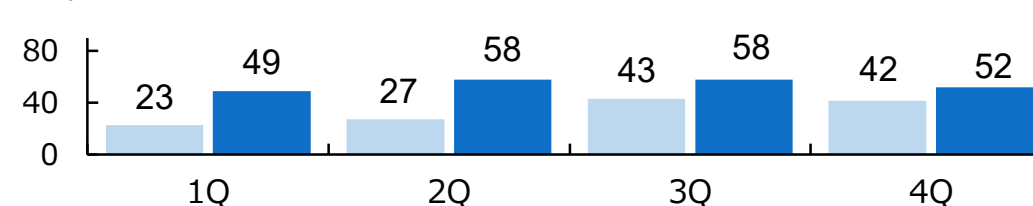
<営業利益四半期推移>

(億円)



<営業利益四半期推移>

(億円)



■ 2020年 ■ 2021年

セグメント別売上高・営業利益(2) (前期対比)

エレクトロニクス

(億円)

	2020年	2021年	増減
売上高	974	1,209	235
営業利益	91	162	70

HD:増収・増益 (データセンター・PC向け需要堅調で数量増)
 化合物半導体:増収・増益 (需要回復、コストダウン)
 リチウムイオン電池材料:増収・増益 (PC・スマホ等民生向け中心に需要好調でSPALF®数量増)
 SiCエピタキシャルウェハー:増収・増益 (需要拡大、パワー半導体デバイスメーカー複数社との長期供給契約締結に伴う数量増)

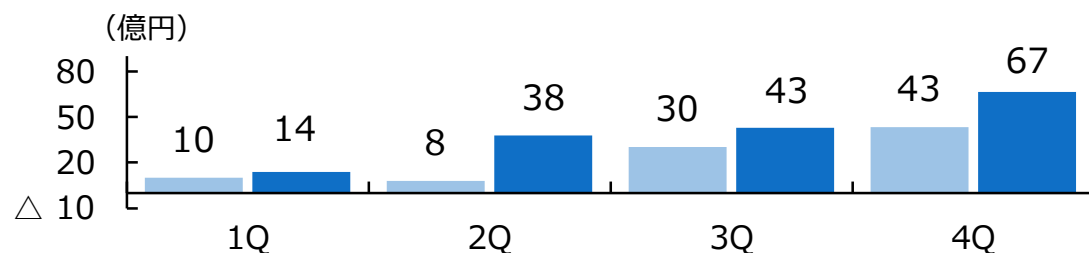
無機

(億円)

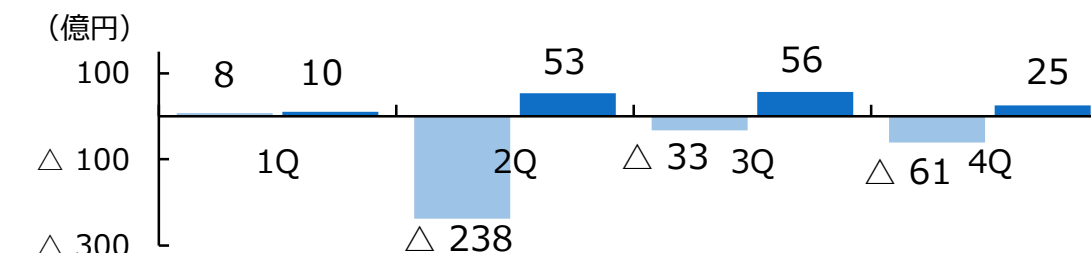
	2020年	2021年	増減
売上高	829	1,023	194
営業利益	△ 323	144	467

セラミックス:増収・増益 (需要回復し鉄鋼・自動車向け研削材、電子材料向けファインセラミックス数量増)
 黒鉛電極:増収 (需要回復、数量大幅増)、
 大幅増益 (主に20年棚卸資産簿価切下げの戻り益)

<営業利益四半期推移>



<営業利益四半期推移>



■ 2020年 ■ 2021年

セグメント別売上高・営業利益(3) (前期対比)

アルミニウム

(億円)

	2020年	2021年	増減
売上高	802	762	△40
営業利益	4	69	65

機能部材：増収・増益（自動車、OA、FA向け数量増）
 圧延品：減収・増益（2021年第3四半期期中まで取り込み、
 コンデンサー用高純度箔：数量増）
 アルミ缶：2021年第2四半期まで取り込み

その他

(億円)

	2020年	2021年	増減
売上高	1,073	441	△ 632
営業利益	12	△0	△ 12

2021年第1四半期末まで昭光通商の売上高および損益を取り込み

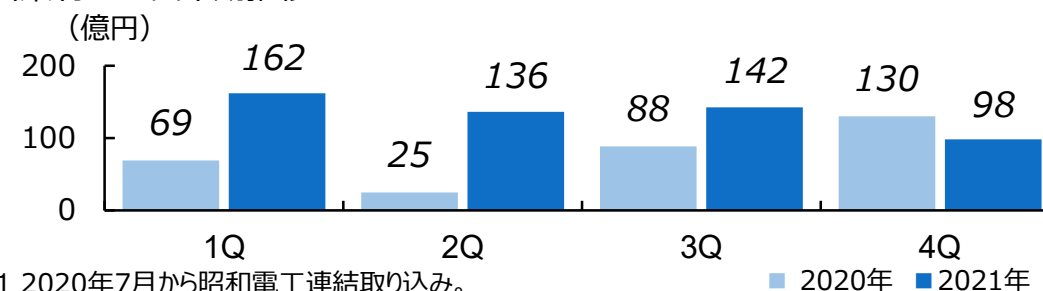
昭和電工マテリアルズ

(億円)

	2020年※1	2021年	増減
売上高	3,027	6,350	3,323
営業利益	5,810※2	203	541
営業利益	△ 63	203	266
営業利益※3	218	538	320

情報通信事業は、旺盛な半導体需要を背景に年間を通して好調維持。
 モビリティ部材は、年前半は自動車生産台数の回復がけん引したが、年後半は半導体供給不足による減産の影響を受けて減速した。
 セグメント全体では原材料価格高騰の影響を受けながらも一定の利益確保

