

May20
2015

FY2014-**15**-16

CEO Explanation

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



Mitsui Chemicals

淡輪 敏

Tsutomu Tannowa
President & CEO

Contents

- Business Performance **14年度決算と15年度見通し**
- Progress of Mid-Term Business Plan **14中計基本戦略の進捗**
- Management Target **14中計達成に向けて**

FY2014-**15**-16

May20
2015

Mitsui Chemicals, Inc.
CEO Explanation

Creating New Customer Value through Innovation

新たな顧客価値の創造

Business Performance

FY2014 Financial Results and FY2015 Outlook

14年度決算と15年度見通し

14年度決算と15年度見通し

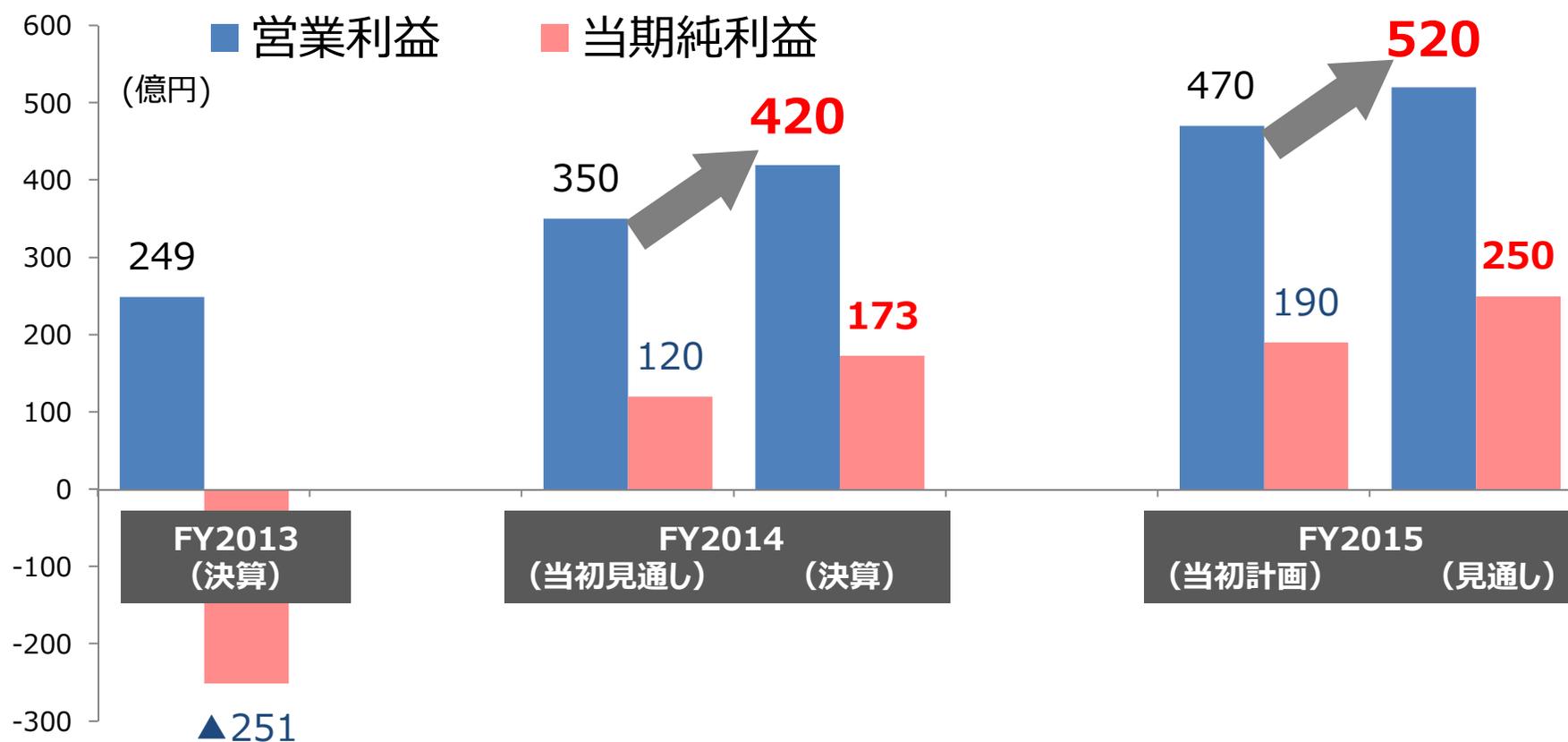
(単位：億円)

摘 要	FY2013	FY2014	FY2015	比較	
	決算	決算	見通し	FY13→FY14	FY14→FY15
売上高	15,660	15,501	14,100	△ 159	△ 1,401
営業利益	249	420	520	171	100
営業外損益	△ 24	24	△ 50	48	△ 74
経常利益	225	444	470	219	26
特別損益	△ 330	△ 86	△ 50	244	36
当期純利益	△ 251	173	250	424	77
為替レート(円/\$)	100	110	120	10	10
国産ナガサ(円/KL)	67,300	63,500	50,000	△ 3,800	△ 13,500

当初計画値との差異

(単位：億円)

摘 要	FY2013	FY2014		FY2015	
	決算	当初見通し	決算	当初計画	見通し
売上高	15,660	16,800	15,501	17,100	14,100
営業利益	249	350	420	470	520
当期純利益	△ 251	120	173	190	250



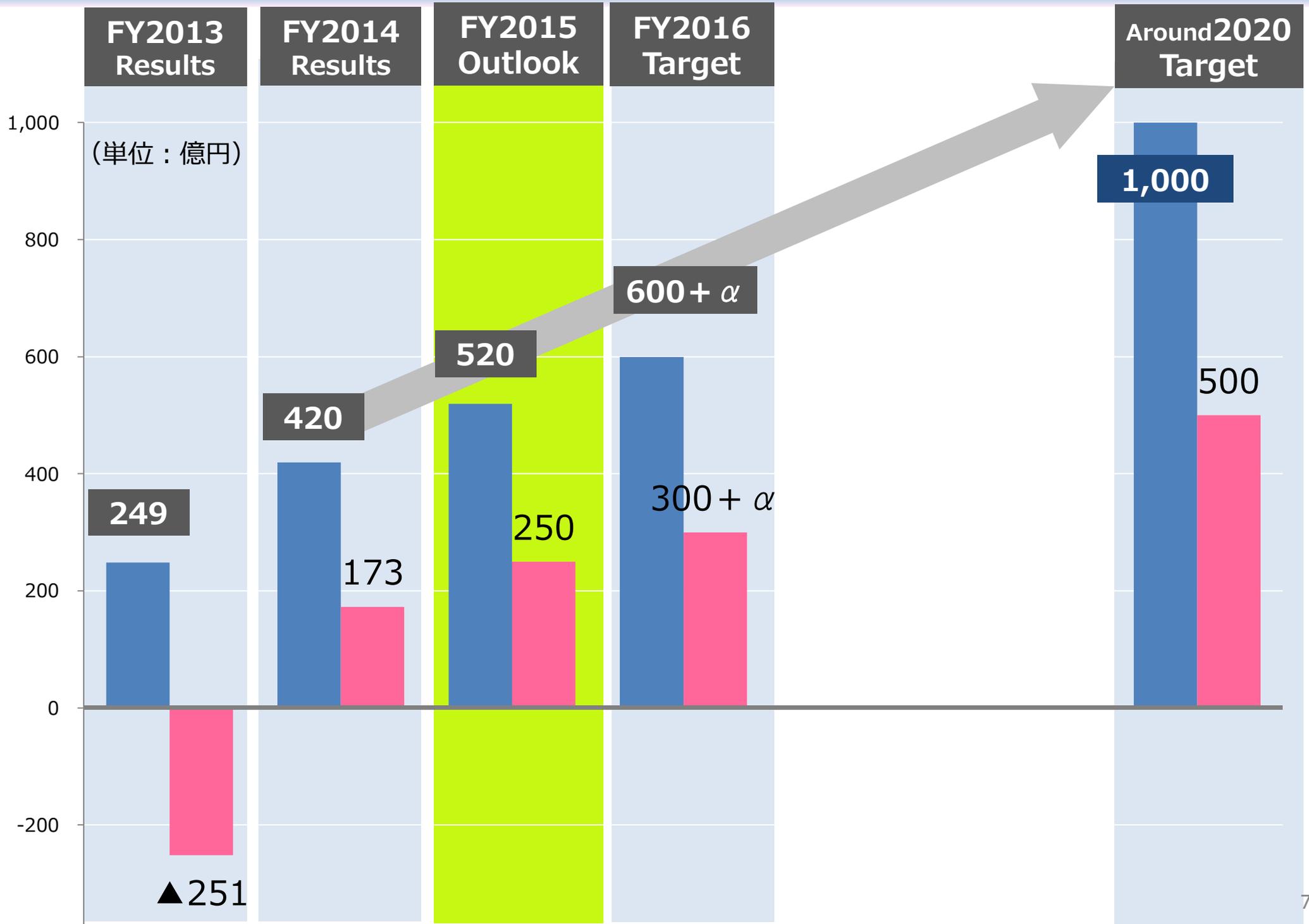
セグメント別営業利益(新セグメント組替え調整後)

