

VISION 2030 事業戦略説明会

ライフ＆ヘルスケア・ソリューション事業	田中本部長
ライフ＆ヘルスケア・ソリューション事業 農業化学品事業	三井化学クロップ＆ライフソリューション 小澤社長
ベーシック＆グリーン・マテリアルズ事業	吉住本部長



三井化学
グループ

VISION 2030 事業戦略説明会
ライフ&ヘルスケア・ソリューション

常務執行役員
ライフ&ヘルスケア・ソリューション事業本部長
田中 久義

- ▶ **ライフ&ヘルスケア・ソリューション事業戦略**
- ▶ **個別事業の戦略／概況**
 - ビジョンケア
 - オーラルケア
 - 不織布
- ▶ **トピックス**
 - パーソナルケア

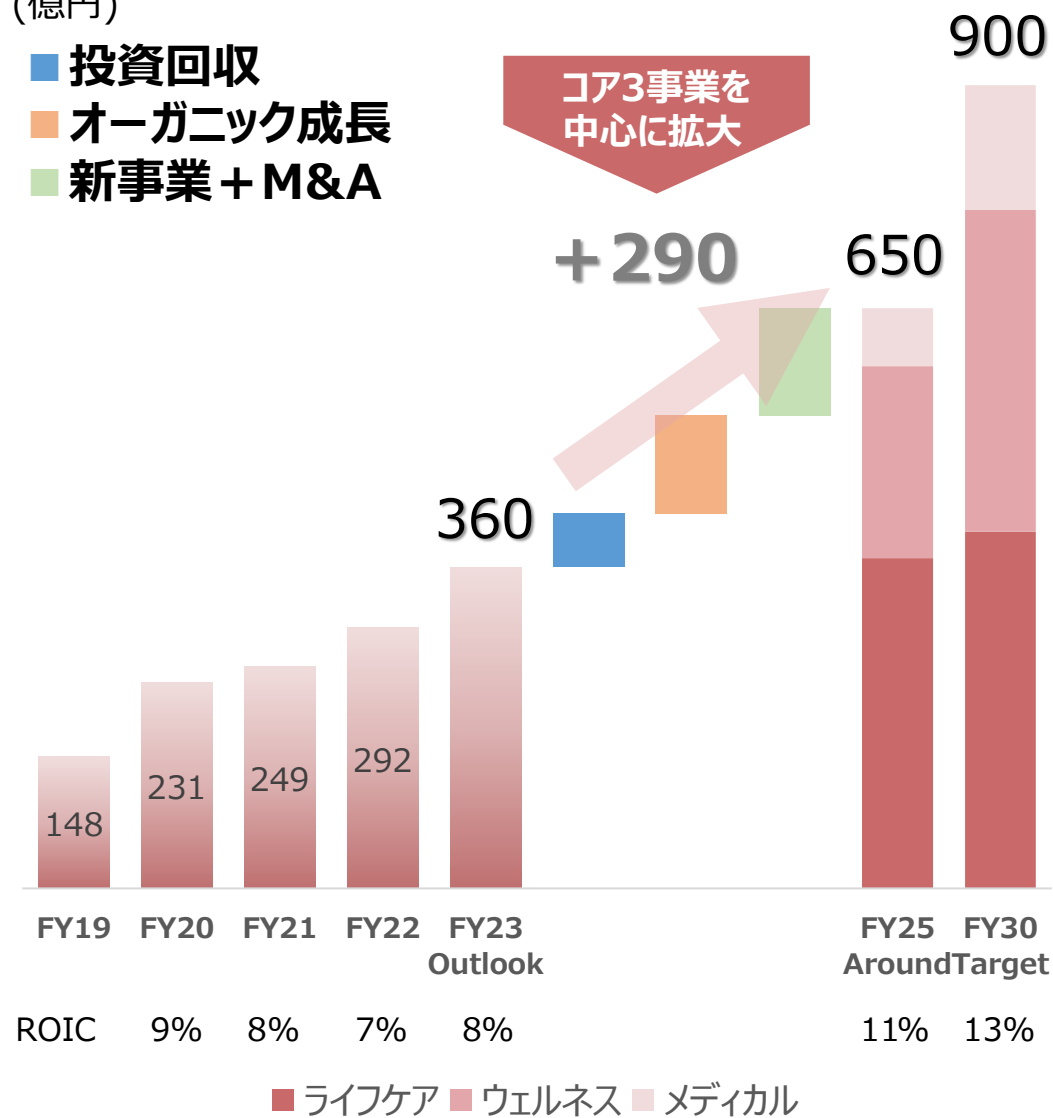
≫ ライフ&ヘルスケア・ソリューション事業戦略



いのちと健康、豊かな暮らしに貢献するソリューションを提供し、第一の収益の柱とする

(億円)

■ 投資回収
■ オーガニック成長
■ 新事業 + M&A



コア3事業を
中心に拡大

+290

安定した市場成長に対し、既存コア事業は着実に拡大

VISION 2030 目標達成への戦略

既存事業の更なる強化

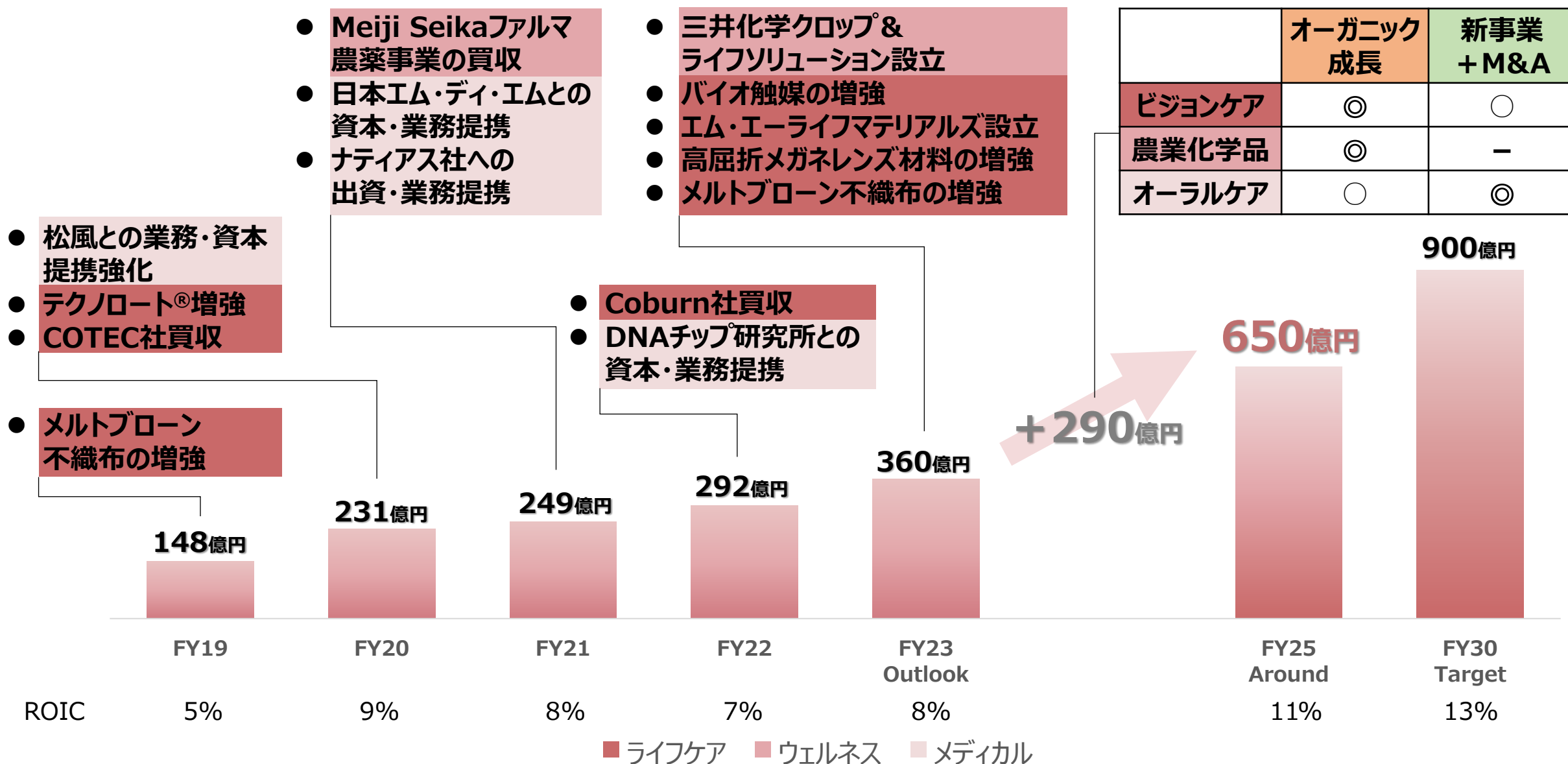
下線事業
本日の説明箇所

コア3事業

- ビジョンケア : メガネレンズ材料拡大、
材料・新技術を合わせたトータルソリューション提供
- 農業化学品 : 成長ドライバーの海外展開、MCCLSのシナジー創出
- オーラルケア : 主要市場(欧・日・米)で事業基盤強化、
継続的な新製品投入とグループ会社間連携の深化
- 不織布 : JV設立 統合シナジーの早期創出と最大化
- パーソナルケア : バイオ触媒事業の拡大

新製品・新事業創出に向け、
ウェルネス・メディカル領域への積極投資

事業ポートフォリオの変革に向けて、積極的な資源投入を実行中





個別事業の戦略／概況

ビジョンケア



各市場ニーズを満たす三井化学のメガネレンズ材料ポートフォリオ

メガネレンズ材料

増強プラント営業運転開始 23年12月～
次期増強計画も推進中 (1.60/1.67/1.74)

高屈材料

1.74



アジア他 需要伸長を受けて**早期増強実行**

米国 ポリカーボネートからの**切替え加速**

中国 高屈レンズへの**シフト促進**に向けた
各地域でのセミナー開催

1.67

1.60

中屈材料

1.56

MLTECH

中国 **市場ニーズに対応した製品展開・拡販**

低屈材料

1.50



欧米 **低価格品ニーズへ対応**

インド **ガラスレンズ代替ニーズへ対応**

研究開発強化

- 高品質を支える**グローバルな知的財産網(特許・商標)の充実化**
- 低環境負荷ニーズに対応**した製品・技術開発の加速 (Do Green™等)



