



# 三井化学株式会社 経営概況説明会

2009年11月2日

三井化学株式会社

社長 田中 稔一

# 目次

---

- ◆09年度第2四半期連結決算  
(経営概況)
- ◆08中計主要戦略の見直し

# 業績予想の概要

(単位:億円)

摘要	08年度			09年度			増減
	上期	下期	年度 (A)	上期 決算	下期 予想	通期予想 (B)	(B) - (A)
売上高	9,056	5,820	14,876	5,499	6,601	12,100	△ 2,776
営業利益	100	△ 555	△ 455	△ 190	40	△ 150	305
営業外損益	33	△ 86	△ 53	△ 31	△ 49	△ 80	△ 27
経常利益	133	△ 641	△ 508	△ 221	△ 9	△ 230	278
特別損益	△ 18	△ 128	△ 146	△ 59	△ 21	△ 80	66
当期純利益	76	△ 1,028	△ 952	△ 314	△ 76	△ 390	562
為替レート(円/\$)	106	95	101	96	90	93	△ 8
国産ナフサ(円/KL)	78,350	38,900	58,930	37,250	42,000	39,600	△ 19,330

# 四半期別、営業利益推移

(億円)

08年度

09年度

1Q 2Q 3Q 4Q 1Q 2Q 3Q 4Q

08下期: ▲555

09上期: ▲190

+365

コストダウン(緊急対策): +177、数量増: +130、在庫他: +58

207

20

▲107

▲135

▲55

■: 四半期別

▲575

累計実績 ▲190

+230

当初計画 (累計) ▲420

▲150

▲380

08年度累計  
▲455億円

▲455

コストダウン等: +86、数量増: +35  
 交易条件: +52、在庫評価: +57

# ◆08中計主要戦略見直し

【Ⅰ】新体制の経営ビジョン

【Ⅱ】新たな成長戦略

【Ⅲ】事業基盤の強化

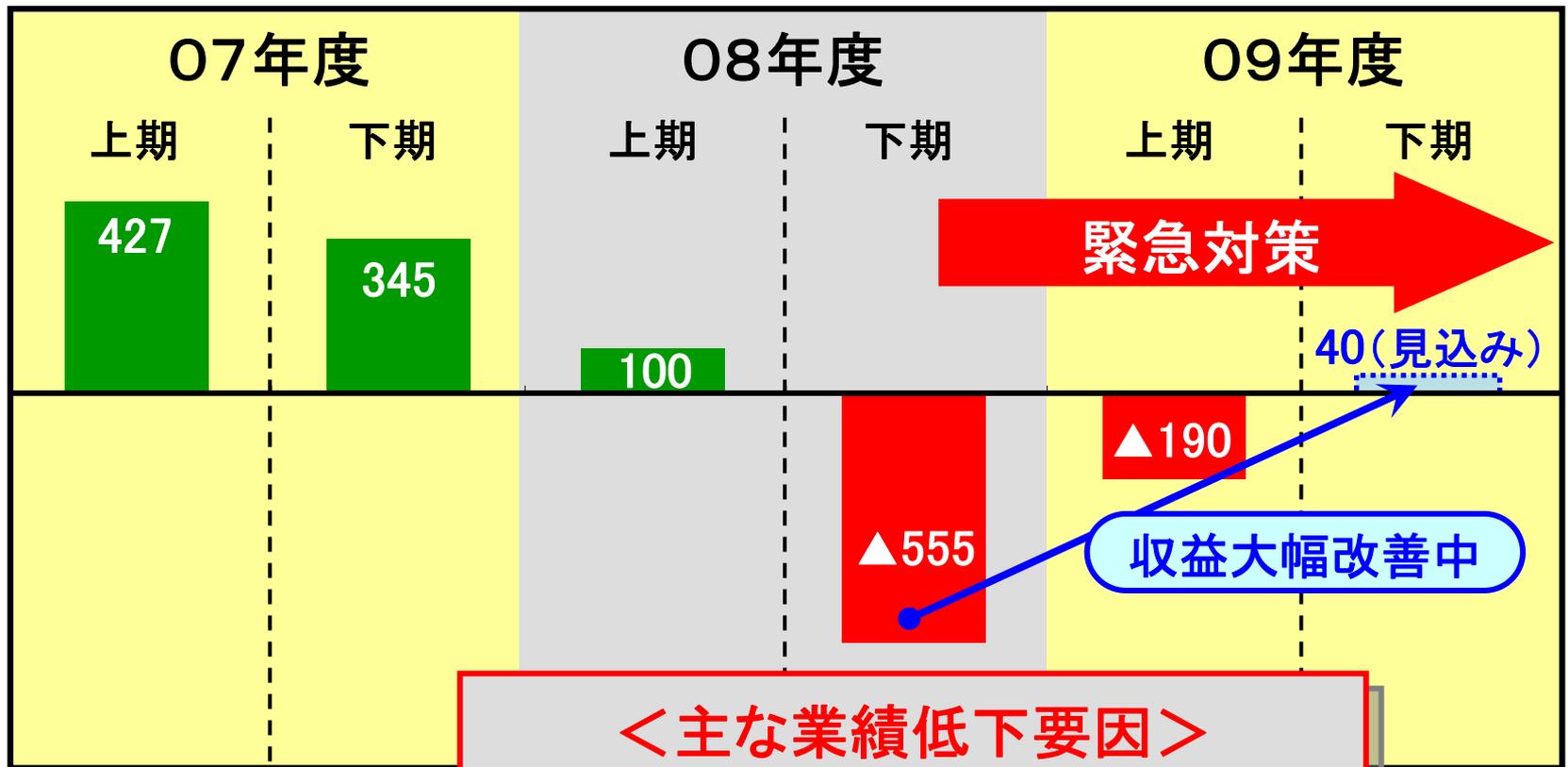
【Ⅳ】投融資計画

【Ⅴ】まとめ

# 【I】新体制の経営ビジョン

## ①足下の業績動向とその要因

営業利益(億円)



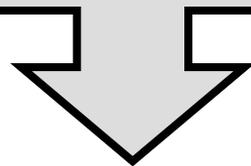
### <主な業績低下要因>

- ◆世界同時不況
- ◆原油価格の乱高下
- ◇自動車と電情材への依存度大

## ②当社が置かれている環境

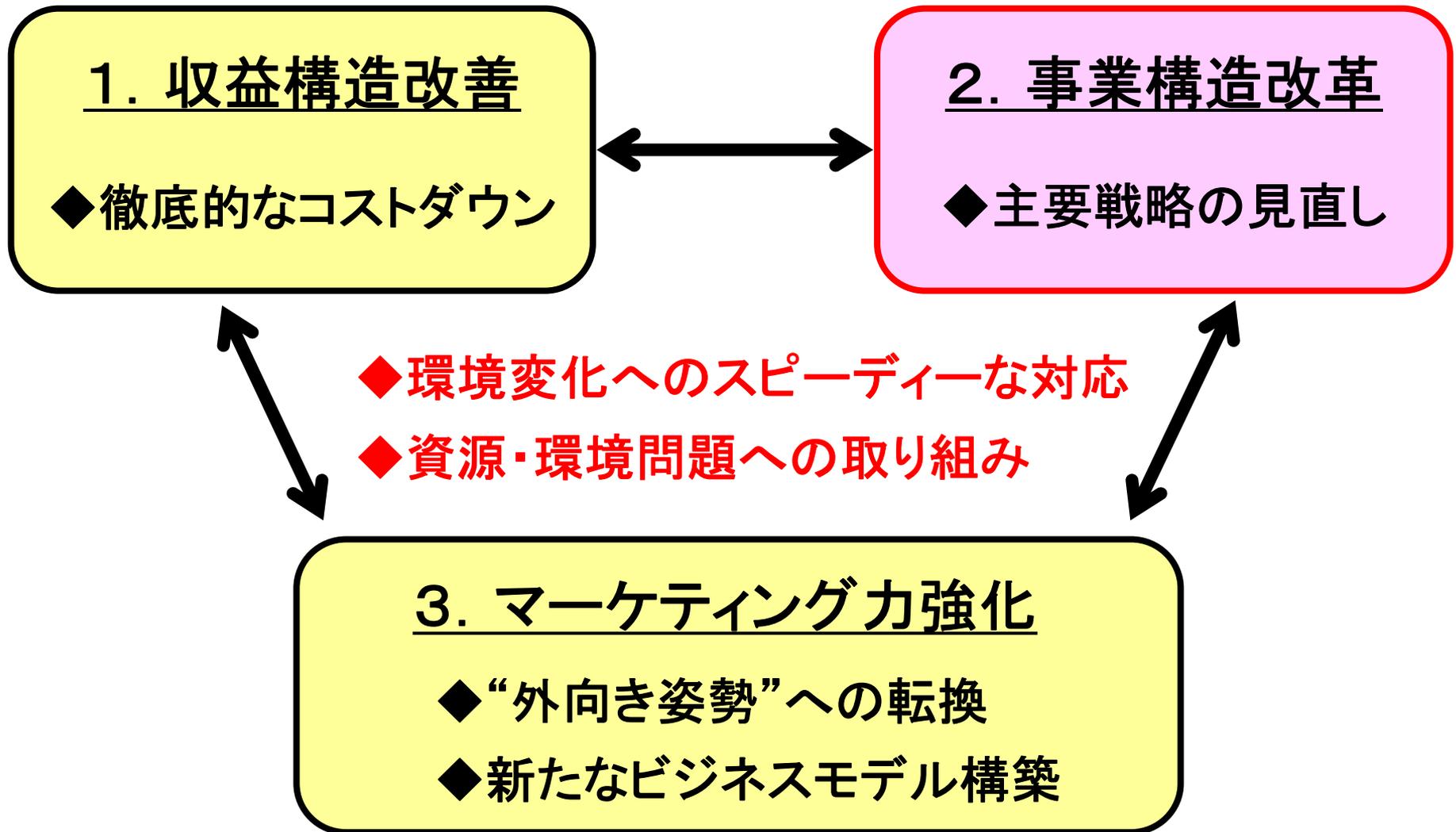
従来とは全く異なる、**世界全体が激変した内外環境**

- ◆先進国経済は当面低迷するも、アジアの成長は拡大
- ◆輸出依存・自動車依存型の国内事業モデルの後退
- ◆中東のエチレン誘導品及び中国石化事業拡大の脅威
- ◆資源・環境・エネルギー・雇用問題が、世界全体で大きな課題



