

FY17-1 経営概況説明会

CEO Explanation

Creating New Customer Value through Innovations **新たな顧客価値の創造**



Mitsui Chemicals

淡輪 敏

Tsutomu Tannowa

Mitsui Chemicals Inc.
President & CEO

May 29, 2017

Contents

- ▶ **Business Performance**
16年度決算と17年度見通し
- ▶ **Summary of 2014 Mid-Term Business Plan**
14中期経営計画の総括
- ▶ **FY17-FY19 Plan in 2025 Long-Term Business Plan**
FY17-FY19（向こう3か年計画）
- ▶ **Topics of Targeted Business Domains**
ターゲット事業領域のトピックス
- ▶ **Management Target for Sustainable Growth**
持続的成長に向けて

16年度は10年ぶりに過去最高益を達成

(単位：億円)

摘要	FY2015	FY2016	FY2017	比較	
	Results	Results	Outlook	FY15→FY16	FY16→FY17
売上高	13,439	12,123	13,000	△ 1,316	877
営業利益	709	1,021	980	312	△ 41
営業外損益	△ 77	△ 49	△ 20	28	29
経常利益	632	972	960	340	△ 12
特別損益	△ 219	△ 114	△ 70	105	44
当期純利益*	230	648	650	418	2
為替レート(円/\$)	120	108	110	△ 12	2
国産ナガサ(円/KL)	42,800	34,700	42,000	△ 8,100	7,300

*「親会社株主に帰属する当期純利益」の意。後続スライドも同様

(単位：億円)

セグメント	FY2015	FY2016	FY2017
	Results	Results	Outlook
モビリティ	449	407	420
ヘルスケア	116	101	130
フード&パッケージング	203	206	205
基盤素材	10	385	295
その他 (全社共通費用含む)	△69	△78	△70
合計	709	1,021	980

比較		備考
FY15→FY16	FY16→FY17	
△42	13	数量増
△15	29	数量増 (ビジョンケア、 不織布、歯科材料等)
3	△1	数量増
375	△90	市況軟化織り込み 大規模定修
△9	8	
312	△41	

- ✓ ターゲット事業領域での拡販継続
- ✓ 交易条件軟化、大規模定修影響を織り込む

Contents

- ▶ **Business Performance**
16年度決算と17年度見通し
- ▶ **Summary of 2014 Mid-Term Business Plan**
14中期経営計画の総括
- ▶ **FY17-FY19 Plan in 2025 Long-Term Business Plan**
FY17-FY19（向こう3か年計画）
- ▶ **Topics of Targeted Business Domains**
ターゲット事業領域のトピックス
- ▶ **Management Target for Sustainable Growth**
持続的成長に向けて

14中計の使命と当初目標

事業再構築
の着実な実行

ターゲット
事業領域の拡大

財務健全性
の回復

営業利益

600億円

当期純利益

300億円

新事業・新製品
売上高

1,000億円

ROA

4%

ROE

8%

Net D/E

1.2

FY16(Results)

1,021億円

648億円

750億円

7.9%

15.6%

0.79

事業再構築の着実な実行により、**収益下振れリスクの最小化**へ

✓ 基盤素材の営業利益 ▲165億円(FY13)→**385**億円(FY16)

	FY13-16 (再構築施策例)	規模
石化 ポリオレフィン	低稼働対策、京葉エチレンからの離脱 汎用ポリオレフィン 3プラント停止	約 170 KTA 計 280 KTA
フェノール	3プラント停止	計 410 KTA
PTA	インドネシア事業売却 (45%持分の譲渡)	500 KTA
ウレタン	韓国SKCとのJV設立 (三井化学SKCポリウレタン) 鹿島工場の閉鎖 (有機酸事業の譲渡、TDI停止) 大牟田MDI停止	計 224 KTA

ターゲット事業領域の拡大により、**持続的な成長軌道**へ

✓ 成長投資 **700**億円 (FY14-16)

*モビリティ、ヘルスケア、
フード&パッケージングの3ドメイン

✓ 成長3領域*の営業利益 470億円(FY13)→**714**億円(FY16)

14中計は、事業ポートフォリオ変革が進捗 当初計画を大幅に上回り、過去最高益を達成

営業利益

4倍

ターゲット領域
営業利益

1.5倍

Net D/E

0.65 Point
改善

(FY13→FY16)

1,021億円
過去最高益の達成

事業再構築の着実な実行
ターゲット事業領域の拡大

財務健全性の回復

249億円

420

350

470

709

600

648

FY11

FY12

FY13

FY14

FY15

FY16
Results

▲251

11MTBP

14MTBP

Contents

- ▶ **Business Performance**
16年度決算と17年度見通し
- ▶ **Summary of 2014 Mid-Term Business Plan**
14中期経営計画の総括
- ▶ **FY17-FY19 Plan in 2025 Long-Term Business Plan**
FY17-FY19（向こう3か年計画）
- ▶ **Topics of Targeted Business Domains**
ターゲット事業領域のトピックス
- ▶ **Management Target for Sustainable Growth**
持続的成長に向けて

FY17 経営目標

営業利益

980億円

売上高

13,000億円

ROS

7.5%

ROE

13%以上

Net D/E

0.73

配当

16円/株*

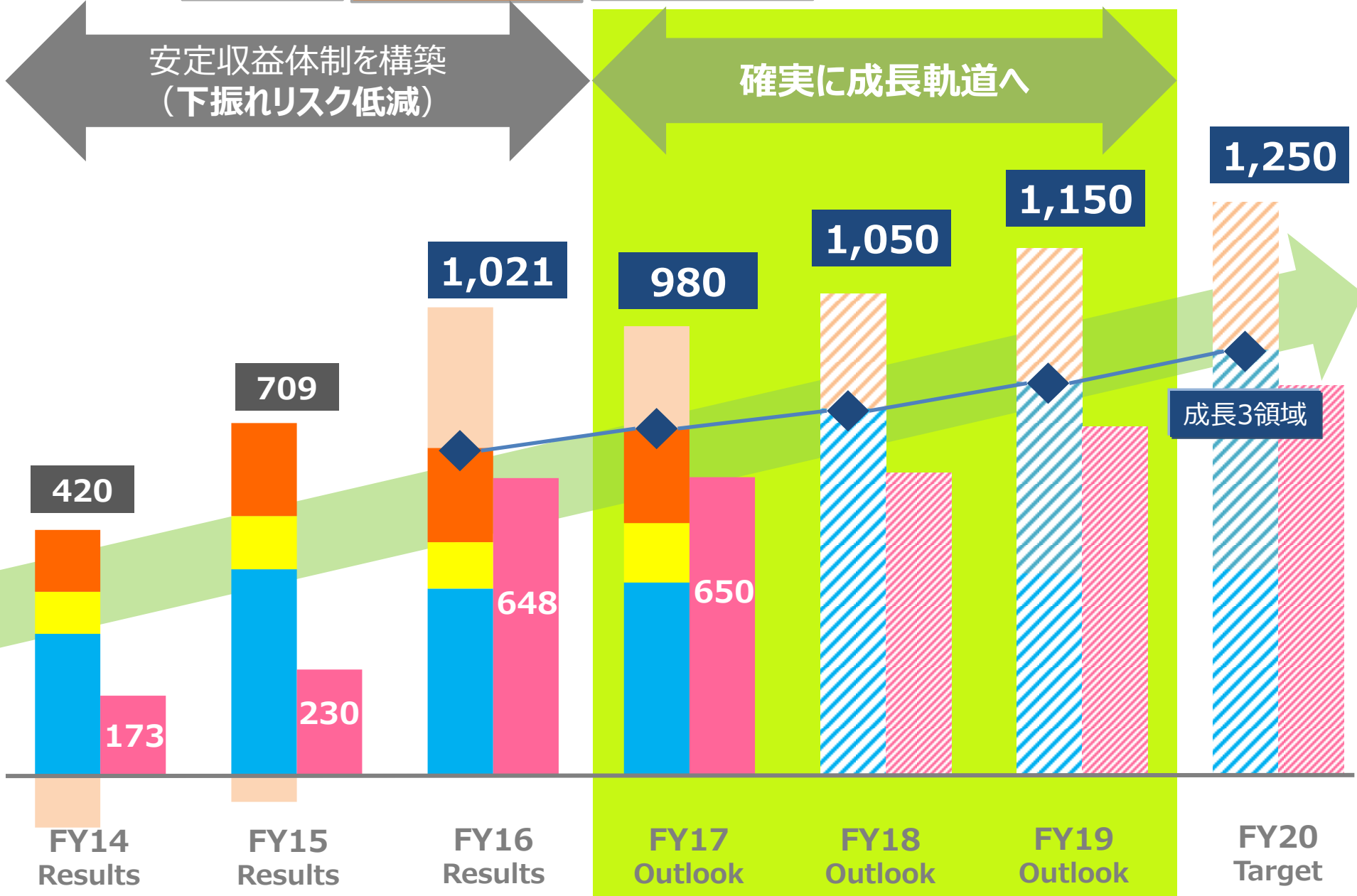
*2017年度予想の配当金につきましては、2017年10月1日付で普通株式5株を1株とする株式併合を行う予定ですが、株式併合前の株式数を基に算出しております。

