



統合へ向けた三井化学の経営戦略

The
New
Chemical
Explorer

02.5.21

三井化学(株)

社長 中西宏幸

目次

- ・ 経営ビジョン

- ・ 01 中計の進捗状況

- ・ 02 年度ローリングの概要

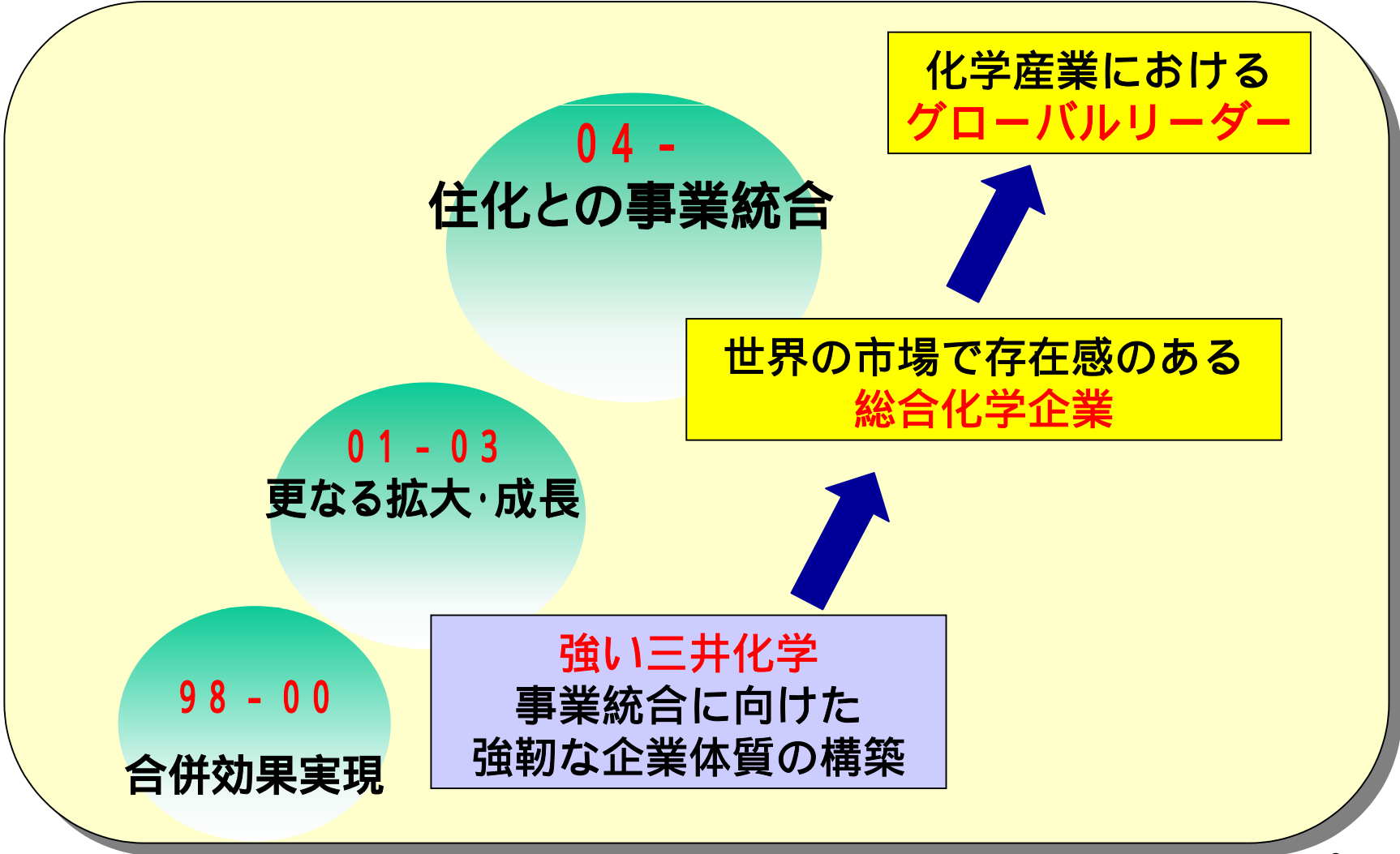
—強い三井化学を目指して—

. 経営ビジョン

1. ビジョン実現に向けて

2. 住友化学との統合の目標

1. ビジョン実現に向けて



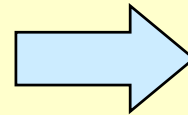
. 経営ビジョン

1. ビジョン実現に向けて

2. 住友化学との統合の目標

2. 統合の目標(2006年度)

両社実績合算値 (2001年度実績)	
売上高	19,710億円
経常利益	1,044億円



三井住友化学 (2006年度)	
売上高	30,000億円
経常利益	2,500億円

期待する統合効果とシナジー効果:約1,000億円

* 売上高成長率(01-06年度) 9%/年
経常利益増加率(01-06年度) 20%/年

. 0 1 中計の進捗状況

1 . 経営目標 (売上高、経常利益、ROS、ROA)