(セグメント組替え調整後)

(単位：億円)

セグメント	FY2013 (参考値)	FY2014	FY2015
	決算	決算	見通し
ヘルスケア	100	95	120
機能樹脂	117	187	195
ウレタン	△52	△35	△15
基礎化学品	△180	△83	△25
石化	264	216	205
フード&パッケージング	53	91	100
合計(その他含む)	249	420	520

比較	
FY13→FY14	FY14→FY15
△5	25
70	8
17	20
97	58
△48	△11
38	9
171	100



15年度経営目標のまとめ

(対FY2014)	FY2013	FY2014	FY2015(Outlook)
売上高 ▲9%	15,660億円	15,501億円	14,100億円 <ul style="list-style-type: none"> 成長分野の拡販 ナフサ価格の軟化 大型プラント停止 ポリウレタン材料事業の非連結子会社化
営業利益 24%増	249億円	420億円	520億円 <ul style="list-style-type: none"> 事業再構築の前倒し 成長投資リターン
当期純利益 45%増	▲251億円	173億円	250億円 <ul style="list-style-type: none"> FCFの改善 大型再構築の実行
ROE 1.5 <small>ポイント改善</small>	-	4.5%	6.0% <ul style="list-style-type: none"> 当期純利益の改善
Net D/E 0.1 <small>ポイント改善</small>	1.44	1.22	1.12 <ul style="list-style-type: none"> 有利子負債の削減
配当 完全復配	3円/株	5円/株	6円/株 <ul style="list-style-type: none"> 株主還元方針の維持

FY2014-15-16

May20
2015

Mitsui Chemicals, Inc.
CEO Explanation

Creating New Customer Value through Innovation

新たな顧客価値の創造

Progress of Mid-Term Business Plan

14中計基本戦略の進捗

企業
理念

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

企業像

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

メガトレンド

化学産業が貢献すべき
社会課題

三井化学グループが
貢献すべき社会課題

環境と調和した共生社会の実現

健康・安心な長寿社会の実現

地域と調和した産業基盤の実現

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、Global体制

モビリティ：あらゆる種類の人・物の移動手段

◆成長が期待できるターゲット事業領域

モビリティ

ヘルスケア

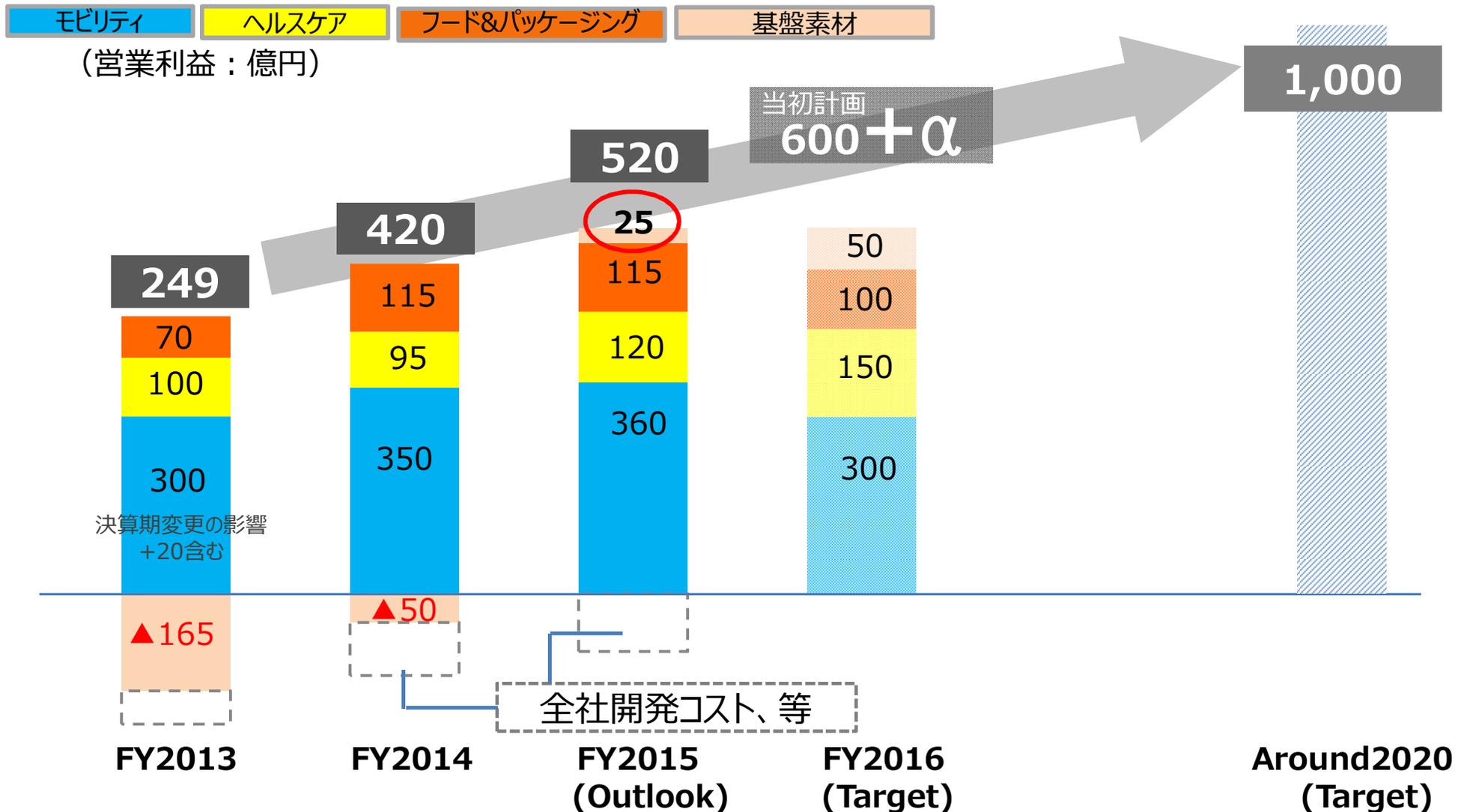
フード&
パッケージング

◆石化・基礎化を中心とした汎用化学品で
社会・産業を支える

基盤素材

- ✓ 基盤素材の黒字化に目途
- ✓ 集中的に開発コストをかけ、営業利益1,000億円達成に向け、戦略加速

社会課題の解決に向けたマーケットイン型の事業戦略を指向し、
既存事業の強みを活かした川下展開や周辺領域へ拡大させる



生産拠点最適化によるコスト競争力強化など、事業再構築は順調に進捗

フェノール	日本	最適生産体制を確立 （千葉フェノール、市原BPA停止完了）
	中国 SinopecとのJV	域内トップの競争力を持つ最新鋭プラント稼働開始 （14年12月）
	シンガポール	PH・BPA各1基のフル稼働体制に加え、さらにBPA1基分の拡販に目途 → PH1基、BPA2基のフル稼働体制へ
PTA	日本	国内唯一のPTA・PETの一貫メーカーに 国内顧客の需要に応え、PTA稼働率70%→フル稼働を目指す
ウレタン 原料	日本	大牟田MDI停止、鹿島工場の閉鎖（16年5月） 有機酸事業を扶桑化学へ譲渡（14年10月） 韓国/SKC社とポリウレタン材料事業のJV設立へ （15年7月）
石化	ベトナム	将来の安価原料調達に向け、建設が順調に進捗（2016年完工）
	日本	京葉エチレンからの離脱完了 （2015年3月） →自社クラッカーの稼働率10%改善（対FY13）

①国内最適生産体制の構築

競争力あるプラントを残し、
競争力劣位のプラントを停止

千葉ポリオール停止
(2012年6月)

▲28KTA

有機酸事業譲渡
(2014年10月)

▲47KTA

鹿島TDI停止
(2016年5月)

▲117KTA

大牟田MDI停止
(2016年5月)

▲60KTA

②システム事業のグローバル拡大

他社との提携も視野に
更なる強化



韓国SKC社とJVを設立
(2015年7月1日)
グローバルに価値を提供する
総合ポリウレタン材料メーカーへ

③特殊イソシアネート事業の拡大

コーティング・機能材事業の
強化・拡大

XDI大型設備新設
(2015年10月)

