



2021年2月25日

各位

会社名 株式会社三菱ケミカルホールディングス
代表者名 代表執行役社長 越智 仁
(コード番号：4188 東証第1部)
問合せ先 広報・IR 室長 清水 治
TEL. 03-6748-7120

新中期経営計画『APTSIS 25』

Step 1を策定

株式会社三菱ケミカルホールディングスは、2020年2月に公表した中長期経営基本戦略である『KAITEKI Vision 30』(KV30)※に基づき、2021年度からスタートする新中期経営計画『APTSIS 25』Step 1を策定しましたのでお知らせします。

新型コロナウイルス感染症による影響については、一部の産業に回復の基調が見られ、また、日本を含む各国においてワクチン投与が開始されるという状況下、早期の経済正常化に対する市場の期待はあるものの、変異株の発現等も認められており、依然不透明な状況が続くと考えています。

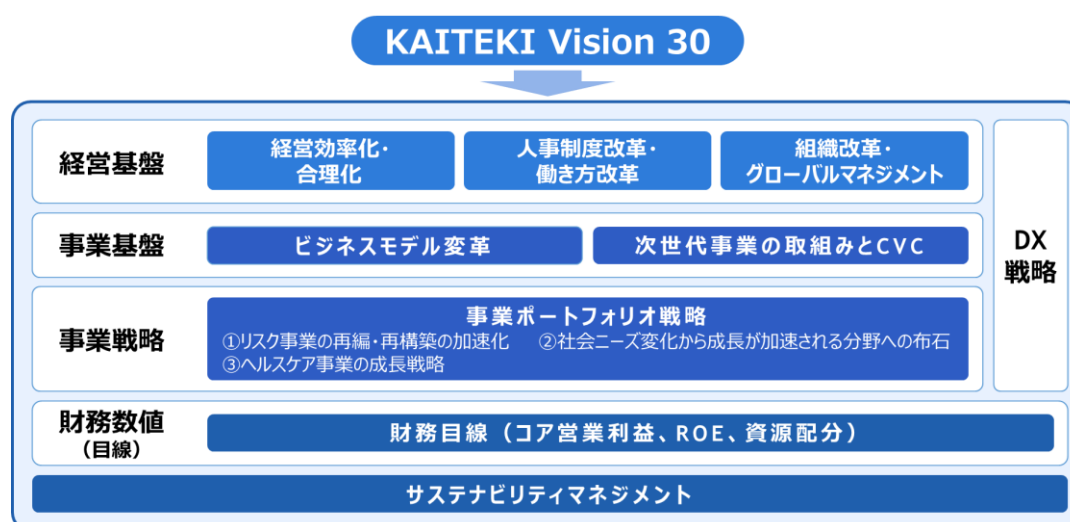
こうした認識のもと、『APTSIS 25』の対象期間である2021年度からの5年間をウィズコロナのStep 1とアフターコロナのStep 2の2段階に分け、Step 1(対象期間：2021年度～2022年度)における主要施策について、以下の通り策定しました。Step 2(対象期間：2023年度～2025年度)の計画については、2022年度に策定する予定です。

※ 当社は、2020年2月、社会の潮流や技術進化の動向を見据えて、2050年のめざすべき社会からバックキャストして2030年のあるべき企業像と成長の道筋を明確にした中長期経営基本戦略「KAITEKI Vision 30」を策定しました。