当社の「強み」を活かして、“**新たな成長軌道**”へ  
— **ピンチをチャンスに** —

## ③ “新たな成長軌道”に向けた取組み



## 【Ⅱ】新たな成長戦略

環境激変、及び中東や中国の石化産業の脅威への対応のため、**他社との提携やM&A**により、事業拡大と新事業創出の**スピードアップ**を図る。

### 基本戦略

- [1] 競争優位事業のグローバルな拡大
- [2] 持続可能な発展のための高付加価値事業の拡大
- [3] 地球環境との調和を担う新製品・新事業の創出

# 基本戦略[1] 競争優位事業のグローバルな拡大

## 世界トップを目指す製品ラインナップ

新たな成長

- ◆ 強者連携による海外拠点での早期事業拡大
- ◆ 中東の汎用エチレン誘導品と競合しない事業の拡大

世界トップを目指す製品群

アジア新規展開を目指す製品群

※ [ ]内は、現在の状況

事業基盤強化

- 出光興産との提携プロジェクト推進

- EPT(エラストマー) [アジア1位]
- エボリュウ(HAO-LL) [アジア拠点検討中]
- PPニート [アジア拠点検討中]

- フェノール・チェーン [世界第2位]
- PPコンパウンド [世界第2位]
- タフマー(エラストマー) [世界第2位]
- アドマー (接着性ポリオレフィン) [世界第1位]
- 高屈折メガネレンズ材料 [世界第1位]

# ①出光興産との提携プロジェクト推進 —千葉地区生産最適化—

## ◆日本最強のコンビナート形成

第1ステップの「ナフサクラッカーLLP」の早期設立に向け順調に推進中。



## ◇進捗状況

- ◇遅くとも年度内のLLP設立に向けて推進中(予定通り)
- ◇許認可手続き面で設立の大きな制約がない旨を確認済  
独禁法に関しても公取委へ事前照会中

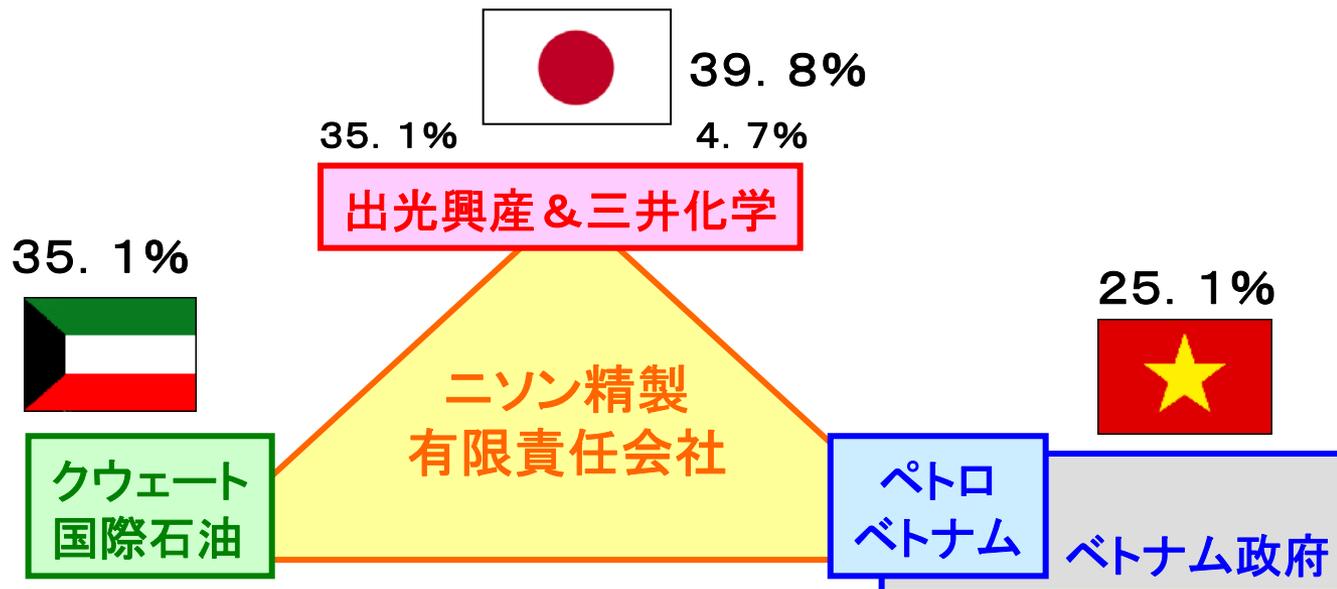
※ LLP(Limited Liability Partnership) : 有限責任事業組合

## ②ベトナム・ニソン計画

◆クウェート(原料)、ベトナム(市場)、日本勢(技術)の連携による  
「新しいビジネスモデル」の構築

◇当社メリット: アロマ原料の安定調達

◇進捗状況: 順調に進捗(10年央に意思決定予定)

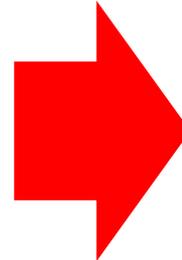


- 精製能力: 20万バレル/日
- 工事期間(予定): 10年下期着工 13年下期完工

# ③Sinopecとの提携による中国市場での拡大戦略

## ◆提携における両者の役割

- 1) 急拡大する中国需要のスピーディーな獲得(双方)
- 2) 製造技術・ノウハウ(三井化学)
- 3) 販売網やインフラ(Sinopec)



フェノールとEPTは、  
合併事業のLOI締結で  
合意済(12月締結予定)

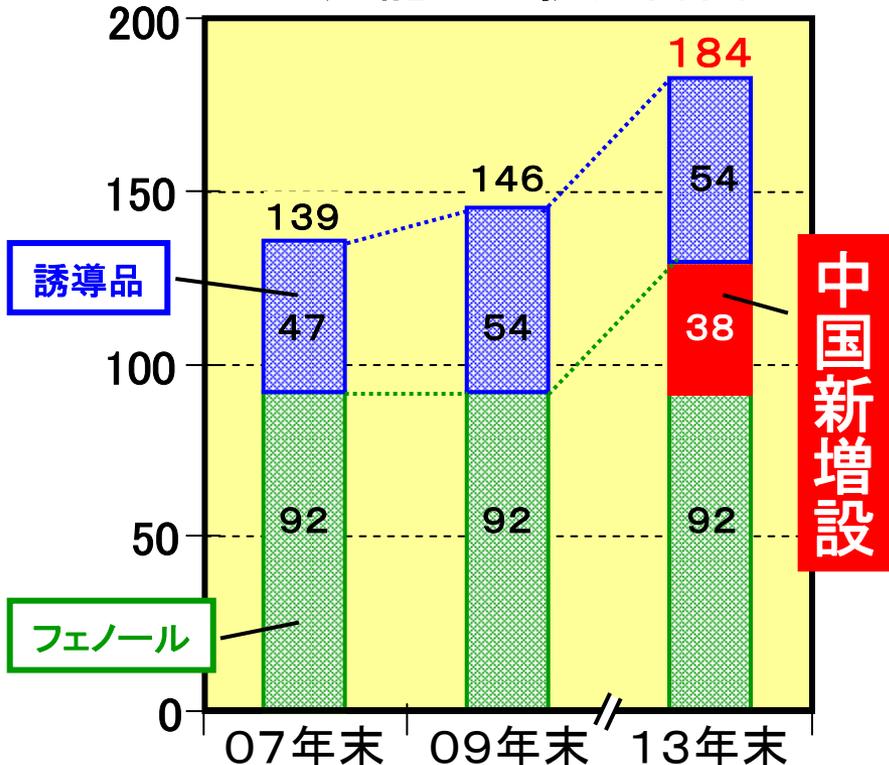
◆設備投資額:  
600億円規模



# ④フェノール・チェーンの世界トップ戦略

◆Sinopecとの提携により、原料からの一貫競争力を強化し、  
 誘導品事業(ビスフェノールA、MIBK)を含めた世界トップを目指す。

生産能力の拡大計画



➤グローバル生産能力(09年)

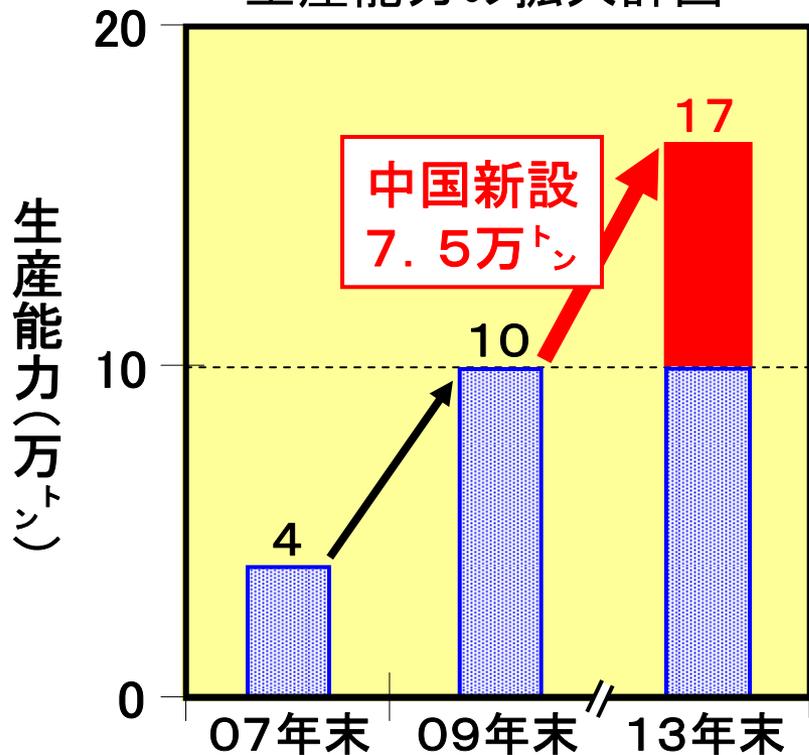
- 1位 I社: 188万ト [欧米]  
(フェノール、誘導品なし)
- 2位 当社: 146万ト [アジア]  
(フェノール、ビスフェノールA、MIBK)
- 3位 S社: 97万ト [米国]  
(フェノール[86]、ビスフェノールA[11])

