



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)

2017年3月開催

株式会社三菱ケミカルホールディングス  
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 中計達成に向けた経営の道筋

2-3 当社の強み —No.1製品の紹介—

2-4 KAITEKI社会に貢献する製品・サービス

## 3 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6位

(出所) Thomson Reuters (FORTUNE Global 500) による各社直近期 Data (2016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

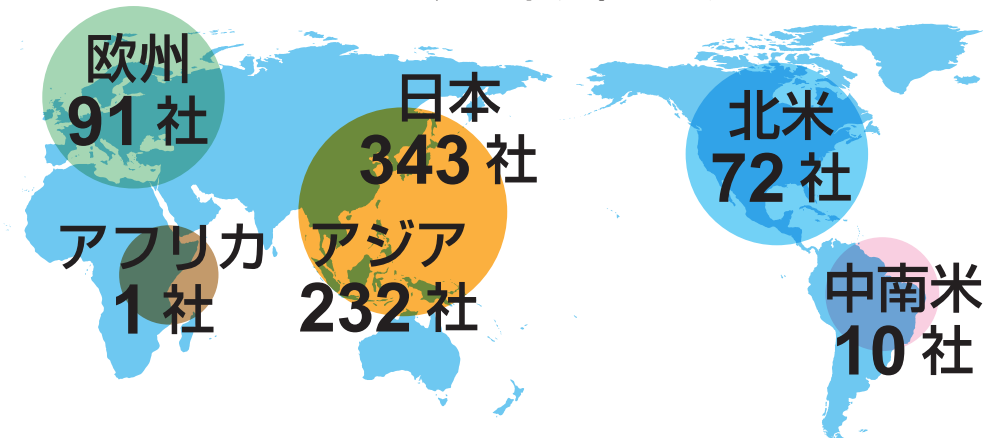
海外売上高比率：43%

(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\*

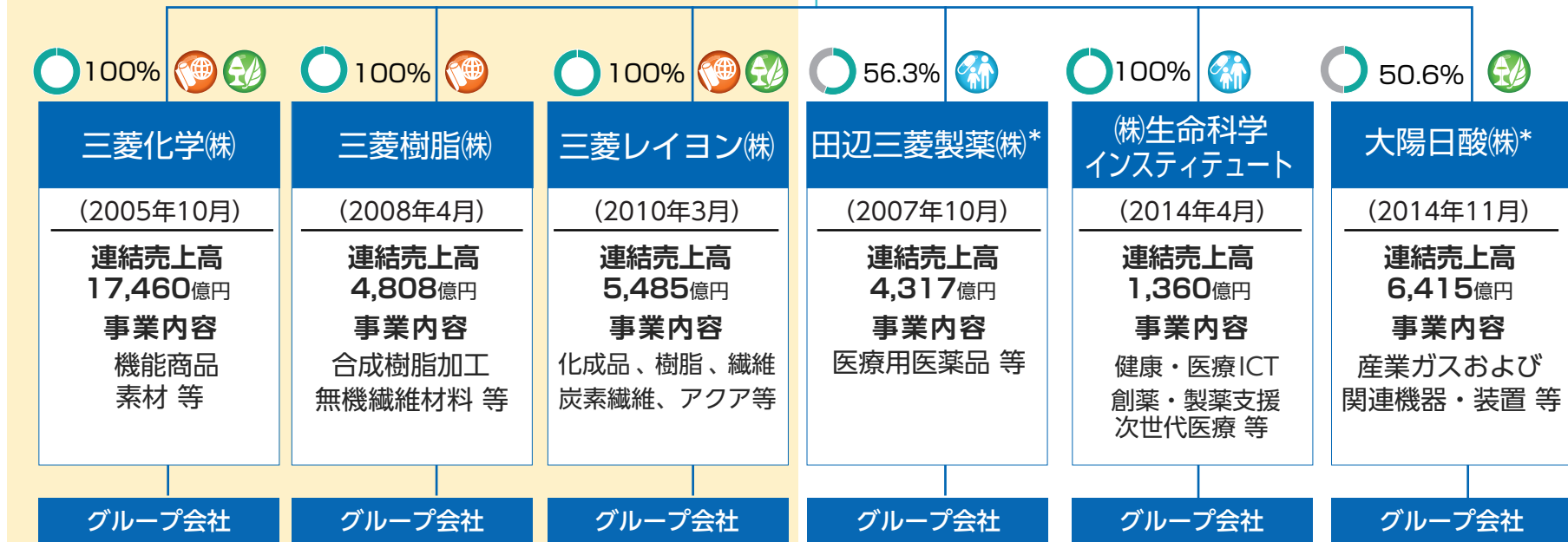
(2005年10月～)

\*: 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)