URL：https://www.mitsubishichem-hd.co.jp/kaiteki_management/kv30/

『APTSIS 25』 Step 1 概要

1. 主要経営施策



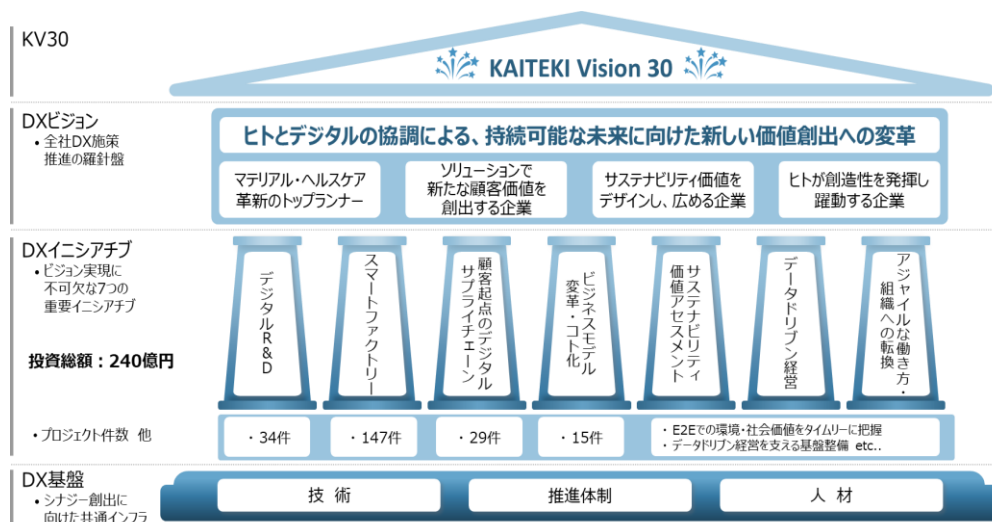
2. 基盤強化策

(1) 経営基盤強化

- ・ オフィス集約、働き方改革による業務効率向上等の合理化によって総額 220 億円の削減、アセットライト、政策保有株式の削減等の資産効率化によって総額 1,800 億円の資産圧縮を実施
- ・ 分散していたオフィスの集約、出社率最大 6 割を前提としたオフィスレイアウトへの変更等ニューノーマルな働き方の創造と実行

(2) DX 戦略

- ・ KV30 を具現化する為、DX グランドデザインを制定



(3) 事業基盤強化：ビジネスモデル変革

① ソリューション提供体制強化

炭素繊維・複合材料のモビリティ分野でのさらなる事業拡大を進めるとともに、ケミカル・マテリアルリサイクル等のトータルソリューションを提供

② ケミカル・マテリアルリサイクル

顧客・消費者とのサプライチェーンマネジメントを介した「プラスチック循環社会」推進

③ 次世代ガス供給システム

スマート工場化を実現する革新的な次世代ガス供給システムの開発及びカスタマイズやパッケージ化による幅広い用途開拓

(4) 事業基盤強化：次世代事業の取り組みとコーポレートベンチャーキャピタル (CVC)

① 事業基盤強化：次世代事業の取り組み

GHG 低減、炭素循環、食糧・水供給、デジタル社会基盤、人快適化、医療進化の 6 つの成長事業領域において、価値提供が期待される R&D テーマを推進

② デジタル R&D・オープンイノベーションを活用した R&D 効率化

マテリアルインフォマティクスの本格活用による材料設計などのデジタル R&D、オープンイノベーションの推進及び量子コンピューティングを活用した R&D 効率化の推進

③ 事業基盤強化：CVC

今後 10 年間で投資枠を 200 億円規模に拡大、新領域開拓も視野に入れる。プラットフォームファンドと創業ファンドに加え、フロンティアファンド創設によって成長のための重要事業領域を包括的に網羅する。

3. 事業ポートフォリオ改革基本方針

MOS・MOT・MOE[※]の3軸評価による4象限管理を行い、社会ニーズの変化や事業の将来リスクを踏まえたポートフォリオマネジメントを行う。



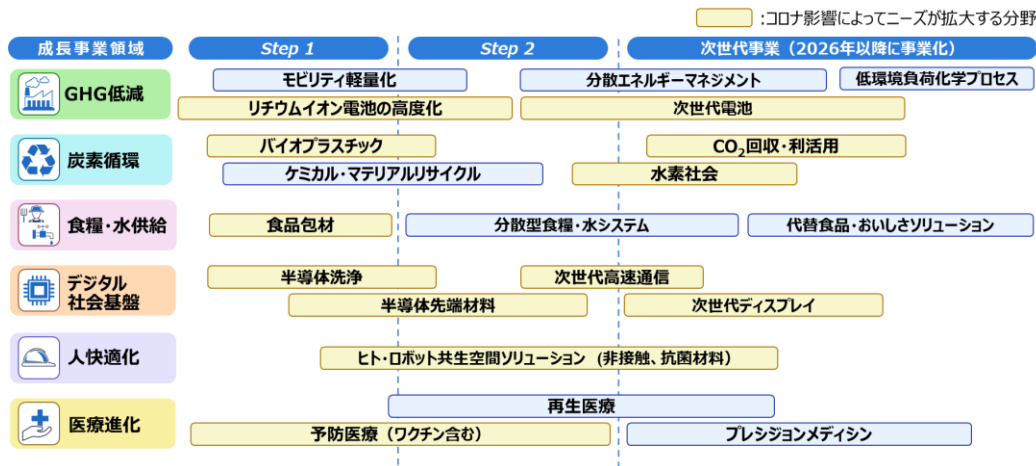
※ 当社は、資本の効率化を重視する経営（Management of Economics : MOE）、イノベーション創出を追求する経営（Management of Technology : MOT）、サステナビリティの向上をめざす経営（Management of Sustainability : MOS）の3つの経営を、時間や時機を意識しながら一体的に実践し、企業価値を高めていく経営手法である「KAITEKI 経営」を行っています。

