



経営概況説明会

Grow UP 2026進捗状況



「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

2026年6月5日

東証プライム
4182

- 1 成長が期待される「Uniqueness & Presence(U&P)事業」を中心に大型投資を推進**
 - ✓ 半導体パッケージ基板材料(BT材料)タイ工場の増強完了、拡販フェーズへの早期移行に貢献
 - ✓ 半導体向け薬液(EL薬品)の生産能力を増強中。投資成果の刈り取りは次期中計期間にずれ込み
- 2 事業構造改革を推進も、中計目標達成へのハードルは高い状況**
 - ✓ 欧州・中国経済の停滞、競争環境の激化、投資成果の刈り取り遅れ等により、中計目標達成は高いハードルに
 - ✓ 2025年度はROIC、営業利益率が低下。BMU*単位で「利益率」「ROIC」を意識した経営を徹底
* Business Management Unit
- 3 社長をトップとする「事業ポートフォリオ強化タスクチーム」を立ち上げ、事業構造改革を推進**
 - ✓ 欧州MXDAプロジェクト中止を決断。タスクチーム主導で「抜本的な収益改善策」を集中して議論・実行
 - ✓ 鹿島工場のポリカーボネート(PC)生産停止を決定
 - ✓ 非事業用資産の売却、政策保有株式の縮減等を推進(2025年度業績改善効果:約150億円)

「変革」を加速、成果創出フェーズへ確実に移行

「利益率」「ROIC」を意識した経営を徹底し、「事業ポートフォリオ変革」を断行
これまでの大型投資を梃子にAI・半導体需要を着実に捉え、確固たる成長軌道へ

2ページをご覧ください。

本日お伝えしたいこととして、過去一年間に進めてきたこと、現時点の状況と課題、課題を踏まえた今後の方向性をお示しております。

大きく3点ございます。

1点目は、当社が「勝てる」「伸びる」領域である「ユニークネス&プレゼンス、U&P事業」への投資です。

昨年度は、半導体向け分野への大型投資を実行いたしました。

BT材料については、タイ工場の能力増強が完了、拡販フェーズへの早期移行に貢献しております。

また、EL薬品の大型投資も推進中です。

一方、投資成果の本格的な刈り取りは、次期中計期間にずれ込む見通しです。

旺盛な半導体需要は今後も継続すると見込んでおりますので、これらの投資が今後の当社成長に貢献してくるものと考えております。

2点目は、中計目標に対する進捗状況です。

先月に今年度の業績予想を公表いたしました。中計目標達成へのハードルが高まっている状況です。

また、昨年度は、重要指標である「ROIC」、「営業利益率」が低下する結果となりました。

BMU単位での「利益率」「ROIC」管理をさらに徹底する必要があると認識しております。

3点目は、事業構造改革の状況です。

中計目標達成へのハードルが高まっている状況を踏まえ、「事業ポートフォリオ強化タスクチーム」を立ち上げ、事業構造改革を推進しております。

具体的な成果としまして、欧州MXDAプロジェクト中止の決断や、鹿島工場のポリカーボネート生産停止の決定が挙げられます。

さらに、非事業用資産の売却や、政策保有株式の縮減も進めております。

この「変革」の流れを止めることなく加速させ、早期に成果を出して参ります。

そのために、「利益率」「ROIC」を意識した経営を徹底し、「事業ポートフォリオ変革」を断行します。

そして、これまでの大型投資を梃子に、成長著しいAI・半導体需要を着実に捉え、確固たる成長軌道へ乗せていきます。

はじめに

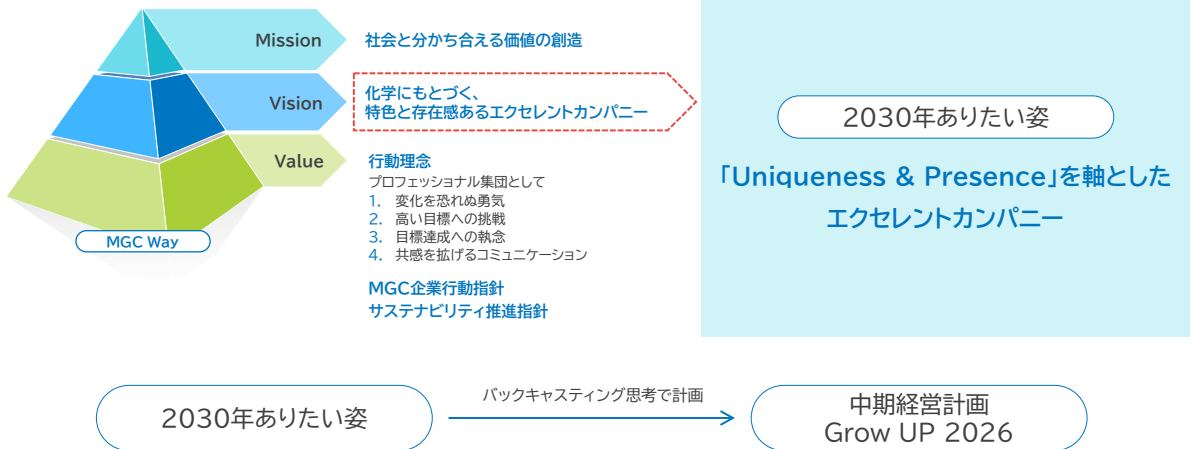
- 中期経営計画 Grow UP 2026 04

中期経営計画 **Grow UP 2026 進捗** 06

- 計数目標の進捗状況 07
- 「目標1. 事業ポートフォリオの強靱化」の進捗状況 11
- 「目標2. サステナビリティ経営の推進」～Carbopath™の進捗状況～ 26
- 資本政策・株主還元 29
- 「資本コストや株価を意識した経営」の推進 31
- 中計最終年度(2026年度)に向けた今後の取組み 39

続いて、3ページの目次をご覧ください。

本日はこちらに記載の内容に沿って、ご説明します。



4ページは中期経営計画の全体像を示しております。

当社グループは、赤枠のとおり、「特色と存在感、ユニークネス&プレゼンス」を軸としたエクセレントカンパニーを目指しております。

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

5ページには、中計の目標・施策を示しております。

「Uniqueness & Presence」を軸としたエクセレントカンパニーを目指し、中期経営計画ではこちらに掲げる目標・施策に取り組んでおります。



中期経営計画 Grow UP 2026 進捗

続いて、中期経営計画の進捗について、ご説明します。

計数目標の進捗状況

はじめに、「計数目標」の進捗をご説明します。

全社計数目標の進捗状況



- 電子材料は好調も、先端半導体を除く半導体市場の成長遅れや欧州・中国市場の低迷等により、中計目標達成のハードルが高い状況
- 欧州MXDA減損損失計上等により、2025年度は当期純損失に

	Grow UP 2026			Grow UP 2026 2026年度目標
	2024年度実績	2025年度実績	2026年度予想	
売上高	7,735億円	7,382億円	8,400億円	8,500億円
営業利益	508億円	452億円	590億円	850億円
営業利益率	6.6%	6.1%	7.0%	10%以上
経常利益	603億円	519億円	660億円	950億円
親会社株主に帰属する 当期純利益	455億円	▲403億円	460億円	-
EBITDA	973億円	928億円	1,109億円	1,500億円
ROE	6.9%	-	7.1%	9%以上
ROIC	6.4%	3.2%	6.0%	8%以上

三菱ケミカル株式会社 | 8

8ページをご覧ください。

電子材料は好調ですが、先端半導体を除く半導体市場の成長遅れや、欧州・中国市場の低迷等により、中計目標達成のハードルが高い状況にあります。

また、欧州MXDAの減損損失計上等により、2025年度は当期純損失になりました。

－ グリーン・エネルギー&ケミカル(GEC)、機能化学品ともに、目標値との乖離がある状況。各種施策に取り組む

	Grow UP 2026			Grow UP 2026 2026年度目標
	2024年度実績	2025年度実績	2026年度予想	
売上高				
グリーン・エネルギー&ケミカル	3,231億円	2,869億円	3,534億円	3,500億円
機能化学品	4,441億円	4,483億円	4,819億円	4,900億円
営業利益				
グリーン・エネルギー&ケミカル	127億円	56億円	123億円	220億円
機能化学品	413億円	438億円	517億円	650億円
経常利益				
グリーン・エネルギー&ケミカル	205億円	38億円	177億円	320億円
機能化学品	439億円	491億円	526億円	650億円