<営業利益※3四半期推移>



※1 2020年7月から昭和電工連結取り込み。

※2 参考値：2020年1-12月の昭和電工マテリアルズの売上高

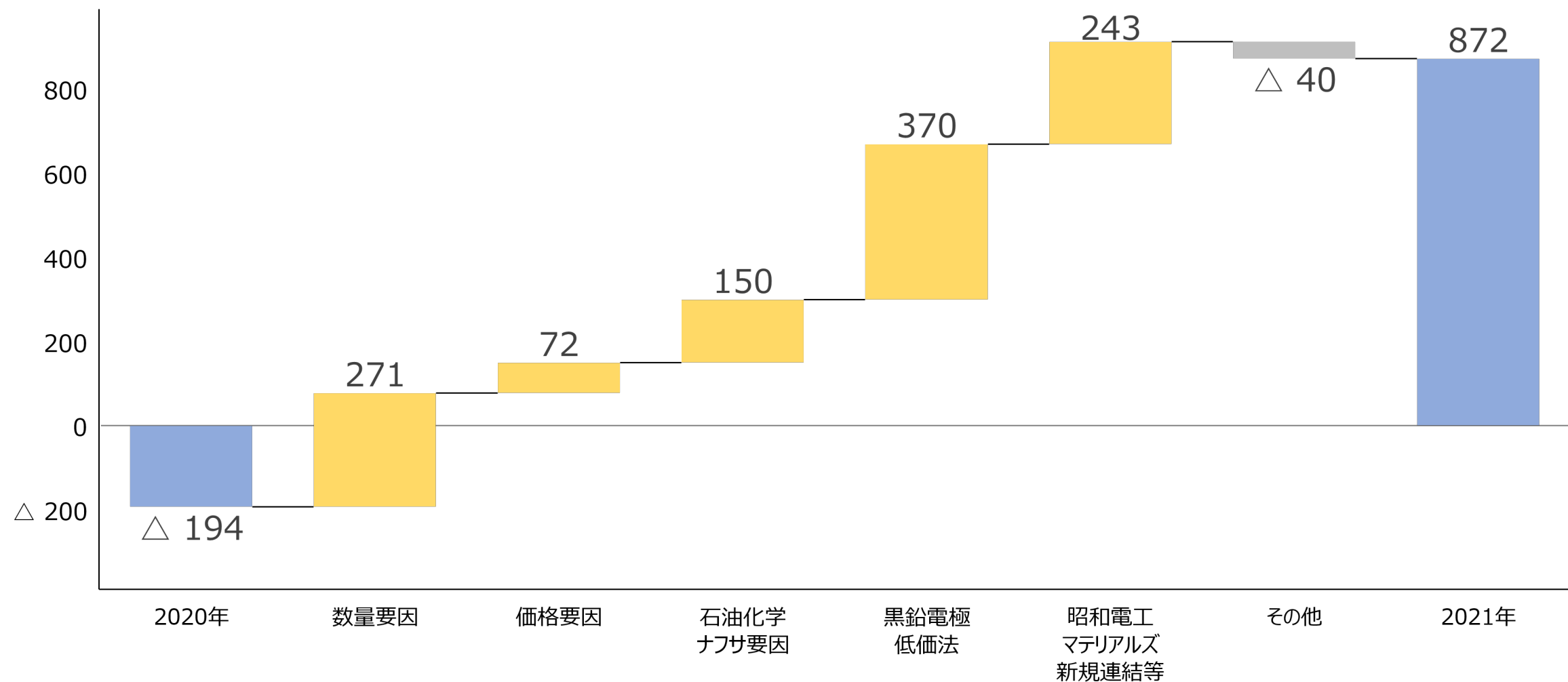
※3 参考値

2020年1Q-2Q：旧日立化成の調整後営業利益

2020年3Q以降：営業利益から連結化に伴うのれん等償却費、棚卸資産ステップアップ費用を除いた額

2021年 連結営業利益差異内訳 (前期対比)

(億円)



営業外損益、特別損益（前期対比）

営業外損益内訳

(億円)

	2020年	2021年	増減	主な増減要因
金融収支	△ 46	△ 77	△ 32	支払利息増加
持分法投資損益	12	53	40	2020年7月より昭和電工マテリアルズ関連会社新規取込
為替差損益	△ 30	43	73	
資金調達費用	△ 161	－	161	
その他	△ 21	△ 21	0	
営業外損益 計	△ 245	△ 3	242	

特別損益内訳

(億円)

	2020年	2021年	増減	主な当期発生要因
投資有価証券売却益	50	60	10	政策保有株式の売却他
事業譲渡損益	－	30	30	アルミ缶・圧延品、配線板事業譲渡等
減損損失	△ 166	△ 116	50	断熱部品製造設備等
環境対策費	－	△ 90	△ 90	
事業構造改善費用	△ 59	△ 328	△ 269	蓄電デバイス事業譲渡に伴う減損損失等
その他	△ 67	△ 197	△ 129	
特別損益 計	△ 243	△ 639	△ 396	

連結財政状態



連結貸借対照表

(億円)

資産	2020年 12月末	2021年 12月末	増減	負債・純資産	2020年 12月末	2021年 12月末	増減
現預金	1,990	2,362	373	営業債務	1,644	2,077	434
営業債権	2,716	2,786	70	有利子負債	10,601	8,506	△ 2,095
たな卸資産	1,902	2,039	137	その他	2,610	2,656	46
その他	618	798	179	負債計	14,855	13,239	△ 1,616
流動資産計	7,226	7,985	759	株主資本計	3,727	4,336	609
有形固定資産計	7,271	6,595	△ 676	(内、利益剰余金)	1,656	1,433	△ 222
のれん	3,592	3,118	△ 474	その他の包括利益累計額計	333	804	471
その他無形固定資産	2,392	2,107	△ 285	(内、その他有証評価差額金)	37	28	△ 9
無形固定資産計	5,984	5,225	△ 760	(内、為替換算調整勘定)	△ 5	384	389
投資その他の資産計	1,554	1,618	65	非支配株主持分	3,121	3,045	△ 77
固定資産計	14,810	13,439	△ 1,371	純資産計	7,181	8,185	1,004
資産合計	22,036	21,424	△ 612	負債・純資産合計	22,036	21,424	△ 612

主要指標

ネットD/ELシオ(倍)	1.84	1.15	△0.68p	自己資本比率 (%)	18.4	24.0	5.6p
--------------	------	------	--------	------------	------	------	------

ネットD/ELシオ： { (借入金+コマーシャルペーパー+社債+リース債務) - 現金及び預金+優先株×50% } / (自己資本+優先株×50%)
 優先株の50%の資本性については、2020年4月21日付(株)日本格付研究所の格付に基づいています。
 自己資本比率： (純資産計-非支配株主持分) / 負債純資産合計) × 100

1. 2021年12月期決算

2. 2022年12月期業績予想

3. “統合新会社の長期ビジョン(2021~2030)” の施策の進捗

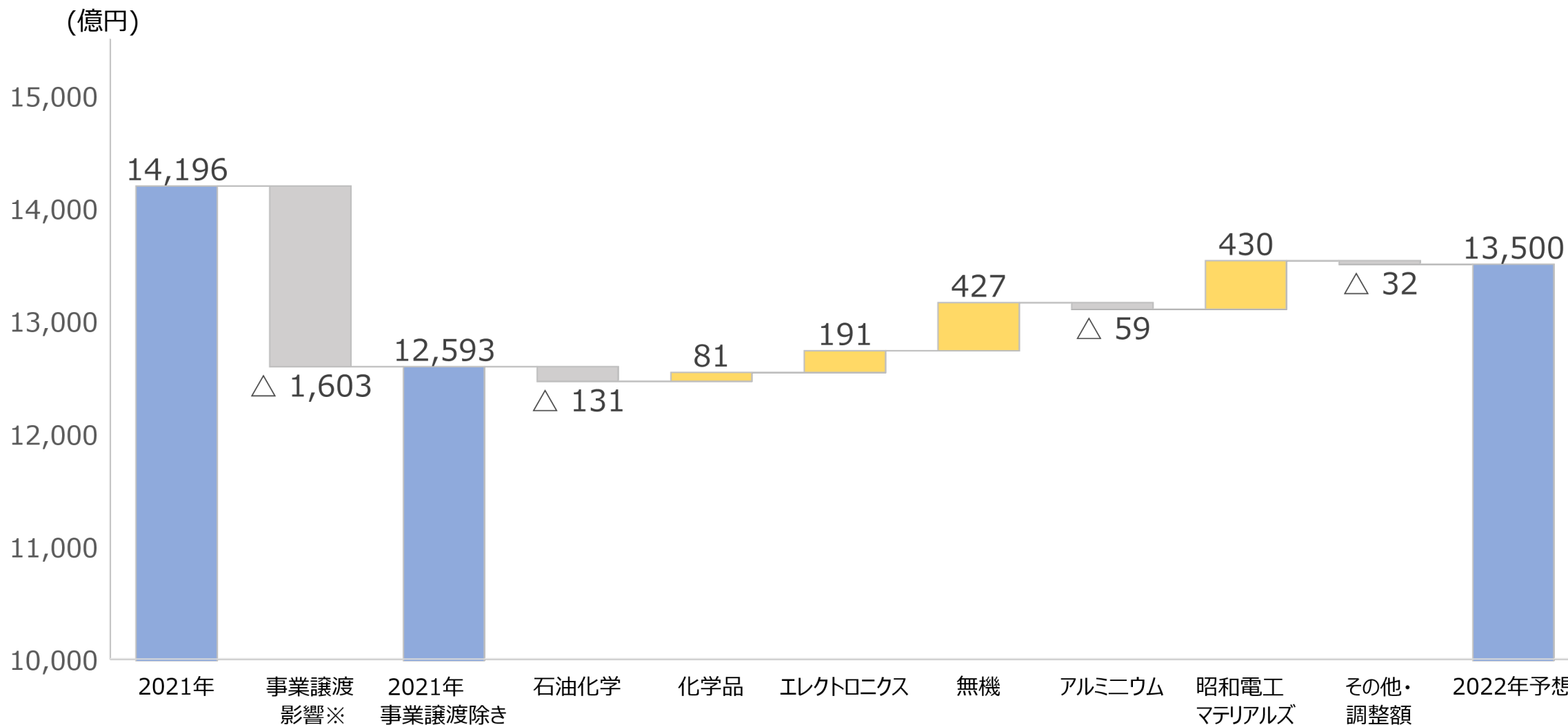
2022年12月期業績予想



(億円)

