

**「強い三井化学グループ」
を目指して**

**2003年5月20日
社長 中西宏幸**

目次

1. 三井化学の経営ビジョン
 2. 03中計(01中計の最終年度)進捗状況
 3. 「強い三井化学グループ」を目指して
- < 添付資料 >

1. 三井化学の経営ビジョン

経営ビジョン

企業理念

地球環境との調和の中で、
材料・物質の革新と創出を通して
高品質の製品とサービスを顧客に提供し、
もって広く社会に貢献する

人類福祉の増進

株主への貢献

顧客満足増大

地域社会への貢献

従業員の幸福と自己実現

三井化学グループの成長ストーリー

経営ビジョン

経営ビジョンの実現に向けて

世界の市場で存在感のある化学企業グループ

三井化学誕生

合併効果の
早期実現

(98中計)

ホップ

三井化学グループの
更なる拡大と成長

(01中計)

ステップ

強い三井化学を目指した戦略構築

強い三井化学
グループの実現

(04中計)

ジャンプ

97

98 - 00

01 - 03

04 -

「強い三井化学グループ」を目指して

強い三井化学

Strong

&

Excellent

強いコア事業の集積
強固なグローバル・ネットワーク
強靱な財務体質
強い技術基盤
強いマネジメント体制

明確な戦略
優れた研究開発力
ルールの順守
優れたQCDの提供
パートナーからの信頼
透明性の高い経営
活力に満ちた企業風土

2.03 中計(01 中計の最終年度) 進捗状況

03 中計の使命

< 統合は見送りとしたが、基本戦略の変更はない >

- 三井化学グループの拡大と成長をめざして -

- (1) 連結経営計画システムの構築と円滑な実行による
経営目標達成
- (2) 革新的な企業風土の醸成と三井化学グループとしての
戦略の一体化
- (3) 石化・基礎化分野：コア事業の一層の重点化を図り、
収益を拡大
- (4) 機能性材料分野：コア事業を選定し、収益を拡大
：新製品開発の加速

03 中計の基本戦略と主要課題

1. 拡大・成長

- ・国内石化再構築戦略

プロピレンセンター化(大阪)

- ・SCMの改革

- ・海外におけるコア事業展開

2. 連結経営の構築

3. 環境・安全・品質の確保

国内石化再構築戦略

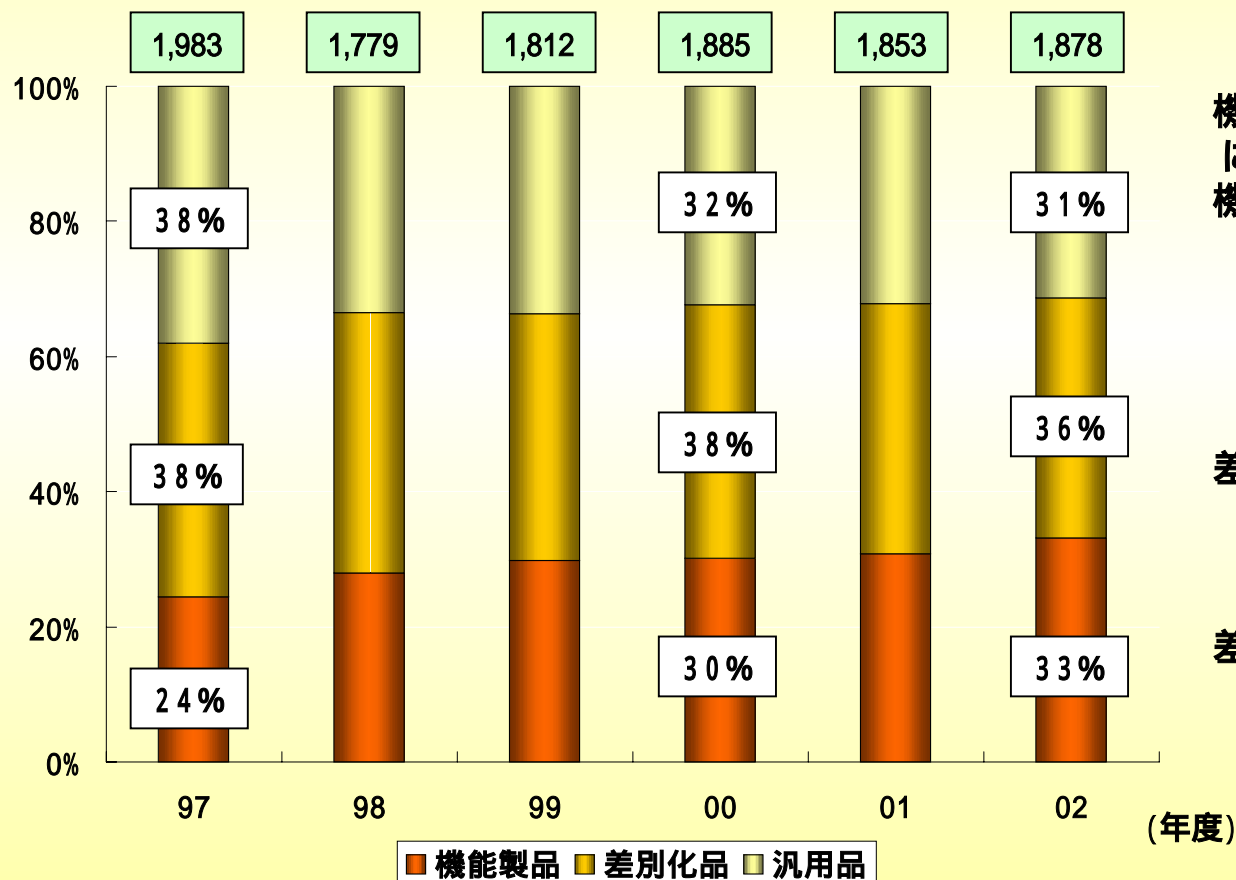
1. 脱汎用化
差別化製品の育成
2. 脱エチレン系石化 / プロピレン系、芳香族系重点化
 - ・ OCU導入によるプロピレン増産
 - ・ PPS & B
 - ・ クメンの完全自製化
3. 分解原料の脱ナフサ化 / 原料の重質化
石油精製等、上流との一体化による分解原料の
多様化
4. 川下との統合
大阪工場内でのPPからフィルムの
一貫生産体制の検討



拡大・成長を支える触媒科学

機能性ポリオレフィンの成長

一汎用から差別化、機能性ポリオレフィンへのシフト



機能性ポリオレフィンが24%から33%に拡大

機能性ポリオレフィン

エラストマー、接着樹脂、WAX等添加剤関連、TPX、環状オレフィンコポリマー、超高分子量PE関連、酸コポリマー、合成パルプ等

差別化ポリオレフィン

PE:HAO-LLDPE、特殊パイプ銘柄等
 PP:自動車用途(含コンパウンド)、特殊フィルム用途、医療用途等

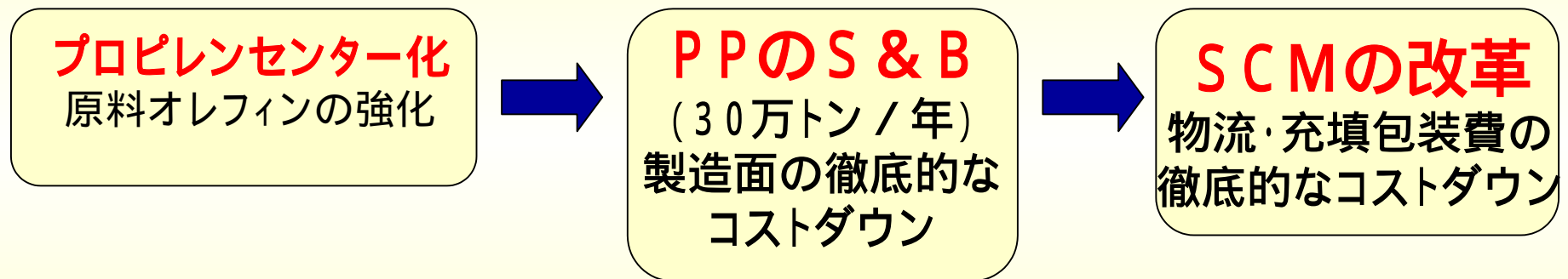
差別化製品 汎用製品の例

薄肉フィルム用HDPE、C4-LLDPE、コンテナ用PPコポリマー、PP繊維銘柄等

□ :売上高(億円)

プロピレンセンター化(大阪)

ープロピレンを軸にしたコンビナートの構造改革ー



プロピレンセンター化

- ・大阪工場におけるOCU(Olefins Conversion Unit)
- ・大阪工場のプロピレンセンター化

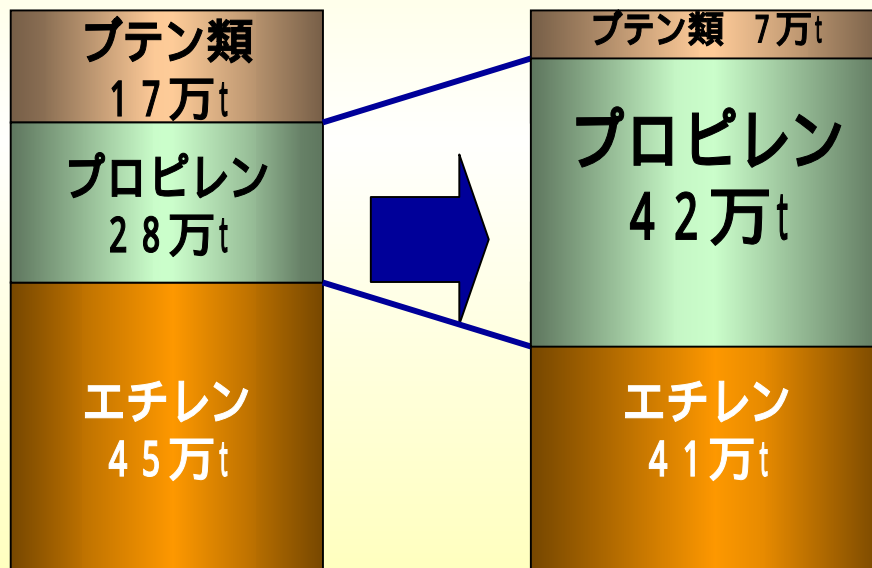
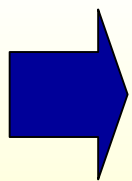
ポリプロピレンのS & Bによるコスト削減

SCM(サプライチェーンマネージメント)の改革

プロピレンセンター化(大阪)

OCU (Olefins Conversion Unit) 設置 による原料オレフィンの強化

ナフサ分解



エチレン4万t、ブテン類10万t
を用いてプロピレン14万tを製造

OPCの能力28万tと合わせて
大阪でのプロピレン生産能力が
42万tに拡大

大阪におけるプロピレン 得率
(プロピレン / エチレン) 向上
0.6 1.0

OCU設置
(完工・営業運転: 04年8月)

