

0→1 MAKE IT HAPPEN

FY22-1 経営概況説明会

CEO PRESENTATION

Chemistry for Sustainable World

未来が変わる。化学が変える



Mitsui Chemicals

橋本 修

HASHIMOTO Osamu

Mitsui Chemicals Inc.

President & CEO

Jun. 2, 2022



ごあいさつ

社長に就任して3年目を迎えました。この3年間、度重なる新型コロナウイルスの感染拡大、加えて世界情勢の不透明感、資源高、環境配慮への高まりなど、事業環境は大きく変わりました。

このような状況において、当社グループはステークホルダー皆さまのご協力の下、変化を機会と捉え、社会課題を解決するという経営ビジョンに基づき事業運営を行い、2021年度は過去最高の利益水準を達成する事が出来ました。

さて、2022年度は昨年発表した、当社グループの新たな長期経営計画「VISION 2030」の実行初年度となります。社会課題視点に基づく全事業への展開を念頭に、事業ポートフォリオの変革を更なるスピード感を持って進めて参ります。

成長事業領域と社会貢献価値の拡大と深化を図り、2022年度は引き続き高水準の利益確保と株主還元を目指して参ります。

なお、足元の経営環境は不透明感が増しておりますので、キャッシュフロー管理を強化するなど、経営の安定性維持に努めて参ります。

引き続き、ステークホルダー皆様のご支援を賜ります様、宜しくお願い申し上げます。

2022年6月2日 代表取締役 社長執行役員 CEO
橋本 修

Contents

▶ **Business Performance**
21年度決算

▶ **VISION 2030**
22年度の基本方針と目標
5つの基本戦略に沿った22年度以降の施策

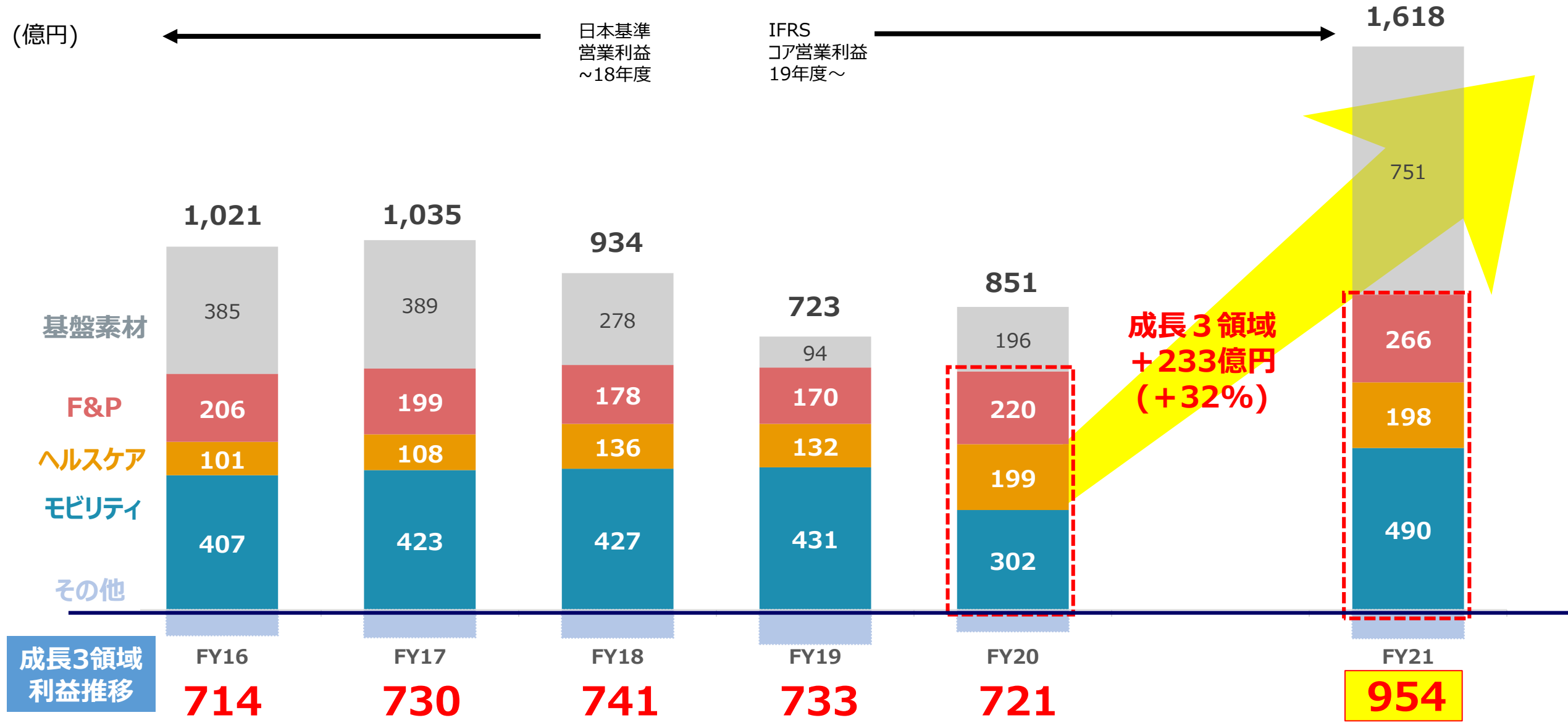
21年度はICT関連材料、ビジョンケア材料、農薬等の販売堅調、BPA等の市況高騰で、**コア営業利益/当期利益共に過去最高益**

(億円)	摘 要	FY2020		FY2021		比較	
		1H	FY	1H	FY	FY20→FY21	
		Results	Results	Results	Results	増減	率
	売上収益	5,370	12,117	7,435	16,127	4,010	33%
	コア営業利益	186	851	943	1,618	767	90%
	非経常項目	△ 7	△ 70	2	△ 145	△ 75	-
	営業利益	179	781	945	1,473	692	89%
	金融収益・費用	△ 22	△ 39	△ 21	△ 60	△ 21	-
	親会社の所有者に帰属する当期利益	96	579	739	1,100	521	90%
	為替レート(円/\$)	107	106	110	112	6	
	国産ナガサ(円/KL)	27,600	31,300	50,600	56,600	25,300	

過去最高

過去最高

成長3領域のコア営業利益合計は1,000億円レベルまで成長



Contents

▶ **Business Performance**

21年度決算

▶ **VISION 2030**

22年度の基本方針と目標

5つの基本戦略に沿った22年度以降の施策

- ・ VISION 2030の財務目標達成に向け、22年度コア営業利益は1,400億円、親会社の所有者に帰属する当期利益1,000億円を目指す。
- ・ コア営業利益目標25年度 2,000億円、30年度 2,500億円の目標達成を見据え、財務規律を維持しながら積極的な資源投入を行う。
但し、足元の不透明な事業環境を考慮し、キャッシュフローマネジメントをより強化する。
- ・ 成長領域は、事業領域の拡大・深耕と社会課題視点でのビジネスモデルを深化させ、成長を加速する。
ベーシック&グリーン・マテリアルズは事業再構築とダウンフロー強化による高付加価値品を拡大することでポートフォリオ転換を進めると共に、全社のサーキュラーエコノミー変革をリードする。
- ・ 資本効率性の向上を目指し、ROICを意識した戦略遂行と事業運営を進める。
- ・ 持続可能な成長のため、財務・非財務双方の視点から計画を策定・実行し、目標を達成する。

「財務・非財務の統合」の捉え方

- ① 非財務は財務の基盤である
- ② 非財務は将来の財務である
- ③ 財務と非財務は相互に関与している (絡み合っている)

- … 事業継続の**前提**となる課題
- … 事業継続に不可欠な**能力**
- … **持続可能**な社会への貢献

VISION 2030の
達成に必須
(マテリアリティ)



財務・非財務双方のKPIのレビューを通じて、VISION 2030の進捗を確認するとともに
経営環境の変化を捉えながら取組をアップデートし、企業価値の向上につなげる

	FY22 Outlook	FY25 Around	FY30 Target
コア営業利益(億円)	1,400	2,000	2,500
親会社の所有者に 帰属する当期利益(億円)	1,000	1,100	1,400
ROE	13.4%	10%以上	10%以上
ROIC*1	6.7%	7.0%以上	8.0%以上
NET D/E	0.76	0.8以下	0.8以下
総還元性向	30%以上	30%以上	30%以上

*1) ROIC : 投下資本利益率 = 税引後営業利益(IFRS : 税引き後コア営業利益)/投下資本

持続可能な社会への貢献

マテリアリティ	非財務KPI	FY22 Outlook	FY30 Target
<ul style="list-style-type: none"> ・気候変動 ・サーキュラーエコノミー ・健康とくらし ・住みよいまち ・食の安心 ・ライフサイクル全体を意識した製品設計 	Blue Value®製品売上収益 比率	・ $\geq 22\%$	・ $\geq 40\%$
	Rose Value®製品売上収益 比率	・ $\geq 25\%$	・ $\geq 40\%$
	GHG排出量削減 ・Scope1,2削減率 (FY13比)	・21%	・40%

事業継続の前提となる課題

マテリアリティ	非財務KPI	FY22 Outlook	FY30 Target
・安全	重大事故・重大労災 ・VISION 2030期間を通じ	・ゼロ	・ゼロ
・人権尊重	人権リスクへの対応	・人権方針の改訂と公表 ・人権デュー・ディリジェンスの中長期計画策定、実態調査開始	・国内外全拠点での人権DDシステム構築によるリスク把握と是正
・リスク・コンプライアンス マネジメント	重大な法令・ルール 違反 ・VISION 2030期間を通じ	・ゼロ	・ゼロ
・品質	PL事故、重大品質インシデント ・VISION 2030期間を通じ	・ゼロ	・ゼロ
・安定生産	先進技術導入 ・AI・IoTを中心とした 先進生産技術の実装件数	・10件	・100件 (FY21~30年の累計)