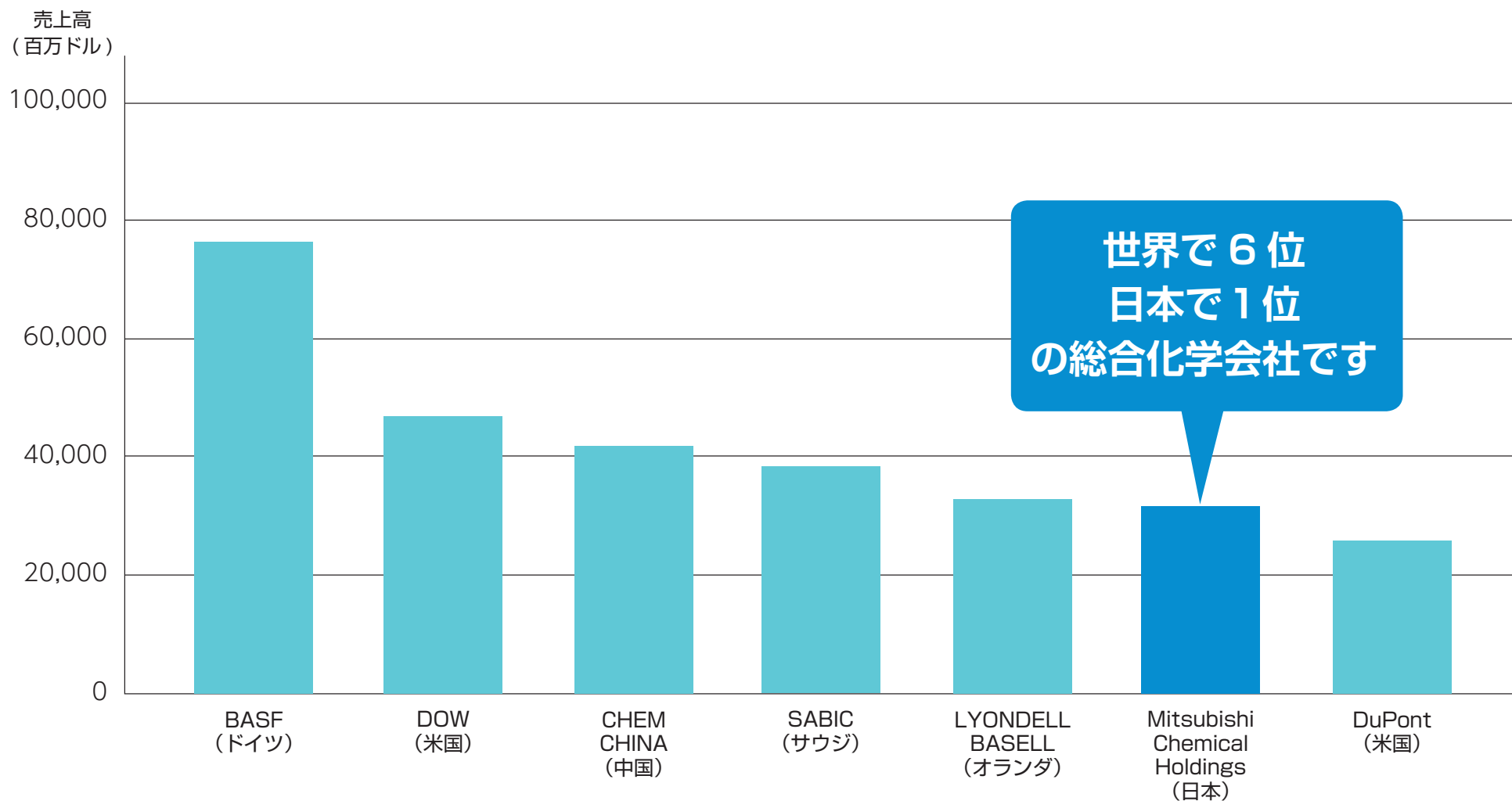
2017年4月 化学系3社を統合し、三菱ケミカル(株)に



# 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 6 位の総合化学会社です。



出典：Fortune Global 500 ( <http://fortune.com/global500> ) 2016 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。



