

三菱ケミカルグループ

事業戦略説明会 2026

2026年5月25日

三菱ケミカルグループ株式会社
代表執行役社長 筑本 学



目次

- 1 FY25の振り返り
- 2 FY26の展望：守りから攻めへ
- 3 FY26事業戦略

目次

1 FY25の振り返り

- ✓ FY25の業績
- ✓ 構造改革の総仕上げ
- ✓ FY26以降の成長に向けた布石

2 FY26の展望：守りから攻めへ

3 FY26事業戦略

FY25業績 | グループ コア営業利益

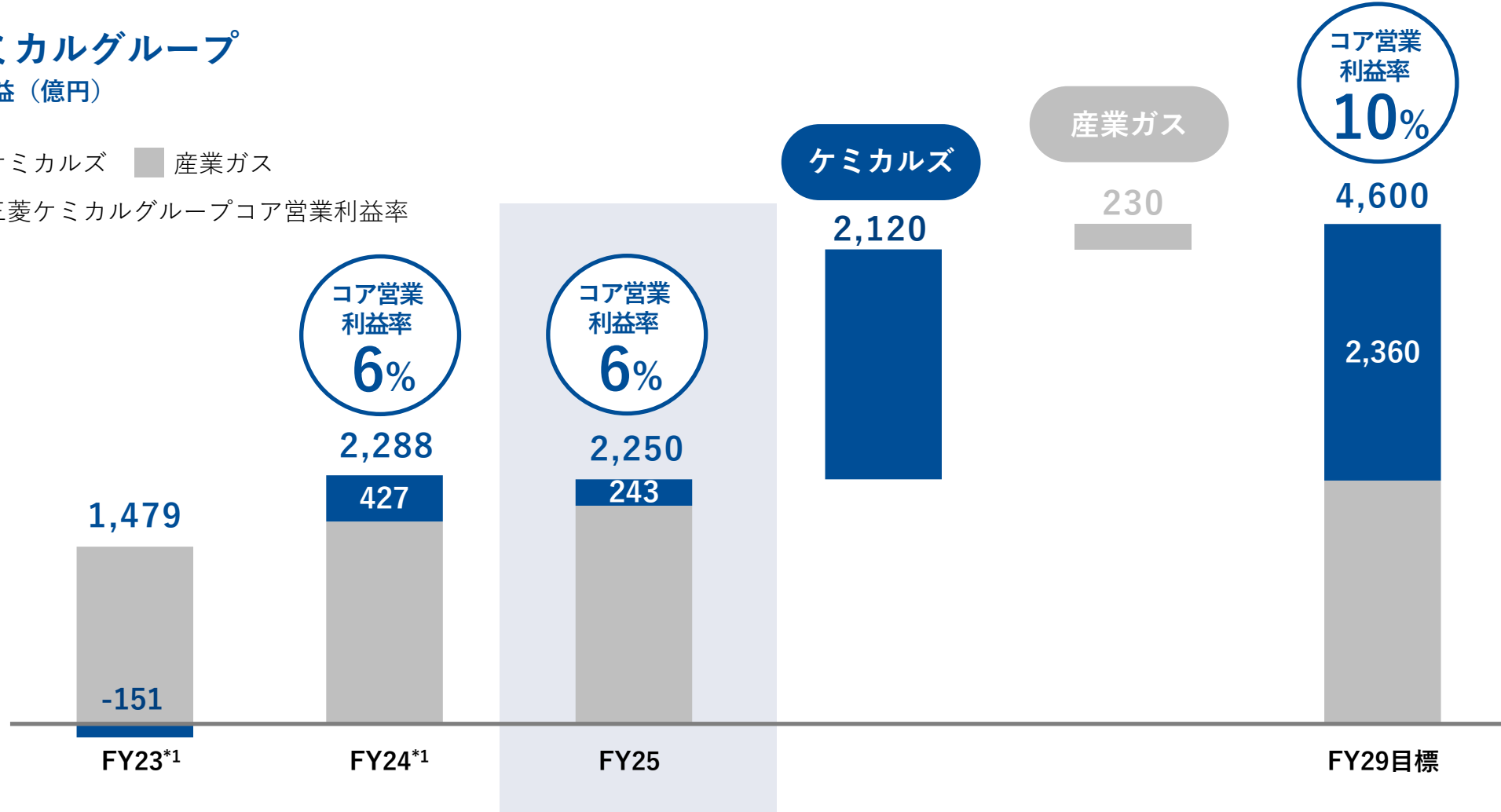
- FY25は、英国ソアノール関連固定資産の減損損失の計上やMMAモノマー市況悪化によりケミカルズ事業は厳しい結果となったが、産業ガスが堅調であり前期並み
- FY29目標の実現へ向け、スペシャリティマテリアルズの更なる成長と素材ビジネスの再構築に注力

三菱ケミカルグループ

コア営業利益 (億円)

■ ケミカルズ ■ 産業ガス

○ 三菱ケミカルグループコア営業利益率



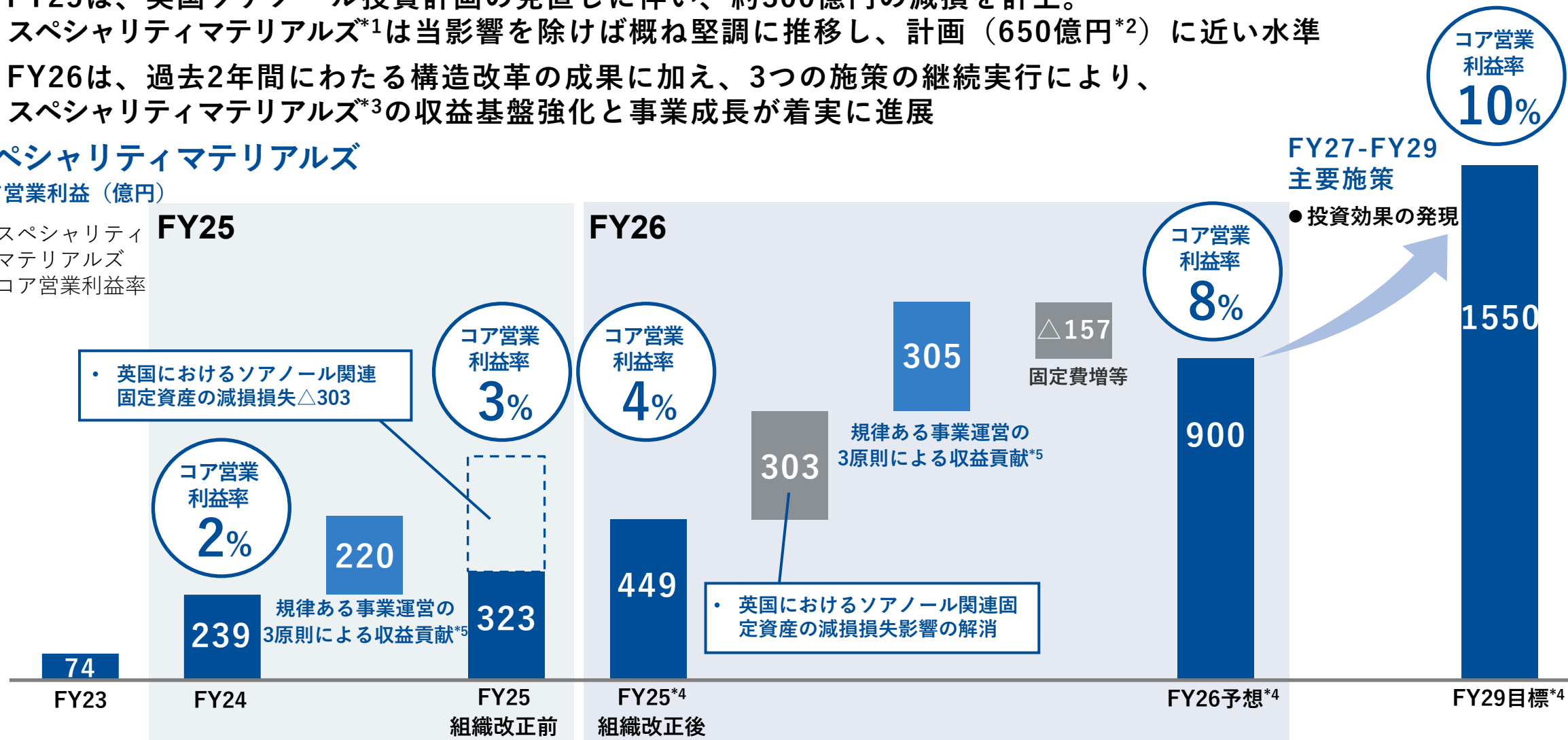
FY25業績・FY26予想 | スペシャルティマテリアルズ コア営業利益

- FY25は、英国ソアノール投資計画の見直しに伴い、約300億円の減損を計上。スペシャルティマテリアルズ*1は当影響を除けば概ね堅調に推移し、計画（650億円*2）に近い水準
- FY26は、過去2年間にわたる構造改革の成果に加え、3つの施策の継続実行により、スペシャルティマテリアルズ*3の収益基盤強化と事業成長が着実に進展

スペシャルティマテリアルズ

コア営業利益（億円）

- スペシャルティマテリアルズ
コア営業利益率



*1 アドバンスフィルムズ&ポリマーズ、アドバンスソリューションズ、アドバンスコンポジット&シェイプス

*2 2025年10月31日公表業績予想

*3 フィルムズ&パフォーマンスマテリアルズ、コンポジット&シェイプス、情報電子、ポリマーコンパウンズ、水・インフラ

*4 2026年4月1日付の組織改正に伴い、2027年3月期以降の報告セグメント区分に基づき組み替えた数字で表示

*5 コーポレート部門で発生する効果を除く

石化事業

西日本3社連携
分社化検討開始

- 旭化成・三井化学との共同事業体を設立。2030年を目途に西日本のクラッカーを一基に集約
- 石油化学事業の分社化の検討を開始、他社とのアライアンス参画への布石とする
- アライアンスを通じ、日本の産業のインフラである石化事業の競争力強化、グリーン化を推進

炭素事業

コークス・炭素材
事業撤退

- 根本的に需要低迷・供給過剰の市場環境
- コークス・炭素材：減門などの自助努力により大きく収益性は改善も、今後の事業を取り巻く環境は厳しいと判断し、事業継続を断念

MMA事業

MMA/PMMA
事業の再構築

- 中国の大増産による市況悪化を受け、グローバルで事業再構築に向けた施策を実行中
 - ・ 欧州市場における販売戦略・拠点見直し
 - ・ 台湾JV解消決定、ポストイラン紛争の他アジア各拠点の在り方を検討
 - ・ 老朽化した米国拠点の将来像の検討加速
 - ・ インド事業拡大に向けた検討推進

組織構造変革

NSP/ポストオフ

- 要員最適化により、業務の見直し・効率化による生産性向上
- 中堅・若手を含む優秀人材の育成強化と活躍促進

石油化学事業の分社化の検討を開始

将来的なアライアンス・業界再編を見据え、石油化学事業の更なる競争力強化とグリーン化の加速を目指す

検討の背景

- ▶ 日本国内外での需要減
- ▶ 海外、特に東アジアでの競争力低下
- ▶ グリーン化の要請

検討の狙い

- ▶ 他社とのアライアンスに積極的に参画
 - 石化産業全体の構造改革
 - 競争力強化
 - グリーン化の積極的推進
- ▶ 経済安全保障とインフラとしての役割

化学産業の
再編牽引

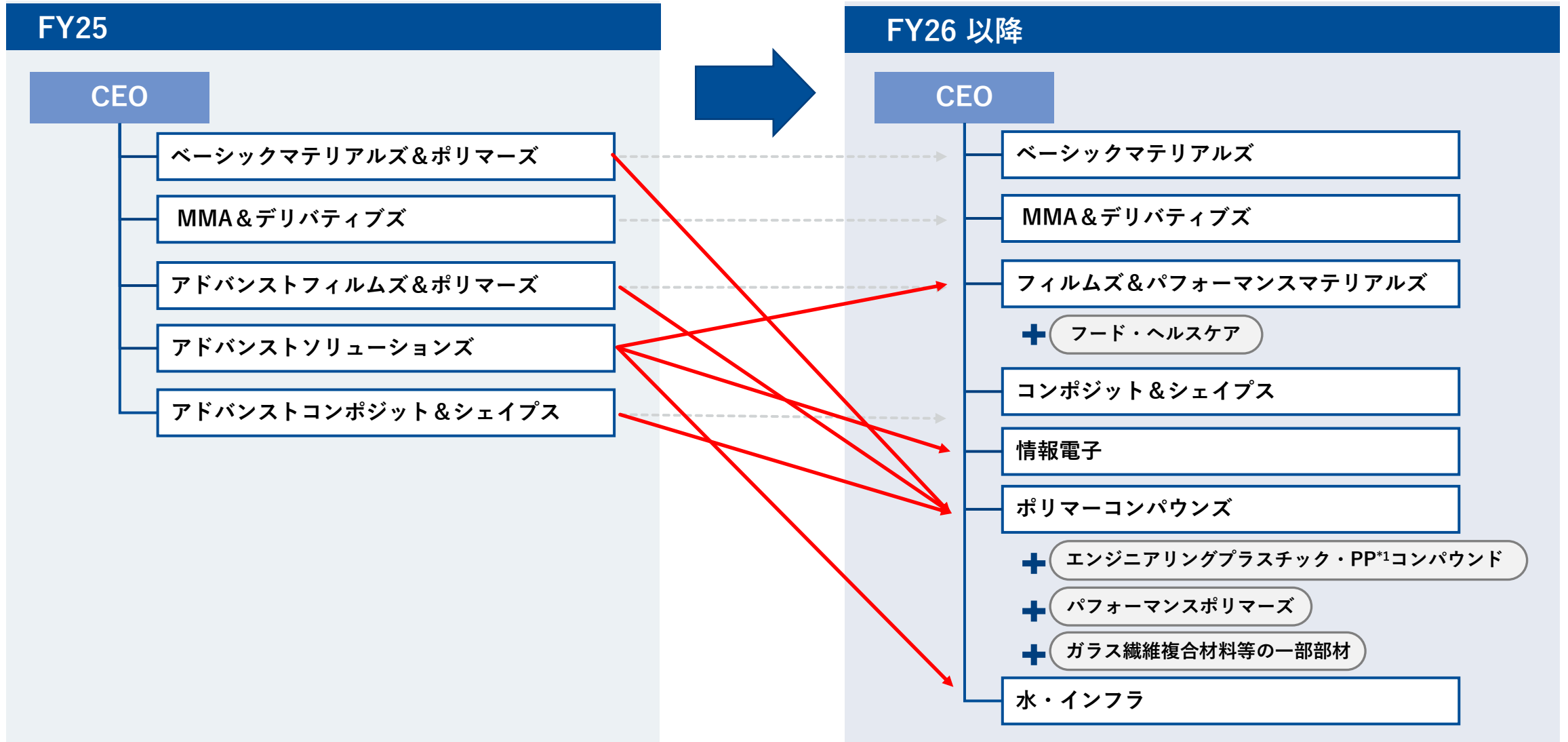
経済安全保障
への貢献

化学産業の
グリーン化推進

アライアンスを通じ、石油化学事業の競争力を一層強化、国内産業のサプライチェーンの強靱化、日本の経済安全保障に貢献し、責任を持ってこれを遂行し続けていく体制の構築を目指す

