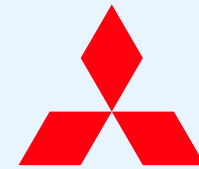


三菱ケミカルグループ株式会社 会社説明会（証券コード:4188）

三菱ケミカルグループ株式会社
コーポレートコミュニケーション本部 本部長
清水 治

私たちのPurpose

私たちは、革新的なソリューションで、
人、社会、そして地球の心地よさが続いていく
KAITEKI の実現をリードしていきます



MITSUBISHI
CHEMICAL
GROUP

Science.
Value.
Life.

私たちはScienceの力で、人、社会、そして株主
の皆様にValueを提供し、Lifeに貢献します

Brand Concept Movie

(2分26秒)



本日の内容

1. 三菱ケミカルグループについて
2. 経営方針「Forging the future 未来を拓く」
3. 株主還元

本日の内容

1. 三菱ケミカルグループについて
2. 経営方針「Forging the future 未来を拓く」
3. 株主還元

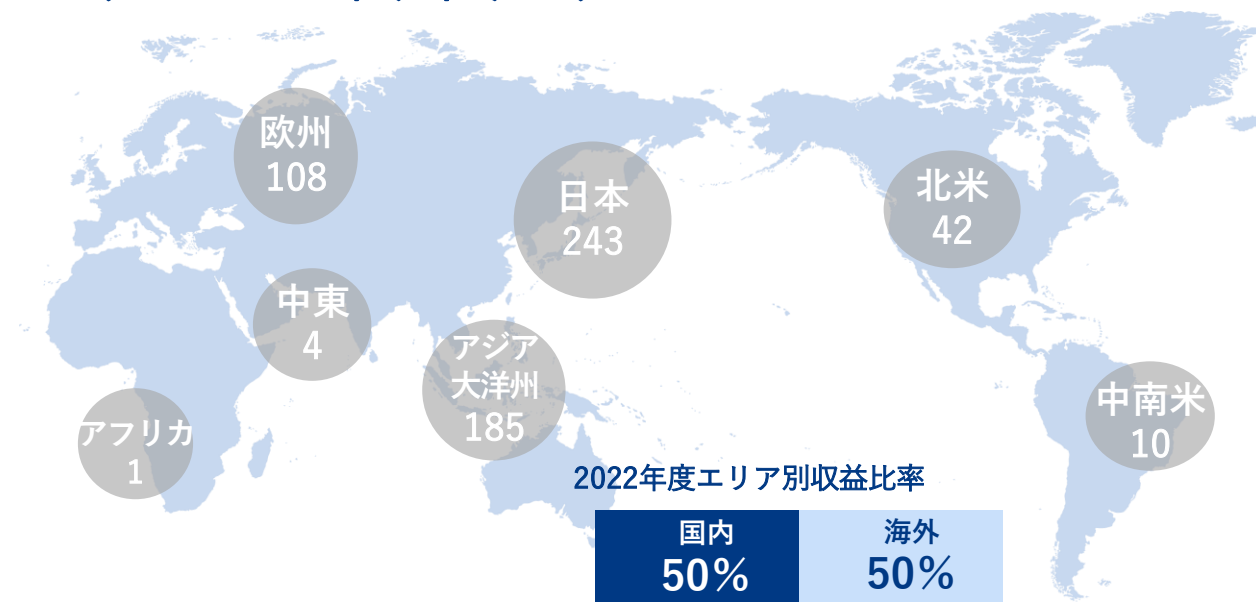
会社概要

商号	三菱ケミカルグループ株式会社
代表者	代表執行役社長 Jean-Marc Gilson
資本金	500億円
従業員数	68,639名 (連結)
関係会社数	593社
決算期	3月31日

※ 2023年3月31日現在



グローバルネットワーク



日本の化学産業の国際的ポジション (売上高)

(百万米ドル)

1位	ドイツ	BASF (BASF)	92,982
2位	中国	中国石油化工 (Sinopec)	65,848
3位	アメリカ	ダウ (Dow)	54,968
4位	サウジアラビア	サウジアラビア基礎産業公社 (SABIC)	43,230
5位	台湾	台湾プラスチックグループ (Formosa Plastics Group)	43,173
6位	イギリス	イネオス・グループ・ホールディングス (Ineos Group Holdings)	39,937
7位	中国	中国石油天然気 (PetroChina)	39,693
8位	オランダ	ライオンデルバセル・インダストリーズ (LyondellBasell Industries)	38,995
9位	韓国	LG化学 (LG Chem)	37,257
10位	アメリカ	エクソンモービル (ExxonMobil)	36,858
11位	日本	三菱ケミカルグループ (Mitsubishi Chemical Group)	30,719
12位	中国	ホンリー・ペトロケミカル (Hengli Petrochemical)	27,961
13位	アイルランド	リンデ (Linde)	27,926
14位	フランス	エア・リキード (Air Liquide)	27,148
15位	スイス	シンジェンタ・グループ (Syngenta Group)	24,900
16位	インド	リライアンス・インダストリーズ (Reliance Industries)	22,583
17位	中国	万華化学集団 (Wanhua Chemical)	22,561
18位	ブラジル	ブラスケム (Braskem)	19,575
19位	日本	住友化学 (Sumitomo Chemical)	19,176
20位	日本	信越化学工業 (Shin-Etsu Chemical)	18,885

(出典：C&EN's Global Top50 chemical firms for 2022)

業績推移

M&A・統合により企業規模を追求、不採算事業の構造改革を推進し、
高成長・高収益型の企業グループへ成長

(売上収益：億円)

50,000

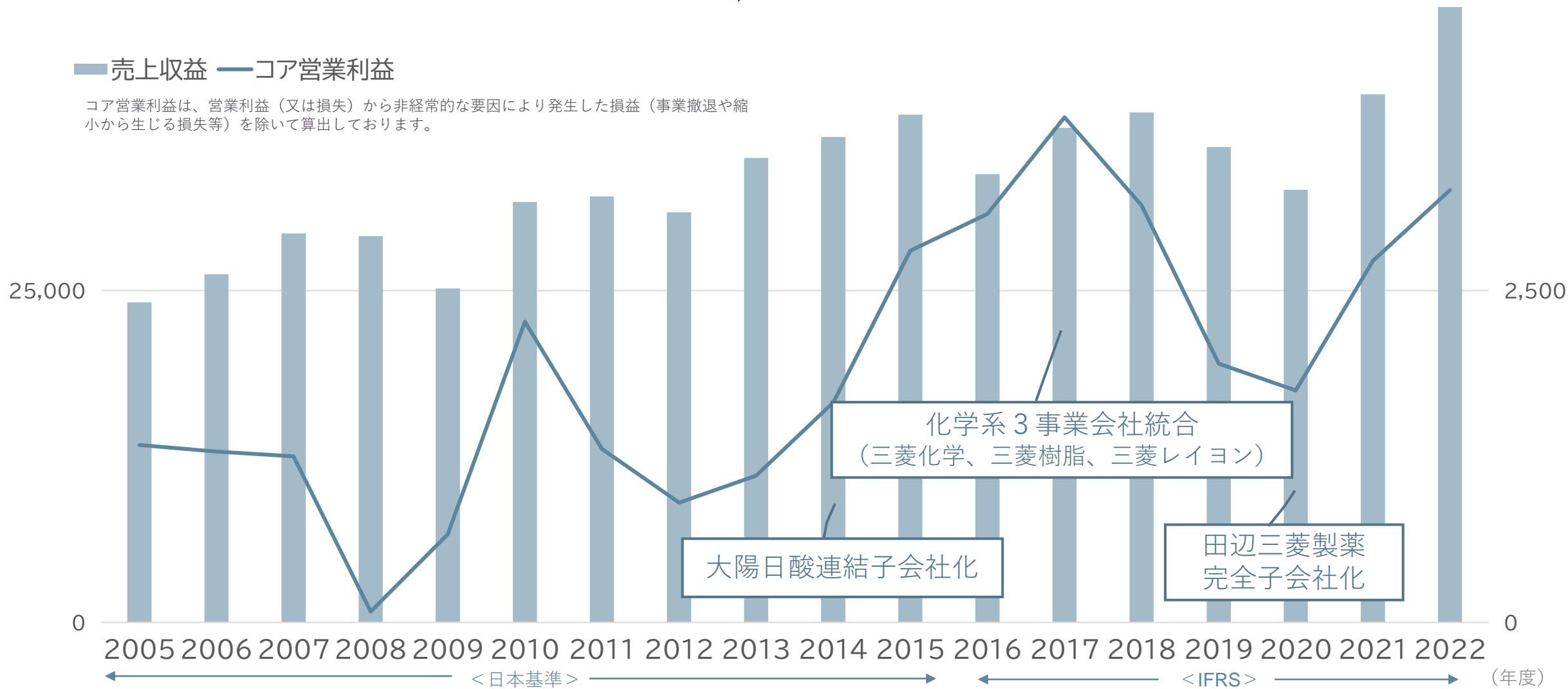
(コア営業利益：億円)

