Mitsui Chemicals

MITSUI CHEMICALS REPORT 2020

CEOメッセージ

経済・環境・社会の3軸経営を深化させ、ポストコロナ社会を見据え、新たな改革に踏み出していきます。

新たな船出に向けて

私たちの未来の「ありたい姿」を深く考える機会。

私たち三井化学グループは、2016年に策定した長期経営計画「VISION 2025」の目標に向かって、「経済」「環境」「社会」から成る3軸経営を深化させ、社会課題解決に向けた取り組み、ポートフォリオ変革を進めており、まもなく折り返しの時期を迎えようとしています。

この4年の間にも当社グループを取り巻く社会環境は大きく変化しました。プラスチック問題やCO_2削減などサステナビリティに対する意識はさらに高まり、また、デジタルやバイオなどの技術革新も予想を超えるスピードで進展しています。

そして今、世界は新型コロナウイルス感染症拡大というかつてない危機に直面しています。

私は、このような事態の最中、2020年4月に社長に就きました。事業環境は厳しい局面を迎えていますが、私はむしろ、この状況をアグレッシブに捉えています。長期経営計画の折り返しにあたり、改めて、事業や組織のあり方を探りつつ、持続的に発展するために何をすべきかを見つめ直す機会であると考えています。今後、「グローバルに存在感のあるサステナブルな企業グループ」となるために、私たち自身を再定義していきます。



代表取締役 社長執行役員CEO

橋本修

長期経営計画の進捗

ポートフォリオ変革により、着実に成果に結びつきつつある長期経営計画。

経済軸ではポートフォリオの変革に取り組み、財務基盤も整ってきました。環境・社会軸においても、新しい視点を取り込んでいく必要はあるものの、多くの成果を生み出しています。2019年度は、世界的な景気の停滞などの影響もあり営業利益は前年度を下回る結果となりましたが、長期経営計画は着実に進んでいると考えています。

当社グループは、長期経営計画に基づき3つの成長領域「モビリティ」「ヘルスケア」「フード&パッケージング」を掲げ、これらの分野で積極的な投資を行っています。

「モビリティ」では、2019年度は世界的な自動車減産を受け需要が停滞し、2020年度においてもコロナ禍の影響により、厳しい事業環境は続くと見込んでいます。しかし、自動車分野における軽量化や電動化といったニーズは中長期的には拡大すると予想され、多種多様な機能樹脂のラインアップに加え、グループトータルでのソリューション提案力を武器に、顧客ニーズに応えていきます。また、ICT用途に強みを持つ機能性ポリマー製品についても、能力増強を既に意思決定しており、立ち上げ・収益化を急ぎます。

「ヘルスケア」では、技術力や顧客基盤に強みを持つメガネレンズモノマーは堅調な成長を見込んでおり、次の能力増強について意思決定を進めていきます。不織布については、衛生材料用途に加え、5G、自動車向けの需要増加を見込み、産業材用途への拡大を進めます。歯科材料については、デジタル化の急加速を視野に入れ、グループリソースを挙げての連携強化により、日本・アジアでのプレゼンス拡大を図ります。

「フード&パッケージング」では、5Gの普及などにより産業用フィルムの需要が拡大しています。当社グループは、台湾に新工場を完成させ供給能力を1.5倍とするなど積極的な対応を図っており、今後は投資の回収を進めていきます。また、農薬新規原体テネベナール®は多角的な分野で需要が期待でき、さらなる増産を検討中です。

一方、収益の安定化を目指している「基盤素材」は、これまで継続して取り組んできた構造改革により、課題であるボラティリティは確実に低下していますが、収益性の低さは否めず、もう一段の構造改革に取り組みます。地産地消やダウンフローなど、さらにテコ入れすることで再構築を果たせるものと考えており、広い視点から2020年度中に方策を探り、即効性のあるものと、じっくり取り組むものに分けて施策を講じていきます。

▶▶ 事業別戦略 P 36



長期経営計画の見直し

長期経営計画の折り返し地点を迎え、改めて未来の「ありたい姿」を議論する。

冒頭お話ししたように、長期経営計画策定時と比べて、社会環境は大きく変化しています。そこで、折り返し地点を迎えるこのタイミングで長期経営計画の見直しを進めています。計画の着地点を2030年頃に改め、自分たちの会社としての「ありたい姿」を議論しているところです。一度視線を高くして2050年頃の社会を想像し、そこからバックキャストで目標を再設定していきます。

これまでの4年間を振り返ったとき、反省点の一つとして実行力の不足が挙げられると考えています。長期経営計画では新規事業や研究開発への積極的な投資を戦略に掲げていますが、計画どおりに進んでいない分野がいくつかあります。新しいプランを立てるまではよいのですが、それを実行する力が足りていないのです。

それはポートフォリオの変革でも同じようなことがいえると思います。これまでは、化学材料を起点とするB to Bビジネスに重心を置いてきましたが、長期経営計画では、そこからさらに踏み込み、B to Cビジネスへの拡大を目指しています。分かりやすく言うならば、野球のルールに慣れ親しんできたプレイヤーがサッカーのフィールドに立とうとしているわけです。これだけの大きな変革には、実行に向けた強い意志が必要です。実行に移せない要因がどこにあるのか、現在検証を進めています。

この「ありたい姿」の検討は、30代後半から40代の中堅社員が中心となって進めています。なぜなら、着地点となる2030年頃には、彼らが当社グループの中核となって実行する立場にあるからです。多少尖ってごつごつしていて不器用な絵だとしても、実行する当事者たちが描くことが大事だと私は思っています。

最終的には、このような演繹的なアプローチと、各事業に根ざした帰納的な視点を合体させて策定します。2020年度末には方向性を打ち出し、2021年度前半には具体的な施策をまとめたいと考えています。現在の長期経営計画で掲げている数値目標の再設定も議論の対象にしています。さらに社員たちの実行力やモチベーションを高めていくための企業文化や組織づくりなど、無形資産の最大化に向けた議論にまで深めていきたいと考えています。

ポストコロナ社会を見据えて

安定した事業基盤を整えるとともに、新しいビジネスチャンスを速やかに掴んでいく。

現在まさに進行中のコロナ禍やその後の社会変化については見通せないことが多く、私たちの事業にどのような影響が及ぶのか、明確な答えを導き出すのは難しいと思います。2020年度は厳しい目線で計画を立てていますが、さらなるダウンサイドリスクに備えてキャッシュ・フローの確保には万全を期しています。一方、「ヘルスケア」や「フード&パッケージング」の領域では需要の拡大が見込まれる分野もあり、このようなビジネスチャンスを速やかに掴んでいきます。

ポストコロナ社会におけるキーワードとしては、やはりまっ先にデジタライゼーションが挙げられるでしょう。当社グ

ループでもテレワークを拡大し、それなりの成果をあげています。しかし、製造の現場など対応しきれない職場も多く、今後はDX（デジタルトランスフォーメーション）の推進など新しい働き方やその評価の仕組みなど改革が必要になると考えています。

また、サプライチェーンにおける課題も世界的なコロナ禍によって浮上してきています。グローバル化の推進によって、当社グループのサプライチェーンも多様化・複雑化しています。ブロック経済の台頭や米中貿易摩擦の拡大などを踏まえ、私たちが進めてきた地産地消体制のあり方などについて検証を加え、必要に応じて再構築を検討していきます。

新型コロナウイルス感染症への取り組み

リスク対応・事業継続のための取り組み
・従業員、関係者の安全、感染リスク低減への迅速な措置（テレワーク勤務や時差出勤、オンライン研修実施など）
・会社機能維持確保、工場の安全・安定運転の確保
・原料調達・製品出荷などのサプライチェーンの確保
・在庫や売掛債権・買掛債務管理の徹底
・コスト管理強化、借入枠の増大や手元資金の確保

事業におけるアクション（社会貢献）
・医療従事者の方々への支援の実施
・医療用ガウン（アイソレーションガウン）の原料である不織布の生産・供給
・再利用可能3Dプリントマスク向け不織布の提供
・備蓄マスク・消毒液などの医療機関への提供
・ノーズクランプ用テクノロート®全工場フル稼働
・抗菌・抗ウイルス製品群の供給（FASTAID™、ヨートル®DP-CDなど）

（2020年6月末までの情報に基づいて作成）



アイソレーションガウン

充実した財務基盤と積極的な成長投資

大幅に強化された財務基盤。成長投資とM&Aにおける攻めの姿勢は変わらない。

財務基盤の強化については長期経営計画でも継続して取り組んでおり、社会の急激な変化に対応できる充実した基盤を整えています。現在のコロナ禍の経済環境はリーマンショック時とよく比較されますが、当社グループは当時と比べても収益力は大幅に改善されており、Net D/Eや手元流動性比率などにおいても高い水準を保持しています。

これら充実した財務基盤をバックボーンに、将来への投資も継続して進めていきます。投融資については、2020年度は緊急対策として厳選、繰延により一部削減するものの、これまでの攻めの姿勢を変えることはありません。ICTやヘルスケアなど成長領域への積極的な投資を推し進めていきます。

M&Aにおいても引き続き、チャンスは窺っていきたいと考えています。しかし、私は、単に規模の拡大だけを目指すといった経済軸だけで考えたM&Aを進めるつもりはありません。そこに必ず環境・社会軸の視点を加え、すべてのステークホルダーに受け入れられるように、企業価値を持続的に高めていくM&Aを推し進めていきます。

▶▶ CFOメッセージ P 16



組織風土の変革

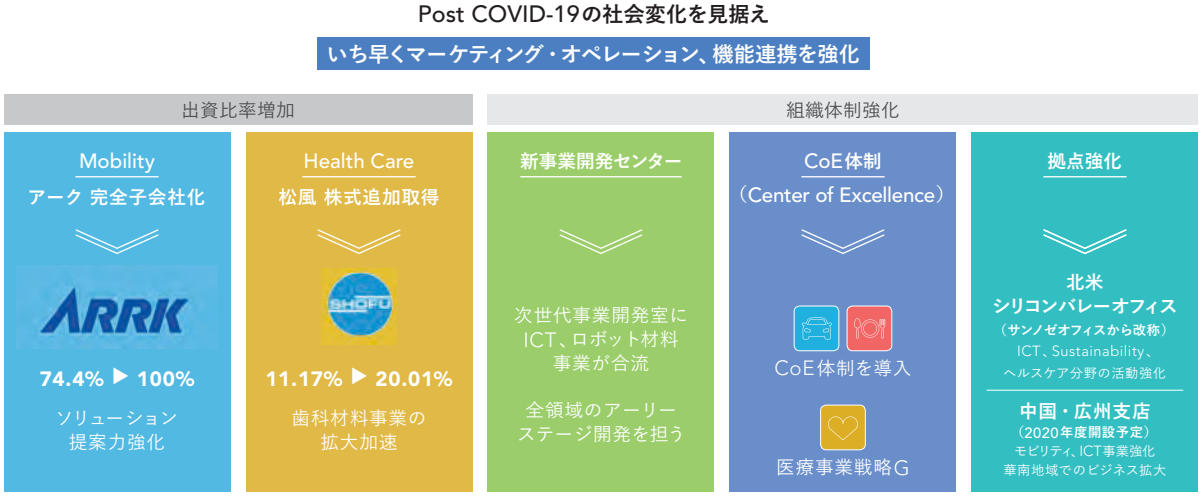
人と技術を有機的に結びつけ、風通しのよい風土をつくるための組織改革に着手。

当社グループでは2020年4月、いくつかの組織改革を行いました。その狙いは、成長3領域におけるビジネス体制の強化と次世代事業の加速にあります。

注力する成長3領域は、トータルなビジネスが成功の鍵を握る分野であり、そのためには人や技術といったアセットを有機的に結びつけて価値を最大化しなければなりません。そのため、「モビリティ」および「フード&パッケージング」において組織横断的なCoE*の部署を設立しました。「ヘルスケア」においても、新事業の開発や探索、M&Aを推進する医療事業戦略グループを新設しています。さらに、ICTからロボット、エネルギーまで全領域を対象に、次世代事業の探索・創出を担う新事業開発センターを発足させました。

当社グループでは、ビジネスの推進において事業部制をベースとしており、その仕組みもあって縦軸のラインが強い傾向があります。その結果、グループリソースを有効に活用しきれていないと感じることがあります。今回の改革は、このような組織の風通しをよくする狙いもあります。今後は、企業文化や組織風土の変革を目指した取り組みにさらに力を注いでいきます。

*CoE：Center of Excellence



サステナビリティマネジメント

バリューチェーン全体を見据えた幅広い視野による取り組みが重要。

ここ数年でESGやSDGsへの意識が急速に高まり、社会の価値観が大きく変化しています。このような中で、企業は社会の公器としての役割を認識し、社会と企業のサステナビリティを追求していかなければなりません。そういった意味で、3軸経営の考え方はとても明快であると思っています。環境・社会を大切にしながら経済成長とのバランスを重視した経営に取り組んでいきます。

この3軸経営の結果を見える化してステークホルダーと共有するコミュニケーション手段として、Blue Value®、Rose Value®を導入しています。長期経営計画のKPIにも設定し、環境・社会課題解決に貢献するBlue Value®、Rose Value®製品を着実に拡大していきます。またこの指標は、社員たちが仕事に取り組む上での価値基準としても非常に有効であると考え、活用していきます。

私たちが真摯に取り組むべき社会課題として気候変動とプラスチック問題が挙げられます。これまでは製品を製造するという動脈系のビジネスにフォーカスしてきましたが、これからはリサイクルやリユースといった静脈系のビジネスもセットでなければ、企業価値のさらなる向上は難しい時代となります。循環経済への転換という高い視点に立ち、気候変動とプラスチック問題を切り離せない一体の課題として捉えて解決を図っていこうと考えています。

社会課題は、私たちにとってリスクであるとともにビジネスチャンスでもあります。しかし、チャンスを掴むには社外との協働が欠かせません。今後は、異業種との協働や国・地域を超えた連携など、バリューチェーン全体を捉える広い視野を持って取り組みを進めていきます。

▶▶ 三井化学グループのサステナビリティ P 24

前向きな意欲を育てる環境づくり

社員一人ひとりがモチベーション高く、やりがいを持って仕事に向き合える組織づくりに取り組む。

企業にとって「人」がなによりも重要な資産であることはいつの時代においても変わりありません。その「人」を育てるために、経営人材やグローバル人材の育成制度など様々な仕組みを導入しています。それらに加えて、社員たちの前向きなマインドを支えるために、働き方改革やモチベーションアップのための環境づくりなどベースになる部分にも注力していきたいと私は考えています。

最近の大きな変化の一つに、若い人たちの働き方や企業に対する考え方が変わりつつあることが挙げられます。企業が持続的成長を果たしていくためには、このような新しい世代の人たちにとっても魅力的な存在でなければなりません。製造や販売、研究開発などあらゆる分野のあらゆる世代の人材にとって働きがいがある企業グループを目指していきます。現在進めている長期経営計画の見直しプロジェクトでも、このような風土づくりを含めて将来の「ありたい姿」を議論しています。その議論を踏まえて、新しい改革に踏み出していきます。

▶▶ 人材戦略 P 57

「安全」への意識の徹底

コロナ禍という初めての経験を通じ、「安全」の大切さを再認識。

「安全」もまた、当社グループの経営において極めて重大な命題です。この「安全」を守っていくために、私たちが忘れてはならないのが2012年の岩国大竹工場レゾルシン製造施設での爆発火災事故です。以来、製造現場と一体となって改善を積み重ねてきました。しかし、近年においてもトラブルが継続して発生しており、「安全」への意識の徹底が図れていないという課題があります。

このような重大な課題を解決していくために、改めて根本的な視点に立って取り組みを進めていきます。制度の改革や新技術の導入はもちろん、さらに踏み込んで製造の現場で安全を担う社員たちが、意欲を持って前向きに仕事に向き合えるような環境づくりにも取り組みます。

私たちが直面するコロナ禍は、企業における「安全」のあり方を見つめ直す貴重な機会であると感じています。社員たちの健康を守るという「安全」の重要さについても改めて気づかされました。社会的責任を果たし、社会とともに歩んでいく企業グループとして、今一度「安全」に対する意識を徹底していきます。

▶▶ レスポンシブル・ケア P 72

ステークホルダーの皆様へ

社員一人ひとりの力を一つにして、目標を達成できる“実行力”を備えた、“強く、いい会社”を目指す。

企業に求められる価値が、経済軸に優れた「強さ」だけで評価される時代は過ぎ去ったように思います。とはいえ、環境や社会にばかり軸足を置いていたのでは、十分な利益をあげることは難しく、株主や社員といったステークホルダーの期待に応えることはできません。だからこそ、経済・環境・社会のバランスがとれた3軸経営が大切になるのです。

世界は今、コロナ禍というかつて経験したことのない嵐のただ中にあります。私たちは、まさにその荒天の海を航海しているような状況といえるでしょう。しかし、必ず嵐は過ぎ去り逆風が止む時がやってきます。その時にベストコンディションで全力疾走できるような態勢をつくり上げておくことが、当社グループの舵を握る私に課せられた役割だと思っています。このような時代だからこそ視線を高くして未来を見据え、社員一人ひとりの力を一つにして、自ら立てた目標を確実に達成し、社会とともに持続的な成長を果たす「強く、いい会社」を目指していきます。

新体制のもとOne Teamで三井化学グループの新たなステージを築き上げていきます。



目次

CEOメッセージ 01
At a Glance 10

三井化学グループの価値創造
価値創造プロセス 12
100年の歴史の中で築き上げた強み 14
CFOメッセージ 16
数字で見るVISION 2025 20
財務・非財務ハイライト 22

三井化学グループのサステナビリティ
サステナビリティマネジメント担当役員メッセージ 24
環境・社会貢献の見える化 Blue Value® / Rose Value® 27
気候変動・プラスチック問題 30

三井化学グループの成長戦略
事業概要 34
事業別戦略 36
　モビリティ事業 36
　ヘルスケア事業 40
　フード&パッケージング事業 44
　基盤素材事業 48
　新事業 51
R&D戦略 54
知的財産戦略 56
人材戦略 57

成長を支える経営基盤
コーポレート・ガバナンス 60
会長メッセージ 66
社外役員メッセージ 67
特集：M-GRIP 68
リスク・コンプライアンス 69
役員紹介 70
レスポンシブル・ケア 72

財務・会社データ
11年間の主要な財務・非財務指標の推移 74
2019年度Review & 2020年度Outlook 76
連結貸借対照表 78
連結損益計算書 80
連結包括利益計算書 81
連結株主資本等変動計算書 82
連結キャッシュ・フロー計算書 83
株式情報 84
会社情報 84

左より、

常勤監査役　**諫山 滋**
社外監査役　**藤塚 主夫**
取締役 専務執行役員　**下郡 孝義**
社外監査役　**新保 克芳**
社外取締役　**馬田 一**
代表取締役 社長執行役員　**橋本 修**
代表取締役 会長　**淡輪 敏**
社外取締役　**黒田 由貴子**
代表取締役 副社長執行役員　**松尾 英喜**
社外取締役　**吉丸 由紀子**
常勤監査役　**久保 雅晴**
社外監査役　**徳田 省三**
取締役 常務執行役員　**中島 一**



報告対象期間など

- 期間：2019年4月1日から2020年3月31日まで（一部、2020年4月以降の活動内容も含む）
- 組織：三井化学株式会社および三井化学グループ（ただし、それ以外の場合は、本文中に記載）
- 会計基準：日本基準

Environment Social Governance
価値協創ガイダンス

編集方針

三井化学レポート2020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、当社グループの戦略および実績などを財務／非財務の両面から統合的に報告するよう努めています。また、国際統合報告評議会（IIRC）の「国際統合報告フレームワーク」、経済産業省の「価値協創ガイダンス」を参照・活用し、当社グループの目指す中長期的な価値創造についてより一層の理解を深めていただくため、最適な冊子の構造を模索しました。

将来の見通しに関する注意

本レポートには、将来についての計画、戦略および業績に関する予想と見通しの記述が含まれています。実際の業績は様々な要因により、これらの予想や見通しとは異なりうることをご承知おきください。
（2020年度計画値は、IFRS基準による2020年5月14日発表時点のものを掲載しています。）

ESG投資インデックスへの組み入れ（2020年9月現在）

FTSE4Good
FTSE Blossom Japan
2020 MSCI ESG Leaders Indexes Constituent
2020 CONSTITUENT MSCIジャパン ESGセレクト・リーダーズ指数
2020 CONSTITUENT MSCI日本株 女性活躍指数（WIN）
MEMBER OF Dow Jones Sustainability Indices
In collaboration with SAM a RobecoSAM brand
2020 Sompo Sustainability Index

社外評価
https://jp.mitsuichemicals.com/jp/sustainability/evaluation/

At a Glance

化学には、産業の発展や豊かな暮らしを支える大きな役割があります。
私たち三井化学グループは100年以上の歴史の中で、精密合成技術、ポリマーサイエンスなどの技術・ナレッジを積み重ねながら、常に時代のニーズを捉えた製品を世に送り出すことで、化学の力で社会の発展に貢献してきました。これまでも、そしてこの先も、地球規模での課題や暮らしの中の身近なニーズまで、革新的な技術や製品でソリューションを提供していきます。