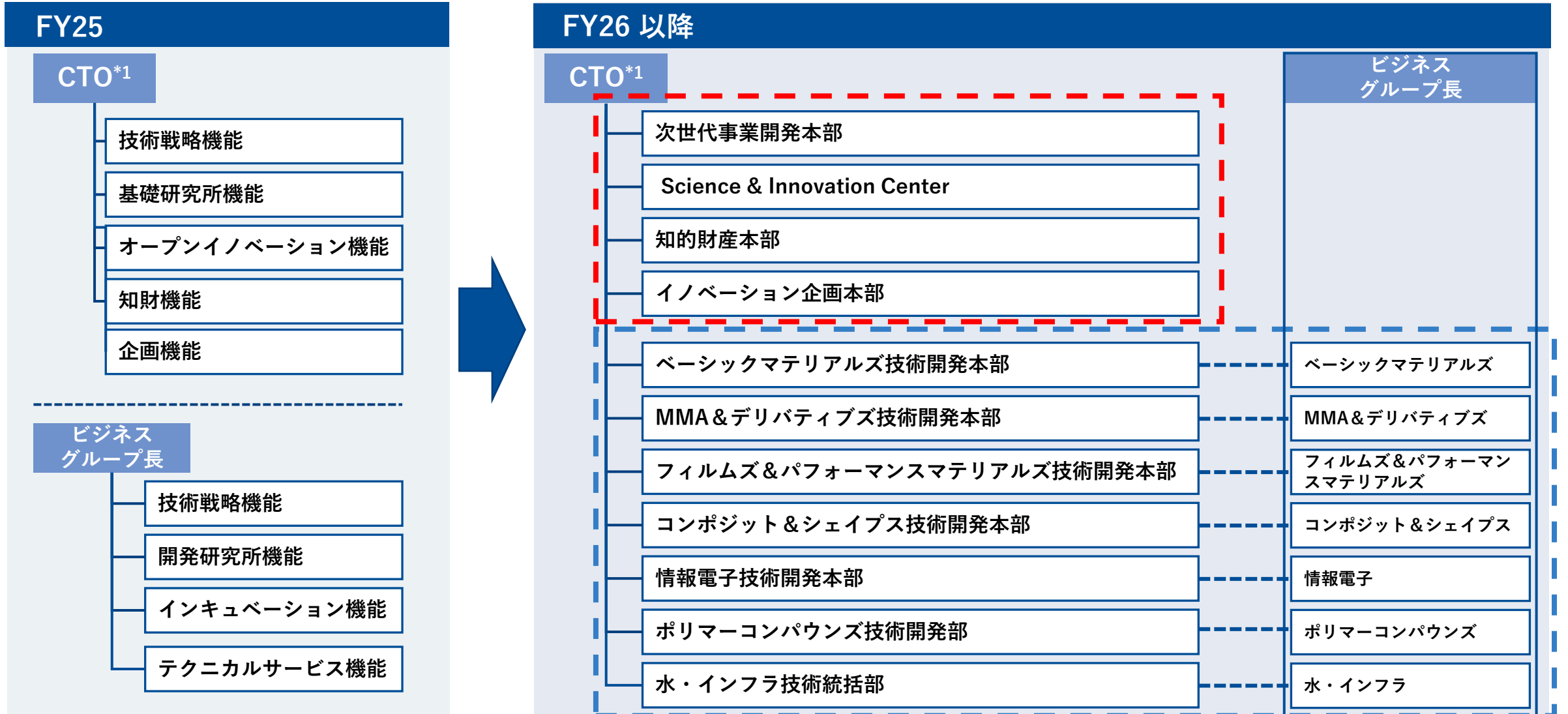
構造改革 | 組織体制も「攻め」を意識し、意思決定が迅速にできる形に変更

事業部門を市場・ビジネスモデルで再整理、より高い解像度で事業部門がオーナーシップをもって運営できるようアップデート



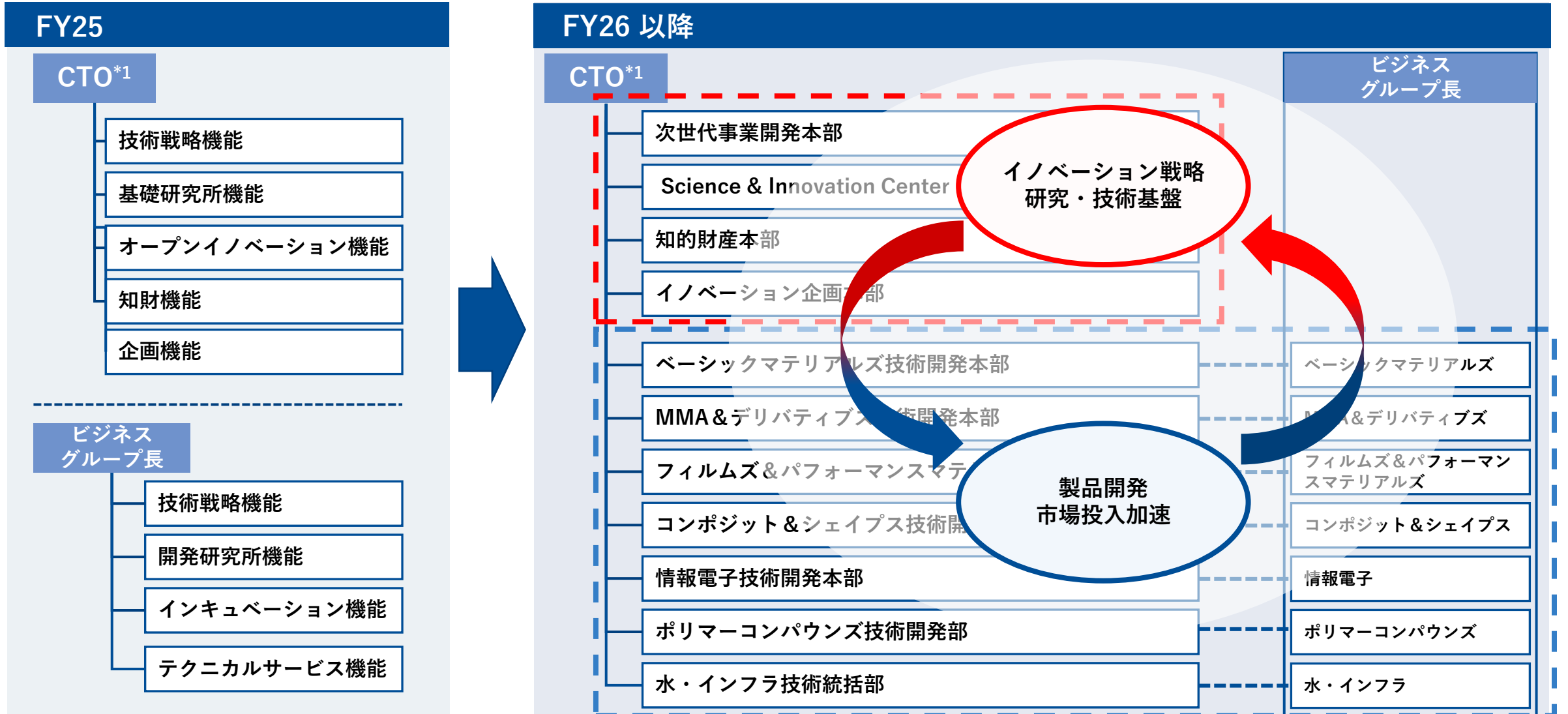
構造改革 | イノベーション組織はCTO*1の元、全社で一体運営してアウトプットを最大化

ビジネスグループごとに独立して運営されていた研究・開発・技術マーケティング一貫通貫で運営することで「つなぐ」が加速



構造改革 | イノベーション組織はCTO*1の元、全社で一体運営してアウトプットを最大化

ビジネスグループごとに独立して運営されていた研究・開発・技術マーケティング一貫通貫で運営することで「つなぐ」が加速



成長への布石 | 事業整理・売却と大型投資

構造改革案件の大玉の意思決定はおおむねFY25に達成。併せて大型投資によりポートフォリオの変革を推進

FY25以降商業運転開始予定の主要大型成長投資案件

FY24/25 事業整理・売却 案件 (意思決定済)

売上収益 約4,900億円 相当 (ケミカルズ事業)

FY24/25 大型投資 案件

投資額 約2,800億円*1

フィルムズ&パフォーマンスマテリアルズ

- EVOH共重合樹脂「ソアノール™」能増 (英国)
- ポリエステルフィルム能増 (ドイツ)
- 偏光板向け光学フィルム「OPLフィルム™」能増 (岐阜)
- 乳化剤「シュガーエステル」能増 (福岡)

コンポジット&シェイプス

- 炭素繊維複合材大型プレス成型機増設 (イタリア)
- 高機能エンジニアリングプラスチック工場能増 (タイ、ベルギー)

情報電子

- EUVドライレジストプリカーサー生産設備新設 (米国)
- 「三菱合成石英」能増 (福岡)
- EL塩酸能増 (福岡)
- 半導体精密洗浄工場新增設 (福島・岩手)
- 車載用途リチウムイオン電池向け天然系負極材能増 (香川)

水・インフラ

- イオン交換樹脂能増 (福岡)

ベーシックマテリアルズ

- 廃プラ油化ケミカルリサイクル設備新設 (茨城)

目次

1 FY25の振り返り

2 FY26の展望：守りから攻めへ

- ✓ 成長投資案件の本格稼働と成果の刈り取り
- ✓ さらなる成長の加速に向けた新規投資と市場開拓

3 FY26事業戦略

25年度以降に商業運転開始予定の大型投資案件の配分

成長性 ↑



→ 収益性

アドバンスフィルムズ&ポリマーズ | アドバンスソリューションズ | アドバンスコンポジット&シェイプス | MMA&デリバティブズ | ベーシックマテリアルズ&ポリマーズ

「次世代」以外は、開示セグメントベースで表記

*1 2026年4月1日付組織改正前の報告セグメント区分での表示

*2 FY25以降商業運転開始予定の大型成長投資案件 (補助金を含まない総額10億円以上の案件)

成果の刈り取り | キャッシュ創出フェーズへの本格的移行

当社の炭素繊維素材とCPCの加工技術が融合して高性能のCFRPパーツを短いサイクルタイムで作ることが可能に



ロボタクシー生産も本格稼働 加速度的に上昇





FY25 1月 2月 3月 FY26

高級車OEM向けパーツ供給拡大も寄与

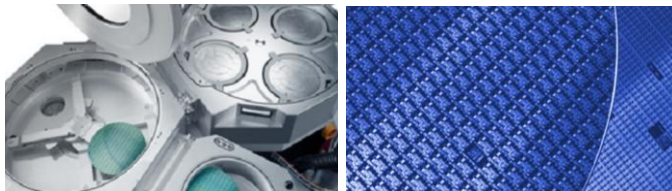



本格稼働 | 成長投資案件の本格稼働が始まりFY26から利益に貢献する

当社の品質・技術でOEMと信頼関係を構築、選ばれるメーカーとして高収益を達成する

半導体精密洗浄工場 新設・増強

- 株式会社新菱 福島・岩手工場
- 福島（新設）、岩手（既存工場の増強）
- 半導体製造装置パーツ洗浄事業
- 対象顧客：グローバルトップ半導体/
半導体製造装置メーカー
- 工場能力を2倍に拡大
- 稼働開始：2026年10月



ポリエステルフィルムライン 新設

- Mitsubishi Polyester Film GmbH（独）
- PETフィルム製造装置の新設
- 対象顧客：Label Liner、産業用途等の
スペシャルティ領域（当社は同領域で
シェアNo.1）
- ライン新設により2.7万トン/年 能増
- 稼働開始：2026年7月



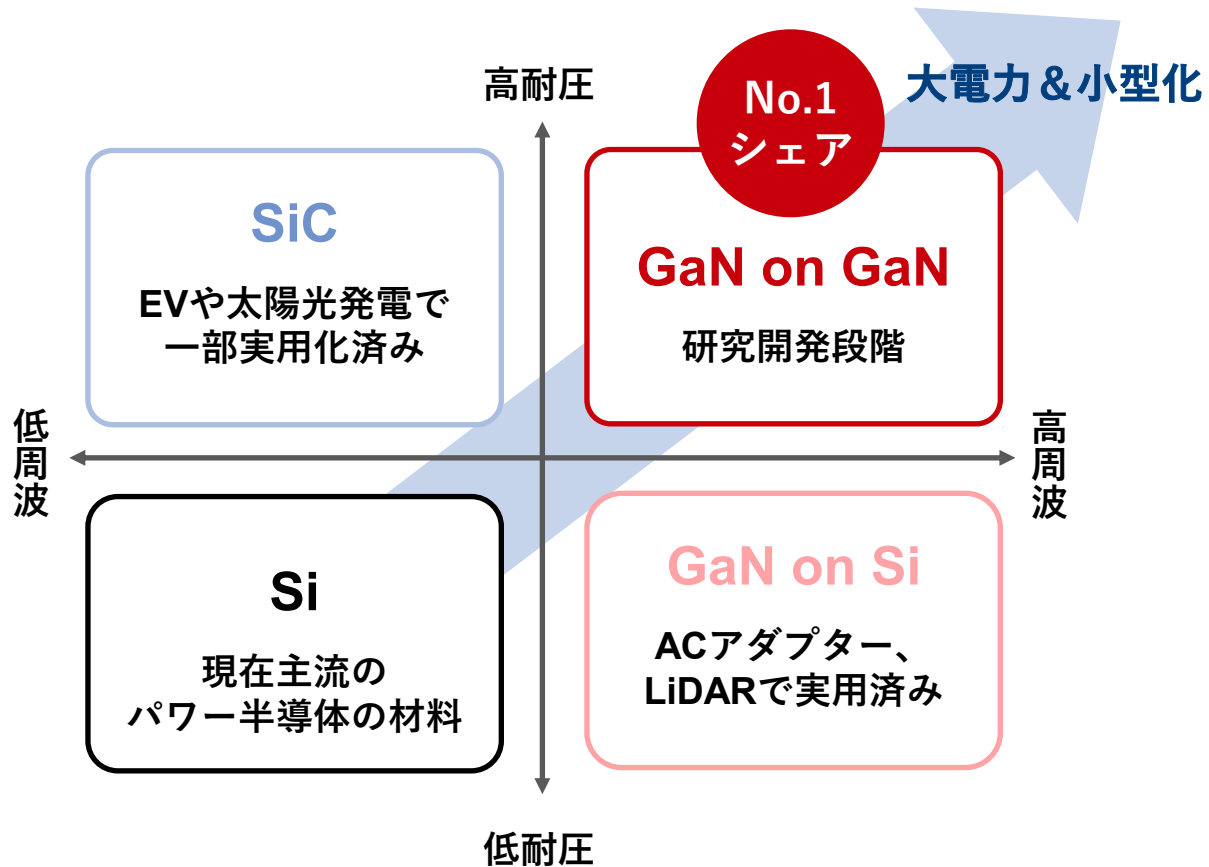
高機能エンプラ工場 増設

- Mitsubishi Chemical Advanced
Materials Co., Ltd.（タイ）
- 半導体製造装置向け部材
- 対象顧客：グローバルトップ半導体製
造装置メーカー
- 工場能力を5倍に増強
（FY27完成まで順次拡大）
- 稼働開始：2025年12月（Phase1）