プロピレンセンター化(大阪)

PPのS & B によるコストダウン

3系列22.8万t/yを停止 1系列30万t/yを建設
(完工:03年9月 営業運転:04年1月)



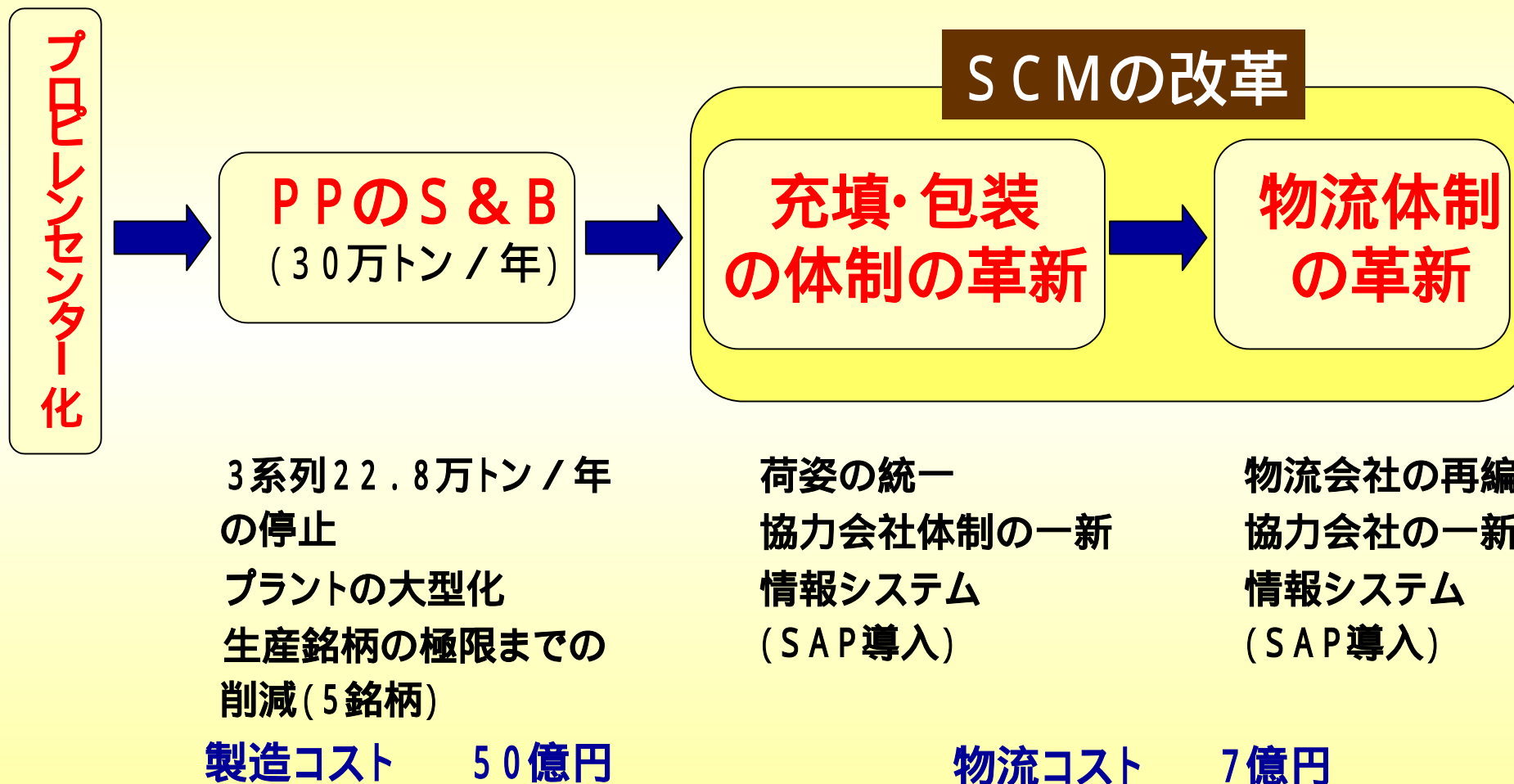
(完成予想図)

クメンの完全自製化 によるフェノール事業強化

クメン 10万t/y 28万t/y
(完工・営業運転:04年8月)



プロピレンセンター化(大阪)



SCMの改革

大阪工場
PPのS&BとSCMの改革
に基づくコスト削減

年間57億円のコストダウン

製造コスト: 50億円

物流コスト: 7億円

SCM改革の全社展開

石化再構築コストダウン目標:
300億円(05年度末)

ポリオレフィン事業構造改善計画

国内生産拠点競争力強化計画

地域連携によるコストダウン計画

物流会社の再編 他

海外におけるコア事業展開(アジア)

- PPコンパウンド
- フェノール、BPA
- PTA
- PET樹脂
- アクリルアמיד(AAM)

- 石化・基礎化学品分野 -



AAM + 5千t/y 12,000t/y
 営業運転02年10月



PET樹脂 10万t/y新設
 完工03年12月 営業運転04年4月



PTA + 10万t/y 90万t/y
 完工・営業運転04年2月



PPコンパウンド + 8千t/y 3万t/y
 完工03年8月、営業運転03年9月



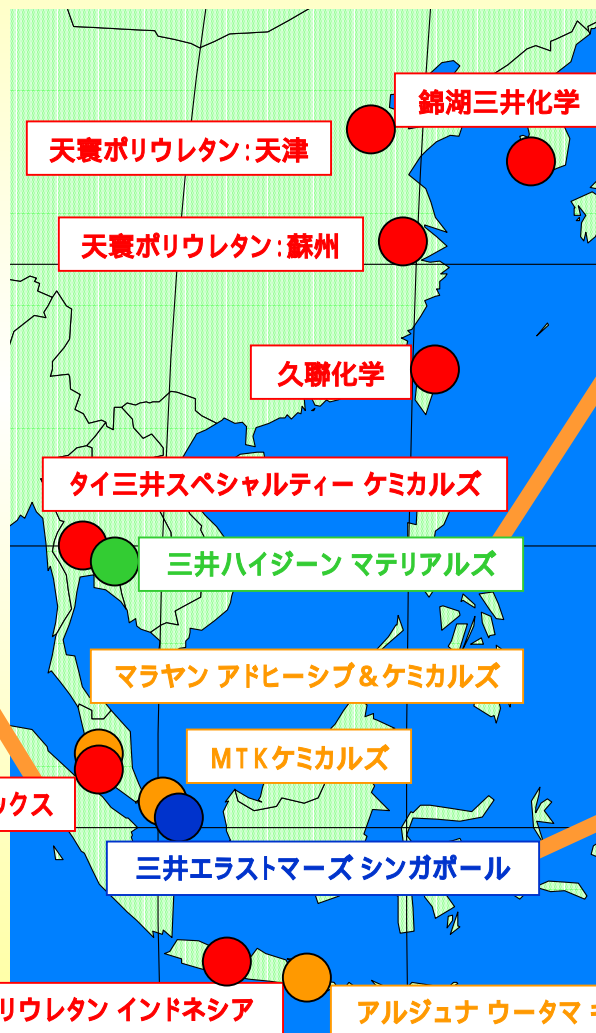
BPA + 7万t/y 21万t/y
 営業運転03年1月

フェノール + 5万t/y 25万t/y
 営業運転02年11月

海外におけるコア事業展開(アジア)

