

三菱ケミカルホールディングス 事業説明会



Sustainability



Health



Comfort

2010年 6月 1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

目次

■ APTSIS 10 進捗

基本コンセプト：“大収縮に即応し、構造改革、創造・飛躍を加速する”

- 全体概況
- 構造改革
- 成長戦略

成長事業例：フラットパネルディスプレイ関連事業

- 創造戦略

創造事業例：リチウムイオン電池材料、白色LED、サステイナブルリソース

- 飛躍戦略
- 事業会社間シナジー

■ 次期中計APTSIS 15 基本方針概要

基本コンセプト：仮）“そは 水の音 風の戯れ”

- 2025年のありたい姿
- “KAITEKI”指標の導入
- APTSIS15 基本方針

ポートフォリオ用語の変更

ポートフォリオ



APTSIS 10では、従来、育成事業・集中事業としていましたが、次期中計では「戦略」の用語とあわせて創造事業・成長事業とすることとしているので、本日の説明は、変更後の用語でご説明させていただきます。

■ **APTSIS 10 進捗**

基本コンセプト：“大収縮に即応し、構造改革、創造・飛躍を加速する”

■ 全体概況

■ 構造改革

■ 成長戦略

成長事業例：フラットパネルディスプレイ関連事業

■ 創造戦略

創造事業例：リチウムイオン電池材料、白色LED、サステイナブルリソース

■ 飛躍戦略

■ 事業会社間シナジー

■ 次期中計**APTSIS 15** 基本方針概要

基本コンセプト：仮）“そは 水の音 風の戯れ”

■ 2025年のありたい姿

■ “KAITEKI”指標の導入

■ APTSIS15 基本方針

基本コンセプトの変更

'08年秋からの世界経済の大収縮に即応し、基本コンセプトを変更

<APTSIS 10 基本戦略>

2008年5月発表時

2009年6月変更後

コンセプト:
「成長を実現し、
創造・飛躍する」

コンセプト:
「大収縮に即応し、構造改革、
創造・飛躍を加速する」

成長
Organic
Growth

高機能化・高付加価値化と
新陳代謝

◆ 成長事業への重点化
◆ 設備投資の大幅な圧縮

構造改革 成長

創造
Innovation

7大創造事業の
早期事業化

◆ 重点化・加速
・白色LED
・HEV用リチウムイオン電池材料

創造

飛躍
M&A

戦略的投資による
アライアンス及びM&A実施

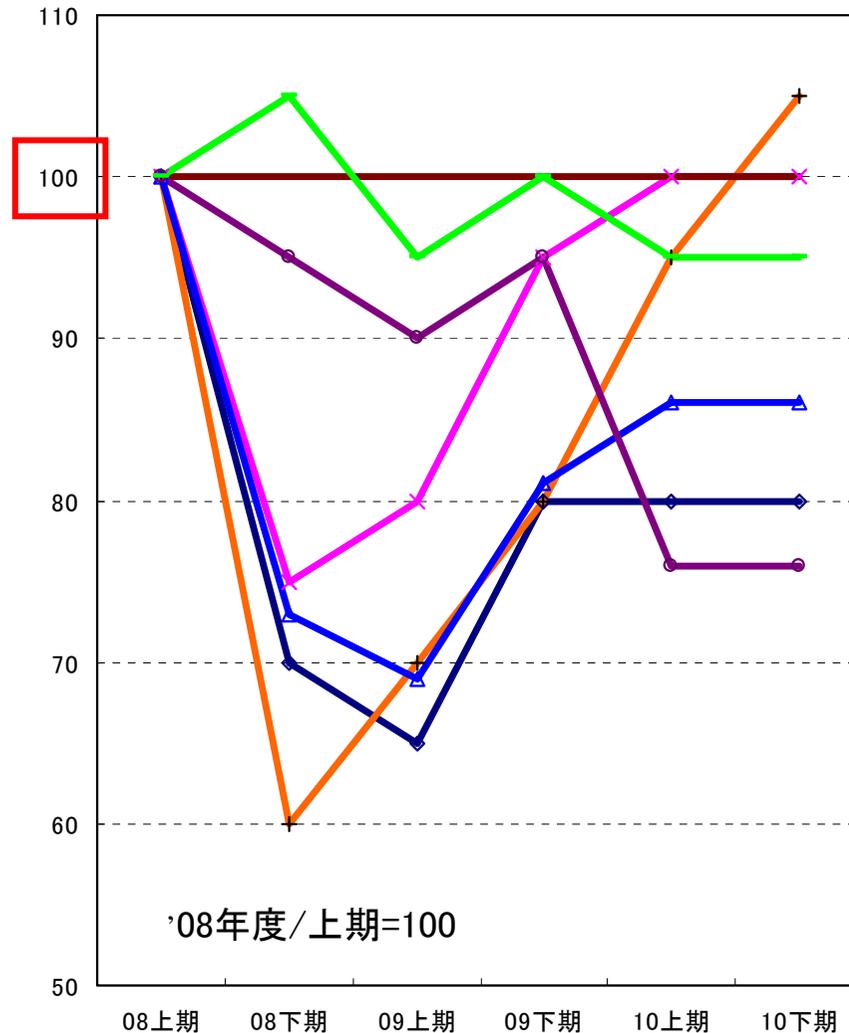
◆ 早期の具現化
・Quadrant
・大陽日酸

・日本合成化学工業
・三菱レイヨン

飛躍

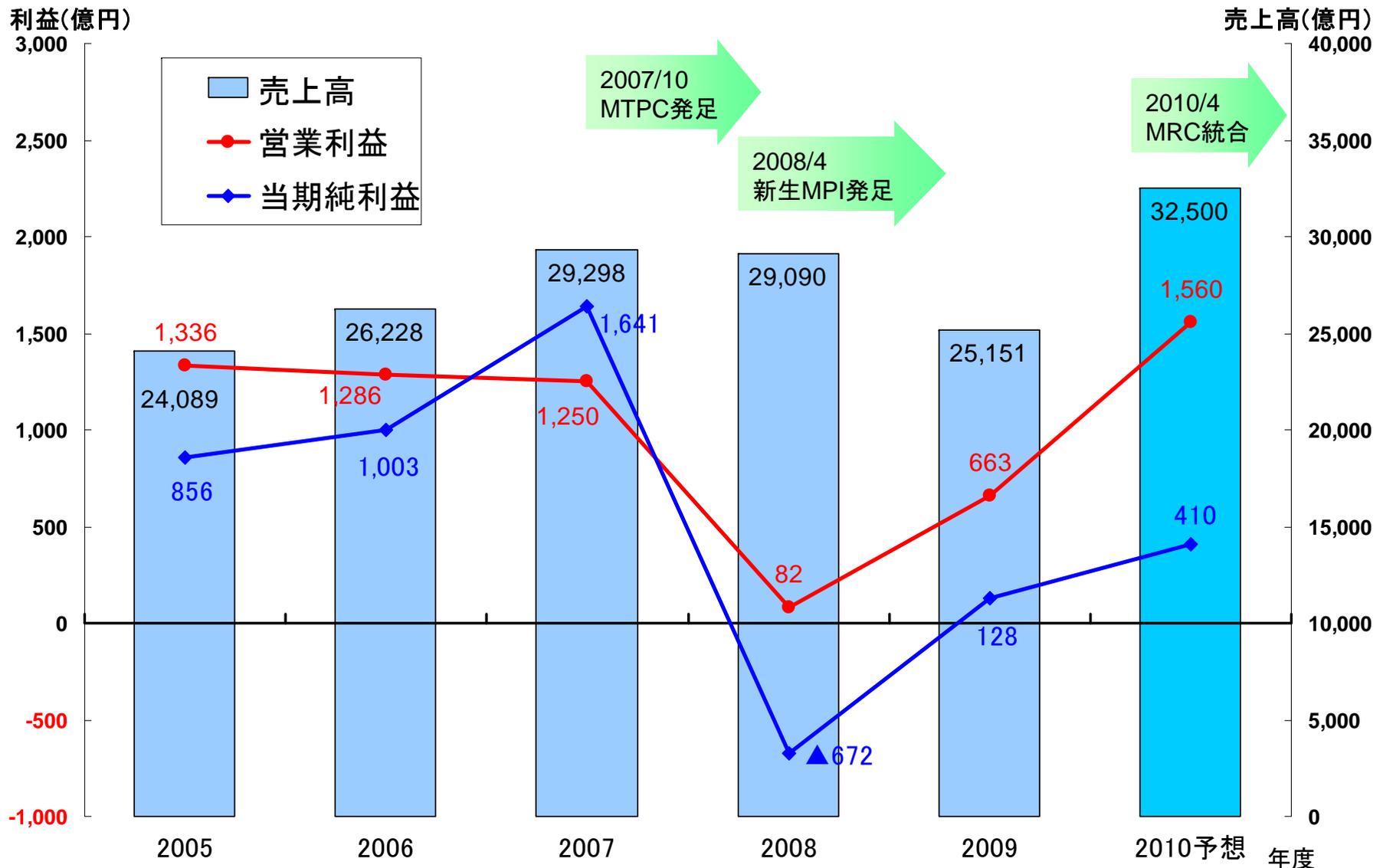
事業環境の見通し

業種により差はあるが、全般的に回復傾向



- 電気・電子 **照明のLED化加速**
FPD市場も堅調
- 半導体 **市場回復**
- 医療 **需要安定**
- 住宅 **需要漸減傾向続く**
- 公共事業 **市場縮小傾向続く**
- 車輜 **国内需要低迷**
HEV、EV、軽量化加速
- 鉄鋼 **回復傾向**

