



Sustainability



Health



Comfort

株式会社三菱ケミカルホールディングス 会社紹介

(証券コード：4188)

2016年7月開催
広報・IR室長
高阪 肇

THE KAITEKI COMPANY

本日の内容

- 1 **私たち、三菱ケミカルホールディングスは総合化学会社です**
 - 1-1 会社概要
 - 1-2 事業領域と業績
- 2 **三菱ケミカルホールディングスのこれから**
 - 2-1 中期経営計画
 - 2-2 当社の強み —No.1製品の紹介—
 - 2-3 KAITEKI社会に貢献する製品・サービス
- 3 **KAITEKI実現に向けて**
- 4 **当社の株式について**



1. 私たち 三菱ケミカルホールディングスは 総合化学会社です

1-1 会社概要

1-2 事業領域と業績

1-1 会社概要

資本金

500億円

(2016年3月末時点)

連結売上高

3.8兆円

(2016年3月期実績)

業界内ポジション

国内1位、世界8位

(出所) Thomson Reuters (FORTUNE Global 500) による各社直近期 Data (2015年8月現在)

連結営業利益

2,800億円

(2016年3月期実績)

関係会社数

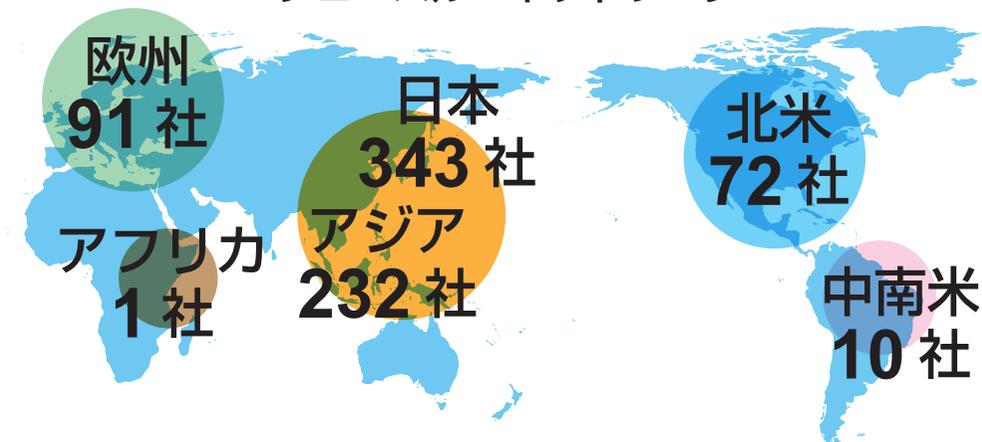
約750社

海外売上高比率：43%
(2016年3月期実績)



代表執行役社長 越智 仁

グローバル・ネットワーク



1-1 会社概要

株式会社三菱ケミカルホールディングス*

(2005年10月～)

*: 上場会社

事業領域: 機能商品 素材 ヘルスケア

連結従業員数: 68,988人 (2016年3月現在)

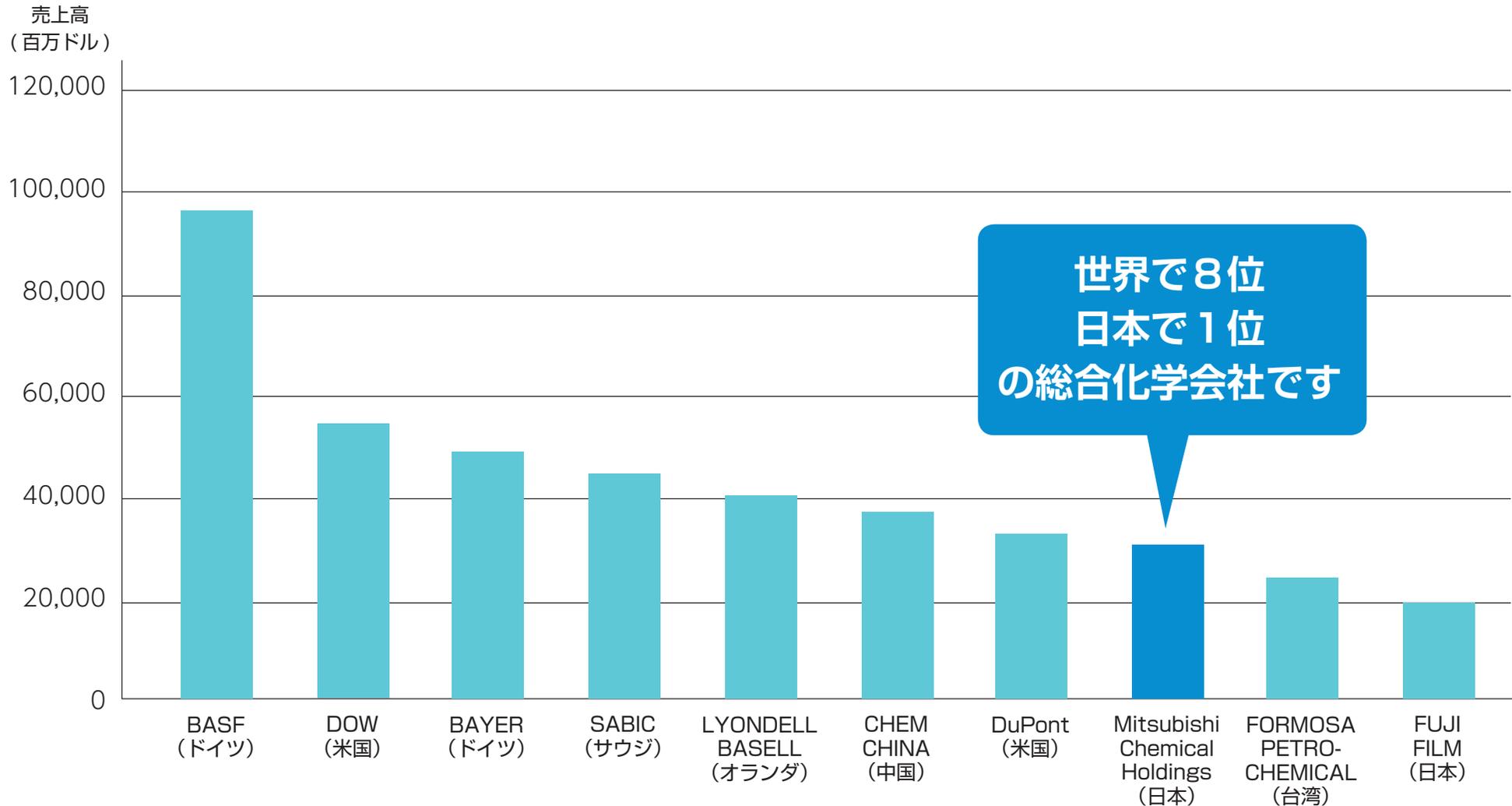
2017年4月 化学系3社を統合し、三菱ケミカル(株)に



1-1 会社概要

業界におけるポジション

売上高国内トップ、世界8位の総合化学会社です。



出典：Fortune Global 500 (<http://fortune.com/global500>) 2015年8月現在

THE KAITEKI COMPANY

私たちがめざすものは、“**時を越え、世代を超え、人と社会、そして地球の心地よさが続く状態**”であると考え、この状態を“**KAITEKI**”というオリジナルのコンセプトで表現しております。

Sustainability [Green] (環境・資源)

Health (健康)

Comfort (快適)

を企業活動の判断基準とし、機能商品、素材、ヘルスケアの3つの事業分野において、**KAITEKI**の実現をめざした企業活動を推進しています。

KAITEKIの実現に向けた「KAITEKI経営」とは、

- 業績に代表される経済価値向上の基軸
(MOE : Management of Economics)
- 技術経営深化の基軸
(MOT : Management of Technology)
- 人・社会・地球環境のサステナビリティ
(持続可能性、維持能力) 向上を目指す基軸
(MOS : Management of Sustainability)