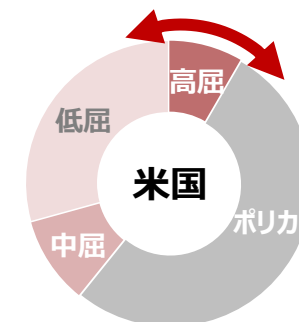
大手小売店・eコマースとの連携

MR高屈レンズの
ポリカに代わる標準推奨品化

共同プロモーションにより
MRの優れた光学特性を
消費者に訴求



小売店向けセミナー

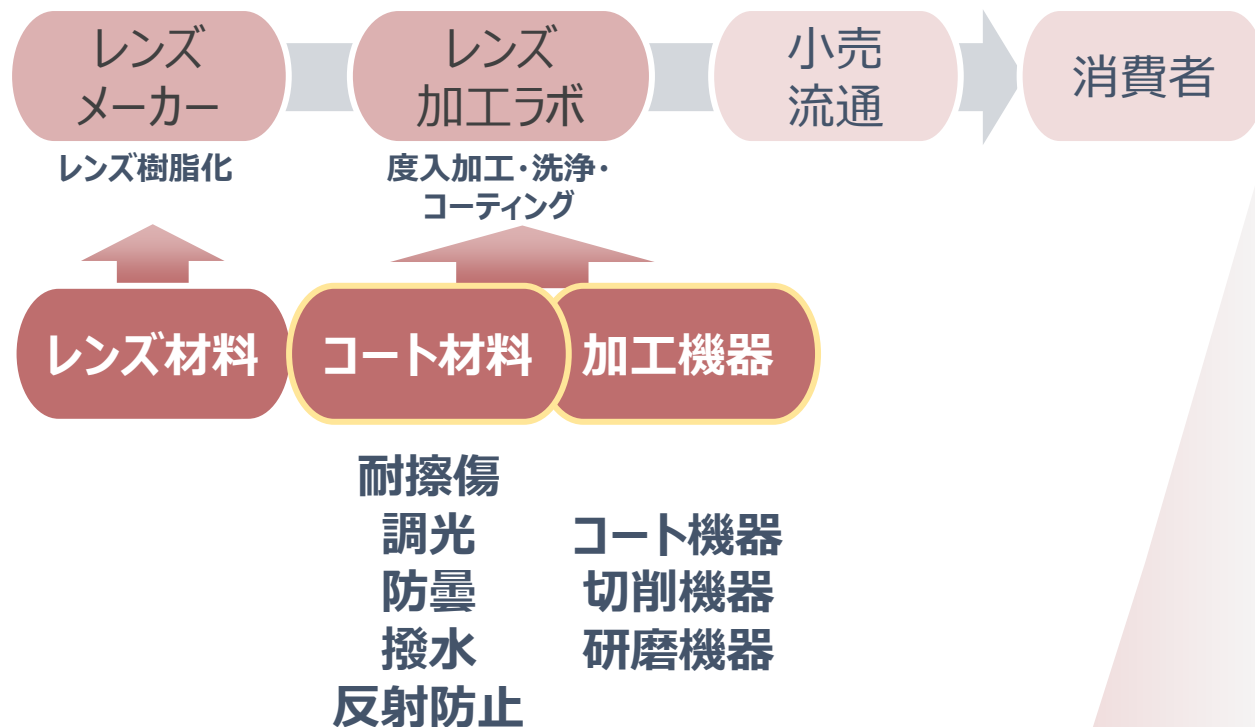


メガネレンズ市場
(北米)
2022年



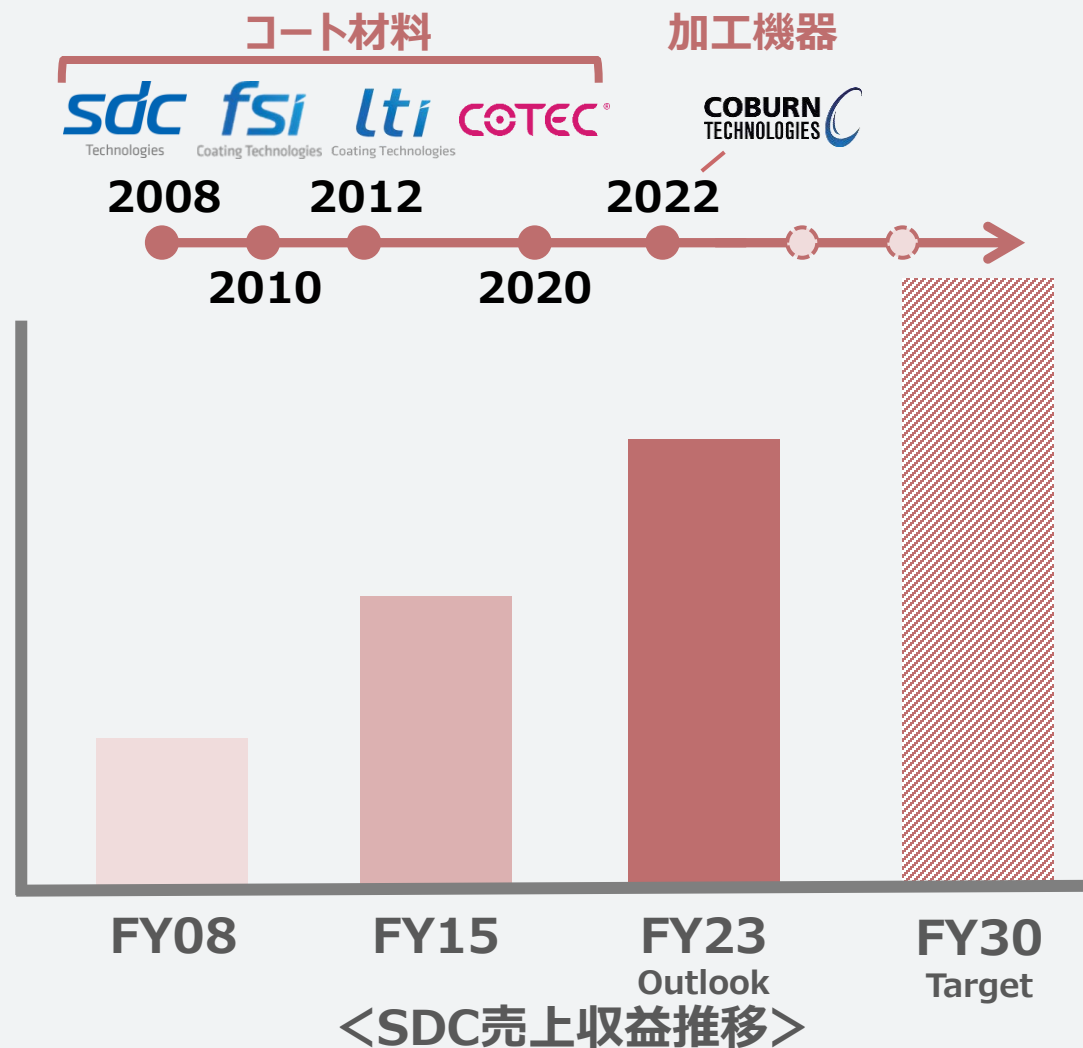
M&Aを活用したレンズ加工ラボ向け事業の拡大

メガネレンズのバリューチェーン



地域や製品ニーズに応じた品目の拡充
 低環境負荷ニーズへの対応
 メガネレンズ以外の用途への拡大

M&A・資本提携の活用





個別事業の戦略／概況

オーラルケア

ポリマーサイエンス技術とグループ連携で、歯科保存領域のグローバルリーディングカンパニーへ

トップ3 (欧日米)市場でのシェア拡大



成長を支える独自製品・サービスの開発





ポリマーサイエンス技術を活かした製品開発により三井化学の強みを発揮でき 安定成長する歯科保存領域に展開

事業領域

★注力領域

当社グループ

競合上位各社

市場規模

歯科保存領域において
注力領域を中心に
市場成長以上の拡大を目指す

歯科保存

根幹治療

直接修復

★修復用コンポジット

間接修復

★接着用セメント
★入歯用材料
★3Dプリンター・インク

当社の強みを
活かせる
歯科保存領域に
展開

\$7B※

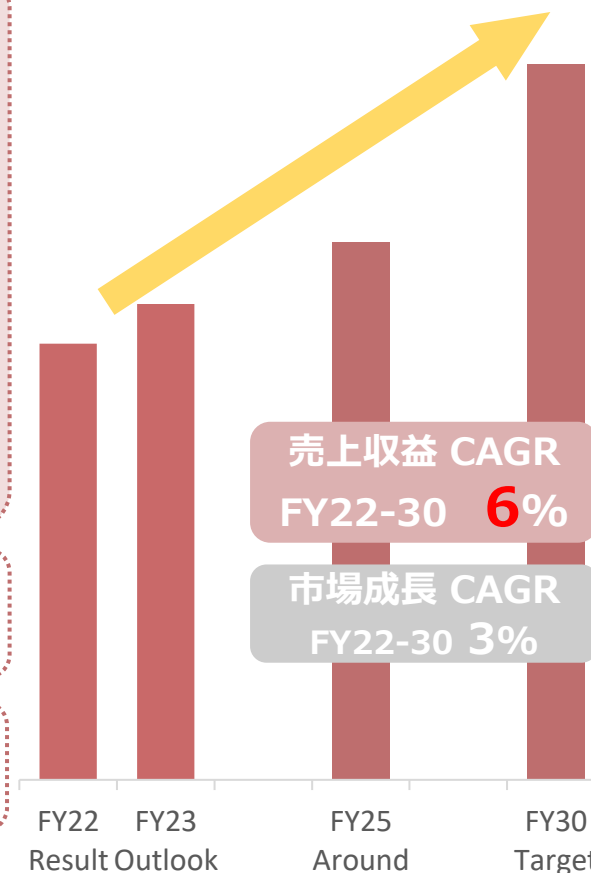
矯正

インプラント

競合上位各社は
製品ポートフォリオを転換

\$5B

\$6B



※：歯科保存領域のうち当社グループ展開領域のみ



三井化学のポリマーサイエンス技術を活かし市場動向に合った新製品を投入

歯科保存領域において
グローバルに新製品投入

当社技術を用いた新製品例

～2020

2021

2022

2023

国内外関係会社との
グループ連携

SUN MEDICAL

KULZER
MITSUI CHEMICALS GROUP



技術知見、R&D人材、
関係会社連携推進

顧客ニーズ、
臨床知見



Mitsui Chemicals

当社ポリマーサイエンス技術の
歯科製品への活用

モノマー設計技術：高強度・低収縮機能付与
重合開始材料：接着・硬化性能の向上
レジン配合技術：高強度化、耐熱性能の向上

SUN MEDICAL



i-TFC

支台築造用レジ
(低重合収縮レジ)



バルクベース® ハードII

修復用コンポジット
(低重合収縮レジ)



スーパーボンド®

接着用セメント
(レジンセメント)

松風ネットワーク活用により
ブラジルでの販売開始

KULZER
MITSUI CHEMICALS GROUP



dima® Print
Mouth Guard
3Dプリンターインク
(マウスガード用)



dima® Print
Guide & Tray
3Dプリンターインク
(インプラント施術用ガイド)



ビューティフィルII LS

修復用コンポジット
(低重合収縮レジ)



松風ブロック
HC ハードII

ミリング向け歯冠用材料
(CAD/CAMブロック)



松風ブロック
HC ハードAN

ミリング向け歯冠用材料
(前歯用CAD/CAMブロック)



