

(株)三菱ケミカルホールディングス事業説明会

開催日時：2009年6月2日

場所：東京會館

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、樹脂加工品等、医薬品、炭素・無機製品、石化製品、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。

会社側出席者：

1. ㈱三菱ケミカルホールディングス(MCHC)

代表取締役社長 小林 喜光

代表取締役常務執行役員 吉村 章太郎

2. 三菱樹脂㈱(MPI)

代表取締役社長 吉田 宏

以下、社長・小林によるプレゼンテーション

皆さん、こんにちは。昨年の12月以来ご無沙汰しておりました。

前回の事業説明会当時は、11月、12月と業績が悪化した時期であり、その後1月～3月は予想以上に厳しい状況にあったが、4月、5月から事業によっては漸く回復が見られる状況になってきている。

その様な環境下、昨年5月に策定した APTSIS 10も基本的な考え方や数値目標の変更を余儀なくさせられている。まずはその辺りを中心に概略を説明させて頂き、直近のトピックスとして白色 LED と Quadrant 社(以下 Q 社)の買収について説明させて頂きたい。

P3 【基本戦略の見直し】

APTSIS 10 策定当初の基本戦略は、「成長を実現し、創造・飛躍する」であった。既存事業の新陳代謝を促しつつ、集中事業の「成長」を目指し、R&D を中心に新規事業を「創造」し、M&A で「飛躍」を目指す、という計画であった。

しかしながら、経済の大収縮を前にして昨年度の後半から考え方を改め、今年度からは具体的なアクションに入っている。今後の基本方針は、「大収縮に即応し、構造改革、創造・飛躍を加速する」というコンセプトである。従来の新陳代謝といった悠長な考え方では、対応できないことがはっきりしており、製品によっては従来の 80%程度迄しか需要が戻らないという前提で構造改革、集中事業への重点化、設備投資の圧縮を進める。

また、新規事業を早期に創出するため、「重点化・加速」という考えの下、白色 LED、HEV 用リチウムイオン電池材料に R&D 費用を追加し、集中する。

最後に M&A に関しては、早期に具体的なアクションに移し

て行きたいと考えている。

P4 【事業環境の見通し】

資料は、2008 年の上期をベースとし、各業種の動向を示した見通しである。医療、食品が堅調に推移する一方で、車両は厳しい状況が続いている。また、エレクトロニクスの中でも、半導体が引き続き厳しい状況が続いている一方、FPD 周りの素材は 100 に近い水準まで戻っている。以上のように、業種によりまだら模様となっているものの、全体としては下期に向かって回復を見込んでおり、V 字回復はままならないまでも、L 字回復は見えてきたと考えている。

P5 【APTSIS 10 成長戦略】

斯かる大収縮に対応した事業構造改革を加速し、且つ、集中事業の重点化を加速するため、設備投資・投融資を当初計画の約 70%程度まで絞込んだ。ヘルスケア分野は殆ど減額しないが、化学品分野、機能商品分野は大幅な圧縮を実施する。

機能商品分野では、食品、Verbatim を中心としたフラッシュメモリーなどの非光メディアの強化やバリアフィルムなどの高機能製品群に集中して投資を行う。

ヘルスケア分野では、APTSIS 10 計画で掲げた欧米地域における新薬上市、ジェネリック拡大などを加速する。また、個別化医療の展開や、三菱化学メディエンスを中心とした検査・診断系のシステムも従来以上に加速する。

化学品分野に関しては、国内事業のダウンサイジングを進め、本日発表させて頂いたエチレンセンターのアライアンスや、長期赤字を計上し続けている誘導品の撤退の意思決定を実施する。また、国内のダウンサイジングを補完する戦略として海外事業の補強・拡大の検討を進める。化学品事業の今後の設備投資、R&D 投資は償却、ライセンス料の原資内で進めてゆく考えである。

P6 【APTSIS 10 創造・飛躍戦略】

成長戦略は構造改革に視点を移したが、創造・飛躍戦略に関しては積極的に加速する。研究開発費に関しては機能商品分野、化学品分野で 300 億円減額する一方、ヘルスケア

で従来計画に100億円積み増しするほか、重点分野に集中して配分する。主要 R&D 項目としては、本日トピックとして紹介させていただく白色 LED で最終製品である照明器具を視野に入れて重点化する。また、HEV 用リチウムイオン電池材料では、今月から MPI 長浜でセパレーターの量産試作が開始され、今後の進捗に期待している。石化では、原料多様化としてメタノール、ジメチルエーテルを用いて C1 から直接プロピレンを作る触媒、プロセスの開発や、ブテンをブタジエンに転換する C4 留分の有効利用の加速、光学特性に優れたイソソルバイド PC 樹脂の実現などの R&D を進め、石化全体としては既存の R&D を縮小して、原料多様化・高機能化にシフトする。