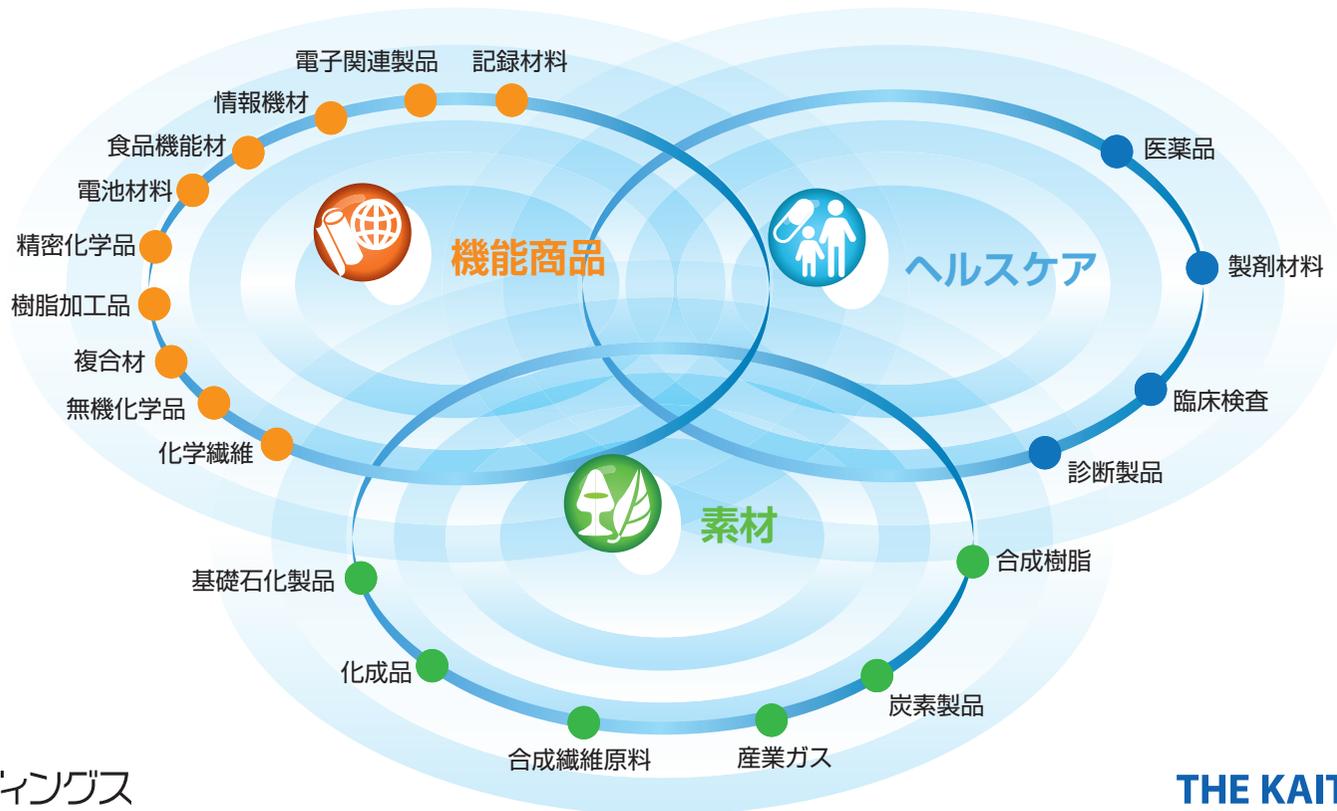
これら3つの基軸に時間の要素を加え、企業価値を高めようとする経営手法です。



1-2 事業領域と業績

3つの事業分野

石油化学から医薬品、LED 照明や浄水器の最終製品まで、幅広い事業群を 3 分野に集約



1-2 事業領域と業績

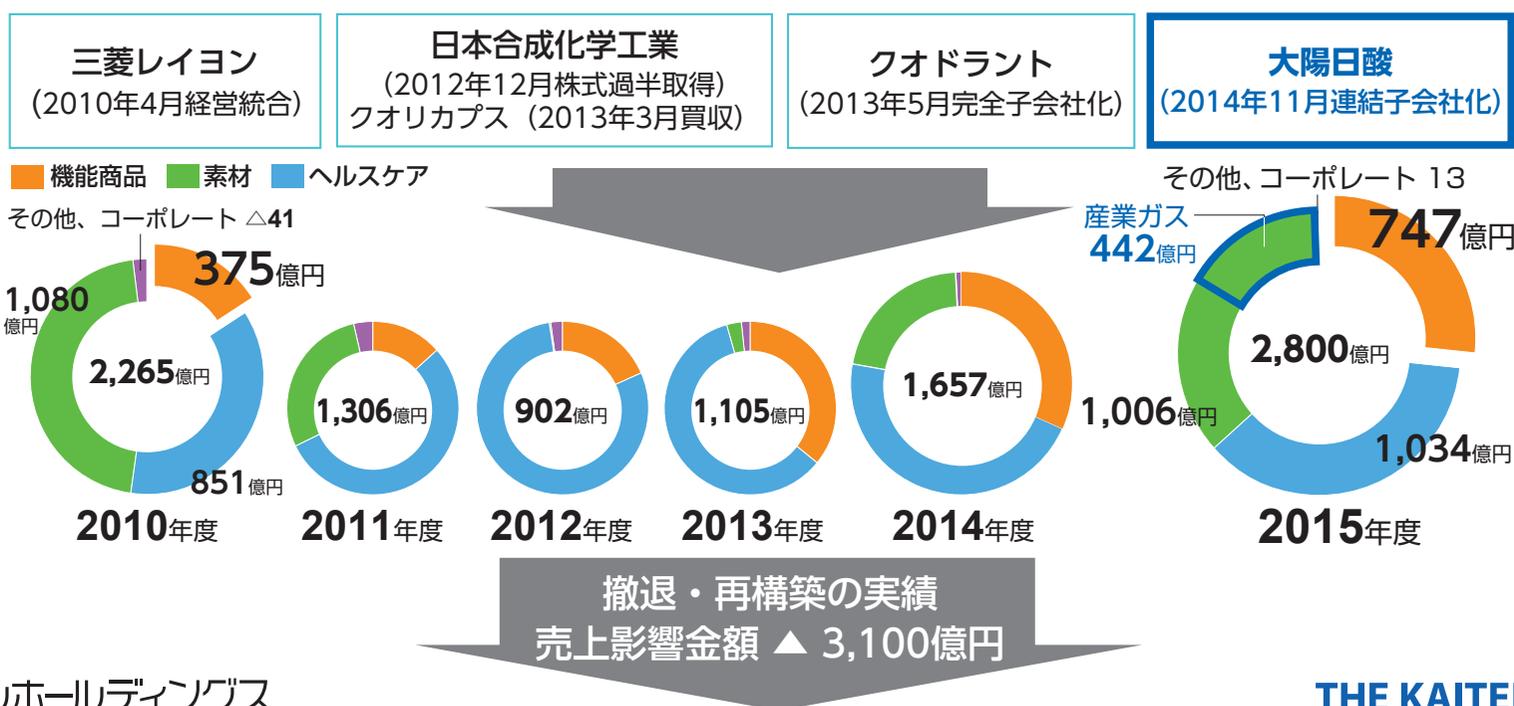
業績推移

2015年度の売上高・営業利益ともに過去最高を更新

	2010年度 実績	2011年度 実績	2012年度 実績	2013年度 実績	2014年度 実績	2015年度 実績
売上高	3.2兆円	3.2兆円	3.1兆円	3.5兆円	3.6兆円	3.8兆円
営業利益	2,265億円	1,306億円	902億円	1,105億円	1,657億円	2,800億円
海外売上高比率	34%	40%	36%	40%	42%	43%

事業分野別営業利益推移

M&Aの実績：売上影響金額 + 1兆3,500億円



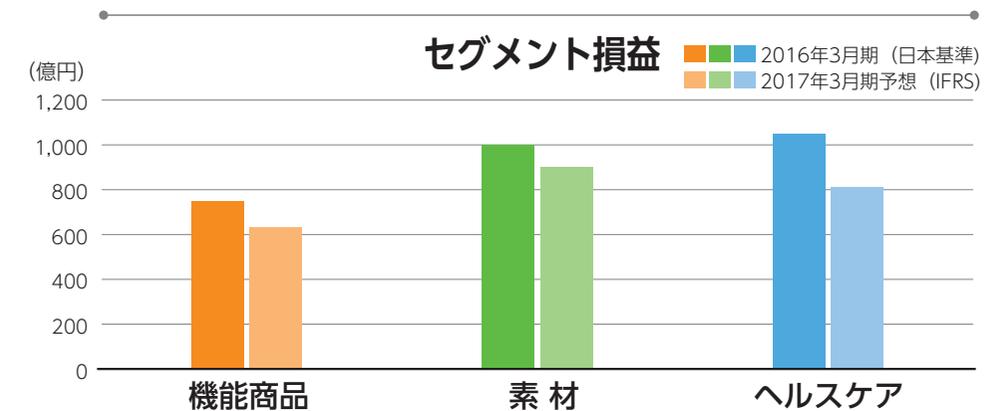
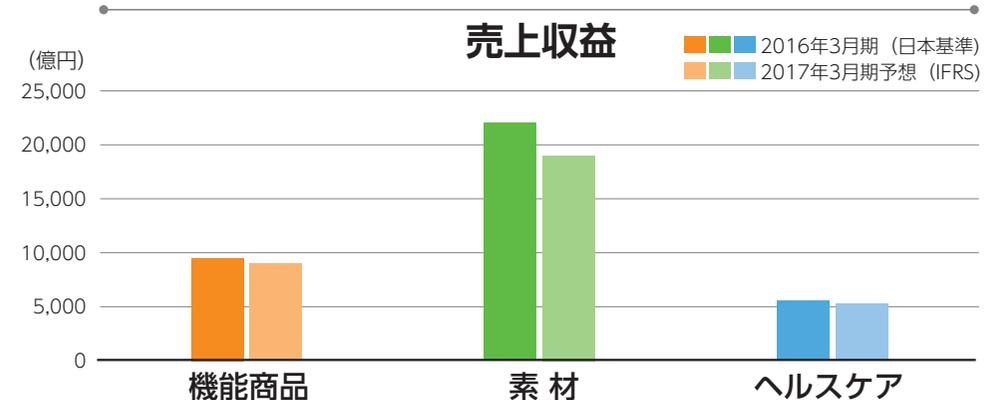
1-2 事業領域と業績

