

THE KAITEKI COMPANY



Sustainability



Health



Comfort

アプトシス
APTSIS 15 Step 2

事業説明会

2014年 6月9日

株式会社三菱ケミカルホールディングス
取締役社長 小林 喜光

本日のアジェンダ

1. 環境認識と経営課題
2. 業績向上に向けて
 - 2.1 *APTSIS 15 Step 2*の計画と実績
 - 2.2 成長モデルのカテゴリー別進捗状況
3. 生命科学インスティテュート(LSII)
4. 大陽日酸との資本提携強化
5. KAITEKI経営

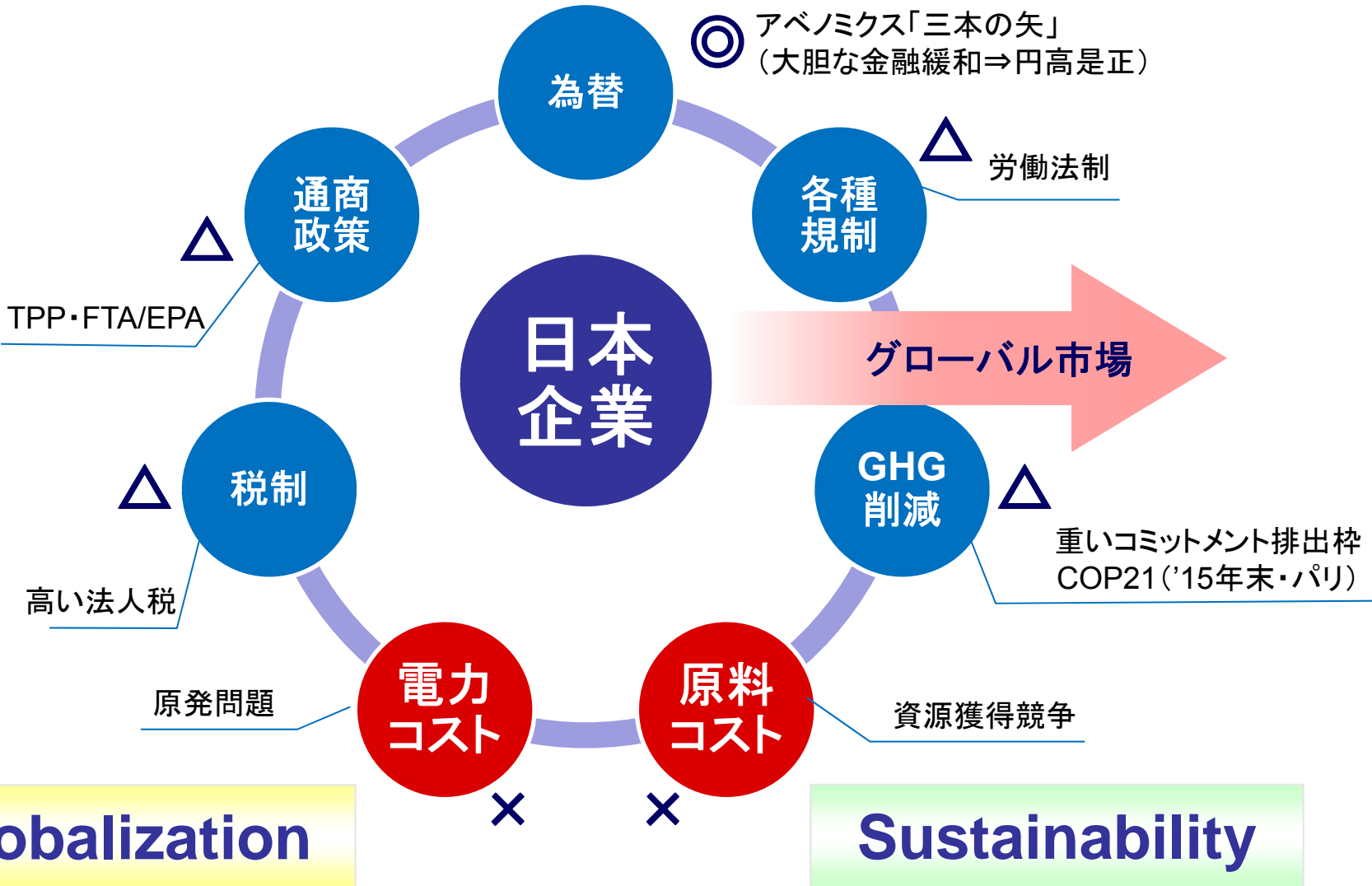
本日のアジェンダ

1. **環境認識と経営課題**
2. **業績向上に向けて**
 - 2.1 APTSIS 15 Step 2の計画と実績
 - 2.2 成長モデルのカテゴリー別進捗状況
3. **生命科学インスティテュート(LSII)**
4. **大陽日酸との資本提携強化**
5. **KAITEKI経営**

1.

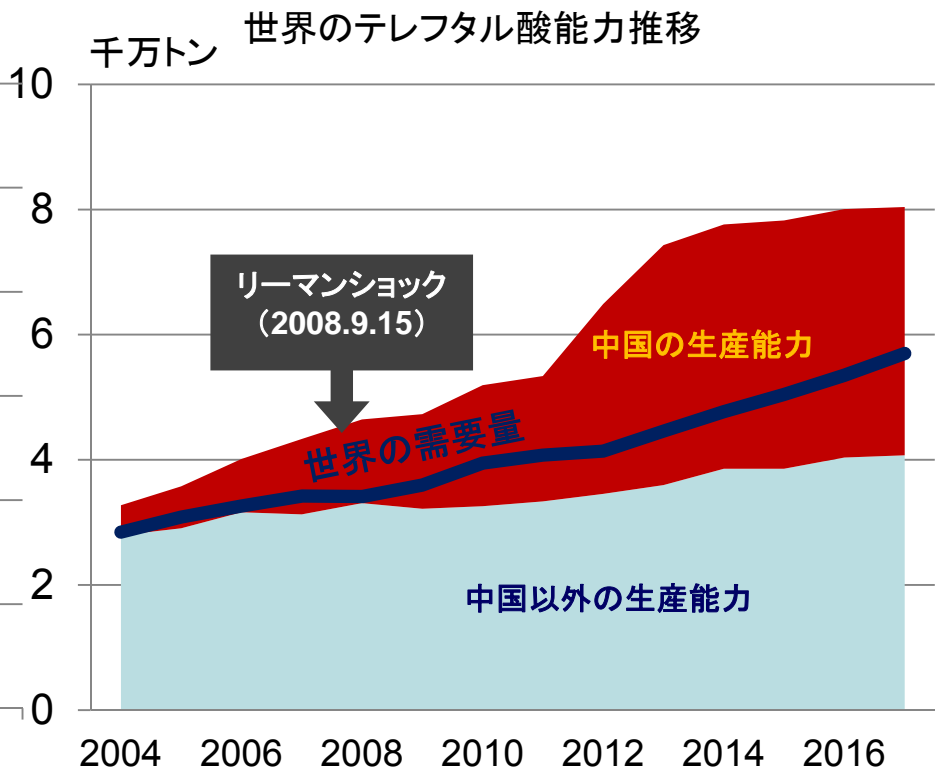
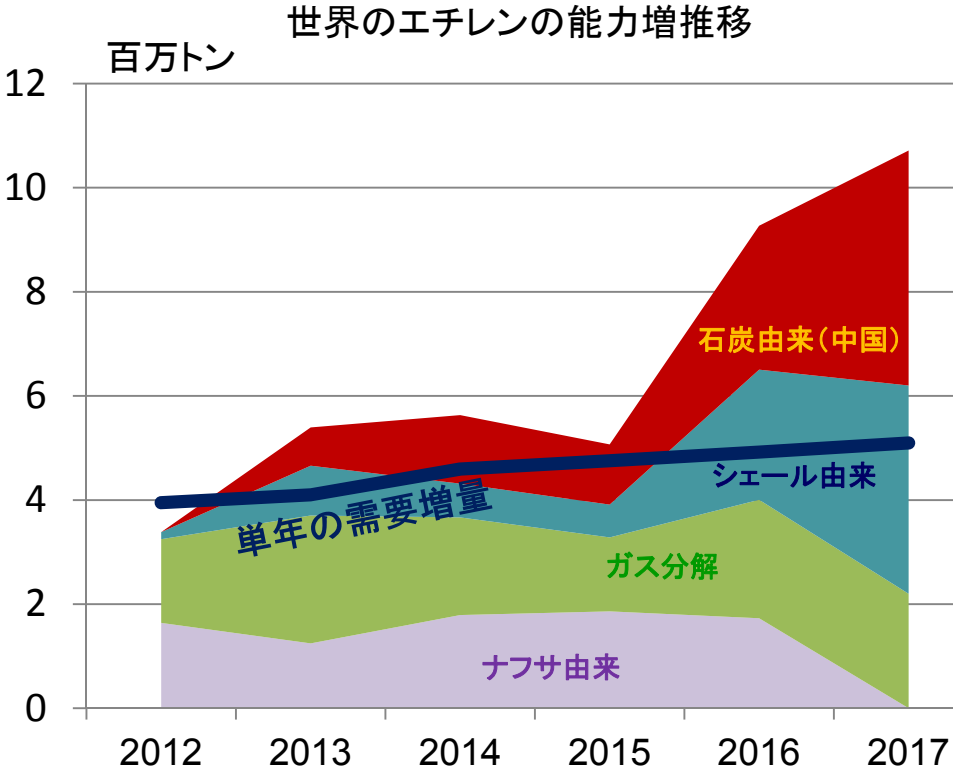
日本企業を取り巻く現状

■ 競争条件は改善しつつあるが、グローバル市場における競争は増々熾烈化



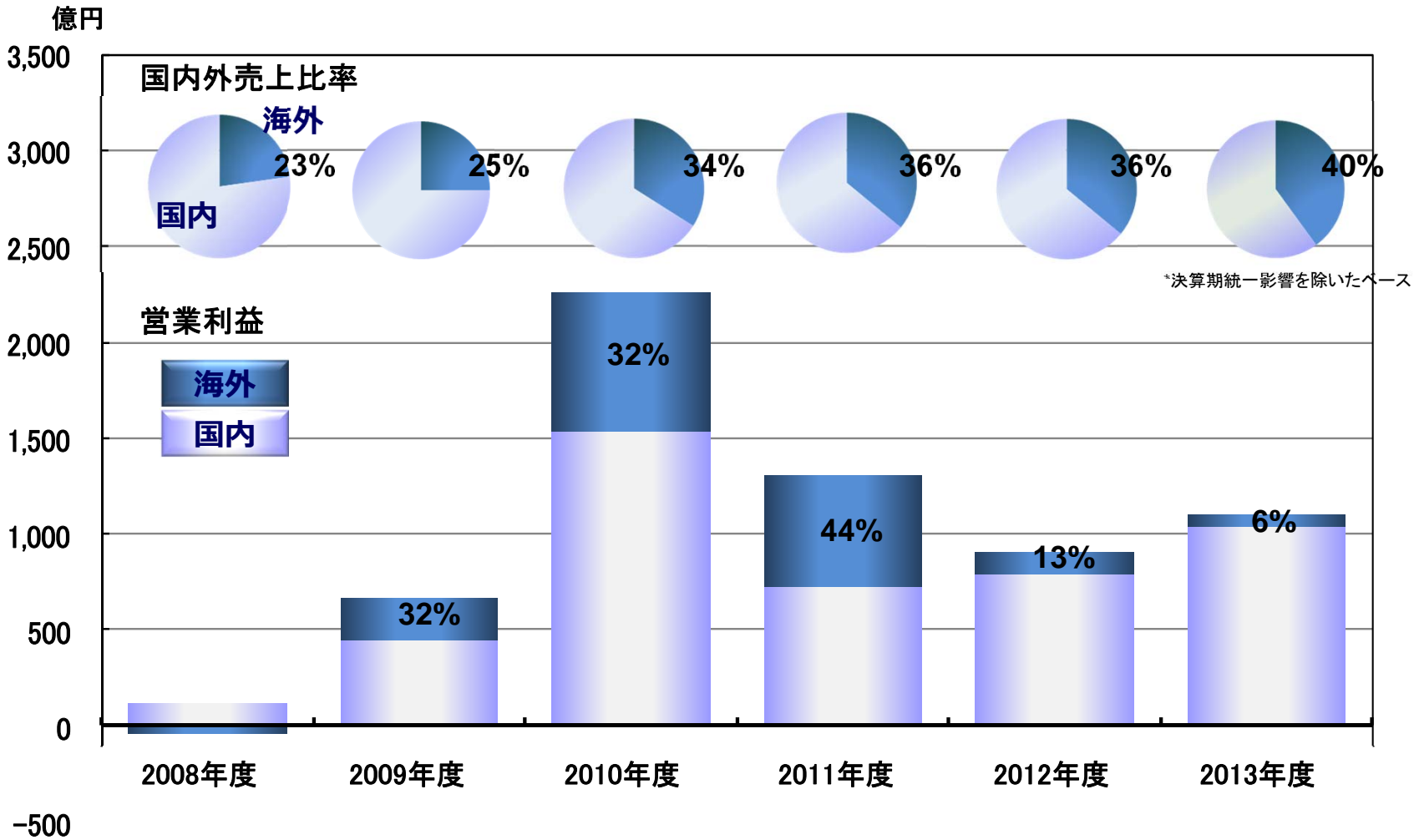
1. 化学産業の構造変化

- 化学産業の構造変化
 - ーシェール革命、中国における石炭化学の台頭
 - ー中国の過度な設備投資と需給インバランス
 - ーSustainability とHealth を核とする経営の進展
- ものづくりアーキテクチャーの進化
 - ーモジュール化、デジタル化、コモディティ化、Internet of Things (IoT)



1. 国内海外別実績推移

■ 海外事業の売上高は拡大しているが、収益は急激に低下



※ 海外ロイヤリティ収入は国内にカウント

1. 収益の下押し要因

海外

- ◆ テレフタル酸、フェノール・PCチェーンは、中国を中心とする世界的な生産能力過剰(需給インバランス)により、採算性が大幅悪化
- ◆ MMAチェーンは、北米工場能力増強の立ち上げが遅れ、機会損失とコストが増加

国内

- ◆ 医薬品は、ジェネリック品の侵食を受け、長期収載品の収益が低下
- ◆ 一部促進事業では、市場の立ち上がりが遅延

1. 注力すべき経営課題

■ 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
2. 生命科学インスティテュート(LSII)の事業拡大
3. シナジーの更なる創出

■ 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
2. 機能商品(炭素繊維、アルミナ繊維等)の事業展開加速