➤SinopecとのJV拡大により、  
 世界トップクラス(184万ト)へ  
 [海外生産比率: 45%⇒56%]

# ⑤EPT(エチレンプロピレンゴム)のアジア・トップ戦略

◆**Sinopecとの提携**により、市場が拡大する中国最大のEPTプラントを立ち上げ、**アジア・トップの地位を確立する(世界トップクラスへ)**。

生産能力の拡大計画

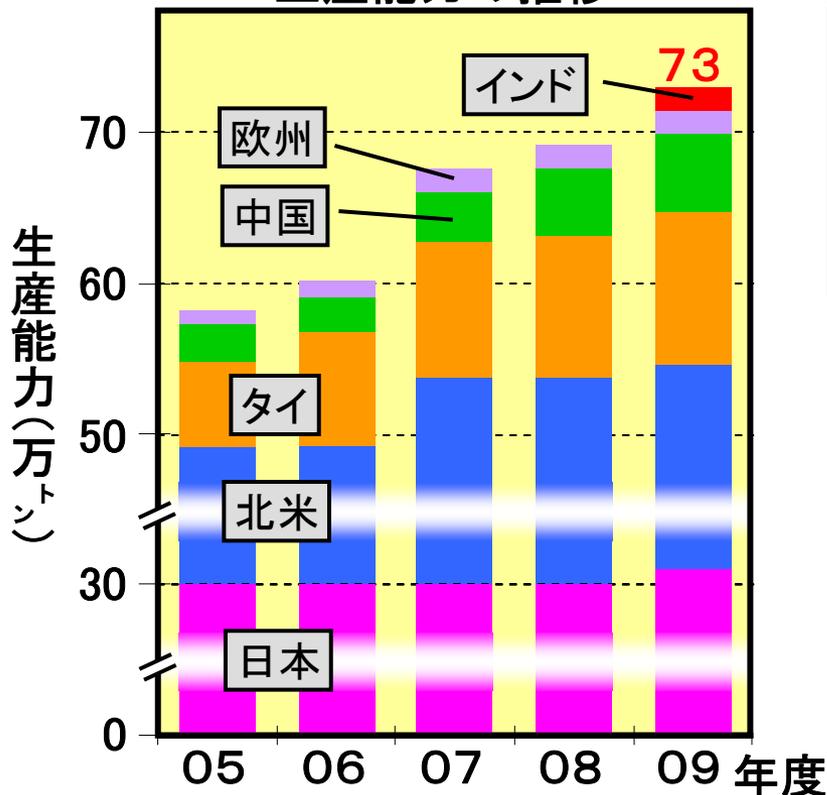


- 独自開発した世界最大級プラント(市原)の稼動(08年)により、**アジアトップの生産能力(10万トン)**を保有
- グローバル生産能力(09年末)  
中国進出により、**世界トップレベルの生産能力**保有へ

# ⑥PPコンパウンドの世界トップ戦略

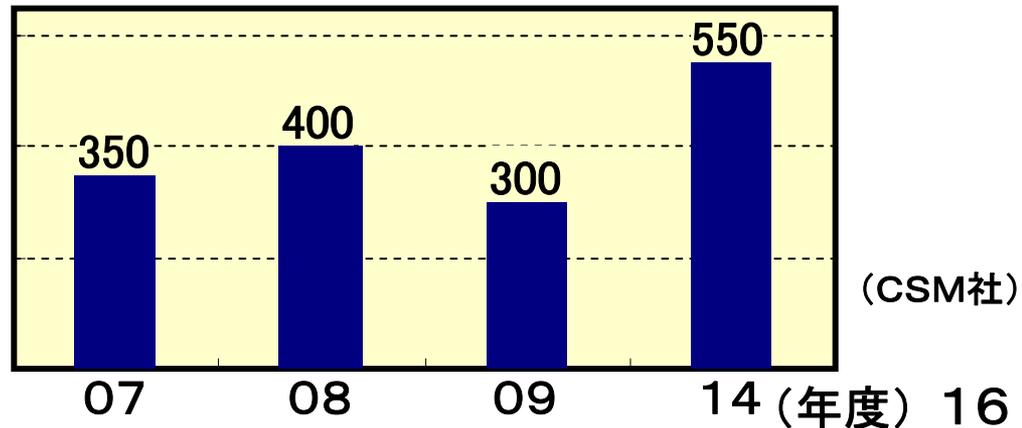
- ◆日系自動車メーカーの海外展開に対応し、競争力ある原料(PP)メーカーとの連携の下、新拠点を拡大し、世界トップを目指す。
- ◆インドに続き、世界9番目となる**ブラジル**拠点を構築予定(12年)。

生産能力の推移



- 生産規模; 73万トン(世界/09年度末)
- 海外生産比率; 約60%
- シェア: 世界第2位(日系顧客シェア1位)

南米自動車生産台数(万台)

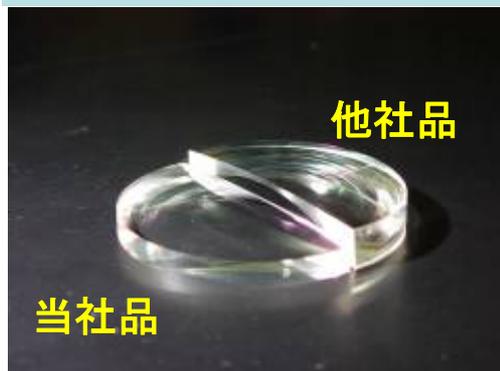


# ⑦高屈折メガネレンズ材料の世界トップ戦略

◆レンズ材料とコート材料を合わせた**複合ソリューションの提供**

三井化学

高屈折率レンズ材料



SDC社

高機能コート材料

屈折率マッチコート材

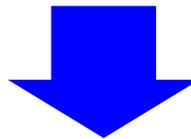
08年買収



➤世界トップの強化を目指す。

# 中東の脅威への対抗

中東の脅威: ガスベースの安価な汎用エチレン誘導品の流入



当社は、5年以上前より、対抗策を着実に実行中

- ◆ プロピレンセンター化
- ◆ アロマ系事業拡大
- ◆ 差別化されたエチレン誘導品事業へのシフト
  - メタロセン触媒による高機能PE(エボリユー)
  - エチレンの $\alpha$ -オレフィン化(ヘキセン-1)
  - エチレングリコール⇒エチレンオキサイド比率向上
- ◆ 高付加価値な非石化型事業の拡大

## 基本戦略[2]

# 持続可能な発展のための高付加価値事業の拡大

### ◆M&Aを含む資源集中による早期拡大

高機能フィルム・シート

東セロ、ファブロの一体運営化による拡大

ポリウレタンシステム(ハウス)

顧客別配合処方への提供

高機能樹脂

投資額合計:80億円

◇ミリオン、ルーカント

設備増強による拡販

◇アドマー

世界トップシェア強化(ブラジル拠点構築)

◇TPX、アペル

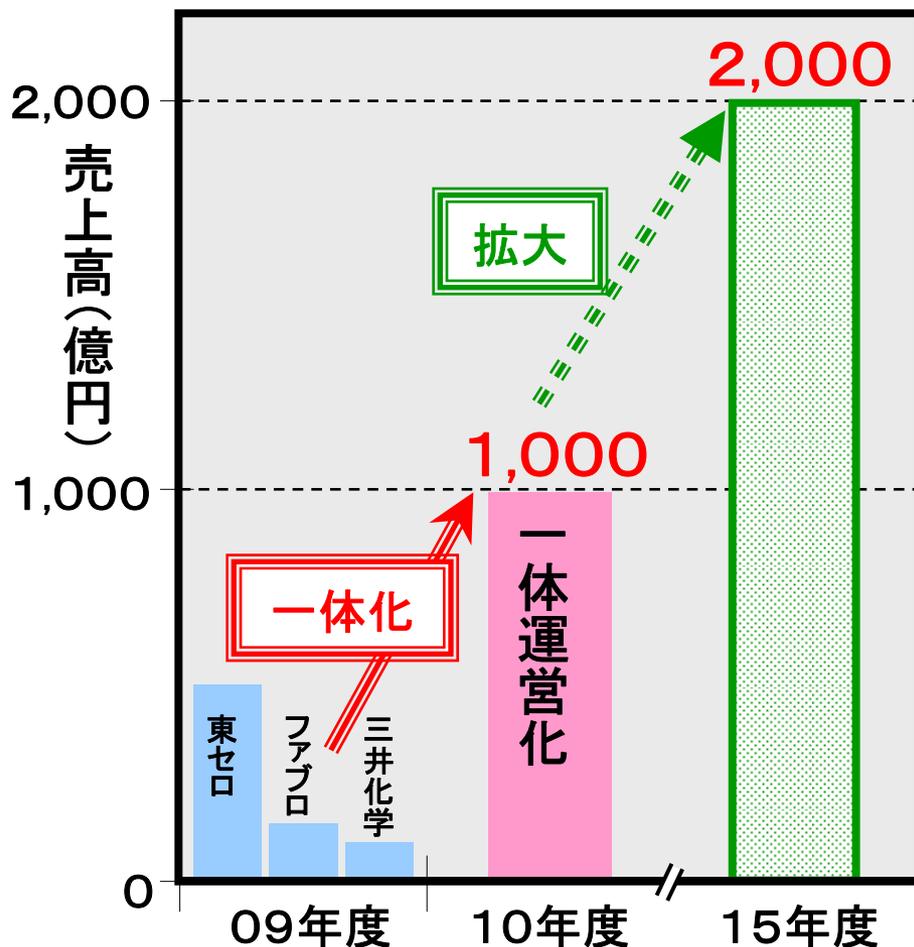
重点化による拡販(電子・情報材市場他)