- ウレタン
- エラストマー
- 不織布
- 接着剤、製紙材料、塗料用樹脂

- 機能性材料分野 -



不織布 14,000t/y新設
 営業運転03年2月



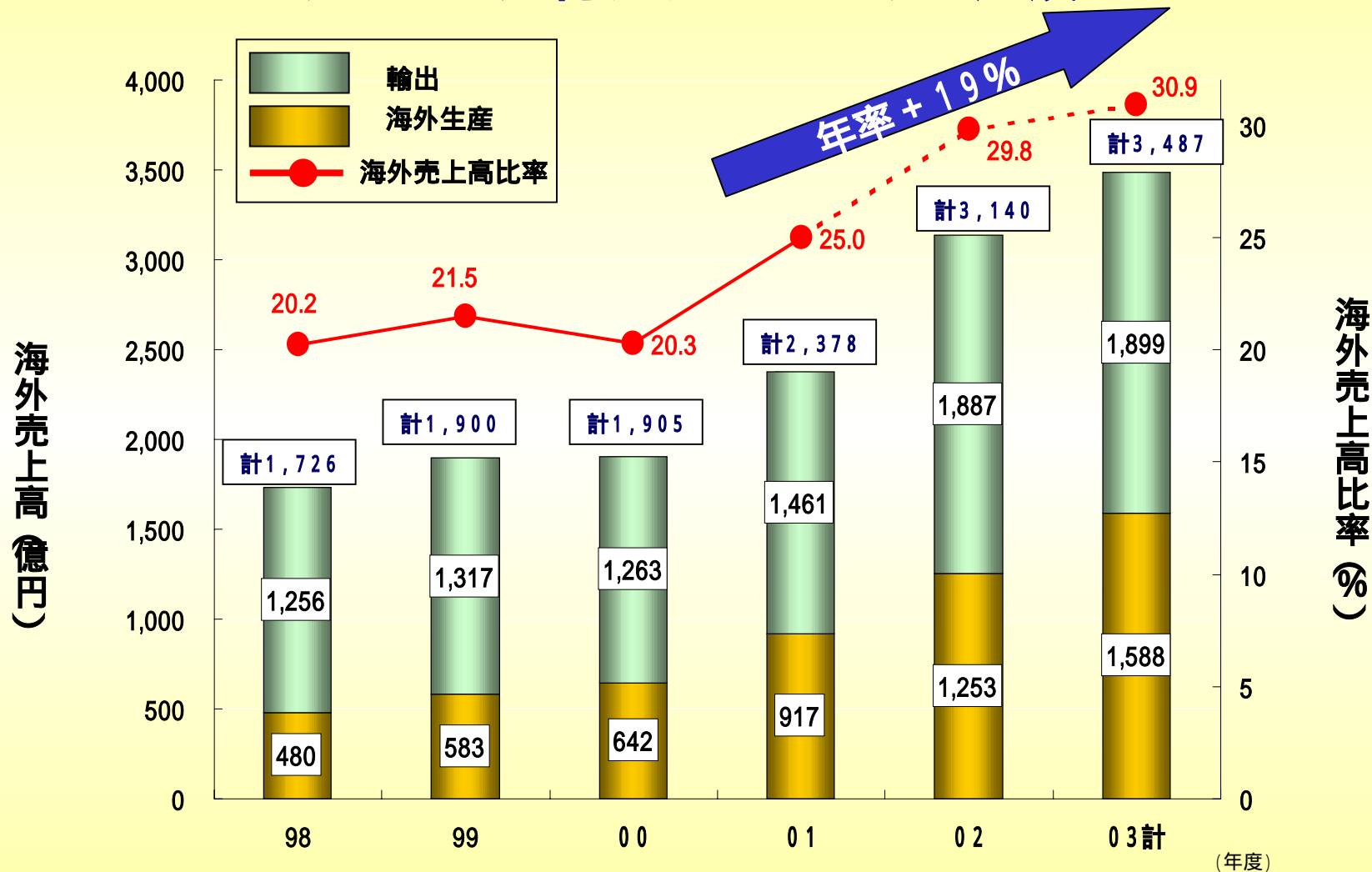
包装用接着剤 8,000t/y新設
 完工03年7月 営業運転03年11月



タフマー 10万t/y新設
 営業運転03年4月

海外売上高推移

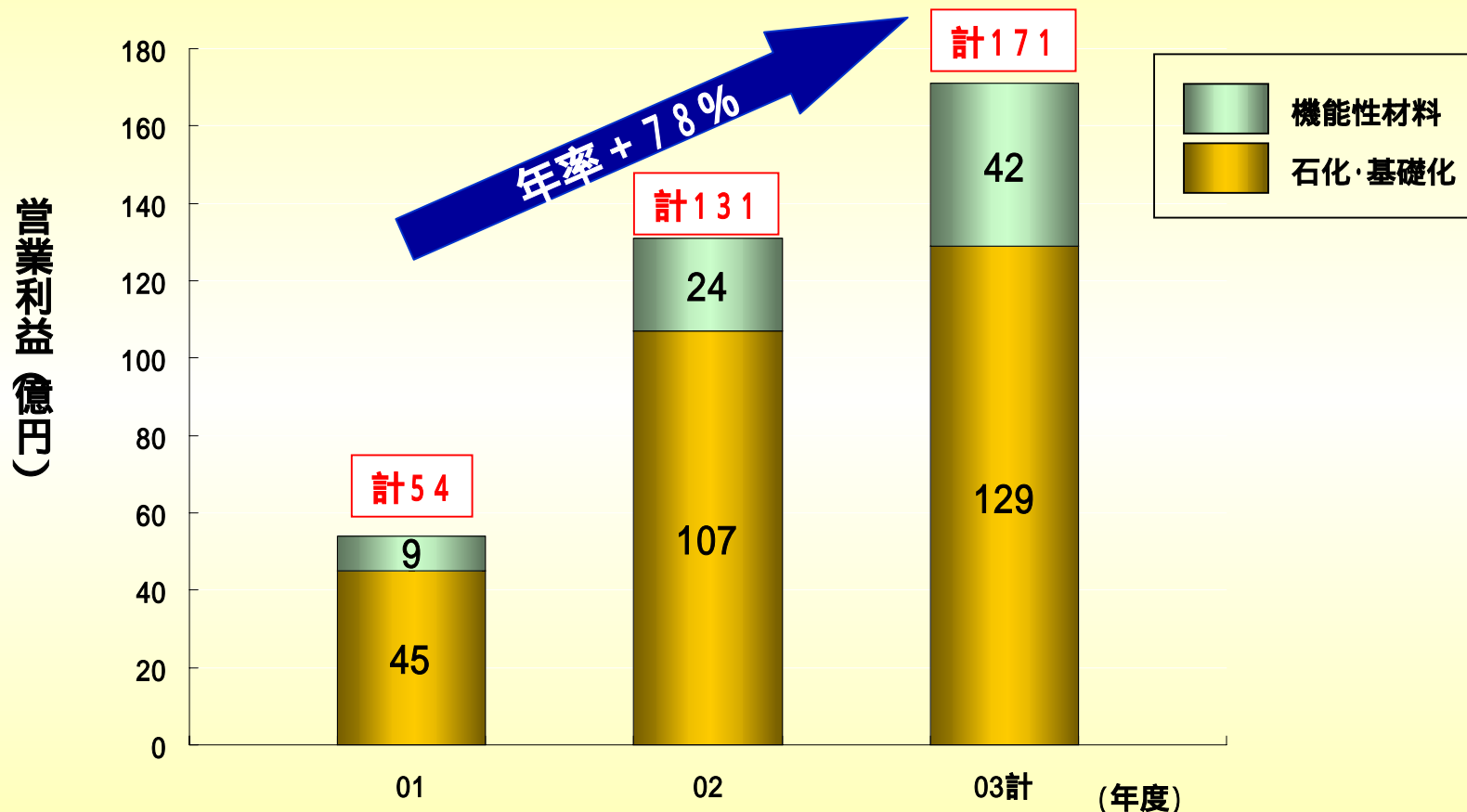
ーグローバル化がダイナミックに進展ー



01年度より加速度的に海外売上高が増加
 海外売上高の加速度的な増加への海外生産の寄与が大きい

海外生産営業利益推移

— 海外生産による利益が大幅に拡大 —



02年度営業利益が、01年度比77億円増加 (PTA、PPコンパウンド他)
石化・基礎化では、PPコンパウンド、PTA、フェノールを中心に利益が拡大
機能性材料では、エラストマー、不織布を中心に利益が拡大

拡大・成長を支える触媒科学

三井化学
第1回

触媒科学国際シンポジウム

The First Mitsui Chemicals International Symposium on Catalysis Science (MICS2003)
- 重合触媒最前線 -



開催日 / 2003年3月17～18日
会場 / かずさアカデミアホール
参加者 / 1,100名

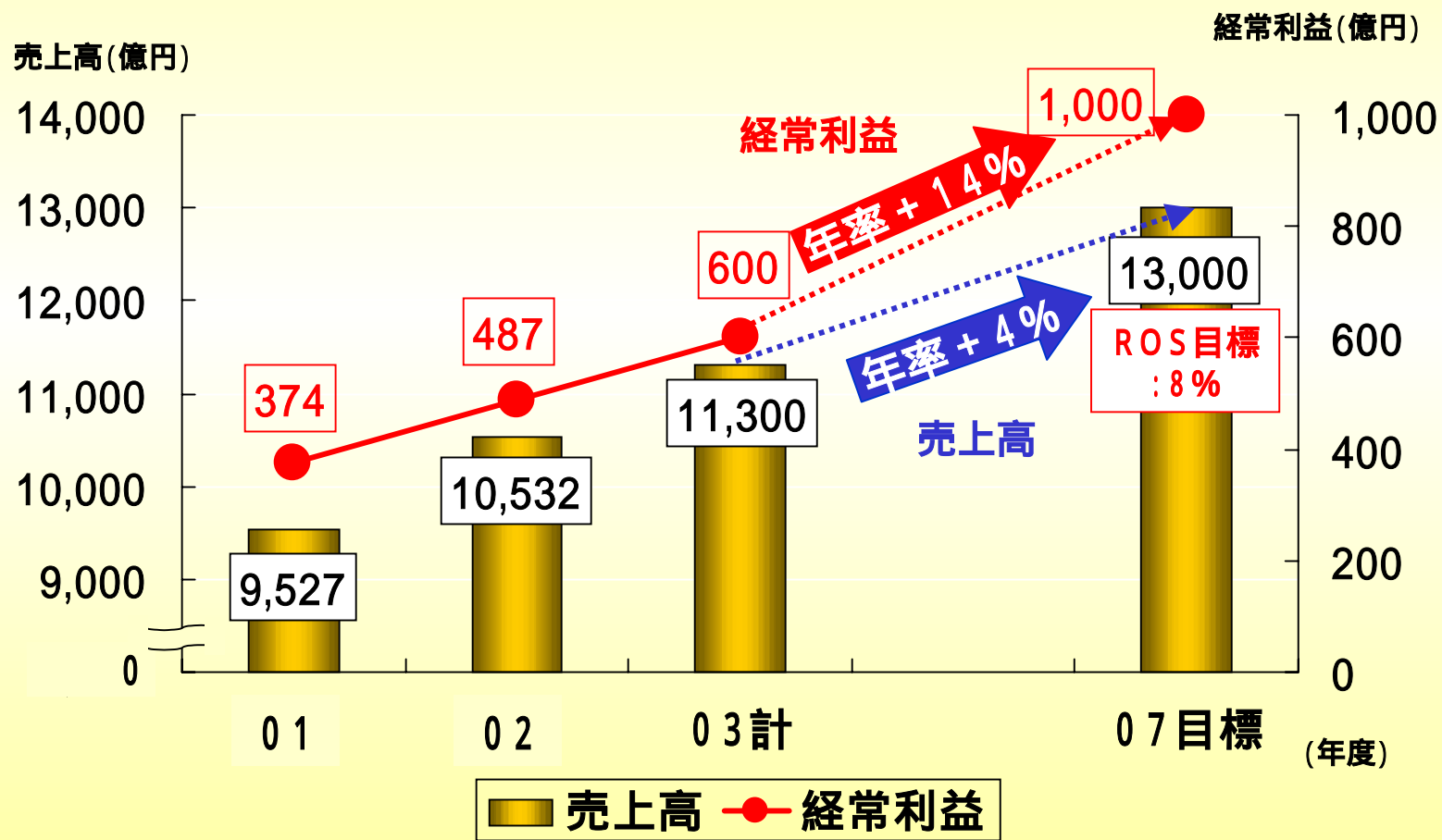


ノーベル賞受賞者の野依教授、Lehn教授を始め12名の内外の重合触媒の第一人者による講演を実施。

3. 「強い三井化学グループ」 を目指して

2007年の企業像

- 03中計を達成し、04中計に繋ぎ込む -



重要課題

	03年度	04年度
1.さらなる「選択と集中」		
2.経営機構の改革		
3.SAP R / 3の全社展開		
4.財務体質の強化 ・有利子負債1300億円の削減 ・会計処理の変更		
5.人員計画 ・03年度末 8,950人達成		
6.新しい人事・賃金制度の構築		

:実施

さらなる「選択と集中」

	重点課題	コア事業
石化	<ul style="list-style-type: none"> ・石化の再構築 ・プロピレンセンター化の推進 	<ul style="list-style-type: none"> ・石化原料 ・LLDPE ・ポリプロピレン
基礎化学品	<ul style="list-style-type: none"> ・アロマーチェーンのアジア展開の推進 	<ul style="list-style-type: none"> ・テレフタル酸 ・ペット樹脂 ・フェノール ・ビスフェノール ・アמיד系
機能性樹脂	<ul style="list-style-type: none"> ・エラストマー事業のアジア拡大展開 ・ウレタン事業のアジア戦略 	<ul style="list-style-type: none"> ・エラストマー ・機能性ディスパージョン ・ウレタン原料 ・ウレタン樹脂
機能化学品	<ul style="list-style-type: none"> ・電子情報材料事業の拡大戦略 ・農業化学品事業の拡大戦略 	<ul style="list-style-type: none"> ・衛生材料 ・半導体材料 ・電子回路材料 ・精密薬品 ・ヘルスケア