飛躍としては、時間を稼ぐ M&A の可能性も必要と考えており、一層の具体化、加速を進める。

P7【石化事業再構築】

資料は直近発表した構造改革の例示である。EOG・界面事業ではエトキシレート、 α -オレフィン、高級アルコール系を09年5月に閉鎖する。エチレンオキサイドに関しては、2011年春を目標に、顧客企業を誘致し EO のパイプ供給を実現することとして、このため、50億円の投資を実行する。

テレフタル酸に関しては、松山のプラントを停止し、インド・中国・インドネシア・韓国を含め、本社をシンガポールに移管し、機能のスリム化、コストダウン、海外エリア戦略を強化する。

塩ビ事業に関しては、ヴァイテックの製造設備を11年3月までには停止して事業撤退することを決定している。

SMに関しては、ABS/ASを09年3月末にテクノポリマー株式会社を売却し、事業撤退をしている。また、11年3月には鹿島のSMプラントを停止する。

ラクタム・ナイロンに関しては、水島のシクロヘキサノン、黒崎のシクロヘキサノン、カプロラクタム事業から撤退し、ナイロン事業はオランダ DSM 社に譲渡する一方、DSM 社の PC 樹脂事業を取得し、事業交換を行うための検討をしている。

P8【事業所再構築】

本日、旭化成とエチレンセンターの一体運営の検討を行うことを発表した。昨年秋口から様々な検討を進めてきたが、一

部で憶測報道などもあったことから、今回共同発表を実施し、2~3ヶ月以内に基本合意契約(LOI)を締結する予定である。今後、具体的な検討を進め、最適化が完了するまでには3年程度を要すると見ている。

鹿島事業所に関しては、EO ユーザーを誘致するなど基盤を強化し、石化センターとして運営する。黒崎事業所、四日市事業所は機能商品主体の事業所に転換するため、ユーティリティ、タンクヤード、共通設備に対して抜本的改善を実施する。

P9【石化事業の海外提携（中国）】

SINOPEC との戦略的提携を5月に発表させて頂いたが、5月21日に中国政府の営業許可証を受領、PC樹脂、ビスフェノール A の新会社設立とプラント建設に着手した。実際の提携内容としては、PPコンパウンドの拡大、PC/BPA立上げ、PTMGで協働する。

今後は、自動車関連の高機能素材であるPPプロセスのライセンスや、テレフタル酸に絡んだ原料・製品販売提携なども検討する。将来的なテーマとしては、メタノール、石炭ベースの C1 資源の有効利用、CO₂削減等環境ビジネス、有機太陽電池の部材などの先端テクノロジーの探索なども狙いになっており、今後、事業・技術・人材交流、エンジニアリング等、幅広い分野での提携検討に合意している。

P10【石化事業の海外提携（東南アジア・インド・中東・欧州）】

インド、タイ、中東に関しては、「GS Pla」(生分解性プラスチック)の安価な原料供給先と提携して生産することを検討しているほか、ヘキセン-1/BTB(ブテン to ブタジエン)の技術売り、提携を含めて展開を図る。また、TPAでは、ポリエステルチェーン全体を視野に入れた提携を模索し、松山事業所を閉鎖する一方で、シンガポール拠点を中心にアジアでの展開を集中的に推進する。更に、MCHC グループ全体として、インド・中国・タイを含めたアジアのマーケティング機能の強化も進めてゆく。

欧州では、Borealis 社との提携によるPPコンパウンド、DSM 社のPC事業買収、Q社買収による機能性樹脂加工事業拡

大などを中心に再構築を図る。

P11 【経営基盤の強化】

やるべき構造改革としてはほぼその道筋をつけた。しかし、個別施策の完遂は早くとも来年 3 月、遅いものでは機関決定後、効果実現までに1~2年を要する。このため、足許の1年、2年の営業利益、最終損益改善には固定費改善が必須と理解している。MCHCとして350億円の固定費削減を進めつつ、三菱化学で共通部門合理化、事業所インフラ縮小、機能会社のコスト削減などの構造改革による抜本的コスト削減を検討する。