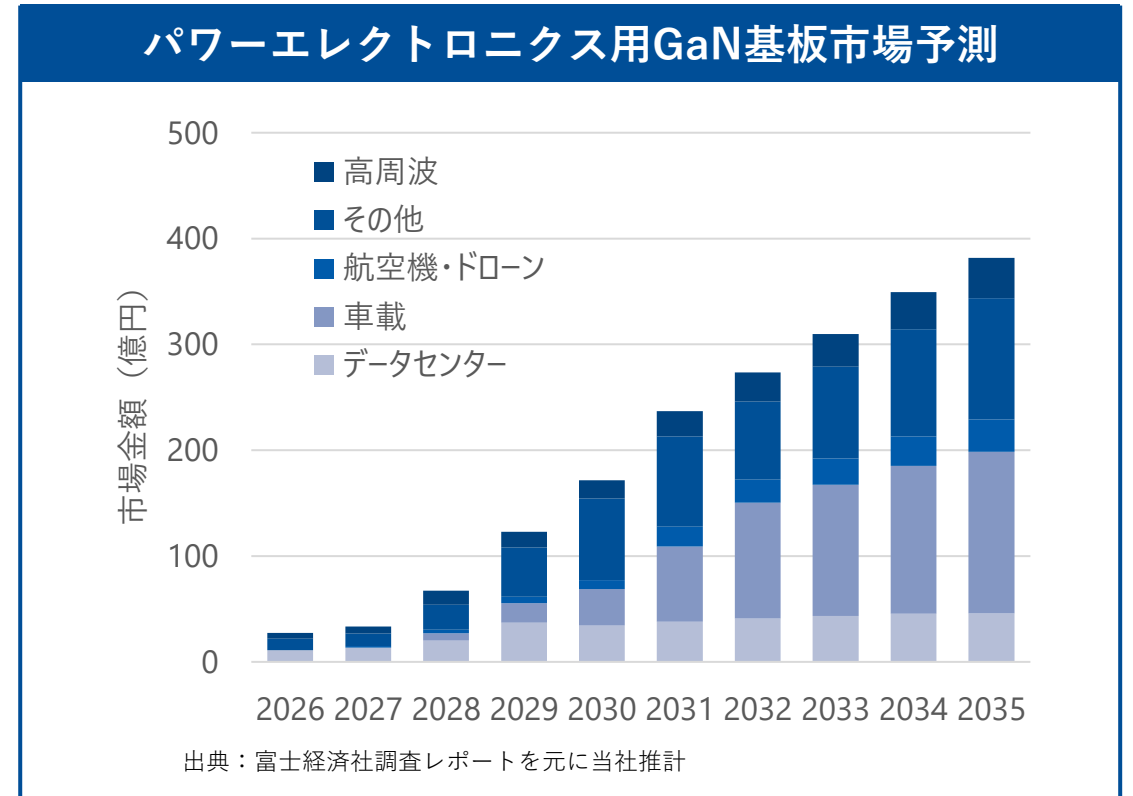


新規投資と市場開拓 | 世界トップクラスのGaN on GaN技術でパワー半導体市場をリード

高耐圧と高周波を両立するGaN on GaNの高性能パワーデバイスには低結晶欠陥密度の当社のGaNが欠かせない



出典：<https://xtech.nikkei.com/atcl/nxt/column/18/02111/082000006/>



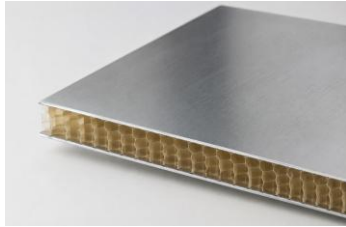
市場開拓 | 航空・宇宙産業へのビジネス拡大

航空・宇宙産業での認定材料や独自の成形能力をてこにさらなる成長の機会を模索する

航空・宇宙領域での現在の採用実績



●航空機のシート等部材
プリプレグ

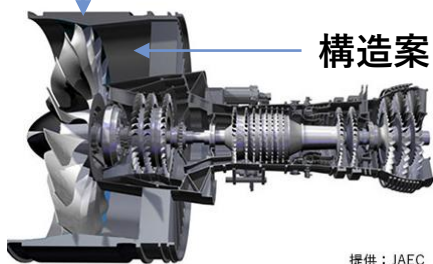


●航空機のフロア・内装
パネル



●通信衛星部材

ファンケース



構造案内翼(SGV)

提供: JAEC

●エアバス社A320 neo向けエンジン部材
PYROFIL™ CF



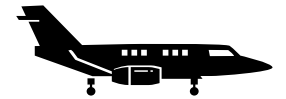
●航空機向けブレーキ部材

当社の素材の強みが生きる 新たな市場へ

ドローン



小型航空機・
次世代エア
モビリティ



人工衛星



グリーンケミカル事業

リサイクル



2025年度 運転開始

超臨界水を用いた油化による
廃プラのケミカルリサイクル

バイオマス



2030年頃 事業化検討中

木質原料由来の航空燃料
並びにバイオナフサの製造

CCU



2030年頃 事業化検討中

CO₂とグリーン水素を原料とした
ポリプロピレンの製造

データセンター事業

熱マネジメント



素材の販売開始に向けて検討中

先端半導体の冷却ニーズに
対応したソリューションの提供

- ▶ 当社独自のピッチ炭素繊維や窒化ホウ素（高熱伝導性材料）を次世代半導体用途に応用展開
- ▶ サーマルインターフェイスマテリアル（TIM）のリーディングカンパニーであるBoston Materials社との戦略的パートナーシップの加速化

光電融合

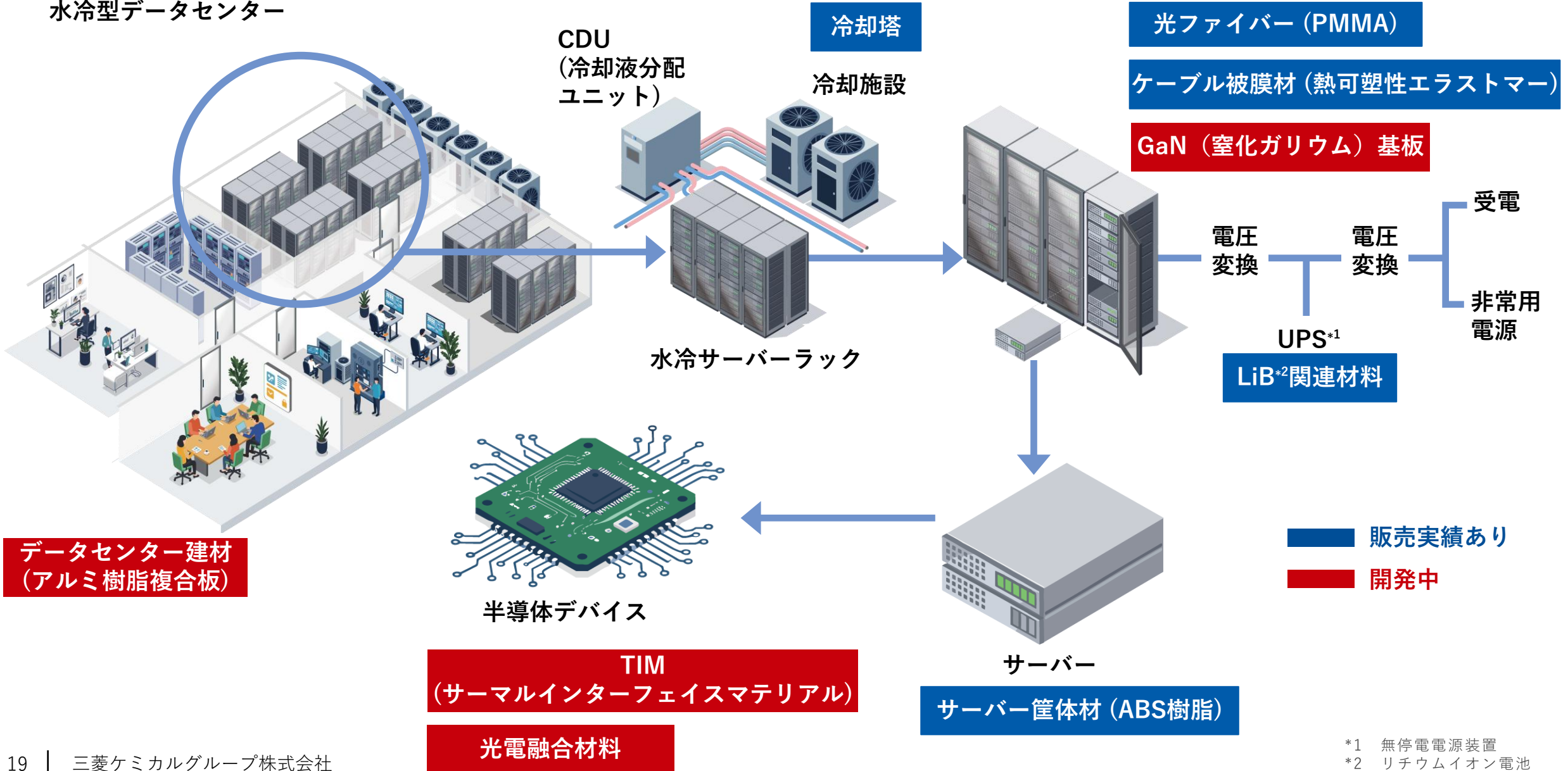


2028年頃 事業化検討中

通信の高度化と省エネ化に寄与する
光電融合材料（例：ポリマー光導波路）
の開発・製造

「水冷型データセンター」は当社にとって多くのビジネスチャンスがある

水冷型データセンター



*1 無停電電源装置
*2 リチウムイオン電池

目次

1 FY25の振り返り

2 FY26の展望：守りから攻めへ

3 FY26事業戦略

- ✓ コンポジット & シェイプス
- ✓ 情報電子
- ✓ ポリマー・コンパウンズ
- ✓ 水・インフラ

目次

1 FY25の振り返り

2 FY26の展望：守りから攻めへ

3 FY26事業戦略

✓ コンポジット & シェイプス

執行役員 フランク・ルエル

✓ 情報電子

✓ ポリマー・コンパウンズ

✓ 水・インフラ

成果・進捗と アクションプラン

内部施策

構造改革



FY25

抜本的な事業変革を断行。事業ポートフォリオの構造改革と規律ある価格マネジメントにより、コア営業利益で通期黒字化を達成。

- ✓ 抜本的な拠点統廃合および合理化
 - CF^{*1}チェーン | 拠点・ライン閉鎖および設備停止
 - ES^{*2} | 拠点移設および集約
- ✓ ネガティブマージン事業からの撤退

FY26

新モビリティ・半導体用途に向けた立ち上げおよび投資の収益化により、コア営業利益の更なる向上を見込む。

- ✓ オペレーショナル・エクセレンスの更なる向上および価格マネジメントの規律強化

成長施策



- ✓ 投資
 - 成長地域および市場への集中

- ✓ 市場成長およびCAPEXの収益化
 - CF^{*1}チェーン | 次世代モビリティ
 - ES^{*2} | 半導体およびメディカル

外部施策

経済動向



- ✓ 地政学およびサプライチェーンリスクへの適応

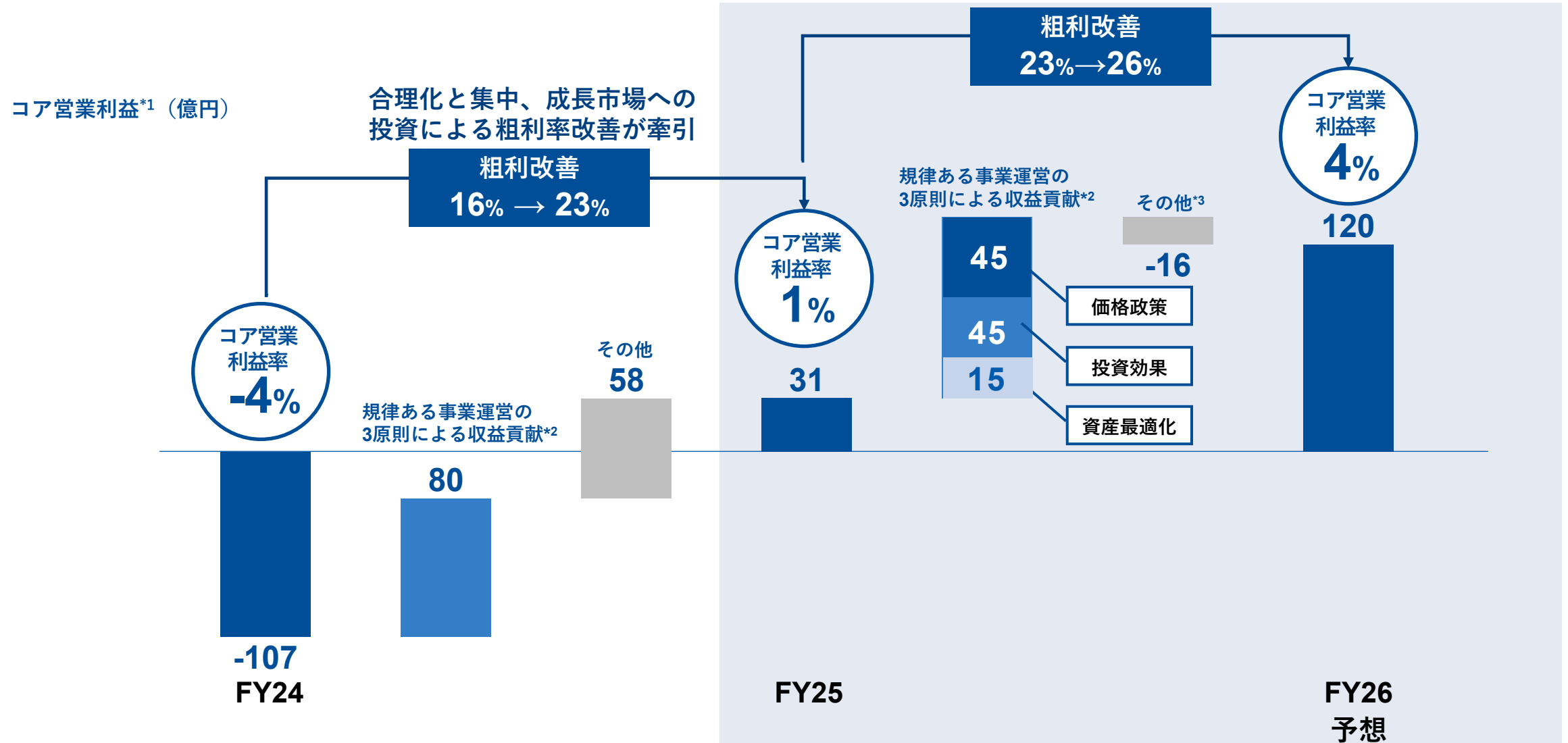
- ✓ グローバルの経済的変動と変革への適応加速

*1 炭素繊維

*2 エンジニアリングシェイプス (高機能エンジニアリングプラスチック)