モビリティ ヘルスケア フード&パッケージング 基盤素材、その他

(単位：億円)

安定収益体制を構築
(下振れリスク低減)

確実に成長軌道へ



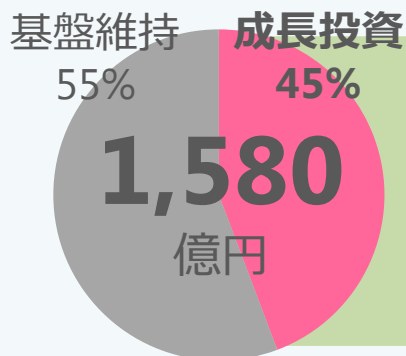
財務健全性を維持しながら、積極投資フェーズへ 更なる企業価値向上を目指す

FY14-16

営業キャッシュフロー

3,046億円

投融資



財務健全性の回復

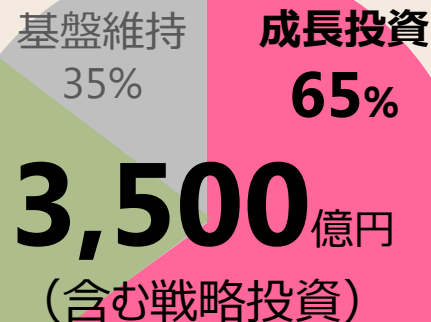
FY17-19

営業キャッシュフロー

3,000～3,500億円

- ✓成長3領域からのCF拡大
- ✓基盤事業からの安定的なCF確保

投融資



- ✓需要に応じた成長投資
- ✓大型案件の最終化
- ✓機動的なM&A、提携

積極投資フェーズへ

① 成長3領域の拡大・成長

投資案件の拡充

周辺事業進出等の事業拡大

需要に対応した設備能力の確保

② 次世代の新事業の育成、新製品創出の加速

③ 基盤素材事業の更なる競争力強化

Contents

- ▶ **Business Performance**
16年度決算と17年度見通し
- ▶ **Summary of 2014 Mid-Term Business Plan**
14中期経営計画の総括
- ▶ **FY17-FY19 Plan in 2025 Long-Term Business Plan**
FY17-FY19（向こう3か年計画）
- ▶ **Topics of Targeted Business Domains**
ターゲット事業領域のトピックス
- ▶ **Management Target for Sustainable Growth**
持続的成長に向けて



モビリティ

総合力を駆使したソリューションを提供

01

成長3領域



ヘルスケア

QOLに資する製品・サービスをケミカルイノベーションにより提供

02

成長3領域



フード& パッケージング

食糧問題へのソリューションを提供し、
新たな事業機会を獲得

03

成長3領域



次世代事業

オープンイノベーションにより成長3領域の
境界・外縁領域のソリューション事業を創出

04

創出・育成



基盤素材

社会・産業の基盤となる素材の提供

05

競争力強化

Mobility

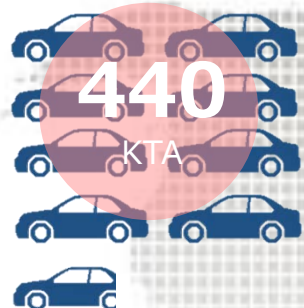
総合力を駆使したソリューションの提供



自動車の軽量化ニーズにスピーディーに応える生産・研究体制

- ✓ アメリカ、メキシコ、インドでの増強（17年7月営業運転）、他拠点デボトル増強検討（+10~30%）
- ✓ 欧州での増販に目途、新拠点設立検討中（FY19、30KTA規模）
- ✓ 構造材の樹脂化ニーズに応える、ガラス長繊維強化PP（モストロンL）の事業拡大
- ✓ 新開発の無塗装バンパー材、超軽量インパネ材の採用拡大

Americas



Ohio
Tennessee

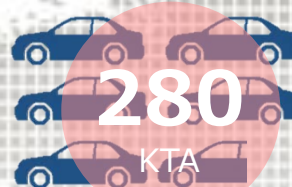
Mexico

Europe



Europe

Asia



India

Japan



China

Japan

Thailand


Brazil


グローバル生産能力
(FY17)

1,050 KTA



FY20生産能力 **1,150 KTA**体制を目指す

 製造拠点

 研究拠点

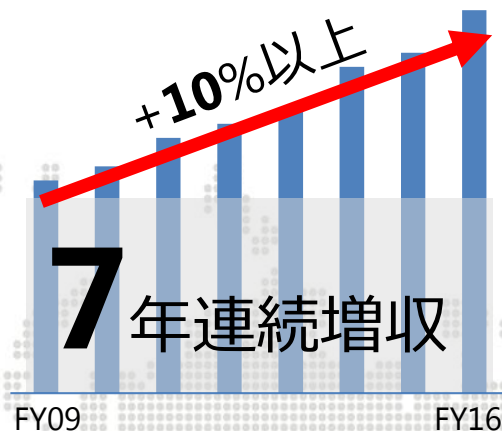
需要に応じた能力増強

✓日本での能力増強 (+5KTA、17年10月)

グローバル
生産能力

45 KTAへ

世界市場：200～250KTA



新製品創出

✓軟質樹脂で**最軽量**、高級な**外観特性**を活かし、自動車**内装表皮材**で採用拡大

✓無塗装・良外観**銘柄**を開発、**エアバッグカバー**向けで採用拡大

✓ステアリングブーツ向け、**耐油性銘柄**を開発

✓**高発色・良質感銘柄**で、**ライフインバージョン用途**へ展開



海外展開加速

7ヶ国9拠点体制確立

Germany

India
2017

China
2014、2015

Thailand
2013、2015

Japan

USA
2017

Mexico
2015

FY20生産能力**60KTA(+30%)**体制へ

ポリメタック®

スマホ、タブレット、PC筐体向けで
採用拡大



LIB電解液事業の強化

Japan(名古屋)

5 KTA稼働開始(17年4月)

China(寧波)

