



中期経営計画 Grow UP 2026

「Uniqueness & Presence」 ～特色と存在感あるエクセレントカンパニーへ～

 三菱ガス化学株式会社

2024年5月10日

東証プライム
4182

それでは、中期経営計画「Grow UP 2026」についてご説明いたします。

前中期経営計画の振り返り	03
新中期経営計画	11
- 基本コンセプト・計数目標	12
- 目標1. 事業ポートフォリオの強靱化	17
- 目標2. サステナビリティ経営の推進	41
- 投融資計画・資本政策・株主還元方針	48
- 「資本コストや株価を意識した経営」の推進	52
- 参考資料	57

2ページの目次をご覧ください。

はじめに、前中期経営計画の振り返りをご説明いたします。

その後に、

新中期経営計画の基本コンセプトや、目標をご説明し、投融資・資本政策・株主還元をご説明します。

最後に、「資本コストや株価を意識した経営」の推進についても、ご説明いたします。



前中期経営計画の振り返り

Grow UP 2023
FY2021~FY2023

はじめに、前中期経営計画 Grow UP 2023を振り返ります。

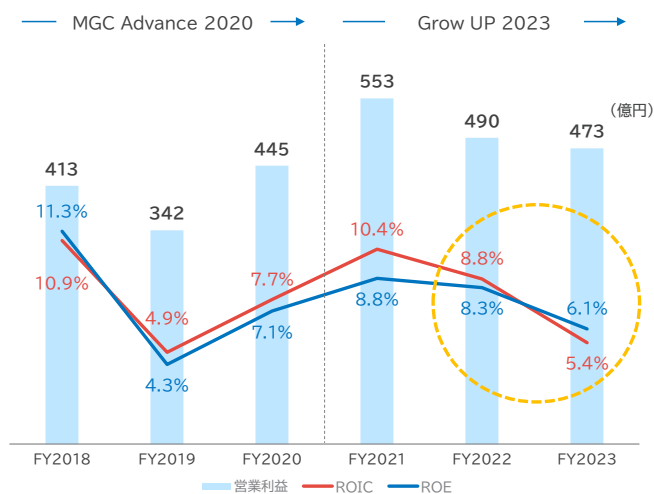
前中期経営計画(Grow UP 2023)の振り返り①～業績動向～

- 売上高は計画達成も、営業利益、経常利益、ROIC、ROEは未達
- 利益率の減少・投資拡大等によりROICが低下 → 利益率・資本効率の向上が課題と認識

	2020年度 実績	2023年度 実績	2023年度 中期目標
売上高	5,957億円	8,134億円	7,300億円
営業利益	445億円	473億円	700億円
営業利益率	7.5%	5.8%	—
経常利益	502億円	460億円	800億円
ROIC*	7.7%	5.4%	10%以上
ROE	7.1%	6.1%	9%以上

*ROIC=経常利益/投下資本

■ 過去2中計期間の営業利益・ROIC・ROE推移



©MITSUBISHI GAS CHEMICAL COMPANY, INC. 三菱ガス化学株式会社 | 4

4ページをご覧ください。
業績動向になります。

2023年度の売上高は、計画を達成したものの、利益、率指標については計画未達となりました。

右側のグラフでは、過去2中計期間の営業利益、ROIC、ROEの推移を載せておりますが、

利益率の減少、投資の拡大などにより、赤の線で示すROICが特に低下しております。

利益率、資本効率の向上が課題と認識しております。

前中期経営計画(Grow UP 2023)の振り返り②～事業部門別 業績動向～

－ 販売数量減少・原燃料価格の上昇等から、基礎化学品*、機能化学品ともに営業利益・経常利益は未達

*現グリーン・エネルギー＆ケミカル(GEC)

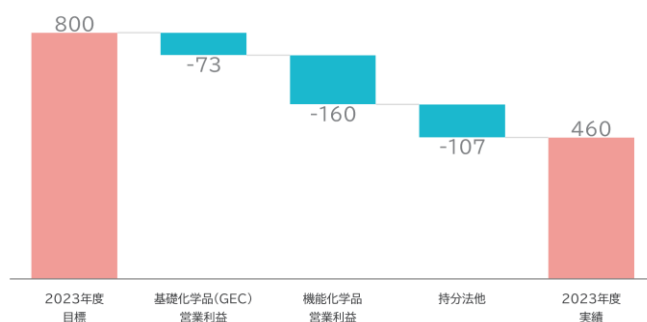
	2023年度 実績	2023年度 中期目標
売上高		
基礎化学品(GEC)	4,128億円	4,100億円
機能化学品	4,092億円	3,300億円
営業利益		
基礎化学品(GEC)	177億円	250億円
機能化学品	330億円	490億円
経常利益		
基礎化学品(GEC)	101億円	310億円
機能化学品	386億円	530億円

■ 差異分析(経常利益)

基礎(GEC): エネルギー資源・環境は計画達成も、その他の製品での全般的な販売数量減少・原燃料価格上昇などにより計画未達

機能: ポリアセタール(POM)、電子材料は計画達成も、光学材料の需要予測の下振れや、EL薬品*の販売数量減少、PC系の不振等で未達
*エレクトロニクスケミカルズ

持分法他: メタノール関係会社での減損損失計上等により持分法損益は計画未達



*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

続いて、5ページで事業部門別の業績を振り返ります。

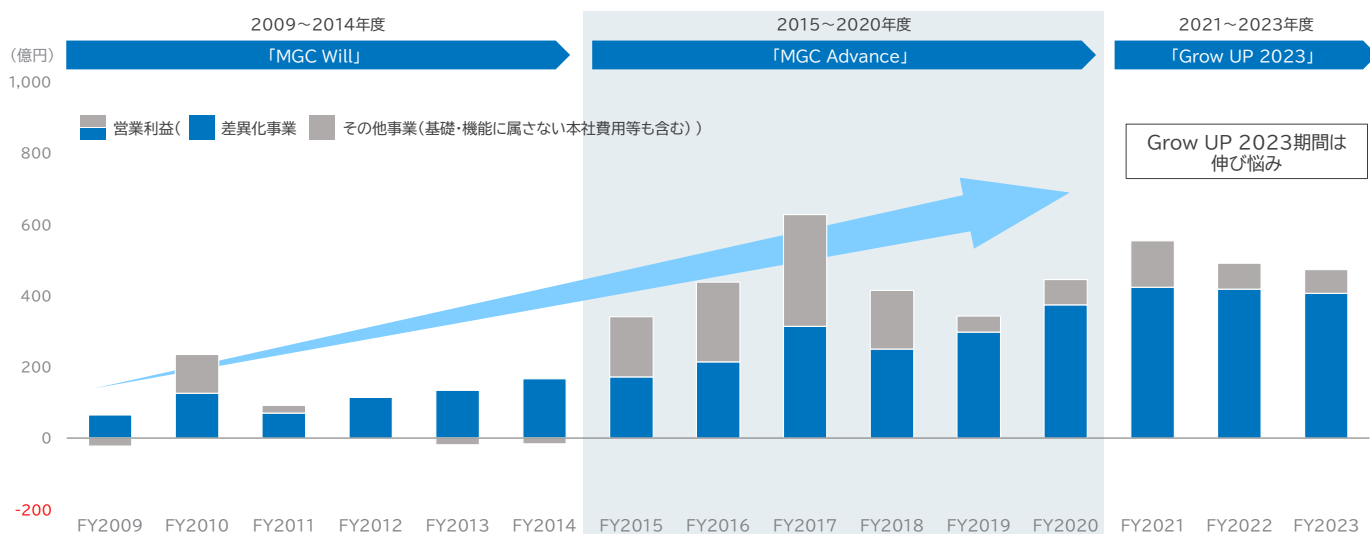
グリーン・エネルギー＆ケミカル部門、以降はGECと略させていただきますが、GEC、機能化学品ともに、販売数量の減少や原燃料価格の上昇などから営業利益、経常利益は未達となりました。

右側に差異分析グラフを載せておりますが、

営業利益段階で、GECは73億円の未達、機能化学品は160億円の未達となりました。

前中期経営計画(Grow UP 2023)の振り返り③～差異化事業の営業利益推移～

－ 差異化事業*の営業利益は長期的には着実に成長しているものの、Grow UP 2023期間は伸び悩み



*電子材料、エレクトロニクスケミカルズ(EL薬品)、光学材料、ポリアセタール(POM)、メタキシレンジアミン(MXDA)/芳香族アルデヒド、ポリマー材料、メタノール、エネルギー資源・環境 (メタノール、エネルギー資源・環境は、FY2023から差異化事業へ) ©MITSUBISHI GAS CHEMICAL COMPANY, INC. 三菱ガス化学株式会社 | 6

6ページをご覧ください。

差異化事業の営業利益について、2009年度からの推移を示しております。

青で示す、差異化事業の営業利益は、長期的には着実に成長しているものの、前中計期間はやや伸び悩み結果となりました。

KPI 達成状況	<ul style="list-style-type: none"> メタノール、エネルギー資源・環境事業が差異化事業へ移行し、「差異化事業の売上構成比40%超」を達成(23年度実績47.6%) キシレン分離/誘導品は不採算な状況が継続。「不採算・要再構築事業の売上構成比3%未満」は、未達(23年度実績4.3%) 	
差異化事業	電子材料	BT材料は2022年度4Qを底に回復、再成長トレンドに。OPEの伸長もあり、計画を達成
	エレクトロニクスケミカルズ(EL薬品)	半導体市場減速の影響を受けたものの、世界トップシェア*1を維持。国内外で生産体制を強化中
	光学材料	販売数量は未達も、高性能・顧客対応力等に基づく競争優位性を維持。安定した収益を稼ぐ基幹事業へと成長
	ポリアセタール(POM)	市況上昇等により計画達成。GPAC*2を設立し、生産・販売・開発を一体的に運営する体制へ
基盤事業	MXDA*3/ 芳香族アルデヒド	最終年度は欧米景気回復の遅れにより需要低迷。需要回復に備えてMXDA欧州PJ・芳香族アルデヒドの能力増強を推進
	エネルギー資源・環境	CCS及び再エネ事業化検討を推進。ヨウ素市況上昇や、エネルギー価格の高騰等により計画達成、差異化事業へ移行
	メタノール	環境循環型メタノール構想を推進。サプライチェーンの効率化等により営業利益創出力が高まり、差異化事業へ移行
不採算・ 要再構築事業	PC系	中国生産拠点の採算は改善傾向にあるものの、供給過剰の厳しい市場環境は継続。MEP*4を連結子会社化も、効果発現は途上。シートフィルム事業の不振もあり、新中計では重点管理事業へ位置づけ再構築を図る。
	ホルマリン・ポリオール系	生産拠点集約等の構造改革が奏功し、基盤事業に移行
	キシレン分離/誘導品	オルソキシレンチェーンからの撤退を決定。PIA*5は厳しい市場環境下で不採算な状況が継続。新中計で重点管理事業へ位置づけ

*1 超純過酸化水素として

*2 グローバルポリアセタール社

*3 メタキシレンジアミン

*4 三菱エンジニアリングプラスチック社

*5 高純度イソフタル酸

続いて、7ページでは、事業別の振り返りをお示しております。

上段に記載のKPI達成状況としては、

「差異化事業の売上構成比40%超」については、メタノール、エネルギー資源・環境事業が差異化事業へ移行したこともあり、達成いたしました。

一方、「不採算・要再構築事業の売上構成比3%未満」については、キシレン分離/誘導品などで不採算な状況が継続したことなどから、未達となりました。

	実施した事項/結果	新中計で取り組むべき事項
<p>施策1-1</p> <p>競争優位事業の更なる強化</p>	<p>市場拡大を見据え、差異化事業に集中的に投資(EL薬品の国内外増設、BT材料のタイ増設、MXDA欧州新設等)</p> <p>半導体市場の低迷や中国経済の減速等による全般的な販売数量減少、各種コスト上昇、バランスシートの拡大等により、収益性、資本効率性が低下</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 差異化事業への投融資を引き続き推進するとともに、前中計で実施した大型投資の成果を着実に刈り取る ● 各種コスト・経営資源逼迫度の上昇に対し、価格転嫁力を強化 ● ROIC経営の徹底
<p>施策1-2</p> <p>新規事業の創出と育成の加速</p>	<p>R&D資源を積極的に投入も、新規事業の創出は遅れ</p> <p>ー固体電解質:研究体制を拡充し、技術シーズを開発するも、前中計期間中には採用に至らず。</p> <p>ーOXYCAPTTM:バイオ医薬品/再生医療向け多層樹脂/バイアルの市場開拓を推進。顧客評価に時間を要すも、着実に前進</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 「選択と集中」を強化。テーマを絞り込み、R&D資源を集中投入 ● MI*1、IPランドスケープ*2の活用を進め、研究開発を加速 <ul style="list-style-type: none"> *1 マテリアルズ・インフォマティクス:機械学習等の情報科学(インフォマティクス)を用いて、様々な材料開発の効率を高める取り組み *2 知財情報解析を活用して知財経営に資する戦略提言を図ること
<p>施策1-3</p> <p>不採算事業の見直し・再構築</p>	<p>不採算製品の生産停止・事業撤退(ホルマリン系の生産拠点集約、オルソキシレン-フタル酸-可塑剤チェーン撤退等)</p> <p>PC系、PIA等は、資本効率・収益性が低く、重点管理が必要な状況</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 資本効率・収益性が低いPC系製品、キシレン分離/誘導品を「重点管理事業」と位置づけ、コスト削減・バランスシートのスリム化等を推進

「環境変化に強い収益構造への転換」は道半ばであり、新中計で「事業ポートフォリオの強靱化」に取り組んでいく

8ページをご覧ください。

前中計で目標として掲げた、「環境変化に強い収益構造への転換」の実行状況について、まとめております。

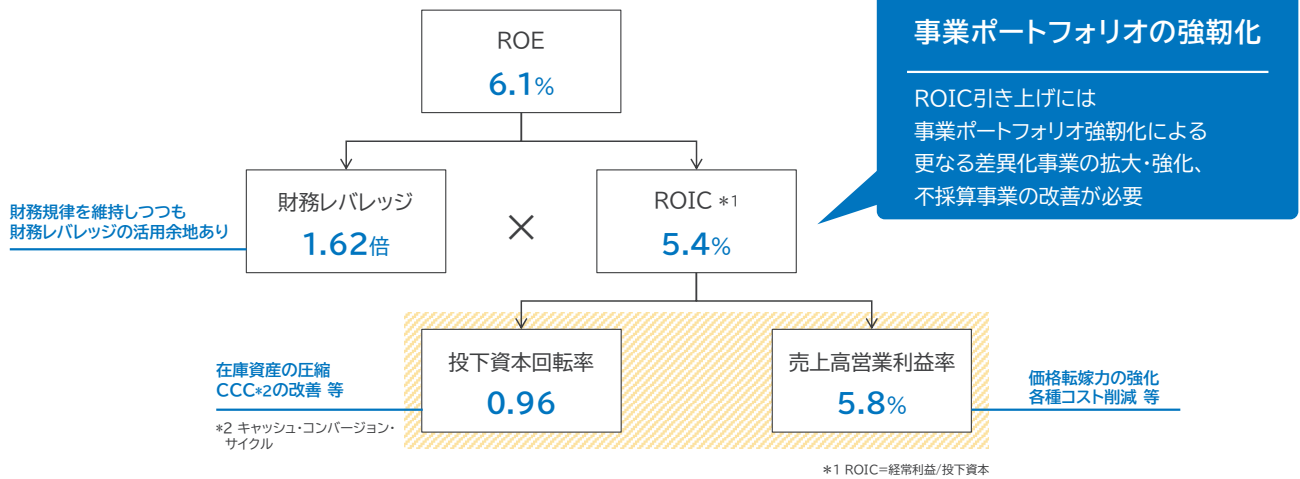
3つの施策について、左側で実施した事項・結果を、右側には、その結果を踏まえて、新中計で取り組むべき事項をお示ししております。

