

# APTSIS 20

中期経営計画(2016-2020年度)

## 基本方針

機能商品、素材、ヘルスケア分野の事業を通じて、高成長・高収益型の企業グループをめざす

### 成長

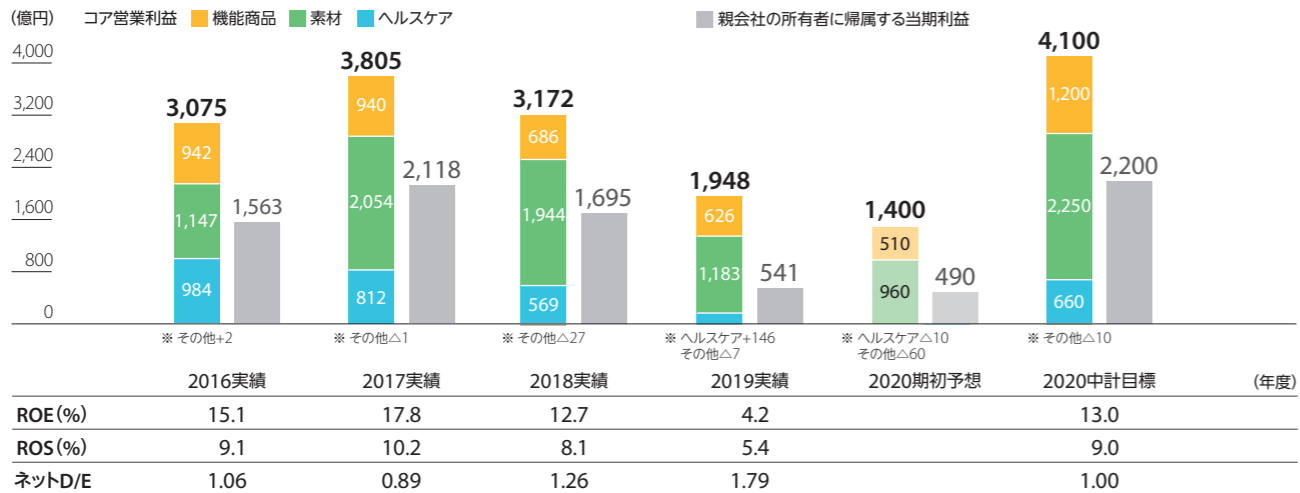
- グループのインテグレーション・協奏促進
- 海外事業の展開加速とマネジメント深化
- 収益性を意識したポートフォリオマネジメントの強化

### 効率性

- コスト削減等を通じた生産性の高い企業体質の実現
- 財務基盤の強化
- 保安安全・コンプライアンスの徹底

### 基盤強化

## 定量目標 (MOE指標のKPI)



## APTSIS 20 レビュー

### 2016-2018年度実績

弛まぬポートフォリオ改革により、3,000億円を超えるコア営業利益を安定的に達成。また、次世代テーマの早期事業化やグローバル市場へのアクセス・マーケティング力強化等に取り組み、さらなる飛躍に向けた基盤強化を推進。

### 2019年度実績-2020年度予想

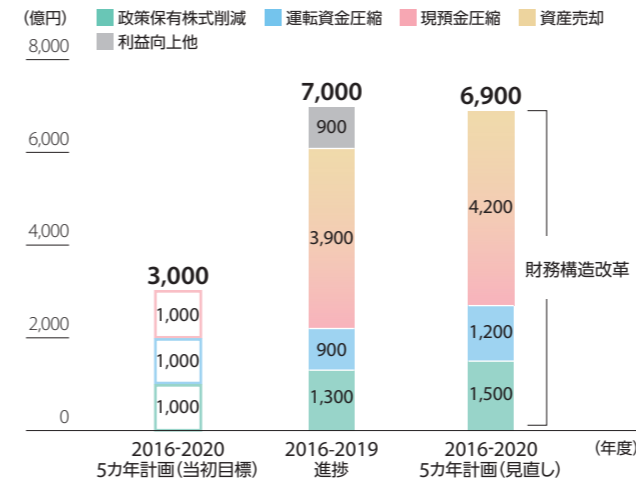
米中貿易摩擦および2020年より顕在化した新型コロナウイルス感染症の影響による世界経済の急激な減速や、仲裁手続中のヘルスケア分野におけるロイヤリティ非計上(P.77ヘルスケア分野参照)の影響などにより減益。さらに、機能商品を中心にM&Aの遅れや田辺三菱製薬の完全子会社化に伴う有利子負債の増加などもあり、中期経営計画における財務目標の達成は困難な状況。引き続き事業基盤を強化しつつ、目標に近づきよう着実な努力を積み重ねていく。

