

【資料】日本の上場化学メーカー 58 社の 中期経営計画推移表

高見 茂雄

資料作成の目的：筆者はここ4年来、日本の化学メーカーの経営推移に関心を持っており、主にキャッシュフローの動きと財務成果指標との関連を研究してきた。高見(2012a)では、2000年3月期から2010年3月期まで11年度114社のパネルデータを対象に事業セグメント間資金融通と有利子負債返済の関連を扱っている。その際、114社のうち代表的な14社を抽出し、中期経営計画で立てた目標とその後の遂行状況をまとめ、計数の動きとの対応関係を調べた。高見(2012a)では、そのうち旭化成、住友化学、宇部興産3社の中期経営計画推移表を例示し説明を加えている。

その後、中期経営計画の遂行度合と財務成果指標との関連に関心をもち、114社のうちで、「有価証券報告書上の記載で経営計画ないしそれに準じた記載が少なくとも6期連続して確認できること」という基準で、中期経営計画推移表を58社まで拡張した。高見(2012b)はそれに基づき遂行度に評価を加え、財務成果指標へ及ぼす因果関係を分析している。中期経営計画の遂行度合と財務成果指標との関連は、Ansoff(1965)“Corporate Strategy”以来の長い歴史をもつテーマであり、やりがいのあるワークであると実感している。

資料項目の説明：58社分同じ形式で作表している。いちばん左の列の1行目は会社名と証券コードが記載されている。58社分の表は証券コード順に並べられている。2列目以降は年度を表すが、2000.3とあるのは、1999年4月1日

から 2000 年 3 月 31 日までの期を表す。2000 年度のことではないので注意を要する。以下、いちばん左の列の 2 行目から項目を解説する。

[マクロ経済状況] 化学業界にとって共通すると考えるマクロ経済の環境を記載している。全社共通の記載である。IT バブル崩壊後の景気停滞局面（第 1 期：2000.3 ～ 2003.3）、輸出、設備投資主導のゆるやかな景気回復局面（第 2 期：2004.3 ～ 2008.3）、そしてリーマンショック以降（第 3 期：2009.3 ～ 2011.3）の 3 期に区分している。

[実行した施策] 有価証券報告書の「業績」または「対処すべき課題」欄から特徴的な文章を転記している。記載が不足する場合は、会社四季報春号の記事欄記載で補っている。高見（2012b）では、前年度以前に対処すべき課題で上げた施策と対応するかを中期経営計画遂行度の評価基準として設けている。

[成果] 会計上の成果を寸評している

[対処すべき課題] 有価証券報告書の「業績」または「対処すべき課題」欄から特徴的な文章を転記している。ここで、中期経営計画を継続的にフォローしているかどうか中期経営計画遂行度の評価基準として設けている。つまり、PDCA のうち CA も重要視している。

[負債・投資政策グループ] 高見（2012a）では負債政策と投資政策を以下の通り 4 分類している。

- 1 グループ：投資額以上の有利子負債返済を行う
- 2 グループ：投資額以内の有利子負債返済を行う
- 3 グループ：投資額以内の外部資金調達を行う
- 4 グループ：投資額以上の外部資金調達を行う

1 グループがいちばん保守的な財務健全化行動をとる企業、4 グループがいちばん積極的な拡張投資行動をとる企業、2、3 グループはその中庸と解釈できる。高見（2012a）ではその典型例として、1 グループを宇部

【資料】日本の上場化学メーカー 58 社の中期経営計画推移表

興産（4208）、4 グループを住友化学（4005）と評価している。

[有利子負債返済純額] プラスなら有利子負債返済、マイナスなら外部資金調達を表す。

[投資] 有形・無形固定資産への投資を表す。

[前期末有利子負債残高] 高見(2012a)ではこの残高が多いほど、他の変数をコントロールすれば有利子負債返済額が多くなるという、Debt Capacity 仮説を裏付けている。

[前期末預金残高] 有利子負債返済と預金残高の動きを見るために表示している。

[資金吸上] 各事業セグメントのキャッシュフローを推定し、プラス（資金流入）セグメントを合計した計数を表している。

[資金補填] 各事業セグメントのキャッシュフローを推定し、マイナス（資金流出）セグメントを合計した計数を表している。高見(2012a)では両者合わせて、内部資本市場で金融が行われたとみなし分析している。

[キャッシュフロー] 営業利益 + 減価償却費 - 増加運転資金 - 支払済法人税等 - 支払利息で求めている。

[営業利益から ROA] 説明略

[格付スコア] S&P, Moody's, R&I, JCA の格付けを数値化して平均した数値を記載している。BBB - に該当するのが 13 であり、1 ノッチが 1 格付スコアの刻みである。財務体質の改善が課題であった宇部興産（4208）の事例を見ると、前半 12 台を推移していたが、2007.3 期には 13 を達成し、その後向上したことが読み取れる。高見(2012a)では財務制約度の代理変数として用いている。

[配当 / キャッシュフロー] キャッシュフローベースの配当性向を表す。高見(2012a)では財務制約度の代理変数として用いている。

謝辞:本研究は平成23年度第1次メルコ学術財団研究助成「大手化学メーカー中期経営計画の戦略遂行性評価」より研究助成を受けている。また、本件推移表作成に当たっては、当時立正大学経営学研究科大学院修士課程学生であった神澤正伯、佐上信彦、矢澤祐太、吉家徳郎氏に、データ入力や戦略遂行性評価の研究補助をお願いした。この段深謝申し上げる。

[参考文献]

- 高見茂雄(2012a)「有利子負債返済とセグメント間資金融通との関連—大手化学メーカーの事例」,『原価計算研究』, Vol.36, No.2, pp.68-81.
- 高見茂雄(2012b)「中期経営計画が経営成果に及ぼす影響—大手化学メーカーを対象とした実証研究」,『メルコ管理会計研究』, 発刊予定。

旭化成 3407	2000.3	2001.3	2002.3	2003.3	2004.3	2005.3	2006.3	2007.3	2008.3	2009.3	2010.3	2011.3	
マクロ経済環境	景気回復は緩やか	米国景気減速から停滞	デフレ深刻化	イライラ問題顕在化	緩やかな回復	輸出・設備投資主導で回復	輸出・設備投資主導で回復	景気拡大基調	新興国景気好転	高油価・高燃料費	2009.3 金融危機	2010.3 新興国景気好転	2011.3 新興国景気好転
実行した施策	構造改善策の実行	新日鉄化学から欧米減産を譲受	レオン事業の強化	ヒビツァ事業の強化	石化悪化に備え	繊維価格低下	繊維価格低下	赤色高騰の対応	住宅・軒天井	汎用石化	戸数減で住宅市場回復	化成市況高	化成市況高
成果	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	減収減益	減収増益	減収増益	減収増益
対処すべき課題	3カ年中計を定める	中計を推進	次期中計の策定	水島更新SM	05年度まで、石化材料、医薬品、肥料の生産費削減	07年から5年間で400億円投資	07年から5年間で400億円投資	生活関連事業の強化	抗血液凝固剤	三善化学と石炭化学の統合	タイのアクリル	電子コンパスが	電子コンパスが
負債・投資政策グループ	1	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2
有利子負債返済総額	65,530	17,242	-38,729	-1,838	40,678	29,061	17,552	21,612	3,674	-106,916	63,326	-106,916	10,297
投資	59,584	64,911	66,450	87,951	81,675	71,819	67,344	86,051	81,375	121,599	72,266	63,505	63,505
前期末有利子負債残高	359,634	291,745	277,387	318,892	323,247	277,970	248,606	235,522	216,902	211,407	313,260	259,883	259,883
前期末繰上金残高	85,525	93,793	84,930	84,909	79,591	70,725	68,279	86,422	101,514	82,903	97,969	93,928	93,928
資金吸上	64,609	33,801	33,302	36,463	35,291	58,516	60,336	80,421	27,730	32,757	86,811	99,082	99,082
資金増損	0	8,245	1,171	6,207	8,154	7,116	5,344	7,011	17,011	23,873	0	6,703	6,703
キャッシュフロー	127,512	93,707	101,615	121,145	101,108	118,341	115,873	151,904	87,600	124,919	156,753	155,884	155,884
営業利益	74,322	96,023	45,664	61,954	60,932	115,809	108,726	127,801	127,656	34,959	57,622	122,927	122,927
前期末総資産	1,185,249	1,180,372	1,240,007	1,193,011	1,212,974	1,249,206	1,270,057	1,376,044	1,459,922	1,425,367	1,379,337	1,368,892	1,368,892
売上高	1,194,462	1,269,414	1,195,393	1,193,614	1,253,534	1,377,697	1,498,620	1,623,799	1,696,789	1,553,108	1,433,695	1,598,387	1,598,387
ROA	0.063	0.081	0.037	0.052	0.049	0.086	0.086	0.093	0.087	0.025	0.042	0.090	0.090
格付スコア	18.8	18.8	18.8	18.5	18.0	18.0	18.0	18.0	18.3	18.3	18.3	18.7	19.5
格付/キャッシュフロー	0.072	0.099	0.247	0.093	0.079	0.085	0.109	0.092	0.155	0.155	0.073	0.094	0.094

住友化学 4005	2000.3	2001.3	2002.3	2003.3	2004.3	2005.3	2006.3	2007.3	2008.3	2009.3	2010.3	2011.3
マクロ経済環境	景気回復は緩やか	米国景気減速から停滞色	デフレ深刻化	イラク問題で厳しい環境	緩やかな回復	輸出・設備投資主導で回復	輸出・設備投資主導で回復	景気拡大傾向高とまり	新興国景気拡大も米国景気減速懸念	金融危機発生後の深刻な景気減速	新興国景気回復、輸出が伸びる	新興国景気回復、輸出が伸びる
実行した施策	バイオ会社設立、バイオ事業を買収	販売強化、コア事業に集中	シシエルとシシエルで脱炭素	シシエルとシシエルで脱炭素	シシエルとシシエルで脱炭素	シシエルとシシエルで脱炭素	シシエルとシシエルで脱炭素	シシエルとシシエルで脱炭素	シシエルとシシエルで脱炭素	シシエルとシシエルで脱炭素	シシエルとシシエルで脱炭素	シシエルとシシエルで脱炭素
成果	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益
対処すべき課題	価格改定、コスト削減、事業強化	中計の推進、三井化学との統合を促す	中計の推進、三井化学との統合を促す	中計の推進、三井化学との統合を促す	中計の推進、三井化学との統合を促す	中計の推進、三井化学との統合を促す	中計の推進、三井化学との統合を促す	中計の推進、三井化学との統合を促す	中計の推進、三井化学との統合を促す	中計の推進、三井化学との統合を促す	中計の推進、三井化学との統合を促す	中計の推進、三井化学との統合を促す
負債・投資政策グループ	2	2	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3
有利子負債返済総額	47,157	43,579	-6,975	-9,975	-4,579	14,485	-97,804	-62,567	-38,784	-139,184	-179,039	-48,933
投資	78,728	59,533	70,919	144,833	101,271	121,692	115,216	154,495	134,311	128,283	97,629	92,069
前期末有利子負債残高	585,116	530,498	474,219	487,318	485,164	485,296	470,666	578,581	640,989	673,882	796,367	987,937
前期末預金残高	54,198	71,962	44,124	42,583	46,891	34,261	47,826	100,254	104,224	77,510	60,827	70,925
資金吸上	33,962	30,579	42,180	33,447	28,156	35,247	42,137	72,246	61,428	6,774	37,744	95,728
資金増損	3,077	17,827	20,651	53,155	23,896	17,819	33,883	70,868	39,481	53,670	19,068	4,601
営業利益	112,473	75,187	95,487	127,067	107,833	144,153	130,460	160,429	160,595	88,173	121,118	183,196
営業利益	70,149	84,673	68,836	73,520	66,620	105,182	120,790	139,623	102,397	2,114	51,456	87,957
前期末総資産	1,310,836	1,322,378	1,455,397	1,393,159	1,484,275	1,549,291	1,648,796	2,178,377	2,324,906	2,368,929	2,022,523	2,363,906
売上高	950,339	1,040,950	1,018,352	1,111,128	1,158,402	1,296,315	1,556,806	1,790,026	1,896,539	1,788,223	1,620,915	1,982,435
ROA	0.054	0.064	0.047	0.053	0.045	0.068	0.073	0.064	0.044	0.001	0.025	0.037
格付スコア	17.0	17.3	17.3	17.3	16.8	17.0	17.0	17.0	17.3	17.3	17.3	16.7
配当 / キャッシュフロー	0.137	0.264	0.171	0.121	0.132	0.120	0.220	0.173	0.203	0.327	0.089	0.162

日産化学工業 4021	2000.3	2001.3	2002.3	2003.3	2004.3	2005.3	2006.3	2007.3	2008.3	2009.3	2010.3	2011.3
マクロ経済環境	景気回復は緩やか	米国の景気は停滞色	デフレ深刻化	イラク問題、不良債権問題で厳しい環境	緩やかな回復	輸出・設備投資主導	輸出・設備投資主導	景気拡大期待高まり	新興国景気拡大も米国の景気減速懸念	金融危機発生端の深刻な経済危機	新興国景気回復後輸出が伸びる	新興国景気回復も輸出が伸びる
実行した施策	新製品上コスト削減	物流、経費削減	生産コスト削減	富士の液晶材料買入設備増設、液晶材料の生産設備増設、液晶材料の生産設備増設、液晶材料の生産設備増設	電子材料、除草剤増産、高純度シリコン増産、高純度シリコン増産、高純度シリコン増産	液晶表示材料増産、高純度シリコン増産、高純度シリコン増産、高純度シリコン増産	液晶表示材料増産、高純度シリコン増産、高純度シリコン増産、高純度シリコン増産	液晶表示材料増産、高純度シリコン増産、高純度シリコン増産、高純度シリコン増産	液晶表示材料増産、高純度シリコン増産、高純度シリコン増産、高純度シリコン増産	液晶表示材料増産、高純度シリコン増産、高純度シリコン増産、高純度シリコン増産	液晶表示材料増産、高純度シリコン増産、高純度シリコン増産、高純度シリコン増産	液晶表示材料増産、高純度シリコン増産、高純度シリコン増産、高純度シリコン増産
成果	減収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	減収減益	増収増益	増収増益
対応すべき課題	経営改革を高め、コストダウンを徹底	競争力を強化するために、事業構造改革を進める	5カ年計画を策定。競争力を強化するために、事業構造改革を進める	液晶材料の生産設備増設、液晶材料の生産設備増設、液晶材料の生産設備増設	液晶材料の生産設備増設、液晶材料の生産設備増設、液晶材料の生産設備増設	液晶材料の生産設備増設、液晶材料の生産設備増設、液晶材料の生産設備増設	液晶材料の生産設備増設、液晶材料の生産設備増設、液晶材料の生産設備増設	液晶材料の生産設備増設、液晶材料の生産設備増設、液晶材料の生産設備増設	液晶材料の生産設備増設、液晶材料の生産設備増設、液晶材料の生産設備増設	液晶材料の生産設備増設、液晶材料の生産設備増設、液晶材料の生産設備増設	液晶材料の生産設備増設、液晶材料の生産設備増設、液晶材料の生産設備増設	液晶材料の生産設備増設、液晶材料の生産設備増設、液晶材料の生産設備増設
負債・投資政策グループ	2	2	3	3	1	1	2	2	3	3	2	2
有利子負債返済総額	3,486	3,060	-7,364	-8,300	9,747	12,820	3,210	67	-2,109	-11,287	2,687	2,215
投資	8,990	8,588	13,028	18,844	6,632	6,631	9,228	12,069	10,910	13,939	10,057	8,946
前期末有利子負債残高	93,866	50,859	47,910	59,116	68,491	57,436	44,616	41,547	32,363	34,409	46,469	42,126
前期未償金残高	5,148	7,994	7,018	8,756	4,159	5,905	4,311	11,038	7,639	9,671	14,762	14,762
資金吸上	5,626	7,643	0	0	12,815	13,055	13,454	7,758	10,373	4,204	15,141	15,652
資金相填	27	178	1,243	6,983	0	229	36	484	965	3,928	0	0
キャッシュフロー	14,236	15,685	11,406	11,766	19,447	19,457	22,474	19,473	20,187	13,749	25,152	24,598
営業利益	8,034	10,960	9,447	9,818	15,663	17,263	21,654	20,844	24,767	17,437	19,150	19,817
前期末総資産	145,370	141,820	150,916	170,070	171,283	172,614	169,395	183,202	177,336	172,660	172,344	181,388
売上高	129,772	136,070	138,185	151,872	155,910	161,394	169,149	174,351	169,172	160,162	149,036	154,209
ROA	0.065	0.077	0.063	0.068	0.091	0.100	0.128	0.114	0.140	0.101	0.111	0.109
格付スコア	14.7	15.5	14.5	14.5	14.5	15.0	15.0	15.5	15.5	17.0	17.0	17.0
配当 / キャッシュフロー	0.086	0.081	0.143	0.142	0.101	0.106	0.116	0.407	0.453	0.851	0.139	0.299

マクロ経済環境	2000.3	2001.3	2002.3	2003.3	2004.3	2005.3	2006.3	2007.3	2008.3	2009.3	2010.3	2011.3
景気回復は緩やか	米国の景気減速から停滞色	米国の景気減速から停滞色	デフレ深刻化	インフレ問題と厳しい環境	緩やかな回復	輸出・投資・輸出・設備投資・輸出・設備投資	輸出・設備投資・輸出・設備投資	景気拡大と高コスト	景気拡大と高コスト	金融危機発生による景気減速	新興国景気回復の輸出が伸びる	新興国景気回復の輸出が伸びる
実行した施策	ベラーセ(ラトネール)の景気回復策 景気回復策 景気回復策 景気回復策 景気回復策	高気密食品・医薬品・電機部品・化学薬品・繊維・食品・医薬品・電機部品・化学薬品・繊維・食品・医薬品	高気密食品・医薬品・電機部品・化学薬品・繊維・食品・医薬品	ガラス・皮革・繊維・食品・医薬品・電機部品・化学薬品・繊維・食品・医薬品	食品・皮革・繊維・食品・医薬品・電機部品・化学薬品・繊維・食品・医薬品	PPS、農産物、繊維、医薬品、電機部品、化学薬品、繊維、食品、医薬品	医薬品、繊維、食品、医薬品、電機部品、化学薬品、繊維、食品、医薬品	中国産品向け輸出の急増	ハイオテクノロジーの成長	自動車向け輸出の急増	原油価格の高騰	原油価格の高騰
成果	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益
対処すべき課題	グローバル強化	グローバル強化	グローバル強化	グローバル強化	グローバル強化	グローバル強化	グローバル強化	グローバル強化	グローバル強化	グローバル強化	グローバル強化	グローバル強化
負債・投資政策	2	2	2	2	1	3	3	2	2	3	3	3
有利子負債返済	2,727	5,478	4,827	9,132	12,840	-94	-2,396	2,231	1,112	-13,410	-3,873	-7,888
投資	8,804	7,594	8,432	9,943	8,651	11,999	11,981	10,676	10,083	17,826	16,942	12,535
前期末有利子負債残高	47,933	66,882	62,316	58,323	47,199	34,358	34,860	35,383	32,469	32,040	44,033	47,969
前期末預金残高	12,581	16,340	13,060	6,851	7,421	7,584	6,001	6,542	4,278	6,120	7,264	7,213
資金吸上	5,227	2,567	4,038	6,983	13,682	3,818	2,950	5,680	7,004	4,538	7,431	7,579
資金補填	1,181	992	0	968	0	1,087	2,058	0	0	6,730	7,492	5,072
キャッシュフロー	13,230	9,211	12,357	15,737	22,231	14,716	12,459	16,091	16,973	14,925	16,287	15,042
営業利益	5,388	6,272	6,290	8,289	9,463	10,295	9,708	11,841	12,722	9,456	5,706	6,380
前期末総資産	157,392	195,277	191,154	189,188	173,129	173,295	172,727	185,203	196,106	187,349	182,224	184,623
売上高	150,988	145,311	140,438	137,647	135,020	130,400	135,627	146,255	149,775	143,741	134,606	132,309
ROA	0.034	0.032	0.033	0.044	0.055	0.059	0.056	0.064	0.065	0.050	0.031	0.034
格付スコア												
配当 / キャッシュフロー	0.159	0.321	0.385	0.197	0.140	0.282	0.271	0.159	0.213	0.167	0.107	0.337

石炭産業 4028	2000. 3	2001. 3	2002. 3	2003. 3	2004. 3	2005. 3	2006. 3	2007. 3	2008. 3	2009. 3	2010. 3	2011. 3
マクロ経済環境	景気回復は緩やか	米国景気減速から停滞色	デフレ深刻化	イラク問題懸念で原油相場低下	緩やかな回復	輸出・設備投資主導で回復	輸出・設備投資主導で回復	景気拡大・燃料価格高騰	新興国景気成長鈍化	金融危機発生	新興国景気回復	新興国景気回復
実行した施策	事業の増進し、コスト削減、設備投資の強化による成長分野への集中	コスト削減、設備投資の強化による成長分野への集中	コスト削減、設備投資の強化による成長分野への集中	コスト削減、設備投資の強化による成長分野への集中	コスト削減、設備投資の強化による成長分野への集中	コスト削減、設備投資の強化による成長分野への集中	コスト削減、設備投資の強化による成長分野への集中	コスト削減、設備投資の強化による成長分野への集中	コスト削減、設備投資の強化による成長分野への集中	コスト削減、設備投資の強化による成長分野への集中	コスト削減、設備投資の強化による成長分野への集中	コスト削減、設備投資の強化による成長分野への集中
成果	増収増益	減収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	減収減益	減収減益	減収増益
対処すべき課題	コスト削減、設備投資の強化による成長分野への集中	コスト削減、設備投資の強化による成長分野への集中	コスト削減、設備投資の強化による成長分野への集中	コスト削減、設備投資の強化による成長分野への集中	コスト削減、設備投資の強化による成長分野への集中	コスト削減、設備投資の強化による成長分野への集中	コスト削減、設備投資の強化による成長分野への集中	コスト削減、設備投資の強化による成長分野への集中	コスト削減、設備投資の強化による成長分野への集中	コスト削減、設備投資の強化による成長分野への集中	コスト削減、設備投資の強化による成長分野への集中	コスト削減、設備投資の強化による成長分野への集中
負債・投資政策グループ	2	3	1	1	1	1	4	4	1	2	4	2
有利子負債返済総額	2,508	-3,060	18,943	14,455	6,376	9,867	-6,406	-14,651	8,752	5,794	-14,381	1,286
投資	3,116	3,117	4,589	2,653	4,984	5,263	5,338	6,374	5,732	8,711	9,909	5,571
前期末有利子負債残高	97,679	97,377	101,033	82,512	67,847	61,909	52,938	59,533	72,286	63,542	55,287	70,384
前期末総資産	11,993	21,592	30,756	20,258	17,911	17,641	14,940	42,349	42,349	28,393	12,681	18,387
資金吸上	6,657	6,141	9,800	18,907	9,689	14,049	10,708	15,436	13,113	5,152	2,911	6,260
資金相損	16	77	0	0	12,345	16,637	13,331	13,331	14,927	8,878	5,434	0
営業利益	5,690	7,266	7,604	8,480	9,009	10,360	13,392	12,711	16,012	5,384	5,481	9,038
前期末総資産	171,001	183,208	160,525	146,911	141,537	146,569	170,490	193,175	177,407	163,805	163,805	174,381
売上高	97,279	92,043	92,517	95,873	93,675	96,516	104,367	106,161	117,278	104,661	104,511	99,057
ROA	0.037	0.042	0.042	0.053	0.061	0.073	0.091	0.075	0.083	0.030	0.033	0.052
格付スコア	12.0	12.0	13.0	13.0	13.0	14.0	14.0	14.0	13.0	13.0	13.0	13.0
配当 / キャッシュフロー	0.000	0.000	0.001	0.003	0.001	0.194	0.096	0.001	0.002	0.000	0.000	0.000

