

MGC

50th
ANNIVERSARY

2020年度
決算説明会

 三菱ガス化学株式会社

2021年5月13日

証券コード
4182



1 | 2020年度決算概要

2 | 2021年度 通期 業績予想

3 | セグメント別 業績概要

藤井でございます。本日はお忙しい中、当社の新中期経営計画、ならびに決算説明会にご参加いただき、誠にありがとうございます。

また、弊社経営に対する日ごろのご理解とご支援に対し、この場をお借りして厚く御礼申し上げます。

今回は新中計の説明会ですので、ぜひ皆様に直接ご説明できればと思っておりましたが、コロナ感染防止のため、ウェブ開催とさせていただきました。

ご不便をおかけしておりますが、丁寧にご説明できればと思っております。宜しくお願ひ申し上げます。

それでは、「決算説明会資料」2ページの目次をご覧ください。

はじめに「2020年度決算概要」、続いて「2021年度通期業績予想」、最後に「セグメント別業績概要」という順でご説明いたします。

1 | 2020年度決算概要

2 | 2021年度 通期 業績予想

3 | セグメント別 業績概要

上期に新型コロナウイルスの影響を受けるも、半導体向け製品、光学樹脂ポリマー等が好調で増益

- 売上高: 汎用芳香族化学品、発泡プラスチックの販売数量減少等で減収
- 営業利益: (+) 半導体向け製品、光学樹脂ポリマー等の販売数量増加
 (+) 原燃料安
 (+) その他セグメントで第4四半期に約30億円の利益を計上*1
*1 電力高騰によるエネルギー関連事業での収益増
 (-) コロナ影響(上期▲50億円)、修繕費等の固定費増加
- 持分法利益: サウジアラビア合併事業にかかる一過性費用(78億円)の剥落等により増益
- 前回予想比: エネルギー関連、エンジニアリングプラスチック等で上振れ
- 配当: 年間70円(中間35円、期末35円*2) (対前年および前回予想と同額)
*2 2021年5月26日の取締役会で正式に決定予定

はじめに、4ページ、2020年度業績のポイントについてご説明します。

上期に新型コロナウイルスの影響を受けたものの、半導体向け製品や光学樹脂ポリマーなどが好調に推移した結果、増益となりました。

営業利益段階では、プラス要因として、半導体向け製品、光学樹脂ポリマーの販売数量増加、原燃料安に加え、エネルギー関連事業で30億円の利益を計上したことが挙げられます。

マイナス要因としては、コロナ影響のほか、修繕費等の固定費増加がありました。持分法損益は、前年度に計上したサウジアラビア合併事業での一過性費用がなくなったことなどから、増益となりました。

なお、配当については、前年および前回予想と同額の70円とする予定です。

2020年度業績サマリー



— 半導体向け製品、光学樹脂ポリマーの販売数量増加等によりコロナ禍でも増益

単位:億円	2020年度 実績	2019年度 実績	増 減		2020年度 前回予想*
			金額	%	
売上高	5,957	6,133	▲176	▲2.9%	5,900
営業利益	445	342	102	29.9%	360
(持分法利益)	(51)	(▲12)	(64)	-	(54)
経常利益	502	311	191	61.5%	400
税金等調整前当期純利益	489	343	146	42.5%	380
親会社株主に帰属する当期純利益	360	211	149	70.5%	300
一株当たり当期純利益(円/株)	173.41	100.50			
R O E (%)	7.1	4.3			
R O I C※ (%)	7.7	4.9			
為替レート(JPY/USD)	106	109			

*2021年2月4日公表

(注) 本ページ以下に記載の数値は、金額表示は単位未満切り捨て、%表示・一株当たり指標・業績前提は単位未満四捨五入で表記しております。

※ROIC=経常利益/投下資本

三菱ガス化学株式会社

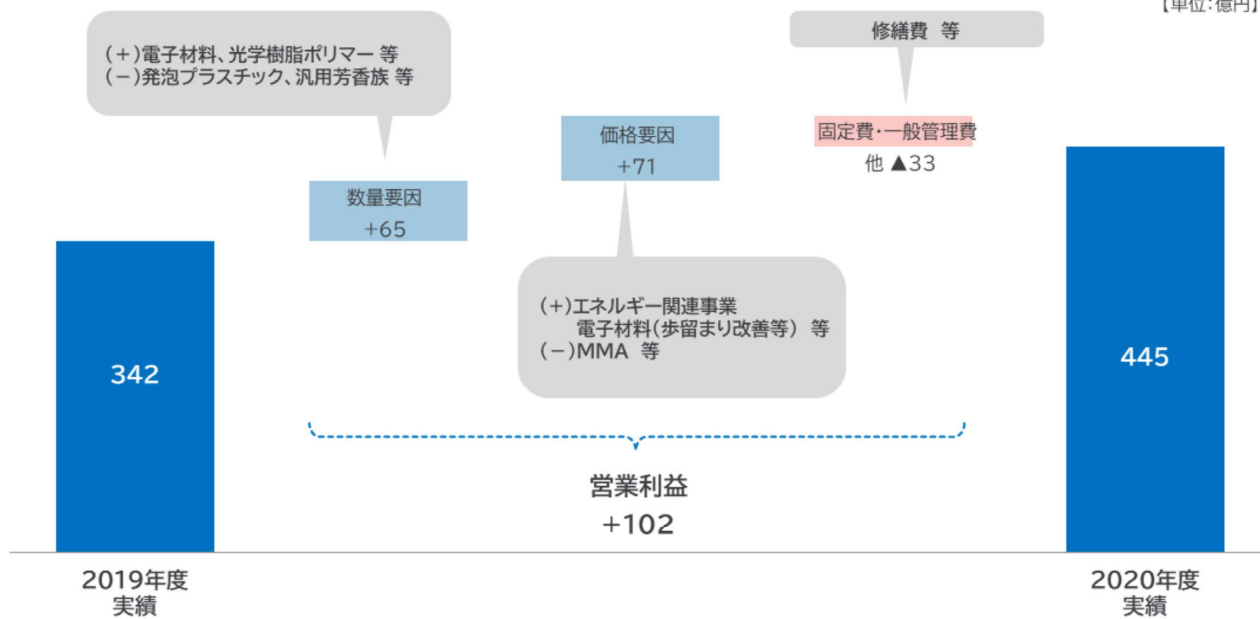
©MITSUBISHI GAS CHEMICAL COMPANY, INC. | 5

続いて、5ページ、2020年度の業績概要をご覧ください。

売上高5,957億円、営業利益445億円、経常利益502億円となりました。

2020年度 営業利益 増減要因(前年比)

【単位:億円】

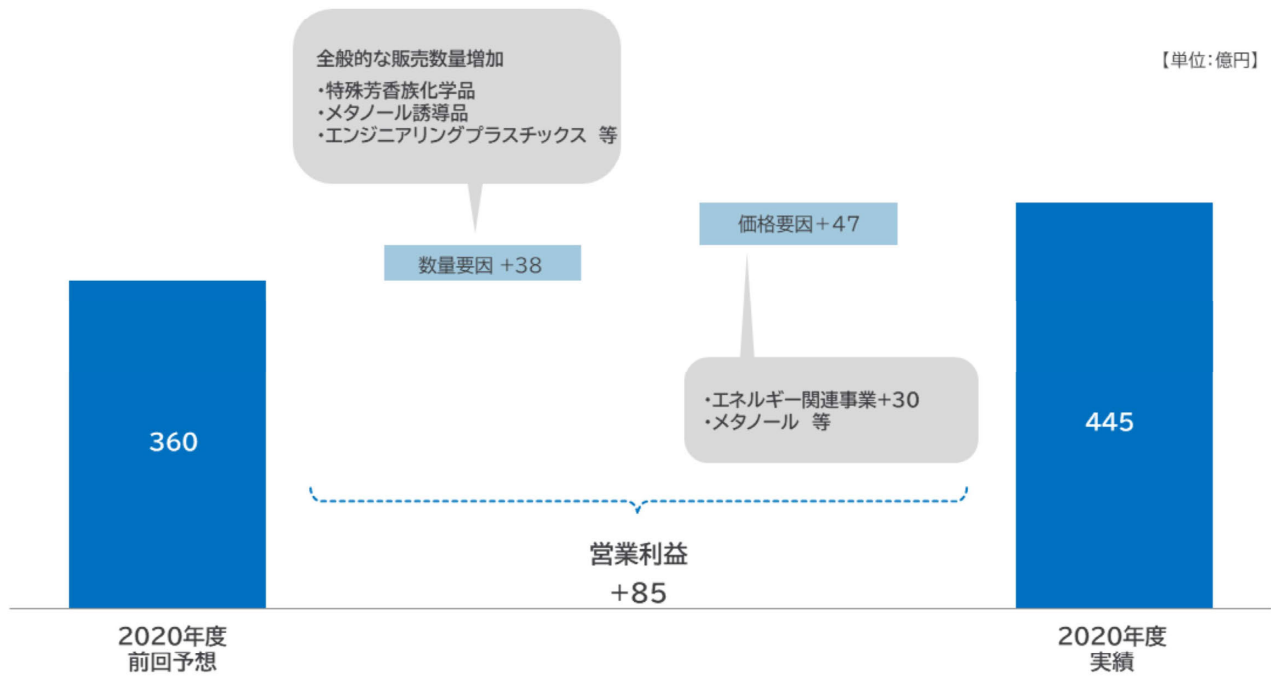


6ページおよび7ページに、2020年度の営業利益の増減要因を対前年比および対前回予想比で示しております。後ほど、ご参照願います。

2020年度 営業利益 増減要因(前回予想比)



【単位:億円】



2020年度 営業外損益・特別損益

単位:億円	2020年度	2019年度	増減
営業外損益	57	▲31	88
持分法による投資損益	51	▲12	64
金融収支	19	18	1
為替差損益	8	▲13	22
その他	▲22	▲23	0
特別利益	23	134	▲110
投資有価証券売却益	18	26	▲8
固定資産売却益	2	8	▲6
補助金収入	1	67	▲66
債務保証損失引当金戻入益	-	10	▲10
段階取得に係る差益	-	10	▲10
その他	1	10	▲9
特別損失	▲36	▲102	65
減損損失	▲16	▲3	▲13
固定資産圧縮損	-	▲56	56
関係会社整理損失引当金繰入額	-	▲10	10
その他	▲19	▲30	11
特別損益合計	▲12	32	▲45

●持分法損益
 基礎化学品 +68
 機能化学品 ▲5等

(注)本表の増減は対損益増減を示しております。

続いて、8ページに営業外・特別損益、9ページに貸借対照表、10ページにキャッシュフロー計算書を記載しておりますが、時間の関係上、説明は省略させていただきます。

2020年度末 貸借対照表



単位:億円	2021年3月末	2020年3月末	増 減
流動資産	4,021	3,586	434
現預金	1,017	782	235
売掛債権	1,590	1,412	177
棚卸資産	1,212	1,147	64
その他	200	243	▲ 43
固定資産	4,342	4,130	211
有形固定資産	2,499	2,398	100
無形固定資産	104	105	▲ 0
投資その他の資産	1,737	1,626	111
資産合計	8,363	7,717	646

単位:億円	2021年3月末	2020年3月末	増 減
負債	2,549	2,235	313
買掛債務	753	707	45
有利子負債	984	747	237
その他	811	781	30
純資産	5,814	5,481	332
株主資本	5,144	4,943	201
その他包括利益累計額	97	▲ 17	115
非支配株主持分	571	556	15
負債・純資産合計	8,363	7,717	646
自己資本比率	62.7%	63.8%	

2020年度 キャッシュフロー計算書



単位: 億円	2020年度	2019年度	増 減
営業キャッシュフロー	554	742	▲ 187
投資キャッシュフロー	▲ 403	▲ 339	▲ 64
フリーキャッシュフロー(差引)	150	403	▲ 252
財務キャッシュフロー	51	▲ 495	547
現金及び現金同等物に係る換算差額等	6	▲ 13	20
現金及び現金同等物の増減額(合計)	209	▲ 105	315
現金及び現金同等物の期首残高	700	803	▲103
連結子会社増加に伴う現金増加高	0	2	▲ 1
現金及び現金同等物の期末残高	910	700	210

1 | 2020年度決算概要

2 | 2021年度 通期 業績予想

3 | セグメント別 業績概要

原燃料高の影響等があるものの、コロナ影響を受けた製品の需要回復等により、増収増益を予想

- 売上高: (+)世界経済の回復・成長、旺盛な半導体需要の継続等による販売数量の増加
(+)市況の上昇
(-)会計基準の変更(収益認識に関する会計基準の適用、概算▲380億円)
- 営業利益: (+)販売数量の増加
(+)親会社における修繕費の減少(前年度は水島工場、新潟工場が大定修)+25億円
(-)積極的な成長投資に伴う減価償却費、研究開発費の増加 ▲50億円
(-)原燃料高▲30億円
(-)前年度4Qのエネルギー関連収益の剥落▲30億円
- 持分法損益: メタノール市況の上昇等により増益を予想
- 配当: 前年と同額の70円を予想