Mobility モビリティ

サブセグメント

- エラストマー
- 機能性コンパウンド
- 海外PPコンパウンド
- 機能性ポリマー

主な用途

自動車用バンパー・インパネ用材料、
スマートフォン用カメラレンズ材料、ICT材料など



Health Care ヘルスケア

サブセグメント

- ビジョンケア材料
- 不織布
- パーソナルケア材料
- 歯科材料

主な用途

プラスチックメガネレンズ材料、紙おむつやマスク、
医療用ガウン用材料、歯科材料など



Food & Packaging フード&パッケージング

サブセグメント

- コーティング・機能材
- 機能性フィルム・シート
- 農業化学品

主な用途

高機能包装材料、包装用フィルム、産業用フィルム・
シート、半導体製造工程用保護テープ、
殺虫剤、殺菌剤など



Basic Materials 基盤素材

サブセグメント

- 石化製品
- 基礎化学品
- ポリウレタン原料

主な用途

自動車や航空機、家電などの
エンジニアリングプラスチック、
クッション材料など

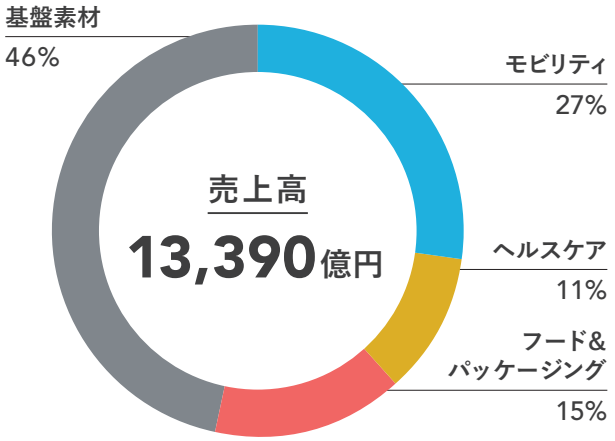


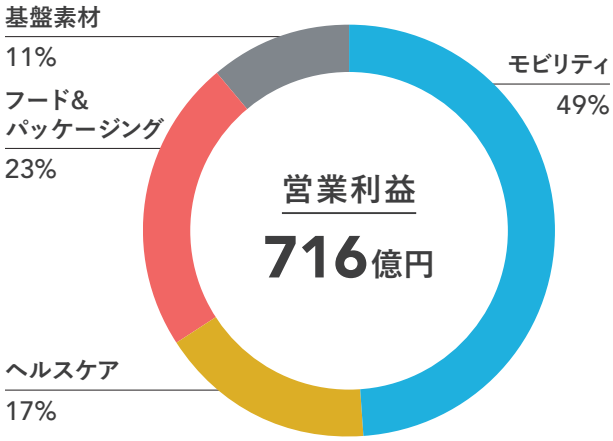
New Business Incubation 新事業

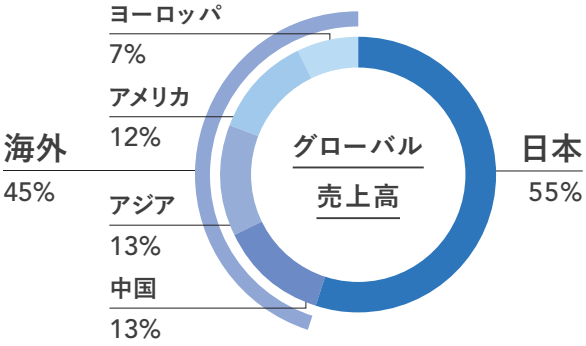
主要事業

- ICT材料事業
- ロボット材料事業
- エネルギー・ソリューション
- オープン・イノベーション

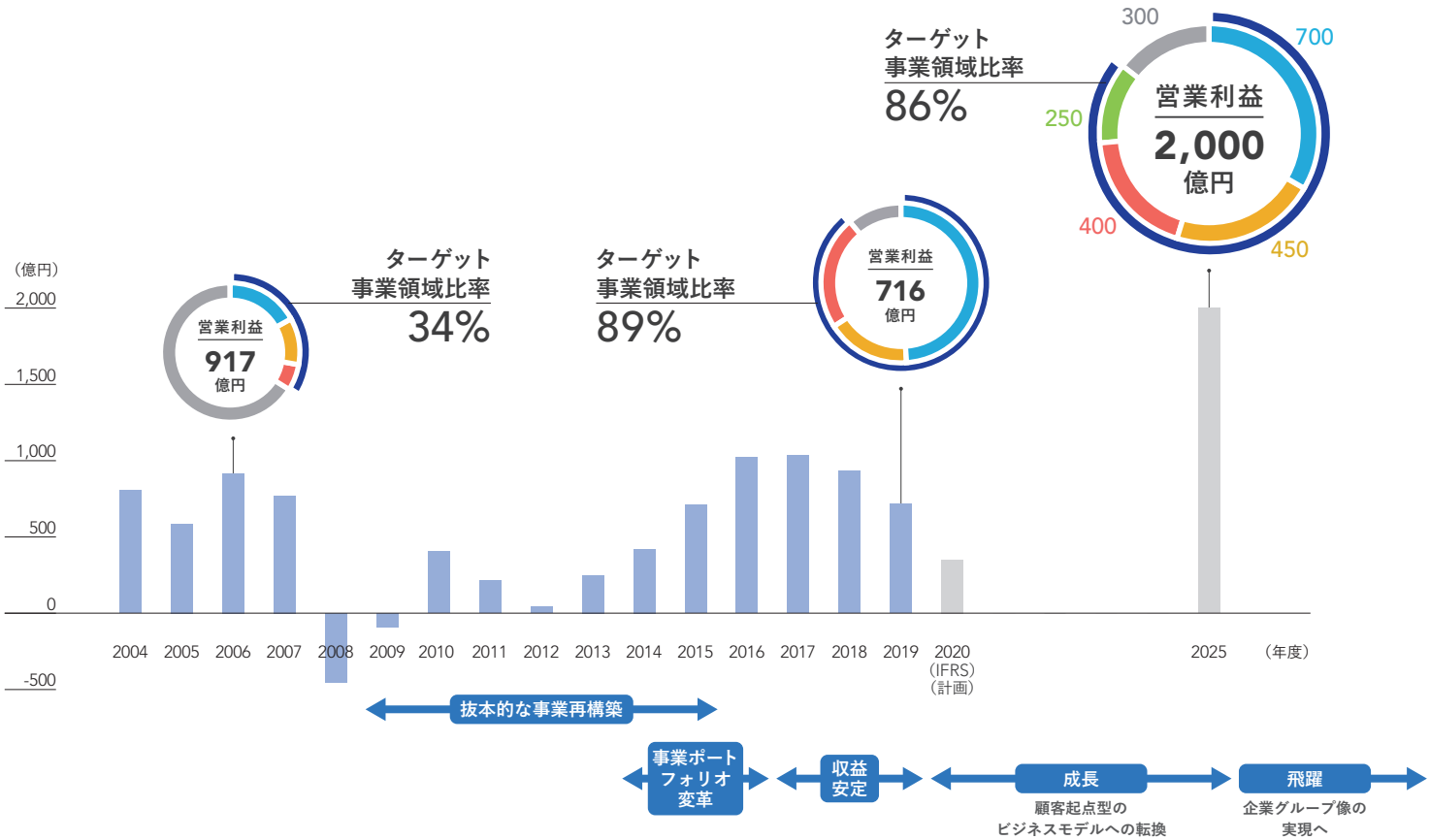
セグメント情報







営業利益推移と事業ポートフォリオの変遷



三井化学グループの価値創造

価値創造プロセス

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化学企業グループ

企業グループ理念・将来像
https://jp.mitsuichemicals.com/jp/corporate/management/

社会トレンド

地球環境の変化
- 気候変動・自然災害、脱プラスチック
- 環境規制の強化

人口増加
- 資源・エネルギー・水・食料問題

先進国の成熟化/新興国の台頭
- 少子高齢化問題（先進国）
- QOL向上ニーズの高まり（新興国）

テクノロジー高度化
- 高度情報化（IoT、ビッグデータ、AIなど）
- 産業・社会のパラダイムシフト

エマージングリスク
- 感染症、サイバーテロ

Input

資源投入

グローバルな人材
17,979人

設備投資額
763億円

海外在籍者比率
43%

研究開発費
364億円

財務基盤

連結総資産
14,801億円

Net D/Eレシオ
0.76

自己資本比率
35.6%

レーティング
日本格付研究所（JCR）
A+

格付投資情報センター（R&I）
A

4つの強み P 14 ▶▶

- 100年の技術力
- 多様な製品・サービス
- グローバル基盤・人材
- 強い顧客基盤

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

3軸経営（トリプルボトムライン）

社会と当社グループの持続可能な発展には「経済」「環境」「社会」の軸において、創出価値を最大化すると同時にリスクを低減することが重要と考えています。当社グループでは、それぞれの軸において右記のような取り組みを推進しています。

経済

Maximize Value

VISION 2025の実現
P 20 ▶▶

R&D戦略の推進
P 54 ▶▶

Minimize Risk

ガバナンスの強化
P 60 ▶▶

リスク管理・コンプライアンスの徹底
P 69 ▶▶

三井化学グループは、様々な社会課題解決に向け、事業活動を通じて広く貢献することが、企業グループ理念に基づく当社グループの存在意義であると考えています。また、社会と当社グループの持続的発展には「経済」「環境」「社会」の3軸のバランスが重要との認識のもと、3軸経営（トリプルボトムライン）を推進していきます。これらの考え方を基に、社会トレンドと当社の強みを踏まえ、当社グループが実現すべき未来社会を「環境と調和した共生社会」「健康・安心な長寿社会」「地域と調和した産業基盤」と定めています。私たちは新たな顧客価値を創造し、事業活動を通じてより良い未来社会に貢献していきます。

Mobility
モビリティ
P 36 ▶▶

Health Care
ヘルスケア
P 40 ▶▶

Food & Packaging
フード&パッケージング
P 44 ▶▶

Basic Materials
基盤素材
P 48 ▶▶

New Business Incubation
新事業
P 51 ▶▶

Output*

売上高
13,390億円

営業利益
716億円

当期純利益
379億円

ROE
7.0%

総還元性向
77.2%

配当
100円／株

自己株取得
100億円

Blue Value® 製品売上高
2,376億円

Rose Value® 製品売上高
2,077億円

* 2019年度時点の実績数値

Outcome

より良い未来社会に貢献する

- 環境と調和した共生社会
- 健康・安心な長寿社会
- 地域と調和した産業基盤

2025長期経営計画
https://jp.mitsuichemicals.com/jp/corporate/vision/index.htm

環境

Maximize Value	Minimize Risk
Blue Value®製品の拡大 P 28 ▶▶	気候変動・プラスチック問題への取り組み P 30 ▶▶

社会

Maximize Value	Minimize Risk
人材戦略の推進 P 57 ▶▶	知的財産戦略の推進 P 56 ▶▶
Rose Value®製品の拡大 P 29 ▶▶	レスポンシブル・ケアの推進 P 72 ▶▶

100年の歴史の中で築き上げた強み

三井化学グループは、1912年に福岡・大牟田で石炭化学事業を開始して以降、様々な製品を生み出してきました。
1958年の日本初となるエチレンプラント操業以後は、石油化学においても時代の最先端を行く技術を蓄積してきました。
1997年の三井化学誕生以降、グローバルな顧客・人材基盤を築き上げ、さらなる飛躍を目指しています。

100 100年の技術力

当社グループは、その歴史の中で精密合成技術とポリマーサイエンス、
そして土台となる製造プロセス技術を柱として競争力を高めてきました。
これらの技術が、現在に至っても多様な製品が生み出される源泉となっています。

The Roots
https://jp.mitsuichemicals.com/jp/corporate/history/index.htm

石炭化学を起源とする 精密合成技術

石炭事業の副産物である排出ガスから、肥料を生産したことが出発となり、様々な製品を生み出す過程で、精密合成技術を高めてきました。

- 1912 三井鉱山 大牟田工場 操業
- 1915 日本初 合成染料「アリザリン」工業化
- 1932 合成染料「インジゴ」生産開始
- 1963 ポリウレタン材料TDI
- 1987 トレポン® MR™
- 2001 スタークル®

顧客の様々なニーズに応える ポリマーサイエンス

最先端のポリオレフィン技術を中心に、様々なニーズに対応した樹脂の開発を通じて、ポリマーサイエンスを蓄積してきました。

- 1958 日本初 エチレンプラント操業（日本初の石油化学コンビナート）
- 1975 タフマー®
- 1986 Advanced Composites, Inc. 設立
- 1987 イクロステープ®
- 1995 アペル®
- 1998 世界初 エボリュー®

高い競争力の土台となる 製造プロセス技術

長い歴史の中で、様々な製法の開発・改良を通じて、高品質な製品を低コストで安定的に製造する技術を高めてきました。

グローバル基盤・人材

当社グループは、積極的なグローバル展開を推進しています。現在では売上高の45%が海外売上となっており、海外に在籍する社員の比率も4割を超えるまでにグローバル化が加速しています。

グローバル展開
31ヶ国

従業員
17,979人
海外在籍者比率
43%

連結対象会社数
156社

海外売上高比率
45%

多様な製品・サービス

当社グループは、100年の歴史で培われてきた技術をバックボーンとして競争力・付加価値の高い多様な製品とサービスを展開しています。

強い顧客基盤

当社グループの製品は各業界のリーディングカンパニーから高く評価されており、世界市場においてNo. 1、No. 2のシェアを誇っています。

精密合成技術

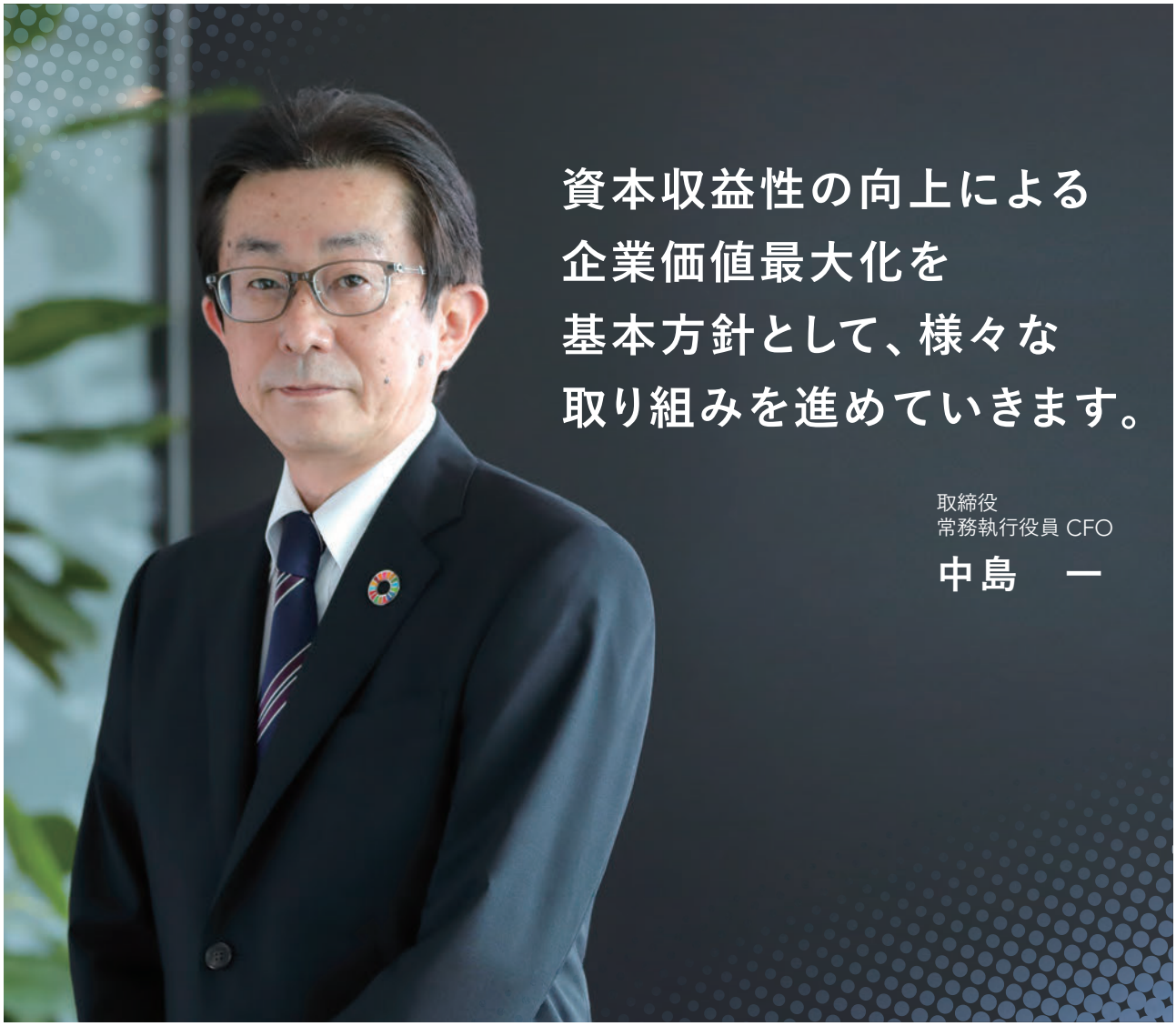
	主要製品	主な用途	市場シェア
Health Care ヘルスケア	MR™（メガネレンズモノマー）	プラスチックメガネレンズ材料	世界 No.1（シェア45%）
Food & Packaging フード&パッケージング	トレボン®（エトフェンプロックス）	殺虫剤	日本 No.2
	スタークル®（ジノテフラン）		

ポリマーサイエンス

	主要製品	主な用途	市場シェア
Mobility モビリティ	ポリプロピレンコンパウンド	自動車バンパー・インパネ用材料	世界 No.2（シェア21%） アジア No.1
	タフマー®（α-オレフィンコポリマー）	自動車バンパー・インパネ用材料	世界 No.2 アジア No.1
	アペル®（環状オレフィンコポリマー）	スマートフォン用カメラレンズ材料	世界 No.1（シェア50%超）
Food & Packaging フード&パッケージング	イクロステープ®	半導体製造工程用テープ	世界 No.1
Basic Materials 基盤素材	エボリュー®（メタロセン直鎖状低密度ポリエチレン）	高機能包装材料	アジア No.1

製造プロセス技術

CFOメッセージ



ポートフォリオ変革の歴史

2008年のリーマンショックによる大幅な収益悪化や、その後の中国をはじめとした景気刺激策に伴う汎用石化プラントの新増設、また米国でのシェール革命、中東諸国の川下進出など、当社グループを取り巻く汎用石化製品の事業構造は大きな変革期に突入し、それまでの基盤素材事業を中心とした事業構造から、大胆な変革が求められるようになりました。

このような事業環境の変化を背景に、当社グループは、収益基盤を支える基盤素材事業の再構築と、成長を牽引する3領域と定義づけるモビリティ、ヘルスケア、フード&パッケージング事業の拡大を両輪とする、ポートフォリオ変革を進めてきました。

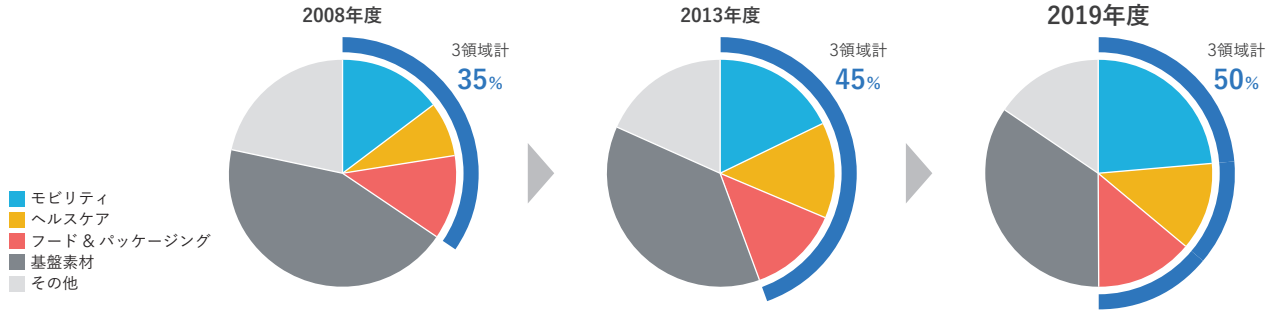
基盤素材事業については、海外市況の変動影響の低減に向け、「地産地消」を原則に生産能力のダウンサイジングを行うとともに、汎用品から差別化品へのシフトを行い、安定収益体質の確保を目指してきました。そして成長を牽引する3領域については、当社グループの収益の大きな柱とするべく、需要の伸びに応じた製造設備の新設、増強を進めてきました。

この結果、基盤素材事業は、ボラティリティが確実に低下

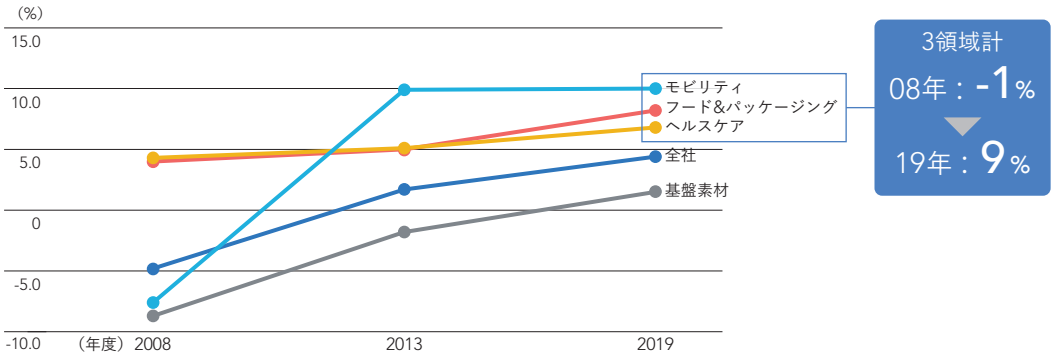
しROICは改善してきました。成長3領域についても、全社に占める投下資本の比率が、2008年度の35%から2019年度には50%まで拡大するとともに、ROICも、成長3領域合計で2008年度の-1%から2019年度は9%と大幅に改善しました。

また、これらのポートフォリオ変革の取り組みの結果、財務の状態を示すNet D/Eレシオは、2013年度末の1.44から2019年度末には0.76まで改善し、さらなる成長投資に向けた財務基盤も整ってきました。

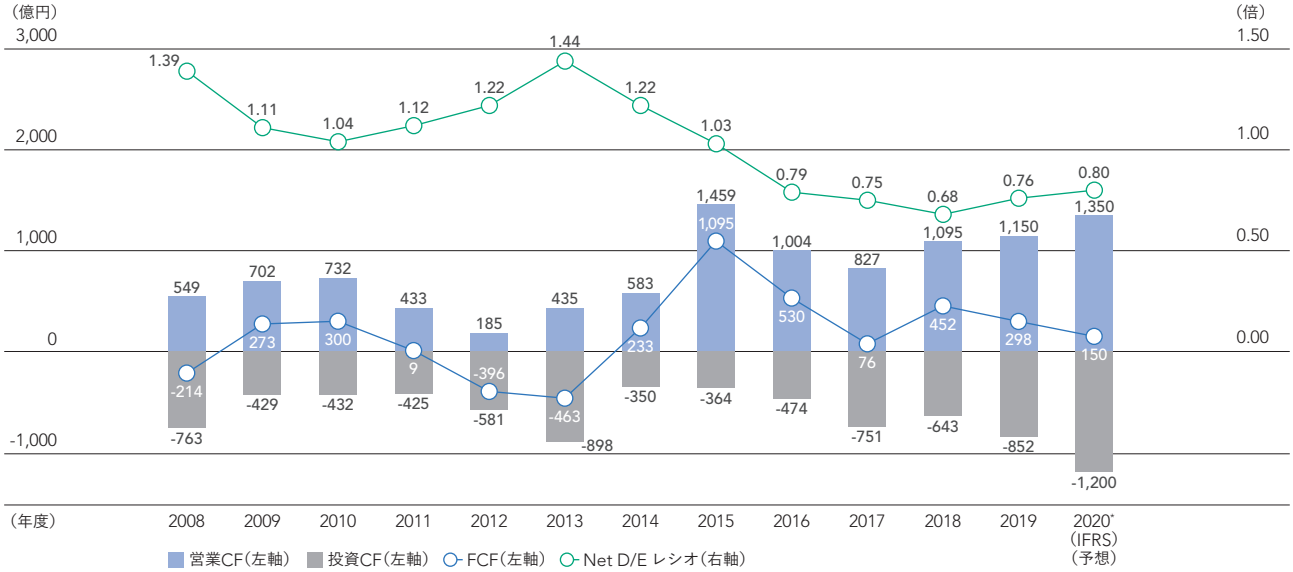
投下資本推移



ROIC推移



キャッシュ・フロー・Net D/Eレシオ推移



*2020年度第1四半期時点での予想を記載しています。

今後の方向性

当社グループは、2019年度よりポートフォリオ変革を定量的に示す指標として、セグメント別のROICを開示しており、資本収益性の向上（＝ROICスプレッド拡大）による企業価値最大化を基本方針として、今後もポートフォリオ変革を加速するための様々な取り組みを進めていきます。

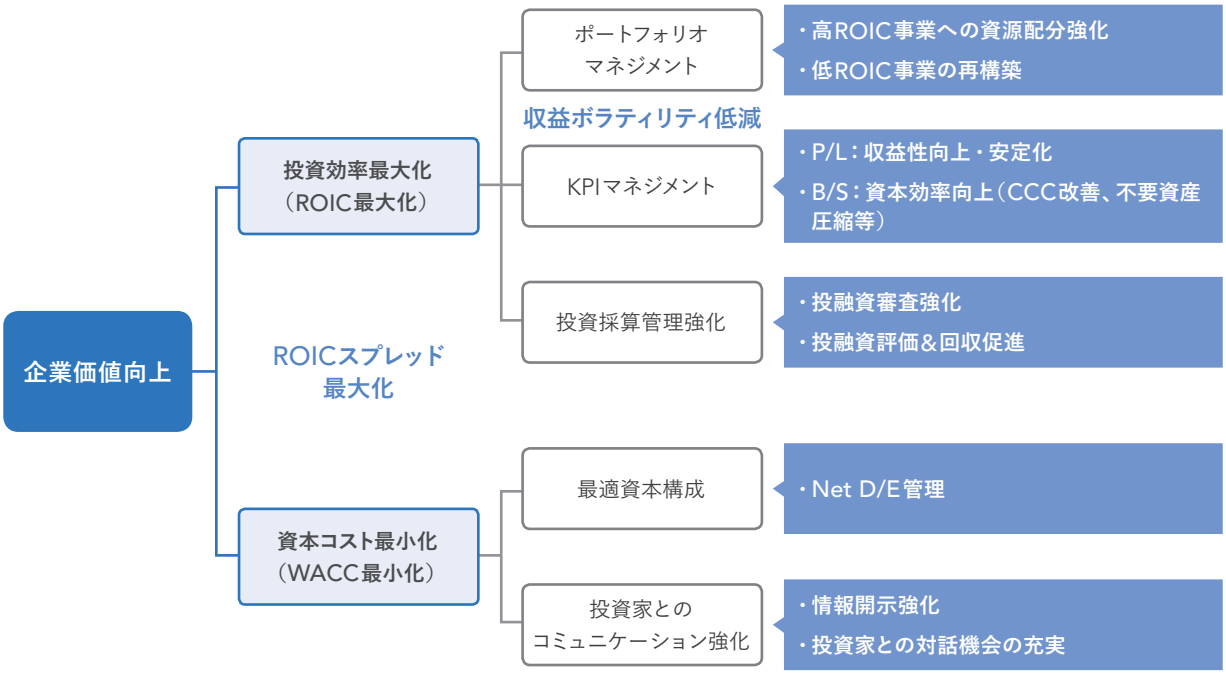
成長領域については、これまでに行った投資の確実な回収と、グループリソースの連携およびソリューション提案力を武器にした、新たな成長モデルの早期実現を図っていきます。また、ICTやヘルスケアなどの領域では、成長加速に向けた投資を積極的に行い、不足するケイパビリティがあれば、その獲得にM&Aも活用していきます。その際には、いずれの投資においても資本コストを意識しつつ、IRRなどを指標として十分なリターンを得られるよう、採算性の審査を厳格に行っていきます。

基盤素材事業については、過去と比べて収益ボラティリティやROICが改善したものの、未だ十分とはいえない水準であり、もう一段踏み込んだ再構築が必要と考えています。2020年度中に具体案を策定し、ボラティリティと収益性の改善に向けて実行していきます。

これら施策の推進により、時に有利子負債が増加する場合もありますが、中期的にはNet D/Eレシオおよび格付*を現行の水準で維持し、財務健全性と資本コスト最小化の両立を図っていきます。

このような取り組みや当社グループの経営状況を理解していただけるよう、これからも情報開示の強化を進めるとともに、投資家の皆様との対話機会を一層充実させていきたいと考えています。

*日本格付研究所（JCR）：Aプラス、格付投資情報センター（R&I）：Aフラット



新型コロナウイルス感染症影響

新型コロナウイルス感染症の拡大が、今後の世界経済および企業業績に与える影響は見通しづらい状況にありますが、当社グループはリセッション対策として、あらゆるコストの見直しにより30億円超のコスト削減を行っているほか、在庫圧縮、売上債権管理の徹底など、キャッシュ確保に向けた施策を進めています。

また1,000億円規模の融資コミットメントライン拡充により、さらなる環境悪化への耐性も確保しています。

投融資についても、不急のものを中心に、総額約130億円の案件の実施繰り延べを予定していますが、今後の成長に必要な開発・投資については着実に実行し、将来の成長につなげていきます。

新型コロナウイルス感染症の収束後は、ポストコロナとして様々な変化が予想されます。リモートワークに代表される新しい働き方への対応を進めるほか、これらICT関連の新規トレンドや、公衆衛生意識の向上など、環境変化によって生じる新たなニーズの獲得に向けても経営資源を投入していきます。