コア営業利益 | コンポジット & シェイプス

FY25に黒字化に転換。FY26は労務固定費を維持しながら更なる成長を目指す



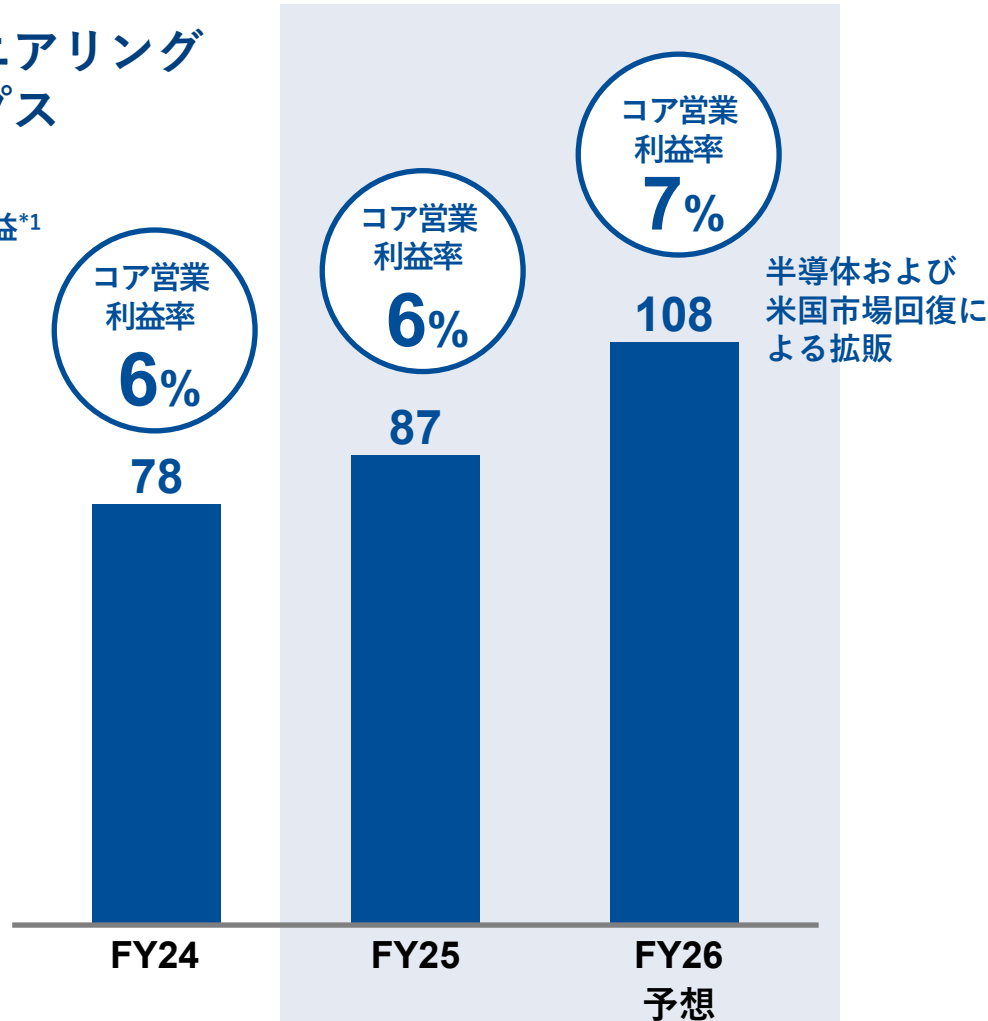
*1 2026年4月1日付の組織改正に伴い、2027年3月期以降の報告セグメント区分に基づき組み替えた数字で表示
 *2 コーポレート部門で発生する効果を除く
 *3 コーポレート費用負担増を含む

コア営業利益 | コンポジット & シェイプス 事業別

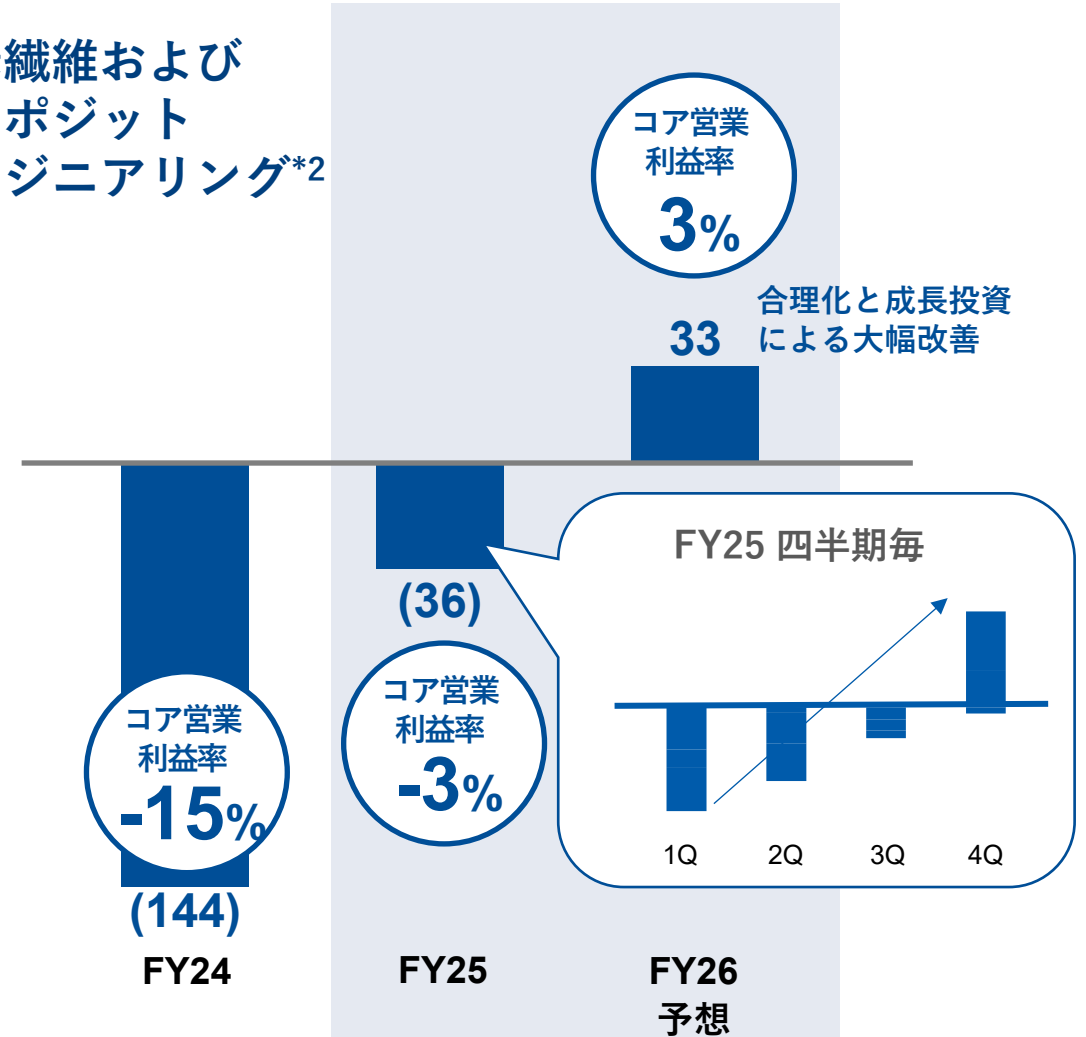
エンジニアリングシェイプスの安定成長基盤のもと、炭素繊維およびコンポジットエンジニアリング事業の抜本的回復によりコア営業利益の大幅改善を実現

エンジニアリング シェイプス

コア営業利益*1
(億円)



炭素繊維および コンポジット エンジニアリング*2



*1 事業企画経費除く

*2 FY25におけるガラス繊維事業等を除く
コンポジットマテリアルズとコンポジットパーツを統合

高付加価値 製品・事業

当社グローバル戦略的マーケティング

グローバル
マーケティング

市場戦略の策定

各国毎の技術・
規制対応構築
”次世代モビリティ”

プレミアム
アカウント
マネージャー

グローバル顧客
戦略立案と実行

売上成長
最大化
”半導体”

事業育成
マネージャー

新規顧客開拓
および用途展開

成長ドライバー強化
”メディカル”・
”エネルギー”

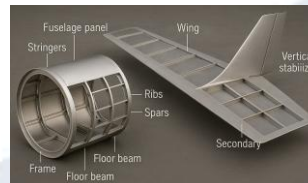
次世代モビリティ



ハイパーカー / プレミアムカー用CFモノコック



航空機内装パーツ& 2次構造品



宇宙&通信



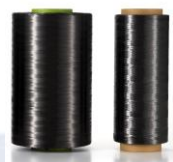
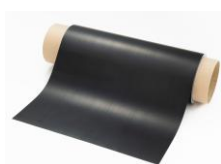
エネルギー



ドローン



スポーツ& レジャー

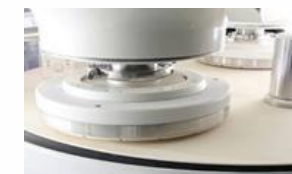


コンポジット



メディカル

シェイプス

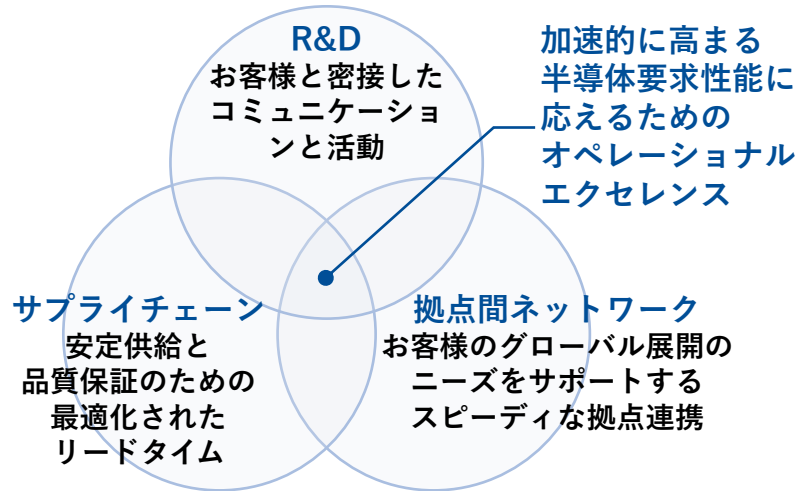
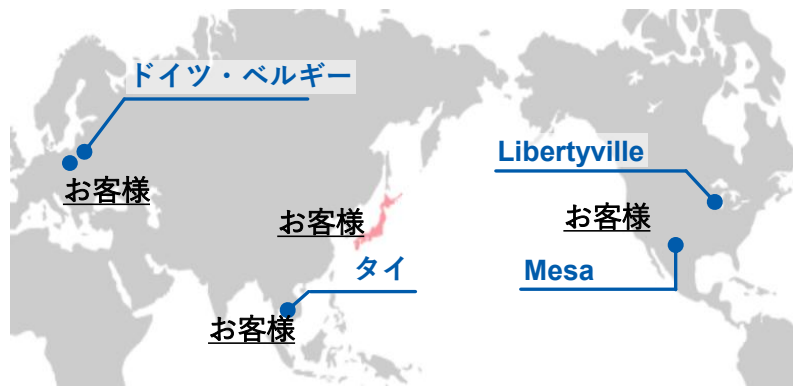


半導体製造装置



グローバル・オペレーショナル・エクセレンスと当社戦略的マーケティングに牽引される成長を実現

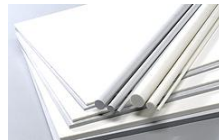
お客様と強固につながるグローバル サプライチェーンおよびR&D体制



オペレーションおよび調達



シェイプス部材



樹脂精製
高純度樹脂製造のための
異物除去



圧縮成形
半導体産業向け
高純度部材



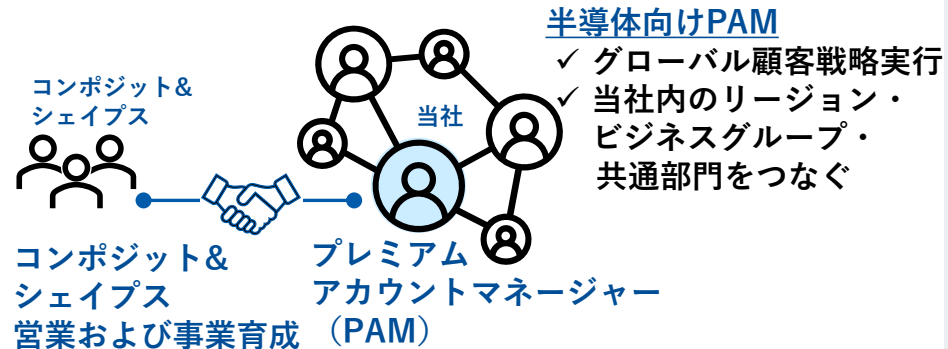
エンジニアリング
ソリューション



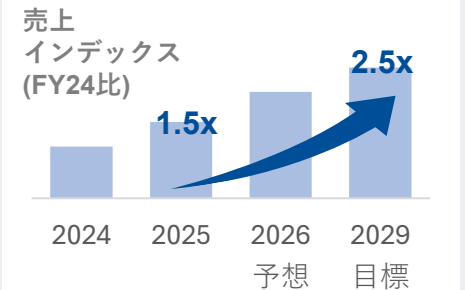
CNC設備
高精度機器

クリーンルーム
組立・検品・
パッケージング

当社グローバル戦略的マーケティング

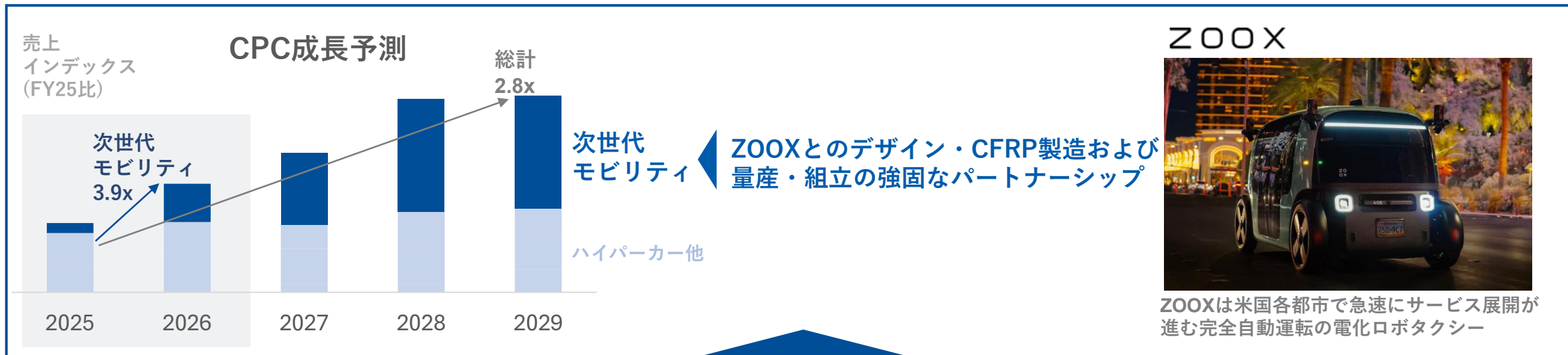


最先端半導体製造機器メーカー 向けパーツ販売の成長見込み



次世代モビリティ

FY26よりCPCにおける次世代モビリティ向けの量産・出荷を本格立上げ



当社のCF部材とCPCの加工技術の融合によるCFRPパーツのサイクルタイムの大幅短縮を実現

GROUP CPC

欧米の最先端自動車OEM向けの高品質加工技術に裏付けられた歴史と信頼

世界有数の大型プレス機

FY23より当社100%グループ会社

加工技術

MITSUBISHI CHEMICAL GROUP

要求性能に応じて加工性能・剛性・強度を最適化する多様なCFコンジット中間品を展開

先端部材

Carbon Fiber FMC (CF-SMC)