続いて12ページをご覧ください。2021年度業績予想のポイントを示しております。

2021年度は、コロナ影響を受けた製品の需要回復などを見込み、増収増益を予想しております。

営業利益段階では、プラス要因として、販売数量の増加、修繕費の減少、マイナス要因として、減価償却費、研究開発費の増加や原燃料高などを予想しております。

持分法利益は、メタノール市況の上昇などにより増益の見通しです。

なお、配当については、前年と同額の70円を予想しております。

2021年度 業績予想



－ コロナ影響を受けた製品の回復等により増収増益を予想

単位:億円	2021年度 予想	2020年度 実績	増 減	
			金額	%
売上高	6,400	5,957	－※	－※
営業利益	480	445	34	7.8%
(持分法利益)	(94)	(51)	(43)	-
経常利益	560	502	57	11.5%
税金等調整前当期純利益	550	489	60	12.4%
親会社株主に帰属する当期純利益	410	360	49	13.7%

※2021年度より「収益認識に関する会計基準」等を適用するため、2021年度の業績予想は当該会計基準を適用した後の金額となっており、対前期増減は記載しておりません。

一株当たり当期純利益(円/株)	197.10	173.41		
ROE (%)	7.7	7.1		
ROIC (%)	8.1	7.7		
為替レート(JPY/USD)	105	106		

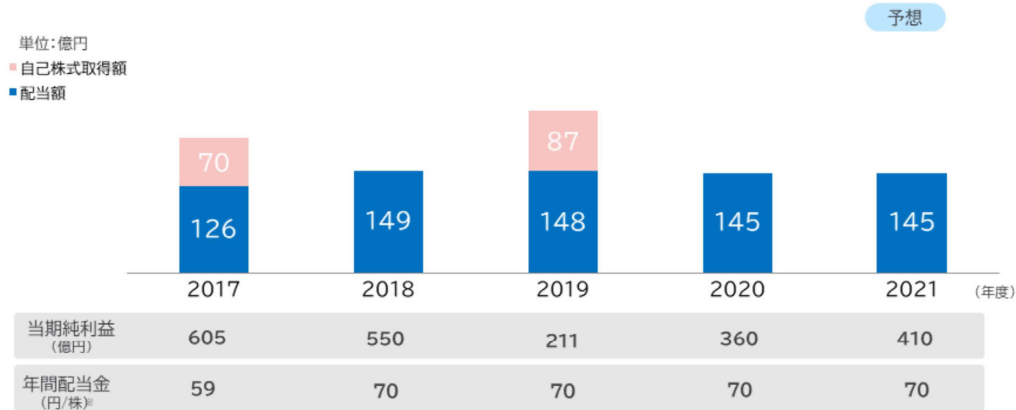
13 ページは 2021 年度業績予想の概要を示しております。

売上高 6,400 億円、営業利益 480 億円、経常利益 560 億円を予想しております。

株主還元方針・株主還元

- 企業価値の向上を経営上の最優先課題と位置付け
- 配当は、安定配当の継続を基本に業績動向等を考慮して決定
- 内部留保の水準と株主還元の水準を勘案して、自己株式の取得も機動的に実施し、資本効率の向上と株主還元の充実を図る
- 新中計から株主還元方針をより明確化、総還元性向40%を中期的な株主還元の目安とする

上記方針に基づき、2021年度の配当は70円を予想



14 ページは株主還元について示しております。

こちらに記載の方針に基づき、株主還元を実施してきておりますが、

「総還元性向」については40%を中期的な目安として開示させていただくことにいたしました。

具体的な還元については単年度ベースで機械的に適用するものではありませんが事業の拡大・成長のための内部留保とも両立できる水準と考えております。

1 | 2020年度決算概要

2 | 2021年度 通期 業績予想

3 | セグメント別 業績概要

続いて、セグメント別の業績概要をご説明いたします。

セグメント別 連結 売上高・営業利益・経常利益推移



単位: 億円	2019年度実績			2020年度実績			2021年度予想		
	上期	下期	通期	上期	下期	通期	上期	下期	通期
売上高	3,033	3,099	6,133	2,666	3,290	5,957	3,100	3,300	6,400
基礎化学品	1,814	1,823	3,638	1,412	1,815	3,228	1,812	1,961	3,774
機能化学品	1,250	1,308	2,559	1,240	1,437	2,678	1,313	1,363	2,676
全社/調整	▲ 31	▲ 32	▲ 64	13	37	50	▲25	▲25	▲51
営業利益	160	182	342	143	301	445	220	260	480
基礎化学品	71	40	112	4	91	96	87	92	179
機能化学品	100	154	255	153	194	348	155	187	342
全社/調整	▲ 12	▲ 13	▲ 25	▲14	15	0	▲22	▲19	▲42
経常利益	116	194	311	165	336	502	260	300	560
基礎化学品	9	38	47	15	94	110	113	124	238
機能化学品	117	164	281	159	216	375	165	195	360
全社/調整	▲ 10	▲ 7	▲ 18	▲9	26	16	▲19	▲19	▲38

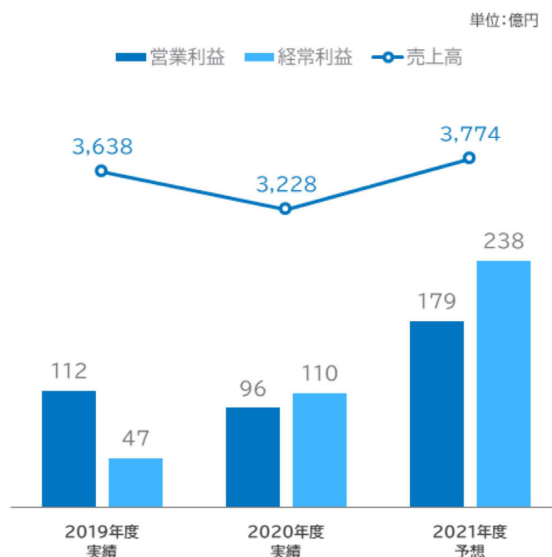
2020年度実績

コロナ影響による需要減少、修繕費の増加等で減収、営業減益。経常利益は持分法損益の改善で増益。

2021年度予想

コロナ影響を受けた製品の需要回復、修繕費の減少、メタノール市況の上昇等を見込み、増収増益を予想。

*収益認識に関する会計基準の適用による減収影響:概算▲120億円



17ページ、基礎化学品事業についてご説明します。

2020年度実績は、

コロナ影響による需要減少や、修繕費の増加などで減収、営業減益となりましたが、経常利益段階では持分法損益が改善したことから、増益となりました。

2021年度予想については、

コロナ影響を受けた製品の需要回復、修繕費の減少などを見込み、増収増益を予想しております。

2020年度実績

- メタノール:市況は上期低調も、下期に上昇し、通期では前年並み。(19年度261ドル→20年度256ドル)。持分法損益は、前期に計上したサウジアラビア合併事業での一過性費用(78億円)剥落、同事業での税金還付(約18億円※1)等により改善。
※1 株式売却にかかる税金還付、及び出資比率変更に伴う税金費用見直しによるもの。
- メタノール・アンモニア系化学品:原料市況の高騰、修繕費用の増加などにより減益。
- 特殊芳香族化学品:芳香族アルデヒドの販売数量が増加。上期にコロナ影響で需要が減少したメタキシレンジアミン(MXDA)の販売数量が下期に大きく回復し、前期並みの損益。
- 汎用芳香族化学品:メタキシレン(MX)および高純度イソフタル酸(PIA)の販売数量減少・販売価格下落により、減収減益。
- 発泡プラスチック(JSP):食品・土木分野での需要が増加。自動車分野の需要も下期に回復。

2021年度予想

- メタノール:前年度の税金還付剥落、ブルネイ定修等のマイナス要因があるものの、市況上昇(20年度:256ドル→21年度:320ドル)等により持分法利益は増益を予想。
- メタノール・アンモニア系化学品:修繕費の減少や、MMA系製品等の数量増加・採算改善などにより増益を見込む。
- ハイパフォーマンスプロダクツ※2:MXDAは需要堅調で販売数量の増加を見込む。芳香族アルデヒドの販売数量は顧客の在庫調整等で前期を下回る見通しだが、供給制限を行っている品種もあり、生産量見合いで増量も検討。 ※2 MXDA、MXナイロン、芳香族アルデヒド等 旧特殊芳香族化学品の製品群
- キシレン分離/誘導品※3:コロナ禍からの数量回復や固定費削減により損益改善を見込む。 ※3 MX、PIA等 旧汎用芳香族化学品の製品群
- JSP:自動車分野での販売数量回復等を見込むも、原燃料高などもあり、前期並みの損益を予想。

18ページは基礎化学品の事業動向を示しております。

2020年度実績は、

メタノールは、市況が上期低調であったものの、下期に上昇し、通期では前年並みとなりました。

特殊芳香族化学品は、芳香族アルデヒドの販売数量が増加したほか、MXDAの販売数量が下期に大きく回復し、前期並みの損益となりました。

2021年度予想については、

メタノールは市況上昇などにより、持分法利益は増益を予想しております。

旧特殊芳香族化学品の製品群「ハイパフォーマンスプロダクツ」は、MXDAの販売数量増加を見込んでおります。

旧汎用芳香族化学品の製品群「キシレン分離/誘導品」は、数量回復や固定費削減により、損益の改善を見込みます。

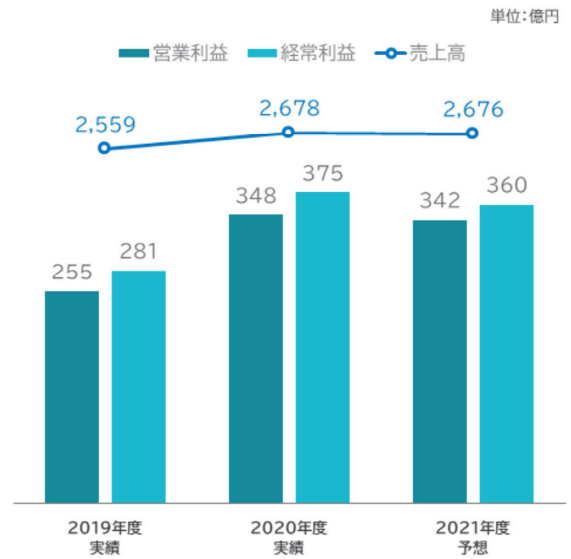
2020年度実績

半導体向け製品や光学樹脂ポリマーの販売数量増加等により増収増益。

2021年度予想

コロナ影響を受けた製品の需要回復や、半導体向け製品の販売数量増加等を見込むも、固定費や一般管理費の増加に加え、一部原燃料価格上昇による採算悪化等もあり、前期をやや下回る損益を予想。

*収益認識に関する会計基準の適用による減収影響:概算▲260億円



続いて19ページをご覧ください。機能化学品事業についてご説明します。

2020年度実績は、

半導体向け製品や、光学樹脂ポリマーの販売数量が増加したことなどにより増収増益となりました。

2021年度予想については、

コロナの影響を受けた製品の需要回復や半導体向け製品の販売数量増加などを見込むものの、固定費や一般管理費の増加に加え、一部の原燃料価格上昇による採算悪化などもあり、前期をやや下回る損益の見通しです。

2020年度実績

- 無機化学品: 半導体向け薬液の販売数量増加などにより、前期を上回る損益。
- エンジニアリングプラスチック: コロナ影響で上期に自動車向け等の需要が減退したものの、下期に需要が回復し、前期並みの損益。
- 光学材料: 半導体不足の顕在化に伴う顧客の在庫調整の影響により第4四半期の販売数量に減速感が生じたものの、スマホ複眼化の進捗や2019年10月の生産能力増強も販売数量増加に寄与し、増収増益。
- 電子材料: データセンターなどのICT関連需要の高まりや、5G対応スマホ向けアンテナ・イン・パッケージ(AiP)基板向けの立ち上がりなどにより、増収増益。
- 脱酸素剤: コロナ影響で土産などの観光需要が減少したものの、輸出が堅調で前期を上回る損益。

2021年度予想

- 無機化学品: 半導体向け薬液の販売数量増加で増収を見込むも、固定費の増加などもあり、前期並みの損益を予想。
- エンジニアリングプラスチック: コロナからの需要回復を見込むものの、PC-BPAスプレッドは低水準が続く見通し。原燃料費の上昇や固定費の増加などにより、減益を予想。
- 光学材料: スマホ複眼化・高機能化の進展を見込むも、上期前半は半導体不足等の影響が残り、調整局面が続く見通し。下期は数量が回復、通期では前期並みの販売数量を見込む。
- 電子材料: AiPやメモリ向けの需要増加等で増収を見込むも、固定費や一般管理費の増加等により前期並みの損益を予想。

20ページは機能化学品の事業動向を示しております。

2020年度実績は、

エンジニアリングプラスチックは、コロナの影響で上期に需要が減退したものの下期に回復し、前期並みの損益となりました。

光学材料は、半導体不足の顕在化に伴う顧客の在庫調整の影響により、第4四半期の販売数量に減速感が生じたものの、スマホ複眼化の進捗などにより販売数量が増加し、増収増益となりました。

電子材料は、ICT関連需要の高まりや、アンテナ・イン・パッケージ基板向けの立ち上がりなどにより、増収増益となりました。

2021年度予想については、

エンジニアリングプラスチックは、原燃料費の上昇や固定費の増加などにより、減益を予想します。

光学材料は、上期前半は半導体不足などの影響が残り、調整局面が続く見通しですが、下期は数量が回復し、通期では前期並みの販売数量を見込んでおります。

電子材料は、アンテナインパッケージ向けなどの需要増加による増収を見込むものの、固定費や一般管理費の増加などにより、前期並みの損益を予想しております。

決算及び業績予想のご説明は以上となります。

続きまして、決算と同時に発表しました、新中期経営計画について、ご説明いたします。

Appendix

参考：各種指標 (1)