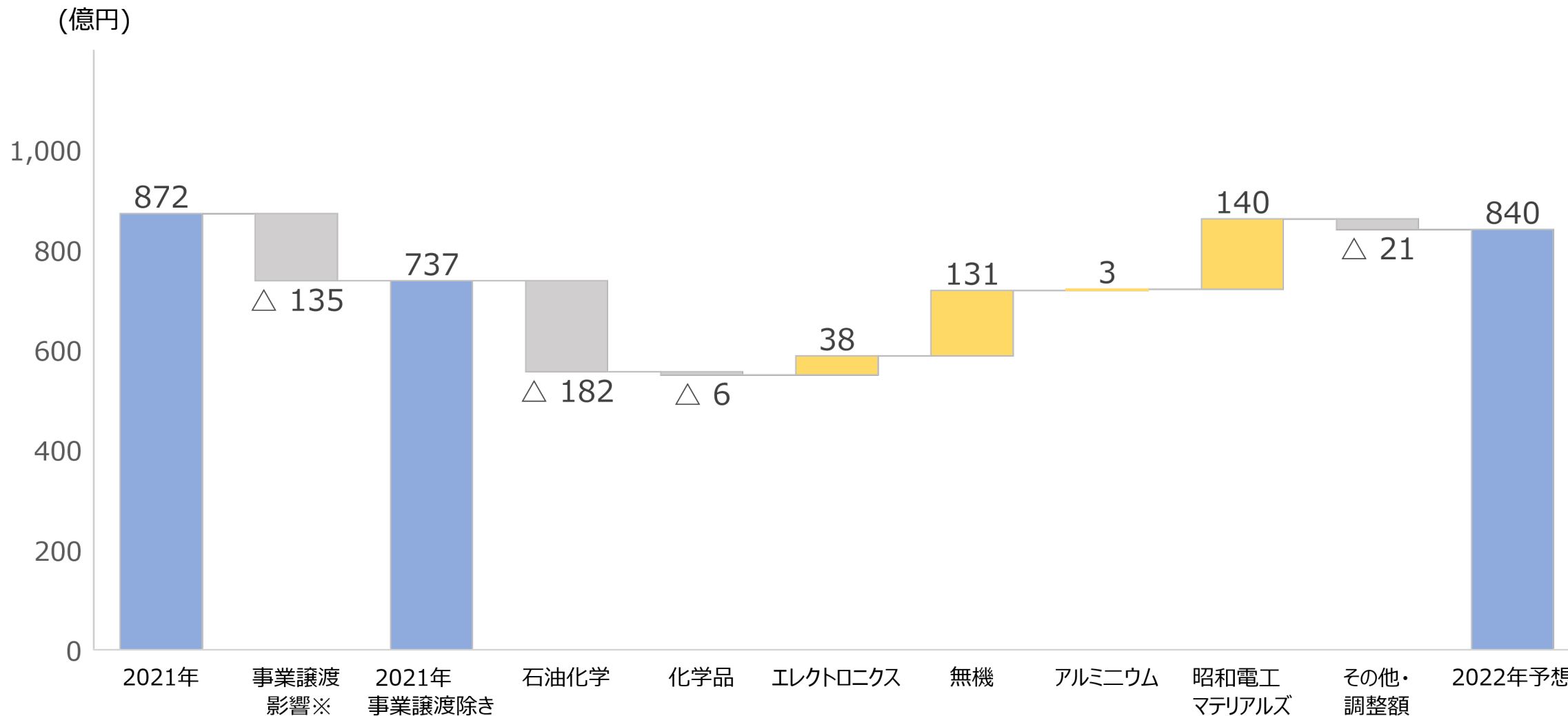
	2021年 通期実績	2022年 通期予想	増減	2022年	
				上期予想	下期予想
売上高	14,196	13,500	△ 696	6,400	7,100
営業利益	872	840	△ 32	290	550
営業外損益	△ 3	△ 50	△ 47	△ 20	△ 30
経常利益	869	790	△ 79	270	520
特別損益	△ 639	△ 240	399	△ 70	△ 170
親会社株主に帰属する当期純利益	△ 121	270	391	60	210
EBITDA (営業利益+減価償却費+のれん等償却費)	2,026	1,937	△ 89		
対売上EBITDA%	14.3%	14.4%	0.1p		
ROIC (営業利益+持分法投資損益-法人税等)÷(有利子負債+純資産)	4.3%	4.8%	0.5p		
1株当たり当期純利益	△77円40銭	149円11銭	226円51銭		
1株当たり期末配当金	65円(予定)	65円	—		

連結売上高増減内訳（前期対比）



※ 昭光通商株式会社の非連結化影響除き

連結営業利益増減内訳（前期対比）



※ 昭光通商株式会社の非連結化影響除き

開示セグメントの変更

2022年12月期から新経営体制に準じた開示セグメントに変更

<新旧セグメント比較>

新セグメント 旧セグメント	半導体・電子材料	モビリティ	イノベーション材料	ケミカル	その他
石油化学	-	-	-	オレフィン、有機化学品、 合成樹脂	-
化学品	情報電子化学品	-	機能性化学品、 コーティング材料	産業ガス、 基礎化学品	-
エレクトロニクス	HD、化合物半導体、 SiCエピタキシャルウェハー	リチウムイオン電池 (LIB)材料	-	-	-
無機	-	-	セラミックス	黒鉛電極	-
アルミニウム	-	-	アルミ機能部材	-	-
昭和電工 マテリアルズ	情報通信事業 (電子材料、配線板材料)	モビリティ部材 (自動車部品、 LIB用カーボン負極材)	モビリティ部材の一部 (ワニス、機能性樹脂)	-	ライフサイエンス 関連製品
その他	-	-	-	-	その他

【凡例】 事業のポートフォリオ属性

■ : コア成長事業

■ : 基盤事業 (技術・素材)

■ : 安定収益事業

■ : 次世代事業

©SHOWA DENKO K.K. All Rights Reserved.

(新)セグメント別売上高・営業利益予想

(億円)

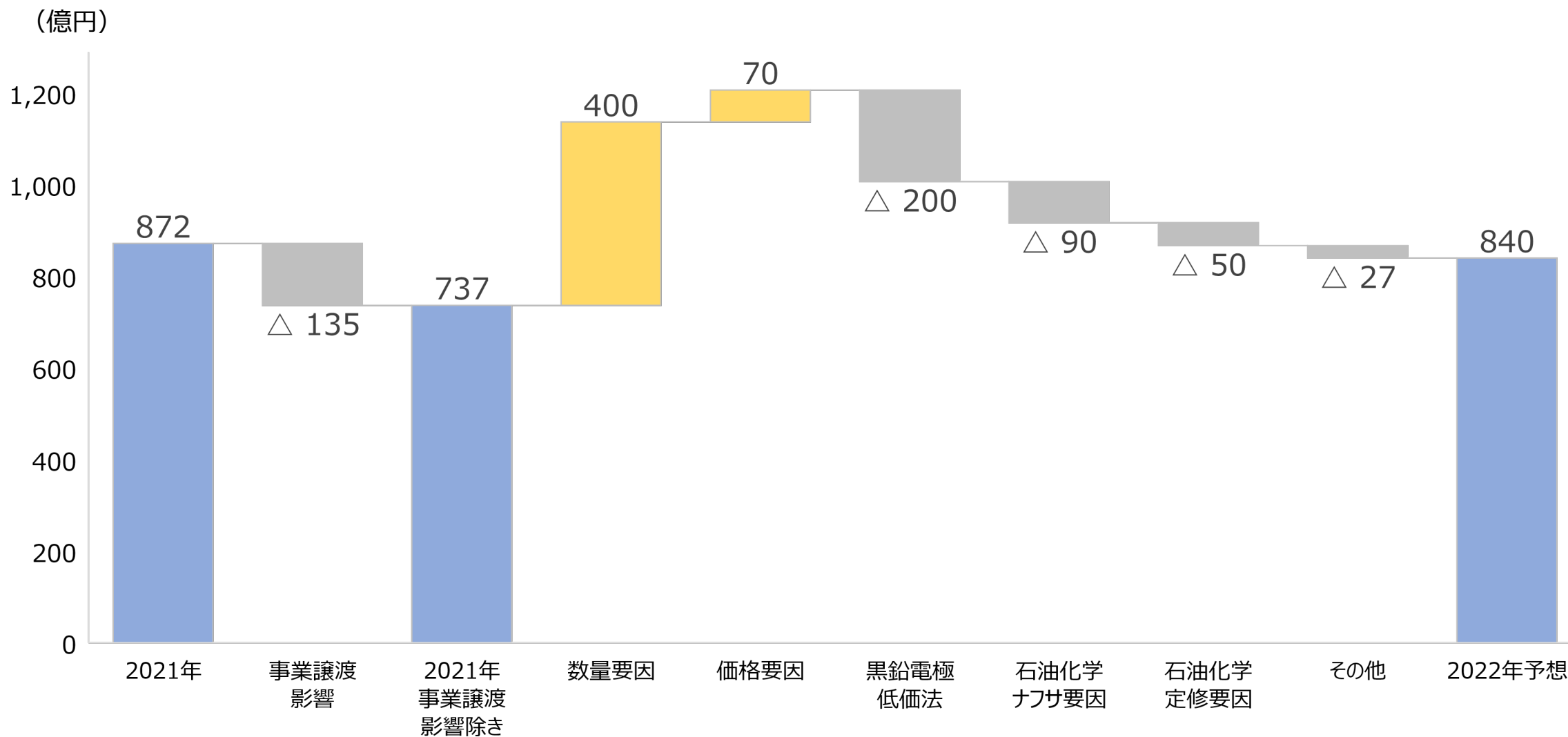
		2022年		
		上期予想	下期予想	通期予想
半導体・電子材料	売上高	2,100	2,200	4,300
	営業利益	220	310	530
モビリティ	売上高	900	1,000	1,900
	営業利益	10	50	60
イノベーション材料	売上高	700	700	1,400
	営業利益	60	70	130
ケミカル	売上高	2,200	2,600	4,800
	営業利益	110	230	340
その他	売上高	560	650	1,210
	営業利益	△ 8	18	10
調整額	売上高	△ 60	△ 50	△ 110
	営業利益	△ 102	△ 128	△ 230
合計	売上高	6,400	7,100	13,500
	営業利益	290	550	840