* 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

9ページは事業部門別の状況を示しております。

グリーン・エネルギー&ケミカル、機能化学品ともに、目標値との乖離がある状況です。
巻き返しを図るべく、各種施策に取り組んで参ります。

- 前回公表(5/13決算発表)時点から変更なし。中東情勢悪化に伴う影響は、メタノールのサウジアラビア拠点を除き、現時点では限定的
- 原燃料価格の高騰により製造コストは上昇傾向。採算悪化を避けるため販売価格への転嫁に取り組み中
- 業績への具体的な影響については、四半期決算などの場で適宜アップデートしていく

グリーン・エネルギー &ケミカル	メタノール及び誘導品	<ul style="list-style-type: none"> ● サウジアラビア拠点からの製品輸送に制約が生じており、他拠点品の融通等により顧客への販売を継続。但し、平時よりも調達コストは増加しており、販売価格への転嫁に取り組み中 ● メタノール誘導品は、生産・販売ともに特段の影響は生じていない
	キシレン分離及び誘導品 (含むMXDA系製品)	<ul style="list-style-type: none"> ● 原料キシレンは当面確保できる見通し ● キシレン誘導品は、MXDA系製品を含め、生産・販売ともに特段の影響は生じていない
機能化学品	無機化学品/光学材料/ 電子材料	<ul style="list-style-type: none"> ● 当面の原料は確保出来ており、生産・販売に特段の影響は生じていない
	エンジニアリングプラス チックス	<ul style="list-style-type: none"> ● ポリカーボネート(PC)/ポリアセタール(POM)ともに当面の原料は確保出来ており、生産に特段の影響は生じていない ● 主原料であるBPA/メタノール価格が高騰しており、販売価格への転嫁に取り組んでいる

10ページには、中東情勢の影響をまとめております。

前回公表時点から変更はなく、中東情勢悪化に伴う影響は、メタノールのサウジアラビア拠点を除き、現時点では限定的とみております。

原燃料価格の上昇に関して、引き続き販売価格への転嫁に取り組んでまいります。

「目標1. 事業ポートフォリオの強靱化」の進捗状況

続いて、「目標1. 事業ポートフォリオの強靱化」の進捗状況をご説明します。

- 「Uniqueness & Presence(U&P)」事業への積極投資を推進も、投資成果の刈り取りが遅れ、U&P事業でも明暗が分かれる
- 重点管理事業について、スピード感のある更なる対策が必要な状況

施策1

「Uniqueness & Presence」へのフォーカス

- U&P事業で明暗が分かれる(電子材料・光学材料は好調も、EL薬品・MXDA等是不調)
- 大型投資を実行も、欧州MXDA等で減損損失を計上

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(モビリティ、ICT、医・食)を中心に、研究開発を強化
- 一方、新規事業・製品の創出が遅れている課題は継続

施策3

重点管理事業の再構築

- PC系事業:シートフィルム生産拠点の集約化・鹿島工場の生産停止決定等の合理化策を実施も、MEP*再編効果の発現は途上で低収益が継続
- キシレン分離/誘導品事業:OX系チェーンから撤退。
欧州MXDA中止により、MXチェーン全体の収益改善施策を検討中

*三菱エンジニアリングプラスチック社

「事業ポートフォリオの強靱化」に向け、スピード感ある取り組みを推進

三菱ケミカル株式会社 | 12

12ページをご覧ください。

現中計で掲げております「事業ポートフォリオの強靱化」に向けた3つの施策について、現時点の状況をお示ししております。

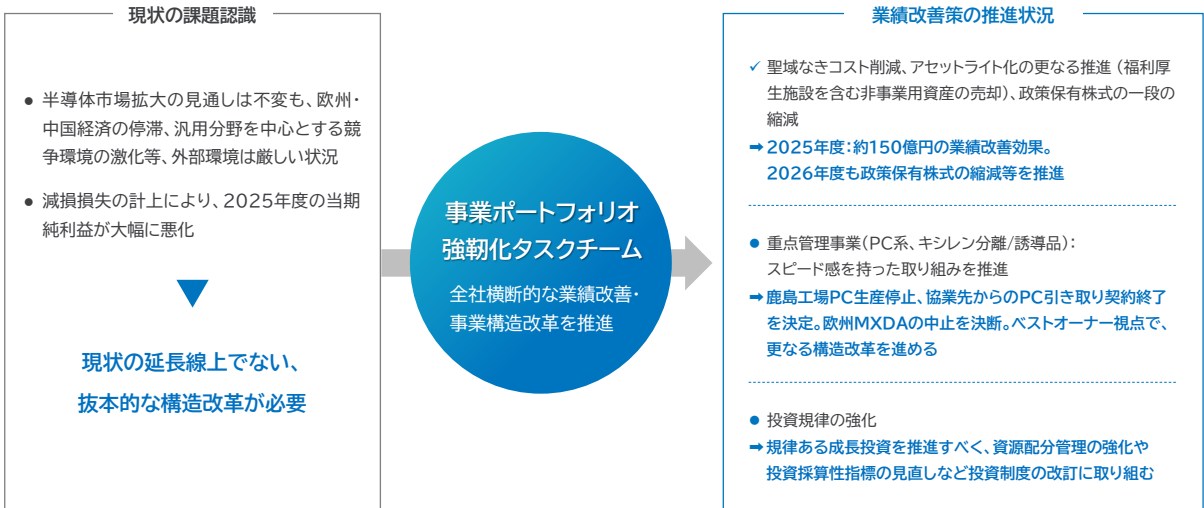
施策1「「Uniqueness & Presence」へのフォーカス」については、電子材料・光学材料は好調である一方、欧州MXDA等で減損損失を計上するなど、U&P事業においても明暗が分かれております。

施策2「イノベーションによる新しい価値の創造」については、MGC戦略研究領域を中心に研究開発を強化しました。
一方で、新規事業の創出が遅れているという課題は継続しております。

施策3「重点管理事業の再構築」は、PC系事業で合理化策を実施しています。
ただし、MEP再編効果の発現は途上であり、低収益が継続しております。
キシレン分離/誘導品事業につきましては、OX系チェーンから撤退しましたが、欧州MXDA計画の中止により、チェーン全体の在り方について改めて検討が必要な状況です。