東ソー4042	2000.3	2001.3	2002.3	2003.3	2004.3	2005.3	2006.3	2007.3	2008.3	2009.3	2010.3	2011.3
マクロ経済環境	景気回復は緩やか	米国の景気は停滞色	デフレ深刻化	開国後最大の景気回復	輸出・設備投資主導で回復	景気拡大基調	景気拡大基調	景気拡大基調	景気拡大基調	金融危機発生深刻な経済危機	新興国景気回復、輸出が伸びる	新興国景気回復、輸出が伸びる
実行した施策	ニエーザの生産体制増強、生産設備の増設、生産体制の改善	生産体制の改善、生産設備の増設、生産体制の改善	生産体制の改善、生産設備の増設、生産体制の改善	生産体制の改善、生産設備の増設、生産体制の改善	生産体制の改善、生産設備の増設、生産体制の改善	生産体制の改善、生産設備の増設、生産体制の改善	生産体制の改善、生産設備の増設、生産体制の改善	生産体制の改善、生産設備の増設、生産体制の改善	生産体制の改善、生産設備の増設、生産体制の改善	生産体制の改善、生産設備の増設、生産体制の改善	生産体制の改善、生産設備の増設、生産体制の改善	生産体制の改善、生産設備の増設、生産体制の改善
成果	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	減収増益	増収増益	増収増益
対処すべき課題	ペーシングの課題	ペーシングの課題	ペーシングの課題	ペーシングの課題	ペーシングの課題	ペーシングの課題	ペーシングの課題	ペーシングの課題	ペーシングの課題	ペーシングの課題	ペーシングの課題	ペーシングの課題
負債・投資政策グループ	2	1	1	1	2	2	3	3	3	4	1	2
有利子負債返済総額	18,870	10,373	17,508	31,830	15,152	4,349	-5,112	-46,057	-11,552	-73,303	48,358	21,853
投資	25,361	0	16,389	11,747	20,956	45,102	30,131	75,615	70,786	48,338	29,788	24,409
前期末有利子負債残高	355,140	333,180	325,772	332,119	298,985	289,096	284,571	291,219	354,465	365,490	435,562	387,527
前期末総資産	19,825	13,004	17,587	25,568	21,273	17,244	19,170	19,326	27,674	28,338	57,077	58,101
資金吸上	7,939	29,682	24,592	40,947	15,335	10,582	12,556	0	10,751	2,786	39,420	28,663
資金相填	1,262	0	0	0	0	12,626	11,680	30,690	16,301	34,320	0	140
営業利益	33,261	30,669	41,931	53,607	37,101	43,713	31,697	45,811	67,081	19,357	71,840	52,932
営業利益	27,329	27,564	15,631	28,048	30,054	56,898	47,459	60,279	59,107	-20,314	13,047	33,531
前期末総資産	527,175	527,989	534,604	572,145	545,696	549,212	603,208	637,476	788,518	816,994	762,796	739,658
売上高	374,181	426,173	427,487	471,920	484,388	588,331	648,810	781,347	827,394	733,505	628,706	684,398
ROA	0.052	0.052	0.029	0.049	0.055	0.104	0.079	0.095	0.075	-0.025	0.017	0.045
格付スコア	9.0	9.0	9.0	9.0	10.0	11.0	12.7	13.5	14.5	14.5	16.0	16.0
配当 / キャッシュフロー	0.219	0.102	0.085	0.062	0.091	0.080	0.183	0.102	0.093	0.329	0.049	0.073

トクヤマ4043	2000.3	2001.3	2002.3	2003.3	2004.3	2005.3	2006.3	2007.3	2008.3	2009.3	2010.3	2011.3	
マクロ経済環境	景気回復は緩やか	米国景気悪化から不安	チフレ深刻化	イラク問題、不景気環境問題で厳しい環境	緩やかな回復	輸出・設備投資主導で回復	輸出・設備投資主導で回復	景気拡大基調、不安定な原油価格高とまよ	新興国景気回復、資源価格急騰、米国の貿易利益の急激な増大	2009年金融危機の深刻な経済危機	新興国景気回復、輸出が伸びる	新興国景気回復、輸出が伸びる	
実行した施策	総合化学工場建設(アビックス)から生産品を多岐に展開。新製品「ササ」の開発・生産。環境対策の推進。海外市場での販売拡大。新製品「ササ」の開発・生産。環境対策の推進。海外市場での販売拡大。	ポリプロピレン事業の強化。新規事業の展開。海外市場での販売拡大。新製品「ササ」の開発・生産。環境対策の推進。海外市場での販売拡大。	チフレ深刻化への対応。コスト削減の推進。新規事業の展開。海外市場での販売拡大。新製品「ササ」の開発・生産。環境対策の推進。海外市場での販売拡大。	イラク問題、不景気環境問題への対応。コスト削減の推進。新規事業の展開。海外市場での販売拡大。新製品「ササ」の開発・生産。環境対策の推進。海外市場での販売拡大。	緩やかな回復への対応。コスト削減の推進。新規事業の展開。海外市場での販売拡大。新製品「ササ」の開発・生産。環境対策の推進。海外市場での販売拡大。	輸出・設備投資主導での回復。コスト削減の推進。新規事業の展開。海外市場での販売拡大。新製品「ササ」の開発・生産。環境対策の推進。海外市場での販売拡大。	輸出・設備投資主導での回復。コスト削減の推進。新規事業の展開。海外市場での販売拡大。新製品「ササ」の開発・生産。環境対策の推進。海外市場での販売拡大。	景気拡大基調への対応。コスト削減の推進。新規事業の展開。海外市場での販売拡大。新製品「ササ」の開発・生産。環境対策の推進。海外市場での販売拡大。	景気拡大基調への対応。コスト削減の推進。新規事業の展開。海外市場での販売拡大。新製品「ササ」の開発・生産。環境対策の推進。海外市場での販売拡大。	新興国景気回復への対応。コスト削減の推進。新規事業の展開。海外市場での販売拡大。新製品「ササ」の開発・生産。環境対策の推進。海外市場での販売拡大。	2009年金融危機への対応。コスト削減の推進。新規事業の展開。海外市場での販売拡大。新製品「ササ」の開発・生産。環境対策の推進。海外市場での販売拡大。	新興国景気回復への対応。コスト削減の推進。新規事業の展開。海外市場での販売拡大。新製品「ササ」の開発・生産。環境対策の推進。海外市場での販売拡大。	新興国景気回復への対応。コスト削減の推進。新規事業の展開。海外市場での販売拡大。新製品「ササ」の開発・生産。環境対策の推進。海外市場での販売拡大。
成果	増収増益	増収増益	減収減益	減収減益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	減収減益	減収減益	増収増益	
対処すべき課題	資本効率の向上と集中投資の重点配分	新事業の展開と既存事業の強化	チフレ深刻化への対応	イラク問題、不景気環境問題への対応	緩やかな回復への対応	輸出・設備投資主導での回復	輸出・設備投資主導での回復	景気拡大基調への対応	新興国景気回復への対応	2009年金融危機への対応	新興国景気回復への対応	新興国景気回復への対応	
負債・投資政策グループ	3	2	1	1	1	3	2	2	2	3	4	3	
有利子負債返済総額	-4,442	8,154	18,006	26,272	15,686	-15,140	11,758	9,627	9,627	-31,991	-48,046	-26,670	
投資	18,855	18,300	17,527	14,620	14,620	18,966	22,205	31,771	50,491	50,491	25,974	31,750	
前期末有利子負債残高	144,889	164,722	159,148	149,918	131,354	89,303	83,522	72,005	64,273	64,273	95,492	99,269	
前期末租税金残高	23,820	35,457	39,299	31,695	31,695	15,028	31,476	29,911	29,911	29,911	25,961	83,699	
資金吸上	12,266	8,828	13,693	28,942	16,518	11,594	19,813	15,364	15,364	1,136	15,864	20,458	
資金増損	0	1,616	0	0	0	3,267	4,376	2,331	9,666	9,666	6,025	0	
キャッシングフロー	30,210	24,578	30,272	41,070	28,899	24,958	35,094	42,267	38,135	32,979	52,208	52,208	
営業利益	15,437	15,665	10,296	12,852	13,195	24,311	34,737	36,325	22,738	16,483	16,483	20,144	
前期末総資産	305,192	352,974	373,550	346,599	308,816	308,924	361,103	373,765	383,264	403,613	452,893	452,893	
売上高	224,110	244,181	226,950	225,627	219,393	263,373	292,764	307,453	300,999	273,154	289,786	289,786	
ROA	0.051	0.044	0.028	0.037	0.042	0.079	0.096	0.095	0.059	0.059	0.041	0.044	
格付スコア	15.0	15.0	14.5	14.5	15.0	15.0	15.0	15.0	15.5	15.5	17.0	17.0	
配当 / キャッシングフロー	0.049	0.062	0.050	0.040	0.055	0.073	0.095	0.042	0.068	0.068	0.056	0.044	

2000.3	2001.3	2002.3	2003.3	2004.3	2005.3	2006.3	2007.3	2008.3	2009.3	2010.3	2011.3
韓国電化工業 4047											
マクロ経済環境	景気回復は緩やか	デフレ深刻化	イラ問題、不良債権問題が厳しい	緩やかな回復	輸出・設備投資主導で回復	輸出・設備投資主導で回復	景気拡大基調調子高となり	新興国景気回復の深刻な危機	危機危機発端経済危機	新興国景気回復、輸出が伸びる	新興国景気回復、輸出が伸びる
実行した施策	電業、水素に構想を注ぎ、海外市場においてフッ素製品の取組を強化し、海外市場への対応に力を入れている。韓国現地法人の設立。国内及び海外市場においてフッ素製品の取組を強化し、海外市場への対応に力を入れている。	フッ素系製品事業の推進。国内及び海外市場においてフッ素製品の取組を強化し、海外市場への対応に力を入れている。	フッ素系製品事業の推進。国内及び海外市場においてフッ素製品の取組を強化し、海外市場への対応に力を入れている。	海外市場への対応に力を入れている。	海外市場への対応に力を入れている。	海外市場への対応に力を入れている。	海外市場への対応に力を入れている。	海外市場への対応に力を入れている。	海外市場への対応に力を入れている。	海外市場への対応に力を入れている。	海外市場への対応に力を入れている。
成果	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益
対処すべき課題	中計を推進。化学製品の強化。新製品の開発。海外市場への対応に力を入れている。	中計を推進。化学製品の強化。新製品の開発。海外市場への対応に力を入れている。	中計を推進。化学製品の強化。新製品の開発。海外市場への対応に力を入れている。	中計を推進。化学製品の強化。新製品の開発。海外市場への対応に力を入れている。	中計を推進。化学製品の強化。新製品の開発。海外市場への対応に力を入れている。	中計を推進。化学製品の強化。新製品の開発。海外市場への対応に力を入れている。	中計を推進。化学製品の強化。新製品の開発。海外市場への対応に力を入れている。	中計を推進。化学製品の強化。新製品の開発。海外市場への対応に力を入れている。	中計を推進。化学製品の強化。新製品の開発。海外市場への対応に力を入れている。	中計を推進。化学製品の強化。新製品の開発。海外市場への対応に力を入れている。	中計を推進。化学製品の強化。新製品の開発。海外市場への対応に力を入れている。
負債・投資政策グループ	有利子負債返済純額										
投資											
前期末有利子負債残高	19,037	20,759	23,683	21,597	20,827	20,180	20,386	21,910	25,562	26,385	26,572
前期末現金残高	1,785	2,120	1,973	2,530	2,687	3,550	3,584	3,915	4,723	5,648	6,557
資金取上	736	1,533	5,477	2,918	1,850	681	307	864	555	3,130	4,855
資金消費											
営業利益	1,803	3,482	3,671	4,729	2,848	4,252	6,879	5,780	1,967	1,708	3,956
前期末総資産	34,666	38,870	43,195	42,322	45,583	46,724	50,326	55,997	58,677	58,437	55,976
売上高	31,104	32,854	32,713	35,075	34,827	38,735	40,885	44,193	40,058	38,006	40,304
ROA	0.052	0.090	0.085	0.112	0.062	0.091	0.133	0.103	0.034	0.080	0.071
格付スコア			13.0	12.0	13.0	13.0	13.0	14.0	14.0	14.0	14.0
配当/キャッシュフロー	0.088	0.069	0.040	0.061	0.087	0.070	0.070	0.051	0.061	0.060	0.040
対処すべき課題	中計を推進。化学製品の強化。新製品の開発。海外市場への対応に力を入れている。	中計を推進。化学製品の強化。新製品の開発。海外市場への対応に力を入れている。	中計を推進。化学製品の強化。新製品の開発。海外市場への対応に力を入れている。	中計を推進。化学製品の強化。新製品の開発。海外市場への対応に力を入れている。	中計を推進。化学製品の強化。新製品の開発。海外市場への対応に力を入れている。	中計を推進。化学製品の強化。新製品の開発。海外市場への対応に力を入れている。	中計を推進。化学製品の強化。新製品の開発。海外市場への対応に力を入れている。	中計を推進。化学製品の強化。新製品の開発。海外市場への対応に力を入れている。	中計を推進。化学製品の強化。新製品の開発。海外市場への対応に力を入れている。	中計を推進。化学製品の強化。新製品の開発。海外市場への対応に力を入れている。	中計を推進。化学製品の強化。新製品の開発。海外市場への対応に力を入れている。
負債・投資政策グループ											
有利子負債返済純額											
投資											
前期末有利子負債残高	19,037	20,759	23,683	21,597	20,827	20,180	20,386	21,910	25,562	26,385	26,572
前期末現金残高	1,785	2,120	1,973	2,530	2,687	3,550	3,584	3,915	4,723	5,648	6,557
資金取上	736	1,533	5,477	2,918	1,850	681	307	864	555	3,130	4,855
資金消費											
営業利益	1,803	3,482	3,671	4,729	2,848	4,252	6,879	5,780	1,967	1,708	3,956
前期末総資産	34,666	38,870	43,195	42,322	45,583	46,724	50,326	55,997	58,677	58,437	55,976
売上高	31,104	32,854	32,713	35,075	34,827	38,735	40,885	44,193	40,058	38,006	40,304
ROA	0.052	0.090	0.085	0.112	0.062	0.091	0.133	0.103	0.034	0.080	0.071
格付スコア			13.0	12.0	13.0	13.0	13.0	14.0	14.0	14.0	14.0
配当/キャッシュフロー	0.088	0.069	0.040	0.061	0.087	0.070	0.070	0.051	0.061	0.060	0.040
対処すべき課題	中計を推進。化学製品の強化。新製品の開発。海外市場への対応に力を入れている。	中計を推進。化学製品の強化。新製品の開発。海外市場への対応に力を入れている。	中計を推進。化学製品の強化。新製品の開発。海外市場への対応に力を入れている。	中計を推進。化学製品の強化。新製品の開発。海外市場への対応に力を入れている。	中計を推進。化学製品の強化。新製品の開発。海外市場への対応に力を入れている。	中計を推進。化学製品の強化。新製品の開発。海外市場への対応に力を入れている。	中計を推進。化学製品の強化。新製品の開発。海外市場への対応に力を入れている。	中計を推進。化学製品の強化。新製品の開発。海外市場への対応に力を入れている。	中計を推進。化学製品の強化。新製品の開発。海外市場への対応に力を入れている。	中計を推進。化学製品の強化。新製品の開発。海外市場への対応に力を入れている。	中計を推進。化学製品の強化。新製品の開発。海外市場への対応に力を入れている。
負債・投資政策グループ											
有利子負債返済純額											
投資											
前期末有利子負債残高	19,037	20,759	23,683	21,597	20,827	20,180	20,386	21,910	25,562	26,385	26,572
前期末現金残高	1,785	2,120	1,973	2,530	2,687	3,550	3,584	3,915	4,723	5,648	6,557
資金取上	736	1,533	5,477	2,918	1,850	681	307	864	555	3,130	4,855
資金消費											
営業利益	1,803	3,482	3,671	4,729	2,848	4,252	6,879	5,780	1,967	1,708	3,956
前期末総資産	34,666	38,870	43,195	42,322	45,583	46,724	50,326	55,997	58,677	58,437	55,976
売上高	31,104	32,854	32,713	35,075	34,827	38,735	40,885	44,193	40,058	38,006	40,304
ROA	0.052	0.090	0.085	0.112	0.062	0.091	0.133	0.103	0.034	0.080	0.071
格付スコア			13.0	12.0	13.0	13.0	13.0	14.0	14.0	14.0	14.0
配当/キャッシュフロー	0.088	0.069	0.040	0.061	0.087	0.070	0.070	0.051	0.061	0.060	0.040
対処すべき課題	中計を推進。化学製品の強化。新製品の開発。海外市場への対応に力を入れている。	中計を推進。化学製品の強化。新製品の開発。海外市場への対応に力を入れている。	中計を推進。化学製品の強化。新製品の開発。海外市場への対応に力を入れている。	中計を推進。化学製品の強化。新製品の開発。海外市場への対応に力を入れている。	中計を推進。化学製品の強化。新製品の開発。海外市場への対応に力を入れている。	中計を推進。化学製品の強化。新製品の開発。海外市場への対応に力を入れている。	中計を推進。化学製品の強化。新製品の開発。海外市場への対応に力を入れている。	中計を推進。化学製品の強化。新製品の開発。海外市場への対応に力を入れている。	中計を推進。化学製品の強化。新製品の開発。海外市場への対応に力を入れている。	中計を推進。化学製品の強化。新製品の開発。海外市場への対応に力を入れている。	中計を推進。化学製品の強化。新製品の開発。海外市場への対応に力を入れている。
負債・投資政策グループ											
有利子負債返済純額											
投資											
前期末有利子負債残高	19,037	20,759	23,683	21,597	20,827	20,180	20,386	21,910	25,562	26,385	26,572
前期末現金残高	1,785	2,120	1,973	2,530	2,687	3,550	3,584	3,915	4,723	5,648	6,557
資金取上	736	1,533	5,477	2,918	1,850	681	307	864	555	3,130	4,855
資金消費											
営業利益	1,803	3,482	3,671	4,729	2,848	4,252	6,879	5,780	1,967	1,708	3,956
前期末総資産	34,666	38,870	43,195	42,322	45,583	46,724	50,326	55,997	58,677	58,437	55,976
売上高	31,104	32,854	32,713	35,075	34,827	38,735	40,885	44,193	40,058	38,006	40,304
ROA	0.052	0.090	0.085	0.112	0.062	0.091	0.133	0.103	0.034	0.080	0.071
格付スコア			13.0	12.0	13.0	13.0	13.0	14.0	14.0	14.0	14.0
配当/キャッシュフロー	0.088	0.069	0.040	0.061	0.087	0.070	0.070	0.051	0.061	0.060	0.040

2000.3	2001.3	2002.3	2003.3	2004.3	2005.3	2006.3	2007.3	2008.3	2009.3	2010.3	2011.3
電気化学工業 4061	米国の景気悪化から停滞	テラに深刻化	イラ問題、不景気回復が速い	緩やかな回復	輸出・設備投資の増大	輸出・設備投資の増大	景気悪化を乗り越え高成長	新興国景気悪化による米国の経済減速	新興国景気悪化による米国の経済減速	新興国景気悪化による米国の経済減速	新興国景気悪化による米国の経済減速
実施した施策	機能強化、コスト削減、新製品開発、海外展開、生産体制の強化、人材育成、環境対策、社会貢献	機能強化、コスト削減、新製品開発、海外展開、生産体制の強化、人材育成、環境対策、社会貢献	東洋化学完全子会社化、業務拡大、コスト削減、生産体制の強化、人材育成、環境対策、社会貢献	電子材料好況、東洋化学完全子会社化、業務拡大、コスト削減、生産体制の強化、人材育成、環境対策、社会貢献	機能強化、コスト削減、新製品開発、海外展開、生産体制の強化、人材育成、環境対策、社会貢献	特殊樹脂、プロモーション活動、コスト削減、生産体制の強化、人材育成、環境対策、社会貢献	スマートな軽便型電池、分社化、業務拡大、コスト削減、生産体制の強化、人材育成、環境対策、社会貢献	電子材料減速、営業利益率向上、コスト削減、生産体制の強化、人材育成、環境対策、社会貢献	医薬品調剤、機能強化、コスト削減、生産体制の強化、人材育成、環境対策、社会貢献	電子材料はピークを過ぎ、国内外的な成長が鈍化、海外展開の推進、コスト削減、生産体制の強化、人材育成、環境対策、社会貢献	電子材料はピークを過ぎ、国内外的な成長が鈍化、海外展開の推進、コスト削減、生産体制の強化、人材育成、環境対策、社会貢献
成果	「特色と存在意義のある化学メーカー」を追求し、成長分野の重点投資を推進し、ROE(10%)を目標とする	経営計画策定、コスト削減、強化の推進、成長分野の重点投資を推進し、ROE(10%)を目標とする	経営改善策2項目の推進、有利中計「2012年」を軸とした収益力強化と業績向上の推進	前年比増収、増収増益を達成し、ROE(10%)を目標とする	前年比増収、増収増益を達成し、ROE(10%)を目標とする	前年比増収、増収増益を達成し、ROE(10%)を目標とする	前年比増収、増収増益を達成し、ROE(10%)を目標とする	前年比増収、増収増益を達成し、ROE(10%)を目標とする	前年比増収、増収増益を達成し、ROE(10%)を目標とする	前年比増収、増収増益を達成し、ROE(10%)を目標とする	前年比増収、増収増益を達成し、ROE(10%)を目標とする
対処すべき課題	「特色と存在意義のある化学メーカー」を追求し、成長分野の重点投資を推進し、ROE(10%)を目標とする	経営計画策定、コスト削減、強化の推進、成長分野の重点投資を推進し、ROE(10%)を目標とする	経営改善策2項目の推進、有利中計「2012年」を軸とした収益力強化と業績向上の推進	前年比増収、増収増益を達成し、ROE(10%)を目標とする	前年比増収、増収増益を達成し、ROE(10%)を目標とする	前年比増収、増収増益を達成し、ROE(10%)を目標とする	前年比増収、増収増益を達成し、ROE(10%)を目標とする	前年比増収、増収増益を達成し、ROE(10%)を目標とする	前年比増収、増収増益を達成し、ROE(10%)を目標とする	前年比増収、増収増益を達成し、ROE(10%)を目標とする	前年比増収、増収増益を達成し、ROE(10%)を目標とする
負債・投資政策グループ	1	1	2	2	1	2	2	3	4	2	2
有利子負債返済純額	12,087	14,895	8,636	19,382	17,665	10,116	1,059	-3,122	-39,227	14,763	5,591
投資	11,314	17,204	18,347	13,361	16,540	23,676	22,114	21,115	35,144	27,125	21,412
前期末有利子負債残高	186,563	180,424	149,666	140,005	120,447	101,065	91,005	90,137	92,328	135,764	120,575
前期末現金残高	4,979	5,744	6,815	4,930	6,693	7,758	5,755	3,679	3,212	6,126	6,856
資金取上	26,626	17,136	15,231	17,750	12,230	2,534	18,997	5,682	0	18,540	14,320
資金増損	0	0	0	115	200	1,287	0	2,404	21,912	0	0
キャッシュフロー	38,149	29,191	33,695	31,052	28,594	24,945	49,377	24,312	13,112	45,484	35,732
営業利益	25,997	16,732	18,017	21,451	25,885	26,069	28,177	29,912	10,302	21,655	24,618
前期末総資産	345,083	379,293	369,028	313,560	315,742	328,248	349,689	365,301	375,364	377,912	400,407
売上高	256,272	272,274	243,824	251,116	280,033	329,923	329,262	363,946	334,130	323,875	357,893
ROA	0.075	0.072	0.056	0.068	0.081	0.079	0.085	0.082	0.027	0.057	0.061
格付スコア	12.7	13.0	12.7	13.3	14.0	15.0	15.7	15.7	16.5	16.5	16.5
配当/キャッシュフロー	0.180	0.066	0.081	0.097	0.106	0.151	0.088	0.197	0.622	0.055	0.139

