



Sustainability

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)

2015年11月開催



Health



Comfort

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 経営課題と進捗
 - 2-2 経営手法
 - 2-3 次期中期経営計画に向けて ~ 策定の方針 ~
 - 2-4 当社の強み:事例紹介
 - 2-5 新たなる挑戦

- 3 KAITEKI実現に向けて

- 4 株主還元について

参考資料



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 (1)

資本金

500億円

(2015年3月末時点)

連結売上高

3.6兆円

(2014年度実績)

国内1位、世界8位

(出所) Thomson Reuters (FORTUNE Global 500) による各社直近期Data (2014年7月現在)



代表執行役社長 越智 仁

連結営業利益

1,657億円

(2014年度実績)

関係会社数

約760社

海外売上高比率: 41.5%



1-1 会社概要 (2)

株式会社三菱ケミカルホールディングス*

2005.10月～

2015年3月期

連結売上高 36,563億円
 連結営業利益 1,657億円
 連結従業員数 68,263人


100%

大陽日酸は、15年3月期決算数値。
 三菱ケミカルホールディングスには下期(2,905億円)のみ連結。

*: 上場会社

**: グループ持ち分比率合計



機能商品



ヘルスケア



素材

 100%

三菱化学(株)

2005.10月～

連結売上高19,430億円

[事業内容]
機能商品
素材等

グループ会社

 56.3%

田辺三菱製薬(株)*

2007.10月～

連結売上高 4,151億円

[事業内容]
医療用医薬品等

グループ会社

 100%

三菱樹脂(株)

2008.4月～

連結売上高 4,537億円

[事業内容]
合成樹脂加工
無機繊維材料等

グループ会社

 100%

三菱レイヨン(株)