2 . 拡大と成長

石化・基礎化事業分野の拡大・成長

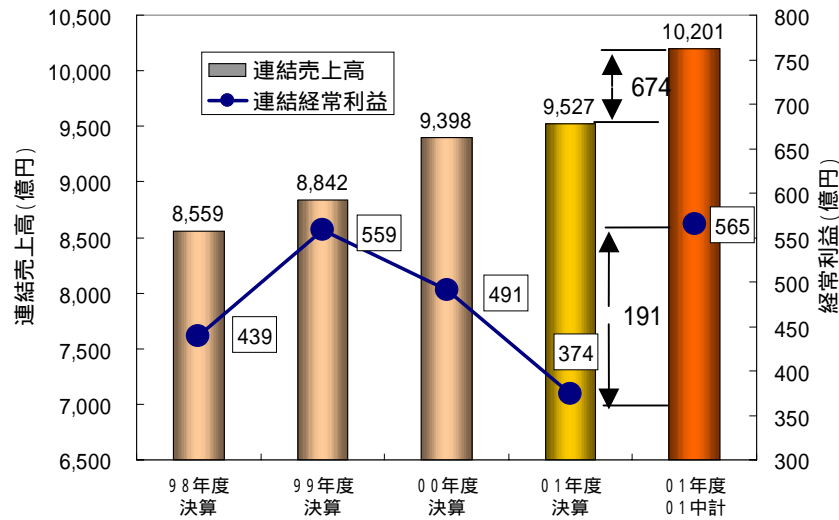
海外事業展開状況

機能性材料事業分野の拡大・成長

新製品売上高

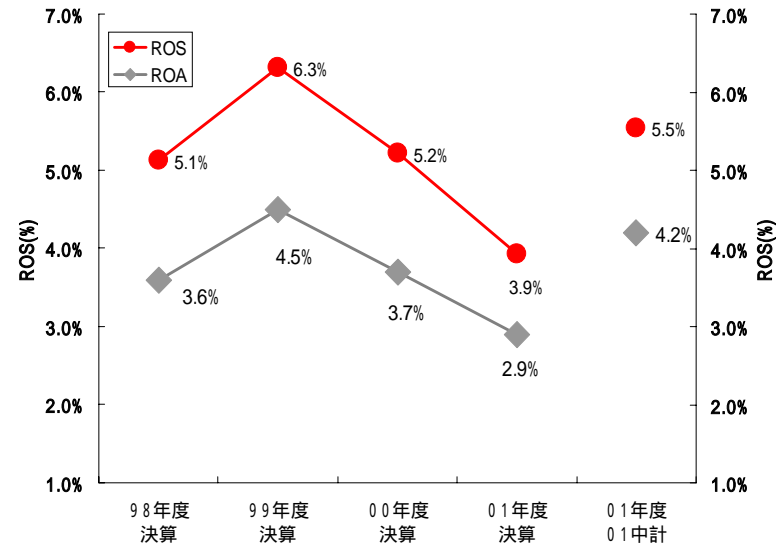
1. 経営目標(売上高、経常利益、ROS、ROA)

連結売上高・連結経常利益



為替(¥ / \$)	128	112	111	125	105
国産ナフサ価格 (円 / kl)	15,000	17,950	23,550	22,050	22,500

ROA・ROS



- ◆ 石化・基礎化は景気後退及び原料高に伴う交易条件の悪化により減益。
- ◆ 機能性材料はIT不況等に伴う販売数量減により減益。

. 01中計の進捗状況

1 . 経営目標 (売上高、経常利益、ROS、ROA)

2 . 拡大と成長

石化・基礎化事業分野の拡大・成長

海外事業展開状況

機能性材料事業分野の拡大・成長

新製品売上高

2 - 石化・基礎化事業分野の拡大・成長

アジア地域の需要拡大を取り込むため生産能力を増強

ポリオレフィン事業の構造改革：三井住友ポリオレフィン設立
大阪PPプラントS & B

品目	所在地	能力増	完工	01年度	02年度	03年度	会社略称	投資額
石化原料	市原 市原・大阪	(単独運営)	(01年10月)	●	—	—	(UPC)	
		(最適運営)	(01年10月)	●	—	—		
ポリオレフィン (事業統合) PP PPコンバウンド(買収)	大阪 北米	(営業開始)	(02年4月)		●	—	SMPO	
		30万トン/年	03年9月			●		
フェノール	シンガポール	20万トン/年	01年3月	●	—	—	MPHS	
		5万トン/年	01年11月			●		
BPA	シンガポール	7万トン/年	01年10月	NO.2 ●	—	—	MBS	
		7万トン/年	02年10月			●		
PTA	タイ	40万トン/年	02年8月		NO.2 ●	—	SMPC	
PET	岩国大竹	15千トン/年	02年3月		●	—		
	防府	16千トン/年	02年2月		●	—		
	インドネシア	25千トン/年	01年11月	●	—	—		
AAM	韓国	5千トン/年	02年1月		●	—	YMCI	