5,000

➡ 企業価値最大化に向けた「選択と集中」へ

■ 売上収益 — コア営業利益

コア営業利益は、営業利益（又は損失）から非経常的な要因により発生した損益（事業撤退や縮小から生じる損失等）を除いて算出しております。



売上収益の事業構成比

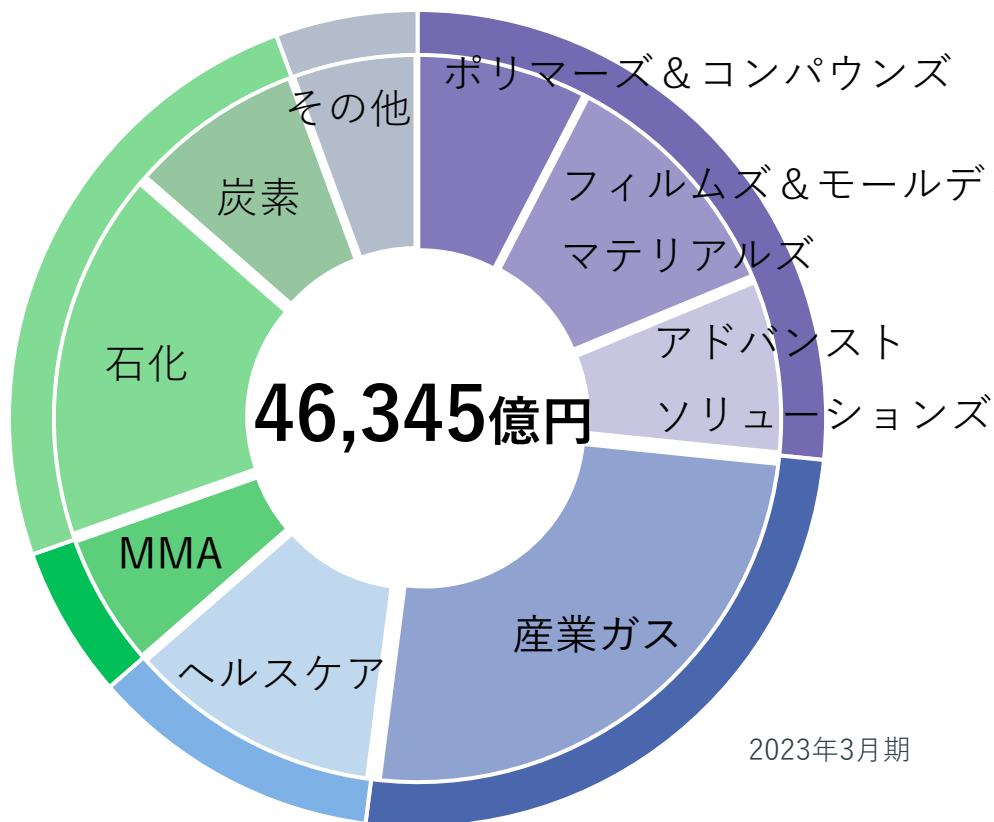
ベーシックマテリアルズ



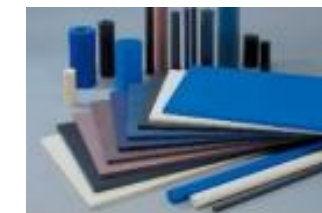
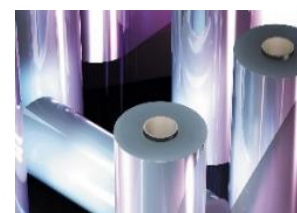
MMA



ヘルスケア



スペシャルティマテリアルズ

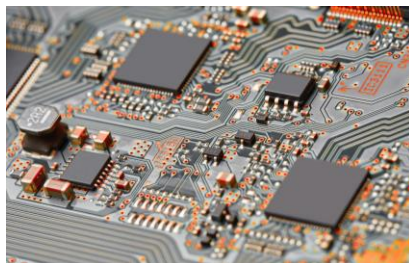


産業ガス



半導体関連材料

高純度薬品や半導体製造装置部品洗浄サービスを幅広い地域で展開



電池材料

主に電気自動車用途にグローバルに展開



ディスプレイ用部材

グローバルに展開
光学用ポリエステルフィルムの世界シェア約20%。トップシェア。



食品包装材

EVOHは世界シェア40%以上



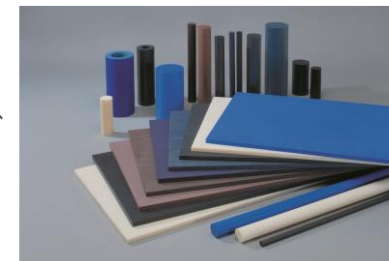
食品機能材

乳化剤のシュガーエステルは世界トップシェア



高機能エンジニアリングプラスチック

グローバルリーダーとして、産業機械、自動車、医療、半導体など幅広い分野で展開



機能性樹脂

自動車用途を中心に幅広い分野で展開
エアバックカバー用途で世界シェア40-50%



食品包装用フィルム

バリア性など高機能な製品を食品市場へ提供



MMA

幅広い用途展開

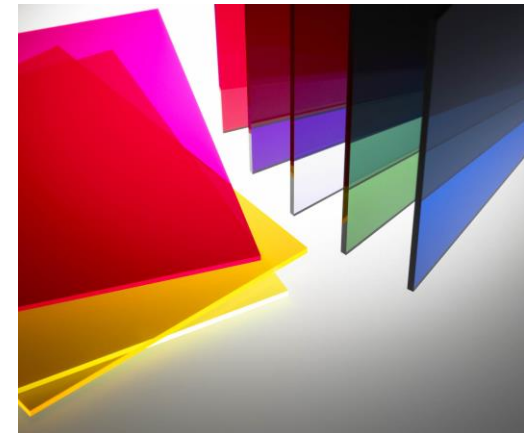
自動車のランプカバー、店舗の看板標識、照明器具、液晶導光板、水族館の水槽、接着剤、塗料など