2010.4月～

連結売上高 5,913億円

[事業内容]
化成品、樹脂、繊維
炭素繊維・複合材料
水処理膜等

グループ会社

 100%

(株)生命科学
インSTITUTE

2014.4月～

連結売上高 1,293億円

[事業内容]
健康・医療ICT
創薬・製薬支援
次世代医療等

グループ会社

 50.6%**

大陽日酸(株)*

2014.11月～

連結売上高5,594億円

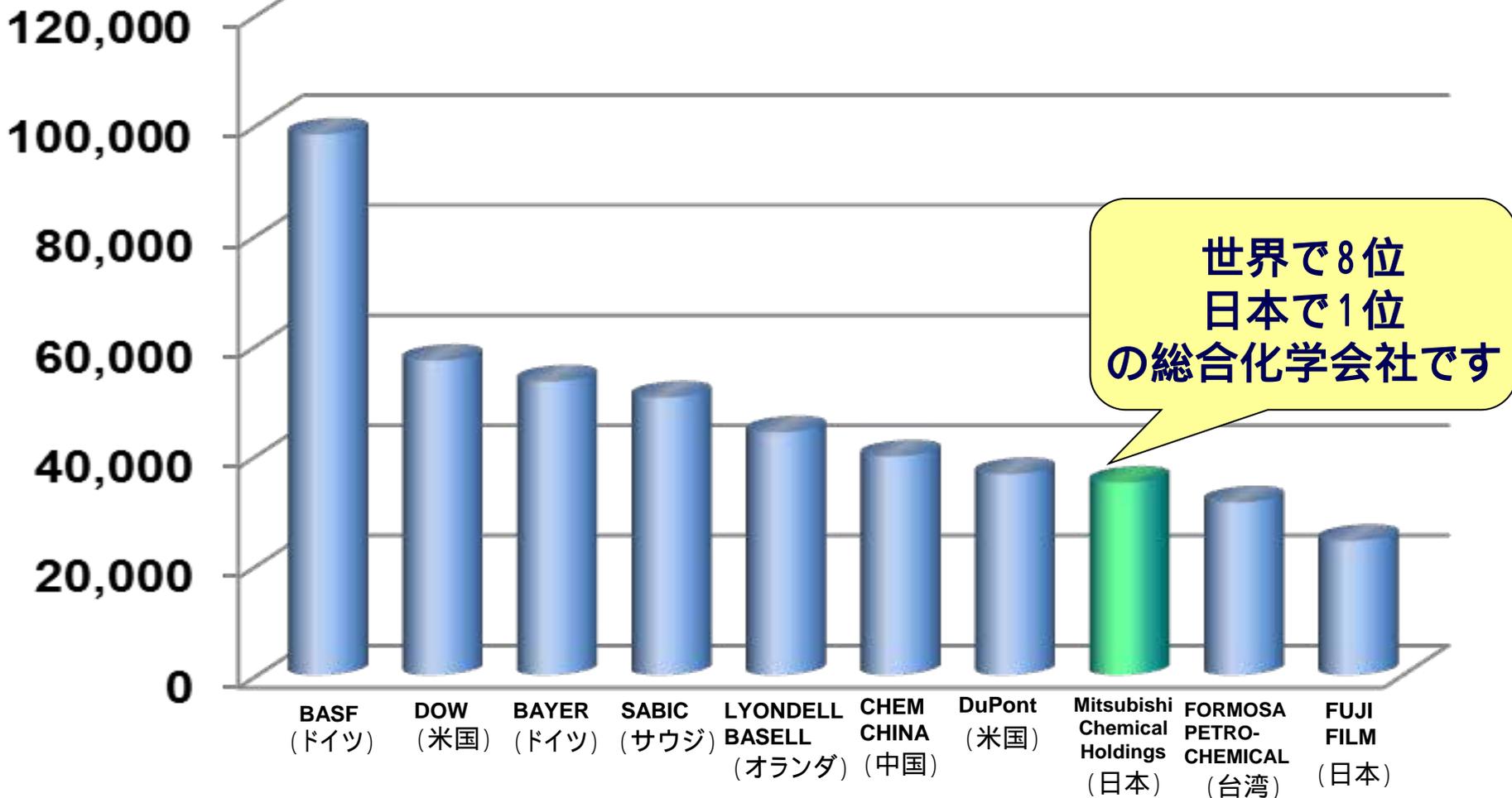
[事業内容]
産業ガスおよび
関連機器・装置等

グループ会社

1-1 会社概要 (3) ~ 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。

売上高(百万ドル)



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

1-1 会社概要 (4) ~コーポレートブランド~

THE KAITEKI COMPANY

KAITEKIとは、人にとっての心地よさに加えて、**社会**にとっての快適、**地球**にとっての快適をあわせもったもので、真に持続可能な状態を意味しています。
21世紀に企業が追求していくべきコンセプトとして、私たちが世界に提唱しているものです。

私たちは、グループ理念である「Good Chemistry for Tomorrow - 人、社会、そして地球環境のより良い関係を創るために。」のもと、

Sustainability [Green] (環境・資源)

Health (健康)