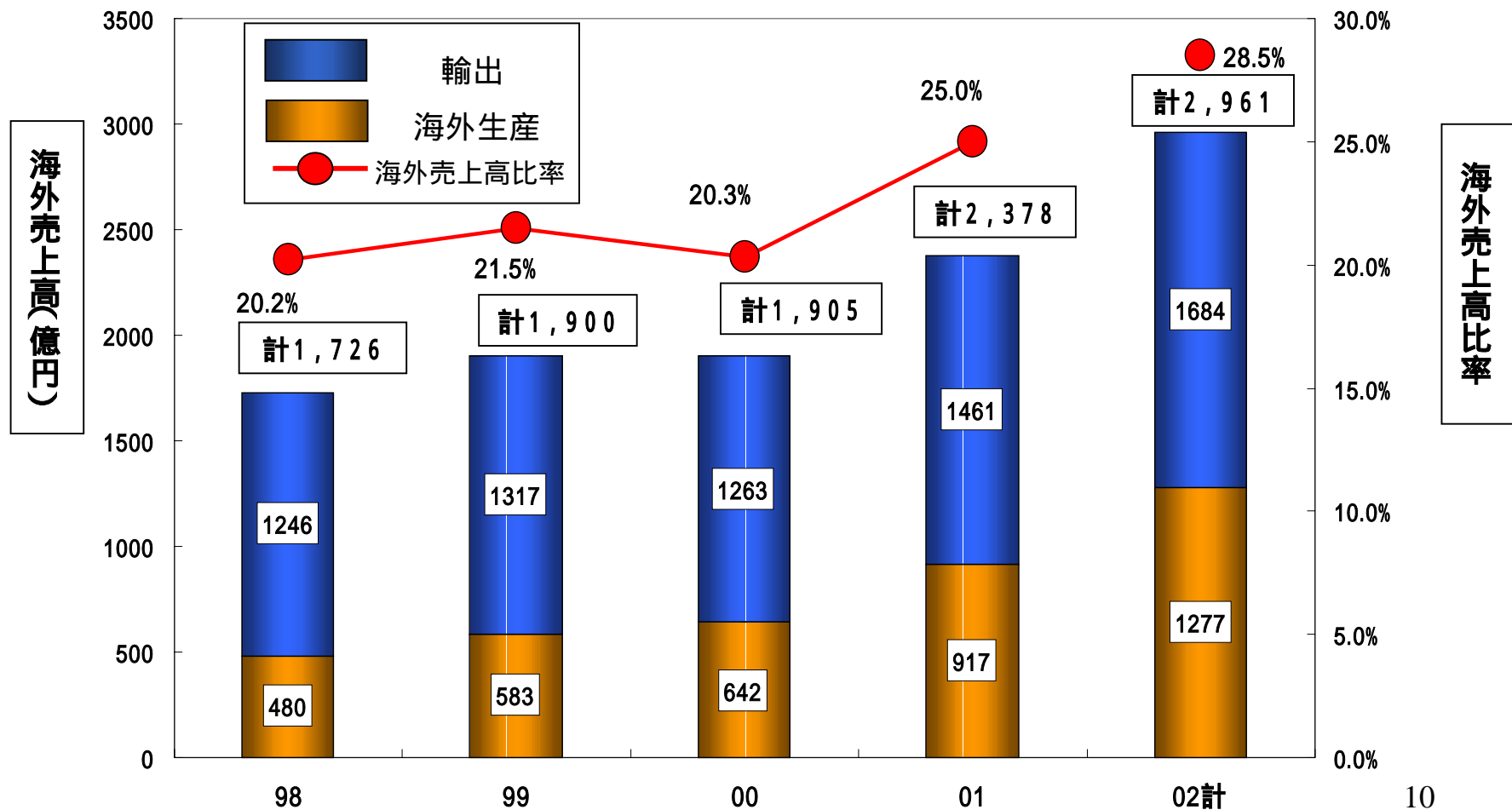
投資額

10億円未満
10-30億円
30-100億円
100億円超

●はスタートを示す

2 - 海外事業展開状況

グローバル化がダイナミックに進展



2 - 機能性材料事業分野の拡大・成長

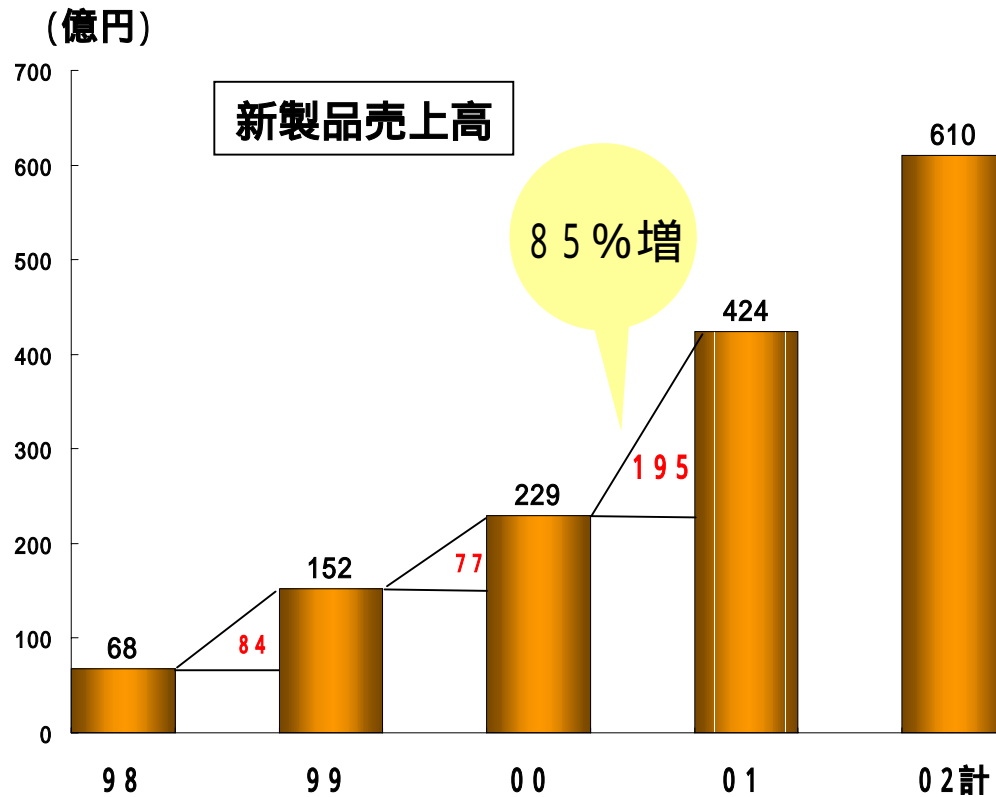
コア事業の拡大： (ウレタン)三井武田ケミカル営業開始(01年4月)
 (エラストマー)三井エラストマーシンガポール設立(01年9月)
新製品開発の加速： 研究所統合(02年3月)
 触媒科学研究所の設立(02年4月)
情報電子・衛生材料の3極展開の強化

品目	所在地	能力増	完工	01年度	02年度	03年度	会社略称	投資額
エラストマー	シンガポール	10万トン/年	02年11月		●	—	MELS	
ウレタン (事業統合) TDI	鹿島	(営業開始) 6万トン/年	(01年4月)	●	—	—	MTCI	
			03年6月			●	—	MTCI
衛生材料	タイ	14千トン/年	02年9月		●	—	MHM	
半導体材料 (販売会社) NF3	台湾 下関	(営業開始) 200トン/年	(01年7月)	●	—	—	TMCI	
			01年12月			●		—
電子回路材料 AMS基板	厚木	300万個/月	01年12月		●	—		

投資額
 10億円未満
 10-30億円
 30-100億円
 100億円超

●はスタートを示す

2 - 新製品売上高は着実に伸長



新製品売上高は、着実に増加。

経済環境、特にIT関連事業の悪化及び景気の停滞が増加率鈍化の要因。

. 02年度ローリングの概要

1. 戦略ローリング

2. 経営目標

経営目標の見直し

セグメント別営業利益

3. 海外展開(アロマ系の拡大・成長)

4. 国内石化の構造改革

5. 機能性材料の強化

6. 経営資源投入計画

1.01中計の戦略ローリング

01中計

基本戦略

1. 拡大・成長
2. 連結経営体制の強化
3. 環境・安全・品質の確保

経営環境の激変

- ・経済環境の急速かつ構造的な悪化
- ・景気低迷の長期化

住友化学との事業統合

- ・統合シナジー追求
- ・統合までの諸課題実施

経営目標の見直し

拡大・成長路線の堅持

経営環境に対応した投融資の見直し

21世紀の国際競争に勝ち抜き、
持続可能な発展を可能にする

. 02年度ローリングの概要

1. 戦略ローリング

2. 経営目標

経営目標の見直し

セグメント別営業利益

3. 海外展開(アロマ系の拡大・成長)