■ 構造改革の推進

1. 石化関連事業の再編・再構築
2. テレフタル酸、フェノール・PCチェーン事業の抜本的対策

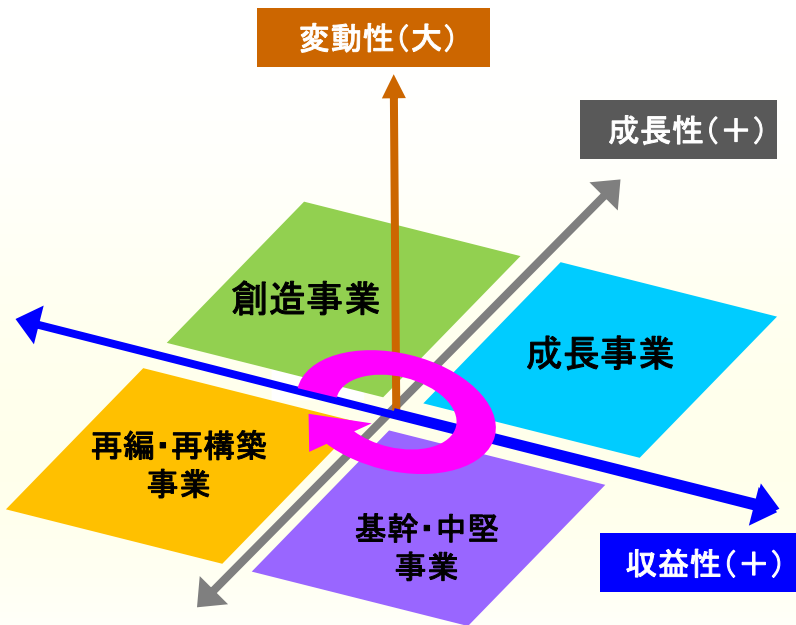
本日のアジェンダ

1. 環境認識と経営課題
2. 業績向上に向けて
 - 2.1 APTSIS 15 Step 2の計画と実績
 - 2.2 成長モデルのカテゴリー別進捗状況
3. 生命科学インスティテュート(LSII)
4. 大陽日酸との資本提携強化
5. KAITEKI経営

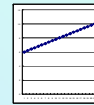
2-1. 事業のライフサイクルと変動性による管理

- 四象限管理(商品のライフサイクルと事業の成長性・収益性による管理)と成長モデル(収益構造の変動性による管理)を組合せ、事業を管理・運営

四象限管理



成長モデル

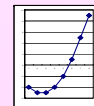
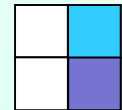


安定事業

- ポリエステルフィルム
- PVOH/EVOH
- エンプラ製品
- 医療用医薬品
- MMA / PMMA

- 高純度グラファイト
- 機能性樹脂
- スペシャルティケミカルズ
- 高機能フィルム
- 食品機能材
- 診断検査/創薬支援サービス
- コークス
など

四象限管理
での配置

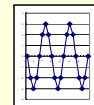


促進事業

- 炭素繊維・複合材料
- 白色LED照明/部材
- リチウムイオン電池材料
- アクア関連部材/サービス

- 有機太陽電池/部材
- 有機光半導体
- 高機能新素材(AQSOAなど)
- 次世代アグリビジネス
- サステイナブルリソース
など

四象限管理
での配置

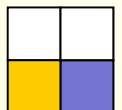


変動事業

- 機能成形品
- テレフタル酸
- フェノール・PCチェーン
- ポリオレフィン
- 石化基礎原料

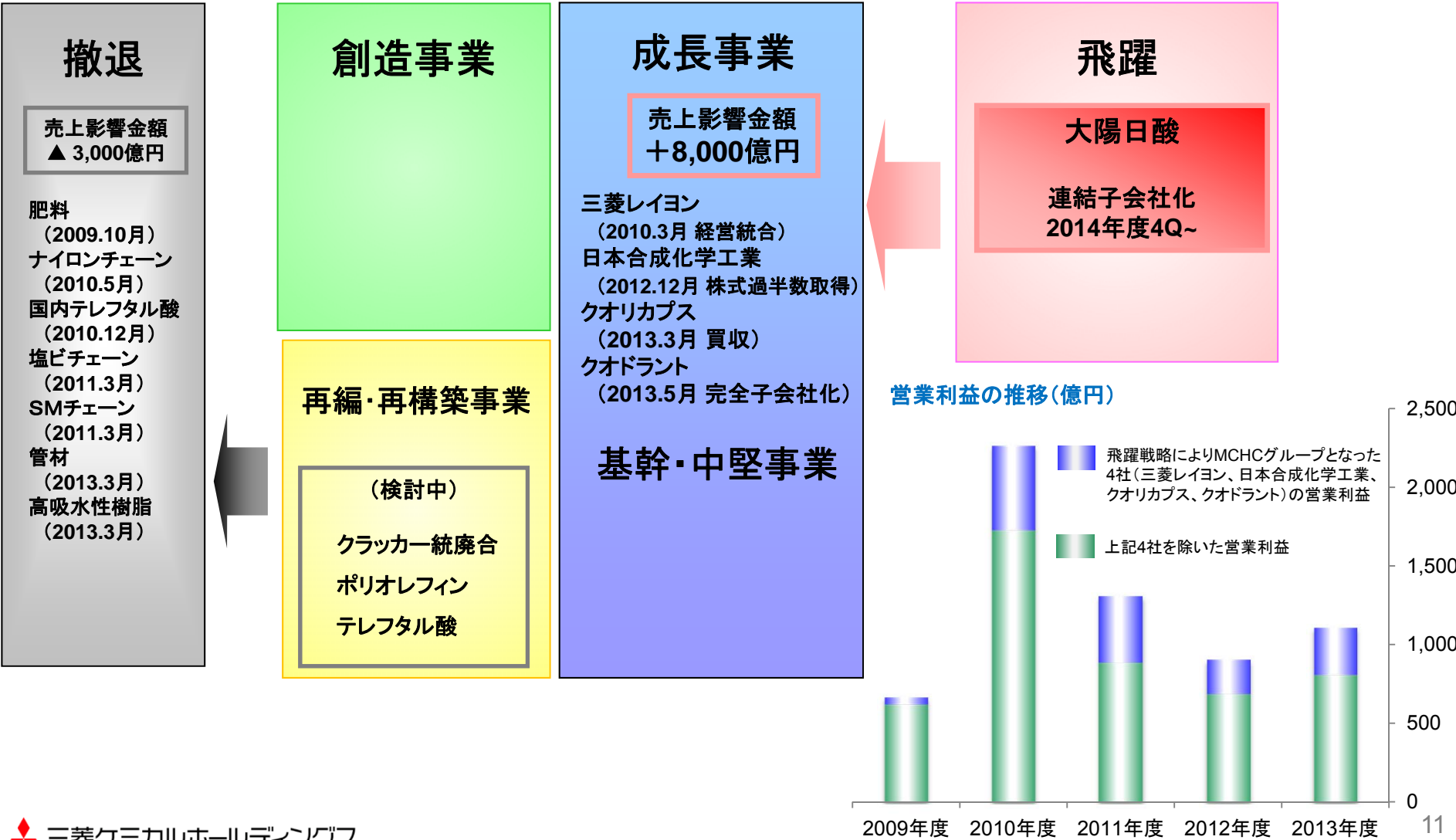
- カーボン・ゴム
- 電子・産業フィルム
- 繊維
など

四象限管理
での配置



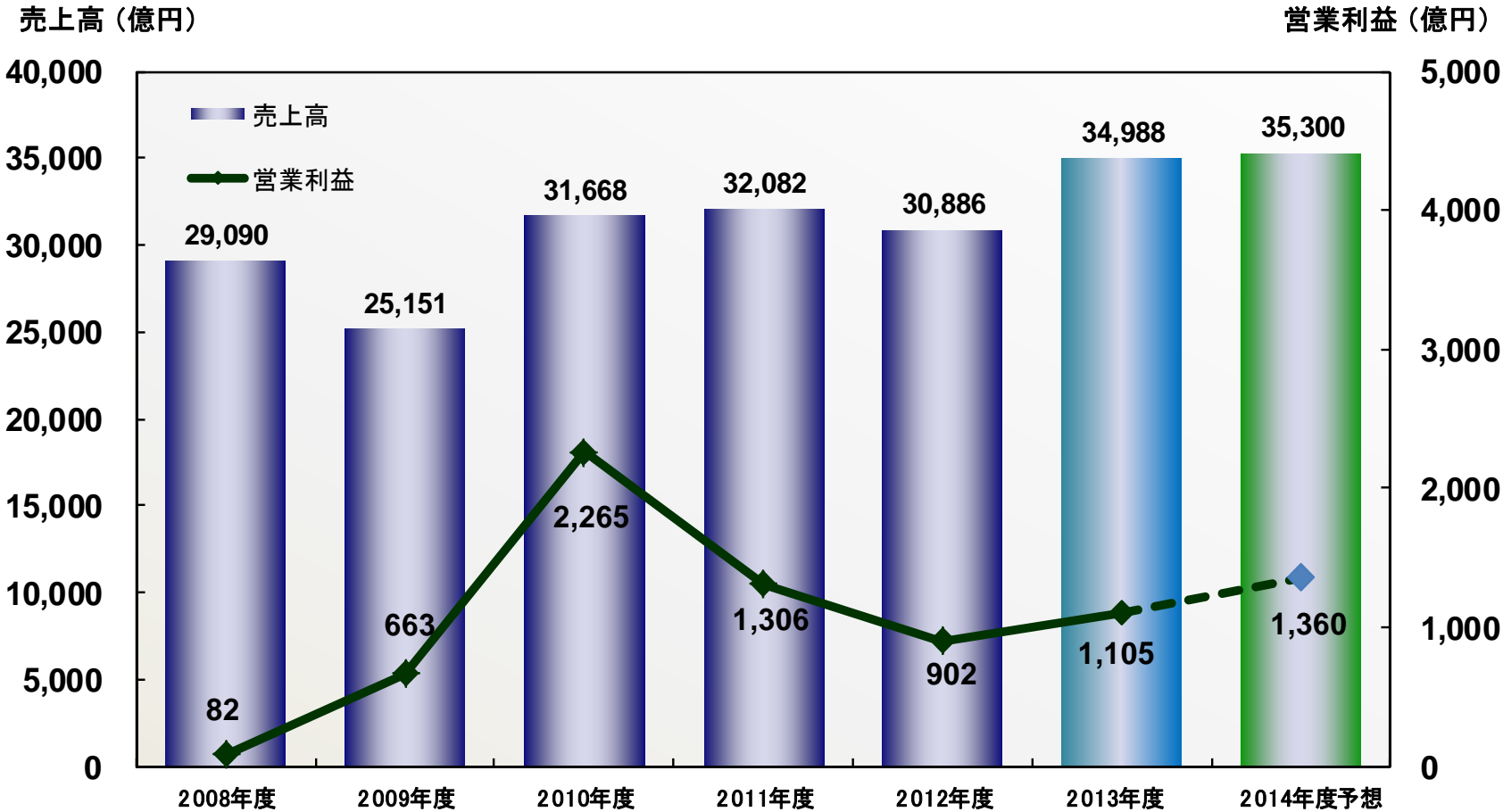
2-1. ポートフォリオ・トランスフォーメーション

■ 四象限モデルによる事業構造の転換を推進、収益基盤を強化



2-1. 実績推移と2014年度見通し

- 2013年度は、増販、コスト削減に円安が加わり、前年比で増収増益
- 2014年度は、一層の収益改善活動を実施、更なる増益を計画



2013年度は決算期を統一したことによる影響(売上高1,519億円、営業利益39億円)分を含む

2-1. セグメント別営業利益（'13年度実績と'14年度予想との比較）

- デザインド・マテリアルズは、堅調に推移
- ヘルスケアは、医療用医薬品が前年並み、LSIIは増益
- ポリマーズは、MMA／PMMA、ポリオレフィンの収益改善を見込む

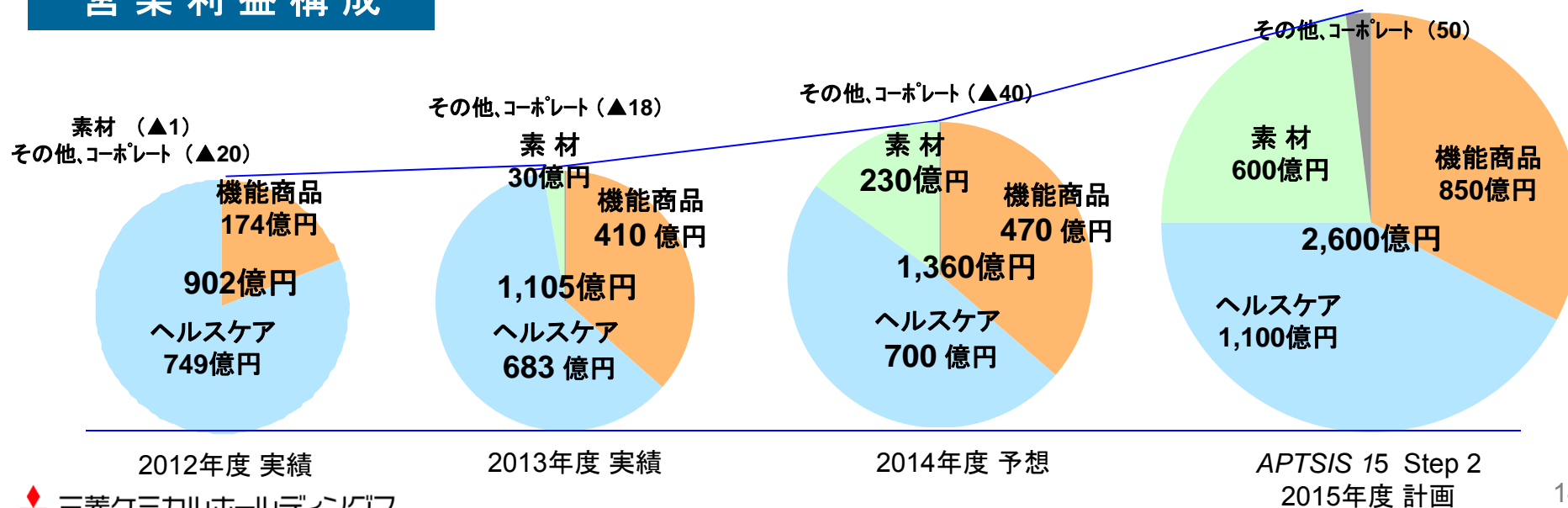
営業利益（億円）

分野	セグメント	2012年度 実績	2013年度 実績	2014年度 予想	増減 ('14 vs '13)	コメント
機能商品	エレクトロニクス アプリケーションズ	▲ 51	▲ 55	▲ 30	+25	・蛍光体、ディスプレイ材料堅調 ・GaN基板、記録メディア赤字縮小
	デザイン マテリアルズ	225	465	500	+35	・食品機能材、繊維他堅調 ・ポリエステルフィルム、アルミナ繊維他増益 (+10:セグメント変更の影響)
ヘルスケア	ヘルスケア	749	683	700	+17	・医療用医薬品は前年並みで推移 ・LSII(クオリカプス、LSIメディエンス)増益
素材	ケミカルズ	▲ 2	7	40	+33	・テレフタル酸は赤字幅減少 ・EOG・エタノールは増益
	ポリマーズ	1	23	190	+167	・MMA／PMMA 米国ボーモント工場 能力増強立ち上がりが増益に寄与 ・ポリオレフィン増益
	その他	65	57	40	▲ 17	
	コーポレート	▲ 85	▲ 75	▲ 80	▲ 5	
	合計	902	1,105	1,360	+255	