Thermoset Carbon Fiber Prepreg

Carbon Fiber Reinforced Plastics (CFRP) molded products

メディカル

最先端メディカル部材メーカーとの強固なパートナーシップにより市場成長を上回る成長を目指す

MediTECH™

インプラント用ストックシェイプの広範なポートフォリオを展開



インプラント用
UHMW-PE
Chirulen™ and
Extrulen™

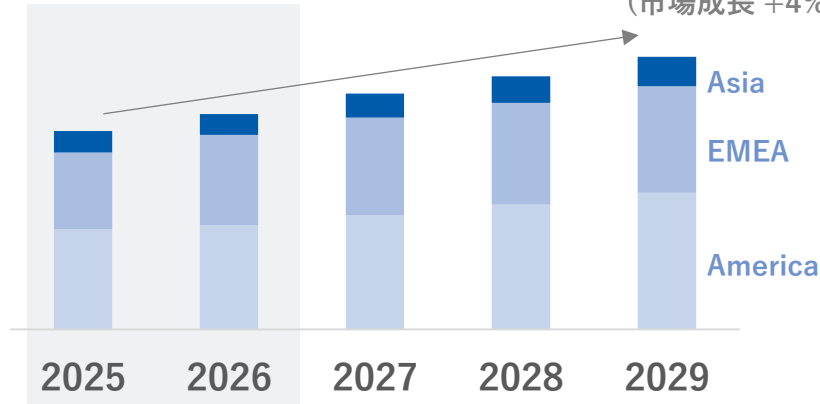


インプラント用
PEEK
Zeniva™

売上
インデックス
(FY25比)

MediTECH™
グローバル展開

当社 CAGR +7%
(市場成長 +4%*1)



欧米の強固な
ポジションを活かし
市場成長を上回る
成長を目指し、
アジアで加速

America



当社シェア*2

市場成長ドライバー

- ・ 人口動態 - 高齢化・肥満化
- ・ 若年患者にも対応可能となる材料技術の進歩
- ・ ロボティクスおよびASC（外来手術センター）の急速な導入

✓ 当社としてトップクラスの医療機器メーカーとの連携強化を図る

EMEA



当社シェア*2

市場成長ドライバー

- ・ 人口動態 - 高齢化・肥満化
- ・ 若年患者にも対応可能となる材料技術の進歩
- ・ アクセスを可能にするユニバーサル医療制度

✓ 当社として先進材料技術の導入を加速

Asia



当社シェア*2

市場成長ドライバー

- ・ 急速に進む高齢化
- ・ 政府によるValue-Based Procurementおよび現地生産推進による医療機器コスト減
- ・ 医療機器メーカーにとってより高い価格が期待できる輸出市場

✓ 当社として現地生産・コスト最適な製品ポジショニングを加速

FY26 事業ポートフォリオ

注力市場に向けた強固な収益基盤に加え豊富な成長ドライバー・次世代テーマにより収益成長を目指す

成長性

CF 炭素繊維
ES エンジニアリングシェイプス

次世代

コンポジット&シェイプス
新材・ソリューション



- PFAS代替 (ES)
- 高弾性新CF (CFチェーン)
- 宇宙防熱/中性子シールド (CFチェーン)
- エネルギー 核融合 (CFチェーン)

成長ドライバー

エンジニアリングシェイプス
CFチェーン



- 半導体/データセンター機器 (ES)
- 次世代モビリティ (CFチェーン)
- ハイパー・プレミアムカー/
プレミアムスポーツ
CFRTP (CFチェーン)
- エネルギー (ES)
- メディカル (ES)
- 航空機用2次構造材
&内装 (CFチェーン)

収益基盤

エンジニアリングシェイプス
CFチェーン

- 産業用・建設用・スポーツ&
レジャー向け等の基盤部材

注力5領域



グリーンケミカルの
安定供給基盤



環境配慮型モビリティ



データ処理と
通信の高度化



食の品質保持



新しい治療に
求められる技術や機器

収益性

グローバル・オペレーショナル・エクセレンスの更なる向上

- ES | Tiel (ベルギー)・Reading (米国)・Cheonan (韓国) における Center of Excellence 設立
- CF チェーン | オペレーション改革と製品ポートフォリオの高付加価値品へのシフト

ES : エンジニアリングシェイプス
CF : 炭素繊維

America

合理化および成長投資 | 米国

- キャストナイロン
 - ・ Willoughby 拠点への集約によるオペレーション高度化
 - ・ 米国とメキシコにおける成長投資 [ES]

EMEA

成長投資 | 欧州

- ベルギー
 - 生産性高度化
 - 製造ラインの導入 [ES / 半導体]



- ドイツ
 - CNC 設備および自動化設備導入 [ES / 半導体]

Asia

成長投資 | 中国

- メディカル用
 - 高機能エンジニアリング
 - プラスチックの新設備設立 [ES / メディカル]



成長投資 | タイ

- CNC 設備および高付加価値製品用設備導入 [ES / 半導体]



構造改革を実施した拠点数

(FY24比)

	America	EMEA	Asia
対象拠点	4	2	4

FY26

FY26以降の 展望

新モビリティおよび半導体用途に向けた立ち上げおよび投資の収益化により、コア営業利益率の更なる向上を見込む。

内部施策

構造改革



- ✓ オペレーショナル・エクセレンスの更なる向上および価格マネジメントの規律強化

成長施策



- ✓ 市場成長およびCAPEXの収益化
 - CF*¹ チェーン | 次世代モビリティ
 - ES*² | 半導体および医療

外部施策

経済動向



- ✓ グローバルの経済的変動と変革への適応加速

中期経営計画の目標に向けて

中期経営計画の目標に向けて、コンポジット&シェイプスの進捗と展望は堅調に推移

エンジニアリング シェイプス

- ✓ 半導体製造装置部材、医療・インプラントやエネルギー技術向けの高付加価値用途に集中し、収益性の向上を加速。



炭素繊維 チェーン

- ✓ 次世代モビリティおよび航空宇宙用途拡充に向けて上流生産能力の適正化と下流事業強化による成長を継続・加速。



目標の達成および超過に向けて粗利率の更なる向上策を加速させる。

目次

1 FY25の振り返り

2 FY26の展望：守りから攻めへ

3 FY26事業戦略

✓ コンポジット & シェイプス

✓ 情報電子

執行役員 若林 聡

✓ ポリマー・コンパウンズ

✓ 水・インフラ

- 成長ドライバー事業で収益成長をけん引、収益基盤事業で安定的にキャッシュ創出
- 次世代事業は早期に成長ドライバー事業への移行を目指す

情報電子

成長性 ↑



→ 収益性

アドバンスフィルムズ&ポリマーズ | アドバンスソリューションズ | アドバンスコンポジット&シェイプス | MMA&デリバティブズ | ベーシックマテリアルズ&ポリマーズ

「次世代」以外は、開示セグメントベースで表記

*1 2026年4月1日付組織改正前の報告セグメント区分での表示

確実な成長市場へ
フォーカス

CAGR16%*
(AI半導体)

爆発的に成長する
AI市場向け製品に注力

圧倒的な
技術優位性

必須・不可欠

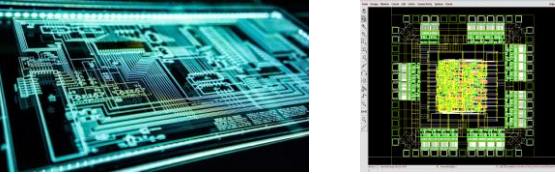
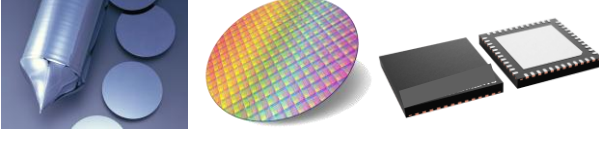

先端顧客要求に
応えた製品群を拡販

強固な次世代
パイプライン

**次世代技術の
共同創造者**

総合化学力で業界の
主要プレイヤーと協業

当社半導体関連製品・サービス ポートフォリオ

顧客	チップ設計	デバイス製造	製造装置
			

Tier-1 主材料	薬液供給/回収	シリコンウェハ	高純度薬液	プロセスガス	MOR*2	プロセスガス	洗浄液	リードフレーム / ワイヤ	封止材
	水処理	GaN*1ウェハ	アルコール溶剤	バッファーコート膜	CAR*3		CMP*4パッド	フィルム / テープ	基板用材料
	精密洗浄			ブリカーサー	フォトマスク		CMP*4スラリー	ペースト / 絶縁材	

Tier-2 主材料	イオン交換樹脂	合成石英		シラン化合物	帯電防止剤	炭化水素	エンジニアリングシェイプス	アクリル接着剤	エポキシ樹脂
	PVC*5プレート	GaN*1基板		金属化合物	レジストポリマー	鉍物	砥粒	PETフィルム	無機フィラー
	超純水	金属シリコン			光酸発生剤		有機ポリマー	エポキシ接着剤	

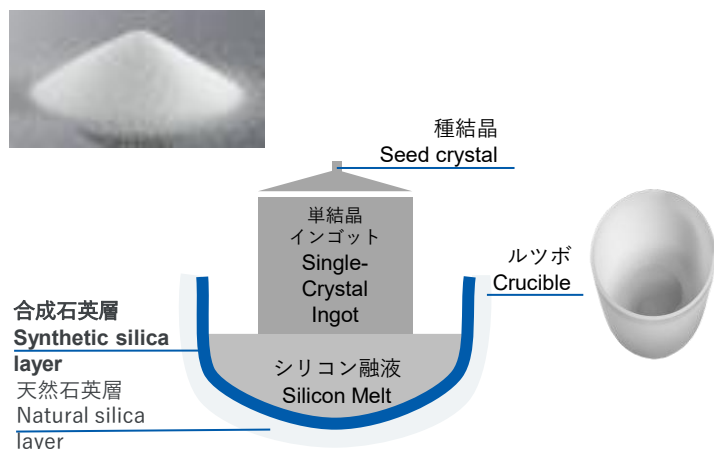


*1 窒化ガリウム
 *2 金属酸化物レジスト
 *3 化学増幅型レジスト
 *4 化学機械研磨
 *5 ポリ塩化ビニル

①三菱合成石英

市場機会

- ロジック・メモリー製造各メーカーの新Fab立上げ・設備投資が中長期に成長
- 300mmシリコンウェハの市場投入が今後も伸長



当社の強み

オンリーワン
AI発展の土台

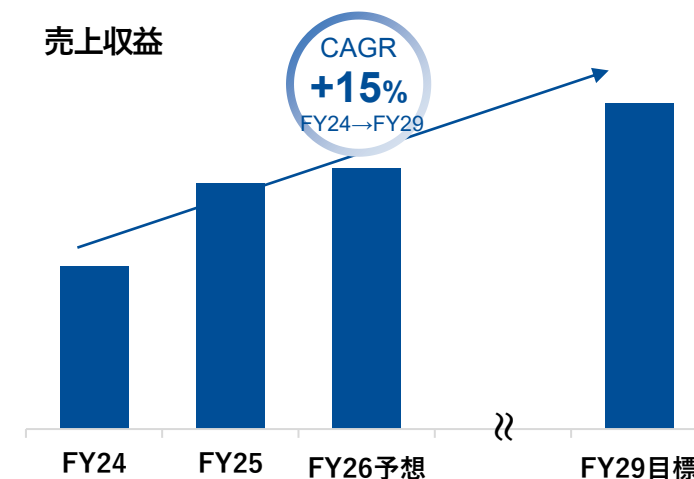
品質制御技術

完全自社生産

FY26施策

- 主要顧客の品質向上要求を迅速にサポート
- 需要拡大への確実な対応
新規製造設備：FY28生産開始

売上収益

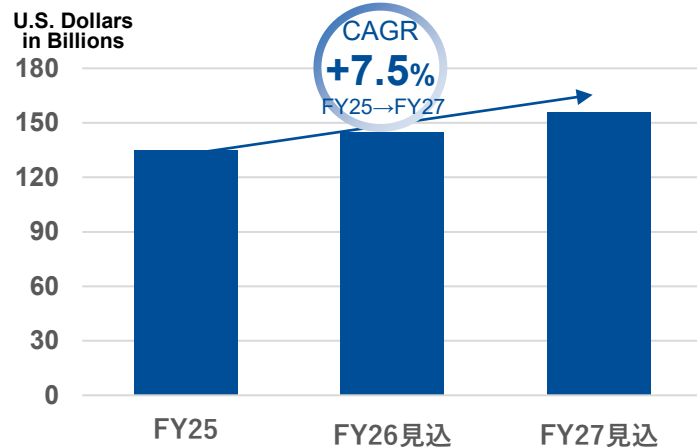


②精密洗浄

市場機会

- AI関連需要拡大で製造装置投資は中長期に成長
- 製造装置の高度化に伴い、洗浄品質・歩留まり改善への要求が高度化

グローバル半導体製造装置市場規模



出典：SEMIのデータを基に当社作成

当社の強み

先端装置メーカーとの協業

グローバル展開

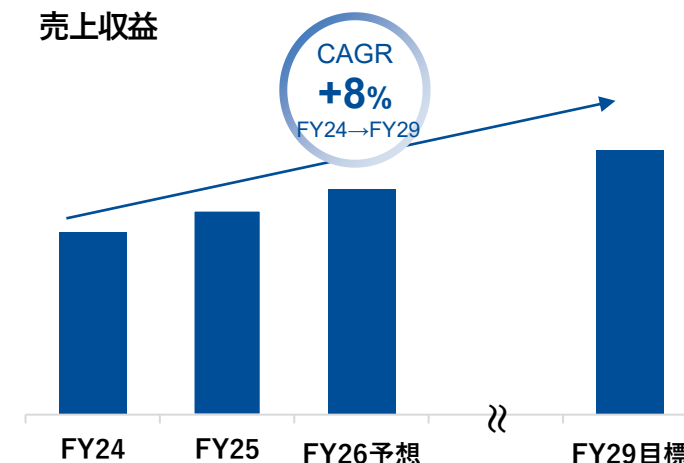
高い信頼

TSMC Global Support Award 受賞 (2024年)

FY26施策

- 洗浄条件・プロセスデータ蓄積による特殊洗浄の深化
- 需要拡大への確実な対応
新規製造設備：FY26生産開始

売上収益

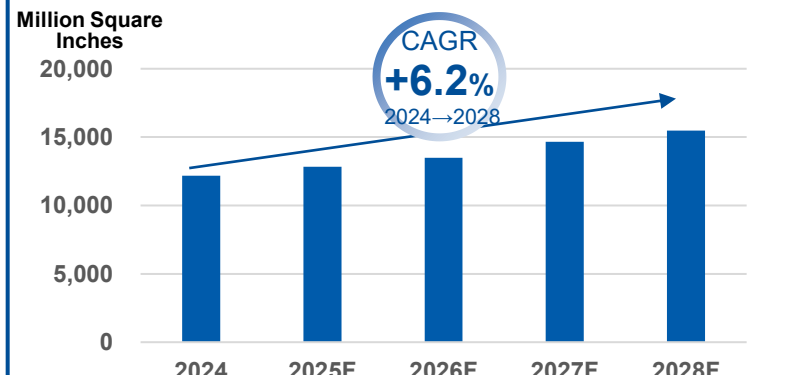


③高純度薬液（塩酸、硫酸）

市場機会

- 先端半導体メーカーは、高純度薬液の域内調達による高品質かつ安定供給性を重視
- 先端半導体メーカーの各国での新Fab立上げ計画の活発化

Global Silicon* Wafer Shipment Forecast, 2024-2028F



出典：SEMI (www.semi.org), October 2025のデータを基に当社作成
 *電子グレードシリコンウエハの総出荷面積（ノンポリッシュト及び再生ウエハを除く）；半導体アプリケーション向けのみ、太陽光発電向けは除く