以上の通り、いずれの施策も進めてきたものの、課題が見られており、「事業ポートフォリオの強靱化」に向け、スピード感ある取り組みが必須と認識しております。

- 急速な外部環境の変化・減損損失計上を受け、「事業ポートフォリオ強靱化タスクチーム」による構造改革を推進中



13ページをご覧ください。

「スピード感のある取り組みが必須」との課題認識のもと、昨年度に実行した構造改革の状況についてお示しております。

昨年秋に「事業ポートフォリオ強靱化タスクチーム」を立ち上げ、全社横断的な構造改革を推進中です。

進捗状況を右側にお示しております。

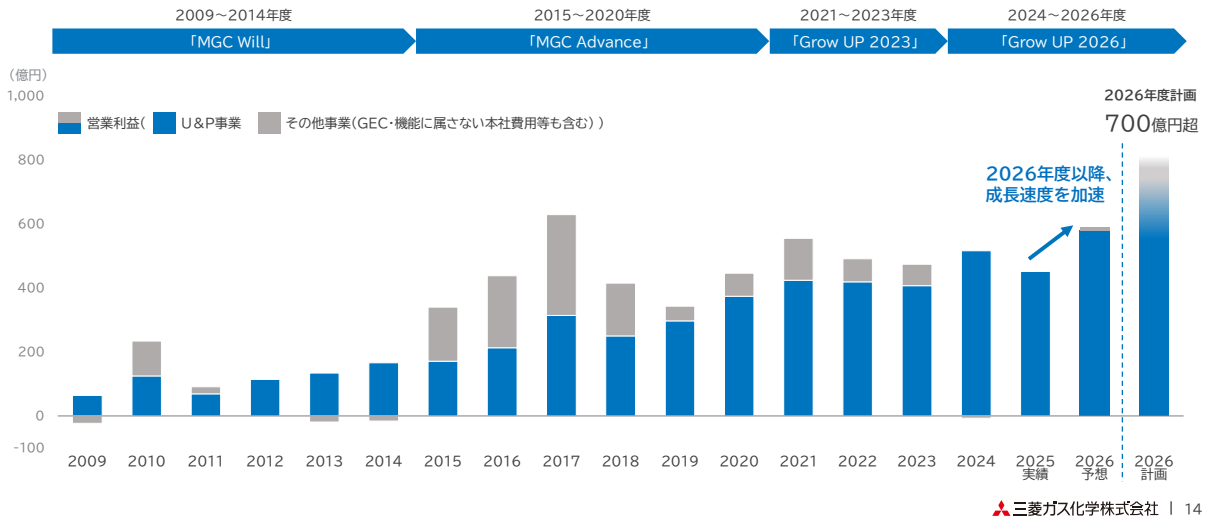
聖域なきコスト削減、アセットライト化を推進し、2025年度は約150億円の業績改善効果に繋がりました。

重点管理事業については、鹿島工場のPC生産停止、協業先からのPC引き取り契約終了を決定したほか、欧州MXDA計画の中止を決断しました。
今後もタスクチームにおいて、更なる構造改革を進めてまいります。

また、昨年度に巨額の減損損失を計上したことを重く受け止め、投資規律の強化にも取り組んでおります。

施策1: Uniqueness & Presence(U&P)事業の営業利益推移

- 電子材料は好調も、EL薬品の拡販遅れなどにより中計目標(700億円超)達成のハードルが高まる
- AI・半導体市場の伸長を確実にとらえ、2026年度以降、成長速度を加速



14ページではU&P事業の営業利益の推移をお示しております。

電子材料は好調も、EL薬品の拡販遅れなどにより中計目標で定めた700億円とは乖離がある状況です。

一方、2026年度においては、AI・半導体市場の伸長を確実にとらえ、前年比で約30%の伸びを見込んでおります。今後も成長投資の成果を確実に収益へ結びつけ、さらなる伸長を図ってまいります。

施策1: Uniqueness & Presence事業の注力戦略①:ICT3事業の進展

- 将来を見据えた大型投資(電子材料:タイ工場増設、EL薬品:国内外での新增設、光学材料:国内新設)が進捗
- BT材料、OPE[®]、光学材料の拡販で右肩上がり成長中も、EL薬品の遅れで目標値には若干未達の見通し

電子材料



- BT材料:タイ工場増設完了・拡販に貢献
- OPE[®]:需要は引き続き堅調

光学材料



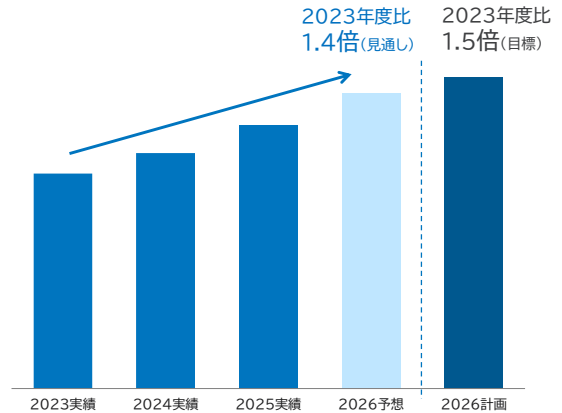
- 光学樹脂ポリマーの需要は好調
- レンズモノマーの新設備計画が進捗

EL薬品



- 計画比で需要が下振れ、目標未達見込
- 半導体市場の伸びをとらえ、投資成果の刈り取りを急ぐ

ICT 3事業の売上高



15ページをご覧ください。中計の成長ドライバーであるICT3事業の状況をまとめております。

将来を見据えた大型投資が進捗し、BT材料、OPE、光学材料は右肩上がり成長中です。一方で、EL薬品の立ち上がりが遅れており、右側グラフの通り、中計で掲げた目標売上高には若干の未達見通しです。

市場の持続的な成長を確実に取り込み、経営資源を重点投入することで、さらなる成長加速を図ってまいります。

施策1: Uniqueness & Presence事業の注力戦略②:ICT3事業の進展～電子材料～

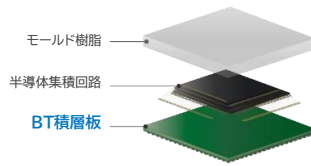
電子材料

BT材料: タイ工場を計画通りに立ち上げ。次世代FC-BGAなどの用途展開を強化

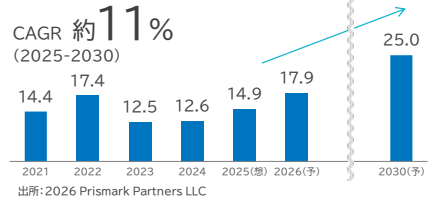
OPE®: 生成AIサーバー向け基板材料として、計画を上回り伸長中。製造拠点の増設を検討中

- 市場拡大・タイ増産効果で2025年度は過去最高の売上高に。中計目標も達成見込み
- AI半導体周辺のFC-BGA用途向けもターゲットに、更なる拡販を推進

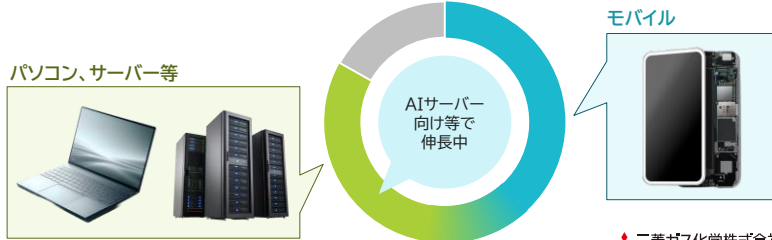
■ BT積層板



■ 半導体パッケージ サブストレート市場見通し (US\$Bn)



■ 最終用途別割合 (2026年度見通し)



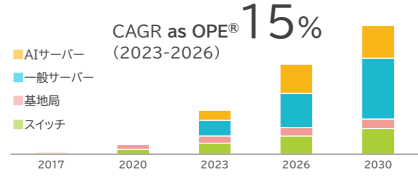
続いて、16ページの電子材料をご覧ください。

市場拡大およびタイ増産効果により、2025年度は過去最高の売上高となりました。AI半導体周辺のFC-BGA用途向けもターゲットに、更なる拡販を推進します。

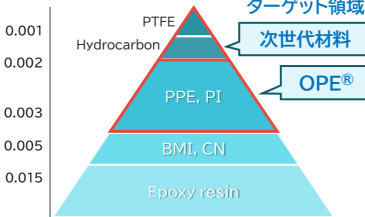
OPE®による次世代高速通信アプリケーションへの展開

- 現状、112Gクラスの高速度伝送が必要なのは AIサーバーと高速通信インフラが中心
- 一般サーバー・LEO通信・車載HPCも、演算量・接続密度・リアルタイム性の向上により、次世代では112Gクラスが不可欠
- AIサーバーで実績のあるOPE®は、こうした次世代アプリにも広く適用が進み、需要拡大が見込まれる

電子デバイス市場におけるOPE®使用領域の変化



誘電特性(Df) 要求クラス: 対応樹脂群



OPE®ターゲット領域の広がり



17ページでは、OPEの動向をお示しております。

左上のグラフのとおり、AIサーバー向けを中心に、今後も市場が拡大することが見込まれます。市場成長を取り込み、持続的な事業成長につなげてまいります。

光学材料

光学樹脂ポリマー:

- ハイエンドモデル向けに超高屈折率の新グレードを市場投入。大手顧客等への採用が進み、販売好調
- スマホの薄型化やペリスコープカメラ搭載モデルの増加等に伴い、カメラの高機能化が進展。計画過達となる見通し
- 車載カメラや監視カメラ、スマートグラス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新設を推進中。本年度内の生産開始を見込む
- バイオマスレンズモノマー「Episleaf™」を市場投入し、拡販注力中

