

事業戦略説明会

- ライフ&ヘルスケア・ソリューション事業
- ベーシック&グリーンマテリアルズ事業

0→1 MAKE IT HAPPEN



三井化学
グループ

事業戦略説明会
ライフ&ヘルスケア・ソリューション

常務執行役員
ライフ&ヘルスケア・ソリューション事業本部長
田中 久義

2024年12月18日



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

今までの戦略

ビジョンケア・農業化学品・オーラルケアの強化
ウェルネス・メディカル領域への積極投資で新製品・新事業創出

環境変化・事業状況

ビジョンケアと農業化学品は順調に拡大
オーラルケア拡大遅れ
新事業・M&Aの進捗遅れ

28年度目標に向けた戦略

ビジョンケア、農業化学品の安定拡大
積極投資でメディカル領域*を新たな収益の柱へ
*オーラルケア/整形外科/検査・診断

主な投資・施策

ライフケア 【ビジョンケア】
【不織布】 COTEC買収(コート材)

高屈折メガネレンズ材料増強
Coburn買収(レンズ加工機器)

ウェルネス 【農業化学品】
成長ドライバー3剤を各国で順次上市

Meiji Seikaファルマ社
農薬事業の買収

メディカル 【オーラルケア】
【医療事業】 松風社との業務・資本提携強化 【オーラルケア】

日本エム・ディ・エム社との
資本・業務提携 【整形外科】

DNAチップ研究所社との
資本・業務提携 【検査・診断】

	オーガニック成長	新事業 + M&A
ライフケア	◎	○
ウェルネス	◎	○
メディカル	○	◎

860

710

+350億円

360

300

292

249

231

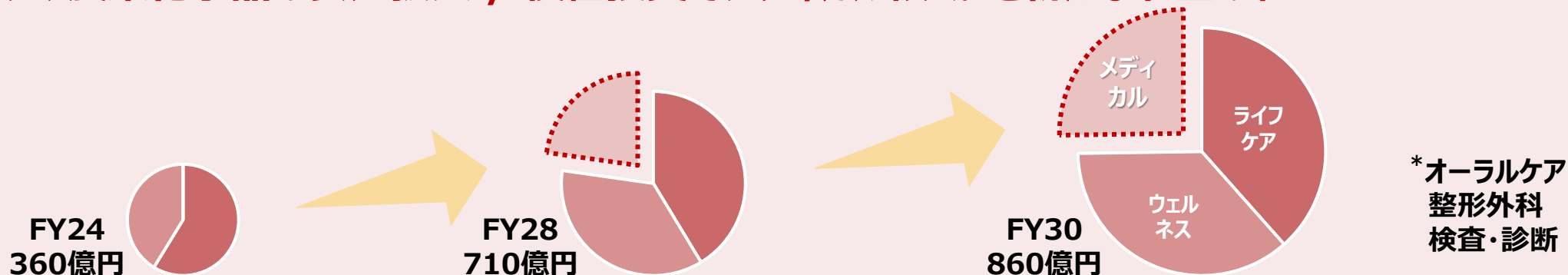
148





28年度目標に向けた戦略

ビジョンケア、農業化学品の安定拡大 / 積極投資でメディカル領域*を新たな収益の柱へ



ライフケア【ビジョンケア】

**バリューチェーン全体への価値提供で
着実な市場獲得**

高屈折レンズ材料の世界シェアNo.1堅持

機能性レンズの拡大



コート材・機器事業拡大の更なる加速

ウェルネス【農業化学品】

成長ドライバー登録国の更なる拡大
ジノテフラン・テネベナール・フルピリミン

**30年度以降の
次期成長ドライバー開発**

メディカル

新たな収益の柱として確立

**オーラルケア収益力強化と
その共通基盤を活かした
整形外科の強化**

**バイオ技術基盤を活かした
検査・診断の強化**



バリューチェーン全体への価値提供で安定拡大を堅持

メガネレンズのバリューチェーン

レンズ樹脂化工程

レンズメーカー

加工工程

度入れ機能付与

メガネ小売店

消費者

高屈折レンズ材料の世界シェアNo.1堅持

重点国(米中印)での販売拡大

米: 小売店やeコマースと連携を通じたシェア拡大

検眼士等へのセミナーによる認知度向上

中: アクリル材料から切替加速

超高屈レンズ材料 (1.74) の拡販

印: 高屈レンズ現地生産拡大支援

新プラント順調稼働
(24年1月~)
次期増強計画推進中

環境配慮型への新規材料・技術開発

バイオマス由来レンズ (Do Green™) / ケミカルリサイクル技術開発など

機能性レンズの拡大

James Robinson社 (英) からの調光色素技術獲得

高性能調光レンズ材料及び調光コーティングシステムの開発力強化

コート材・機器事業拡大の更なる加速

Coburnのグローバル販売体制強化

地域拠点を活用したインド・アフリカ・南米等の新興市場向け販売拡大

MR™事業

新規材料・技術を開発・提供し、継続的な成長を実現

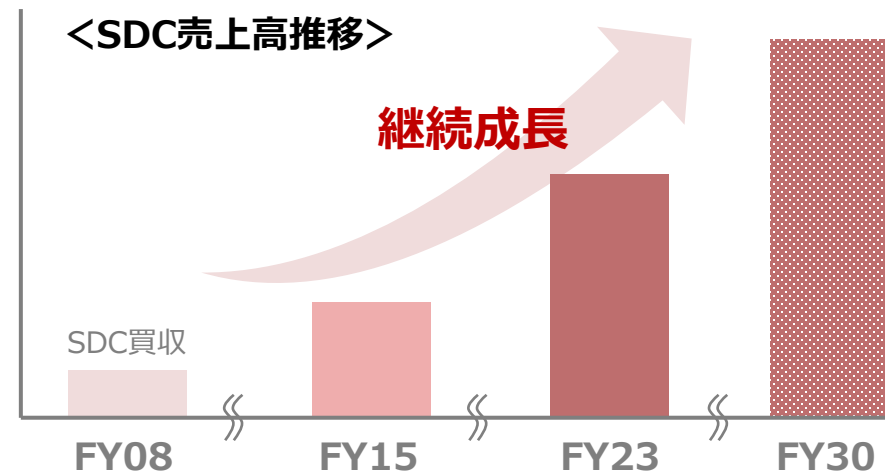
- 更なる需要創出と成長市場の着実な刈り取り
- 成長を支える供給能力確保

コート材・機器事業

MR™事業に次ぐ収益の柱へと成長

- レンズ加工ラボ向け事業の拡大を加速

<SDC売上高推移>





成長市場の着実な刈り取り

中国市場での高屈材料の拡販

レンズ性能及びキャスター・小売店との連携により拡販を図る

- 中国では経済成長・近視人口増加で高屈材料の成長が顕著
- MR™は、高品質のレンズ材料としてブランド認知度が高く、高級小売りにおいてはMR™への置き換えが完了
- 中高級小売りをターゲットに拡販戦略を立案中