単位:億円	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021(予)
設備投資額 [上期]	309 [177]	254 [138]	222 [103]	305 [149]	350 [137]	309 [139]	392 [186]	423 [224]	402 [158]	700 [370]
減価償却費 [上期]	230 [107]	235 [114]	237 [115]	267 [131]	256 [122]	270 [131]	274 [135]	295 [144]	306 [151]	330 [160]
研究開発費 [上期]	151 [72]	161 [80]	168 [80]	189 [92]	192 [96]	189 [95]	186 [91]	196 [94]	199 [98]	225 [115]
年度末人員(人)	5,323	5,445	8,254	8,176	8,034	8,009	8,276	8,954	8,998	10,033
一株当たり当期純利益 (円/株)*	▲35	66	192	154	222	281	257	101	173	197
総資産経常利益率 (%)	4.6	4.8	5.8	5.9	8.4	10.6	8.7	3.9	6.2	6.6
自己資本当期利益率 (%)	▲2.8	5.0	12.6	9.0	12.0	13.6	11.3	4.3	7.1	7.7
投下資本利益率 (%)	5.8	6.1	7.2	7.3	10.4	13.2	10.9	4.9	7.7	8.1
配当金(円/株)* [うち2Q末]	24.0 [12.0]	24.0 [12.0]	28.0 [14.0]	32.0 [16.0]	38.0 [16.0]	59.0 [24.0]	70.0 [35.0]	70.0 [35.0]	70.0 [35.0]	70.0 [35.0]

*当社は2016年10月1日に株式併合(2株→1株)を実施しております。一株当たり当期純利益および配当金については、株式併合前においても当該併合が行われたと仮定した遡及修正による数値を表示しております。

参考：各種指標（2）セグメント別 設備投資額・減価償却費(連結)



単位:億円	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019		2020	2021(予)	
設備投資額	天然ガス系化学品	63	45	57	53	90	60	57	72	基礎化学品	194	240
	芳香族化学品	57	23	40	106	105	113	146	150			
	機能化学品	150	112	76	99	81	110	144	146	機能化学品	186	420
	特殊機能材	33	66	43	38	66	19	23	26			
	その他	3	5	3	7	5	6	21	27	その他	21	40
	合計	309	254	222	305	350	309	392	423	合計	402	700
減価償却費	天然ガス系化学品	62	63	69	61	50	51	55	63	基礎化学品	163	170
	芳香族化学品	58	41	39	82	85	85	87	95			
	機能化学品	77	95	92	88	86	91	87	87	機能化学品	130	140
	特殊機能材	27	31	33	30	30	35	36	38			
	その他	3	3	3	3	3	5	8	10	その他	12	20
	合計	230	235	237	267	256	270	274	295	合計	306	330

※固定資産計上ベース

三菱ガス化学株式会社

©MITSUBISHI GAS CHEMICAL COMPANY, INC. | 23

参考：各種指標（3）



単位: 億円	2017年度		2018年度		2019年度		2020年度		2021年度 予想
	上期	下期	上期	下期	上期	下期	上期	下期	
為替(JPY/USD)	111	111	110	112	109	109	107	105	105
為替(JPY/EUR)	126	133	130	127	121	120	121	126	130
原油価格(Dubai) (US\$/BBL)	50	62	73	65	64	56	37	52	65
メタノール (US\$/MT) アジアスポット平均価格	296	381	408	335	277	245	194	319	320
原料キシレン(US\$/MT)	650	725	845	730	705	640	420	560	690
ビスフェノールA (US\$/MT)*	1,100 ~1,300	1,200 ~1,700	1,600 ~1,900	1,200 ~1,800	1,000 ~1,450	1,050 ~1,350	900 ~1,450	1,400 ~3,300	1,200 ~3,800
ポリカーボネート (US\$/MT)*	2,500 ~2,900	2,900 ~3,900	2,700 ~3,800	2,100 ~2,800	1,900 ~2,250	1,650 ~2,000	1,500 ~2,150	2,100 ~4,000	1,900 ~4,300

*期間中の最小値および最大値を記載

感応度(概算)

為替(USD) : 1円の円高(円安)で、営業利益6億円/年、経常利益5億円/年の減益(増益)

為替(EUR) : 1円の円高(円安)で、営業利益1億円/年、経常利益1億円/年の減益(増益)

原油(Dubai) : 1\$/BBLの上昇(下落)で、1.5億円/年の減益(増益)、メタノールへの影響は含まず

メタノール : メタノール市況1\$/MTの上昇(下落)で、持分法利益1億円/年の増益(減益)

三菱ガス化学株式会社

©MITSUBISHI GAS CHEMICAL COMPANY, INC. | 24

【参考】:旧セグメント別連結売上高・営業利益・経常利益推移

単位:億円	2019年度実績			2020年度実績			2021年度予想		
	上期	下期	通期	上期	下期	通期	上期	下期	通期
売上高	3,033	3,099	6,133	2,666	3,290	5,957	3,100	3,300	6,400
天然ガス系化学品	791	846	1,637	645	889	1,535	904	989	1,893
芳香族化学品	1,031	979	2,011	802	931	1,734	923	989	1,912
機能化学品	994	1,025	2,020	966	1,113	2,080	1,027	1,058	2,086
特殊機能材	262	286	548	290	326	617	285	305	591
全社/調整	▲46	▲38	▲84	▲39	29	▲10	▲41	▲42	▲84
営業利益	160	183	342	143	301	445	220	260	480
天然ガス系化学品	▲5	7	1	▲26	20	▲6	16	27	43
芳香族化学品	77	34	111	31	70	102	70	64	135
機能化学品	80	118	199	103	123	227	93	127	221
特殊機能材	20	36	56	50	70	120	61	59	121
全社/調整	▲12	▲13	▲25	▲14	16	1	▲22	▲19	▲41
経常利益	116	197	311	165	336	502	260	300	560
天然ガス系化学品	▲64	7	▲57	▲15	25	9	42	61	104
芳香族化学品	73	31	104	30	69	100	71	62	133
機能化学品	94	129	223	106	143	249	100	135	236
特殊機能材	23	35	58	52	73	125	64	59	124
全社/調整	▲10	▲7	▲18	▲9	26	16	▲18	▲19	▲38

注)新セグメントとの比較のために簡便的に組み替えた参考値となります。

MGC

50th
ANNIVERSARY

2021年度～2023年度
新中期経営計画

Grow UP 2023

 三菱ガス化学株式会社

2021年5月13日

証券コード
4182



続いて、本年度から2023年度までの、3年間の新中期経営計画、「Grow UP 2023」についてご説明致します。

お手元に新中期経営計画の資料のご準備をお願いいたします。

1. 前中期経営計画「MGC Advance2020」の振り返り
2. 新中期経営計画「Grow UP 2023」
 - 1. 環境変化に強い収益構造への転換 ～事業ポートフォリオ改革～
 - 2. 社会的価値と経済的価値の両立 ～持続可能な成長に向けて～
3. Grow UP 2023 概念図・参考資料

2ページの目次をご覧ください。

本日は「前中期経営計画の振り返り」をご説明した後に、「新中期経営計画」についてご説明いたします。

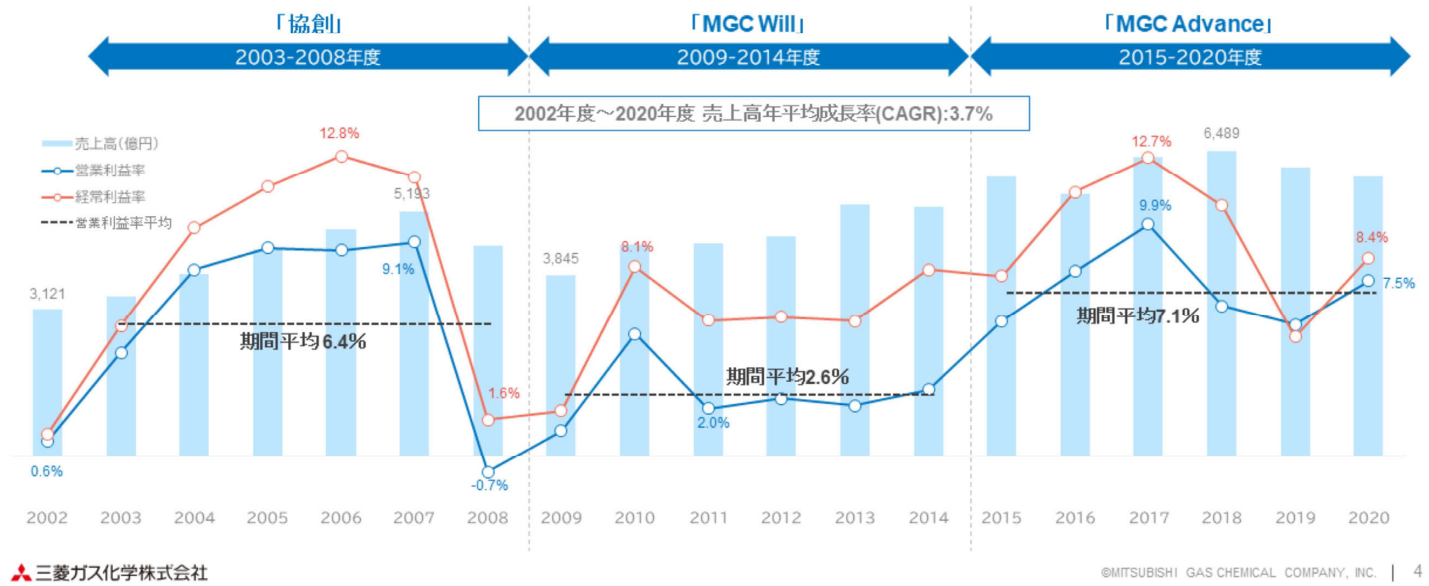
前中期経営計画「MGC Advance2020」の振り返り



それでは、はじめに前中期経営計画「MGC Advance2020」の振り返りについてご説明いたします。

過去の中期経営計画と業績動向の振り返り

- グローバル化、技術立脚をテーマに、売上高は拡大基調で推移
- 営業利益率の変動幅は過去と比較して縮小したが、依然としてボラティリティが高い
- 2019年度のサウジアラビア持分法関連会社のスキーム変更により、経常利益率、営業利益率は同水準に近づく



4ページをご覧ください。

こちらのスライドでは、過去6回の中期経営計画と業績動向の振り返りをまとめており、

下段では2002年から2020年までの売上高、営業利益率、経常利益率の推移をそれぞれ棒グラフ、折れ線グラフで示しております。

ご覧のように、グローバル化、技術立脚をテーマに、売上高は拡大基調で推移して参りましたが、

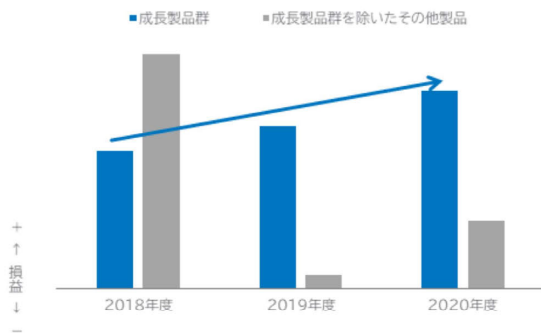
青線の折れ線グラフで示す営業利益率の推移の通り、依然としてボラティリティが高いというところが見て取れるかと思えます。

尚、2019年度のサウジ持分法関連会社のスキーム変更等により、経常利益率と営業利益率は同水準に近づいております。

前中期経営計画「MGC Advance2020」の振り返り①

- 「中核・準中核事業」のうち、市況に左右されにくい製品が順調に成長
- これらは競争優位性を保持しながら、社会課題の解決につながり、市場も成長局面に

成長製品群とその他製品の経常利益の推移



代表的な成長製品: メタキシレンジアミン (MXDA)
芳香族アルデヒド
MXナイロン
エレクトロニクスケミカルズ
ポリアセタール
光学樹脂ポリマー
半導体パッケージ用BT材料

- 主な取組み**
- ・ 光学樹脂ポリマー製造プラントの増設
 - ・ 北米・韓国における超純過酸化水素製造プラントの増設
 - ・ 次世代低損失BT材料等、最先端技術開発を追求
 - ・ 芳香族アルデヒドの用途開発による新規市場の取り込み

5ページをご覧ください。

前中計においては、「中核・準中核事業」のうち、右側の「代表的な成長製品」に示す市況に左右されにくい製品が順調に成長しました。

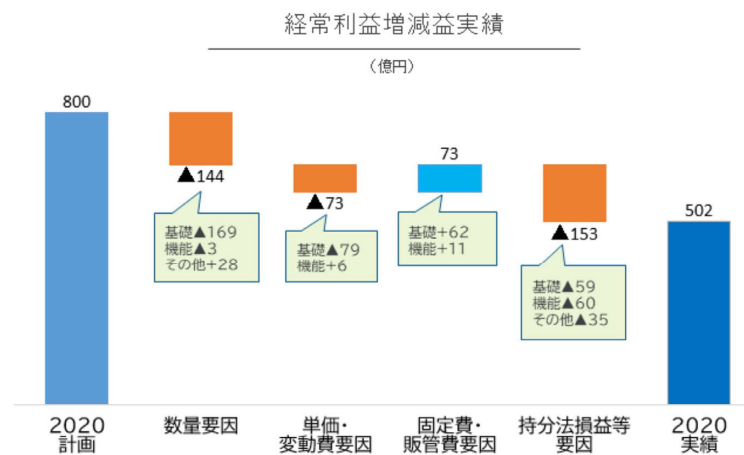
一番下の「主な取組み」に記載のアクションプランを実施した成果であり、青の棒グラフのとおり、右肩上がりで成長しました。