11. 化学	2000.3	2001.3	2002.3	2003.3	2004.3	2005.3	2006.3	2007.3	2008.3	2009.3	2010.3	2011.3	
マクロ経済環境	景気回復は緩やか	米国の景気減速から停滞	アフリカ深刻化	イラク情勢悪化で厳しい環境	線やかな回復	輸出主導で回復	輸出・設備投資主導で回復	景気拡大基調高とまり	新興国景気も減速懸念	金融危機深刻な経済危機	新興国景気回復、輸出伸びる	新興国景気回復、輸出伸びる	新興国景気回復、輸出伸びる
実行した施策	シンゾウが現地の買収を進め、販売網を強化	光通信用部品に参入。高品質な製品を供給する。の投資を進めた	米産アクリル樹脂の新規生産能力を強化	ユニチカと日産が共同で、自動車用樹脂の効率化	米国の好調な回復に合わせ、新規投資を進めた	ウエハハ好調な回復に合わせ、新規投資を進めた	塩ビ米国の好調な回復に合わせ、新規投資を進めた	米国の好調な回復に合わせ、新規投資を進めた	米国の好調な回復に合わせ、新規投資を進めた	半導体ウエハ急減。塩ビ米国の好調な回復に合わせ、新規投資を進めた	ウエハは数量減るが価格低下。塩ビ米国の好調な回復に合わせ、新規投資を進めた	ウエハは数量減るが価格低下。塩ビ米国の好調な回復に合わせ、新規投資を進めた	塩ビ増産がウエハ急回復。塩ビ米国の好調な回復に合わせ、新規投資を進めた
成果	増加増益	増加増益	減収増益	増加増益	増加増益	増加増益	増加増益	増加増益	増加増益	減収減益	減収減益	増加増益	
対処すべき課題	いかなる環境でも収益を確保する。高品質な製品を供給する。の投資を進めた	安定的に収益を確保する。高品質な製品を供給する。の投資を進めた	現有機質を有効活用し、生産能力を強化	樹脂生産の効率化を進め、コスト削減を図る	投資の効率化を進め、コスト削減を図る	投資の効率化を進め、コスト削減を図る	投資の効率化を進め、コスト削減を図る	投資の効率化を進め、コスト削減を図る	投資の効率化を進め、コスト削減を図る	投資の効率化を進め、コスト削減を図る	投資の効率化を進め、コスト削減を図る	投資の効率化を進め、コスト削減を図る	投資の効率化を進め、コスト削減を図る
負債・投資政策グループ													
有利子負債返済総額	-20,827	61,879	16,216	10,296	3,789	31,139	28,449	37,773	8,285	6,395	7,407	5,588	
投資	59,263	110,126	81,767	65,714	102,094	106,474	120,250	210,723	268,173	159,883	122,705	119,056	
前期末有利子負債残高	251,059	283,832	190,997	177,456	167,361	163,166	120,421	83,838	45,142	33,958	23,689	19,750	
前期末現金残高	184,020	209,057	221,222	233,805	235,647	210,322	246,741	262,145	298,851	217,265	209,541	209,046	
資金吸上	27,932	14,254	42,085	89,247	47,310	54,990	86,019	66,032	50,345	88,054	67,040	101,975	
資金相填	0	8,880	0	0	0	0	0	19,177	74,053	1,601	10,946	0	
営業利益	96,596	115,210	123,651	154,906	149,296	161,268	205,917	257,456	244,758	245,929	177,188	221,031	
営業利益	87,465	112,677	114,723	122,149	125,625	151,734	185,320	241,028	287,145	232,927	117,215	149,221	
前期末総資産	1,060,973	1,168,729	1,265,799	1,288,432	1,310,874	1,386,216	1,476,248	1,671,280	1,859,995	1,918,544	1,684,944	1,769,139	
売上高	678,858	807,484	775,096	797,523	832,804	967,466	1,127,915	1,304,695	1,376,364	1,200,813	916,837	1,068,257	
ROA	0.082	0.091	0.091	0.095	0.096	0.109	0.126	0.144	0.154	0.121	0.070	0.084	
格付スコア	18.3	18.8	19.0	19.3	19.0	19.5	20.0	20.0	20.3	20.3	20.3	20.3	
配当 / キャッシュフロー	0.100	0.073	0.071	0.095	0.049	0.067	0.068	0.093	0.185	0.299	0.243	0.194	

2000.3	2001.3	2002.3	2003.3	2004.3	2005.3	2006.3	2007.3	2008.3	2009.3	2010.3	2011.3	
マクロ経済環境	米国の景気減速から停滞	アフレ深化	良債種問題で厳しい環境	緩やかな回復	輸出・設備投資主導で回復	輸出・設備投資主導で回復	景気拡大基調なも原油価格高止まり	原油価格高止まりなも原油価格急落感	金融危機が深刻な米国の危機	新興国景気が回復	新興国景気が回復	新興国景気が回復
実行した施策	産油国と主要産油国との関係強化 共同採掘権の獲得 米国産油国との関係強化 共同採掘権の獲得 共同採掘権の獲得 共同採掘権の獲得	共同採掘権の獲得 共同採掘権の獲得 共同採掘権の獲得 共同採掘権の獲得 共同採掘権の獲得	共同採掘権の獲得 共同採掘権の獲得 共同採掘権の獲得 共同採掘権の獲得 共同採掘権の獲得	共同採掘権の獲得 共同採掘権の獲得 共同採掘権の獲得 共同採掘権の獲得 共同採掘権の獲得	共同採掘権の獲得 共同採掘権の獲得 共同採掘権の獲得 共同採掘権の獲得 共同採掘権の獲得	共同採掘権の獲得 共同採掘権の獲得 共同採掘権の獲得 共同採掘権の獲得 共同採掘権の獲得	共同採掘権の獲得 共同採掘権の獲得 共同採掘権の獲得 共同採掘権の獲得 共同採掘権の獲得	共同採掘権の獲得 共同採掘権の獲得 共同採掘権の獲得 共同採掘権の獲得 共同採掘権の獲得	共同採掘権の獲得 共同採掘権の獲得 共同採掘権の獲得 共同採掘権の獲得 共同採掘権の獲得	共同採掘権の獲得 共同採掘権の獲得 共同採掘権の獲得 共同採掘権の獲得 共同採掘権の獲得	共同採掘権の獲得 共同採掘権の獲得 共同採掘権の獲得 共同採掘権の獲得 共同採掘権の獲得	共同採掘権の獲得 共同採掘権の獲得 共同採掘権の獲得 共同採掘権の獲得 共同採掘権の獲得
成果	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	
対処すべき課題	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	
負債・投資政策グループ	負債・投資政策グループ	負債・投資政策グループ	負債・投資政策グループ	負債・投資政策グループ	負債・投資政策グループ	負債・投資政策グループ	負債・投資政策グループ	負債・投資政策グループ	負債・投資政策グループ	負債・投資政策グループ	負債・投資政策グループ	
有利子負債償還純額	306	13,460	4,350	8,387	-754	-3,357	6,067	-13,925	-27,455	16,263	3,619	
投資	12,359	14,778	16,096	19,528	17,438	23,673	20,484	26,789	35,490	25,355	29,951	
前期末有利子負債残高	85,391	102,501	92,733	98,061	91,273	98,109	105,270	92,786	101,614	130,337	108,363	
前期末現金残高	12,995	20,319	14,877	11,921	10,392	11,022	12,989	16,791	12,553	21,044	22,903	
資金取上	4,042	8,907	4,222	9,187	7,892	7,997	11,009	0	446	11,524	6,233	
資金消費	0	0	372	3,055	2,547	1,645	6,994	5,020	11,492	0	1,877	
キャッシュフロー	16,404	20,576	23,687	25,662	22,466	22,828	30,997	21,743	24,448	36,883	34,207	
営業利益	9,249	14,145	13,295	16,011	18,134	20,412	23,097	25,578	25,779	28,202	31,268	
前期末繰上金	172,493	209,635	222,360	232,628	239,873	273,463	306,366	329,228	353,399	385,663	392,758	
売上高	184,773	220,639	238,621	265,207	317,965	376,306	404,651	426,226	448,772	426,357	471,909	
ROA	0.054	0.068	0.060	0.069	0.076	0.075	0.075	0.078	0.073	0.073	0.080	
格付スコア	16.0	15.3	15.3	16.0	16.0	16.0	16.5	17.0	17.0	17.0	17.0	
配当/キャッシュフロー	0.050	0.044	0.067	0.063	0.083	0.118	0.115	0.190	0.191	0.118	0.259	

	2000.3	2001.3	2002.3	2003.3	2004.3	2005.3	2006.3	2007.3	2008.3	2009.3	2010.3	2011.3
マクロ経済環境	景気回復は緩やか	景気回復は遅く、深刻なデフレ	IRA問題で厳しい環境	線やかな回復	輸出・設備投資主導で回復	輸出・設備投資主導で回復	景気拡大基調継続	景気拡大基調継続	金融危機発生	新韓国景気回復	新韓国景気回復	新韓国景気回復
実行した施策	無機化学製品の生産調子を整え、中国に立寄る	無機化学製品の生産調子を整え、中国に立寄る	携帯電話用強化プラスチックの開発	2次電池用強化プラスチックの開発	コナ工場の生産体制を強化	コナ工場の生産体制を強化	コナ工場の生産体制を強化	コナ工場の生産体制を強化	電子材料、自動車部品を取り組んだ	原料の黄リンの高価格を低減する	原料の黄リンの高価格を低減する	原料の黄リンの高価格を低減する
成果	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収減益	増収減益	減収増益
対応すべき課題	中計を推進、製品中心とした売上増大	中計を推進、製品中心とした売上増大	無機化学製品の生産体制を強化	無機化学製品の生産体制を強化	08年等第68億円削減	08年等第68億円削減	08年等第68億円削減	08年等第68億円削減	無機化学は高価格から中計を推進	無機化学は高価格から中計を推進	無機化学は高価格から中計を推進	無機化学は高価格から中計を推進
負債・投資政策グループ	4	2	2	2	2	2	2	2	2	4	1	1
有利子負債返済総額	-3,115	-7,112	2,800	2,800	2,997	2,997	2,482	2,099	862	-8,989	4,110	4,413
投資	0	8,949	3,939	1,848	3,049	3,995	4,226	3,049	4,836	2,683	3,733	2,422
前期末有利子負債残高	26,228	29,340	36,605	34,390	31,571	25,361	22,015	19,479	17,747	16,885	28,875	21,769
前期末現金残高	2,592	3,493	6,438	4,292	5,021	5,768	4,780	3,036	2,875	2,668	8,259	9,598
資金吸上	5,693	464	2,433	5,247	3,109	4,544	924	2,573	1,120	153	4,770	3,756
資金相填	0	4,619	1,097	0	486	939	0	540	1,372	2,114	0	0
キャッシュフロー	5,693	4,806	5,300	7,119	6,202	7,484	4,236	5,108	4,602	782	8,476	6,178
営業利益	1,876	4,468	-29	2,286	4,507	4,713	677	2,737	3,377	1,368	-460	1,380
前期末総資産	82,017	81,938	99,445	85,120	77,673	83,403	78,194	79,321	78,622	71,925	73,343	70,517
売上高	44,626	47,618	37,809	42,157	46,734	47,868	43,229	47,870	52,872	49,895	41,914	41,408
ROA	0.023	0.054	0.000	0.027	0.068	0.057	0.009	0.035	0.043	0.019	-0.006	0.020
格付スコア	0.066	0.082	0.071	0.057	0.061	0.074	0.158	0.156	0.115	0.976	0.062	0.071
配当 / キャッシュフロー												

戸田工業 4100	2000. 3	2001. 3	2002. 3	2003. 3	2004. 3	2005. 3	2006. 3	2007. 3	2008. 3	2009. 3	2010. 3	2011. 3	
マクロ経済環境	景気回復は緩やか	米国景気減速から停滞	フレク深体化	ライク問題で厳しい環境	緩やかな回復	輸出・設備投資主導	輸出・設備投資主導	景気拡大基調高とまり	新興国景気拡大なるも原油価格暴落懸念	金融危機発生による不安定な経済	新興国景気回復、輸出が伸びる	新興国景気回復、輸出が伸びる	
実行した施策	脱炭素推進、CO2削減、低炭素化の推進	小野工場分社化、新製品開発、技術強化	脱炭素利用のダイナミック推進、九州に新規工場建設	デジタル市場の拡大、素材に機械を付加した事業の展開、新規事業の創出	アナログ向け磁性体材料の生産、高品質化の推進	アナログ向け磁性体材料の生産、高品質化の推進	新規事業強化推進、積極的営業活動	脱炭素好調、材料コスト削減	脱炭素好調、材料コスト削減	脱炭素好調、材料コスト削減	電子材料ややや削減、人員削減、期間短縮	電子材料ややや削減、人員削減、期間短縮	機能材料、電子材料、樹脂材料の活用
成果	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	減収赤字	減収赤字	増収増益	
対応すべき課題	高付加価値化製品開発、生産コストダウン	3カ年計画策定、基礎的競争力強化	中野を推進、新規事業早期実現、事業コスト削減、業務強化	アナログからデジタルへ、カラー化技術開発、材料付加した事業の展開	金風磁粉から磁性粉末への転換	二次電池正極材料、電極材料の開発	磁性粉末はコスト削減、電極材料は性能向上	磁性粉末はコスト削減、電極材料は性能向上	磁性粉末はコスト削減、電極材料は性能向上	磁性粉末はコスト削減、電極材料は性能向上	磁性粉末はコスト削減、電極材料は性能向上	磁性粉末はコスト削減、電極材料は性能向上	磁性粉末はコスト削減、電極材料は性能向上
負債・投資政策グループ	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	
投資	2,118	2,882	1,835	1,809	2,748	-67	2,748	2,748	2,748	2,748	2,748	2,748	
前期末有利子負債残高	8,128	8,128	1,500	1,000	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	
前期末現金残高	765	1,643	1,444	1,705	3,853	2,149	1,862	2,019	10,293	6,294	7,157	6,751	
資金吸上	0	0	1,339	1,406	130	2,589	2,325	3,545	2,514	0	526	3,832	
資金増損	242	2,018	0	0	2,273	462	462	0	3,393	3,893	2,940	2,072	
キャッシュフロー	1,876	864	3,174	3,215	2,878	1,224	2,005	3,118	3,717	153	-1,626	4,993	
営業利益	1,601	1,153	1,136	1,511	1,226	381	416	1,170	931	153	-493	2,741	
前期末総資産	46,408	46,411	38,832	37,831	37,858	39,216	40,556	38,746	51,002	56,862	55,680	55,699	
売上高	22,273	22,373	22,547	24,525	24,675	22,965	24,499	33,276	43,956	38,963	32,320	34,847	
ROA	0.034	0.025	0.029	0.040	0.032	0.010	0.010	0.030	0.018	-0.021	-0.009	0.049	
格付スコア													
配当 / キャッシュフロー	0.379	0.855	0.214	0.232	0.236	0.167	0.125	0.141	0.220	0.224		0.038	

	2000.3	2001.3	2002.3	2003.3	2004.3	2005.3	2006.3	2007.3	2008.3	2009.3	2010.3	2011.3
保土化学工業4112												
マクロ経済環境	景気回復は緩やか	景気回復は緩やか	デフレ深刻化	インフレ抑制化	緩やか回復	輸出・設備投資主導で回復	輸出・設備投資主導で回復	景気拡大と原油価格高騰	景気拡大と原油価格高騰	金融危機発端の深刻な経済危機	新閣内閣が伸びる	新閣内閣が伸びる
実行した施策	保土化学がライオンと共同でセメント事業の統合を推進し、コスト削減を図る。また、海外市場への進出を図る。	保土化学がライオンと共同でセメント事業の統合を推進し、コスト削減を図る。また、海外市場への進出を図る。	保土化学がライオンと共同でセメント事業の統合を推進し、コスト削減を図る。また、海外市場への進出を図る。	保土化学がライオンと共同でセメント事業の統合を推進し、コスト削減を図る。また、海外市場への進出を図る。	保土化学がライオンと共同でセメント事業の統合を推進し、コスト削減を図る。また、海外市場への進出を図る。	保土化学がライオンと共同でセメント事業の統合を推進し、コスト削減を図る。また、海外市場への進出を図る。	保土化学がライオンと共同でセメント事業の統合を推進し、コスト削減を図る。また、海外市場への進出を図る。	保土化学がライオンと共同でセメント事業の統合を推進し、コスト削減を図る。また、海外市場への進出を図る。	保土化学がライオンと共同でセメント事業の統合を推進し、コスト削減を図る。また、海外市場への進出を図る。	保土化学がライオンと共同でセメント事業の統合を推進し、コスト削減を図る。また、海外市場への進出を図る。	保土化学がライオンと共同でセメント事業の統合を推進し、コスト削減を図る。また、海外市場への進出を図る。	保土化学がライオンと共同でセメント事業の統合を推進し、コスト削減を図る。また、海外市場への進出を図る。
成果	増収最終赤字	増収最終赤字	増収最終赤字	増収黒字	増収黒字	増収黒字	増収黒字	増収黒字	増収黒字	増収黒字	増収黒字	増収黒字
対処すべき課題	事業推進の遅延	事業推進の遅延	事業推進の遅延	事業推進の遅延	事業推進の遅延	事業推進の遅延	事業推進の遅延	事業推進の遅延	事業推進の遅延	事業推進の遅延	事業推進の遅延	事業推進の遅延
負債・投資政策グループ	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額
投資	前期期末有利子負債残高	前期期末有利子負債残高	前期期末有利子負債残高	前期期末有利子負債残高	前期期末有利子負債残高	前期期末有利子負債残高	前期期末有利子負債残高	前期期末有利子負債残高	前期期末有利子負債残高	前期期末有利子負債残高	前期期末有利子負債残高	前期期末有利子負債残高
資金吸上	資金吸上	資金吸上	資金吸上	資金吸上	資金吸上	資金吸上	資金吸上	資金吸上	資金吸上	資金吸上	資金吸上	資金吸上
営業利益	営業利益	営業利益	営業利益	営業利益	営業利益	営業利益	営業利益	営業利益	営業利益	営業利益	営業利益	営業利益
売上高	売上高	売上高	売上高	売上高	売上高	売上高	売上高	売上高	売上高	売上高	売上高	売上高
ROA	ROA	ROA	ROA	ROA	ROA	ROA	ROA	ROA	ROA	ROA	ROA	ROA
格付スコア	格付スコア	格付スコア	格付スコア	格付スコア	格付スコア	格付スコア	格付スコア	格付スコア	格付スコア	格付スコア	格付スコア	格付スコア
配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー

2000.3	2001.3	2002.3	2003.3	2004.3	2005.3	2006.3	2007.3	2008.3	2009.3	2010.3	2011.3
マクロ経済環境	米国の景気減速から停滞色が	中国の景気減速から停滞色が	中国の景気減速から停滞色が	中国の景気減速から停滞色が	中国の景気減速から停滞色が	中国の景気減速から停滞色が	中国の景気減速から停滞色が	中国の景気減速から停滞色が	中国の景気減速から停滞色が	中国の景気減速から停滞色が	中国の景気減速から停滞色が
実施した施策	住友化学系、染料接着力、精密化学用品の生産体制強化、海外生産体制強化、海外生産体制強化	中国杭州での生産体制強化、海外生産体制強化、海外生産体制強化	中国の景気減速から停滞色が	中国の景気減速から停滞色が	中国の景気減速から停滞色が	中国の景気減速から停滞色が	中国の景気減速から停滞色が	中国の景気減速から停滞色が	中国の景気減速から停滞色が	中国の景気減速から停滞色が	中国の景気減速から停滞色が
成果	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益
対処すべき課題	中計を推進、染料、高機能接着力、海外生産体制強化、海外生産体制強化	中計を推進、染料、高機能接着力、海外生産体制強化、海外生産体制強化	中計を推進、染料、高機能接着力、海外生産体制強化、海外生産体制強化	中計を推進、染料、高機能接着力、海外生産体制強化、海外生産体制強化	中計を推進、染料、高機能接着力、海外生産体制強化、海外生産体制強化	中計を推進、染料、高機能接着力、海外生産体制強化、海外生産体制強化	中計を推進、染料、高機能接着力、海外生産体制強化、海外生産体制強化	中計を推進、染料、高機能接着力、海外生産体制強化、海外生産体制強化	中計を推進、染料、高機能接着力、海外生産体制強化、海外生産体制強化	中計を推進、染料、高機能接着力、海外生産体制強化、海外生産体制強化	中計を推進、染料、高機能接着力、海外生産体制強化、海外生産体制強化
負債・投資政策グループ	2	1	1	1	3	3	3	2	3	1	2
有利子負債返済総額	458	1,288	58	688	-153	-511	-473	974	-1,001	1,321	1,078
投資	1,059	397	1,243	395	1,710	1,706	825	1,480	1,480	1,101	1,152
前期末有利子負債残高	4,882	4,404	6,096	6,038	4,330	4,588	5,131	5,615	4,711	5,660	4,343
前期末現金残高	228	83	55	194	204	298	307	290	311	364	218
資金吸上	266	1,140	110	1,583	39	81	75	628	15	1,326	1,200
資金相填	0	0	0	0	142	762	64	0	628	0	0
キャッシュフロー	1,319	1,538	1,348	1,970	1,121	1,015	837	2,197	866	2,424	2,352
営業利益	560	866	995	895	545	725	497	634	191	951	904
前期末総資産	11,571	12,311	18,602	18,012	16,681	16,889	18,033	18,449	17,953	17,424	16,289
売上高	10,589	15,200	17,014	16,651	14,628	15,724	17,213	17,977	17,149	14,801	17,541
ROA	0.048	0.070	0.054	0.050	-0.002	0.037	0.044	0.028	0.011	0.032	0.056
格付スコア	0.059	0.051	0.128	0.061	0.032	0.102	0.107	0.040	0.102	0.036	0.037
配当 / キャッシュフロー											