(旧)セグメント別売上高・営業利益予想

(億円)

		2021年 通期実績	2022年 通期予想	増減	増減率
石油化学	売上高	2,831	2,700	△ 131	△ 5%
	営業利益	207	25	△ 182	△ 88%
化学品	売上高	1,869	1,950	81	4%
	営業利益	216	210	△ 6	△ 3%
エレクトロニクス	売上高	1,209	1,400	191	16%
	営業利益	162	200	38	23%
無機	売上高	1,023	1,450	427	42%
	営業利益	144	275	131	91%
アルミニウム	売上高	762	380	△ 382	△ 50%
	営業利益	69	30	△ 39	△ 57%
昭和電工マテリアルズ	売上高	6,350	5,500	△ 850	△ 13%
	営業利益	203	250	47	23%
その他	売上高	441	230	△ 211	△ 48%
	営業利益	△ 0	4	4	-
調整額	売上高	△ 288	△ 110	178	-
	営業利益	△ 128	△ 154	△ 26	-
合計	売上高	14,196	13,500	△ 696	△ 5%
	営業利益	872	840	△ 32	△ 4%

連結営業利益差異内訳（前期対比）



セグメント別設備投資

(億円)

旧セグメント	2020年 通期実績(A)	2021年 通期実績(B)	2022年 通期予想(C)	増減	
				(B-A)	(C-B)
石油化学	51	27	87	△24	60
化学品	114	100	101	△14	1
エレクトロニクス	83	148	157	65	9
無機	81	83	97	2	14
アルミニウム	97	39	23	△58	△16
昭和電工マテリアルズ	231	352	795	120	443
その他	34	39	75	5	36
合計	691	786	1,335	96	548

新セグメント	2022年 通期予想
半導体・電子材料	615
モビリティ	126
イノベーション材料	80
ケミカル	210
その他	304
合計	1,335

グローバルトップクラスの半導体材料メーカーとして成長継続

2021年

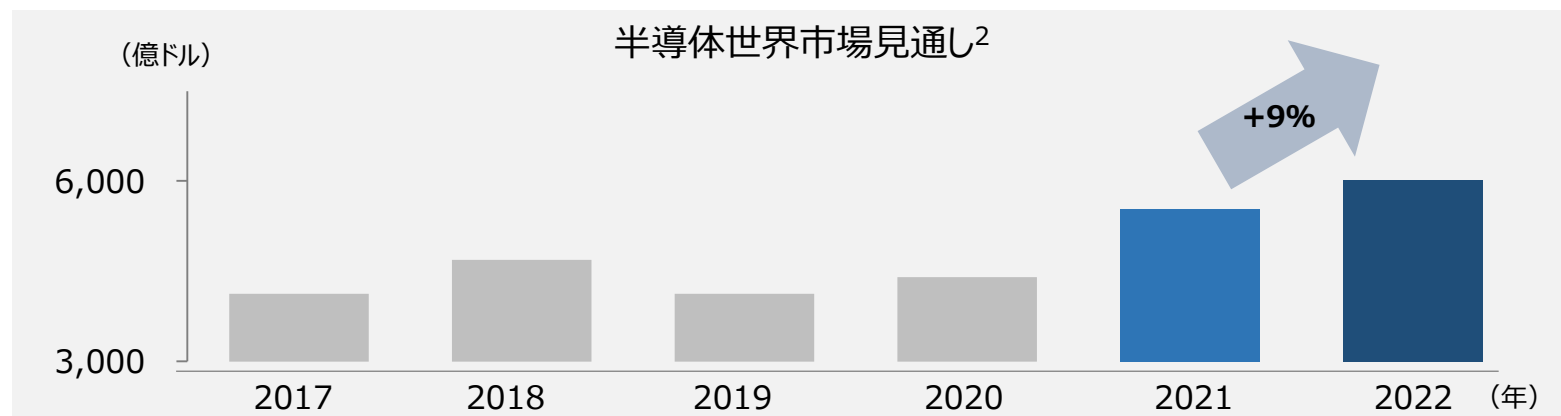
- 2020年度から増収増益達成
- 旺盛な需要の中、各拠点で安定供給体制を構築、銅張積層板やCMPスラリーの生産能力増強施策が業績貢献
- 次世代半導体パッケージでのデファクト化をねらい、基板、装置、材料メーカーによる最先端パッケージ評価プラットフォーム (JOINT¹2) の創成を決定

2022年

- 市場拡大以上の成長取り込みをめざす
- 半導体の微細化や積層化に伴う部材使用量増加に見合うタイムリーな生産能力増強投資
- 供給責任を果たすためサプライチェーンマネジメント強化
- JOINT2の活動により、2.xD,3Dなど次世代パッケージの評価・材料開発を促進



業績
・
施策



需要拡大するデータセンター向けに、「Best In Class」の業界最大容量品で販売拡大を実現 SiC エピウェハのテクノロジーリーダーとして、世界の省エネルギー化に向けソリューション提供



ハード ディスク

2021年

- データセンター向け大容量ニアラインメディアの需要が拡大に加え、リモートワーク・オンライン授業等の拡大により、PC向け需要も堅調
- Seagate社と次世代記録技術「HAMR」¹対応HDメディアの共同開発契約を締結
- 東芝向け「MAMR」²量産製品の販売開始
- MAMR第2世代となる記憶技術MAS-MAMR³に対応したHDメディアを開発
- アルミ基板能力増強、生産性改善

2022年

- Best In Classメディアを業界に先駆けて開発・量産化することにより、需要拡大する大容量ニアラインを中心に販売拡大を実現
- 既存設備の生産性・稼働率向上を進め、アルミ基板・メディアの生産最大化を実現
- 販売・生産増に伴う固定費増と原材料価格高騰を受け、コストダウンを強かに推進

SiC

- Infineon Technologiesと販売および共同開発契約を締結
- ローム株式会社と長期供給契約を締結
- 東芝デバイス&ストレージ株式会社と長期供給契約を締結
- 長期契約戦略が功を奏し、販売数量が大きく増加、営業黒字化を達成

- 省エネ・脱炭素化の加速化に伴い、車載・産業機器向けを中心に拡大する需要を取り込む
- 高耐圧、大電流アプリケーション市場向けに、高信頼性・低デバイスコストに貢献するBICエピウェハを提供
- 拡大する市場動向を見極め、適切なタイミングで生産能力拡大を計画