5 KTAに能力増強(17年11月)



モビリティデベロップメントセンター

顧客と協働する開発の場を設置、
ソリューション提案力を強化

- ✓欧州：マルチマテリアル化加速
- ✓日本：商品力向上ニーズ
- ✓米国：燃費規制で軽量化の取組み
加速期待

Japan

USA



金型製作・メンテナンス、試作・トライ、各種展示

軽量化、商品力向上、コスト低減に
貢献するテーマ立案、推進

Health Care

ケミカルイノベーションにより、Quality of Lifeに貢献



Quality of Viewのコンセプトのもと、周辺事業へ進出 最終製品評価技術の充実による新製品創出加速

スタンダード化

グローバル化

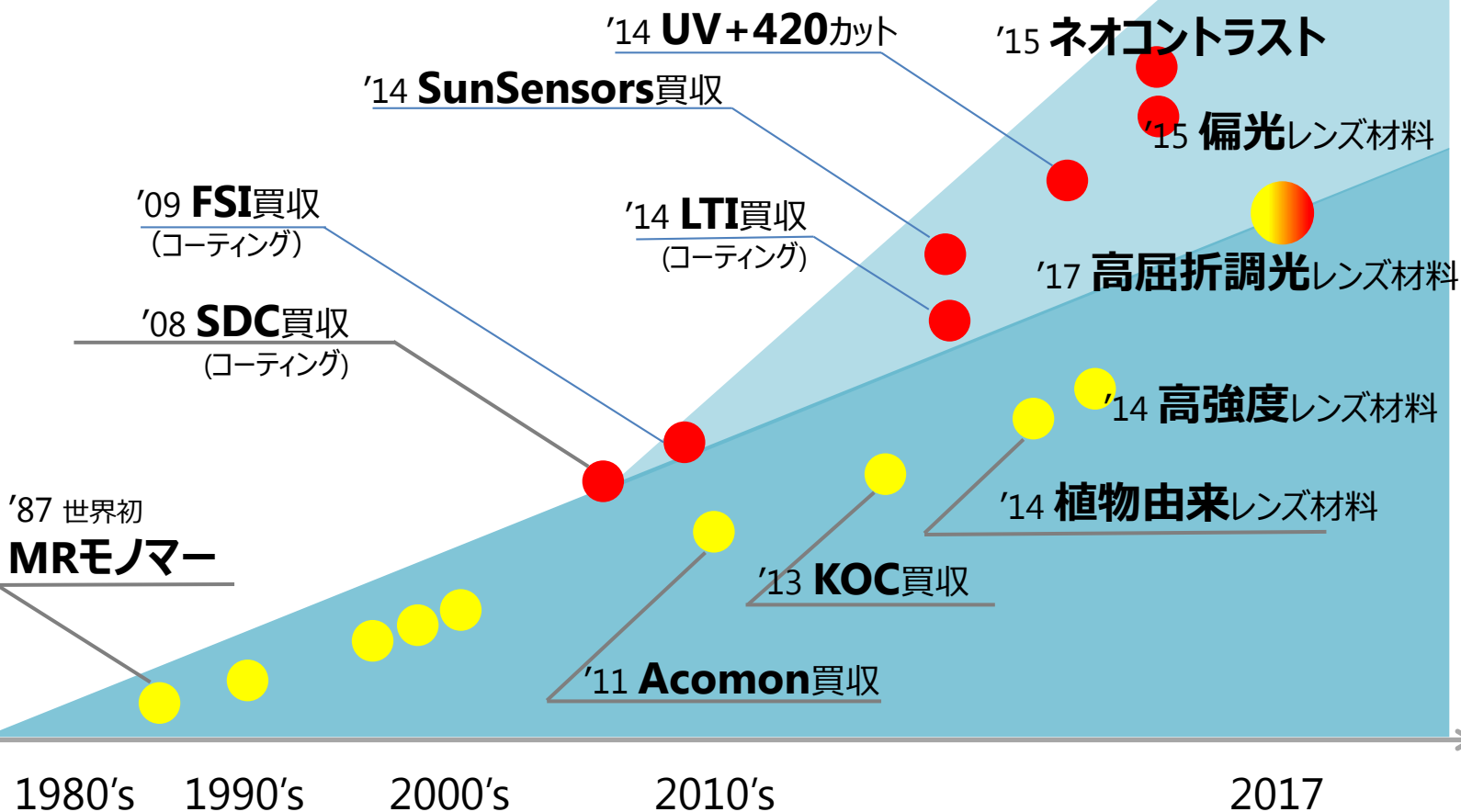
周辺展開強化

周辺展開

レンズ
モノマー

世界シェア

45%



需要に応じた能力増強

- ✓ タイ/通気フィルム増強 (+4KTA、17年2月営業運転)
- ✓ 名古屋/高機能不織布新拠点設立 (**15KTA**、17年11月完工予定)
- ✓ 四日市/**柔軟・伸縮不織布増強** (+**6KTA**、17年11月完工予定)

海外展開加速

China(天津)

 不織布
15_{KTA}

Japan

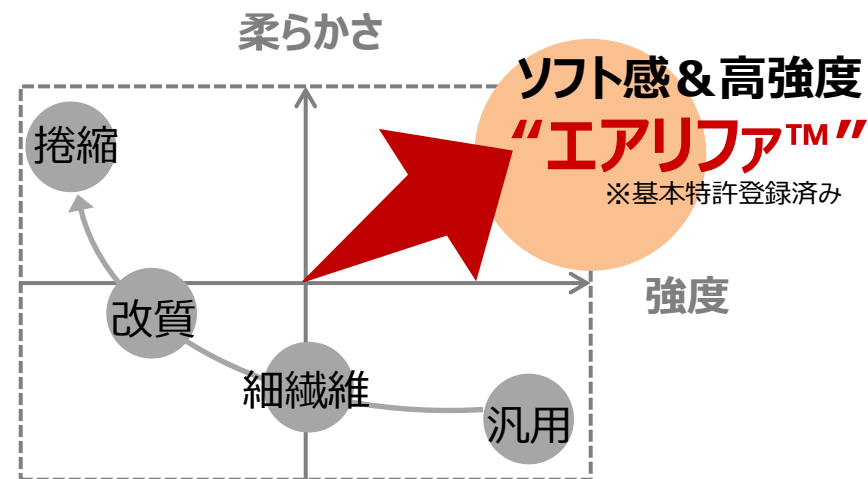
 不織布
70_{KTA}

Thailand

 不織布 30_{KTA}
 通気フィルム 11_{KTA}

 不織布生産能力 **115KTA**体制へ

新製品創出

軽量・柔軟高強度不織布の開発成功
 (17年5月)

 より**環境に・肌にやさしい**
 紙オムツの実現へ


 KULZER
 MITSUI CHEMICALS GROUP

 歯科材料ブランドを“**Kulzer**”に改め、戦略遂行を加速

北米地域での拡販



小型デジタル化への対応



- ✓UV硬化3Dプリンタの投入
-業界最速の高速性、正確性
- ✓専用インクの開発



- ✓印象材 3Dスキャナーの投入

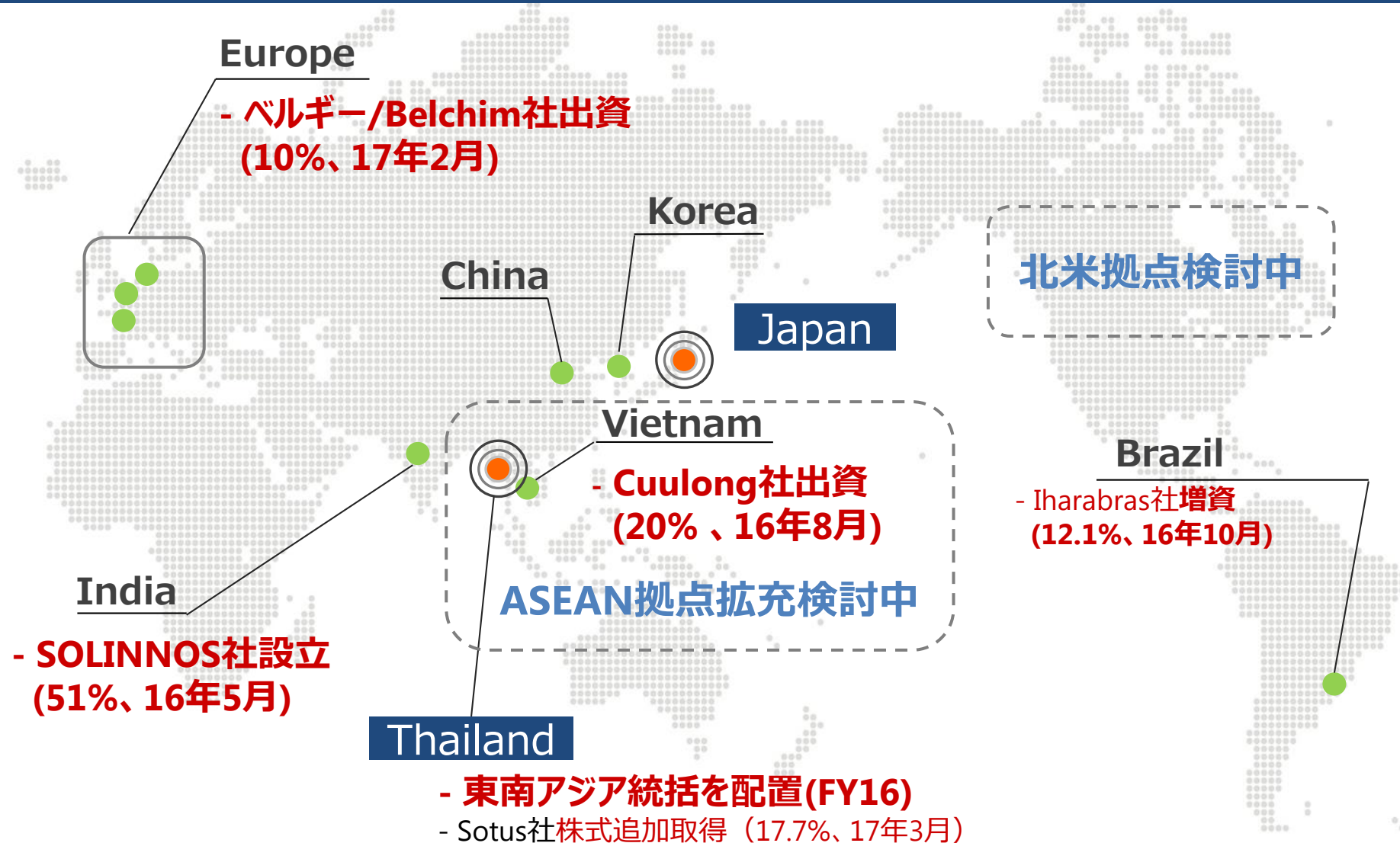


Food & Packaging

食糧問題へのソリューションを提供し、
新たな事業機会を獲得



「安全性」「高性能」「低環境負荷」をコンセプトに海外展開加速 ～地域の独自性と共通性に着目した効率的な事業運営体制の構築へ～





コーティング・機能材製品群のCASE*分野での強化・拡大

*Coating, Adhesive, Sealant, Elastomer

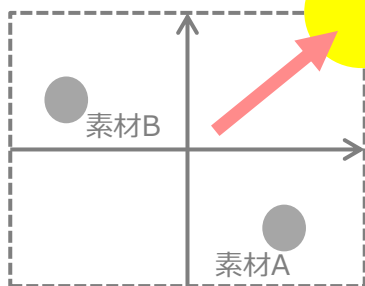
新製品創出

Elastomer) テニス用ストリングに採用



高弾性

FORTIMO[®]



