

Business model

Business restructuring

Corporate governance

Corporate vision

Creating new customer value



Dialogue

アニュアルレポート 2015
2015年3月期



Engagement

Food & Packaging



HEALTHCARE

Mobility

Resilience

Risks & Opportunities

SAFETY

Strategic focus

Value creation

Dialogue

化学には、社会課題に対して果たすべき重要な役割があります

化学産業は、地球規模での様々な課題に対して、果たすべき役割が大きいと考えています。私たちは、経営ビジョンに立ち返り、貢献すべき社会課題は何か、改めて当社グループの存在意義を確認し「当社グループの将来像」を設定しました。革新的な技術と製品を通じて社会課題の解決に取り組み、ステークホルダーの皆様との質の高い対話を続けながら、社会と当社グループの持続的発展を目指します。

経営ビジョン

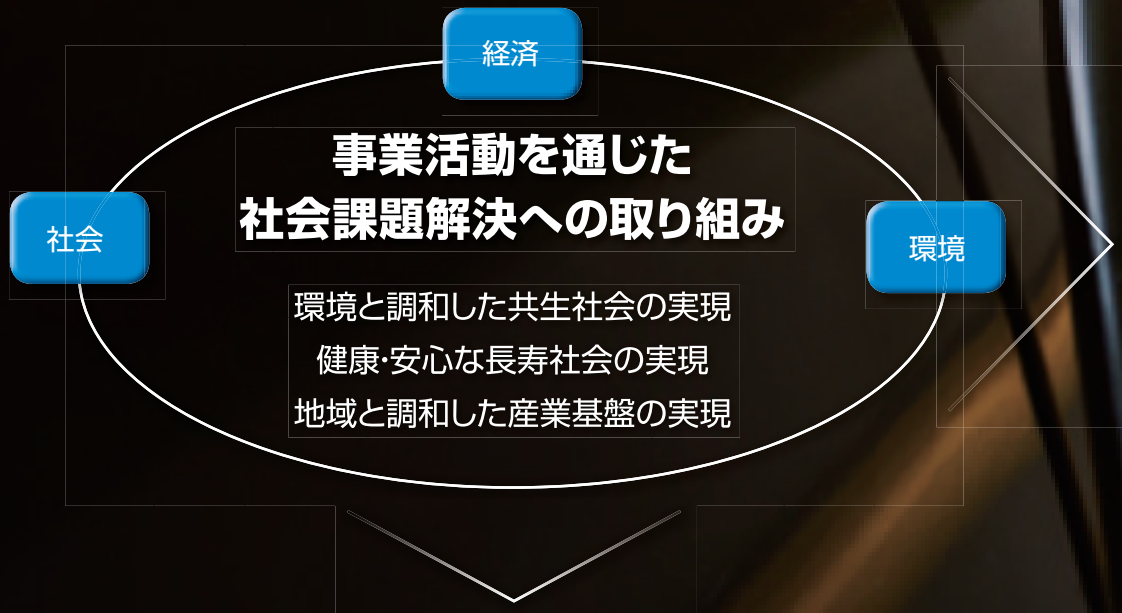
企業グループ理念

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

目指すべき企業グループ像

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企業グループ

三井化学グループの将来像



社会と当社グループの持続的発展

編集方針

アニュアルレポート2015は、ステークホルダーの皆様との「質の高い対話」のためのプラットフォームとすべく、当社グループの様々な戦略および実績を財務/非財務両面から総合的に報告するよう努めました。国際的に関心の高まっている統合報告の開示フレームワークを採用しながらも、定型化を避け、当社の目指す中長期的価値創造に関する活動をご理解いただくために、最適な冊子の構造を模索しました。環境・社会軸に関する詳細な報告は、CSRウェブサイトをご参照ください。

<http://jp.mitsuichem.com/csr/index.htm>

2020年近傍
1,000億円
営業利益

目指す事業ポートフォリオ



モビリティ



ヘルスケア



フード&パッケージング



基盤素材

三井化学グループの強い基盤

技術:ポリマーサイエンス、精密合成、プロセス
顧客基盤、既存事業、グローバル体制



Mobility

世界の自動車生産台数は年3%の成長が見込まれており、軽量化に加えて、意匠性や快適性などの新たなニーズが高まっています。

当社グループは、グローバル水準の高い品質要求に応える製品を多数保有し、自動車の高性能化に貢献しています。

モビリティ製品ラインナップ

自動車に使われる樹脂の重量は総重量の約10%の100kg程度。3万点の部品の70%に相当します。当社グループの得意とする高機能樹脂で、さまざまな社会のニーズに応えていきます。

世界をリードする製品群

PPコンパウンド
**プライムポリプロ
タフマー®**

- 軽量化
- 耐衝撃性
- 意匠性



世界No.2, アジアNo.1

バンパー

オレフィン系
熱可塑性エラストマー
ミラストマー®

- リサイクル可能
- 低密度・軽量化
- 意匠性



世界No.3, アジアNo.1

内装表皮

エチレンプロピレンゴム
三井EPT™

- 加工しやすい
- 耐候性、耐熱性



アジアNo.1

ドアシール材

接着性ポリオレフィン
アドマー®

- 多層成形可能
- 樹脂製軽量化



世界No.1

燃料タンク

炭化水素系合成油
ルーカント®

- 燃費向上
- 長寿命化



ギア油添加剤

業界最大手Lubrizol社との提携

新たな製品展開

車載カメラレンズ

アペル®

- 軽量化
- 安全性



スマートフォン向け材料からの用途展開
2016年頃の採用に向けて顧客評価中

リチウムイオン
電池安全材料

STOBA®

- 安全性
- 熱暴走抑制

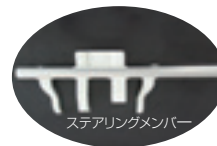


台湾工業技術研究院から独占ライセンス取得
性能向上を図り、車載用途を開拓中
2016年度目途に量産化開始

金属樹脂
一体成形部材

ポリメタック®

- 軽量化
- 製造工程削減



大成プラスチックとの共同開発
2020年の実用化を目指す
射出一体成形により、ビス止めや溶接工程不要
アルミ+発泡PPで、金属部品と同強度で1/3の軽量化を実現

外装材料

ガラス繊維強化材料
炭素繊維強化材料 等

- 軽量化
- 燃費向上



バックドア、ボンネット内側パネル等
2014年度採用開始

エンジン周辺部品

アーレン®

- 耐熱性
- 燃費向上



ウォータージャケット部に挿入して使用
2014年度採用開始

“ 私たちの強みは、幅広い材料ラインナップ、そして技術力です。しかし、有望な技術があれば外部からも積極的に取り入れ、そこに三井化学グループの知恵を注入してさらに強くする。さまざまな要素を組み合わせる「バンドリング」の発想で、顧客価値を起点としたソリューション提供を行っていきます。”

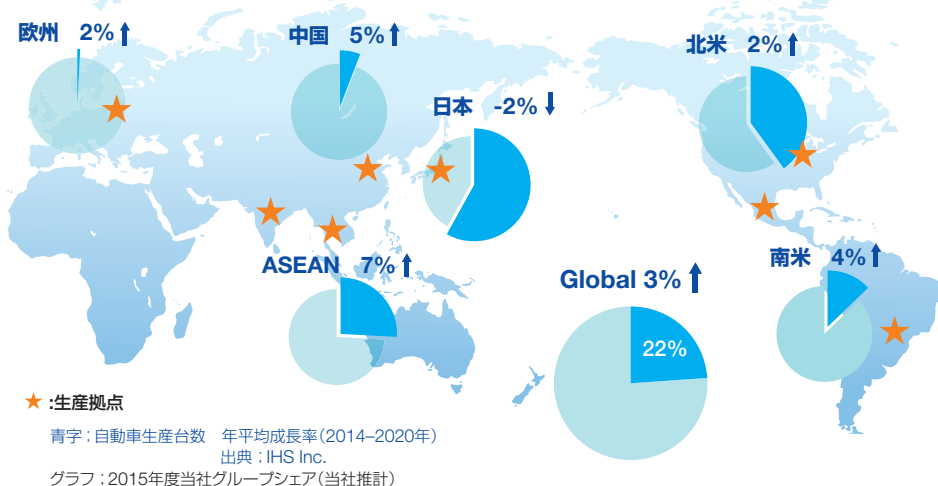


世界No.1を目指すPPコンパウンド事業

当社グループの自動車材PPコンパウンド事業は、世界シェア2位、日系自動車メーカー向け約6割のトップシェアを誇っています。また、米国自動車メーカー向けは、北米内で既に約3割のシェアを有しています。

強い顧客基盤と、さまざまな顧客ニーズに応える高品質なPPコンパウンドを開発する技術力に強みを有し、世界8拠点からグローバルに提供できる体制を構築しています。

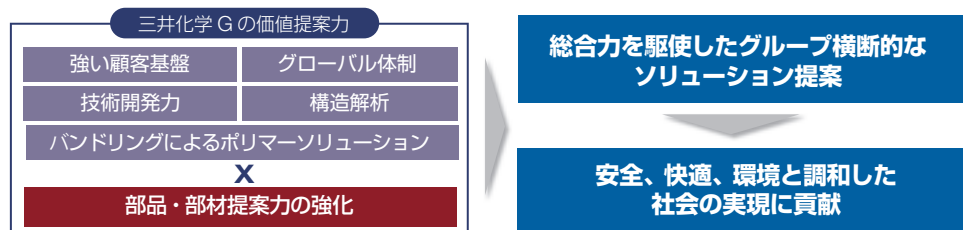
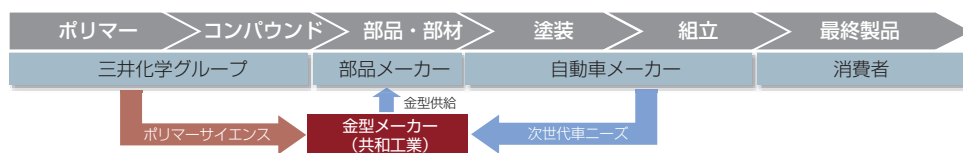
当社グループシェアと市場成長率



さらなる成長に向けてソリューション提案力の強化

情報力、ソリューション提供力向上のため、企画・デザイン・設計・試作機能を有する金型メーカー共和工業を買収しました。さらなる成長に向けた基盤を整え、当社グループの総合力を駆使してソリューション提案力を強化し、社会の発展に貢献していきます。

自動車産業のサプライチェーン



Healthcare

先進国の少子高齢化や新興国の経済成長に伴い「健康」への関心が増大しています。

当社グループは多様化するニーズを捉え、健康・長寿社会の実現に向けた生活の質(QOL)の向上に貢献する製品を提供しています。

世界をリードするビジョンケア材料の周辺展開

当社グループは、低屈折率から高屈折率まで、幅広くプラスチックメガネレンズ材料を展開しています。特に、世界をリードする高屈折率レンズ材料の「MR™シリーズ」は、「薄くて軽い」レンズ材料のデファクトスタンダードとして高い評価を受けています。

今、当社グループが目指すのは、単なる視力矯正用レンズ材料の提供ではなく、多様なニーズに対して総合的なソリューションを提案していくことです。コーティング材料、調光レンズ材料等の買収とともに、レンズ材料に新たな機能を付与する自社開発を進め、レンズ材料の可能性を拓けています。

ビジョンケア材料のサプライチェーン



有害な短波長光から、眼の健康を守るレンズ材料

現在販売されているメガネレンズの多くには、波長400nmまでの紫外光をカットするコーティングが施されています。しかし、紫外光だけでなく、波長420nmまでの短波長光も、白内障や加齢黄斑変性の要因となり得ることが、最近の研究で指摘されています。「UV+420cut™」はその有害な短波長光までカットすることによって、目の健康を守る新しいレンズ材料です。



植物由来高屈折率レンズ材料

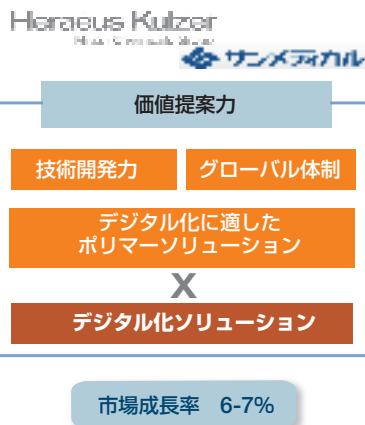
「Do Green™ MR™シリーズ」は、世界初の植物由来素材による高屈折率レンズ材料です。日本とアメリカで、JORAとUSDAのバイオマス製品認定を取得しています。「Do Green™」は、バイオマス材料の植物原料を生産する農家の方々とその地域が抱える社会的な課題解決にも貢献しています。「2015世界トライアスロンシリーズ横浜大会」では、横浜市と協賛して「Do Green™」サングラスも開発しました。



歯科材料事業の拡大

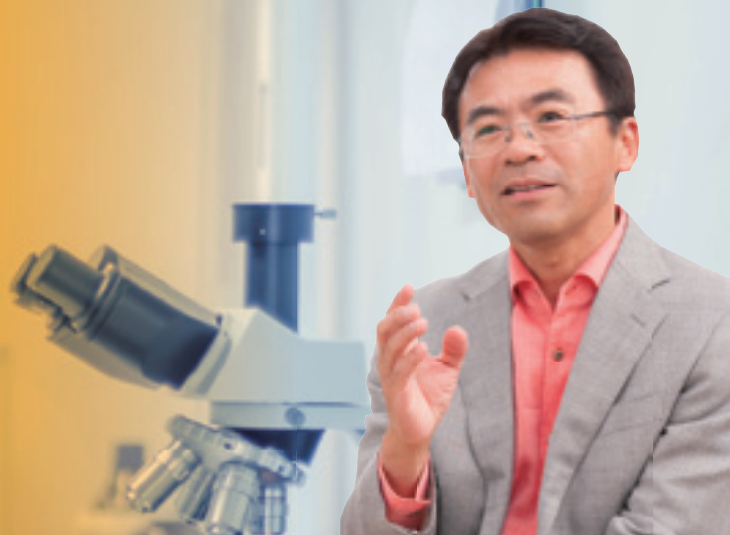
2013年に世界第6位の総合歯科材料メーカー Heraeus Kulzer社を買収しました。日本国内で30年の経験と実績をもつ子会社サンメディカルとのシナジーが発現し始め、当社グループの得意とするポリマーサイエンス技術に基づく新製品を順次投入していきます。

また、ニーズの高まるデジタル化ソリューションの強化も進めており、事業の拡大を確実にしていきます。



“

強いコア事業をより強く。
既存のメガネレンズ材料、歯科材料、衛生材料用不織布の3本柱を確実に成長させるために、グループの製品開発力を活かして、周辺や川下領域への展開を強化しています。そして、もう一段の拡大のために、新たなヘルスケア・ソリューションの創造を目指す、新ブランド Whole You™ を立ち上げました。”

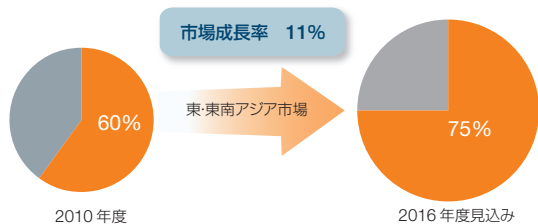


衛生材料用高機能不織布のアジア展開

東・東南アジアの紙おむつ市場は、特に高品質・高機能不織布のニーズが拡大しています。当社は、アジア3極フル稼働体制で供給しており、衛生材料用高機能不織布市場で、アジアトップシェアを有しています。当社グループの強みは、高度な品質管理と、原料樹脂から加工までの一貫した技術力です。柔らかく伸縮性に優れた不織布は高い評価を得ています。

さらなる拡大に向け、不織布製メディカルガウンなど、新たな分野へも展開しています。

高機能不織布の当社グループシェア



主な使用部位



柔らかく伸縮性に優れた高いフィット感



新ブランド Whole You™ 立ち上げ



2014年11月、Whole You, Inc. を米国に設立しました。

五感・五体に課題を抱える方々に、ポリマーサイエンスに基づく機能創出力を活かした製品とサービスで、革新的なソリューションを提供します。

世界最大のヘルスケア市場である米国から、世界中の人々のQOL向上に貢献していきます。





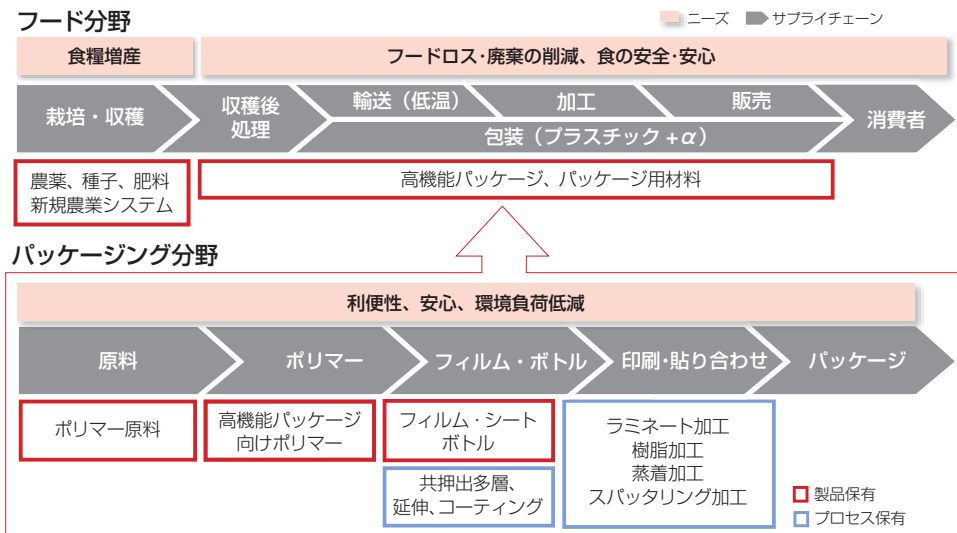
Food & Packaging

世界の爆発的な人口増加に伴い食糧問題が深刻化し、農作物の安定生産やフードロス・廃棄の削減は大きな社会課題となっています。

また、食の安全・安心や環境負荷低減などへのニーズも高まっています。当社グループはこれらに応える製品を提供しています。

サプライチェーンにおけるニーズと当社グループの事業展開

当社グループはサプライチェーンの各段階におけるニーズに対応し、また、最終消費者や最終製品に必要とされる機能やニーズに応える製品やサービスを取り揃えています。さらに、チェーンの全体を見据えて、あらゆるニーズを探求し、新たな機能価値を提供していきます。



食料の安定確保に貢献する高性能農薬の世界展開

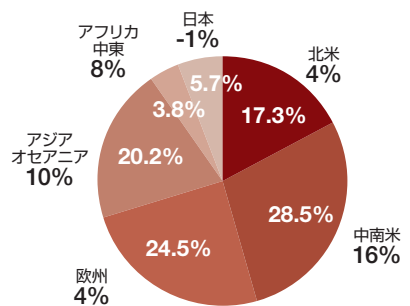
世界最大の市場であるブラジルなど、新興国で農薬の需要が拡大しています。

当社グループは、ブラジル、インド、中国、東南アジアなどの重点地域を中心として、現地ニーズに合致した製剤を市場投入するため、海外拠点を整備し、マーケティングや技術普及を積極的に進め、海外展開を強化しています。また、欧米等その他の地域においては、グローバルトップメーカーであるDu pont社、BASF社などとの協業も進めています。



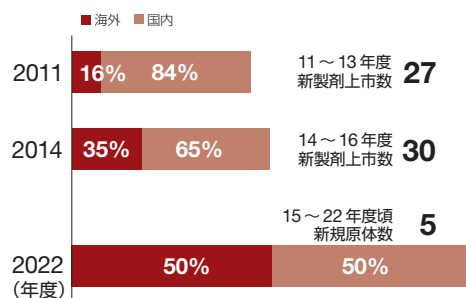
海外各国での技術普及活動

世界市場構成と成長率



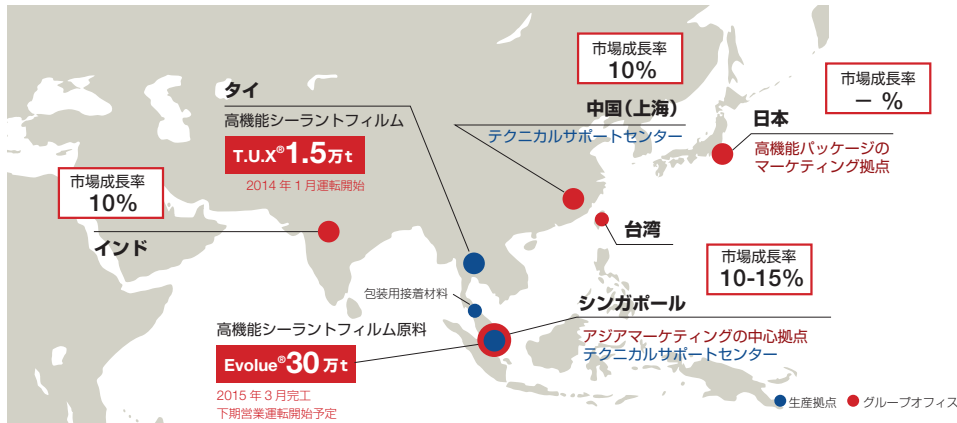
円グラフ内：市場構成 2014年
外周：年平均成長率 2009-2014年
(Philips McDougalls Industry Overview)

当社グループの売上高拡大



食品用包装材料の高機能化とアジア展開

生活水準向上や食品加工輸出基地としての発展に伴い、アジアの包装材料市場は大きな成長が見込まれています。当社グループは他社に先駆け、包装の最内層に使用する高機能シーラント用途としてアジアで約60%のシェアを誇るエボリュエ®などの生産拠点を設置。組織横断的なマーケティングとテクニカルサポートでアジア展開を強化しています。



高機能包装は、異種材料を組み合わせた多層構造により、求める機能を実現しています。当社グループは各種材料で、課題解決に貢献しています。

高機能シーラント：エボリュエ®、T.U.X®

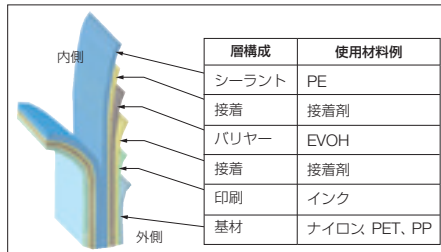
強靭性、低臭性、ヒートシール強度
薄肉化可能・フィルム加工適正良好により生産性向上

樹脂改質材：タフマー®

易開封性付与(ヒートシール強度制御)
高速充填性付与(低温ヒートシール性)、耐衝撃性向上

接着材料：アドマー®、タケネート®、タケラック®

異種材料の多層加工



“食品包装分野では、アジアにおいて事業横断的に顧客ニーズに応えるマーケティングに、以前から取り組んできました。これをさらに強化し、まずは、シンガポールで立ち上がるエボリュエ®の市場への着実な浸透を図ります。農薬についても、海外展開を着実に進めるとともに、食糧確保や食の安全・安心のための新規事業発掘に取り組んでいます。”

主力の殺虫剤「ジノテフラン」や殺菌剤「ベンチオピラド」は、グローバルへ順次登録を進め、高い性能を有する農薬として高評価を受けています。当社グループの農薬創製技術は、分子設計、有機合成、生物評価の3つの領域における蓄積された経験など、研究開発の総合力が最大の強みです。次世代新規原体の開発も着実に進んでいます。

海外展開および新規パイプライン上市予定

(年度)	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020~
殺虫剤 ジノテフラン	●インド	●中国			●ブラジル				
殺菌剤 ベンチオピラド	●アメリカ、カナダ		●欧州						
次世代農薬 新規5原体				●殺菌剤		●除草剤		●殺菌剤	●殺虫剤



CSR Management

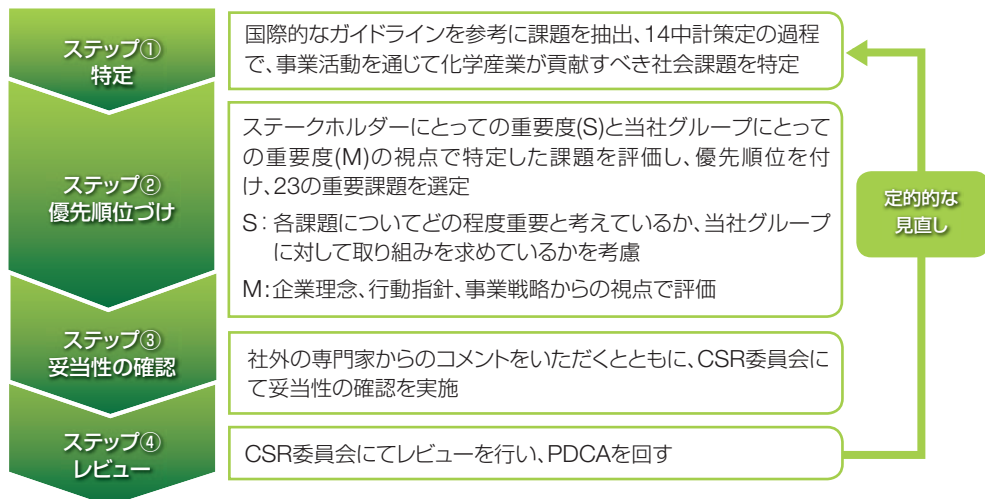
— Strengthening the Business Foundation —

当社グループの将来像に基づき、社会課題解決に向けた取り組みにより社会と当社グループが持続的に発展していくためには、強固な経営基盤が重要です。経済、環境、社会の3軸のバランスを重視し、経営基盤の強化を推進します。

重要課題の選定

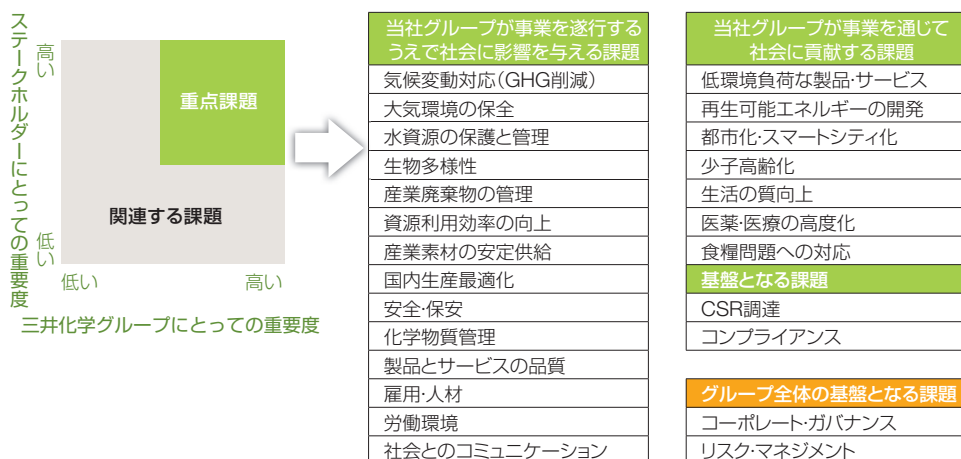
当社グループは、2005年にCSR専門部署を設置して以来、「本業を通じて企業理念を具現化すること」を三井化学グループのCSRとして活動してきました。2008年には国連グローバルコンパクトへ署名したほか、国際的なガイダンスからの要請への対応にも努めています。

2014中期経営計画では、CSRのあり方や進むべき方向性についても改めて議論しました。また、事業活動を通じて社会貢献に取り組むために、重要課題を選定しました。今後、社会の変化や事業活動の変化とともに必要に応じて見直しも行います。



重要課題の整理

選定した重要課題を、下の3つの項目に整理しました。コーポレート・ガバナンスおよびリスク・マネジメントは、これらすべての基盤となる当社グループ全体の課題として取り組んでいます。



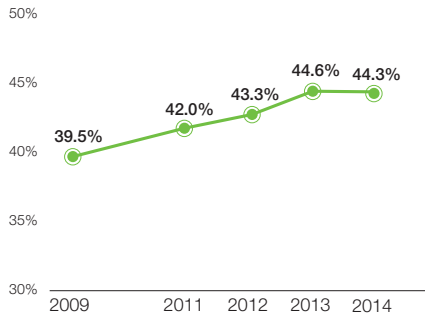
グローバル経営における安全と人材

グローバルに存在感のある化学企業グループを目指し、積極的に海外展開を行っています。

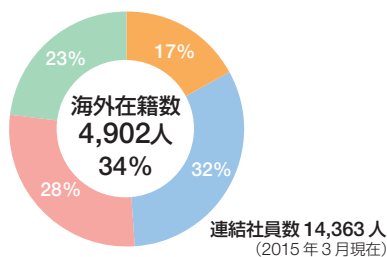
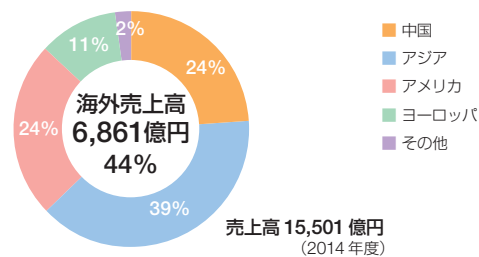
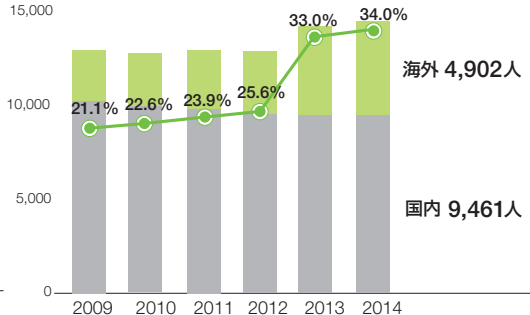
輸出型から生産拠点を海外に設置する地産地消型への転換を進め、また、現地ニーズにスピーディーに対応するために、海外拠点のマネジメント機能も強化してきました。これらの施策により着実に海外事業は拡大しています。

また、海外拠点への人的資源の集中やM&Aにより、海外で働く社員や外国籍社員の割合は大きく増加しています。

海外売上高



海外在籍者数推移



安全な生産活動のために

海外の生産拠点においても、「三井化学グループ製品」を安定的に顧客に供給していく責任があります。そのためには、安全な生産活動は経営の絶対条件です。

「安全は全てに優先する」という経営方針の下、抜本的安全の定着、生産技術の蓄積と伝承、安全文化の醸成などの取り組みを充実させ、国内同様、海外生産拠点へも展開しています。(Dialogue 5 p57)

グローバル人材マネジメント

グローバルな経営基盤の強化のためには、それを担う経営人材の確保・育成が必須な要素です。本体・海外関係会社を問わず、グローバルに共通の枠組みで人材マネジメントを実施するべく整備を進めています。

さまざまな考え方をもち人材の相互交流から生み出される多様性は、強い競争力の源泉となり、経営基盤の強化につながると考えています。(人材マネジメント p64)



“ 「人の三井」と言われる通り、
当社グループの経営基盤の要となる技術や事業を支え、
社外からのさまざまなニーズに応えていく
源は「人材」です。
グループ社員一人ひとりが誇りを持ってモチベーション
高く働くことができるように、安全や健康のための
環境づくり、そして人と人とのコミュニケーションを
大切にしています。 ”



社長メッセージ

経営ビジョン/三井化学グループの将来像

01

特集

成長のターゲット事業領域における価値創造

Mobility, Healthcare, Food & Packaging

CSR Management

11

Dialogue 1

新世代リーダーに聞く成長ストーリー

16 社会課題解決への価値創造の歴史

18

Dialogue 2

社長インタビュー

CFOメッセージ

26

Dialogue 3

アナリスト&社長対談

30 2011・2014中期経営計画ハイライト

32 連結財務・非財務ハイライト

34

Our Businesses

34 事業一覧 39 主要製品フローチャート

40 事業別概況 46 研究開発/知的財産

48

Dialogue 4

社外取締役&担当役員対談

50

コーポレート・ガバナンス

50 コーポレート・ガバナンス

53 リスク・コンプライアンスマネジメント

55 IR活動 56 取締役および監査役一覧

57

Dialogue 5

安全工学会会長&社長対談

60 三井化学技術研修センター

61

CSRとレスポンシブル・ケア

61 レスポンシブル・ケア 64 人材マネジメント 66 健康経営

67

財務セクション

経営陣による議論と分析、リスク情報、
主な関係会社一覧、会社の現況、投資家情報

新世代リーダーに聞く成長ストーリー

Dialogue 1

Four



Growth



Scenarios



Speaking with the Leaders of the New Generation





「まずは三井化学に聞いてみよう」

と言ってもらえるような

総合的なソリューションを提案できる会社になる。

モビリティ戦略推進リーダー
新事業・新製品開発推進リーダー

星野 太

執行役員
研究開発本部長
R&D戦略室長

三井化学グループの総合力の結集

当社グループは、モビリティ関連材料を多岐にわたって保有しています。また、PPコンパウンドのように、お客様と密接な関わりを持ちながら製品を生み出すような、強い顧客基盤を持つ事業も数多くあります。これらは、当社グループの大変大きな強みです。

ただし、多様化するニーズに対して、単一材料で応えるには限界があります。モビリティという全社戦略の下で、情報を集約し、個々の力を活かしながら総合力を発揮できる体制を作り上げ、そして実績を出すこと。これが私の使命であり、モビリティ事業のさらなる拡大に繋がることだと思っています。

“もの”を売る会社から“ソリューション”を売る会社へ

これまでは、主に自動車メーカーが機能を追求し、それに見合う性能を出す“もの”を私たちに求めてくるという時代でした。しかし、これからは、私たちの方から自動車メーカーに、「こんな部材・部品をここに使ったら、こんなことができます」と新たな“ソリューション”を提案する、そんな時代にしていきたい。