これらの製品は、競争優位性を保持しながら、社会課題の解決にも繋がってきており、市場も成長局面を迎えております。

前中期経営計画「MGC Advance2020」の振り返り②

- 2020年度計画：営業利益650億円、経常利益800億円、ROE12%以上。売上・利益ともに過去最高更新を想定
- 実績：経常利益502億円で▲298億円の計画未達。両セグメントで計画策定時シナリオを下回る
- 販売数量の未達やメタノール・メタキシレン・PIA・ポリカーボネート等の汎用製品が市況変動の影響を受けたことが主な未達要因
- 3か年の投融資計画 2,000億円に対して実績は約1,400億円

連結指標 (億円)	2017年度 実績	2020年度 計画	2020年度 実績	計画実績 差異
売上高	6,359	7,500	5,957	▲1,543
営業利益	627	650	445	▲205
経常利益	807	800*	502	▲298
ROE	13.6%	12%以上	7.1%	▲4.9pp
為替 (¥/US\$)	111	110	106	
原油(Dubai) (US\$/bbl)	56	60	45	
メタノール (US\$/MT)	339	355	256	



* MGC Advance2020のサウジアラビア持分法適用会社の持分変更の影響考慮後の修正計画値は800億円、当初策定時の計画値は900億円

三菱ガス化学株式会社

©MITSUBISHI GAS CHEMICAL COMPANY, INC. | 6

6ページをご覧ください。

一方で、前中計最終年度の実績と計画とを比較いたしますと、経常利益は502億円で留まり、残念ながら計画未達となりました。

こちらは主に販売数量の未達や、

メタノール・メタキシレン・PIA・ポリカーボネート等の汎用製品が市況変動の影響を受けたことによるものです。

尚、前中計期間の3か年の投融資額については、当初は2,000億円の投融資を計画しておりましたが、

市場環境の悪化等に鑑み、いくつかの大型案件の計画の見直しを行ったことや、コロナ禍による海外での建設工事の遅れ等もあり、1,400億円で留まりました。

前中期経営計画未達
外部要因

1. 新興国台頭による供給過剰や米中貿易摩擦等に伴う汎用製品の市況の下落
2. 新型コロナウイルスの影響による一部製品の需要減退

前中期経営計画未達
内部要因

1. 既存事業構造の成熟化
 - 汎用製品のウェイトは依然として大
2. 新規事業・製品の育成の遅れ
 - ネオプリム、ライフサイエンス事業、医療包材等の育成は道半ば

新中期経営計画への
課題認識

事業ポートフォリオの大胆な転換が必須

- 市況等の外部環境依存度を引き下げ、新規事業・高付加価値製品の拡大加速を実現

7ページをご覧ください。

前中計の計画値が未達となった要因については、新興国の台頭、米中貿易摩擦、新型コロナウイルス等の外部要因と、既存事業構造の成熟化、新規事業・製品の育成の遅れ等による内部要因があると認識しております。

これらを踏まえた上で、新中期経営計画においては、事業ポートフォリオの大胆な転換により、

市況等の外部環境依存度を引き下げ、新規事業の育成や高付加価値製品の拡大を一層、加速させねばならない、との思いを改めて強くした次第です。

新中期経営計画「Grow UP 2023」

新中期経営計画「Grow UP 2023」のタイトルには、MGCグループおよび従業員の成長を期す（Grow up）という思いと、エクセレントカンパニーとしての「特色（Uniqueness）と存在感（Presence）」も成長させていきたいという思いを込めています



三菱ガス化学株式会社

©MITSUBISHI GAS CHEMICAL COMPANY, INC. | 8

次に、新中期経営計画Grow UP 2023の概要についてご説明いたします。

新理念体系「MGC Way」を制定

- MGCグループは、新理念体系「MGC Way」のもと、
経済的価値と社会的価値の両立に取り組み、持続可能な社会の実現に貢献



9ページをご覧ください。

まず当社グループは、創立50周年を期に、新理念体系「MGC Way」を制定し、新中期経営計画Grow UP 2023の策定にあたっては、この新理念体系を意識した形で進めました。

この新しい理念体系においては、当社の社会的使命や存在意義であるミッションに「社会と分かち合える価値の創造」を、
未来のありたい姿、将来像としてのビジョンに「化学にもとづく、特色と存在感あるエクセレントカンパニー」を、
これらのミッション達成とビジョン実現に向けた価値観、行動基準であるバリューに当社の行動理念を設定しております。

当社グループは、この新理念体系「MGC Way」のもと、経済的価値と社会的価値の両立に取り組み、持続可能な社会の実現に貢献して参ります。

新中期経営計画の位置づけ：長期展望・あるべき姿への布石

- 新中期経営計画は長期の未来像を意識して策定
- 未来は現状の延長線上にあるのではなく、非連続的な進化を遂げることを前提に、新たな社会行動様式(ニューノーマル)や先端技術への対応を急ぐ



10ページをご覧ください。

新中期経営計画の策定にあたっては、現状の延長線ではなく、長期の未来像を意識したバックカスティング思考を取り入れました。

ターゲット領域	予想される未来	MGCグループにとっての「機会」と強みを発揮できる製品例
<p>医・食</p>	<p>医療技術高度化 未病ニーズ拡大 食料需給逼迫</p>	<ul style="list-style-type: none"> 抗体医薬が創薬分野で主流へ アレルギー診断の多様化 フードロス問題への対応
<p>ICT・モビリティ</p>	<p>半導体技術高度化 CASE進展 サプライチェーン再構築</p>	<ul style="list-style-type: none"> カメラ・電子機器部品の原材料需要増加 軽量化につながる材料ニーズの拡大 全固体電池の採用の拡大
<p>環境・エネルギー</p>	<p>環境・気候変動対応 サーキュラーエコノミー</p>	<ul style="list-style-type: none"> 再生可能エネルギーへの転換 CO2循環技術の発展
<p>インフラ</p>	<p>新興国対応 スマートシティ化</p>	<ul style="list-style-type: none"> 新興国におけるインフラ需要の拡大 IoT・AI技術の活用進展



11ページをご覧ください。

この予想される未来において、MGCグループにとっての「機会」と、強みを発揮できる製品の洗い出しを行い、これらをターゲット領域として、新規製品の開発に注力して参ります。

事業ポートフォリオの改革を経て、持続的成長を追求

目標
1

環境変化に強い収益構造への転換
～事業ポートフォリオ改革～

施策

- 1-1. 競争優位(“差異化”)事業の更なる強化
- 1-2. 新規事業の創出と育成の加速
- 1-3. 不採算事業の見直し・再構築

目標
2

社会的価値と経済的価値の両立
～持続可能な成長に向けて～

施策

- 2-1. 事業を通じた社会課題の解決
- 2-2. 価値創造と環境保全の調和
- 2-3. 事業活動を支える規律・基盤の強化

12ページをご覧ください。

前中計の課題および、新理念体系、予想される未来からのバックキャストिंगを踏まえて設定した、
新中計の目標と施策について示しております。

この新中計については、

事業ポートフォリオ改革を軸とした環境変化に強い収益構造への転換を目指す「目標1」と、

長期的に社会的価値と経済的価値を両立させ、持続可能な成長を目指す「目標2」とを設定し、それぞれについて3つの施策を掲げております。

計数目標

	2020年度実績	2023年度目標	20→23年度 増減
売上高	5,957億円	7,300億円	+1,343億円
営業利益	445億円	700億円	+255億円
経常利益	502億円	800億円	+298億円
ROIC*	7.7%	10%以上	+2.3pp
ROE	7.1%	9%以上	+1.9pp

- 過去最高水準の営業利益達成にチャレンジ
- 資本効率性を意識した経営を推進

<参考指標>

	2020年度	2023年度	20→23年度 増減
営業利益率	7.5%	9.6%	+2.1pp
経常利益率	8.4%	11.0%	+2.6pp
EBITDA*	817億円	1,200億円	+383億円
EBITDAマージン**	13.7%	16.4%	+2.7pp

* ROIC=経常利益/股下資本

三菱ガス化学株式会社

* EBITDA=経常利益+減価償却費+支払利息 ** EBITDAマージン=EBITDA/売上高

©MITSUBISHI GAS CHEMICAL COMPANY, INC. | 13

13ページをご覧ください。

こちらには、新中計の計数目標を示しております。

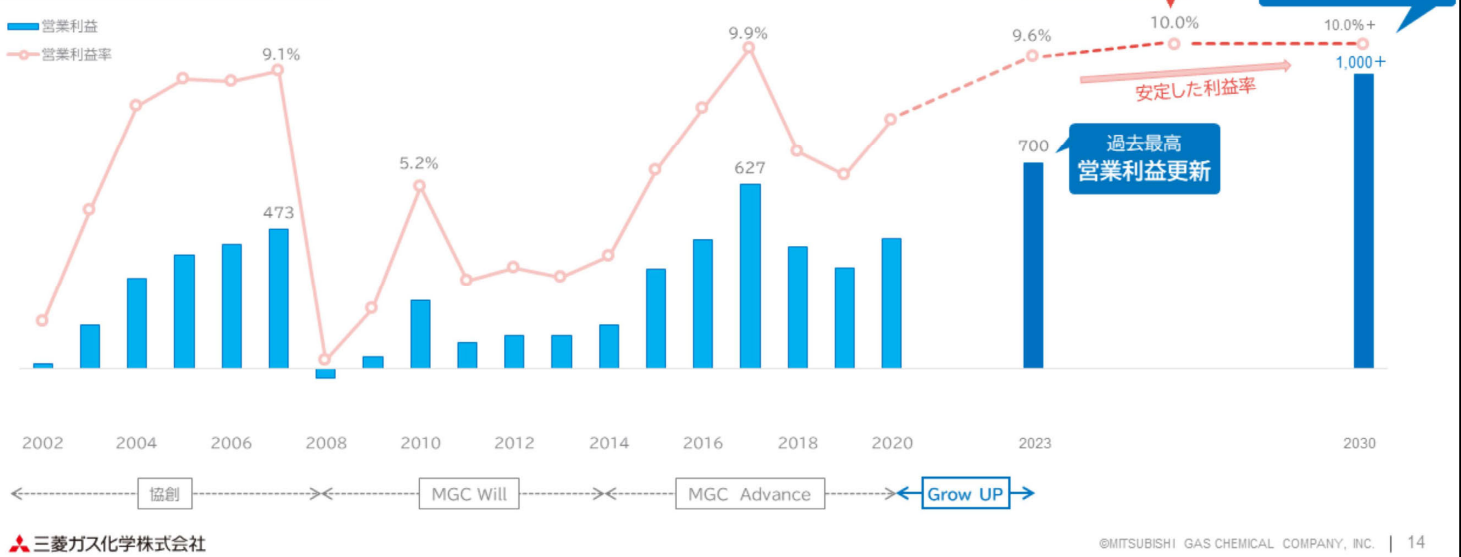
記載の通り、売上高7,300億円、営業利益700億円、経常利益800億円と、過去最高水準の営業利益の達成を目指す計画です。

また新中計から新たにROICをKPIに取り入れ、資本効率性をより重視した経営を推進してまいります。

中長期目標：持続的に企業価値を高める体質に

- 2023年度には過去最高営業利益を更新し、その後、営業利益率も過去最高の更新を目指す
- 10年後の2030年度には売上高1兆円、営業利益1,000億円(営業利益率10%)以上の達成を視野に入れる

営業利益(率)トレンド (億円)