事業継続に不可欠な能力

マテリアリティ	非財務KPI	FY22 Outlook	FY30 Target
・企業文化	エンゲージメント向上 ・エンゲージメント調査	・21年度調査改善計画実施率 100%	・スコア 50%
・人的資本	キータレントマネジメント ・戦略重要ポジション後継者候補準備率	・235%	・250%
	ダイバーシティ ・多様化率(単体) ・管理職女性比率(単体)	・経営者候補 20% (女性、外国籍、中途採用) ・6%	・執行役員 ≥10名 (内,女性 ≥3名) ・15%
	健康重視経営 ・生活習慣病平均有所見率 (単体) ・メンタル不調休業強度率 (単体)	・<9.5% ・<0.50	・≤8.0% ・0.25
・デジタルトランスフォーメーション	デジタル人材育成 ・データサイエンティスト育成 完了	・26名	165名 (FY25)
・イノベーション	パイプラインの充実	・CVC設置 ・新規テーマ登録数 ≥30件	・事業部所管テーマ数 ≥2倍 (FY20比)
	beyond2030年に向けた価値創造 ・未来技術創生センターにおける開発新領域数	・新領域候補数 ≥3件	・新領域数≥3領域
・パートナーシップ	持続可能な調達	・定着化に向けた取引先との コミュニケーション強化 面談・改善依頼、ガイドライン見直し・周知	・調達率 80%

Contents

▶ **Business Performance**

21年度決算

▶ **VISION 2030**

22年度の基本方針と目標

5つの基本戦略に沿った22年度以降の施策

STRATEGY

01



事業ポートフォリオ変革の追求

- ▶ 社会課題視点の全事業への展開
- ▶ 事業領域の拡大・深耕による成長
- ▶ 既存事業の構造改革加速、グリーンマテリアルによる事業転換

STRATEGY

02



ソリューション型ビジネスモデルの構築

- ▶ 事業デザイン力強化による新事業の創出
- ▶ 社内横串連携、社外パートナーとの連携強化

STRATEGY

03



サーキュラーエコノミーへの対応強化

- ▶ 全事業を対象としたCE型ビジネスモデルの構築
- ▶ 原燃料転換に基づくCE対応製品の展開
- ▶ カーボンニュートラルに資する環境基盤技術の開発・獲得

STRATEGY

04

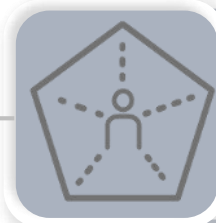


DXを通じた企業変革

- ▶ DXの全社・全領域への展開
- ▶ 製販研・SC全体の変革を通じた価値の創出

STRATEGY

05



経営基盤・事業基盤の変革加速

- ▶ コミットメント・チャレンジ意識の浸透
- ▶ エンゲージメント向上による組織能力向上、企業文化変革
- ▶ グローバル全拠点での安全・安定運転と競争力強化の両立
- ▶ サステナブルなSCの構築

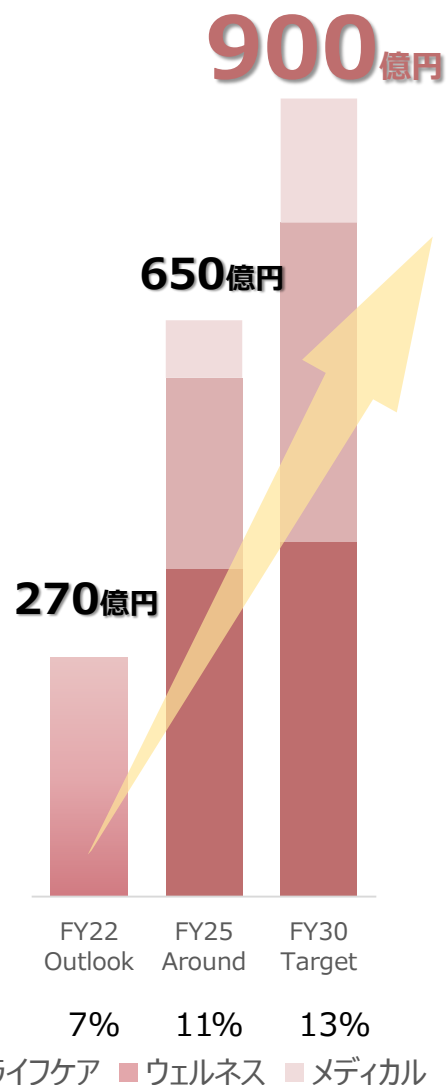


いのちと健康、豊かな暮らしに貢献するソリューションを提供し、
第一の収益の柱とする

VISION 2030 基本戦略

- 既存事業の着実な拡大
- ウェルネスソリューションとメディカルソリューションに積極的に資源投入
- ファインケミカルズ技術を基盤とした新製品・新事業創出と、M&A・社外提携による新規参入領域の事業基盤獲得

- ① ウェルネス 農業化学品事業拡大
- ② ライフケア ビジョンケアの高屈折分野拡大
- ③ メディカル オーラルケア事業拡大
歯科領域から整形外科領域への展開



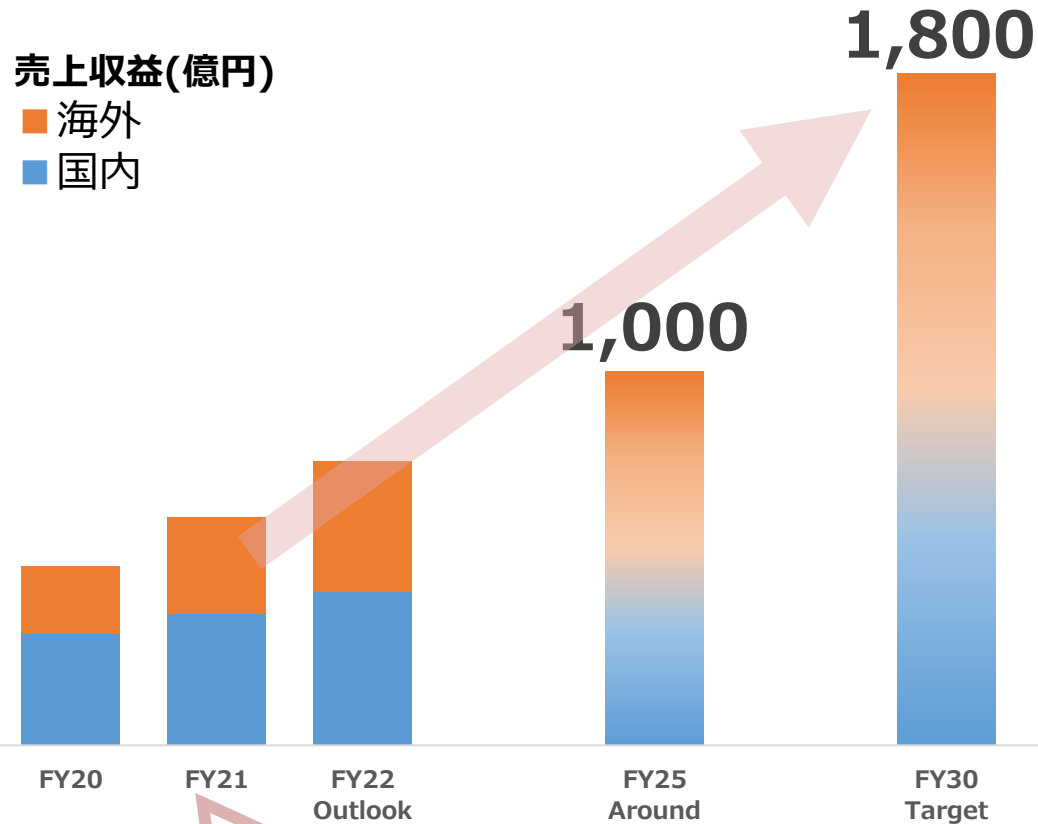
Rose Value®

FY22 84% → FY30 85%

VISION
2030



MMAGの原体を加え、成長ドライバーラインナップの拡充



三井化学アグロ保有の
既存成長ドライバー

- ✓ジノテフラン
- ✓テネベナール®



MMAG保有の
新成長ドライバー

- ✓プロベナゾール
- ✓フルピリミン
- ✓グルホシネートP等



環境配慮型原体の拡充

保有原体数



22年1月にMMAG社を完全子会社化

国内 + 海外重点国(ブラジル/インド/東南アジア)
事業展開を加速

M & A効果の早期発現で、事業成長をスピードアップ



ビジョンケア 高屈折レンズ材料の更なる拡大

コロナ渦の生活スタイル変化で高屈折率レンズ需要拡大

市場全体
成長率 3%高屈折市場
成長率 6~7%

重点市場でのMR™普及の加速

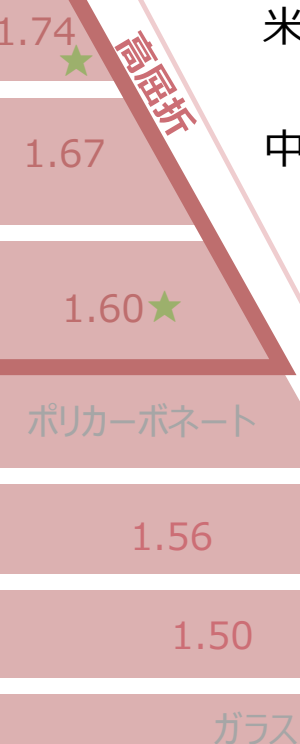
米国: コストコ社による標準採用などを通じ、
ポリカーボネート材からの転換推進中国: 主要眼鏡店でのMR™認知度向上で
市場シェア拡大

低環境負荷ニーズへの対応

植物由来レンズ材料★Do Green™製品を
屈折率1.60市場に上市

供給体制の強化

大牟田工場能力増強(23年~)



オーラルケア 市場成長を上回る拡大

注力領域を中心に安定成長

樹脂技術を活用した新製品(修復材/義歯/歯科用セメント材)を投入

市場成長 CAGR
FY19-24 3%売上収益 CAGR
FY19-24 5%

(調査会社Keystone 社調べ)

3Dプリンタインクの拡大

プリンタ専門メーカーにはできない、
歯科臨床知見を活かしたソリューションの提案

- ・インク用途ラインナップ拡充
- ・既存インクの使用可能なプリンタの拡大

市場成長 CAGR
FY19-24 16%売上収益 CAGR
FY19-24 24%

(調査会社 SmarTech Analysis社調べ)

インク用途例



歯科模型用

矯正向け
歯科模型用

鋳造用



総義歯用

スポーツ
マウスガード用

Mitsui Chemicals

KULZER
MITSUI CHEMICALS GROUP

SUN MEDICAL

DENTCA
DENTICAL DENTURE

SHOFU

不透明な環境下でも、着実に事業拡大



歯科向け素材技術などを活用し、整形外科領域でソリューション提案

骨に近い歯科材料と樹脂開発・技術力

【歯科用接着材スーパーボンド®の特性】



収縮方向



- ✓ 歯(骨)との接触面： 隙間がしやすい
- ✓ 安定性： 緩みやすい

密着
長期安定
(18年後も良好な臨床実績)