世界中で自動車の機能を追求し、一方で環境を守る取り組みが進んでいます。また、新しい自動車のかたちや、自動車にとどまらないあらゆるモビリティの可能性についても模索されています。そこで何ができるか、私たちは今、社会に試されているのだと思います。

私は、材料や技術の変革を通して化学メーカーが果たす役割はとても大きいと思っています。例えば、自動車では実績のない材料や加工技術、常識とは全く異なる作り方、そんなさまざまなものを組み合わせ、複合化する。そこに、他社の材料や技術があっても構いません。その柔軟さから新しいソリューションの可能性が生まれるのです。

グループとなった金型メーカーの共和工業は、そのソリューションをかたちにしてみせ、提案していくための場となっています。今後はさらに、世界中の拠点のネットワークを活かして、お客様と一緒に解決策を探る共創の場を設けていきたいと思っています。

「まずは三井化学に聞いてみよう」と言ってもらえるような、期待される会社にしていきます。

2020年近傍

400億円

営業利益



お客様や消費者にとって

価値ある製品を生み出し続けることが、何よりも大切です。

ヘルスケア戦略推進リーダー

西山 泰倫

執行役員

ヘルスケア事業本部長

新HC事業開発室長

Whole You, Inc. President & CEO

次世代を担う新事業として～Whole You™ブランド設立～

ヘルスケアに対する社会のニーズは、単なる「病気の治癒や衛生」から「健康で安心できる生活」や「自分らしく人生を楽しむこと」へと変化しています。このような社会の変化や多様なニーズに対して、私たちに何ができるのか。その議論を重ねる中で、新ブランドWhole You™の立ち上げに至りました。

Whole You™のブランドコンセプトは、「五感（愉快で心地よい経験ができる）・五体（身体を自由に動かせる）の課題に対して画期的なソリューションを提供し、人々が人生の可能性を解き放つことができるようにサポートすること」です。

健康とは、病気や怪我がないということだけに限らず、「人生を楽しむことができる」ということ。誰もがその機会を制限されることがあってはいけません。私たちは、Whole You™を通じて、「健康」に対する概念をもっと積極的でポジティブなものに変えていきたいと思っています。

そうしたビジョンに基づき、消費者一人ひとりに合ったソリューションを提供していくために、BtoPやBtoCまで挑戦していこうと決断をしました。素材を知りつくした化学会社として、当社の強みであるマテリアルサイエンスや加工技術を活かした革新的な製品開発を行っていきます。

第一弾として、2015年5月、閉塞性睡眠時無呼吸症用マウスピースの販売を開始しました。

今後も、獲得した技術の活用、現地のアドバイザーやパートナーシップを通じて、新たな市場価値を提供する新製品を継続的に生み出し、患者・消費者、医療関係者の方々から、支持・共感されるブランドに育てていきたいと思っています。

強みを生かして、既存事業をより強くする

既存事業のビジョンケア材料、不織布、歯科材料、メディカル材料は、確かな強みを持っています。しかし、この状況に甘んじることなく、世の中の変化に対応して、常に市場および社会にとって価値ある製品とは何かを考え、創出し続ける大切さは変わりません。

強い事業をさらに強く、堅実に拡大させていきます。

BtoP: Business to Professional

BtoC: Business to Consumer

2020年近傍

300億円

営業利益



安心して美味しく食べていただくために、 消費者や使用する方々にとって、 本当に実感できる機能価値を提供していきたい。

フード&パッケージング戦略推進リーダー

加藤 良二

三井化学東セロ 経営企画担当執行役員
フード&パッケージング室長

さらなる飛躍のための布石を打つ

フード&パッケージング事業は、これまでは、それぞれの関係会社や事業が個々に製品を育ててきました。しかしながら、2020年の目標達成のためには、グループ横断的なシナジーが発揮できるような体制を整え、もう一步踏み出した新たな布石を打っていかねばならないと思っています。

まさに、これまでとはまったく異なる発想や視点で新事業を探索し、新たなビジネスモデルの構築を目指すこと、これがフード&パッケージング室の役割です。

機能価値を提供する新事業の創出に向けて

新事業の創出のために私たちが念頭に置いているのは、消費者や流通・小売業、さらには食品加工業や農業従事者など、実際に製品を使用していただく方々にとって、機能や性能を本当に実感できるような価値、すなわち「機能価値」を提供することです。

当室では、優先順位の高い貢献すべき社会課題を、「フードロス・廃棄削減」、「食の安全・安心」、「食糧増産」に決めました。これら社会課題に対して、サプライチェーン全体を俯瞰して、各段階で必要な機能価値とは何なのか、どんな機能価値の組み合わせを提供すれば、皆様に真の価値を実感していただけるのか。これらを追及し続け、機能価値を組み合わせた製品やシステムをトータルソリューションとして提供していきたいと思っています。

パッケージング分野においては、当社グループ内連携の他、サプライチェーンの各段階の方々とのパートナーシップが欠かせません。オープンイノベーションの枠組みをもっと広げ、強化していくことが重要です。また、トータルソリューションを提案していくためには、食の安全・安心や美味しさを私たちがどう評価していくのか、この事業領域の基盤となる評価体制も整備していかなければならないと考えています。

一方フード分野では、現在は食糧増産に貢献する高性能農業を中心に展開していますが、新たな視点でソリューションの提供ができないか、事業機会の探索を続けていきます。

安心して美味しいものをたくさん食べてもらうため、本当に実感してもらえる機能価値の提供を目指して、トータルソリューションの創出とビジネスモデルの構築に取り組んでいきます。

2020年近傍

200億円

営業利益



社会の持続可能な発展のために 化学会社が貢献できること。 その価値を多くの方々と共有していきたい。

コーポレートコミュニケーション部
理事 副部長
小久江 晴子

信頼され期待される会社であるために

企業として、社会の持続可能な発展に貢献していくためには、当社グループが、ステークホルダーの皆様や社会から信頼され期待される存在であることが不可欠です。

持続可能な企業として事業環境の変化に対応していけるように、事業支援の部隊であるコーポレート部門の基盤整備も進めています。その1つとして、CSR・広報・IRの機能をコーポレートコミュニケーション部に統合しました。ステークホルダーの方々からの要請を受けとめて全社に展開し、当社をご理解いただくためのさまざまな情報を社外に発信していく。また、全グループ社員が誇りを持って働くことができるような情報や機会を共有する。そんな社内外の架け橋として、コミュニケーションを通じた相互信頼を醸成し、企業価値を向上させていきたいと思っています。

Blue Value™ ～環境負荷低減への取り組みの共有

「環境と調和した共生社会の実現」に対して、化学にできることはたくさんあります。その環境への貢献を見える形で示すことができれば、お客様や消費者の方々と一緒に、環境負荷低減への取り組みをもっと深めていくことができるのではないかと、そんな思いからBlue Value™を作りました。

素材や製品の開発から廃棄に至るバリューチェーン全体を通して、当社グループは環境に対してどのように貢献できるのか。Blue Value™は、LCA*¹⁾に基づく独自の環境評価手法m-SIで評した当社グループの製品・技術を6つの判定項目から「CO₂を減らす」、「資源を守る」、「自然との共生」の3要素で判定します。

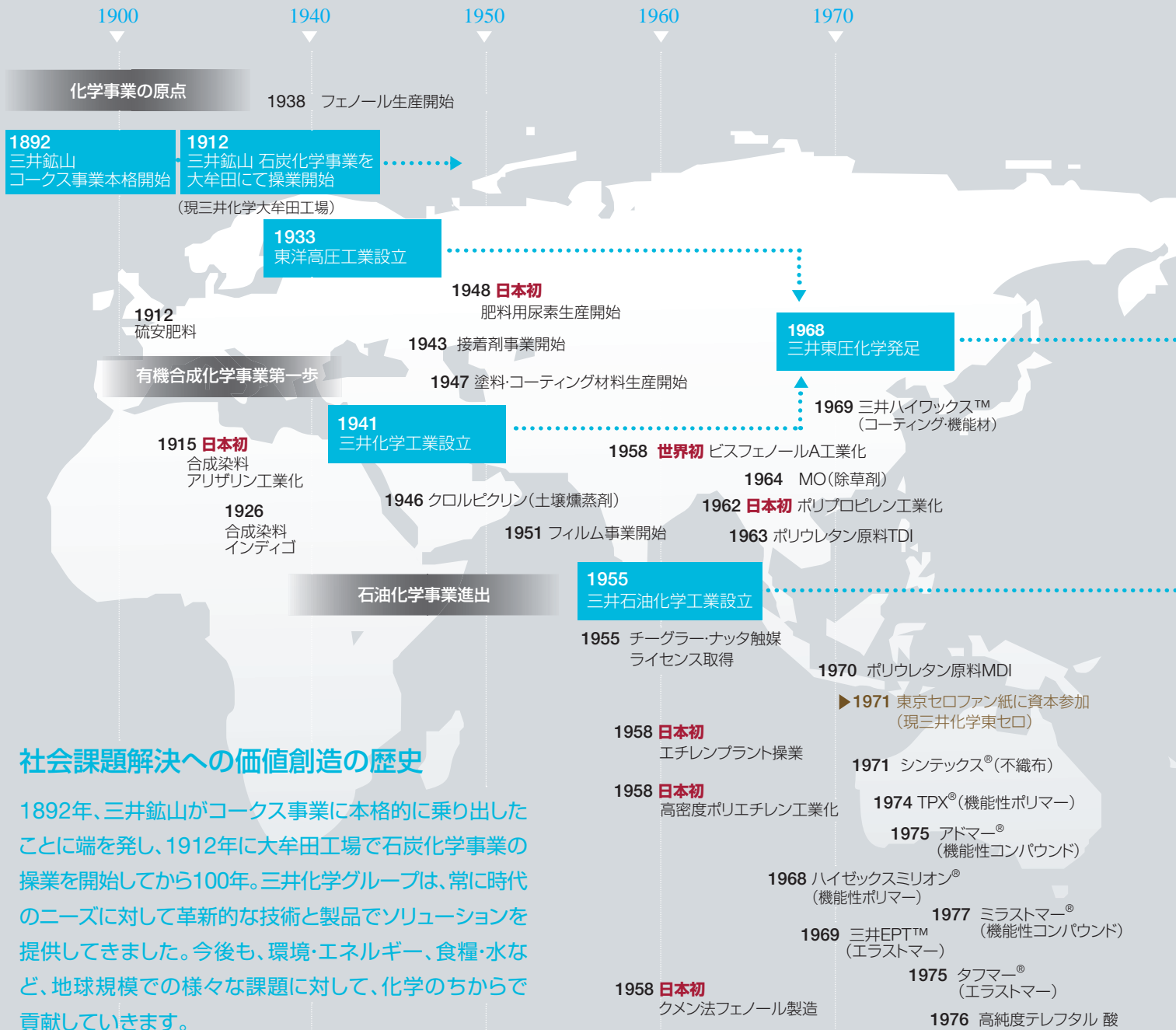
現在、当社グループはBlue Value™製品・技術を通じた環境負荷低減への貢献拡大を、定量的に評価できるような仕組み作りを進めています。Blue Value™を介した社内外のコミュニケーションから、新たな価値を見出すこともできると考えています。

Blue Value™—その価値を多くの方々と共有し、社会の持続可能な発展に貢献していきます。

*¹⁾ 製品の開発から廃棄に至るバリューチェーン全体を通して環境影響を定量的に評価する手法

Blue Value™については、CSR-WEBSITEに詳細を掲載しています。





社会課題解決への価値創造の歴史

1892年、三井鉱山がコークス事業に本格的に乗り出したことに端を発し、1912年に大牟田工場で石炭化学事業の操業を開始してから100年。三井化学グループは、常に時代のニーズに対して革新的な技術と製品でソリューションを提供してきました。今後も、環境・エネルギー、食糧・水など、地球規模での様々な課題に対して、化学のちからで貢献していきます。

自動車材PPコンパウンド
Market Position
Global No.2

社会課題・ニーズ

- 省エネ・環境負荷低減
- 自動車へのニーズの多様化

三井化学グループのソリューション

- 燃費向上、軽量化材料
- 安全性、意匠性、快適性向上などの高性能化に貢献する材料



衛生材高機能不織布
Market Position
Asia No.1

- 少子高齢化
- QOL向上の意識の高まり
- 新興国での公衆衛生改善

- 紙おむつ用高機能不織布
- 高品質化ニーズに応える衛生材料



メガネレンズ材料
Market Position
Global No.1

- 先進国の高齢化
- QOL向上の意識の高まり
- ビジョンケアへの関心の高まり

- 幅広いニーズに対応する高性能なメガネレンズ材料
- ビジョンケア関連の高機能・高付加価値化材料



1980 1990 2000 2010

国内事業提携強化

1987 シンガポール法人設立
(現三井化学アジアパシフィック)

1988 米国法人設立
(現三井化学アメリカ)

1990 ドイツ法人設立
(現三井化学ヨーロッパ)

1999 中国法人設立
(現三井化学(中国)管理有限公司)

▶2006 三井化学ポリウレタン設立
(現ウレタン事業本部)
武田薬品工業ウレタン事業を買収

▶2007 三井化学アグロ設立 三共アグロと農業事業統合

▶2005 プライムポリマー設立 出光興産とのポリオレフィン事業統合

1987 トレボン®(殺虫剤)

1983 トナーバインダー

1987 イクロステープ™
(半導体製造工程用フィルム)

1988 ソーラーエバ™
(太陽電池封止用EVAシート)

1987 MR™シリーズ
(プラスチックメガネレンズ材料)

1997
三井化学発足

2001 スタークル®(殺虫剤)

2009 アフェット®(殺虫剤)

2004 メタロセン触媒法
機能性ワックス

▶2004 三井化学複合塑料(中山)有限公司
(PPコンパウンド 中国)

▶2015 三井化学SKCポリウレタン設立
(ウレタン 韓国)

▶2013 Heraeus Kulzer社買収
(歯科材料 ドイツ)

▶2011 ACOMON社買収
(プラスチックメガネレンズ材料 スイス)

▶2014 Whole You設立
(ヘルスケア アメリカ)

▶2012 Prime Evolve Singapore設立
(エポリユー® シンガポール)

▶1986 ADVANCED
COMPOSITES設立
(PPコンパウンド アメリカ)

▶1996 GRAND SIAM COMPOSITES設立
(PPコンパウンド タイ)

▶2001 MITSUI HYGIENE MATERIALS設立
(不織布 タイ)

▶2011 三井化学不織布(天津)有限公司設立
(不織布 中国)

1982 ポリエチレンフィルム

1998 **世界初** エポリユー®メタロセン触媒法気相法
低密度ポリエチレン

▶2012 三井化学機能複合塑料(上海)有限公司設立
(機能性コンパウンド 中国)

1995 アベル®(機能性ポリマー)

1997 メタロセン触媒法 タフマー®(エラストマー)

▶2012 上海中石化三井弹性体有限公司設立
(EPT 中国)

海外事業強化

▶2001 MITSUI ELASTOMERS SINGAPORE設立
(タフマー シンガポール)

2008 メタロセン触媒法 三井EPT™(エラストマー)

▶2006 上海中石化三井化工有限公司(フェノール、ビスフェノールA 中国)

▶1999 MITSUI PHENOLS SINGAPORE設立(フェノール、ビスフェノールA シンガポール)

歯科材料
Business Bases

24 Countries

- 先進国の高齢化
- 新興国の健康意識の向上
- オーラルケアへの関心の高まり

- 高分子技術をベースとした高品質な歯科材料
- CAD/CAMシステムを用いた義歯・デンチャー



エポリユー®高機能シーラント
Market Position

Asia No.1

- 食の安全への意識の高まり
- 安定的な食糧保存
- 省エネ・環境負荷低減

- 食品の安全やロス削減に貢献する包装材料
- 食品加工の生産性向上



ハイブリッド米種子
Productivity

1.5 times

- 爆発的な人口増加に対する食糧問題解決
- 安全・安定的な食糧増産

- 高生産性ハイブリッド米種子(非遺伝子組換え)
- 農作物の安定生産に貢献する高性能農業



Dialogue 2



三井化学グループの2014年度中期経営計画 初年度は、順調なスタートとなりました。

「新たな顧客価値の創造」を掲げ、事業活動を通じた社会課題の解決に取り組み、社会と当社グループの持続的発展を目指しています。初年度となる2014年度は、顧客価値を起点とする成長戦略への転換と、基盤素材の事業再構築策が順調に進捗しました。

淡輪 敏

代表取締役社長執行役員 淡輪 敏

Q1 2014年度中期経営計画「新たな顧客価値の創造」について、改めてその狙いを教えてください。

A1 2014年度中期経営計画(14中計)のポイントは、従来のプロダクトアウト型の発想からマーケットイン型の発想への転換です。

すべての技術・製品・サービスにおいて、最終消費者にとっての使用価値までを視野に入れた最適なソリューションの提供を図り、持続的に収益の拡大が可能な事業ポートフォリオへの変革を進めます。

顧客価値とは、現在の取引先ばかりでなく、未来の顧客や最終消費者にとっての使用価値までを視野に入れた価値のことです。その求める価値の深層ニーズを探り、全社横断的に最適なソリューションを考える。そこに「新たな顧客価値」を創造し得るのだと考えています。

当社グループの強い基盤を活かすことができる領域を「目指す事業ポートフォリオ」と定め、「モビリティ」、「ヘルスケア」、「フード&パッケージング」の3領域を、成長を牽引するターゲット事業領域、「基盤素材」を産業や社会を支える事業領域として展開しています。

これらの戦略推進はもちろん、「新事業・新製品創出戦略」についても、マーケティング主導の開発を定着させ、深層ニーズに応える価値を提供し得るような将来のコア事業の創出を行っています。(研究開発 p46)

基盤素材は、文字通り、あらゆる産業の基盤となる領域です。社内外に広く素材や技術を提供していくため、抜本的な事業再構築を進めています。(基盤素材事業再構築 p31)

また、持続的な発展を目指していくためには、環境変化に対応し得る経営基盤の強化が重要なことはいまでもありません。これまででも長期的に取り組んでいます。14中計では、改めて、人材・財務・情報・組織の強化に取り組む「事業支援戦略」と、安全確保の下での競争力強化を目指す「生産・技術戦略」を、経営基盤強化のための基本戦略として明確に掲げました。

(特集 p8、Dialogue 4 安全対談 p57、CSR・レスポンスシブルケア p61)

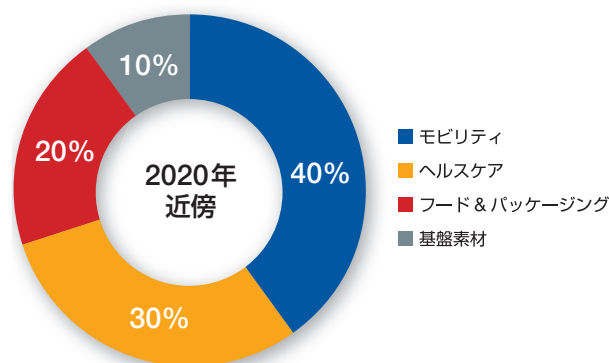
これらの基本戦略により、14中計3か年は、営業利益600億円、親会社株主に帰属する当期純利益300億円、総資産営業利益率(ROA)4%、自己資本利益率(ROE)8%を目指して取り組んでいます。

さらに、2020年近傍には、営業利益1,000億円、親会社株主に帰属する当期純利益500億円、ROA6%、ROE10%を達成し、営業利益の9割は成長の3領域から生み出す事業ポートフォリオに変革してまいります。

中長期業績目標

	2016年度	2020年近傍
売上高	17,500億円	18,000億円
営業利益	600億円	1,000億円
親会社株主に帰属する当期純利益	300億円	500億円
ROA	4%	6%
ROE	8%	10%
Net D/Eレシオ	1.20	1.00

事業ポートフォリオ(営業利益比率)



2014年度中期経営計画

新たな顧客価値の創造

Creating New Customer Value through Innovations

社会課題解決に向け、事業活動を通じた社会貢献を実行するため、当社グループが有する強い基盤を活かしたターゲット事業領域および戦略を定めました。

全ての技術・製品・サービスにおいて、最終消費者にとっての使用価値までを視野に入れた最適なソリューションの提供を図り、持続的に収益拡大可能な事業ポートフォリオへの変革を進めます。

成長を牽引するターゲット事業領域として収益拡大を図り、次世代事業を育成

モビリティ戦略

総合力を駆使したグループ横断的なソリューションを提供し、堅実な利益成長を実現する

ヘルスケア戦略

グループの製品開発力を活かした周辺・川下展開により、新たな成長基盤を確立する

フード&パッケージング戦略

成長するアジアでマーケットイン型ビジネスモデルを構築し、第3の柱に向けた事業機会を獲得する

産業・地域を支える事業領域として、広く社内外へ素材や技術を提供

基盤素材戦略

全社最適を踏まえたコスト競争力強化と事業再構築により、安定収益を確保する

持続的な収益拡大に貢献する将来のコア事業を創出

新事業・新製品創出戦略

マーケティング主導により顧客価値起点の開発を定着させ、次世代を担う新事業・新製品を創出する

環境変化や事業ポートフォリオ変革に対応した経営基盤の強化

事業支援戦略

グループグローバル経営の実現に向け、「人材」「財務・業績管理」「情報」「組織」の基盤整備と間接業務の効率化を図る

生産・技術戦略

安全確保に根差した競争力強化に向け、国内最適生産体制の構築、抜本的な安全対策の定着と人材の育成、海外拠点の基盤強化を図る

Q2 14中計初年度である2014年度の進捗はいかがでしたでしょうか？

A2 営業利益は、当初計画の350億円を上回る420億円となり、非常に順調なスタートを切ることができました。これは、基盤素材の構造改革を進めながら、成長が期待できるターゲット事業領域の成長スピードは絶対に落とさない、という強い覚悟で進めた14中計の戦略効果が現れた結果です。

成長ターゲット事業領域においては、主要製品の増販効果により、着実に営業利益が拡大いたしました。

基盤素材領域では、市況改善や円安効果もありましたが、2014年2月に発表した構造改革が予定通り進捗しており、その効果が発現した結果、大幅に利益を改善させることができました。



モビリティ戦略の進捗

(特集 p2、Dialogue 1 p12)

2014年度は、北中米を中心に拡大する自動車関連材料需要を的確に取り込み、想定を上回るペースで収益が拡大しました。

バンパー等の大型部材に使われるPPコンパウンドは、需要の伸びとシェア拡大に応じて、順次設備増強を行っています。昨年度も北中米での増強を実施し、世界トップクラスの100万トン／年体制となりました。また、高機能合成ゴムEPT、および燃料タンク向け接着剤のアドマー[®]、内装向けミラストマー[®]については、中国で新規生産設備の営業運転が開始しました。

(事業別概況 p41、44)

新たな展開としての昨年のトピックは、金型メーカー共和工業の買収です。当社グループの幅広い部品・部材や技術力を活かしたソリューション提供力が強化され、開発もスピードアップするものと期待しています。また、独占ライセンスを取得したリチウムイオン電池の熱暴走を抑えるSTOBA[®]は、安全性に寄与する世界初の材料です。当社技術を注入して、早期に車載向けに実用化

していきたいと思えます。

軽量化に貢献する金属樹脂一体成形部材ポリメタック[®]や、その他既存製品からモビリティ向けの用途展開が進んでおり、楽しい材料も出てきています。これまで実施してきた成長投資案件を着実に回収し、前倒しで計画を進めていきます。



アメリカPPコンパウンド製造設備増強

ヘルスケア戦略の進捗

(特集 p4、Dialogue 1 p13)

2014年度は、メガネレンズ材料、不織布を中心に順調に事業が拡大しました。

メガネレンズ材料事業は、レンズに機能を付加するような製品ラインナップの拡充を図る事業買収や新製品の上市を進めてきました。また、高屈折率レンズ用材料の原料となるXDIの大型設備が2015年度内に営業運転開始予定であり、さらなる拡販を見込んでいます。

アジアでトップシェアを有する高機能衛生材料用不織布も順調に拡販が進み、2013年12月に営業運転を開始した中国の生産設備も含め、生産拠点3極ともフル稼働に達しています。そこで国内に生産能力を3割増強する新ラインの増設を決定しました。(事業別概況 p40)

歯科材料は、2013年度に買収した歯科材料事業 Heraerus Kulzer社の競争力確保に向けた合理化施策が完了しました。デジタル歯科技工のソリューション提供力拡充のため、3Dスキャナーや歯科材料CADソフトを持つイタリアのEGS社を買収し、当社グループのシナジーを活かした新製品の投入も進めています。歯科材料事業を、ヘルスケアの3本目のコアにすべく戦略強化を図っています。

新たな顧客価値の創造に向けた展開として、2014年11月、米国にWhole You, Inc.を設立し、新ブランド「Whole You™」を立ち上げました。最終消費者に向けて製品やサービスを提供していく、新たなビジネスモデルに挑戦する事業です。

2020年の目標達成に向けて、当社の強い有機合成技術やポリマーサイエンスに基づく機能創出力を活かして、3つのコア事業をさらに強く、Whole You™を新たな成長基盤として確立していきます。



第一弾製品 閉塞性睡眠時無呼吸症用マウスピース 2015年5月販売開始



フード&パッケージング戦略の進捗

(特集 p6、Dialogue 1 p14)

2014年度は、農薬事業を中心に大きく利益が拡大しました。前中計から実施している成長投資案件の回収に向けて順調に進捗しています。

農薬においては、海外展開を強化しており、2014年度の海外売上高は前年の27%から35%に上昇しました。さらに、新規作用性のある次世代農薬5原体の開発も予定通り進んでおり、2016年から順次上市していく予定です。

パッケージング事業では、高機能包装向けのシーラントフィルムT.U.X[®]のタイでの生産が昨年開始しており、その原料であるエポリユール[®]のシンガポールの新設備が2015年度下期には稼働開始予定です。一貫生産体制による競争力を活かし、パッケージング需要が拡大するアジア地域において、当社グループの各種製品も合わせて組織横断的なマーケティングを進めてまいります。(事業別概況 p45)

この領域は、さまざまな事業部や関係会社が関連製品を扱っている事業領域です。グループ横断的なシナジー効果を確実なものとし、新事業の創出に向けて、新たな視点で顧客価値を創造するビジネスモデルの構築を行うため、2015年4月にフード&パッケージング室を設置しました。2020年の目標を確実に達成していきます。

基盤素材戦略と事業再構築策の進捗

(基盤素材事業の再構築全施策 p31)

2014年度は、後半に原油安の影響を受け、国内石化事業で原料ナフサの在庫評価減を計上しましたが、設備の稼働率は高水準を維持し、全般的には堅調な推移となりました。

ポリウレタン原料事業や、基礎化学品事業のフェノール、高純度テレフタル酸といった、いわゆる大型市況製品については厳しい事業環境が継続しておりますが、実施してきた施策効果により利益改善に繋がりました。

事業再構築策は計画を前倒しで進めておりますが、今後も手を緩めることなく追加施策を積極的に模索し、競争力強化を図ってまいります。

石化事業

(事業別概況 p44)

11中計以前から汎用品の生産設備廃棄や差別化製品の強化、合理化対策を進めており、事業構造は非常に安定してきています。

2014年度も汎用ポリエチレンプラント1基を停止し、また、ナフサクラッカーの合併会社京葉エチレンからの離脱が2015年3月に完了しました。この結果、当社グループのナフサクラッカーの稼働率向上が見込め、強い誘導品とのバランスが取れた状態となり、競争力が一層強化されました。

ポリウレタン原料、基礎化学品事業

(事業別概況 p42、43)

中国やアジアを中心とした生産設備の新增設に起因する供給過剰や需要低迷の状況が継続しています。

フェノールは、予定通り国内プラント1基を停止し、中国シノペック社との合併会社で域内トップの競争力を有する新プラントが、2014年12月に本格稼働を開始しました。これは、地産地消化とグローバルでの最適生産体制の確立を目指した施策です。

その他施策も計画通り進め、さらなる競争力強化に取り組んでいます。ポリウレタン原料事業では、鹿島工場閉鎖および大牟田工場のMDIプラント停止の前倒し(2016年5月)を決定しました。そして、新たに韓国SKC社との合併で、三井化学SKCポリウレタン株式会社を設立しました。欧・米・アジアに拠点を有するアジア最大の総合ポリウレタン材料メーカーです。顧客価値を増進するために、高品質な製品とサービスを提供するグローバルリーダーを目指してまいります。



2015年7月営業開始

Q3 コーポレート・ガバナンスに関する考え方について教えてください。

A3 当社グループが、株主の皆様、お客様、地域の方々などステークホルダーに信頼される企業でありつづけ、企業の社会的責任を果たすために、コーポレート・ガバナンスの充実を経営上の重要課題のひとつと考えています。

当社グループの企業価値を継続的かつ持続的に向上させるため、コーポレート・ガバナンスの実効性を確保する体制を整えています。取締役会では、社外取締役や社外監査役と活発な意見交換ができ、効率的に適切な意思決定ができるような運営方法となっています。

現在、さらなる強化を図るため、東京証券取引所において制定されたコーポレートガバナンス・コードに対応する当社の取り組みを定める基本方針の策定を進めています。(Dialogue 4 社外取締役対談 p48、コーポレート・ガバナンス p50)

Q4 2015年度の経営方針と業績見通し、2020年近傍の目標達成に向けた考え方を教えてください。

A4 2015年度は営業利益520億円を確実に達成していきます。

2020年と言わず、もっと早く営業利益1,000億円を実現できるように、できることを前倒しで進めていきます。特に、成長ターゲット事業領域では、トップラインの拡大を伴った成長にこだわっていきたくと思っています。

中計目標600億円+αを目指し、安全・安定運転の確保を大前提として、成長投資の着実な回収と、事業再構築の効果を確実に発現させるべく、全社を挙げて取り組んでいます。

2015年度は、これまで投資してきた新增設の生産設備が稼働体制に入る大切な年です。まずはこれを確実に収益につなげていくことが重要です。また、基盤素材の合理化、コスト削減努力はもちろん継続して行きます。

さらには、2020年に向けて成長のコアとなるような

新事業・新製品を育成し、さらにその先を目指した種を植えていかなければなりません。

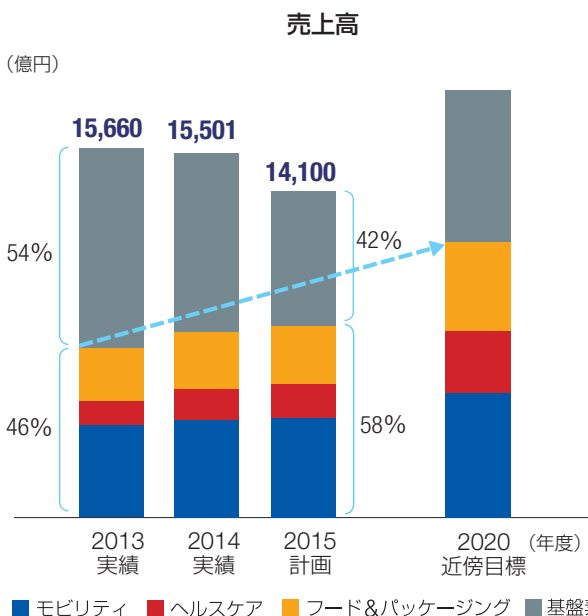
当社グループの強い基盤を活かして組織横断的に議論を交わし、同時に、オープンイノベーションも積極的に活用して、「新たな顧客価値の創造」を具体化する取り組みを推進していきたくと思っています。

また、経済軸についてと同様、サプライチェーン全体から当社に要請される環境軸や社会軸についての課題にも適切に対応し、3軸のバランスのとれた経営を実現させ、企業価値のさらなる向上に努めてまいります。

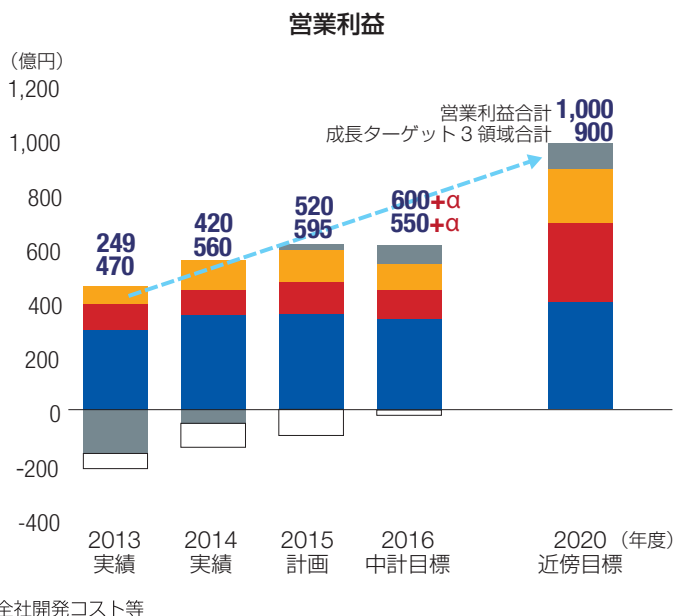
(2015年6月)

(億円)	売上高	営業利益	親会社株主に帰属する 当期純利益	ROA	ROE	NetD/E レシオ
2015年度計画	14,100	520	250	3.7%	6.0%	1.12
2014年度実績	15,501	420	173	3.0%	4.5%	1.22