連結損益推移



セグメント別連結営業利益

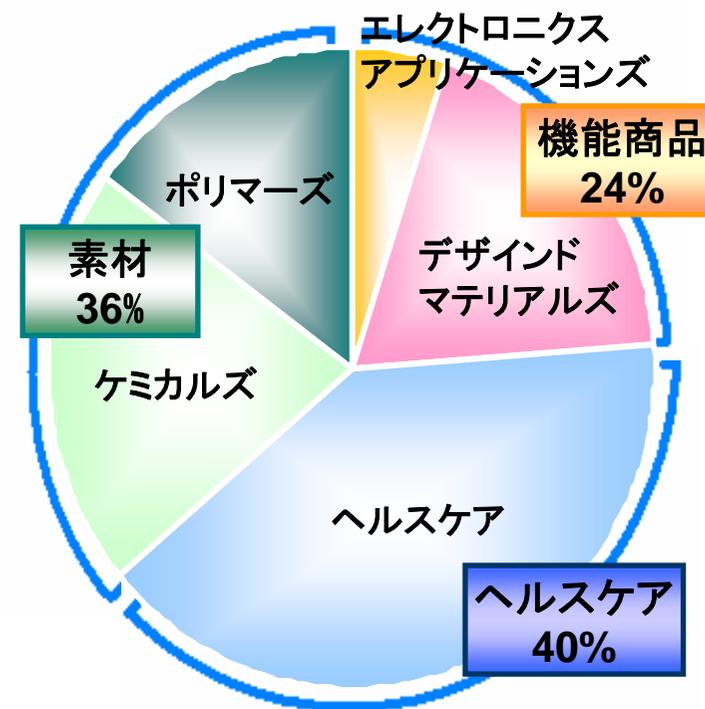
'10年度予想 vs APTSIS 10 最終年計画値

(億円)

	2010年度 予想	APTSIS 10 最終年計画値	増減
エレクトロニクス アプリケーションズ	50 (170)	390	▲340
デザイン マテリアルズ	330 (260)	220	110
ヘルスケア	640	1,000	▲360
ケミカルズ	340	290	50
ポリマーズ	230	210	20
その他	30	160	▲130
コーポレート	▲60 (▲110)	▲170	110
コンティンジェンシー	—	▲200	—
	1,560	1,900	▲340

注) 2010年度予想:()内の値; APTSIS10策定時のセグメント表示に組換

'10年度予想 営業利益構成グラフ



セグメント所属事業の一部見直し 及び 戦略R&Dの
コーポレートから事業セグメントへの直課 による影響
エレクトロニクス・アプリケーションズ ▲120億円
デザイン・マテリアルズ +70億円

■ **APTSIS 10 進捗**

基本コンセプト：“大収縮に即応し、構造改革、創造・飛躍を加速する”

■ 全体概況

■ **構造改革**

■ 成長戦略

成長事業例：フラットパネルディスプレイ関連事業

■ 創造戦略

創造事業例：リチウムイオン電池材料、白色LED、サステイナブルリソース

■ 飛躍戦略

■ 事業会社間シナジー

■ **次期中計APTSIS 15 基本方針概要**

基本コンセプト：仮）“そは 水の音 風の戯れ”

■ 2025年のありたい姿

■ “KAITEKI”指標の導入

■ APTSIS15 基本方針

事業構造改革の進捗 -1

不採算事業からの撤退と事業強化に向けた再編を着実に実行

		事業再編		APTSIS 10			
				2008	2009	2010	2011
三菱化学	石化	SMチェーン	SM(ユカセラヤ)清算決定 ABS(テクノポリマー)株式売却 PS(PSジャパン)株式売却 SM(鹿島)プラント停止	9月	3月 10月		3月
		塩ビチェーン	PVC(水島)プラント停止 PVC(四日市)、電解・VCM(水島)プラント停止	5月			3月
		ナイロンチェーン	シクロヘキサン(水島)プラント停止 カプロラクタム・アノン・硫安プラント停止 ナイロン事業売却(黒崎)			3月 3月 5月	
		界面事業	AO/HAプラント停止 グリコールエーテル事業撤退		4月	12月	
		テレフタル酸	グローバル体制構築 パラキシレン(水島)プラント停止 テレフタル酸(松山)プラント停止		6月	5月 12月	
	機能商品	蛍光体事業 エポキシ事業 肥料事業 活性炭事業 無機事業	化成オプトニクス吸収合併 ジャパンエポキシレジン吸収合併 チッソ旭肥料(株)とJ/V化 三菱化学カルボン株式売却 硫酸プラント停止		4月 10月	4月	3月

事業構造改革の進捗 -2

不採算事業からの撤退と事業強化に向けた再編を着実に実行

		事業再編	APTSIS 10			
			2008	2009	2010	2011
田辺三菱製薬		ジェネリック 田辺製薬販売と長生薬品合併 生産会社統合 田辺三菱製薬工場発足 サービス支援会社統合 拠点統合 (田辺総合サービス、ウェルファイドサービス) 本社(大阪)、研究所、物流拠点統合	10月	4月 4月 ~ 10月		
三菱樹脂	ライフライン 産業資材	管材事業 営業拠点効率化(17→9 拠点) 生産拠点統合1次(7→5拠点) 2次(5→4拠点) 農業資材事業 MKVドリームに農業資材事業統合	12月	3月 7月	9月	

青文字:強化に向けた再編

事業構造改革の進捗 -3

固定費削減の実行継続と構造改革の加速

徹底した固定費削減 320億円(2010年度)

➤ 構造改革による抜本的なコスト削減

➤ MCC 固定費削減プロジェクト

→130億円 計画織込み

・共通部門合理化(スリム化、機能の統合)

・事業撤退を踏まえた事業所インフラ適正化(余剰設備削減、最適化)など

➤ MTPC R&D費、固定費削減

→160億円計画織込み

➤ MPI 基盤強化コストダウン活動

→30億円計画織込み

250億円(2009年度)

中期施策

➤ 事業所 →創造・成長事業に対応した事業所の抜本改革

➤ 研究所 →創造戦略加速に向け、
シナジー効果最大化のための最適体制構築

➤ 海外拠点 →グローバル化に対応した拠点整備

事業構造改革の進捗 -4

水島エチレンセンター再構築

三菱化学・旭化成の両クラッカー共同運営会社設立

➤ 目的

- 両社共クラッカーをダウンサイジングし共同運営(MCC:塩ビ停止;38万t体制へ移行)
- 将来の更なる需要減に対しては、供給能力最適化(水島1基化)を推進

➤ 基本枠組

- ナフサ分解炉及び付帯関連設備
- 事業範囲
 - 水島地区の基礎石化原料製造、親会社への販売
 - 水島地区の原料並びに不足留分調達
 - 合理化、効率化計画(含む1基化)の立案

➤ スケジュール

- JV設立: 2011年4月
- ダウンサイジング: 2012年までに実施(MCC:2011年5月定修時に実施)
- 1基化: 需要動向に応じて実施

事業構造改革のまとめ

構造改革の加速と固定費削減の実行

構造改革		
三菱化学	石化	SMチェーン 塩ビチェーン ナイロンチェーン 界面活性剤事業 テレフタル酸事業
	機能商品	蛍光体事業 エポキシ事業 肥料事業 活性炭事業 無機事業
田辺三菱製薬		生産会社統合 サービス支援会社統合 拠点統合
三菱樹脂	ライフライン 産業資材	管材事業 農業資材事業

青文字：強化に向けた再編

赤字事業から撤退
(’07-’09年度)

売上高 3,000億円

営業利益 ▲150億円

特損累計 ▲160億円

固定費削減	
三菱化学	固定費削減プロジェクト
田辺三菱製薬	R&D費、固定費削減活動
三菱樹脂	基盤強化コストダウン活動

固定費削減320億円

(’10年度)

■ **APTSIS 10 進捗**

基本コンセプト：“大収縮に即応し、構造改革、創造・飛躍を加速する”

- 全体概況
- 構造改革
- **成長戦略**
成長事業例：フラットパネルディスプレイ関連事業
- 創造戦略
創造事業例：リチウムイオン電池材料、白色LED、サステイナブルリソース
- 飛躍戦略
- 事業会社間シナジー

■ **次期中計APTSIS 15 基本方針概要**

基本コンセプト：仮）“そは 水の音 風の戯れ”

- 2025年のありたい姿
- “KAITEKI”指標の導入
- APTSIS15 基本方針

設備投資・投融資

大収縮に即応 → 重点化による投資圧縮

設備投資・投融資 削減状況

	'08-'10年度 3カ年計画		億円	
	当初計画	今回	削減額	
設備投資・投融資	5,900	3,350	▲2,550	▲43%
設備投資	4,950	2,750	▲2,200	▲44%
機能商品分野	1,400	920	▲480	▲34%
ヘルスケア分野	650	580	▲70	▲11%
素材分野	1,400	800	▲600	▲43%
共通他	1,500	450	▲1,050	▲70%
投融資(通常枠)	950	600	▲350	▲37%
		実績 150 計画 450		

成長事業例: FPD関連部材事業

中国・アジアにおけるFPD関連部材事業を積極推進

	2009年度実績	2015年度目標	
売上	774	1,700	億円
利益	165	350	

中国で大型パネルの投資が急増
 ・中国国営(BOE、TCL、IVO等)
 ・韓国系(SEC、LGD)
 ・台湾系(AUO、CMI等)

■ 部材供給力の強化

液晶パネルの主要部材の需要不足に対応し、積極的拠点展開(製造&販売)を推進する

	実施済/実施中の内容		今後の実施予定内容
	新設能力	稼働時期	
ポリエステルフィルム 三菱樹脂	15,000 トン	2010年2月	既存ライン増強、新規生産拠点設置など
OPLフィルム 日本合成化学工業	15百万m ²	2012年 1Q	偏光板用フィルム生産能力増設
アクリルシート 三菱レイヨン	20,000 トン	2012~13年	導光板用シート生産能力増設
カラーレジスト 三菱化学	増産体制整備中		増産体制、新規生産拠点・販売拠点整備