農薬

他社との提携も含めた早期事業拡大

# ①高機能フィルム・シートの拡大

◆東セロ・ファブロ・三井化学(フィルム・シート事業)の一体運営化を進め、太陽電池用フィルム・シート事業や新製品の拡大を目指す。



## ソーラーエバ(EVAシート)

- ・太陽電池需要の拡大に併せて生産能力を倍増中(9⇒20千ト)
- ・更なる増設も検討中

## 新製品開発

- ・LEDプロセスフィルムや液晶ディスプレイ用フィルムの上市
- ・当社独自素材の活用

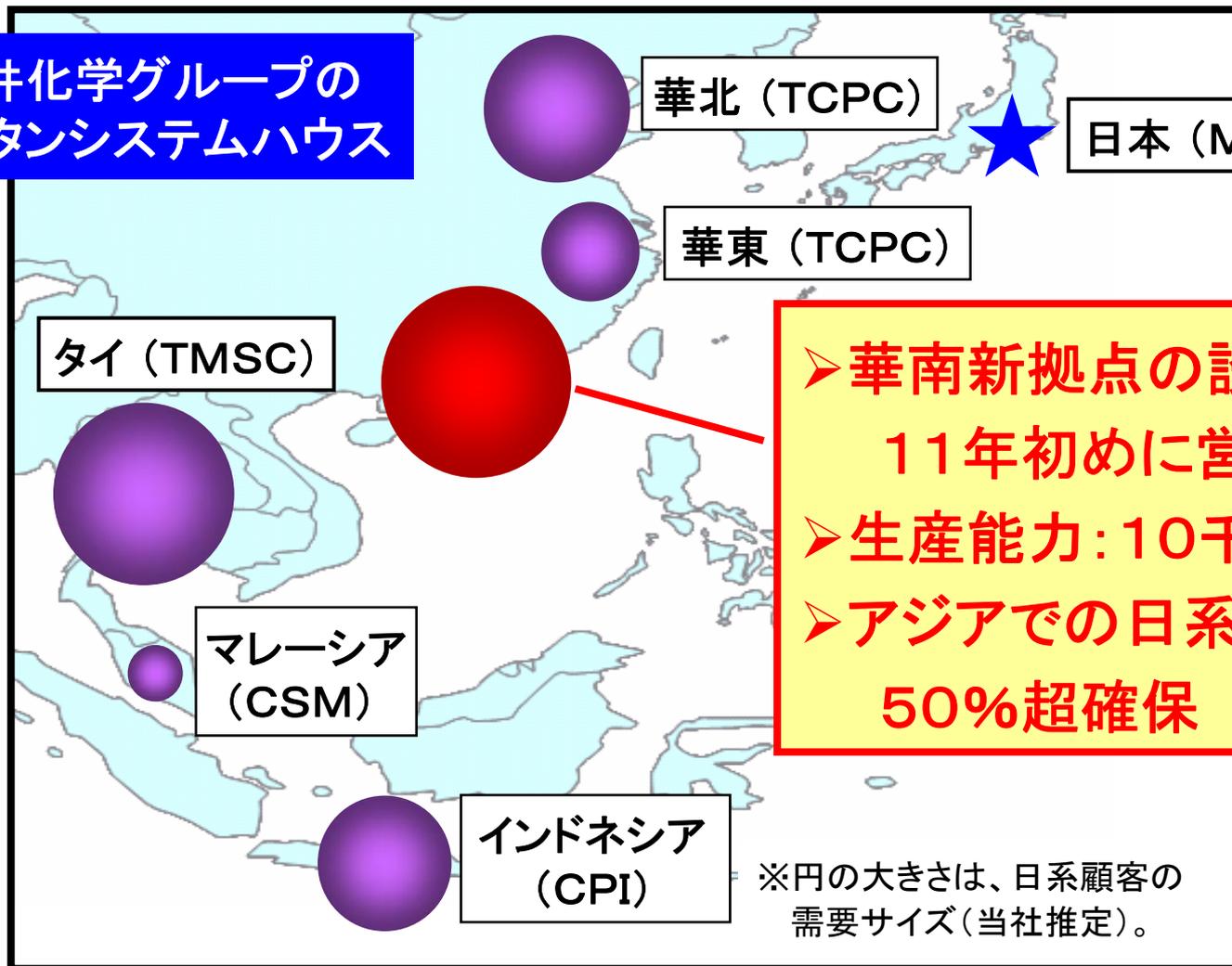
TPX: 高透明、高耐熱、高離型性

アペル: 高透明、高屈折、高防湿性 等

## ②ポリウレタンシステムハウスのアジア展開拡大

◆華南進出により、アジア・ネットワークが7拠点に拡大

三井化学グループの  
ウレタンシステムハウス

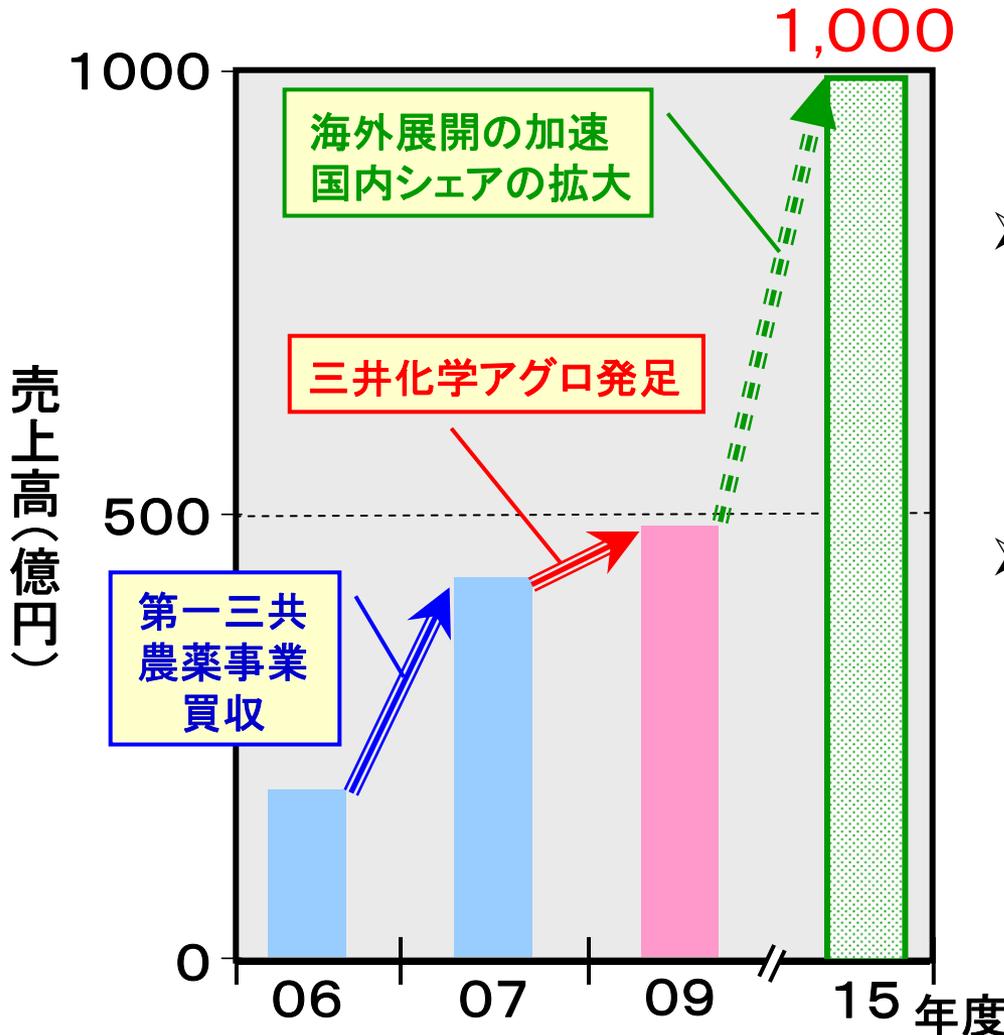


- 華南新拠点の設置決定；  
11年初めに営業運転開始
- 生産能力：10千ト
- アジアでの日系顧客シェア；  
50%超確保

※円の大きさは、日系顧客の  
需要サイズ(当社推定)。

# ③農薬事業の拡大

◆他社との提携も含めて、**早期事業拡大**を目指す。



## 農薬事業の拡大戦略

- 原体事業と製剤事業の一体化による
  - ・製品開発力強化
  - ・製品ポートフォリオの拡大
  
- 自社原体を核とする海外での製品販売の拡大
  - ・ブラジル } 市場規模大
  - ・インド }
  - ・アジア(インド以外)

## 基本戦略[3]

# 地球環境との調和を担う新製品・新事業の創出

### (1) 独自技術・素材を活かした新製品の拡大

太陽電池部材

リチウムイオン電池部材

軽量化新素材

ユニークフィルム

ソーラー&セル部材開発室 他

新材料開発センター  
[09年10月新設]

