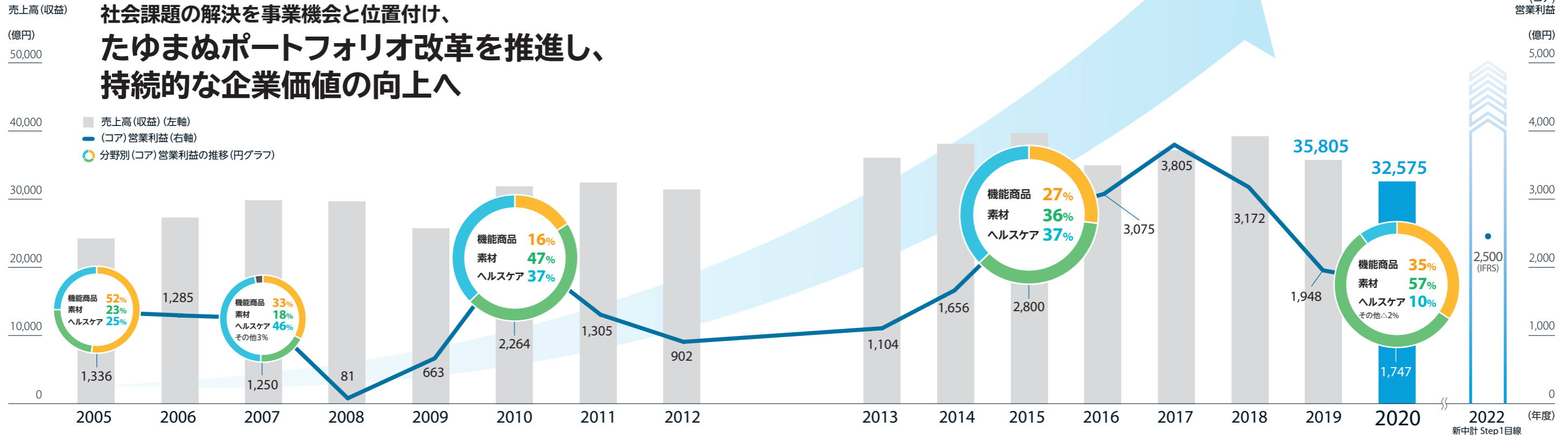


# ポートフォリオ改革の軌跡



M&A・統合による企業規模の追求、不採算事業の構造改革

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

持続可能な未来に向けて社会課題の解決を  
グローバルに主導するソリューションプロバイダーに  
=KAITEKI実現

中期経営計画とポートフォリオ改革 ● 成長施策 ▲ 構造改革

Phase	期間	目標	実績
革進-Phase2	2005-2007年度	営業利益 1,400 億円以上	1,250 億円
APTSIS 10	2008-2010年度	営業利益 1,900 億円	2,264 億円
APTSIS 15	2011-2015年度	営業利益 2,800 億円	2,800 億円
APTSIS 20	2016-2020年度	コア 営業利益 4,100 億円	1,747 億円
新中期経営計画 APTSIS 25	2021-2022年度 (Step1) 2023-2025年度 (Step2)	-	-

**レビュー**

医薬事業の比率を高め、  
景気変動に左右されにくい収益構造へ

- 三菱ケミカルホールディングス設立(2005年)

医薬事業の強化

- 田辺三菱製薬発足(2007年)

**次期中計への課題**

機能商品分野における成長ドライバーの創出と  
不採算事業の構造改革

**レビュー**

機能商品分野の拡大

- 三菱樹脂、三菱化学の機能材料事業・関連会社(3社)を統合(2008年)
- 高機能エンジニアリングプラスチック事業の  
Quadrant AG連結子会社化(2009年)

高付加価値事業にポートフォリオをシフト

- 三菱レイヨン連結子会社化(2010年)
- ▲ ナイロンチェーン事業撤退(2010年)
- ▲ 塩ビチェーン・SMチェーン事業撤退(2011年)

**次期中計への課題**

素材分野の構造改革、および収益安定化  
さらなる高機能・高付加価値化へのシフト

**レビュー**

素材分野の構造改革および  
産業ガス事業連結化による収益安定化

- ポリオレフィン生産最適化(2014年-2015年)
- ▲ 鹿島(現茨城)ナフサクラッカー 1基化(1基削減)(2014年)
- 大陽日酸連結子会社化(2014年)
- ▲ 水島(現岡山)ナフサクラッカー JV共同運営化(2016年)
- ▲ テレフタル酸インド・中国事業株式譲渡を決定(2016年)

高機能・高付加価値化へのシフト

- 日米欧を拠点とするカプセル・製剤機器事業のフオリカプス  
連結子会社化(2013年)
- 生命科学インスティテュート設立(2014年)

コーポレートガバナンス体制の強化

- 指名委員会等設置会社への移行(2015年)

**次期中計への課題**

グループの協奏促進と成長、  
グローバルマネジメント体制の整備と  
低収益事業の抜本的対策

**レビュー**

統合による機能商品分野の成長加速

- 日本合成化学工業完全子会社化(2016年)
- 化学系3事業会社統合(三菱化学、三菱樹脂、三菱レイヨン)による三菱ケミカル発足(2017年)

継続的な事業再構築による基盤強化と成長分野への投資

- 中東MMA新プラント(The Saudi Methacrylates Company)本格稼働(2018年)
- M&Aによる産業ガスのグローバルシェア拡大(2018年/2019年)
- ▲ LSIメディアエンス株式交換によるPHCホールディングス(株)との戦略的資本提携(2019年)
- ▲ 記録メディア事業撤退(2019年)
- 田辺三菱製薬完全子会社化(2020年)

グローバルマネジメント体制の強化

- 三菱ケミカルのリージョナルヘッドクォーター設立(2017年)
- 産業ガスにおいて、持株会社体制移行により日本酸素ホールディングス発足(2020年)

デジタルトランスフォーメーション(DX)の加速

- 先端技術・事業開発室設置(2017年)

**次期中計への課題**

事業基盤の強化、成長事業領域における事業強化、財務体質の改善

「APTSIS 20」のレビュー詳細は [APTSIS 20 総括 ▶ P.19](#)  
「APTSIS 25」 Step1の詳細は [新中期経営計画 ▶ P.25](#)