■ グループ内シナジーを活かした展開

主要部材の供給を通して得られる開発情報を共有化し、部材トップメーカーとしてスピーディーな製品展開を推進する

■ **APTSIS 10 進捗**

基本コンセプト：“大収縮に即応し、構造改革、創造・飛躍を加速する”

- 全体概況
- 構造改革
- 成長戦略

成長事業例：フラットパネルディスプレイ関連事業

■ **創造戦略**

創造事業例：リチウムイオン電池材料、白色LED、サステイナブルリソース

- 飛躍戦略
- 事業会社間シナジー

■ **次期中計APTSIS 15 基本方針概要**

基本コンセプト：仮）“そは 水の音 風の戯れ”

- 2025年のありたい姿
- “KAITEKI”指標の導入
- APTSIS15 基本方針



創造戦略の進捗

7大創造テーマ事業化の加速

R&D費用の絞込みと重点化

➤ R&D費用
(’08-’10年度 3カ年)

4,250 → 3,920億円 (▲330億円) ▲8%

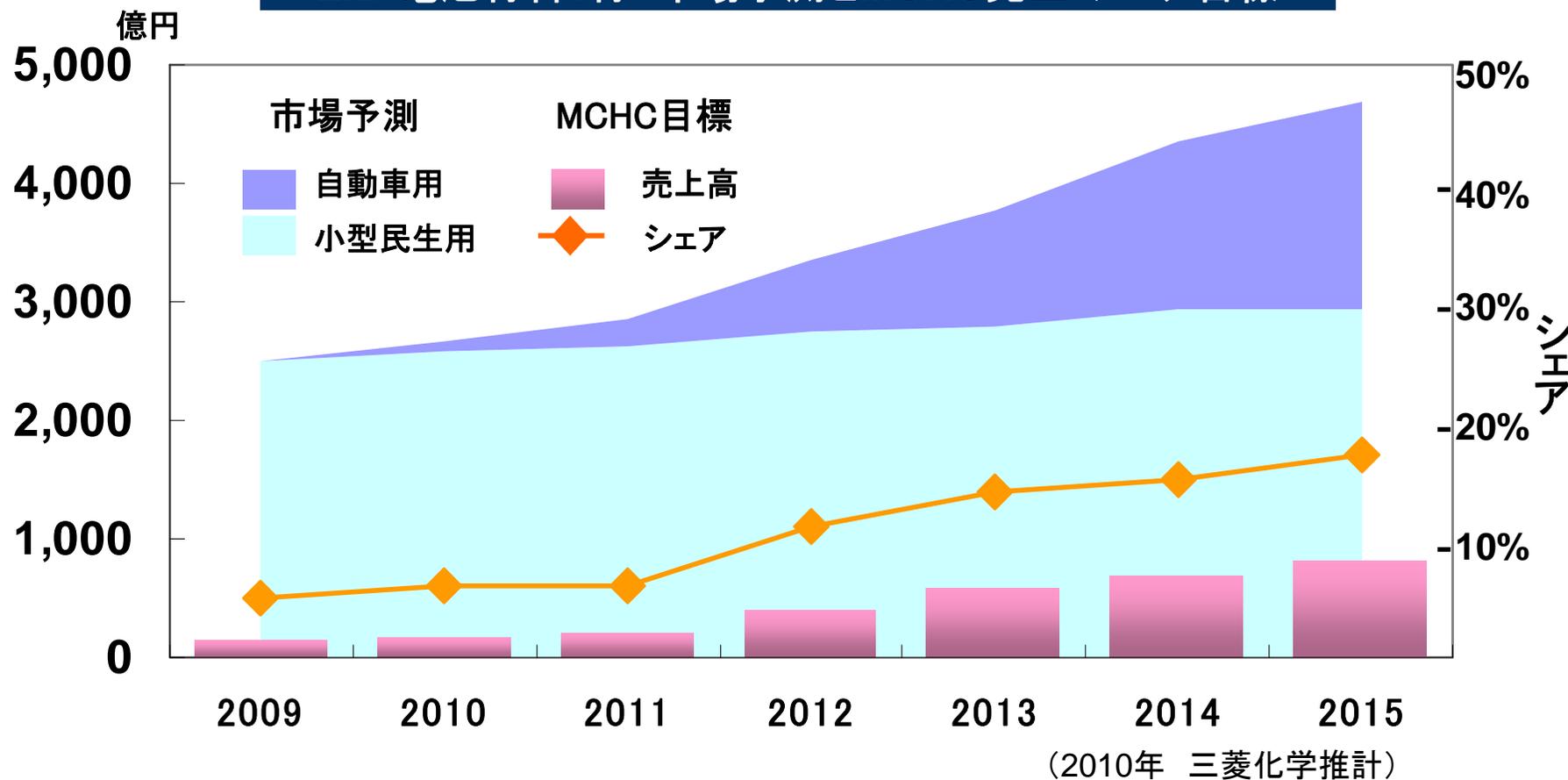
当初計画	’09年6月 事業説明会	現状	
4,250	→ 4,070	→ 3,920	億円

- 白色LED ……本日ご説明
- HEV用リチウムイオン電池材料 ……本日ご説明
- 有機太陽電池 ……変換効率 7.4%を達成 (2010年3月)
- 有機光半導体 ……P社と業務提携完了 (2011年上市目標)
- サステイナブルリソース ……本日ご説明
- 自動車用ケミカルコンポーネント ……開発加速の為、グループ横断チーム発足
- 個別化医療 ……新規癌マーカー、脳梗塞マーカー開発中

【LiB材料】市場と売上・シェア目標

HEV・EV用途の伸びに対応、売上・シェアを拡大する

LiB 電池材料4材 市場予測とMCHC売上・シェア目標





【LiB材料】事業展望

品質管理とコストダウンを徹底し、安定した供給力を確保することにより、シェアを拡大する

LiB4材料



電池試作と解析・分析



電池安全性評価・解析

	特長と競争優位性	シェア(%) 2009→2015
電解液	<ul style="list-style-type: none"> ・最適なレシピ実現、添加剤特許 ・他の材料とのシナジー 	25 → 40
負極材	<ul style="list-style-type: none"> ・球形化黒鉛技術 ・表面処理技術による特性向上 	20 → 35
正極材	<ul style="list-style-type: none"> ・Co低減材料 ・独特の粒子設計による出力・耐久性の向上 	<5 → 10
セパレータ	<ul style="list-style-type: none"> ・乾式三次元構造によるサイクル寿命、出力、保存特性の向上 	<5 → 10



【LiB材料】投資計画

継続的な設備投資により、製造能力をグローバルに増強する

	現行能力	2015年までの 投資予定額	目標能力	内容
電解液	8,500トン/年	計300億円	50,000トン/年	国内外で増強
負極材	3,000トン/年		35,000トン/年	国内外で増強
正極材	600トン/年		15,000トン/年	国内増強
セパレータ	1,200万m ² /年		7,200万m ² /年	国内増強

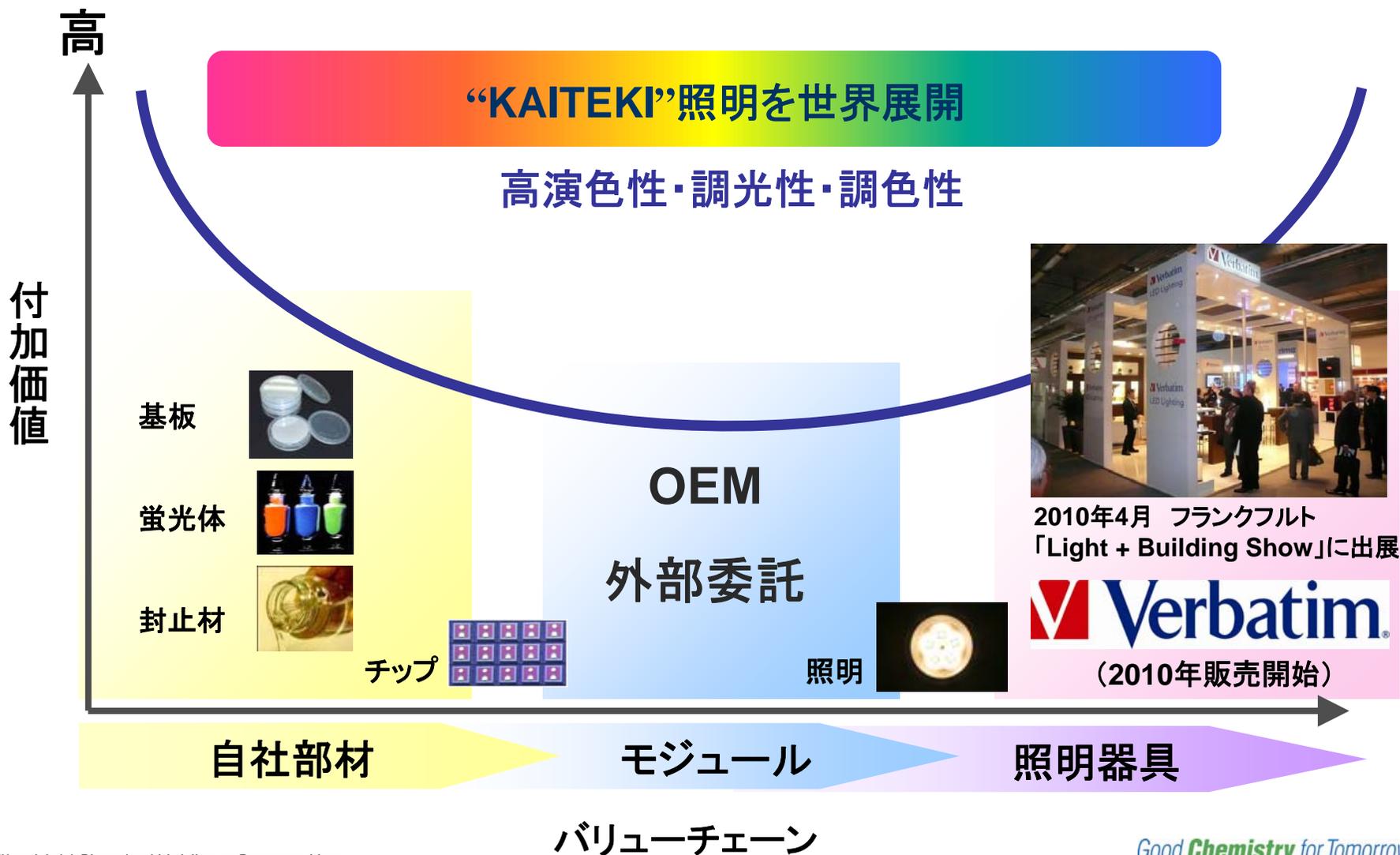
売上見込 800億円(2015年度)