高耐久
無黄変

ボールスピード**4%**向上
耐久性**21%**向上

海外展開加速

Adhesive) 食品パッケージ向け接着剤

マレーシア拠点能力増強
 ~ASEAN・南アジア向け中核拠点~



✓ 食品・詰替え等の軟包装需要拡大

高弾性・耐久性を活かした用途展開加速

成長するASEAN市場での地位強化

社会課題解決に資するパッケージ材料で、社会に貢献

省資源

エルスマート®

高剛性シーラントフィルム



従来品比

20~30%薄肉化

ユニバーサルデザイン

CMPS®

イージーオープンフィルム



誰でも開けやすい

易開封性フィルム

フードロス削減

パルフレッシュ®

新・鮮度保持フィルム



重量物包装も可能に

* 2016年、第3回食品産業もったいない大賞
農水大臣賞受賞

Next Generation Business

境界・外縁領域のソリューション事業を創出



エネルギーソリューション

発電事業

太陽光発電診断事業 **Topics**



メディカルソリューション

細菌迅速検査システム
(敗血症)

オープンイノベーション
インテリジェンス機能
CVC機能



アグリソリューション

節資源型作物栽培システム
(iCAST)



IoTソリューション

圧電センサ
次世代ディスプレイ材料


メガソーラー市場規模(日本)



80 GW*

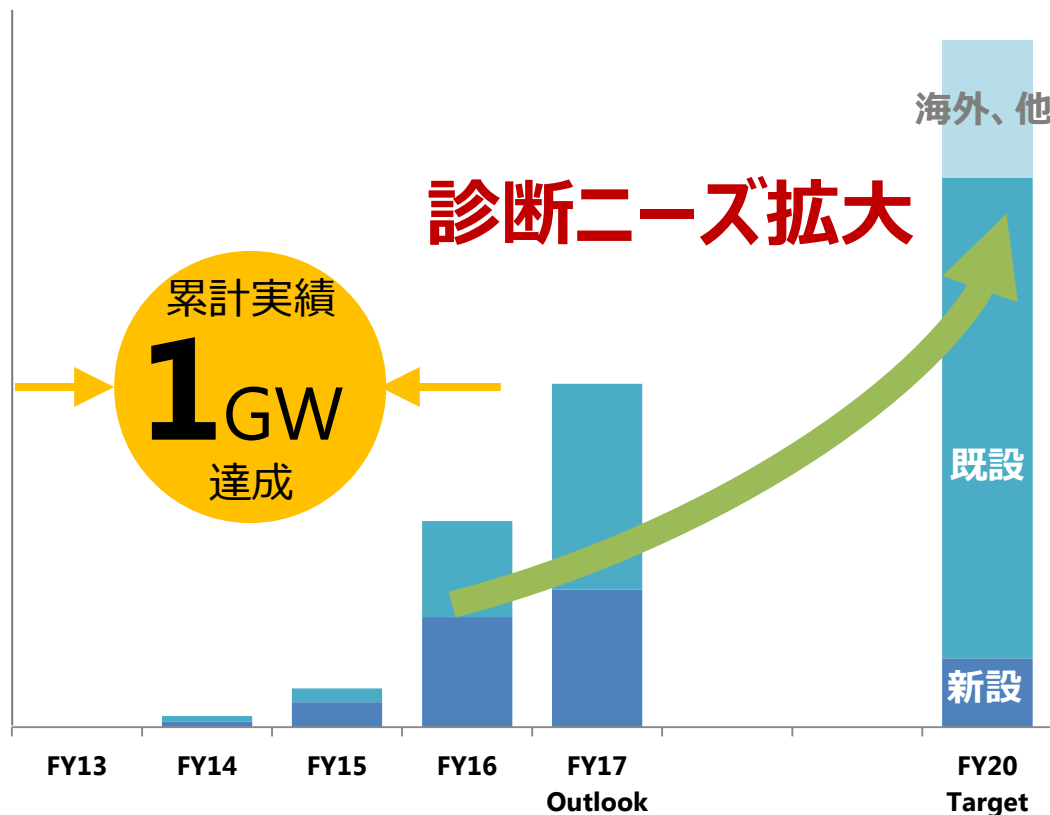
*16年8月時点のFIT設備認定容量

世界のインフラファンド

- 
- ✓安定的利回りで規模拡大
 - ✓日本でも2015年に市場開設
 - ✓アジアでの拡大期待

当社の診断実績

技術に立脚した高い診断精度



- ✓証券化・上場に向けたデューデリジェンス
依頼の増加
- ✓更なる拡大に向け、海外展開を進める

Basic Materials

社会・産業の基盤となる素材の提供



海外展開加速

PE エボリューションシンガポール

営業運転開始（300KTA、16年8月）
 FY20にフル稼働を目指す



総生産能力 **550**KTAに

プラント競争力強化

PP ビルド&スクラップ[®] (B&S)

検討中

- ✓安定供給体制の構築
- ✓製品の高品質化
- ✓コストダウン

200KTA規模、FY21以降

新製品の開発

- ✓加工性と強度を兼ね合わせた
“エボリューション-E”の開発加速
- ✓PPコンパウンド向け新銘柄の開発

差別化品比率 **80%以上**に

生産技術高度化推進室の設置

人と機械が調和する次世代工場の構築を目指す

✓タブレット&拡張現実を
活用した運転支援



✓AIを活用した品質予測
(NTTコミュニケーションズ)

✓ビッグデータ解析を
活用した設備異常検知

高効率
運転

Phase1
データ収集

Phase2
可視化

Phase3
予測

Phase4
最適化

安全安定
運転

✓無線センサ導入による
未収集情報のデータ化

✓高機能カメラを活用した
監視強化 (コニカミノルタ)

✓ソフトセンサ導入による
品質安定化 (東京大学)