スマホレンズ以外の用途への展開



車載カメラ



スマートグラス



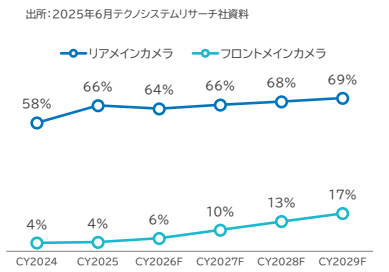
監視カメラ

バイオマスレンズモノマー

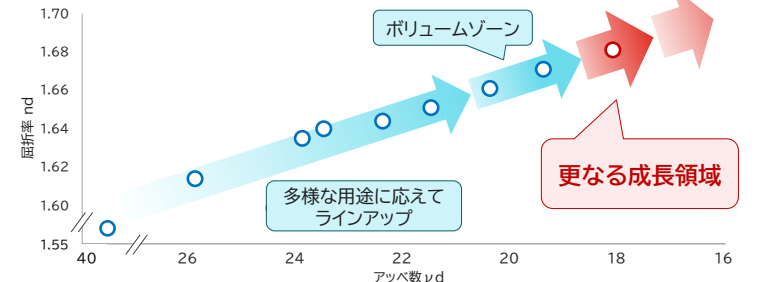


Episleaf™

■ スマホカメラ高画素化トレンド見込(50MP以上比率)



■ 光学樹脂ポリマー: 当社注力領域



続く18ページの光学材料については、光学樹脂ポリマーは、スマホの高機能化などにより計画を上回り、好調に推移しています。

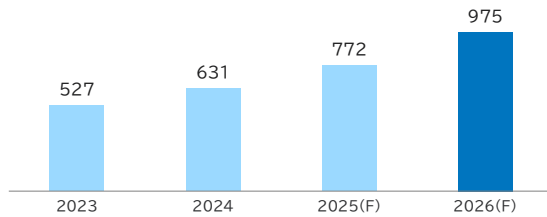
また、車載カメラや監視カメラ、スマートグラス等の需要も拡大する見通しです。

レンズモノマーにつきましても、製造設備新設が順調に進捗しており、本年度内の生産開始を見込みます。

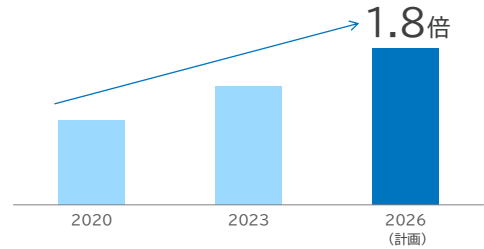
エレクトロニクス
スケミカルズ
(EL薬品)

- 計画比での需要下振れが大きく、目標未達の見通し
- 一方、半導体市場は中長期的に高い成長率が期待される。現中計期間に先行投資した生産設備の稼働率を向上させ、「投資成果の刈り取り」フェーズへの早期移行を目指す
- 台湾・中国拠点で減損損失を計上。各地域に応じた戦略を再策定

■ 半導体市場成長率見通し (US\$Bn)
出所: WSTS2025秋季発表



■ EL薬品 生産能力合計の推移



19ページをご覧ください。

EL薬品は、計画比での需要下振れが大きく、目標未達の見通しです。

一方、半導体市場は中長期的に高い成長率が期待されます。現中計期間に先行投資した生産設備の稼働率を向上させ、「投資成果の刈り取り」フェーズへの早期移行を目指します。

昨年度に減損損失を計上した台湾・中国拠点については、事業戦略の再構築を進め、採算性・資本効率の改善を通じて、収益力の回復を図ってまいります。

- 医療用造影剤等のヨウ素需要が旺盛で、高水準の市況が継続
- 東邦アーステックにて、2024年に天然ガス生産設備/ヨウ素濃縮プラントを増設し、稼働開始。その後も段階的に追加設備の建設を推進。2027年度中の全設備稼働を目指す
- 本年度、当社においても水溶性天然ガスの新規開発工事に着手。ヨウ素系製品の展開に向け、研究開発も推進

■ ヨウ素市況推移 (US\$/kg)

出所:財務省「貿易統計」等をもとに当社作成



天然ガス生産設備/ヨウ素濃縮プラントの増設

水溶性天然ガス生産設備



ヨウ素濃縮プラント



続いて、20ページのエネルギー資源・環境事業をご覧ください。

ヨウ素については、旺盛な需要が継続しており、高水準の市況が継続しています。こうした需要拡大に対応するため、ヨウ素の生産能力を段階的に増強しております。また、ヨウ素系製品の展開に向け、研究開発も推進しています。

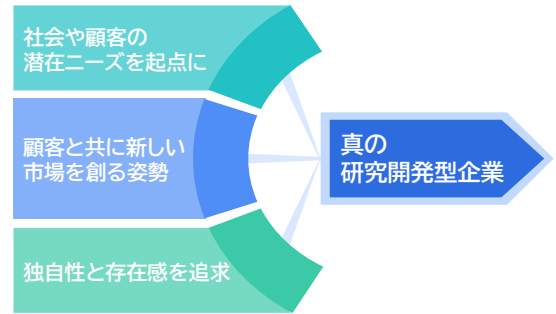
- 新規事業の創出に向けて、マーケットアウト型の「真の研究開発型企業」へのシフトを推進

ありたい姿: マーケットアウト型の「真の研究開発型企業」

- 自社技術にこだわるだけでなく、社会や顧客の潜在的なニーズを起点に研究開発を行う
- 顧客と共に新しい市場を創る姿勢を持つ
- “ワンオブゼム”に陥らない独自性と存在感を追求する

実現に向けた今後の取り組み

- 顧客の真のニーズを正しく理解し、対話を重ねながら、新しい製品群を顧客と共に創っていく「マーケットアウト」思考をグループ全体に浸透
- 培ってきた独自技術の自社開発力を、当社グループの競争優位の源泉として一層強化
- 顧客課題にフォーカスし、当社グループ内外の技術・製品群・知見をつなぎ合わせ、ソリューション志向のビジネス展開を加速



続いて、21ページをご覧ください。

施策の2つ目である「イノベーションによる新しい価値の創造」について、当社が今後目指すマーケットアウト型の「真の研究開発型企業」をお示しております。

新規事業の創出が遅れている課題を踏まえ、社会や顧客の潜在的なニーズを起点に、顧客とともに新しい市場を創る「マーケットアウト」の発想を持つことで、「真の研究開発型企業」へシフトしてまいります。

ICT

FC-BGA基板向けBT材料



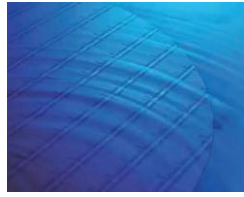
FC-BGA基板は、高速・大容量処理が求められるAIプロセッサー・データセンター・自動運転車・5G/6G通信機器で使用

樹脂組成を見直した新製品「RS材」は、原材料としてLow CTEガラスだけでなく、Eガラスも使用可能。Eガラスを使用した場合でも、従来品より低い低熱膨張率を実現

FC-BGAをターゲットに拡販中

機能

新規半導体洗浄液



半導体製造の前/後工程に不可欠な新規洗浄液を開発し、先端半導体の速度向上、省電力化などに貢献

洗浄液開発の知見を活かし、先端パッケージ分野向け各種薬液を開発し、顧客へ提案中

台湾大手ファウンドリーメーカーの特定プロセスにHBC(ハイブリッドケミカル)が採用

機能

低誘電テストソケット材料



熱可塑性ポリイミド「サープリム®」を使用した半導体検査用テストソケット*材料は、高い耐熱性と寸法安定性を備え、優れた加工性を併せ持つ

ドリルやレーザーによる微細孔加工が可能で、低誘電特性を活かした次世代テストソケット向け材料として、実装に向けた評価が進展中

GEC

医・食

OXYCAPT™



OXYCAPT™はガラスとプラスチックの特性を兼ね備えた3層構成の医薬品容器

近年、開発が進む細胞・遺伝子治療薬向けの容器として市場開拓中。酸素や炭酸ガスに敏感な薬剤向けに採用検討を加速

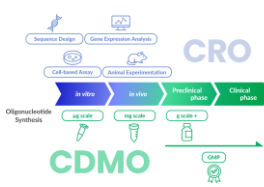
Corporate

*半導体チップ/半導体パッケージを一時的に装着し、検査装置に電氣的に接続して特性・動作を評価するための検査用部品

22ページ、23ページには新規製品開発トピックスをお示ししております。後ほどご参照ください。

医・食

核酸医薬向けCRDMO



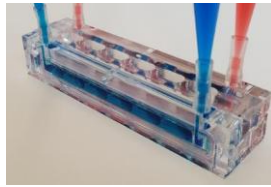
当社と北海道システム・サイエンスが共同で、核酸医薬向けCRDMOサービス「AXELPHEX™」を開始