トピックス

- 負極材用原料: 中国の青島泰達と合併会社設立(2010年5月)
- 負極材: 坂出事業所設備増強(2010年12月) → +2,000トン
- 正極材: 水島事業所設備増強(2010年10月) → +1,600トン

【白色LED】事業展望

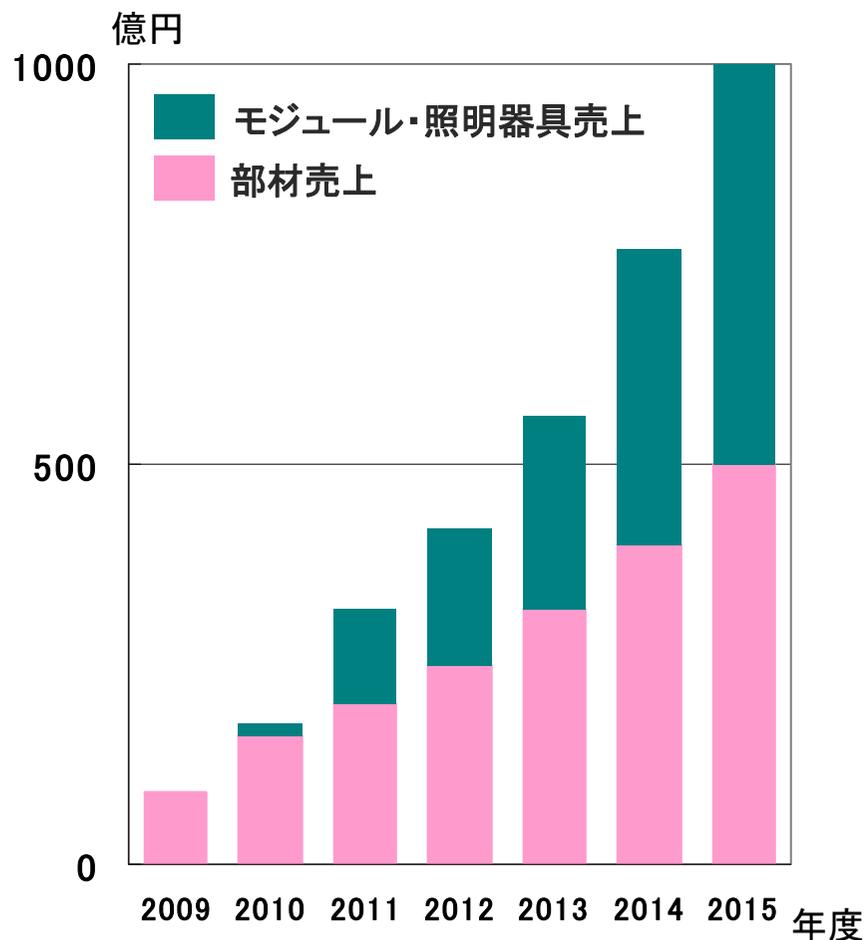
技術優位性とVerbatim販売網を活かし、高収益ビジネスモデルを確立



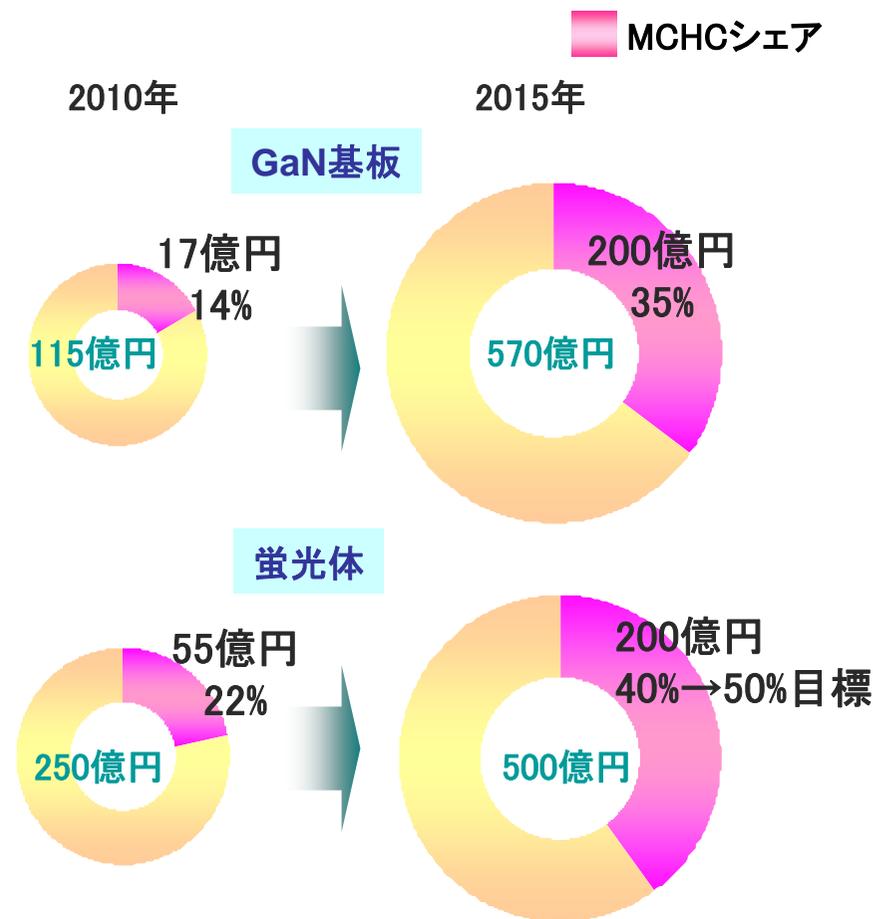
【白色LED】市場と売上・シェア目標

2015年に部材+モジュール・照明器具で売上高1,000億円、
GaN基板・蛍光体でシェア増をめざす

部材・照明器具売上目標



部材シェア目標 (2015年)