個別事業の戦略／概況

不織布



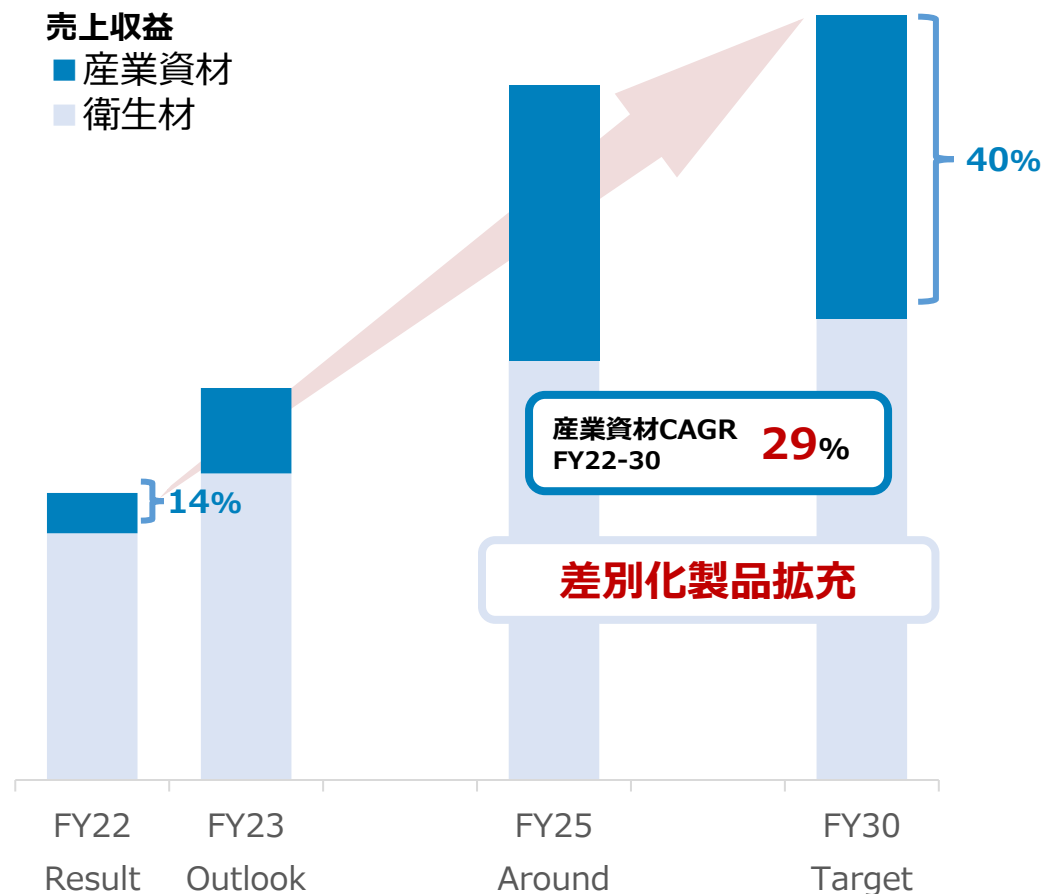
産業資材の強化によるポートフォリオ変革推進

事業像

革新的な不織布製品を提供し、
持続可能な豊かな社会づくりに貢献

売上収益

■ 産業資材
■ 衛生材



基本戦略

1 既存事業の収益力強化

- プラント競争力強化（生産技術・合理化シナジー創出）
- 販売銘柄最適化

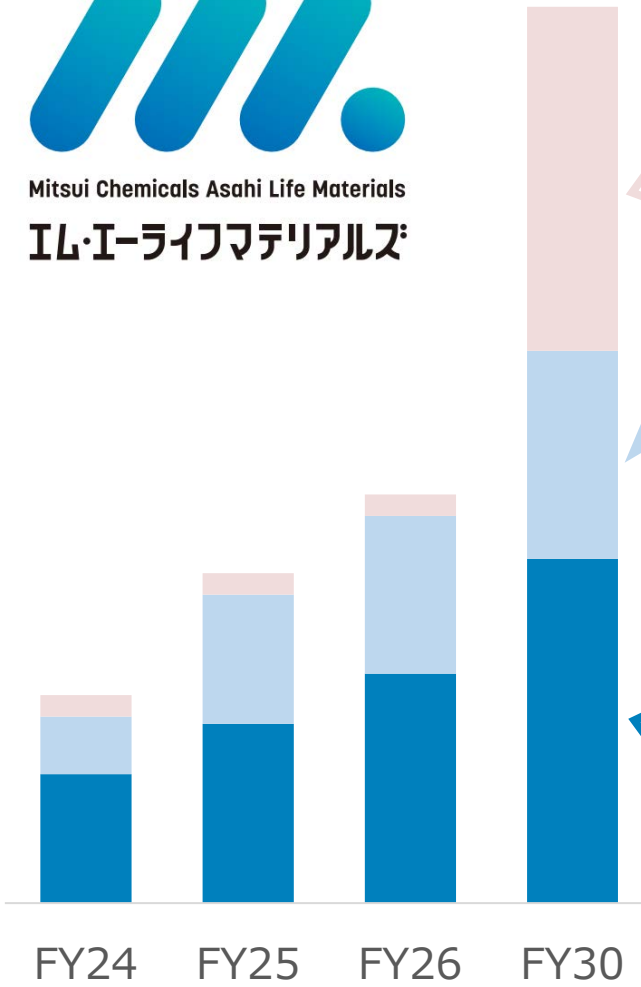
2 差別化製品の拡販

- 極細繊維MBの開発・拡販（産業資材）
- 環境対応や医療用途製品拡大（産業資材）
- 伸縮・親水・中空不織布の拡販（衛生材）

3 新事業領域への参入

- マイクロフィルターとMBの研究開発シナジー（産業資材）
- 吸音材の展開やグリーンインフラ向け参入（産業資材）
- ライセンスによるグローバル展開（衛生材）

2023年10月の新社発足に伴うシナジー創出ロードマップ



研究開発・販売シナジー

- 新規開発
- 市場開発力強化
(製品・地域・顧客の相互展開)

生産技術シナジー

- 生産性改善
- 生産アロケーション
- メンテナンス体制融合

合理化シナジー

- 原料購入価格や体制見直し
- 商流統一
- 物流費見直し



トピックス
パーソナルケア

急成長するバイオ触媒事業の大牟田に次ぐ生産拠点確保のため
ポラリスケミカルを設立

ポラリスケミカル株式会社 概要

所在地	和歌山県和歌山市
設立	2021年10月 (2023年7月営業運転開始)
株主	三井化学90%、笠野興産10%
事業内容	アクリルアמיד*製造用バイオ触媒の生産
生産拠点	和歌山工場（笠野興産敷地内）
生産品目	アクリルアמיד製造用バイオ触媒

*水処理用凝集剤、紙力増強剤や原油回収剤等の原料



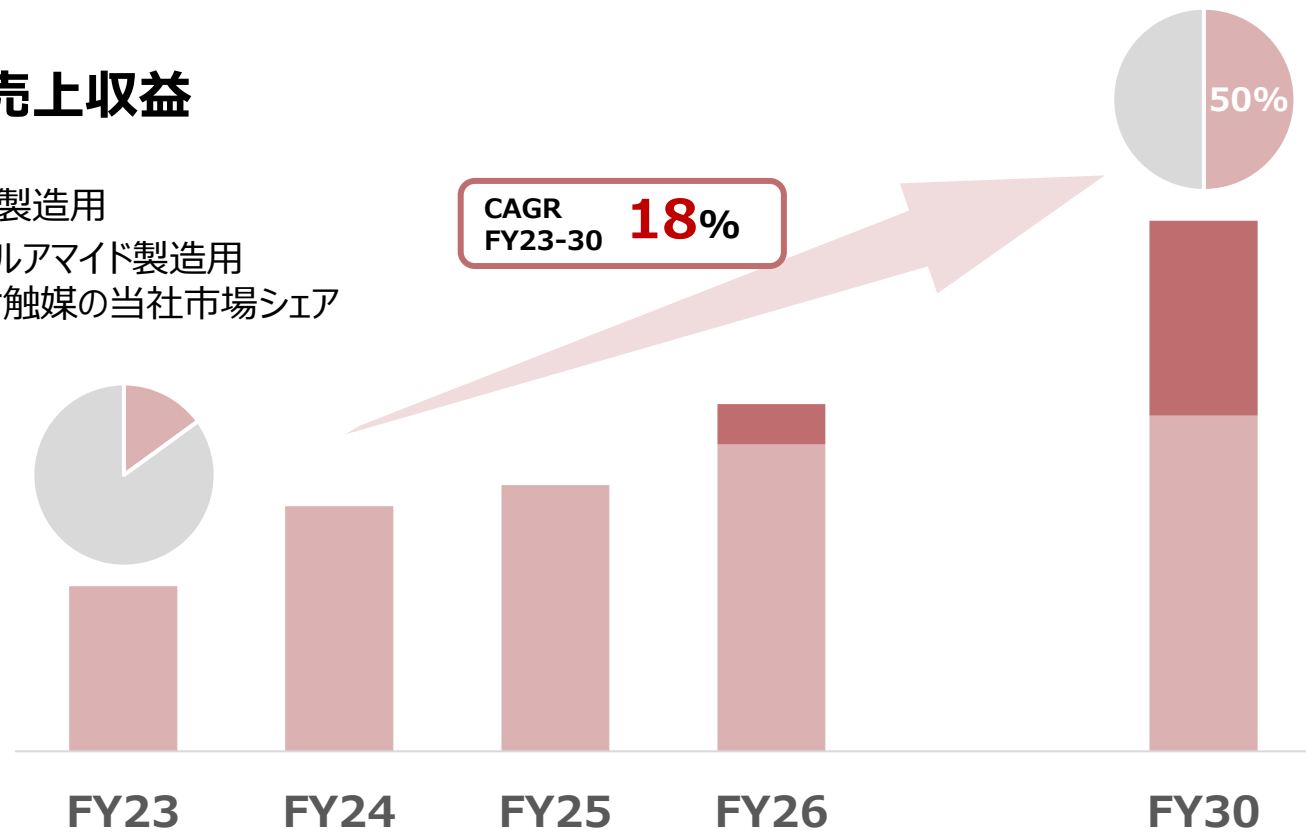
ポラリスケミカル工場外観（2023年7月初出荷）

アクリルアמיד製造で培ったバイオ触媒技術を
環境素材、ニュートリション等の領域へ展開し、事業拡大

バイオ触媒売上収益

■ 新規用途
■ アクリルアמיד製造用

円グラフ： アクリルアמיד製造用
バイオ触媒の当社市場シェア



応用事例

● 有機酸類

● アミノ酸類

ライフケア

ウェルネス

- ・ 化学法からバイオ法への転換により、高効率、高品質のシンプルプロセスを実現
- ・ CO₂発生抑制に資する省エネルギープロセスであり、カーボンニュートラルにも貢献



三井化学
グループ

VISION 2030 事業戦略説明会
ライフ&ヘルスケア・ソリューション
農業化学品事業
(三井化学クロップ&ライフソリューション)

三井化学クロップ&ライフソリューション株式会社
代表取締役社長
小澤 敏

- ▶ **会社概要**
- ▶ 事業環境/市場動向
- ▶ 収益推移と主要製品動向
- ▶ ライフソリューション事業



名称	三井化学クロップ&ライフソリューション株式会社 (MCCLS) (2023年3月31日に「三井化学アグロ」から改称)	
使命	・世界の食糧増産・確保に大きく貢献する ・伝染病予防を通して、QoL向上に貢献する	
従業員	連結 761名 (2023年3月31日 現在)	
国内拠点	本・支) 東京、支) 札幌、仙台、名古屋、大阪、福岡	
海外拠点	8カ国 (独・印・伯・泰・越・中・米・韓)	
研究拠点	茂原(創薬)、野洲(製剤)、大牟田(原体製造)、稲敷(圃場)、小田原(圃場)、タイ(海外評価)、新木場(バイオ)、仙台(東北大 共創研)	
連結子会社 持分法関係会社	・ エムシークロップ&ライフソリューション化成 (100%、日本) ・ エムシー緑化 (100%、日本) ・ 三井化学クロップ&ライフソリューションコリア (100%、韓国) ・ Solinnos Agro Sciences (51%、インド、農薬登録会社) ・ Cuulong Joint-Stock Company (20%、ベトナム) ・ Agriculture Construction Indonesia (30%、インドネシア)	
出資会社	・ Japan Agro Services (ベルギー)・・・出資CRO ・ Sotus International (タイ) ・ Iharabras Indutrius Quimicus (ブラジル) ・ Certis Belchim (オランダ)	



2030年の あるべき姿	研究開発を基盤 に、変化をリードし製品・サービスを通じて サステナブルな食と生活に貢献する グローバル・ソリューション・カンパニー （「モノ売り」から「コト売り」への変換）
事業領域	クロープソリューション、ライフソリューション、新規ソリューション事業
基本戦略	① 成長ドライバー拡充による自力成長加速 ・2025年度までは、ジノテフラン、テネベナールが成長牽引 ・2025年度以降、フルピリミン、天然物由来の剤が戦力化 ② 海外事業基盤の強化 ③ 事業継続性の強化 ・人員強化、不足する原体ポートフォリオの獲得 ④ 研究開発の強化 ⑤ VCの延伸を伴う新しいソリューションビジネスの開発 ⑥ M&Aによる成長加速