4. 国内石化の構造改革

5. 機能性材料の強化

6. 経営資源投入計画

2 - 経営目標(03年度)の見直し

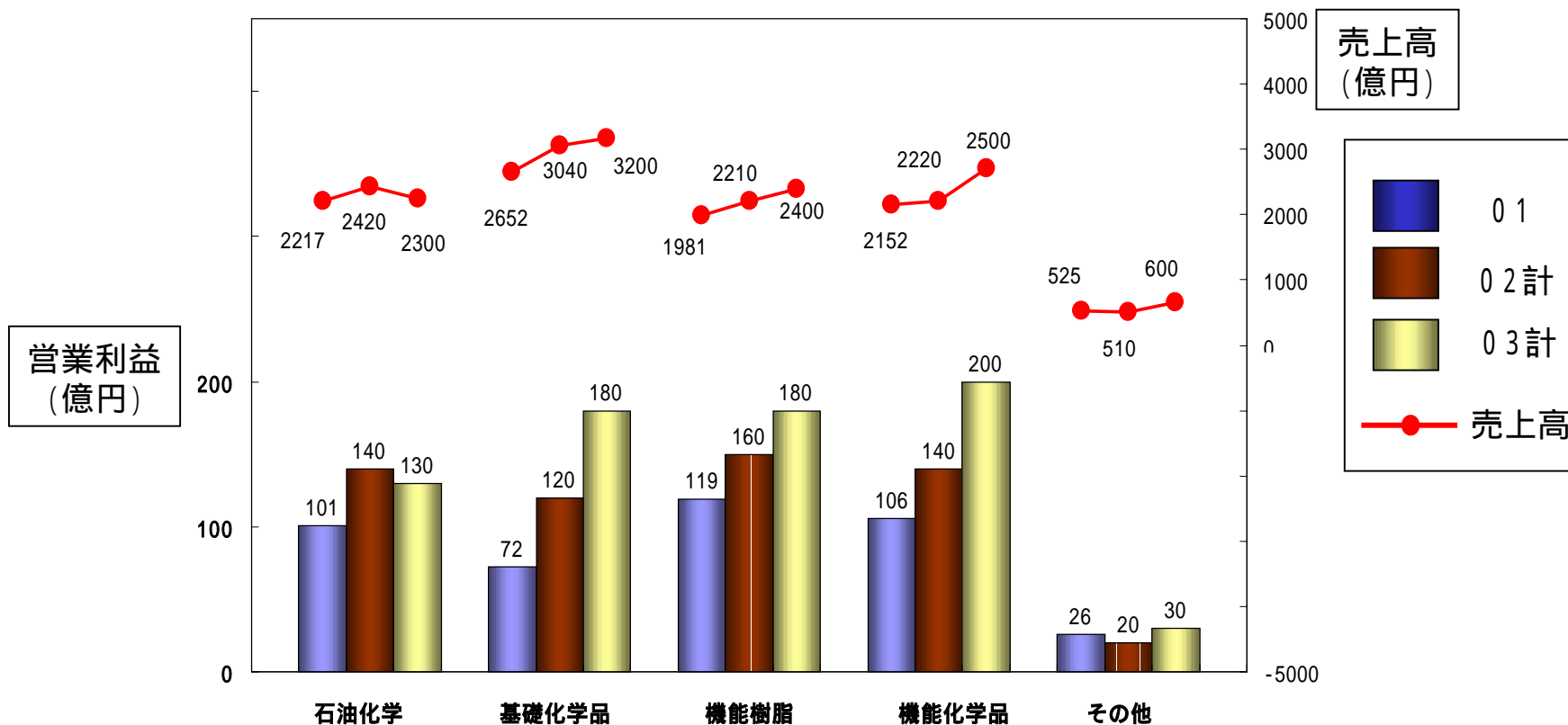
		03年度経営目標(億円)	
		(新) 02年度ローリング	(旧) 01中計
事業規模	連結売上高(億円)	11,000	11,500
収益性	連結経常利益(億円)	650	920
	・売上高経常利益率(ROS)	6%	8%
効 率	連結総資産経常利益率(ROA)	5%	7%
効 果	連結フリーキャッシュフロー(億円) (3カ年合計 営業CF - 投資CF)	1,700	1,700

経済環境の構造的な悪化および景気の停滞により、計数目標は1年遅れで進捗中であり、経営目標を見直した。

01中計のキャッシュフロー目標を確保するために投融資見直しを実施した。

(2,600億円 2,000億円)

2 - セグメント別営業利益



利益増減要因

セグメント	02	03
石油化学	(+)コスト合理化 (-)定修	
基礎化学品	(+)増販・海外プラント寄与 (PTA, BPA, PH, AAM)	
機能樹脂	(+)増販・新製品寄与 (ウレタン, 機能性ディスパージョン)	
機能化学品	(+)増販・新製品寄与 (半導体材料, 機能フィルム)	

. 02年度ローリングの概要

1. 戦略ローリング

2. 経営目標

経営目標の見直し

セグメント別営業利益

3. 海外展開(アロマ系の拡大・成長)

4. 国内石化の構造改革

5. 機能性材料の強化

6. 経営資源投入計画

3. 海外展開

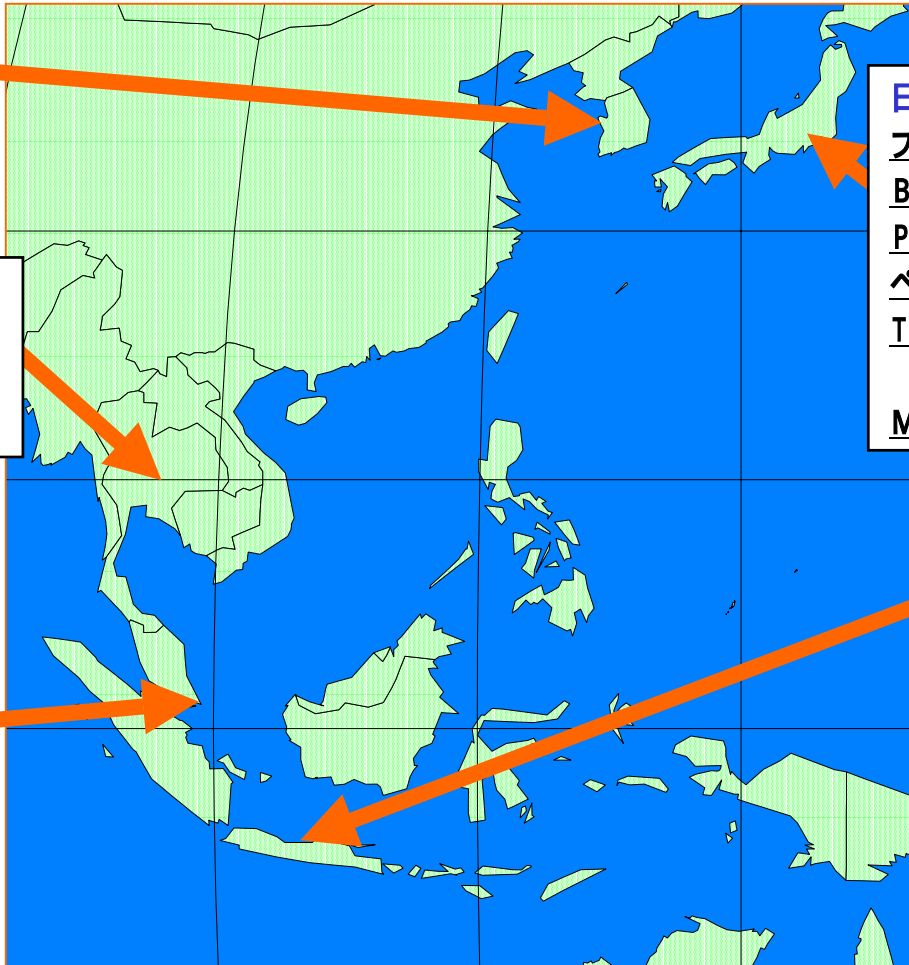
< アジア成長需要の獲得 >

—アロマ系の拡大・成長—
03年以降もアジア地区で生産拠点を拡充

韓国
PTA(SPC)
140万トン/年
MDI(錦湖三井化学)
5万トン/年

タイ
PTA(SMPC)
期: 40万トン/年(99年)
期: 40万トン/年(02年)