【白色LED】投資計画

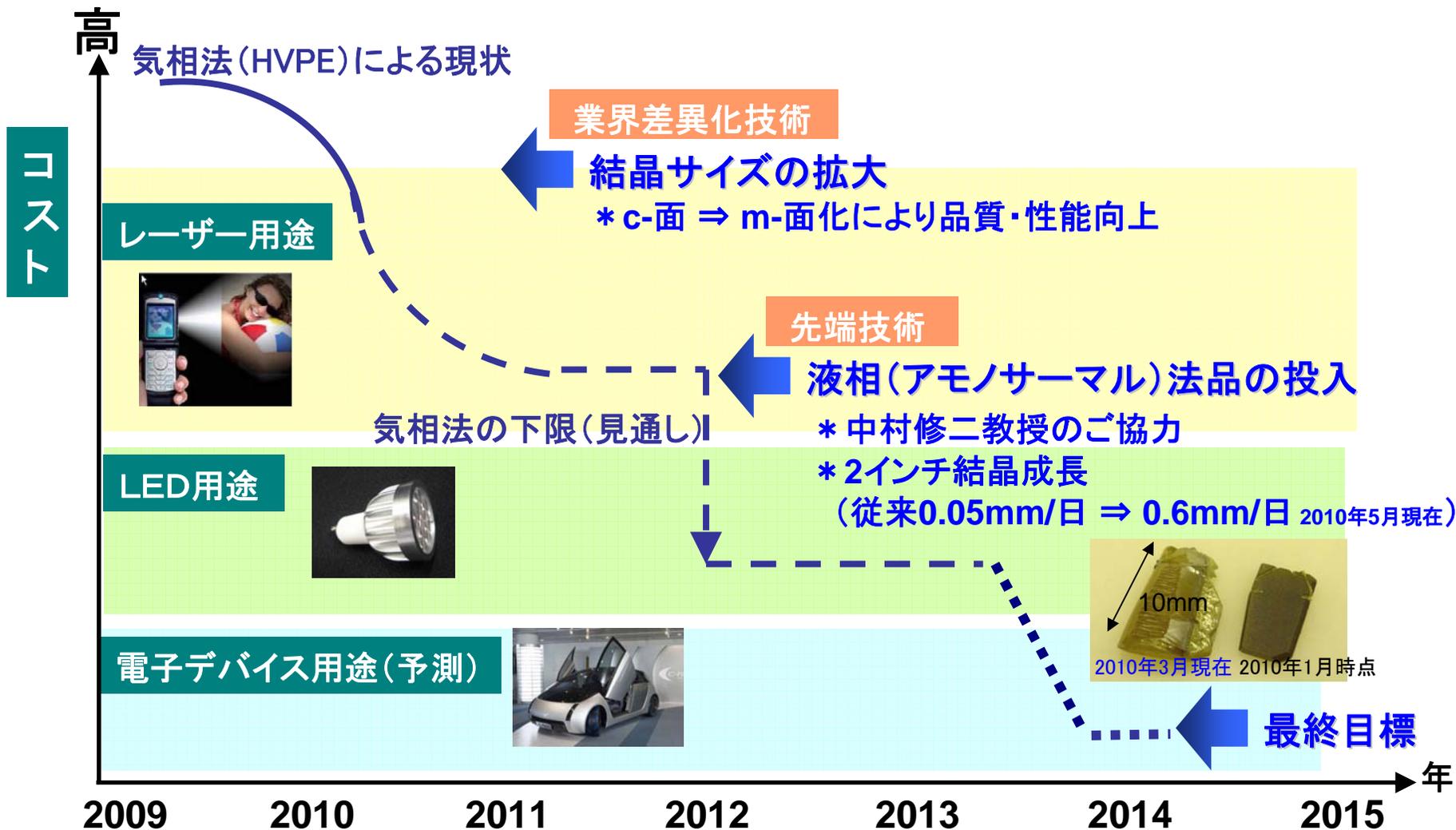
競争優位性のあるGaN基板・蛍光体へは積極投資

	現状	2015年度までの 投資計画	目的
GaN基板	<ul style="list-style-type: none"> ・レーザーダイオード用に販売実績 ・照明用に販売開始 ・差異化技術(m-面化)でリード 	150億円	<ul style="list-style-type: none"> ・気相法能力増強 20倍 2010年度比 (~2012年度) ・液相法量産設備新設 200倍 2010年度比 (~2015年度)
蛍光体	<ul style="list-style-type: none"> ・赤色独占販売 ・緑色、黄色拡販中 	70億円	生産能力増強 6倍 2010年度比

- モジュール・照明器具 : OEM化による供給
- チップ : Step1...nUVチップの自社能力増強 ~1億個/月
Step2...OEM展開 ~10億個/月
- 販売体制の強化 : Verbatimブランド + 販社M&A

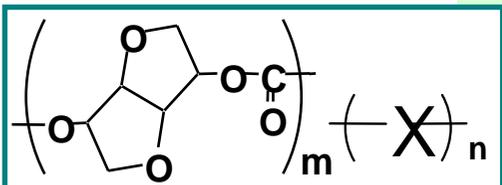
【白色LED】技術開発ロードマップ

技術革新により、高品質GaN基板のコストダウンを達成させる



【サステナブルリソース】バイオエンプラ市場展開

バイオエンプラ



- 植物由来原料(イソソルバイド)
- 高い透明性、耐光性、表面特性
- PC事業で培った環境に優しく適用範囲の広い「溶融法」製造技術

- ・2010年 パイロット運転開始(8月サンプル出荷)
- ・2012年 商業プラント完成予定
- ・2015年 生産能力目標 20,000トン



パイロット設備(黒崎)

高機能用途

- ・ガラス代替
- ・光学部品
- ・筐体・ハウジング
- ・耐光性建材用途
- ・透明積層シート

環境対応

- ・法規制対応
- ・LCAバリュー
- ・BPAフリー

産業資材・自動車分野



電気・電子分野



光学・エネルギー分野

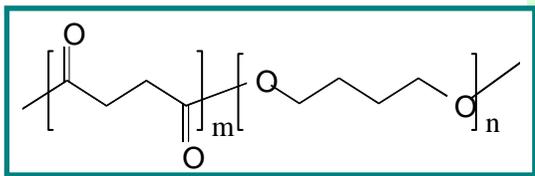


写真はイメージ

【サステナブルリソース】GS Pla[®]市場展開

GS Pla[®]

(ポリブチレン
サクシネート)



- 生分解機能を活かした用途展開
- ポリエステル事業(PET、PBT)で培った製造技術
小型プラントで生産 (2010年度2,000トン販売目標)
 - ・2013年 本格プラント運転開始
 - ・2015年 生産能力目標 20,000トン
- 植物由来原料のR&Dと実用化
2010年 タイ・PTT社との協業検討

農業分野

ニートレジン
デンブン配合品

マルチフィルム等で、農家で実証試験中 → 2010年4月に販売開始



紙ラミネーション

50%バイオマス品

外食産業チェーンへ展開予定



生分解性テスト

GS Pla使用 ポリエチレン使用

グレード開発

他材質とのポリマーアロイ、バイオマス品

■ **APTSIS 10 進捗**

基本コンセプト：“大収縮に即応し、構造改革、創造・飛躍を加速する”

- 全体概況
- 構造改革
- 成長戦略

成長事業例：フラットパネルディスプレイ関連事業

- 創造戦略

創造事業例：リチウムイオン電池材料、白色LED、サステイナブルリソース

- **飛躍戦略**

- 事業会社間シナジー

■ **次期中計APTSIS 15 基本方針概要**

基本コンセプト：仮）“そは 水の音 風の戯れ”

- 2025年のありたい姿
- “KAITEKI”指標の導入
- APTSIS15 基本方針

飛躍戦略の進捗

飛躍(M&A等)により、ポートフォリオ改革を加速
 売上高約6,300億円増、営業利益約350億円増('10年度ベース)

約2,500億円の飛躍への投資を実施

戦略的投資枠の状況

対象会社	内容	実施時期	目的
Quadrant	AQUAMIT社(注)のTOBにより 連結子会社化	2009年9月	機能材料事業強化
日本合成化学工業	連結子会社化	2009年9月	スペシャリティケミカルズ事業 の強化
大陽日酸	持分法適用会社化	2009年9月	機能商品事業関連の強化
三菱レイヨン	TOBにより連結子会社化 株式交換により完全子会社化	2010年3月 2010年10月予定	企業規模、成長事業の拡大 グローバル展開の加速

注)三菱樹脂とQUADRANT社創業者による合弁会社

戦略的投資枠 以外の投融資 状況

Freecom社買収、パイオニア社との業務・資本提携、有機太陽電池 投融資(MCC)、
 サイトクローマ社投融資、長生堂製薬社との資本業務提携(MTPC)
 白色LED、有機太陽電池、HEV用LiB 等投融資(MCC)・・・計画

▶ 150億円

▶ 450億円(計画)

Good Chemistry for Tomorrow
人、社会、そして地球環境のより良い関係を創るために。

■ **APTSIS 10 進捗**

基本コンセプト：“大収縮に即応し、構造改革、創造・飛躍を加速する”

- 全体概況
- 構造改革
- 成長戦略

成長事業例：フラットパネルディスプレイ関連事業

- 創造戦略

創造事業例：リチウムイオン電池材料、白色LED、サステイナブルリソース

- 飛躍戦略

- **事業会社間シナジー**

■ **次期中計APTSIS 15 基本方針概要**

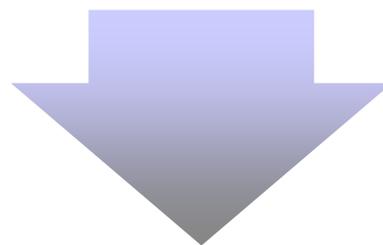
基本コンセプト：仮）“そは 水の音 風の戯れ”

- 2025年のありたい姿
- “KAITEKI”指標の導入
- APTSIS15 基本方針

シナジー まとめ

2009年11月19日 三菱レイヨン経営統合発表資料

- 2012年度までにコストシナジー30億円、事業シナジー70億円を実現する
- さらなる効果発現を目指し、引き続き両社でシナジー追求のための検討を実施



2012年度までに

- コスト(物流・調達等のインフラ共通化)シナジー ⇒ 30億円以上
- 事業(水処理、炭素繊維、スペシャリティケミカル等)シナジー ⇒ 70億円以上
- R&Dシナジー ⇒ + α

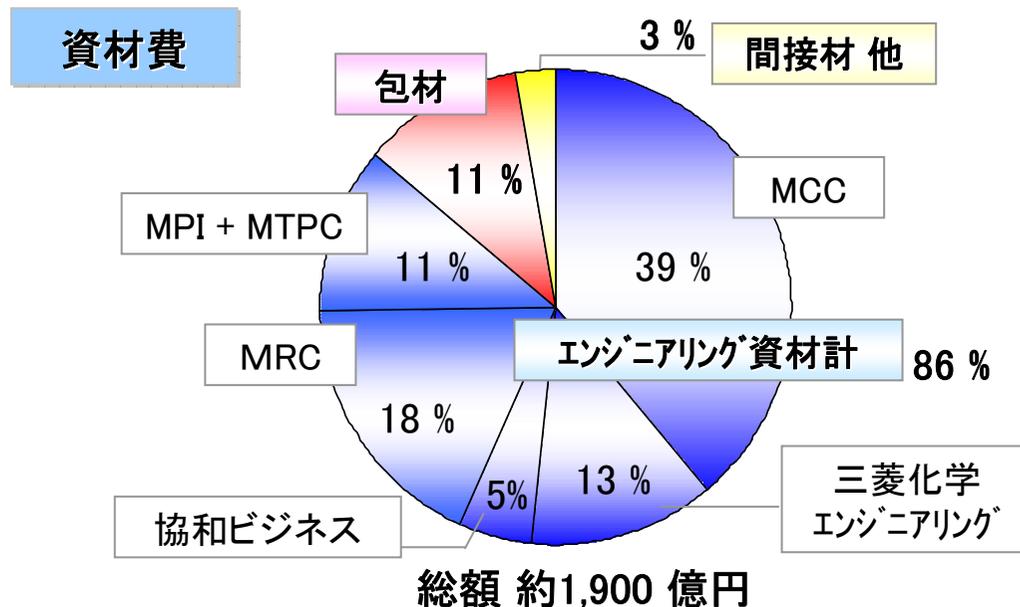
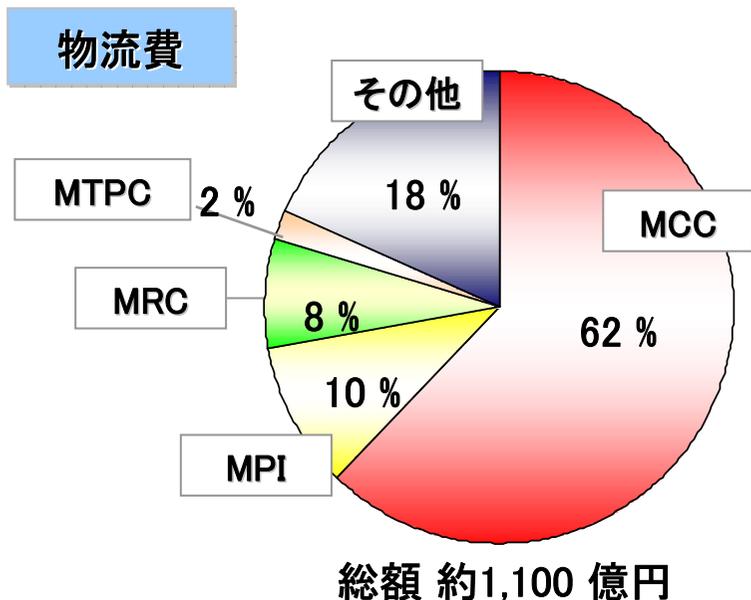
を実現する