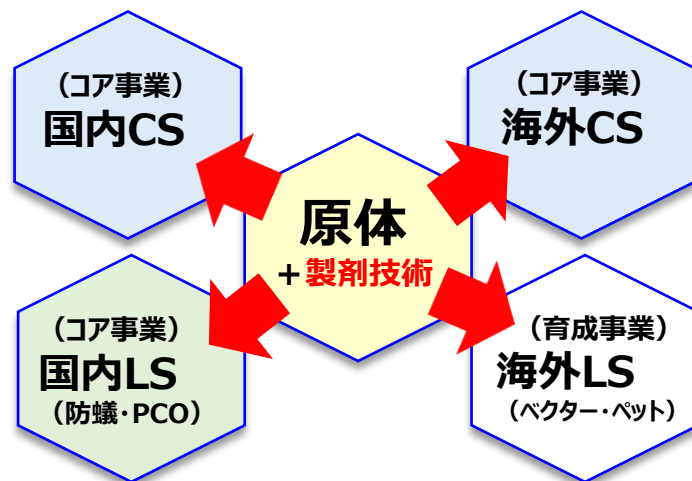


分類	製品	成長の原動力	代表例
研究開発（創薬）	オリジナル	新規原体開発	MCCLS、MNC、日系企業
ジェネリック	ジェネリック	特許切れ農薬販売	UPL、中国企業
販社	他社品	他社品販売に特化	総合商社、ローカル販社
CDMO	委託製造・研究	製造（研究）に特化	中国企業・インド企業等

MNC：マルチナショナル企業

研究開発型企業の成長戦略： 革新的新規原体の継続的創出とマーケットイン型の製剤開発により、事業価値の最大化をはかる

原体の価値最大化（MCCLSの場合）



CS：クロープソリューション
LS：ライフソリューション
PCO：Pest control operator
ベクター：ベクターコントロール

新規原体開発

- 費用： ≥ 300 mUSD
- 期間： 10～15 年
- 確率： ≥ 100,000 化合物/原体

KSF

- パートナーとの協業による
マーケットイン型の開発推進
- 差別化された原体関連技術の確立
- 差別化された製剤関連技術の確立

- ▶ 会社概要
- ▶ **事業環境/市場動向**
- ▶ 収益推移と主要製品動向
- ▶ ライフソリューション事業



09~14年：世界市場は年率8.8%の成長、国内市場はほぼ横ばい

15~17年：US, Europeに加え、世界最大の伯市場で流通在庫過多となり販売減少、企業再編の引き金に。

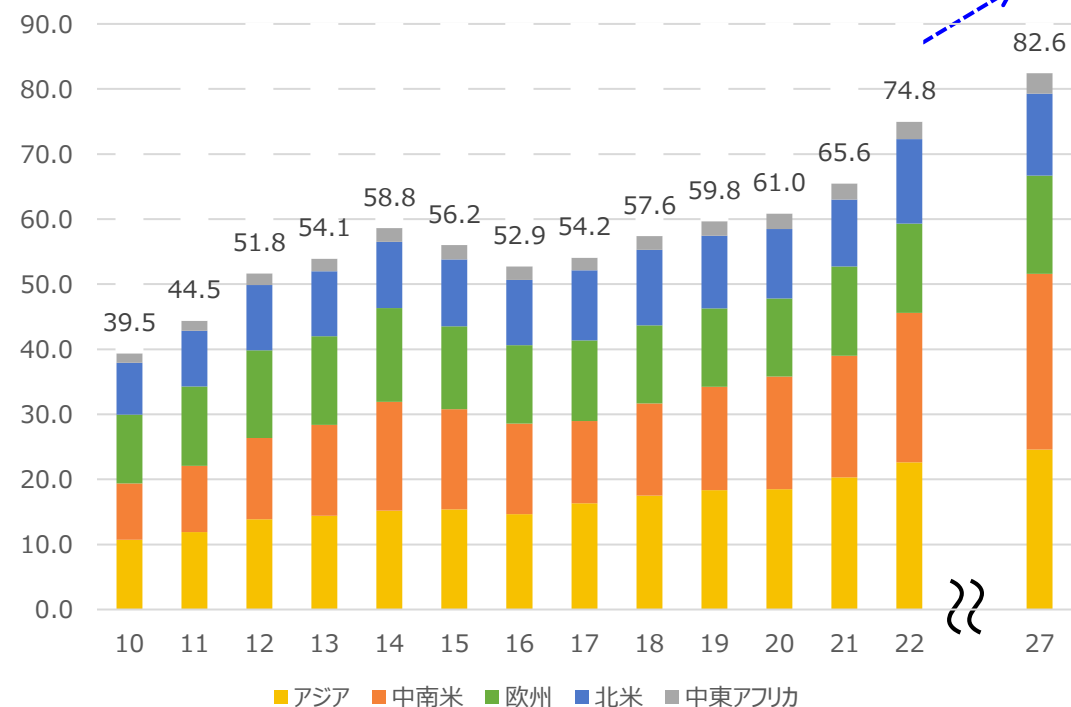
17~22年：アジア市場伸長、伯市場回復により市場は回復。価格上昇、主要市場での天候も良好。

将来：世界市場、足元は流通在庫過多で停滞も、長期的に拡大の見込(22→27年のCAGR2%)

伯・アジアは伸長、国内市場はこの先もほぼ横ばい見込

■世界の農薬市場〔暦年〕

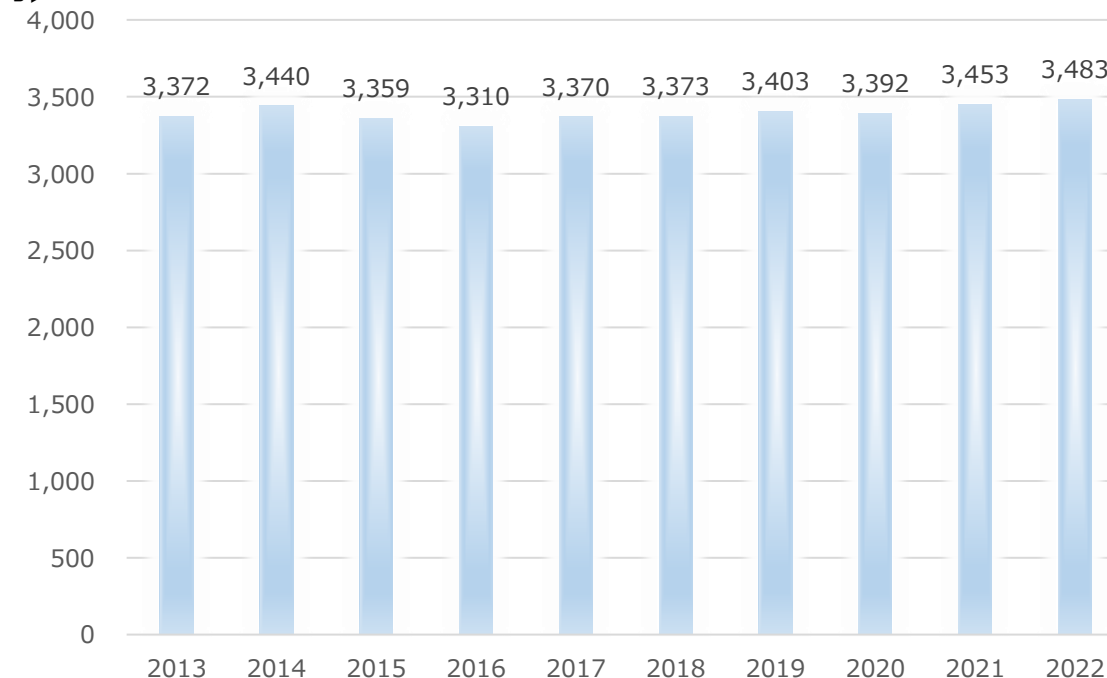
〔Bil USD〕



出典：リサーチ会社、自社推定

■国内農薬市場〔NY〕

〔億円〕



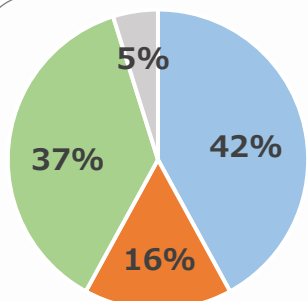
NY:農薬年度(10/1 ~ 翌9/30)

出典：農薬工業会



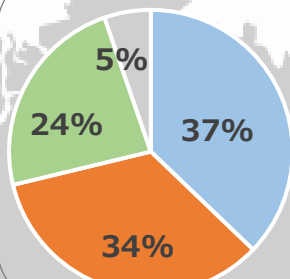
- ◆殺虫剤市場比率が高いインド、東南アジア、ブラジルに注力
- ◆ブラジルは、マルチナショナル企業の寡占率が高いが販社活用
- ◆地域戦略に基づき拡大

除草剤 殺虫剤 殺菌剤 その他



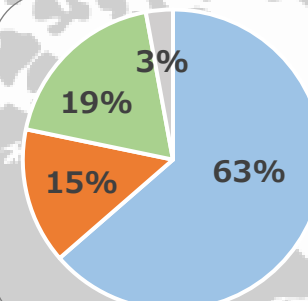
欧州 13,713m\$

成長率 (22→27)
+2%/年



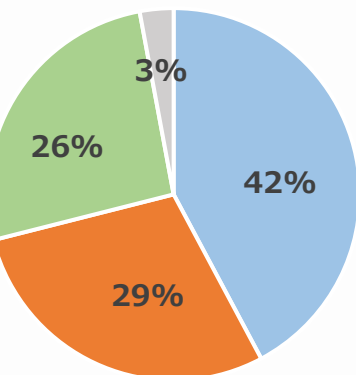
日本* 3,111m\$

成長率 (22→27)
-1%/年



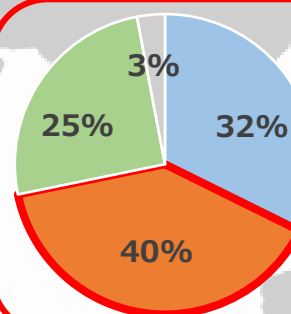
北米 12,684m\$

成長率 (22→27)
0%/年



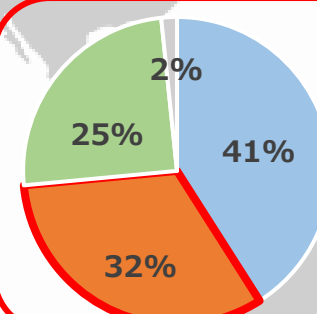
全世界
74,755m\$

成長率
(22→27)
+2%/年



アジア* 22,609m\$

成長率 (22→27)
+2%/年



中南米 22,979m\$

成長率 (22→27)
+3%/年

中東アフリカ 2,770m\$
成長率 (22→27)
+3%

*アジアは日本を含む

ブラジル
14,267m\$



Meiji Seikaファルマ農薬事業の買収により成長ドライバーラインナップが拡充

	既存原体			研究開発段階	
	～1985	1986～2000	2001～2020	～2030	研究段階
殺虫剤	◆ MCCLS原体 ◆ 旧meiji原体 緑字：天然物由来	◆ エトフェンプロックス (87年) ◆ ミルベメクチン (90年) ◆ ピリミジフェン(95年)	◆ ジノテフラン(02年) ◆ レピメクチン(10年) ◆ フロメトキン(17年) ◆ アフィドピロベン(18年) ◆ テネベナール(19年)	◆ フルピリミン(20年) ◆ テネベナール(19年)	◆ 天然物
殺菌剤	◆ クロロピクリン (21年) ◆ ストレプトマイシン(63年) ◆ ヒメキサゾール (70年) ◆ プロベナゾール(75年)	◆ フルスルファミド (92年)	◆ シメコナゾール (03年) ◆ ペンチオピラド (09年) ◆ テブフロキン(16年) ◆ トルプロカルブ(15年)	◆ フェンピコキサミド(21年) ◆ 天然物	
除草剤	◆ テトラピオン(70年) ◆ ピラゾレート(80年)		◆ グルホシネートP(11年)	◆ サイラ(20年)	