MR™標準銘柄の 性能優位性

性能比較	アクリル	MR™
見やすさ	Poor	Good
耐熱性	Poor	Good
耐衝撃性	Normal	Good



事業成長を支える供給能力・新技術の拡充

事業成長を支えるMR™生産能力の強化

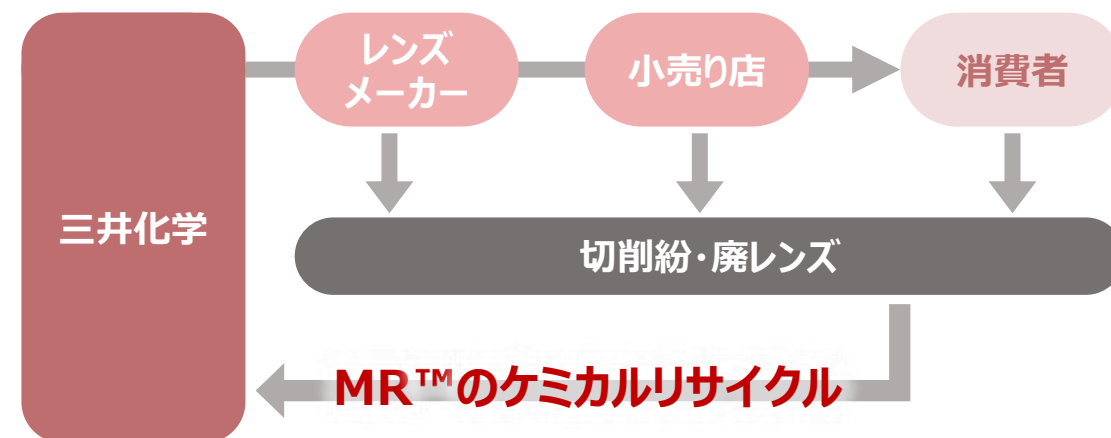
高屈折レンズ市場の成長取り込みのため供給能力確保

- 新プラント順調稼働開始（24年1月～）
- 次期増強計画推進中

MR™のケミカルリサイクルへの挑戦 RePLAYER

レンズ切削粉や廃レンズ活用でサーキュラーエコノミーを実現

- 新たな技術開発と実用化へ向けた取組みを開始





高性能調光レンズ材料及び調光コーティングシステムの開発力強化

James Robinson社（英）からの調光色素技術獲得

調光色素に関する知的財産の買収による技術獲得

- 調光事業に必要な色素の安定調達
- 当社グループで保有する基材・コート材等の強みに調光色素を組み合わせることで製品差別化を実施



James Robinson社

- ヘアダイと調光色素の2事業を柱とするファインケミカル老舗企業

調光レンズ

- 紫外線によって光透過率を変化させる調光技術を用いたレンズ
- 有害な紫外線をカットしながら眩しさをコントロールし、快適な視界を保つ



紫外線吸収による変化のイメージ

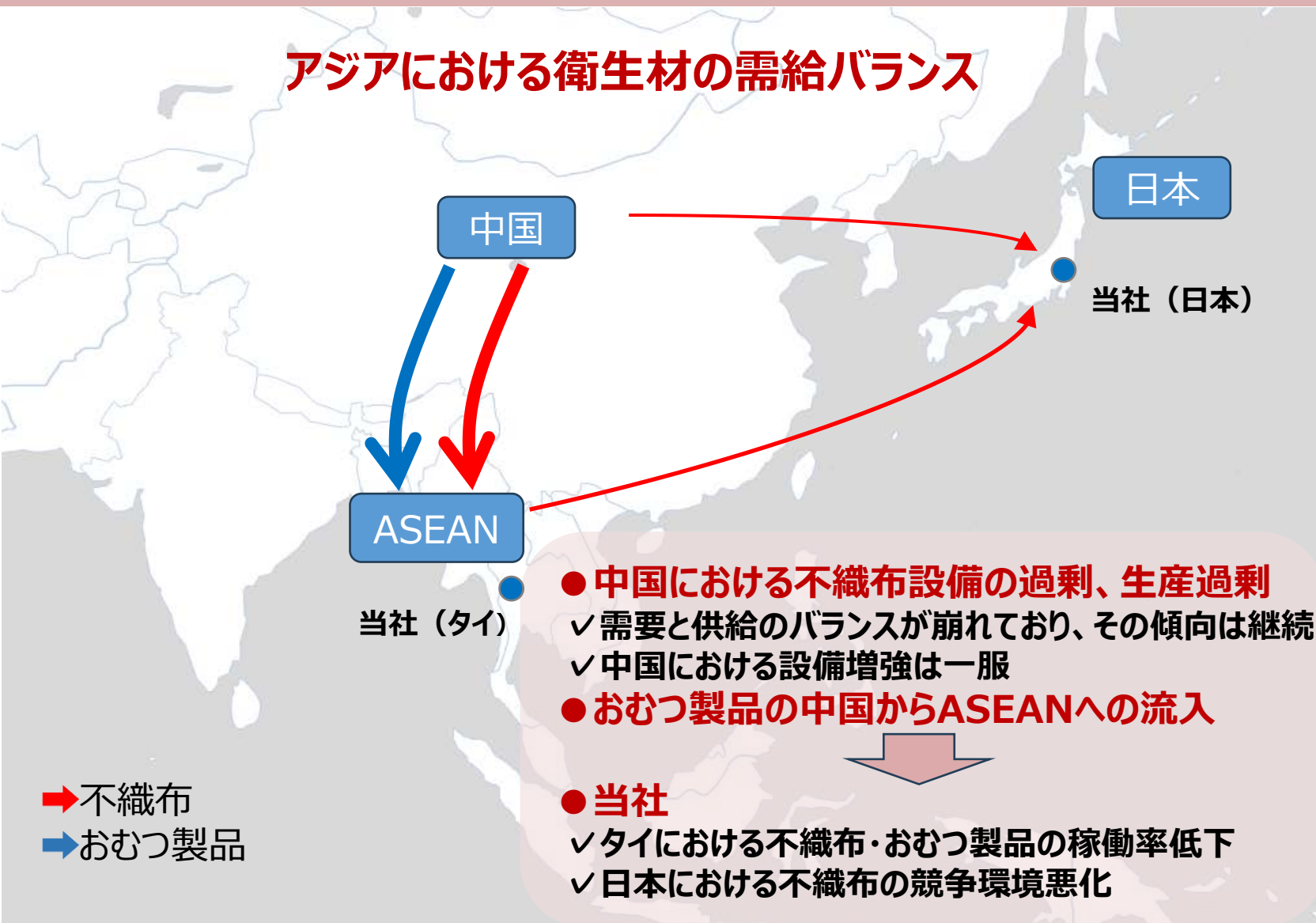
SDCグループの強み

- 2023年に、基材適用範囲の幅広い、ラボ向け調光スピンコートシステムを開発

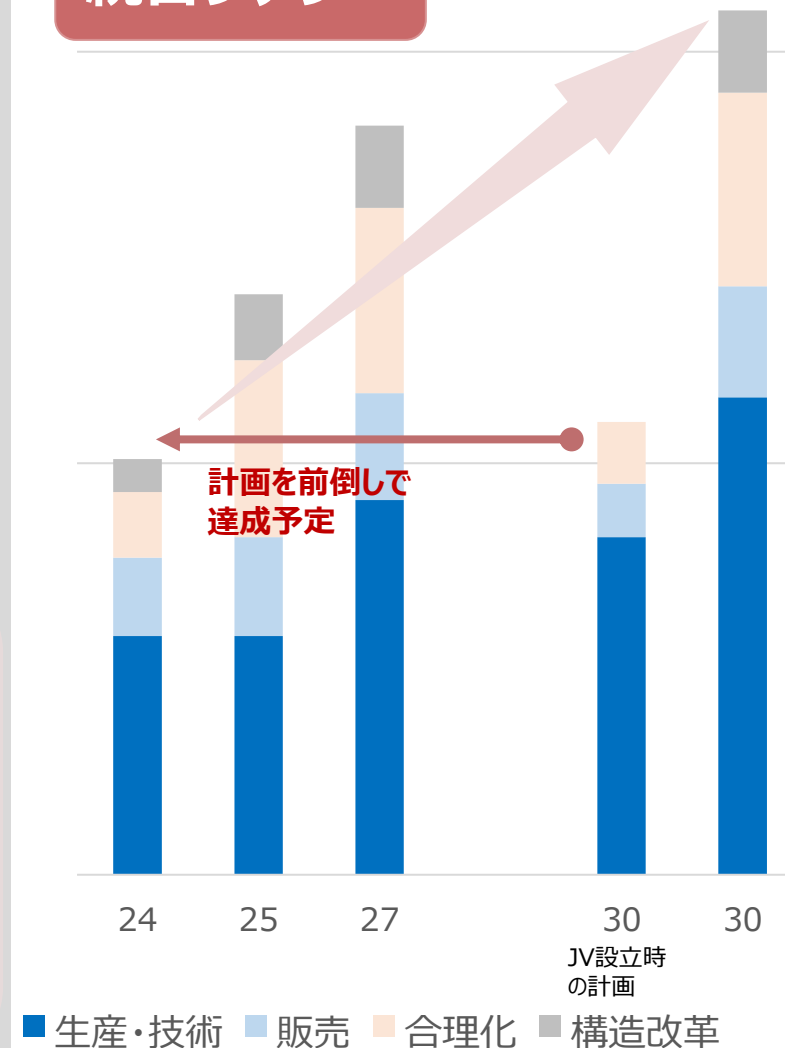


市場環境悪化を受けて、統合シナジー発現を前倒し

アジアにおける衛生材の需給バランス



統合シナジー



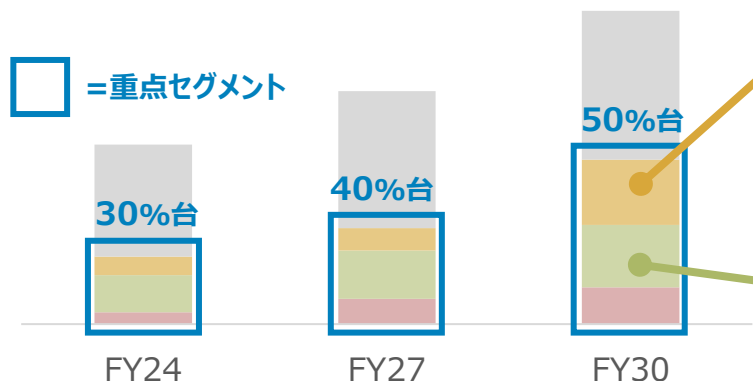


産業資材の更なる強化と統合シナジーで、持続的に収益拡大

産業資材の重点セグメントを定め、事業拡大加速

産業資材の収益貢献度イメージ

□ = 重点セグメント



【半導体市場】

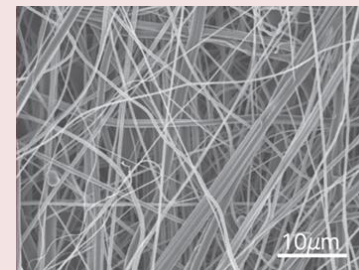
- ◆ 半導体製造工程や電子部品用のろ過フィルター向けメルトブローン
- ◆ ナイロンnanoメルトブローンの顧客評価中