コストシナジー まとめ

2012年度にインフラ共有化によるシナジー30億円以上の獲得を目指し、事業会社間のシナジーを洗い出し、具体的な施策立案に着手

＜インフラ共有化によるシナジー検討項目＞

主なインフラ	シナジー候補 検討例
物流	共通拠点・運輸業務の集約および効率化
調達	エンジニアリング系資材・包装材料・間接材他の共同購入化
	原料・製品のGr内相互購入化
システム	情報システムの共通化によるコスト削減



事業およびR&Dシナジー

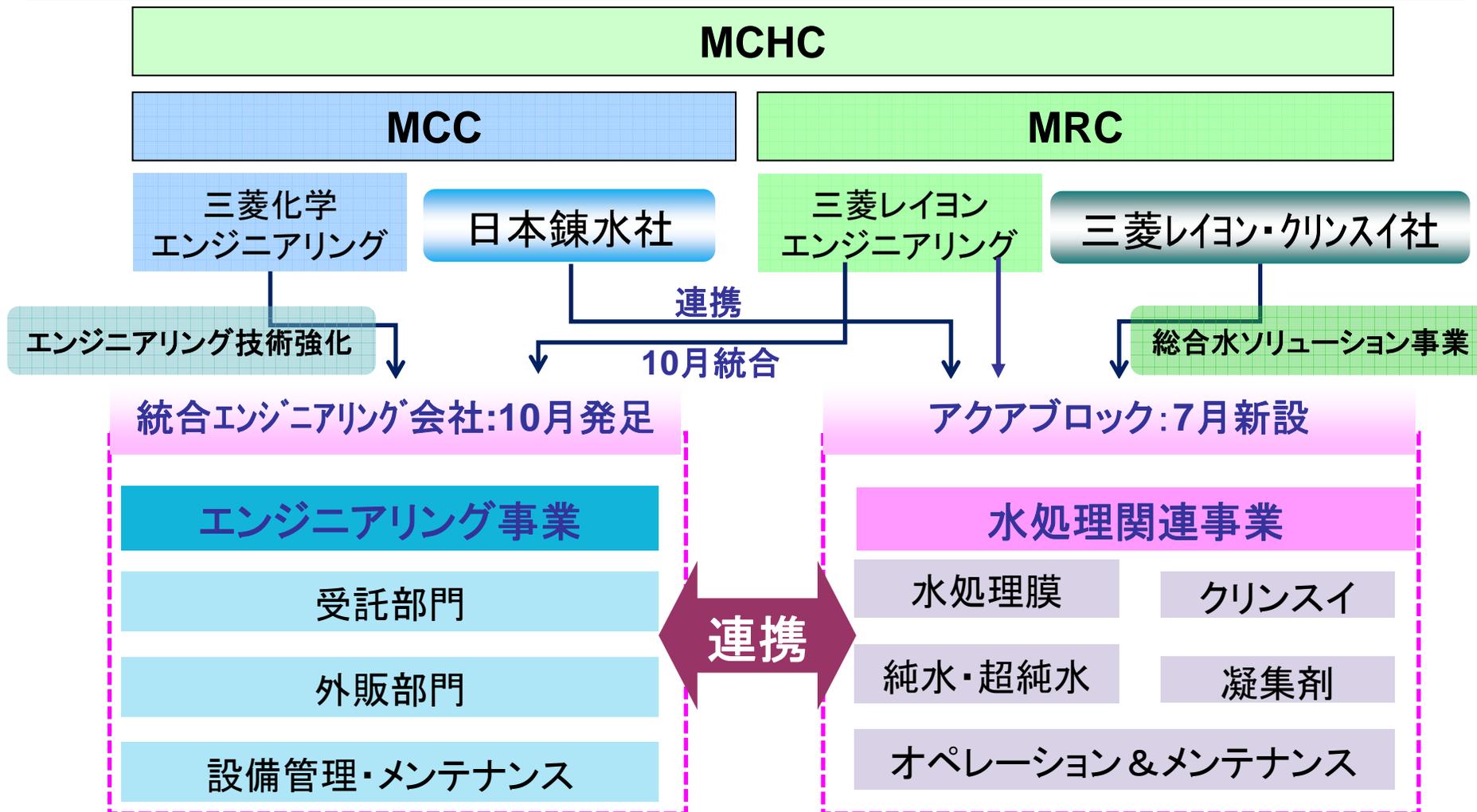
2012年度に事業およびR&Dシナジーで「70億円+α」の獲得のため、
事業会社間のシナジーを洗い出し、具体的な施策立案に着手

＜事業シナジー検討項目＞

セグメント	シナジー候補	検討例
デザインド マテリアルズ	スペシャリティケミカルズ	<ul style="list-style-type: none"> 光硬化樹脂、樹脂添加剤 水系エマルジョン協業(製/販/R&D資源の有効活用)
	類似する関係会社事業での協業	<ul style="list-style-type: none"> 食品機能材、環境分析事業
	ディスプレイ関連フィルム分野での協業	<ul style="list-style-type: none"> FPD前面板で各社材料の組み合わせ提案 MRC光学設計技術の活用による光学材料開発の加速
	品揃え強化と販売ルート活用	<ul style="list-style-type: none"> 樹脂板事業における協業
ポリマーズ	CFコンポジット協業	<ul style="list-style-type: none"> 産業用、自動車分野(ドライブシャフト、構造材分野)等
ヘルスケア	医療用水処理膜、装置の活用	<ul style="list-style-type: none"> 国内および海外販売拠点の活用検討
ケミカルズ	素材分野の研究開発協業	<ul style="list-style-type: none"> 両社技術基盤を活用した、触媒改良、プロセス効率化等による生産性改善
ポリマーズ	商流活用等による市場競争力強化	<ul style="list-style-type: none"> 高機能樹脂の市場開発、技術開発を強化
その他	水処理事業およびエンジニアリング事業の統合による事業強化	<ul style="list-style-type: none"> 水処理分野の強化 エンジニアリング統合による事業効率向上

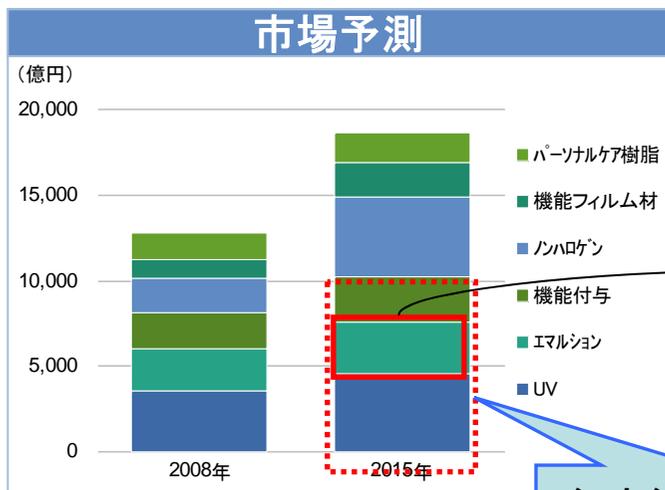
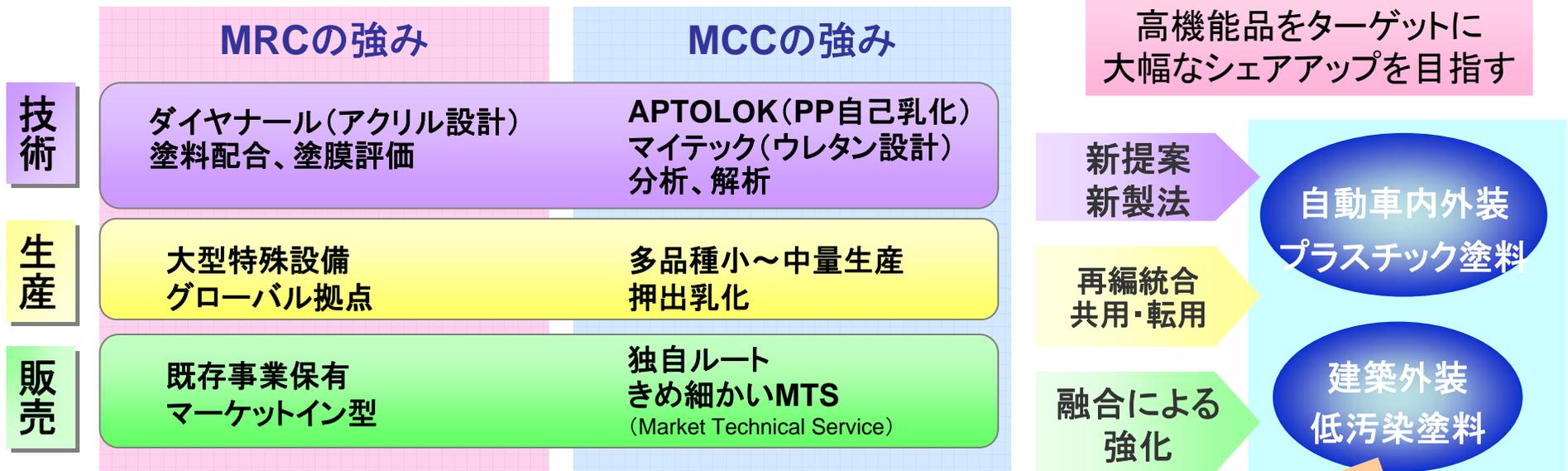
事業シナジー例：水処理・エンジニアリング事業