2-1. APTSYS 15 Step 2の計画と実績

	2012年度実績	2013年度実績	2014年度予想	APTSYS 15 Step 2 2015年度計画
前提条件：				
為替	83.3 円/\$	100.5円/\$	102.0円/\$	90.0 円/\$
ナフサ	57,500 円/kl	67,300円/kl	70,000円/kl	65,000 円/kl
売上高	3.1 兆円	3.5 兆円	3.5兆円	4.3 兆円
営業利益	902 億円	1,105 億円	1,360 億円	2,600 億円 (2,800 億円※) ※ 飛躍(M&A)含む

営業利益構成

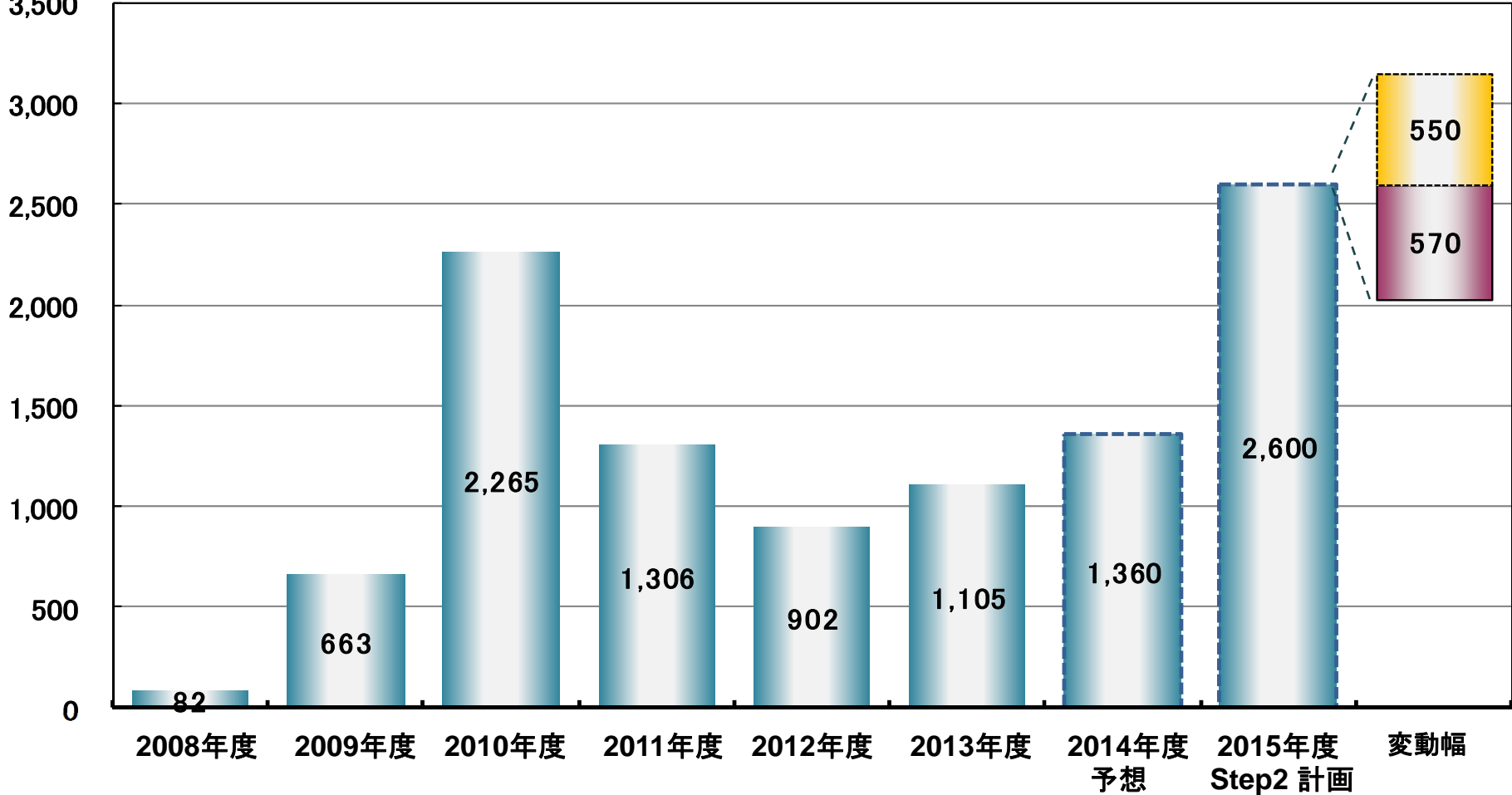


2-1. 2015年度に向けて

■ 注力すべき経営課題に対して重要な諸施策を確実に実行し、2015年度の目標達成に向け努力する

営業利益: 億円

APTSIS 15 Step 2: 2013年度～2015年度



2-1. 2015年度目標に対する現時点での達成度合い

■ 四象限・成長モデル毎に引き続き必要な施策を打っていく

	安定事業	促進事業	変動事業
創造事業		早期事業立ち上げ に総力結集	
成長事業	医薬品苦戦 既存事業成長 LSII発展 飛躍戦略	早期黒字化	
基幹・中堅事業	堅調に推移		概ね堅調に推移
再編・再構築事業			一層の構造改革

2-2.

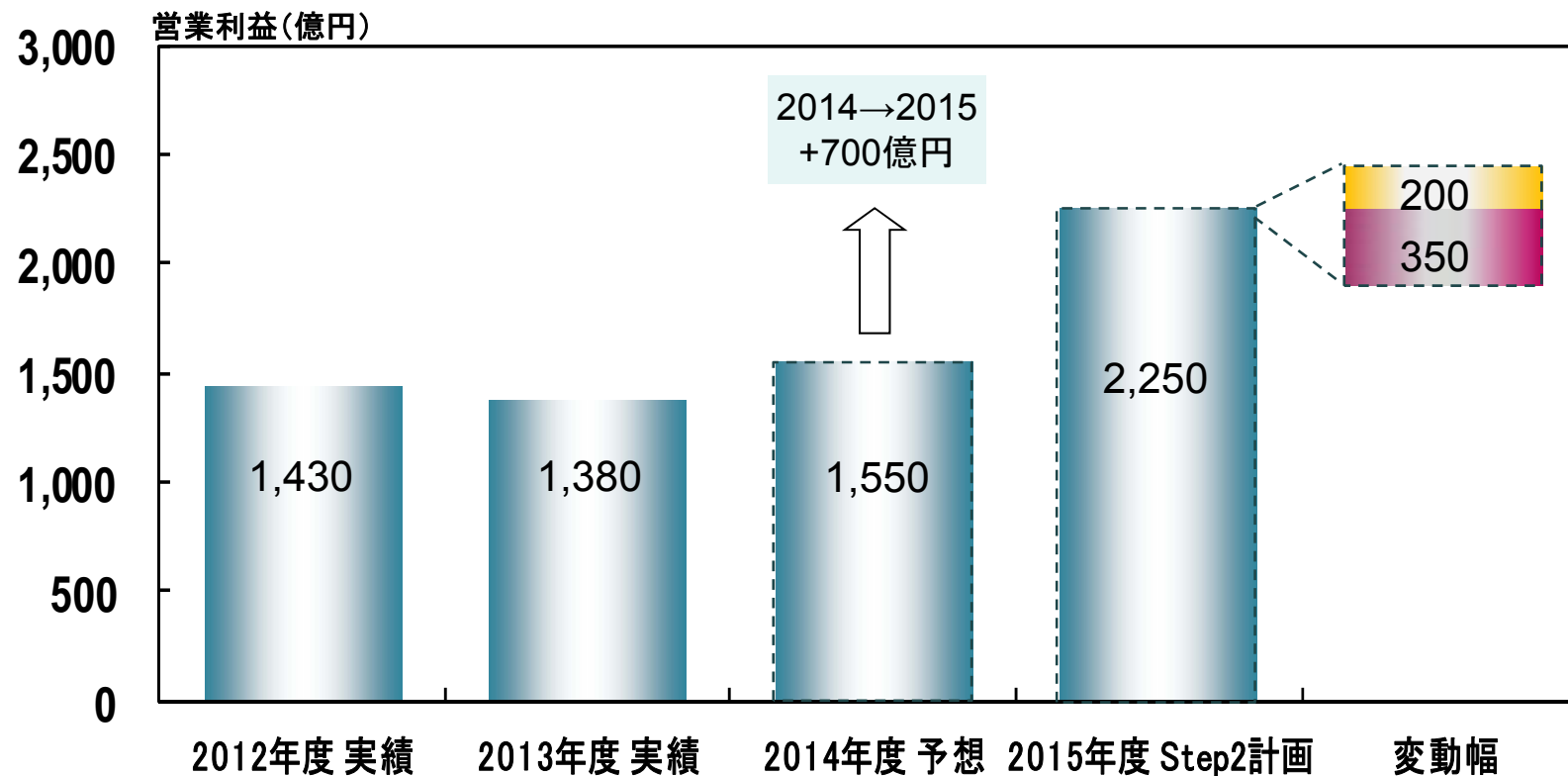
「安定」事業の進捗

■ 2015年度の営業利益目標は2,250億円

現状 ・ 目標達成のハードルは高い

見通し ・ MMA/PMMAは改善に向けた施策実行により収益向上

・ 機能性樹脂、PVOH/EVOH(日本合成化学工業)他の安定事業は堅調



2-2. 「安定」事業の主要施策と進捗状況

主要SBU	主要施策	進捗状況
医療用医薬品	<ul style="list-style-type: none"> ・新製品・重点製品の「育薬」 ・導出製品(ロイヤリティ収入)の拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ・長期収載品へのジェネリック侵食が予想を上回り推移 ・ジレニア・インヴォカナのロイヤリティ収入増加 ・2015年度業績予想見直し(▲350億円)
MMA/PMMA	<p>【MMAモノマー】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・能力増強を通じて需要増に確実に対応 <p>【アクリル樹脂板、成形材料】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・一般用途、車輻・建材用途での販売を拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ・米国ポーモント工場 能力増強 MMA: '13年11月 再生産開始 MAA: '14年6月 生産開始予定 ・タイ 新規MAA(メタクリル酸)設備稼働 '14年2月
ポリエステルフィルム	<ul style="list-style-type: none"> ・拡大する中国需要を取り込むべく現地に製造拠点を設置 	<ul style="list-style-type: none"> ・蘇州工場は本年稼働本格化へ ・加工ライン新設は計画通り進捗 ('15年1Qに稼働開始)
アルポリック アルミナ繊維	<ul style="list-style-type: none"> ・グローバル展開の加速 ・高付加価値商品の拡充 	<ul style="list-style-type: none"> ・ドイツ製造拠点稼働 ('14年9月予定) ・自動車向け需要が伸長
PVOH/EVOH	<ul style="list-style-type: none"> ・市場の変化に機動的に対応し、収益力を強化 	<ul style="list-style-type: none"> ・OPL(光学用PVOH)フィルム、広幅生産設備を新設(第6系列)
機能性樹脂	<ul style="list-style-type: none"> ・M&Aによる事業基盤の拡大 ・成長する自動車分野において、グローバルトップ製品の拡充 	<ul style="list-style-type: none"> ・買収事業(CTS等)とのシナジー発現の最大化に向けPMI実行中 PMI: post merger integration

2-2.

医療用医薬品

- 重点製品の成長とロイヤリティ収入の拡大
- 将来の成長に向けた投資と事業・構造改革の実施

- **ロイヤリティ収入の拡大**
 - ジレニア ; 2013年度ロイヤリティ収入は、322億円(前年比 64.8%増)
 - インヴォカナ ; 米国市場で急成長
- **レミケード、シンポニーの成長**
 - 薬価ベースで1,000億円を突破
 - 引き続き、LCMを中心とする育薬により売上拡大をめざす
- **糖尿病領域の成長戦略**
 - テネリア(DPP IV 阻害薬)売上拡大期へ
 - カナグル(SGLT2阻害薬)の国内上市
- **ワクチン事業の強化**
 - 第4の重点疾患領域
 - メディカゴの子会社化ーグローバル展開をめざす
- **事業・構造改革の推進**
 - 構造改革プロジェクトの推進
 - 国内生産拠点の再編

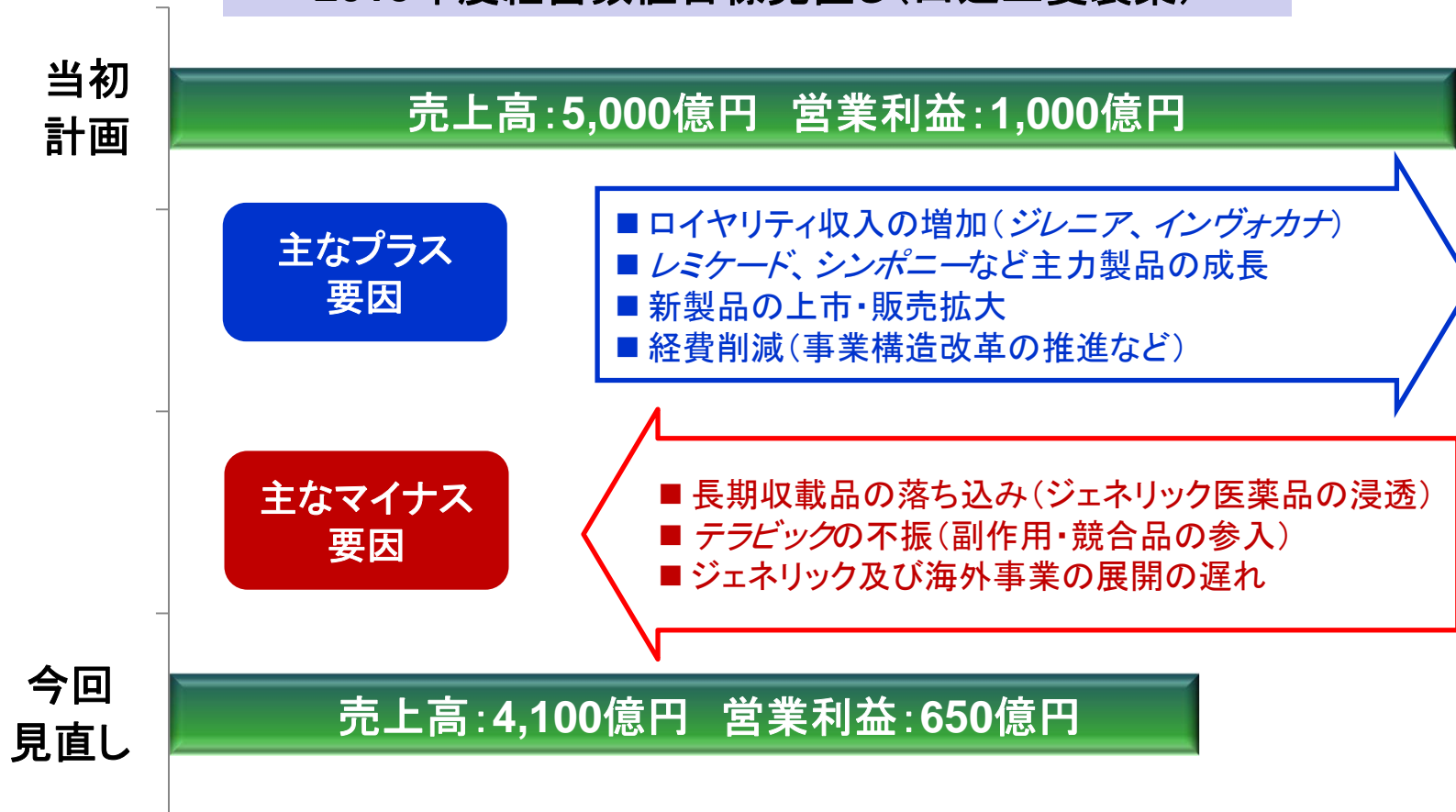
LCM : Life Cycle Management
DPP IV: Dipeptidyl Peptidase IV
SGLT2 : Sodium Glucose Cotransporter 2

2-2.