日本株 4114	2000.3	2001.3	2002.3	2003.3	2004.3	2005.3	2006.3	2007.3	2008.3	2009.3	2010.3	2011.3
マクロ経済環境	景気回復は緩やか	米国景気停滞から停滞	デフレ深刻化	イラク問題、不良債権問題で厳しい環境	緩やかな回復	輸出・設備投資主導で回復	輸出・設備投資主導	景気拡大、資源価格高騰	新興国景気拡大、米国経済減速懸念	金融危機発生、米国の景気減速懸念	新興国景気回復、輸出が伸びる	新興国景気回復、輸出が伸びる
実行した施策	自社開発燃料電池、省火性樹脂、世界最先端樹脂、世界最先端樹脂、世界最先端樹脂	研究の促進、シニア理法、新規製品開発、新規製品開発、新規製品開発	人材育成、人材育成、人材育成	製造コスト削減、住友化学、住友化学、住友化学	新製品開発、新製品開発、新製品開発	新製品開発、新製品開発、新製品開発	新製品開発、新製品開発、新製品開発	新製品開発、新製品開発、新製品開発	新製品開発、新製品開発、新製品開発	新製品開発、新製品開発、新製品開発	新製品開発、新製品開発、新製品開発	新製品開発、新製品開発、新製品開発
成果	増収減益	減収減益	減収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収減益	増収減益	減収減益	減収増益	増収増益
対処すべき課題	アクリル樹脂の強化、樹脂の強化、樹脂の強化	3か年中期計画の達成、樹脂の強化、樹脂の強化	新製品開発、樹脂の強化、樹脂の強化	新製品開発、樹脂の強化、樹脂の強化	新製品開発、樹脂の強化、樹脂の強化	新製品開発、樹脂の強化、樹脂の強化	新製品開発、樹脂の強化、樹脂の強化	新製品開発、樹脂の強化、樹脂の強化	新製品開発、樹脂の強化、樹脂の強化	新製品開発、樹脂の強化、樹脂の強化	新製品開発、樹脂の強化、樹脂の強化	新製品開発、樹脂の強化、樹脂の強化
負債・投資政策グループ	1	2	2	1	2	3	3	3	4	3	2	3
有利子負債返済総額	11,088	5,312	326	13,136	8,027	-2,099	-3,242	-11,876	-23,919	-13,198	19,249	-291
投資	4,209	8,188	5,247	4,648	8,411	13,001	25,934	24,797	17,623	20,614	21,870	15,225
前期末有利子負債残高	59,584	48,187	56,441	59,078	44,656	35,083	39,145	45,218	57,732	89,366	100,339	81,475
前期末現金残高	27,318	23,189	15,138	23,269	21,255	18,672	24,193	20,079	17,156	21,586	29,925	28,404
資金吸上	11,576	3,369	11,881	18,657	7,627	5,842	1,342	1,928	2,547	4,097	19,127	14,253
資金増損	0	0	0	0	42	0	12,333	8,883	1,422	6,598	160	0
キャッシュフロー	15,975	11,747	17,194	23,265	15,989	18,905	14,628	17,652	18,825	17,819	40,874	29,478
営業利益	6,622	5,379	8,963	12,757	15,450	22,212	23,228	19,429	18,379	622	13,881	29,813
前期末総資産	231,061	216,896	230,468	230,253	216,756	220,185	249,349	291,964	323,675	352,763	302,948	310,946
売上高	162,461	160,885	159,722	163,514	169,733	197,222	232,441	266,513	302,669	289,102	244,317	288,345
ROA	0.029	0.025	0.039	0.055	0.071	0.101	0.093	0.067	0.057	0.002	0.046	0.096
格付スコア	16.0	16.0	15.5	15.5	16.0	16.0	16.0	16.0	17.0	17.0	17.0	17.0
配当 / キャッシュフロー	0.150	0.119	0.080	0.121	0.093	0.157	0.388	0.450	0.343	0.281	0.062	0.112

川崎化成 4117	2000.3	2001.3	2002.3	2003.3	2004.3	2005.3	2006.3	2007.3	2008.3	2009.3	2010.3	2011.3	
マクロ経済環境	景気回復は緩やか	米国の景気回復は停滞	デフレ深刻化	イラク問題、原油価格暴落で厳しい環境	緩やかな回復	輸出・設備投資主導で回復	輸出・設備投資主導で回復	景気悪化、原油高騰による燃料高騰	新興国景気悪化、資源価格暴落による景気減速懸念	金融危機発生、深刻な経済危機	新興国景気悪化、輸出が伸びる	新興国景気悪化、輸出が伸びる	
実行した施策	無水フタタ酸大手、農薬原体、シメン、流通開始、削減	物流効率化、経費削減、削減、削減、削減、削減	有機顔料、撤去、人員を3割削減、生産設備の削減、生産設備の削減、生産設備の削減	原料値上げ、価格転嫁、管理費削減、削減、削減、削減、削減	物流エンジニアリング会社、アグロソリューション、アグロソリューション	無水フタタ酸、無水フタタ酸、無水フタタ酸、無水フタタ酸	住宅向け断熱材、無水フタタ酸、無水フタタ酸、無水フタタ酸	無水フタタ酸、無水フタタ酸、無水フタタ酸、無水フタタ酸	無水フタタ酸、無水フタタ酸、無水フタタ酸、無水フタタ酸	販売数量急減、削減、削減、削減、削減	無水フタタ酸、無水フタタ酸、無水フタタ酸、無水フタタ酸	無水フタタ酸、無水フタタ酸、無水フタタ酸、無水フタタ酸	化学中間品、削減、削減、削減、削減
成果	増収最終赤字	増収最終赤字	増収最終赤字	増収最終赤字	増収最終赤字	増収最終赤字	増収最終赤字	増収最終赤字	増収最終赤字	増収最終赤字	増収最終赤字	増収最終赤字	
対処すべき課題	合理的化、効率化、削減	有機顔料、削減、削減、削減、削減	新事業ではコスト削減、削減、削減、削減	新分野の増感投入、光硬化剤、削減、削減、削減	体質改善を図る、削減、削減、削減、削減	8年ROA 3%目標、削減、削減、削減、削減	削減、削減、削減、削減	削減、削減、削減、削減	削減、削減、削減、削減	削減、削減、削減、削減	削減、削減、削減、削減	削減、削減、削減、削減	機能化学品の増感投入、削減、削減、削減
負債・投資政策グループ	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
有利子負債返済総額	1	1	0	295	55	0	0	0	0	0	0	0	
投資	565	959	727	830	493	411	612	359	1,210	1,056	1,212	1,262	
前期末有利子負債残高	451	451	450	450	155	100	100	100	100	100	100	100	
前期末預金残高	6,524	1,746	561	521	889	393	408	325	356	388	209	212	
資金吸上	290	0	0	111	0	9	0	513	158	0	0	1	
資金増損	0	1,275	1,192	262	730	228	856	0	190	190	878	221	
営業利益	842	-351	-494	650	-252	179	-261	855	1,333	867	336	1,042	
営業利益	-260	-1,047	-795	-1,239	-867	-154	107	488	797	-45	-214	245	
前期末総資産	23,171	23,504	20,903	23,841	22,034	21,333	21,114	21,516	21,516	22,184	19,676	19,378	
売上高	18,356	17,142	15,328	15,210	15,670	17,013	15,798	18,134	20,046	17,241	14,042	15,673	
ROA	-0.011	-0.045	-0.038	-0.052	-0.039	-0.007	0.005	0.023	0.037	-0.002	-0.011	0.013	
格付スコア				0.049		0.502		0.163	0.237	0.232	0.350	0.112	
配当 / キャッシュフロー													

カネカ 4118	2000.3	2001.3	2002.3	2003.3	2004.3	2005.3	2006.3	2007.3	2008.3	2009.3	2010.3	2011.3
マクロ経済環境	景気回復は緩やか	米国の景気減速から停滞色	デフレ深刻化	ライク問題顕在化	緩やかな回復	輸出・設備投資主導で回復	輸出・設備投資主導で回復	景気拡大基調高まり	新興国景気回復	金融危機発生	新興国景気回復	新興国景気回復
実行した施策	電力用太陽電池製造開始	コスト削減、財務体質の充実	食品医薬品好調、ヘルシー剤、米国の堅調、日本での調、エン・サナイ010販売開始、改革、経営体質の充実	医薬中間体とMS特許商標とM&Aで成長	塩ビ赤字縮小、010、材料好調、蘇州島で繊維会社設立	塩ビ、食品、建材の採算悪化を回復	塩ビ、食品、建材の採算悪化を回復	コインザイム中などの安値攻勢	合繊堅調だが、低コスト原価の圧迫	食品、ライフレジ、エネルギー総動員	機能性・発泡性樹脂、食品が伸びる	医薬品躍進、発泡樹脂や液晶フィルム
成果	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益、過去最高	増収増益、過去最高	増収増益、過去最高	増収増益、過去最高	増収増益	増収減益	減収減益	減収増益	減収増益
対応すべき課題	グローバルな視点で特異な市場を定める	事業競争力強化、開発効率向上	60事業部ごとの財務諸表作成、高機能樹脂、機能性食品(3年後1,000億円目標)、医療用5分野投入、不投資、低収益事業の見直し	特定のグローバル市場に絞る	010が年産180万トンに達	09年総売上600億円、08年比2.3倍増	09年総売上600億円、08年比2.3倍増	モテアリアル間、ヨーロッパで成長	3年間の投資額1000億円に達	太陽電池に100億円投資	長期経営ビジョン「KANEKA United」策定	中期計画「FACT2012」において、事業ポートフォリオの委縮を進め、成長領域への事業シフトをさらに前倒し実施
負債・投資政策グループ	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3
有利子負債返済総額	10,701	3,797	16,600	7,816	7,206	18,600	4,510	-5,750	-2,891	-18,474	11,131	-1,886
投資	23,174	19,649	21,129	16,042	22,534	22,005	34,020	34,622	30,482	32,602	23,317	25,875
前期末有利子負債残高	112,400	100,270	98,603	82,928	75,224	66,506	48,192	45,869	52,462	49,227	67,958	63,973
前期末現金残高	15,863	11,854	18,129	12,679	27,848	30,007	22,556	23,089	20,396	20,379	24,088	41,465
資金吸上	31,887	20,314	31,702	30,931	21,676	28,539	20,686	11,114	19,808	8,369	41,263	24,944
資金増損	0	0	0	0	0	2,377	4,169	10,688	4,098	7,671	9,148	7,973
キャッシュフロー	39,254	24,237	36,586	42,492	42,540	44,411	46,273	31,067	41,935	28,056	50,093	42,846
営業利益	26,550	24,006	20,457	26,911	32,107	43,130	47,606	36,666	35,745	7,604	17,505	21,235
前期末総資産	359,105	380,226	405,207	379,944	370,050	392,512	397,123	463,168	467,109	452,620	418,489	432,879
売上高	353,792	367,339	355,580	372,269	400,256	438,000	464,310	473,170	502,968	449,555	412,490	453,826
ROA	0.074	0.063	0.050	0.071	0.110	0.110	0.120	0.081	0.077	0.017	0.042	0.049
格付スコア	17.5	17.3	17.3	17.3	17.0	17.5	17.5	18.0	18.0	18.0	18.0	17.5
配当 / キャッシュフロー	0.050	0.074	0.056	0.118	0.146	0.152	0.192	0.224	0.159	0.185	0.103	0.133

2000.3	2001.3	2002.3	2003.3	2004.3	2005.3	2006.3	2007.3	2008.3	2009.3	2010.3	2011.3		
マクロ経済環境	米国景気減速が停滞色	デフレ深刻化	イラク不安定環境、権限環境、厳しい環境	緩やかな回復	輸出・設備投資主導で回復	輸出・設備投資主導で回復	輸出・設備投資主導で回復	短期景気急拡大なるも原油価格高騰懸念	金融危機発端の深刻な経済危機	新興国景気回復、輸出が伸びる	新興国景気回復、輸出が伸びる	新興国景気回復、輸出が伸びる	
実行した施策	Mitsui Chemicalsの北米設立、Mitsui Chemicalsの北米設立、Mitsui Chemicalsの北米設立、Mitsui Chemicalsの北米設立、Mitsui Chemicalsの北米設立	PPはコスト削減、PPはコスト削減、PPはコスト削減、PPはコスト削減、PPはコスト削減	合戦原油価格高騰、合戦原油価格高騰、合戦原油価格高騰、合戦原油価格高騰、合戦原油価格高騰	石化、カタカタ、石化、カタカタ、石化、カタカタ、石化、カタカタ、石化、カタカタ	石化、カタカタ、石化、カタカタ、石化、カタカタ、石化、カタカタ、石化、カタカタ	石化、カタカタ、石化、カタカタ、石化、カタカタ、石化、カタカタ、石化、カタカタ	石化、カタカタ、石化、カタカタ、石化、カタカタ、石化、カタカタ、石化、カタカタ	石化、カタカタ、石化、カタカタ、石化、カタカタ、石化、カタカタ、石化、カタカタ	石化、カタカタ、石化、カタカタ、石化、カタカタ、石化、カタカタ、石化、カタカタ	石化、カタカタ、石化、カタカタ、石化、カタカタ、石化、カタカタ、石化、カタカタ	石化、カタカタ、石化、カタカタ、石化、カタカタ、石化、カタカタ、石化、カタカタ	石化、カタカタ、石化、カタカタ、石化、カタカタ、石化、カタカタ、石化、カタカタ	石化、カタカタ、石化、カタカタ、石化、カタカタ、石化、カタカタ、石化、カタカタ
増収減益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収減益最終赤字	増収減益最終赤字	増収増益	
対処すべき課題	コア事業強化、生産拠点の集約、生産拠点の集約、生産拠点の集約、生産拠点の集約、生産拠点の集約	中計の推進、取組みの推進、取組みの推進、取組みの推進、取組みの推進	タイ合戦原油価格高騰、タイ合戦原油価格高騰、タイ合戦原油価格高騰、タイ合戦原油価格高騰、タイ合戦原油価格高騰	石化事業の強化、石化事業の強化、石化事業の強化、石化事業の強化、石化事業の強化	石化事業の強化、石化事業の強化、石化事業の強化、石化事業の強化、石化事業の強化	石化事業の強化、石化事業の強化、石化事業の強化、石化事業の強化、石化事業の強化	石化事業の強化、石化事業の強化、石化事業の強化、石化事業の強化、石化事業の強化	石化事業の強化、石化事業の強化、石化事業の強化、石化事業の強化、石化事業の強化	石化事業の強化、石化事業の強化、石化事業の強化、石化事業の強化、石化事業の強化	石化事業の強化、石化事業の強化、石化事業の強化、石化事業の強化、石化事業の強化	石化事業の強化、石化事業の強化、石化事業の強化、石化事業の強化、石化事業の強化	石化事業の強化、石化事業の強化、石化事業の強化、石化事業の強化、石化事業の強化	石化事業の強化、石化事業の強化、石化事業の強化、石化事業の強化、石化事業の強化
負債・投資政策グループ	2	3	1	2	1	2	4	2	3	3	2	2	
有利子負債返済総額	39,848	-36,344	25,192	97,745	41,622	9,422	-69,421	15,985	-69,876	-680	-580	11,365	
投資	52,058	61,524	117,564	68,753	45,722	81,351	67,917	82,858	79,269	47,656	47,656	45,092	
前期末有利子負債残高	619,054	617,076	651,530	631,736	482,626	422,342	423,988	498,232	485,972	535,064	493,379	493,379	
前期末預金残高	41,606	29,081	73,258	26,240	28,123	28,218	27,354	35,035	22,182	48,448	48,448	74,602	
資金吸上	20,717	10,439	16,787	93,553	58,308	15,240	32,411	22,883	9,571	32,652	47,183	47,183	
資金増損	565	5,831	38,283	0	2,436	12,601	3,647	3,770	55,274	0	3,449	3,449	
営業利益	72,961	66,274	95,496	162,137	103,637	83,342	94,981	97,715	30,229	77,997	77,997	88,826	
営業利益	55,739	54,512	42,382	56,458	53,942	58,705	91,678	77,176	-45,493	-9,461	-9,461	40,548	
前期末総資産	1,208,168	1,237,179	1,814,513	1,297,863	1,225,194	1,205,185	1,328,890	1,498,183	1,469,248	1,188,939	1,188,939	1,238,086	
売上高	884,246	939,782	952,680	1,053,182	1,089,518	1,227,547	1,688,082	1,786,680	1,487,615	1,207,735	1,207,735	1,391,713	
ROA	0.046	0.044	0.032	0.044	0.044	0.088	0.069	0.052	-0.031	-0.008	-0.008	0.033	
格付スコア	16.0	15.8	16.0	16.3	15.8	16.5	16.5	16.5	16.5	16.0	16.0	16.0	
配当 / キャッシュフロー	0.096	0.094	0.066	0.046	0.089	0.072	0.128	0.130	0.625	0.038	0.038	0.096	

2011.3	2010.3	2009.3	2008.3	2007.3	2006.3	2005.3	2004.3	2003.3	2002.3	2001.3	2000.3	2011.3
新興国景気回復、輸出が伸びる	新興国景気回復、輸出が伸びる	金融危機発生後の深刻な経済危機	新興国景気回復による米国の経済減速懸念	景気回復と米国の減速懸念	輸出・設備投資主導で回復	輸出主導で回復	緩やかな回復	有機採算悪化、不安定な環境	ディフレク深化	米景気停滞から回復	景気回復は緩やか	2011.3
合成樹脂や酢酸を軸に主力製品を伸ばし、輸出が伸びる	酢酸セルロースの生産回復に貢献	インドの光学異性体分離が主力製品として注目を集めた	セルロースや有機合成樹脂の生産回復に貢献	エンブラスの好調な業績に貢献	主力の酢酸セルロースの生産回復に貢献	エンブラスの好調な業績に貢献	有機は燃料高騰で低下、エンブラスは好調	有機採算悪化、不安定な環境	ディフレク深化	米景気停滞から回復	景気回復は緩やか	2011.3
増収増益	増収増益	減収減益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	売上横ばい、増収増益	増収増益	増収増益	増収増益
3年間の新中期計画を策定、①新事業の創出、②コア事業の強化、③コスト競争力の強化、④事業ポートフォリオの最適化、⑤戦略的M&Aの活用、⑥基礎業務の強化、⑦本戦略	短期はばい、中期は増収増益、①新事業の創出、②コア事業の強化、③コスト競争力の強化、④事業ポートフォリオの最適化、⑤戦略的M&Aの活用、⑥基礎業務の強化、⑦本戦略	英クロムテックを買収、①新事業の創出、②コア事業の強化、③コスト競争力の強化、④事業ポートフォリオの最適化、⑤戦略的M&Aの活用、⑥基礎業務の強化、⑦本戦略	大工機液品向け酢酸セルロースの生産回復に貢献	タバコマイの好調な業績に貢献	インレーポの好調な業績に貢献	250億円投資の好調な業績に貢献	欧州もインフレ率が高騰、①新事業の創出、②コア事業の強化、③コスト競争力の強化、④事業ポートフォリオの最適化、⑤戦略的M&Aの活用、⑥基礎業務の強化、⑦本戦略	中国合併タバコマイの好調な業績に貢献	カンパニーの好調な業績に貢献	事業構造の変革、①新事業の創出、②コア事業の強化、③コスト競争力の強化、④事業ポートフォリオの最適化、⑤戦略的M&Aの活用、⑥基礎業務の強化、⑦本戦略	運送とコスト削減の重点的取り組み	運送とコスト削減の重点的取り組み
1	1	3	3	3	3	2	2	1	2	1	3	1
19,920	47,017	-2,796	-7,555	-38,598	-25,769	21,855	11,040	25,186	10,911	23,312	-21,589	19,920
9,317	16,211	23,853	49,675	46,893	55,591	24,826	20,589	15,350	19,267	20,298	39,437	9,317
115,820	162,601	166,257	163,784	124,052	96,056	118,642	130,411	156,945	186,612	187,977	163,188	115,820
23,792	30,522	20,754	13,388	14,366	15,434	10,573	11,507	13,418	12,763	20,460	13,688	23,792
48,076	54,930	17,662	21,013	6,272	9,106	24,965	22,995	39,208	6,723	6,848	4,543	48,076
0	0	0	9,982	23,627	0	0	0	0	796	3,126	12,735	0
57,393	63,732	34,655	53,204	21,887	33,350	42,633	36,547	47,229	25,198	24,023	31,246	57,393
32,711	20,856	10,589	32,163	36,398	33,589	28,952	21,206	20,409	15,483	14,627	14,368	32,711
428,376	445,911	515,617	547,431	483,468	413,492	381,518	381,518	412,008	442,054	439,108	401,062	428,376
353,684	320,243	377,979	416,989	381,422	335,520	306,335	281,739	271,341	261,358	261,520	238,239	353,684
0.1	0.047	0.021	0.059	0.075	0.081	0.075	0.056	0.050	0.035	0.033	0.036	0.1
18.0	18.0	16.5	16.5	16.5	16.5	16.5	15.5	15.0	15.0	15.0	15.5	18.0
0.052	0.052	0.126	0.120	0.394	0.153	0.092	0.067	0.066	0.343	0.164	0.092	0.052
0.144	0.144	0.126	0.120	0.394	0.153	0.092	0.067	0.066	0.343	0.164	0.092	0.144

セオン 4205	2000.3	2001.3	2002.3	2003.3	2004.3	2005.3	2006.3	2007.3	2008.3	2009.3	2010.3	2011.3
マクロ経済環境	景気回復は緩やか	米国景気減速から停滞色	デフレ深刻化	自給自足の回復に課題	景気回復が緩やか	輸出・設備投資主導で回復	輸出・設備投資主導で回復	景気拡大主導で原料高とま	新興国景気回復が顕著	金融危機	新興国景気回復、輸出が伸びる	新興国景気回復、輸出が伸びる
実行した施策	古河系、特殊合成ゴム、ポリブタジエン、特殊エラストマー、特殊エラストマー、特殊エラストマー、特殊エラストマー	東京材料とゼオン同業者が合併、順日セルゼン、セルゼン、セルゼン、セルゼン、セルゼン	次世代熱可塑性透明樹脂 COP 加工、高機能樹脂、高機能樹脂、高機能樹脂	ナフサ面格高騰による光学材料の増産、高機能樹脂の増産、高機能樹脂の増産、高機能樹脂の増産	高機能樹脂の増産、高機能樹脂の増産、高機能樹脂の増産、高機能樹脂の増産	高機能樹脂の増産、高機能樹脂の増産、高機能樹脂の増産、高機能樹脂の増産	高機能樹脂の増産、高機能樹脂の増産、高機能樹脂の増産、高機能樹脂の増産	高機能樹脂の増産、高機能樹脂の増産、高機能樹脂の増産、高機能樹脂の増産	高機能樹脂の増産、高機能樹脂の増産、高機能樹脂の増産、高機能樹脂の増産	高機能樹脂の増産、高機能樹脂の増産、高機能樹脂の増産、高機能樹脂の増産	高機能樹脂の増産、高機能樹脂の増産、高機能樹脂の増産、高機能樹脂の増産	高機能樹脂の増産、高機能樹脂の増産、高機能樹脂の増産、高機能樹脂の増産
成果	増収減益	増収減益	減収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収減益	増収減益	増収増益	減収増益
対処すべき課題	コストダウン運動、新製品開発	事業構造改善、生産効率向上、コスト削減	21世紀ビジョン、事業再編、コスト削減運動	液晶ディスプレイ用光学材料の増産、高機能樹脂の増産、高機能樹脂の増産	原料樹脂製造距離の短縮、高機能樹脂の増産、高機能樹脂の増産	一年前倒しの3か年計画、高機能樹脂の増産、高機能樹脂の増産	液晶樹脂の増産、高機能樹脂の増産、高機能樹脂の増産	カーボンプラステックの増産、高機能樹脂の増産、高機能樹脂の増産	自動車用特殊合成樹脂の増産、高機能樹脂の増産、高機能樹脂の増産	自動車用特殊合成樹脂の増産、高機能樹脂の増産、高機能樹脂の増産	自動車用特殊合成樹脂の増産、高機能樹脂の増産、高機能樹脂の増産	自動車用特殊合成樹脂の増産、高機能樹脂の増産、高機能樹脂の増産
負債・投資政策グループ	2	2	1	1	1	2	3	3	3	3	1	1
有利子負債返済総額	5,154	6,312	14,877	24,190	11,032	2,452	-1,821	-9,487	-29,200	-27,443	27,758	24,535
投資	17,591	8,413	9,131	7,004	8,918	17,156	19,436	26,896	33,541	28,044	10,197	9,366
前期末有利子負債残高	109,044	102,599	105,236	83,400	98,692	46,258	53,638	56,330	68,577	97,512	123,347	95,698
前期末現金残高	11,960	8,931	6,943	17,130	9,268	10,378	10,378	7,663	6,838	6,509	5,263	7,378
資金吸上	2,922	1,674	17,608	27,113	15,313	7,020	12,321	8,939	0	0	36,066	42,812
資金増損	3,629	3,573	0	0	0	1,142	377	4,068	23,390	29,257	0	0
営業利益	17,069	7,056	27,351	35,130	25,275	24,630	33,105	33,105	11,331	305	47,787	52,178
営業利益	9,364	9,194	10,323	12,945	17,897	19,304	26,835	30,175	25,268	2,936	9,319	35,295
前期末総資産	227,889	222,701	235,058	232,728	216,000	222,254	236,861	272,674	315,448	335,730	292,027	281,053
売上高	173,262	194,201	191,168	210,889	213,297	231,364	263,074	281,613	302,925	268,857	225,878	270,383
ROA	0.041	0.041	0.044	0.056	0.083	0.087	0.113	0.111	0.080	0.009	0.032	0.126
格付スコア	15.5	15.0	15.0	15.0	16.0	16.0	16.0	16.0	16.0	16.0	16.0	16.0
配当 / キャッシュフロー	0.074	0.187	0.032	0.053	0.055	0.132	0.149	0.077	0.392	0.023	0.023	0.099