2017年度予想

- 機能商品・素材分野においては、前期堅調であった一部製品の市況下落によるマージンの縮小を見込む。
- ヘルスケア分野においては、前期に計上した海外への導出開発品の契約一時金収入の減少に加え、国内の薬価改定の影響を見込む。

(億円)

分野		2016年3月期実績 (日本基準)	2017年3月期予想 (IFRS)	増減
機能商品	売上収益	9,682	9,400	-282
	セグメント損益	747	650	-97
素材	売上収益	20,948	19,150	-1,798
	セグメント損益	1,006	915	-91
ヘルスケア	売上収益	5,541	5,350	-191
	セグメント損益	1,034	820	-214
その他	売上収益	2,060	2,100	40
	セグメント損益	13	-35	-48
合計	売上収益	38,231	36,000	-2,231
	セグメント損益	2,800	2,350	-450



【セグメント損益】

日本基準：営業利益、IFRS：コア営業利益



2. 三菱ケミカルホールディングスのこれから

2-1 中期経営計画

2-2 当社の強み —No.1製品の紹介—

2-3 KAITEKI社会に貢献する製品・サービス

名称 ^{アプトシス} APT^{アプトシス}SIS 20
期間 2016～2020年度

機能商品、素材、ヘルスケア分野の事業を通じて、高成長・高収益型の企業グループをめざす

基本方針

高成長

- ▶ グループにおけるインテグレーション・協奏促進
- ▶ 海外事業の展開加速とマネジメント深化

高収益

- ▶ 収益性を意識したポートフォリオ・マネジメントの強化
- ▶ コスト削減等を通じた生産性の高い企業体質の実現

財務基盤強化

2-1 中期経営計画

2020 年度数値目標

事業戦略と財務戦略を両輪として、資本効率を向上させ ROE 10% 以上を達成する

財務指標 (MOE)

	IFRS ベース	日本基準(参考)
コア営業利益	3,800 億円	3,400 億円 (営業利益)
ROS (コア営業利益)	8%	8% (ROS: 営業利益)
親会社株主帰属当期純利益	1,800 億円	1,500 億円
ROE	10%以上 (12%)	11%
Net D/E ratio	0.8	

* コア営業利益

IFRS の営業利益から非経常的な要因により発生した損益を除いた経常的な収益

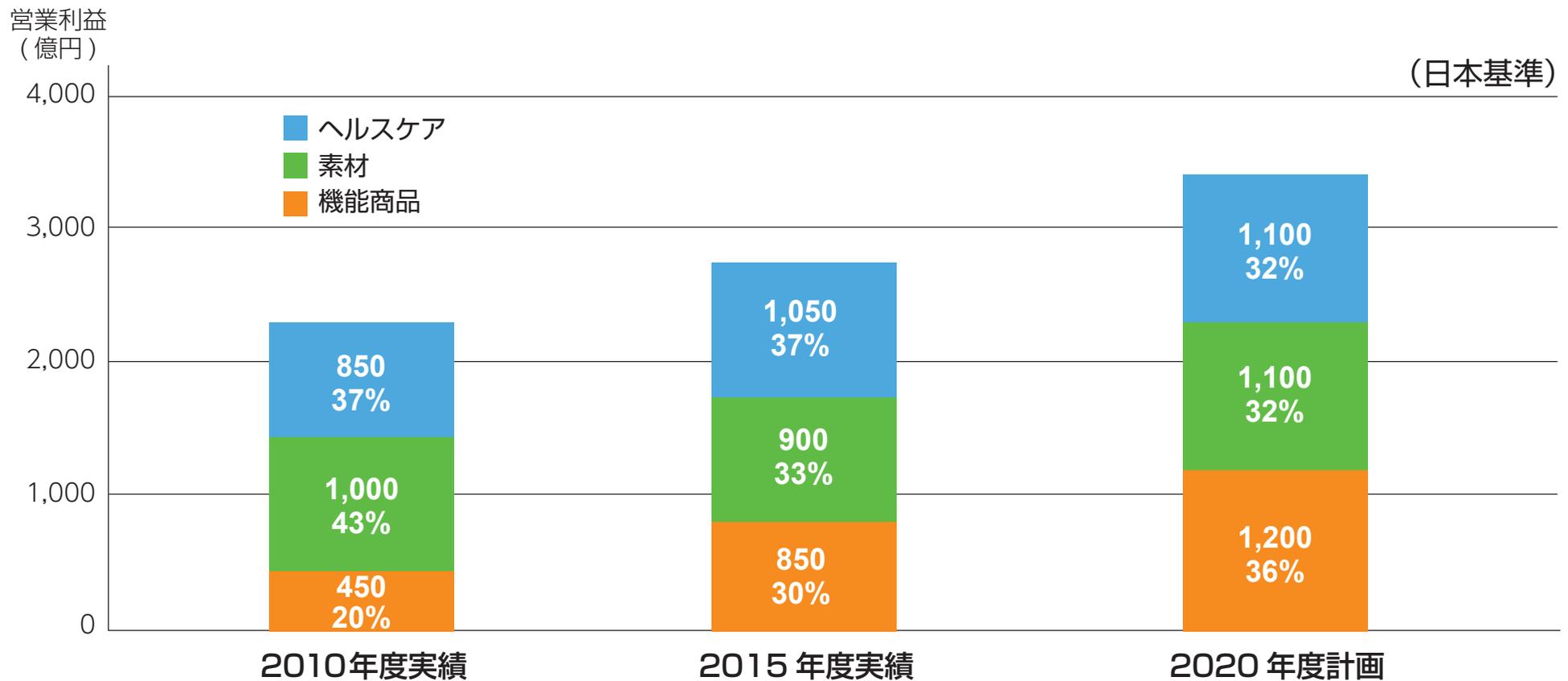
* IFRS のコア営業利益と日本基準の営業利益との差異

のれん償却費約 260 億円、連結範囲の相違 130 億円

2-1 中期経営計画

2020年度の収益構成

特に機能商品、ヘルスケア分野の発展と収益の拡大を図る



営業利益 2,265 億円
売上高 3.2 兆円

営業利益 2,800 億円
売上高 3.8 兆円

営業利益 3,400 億円
売上高 4.7 兆円

※ 2020年度は、ポリマー事業の一部を素材から機能商品へ分類変更
2010、2015年度は概算値に修正

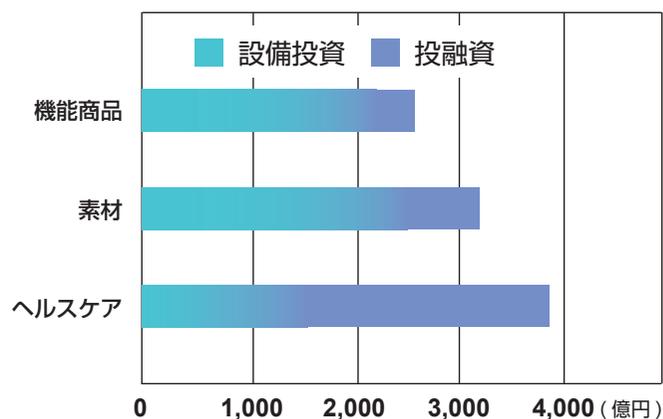
2-1 中期経営計画

資源配分方針

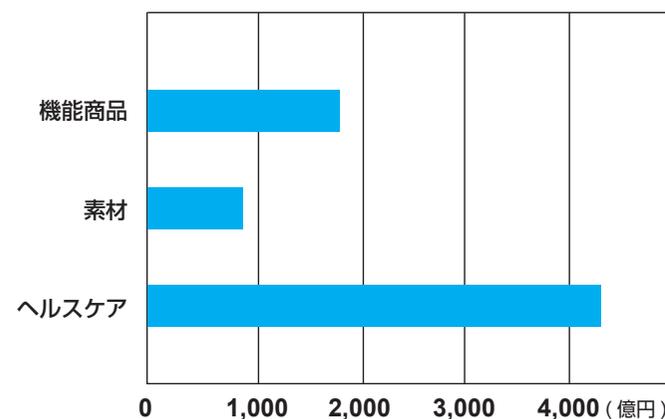
- 成長投資に1兆円、R&D投資に7,000億円を投入
- 機能商品、ヘルスケア分野に資源を重点配分