本年7月にMRCにアクアブロックを新設、
10月にMCC、MRCの水処理事業、エンジニアリング事業を再編・統合



事業シナジー例：スペシャリティケミカルズ

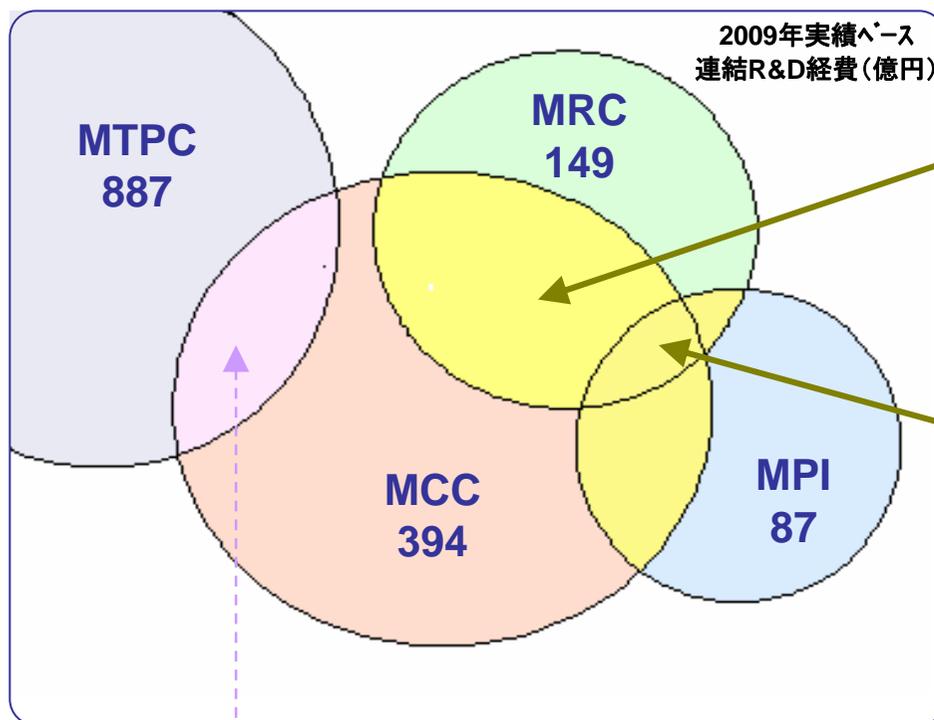
スペシャリティケミカルズのシナジー例：新規水系コーティング材の市場競争力獲得



シナジー検討対象

R&D シナジー

重複/関連するテーマの統合・集中により経営資源の有効活用を図るとともに、各社の得意分野を持ち寄り、飛躍的に技術を向上させる



- スペシャルティケミカルズ分野
⇒コーティング材、エマルジョン、UV材等
- 基盤技術
⇒触媒、バイオ、分析物性、生産技術等

- 炭素繊維・複合材
- フィルム・シート
 - ①アクリル系活用
⇒耐候性等に優れたアクリル系素材の組み合わせ
 - ②表面機能化
⇒精密賦形、コーティング
- 基盤技術
⇒成形加工・賦形技術、表面機能化技術等

• 医薬と診断の融合分野

- ①バイオマーカー研究開発
⇒脳梗塞 マーカー、癌マーカーの開発
- ②基盤技術研究
⇒プロテオミクス/メタボロミクス、医療IT

■ **APTSIS 10 進捗**

基本コンセプト：“大収縮に即応し、構造改革、創造・飛躍を加速する”

- 全体概況
- 構造改革
- 成長戦略

成長事業例：フラットパネルディスプレイ関連事業

- 創造戦略

創造事業例：リチウムイオン電池材料、白色LED、サステイナブルリソース

- 飛躍戦略
- 事業会社間シナジー

■ **次期中計APTSIS 15 基本方針概要**

基本コンセプト：仮）“そは 水の音 風の戯れ”

- 2025年のありたい姿
- “KAITEKI”指標の導入
- APTSIS15 基本方針

2025年までの経営環境のパラダイムシフト

“地球環境・資源”

- 化石資源の高騰・枯渇懸念と気候変動増大、二酸化炭素の原料化始まる
- 天然資源の枯渇・困込み、争奪戦
- 水資源の汚染・不足、用水の完全クローズ化
- エコシステムの破壊

化石資源多消費型の化学産業は淘汰され、再生可能資源・エネルギー、環境に貢献している化学会社が繁栄

“健康・医療”

- 先進国・中国等での少子高齢化問題が医療保険制度を崩壊させる
- 高寿命化に伴い再生医療、ロボット機材が広く利用される
- 高度診断技術と高度情報通信技術による遠隔医療やロボット医療が中核に
- 高度個別化医療の重要性が増す

平均寿命が90歳を越える国が現れ、少子高齢化が引き金となり、ムカファーマ型ビジネスモデルが崩壊し、個別化医療に移行

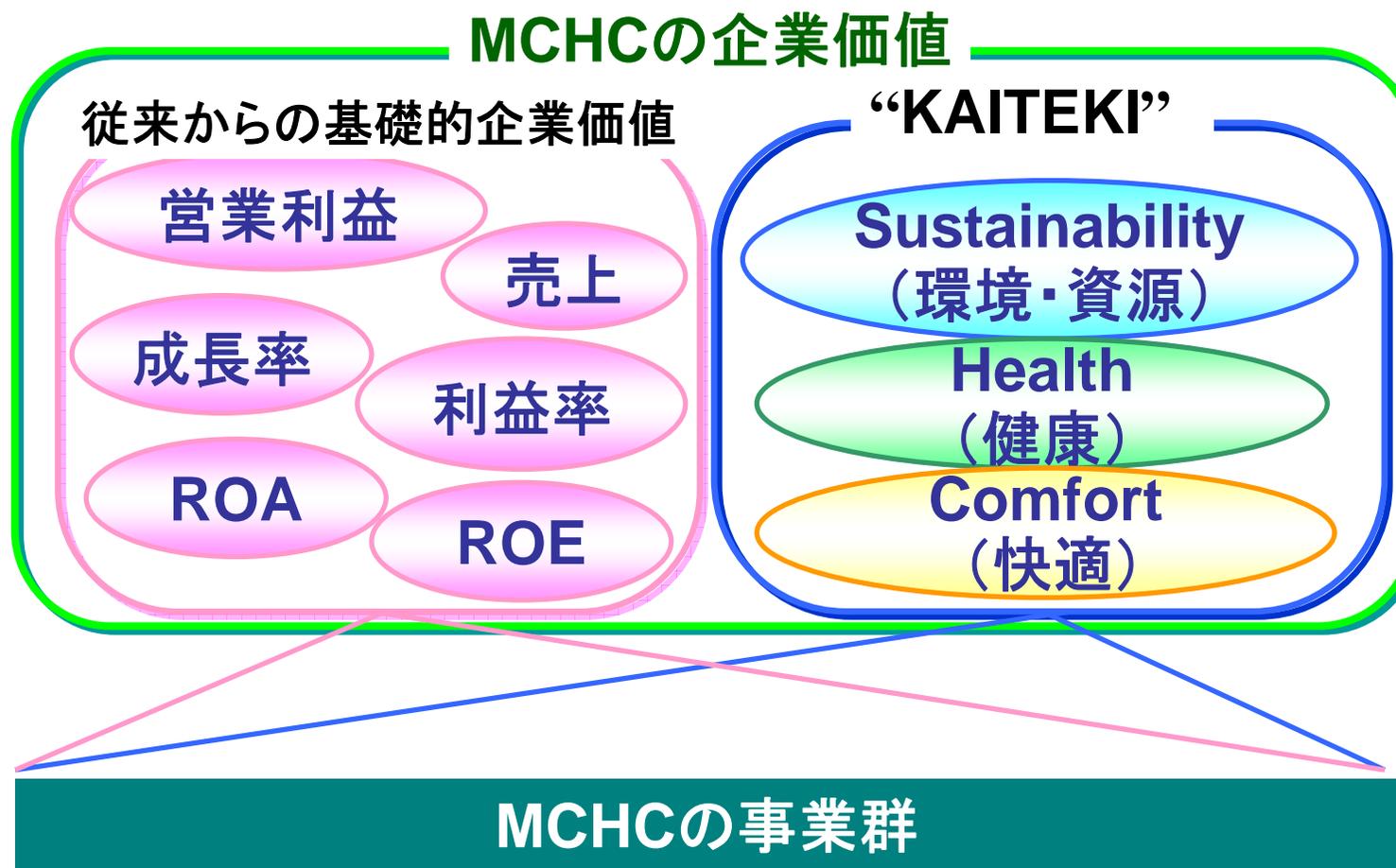
“経済・市場”