コア事業のさらなる絞り込み
 新製品開発の加速

経営機構の改革

- 経営のスピードの確保と活力に満ちた経営風土の実現 -

1. 取締役の削減と執行役員制の導入

意思決定のスピードアップと監督機能の強化

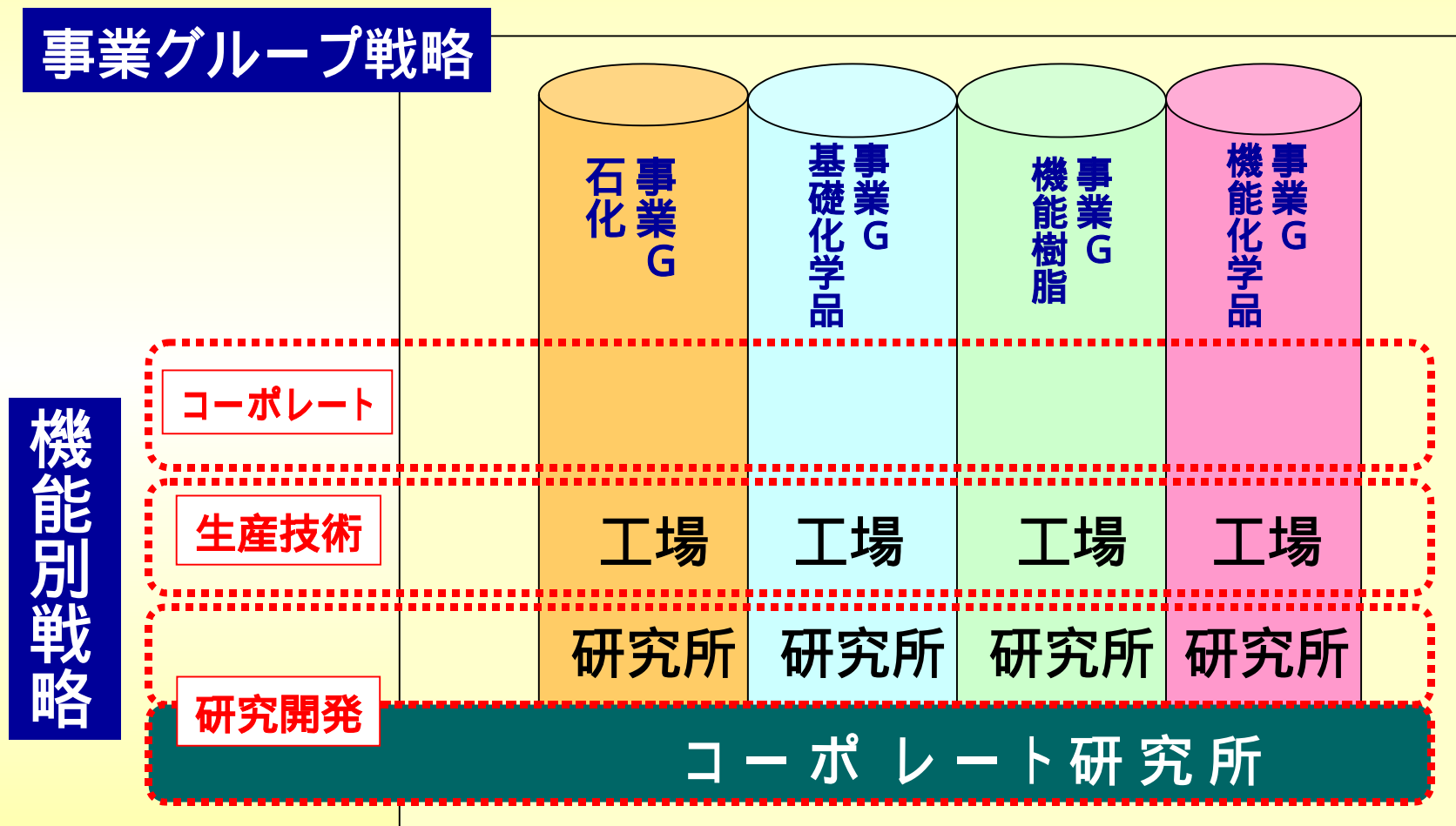
- ・取締役の半減(29名 → 14名)
- ・執行役員制の採用

2. 事業グループ制の導入

従来の事業部門制をより強化した事業グループ制

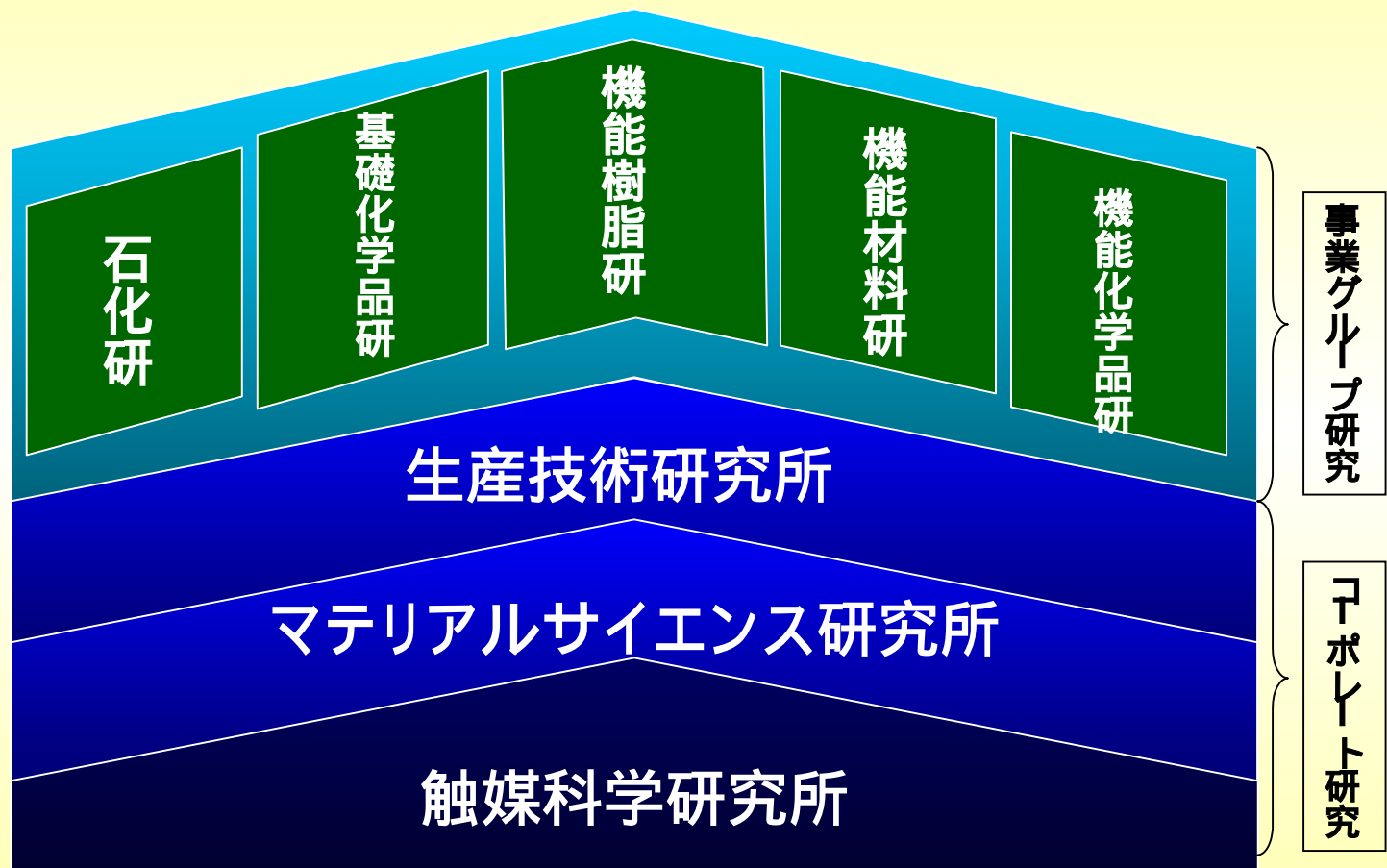
- ・石化事業グループ
- ・基礎化学品事業グループ
- ・機能樹脂事業グループ
- ・機能化学品事業グループ

事業グループ制の基本構造



事業グループ長へ責任と権限を委譲
コーポレート研究と各事業グループ研究が有機的に連携する

事業グループ研究所とコーポレート研究所



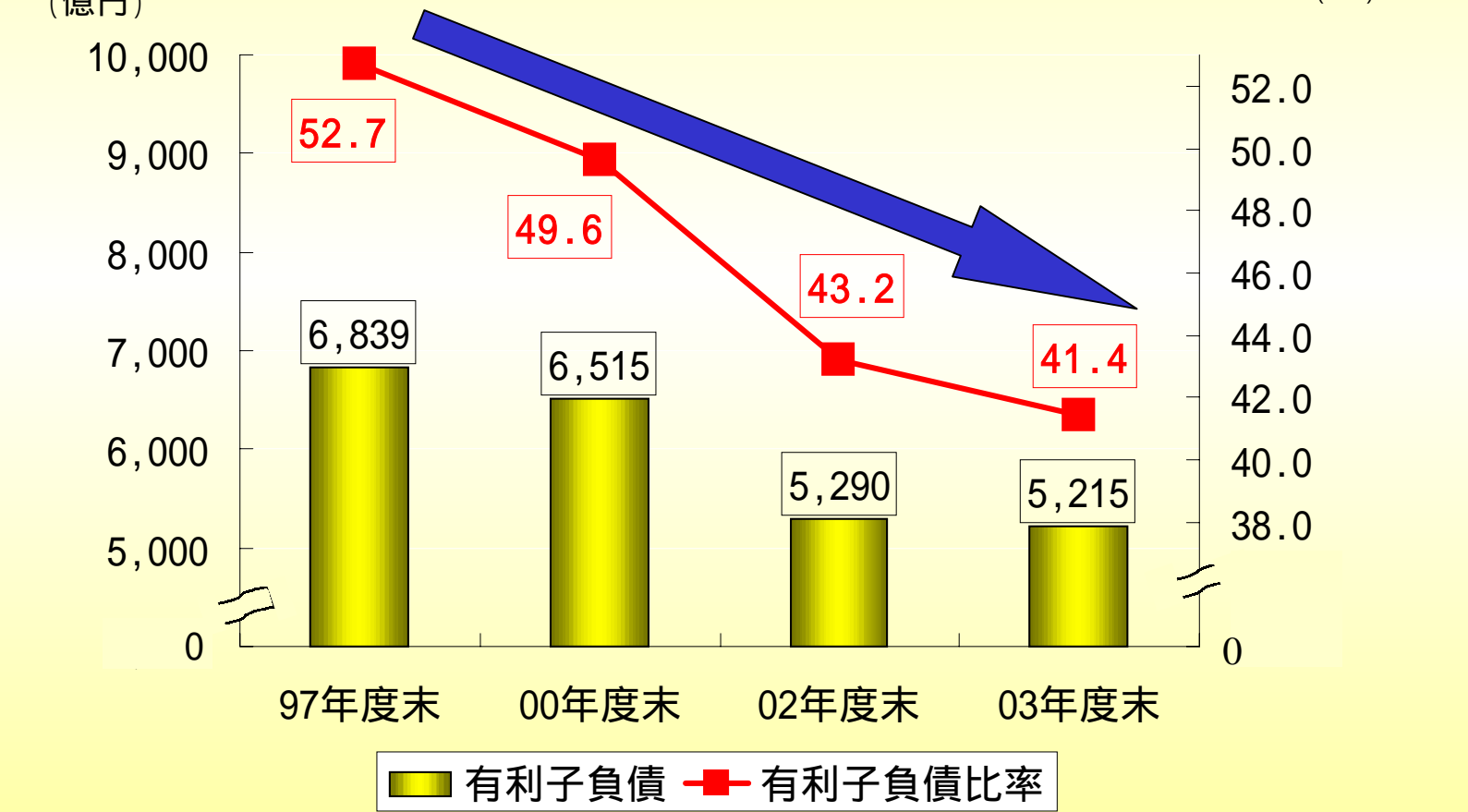
事業グループ研究: 事業グループの事業活動の維持・強化・拡大に資する製品の開発及び関連する研究開発