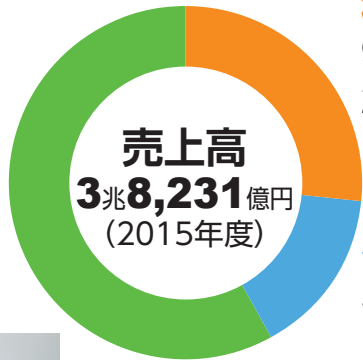


# 1-2 事業領域と業績

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

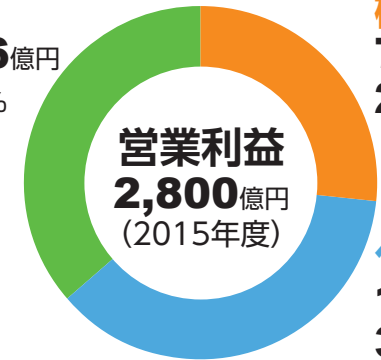
**素材**  
2兆0,948億円  
54.8%



**機能商品**  
9,682億円  
25.3%

**ヘルスケア**  
5,541億円  
14.5%

**素材**  
1,006億円  
36.0%

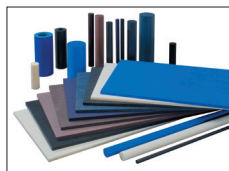


**機能商品**  
747億円  
26.6%

**ヘルスケア**  
1,034億円  
36.9%



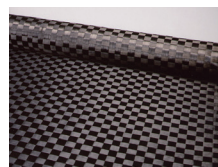
電池材料



エンブラ製品



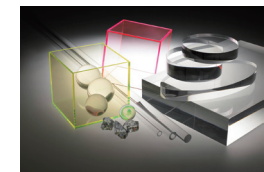
フィルム製品



炭素繊維



医療用医薬品



アクリル樹脂製品

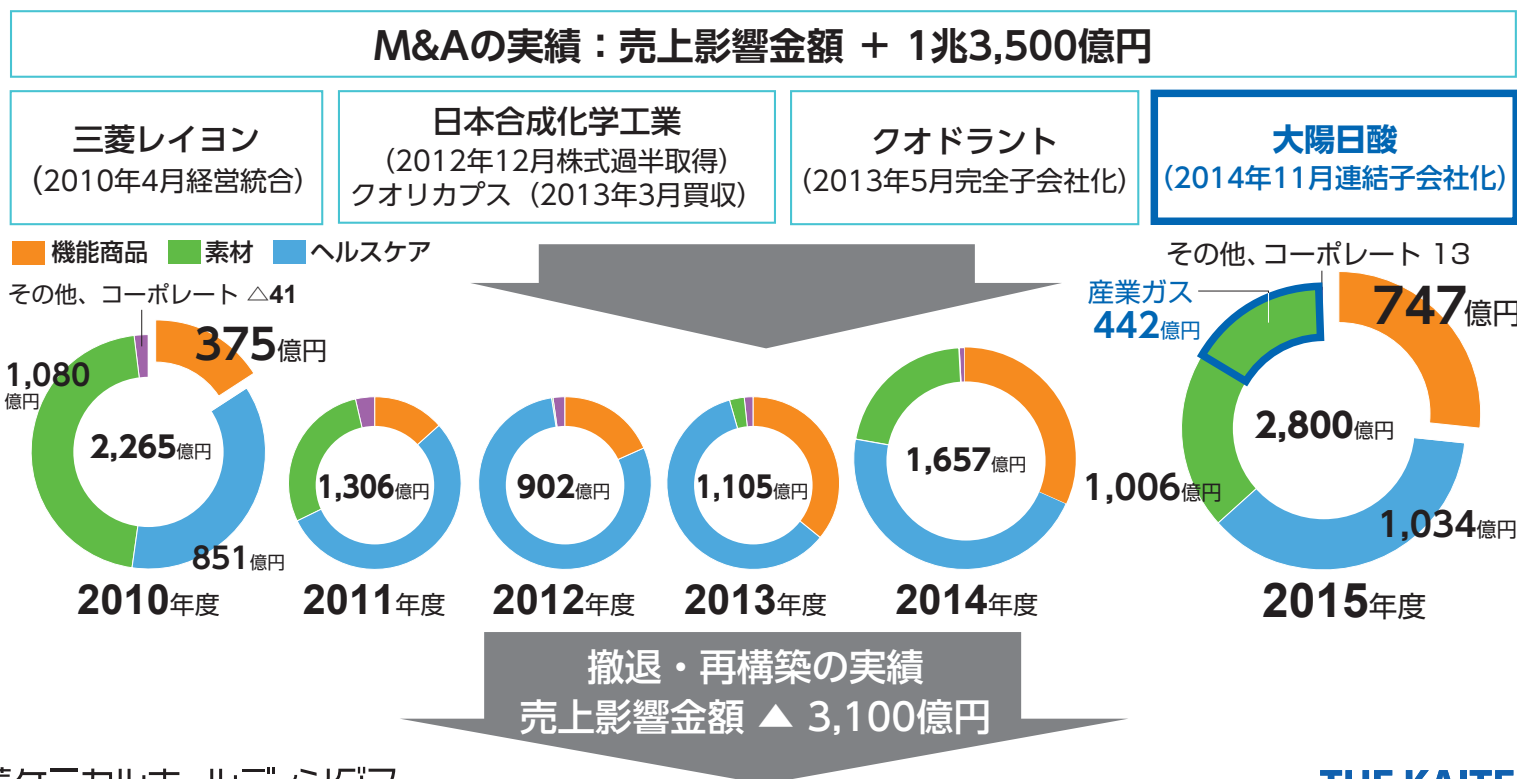
# 1-2 事業領域と業績

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



# 1-2 事業領域と業績

2016年度の主な取組みと業績予想

## 2016年度の主な取組み

中期経営計画基本計画に沿って、各分野で施策を着実に実行

### 機能商品

- **グループ協奏、インテグレーション促進**
  - 日本合成化学工業を完全子会社化
  - 日本化成を完全子会社化
- **海外事業の収益性強化**
  - 米国ポリエステルフィルム増設（17年稼働）
  - 米国 炭素繊維 増設、独SGL社米国炭素繊維工場の買収
  - Quadrant、米国Piper Plastics買収
- **新エネルギー事業の早期収益化**
  - 宇部興産社との中国事業合併化

### 素材

- **不採算事業と低収益事業の抜本対策**
  - テレフタル酸（インド・中国）、1,400億円規模事業撤退
- **海外事業の収益性強化**
  - Air Liquide社より米国の一部事業・資産を買収
  - 豪州Supagas社を買収
- **生産性の高い企業体質の実現**
  - 水島エチレンセンター集約

### ヘルスケア

- **持続的成長と収益力強化**
  - ワクチン製造合併会社設立基本合意
- **海外事業の収益性強化**
  - ラジカット米国申請、FDA審査開始
- **生産性の高い企業体質の実現**
  - APIC 袋井工場売却

## 2016年度業績予想

通期計画を増額修正（2017年2月8日発表）

### ■ コア営業利益（分野別損益通期予想）

（億円）

分野	修正予想	2016年10月28日発表予想	増減額
機能商品	800	710	90
素材	1,185	1,015	170
ヘルスケア	1,000	880	120
その他	-15	-15	0
合計	2,970	2,590	380

（億円）

### ■ 親会社の所有者に帰属する当期純利益

	修正予想	2016年10月28日発表予想	増減額
	1,510	1,250	260



## 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 中計達成に向けた経営の道筋

2-3 当社の強み —No.1製品の紹介—

2-4 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	2015年度実績 (IFRS ベース参考値)
コア営業利益	3,800 億円	3,004 億円
ROS (コア営業利益)	8%	8%
親会社株主帰属当期純利益	1,800 億円	514 億円
ROE	10%以上 (12%)	約5%
Net D/E ratio	0.8	1.17