医療用医薬品

- 長期収載品の落ち込みや薬価改定の影響など、国内医薬品事業を取り巻く経営環境は急速に悪化

2015年度経営数値目標見直し(田辺三菱製薬)



2-2.

MMA・PMMA

■ グローバルオペレーションの確立と競争力強化

【2013年度概況】

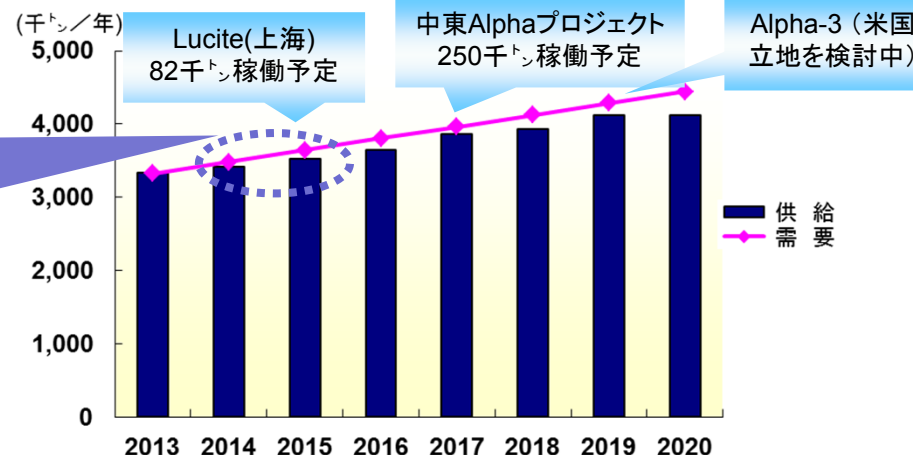
- 中国経済減速
 - 販売量低下と価格下落
 - 他のアジア市場競合激化により価格停滞
- 米国ボーモント工場遅延
 - 他社品の購入・再販売
 - 主原料の外部購入
 - MAA(メタクリル酸)生産開始遅延

【2015年度に向けた主要施策】

- グローバルオペレーションの確立
 - 8月までにアジア、12月までには欧米の仕組みを確立
 - 6月中東Alphaプロジェクトスタート
 - 米国プロジェクト検討中
- 収益率向上と合理化
 - 米国ボーモント工場スタート
 - ・ MMA : '13年11月 生産開始
 - '14年1月 フル生産体制完了(生産能力156千トン)
 - ・ MAA : '14年6月 生産開始予定(新設23千トン)
 - タイ 新規MAA : '14年2月 生産開始(新設8千トン)
 - 中国 上海増設・合理化 82千トン('15年1~3月予定)
 - シンガポール エネルギー効率改善 15% ('16年1~3月予定)
 - 新触媒導入'15年度から逐次

MMAモノマー需給バランス

グローバルオペレーションの確立
原料や需給に応じた生産最適化



2-2. MMA中東・米国プロジェクト

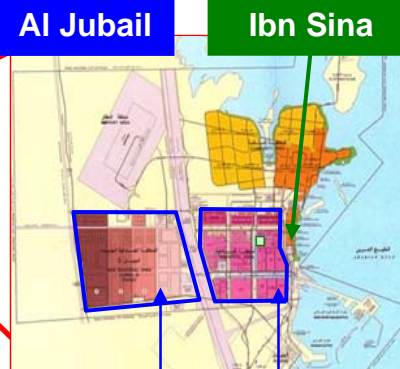
- 中東プロジェクトにより、東欧・インド・中東・アフリカ等成長する新興国市場に対する戦略的な供給拠点を確立、MMAチェーンビジネスにおける三菱レイヨンのグローバルトップポジションをさらに強化
- ガスベース原料を用いた圧倒的コスト優位性を持つ新エチレン法(Alpha法)により、世界最大規模のMMA生産能力を実現

【中東プロジェクト】

現在、外資投資許可を取得、JV設立・建設工事発注の最終段階にある

The Saudi Methacrylates Company (SAMAC)
 – Saudi Basic Industries Corporation (SABIC)との
 50/50 JV

- 生産能力：MMA(モノマー) 25万トン/年
 PMMA(成形材料) 4万トン/年
- 完工予定：2016年度



Jubail II Jubail I
 (80 km²)

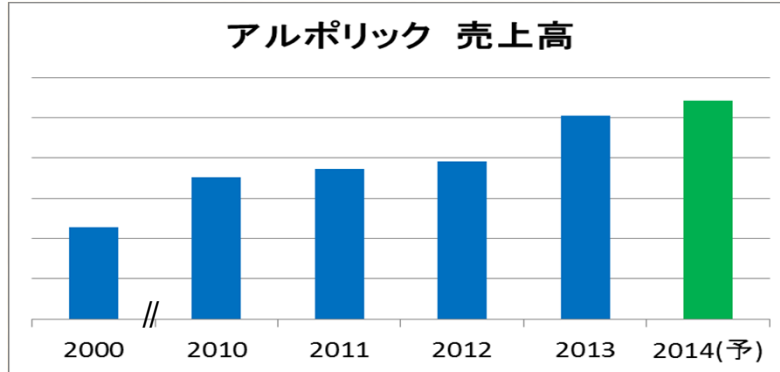
【米国プロジェクト】

米国湾岸地区におけるAlpha法MMA工場建設について企察中

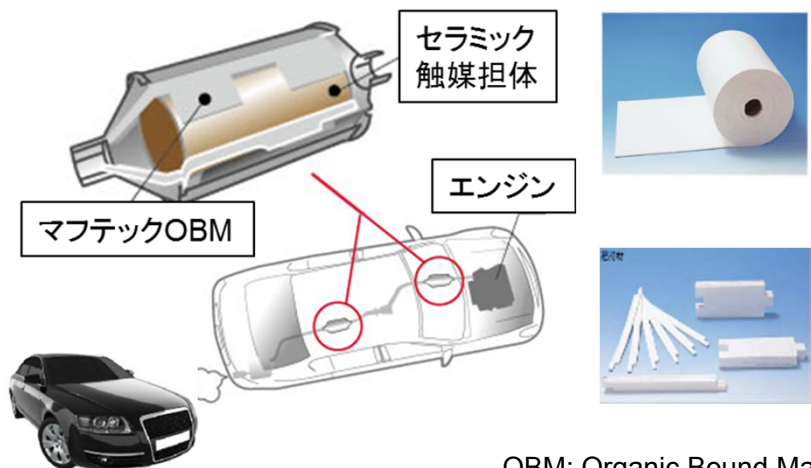
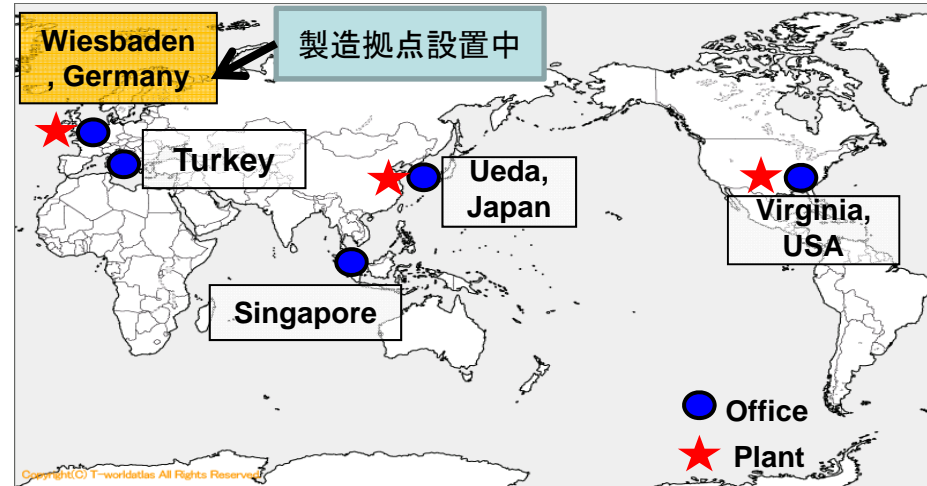


2-2. アルポリック・アルミナ繊維(マフテック)

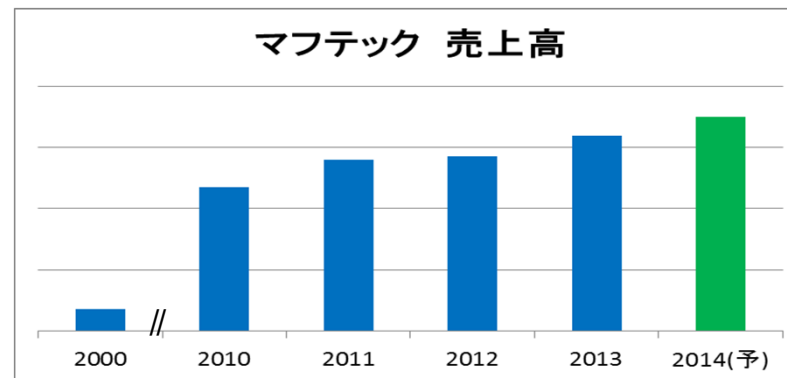
- アルポリック：アルミ複合パネルのトップブランドとしてグローバル展開を拡大
- アルミナ繊維：断熱、耐熱、弾力性により自動車排ガスクリーン化、高温炉省エネ化に貢献



- ・ドイツ(ウイスバーテン)に製造拠点を、まもなく稼働
- ・世界5販売、3製造拠点展開に



OBM: Organic Bound Mat



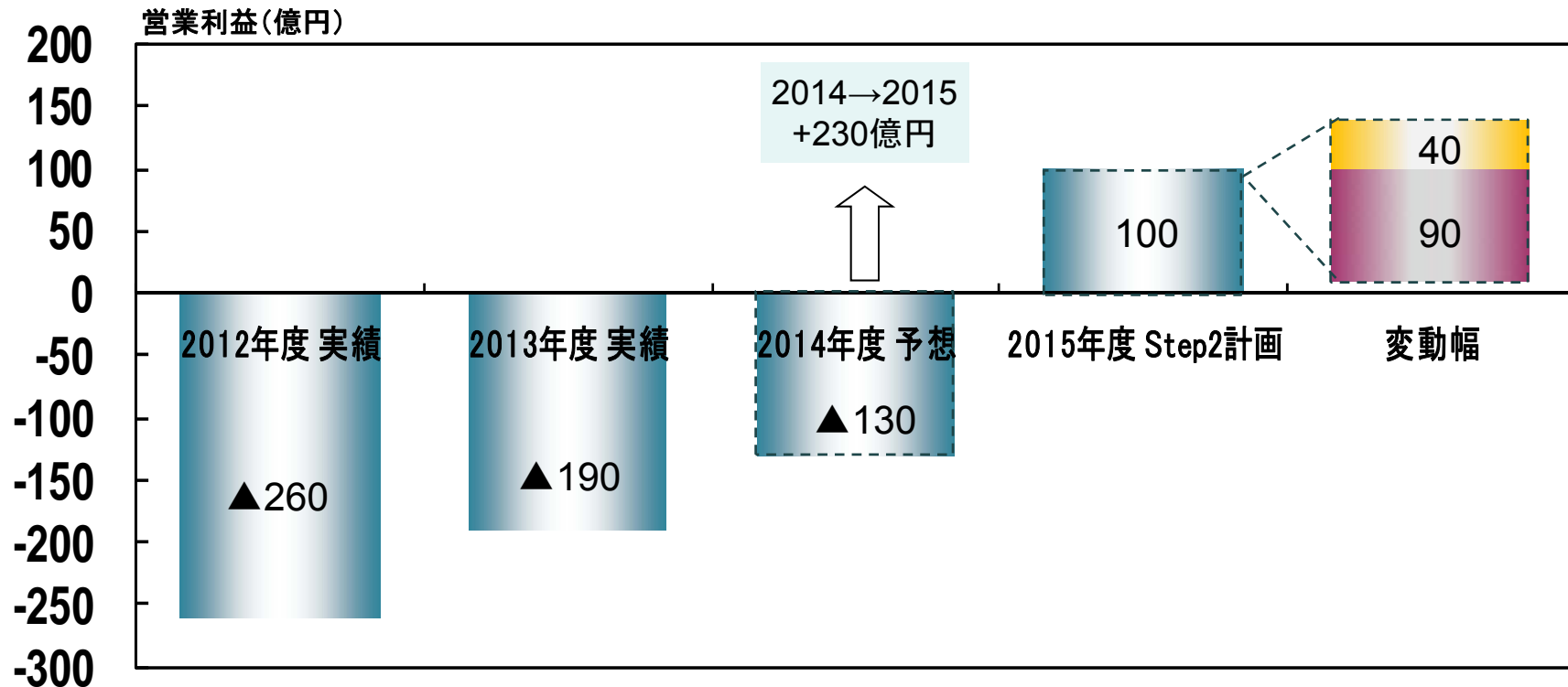
- ・高温炉、自動車排気系のデファクト素材向け
- ・耐熱1600度の断熱性能で、過去最高の出荷量
- ・需要の伸びに対応し、順次増強中

2-2.

「促進」事業の進捗

■ 2015年度の営業利益目標は100億円

- 現状
見通し
- ・一部事業は市場立ち上がりの遅延により、目標達成が厳しい状況
 - ・リチウムイオン電池材料等は目標未達
 - ・炭素繊維・複合材料は収益改善の見込み



2-2. 「促進」事業の主要施策と進捗状況

主要SBU	主要施策	進捗状況
エレクトロニクス アプリケーションズ	<p>【GaN基板】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・新規顧客の獲得 ・大型基板の上市 <p>【OLED照明／OPV】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・パートナーとの市場開拓の加速 ・塗布型OLED／OPV生産技術の確立 	<p>【GaN基板】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・認定に向け顧客求評中 <p>【OLED照明／OPV】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・シースルーフィルム型OPV、実証試験開始 ・塗布型有機ELモジュール生産開始（'14年3月）
炭素繊維・ 複合材料	<ul style="list-style-type: none"> ・成長分野（大型産業用途、自動車用途）に事業展開を集中 ・構造改革による抜本コスト削減の達成 ・M&Aや事業提携により中間材事業強化 	<ul style="list-style-type: none"> ・風車及び圧力容器分野で新規大手顧客に供給開始 ・BMWの環境対応車i3/i8受注好調によりプレカーサー増産実施 ・スポーツ用途では中間材、加工品を拡販
アクア	<p>【クリンスイ】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・国内は、家庭用、業務用における新ニーズの取り込みとブランド力強化 ・海外事業の拡大 <p>【水環境】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・国内市場のシェア拡大 ・中国、ASEANでの拡販 	<p>【クリンスイ】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・新モデルの投入によりシェア5%拡大 ・中国の売り上げ80%アップ <p>【水環境】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・石化、養豚、石炭排水等の分野へ拡大 ・ウェルシィ社を2013年度4Qより連結、収益に貢献
リチウムイオン 電池材料	<ul style="list-style-type: none"> ・自動車用途での販売拡大と、小型ハイエンド用途獲得に注力 ・生産体制の適正化等による徹底的なコスト削減 	<ul style="list-style-type: none"> ・原料コストダウン、歩留り向上等を実施中
サステイナブル リソース	<ul style="list-style-type: none"> ・PBSのタイJVでの事業化 ・イソソルバイドポリマーDURABIOのマーケティング加速 	<ul style="list-style-type: none"> ・PBS 2万トンプラント建設予定（2015年度） <p>PBS: Polybutylene Succinate</p>

2-2.