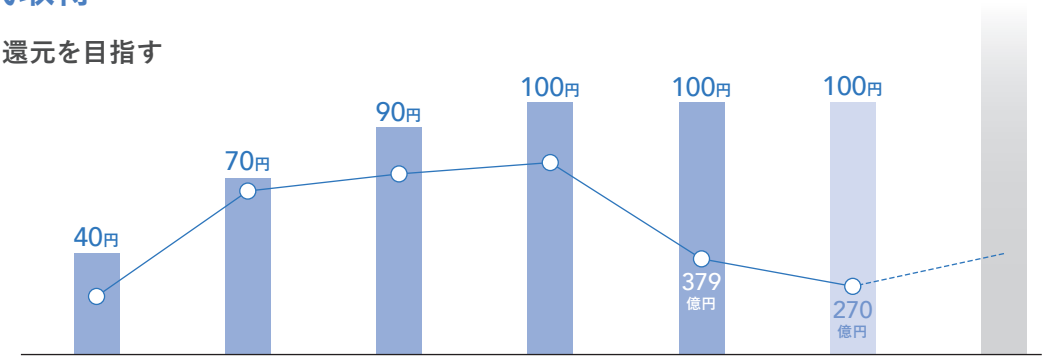
株主還元

当社グループは、事業の成長・拡大による企業価値の向上を最重点課題として認識するとともに、株主の皆様への利益還元を経営上の重要課題と位置づけています。

利益の配分については、①事業の継続および成長に向けた投資、②株主還元、③有利子負債削減、を基本的な優先順位としつつ、財務状況やキャッシュ・フロー、将来の収益見通しなどを総合的に勘案します。

このような方針に基づきながら、株主還元については、DOEなどの指標も考慮しつつ、安定配当を継続するとともに、株価水準や市場環境に応じた機動的かつ柔軟な自己株式の取得を組み合わせることにより、総還元性向30%以上を目指していきます。

機動的な自己株式取得
30%以上の株主還元を目指す



	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度(予定*3)
1株当たり年間配当金*1(円)	40	70 (記念配当：10円)	90	100	100	100
親会社の所有者に帰属する当期利益*2(億円)	230	648	716	761	379	270
総還元性向(%)	34.9	21.6	32.1 (自己株式取得：50億円)	39.0 (自己株式取得：100億円)	77.2 (自己株式取得：100億円)	30%以上

*1 当社は2017年10月1日付で普通株式5株を1株とする株式併合を行っており、株式併合前の配当金につきましても、遡って当該株式併合の影響を考慮した金額を記載しています。

*2 当社は2020年度より国際財務報告基準(IFRS)を任意適用しており、2019年度以前につきましては日本会計基準の「親会社株主に帰属する当期純利益」の値を記載しています。

*3 2019年度決算時点では、新型コロナウイルス感染症影響により2020年度の配当金は「未定」だったため、2020年度第1四半期決算時点での配当金および当期利益を記載しています。

数字で見るVISION 2025

三井化学グループは、2025長期経営計画において、私たちが目指す未来社会を「環境と調和した共生社会」「健康・安心な長寿社会」「地域と調和した産業基盤」と定め、その実現に向けて、「経済」「環境」「社会」の3軸それぞれに目標を設定しました。
目標達成に向け、当社グループの100年の歴史に蓄積された強みを活かし、社会に貢献する収益性・成長性・持続性の高い企業として、チャレンジしています。

		2025長期経営計画の目標とKPI	
経済軸	**事業ポートフォリオ変革の加速（顧客起点型ビジネスモデルへの転換）** • 成長3領域の拡大 • 次世代事業の育成 • 基盤素材事業の競争力強化 **キャッシュ創出力の強化** • 財務規律を維持した積極投資 • 資金効率の向上 **株主還元の強化** • 安定的かつ継続的な配当 • 機動的な自己株式取得	営業利益	2,000億円
		売上高	20,000億円
		ROS	10%
		ROE	10%以上
		ROIC	8%以上
		Net D/E	0.8以下
		株主還元	総還元性向30%以上
		成長投資	10,000億円 うち戦略投資4,000億円 （基盤・維持投資は含まず、10年間の総額）
		研究開発費	700億円

環境・社会軸	低炭素・循環型・自然共生社会の実現に貢献できる製品・サービスの最大化	環境貢献製品・サービスの売上高拡大 ▶ バリューチェーン全体で、低炭素・循環型・自然共生社会の実現に貢献し得る製品・サービスを拡大する	• Blue Value®製品 売上高比率：30%以上
		生産・物流活動における環境負荷の低減 ▶ グループ全体で、GHG・環境負荷物質の排出を削減し、資源を効率的に活用する	• GHG排出量削減率：2005年度比25.4%以上[*1]（2030年） • エネルギー原単位低減率：5年平均1%以上を継続[*2]
	QOL向上・スマート社会の実現に貢献できる製品・サービスの最大化	健康・安心な社会への貢献製品・サービスの売上高拡大 ▶ 少子高齢化・健康寿命の延長・食料問題への対応等によりQOLの向上が図れる製品・サービスを拡大する	• Rose Value®製品 売上高比率：30%以上
	サプライチェーン全体を通じた安全確保・高品質・公正の追求	安全確保 ▶ グローバル拡大・事業ポートフォリオ変革に伴い、人・設備・技術が多様化しても、高レベルな安全を維持している	• 重大事故発生数：ゼロを継続 • 重視する労働災害の度数率：0.15以下を継続
		高品質な製品・サービスの提供 ▶ 顧客要求に適合し、高水準で満足される製品を安定供給している	• 顧客不適合品発生率：10ppm以下
		プロダクトスチュワードシップ（健全な化学品管理） ▶ 製品リスク評価および顧客をはじめとするステークホルダーへの情報提供により、サプライチェーンを通じたリスク管理をしている	• 製品のリスク評価実施率：99%以上（2020年）[*2] • 最新の安全性情報提供：100%を継続[*2]
		公正で社会から信頼される企業 ▶ グローバルなすべての事業活動において法令・ルール遵守、不正防止を徹底している	• 重大な法令・ルール違反数：ゼロを継続
		▶ ビジネスパートナーのサステナビリティにも働きかけている	• サプライヤーのサステナビリティ評価と改善支援（持続可能な調達率）：70%以上
		▶ グループ従業員が生き生きと働き、能力が発揮できている	• 女性管理職（課長級以上）比率：10%以上[*3] • 従業員エンゲージメント向上

社会に価値を提供するための3つの基本戦略



1 イノベーションの追求

- 顧客起点イノベーションの推進
- 研究開発、周辺技術・製品の獲得によるソリューション提案力強化



2 海外展開の加速

- グループ・グローバルな拡大を目指し、自社単独での地域拡大および提携等による海外生産・販路の強化



3 既存事業強化

- IoT、AI等の先進技術活用による次世代工場構築
- サプライチェーンを含めた聖域なき合理化

	2019年度実績	2020年度目標（IFRS）*4	
	716億円	コア営業利益	350億円
	13,390億円	売上収益	11,450億円
	5.4%	ROS	3.1%
	7.0%	ROE	3.7%
	4.4%	ROIC	2.0%
	0.76	Net D/E	0.80
	配当 100円/株 自己株式取得 100億円 （総還元性向 77%）	未定 （総還元性向 30%以上）	
	設備投資額 763億円 （含む基盤・維持投資）	設備投資額 1,220億円 （含む基盤・維持投資）	
	364億円	360億円	
	・18%	・Blue Value®、Rose Value®新規認定件数 計15件以上 ・上市前Blue Value®、Rose Value®候補製品発掘 計15件以上	
	・27.7% ・△0.4%	・GHG排出削減量 前年度比5万t以上 ・エネルギー原単位5年平均低減率1%以上、または2009年度を基準として年平均1%以上削減	
	・16%	・Blue Value®、Rose Value®新規認定件数 計15件以上 ・上市前Blue Value®、Rose Value®候補製品発掘 計15件以上	
	・0件 ・0.31	・0件 ・0.15以下	
	・当社責の苦情発生件数 増加*2 （2017年度比）	・当社責の苦情発生件数10%以上削減*2 （2017年度比）	
	・99%以上 ・100%	・99%以上、新たな評価指標の策定 ・100%	
	・1件	・0件	
	・44%*2	・2021年度持続可能な調達調査の準備完了	
	・3.0% ・アクションプラン登録率 96%	・4.0% ・アクションプランの実行	

2020年度 戦略方針

- ダウンサイドリスクに備え**キャッシュ・フロー確保に万全を期す**（投融資見直し、コストダウン、先回りの稼働調整・在庫圧縮、融資コミットメントライン拡充）
- さらなる事業ポートフォリオ変革に向けて、**実行スピードを高める**
- 基盤素材はボラティリティ改善に向けたさらなる再構築の方針を**2020年度内に固める**
- 成長領域については、これまでの投資の**確実な回収**を行い、**新たな成長モデル**を早期に実現させる
- 成長機会を捉えた**ICT、ヘルスケア領域への積極投資による成長加速**

関連するSDGsと重要課題



- 気候変動対応（GHG削減）
- 大気環境の保全
- 水資源の保護と管理
- 生物多様性
- 産業廃棄物の管理
- 資源利用効率の向上
- 低環境負荷な製品・サービス
- 再生可能エネルギーの開発



- 都市化・スマートシティ化
- 少子高齢化
- 医薬・医療の高度化
- 食料問題への対応



- 安全・保安
- プロダクトスチュワードシップ
- 製品とサービスの品質
- 雇用・人材
- 労働環境
- 持続可能な調達
- コンプライアンス

*1 本体および国内連結子会社　*2 本体のみ　*3 本体籍従業員
*4 2020年度目標は2020年5月14日発表時点のもの

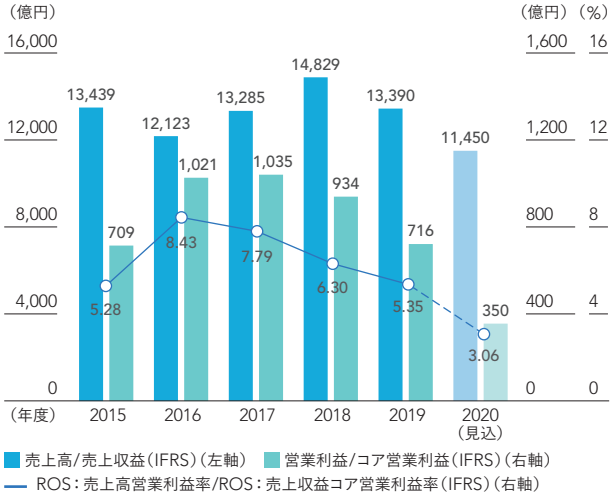
2025長期経営計画
https://jp.mitsuichemicals.com/jp/corporate/vision/

財務・非財務ハイライト

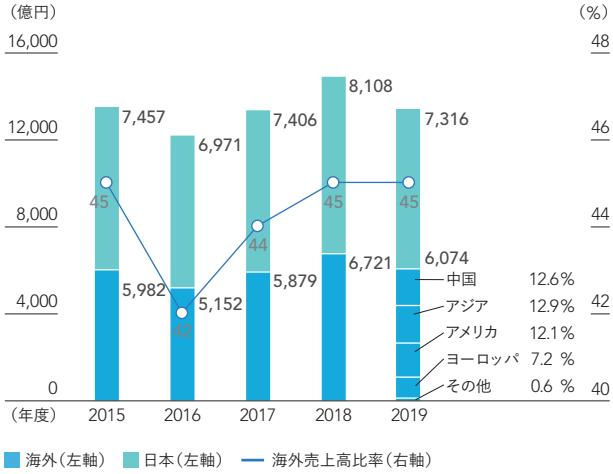
財務

当社は2020年度より国際財務報告基準（IFRS）を任意適用しています。2019年度以前の数値は日本基準、2020年度見込み数値はIFRSに基づいて記載しています。

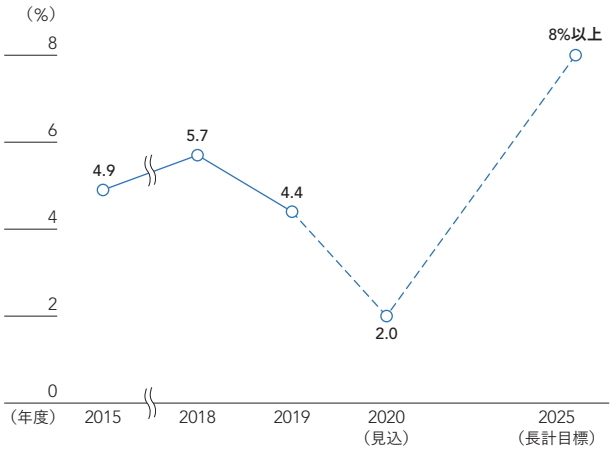
売上高／営業利益／ROS



海外売上高／海外売上高比率

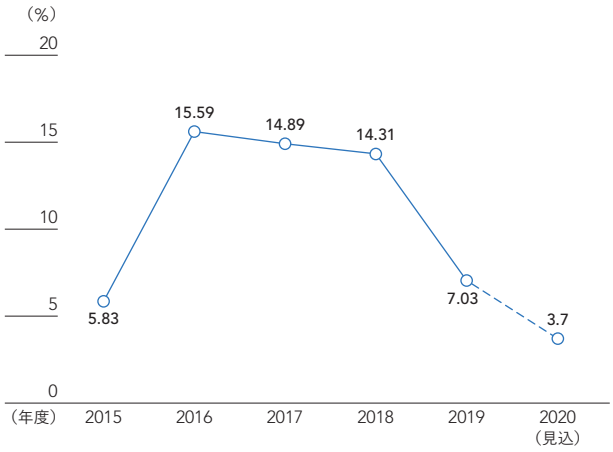


ROIC



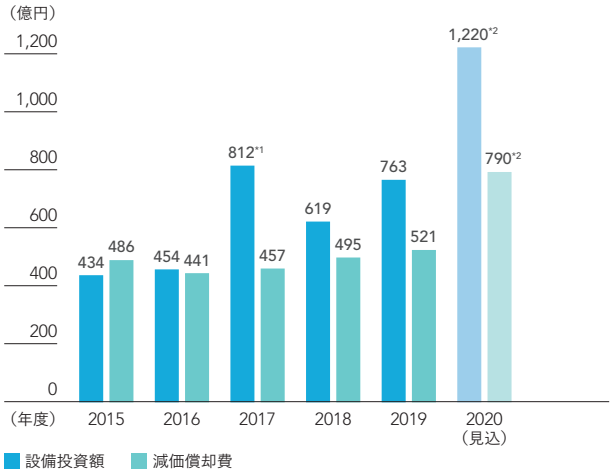
※ ROIC：投下資本利益率＝税引後営業利益／投下資本
ROIC：投下資本利益率＝税引後コア営業利益／投下資本（IFRS）

ROE



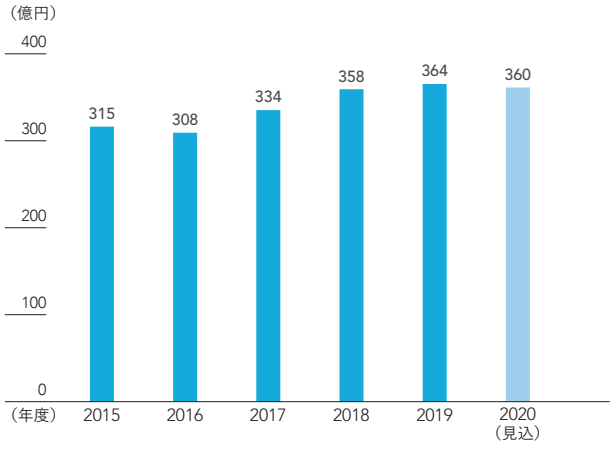
※ ROE：自己資本当期純利益率
ROE：親会社所有者帰属持分当期利益率（IFRS）

設備投資額／減価償却費



*1（株）アーク株式取得影響（239億円）を含む
*2 IFRS適用に伴う、定期修繕に係る費用等の取り扱い変更影響を含む

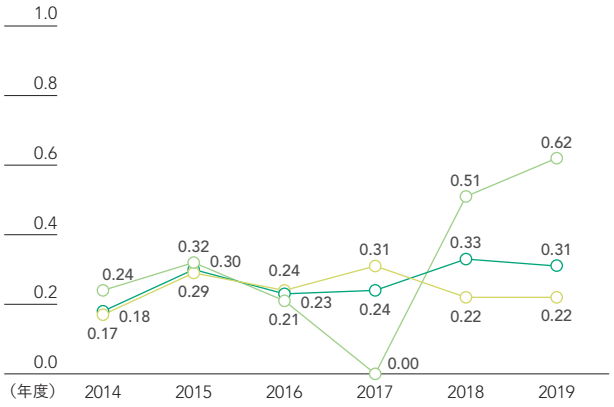
研究開発費



財務データハイライト
https://jp.mitsuichemicals.com/jp/ir/finance/

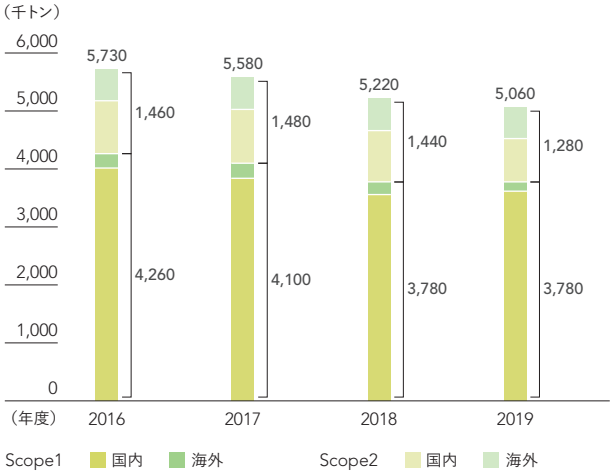
非財務

重視する労働災害*の度数率

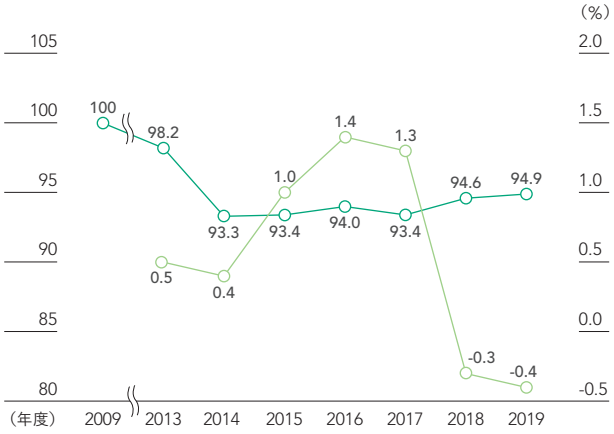


*重視する労働災害：業務に関わるもので、休業・死亡に至った労働災害または、不休業または微傷災害のうち、原因が重大で死亡または休業に至る恐れのあった労働災害

GHG排出量

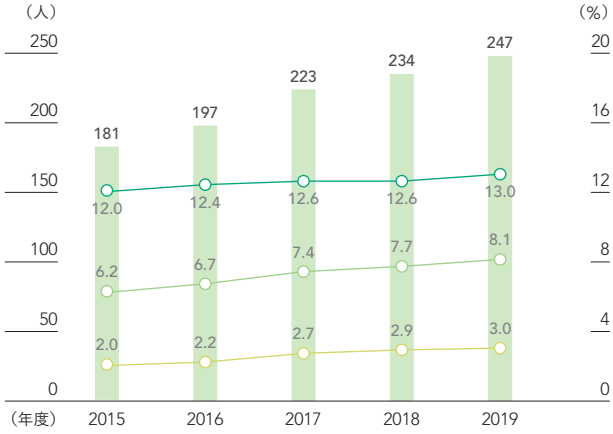


エネルギー原単位



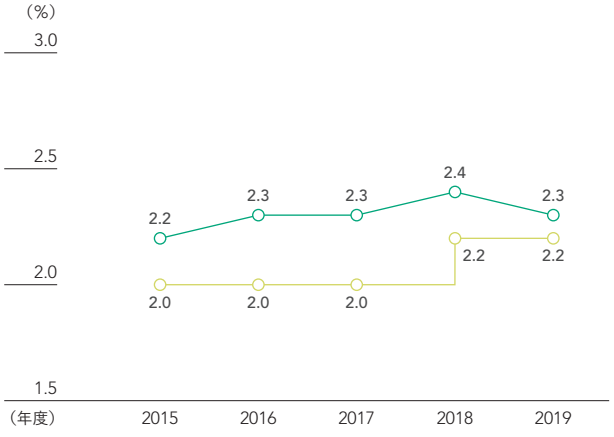
※三井化学単体

女性社員比率



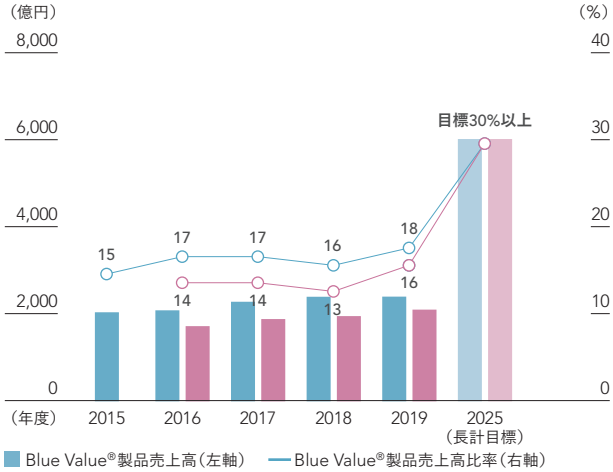
※本体籍社員の集計

障害者雇用比率



※ 本体籍社員の集計

Blue Value® ・ Rose Value® 製品の売上高比率



サステナビリティマネジメント担当役員メッセージ



常務執行役員
平原　彰男

ESG要素を経営に反映し、サステナブルな企業グループを築きます。

サステナビリティ経営には社会価値と企業価値、両方の創出が不可欠です。そのためには、ESG視点で機会とリスクを的確に捉え、経営に反映させていくことが重要です。当社グループは2018年にESG推進室を設立し、ESGを中核に据えたサステナビリティ経営に舵を切りました。ESG要素の経営/戦略への組み込みと、ステークホルダーの皆様への情報開示強化を通じて、2つの価値を創造していきます。

サステナビリティマネジメント
https://jp.mitsuichemicals.com/jp/sustainability/mci_sustainability/management/index.htm

三井化学グループのサステナビリティ

SDGsなどで示されているグローバルなESG課題に対し、下記を通じて、社会および当社グループの持続可能な発展を目指します。

- **ビジネス機会を探索し、事業活動を通じた課題解決を図ること**
- **当社グループの将来リスクを認識し、企業として社会的責任を果たすこと**

課題

ESG要素の経営/戦略への組み込み

- 取締役会・全社戦略会議・ESG推進委員会における戦略討議と経営への反映
- 事業・R&Dを巻き込んだ事業創出とイノベーション促進

ESG情報開示の強化

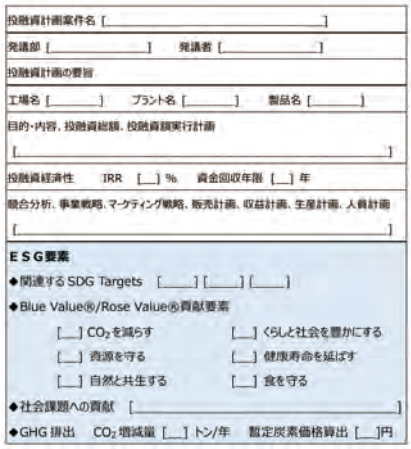
- 投資機関・顧客・ESG評価機関への訴求力向上
- ESG対話の強化

Blue Value® / Rose Value®で社会価値と企業価値を創造

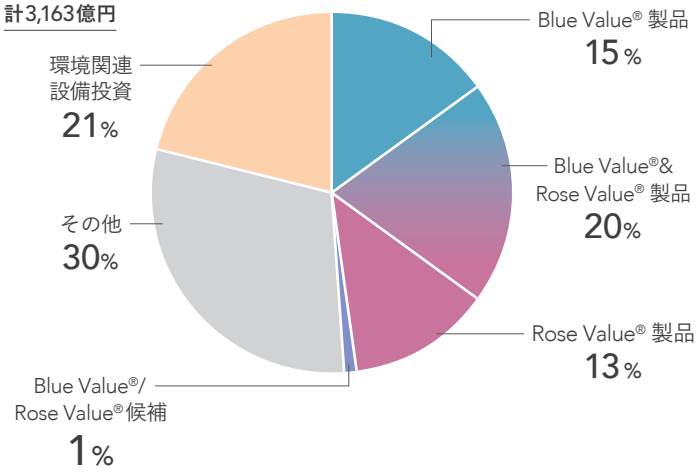
Blue Value®/Rose Value®は、社会課題に対する当社グループの取り組みを「見える化」するものです。認定製品の売上高は社会価値と企業価値の両立が実現できているかを測る指標であると考え、拡大を図っています。

拡大に向けた積極投資につなげるため、2019年度から、大型投融資の申請時にBlue Value®/Rose Value®の貢献要素やSDGsのターゲットなどの社会課題視点で機会・リスクを記載することを義務化しました。ESG要素を投資判断に反映していくための仕組みです。社員にとっては、社会課題解決にどう貢献するかを熟慮するきっかけにもなります。2020年度からは、認定製品の売上高を事業部門の管理指標としました。各部門が中長期的な拡大施策を事業戦略に盛り込み、予算にまで落とし込むことで、各々が責任を持って取り組むように促しています。また、研究テーマ創出の段階からBlue Value®/Rose Value®視点を組み込み、ステージ管理システムと組み合わせて、将来の認定候補となる研究開発に力を入れています。