詳細な説明は割愛させていただきますが、「環境変化に強い収益構造への転換」は道半ばであり、新中計にて「事業ポートフォリオの強靱化」に取り組んでまいります。

－ 前中計で低下した収益力の強化が課題（収益性の向上 × 効率性の改善）

■ ROEツリーで見た収益性改善への課題

（※数値は前中計(Grow UP 2023)最終年度・2023年度実績）



*1 ROIC=経常利益/投下資本

9ページをご覧ください。

前中計で明確になった課題、「利益率・資本効率の改善」について、ROEツリーでお示しております。

ROICの引き上げには、事業ポートフォリオの強靱化による更なる差異化事業の拡大・強化、不採算事業の改善が必要と認識しております。

	実施した事項/結果	新中計で取り組むべき事項
施策2-1 事業を通じた 社会課題の解決	環境循環型メタノール、CO ₂ 由来PC開発等が計画通りに進捗 ICT・モビリティ社会の発展、医療・食糧問題解決に資する用途の 売上高目標を達成	<ul style="list-style-type: none"> 環境循環型メタノール、CO₂由来PC開発等に引き続き注力 環境や社会への貢献をSharebeing(MGCグループ環境貢献製品)売上高として可視化
施策2-2 価値創造と 環境保全の調和	GHG排出量の削減目標や再生エネルギー導入率の目標を達成 廃棄物削減に向けて、廃棄物ゼロエミッション率の目標を達成	<ul style="list-style-type: none"> GHG排出量の削減目標を上乗せし、気候変動課題の解決に貢献
施策2-3 事業活動を支える 規律・基盤の強化	MGCグループ一体での安全活動を推進 最重要経営資源である人材育成を推進(イノベーションを創出する 人材育成を目指す施設として、MGC Commons開所 等)	<ul style="list-style-type: none"> 更なる安全基盤の強化を推進 人的資本経営の充実



「社会的価値と経済的価値の両立」に向けた取り組みは、概ね計画通りに進捗
 新中計においても、サステナビリティ経営をさらに推進

続く10ページは、目標2「社会的価値と経済的価値の両立」の振り返りになります。
 「社会的価値と経済的価値の両立」に向けた取り組みは、概ね計画どおりに進捗した
 と評価しており、
 新中計においても、サステナビリティ経営をさらに推進していきます。

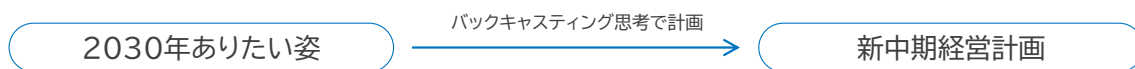
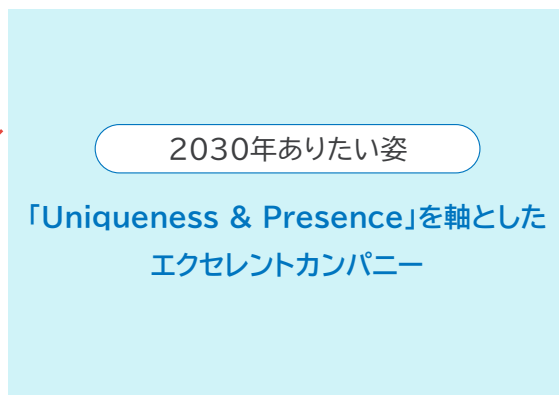


新中期経営計画

Grow UP 2026

FY2024~FY2026

続いて、11ページより、新中期経営計画「Grow UP 2026」についてご説明します。



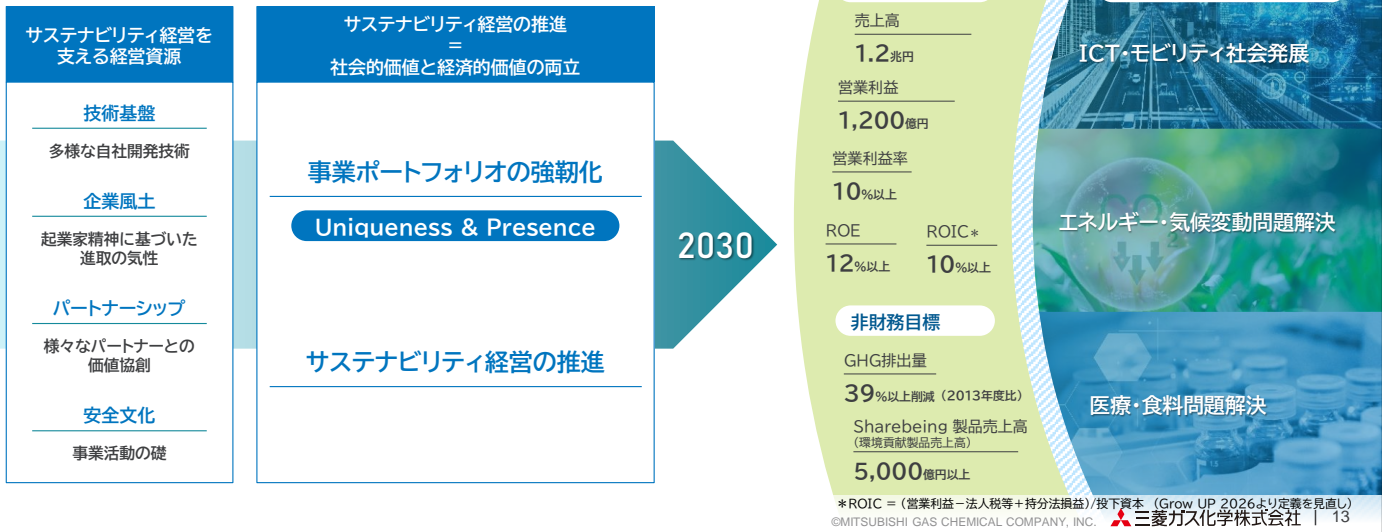
新中計は Grow UP 2023の後編とし、「2030年ありたい姿」を実現させるための指針と位置づけ

12ページをご覧ください。

新中計は、Grow UP 2023の後編とし、当社グループの「2030年ありたい姿」を実現させるための先行き3カ年の指針と位置付けております。

2030年ありたい姿

- 独自性・存在感のある事業に磨きをかけ、事業を通じた社会課題の解決に貢献
- 2030年には、売上高1.2兆円、営業利益1,200億円、営業利益率10%以上、ROE 12%以上、ROIC 10%以上を目指す



13ページには、当社グループの「2030年ありたい姿」をお示ししております。

独自性・存在感のある事業に磨きをかけていくことで、事業を通じた社会課題の解決に貢献していきます。

2030年には、売上高1.2兆円、営業利益1,200億円、営業利益率10%以上、ROE 12%以上、ROIC 10%以上を目指します。

また、GHG排出量を2013年度比で39%以上削減するほか、環境貢献製品売上高を5,000億円以上に拡大させることも目指していきます。

中計期間 :2024年度~2026年度の3年間

位置づけ :Grow UP 2023の後編・2030年ありたい姿の実現に向けた助走期間
前中計の目標に再チャレンジ、「化学に基づく、特色と存在感あるエクセレントカンパニー」へ更なる高みを目指す
キーワードは「Uniqueness & Presence」

目標 **1** 事業ポートフォリオの強靱化

施策1

「Uniqueness & Presence」へのフォーカス

施策2

イノベーションによる新しい価値の創造

施策3

重点管理事業の再構築

目標 **2** サステナビリティ経営の推進

施策1

カーボンニュートラル実現に向けた取り組みの加速

施策2

人的資本経営の充実

施策3

マテリアリティマネジメントの推進

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた企業価値向上策の推進

14ページには、新中計の目標・施策を示しております。

目標1として、「事業ポートフォリオの強靱化」を掲げ、「Uniqueness & Presence」へのフォーカス、イノベーションによる新しい価値の創造、重点管理事業の再構築の3つの施策に取り組めます。

目標2として、「サステナビリティ経営の推進」を掲げ、カーボンニュートラル実現に向けた取り組みの加速、人的資本経営の充実、マテリアリティマネジメントの推進に取り組んでいきます。

「Grow UP 2026」計数目標

– 最終年度目標数値は前中計目標を上回り、再チャレンジ。資本コストを意識した経営を推進し、ROE、ROICの向上を目指す

	2023年度実績 (A)	Grow UP 2026		実績差異 (B)-(A)
		2024年度予想	2026年度計画 (B)	
売上高	8,134億円	7,800億円	8,500億円	+366億円
営業利益	473億円	520億円	850億円	+377億円
営業利益率	5.8%	6.7%	10%以上	+4.2pp
経常利益	460億円	590億円	950億円	+490億円
EBITDA *1	849億円	970億円	1,500億円	+651億円
ROE	6.1%	6.9%	9%以上	+2.9pp
ROIC *2	3.3%	6.4%	8%以上	+4.7pp

*1 EBITDA = 経常利益 + 支払利息 + 減価償却費

*2 ROIC = (営業利益 - 法人税等 + 持分法損益) / 投下資本 (Grow UP 2026より定義を見直し)

15ページをご覧ください。新中計最終年度である2026年度の目標値を示しております。

売上高8,500億円、営業利益850億円、営業利益率10%以上、経常利益950億円、EBITDA1,500億円、ROE9%以上、ROIC8%以上を目標に掲げます。

「Grow UP 2026」計数目標～事業部門別～



－ ICT3事業(電子材料、EL薬品、光学材料)の販売数量増加などにより、大幅な増益を計画

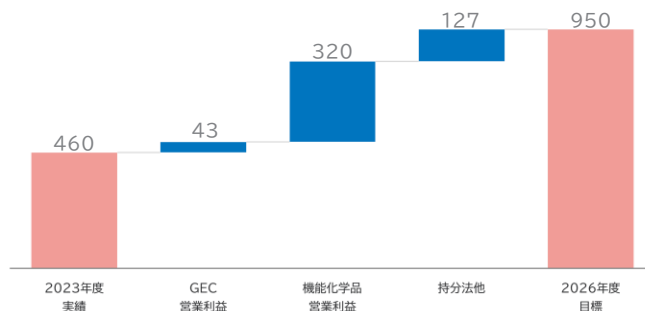
	2023年度実績	2026年度目標
売上高		
グリーン・エネルギー&ケミカル	4,128億円	3,500億円
機能化学品	4,092億円	4,900億円
営業利益		
グリーン・エネルギー&ケミカル	177億円	220億円
機能化学品	330億円	650億円
経常利益		
グリーン・エネルギー&ケミカル	101億円	320億円
機能化学品	386億円	650億円
EBITDA		
グリーン・エネルギー&ケミカル	280億円	520億円
機能化学品	579億円	1,000億円

■ 差異分析(経常利益)

GEC: JSP非連結子会社化による影響(営業利益▲64億円)や、MXDA欧州等の減価償却費増加はあるものの、全般的な販売数量の増加等による増益要因が上回り、増益を計画

機能: 減価償却費の増加はあるものの、ICT3事業を中心とする販売数量の増加や、PC系の採算改善等で増益を計画

持分法他: メタノール市況上昇による持分法損益改善などを織り込み、改善を計画

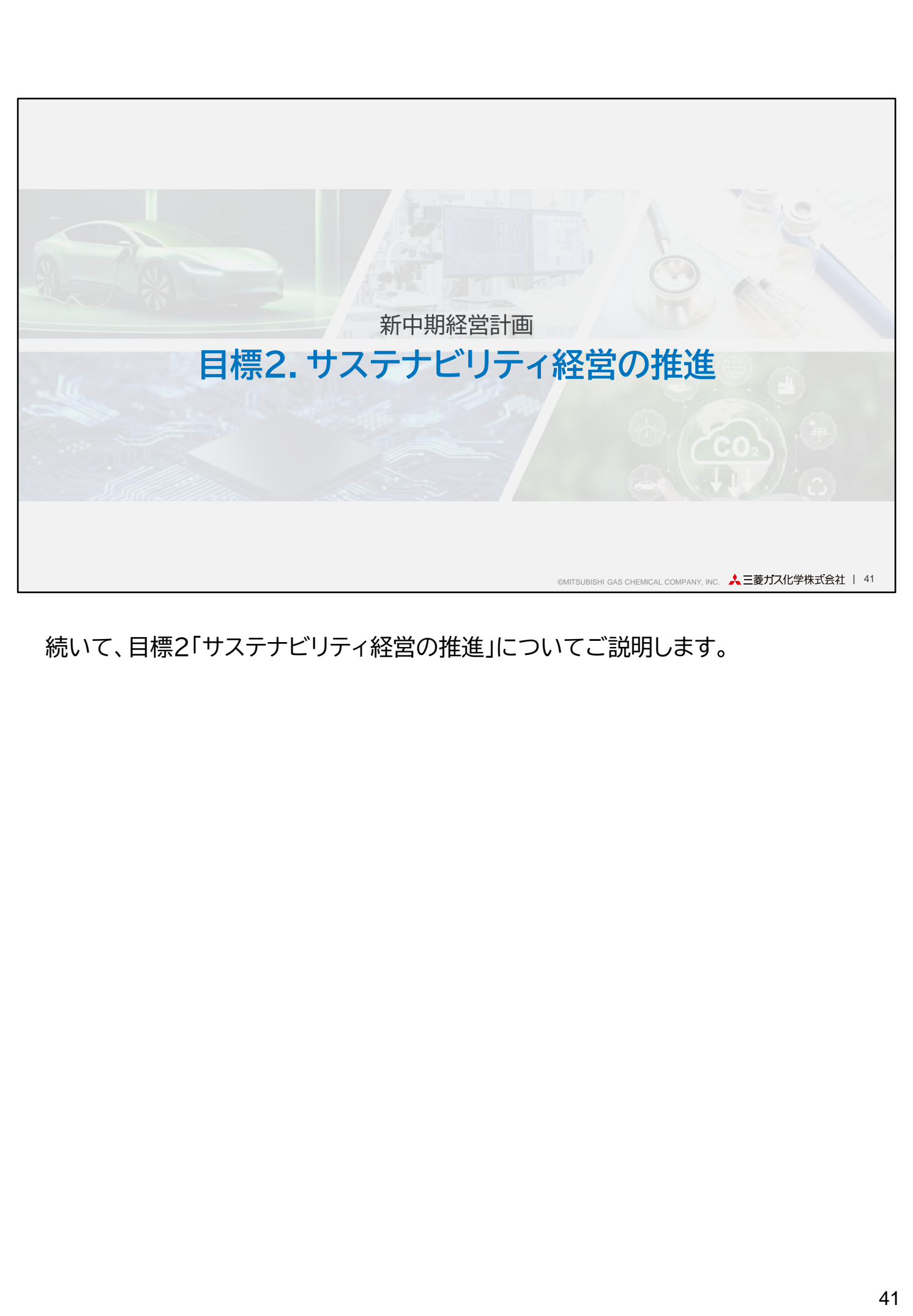


* 本スライドには、セグメント外の事業および調整を含まない

16ページは事業部門別の目標を示しております。

GECはMXDA欧州などの減価償却費が増加するものの、販売数量が伸びることなどにより増益の計画となっております。

機能化学品も増益の計画であり、特にICT分野が大きく伸びる計画です。



新中期経営計画

目標1. 事業ポートフォリオの強靱化

続いて、新中計の目標1「事業ポートフォリオの強靱化」についてご説明します。

基本方針

資本効率を強く意識して、
事業ポートフォリオ改革を徹底

1. 収益性の高い差異化事業を「Uniqueness & Presence」と再定義し、フォーカス
「伸びる・勝てる・サステナブル」を
充たすものを選別
2. イノベーションによる
新しい価値の創造
3. 重点管理事業の再構築