当社の強み


40年以上の実績

塩酸、国内首位 硫酸、台湾二位

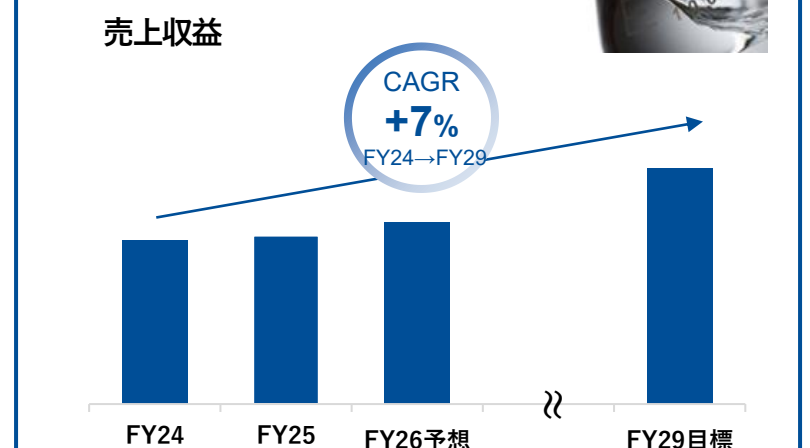
ライセンスによる グローバル展開

FY26施策

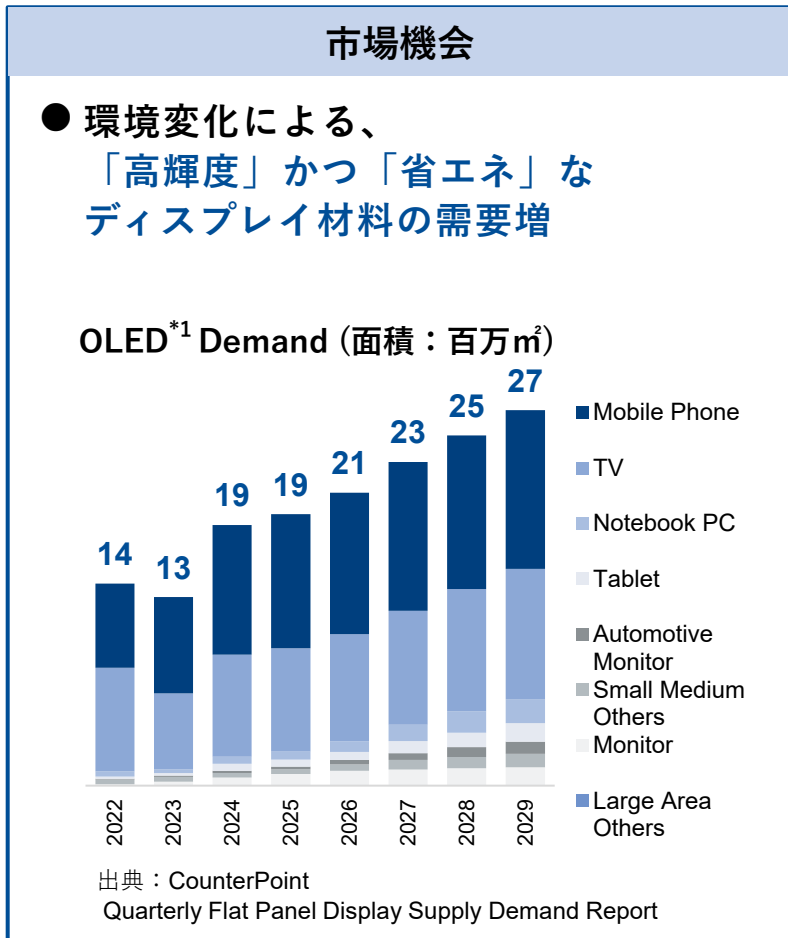
- 需要拡大への確実な対応
塩酸新規製造設備：FY27生産開始
- 自社品質技術の磨き上げと
ライセンス提供案件拡張



売上収益



④ OLED^{*1}向け有機材料

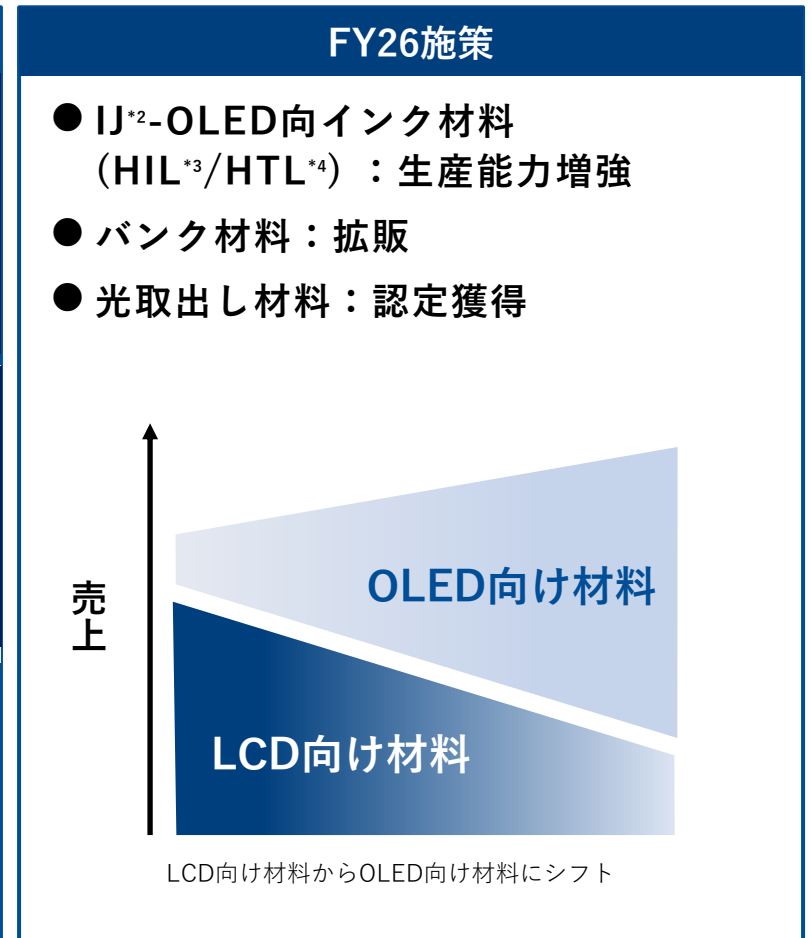


当社の強み

長年蓄積された
インク材料ライブラリー

分子設計力

大手パネルメーカーとの
強いパイプ

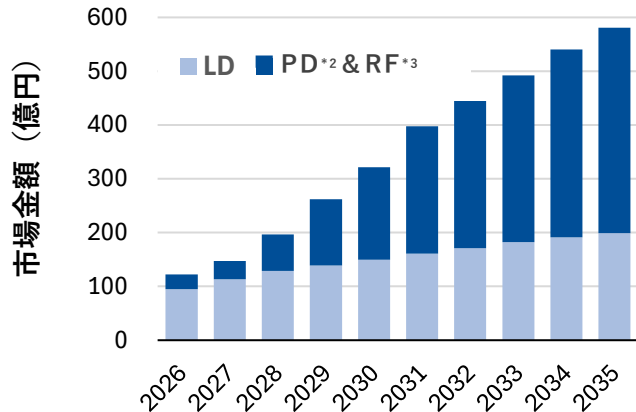


*1 有機EL
*2 インクジェット
*3 正孔注入層
*4 正孔輸送層

市場機会

- 青色・緑色LD^{*1}市場：
プロジェクターや機械加工用途で成長
- 縦型GaNデバイス：
データセンターおよび車載分野を中心に成長

GaN基板市場予測



出典：富士経済社レポートを基に当社にて推計

当社の強み

低欠陥
1/100~1/1000

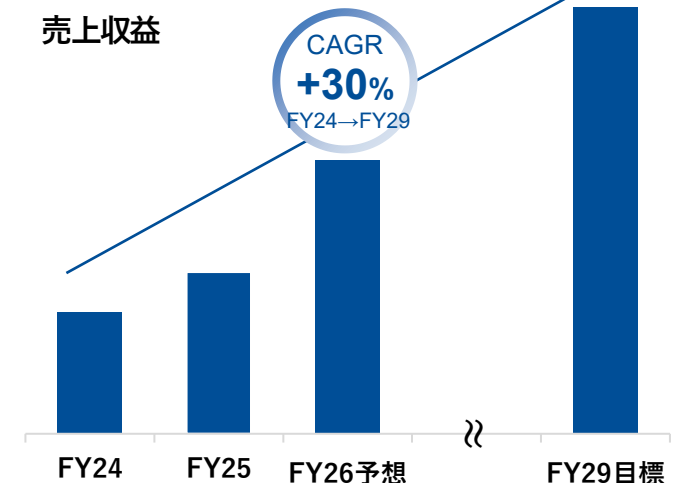
低圧酸性アモノサーマル

リーディングポジション

FY26施策

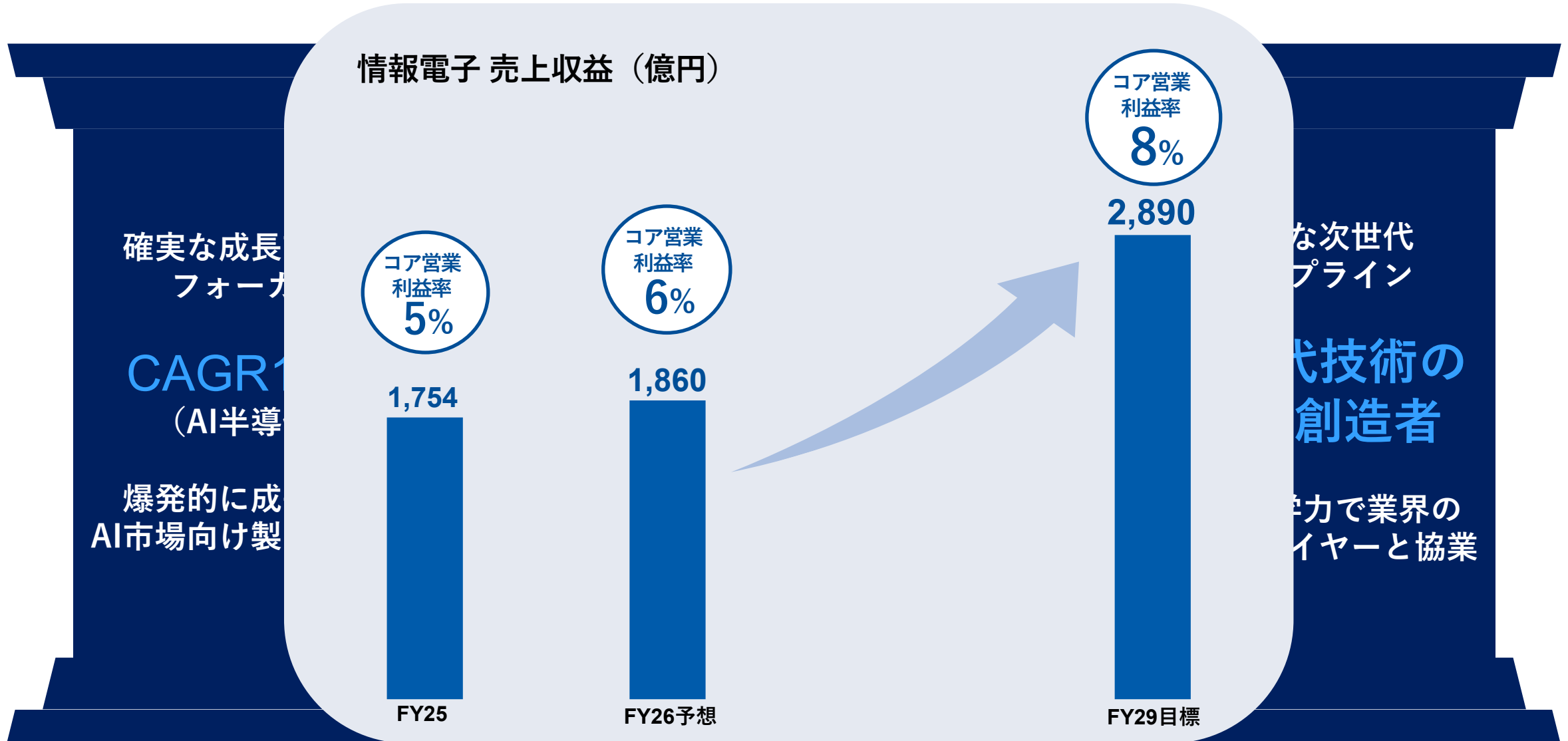
- パワーエレクトロニクス向けの
大口径GaN基板開発を加速
- 4、6インチサンプルの供給
- 需要拡大への確実な対応

売上収益



*1 レーザーダイオード
*2 パワーデバイス
*3 高周波デバイス

サマリー：「既存事業の成長」と「次世代事業の育成」を加速



目次

1 FY25の振り返り

2 FY26の展望：守りから攻めへ

3 FY26事業戦略

✓ コンポジット & シェイプス

✓ 情報電子

✓ ポリマー・コンパウンズ

執行役員 松尾 弘樹

✓ 水・インフラ

圧倒的デファクトスタンダード

「2台に1台」 × 「需要急増」 × 「業界初」



ポリマーコンパウンズ製品の用途例①



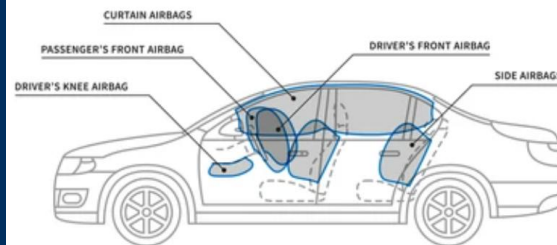
自動車 エアバッグカバー材

当社製品 Thermorun™（熱可塑性エラストマー）は、自動車の安全性に直結する部品であるエアバッグのカバー材用素材として、顧客製品開発の初期段階からデザインインを実施。必要スペックを顧客と共同で作り上げ、業界のデファクトとなっている。

グローバルシェア
50%超

世界のエアバッグ搭載車の
2台に1台が当社材を使用

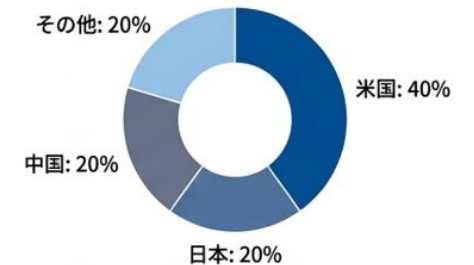
■ 1台当たり搭載点数も増加



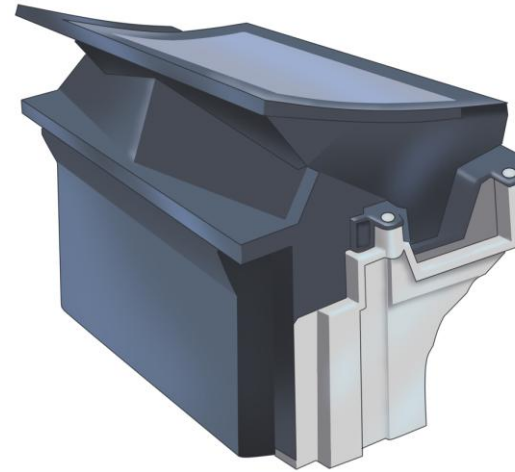
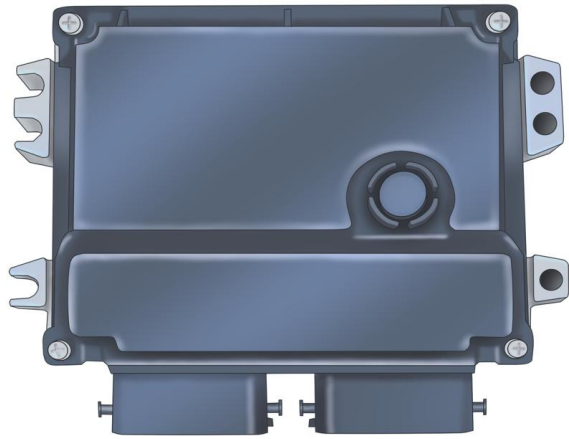
■ 生産拠点 | 欧州、中国、タイ、インド、日本、米国