研究段階から各種試験、GMP準拠製造までを一気通貫で支援するワンストップ体制により、創業プロセスの加速と品質保証の両立を実現

スポット受託からエンドツーエンド対応まで、柔軟なサービスを提供

Corporate

生体模倣システム(MPS)



当社と愛媛大学は2025年4月に「創業プラットフォーム開発講座」を設置し、MPSの社会実装に向けたヒト疾患モデル開発を推進

2026年1月には、当社参画の国際共同研究により、がん研究向け3Dチップ「ASTEROIDS」に関する論文が発表され、愛媛大学への技術移転も開始。実用化に向けて取り組みを継続

Corporate

モビリティ

連続炭素繊維複合材料



炭素繊維と樹脂繊維を高度に混合したプリプレグ(製品名:XBRAID™)を展開。その柔軟性を活かした組紐状の中間材料を用いることにより、複雑形状の部品を短時間で成形できる

米国に「NEXX Technologies Inc.」を設立。熱硬化性樹脂/織物プリプレグ(製品名:ENDUREDGE®)を中心にプリプレグ製品の拡販を加速していく

GEC

炭素繊維リサイクル



CFRP 航空機内食用トレイ*

リサイクル炭素繊維の活用について、他社と協業し、製品開発を加速

バイオベースポリアミド「LEXTER®」との複合化により、環境負荷の低減と高い剛性を両立

* 提供:新明和工業株式会社

GEC

－ 厳しい市場環境のもと、各種構造改革を推進中。「事業ポートフォリオ強化タスクチーム」で、各種取り組みを加速

施策実施状況

- 不採算が継続していた鹿島工場PC生産設備について、2028年3月の停止を決定
生産能力の適正化を推進（2028年3月末時点：約25%削減へ）
- 協業先からのPC引き取り契約は、2028年3月末を以って契約終了へ
- 中国拠点：高付加価値戦略（中国EV向け販売増等）・コスト削減が進展、計画比で採算改善
- シートフィルム生産拠点集約化（MGCフィルシート大阪工場撤退）：計画どおり2026年3月末に完了
- MEP再編効果の発現は道半ば



今後の取組み

- 引き続き厳しい事業環境が続く前提に立ち、抜本的な構造改革を推進
- 「事業ポートフォリオ強化タスクチーム」での議論を継続。PC系チェーンで資本コストを上回るROICの道筋を描く
- 海外販売拠点の再構築と技術サービス・R&D体制の再編等を推進。MEP再編効果の発現を急ぐ
- 中国拠点の高付加価値戦略・コスト削減を推進
- 生産集約が完了したシートフィルム事業は、ターゲット分野を絞り込み、更なる採算改善を図る

続いて、「施策3：重点管理事業の再構築」の状況についてご説明します。

はじめに、24ページ、PC系事業をご説明します。

不採算が継続していた鹿島工場PC生産設備について、2028年3月の停止を決定しました。

引き続き、生産能力の適正化を推進して参ります。

また、協業先からのPC引き取り契約は、2028年3月末での契約終了を見込みます。

一方で、MEP再編効果の発現は道半ばの状況です。

樹脂系製品群としての展開を強化のうえ、PC系チェーンで資本コストを上回るROICを達成すべく、事業ポートフォリオ強化タスクチームで取り組んでまいります。

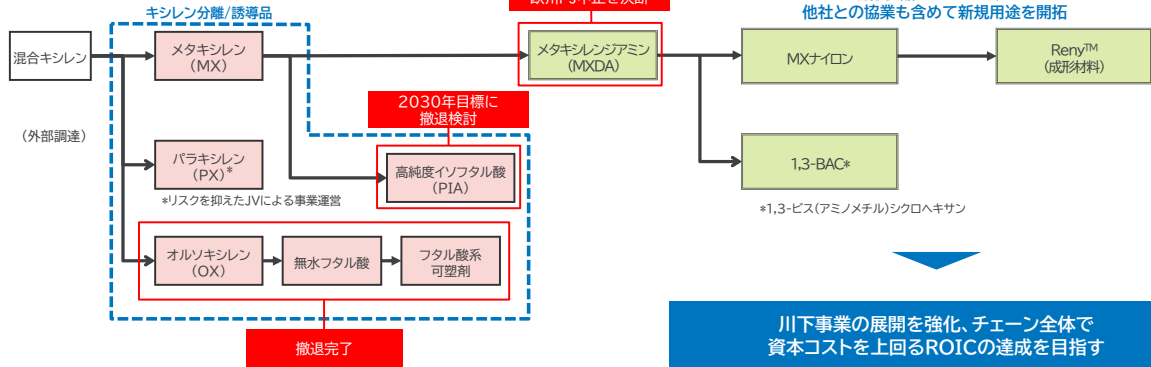
施策実施状況

- OXチェーンの撤退完了
- 欧州MXDA計画中止を決断、MXチェーン全体の収益改善施策を検討中

今後の取り組み

- 事業ポートフォリオ強化タスクチームで、抜本的な収益改善策（PIAの撤退検討等）を集中して議論・実行

■ キシレン分離/誘導品のプロダクトチェーンをスリム化



続く25ページでは、MXチェーンの状況をお示ししております。

OXチェーンの撤退が完了したほか、欧州MXDAの計画中止を決断しました。ただし、チェーン全体でROICが資本コストを下回っている状況であり、抜本的な収益改善策が不可欠と認識しております。

既存製品に留まらず、他社との協業も含めて新規用途を開拓し、川下事業の展開を強化してまいります。

引き続き、タスクチームにおいて最重要テーマとして議論を重ね、ROIC改善に向けた取り組みを早期に具体化してまいります。

「目標2. サステナビリティ経営の推進」 ～Carbopath™の進捗状況～

続いて、「目標2. サステナビリティ経営の推進」の進捗状況として、環境循環型メタノール「Carbopath」の進捗状況をご説明します。

環境循環型メタノール構想 Carbopath™

実現に向けたロードマップ

2024年

- 新潟工場でバイオメタノールの製造開始。ISCC PLUS認証製品に製造・供給を開始

2025～2030年

- 国内製造計画(～50KT)
- 海外新計画(100KT)
- 海外JV活用 等による供給拡大
- 海外品の調達により市場に供給する製品を確保
- 先行する船舶燃料マーケットに対し、市場を確保
- rDMEサプライヤーとしてLPガスのカーボンニュートラル化に貢献
- Carbopath™ブランドを広め、様々な産業のアーリームーバーと協業し、環境価値マーケットを創出・活性化

2025年度の
具体的な取り組みは
P28に記載

2030年～

需要が拡大する燃料、化学品市場への供給を進め、従来のメタノール製造と同規模(年産100万トンクラス)のプラントを立ち上げる。

カーボンニュートラルに向けたソリューションの提供者として、グリーンメタノール市場の更なる拡大と脱ナフサを目指す。

当社における船舶燃料市場開発の取り組み

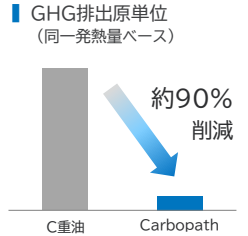
二元燃料船の発注は更に伸長。将来のカーボンニュートラル化への道筋を備えた次世代燃料として社会実装が進む中、当社においても供給体制の構築を進める。