施策1

「Uniqueness & Presence」へのフォーカス

- ・「Uniqueness & Presence」事業＝差異化事業に対する経営資源の一層の集中と選択
- ・前中計で実行した大型投資(EL薬品、BT材料、MXDA等)の成果の刈り取り
- ・資本効率を意識しつつ、新中計でも差異化事業を中心に積極的な投資を継続

施策2

イノベーションによる新しい価値の創造

- ・MGC戦略研究領域の設定(モビリティ、ICT、医・食)
- ・重点注力テーマを絞り込み、R&D資源を集中投入
(新規BT積層材料、新規半導体洗浄液、OXYCAPT™、固体電解質、連続炭素繊維複合材料等)
- ・ライフサイエンス系テーマ(抗体医薬等)・事業に対する全社的視点からの取り組み(組織体制の見直しも検討)
- ・気候変動問題解決に向けたテーマの推進(環境循環型メタノール、CO₂利用PC、CCS等)

施策3

重点管理事業の再構築

- ・収益性・資本効率が低いPC系製品、キシレン分離/誘導品を「重点管理事業」と位置づけ、各種コストの削減、バランスシートのスリム化等を推進

+


資本効率の向上に向けた取り組み

- ・株主還元強化(累進配当方針の採用、総還元性向の引き上げ)、政策保有株式の縮減の推進

18ページをご覧ください。


「事業ポートフォリオの強靱化」に向けた具体策をお示しております。

左側に記載のとおり、資本効率を強く意識して、事業ポートフォリオ改革を徹底することを基本方針として掲げ、右側の3つの施策、資本効率の向上に向けた取り組みを進めていきます。



施策①

「Uniqueness & Presence」へのフォーカス

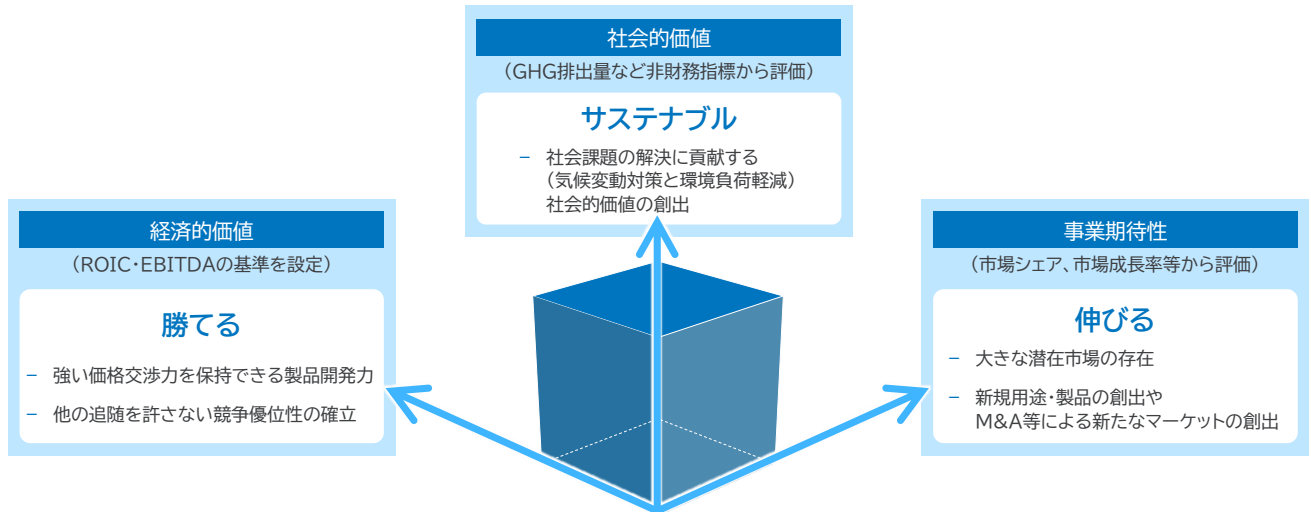
©MITSUBISHI GAS CHEMICAL COMPANY, INC.  三菱ガス化学株式会社 | 19

続いて、3つの施策についてご説明します。

はじめに、「Uniqueness & Presence」へのフォーカスについてご説明します。

3軸で「Uniqueness & Presence」 = 差異化事業 を選別

- これまでの差異化事業を「Uniqueness & Presence事業」と改称
- 「伸びる」「勝てる」「サステナブル」の観点で優れ、社会的価値と経済的価値を両立して持続的に成長できる事業と再定義



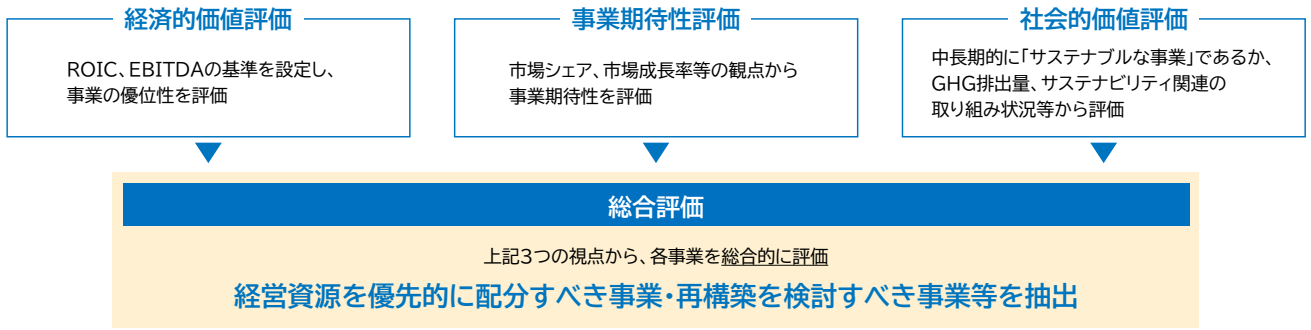
3軸を満たす事業に注力・強化 = 事業ポートフォリオの強靱化

20ページをご覧ください。

「伸びる」「勝てる」「サステナブル」の3軸を満たす「Uniqueness & Presence事業」、以降は「U&P事業」と略させていただきますが、こちらに注力し、事業ポートフォリオの強靱化を図ることをお示しております。

事業ポートフォリオ区分

— 経済的価値・事業期待性・社会的価値の3つの視点をもとに、各事業を総合的に評価



Grow UP 2026スタート時点の事業ポートフォリオ区分

Uniqueness & Presence = 差異化	基盤	新規・次世代	重点管理
<ul style="list-style-type: none"> ● 電子材料 ● 無機化学品(EL薬品等) ● 光学材料 ● メタノール ● エネルギー資源・環境事業 ● POM ● MXDA/芳香族アルデヒド ● ポリマー材料 	<ul style="list-style-type: none"> ● メチルアミン・アンモニア系 ● MMA系 ● ホルマリン・ポリオール系 ● 脱酸素剤 	<ul style="list-style-type: none"> ● ライフサイエンス系 ● 新規・次世代製品 	<ul style="list-style-type: none"> ● PC系 ● キシレン分離/誘導品

続く21ページは、事業ポートフォリオ区分をお示ししております。

経済的価値、事業期待性、社会的価値の3つの視点をもとに、各事業を総合的に評価し、分類しております。

Uniqueness & Presence (U&P) = 差異化

ICT3事業=成長ドライバー

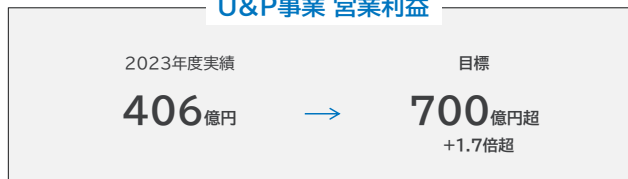
- 電子材料
- 無機化学品(EL薬品等)
- 光学材料

- メタノール
- エネルギー資源・環境事業
- POM
- MXDA/芳香族アルデヒド
- ポリマー材料



Grow UP 2026における目標

U&P事業 営業利益



アクションプラン

1. U&P事業に経営資源を重点配分
2. 大型投資案件の成果刈り取り(早期の投資回収)
3. 各種コストの価格転嫁による付加価値の維持
4. ROICツリーによる資本効率性に基づいた管理強化

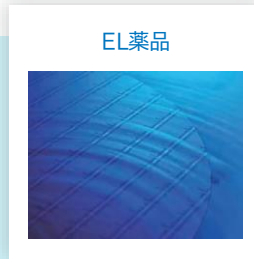
「営業利益率 × 投下資本回転率」を分解したツリーを活用し、ROIC改善アクションプランを各事業で策定、着実に実行していく仕組み

*個別事業の戦略例は次ページ以降に掲載

22ページは、U&P事業の注力戦略を示しております。

右下に記載しておりますアクションプラン、U&P事業への経営資源の重点配分、大型投資案件の成果の刈り取りなどを進めます。

主に、無機化学品や電子材料、光学材料等を伸ばし、U&P事業の営業利益を足下の406億円から、700億円超まで拡大させることを目指します。



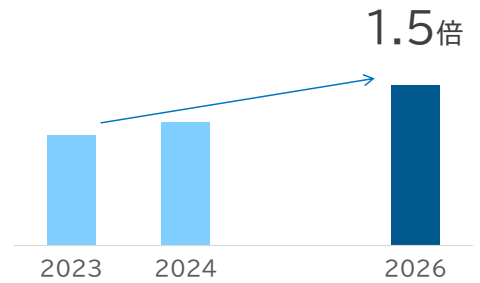
ICT 3事業が成長ドライバー

2026年度の売上高:2023年度比1.5倍の計画

- ICT 3事業:
- 電子材料 (BT系製品、OPE等)
 - エレクトロニクスケミカルズ (EL薬品*)
 - 光学材料

* EL薬品:半導体シリコンウエハの洗浄やエッチングに使われる超純過酸化水素・超純アンモニア水や、残渣の除去など特定のプロセスに適したカスタム製品であるハイブリッドケミカル等

ICT 3事業の売上高



23ページには、新中計で成長ドライバーとなる、電子材料、EL薬品、光学材料のICT3事業の進展をお示しております。

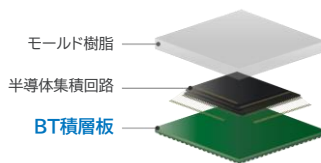
2026年度のICT事業の売上高を、2023年度比で1.5倍まで拡大させることを目指します。

電子材料

- BT材料:半導体市場の需要拡大を見据え、タイ工場を増設中。新中計期間の売上増に寄与
- OPE:生成AIサーバー向け基板材料として伸長中。新中計期間中も拡販を見込む

タイ工場増設

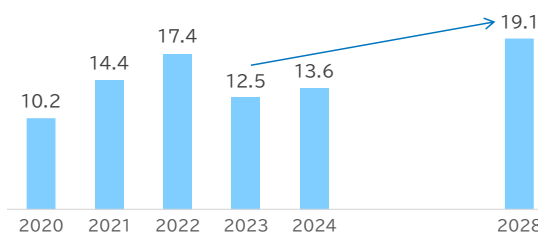
- 生産能力を約2倍に増強
- 2025年10月に営業運転開始予定



■ 半導体パッケージ サブストレート市場見通し (US\$Bn)

- 2024年度以降、再拡大する見通し

CAGR 9%
(2023-2028)



出所:2024 Prismark Partners LLC

©MITSUBISHI GAS CHEMICAL COMPANY, INC. 三菱ガス化学株式会社 | 24

24ページから30ページにかけて、U&P事業の注力戦略を個別の事業ごとに紹介しておりますが、説明は割愛させていただきます。

続きまして、31ページをお願いします。

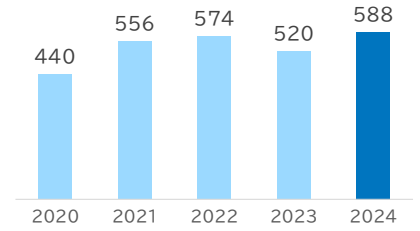
Uniqueness & Presence 事業の注力戦略③:ICT3事業の進展～EL薬品～



エレクトロニクス ケミカルズ (EL薬品)

- 世界の半導体メーカーへ、高品質な製品を供給
- 半導体の微細化に伴って工程数が増加し、当社薬液の使用量が増加
- 半導体製造メーカーの新設・増設に沿って、全世界で生産能力を増強中

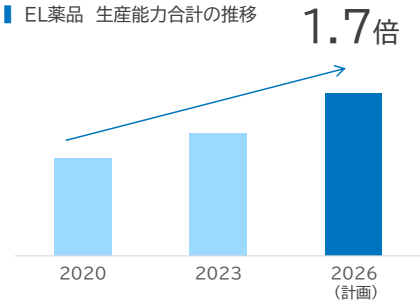
■ 世界半導体市場 予測 (US\$Bn)
出所:WSTS 2023秋季発表



■ EL薬品の生産拠点



■ EL薬品 生産能力合計の推移



光学材料

光学樹脂ポリマー:

- AIスマホ・ペリスコープレンズの増加等により、スマホカメラの高画素化が進展
- 車載カメラやAR/VRヘッドセット向け等の需要も拡大する見通し

レンズモノマー:

- レンズモノマーの製造設備を2026年に新設予定
- バイオマスレンズモノマー「Episleaf™」を開発。2024年からの販売を計画

スマホレンズ以外の用途への展開

車載カメラ

AR/VRヘッドセット

監視カメラ

バイオマスレンズモノマー

Episleaf™

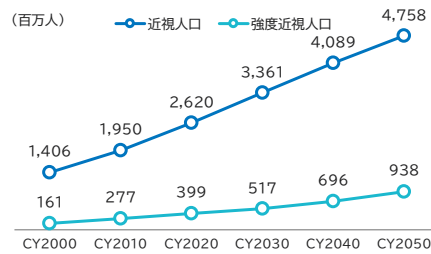
■ スマホカメラ高画素化トレンド見込(50MP以上比率)

出所:2023年6月テクノシステムリサーチ社資料

	2023年	2026年
リアメインカメラ	47%	64%
フロントメインカメラ	2%	13%

■ 全世界近視人口および強度近視人口推移見込

出所:American Academy of Ophthalmology, Vol. 123, May 2016



環境循環型メタノール構想 Carbopath™

- 2024年度までに数万t、2030年度までに10万t、2030年度以降に最大100万tの環境循環型メタノールの商業化を目指す

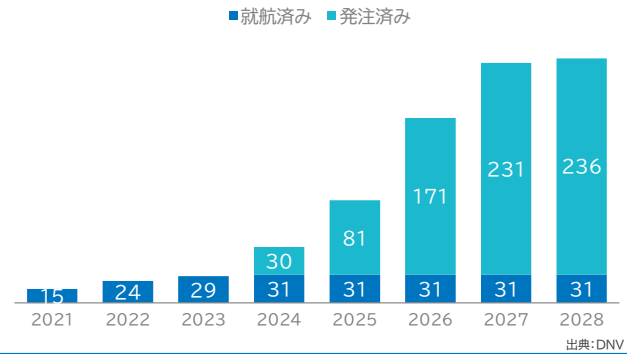
2021年度～	2025年度～	2030年度～
副生水素等 × 回収CO ₂ 活用 環境循環型メタノール実証	再生エネルギー由来水素を用いた 環境循環型メタノール商業化	環境循環型メタノールの 大規模化 素材産業への本格導入
~数万t	~10万t	~100万t



メタノール二元燃料船について

- メタノール燃料は従来の船用燃料を燃焼した場合に比べ、SO_x、NO_x、PMを大幅に削減することが可能
- バイオマス・CO₂等を原料とした環境循環型メタノールはカーボンニュートラル燃料として、GHG排出を大幅に減らすことが可能
- メタノール燃料船の発注数が増加、燃料用途のメタノールも今後増加が期待される

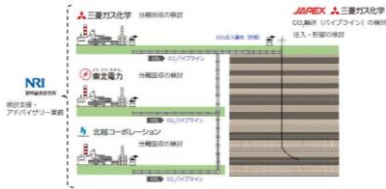
■ メタノール燃料船(隻数)



- 既存油ガス田を活用した**CCS*事業**を創出 *CO₂回収・貯留(Carbon dioxide Capture & Storage)
- **地熱発電**を中心とした再生可能エネルギー事業の取り組みを推進
- MGCグループでの**水溶性天然ガス・ヨウ素事業**の拡充

CCS事業

- 東新潟地域における先進的CCS事業として、CO₂ 150万t/年の貯留を目標とし2030年までの事業開始を目指す
- 天然ガスの増進回収を目的とした既存坑井のCO₂圧入井への転用を検討
- 水溶性ガス田へのCCS、およびブルー水素製造の取り組みを推進



地熱発電事業

- 2024年3月に岩手県八幡平地域の有望な地熱資源を活用した安比地熱発電所の営業運転を開始
- その他地域における地熱発電事業の事業化、出資も検討



安比地熱発電所
提供:安比地熱(株)

水溶性天然ガス・ヨウ素事業

- 2024年4月に(株)東邦アーステックが新潟市西川地区において新規増設した設備を稼働、水溶性天然ガス及びヨウ素を増産
- さらに増産に向け、追加設備建設工事を進め、2026年度の全設備稼働を目指す



(左)天然ガス生産設備、(右)ヨウ素濃縮プラント
提供:(株)東邦アーステック

- **MXDA**:インフラ向けを中心に堅調な需要を見込む。欧州新プラントの確実な立ち上げ、投資の成果を刈り取り
- **芳香族アルデヒド**:前中計にて生産量能力を増強。用途拡大により需要の伸長を見込む

MXDA



インフラ用途:防食塗料

- 欧州プラント:最大市場である欧州(オランダ・ロッテルダム工業地帯)に、2024年末に完工を予定



インフラ用途:防食塗料

- エポキシ樹脂硬化剤需要は、インフラ向けコーティング材用途を中心に、安定した成長が見込まれる



風力発電用ブレード補修材

- 環境にやさしい風力発電用ブレードの補修材用途でも採用が拡大傾向

芳香族アルデヒド

- 水島工場にて、ボトルネック解消工事による生産量アップに加え、新規設備による生産能力を増強(2023年11月に商業運転開始)
- ポリプロピレン(PP)の白濁を防ぐ樹脂透明化核剤用途や、香料用途などに展開
- 高付加価値製品の品揃え拡充に向けたマーケットイン型の製品開発を追求

樹脂添加剤用途



香料用途



- **POM**:生産能力の増強により、中国市場の需要を取り込み。環境対応型製品の開発を推進
- **ポリマー材料(MXナイロン等)**:食品包装材料用途向け販売を拡大。事業を通じた環境問題への対応を推進

POM

- 環境対応型POMの製品開発・供給体制構築を進め、顧客製品の低炭素化に貢献
- 今後の成長が見込まれる、医療分野等の販売を拡大
- GPACを介して、中国POM製造会社の事業管理会社に出資。生産能力の増強により中国市場の需要取り込みを見込む
- GPACグループ(日泰韓)による研究開発体制の構築を推進



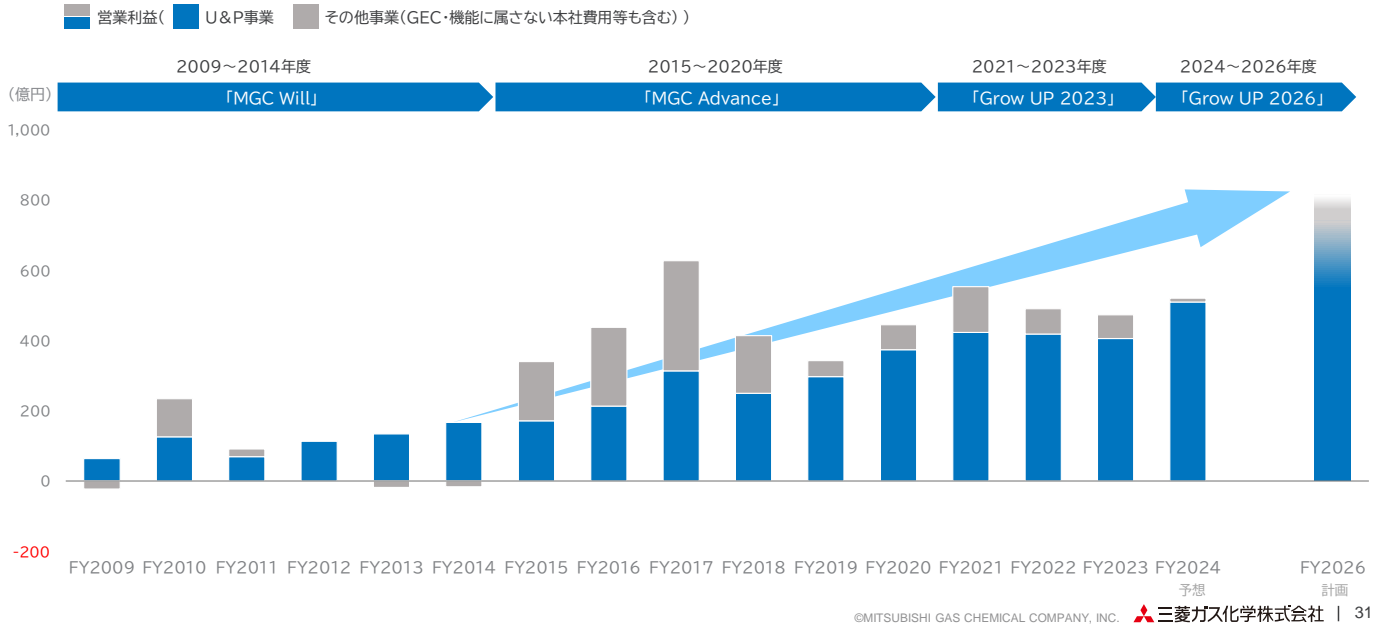
ポリマー材料

- 採用地域の拡大と、伸長するバリア包材市場における新規需要の獲得により、食品包装材料用途向け販売を拡大
- リサイクル等の環境規制への適切な対応と、環境対応型MXナイロンの市場への訴求による販売機会の創出
- 新規開発品の研究や市場開拓推進による早期製品化




Uniqueness & Presence(U&P)事業の営業利益推移

－ 成長ドライバーであるICT3事業を中心に、新中計期間に再拡大



ここでは、U&P事業の営業利益の推移について、改めて新中計期間も含めてお示ししております。

新中計において、成長ドライバーであるICT3事業を中心に、青で示すU&P事業の営業利益を再拡大させる計画です。



施策②

イノベーションによる新しい価値の創造

©MITSUBISHI GAS CHEMICAL COMPANY, INC. 三菱ガス化学株式会社 | 32

続いて、施策2「イノベーションによる新しい価値の創造」をご説明します。

研究開発の基本方針

- ICT、モビリティ、医・食の3つのターゲット領域に特に注力し、気候変動課題の解決に資する研究開発も推進
- MI、IPランドスケープの活用を進め、研究開発を加速

マテリアリティ 新しい価値を生み出す研究開発の推進



気候変動課題の解決

気候変動課題の解決に資する研究開発テーマ群

- 環境循環型メタノール
- CO₂利用ポリカーボネート
- バイオマスレンズモノマー
- CCS*3
- DAC*4 他

*3 Carbon Capture and Storage

*4 Direct Air Capture、直接空気回収技術

マテリアリティKPI

研究員の DX人材比率 67% → 75% → 80%
2023年度想定 2026年度目標 2030年度目標

マテリアリティKPI

気候変動課題の解決に貢献する 25%以上
 研究員比率

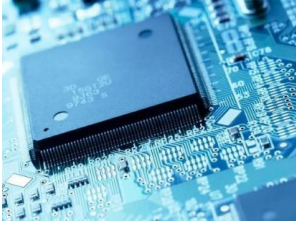
*1 マテリアルズ・インフォマティクス:機械学習等の情報科学(インフォマティクス)を用いて、様々な材料開発の効率を高める取り組み
 *2 知財情報解析を活用して知財経営に資する戦略提言を図ること

33ページには、研究開発の基本方針を載せております。

中央にございます、ICT、モビリティ、医・食の3つのターゲット領域に特に注力するほか、気候変動課題の解決に資する研究開発も推進していきます。

ICT

新規BT積層材料



BT樹脂改質配合技術の深化で、積層材の低反り性と加工性を両立。当該技術の応用でビルドアップ材の超極薄の絶縁性と微細回路形成能を実現

高機能半導体パッケージ、高周波特性用途、エッジデバイス分野に材料提案と求評を継続

新規半導体洗浄液



洗浄液の開発により、処理速度の向上・省電力化などの半導体の進化を促進

新規の材料や構造に対応する半導体洗浄液を提案中

リサイクルEP

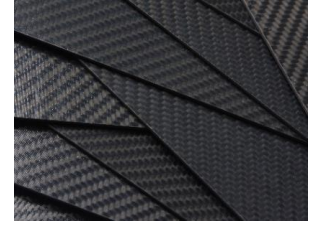


「ユビゼータ®EP」の端材のプレコンシューマリサイクル事業化に向けて、ラマン分光を用いた選別技術確立に一定の目途

本件は令和5年度の環境省の「脱炭素型循環経済システム構築促進事業*」に採択され、今後、更なる実証検討を推進

モビリティ

連続炭素繊維複合材料



特徴のある樹脂と中間体製造技術を有し、常温保存、脱オートクレーブ、ガスバリア性等の特徴を持つ複合材料中間体を開発し、様々な用途に提案中

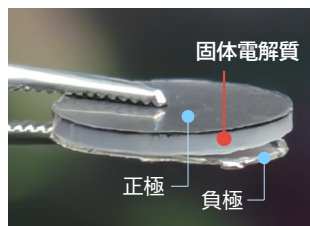
熱硬化性樹脂/織物プリプレグ（製品名:Endurege®）は米国を中心に用途開発を強化し、製造販売体制を構築中

* 令和5年度二酸化炭素排出抑制対策事業費等補助金 脱炭素型循環経済システム構築促進事業（うち、プラスチック等資源循環システム構築実証事業）
環境省ホームページ：https://www.env.go.jp/press/press_01945.html