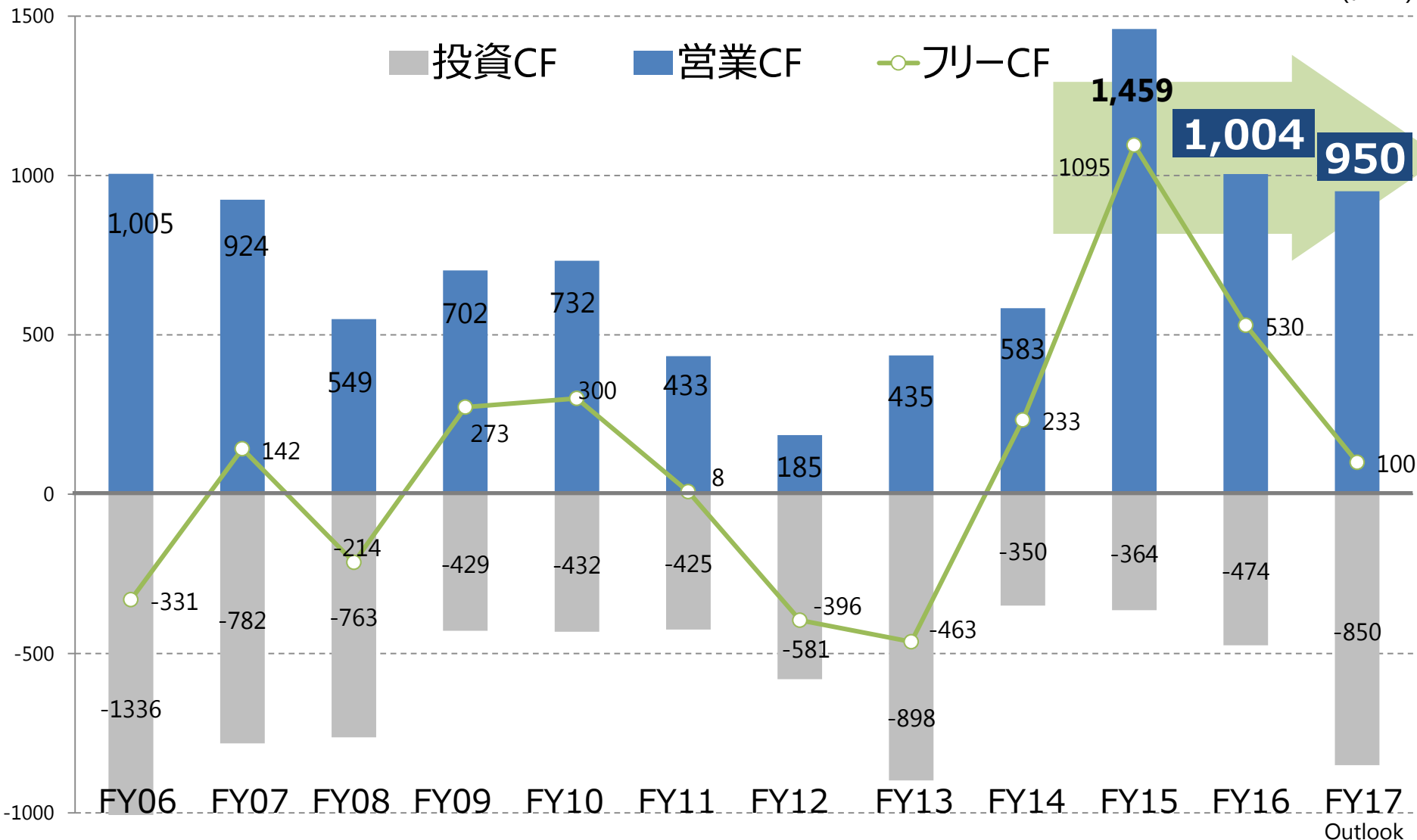
品質
安定化

Contents

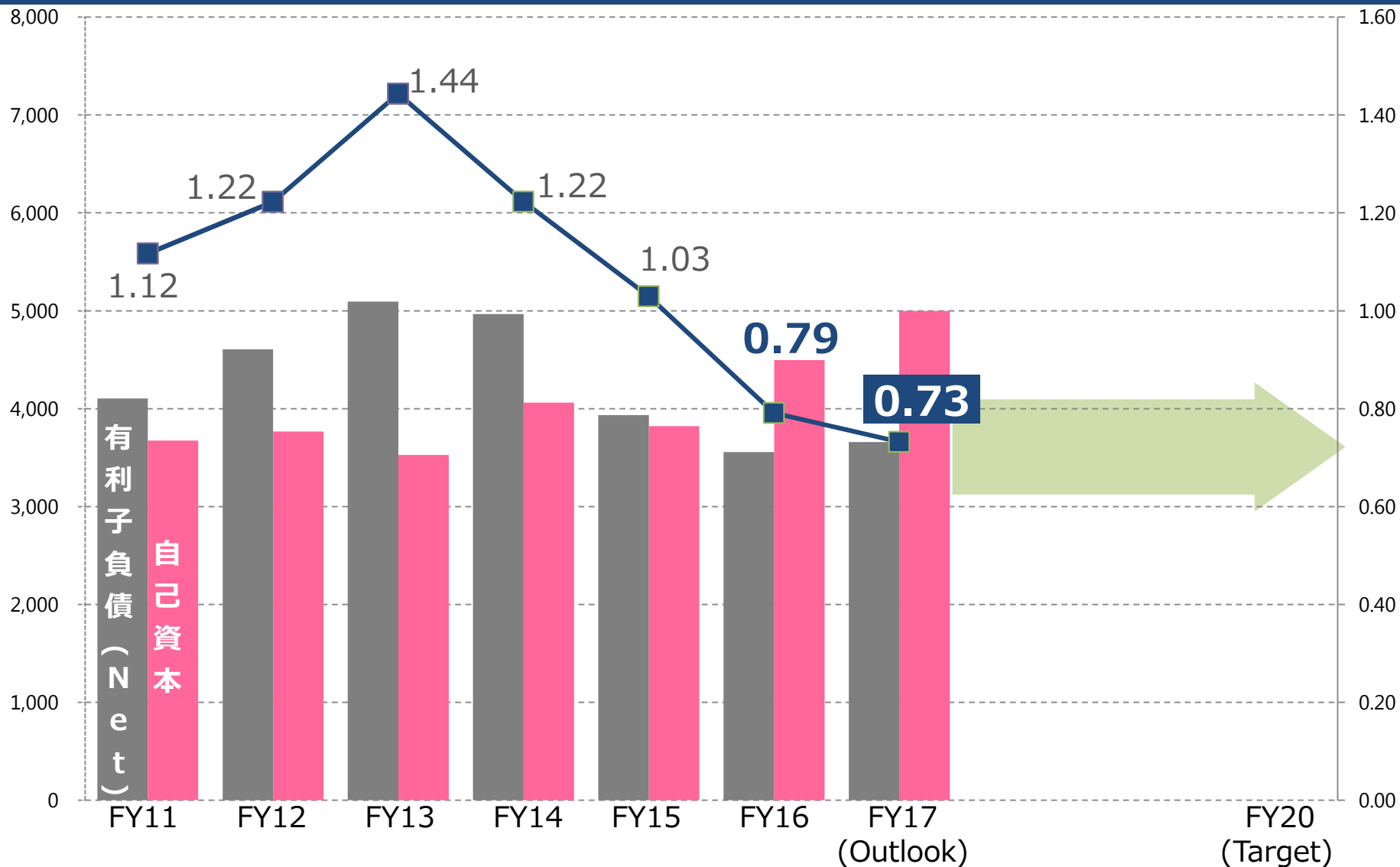
- ▶ **Business Performance**
16年度決算と17年度見通し
- ▶ **Summary of 2014 Mid-Term Business Plan**
14中期経営計画の総括
- ▶ **FY17-FY19 Plan in 2025 Long-Term Business Plan**
FY17-FY19（向こう3か年計画）
- ▶ **Topics of Targeted Business Domains**
ターゲット事業領域のトピックス
- ▶ **Management Target for Sustainable Growth**
持続的成長に向けて

営業キャッシュフローは高い水準を維持

(億円)