基盤素材の事業構造改革と外部要因で売上高は減少するも成長ターゲット事業の売上高は確実に拡大させる



成長ターゲット事業の営業利益は中計目標を上回る拡大



2015年度計画値は、2015年5月12日発表時点のものです。



取締役専務執行役員 久保 雅晴

収益力強化、財務健全性確保および株主還元をバランスよく実施し、企業価値の継続的かつ持続的な発展に繋がります。

前中期経営計画の11中計では、景気変動に左右されにくい事業ポートフォリオへの変革を目指し、収益力強化として1,400億円の成長投資を実行しました。

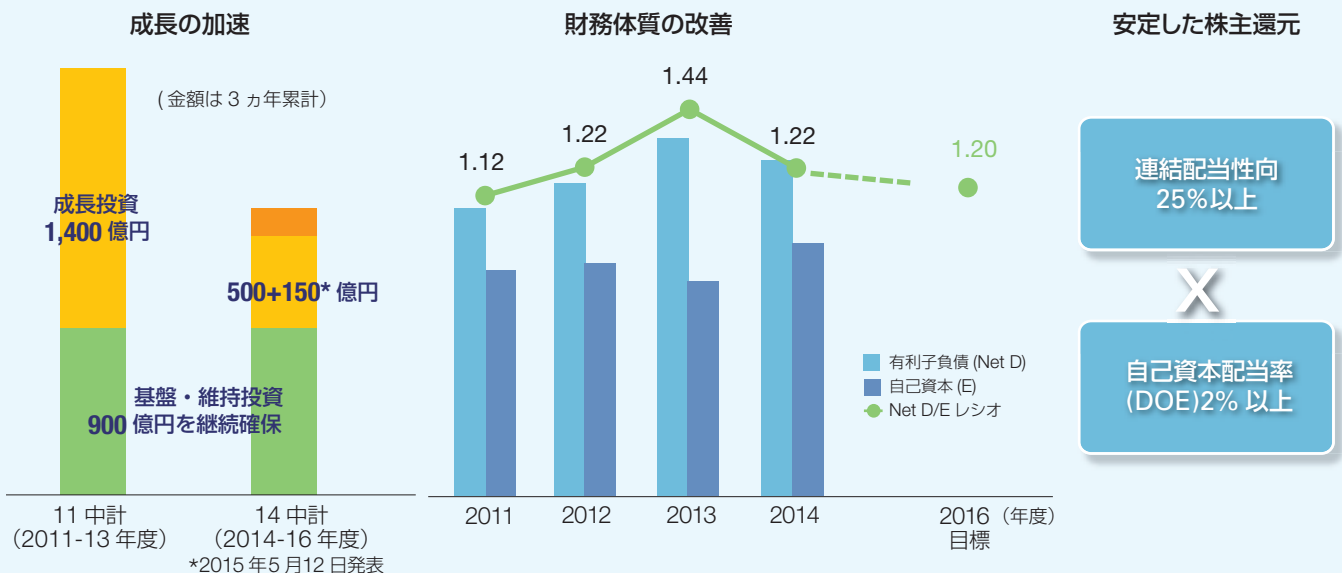
本14中計では、11中計での成長投資を確実に回収し既存事業の収益力を強化するとともに、大型市況製品再構築を確実に行うことを絶対条件として、キャッシュフロー創出力回復を図っています。

また3年間の投融資は、安全の確保に必要な不可欠な基盤・維持投資900億円を継続確保しつつ、成長投資を11中計の1,400億円から500億円に絞りこみ、財務健全性の早期回復に努めています。

成長のターゲット事業領域における事業拡大と、基盤素材領域における事業再構築双方が着実に進み、業績の改善が前倒しで進む中、連結フリーキャッシュフローは2014年度に黒字化し、今後も改善が続く見通しです。また、財務健全性の指標としてのNet D/Eレシオについても、2016年度末目標の1.20を前倒しで達成できる見通しです。

かかる状況を踏まえ、成長戦略のさらなる加速のため、成長投資を150億円増額し650億円としました。また、株主還元として、2014年度は年間5円/株の配当を実施することとし、2015年度はさらに1円増配の年間6円/株を予定しています。

株主還元については、連結配当性向25%以上かつ自己資本配当率(DOE) 2%以上を目標に、今後も安定配当を目指してまいります。



Dialogue 3

Dialogue 3



シティグループ証券株式会社
調査本部長
マネジングディレクター
金井 孝男氏



淡輪 敏

変わる三井化学～ 変わらぬ思いと 変える意識

14中計初年度は順調なスタート

金井 今回の14中計で打ち出された「新たな顧客価値の創造」の経営方針は、これまでから大きく舵を切る転換だったと思います。

3つのターゲット領域では売り上げの拡大を伴う成長が見えていますし、また、2014年2月に発表された構造改革も着実に実行され、成果が表れ始めてきていると実感しています。やはり初年度が重要だと思いますので、社員の皆様のモチベーションも上がってきているのではないのでしょうか。

淡輪 14中計初年度として順調なスタートを切ることができました。2016年度のターゲットの600億円+ α が狙える流れに入ってきています。やるべきことが明確になって成果も出てきているので、社内も大変活気が出ていると思います。

金井 3つの領域の中で、特にモビリティは、PPコンパウンドや機能性コンパウンドなど、グローバルで競争力がある事業がそろっていて、需要拡大の波にも乗っていますし、海外市場を地域ごとに開拓されてきた成果が着実に表れていると思います。既に中計目標に到達していますが、積極的な投資を行いながら、さらに高い目標を設定していかれるのでしょうか？

淡輪 PPコンパウンドは、これまでは比較的日系自動車メーカー向けが中心でしたが、アメリカのビッグ3でもかなりのスピードでシェアが拡大しています。特に北米とメキシコは、市場の成長スピードを上回るスピードで供給力を備えていかないと間に合わない。他も、地域ごとの情勢を見ながら着実に投資を続けて成長のスピードを捉えていくというのが基本的な考え方です。

金井 ヘルスケアについては、メガネレンズ材料や不織布が、非常に順調に伸びていますね。

淡輪 レンズ材料はもともと強みを持っていた領域でしたが、得意の高屈折率レンズについても、屈折率競争よりも、むしろ、そのアプリケーションをどう増やして末端の需要につなげていくか、というように、少し発想を切り替えてきました。投資も買収案件もその方向での画が描けていると思っています。

金井 一方で、買収されたHeraeus Kulzer社の歯科材料事業については、少し収益改善が遅れているようですが、これは時間の問題で特に懸念はないということでしょうか。

淡輪 確かに、当初想定していた合理化の実現スピードより若干遅れています。ルーマニアへの工場移転等着実に進んでいます。今年の後半から、この効果が発揮されてくると思っています。ただ、デジタル分野をいかに収益につなげていくかという課題について、きちっとやり遂げていかなければいけません。

金井 フード&パッケージングについては、農薬事業が海外で著しく伸びていると思いますが、手応えを感じられていますか。

淡輪 手を打ってきた海外展開で効果が発現してきています。その流れに新しいパイプライン5原体の上市と続き、今後の成長が非常に楽しみな分野になってきました。

構造改革に先送りはない

金井 3領域の拡大と基盤素材の構造改革とが相まって収益構造の転換が進み、市況の変動に左右されにくい、非常に筋肉質な体質になってきたという印象を持っています。社長の手応えとしてはどのように感じられていますか。

淡輪 非常に順調にきていると思っています。構造改革については、昨年2月にご説明した内容を前倒しで進めています。

ただ、これは終わりのない旅というわけではないですが、リスクは常に起こってくる。さらに打つべき手にどのようなものがあるか考え、着実に続けていくことが大事だと思っています。

金井 発表された構造改革はかなり大きな規模のものだったと思います。経営陣の危機感がこの思い切った決断をさせ、実行してきたのだと理解しております。サプライヤーやユーザーで関係する会社も多いでしょうし、社内的にも伝統的な事業ですので、やり遂げるにあたってはいろいろな困難があったと思われるかもしれませんが、いかがでしたでしょうか。

淡輪 特に鹿島の工場閉鎖はつらい決断でした。そこで働いている社員にとっては職場がなくなってしまうという事実がありますので、何回も足を運んで経緯を説明し、理解を得てきました。これは、他の工場のプラント停止の場合も同じで、会社としてどのような手を打っていくかを丁寧に説明してきました。

金井 基盤素材は重要な事業であることは変わらない。しかし、成長投資は3つのターゲット領域で行っていく。ということで、伝統的な事業と今後強化していく事業との間で、働いている方々の思いもいろいろあると思います。トップが明確に方向性を示したことで、会社としてベクトルは一致したということでしょうか。

淡輪 なぜここまで大きな構造改革を実施しなければならないのか、皆よく理解できていると思っています。ただ、基盤素材に全く投資をしないという訳ではありません。ユニークな素材や当社が力を入れていくべき製品や技術にはきちんと投資もするし、利益期待もしています。

金井 基盤素材と言っても技術的に差別化できたり、伸ばせる事業もあると。

淡輪 そう思っています。



金井 今、事業環境としては円安、原油価格の下落等があり、ナフサをベースとするアジアの石化には追い風となっていますが、今後も構造改革の考え方は基本的に変わらないという理解でよいでしょうか。

淡輪 今は瞬間的に追い風になっていますが、シェールガスの脅威はずっとありますし、中国の石炭化学のリスクを考える必要もあります。手を緩めないようにしていかなければならないと思っています。常々申し上げているように、ナフサクラッカーの問題は規模を論ずるよりも、誘導品の付加価値をきちんと保てるような製品構成にして、その上流としてのクラッカーの能力をどの程度まで抑制する必要があるか、という判断をしていかなければいけません。誘導品の付加価値は状況によって変わってくるので、そこは柔軟に考えていく必要があると思っています。

金井 石化をめぐる競争状況の見方から、私どものところにも、海外の投資家か

ら、「日本の石油化学メーカーはこれまで打ち出してきた方針を変更したり、先送りするのではないか」という質問がたくさん来るのですが、「それはない」と、私はお答えしています。御社を含めて、みなさん方向を変えることなく、終わることなく進めていかれると私も思っています。

マーケットインへの発想の転換で社内が変わった

金井 14中計では、プロダクトアウトからマーケットインの発想へと、大きな転換を図っておられますが、この「発想の転換」という点で、社内が変わってきているな、と実感される具体的な事例はありますか。

淡輪 象徴的なのはモビリティで金型メーカーの共和工業を買収したということです。今まではそういう視点を私自身も持っていませんでした。金型メーカーには自動車メーカーが抱えている課題が自然に集まってくる。ですから、共和工業がもっている情報力、提案力が非常に進んでいると感じます。これに当社の材料や技術を組み合わせることで、当社の提案力も増していくと思います。その影響が社内に広がっており、アメリカのPPコンパウンドとのシナジーといった、当初は想定していなかった効果も生んでいます。

ヘルスケアは従来からマーケットインの思想が強くあり、M&Aなども着々と手を打っていました。品揃えやソリューションを増やすことで、お客様の使いやすさを追求する姿勢が加速してきています。

金井 Whole You™はアンテナ的な機能も含めて、BtoCへの転換を図る象徴的なものだと思います。

淡輪 開発コストもかかりますし、どういふスピードで利益計画を実現していけるのか、など全社的に議論もありました。いろいろな課題はありますが、「トライする価値がある」と評価したので、これを進めると決めました。特にデンチャーは、優位性やメリットは大きいと思うので、可能性

は秘めていると思っています。今までの我々がやってきた事業感覚とは違う。これは意識を変えていかざるを得ません。

金井 例えばモビリティで、マーケット別の戦略に発想が変わって、セグメントが異なる事業の連携がやりやすくなったということはあるのでしょうか。

淡輪 そうですね。1つの統括した考え方で全体戦略を見ていくということになり、非常に有機的な繋がりが出来てきました。それが、新しい自動車材やその他の開発にも広がっていると実感しています。

金井 フード&パッケージングについてはいかがでしょう？

淡輪 フードとパッケージングそれぞれ独自の戦略で利益を最大化していきます。パッケージングについては、エボリュを核に他の製品と連携してマーケティングを強化しています。

これは「おもしろそうだ」という案件が増えてきた

金井 これまでは財務体質の改善を優先し、投資アイテムを厳選されてきましたが、今回、150億円の投資の増額を打ち出されました。どういった投資を念頭に置かれていますか。

淡輪 投資したいという案件はその枠をはるかに超えていて、まだ具体的な案件は決まっていません。

基本は成長分野で付加価値がきちんととれるもの。新しい事業に入っていき上ではこれは不可避というもの。また、基盤素材の中でも、当社が持つユニークなものにはきちんと投資をしていかなければいけないと思っています。

金井 事業部門や現場から上がってくる案件の中で、トップとしてご覧になって「これはいけそうだ」というものは増えてきているという印象でしょうか。

淡輪 大型案件はそうあるわけではないですが、「おもしろそうだな」という案件をみんなが拾ってきている。それを尊重しながら厳選して投資をかけていきたいと思っています。

真のグローバル企業へ

人材育成のスピードを上げる

金井 これまでも海外事業を拡大してこられました。いよいよ本格的になっています。人材面について、日本の方のグローバルでの活躍、あるいはローカルの方の活用、さらには、グローバルで人事体制をどうするかといったことにも踏み込んでいかれることになる。その辺も含めて真のグローバル企業の姿ということも期待しています。

淡輪 グローバルで事業に対応できる人材というのはそう多くなく、一朝一夕には育ちません。少し人材育成のスピードを上げていかないと、事業の拡大スピードについていけない。

先日、アメリカのある子会社に行きましたが、そこに投入している日本人は鍛えられてものすごい刺激になっているようでした。どうマーケティングをやり、どう投資をし、どうファイナンスをしていくか、いわゆる経営者の感覚が鍛えられる。かなりハードな経験をしますが、成長スピードが速い。一方で海外の人材の活用も組み合わせてやっていかないといけません。

金井 研修制度などもあると思いますが、グローバルでの人事や評価の体制はこれからということでしょうか？

淡輪 若手を海外に出して経験させたり、いろいろな育成制度はありますが、どう人材の質と量を確保していくのか、体制の整備も含めて大きな課題だと思います。これに関しては、Heraeus Kulzer社がグループになったことは、グローバルに人材マネジメントを進める上で、大きな機会だと思っています。

ROEは改善していくことがより大切

金井 今回、ROEの目標を掲げられましたが、その背景をご説明頂きたい。また、目標の8%に向けてどのような施策を打っていかれるのでしょうか。

淡輪 当社はROAを経営指標に使ってきましたが、投資家の方々の要望がROEであるならば、それにも応えていこうと。ただ、ROEの分母を作為的にどうにかするのではなく、分子である利益を高めていくのが本筋だと思っています。

金井 各社、これまで使われてきたROAやROICなどの指標を併用されるケースがほとんどだと思います。社内的には、やはり投下した資本に対してどれだけの成果が上がっているかが見やすいのだと思います。ただ、株式市場でROEが重視されてきているということ自体は、シンプルな共通の指標としてわかりやすいのではないのでしょうか。

日本の化学企業のROEは、まだまだ海外に比べて低いですが、それは資本構成というより、やはり利益の絶対額が小さいからだだと思います。社長がおっしゃるように、利益を出して分子をあげていくのが良いのではないのでしょうか。

淡輪 グローバルな株式市場での評価という意味で、ROEというのは大事だということですね。

金井 重要な指標の1つですね。ただ、絶対値も重要ですが、改善していくということがより大事だと思います。ですから、今4.5%でも、6%、8%という絵が描けるのであれば、その変化が重視されるということですね。

三井化学に期待すること

金井 御社は言うまでもなく、ポリマーや触媒、精密合成、あるいは川下分野も含めて、日本でもトップクラスの技術を持



ち、世界的に見ても有数の化学会社だと思っています。これまで、そういった技術や優位性が、必ずしも収益に結びつけて来られませんでした。

しかしながらこの1年半、特に2014年2月以降、構造改革と14中計できちんと方向性を示されてから、全社が一丸となって進んでいるという印象を持っています。実際に、リストラとターゲット事業のトップラインの拡大とが両輪になって収益改善が進んでいますし、グローバルの投資家から見ても、業績が安定して、1,000億円を目指すストーリーに違和感を持たれなくなっていると感じます。

まだまだ課題があるのは事実だと思いますが、利益を増やししながらROEなど株式市場が要求するレベルに早く到達していただきたい。御社の人材があればそれだけのことができると思っています。

社長のリーダーシップの下で、この勢いを絶やすことなく頑張っていただきたいと思います。

(2015年6月10日)

Mobility		能力	時期
PPコンパウンド	世界8極体制で世界トップへ (10年度末74万t→14年度末99.2万t)		
・ブラジル/Produmaster社買収		+5.5万t	2012年5月
・各拠点での生産能力増強 (アメリカ、メキシコ、中国、タイ)		+25.2万t	随時
タフマー® (*)	世界トップの地位強化		
・高機能品生産能力増強 (シンガポール)		+8千t	2014年2月
三井EPT™	アジア需要の確実な取り込み		
・Sinopecとの合併会社にてプラント新設 (中国)		+7.5万t	2014年12月
アドマー® (*) ミラストマー®	世界トップの地位強化		
・プラント新設 (中国)		+1.1万t	2015年3月
STOBA®	世界初のリチウムイオン電池安全性技術		
・製造販売に関する独占ライセンス取得			2014年9月
バイオポリオール			
・合併会社にてプラント新設 (インド)		+8千t	2015年度下期予定
			(*) Food&Packaging分野も含む
Healthcare		能力	時期
ビジョンケア材料	トータルソリューションで世界トップ戦略		
・メガネレンズ材料ラインナップ充実			
スイス/ACOMON社買収			2011年4月
韓国/KOC社買収			2013年3月
調光レンズ材料への参入 Corning社より SunSensors™ 事業譲受			2014年5月
紫外線遮断レンズ用材料 UV+420cut™ 販売開始			2014年10月
植物由来の高屈折率メガネレンズ材料 Do Green™ を販売開始			2015年1月
XDI生産能力増強 (レンズモノマー原料)	+5千t		2015年10月予定
・レンズコーティング事業拡大			
米/SDC社シンガポール拠点設立			2013年9月
米/LTI社買収 (UV硬化型ハードコート材)			2014年7月
歯科材料	グローバル拠点の確立		
・Heraeus社の歯科材料事業買収 世界24カ国の拠点確保			2013年6月
・デンチャー事業への参入 アメリカ/DENTCA社買収			2013年6月
イタリア/EGS社買収 (歯科材料CADソフト、3Dスキャナー)			2014年7月
不織布 (衛生材料)	アジア3極体制の確立	10.9万tへ	
・生産能力増強 (国内)		+1.5万t、+1.5万t	2012年4月、2017年度予定
・プラント新設 (中国)		+1.5万t	2013年12月
Food & Packaging		能力	時期
エボリュール® T.U.X®	アジアシアの拡大強化		
・エボリュール®の拡大			
生産能力増強 (国内)		+5万t	2011年11月
プラント新設 (シンガポール)		+30万t	2015年度下期予定
・エボリュール®フィルム T.U.X® プラント新設 (タイ)		+1.5万t	2014年1月
農薬	グローバル拠点の確立、原体の新規登録推進		
・海外拠点の確立			
タイ/Sotus社資本参加			2011年5月
ブラジル/Iharabras社資本参加			2011年9月
研究拠点設立 (タイ)			2014年2月
・既存殺虫剤・殺菌剤原体の登録推進 (インド、北米、中国、欧州、ブラジル)			随時
・次世代農薬 新規パイプラインの上市			2016年から随時

基盤素材事業の再構築

能力

時期

フェノールチェーン

地産地消体制の確立、徹底的コストダウン

・フェノール		
プラント1基停止（国内）	▲25万t	2014年9月末
Sinopec社との合併会社にてプラント新設（中国）	+25万t	2014年12月
・ビスフェノールA		
プラント1基停止（国内）	▲9万t	2014年3月末
プラント1基停止（シンガポール）	▲7万t	2014年3月末

PTA

誘導品PETと連携した地産地消体制、アライアンスの推進

・インドネシアPTA事業のBPへの売却	▲54万t	2014年2月末
---------------------	-------	----------

ウレタン事業

特殊イソシアネートの強化・拡大、汎用ポリウレタン原料の最適生産体制

・ポリオールPPGプラント停止（国内）	▲2.8万t	2012年6月
・バイオポリオール 合併会社にてプラント新設（インド）	+8千t	2015年度下期予定
・工場閉鎖（国内 鹿島工場）		
TDIプラント停止	▲11.7万t	2016年5月末予定
特殊イソシアネート XDIプラント停止	▲2.4千t	2016年5月末予定
有機酸事業の扶桑化学への売却		営業権; 2014年10月
無水マレイン酸	▲3.2万t	鹿島TDI停止後
フマル酸	▲1.5万t	鹿島TDI停止後
・MDIプラント停止（国内）	▲6万t	2016年5月末予定
・特殊イソシアネートXDI生産能力増強（国内）	+5千t	2015年10月予定
・新規特殊イソシアネート2製品の量産化（国内）	+2千t	2016年8月予定
・SKC社とのポリウレタン材料事業の合併会社設立（韓国）		2015年7月

エチレンセンターの再構築

低稼働時代へ向けた最適生産体制の確立

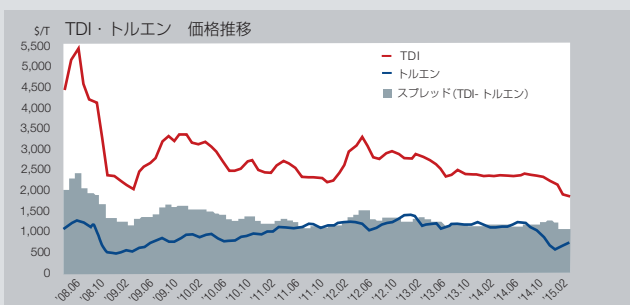
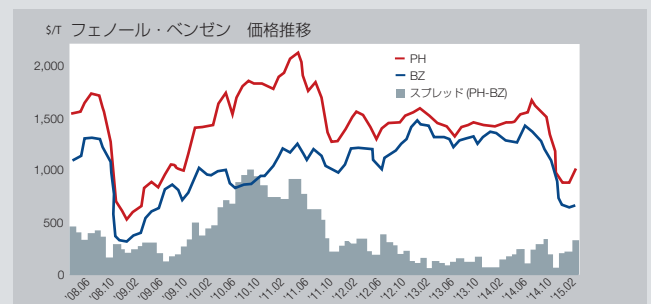
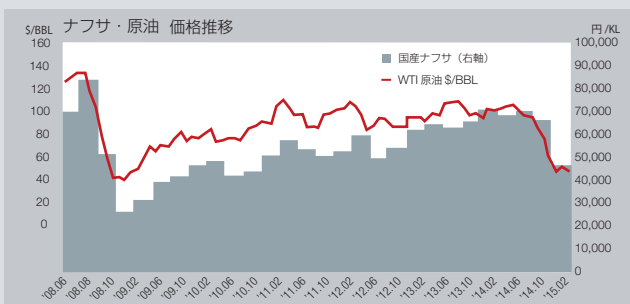
・低稼働対策設備改造の実施（国内）		2013年8月
・京葉エチレンからの離脱（国内）	出資▲22.5%引取分	2015年3月末

ポリオレフィン事業の再構築

低稼働時代へ向けた最適生産体制の確立

・ポリプロピレンプラント2系列停止（国内）	▲18万t	2011年3月、2013年7月
・ポリエチレンプラント2系列停止（国内）	▲19万t	2013年4月、2014年10月

主要製品の価格推移 2008～2014年度



連結財務・非財務ハイライト

会計年度:	2004	2005	2006	2007	2008	2009	
損益状況							
売上高	¥1,227,547	¥1,472,435	¥1,688,062	¥1,786,680	¥1,487,615	¥1,207,735	
営業利益	80,491	58,705	91,678	77,176	(45,493)	(9,461)	
当期純利益	26,192	44,125	52,297	24,831	(95,237)	(28,010)	
経常利益	79,737	61,989	95,478	66,146	(50,768)	(13,132)	
EBITDA ⁽¹⁾	144,148	136,905	167,864	155,719	38,873	69,275	
営業キャッシュ・フロー	96,503	79,709	100,565	92,423	54,882	70,173	
投資キャッシュ・フロー	(33,085)	(58,247)	(133,618)	(78,206)	(76,253)	(42,913)	
フリー・キャッシュ・フロー	63,418	21,462	(33,053)	14,217	(21,371)	27,260	
財政状態							
流動資産	¥497,287	¥608,995	¥733,150	¥726,361	¥529,606	¥604,556	
有形固定資産	520,886	532,324	542,340	564,805	522,641	498,183	
無形固定資産および投資その他の資産	187,012	187,571	222,693	178,082	136,692	135,347	
総資産	1,205,185	1,328,890	1,498,183	1,469,248	1,188,939	1,238,086	
流動負債	440,566	475,074	591,253	569,560	377,858	386,203	
固定負債	313,389	314,692	336,678	335,461	412,950	432,879	
自己資本	405,773	464,021	504,509	500,044	349,908	377,283	
有利子負債	422,342	423,938	498,323	485,972	535,391	494,219	
その他							
減価償却費	¥56,770	¥70,099	¥70,207	¥72,596	¥81,374	¥74,878	
資本的支出	47,135	81,400	72,671	84,667	81,041	49,054	
研究開発費	34,881	37,146	36,943	42,130	40,628	38,131	
一株当たり状況							
一株当たり純利益	¥33.26	¥56.20	¥66.68	¥32.22	¥(125.46)	¥(33.04)	
一株当たり配当金	7.00	8.00	10.00	12.00	9.00	3.00	
財務指標							
売上高営業利益率(ROS)	6.56%	3.99%	5.43%	4.32%	(3.06%)	(0.78%)	
自己資本純利益率(ROE)	6.64%	10.15%	10.80%	4.94%	-	-	
総資産営業利益率(ROA)	6.73%	4.63%	6.49%	5.20%	-	-	
Net D/ELレシオ	0.97	0.85	0.92	0.93	1.39	1.11	
社会指標							
従業員数	(連結)	12,228	12,473	12,511	12,814	12,964	12,892
	(本体)	8,854	8,584	8,695	8,671	8,557	8,297
女性比率	(本体)	9.0%	9.0%	9.3%	9.8%	10.4%	10.8%
環境指標⁽²⁾							
重大労災度数率 ⁽³⁾	(連結)	-	-	-	-	-	-
エネルギー消費量	(連結) ⁽⁴⁾	-	-	-	-	-	99
温室効果ガス排出量	(国内) ⁽⁵⁾	-	595	589	567	514	493
	(連結) ⁽⁶⁾	-	-	-	-	-	558
産業廃棄物埋立量	(連結) ⁽⁷⁾	-	-	-	53,141	30,098	18,799
埋立率	(連結) ⁽⁷⁾	-	-	-	14.5%	8.7%	6.1%

(*1) EBITDA=営業利益+減価償却費+持分法投資損益

(*2) 法改正や、集計対象等の変更を踏まえて、比較可能な連続性のあるデータを掲載。詳細はレスポンスフルケアのトピックスに記載 (p61~p63)

(*3) 重大労災度数率=100万延べ労働時間当たりの重大労災による死傷者数

(*4) 製造拠点6工場および国内外の連結子会社の集計 (2014年度 国内21、海外14)

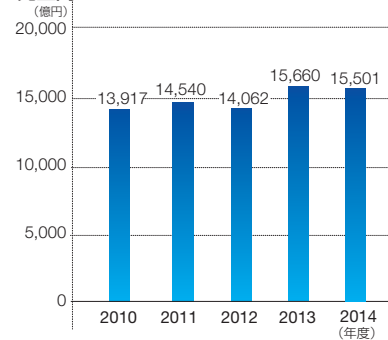
(*5) 製造拠点6工場および国内の連結子会社の集計 (2014年度 国内21)

(*6) 海外連結子会社のエネルギー使用量より日本の温対法に準拠して温室効果ガス排出量を算定し、国内分と合計 (2014年度 国内21、海外14)

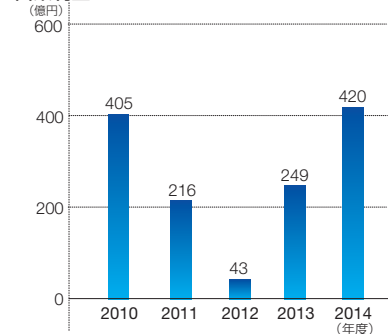
(*7) 国内外の連結子会社およびRC支援対象会社の生産拠点の集計(2014年度 国内22、海外22)

2010	2011	2012	2013	2014	2014
				(百万円)	(千ドル)
¥1,391,713	¥1,454,024	¥1,406,220	¥1,566,046	¥1,550,076	\$12,899,026
40,548	21,564	4,290	24,899	42,040	349,838
24,854	(1,007)	(8,149)	(25,138)	17,261	143,638
38,851	22,884	9,206	22,522	44,411	369,568
117,089	89,854	49,729	73,828	90,218	750,753
73,196	43,302	18,512	43,476	58,287	485,038
(43,204)	(42,452)	(58,136)	(89,781)	(35,036)	(291,554)
29,992	850	(39,624)	(46,305)	23,251	193,484
				(百万円)	(千ドル)
¥665,976	¥661,311	¥715,396	¥777,015	¥731,708	\$6,088,940
467,735	430,629	446,637	425,840	433,629	3,608,463
161,916	164,363	175,962	229,307	246,453	2,050,870
1,295,627	1,256,303	1,337,995	1,432,162	1,411,790	11,748,273
442,298	451,507	493,908	507,056	448,499	3,732,204
422,228	389,025	415,173	515,459	491,992	4,094,133
383,740	367,436	376,779	352,843	406,235	3,380,503
480,701	464,773	507,183	581,260	548,713	4,566,140
				(百万円)	(千ドル)
¥69,237	¥62,749	¥43,864	¥48,143	¥48,251	\$ 401,523
45,137	44,814	56,649	113,200	47,531	395,531
36,166	33,176	31,997	33,569	32,473	270,226
				(円)	(ドル)
¥ 24.80	¥(1.01)	¥(8.14)	¥(25.10)	¥17.24	\$0.14
6.00	6.00	6.00	3.00	5.00	0.04
2.91%	1.48%	0.31%	1.59%	2.71%	
6.53%	-	-	-	4.55%	
3.20%	1.69%	0.33%	1.80%	2.96%	
1.04	1.12	1.22	1.44	1.22	
12,782	12,868	12,846	14,271	14,363	(人)
7,878	7,633	7,266	7,129	6,931	(人)
11.2%	11.4%	11.7%	11.9%	11.9%	
0.28	0.22	0.49	0.24	0.18	(目標0.15)
103	99	94	89	86	(PJ)
490	467	453	449	428	(万トン)
568	546	530	510	490	(万トン)
18,163	1,147	1,179	630	601	(トン)
5.4%	0.4%	0.4%	0.2%	0.2%	

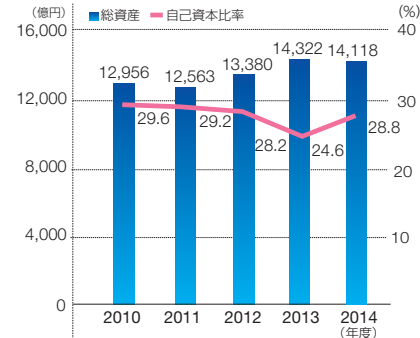
売上高



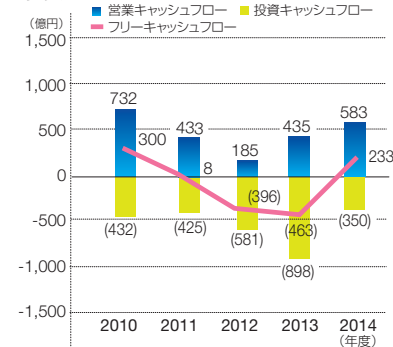
営業利益



総資産/自己資本比率



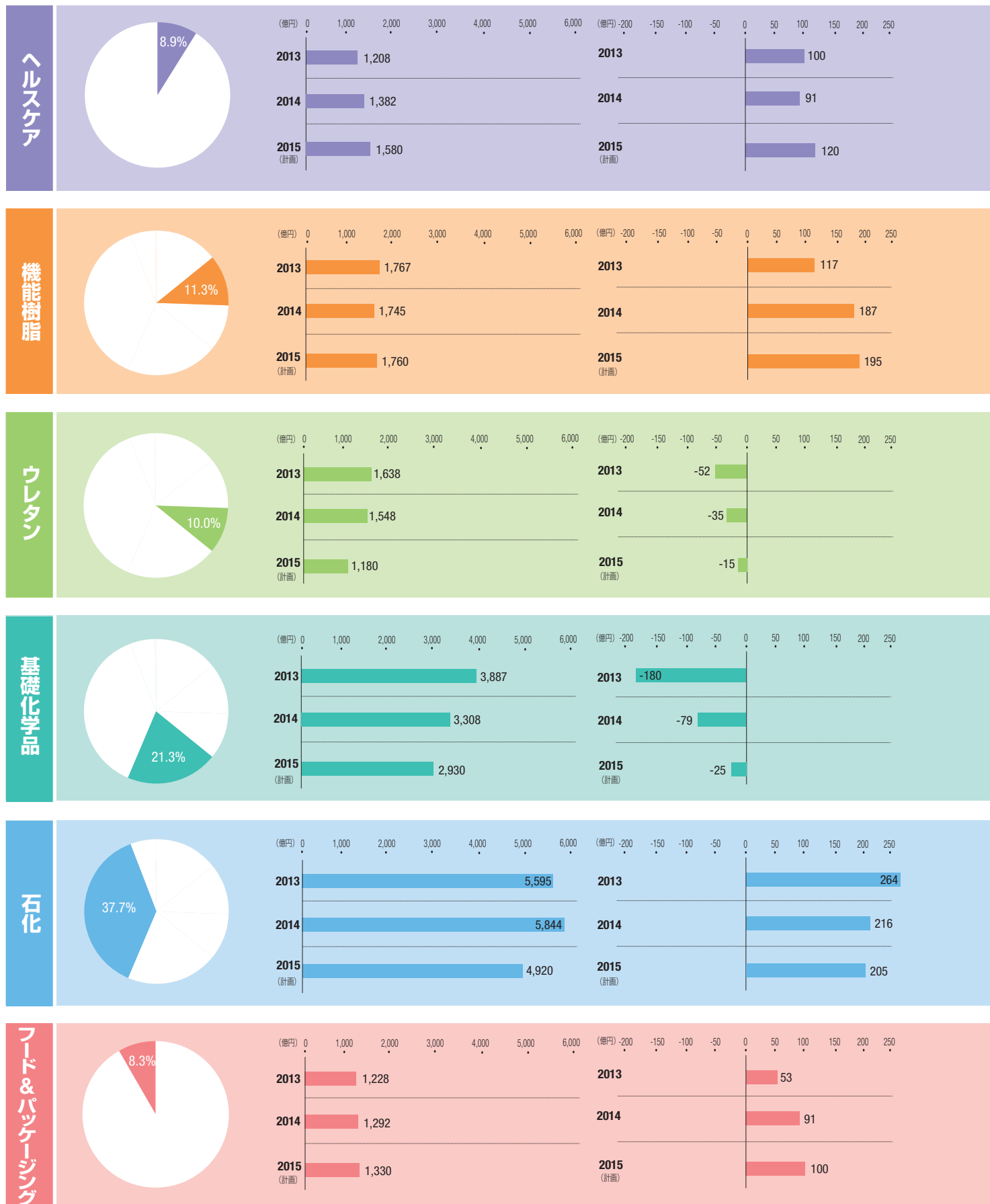
キャッシュ・フロー



2014年度
売上高構成比

売上高

営業利益



2015年4月の組織改正に伴い、従来の機能化学品セグメントの事業を次のように整理しました。ヘルスケア事業および不織布事業をヘルスケアセグメントとし、精密化学品事業を基礎化学品セグメントへ、ライセンス事業を石化セグメントへ移管しました。また、農業化学品事業はフィルム・シートセグメントに統合し、フード&パッケージングセグメントとしました。セグメント別業績は概算値であり、監査を受けたものではありません。2015年度計画値は、2015年5月12日発表時点のものです。