\* IFRS  
 国際会計基準

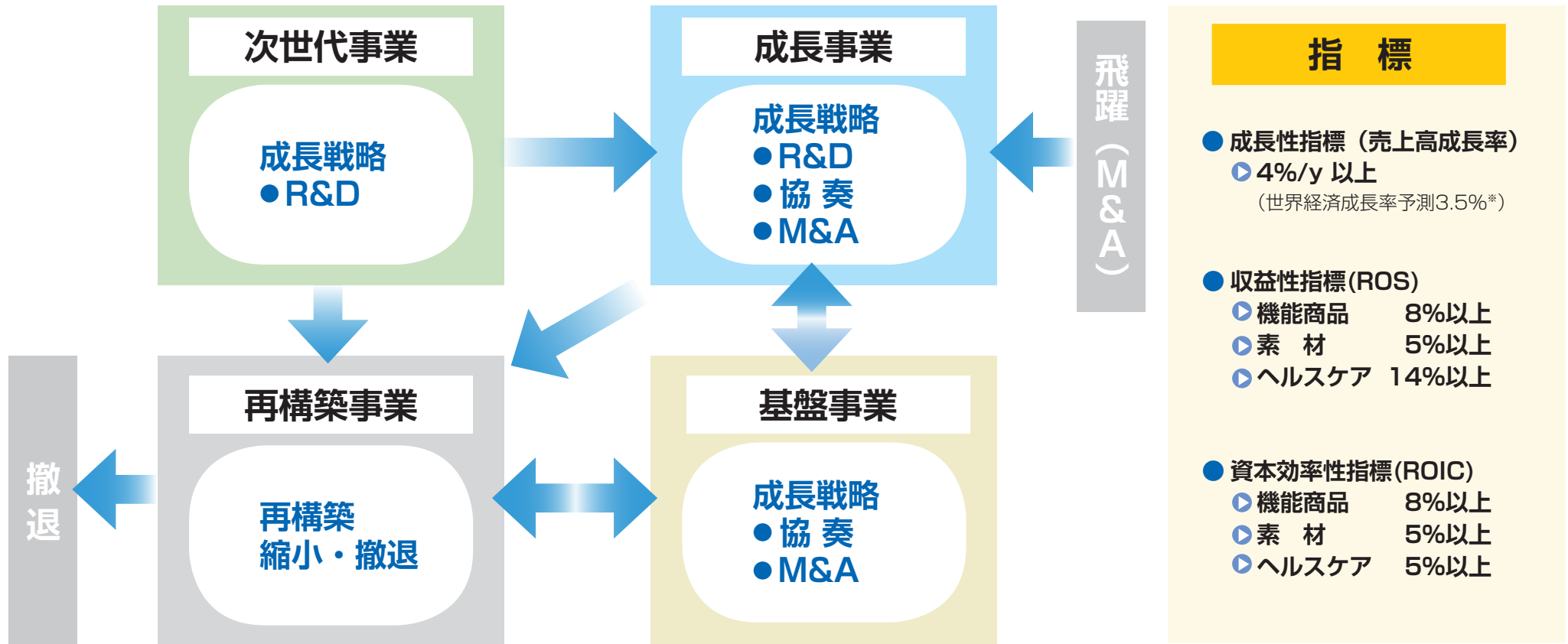
\* コア営業利益  
 IFRS の営業利益から非経常的な要因により発生した損益を除いた経常的な収益

## 2-2 中計達成に向けた経営の道筋 1. ROE 10%以上達成に向けた ポートフォリオマネジメント

- 各事業・関係会社を分野別の基準指標でポジショニング
- 定期的なモニタリングをしながら、資源配分とポートフォリオ最適化を加速



- 定期的なモニタリングによるPDCAサイクル実施
- 資源配分計画
- ポートフォリオ判断(含 縮小・撤退・事業売却)



\* 2016-2020年平均 IMF予測

## 2-2 中計達成に向けた経営の道筋 2. 成長戦略 フォーカスする5つの市場と成長ドライバー

- 5つの市場にフォーカス
- 関連する事業部門が協奏しながら、最も有効な成長ドライバーを軸にして成長を加速





## 2-2 中計達成に向けた経営の道筋

3. 主要施策：化学系3社統合

- 化学系3社（三菱化学・三菱樹脂・三菱レイヨン）を2017年4月に統合し、「三菱ケミカル株式会社」へ

### 統合の目的

- 経営資源（人、技術、情報等）を最大限活用し、成長を加速する体制を構築

- 事業ポートフォリオを再構成し、経営効率アップ

- ・ 戦略ビジネスユニットを56から26へ集約
- ・ 関係会社約400社を約300社に整理、統合

- 生産性向上によるコスト競争力の強化

- ・ 研究開発、購買・物流、働き方改革 等

### ポートフォリオ転換の加速

三菱ケミカル株式会社

「統合効果・協奏」で

計 **500億円** 創出

(～2020年度)