34ページ、35ページには、
新規製品開発トピックスをお示しておりますので後ほどご参照ください。

モビリティ

固体電解質



全固体型リチウムイオン電池に用いられる固体電解質の研究を産学協同で推進し、「カルボラン系固体電解質」を開発

特性評価や用途開発を進めると共に、量産化を見据えたプロセス開発も推進し、様々な分野への用途展開を目指す

医・食

抗体医薬受託製造事業



2,000Lシングルユース培養槽を用いて、バイオ医薬品、特に抗体医薬品の製造受託を株式会社カルティベクスにて実施中

医薬品製造業許可を取得し、GMP体制のもと、製造実績を蓄積中

OXYCAPT™

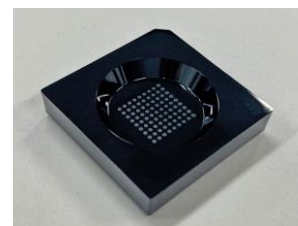


2019年より注射剤用ガラス容器の代替となるプラスチック製容器 OXYCAPT™の生産を開始

バイオ医薬品／再生医療向け多層樹脂バイアルの市場開拓を推進中

酸素や炭酸ガスに敏感な薬剤での本格的な採用検討が進んでいる

アレルギー診断チップ



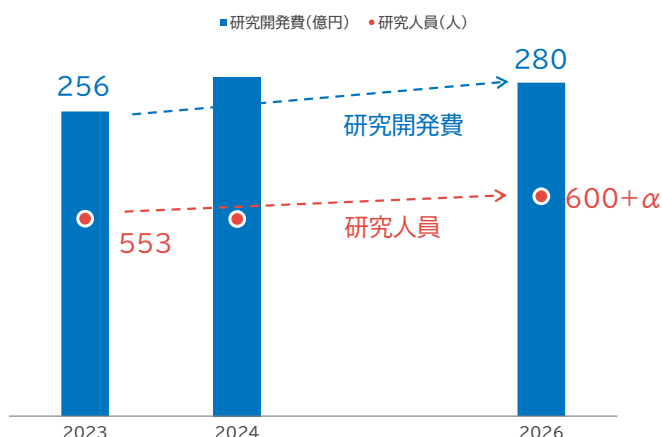
食物アレルギーの重症度の予測が可能なアレルギー診断チップを開発中

臨床研究用キット供給に向けた重症度予測モデルと製造体制を構築中
将来的には体外診断用医薬品としての販売を目指す

新規製品開発・育成

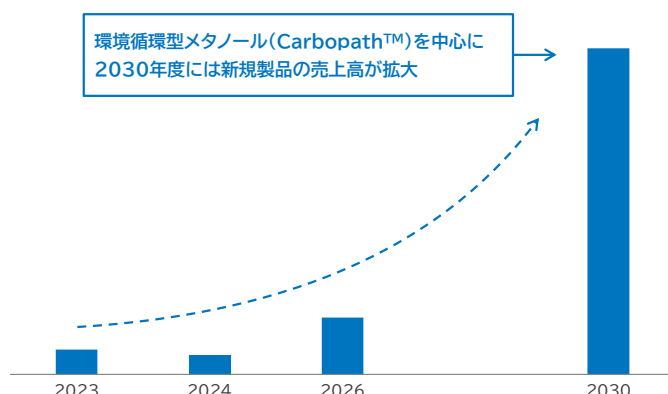
- 研究開発への積極的な投資(研究開発費、人員)を継続
- 新規製品を継続的に投入し、投入された新規製品の育成を推進

■ 研究開発費、研究人員*1の推移(単位:億円、人) *1 グループ会社除く



■ 新規製品売上高*2

*2 「2024年度時点で上市後5年以内の製品」及び「2024年度以降に上市予定の製品」の売上高



続いて、36ページをご覧ください。

左側のグラフで、研究開発費、研究人員の推移をお示しております。

新中計期間中も、積極的な投資を継続する計画です。


右側のグラフでは、新規製品売上高をお示しております。

環境循環型メタノールを中心に、2030年度に向けて新規製品売上高の拡大を目指します。



施策③

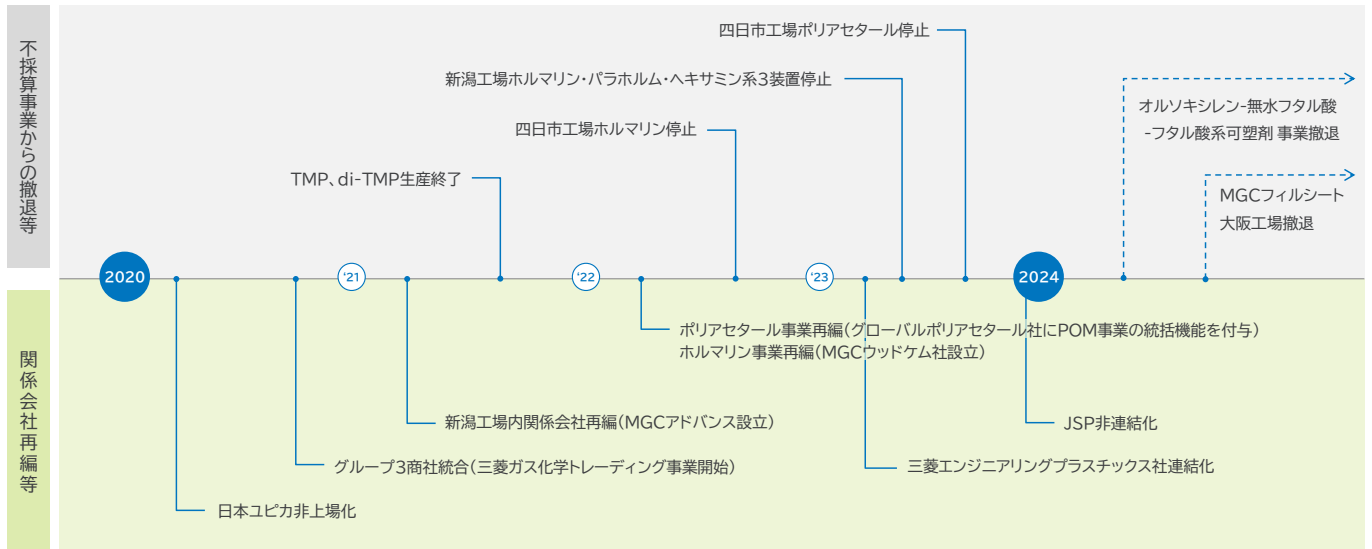
重点管理事業の再構築

©MITSUBISHI GAS CHEMICAL COMPANY, INC.  三菱ガス化学株式会社 | 37

続いて、施策3「重点管理事業の再構築」についてご説明します。

不採算事業からの撤退・関係会社再編の状況

－ 不採算事業からの撤退、関係会社の再編を進めてきたものの、課題のある事業は依然として残る



38ページをご覧ください。

図にお示している通り、2020年以降、不採算事業からの撤退、関係会社の再編を順次進めてまいりましたが、

課題のある事業は依然として残っており、新中計期間で重点的に管理していきます。

－ 高付加価値戦略の徹底、生産・販売・研究開発体制の合理化等により、収益性・資本効率性の改善を図る

現状認識	新中計における戦略
<ul style="list-style-type: none"> ● 供給過剰の厳しい需給環境が継続 ● 2023年度からMEPを連結子会社へ。再編効果は途上であり、収益貢献は限定的で、収益性・資本効率性に課題 ● 中国生産拠点は高付加価値分野に注力、採算が改善傾向 ● シートフィルム事業は販売不振により業績が悪化。MGCフィルシート大阪工場の撤退を決定 ● 「CO₂ to PC」がGI基金に採択。プロジェクトを推進中 	<ul style="list-style-type: none"> ● MEP再編効果を最大限に発現。事業環境に合わせ、生産能力を見直し、コストを削減。販売・研究開発体制を再構築 ● 差別化できる高付加価値分野へ更にシフト(2026年度に高付加価値品比率45%へ) ● シートフィルム生産拠点は3→2拠点へ集約化(MGCフィルシート 大阪工場撤退)。新規用途向け開発強化・拡販を推進 ● 「CO₂ to PC」PJの推進(パイロットプラントでの検証)
<p>PCの将来展望</p> <ul style="list-style-type: none"> ● PCの用途は自動車・電子機器・建築部材など多岐にわたり、市場は安定して拡大する見通し ● 汎用用途は中国企業を含め供給者が多く、厳しい競争環境が続く ● 高透明品等の高付加価値用途の拡大 → 当社の開発力・テクニカルサポート・販売網等が活用できるターゲット分野として注力 (ex: 足元で中国EV車ヘッドランプ用ライトガイド向け等で当社PCの採用が拡大) ● 環境貢献に資する製品ニーズの高まり → バイオPC製造販売に向けたPCチェーン全体でのISCC認証を取得済。「CO₂ to PC」がGI基金に採択、プロジェクトを推進中。当社の強みが活かせるターゲット分野として引き続き注力 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 事業環境に合わせ、生産能力を見直し、コストを削減 ■ 差別化できる用途に的を絞り、収益性を向上

続く39ページでは、重点管理事業の戦略として、PC系事業を示しております。

左側の現状認識においては、

- ・三菱エンジニアリングプラスチックス社を連結子会社化したものの、再編効果は途上であり、収益性・資本効率性に課題がある状況です。
- ・中国生産拠点については、高付加化価値戦略に注力し、足下では採算が改善傾向にあります。一方で、シートフィルム事業は販売不振により業績が悪化していることから、2025年度末までにMGCフィルシート大阪工場を撤退し、生産拠点を3つから2つに集約します。

これらの現状認識を踏まえ、新中計における戦略を右側に記載しております。

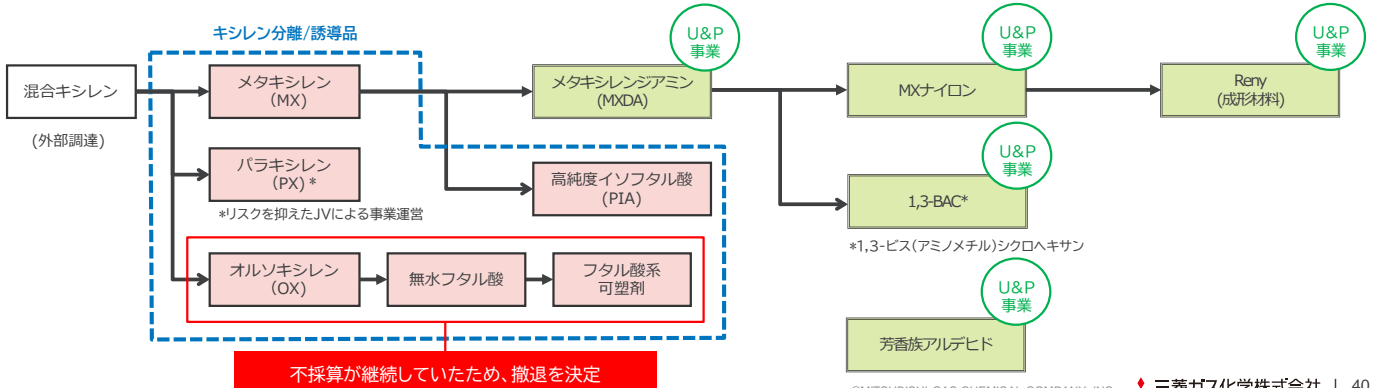
- ・事業環境に合わせ、生産能力を見直し、コストを削減するほか、販売・研究開発体制を再構築します。
- ・差別化できる高付加価値分野へ、更にシフトするほか、シートフィルム生産拠点の集約化を進め、新規用途向け開発も強化します。

下段には、ポリカーボネートの将来展望を掲載しておりますが、高透明品や環境貢献に資する製品など、当社が差別化できる用途に的を絞り、生産性・収益性を向上させていく計画です。

－ 川下のMXDA等を支えるインフラ的位置づけ。今後の生産継続については、川下製品の成長に合わせて判断

現状認識	新中計における戦略
<ul style="list-style-type: none"> PIAは供給過剰の厳しい事業環境が継続 不採算であったOX系チェーン(OX-PA-可塑剤)からの撤退を決定 	<ul style="list-style-type: none"> MX-PIA:川下のMXDA等を支えるインフラ的位置づけ 更なるコストダウンの推進 今後の生産継続については、川下製品の成長に合わせて判断