14ページをご覧ください。

こちらのスライドでは、中長期の目標を示しております。

2023年度には過去最高水準の営業利益を達成する計画ですが、営業利益率についても過去最高の更新を目指し、事業ポートフォリオ改革を継続します。

その後も安定した利益率を維持しながら成長・拡大を続け、

10年後の2030年度には売上高1兆円、営業利益1,000億円以上を達成するという中長期の目標も視野に入れます。

1. 環境変化に強い収益構造への転換 ～事業ポートフォリオ改革～



続いてこれらの計数目標を達成するための、環境変化に強い収益構造への転換を目指す具体的な施策についてご説明いたします。

目標
1

環境変化に強い収益構造への転換
～事業ポートフォリオ改革～

1-1. 競争優位(“差異化”)事業の更なる強化

- 差異化事業と定義する高付加価値製品に経営資源を優先配分
- 基盤事業の高付加価値化・効率化による差異化事業へのシフト

1-2. 新規事業の創出と育成の加速

- 市場拡大促進に向けたR&D組織の改定、環境の整備
- 積極的な研究開発投資、研究人員の増員

1-3. 不採算事業の見直し・再構築

- 不採算事業の整理・再編等による事業採算性の改善

16ページをご覧ください。

目標1の施策を3点記載しています

一点目は、「競争優位事業の更なる強化」です。

差異化事業と定義する高付加価値製品に経営資源を優先配分し、さらに基盤事業の高付加価値化・効率化も図っていきます。

二点目は、「新規事業の創出と育成の加速」です。

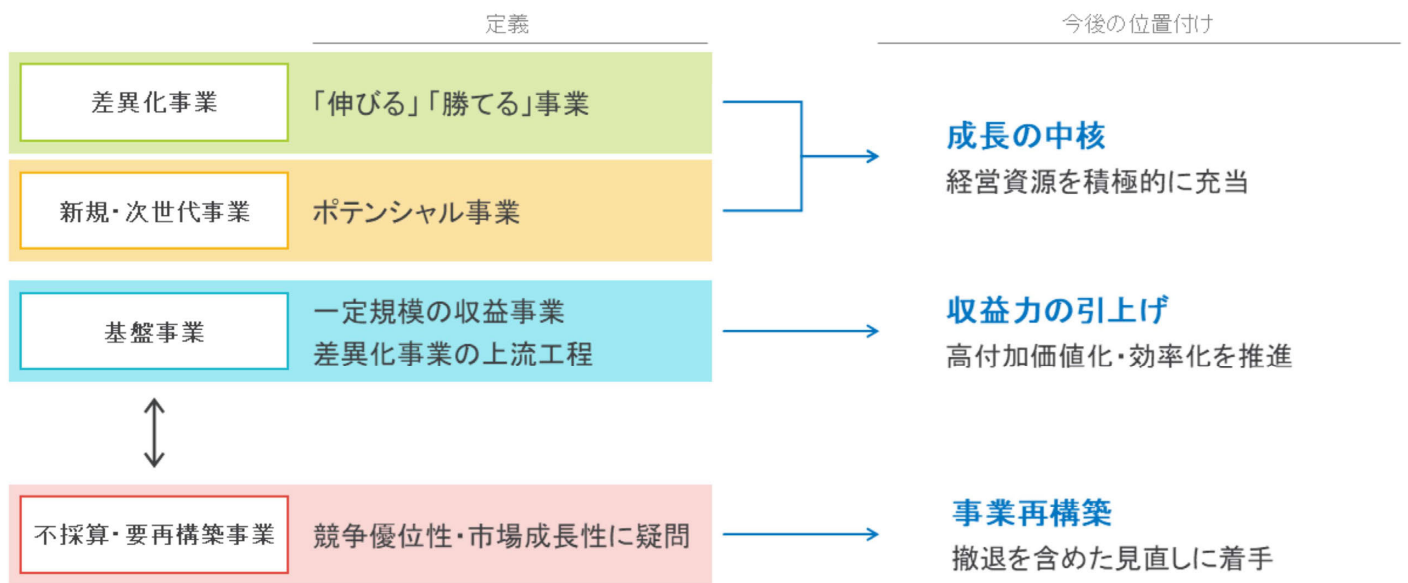
R&D組織の改定、研究人員の増員、積極的な研究開発投資を進めます。

三点目は、「不採算事業の見直し・再構築」です。

不採算事業の整理・再編などによる事業採算性の改善を図ります。

以上、3つの施策を元に、事業ポートフォリオ改革を推進し、環境変化に強い収益構造への転換を目指してまいります。

各事業を、4つのステージに分類定義

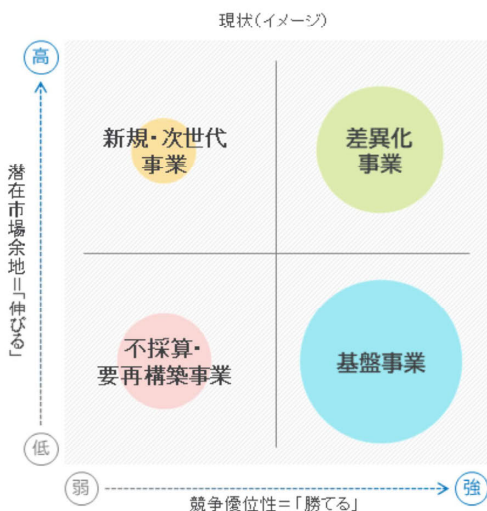


17ページをご覧ください。

事業ポートフォリオ改革の推進にあたり、当社では、こちらのような定義を元に、今後の成長の中核となり、経営資源を積極的に充当する「差異化事業」と「新規・次世代事業」、高付加価値化・効率化による収益力の引き上げをはかる「基盤事業」、事業の採算性に課題があり、事業再構築等を進めて行く「不採算・要再構築事業」の4つのステージに分類分けを行いました。

STEP 1

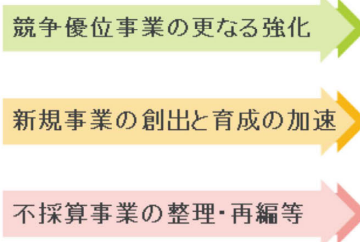
現状分析・分類



三菱ガス化学株式会社

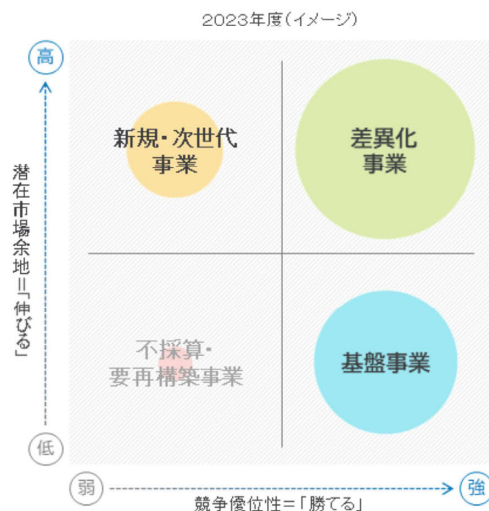
STEP 2

施策実行



STEP 3

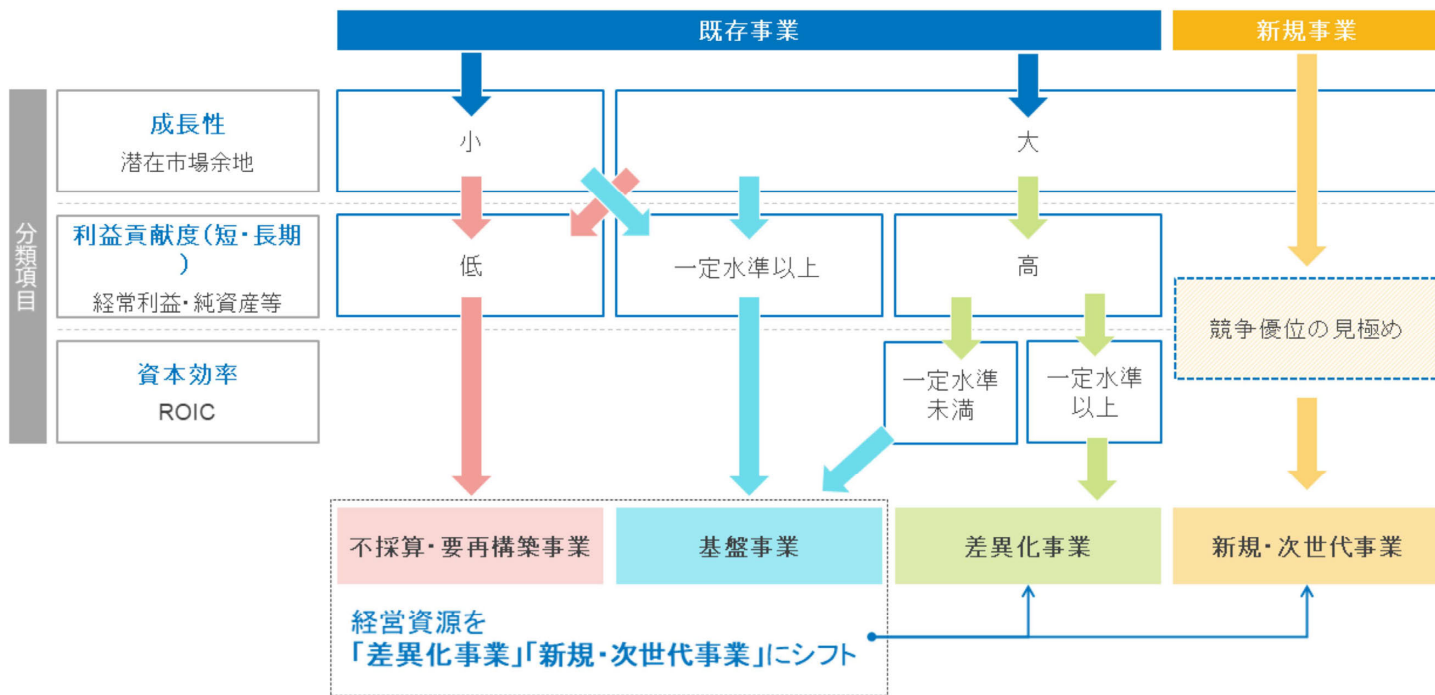
改革の実現



©MITSUBISHI GAS CHEMICAL COMPANY, INC. | 18

18ページをご覧ください。

当社では、この4つの分類を元に、先ほど述べた3つの施策を実行し、事業ポートフォリオの改革を進めて参ります。



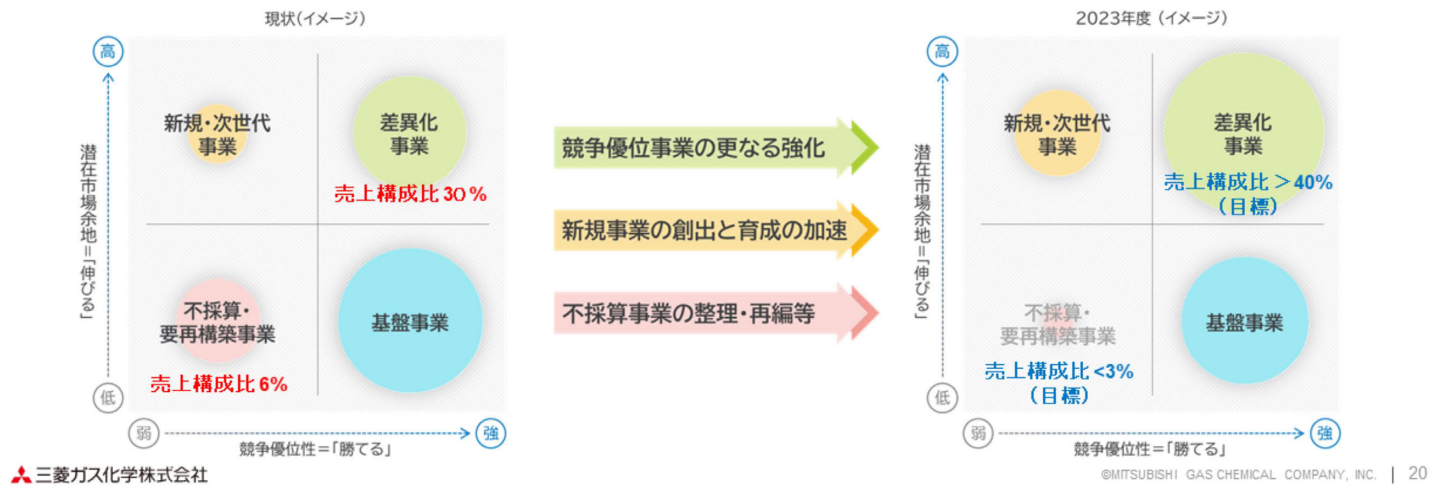
19ページをご覧ください。

これらの4つの事業区分の分類にあたっては、成長性、利益貢献度ならびに資本効率の観点で一定の基準を設け、

こちらに記載のような形で分類分けを行っており、

経営資源を「差異化事業」および「新規・次世代事業」にシフトしていきます。

新中計における 製品群分類	差異化事業	MXDA、芳香族アルデヒド、MXナイロン、エレクトロニクスケミカルズ、ポリアセタール、光学樹脂ポリマー、超高屈折レンズモノマー、半導体パッケージ用BT材料…
	新規・次世代事業 (開発ステージの製品を含む)	医・食 : OXYCAPT、バイオプロダクツ製品、抗体医薬品受託製造事業、工場生産野菜… ICT・モビリティ : 固体電解質、セルロース繊維複合材料、ネオプレン、半導体関連材料… 環境・エネルギー : CO2由来メタノール、CO2由来ポリカーボネート、メタノール燃料電池…
	基盤事業	メタノール、アンモニア・アミン類、MMA系製品、エネルギー資源・環境事業(地熱発電等の電力、水溶性天然ガス・ヨウ素)、発泡プラスチック(JSP)、過酸化水素、ポリカーボネート/シートフィルム、脱酸素剤…
	不採算・要再構築事業	ホルマリン・ポリオール系製品、キシレン分離/誘導品



20ページをご覧ください。

当該区分に基づき、製品群として分類したものがこちらの表になります。

尚、現状の差異化事業の全社売上高に占める売上構成比は30%、不採算・要再構築事業の売上構成比は6%となっておりますが、

この新中計期間においてポートフォリオ改革を進め、2023年度には、差異化事業の売上構成比を40%超、

不採算・要再構築事業の売上構成比は3%未満を目指して参ります。

競争優位(“差異化”)事業の更なる強化

- エレクトロニクスケミカルズ
 - 超純過酸化水素のグローバル展開強化
- 光学樹脂ポリマー
 - 生産能力増強、原料モノマープラントの新設
- 半導体パッケージ用BT材料
 - 5Gの進展による新たな需要の取り込み
- MXDA**
 - 欧州におけるMXDA生産設備新設の検討
- 芳香族アルデヒド
 - 水島工場での生産能力増強
- MXナイロン**
 - リサイクル適性の向上
- ポリアセタール
 - 事業再編による市場プレゼンスの向上
- 基盤事業の高付加価値化・効率化
 - ・高付加価値化、効率化を推進し、差異化事業ヘシフト
 - ・CO2を利用したメタノール、ポリカーボネート等による脱炭素社会実現に向けた貢献
 - ・発泡プラスチック(JSP)環境製品の拡販による差異化、モビリティ分野の強化