炭素繊維・複合材

■ 産業用途への積極展開により、収益を伴った事業規模拡大を実現する

【2013年度の概況】

- 産業用途は急速に需要拡大へ
 - 航空機需要の本格拡大
 - 圧力容器需要の立ち上がり
 - 風力発電需要回復
 - 炭素繊維採用量産車BMW i3販売開始
- スポーツ用途は堅調、値戻し進展

【2015年度に向けた主要施策】

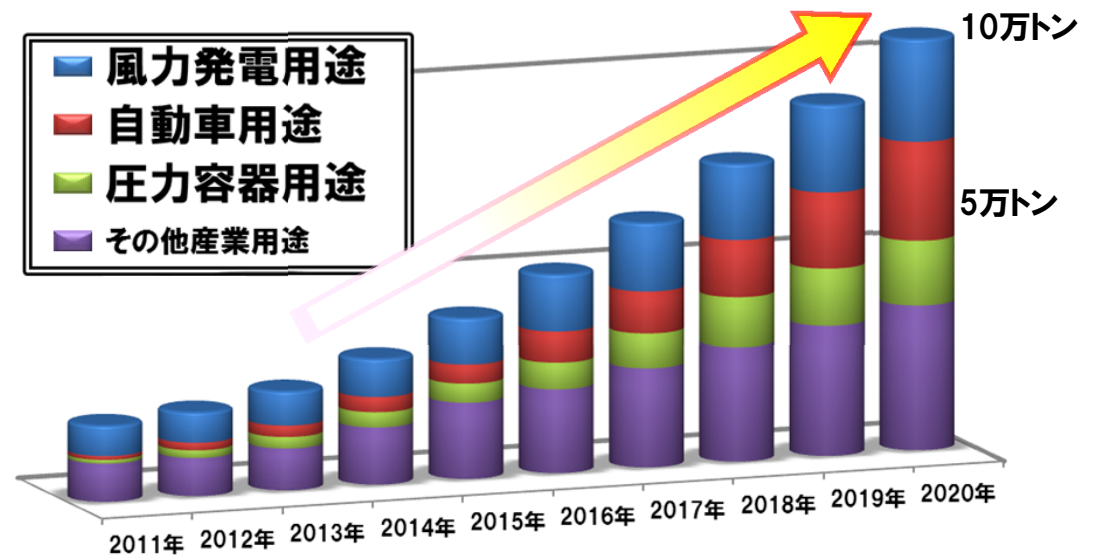
- 急成長する産業用途への積極展開
 - 炭素繊維及び原糸(プレカーサー)の増設
 - 独自性ある中間材マーケティングの推進
 - － PCM、SMC、NCF織物、トウプレグ等
 - 自動車、圧力容器、風力発電バリューチェーン展開
- スポーツ用途におけるグローバルNo.1追求

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



BMW i3

炭素繊維 需要予測 (産業用途)



三菱レイヨン推定

2-2. サステイナブルリソース

■ PBS:2万トンプラントをタイにて建設中、2015年(7~9月)立ち上げ予定

- PTT Public Company Limited (PTT) 社が推進するバイオコンビナート構想の先駆事業となるPBSの事業化を目的にPTT社と折半出資でPTT MCC Biochem社を設立
- 三菱化学は技術ライセンス、排他的特許の提供、市場開拓を通じて世界初のバイオ由来PBS事業を支援

➤ プラント建設は予定通り進捗中

- 立地場所:タイ王国 マプタプット (Asia Industrial Estate内)
- 能力 :2万トン/年
- 技術 :三菱化学よりライセンス

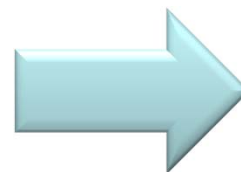
➤ 従来の生分解用途に加え、天然繊維との相溶性を活かした新用途を開拓中(包装材、自動車内装材、等)



原料のバイオ化により2015年より商標変更へ

GS PlaTM

(石油由来)



BIOPBSTM

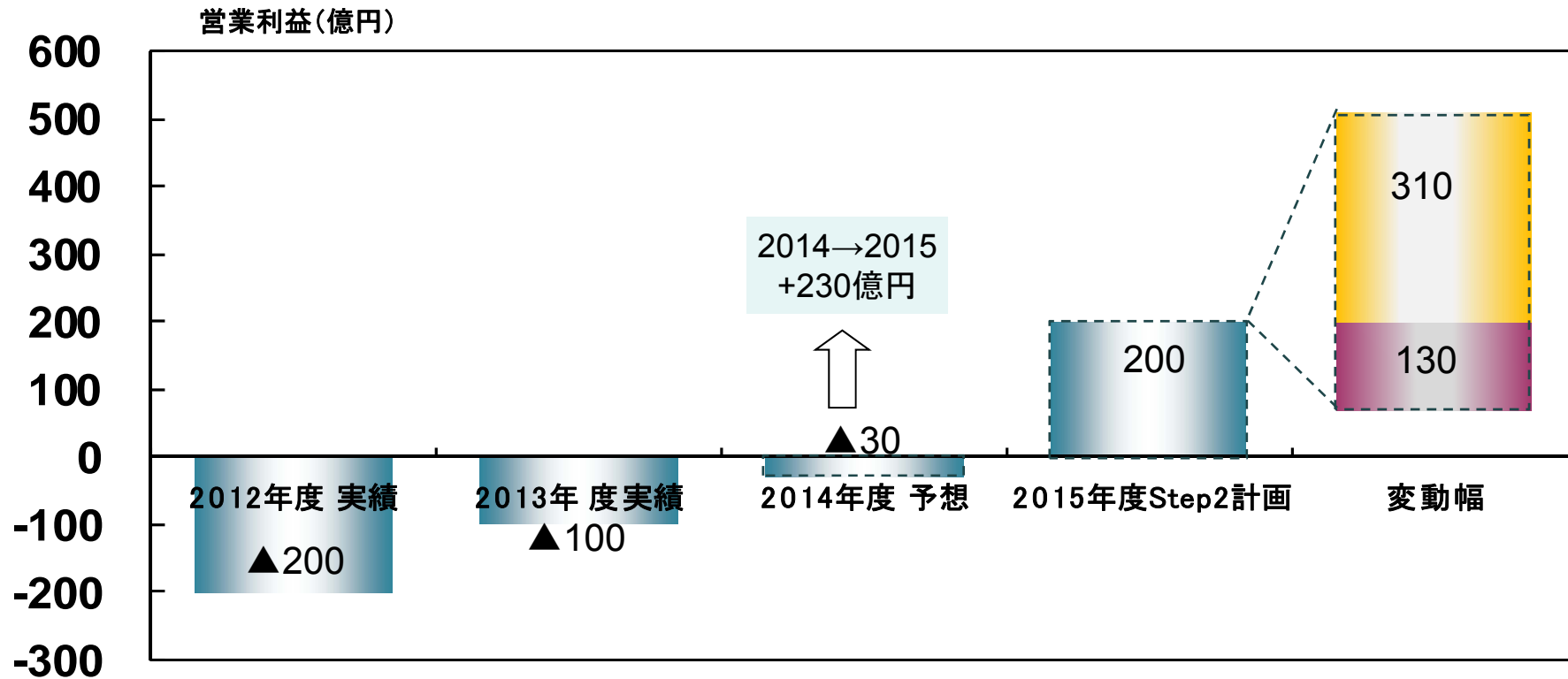
(植物由来)

2-2.

「変動」事業の進捗

■ 2015年度の営業利益目標は200億円

- 現状
見通し
- ・コスト削減を中心とした構造改革により計画からの上振れをめざす
 - ・石化基礎原料、ポリオレフィン は設備集約等の構造改革実施により収益改善
 - ・テレフタル酸は抜本的対策を講じる



2-2. 「変動」事業の主要施策と進捗状況

主要SBU	主要施策	進捗状況
石化基礎原料	<ul style="list-style-type: none"> ・クラッカーの構造改革と東西間の最適運営 ・コスト削減の積み上げ ・石油精製との連携 	<ul style="list-style-type: none"> ・鹿島クラッカー1基化('14年7月) ・西日本エチレン クラッカー1基化('16年4月予定)
ポリオレフィン	<ul style="list-style-type: none"> ・戦略商品・高機能品の販売比率アップ ・生産ラインの再編を通じて生産体制の最適化を推進 	<ul style="list-style-type: none"> ・PPコンパウンド事業をJPPへ統合('14年2月) ・川崎PP 1系列停止('14年4月) ・川崎PE 1系列停止(HDPE)('14年4月) ・鹿島PE 1系列停止(LLDPE)('15年3月予定) <p style="text-align: right;">JPP: 日本ポリプロ</p>
テレフタル酸	<ul style="list-style-type: none"> ・徹底したコスト削減 (MCPI: 買電化、ボイラー燃料石炭化 他) ・中国市場に連動する構造からの脱却 ・セーフガード／アンチダンピング導入検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・MCPIにおける全系列の買電化に向け 取り進め中('14年度完成予定) <p style="text-align: right;">MCPI: MCC PTA India</p>
フェノール・PCチェーン	<ul style="list-style-type: none"> ・徹底したコスト削減 (物流合理化、原単位向上 他) ・ノンホスゲンPC技術確立 ・PCの高機能化による収益力強化 	<ul style="list-style-type: none"> ・徹底したコストダウン実施中 (フェノール酸分解プロセス改良による 生産効率向上、省資源省エネ、固定費削減)

2-2. テレフタル酸、フェノール・PCチェーン

テレフタル酸

- 売買条件の改善とダウンサイジングを含むコストダウンを併せ、各拠点の大幅収益改善をめざす

事業環境

- ・中国の大幅供給過剰による市況の低迷継続、中国向け輸出激減

重要施策

- ・インド : 2期プラント97%(5月)稼働達成、買電化('14年末)と熱媒燃料転換('15年末:重油→石炭)によるコストダウン達成に目途
価格リージョナル化(対中国フレート差と関税分上乘せ)により黒字化をめざす
- ・インドネシア : フロアプライス制による黒字化定着
- ・韓国 : 操業最適化(ダウンサイジング)で赤字大幅縮小
加えて韓国内業界再編による国内シェアアップと、輸出極小化
- ・中国 : 大幅な供給過剰による国内市況低迷、新パートナー呼び込みも視野に入れた構造転換

フェノール・PCチェーン

- 徹底したコスト削減を推進し、安定的な収益構造の構築に向けて改革を進める

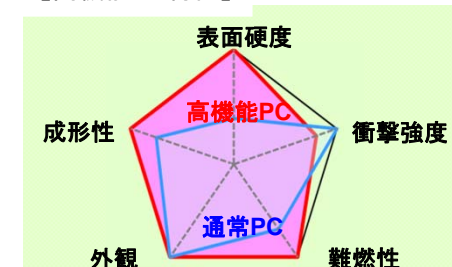
事業環境

- ・フェノール、ビスフェノールA、PC共に、市況の低迷状態が継続

重要施策

- ・徹底したコスト削減とプラントの安定・安全運転確保
- ・国内拡販による収益改善
- ・PCの高機能化による収益力改善
- ・ノンホスゲンPC技術パッケージ化完了、ライセンスの具現化へ

【高機能PC特性】



本日のアジェンダ

1. 環境認識と経営課題
2. 業績向上に向けて
 - 2.1 APTSIS 15 Step 2の計画と実績
 - 2.2 成長モデルのカテゴリー別進捗状況
3. **生命科学インスティテュート(LSII)**
4. 大陽日酸との資本提携強化
5. KAITEKI経営

3. 生命科学インスティテュート(LSII)の発足

- ヘルスケア関連事業の集約による基盤整備と事業拡大



株式会社 生命科学インスティテュート

LSIIグループ会社



LSIメディエンス

LSIメディエンス

* 診断検査、創薬支援事業等

API Corporation

エーピーアイ コーポレーション

* 医薬原薬・中間体の製造



クオリカプス

* カプセル製造、製剤機器販売

健康ライフコンパス 株式会社

健康ライフコンパス

* 健康セルフチェック

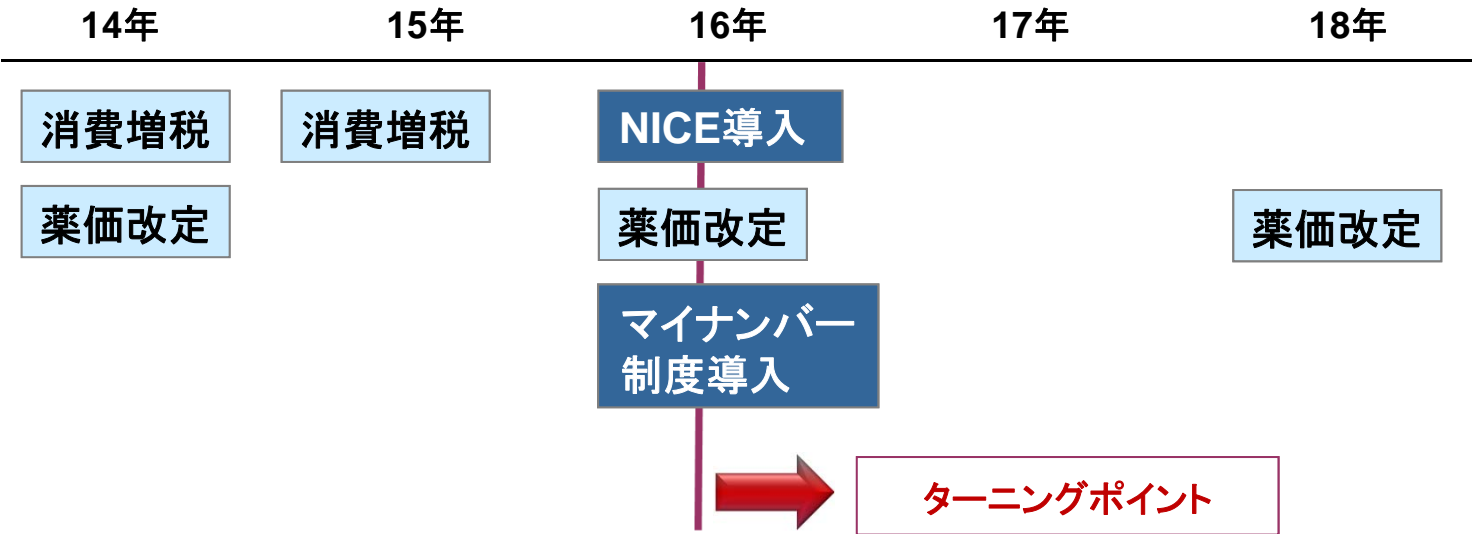
3. 健康・医療分野における環境認識

■ 環境が後押しする健康・医療の効率化と情報化の流れ

1) 高齢化、生活習慣病増加により増大する国民医療費への対策

2) 行政による医療の効率化と情報化の推進

- ①NICE*に準じた仕組みの導入による医薬品の効能と経済性の両面の評価(コストパフォーマンス)
- ②マイナンバー制度導入による情報管理体制の向上



* NICE:National Institute for Health and Clinical Excellence
英国国立医療技術評価機構

3. ヘルスケア関連事業の強化と拡大

■ 既存事業の強化、グループ内協奏を推進するとともに、新たな成長事業の創出・推進をめざす

➤ 既存事業の強化

- LSIM : 拠点再編の早期計画策定、IT環境戦略投資、要員対応
- APIC : 受託事業の再構築、グローバル展開、拠点再編
- QKK : 米国事業拡大、セルロース系カプセル拡販、カプセル製剤機器拡販
レーザー(インクジェット)プリンター拡販
- HLC : 新規ビジネスモデルの構築、自治体との連携