投融資計画書のイメージ


投融資計画案件名 [　　]
発議部 [　　]　発議者 [　　]
投融資計画の要旨
工場名 [　　]　プラント名 [　　]　製品名 [　　]
目的・内容、投融資総額、投融資額実行計画
[　　]
投融資経済性　IRR [　] %　資金回収年限 [　] 年
競合分析、事業戦略、マーケティング戦略、販売計画、収益計画、生産計画、人員計画
[　　]
ESG要素
◆関連するSDG Targets [　] [　] [　]
◆Blue Value®/Rose Value®貢献要素
[　] CO_2を減らす　[　] くらしと社会を豊かにする
[　] 資源を守る　[　] 健康寿命を延ばす
[　] 自然と共生する　[　] 食を守る
◆社会課題への貢献 [　　]
◆GHG排出　CO_2増減量 [　] トン/年　暫定炭素価格算出 [　]円

2020年度大型投融資案件*



*提携・M&A・財務支援などを除く。決裁年度：2020－2022年度

重要課題（マテリアリティ）
https://jp.mitsuichemicals.com/jp/sustainability/mci_sustainability/materiality/

循環経済への転換を目指した、気候変動・プラスチック問題対応

循環経済の実現に向けて、当社グループは気候変動とプラスチック問題を一体の課題として捉えて取り組むべきと考えています。2020年6月、ESG推進室内に「気候変動・プラスチック戦略グループ」を新設したのは、この考えを具現化するためです。この組織が中心となり、グローバルな最新動向・情報を集約・分析するとともに、全社戦略に反映して気候変動対応方針やプラスチック戦略の推進を加速していきます。

取締役会やESG推進委員会ではESG推進について様々な討議を行ってきました。その中で、「資源循環や環境負荷低減に関する事業は、リターンが短期では見えにくく、各部門の判断では進まない。全社枠で予算化してスピードアップを図るべき。」「完全に全社枠にすると、各部門の責任意識が希薄になる。」といった議論がありました。それらを踏まえ、プラスチック戦略においては、関連プロジェクトを一括で掌握できる推進体制を構築しました。各部門のプロジェクトと部門横断で推進するプロジェクトの双方の進捗を把握し、資源投入などの意思決定の迅速化と責任部門の明確化を図っています。

気候変動については、ESG推進委員会で2050年以降を見据えた長期的な方針を議論し、TCFDに対応した開示を着実に進めています。また2020年度から、全部門において、将来の機会・リスクと想定される気候変動課題の抽出、目標設定を開始しました。気候変動対応は当社グループの重要課題（マテリアリティ）です。特定の部門だけでなく、全部門各々が課題との関わりを考えることが大事だと考えています。

重要課題（マテリアリティ）の見直しに向けて

図に示す通り、当社グループは22個の重要課題を選定しています。2016年の2025長期経営計画策定時に見直して以来、気候変動・プラスチック問題に関する社会要請の急激な高まりや、新型コロナウイルス感染症拡大など大きな環境変化が生じています。また、2020年度は長期経営計画の見直しを行う年でもあります。現在、この4年を振り返り、「変えるべきものと変えないもの」や、2050年を見据えた2030年のありたい姿についての議論を進めています。このような社内外の状況を反映して重要課題の改訂を行い、長期経営計画と併せた発表を予定しています。選定した重要課題は事業戦略に統合し、取り組んでいきたいと考えています。

当社グループが事業を遂行する上で社会に影響を与える課題
気候変動対応（GHG削減）
大気環境の保全
水資源の保護と管理
生物多様性
産業廃棄物の管理
資源利用効率の向上
産業素材の安定供給
生産の最適化
安全・保安
プロダクトスチュワードシップ
製品とサービスの品質
雇用・人材
労働環境
ステークホルダー・エンゲージメント

当社グループが事業を通じて社会に貢献する課題
低環境負荷な製品・サービス
再生可能エネルギーの開発
都市化・スマートシティ化
少子高齢化
医薬・医療の高度化
食料問題への対応
基盤となる課題
持続可能な調達
コンプライアンス

ESG推進の社内浸透に向けて

2年にわたって経営層から重点的にESG推進の浸透を図り、着実な成果を得ています。トップダウンによる浸透を継続するとともに、2020年度は中堅、現場層への浸透にも注力します。社員一人ひとりが日常業務の中でESGを意識し、自然と行動に結びついているような状態を目指します。

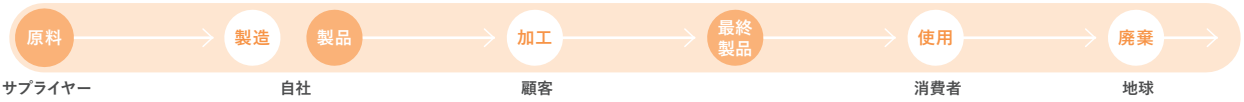
環境・社会貢献の見える化 Blue Value® / Rose Value®

目指す未来社会の姿「環境と調和した共生社会」「健康・安心な長寿社会」の実現のため、当社グループが提供する製品・サービスの環境や社会への貢献を見える化し、その価値をステークホルダーの皆様と共有できるようにしたのが、Blue Value®とRose Value®です。独自指標である環境影響評価指標「Blue Value® Index」と、QOL向上評価指標「Rose Value® Index」を用いて、製品・サービスを用途別に評価し、環境貢献価値、QOL向上貢献価値の高いものをそれぞれBlue Value®製品、Rose Value®製品として認定しています。

特長

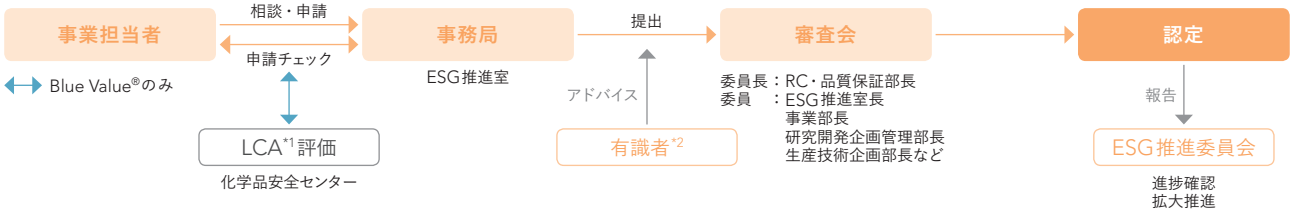
- 事業活動を通じた環境・社会への貢献を見える化
- 製品ライフサイクルの各ステージにおいて用途別に貢献要素をチェック
- 貢献価値の高い製品・サービスを開発・提供し、ステークホルダーと共有
- “Blue Value® & Rose Value®チェーン”を構築することで、目指す未来社会の実現を目指す

Blue Value® & Rose Value®チェーンを通じた価値の提供



審査・認定プロセス

事業担当者は、Blue Value®、Rose Value®候補製品・サービスについて、それぞれのIndexにて事前評価を実施し、事務局に相談・申請します。審査会では、貢献性があると考える項目の判定根拠について審議を行い、基準を満たすものを認定します。審議では、製品のコンセプトやセールスポイントが貢献項目と合致しているかや、貢献のレベルを確認します。正当性、客観性重視の認定を行うため、有識者からアドバイスを受けて評価方法や審査基準を設計しています。また、審査会の前にも、有識者の視点から候補製品の貢献度に対してご意見をいただいています。



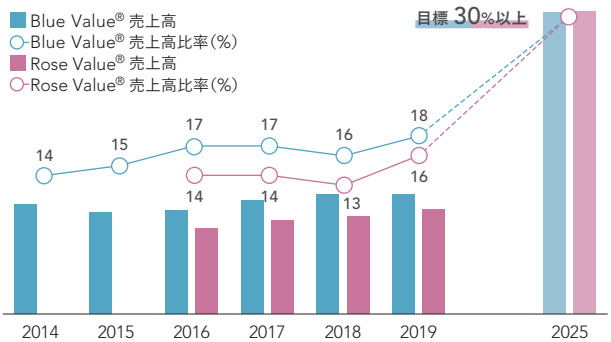
*1 LCA（Life Cycle Assessment）：製品の開発、製造、輸送、使用、廃棄などすべての段階を通して、環境影響を定量的に評価する手法。
*2 有識者：Blue Value® アドバイザー　東京都市大学 環境学部教授 大学院環境情報学研究科長　伊坪 徳宏 氏
Rose Value® アドバイザー　株式会社 日本総合研究所 理事　足達 英一郎 氏

KPIの設定

2025長期経営計画では、Blue Value® / Rose Value®製品の売上高比率をKPIの一つとして定めています。認定製品の売上高比率の拡大は、当社グループが目指す未来社会の実現に向かって着実に進んでいることを示します。この拡大のための施策として、長期的視点での事業戦略や投融資計画への反映を進めています。

2020年度からは、各事業部門でBlue Value® / Rose Value®製品の売上高を管理指標とし、拡大施策を年度目標として設定しているほか、全社目標として上市前の候補製品発掘 計15件以上を掲げています。開発段階の製品から認定候補を選定してモニタリングし、着実な認定製品拡大を目指します。

Blue Value®製品／Rose Value®製品売上高比率



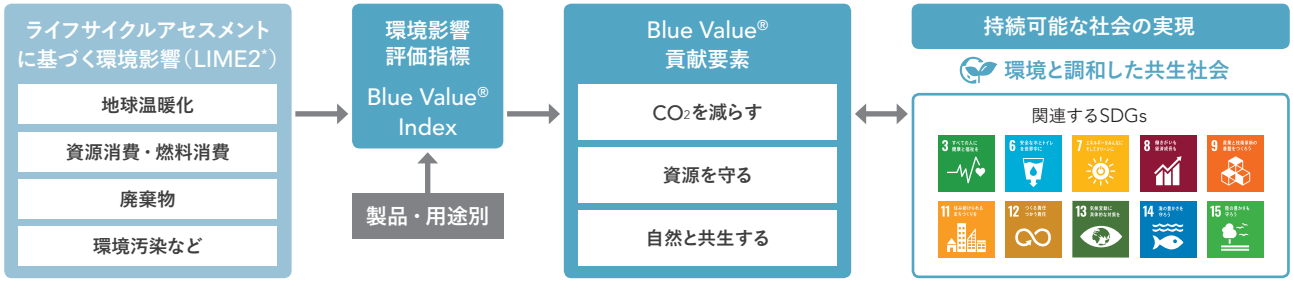
環境貢献価値
「Blue Value®」

地球の青 自然やエコに直結するGreenではなく、もっと大きな地球を意味するBlue
地球環境との調和や社会への貢献を意味するコーポレートカラーでもある

化学製品の多くは、製造、加工により最終製品となり、さらに使用して廃棄されるまで様々なライフステージを経ていきます。各ステージにおいて、どのような環境負荷低減ができるのかをプロダクトスチュワードシップの視点で「見える化」し、様々なステークホルダーと共有することで、さらなる環境貢献につなげることができると考えています。この考えに基づき、目指す未来社会「環境と調和した共生社会」の実現に向けて、2015年に環境貢献価値Blue Value®を設定しました。

LCAをベースとした独自の環境影響評価指標Blue Value® Indexにより、製品・サービスを用途別に評価し、「CO_2を減らす」「資源を守る」「自然と共生する」の3要素で環境への貢献度を判定、Blue Value®を認定しています。

Blue Value®は、市場標準品や自社従来品を比較対象とした相対評価を行い、判定項目のいずれかで勝っているだけではなく、各ライフステージにおいてすべての判定項目で劣っている点がないことが、認定の条件となっています。また、定性評価や半定量評価も取り入れ、簡易に評価できるシステムをとっていますが、必要に応じて、LCA担当部門が専門的、定量的に環境貢献の優位性を評価できる体制となっています。



*LIME2（Life-cycle Impact assessment Method based on Endpoint modeling）：日本の環境条件を基礎とした被害算定型ライフサイクル環境影響評価手法

貢献要素	Blue Value® Index 判定項目		関連評価項目
CO_2を減らす	GHG削減	・原料の取得および製造・加工段階、最終製品の使用・廃棄でのGHG排出量の削減。	● 軽量化・減容化 ● 長寿命 ● 自然エネルギー ● 非化石原料 ● 環境浄化 （上記は、判定項目のいずれかに貢献する項目として評価）
	省エネ・節電・省燃費	・原料の取得および製造・加工段階、最終製品の使用・廃棄での電力・燃料などのエネルギーの削減。 ・最終製品の省エネルギー分野での利用。	
資源を守る	3R・分別しやすさ・省資源	・製品およびその加工品や最終製品の製造・加工段階でのリユース、リサイクル原材料の使用、原材料使用量の削減（リデュース）。 ・製品およびその加工品や最終製品のリユース・リサイクル。 ・廃棄での分別の可能性。	
自然と共生する	生態系保全（ヒト/ヒト以外）	・製品のライフサイクルにわたる化学物質による生態系に対する影響削減。具体的には生態毒性を有する有害化学物質の添加の低減、生成の抑制、毒性の少ない化学物質の使用。	
	環境汚染防止	・製品のライフサイクルにわたる環境汚染物質によるヒト・生物を除く地球環境への影響削減。具体的には環境汚染物質の添加の低減、生成の抑制、環境を汚染しない物質の使用。	

※GHG排出に関係する地球温暖化物質や生態毒性を有する有害化学物質、環境汚染物質は、LIME2において特性化係数を算定済みの物質を対象とする。

Blue Value® / Rose Value®
https://jp.mitsuichemicals.com/jp/sustainability/mci_sustainability/contribution_value/

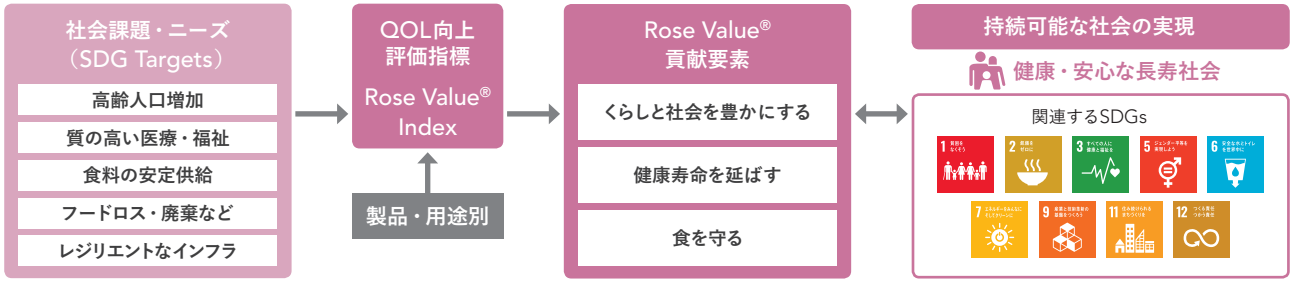
QOL向上貢献価値
「Rose Value®」

人生ばら色 あらゆる人が幸福や希望に満ちたばら色の人生を送れるようにという思いを込めたRose ラヴィアンローズ La Vie en rose

目指す未来社会「健康・安心な長寿社会」に向けて、当社グループがどのような価値を提供できるのかを示すため、2016年にQOL向上貢献価値Rose Value®を設定しました。2019年には、社会課題やニーズの変化に対応し、防災減災やインフラの長寿命化など、まちの持続性に貢献する要素を加えて改訂しました。

持続可能な開発目標ターゲット(SDG Targets)などの社会ニーズを踏まえた独自のQOL向上評価指標Rose Value® Indexを用いて評価を行い、持続可能な調達を考慮して、3つの貢献要素「くらしと社会を豊かにする」「健康寿命を延ばす」「食を守る」に当てはまる製品・サービスをRose Value®と認定しています。

Rose Value®は、ユニバーサルデザイン&アメニティ、レジリエンス&スマート、ユニバーサルヘルスカバレッジ、フードセキュリティーなどの視点で定性的に分かりやすい判定基準を設定し、候補製品・サービスの機能やコンセプトにより提供される価値が、QOLの向上の判定項目に貢献しているかを精査しています。



貢献要素	Rose Value® Index判定項目	
くらしと社会を豊かにする	くらしの快適性向上	あらゆる人に配慮され、利用可能な製品、建物、空間を提供する。
	介護・看護の充実	「くらしの快適性向上」の中で、介護・看護に特化したもの。
	まちの持続可能性確保	まちの防災減災対応、インフラの長寿命化・ICT化を推進する。
健康寿命を延ばす	身体機能のサポート	五体の機能を直接的もしくは間接的に補助・改善・向上できる。
	医療・医薬の高度化	健康・未病・病気のフェーズにおける、医療技術・サービスを向上できる。もしくは医薬を機能・品質・製造面で向上できる。
	感染の予防・対策	感染の予防・対策に利用できる。
	栄養・水へのアクセシビリティ向上	栄養・水をつくる、届けることを容易にする、あるいは改善できる。
食を守る	食料の生産性向上	食料の収量・作業の効率・機械装置類の性能を向上する。
	食品流通における安全・安定の確保	食品流通において、安全性・安定性を確保・向上できる。
	フードロス・食品廃棄物の低減	鮮度保持・賞味期限延長・内容物の分離性・小分け個包装・輸送時損傷などの視点から、無駄を低減できる。

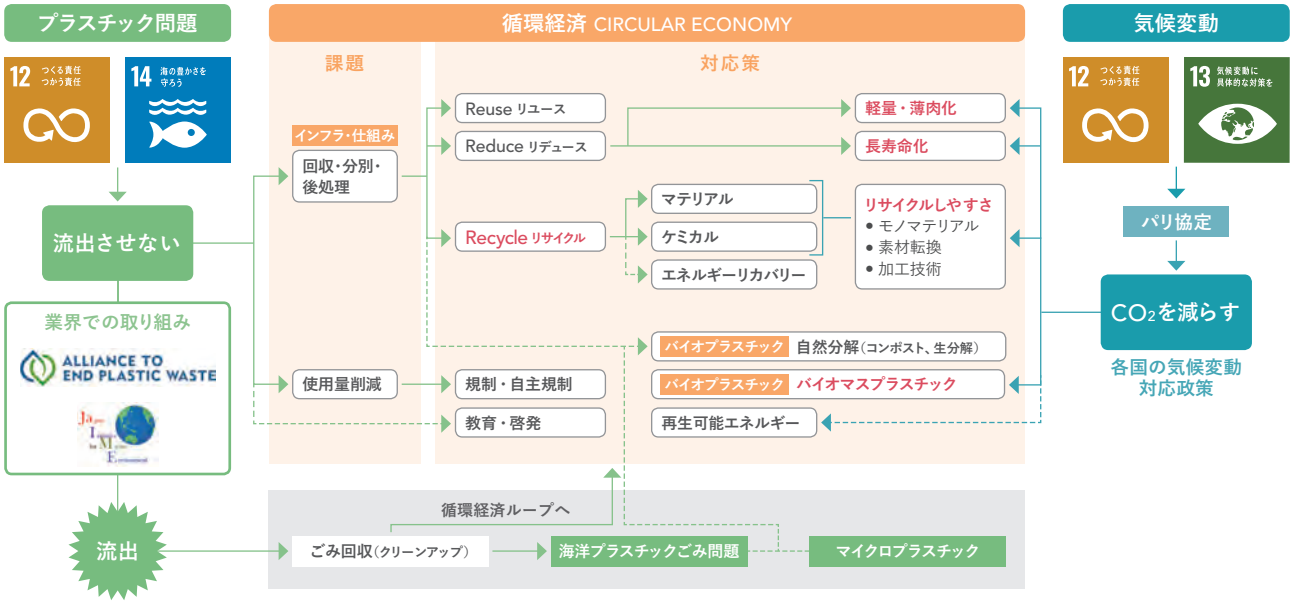
気候変動・プラスチック問題

気候変動・プラスチック問題
https://jp.mitsuichemicals.com/jp/sustainability/mci_sustainability/climate_change/

三井化学グループは、気候変動とプラスチック問題は、真摯に取り組むべき重要な社会課題と捉えています。当社グループはフードロス削減やエネルギー効率の改善など、生活の利便性向上や社会課題の解決に対して、化学製品や高機能プラスチックの提供を通じて貢献してきました。一方、その事業活動においては、多くの化石資源・エネルギーを使用し、GHGを排出しています。また、近年問題となっている海洋プラスチックごみも看過できない課題です。

これらの課題解決には、資源を消費して廃棄するという一方通行の経済から、資源を回収して再生・再利用する循環経済への転換が必須です。そのためには、気候変動とプラスチック問題を一体の課題として捉えることが重要であると考えています。2020年6月には、対応を強化するためESG推進室内に「気候変動・プラスチック戦略グループ」を新設しました。

当社グループは、LCAの観点を導入し、気候変動とプラスチック問題の両面から循環経済の実現に取り組んでいきます。



全社横断的なプラスチック戦略の推進体制を構築

プラスチック戦略の推進を加速するため、ワーキンググループとステアリングコミッティからなる全社横断的な体制を構築しました。この体制のもとで、ワーキンググループがプラスチック戦略に合致するプロジェクト候補を全社から集約し、内容の具体化および個別部門だけでは実施が困難な案件の社内調整を実施します。ステアリングコミッティは、ワーキンググループの提案の中からプロジェクトを選定、承認し、資源投入の決定も行うことで、迅速な意思決定を実現しています。

取締役会 / 経営会議 / ESG推進委員会

方針決定 ↓　↑ 付議

ステアリングコミッティ
プロジェクトの選定、進捗確認
資源投入・基本方針の決定
リーダー：副社長CTO
メンバー：各事業本部長
研究開発本部長
経営企画部・
ESG推進室担当役員

承認 ↓　↑ 提案

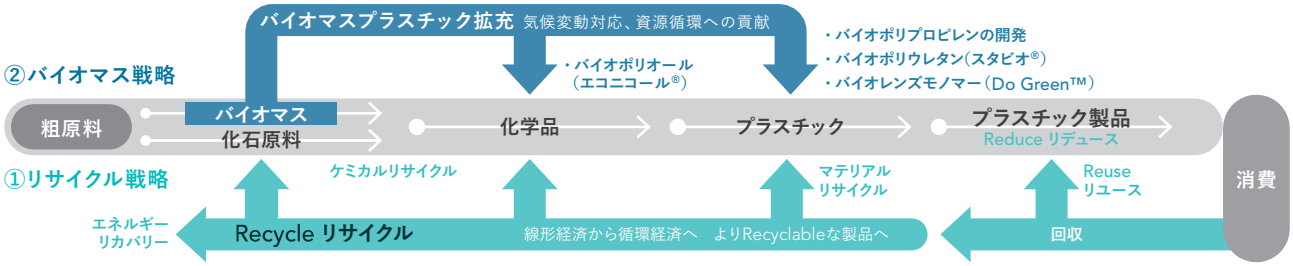
ワーキンググループ
プロジェクト候補集約と具体化
個別部門では困難な案件の調整
メンバー：ESG推進室長
経営企画部長
研究開発企画管理部長
事業部長、研究所長

承認 ↓　↑ 提案

個別プロジェクト
リーダー：責任部署の部長

プラスチック戦略

当社グループは、バリューチェーン全体を視野に入れた次の2つの戦略に注力しています。この戦略と海洋プラスチックごみ問題への対応を通して資源循環を促進し、循環経済モデルを推進していきます。

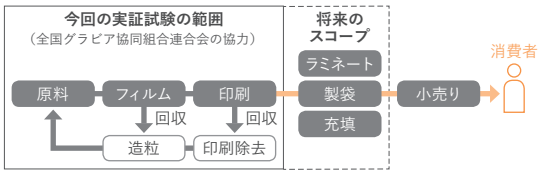


① リサイクル戦略　プラスチック資源リサイクル

近い将来、再生プラスチックを使用した製品の優遇措置や消費者意識の変化により、バージンプラスチックの販売機会が減少する可能性が示唆されています。当社グループは事業に再生材料を取り込んでいく方針です。廃プラスチックのケミカルリサイクルやマテリアルリサイクル、包装材料のモノマテリアル化に加え、スタートアップ企業の支援など、幅広く可能性を検討していきます。

軟包材のマテリアルリサイクル実証試験を開始

フィルム加工・印刷工程で発生する廃プラスチックを軟包材用のフィルムとして再利用する実証試験を開始しました。印刷済みフィルムを洗浄・印刷除去する技術を検証し、印刷工程以降の廃プラスチックも対象とすることを見据えています。



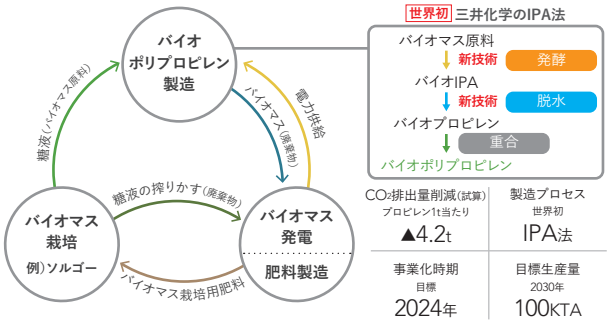
国連環境計画（UNEP）と、廃プラスチック削減に貢献するスタートアップ企業を支援

UNEP主催の「Asia Pacific Low Carbon Lifestyles Challenge」に参画し、革新的なアジアのスタートアップ企業3社を選出しました。この3社に対し、助成金の提供および、UNEPと共同した技術指導・運営支援に取り組んでいきます。



② バイオマス戦略　バイオマスプラスチック製品群の拡充

二酸化炭素を吸収し成長した植物を原料とするバイオマスプラスチックは、今後、経済的にも受け入れられていくことが想定されます。当社グループは、バイオマス原料への転換は資源循環を促進すると同時に、新たな化石資源の使用を抑制し、気候変動の緩和策となると考え、バイオマスプラスチック製品群の拡充を図っています。これに加え、当社独自の発酵をキー反応とする技術を用いた、世界初のバイオポリプロピレン製造技術の確立に挑戦し、実用化を目指しています。