シンガポール
フェノール(MPHS)
20万トン/年(01年)
5万トン/年(02年)
BPA(MBS)
期: 7万トン/年(99年)
期: 7万トン/年(02年)
期: 7万トン/年(03年)



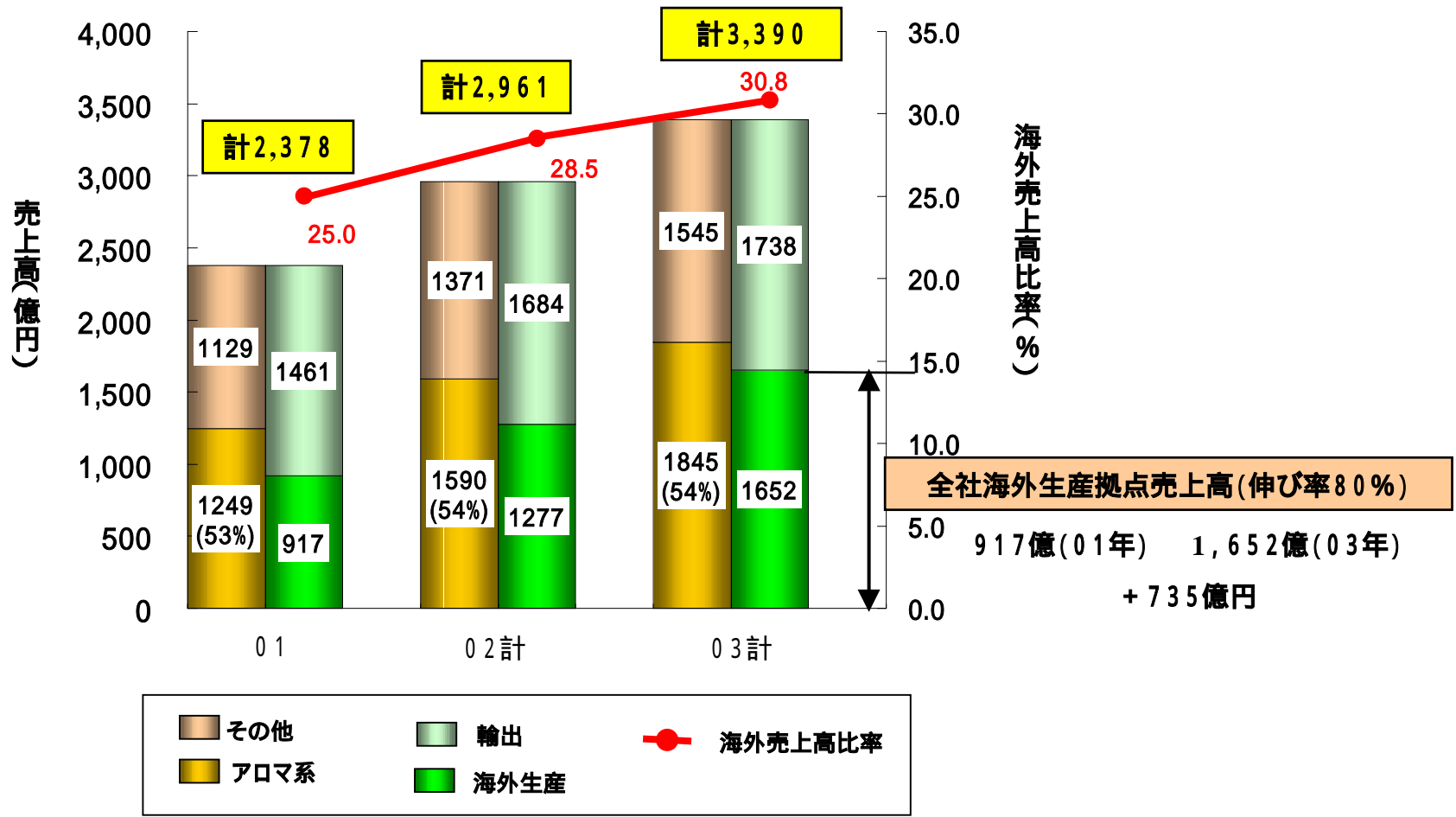
日本
フェノール: 50万トン/年
BPA: 21万トン/年
PTA: 65万トン/年
ペット樹脂: 18.8万トン/年
TDI: 17.5万トン/年
6万トン/年(03年)
MDI: 6万トン/年

インドネシア
PTA(AMI)
42万トン/年
ペット樹脂(PNR)
7.5万トン/年(01年)