写真提供:
商船三井、国華産業、三菱ガス化学、出光興産、横浜市

GHG排出量 削減貢献量

- 一般的な船舶燃料(C重油)とCarbopath*のGHG排出原単位を定量化
- ライフサイクルを通して、GHG排出量を約90%削減可能という結果



*一定のGHG削減条件をクリアしたグリーンメタノールを用いた場合

27ページ右側に示す通り、Carbopath構想の実現に向けて、船舶燃料市場の開発に取り組んでいます。その一環として、GHG排出量の削減貢献量を定量化し、Carbopathの有用性を裏付けるデータを取得しました。

低炭素メタノールの売買契約締結



- 2025年11月、当社は米Transition Industries LLCと低炭素メタノール売買契約を締結
- 本契約は、当社にとって初の大規模・長期の低炭素メタノール購入契約であり、FID後の2029年から年間約100万トンを引き取る予定
- 同プロジェクトは年間215万トンの低炭素メタノール生産を目指す世界最大級案件で、当社は主要オフテイカーとして参画
- 燃料用途に加え、各種化学品向けにも供給することで、日本を中心としたアジアでのメタノール低炭素化を推進

Ship to Ship によるメタノールバンカリングを実施



- 2026年2月、京浜港横浜区で、国内初の錨地におけるShip to Ship方式によるメタノールバンカリングを実施
- 当社用船・商船三井運航のメタノール二元燃料船「第七甲山丸」に、国華産業運航の「英華丸」から燃料を供給
- 供給燃料には、新潟工場で生産した国産バイオメタノールも含まれ、実運航で使用予定
- 本件は、横浜市、国華産業、出光興産、商船三井との連携に加え、2024年のシミュレーションや安全対策の検討を経て実現

大阪・関西万博内のDAC装置で回収したCO₂の活用

- RITE*と連携し、モデルケースとしてCCUSの取り組みを実施
- RITEは、大阪・関西万博においてDAC技術の実証試験を実施。回収されたCO₂のうち、約1トン当社新潟工場に受け入れ
- 当該CO₂はメタノール原料として利用されるほか、将来計画しているCCSの実施に活用予定

*RITE：地球環境産業技術研究機構

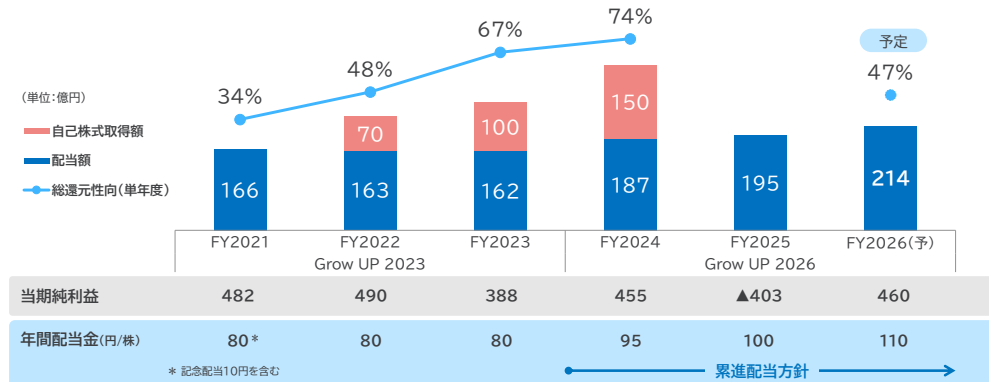
三菱ガス化学株式会社 | 28

28ページには、Carbopathの社会実装への取り組みをお示しておりますので、後ほどご参照ください。

資本政策・株主還元

- 現中計「Grow UP 2026」での還元方針は、累進配当方針、総還元性向 50%目安、DOE(自己資本配当率)目標値 3%
- 2025年度は純損失計上となったが、引き続き財務健全性は確保。2025年度の年間配当は予想据置き100円に(前年度比5円増配)
- 中計最終年度の2026年度は、業績回復・黒字化予想から、上記方針に基づき年間10円の増配を予定

2026年度の年間配当金は110円を予定(普通配当ベースで年間10円の増配)



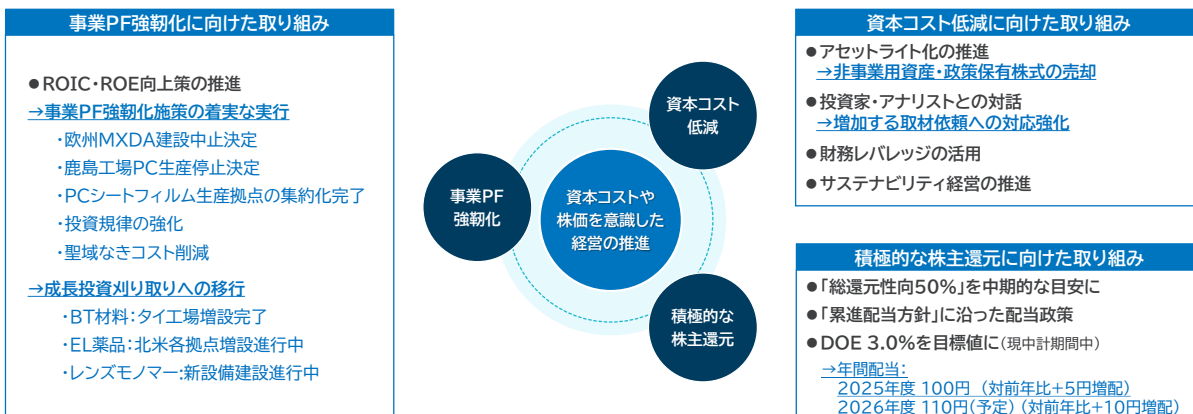
続いて資本政策・株主還元についてご説明いたしますので、30ページをご覧ください。

Grow UP 2026での株主還元方針は、総還元性向50%、累進配当方針、DOE目標値3%となります。

中計最終年度となる2026年度は、業績の回復、黒字化予想を踏まえ、年間配当金は、10円増配の110円を予定しております。

「資本コストや株価を意識した経営」の推進

- 2025年度は、「事業ポートフォリオ強硬化」、「資本コスト低減」、「積極的な株主還元の継続」を3本柱とする以下の各施策を実行し、資本コストや株価を意識した経営を推進
- 直近はPBR1倍超を回復。電子材料への成長期待も追い風となり、企業価値は拡大
- 業績面では、2025年度は事業構造改革に伴う減損損失計上等により、ROEはマイナス、ROICは資本コストを下回る結果となったものの、2026年度は電子材料の旺盛な需要継続に加え、一連の構造改革の進捗や、原材料コスト上昇の売価転嫁等もあり、ROIC・ROEは改善を見込む



続いて32ページをご覧ください。

資本コストや株価を意識した経営の推進について、2025年度の取り組みと、現状認識についてまとめております。

2025年度も、「事業ポートフォリオ強硬化」、「資本コスト低減」、「積極的な株主還元の継続」を3本柱とする各施策を実行し、資本コストや株価を意識した経営を、引き続き推進しました。

「事業ポートフォリオ強硬化」については、欧州MXDAプラントの建設工事中止や、鹿島工場でのポリカーボネート生産停止等、資本効率を意識した構造改革を推進・加速するとともに、成長投資の刈り取りフェーズへ移行し始めました。

「資本コスト低減」については、非事業用資産や政策保有株式の売却等によりアセットライト化を推進するとともに、IRの面でも増加し多様化する投資家取材への対応を強化し、株式市場との積極的な対話促進に努めました。

「株主還元」については、先ほどご説明した株主還元方針に基づき、2025年度、2026年度ともに増配を予定する等、株主還元の強化に取り組みました。

これらの取り組みに加え、AI・半導体市場が急成長し、株式市場の関心が高まる中、当社の電子材料事業に対する成長期待も増大し、2026年に入って株価は大きく上昇、PBRは1倍を超える水準にまで回復しました。