1. 熱アシスト磁気記録方式、2. マイクロ波アシスト記録方式 3. MAS-MAMR : 強磁性共鳴型マイクロ波アシスト磁気記録

新規車種向けの確実な立上と同時に、次世代自動車への積極投資

2021年

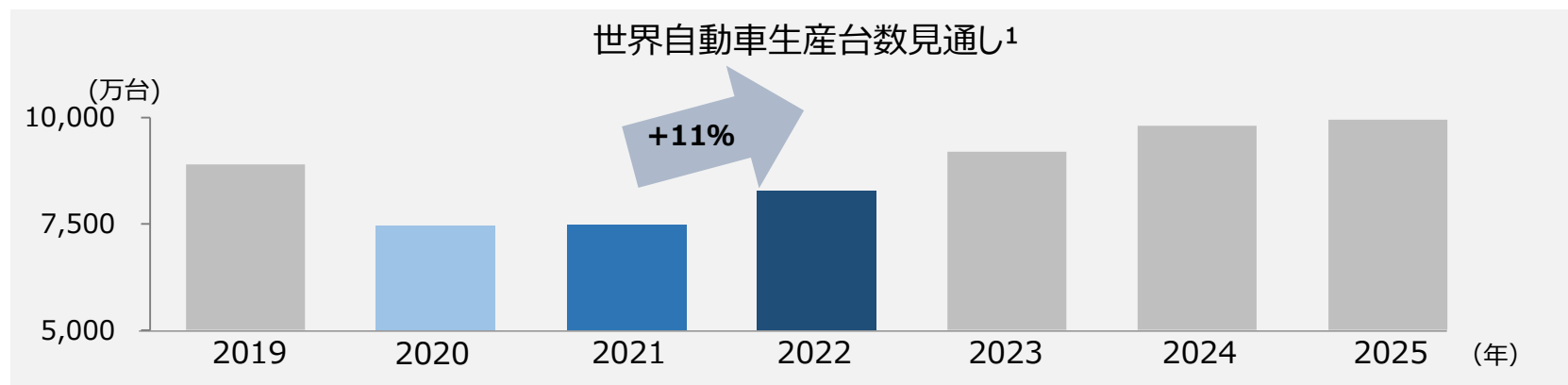
- 自動車生産台数は年前半はCOVID-19による減産から一定程度回復したものの、年後半からは半導体供給不足による減産が影響し、当初計画から業績下ぶれ
- 新車種向けバックドアモジュールや銅フリーディスクパッドを計15車種立ち上げ
- 中国・武漢にバックドアの製造拠点を設立

2022年

- 半導体供給不足の影響は継続するものの、年後半には回復基調へ戻ると見ており、増収増益を計画
- 2桁の新車種向け樹脂製バックドアモジュールや内外装品、銅フリーディスクパッド等を立上
- 供給責任を果たすためサプライチェーンマネジメント強化
- 軽量化・電動化・熱制御技術など、次世代自動車に求められる製品・技術に積極投資



業績
・
施策



1. 出典：IHS Markit Inc.

黒鉛電極はフォーミュラ・複数年契約導入で収益安定化策強化、石油化学は定期修理を着実に完遂

2021年



黒鉛電極

- 鉄鋼需要回復、顧客電炉の在庫調整完了により電極需給はタイト化し出荷は高水準
- 電極品質向上施策/生産能力適正化：グローバル体制構築完了（マイティンゲン工場完全停止）
- 棚卸資産低価法の戻り益は2021年でほぼ終了
- AMI Automation（AMI社）株式取得
顧客のCO₂排出量削減貢献に向け、AMI社とのタイアップによるコンサル営業を本格稼働

2022年



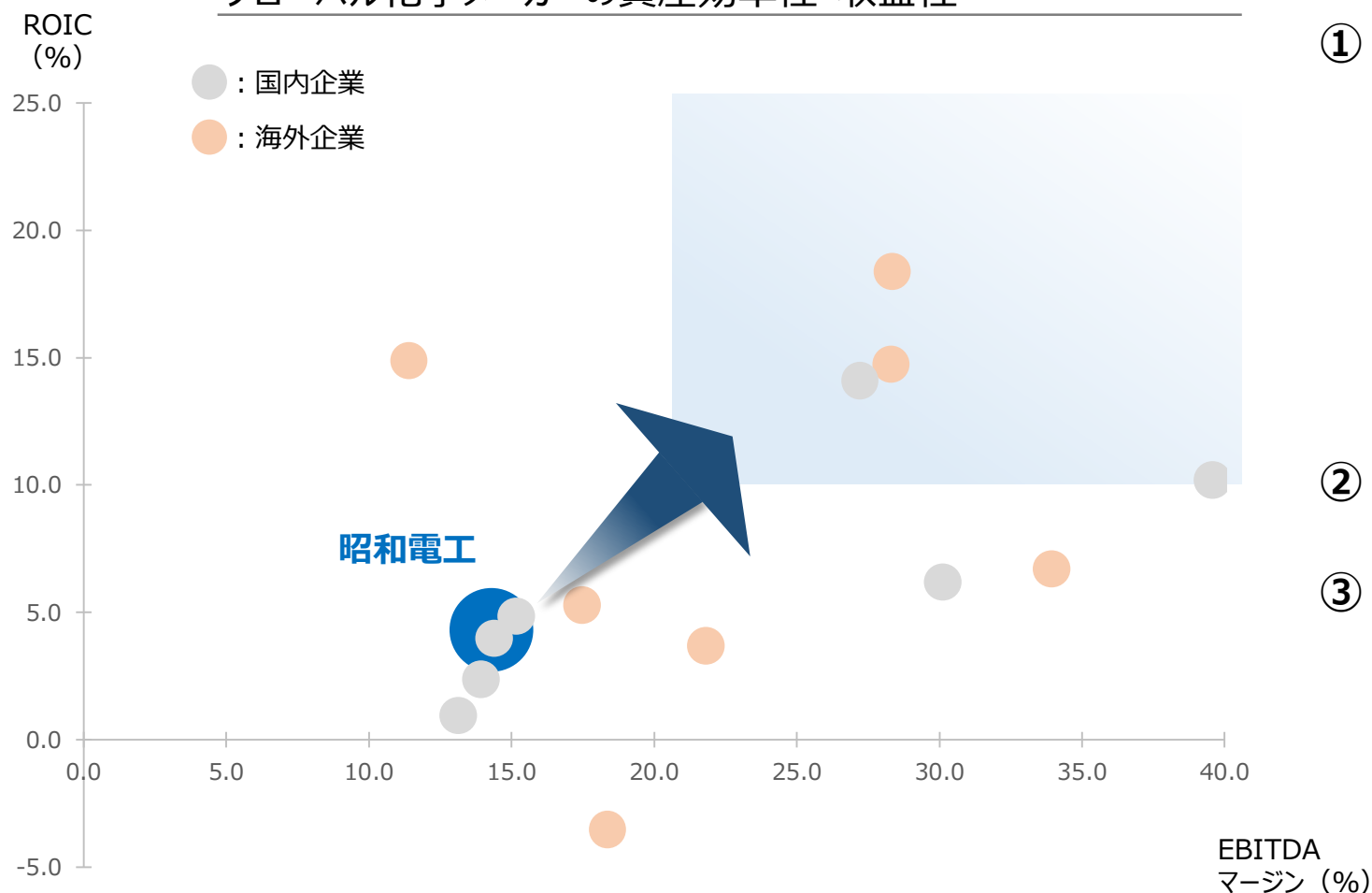
石油化学

- 中国経済が需要けん引、国内需要回復も下期に中韓等でのエチレン供給増加により需給は緩和
 - 安全・安定操業の徹底によりフル稼働継続
 - 触媒改良により、酢酸ビニル・酢酸エチルプラントの2年連続運転体制継続
 - 収益基盤強化策継続し収益性と安定性向上
- カーボンニュートラル対応に伴い電炉シフト加速し電極需要は徐々に増加を見込む
 - 収益安定化策強化
 - SSP¹（原料費連動価格フォーミュラ制、安定供給保証）の導入、在庫管理手法（VMI²）提案の推進
 - CX向上による顧客との関係強化・販売安定化
 - AMI社を活用した電炉運転最適化サービスの提供
 - AMI社とタイアップしたコンサルティング営業、地産地消促進によるCO₂削減に向けたグローバル製造拠点最適化等サステナビリティに配慮した取り組みを推進
- 国内需要は堅調継続も、中韓でのエチレン供給増で需給緩和を見込む
 - 4年に1度の大型定期修理実施（3～4月予定）
定修前後のフル稼働運転を継続
 - カーボンニュートラル実現へ向け、環境負荷低減に貢献する製品開発や調達・物流面でサステナビリティに配慮した取り組みを推進