海洋プラスチックごみ問題

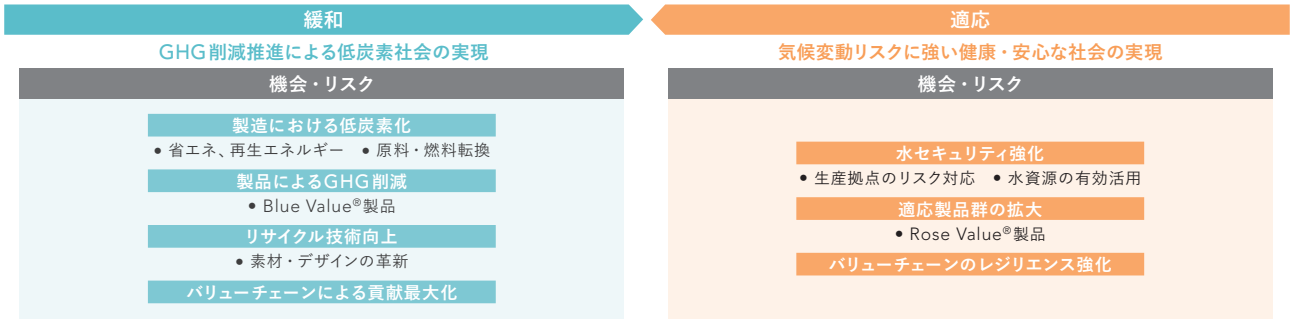
海洋プラスチックごみ問題は、不適切な廃棄物管理によりプラスチックが資源循環から外れ、海洋に流出してしまうことに起因しています。最も大切なことは、河川や海に流出させないことです。流出を抑止するには、プラスチックに関わるバリューチェーンが一体となって対策を実施することが必要です。国際的なアライアンスであるAlliance to End Plastic Waste（AEPW）や、海洋プラスチック問題対応協議会（JaIME）、クリーン・オーシャン・マテリアル・アライアンス（CLOMA）などの国内アライアンスに参画して、取り組みを進めていきます。

ALLIANCE TO END PLASTIC WASTE

気候変動対応方針

目指す未来社会の実現には、気候変動関連の課題解決が優先すべき事項であると考えています。

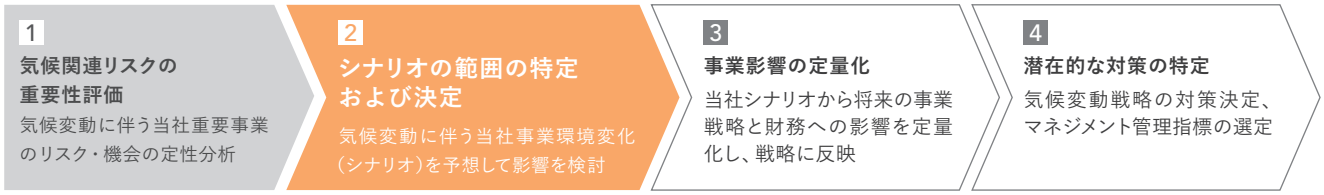
当社グループは、2050年を見据えた長期的な視点で予測される機会とリスクを考慮し、緩和と適応の両面から気候変動に取り組みます。この考えのもと、グローバルバリューチェーン全体を対象とする気候変動対応方針を策定しています。



TCFD提言への対応

当社グループは、2019年1月にTCFDの提言への賛同を表明しました。TCFD提言では、気候変動に関するガバナンス、経営戦略、リスク管理、指標と目標の各項目に関する情報開示が求められています。当社グループは、TCFD提言に沿って次のように対応を進めていきます。

TCFD TASK FORCE ON CLIMATE-RELATED FINANCIAL DISCLOSURES



1 気候関連リスクの重要性評価

ファーストステップとして、当社グループ事業の気候変動による影響評価を行いました。

(1)評価対象

当社グループ主要事業のうち、気候変動の影響を受けやすい事業分野を選定。

① モビリティ、② 石化原料、③ 農業、④ ヘルスケア、⑤ 電気電子、⑥ 包装、⑦ エネルギー・ソリューション

(2)評価結果

●リスク、●機会

評価項目		共通	事業分野別
物理的リスク/機会	急性	● 風水災（洪水・暴風雨）によるリスクの上昇	
	慢性	● 潮位上昇（高潮）によるリスクの上昇 ● 利用可能な淡水不足によるリスクの上昇	●● 農作適地変化と新たな農業技術開発 ③ ●● 害虫、雑草、細菌類の分布拡大 ③ ●● 気候変動による感染症の流行拡大 ④
低炭素社会移行リスク/機会	政策および法規制	● 炭素価格導入、上昇によるリスク ● 訴訟リスクの増加	●● EVシフトによる事業への影響 ① ⑤ ● 合成化学肥料の使用規制 ③
	技術	●● 再生可能エネルギーの普及 ●● CCU技術、高度化リサイクル技術の開発加速	●● バイオマスプラスチックの普及 ① ② ⑥ ● 低GHG排出技術への移行加速 ② ⑤ ⑥
	市場	●● サーキュラー・エコノミーの普及 ●● 再生可能原材料への転換 ● 再生可能エネルギー使用へのメーカー要請 ● EVシフト、水素社会の低炭素移行による希少資源価格上昇	● ライドシェア、カーシェアの増加などによる自動車製造・販売量の減少 ① ● 石油生産量の低下によるナフサの不足 ② ●● 再生可能エネルギーの需要増加 ⑦
	評判	● 投資家によるアプローチ増加	

※外部情報として、IPCC RCP2.6、RCP8.5、IEA B2DS、SDS等を活用

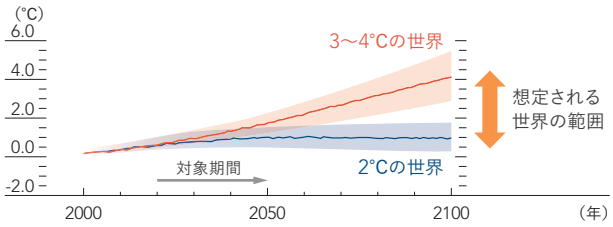
2 シナリオの範囲の特定および決定

重要性評価をもとにシナリオ分析を開始しました。今後、重要項目候補のインパクト評価を行って重要項目を選定し、長期戦略等に反映していく予定です。

(1)三井化学グループが想定するシナリオ

「3～4℃の世界」と「2℃の世界」を選定。(2100年の世界平均地上気温が1986年～2005年平均と比較して、3～4℃および2℃上昇した場合を想定。)

世界平均地上気温変化



出典：IPCC ARS SYR Fig.6

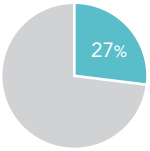
シナリオ分析の対象範囲

対象事業分野 全事業分野(ただし、財務、GHG排出に大きく影響する下記分野を優先)

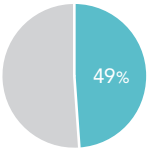
モビリティ事業

- ✓ 将来の売上高・営業利益に大きく寄与
- ✓ 製品のライフサイクル全体において気候変動に大きく影響

モビリティ事業の売上高比率



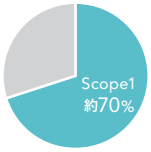
モビリティ事業の営業利益比率



石化原料事業

- ✓ 製品製造に欠かせない原燃料、エネルギー(電力)に関わる
- ✓ 自社でのエネルギー生成、製品製造が当社GHG排出量の約70%を占める

GHG排出量比率(Scope1、2)



対象期間 現在から2050年まで(物理的リスク・機会については2100年までの情報も考慮)

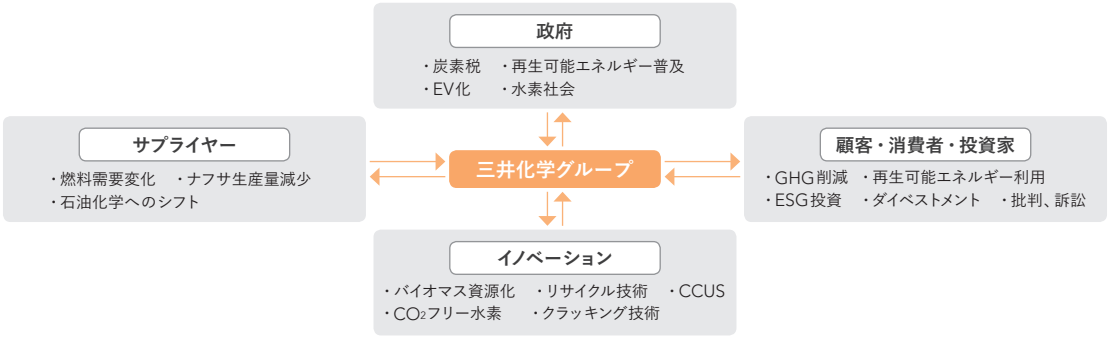
※外部情報として下記を活用
低炭素移行情報：IEA SDS、2DS、B2DS、The Future of Petrochemicals
物理的情報　　：IPCC RCP2.6、RCP8.5

想定される世界

3～4℃の世界	2℃の世界
経済活動優先で脱炭素移行は消極的	**脱炭素社会の実現が最優先**
◆ 現時点での気候変動政策のみ実施 ・炭素税導入 ◆ 異常気象による自然災害が激甚化 ◆ 化石エネルギー、原料の需要拡大 ・石炭、ガス、石油価格上昇 ・化石燃料由来電力価格上昇 ◆ GHG排出量が約1.3倍に増加(2050年)	◆ 野心的な気候変動政策を実施 ・炭素税率大幅アップ ・ICE販売中止、EV化 ◆ 自然災害は徐々に甚大化 ◆ エネルギー、原料の脱炭素化 ・再生可能エネルギーの主流化 ・リサイクルによる化学品節約 ・バイオ、CO_2原料からの化学品製造 ◆ GHG排出量が約50%低減(2050年)

(2)重要事項

外部情報の環境分析により、想定される世界における重要項目候補を抽出。



事業概要

Blue Value®　Rose Value®

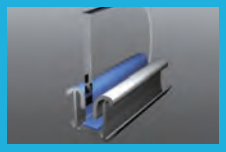
Mobility モビリティ

主要製品









- **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®)
- **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®)
- **海外PPコンパウンド**
- **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®、ミペロン®、リュブマー®、レイプロム®)、
  半導体材料(三井ペリクル™)

Blue Value®・Rose Value®製品

自動車バンパー・インパネ用材料
PPコンパウンド



塗装工程が不要で13%のGHGを削減。

CO₂を減らす　資源を守る

コンクリート表面強化剤
タフネスコート®



コンクリート構造物の表面に樹脂膜を形成して耐久性・衝撃耐性を向上。インフラの長寿命化、防災・減災に貢献。

くらしと社会を豊かにする

燃料タンク用接着性樹脂
アドマー®



金属製タンクの樹脂化によって10～30% 軽量化。

CO₂を減らす

自動車用潤滑油添加剤
ルーカント®



潤滑油の粘度の温度依存性を小さくして、適切な粘度を維持することで省燃費に貢献。

CO₂を減らす

Health Care ヘルスケア

主要製品









- **ビジョンケア材料**
  プラスチックメガネレンズ材料(MR™、RAV 7®)、
  フォトクロミックメガネレンズ材料(SunSensors™)
- **パーソナルケア材料**
  アクリルアマイド、医薬原料
- **不織布**
  不織布(シンテックス®、タフネル®、エアリファ®)、
  通気性フィルム(エスポアール®)、
  合成パルプ(SWP®、ケミベスト®)
- **歯科材料**
  充填材料(カリスマ®、ビーナス®)、接着材料(スーパーボンド®、アイボンド®)、人工歯、義歯材料(パラ®)、印象材(フレキシタイム®)、デジタル機器/材料(カーラ®、ディーマ®)

Blue Value®・Rose Value®製品

メガネレンズ用材料
MR™



視力矯正に加えて、
目の健康・快適さにも貢献。

健康寿命を延ばす

紙おむつ用不織布
シンテックス®



もれない・むれない・かぶれないという基本性能に加え、快適性・フィット性といった高機能を追求。

くらしと社会を豊かにする

紙おむつ用不織布
エアリファ®



「柔らかさ」と「強さ」を共存させた繊維構造で廃棄物量を削減。紙おむつを通して赤ちゃんや保育者の快適なくらしを支える。

CO₂を減らす　資源を守る　くらしと社会を豊かにする

浄水フィルター用合成パルプ
SWP®



重金属など有害物の捕捉・除去により安心・安全な水を提供。

健康寿命を延ばす

Food & Packaging フード&パッケージング

主要製品









- **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®)、
  オレフィン樹脂、包装用接着剤、塗料用原料樹脂、
  表示デバイス用封止剤
- **機能性フィルム・シート(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®)
- **機能性フィルム・シート(産業用フィルム・シート)**
  半導体・電子部品製造工程用フィルム(イクロステープ®)、
  発泡シート、太陽電池用封止シート(ソーラーエース™、
  ソーラーエバ™)
- **農業化学品**
  殺虫剤、殺菌剤、除草剤、生活環境用薬剤、
  ペット用薬原料

Blue Value® ・Rose Value®製品

鮮度保持フィルム
スパッシュ®、パルフレッシュ™



青果物のしおれや変色を抑え、フードロスの低減に貢献。廃棄物の量を減らすことでGHGを削減。

CO₂を減らす　食を守る

シーラントフィルム T.U.X®



ヒートシール温度の低温化でエネルギーを削減、フィルム強度向上により樹脂使用量も削減。優れたシール性と耐衝撃性で食品の製造・流通工程におけるフードロスを低減。

CO₂を減らす　資源を守る　食を守る

殺虫剤
トレボン®



農作物の安定生産、食料増産に貢献。

食を守る

殺虫剤
ベクトロン®

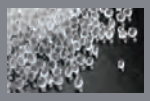


マラリアなどの感染症を媒介する蚊を防除。マラリアの撲滅に貢献。

健康寿命を延ばす

Basic Materials 基盤素材

主要製品







- **石化製品**
  エチレン、プロピレン、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(エボリュー®)、直鎖状低密度ポリエチレン、
  ポリプロピレン、オレフィン重合触媒
- **基礎化学品**
  フェノール、ビスフェノールA、アセトン、イソプロピルアルコール、
  メチルイソブチルケトン、高純度テレフタル酸、PET樹脂、エチレンオキサイド、エチレングリコール、ハイドロキノン、メタ/パラクレゾール、アンモニア、尿素、メラミン、半導体用ガス
- **ポリウレタン原料**
  TDI(コスモネート®)、MDI(コスモネート®)、
  PPG(アクトコール®、エコニコール®)

Blue Value® ・Rose Value®製品

自動車シートクッション用材料
Nextyol™



軽量化による燃費向上やVOCや臭気の大幅低減により、気候変動の緩和、快適な環境の提供に貢献。

CO₂を減らす　自然と共生する　くらしと社会を豊かにする　健康寿命を延ばす

排ガス低減剤
アドブルー®



NOx排出量を削減。省燃費にも貢献。

*アドブルーはドイツ自動車工業会の登録商標です。

CO₂を減らす　自然と共生する

New Business Incubation 新事業

主要事業



ICT材料事業



エネルギー・ソリューション



ロボット材料事業



オープン・イノベーション

Blue Value® ・Rose Value®製品

太陽光発電の診断・コンサルティングサービス



太陽光パネルの品質確認により発電所の発電能力低下を抑制し、GHGを削減。

CO₂を減らす

事業別戦略

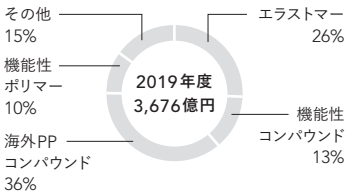
Mobility
モビリティ事業

常務執行役員
モビリティ事業本部長
佐藤 幸一郎

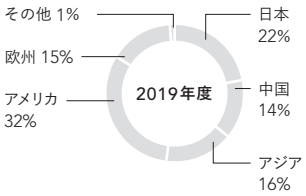


大きな変革期を迎えている自動車・ICT市場の事業機会を機敏に捉えるために、成長のための戦略投資を着実に実行するとともに、顧客視点に基づく新製品・新事業の開発や、素材の技術を活用したソリューション提案力の強化により、新たな価値を提供してまいります。

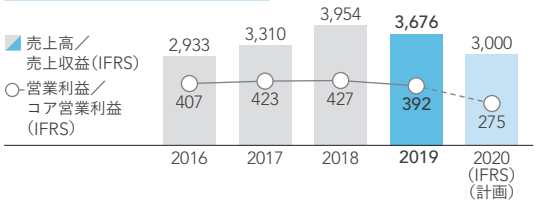
売上高事業別比率



売上高地域別比率



売上高・営業利益推移（億円）



※2020年度見込み数値はIFRSに基づいて記載しています。

社会課題・ニーズ

新型コロナウイルス感染症の世界的な流行拡大に伴い、自動車メーカーの生産活動は世界各地において減産や停止の対応を余儀なくされている他、世界経済の低迷によって自動車需要の低下も懸念されるなど足元の市場環境は不透明感が増しています。一方で環境保護意識の高まりに伴う燃費向上ニーズや電動化へのシフトは年々進行し、さらなる軽量化・快適性の向上といった多様化した新たなニーズを生み出しています。

事業ビジョン

当社では、自動車を中心としたあらゆる種類の人・モノの移動手段を「モビリティ」と定義しています。そのモビリティ領域において、足元の新型コロナウイルス感染症による事業影響を最小限に抑制すべく適切かつスピーディーに対応するとともに、多様化するニーズに応えるソリューションの提供と個々の事業の競争力強化を通じて持続的な成長を実現していきます。

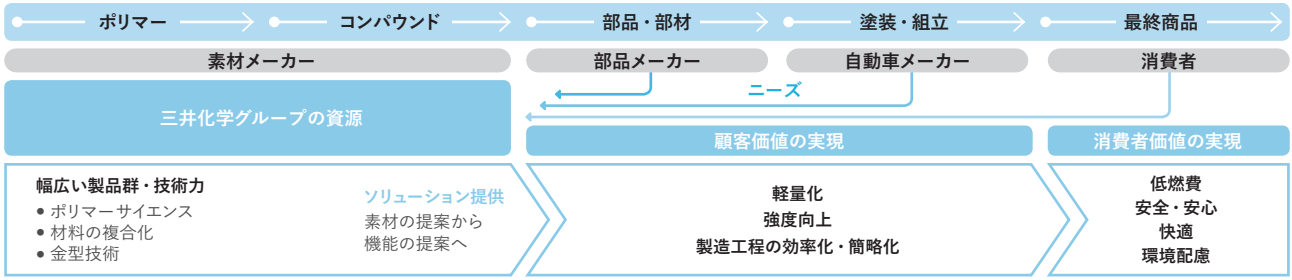
環境分析・戦略

機会・リスク
- 軽量化ニーズの拡大
- 安全性・快適性ニーズの拡大
- 電動化・自動運転などの新たなニーズの台頭
- 新型コロナウイルス感染症の影響による自動車需要の低迷

強み
- 幅広い材料ラインアップ
- 高い技術力と品質
- 顧客基盤
- 技術サービス
- バリューチェーンを通じたトータルソリューション提案力

基本戦略
- 軽量化・電池材料トレンドを事業機会拡大につなげる
- 自動車とICTの融合を事業機会につなげる
- 自動車の開発初期段階からニーズを先取りすることで提案力を高める

バリューチェーン



当社グループが有する様々な素材・部材と金型技術・開発支援力を活かし、実際のカタチでソリューションを提案することで、顧客価値・消費者価値を実現していきます。

市場トレンドから見る顧客ニーズ

マクロトレンド

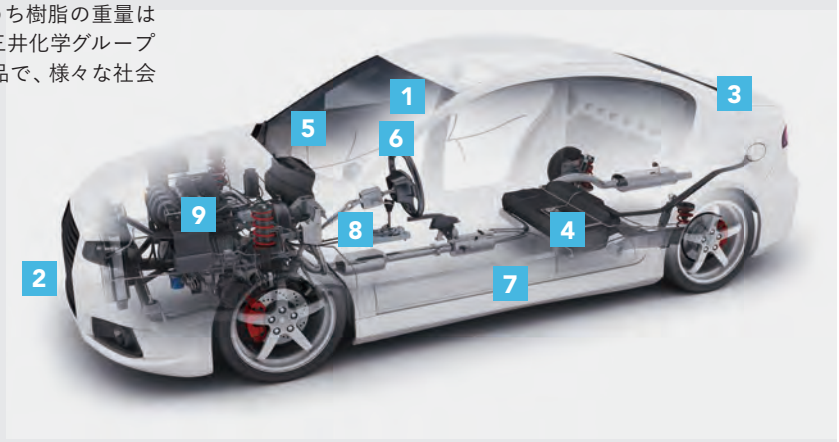
- 新興国の経済成長 → 所得水準の向上、高級志向の高まり
- ライフスタイルの変化 → MaaS
- 技術革新 → 自動運転
- 環境規制

→ 快適安全性
→ 電動化・自動化
→ 燃費向上
→ 航続距離改善
→ 軽量化

モビリティ業界のトレンド・顧客ニーズ

ニーズ別戦略製品ラインアップ

自動車は3万点の部品から構成され、そのうち樹脂の重量は100kg以上に相当すると言われています。三井化学グループの得意とする高機能樹脂やコンパウンド製品で、様々な社会ニーズに応えています。



1 車載カメラレンズ材



アペル®

- 小型化
- 安全・安心
- 軽量化

電動化・自動化　軽量化

2 バンパー材



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

軽量化

3 外装材料



ガラス繊維強化材料
炭素繊維強化材料 など
モストロン®*

- 軽量化
- 燃費向上

軽量化

4 燃料タンク



接着性ポリオレフィン
アドマー®

- 軽量化
- 設計自由度の向上

軽量化　快適安全性

5 金属樹脂一体成形部材



ポリメタック®

- 軽量化・小型化
- 省工程化・組立コスト削減
- 意匠性向上

軽量化　快適安全性

6 内装表皮



熱可塑性エラストマー
ミラストマー®

- 低密度・軽量化
- 意匠性
- リサイクル可能

軽量化　快適安全性

7 ドアシール材



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
- 吸音性・遮音性

快適安全性

8 ギア油添加剤



液状ポリオレフィンオリゴマー
ルーカント®

- 燃費向上
- 長寿命化

燃費向上

9 エンジン周辺部品



アーレン®

- 耐熱性
- 燃費向上

燃費向上

*バックドア、ボンネット内側パネルなど

自動車業界を取り巻く課題と車体の軽量化

PPコンパウンドなど自動車部品の拡大

環境規制やEV化の進展を背景に加速する軽量化

自動車業界では、地球温暖化防止を目的とした二酸化炭素排出量の抑制が課題となっています。排出量抑制には、自動車の低燃費化促進が課題であり、その対策として車体重量にも大幅な軽量化が必要と言われています。また、同時にパワートレーンの電動化や電気自動車へのシフトにより航続距離改善のための軽量化も進んでいます。

このような軽量化実現の手段として、多くの自動車メーカーが、それまで金属製だった部品・部位の樹脂化を進めており、その動きが加速しています。

世界No.1を目指す

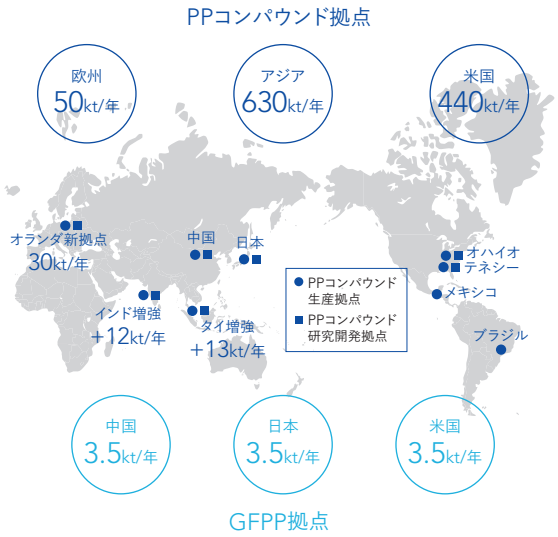
PPコンパウンド事業の成長と拡大

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、アジアシェア1位を誇っています。また、日本自動車メーカー向けでトップシェア、米国自動車メーカー向けにも高い評価と実績を築き、北米内でも既に約3割のシェアを有しています。

PPコンパウンドは、成形性に優れるポリプロピレンに、エラストマーやタルクなどをコンパウンドすることで耐衝撃性と剛性を向上した材料です。現在、バンパーやインストゥルメンタルパネルなどに採用されており、1台当たり約50-60kg使用されています。

当社グループは、得意とする独自の配合レシピや原料に遡り樹脂そのものを設計する技術を保有することにより、様々な顧客ニーズに応える高品質な製品を提供し高い評価を得てきました。また、世界主要地域で8つの生産拠点と6つの研究拠点を有し、自動車メーカーのグローバル戦略にスピーディーに対応できる体制を構築しています。従来、欧州におけるシェアは高くありませんでしたが、同地域へ開発拠点を設置し事業拡大の取り組みを進めてきました。この取り組みの結果、欧州での販売増加が見込まれることから、オランダに自社生産拠点を設立し、2020年6月に営業運転を開始しました。

また、成長するアジア需要の獲得のためタイ・インド拠点の増強を計画し、タイ拠点では2020年6月に増強を完了しました。今後も、当社グループの技術優位性と供給能力を活かしながら、需要拡大や新たなシェアの獲得に合わせて逐次生産能力の増強を進め、成長市場を確実に捉えてさらなる事業強化を図ります。