➤ LSII・MCHCとの協奏によるシナジーの実現

- グループ企業のネットワークを活用した開発&マーケティングシナジー

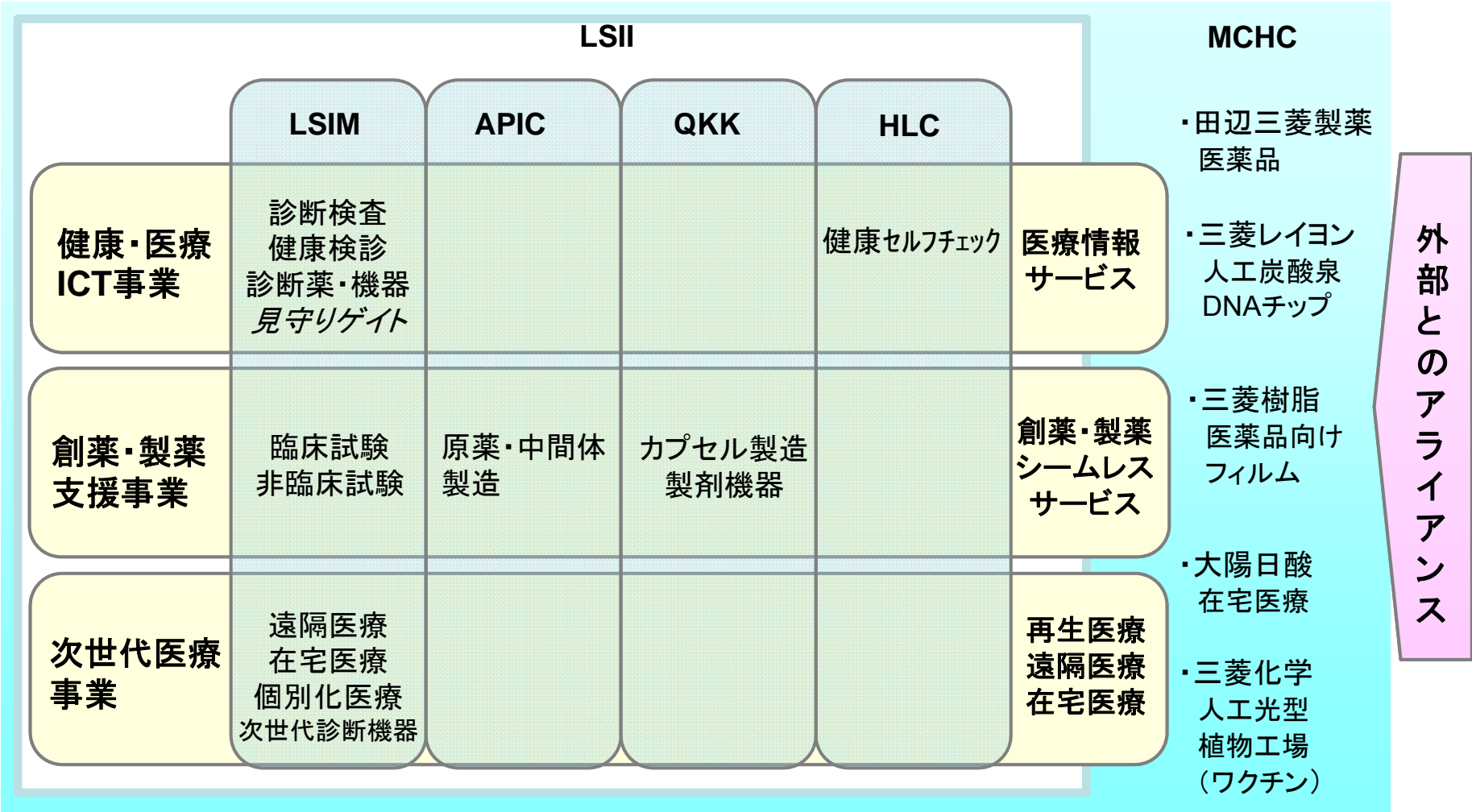
➤ 新たな成長(収益)事業の創出・推進

- 健康・医療 ICT事業
- 創薬・製薬支援事業
- 次世代医療事業

LSIM : LSIメディエンス
APIC : エーピーアイ コーポレーション
QKK : クオリカプス
HLC : 健康ライフコンパス

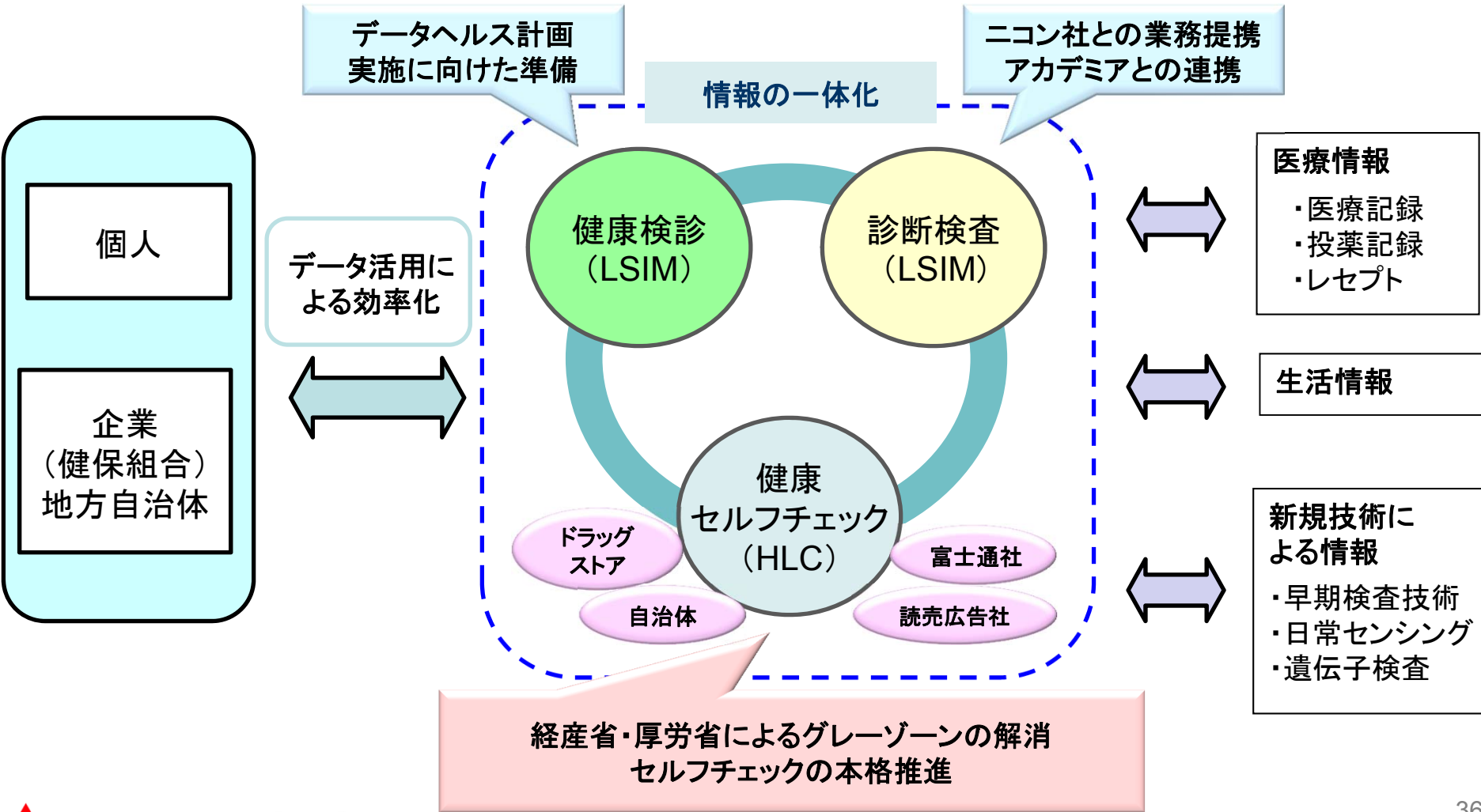
3. 協奏による事業構造

■ LSII・MCHC内の協奏および外部とのアライアンスにより、高い付加価値を生み出す事業構造の構築をめざす



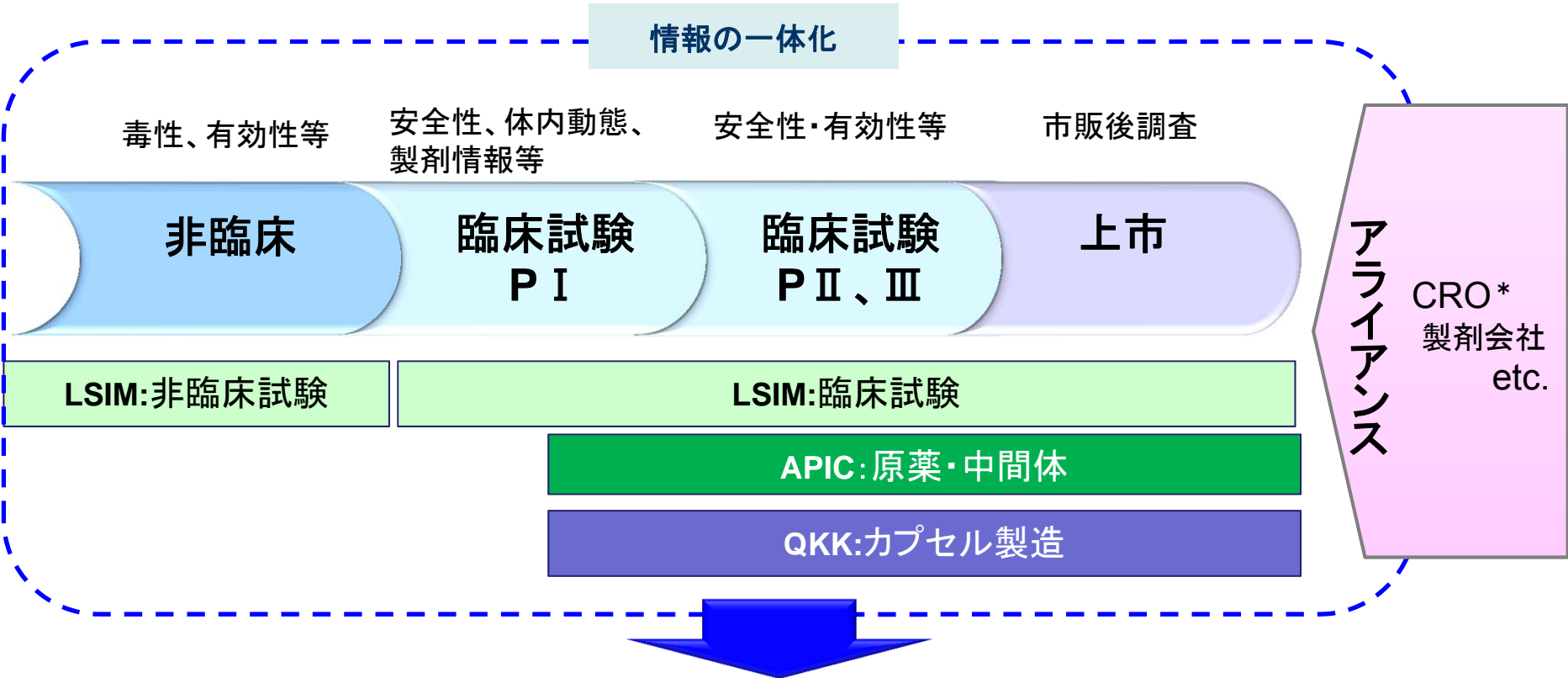
3. 健康・医療ICT事業

- セルフチェック・健康検診・診断検査などの情報を一体化することにより、医療の効率化に貢献するとともに新たな事業を創出する(医療費低減に貢献)



3. 創薬・製薬支援事業

■ LSIIの創薬・製薬支援事業を集約し、機能・情報をリンクさせることで創薬・製薬のシームレスなサービスを提供し、効率化に貢献する



顧客(国内外)

- ・製薬企業、創薬ベンチャー等
- ・診断薬企業

* CRO:Contract Research Organization
医薬品開発業務受託機関

3. 次世代医療事業

■ MCHCグループ内の協奏および外部とのアライアンスによる次世代医療の事業化を推進する

➤ 再生医療

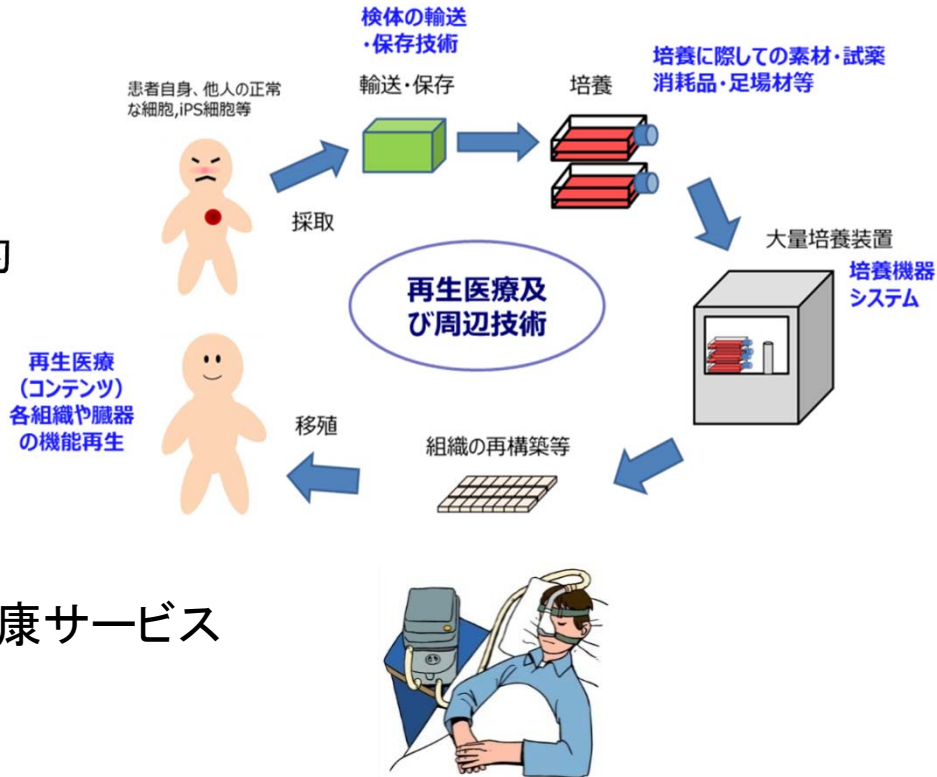
- 再生医療の事業化
- グループ内外の技術、ノウハウを集約
 - LSII、田辺三菱製薬、大陽日酸
 - アカデミア、グループ外企業