- ✓ 歯と金属の接着：



X

ニーズ発掘力と提案力の強化



2022年1月提携

- ✓ 開発・製造機能
- ✓ 販売チャネル
- ✓ 医療現場のニーズ情報

ソリューション提案



整形外科領域のトレンド/ニーズ

材料転換

金属から樹脂へ

医療現場

患者のQOL向上
治療手法の革新

材料転換の提案

整形外科用途への新規材料提案

要求性能

生体親和性、安定性、骨と同じ硬さ

治療手法の提案 (例)

現状



煩雑 & Technical



金属プレートで固定

骨片を糸で縛る煩雑な作業
プレートをたくさんのネジで留める
ネジが外れる不具合も多い

提案

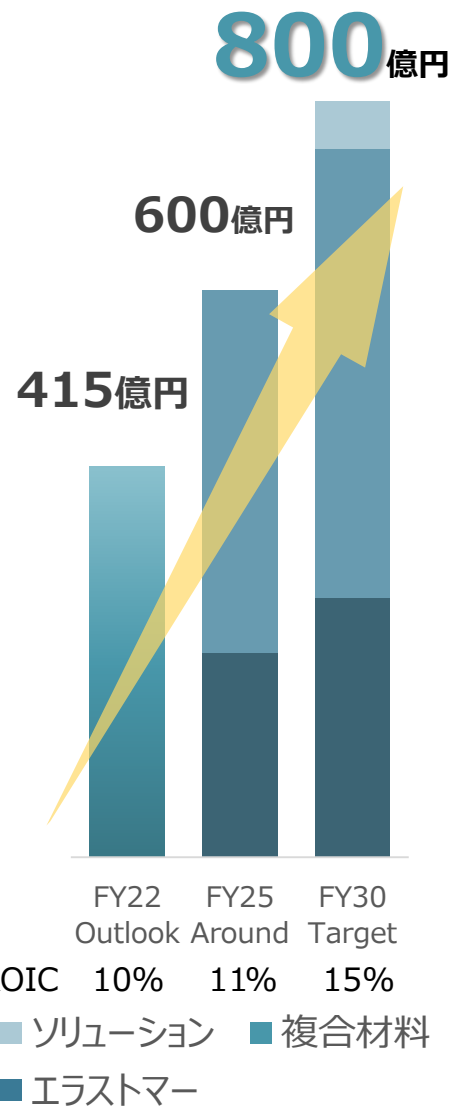
歯科用接着剤技術で骨片とプレートを固定



日本エム・ディ・エム社とのパートナーシップで、事業開発・拡大を推進



特徴ある材料・機能・サービスの提供により社会課題解決に貢献し、
持続的な事業成長を実現する



VISION 2030 基本戦略

- 投資案件の着実な利益貢献
- 「成長市場」×「差別化領域」へのスピード感あるアプローチ
- 獲得・強化してきたソリューション機能をフル活用した顧客への価値提案

① 素材提供型ビジネス

収益力と供給体制強化

カーボンニュートラル/サーキュラーエコノミーへの対応加速

② ソリューション型ビジネス モデル構築と具体化

VISION
2030

Blue Value®

FY22 48% → FY30 80%



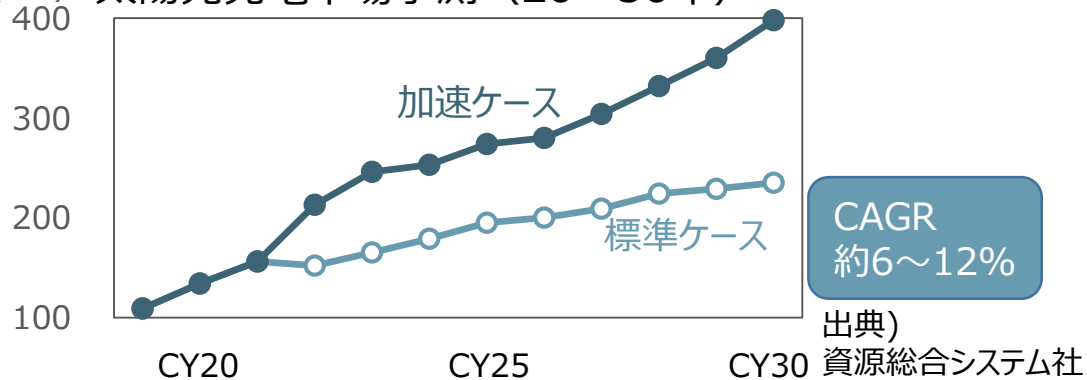
収益力・供給体制の強化

高付加価値化加速

タフマー® 太陽光発電封止材向け等で数量拡大
差別化比率 60→70% (FY21→FY22)



(GW) 太陽光発電市場予測 (20→30年)



能力増強で成長需要獲得

タフマー®増強

21年3月～ 25KT@シンガポール / 次期増強も検討中

機能性コンパウンド増強

21年11月～ 三井化学サンアロイ 第3工場

カーボンニュートラル/サーキュラーエコノミー化の加速

低環境負荷の炭素繊維製造基盤技術の確立



炭素繊維製造法

従来法



マイクロ波法

処理時間短縮
装置小型化
消費エネルギー50%減

炭素繊維が適用される産業においてカーボンニュートラル推進

マテリアルリサイクルの事業化検証



複数種のプラスチック

PP、PE
PET、PS
家庭ゴミ

リサイクル工程

リサイクル材

相溶性付与
強度を上げ、耐衝撃性の低下抑制

アドマー®を10%添加



プラスチックリサイクルの普及に貢献

J-CEP*での取組み例
*Japan circular economy partnership

「成長性&サステナビリティ × 競争優位」領域への集中により事業拡大



先進的モジュールコンセプト提案ビジネスの構築

設計や解析を含めたコンセプトを提案するビジネスモデルは
欧州自動車メーカー・素材メーカー間の新たな潮流になりつつある



当社のコンセプトの特徴

量産技術を担保した「先進モジュールコンセプト」
“設計”×“素材”×“解析”×“金型&工法”

提案

先行開発

商品企画

量産開発

量産

コンセプト合意
採用

提供製品・サービス

- ✓ 設計支援
- ✓ CAEシミュレーション
- ✓ 部品試作
- ✓ 試作用金型
- ✓ 材料開発
- ✓ 量産用金型製造
- ✓ 指定素材



Mitsui Chemicals



素材メーカーの技術+
ソリューション機能を生かした
製品・サービスを提供

エンジニアリングサービス事業

米国EVスタートアップMullen Automotiveとの
包括的パートナーシップを締結 2021年12月



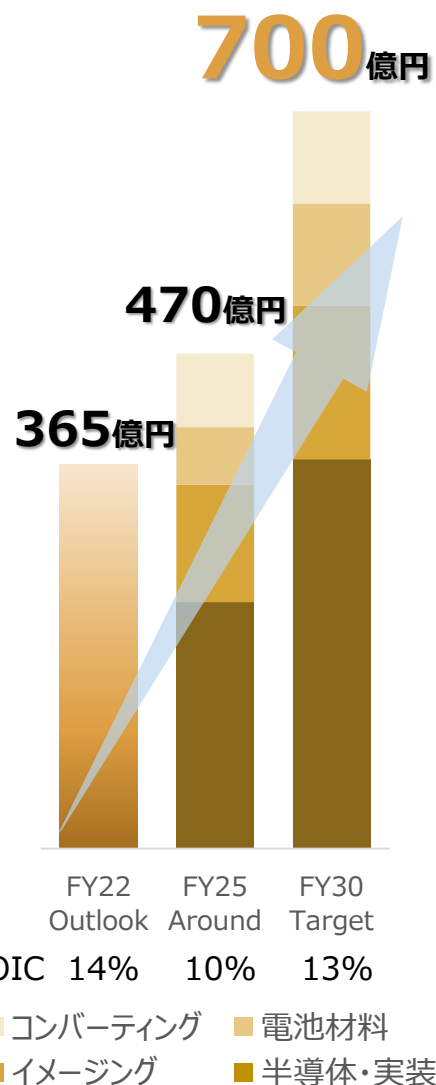
ARRK 設計・エンジニアリングサービスを提供



2021年米国LA AUTO SHOW®にて
Top SUV Zero Emission Vehicle に選定



新たなビジネスモデルで素材とサービスを融合させたソリューションを提供する



『ユニーク』なICTソリューション事業を創造・拡大し、 第3の柱への成長を図る

VISION 2030 基本戦略

- 半導体・実装、イメージングソリューション事業に集中的に資源投入
- 製品開発における川上から川下までのコア技術の結集により、新事業・新製品を創出

- | | | |
|----------|---------------------|---------------------------------------|
| ① イメージング | アップル® | 新市場への製品投入と能力拡大 |
| ② 半導体・実装 | イクロステーブ®
三井ペリクル™ | 製品ポートフォリオの拡充と能力拡大
事業取得と技術開発による事業拡大 |