三菱ガス化学株式会社

新規事業の創出と育成の加速

- 市場拡大促進に向けた施策
 - R&D組織の統合・組織改定による研究推進体制の最適化
 - 知的基盤センター新設による戦略的IPランドスケープ等の推進
- 新規製品輩出力の強化
 - 研究開発費 前中計期間比+20%の水準を計画
 - 研究人員の増員も計画

不採算事業の見直し・再構築

- ホルマリン・ポリオール系製品
 - ホルマリンから川下(接着剤)まで一貫生産体制の構築
 - 事業ポートフォリオ改革を進め、安定収益基盤へ
- キシレン分離/誘導品
 - ボラティリティの高い製品群の収益安定化を目指し事業構造の再構築を計画

©MITSUBISHI GAS CHEMICAL COMPANY, INC. | 21

21ページをご覧ください。

こちらには事業ポートフォリオ改革に向けた製品別のアクションプランを記載しております。

差異化事業に分類されるエレクトロニクスケミカルズ、光学樹脂ポリマー、半導体パッケージBT材料、MXDA、芳香族アルデヒド、MXナイロン、ポリアセタール等は、

こちらに記載のようなアクションプランを元に更なる強化を目指して参ります。

基盤事業についても、高付加価値化、効率化を推進して参ります。

またCO2を利用した製品の製造技術開発等についても、基盤事業の製品を中心に進めて参ります。

また新規事業の創出と育成の加速に向けては、改編した新しいR&D体制のもと、積極的な研究開発投資、研究人員の増員等を計画しております。

採算性に課題のある、ホルマリン・ポリオール系製品、キシレン分離/誘導品については、事業構造の見直し・再構築を行い、事業ポートフォリオの改革を進めて参ります。

エレクトロニクスケミカルズ



超純過酸化水素のグローバル展開強化

- 日本・韓国・米国・シンガポール・台湾に展開している生産拠点の更なる強化
- 新拠点設立
 - ⇒中国:原料工場設立(2022年稼働予定)
 - 超純過水工場(～2023年度)
- 既存拠点強化
 - ⇒台湾:原料工場設立(2023年稼働予定)
 - 日本:ボトルネック解消による増産(～2023年度)

光学樹脂ポリマー



旺盛な需要への確実な対応

- 鹿島工場での生産能力増強(2022年7月営業運転予定)

強靱なサプライチェーン構築

- 田岡化学工業との合併事業である原料モノマープラントの円滑な立ち上げ(2023年1月営業運転予定)

リサイクルの推進

- 顧客で発生する端材を回収・リサイクルし、環境負荷を低減

半導体パッケージ用BT材料



5Gの進展による新たな需要の取り込み

- 拡大するアンテナインパッケージ(AiP)向け市場に新規BT材料を投入等、拡販戦略を推進

旺盛な需要への確実な対応

- タイ工場での生産能力増強(2022年4月営業運転予定)

新製品開発・市場開発

- 台湾ITEQ社との合併会社にて半導体市場の要求に応える半導体基板材料を共同開発

22ページ、23ページは、差異化事業に分類される製品のアクションプランの詳細になります。

MXDA

拡販戦略の推進

- 将来的な生産設備(欧州)の新設を見据えた拡販戦略を推進

1. 新興市場への拡販の加速

- 南米等の新興国をターゲットとしたMXDAの拡販を推進

2. 環境調和型製品向けの開発

- 風力発電のブレード、水系塗料等、環境調和を意識した製品向けのR&Dや拡販に注力



芳香族アルデヒド

将来的な需要増への対応

- 芳香族アルデヒドの需要は年率4~5%で成長
将来的な需要増に対応

水島工場での生産能力増強

- 2022年にデボトルネックによる生産能力増強を計画
- 中長期の需要増に対応する生産設備新設も検討



MXナイロン

重点エリアへの拡販

- 欧、米、中国、東南・南アジア、中東、中南米を重点エリアとした既存用途の横展開

環境負荷低減に向けた取り組み

- リサイクル適性の向上に向けた取り組み
- バイオマス由来の材料開発
- 金属代替による軽量化への貢献



ポリアセタール

事業再編による市場プレゼンスの向上

- 韓国エンジニアリングプラスチック社(KEP)を製造会社化、KEP製品を販売する新会社を韓国に設立

新規グレード開発&拡販

- 低VOCグレードの継続的改良とグレード取揃え充実化によりモビリティ分野へ拡販



メタノール

- CO2利用を含む多様な原料からのメタノールを環境循環型商品として定義し、製造技術の開発を推進
- 物流面における競争力の強化



ポリカーボネート/シートフィルム

- 地球環境に配慮した、CO2を原料とする効率的なポリカーボネート量産技術の構築
- 高付加価値ポリカーボネートの販売比率向上



エネルギー資源・環境事業

- CO2排出の少ない地熱発電所の安定操業及び新規有望地域の調査
- 水溶性天然ガス・ヨウ素の新規開発



過酸化水素

- 中国での過酸化水素工場の移転・営業運転開始
- 過酢酸、水処理剤等の環境薬剤の展開



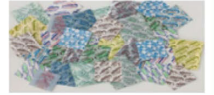
アンモニア・アミン類 MMA系製品

- CO2フリーアンモニア活用に向けた海外合弁会社でのCCUS*への調査協力や、国内での受入インフラ検討
- MMA系誘導品の販売強化及び新規誘導品の拡充



脱酸素剤

- 海外販売比率の向上と非食品分野への採用拡大
- 製品の小型化や環境対応原材料の採用による環境負荷低減



発泡プラスチック(JSP)

- SDGsを軸にした差異化環境製品の拡販
- 新材料・新用途を重点活動テーマと位置付けモビリティ分野の新市場を開拓



* CCUS(Carbon dioxide Capture, Utilization and Storage): 排出した二酸化炭素を回収・貯留する技術、および貯留した二酸化炭素を化学品原料等に利用する技術

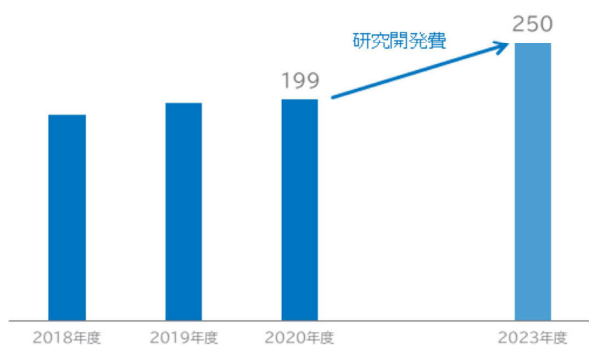
24ページは、基盤事業に分類される製品の、高付加価値化・効率化に向けたアクションプランの詳細になります。

新規製品開発・育成の加速(数値目標)

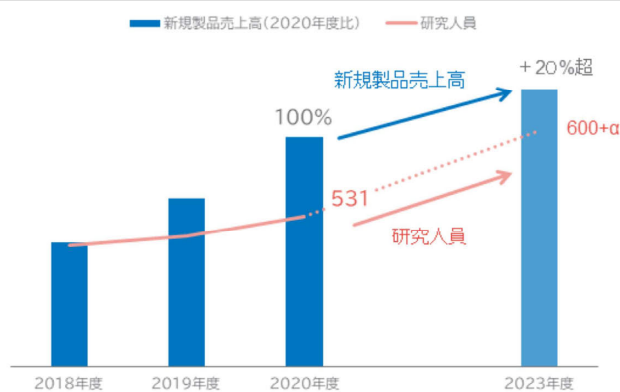
- 研究開発投資を積極的に進め、新中計3カ年の研究開発費の総額は約730億円
(MGC Advance2020期間の3カ年研究開発費総額:581億円)
- 当社の研究人員も600人超に増員する計画 (2020年度末研究人員:531人) *グループ会社除く
- 新規製品の継続的な投入を計画。上市后5年以内の新規製品売上高:2020年度比で+20%超の水準を目指す

研究開発費

(億円)



新規製品売上高・研究人員



新規製品売上高：上市后5年以内の新規製品の売上高
2020年度の売上高を100%として比率を表示

25ページをご覧ください。

こちらのスライドには、2つ目の施策である新規事業の創出と育成の加速として、研究開発費、新規製品売上高、研究人員の数値目標を示しております。

当社の新中計3カ年の研究開発費の総額は730億円、当社の研究人員も600人超に増員する計画としており、

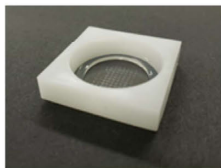
ICT・モビリティ、医・食、環境・エネルギー等のターゲット領域や、気候変動問題等の社会課題解決に向け、

研究開発資源を積極的に投入して参ります。

新規製品の継続的な投入も、2020年度比+20%超の水準を目指して参ります。

アレルギー診断チップ

小児牛乳アレルギーの重症度の予測が可能なアレルギー診断チップを開発中



各機関における検証と、将来的な量産体制の構築に向けた取り組みを継続

抗体医薬受託製造事業

抗体医薬品の受託製造事業に向け、カルティベクス社に製造設備導入
抗体医薬「デノスマブ」のバイオシミラー生産細胞の大量培養に成功



抗体医薬品受託製造事業の拡大に向け、継続的な商業案件を確保

抗菌不織布

特殊な抗菌成分を表面に固定した抗菌不織布を開発



抗菌効果の持続性、不織布の耐久性を活かし、衛生・防災分野や食品包装分野への市場開拓を推進

OXYCAPT

2019年より注射剤用ガラス容器の代替となるプラスチック製容器
OXYCAPTの生産を開始



さらなる製品ラインナップの拡充、市場開拓を推進

26ページと、27ページは新規製品開発のトピックスになります。

固体電解質

顧客へのサンプル提供による求評、公的研究機関との協業により、開発を継続



将来の上市に向け、研究体制を拡充

セルロース繊維複合材料

高強度なセルロース繊維ならびに繊維強化樹脂の製造プロセスの開発をスタート



繊維および樹脂開発用の試作装置を導入し、顧客へのサンプル求評、市場開拓を推進

炭素繊維複合材料

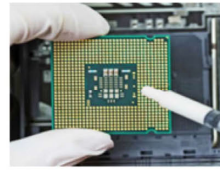
グループ会社の研究シーズも活用し、金属代替・軽量化に寄与する炭素繊維複合材料を開発中



大学との共同研究、顧客へのサンプル求評により、市場開拓を推進

新規BT材料

低誘電率化、薄膜化に寄与するシート製品で5Gスマホニーズを取り込み

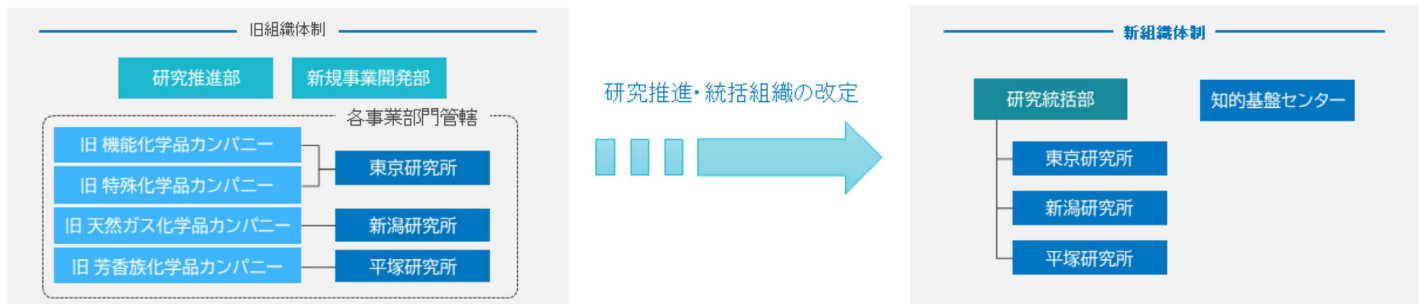


電気特性を改善したガラスクロスなしのシート製品を提案中

研究推進・統括組織の改定

2020年度組織改定に伴い、従来、事業部門の管轄となっていた3研究所が研究統括部門の下に結集

2021年度より、ポートフォリオの拡充に向けた探索、新規製品群の創出推進を目的に研究推進部と新規事業開発部を統合し、「研究統括部」に改定さらに独立した部門として知的基盤センターを新設。デジタル技術を駆使して知的財産を体系化・標準化し、戦略的IPランドスケープを推進



新潟研究所・新潟工場 新研究棟(N-SEQ)