【環境対応向け食品包材市場】

- ◆ 家庭用コンポストで堆肥化可能な製品開発
- ◆ 24年内に生産体制確立

半導体市場向けメルトブローン

- 業界最高レベルの極細繊維のメルトブローンにより、半導体の微細化ニーズを獲得し、需要拡大
- 製造設備の1ライン増設により供給能力拡大(23年度末)



タイにおける合理化

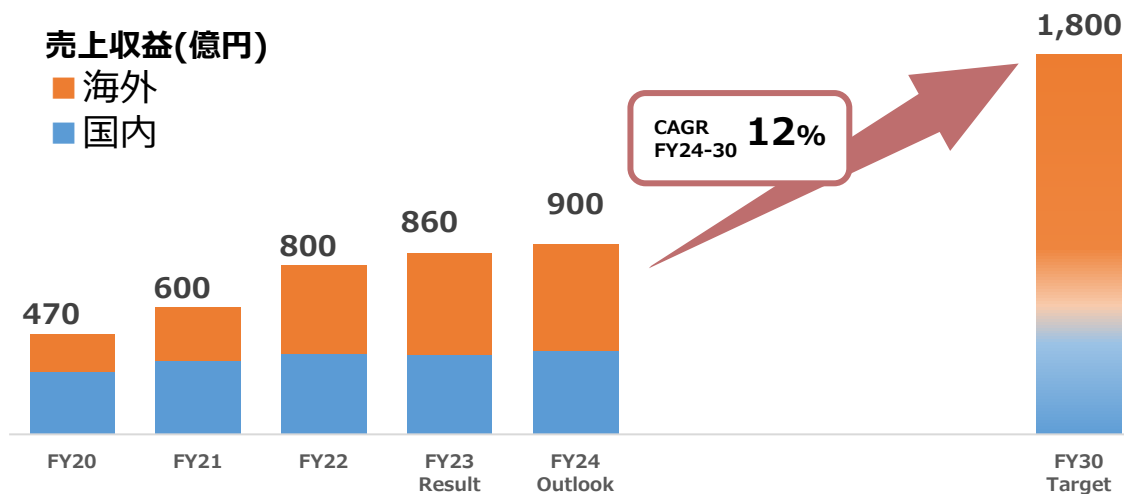
- 組織体制変更(タイ2社アドミ機能統合)上記に伴う人員最適化
- 最適生産体制構築

衛生材の差別化や既存事業強化により収益力強化を加速

- ① 差別化推進により、収益拡大 : 高機能・高価格帯へのシフト
- ② 安定的な収益基盤の確立へ
 - ✓ 徹底的なコストダウン・合理化を推進
- ③ ライセンス展開により収益力を補完



農業化学品事業の持続的拡大



成長ドライバーの更なる拡大
 成長ドライバーの「展開地域拡大」と「用途拡大」

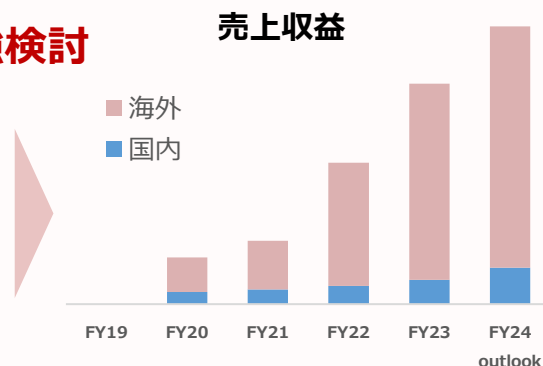
農業化学品事業の成長を牽引

成長ドライバーの登録国増で事業拡大

(例)テネベナール

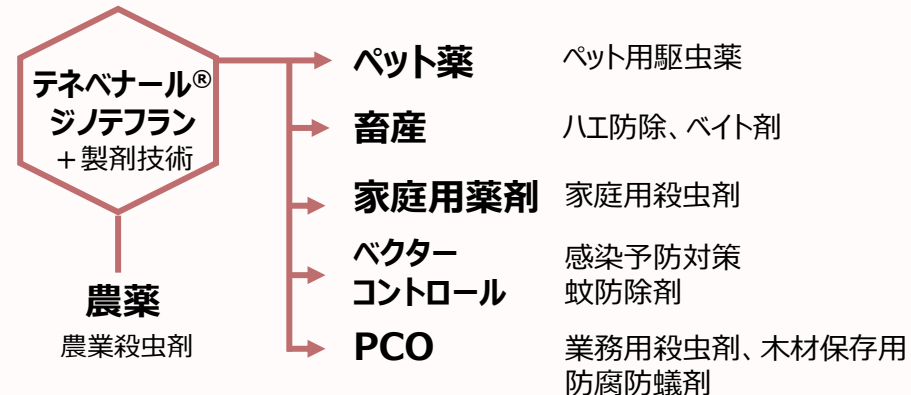
登録国数順調拡大 → 能力増強検討

対23年12月	クロップソリューション	ライフソリューション
登録済	6→6	14→ 22
申請済	4→ 7	2→1



成長ドライバーの用途拡大

ライフソリューション(LS)分野への展開強化





農業化学品事業の持続的拡大

30年以降の次期成長ドライバー開発

化学農薬とバイオ農薬の両輪でパイプライン拡充

- 化学農薬：安全性と低環境影響を追求
- バイオ農薬：天然物創薬・生物農薬を拡充

バイオリジカルソリューションリサーチセンター(BSRC)
茂原拠点に加え、新たに新木場サテライトラボが稼働

天然物創薬基盤をもとにした
バイオリジカルソリューション研究の強化



新木場サテライトラボ

バイオリジカルソリューション事業強化

天然物農薬の研究開発・生産技術強化を加速

- バイオリジカルソリューションリサーチセンター(BSRC)の新設
- アカデミアとの協業によるオープンイノベーション

「三井化学クロップ&ライフソリューション×
東北大学バイオリジカルソリューション共創研究所」の活用



東北大学
TOHOKU UNIVERSITY

目的 革新技术の獲得による、天然物創薬・生産技術開発の加速

期間 23年10月1日～27年3月31日

東北大学大学院薬学研究科
(青葉山キャンパス内)