世界シェア約30%のNo.1サプライヤー

世界で唯一3製法を保有し、高い競争優位性

世界供給ネットワークの構築

製造拠点の立地環境に最も適した製法を選択し、効率的に事業を展開



産業ガス

産業ガス市場においてグローバルシェア4位、国内シェア1位



石化

石化原料、基礎化学品、ポリオレフィン



炭素

コークス、炭素材、カーボンブラックなど



中枢神経

米国で約20年ぶりの新薬となる筋萎縮性側索硬化症(ALS)治療薬「ラジカヴァ」を発売(2017/8)
経口剤を米国(2022/6)、カナダ(2023/2)、日本(2023/4)で発売



免疫炎症

関節リウマチやクローン病、潰瘍性大腸炎などを適応症とするバイオ3剤「レミケード」「シンポニー」「ステララー」でシェアNo.1



糖尿病・腎

持続性GIP/GLP-1受容体作動薬「マンジャロ」を発売(2023/4)
自社創製の2型糖尿病治療剤「テネリア」「カナグル」「カナリア」、腎性貧血治療剤「バフセオ」等、糖尿病治療に貢献



がん

MT-2111(抗CD19抗体薬物複合体):P1/2(日本)

2021年度・2022年度 通期実績、2023年度 通期業績予想

(単位：億円)

	2021年度 通期実績	2022年度 通期実績	増減	2023年度 通期業績予想
売上収益	39,769	46,345	6,576	45,550
コア営業利益	2,723	3,256	533	2,500
非経常項目	309	△1,429	△1,738	△110
親会社の所有者に帰属する 当期利益	1,772	961	△811	970
1株当たり配当金	30円	30円	—	32円 (予想)

2022年度 通期業績

- ディスプレイ・半導体市場における各製品の調整局面やMMA・石化・炭素製品の需要減退により、機能商品及びケミカルズの事業環境は低調に推移したものの、産業ガスが堅調に推移したことに加え、ヘルスケアにおいて多発性硬化症治療剤ジレニアのロイヤリティにかかる仲裁判断の結果を受けて収益を認識したことに伴い、コア営業利益は前期比20%増益。
- 構造改革の進捗に伴う関連損失の計上により、親会社の所有者に帰属する当期利益は前期比46%減益。







2023年度 通期業績予想

- 経営方針「Forging the future 未来を拓く」に基づき、財務目標達成に向け重要施策を着実に実行していく。
- 事業環境の改善にはやや時間を要し、緩やかな回復を想定。2023年度コア営業利益は、2022年度（ジレニアのロイヤリティにかかる収益認識の影響を除く）との比較で25%増益の2,500億円を予想。

本日の内容

1. 三菱ケミカルグループについて
2. 経営方針「Forging the future 未来を拓く」
3. 株主還元

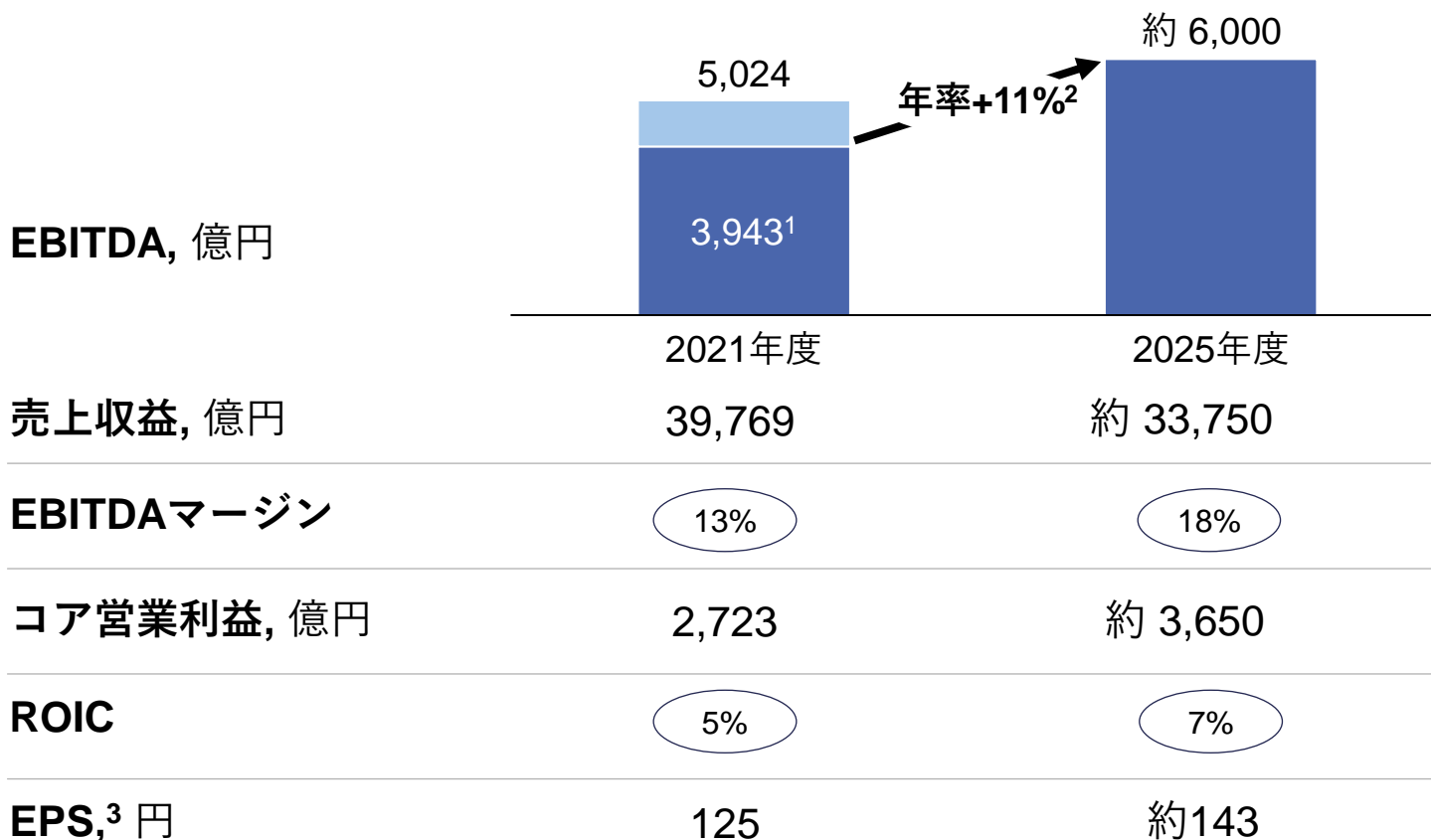
「Forging the future 未来を拓く」により変革を続け、 2025年以降のさらなる成長へ