4. 主要事業の構造改革

- (1) カーボンケミカル
 - ・ 鹿島石油社と三菱ケミカル茨城事業所一体での操業最適化による競争力強化
 - ・ 製油所設備とナフサクラッカー等の石化設備を活用した廃プラのケミカルリサイクル実現
 - ・ 廃プラ回収システム構築のためリファインバース社と提携
- (2) コークス
 - ・ 国内依存型から海外輸出展開型へのビジネスモデル変革
- (3) MMA
 - ・ デジタルトランスフォーメーションおよび本社機能移転によりグローバル経営基盤を確立
 - ・ 事業収益の安定化をめざした米国プロジェクト推進

5. KV30で規定した成長事業領域における事業戦略

- (1) KV30で規定した成長事業領域
ウィズコロナ・アフターコロナにおいて、KV30で規定した成長事業領域のニーズが拡大する状況を踏まえ、事業化に向けたイノベーションを加速する。



(2) 成長事業領域の事業戦略

① GHG 低減

- リチウムイオン電池材料の進化と次世代電池材料への対応により、電気自動車の普及や再生可能エネルギーの活用拡大に貢献

② 炭素循環

- バイオマス/生分解性プラスチックの提供を通じ、低環境負荷サイクルの実現に貢献
- CO₂資源化に貢献する「人工光合成」技術を通じ、ビヨンド・ゼロ実現に貢献
- 水素ステーションの提供を通じ、水素社会の実現に貢献

③ 食糧・水供給

- 食品包材の高機能化により、フードロスの低減に貢献
- バイオマス化やリサイクル・リデュース関連技術によりサーキュラーエコノミーに貢献

④ デジタル社会基盤

- 先端材料開発と環境負荷低減サービスを組み合わせた半導体関連ソリューションビジネス拡大
- 5G・次世代通信向けデバイスに寄与する高機能部素材の提供を通じ、デジタル社会実現に貢献

⑤ 人快適化

- 安全性・利便性を向上させる部素材により、人の快適化を実現

⑥ 医療進化

(パイプライン拡充)

- 中枢神経、免疫炎症の研究基盤とモダリティの組み合わせでポートフォリオ拡大
- プレジジョンメディシンに R&D 費を集中的に投資増加させ、2025 年度以降に上市品拡大を目指す

(再生医療)

- Muse 細胞を用いた再生医療等製品の開発・事業化を進め、2021 年度申請、2022 年度承認をめざす。

(ワクチン事業の進展)

- VLP ワクチン×アジュバントで感染症予防に貢献
- 日本での小児・成人の感染症予防と安定供給を促進
- 2025 年度ワクチン事業 1,000 億円超をめざす

6. 財務目線と資源配分方針

(1) 財務体質の改善

財務体質の改善を継続的に進め、早期にネット D/E レシオを 1 倍の水準をめざす。

(2) 財務目線

新型コロナウイルスの影響が残り経済情勢が不透明な状況を踏まえ、目線として 2022 年度コア営業利益 2,500 億円達成に向けて努力する。

【2022 年度主要財務数値】

コア営業利益	2,500 億円
親会社株主帰属当期純利益	1,200 億円
ROE	10%

(3) 資源配分方針

【2 か年投資金額】

設備投資	4,500 億円
投融資	1,000 億円
R&D 投資	3,000 億円

7. サステナビリティマネジメント

- (1) KV30 目標を実現する為のサステナビリティマネジメント強化
 - ・ MOE と MOS のクロスオーバーとしてサーキュラーエコノミーを推進
 - ・ 社内カーボンプライシング導入を推進
 - ・ 政府方針の 2050 年カーボンニュートラルをゴールとし、環境インパクトニュートラルの達成に向けた基盤構築をめざす。
- (2) GHG 削減に向けた取り組み（～2030 年度）
 - ・ 各国・各地域の政府目標水準に照らした排出削減をめざす。
 - ・ 日本国内においては、2013 年度における GHG 排出量 1,250 万 tCO₂-eq を、2030 年度までに 925 万 tCO₂-eq とする（2013 年度比 26%削減）。

(ご参考) 『APTSIS 25』 Step1 資料につきましては、当社ホームページより参照頂けます。

(URL : https://www.mitsubishichem-hd.co.jp/ir/library/analysts_meeting.html)

上記の予想は、本資料の発表日現在において入手可能な情報及び将来の業績に影響を与える不確実な要因に係る本資料発表日現在における仮定を前提としています。実際の業績等は、今後様々な要因によって大きく異なる結果となる可能性があります。

以上