成長戦略の実行

海外展開強化

## 2-2 中計達成に向けた経営の道筋

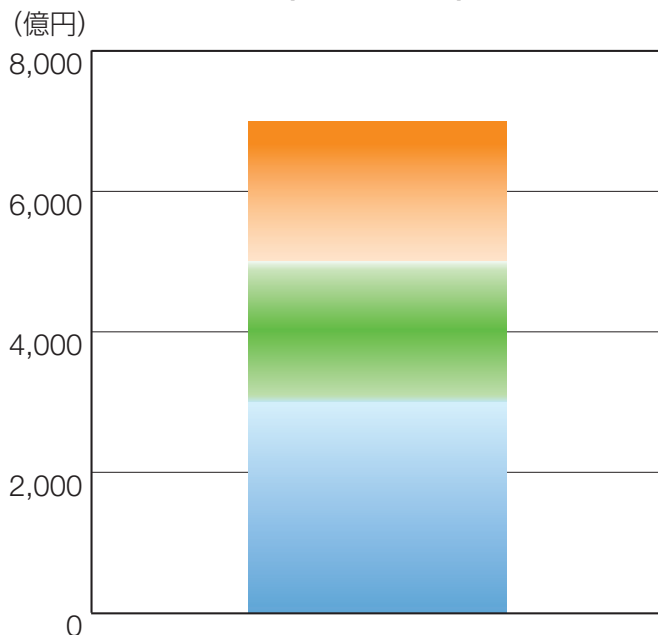
### 4. 資源配分

- 成長投資に1兆2,000億円を重点配分、R&D投資に7,000億円を投入

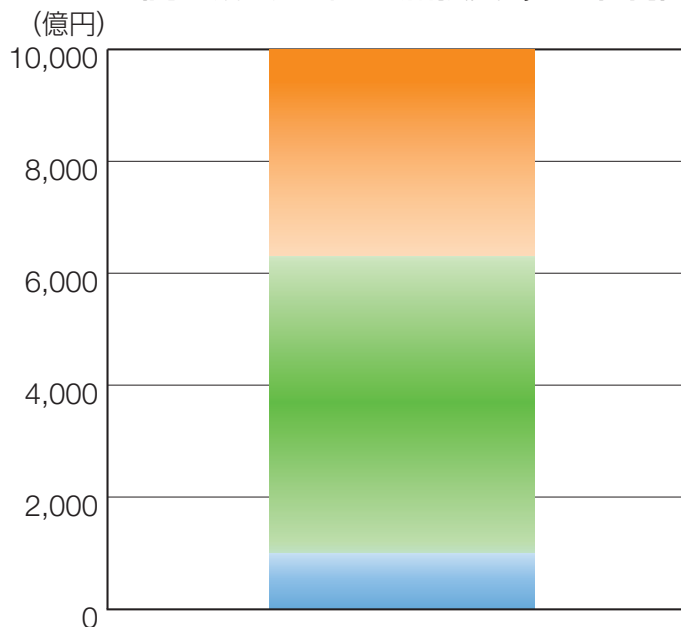
### 【資源配分イメージ】



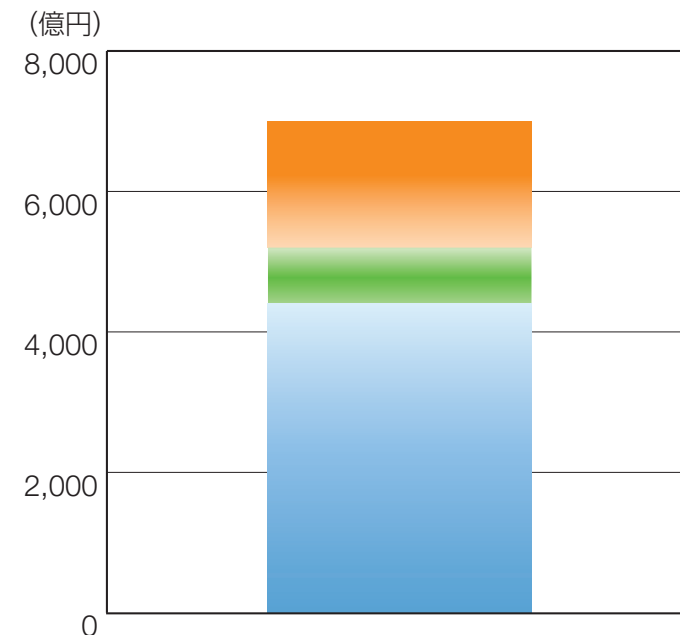
【戦略的投資：7,000億円】  
(M&A含む)



【設備投資：1兆円】  
(内、成長の為の設備投資5,000億円)