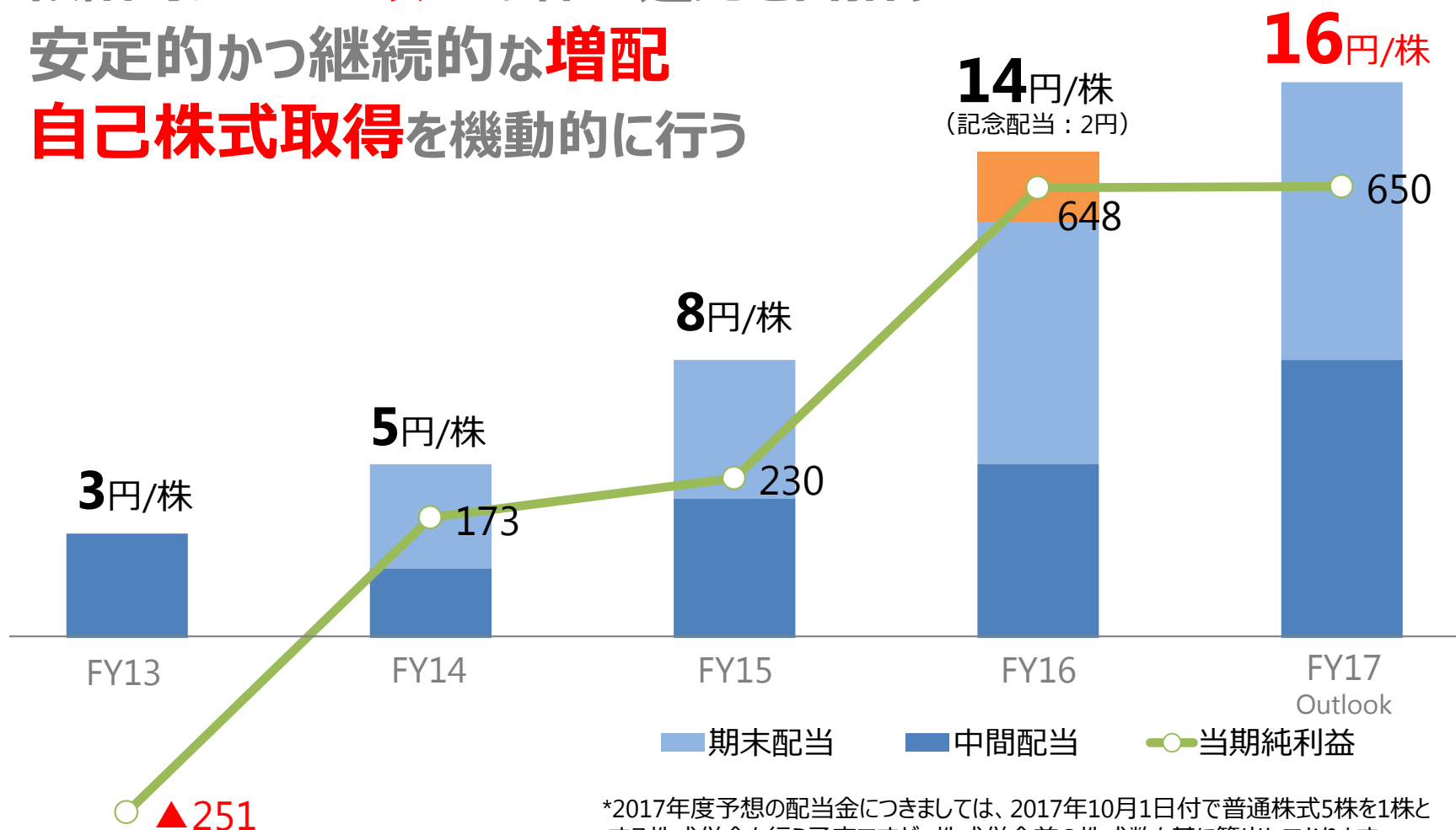


- ✓ 目標の1.0を大幅に上回る改善
- ✓ 更なる企業価値向上を目指し、投資フェーズへ移行



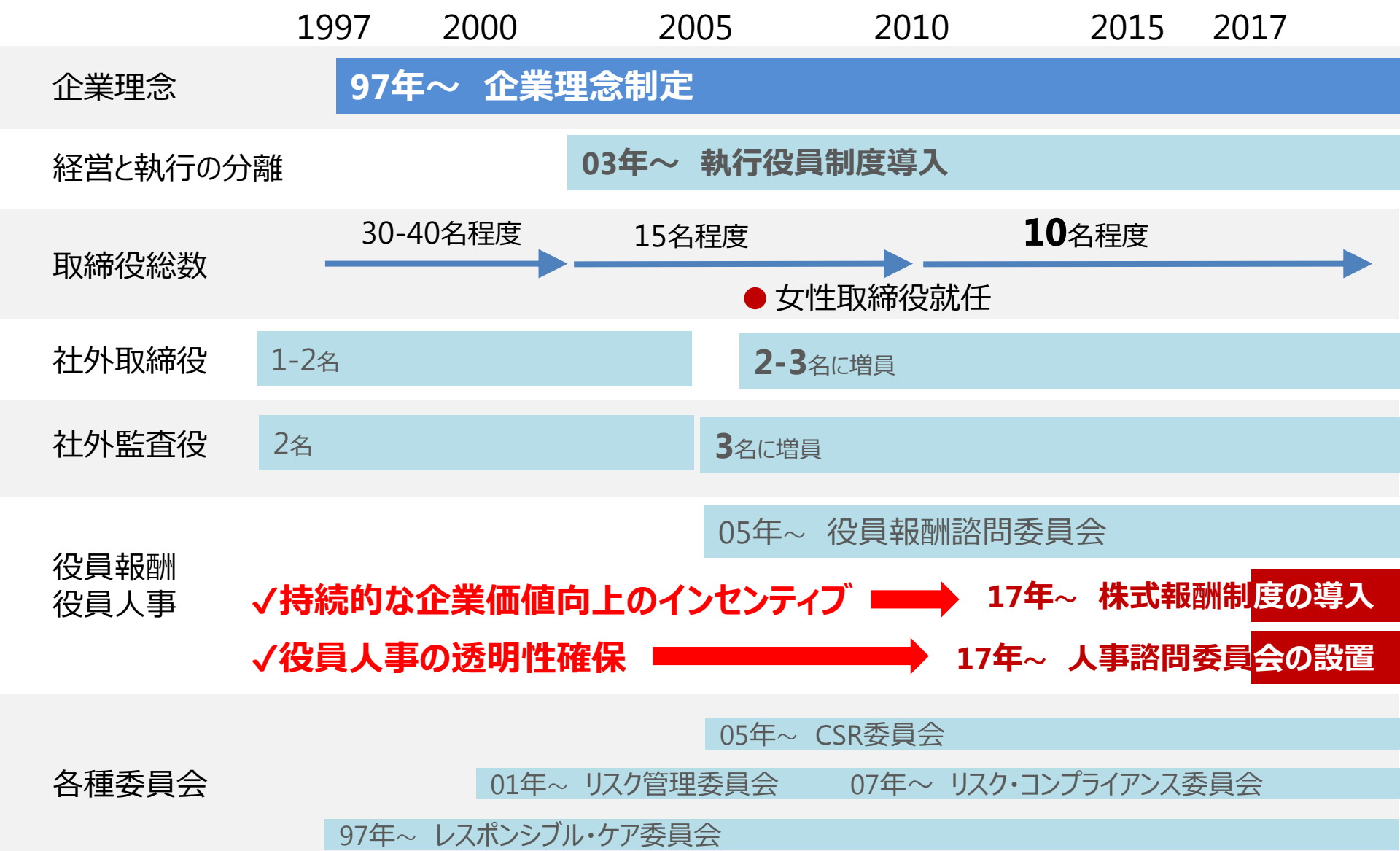
総還元性向目標を導入し、株主還元の更なる強化を目指す

- ✓ 段階的に**30%以上**の株主還元を目指す
- ✓ 安定的かつ継続的な**増配**
- ✓ **自己株式取得**を機動的に行う




*2017年度予想の配当金につきましては、2017年10月1日付で普通株式5株を1株とする株式併合を行う予定ですが、株式併合前の株式数を基に算出しております。

より実効性の高いコーポレートガバナンスを目指して、改革を継続



長期経営計画の環境・社会軸目標を設定

 低炭素・循環型・自然共生社会の実現に
貢献できる製品・サービスの最大化

CO₂を
減らす

資源を
守る

自然と
共生する

提供価値の見える化

 QOL向上、スマート社会の実現に
貢献できる製品・サービスの最大化

少子
高齢化

医薬・医療
の高度化

食糧問題

提供価値の見える化

環境貢献指標

“Blue Value[®]”

ライフサイクルを通じて、環境貢献価値が
他を上回る製品・サービスを認定

LCA*

独自の
評価指標
m-SI

用途別
評価

*ライフサイクルアセスメント

QOL向上指標

“Rose Value[™]”