中長期的な施策としては事業所の抜本改革を含め、効率的なシステム運営体制構築を進めて行く。

P12 【7大育成事業】

APTSIS 10 の中で企業活動の判断基準を Sustainability、Health、Comfort の3つに定めている。08年6月にはライフサイクルアナリシス、低炭素企業を標榜し、地球快適化プロジェクトを発足、09年4月には地球快適化インスティテュートを設立した。創造戦略の中核である7大育成事業は、21世紀において省エネルギーを実現し、健康で快適な持続的社會を実現するテーマであり、こうした理念と基本的な哲学を共有している。

特に、2012年前後から既存照明を代替すると予想している白色LED、HEV用リチウム電池など、短期的に事業化が可能な分野をより一層加速する。

P13 【白色LEDビジネスとMCC事業の進捗】

当社の白色LEDビジネスは2001年にカリフォルニア大学サンタバーバラ校の中村修二教授主催のコンソーシアムに参画し、GaNの検討を開始したことから始まる。2006年にはLED用蛍光体の製造販売を開始、2008年にはGaN基板の製造を開始、三菱電線からチップ事業を譲受、Cree社からGaN基板の特許権利取得をし、2009年には近紫外線発光チップ(nUV)の製造販売を開始するという経緯にある。

P14 【白色LEDの進化】

Sustainability、Health、Comfortの潮流を受け、白熱灯・蛍光灯から徐々に現在の青色励起白色LEDにシフトし、将来的にはnUV励起白色LEDにシフトするであろうと考えており、当社はnUVによる発光効率・演色性に優れた次世代白色LEDを目標としている。当社の目標は、m面のGaN基板を用いたnUVチップを使用し赤(R)、緑(G)、青(B)の蛍光体を混合した、自然光に近い、高輝度で発光効率の高い低コストLEDを早期に上市することである。

P15 【MCCのチャレンジ(その1: m-面-GaN基板)】

材料に関しても、現行のサファイアにGaNを載せるという形態から、当社のm面-GaN基板に発光層を載せ、当社のRGB蛍光体、封止材を用いたデバイスにより、従来の白色LEDに比べて発光効率が3倍の高効率LEDが実現可能と期待している。

P16 【m面-GaN基板のインパクト】

当社は、従来のc面対比でよりLEDの発光効率を向上させる2インチのm面-GaN基板の作成に世界で初めて成功した。

P17 【m面-GaNが創出する新たな商品】

m面-GaN基板は、今後、白色LED以外のアプリケーション開発も期待される。例えば、m面-GaN基板でのみ達成される緑色レーザーにより、背面投射テレビなどのアプリケーション開発が期待されるほか、自動車用スイッチング素子需要や携帯基地局向け高出力かつ特性に優れた電子デバイス需要の開拓も期待されている。

P18 【MCCのチャレンジ(その2: 蛍光体)】

RGB蛍光体のアプリケーションとしては、青色LEDとRG蛍光体のタイプで白色LED照明で使用されたり、液晶テレビLEDバックライトの蛍光体で使用されており、特に赤色についてはほぼ独占的に供給している。

P19 【次世代必須基幹材料のドミネントサプライヤー】

当社は、GaN、RGB 蛍光体、封止材の全ての素材を有しており、MPI の有するパッケージング技術を加味すれば、殆どの個別材料を抑え、様々な特許を保有している。また、コスト対応力として、化成オプトニクスを三菱化学に吸収合併し、製造・販売面の効率化を図っている。m 面-GaN 基板では気相のみならず液相による低コスト製造の検討を進めている。

P20 【白色 LED の市場予測】

2015 年 GaN 基板で 1,000 億円、白色 LED 用蛍光体で 500 億円、白色 LED で 1.3 兆円の市場規模と見ており、GaN 基板、蛍光体、封止材、LED、パッケージング、最終照明を含め当社として 2015 年には 1,000 億円のビジネスに育成したいと考えている。

P21 【MCC のチャレンジ】

資料は当社の照明器具販売事業参入に向けたプロセスを示したものである。08 年 3 月に三菱電線工業よりチップ事業譲受、09 年 2 月に NUV チップ販売開始、09 年 6 月に LED の製造販売が開始され、10 年 4 月に向けて設備増産を準備している。当社は従来から様々な素材技術を保有しているが、2010 年春を目途に Verbatim のブランド、販売チャネルを活用し、照明分野へ参入する計画である。