新潟研究所、新潟工場の研究開発部門・品質保証部門を統合する新研究棟(N-SEQ)が2020年に完成

研究者同士の交流を促進し、新たなアイデアを創出

三菱ガス化学株式会社



©MITSUBISHI GAS CHEMICAL COMPANY, INC. | 28

28ページをご覧ください。

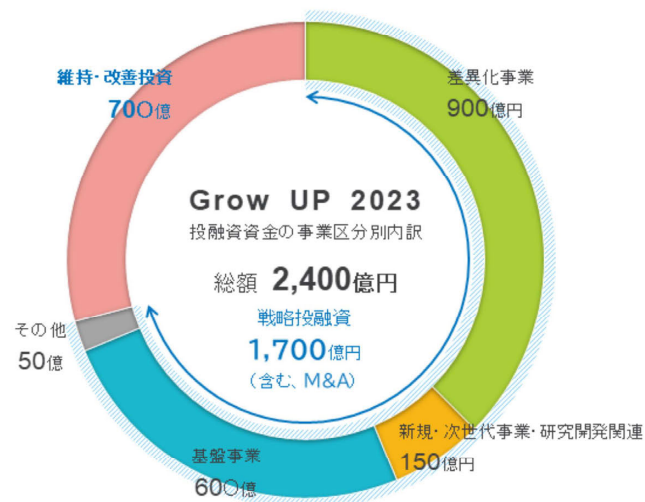
こちらには、当社で推進している研究組織の改定内容等についてまとめております。

2020年度の組織改定に伴い、各事業部門の管轄となっていた3研究所が研究統括部門の下に結集、

さらに2021年度よりポートフォリオの拡充に向けた探索、新規製品群の創出を目的とした組織統合など、

研究推進の最適化に向けた環境作りを進めて参ります。

- 高水準の投融資を継続。3年間合計では2,400億円を計画し、差異化事業強化、新規・次世代事業の育成に注力
- 研究開発、ESG、DX関連にも積極的に投資し、事業ポートフォリオ改革と持続的成長を促進



差異化事業、新規・次世代事業及び研究開発投資に関する投融資案件例

- 芳香族アルデヒド 生産能力増強(水島工場)
- エレクトロニクスケミカルズ 原料過酸化水素プラント新設(台湾) 超純過酸化水素プラント新設(中国)
- 光学樹脂ポリマー 生産能力増強(鹿島工場) 原料モノマー工場新設(新潟工場)
- 半導体パッケージ用BT材料 生産能力増強(タイ工場)
- 人材育成・イノベーション創出の拠点(MGC Commons)建設

29ページをご覧ください。

当社グループでは新中計期間も高水準の投融資を継続する方針で、3年間合計では2,400億円を計画。

経営資源を差異化事業の強化、新規・次世代事業の育成に振り分けるとともに、研究開発、ESG、DX関連にも積極的に投資を行い、事業ポートフォリオ改革と持続的成長を促進して参ります。

- 新中計期間の設備投資・投融資総額は、2,400億円の見込み
- 成長に繋がる戦略投資(研究開発、ESG、DX関連を含む)を中心に、外部資金を積極的に活用



30ページをご覧ください。

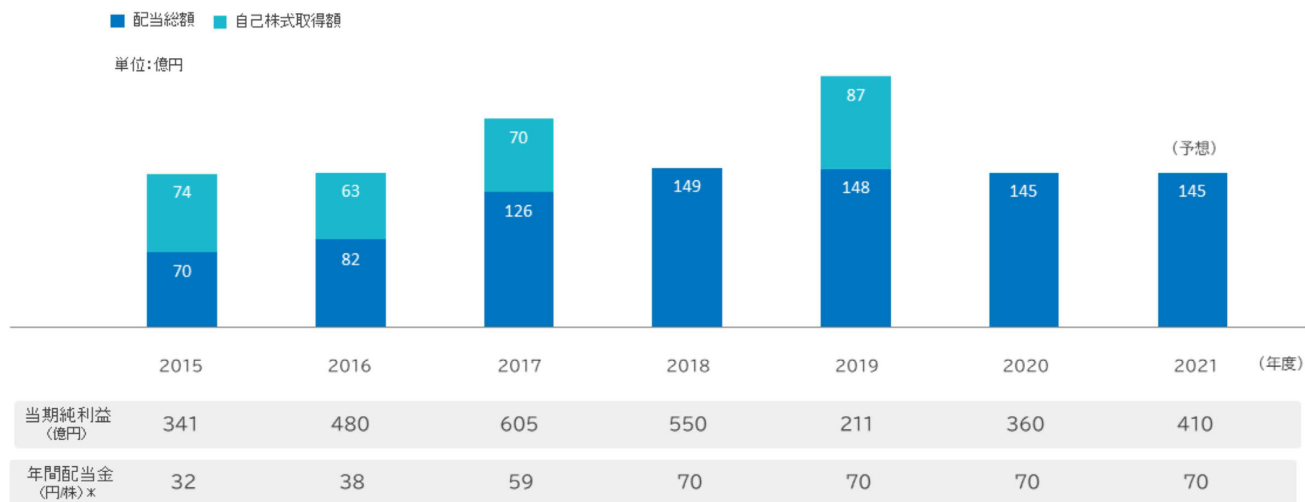
新中計期間の設備投資・投融資の総額は2,400億円と、3年間累計で想定している営業キャッシュフローを上回る水準を計画しておりますが、成長に繋がる戦略投資を実施していくため、外部資金も積極的に活用し、事業ポートフォリオ改革を推進して参ります。

株主還元方針



— 安定的な配当の継続と機動的な自己株式の取得を基本方針に掲げ、総還元性向*40%を中期的な株主還元の目安とする

*自己株式の取得を含めた親会社株主に帰属する当期純利益に対する総還元性向



*当社は2016年10月1日に株式併合(2株→1株)を実施しています。
配当金については、株式併合前においても当該併合が行われたと仮定した遡及修正による数値を表示しています。

三菱ガス化学株式会社

©MITSUBISHI GAS CHEMICAL COMPANY, INC. | 31

31ページをご覧ください。

先ほど決算説明の中でも申し上げましたが、引き続き安定的な配当の継続と、機動的な自己株式の取得を基本方針に掲げ、総還元性向40%を中期的な株主還元の目安とします。

～セグメント別情報～



次にセグメント別の計数目標をご説明いたします。

事業部門別計数目標



基礎化学品事業部門

全体方針

- 社会の要請に応える製品や事業を「ビジネス」へ
- ポートフォリオ改革・不採算事業の再構築によるボラティリティ低減

機能化学品事業部門

全体方針

- 高付加価値品の比率向上、コスト競争力強化
- 成長市場における設備投資を継続

(億円)	2017年度実績	2020年度実績	2023年度目標	2020→2023年度 増収に寄与する主な製品
売上高				
基礎化学品	3,878	3,228	4,100	<基礎化学品> MXDA、芳香族アルデヒド、 MXナイロン、メタノール
機能化学品	2,578	2,678	3,300	<機能化学品> 光学樹脂ポリマー、半導体パッケージ用BT材料、 エレクトロニクスケミカルズ、ポリカーボネート
営業利益				増益に寄与する主な製品
基礎化学品	311	96	250	
機能化学品	338	348	490	<基礎化学品> MXDA、芳香族アルデヒド、MXナイロン、 メタノール、キシレン分離/誘導品
経常利益				<機能化学品>
基礎化学品	388	110	310	光学樹脂ポリマー、半導体パッケージ用BT材料、 エレクトロニクスケミカルズ、ポリカーボネート
機能化学品	435	375	530	

* 2017年実績は日セグメントの合計値

* 本スライドには、セグメント外の事業および調整を含まない

三菱ガス化学株式会社

©MITSUBISHI GAS CHEMICAL COMPANY, INC. | 33

33ページをご覧ください。

基礎化学品事業部門については、MXDA、芳香族アルデヒド、MXナイロンの差異化事業製品のさらなる成長を促すとともに、

現状では採算性の低いキシレン分離/誘導品等についても、事業ポートフォリオ改革を進め、採算性を改善して参ります。

機能化学品事業部門については、光学樹脂ポリマー、半導体パッケージ用BT材料を始めとした差異化事業製品のさらなる拡販により、より収益力のあるセグメントへと強化して参ります。

2. 社会的価値と経済的価値の両立 ～持続可能な成長に向けて～



続いて、社会的価値と経済的価値を両立させ、持続可能な成長を目指す2つ目の目標についてご説明いたします。

目標
2

社会的価値と経済的価値の両立
～持続可能な成長に向けて～

2-1. 事業を通じた社会課題の解決

- ICT・モビリティ社会の発展
- エネルギー・気候変動問題の解決
- 医療・食糧問題の解決

2-2. 価値創造と環境保全の調和

- 大気保全、水保全、生物多様性保全
- 廃棄物削減

2-3. 事業活動を支える規律・基盤の強化

- 働きがいのある企業風土の醸成
- 労働安全衛生・保安防災
- 省資源・省エネルギー・高効率による生産活動
- 新しい価値を生み出す研究開発の推進

3つの視点を軸にマテリアリティマネジメントを実施

35ページをご覧ください。

社会的価値と経済的価値の両立に向けた具体的な施策は、

「事業を通じた社会課題の解決」、「価値創造と環境保全の調和」、「事業活動を支える規律基盤の強化」になり、

これらの3つの視点を軸に、次のような形でマテリアリティマネジメントを実施いたします。

事業を通じた社会課題の解決	マテリアリティ	定性目標・アクションプラン	KPI		
			2020年度実績	2023年度目標	2030年度目標
事業を通じた社会課題の解決	ICT・モビリティ社会発展	<定性目標> ICT、AI、ロボット、ブロックチェーン、CASEなどのデジタル革新に事業を通じて貢献し、企業価値の向上を図る <アクションプラン> デジタル革新、モビリティの軽量化に寄与する新規製品の輩出等	ICT・モビリティ用途売上高	2,342億円	3,200億円
	エネルギー・気候変動問題解決	<定性目標> 地熱、LNG発電への参画、CO2、バイオマスを原料とした製品開発や環境貢献製品によりエネルギー・気候問題解決に貢献し、企業価値の向上を図る <アクションプラン> CO2を原料に用いた製造技術開発等（例：CO2由来メタノール、CO2由来ポリカーボネート等）	問題解決に向けた投融資（3年間累計）	86億円	120億円
	医療・食糧問題解決	<定性目標> QOL改善・健康寿命延長・アンチエイジング、食品・飲料の廃棄ロス低減に事業を通じて貢献し、企業価値の向上を図る <アクションプラン> QOL貢献製品の拡販、医薬・医療分野の更なる市場開拓等	医療・食糧用途売上高	394億円	500億円
			デジタル革新を加速する新規事業の創出		
			カーボンネガティブ技術の事業化		
			予防・予測医療の高度化、健康寿命の向上		
			食品保存技術のさらなる高度化		



36ページから38ページにかけては、当社で特定したマテリアリティとKPIを示しております。

36ページをご覧ください。

まず事業を通じた社会課題の解決に関しては、

ICT・モビリティ社会発展、エネルギー・気候変動問題解決、医療・食糧問題解決をマテリアリティとして特定し、

それぞれこちらに記載のようなKPIを設定しております。

マテリアリティ	定性目標・アクションプラン	KPI		
		2019年度実績	2023年度目標	2030年度目標
 <p>大気保全</p>	<p><定性目標> 持続可能な開発という原則の下に、その事業活動を地球環境の保護に調和させるよう配慮することは企業の責務</p> <p><アクションプラン> 2050年カーボンニュートラル実現に向けた温室効果ガス(GHG:Greenhouse Gas)排出量の段階的削減と再生エネルギーの導入等</p>	温室効果ガス(GHG)排出量 2013年度比		
		23%削減	28%削減	36%削減
 <p>廃棄物削減</p>	<p><定性目標> 廃棄物を「有用な物質資源・エネルギー資源」として、資源の循環的利用や環境負荷の低減を進め、資源循環を推進</p> <p><アクションプラン> ゼロエミッションの推進等</p>	廃棄物ゼロエミッション率*1		
		0%	10%	50%
		0.8%	0.3%以下	0.15%以下

三菱ガス化学株式会社

*1最終処分量/廃棄物総排出量

*上記は当社単体ベース

©MITSUBISHI GAS CHEMICAL COMPANY, INC. | 37

37ページをご覧ください。

価値創造と環境保全の調和に関しては、大気保全、廃棄物削減をマテリアリティとして特定し、それぞれこちらに記載のようなKPIを設定しております。

事業活動を支える規律・基盤の強化	マテリアリティ	定性目標・アクションプラン	KPI		
			2019年度実績	2023年度目標	2030年度目標
事業活動を支える規律・基盤の強化	働きがいのある企業風土の醸成	<定性目標> 社員一人ひとりが多様で柔軟な働き方に対応できるとともに、個性と能力を磨き、強みを伸ばせる機会・環境が与えられ、生産性の高い組織集団となる <アクションプラン> ワークライフバランスの推進等	年次有給休暇取得の10日未満の割合*1		
			7.8% *2018年度実績	0%	0%
	労働安全衛生 保安防災	<定性目標> 安全は事業活動の基盤であり、安全確保は社会への責務である <アクションプラン> 事故・災害事例の共有と活用、プロセスリスクアセスメントの推進等	重大労働災害 * 休業災害であって、死亡災害、永久労働不能災害を伴うなど障害補償の対象だった又はその可能性のある障害、休業日数が4日以上であるもの 0件	0件	0件
			重大事故 * 地域に係る環境汚染や地域住民が被災するなど第三者に奇傷を与える事故、重大労働災害を伴う事故 1件	0件	0件
	省資源・省エネ・高効率	<定性目標> 生産設備の超安定化運転、高効率設備によるユーティリティ生産、プロセス開発、改善による各種原単位改善により事業活動を環境の保護に調和させる <アクションプラン> DX推進(SMART-MGCプロジェクト)等	GHG排出原単位2013年度比		
			14.6%削減	19.9%削減	28.0%削減
	研究開発の推進	<定性目標> 独自技術とオープンイノベーションによる協業によって、長期テーマである気候変動問題解決にむけた研究開発に取り組む <アクションプラン> 人材育成・イノベーション創出の拠点建設等	気候変動問題解決のために投じる研究開発費*2		
			研究開発費の3.8%	研究開発費の5%以上	研究開発費の7%以上