■ 地域別売上（比率）



ポリマーコンパウンズ製品の用途例②



自動車 電装部品材

ECU^{*1}、センサー、HUD^{*2}、コネクタ

自動運転化ニーズにより
中国市場を中心に

市場成長率
10%超

(年率)が
見込まれる

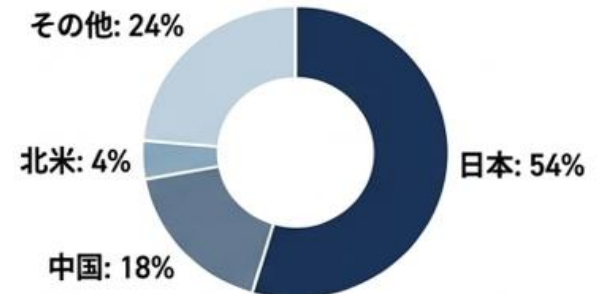


当社製品 NOVADURAN™ (ポリブチレンテレフタレート) は、独自のコア技術 (寸法安定性・電磁波特性) により、自動車の自動運転化に伴う ADAS (Advanced Driver Assistance System) 関連部材の近年の需要増を下支えしている。

■ 生産拠点 | 中国、日本



■ 地域別売上 (比率)



ポリマーコンパウンズ製品の用途例③



自動車 バッテリーカバー材

熱可塑性複合材バッテリーカバー
業界初

当社製品 GMT eFR™（無機繊維強化複合材）は、高い難燃性とリサイクル性により、従来から用いられているEV車の金属製バッテリーカバーをプレス成型による熱可塑性複合材へ置き換えることを可能とした。



自動車 高耐熱・難燃 電線被覆材

柔軟被覆材 市場成長率
シェア **30%** 7%

当社製品 Tefabloc™（熱可塑性エラストマー） Olefista™（難燃性コンパウンド）、Vinika™（塩ビコンパウンド）は、EV車ワイヤーハーネス被覆材の高耐熱化・難燃化・柔軟化のニーズに対応。



次世代医療用 輸液バッグ材

アジアを中心に
市場成長率 **10%超**

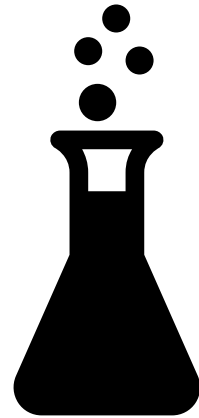
当社製品 Zelas™（熱可塑性エラストマー）は、近年輸液バッグに求められる機能が多様化していく中で高付加価値を提供し続ける。

（低吸着、低溶出、環境対応等）

最強の武器

数万の

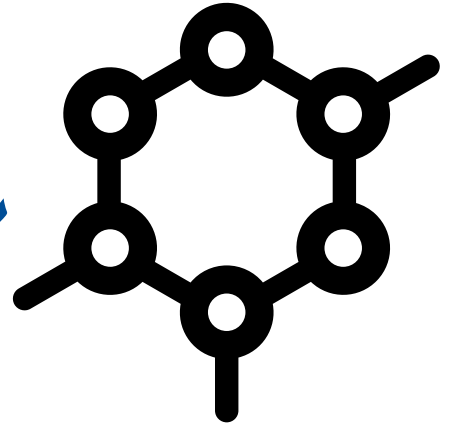
配合レシピ



×

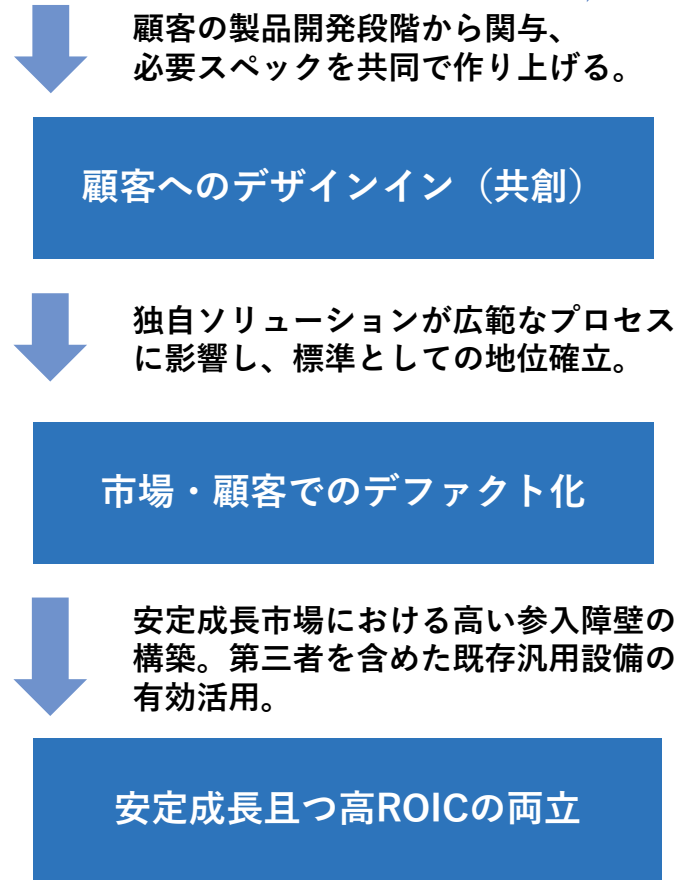
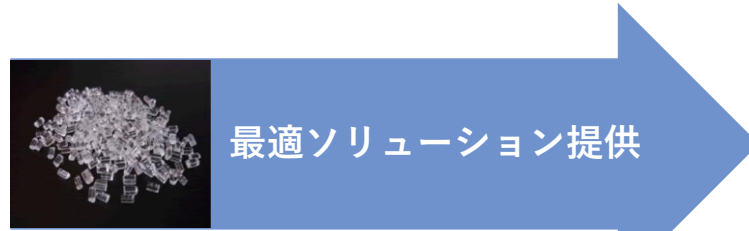
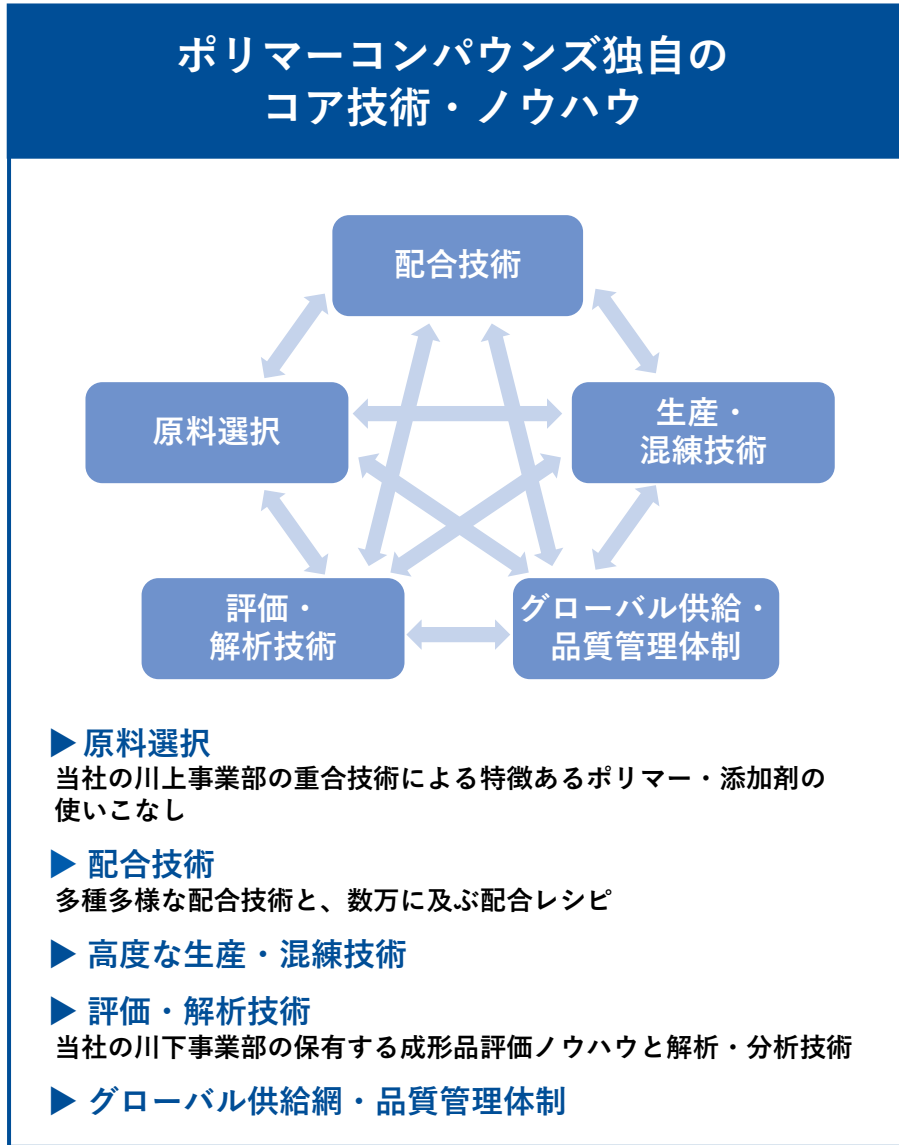
ゼロからの

デザインイン



要求スペックを満たすだけでなく、顧客と共に「標準」をつくりあげる

ポリマーコンパウンズのビジネスモデル

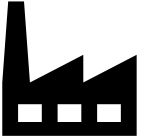


事業統合による幅広い製品群と知見の掛け合わせで ワンストップソリューションを実現、デファクト創出を加速する。



顧客目線のバリュー

自社目線のバリュー



「より広く、より早く、より速く」

「無駄なく、つくりあげ、売り切る」

▶ より広く（網羅性）

複数の素材と知見の掛け合わせで、顧客を“迷わせない”素材のベストミックスをワンストップで提案

▶ より早く（共創）

顧客の開発“初期”段階から関与（デザインイン）、成功確度の高いソリューションを提供。

▶ より速く（機動力）

既存のチャネルを融通しあい、顧客からの引き合いに対して“いつでもスピーディに”対応。

▶ 無駄なく（効率化）

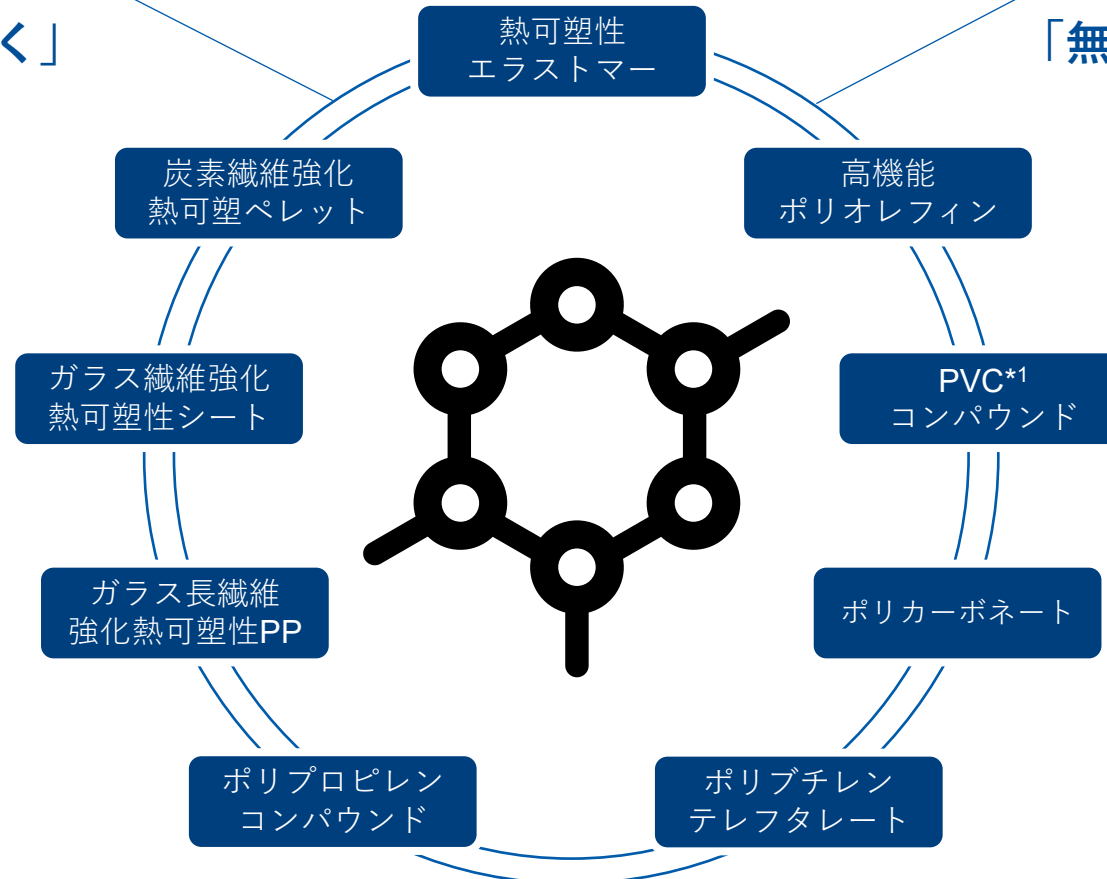
購買・S&OP・システム・管理業務などの支援業務を統合。購買力の向上と大幅な業務効率改善を達成。

▶ つくりあげ（最適生産）

設備・製造技術の共有により生産キャパシティを効率的に維持拡大。生産性向上に寄与する最適な技術選択により原価低減を実現。

▶ 売り切る（クロスセル）

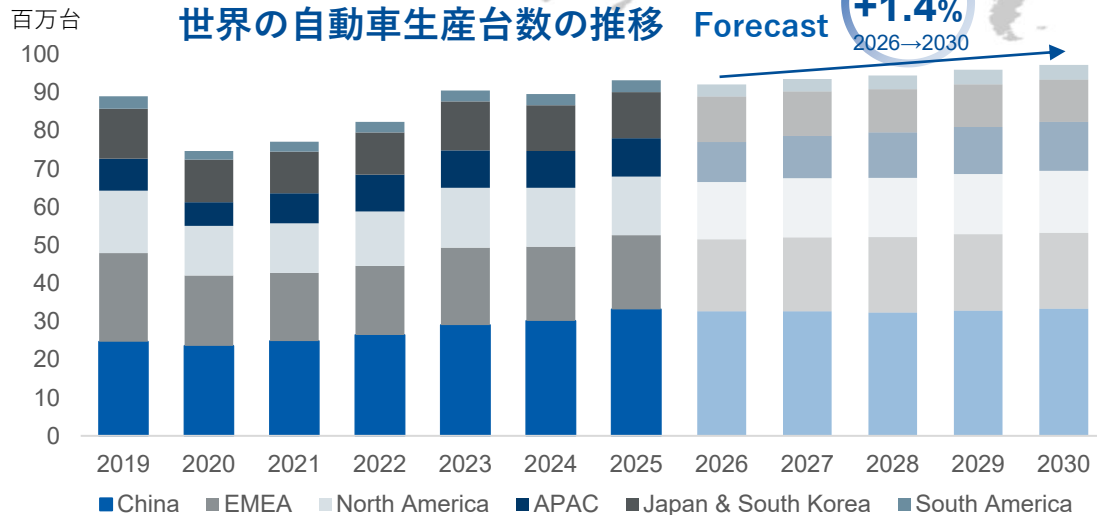
販売・技術サービス組織統合により知見と経験を共有し、売上増へつなげる。



強固なグローバルネットワークと現地密着戦略で 「コンパウンド＝三菱ケミカル」というプレゼンスを確立する。

グローバルフットプリント（地域本部制）

14か国 19製造拠点



出典：S&P Global Mobilityデータを基に当社作成

FY26 注力エリア①：中国

- ▶ 市場の7割強を中国系OEMが占有する圧倒的プレゼンス
- ▶ Summer社とのJV設立によるバッテリーカバー市場への参入
- ▶ EV*1難燃ワイヤーハーネス向け新規ライン本格稼働