増減の理由(2013年度→2014年度)

ヘルスケア材料のメガネレンズ用材料、衛生材料の不織布は、主に海外での需要拡大等を受けて販売数量が拡大しました。歯科材料は、増販効果はあったものの、事業譲受に伴うのれん償却費等の固定費が増加しました。

これらにより、セグメント全体では増収・減益となりました。



ヘルスケア

自動車部品及び樹脂改質材用途を中心とするエラストマー、機能性コンパウンドは、円安効果と北米・アジアを中心とするグローバルな自動車用途の需要に的確に対応し、収益を拡大しました。機能性ポリマーも、円安効果およびスマートフォン等の電子情報関連用途の需要に的確に対応し、増益となりました。

一方、昨年度の子会社の決算期統一影響により、減収となりました。



機能樹脂

ポリウレタン材料は、主要用途である家具向けの低調により販売数量が減少しました。一方で、海外市況低迷は継続しているものの、円安効果により営業損失は改善しました。コーティング・機能材は、海外での需要拡大により収益を拡大しました。



ウレタン

アジアでの同業他社の定期修理の集中等による交易条件の改善と当社が進めてきた事業再構築の効果が発現したことを受け、フェノール類を中心に営業損失は大幅に減少しました。

一方、タイのPTA子会社を持分法適用会社へ異動した影響により、減収となりました。



基礎化学品

北中米の自動車生産台数の増加等により、海外PPコンパウンド事業は順調に推移しました。また、ナフサクラッカーの稼働率は前期を上回り高稼働を維持しました。

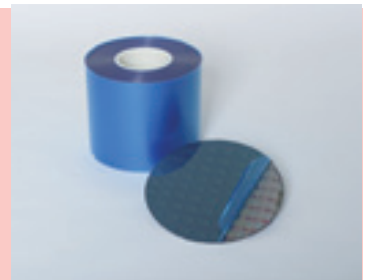
一方、原油価格急落に伴う原料ナフサの在庫評価減が減益要因となり、セグメント全体では増収・減益となりました。



石化

フィルム・シート分野では、産業用フィルムにおけるスマートフォンを始めとした高付加価値分野における需要拡大と、円安効果およびコスト削減努力等により増収・増益となりました。

農業化学品も、海外での農業需要の拡大等を受けて販売を拡大し、増収・増益となりました。



フード&パッケージング

	事業分野	主要製品	主要マーケット
ヘルスケア	ヘルスケア材料	プラスチックメガネレンズ材料(MR™)、医療・歯科材料	医療・健康
	不織布	不織布(シンテックス®、タフネル®)、 通気性フィルム(エスポアール®)、合成パルプ(SWP®、ケミベスト®)	生活用品、医療・健康、自動車、 住宅・建築、農業
機能樹脂	エラストマー	エチレン・プロピレンゴム(三井EPT™)、 α -オレフィンコポリマー (タフマー®)、液状ポリオレフィンオリゴマー(ルーカント®)	生活用品、電子・情報、自動車 住宅・建築
	機能性コンパウンド	接着性ポリオレフィン(アドマー®)、熱可塑性エラストマー (ミラストマー®)、エンジニアリングプラスチック(アーレン®)	生活用品、電子・情報、自動車
	機能性ポリマー	特殊ポリオレフィン(TPX®、アペル®、ハイゼックスミリオン®)、 半導体材料(三井ベリクル™)	生活用品、電子・情報、自動車
ウレタン	ポリウレタン材料	ポリウレタン原料(TDI、MDI、PPG)	生活用品、電子・情報、自動車
	コーティング・機能材	ウレタン樹脂(タケネート®、タケラック®)、塗料用原料樹脂 (ユーバン®、オレスター®、アルマテックス®、ボンロン®)、 オレフィン樹脂(三井ハイワックス™、ケミパール®、ユニストール®)、 表示デバイス用接着剤(ストラクトボンド®)	生活用品、電子・情報、自動車、 住宅・建築
基礎化学品	フェノール	フェノール、ビスフェノールA、エポキシ樹脂、アセトン、 メチルブチルケトン(MIBK)、イソプロピルアルコール	電子・情報、自動車、住宅・建築
	PTA・PET	高純度テレフタル酸(PTA)、PET樹脂	生活用品
	工業薬品	エチレンオキシド、エチレングリコール、ヒドロキノン、 メタアクリル酸メチル(MMA)、メタ/パラクレゾール、 アンモニア、尿素、メラミン	工業用、生活用品、電子・情報、 自動車
	精密化学品	アクリルアמיד、トナーバインダー、半導体用ガス	生活用品、電子・情報
石化	石化原料	エチレン、プロピレン	工業用
	ポリオレフィン	高密度ポリエチレン、メタロセン直鎖状低密度ポリエチレン (エポリュウ®)、直鎖状低密度ポリエチレン、ポリプロピレン、 PPコンパウンド	生活用品、電子・情報、自動車、 住宅・建築
	ライセンス	オレフィン重合用触媒	工業用
フード&パッケージング	包装用フィルム	二軸延伸ポリプロピレンフィルム、無延伸ポリプロピレンフィルム、 直鎖状低密度ポリエチレンフィルム(T.U.X®)	生活用品
	産業用フィルム	半導体・電子部品製造工程用フィルム (セパレーターSP-PET、イクロステープ™、オピュラン®)	電子・情報
	機能シート	物流・建材用発泡シート(ハイシート®、パロニア®)、 太陽電池用封止シート(ソーラーエバ™、ソーラーエース™)	電子・情報、自動車、住宅・建築
	農業化学品	殺虫剤、殺菌剤、除草剤、生活環境用薬剤	生活用品、農業

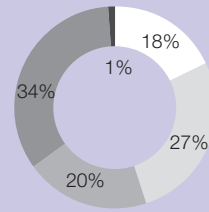
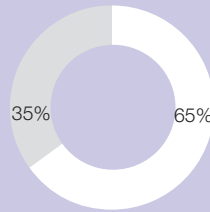
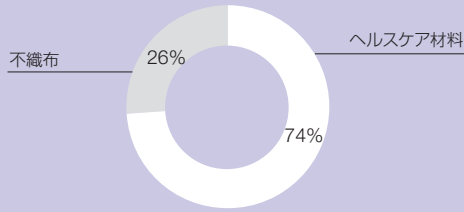
2014年度売上高
事業別比率

海外比率

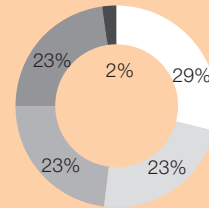
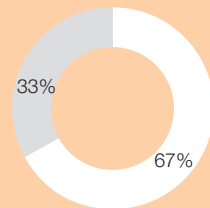
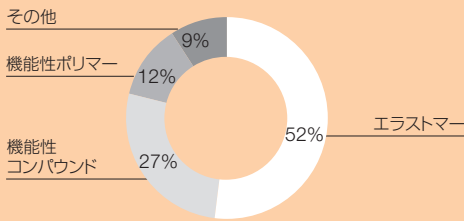
海外地域別比率

■国内 □海外

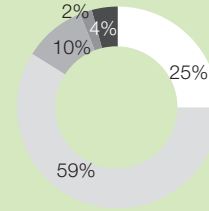
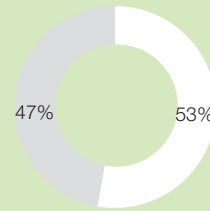
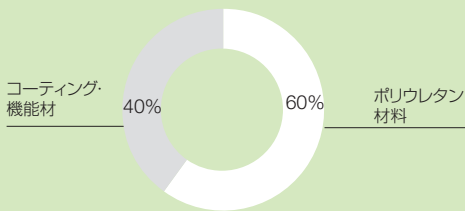
□中国 ■アジア* ■アメリカ ■ヨーロッパ ■その他



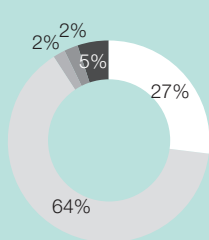
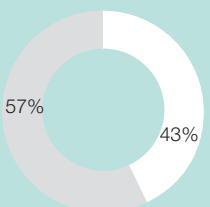
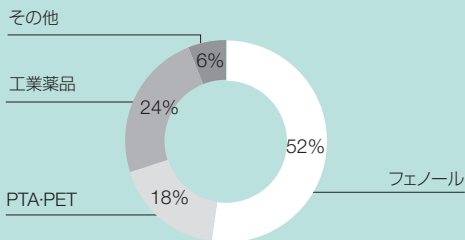
ヘルスケア



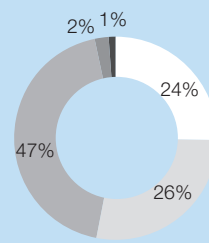
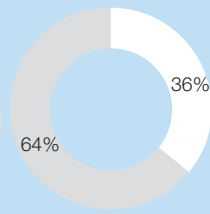
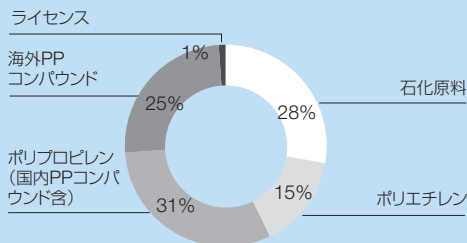
機能樹脂



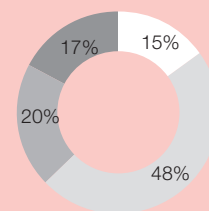
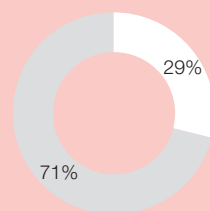
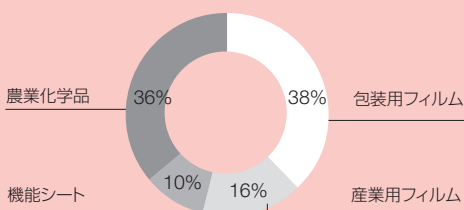
ウレタン



基礎化学品



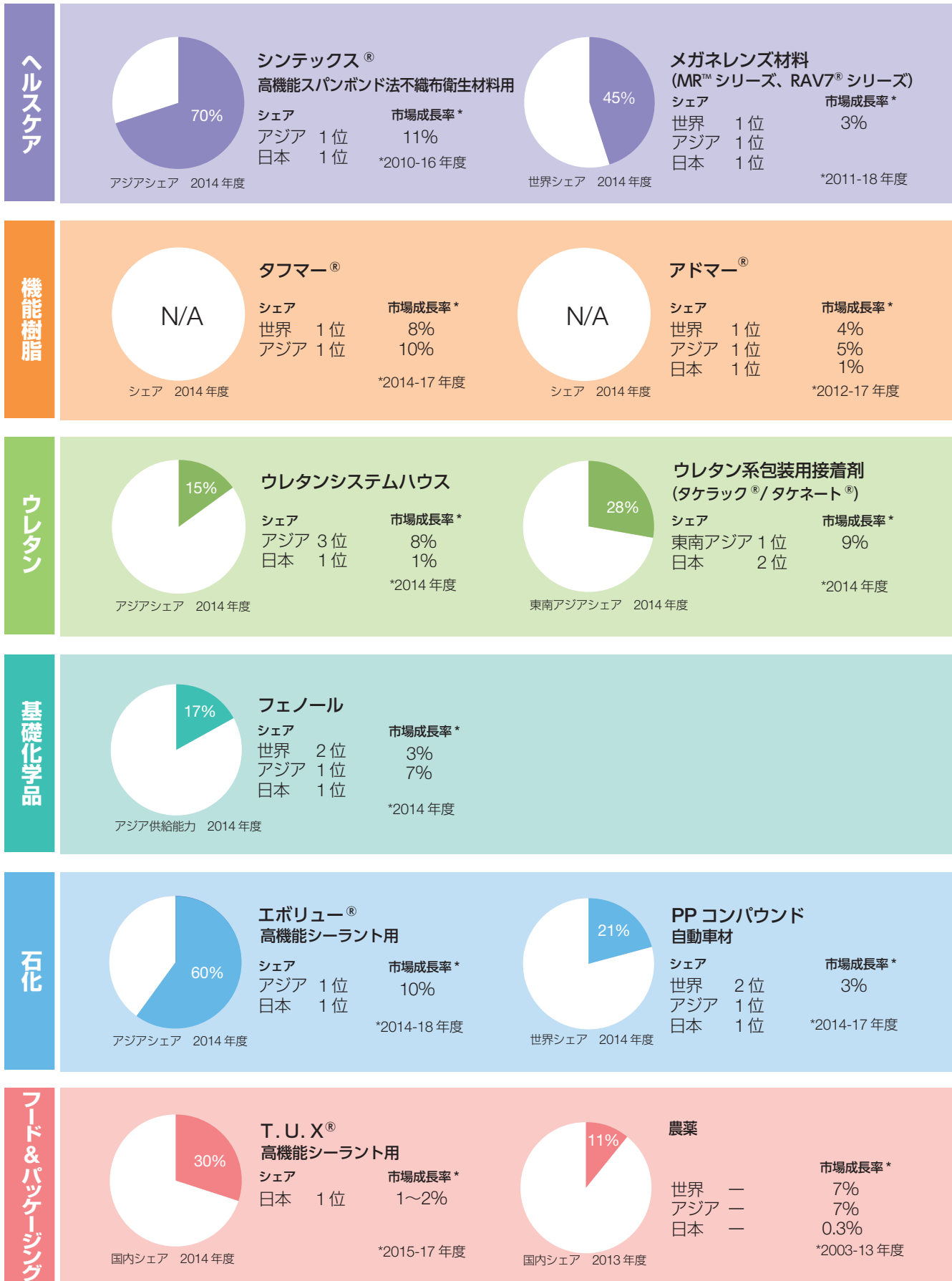
石化



フード&パッケージング

*日本・中国以外のアジア

主要製品の市場ポジション



〈シェア、市場成長率は当社推定〉

ヘルスケアセグメント

既存事業の強化拡大と周辺・川下展開による新たな成長基盤の確立により、三井化学グループの事業ポートフォリオの変革をリードする

2014年度
実績

売上高

1,382
億円

営業利益

91
億円



進捗

- **メガネレンズ材料事業の強化**
 - ・スイスACOMON社(11年)、韓国KOC Solution社(13年)買収
 - ・米国Corning社調光レンズ材料事業「SunSensors®」を買収(14年5月)
 - ・網膜の負担を和らげる新材料「UV+420cut™」販売開始(14年10月)
 - ・植物由来高屈折率メガネレンズ材料「Do Green™」バイオマス認定取得(15年1月)
 - ・高屈折率メガネレンズ材料のひとつであるXDIの大型プラント新設(15年10月営業運転予定)
 - ・米国LTI社買収(14年7月)によるSDC社のハードコート材料事業拡充
- **スパンボンド不織布の日本を中心としたアジア各地域の需要拡大に対応。**合計10.9万トン/年へ
 - ・12年に続き、国内生産能力増強の方針を決定。17年度に営業運転開始予定(1.5万トン/年)
 - ・中国/天津で新規営業運転開始(13年12月、1.5万トン/年)
- **歯科材料事業の拡大**
 - ・ドイツHeraeus Kulzer社、米国DENTCA社買収(13年6月)。合理化施策完了。

メガネレンズ材料の周辺事業展開強化

当社グループは、プラスチックメガネレンズ材料の世界シェア45%を有しています。高屈折率を特徴とする「MR™シリーズ」は、クリアな視界、優れた強度と耐久性により、「薄くて軽い」レンズ材料のデファクトスタンダードとして高い評価を受けています。また、低屈折率に強いスイスACOMON社、中屈折率に強い韓国KOC Solution社の買収で、製造・販売ネットワークも強化してきました。

2014年度は、新たな価値の提供として、網膜組織にダメージを与える400~420nmの波長光を遮断する「UV+420cut™」や、植物由来素材を活用した「Do Green™」などを上市しました。また、「SunSensors®」で成長著しい調光レンズ材料領域にも参入しました。

SDC Technologies社を中心に、レンズに機能を付与するコーティング材料も拡充を進め、多様化する顧客ニーズに総合的なソリューション提供を推進します。



Do Green™ MR-174T™
米国農務省の植物由来製品認定マーク
(USDA BioPreferred®)

高機能スパンボンド不織布のアジア拡大

衛生材料市場の高品質化ニーズの高まりに合わせ、東・東南アジアの紙おむつ市場は高伸長が期待され、経済成長著しい中国を中心に、高品質・高機能不織布の需要は、年11%程度の増大が見込まれています。

当社グループは、原料樹脂から加工迄の一貫した技術力、長年培ったR&D機能、高度な品質管理を強みに、競合との差別化を図り、衛生材料用高機能不織布市場でアジアトップの地位を築いてきました。特に、特殊紡糸技術により新たに開発した新製品、柔らかさを向上させ、かつ伸縮性を持たせた不織布は、高機能化ニーズを捉え、大きく拡大しています。

今後は、日本、タイ、中国のアジア3極合計9.4万トン/年の生産拠点の最大活用と継続的な供給能力拡大により、アジア各地域の需要拡大に対応していきます。更に、新分野であるメディカル用不織布などの展開強化、及びマーケットイン思考による差別化技術開発と新製品開発を進め、不織布アジアトップレベルのシェアを維持・拡大していきます。



着心地が良く/リア機能に優れた
不織布製メディカルガウン

機能樹脂セグメント

成長性と持続性を実現する事業ポートフォリオを構築し、高付加価値ポリマー群の高機能化と海外展開の拡大加速により、全社収益の柱となる

2014年度
実績

売上高
1,745
億円

営業利益
187
億円



進捗

- 「タフマー®」のシンガポール特殊銘柄の生産能力を増強(14年2月)
- 「三井EPT™」の自社メタロセン触媒技術による高発泡スポンジ向け新銘柄を上市、高機能シーリング材として展開(11年)
- 中国石油化工股份有限公司(Sinopec社)とのEPTの製造販売合弁会社が本格生産開始(7.5万トン/年、14年12月)
- 「アドマー®」、「ミラストマー®」の中国コンパウンド生産拠点営業運転開始(1.1万トン/年、15年3月)
- 新製品ポリエステル系エンブラ「プロベスト®」を12年上市、LED反射材として採用
- エラストマー新製品「ノティオ®SN」が合成皮革材料として高級ブランドバッグで採用(13年3月)
- スマートフォンなど電子情報関連用途向けに、機能性ポリマー「アペル®」、「TPX®」などの採用拡大
- 世界オンリーワン樹脂「TPX®」が電子レンジ調理器材料として採用(14年)
- ルーカントのLubrizol社との独占販売契約締結による販売・マーケティング機能強化(14年9月)
- 韓国支社設立によるマーケティング機能強化(14年10月)

アジア拠点強化による競争優位性の拡大

当社グループは、中国・上海に、EPTのSinopec社との合弁会社と、「アドマー®」、「ミラストマー®」の製造・販売拠点を設立し、新プラントが稼働開始しました。

エラストマー「三井EPT™」は、独自のメタロセン触媒技術によるコスト競争力と品質で高い評価を得ています。中国では、自動車産業や鉄道等の社会インフラの急速な拡大に伴い、大幅に需要が増加しています。

接着性ポリオレフィン「アドマー®」は、自動車燃料タンク他、食品包装分野において信頼が高く世界No.1シェアを有しています。「ミラストマー®」は、当社が切り開いた自動車内装表皮材用途や、窓枠シール材に優位性を持ち、非日系自動車でも採用が拡大しています。「三井EPT™」を材料の一部として使用する原料からの一貫体制と、優れたコンパウンド技術が特徴です。

長年にわたる顧客との信頼関係や技術サービスが当社の大きな強みです。新設の韓国支社も活用した現地ニーズへの迅速な対応力をさらに高め、顧客価値の提供を通して競争優位性の拡大を図ります。



燃料タンク 接着性
ポリオレフィン「アドマー®」



内装表皮材「ミラストマー®」

モビリティ分野での新製品・新規用途開発加速

ターゲット事業領域であるモビリティ分野で、「三井EPT™」等に続く、大型製品の育成に注力しています。

潤滑油向け「ルーカント®」は、業界最大手のLubrizol社と提携したシナジーを活かし、燃費向上や長寿命化に貢献する高性能ギアオイル市場で拡大しています。また、熱可塑性ポリイミド「オーラム®」は、高耐熱性を活かし、燃費向上のために搭載が増えるターボチャージャー向けに、着実に浸透してきています。

新規用途展開として、光学特性に優れたスマートフォン等の撮像レンズへの採用が急拡大する「アペル®」は、ガラスからの代替が期待される車載カメラへの参入に向けて顧客評価を進め、また、熱可塑性樹脂で最も軽い「TPX®」は、炭素繊維強化樹脂のさらなる高強度化と軽量化を可能とするマトリックスレジンとして採用を目指しています。

安全性や燃費の向上など社会のニーズに応える開発を積極的に進め、事業拡大に取り組みます。

ウレタンセグメント

市況に左右されにくい事業構築と新規イソシアネート等新製品の拡大加速による事業ポートフォリオの変革と規模・収益拡大

2014年度
実績

売上高

1,548
億円

営業損失

-35
億円



進捗

- ポリウレタン原料事業再構築の実施として、PPG設備を1拠点停止(12年) 鹿島工場TDI設備と大牟田工場MDI設備の停止を決定(16年5月停止予定)
- インドにおけるバイオポリオール事業の合併会社設立(13年9月、15年下期営業運転開始予定)
- ウレタン混合品を製造・販売する拠点(システムハウス)を展開・拡充、アジア6拠点に。
- システム事業を中心とするポリウレタン材料事業強化のため、韓国SKC社との合併会社設立(15年7月)
- 特殊イソシアネートXDIの大型設備の建設開始(5,000トン/年、15年10月営業運転開始予定)
- 新規特殊イソシアネート新製品「フォルティモ®」および「スタビオ®」の事業化(15年4月) 新プラントの建設開始(2,000トン/年、16年8月営業運転開始予定)

韓国SKC社との合併会社設立

ポリウレタン材料事業のグローバルな事業展開の強化のため、韓国SKC社と合併で三井化学SKCポリウレタン株式会社を設立しました。本事業に関わる製造・販売・研究開発機能を統合し、アジア最大の総合ポリウレタン材料メーカーとなりました。

これまで、当社は、顧客要望に応じたウレタン混合品を製造・販売する拠点(システムハウス)を、アジアを中心に展開してきましたが、SKC社との統合により、拠点は欧・米を加えた世界3極に拡大し、グローバルな価値の提供が可能となりました。両社の異なる顧客基盤を合わせ、新会社の世界シェアは、日系・韓国系自動車メーカー向けで40%、冷蔵庫の断熱材向けで25%となります。

両社が培った顧客との緊密な関係を基に、拠点ネットワークを生かして、成長市場の需要を獲得するとともに、豊富な製品群と顧客の要望に応える優れた開発力で新規用途や顧客を獲得し、自社原料の有効活用によるコスト競争力も活かして、統合シナジー効果の最大化を図ってまいります。



コーティング・機能材事業の拡大

当社グループは、コート材料、接着材料、成形材料分野に幅広い品揃えを有し、自動車・情報家電向け塗料樹脂、食品包装用接着剤等を、需要拡大が著しいアジア地域を中心に拡販するとともに、既存用途だけでなく新製品開発により、高成長・高付加価値市場での拡大を目指しています。

コア製品である特殊イソシアネートXDIは、新プラントが15年10月に営業運転を開始します。

ヒートシール材向けではポリオレフィン水性ディスパージョンの「ケミパール®」をインドをはじめグローバルに展開を図ります。また高成長が期待される有機ELの封止材向けに表示デバイス用シール材の「ストラクトボンド®」の採用が拡大しています。

事業化が決定した新規ウレタンエラストマー材料「フォルティモ®」は、既存イソシアネートでは実現できなかった高弾性・高耐久性・高耐熱性を生かし、自動車エラストマー材料・弾性繊維等に、バイオマス由来のイソシアネート「スタビオ®」は、高い反応性・耐薬品性を発現し、自動車・プラスチック用塗料、粘接着剤製品等に用途展開し、さらなる拡大を推進します。



軽金属・樹脂筐体
コーティング材



ラミネーション用
接着剤

基礎化学品セグメント

地産地消化、提携、顧客との連携強化、徹底的なコストダウンにより価格形成力の強化を図り、事業環境悪化時においても安定的な収益を確保する

2014年度
実績

売上高
3,308
億円

営業損失
-79
億円

進捗

- フェノール最適生産体制の構築
 - ・フェノール: 国内1基停止(25万トン/年、14年9月)、中国Sinopec社との合弁会社SSMCIに1基新設(25万トン/年、14年12月営業運転開始)
 - ・ビスフェノールA: 国内1基停止(9万トン/年、14年3月)、シンガポール1基休止(7万トン/年、14年3月)
- PTA事業再構築
 - ・BP、三井物産との合弁会社AMIの当社持分株式を売却(14年3月)
 - ・タイSiam Cementグループとの合弁会社SMPCを持分法適用会社に異動(13年10月)、3基中1基休止中
- IPAの製造法を既存の「プロピレン法」から、独自の高活性触媒を使用した「アセトン法」へ転換(13年4月)

フェノール、PTA事業の再構築策の推進

フェノール/ビスフェノール(PH/BPA)事業および高純度テレフタル酸(PTA)事業は、中国・アジアにおける新規参入者による設備新增設に起因した供給過剰や需要の低迷を背景に市況が大きく低迷し、原料価格の高騰、輸出採算の悪化や稼働率の低下等により、収益悪化が継続しています。

当社グループは、昨年、これら事業の地産地消体制確立を軸とした再構築策を決定し、諸施策を着実に実行しています。

PH/BPA事業

PHの国内市場は供給過剰にある一方で、中国国内では2017年頃には需給バランスの改善が見込まれています。

当社グループは、PHの国内プラント1基(25万トン/年)を停止し、中国に、Sinopec社との合併により同規模の新プラントを新設し、2014年12月に稼働を開始しました。

新プラントには最新の当社プロセスを採用し、世界トップのコスト競争力を有しています。アジア最大のSinopec社との提携により、2009年から稼働しているBPAも合わせ、原料から誘導品までの一貫の競争力と、強力な販売網を持つ、世界有数のフェノールチェーンが実現しました。

また、BPAについても、国内プラント1基を停止、シンガポールで1基を休止し、日本、シンガポール、中国、3拠点で地産地消の最適生産・販売体制が整い、高稼働が見込める状態となりま

した。さらなるコストダウンの徹底により、収益力の安定・強化につなげていきます。

PTA事業

アジア全域で供給過剰が続いており、当面需給ギャップの解消は期待できないとみています。

当社グループは、合弁会社AMIの全株式を売却し、インドネシアから撤退しました。また、タイ合弁会社SMPCは、世界トップレベルの競争力を有していますが、中国向け輸出の停止、3プラント中1プラントの休止を継続しています。

また、国内では、他社のPTA生産停止により(2015年3月)、当社が唯一のPTA外販メーカーとなりました。国内顧客向けへの製品供給を進めるとともに、採算性の低い輸出量を削減し、さらなるコスト改善を図ってまいります。

石化セグメント

構造改革による国内事業の収益力強化と海外成長需要の獲得による収益の拡大

2014年度
実績

売上高

5,844
億円

営業利益

216
億円



進捗

- PPコンパウンドの増強。11中計期間14年度末までに26万トン増の100万トン/年に増強完了。さらに、14中計期間中に100万トン/年を超える体制確立へ向け増強予定。
- メタロセンポリマー「エボリュウ®」の製造・販売会社をシンガポールに設立。30万トン/年のプラントを建設(15年下期営業運転開始予定)。国内拠点とあわせ55万トン/年体制へ
- エチレンプラントでのLNG冷熱利用による大規模省エネプロセスの導入。平成23年度省エネ大賞受賞(大阪、12年2月)
- エチレンセンターの低稼働での効率運転対応のため装置改造を実施(市原、13年8月)
- 京葉エチレンからの離脱(市原、15年3月)
- 競争力の低い汎用プラント停止
PE停止:13年4月13万トン/年、14年10月6万トン/年(10年比14%減)
PP停止:11年9万トン/年、13年7月9万トン/年(10年比20%減)

自動車用材料PPコンパウンドのグローバルトップ戦略

当社グループのPPコンパウンド事業は、世界シェア第2位、日系自動車メーカー向けに約6割のトップシェアを誇っています。また、米国自動車メーカーにもシェアを拡大し、北米内では既に約3割のシェアを有しています。

PPコンパウンドは、PPだけでは実現できない性能を付与するために、他の樹脂や添加剤などを混練・複合化した材料です。当社グループは、得意とする材料設計技術や独自樹脂の配合等により、顧客ニーズに沿った製品を提供し高い評価を得てきました。

自動車生産台数は、世界で年3%の増加が期待されていますが、当社は、それをを超える拡大に向け、新たな顧客獲得を進めるべく、全世界での製販研強化に取り組んでいます。生産体制は16年度には世界8箇所拠点合計で、100万トン/年を超える予定です。

当社グループは、多様化する顧客ニーズにいち早くソリューションを提供し、自動車産業の発展に貢献していきます。



バンパー



2012年、2013年General Motors社より
"Supplier of the Year" 受賞

高付加価値PEエボリュウ®製品群の拡大

当社グループは、石化事業の強化のため、内需動向に合わせた生産最適化を進め、競争力の低い汎用品の生産能力を削減する一方で、高付加価値品へのシフトを進めてきました。

独自の触媒やプロセス技術に強みを持つメタロセン直鎖状低密度PE「エボリュウ®」は、優れた成形加工性、高強度、低臭性により、特に食品包装材料の高機能シーラントとして高く評価され、アジアで約60%のシェアを誇っています。年率10%成長を続けるアジアの市場を取り込むべく、シンガポールで30万トン/年の新プラントが2015年下期に稼働を開始します。

次世代製品として、メタロセン長鎖分岐型低密度PE「エボリュウ®E」は、高強度で加工しやすく、押出ラミネート向けの大型需要を見込んでいます。またメタロセン高密度PE「エボリュウ®H」は、強度と剛性を活かし、小型ブロー容器をはじめ、自動車燃料タンク用にも採用が進んでいます。今後も更なる競争力強化を図ります。

PP: ポリプロピレン

PE: ポリエチレン

フード&パッケージングセグメント

グループ横断的な連携強化とサプライチェーン各段階の方々とのパートナーシップをベースに、機能価値の創出とビジネスモデルの構築を具体化し、事業拡大を図る

2014年度
実績

売上高

1,292
億円

営業利益

91
億円



進捗

- 高機能包装用シーラントフィルム「T.U.X®」のグローバル展開のため、SCG Chemicals社との合併会社をタイに設立（1.5万トン/年、14年1月営業運転開始）
- 太陽電池封止材事業の競争力強化のため、EVA製封止材「ソーラーエバ™」の製造販売拠点Scientex社との合併会社をマレーシアに設立（1万トン/年、12年11月営業運転開始）。高機能PO製封止材「ソーラーエース™」へのシフト加速（12年上市）
- スマートフォン関連製品の好調を背景に、半導体製造工程用フィルムなどの情報電子分野の産業用フィルムが拡大
- 農業事業の海外展開強化
 - ・ 海外拠点の設置：タイSotus社、ブラジルIharabras社へ資本参加（11年）、研究拠点設立（タイ、14年）
 - ・ 海外での殺虫剤ジノテフラン上市：インド（12年）、中国（13年）、ブラジル（16年予定）
 - ・ 海外での殺菌剤ベンチオピラド上市：米国、カナダ（12年）、欧州（14年）
- 次世代農業、新規パイプライン5原体を開発中。16年殺菌剤トルプロカルブより順次上市予定