アロマ系: PH, BPA, PTA, PET,
MDI, TDI

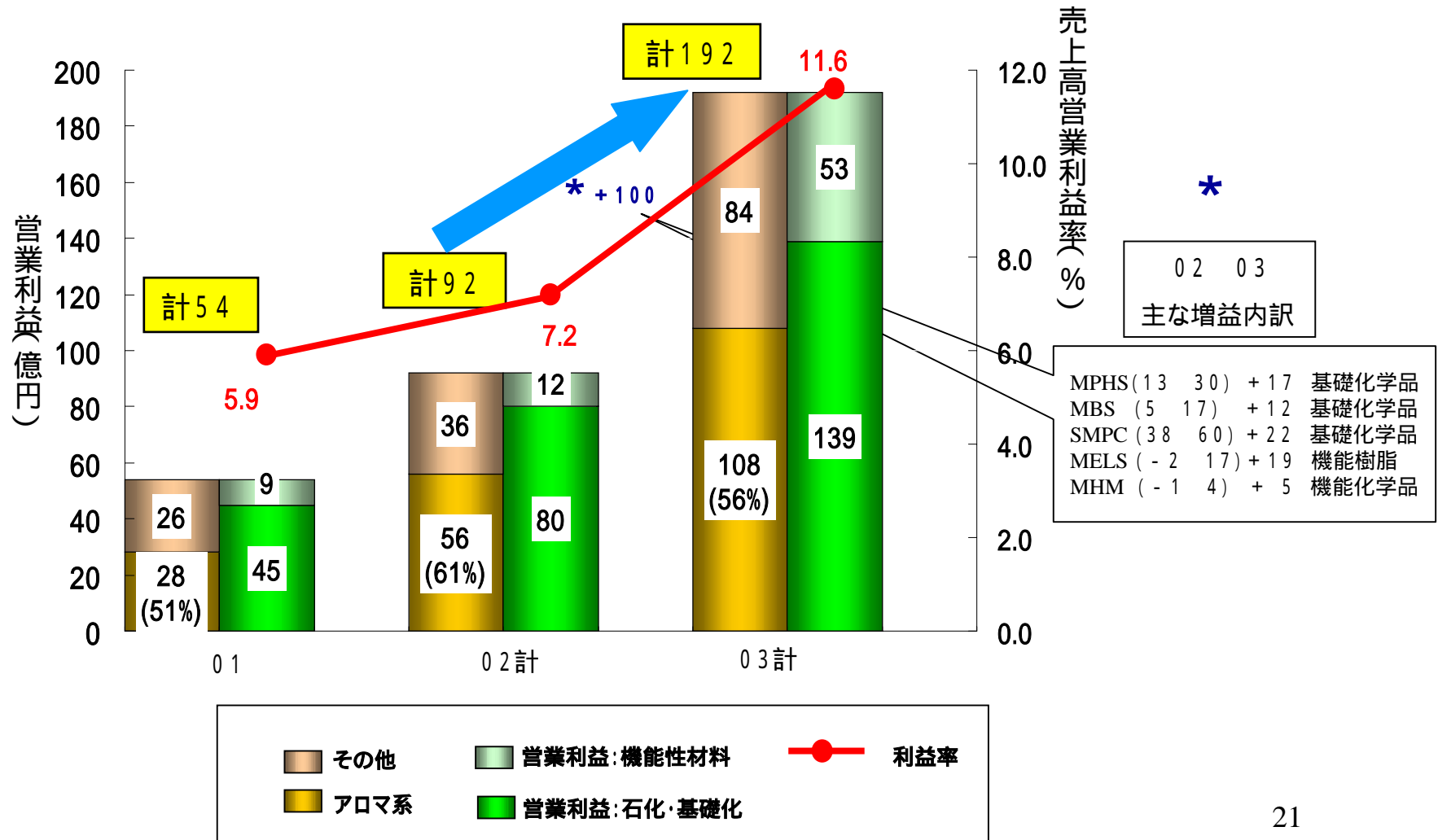
3. 海外展開

< 海外事業展開が収益拡大を牽引する >



3. 海外展開

< 海外生産拠点の営業利益が増加 >



3. 海外展開 - 1

< M P H S、M B S プラント(シンガポール) >

MBS 及びMPHS



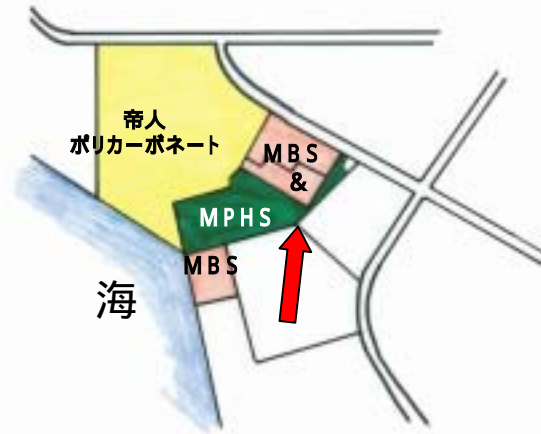
MBS &



エクソンモービル



エクソンモービル



3. 海外展開 - 2

< MPHS、MBSプラント(シンガポール) >



. 02年度ローリングの概要

1. 戦略ローリング

2. 経営目標

経営目標の見直し

セグメント別営業利益

3. 海外展開(アロマ系の拡大・成長)

4. 国内石化の構造改革

5. 機能性材料の強化

6. 経営資源投入計画

4. 国内石化の構造改革

当社の国内石化

エチレンのコスト競争力は国内トップクラス
更にエチレンセンターの東西一体運営により
コスト競争力を強化
重合触媒技術とコスト競争力を背景にして
付加価値の高い多彩な誘導品を展開