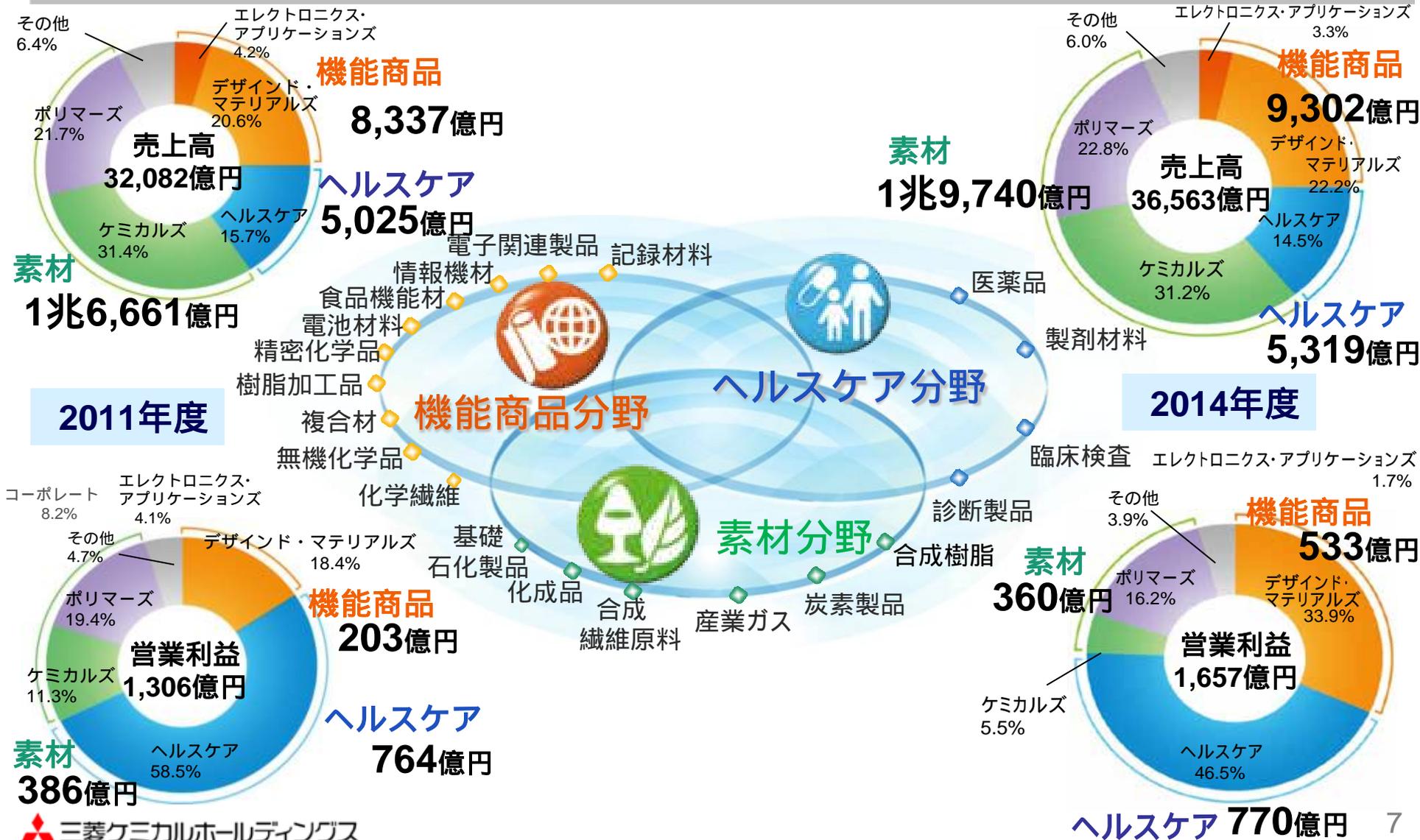
Comfort (快適)

を企業活動の判断基準とし、機能商品、ヘルスケア、素材の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。

1-2 事業領域と業績 (1)

~ 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

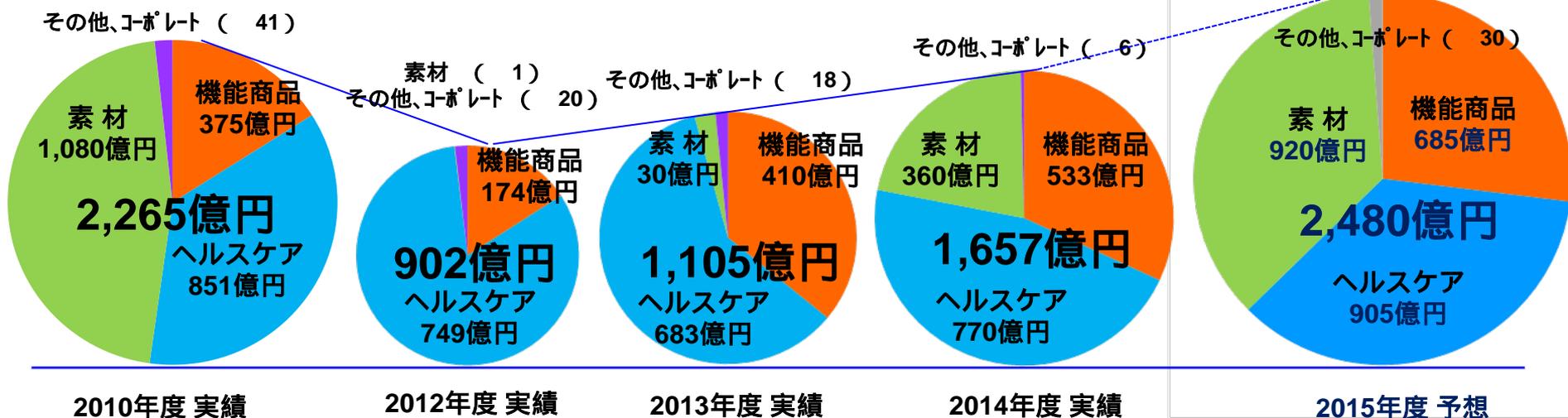


1-2 事業領域と業績 (2)