成長の為の投資：1兆円



R&D投資：7,000億円

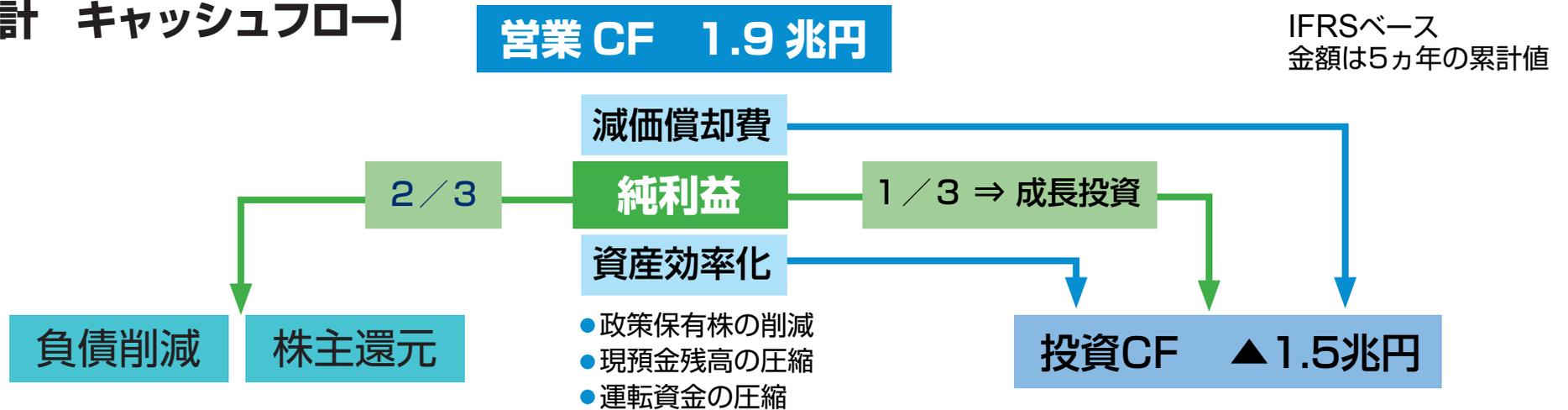


2-1 中期経営計画

財務戦略

- 「成長事業への投資」、「株主還元の充実」及び「財務体質の強化」の適切なバランスを維持し、企業価値の向上を図る
- 投資枠は、「減価償却費」と「純利益の1 / 3」に、「資産効率化」を加えた額とする
- 有利子負債を削減し、自己資本比率を向上させる

【5カ年累計 キャッシュフロー】



【財務目標】

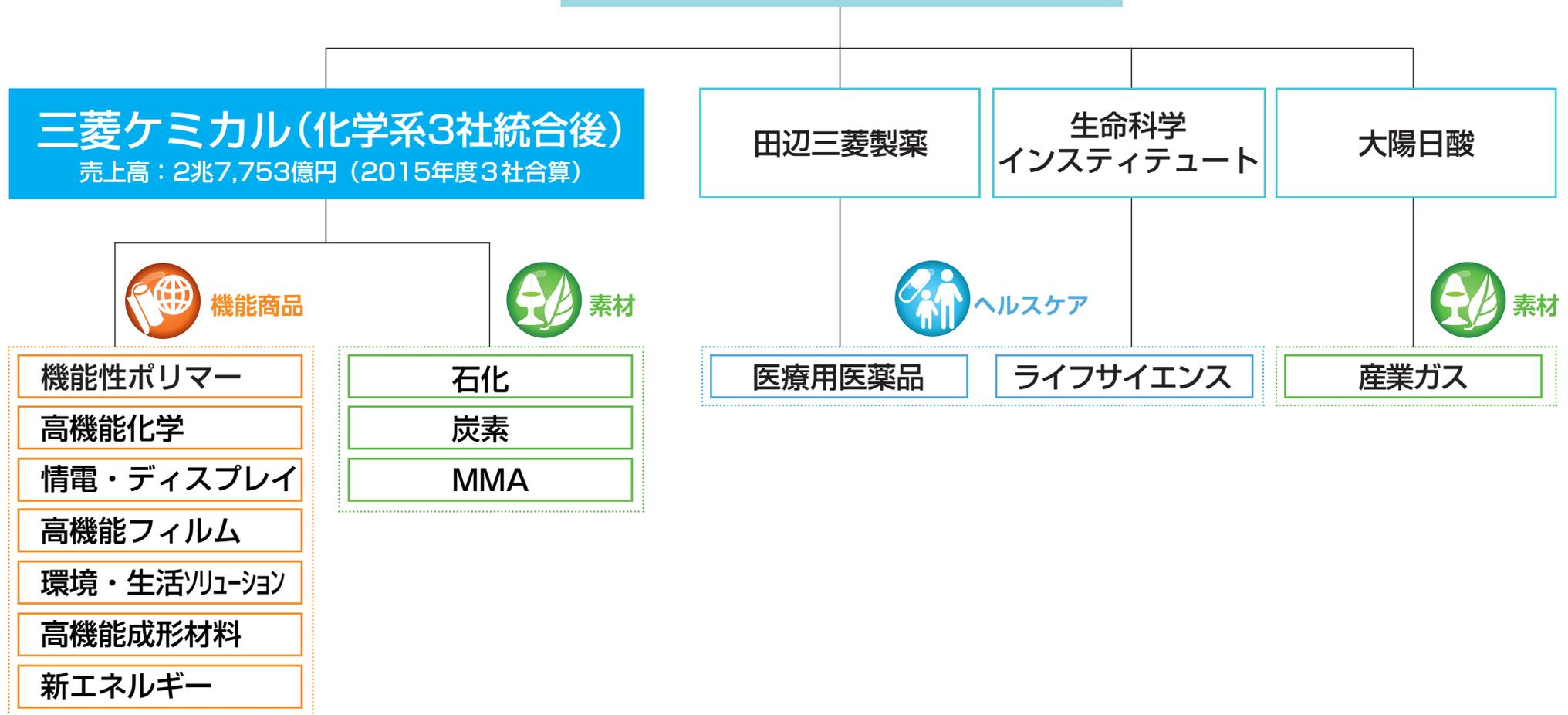
	2015年度実績	2020年度
自己資本比率	23%	30%
ネットD/Eレシオ	1.1倍	0.8倍

2-1 中期経営計画

主要施策：統合新社の概要

- シナジー効果を最大限発現させて成長促進と収益拡大実現のため、3社統合後 10の事業ユニットに再編成
- 技術基盤、販売チャンネル、共通部門の効率化を促進
- 統合効果：シナジー 150億円、合理化50億円