業績面では、2025年度は減損損失計上等によりROEはマイナス、ROICは資本コストを下回る結果となりましたが、2026年度は損益改善によりROIC、ROEは改善を見込んでいます。ただし、水準的にはまだまだ不十分であり、PBR1倍超えに満足することなく、2026年度以降、更に向上させるよう全社挙げて取り組んでまいります。

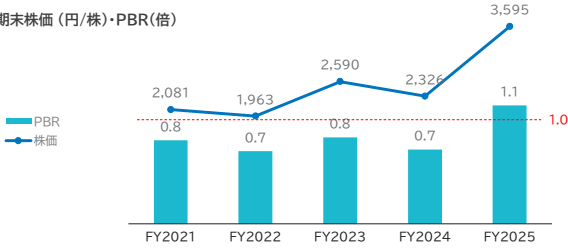
次ページ以降に、現状分析や具体的な取り組みについて記載しておりますが、ご説明は割愛させていただきます。

企業価値向上に向けた現状分析①

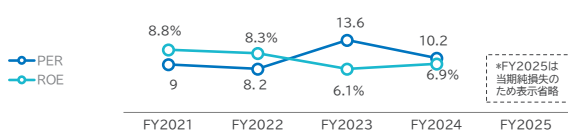
■ 市場評価

- 2025年度下期以降、電子材料への成長期待の高まりなどから、**期末PBRは5期ぶりに1倍を超える水準を回復**
- 業績面では減損損失計上等から純損失となったものの、**電子材料への成長期待の高まり**などから**株価水準は切り上がり**

期末株価(円/株)・PBR(倍)



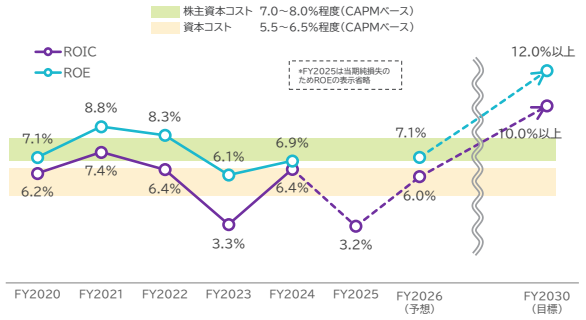
期末PER(倍)・ROE(%)



■ 資本収益性

- 2025年度は、**ROIC・ROEともに悪化**。特別損失に加え、製品市況の下落等により**資本コスト・株主資本コストを下回った**
- 2026年度は、電子材料や構造改革を主因に増益へ。**ROIC・ROEは改善し、資本コスト・株主資本コスト並みの水準を見込む**
- 事業PFの強固化に加え、資本コスト低減を進め、**更なる資本収益性の改善・向上を追求**

ROE、ROIC推移

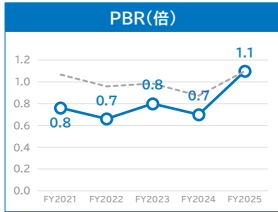


企業価値向上に向けた現状分析②

■ PBR及びROEの要素分解分析

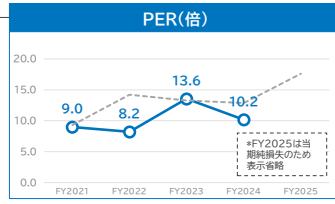
FY2025は純損失となったが、電子材料事業の業績は伸長。生成AI・半導体に対する市場の関心が高まる中、同事業に対する成長期待の拡大が市場における当社評価改善に繋がり、3Q決算発表以降のPBR・PER上昇を牽引と分析

—●— 三菱ガス化学
 - - - - 同業他社(当社選定15社)

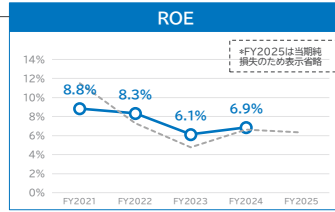


- 株価上昇により前年度比大きく改善も市場全体の上昇基調により同業他社並みの水準
- 2026年4月末 当社PBRは1.3倍

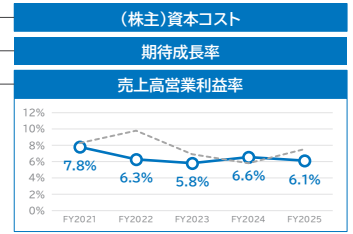
(出所: Factsetデータより当社作成)



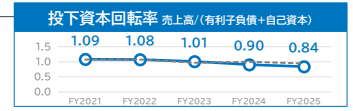
- FY2025は当期純損失となったが、今後の成長期待から当社PERは前年度比で改善方向
- 2026年4月末 当社PERは18.6倍



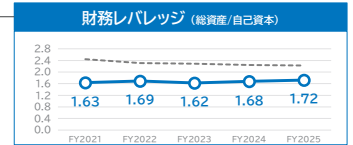
- FY2025は当期純損失となり、ROEはマイナスに転落
- FY2026予想 当社ROEは7.1%



- 2025年度実績はやや低位に
- FY2026予想 当社売上高営業利益率は7.0%



- 平均的な水準



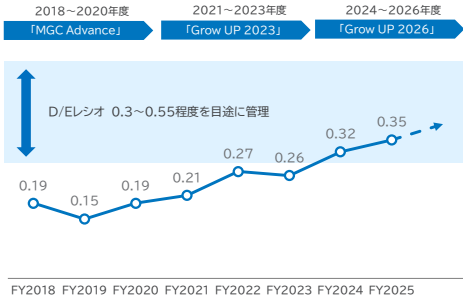
- 自己資本比率が高く、平均的な水準を下回る

企業価値向上に向けた具体的な取り組み①

■ 最適資本構成に向けた財務レバレッジの活用

- ROIC経営強化に向け、D/Eレシオによりバランスシートをコントロール。資本効率性と財務健全性の両立を念頭に、現中計期間中は0.3~0.55程度の範囲を想定
- 財務健全性に留意しつつ、資本効率向上のため、成長投資における資金調達として負債を活用。その結果、2025年度末のD/Eレシオは0.35に上昇
- 引き続き、財務規律を維持しつつ、今後も積極的な負債活用を継続

D/Eレシオの推移



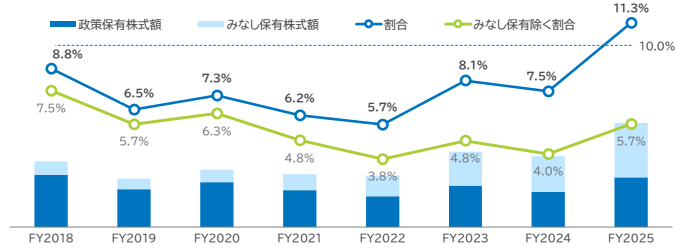
■ アセットライト化の推進

- 2025年度は、業績の短期集中改善策として、非事業用資産の売却、政策保有株式の売却を推進
- 非事業用資産については、旧福利厚生施設等の売却により約90億円の売却益を計上
- 政策保有株式については、2025年度には、7銘柄(うち3銘柄は全売却)、約60億円を売却
- 政策保有株式の縮減を進めるも、保有上場株式の時価上昇により連結純資産に占める割合は上昇
- 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を進め、適正保有水準を超えていると判断した株式の売却を加速

連結純資産に占める政策保有株式割合(%)

過去8年度で28銘柄(うち20銘柄は全売却)、累計約300億円*を売却

*実績ベース。保有株式数の一部売却、みなし保有の売却も含む。



■ 取締役会の実効性向上に向けた取り組み

- 本年6月株主総会において取締役の人数を12名から10名に削減予定
- GEC、機能の両事業部門長が、取締役から外れ、経営と執行の分離を強化する考え。これに伴い、取締役会における社外取締役比率も向上(33.3→40.0%)
- 今後も取締役会の実効性の向上に向けた取り組みを推進していく