3期連続増収増益をめざす

| | 2010年度 実績 | 2012年度 実績 | 2013年度 実績 | 2014年度 実績 | 2015年度 予想 |
|---------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 売上高 | 3.2兆円 | 3.1兆円 | 3.5兆円 | 3.6兆円 | 3.9兆円 |
| 営業利益 | 2,265億円 | 902億円 | 1,105億円 | 1,657億円 | 2,480億円 |
| 海外売上高比率 | 34% | 36% | 40% | 42% | 45% |

事業分野別 営業利益推移



1-2 事業領域別業績 (3-1)

セグメント別売上高

売上高 (億円)

| 分野 | セグメント | 2011年度 実績 | 2012年度 実績 | 2013年度 実績 | 2014年度 実績 | 2015年度 | | |
|-------|-----------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|----------|-------|--------|
| | | | | | | 2Q(累計)実績 | 進捗率 | 通期予想 |
| 機能商品 | エレクトロニクス アプリケーションズ | 1,338 | 1,182 | 1,337 | 1,188 | 583 | 44.8% | 1,200 |
| | デザイン マテリアルズ | 6,613 | 6,897 | 7,909 | 8,114 | 4,120 | 46.6% | 8,850 |
| ヘルスケア | ヘルスケア | 5,025 | 5,144 | 5,313 | 5,319 | 2,612 | 47.9% | 5,450 |
| 素材 | ケミカルズ | 10,075 | 9,036 | 9,551 | 11,394 | 6,482 | 47.7% | 13,600 |
| | ポリマーズ | 6,972 | 6,757 | 8,584 | 8,346 | 4,048 | 50.0% | 8,100 |
| | その他 | 2,059 | 1,870 | 2,294 | 2,202 | 1,001 | 45.5% | 2,200 |
| | コーポレート | - | - | - | - | - | - | - |
| | 合計 | 32,082 | 30,886 | 34,988 | 36,563 | 18,846 | 47.8% | 39,400 |

地域別売上高

| 地域 | 2011年度 実績 | 2012年度 実績 | 2013年度 実績 | 2014年度 実績 |
|----------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| 中国(含む香港) | 3,563 | 3,016 | 3,543 | 3,323 |
| その他アジア | 4,585 | 4,473 | 5,383 | 5,516 |
| 北米 | 1,429 | 1,428 | 2,321 | 3,034 |
| 欧州 | 1,978 | 1,880 | 3,026 | 2,999 |
| その他地域向け | 289 | 279 | 399 | 319 |
| 海外売上計 | 11,844 | 11,076 | 14,672 | 15,191 |
| 国内売上計 | 20,238 | 19,810 | 20,316 | 21,372 |
| 合計 | 32,082 | 30,886 | 34,988 | 36,563 |

: 海外 42%

: 国内 58%

1-2 事業領域別業績実績及び予想 (3-2)

- n エレクトロニクス・アプリケーションズは15年度黒字化を見込む
- n デザインド・マテリアルズとヘルスケアは、堅調に推移
- n ケミカルズは基礎化学品の黒字化と産業ガスの通期寄与
- n ポリマーズは、ポリオレフィン、MMAの拡販による収益拡大を見込む

セグメント別営業利益

営業利益 (億円)

| 分野 | セグメント | 2011年度 実績 | 2012年度 実績 | 2013年度 実績 | 2014年度 実績 | 2015年度 | | |
|-------|-----------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-----|-------|
| | | | | | | 2Q(累計) 実績 | 進捗率 | 通期予想 |
| 機能商品 | エレクトロニクス アプリケーションズ | 53 | 51 | 55 | 28 | 1 | 20% | 5 |
| | デザイン マテリアルズ | 240 | 225 | 465 | 556 | 361 | 53% | 680 |
| ヘルスケア | ヘルスケア | 764 | 749 | 683 | 770 | 475 | 52% | 905 |
| 素材 | ケミカルズ | 148 | 2 | 7 | 89 | 309 | 56% | 550 |
| | ポリマーズ | 254 | 1 | 23 | 280 | 222 | 60% | 370 |
| | その他 | 61 | 65 | 57 | 61 | 28 | 56% | 50 |
| | コーポレート | 108 | 85 | 75 | 71 | 32 | 40% | 80 |
| | 合計 | 1,306 | 902 | 1,105 | 1,657 | 1,364 | 55% | 2,480 |