Blue Value®

FY22 36% → FY30 56%

Rose Value®

FY22 52% → FY30 60%

アペル[®] 新市場への製品投入

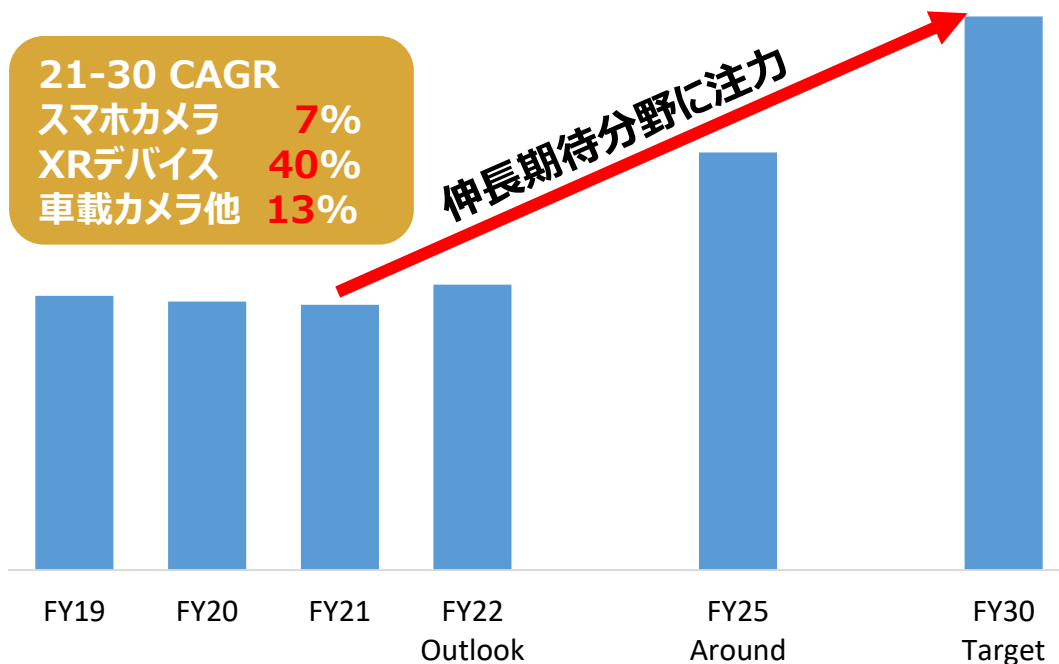
- ✓ スマホカメラ向け成長継続
- ✓ VRデバイス向け販売開始
- ✓ 車載カメラ向け顧客評価推進中



【Sales Volume】

21-30 CAGR
 スマホカメラ 7%
 XRデバイス 40%
 車載カメラ他 13%

伸長期待分野に注力

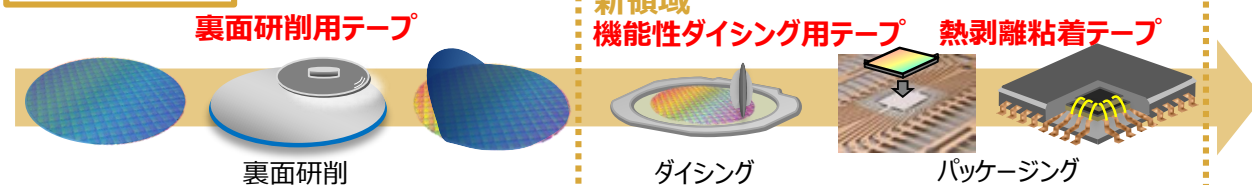


新プラント営業運転開始(22年2Q)

イクロステープ[®] 堅調な半導体需要に対応

- ✓ 裏面研削用テープの更なる拡大
- ✓ 新領域のポートフォリオ拡充

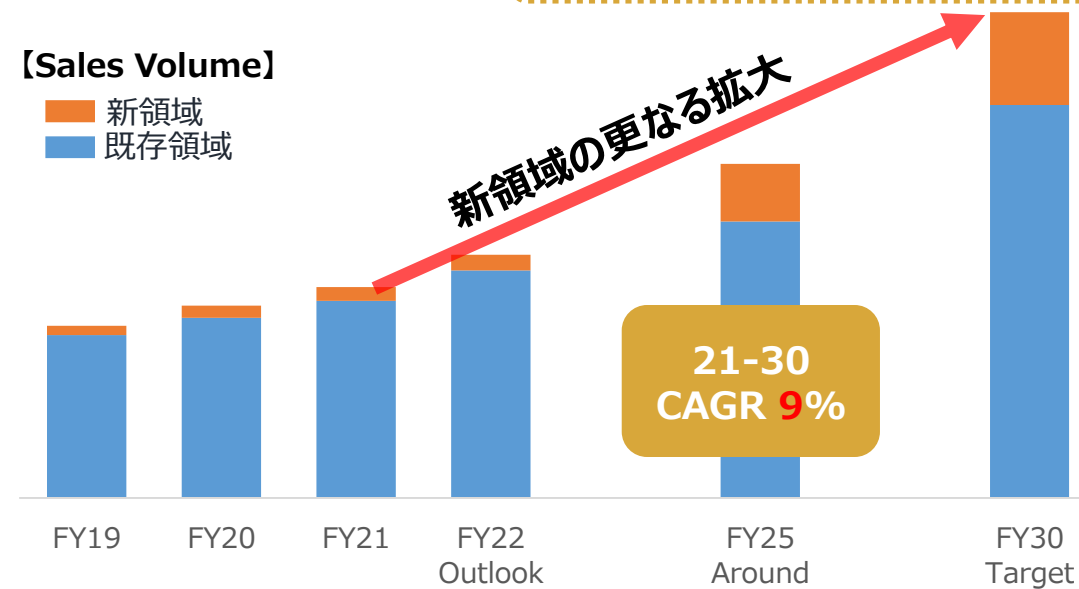
半導体製造工程



【Sales Volume】

■ 新領域
 ■ 既存領域

新領域の更なる拡大



新プラント営業運転開始(23年10月)

新製品拡充と能力拡大で継続成長し、シェアNo.1維持



旭化成ペリクル事業を取得

AsahiKASEI X 三井化学

先端領域(液浸ArF)で事業基盤強化

両社の高度な技術、強固な事業基盤を活かし
製造工程の改良・生産能力の強化

FPD*ペリクル事業の獲得

*フラットパネルディスプレイ

販売シェア・技術力共にNo.1の事業獲得で
ポートフォリオ拡充

シナジー効果発現で事業拡大

EUVペリクルの進化で事業拡大

- ✓ EUV市場の伸長
- ✓ 継続的な技術開発でEUV透過率改善

EUV透過率改善により顧客の生産性向上に寄与

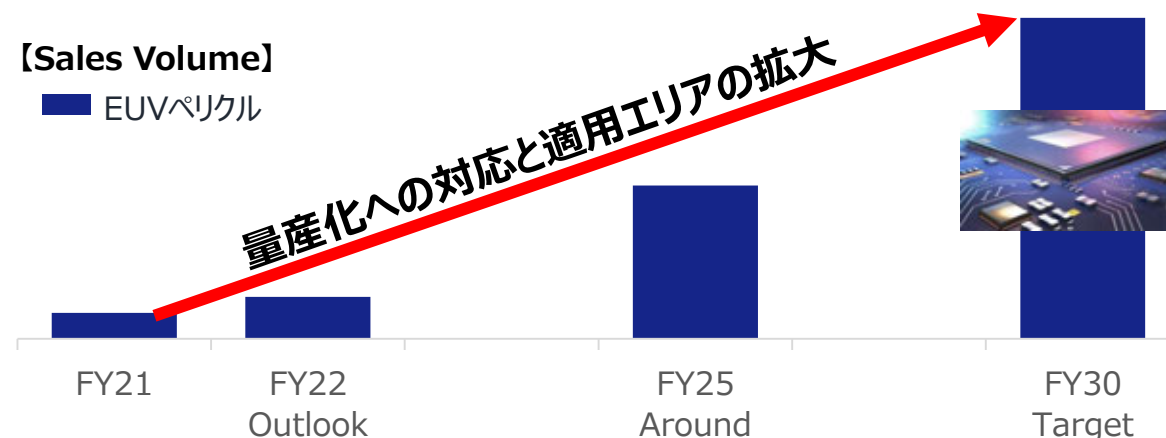
(EUV透過率)



メモリーも含め適用エリア増

【Sales Volume】

■ EUVペリクル



ポートフォリオ拡充と技術開発で世界No.1の総合ペリクルメーカーへ



再構築を完遂すると共に、全社のサーキュラーエコノミー変革をリードする

500億円



ROIC 5% 7% 8%

Blue Value®

FY22 4% → FY30 12%

VISION 2030 基本戦略

- フェノール・PTA・ウレタン事業の再構築の加速
- ダウンフロー強化による収益安定化
- グリーンケミカルの拡大による環境対応強化

- ① 再構築とダウンフロー強化
- ② 本州化学工業とのシナジー効果
- ③ グリーンケミカル事業化加速

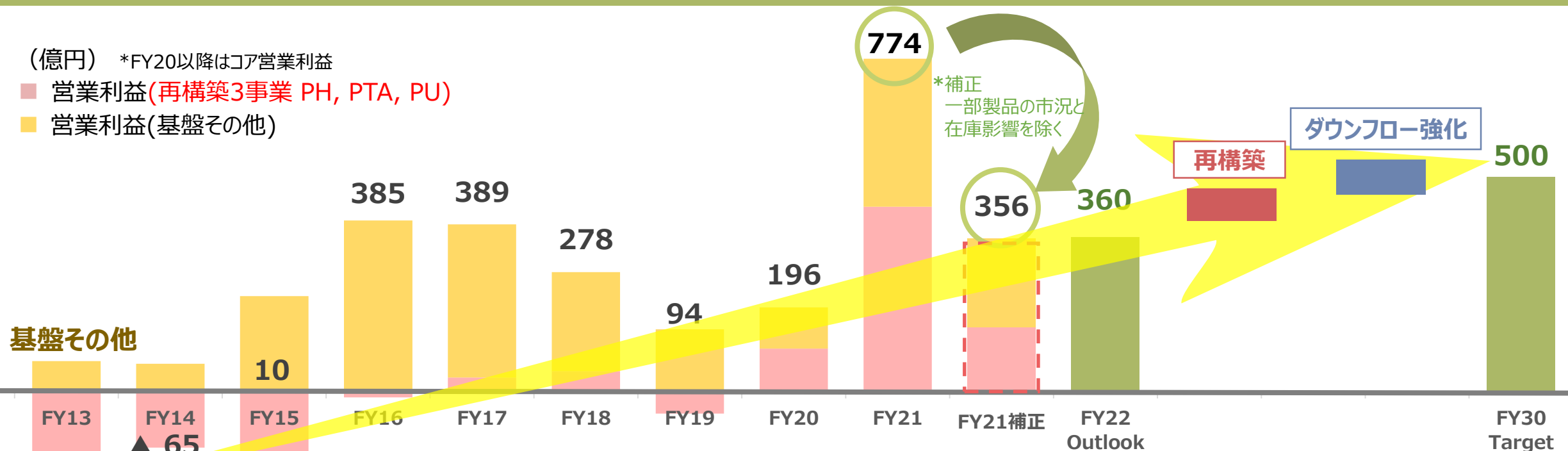


ポートフォリオ変革で安定利益確保

(億円) *FY20以降はコア営業利益

■ 営業利益(再構築3事業 PH, PTA, PU)