宇都興産 4208	2000.3	2001.3	2002.3	2003.3	2004.3	2005.3	2006.3	2007.3	2008.3	2009.3	2010.3	2011.3	
マクロ経済環境	景気回復は緩やか	米国景気減速から停滞色	デフレ深刻化	景気回復は緩やか	景気回復は緩やか	輸出・設備投資主導で回復	輸出・設備投資主導で回復	景気回復は緩やか	景気回復は緩やか	景気回復は緩やか	景気回復は緩やか	景気回復は緩やか	
実行した施策	宇都興産機械設立。人員削減。経費削減。	上海に現法設立。UBE North Americaの設立。環境対策。新設。カナダに自動車部品会社設立。中計前倒し推進。	2年で900名人員削減見込み。UBEコア事業への投資。有子負債削減。	ラクタータム・セメタム・調。希望退職。経費削減。有子負債削減。	化学品価格転嫁。アルミ不調。異化完成。アルミ加工。有子負債削減。	合成ゴム、ラテックス、自動車部品3社を吸収合併。事業買収強化に努めた。	ナイロン樹脂、合成ゴムの中計前倒し達成	ナイロン樹脂、合成ゴムの中計前倒し達成	生コン需要が予想以上に高まり、自動車部品製造会社設立。財務構造改善推進	ハイオク燃料作物向け副産物の販売。先売権益。高稼働率の推進	カプロラクタムが回復。合成ゴム、ナイロン樹脂の売却。だが、上納金を取り戻せず。ミホイ・ナイロン樹脂、タイカブの売上。非常時対応の強化。在庫削減。コスト削減を実施	カプロラクタムが回復。合成ゴム、ナイロン樹脂の売却。だが、上納金を取り戻せず。ミホイ・ナイロン樹脂、タイカブの売上。非常時対応の強化。在庫削減。コスト削減を実施	新興国景気回復、輸出が伸びる
成果	減収増益	増収増益	増収増益	減収増益	減収増益、最終赤字	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	減収増益	減収増益	減収増益	
対処すべき課題	3か年中計「New21」の推進中。コア事業への再構築、人員削減、有子負債削減。不採算事業の圧縮。会社対策。H3年度にE4倍増を目指す	中計を前倒し達成したこと。3か年中計「New21」の推進中。コア事業への再構築、人員削減、有子負債削減。不採算事業の圧縮。会社対策。H3年度にE4倍増を目指す	中計「New21」の推進中。コア事業への再構築、人員削減、有子負債削減。不採算事業の圧縮。会社対策。H3年度にE4倍増を目指す	ラクタータム・セメタム・調。希望退職。経費削減。有子負債削減。	化学品価格転嫁。アルミ不調。異化完成。アルミ加工。有子負債削減。	合成ゴム、ラテックス、自動車部品3社を吸収合併。事業買収強化に努めた。	ナイロン樹脂、合成ゴムの中計前倒し達成	ナイロン樹脂、合成ゴムの中計前倒し達成	生コン需要が予想以上に高まり、自動車部品製造会社設立。財務構造改善推進	ハイオク燃料作物向け副産物の販売。先売権益。高稼働率の推進	カプロラクタムが回復。合成ゴム、ナイロン樹脂の売却。だが、上納金を取り戻せず。ミホイ・ナイロン樹脂、タイカブの売上。非常時対応の強化。在庫削減。コスト削減を実施	カプロラクタムが回復。合成ゴム、ナイロン樹脂の売却。だが、上納金を取り戻せず。ミホイ・ナイロン樹脂、タイカブの売上。非常時対応の強化。在庫削減。コスト削減を実施	新興国景気回復、輸出が伸びる
負債・投資政策グループ	1	1	2	1	1	3	1	2	2	3	1	2	
有利子負債返済総額	71,577	54,222	9,648	47,769	51,196	-1,365	41,148	24,446	24,053	-9,901	26,090	19,631	
投資	24,271	31,743	48,650	32,513	33,375	25,208	24,734	31,919	30,945	35,405	24,684	31,533	
前期末有利子負債残高	60,348	536,009	483,865	521,028	458,370	409,751	397,995	341,946	320,016	300,766	306,036	280,209	
前期末預金残高	66,247	59,547	43,459	40,533	50,366	29,909	34,407	20,623	21,694	25,338	39,343	37,511	
資金吸上	40,346	10,358	0	15,585	15,138	15,889	29,368	23,591	36,004	15,613	38,835	38,526	
資金増損	0	1,909	19,253	1,214	6,304	1,627	1,372	0	3,210	0	0	0	
営業キャッシュフロー	64,531	40,214	29,327	46,885	41,689	39,427	52,574	55,582	67,026	47,750	63,541	70,059	
営業利益	22,511	28,520	17,596	26,899	22,017	32,312	42,169	46,862	55,900	31,163	27,595	44,363	
前期末総資産	903,882	836,087	780,875	820,213	745,890	699,498	706,686	700,437	714,871	720,898	677,986	654,793	
売上高	514,777	535,007	557,548	513,535	511,373	562,708	595,391	655,608	704,284	684,703	549,556	616,082	
ROA	0.025	0.034	0.023	0.032	0.031	0.046	0.060	0.067	0.078	0.043	0.041	0.068	
格付スコア	12.5	12.0	12.0	11.5	12.0	11.7	12.3	13.0	14.5	14.5	14.5	15.0	
配当 / キャッシュフロー	0.032	0.067	0.159	0.004	0.066	0.005	0.041	0.060	0.067	0.116	0.078	0.062	

タキロン 4215	2000.3	2001.3	2002.3	2003.3	2004.3	2005.3	2006.3	2007.3	2008.3	2009.3	2010.3	2011.3
マクロ経済環境	景気回復は緩やか	米国の景気減速から停滞色	デフレ深刻化	イラク問題で厳しい環境	緩やかな回復	輸出・設備投資主導で回復	輸出・設備投資主導で回復	景気拡大による高燃費高とまり	新興国等毎年大なる光価経済減速懸念	金融危機発生による深刻な経済危機	新興国景気拡大、輸出が伸びる	新興国景気拡大、輸出が伸びる
実行した施策	住宅建材大手、塩ビ樹脂メーカー、塩化ビニル樹脂メーカー、塩化ビニル樹脂メーカー、塩化ビニル樹脂メーカー	中期経営計画2年計画の刷新	人工物好調だが高コスト削減	塩ビ樹脂特需、110人削減、塩化ビニル樹脂メーカー削減	工業用樹脂向け伸長、住宅用樹脂向け伸長、塩化ビニル樹脂向け伸長	製品値上げ実施、新3年計画の見直し、強い収益転換への期待を傾注した	事業売却から、低コスト化、高収益化	床材、110人削減、塩化ビニル樹脂向け伸長	建設費削減、住宅用樹脂向け伸長	大日本プロ工業用樹脂向け伸長、塩化ビニル樹脂向け伸長	四日市工場とタキロンを統合し、環境を最適化	四日市工場とタキロンを統合し、環境を最適化
成果	住宅建材大手、塩ビ樹脂メーカー、塩化ビニル樹脂メーカー	中期経営計画2年計画の刷新	人工物好調だが高コスト削減	塩ビ樹脂特需、110人削減、塩化ビニル樹脂メーカー削減	工業用樹脂向け伸長、住宅用樹脂向け伸長、塩化ビニル樹脂向け伸長	製品値上げ実施、新3年計画の見直し、強い収益転換への期待を傾注した	事業売却から、低コスト化、高収益化	床材、110人削減、塩化ビニル樹脂向け伸長	建設費削減、住宅用樹脂向け伸長	大日本プロ工業用樹脂向け伸長、塩化ビニル樹脂向け伸長	四日市工場とタキロンを統合し、環境を最適化	四日市工場とタキロンを統合し、環境を最適化
対処すべき課題	IR活動強化、環境マネジメント実施	中期経営計画2年計画の刷新	人工物好調だが高コスト削減	塩ビ樹脂特需、110人削減、塩化ビニル樹脂メーカー削減	工業用樹脂向け伸長、住宅用樹脂向け伸長、塩化ビニル樹脂向け伸長	製品値上げ実施、新3年計画の見直し、強い収益転換への期待を傾注した	事業売却から、低コスト化、高収益化	床材、110人削減、塩化ビニル樹脂向け伸長	建設費削減、住宅用樹脂向け伸長	大日本プロ工業用樹脂向け伸長、塩化ビニル樹脂向け伸長	四日市工場とタキロンを統合し、環境を最適化	四日市工場とタキロンを統合し、環境を最適化
負債・投資政策グループ												
有利子負債返済総額	189	241	-16	787	-16	-1,145	-184	88	-493	-396	3,048	3,888
投資	3,961	3,933	3,044	1,904	2,656	3,473	3,228	2,407	2,021	3,262	1,747	2,457
前期末有利子負債残高	3,444	3,188	2,617	4,104	3,793	4,799	4,986	4,996	4,908	10,918	11,318	8,527
前期末現金残高	3,567	5,130	3,307	4,449	6,090	8,484	12,015	6,596	5,781	7,624	9,089	9,038
資金吸上	3,662	0	4,512	8,180	2,856	1,971	0	982	6,032	2,029	4,161	4,067
資金相填	0	3,735	418	0	602	252	2,384	903	0	0	246	0
キャッシュフロー	5,167	-2,130	4,887	7,574	5,036	5,328	1,009	2,678	8,208	5,541	5,906	6,524
営業利益	2,956	3,313	1,383	1,699	2,982	4,308	2,200	2,892	1,309	987	2,951	4,219
前期末総資産	73,794	76,187	76,906	73,600	72,483	76,715	82,129	76,278	77,191	87,906	82,159	77,852
売上高	67,673	68,612	58,977	62,471	65,573	72,135	66,563	69,118	65,700	72,493	63,114	66,758
ROA	0.039	0.043	0.018	0.023	0.036	0.056	0.027	0.038	0.017	0.011	0.036	0.054
格付スコア			0.106	0.102	0.258	0.104	0.802	0.218	0.082	0.115	0.108	0.084
配当 / キャッシュフロー												

	2000.3	2001.3	2002.3	2003.3	2004.3	2005.3	2006.3	2007.3	2008.3	2009.3	2010.3	2011.3	
マクロ経済環境	景気回復は緩やか	米国景気減速から停滞色	デフレ深刻化	イラク問題深刻化	緩やかな回復	輸出・設備投資主導で回復	輸出・設備投資主導で回復	景気拡大基調なまり	景気拡大基調なまり	金融危機深刻な米国の経済減速懸念	新興国景気回復、輸出が伸びる	新興国景気回復、輸出が伸びる	新興国景気回復、輸出が伸びる
実行した施策	電子材料4工場稼働率向上、生産設備増設、新工場建設、R&D強化、人材育成、生産効率向上、生産設備増設、生産設備増設、生産設備増設	日立エアーシステム、日立エレクトロニクス、日立エレクトロニクス、日立エレクトロニクス、日立エレクトロニクス	人員圧縮に努めた。日立エレクトロニクス、日立エレクトロニクス、日立エレクトロニクス、日立エレクトロニクス	半導体材料好調、日立エレクトロニクス、日立エレクトロニクス、日立エレクトロニクス	半導体、液晶材料、日立エレクトロニクス、日立エレクトロニクス、日立エレクトロニクス	半導体、液晶材料、日立エレクトロニクス、日立エレクトロニクス、日立エレクトロニクス	半導体、液晶材料、日立エレクトロニクス、日立エレクトロニクス、日立エレクトロニクス	住宅設備、日立エレクトロニクス、日立エレクトロニクス、日立エレクトロニクス	半導体堅調、日立エレクトロニクス、日立エレクトロニクス、日立エレクトロニクス	半導体、液晶材料、日立エレクトロニクス、日立エレクトロニクス、日立エレクトロニクス	半導体、液晶材料、日立エレクトロニクス、日立エレクトロニクス、日立エレクトロニクス	半導体、液晶材料、日立エレクトロニクス、日立エレクトロニクス、日立エレクトロニクス	半導体、液晶材料、日立エレクトロニクス、日立エレクトロニクス、日立エレクトロニクス
成果	増収増益	増収増益	減収減益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	減収減益	増収増益	増収増益	
対処すべき課題	情報・環境新事業の目録業務上の排除	事業ポートフォリオの再構築、財務改善を図る	PPF用磁気テープ、日立エレクトロニクス、日立エレクトロニクス	中国プリンター市場の競争激化	PPF磁気テープ市場の競争激化	蘇州に半導体工場を設立	中国東莞で絶縁材料工場を設立	電磁波遮断剤の開発	日立エレクトロニクス、日立エレクトロニクス、日立エレクトロニクス	給与・役員賞与先延滞、2009年度賞与未払	メキシコでプリント基板工場を建設	後援者が見込めない社会や政府の削減の製品を中核として、分業への集約による情勢の共有と、経営の強化	
負債・投資政策グループ	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	3	
有利子負債返済総額	20,445	20,836	16,130	25,605	17,274	10,088	1,181	-1,047	2,912	5,912	5,910	-869	
投資	29,885	37,920	27,349	23,576	26,331	33,159	38,687	37,661	37,983	35,972	20,984	32,112	
前期末有利子負債残高	149,021	126,872	105,737	90,573	64,301	46,997	36,235	37,522	39,228	37,204	30,960	24,285	
前期末総資産	41,562	45,407	53,651	56,332	60,422	46,205	33,173	37,163	38,134	35,340	30,115	33,434	
資金吸上	19,057	8,339	22,266	29,427	18,158	34,840	20,498	20,408	24,001	19,801	34,410	19,185	
資金補填	0	766	0	0	4,612	0	6,031	5,467	3,422	0	0	0	
キャッシュフロー	48,945	45,494	49,647	53,022	39,467	68,034	53,454	52,540	58,063	55,583	55,499	49,027	
営業利益	35,058	45,814	13,048	24,930	33,774	46,910	53,833	55,750	60,493	19,938	38,341	43,471	
前期末総資産	418,304	444,178	457,117	418,408	407,148	393,835	411,485	444,185	470,964	458,741	391,350	426,586	
売上高	544,837	586,314	480,777	494,226	521,358	555,568	602,703	628,805	626,929	488,638	455,287	497,452	
ROA	0.084	0.103	0.029	0.060	0.086	0.119	0.131	0.126	0.128	0.043	0.098	0.102	
格付スコア	17.0	17.0	17.0	17.0	17.0	17.0	17.0	18.0	18.0	18.0	18.0	18.0	
配当 / キャッシュフロー	0.044	0.056	0.052	0.047	0.074	0.046	0.085	0.110	0.115	0.131	0.117	0.155	

	2000.3	2001.3	2002.3	2003.3	2004.3	2005.3	2006.3	2007.3	2008.3	2009.3	2010.3	2011.3
マクロ経済環境	景気回復は緩やか	米国の景気減速から停滞色	デフレ深刻化	不景気問題、インフレ懸念で厳しい環境	緩やかな回復	輸出・設備投資主導で回復	輸出・設備投資主導で回復	景気拡大基調、原油価格高とまじり	新興国景気拡大、資源価格高騰、米国の経済減速懸念	金融危機発生後の深刻な経済危機	新興国景気回復、輸出が伸びる	新興国景気回復、輸出が伸びる
実行した施策	セロハン画架の経営改善策、コア製品の注力、販売強化の順上	既存品の販売強化と新規製品の拡充	産業用赤り上げ減を他で埋め合わせ。コア製品の注力、販売強化の順上	医療関係、好調・コア製品の注力、販売強化の順上	クララト投入、利益確保、コスト削減	原料高を原価低減で補つ。事業強固に注力し、コスト削減に努めました	医薬と救急は伸び、コア製品の注力、販売強化の順上	暖冬でマスクの需要が伸び、コア製品の注力、販売強化の順上	工業用、医薬品は血脈を透過している。開発コスト削減に注力。中期経営計画「(IAG2007)」実行	好採算メダйкаは医療向け製品を中心に好調。自動車部品、工業用、医薬品に注力。中期経営計画「(IAG2007)」実行	産業用、医薬品は血脈を透過している。開発コスト削減に注力。中期経営計画「(IAG2007)」実行	自動車、電機向け産業用製品が回復。ほか、医薬品、工業用製品に注力。中期経営計画「(IAG2007)」実行
成果	売上拡大、高利益体制の確立	売上拡大、高利益体制の確立	売上拡大、高利益体制の確立	売上拡大、高利益体制の確立	売上拡大、高利益体制の確立	売上拡大、高利益体制の確立	売上拡大、高利益体制の確立	売上拡大、高利益体制の確立	売上拡大、高利益体制の確立	売上拡大、高利益体制の確立	売上拡大、高利益体制の確立	売上拡大、高利益体制の確立
対処すべき課題	高利益体制の確立	高利益体制の確立	高利益体制の確立	高利益体制の確立	高利益体制の確立	高利益体制の確立	高利益体制の確立	高利益体制の確立	高利益体制の確立	高利益体制の確立	高利益体制の確立	高利益体制の確立
負債・投資政策グループ	2	2	2	3	2	2	2	2	1	1	2	2
有利子負債返済総額	1,035	1,196	989	-255	341	0	0	0	1,000	2,170	386	0
投資	1,307	1,493	1,641	1,417	1,503	901	1,254	2,023	968	1,944	1,492	1,543
前期末有利子負債残高	8,759	7,724	6,528	5,539	5,794	5,450	5,450	5,450	5,450	4,450	2,300	2,000
前期末現金残高	2,783	2,847	3,368	3,696	4,690	6,113	6,382	6,717	5,538	5,513	7,470	9,158
資金吸上	5,480	2,601	3,306	3,933	3,033	3,278	4,259	4,226	4,843	3,303	4,234	4,647
資金相填	0	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
キャッシュフロー	3,647	774	1,890	2,651	1,974	1,446	2,817	3,478	2,994	2,577	2,981	6,190
営業利益	2,662	2,104	1,422	1,523	1,319	1,516	1,830	1,374	1,510	1,349	1,546	1,962
前期末総資産	43,623	47,125	46,731	44,959	45,959	46,249	47,254	45,186	44,852	44,852	42,797	43,735
売上高	43,085	42,779	40,302	39,928	39,409	38,670	39,429	39,642	40,567	38,718	37,486	38,521
ROA	0.061	0.045	0.030	0.034	0.029	0.033	0.039	0.030	0.033	0.030	0.036	0.045
格付スコア	0.037	0.061	0.050	0.047	0.055	0.060	0.045	0.040	0.043	0.047	0.043	0.040
配当 / キャッシュフロー												

2000.3	2001.3	2002.3	2003.3	2004.3	2005.3	2006.3	2007.3	2008.3	2009.3	2010.3	2011.3
マクロ経済環境	米国の景気減速から停滞色が	テフレ深刻化	イライラ問題、不景気懸念で厳しい環境	緩やかな回復	輸出・設備投資主導で回復	輸出・設備投資主導で回復	景気拡大基調、高とまり	新興国景気拡大、資源価格暴落、米国の経済減速懸念	金融不安、資源価格暴落、米国の危機	新興国景気回復、輸出が伸びる	新興国景気回復、輸出が伸びる
実行した施策	三菱化学系、成形樹脂加工、工。人件責任を閉鎖、コーポレーションに移管、資源の再配分を図った	人員削減、工場閉鎖、生産を海外にシフト、タイに生産拠点を移す	タイ現地法人の増強、工場閉鎖、タイ現地法人の増強	タイ現地法人の増強、工場閉鎖、タイ現地法人の増強	タイ現地法人の増強、工場閉鎖、タイ現地法人の増強	タイ現地法人の増強、工場閉鎖、タイ現地法人の増強	タイ現地法人の増強、工場閉鎖、タイ現地法人の増強	タイ現地法人の増強、工場閉鎖、タイ現地法人の増強	タイ現地法人の増強、工場閉鎖、タイ現地法人の増強	タイ現地法人の増強、工場閉鎖、タイ現地法人の増強	タイ現地法人の増強、工場閉鎖、タイ現地法人の増強
減収赤字	減収赤字	減収最終利益	減収赤字	減収赤字	減収赤字	減収赤字	増収増益	減収減益	減収減益	減収赤字	増収増益
成果	減収赤字	減収最終利益	減収赤字	増収赤字	減収赤字	増収増益	増収増益	減収減益	減収減益	減収赤字	増収増益
対処すべき課題	生産拠点の統廃合、増産を行う	自動車部品事業を重点部門に定める。プロダクトの移動を行う	中国無錫に新工場を設立。タイ現地法人の増強	タイ2社体制に統合し、タイ現地法人の増強	タイ2社体制に統合し、タイ現地法人の増強	タイ2社体制に統合し、タイ現地法人の増強	タイ2社体制に統合し、タイ現地法人の増強	タイ2社体制に統合し、タイ現地法人の増強	タイ2社体制に統合し、タイ現地法人の増強	タイ2社体制に統合し、タイ現地法人の増強	タイ2社体制に統合し、タイ現地法人の増強
負債・投資政策グループ	有利子負債返済純額	有利子負債返済純額	有利子負債返済純額	有利子負債返済純額	有利子負債返済純額	有利子負債返済純額	有利子負債返済純額	有利子負債返済純額	有利子負債返済純額	有利子負債返済純額	有利子負債返済純額
投資	2,327	2,985	2,546	2,840	2,803	3,625	3,805	3,997	8,237	8,023	
前期末有利子負債残高	1,170	1,487	989	1,336	1,167	2,216	1,223	983	1,967	808	
前期末現金残高	661	274	0	421	817	694	585	716	3,436	2,498	0
資金吸上	226	343	1,056	329	-208	827	427	145	506	84	2,800
資金相損	-718	-168	-54	-618	-421	391	440	524	15	-633	533
営業利益	14,665	14,305	12,139	11,185	11,030	10,915	12,228	12,887	13,085	14,796	13,965
前期末総資産	17,045	16,981	15,880	15,125	15,636	18,918	21,186	20,959	17,052	14,444	17,754
売上高	-0.049	-0.012	-0.004	-0.051	-0.038	0.036	0.036	0.041	0.001	-0.043	0.038
ROA	0.001	0.000	0.000	0.004	0.008	0.029	0.029	0.027	0.128	0.009	0.010
格付スコア											
配当 / キャッシュフロー											

Table with multiple columns representing years (2000-2013) and a 'Results' column. The rows include sections for 'Macroeconomic Environment', 'Business Strategy', and 'Financial Policy'. The 'Results' section contains financial metrics like 'Debt-to-Equity Ratio', 'Investment', and 'ROA'.