		シェア
PPコンパウンド	世界	2位(21%)
	アジア	1位
	日本	1位

さらなる金属代替への取り組み

ガラス長繊維強化ポリプロピレン

ガラス長繊維強化ポリプロピレン(以下、GFPP)は、繊維状のガラスにポリプロピレン樹脂を含浸させて得られる複合材料です。軽量で、ガラス繊維が長いことによる剛性や耐衝撃性のバランスに優れていることから、これまで金属が使用されていたバックドアなどへの採用が進んでいます。また、当社グループのGFPPは、外観性が良いことから、無塗装で使用でき自動車メーカーの工程短縮に寄与しています。このような、世界的な軽量化ニーズの拡大から、バックドア以外のスライドドアなど金属製の部品についても他素材への置換が検討されており、繊維強化樹脂は有力な候補の一つとなっています。中でもGFPPは、炭素繊維と比較しコストを抑制できることから、今後需要の増加が見込まれています。当社グループは、日本・中国・米国の世界3極で生産体制を確立しており、グローバルに軽量化ニーズに対応していきます。



TOPICS

環状オレフィンコポリマー アペル®の用途拡大





アペル®はポリオレフィン樹脂と非結晶性樹脂の性能を融合させた、三井化学独自の環状オレフィンコポリマー（COC）です。非結晶性ポリオレフィンの中でも、最も高い屈折率を有しており、光学的異方性が少なく、本質的に複屈折の小さい材料です。その優れた光学特性から、透明性の高い光学レンズや光学部材に適しており、高い評価を得ています。現在、スマートフォンカメラレンズを主用途として販売が拡大しており、昨今、多眼化進展に伴い、アペル®の需要が急拡大しているため、当社は、それに対応した供給体制構築を目的とし、大阪工場（大阪府高石市）内での新プラント建設に着手しました。新プラントは2020年4月に着工し、2022年3月に完工する予定です。これによりアペル®の生産能力は約50%増強され、当面の需要拡大へ対応が可能となる見通しです。一方で、車載カメラレンズ（センシングカメラ、ビューカメラ、ドライブレコーダー、バックビューモニタなど）、ヘッドアップディスプレイ用部材（集光レンズ、コンバイナーなど）、AR／VRデバイス用光学部材などに幅広く使用され、また、優れた防湿性、耐薬品性、非吸着性も有しており、食品用包装材、医療用包装材などへの用途も拡大しています。将来的にさらなる需要拡大も予測されるため、次期能力増強計画の検討も開始しています。このように当社は、加速する多様な用途での展開と、急成長する市場ニーズへの対応を実現するため、着実に供給体制を整え、事業拡大を図ります。

2025年度の目標

営業利益 700億円 ＋ 新事業

中長期的な成長需要を事業機会として捉えるために、戦略投資計画を着実に実行し、成長につなげていきます。また、全社モビリティ戦略の組織横断的な取り組みを加速させるために、組織横断的な責任と権限を付与したCoEプロジェクト推進室を立ち上げました。グローバルに、情報収集・戦略立案・事業開発をリードし、既存事業の拡大・強化を図るとともに、顧客へ最速・最適なソリューションを提供していきます。

成長戦略

- 既存事業については、意思決定した投資を着実に実行し、投資回収を図るとともに、手綱を緩めることなく、次期能力増強の検討を進めていきます。また新規差別化製品を継続的に市場投入し、今後も拡大を図ります。
- マルチマテリアル化への対応、繊維強化複合材の技術確立や顧客支援機能の拡張により、モビリティ事業分野における製品ポートフォリオの拡充を図ります。
- オープン・イノベーションや提携を通じてニーズを先取りすることで新規市場での新事業展開を進め、川下化・サービス化を推進します。

投資戦略

- 大型の生産設備を要するポリマー製品群については、適切な立地での能力増強を行い、グローバルな需要拡大に対応するとともに、競争優位性の一層の強化のため積極的に資源投入を行っていきます。
- コンパウンド製品については、地産地消型能力増強をタイムリーに行い、顧客に密着したグローバルな供給体制を強化していきます。

Health Care

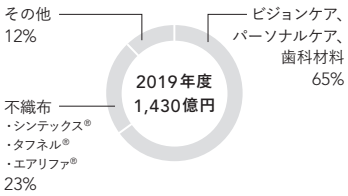
ヘルスケア事業

新型コロナウイルス感染症の拡大など外部環境の変化に伴い、健康社会の実現が一層強く求められています。変化に素早く対応しつつ、生活の質（QOL）の向上に貢献する製品・サービスを積極的に提供していきます。

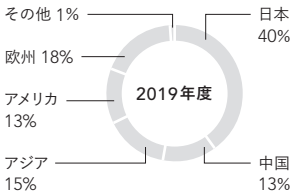


執行役員
ヘルスケア事業本部長
田中 久義

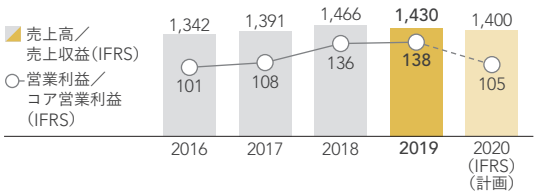
売上高事業別比率



売上高地域別比率



売上高・営業利益推移（億円）



※2020年度見込み数値はIFRSに基づいて記載しています。

社会課題・ニーズ

先進国の少子・高齢化や新興国の経済成長に加え、足元の新型コロナウイルス感染症への対策など、「健康」への関心が増大しています。顧客価値も多様化し、個々人の志向やニーズが高まり、また、ライフスタイルに応じたケアが求められるようになってきています。

事業ビジョン

QOL向上に資する製品・サービスをケミカルイノベーションにより創出・提供し、三井化学グループの新たな成長基盤を確立していきます。

環境分析・戦略

機会・リスク

ビジョンケア
- 市場のグローバルな拡大

不織布
- 子供用紙おむつ輸出鈍化、一方で国内大人用紙おむつ安定成長
- 東・東南アジアでの競争激化

歯科材料
- デジタル技工市場の急速なトレンド変化（機器の小型化）と拡大

強み

ビジョンケア
- 幅広い製品ラインアップ

不織布
- 原料樹脂から加工まで一貫した技術力

歯科材料
- グローバルでのブランド力
- 素材から歯科材料までの研究開発力

基本戦略
- 成長需要の着実な獲得による既存事業の拡大
- QOL向上に資する新製品・新事業の開発加速
- M&A・提携による事業基盤の拡大・強化

個別戦略

ビジョンケア	不織布	歯科材料
• 新製品の上市・育成によるさらなる事業拡大	• 顧客との戦略連携によるフル生産・フル販売	• デジタル化を支援・推進する製品投入による事業拡大

主力製品の市場成長率

ビジョンケア	メガネレンズモノマー（MR™シリーズ、RAV 7®シリーズ）*1	4%
不織布	シンテックス®（スパンボンド法不織布衛生材料）*2	5%

*1 2014-2019年度　*2 2013-2020年度

ビジョンケア

世界をリードするメガネレンズ材料

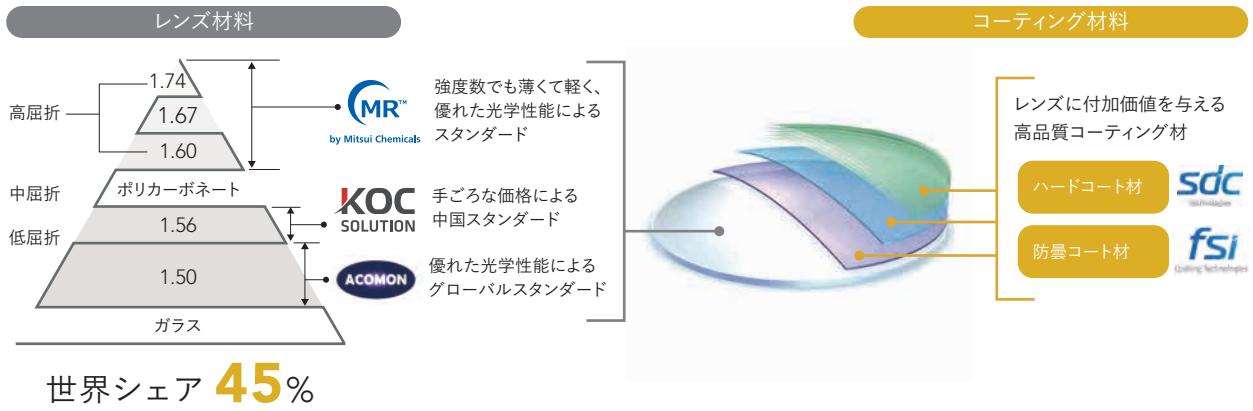
当社グループは、低屈折率から高屈折率まで、幅広くプラスチックメガネレンズ材料を展開しています。特に、高屈折率レンズ材料の「MR™」は、世界のトップブランドレンズの品質を裏付ける「もう一つのレンズブランド」として高い評価を受けています。

また、関係会社米国SDC Technologiesは高品質ハードコート材、そしてFSI Coating Technologiesは高品質防曇コート材を全世界に展開しています。

当社グループは、革新的なレンズ材料、コーティング材料、そして新技術を通じて、メガネを必要とするすべての人に、最良の視界品質QOV*をお届けしていきたいと願っています。

*QOV(Quality of View)とは、視力の最適化や快適な見え方、目の健康管理、病気予防など目に関わる生活の質、満足度の尺度です。

幅広い製品ラインアップでマーケットシェアを拡大



世界シェア **45**%

高齢化、眼の健康意識、より快適なメガネニーズなどのトレンドを捉えた新技術を展開

UV+ 420cut　有害な紫外線や高エネルギー可視光線の一部をカットする光特定波長制御技術

NeoContrast　コントラストを向上する光特定波長制御技術

Sunsensors　紫外線の量に合わせて色が変化し、眩しさから眼を守る調光技術

バリューチェーン

視界品質Quality of Viewを提供する新たなビジネスの創出



TOPICS

ワンタッチで、人生はもっと愉しくなる　新次元メガネ「TouchFocus®」

2018年の発売以後、斬新なレンズ機能が各種メディアで継続して話題となっており、全国の大手百貨店・メガネ専門店を中心に70店舗で順調に販売しています。昨年はレンズにカラーレンズ、調光レンズが加わり、またフレームには女性向けデザインや掛け心地を重視したバネヒンジタイプの発売など、お客様にご満足いただけるよう商品ラインアップを拡充しています。2020年度は、2大市場である中国、米国でも発売開始し、2023年には販売3万本を目指します。



不織布

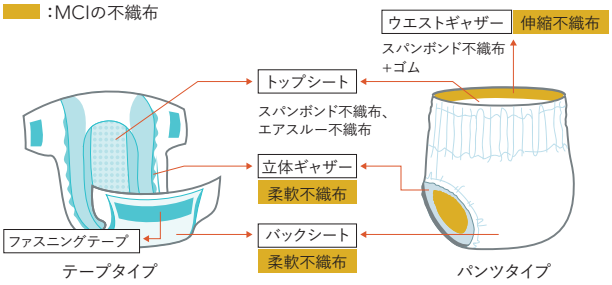
柔らかく伸縮性に優れた衛生材料用高機能不織布

東・東南アジアでは、紙おむつの普及率が向上し、また、高品質・高機能なプレミアム紙おむつ人気が高まっています。紙おむつは、「もれない・むれない・かぶれない」という基本機能に加えて、「快適性・フィット性」といった高機能化が求められており、当社グループの技術を駆使して開発した柔らかく伸縮性に優れた不織布は、このニーズを捉え高い評価を得ています。2018年度は、新たに国内2拠点における高機能不織布設備(名古屋工場15kt/年、サンレックス工業(株)6kt/年)の立ち上げなど、さらなる供給能力の増強を実現。日本、タイ、中国のアジア3極での生産拠点を最大活用し、拡大する高機能不織布ニーズに安定供給で応えていきます。新分野であるメディカル用途などへの展開も強化し、高機能不織布市場におけるアジアトップレベルのシェアを維持・拡大していきます。

バリューチェーンと市場構造

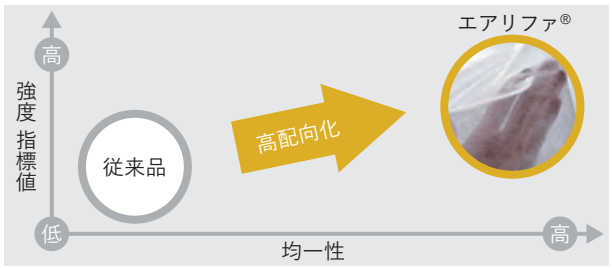


スーパープレミアム紙おむつに用いられる当社不織布



柔軟高強度不織布新製品「エアリファ®」

新製品エアリファ®は、「柔らかさ」と「強さ」を兼ね備えた肌に優しい高機能不織布です。当社独自のポリオレフィン紡糸技術を駆使し、繊維を薄肉の中空構造にすることにより、ソフト感、均一性を向上させたことを特長としており、これまでの技術では両立できなかった「柔らかさ」と「強さ」の機能共存を実現しています。2019年2月に中国生産拠点にも設備導入し、日本、タイ、中国のアジア3極からの供給体制を確立しています。



TOPICS

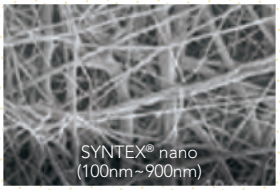
産業材向けメルトブローン不織布事業を拡大

不織布事業では、衛生材料用不織布だけでなく、自動車用シート(商品名:タフネル®)、マスク(商品名:シンテックス®)、農業用シート(商品名:シンテックス®)等の産業材向けに高品質な不織布も供給しています。半導体市場の旺盛な需要による、産業材向け不織布の拡大に対応するため、当社グループでは、メルトブローン不織布製造設備を増設し、生産能力は1.5倍に拡大しました。

このメルトブローン不織布の極細繊維銘柄「nano」(ピーク繊維径が数百nm)は、スパンボンド法不織布よりも繊維径が細く、半導体製造工程等で使用されるフィルター用途等への製品展開を行っています。今後も5G対応などの需要に的確に対応すべく、さらなる不織布事業の強化・拡大を図っていきます。









サンレックス工業(株)外観

歯科材料

歯科治療のデジタル化への対応加速

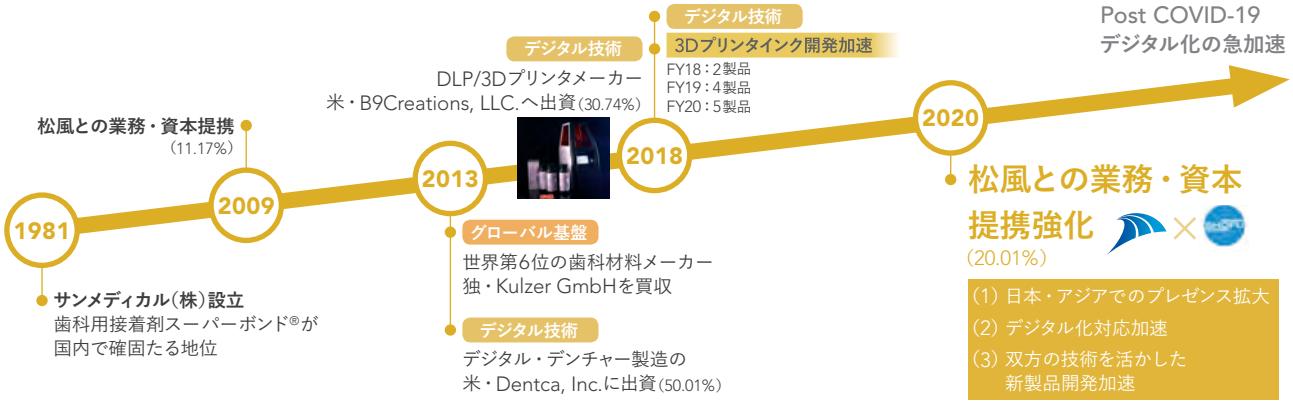
歯科材料分野においては、材料の金属から樹脂への転換が進んでいます。当社はここに素材開発力を投入し、歯科医・技工所が求める革新的な製品、サービスの提供により、歯科治療におけるQuality Of Life向上への貢献を目指しています。

歯科治療では3Dプリンターを活用した、デジタル化が進展しています。3Dプリンター活用において特に重要なのは、様々な用途に対応したインクの品揃えです。

当社はこれまでの買収や出資によりKulzerからはグローバルな事業基盤を、DentcaやB9Cからはデジタル技術基盤を獲得してきました。これに加え、松風との業務・資本提携の強化により、(1)日本・アジアでのプレゼンス拡大、(2)デジタル化対応加速(3)双方の技術を活かした新製品開発加速、を進めていきます。

当社グループの持つこれらの力を結集し、グローバルな歯科材料事業の拡大を目指します。

歯科材料の変遷



2025年度の目標

営業利益 450億円 ＋ 新事業

成長投資が、順次、利益寄与してくる見込みです。引き続き、既存事業の強化と海外展開を図るとともに、新製品ラインアップの拡充や、新事業創出を強化・推進し、ヘルスケアソリューションの提供拡大に向けて取り組んでいきます。

成長戦略

- ビジョンケア材料分野での多様化するニーズに応えるべく世界をリードする企業として、周辺事業の拡充を図ることにより、事業基盤の拡大・強化に取り組んでいきます。
- 不織布は、高機能不織布の開発と、グローバル事業展開により、事業の拡大・強化を図っていきます。
- 歯科材料分野では、デジタル化等の新市場開拓・ローカルニーズ対応を強化し、成長基盤の強化に取り組んでいきます。

投資戦略

- ビジョンケア材料では、顧客ニーズの伸長に合わせて設備増強等の成長投資を引き続き検討していきます。
- 不織布では、伸長するアジア市場をにらみ、高機能不織布の生産能力を拡大するとともに、産業材分野で伸長するフィルター用途等への投資を検討していきます。
- 歯科材料分野では、市場勃興期にある3Dプリンターやインク分野への重点投資により、デジタルワークフローにおけるソリューション提供を進めていきます。

Food & Packaging

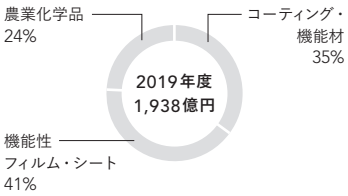
フード&パッケージング事業

**従来の食料増産・食品ロス削減などへの対応に加え、
包装材料を中心に循環型社会に即した
製品・サービスの提供が求められています。
三井化学グループの力でこれら社会課題を解決してまいります。**

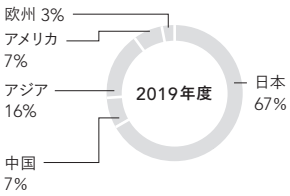
取締役
専務執行役員
フード&パッケージング事業本部長
下郡 孝義



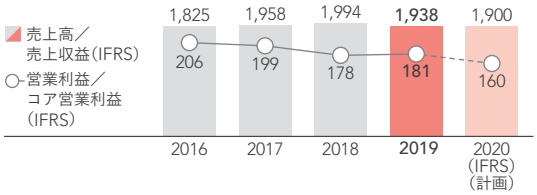
売上高事業別比率



売上高地域別比率



売上高・営業利益推移(億円)



※2020年度見込み数値はIFRSに基づいて記載しています。

社会課題・ニーズ

人口の増加や気候変動など地球規模の深刻な課題に対し、農産物の安定生産・収量向上やフードロス・廃棄削減が求められています。加えて、プラスチック問題など循環型社会への対応が今や喫緊の課題となっています。

事業ビジョン

顧客起点型イノベーションを通じて、農業・食品・パッケージングに関わる製品とサービスを提供し、会社・組織の枠を超えた情報・技術・顧客関係の最大活用により、三井化学グループの持続的な成長を牽引します。

環境分析・戦略

機会・リスク

- 農薬のアジア・南米市場拡大、農薬周辺市場(防疫分野)の拡大
- 包装材料のアジア市場拡大と国内市場の停滞、環境対応ニーズの拡大
- 5G、高機能ディスプレイなどのICT市場の拡大
- 中国、新興国経済の不透明感

強み

- 幅広い製品ラインアップ
- 独自性の高い研究開発と生産技術
- アジアを中心とする海外展開
- 迅速なレスポンスを通じた顧客基盤

基本戦略

- 高付加価値製品へのシフトによる事業ポートフォリオ強化
- 海外成長市場の取り込みによる事業拡大
- 社内外との連携を通じた新製品・新事業の創出と環境ニーズへの対応

個別戦略

農業化学品
- アジア、南米市場の成長取り込み
- 農薬周辺領域(防疫分野)の強化

コーティング・機能材
- アジア市場の成長取り込み
- 環境対応製品のグローバル展開
- 高機能品の実需化加速

機能性フィルム・シート
- 製品ポートフォリオ転換による事業基盤強化
- ICT分野におけるシェア維持・拡大

主力製品のシェアと市場成長率(2019年度)

		シェア	市場成長率
農薬	世界	—	3.0%*
	アジア	—	2.3%*
	日本	10%	1.1%*
タケラック®／タケネート® 包装用接着剤	日本	29%(2位)	<1%
	ASEAN	30%(1位)	7%
T.U.X™ 高機能シーラントフィルム	日本	34%(1位)	<1%

*2018-2023年度

機能性フィルム・シート（包装用フィルム分野）

包装材料のアジア展開と包括的ソリューション提供

生活水準の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、高機能シーラントフィルムT.U.X™やその原料であるメタロセンLLDPEエボリュー®、包装用接着材料タケネート®、タケラック®、アドマー®など包装材料の生産拠点をアジアに設置しています。さらに2020年度からCoE（Center of Excellence）オフィスを新設、組織横断的かつグローバルに情報収集・戦略立案・事業開発をリードし、顧客に最速・最適なソリューションを提供することで、循環型社会への対応や利便性の向上に貢献していきます。

TOPICS

カラダに馴染む新素材シート HUMOFIT™（ヒューモフィット™）

2020年5月より市場開発を開始したHUMOFIT™/ヒューモフィット™（形状記憶シート）は、ヒトの体温を感知して、カラダに馴染む新素材シートです。室温と人間の体温の間にあたる、28℃のガラス転移温度（ポリマーが劇的に軟化する温度）により、体温の熱に反応して素早く肌に馴染む心地よさを得られます。また、形状記憶性や高い伸縮性などの特長を備えており、ウェアラブル、VR、AR、eスポーツ、医療IoTなど、カラダに装着するデバイスの需要の高まりに応える素材として期待されています。



機能性フィルム・シート（産業用フィルム・シート分野）

イクロステープ®の強みとさらなる事業拡大

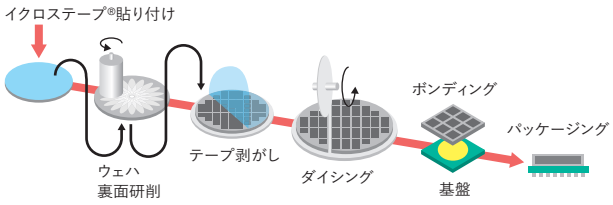
イクロステープ®は半導体製造後工程における、シリコンウェハ裏面研削時の表面保護テープです。主要競合メーカーの中で唯一の樹脂製造・加工メーカーであり、樹脂設計・製膜加工技術での差別化により世界トップシェアを有しています。

台湾新工場完工

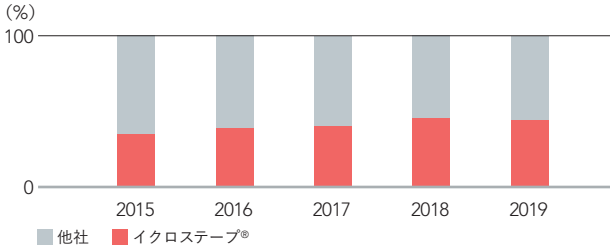
5Gをはじめとする IoTなどの技術革新に伴い、半導体需要が拡大する中、最大の需要地である台湾の新工場が2019年に完工しました。これにより、イクロステープ®の供給能力は1.5倍に拡大しました。安定供給体制の構築により、さらなる事業拡大を目指します。



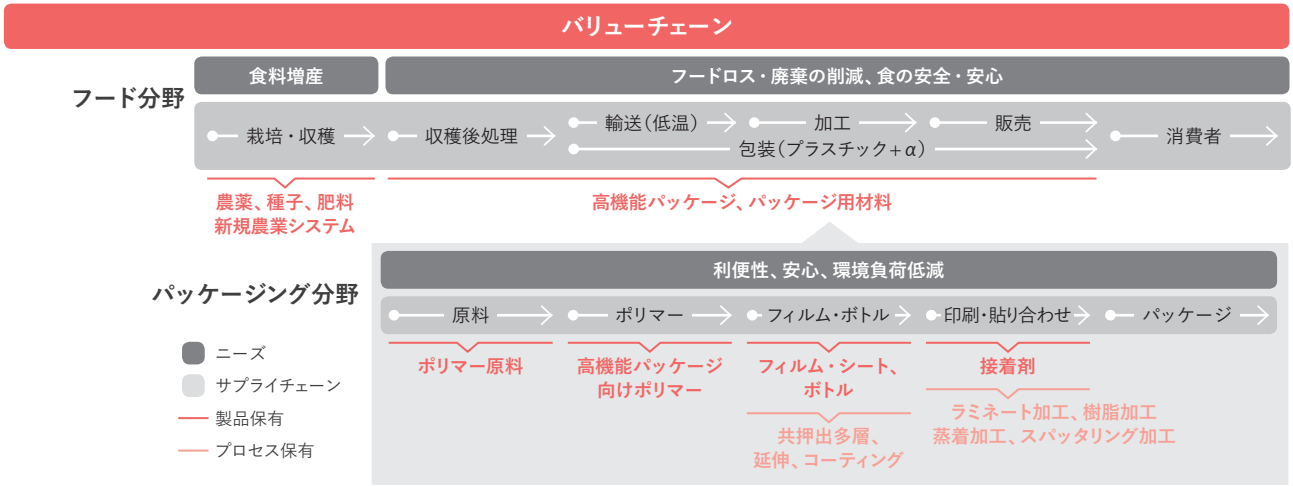
イクロステープ®とは



イクロステープ®世界シェア推移



バリューチェーン



農業化学品

食料安定確保に貢献する高機能農薬

世界的な人口増加や新興国の経済発展を背景とした農産物需要の増大から、中長期的には農業生産が引き続き伸長するものと考えられます。当社グループの三井化学アグロ（株）は、作物の生産性向上に貢献する農薬製品をグローバルに展開するため、海外事業基盤の強化を進めています。