機会を捉えた更なる事業拡大の追求

化学農薬・バイオ農薬共にM&Aも視野に入れ、更なる事業拡大を目指していく



足元の事業環境を踏まえ、更なる成長に向けた施策を実施



Kulzerの収益力
強化策への注力



グループ連携による
新製品継続投入



提携/M&A機会の
探索継続

【内部環境】

- ・ Kulzer収益力強化に向けた新経営体制構築
- ・ 国内におけるグループ連携推進

【外部環境】

- ・ 米ディーラー在庫圧縮継続も、今年度中には改善の見通し

更なる成長に向けた施策

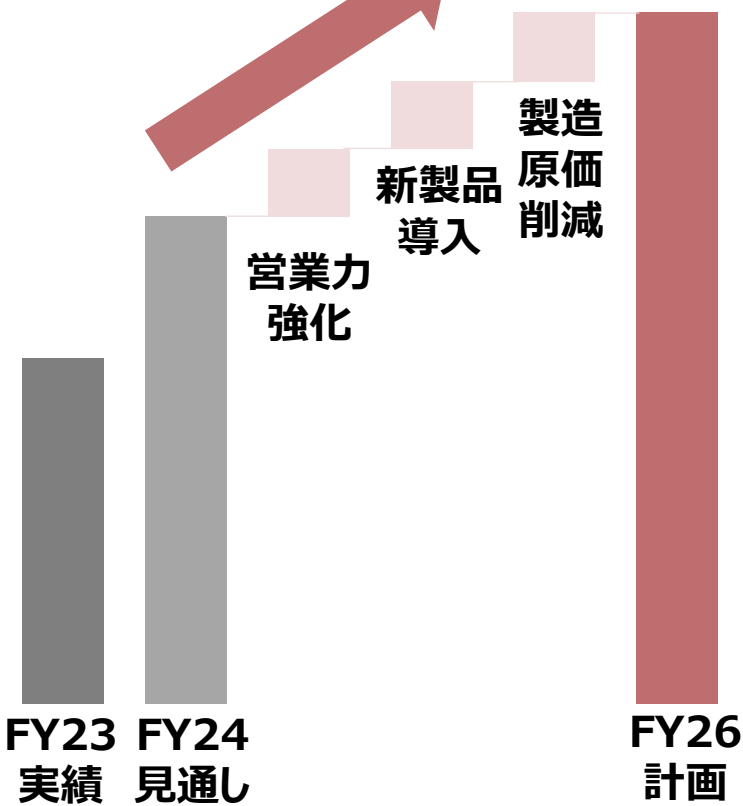
- ✓ Kulzer収益力の抜本的強化
- ✓ グループ連携深化で高収益製品開発への資源集中
- ✓ 米国既存事業基盤の強化、提携/M&A機会の探索継続

更なる成長に向けた施策① Kulzer収益力の抜本的強化は順調に進展

✓ Kulzer収益力の抜本的強化
グループ連携深化で高収益製品開発への資源集中

歯科保存領域トップ3 (欧日米)市場でのシェア拡大
注力領域*1への継続的な新製品投入
*1注力領域: 修復用コンポジット/接着用セメント
M&A・提携による事業拡大
入歯用材料/3Dプリンター・インク

Kulzerコア営業利益



製品ポートフォリオの改善

- 営業力の強化**
✓ グローバルな販売体制の見直し
- 高収益領域への新製品導入**
✓ 開発人員増加によるR&D強化
- 製造原価削減**
✓ 製品品目数の削減による合理化

Venus® Pearl PURE (修復用コンポジットレジン)



施術時の簡便性を追求し、少ない色数で患者の歯に色調を合わせることを可能とした製品

Pala® Mill & Cast (入歯用CAD/CAMディスク)



義歯製造時間を短縮するデジタル製造方法を提供する製品

更なる成長に向けた施策② グループ連携深化による新製品拡充

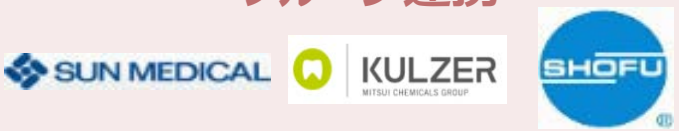
Kulzer収益力の抜本的強化

✓ **グループ連携深化で高収益製品開発への資源集中**

歯科保存領域トップ3 (欧日米)市場でのシェア拡大

注力領域*1への継続的な新製品投入 *1注力領域
修復用コンジット/接着用セメント
M&A・提携による事業拡大
入歯用材料/3Dプリンター・インク

国内外関係会社との グループ連携



技術知見、R&D人材、
関係会社連携推進

顧客ニーズ、
臨床知見

Mitsui Chemicals + SUN MEDICAL + KULZER

モノマー設計・
開発技術

歯科材料
製品開発力

ブランド・
販売チャネル

ZENユニバーサル セメント&ボンド (接着用セメント)



接着力の向上、施術時の作業回数の
減少を達成し、歯科医のニーズに合致した
利便性の高い製品

Mitsui Chemicals 当社ポリマーサイエンス技術の 歯科製品への活用

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

Mitsui Chemicals + SHOFU + SUN MEDICAL

モノマー設計・
開発技術

S-PRG
ファイラー*2技術

歯科材料
製品開発力

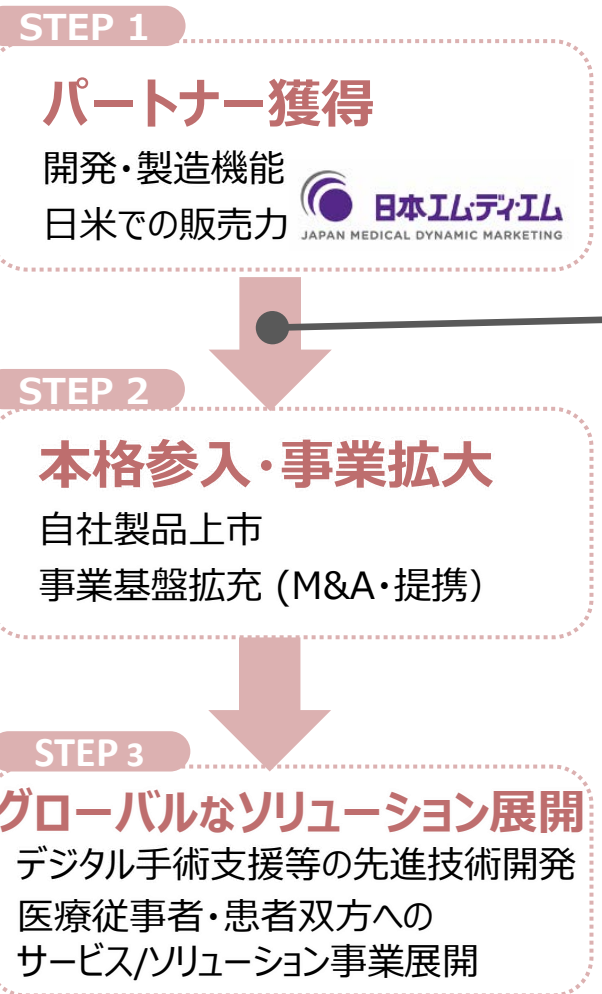
i-TFCルミナス IIシリーズ (支台築造用材料*3)



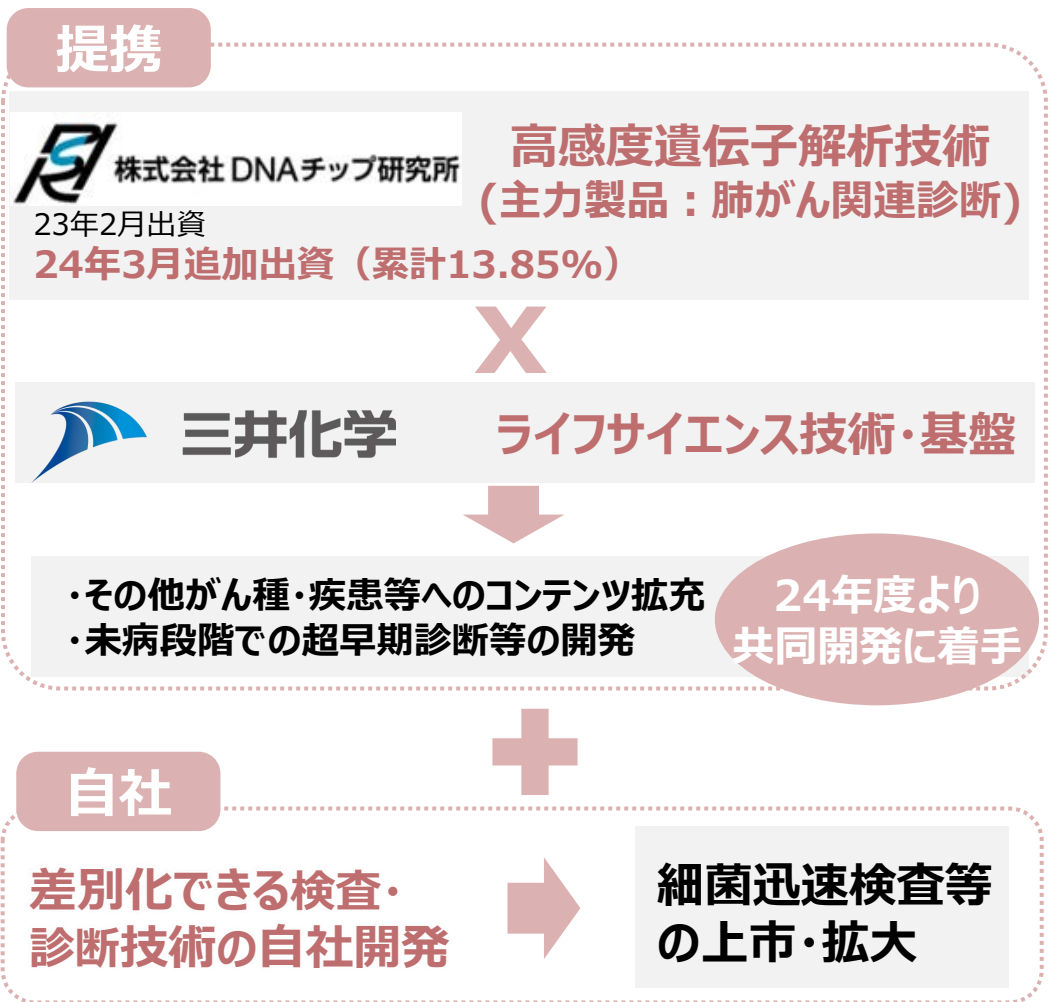
i-TFC®ルミナスIIスターターセット
MCI、松風、サンメディカル3社それぞれの
ユニークな技術を融合した製品