フェーズ 1: 計画	フェーズ 2: 実行	フェーズ 3: 加速	フェーズ 4
5つの施策	2021年度～2022年度	2023年度～2025年度	2025年度以降
 市場の成長性、競争力、サステナビリティにフォーカスしたポートフォリオ	よりフォーカスされたポートフォリオへの道筋の明確化	注力市場、グローバル展開、コマースライゼーションエクセレンス	変革のインパクトを掴み取るポジション確保 
 グループ全体におけるコスト構造改革	2022年度は計画通りのコスト削減を実現し、さらなる施策を実施	調達最適化、オペレーショナルエクセレンス、一般管理費改善	
 分離・再編し、独立化を進める事業	複数の事業売却や石化事業の財務的カーブアウト	炭素事業の売却、石化事業のJV設立	
 スリム化、デジタル化、エンパワーメント	構造の簡素化や企業文化の変革を実施中	グローバル展開、デジタルEnd-to-endプロセス、拠点数削減、多様性がありインクルーシブな職場	
 戦略的なキャピタル・アロケーション	Net D/Eレシオの改善	成長、配当、健全なバランスシートを促進するキャピタル・アロケーション	

グローバルな主要トレンドを 踏まえた注力市場



財務目標



1. 石化／炭素を除外した2021年度EBITDA
 2. 石化／炭素を除外したEBITDAオーガニックグロース
 3. 基本的一株当たり当期利益

非財務目標



4. 石化／炭素を含むMCGの29%削減目標に基づき概算 5. 2025年度までの産業廃棄物埋立量の削減率 6. 毎年実施している顧客アンケートに基づく満足度水準 7. 従業員意識調査における設定項目への好意的回答者の割合 8. 役員の性別、経歴、国籍の多様性の割合。目標40%

注: pp = パーcentageポイント

「Forging the future 未来を拓く」における5つの重要施策 —企業価値を最大化させるために—



市場の成長性、
競争力、サステナビ
リティにフォーカス
したポートフォリオ

グローバルに収益性の
高い市場に注力

特定のアプリケーション
(用途)に注力

サステナビリティ製品
のリーダーとなる

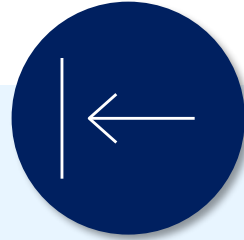


グループ全体に
おけるコスト構
造改革

ヘルスケアの事業
再構築

オペレーショナルエ
クセレンスの実現

サプライチェーン・
調達の最適化に注力



分離・再編し、
独立化を進める
事業

石化、炭素事業から
エグジット



スリム化、
デジタル化、
エンパワーメント¹

スリム化、デジタル
化、活性化された組
織・人材へのシフト



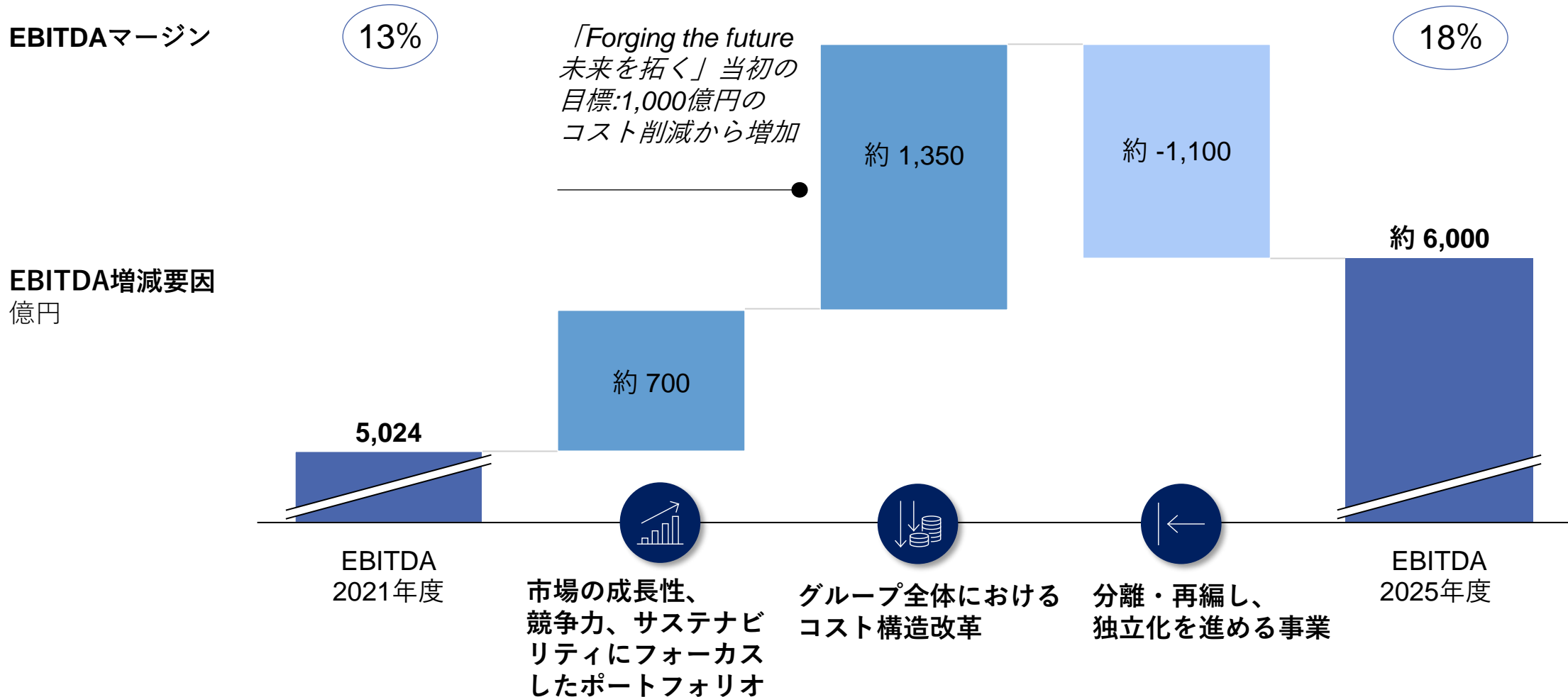
戦略的な
キャピタル・
アロケーション

オーガニックグロース
を加速

将来の成長資金調達に
向けバランスシートを
改善

主要3施策によりEBITDAマージンを13%から18%に改善

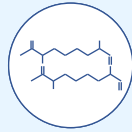
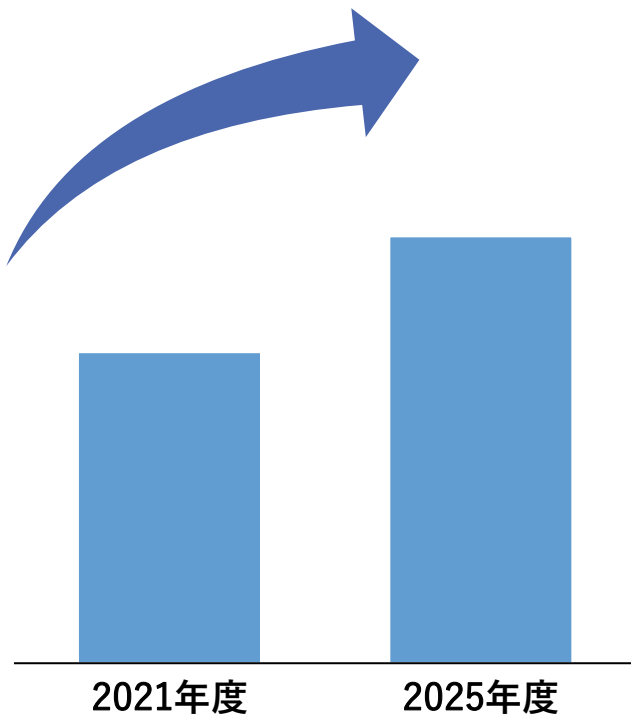
2021~2025年度のEBITDA増分効果