■ 営業利益(基盤その他)



主な過去の再構築

設備停止

千葉PH、市原BPA、大牟田MDI

工場閉鎖

鹿島工場閉鎖(TDI停止)

ライトアセット化

インドネシアPTA、タイPTA・PET

原料フォーミュラ導入

国内顧客のフォーミュラー率 70%強

更なるポートフォリオ変革

再構築

国内PTA停止
PH (推進中)
ウレタン (推進中)

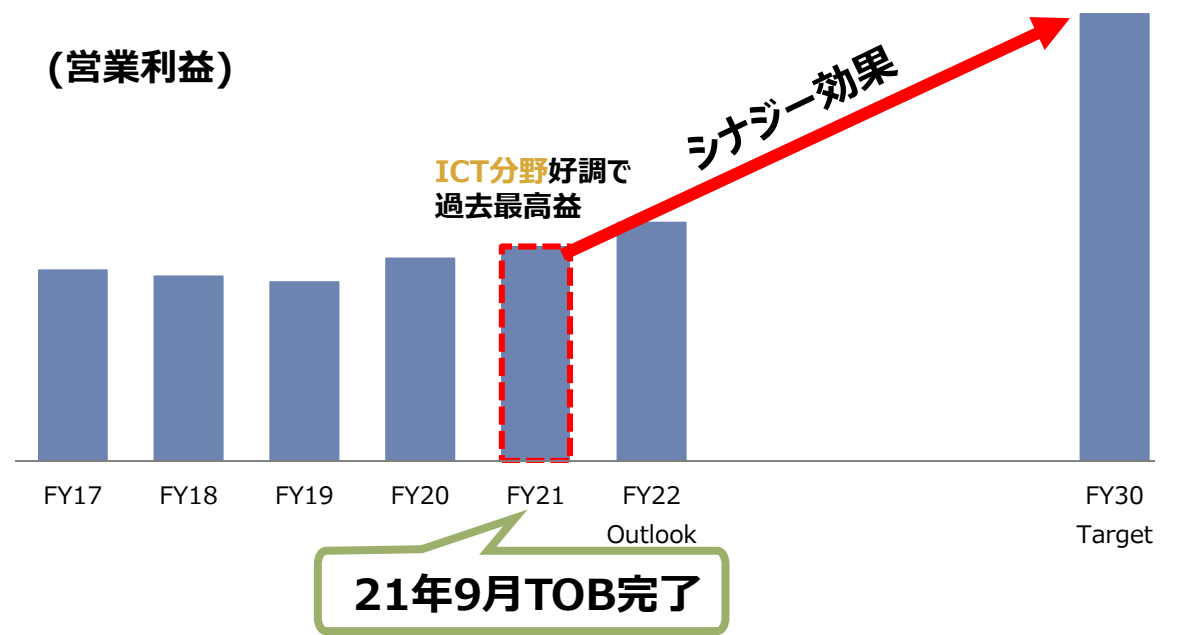
ダウンフロー強化

(既決)
高機能PP(S&B)
高付加価値MDI
本州化学シナジー

本州化学工業とのシナジー追求

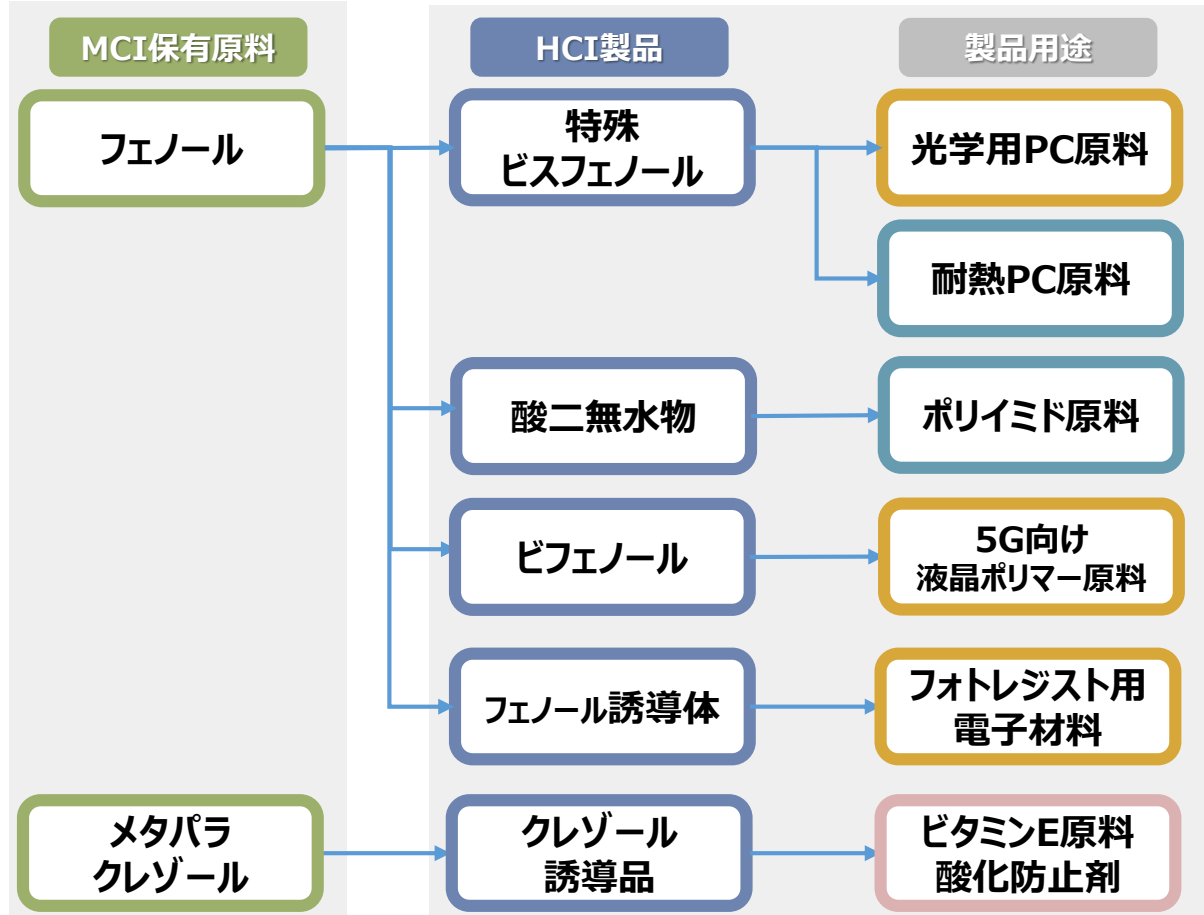
シナジー効果の早期発現

- ✓ **ICT分野向け製品***の生産技術支援
*光学用PC原料/5G向け液晶ポリマー原料/フォトレジスト用電子材料
 既設プラントの生産性向上とプラント新設の検討等
- ✓ **新製品・事業開発の加速**
 MI活用等によるICT分野向け製品拡大



ダウンフロー強化・拡大

有機合成技術を生かしたアロマ誘導品拡充
 ライフ&ヘルス/モビリティ/ICT分野ラインナップ拡大



高付加価値製品ラインナップ強化で事業拡大を加速

ナフサ分解炉のCO₂排出量削減を推進

ナフサ分解炉燃料を**メタンからクリーンアンモニア**に転換。燃焼時のCO₂を限りなくゼロに。

グリーンイノベーション基金「ナフサ分解炉の高度化技術の開発」の実証実験に採択

- ～26年 アンモニアバーナー・試験炉開発
- ～30年 実証炉の開発・運転



バイオ事業推進

バイオマス原料への転換

22年9月 3ロット目バイオナフサを投入予定

バイオナフサ誘導品拡充 (ISCC認証利用可能製品)

PE/PP/フェノール/アセトン/α-メチルスチレン/1-ヘキセン/EO

PPコンパウンド(欧)/ミラストマー®(欧)/タフマー®/三井EPT™

アドマー®(欧)