*2 S-PRG®ファイラーは、フッ素など6種類のイオンをリリースし、酸中和能を発現する特長あり
*3 欠損しそのままでは被せものを被せられない歯に対して、人工の土台で欠損した部分を補う材料

整形外科領域展開の進捗



検査・診断領域の事業拡大



画期的な診断コンテンツの拡充

出資先とのパートナーシップを活かし、事業開発・拡大を推進

0→1 MAKE IT HAPPEN



三井化学
グループ

事業戦略説明会
ベーシック&グリーンマテリアルズ事業

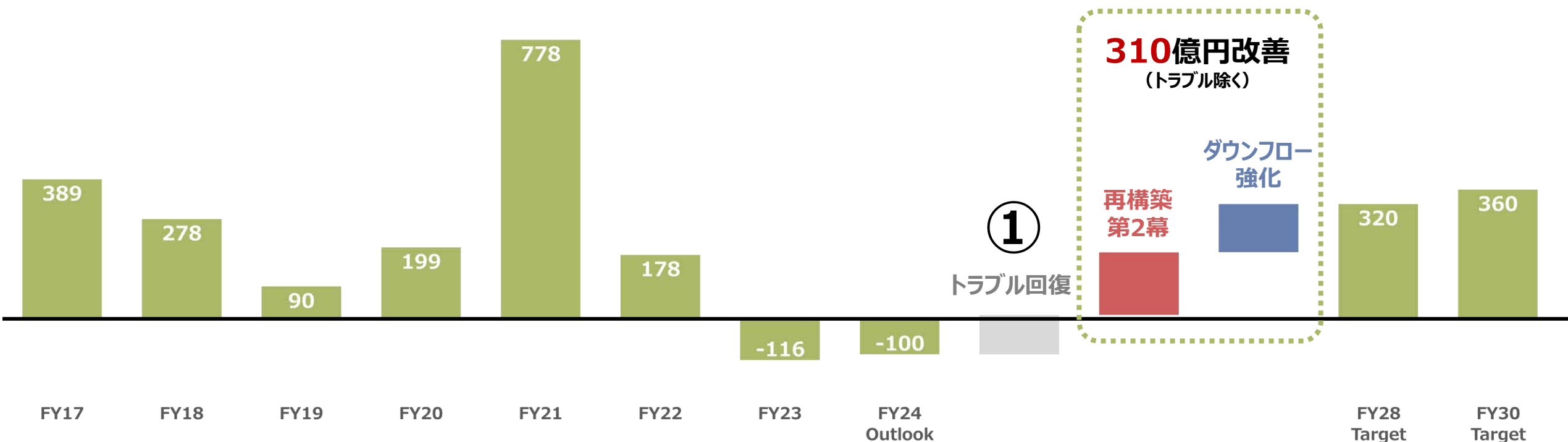
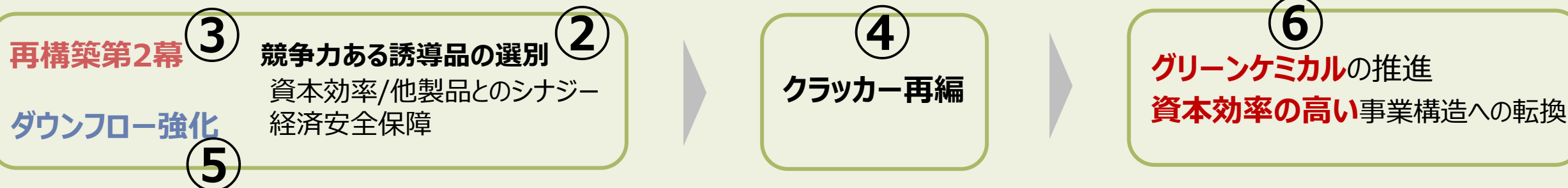
専務執行役員
ベーシック&グリーンマテリアルズ事業本部長
伊澤 一雅