2000.3	2001.3	2002.3	2003.3	2004.3	2005.3	2006.3	2007.3	2008.3	2009.3	2010.3	2011.3
景気回復は緩やか	景気減速から停滞色	デフレ深刻化	イラク問題、地震で厳しい環境	緩やかな回復	輸出・設備投資主導で回復	輸出・設備投資主導で回復	景気拡大基調	新興国景気回復	金融危機深刻な経済危機	新興国景気回復	新興国景気回復
実行した施策	アンカ系多角化、主力紙パルプ用塩酸ソーダ、主力紙パルプ用塩酸ソーダ、高付加化価値を集中して生産、人・機・生産設備の効率化に努めた	ポトリング事業は伸びるが、材料コスト削減に努めた	電子材料も好調、前期より好調、高付加価値に注力	公共事業向け化学製品、ポリマー事業が好調	紙パルプ向け化学製品、ポリマー事業で異物混入	電子材料がPPF用機能材料を中心に増勢	化学プラント大型設備、半導体向け電子材料が好調	紙パルプ向け塩酸ソーダ、電子材料向けポリマー、電子材料向け塩酸ソーダ、電子材料向け塩酸ソーダ	化学製品は紙パルプが主力、電子材料向け塩酸ソーダも増勢	構理工場建設は減少、電子材料向け塩酸ソーダも増勢	自動車保安部品、電子材料向け塩酸ソーダ、電子材料向け塩酸ソーダ
対処すべき課題	① 重点課題 ② 重点課題 ③ 重点課題 ④ 重点課題	① 重点課題 ② 重点課題 ③ 重点課題 ④ 重点課題	① 重点課題 ② 重点課題 ③ 重点課題 ④ 重点課題	① 重点課題 ② 重点課題 ③ 重点課題 ④ 重点課題	① 重点課題 ② 重点課題 ③ 重点課題 ④ 重点課題	① 重点課題 ② 重点課題 ③ 重点課題 ④ 重点課題	① 重点課題 ② 重点課題 ③ 重点課題 ④ 重点課題	① 重点課題 ② 重点課題 ③ 重点課題 ④ 重点課題	① 重点課題 ② 重点課題 ③ 重点課題 ④ 重点課題	① 重点課題 ② 重点課題 ③ 重点課題 ④ 重点課題	① 重点課題 ② 重点課題 ③ 重点課題 ④ 重点課題
成果	減収増益	減収減益	増収増益	減収増益	減収増益	増収増益	減収増益	増収増益	減収減益	増収減益	増収増益
負債・投資政策グループ	有利子負債返済総額										
投資	前期末有利子負債残高	前期末損益残高	資金吸上	資金補填	営業利益	前期末総資産	売上高	ROA	格付スコア		
	616	1,588	19,253	1,959	1,613	165	2,349	1,105	34,276	30,940	0.032
	1,017	1,771	18,637	2,017	1,280	737	1,360	2,378	34,025	30,840	0.070
	1,182	1,581	17,710	1,651	3,049	523	3,134	2,666	39,052	32,759	0.007
	1,281	632	16,529	1,957	2,030	0	1,773	1,112	35,464	32,843	0.022
	2,073	468	15,248	1,618	2,021	0	1,573	1,121	31,260	27,809	0.022
	46	667	13,175	951	2,866	325	2,171	2,079	30,795	26,839	0.044
	1,533	613	13,129	1,206	3,883	1,000	3,190	2,079	31,264	29,348	0.067
	1,687	1,079	11,596	1,377	2,044	1,895	1,542	1,640	2,219	2,060	0.043
	832	1,811	9,909	1,341	1,417	189	1,640	2,250	1,387	1,423	0.048
	144	1,115	7,469	1,406	2,517	1,895	1,640	2,219	1,387	1,423	0.055
	-138	1,856	7,324	1,712	2,967	1,452	2,060	1,462	2,060	1,423	0.055
	2	3,451	7,462	2,226	3,524	1,949	5,026	2,012	30,955	28,502	0.066
	2	3,451	7,462	2,226	3,524	1,949	5,026	2,012	30,955	28,502	0.066

4367	2000.3	2001.3	2002.3	2003.3	2004.3	2005.3	2006.3	2007.3	2008.3	2009.3	2010.3	2011.3	
マクロ経済環境	景気回復は緩やかな	米国景気減速から停滞色	デフレ深刻化	イラク問題、不景気懸念で厳しい環境	緩やかな回復	輸出・設備投資主導で回復	輸出・設備投資主導で回復	景気拡大も燃料高とまり	新興国景気拡大も燃料高懸念	金融危機発生	新興国景気拡大も輸出が伸びる	新興国景気拡大も輸出が伸びる	
実行した施策	住友化学子会社、ピリオン社、ファイブアイン生産、多品種少量生産、医薬品需要減、N社多目的プラント完成、N社生薬所開設、医薬品中間体仲立	無機凝縮前事業を朝日化学に譲渡、売価低下、既存企業再編、コスト削減に努力	人員整理、物流効率化、売価低下、既存企業再編、コスト削減に努力	希望退職6割、N社在員事務所閉鎖、組合員削減に努力	主力コア製品、バイオ医薬品、ナノ材料、社会貢献、環境対策、早期上市を推進	ファイブアイン、バイオ医薬品、ナノ材料、社会貢献、環境対策、早期上市を推進	ファイブアイン、バイオ医薬品、ナノ材料、社会貢献、環境対策、早期上市を推進	機能性化学好調だが、原料高騰による売価低下、既存企業再編、コスト削減に努力	医薬品中間体が伸び、機能性化学好調だが、原料高騰による売価低下、既存企業再編、コスト削減に努力	価格修正、バイオ医薬品、ナノ材料、社会貢献、環境対策、早期上市を推進	医薬品、機能性化学好調だが、原料高騰による売価低下、既存企業再編、コスト削減に努力	医薬品、機能性化学好調だが、原料高騰による売価低下、既存企業再編、コスト削減に努力	ファイブアインは医薬品中間体、電子材料向け、バイオ液体など、回復も鈍化、売上増進に努力
成果	経営体質強化、紙質事業を譲渡する	減収減益	減収減益	増収最終赤字	減収増益	減収増益	増収増益	増収増益	増収増益	減収減益	減収減益	減収減益	
対処すべき課題		業務効率化、コスト削減で業績の回復を目指す	間接部門人員削減、体制改善、業務効率化、コスト削減で業績の回復を目指す	9月までに単体減収、400億円削減、取組を推進、業務効率化、コスト削減で業績の回復を目指す	アジアからの原料調達、燃料費削減、効率化を推進	製品原価の削減、在庫管理、物流効率化、コスト削減を推進	原料価格の高騰に配慮し、新製品の開発を進める	生産工程の見直し、設備投資の削減、品質向上を推進	中期経営計画の達成、売上高増進、コスト削減を推進	安全を最優先とし、設備投資の削減、品質向上を推進	新製品の開発と拡張、コスト削減を推進	平成22年度からスタートさせた中期経営計画、1研究開発/技術力/立脚点/高収益企業としての競争力を強化していく	
負債・投資政策グループ													
有利子負債返済総額		644	-1,196	280	-163	2,884	1,116	921	1,734	-1,332	-370	-519	
投資		2,429	1,026	1,545	453	529	1,590	2,267	782	2,219	3,450	1,453	
前期末有利子負債残高		6,383	6,929	7,480	7,200	7,343	4,479	3,383	2,442	708	2,040	2,410	
前期末現金残高		852	1,142	1,662	1,015	969	898	379	287	541	368	221	
資金吸上		1,107	589	389	527	1,141	2,750	0	1,328	2,563	67	651	
資金相填		0	403	585	0	0	426	0	0	1,086	1,256	0	
キャッシュフロー		3,562	1,473	843	2,085	1,610	3,297	3,641	3,395	1,250	2,575	2,105	
営業利益		1,472	768	-1,241	-404	745	854	1,505	2,058	1,365	529	503	
前期末総資産		26,420	27,287	29,364	26,060	25,546	24,602	22,482	22,824	22,474	22,097	23,001	
売上高		25,348	23,059	20,031	20,553	19,798	19,684	20,410	23,786	25,022	23,584	19,950	
ROA		0.056	0.028	-0.042	-0.016	0.029	0.035	0.066	0.090	0.061	0.024	0.022	
格付スコア													
配当 / キャッシュフロー		0.049	0.101	0.178	0.000	0.000	0.006	0.107	0.034	0.184	0.087	0.105	

2000.3	2001.3	2002.3	2003.3	2004.3	2005.3	2006.3	2007.3	2008.3	2009.3	2010.3	2011.3
マクロ経済環境	景気回復は緩やか	深刻な景気減速から停滞	環境問題が深刻化	緩やかな回復	輸出・設備投資主導で回復	輸出・設備投資主導で回復	景気減速から停滞	新展開事業拡大による光回線増減懸念	金融危機発生による深刻な経済危機	新興国景気回復、輸出が伸びる	新興国景気回復、輸出が伸びる
実施した施策	化学と食品が二本柱。アサヒアパコンの海外展開強化	韓国に現法設立。食品処食品販売の強化	食品原料高騰、樹脂添加剤の増産	樹脂添加剤輸出の回復	情報電子化学品の増産	DVD用記録剤の増産	電子材料好調	半導体材料増産	半導体材料増産	自動車、電子機器の増産	機能化学品、電子機器の増産
成果	増益・増収	減益・減収	減益・増収	増益・増収	全項目過去最高の業績	全項目過去最高の業績	当期純利益は過去最高	減益・減収	減収・減益	増益・減収	増益・増収
対処すべき課題	中期計画の達成	中期計画の達成	ROE 10%目標の達成	米国で製販会社設立	中期経営計画の達成	中期経営計画の達成	中期経営計画の達成	江蘇省の発展	①企業価値の向上	エンプラ用燃料電池の増産	平成21年度第2四半期の業績
負債・投資政策グループ	7,140	524	3,378	-7,249	6,609	4,089	-3,852	-818	-100	-36	2
有利子負債返済総額	6,469	6,248	5,644	7,618	8,936	8,601	11,841	10,363	10,447	6,685	2,483
投資	52,482	46,224	41,946	38,116	36,502	17,891	16,515	24,531	24,723	21,332	7,264
前期末有利子負債残高	7,402	6,259	6,981	7,388	12,258	8,978	10,786	15,563	13,474	19,136	24,988
前期末預金残高	5,922	3,193	3,184	3,620	9,190	7,061	3,457	4,345	357	12,253	24,822
資金吸上	0	267	0	898	0	639	1,902	877	1,976	0	9,857
資金相填	12,305	9,015	8,739	10,485	18,061	14,939	13,295	13,847	8,559	18,968	17,121
キャッシュフロー	7,227	11,614	10,107	12,086	14,773	17,285	16,624	16,213	6,989	10,203	14,581
営業利益	145,345	144,100	147,231	156,266	168,004	178,126	190,424	208,318	212,511	192,517	203,208
前期末総資産	128,222	129,066	126,504	141,368	151,824	165,043	174,284	191,987	176,186	159,997	178,198
売上高	0.050	0.081	0.069	0.072	0.088	0.097	0.087	0.078	0.033	0.053	0.072
ROA	14.0	15.0	15.0	15.0	16.0	16.0	16.0	16.0	16.0	16.0	16.0
格付スコア	0.041	0.068	0.068	0.061	0.070	0.113	0.181	0.169	0.266	0.102	0.136
配当 / キャッシュフロー											

2000.3	2001.3	2002.3	2003.3	2004.3	2005.3	2006.3	2007.3	2008.3	2009.3	2010.3	2011.3
マクロ経済環境 景気回復は暖か や	米国の景気減速 から停滞色	デフレ深刻化	イラク問題 で厳しい環境 下	緩やかな回復	輸出・設備投 資主導で回復	輸出・設備投 資主導で回復	景気拡大基調 な回復傾向 高まり	新興国景気 拡大基調 速感	金融危機 の深刻な 影響	新興国景気 回復 は、輸出が 伸びる	新興国景気 回復 は、輸出が 伸びる
実行した施策	コーン・ブレイク を推進し、 原料調達 の安定を 図る。また、 生産設備 の更新に 取り組む。	高品質な 製品を開 発し、新 市場を開 拓する。	反グローバル 化を推進 し、国内 市場を 拡大する。	食料品・飲料 品を中心に 展開する。	主力化学品 の生産能力 を強化す る。	IT・電子部 品を中心に 展開する。	化学品が 主力となる 展開する。	化学品、油 脂、繊維、 プラスチック を中心に 展開する。	化学品、油 脂、繊維、 プラスチック を中心に 展開する。	化学品、油 脂、繊維、 プラスチック を中心に 展開する。	化学品、油 脂、繊維、 プラスチック を中心に 展開する。
成果	増収増益	減収減益	増収増益	増収増益	減収増益	増収増益	増収増益	減収・増収	減収減益	減収・増益	増収増益
対応すべき課題	火薬加工品 の生産性 向上	「遠征と集中 による事業 再構築」の 推進	「2004中期 経営計画」 の達成	土壌汚染 対策	電気自動車 の普及	液状化 対策	生体適合 材料の開発	高周波 技術	「2010中期 経営計画」 の達成	「2010中期 経営計画」 の達成	「2013中期 経営計画」 の達成
負債・投資政策グループ	2	3	2	2	1	2	3	3	3	1	2
有利子負債返済総額	123	15,251	-3,695	3,966	14,866	6,843	-4,201	-1,036	-5,828	13,880	1,854
投資	7,369	5,171	6,511	9,858	5,443	7,536	9,194	6,322	6,500	4,778	4,703
前期末有利子負債残高	65,364	73,999	59,597	63,794	53,166	38,209	28,857	28,021	29,030	34,625	20,793
前期末現金残高	172,954	17,251	17,241	14,238	15,700	12,703	9,941	8,012	10,029	5,184	5,548
資金吸上	1,811	698	2,781	4,382	1,891	8,164	1,376	6,500	0	13,909	8,355
資金補填	2,750	2,327	1,972	628	1,554	0	2,010	1,715	7,827	0	259
キャッシュフロー	6,439	3,569	7,349	7,846	7,938	15,700	8,593	11,161	-1,316	18,693	12,799
営業利益	8,766	7,256	6,071	7,599	8,305	11,141	11,595	10,005	3,623	5,610	10,568
前期末総資産	172,509	196,393	177,164	183,391	190,159	178,206	192,252	194,620	178,772	162,550	159,411
売上高	152,407	144,764	133,776	136,309	137,478	143,157	150,208	159,045	150,320	143,384	154,121
ROA	0.051	0.037	0.034	0.039	0.044	0.063	0.060	0.051	0.020	0.035	0.066
格付スコア	14.0	15.0	14.0	14.0	14.0	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0
配当 / キャッシュフロー	0.214	0.260	0.244	0.309	0.157	0.314	0.697	0.363	0.106	0.106	0.448

新日本理化学 4406	2000.3	2001.3	2002.3	2003.3	2004.3	2005.3	2006.3	2007.3	2008.3	2009.3	2010.3	2011.3
マクロ経済環境	景気回復は緩やかな	米国景気減速から停滞色	デフレ深刻化	イラク問題、不良債権問題で厳しい環境	緩やかな回復	輸出・設備投資主導で回復	輸出・設備投資主導で回復	景気拡大基調	新興国景気拡大、資源価格高騰	金融危機、景気悪化	新興国景気回復、輸出が伸びる	新興国景気回復、輸出が伸びる
実行した施策	油価、石化製品価格高騰、原料高騰、エネルギーコスト高騰、再生エネルギーの普及、石化製品の価格低下	高付加価値製品の拡充、低付加価値製品の削減、価格低下	原料高騰を低付加価値製品の削減で吸収	好調な業績を維持、主要製品の価格を下げ、競争力を高める	電子部品、樹脂、化学薬品、有機溶剤、塗料、接着剤、繊維、紙、印刷インキ、その他	電子部品、樹脂、化学薬品、有機溶剤、塗料、接着剤、繊維、紙、印刷インキ、その他	電子部品、樹脂、化学薬品、有機溶剤、塗料、接着剤、繊維、紙、印刷インキ、その他	電子部品、樹脂、化学薬品、有機溶剤、塗料、接着剤、繊維、紙、印刷インキ、その他	石化製品、有機溶剤、塗料、接着剤、繊維、紙、印刷インキ、その他	石化製品、有機溶剤、塗料、接着剤、繊維、紙、印刷インキ、その他	石化製品、有機溶剤、塗料、接着剤、繊維、紙、印刷インキ、その他	石化製品、有機溶剤、塗料、接着剤、繊維、紙、印刷インキ、その他
成果	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収最終赤字	減益・増収	減益・増収	増益・増収	増益・増収	減益・減収	増益・増収	増益・増収
対処すべき課題	スベシヤリテイ、エネルギーコスト高騰、競争力低下	得意分野への参入、競争力強化	製品競争力強化	製品競争力強化	製品競争力強化	製品競争力強化	製品競争力強化	製品競争力強化	製品競争力強化	製品競争力強化	製品競争力強化	製品競争力強化
負債・投資政策グループ	3	2	1	4	3	3	1	1	4	4	1	1
有利子負債返済総額	-435	559	1,195	-1,564	-905	-524	606	1,771	-2,299	-2,687	2,626	1,394
投資	471	1,098	592	1,206	1,562	785	425	817	1,661	1,869	546	505
前期末有利子負債残高	6,410	7,495	6,936	5,741	7,303	8,259	8,783	8,176	6,405	8,703	12,338	10,604
前期末現金残高	831	1,102	1,280	1,685	2,083	1,967	1,347	1,725	1,349	1,513	1,782	1,958
資金吸上	1,257	1,540	2,328	1,219	1,008	328	1,209	2,608	259	698	4,238	1,700
資金増損	0	0	0	600	748	0	6	349	358	0	0	137
キャッシュフロー	104	1,025	1,447	283	36	-583	85	1,369	-165	812	3,301	538
営業利益	56	194	199	403	-858	-206	11	326	726	-720	-160	435
前期末総資産	30,578	31,516	32,088	29,086	28,579	30,236	32,298	35,160	35,954	35,750	31,282	33,379
売上高	23,982	24,329	23,148	23,660	24,099	27,192	29,127	31,764	34,094	30,774	25,778	29,330
ROA	0.002	0.006	0.006	0.014	-0.028	-0.007	0.000	0.009	0.020	-0.020	-0.005	0.013
格付スコア												
配当 / キャッシュフロー	0.000	0.042	0.039	0.000	0.061	0.000	0.069	0.000	0.206	0.072	0.000	0.004

東亜化学 4409	2000.3	2001.3	2002.3	2003.3	2004.3	2005.3	2006.3	2007.3	2008.3	2009.3	2010.3	2011.3
マクロ経済環境	景気回復は緩やか	米国の景気減速から停滞色	デフレ深刻化	原油価格低下、不景気懸念で厳しい環境	緩やかな回復	輸出・設備投資主導で回復	輸出・設備投資主導で回復	景気拡大基調、高とまり	新年度は増減減速懸念	金融不安な経済危機	新興国景気が伸びる	新興国景気が伸びる
実行した施策	景気回復は緩やか	3 四半期まで新製品発売、4 四半期の生産調整	活性剤需要減速、原料コストの強化。第2次中期経営計画スタート	トイレットペーパー向け価格を新製品で引き上げ。前期の新製品を主力とした営業開発に注力	土木関連業向け価格を新製品で引き上げ。前期の新製品を主力とした営業開発に注力	特殊剤が伸びる。原料コスト高、価格競争激化。第3次中期経営計画スタート	界面活性剤が伸びる。原料コスト高、価格競争激化。第3次中期経営計画スタート	界面活性剤、陽剤ともに好調。一部原料も安値。第3次中期経営計画終了	界面活性剤は増減減速懸念	原料高に加え、数量減速、工場稼働率低下による減産のリスク。人件費などの削減	数量減速、工場稼働率低下による減産のリスク。人件費などの削減	界面活性剤が伸びる。原料コスト高、価格競争激化。第2次中期経営計画スタート
成果	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	減収・増収	減収・増収	増収増益	増収増益	減収・増収	増収増益	減収・増収
対処すべき課題	生産性向上とコスト削減、新業務を推進させる	トイレットペーパー等の既存製品の売上増は容易、新製品を開発に注力	今回の主要ポイントは、収益力の強化、高成長の事業の推進	平成13年度とす。第2次中期経営計画は、収益力の強化、高成長の事業の推進	トイレットペーパー等の既存製品の売上増は容易、新製品を開発に注力	界面活性剤の新用途開発、チンク添加剤の拡販、チンク添加剤の新用途開発	国内フル生産、工業工場稼働率向上、中国工場稼働率向上、新用途開発	平成16年度を初年度とする第3次中期経営計画(3カ年)を策定し、実行	平成19年度を初年度とする第4次中期経営計画を策定し、実行	目標達成は不透明、世界同時不況の対応、人件費削減、適切な減産、適切な在庫管理などを行う	第5次中期経営計画重点課題に、中国開拓戦略の強化、海外市場開拓の強化、研究開発力の強化、国内生産体制の構築などがある	主な重点課題としては、①中国を中心とした海外市場開拓戦略の強化、②販売力の強化、③研究開発力の強化、④国内生産体制の構築などがある
負債・投資政策グループ	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3
有利子負債返済総額	-53	289	-465	628	611	523	-845	-406	-1,120	-3,321	-517	-1,232
投資	1,240	1,115	1,571	990	910	1,075	1,519	1,883	3,388	4,073	2,329	1,699
前期末有利子負債残高	13,269	13,341	13,052	13,539	12,916	12,304	11,800	12,663	13,076	14,225	16,346	16,913
前期末繰入金残高	3,764	3,836	3,630	3,005	3,477	3,370	3,107	3,730	3,415	2,705	2,490	4,325
資金吸上	187	0	885	0	55	55	0	0	0	0	800	0
資金相填	0	859	665	0	6	491	1,083	1,083	1,533	2,884	0	427
キャッシュフロー	1,427	256	906	1,875	904	1,130	1,028	800	1,855	1,189	3,129	1,272
営業利益	1,092	1,127	606	918	771	695	528	1,272	1,445	-352	2,033	1,621
前期末総資産	27,829	28,376	30,369	28,968	28,525	28,972	30,281	33,549	35,323	37,278	32,805	36,498
売上高	26,773	28,442	26,569	27,293	27,985	29,019	31,633	33,313	35,697	32,927	30,658	34,791
ROA	0.039	0.040	0.020	0.032	0.027	0.024	0.017	0.038	0.041	-0.009	0.062	0.044
格付スコア	0.040	0.283	0.148	0.057	0.127	0.100	0.106	0.139	0.074	0.114	0.000	0.101
配当 / キャッシュフロー												

花王 4452	2000.3	2001.3	2002.3	2003.3	2004.3	2005.3	2006.3	2007.3	2008.3	2009.3	2010.3	2011.3
マクロ経済環境	景気回復は緩やか	米国景気減速から停滞色	デフレ深刻化	イラガ問題、不景気環境で厳しい環境	緩やかな回復	輸出・設備投資主導で回復	輸出・設備投資主導で回復	景気拡大基調高とまり	新興国景気拡大ペース低下懸念	金融危機発生	新興国景気回復輸出が伸びる	新興国景気回復、輸出が伸びる
実行した施策	情報関連事業から撤退	米国の削減	ヘアケア事業拡大のためMSI子会社から撤退	イラガ問題、不景気環境で厳しい環境	緩やかな回復	輸出・設備投資主導で回復	輸出・設備投資主導で回復	景気拡大基調高とまり	新興国景気拡大ペース低下懸念	金融危機発生	新興国景気回復輸出が伸びる	新興国景気回復、輸出が伸びる
成果	減収増益	減収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	減収・減収	減収・減収	増益・増収
対処すべき課題	家庭用品事業の注力	新規事業の注力	海外売上30%目標	健康、美容用品を将来の柱に	アジア事業の成長	アジア事業の成長	アジア事業の成長	アジア事業の成長	アジア事業の成長	アジア事業の成長	アジア事業の成長	アジア事業の成長
負債・投資政策グループ	20,620	10,577	15,077	6,800	-5,658	-1,145	-386,381	54,642	42,926	33,477	93,512	24,931
有利子負債返済総額	37,562	60,739	49,537	84,543	51,821	54,317	203,594	70,142	49,042	44,622	44,866	49,098
投資	115,742	78,088	69,411	55,965	49,045	49,650	22,076	408,003	355,708	313,637	275,481	182,600
前期末有利子負債残高	37,704	21,003	16,600	26,642	36,245	72,422	32,712	47,384	49,910	53,785	53,830	70,185
前期末繰入金残高	111,798	43,912	69,088	35,106	74,339	67,138	75,938	80,273	115,747	72,087	118,557	79,718
資金吸上	0	424	588	0	0	0	148,672	648	0	0	0	0
資金相填	149,363	104,247	118,098	120,196	126,201	121,570	131,097	150,000	164,859	116,703	163,451	128,816
営業利益	99,181	107,098	111,727	114,914	119,705	121,379	120,134	120,888	116,252	96,800	94,033	104,591
前期末総資産	751,725	750,016	783,760	772,144	720,849	723,891	688,973	1,220,564	1,247,797	1,232,601	1,119,676	1,065,751
売上高	846,921	821,629	839,026	865,247	902,627	936,851	971,230	1,231,808	1,318,513	1,276,316	1,184,384	1,186,831
ROA	0.132	0.143	0.143	0.149	0.165	0.168	0.174	0.099	0.093	0.079	0.084	0.098
格付スコア	20.3	20.0	20.3	20.3	20.0	20.3	20.3	19.5	19.5	19.5	20.0	20.0
配当 / キャッシュフロー	0.274	0.407	0.620	0.814	0.438	0.759	0.234	0.202	0.368	0.265	0.185	0.478