三菱ケミカルホールディングス

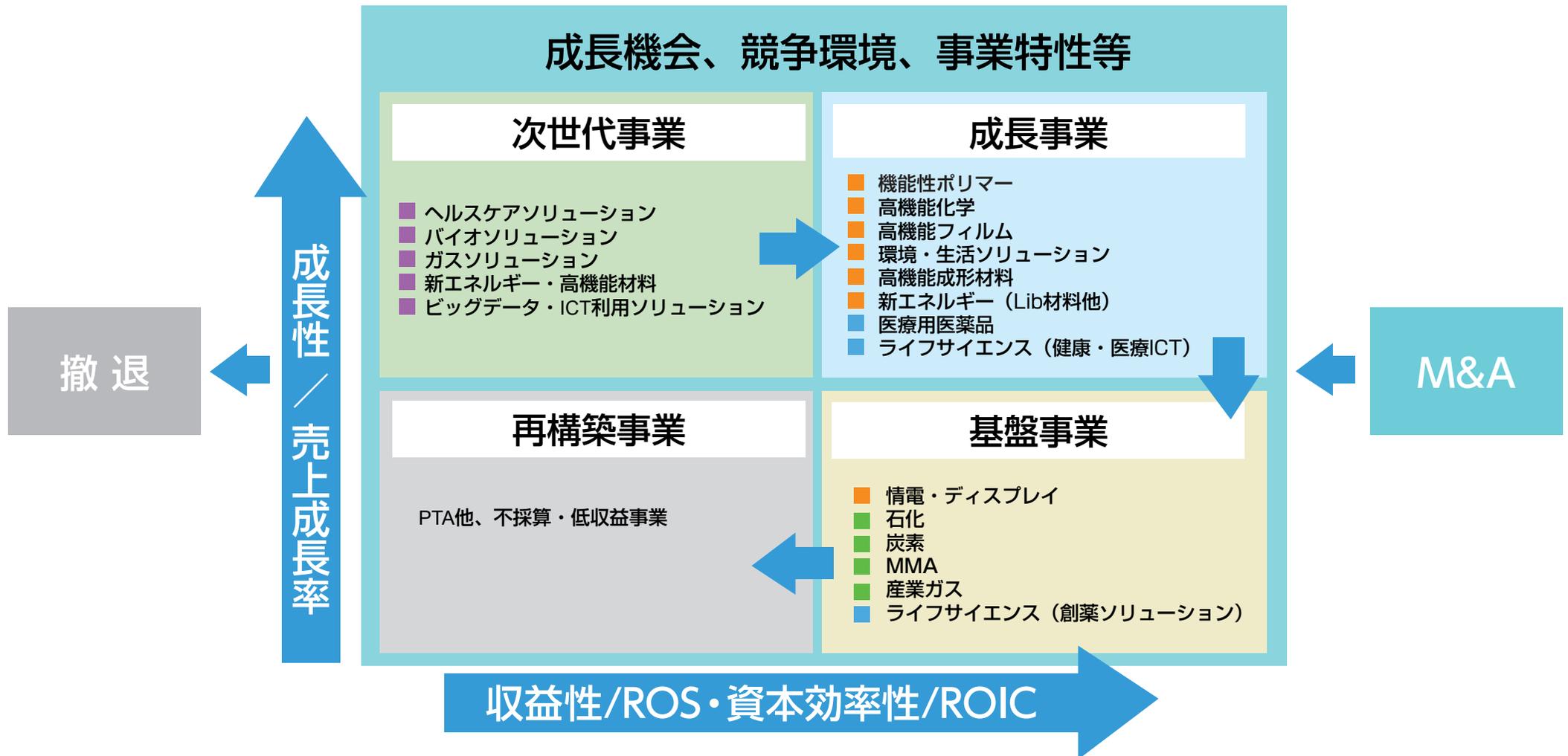


2-1 中期経営計画

主要施策：ポートフォリオ・マネジメント

- 高成長・高収益型の事業体の形成をめざして、ポートフォリオ・マネジメントを徹底

■ 機能商品分野 ■ 素材分野 ■ ヘルスケア分野 ■ 次世代事業テーマ

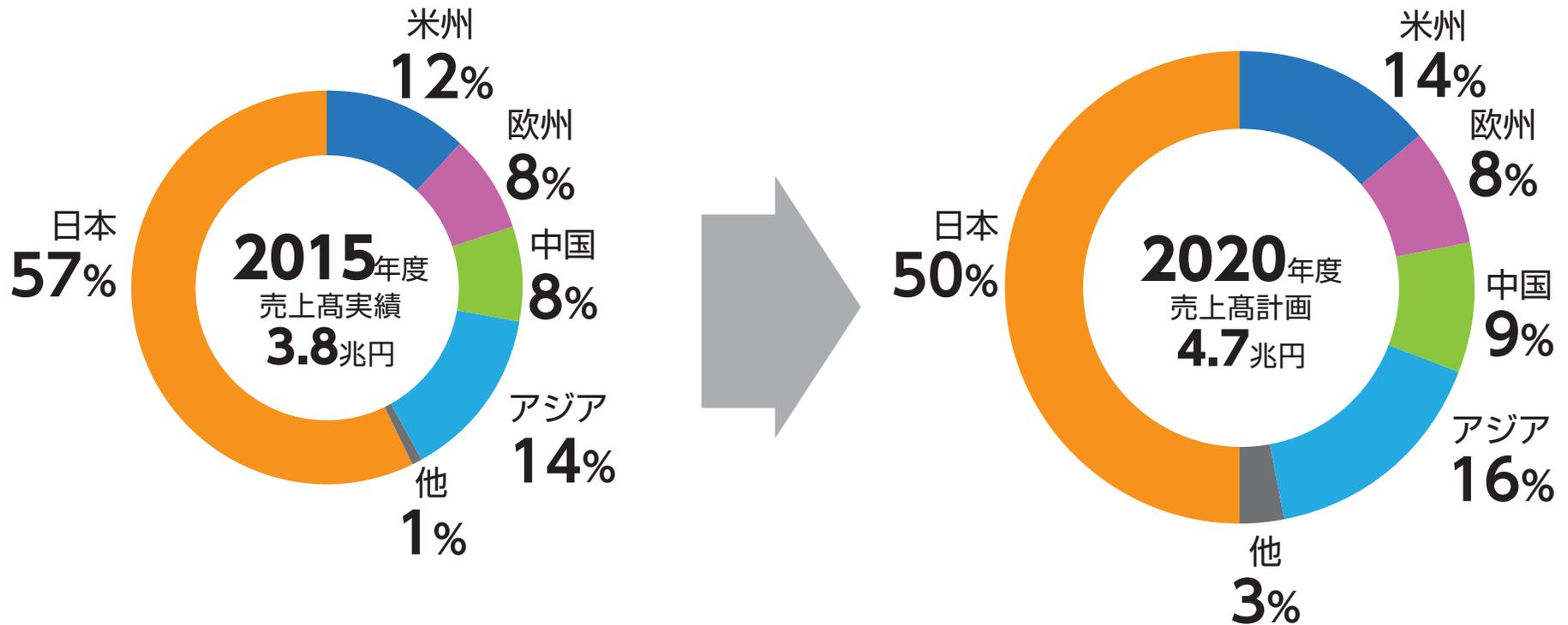


2-1 中期経営計画

主要施策：グローバル展開

- 海外売上高比率を 43%から 50%へ拡大
- 世界各エリア（欧・米・中国・アジア）ごとにマネジメントを深化させる

地域別売上高比率



2-2 当社強み —No.1製品の紹介—

● 性能・品質 **No.1**

炭素繊維・複合材料

- ▶▶ 三菱樹脂の弾性率に優れたピッチ系炭素繊維と三菱レイヨンの強度に優れたPAN系炭素繊維を統合。さらに三菱化学の炭素繊維用樹脂開発力で相乗効果を狙います。

● 世界シェア **No.1**

アクリル樹脂原料

- ▶▶ 圧倒的なコスト競争力のある技術を強みに、世界にアクリル樹脂原料を供給し、トップシェアメーカーとして、グローバルオペレーションを実施し、積極的に事業展開しております。

● 国内シェア **No.1**

関節リウマチ等治療薬

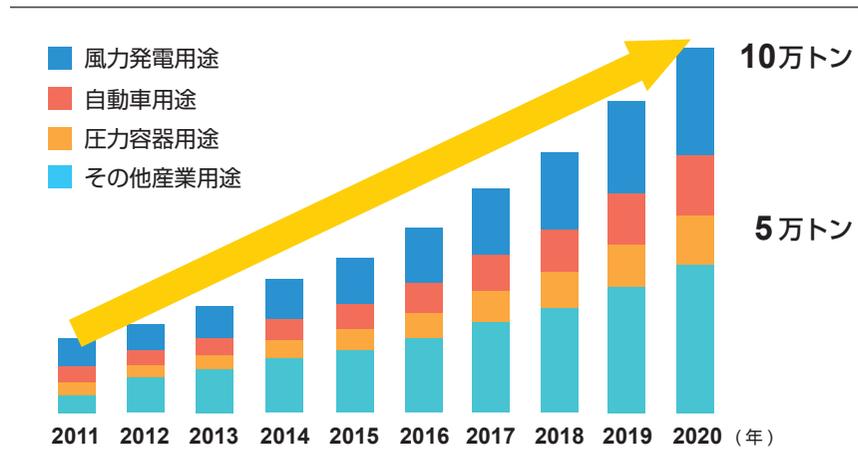
- ▶▶ 難病に苦しむ多くの患者さんに貢献し続ける薬剤として、医療現場で活躍しています。