2. 三菱ケミカルホールディングスの これから

2-1 経営課題と進捗

2-2 経営手法

2-3 次期中期経営計画に向けて ~ 策定の方針 ~

2-4 当社の強み:事例紹介

2-5 新たなる挑戦

2-1 経営課題と進捗

n 事業構造転換(ポートフォリオ・トランスフォーメーション)の実行

1. 大陽日酸の連結子会社化 (2014年11月クロージング)
2. 生命科学インスティテュート(LSII)の設立 (2014年4月)
3. 創造事業は事業化遅延

n 石化構造改革の推進

1. 石化関連事業の再編・再構築

クラッカー (鹿島1基体制・フル稼働化、水島フル稼働化)

誘導品の高度化・生産最適化 (EO強化、PE/PP生産最適化)

コンビナート連携 (鹿島北共同発電(株)設備最適化)

2. テレフタル酸、フェノール・PCチェーン事業の再編・再構築

n 成長事業群の収益力強化

1. MMA事業の収益基盤強化と拡大 中東PJ、米国PJの推進

2. 機能商品分野の事業展開加速

エマルジョン事業の統合等

各種高機能フィルム等の事業拡大等

3. シナジーの創出

2-2 経営手法

～ポートフォリオ・トランスフォーメーション～

ポートフォリオマネージメントの手法として“四象限モデル”を活用
創造・成長事業の育成・拡大や事業の再編・撤退までを管理

売上影響金額
3,000億円

- 撤退**
- ▶塩化ビニール樹脂
 - ▶スチレンモノマー
 - ▶カプロラクタム
 - ▶界面活性剤
 - ▶肥料
 - ▶活性炭
 - ▶管材



クラッカー統廃合（発表済み）

飛躍

売上影響金額
+ 1兆3,500億円

- 大陽日酸
(産業ガスの国内トップシェア企業を2014年度下期から連結子会社化)
- クオリカプス
(医薬品・健康食品用カプセルの大手グローバル企業を2013年3月に連結子会社化)
- クオドラント
(世界最大のエンジニアリングプラスチック製品加工メーカーを2009年9月に連結子会社化)

など

出所：日経ビジネス、三菱ケミカルホールディングス

2-3 次期中中期経営計画に向けて

～ 策定の方針～

- n 収益の向上と経営のスピードを重視
 - ROE:10%を前提として検討中
- n 成長事業の拡大・機能商品、ヘルスケア事業に積極的に資源投入
 - 既存の事業ユニットを超えて、協奏の観点から成長事業の戦略立案
 - R&D体制の改革
 - 成長事業の生産性革新
- n 創造事業の再評価と戦略の見直しによる事業化の加速
- n ホールディングス運営体制の進化
 - コーポレート・ガバナンスの一層の強化を目的に2015年6月より、指名委員会等設置会社へ移行
 - シナジー強化に向けたホールディングス運営体制の検討とインフラ機能の強化

2-4 当社の強み

■ グループ総合力

総合的な技術力を生かし、国際競争力のあるすぐれた製品を提供

■ グローバルなビジネス展開

6つの事業会社を中心としたグループ内の協奏により、企業価値の最大化をめざす

■ 持続的成長の原動力である研究開発力

グループ全体で約5,000人を擁するR & D体制をベースに「ものづくり」にとどまることなく、付帯するサービスまで踏み込んだ総合的なソリューション(解決)を提供



KAITEKI社会の実現をめざす

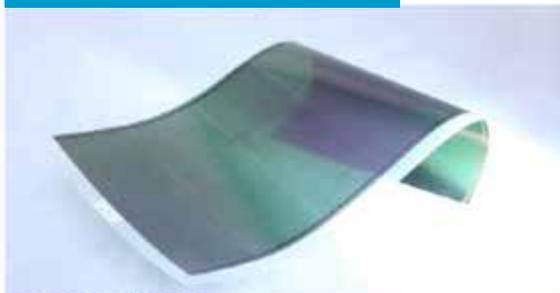
KAITEKIとは、人・社会・地球にとっての心地よさや快適をあわせもった、真に持続可能な状態を意味し、当社はその実現をめざすKAITEKI経営をおこなっています