- コーポレート研究 :
- ・既存プロセス改良と新規プロセスの開発
 - ・次世代材料及び先端分析物性に係る研究
 - ・触媒科学及び新規合成技術に係る研究

財務体質の強化

—有利子負債の削減計画—

有利子負債 (億円) 有利子負債比率 (%)
3年間(00年度末～03年度末)で1,300億円を削減



総資産回転率

0.74

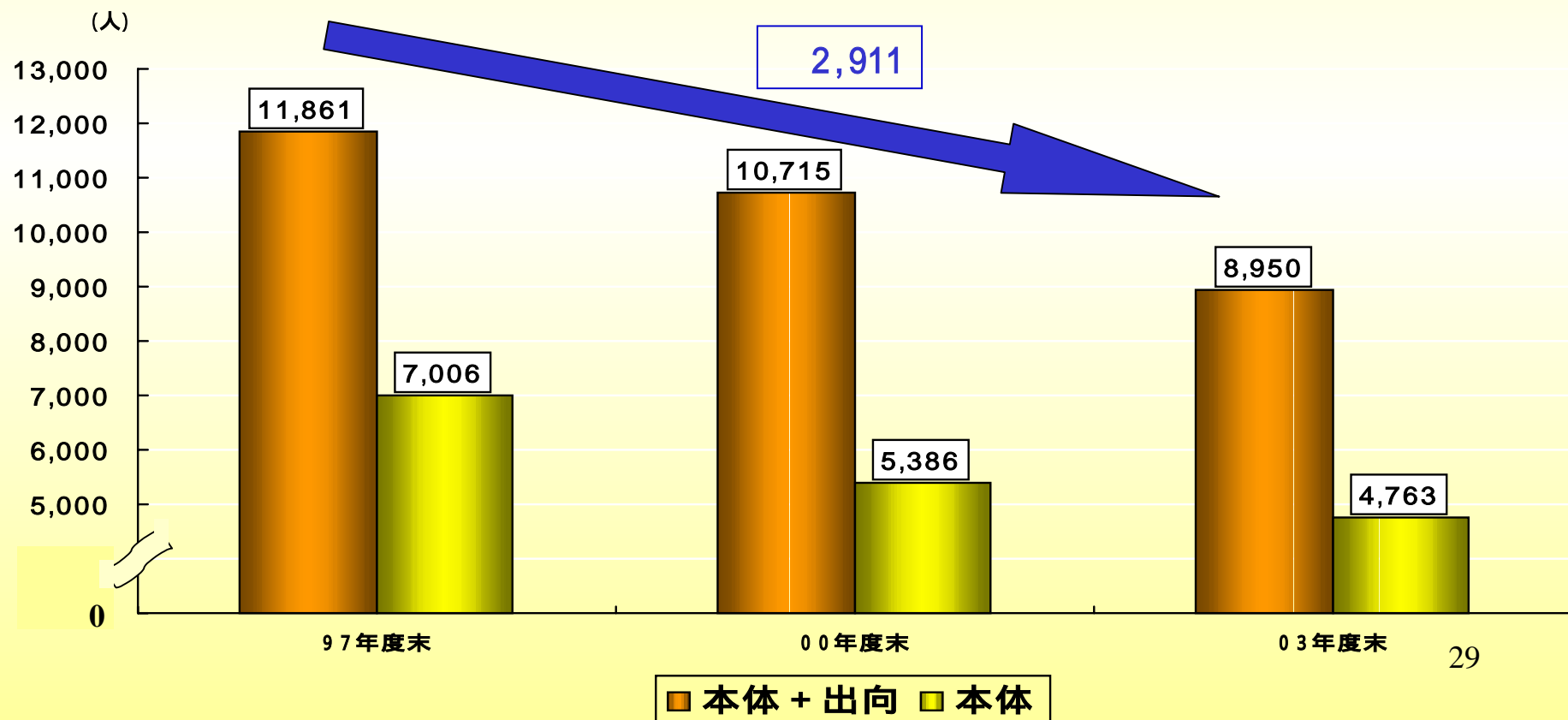
0.73

0.83

0.90

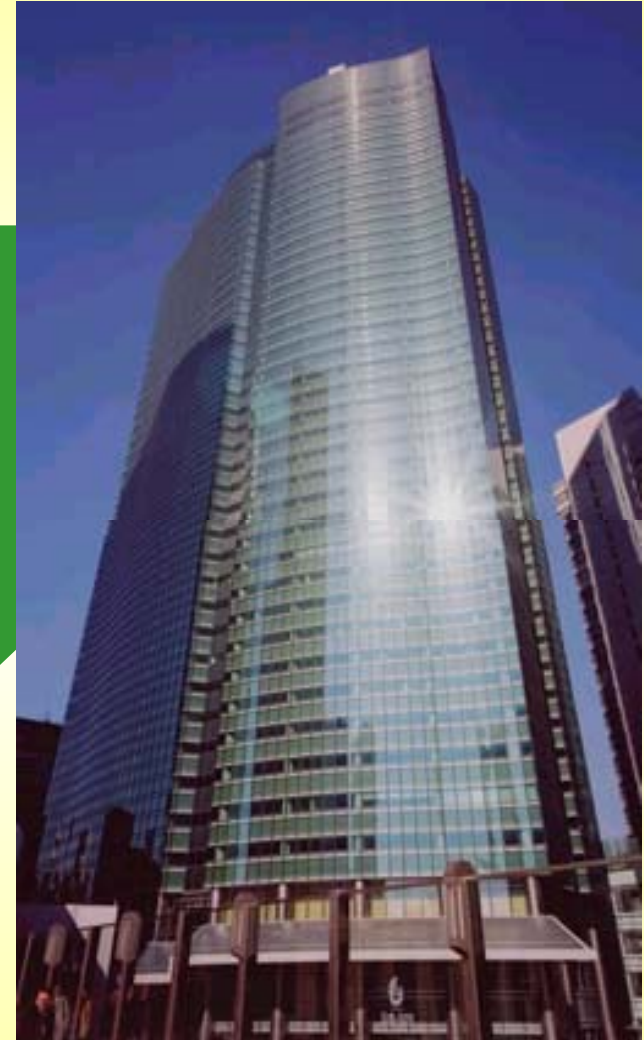
人員計画

在籍人員(本体+出向)は25%(2,911人)を削減 [97年度末 03年度末]



心機一転
汐留シティセンターへ

17～22Fの6フロアー
2003年内に移転





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>

< 添付資料 >

石化事業部門の拡大・成長

品目	所在地	能力増	完工	営業運転	98年度	99年度	00年度	01年度	02年度	03年度	会社略称
石化原料											
	大阪	8万トン/年	99年8月	99年8月		●	—————	—————	—————	—————	OPC
	京葉	9万トン/年	99年12月	00年2月		●	—————	—————	—————	—————	KEC
	大阪	(完全子会社化)	(00年3月)			●	—————	—————	—————	—————	OPC
	市原	(単独運営)	(01年10月)					●	—————	—————	
	市原・大阪	(最適運営)	(01年10月)					●	—————	—————	
フピレンセンター化	大阪	14万トン/年	04年8月	04年8月							
ポリオレフィン											
(事業統合)		(営業開始)	(02年4月)						●	—————	SMPO
PE	市原	20万トン/年	97年12月	98年4月	●	—————	—————	—————	—————	—————	日本EVL
PP	市原・大阪	(設備譲渡)	(99年4月)			●	—————	—————	—————	—————	GRP
PP	市原・大阪	(完全子会社化)	(01年9月)					●	—————	—————	GRP
PP	大阪	30万トン/年	03年9月	04年1月						●	
PPコンバウンド	北米	5千トン/年	99年8月	99年8月		●	—————	—————	—————	—————	CCT
PPコンバウンド(買収)	北米	55千トン/年	02年5月						●	—————	ATC
PPコンバウンド(統合)	北米	(営業開始)	(03年1月)							●	ACI
PPコンバウンド(移管)	欧州	(営業開始)	(02年7月)						●	—————	MCI-E
PPコンバウンド	タイ	6千トン/年	02年9月	02年9月					●	—————	GSC
PPコンバウンド	タイ	8千トン/年	03年12月	03年12月						●	GSC

● ——— 営業運転開始 ● ——— 営業・運営・提携の開始、企業化など

基礎化学品事業部門の拡大・成長

品目	所在地	能力増	完工	営業運転	98年度	99年度	00年度	01年度	02年度	03年度	会社略称
PTA											
	岩国大竹	6万トン/年	01年9月	01年10月							
	インドネシア	5万トン/年	00年3月	00年3月							AMI
	インドネシア	3万トン/年	03年10月	03年10月							AMI
	タイ	5万トン/年	00年11月	00年11月							SMPC
	タイ	40万トン/年	02年7月	02年8月							SMPC
	タイ	10万トン/年	04年2月	04年2月							SMPC
PET											
(買収)	岩国大竹	15千トン/年	02年3月	02年4月							
	防府	24千トン/年	(99年8月)								
	防府	16千トン/年	02年2月	02年2月							
	インドネシア	25千トン/年	01年11月	01年12月							PNR
新触媒PET(企業化)	タイ	10万トン/年	03年12月	04年4月							TPRC
			(02年9月)								
フェノール											
	シンガポール	20万トン/年	01年3月	01年8月							MPHS
	シンガポール	5万トン/年	02年11月	02年11月							MPHS
BPA											
	シンガポール	7万トン/年	99年3月	99年9月							MBS
	シンガポール	7万トン/年	01年10月	02年2月							MBS
	シンガポール	7万トン/年	02年10月	03年1月							MBS
EOG											
(EO再稼働)	市原	114千トン/年	(00年8月)								
AAM											
(統合)	韓国	5千トン/年	02年1月	02年10月							YMCI
	韓国		(03年1月)								YMCI