あらゆる人の健康・安心な生活を向上させる
製品・サービスを認定

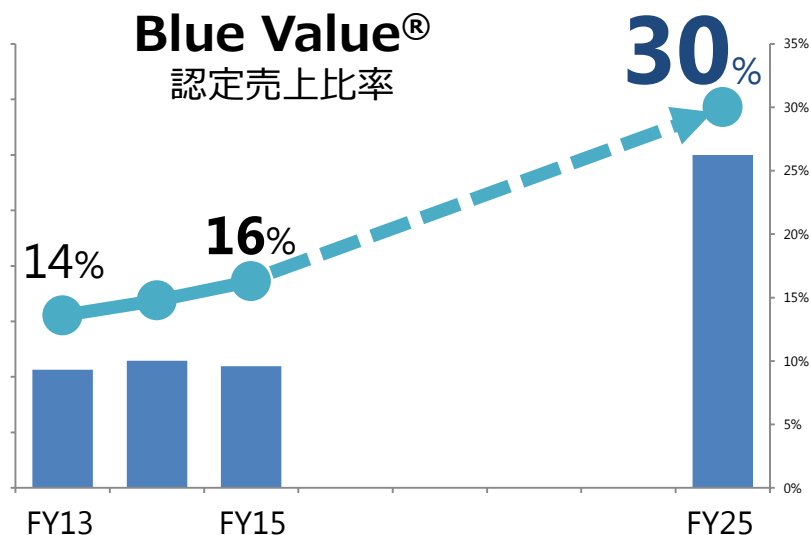
SDGs

独自の
評価指標

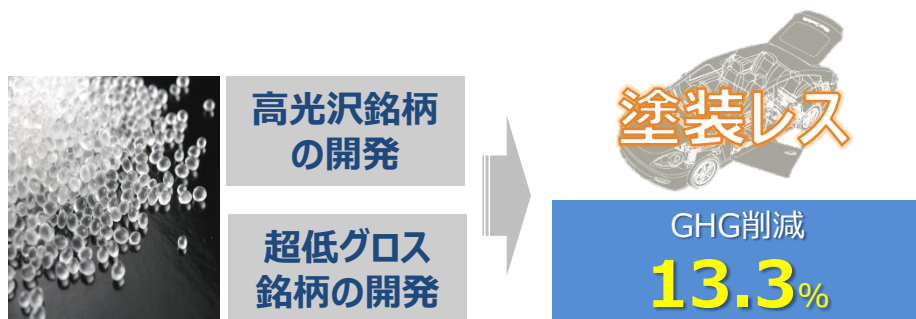
用途別
評価

貢献価値をステークホルダーと共有し、目指す未来社会の実現へ

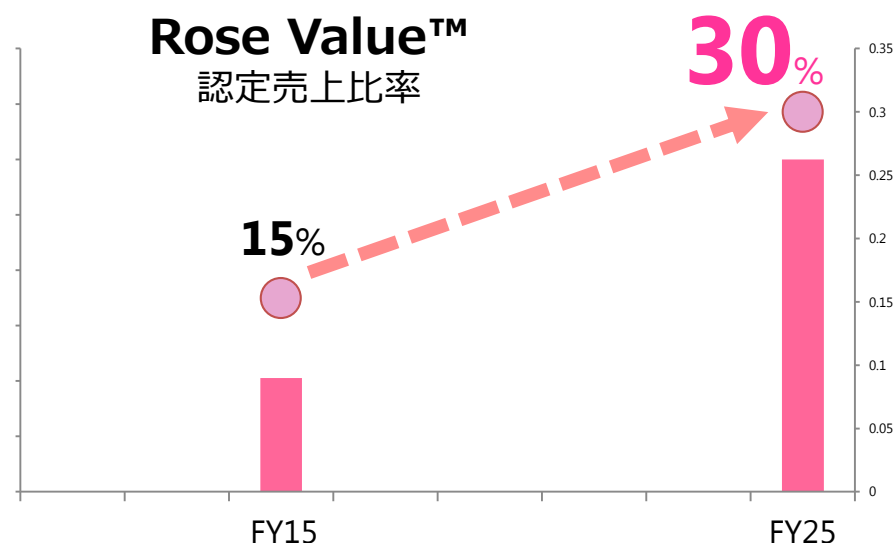
Blue Value®目標



例) 塗装レスPPコンパウンドによるGHG削減



Rose Value™目標



例) **Quality of View** の取組み(ビジョンケア材料)

視力矯正に加えて、目の健康・快適さへの貢献まで提供価値を拡大



メガネレンズ材料のグローバルスタンダード



白内障や加齢黄斑変性の要因となりうる特定波長をカット

認定売上比率を倍増させ、事業成長と共に社会課題の解決に貢献する

(営業利益：億円)