高機能包装用シーラントフィルムのアジア展開

当社グループは、「T.U.X®」の生産・販売拠点として、Siam Tohcello Co., Ltd.をタイに設立し、2014年1月に営業運転を開始しました。「T.U.X®」は、当社の直鎖状低密度ポリエチレン「エポリュール®」を主原料とし、主に食品包装用で使用される高機能シーラントフィルムです。破れにくく透明で、ヒートシール強度や密閉性が良好なことから、冷凍食品、液体、重量物の包装として使用されており、また、薄肉化でき、高速充填、ロス低減などで顧客の生産性向上にも貢献しています。

近年経済成長が著しいアジアでは、食の安全への関心の高まり、加工食品などの食文化の浸透等により、食品包装材料は年10%程度の高成長が見込まれ、高機能シーラントフィルム市場も急速に立ち上がっています。日本でトップシェアを誇る「T.U.X®」は、日系メーカーの他、現地ユーザーも開拓し、東南アジアでの採用実績が拡大しています。今後一層強固な地位を確立していきます。



海外事業の拡大による農業化学品の事業拡大

農業の世界市場規模は約6.8兆円（2014年）であり、人口増に伴う食糧増産ニーズの高まりにより今後も成長が見込まれています。

当社グループは成長の著しいブラジル、インド、中国、東南アジアを重点地域として、現地ニーズに合致した製剤を市場投入し拡販を展開しています。欧米等その他の地域においては、グローバルトップメーカーであるDu pont社、BASF社などとの協業により事業の拡大を進めています。海外売上高比率は、2011年度の16%から2014年度には35%にまで伸長しました。また、農業以外の動物薬、公衆衛生分野においても事業展開を加速しています。

今後は海外における製剤開発の推進、海外拠点の整備・拡充に加え重点地域のマーケティング、技術普及等を積極的に進めるとともに、新規作用性のある次世代農業の上市準備を着実に進め、更なる事業拡大を通じて世界の食料増産に貢献していきます。



研究開発の基本方針

種々の社会課題に対して、研究開発部門が主導する材料と物質のイノベーションを通して社会と当社グループの持続的発展に貢献します。

研究開発戦略

成長のターゲット事業領域として設定した、モビリティ、ヘルスケア、フード&パッケージングの3領域に重点化し、マーケティング主導の研究開発を推進しています。

次世代を担う新事業・新製品の創出や、既存事業の周辺・川下展開を加速するため、マーケット情報、顧客ニーズ、産官学・ベンチャー企業情報などを、R&D戦略室に集約し、共有・精査するR&Dマネジメントシステムを構築しました。また、オープンイノベーションを積極的に活用し、当社のコア技術との総合力によって、顧客ニーズに対する独自のソリューション提案を行っていきます。

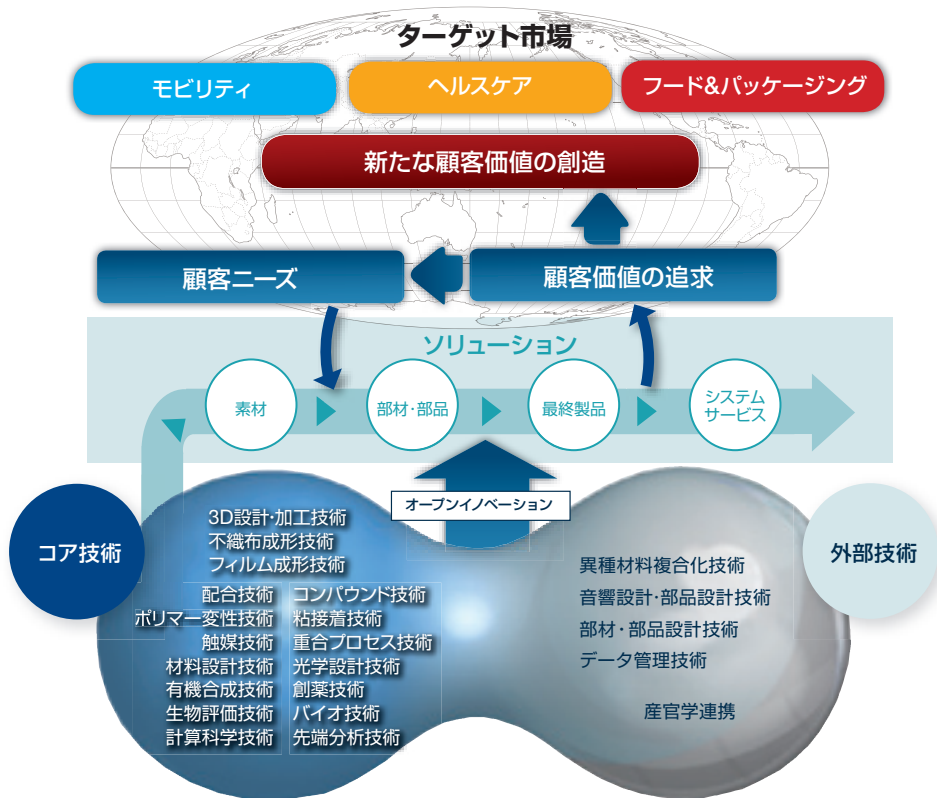
さらなる顧客価値の追求と顧客ニーズの深耕に努め、「新たな顧客価値」を創造します。

新事業・新製品創出の開発マトリックス

2020年の営業利益1,000億円の達成に向けて、新事業・新製品の利益貢献は必須です。

開発確度向上のために、市場・技術による分類を行って、向うべき方向性を整理し、開発領域ごとに課題とキーサクセスファクター(KSF)を明確にしました。

- ①新製品:技術開発領域
得意な市場で、当社グループ技術の総合力を駆使して開発
- ②新製品:市場開拓領域
既存技術・製品を応用し、新たな市場で顧客ニーズに合わせた用途展開
- ③新事業領域
初めての領域において、M&Aやオープンイノベーションを活用し、当社グループ技術とのシナジーから開発



開発マトリックス

		①新製品・技術開発領域 (テクニカルイノベーション)	③新事業領域 (ビジネスモデルイノベーション)
新規	技術	課題 出口の明確な大型テーマの開発加速 ●製品開発と生産技術の総合力発揮	課題 川下展開に向けた不足資源の獲得 ●オープンイノベーション ●安全性・信頼性の確保
	既存	開発例 M:外装用コンパウンド H:メガネレンズ新材料、高機能不織布 F:農薬新規原体、新規エポリユー®E など	開発例 M:金属樹脂一体成形部材、LIB部材 H:Whole You™ デンチャー、電子メガネ、マウスピース など
		②新製品:市場開拓領域 (アプリケーションイノベーション)	
		課題 顧客との共創 ●リード顧客選定とマイルストーンの共有 ●製品試作提案機能の強化	
		開発例 M:エンブラ部材、ロボット部材 F:農薬の海外展開 など	
		既存	新規
		市場 (ビジネスモデル)	

知的財産戦略

当社グループは、知的財産を、特許・秘匿ノウハウ・実用新案・意匠・ブランド(商標)・著作権に、契約上の権利、営業秘密等を含めた事業に資する無形資産として、広く捉えています。知的財産部は、事業部門の事業化戦略を実現するために必要な知財ポートフォリオマネジメントのシナリオを策定し、これを事業部門/研究開発部門/生産技術部門と共有し、さらにグループ内外の関係部署とも緊密に連携して、知的財産を活用した事業機会の最大化と知的財産に起因する事業リスクの最小化に取り組んでいます。

知財ポートフォリオの構築・強化

当社と主要3関係会社(三井化学東セロ(株)、三井化学アグロ(株)、(株)プライムポリマー)が有効に保有している国内外の特許権(特許ファミリー)は、2015年3月末で4,000ファミリーを超え、その約60%が、モビリティ、ヘルスケア、フード&パッケージングの成長を牽引する事業に関連する特許権です。また、2014年度に出願した特許出願のうち約3分の2が、上記の成長を牽引する事業分野に関わるものです。引き続き、特許権をはじめ、当社グループが保有する豊富な知的財産のベストミックスを戦略的に活用し、事業で勝てる牽制力ある知財ポートフォリオを構築・強化していきます。

保有特許ファミリー数

	保有数
成長牽引	
モビリティ	1,356
ヘルスケア	573
フード&パッケージング	525
収益基盤	
基盤素材	1,054
その他	552
合計	4,060

※2015年3月末における国内外保有特許ファミリー

海外重要事業地域における知財戦略の促進

当社グループ事業のグローバル拡大に伴い、アジアなどの新興国における知財リスクへの対策がますます重要な課題となっています。特に、中国における関連法規の改正動向および事業環境変化をタイムリーに考慮しながら、当社、現地の地域統括会社、現地のグループ会社が緊密に連携して、海外事業における三井化学グループブランドの保護強化を含め、知財戦略の浸透・推進に取り組んでいます。

三井化学グループの知財基盤の強化

当社では、戦略連携グループ会社を含めた知財戦略の実行のため、グループ一体運営を推進する基盤強化に取り組んでいます。また、知財教育体系を確立し、知財人材育成プログラムに基づき、高い知財マインド/知財スキルを持った人材育成の支援・強化に努めています。

知的財産にかかわる社会への貢献

さらに、当社グループの枠内にとどまらず、官公庁および知的財産関連機関等とも積極的に連携して活動し、知的財産活動の基盤の整備および国内外の人材の育成に貢献しています。

2014(平成26)年度 特許情報普及活動功労者表彰 「特許庁長官賞」を受賞

一般財団法人日本特許情報機構(以下「Japio」)主催の2014年度特許情報普及活動功労者表彰にて、当社知的財産部副部長 菅原好子が最高位である「特許庁長官賞」を受賞しました。

当表彰は、Japioが特許情報の普及、活用、研究、人材育成に顕著な功績があった個人および団体に対して実施しており、今回の受賞は、約20年にわたる継続的な活動および実績が評価されたものです。

受賞理由には、一般社団法人知的財産協会(JIPA)での調査・啓発活動、特許庁等政府機関の特許調査研究事業や途上国支援工業所有権人材育成協力事業等の人材育成事業への参画、また、特許調査従事者の評価・顕彰の場である「特許検索競技大会」の運営、改善への寄与等が挙げられています。



Dialogue 4



三井化学が目指す取締役会の姿

鈴木 芳夫
社外取締役

久保 雅晴
取締役専務執行役員

■ 対話が培うガバナンス

久保 コーポレートガバナンス・コードの制定を受け、企業のガバナンスの在り方が社会的に関心を集めています。今日は、「三井化学が目指す取締役会の姿」をテーマに、対談させていただきたいと思います。

当社の取締役会の役割は、「企業価値向上のための大きな方向性の決定と執行に対する監督」です。

当社は2003年から執行役員制度を採用し、執行役員に日々の執行に関する一定の権限を委譲することで、意思決定の迅速性と柔軟性を高めています。そして、その執行における重要な課題を業務執行取締役、担当執行役員から取締役会に説明し、議論、決定する流れを確保しています。

2010年から、当社の社外取締役を務めていただいている鈴木取締役に、当社取締役会の印象をお聞きしたいと思います。

鈴木 三井化学のガバナンスは、各業務執行取締役が、それぞれの業務執行の担当業務毎に、組織構造、人、システム、企業文化の面から改革目標を立て、その達成度を経済軸、環境軸および社会軸の3方向から検討しチェックするというものです。

この目標指向型の仕組みが機能するよう、当社の取締役会では、社外取締役・社外監査役が活発、自由闊達に質問、意

見をして、社長以下のマネジメント層との対話に重きを置いている点が、非常に印象的だと感じています。

久保 三井化学の社外取締役、社外監査役は、企業経営、金融、法律、文教・消費経済など、様々な分野に造詣の深い方々です。それぞれの知識・経験を背景としたご意見は、当社を取り巻くステークホルダーの方々を代言するものであり、業務執行取締役にあっては刺激となり、また大変有意義なものです。

鈴木 当社は、成長分野の拡大と大型市況製品の事業再構築により、事業ポートフォリオを変革している大きな転換期にあり、取締役会での戦略の決定と執行の監督の重要性が増しています。中計初年度が終わって、事業拡大と再構築がスピーディに大きな実績を上げており、取締役会、執行役員制という当社のガバナンスは十分機能していると考えています。



■より密度の濃い取締役会を目指して

久保 当社は、経営の監督を実現する上で、社外取締役の役割が非常に重要と考え、先進的に約20年前から社外取締役を起用しています。2006年からは、独立性の高い社外取締役を複数名起用し、女性の社外取締役にも入っていただいています。皆さんに活発に議論いただくためには、当社事業を理解していただく必要がありますので、定期的に事業説明を行う他、工場や関係会社の視察等の機会も設けるよう努めてきましたが、いかがでしょうか。

鈴木 私の場合、まず就任に当たっては、化学の専門用語の解説から始まりまして、業態や業務の詳細について、各担当者から、資料に基づいての詳細な説明がありました。

また、国内の工場や研究所のみならず、最近では中国拠点も視察しました。現地の皆さんとも膝を交えて話す会があり、今、現場で何が起きているのかに触れる大変良い機会になりました。

業務内容を理解し、現場に触れる機会があるからこそ、社外取締役はそれぞれの経験に基づいて活発に質問を行い、議論を繰り返すことができるのです。

久保 やはり、工場をご覧いただくと、より理解が進み、実感がわきますよね。

鈴木 工場を見学し、まず、その機器・配管の多さに驚きました。そして、これらの設備を維持管理し、事故や災害を防ぐための努力は並大抵のことではない、ということを実感しました。

会社の業績が順調な回復軌道に乗ってきた中、安全あっての三井化学、ということ、今一度、社員一人一人に自覚を促したい、そのように思っています。

久保 取締役会で密度の濃い議論を行い、意思決定の迅速化を図るため、社内取締役の人数を絞ることも進めてきました。現在の社内取締役の数は7名と、以

前の半分程度になっています。

鈴木 責任と権限を集中させ、より活発な議論が進むように促す。更に、人数を増やすことなく、社外取締役の比率を上げることができ、より中立かつ独立性の高い場を醸成することができる。これは、執行役員制度の、もうひとつの効果ですね。

久保 実際の実務の取締役会の運営については、どのように感じていますか。

鈴木 取締役会に臨むにあたっては、経営会議の議事録にも目を通しますが、必ず詳細な資料に基づいて、担当の執行役員の方から事前の説明があり、また質疑応答の時間も設けられています。これにより、予防的見地からの意見だけでなく、よりポジティブにビジネスを良くするために踏み込んだ発言や議論が行えるのも、三井化学の取締役会運営の特徴であるように思います。

久保 実際に取締役会で議論されてきた具体例として、印象に残っていることはありますか。

鈴木 在庫適正管理ですね。当社が取り組むポートフォリオ変革にあたっては、M&Aの活用が重要な手段となり、今まで以上にキャッシュフローを意識することが大切になります。ところが、私が社外取締役に就任した当座から、在庫がキャッシュフローを圧迫しているという傾向がありました。

現場の声を元に取締役会で検討し、金額ベースに加えて、数量ベースの在庫月数で適正性を確認するようにしました。

理想的な在庫水準までには、もう一段のチャレンジが必要だと思っています。そうした努力で生まれたキャッシュを、更なる成長に活用していきたいですね。

■三井化学らしいガバナンスの在り方

久保 当社は、監査役会設置会社として



いますが、任意の機関として、役員報酬諮問委員会を設け、構成員である社外監査役に役員報酬を審議いただき、その結果を取締役会で再度議論するという運営もしています。これらの任意の仕組みも活用し、社外役員の意見を反映し、ガバナンスの充実を図っています。

鈴木 私の目から見ると、三井化学にあっては、今のシステムが非常に良く機能していると思っています。三井化学らしさを失うことなく、更に実効性が高いガバナンスの在り方を検討し、実現してほしいと思います。

更に幅広い考え方を取り込むという点では、将来的には女性役員の誕生も視野に入れて、これからの指導・育成あるいは経験を積んでもらうということも必要かと思っています。

久保 ありがとうございます。三井化学らしく、という観点で、どのような機関設計、あるいは任意の諮問委員会を活用すればよいか、また、会社の持続的成長と企業価値の向上につながるようなガバナンスの形を、これからも追求していきたいと思っています。

鈴木 芳夫(すすき よしお)

当社社外取締役、弁護士法人一番町総合法律事務所 弁護士、中央大学法科大学院教授、(株)サマンサタバサジャパンリミテッド 社外監査役

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

コーポレート・ガバナンスの充実、は広く社会の信頼を確保し、企業の社会的責任を全うするうえからも、経営上の最重要課題のひとつであると考えています。当社の企業価値を継続的かつ持続的に確保し、向上させるため、当社は、社則に基づく職務権限及び意思決定ルールの明確化、執行役員制度の導入による経営監督と業務執行の役割分担の明確化、経営会議の設置による重要事項の事前審議等により、円滑・効率的な経営を目指すとともに、監査役機能の重視、内部監査部門による業務の適正性監査、確実なリスク管理等を基にした内部統制システムにより、健全性・適正性の確保に努めています。

当社のコーポレート・ガバナンス体制

株主総会

最高意思決定機関として、重要事項を決定しています。当社では、株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向け、議案の熟慮期間を確保するため、招集通知の早期発送(約22日前)や当社公式HPでの早期掲載(約27日前)を行っています。また、インターネット等の電磁的方法により議決権を行使することができる電子投票制度を採用しています。

役員報酬諮問委員会

当社は、役員報酬制度、報酬水準の妥当性および業績評価の透明性を確保する観点から、取締役会の諮問機関である「役員報酬諮問委員会」を設置し、取締役の役員報酬制度と業績評価を決定する仕組みを導入しています。社長を委員長に、副社長および社外有識者(社外監査役3名)から構成されています。

当社の取締役(社外取締役を除く)の報酬は、以下の条件を満たすものとしています。

- 経営委任の対価として適切であり、当社グループの成長と業績向上に結びつくものであること
- 会社業績、個人業績との連動性を考慮した仕組みであること
- 上位職ほど企業の中長期的成長への貢献要素を反映したものであること
- 貢献時点でのタイムリーな報酬への反映の観点から、在任時報酬に重点を置くこと
- 説明責任を十分に果たすことが可能で、透明性が確保されていること

取締役の報酬額は、2005年6月28日開催の第8期定時株主総会において、月額60百万円以内と決議しています。

監査役の報酬額は、2005年6月28日開催の第8期定時株主総会において、月額11百万円以内と決議しています。

取締役会

取締役9名(うち社外取締役2名)

経営に関する重要事項について意思決定を行うとともに、各取締役より職務執行状況、財政状態および経営成績などについて報告を受け、各取締役の職務執行を監督しています。

2014年度は11回開催。(定例は月1回程度、必要がある場合に適宜臨時取締役会を開催)

社長執行役員

CSR委員会

レスポンシブル・ケア委員会

リスク・コンプライアンス委員会

事業本部、コーポレート部門、研究開発本部、工場他

2014年度取締役及び監査役にかかる報酬等の総額

区分	支給人員	支給額	うち社外役員	
			支給人員	支給額
取締役	12名	324百万円	2名	19百万円
監査役	5名	82百万円	3名	29百万円
合計	17名	406百万円	5名	48百万円

左記の金額には、2014年6月24日開催の第17期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役3名に対する2014年4月から退任時までの支給額が含まれています。また、2015年6月24日開催の第18期定時株主総会において決議された以下の取締役賞与も含まれています。

・2015年3月31日現在在任中の取締役7名:38.5百万円

・2014年6月24日開催の第17期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役2名(2014年4月から退任時までの分):3.5百万円

また、IR活動、広報活動に積極的に取り組み、適時、適正な情報開示を行い、透明性の確保に努めております。一方で、CSRの取組、環境・安全・品質の確保、法令・ルール遵守の徹底等を図り、株主を含むステークホルダーからの信頼を一層高めるために各種委員会を設置しています。

選解任

監査役会

監査役5名(うち社外監査役3名)

監査役会が定めた監査方針、監査計画等に従って、各監査役が取締役等の職務の執行の監査を実施しています。2014年度は15回開催。(原則、取締役会に準じるが、必要に応じて開催)

監査役は、取締役会のみならず、社内の重要な諸会議に出席し、社長等との間で定期的に意見交換を行う場を持つとともに、業務執行取締役の決裁書および重要な諸会議の議事録の回付を受け、確認しています。

また、主要な事業所、国内外の関係会社に対して監査役監査を実施し、業務の執行状況の確認を行っています。

監査

会計監査

会計監査人

会計監査については、会計監査人として選任した新日本有限責任監査法人が独立の立場から会社法および金融商品取引法に基づく会計監査および財務報告に係る内部統制の監査を実施しています。

経営会議

取締役会に付議すべき事項のうち、事前審査を要する事項および業務執行に関する重要事項を審議するための機関として「経営会議」を設置し、適正かつ効率的な意思決定が可能な体制を構築しています。なお、本会議には監査役が出席し、必要なときには意見を述べる事が出来ることとしています。

内部統制室

社内組織として「内部統制室」を設置し、予め経営会議で審議し策定した年間監査計画に基づき、関係会社を含む当社グループの会計および業務の監査を実施するとともに、結果について経営会議に報告しています。

監査

当社は、監査役会設置会社であり、機関として取締役会と監査役会を有しています。取締役会では各取締役の職務執行の監督を行い、監査役会では、取締役等の職務の執行状況を監査しています。当社は独立性の高い社外取締役を複数名選任し、取締役会を構成するとともに、監査役会と社長等が定期的に情報を交換できる体制を整えています。前者により、社外の視点を取り入れた適正な意思決定や業務執行に対する監督

が担保され、後者により、適法性および妥当性の両面から適正な監督が担保されると考えています。

法定の機関とは別に、取締役会の事前審査の場として、経営会議を定期的に開催する体制を整えており、取締役会における適切、かつ効率的な意思決定が担保されると考えています。

社外取締役・監査役のサポート体制について

社外取締役に対しては、事務局より取締役会に付議される議案等の内容について、事前に説明しています。

社外監査役に対しては、常勤監査役が監査役会において経営会議等の社内の重要な会議の内容、往査の結果等、日常的な監査を通じて得られた情報を報告し、情報の共有を行っています。また、取締役会の開催に際しては、予め資料を配布すると共に、

常勤監査役より取締役会に付議される議案等の内容について事前に説明しています。

事前に議案の内容を把握することによって活発に議論が行われ、社外取締役・監査役からの高度な知見によるアドバイスを受けることができ、取締役会での効率的かつ適切な意思決定ができるものと考えています。

社外取締役・社外監査役の発言状況および取締役会・監査役会への出席状況

	取締役会及び監査役会における発言状況	取締役会および監査役会への出席状況	
		取締役会 (11回開催)	監査役会 (15回開催)
社外取締役			
永井 多恵子 [※]	永井氏は、文教・消費経済をはじめとする専門の知識および他社の社外役員も含めた経験に基づき、主に社会とのコミュニケーション推進の観点から発言を行っています。	11回／11回	—
鈴木 芳夫 [※]	鈴木氏は、法的知識並びに法曹界および他社の社外役員での豊富な経験に基づき、主にコンプライアンス推進の観点から発言を行っています。	11回／11回	—
社外監査役			
門脇 英晴	門脇氏は、金融機関の経営に長く携わるとともに、シンクタンクの役職のほか、大学の教授や他社の社外役員としても従事してきたことから、経営全般にわたる広い知識と経験に基づき、当社の業務執行における適正性確保の観点から発言を行っています。	11回／11回	14回／15回
松田 博	松田氏は、金融機関の経営に長年携わるとともに、他社の監査役経験もあることから、経営全般にわたる広い知識と経験に基づき、当社の業務執行における適正性確保の観点から発言を行っています。	11回／11回	14回／15回
関根 攻 [※]	関根氏は、法的知識並びに法曹界および他社の社外役員での豊富な経験に基づき、当社の業務執行における適正性確保の観点から発言を行っています。	11回／11回	14回／15回

※東京証券取引所の定めに基づく独立役員の指定

監査体制

内部監査の状況

社内組織として「内部統制室」を設置し、予め経営会議で審議し策定した年間監査計画に基づき、関係会社を含む当社グループの会計および業務の監査を実施するとともに、結果について経営会議に報告しています。

監査役監査の状況および監査役の機能強化に向けた

取り組みの状況

監査役は、取締役会のみならず、社内の重要な諸会議に出席し、社長等との間で定期的に意見交換を行う場を持つとともに、業務執行取締役の決裁書および重要な諸会議の議事録の回付を受け、確認しています。

社外監査役は、各界での豊富な経験と知識をもとに、客観的な立場から監査役の任にあたっています。

また、主要な事業所、国内外の関係会社に対して監査役監査を実施し、業務の執行状況の確認を行っています。

会計監査については、会計監査人として選任した新日本有限責任監査法人が独立の立場から会社法および金融商品取引法に基づく会計監査および財務報告に係る内部統制の監査を実施しています。

さらに、内部監査組織として内部統制室を設置し、経営会議で審議し策定した監査計画に基づき、関係会社を含む当社グループの会計および業務の監査を実施し、その結果を経営会議に報告しています。

監査役、会計監査人および内部統制室は、相互に監査計画、監査結果等の報告や意見交換の実施などにより、それぞれの監査の独立性に配慮しつつ、連携を図り監査を実施しています。

リスク・コンプライアンスマネジメント

リスク・コンプライアンスマネジメント管理の基本方針

当社グループのリスク管理の基本的な考え方は、各種リスクの早期発見とリスク顕在化の未然防止であり、株主の皆様、お客様、地域の方々などステークホルダーの信頼を確保し、企業の社会的責任を果たすため、経営活動の脅威となり得る全ての事象についてリスク管理の徹底を図っています。

組織面では、リスク管理規則に基づき、管理方針を審議し、管理システムを維持、運営するため、CSR委員会の個別委員会として、担当取締役を委員長とする「リスク・コンプライアンス委員会」を設置しています。

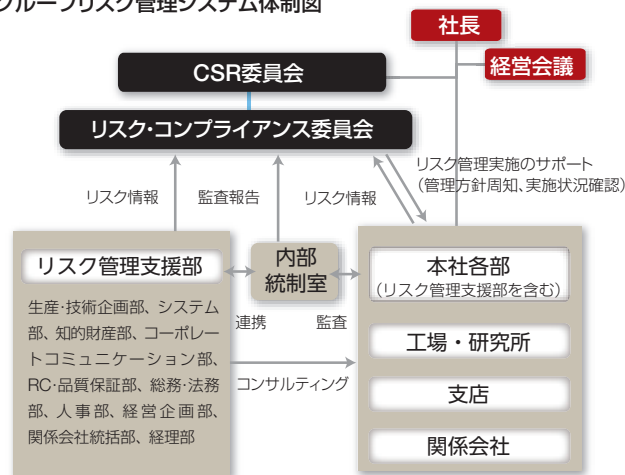
リスク管理体制

当社グループでは、ライン業務においてリスク管理に関するPDCA*を着実に実施し、関係会社を含めたリスク管理を確実に実行する体制を強化しています。

具体的には、各社・各部門の年度予算の中で、重点リスクを洗い出し、リスク状況についての分析を行い、対策を講じており、また、その進捗状況をチェックするためのコンプライアンス確認書の活用などにより、リスク管理に関するPDCAを着実に実施し、リスク顕在化の未然防止に努めています。さらに、各社・各部門に対しては、リスク管理支援部が、専門的立場から支援を行っています。

* PDCA:Plan(計画)→Do(実行)→Check(評価)→Action(改善)のプロセスを継続的に繰り返すこと。

グループリスク管理システム体制図



リスクホットライン

当社グループ従業員が社内にて違法行為が行われているなどのリスク情報を入手した場合、直接リスク・コンプライアンス委員会または社外の弁護士に報告・相談できる制度を設けています。本制度を通じて報告されたリスク情報は即時または適宜、当社監査役にも報告されます。

また、本制度を通じて報告・相談をしたことにより、当該従業員が不利益な取り扱いを受けないことを社内規則に明確に定め運用しています。

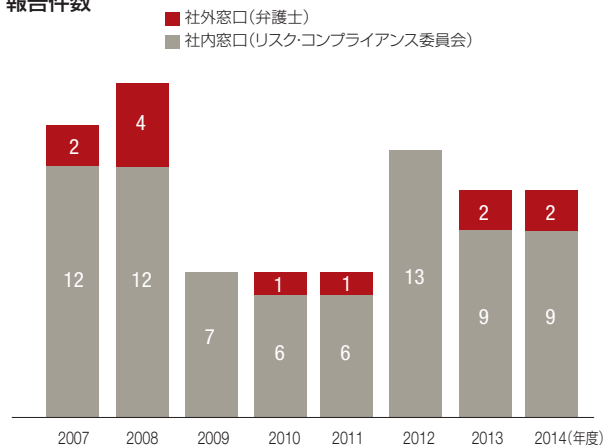
なお、本制度では、当社グループ従業員のみならず、仕入れ先、工場協力会社等の取引先からも報告・相談を受け付けています。

BCPの整備

当社は、首都圏大地震に備えたBCP*を策定しています。本社機能が麻痺した場合、大阪工場などの主要拠点にその機能を移管し、指揮命令系統を早期に確立するための「緊急対策本部」や顧客対応を迅速・適切に行うための「緊急顧客対応センター」の設置について定め、体制を確立しています。また、新型インフルエンザの流行や工場大規模事故に備えたBCPも策定しています。

南海トラフ地震や首都直下地震の発生可能性の高まり等を踏まえて、応用動作を含めたBCP総合訓練を毎年実施することとしBCPの実効性の向上を図っています。これを受けて、規則やBCPの見直し、職場内周知の徹底や必要備品の確認・整備な

報告件数



どを実施しています。

工場においては、地震、津波対策訓練を定期的実施し、安全な操業停止と工場勤務者の避難体制を確保しています。

事業の運営面では、サプライチェーンの確保を行うために、一部の重要な原材料などについては、複数購買先からの購入や代替品購入先の確保、当社グループにおける主要な生産品の複数事業所での生産体制構築や一定水準の在庫の確保などの対策をとっています。

* BCP (Business Continuity Plan): 災害・事故等で被害を受けても事業活動レベルの低下を最小限に抑え、かつ可能な限り短い期間で回復するための計画。

コンプライアンス

コンプライアンスの推進には、自らが守らなければならないという意識と守るべき法令・ルールの知識を一人ひとりに徹底することが必要かつ重要です。当社グループでは意識面の「法令・ルール違反事例 職場ディスカッション」、「コンプライアンス意識教育」、知識面の「法令・ルール遵守教育」、社員が常に参照できる

「コンプライアンスガイドブック」という4種類の手段で徹底を図っています。

これらの取り組みの結果、2014年度については、当社の社会的信用、事業運営、収益等に重大な影響を及ぼす法令・ルール違反の件数はゼロになりました。

1.法令・ルール違反事例職場ディスカッション

2008年度より「法令・ルール違反事例職場ディスカッション」を実施しています。コンプライアンス違反事例を題材に、原因、再発防止策等を職場毎に話し合うものです。コンプライアンス意識向上のみならずコミュニケーション強化にも効果をあげています。

2.コンプライアンス意識教育

経営層から新入社員まで、層毎に内容を変えた「コンプライアンス意識教育」を実施しています。

3.法令・ルール遵守教育

業務遂行にあたり社員が知っておくべき重要な個別法令を取り上げた、「法令・ルール遵守教育」を実施しています。教育科目の大半をe-ラーニング化し、受講済みの科目についても3年または5年後に再受講するルールの下に、最新の必要な知識を有するようにしています。

4.コンプライアンス推進のためのガイドブックを配布

業務遂行上の留意点をまとめた「コンプライアンスガイドブック」を日本語版、英語版、中国語版で作成し、全グループ社員に配布しています。社員が常に参照できるこれらの冊子を利用し、日常的なコンプライアンスの推進を行っています。

買収防衛策

当社は、当社の株主の在り方は、当社株式の市場における自由な取引を通じて決せられるものであり、当社の支配権の移転を伴う買付提案がなされた場合にこれに応じるべきか否かの判断も、最終的には株主全体の意思に基づき行われるべきものと考えています。そのような場合、当社経営陣から独立した者のみから構成される独立委員会において、買付提案に株主が応じ

るか否かを株主が判断するために十分な情報や時間を確保するとともに、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を毀損する買付行為を抑制するための取り組みの一環として、本プランを導入しています。詳しい内容については、当社ホームページをご覧ください。

<http://jp.mitsuichem.com/ir/pdf/100331.pdf>

CSR調達

当社グループは「全てのお取引先は三井化学グループの良きパートナー」であるとの認識のもと、CSR推進に即した購買活動にご協力いただくため、2006年4月に「三井化学グループ購買方針」を制定し、その方針にしたがって購買活動を実施しています。

CSRの見地からの取引先選定については、より良いパートナーシップの構築を目指し、以下の各要件を満たしている企業を優先的に選定しています。また、これらの要件が適正に守られているか、定期的にアンケート調査を実施し、結果を評価すると

ともに、訪問などを通じてフィードバックを実施しています。

- ・法令及び社会規範を順守していること。
- ・人権を尊重し、労働環境に対する配慮を重視していること。
- ・環境の保全と安全の確保のための活動に取り組んでいること。
- ・経営状態が健全であること。
- ・品質・価格・納期等が適正水準であり、その維持・向上に努めていること。

紛争鉱物に対する考え方

当社グループは、いわゆる紛争鉱物に対して求められる必要な対応について十分認識しており、自社の調査結果では、コンゴ民主共和国およびその周辺国の現地武装勢力による非人道的