2-2 当社の強み：性能・製品 No.1

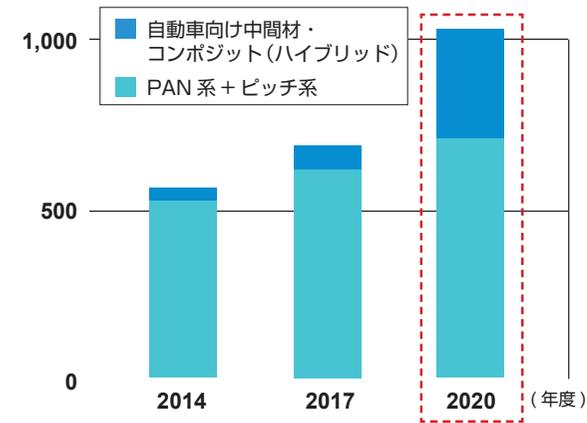
CASE1：機能商品分野（炭素繊維）

- グループの素材（PAN系、ピッチ系CF）と成形技術（SMC、PCM、RTM等）を結集し、物性の向上と軽量化により、産業用途（自動車等）で他社をリード

炭素繊維 需要予測（産業用途）



当社売上（億円）



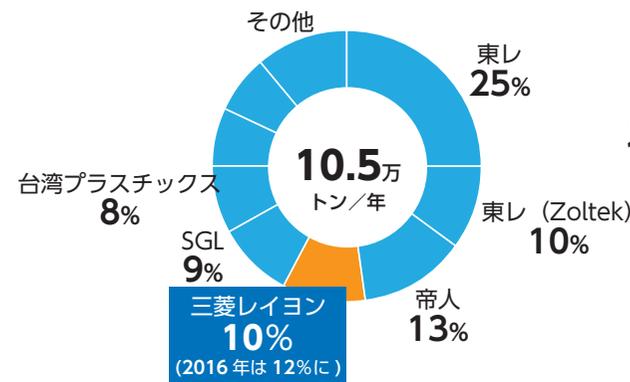
BMW i3にプレカーサーを独占供給



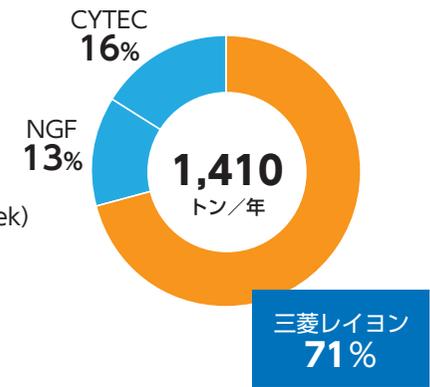
エアバス機エンジン部材に採用

PAN系：PAN（ポリアクリロニトリル）を原料とした炭素繊維
 ピッチ系：ピッチコールタールを原料とした炭素繊維

PAN系炭素繊維の生産能力



高弾性ピッチ系炭素繊維の生産能力

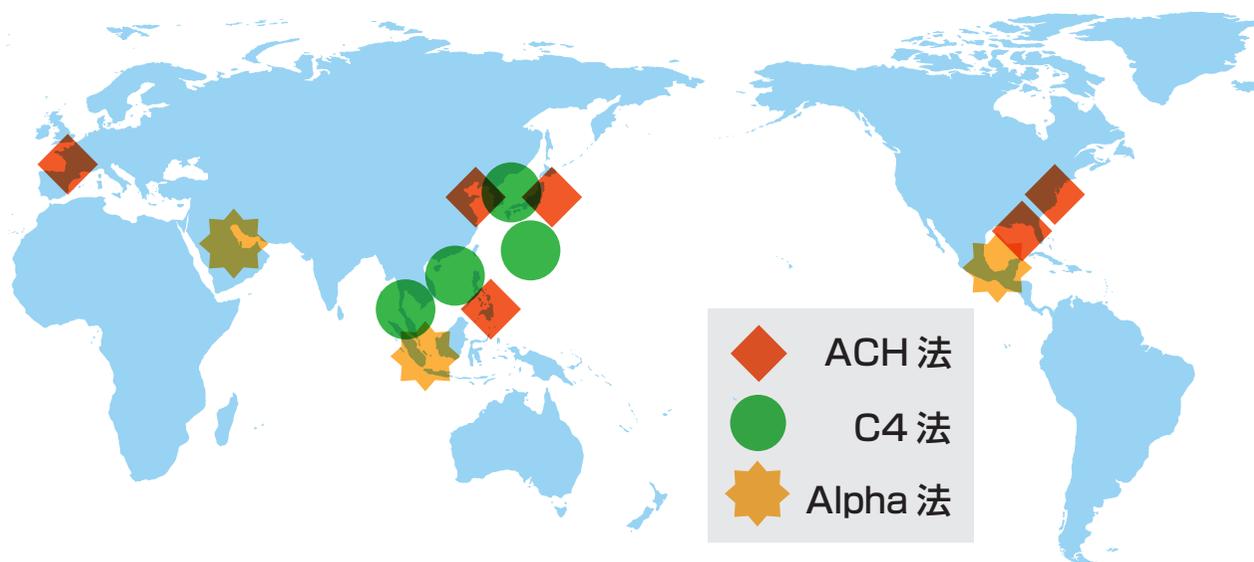


PCM：Prepreg Compression Molding SMC：Sheet Molding Compound NCF：Non-Crimp Fabric

2-2 当社の強み：世界シェア No.1 CASE2:素材分野(アクリル樹脂原料)

- 圧倒的なコスト競争力のある技術を強みに、世界にアクリル樹脂原料を供給

3つの製法による生産拠点の世界展開



耐候性のある
大型看板用途



透明性を活かした
水槽板用途

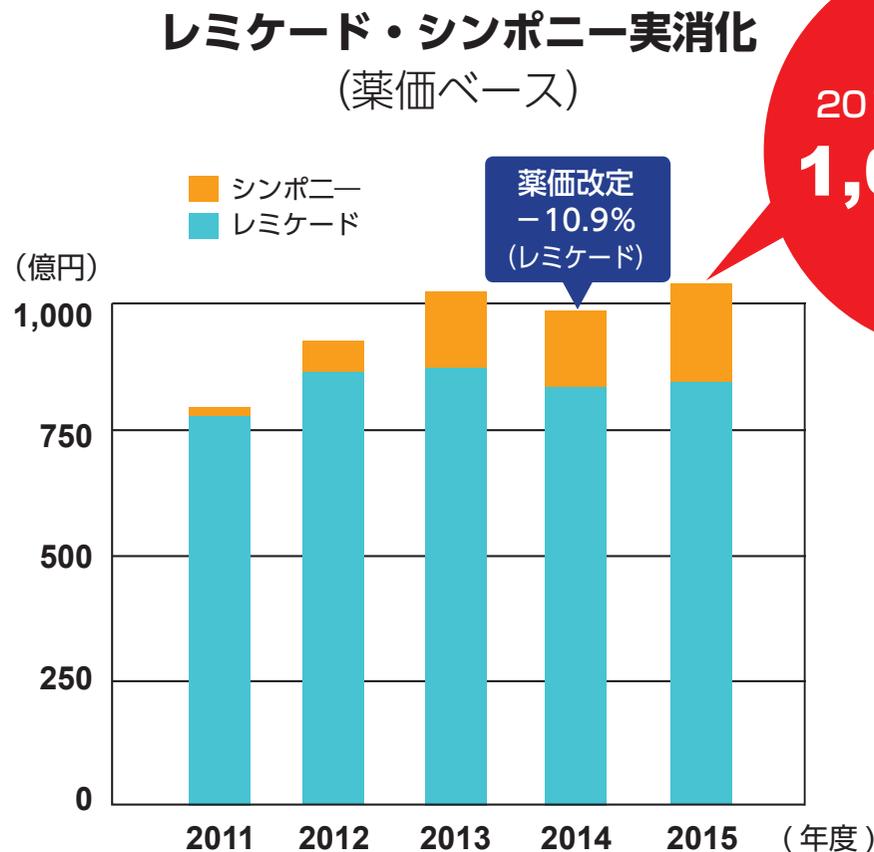


自動車ブレーキ
ランプなどの
工業用部材

トップシェアメーカー（世界シェア：約40%、売上高：約3,000億円）としての
グローバルオペレーションを実施し積極展開

2-2 当社の強み: 国内シェア No.1 CASE3:ヘルスケア分野(医療用医薬品)