1. 2021年12月期決算
2. 2022年12月期業績予想
3. “統合新会社の長期ビジョン(2021~2030)” の施策の進捗

ROIC経営の浸透とモニタリングにより、中長期的にROIC10%超を達成

グローバル化学メーカーの資産効率性・収益性



① ROIC 経営の浸透

- ・ 事業部及び事業部を構成するサブビジネスユニット別ROICの測定
- ・ サブビジネスユニット別のROICの構成要素ごとにKPIランキング制度の導入とROIC経営の意識づけ
- ・ 毎四半期ごとにROICモニタリングの実施
- ・ ROICとマネジメントの評価・賞与の連動

② 収益性の改善 (P27~28 参照)

③ 資産のスリム化 (P33 参照)

2022年に1年前倒して300億円の収益体質改善の見込み さらに2023年以降、追加100億円のコスト削減に向けた施策を今期推進する

施策内容	収益改善額（億円）			
	長期ビジョン公表時	今回アップデート		
	2023年見通し	2021年実績	2022年見通し	
販売関連収益の改善	<ul style="list-style-type: none"> 顧客/代理店向け販売政策の見直し 等 	30	32	30
購買・物流費低減	<ul style="list-style-type: none"> 共通材料・物流関連のサプライヤー集約 輸送車両、倉庫、人員の共同利用 等 	30	26	30
賃借料低減	<ul style="list-style-type: none"> 本社統合による低減 	10	10	10
業務最適化/生産性改善	<ul style="list-style-type: none"> 組織統合、業務効率化等による構造改革 製造ラインにおける生産性向上 	140	73	150
その他経費低減	<ul style="list-style-type: none"> 共通費、一般経費等の低減 	70	67	80
	全社計	280	208	300

半導体材料、モビリティを中心に開発シナジー進捗、調達・生産・拠点統合等も順次進捗

シナジー創出への取組み



新製品開発/クロスセルによる収益拡大

- CMPスラリー：昭和電工拠点での生産により生産能力拡充、更に適用製品を拡大予定
- ANISOLM[®]：昭和電工素材を活用した高機能新製品を開発、量産開始予定
- 感光性フィルム：昭和電工素材技術を活用し、品質安定化と特性向上を両立
- リチウムイオン電池材料：両社技術の組合せによる特性向上、セット販売