- ▶ 会社概要
- ▶ 事業環境/市場動向
- ▶ **収益推移と主要製品動向**
- ▶ ライフソリューション事業

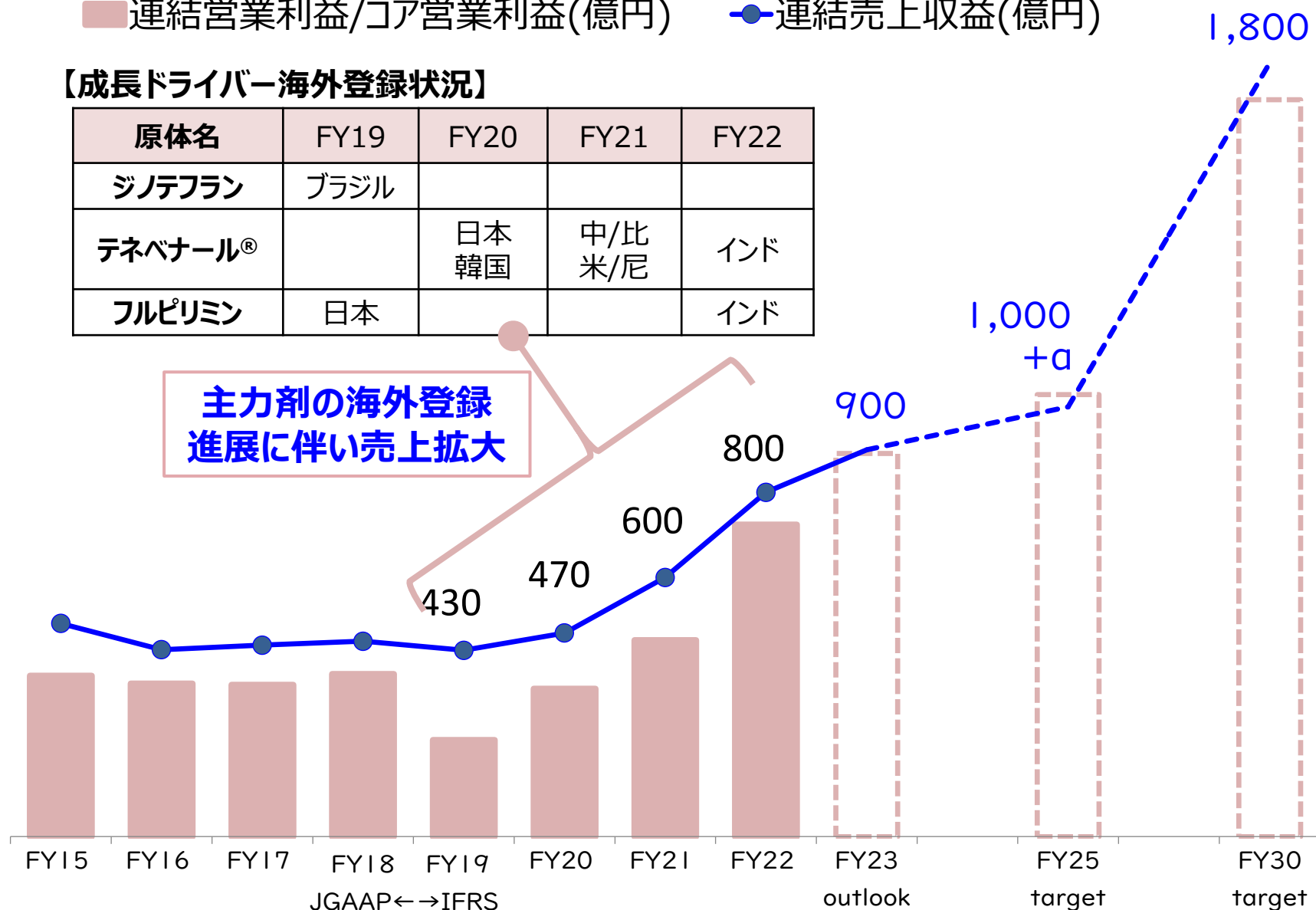
連結営業利益/コア営業利益(億円)

連結売上収益(億円)

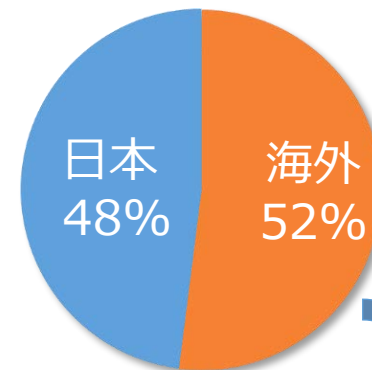
【成長ドライバー海外登録状況】

原体名	FY19	FY20	FY21	FY22
ジノテフラン	ブラジル			
テネベナール®		日本 韓国	中/比 米/尼	インド
フルピリミン	日本			インド