+5KTA

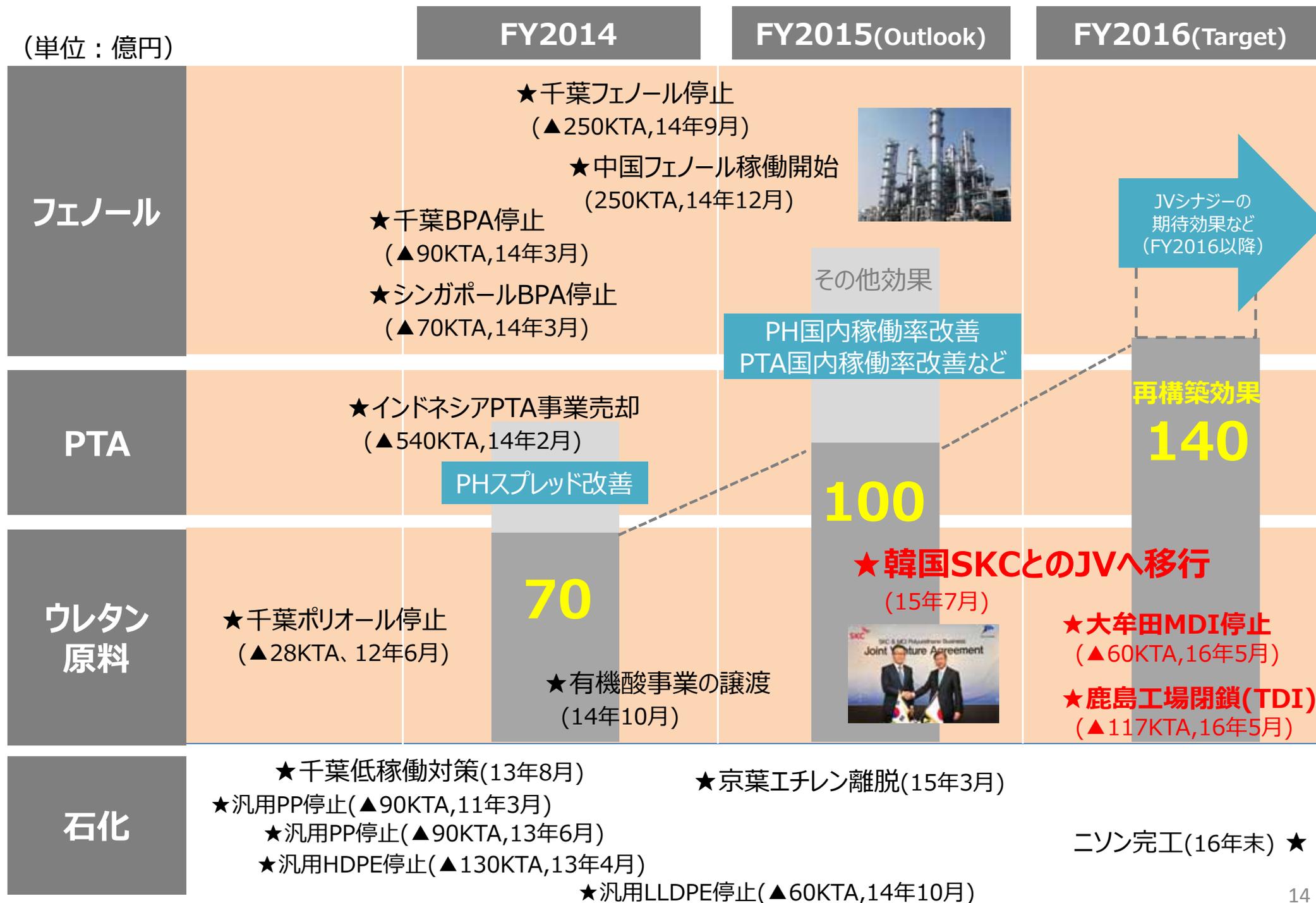
新規特殊イソ新設備
(2016年8月)

+2KTA



ウレタン事業のポートフォリオ変革は着実に進捗

事業再構築は当初想定 + aの効果





Mobility

Progress of Basic Strategies

モビリティ戦略



Healthcare



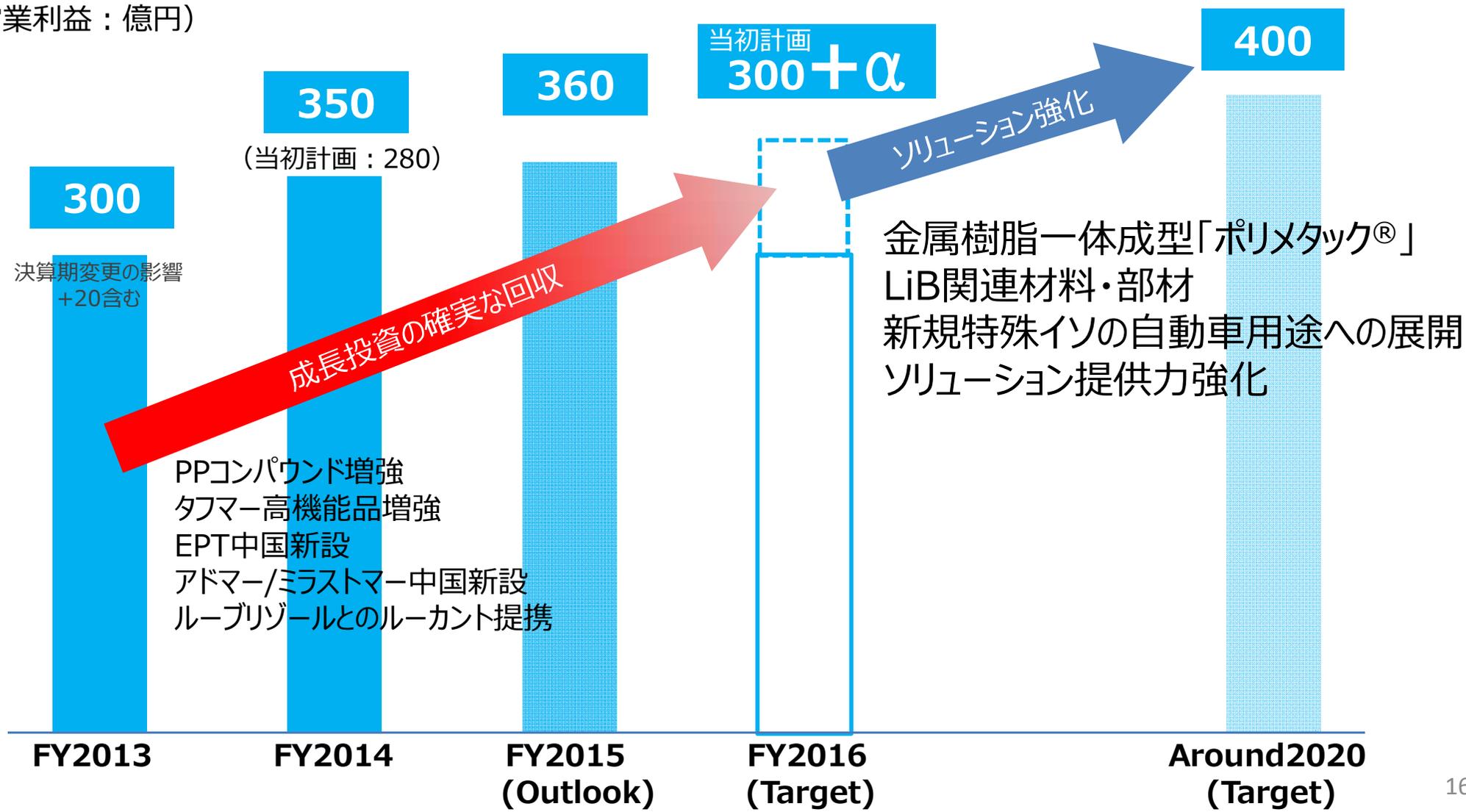
Food & Packaging

モビリティ領域の拡大は計画前倒しで順調に進捗

方策

- 強い顧客基盤を有する自動車材を中心とした、グループ内外資源の最大活用
- 顧客価値を起点とした新事業創出

(営業利益：億円)



- ✓ EPT/中国新工場稼働開始 (2014年12月)
- ✓ 自動車内装材向け「ミラストマー」、ガソリタンク向け「アドマー」の中国新工場稼働開始 (2015年3月)
- ✓ 燃費改善に貢献する合成油「ルーカント」のルーブリゾール社との強固な関係構築 (2014年9月)
- ✓ 北中米でのPPコンパウンド増強完了 (2015年3月)