● 営業運転開始

● 営業・運営・提携の開始、企業化など

機能樹脂事業部門の拡大・成長

品目	所在地	能力増	完工	営業運転	98年度	99年度	00年度	01年度	02年度	03年度	会社略称
エラストマー											
タフマー	岩国大竹	2万トン/年	00年6月	00年6月			●	—	—		
タフマー	シンガポール	10万トン/年	02年11月	03年4月						●	MELS
特殊樹脂											
TPX	岩国大竹	400トン/年	99年6月	99年7月		●	—	—	—	—	
TPX	岩国大竹	500トン/年	02年6月	02年6月					●	—	
機能性ディスプレイ											
新ホフマンPAM(企業化)			(02年10月)							●	—
情報印刷印字材料(企業化)			(03年5月)							●	—
添加材料											
WAX	岩国大竹	1万トン/年	99年6月	99年7月		●	—	—	—	—	
LACEA											
(事業提携)		(提携開始)	(01年9月)							●	—
(企業化)			(02年4月)							●	—
ウレタン											
(事業統合)		(営業開始)	(01年4月)							●	—
MDI	韓国	2万トン/年	00年12月	01年1月						●	—
TDI	大牟田	2万トン/年	99年6月	03年7月		●	—	—	—	—	
TDI	鹿島	6万トン/年	03年6月	03年7月						●	MTCI
レジンプレミックス	中国	4千トン/年	98年12月	99年1月		●	—	—	—	—	TCP C

● — 営業運転開始 ● — 営業・運営・提携の開始、企業化など

機能化学品事業部門の拡大・成長

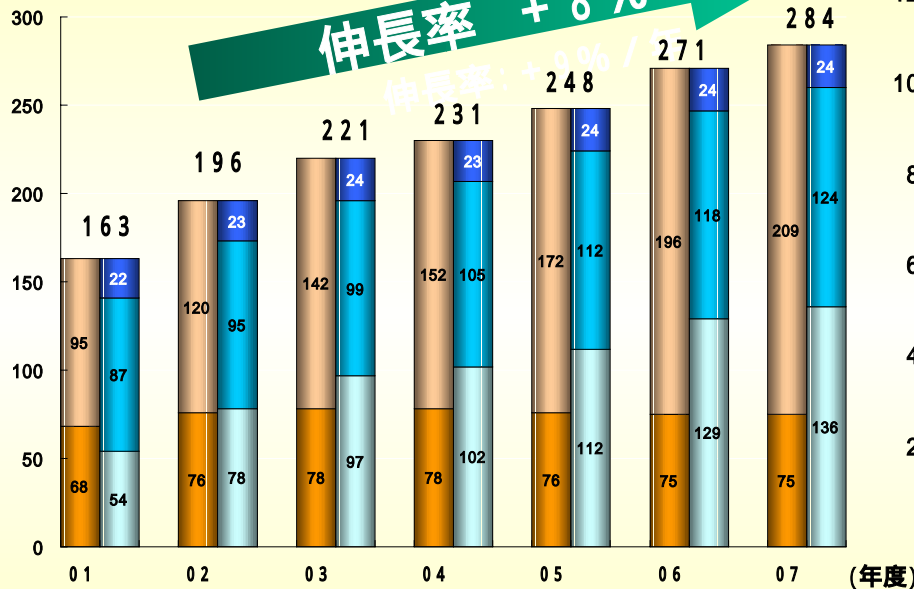
品目	所在地	能力増	完工	営業運転	98年度	99年度	00年度	01年度	02年度	03年度	会社略称
不織布											
	四日市 タイ	9千ト/年 14千ト/年	00年6月 02年9月	00年7月 03年2月			●	●	●	●	サンレックス MHM
建設資材											
LFP(企業化)			(00年5月)				●	●	●	●	
機能フィルム・シート											
PP延伸フィルム	徳島	2万ト/年	02年4月	02年4月					●	●	東セロ
半導体材料											
(販売会社)	台湾	(営業開始)	(01年7月)								
NF3	下関	50ト/年	00年8月	00年8月			●	●	●	●	TMCI
NF3	下関	300ト/年	01年11月	01年11月				●	●	●	
NF3	米国	25ト/年	00年2月	00年3月			●	●	●	●	ADC
NF3	米国	100ト/年	01年3月	01年3月				●	●	●	ADC
高純度HI(企業化)			(01年4月)								
窒化アルミ(企業化)			(02年7月)						●	●	
電子回路材料											
ネオフレックス	名古屋	50万㎡/年	99年2月	99年2月	●	●	●	●	●	●	
ネオフレックス(JV設立)		(営業開始)	(00年1月)				●	●	●	●	PLS
AMS(企業化)			(01年5月)					●	●	●	
AMS基板	厚木	300万個/月	01年12月	02年4月					●	●	ブリテック
表示材料											
PDPフィルター(企業化)			(01年4月)								
FPD材料(企業化)			(02年10月)						●	●	
トナー材料											
	英国	2千ト/年	02年12月	02年12月						●	PIE
半導体レーザ											
レーザチップ(JV設立)		(営業開始)	(02年4月)						●	●	MCファイナル
農業化学品											
ソイリーン		(販売開始)	(99年12月)				●	●	●	●	
スタークル		(販売開始)	(02年5月)						●	●	
ヘルスケア											
MR-8(企業化)			(99年4月)			●	●	●	●	●	
MR-10(企業化)			(99年10月)				●	●	●	●	
シンビット(企業化)			(99年9月)				●	●	●	●	
触媒											
ME触媒(企業化)			(02年10月)							●	

● 営業運転開始 ● 営業・運営・提携の開始、企業化など

PHの需給

フェノール需要(アジア)

(万トン)



伸長率 +8%

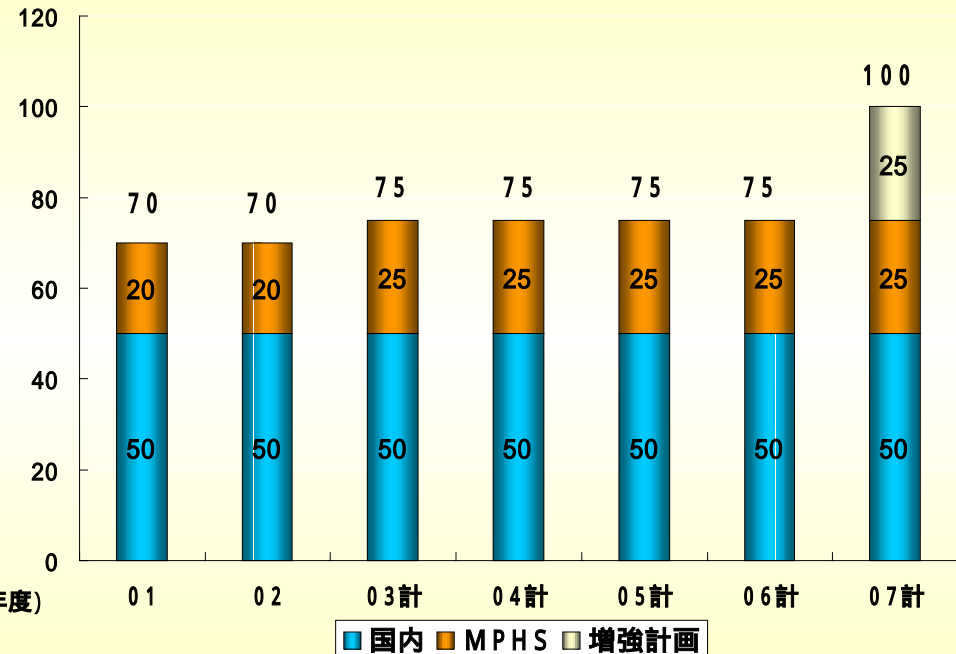
伸長率: +9% /

地域別 ■ 日本 ■ アジア
 用途別 ■ BPA ■ フェノール樹脂 ■ その他

アジア市場では年率8%の伸長率を示す
 BPA向け用途は年率12%の伸長率を示し、大きな成長が期待できる
 国内需要伸びは期待できない

フェノール生産能力

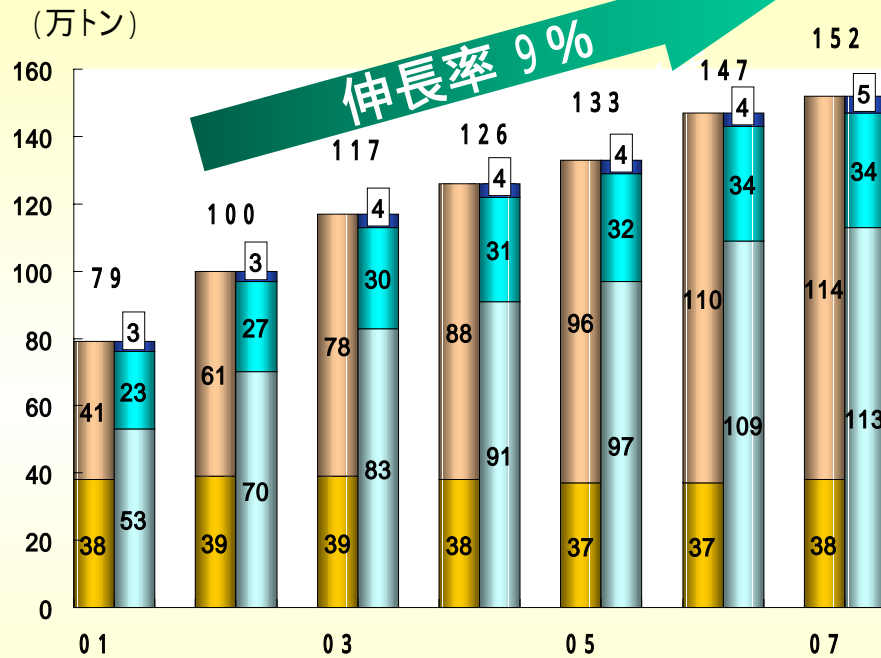
(万トン)