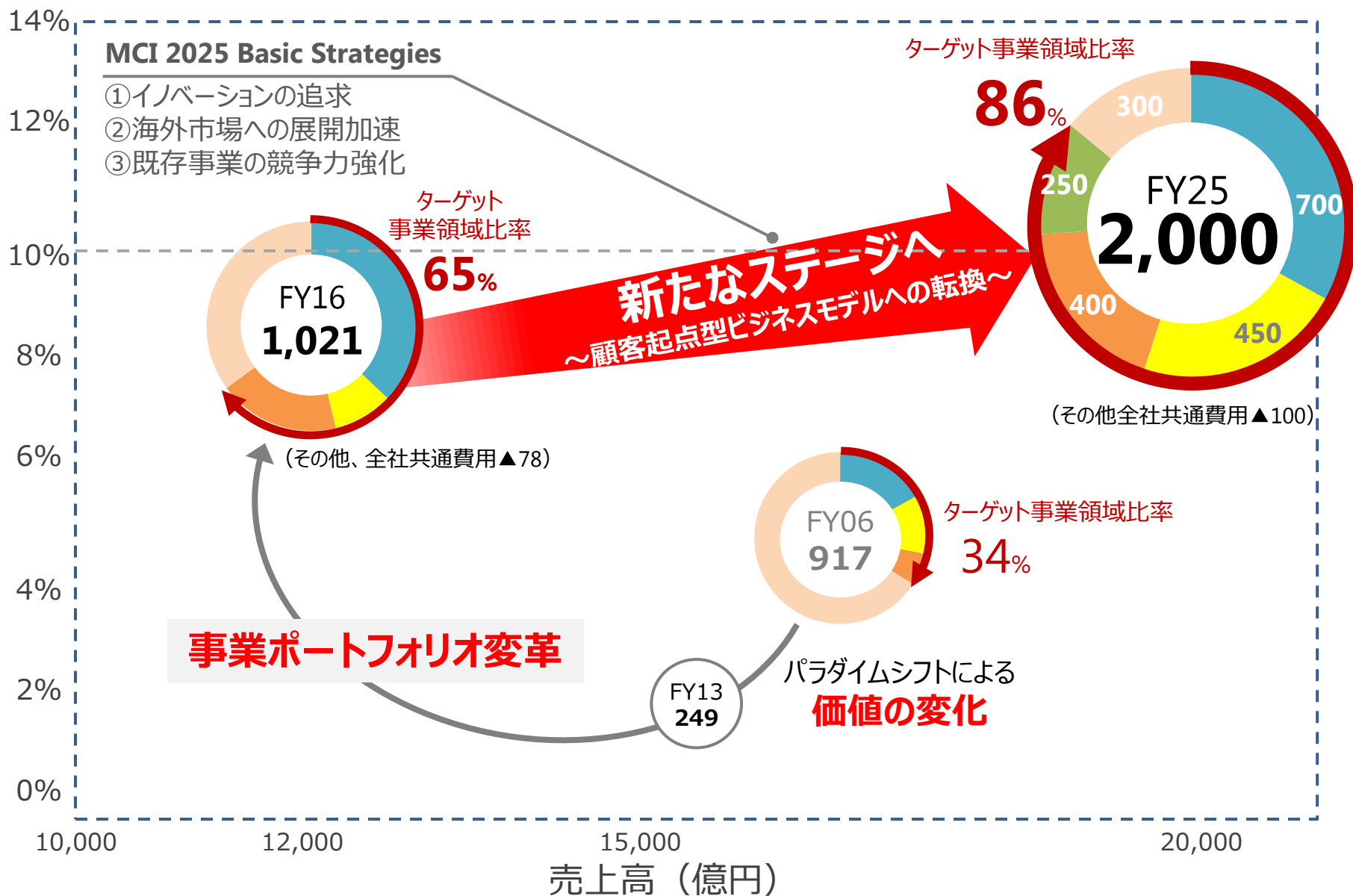
モビリティ

ヘルスケア

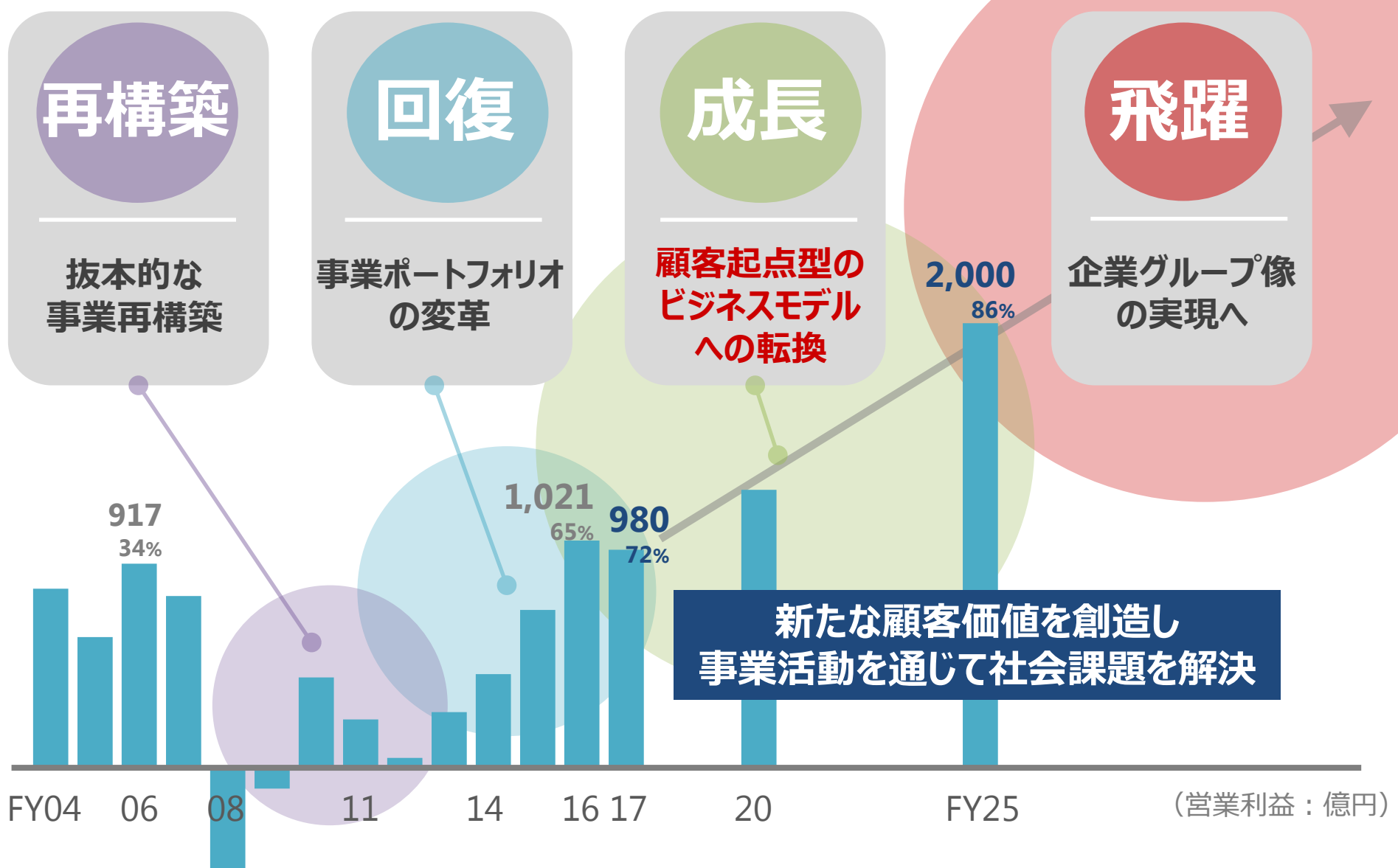
フード&パッケージング


新事業・次世代

基盤素材



絶えず革新による成長を追求し、グローバルに存在感のある化学企業グループへ



The background of the slide is a bright blue sky filled with soft, white, fluffy clouds. A large, solid blue arrow points from the left side of the frame towards the right, partially overlapping the sky and clouds. The text is centered in the left half of the image.

新たな顧客価値を創造し
事業活動を通じて
社会課題を解決する

Challenge Diversity One Team

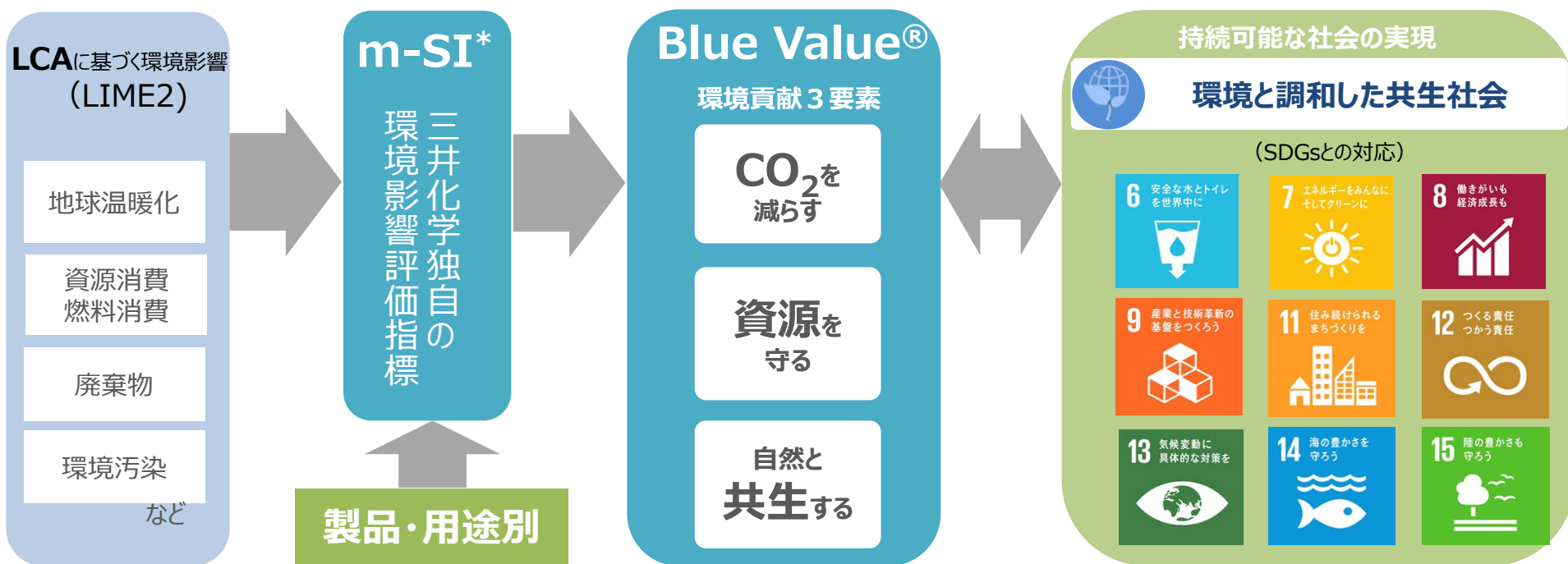


三井化学

本資料の計画は、現時点で入手可能な情報に基づき判断した予想であり、リスクや不確実性を含んでおります。従いまして、実際の業績は今後様々な要因によって異なる結果となる可能性があります。

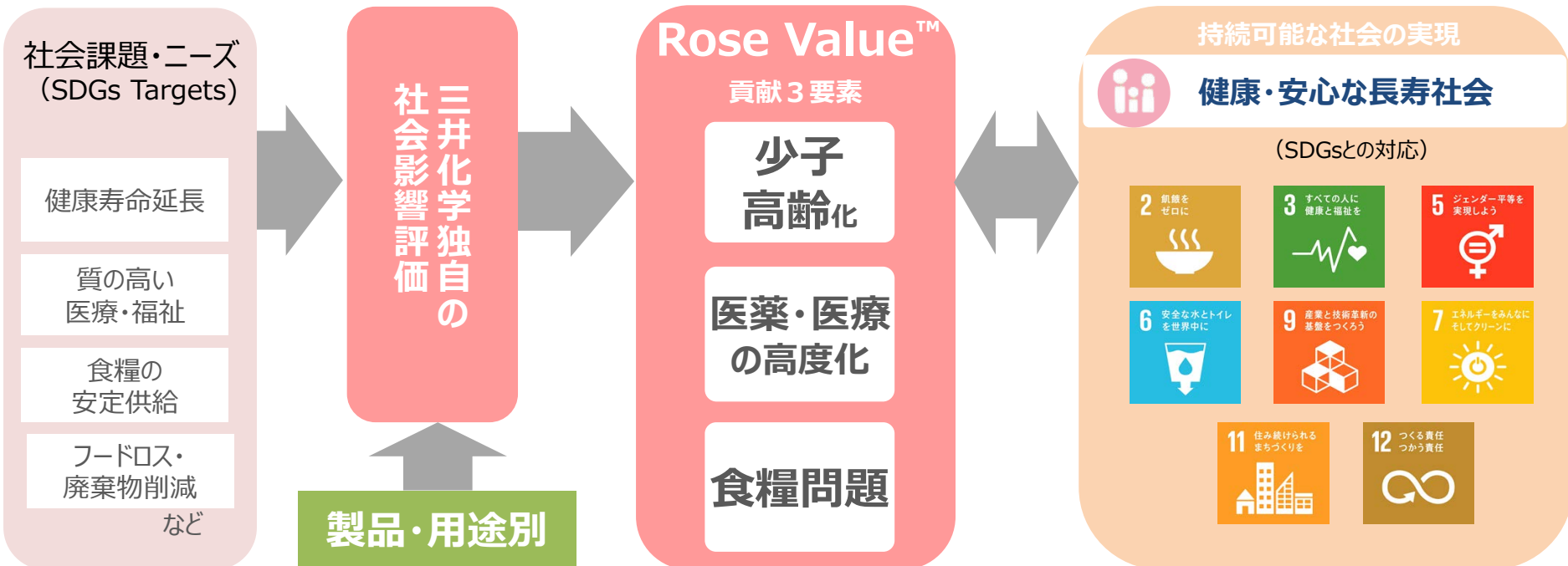
- ✓ 事業活動を通じた環境・社会への貢献を見える化
- ✓ ライフサイクルを通じて、製品の製造から廃棄まで、用途別に貢献要素をチェック
- ✓ 貢献価値の高い製品・サービスを開発・提供し、ステークホルダーと共有
- ✓ “Blue & Rose Value チェーン”を構築することで、目指す未来社会の実現を目指す

環境貢献指標 “Blue Value[®]”



* m-SI : Mitsui Sustainability Index
2013年に設定した当社独自の環境影響評価指標

QOL向上指標 “Rose Value™”



貢献3要素	内容
01 少子高齢化への対応	子どもから高齢者まで、一人ひとりが安心して質の高い豊かな生活を送ることができる社会の実現に貢献
02 医薬・医療の高度化	医療の質向上や身体への負担軽減、栄養補給など、健康で快適に住み続けられる社会の実現に貢献
03 食糧問題への対応	食の生産性向上・フードロスや廃棄物の低減により、すべての人に十分な食糧がいきわたり、食生活の質の向上に貢献