第一産業政策 4461	2000.3	2001.3	2002.3	2003.3	2004.3	2005.3	2006.3	2007.3	2008.3	2009.3	2010.3	2011.3
マクロ経済環境	景気回復は緩やか	米国の景気減速から停滞色が	デフレ深刻化	イライラ問題、不景気で厳しい環境	緩やかな回復	輸出・設備投資主導で回復	輸出・設備投資主導で回復	景気拡大と資源不足の懸念	新興国景気拡大と資源不足の懸念	金融危機発生後、景気回復の遅れ	新興国景気回復、輸出が伸びる	新興国景気回復、輸出が伸びる
実行した施策	景気回復は緩やか	京都市場閉鎖、設備投資を抑制	京都市場閉鎖、設備投資を抑制	界面活性剤低減、赤十字の難関事業を支援	樹脂添加剤、界面活性剤低減	光硬化樹脂用材料、界面活性剤低減	界面活性剤低減、樹脂添加剤	界面活性剤低減、樹脂添加剤	界面活性剤低減、樹脂添加剤	自動車、樹脂添加剤	自動車用材料、界面活性剤低減	機能、電子材料
成果	増収増益	増収最終赤字	増収（損失）減収	増収（損失）減収	増収（損失）減収	増収（損失）減収	増収（損失）減収	増収（損失）減収	増収（損失）減収	増収（損失）減収	増収（損失）減収	増収（損失）減収
対処すべき課題	総人件費、高機能化学品事業の増収増益を改善	基礎事業の強弱、情報環境の構築を促進	基礎事業の強弱、情報環境の構築を促進	基礎事業の強弱、情報環境の構築を促進	基礎事業の強弱、情報環境の構築を促進	基礎事業の強弱、情報環境の構築を促進	基礎事業の強弱、情報環境の構築を促進	基礎事業の強弱、情報環境の構築を促進	基礎事業の強弱、情報環境の構築を促進	基礎事業の強弱、情報環境の構築を促進	基礎事業の強弱、情報環境の構築を促進	基礎事業の強弱、情報環境の構築を促進
負債・投資政策グループ	2	2	2	1	2	4	2	3	2	3	1	3
有利子負債返済総額	694	1,611	249	941	512	-2,216	72	-1,768	213	-2,020	1,902	-781
投資	2,424	2,283	1,527	561	683	1,291	1,147	3,981	2,328	2,917	656	1,111
前期末有利子負債残高	16,655	15,927	14,333	14,083	13,095	12,554	14,413	13,084	14,857	14,559	16,259	14,500
前期末総資産	2,055	2,662	1,817	2,615	2,793	2,811	3,299	2,130	2,124	1,802	2,200	2,972
資金吸上	576	197	2,111	2,430	2,396	1,013	432	342	0	326	2,386	1,400
資金補填	1,487	1,677	506	66	108	361	137	2,527	720	2,469	0	0
営業利益	1,200	493	2,890	2,681	2,630	1,990	1,471	1,833	1,667	947	3,125	2,511
前期末総資産	40,912	41,941	40,817	40,165	38,200	37,026	39,367	41,771	45,544	46,166	41,750	44,291
売上高	39,555	40,360	37,282	36,491	36,785	38,985	41,863	46,031	48,875	46,528	44,352	51,245
ROA	0.009	0.012	0.005	0.016	0.020	0.032	0.023	0.024	0.014	0.006	0.038	0.062
格付スコア	0.006	0.430	0.041	0.103	0.099	0.110	0.186	0.163	0.202	0.344	0.063	0.105
配当 / キャッシュフロー												

	2000.3	2001.3	2002.3	2003.3	2004.3	2005.3	2006.3	2007.3	2008.3	2009.3	2010.3	2011.3
マクロ経済環境	景気回復は緩やか	米国景気減速から停滞色	デフレ深刻化	イラク問題懸念で厳しい環境	緩やかな回復	輸出・設備投資主導で回復	輸出・設備投資主導で回復	景気も燃料高とまり	新興国景気拡大も原油価格急落懸念	金融危機発生米国の深刻な危機	新興国景気回復、輸出が伸びる	新興国景気回復、輸出が伸びる
実行した施策	界面活性剤3割削減、水性高圧洗浄機、衣補工場を物流拠点を物流拠点として稼働開始	フレタタンビニーストヨテ採用拡充、「トサコ株式会社」を100%子会社化。三菱自動車に共同出資でサンタマヤボール（真珠微粒子状ウレタン樹脂）「メメル」を100%子会社化。三菱自動車に共同出資でサンタマヤボール（真珠微粒子状ウレタン樹脂）「メメル」を100%子会社化。	フレタタンビニーストヨテ採用拡充、「トサコ株式会社」を100%子会社化。三菱自動車に共同出資でサンタマヤボール（真珠微粒子状ウレタン樹脂）「メメル」を100%子会社化。	界面活性剤削減、水性高圧洗浄機、衣補工場を物流拠点を物流拠点として稼働開始	「三洋化成精製化学品(南野)有線会社」を設立。三洋化成精製化学品(南野)有線会社を100%子会社化。	高機能品伸びる。数量効果による。三洋化成精製化学品(南野)有線会社を100%子会社化。	高機能品伸びる。数量効果による。三洋化成精製化学品(南野)有線会社を100%子会社化。	高吸水樹脂、ポリウレタン、ポリエステル、吸水樹脂、好調だが、サンスロウエースが原料不足を懸念。サンスロウエースが原料不足を懸念。	ウレタンビニーストヨテ採用拡充、「トサコ株式会社」を100%子会社化。	ウレタンビニーストヨテ採用拡充、「トサコ株式会社」を100%子会社化。	高吸水樹脂、ポリウレタン、ポリエステル、吸水樹脂、好調だが、サンスロウエースが原料不足を懸念。サンスロウエースが原料不足を懸念。	高吸水樹脂、ポリウレタン、ポリエステル、吸水樹脂、好調だが、サンスロウエースが原料不足を懸念。サンスロウエースが原料不足を懸念。
成果	増益・増収	減益・増収	増益・減収	減益・増収	増益・増収	増益・増収	減益・増収	減益・増収	減益・増収(大幅)	増益(大幅)	増益(大幅)	減益・増収(赤)
対処すべき課題	①“い”の経営の確立とその実効化②徹底したコスト削減③研究開発競争力の増強と新技術開発の促進④グローバル化への対応⑤グループ経営の強化	同左	同左	同左	同左	同左	同左	同左	①原材料価格の上昇②競争力の低下③コスト削減の徹底④研究開発競争力の増強と新技術開発の促進⑤グローバル化への対応⑥環境対策の強化	①製品・技術開発競争力の低下②競争力の低下③コスト削減の徹底④研究開発競争力の増強と新技術開発の促進⑤グローバル化への対応⑥環境対策の強化	①製品・技術開発競争力の低下②競争力の低下③コスト削減の徹底④研究開発競争力の増強と新技術開発の促進⑤グローバル化への対応⑥環境対策の強化	①製品・技術開発競争力の低下②競争力の低下③コスト削減の徹底④研究開発競争力の増強と新技術開発の促進⑤グローバル化への対応⑥環境対策の強化
負債・投資政策グループ	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	2	2
有利子負債返済総額	-67	-22	-2,012	75	-822	-151	-10,003	-3,839	-869	-794	1,379	2,501
投資	9,307	6,830	5,860	8,979	10,757	9,297	8,836	12,998	8,578	10,140	8,538	11,654
前期末有利子負債残高	606	182	164	1,686	1,607	2,388	2,389	12,443	16,324	17,122	17,376	16,030
前期末現金残高	29,923	31,888	28,994	25,014	23,337	15,709	13,790	19,405	15,287	11,482	7,031	15,581
資金吸上	1,262	2,426	3,313	145	0	401	650	0	1,023	0	9,860	1,620
資金相損	0	0	0	0	3,157	0	0	5,288	0	2,528	0	1,582
キャッシュフロー	10,569	9,256	9,173	9,124	7,665	9,698	9,486	7,710	9,601	7,612	18,398	11,692
営業利益	10,155	9,903	7,180	6,917	4,890	5,988	7,197	6,553	5,293	6,401	6,146	9,615
前期末総資産	95,646	105,153	111,265	112,023	115,013	112,632	120,865	144,263	153,165	148,717	123,901	136,991
売上高	81,484	81,556	79,987	82,182	85,061	93,454	108,413	122,397	135,214	129,555	119,193	136,026
ROA	0.106	0.094	0.065	0.062	0.043	0.053	0.060	0.045	0.035	0.044	0.050	0.070
格付スコア							15.0	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0
配当 / キャッシュフロー			0.469	0.305	0.487	0.188	0.196	0.270	0.227	0.244	0.080	0.180

2000.3	2001.3	2002.3	2003.3	2004.3	2005.3	2006.3	2007.3	2008.3	2009.3	2010.3	2011.3
マクロ経済環境 4623	2000.3 景気回復は緩やか 米国の景気減速から停滞色	2002.3 デフレ深刻化	2003.3 イラク問題懸念で敵しい環境	2004.3 緩やかな回復	2005.3 輸出・設備投資主導で回復	2006.3 輸出・設備投資主導で回復	2007.3 景気拡大景観高ととも	2008.3 新興国景気拡大なるも米国景気減速懸念	2009.3 金融危機発生 景気減速懸念	2010.3 新興国景気回復、輸出が伸びる	2011.3 新興国景気回復、輸出が伸びる
実行した施策	家庭用塗料大手工場が環境マネジメントの国際規格であるISO14001の認証を取得	子会社オレンションタワンの店舗を小、仕庫処分加速、引き継ぎある塗料の売上増大に注力	日用雑貨仕入仕組、家庭用塗料「ヒツク10」に集約し在庫削減	需要低減、従って「油物用」及び「無臭水性塗料」の仕入削減、2倍長持ちする「油性スーパースト」を開発、発売	通量で塗料不採算、ホームセンターを仕入先とする。また、油性塗料の仕入削減、無臭水性塗料の仕入増大に注力	家庭用塗料の輸出と販売量増大に注力	塗料値上げ受容、営業面で塗料の売上増大に注力	家庭用塗料を調、一般消費者向けに水性塗料を開発、発売	住宅用塗料事業が大幅増益、塗料の売上増大に注力	家庭用塗料は、海外市場も増加、光熱費削減効果が別々、米国市場は、現地法人アメリカINC.を清算	家庭用塗料は、海外市場も増加、光熱費削減効果が別々、米国市場は、現地法人アメリカINC.を清算
成果	増益・増収	増益・減収	増益・減収	減益・減収	減益・減収	増益・減収	減益・減収	増益・減収	減益・減収	増益・減収	減益・減収
対処すべき課題	中期的な経営戦略として、ホームケア用品、住宅用塗料の強化を図る	住宅用塗料、事業を強化し、消費者が真の「消費者」の商品やサービスを開発し、売上増大に注力する	各社は調達共通化など、不採算部門の整理、業務効率化、生産性向上を図る	インテリア製品販売強化。成果主義を3〜4年かけ導入	成果主義を導入、ホームセンター等の相次ぎ塗料の取捨をねらう	プラスチック製品向け工業塗料に注力、グローバル市場への導入	「ニューゼン」に必要とされる製品の提供に努め、売上増大に注力する	「ニューゼン」に必要とされる製品の提供に努め、売上増大に注力する	「ニューゼン」に必要とされる製品の提供に努め、売上増大に注力する	「ニューゼン」に必要とされる製品の提供に努め、売上増大に注力する	家庭用塗料は、海外市場も増加、光熱費削減効果が別々、米国市場は、現地法人アメリカINC.を清算
負債・投資政策グループ	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1
有利子負債返済総額	829	-142	1,452	229	933	1,777	1,066	315	560	157	350
投資	188	236	92	220	122	47	34	44	121	68	336
前期末有利子負債残高	12,521	12,095	12,260	10,827	10,598	6,951	6,795	6,689	6,352	5,800	5,650
前期末総資産	5,910	5,144	5,745	6,039	6,900	4,866	5,431	5,231	5,606	5,036	5,780
資金吸上	258	326	1,672	1,301	1,383	760	159	1,118	255	876	706
資金補填	101	108	0	0	0	0	11	0	0	0	0
キャッシュフロー	355	463	1,773	1,522	1,449	812	183	1,164	377	944	1,041
営業利益	1,325	1,039	1,079	1,567	1,254	188	479	619	550	571	599
前期末総資産	32,583	31,324	30,045	28,185	27,468	23,433	23,658	21,567	20,618	19,717	19,623
売上高	32,445	30,654	28,517	24,062	20,875	17,287	17,182	17,113	16,833	16,502	15,059
ROA	0.041	0.033	0.036	0.056	0.048	0.021	0.020	0.029	0.027	0.029	0.031
格付スコア											
配当 / キャッシュフロー			0.152	0.193	0.216	0.264	0.372	0.232	0.936	0.273	0.354

サカタインクス、4633	2000.3	2001.3	2002.3	2003.3	2004.3	2005.3	2006.3	2007.3	2008.3	2009.3	2010.3	2011.3
マクロ経済環境	景気回復は緩やか	米国の景気減速に伴う停滞	デフレ深刻化	イラク問題、不景気懸念	緩やかな回復	輸出・設備投資主導で回復	輸出・設備投資主導で回復	景気拡大、燃料高騰	新興国景気拡大	米国の景気減速	新興国景気拡大	新興国景気回復
実行した施策	印刷インク3立、新規製品開発、業務的改善活動、当社の強みを生かした底上げ運動を推進	積極的な販売促進活動、生産効率化、コスト削減、生産性向上を図る	原料削減、コスト削減、生産効率化	国内調製、米工場新築、SAMT増産、SHANGHAI CO.,LTD.(中国)設立、ベトナムに理法設立	米削減、中計スタート	インク数量削減、価格低下を推進、中国の子会社設立	インク数量削減、価格低下を推進、中国の子会社設立	景気拡大に伴う投資高騰	新興国景気拡大	米国の景気減速	新興国景気拡大	新興国景気回復
成果	増益・減収	減益・減収	増益・減収	増益・減収	減益・減収	増益・増収	減益・増収	減益・増収	増益・増収	減益・減収	増益・減収	増益・増収
対処すべき課題	①営業基盤の強化②研究開発活動③環境対応	印刷用インク事業の成長、環境対応の推進、環境対応の推進	印刷用インク事業の成長、環境対応の推進、環境対応の推進	印刷用インク事業の成長、環境対応の推進、環境対応の推進	印刷用インク事業の成長、環境対応の推進、環境対応の推進	印刷用インク事業の成長、環境対応の推進、環境対応の推進	印刷用インク事業の成長、環境対応の推進、環境対応の推進	印刷用インク事業の成長、環境対応の推進、環境対応の推進	印刷用インク事業の成長、環境対応の推進、環境対応の推進	印刷用インク事業の成長、環境対応の推進、環境対応の推進	印刷用インク事業の成長、環境対応の推進、環境対応の推進	印刷用インク事業の成長、環境対応の推進、環境対応の推進
負債・投資政策グループ	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額
投資	前期末有利子負債残高	前期末有利子負債残高	前期末有利子負債残高	前期末有利子負債残高	前期末有利子負債残高	前期末有利子負債残高	前期末有利子負債残高	前期末有利子負債残高	前期末有利子負債残高	前期末有利子負債残高	前期末有利子負債残高	前期末有利子負債残高
資金吸上	資金吸上	資金吸上	資金吸上	資金吸上	資金吸上	資金吸上	資金吸上	資金吸上	資金吸上	資金吸上	資金吸上	資金吸上
キャッシュフロー	営業利益	営業利益	営業利益	営業利益	営業利益	営業利益	営業利益	営業利益	営業利益	営業利益	営業利益	営業利益
ROA	売上高	売上高	売上高	売上高	売上高	売上高	売上高	売上高	売上高	売上高	売上高	売上高
格付スコア	格付スコア	格付スコア	格付スコア	格付スコア	格付スコア	格付スコア	格付スコア	格付スコア	格付スコア	格付スコア	格付スコア	格付スコア
配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー

東洋インキ SC 4634	2000.3	2001.3	2002.3	2003.3	2004.3	2005.3	2006.3	2007.3	2008.3	2009.3	2010.3	2011.3
マクロ経済環境	景気回復は緩やかな	米国景気減速から停滞色	グローバル深刻化	ライク問題も顕著な環境	緩やかな回復	輸出・設備投資主導で回復	景気拡大も停滞色も半端なく	景気拡大も停滞色も半端なく	新興国景気拡大経済減速懸念	新興国景気拡大の顕著な経済危機	新興国景気回復輸出伸び	新興国景気回復輸出伸び
実行した施策	印刷インキ首位回復、業務開発、高収益率確保、資源価格高騰によるコストアップ対応、グローバルブランドカカの向上	アメリカ地区組織強化、3ヶ年計画スタート	台湾で液晶カド材料販売を拡大、新たな販路開拓、販路拡大、コスト削減を推進、顧客との協働による成長分野への集中、競争力強化	アジア好調、中国の中長期戦略「JUMP」スタート	新製品開発、海外市場での競争力強化、好調な業績を達成、主要市場での戦略的集中、事業の効率化を進め、成長分野に注力	インキはアジア好調、中国の成長をけん引、好調な業績を達成、主要市場での戦略的集中、事業の効率化を進め、成長分野に注力	インキは原料高騰によるコストアップ懸念、新製品開発を推進、顧客との協働による成長分野への集中、競争力強化	印刷インキは原料高騰によるコストアップ懸念、新製品開発を推進、顧客との協働による成長分野への集中、競争力強化	新興国は原料高騰によるコストアップ懸念、新製品開発を推進、顧客との協働による成長分野への集中、競争力強化	印刷インキは数年前から原料高騰によるコストアップ懸念、新製品開発を推進、顧客との協働による成長分野への集中、競争力強化	新興国景気回復輸出伸び	新興国景気回復輸出伸び
成果	増益・減収	増益・増収	減益・増収	増益・減収	増益・増益増収	大幅な増益増収	大幅な増益増収	大幅な増益増収	減益・増収	減益 (損失)・増収	増益・減収	大幅な増益・増収
対処すべき課題	次期から始まる3ヶ年の中期経営計画(2002年度)を策定し、「グローバル」を軸とした事業競争力強化を図るとともに、期間内に「JUMP」の達成に向けた取り組みを進め、成長分野への集中と事業の効率化を進め、成長分野に注力	中期経営計画は、「グローバル」を軸とした事業競争力強化を図るとともに、期間内に「JUMP」の達成に向けた取り組みを進め、成長分野への集中と事業の効率化を進め、成長分野に注力	成長を牽引する主要市場での競争力強化を図るとともに、期間内に「JUMP」の達成に向けた取り組みを進め、成長分野への集中と事業の効率化を進め、成長分野に注力	「ライク」の問題を早期に解決し、中国市場の成長をけん引し、好調な業績を達成、主要市場での戦略的集中、事業の効率化を進め、成長分野に注力	台湾の成長をけん引し、好調な業績を達成、主要市場での戦略的集中、事業の効率化を進め、成長分野に注力	アジア好調な業績を達成、主要市場での戦略的集中、事業の効率化を進め、成長分野に注力	インキは原料高騰によるコストアップ懸念、新製品開発を推進、顧客との協働による成長分野への集中、競争力強化	印刷インキは原料高騰によるコストアップ懸念、新製品開発を推進、顧客との協働による成長分野への集中、競争力強化	新興国は原料高騰によるコストアップ懸念、新製品開発を推進、顧客との協働による成長分野への集中、競争力強化	印刷インキは数年前から原料高騰によるコストアップ懸念、新製品開発を推進、顧客との協働による成長分野への集中、競争力強化	新興国景気回復輸出伸び	新興国景気回復輸出伸び
負債・投資政策グループ	2	1	2	2	2	3	3	3	3	4	1	2
有利子負債返済総額	1,809	20,461	1,714	3,100	4,360	5,200	-6,147	11,158	-2,677	-10,534	8,152	298
投資	7,909	13,739	16,867	14,286	16,187	13,275	13,422	17,784	12,095	9,180	4,505	9,614
前期末有利子負債残高	119,121	114,268	93,904	94,367	90,222	85,072	79,631	73,195	62,830	66,553	74,120	66,668
前期末現金残高	19,479	24,083	25,351	19,509	16,704	14,357	13,614	15,518	22,934	12,785	12,964	21,037
資金吸上	17,279	15,687	4,614	6,503	13,247	18,982	16,284	12,719	10,712	11,857	28,710	13,202
資金積戻	1,398	4,311	625	2,057	100	180	0	644	163	302	0	281
キャッシュフロー	14,926	14,939	10,591	9,221	19,097	21,660	20,568	20,468	12,908	11,042	24,391	22,535
営業利益	6,493	10,241	6,941	8,093	9,444	12,264	13,153	11,869	10,512	3,733	13,339	19,152
前期末総資産	301,762	299,569	283,993	283,221	264,792	288,066	271,364	305,336	307,439	294,961	260,689	266,463
売上高	215,825	222,246	222,358	217,049	216,406	229,318	236,203	245,490	257,446	239,814	226,074	245,732
ROA	0.022	0.034	0.024	0.029	0.035	0.046	0.048	0.039	0.034	0.013	0.051	0.072
格付スコア	16.0	15.0	16.0	15.7	16.5	16.5	17.0	17.0	17.0	17.0	17.0	17.00
配当 / キャッシュフロー	0.193	0.057	0.084	0.098	0.061	0.069	0.089	0.103	0.183	0.177	0.134	0.162

