

# 価値創造モデル

## 三菱ケミカルグループの価値創造

当社グループはお客様に評価される素材やソリューションをタイムリーに提供し、社会に貢献することで、価値を創造します。そのために私たちは、お客様との密接なコミュニケーションを通じて、社会に求められる価値とは何かを探求しています。私たちはこれからもあらゆる活動を通じて当社グループの社会的影響力を高め、環境への負荷を低減することをめざしていきます。

2021年、当社グループは新経営方針「Forging the future 未来を拓く」という旅路に踏み出しました。私たちはこのビジネスモデルを加速させ、お客様の期待とサステナブルな社会の要請に沿った付加価値の高い事業へポートフォリオを集中させていきます。

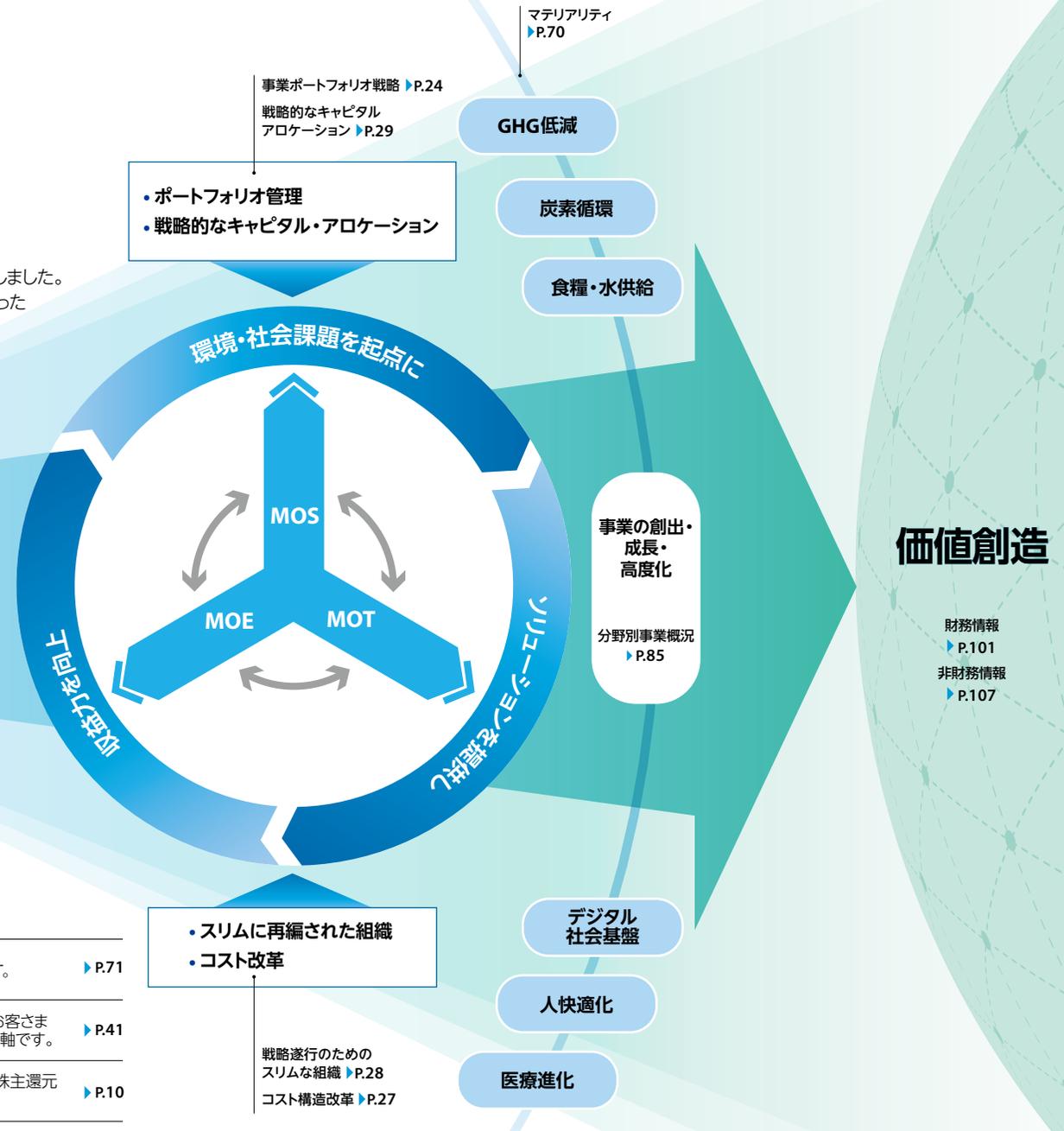
### 経営基盤と競争力の源泉

- 財務資本**  
強固な財務基盤
- 製造資本**  
多様なソリューションを実現するグローバルネットワーク
- 知的資本**  
ビジネスモデル変革を推進するナレッジ・技術基盤
- 人的資本**  
価値創造を支える多様な人材
- 社会関係資本**  
ステークホルダーとのエンゲージメント
- 自然資本**  
環境インパクト削減のためのサステナビリティ マネジメント