- 関節リウマチを含めた全疾患で累計9万人以上の患者さんにお使いいただき、QOL(生活の質)向上に貢献している「レミケード」
- 投与経路の異なる皮下注製剤と合わせて、自己免疫疾患領域でNo.1を堅持していく



2015年度2度目の
1,000億円突破



レミケード

関節リウマチなど13の自己免疫疾患の適応症を持つ。

シンポニー

関節リウマチ治療薬。
2016年4月に潰瘍性大腸炎を適応として申請。

2-3 KAITEKI 社会に貢献する製品・サービス

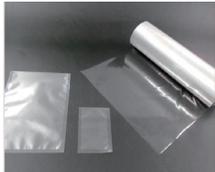
持続可能な社会の実現に向けた製品・サービスを開発し、提供していきます

食

飢餓に終止符を打ち、食料の安定確保と栄養状態の改善を達成するとともに、持続可能な農業を推進する

食料・農業問題への対応

- 三菱樹脂／三菱化学
植物工場
- 三菱樹脂
食品包装材



水

すべての人々に水と衛生へのアクセスと持続可能な管理を確保する

清浄な水資源の確保

- 三菱レイヨン
地下水膜ろ過システム
- 三菱レイヨン
排水処理用
中空糸膜



健康

あらゆる年齢のすべての人々の健康的な生活を確保し、福祉を推進する

健康維持への貢献

- 生命科学インスティテュート
健康診断サービス
健康セルフチェックサービス



気候変動

気候変動とその影響に立ち向かうため、軽量化によるCO2削減を推進する

気候変動への対応

- 三菱レイヨン
炭素繊維・
複合材料



エネルギー

すべてに人々に手ごろで信頼でき、持続可能かつ近代エネルギーへのアクセスを確保する

資源・エネルギーの効率的利用

- 三菱化学
有機薄膜太陽電池
- 三菱レイヨン
炭素繊維・
複合材料



- 田辺三菱製薬
2型糖尿病治療薬
- 大陽日酸
酸素安定同位体：PET（ポジトロン断層撮影）の
がん診断薬原料



2-3 KAITEKI 社会に貢献する製品・サービス CASE1：高性能フィルム

食

通常の約10倍の酸素バリア性等による内容物の品質保持性に加え、PETボトルならではの軽量や割れにくさが、輸送コスト低減に貢献

ハイバリアペットボトルのここが KAITEKI

- ✓ 軽量化に貢献
- ✓ 割れにくい
- ✓ 風味を損なわない
- ✓ 保存期間の長期化を実現



JUNMAI SAKE シリーズ

APTSIS 20 (2016年度～2020年度) アクションプラン

- ASEAN を中心とした成長市場での生産の拡大
- 需要が拡大するバリアフィルムを増産

2-3 KAITEKI 社会に貢献する製品・サービス CASE2: 有機太陽電池 (OPV)

エネルギー

- 薄くて軽い“有機太陽電池”を実現
- グループの協奏で、創電の効率化に取り組む
- 世界最高の変換効率6%達成

有機薄膜太陽電池のここが **KAITEKI**

- ✓ 軽量化と柔軟性を実現
- ✓ デザイン自由度が高い
- ✓ 製造による環境負荷が少ない



【仙台国際センター】実証実験実施中

APTSIS 20 (2016年度～2020年度) アクションプラン

シースルー OPV 製品のエネルギー変換効率、耐久性をさらに向上させ、スリーエムジャパン株式会社との緊密な協力関係の下、事業基盤を確立

2-3 KAITEKI 社会に貢献する製品・サービス

CASE3: サステナブルリソース

エネルギー

- 環境負荷の低いプラスチックの提供をめざし、化石原料から植物原料への転換を加速
- 抜群の透明性で環境にも優しい「デュラビオ」

「デュラビオ」のここが **KAITEKI**

✓ ガラスとプラスチック両方の
特長を兼ね備えたバイオプラ
スチック

✓ 環境負荷抑制に貢献

新規バイオエンジニアリング
プラスチック「デュラビオ」



内装樹脂カラーパネルに採用済ハスラー (スズキ株式会社提供)

APTSIS 20 (2016年度～2020年度) アクションプラン

光学特性・耐傷性等の機能を活かし、
高付加価値分野に注力

2-3 KAITEKI 社会に貢献する製品・サービス CASE4: 医療用医薬品

健康

- アンメット・メディカル・ニーズに応える新しい医薬品を創製
- 日本そして、世界で、糖尿病治療へ貢献

「テネリア」と「カナグル」のここが **KAITEKI**

- ✓ 作用機序の異なる2型糖尿病治療薬を自社で創製
- ✓ 1日1回の服用で3食の食後高血糖を改善する「テネリア」
- ✓ これまでの糖尿病治療薬とは全く異なる作用機序で血糖値を低下させる「カナグル」



APTSIS 20 (2016年度～2020年度) **アクションプラン**

「糖尿病・腎疾患領域」において、効能追加等の育薬および導入による新製品の投入により、2020年代前半に売上高1,000億円規模をめざす

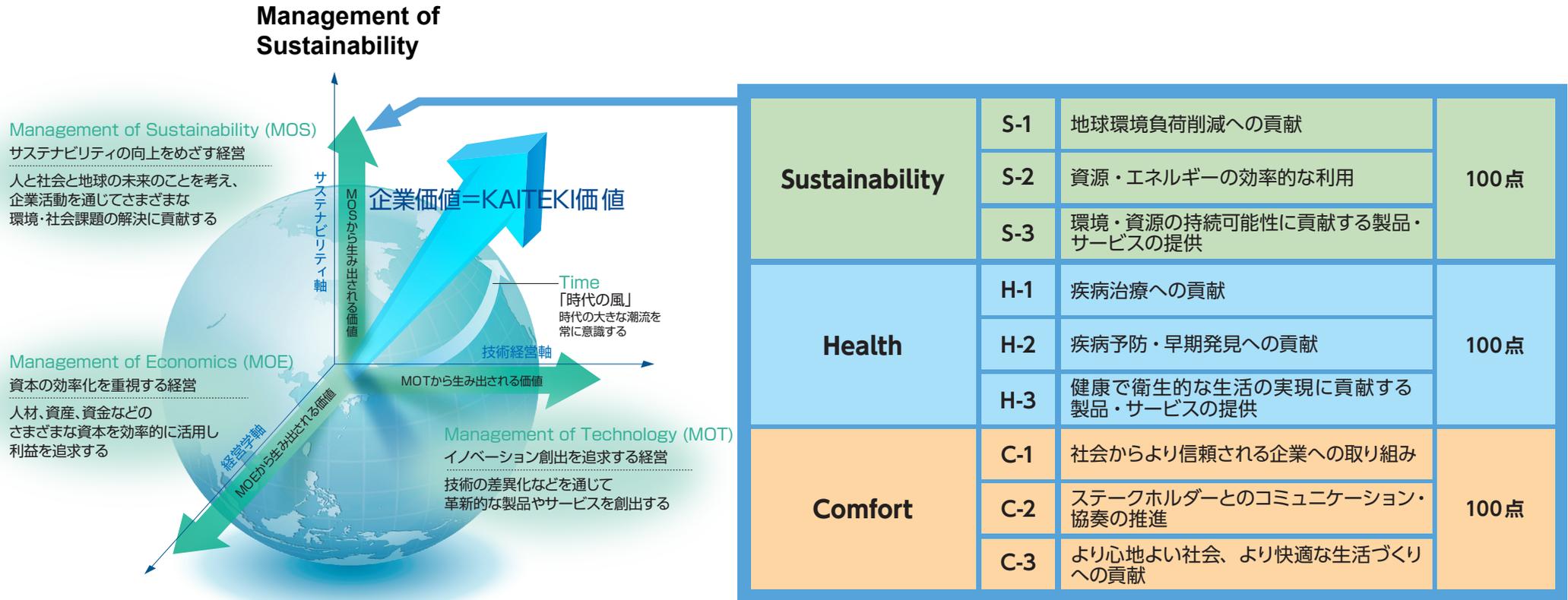


3. KAITEKI実現に向けて

3 KAITEKI 実現に向けて

MOS 指標

2020 年度の達成目標を 300 点として各項目を評価



MOS 基軸を可視化・定量化した MOS 指標を策定、進捗評価への経営指標とし KAITEKI 経営に取り組み、さらに、売上高・営業利益・ROA 等の基礎的経営指標に MOS 指標をあわせ、当社グループの企業価値を表現し、さらにグローバルスタンダードにできるよう働きかける。