### (2) 新しいビジネスモデル構築による新事業の創出

CO<sub>2</sub>化学的固定化

バイオマスからの化学品

ニュービジネス推進室  
[09年10月新設]

# (1) 独自素材を活かした新製品の拡大

## ① 環境・新エネルギー関連の新製品(新用途を含む)

### 太陽電池部材

- ◇封止シート **次世代封止シート**(薄膜太陽電池用)の開発加速
- ◇モノシランガス トクヤマと**次世代プロセス**共同開発中

### リチウムイオン電池部材

- ◇セパレータ **電池特性安定化**に寄与するミリオン(セパレータ原料)  
[生産能力増強2500トン; 11年完工予定]
- ◇電解液 当社独自の添加剤が活かせる**大型電池市場への参入**

### 風力発電

- ◇発電機用潤滑剤 **潤滑油の長寿命化**に寄与するルーカント  
[生産能力増強10千トン; 11年完工予定]

環境・新エネ分野での目標売上高: 200億円(2011年)

## ②新材料開発センターの開発領域

- ◆次世代自動車材、高機能フィルム・シート、先端素材の3領域で  
計30テーマの新製品開発を推進中

目標売上高:300億円(2013年)

### 開発例

#### ◇軽量化新素材

- 耐傷付性の表皮材料(メタロセン系ポリオレフィン)への代替で  
薄肉化を達成し、表皮部の**20%軽量化を実現(実用化決定済)**

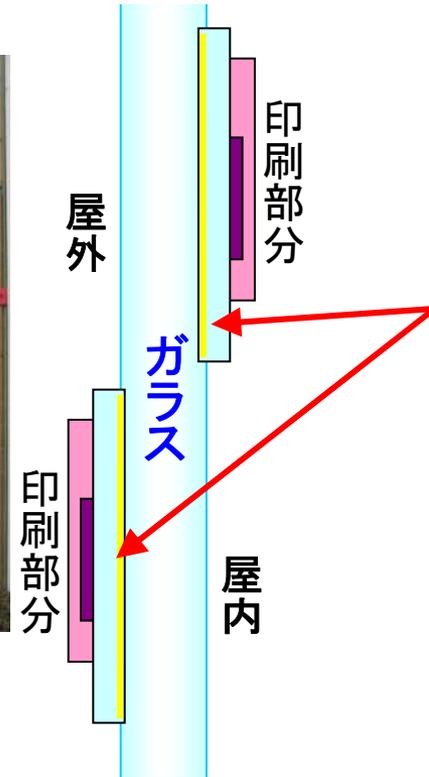
#### ◇ユニークフィルム(ナノテクを使った接着フィルム)

### ③ユニークフィルム

#### ◆ナノテクを使った『透明・易剥離性の接着フィルム』



採用1号店様(千葉)

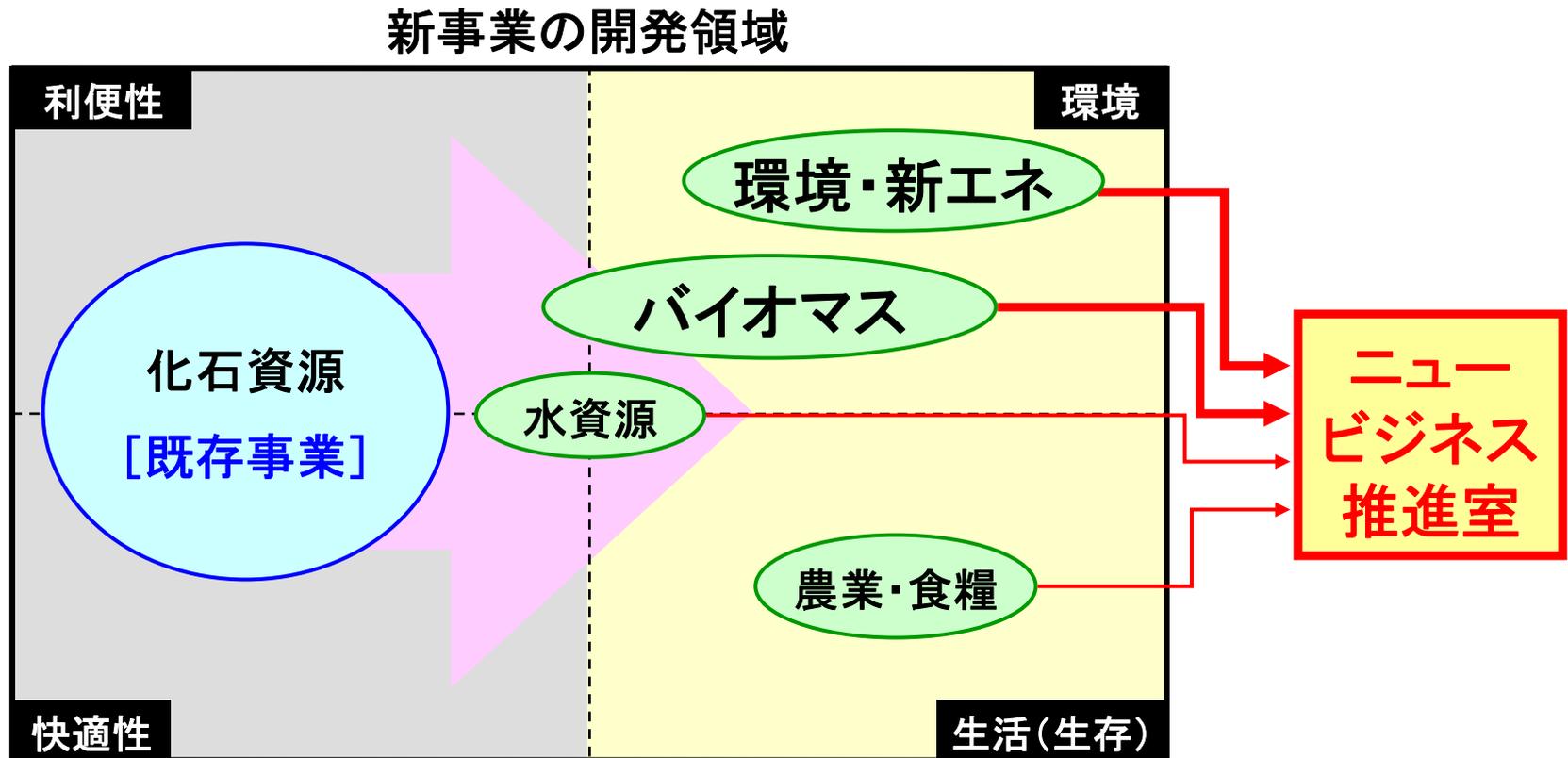


- ◇高い接着力と透明性
- ◇剥がしても糊残り無く、再接着も可能
- ◇屋内外で使用可能
- ◇カラープリント可能
- ◇厚さ:0.1mm以下

用途展開: 大型広告ディスプレイ、  
ショウウィンドウ・ディスプレイ 等

## (2) 新しいビジネスモデル構築による新事業の創出

- ◆ **資源・環境・エネルギー問題**に対して、「化学」が果たすべき役割とチャンスを活かし、**次世代大型事業の創出**を目指す。



# ①CO<sub>2</sub>化学的固定化(メタノール)

- ◆オバマ政権と鳩山政権による環境対策の方針発表を追風に、  
GHG削減に寄与する本技術の実用化を目指す。



世界初のパイロット設備稼働中

- ◇高活性触媒※の実ガス系での性能を確認
- ◇国内外からの多数の問い合わせを受け、EDBやSinopec等の有力なパートナーとの連携を検討中

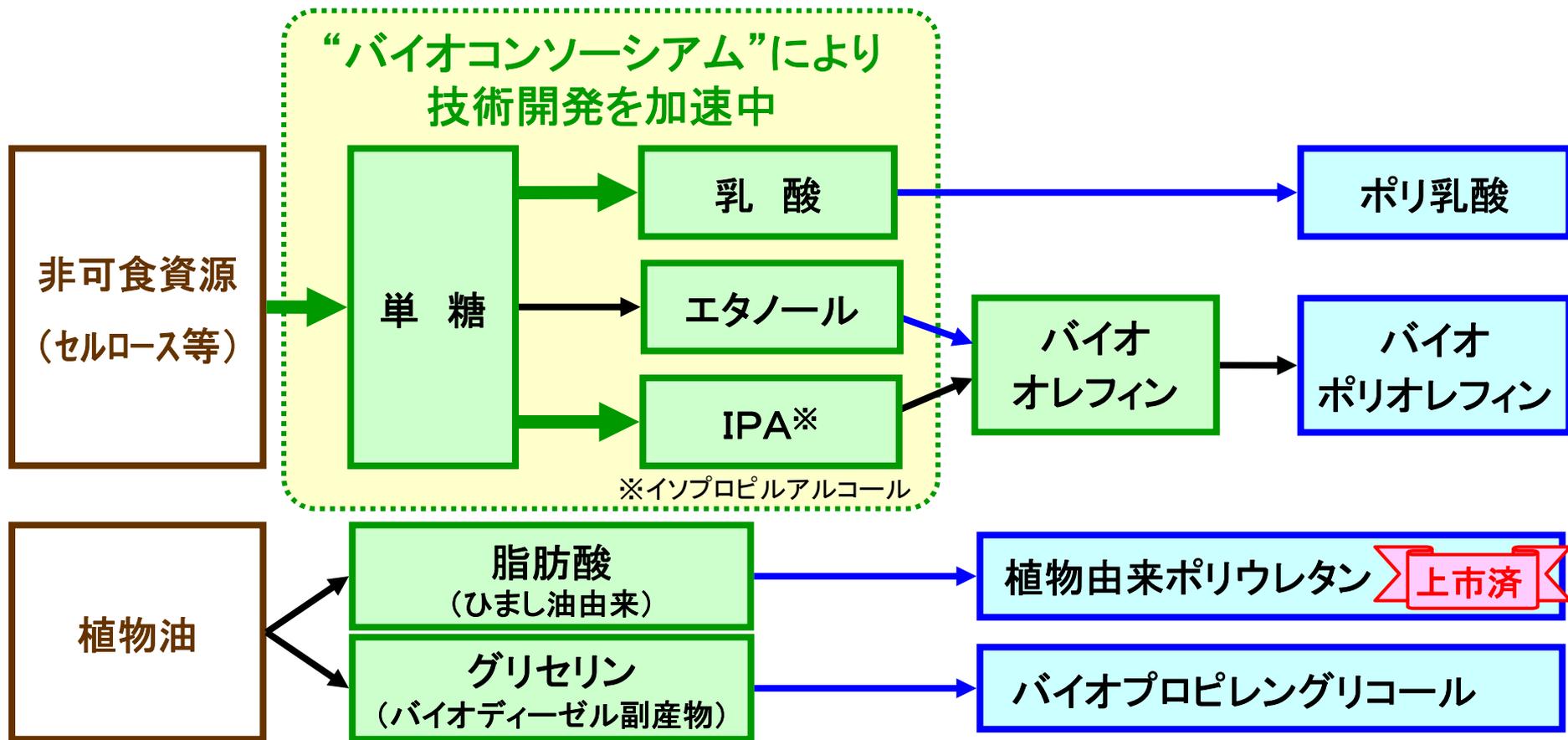
➤「CO<sub>2</sub>資源化」に向けて、新しい  
ビジネスモデルの構築を目指す。