アジアに進出する巨大欧米企業
抜群のエチレン・コスト競争力を備えた中東企業

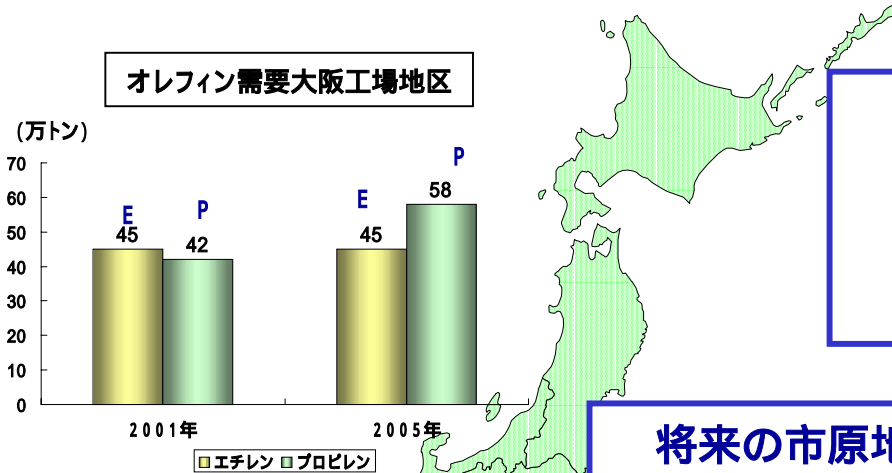
脅威

日本の石化：内需量（エチレン換算）は低迷

得意分野のプロピレン誘導品を中心にした国内石化の構造改革

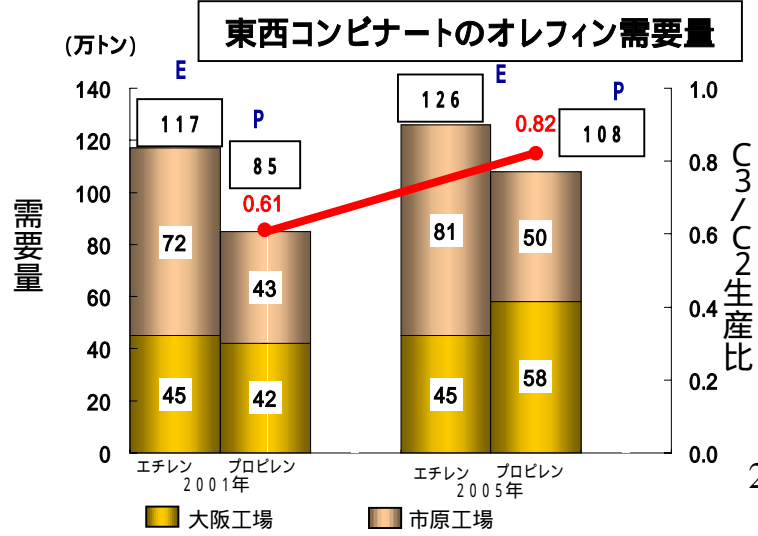
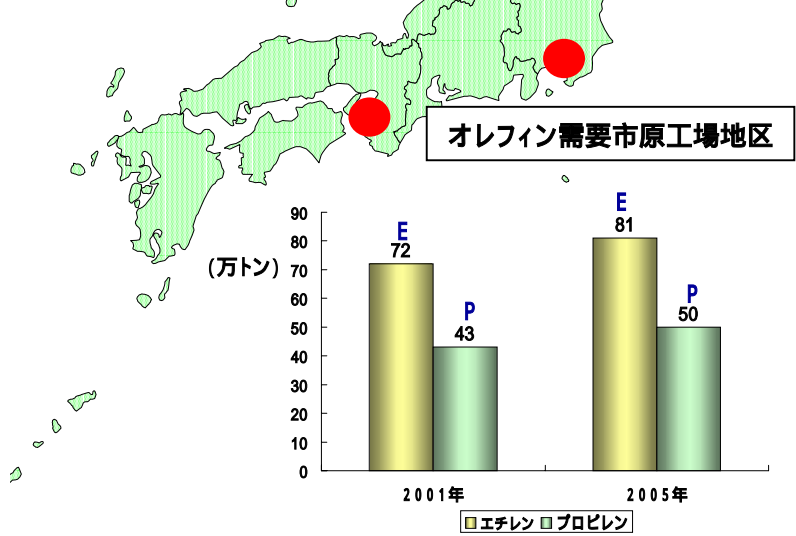
4. 国内石化の構造改革 <エチレンセンターからプロピレンセンターへ>

東西コンビナートの更なる強化による国内石化の生き残り
 国際競争力のあるプロピレン及びその誘導品
 展開の強化



大阪石化のプロピレンセンターへの転換
 (C3得率の向上: 全社平均 0.61 → 0.82)
 ポリプロピレン S & B 30万トンプラント建設
 (営業運転開始: 04年1月)
 (運営コストの合理化効果: 80億円/年)

将来の市原地区のプロピレン需要に対応した供給体制の検討開始



. 02年度ローリングの概要

1. 戦略ローリング

2. 経営目標

経営目標の見直し

セグメント別営業利益

3. 海外展開(アロマ系の拡大・成長)

4. 国内石化の構造改革

5. 機能性材料の強化

6. 経営資源投入計画

5 . 機能性材料の強化 < 新製品の拡大 >

- ・研究開発機能の袖ヶ浦への統合
- ・触媒科学研究所の設立 - 世界の触媒科学のメッカを目指して -

- エラストマー ・ 三井エラストマーシンガポール(MELS)
のナイス・スタート(10万トン、02年11月完工)
- 衛生材料 ・ タイでの不織布プラント(1.4万トン)の営業運転 (02年12月予定)
- ウレタン ・ 三井武田ケミカル・鹿島工場でのTDI増強計画 (6万トン、03年7月)
・ 提携を含めたアジア生産拠点の検討
- 機能性ディスプレイ ・ 新ホフマンPAM事業の推進(アジア)
- 半導体材料 ・ 競争力強化、次世代半導体材料の開発
- 電子回路材料 ・ AMS事業の確立、表示材料のトップシェア維持・確保
- 精密薬品 ・ 特定分野のパフォーマンスケミカルスへのシフト
- ヘルスケア ・ メガネレンズ材料の拡大、第二の柱となる事業の早期構築