当社のビジネスの成長とパフォーマンスの主要ドライバー

「市場の成長性、競争力、サステナビリティにフォーカスしたポートフォリオ」構築による700億円のEBITDA増加



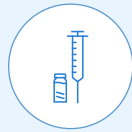
機能商品

- すべての製品ラインアップをグローバルに展開
- マーケット志向型の組織に転換



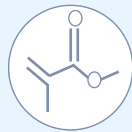
産業ガス

- 世界4極での成長拡大
- 競争力のさらなる強化



ヘルスケア

- 日米を中心とした重点製品の価値最大化
- 開発・販売におけるパートナーシップ強化とアライアンス構築



MMA

- 世界ナンバーワンの地位を確立
- アルファ法の展開拡大



サステナビリティのトレンドを踏まえた成長を果たしつつ、 さらに持続可能なオペレーションを実現

ネットゼロ

2050年までに達成



GHG排出量削減

2030年度までにスコープ1
および2の排出量を

30%削減¹



サステナビリティ関連製品³

2025年度までに、

売上収益の**20%**に



廃棄物・水資源マネジメント

2025年度までに、埋立廃棄物を

50%削減²

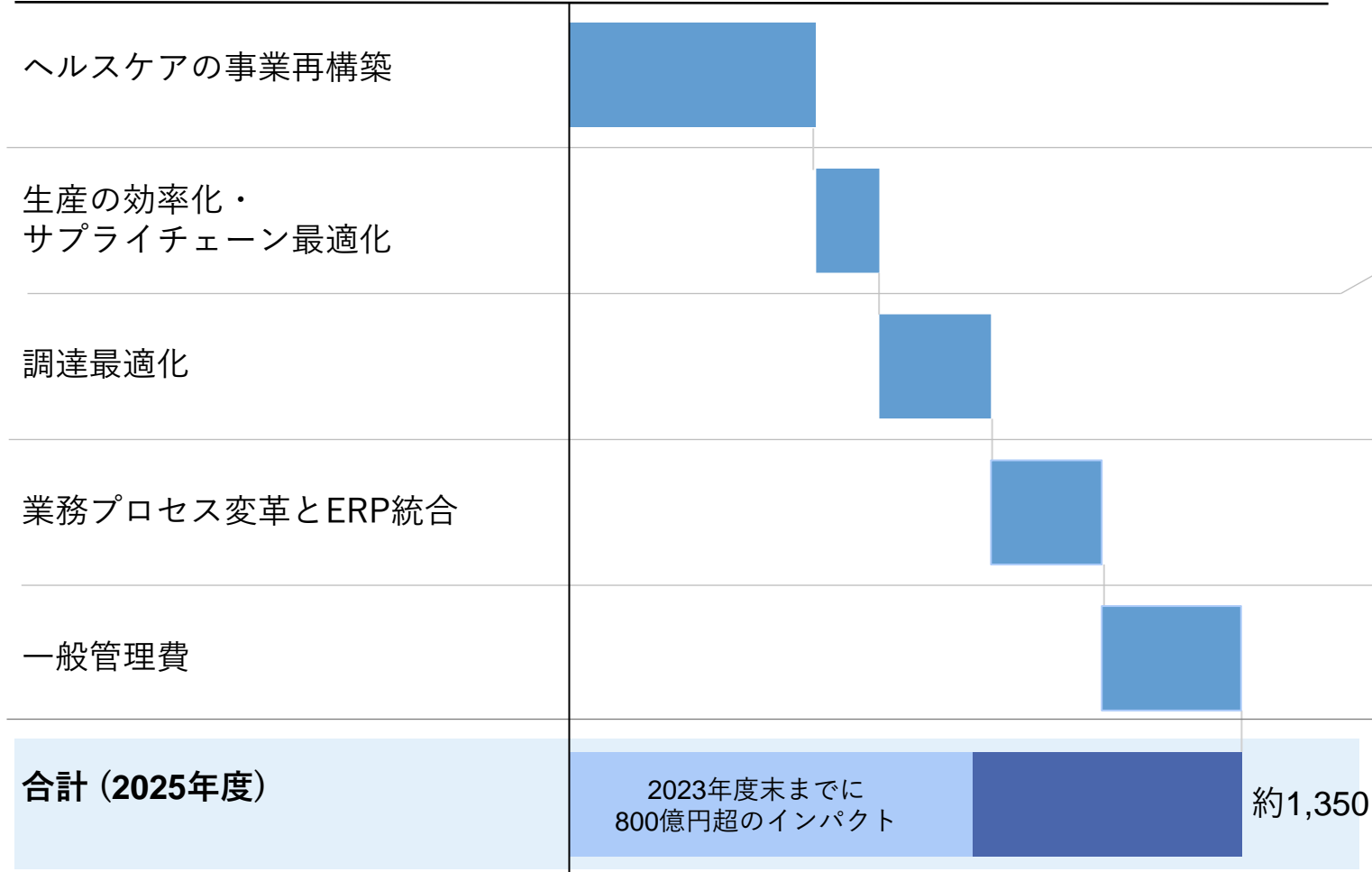


1. 対2019年度比。石化／炭素を含むMCGの29%削減目標に基づき概算
2. 対2019年度比
3. サステナビリティに資する製品、特に気候変動、循環型経済、食糧供給、水資源保全など



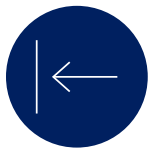
グループ全体におけるコスト構造改革 - 当初の目標を上回り、2023年度までに過半を達成する見込み

2025年度の価値創造目標 億円



2023年度の主要施策により、 2022年度+2023年度で合計800億円超の コスト削減を実現

- メディカゴ社の事業撤退など、一部事業の再編
- 効率的な研究開発投資
- 高コスト工場の閉鎖
- 調達：間接購買基盤の統合（出張管理、社有車リース、分析/ITツール、グローバル保険プログラム、マーケティング・販売代理店など）
- End-to-endプロセス：間接部門の最適化
- 全社および北米の組織再編
- オフィスの統合：縮小、再配置