三菱ガス化学株式会社 *1 年休付与日数が20日の社員について *2 基礎研究、パイロットプラント、実証実験などの研究開発投融資 *上記は当社単体ベース ©MITSUBISHI GAS CHEMICAL COMPANY, INC. | 38

38ページをご覧ください。

事業活動を支える規律・基盤の強化に関しては、こちらに記載の項目をマテリアリティとして特定し、それぞれこちらに記載のようなKPIを設定しております。

「GREEN-MGC」の実現を目指して：カーボンニュートラル達成ロードマップ

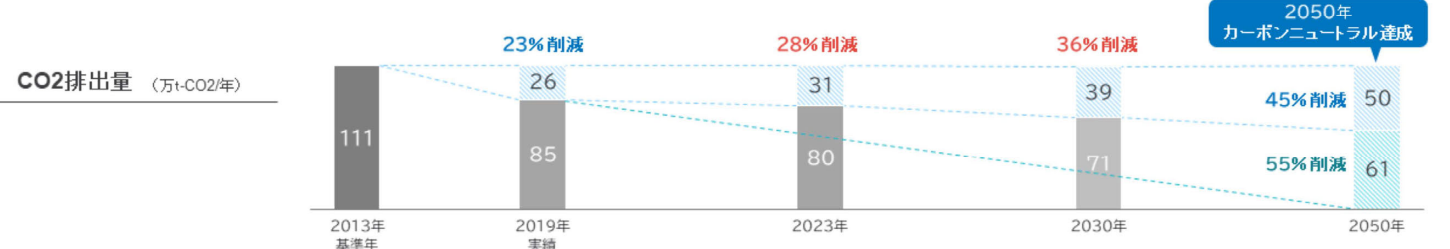


Scope	2013 - 2019	2020 - 2023	2024 - 2030	2030 - 2050
主な削減策 (削減量 万t-CO ₂)	1	・省エネルギー ・事業ポートフォリオ再構築 計25.8	・省エネルギー 1.6 ・重油使用全廃 1.3 ・事業ポートフォリオ再構築 ・新エネルギーシステム・CCUS実装、原料転換(R&D・協働) 計61	・省エネルギー 4.0
	2	—	・再エネ 10%導入 1.4 ・移行エネルギー活用 1.0	・再エネ 50%導入 5.5 ・再エネ 100%導入 6.9

事業・技術



※ Scope1自社の排出、Scope2購入電気・蒸気からの排出



39ページをご覧ください。

先ほど、2030年までのGHG削減目標を示しましたが、更に長期の目標として、2050年カーボンニュートラル達成に向けたロードマップを設定しました。

こちらは中計に先立ち、3月29日に公表したものになりますが、当社は上段に記載の削減策等を進めながら、カーボンニュートラル達成を目指してまいります。

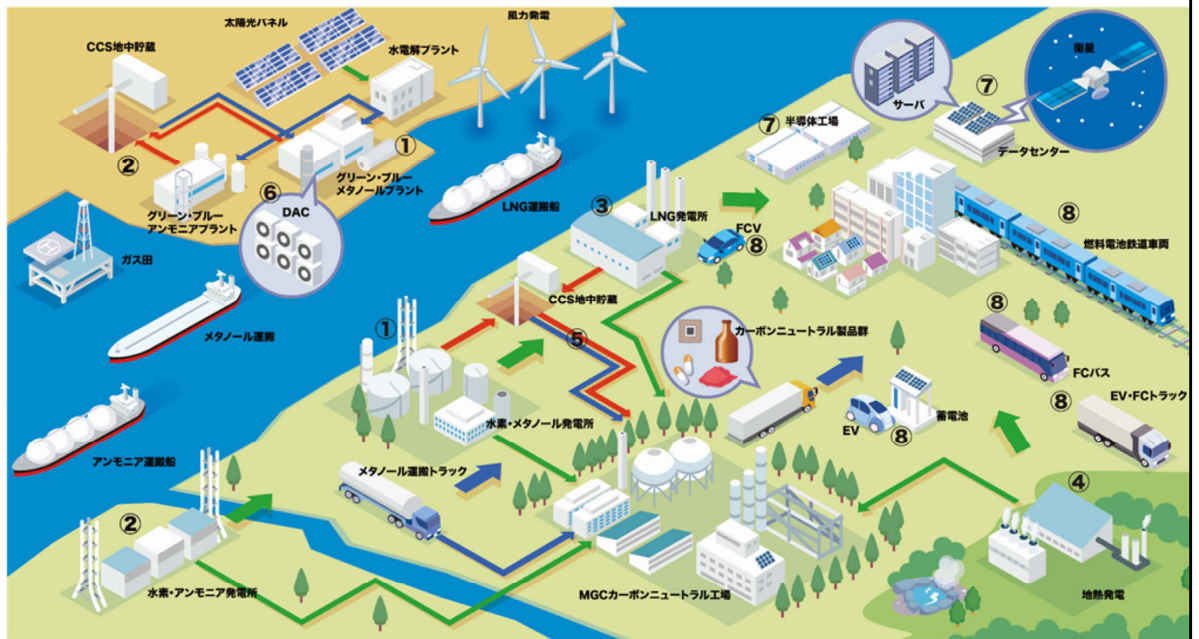
- 二酸化炭素
- グリーンエネルギー
- 原料・製品
- 社会への供給・貢献

**カーボンニュートラル
エネルギーシステム、CO2利用**

- ① メタノールエネルギーシステム
- ② アンモニアエネルギーシステム
- ③ LNG火力発電所+CCS
- ④ 地熱発電所
- ⑤ 例) CO₂からポリカーボネート原料製造 (CCUS)
- ⑥ 特殊アミン類(DAC吸着剤)

カーボンニュートラル貢献製品

- ⑦ BT材、エレクトロニクスケミカル (エネルギー制御システム)
- ⑧ 全固体電池(EV)、燃料電池(FCV)、ポリカーボネート、ポリアセタール(車体軽量化) 光学材料(自動運転センシングデバイスによる運転効率化)



40ページをご覧ください。

こちらに記載のイメージ図につきましては、当社が描く2050年カーボンニュートラルの未来像になります。

地熱発電

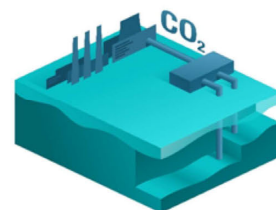
CO2排出の少ない電力源として、
既存の地熱発電所の安定操業を継続



2024年完成予定の安比地熱
発電所の建設を進めると共に、
新規有望地域の調査を進める

LNG火力発電所+CCS

石炭や石油を用いた発電に比べ
CO2や公害物質の排出を抑制



発電時に発生するCO2の地下
貯留に関する技術開発・調査を
推進

CO2由来メタノール

環境循環型メタノール構想による
脱炭素社会への取組み



CO2利用を含む多様な原料からの
メタノールの合成法を開発し、脱炭
素社会の実現に貢献

CO2由来ポリカーボネート

カーボンニュートラルに向けた革新的な
技術開発として2020年度NEDO先導研
究プログラム実施



CO2の固定化技術を応用した
炭酸エステル経由ポリカーボネ
ート新規合成技術確立及び社
会実装を推進

41ページをご覧ください。

当社は、こちらに記載のようなカーボンニュートラルの実現に貢献する事業・製品の開発・調査を推進して参ります。

具体的には、CO2排出の少ない地熱発電の事業拡大、LNG火力発電におけるCO2の地下貯留や、CO2由来の化学品の製造等に関する技術開発・調査を進めて参ります。

「SMART-MGC」プロジェクトの推進

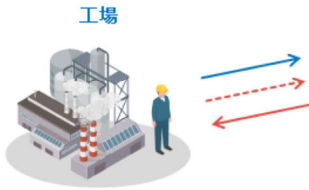


－ 「SMART-MGC」とは、デジタル技術を使った、生産部門・間接部門の業務効率化、全体最適化

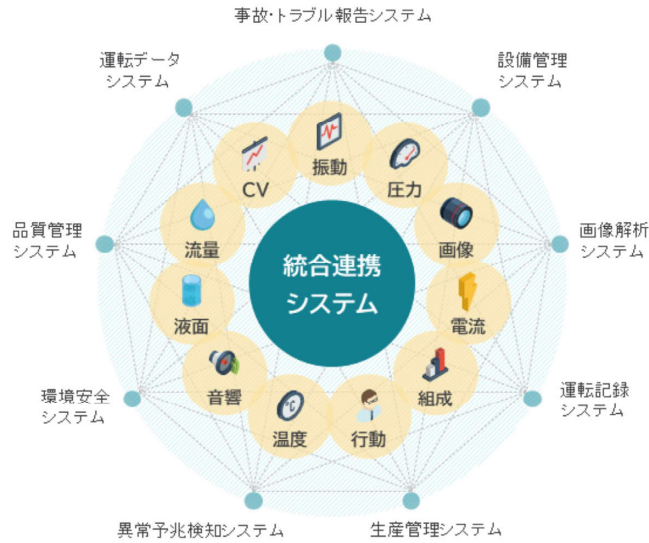
SMART-MGC

- 最新IT技術の活用
- 各システムのデータ連携
- 書類作成・計画作成の業務自動化
- 専門業務の一般化、業務の最適化

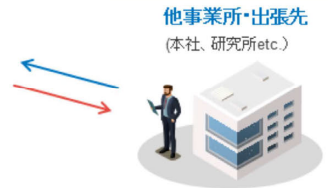
SMART-FACTORY



三菱ガス化学株式会社



SMART-OFFICE



©MITSUBISHI GAS CHEMICAL COMPANY, INC. | 42

42ページをご覧ください。

当社においては、「SMART-MGC」プロジェクトとして、デジタル技術を活用した生産部門・間接部門の業務効率化・全体最適化も推進して参ります。

新たな価値創造の実現を目指し、多様な人が交わり、学び合う場、イノベーションセンター『MGC Commons』を設立します



完成イメージ
建設予定地：東京都江東区木場

MGC Commons 2022年末竣工予定

「イノベーションセンター」機能と「人材育成」機能を併せ持つ複合施設

当社グループのみならず、他組織や他コミュニティとの対話・連携を通じ社会課題を再認識し価値観を共有、その解決に資する人づくりを行い、新たな価値創造に繋げる

メインコンセプト：社会と分かち合える価値の創造

成長・発展 Development

個人や組織の能力を磨き高める学びの場
日々の業務や組織の枠を越え新たな社会課題に出会う場

充実・充足 Well-Being

快適で居心地が良く、心身の健康と学びのモチベーションを高め、知的生産性が最大化される働き方を体感できる場



多様性 Diversity

様々な人が集い、各種利用シーンに対応できる多様性や柔軟性を備えた場

交流・協働 Communication & Collaboration

社内外の垣根なく日常的に交流し合える場
社会の様々なプレイヤーとの接点として協働できる場

43ページをご覧ください。

当社は新たな価値創造の実現を目指し、多様な人が交わり、学び合う場、イノベーションセンター『MGC Commons』を設立します。

こちらは『イノベーションセンター』機能と、『人材育成』機能を併せ持つ複合施設であり、

当社グループのみならず、他組織や他コミュニティとの対話・連携等を通じ、新たな価値創造につなげて参ります。

Grow UP 2023 概念図・参考資料



44ページ以降につきましては、Grow UP 2023の概念図と、前提条件等に関する参考資料を載せております。

- 社会的課題
- 国際情勢の変化
 - 人口動態変化
 - ICT・モビリティの高度化
 - 気候変動
 - 生物多様性危機
 - 環境負荷低減
 - ダイバーシティ
 - ウィズコロナ下の行動様式変化



【参考資料】各種指標(1)

	2018年度実績	2019年度実績	2020年度実績		2023年度前提
			上期	下期	
為替(JPY/USD)	111	109	107	105	105
為替(JPY/EUR)	128	121	121	126	125
原油価格(Dubai) (US\$/BBL)	69	60	37	52	60
メタノール (US\$/MT) アジアスポット平均価格	372	261	194	319	325

【参考資料】各種指標(2) 連結ベース

	2015年度 実績	2016年度 実績	2017年度 実績	2018年度 実績	2019年度 実績	2020年度 実績	2023年度 想定
減価償却費(億円)	267	256	270	274	295	306	400
研究開発費(億円)	189	192	189	186	196	199	250
年度末人員(人)	8,176	8,034	8,009	8,276	8,954	8,998	10,250

見直しに関する注意事項

当資料に記載されている計画、目標等の将来に関する記述は、作成時点において当社が入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいて判断したものであり、不確実性を内包するものです。実際の業績等は、様々な要因によりこうした将来に関する記述とは大きく異なる可能性があります。

本資料に関するお問い合わせ先

三菱ガス化学株式会社
CSR・IR部 IRグループ

TEL 03-3283-5041

URL <https://www.mgc.co.jp/ir/>



IRメール配信サービス

適時開示やIRに関する最新情報について、
メールでお知らせいたします。ぜひご登録ください。

50th
ANNIVERSARY



以上で、新中期経営計画「Grow UP 2023」の説明を終わります

MGCグループは、Grow UP 2023期間中、本日ご説明した施策をMGCグループの総力を結集して実行し、
目標の達成に邁進したいと考えております。より一層のご支援をお願い申し上げます。