2024年12月18日



再構築を完遂すると共に、全社のサーキュラーエコノミー変革をリードする

28年度目標に向けた戦略

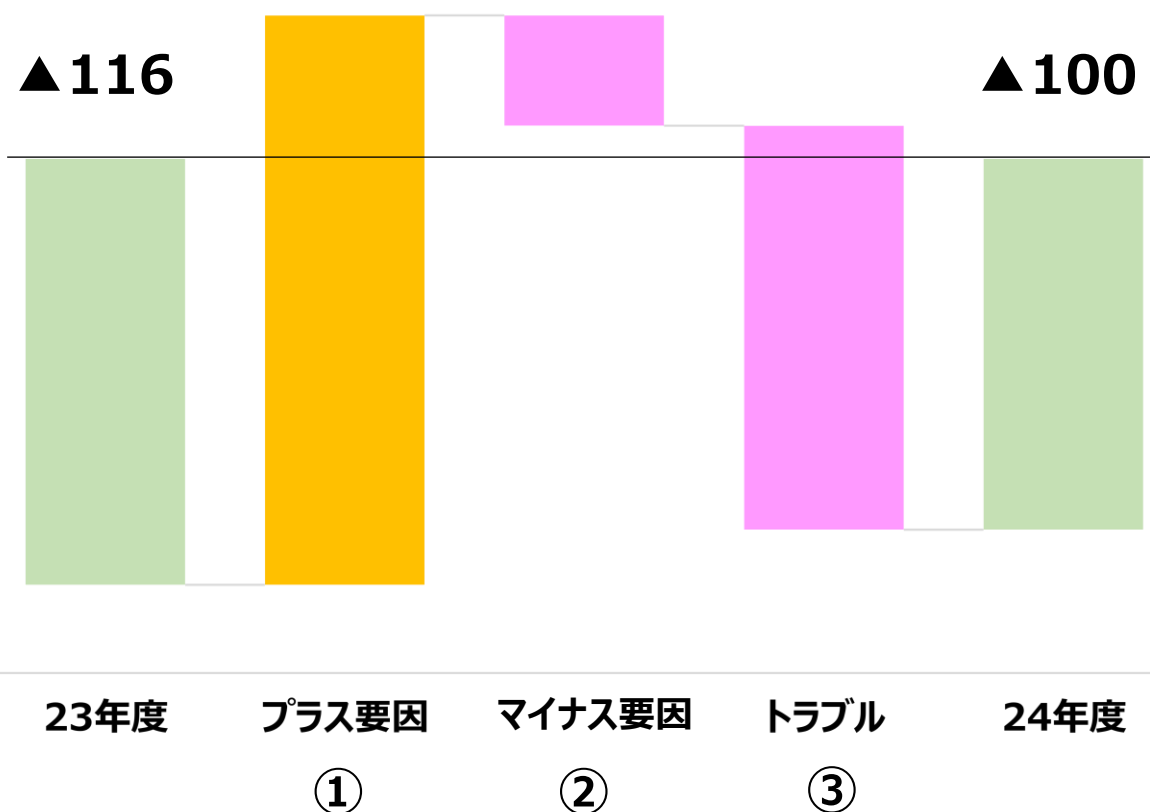




24年度は、拡販、値上げ、コストダウン、再構築等の効果創出で、黒字化に目途が立ったが、トラブル影響で100億円の赤字見込み

23年度実績 vs 24年度見込

【コア営業利益(億円)】

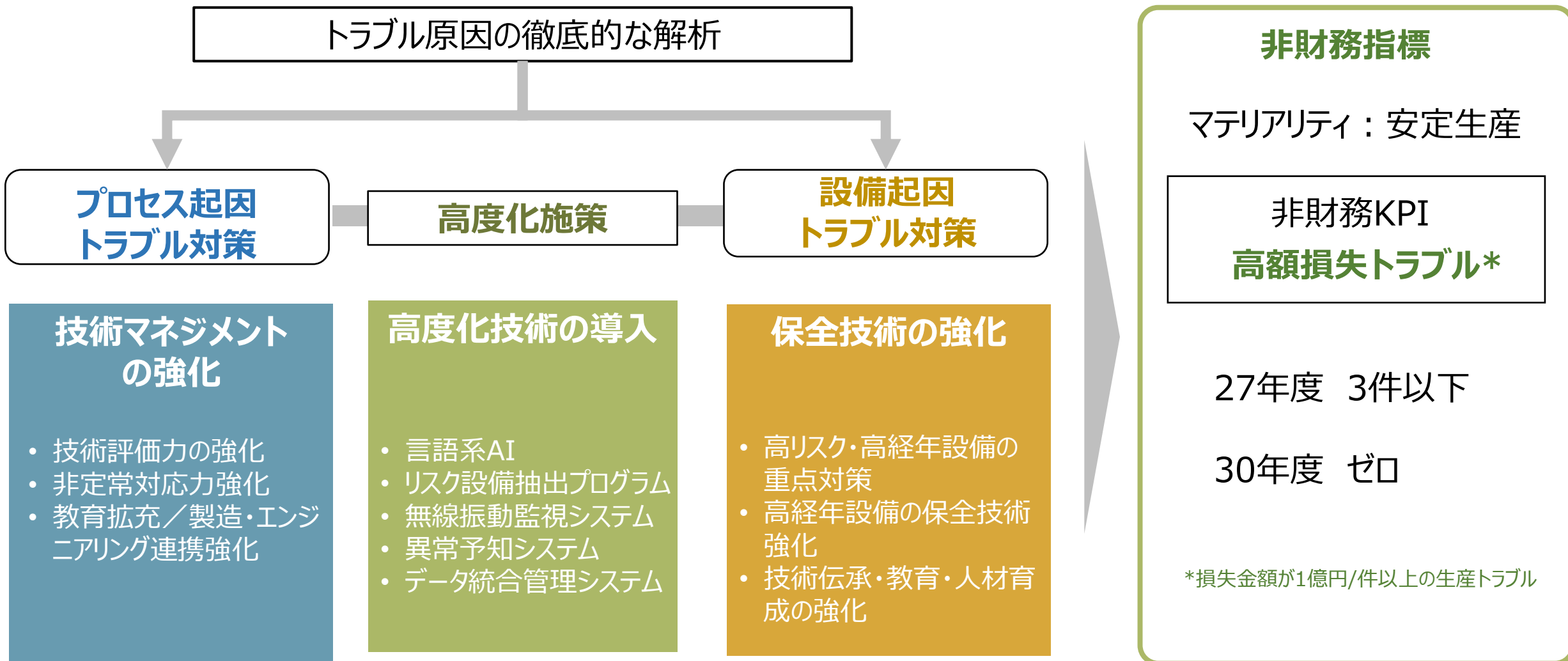


コア営業利益変動要因

- ① **プラス要因 + 155**
 - ・拡販
 - ・値上げ
 - ・コストダウン
 - ・事業構造改善
 - ・在庫評価益 他
- ② **マイナス要因 △ 30**
 - ・持分法 他
- ③ **大型トラブル △ 110**



トラブル対策強化と高度化技術導入により、高額損失トラブルの撲滅を図る





競争力のある誘導品を選別し、高機能化と再構築により、利益改善を図り、グリーンケミカルを推進して行く

【現本部の事業】

・オレフィン

・ポリオレフィン

・触媒

・フェノール系

・インダストリアルケミカル

・ポリウレタン

競争力ある製品の選別

基準と社内討議例

・資本効率

長期事業計画

投下資本削減計画

ROIC

・環境価値

低炭素化

リサイクル事業化

CO2排出削減

・経済安全保障

医療、半導体、自動車他の主要材料

物流維持に必須

輸送・ハンドリングの難しさ

国内唯一生産

顧客とのすり合わせ開発

・当社内の製品チェーン

成長3領域の原料

ダウンフロー強化

- ・高機能PP
- ・高機能PE
- ・触媒
- ・ハイドロキノン
- ・高機能ポリウレタン

再構築

- ・クラッカー
- ・PH（国内、海外）
- ・汎用PP、汎用PE
- ・PTA、PET
- ・TDI

ボラティリティ低減
キャッシュフロー確保

グリーンケミカル推進



	FY13～17	FY18～22	FY23～	目指す姿
	再構築による 安定収益確保	ボラティリティ低減	資本効率性の向上	
PH	AC法IPA 稼働	本州化学TOB	23年 AC法IPA増強 HQ強化検討	資本効率の高い PHチェーンの形成
	千葉BPA/PH 停止	MPS 株式譲渡	海外事業のライトアセット検討★ 国内PHの最適化追求★ 26年度までに市原PH停止	
PTA・PET	インドネシア PTA事業 株式譲渡	タイ PTA・PET事業 株式一部譲渡	23年 岩国PTA 停止 24年 岩国PET 停止	最適運営による収益確保
ポリウレタン	バイオマスPPG-JV 設立		23年 PPG LLP設立 24年 高機能MDI 稼働	高機能MDIを核とした 高収益ポリウレタン事業
	鹿島TDI 停止 大牟田MDI 停止	MCNS 解散	25年 大牟田TDI ダウンサイジング	
PP・PE	高機能PE設置@星 PP触媒 稼働		24年 高機能PP 完工	資本効率の高い 高機能のポリオレフィン事業
	千葉PE2系列 停止 千葉PP1系列 停止		23年 千葉PP1系列 停止 26年 千葉PP1系列 停止★	
			他社連携による最適化検討	
クラッカー	千葉LLP 設立 京葉エチレン 離脱		東 27年 千葉LLPのクラッカー1基化検討★ 西 3社の共同事業体の設立検討★	競争力のあるクラッカーへ

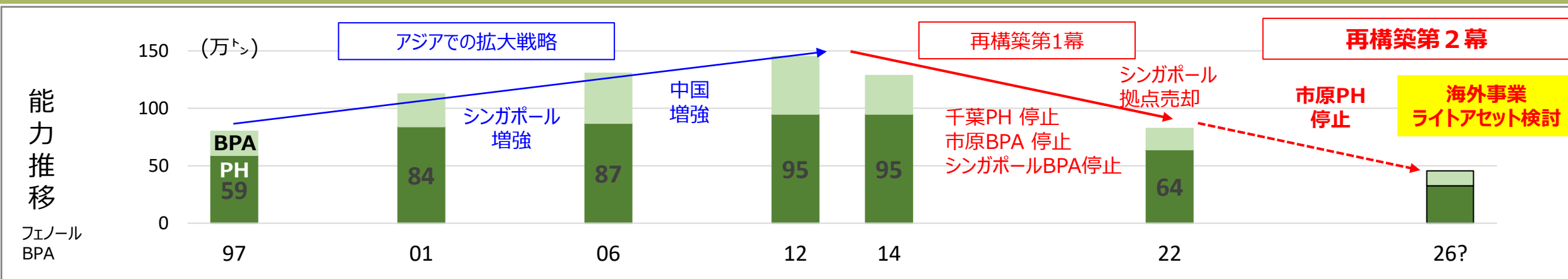
赤字=再構築

青字=ダウンフロー強化

★ =前回からの進捗



- 第2幕として、26年度までに市原プラント停止で国内1基化、加えて**海外事業のライトアセット検討**
- 国内において最適規模でエッセンシャル素材を提供する資本効率の高いPHチェーンを形成。



当社国内PHチェーン

国内事業

大阪フェノール
20万ト大阪アセトン
12万ト市原フェノール
停止

再構築

BPA 6.5万ト

エポキシ 3.0万ト

イソプロピル
アルコール 7.8万ト

MIBK 3.0万ト

α-メチルスチレン
1.5万トハイドロキノン
1.5万ト

安定供給

顧客製品

フェノール樹脂

MMA

BPS → ポリエーテルサルフォン (PES)

農薬

耐熱ABS

レゾルシン

界面活性剤

トナー樹脂

ポリカーボネート

自動車向け塗料

電気・電子材料

PEEK樹脂

難燃剤

合板接着剤

酸化防止剤

最終製品/用途

家電



半導体



電子材料



自動車塗料・部品



アクリル樹脂



人工骨



航空部品





中国大増設の影響もあり、クラッカーの-marginや稼働率は低迷。
今後も回復が見込めないことを前提に構造改革を進める

国内総能力に対し
クラッカー2~3基分
相当の減少

国内エチレン生産量
(万T/年)