2-5 新たなる挑戦

～ 6つのテーマ～

KAITEKI社会に貢献する6つの事業テーマ

有機太陽電池



世界最高率の技術で塗布型有機太陽電池を実現

有機光半導体



世界初“発光層塗布型”有機EL照明を開発し、本格販売を開始

サステナブルソース



プロセステクノロジーを活かして化学品原料の多様化を実現

炭素繊維・複合材料



大型産業用途での事業拡大に向け競争優位なバリューチェーンを確立する

ヘルスケアソリューション



シックケアからヘルスケアまで医薬品にとどまらない多様なソリューションを提供

次世代アグリビジネス



新しい植物育成システムを核にグループの協奏によるKAITEKIを提供

2-5 新たなる挑戦

～有機太陽電池～

ニュース

シースルー有機太陽電池フィルムの市場開拓を開始

(2015年8月発表)

太陽光発電については、パネルの設置場所が限られる都市部において、より多くの発電量を確保するために、建物の屋根や屋上面に加え、窓や壁面などを有効活用することが必須。

「シースルー発電フィルム」は、透明（シースルー）、軽量、フレキシブルという特徴を有しており、窓への設置が可能。窓用フィルム分野については、この分野で約50年の実績を持つスリーエムジャパン(株)と製品開発及び市場開拓を協力して進め、その他の従来の太陽電池が取付けられなかった様々な場所への活用が期待される。



【仙台国際センター写真】

三菱化学とスリーエムジャパンと協力して窓用フィルムとして実証実験実施中。

2-5 新たなる挑戦

～次世代アグリビジネス:植物工場～

ニュース

薬用植物「甘草（かぞう）」の国内量産技術の確立

～第16改日本薬局方基準を満たす甘草の量産へ～

(2015年7月発表)

当社が納入した人工光閉鎖型苗生産の植物工場を用い、(株)グリーンイノベーションと共同開発した甘草の国内栽培技術により、日本薬局方基準を満たす医薬品原材料として使用可能な国内での甘草の量産化に目途。今後の国内での栽培が順調に進展して行けば、現在、調達のごほとんどすべてを海外に依存している生薬甘草の一部を国産甘草で代替できる可能性が開けると同時に、食品添加物・健康食品・化粧品等々においても、原材料として国産甘草の使用機会の増大に期待が膨らむ。



人工光閉鎖型苗生産設備



甘草の圃場

2-5 新たなる挑戦

～次世代アグリビジネス:植物工場～

ニュース

当社植物工場が神奈川県「ME-BYO BRAND」に認定
～小田原に植物工場が竣工 県内での販売を開始～
(2015年10月発表)

当社の完全人工光型植物工場システムが、このたび、高い技術力による安定的かつ効率的な生産が可能なこと等が評価され、神奈川県「ME-BYO BRAND」*に認定。併せて、神奈川県小田原市の自社事業所内に建設中であった植物工場が竣工し、本植物工場で栽培したベビーリーフについて、神奈川県下のスーパー、百貨店などを通じて販売を開始。

当社の植物工場で栽培されるベビーリーフは、一般の野菜に比べビタミンA、ビタミンK、カリウム、葉酸などの栄養素が豊富であり、かつ、年間を通じて栄養素の濃度が一定に保たれるという特徴があり、栄養分豊富で洗わなくても食べられる、安全、安心な野菜を年間を通じて継続的に提供。