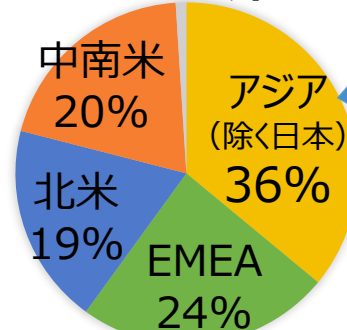
主力剤の海外登録
進展に伴い売上拡大



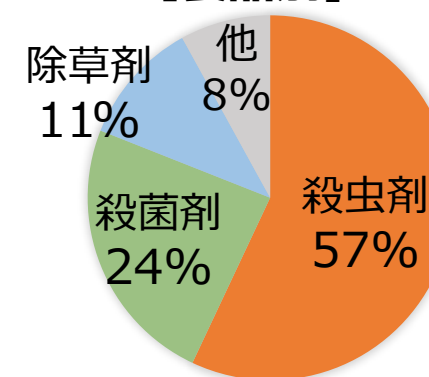
【22年度売上構成（内農薬）】

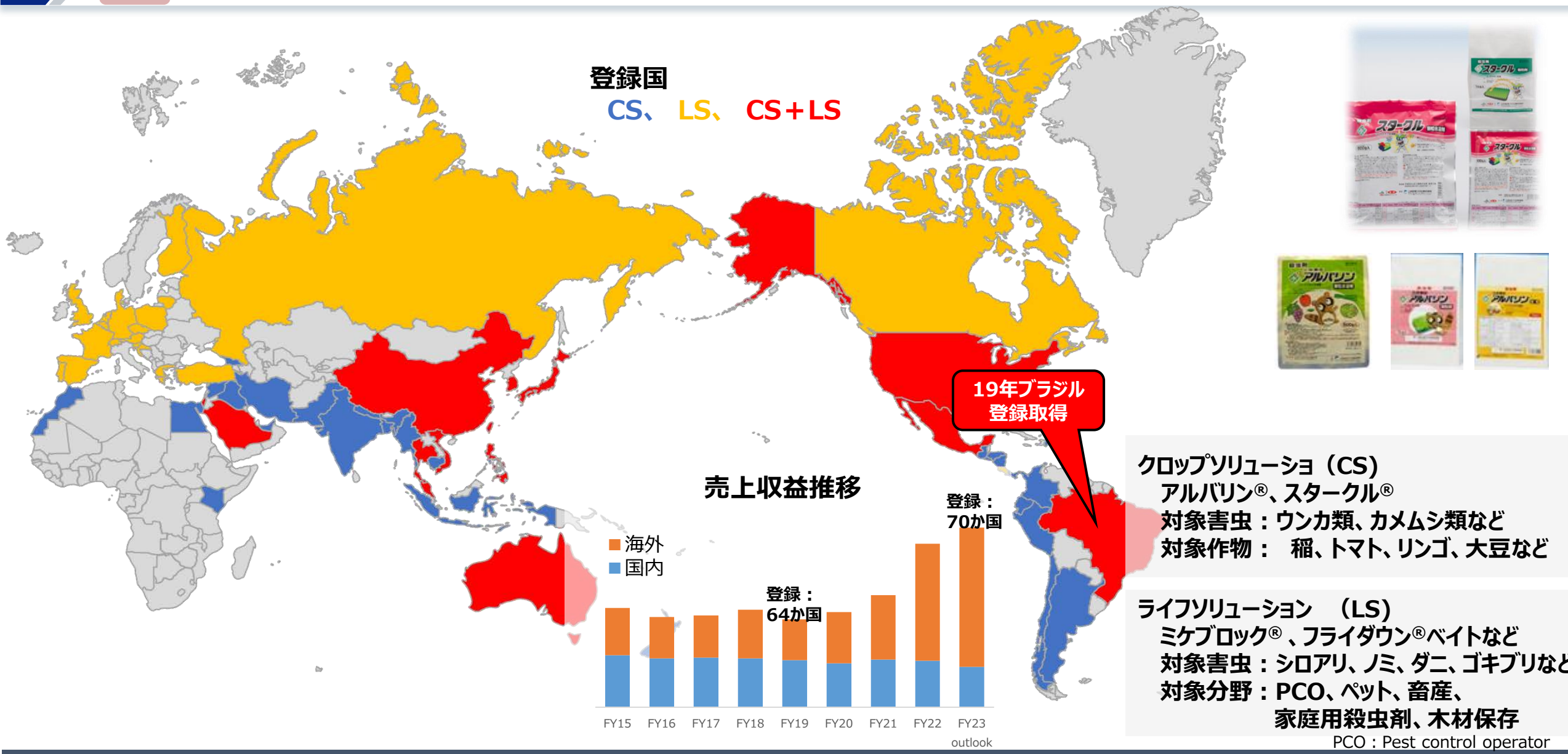


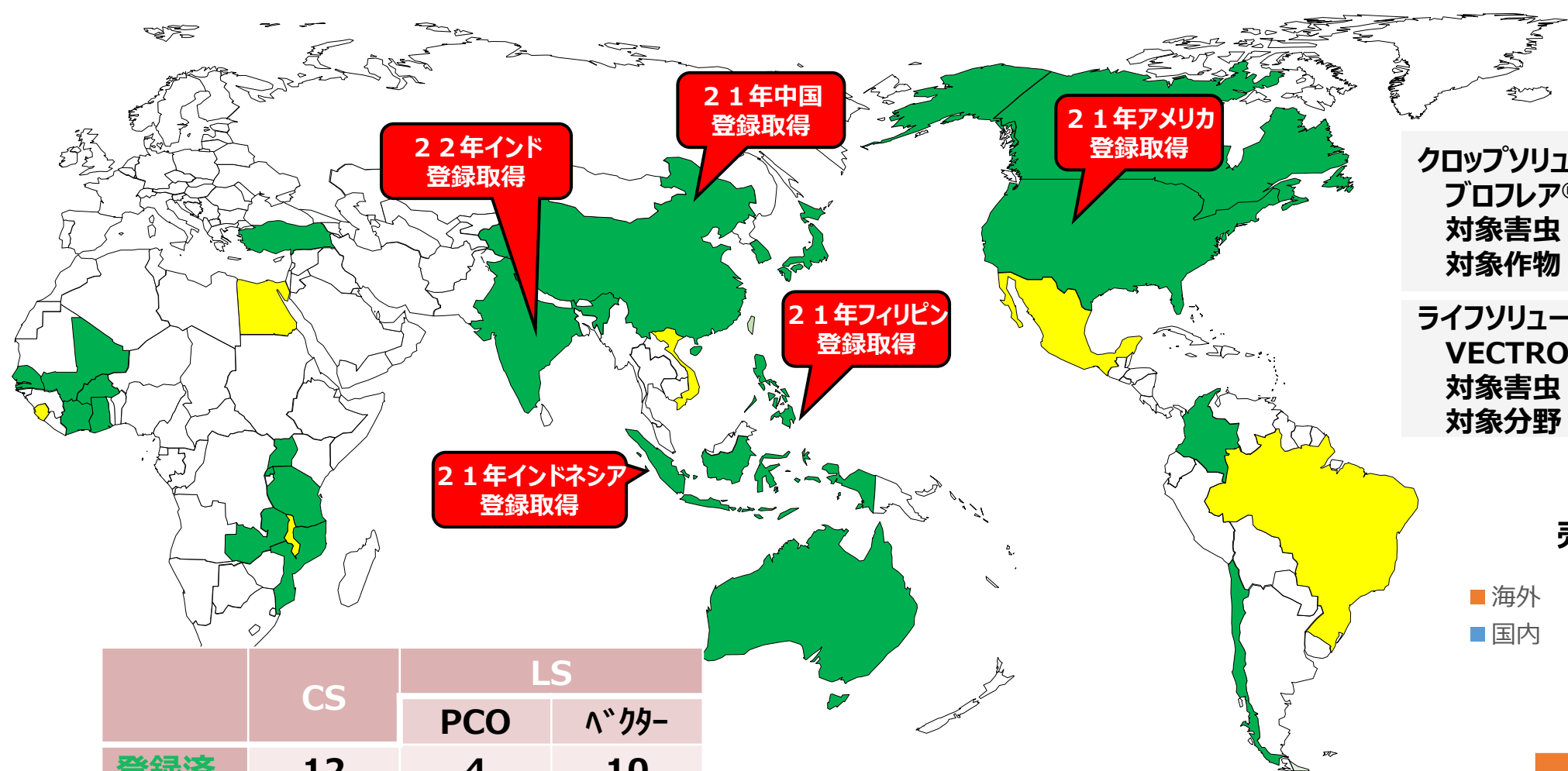
海外地域別



【製品別】





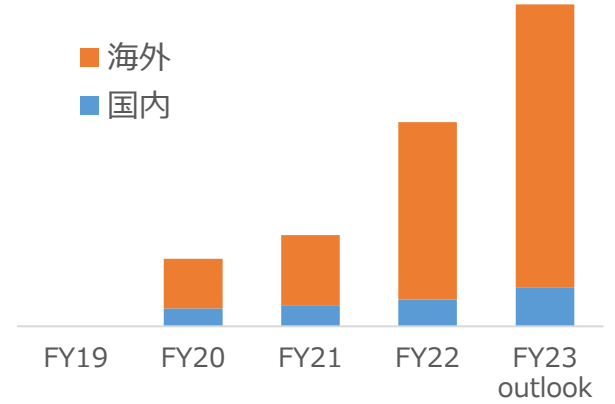


クロープソリューション (CS)
ブロフレア®など
対象害虫：チョウ目、ハムシ
対象作物：キャベツ、ハクサイなど

ライフソリューション (LS)
VECTRON™、BROBUSTER™
対象害虫：蚊、ゴキブリ、トコジラミ
対象分野：PCO、ベクターコントロール

PCO : Pest control operator

売上収益推移



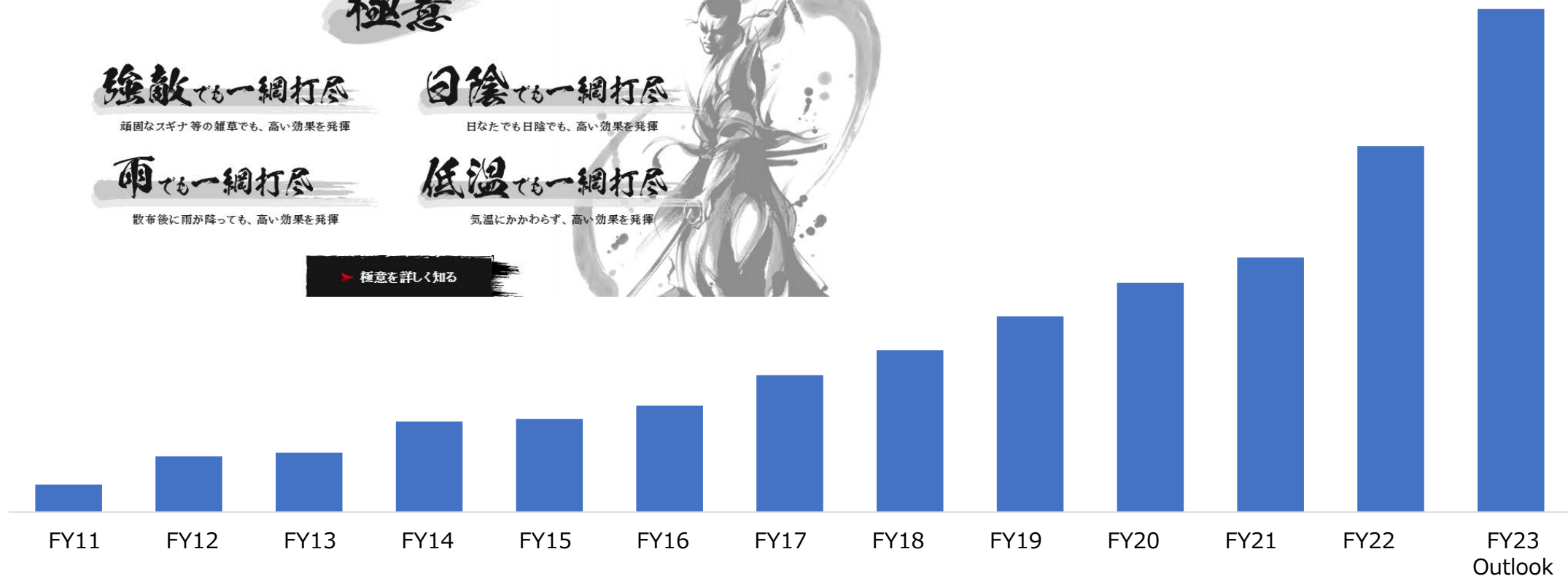
	CS	LS	
		PCO	ベクター
登録済	12	4	10
申請済	4	0	2

農業用途はアジアを中心に、ベクター分野ではアフリカでの事業拡大を推進する



■ 天然物由来除草剤 グルホシネートP(ザクサ®)

ザクサは皆様のおかげで、発売から10周年!!



国内基盤を確固たるものとし、海外でのビジネスモデルを確立する

- ▶ 会社概要
- ▶ 事業環境/市場動向
- ▶ 収益推移と主要製品動向
- ▶ **ライフソリューション事業**



三井化学
グループ

**VISION 2030 事業戦略説明会
ベーシック&グリーンマテリアルズ**

常務執行役員
ベーシック&グリーンマテリアルズ事業本部長
吉住 文男

- ▶ **事業ポートフォリオ変革の追求**
- ▶ **ダウンフロー強化**
- ▶ **クラッカーのトランスフォーメーション**

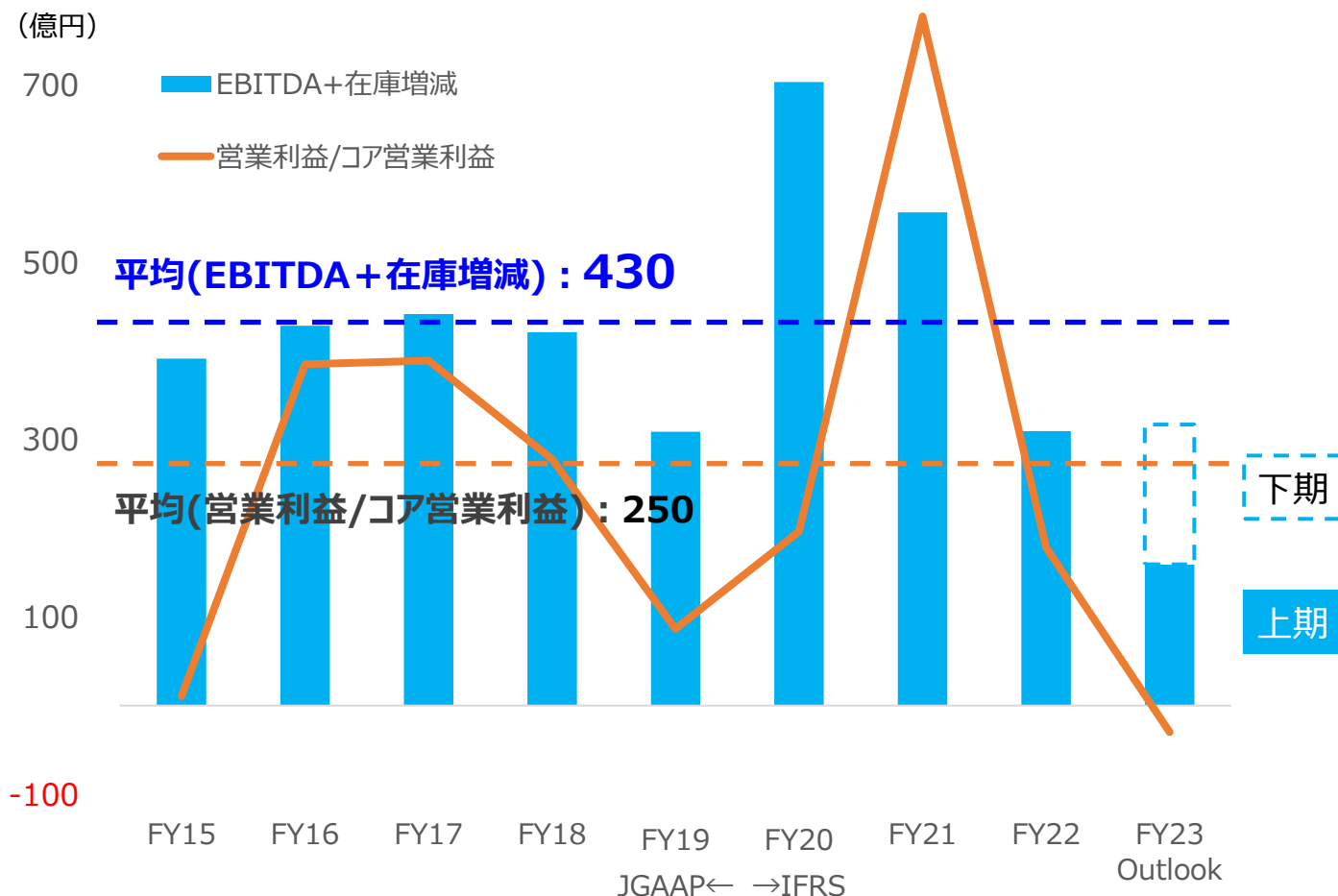
》》 事業ポートフォリオ変革の追求



再構築第2幕加速でボラティリティ低減と事業基盤を強化

キャッシュは安定的に確保 ⇔ 収益は未だボラティリティが高い

収益／営業CF推移



【外部環境】

PH
(国内)

国内市場変化
(顧客事業撤退)

PET
(国内)