行為に関わる紛争鉱物である金(Au)、タンタル(Ta)、タングステン(W)、錫(Sn)を購入・使用しておりません。今後もし使用が判明した場合は、速やかに紛争鉱物の調達を停止します。

IR活動

対話を重視したIR活動の充実

企業価値の持続的向上のため、コーポレート・ガバナンスの充実に向けた諸施策の実施により経営の透明性を高めるとともに、適時適切な情報開示を積極的に行うことが重要と考えています。株主・投資家の皆様からの信頼にお応えできるよう、対話を重視し、経営トップを始め全社でIR活動の取り組みを強化しています。

対話を通じたコミュニケーションの充実

<経営トップ・事業キーマンとの直接対話>

当社は、資本市場からのご意見を真摯に受け止め、皆様のご関心が高い事柄に対して、経営トップ自らが説明し、直接ご質問に応えることを重視しています。アナリスト・投資家様向けの経営概況説明会や中計戦略説明会、国内外の投資家訪問、IRカンファレンスなどに経営陣が積極的に参加し、対話の機会を持っています。

また、経営陣やIR部門のみならず、各部門が一体となり、事業説明会や工場見学会の充実も図っています。2014年度は、成長に寄与する事業を中心に、事業説明会2回、海外を含む工場見学会5回を開催しました。事業のキーマンや現場担当者が具体的な取り組みを紹介し、直接対話していただけるイベントとして大変好評を得ています。

当社の各部門にとっても、通常接する顧客等とは異なる視点でご意見をいただける貴重な機会となっています。



<IRツールの充実>

株主・投資家の皆様との対話を補足するため、IR資料やIRサイトなどのIRツールの充実にも努めています。

個人投資家様にもご理解いただきやすいように、中計進捗を説明する社長メッセージ動画の配信や、決算説明の解説資料の掲載も行っています。

また、理解を深めていただくために、アニュアルレポートの充実にも取り組み、日経新聞社主催の「Annual Reports Awards 2014」の本賞審査部門「優秀賞」を受賞しました。

IR優良企業賞受賞

一般社団法人日本IR協議会が主催する2014年度IR優良企業賞において、「IR優良企業賞」を受賞しました。この賞は、継続的にIRのレベルを高め、その活動内容に特徴の見える企業を表彰するものです。

昨年の「IR優良企業特別賞」に続く受賞となり、経営トップをはじめとする全社でのIR活動向上への継続的な取り組みを評価頂き、今回の受賞となりました。



<選定理由> (一部抜粋)

- 経営トップの投資家と対話する姿勢に対する評価が高い。
- 経営層が説明会や見学会に参加して投資家と率直な意見交換をし、IR活動を改善しようとしている。
- メッセージが明確であり、過去に説明し実行してきたことがその後の業績と連動している。
- IR部門は投資家の声を踏まえて各事業部門の情報を収集し、わかりやすく説明している。
- 事業説明会・施設見学会の開催や、決算説明会・経営説明会の資料の評価が高い。



取締役および監査役

(2015年8月26日現在)



副社長 越部 実

社長 淡輪 敏

副社長 大村 康二



代表取締役 社長執行役員
淡輪 敏

業務執行全般統括
アジア総代表、中国総代表、米州総代表、
欧州総代表、コーポレートコミュニケーション部および内部統制室担当



取締役 常務執行役員
諫山 滋

新自動車材開発室、環境・エネルギー事業
推進室、研究開発本部および知的財産部
担当



常勤監査役
岩淵 滋



代表取締役 副社長執行役員
大村 康二

社長補佐
生産・技術本部、加工品事業支援センタ
ー、工場、最適生産体制構築、購買部およ
び物流部担当



取締役 常務執行役員
植木 健治

Mitsui Chemicals Asia Pacific, Mitsui
Chemicals (China), Mitsui Chemicals
America, Mitsui Chemicals Europe、人
事部および関係会社統括部担当、
CSR委員会担当、業務効率化プロジェクト
推進室副担当



常勤監査役
那和 保志



代表取締役 副社長執行役員
越部 実

社長補佐
ヘルスケア事業本部、ウレタン事業本
部、三井化学東セロ、三井化学アグ
ロ、フード&パッケージング室、新HC
事業開発室、経営企画部およびH-プロ
ジェクト室担当



社外取締役
鈴木 芳夫



社外監査役
松田 博



取締役 専務執行役員
久保 雅晴

RC品質保証部、総務・法務部、経理部、シ
ステム部および業務効率化プロジェクト
推進室担当
レスポンスブルック委員会およびリスク
コンプライアンス委員会担当



社外取締役
黒田 由貴子



社外監査役
関根 攻



取締役 専務執行役員
鮎川 彰雄

機能樹脂事業本部、基礎化学事業本
部、石化事業本部および支店担当



社外監査役
西尾 弘樹

Dialogue 5



伊藤 東
安全工学会 会長



淡輪 敏

安全文化を醸成し、安全面でも社会貢献する企業になる

事故から3年。 決して忘れてはいけない

淡輪 岩国大竹工場の事故から丸3年が経過します。大きな事故から3年経つと小さなトラブルが発生するようになり、大きな事故につながっていくとも言われます。私たちは、事故の記憶を自分の心にしっかりと刻み込んで決して忘れないという思いを、常に持ち続けることが大事です。このことを私は、三井化学グループの全社員に求めていますし、私自身も心掛けています。

当社グループには「安全は全てに優先する」という経営方針がありますが、確実に実行に移していくための「安全文化の醸成」が、会社存続の大前提になるのだと思っています。

伊藤 「安全最優先」という言葉を使う企業は増えてきていますが、「安全文化を醸成する」といわれた社長は、淡輪社長が

初めてかもしれません。トップが安全を重視する姿勢を社内全体に浸透させ、それを受けて管理層や現場が実践することが大事です。

企業活動は、「安全に生産活動をし、製品を社会に届けて社会に貢献する」ことが基盤になっています。ですから、「安全も業務のうち」生産も安全も一緒になって初めて業務といえるのです。そのことに一人ひとりが自覚を持つ必要があります。

淡輪 自分の問題として、安全を考えるということですね。「安全も業務のうち」とは、まさにその通りだと思います。

最近の事故に共通する背景とは

淡輪 ここ数年、当社グループも含めて製造業での重大事故が続っていますが、何が原因だとお考えですか？

伊藤 次の3点だと思います。一つは、安

事故に共通する背景

- ① 一律の規則遵守では発見できない、プロセス固有の問題
- ② 非定常作業と「正常のバイアス」
- ③ 緊急事態対応の技術や人材教育

全活動を熱心に行っていたり、高圧ガスの認定を受けている企業で事故が起きているのが特徴です。一律の規則を遵守するだけでは発見できない、プロセス固有の問題から起きています。二つ目は、緊急装置作動などの非定常作業がきっかけになっています。どのケースも、異常状態になってから事故が起きるまで時間があつたのに防げませんでした。行動心理学では「正常のバイアス」といいますが、少しの異常も正常だと思い込んでしまい、

発見を遅らせるという解釈も出ています。三つ目は、緊急事態に対応する技術や人材教育の問題です。

淡輪 当社の事故も非定常時の緊急シャットダウンの対応時に起きました。本来なら感知しなければならなかったところを見過ごされてしまったのです。危険性に対する感性や認知度のレベルを上げていくしかない。そのための近道はなく、基本に立ち返り愚直に突き詰めていくという日頃の意識づけで、繰り返しやっていくしかないと思っています。

一方で、当社グループとして重点的に改善すべきところには、きちんと対応していきます。

事故後、社外の有識者を加えた「抜本的安全検討委員会」を設置し、工場各層へのインタビューを行ったところ、3つの重点課題が出てきました(下に掲載)。その対応として、例えば、①に関しては、ライン管理者が現場の安全管理により集中できるように体制を整え、細かい業務を減らして負担感を取り除くようにしています。

当社の抜本的安全への重点課題

- ① ライン管理者が現場に集中し、しっかりマネジメントできること
- ② 技術力向上と技術伝承を確実にできること
- ③ 安全最優先の徹底とプロ意識の醸成

伊藤 管理者の仕事量を削減するのはすごい発想ですね。適正化して機能を発揮させるのは良いと思います。

淡輪 ②技術伝承では、技術力をいかに高めていくかの教育訓練の機会を設けています。世代交代が進んでいる現在は、気を付けていても事故の起きやすい環境にあります。③安全最優先をどこま

で徹底できるか、そのためにも業務の達成感を得られるような体制を作っていくことも必要だと思います。

伊藤 最近の事故の背景には、社会や教育、産業の変化があるように感じます。特に産業では技術が高度化、多様化しています。これはプロセスそのものの危険性が高まっているということです。それなのに作業は細分化して、全体像が見えにくくなっている。このような中で、プラント全体の成り立ちや流れが頭に入っていて、かつ、個々の操作のノウハウを把握しているベテラン社員がどんどん退職していきます。

全体像と個別技術の両方を理解していなければ、緊急時に対応できません。そのためには、緊急時を想定した教育が効果的です。停電したらどうなるのかといったことを想定し、攪拌機や冷却器が止まったらどうするか、なぜこういう異常事態が起きるのか、全体像から思考回路を作っていく。そうすれば、事態の変化に先取りして対応することができます。全体像と個別技術の理解が大切です。

安全文化の醸成に大きな仕掛けはない

淡輪 伊藤会長からご覧になって、当社グループの安全活動についてどう思われますか？

伊藤 三井化学の「安全は、自分自身のため、家族のため、同僚のため、社会のため」という方針は、安全文化そのものですね。淡輪社長の言われた「安全文化の醸成」を基本にして安全レベルを上げていこうと、良い方向で行われていると感じています。

ただし、現場は課題がたくさんあると、やらされ感にあふれてしまいます。

淡輪 一方的に受け身になるのではなく自主的であることが、やらされ感を感じ

ないためには大事だと思います。

言うは易しで本当に難しいのですが、「安全文化の醸成」にはやる気や動機づけなども含まれると思います。ですから、褒める文化をどう醸成していくかも大切だと思っています。当社グループは、海外関係会社も含めた全社製造課表彰の審査項目を、安全活動の結果ではなく、プロセスを重視することに変えました。褒める例をたくさん作っていききたいですね。

伊藤 「安全活動の加点主義」は、私も同感です。同時に、任せることも大切だと思います。

私が電気化学工業で千葉工場長をしていた時、安全活動をやりたいと言ってきた現場の安全担当者たちをリーダーにしたところ、仲間と議論し出てきた意見を実践して、5年半の無災害に繋がりました。提案した人を信頼して任せた結果です。

淡輪 任せられたり、褒められたりすると、自分の存在価値が認められたと感じます。安全文化の醸成に通じる大切なことですね。大きな仕掛けはないのでしょうか。ちょっとしたアイデアや配慮を積み重ねることで、全体のモラルが上がっていくのだと思います。

伊藤 ところで私は、安全には「現場」、「管理」、「経営」のそれぞれに役割があると考えています。

安全の役割意識を持ち「価値を生産する」

- *現場: 安全な生産活動
=「価値の生産」
- *管理: 設備・教育等の改善・点検
=「円滑な価値生産の支援」
- *経営: 理念・方針の提起、資源配置
=「価値を生産する組織の統率」



「現場」が安全に生産活動を行い、「管理」が設備や作業の改善、教育、現場活動の点検をし、「経営」が理念や方針を提起、人材や資金の配置を考えます。価値を生産するという視点でみると、「現場」が価値を生産し、「管理」が円滑な価値の生産を支援、「経営」が価値を生む現場の準備や組織を統率します。

また、価値は現場で生まれ、事故も現場で起こることを理解しておくべきだと思います。現場は日々苦勞して価値を生んでいると感謝しながら、役割分担を認識して進めていくチームワークが重要です。

安全面で社会に貢献していく

淡輪 社会全体としての企業の役割もあります。伊藤会長は化学業界の安全を牽引するお立場ですが、当社グループにどのようなことを期待されますか？

伊藤 現在、安全工学会では日本の化学産業の安全レベル向上の取り組みをしています。官庁の規制では一定レベルを保てますが、各社特有の危険性までは把握できませんから、自主的な安全活動が重要です。そこで、保安力向上センターを組織し、化学品を取り扱う製造業の保安力評価を行い、それを元に安全活動の改善をしてもらおうという運動です。

三井化学社員やOBの方々にも、安全工学会で安全活動をしていただいています。現場経験が豊富な方ばかりですので指摘も的確で、レベルはとても高いです。これからも日本の安全活動の先導役を続けていただきたいと思います。

淡輪 ありがとうございます。当社社員やOBが対外的な活動で社会貢献できるのはありがたいです。安全に領域はないはずですからいろいろな業種で広がると良いですね。

この4月から当社の技術研修センター*を対外的に開放し、当社グループの設備や知識をオープンにしていくことにしました。他社にも体験型の研修にご参加いただきたいと思います。（*p60参照）

伊藤 私も行かせていただきました。このような機会を提供できる企業は少ないですし、すばらしさは業界に知られていまずから、きっと申し込みが殺到すると思います。

今までは「品質」と「コスト」の競争でしたが、社会が変化してますます「安全」も重要になってきます。安全は、信頼性を高め、事業の展開に大きく影響しますからね。

三井化学には、日本全体の安全レベルを上げるために貢献していただきたいと思います。

淡輪 安全面でも社会に貢献できる企業でありたいと思います。

冒頭でも申し上げましたが、当社グループは岩国の事故で、近隣にお住いの方々や近隣の事業所に被害を与え、同時に、大切な仲間を失い負傷させてしまいました。事業としても、供給責任を果たせず、お客様に多大なるご迷惑をお掛けしました。私たちは事故の被害の大きさをきちんと認識し、その痛みをいつまでも忘れてはなりません。

「安全は、自分自身のため、家族のため、同僚のため、社会のため」の言葉を、全社員一人ひとりが心に留め、体現していくことを原点に、安全活動を続けてまいります。

安全工学会とは
各種災害防止のための知識・技術の向上や普及を図ることで、産業や学術の発展ならびに社会の安全・安心の獲得に貢献する特定非営利活動法人。

伊藤 東(いとう ひがし)会長

東京大学博士課程に進んだのち、1969年に電気化学工業入社。取締役千葉工場長、常務取締役大牟田工場長、同青梅工場長、代表取締役専務・技術総括などを経て、2008年同社代表取締役副社長となる。2010年同社特別顧問、2014年同社特任囑託として現在に至る。また、2014年より安全工学会会長を務める。

「見て・触れて・体験」を基本に、「安全・運転・設備」を学ぶ 生産現場では出来ない “体験型の研修カリキュラム”を社外開放

当社は、2015年4月より、当社の研修施設として茂原分工場内にある「三井化学技術研修センター」を社外開放しました。

当センターは、当社の生産現場力強化のために、製造系オペレーターの人材育成を目的として、2006年10月に開講しました。その後、対象者やカリキュラムを拡大するとともに、海外生産拠点にも同様なトレーニングセンターを設置し、グループ全体の「安全・運転・設備の全てに強い、自ら問題を解決できる人材の育成」を推進してきました。

これまで、社外からも多くの見学者を受け入れてきましたが、高い評価と多くのリクエストをいただき、社外開放を決定しました。当社内で経験した各種の事故・トラブル事例を元に、主に

安全を中心とした、生産現場ではできない“体験型の研修カリキュラム”を提供し、産業界の安全に貢献してまいります。



<三井化学技術研修センター概要>

	国内	海外拠点
2006年10月	茂原分工場内に三井化学技術研修センター開設	
2007年 5月	名古屋工場内に加工系技術研修センター開設	
2008年～	海外拠点運転員も研修対象に	
2013年～	若手・中堅の製造系エンジニアや、将来のライン管理職対象のプログラムを開始	シンガポールに開設
2014年		タイに開設
2015年4月	社外開放を開始	

■特徴

- ・受講者自身が考え、気づき、生産現場に必要な基礎知識を身につける“体験型カリキュラム”
- ・三井化学グループ各分野のベテラン社員が講師

■来訪者延べ人数（2015年3月現在 国内外含む）

- ・研修受講者：5,000名
- ・見学者 約3,800名



挟まれ巻き込まれ



墜落・落下・転倒



酸欠・中毒

<体験ルポ>



2015年5月、当社と同様に危険物を取り扱う企業の社員向けに研修が行われました。実際の研修の様子を、CSR活動報告（WEBサイト）に掲載しています。

<http://jp.mitsui-chem.com/csr/index.htm>

レスポンシブル・ケア方針

当社グループは、レスポンシブル・ケア(以下「RC」という)の基本方針を以下のように定めています。

三井化学グループは、企業理念及び行動指針に基づき、法令遵守はもとより安全、健康、環境及び品質の継続的改善により地域と社会の期待と信頼に応え、社会の持続可能な発展に貢献することが私たちの務めと認識し、関係する人々や企業との良好なコミュニケーションを図り、事業活動を展開していきます。

- ◆「安全はすべてに優先する」を私たち全員が心に刻み、無事故・無災害の実現を徹底して追求します。
- ◆製品のライフサイクルにわたる人と環境へのリスクを評価し、人々の健康の確保と環境負荷の低減を図ります。
- ◆技術・製品の開発等の事業活動を通じて人々の生活の質の向上と地球環境の保全に貢献します。
- ◆お客様が満足する製品とサービスを提供し、お客様の信頼に応えます。
- ◆従業員の心と身体 の健康増進に積極的に取り組みます。

RC推進体制

RC委員会では、全社横断的な方針・戦略および計画の立案、実績の評価、RCシステムの見直しを定期的に行い、その都度、経営会議へ報告し情報を共有化しています。

具体的なRC活動は、工場、事業部等の各部署で実施する一方、国内外関係会社とも情報交換の場を設け、方針および戦略の共有化を図っています。

■RC世界憲章とRC基本方針、汐留マニフェスト

2014年、RC世界憲章が改訂され、当社でも社長による再署名を行いました。

このRC世界憲章の理念を踏まえ、「安全はすべてに優先する」との意思を明確にするため、2015年9月に「RC基本方針」を改正しました。

また、RC世界憲章で社長がコミットしたグループ全体へのRC展開のために、世界憲章の各条項を参考に、当社の基本方針や関係会社のRCの体制等を考慮した宣言書として「汐留マニフェスト」を作成しました。現地の従業員にも内容がわかるように日本語版、英語版に加え中国語版も作成し、RC支援対象関係会社の全ての社長が署名しました。

■5極ネットワークとSHE会議

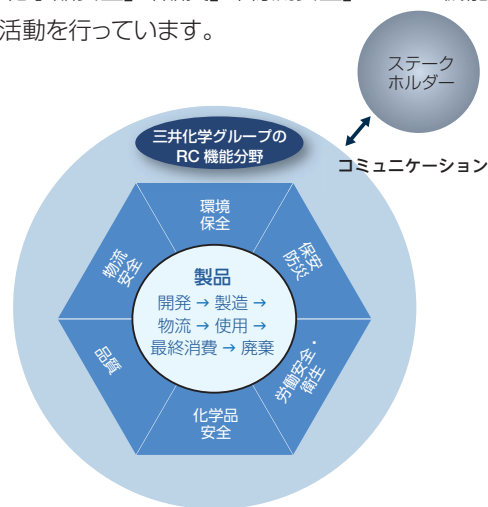
グループ全体でのRC推進強化のため、日本・中国・アジア・欧州・米州の「5極ネットワーク」を構築しています。これにより各地域で収集された環境政策等の情報を、適時本社に集約・解析し、更にグループ全体に展開しています。

また、各地域のRCの担当者が集まり、SHE会議を開催し、活動状況やベストプラクティスを共有して、安全・労働衛生および環境のパフォーマンスの向上を推進しています。

*SHE: Safety, Health, and Environment (安全、労働衛生および環境)

RCへの取り組み

当社グループは、RCを「環境保全」、「保安防災」、「労働安全・衛生」、「化学品安全」、「品質」、「物流安全」の6つの機能分野と定義し、活動を行っています。



RC世界憲章



汐留マニフェスト



RCの詳細な内容については当社ホームページをご覧ください。
<http://jp.mitsui-chem.com/csr/index.htm>

三井化学は世界の代表的な社会的責任投資(SRI)インデックスに採用されています。



Topic ① 労働災害防止の取り組み

「安全は全てに優先する」という経営方針のもと、全グループを挙げ、事故・労働災害防止、保安防災の向上に取り組んでいます。

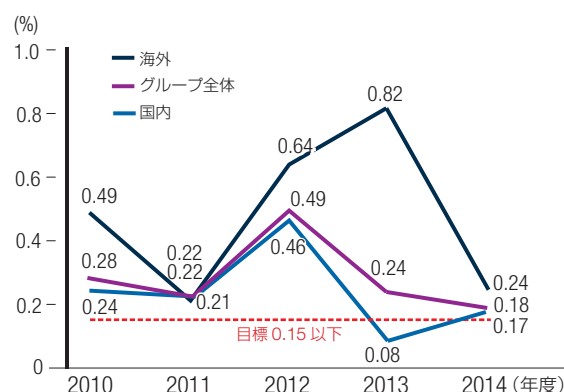
2012年度に岩国大竹工場で発生した事故を猛省し、二度とこのような事故起こさないために、再発防止対策と抜本的安全対策に取り組み、重大事故ゼロを目指します。

また、三井化学グループ(国内外含む)全体の2014年度 重大労働災害^(*) 度数率は0.18となりました。世界最高水準の安全を目指した目標値0.15には未達でしたが、海外関係会社で大きく重大労働災害率が改善されたため、三井化学グループ全体としては過去5年間で最高の安全成績となりました。

(*)当社の重大労働災害の定義

- ・業務に直接関わるもので、休業・死亡に至った労働災害
- ・不休業又は微傷災害の内、原因が重大で死亡又は休業に至る恐れのある労働災害
- ・重大労働災害度数率=100万延べ労働時間当たりの重大労働災害による死傷者数

重大労働災害度数率



Topic ② 温室効果ガス排出・消費エネルギー削減への取り組み

当社グループは、2014年度からの中期経営計画において、「2016年度までに国内のGHG排出量を2005年度から22%削減(フル稼働ベース)」の目標を掲げ、省エネルギーの推進、燃料転換、プロセス革新技術の創出等に積極的に取り組んでいます。

2014年度は、GHG削減2万トンの目標に対して、小型蒸気圧縮機導入による低圧蒸気回収、工場ボイラの運転最適化および工場の徹底した省エネ活動により5万トン削減し、更に抜本的な事業構造改革の一環で、一部生産設備の停止と生産活動の変動を含めた実質排出量は、428万トンとなり、2005年度から28%削減になりました。^(*)

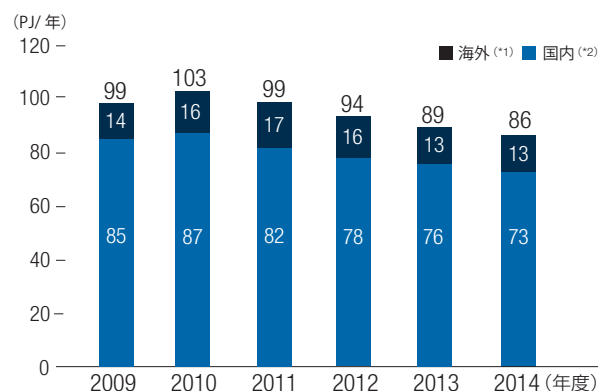
海外でも削減に努めておりますが、成長分野製品の新規稼働および増産により、前年より微増となりました。

また、社会全体のGHG排出量削減に寄与する国内最大規模の太陽光・風力のハイブリッド発電所が愛知県田原市で2014年10月に営業運転を開始しました。

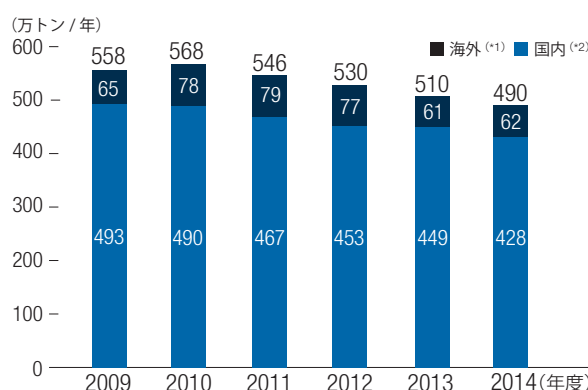
原材料購入から顧客での使用、廃棄まで、サプライチェーン全体でのGHG排出量を把握するため、自社の事業・生産活動に伴う排出Scope 1、2と併せて、間接的な排出であるScope 3についても算出しています。

Scope 1
自社での燃料の使用や工業プロセスによる直接排出
Scope 2
自社が購入した電力・熱の使用に伴う間接排出
Scope 3
その他の間接排出

エネルギー消費量



GHG排出量



(*1)海外:海外連結子会社に関しては、エネルギー使用量より日本の「地球温暖化対策の推進に関する法律」に準拠してGHG排出量を算定(2014年度は21社)

(*2)国内:製造拠点6工場および国内の連結子会社(2014年度は14社)

(*3)目標はフル稼働ベースで管理
グラフは生産活動の変動を含めて実質ベースで表示

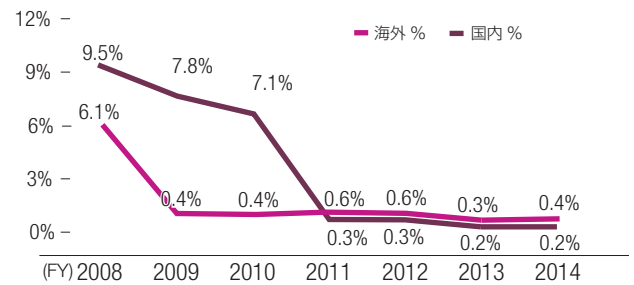
Topic ③ 産業廃棄物ミニマム化の取り組み

3R(Reduce, Reuse, Recycle)推進による産業廃棄物の最終(埋立)処分量削減に取り組んでいます。「国内生産拠点における産業廃棄物ミニマム化^(*)(以下、ミニマム化)継続、ならびに海外連結子会社生産拠点における平均最終処分率1%以下の継続」を目標に掲げています。

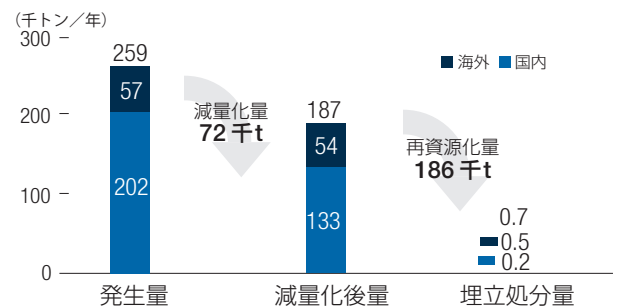
国内関係会社⁽²⁾を含む国内製造拠点においては、2014年度もミニマム化を達成することができ、2011年度よりミニマム化を継続しています。また海外関係会社⁽²⁾の平均最終処分率は約0.4%で、2009年度より1%以下を継続しています。海外においては、廃棄物処理の規制や産業構造が国ごとに異なるため、ミニマム化推進には多くの課題もありますが、各社とも減量化やリサイクルなどの再資源化を積極的に推進し、グループ一丸となって最終処分量削減に取り組んでいます。

(*) 産業廃棄物の発生量に対する最終(埋立)処分量の割合が1%以下
 (2) 国内外関係会社の集計範囲
 : 連結子会社およびRC支援対象会社の生産拠点(国内22、海外22)

産業廃棄物平均最終処分率



産業廃棄物処分区分(2014年度)



Topic ④ 大気・水環境保全の取り組み

大気汚染防止法で規定された有害大気汚染物質、および、COD・窒素・リンなどの水質汚濁物質の排出量の削減を推進し、いずれも法や条例などの基準を大きく下回っています。

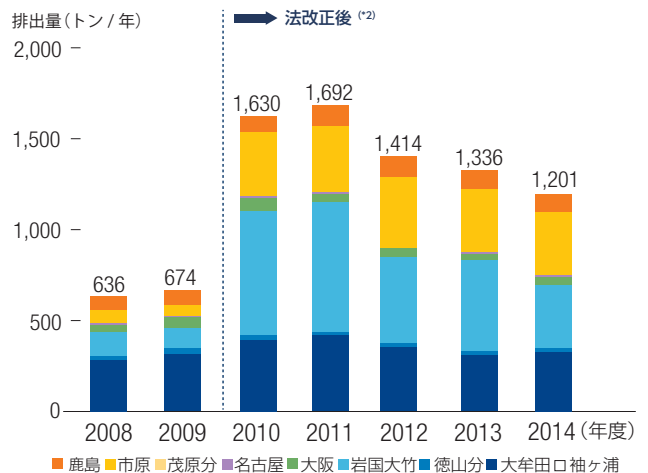
また、PRTR^(*)法に基づき、毎年、製造あるいは使用した指定化学物質について、環境への排出量および移動量を国に届け出ています。2014年度は各工場の稼働率の増減に対応して排出量も増減しておりますが、総排出量は減少しました。

化学物質の管理改善・強化が要求される中、引き続き排出量の削減と管理の徹底に努めます。

(*) PRTR(Pollutant Release and Transfer Register)法:
 「特定化学物質の環境への排出量の把握等及び管理の改善の促進に関する法律」(通称:PRTR法)

(2) PRTR法で定める国へ届け出すべき第一種指定化学物質が追加

PRTR法対象物質の排出量の推移



Topic ⑤ レスポンシブル・ケア活動の社外評価

当社のRC活動は、安全の確保と環境負荷の低減に加え、グループ全体での活動を推進するため、関係会社への支援を体系化し、協力関係の醸成に努めてきました。こうした関係会社への展開が高く評価され、2015年5月、一般社団法人日本化学工業協会(日化協)より「レスポンシブル・ケア審査員特別賞」を受賞しました。

また、中国においても、活動実績や、中国化学産業の持続的発展と社会への貢献が評価され、中国国際化学品製造商協会より「RC Merit Award」を受賞いたしました。

今後も、グループ一丸となってRC活動を推進してまいります。



人材マネジメント

人材育成の考え方

当社グループは、「人材マネジメント方針」に基づき、世界各地のグループ会社共通の方針の下で、人事施策を展開しています。「他者との対話を通じて自らを高め続ける社員に対して最高の環境を提供すること」が、人材育成の基本的な考え方です。世界で活躍できる人材を長期視点に立って育成します。

グローバル人材マネジメント戦略

グローバル経営には、グローバルな視点で戦略的に考え、各地域の特性に合った企業活動をスピーディーに展開し、成果を出していくことが求められます。そのために現地に精通した人材が必要であると同時に、国内外の各拠点を統括しマネジメントする力、グローバルリーダーシップの強化が重要です。

当社グループは中期的な取り組みとして、多様なバックグラウンドを持つ優秀な人材を確保し、グローバルな最適配置を通してグローバルリーダーの計画的な育成を図る「グローバル人材マネジメント」を推進し、基盤整備を進めてきました。

次世代の経営人材を育成するためには、30代までに海外実務を経験し、40代半ばにはビジネスの中核を担いグローバルビジネスをリードできる人材に育てることが理想です。そのために、若手・中堅社員を対象とする海外実務派遣研修や、経営人材候補を対象とするグローバルリーダーシップ研修を実施しています。これまでに、40代での海外現地法人のトップが複数誕生しました。

また、海外関係会社においては、将来の幹部候補となる現地人材に、経営やグローバルリーダーシップを学ぶ機会としてグローバルマネージャー研修等を実施し、主要ポジションへの登用も推進しています。海外関係会社の課長級の90%超、部長級の

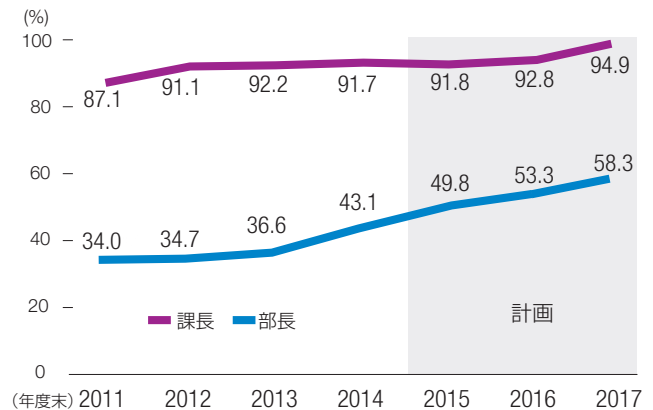
グローバルリーダーに求める人材像

- 戦略的かつ効率的にグローバルビジネスをリードできる人材
- 各地域で地域特性に合ったスピーディーな企業活動を展開できる人材

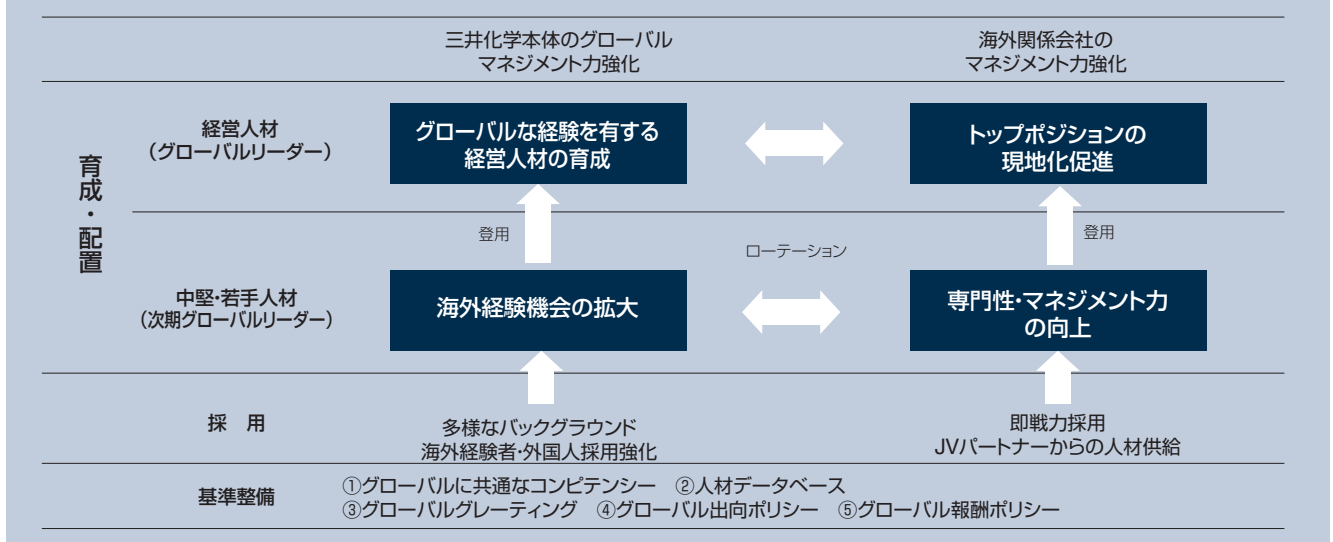
40%超の現地化を実現しています(合併、買収会社を除く)。

2015年度からは、これらの仕組みを「グローバルタレントマネジメント」として統合し、グローバルに共通の枠組みで、人材の採用、配置、育成、評価、処遇を実行できる体制の構築を進めています。国内外の主要ポジションの後継者計画(サクセッションプラン)や、次世代経営人材候補者の選抜基準や育成プロセスを整備し、グローバル横断的に取り組んでいきます。