【R&D投資：7,000億円】



## 2-3 当社の強み —No.1製品の紹介—

### ● 性能・品質 **No.1**

高機能フィルム

- 独自の原料技術、長年培った製膜技術、多様な高機能化技術を最適に組み合わせ、各市場で高いシェアを誇る高付加価値製品を多数展開しています。

### ● 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います。

### ● 国内シェア **No.1**

関節リウマチ等治療薬

多発性硬化症治療薬

- 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。

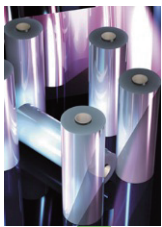
## 2-3 当社の強み：性能・品質 No.1

CASE1：高性能フィルム

- グループ内の独自技術を融合させ、高性能化を実現  
フラットパネルディスプレイ (FPD) 関連は、市場増大を確実に取り込み拡大を狙う

売上規模

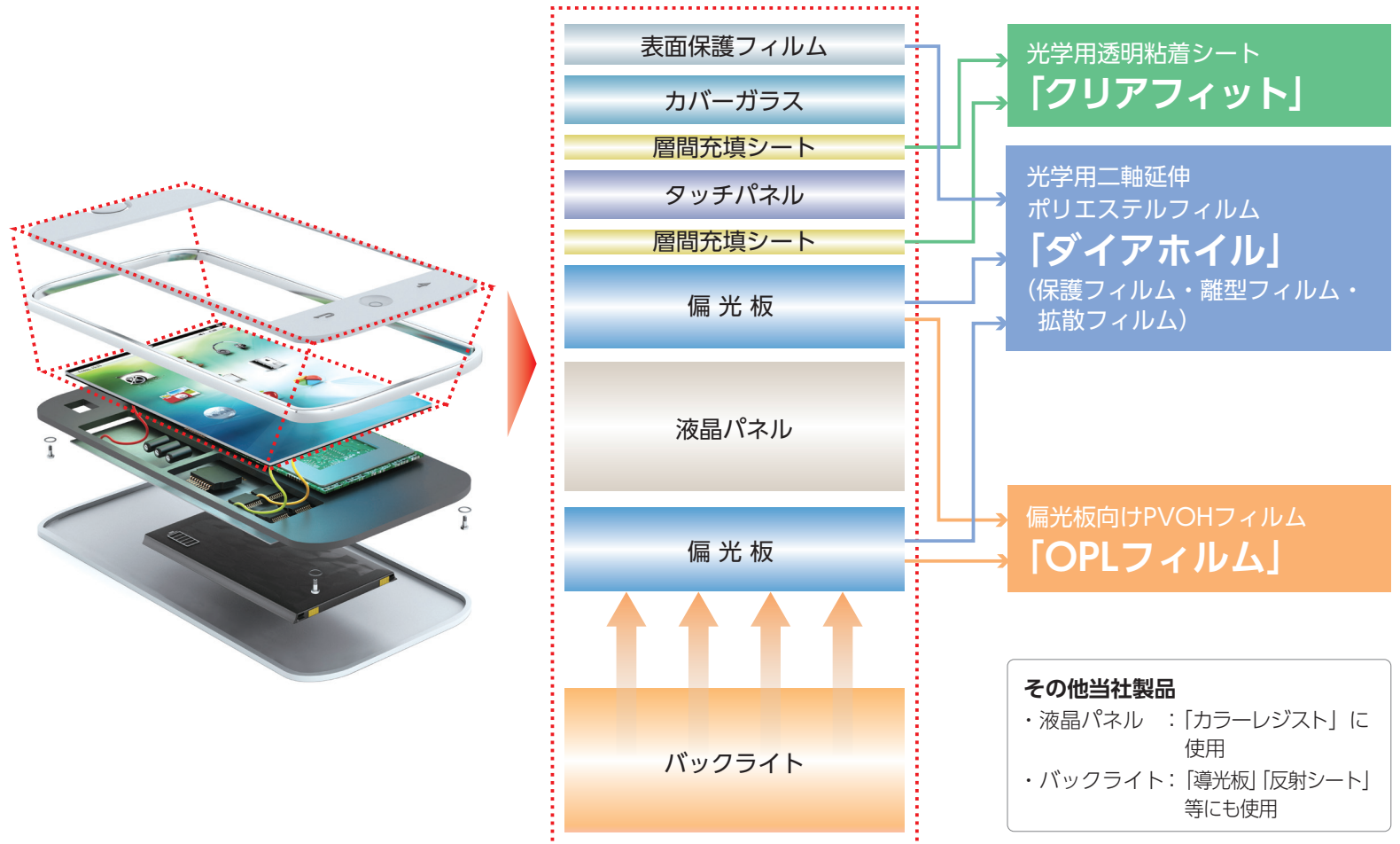
約**3,000**億円



PETフィルム  
光学用フィルム  
〔「OPLフィルム」  
含む日本合成化学社〕  
食品包装用フィルム  
電子産業フィルム  
他



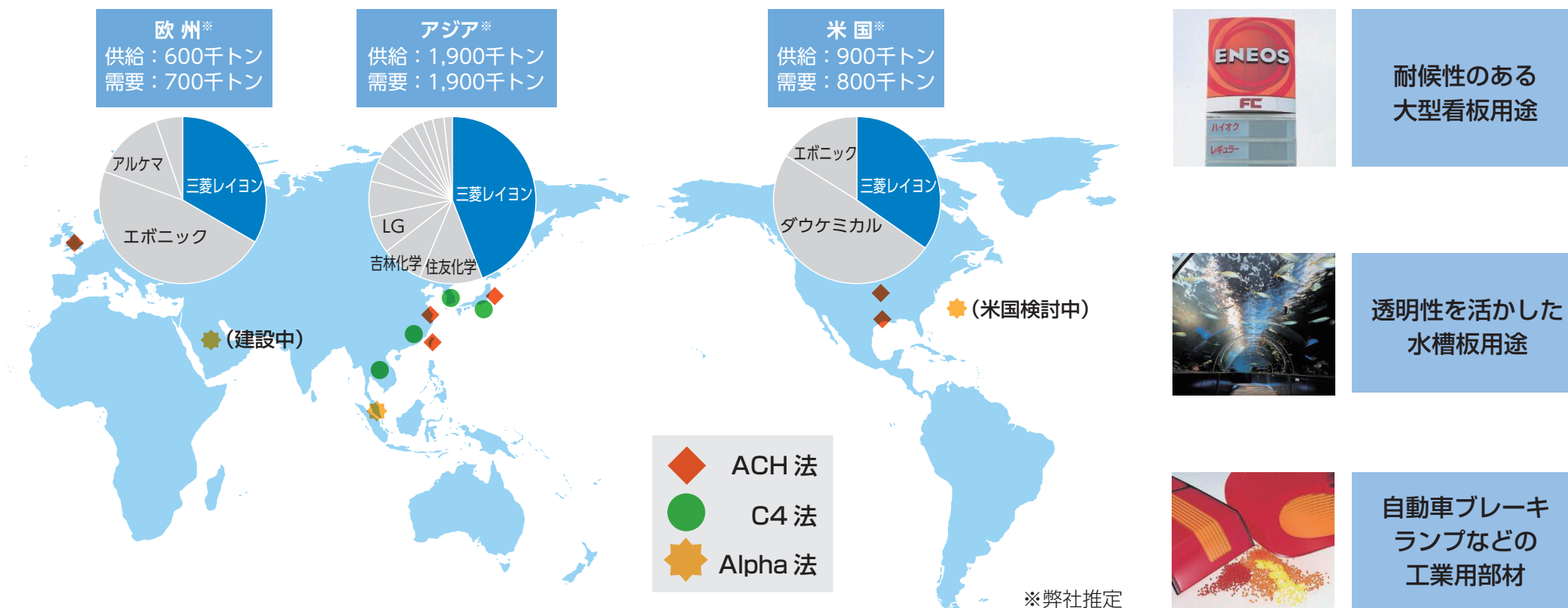
スマートフォンの構成例



## 2-3 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

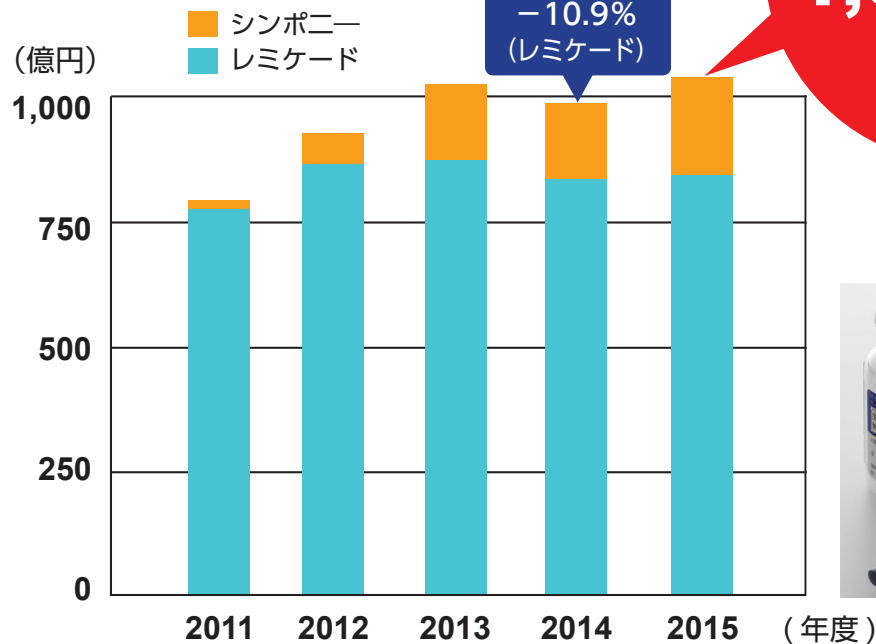


トップシェアメーカー（世界生産能力シェア：約40%、売上高：約3,000億円）としての  
グローバルオペレーションを実施し積極展開

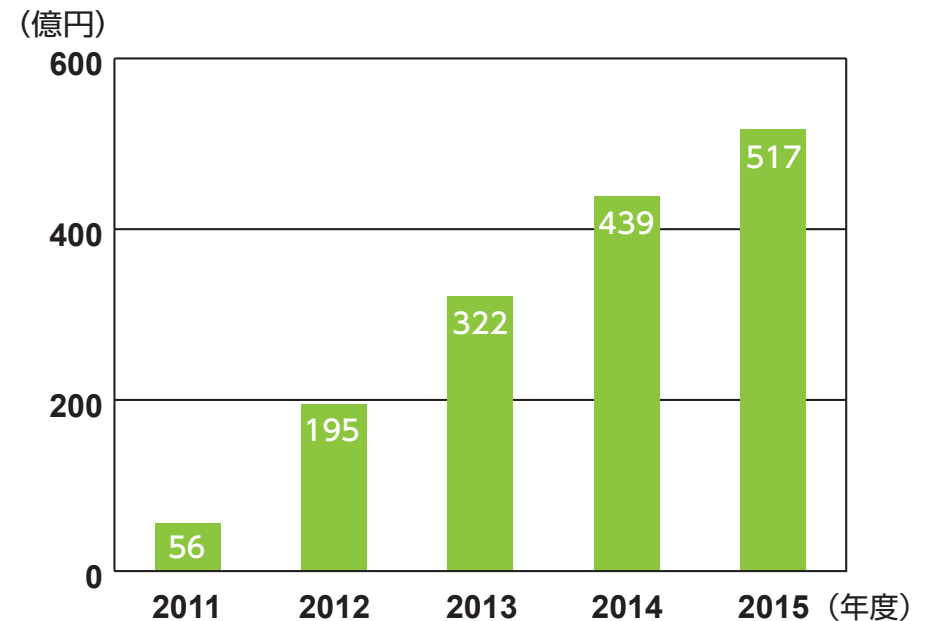
## 2-3 当社の強み：国内シェアNo.1 CASE3：ヘルスケア分野（医療用医薬品）

- 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「シンポニー」と合わせて、自己免疫疾患領域でNo.1を堅持していく