PPフィルム

赤字=新規認証



バイオポリオール

自動車、家具等の他社提携推進

リサイクル事業推進

ケミカルリサイクル

- BASF社協業等による油化・ガス化
- マイクロ波化学協業によるポリウレタンフォーム分解検討
- 他社連携によるプラスチック回収推進

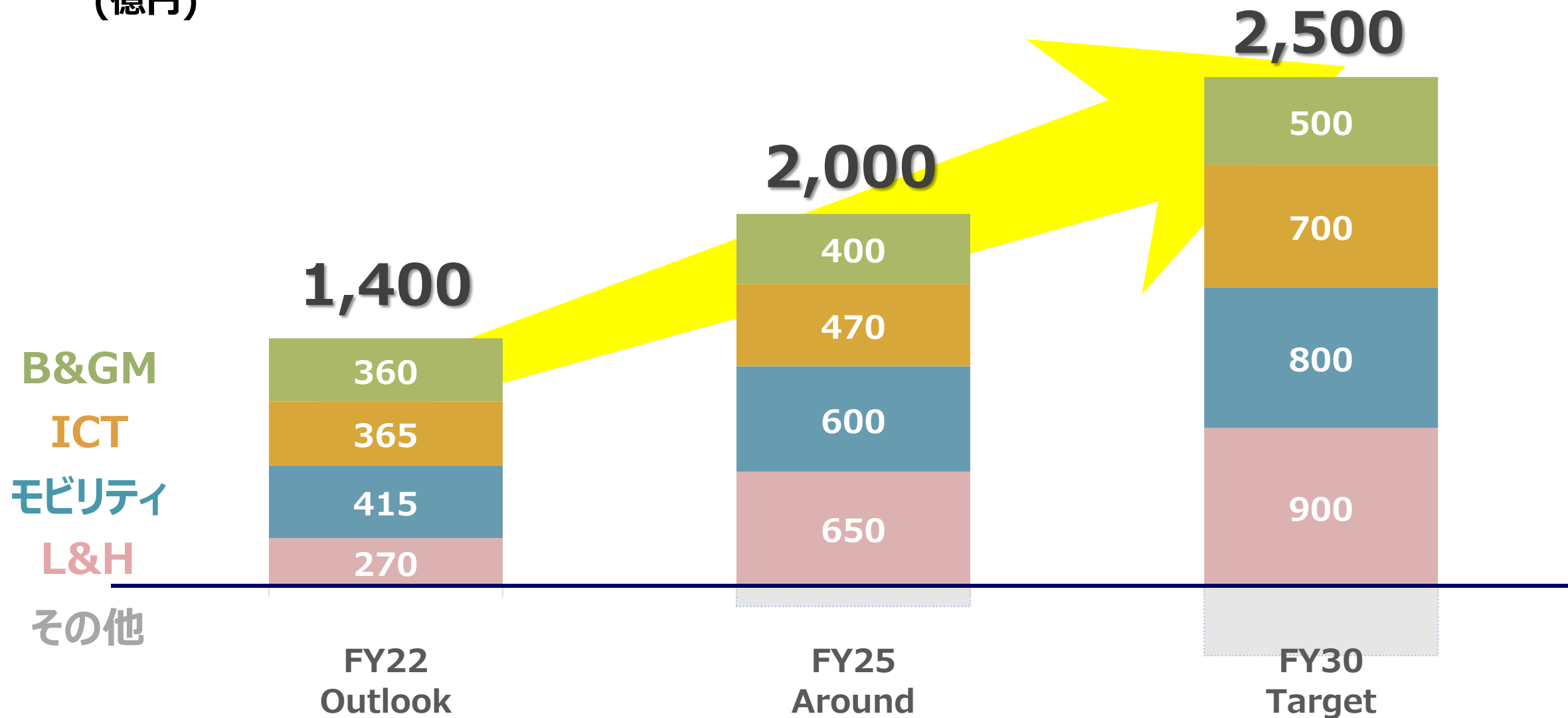
マテリアルリサイクル

- 他社連携による水平リサイクル
- J-CEPへ参画し、廃プラの再資源化の仕組みとコミュニティづくり



事業ポートフォリオ変革で2030年 コア営業利益2,500億円へ

(億円)

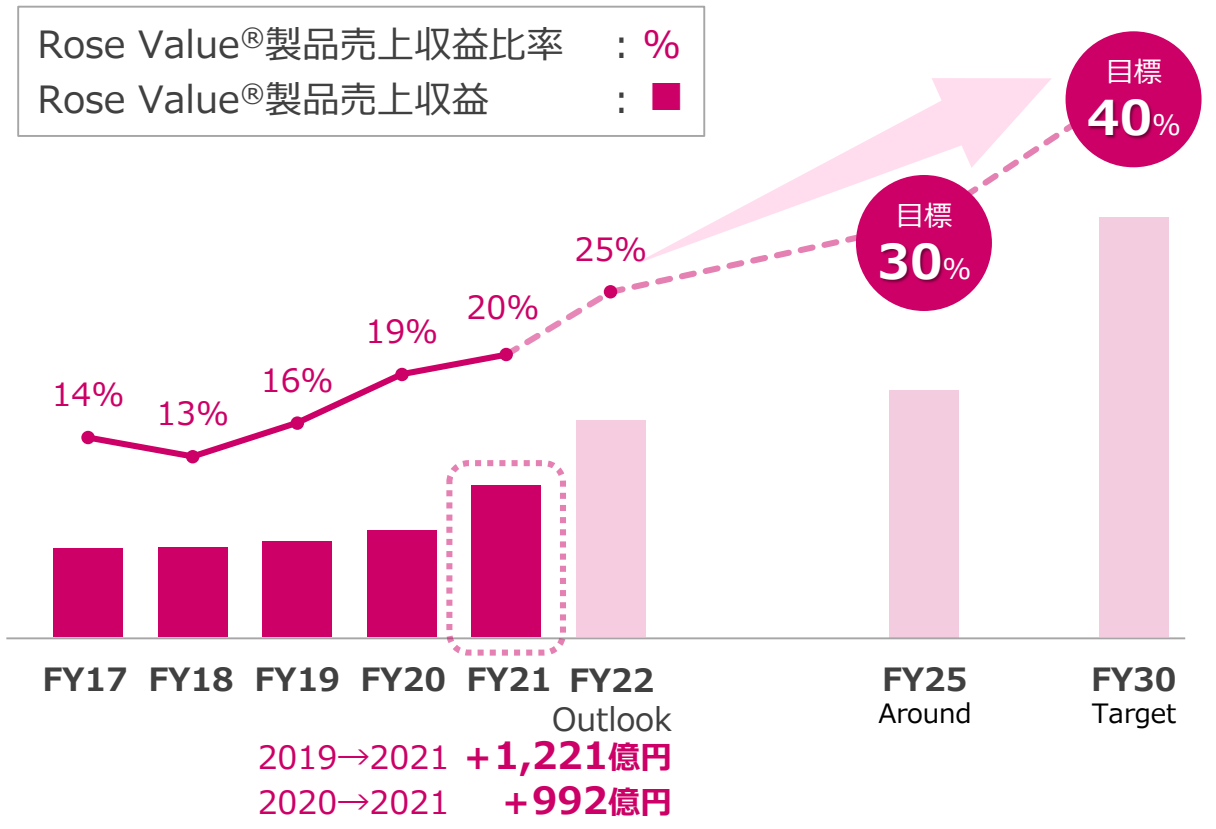
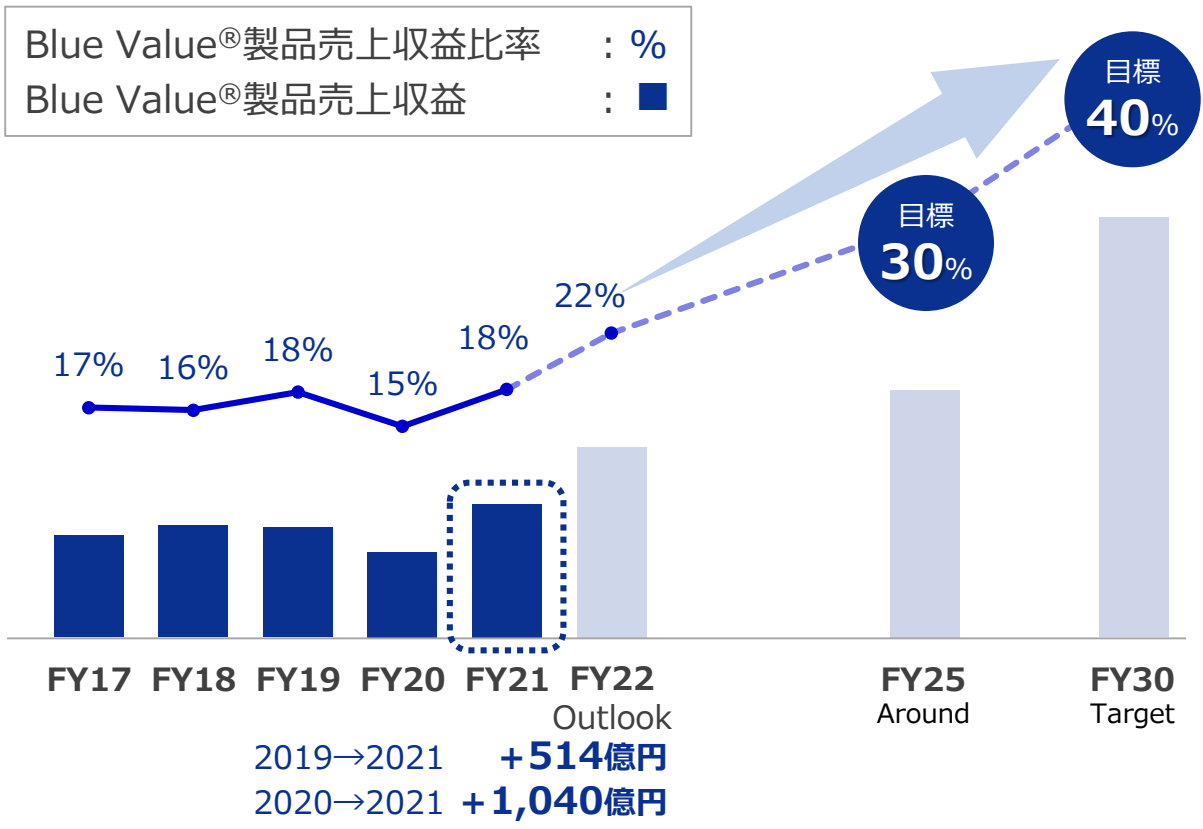


環境貢献価値 Blue Value[®]

CO₂を減らす 資源を守る 自然と共生する

QOL向上価値 Rose Value[®]

くらしと社会を豊かにする 健康寿命を延ばす 食を守る

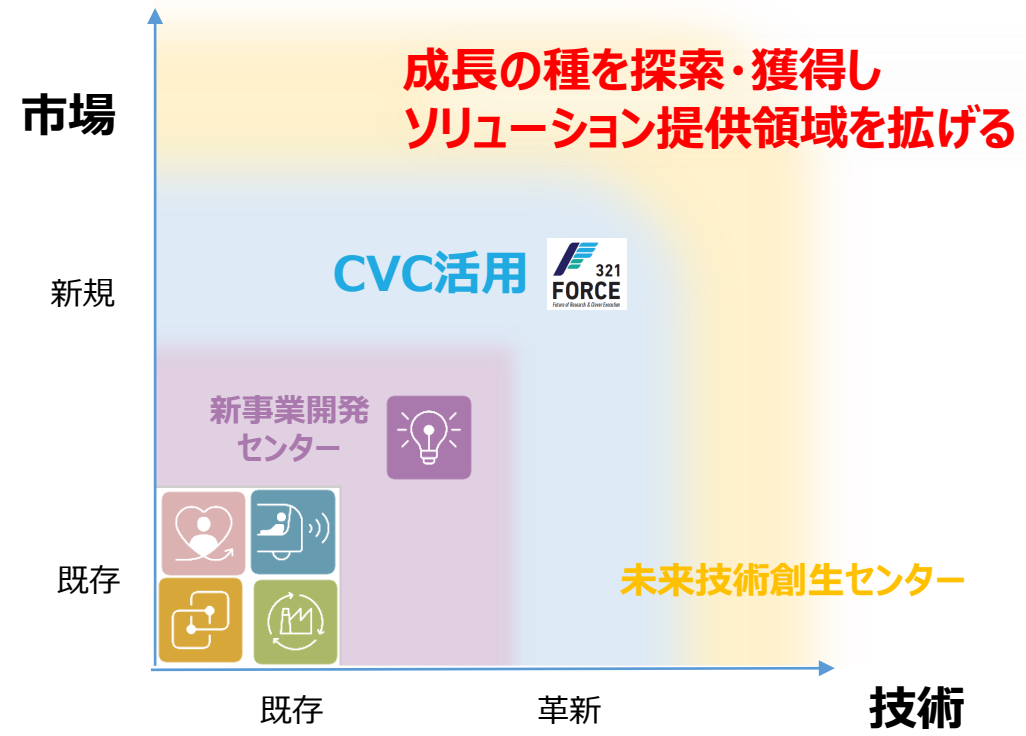


- 2021年度 認定製品の販売拡大と未認定製品からの洗い出しによる売上収益大幅増
- 2022年度以降 Blue Value[®]・Rose Value[®]を意識した製品設計の徹底、関係会社への展開拡大