当社が目指す成長とサステナビリティの期待に合致しない事業からのエグジットにコミット – 着実に進行中

石化事業・炭素事業の出口戦略スケジュール

2021年度
戦略策定



石化

パートナーとのJV設立、
事業改善、カーブアウト

2022年度
詳細計画立案



財務的カーブアウトと
独立した財務報告
パートナー探索

2023年度
カーブアウト



JVパートナー候補の特定
財務的カーブアウト

2024年度
JV化/
エグジット



炭素

事業売却



パートナー探索
潜在的パートナーとの
積極的な議論

エグジットの準備・実行

JV化による事業価値向上効果

迅速かつ集中的な意思決定

シナジー効果によるコスト
構造改善とマージン拡大

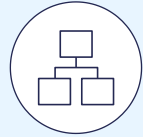
事業ポートフォリオと資産
の評価・最適化

GXとサーキュラーエコノ
ミーに向けた新技術による
成長

収益化に向けた価値向上と
健全なポジションの確立



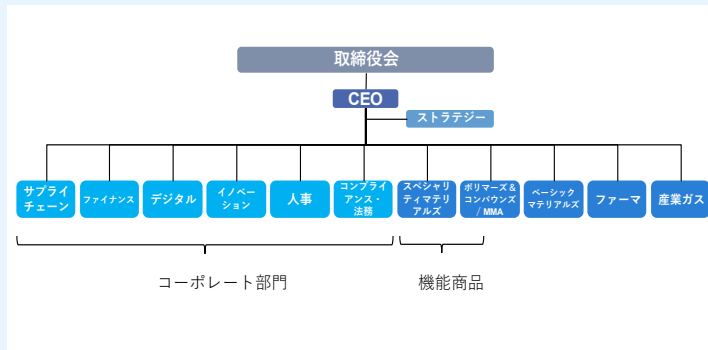
スリム化した組織体制の確立



新しい経営体制とガバナンス

- 持株会社体制から“One Company”体制への移行
- 意思決定の迅速化
- 新しいマネジメントチーム

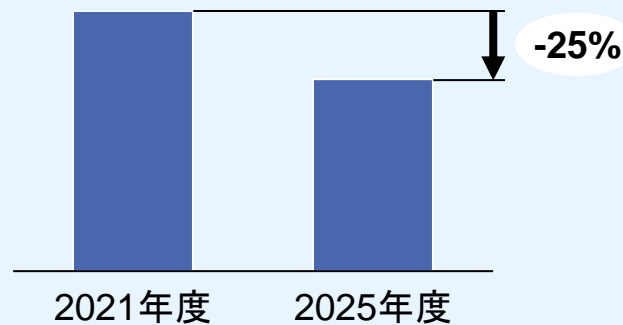
最終的な組織体制¹



グループ会社 ・拠点の最適化

- グローバルに拠点を集約、最適化
- 拠点の閉鎖と統合

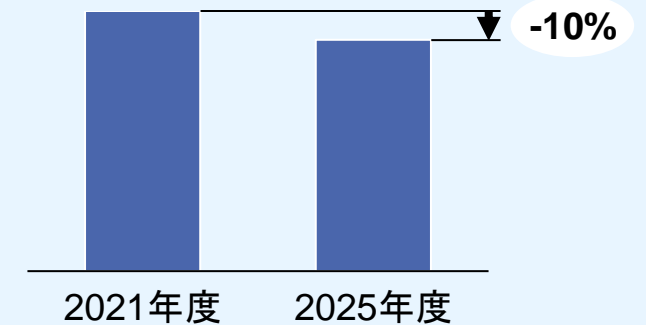
グループ会社数²



組織の簡素化

- 自然減と人事諸施策
- 従業員の再配置とリスクリング

従業員数



1. 監査および監査委員会の記載を省略
 2. 日本酸素ホールディングス傘下のグループ会社を除く



従業員へのエンパワースメントを通じた変革の進行

企業文化の変革

従業員へのエンパワースメント



- 次世代リーダー層の育成
- 変革のための人材育成
- グローバルな統一組織の可視化
- 個人の能力開発奨励
- リーダー層のダイバーシティ化加速
- 企業文化の変革と価値創造マインドの促進

健康・安全



- 適切なオペレーションと設備安全性の確保
- 人権侵害やハイリスクな状況のモニタリングと未然防止

目標¹

従業員のエンパワースメント² **65% → 80%**

経営層のダイバーシティ³ **33% → 40%**

休業災害度数率 **1.18 → 0.71**

ウェルネス意識⁴ **75% → 85%**

1. 2025年度目標（2020年度比）
 2. 従業員エンゲージメント。従業員意識調査における設定項目への好意的回答者の割合
 3. 役員の性別、経歴、国籍の多様性の割合
 4. 従業員意識調査における設定項目への好意的回答者の割合



キャピタル・アロケーションの原資をオーガニックグロースへの投資、株主還元の拡充、健全なバランスシート実現に配分

2023年度～2025年度

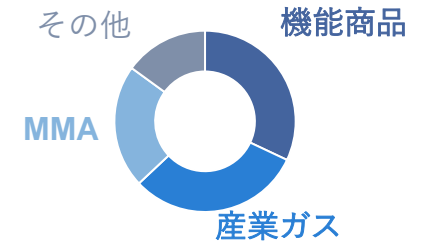
資本配分 億円

方針



- 能力増強等の成長投資（例：ソアノール™、エポキシ、電解液、乳化剤）
- 投資利益率を重視
- 事業インセンティブに沿った研究開発
- 研究開発費目標は売上収益の約3.5%
- Net Debt/EBITDA目標: 3.0倍未満
- Net Debt/Equity目標: 1.0倍未満
- 前年度比で配当増加
- 2025年度の配当性向35%
- 成長加速のためのM&A
- 自社株買いを含むその他の企業価値向上の施策

事業別設備投資









キャピタル・アロケーションの原資
約2兆1,450億円¹

M&A、自社株買い、その他の成長・企業価値向上の機会に活用できる資本とレバレッジ余力を確保

1. 営業キャッシュフロー+研究開発費+事業売却による収入

「Forging the future 未来を拓く」により変革を続け、 2025年以降のさらなる成長へ

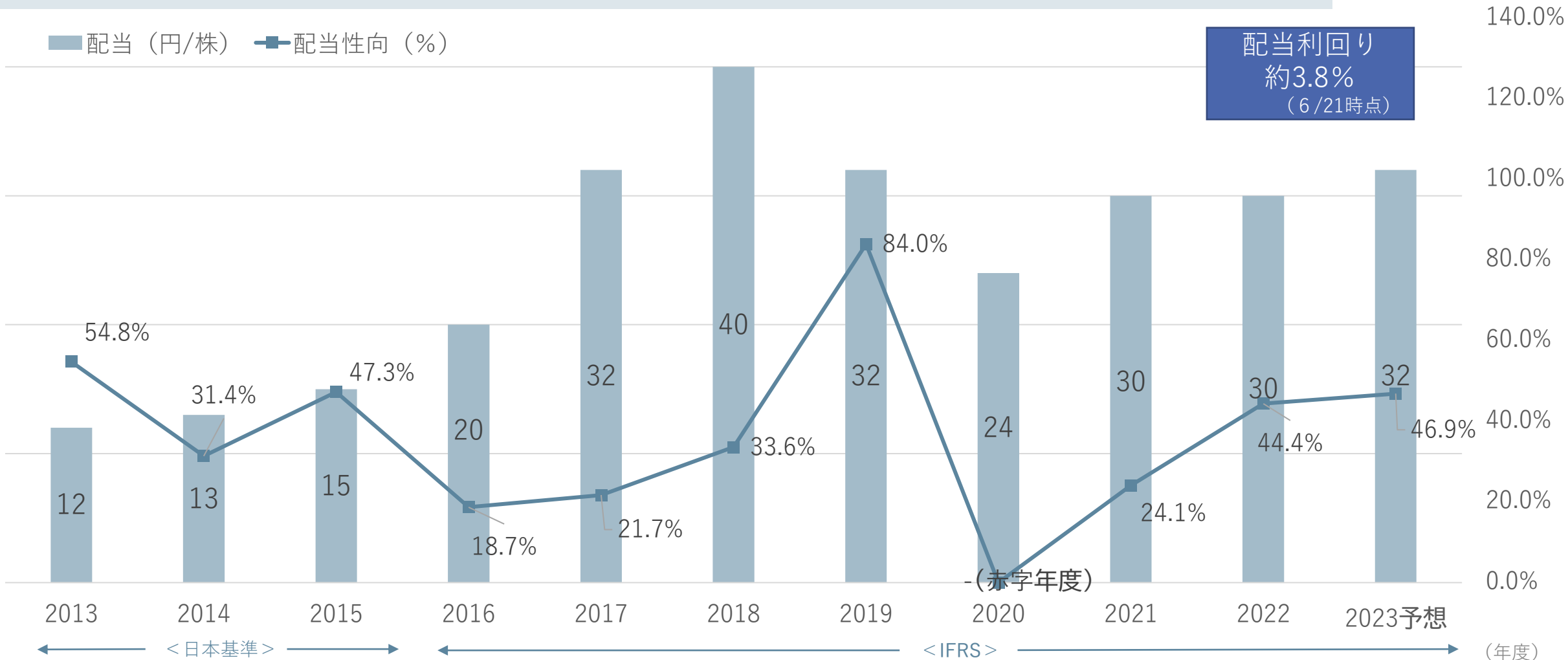
フェーズ 1: 計画	フェーズ 2: 実行	フェーズ 3: 加速	フェーズ 4
5つの施策	2021年度～2022年度	2023年度～2025年度	2025年度以降
 市場の成長性、競争力、サステナビリティにフォーカスしたポートフォリオ	よりフォーカスされたポートフォリオへの道筋の明確化	注力市場、グローバル展開、コマースライゼーションエクセレンス	変革のインパクトを掴み取るポジション確保 
 グループ全体におけるコスト構造改革	2022年度は計画通りのコスト削減を実現し、さらなる施策を実施	調達最適化、オペレーショナルエクセレンス、一般管理費改善	
 分離・再編し、独立化を進める事業	複数の事業売却や石化事業の財務的カーブアウト	炭素事業の売却、石化事業のJV設立	
 スリム化、デジタル化、エンパワーメント	構造の簡素化や企業文化の変革を実施中	グローバル展開、デジタルEnd-to-endプロセス、拠点数削減、多様性がありインクルーシブな職場	
 戦略的なキャピタル・アロケーション	Net D/Eレシオの改善	成長、配当、健全なバランスシートを促進するキャピタル・アロケーション	