*優れた未病産業関連の商品・サービスを、「ME-BYO BRAND」として神奈川県が認定



3 KAITEKI実現に向けて

3 KAITEKI実現に向けて (1)

~ 四次元経営 ~

KAITEKIの実現に向けた「KAITEKI経営」とは、

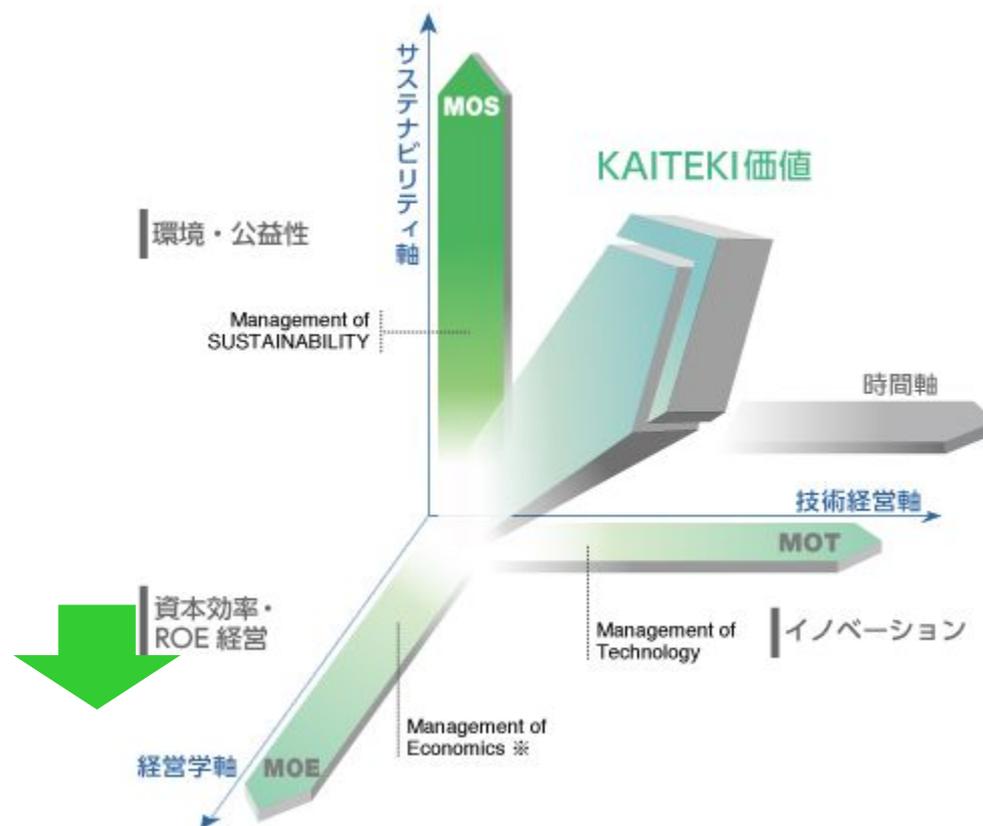
業績に代表される経済価値向上の基軸 (MOE: Management of Economics)

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)

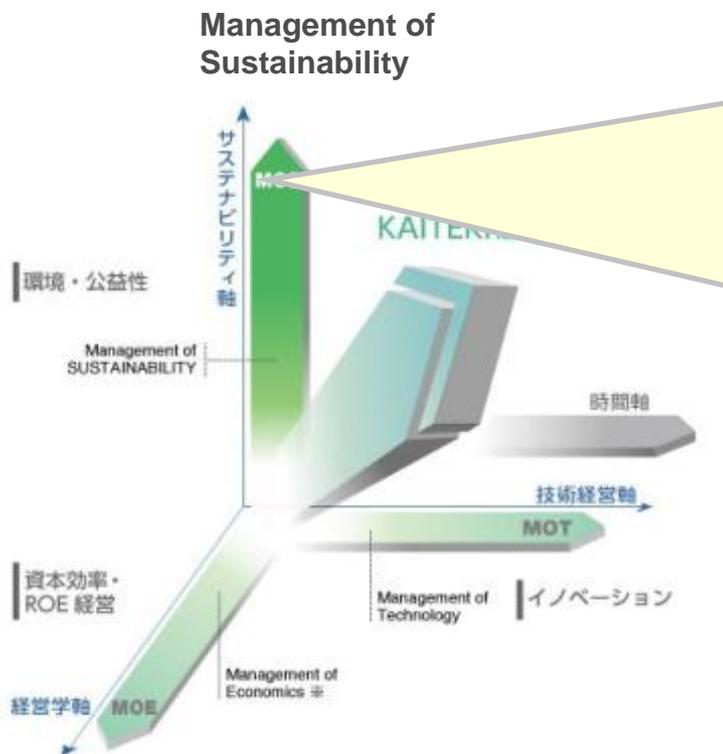
この3つの基軸と時間軸を加えた4つの次元の観点からグループの経営を行っています。



3 KAITEKI実現に向けて (2)

~MOS指標~

2015年度の達成目標を300点として各項目を評価



| | | | |
|----------------|-----|-------------------|------|
| Sustainability | S-1 | 地球環境負荷の削減への貢献 | 100点 |
| | S-2 | 省資源、エネルギー枯渇対応への実践 | |
| | S-3 | 調達を通じた環境負荷削減の貢献 | |
| Health | H-1 | 疾病治療への貢献 | 100点 |
| | H-2 | QOL向上への貢献 | |
| | H-3 | 疾病予防・早期発見への貢献 | |
| Comfort | C-1 | より快適な生活のための製品開発 | 100点 |
| | C-2 | ステークホルダー満足度の向上 | |
| | C-3 | より信頼される企業への努力 | |