EPT

- ・Sinopec社とのJV (上海中石化三井弾性体)
- ・グラスランチャネルや
ウェザーストリップなどで採用拡大



ミラストマー®

- ・軽量、リサイクル性に優れる
合成ゴム材料として、内装
やシール材として採用拡大

アドマー®

- ・ガソリタンクの軽量化



ルーカント®

- ・デファレンシャルギアや
CVT・ATトランスミッションのギア油
- ・強力な販売網を持つ
米/ルーブリゾール社との提携で、
世界の自動車の燃費改善に貢献



PPコンパウンド

- ・米国、メキシコでの増強完了
- ・グローバル100万t体制に



金型メーカー/共和工業の買収など更なる成長へ向けた基盤を整え、ソリューション提供力を強化

軽量化/燃費向上 ソリューション

安全性ソリューション

快適性ソリューション

意匠性ソリューション

繊維強化複合材料への展開

- ✓ CF-SMCの採用拡大
- ✓ ガラス繊維強化PP「モストロンL®」
- ✓ 超軽量熱可塑CFRP材料

LIB向け安全材料

- ✓ LIBの熱暴走を抑える
世界初の材料「STOBA®」

複合化による軽量化

- ✓ 金属樹脂一体成型技術「ポリメタック®」

空気圧モニタリングシステム

- ✓ 「TPX®」の新規用途展開

車載レンズ・新規表示デバイス

- ✓ 「アペル™」の新規用途展開

ターボチャージャー

- ✓ 熱可塑性ポリイミド「オーラム®」

静粛性改良材料

- ✓ 高撓動性材料「リュブマー®」
- ✓ 特定周波吸収材料

意匠性向上塗料

- ✓ 特殊イソシアネートの用途展開
 - 外観向上
 - 塗装工程の大幅な時間短縮



Progress of Basic Strategies

ヘルスケア戦略

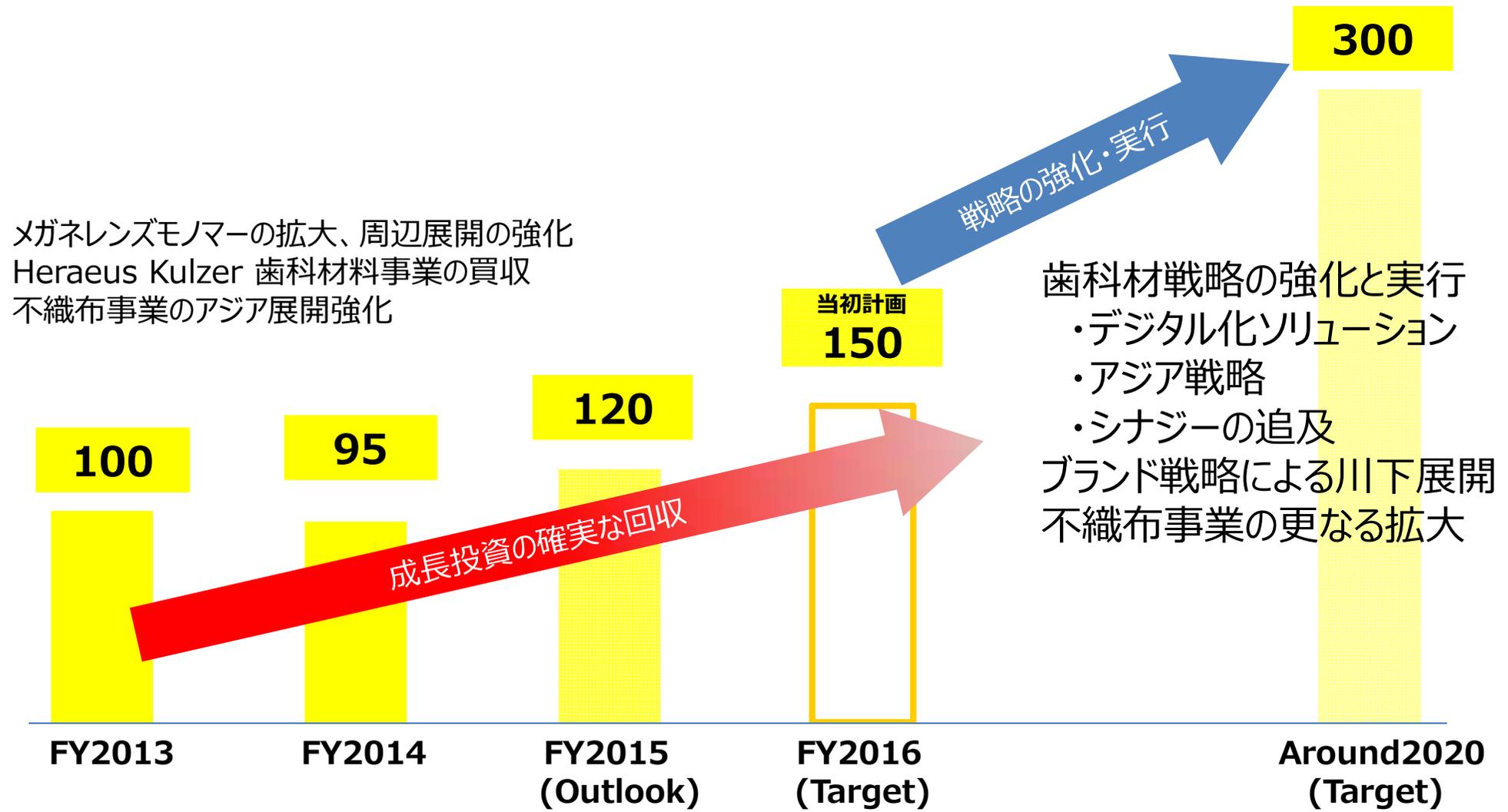


新規製品、新規用途の拡充による着実な収益拡大

方策

- 製品開発力を活かしたビジョンケア、オーラルケア領域の周辺・川下展開
- ポリマーサイエンスに基づく機能創出力による五感五体分野での新事業創出

(営業利益：億円)



✓ 白内障・加齢黄斑変性対応のレンズ材料 UV+420cut に続き、
植物由来レンズ材料 DoGreenを上市 (2015年1月)

メガネレンズ材料
(モノマー)

コーティング

最終製品
(メガネ)

高屈折



熱硬化型
ハードコート材



08年買収

白内障・加齢黄斑変性
対策レンズ



UV硬化型
ハードコート材



14年7月買収

植物由来レンズ



防曇コート材



10年買収



中屈折



13年3月買収

低屈折



11年4月買収

調光レンズ材料



14年5月買収

世界トライアスロンシリーズ
横浜大会(15年5月)に協賛



横浜市・SWANSと共同で、
植物由来レンズを備えた
DoGreenサングラスを開発



- ✓ アジア3極体制（日本・タイ・中国）の確立で、高機能不織布のシェア拡大
- ✓ インバウンド需要の拡大もあり、更なる拡大を本格検討

Market Growth
(Asia) 10%

15KTA

China(天津)