➤ 在宅医療

- 在宅医療機器(大陽日酸)
- 医療情報・生活情報に基づく医療・健康サービス

➤ 遠隔医療

- 画像遠隔診断 LSIM(ダイヤメディカルネット社)
- 医療情報・生活情報に基づく医療・健康サービス

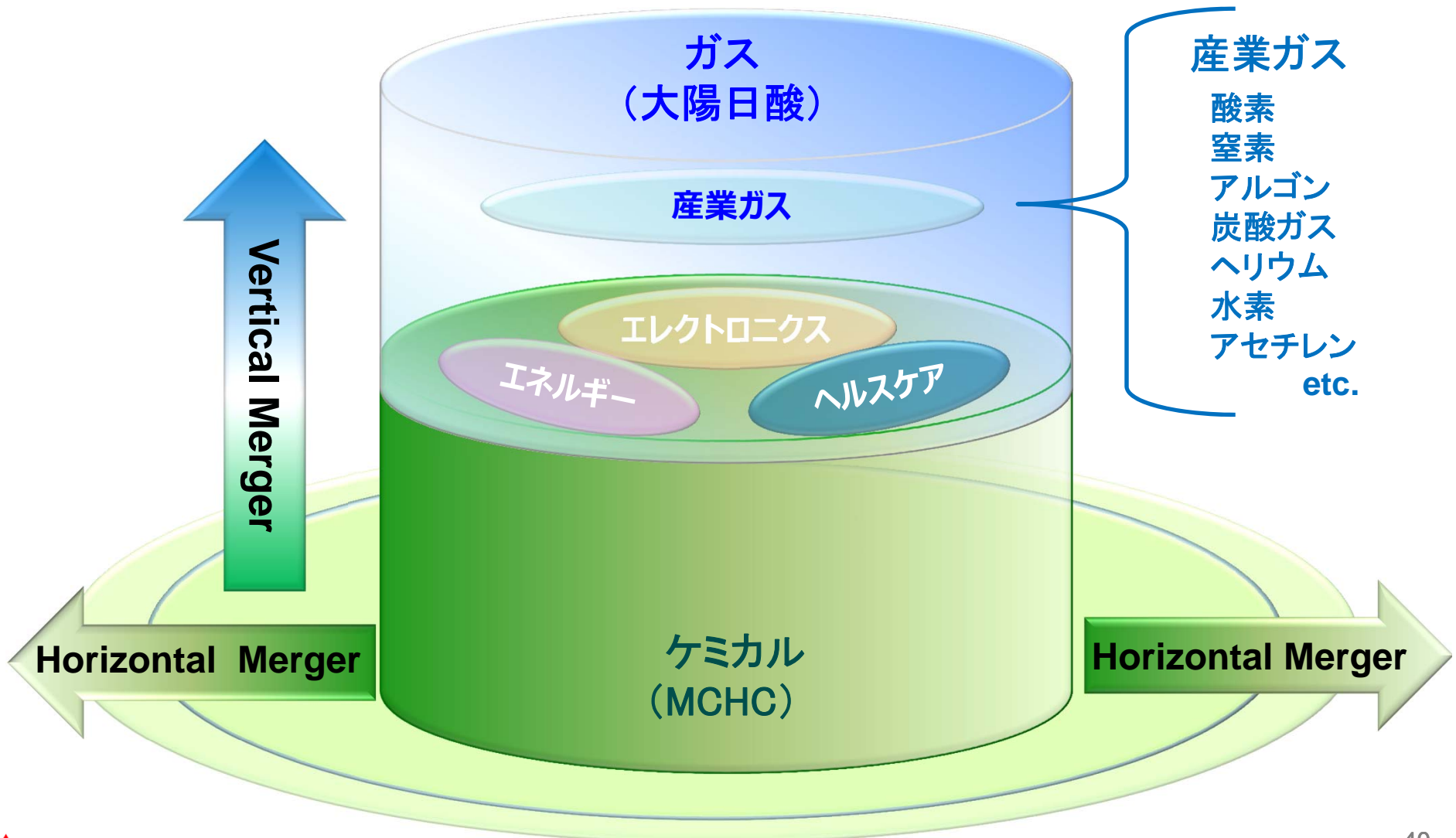


本日のアジェンダ

1. 環境認識と経営課題
2. 業績向上に向けて
 - 2.1 APTSIS 15 Step 2の計画と実績
 - 2.2 成長モデルのカテゴリー別進捗状況
3. 生命科学インスティテュート(LSII)
4. 大陽日酸との資本提携強化
5. KAITEKI経営

4. 大陽日酸統合の意義

■ 親和性の高いケミカルとガスの統合



4. MCHCグループの組織体制

■ MCHCグループの6番目の事業会社として大陽日酸が参加

(株)三菱ケミカルホールディングス*

2005/10～

*上場会社
売上高・資本金・従業員数は、2014年3月期の値
※生命科学インスティテュートは組替後のベース

MCHC 2014年3月期
連結売上高 34,988億円
連結営業利益 1,105億円
連結従業員数 56,031人



- (株)地球快適化インスティテュート 2009/4～
- Mitsubishi Chemical Holdings America, Inc. 2010/11～
- 三菱化学控股管理(北京)有限公司
Mitsubishi Chemical Holdings (Beijing) Co., Ltd. 2011/1～
- Mitsubishi Chemical Holdings Europe GmbH 2012/9～
- (株)三菱ケミカルホールディングスコーポレートスタッフ 2013/4～
- (株)MCHC R&Dシナジーセンター 2014/4～



100%

三菱化学(株)

資本金 500億円
連結売上高 21,597億円

2005/10～



56.3%

田辺三菱製薬(株)*

資本金 500億円
連結売上高 4,127億円

2007/10～



100%

三菱樹脂(株)

資本金 215億円
連結売上高 4,427億円

2008/4～



100%

三菱レイヨン(株)

資本金 532億円
連結売上高 6,062億円

2010/4～



100%

**(株)生命科学
インスティテュート**

資本金 30億円
連結売上高[1,210億円]

2014/4～



(51%予定)

大陽日酸(株)*

資本金 373億円
連結売上高 5,227億円
連結従業員数 12,955人

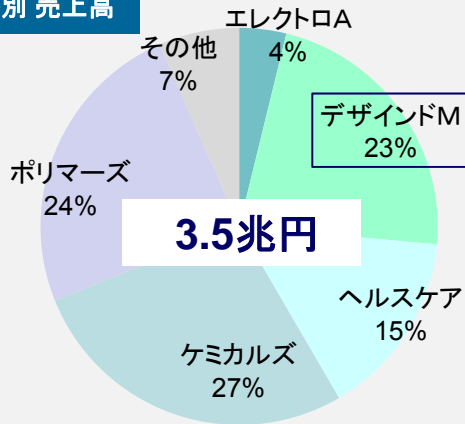
(2015/1～)

4. 連結後の事業ポートフォリオ

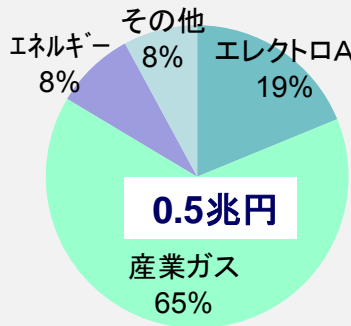
■ 5,000億円規模のガス事業を、安定・成長事業として組み入れる

2014年3月期
MCHC連結 構成比

セグメント別 売上高

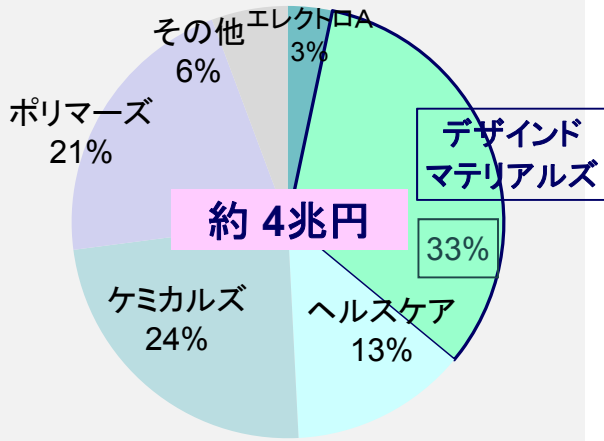


2014年3月期
大陽日酸構成比

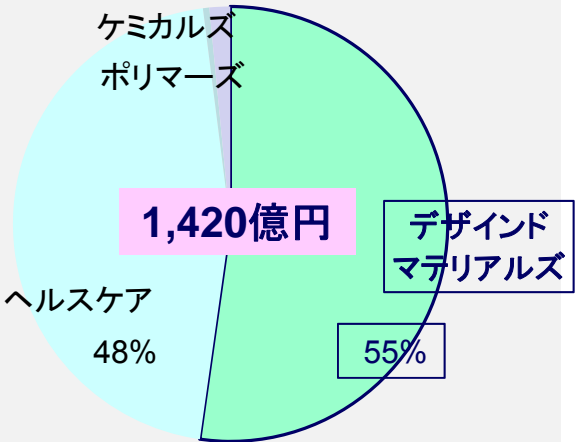
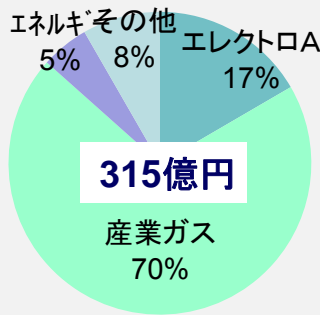
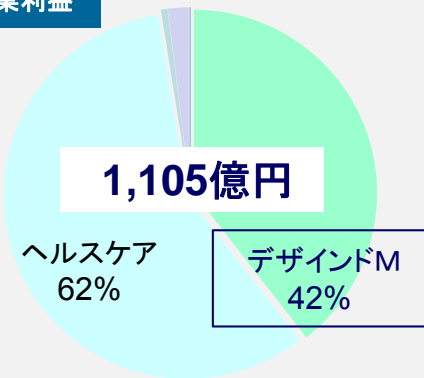


MCHCと大陽日酸の合算

※2014年3月期ベースでの単純合算
(2015年度よりセグメントを見直し予定)