現地人材登用の推移



グローバル人材マネジメント施策



現在、本社・海外現地法人の人材マネジメントの仕組みを統合化した、グローバルタレントマネジメント体制を構築中。

“社員の皆が誇れる強い会社にする”



Loh Boon Chye

President

SDC Technologies Asia Pacific Pte, Ltd. (SDC AP)

2014年10月就任、2012年グローバルリーダーシップ研修参加

私は、2009年にMitsui Chemicals Asia Pacificに入社し、事業企画やサプライチェーンマネジメントに携わってきました。部長職、ボードメンバーも経験し、シンガポールにおける三井化学グループの事業拡大に貢献することができたと思っています。

今回、新たな機会を得てSDC AP社の社長に就任しました。SDC AP社は注力事業の1つであるメガネレンズコーティング材料事業のアジア拠点です。私にとって未知の分野ではありますが、引き継いだ素晴らしいチームの力で、海外に広がるSDCグループの同僚たちと連携しながら、順調に滑り出すことができました。

私は、SDC AP社を社員の皆が誇れるような強い会社にするために、全力を尽くしていきたいと思っています。

今後、多様性をもって、社員一人ひとりが持つ強みをベースにグローバルに登用を推進し、三井化学グループに、多くの海外社員や女性のリーダーが生まれて欲しいと思っています。

多様な個性の尊重-Diversity&Inclusion

優れた人材を戦力として登用していくには、多様性を尊重する企業風土が欠かせません。

当社グループでは、2006年に「女性社員登用推進チーム」を設置し、働きやすい環境の整備や、ステップアップを支援する研修などを行ってきました。責任ある職務への女性の登用も積極的に行い、幅広い職場・職域に活躍の場が広がっています。

2011年には、急速なグローバル化という環境変化に対応するべく、“異文化受容”という視点も含めた「ダイバーシティ推進チーム」へと改編しました。

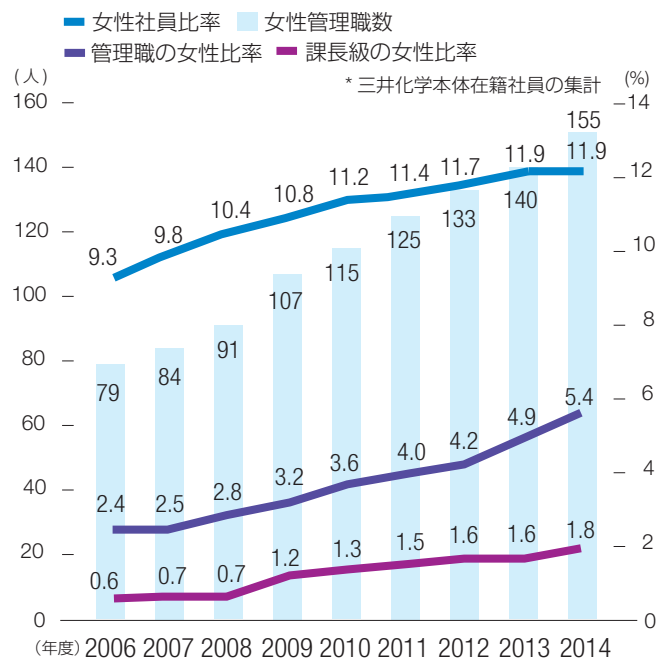
国内における外国籍社員の仕事や生活を支援する専用窓口の設置、社員の自律的なキャリア形成を支援するキャリア相談室の設置など、性別・国籍等に関わりなく社員一人ひとりの活躍を支援するための体制を強化しています。

また、ワーク・ライフ・バランス推進に向けて、短時間勤務措置、看護・介護休暇、ベビーシッターや介護サービス利用補助などの支援制度を充実させ、多様化する社員の価値観をふまえた働きやすい環境整備をさらに進めていきます。

当社グループは障がい者雇用にも積極的に取り組み、10年連続して法定雇用率を満たしています。今後も障がい者の方が生き生きと働ける風土の醸成、職場環境の整備に努めます。

(年度)	2010	2011	2012	2013	2014
障がい者雇用率(%)	1.84	1.89	1.82	2.18	2.12

女性社員推移*



		(年度)	2010	2011	2012	2013	2014
育児休業 取得者 (人)	女性		20	21	23	19	29
	男性		54	58	48	50	67
	合計		74	79	71	69	96
介護休業取得者(人)			0	0	1	1	1

健康経営

当社グループは、「社員の健康は会社の健康に直結する」という基本理念に基づき、社員の健康は会社の生産性を向上させるばかりでなく企業価値の向上につながるものと考え、社員の健康づくりを経営課題に位置付けています。健康増進に取り組むとともに、心身両面から社員を支援しています。

健康管理

定期健康診断に特定健診とがん検診を融合させた総合健診の実施から7年目となりました。特定保健指導(メタボリックシンドロームを対象とした保健指導)の実施率は、2009年度の25%から今では45%にまで向上しています。

高血圧リスクの有所見率は大幅減少した状況を保っており、循環器疾患による疾病休業日数は、2008年度の1405日から522日まで大幅に減少しています。また、以下に示すような地道な対策により、メンタルヘルスによる疾病休業日数も減少傾向にあります。

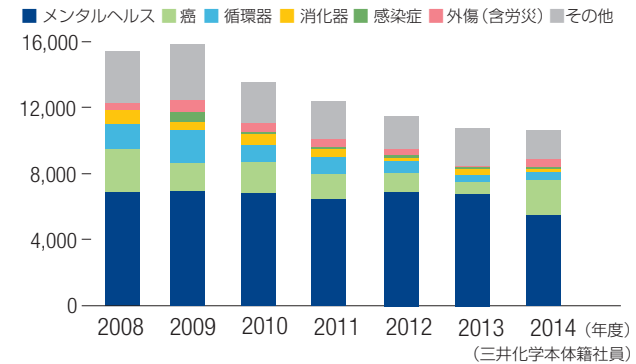
メンタルヘルスケア

当社のメンタルヘルスケア対策は、不調者への個人別の対応のみならず、新入社員向け対策と、「職場ストレス調査」を活用した職場風土改善活動に特徴があります。

<新入社員向け対策>

入社後2年程度に起きる職場不適應などのメンタル不調を早期に発見し、上司と一緒にフォローできるように、半年ごとに産業医が新入社員全員に面接し、健康管理の基礎知識やコミュニケーション術についても教育に取り入れています。

疾病休業日数(病気休職+病気欠勤+特別休暇)



<職場ストレス調査を活用した職場風土の改善>

「職場ストレス調査」は、職業性ストレス検査とメンタルヘルス風土調査を組み合わせ、総合健康リスクとメンタルヘルス風土の2軸で、職場のストレス度を評価するものです。

調査結果を個人および各所属長に説明するとともに、ストレスが高いと考えられる職場では、ストレス低減計画「コミュニケーション向上計画」を実行しています。またメンタルヘルス風土が良好な職場の事例を、グッドプラクティスとして水平展開しています。

医療費の抑制

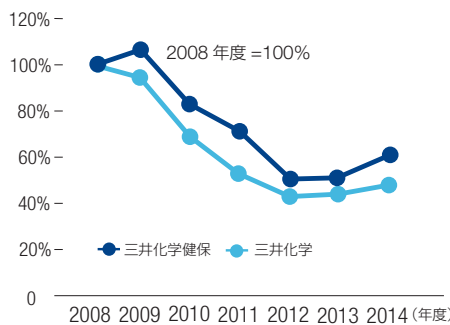
疾病休業日数の減少に伴い、傷病手当金は2008年度以降大幅に減少しており、2014年度は2008年度比50%程度を維持しています。

また、被保険者一人あたりの法定給付費(医療費)については、一般的に増加傾向にある中で、三井化学健保は同水準を保ち、医療費を抑制できています。

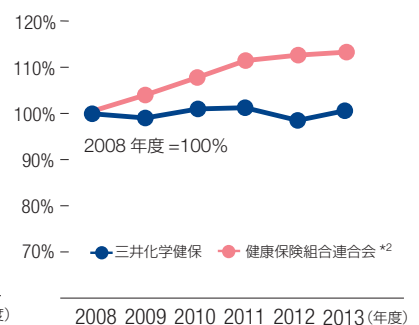
*1) 法定給付費:医療費他、傷病手当金、出産育児一時金、出産手当、埋葬費を含む

*2) 健康保険組合連合会:「平成25年度健保組合決算見込の概要」よりデータ使用

傷病手当金推移



法定給付費¹⁾推移(被保険者一人当たり)



社外からの評価

当社グループの健康経営の取り組みは、社外から高い評価を受けています。

日本政策投資銀行(DBJ)より「DBJ健康経営(ヘルスマネジメント)格付」の最高ランクである「従業員の健康配慮への取り組みが特に優れている(特別表彰)」の格付を2013年3月に取得し、健康経営のモデル企業として表彰を受けました。この格付け

に基づき、DBJをアレンジャーとした健康経営シンジケート・ローンにより、170億円の融資を受けています。^(*)

また、経済産業省より、健康経営の取り組みとその情報開示の先進的な事例として紹介されています。

*DBJが従業員の健康配慮への取り組みに優れた企業を評価し、融資条件を設定するものです。



データセクション

- 68 経営陣による議論と分析
- 78 事業等のリスク
- 80 主な関係会社一覧
- 82 会社の現況
- 83 投資家情報



財務情報の詳細につきましては、当社ホームページに掲載の有価証券報告書をご覧ください。
<http://jp.mitsuichem.com/ir/library/ms>

事業の状況

当連結会計年度の世界経済は、米国での景気回復、ヨーロッパでの緩やかな景気持ち直しの動きが見られる一方、中国や新興国における景気拡大のテンポが鈍化しました。

日本経済におきましては、消費増税に伴う駆け込み需要の反動からの持ち直しの動きはありましたが、夏場の天候不順の影響等もあり、景気回復に力強さが感じられない状況が継続しました。

化学工業界におきましては、期後半における原油安を受けての買い控えの動き等はあったものの、一部製品の設備稼働率が高水準で推移する等の動きもあり、全般的には改善傾向となりました。

このような情勢のもとで、当社グループは2014年度を初年度とする新たな中期経営計画の下、成長のターゲット事業領域と定めた「モビリティ」、「ヘルスケア」、「フード&パッケージング」の3分野の集中的な拡大を図ってまいりました。

モビリティ分野では、低環境負荷型自動車に向けて、ポリプロピレン(PP)コンパウンドやエラストマー等を中心とする幅広い樹脂製品群や強固な顧客基盤等の当社グループ内リソースを最大限活用したソリューションを提供することにより事業の更なる強化に取り組みました。

ヘルスケア分野では、従来より注力しているメガネレンズ用材料、歯科材料、不織布等のコア事業の更なる拡大を推進するとともに、事業領域の拡大を目指し、患者/消費者向けのヘルスケア製品事業を展開するため、米国で新たなヘルスケアブランド「Whole You™」を立ち上げました。

フード&パッケージング分野では、農薬や包材事業を成長するアジアを中心にグローバル展開を加速させ、マーケティングの強化・事業拡大に取り組みました。

また、石化・基礎化学品を中心とする「基盤素材」は、社会・産業を支える領域として展開を図っており、その中で、大型市況製品(ポリウレタン材料、フェノール、高純度テレフタル酸)に関する生産拠点最適化等の事業再構築も確実に進めてまいりました。

経営成績の分析

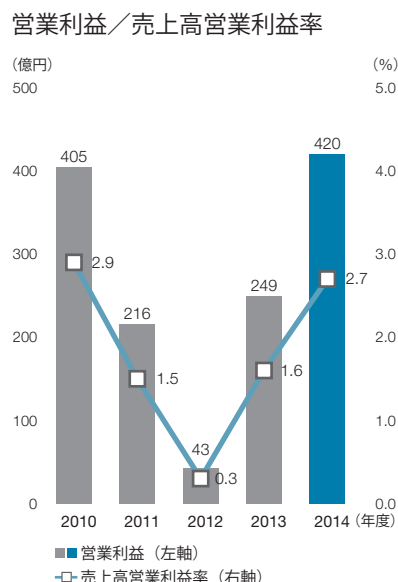
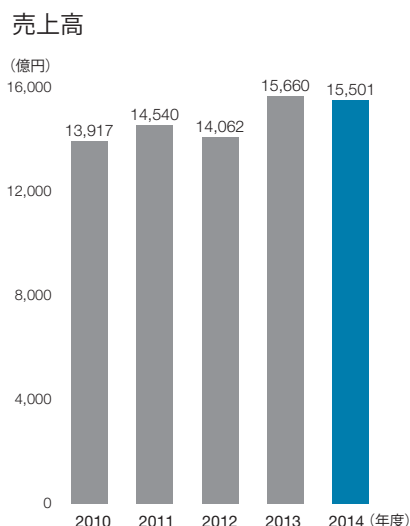
売上高

売上高は、前連結会計年度に比べ159億円減(1.0%減)の1兆5,501億円となりました。これは、主にナフサなど原燃料価格上昇や円安による販売価格改善の影響が328億円あったことなどによるものと、石化事業におけるプラント稼働率上昇による増販や機能化学品事業における歯科材料の増販があったものの、前連結会計年度の決算期変更影響がなくなったことや基礎化学品事業における子会社の持分法関連会社への整理変更などによる影響が487億円あったことなどによるものです。

海外売上高は6,861億円となり、売上高全体に占める割合は前連結会計年度に比べ0.3ポイント減の44.3%となりました。

営業利益

営業利益は、前連結会計年度に比べ171億円増(68.8%増)の420億円となりました。これは、主に基礎化学品事業及び機能樹脂事業の取引条件の改善や基礎化学品事業における固定費の削減などによるものです。



経常利益

経常利益は、前連結会計年度に比べ 219 億円増 (97.2%増) の 444 億円となりました。これは、主に営業利益が増加したことに加え、為替差益が増加したことなどによるものです。

税金等調整前当期純損益

特別損益は、前連結会計年度に比べ 244 億円改善の 86 億円の損失となりました。これは、前連結会計年度に計上したポリウレタン材料事業及びフェノール事業における事業再構築費用がなくなったことなどによるものです。

以上により、税金等調整前当期純損益は、前連結会計年度に比べ 463 億円改善の 358 億円の利益となりました。

当期純利益

当期純損益は、法人税等及び少数株主利益を控除した結果、前連結会計年度に比べ 424 億円改善の 173 億円の利益となり、1株当たり当期純利益額は 17.24 円となりました。

セグメント別業績の分析

セグメント別の業績は、次のとおりであります。

機能化学品

機能化学品セグメントの売上高は、前連結会計年度に比べ 286 億円増の 2,190 億円、売上高全体に占める割合は 14%となりました。一方、営業利益は、増販効果があったものの固定費の増加等により、前連結会計年度に比べ 4 億円減の 146 億円となりました。以上により、セグメント全体では、増収・減益となりました。

歯科材料は売上高の拡大に貢献したものの、事業譲受に伴うのれんの償却が発生しております。

ヘルスケア材料のメガネレンズ用材料、衛生材料の不織布、農業等は、海外の需要拡大等を受けて販売を拡大しました。

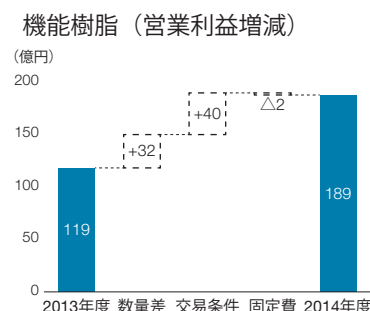
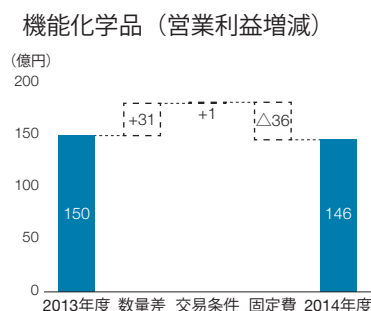
機能化学品	百万円		
	2014年度	2013年度	増減率(%)
売上高	¥218,977	¥190,384	15.0
営業損益	14,608	14,994	△ 2.6
総資産	345,530	333,111	3.7
減価償却費	14,116	11,573	22.0
資本的支出	10,523	71,503	△ 85.3

機能樹脂

機能樹脂セグメントの売上高は、前連結会計年度に比べ 22 億円減の 1,745 億円、売上高全体に占める割合は 11%となりました。また、営業利益は、前連結会計年度に実施した子会社の決算期統一による 15 ヶ月間の業績取り込み影響がなくなったものの、円安効果、需要拡大への的確な対応等により、前連結会計年度に比べ 70 億円増の 189 億円となりました。以上により、セグメント全体では、減収・増益となりました。

自動車部品及び樹脂改質材用途を中心とするエラストマーは、円安効果及びグローバルな自動車需要に的確に対応し、収益を拡大しました。

機能性コンパウンド製品は、円安効果及び北米・アジアを中心とする自動車用途の需要拡大により、収益を拡大しました。



また、特殊ポリオレフィンについても、円安効果及びスマートフォンを中心とした電子情報関連用途の需要に的確に対応し、収益を拡大しました。

機能樹脂	百万円		増減率(%)
	2014年度	2013年度	
売上高	¥174,497	¥176,736	△ 1.3
営業損益	18,850	11,901	58.4
総資産	177,740	166,414	6.8
減価償却費	6,978	7,182	△ 2.8
資本的支出	3,613	5,796	△ 37.7

ウレタン

ウレタンセグメントの売上高は、前連結会計年度に比べ 90 億円減の 1,548 億円、売上高全体に占める割合は 10%となりました。一方、営業損失は、ポリウレタン材料の海外市況下落があったものの円安等の影響により、前連結会計年度に比べ 17 億円改善の 35 億円となりました。以上により、セグメント全体では減収・営業損失の改善となりました。

コーティング材料は、海外での需要拡大により収益を拡大しております。一方で、ポリウレタン材料は、主要用途である家具向けの低調、市況低迷の継続により、厳しい状況が続いております。

ウレタン	百万円		増減率(%)
	2014年度	2013年度	
売上高	¥154,785	¥163,820	△ 5.5
営業損益	△ 3,544	△ 5,244	—
総資産	129,306	125,390	3.1
減価償却費	2,766	2,904	△ 4.8
資本的支出	5,778	4,905	17.8

基礎化学品

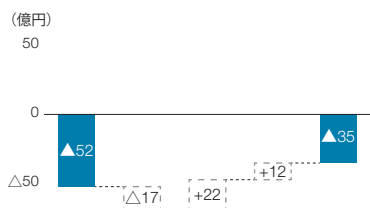
基礎化学品セグメントの売上高は、前連結会計年度に比べ 650 億円減の 3,112 億円、売上高全体に占める割合は 20%となりました。営業損失は、アジアでの同業他社の定期修理の集中等による交易条件改善と当社が進めてきた事業再構築の効果が発現したことを受け、前連結会計年度に比べ 100 億円改善の 74 億円となりました。以上により、セグメント全体では、減収・営業損失の改善となりました。

フェノールは、同業他社の新設立ち上げ遅れの影響等により前連結会計年度に比べ、市況は改善しているものの、依然として市況水準は低く、厳しい状況が続いております。

高純度テレフタル酸は、中国市況の低迷を背景に、厳しい状況が続いております。

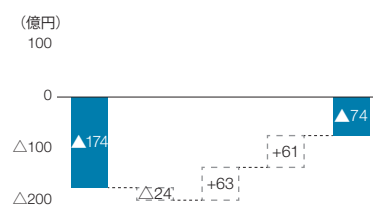
基礎化学品	百万円		増減率(%)
	2014年度	2013年度	
売上高	¥311,230	¥376,219	△ 17.3
営業損益	△ 7,368	△ 17,388	—
総資産	175,243	188,509	△ 7.0
減価償却費	6,670	8,360	△ 20.2
資本的支出	4,045	6,615	△ 38.9

ウレタン（営業利益増減）



2013年度 数量差 交易条件 固定費 2014年度

基礎化学品（営業利益増減）



2013年度 数量差 交易条件 固定費 2014年度

石化

石化セグメントの売上高は、前連結会計年度に比べ 244 億円増の 5,768 億円、売上高全体に占める割合は 37%となりました。また、営業利益は、原油価格急落に伴う在庫評価減等により、前連結会計年度に比べ 44 億円減の 209 億円となりました。以上により、セグメント全体では、増収・減益となりました。

ナフサクラッカーの稼働率が前連結会計年度を上回りました。また、北中米の自動車生産台数の増加等により、海外 PP コンパウンド事業の収益は順調に推移しました。

石化	百万円		増減率(%)
	2014年度	2013年度	
売上高	¥576,836	¥552,363	4.4
営業損益	20,945	25,350	△ 17.4
総資産	380,724	410,934	△ 7.4
減価償却費	9,405	9,578	△ 1.8
資本的支出	13,638	17,271	△ 21.0

フィルム・シート

フィルム・シートセグメントの売上高は、前連結会計年度に比べ 28 億円増の 827 億円となり、売上高全体に占める割合は 6%となりました。また、営業利益は、高付加価値製品の拡販、円安効果及びコスト削減努力により、前連結会計年度に比べ 28 億円増の 37 億円となりました。以上により、セグメント全体では増収・増益となりました。

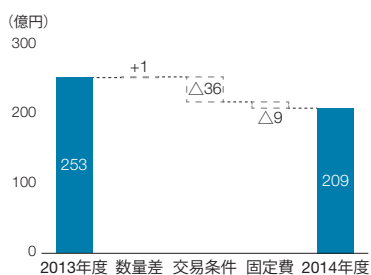
包装フィルムは、今年度初めに販売価格を改定したものの、原料価格の高騰が継続したこと、消費税増税・価格改定前の需要増の反動、夏場の天候不順等により総じて需要が低迷したことにより収益が減少しております。

電子・情報用フィルムは、スマートフォンを始めとした高付加価値分野における需要拡大により収益が拡大しております。

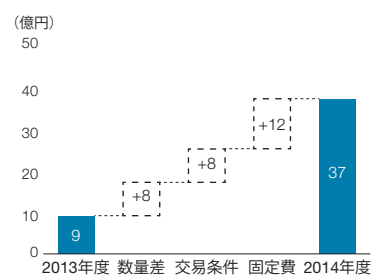
太陽電池用シートは、競争激化に伴う販売価格の下落等厳しい事業環境に対し新製品の拡販、コスト削減努力により収益が改善しております。

フィルム・シート	百万円		増減率(%)
	2014年度	2013年度	
売上高	¥82,695	¥79,943	3.4
営業損益	3,697	877	321.6
総資産	82,945	84,166	△ 1.5
減価償却費	4,443	4,776	△ 7.0
資本的支出	2,923	4,084	△ 28.4

石化（営業利益増減）



フィルム・シート（営業利益増減）



その他

当セグメントの売上高は、前連結会計年度に比べ 45 億円増の 311 億円、売上高全体に占める割合は2%となりました。また、営業損益は、前連結会計年度に比べ 14 億円改善の8億円の利益となりました。

その他	百万円		増減率(%)
	2014年度	2013年度	
売上高	¥31,056	¥26,581	16.8
営業損益	797	△ 586	—
総資産	44,658	22,190	101.3
減価償却費	3,813	3,427	11.3
資本的支出	6,683	2,319	188.2

売上高

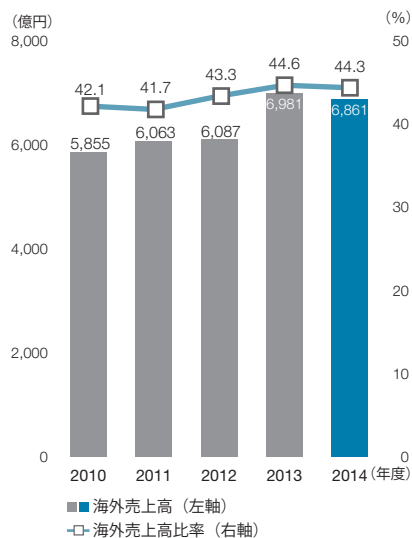
	億円		増減		
	2014年度	2013年度	計	数量差	価格差
機能化学品	¥ 2,190	¥ 1,904	¥ 286	¥ 232	¥ 54
機能樹脂	1,745	1,767	△22	△139	117
ウレタン	1,548	1,638	△90	△140	50
基礎化学品	3,112	3,762	△650	△580	△70
石化	5,768	5,524	244	94	150
フィルム・シート	827	799	28	1	27
その他	311	266	45	45	—
合計	¥15,501	¥15,660	¥△159	¥△487	¥328

営業利益

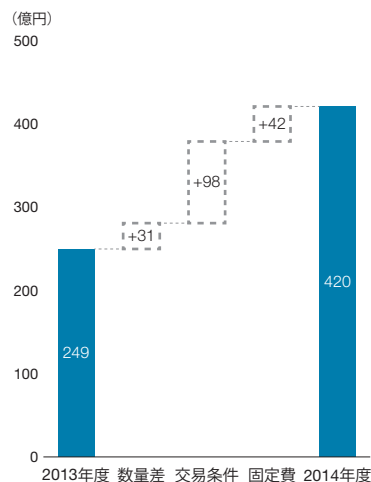
	億円		増減			
	2014年度	2013年度	計	数量差	交易条件	固定費差他
機能化学品	¥146	¥ 150	¥ △ 4	¥ 31	¥ 1	¥ △ 36
機能樹脂	189	119	70	32	40	△ 2
ウレタン	△ 35	△ 52	17	△17	22	12
基礎化学品	△ 74	△ 174	100	△ 24	63	61
石化	209	253	△ 44	1	△ 36	△ 9
フィルム・シート	37	9	28	8	8	12
その他	8	△ 6	14	—	—	14
消去又は全社	△ 60	△ 50	△ 10	—	—	△ 10
合計	¥420	¥ 249	¥ 171	¥ 31	¥ 98	¥ 42

(注) 交易条件=価格差+変動費差 (主として原燃料価格差)

海外売上高／海外売上高比率



営業利益増減



財政状態の分析

総資産

当連結会計年度末の総資産は、前連結会計年度末に比べ 204 億円減の 1兆 4,118 億円となりました。

負債

当連結会計年度末の負債は、前連結会計年度末に比べ 821 億円減の 9,405 億円となり、このうち、有利子負債は 326 億円減の 5,487 億円となりました。この結果、総資産に対する有利子負債の比率は前連結会計年度末に比べ 1.7 ポイント減少の 38.9%となりました。

純資産

当連結会計年度末の純資産は、前連結会計年度末に比べ 617 億円増の 4,713 億円となりました。自己資本比率は、前連結会計年度末に比べ 4.2 ポイント増の 28.8%となりました。

また、当連結会計年度末のネット有利子負債 / 自己資本比率（ネットD / Eレシオ）は、前連結会計年度末に比べ 0.22 ポイント減の 1.22 となりました。

資本の財源及び資金の流動性についての分析

キャッシュ・フローの状況

当連結会計年度の現金及び現金同等物（以下「資金」という。）は、206 億円減少し、当連結会計年度末には 506 億円となりました。

営業活動によるキャッシュ・フロー

営業活動によって得られた資金は、前連結会計年度に比べ 148 億円増の 583 億円となりました。これは主に、税金等調整前当期純利益の増加によるものです。

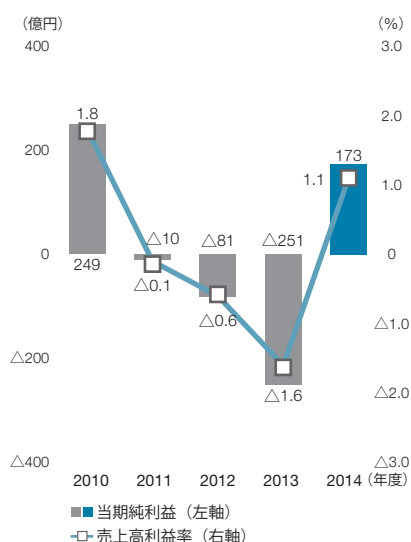
投資活動によるキャッシュ・フロー

投資活動によって使用された資金は、前連結会計年度に比べ 548 億円減の 350 億円となりました。これは、前連結会計年度における歯科材料事業の譲受に関する支出の影響がなくなったことなどによるものです。

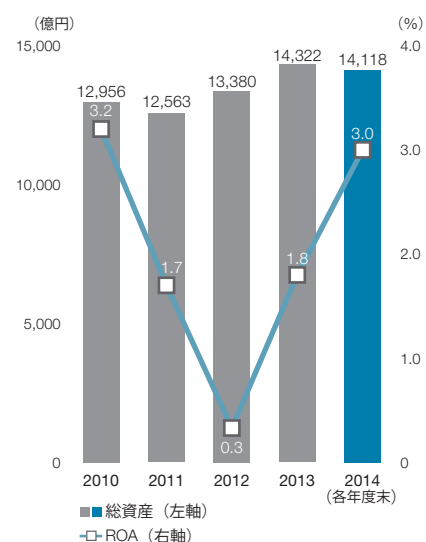
財務活動によるキャッシュ・フロー

財務活動によって使用された資金は、466 億円となりました。これは、主として有利子負債の返済を行ったことなどによるものです。

当期純利益



総資産 / ROA



キャッシュ・フローに関する指標

	2014年度	2013年度	2012年度	2011年度	2010年度
自己資本比率 (%)	28.8	24.6	28.2	29.2	29.6
時価ベースの自己資本比率 (%)	27.4	17.7	15.4	20.0	22.7
キャッシュ・フロー対有利子負債比率	9.4	13.4	27.4	10.7	6.6
インタレスト・カバレッジ・レシオ (倍)	7.7	5.6	2.7	6.4	9.5

(注) 自己資本比率：自己資本／総資産

時価ベースの自己資本比率：株式時価総額／総資産

キャッシュ・フロー対有利子負債比率：有利子負債／キャッシュ・フロー

インタレスト・カバレッジ・レシオ：キャッシュ・フロー／利払い

※各指標は、いずれも連結ベースの財務数値により算出しております。

※株式時価総額は、期末株価終値×期末発行済株式数（自己株式控除後）により算出しております。

※キャッシュ・フローは、営業キャッシュ・フローを利用しております。

※有利子負債は、連結貸借対照表に計上されている負債のうち利子を支払っている負債を対象としております。また、利払いについては、連結キャッシュ・フロー計算書の利息の支払額を使用しております。

資金の調達について

資金の調達については、

- 1) 高い格付けを維持し、資金需要に応じて都度、社債、借入及びコマーシャル・ペーパーを主体に低コストの資金調達を行うこと。
 - 2) 一定割合の間接金融を導入し、資金調達の安定化を図ること。
 - 3) 売上債権流動化等の資産の流動化により、資金調達の多様化を図ること。
- を基本的な考え方として実施しております。

資金の流動性について

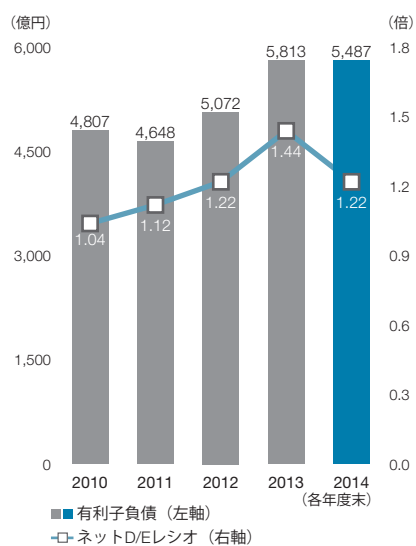
資金の流動性については、資産効率を考慮しながら、手元流動性を確保すると共に、コミットメントライン、当座貸越枠等の代替調達手段を備えております。