海外品流入

PE・PP

中国経済停滞
海外品流入

クラッカー

誘導品需要減少

PTA
(国内)

国内需要減少

停止済 23年8月

TDI
(国内)

グローバルに
供給過剰継続

ダウンサイジング
25年7月

第2幕

収益安定化に
向け更なる
再構築を推進



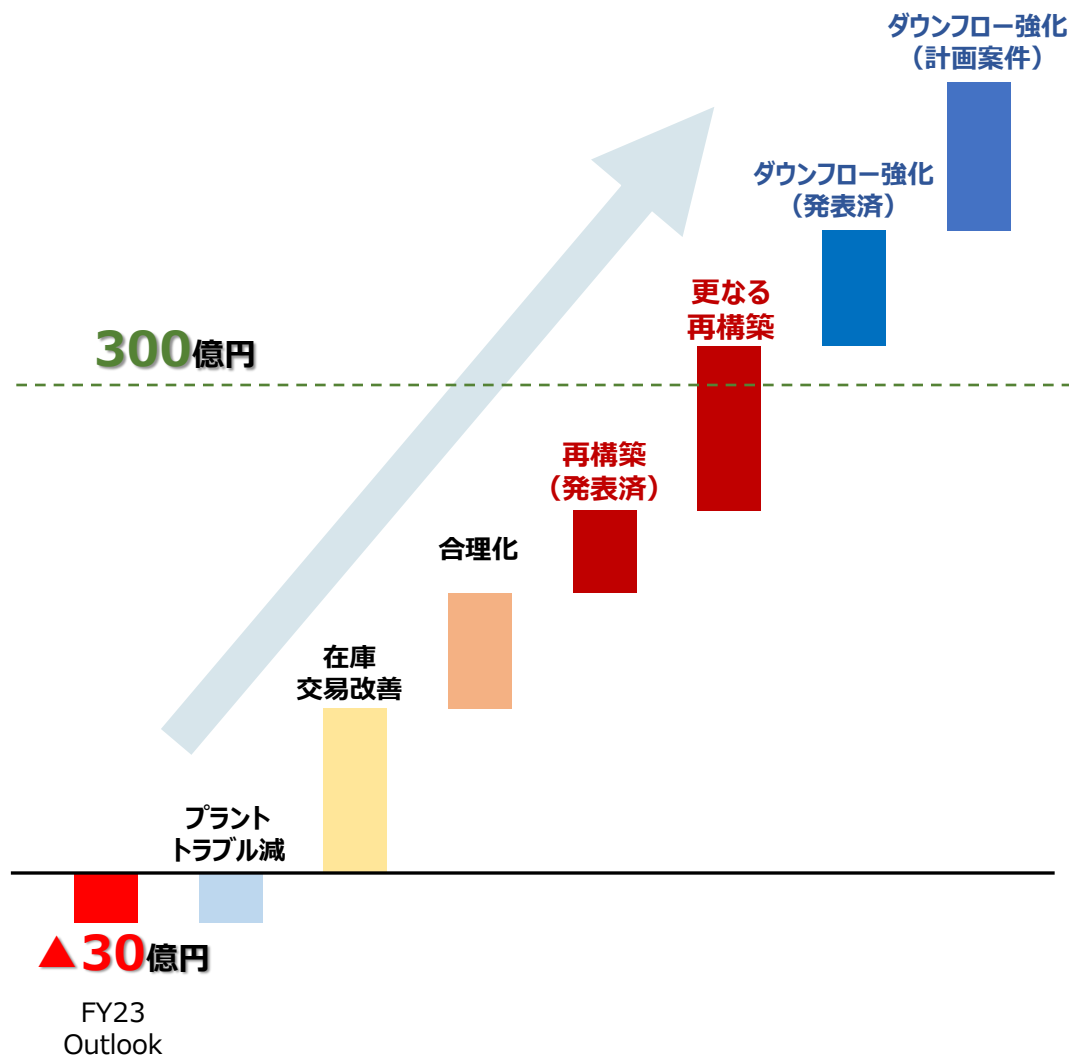
再構築第2幕推進とダウンフロー強化による資本効率性の向上

	FY13～17	FY18～22	FY23～25	目指す姿
	再構築による 安定収益確保	ボラティリティ低減	資本効率性の向上 (ROIC 8% @FY30)	
PH	AC法IPA 稼働	本州化学TOB	23年 AC法IPA増強 HQ強化検討	資本効率の高い PHチェーンの形成
	千葉BPA/PH 停止	MPS 株式譲渡	国内ダウンサイジング検討 ★	
PTA・PET	インドネシア PTA事業 株式譲渡	タイ PTA・PET事業 株式一部譲渡	23年 岩国PTA 停止 24年 岩国PET 停止 ★	最適運営による収益確保
ポリウレタン	バイオマスPPG-JV 設立		23年 PPG LLP設立 24年 高機能MDI 稼働	高機能MDIを核とした 高収益ポリウレタン事業
	鹿島TDI 停止 大牟田MDI 停止	MCNS 解散	25年 大牟田TDI ダウンサイジング	
PP・PE	高機能PE設置@星 PP触媒 稼働		24年 高機能PP 稼働	資本効率の高い 高機能のポリオレフィン事業
	千葉PE2系列 停止 千葉PP1系列 停止		23年 千葉PP1系列 停止 他社連携による最適化検討 ★	
クラッカー	千葉LLP 設立 京葉エチレン 離脱		需要に見合った 能力最適化・再編検討 ★	競争力のあるクラッカーへ

赤字=再構築

青字=ダウンフロー強化

★ =新規取組



再構築の推進・ダウンフロー強化により収益を改善

事業環境の見通し

- ・中国需要減退のニューノーマル化。大增設による需給緩和継続
- ・人口減・行動様式変容により国内需要回復は見込難い

2030年目標達成への戦略

再構築の着実な実施

PTA・PET停止、TDIダウンサイジング

更なる再構築の推進による筋肉質な事業体質の構築

PHダウンサイジング、国内PO他社連携による最適化

ダウンフロー強化・交易条件の改善による収益力アップ

高機能PP・PE、高機能ポリウレタン、本州化学

更なるダウンフロー強化計画の推進

HQ、触媒、高機能ポリウレタン

≫ ダウンフロー強化



高機能品拡大（PPG、MDI）とMDIの能力増強で、更なる収益拡大へ

PU製法

ポリオール
(PPG)



イソシアネート
(MDI・TDI)



添加剤
(発泡剤・触媒等)



ポリウレタン
製品

高機能PPG

- 独自触媒PZNを含む触媒3種を活用した高度な分子設計
- バイオマス材(エコニコール®)の適用拡大
- イソシアネートとの最適マッチング技術



自動車シート
(低VOC)



自動車NVH
モーターカバー



コンデンサ
電解液



超低温冷蔵庫
断熱材

高機能MDI（韓国：41 ⇒ 61万ト/年）

- 高機能生産比率が競合比最大
(総合PU材料メーカーの強みを生かした高度な変性技術による高付加価値化)
- リサイクル設備導入し環境負荷低減



自動車シート
(高級車)



自動車NVH
エンジンカバー



接着剤



弾性繊維

MDI世界需要





バイオマス品およびケミカルリサイクルの取組により、更なるグリーン化を推進

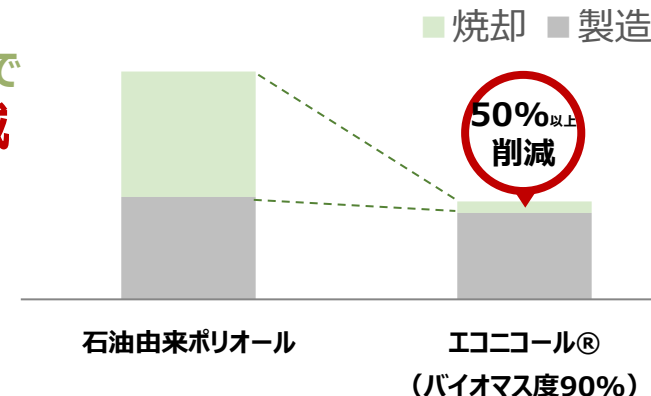
バイオポリオール販売計画



カーボンニュートラルへの貢献

・石油系ポリオールと比較(LCA比較)で
CO₂の排出量が**50%以上削減**

・ヒマ農業を推進するNGO*に加入し
ヒマ農家の福祉、安定性向上を支援
(*Sustainable Castor Association)



エコニコール®(ひまし油系ポリオール)

- グリーン化による差別化推進
- 用途・品揃え拡大
(自動車、界面活性剤、電材、CASE用途)



ひま種子



ポリオール



軟質PU

リグニンポリオール

- 原料調達が多様化
- 高断熱難燃剤への応用(住宅建材)



木材チップ



ポリオール



断熱材

グリーンTDI(ISCC PLUS認証取得)