新事業・新製品創出の基本戦略

- 当社戦略に合致した**新事業候補領域**を探索
- **外部リソース活用**による新事業・新製品創出を加速
- 組織風土を変革し**イノベーションを興す行動変容**を実現



グローバル・ブレイン社とのCVC設立



**社会課題を解決するため、
世界中のスタートアップ企業とともに
未来の宝物を創る**

2022年7月4日調印予定





透明接着剤を用いた「非接触・空中ディスプレイ技術」の採用事例拡大

【三井化学のソリューション】

ストラクトボンド®
(透明接着剤)

非接触・空中ディスプレイの

- ① 企画提案
- ② プロジェクトのリーディング
- ③ 技術サポート

【セブン-イレブンで実証実験開始】

- ・ 新しい買い物物体験
- ・ 店舗従業員の安全・安心なレジ操作
- ・ レジカウンタースペースにおける効率化

POSレジへの採用



パートナー

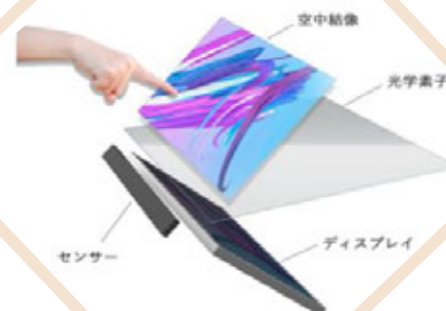
セブン-イレブン 三井物産プラスチック
アスカネット 東芝テック 神田工業

【茨城県境町 町役場に導入開始】

- ・ 非接触による感染予防

窓口発券機への採用

町内関連施設への導入検討



パートナー

茨城県境町
MIRAIBAR アスカネット

自治体、ホテル業界、食品流通業界、不動産業界など、さまざまな業界に課題解決を展開

社会課題を捉え、素材の価値をソリューションにつなげて新たなパートナーとイノベーションを実現

お客様 / サプライヤー / スタートアップ



ESG推進委員会

サーキュラーエコノミー-CoE

ステアリングコミッティ 統括 : CTO
 メンバー : 各本部長

バイオWG リサイクルWG 気候変動WG

関連部署
 (事業、研究、生産技術、DX、ESG、他)



全社戦略
 (事業本部 研究開発 カーボンニュートラル 生産・技術 DX)

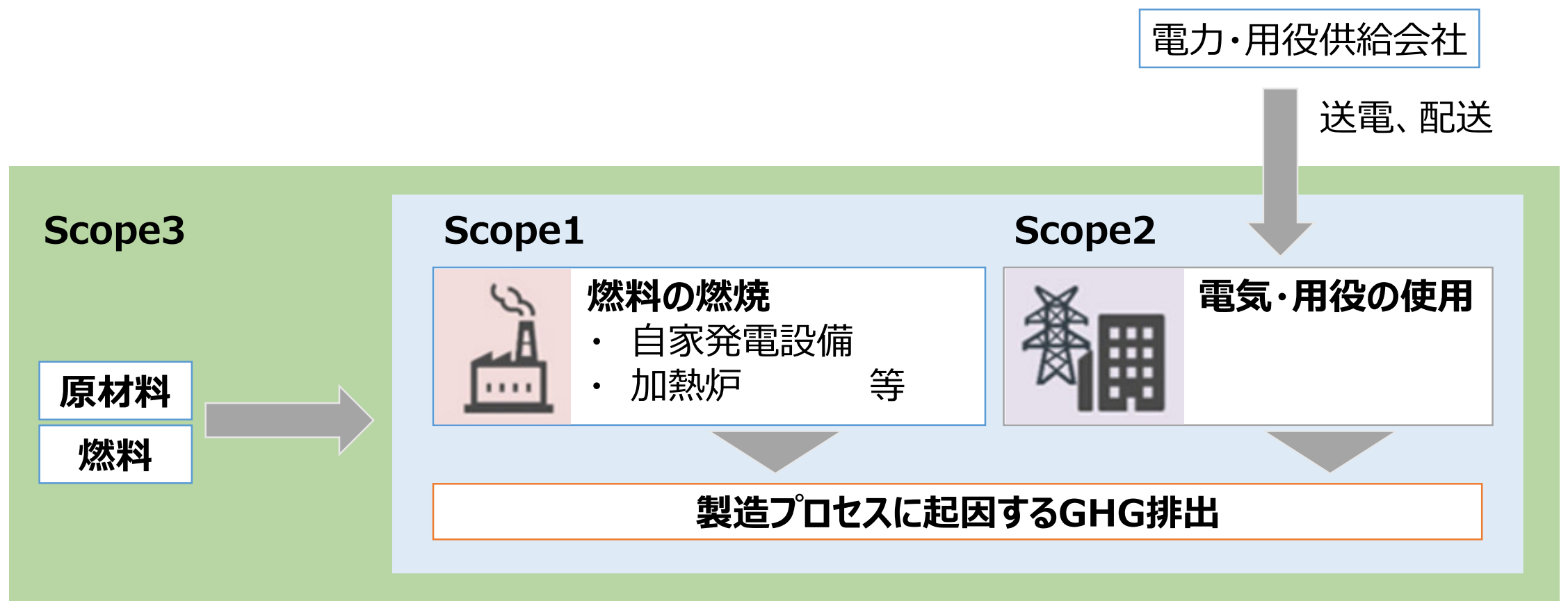
国
 自治体



大学
 研究機関等



- CEに関わる全社戦略との整合性を図り、グループ横断的に情報を共有・討議、取組を推進
- 様々なステークホルダーとの連携を進め、早期の事業化/社会実装を目指す



原材料～Scope1,2について、国内6工場全製品のPCFを計算中
(5月末に市原、大阪、岩国大竹、9月末には大牟田、名古屋、茂原の計算を完了する)
今後、お客様からの要請に応じ提供していく

🔍 素材の
素材まで
考える。

世界を素から変えていく

- We're reshaping the world from a material level -

バイオマスでカーボンニュートラルへ



Bio & Eco Solutions for PLAYERS
aiming toward Carbon Neutrality



リサイクルでサーキュラーエコノミーへ



Recycling Solutions for PLAYERS
aiming toward Circular Economy



[BePLAYER™-RePLAYER® | 三井化学株式会社 \(mitsuichemicals.com\)](https://mitsuichemicals.com)

サイトへのアクセス等、従来になく多くの反響をいただいている
コンセプトブランドを通じて、価値・物語性をステークホルダーとのコミュニケーションに活用



IT・データ基盤強化

VISION 2030目標

下支え

全社DX戦略推進

S&OPの
推進AI・MIの
活用促進ソリューション型
ビジネスへの対応デジタル
マーケティングパーソナライズ
への対応将来の
DX施策

CE/CN対応

カーボンニュートラル
への対応サーキュラーエコノミー
への対応

経営基盤・事業基盤の変革

財務・非財務
指標の管理強化M&Aへの
迅速な対応財務リスクの
回避コンプラマネジメント
の強化

下支え

(Enterprise Resource Planning)