殺虫剤ジノテフランなどの既存原体は、提携先や現地パートナーとの密接な連携を通じて市場ニーズに即した製品を開発することにより、登録国の拡大・上市を加速しています。重要害虫に優れた効果を示すジノテフランは昨年度、世界最大の農薬市場であるブラジルで農薬登録を取得しました。現地農業生産者の期待も高く、さらなる拡販に取り組んでいきます。また新規原体では、除草剤サイラ®を有効成分とする製品群の上市準備を進めています。

分子設計、有機合成、生物評価の長年の実績に基づいた高度な農薬創製技術を有する三井化学アグロ（株）は、これからも独自性の高い新規原体の創製と製品開発を継続することで、作物の生産性向上、および感染症対策による健康寿命延長、住宅環境改善による暮らしの快適性向上に貢献していきます。

TOPICS

農薬新規原体テネベナール®本格拡大へ

テネベナール®（一般名ブロフラニリド）は三井化学アグロ（株）が発明した新規の作用性を持つ殺虫剤であり、BASF社と共同でグローバルな市場開発を進めています。農作物の問題害虫やシロアリ、蚊などの薬剤抵抗性対策に貢献します。

テネベナール®を有効成分とする農業用製品は2019年に海外で販売開始、今後は農薬登録国を拡大していきます。防蟻用製品は2019年に国内販売を開始しました。また防疫用途では、ビル&メリンダ・ゲイツ財団とInnovative Vector Control Consortiumの支援によるマラリア撲滅活動において、薬剤抵抗性を示すマラリア媒介蚊への効果が期待されており、大規模試験の実施を予定しています。

テネベナール®の本格拡大を通じて、世界の食料生産・生活環境の向上に貢献していきます。





コーティング・機能材

多彩な製品群と幅広い用途展開

自動車・プラスチック用塗料や包装材料などに用いられるタケネート®、タケラック®、ケミパール®などのコーティング・機能材は、消費者の様々なニーズにきめ細かく対応するため、製品ラインアップの拡充と幅広い用途展開を進めています。包装材料では世界的な環境対応ニーズの高まりに応えるため、水系ヒートシール剤・バリアコート剤のグローバル展開を積極推進しています。塗料その他の用途では、当社グループが世界で初めて開発した新規イソシアネートFORTIMO®とSTABiO®、および高機能製品として高い市場認知度を誇る特殊イソシアネートXDI（メタ-キシリレンジイソシアネート）を中心とする誘導体の展開を通じて新たな顧客価値を創造し、コーティング・機能材事業のさらなる強化・拡大を推進しています。

コーティング

例）自動車塗料



- STABiO®
- ユーバン®

接着剤

例）包装材料



- タケネート®、タケラック®
- ケミパール®
- ユニストール®

シーラント

例）建材用シーリング材



- タケネート®
- ハイプレン®

エラストマー

例）射出成形品



- FORTIMO®
- タケネート®

TOPICS

STABiO®が第19回GSC賞「奨励賞」を受賞

STABiO®は、当社グループが世界で初めて開発した、植物由来のイソシアネートであるPDI®およびそれを用いたポリイソシアネート系硬化剤です。従来のポリウレタン材料を上回る高い反応性や速硬化性などが評価され、公益社団法人新化学技術推進協会よりGSC賞*「奨励賞」を受賞しました。耐薬品性、耐傷付き性、高光沢を活かして、自動車・プラスチック用塗料や接着剤製品として使用されています。さらに反応性が高いことによる低温での硬化あるいは硬化時間の短縮での省エネルギー化、植物由来であることから環境負荷軽減を実現しています。



軽量で割れにくい透明樹脂や独特の柔らかさがあるゲルなど、“新しい質感”を求める用途でも開発が進んでいます。

*グリーン・サステイナブル ケミストリー（GSC）の推進に貢献する優れた業績をあげた個人、団体を表彰するもの

デザイナーとのコラボレーションを通じた、STABiO®による“新しい質感”の追求

TORCH／STABiO®×PIEZOLA®

そっと握るだけで透明な塊の中から優しく緩やかに光を放つトーチ。透明かつ硬さを自由に調整できるSTABiO®の中に圧電ラインとエレファンテック社のインクジェット回路基板を封じ込めました。これまでのスイッチON/OFFの動作ではなく素材そのものがインターフェイスとして機能する新発想のプロダクトです。



空気クッション「LACE」

STABiO®とデザインスタジオYOYとのコラボレーションで生まれた空気のクッション「LACE」。素材の特徴を活かして、普通はクッションの中身として使われるウレタンを全面に出し、素材と構造とデザインの組み合わせで、エアスルーなクッションを実現しました。



Photography : Yasuko Furukawa

2025年度の目標

営業利益 400億円 ＋ 新事業

これまで着実に進めてきた現地生産・販売体制を一層強化し、海外成長市場を取り込むとともに、循環型社会に対応した製品・サービスの提供を通じて事業拡大を図ります。また持続的な成長に向けて、事業基盤強化と新製品・新事業の創出により製品ポートフォリオの転換を推進していきます。

成長戦略

- 農業化学品分野では、高成長が見込まれる海外事業の拡大と、今後の需要が見込まれる農薬周辺領域の強化に取り組んでいきます。
- コーティング・機能材分野では、環境対応製品や高機能品を主軸とした海外事業の拡大に取り組んでいきます。
- 機能性フィルム・シート分野では、半導体や電子部品などICT分野におけるシェア維持・拡大と、循環型社会に対応した包装フィルムのラインアップ拡充による事業強化に取り組んでいきます。

投資戦略

- 農業化学品分野では、主要原体と今後の伸長が期待される新規原体の生産基盤の増強を進めていきます。
- コーティング・機能材分野では、環境対応製品や高機能品への重点投資を検討していきます。
- 機能性フィルム・シート分野では、環境対応製品やICT関連製品の設備投資を検討していきます。

Basic Materials

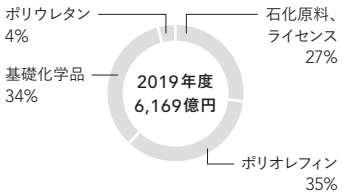
基盤素材事業

原料から誘導品までのチェーンとしての強みを活かし、付加価値分野での市場獲得を通じ安定的な収益を確保し、基盤事業として全社を支える体制構築を目指していきます。

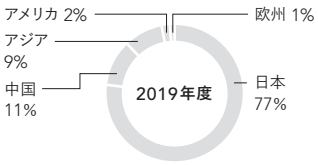


専務執行役員
基盤素材事業本部長
芳野 正

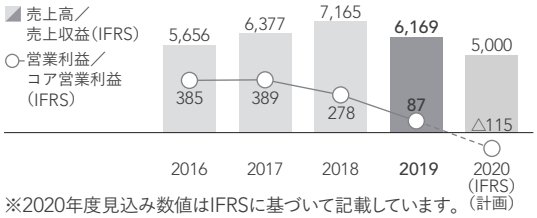
売上高事業別比率



売上高地域別比率



売上高・営業利益推移（億円）



※2020年度見込み数値はIFRSに基づいて記載しています。

基盤素材事業の使命

基盤素材事業は石化・基礎化学品をスタートに、自動車、住宅、家電、インフラ、食品包装をはじめ、様々な分野に素材提供を行っています。特長のある技術と付加価値製品群の拡大、さらなるコスト競争力強化により、アジアで存在感を示し、安定した収益を確保し、三井化学グループの基盤事業を目指します。

事業ビジョン

2019年度までの事業再構築の着実な実行により収益構造は改善してきています。足元では、新型コロナウイルス感染症の影響により世界経済が大きく減速し、原料である石油、ナフサ価格の大幅下落による在庫評価損が大きく発生しました。事業を取り巻く環境は不透明で変化は大きいものの、徹底した合理化を推進し、差別化製品の拡充や地産地消化による高稼働率維持など、さらなる事業の深化と探索を図り、市況・需給などの変動を受け難い、安定した収益基盤を築き上げていきます。

環境分析・戦略

機会・リスク

- 高機能包装へのシフト
- デジタル技術・バイオ技術の進化
- 米シェール、ポリオレフィン流入
- 米中貿易摩擦・感染症などによる経済減速、変動
- 原油・大型市況製品のアジア市況の変動
- 円高による輸入品の攻勢、輸出交易条件悪化
- 国内需要縮小、中国経済の伸長鈍化
- 環境対応ニーズの拡大

強み

- 世界トップクラスの競争力を有するナフサクラッカー
- メタロセンをはじめとするポリオレフィン触媒技術
- 特長ある差別化製品や誘導品
- 高機能ポリオールをベースとしたウレタンシステムハウス事業のグローバル展開

基本戦略

- 三井化学の基盤となる事業の強化、収益の維持拡大
- 特長ある高付加価値誘導品、ニッチ製品の拡大と利益率向上
- 事業再構築の完遂とさらなるコスト競争力強化、ボラティリティ低減
- 海洋プラスチック、プラスチック循環等の環境課題などへの積極的な対応

個別戦略

石化原料・ライセンス
- クラッカー競争力のさらなる強化と触媒・ライセンス事業拡大
- 生産バランス、物流を含めたさらなる石化事業深化

基礎化学品
- 徹底的な合理化・地産地消・誘導品の強化による安定収益の確保
- AI・IoT等の高度生産技術の積極的な適用

ポリオレフィン
- ポリオレフィン触媒技術を活用した付加価値分野の拡大
- 国内顧客との長期的信頼関係の構築
- モビリティ事業領域との連携強化

ポリウレタン
- 高機能材料を活用した高度な配合設計技術によるグローバル展開
- バイオマスウレタンなど環境対応製品の拡充

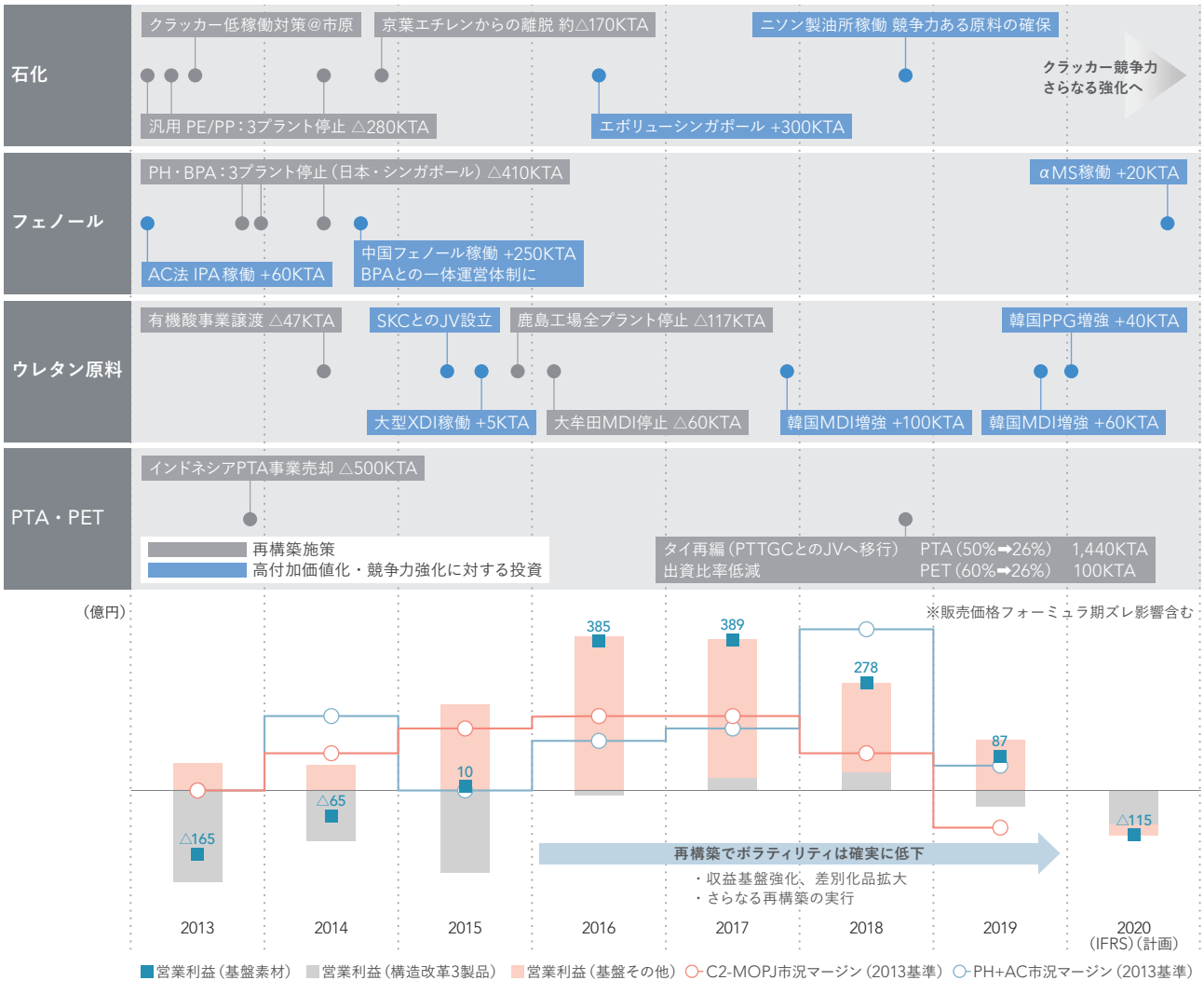
1. 安定した収益基盤の構築

2008年のリーマンショックではフェノール系、高純度テレフタル酸、ポリウレタン材料などの輸出比率の高い市況製品が大幅な赤字に陥り、これらの事業の構造改革を行ってきました。「地産地消」を基本戦略とし、工場閉鎖を含む設備統廃合を行い、需要水準までダウンサイジングを行いました。並行して上記3製品以外の製品も含め原料価格変動を製品価格に連動させるフォーミュラ方式の導入を進め、市況変動耐性の向上を図ってきました。これらの取り組みの結果、先の3製品の地産地消比率は80%以上に、国内ポリオレフィンを加えた主要製品の価格フォーミュラ比率は70%以上を達成し、収益ボラティリティは改善してきています。

一方で、当社のクラッカーの競争力はアジアの新規大型クラッカーと比較して遜色なく、高いエネルギー効率を有しているとの評価を海外専門機関から得ており、これが基盤素材以外の高付加価値製品群も含めた誘導品における競争力の源泉となっています。

しかしながら、2020年度はコロナ禍による需要減退、および原料価格下落に伴う在庫評価損に伴い、コア営業利益は赤字が見込まれます。今後、クラッカーにおいては原料多様化によるコスト低減・安定化や、ガスタービン新設によるエネルギー効率の向上など、一層の合理化を取り進めます。また、AI、IoTなどの高度先進技術を積極的に適用していくことにより既存事業の生産や物流における効率化も推進していきます。さらに、従来の手法に拘らず様々な検討を行い、さらなる再構築を進めていきます。

着実な再構築の実行により、ボラティリティを改善



2. 付加価値製品群の拡充

当社はエチレンの自消比率を高めるとともに、誘導品の高付加価値化を進めています。2014年に京葉エチレンから離脱したほか、汎用ポリエチレンプラントの停止、エボリュー®をはじめとするエチレン系高付加価値ポリマーの増強などを実施してきました。これにより当社のエチレン自消比率は80%と高水準にあり、海外市況の影響を受ける輸出の比率は10%以下になっています。また、高付加価値ポリマーの比率は90%に達しており、汎用品が中心となるシェール由来のポリエチレンでは代替されにくい製品構成へとシフトしています。

ICTやEV関連材料などその他の特長ある付加価値製品についても、伸長する市場に対応しシェアの維持・拡大により事業拡大を図ります。さらに、顧客とのコラボレーション強化を通じた新たな事業機会獲得により基盤事業の成長可能性を探索していきます。

今般のコロナ禍の影響により化学製品の需給のバランスは大きく変化しつつあるため、コロナ禍後の情勢も注視し変化に迅速に対応していきます。

3. 地球環境課題への取り組み

当社は、ポリエチレン、ポリプロピレン、PET樹脂、ポリウレタン材料などの人々の生活に欠かせない多くのプラスチック材料を提供し社会に貢献しています。一方で、気候変動や海洋プラスチック問題が懸念されており、問題解決に向けた取り組みが求められています。

当社は、エコニコール®に代表されるバイオマスプラスチックを拡大していくほか、使用量を削減できる素材の開発や、廃プラスチックを資源として再利用するなどの循環社会の実現に向けた検討を積極的に進め、地球環境保全に向けた取り組みを強化していきます。

Blue Value®
CO_2を減らす　資源を守る

シート用材料エコニコール®



バイオ原料の使用で化石資源使用量を低減。

2025年度の目標

営業利益 300億円

ポリオレフィンについてはシェールガスをベースとした、ポリエチレンなどの影響がアジアにも出てきつつありますが、高付加価値製品へのシフトにより、日本、アジア市場で存在感のあるポリオレフィン事業を目指します。またモノマー、化学品においても原料から末端製品までのチェーンで生産する強みを活かし、さらに高付加価値の誘導品、および下流製品の開発、拡大を目指します。

成長戦略

- 高収益の差別化製品や誘導品の拡大に取り組み、さらなる収益拡大を目指します。

投資戦略

- さらなる競争力強化のための、設備投資を積極的に行います。

New Business Incubation

新事業

2025長期経営計画で新たにターゲット事業領域に加わった「新事業・次世代事業」では、三井化学グループの「ナレッジ」を基に、新たな可能性に挑みます。10年後、20年後の未来に大きな花を咲かせるため、我々のタネ蒔きは、既にスタートしています。



新事業開発センター
センター長
善光 洋文

新事業領域の使命

新事業領域の使命は、大きく変化する社会の中で新たな顧客価値を提供する事業を生み出すことです。各事業本部、新ヘルスケア事業開発室、新モビリティー事業開発室、新事業開発センターがそれぞれ連携しながら、従来にない製品やサービスの開発を進めています。

その一翼を担う新事業センターのミッションは「新しいビジネスモデルへの挑戦」。その方針は「着眼大局、着手小局」。オープン・イノベーションによるベンチャー企業やアカデミアの連携も活用し、当社グループの「ナレッジ」を売るという新しいビジネスモデルやICT材料、ロボット材料のような先進材料事業にも挑んでいます。

新事業開発体制

- 新ヘルスケア事業開発室
- 新モビリティ事業開発室
- 新事業開発センター
  - ロボット材料事業開発室
  - ICT材料事業推進室
  - エネルギー・ソリューション室
  - オープン・イノベーション推進室

新事業開発センターの分掌

① 新事業の探索・創出
② 4事業領域を含むすべての領域における新事業テーマ探索およびアーリーステージ開発
③ ベンチャー投資や社外情報ネットワークなどを通じた、市場や技術動向などの迅速な情報収集および関係部署への発信
④ 担当する新事業に関する事業戦略の策定、展開・推進、管理
⑤ 担当する商品および所管関係会社の管理業務

デジタル化に貢献するICT材料事業を次期強化ドメインへ

既にモビリティ事業部などの各セグメントにおいて、半導体分野からディスプレイ&イメージング、センシング、電子部品材料など幅広い分野で展開しているICT関連材について、有機的に一体化してつなげていき、次期強化ドメインとしてさらなる新事業創出を加速していきます。まずは売上1,000億円規模を目指し開発を進めていきます。

		モビリティ	ヘルスケア	F&P	基盤素材	新事業開発センター
当社グループのICT関連材料	半導体	三井ペリクル™ 防塵カバーフィルム	SYNTEX® nano 濾過フィルターなど	イクロステープ® 製造工程用テープ	特殊ガス シラン、ジシランなど	半導体テストプロセス
	ディスプレイ&イメージング	TPX® 反射フィルム プロベスト® LED反射材 アペル® レンズ材料	TouchFocus® 次世代メガネ 機能性色素 色純度向上フィルタ 視感度調整フィルタ	ストラクトボンド® 液晶、 有機ELシール材		ディスプレイプロセス エクリオス®：透明ポリイミド イメージングプロセス
	センシング					センサー&ソリューション ミューフレックス®、PIEZOLA® 圧電センサ材料
	電子材料	アーレン® 変性ポリアミド6T		SP-PET™ MLCC工程フィルム オピュラン® 耐熱離型フィルム		実装プロセス エレファンテック社、 コネクテックジャパン

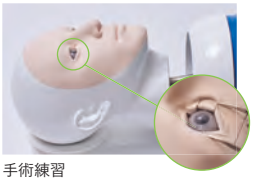
ロボット材料事業

「ビッグクラッピー」に採用

バイバイワールド(株)のエンターテインメントロボット「ビッグクラッピー」の2020年モデルに、当社が新素材を用いて開発した拍手ハンドが採用されました。「ビッグクラッピー」は、拍手と音声を掛け合わせることで、人を楽しませる拍手ロボットです。分子構造を変化させたゲル素材によって硬度や反発性の異なる拍手ハンドを製作し、音響テストを行うことで、より人間に近い拍手音を再現しました。このゲル新素材は、眼科手術練習シミュレーターの眼球モデル*にも採用されており、今後、サービスロボットや医療分野など、人の肌に近い柔らかな触感が求められる様々な製品へ応用していきたいと考えています。



拍手ロボット
ビッグクラッピー



手術練習
シミュレーター用眼球モデル

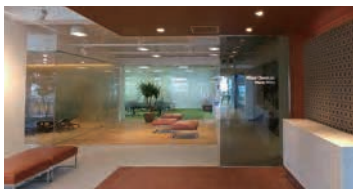
* https://jp.mitsuichemicals.com/jp/release/2019/2019_1030.htm

オープン・イノベーション

エレファンテック社との協業

2019年10月、当社はプリンテッド・エレクトロニクス分野のスタートアップ企業であるエレファンテック(株)との戦略的提携に合意しました。エレファンテック社は、持続可能な社会の実現に向け、これまでの15分の1のエネルギー量、13分の1の水消費量での製造を可能にするインクジェットによるフレキシブル基板製造事業などを行っています。今回の提携により、当社名古屋工場内の建屋および工場インフラをエレファンテック社に提供し、同事業の量産体制を拡大するとともに、技術開発面での協力を推進し、インクジェットによるAdditive Manufacturingの拡大と社会実装を目指します。

Elephantech



名古屋工場エントランス

ICT材料事業

Z-Works社とのプロダクト開発

2020年3月より、介護現場を支援するIoTデバイスの開発、コンサルティングを行う(株)Z-Worksへの出資、プロダクト開発における連携を行っています。Z-Works社はIoT・AI技術の活用により介護現場の様々な問題を解決する介護支援システム「ライブシステム」を展開しており、当社の開発した高感度センサ「PIEZOLA®」が、介護ベッド用見守りセンシングシステムに採用されました。目立たないバイタルセンサにより素早い離床検知や睡眠状態、心拍・呼吸の検知を行うため、介護スタッフの業務負荷軽減やオペレーションの改善などに貢献しています。今後も同社との連携を通じ、高齢化の進む社会における介護現場の課題解決に注力していきます。



圧電センサ「PIEZOLA®」



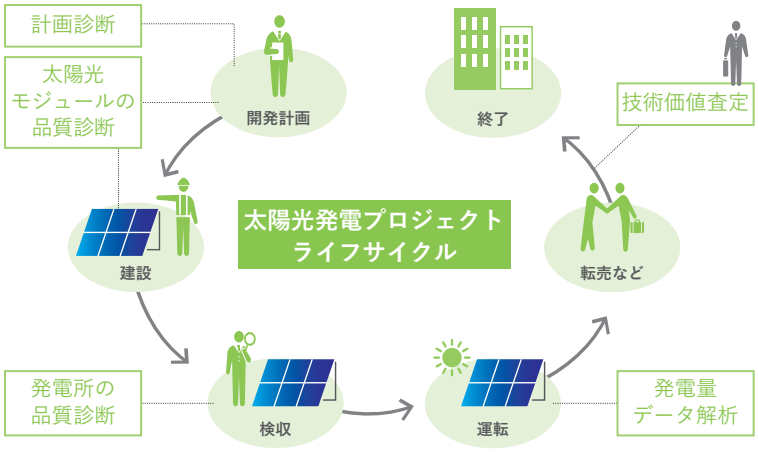
見守りセンシングシステムを搭載した介護ベッド

エネルギー・ソリューション

太陽光発電の診断ビジネス

三井化学東セロ(株)で25年以上製造・販売している太陽光パネル用封止材の劣化予測技術を用いパネルの寿命を精緻に予測すること、および事業者として開発・運営する「たはらソーラー・ウインド®発電所」での経験、茂原分工場や袖ヶ浦センターの試験用発電所でのデータ蓄積をベースに、太陽光発電所全体を診断することができます。近年、ファンドと連携して全国の発電所の発電量データを共有し、さらに精度よく発電量予測ができるようになりました。加えて、最近増加している蓄電池を併設した太陽光発電所や出力抑制による売電量変化予測についても対応が可能です。当社グループは、発展著しいインドに太陽光パネル認証試験所を開所し、2020年度内のBIS認証*試験受け入れ開始を目指しています。