※(財)地球環境産業技術研究機構  
「化学的CO<sub>2</sub>固定化プロジェクト」  
(1990~99年:NEDO委託事業)  
の共同研究開発成果

## ②バイオマスからの化学品

◆地球環境と調和した「新しいケミカルチェーンの構築」を目指す。

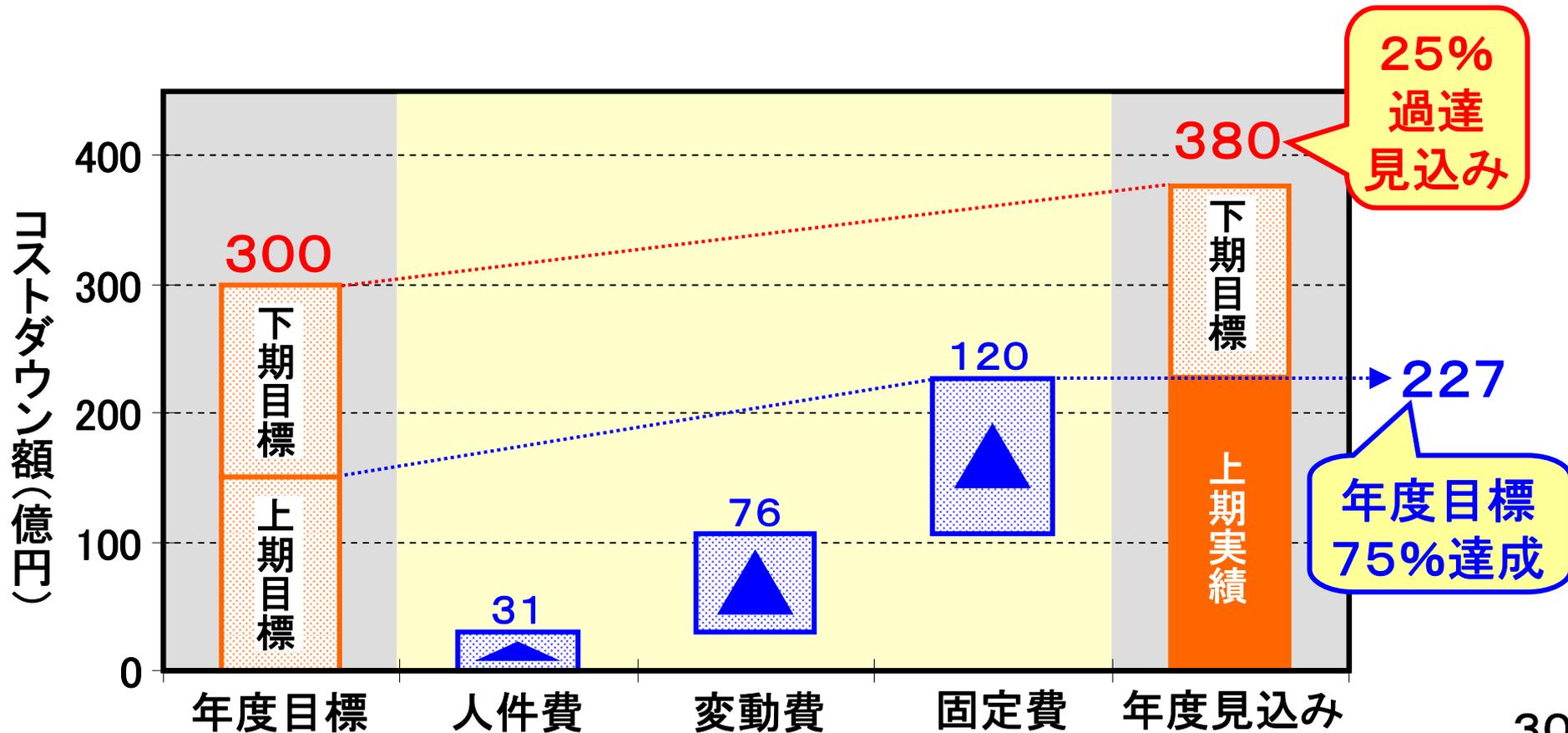


➤他社との連携による原料の安価・安定調達を含めた  
新しいビジネスモデルの構築を検討中(3~5年目標)

# 【Ⅲ】事業基盤の強化

## [1] 筋肉質な体質への転換

### ①「09年度コストダウン計画」の実行状況



# [1] 筋肉質な体質への転換

## ② 更なるコストダウン目標

### ◆ 労務費削減(200億円)

- 2015年度までに**1270名の人員削減[▲15%減]**
- 給与・賞与・年金等の労働条件の見直し(協議中)

### ◆ 生産コスト削減(100億円)

- 工場基盤(6工場)及び各プラント合理化等によるコストダウン  
**目標:100億円/年**  
**プラントの損益分岐点操業率:70%以下**

### ◆ その他(100億円)

- 物流合理化  
**(物流関係会社の整理完了、3PL化により10億円/年創出)**
- テーマの重点化・絞り込みによる研究開発費の最適化
- 千葉地区生産最適化

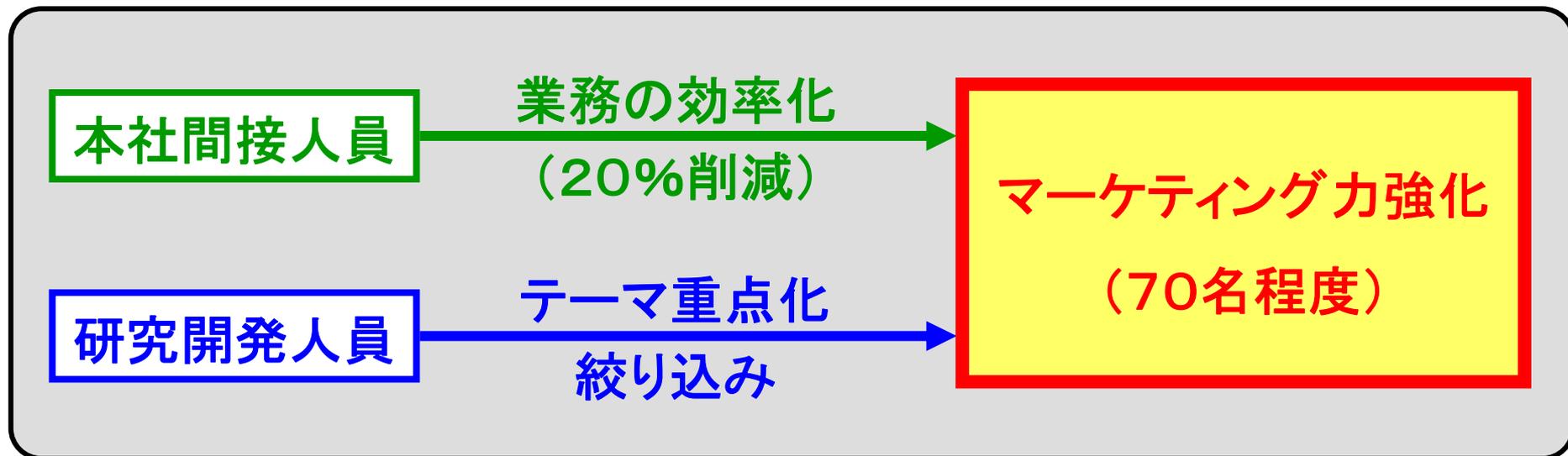
## [2] 国内設備の統廃合推進

◆競争力強化のため、概算売上高1,000億円規模を  
“競争力ある設備へ入替え”