- エコニコールとの組合せによる
オールグリーン化



バイオナフサ・オイル



TDI

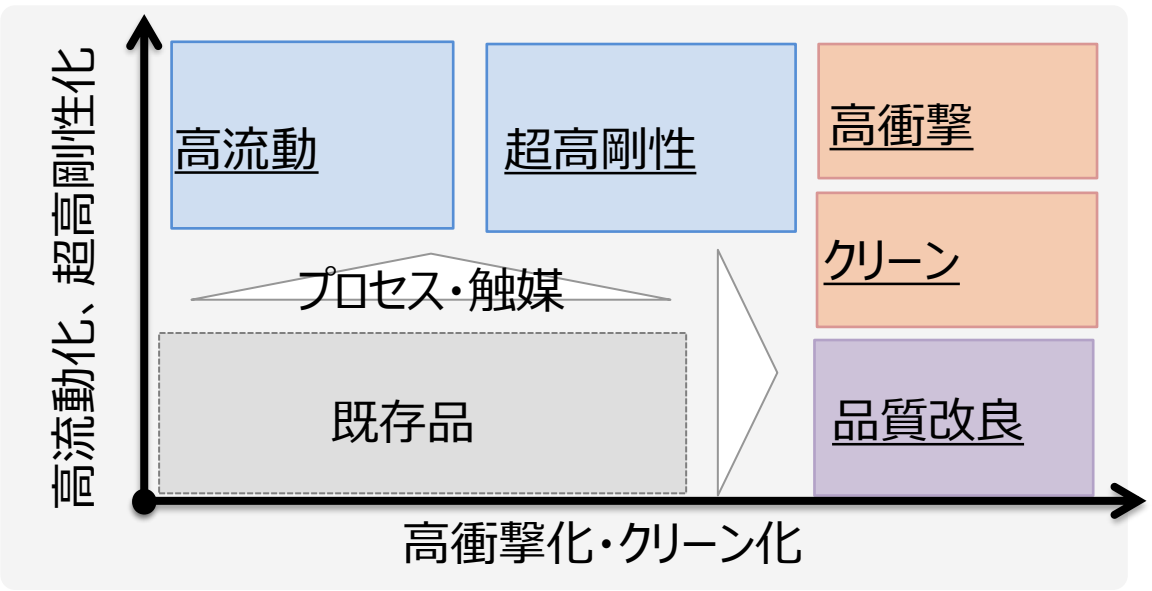


軟質PU

保有する触媒・プロセス(HYPOL)を用いた樹脂構造の精密設計により、既存品では到達できない品質を実現

自動車材

- 電動化に伴う軽量化ニーズにより、部品の軽量化
外板材の樹脂化



産包材

- 食品包材 環境対応包材への展開

モノマテフィルム



食品容器薄肉化



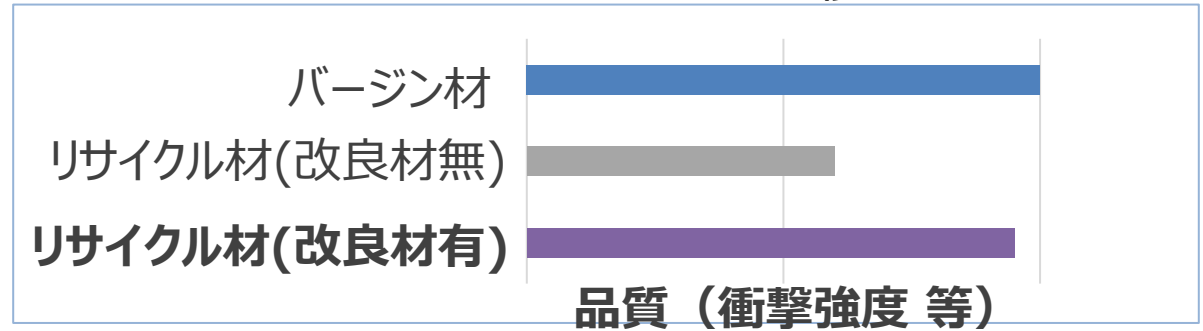
- 電材 電動車用途に展開
リチウムイオン電池部材



制御装置部材

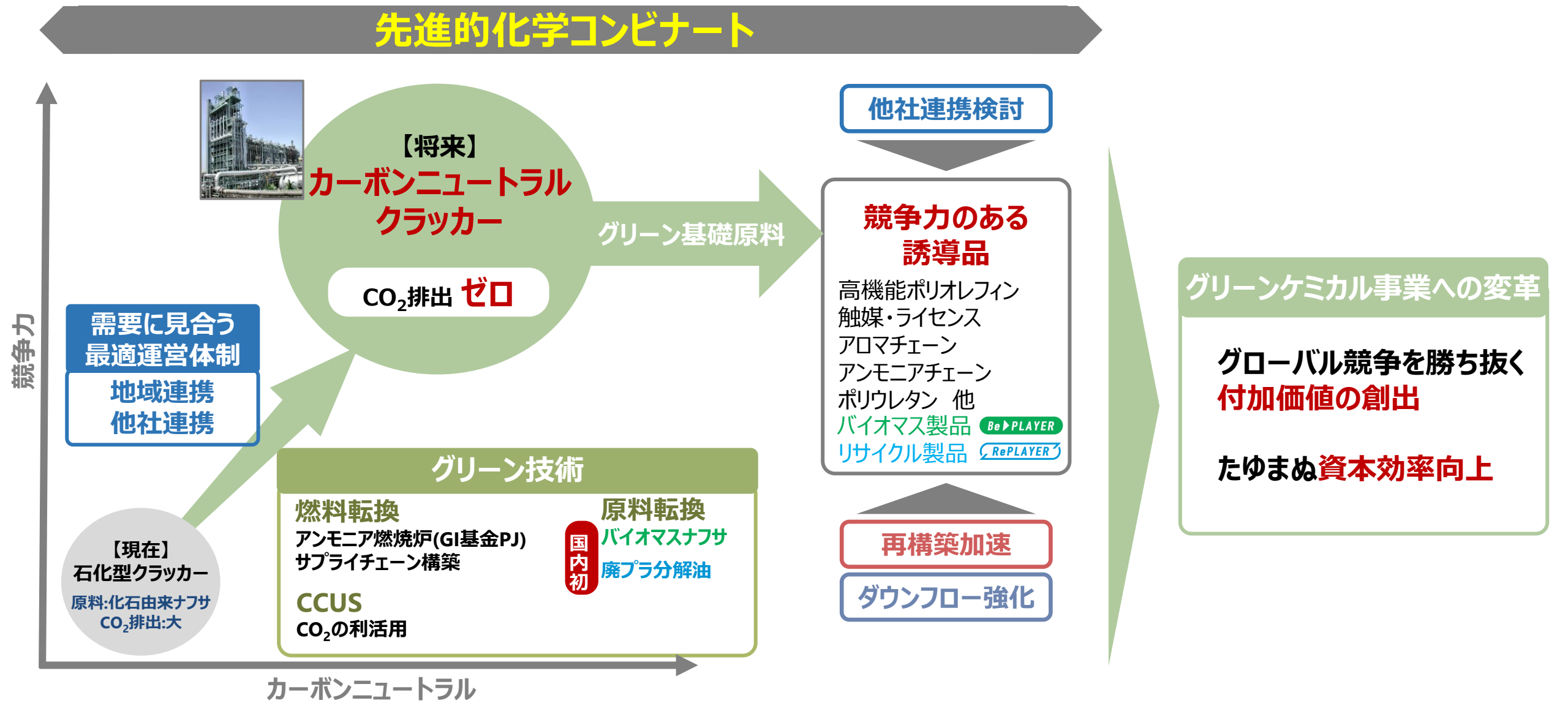


- リサイクル 品質改良PP使用により品質回復

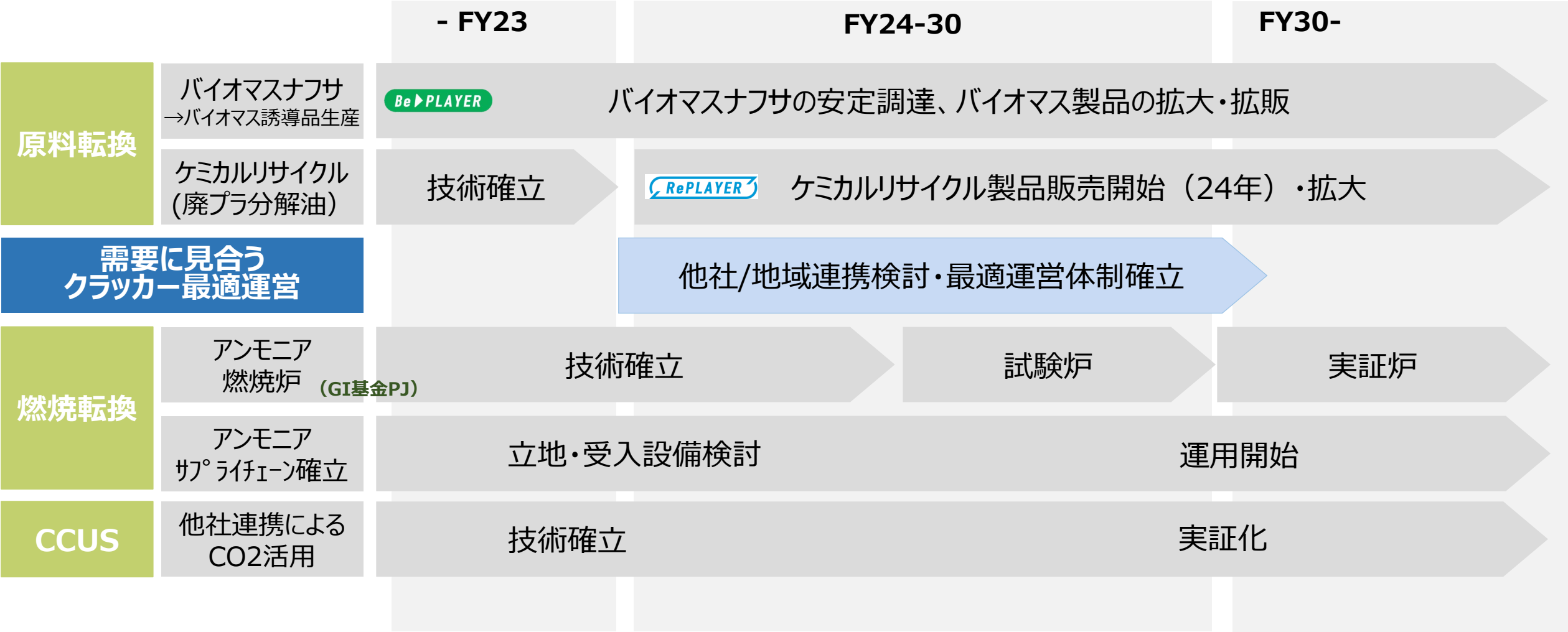


ナフサクラッカー・コンビナートの トランスフォーメーション

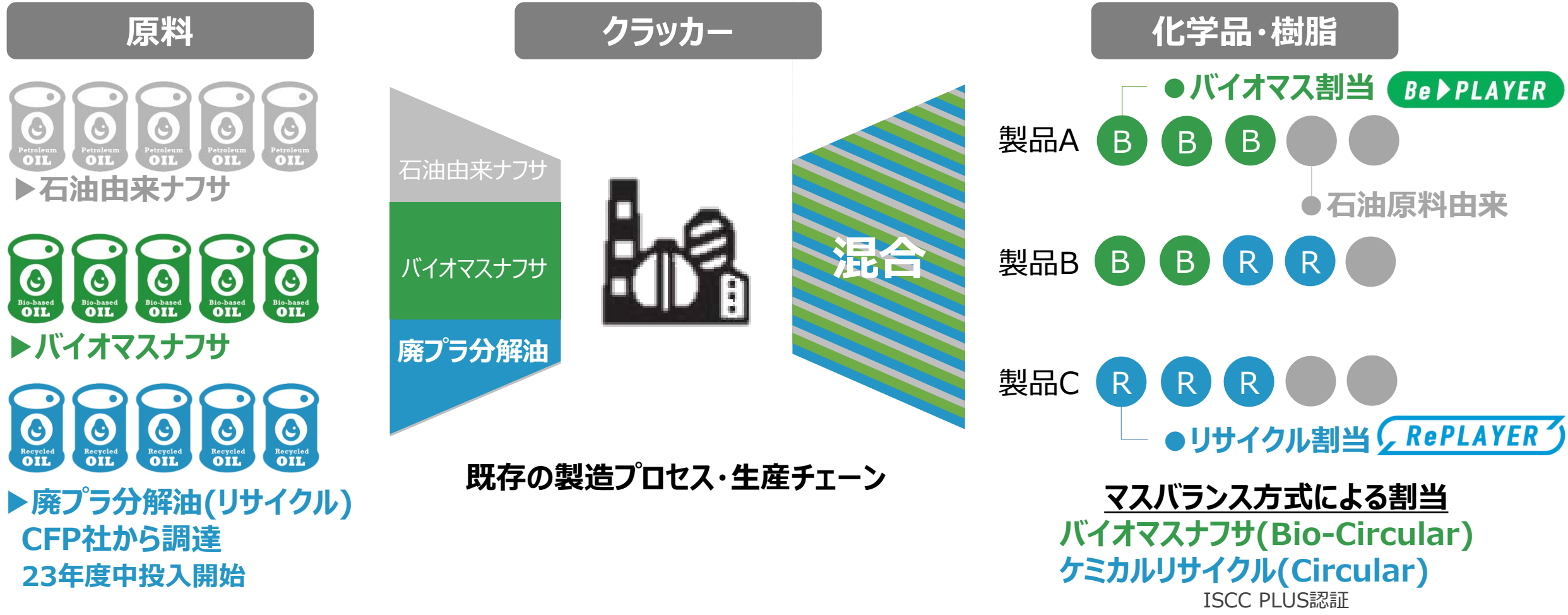
地域・他社連携を軸に先進的化学コンビナートへ転換、グリーンケミカル事業への変革加速



需要に見合うクラッカー最適運営を確立するとともに、グリーン化を着実に進め
先進的化学コンビナートを形成する



バイオマス誘導品に加え、リサイクルケミカル製品の製造・マーケティングを開始



Be▶PLAYER 開発加速

RePLAYER マーケティング開始

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

変化をリードし

サステナブルな未来に貢献する

グローバル・ソリューション・パートナー

未来が変わる。化学が変える。

Chemistry for Sustainable World



三井化学

Challenge Diversity One Team

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。