- 世界初の経口多発性硬化症治療剤「イムセラ」を自社創製。国内のみならず、導出先の海外大手製薬メーカー（海外製品名：ジレニア）が欧米など80カ国以上で承認を取得し、投与患者数は約15万人

関節リウマチ等治療薬  
レミケード・シンポニー実消化  
(薬価ベース)



多発性硬化症治療薬  
「ジレニア」のロイヤリティ収入



## 2-4 KAITEKI 社会に貢献する製品・サービス

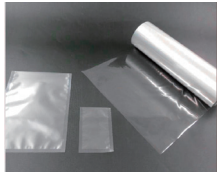
持続可能な社会の実現に向けた製品・サービスを開発し、提供していきます

### 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
- Clio  
Muse細胞
- 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
- クオドラント  
インプラント部材  
(人工関節等)



### 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

すべての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  
バイオエンジニアリング  
プラスチック
- 三菱レイヨン  
炭素繊維・  
複合材料



## 2-4 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



## 2-4 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

## 2-4 KAITEKI 社会に貢献する製品・サービス

CASE4: エンジニアリングプラスチック  
(インプラント部材)

**健康** ● エンジニアリングプラスチックで医療・ライフサイエンス分野に貢献

医療・ライフサイエンス分野におけるエンプラの **ここが KAITEKI**

生体適合性のエンジニアリングプラスチック

- ✓ 優れた特性で人工関節の耐久性を向上
- ✓ 軽量化と潤滑性に優れているので様々な用途で活用



股関節 (PE)



膝関節 (PE)



脊椎 (PEEK)