統合を踏まえた変動費のさらなる削減

- 重複調達物及び内製化による直接材コスト削減
- 国際物流正常化後、フォワーダー競争入札導入による物流費削減



オペレーション拠点の統廃合

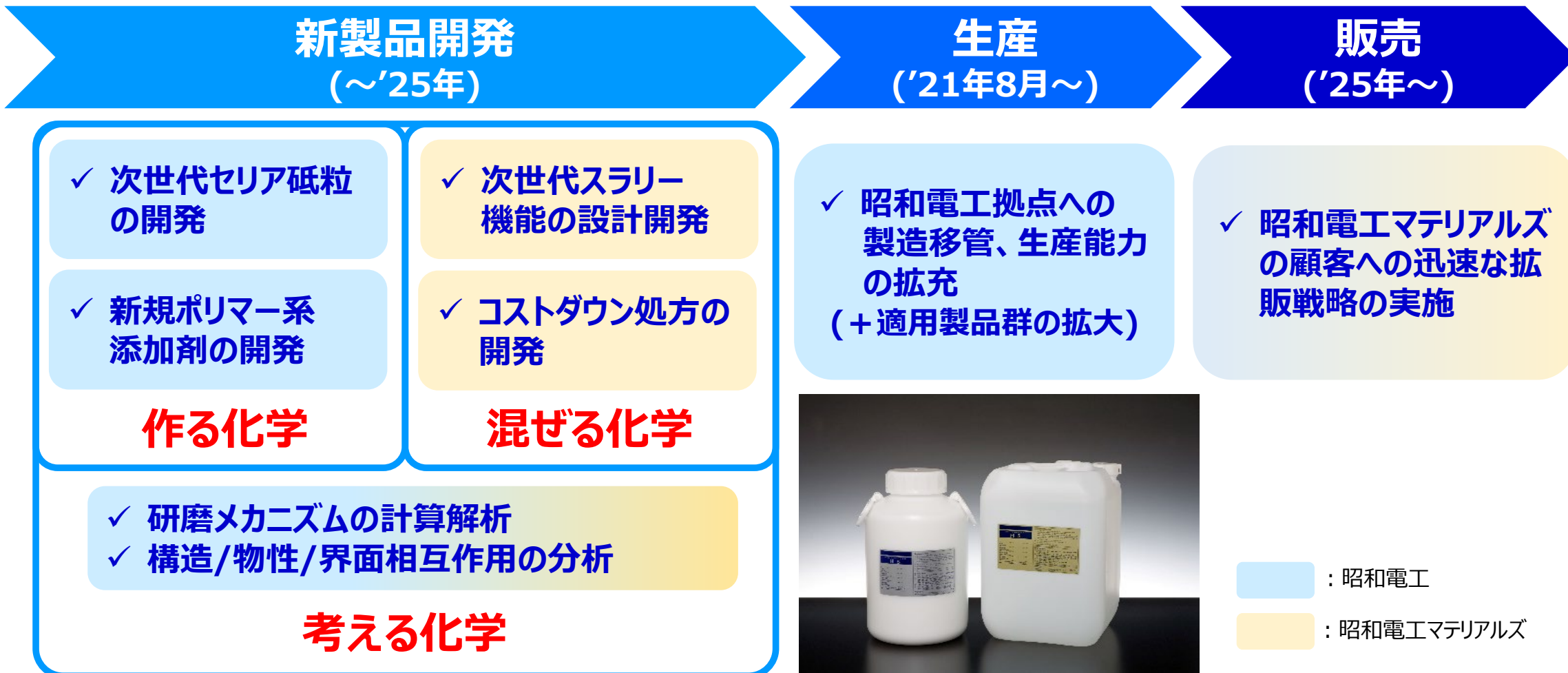
- 福岡支店統合
- 関西・中部オフィス統合
- シンガポール販社オフィス統合



統合後組織の生産性の改善

- 塩尻事業所でのCMPスラリー生産開始
- ワニス増産体制構築（伊勢崎事業所の未使用設備利用）

CMPスラリーのバリューチェーン全体にわたり、統合シナジー創出の活動が進んでいる

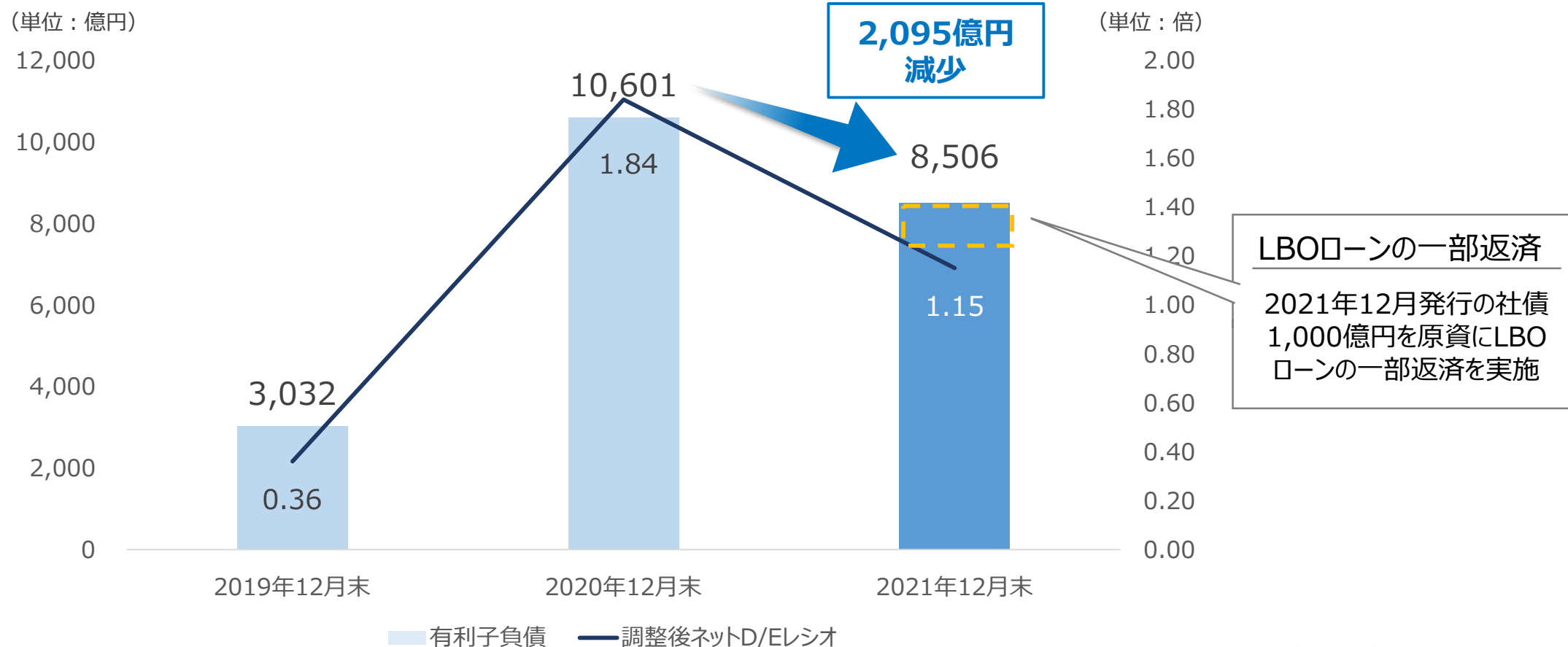


■ : 昭和電工
■ : 昭和電工材料ズ

有利子負債削減の進捗

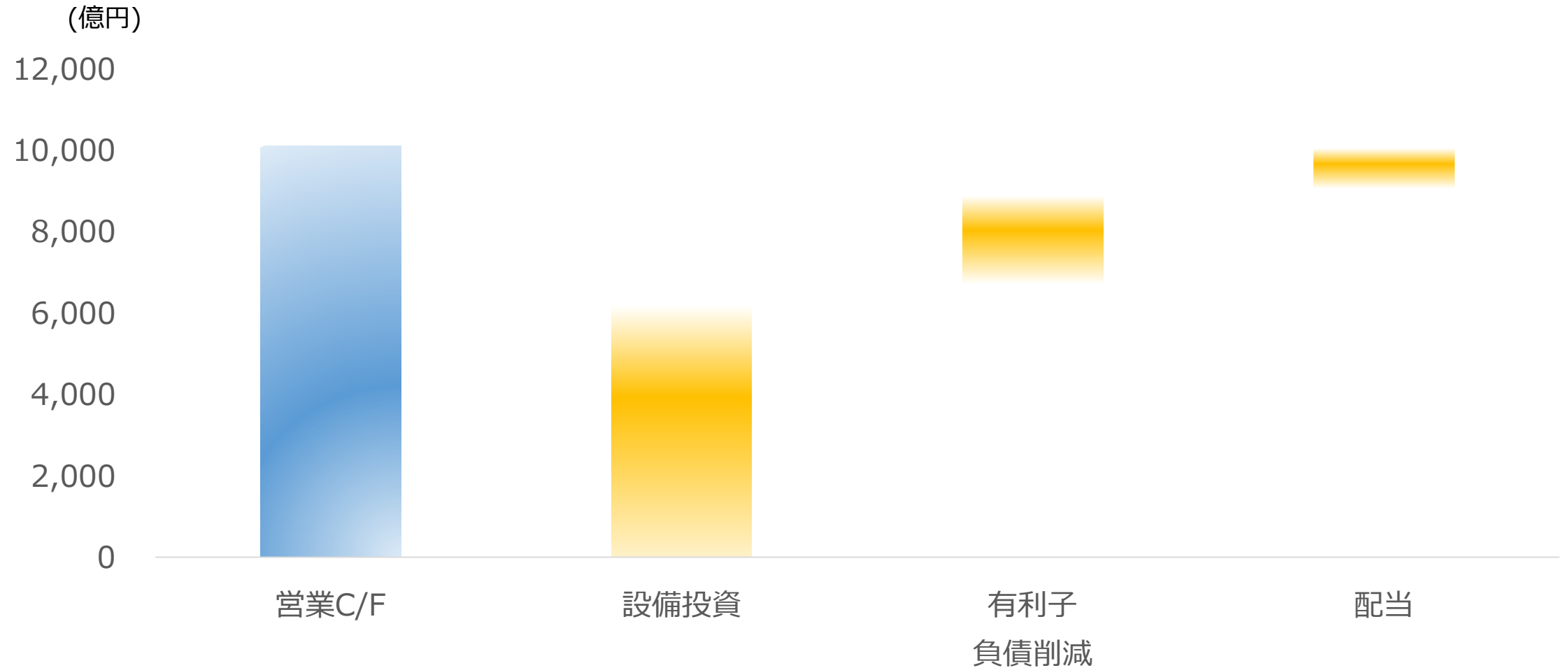
事業売却・資産スリム化等で有利子負債削減を推進、2020年12月末対比2,095億円減と着実に進捗
引き続き有利子負債の圧縮を進め、財務の安定化と金融コストの削減を目指す

有利子負債残高の推移



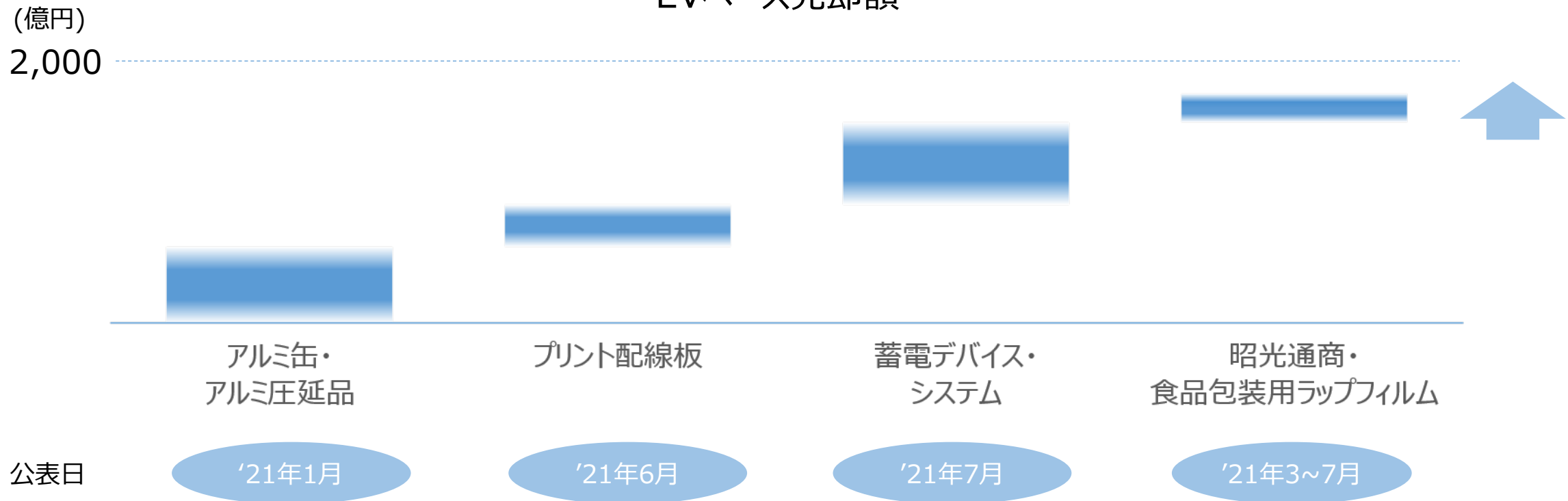
今後5年間のキャピタルアロケーション

今後5年間で約1兆円の営業C/F創出、2/3を設備投資、1/3を安定配当継続・有利子負債削減に配分
戦略投資資金はさらなる資産売却・事業ポートフォリオ入れ替えにより捻出する



速やかに意思決定を進め、長期ビジョンで計画したEV2,000億円の事業売却は約8割まで進捗
今後もポートフォリオマネジメントを継続し、持続的成長及び収益性向上を目指す