本日の内容

1. 三菱ケミカルグループについて
2. 経営方針「Forging the future 未来を拓く」
3. 株主還元

株主還元方針

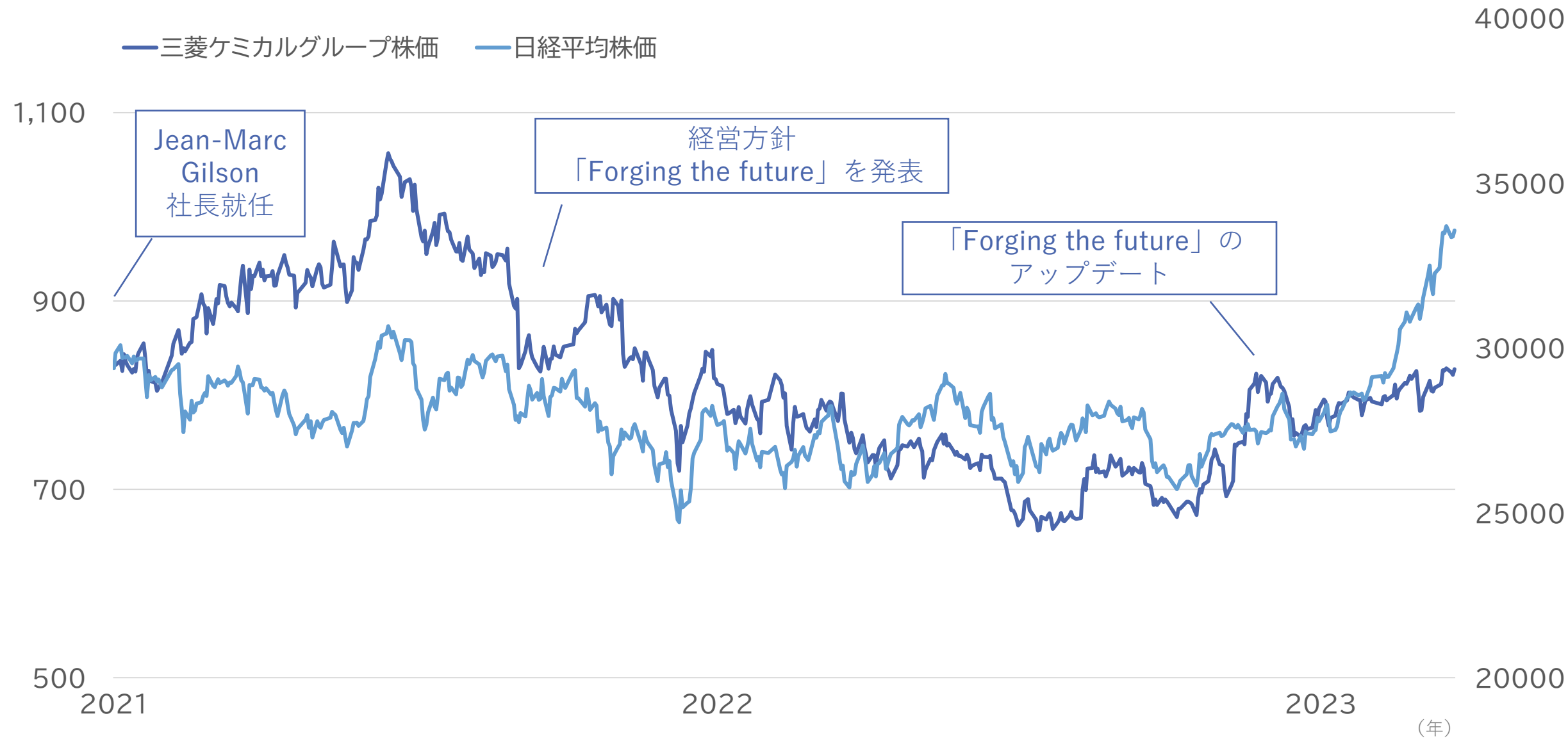
企業価値の向上を通じ、株主価値の向上を図る
 中期的な利益水準の30%を連結配当性向の目安とし、安定的に配当を実施
 今後の配当方針は、「前年度比で配当増加」及び「2025年度の配当性向35%」に拡充の方向