- ・2014年1月稼働開始
- ・現在、フル稼働継続



49KTA

Japan

- ・高機能不織布のマザー拠点
- ・インバウンド需要の拡大で、フル稼働継続

30KTA

Thailand

- ・アジア輸出拠点

6KTA

Thailand

- ・通気性フィルムのフル稼働継続

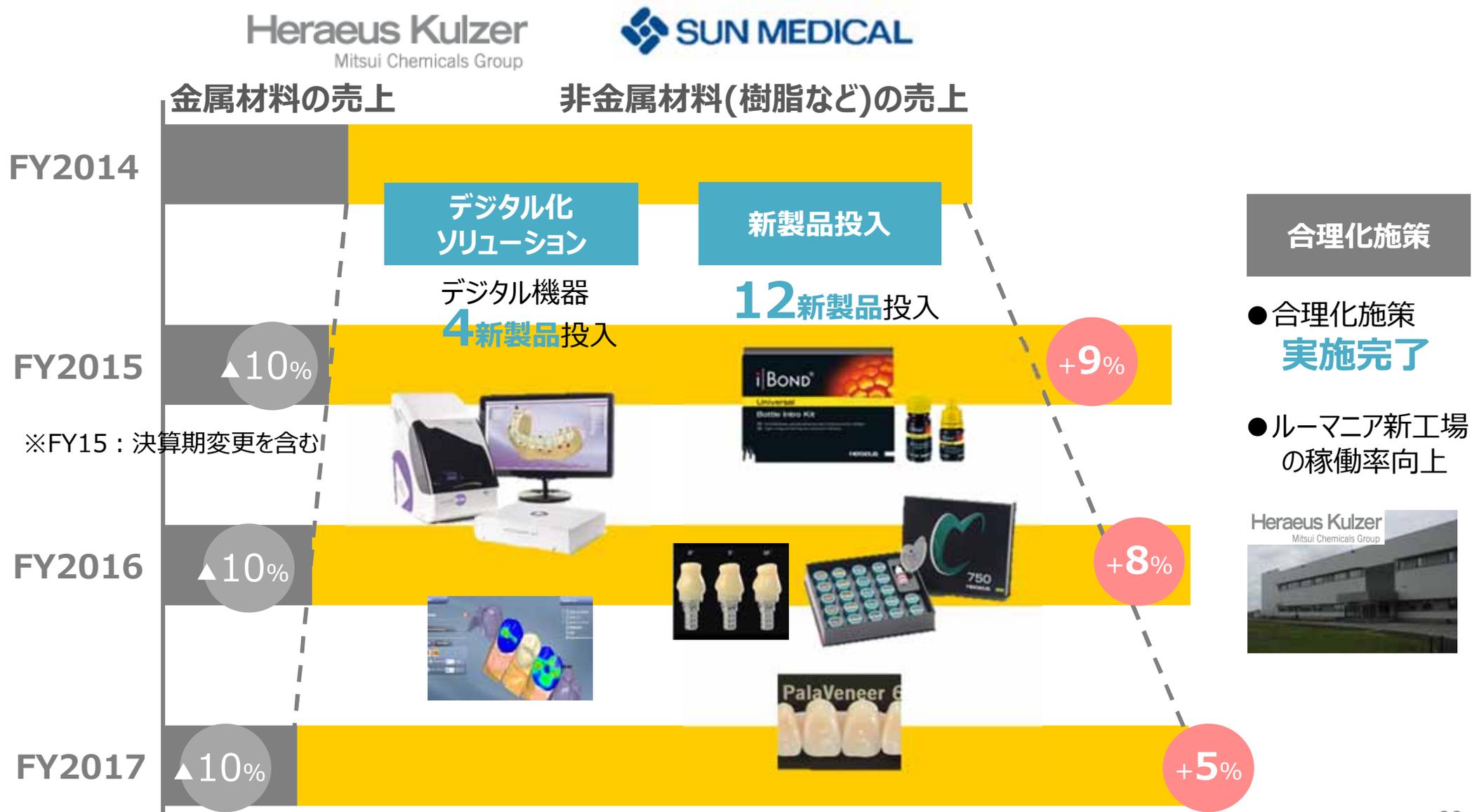
新規開発の
高機能不織布の販売好調



柔軟性・伸縮性を有する不織布

原料→紡糸→後加工までの一貫したR&D機能により顧客価値を創造

- ✓ 競争力確保のための**合理化施策が完了**
- ✓ 非金属材料事業の拡大に向けた、**デジタル化ソリューション拡大、新製品投入フェーズへ移行**



- ✓ 五感や五体の課題を抱える人々に革新的なソリューションを提供する
新ブランド“WholeYou™”を立上げ（2014年11月）
- ✓ 三井化学のマテリアルサイエンスを注入した新製品を米国市場へ投入していく

Whole You™

新しい装着感
CAD/CAMデンチャー

DENTCA™
CAD/CAM DENTURE



睡眠時無呼吸症向け
マウスピース

Respire Medical
BREATHE EASY AGAIN



※5/1~ Whole You™ ブランドでのマウスピース出荷開始



電子制御による
焦点切替メガネ

Panasonic PixelOptics™



ワンタッチで焦点切替





Mobility

Progress of Basic Strategies

フード&パッケージング戦略



Healthcare



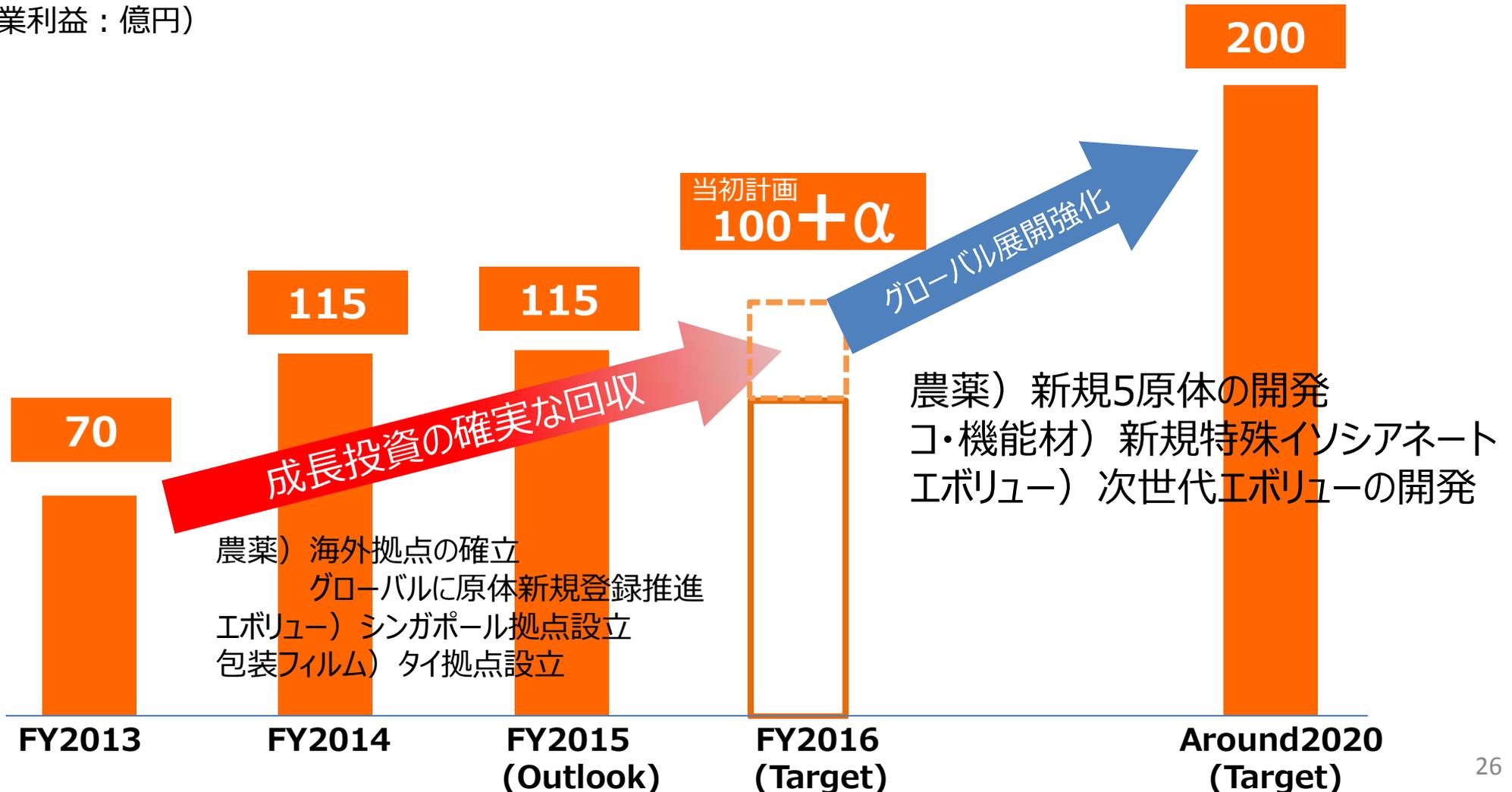
Food & Packaging

フード&パッケージング領域の拡大は計画前倒しで進捗

方策

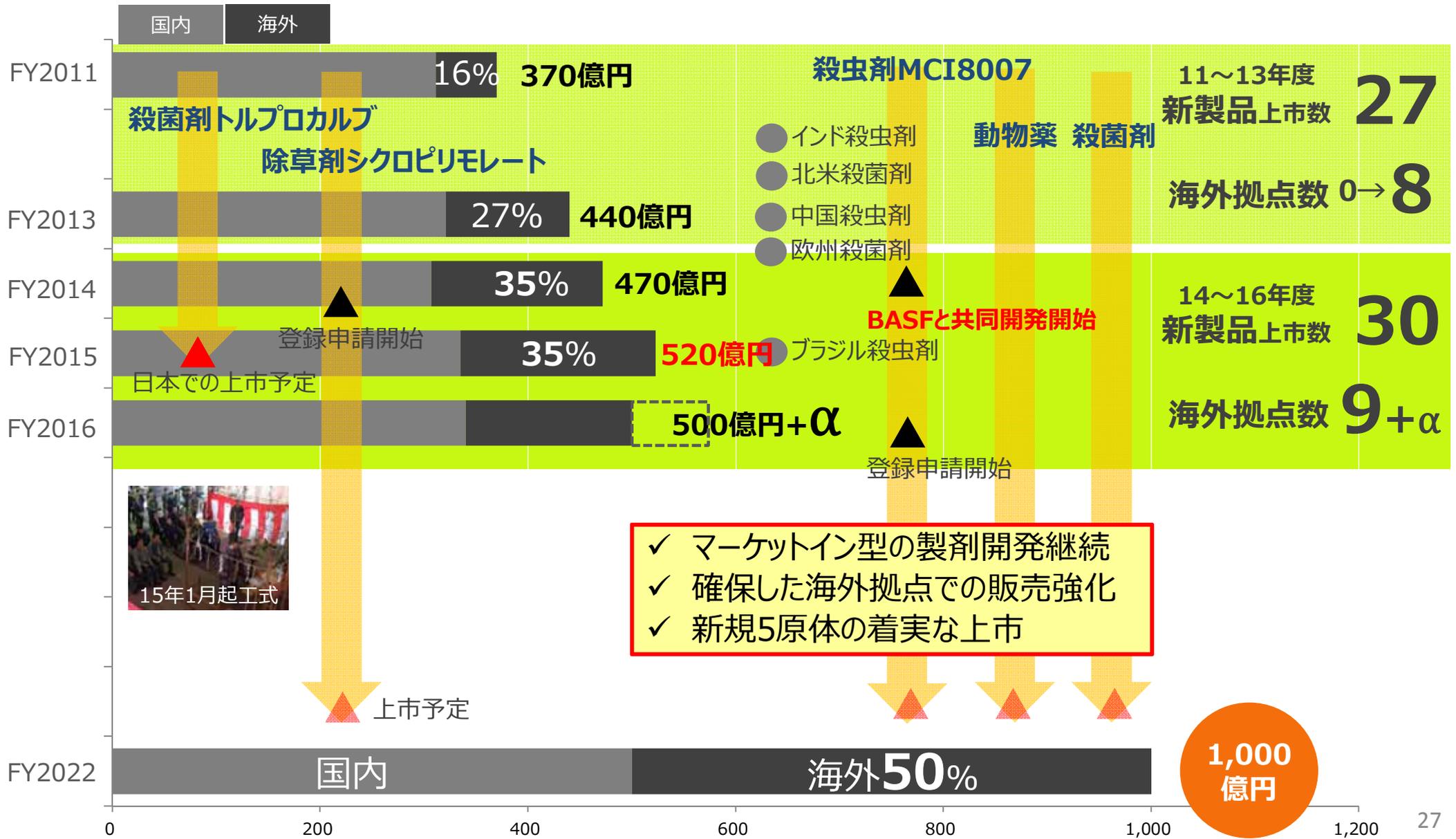
多様な製品群を有するフィルム・シートでのグループ内外資源の最大活用
当社技術の活用によるフード・ソリューションの提供