632

604

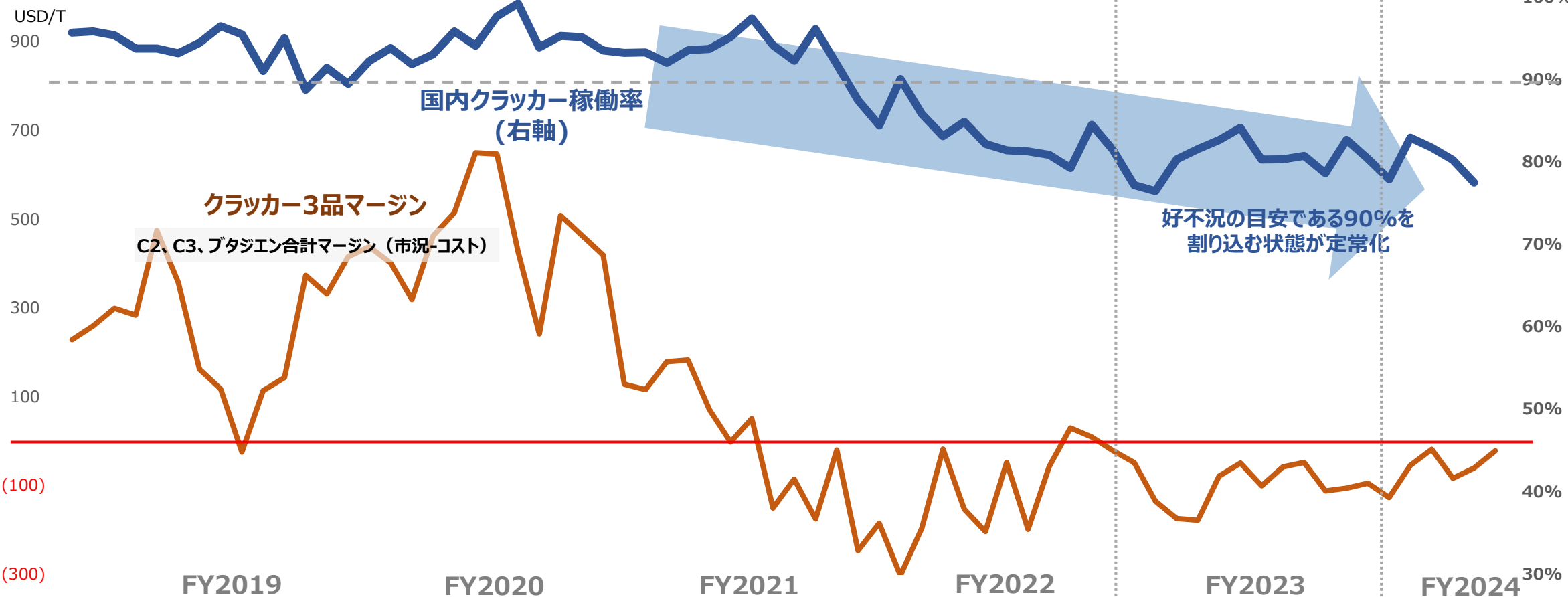
606

547

527

500以下

当社見込



(100)

(300)

100%

90%

80%

70%

60%

50%

40%

30%



京葉/西日本クラッカーのCN化と能力最適化を推進し、先進的化学コンビナートを実現

	技術開発	京葉連携	西日本連携
21年度	5月 バイオマスナフサ導入 10月 カーボンニュートラル研究センター設立 2月 アンモニア燃料実証事業開始		
22年度		2月 カーボンニュートラル3社連携	
23年度	6月 大阪工場カーボンニュートラル構想 3月 廃プラ分解油・ケミカルリサイクル導入	3月 三井化学・出光興産社 LLP1基化検討開始	CN化
24年度	6月 アンモニア供給拠点整備FS採択	9月 LLP1基化検討FEED移行	5月 カーボンニュートラル3社連携
	技術開発	能力最適化	11月 3社連携共同事業体設立検討
25年度		<ul style="list-style-type: none"> LLP1基化意思決定 カーボンニュートラル検討 	<ul style="list-style-type: none"> 共同事業体詳細検討
26年 ～ 30年	26年 アンモニア燃焼試験炉 開始 30年 アンモニア燃焼炉 実装	27年 LLP1基化	
		カーボンニュートラルクラッカー	カーボンニュートラルクラッカー
		先進的化学コンビナート	