3 KAITEKI 実現に向けて

KAITEKI 経営の進展

- 2013年より統合レポートとしてKAITEKIレポートを発行
- 「THE KAITEKI COMPANY」をブランド化（2013年11月）

KAITEKI レポート



KAITEKI経営の年次報告であり、経営の進捗・実績・見通しを説明するとともにKAITEKIのコンセプトをわかりやすく紹介

- 最新版のKAITEKIレポートはウェブ上でご覧いただけます。
http://www.mitsubishichem-hd.co.jp/kaiteki_management/download/

コーポレートブランド

THE KAITEKI COMPANY

KAITEKI実現を率先して進める
企業としての決意表明

多様な価値の創造に関わる企業として

「THE KAITEKI COMPANY」

をMCHCグループのめざす姿とし、
人・社会・地球の持続的発展と
企業活動の調和を推進する



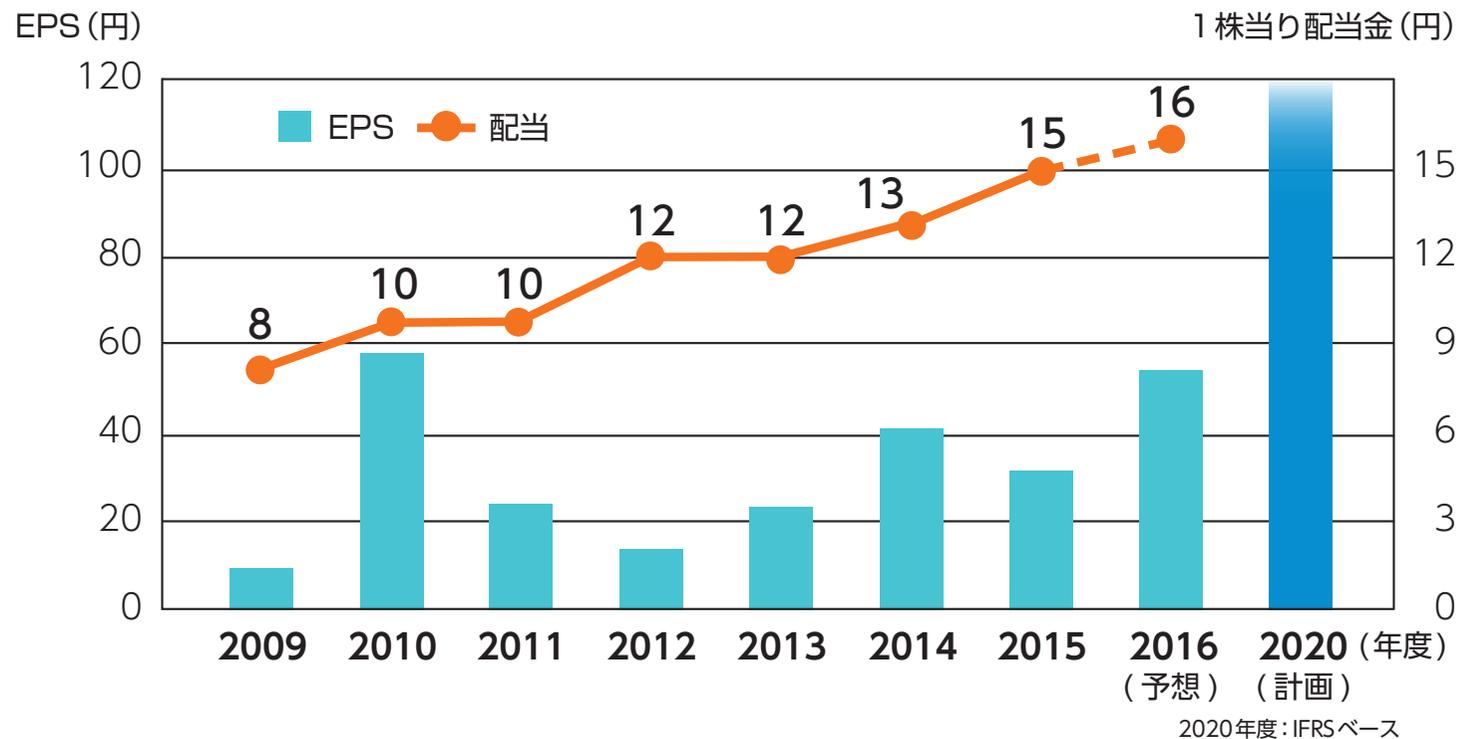
4. 当社の株式について

4 当社株式について

株主価値の向上

株主還元の基本方針

- 企業価値の向上を通じ、株主価値の向上をめざす
- 配当政策については、成長投資・財務体質の改善とのバランスを考慮
 - 中期的な連結配当性向の目安を30%とする
 - 安定的な配当を実施する



(ご参考)

4 当社株式について

株式情報

株式情報 (2016年3月31日現在)

● 上場証券取所 東証一部上場

● 証券コード 4188

● 一单元株式数 100株

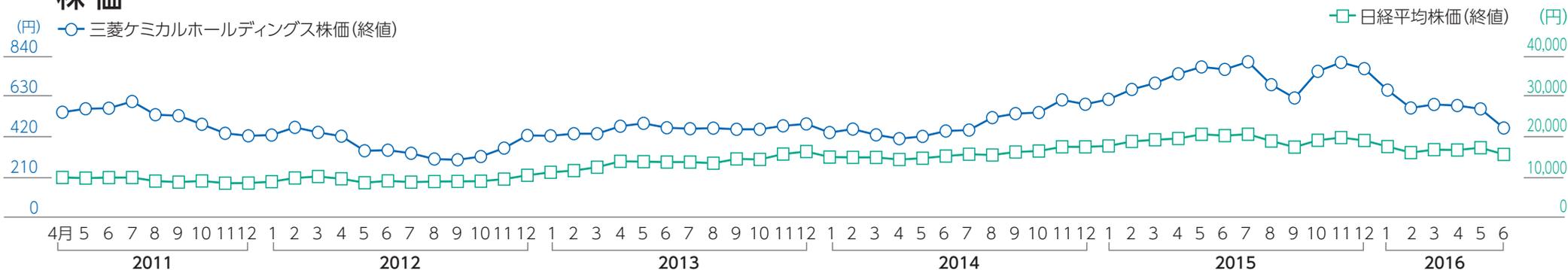
● 発行済株式数 1,506,288,107株

● 株主数 172,016名

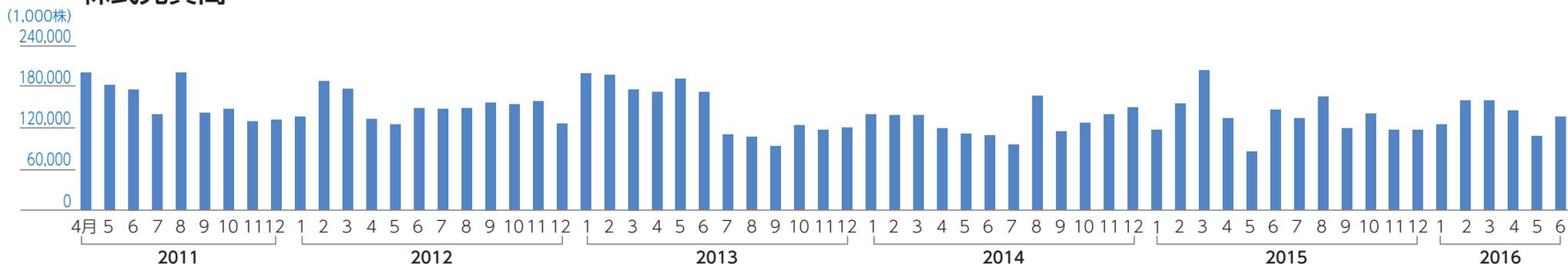
● 株主名簿管理人 三菱UFJ信託銀行株式会社

株価／株式売買高

株価



株式売買高



ご清聴ありがとうございました。

THE KAITEKI COMPANY

三菱ケミカルホールディングスグループ

本説明会および本資料における見通しは、現時点で入手可能な情報により当社が判断したものです。実際の業績は様々なリスク要因や不確実な要素により、業績予想と大きく異なる可能性があります。当社グループは情報電子関連製品、機能化学製品、樹脂加工品、医薬品、炭素・無機製品、石化製品等、非常に多岐に亘る事業を行っており、その業績は国内外の需要、為替、ナフサ・原油等の原燃料価格や調達数量、製品市況の動向、技術革新のスピード、薬価改定、製造物責任、訴訟、法規制等によって影響を受ける可能性があります。但し、業績に影響を及ぼす要素はこれらに限定されるものではありません。