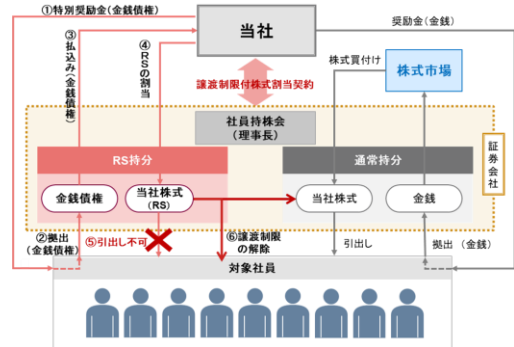
■ 社員持株会向け譲渡制限付株式報酬制度 導入

- 2025年11月、社員持株会向け譲渡制限付株式報酬制度を導入
- 自己株式を活用し、一定期間の譲渡制限を付した当社株式を付与することで、株主視点を持った事業運営を促進し、持続的な成長および企業価値向上につなげていく
- 社員の中長期的な企業価値向上への意識を高めるとともに、財産形成の支援を通じて、働きがい向上にも資する取り組み

株式報酬としての自己株式処分の概要(2026年4月実施分)

処分期日	2026年4月30日
処分株数	当社普通株式 251,020株
処分価格	1株につき2,888円(2025年11月7日終値)
処分総額	約7億円

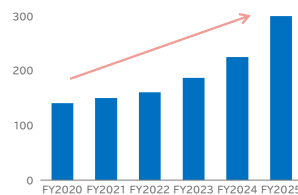
譲渡制限付株式報酬制度の概要図



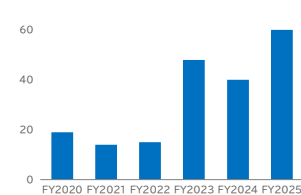
■ 株主・投資家との対話の実施状況

- 投資家及びアナリストと経営層の対話機会の増大
(海外IR、スモールミーティング等の経営層による対話機会の設営を積極化)
- 各種IRイベントの拡充 (経営概況説明会、事業説明会、施設見学会等)
- 各種開示情報の改善・拡充 (英文開示を含む)
- ESG面談、スチュワードシップコード面談、社外取締役面談等の対話推進
- 個人投資家向け説明会の定期開催

機関投資家・アナリストとの取材対応件数



初取材対応件数



対話の主なテーマ、株主・投資家の関心事項

中期経営計画	<ul style="list-style-type: none"> ICT3事業を始めとしたU&P事業の成長ストーリー 重点管理事業における構造改革の進捗状況 主要投融資案件の進捗状況 など
ESG	<ul style="list-style-type: none"> GHG排出量削減目標、カーボンニュートラル達成ロードマップ 人材戦略、人的資本関連 取締役会の実効性評価 など
資本政策・財務戦略	<ul style="list-style-type: none"> 投融資計画(設備投資額等) キャピタルアロケーション 政策保有株式の縮減方針 PBR向上に向けた取り組み など
株主還元	<ul style="list-style-type: none"> 配当政策、配当方針 自己株式取得の方針 など

社内へのフィードバックの実施状況

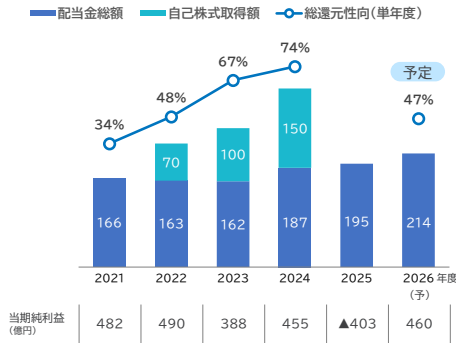
取締役会における報告及び審議	<ul style="list-style-type: none"> 資本コストや株価を意識した経営の推進についての現状分析・課題認識の共有及び審議 IR活動およびサステナビリティ活動に関する職務執行報告
IRレポートの定期的な社内配信及び説明	<ul style="list-style-type: none"> 株主・投資家からの意見やコメントを取り纏めたIRレポートを四半毎に経営層や関係部署に配信 レポート内容を主要役員および社外取締役等に対し、報告
アナリストレポートの社内共有	<ul style="list-style-type: none"> アナリスト・投資家の視点や当社に対する社外からの評価、期待を社内関係部署に共有

■ 株主還元の積極推進

- 現中計において、「累進配当方針の採用*1」、「総還元性向50%目安*2」、「DOE*3目標値 3%」等、株主還元方針を強化
- 2025年度は純損失となったが、引き続き財務健全性は確保。2025年度の年間配当金は前年度比5円増配の100円に
- 2026年度も、上記方針に基づき年間10円の増配を予定

*1 中計3年間の期間を対象。原則、減配を実施せず、配当維持または増配を行う
 *2 中期的な目安を40%から50%に引き上げ
 *3 2024年度 2.83%、2025年 2.96%、2026年(予想) 3.00%超

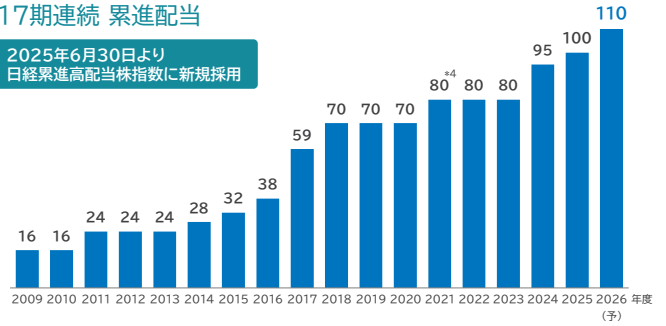
株主還元の推移(億円・%)



一株当たり配当金の推移(円)

17期連続 累進配当

2025年6月30日より
日経累進高配当株指数に新規採用



*4 2021年度は、記念配当10円含む

中計最終年度(2026年度)に向けた今後の取組み

最後に、本日まで説明した「まとめ」としまして、「中計最終年度に向けた今後の取組み」をご説明します。

- 「利益率」「ROIC」を意識した経営を徹底し、事業ポートフォリオ強化タスクチームによる「事業ポートフォリオ変革」を断行
- 次期中計を見据え、「変革」を加速。成果創出フェーズへ早期に移行

今後のアクションプラン=事業ポートフォリオ「変革」の弛まぬ断行

事業ポートフォリオ「変革」の絶え間ない断行:

- ✓ 社長をトップとする「事業ポートフォリオ強化タスクチーム」で「抜本的な構造改革」の着実な実現を追求
- ✓ データ・ファクトに基づく「データドリブン経営」の下、BMU単位で「利益率」「ROIC」を意識した経営を徹底
- ✓ AI・半導体分野等、当社グループが「勝てる」「伸びる」領域へ経営資源を重点的に配分

投資成果の刈り取り:次期中計期間も見据え、これまで実行した投資を梃子に、AI・半導体需要を積極的に取り込み

投資規律の強化:投資提案時・実行時のモニタリング強化。投資採算性指標の再整備

新規事業の創出:顧客の潜在的なニーズを起点に研究開発を行うマーケットアウト型の「真の研究開発型企業」への転換

「Uniqueness & Presence」を軸としたエクセレントカンパニーへ

40ページをご覧ください。

地政学リスクの高まりや、AI・半導体関連市場の拡大など、当社を取り巻く事業環境は大きく変化しております。

こうした変化をリスクとして捉えるだけでなく、成長機会として確実に取り込むためにも、従来以上に機動的かつ柔軟に対応していく必要があると認識しております。

社長就任から2年目を迎え、「風通しの良い企業風土」を始めとする当社らしさを活かしながらも、変えるべきものは果敢に変え、当社自身が「変革」していく必要性を強く感じております。

今後は、「変革」をキーワードに、当社をより強靱で収益力の高い企業体へと進化させてまいります。

具体的には、「利益率」および「ROIC」を重視した経営をさらに徹底するとともに、タスクチームを通じた事業ポートフォリオ変革を断行し、早期に成果を創出いたします。

中段に記載しております各アクションプランにつきましては、詳細説明は割愛いたしますが、「変革」の意識を全社に浸透させ、スピード感を持って着実に実行してまいります。

2030年のありたい姿である「“Uniqueness & Presence”を軸としたエクセレントカンパニー」の実現に向け、ROIC経営を徹底し、収益性・資本効率を高めることで、持続的な企業価値向上につなげてまいります。

私からの説明は以上となります。

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。