株価推移

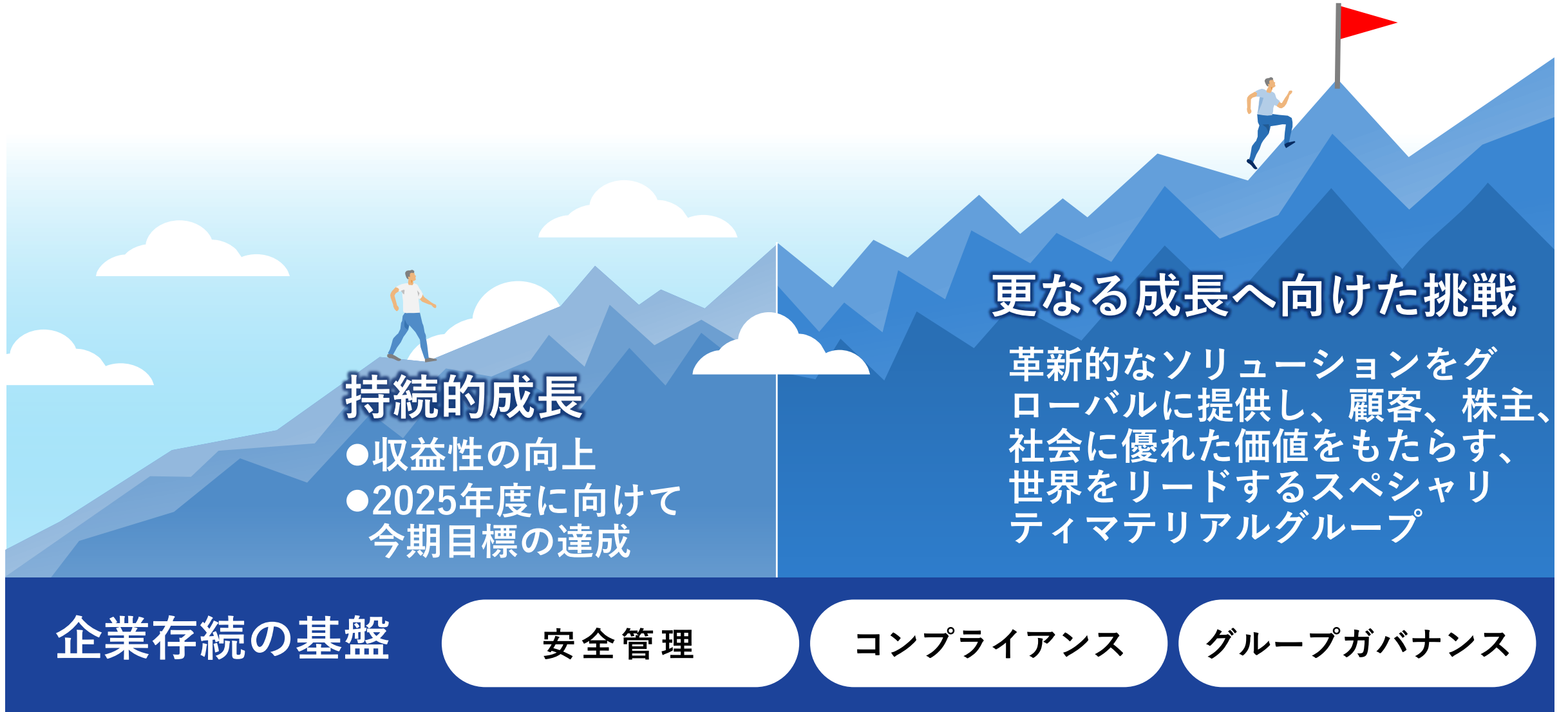
(円)

(円)



持続的成長をめざして

経営方針における戦略を確実に実行し、企業価値・株主価値の向上を図ってまいります。



ご清聴ありがとうございました

(参考) ESG評価

- ESG評価を通じて、当社のサステナビリティの現在地をモニタリング
- 定期的に更新される評価観点や項目を通じて、社会動向の変化や、グローバル企業に求められる企業活動を把握

Dow Jones Sustainability Indices

・ 6年連続World membersに選定

Member of

**Dow Jones
Sustainability Indices**

Powered by the S&P Global CSA

FTSE4Good Index

・ 構成銘柄に10年以上連続して選定



FTSE4Good

CDP

・ リーダーシップ / マネジメントのスコアを獲得

Water

スコア A

Climate

スコア B



S&P/JPX カーボン・エフィシエント指数



FTSE Blossom Japan Index



FTSE Blossom
Japan Index



FTSE Blossom Japan Sector Relative Index



FTSE Blossom
Japan Sector
Relative Index



・ GPIFが採用する5つのESG指数全てにおいて構成銘柄に選定

**MSCI^定ジャパンESG
セレクト・リーダーズ指数***

2022 CONSTITUENT MSCIジャパン
ESGセレクト・リーダーズ指数



MSCI 日本株女性活躍指数*

2022 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)



KAITEKIレポート(統合報告書) 2021の評価

・ 第1回日経統合報告書アワード
準グランプリ受賞

日経SDGs経営調査

★★★★☆ (星4.5)

(偏差値65以上70未満) を取得



(参考) イニシアチブへの参画

イニシアチブや共同研究への積極的参画を通じ、サステナビリティの向上をめざす

新たな企業価値算出手法の開発をめざすイニシアチブ

「Value Balancing Alliance(VBA)」に日本企業初の参画

- LCA*の考え方を展開し、企業の社会的影響の金額換算手法を開発

* LCA: Life Cycle Assessment



環境インパクトの低減をめざすイニシアチブ

AEPW



Executive Committee **メンバー**

エレンマッカーサー財団主
催サーキュラー・エコノ
ミー100



日本の化学企業として初参加

JaIME



発起人

CLOMA



**技術部会長：
当社代表執行役専務**

一般社団法人
カーボンリサイクルファンド

- WEF* 第4次産業革命日本センターへの参画 (2018年7月) *World Economic Forum
- 海洋プラスチック問題対応協議会への発起人参画 (2018年9月)
- TCFD**提言への支持表明 (2018年10月) **Task Force on Climate-related Financial Disclosures
- 経産省クリーン・オーシャン・マテリアル・アライアンスへの参加表明 (2018年11月)
- 国際的なアライアンス(AEPW***、エレン・マッカーサー財団 CE100)への参加表明 (2019年1月)
- Value Balancing Allianceの参画 (2019年12月) ***Alliance to End Plastic Waste

※ 三菱ケミカルグループのMSCI指数への組み入れ、およびMSCIのロゴ、トレードマーク、サービスマーク、指数名称の使用は、MSCIやその関係会社による三菱ケミカルグループの後援、推薦あるいはプロモーションではありません。MSCI指数はMSCIの独占的財産であり、MSCIおよびその指数の名称とロゴは、MSCIやその関係会社のトレードマークもしくはサービスマークです。

(参考) 会社資料紹介

三菱ケミカルグループホームページ (<https://www.mcgc.com/index.html>) のIR情報から、最新IR資料をダウンロードできます。



Science.
Value.
Life.

お問い合わせ

採用情報

日本語

English

中文



三菱ケミカルグループ株式会社

企業情報 ▾

ビジネス ▾

イノベーション ▾

IR情報 ▾

サステナビリティ ▾

ニュースリリース

[ホーム](#) / [IR情報](#) / [個人投資家の皆様へ](#)

個人投資家の皆様へ

三菱ケミカルグループ社をより深くご理解いただけるよう、当社グループの概要、業績、今後の戦略を中心に
ご紹介してまいります。

代表執行役社長 ジョンマーク・ギルソン



ここで記す「説明会」とは、三菱ケミカルグループ株式会社によって説明または配布された本資料、口頭でのプレゼンテーション、質疑応答および書面または口頭等の資料を含みます。

本説明会および本資料における見通しは、現時点で入手可能な情報により当社が判断したものです。実際の業績は、様々なリスク要因や不確実な要素により、業績予想と大きく異なる可能性があります。

当社グループは、機能商品、産業ガス、ヘルスケア、ケミカルズ等、非常に多岐にわたる事業を行っており、その業績は国内外の需要動向、為替、原油・ナフサ価格、調達数量、製品市況、技術革新、薬価改定、製造物責任、訴訟、法規制等によるリスクや不確実性が含まれています。

なお、医薬品（開発品を含む）に関する情報が含まれていますが、それらは宣伝・広告や医学的なアドバイスを目的とするものではありません。

三菱ケミカルグループは、三菱ケミカルグループ株式会社とそのグループ会社の総称です。本資料の数値はすべて四捨五入であり、予測はすべて概算値です。

*本資料は、2023/2/24の当社インベスターデイ2023で公表した資料を一部抜粋しています。