■ キシレン分離/誘導品のプロダクトチェーン



40ページには、重点管理事業の戦略として、「キシレン分離/誘導品」を示しております。

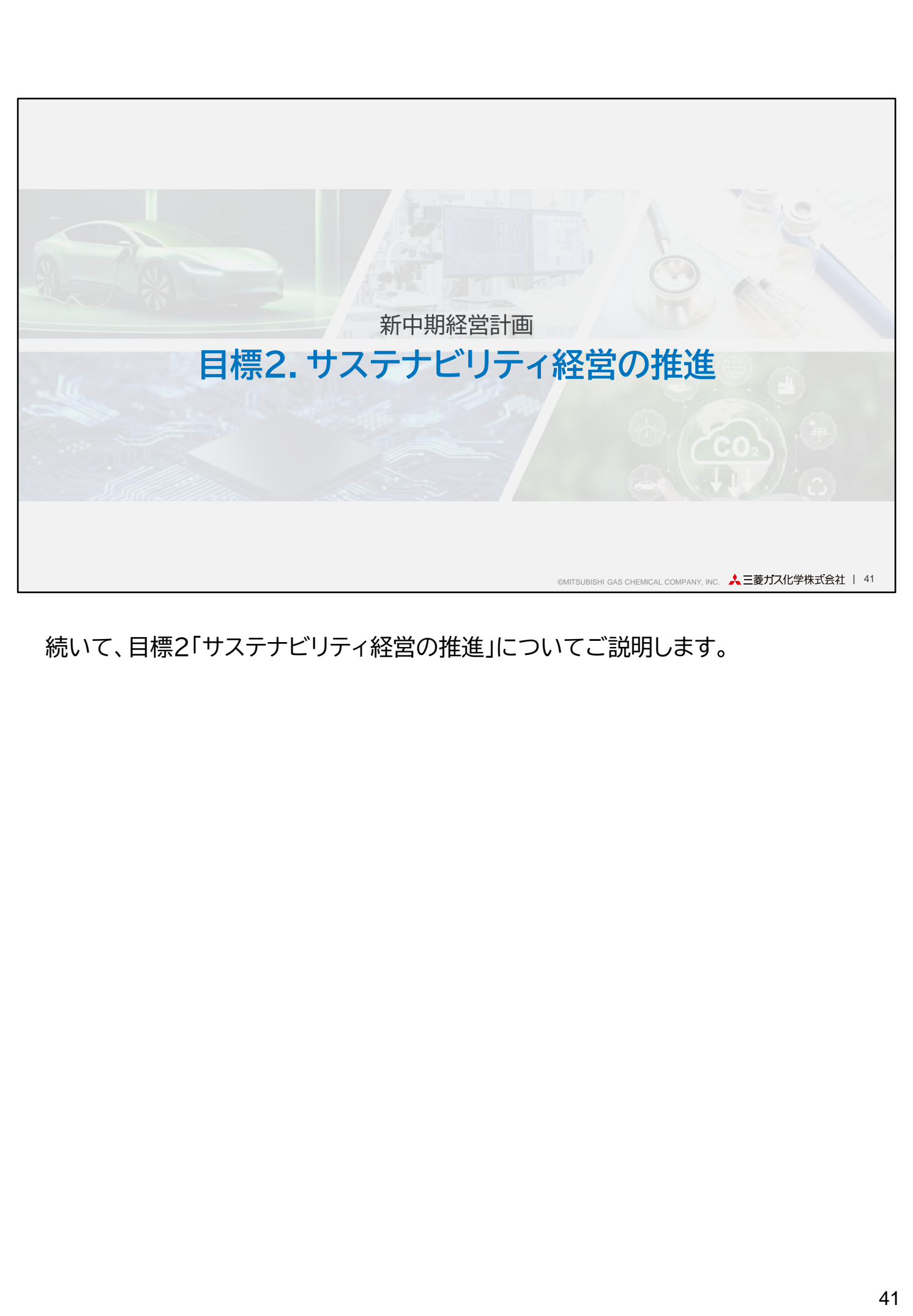
現状認識としましては、

- ・PIAは供給過剰の厳しい事業環境が継続しているものと認識しております。
- ・不採算であったオルソキシレンチェーンについては、撤退を決定いたしました。

新中計においては、

メタキシレン-PIAについては、川下のMXDA等を支えるインフラ的位置付けととらえておりますが、

今後の生産継続については、川下製品の成長に合わせて判断してまいります。

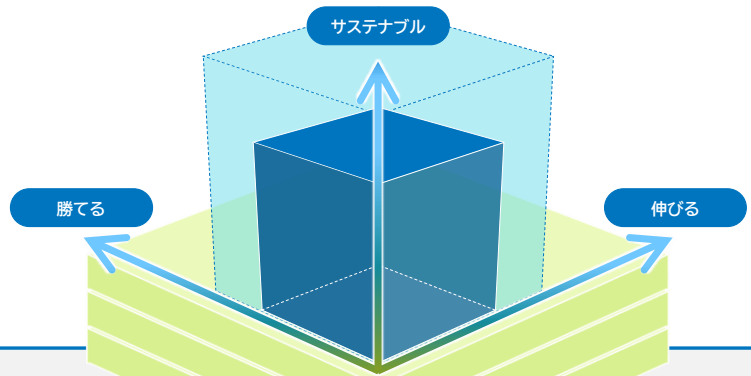


新中期経営計画

目標2. サステナビリティ経営の推進

続いて、目標2「サステナビリティ経営の推進」についてご説明します。

目標 1 事業ポートフォリオの強靱化



目標 2 サステナビリティ経営の推進

- 施策1 カーボンニュートラル実現に向けた取組みの加速
- 施策2 人的資本経営の充実
- 施策3 マテリアリティマネジメントの推進

サステナビリティ経営基盤の強化

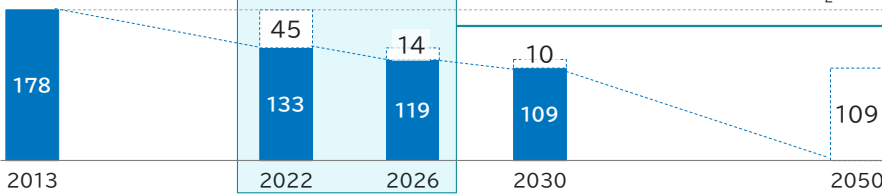
42ページをご覧ください。

緑で示す3つの施策に取り組むことで、サステナビリティ経営を推進し、当社グループの企業価値向上に繋げていく姿をお示ししております。

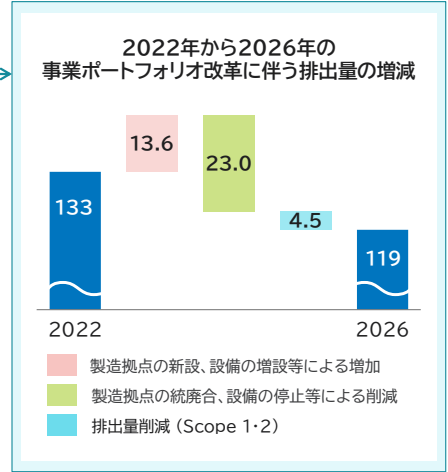
施策1: カーボンニュートラル(CN)実現に向けた取り組みの加速～CN達成ロードマップ～

GHG排出量の推移、GHG排出量の削減・増加項目

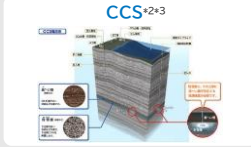
(単位: 万t-CO₂e/年)



期間	2013-2022	2023-2026	2027-2030	2031-2050
製造拠点の新設、設備の増設等による増加		▲13.6		
製造拠点の統廃合、設備の停止等による削減		23.0	2.6	46.9
R&D協働による排出量削減*				
排出量削減 (Scope 1)	45.0	1.9	2.6	10.0
高効率設備への更新、省エネルギー 燃料転換		1.1	0.2	
排出量削減 (Scope 2)		1.5	2.3	30.5
再エネ導入、移行エネルギー活用 エネルギー供給会社との協働			2.4	21.6



排出量削減に資する事業・技術



*1: 新エネルギーシステム実装, CCS実装等 *2: Carbon Capture and Storage *3: 出典: 日本CCS調査(株) *4: 提供: 安比地熱(株)

43ページは、カーボンニュートラル達成ロードマップをお示しております。
 当社グループは排出量削減に資する事業・技術を多く有しており、各種取り組みを通じて、2050年カーボンニュートラル達成を目指します。

施策1: カーボンニュートラル(CN)実現に向けた取り組みの加速～ MGCグループ環境貢献製品「Sharebeing」～ MGC

- 新中計において、「事業を通じた社会課題の解決への貢献」をマテリアリティに設定
- MGCグループ環境貢献製品として、「Sharebeing」を制定し、環境貢献に資する製品の拡充を一層推進

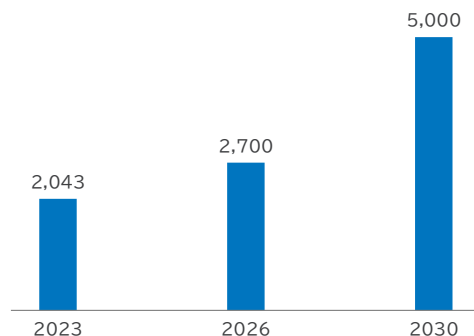
～Sharebeing の制定及びマテリアリティKPIの設定～
(MGCグループ環境貢献製品*1)



「Sharebeing」の由来は、「Share:分かち合う」+「Being:存在(実在)」です。
ミッション「社会と分かち合える価値の創造」のもとで、ユニークな独自技術により、
社会の要請に応える価値ある製品において社会の環境負荷を低減する
「Sharebeing:社会と分かち合える製品」を提供するという想いを込めています。
<https://www.mgc.co.jp/sustainability/eco-friendly/>

マテリアリティ/KPI	Sharebeing 製品売上高
事業を通じた 社会課題の解決への貢献	2,043億円 → 2,700億円 → 5,000億円
	2023年度実績
	2026年度目標

Sharebeing 製品売上高の推移 (億円)



*1 環境貢献製品:ミッション「社会と分かち合える価値の創造」のもとで、ユニークな独自技術により、社会の要請に応える価値ある製品において社会の環境負荷を低減する製品群を指す。

続いて44ページをご覧ください。

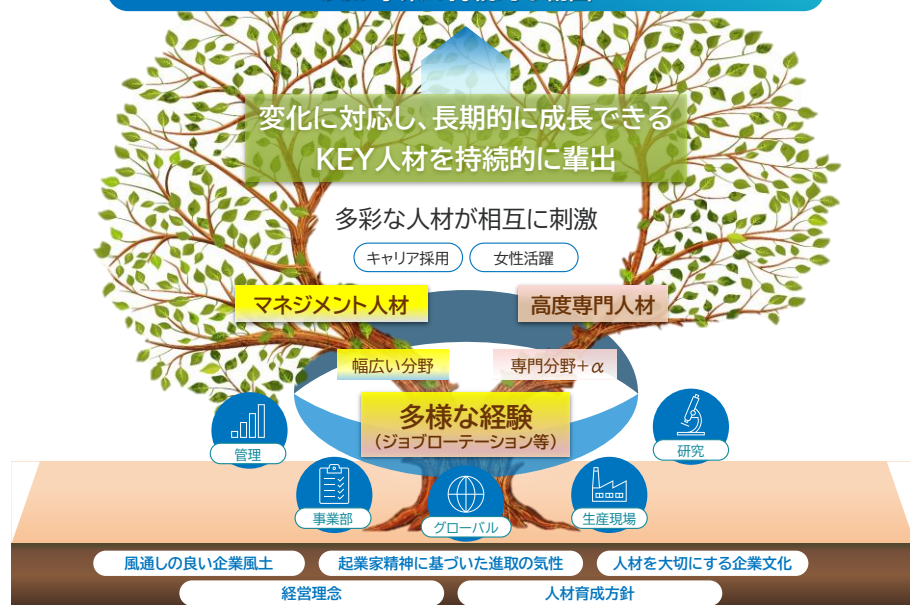
事業を通じた社会課題の解決に資するMGCグループの製品を、
新たに「Sharebeing」と制定いたしました。

このSharebeingの売上高を、2026年度に2,700億円、2030年度に5,000億円まで拡大させる計画です。

施策2: 人的資本経営の充実に向けた施策

- 従前より、人材を価値創造の最も重要な資本とした経営を推進
- 新中計においてもKEY人材を持続的に輩出し、U&P事業を創出すべく、「人材」の育成・活用に注力

U&P事業の持続的な創出へ



風通しの良い企業風土の下、
多彩な人材が多様な経験をし、
相互に刺激を受けあい、
化学反応を起こして成長し、
イノベーションを創出

マテリアリティ / KPI

- 働きがいのある企業風土の醸成
働きがいを感じる従業員割合

65% → 70% → 75%
2021年度実績 2026年度目標 2030年度目標

- D&Iの推進 女性管理職数

40人 → 60人 → 90人
2023年度実績 2026年度目標 2030年度目標

45ページには、人的資本経営の充実に向けた施策をお示しております。

当社グループは、従前より人材を価値創造の最も重要な資本とする経営を推進しております。

新中計においても、「変化に対応し、長期的に成長できる」キー人材を持続的に輩出し、U&P事業を創出すべく、人材の育成・活用に注力してまいります。



MGC Commons

- 人的資本を尊重し、これまでの教育の枠を超えた“人づくり”を行う、研修センター
- 内外の多様な人材と組織をつなぎ、イノベーションを創出する空間を提供
- 2023年12月1日に開所し、今後最大限に活用していく

MGC Commonsの活用事例

社内外の交流への活用



研究開発部門のテーマ発表会



- 発表を通じて、研究員が担当するテーマの魅力や進捗をアピール
- 担当テーマの枠を超えた研究員の交流を促進

研究員の”遊び心”を活かす取り組み

研究開発の10%ルール



- 研究員は、業務時間の10%を自身が取り組みたいプロジェクトに充てることが可能
- 各研究拠点で、上記プロジェクトを対象とした発表会・交流会を実施

46ページ、47ページの説明は割愛させていただきます。

施策3: マテリアリティマネジメントの推進

- 新中計でもマテリアリティを軸としたマテリアリティマネジメントを推進
- サステナビリティ経営の確実な実行のために、マテリアリティに紐づくKPIを非財務指標として設定(63~65ページ参照)

人的資本の
充実


ガバナンス

安全

環境


人権

研究開発の
推進



新中期経営計画

投融資計画・資本政策・株主還元方針

©MITSUBISHI GAS CHEMICAL COMPANY, INC.  三菱ガス化学株式会社 | 48

続いて、投融資計画・資本政策・株主還元についてご説明します。

主要投融資案件の進捗およびGrow UP 2026の投融資計画

- 前中計では計画2,400億円に対し、約2,100億円の投融資を実施
- 新中計でも高水準の投融資を継続。3年間合計では約3,000億円を計画し、U&P事業への集中投資を推進

U&P事業の主要な投資案件

Grow UP 2023			Grow UP 2026
2021年度	2022年度	2023年度	2024年度~
		半導体パッケージ用BT材料 生産能力増強(タイ)	ICT3事業
		光学樹脂ポリマープラント増設(鹿島)	ICT3事業
		EL原料過酸化水素工場新設(中国)	ICT3事業
		EL超純過酸化水素工場新設(中国)	ICT3事業
		芳香族アルデヒドプラント増設(水島)	
		超純過酸化水素 生産能力増強(韓国、天安)	ICT3事業
		水溶性天然ガス・ヨウ素の新規開発(新潟・西蒲原)	
		超純過酸化水素 生産能力増強(米国・オレゴン州)	ICT3事業
		超純アンモニア水 生産能力増強(シンガポール)	ICT3事業
		光学樹脂原料モノマープラント新設(新潟)	ICT3事業
		EL原料過酸化水素工場新設(台湾)	ICT3事業
		MXDA生産設備新設(オランダ)	
		超純過酸化水素 生産能力増強(米国・テキサス州)	ICT3事業
		超純アンモニア水 生産能力増強(米国・テキサス州)	ICT3事業
		半導体パッケージ用BT材料 生産能力増強(タイ)	ICT3事業
		レンズモノマー製造プラント新設(四日市)	ICT3事業
		水溶性天然ガス・ヨウ素の新規開発(新潟・東新潟)	
		超純過酸化水素 生産能力増強(米国・アリゾナ州)	ICT3事業
		環境循環型メタノール製造設備新設(国内)	
		超純アンモニア水 生産能力増強(新潟)	ICT3事業
		超純過酸化水素 生産能力増強(佐賀)	ICT3事業

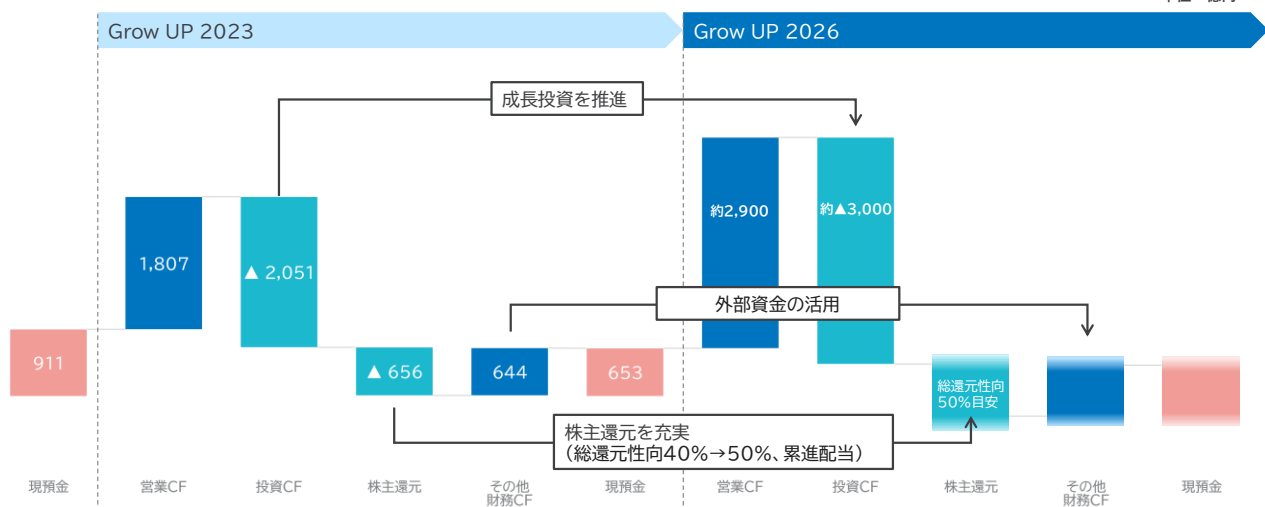


49ページをご覧ください。

新中計期間の投融資計画をお示ししております。総額で3,000億円の投資になりますが、そのうち、U&P事業に2,500億円と集中的に投資します。とりわけ、成長分野であるICT3事業の投資が大きくなっております。