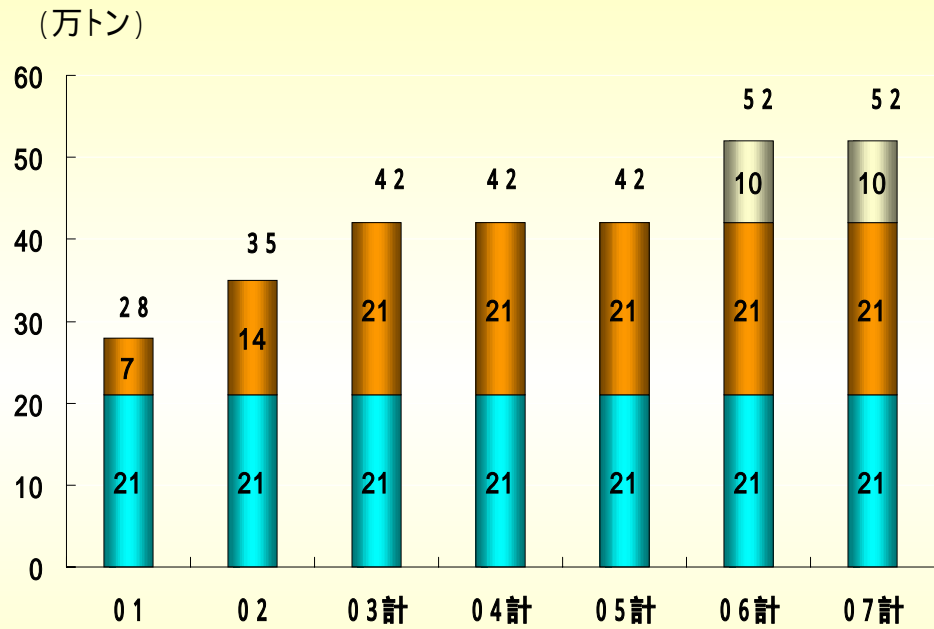
BPAの需要拡大に対応したフェノールプラントをシンガポールに建設
 フェノールの生産能力は75万トン/年で2位以下を大きく離し**アジアNo.1**
 ・2位グループの南亜、三菱に対する相対シェア3.5
 ・アジアでの総生産能力の**38%**

BPAの需給

BPA需要(アジア)



BPA生産能力



地域別 ■ 日本 ■ アジア (当社推定)
 用途別 ■ PC ■ エポキシ ■ その他

■ 国内 ■ MBS ■ 増強計画

日本を含めたアジア市場では年9%の伸長率を示す
 ポリカーボネート向け用途は年率10%の伸長率を示し、
 大きな成長が期待できる
 国内需要伸びは期待できない

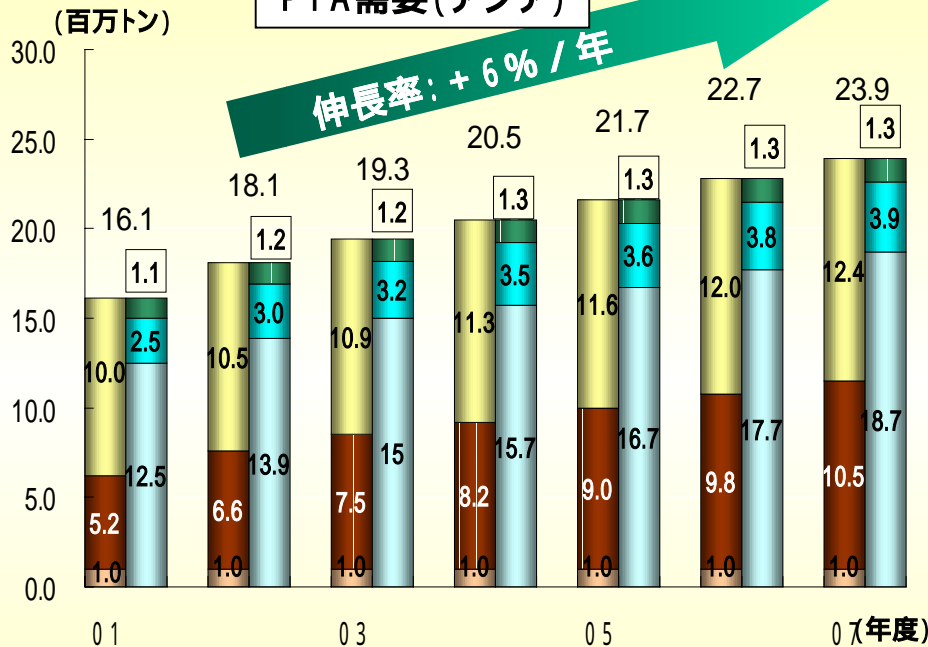
BPAの生産能力は42万トン/年で2位以下を大きく
 離し**アジアNo.1**
 ・2位グループの南亜、三菱に対する**相対シェア2.1**
 ・アジアでの**総生産能力の32%**

PTAの需給

伸長率(01~07)

アジア	7%
中国	12%

PTA需要(アジア)
伸長率: +6%/年

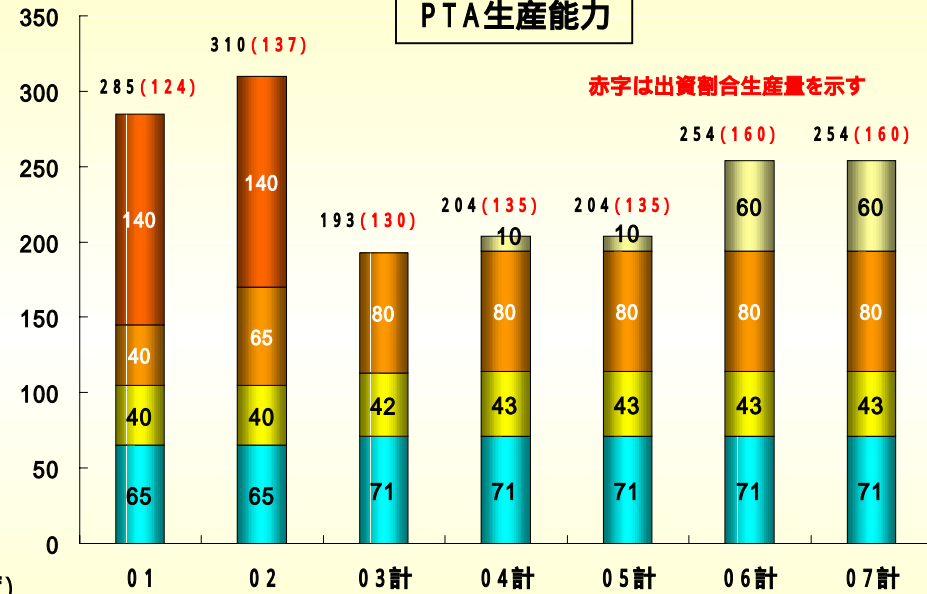


地域別	日本	中国	その他
用途別	繊維	ペットボトル	フィルム他

2003年度でPTA用途のうち、繊維用途は約80%

(万トン)

PTA生産能力



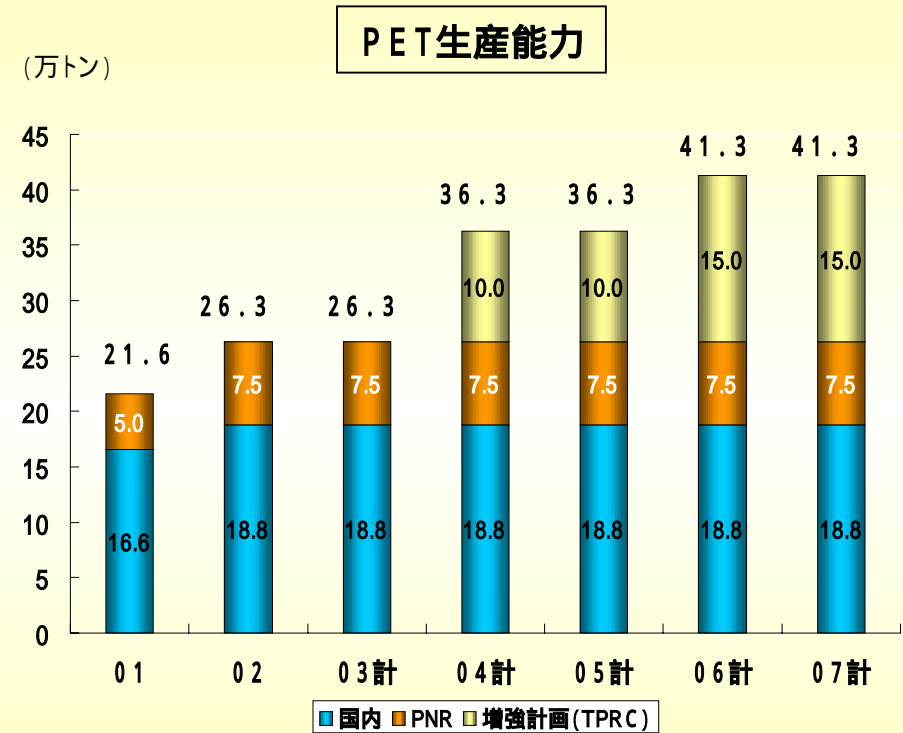
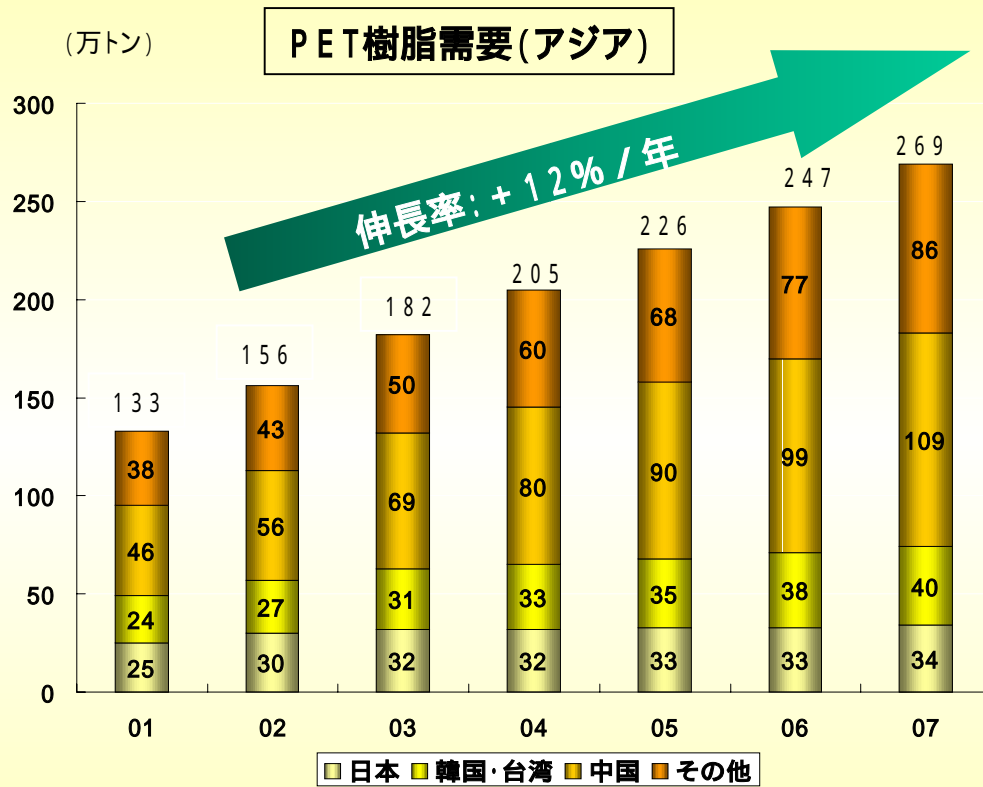
■ 国内 ■ AMI ■ SMPC ■ SPC ■ 増強計画