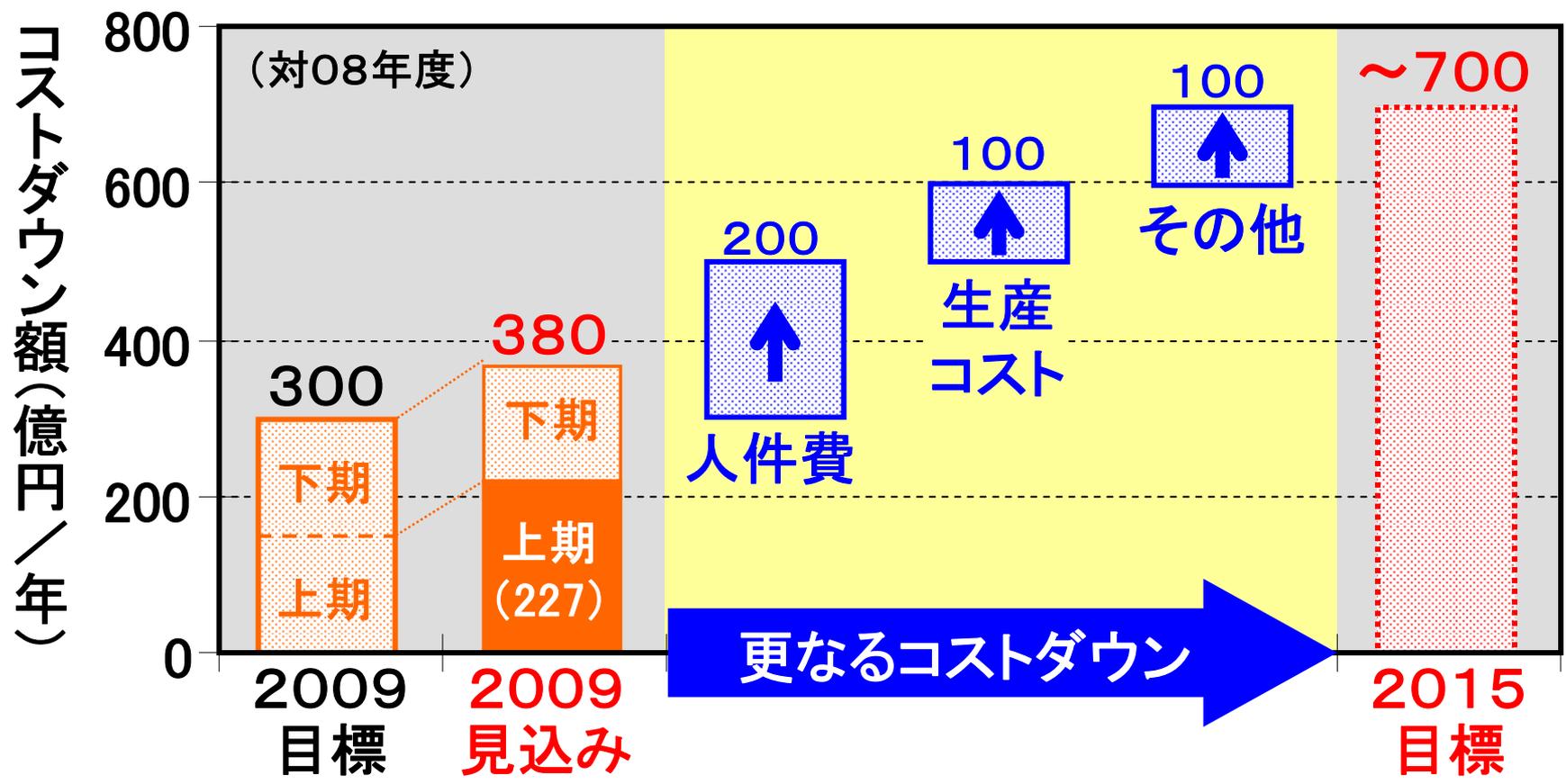
- 停止完了： エチレングリコール(市原) ⇒ヘキセン-1
- ポリスチレン(大阪) ⇒事業整理
- ビスフェノールA(名古屋) ⇒SSMC(中国)
- 年内停止： 第2PTA ⇒第3PTA(岩国)
- 第2EPT ⇒第3EPT(市原)
- 検討中： PP2プラントを停止 ⇒新プラントへの統合  
                  (11~12年) (検討中)

## [3] マーケティング力強化

- ◆ 10年上期末までに、新たに約70名のマーケッターを事業部及びアジア各拠点に配置する。



# [4]コストダウン達成状況と今後の目標



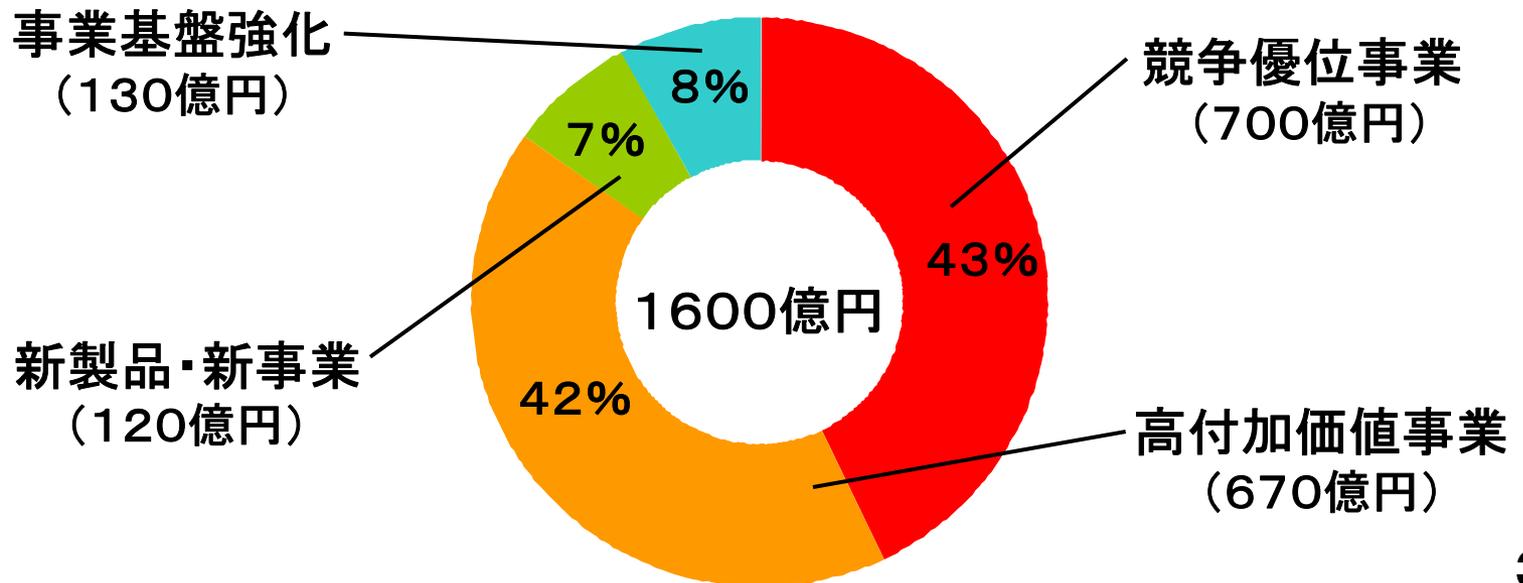
◆2009年度コストダウン見込み: 380億円/年

◆2015年目標: 約700億円/年

# 【Ⅳ】投融資計画

- ◆08中計投融資案件[総額6800億円]の見直しを行い、09年度から12年度までの4年間で、減価償却費の範囲内の**3200億円**を厳選した案件に対して投資する。
- ◆この内、半分の**1600億円**を主な成長投資に配分する。

## 主な成長投資(1600億円)の内訳



## 【V】 まとめ

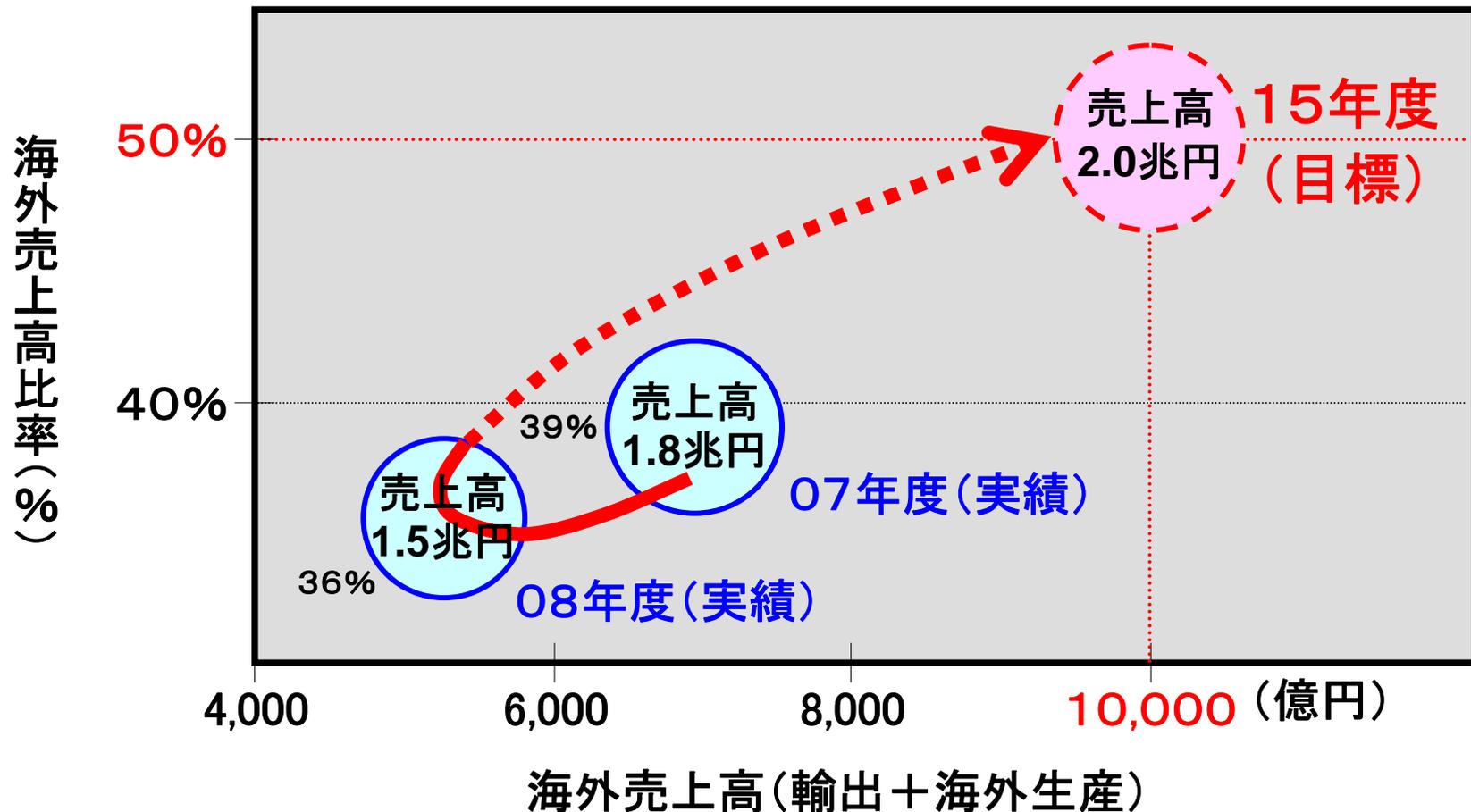
環境激変、及び中東や中国の石化産業の脅威への対応のため、**他社との提携やM&A**により、事業拡大と新事業創出の**スピードアップ**を図る。