競争力の源泉となる技術の変遷 ▶ P.5  
価値創造を支える経営資源 ▶ P.21

### KAITEKI経営—3つの基軸

- MOS Management of Sustainability** より良い持続可能な未来の創造に貢献する経営基軸です。 ▶ P.71
- MOT Management of Technology** 差別化技術をタイムリーに開発・発展させていくことで、お客様に役立つ、価値あるイノベーションの創出をめざす経営基軸です。 ▶ P.41
- MOE Management of Economics** 全ての資本と人材を効率的に活用し、経済的付加価値と株主還元の上向を追求する経営基軸です。 ▶ P.10



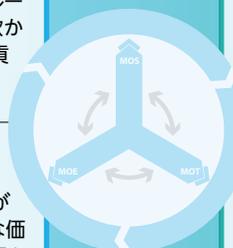
## 価値創造

財務情報 ▶ P.101  
非財務情報 ▶ P.107

## 価値創造モデル 価値創造の原動力の強化

本ページは2022年3月31日現在の数値を使用しています

価値創造を支える経営資源(INPUT)	アプローチ
<p><b>財務資本</b> 強固な財務基盤 資産合計 <b>5兆5,739</b> 億円</p>	<p>強固な財務基盤は、持続的な成長のベースです。「株主への配当」「財務体質の改善」「成長事業への投資」のバランスを図り、企業価値向上に取り組みでいきます。</p>
<p><b>製造資本</b> 多様なソリューションを実現するグローバルネットワーク 設備投資 <b>2,546</b> 億円 <b>45</b> カ国・地域</p>	<p>グローバルに広がるネットワークにより、地域ごとのニーズや社会課題に迅速にソリューションを提供することが可能です。また、デジタルを活用した製品開発やプラント最適化を進め、価値創造基盤を強化しています。</p>
<p><b>知的資本</b> ビジネスモデル変革を推進するナレッジ・技術基盤 研究開発費 <b>1,566</b> 億円</p>	<p>広範な事業領域で培ってきたナレッジとコア技術はビジネスモデル変革を支える無形資産です。グループの総合力を発揮して社会ニーズの変化に柔軟かつ迅速に対応し、社会システム全体の最適化に貢献する新たな事業を創出します。</p>
<p><b>人的資本</b> 価値創造を支える多様な人材 連結従業員数 <b>69,784</b> 名</p>	<p>人材は、価値創造を担う重要な経営資源です。人事施策を通じて、創造性と生産性の向上、働きがいの充実を図り、企業理念を求心力として多様な価値観と高度な専門性を備えた人材が活躍できる場を実現します。</p>
<p><b>社会関係資本</b> ステークホルダーとのエンゲージメント ステークホルダーとのコミュニケーション ▶ P.71、100 CVC活動の強化 ▶ P.43 イニシアチブへの参画 ▶ P.75</p>	<p>ステークホルダーと積極的かつ建設的に対話を行い、期待や要請を把握し、応えることで強固な信頼関係を築いていきます。また、持続可能なサプライチェーンの構築や、より良い社会の実現に向けたコミュニティ貢献、ブランド価値の向上に努めます。</p>
<p><b>自然資本</b> 環境インパクト削減のためのサステナビリティ マネジメント エネルギー消費量 <b>48.4</b> TWh 非財務ハイライト ▶ P.97</p>	<p>気候変動や水問題の解決、循環型社会の実現、生物多様性の保全に向けて、サステナビリティ マネジメントの徹底が不可欠です。GHG低減・有効活用、サーキュラーエコノミーの推進により環境インパクトの削減をめざします。</p>



指標による進捗管理

- 🕒 MOS ▶ P.71
- 🕒 MOT ▶ P.41
- 🕒 MOE ▶ P.10

創造する価値(OUTCOME)
<p><b>経済価値の向上</b> 財務ハイライト ▶ P.95</p> <p>売上収益 <b>3兆9,769</b> 億円</p> <p>コア営業利益 <b>2,723</b> 億円</p>
<p><b>事業の拡大</b> 海外売上収益比率 <b>47%</b> 海外事業の展開加速</p> <p>イノベーションのアウトプット指標群値 <b>78%</b> ▶ P.41 イノベーションの高度化</p>
<p><b>創造性と生産性の向上</b> 従業員エンゲージメント <b>68%</b> ▶ P.72 ウェルネス意識 <b>75%</b> ▶ P.72 顧客満足度 <b>77</b> ポイント ▶ P.71</p>
<p><b>環境インパクトの削減貢献</b> サーキュラーエコノミーおよび気候変動対策に貢献する製品の売上収益割合 <b>12%</b> ▶ P.71 サーキュラーエコノミーの推進 気候変動への対応</p>

サステナブルな  
well-beingの  
実現と  
すべての  
ステークホルダー  
にとっての  
価値最大化