5. 機能性材料の強化 < 袖ヶ浦センター全貌 >

R & Dの袖ヶ浦センターへの集約
投資額 : 100億円
研究員数: 1,000人

5 . 機能的材料の強化 < 触媒科学研究所 (袖ヶ浦センター) >



5. 機能性材料の強化 < 三井化学の研究体制 >

— 触媒科学は三井化学の研究開発を躍進させる基盤技術 —

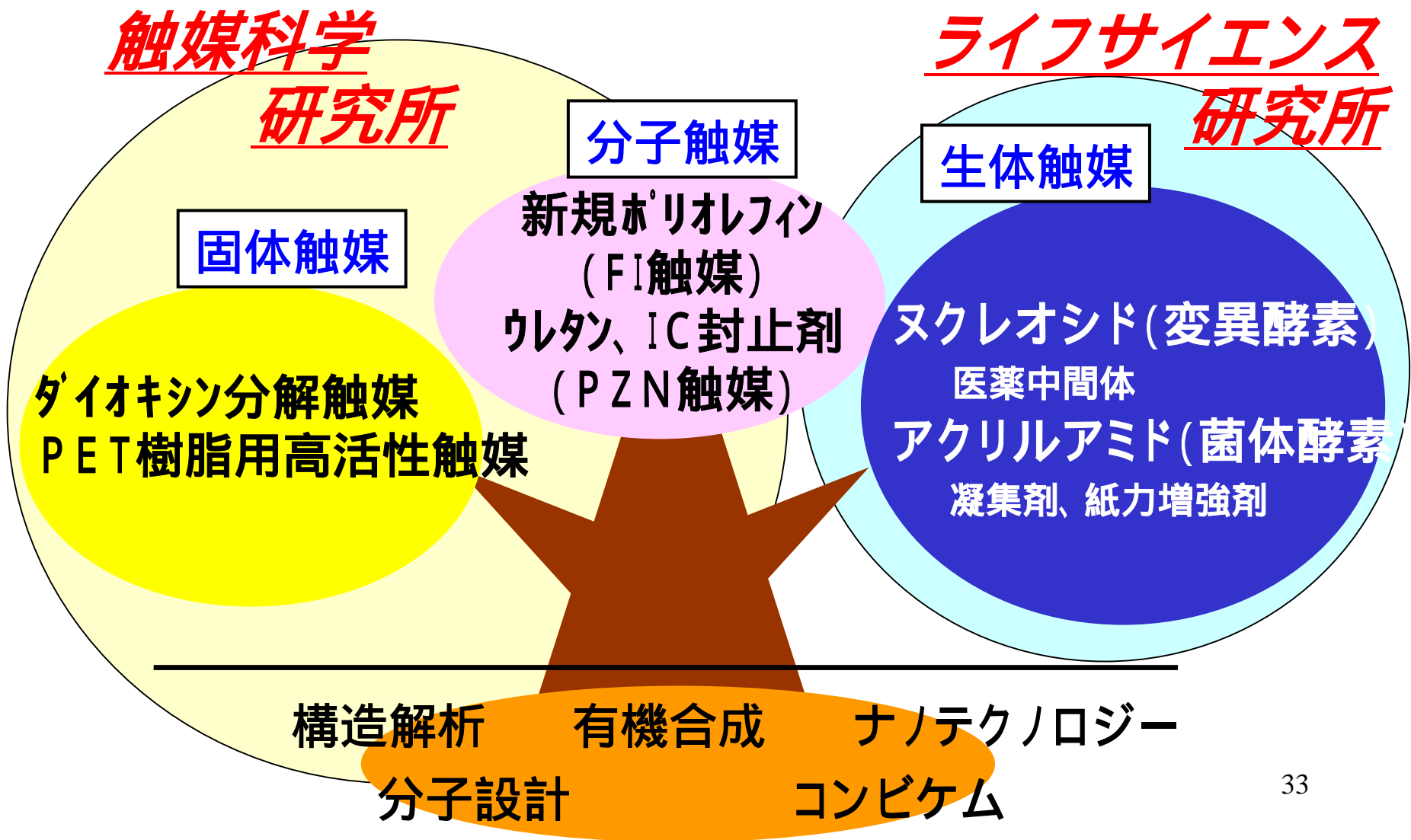
袖ヶ浦センター



5. 機能性材料の強化 < 拡大・成長を支える技術力 >

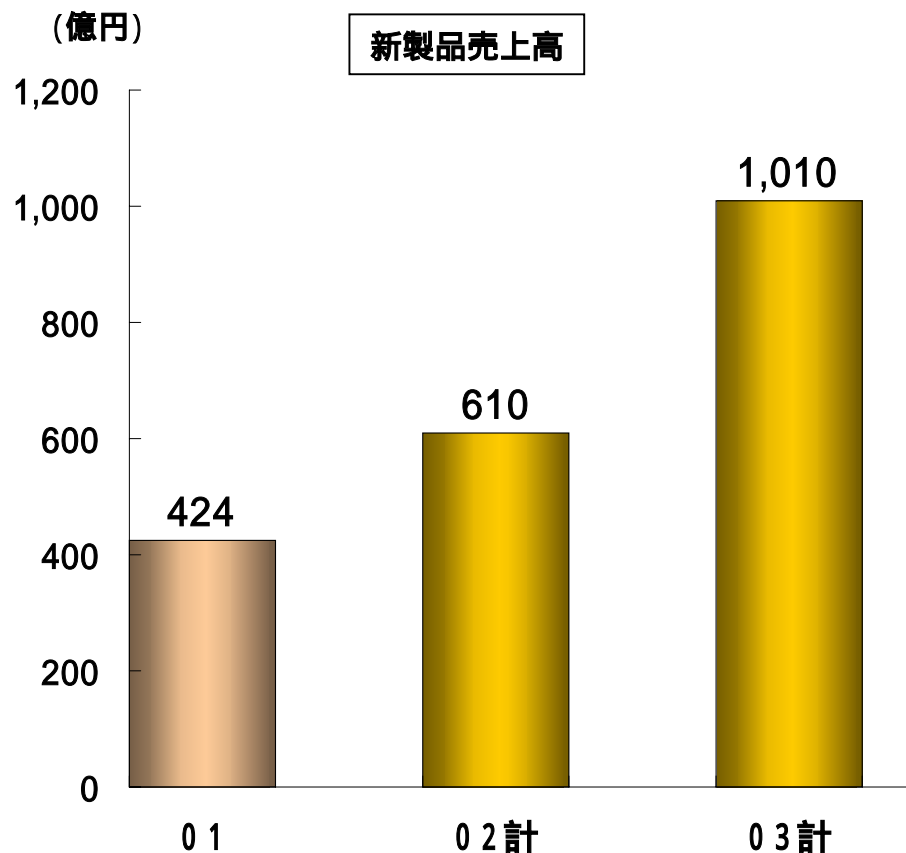


5. 機能性材料の強化 < 三井化学の触媒研究 >



5 . 機能性材料の強化

< 新製品売上高は更に伸長 >



代表的な新製品

分野	03年度 売上高(億円)	代表的な新製品
情報・通信	260	PDP光学フィルター 超高倍速対応CD-R用色素 感熱紙用エマルジョン 耐熱基板(電子回路基板用途)
生活・文化	490	不織布(衛生材料) ガラス長繊維強化材料(建築床用途、舗装強化・防水材料) メガネレンズモノマー 自動車用ウレタンクッションシステム 炭化水素発泡システム(自動車用途、文具、流通パレット) ウレタン包装用接着剤 スプリンクラー消火配管システム ハロゲンフリー殺虫剤/スタークル
新エネルギー 環境	30 140	レイシア(生分解性ポリマー) 新規タフマー用途(軟質樹脂用途) 新水フマンPAM(紙力増強剤)
その他	90	機能性ポリマー/アーレン・アベル(電子・電気部品、光学製品) 新規ウレタン原料
計	1,010	

. 02年度ローリングの概要

1. 戦略ローリング

2. 経営目標

経営目標の見直し

セグメント別営業利益

3. 海外展開(アロマ系の拡大・成長)

4. 国内石化の構造改革

5. 機能性材料の強化

6. 経営資源投入計画

6. 経営資源投入計画(総括)

01中計からの変更点

< 人員計画以外は01～03年合計値 >

項目	01中計(01～03)	02年度ローリング
人員計画 (MCI在籍社員)	03年度末: 9,700人	02年度末: 9,740人 03年度末: 8,950人
連結投融资計画	2,600億円	2,000億円(600億円)
連結フリーキャッシュフロー (目標)	1,700億円	変更無し
資産圧縮による キャッシュイン	1,400億円	変更無し



お問い合わせ先 : IR・広報室
電 話 : 03 - 3592 - 4060
F A X : 03 - 3592 - 4211
ホームページ : <http://www.mitsui-chem.co.jp>