設備投資等の概要

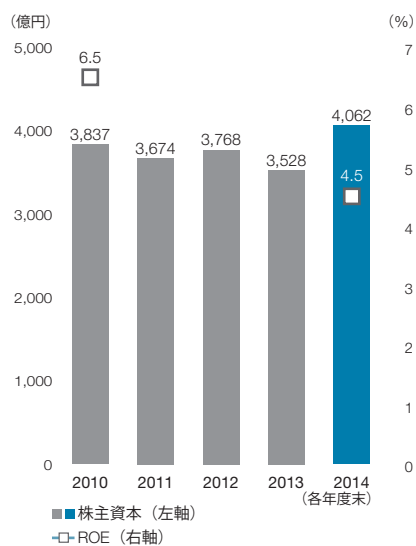
2014年度は、当社及び連結子会社で、47,531百万円の設備投資を実施いたしました。この設備投資額には、無形固定資産及び長期前払費用への投資及び企業買収に伴う有形・無形固定資産等の増加を含んでおります。

セグメント別の設備投資は、次のとおりであります。

有利子負債／ネットD/Eレシオ



株主資本／ROE



機能化学品

当セグメントにおける当連結会計年度の設備投資額は、10,523 百万円であります。

機能樹脂

三井化学機能複合塑料（上海）有限公司において、オレフィン系熱可塑性エラストマー（ミラストマー®）及び接着性ポリオレフィン（アドマー®）の製造設備新設の建設工事を実施いたしました。

以上を含めた当セグメントにおける当連結会計年度の設備投資額は、3,613 百万円であります。

ウレタン

当社大牟田工場において、メタキシリレンジイソシアネート（XDI）の製造設備新設の建設工事を実施いたしました。

以上を含めた当セグメントにおける当連結会計年度の設備投資額は、5,778 百万円であります。

基礎化学品

当セグメントにおける当連結会計年度の設備投資額は、4,045 百万円であります。

石化

Prime Evolve Singapore Pte. Ltd. において、メタロセン直鎖状低密度ポリエチレン（エボリュール®）の製造設備新設の建設工事を実施いたしました。

以上を含めた当セグメントにおける当連結会計年度の設備投資額は、13,638 百万円であります。

フィルム・シート

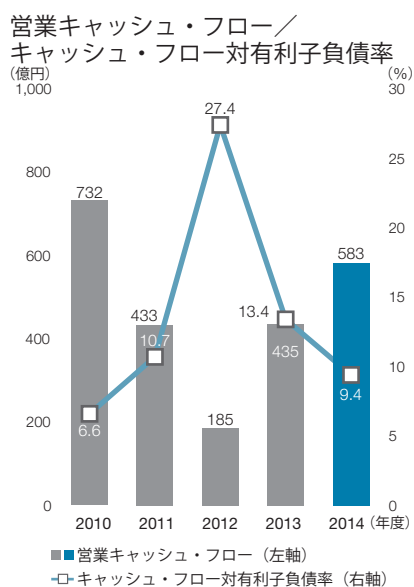
当セグメントにおける当連結会計年度の設備投資額は、2,923 百万円であります。

その他

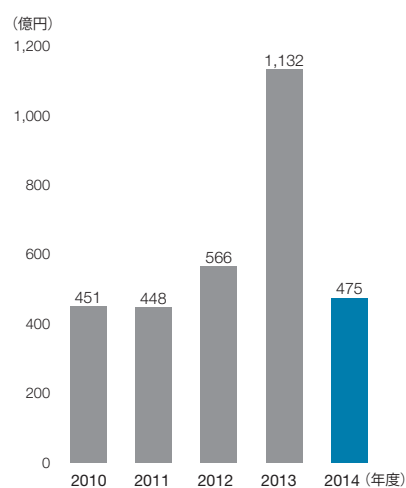
当セグメントにおける当連結会計年度の設備投資額は、6,683 百万円であります。

全社費用等

全社費用等における当連結会計年度の設備投資額は、328 百万円であり、新事業に係る研究に含まれる設備投資であります。



資本的支出



研究開発活動

当社および連結子会社の研究開発は、当社研究開発部門の各研究所及び各連結子会社の研究開発部門によって推進されております。当連結会計年度の当社及び連結子会社の研究開発費は 325 億円であります。

当社の研究開発組織は、次のとおりであります。

- ・ R&D戦略室
- ・ 三井化学シンガポールR&Dセンター
- ・ 合成化学品研究所
- ・ 高分子材料研究所
- ・ 機能材料研究所
- ・ 新事業開発研究所
- ・ 生産技術研究所
- ・ 先端解析研究所
- ・ R&D管理部

当連結会計年度におけるコーポレート研究、新事業創出のための研究開発及び各セグメント別の主要研究課題、研究開発費は、次のとおりであります。

コーポレート研究

当社が中心になって、各セグメント製品群の基盤技術開発等を行っております。また、計算科学、先端分析等の製品開発を支える基盤研究にも取り組んでおります。さらに、三井化学シンガポール R&Dセンターでは、アジア発の新事業開発も視野に入れた基礎研究を推進しています。

コーポレート研究に係る研究開発費は 44 億円であり、全報告セグメントに配賦しております。

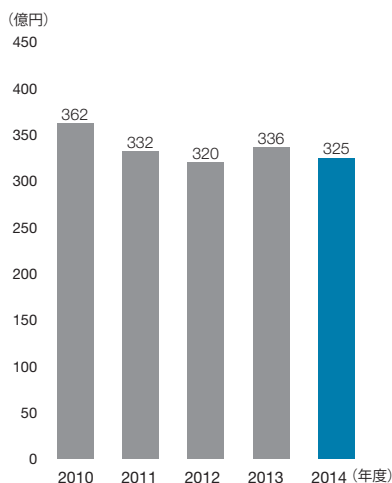
新事業創出に向けた研究開発

当社が中心になって、「モビリティ」、「ヘルスケア」領域の新事業創出を目指してプロジェクト体制による研究開発を行っております。当連結会計年度は、軽量化により自動車の燃費を向上させる金属樹脂一体成型品やリチウムイオンバッテリーの安全性を向上させる部材の開発・評価、太陽光発電に関する診断・コンサルティング事業のための技術開発等を行っております。

また「フード&パッケージング」領域についても、当社と三井化学東セロ(株)が一体となって新事業創出に向けた研究開発を開始しております。

新事業創出に係る研究開発費は 28 億円であり、全社費用及びその他セグメントに計上しております。

研究開発費



機能化学品

当社が中心になって、「ヘルスケア」領域のビジョンケア・オーラルケア材料、衛生材料用及びメディカル用高機能不織布等の研究開発を行っています。また、Heraeus Kulzer GmbHとサンメディカル(株)が中心になって歯科材料の製品開発を、三井化学アグロ(株)が中心になって「フード&パッケージング」領域の農業に関する研究開発を行っております。当連結会計年度は、メガネレンズ用材料、歯科材料、高性能農業に重点をおいております。

当セグメントに係る研究開発費は 90 億円であります。

機能樹脂

当社が中心になって、「モビリティ」領域等のエラストマー、機能性コンパウンド、機能性ポリマー樹脂等の開発を行っております。当連結会計年度は、自動車向け新規ポリオレフィンエラストマー・新規エンブラコンパウンド・特殊ポリオレフィンの開発に重点をおいております。

当セグメントに係る研究開発費は 58 億円であります。

ウレタン

当社が中心になって、「モビリティ」領域等のウレタンフォーム材料及びウレタン樹脂、アクリル樹脂、アミノ樹脂、ポリオレフィン樹脂を用いて機能製品等の開発を行っております。当連結会計年度は、環境に優しい非化石原料を利用したウレタンコーティング及びフォーム材料、特殊イソシアネートを使用したコーティング材及び接着剤の開発に重点をおいております。

当セグメントに係る研究開発費は 34 億円であります。

基礎化学品

当社が中心になって、「基盤素材」領域のフェノール及びフェノール誘導品、ハイドロキノン等工業薬品、並びに高純度テレフタル酸、ペット樹脂等の事業強化に集中して研究開発を行っております。

当セグメントに係る研究開発費は 4 億円であります。

石化

当社及び(株)プライムポリマーが中心になって、「モビリティ」領域のポリプロピレンコンパウンド等の高機能新銘柄開発、「フード&パッケージング」領域のポリオレフィン樹脂の競争力強化に係る高性能触媒開発等の研究開発を行っております。

当セグメントに係る研究開発費は 49 億円であります。

フィルム・シート

三井化学東セロ(株)が中心になって、「フード&パッケージング」領域の食品用包装材料や、電子情報・エネルギー分野におけるフィルム、シート等の加工品の開発等を行っております。当連結会計年度は、食品用包装材料、回路・半導体用材料、太陽電池関連部材に重点をおいております。

当セグメントに係る研究開発費は 18 億円であります。

事業等のリスク

当社グループでは、経営活動の脅威となる全ての事象（前兆、予兆）をリスクと認識し、そのリスク顕在化の未然防止及びリスク顕在化の最小化のための対策を講じるよう努めております。

当社グループの将来の経営成績、財政状態に影響を与えるリスクには、以下のようなものがあります。ただし、これらは当社グループに関する全てのリスクを網羅したものではありません。

なお、これらの事項は、当連結会計年度末現在において判断したものであります。

(1) 外部事業環境について

当社グループの事業は、顧客、市場、提携先の動向、競合他社の事業展開や法制度の変更といった外部環境の影響を受けるおそれがあります。これらの外部環境の影響により、当社グループの事業戦略の前提となった事実が変化した場合には、事業戦略が予定通り進まず、期待したとおりの効果を奏せず、又はそれらの変更を余儀なくされるリスクが考えられます。製品に関しては、市場における需要減退及び顧客の流出、競合他社の生産能力増強や安価な製品の流入により供給過剰となることでの予想を大幅に上回る販売数量の減少や市況下落、また、代替製品の出現といった要因により、収益が減少するリスクが考えられます。一方、当社グループの製品の生産に必要な原材料に関しては、急激な価格変動による収益の減少や、原材料メーカーの事故、倒産による供給停止の影響で生産活動に支障が生じるリスクが考えられます。また、法制度の変更による税負担の増加等のリスクが考えられます。これらの事象は、当社グループの事業展開、経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼすおそれがあります。

(2) 海外活動について(カントリーリスク)

当社グループでは、製品の輸出及び海外における現地生産など、幅広く海外活動を展開しております。この海外展開に関するリスクとして、海外における人材確保の困難さ、政治・経済情勢の悪化、輸入・外資の規制、治安の悪化、労働争議、テロ・戦争の発生が考えられます。これらの事象は、海外における当社グループの事業活動に支障をきたし、経営成績に悪影響を及ぼすおそれがあります。

(3) 法令の改変、規制の強化について

当社グループでは、事業展開にあたり各種許可や規制など、さまざまな法令の適用を受けております。そのため、当社グループでは「法令・ルール遵守が会社存続の大前提」であることを強く認識し、社内外の法令違反事例を取り入れた教育実施などの施策を進め、法令遵守に努めております。

当社グループに関連する法令に関しては、大幅な変更や規制の強化、また、海外においては予期せぬ改変が行われるリスクが考えられます。これら法令の改変及び規制の強化は、当社グループの活動制限や法令遵守のためのコスト増大など、当

社グループの事業活動に支障をきたし、経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼすおそれがあります。

(4)各事業の経営成績における変動要因について

当社グループは、主に機能化学製品、機能樹脂製品、ウレタン製品、基礎化学製品、石化製品、フィルム・シート製品等様々な製品を製造・販売しています。各主要事業において想定されるリスクとしては以下のようなものがあります。

①機能化学品部門

機能化学品部門の製品は、競合他社の事業展開による価格競争で業績が影響を受ける可能性があります。農業については、世界各地域の天候、害虫の発生状況に加え、新製品開発にかかる開発・登録に必要な試験費用の変動などにより業績が影響を受ける可能性があります。

②機能樹脂部門

機能樹脂部門の製品は、エチレン、プロピレン等のナフサ誘導品を主原料としています。後述のとおり、ナフサが中東地域の情勢やその他世界の経済情勢の影響により、供給価格が急激に上昇した場合、原料価格上昇分の製品価格への転嫁が一時的に遅れることなどにより業績が影響を受ける可能性があります。

③ウレタン部門

ウレタン部門の製品は、競合他社の新增設を起因とした一時的な供給過剰により、市況の急落等が発生した場合、業績が影響を受ける可能性があります。

④基礎化学品部門

基礎化学品部門の製品は競合他社が多く市況変動の影響を受け易いため、供給過剰等により市況の急落が発生した場合、業績が影響を受ける可能性があります。

⑤石化部門

石化部門製品の主原料であるナフサは、中東地域の情勢やその他世界の経済情勢の影響により、供給量や供給価格が急激に変動する可能性があります。ナフサ価格の急激な上昇・下落があった場合、製品価格への転嫁遅れや、在庫評価損が発生することなどにより業績が影響を受ける可能性があります。

⑥フィルム・シート部門

フィルム・シート部門の製品は、石化部門が扱うポリエチレンやポリプロピレン等ナフサ誘導品を主原料としていますが、前述のとおり、ナフサは中東地域の情勢やその他世界の経済情勢の影響により、供給価格が急激に変動する可能性があるため、原料価格上昇分の製品価格への転嫁が遅れることなどにより業績が影響を受ける可能性があります。

(5) 財務について

当社グループの財務に関するリスクとして、経済情勢悪化に伴う取引先信用不安の増大、為替の急激な変動による為替差損の発生、資金調達に際しての金利上昇や金融機関の貸し

渋りが考えられます。これらの事象は、当社グループの財政状態に悪影響を及ぼすおそれがあります。

(6) 固定資産の減損について

当社グループは、固定資産の減損に係る会計基準を適用しております。将来、当社グループが保有する固定資産について、経営環境の著しい悪化等による収益性の低下や市場価格の下落等により、減損損失が発生し、当社グループの経営成績及び財政状況に悪影響を及ぼすおそれがあります。

(7) 有価証券の減損について

当社グループは、事業上の関係の強化・維持等のため、顧客及び金融機関を中心に時価のある有価証券を保有しております。当社グループが保有する有価証券の大幅な市場価格の下落等により、減損が発生し、当社グループの経営成績及び財政状況に悪影響を及ぼすおそれがあります。

(8) 繰延税金資産について

当社グループは、将来の課税所得に関する予測・仮定に基づき、繰延税金資産の回収可能性の判断を行っております。将来の課税所得の予測・仮定が変更され、当社グループの経営成績及び財政状況に悪影響を及ぼす可能性があります。また、税制改正に伴い、税率変更等が実施された場合は、繰延税金資産の計算の見直しが必要となり、当社グループの経営成績及び財政状況に悪影響を及ぼすおそれがあります。

(9) 退職給付関係について

当社グループの従業員及び元従業員の退職給付債務及び退職給付費用は、年金数理計算上使用される各種の基礎率と年金資産の運用利回り等に基づき算出されます。年金資産の時価の下落、金利環境の変動、退職給付制度の変更等に伴う退職給付費用の変動は、当社グループの経営成績及び財政状況に悪影響を及ぼすおそれがあります。

(10) 企業買収、資本提携及び事業再編について

当社グループは、事業ポートフォリオの変革を目指した国内外における企業買収・資本提携等を実施しておりますが、当社グループ及び出資先企業を取り巻く事業の環境等により、当初期待した成長シナジーその他のメリットを獲得できなかった場合、当社グループの経営成績及び財政状況に悪影響を及ぼすおそれがあります。

また、事業再構築に伴い、不採算事業からの撤退や関係会社の整理等の事業再編を行った場合、当社グループの経営成績及び財政状況に悪影響を及ぼすおそれがあります。

(11) 事故・災害について

当社グループでは、工場における生産活動に関し、労働安全衛生マネジメントシステム(OHSAS18001)の認証取得を積極的に進め、安全確保に努めております。また、首都圏に

おける大規模地震が発生し、本社機能が麻痺した場合に指揮命令システムを早期に確立するための事業継続計画を策定しました。しかしながら、不測の大規模地震や台風等の自然災害による生産設備への被害、工場における事故、製品輸送・外部倉庫保管中の事故など不測の事態が発生するリスクが考えられます。これらの事象は、工場の操業や顧客への供給に支障が生じることで当社グループの経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼすおそれがあり、さらには社会的評価の低下を招く可能性があります。

(12) 品質について

当社グループでは、各工場で品質マネジメントシステム(ISO9001)の認証取得を積極的に進め、品質保証体制の確立に努めております。しかしながら、製品の予期せぬ品質欠陥発生や製造物責任訴訟の提起といったリスクが考えられます。当社グループの製品は最終消費財の原料として使用されるものが多く、品質欠陥により顧客における大規模なリコールに発展した場合は甚大な損害につながるものが想定されます。これらの事象は、当社グループの経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼすおそれがあり、さらには社会的評価の低下を招く可能性があります。

(13) 環境について

各種の化学物質を取り扱う当社グループでは、「環境との調和」を長期経営目標の一つとして掲げ、環境に関する各種法令や規制を遵守するとともに、GHG(温室効果ガス)の排出量削減や産業廃棄物物理立て量ミニマム化に取り組んでおります。

しかしながら、環境に関するリスクとして、政府によるGHGの排出量削減目標を高める等の環境規制の更なる強化や環境保全に対する時流の変化による新たな法的あるいは社会的責任の発生、法整備以前の過去の行為に起因する環境汚染の発生などが考えられます。これらの事象により法令遵守や環境対策のために必要なコストの増加、ひいては、環境規制に係る規制値又は目標値の達成のため、生産規模の縮小を余儀なくされることも想定されるなど、当社グループの経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼすおそれがあります。

(14) 知的財産権について

当社グループは、独自の技術・ノウハウを多く有しており、厳正なルール運営の下、情報管理を行っておりますが、予期せぬ事態により外部に流出する可能性があります。また、将来、知的財産に関する紛争が生じた際に当社グループに不利な判断がなされる可能性もあります。これらの事象が発生した場合、当社グループの経営成績及び財政状況に悪影響を及ぼすおそれがあります。

主な関係会社一覧 (2015年3月31日現在)

関係会社の所属セグメントは、2015年4月1日付セグメント変更に基づいています。

* 連結子会社

会社名	主要製品または事業	資本金 (百万)	出資割合 (%)
ヘルスケア			
* 山本化成株式会社	染料、機能性色素および化学工業薬品	¥ 350	100
* ESCO Company, LLC	感圧・熱紙用カラーフォーマー	US\$ 18	100
* 株式会社東洋ビューティサプライ	化粧品および医薬部外品	¥ 40	60
* SDC Technologies Inc.	プラスチック、ガラス等を対象とするコーティング材料	US\$ 84	100
* Acomon AG	プラスチックメガネレンズ材料	CHF 1	100
* KOC ソリューション株式会社	プラスチックメガネレンズ材料	Won 500	51
* サンレックス工業株式会社	不織布、繊維等	¥ 240	100
* Mitsui Hygiene Materials (Thailand) Co., Ltd.	不織布および通気フィルム	Baht 1,310	100
* 三井化学不織布 (天津) 有限公司	不織布	Yuan 164	100
* サンメディカル株式会社	歯科材料	¥ 100	70
* Heraeus Kulzer GmbH	歯科材料および歯科用機器	Euro 25.1	80.01
* 三井化学ファイン株式会社	精密化学品	¥ 400	100
機能樹脂			
* サンアロイ株式会社	合成樹脂コンパウンド	¥ 50	100
* 張家港保税区三井允拓複合材料有限公司	エンジニアリングプラスチック・コンパウンド	US\$ 5.69	60
* 三井化学機能複合塑料 (上海) 有限公司	ミラストマー® および アドマー®	¥ 970	100
* Mitsui Elastomers Singapore Pte. Ltd.	エラストマー	US\$ 96	100
* 作新工業株式会社	合成樹脂加工品	¥ 128	71.4
* 三井化学産産株式会社	土木建築資材および配管資材	¥ 400	100
上海中石化三井弾性体有限公司	EPT	Yuan 637	50
三井・デュポン ポリケミカル株式会社	低密度ポリエチレンおよび特殊コポリマー	¥ 6,480	50
三井・デュポン フロロケミカル株式会社	フッ素樹脂およびフッ素化成品	¥ 2,880	50
ウレタン			
* P.T. Cosmo Polyurethane Indonesia	ポリウレタンシステム	US\$ 1.05	81
* Cosmo Polyurethane (Malaysia) Sdn. Bhd.	ポリウレタンシステム	RM 4.4	51
* 佛山三井化学ポリウレタン有限公司	ポリウレタンシステム	US\$ 7.5	93.3
* エムシー工業株式会社	合成樹脂調合製品および木材保存剤	¥ 300	100
* ジャパンコンポジット株式会社	不飽和ポリエステル樹脂およびFRP 成形材料	¥ 1,005	65
* Thai Mitsui Specialty Chemicals Co., Ltd.	ポリウレタンシステムおよび特殊樹脂	Baht 318	51.9
* Cosmo Scientex (M) Sdn. Bhd.	包装用接着剤用ウレタンプレポリマー	RM 10	70
* 天津天寰ポリウレタン有限公司	ポリウレタンシステム	Yuan 90	85.1
錦湖三井化学株式会社	MDI	Won 35,000	50
基礎化学品			
* Mitsui Phenols Singapore Pte. Ltd.	フェノール、アセトンおよびビスフェノールA	US\$ 120	95
* 龍山三井化学株式会社	アクリルアמיד	Won 5,606	50
* Image Polymers Company, LLC	トナー用樹脂	US\$ 9.6	100
Siam Mitsui PTA Co., Ltd.	PTA	Baht 4,800	50
上海中石化三井化工有限公司	フェノール、アセトンおよびビスフェノールA	Yuan 947	50
P.T. Petnesia Resindo	ボトル用ペット樹脂	US\$ 28	49.7
Thai Pet Resin Co., Ltd.	ボトル用ペット樹脂	Baht 900	40
本州化学工業株式会社	ファインケミカル製品	¥ 1,500	26.9

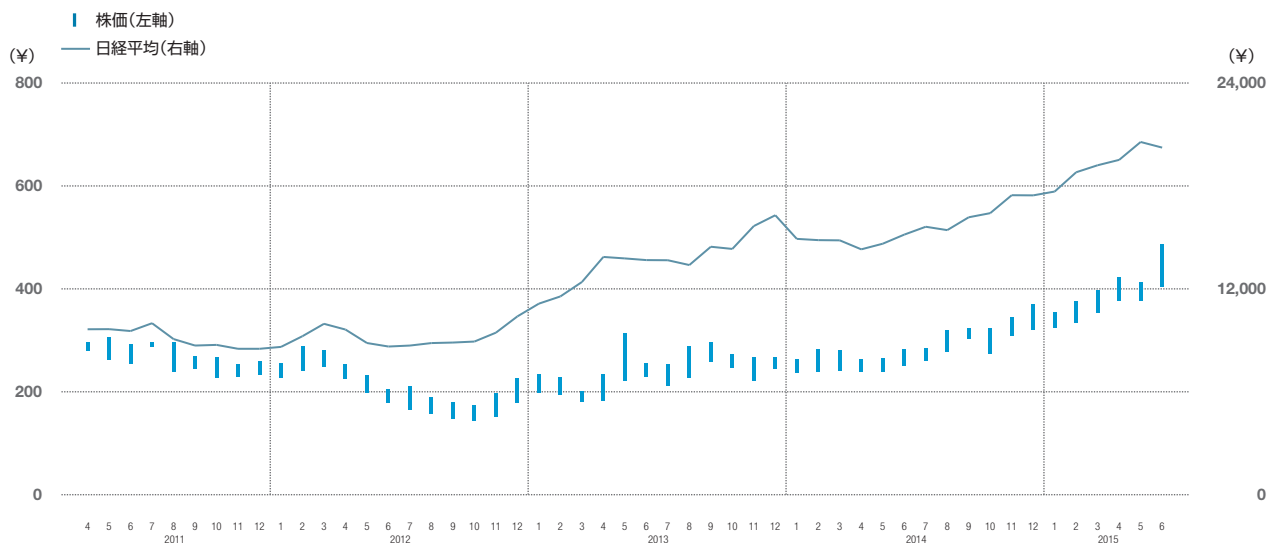
会社名	主要製品または事業	資本金(百万)	出資割合 (%)
石化			
* 大阪石油化学株式会社	エチレン、プロピレンおよびその他の石化原料	¥ 100	100
* 株式会社プライムポリマー	ポリエチレンおよびポリプロピレン	¥ 20,000	65
* 日本エボリュウ株式会社	ポリエチレン	¥ 400	75
* Prime Evolve Singapore Pte. Ltd.	ポリエチレン	US\$ 115	80
* Advanced Composites, Inc.	PP (ポリプロピレン) コンパウンド	US\$ 44.3	62.8
* Advanced Composites Mexicana S.A. de C.V.	PP (ポリプロピレン) コンパウンド	US\$ 2.6	100
* 三井化学複合塑料(中山)有限公司	PP (ポリプロピレン) コンパウンド	US\$ 15.31	70
* Mitsui Prime Advanced Composites India Pvt Ltd.	PP (ポリプロピレン) コンパウンド	Rupee 1,980	90
* Grand Siam Composites Co., Ltd.	PP (ポリプロピレン) コンパウンド	Baht 64	48.2
* Produmaster Advanced Composites Indústria e Comércio de Compostos Plásticos Ltda.	PP (ポリプロピレン) コンパウンド	BRL 1.2	70
千葉ケミカル製造有限責任事業組合	千葉地区におけるエチレン装置の運営の統合	¥ 200	50
フード&パッケージング			
* 三井化学東セロ株式会社	包装フィルム、産業用フィルムおよび機能シート	¥ 3,450	100
* MC Tohcello (Malaysia) Sdn. Bhd.	機能シート	RM 7.5	100
* Siam Tohcello Co., Ltd.	包装フィルム T.U.X®	Baht 592	55
* 三井化学アグロ株式会社	農薬、肥料および非農薬用殺虫剤	¥ 350	100
その他			
* Whole You, Inc.	医療機器	US\$ 12	100
* 共和工業株式会社	自動車等の金型	¥ 95	100
* Mitsui Chemicals Singapore R&D Centre Pte Ltd.	三井化学グループの研究開発(受託)	US\$ 7	100
* 株式会社三井化学分析センター	分析および物性試験	¥ 140	100
* 株式会社エムシー・オペレーションサポート	三井化学各工場の生産業務支援	¥ 10	100
* 株式会社エムシー・ビジネスサポート	労働者派遣、職業紹介、損害保険代理、生命保険募集および旅行業	¥ 50	100
* 北海道三井化学株式会社	工業樹脂	¥ 1,500	100
* 下関三井化学株式会社	燐系製品およびガス製品	¥ 3,000	100
* 東洋燐酸株式会社	燐酸	¥ 1,500	60
* Mitsui Chemicals America, Inc.	三井化学グループ製品のマーケティングおよび販売、駐在事務所機能、地域統括支援機能	US\$ 169	100
* Mitsui Chemicals Asia Pacific, Ltd.	三井化学グループ製品のマーケティングおよび販売、駐在事務所機能、地域統括支援機能	S\$ 3	100
* Mitsui Chemicals Europe GmbH	三井化学グループ製品のマーケティングおよび販売、駐在事務所機能、地域統括支援機能	Euro 1.2	100
* Mitsui Chemicals (China) Co., Ltd.	三井化学グループ製品のマーケティングおよび販売、駐在事務所機能、地域統括支援機能	US\$ 9.6	100
* Mitsui Chemicals India, Pvt. Ltd.	三井化学グループ製品のマーケティングおよび販売	Rupee 134	100
* Mitsui Chemicals Do Brasil Comercio Ltda.	三井化学グループ製品のマーケティングおよび販売	US\$ 1.4	100
* 亞太三井化学股分有限公司	三井化学グループ製品のマーケティングおよび販売	NT\$ 14	100
* Anderson Development Company	特殊化学品	US\$ 19.2	100

創立年月日	1997年10月1日
資本金	125,053百万円
従業員	連結 14,363人
関係会社	連結子会社 国内29 海外71 持分法適用会社 国内19 海外18
発行済株式総数	1,022,020,076株
株主数	72,779人
上場証券取引所	東京証券取引所 市場第一部
株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社
本社	〒105-7122東京都港区東新橋一丁目5番2号汐留シティセンター TEL: (03) 6253-2100 FAX: (03) 6253-4245 URL: http://jp.mitsuichem.com/ e-mail: WEB_MASTER@mitsuichemicals.com
アメリカ	Mitsui Chemicals America, Inc. 800 Westchester Avenue, Suite S306, Rye Brook, NY 10573, U.S.A. TEL: +1-914-253-0777 FAX: +1-914-253-0790 URL: http://www.mitsuichemicals.com/ e-mail: info@mitsuichem.com
ドイツ	Mitsui Chemicals Europe GmbH Oststrasse 10, 40211 Düsseldorf, Germany TEL: +49-211-173320 FAX: +49-211-323486 URL: http://eu.mitsuichem.com/
シンガポール	Mitsui Chemicals Asia Pacific, Ltd. 3 HarbourFront Place #10-11 HarbourFront Tower 2 Singapore 099254, Singapore TEL: +65-6534-2611 FAX: +65-6535-5161 URL: http://ap.mitsuichem.com/
中国	Mitsui Chemicals (China) Co., Ltd. Room 2501, Bank of China Tower, 200 Yin Cheng Road Central, Pudong New Area, Shanghai 200120, China TEL: +86-21-5888-6336 FAX: +86-21-5888-6337 URL: http://mccn.mitsuichems.cn/

見直しに関する注意事項

このアニュアルレポートに記載されている当社の現在の計画、見直し、戦略、推定などのうち、歴史的事実でないものは、将来の業績に関する見直しであり、当アニュアルレポート作成時点において入手可能な情報から得られた当社の判断にもとづいています。従って、実際の業績は、様々な重要な要素により、これらの見直しとは大きく異なる結果となり得ることをご承知おきください。

株価推移



大株主の状況

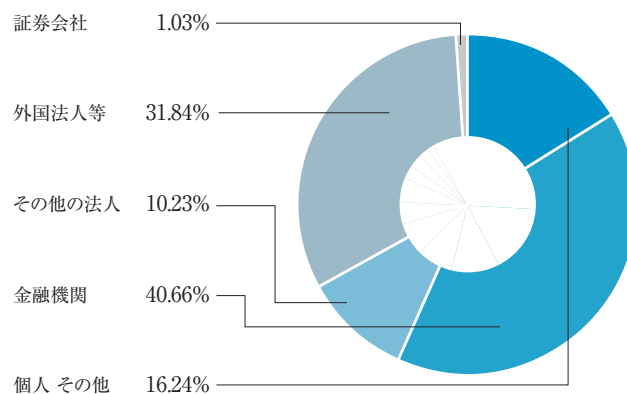
(2015年3月31日現在)

氏名又は名称	所有株式数 (千株)	持株比率(%)
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	75,475	7.38
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	56,471	5.52
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(三井住友信託銀行再信託分・東レ株式会社退職給付信託口)	37,425	3.66
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口4)	22,320	2.18
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	22,009	2.15
株式会社三井住友銀行	21,946	2.14
三井物産株式会社	17,370	1.69
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(三井住友信託銀行再信託分・三井物産株式会社退職給付信託口)	17,370	1.69
三井住友海上火災保険株式会社	16,403	1.60
農林中央金庫	12,732	1.24

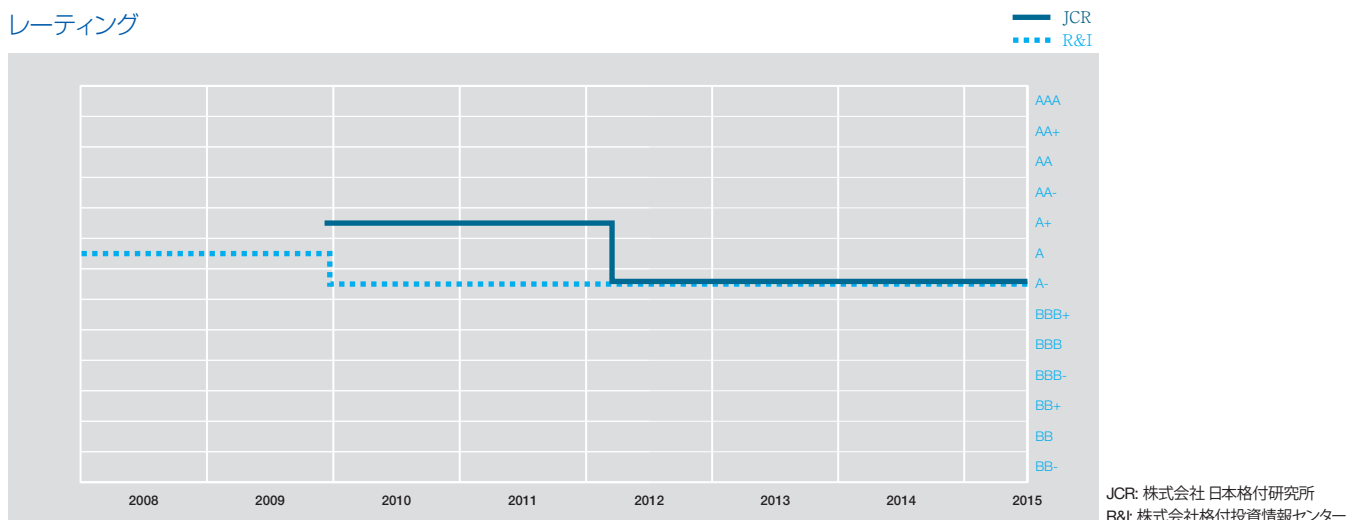
(注)当社は、21,154,633株の自己株式を保有しておりますが、上記大株主からは除外しております。

株主構成比

(2015年3月31日現在)



レーティング





三井化学株式会社

コーポレートコミュニケーション部

〒105-7122

港区東新橋1-5-2 汐留シティセンター

TEL : 03-6253-2100

FAX : 03-6253-4245

URL : <http://jp.mitsuichem.com>



Responsible Care