以下、三菱樹脂㈱社長・吉田によるプレゼンテーション

皆さん、こんにちは。既に説明があったように、MCHC グループの 3 つの柱の一つとして新 MPI が発足し、中期事業計画を検討する過程において「飛躍」に繋がる M&A 案件が纏まったのでご報告させていただく。

P25 【戦略提携の概要】

MPI は永年、エンジニアリングプラスチックの加工会社として日本ポリベンコという JV を保有しており、そのパートナーが Q 社であった。しかしながら、日本ポリベンコは、材料調達や事業地域に制約を受けていた一方、Q 社側では日本ポリベンコの製造技術、営業力を高く評価しており、双方が協力関係の深化を模索している状況にあり、今回、エンブラ加工事業

の世界展開の一環として戦略的提携に合意した。

オランダに合弁持株会社を設立し、Q 社株式の公開買付けを実施する旨を 5 月 4 日のリリースで発表させて頂いた。本日、スイス当局から認可の内示を頂いており、公開買付け実施の発表をスイスで実施予定である。

P26 【戦略提携の構造と今後の予定】

ストラクチャーとしては、創業者グループと MPI が其々 50% 出資の持株会社を設立、公開買付けを実施する。6 月中旬から公開買付けを開始し、8 月中旬に完了の見通しである。日本ポリベンコは Q 社 55%、MPI45% 出資企業として存続する。

P27 【戦略提携の目的】

エンブラ加工事業はニッチ分野であり市場規模は 2,000 億円～3,000 億円程度であるが、今後、日本ポリベンコを中心にアジア地域の需要を拡大する。事業シナジーとして、両社エンブラ加工事業、複合材事業、射出成型事業におけるシナジーに期待している。更に、日本ポリベンコの製造・販売体制と Q 社製販体制を融合し、海外展開を促進する。

P28 【Q 社について-1】

Q 社概要は資料記載の通りだが、Q 社のアジアにおけるエクスポージャーは 10% 内外であり、拡大の余地があると判断している。

P29 【Q 社について-2】

Q 社事業、売上構成比は資料記載の通りである。

P30 【MPI と Q 社の事業の関係】

Q 社の強みは、製品開発力、技術開発力、汎用からスーパーエンブラに至る幅広い製品網、世界 19 カ国に拠点を有するグローバル展開、人材などが挙げられる。事業領域としては、MPI、日本ポリベンコが汎用樹脂からエンブラが中心であるのに対し、Q 社はエンブラからスーパーエンブラを得意としており、両社提携により全ての事業領域をカバーすることになる。

P31 【Q 社の事業について】

エンブラ加工事業に関しては、板・棒などの半完成品が多くなっており、半完成品を外注の活用により、ギア、IC ソケットに加工する事業も手掛けている。

P32 【Q 社の事業について】

樹脂複合材事業に関しては、自動車のバックドア、床下モジュールなどを手掛けている。

P33 【世界リーディング事業の獲得】

Q 社はエンブラ加工事業で 30%、樹脂複合材事業で 25% のシェアを有している。ニッチな市場であり、市場全体の規模は大きくはないがニッチトップのポジションを目標としている。

P34 【MPI 事業との主なシナジー】

MPI との事業シナジーの主眼はエンブラ加工事業にある。加えて、MPI のアルミナ繊維、カーボン繊維や、家電、自動車、住設分野の射出事業とのシナジーにも期待している。

P35 【戦略的提携後の海外展開】

現在の MPI のグローバル販売拠点は 14 拠点であるが、Q 社の 19 拠点を加えることでほぼ全世界を網羅することが可能となる。新 MPI の中期経営計画では海外販売比率を 40% とする目標を掲げていたが、本件買収によりほぼ目標を達成することとなる。MCHCグループ全体の海外販売比率は、現在の 23% から 25% に上昇することとなる。

P36 【戦略的提携後の MPI】

既にご説明させていただいたように、海外販売比率 40% はほぼ達成する状況にあるが、アジア地域を中心に海外販売比率 40% 以上を目標に注力する。

P37 【MPI の集中事業】

既存の MPI の集中事業にエンブラ加工事業、高機能繊維複合材事業を追加し、MPI の新たな柱として育成する計画である。

P38 【戦略的提携後の MPI】

集中事業の割合は MPI 全体の 1/4 弱となっているが、Q 社事業を追加することで集中事業が 1/3 程度となる見通しである。

P39 【MPI の成長イメージ】

今回、「飛躍」として Q 社の M&A に関して説明させていただいた。厳しい経済環境ではあるが、6 大育成事業も含め、収益向上を目指して注力して参る所存である。

以上