*BIS(Bureau of Indian Standards)認証：日本のJIS認証に相当するもので、インド国内の認定機関でのみ認証の実施が可能





インドの認定試験所



2025年度の目標

営業利益 250億円（他ターゲット事業領域の新事業含む）

2025長期経営計画で新たにターゲット事業領域に加わった「新事業・次世代事業」では、三井化学グループの「ナレッジ」を基に、新たな可能性に挑みます。

R&D戦略

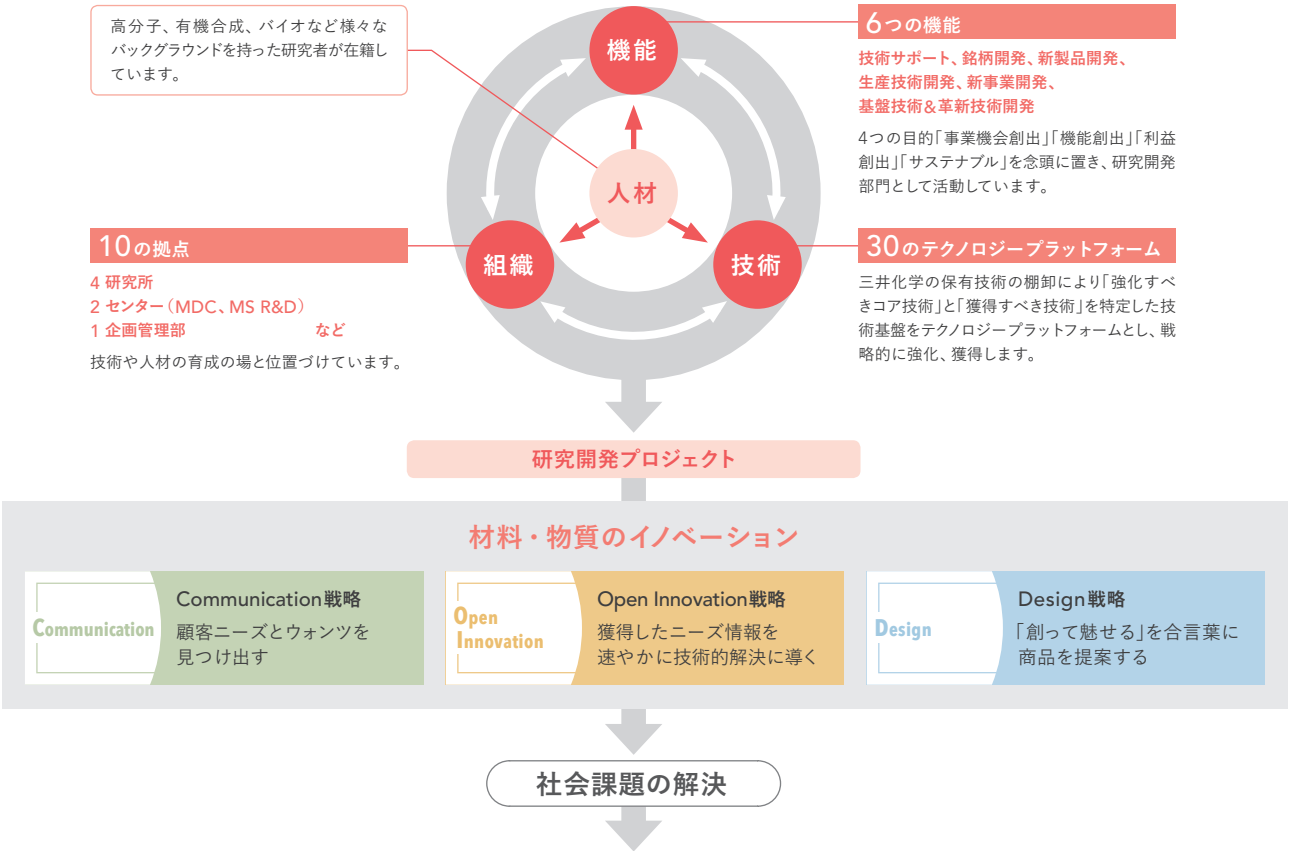
研究・開発
https://jp.mitsuichemicals.com/jp/techno/index.htm

方針

地球規模の環境、資源、エネルギー、食料分野などの様々な社会課題に対して、研究開発部門が主導する「材料と物質のイノベーション」を通じて、社会の持続可能な発展をなす「環境と調和した共生社会」や「健康・安心な長寿社会」の実現に貢献します。

戦略

三井化学グループの研究開発戦略のベースは、5つのパート～「機能」「組織」「技術」とそれらをつなぐ「人材」、個々の「研究開発プロジェクト」～で構成されています。これら各パートを強化・拡充するのと同時に、世の中の変化を先取りして研究開発につなげるCommunication戦略、技術開発そのものを加速させるOpen Innovation戦略や情報技術との融合、さらにお客様が求めるものをいち早く世の中に送り出すためのDesign戦略を組み合わせ、社会課題の解決につながる「材料・物質のイノベーション」の創出に挑戦しています。





常務執行役員
研究開発本部長
柴田 真吾

化学の総合力をもって広く社会に貢献する、当社グループの経営ビジョンにはそう謳われています。

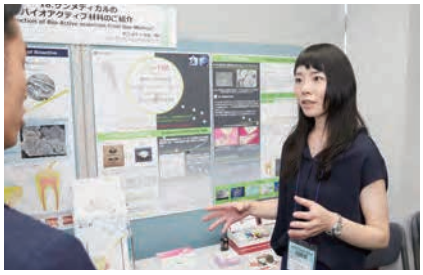
私自身も入社当時から、化学の力が社会を一変させる影響や貢献度には無限大の可能性を秘めている、そう信じてやってきました。人間社会の中には様々な変革がありますが、化学の力で起こせる変革をいかに追求していくべきか、未来を考えた時に、我々研究開発に携わるものが担う非常に重要な役割と責任を痛感します。

当社グループには素晴らしい人材が揃っています。各々が常に自己を正しく振り返ることを忘れず、いかなる挑戦にも臨んでいくエネルギーがあります。そのような大きなエネルギーを結集して、さらなるイノベーションを引き起こしていきたいと考えています。

Tech Finder

Tech Finderは、製品・技術・サービスを「見て・触って・感じて」いただく交流会です。2017年より、当社グループのOpen Innovation戦略の取り組みとして始まりました。この交流会には研究者だけでなく、社内外の多様な方が参加しています。各出展ブースではディスカッションやアイデア出しが積極的に行われ、この場から新しい共同研究テーマや新事業の芽が生まれています。今後も定期的に開催することで、私たちは連携を強化し、未来を創る研究開発に挑戦します。





Tech Finder 2019 紹介ムービー
https://www.youtube.com/watch?time_continue=9&v=d8wlkU2wjxg&feature=emb_logo



See × Touch × Feel
TECH FINDER



三井化学 触媒科学賞「持続可能な社会に貢献する触媒科学」

当社は、化学および化学産業の持続的発展に寄与する目的で、特に、触媒科学の分野で優れた研究業績をあげた研究者を表彰する制度を2004年に制定しました。

今回より、「持続可能な社会に貢献する触媒科学」という副題を設定しました。固体触媒・分子触媒・生体触媒などの触媒開発研究はもちろんのこと、触媒を用いた、グリーンプロセス研究や希少金属有効利用プロセス研究など幅広い触媒分野研究での応募を募集し、表彰しています。

	三井化学触媒科学賞	三井化学触媒科学奨励賞
応募対象	副題に沿った触媒科学の分野において、顕著な研究業績をあげた大学、あるいは公的研究機関に属する研究者 1名以内（隔年）	副題に沿った触媒科学の分野において、独創的な研究業績をあげた大学、あるいは公的研究機関に属する研究者 2名以内（隔年）
条件	47歳以下	37歳以下

2020年触媒科学賞 Frank Glorius氏 ドイツ ミュンスター大学 教授

タイトル “Development of Chemo- and Enantioselective Arene Hydrogenation and of Additional Tools for Improving Synthesis”



Frank Glorius博士は、アレーン水素化等有機合成分野で非常に重要な反応を、選択的・効率的に実現する様々な触媒を開発してこられました。また、スマートデータ生成の方法や機械学習でも成果を挙げています。

これらの幅広い研究は、持続可能な触媒科学の発展に大きく貢献しており、今回の授賞に至りました。

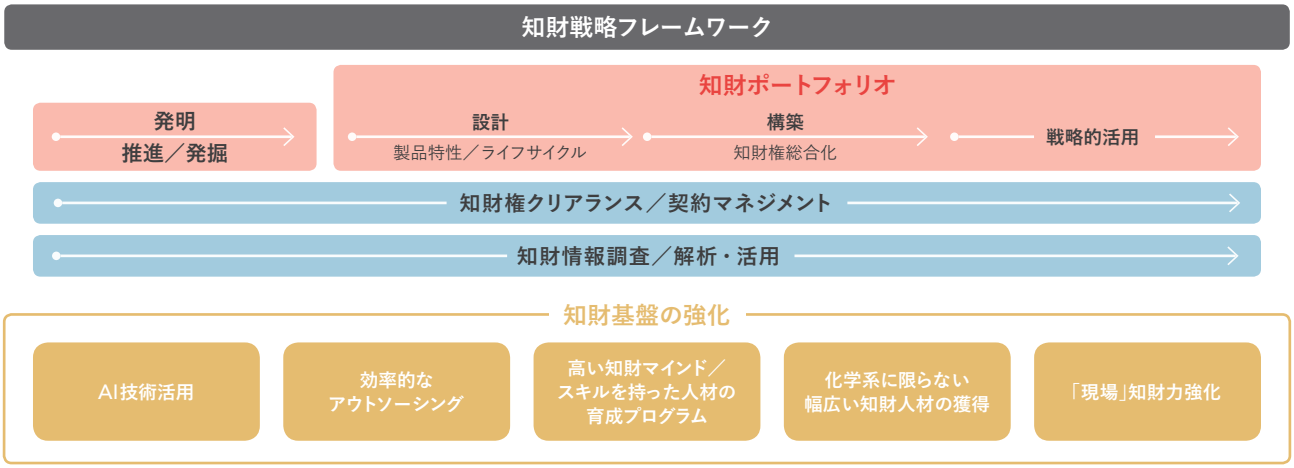
知的財産戦略

知的財産
https://jp.mitsuichemicals.com/jp/techno/ip/

基本戦略

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、営業秘密などを含めた事業に資する無形資産として広く捉え、これら保有する知的財産のベストミックスを戦略的に活用することが、持続的な競争優位の実現に重要であると考えています。同時に、他社が保有する有効な知的財産権を尊重し、適切な対応を確実に図っています。

2025長期経営計画に基づき、事業部門・研究開発部門・生産技術部門、さらに当社グループ内外の関係部署とも緊密に連携して、それぞれの事業・製品群や技術ごとに知的財産の取得・活用の方針を改めて見直し、事業のための知財ポートフォリオを構築していくことにより、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。



情報調査・解析力を強化し事業戦略に直結した知財戦略を推進

当社グループの目指す顧客起点イノベーションの推進に合わせ、知的財産部は、能動的・自律的に事業部門と協働して知財戦略の提案を行う知財コンサルタント型活動を強化しています。目指す事業像実現のための知財ポートフォリオ構築に向けて、ますます情報調査・解析力が重要になっているため、最新の調査・解析手法、技術を取り込み、知的財産アナリストなど専門家の育成・活用を進めています。また、知財情報に限らないあらゆる社内外の情報を調査・解析して得られる知見―自社・競合他社の技術確立領域の比較、知財権獲得状況の強み・弱み、市場に占める事業者としてのポジション、将来的な新規事業開拓可能分野等々―の提示を通じて、事業部門、研究開発部門など関係部署との連携を深めています。こうした取り組みにより、当社グループの製品・事業の全体像を描くとともに、その姿を競合各社の動向とあわせたビジネスの全体として俯瞰し、さらに顧客の視点も加えて、将来、どのような技術、材料、サービスの提供が必要になるかを先読みし見極め、事業戦略と直結した知財戦略実行に向けた活動を推進しています。

グローバル知財戦略の推進

当社グループ事業がグローバルに拡大している中、各国・地域における当社や現地のグループ会社の事業展開に対して知財面からのサポートが不可欠です。欧米での新規事業展開への対応やブランド戦略の実行、アジアなどの新興国における知財リスクへの対策は、重要な課題です。2019年度にグローバル知財戦略プロジェクトを新たに発足させ、グローバルな事業環境変化にタイムリーに適応しながら、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、三井化学グループブランドの保護強化と、海外事業における知財戦略の浸透・推進に取り組んでいます。

人材戦略

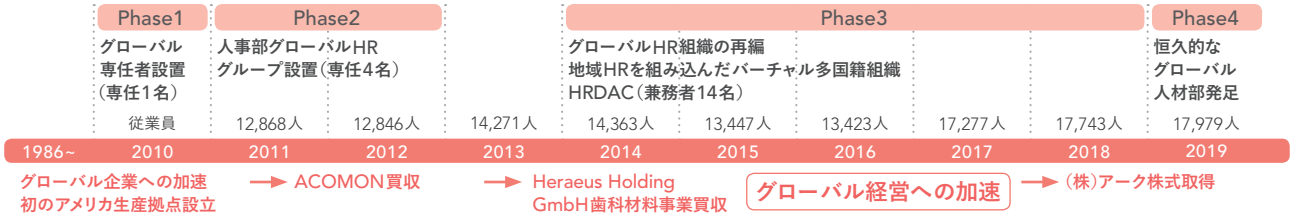
人材マネジメント
https://jp.mitsuichemicals.com/jp/sustainability/society/employee/

基本戦略

当社グループは、2025年長期経営計画の基本戦略として「イノベーションの追求」「海外市場への展開加速」「既存事業の競争力強化」を掲げています。これら戦略の実行にあたり、人材は最も重要な経営資源の一つとなります。今後は、人材の獲得、育成、配置・活用の統合的なマネジメントを通じて、長期経営計画目標の達成および持続的な企業価値向上に取り組んでいきます。

グローバル人材マネジメント・戦略

グローバル人材部発足とグローバル人材マネジメント体制強化（グループ・グローバル化とグローバルHRの変遷）



1997年の三井化学発足以降、連結対象会社数は156社、連結従業員数は17,979人（2020年3月末、嘱託社員除く）、海外売上高比率は45%へと拡大してきました。このような事業のグローバル化の進展に伴い、海外拠点運営やクロスボーダーM&AのPMIなど、人材マネジメントの領域においてもグローバルベースで仕組み構築に取り組んできました。これらをさらに加速させるため、これまでのバーチャル組織から、恒久的なグローバル組織に発展させるために、「グローバル人材部」を2019年4月に新設しました。これによりグループ・グローバルレベルでの効果的な人材マネジメントの遂行および人材ガバナンスの強化を図り、グローバルな事業競争力の強化を図っていきます。同部発足に伴い、グローバル本社にタレントマネジメント、人材育成、報酬・評価などの制度設計の機能を設置しました。合わせて、2014年から継続する「HR Development Advisory Committee（HRDAC）」（地域統括会社等の人事を巻き込んだバーチャルなプロジェクト体制）のスキームを活用し、各種グローバル共通プログラムの企画、および各地域への展開を加速しています。グローバルに統一すべきことと、各地域や個社ごとに自由度を持って運営することを再定義し、グループ・グローバルレベルでの効果的な人材マネジメントの実現と、各地域や事業の成長を両立するような人事組織を運営しています。

キータレントマネジメント ー次世代を担う経営者候補の育成ー

次世代を担う経営者候補、および海外展開・M&Aなどにより増加する海外現地法人のマネジメントを行える人材の育成は、当社グループにとって喫緊の課題となっています。これら人材の育成に向け、当社グループは「キータレントマネジメント」の仕組みを導入し、2016年度から運用を開始しています。

今後、この仕組みをさらに進化させ、当社グループを成長させる人材の育成を推進していきます。

2019年度の進捗状況

- 全部門（事業・機能部門）における部門別人材育成委員会を開催。国内外関係会社を含むグループ全体から「キータレント」を選抜し、当該タレントの個別育成計画（配置・研修）策定を実施。
- 全役員参加による全社人材育成委員会を開催。部門別人材育成委員会にて選抜された「キータレント」の中から、将来の経営陣幹部層候補である「経営者候補」を選抜し、当該タレントの個別育成計画（配置、研修）案を確認、承認。その他（国内外関係会社を含む本社チームリーダー級相当ポジション以下）の「キータレント」についても育成・配置の方向性を確認。
- 2019年度の事業戦略に基づく「戦略重要100ポジション」のサクセッションプラン改訂案を確認、承認。
- 組織の多様性強化の一環として、女性ライン管理職候補となる「キータレント」の個別育成計画を立案。
- 経営者候補の育成プロセスにおいて、客観・透明性を高めることを目的に、「キータレントマネジメントアセスメント体系」を策定。

今後の具体的計画

① 「キータレント」から選抜された「経営者候補」の資質・動機・経験・コンピテンシーを踏まえた個別育成計画（配置、研修）の見直し、実行。
② 新たに選抜された「キータレント」の個別育成計画の策定。
③ 国内外チームリーダー級「キータレント」の個別育成計画に基づく本部間キータレント育成ローテーションの実行。
④ 「戦略重要100ポジション」のサクセッションプラン策定。
⑤ 経営者候補に求められる人材要件の定義、および経営者候補の中長期的な育成の方向性を確認する能力開発プログラム（キータレントマネジメントアセスメント）の導入。

キータレントマネジメントの概要

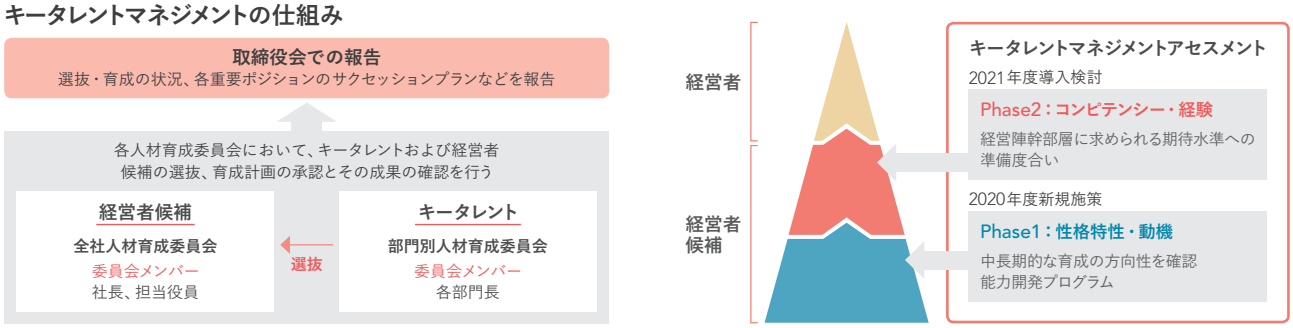
❶「キータレント」と「経営者候補」

全世界の当社グループ人材のうち、業績・コンピテンシー（資質要件）、潜在能力そして熱意において継続的に高いレベルを示す者を「キータレント」として、この中より将来の経営者となりうる素質を持つ人材を「経営者候補」として選抜しています。

❷ 人材育成委員会

「キータレント」および「経営者候補」の選抜、育成計画の承認とその成果の確認を行う機関として人材育成委員会を設置しています。人材育成委員会は、選抜された人材の職務経験をレビューし、「経営的視野」「事業再構築」「新事業開発」「全社横断プロジェクト」「海外法人運営」の5つの視点より配置先を決定します。

キータレントマネジメントの仕組み



グローバルポジションマネジメント ーグループ全体での適切な人材配置ー

現在当社グループには約18,000のポジションがあり、そのうち海外をベースとするポジションは40%近くとなっています。グローバルに拡大していく当社グループにおいて、グループ経営戦略と整合した組織および職務の設計を全体で着実に実行していくため、グループ内におけるポジションの新設や廃止に関して基本的な理念や仕組み、手続きを明確にし、共通化しました。また新たにグローバルグレードを導入し、グループ内のポジションを可視化します。これにより、グループ全体での適材適所を実行し、国・地域を超えた異動の枠組みを構築することで、グループ内でキャリアデベロップメントを促進していきます。

活動例　グローバルポジションマネジメントの実践

グローバルに事業を展開する会社で働く上で、国境を越えた新たなポジションへの異動の機会は非常に大きなチャンスです。私は2009年に三井化学グループに入社して以来、3つの異なる国で勤務をしてきました。1つ目は新設されたばかりのシンガポールのR&D拠点、2つ目は三井化学本社での新事業開発業務、3つ目は母国であるドイツでの勤務経験です。それぞれの勤務地において、常に、その時々の上司や同僚、日本の本社からのサポートを受け、自らの業務を遂行していくことができました。私はグループ・グローバルでの適材適所の実現がグループの成長に寄与すると信じています。



Mitsui Chemicals Europe GmbH
New Generation Business
Development Manager, Health Care Division
Dominik Jürgen-Lohmann



常務執行役員
グローバル人材部長
安藤 嘉規

グローバル人材戦略について

三井化学グループの連結従業員数は近年実施したM&Aなどにより約2万人（含む嘱託）に増加し、うち海外従業員比率は約40%に至っています。事業領域も素材の開発、製造、販売にとどまらず、お客様へのソリューション提供といった領域にも拡大しています。当社グループで活躍する人材の国籍や専門性の多様性が大きな広がりを見せる中、以前にも増してグループ・グローバルを意識した人材戦略の実行が必要となっています。当社は2019年4月に「グローバル人材部」を新設し、グループ・グローバルベースでの人材戦略の策定と展開を担うためのCoE機能の強化を図っています。「グローバル人材部」の立ち上げから1年余りの間に、タレントマネジメント、ポジションマネジメント、タレントディベロップメントなどの観点を採り入れた「グループ・グローバル人材プラットフォーム」の整備を着実に進めてきました。三井化学グループがグローバル市場で価値を生み出し続けるため、求められる人材の確保育成と効果的な配置をグループ・グローバルで実現していきます。

ダイバーシティ
https://jp.mitsuichemicals.com/jp/sustainability/society/employee/diversity.htm

ダイバーシティ&インクルージョン(女性活躍推進)

当社グループは事業ポートフォリオ変革によるビジネスモデルの転換を目指しています。消費者に近い市場へのアプローチには多様な価値観や感性に対する理解が求められるため、多様な人材が個性を失うことなく活躍できるようにDiversity(多様性)とInclusion(包含・協働)に積極的に取り組んでいます。とりわけ女性の活躍推進に向けた活動は、「なでしこ銘柄」や「MSCI日本株女性活躍指数(WIN)」構成銘柄に選定されるなど、社外からも高く評価されています。

女性の活躍推進度を測るKPIとして女性管理職(課長級以上)比率と定期採用女性比率を掲げています。2019年度は女性管理職比率目標を4%に設定し、実績は3%でした。2020年度以降、さらなる女性の登用を促す目的で女性管理職候補人材に対するメンターの選任や育成・登用の鍵を握る部長層に対する教育を実施していきます。

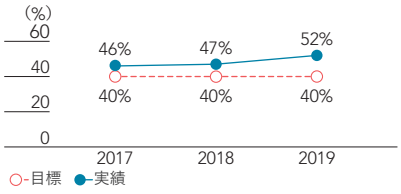
また、持続的に女性管理職比率を高めるためには女性の人材パイプラインを充実させることが必要なため、定期採用女性比率の目標値を定め安定的・継続的な女性人材の獲得に取り組んでいます。事務系総合職では3年連続で目標を上回る採用を実現し、技術系では目標に到達していないものの着実に女性採用比率を増やしています。今後は社長のメッセージ動画などを通じて女性が技術系の職場で働く魅力を発信していきます。

「ある集団の中で少数派が3割を超えると集団の意思決定に影響を及ぼす」とされている中、事務系、技術系を合わせた総合職の2019年度の女性採用比率は26%であり、3割まであと一歩です。いま採用した女性人材が管理職への任用を目指す頃には、採用時の女性比率に近い女性管理職比率を実現できるよう、積極的な育成を行っています。

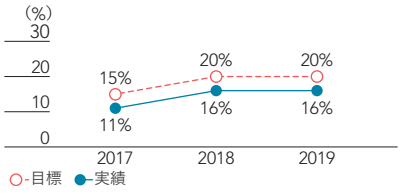
NADESHIKO BRAND 2019　NADESHIKO semi 2020

定期採用女性比率

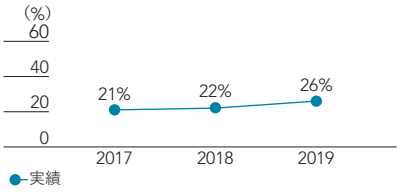
事務系総合職



技術系総合職



全総合職女性比率



ニューノーマル時代の働き方への取り組み

従業員、家族、取引先、関係者の感染リスク低減、健康安全を第一に考え、テレワークや時差出勤の実施、オンライン研修への移行検討を積極的に行っています。

オンライン研修への移行の考え方

・研修内容を「自己完結型」「相互刺激型」「ティーチング」「ラーニング」の4象限に分け、期待される研修効果を踏まえて、オンライン化、オンラインと対面のハイブリッド型、対面型、またコロナ禍においては延期の4種類とする

・オンラインへの移行を決定した場合は、インプットは事前課題、対話を通じた相互刺激が必要なものはオンライン研修の場で実現し、研修後はE-learningを利用した反復学習など、それぞれのツールの特性を活かした研修内容の再設計を行う

今後の予定

・既存の研修についてもオンライン化を検討・準備

・いかなる環境下においても成長のスピードを鈍化させないために、グループ・グローバルでの展開を視野に入れ、2020年度オンラインラーニングのトライアルをグローバルにて実施

オンラインへ切り替えた研修実績	
2018年度	事業所課長LDP*フォローアップ
2019年度	事業所課長・係長LDP
2019年度	Global Business Skill研修最終セッション
2020年度	C職新入社員研修

*LDP:リーダーシップ・デベロップメント・プログラム