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

今後、高機能エンジニアリングプラスチックと炭素繊維・複合材料のシナジーを創出し、  
**2020年度メディカル事業※売上高 1,000 億円規模を目指す**

※ 医薬品・診断検査・創薬支援事業除く



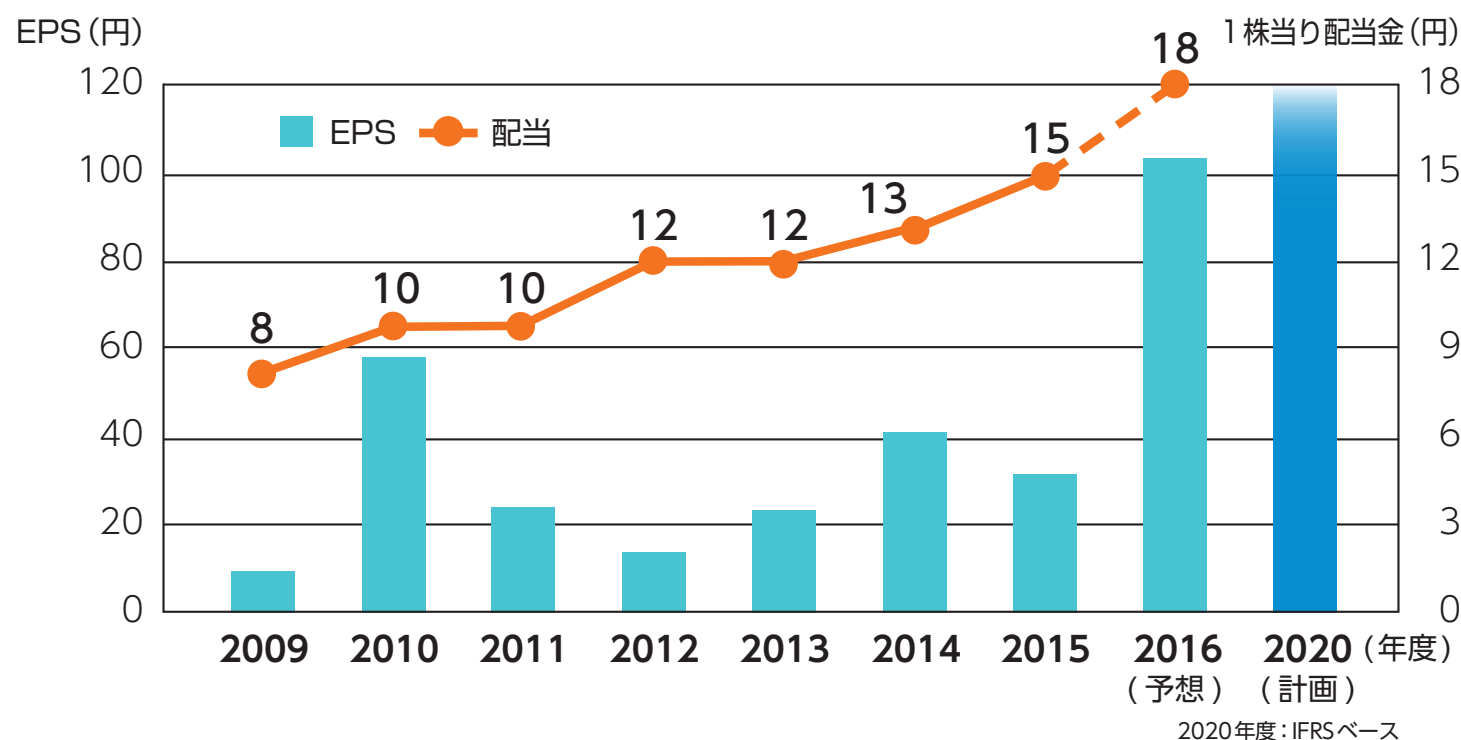
### **3. 当社の株式について**

### 3 当社の株式について

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)

# 3 当社の株式について

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
● 一単元株式数	100株

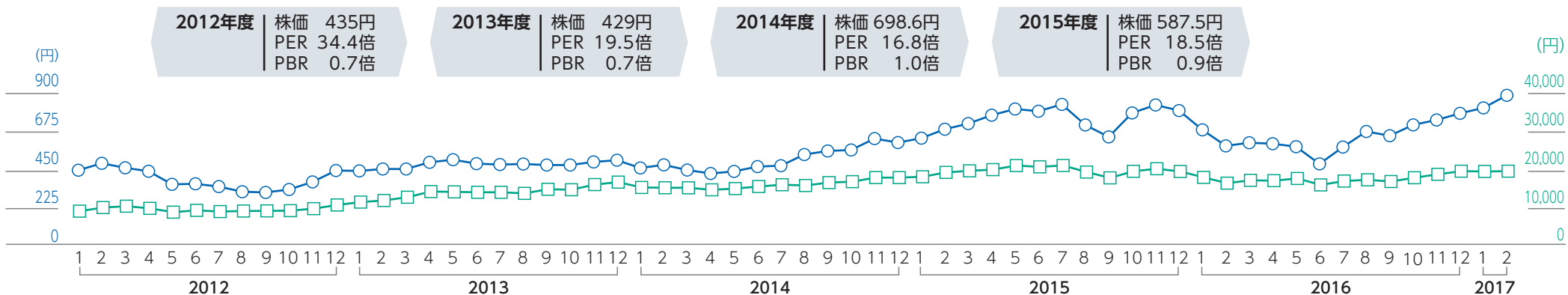
● 発行済株式数	1,506,288,107株
● 株主数	172,016名
● 株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社

## 株価/株式売買高

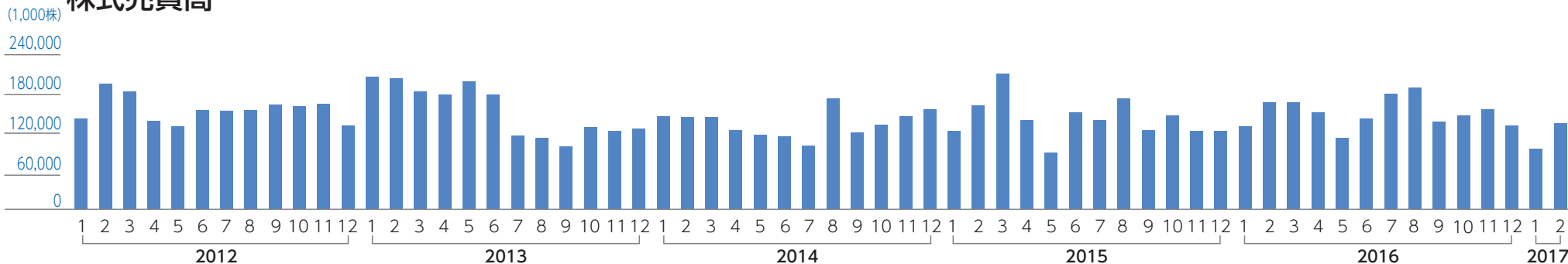
### 株価

○ 三菱ケミカルホールディングス株価(終値)

□ 日経平均株価(終値)



### 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、樹脂加工品、医薬品、炭素・無機製品、産業ガス、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。