- 新中計期間の投融资総額(投資キャッシュフロー)は、約3,000億円の見込み
- 成長に繋がる戦略投資(研究開発、ESGを含む)を中心に、外部資金を積極的に活用
- 株主還元強化: 累進配当方針の採用、総還元性向の引き上げ(50%目安)(次ページ参照)

単位: 億円



©MITSUBISHI GAS CHEMICAL COMPANY, INC. 三菱ガス化学株式会社 | 50

続く50ページには、キャピタルアロケーション・財務資本政策をお示ししております。右側に新中計期間のキャピタルアロケーションをお示ししておりますが、営業キャッシュフローを上回る投資を計画しているため、外部資金も積極的に活用する計画です。また、株主還元も強化していきます。

新中期経営計画期間の株主還元方針

－ 新中計より株主還元を強化。累進配当*を採用し、総還元性向を引き上げ

*新中期経営計画3年間の期間を対象。年間配当金90円/株を下限とした配当維持または増配を行う

- ① 累進配当方針(原則、減配を実施せず、増配または維持)を採用
2009年度以降、減配をせず安定的に配当を引き上げてきたが、新中計でより明確化
- ② 総還元性向を前中計の「40%目安」から「50%目安」に引き上げ
機動的に自己株式を取得し、資本効率の向上を図る

これまでの株主還元方針(~2023年度)

- － 安定配当の継続
- － 総還元性向40%を目安
- － 機動的な自己株式取得を実施

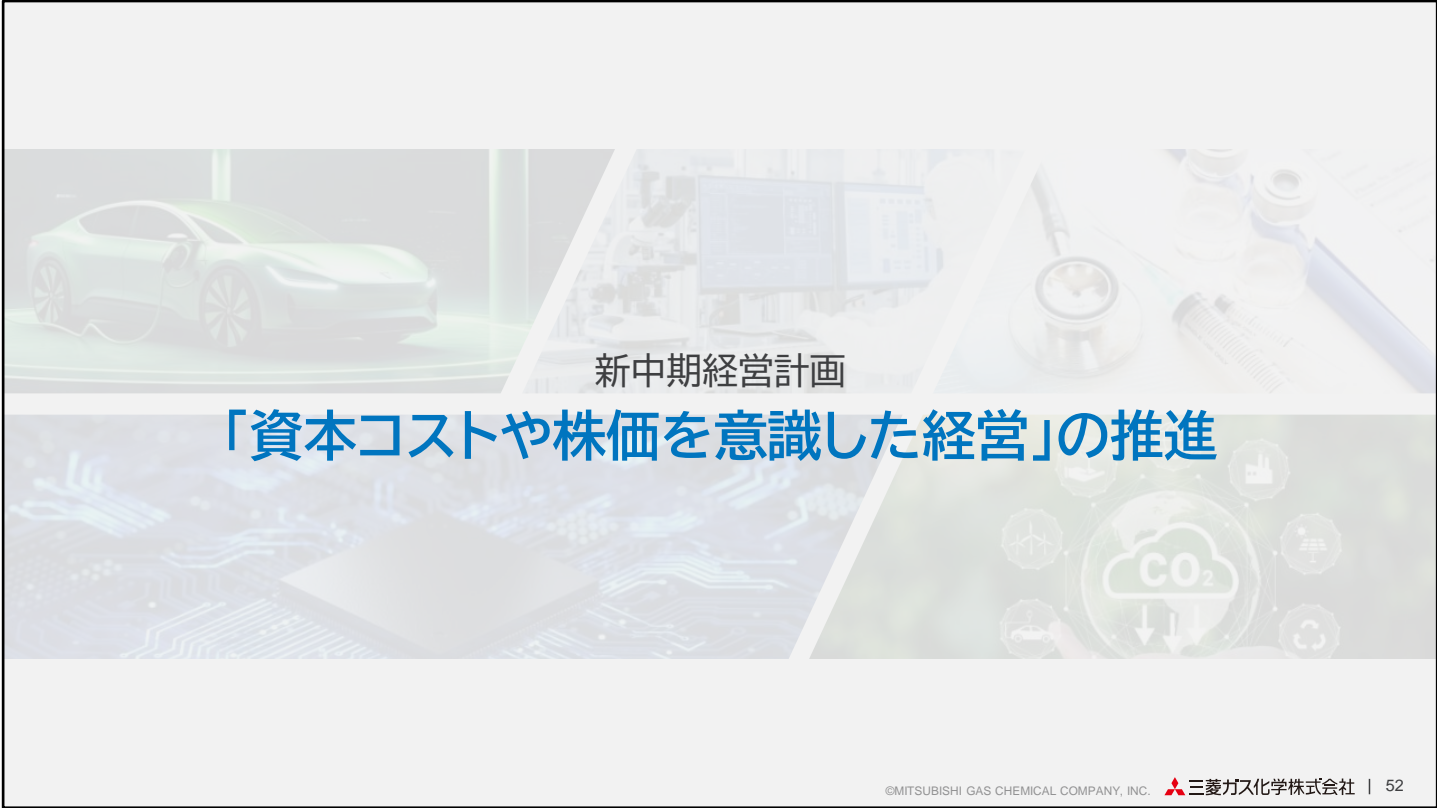
新中計期間の株主還元方針(2024年度~)

- － 「累進配当方針」を採用
(原則、減配を実施せず、増配または維持)
- － 「総還元性向」を50%目安に引き上げ
(機動的な自己株式取得を強化、追加還元策として柔軟に実施)

51ページをご覧ください。新中計期間の株主還元方針をお示しております。


新中計では、新たに、「原則、減配を実施せず、増配または維持する」累進配当方針を採用します。

さらに、総還元性向を、前中計の「40%目安」から「50%目安」に引き上げ、株主還元を強化します。



新中期経営計画

「資本コストや株価を意識した経営」の推進

©MITSUBISHI GAS CHEMICAL COMPANY, INC.  三菱ガス化学株式会社 | 52

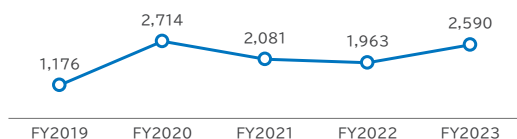
最後に、「資本コストや株価を意識した経営」の推進について、ご説明いたします。

企業価値向上に向けた現状分析①

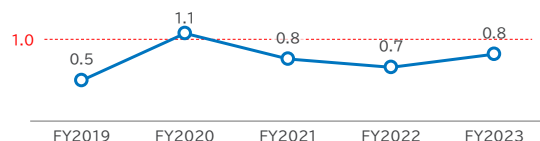
■ 市場評価

- U&P事業を中心とした事業ポートフォリオ改革や株主還元強化等により、当社PBRは2023年度末にかけて上昇傾向にはあるが、依然として1.0倍を割れており、株価指標上は割安水準にあると認識

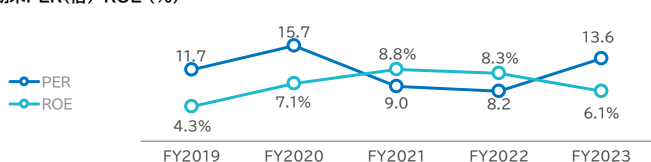
期末株価 (円/株)



期末PBR (倍)



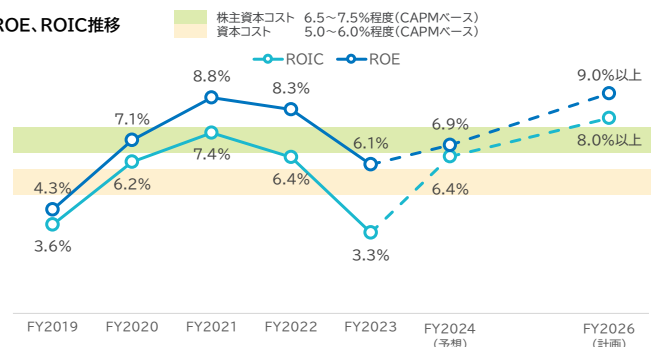
期末PER(倍)・ROE (%)



■ 資本収益性

- 2023年度は、半導体関連製品の需要不振や、世界的な経済活動の鈍化に伴う全般的な製品の販売不調などの要因もあり資本収益性が低下
ROICは資本コストを下回り、ROEは株主資本コストを下回る水準と認識
- 2024年度も投資が高むこと等により、ROE・ROICともに低水準を予想
- ROE、ROICともに、市場の期待リターンとの間には乖離があると認識
事業ポートフォリオの強靱化、質を重視した経営への注力等により、ROE・ROICの向上を図る
- 資本コストについては、収益安定化によるボラティリティの低減、財務レバレッジの活用、市場との積極的な対話継続による認知度向上等により、リスクプレミアムの抑制に取り組んでいくことも重要と認識

ROE、ROIC推移



はじめに、53ページ、54ページで、当社の現状分析を行っております。

左側に示すとおり、当社のPBRは依然として1倍を割っております。

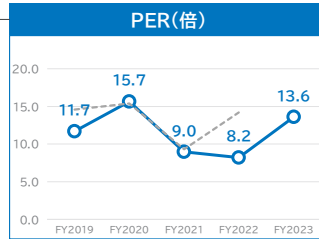
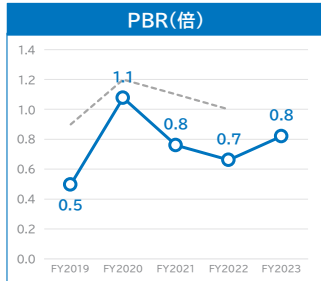
また右側に示しているように、ROE・ROICが足下はかなり低下しており、それぞれ株主資本コスト・資本コストと比較して低い水準にあり、市場期待値に届いていないことが要因の一つとして挙げられます。資本コストを低下させるとともに、資本収益性の改善にも取り組む必要があると認識しております。

なお、当社ではCAPM(キャップエム)ベースで、株主資本コストを6.5%~7.5%程度、資本コストを5.0%~6.0%程度と算定しております。

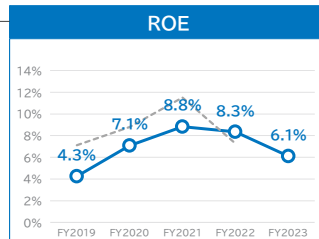
企業価値向上に向けた現状分析②

PBR及びROEの要素分解分析

○ 三菱瓦斯化学
 - - - 同業他社(当社選定15社)



PERは、当社はやや低位。市場との積極的な対話継続による認知度向上等により、投資家からの成長期待をより一層高めるとともに、収益安定化によるボラティリティ低減等により、リスクプレミアム抑制に向けた取り組みも必要に。

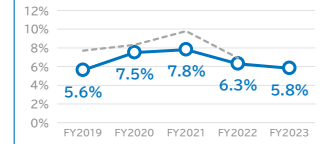


ROEは、足元で低下。新中計で9%以上に引き上げるべく各種改善策に取り組む。

期待成長率

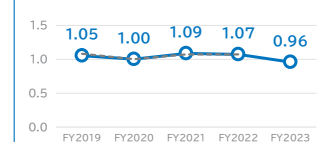
株主資本コスト

売上高営業利益率



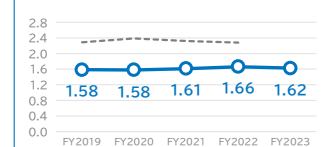
売上高営業利益率は、当社はやや低位。新中計で10%以上に引き上げるべく事業PF強靱化策の実行による収益性の向上を図る。

投下資本回転率



投下資本回転率は、現状は平均的な水準。

財務レバレッジ



財務レバレッジは、平均的な水準をやや下回る。財務規律を維持しつつ、財務レバレッジ活用余地あり。

54ページでは、PBR、ROEを要素別に分析しております。青線が当社、点線が同業他社の数値になります。

- ・PERは、同業他社比でやや低位な状況と分析しております。市場との積極的な対話による認知度向上や、収益安定化によるリスクプレミアムの抑制などの取り組みを進めることで、引き上げを目指します。
- ・また、ROEも足元で低下しており、引き上げが急務と認識しております。新中計で9%以上へ引き上げるべく、事業ポートフォリオ強靱化策の実行等による営業利益率の向上や、財務レバレッジの活用などを進めてまいります。

企業価値向上に向けた具体的な取り組み①

■ 資本コストを意識した収益性の向上

- 事業ポートフォリオの強靱化や質を重視した経営への注力等により、エクイティスプレッド及びROIC-WACCスプレッドを向上し、中計目標達成に向け尽力
- ROIC経営を徹底。引き続きビジネスユニット単位でROICを算出し、事業毎の資本収益性等の分析・管理を強化。また、ROICツリー等の勉強会開催による社内浸透も継続
- D/EレシオをKPIとして、資本効率の観点からフロア、財務健全性の観点からシーリングの各々社内目標値を設定し、財務レバレッジの活用も意識

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2026年度
	実績	実績	実績	予想	中計目標
ROE	8.8%	8.3%	6.1%	6.9%	9%以上
ROIC*	7.4%	6.4%	3.3%	6.4%	8%以上
D/Eレシオ	0.21	0.27	0.26	-	-

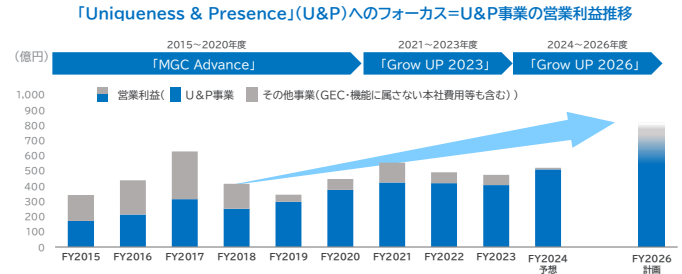
*ROIC = (営業利益 - 法人税等 + 持分法損益) / 投下資本

■ 事業ポートフォリオの強靱化

- 中計の施策である、①「Uniqueness & Presence」へのフォーカス、②イノベーションによる新しい価値の創造、③重点管理事業の再構築により、事業ポートフォリオ強靱化を加速させ、資本収益性の更なる向上に注力

「Uniqueness & Presence」へのフォーカス: アクションプラン

- 資本効率を意識しつつ、U&P事業を中心に積極的な投資を継続
- 前中計以降に実行した大型投資の成果の早期刈り取り
- 各種コストの価格転嫁による付加価値の維持