- 世界経済の中心はアジアとなる(中国、インド)
 - 基軸通貨がドル・ユーロ・人民元の3極に
- 市場経済原理から統制・規制・国益主義経済へ移行
 - 国と国の競争から経済圏のブロック化
 - 産業の複合化の加速

あらゆる事業分野で、中国、インドを中心としたアジア企業を中心として国際的規模の大再編が起こっている

APTSIS 15 KAITEKI指標の導入

MCHCの企業価値は従来の企業価値と“KAITEKI”の価値の和



KAITEKI指標の作成

KAITEKI社会に向けての指標を洗い出し、事業と結びつける

20～50年後の「KAITEKI社会」

2025年のありたい姿

ユビキタス情報ネットワーク

予防医療の整備

未来的社会インフラ

非枯渇資源・エネルギーへの転換

個人に適した医療

衣食住の機能性向上

環境負荷のミニマム化

高齢化社会医療

Comfort
(快適)

Sustainability
(環境・資源)

Health
(健康)

MCHCの事業群

2025年を
みすえた
KAITEKI指標

指標候補を
議論

事業と指標
の結び付け

新中期経営計画APTSIS 15 基本方針

<名称> APTSIS 15

<期間> 2011～2015年度の5年間

<コンセプト>

仮)“そは 水の音 風の戯れ”

Step 1:2011～2012年度

Step 2:2013～2015年度

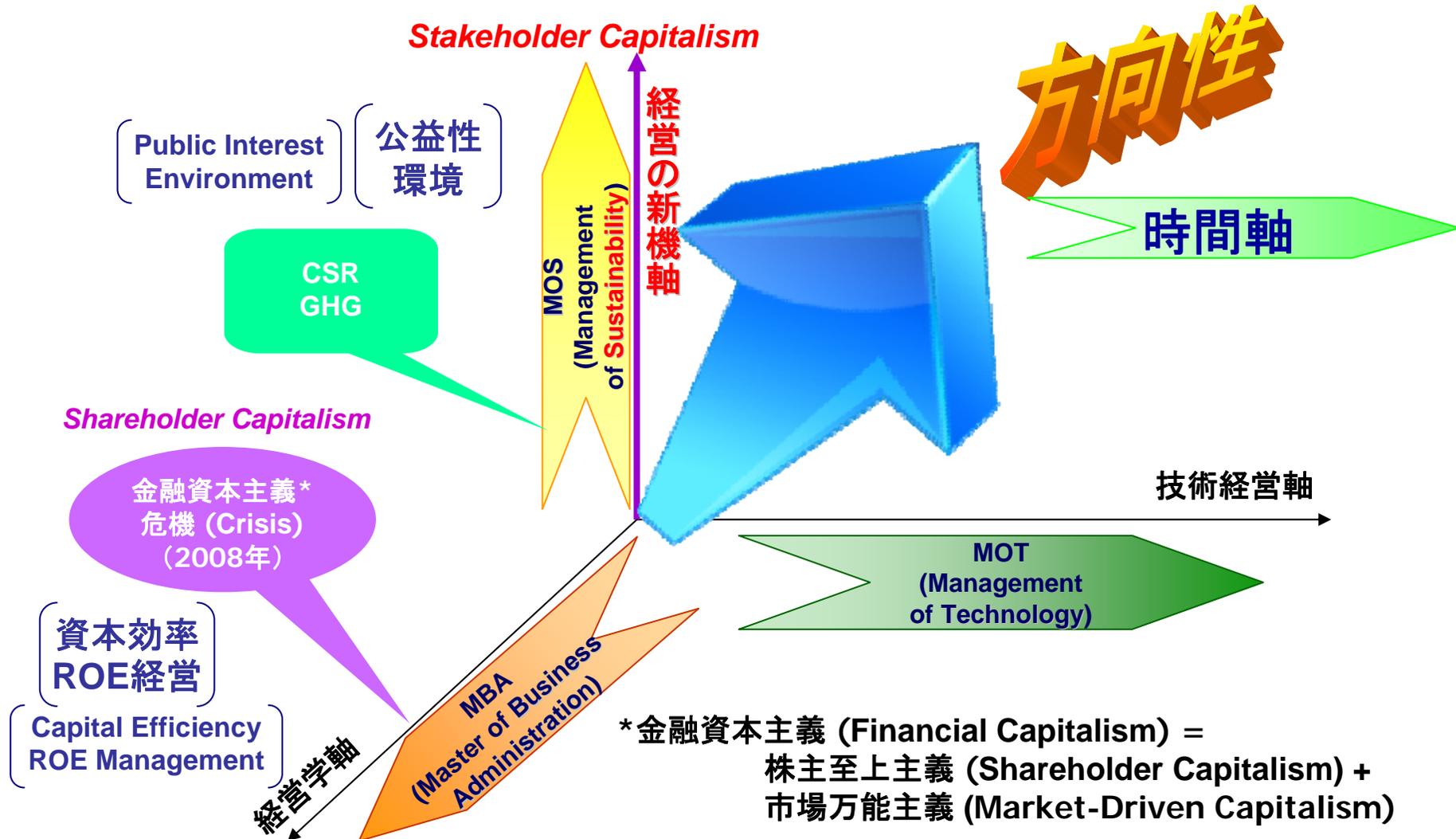
<2015年の“あるべき姿”>

* MCHC企業価値:目標値算出予定
(基礎的指標+KAITEKI指標)

- 目標**
- * 売上高: 4.7兆円
 - * 営業利益: 4,000億円
 - * 海外売上比率:45%以上

地球、企業の持続的発展に向けて

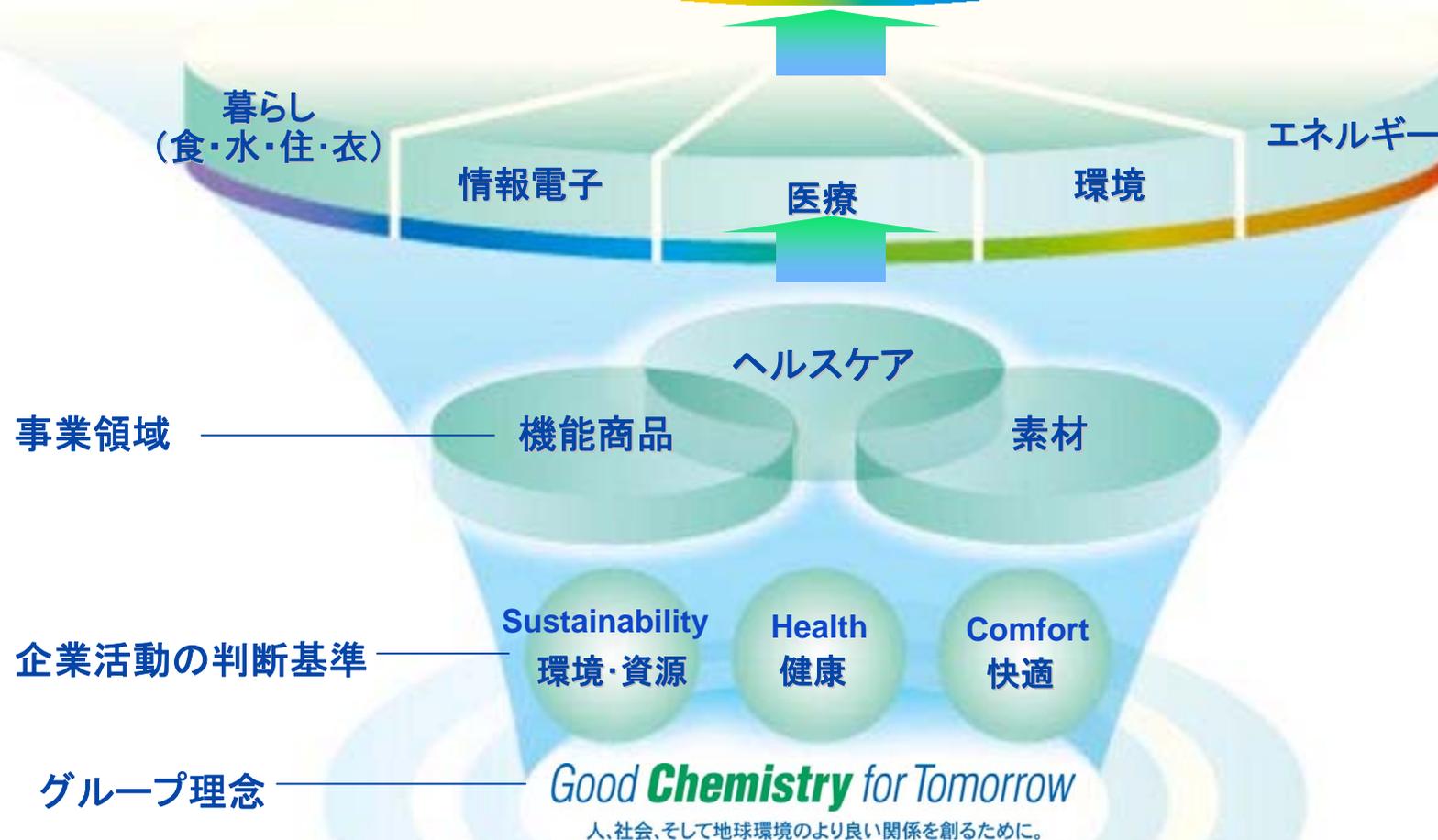
“Management of Sustainability” (MOS Axis)の提案



*金融資本主義 (Financial Capitalism) = 株主至上主義 (Shareholder Capitalism) + 市場万能主義 (Market-Driven Capitalism)

私たちのありたい姿

KAITEKIの実現



2010年12月8日 APTSIS 15 発表予定

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。