環境対応性能も含めた高機能・高付加価値製品群を拡充
ビルド&スクラップの完遂（再構築第2幕）と更なる生産最適化を通じて資本効率性を向上

ポリオレフィン事業

ポリプロピレン 国内シェアNo.1

既存 8 → 6系列 93万t

+

新設 1系列 20万t

計 7系列 113万t

ポリエチレン 国内シェアNo.2

高密度PE 2系列 21万t

+

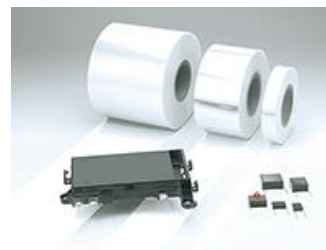
直鎖状低密度PE 2系列 39万t

計 4系列 60万t

高機能化と再構築

高機能化：高機能・高付加価値製品群の拡充

【クリーン性】



フィルムコンデンサ向けPP
高いクリーン性能を發揮

【高剛性・高流動性】



自動車の軽量化に貢献する
ガラス繊維強化PP
「モストロン®/MOSDIO™」

【モノマテ】



モノマテ包材向けPE
高いリサイクル適性

【バイオマス由来品】



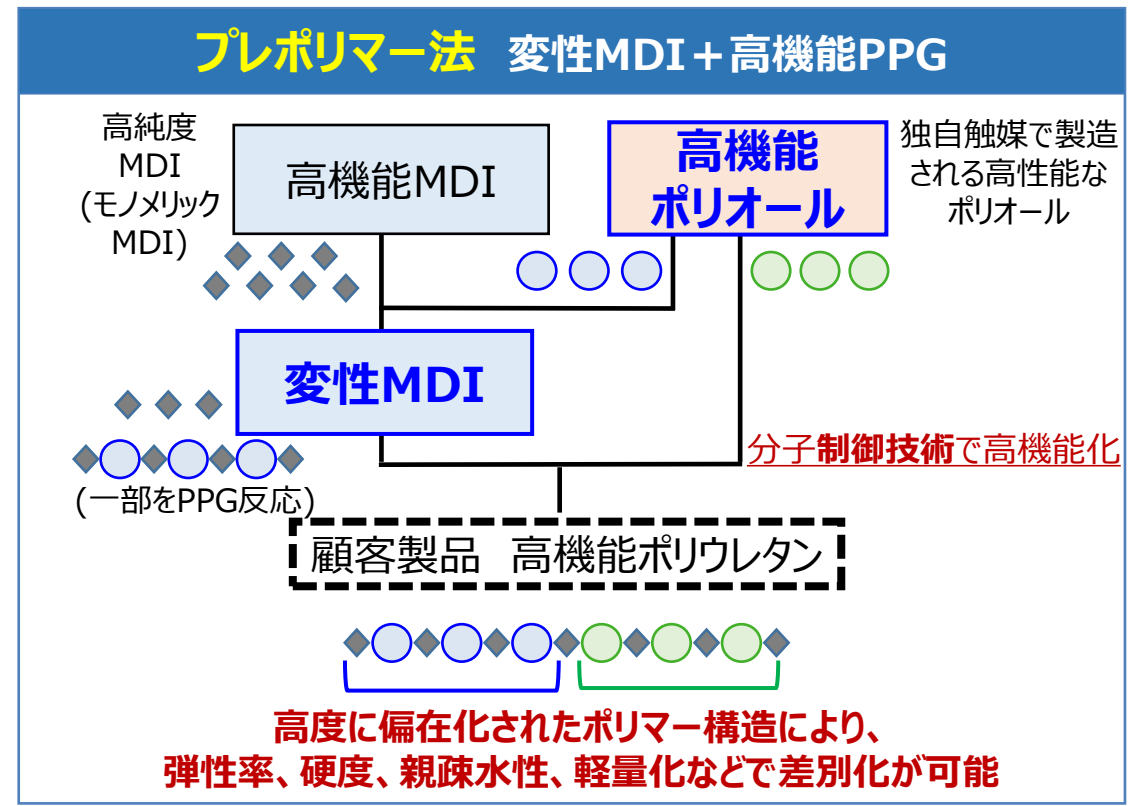
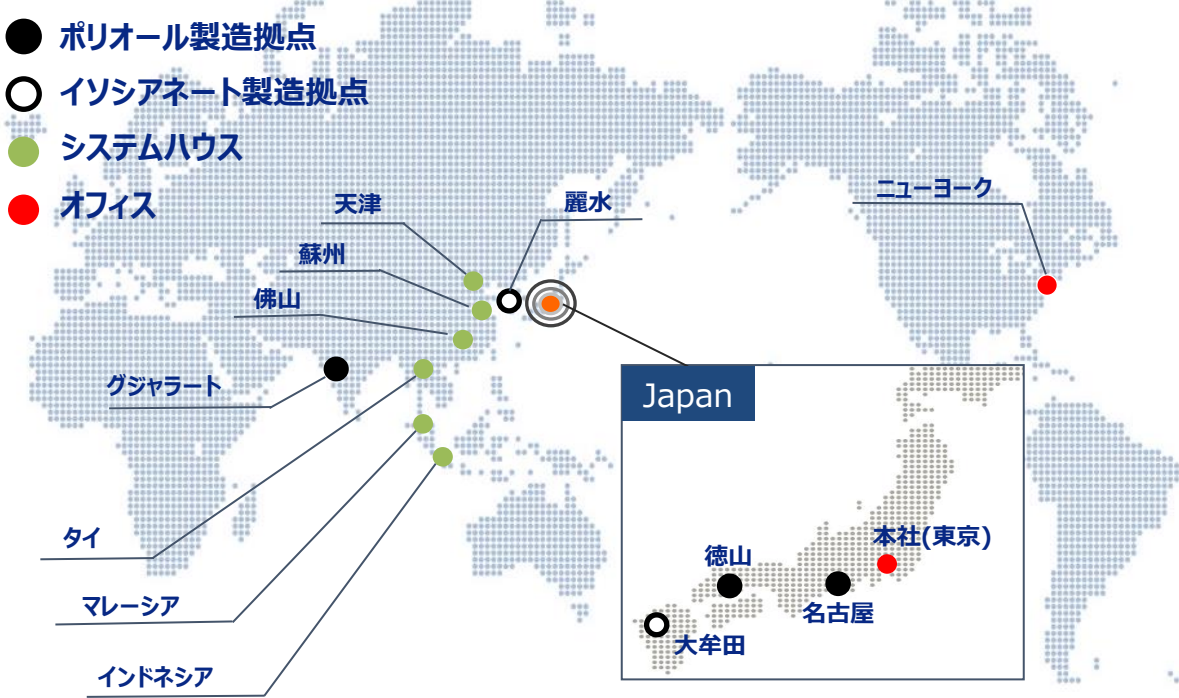
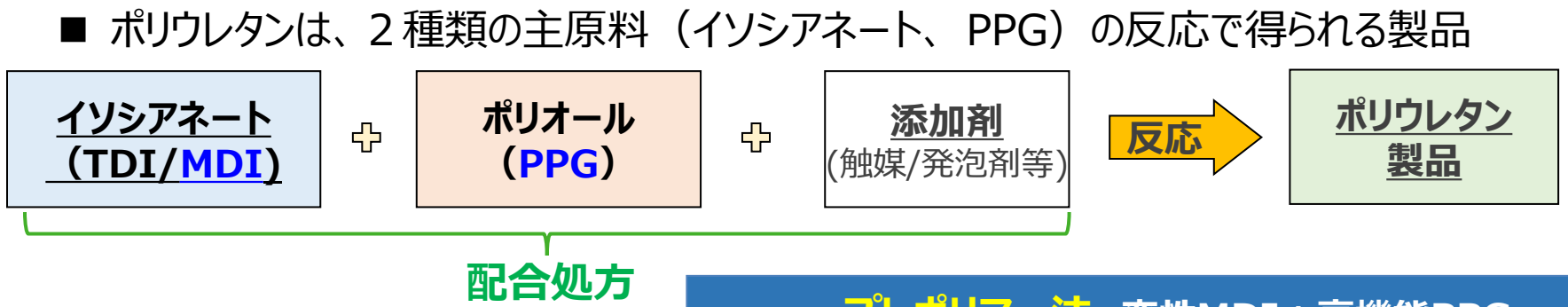
マスバランス方式による
バイオマス由来PP「Prasus®」

再構築：ビルド&スクラップの完遂（再構築第2幕）

長期視点で汎用品需要を見極め、他社提携を含めた更なる生産最適化

当社の高機能ポリウレタンは、①材料自体による高機能化（当社独自触媒）、
②配合処方 & 変性技術による高機能化 により達成される

ポリウレタン 製法



⑤-3 ポリウレタンの高機能化による製品群の拡大

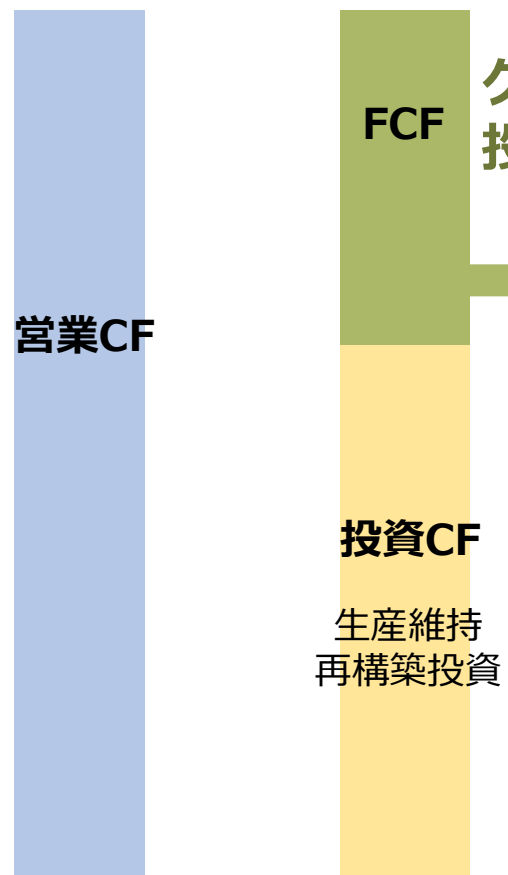
環境規制や顧客ニーズの多様化に対し、
性能の向上、新たな機能の創出により、高機能品を拡大





本部のFCFはグリーン化投資に多くアロケーションし、
環境価値を付加した高機能・エッセンシャル製品、リサイクル品を実現

25～30年本部累計CF計画



カーボンニュートラル宣言の完遂

SCOPE 1・2

事業活動で発生する
自社CO₂排出量の削減

投資例

- ボイラー・ガスタービンの燃料転換
- 工場省エネ
- クラッカーの燃料転換
- CCUS

SCOPE 3

製品バリューチェーン
を通じた低炭素化の推進

- クラッカーの原料転換
バイオマス原料
- ケミカルリサイクル
- マテリアルリサイクル



他社・地域連携の加速

グリーンケミカル製品

- 高機能 + 環境価値 (低炭素)


 - ・高機能PP
 - ・高機能PE
 - ・ポリウレタン
 - ・触媒
 - ・ハイドロキノン
 - 他
- エッセンシャル + 環境価値 (低炭素)

 - ・オレフィン
 - ・アンモニア
 - ・EO誘導品
 - ・PH誘導品
 - ・尿素
 - 他
- リサイクル

 - ・PP、PE
 - ・ポリウレタン
 - 他

再構築及び高機能化を着実に進め、利益回復、ボラティリティ低減を図り、
28年には300億円超への利益回復を目指す

	FY2024	FY2025	FY2026	FY2027
クラッカー			アンモニア燃焼試験炉の導入	東 千葉LLP1基化
再構築	岩国PET停止	大牟田TDI ダウンサイジング	市原PH停止(26年度までに停止)	
			千葉PP1系列停止	
高機能化	高機能MDI 稼働			
	高機能PP 完工			
時期未定	海外PH ライトアセット検討	西 クラッカー3社の 共同事業体設立	触媒増強	他社連携等その他

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

変化をリードし

サステナブルな未来に貢献する

グローバル・ソリューション・パートナー

0→1 MAKE IT HAPPEN

未来が変わる。化学が変える。

Chemistry for Sustainable World



三井化学

Challenge Diversity One Team

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