(営業利益：億円)



農薬事業の着実な拡大

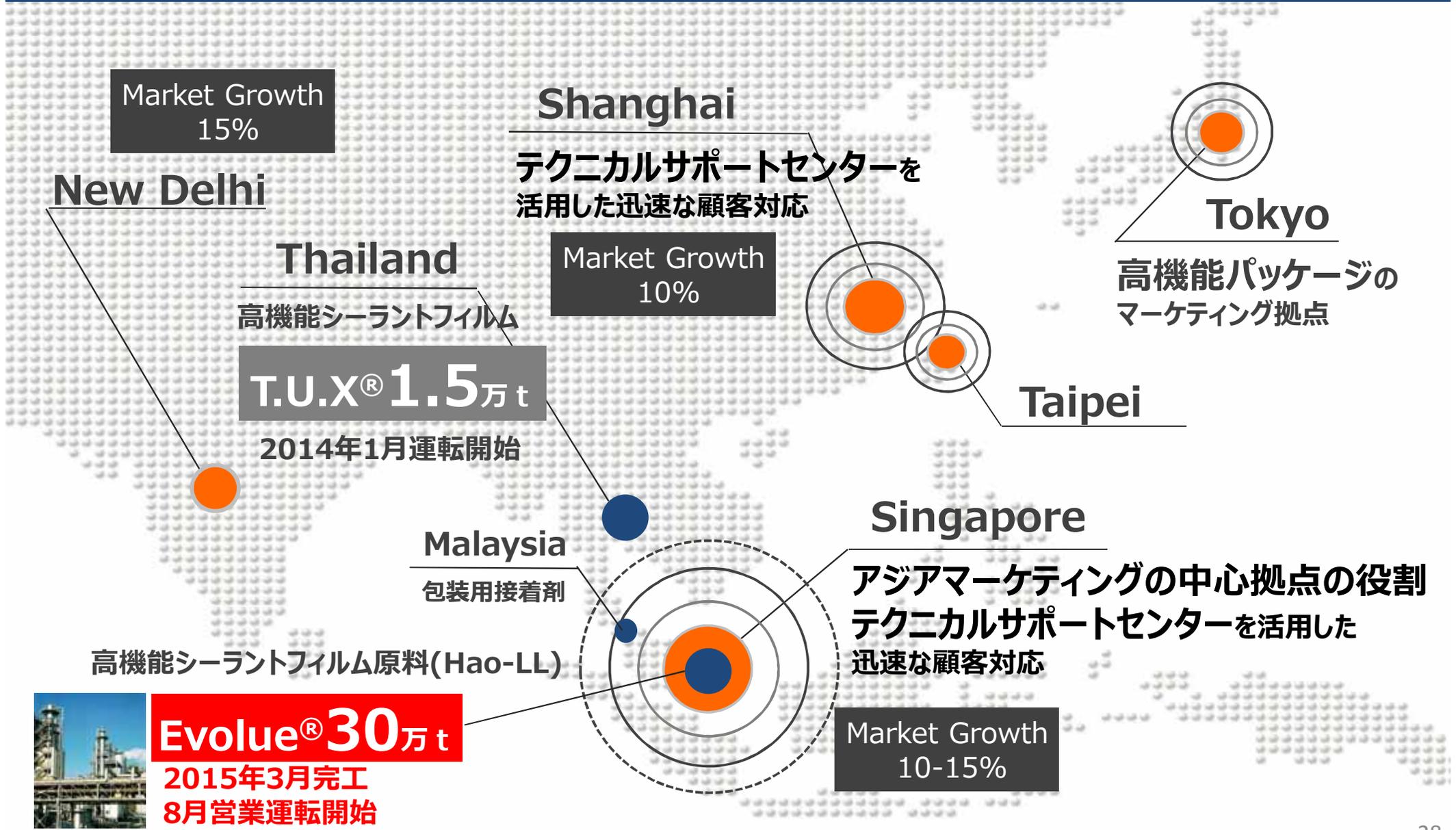
- ✓ **グローバル展開、アジア戦略強化、マーケット・イン型の製剤開発**により、着実に事業拡大
- ✓ 新規作用性のある**次世代農薬5原体**も上市に向けて順調に進捗
- ✓ 2020年以降の後継剤パイプラインの研究開発を進めている



- ✓ マーケットイン型の製剤開発継続
- ✓ 確保した海外拠点での販売強化
- ✓ 新規5原体の着実な上市

パッケージのアジア展開強化

- ✓ アジアでの生活水準の向上、食品加工業の発展に伴い、パッケージ需要が拡大中
- ✓ **組織横断的なマーケティングとテクニカルサポート**で顧客価値を創造する

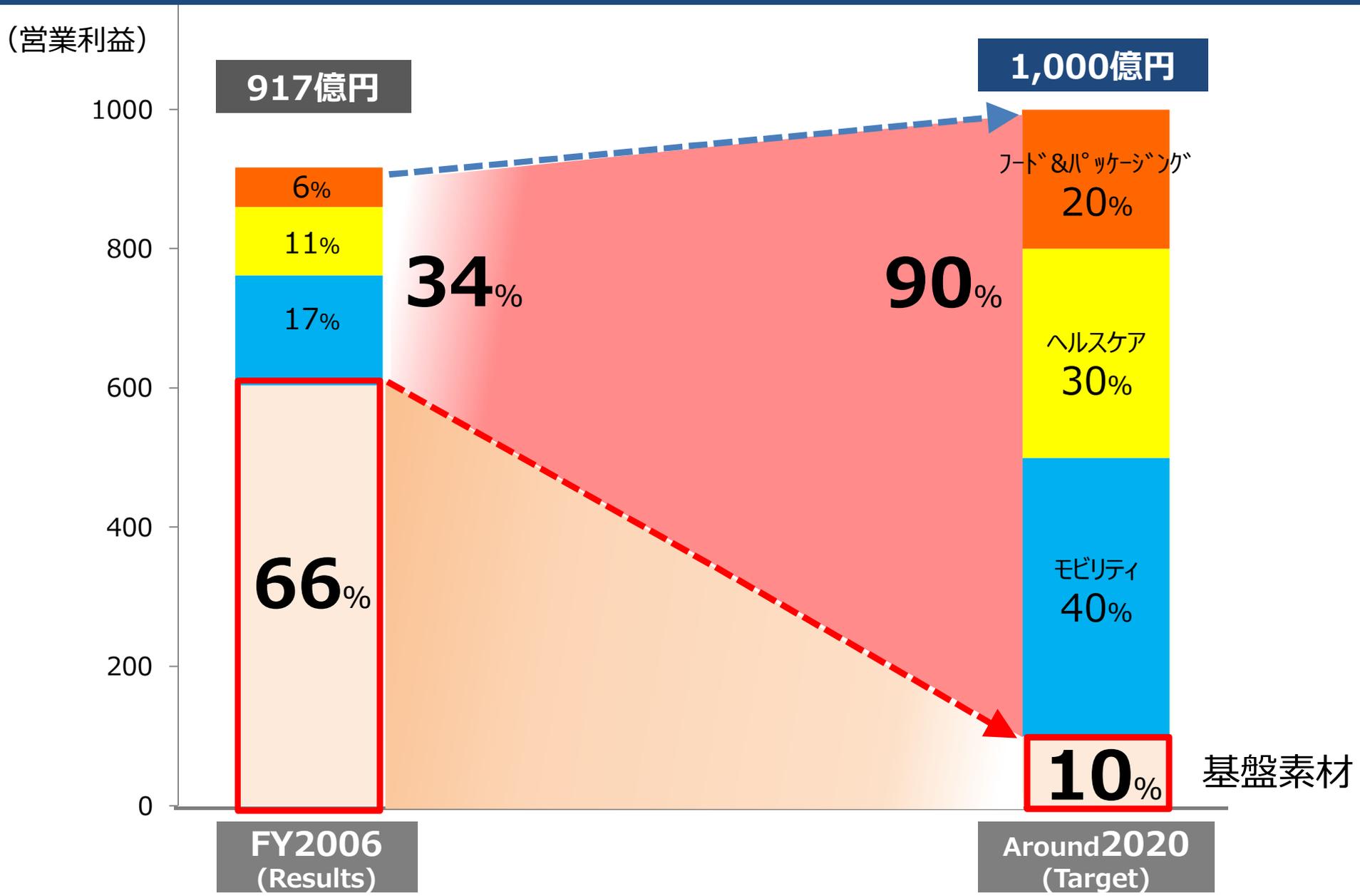


- ✓ 技術伝承のKnow-Why教育、知識×技能に特化した**技術研修センター**を社外にも開放し、三井化学で蓄積した教訓を伝える事で産業界に貢献
- ✓ 15年4月からの研修に、化学メーカー、日用品メーカー、物流、エンジニアリングなど幅広い業種の方々から申込みあり、高い評価