2003年以降における各拠点の拡充計画

- ・2003年 岩国: +6万t, AMI: +3万t
- ・2004年 SMPC増強計画: +10万t
- ・2006年 SMPC増強計画: +50万t
- ・2008年 新設検討中: +60万t

SPCからの撤退により、トータル生産能力は減少するものの、出資割合生産能力は維持、増加する。

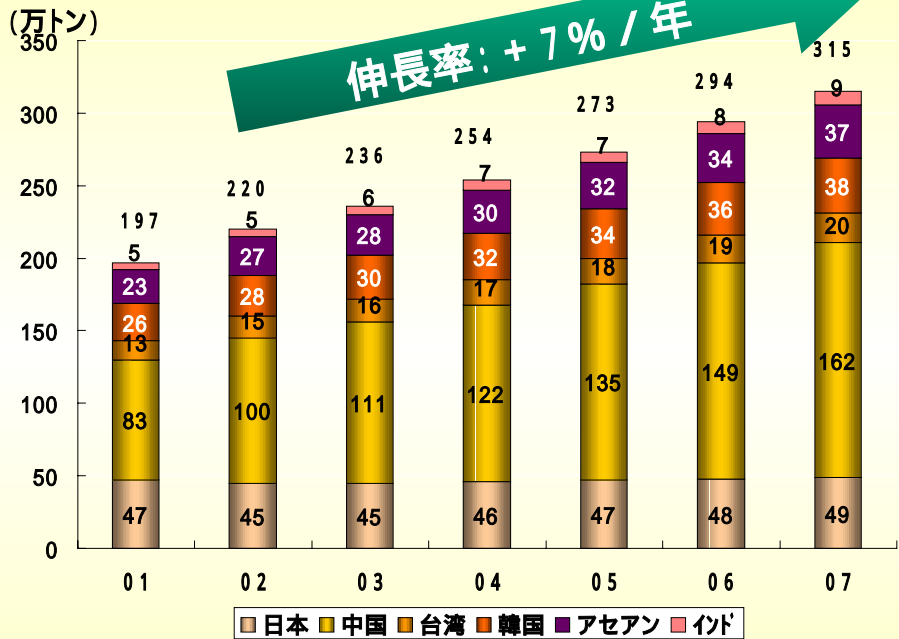
PET樹脂の需給



タイにおけるPET樹脂企業化
 社名: Thai PET Resin Co., Ltd
 能力: 10万吨/年
 スケジュール 着工: 02年9月
 完工: 03年12月末
 営業運転開始: 04年春

ポリウレタンの需給

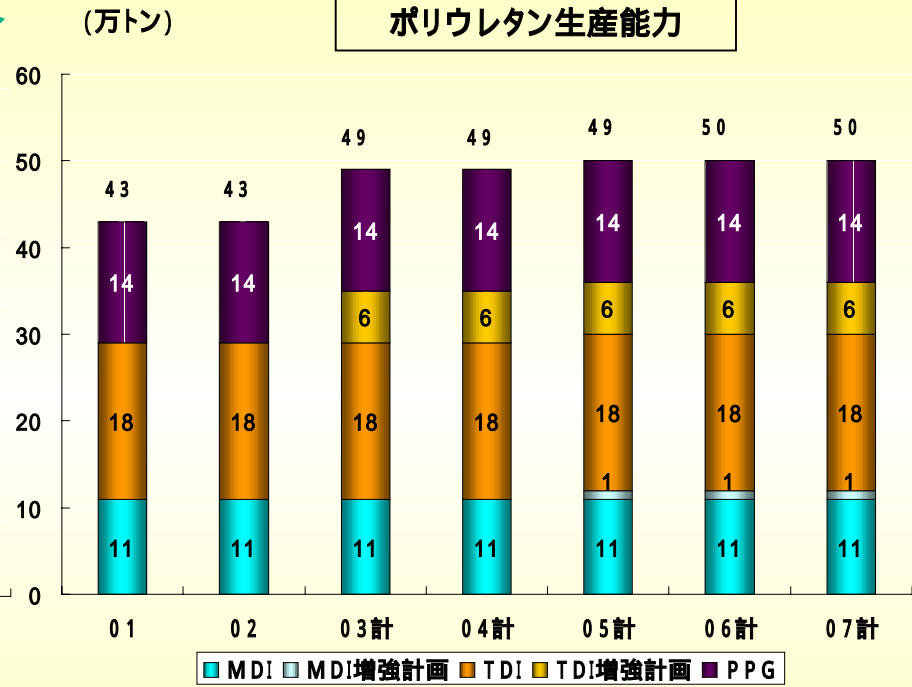
ポリウレタン需要(アジア)



アジアのウレタン市場は年7%で拡大
特に中国は年10%で市場が拡大

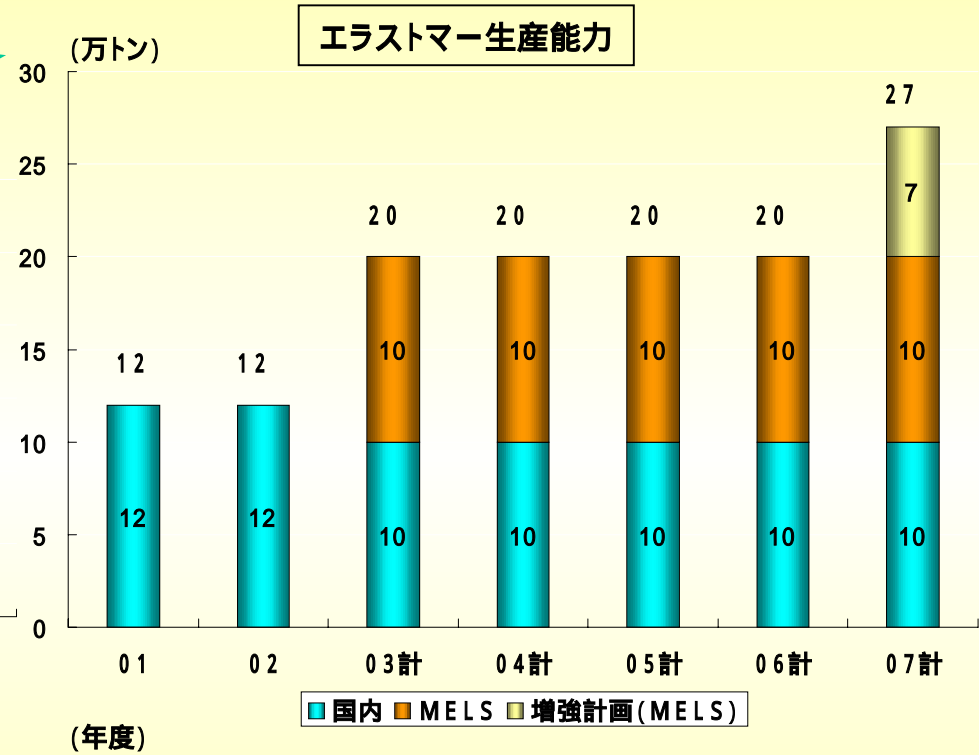
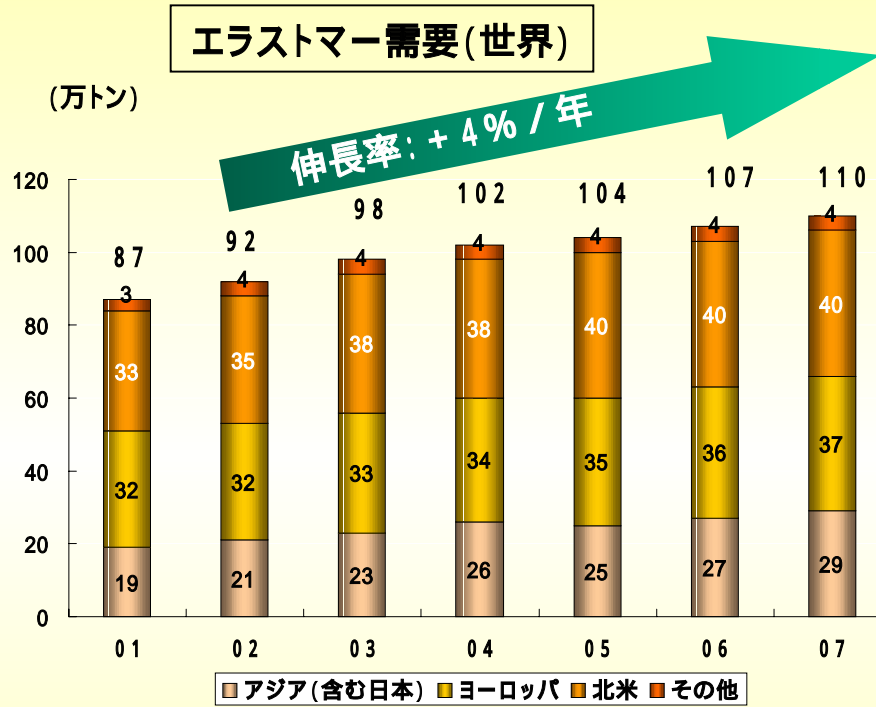
(年度)
(当社推定)

ポリウレタン生産能力



タイミングの良い設備投資
TDI: 03年度鹿島にて+6万トン増強

エラストマーの需給



(出典: IISRP)

エラストマーの市場は世界で年4%伸長

用途は主として自動車部品用加硫ゴム、軟質樹脂、並びにポリオレフィン樹脂改質材

2003年:

タフマーを中心としたエラストマープラントをシンガポール MELSに建設(02年11月:完工、03年4月:営業運転開始)
MELS稼働の国内生産能力は、10万t/年(市原工場)

2007年:

EPTを中心としたエラストマープラント(7万t/年)をMELSに新設(06年12月:完工、07年4月営業運転開始)