東京インキ 4635	2000.3	2001.3	2002.3	2003.3	2004.3	2005.3	2006.3	2007.3	2008.3	2009.3	2010.3	2011.3	
マクロ経済環境	景気回復は緩やかな	光景気減速から停滞	デフレ深刻化	イラク問題、不景気懸念で厳しい環境	輸出・設備投資主導で回復	輸出・設備投資主導で回復	輸出・設備投資主導で回復	景気拡大基調、高とまり	短期景気拡大なるも、原油価格高騰懸念	金融危機発端、深刻な経済危機	新興国景気回復、輸出が伸びる	新興国景気回復、輸出が伸びる	
実行した施策	共同印刷業、インキ・化成製品事業、原価低減、減損、リストラ	精製業買収、設立、印刷インキ・化成製品事業、原価低減、減損、リストラ	人員不補充削減、印刷インキ・化成製品事業、原価低減、減損、リストラ	生産ライン改善、固定費削減	インキ・化成製品事業の強化、原料コスト削減	インキ・化成製品事業の強化、原料コスト削減	化粧品自動車、印刷インキ事業の強化、原料コスト削減	印刷インキは原価低減、燃料費削減、インキ・化成製品事業の強化、原料コスト削減	インキ・化成製品事業の強化、原料コスト削減	インキ・化成製品事業の強化、原料コスト削減	インキ・化成製品事業の強化、原料コスト削減	印刷インキは不景気、原料価格高騰、インキ・化成製品事業の強化、原料コスト削減	印刷インキは不景気、原料価格高騰、インキ・化成製品事業の強化、原料コスト削減
成果	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	減益(損失)・減収減益	増益・減収	増益・減収	
対処すべき課題	原価低減と販売拡大を図る	原価低減と販売拡大を図る	投資の集中削減	経営資源の集約、効率化、利益確保	競争力強化、品質向上	競争力強化、品質向上	競争力強化、品質向上	競争力強化、品質向上	競争力強化、品質向上	競争力強化、品質向上	競争力強化、品質向上	競争力強化、品質向上	
負債・投資政策グループ	1	2	1	2	3	3	3	3	3	4	2	2	
有利子負債返済総額	2,382	1,401	2,304	79	153	-137	-1,495	1,130	-770	-3,442	486	2,307	
投資	1,507	1,476	1,991	1,799	1,843	1,492	2,000	949	1,528	2,786	1,942	2,885	
前期末有利子負債残高	13,626	11,168	9,933	7,616	7,530	7,380	7,492	9,007	7,877	8,648	12,078	11,638	
前期末総資産	4,236	3,212	3,969	2,444	1,311	1,324	1,498	1,293	2,388	1,381	1,795	1,601	
資金吸上	3,155	2,253	2,328	1,142	1,499	1,890	545	3,980	182	0	3,131	2,833	
資金増損	319	0	11	0	0	0	114	0	575	1,599	0	1,723	
営業利益	2,891	2,509	3,126	1,702	2,161	2,001	1,205	3,565	-282	-63	3,418	3,995	
営業利益	1,625	2,215	1,951	1,778	1,034	975	454	702	813	-534	555	414	
前期末総資産	47,256	46,218	49,828	47,262	43,847	44,293	46,281	49,668	52,411	48,048	44,613	46,403	
売上高	55,270	57,978	55,045	55,555	54,089	55,014	57,372	59,688	61,170	55,652	47,440	46,636	
ROA	0.034	0.048	0.031	0.038	0.023	0.022	0.010	0.014	0.016	-0.011	0.012	0.009	
格付スコア	0.038	0.047	0.038	0.056	0.049	0.048	0.067	0.033	0.147	0.137	0.032	0.040	
配当 / キャッシュフロー													

2000.3	2001.3	2002.3	2003.3	2004.3	2005.3	2006.3	2007.3	2008.3	2009.3	2010.3	2011.3
マクロ経済環境	米国の景況減速から停滞色	デフレ深刻化	イラク問題、アフガン紛争で厳しい環境	緩やかな回復	輸出主導で回復	輸出主導で回復	輸出主導で回復	景況拡大基調、原油価格暴落、燃料費高騰、経費削減意識	金融危機発生、深刻な経済危機	新興国景況伸びる	新興国景況伸びる
実行した施策	化粧品5割と化粧品事業を削減、化粧品事業を削減、化粧品事業を削減	新規出店、既存店閉鎖、新規出店、既存店閉鎖	化粧品、健康食品、化粧品、健康食品、化粧品、健康食品	化粧品、健康食品、化粧品、健康食品	化粧品、健康食品、化粧品、健康食品	化粧品、健康食品、化粧品、健康食品	化粧品、健康食品、化粧品、健康食品	化粧品、健康食品、化粧品、健康食品	化粧品、健康食品、化粧品、健康食品	化粧品、健康食品、化粧品、健康食品	化粧品、健康食品、化粧品、健康食品
成果	化粧品事業の増収増益	化粧品事業の増収増益	化粧品事業の増収増益	化粧品事業の増収増益	化粧品事業の増収増益	化粧品事業の増収増益	化粧品事業の増収増益	化粧品事業の増収増益	化粧品事業の増収増益	化粧品事業の増収増益	化粧品事業の増収増益
対処すべき課題	化粧品事業の増収増益	化粧品事業の増収増益	化粧品事業の増収増益	化粧品事業の増収増益	化粧品事業の増収増益	化粧品事業の増収増益	化粧品事業の増収増益	化粧品事業の増収増益	化粧品事業の増収増益	化粧品事業の増収増益	化粧品事業の増収増益
負債・投資政策グループ	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額
投資	前期末有利子負債残高	前期末有利子負債残高	前期末有利子負債残高	前期末有利子負債残高	前期末有利子負債残高	前期末有利子負債残高	前期末有利子負債残高	前期末有利子負債残高	前期末有利子負債残高	前期末有利子負債残高	前期末有利子負債残高
資金吸上	資金吸上	資金吸上	資金吸上	資金吸上	資金吸上	資金吸上	資金吸上	資金吸上	資金吸上	資金吸上	資金吸上
営業利益	営業利益	営業利益	営業利益	営業利益	営業利益	営業利益	営業利益	営業利益	営業利益	営業利益	営業利益
売上高	売上高	売上高	売上高	売上高	売上高	売上高	売上高	売上高	売上高	売上高	売上高
ROA	ROA	ROA	ROA	ROA	ROA	ROA	ROA	ROA	ROA	ROA	ROA
格付スコア	格付スコア	格付スコア	格付スコア	格付スコア	格付スコア	格付スコア	格付スコア	格付スコア	格付スコア	格付スコア	格付スコア
配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー

日東電工 6988	2000.3	2001.3	2002.3	2003.3	2004.3	2005.3	2006.3	2007.3	2008.3	2009.3	2010.3	2011.3	
マクロ経済環境	景気回復は緩やか	米国の景気減速から停滞色	デフレ深刻化	イラク問題、自衛隊問題で厳しい環境	2003.3 不景気による価格低下、資源不足、エネルギー価格高騰	2004.3 緩やかな回復	2005.3 輸出・設備投資主導で回復	2006.3 輸出・設備投資主導で回復	2007.3 景気拡大で原料高騰	2008.3 金融危機による景気減速	2009.3 金融危機による景気減速	2010.3 新興国景気回復	2011.3 新興国景気回復、輸出が伸び
実行した施策	Korita 0ptical 製造事業の撤退	3社を日東電工に統合	700人早期退職	液晶用低価格化	液晶表示用材料、携帯用液晶材料の両方に向けた開発	自動車の液晶材料の供給	液晶関連素材の供給	液晶用光学ガラスの高品位化	液晶用光学ガラスの生産	液晶関連大手企業との提携	液晶フィルムの伸長	液晶フィルム伸長の促進	液晶タッチパネルの拡充
成果	景気回復の促進	生産性向上	生産性改善	技術立社	工場での生産	自動車、液晶材料の供給	液晶関連素材の供給	液晶用光学ガラスの生産	液晶用光学ガラスの生産	液晶関連大手企業との提携	液晶フィルムの伸長	液晶フィルム伸長の促進	液晶タッチパネルの拡充
対処すべき課題	製造改革の推進	生産性の向上	生産性改善	技術立社	工場での生産	自動車、液晶材料の供給	液晶関連素材の供給	液晶用光学ガラスの生産	液晶用光学ガラスの生産	液晶関連大手企業との提携	液晶フィルムの伸長	液晶フィルム伸長の促進	液晶タッチパネルの拡充
負債・投資政策グループ	2	3	2	3	3	2	3	3	2	4	3	2	
有利子負債返済総額	4,561	-1,109	546	-3,347	4,979	1,443	-5,638	-11,169	15,636	-60,115	-907	7,454	
投資	24,012	32,726	40,309	23,336	36,317	52,913	61,565	81,501	62,485	56,311	37,479	28,033	
前期末有利子負債残高	32,918	17,608	9,764	9,218	12,116	15,863	15,311	23,694	36,034	15,349	74,755	74,983	
前期末現金残高	36,138	47,380	54,925	39,539	52,709	49,144	50,354	87,668	75,762	80,182	113,965	171,921	
資金吸上	8,263	5,940	1,707	33,563	19,553	10,307	20,343	5,311	42,470	8,393	51,602	69,974	
資金循環	0	597	7,986	0	4,303	1,333	0	23,000	0	11,854	1,031	0	
キャッシュフロー	32,276	38,070	34,033	56,902	51,940	61,889	81,909	63,813	104,958	52,853	88,052	98,007	
営業利益	26,612	34,824	19,314	33,901	55,912	70,018	89,224	69,397	77,954	13,838	56,086	85,245	
前期末総資産	317,135	334,500	357,653	350,340	379,811	369,525	443,264	596,934	604,208	595,972	658,258	624,992	
売上高	325,398	365,687	338,930	378,705	452,726	514,867	628,316	679,822	745,259	577,922	601,859	638,556	
ROA	0.084	0.104	0.054	0.097	0.144	0.180	0.201	0.124	0.129	0.023	0.100	0.136	
格付スコア	17.0	18.5	17.5	17.5	16.7	17.3	17.7	18.5	18.5	19.5	19.5	19.50	
配当 / キャッシュフロー	0.076	0.089	0.115	0.088	0.864	0.125	0.081	0.161	0.114	0.254	0.114	0.162	

2000.3	2000.3	2001.3	2002.3	2003.3	2004.3	2005.3	2006.3	2007.3	2008.3	2009.3	2010.3	2011.3
信越ポリマー7970	2000.3	2001.3	2002.3	2003.3	2004.3	2005.3	2006.3	2007.3	2008.3	2009.3	2010.3	2011.3
マクロ経済環境	景気回復は緩やか	米国の景気減速から停滞色	デフレ深刻化	不景気懸念で厳しい環境	緩やかな回復	輸出・設備投資主導で回復	輸出・設備投資主導で回復	景気拡大基調となり	新興国景気拡大懸念	金融不安な経済危機	新興国景気回復懸念	新興国景気回復懸念
実行した施策	樹脂加工大手。デトロイトに研究所を開設し、販売促進に力を入れた。生産・販売促進を実施	生産・販売促進に力を入れた。生産・販売促進を実施	塩化ビニル樹脂の生産・販売促進に力を入れた。生産・販売促進を実施	建材不調、半導体関連の不振懸念。米国景気減速懸念	ウエハーケミカル、樹脂、Etsu Polymerの生産・販売促進に力を入れた。生産・販売促進を実施	電子、ウエハーケミカル、樹脂、Etsu Polymerの生産・販売促進に力を入れた。生産・販売促進を実施	キーパーツ、樹脂、Etsu Polymerの生産・販売促進に力を入れた。生産・販売促進を実施	海外参入、販売促進に力を入れた。生産・販売促進を実施	ポタリオン、樹脂、Etsu Polymerの生産・販売促進に力を入れた。生産・販売促進を実施	300mmウエハーケミカル、樹脂、Etsu Polymerの生産・販売促進に力を入れた。生産・販売促進を実施	ウエハーケミカル、樹脂、Etsu Polymerの生産・販売促進に力を入れた。生産・販売促進を実施	コネクタ、樹脂、Etsu Polymerの生産・販売促進に力を入れた。生産・販売促進を実施
成果	増加増益	増加増益	増加増益	増加増益	増加増益	増加増益	増加増益	増加増益	増加増益	増加増益	増加増益	増加増益
対処すべき課題	「戦略的」な事業展開、技術開発、人材育成、生産・販売促進に力を入れた。生産・販売促進を実施	「戦略的」な事業展開、技術開発、人材育成、生産・販売促進に力を入れた。生産・販売促進を実施	「戦略的」な事業展開、技術開発、人材育成、生産・販売促進に力を入れた。生産・販売促進を実施	「戦略的」な事業展開、技術開発、人材育成、生産・販売促進に力を入れた。生産・販売促進を実施	「戦略的」な事業展開、技術開発、人材育成、生産・販売促進に力を入れた。生産・販売促進を実施	「戦略的」な事業展開、技術開発、人材育成、生産・販売促進に力を入れた。生産・販売促進を実施	「戦略的」な事業展開、技術開発、人材育成、生産・販売促進に力を入れた。生産・販売促進を実施	「戦略的」な事業展開、技術開発、人材育成、生産・販売促進に力を入れた。生産・販売促進を実施	「戦略的」な事業展開、技術開発、人材育成、生産・販売促進に力を入れた。生産・販売促進を実施	「戦略的」な事業展開、技術開発、人材育成、生産・販売促進に力を入れた。生産・販売促進を実施	「戦略的」な事業展開、技術開発、人材育成、生産・販売促進に力を入れた。生産・販売促進を実施	「戦略的」な事業展開、技術開発、人材育成、生産・販売促進に力を入れた。生産・販売促進を実施
負債・投資政策グループ	2	2	3	2	1	3	2	2	2	3	1	2
有利子負債返済総額	1,181	324	-318	1,222	5,056	-1,363	249	3,137	533	-1,714	4,062	1,785
投資	5,059	6,422	4,084	2,373	3,262	6,332	5,029	4,152	7,184	2,413	751	2,226
前期末有利子負債残高	13,009	12,724	12,518	12,886	11,629	6,577	7,917	7,720	4,592	3,994	5,647	1,586
前期末総資産	14,012	14,181	17,790	15,975	20,496	17,011	21,138	23,857	28,953	22,880	22,373	25,328
資金吸上	1,791	2,908	47	8,032	4,919	4,038	3,988	9,907	1,009	1,945	7,832	5,459
資金増損	302	700	93	667	93	0	485	21	1,315	0	0	0
キャッシュフロー	6,551	9,173	3,310	9,445	7,618	8,033	8,163	13,545	6,413	3,944	8,024	7,685
営業利益	5,862	6,160	1,847	6,358	6,379	7,366	9,788	11,854	9,482	1,359	2,457	3,385
前期末総資産	73,105	76,330	85,333	78,202	78,148	77,631	89,111	96,756	104,661	103,388	85,914	85,628
売上高	80,979	85,176	69,078	71,832	75,653	91,732	97,942	107,784	105,799	84,739	70,181	70,469
ROA	0.080	0.081	0.022	0.081	0.082	0.095	0.110	0.123	0.091	0.013	0.029	0.040
格付スコア	0.088	0.116	0.281	0.093	0.115	0.089	0.101	0.083	0.195	0.280	0.085	0.095
配当 / キャッシュフロー												

2000.3	2001.3	2002.3	2003.3	2004.3	2005.3	2006.3	2007.3	2008.3	2009.3	2010.3	2011.3
マクロ経済環境	景気回復は緩やか	デフレ深刻化	イラク問題環境で厳しい環境	緩やかな回復	輸出・設備投資主導で回復	輸出・設備投資主導で回復	景気拡大景調高とも	新興国景気拡大も原燃燃料価格急騰懸念	金融危機発端の深刻な経済危機	新興国景気回復、輸出が伸びる	新興国景気回復、輸出が伸びる
実行した施策	工業用樹脂製品向け樹脂製品の新規開発、既存製品の低減	自動車向け樹脂製品向け樹脂製品の新規開発、既存製品の低減	欧米カーメーカー向け樹脂製品の新規開発、既存製品の低減	主力の自動車向け成形品種目への展開、樹脂製品の新規開発、既存製品の低減	自動車向け樹脂製品の新規開発、既存製品の低減	新機種、ヒップアップ、樹脂製品の新規開発、既存製品の低減	自動車向け樹脂製品の新規開発、既存製品の低減	主力自動車樹脂製品の新規開発、既存製品の低減	自動車用樹脂製品の新規開発、既存製品の低減	樹脂製品の新規開発、既存製品の低減	主力樹脂製品の新規開発、既存製品の低減
成果	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益
対処すべき課題	新・中計「MS-21」の達成	中期経営計画「MS-21」の達成	グローバル化の推進	グローバル化の推進	グローバル化の推進	グローバル化の推進	新事業創出の推進	国内工場の活性化	営業利益を確保	営業利益を確保	社内常備を確保
負債・投資政策グループ	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額
投資	投資	投資	投資	投資	投資	投資	投資	投資	投資	投資	投資
前期末有利子負債残高	前期末有利子負債残高	前期末有利子負債残高	前期末有利子負債残高	前期末有利子負債残高	前期末有利子負債残高	前期末有利子負債残高	前期末有利子負債残高	前期末有利子負債残高	前期末有利子負債残高	前期末有利子負債残高	前期末有利子負債残高
前期末現金残高	前期末現金残高	前期末現金残高	前期末現金残高	前期末現金残高	前期末現金残高	前期末現金残高	前期末現金残高	前期末現金残高	前期末現金残高	前期末現金残高	前期末現金残高
資金吸上	資金吸上	資金吸上	資金吸上	資金吸上	資金吸上	資金吸上	資金吸上	資金吸上	資金吸上	資金吸上	資金吸上
キャッシュフロー	キャッシュフロー	キャッシュフロー	キャッシュフロー	キャッシュフロー	キャッシュフロー	キャッシュフロー	キャッシュフロー	キャッシュフロー	キャッシュフロー	キャッシュフロー	キャッシュフロー
営業利益	営業利益	営業利益	営業利益	営業利益	営業利益	営業利益	営業利益	営業利益	営業利益	営業利益	営業利益
前期末総資産	前期末総資産	前期末総資産	前期末総資産	前期末総資産	前期末総資産	前期末総資産	前期末総資産	前期末総資産	前期末総資産	前期末総資産	前期末総資産
売上高	売上高	売上高	売上高	売上高	売上高	売上高	売上高	売上高	売上高	売上高	売上高
ROA	ROA	ROA	ROA	ROA	ROA	ROA	ROA	ROA	ROA	ROA	ROA
格付スコア	格付スコア	格付スコア	格付スコア	格付スコア	格付スコア	格付スコア	格付スコア	格付スコア	格付スコア	格付スコア	格付スコア
配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー

	2000.3	2001.3	2002.3	2003.3	2004.3	2005.3	2006.3	2007.3	2008.3	2009.3	2010.3	2011.3		
マクロ経済環境	景気回復は緩やか	米国の景気減速から停滞	デフレ深刻化	IRAク問題顕著で厳しい環境	緩やかな回復	輸出・設備投資主導で回復	輸出・設備投資回復	景気拡大基調高とまり	新興国景気拡大	金融危機	新興国景気が伸びる	新興国景気が伸びる	新興国景気が伸びる	
実行した施策	工業用パソコン向け営業活動の強化 米国の景気減速から停滞	物流の外部化、仕掛在庫の削減 海外市場の拡大 海外市場の拡大 海外市場の拡大	海外市場の拡大 海外市場の拡大 海外市場の拡大	海外市場の拡大 海外市場の拡大 海外市場の拡大	海外市場の拡大 海外市場の拡大 海外市場の拡大	海外市場の拡大 海外市場の拡大 海外市場の拡大	海外市場の拡大 海外市場の拡大 海外市場の拡大	海外市場の拡大 海外市場の拡大 海外市場の拡大	海外市場の拡大 海外市場の拡大 海外市場の拡大	海外市場の拡大 海外市場の拡大 海外市場の拡大	海外市場の拡大 海外市場の拡大 海外市場の拡大	海外市場の拡大 海外市場の拡大 海外市場の拡大	海外市場の拡大 海外市場の拡大 海外市場の拡大	
成果	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	
対応すべき課題	業の不振 2010年の中 2010年の中 2010年の中	業の不振 2010年の中 2010年の中 2010年の中	業の不振 2010年の中 2010年の中 2010年の中	業の不振 2010年の中 2010年の中 2010年の中	業の不振 2010年の中 2010年の中 2010年の中	業の不振 2010年の中 2010年の中 2010年の中	業の不振 2010年の中 2010年の中 2010年の中	業の不振 2010年の中 2010年の中 2010年の中	業の不振 2010年の中 2010年の中 2010年の中	業の不振 2010年の中 2010年の中 2010年の中	業の不振 2010年の中 2010年の中 2010年の中	業の不振 2010年の中 2010年の中 2010年の中	業の不振 2010年の中 2010年の中 2010年の中	業の不振 2010年の中 2010年の中 2010年の中
負債・投資政策グループ	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	有利子負債返済総額	
投資	前期末有利子負債残高	前期末有利子負債残高	前期末有利子負債残高	前期末有利子負債残高	前期末有利子負債残高	前期末有利子負債残高	前期末有利子負債残高	前期末有利子負債残高	前期末有利子負債残高	前期末有利子負債残高	前期末有利子負債残高	前期末有利子負債残高	前期末有利子負債残高	
資金吸上	資金吸上	資金吸上	資金吸上	資金吸上	資金吸上	資金吸上	資金吸上	資金吸上	資金吸上	資金吸上	資金吸上	資金吸上	資金吸上	
営業利益	営業利益	営業利益	営業利益	営業利益	営業利益	営業利益	営業利益	営業利益	営業利益	営業利益	営業利益	営業利益	営業利益	
売上高	売上高	売上高	売上高	売上高	売上高	売上高	売上高	売上高	売上高	売上高	売上高	売上高	売上高	
ROA	ROA	ROA	ROA	ROA	ROA	ROA	ROA	ROA	ROA	ROA	ROA	ROA	ROA	
格付スコア	格付スコア	格付スコア	格付スコア	格付スコア	格付スコア	格付スコア	格付スコア	格付スコア	格付スコア	格付スコア	格付スコア	格付スコア	格付スコア	
配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	配当 / キャッシュフロー	

2000.3	2001.3	2002.3	2003.3	2004.3	2005.3	2006.3	2007.3	2008.3	2009.3	2010.3	2011.3
2000.3	2001.3	2002.3	2003.3	2004.3	2005.3	2006.3	2007.3	2008.3	2009.3	2010.3	2011.3
景気回復は緩やか	米国景気減速から停滞色	デフレ深刻化	イラク問題、不景気懸念で厳しい環境	緩やかな回復	輸出主導で回復	輸出主導で回復	景気拡大基調、高とまり	新興国景気拡大も米国経済減速懸念	金融危機発生、景気回復が伸び	新興国景気回復が伸び	新興国景気回復が伸び
失禁パッド、衛生用品の需要を喚起	キッチンペーパー、衛生用品の需要を喚起	国内減税、衛生用品の需要を喚起	海外でシェア拡大、衛生用品の需要を喚起	新型オムツや衛生用品の需要を喚起	海外競争激化、衛生用品の需要を喚起	国内競争激化、衛生用品の需要を喚起	アジアの衛生用品の需要を喚起	ベトナムなど海外市場の拡大を推進	海外市場の拡大を推進	新興国で紙衛生用品の需要を喚起	新興国で紙衛生用品の需要を喚起
増収増益	増収増益	減収減益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益	増収増益
世界で通用するブランドを確立	商品の付加価値を向上させる	第5次ケチケチ計画の達成	自社株買い、海外売上高比率向上	中国第2工場設立、海外売上高比率向上	タンボンの競争力向上	競争激化への対応	競争激化への対応	競争激化への対応	競争激化への対応	競争激化への対応	競争激化への対応
2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3	4
812	141	-915	1,236	466	-2,058	-1,430	1,387	3,595	-5,371	-2,115	-130,674
13,520	8,465	12,915	14,810	19,486	13,737	13,608	21,305	17,368	14,571	24,749	82,654
7,431	6,622	6,274	7,640	6,127	6,424	7,257	9,353	8,719	4,878	5,872	7,248
17,452	17,427	12,702	50,787	31,673	46,358	46,358	67,812	65,471	86,850	74,625	99,875
9,503	9,426	9,402	9,494	13,148	10,645	19,687	2,790	28,474	15,683	30,678	0
920	958	1,602	683	1,498	0	0	1,194	0	1,157	0	98,172
21,834	17,033	20,720	23,616	32,648	22,985	33,383	23,011	45,957	29,189	55,474	-15,518
23,934	20,831	18,974	25,793	30,726	27,284	28,531	29,929	33,731	34,883	45,066	46,561
165,777	181,189	177,396	187,060	187,987	209,002	215,365	250,355	268,763	275,435	278,313	307,773
210,200	212,198	206,707	223,168	240,109	246,050	270,380	301,880	336,864	347,849	356,825	376,947
ROA	0.144	0.107	0.138	0.163	0.131	0.126	0.126	0.126	0.127	0.162	0.151
格付スコア	18.0	17.0	17.0	16.5	17.0	17.0	18.0	18.0	18.0	18.0	18.0
配当 / キャッシュフロー	0.067	0.257	0.363	0.226	0.099	0.226	0.411	0.196	0.314	0.207	0.207