EVベース売却額*



* 個別案件の売却額は非開示

政策保有株式の原則全株売却決定、遊休固定資産の売却で2025年までに1,300億円超の資産圧縮

取り組み内容

効果額（億円）

長期ビジョン公表時

今回アップデート

2021年見通し

2021年実績

2025年見通し



運転資本の改善 ^{*1}

250

253

300



政策保有株式の売却 ^{*2}

200

294

450



その他資産売却 ^{*2}

50

100

550

全社計

500

647

1,300

*1 2020年末運転資本回転日数からの2021年実績/2025年見通しの改善日数に継続事業の売上高を乗じて算定

*2 2020年からの累計売却収入額を記載。有価証券の売却に関連会社株式、事業売却に伴う株式売却収入を含まない

規律を重視する観点でROEに代わり今回新たな数値目標としてROICを導入
これらの数値を達成していくことで中長期的に化学業界でTSR上位25%の水準を目指す

		2021 (実績)	2025	2030
売上*	(兆円)	1.4	1.6	1.8~1.9
EBITDAマージン	(%)	14.3%	20%	
ROIC	(%)	4.3%	中長期的に10%	
ネットD/Eレシオ	(倍)	1.15倍	1.0倍を 目指す	

*今後のM&A等を考慮しない場合の目安値

(ご参考) 連結業績の概要 (前四半期対比)

(億円)

	2021年 7-9月	2021年 10-12月	増減
売上高	3,583	3,679	96
営業利益	244	153	△ 91
営業外損益	△ 13	△ 17	△ 4
経常利益	231	136	△ 95
特別損益	△ 80	△ 56	24
税金等調整前四半期純利益	151	80	△ 71
法人税等	△ 85	△ 62	23
四半期純利益	66	18	△ 48
非支配株主に帰属する四半期純利益	△ 36	△ 36	△ 0
親会社株主に帰属する四半期純利益	31	△ 18	△ 48
EBITDA (営業利益 + 減価償却費 + のれん等償却費)	529	434	△ 95
対売上EBITDA%	14.8%	11.8%	△ 3.0p

(ご参考) 連結対象会社、主要諸元

連結対象会社 (前期末対比)

連結子会社：124社 (△27社)

△29社：事業譲渡関連 (△25社)等

+ 2社：Minaris Regenerative Medicine 新設、信州昭和連結化

持分法適用会社：13社 (±0社)

主要諸元

(期中平均)

	2020年		2021年		2022年
	通期	10-12月	通期	10-12月	通期予想
為替レート					
(円/US\$)	106.8	104.5	109.8	113.7	110.0
	2020年12月期末レート：103.5		2021年 12月期末レート：115.0		
(円/€)	121.8	124.5	129.9	130.1	130.0
国産ナフサ (円/KL)	32,800	31,300	50,200	60,700	51,600

(ご参考) 連結キャッシュ・フロー

(億円)

	2020年 通期実績(A)	2021年 通期実績(B)	2022年 通期予想(C)	増減	
				(B-A)	(C-B)
営業キャッシュ・フロー	1,093	1,153	1,400	60	247
投資キャッシュ・フロー	△ 9,300	286	△ 1,350	9,587	△ 1,636
フリー・キャッシュ・フロー (営業CF+投資CF)	△ 8,208	1,439	50	9,647	△ 1,389
財務キャッシュ・フロー	8,965	△ 1,217	△ 900	△ 10,183	317
その他	4	146	0	142	△ 146
現金及び現金同等物増減額	762	368	△ 850	△ 394	△ 1,218

(ご参考) 設備投資、減価償却費、研究開発費、人員 (連結)

設備投資、減価償却費、研究開発費、金融収支、有利子負債

(億円)

	2020年 通期実績(A)	2021年 通期実績(B)	2022年 通期予想(C)	増減	
				(B-A)	(C-B)
設備投資	691	786	1,335	96	548
減価償却費※1	606	819	775	213	△ 43
研究開発費	344	468	481	124	14
金融収支	△ 46	△ 77	△ 60	△ 32	18
有利子負債	10,601	8,506	8,000	△ 2,095	△ 506
ネットD/Eレシオ (倍)	1.84	1.15	1.19	△ 0.68	0.04

従業員数、人件費

※1 昭和電工マテリアルズのPPAの結果生じた無形固定資産の償却費除き

	2020年 通期実績(A)	2021年 通期実績(B)	2022年 通期予想(C)	増減	
				(B-A)	(C-B)
期末従業員数	33,684 人	26,054 人	26,586 人	△ 7,630 人	532 人
国内	15,290 人	12,727 人	12,583 人	△ 2,563 人	△ 144 人
海外	18,394 人	13,327 人	14,003 人	△ 5,067 人	676 人
総人件費	1,422 億円※2	1,991 億円	1,828 億円	569 億円	△ 163 億円

※2 昭和電工マテリアルズの人件費は2020年7月より連結取り込み

(ご参考) セグメント別減価償却費

(億円)

旧セグメント	2020年 通期実績(A)	2021年 通期実績(B)	2022年 通期予想(C)	増減	
				(B-A)	(C-B)
石油化学	42	41	43	△ 1	2
化学品	95	99	92	4	△ 7
エレクトロニクス	94	97	111	3	14
無機	83	82	87	△ 1	5
アルミニウム	45	28	18	△ 17	△ 10
昭和電工マテリアルズ※	215	438	393	222	△ 45
その他	32	34	32	2	△ 2
合計	606	819	775	213	△ 43

新セグメント	2022年 通期予想
半導体・電子材料	264
モビリティ	144
イノベーション材料	72
ケミカル	167
その他	128
合計	775

※ 減価償却費はPPAの結果生じた無形固定資産の償却費除き

(ご参考) 昭和電工マテリアルズ統合関連費用

(億円)

項目		2021年		2022年	
		10-12月	通期	予想	
統合関連費用	買収後統合費用 (PMI費用※)	(営業費用)	△ 22	△ 72	△ 77
	株式取得にかかる借入金の利息等	(営業外費用)	△ 18	△ 80	△ 50
	優先株配当	(非支配株主に帰属する純利益)	△ 33	△ 129	△ 129
	計		△ 73	△ 281	△ 257

※ 買収後の統合効果を最大化するための経営・業務等の統合プロセス関連費用

(ご参考) 昭和電工マテリアルズのPPA※の結果生じた のれんおよび無形固定資産の償却額

(億円)

	2021年			2022年
	上期	下期	通期	予想
無形固定資産	81	78	158	154
のれん	91	85	176	167
小計（営業費用）	172	163	334	321
投資その他の資産				
持分法投資（投資有価証券） （営業外：持分法投資損益）	11	11	22	22
合計	183	174	357	344

※ PPA: Purchase Price Allocation（取得原価の配分）
M&Aにおいて取得原価を買収した会社の資産や負債に配分する企業結合会計基準上の評価手続き

(ご参考) その他のトピックス

セグメント	トピックス
全社	新市場区分「プライム市場」選択申請
	2050年 カーボンニュートラルへの挑戦
	新株式発行および株式売出し
化学品	液化炭酸ガス事業に関するサプライチェーン強靱化投資実施を決定
エレクトロニクス	Seagate社と次世代記録技術「HAMR」対応HDメディアの共同開発契約を締結
	パワー半導体向けSiCエピタキシャルウェハーの長期供給契約を締結
昭和電工マテリアルズ	高い実装信頼性を実現するプリント配線板用高機能積層材料「MCL-E-795G」量産開始

*詳細は各ニュースリリースをご参照ください。

ニュースリリース：<https://www.sdk.co.jp/news.html>

<https://www.mc.showadenko.com/news/japanese>

注意事項

本資料に掲載されている業績予想等の将来に関する記述は、本資料の発表日現在において入手可能な情報および将来の業績に影響を与える不確実な要因に係る本資料発表日現在における仮定を前提としています。

なお、法令に定めのある場合を除き、当社はこれらの将来予測に基づく記述を更新する義務を負いません。実際の業績は、今後様々な要因によって大きく異なる結果となる可能性があります。業績に影響を与える要素には、新型コロナウイルス感染症拡大が世界経済に与える影響、経済情勢、ナフサ等原材料価格、黒鉛電極等製品の需要動向および市況、為替レートなどが含まれますが、これらに限定されるものではありません。