### 基本戦略

- [1] 競争優位事業のグローバルな拡大
- [2] 持続可能な発展のための高付加価値事業の拡大
- [3] 地球環境との調和を担う新製品・新事業の創出

# ①海外売上高(比率)目標

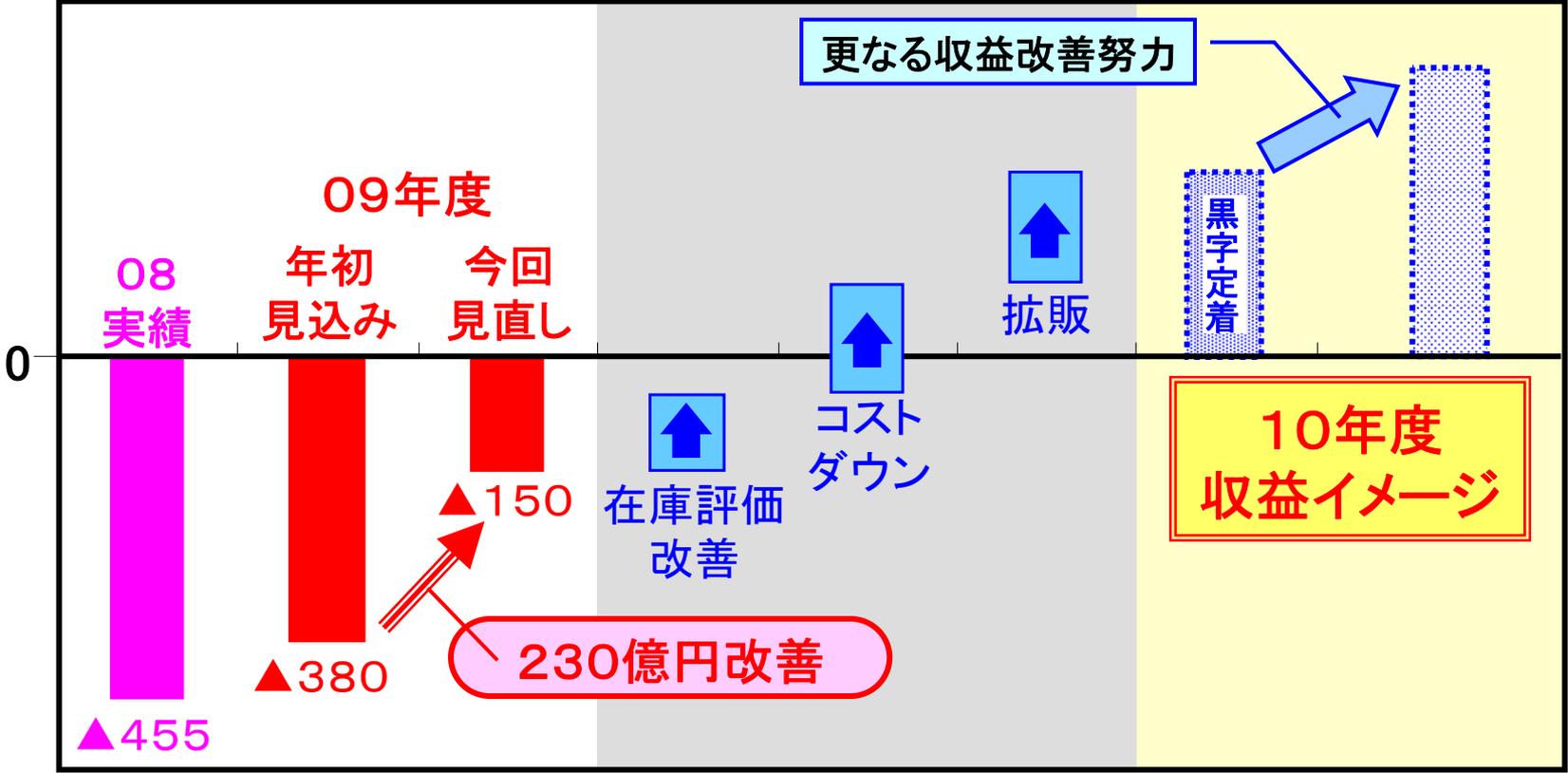
- ◆競争優位事業のグローバルな拡大策により、海外売上高(比率)を拡大し、**2015年度に1兆円／50%**を目指す。



# ②2010年の収益イメージ

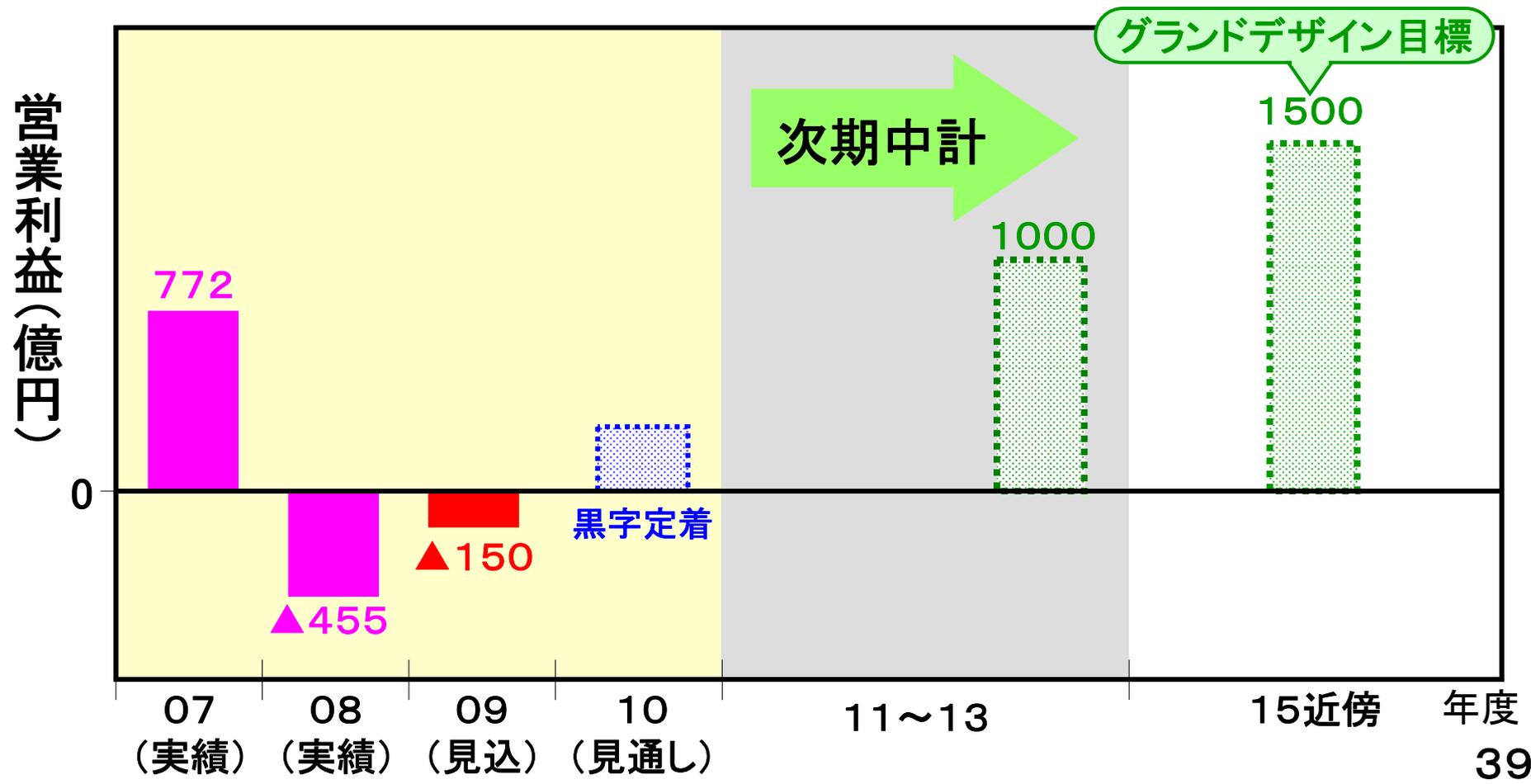
◆在庫評価改善・コストダウン・拡販により黒字定着を達成した上で、  
更なる収益改善努力により収益の積み増しを図る。

営業利益(億円)



### ③中長期的な収益イメージ

◆環境変化を見定め、2010年度に次期中計(2011~13年度)を策定し、「新たな成長戦略」の見直し(ローリング)を行う。





# MITSUI CHEMICALS, INC.

“強み”を活かして、新たな成長軌道へ  
ーピンチをチャンスにー

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。

(完)