事業ポートフォリオの強靱化とU&P事業を中心とした成長投資の継続及び刈り取りにより、資本収益性の一層の向上を目指す

続く、55ページ、56ページでは企業価値向上に向けた具体的な取り組みを記載しております。

ROIC経営の徹底、財務レバレッジの活用、積極的な株主還元継続、政策保有株式の縮減などの取り組みを進めることで、資本収益性の一層の向上を目指してまいります。

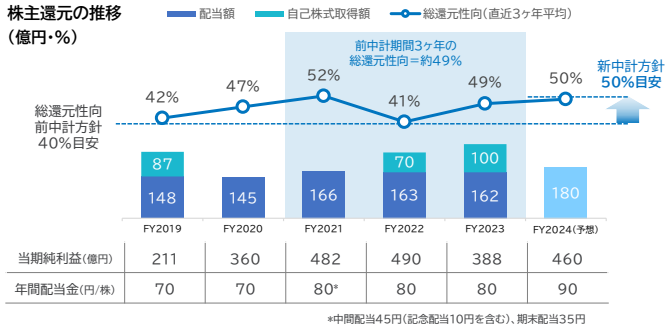
ご説明は以上になります。

企業価値向上に向けた具体的な取り組み②

積極的な株主還元継続実施

- 総還元性向を前中計(40%)から引き上げ、50%を中期的な目安に
- 財務健全性を損なわない限り減配は避けつつ累進的な配当政策を志向する「累進配当方針」を採用

株主還元の推移 (億円・%)



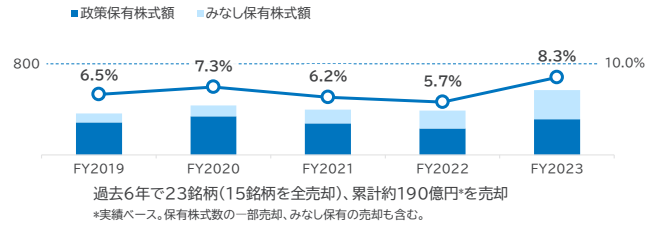
資本コスト低減に向けた各種取り組みの推進

- U&P事業へのシフト、収益安定化によるボラティリティ低減
- B/Sコントロール強化(財務レバレッジの活用等)
- キャッシュ創出力強化(CCC改善、不要・低稼働資産の見直し・売却等)
- サステナビリティ経営の推進(カーボンニュートラル事業へのシフト、ESG評価の向上等)
- 個人投資家への訴求強化 等

政策保有株式の縮減


- 政策保有株式の縮減は進めているものの、連結純資産に占める割合は足下では上場株式の時価上昇により上昇。但し、主要な海外議決権行使助言会社の議決権行使基準は依然下回る水準。
- 今後も保有目的及び意義を毎年取締役会で個別銘柄ごとに検証し、適正な保有水準を超えていると判断された株式は適宜売却を進める方針。

連結純資産に占める政策保有株式割合(億円・%)



投資家との積極的な対話の継続、市場認知度の更なる向上

- 投資家及びアナリストと経営層の対話機会の更なる増大(海外IRを含む)
- 事業説明会・施設見学会等のIRイベントの一層の拡充
- 各種開示情報の改善・拡充(英文開示を含む)
- ESG・ステewardシップコード面談、社外取締役面談等による対話の促進
- 個人投資家向けIRの開催 等



参考資料

【参考】各種指標(1)



	2021年度実績	2022年度実績	2023年度実績	Grow UP 2026	
				2024年度前提	2026年度前提
為替(JPY/USD)	112	135	145	145	135
為替(JPY/EUR)	131	141	157	155	145
原油価格(Dubai) (US\$/BBL)	78	93	82	80	80
メタノール (US\$/MT) アジアスポット平均価格	399	363	310	345	365

【参考】各種指標(2) (連結ベース)



Grow UP 2026

	2019年度 実績	2020年度 実績	2021年度 実績	2022年度 実績	2023年度 実績	2024年度 予想	2026年度 計画
減価償却費(億円)	295	306	319	335	363	350	540
研究開発費(億円)	196	199	210	235	256	285	280
年度末人員(人)	8,954	8,998	9,888	10,050	7,918	8,166	8,500

【参考】 <Grow UP 2023> マテリアリティKPIの達成状況①

- ICT・モビリティ社会の発展につながるKPIとして、当該用途の売上高KPIを設定。
三菱エンジニアリングプラスチックス連結化に伴う用途別売上高増等が寄与し、2023年度の目標を達成
- エネルギー・気候変動問題解決につながるKPIとして、3年間累計の投融資額KPIを設定。
一部投融資が後ろ倒しとなったことで2023年度目標は未達だが、当該投融資はGrow UP 2026にて実施の予定
- 医療・食糧問題解決につながるKPIとして、当該用途の売上高KPIを設定。
新規製品の創出や市場開拓、事業拡大等を通じて、2023年度売上高目標を達成

	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	2023年度実績想定
事業を通じた社会課題の解決	ICT・モビリティ社会発展	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	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・モビリティ用途連結売上高		
				2,342億円	3,200億円	3,395億円 (実績)
	エネルギー・気候変動問題解決	地熱、LNG発電への参画、CO ₂ 、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	CO ₂ を原料に用いた製造技術開発等 (例: CO ₂ 由来メタノール、ポリカーボネート中間原料等)	問題解決に向けた投融資(連結:3年間累計)		
				86億円	120億円	100億円 (想定)
	医療・食糧問題解決	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	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・食料用途連結売上高		
				394億円	500億円	574億円 (実績)

【参考】 <Grow UP 2023> マテリアリティKPIの達成状況②

- 大気保全につながるKPIとして、当社のGHG排出量(グループ会社を含まない)KPI並びに購入電力の再生エネルギー導入率KPIを設定。GHG排出量削減や非化石証書購入等による再エネ導入を推進し、2023年度目標を達成する見込み
- 廃棄物削減につながるKPIとして、当社の廃棄物ゼロエミッション率(グループ会社を含まない)KPIを設定。ゼロエミッションを推進し、2023年度目標を達成する見込み

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	2023年度想定
大気保全	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	2050年カーボンニュートラル実現に向けたGHG排出量の段階的削減と再生エネルギーの導入等	GHG排出量 2013年度比		
			23%削減	28%削減	37%削減
			購入電力の再生エネルギー導入率		
			0%	10%	23%
廃棄物削減	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	ゼロエミッションの推進等	廃棄物ゼロエミッション率		
			0.8%	0.3%以下	0.12%

*上記は当社単体ベース

【参考】 <Grow UP 2023> マテリアリティKPIの達成状況③



- 年次有給休暇取得について、着実に取り組みを行い目標達成
- 重大労災ゼロ、重大事故ゼロの目標を達成
- GHG排出原単位削減は、各種改善活動を推進するも、稼働率の影響を受けて目標未達の見込み
- 環境循環型メタノール、CO₂由来PC開発等、気候変動課題の解決に向けた研究開発が想定通り進捗

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	2023年度実績想定	
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	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			
			8%	0%	0% (実績)	
	労働安全衛生 保安防災	安全理念:「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」	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*2		
				0件	0件	0件 (実績)
			重大事故*3			
			1件	0件	0件 (実績)	
省資源・省エネ・高効率	生産設備の超安定化運転、高効率設備によるクーティリティ生産、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	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	12.5%削減 (想定)	
研究開発の推進	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	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*4			
			研究開発費の3.8%	研究開発費の5%以上	研究開発費の14% (想定)	

*1 年休付与日数が20日未満の社員及び各種休業取得者を除く
 *2 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にな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
 *3 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脅威を与える事故、重大労災を伴う事故
 *4 基礎研究、パイロットプラント、実証実験等の研究開発投資額

*上記は当社単体ベース

【参考】 <Grow UP 2026> マテリアリティKPI設定①

- 改定されたマテリアリティについて、マテリアリティKPIを設定
- KPI目標については、2030年度目標並びにその中間点である2026年度計画を定めた
- バウンダリ設定においては、グループ、特に連結子会社を意識

マテリアリティ	マテリアリティKPI	バウンダリ	実績想定	2026年度計画	2030年度目標
事業を通じた社会課題の解決への貢献	Sharebeing(MGCグループ環境貢献製品) 製品売上高	当社単体 + 連結子会社	2,043億円 (2023年度実績)	2,700億円	5,000億円
環境問題への積極的・能動的対応	GHG排出量の削減 (2013年度比)	当社単体 + 連結子会社	25%削減 (2022年度実績)	33%削減	39%削減
	廃棄物ゼロエミッション率 *1	当社単体 + 連結子会社(国内)	1.4% (2022年度実績)	1.2%	1.0%
省資源・省エネルギー・高効率による生産	エネルギー使用量削減率*2 (対2023年度)	当社単体 + 連結子会社	— *3	Δ3.0%	Δ7.0%

*1 最終処分量÷廃棄物発生量
 *2 省工本改善によるエネルギー使用削減量(稼働率100%ベース)÷2021~23年度における年平均エネルギー使用量
 *3 2022年度実績は対2021年度 Δ0.4%

【参考】 <Grow UP 2026> マテリアリティKPI設定②

- 新しい価値を生み出す研究開発の推進や人的資本経営の充実に繋がるKPIを拡充

マテリアリティ	マテリアリティKPI	バウンダリ	実績想定	2026年度計画	2030年度目標
新しい価値を生み出す研究開発の推進	事業ポートフォリオの強靱化に資する研究開発費比率	当社単体 +連結子会社	64% (2023年度想定)	60%以上	60%以上
	気候変動課題の解決に貢献する研究員比率	当社単体 +連結子会社	28% (2023年度想定)	25%以上	25%以上
	研究員のDX人材比率	当社単体 +連結子会社	67% (2023年度想定)	75%	80%
働きがいのある企業風土の醸成	働きがいを感じる従業員割合	当社単体	65% (2021年度実績)	70%	75%
ダイバーシティ&インクルージョンの推進	女性管理職数	当社単体	40人 (2023年度実績)	60人	90人

【参考】 <Grow UP 2026> マテリアリティKPI設定③



– 安全、ガバナンス、人権等に関して以下のKPIを設定

マテリアリティ	マテリアリティKPI	バウンダリ	実績想定	2026年度計画	2030年度目標
労働安全衛生・保安防災の確保	重大労働災害*1 / 重大事故*2	当社単体 +連結子会社	4件*3 / 0件 (2023年度1~3Q)	0件	0件
化学品・製品の品質・安全性の確保	PL事故、重大*4法令違反、重大*4品質問題	当社単体 +連結子会社	0件 (2023年度1~3Q)	0件 当社単体+国内連結子会社	0件 当社単体+国内外連結子会社
CSR調達の推進	原材料調達活動に関する基本的な考え方及びCSR調達ガイドラインに対する取引先の賛同率	当社単体	- (未実施)	80%	100%
	連結子会社に対するCSR調達活動の要請率	当社単体 +連結子会社	- (未実施)	60% (国内連結子会社)	100% (国内外連結子会社)
ガバナンス、内部統制・リスク管理・コンプライアンスの強化	重大コンプライアンス違反件数	当社単体 +連結子会社	0件	0件	0件
人権の尊重	2026年度:当社単体+連結子会社 人権デューデリジェンス実施 100% 2030年度:人権マネジメントを確立し、全てのステークホルダーが当社の人権指針を支持				

*1 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とな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
*2 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脅威を与える事故、重大労災を伴う事故
*3 連結子会社にて
*4 損失規模10億円以上

【参考】 当社のビジネス機会としてのカーボンニュートラル ①対象領域

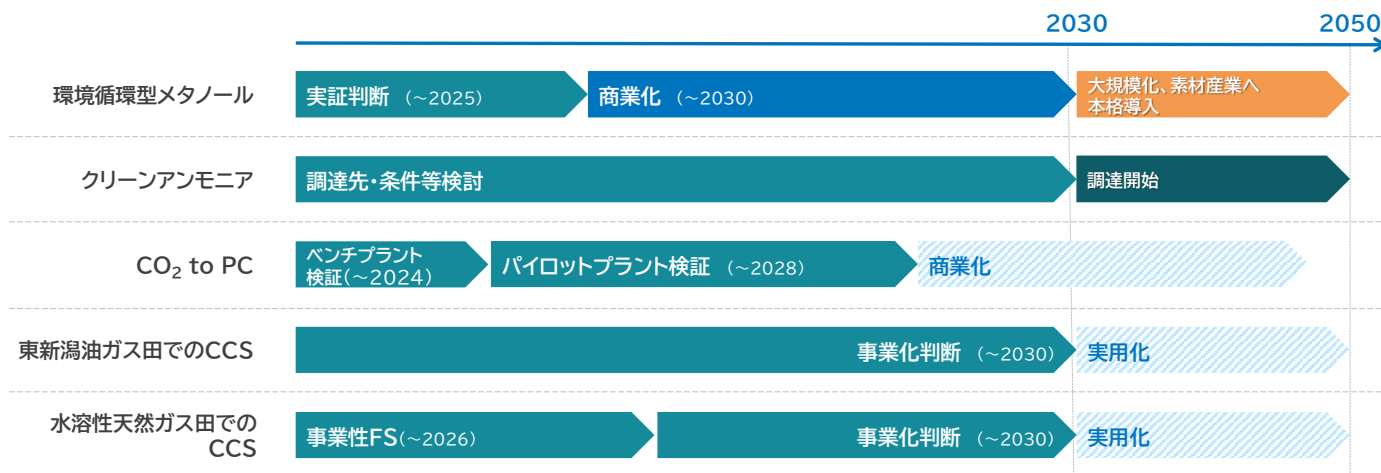


- 当社ならではの特色ある技術を活用し、カーボンニュートラルに貢献する製品・技術の開発を推進

カーボンニュートラルに貢献する製品、技術の開発

	<p>CO₂原料のメタノール製造技術</p>		<p>メタノール原料の水素製造技術(触媒)</p>		<p>地熱発電</p>		
	<p>CO₂利用 ポリカーボネート</p>		<p>クリーン アンモニアの調達 (燃料、グリーン水素原料)</p>		<p>全固体電池(EV向け) 燃料電池(FCV向け)</p>		<p>LNG発電+CCUS*</p>
	<p>エネルギー制御システム: 半導体材料</p>		<p>生分解性ポリマー</p>		<p>ケミカルリサイクル</p>		
<p>ダイレクトエアキャプチャー(DAC):特殊アミン</p>		<p>メタノール:水素キャリア</p>		<p>運転効率化:自動車向けセンシングカメラ用光学ポリマー</p>			

* CO₂回収・有効利用・貯留(Carbon dioxide Capture, Utilization & Storage)



見通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。

 **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。