## APTSIS 20 における主要施策

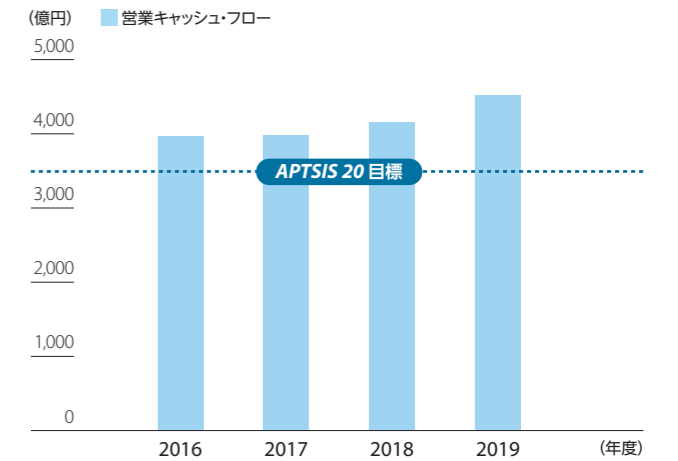
機能商品	素材	ヘルスケア
<b>ポートフォリオマネジメント強化による収益基盤の強化・拡大(成長戦略の推進) ▶P19-26</b> ●各事業・関係会社を分野別の基準指標でポジショニング ●定期的なモニタリングを実施し、資源配分とポートフォリオ最適化を加速 ●売上収益で3,000億円相当の事業を対象とした再構築および関係会社約760社の25%(約190社)削減を検討・加速 (2017-2019年度累計で売上収益2,400億円相当の事業再構築および164社の関係会社削減を実施)		
<b>三菱ケミカル発足(化学系3事業会社統合)による統合効果の発現 ▶P19-26</b> ●2020年度までに500億円の統合効果実現目標…協奏・成長350億円+合理化150億円 (協奏・成長は2017-2019年度累計で約138億円、合理化は2017-2019年度累計で約179億円を実現)		
<b>グローバル市場へのアクセス・マーケティング力強化 ▶P81-82, P85-86, P89-90</b> ●海外売上収益比率: 2019年度実績42.9%→2020年度目標50% ●三菱ケミカルのリージョナルヘッドクォーター(2017年)		
<b>次世代テーマの早期事業化(R&amp;D、オープンイノベーション、デジタルトランスフォーメーション) ▶P45-50</b>		
<b>KAITEKI健康経営の深化、働き方改革の推進 ▶P43-44</b>		
+		
<b>基盤強化(田辺三菱製薬完全子会社化により、組織再編を含めたさらなる合理化検討)</b>		

## 資産効率化などによりキャッシュ創出力が拡大

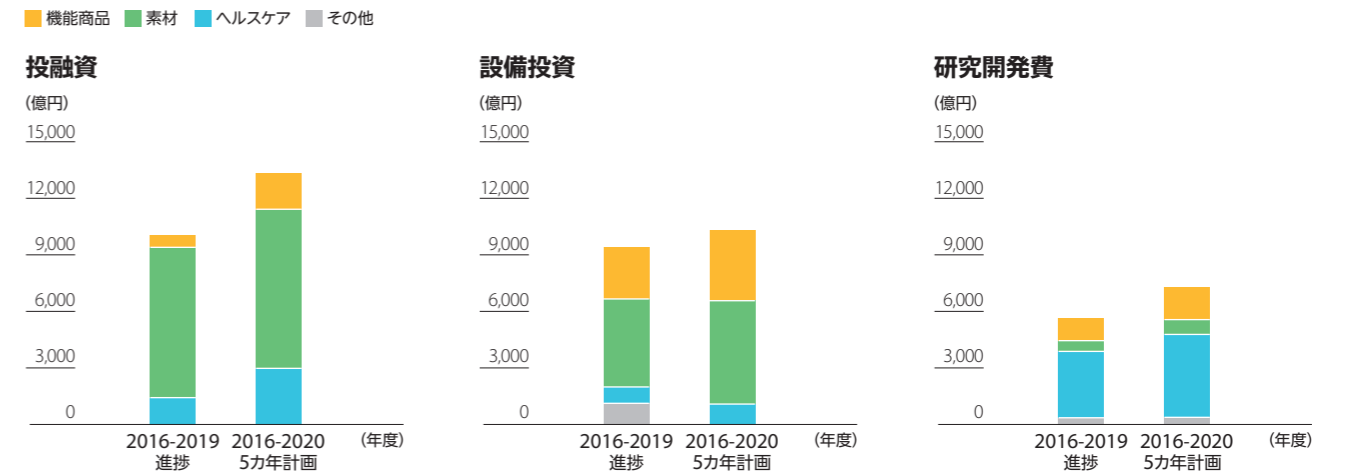
### 資産効率化などで生み出したキャッシュの内訳



### 営業キャッシュ・フローの推移



## 資源配分(投融資、設備投資、研究開発費)の進捗



## サステナビリティ関連の目標

MCHCグループは、サステナビリティのKPIとして、マテリアリティを反映したサステナビリティ(MOS)指標を導入しています。MOS指標は、地球環境に関連する項目、ヘルスケアに関連する項目、社会から信頼される企業としての取り組みなどに関する項目の3つに区分されます。各指標の進捗を独自のポイント換算により定量的にモニタリングして管理しており、サステナビリティの向上に取り組んでいます。

### レビュー(2016-2019年度)

事業所の高稼働が続く中、安定操業に努め、生産活動による環境負荷を着実に低減し、地球環境に関連する指標は順調に推移。一方で、安全とコンプライアンスの意識は強化されてきているものの、存立基盤の強化に向けた取り組みがまだ十分ではなく、目標との乖離がある。引き続き、ESGの取り組みを徹底し、経営基盤を強化していく。

### 製品・サービスに関する主な実績

KPI	2019年度実績	2020年度目標
GHG排出削減に貢献する製品・サービスの提供 [GHG削減貢献量(億t-CO <sub>2</sub> e)]	0.62	1.50
水資源問題の解決に貢献する製品・サービスの提供 [再活用水供給量(億t)]	7.8	17.0

サステナビリティの進捗 ▶P39

### MOS指標の推移