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 (3) ~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

《 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

「第17回 企業白書 持続可能な経営の実現」
公益社団法人 経済同友会 (2013.4)

「目指すべき市場経済システムに関する報告」
経済財政諮問会議
目指すべき市場経済システムに関する専門調査会
(2013.11)



4. 株主還元について

4-1 株主価値の向上

基本方針

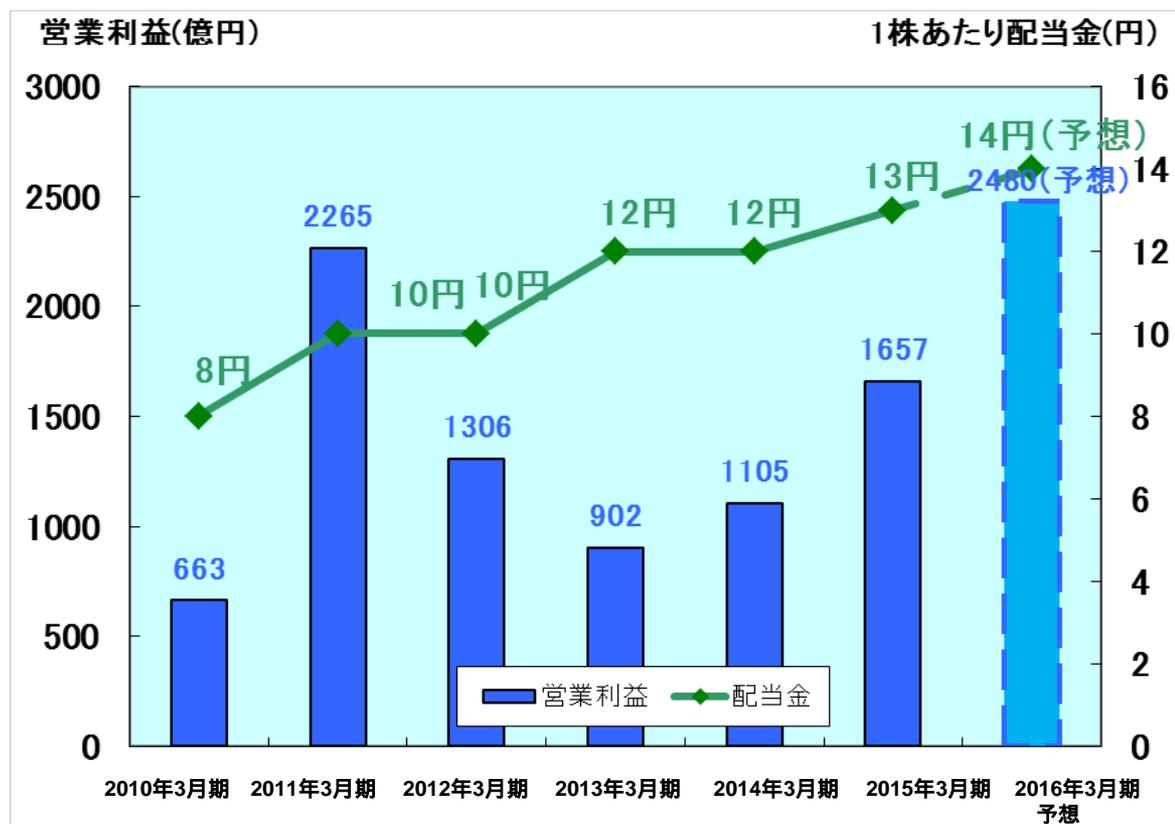
“企業価値の向上を通して株主価値の向上を図ります”

株主還元

- ・事業展開の原資である内部留保とのバランスをとりつつ、連結業績に応じて配当を充実します。
- ・配当性向は中期的な利益水準の30%以上を目安としますが、安定配当(一株当たり配当額の維持・向上)も重視します。

配当(2016年3月期予想)

通期14円配当 (2015年11月発表)
(第2四半期末 7円、期末予想 7円)



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

三菱ケミカルホールディングスグループ

Good Chemistry for Tomorrow

人、社会、そして地球環境のより良い関係を創るために。

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。