プラント制御に関する豊富な知識を持つ横河ソリューションサービスと提携し、新たなトレーニングサービスを開発し、研修コースの拡大を検討

景気変動に左右されにくい事業ポートフォリオの完成へ 安定的な高収益体制を確立



FY2014-**15**-16

May20
2015

Mitsui Chemicals, Inc.
CEO Explanation

Creating New Customer Value through Innovation

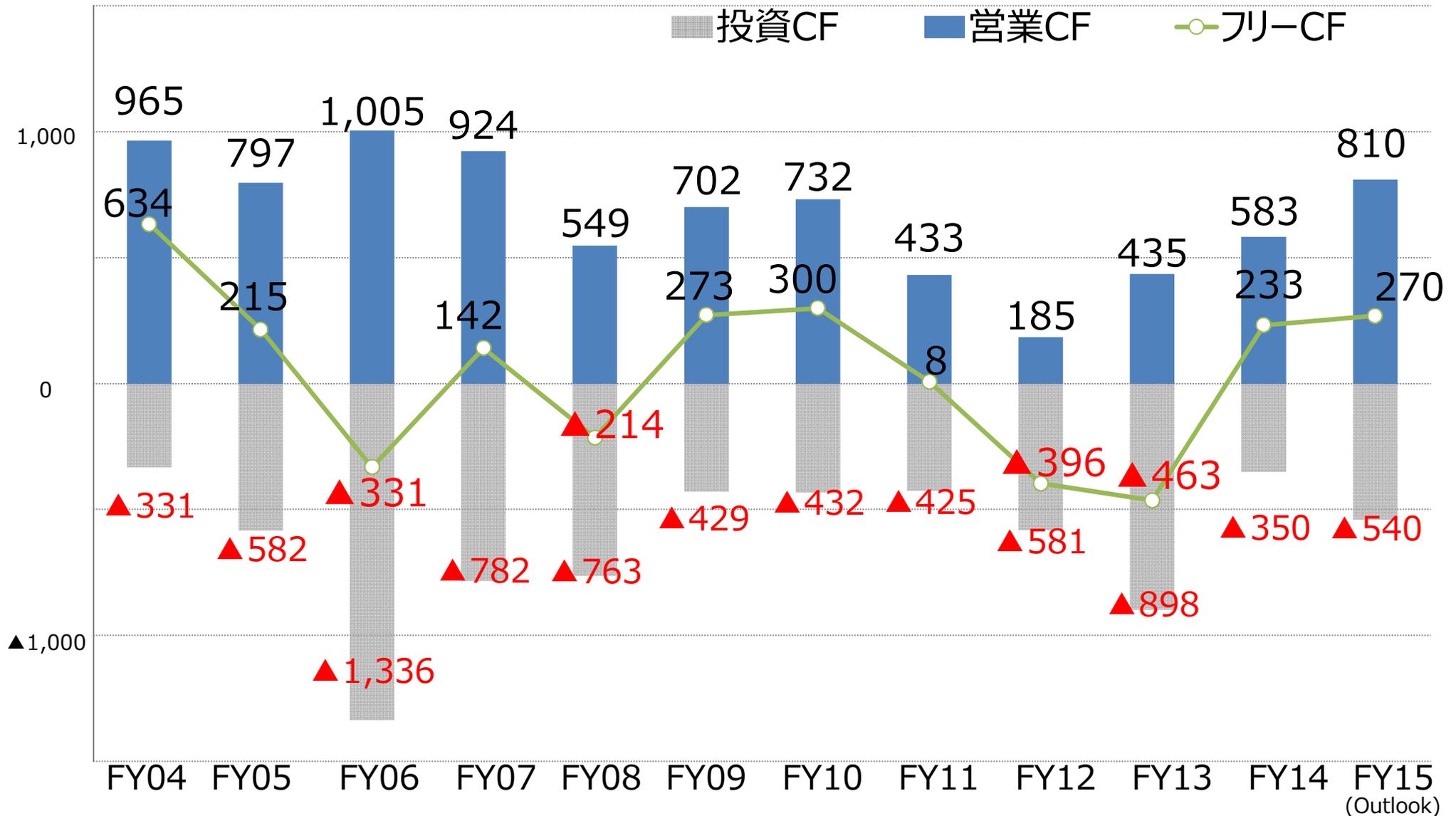
新たな顧客価値の創造

Management Target

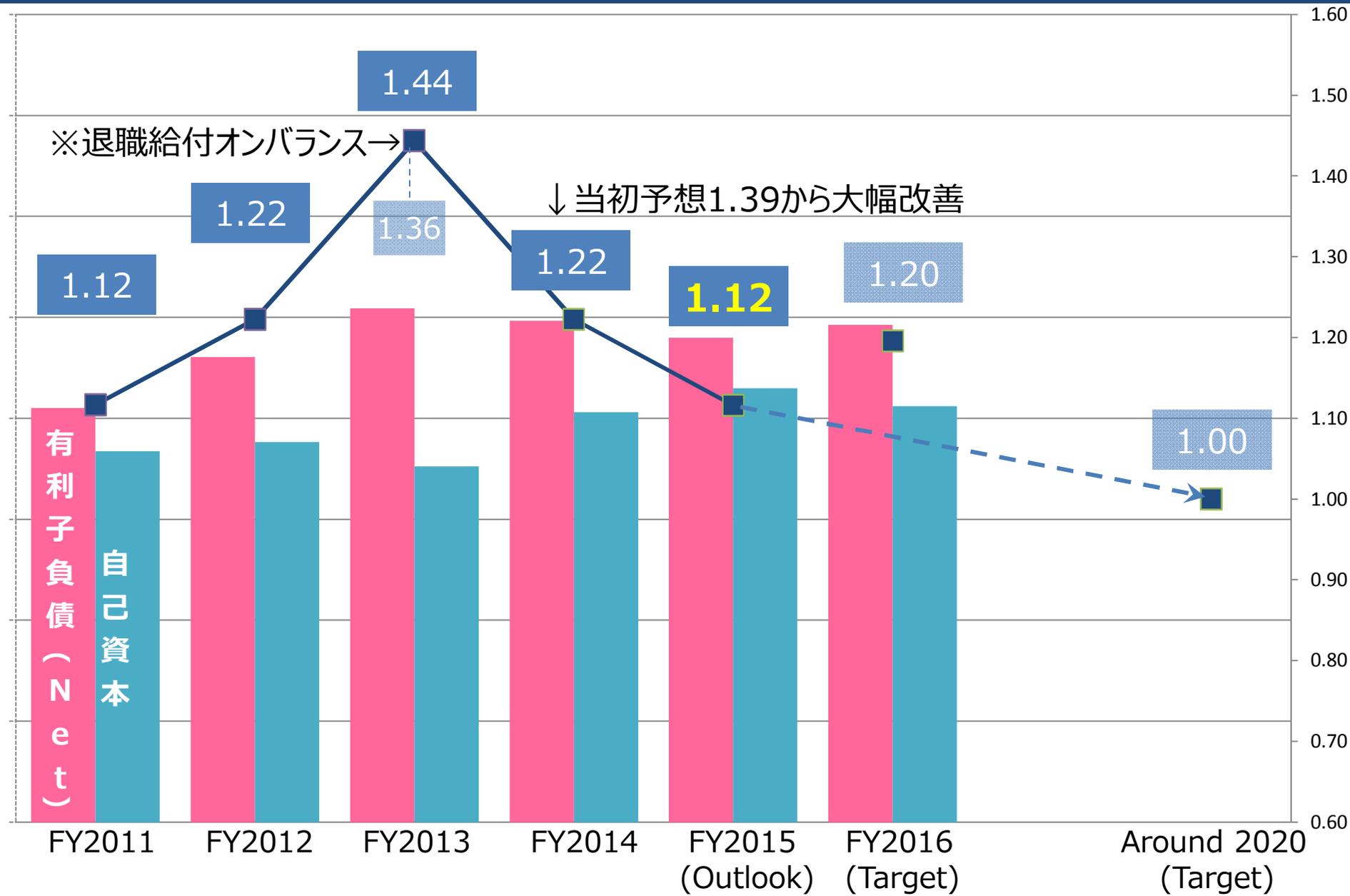
14中計達成に向けて

連結フリーキャッシュフロー黒字化（単独でも黒字化） 15年度以降、更なる改善が見込まれる

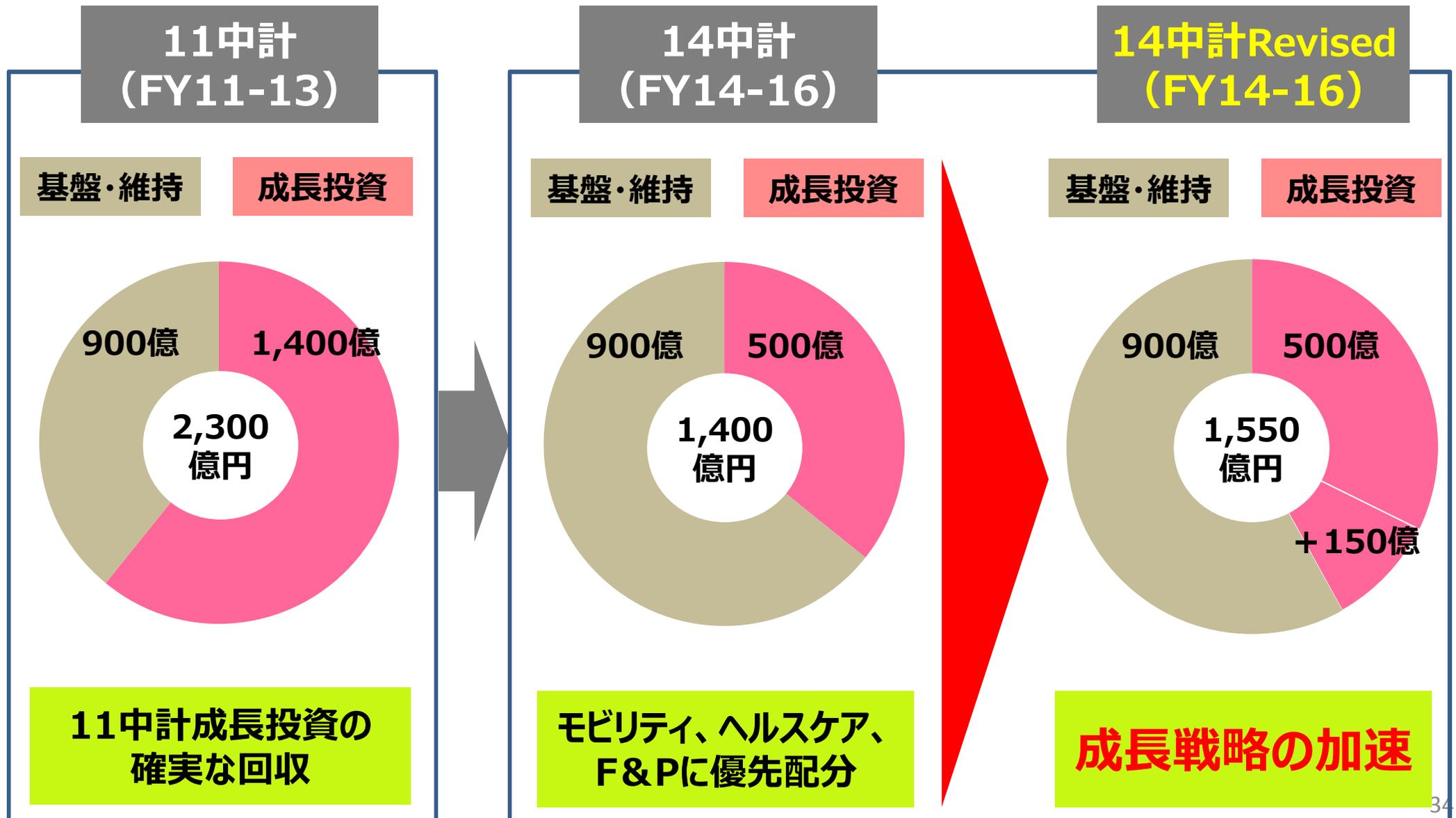
(億円)



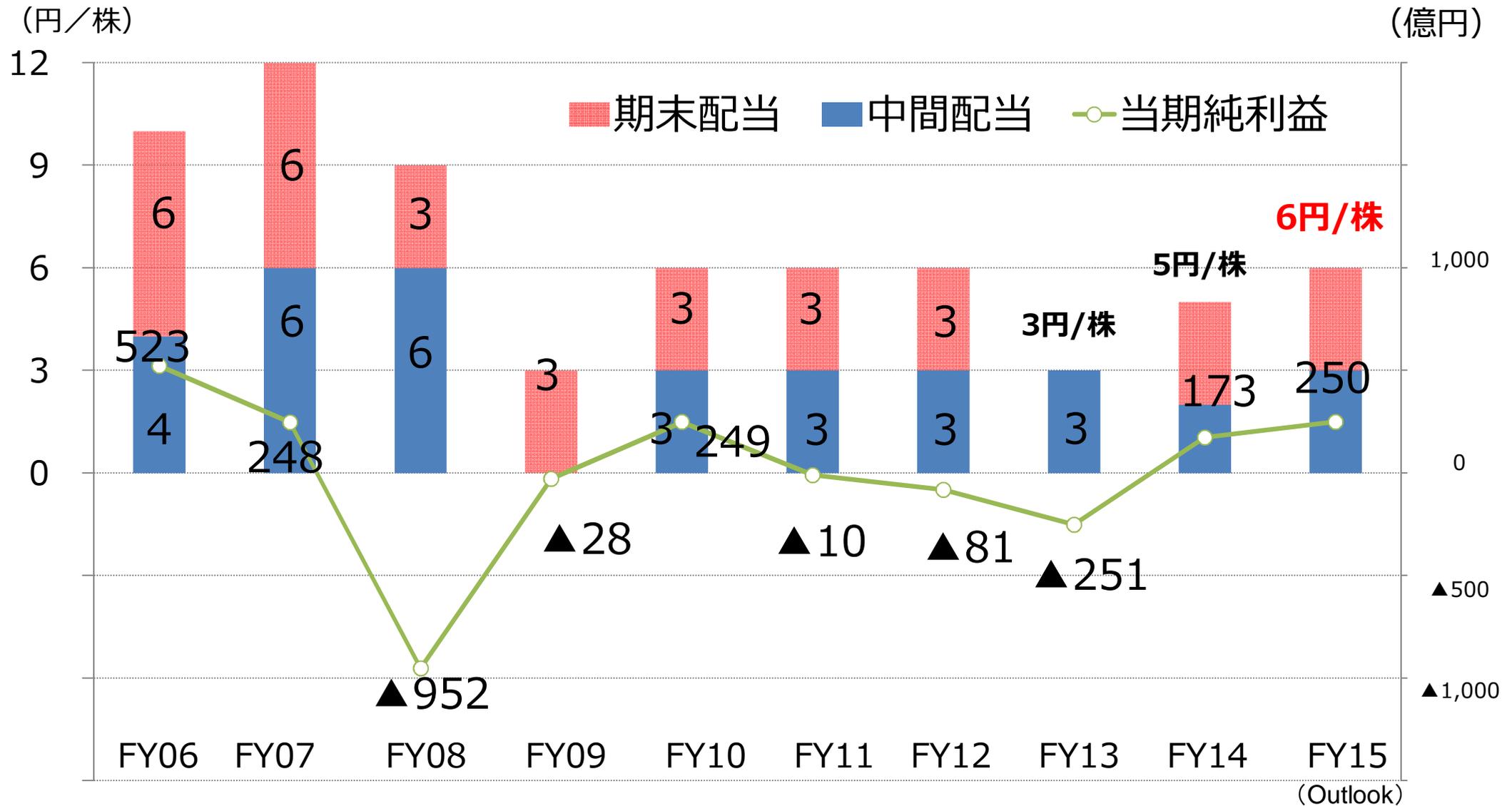
14中計目標のNet D/E=1.2 を前倒して達成を目指す



財務改善を優先させながらも、キャッシュフローの改善を考慮し、
成長戦略加速のための成長投資を当初予定より**30%**拡大



連結業績に応じた利益還元と安定的な配当の継続に努める



目標 : 連結配当性向25%以上 かつ DOE2%以上

FY2015 Outlook まとめ

営業利益

520億円

当期純利益

250億円

営業利益ROA

3.7%

Net D/E

1.12

ROE

6.0%

中長期の経営業績目標

	FY2013 Results	FY2014 Results	FY2015 Outlook	FY2016 Target	Around 2020 Target
売上高	15,660億円	15,501億円	14,100億円	17,500億円	18,000億円
営業利益	249億円	420億円	520億円	600億円	1,000億円
当期純利益	▲251億円	173億円	250億円	300億円	500億円
ROA	1.8%	3.0%	3.7%	4.0%	6.0%
ROE	—	4.5%	6.0%	8.0%	10%以上
Net D/E	1.44	1.22	1.12	→	1.00
配当	3円/株	5円/株	6円/株	連結配当性向：25%以上 DOE2%以上	

新たな顧客価値を創造し、

事業活動を通じて、

社会課題を解決する



Challenge

Diversity

One Team

(完)

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