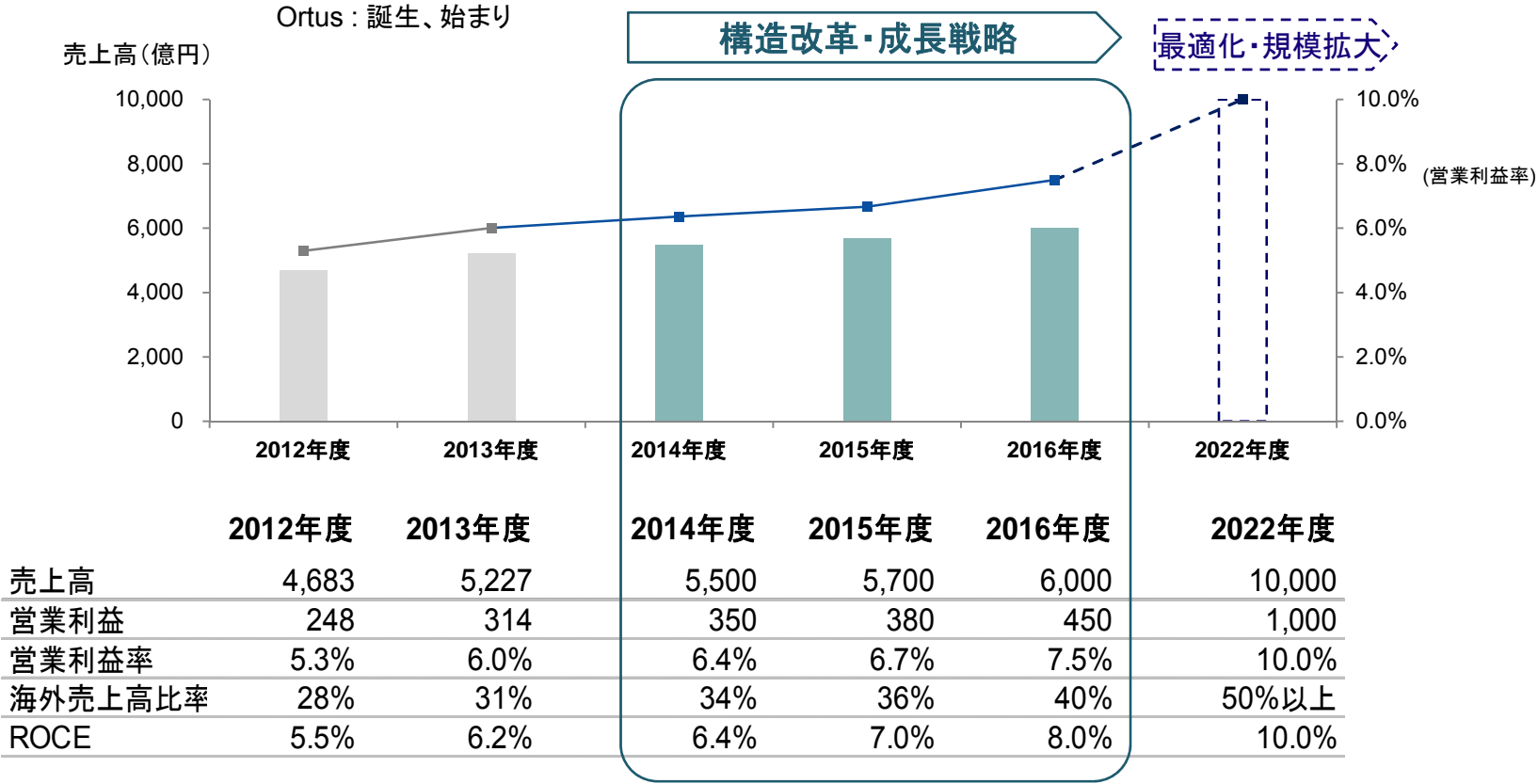
セグメント別 営業利益



4. 大陽日酸 中期経営計画

■ 2016年度に、『売上高 6,000億円・営業利益率 7.5%・ROCE 8%以上
海外売上高比率 40%以上』達成をめざす

新中期経営計画「Ortus Stage 1」



4. グローバル展開でのシナジー

■ 産業ガス・エネルギー関連は、海外を中心にしたMCHCグループ拠点へのワンストップサービス展開を検討。特に北米、インド、東南アジアが重点地域

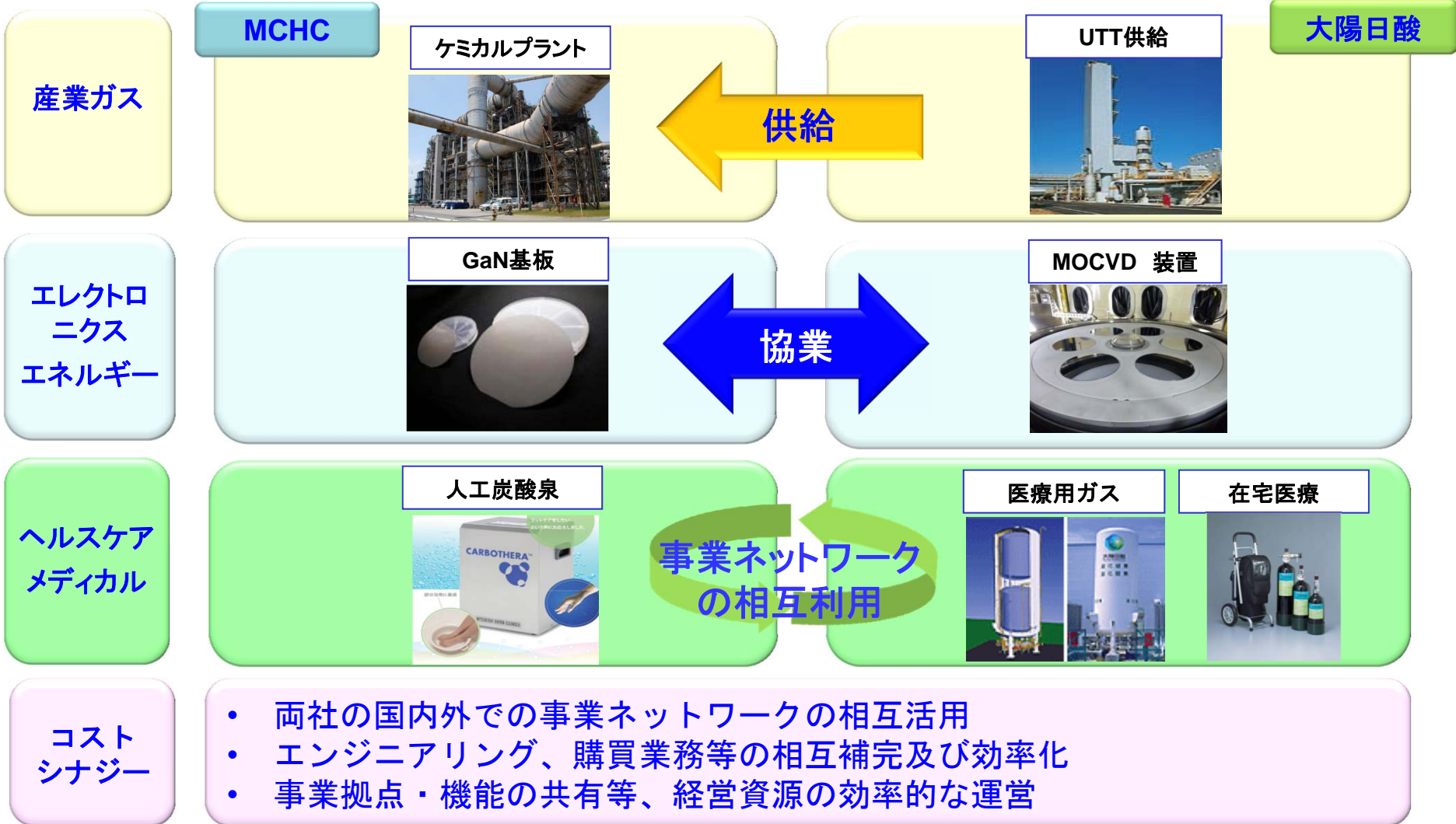


アジア: 成長拡大が継続する市場	
MCHC	大陽日酸
<p>成長需要獲得と競争力強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 自動車、機能性包装、環境・エネルギー関連市場でのマーケティング及び供給体制強化 ■ LNG関連の需要獲得 	<p>東南アジア・インドでの成長需要を取り込む</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ LNG受入基地向けのプラント需要 ■ 天然ガスサテライト向け液化プラント ■ 水素オンサイト

北米: シェール革命に起因する成長機会	
MCHC	大陽日酸
<p>技術面で差異化できる製品を展開する</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ EVOH増設(建設中) ■ Alpha法MMAプラントの建設<検討中> ■ 自動車、ソーラーパネル等の市場における展開 	<p>シェールガスに関連する事業機会を捉える</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ オンサイト需要の獲得 ■ シェールガス掘削に関連するガス需要の取り込み ■ LNGサテライトの展開

4. 事業シナジー

■ 2017年に50億円の事業シナジー実現をめざす



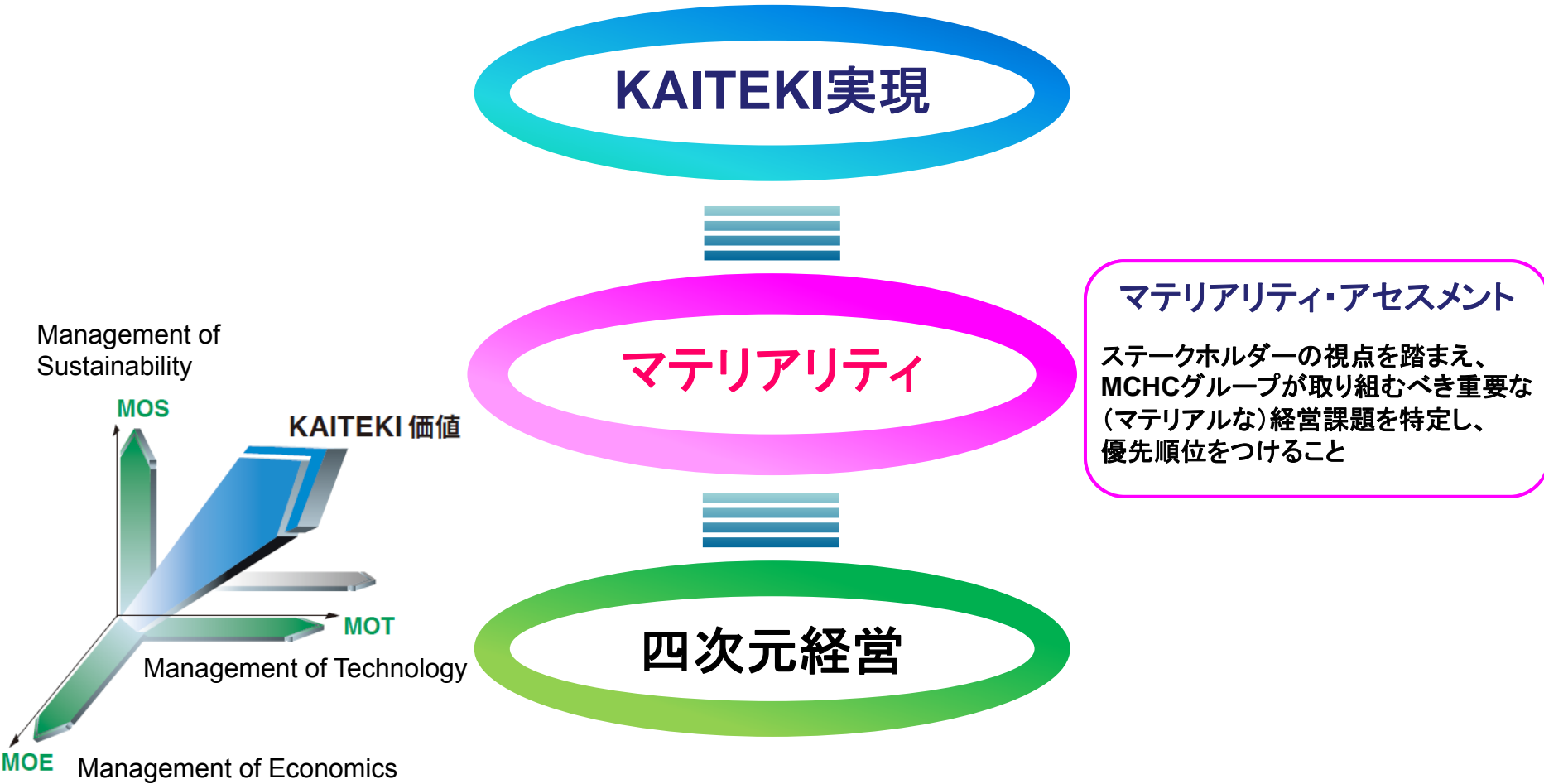
本日のアジェンダ

1. 環境認識と経営課題
2. 業績向上に向けて
 - 2.1 APTSYS 15 Step 2の計画と実績
 - 2.2 成長モデルのカテゴリー別進捗状況
3. 生命科学インスティテュート(LSII)
4. 大陽日酸との資本提携強化
5. **KAITEKI**経営

5.

KAITEKI経営

■ 取り組むべき重要な経営課題の解決を通じて、KAITEKI実現をめざす

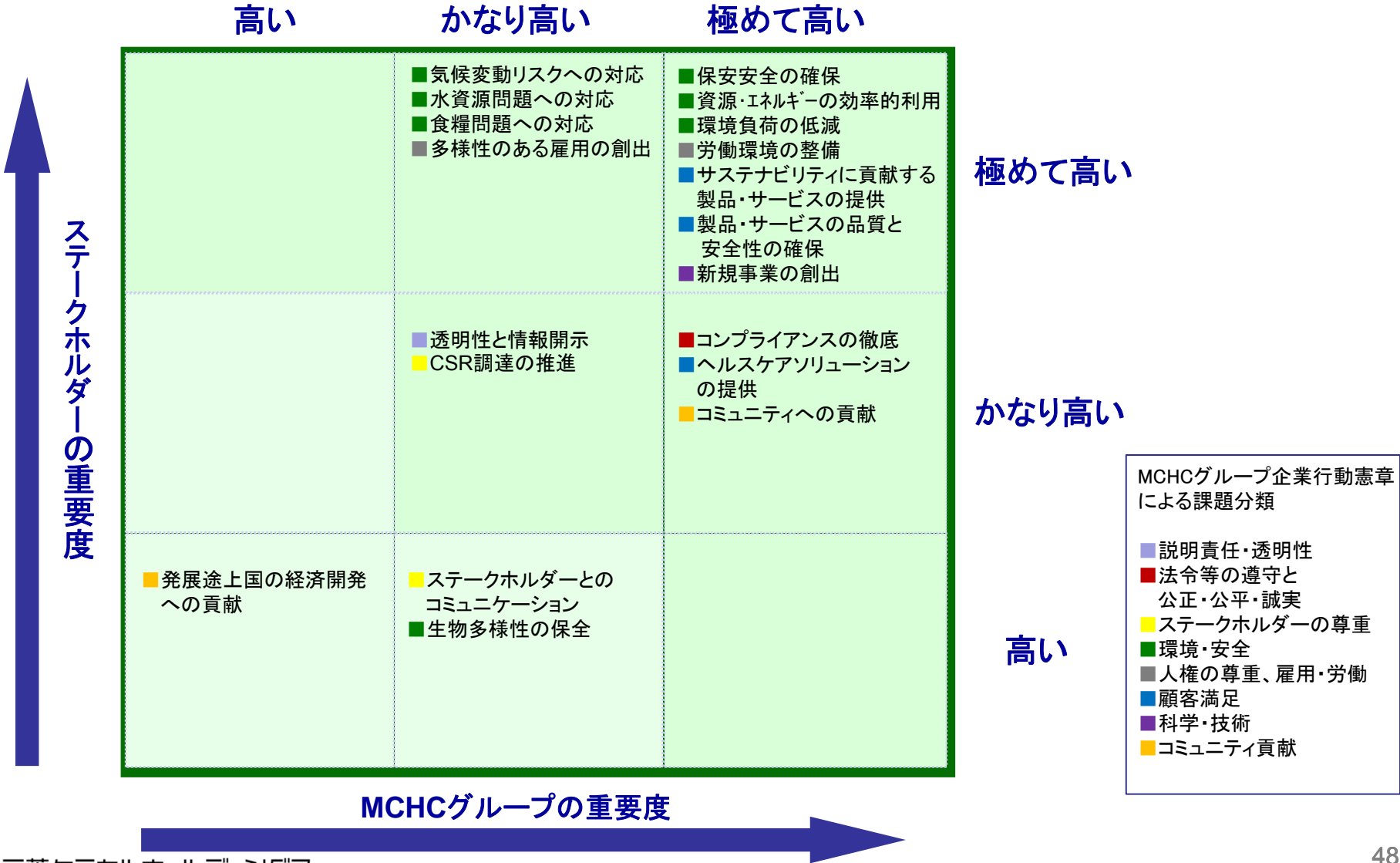


財務・非財務情報を統合したKAITEKI レポートを発行

5.

マテリアリティ・マトリックス

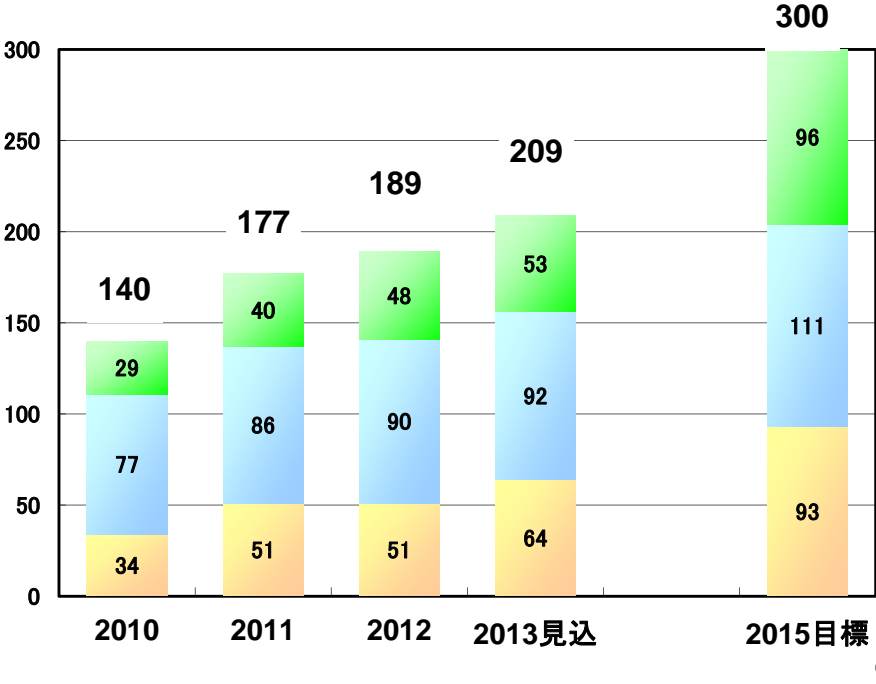
■ 国際ガイドラインに準拠したプロセスにより、取り組むべき重要な経営課題を特定



5. KAITEKI経営の定量化

- MOS指標: 目標に向かって成果を着実に積み上げ
- MOT指標: R&Dの定量的進捗管理を開始(2014年度より本格運用)

MOS指標の達成度



必達	重大な事故、重大なコンプライアンス違反は発生ゼロにする
Sustainability [Green] 指標	S-1: 地球環境負荷の削減への貢献
	S-2: 天然資源枯渇への対応・省エネルギー活動の実践
	S-3: 調達を通じた社会・環境課題解決への貢献
Health 指標	H-1: 疾病治療への貢献
	H-2: QOL(生活の質)向上への貢献
	H-3: 疾患予防・早期発見への貢献
Comfort 指標	C-1: より快適な生活のための製品の開発・生産
	C-2: ステークホルダーの満足度の向上
	C-3: より信頼される企業への努力

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。