IT・データ基盤

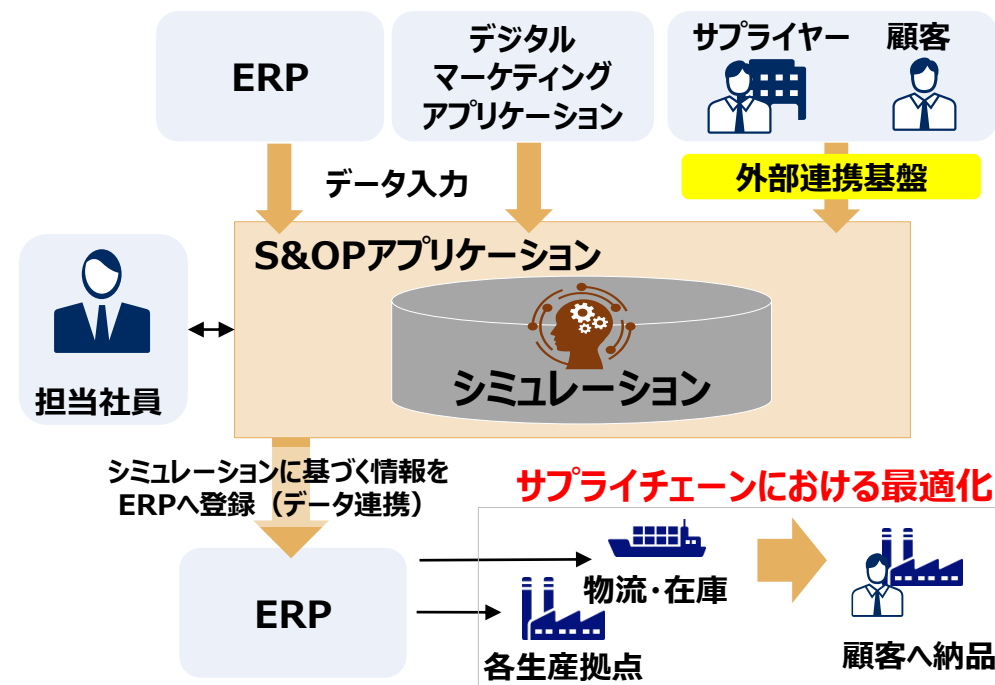
ERP／拡張基盤：データ記録

統合データ基盤：効率的なデータ連携とデータ集約・見える化

DX推進事例

S&OPの
推進

Sales & Operation Planning

生産から販売までのデータを共有、ERPとも連携
することで**サプライチェーンにおける最適化**を図る

AI活用促進

先進的機械学習技術の活用による
市況製品の価格変動予測システム構築

予測誤差率

7.9%

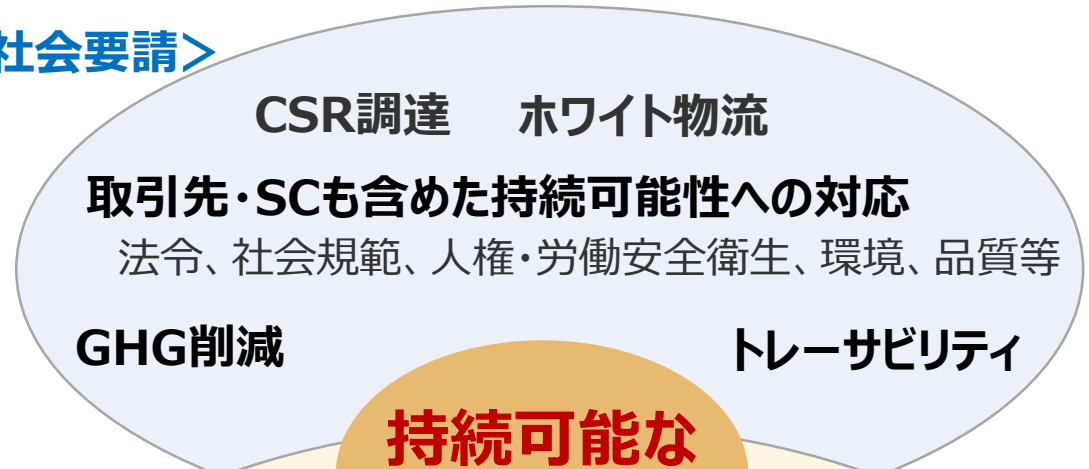
0.7%

IT・データ基盤の強化により、VISION 2030基本戦略推進を下支えし、実現加速

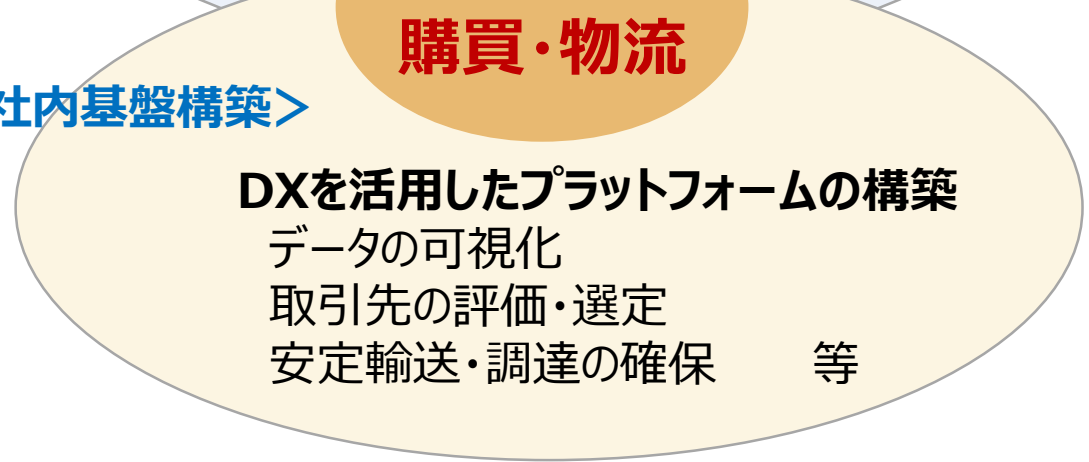
DXによる購買・物流業務の変革

データサイエンティストの育成

<社会要請>



<社内基盤構築>



	21年度	22年度	25年度
データサイエンティスト		26名	165名

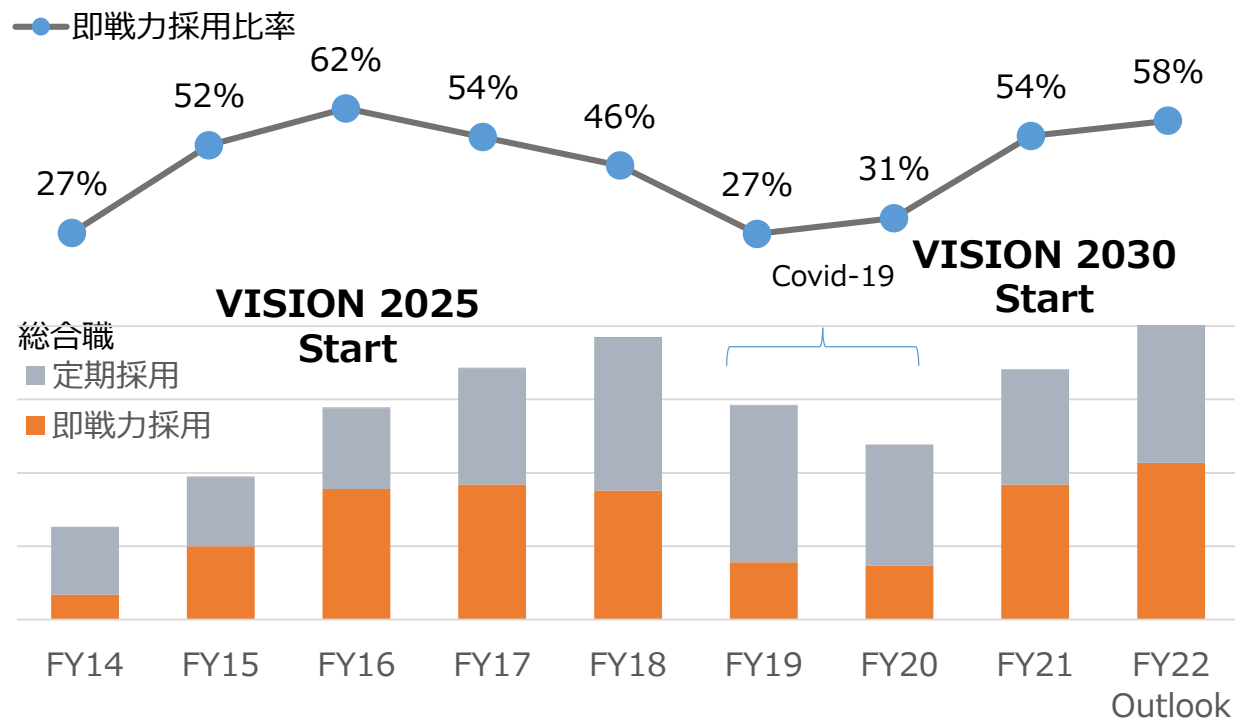
Lv0 知る	全社員研修	研修継続
	データ活用の重要性を理解	
Lv1 わかる	研修実施	研修継続
	アプリケーションを用いた分析/データ解析スキル	
Lv2 できる	候補人選 研修開始	データサイエンティスト育成研修
	AIを用いた解析と評価結果の精査スキル AIやMIを活用したアプリケーションの開発と実装スキル	

AIテーマ：
 ①数値解析・予測AI ②言語、画像処理AI ③AIとDX関連技術との連携

購買・物流部門をDX推進本部に組み込み、
 持続可能なサプライチェーン構築を促進

全事業で自社人材によりDX推進可能な体制を
 2025年までに構築

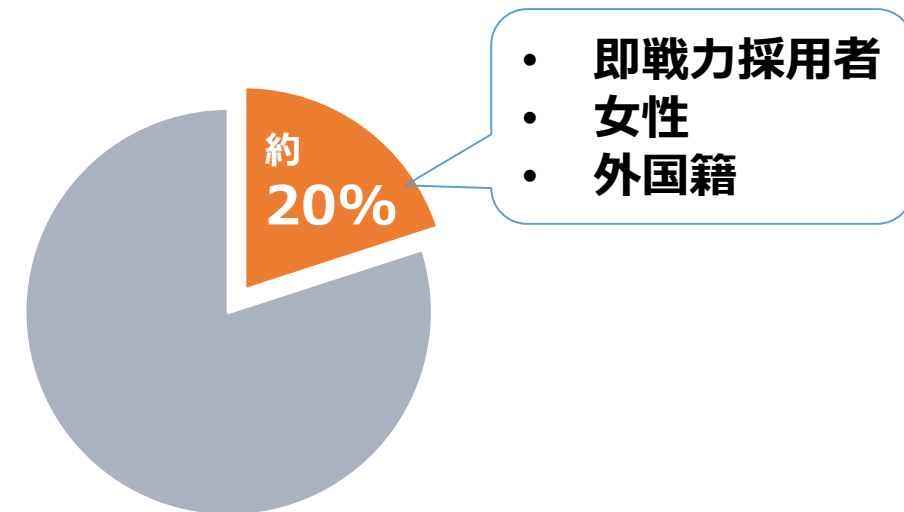
即戦力人材の積極採用



- ✓ VISION 2025スタート時から、**ポートフォリオ変革のために**即戦力採用を強化
- ✓ VISION 2030では、さらに**成長事業、重点領域**、その他**基本戦略遂行に資する人材**を積極採用

キータレントの多様性拡大

現在の「経営者候補」の多様化率



- ✓ 即戦力採用者は**離職も少なく、要職で活躍**
- ✓ **多様性に富む経営者候補**の戦略的獲得・育成・リテンションにより、VISION 2030達成に向けた**価値創造能力を強化**

多様な価値観・バックグラウンドを持つ人材の登用により変革を加速



働き方改革をさらに進化

社員の力を有機的につなぎ、オフィスを新たな発想の場へ

✓ 良質なコミュニケーション

社内外・組織の壁を越え、情報やアイデアが行きかう場



✓ 働き方改革の進化

多様な働き方による質の向上と社員のエンゲージメント向上


✓ DX推進加速と優れた業務継続性

働き方改革 Phase II ~

「自主・自律・協働」個の力を束ね組織として総合力を発揮する仕組みへ

人材戦略	組織文化		業務システム		評価制度
服装自由化	副業要領	テレワーク拡大	公募拡充	新業績評価	オフィス移転
20年8月~	21年1月~	21年7月~	21年5月~	22年4月~	23年3月(予定)
	社外で多様な経験を積み、視野拡大、能力開発 実績30名超			キャリア機会、様々な選択肢の提供 応募数70名	「変革目標」試行 チャレンジ促進 メリハリある評価
					新オフィスで社員の新しい働き方を支援

東京ミッドタウン八重洲完成予想図

A blue sky with white clouds and a large blue arrow pointing right.

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。