FY26 注力エリア②：インド

- ▶ 中間層拡大によりグローバルで最も成長が見込まれる市場
- ▶ エアバッグ義務化に伴う需要の着実な取り込み
- ▶ 旺盛なバンパー・インパネ他需要に対応する新ライン稼働開始と更なるライン増設準備



統合が生む、究極の「ワンストップ戦略」。最適解を最速で導く。

攻めめる。

「コンパウンド = 三菱ケミカル」
次なるデファクトも、我々が創る。

目次

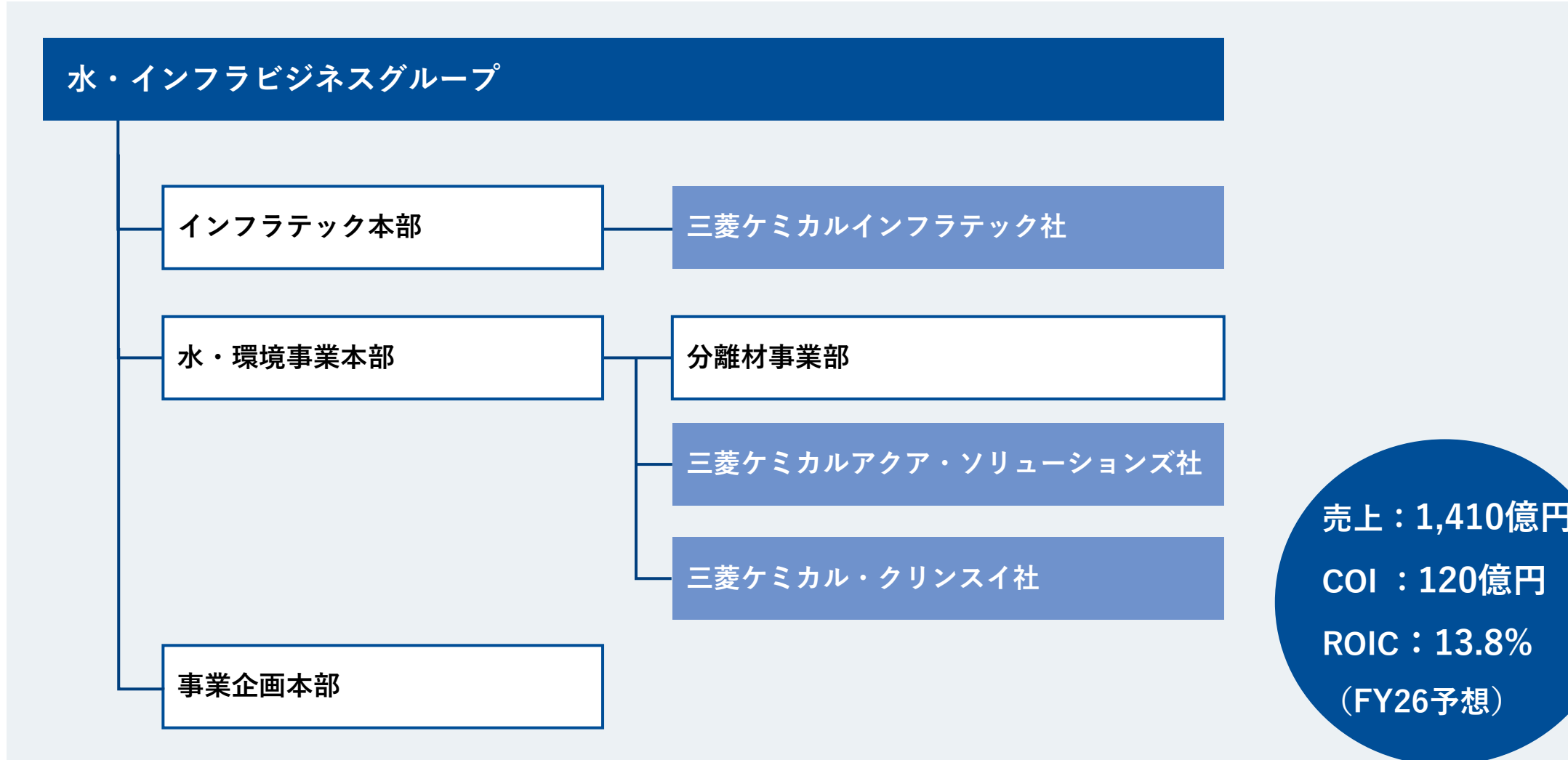
1 FY25の振り返り

2 FY26の展望：守りから攻めへ

3 FY26事業戦略

- ✓ コンポジット & シェイプス
- ✓ 情報電子
- ✓ ポリマー・コンパウンズ
- ✓ 水・インフラ

執行役員 佐藤 龍平



自社の「機能材」を核に、「加工成型技術」と「エンジニアリング」の知を結集し

新しい化学のソリューションを提供

材料製造
材料の選択



装置設計
樹脂加工



仕様の
すり合わせ

超純水装置販売

■高機能分離材製造



イオン交換樹脂 ダイヤイオン™
三菱ケミカル

■装置設計 → 装置製造 → 施工



三菱ケミカルアクア・ソリューションズ社

半導体
パッケージ
製造工場

水・インフラ | FY26予想達成に向けた施策

■ 注力分野

半導体

データセンター

国土強靱化

■ 保有技術 分離材の製造、樹脂配合設計や異素材のラミネート技術など、化学メーカーとして培った多様な技術

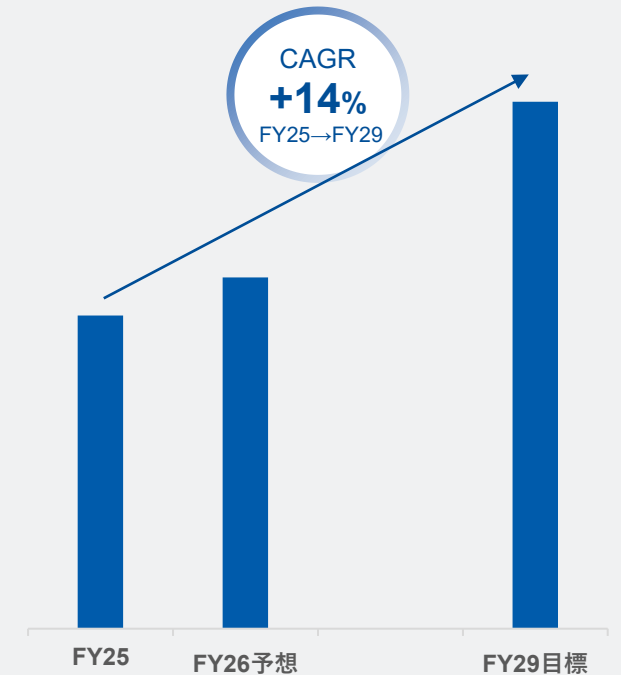
市場環境

- 生成AI需要の拡大を背景に設備投資が加速
- データ量・計算需要の増加に伴い、データセンターの新設・増設
- インフラ市場は、更新需要、省エネ対応、レジリエンス強化を背景に建築市場は緩やかに成長

FY26施策

- 半導体装置・データセンター向けに高性能材料の展開強化
- 難燃認定を取得した新規材料の市場投入
- 生成AI向け半導体パッケージ工場・データセンター向けの水処理システムの導入拡大
- リニューアル需要の獲得とメンテナンス事業の深化
- インフラ保全・BCP対応製品の普及促進

コア営業利益



ヒシプレート™



半導体

- 製品 | 工業用プレート
- 製品名 | ヒシプレート™
- 特長 | 難燃・耐薬品性
- 主要市場 | 産業用（半導体装置）



アルポリック™



データセンター

- 製品 | アルミ樹脂複合板
- 製品名 | アルポリック™
- 特長 | 高意匠・軽量性と優れた耐久性
- 主要市場 | 建設（建築内外装）



超純水・排水処理



半導体

- 事業 | 超純水事業、排水処理事業
- 製品名 | 超純水装置、排水処理設備
- 特長 | 自社の分離材を利用した水循環システム事業
- 主要市場 | 半導体、電子材料、製薬、食品、他

アクリシラップ™



国土強靱化

- 製品 | アクリル樹脂系材料
- 製品名 | アクリシラップ™
- 特長 | コンクリート・アスファルトの補修・耐久性UP
- 主要用途 | 道路・床補修

設備機器



データセンター

- 製品 | 冷却塔とFRP受水槽
- 製品名 | ヒシクーリングタワー™とヒシタンク™
- 特長 | 長期信頼性と高機能設計製品の組み合わせ提案
- 主要市場 | 建設（冷却塔、給水設備）

地下水事業



国土強靱化

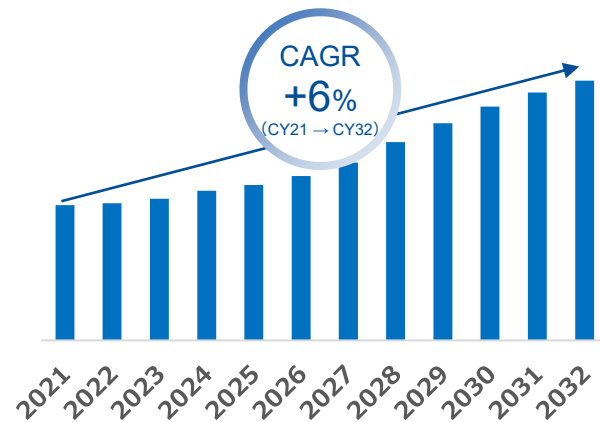
- 事業 | 地下水事業
- 製品名 | 地下水膜ろ過システム
- 特長 | 国内1300件以上の納入実績
- 顧客 | 病院、介護施設、宿泊施設など（給水設備）

①ヒシプレート™：樹脂配合技術により機能性を付与したPVC*1プレート

市場機会

- 防火対応を目的とした、工業用装置・製造設備向け難燃性材料に対する需要の高まり
- 半導体製造装置用材料の市場は、FY26は回復見込み

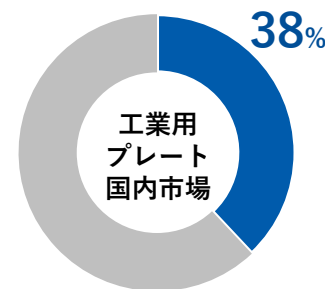
ウェハ洗浄装置売上実績・予測



出典：三菱ケミカルリサーチ社による調査レポート

当社の強み

- 高難燃性：クリーンルーム向け材料の難燃規格「FM4910*2」に適合
→ 高い防火性能を求める半導体・先端産業の装置用途に適合
- 酸・アルカリへの高い耐薬品性
- 生産性の高い製造プロセスの確立



FY25当社推定シェア

FY26施策

- 半導体製造装置以外にも、クリーンルームの建築材料への展開開始
- 材料の配合設計技術を生かした、新製品（透明性と難燃性を両立）の上市
- 需要増に対応した生産性向上による増産

*1 ポリ塩化ビニル

*2 FM Global社が制定したクリーンルーム用材料の難燃性能基準

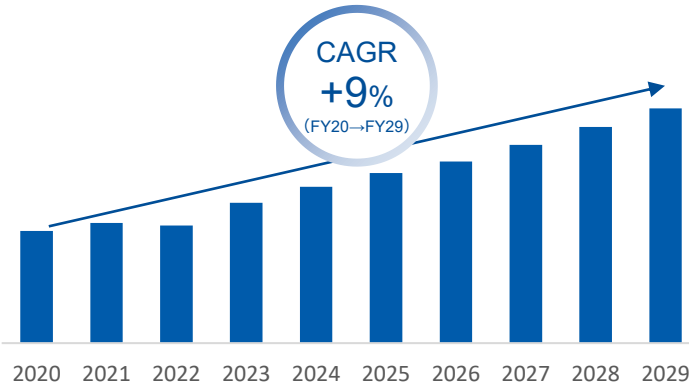
② ヒシクーリングタワー™+ヒシタンク™

樹脂成形技術による高効率冷却塔 と FRP*1の軽量・高強度構造による高耐震受水槽

市場機会

- データセンター需要増に連動する冷却システム需要の拡大
- インフラの劣化の顕著化。公共、民間企業の設備投資の予算は堅調に維持

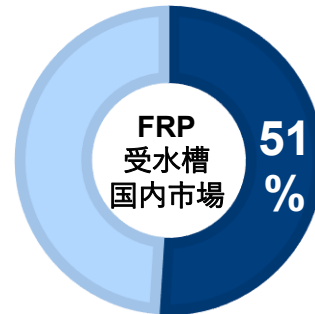
世界のデータセンター市場規模の推移及び予測



出典：総務省
<https://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/whitepaper/ja/r07/html/nd218100.html>

当社の強み

- 現場での省スペース・短工期を実現
- 角型開放式冷却塔は優れた熱交換性を持つ充填材を使用
- 受水槽は堅牢な構造を持ち、大地震でも貯水機能を維持する高い耐震性



FY25当社推定シェア

FY26施策

- データセンター向けに、受水槽：ヒシタンク™と冷却塔：ヒシクーリングタワー™を組み合わせた提案を展開
- 既存の納入先へのメンテナンスサービス・充填剤の更新の実施



▲ヒシクーリングタワー™角型



▼ヒシタンク™

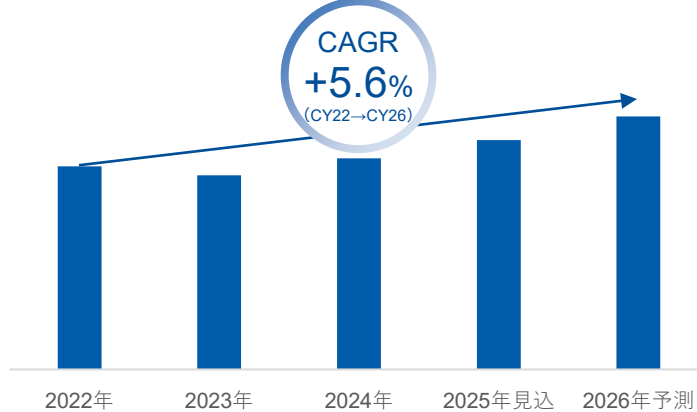
③三菱ケミカルアクア・ソリューションズ社

高機能分離材とエンジニアリング技術を基盤とした、水循環ソリューションビジネス

市場機会

- 生成AI関連の電子デバイス投資を背景とした、超純水、再生水需要の拡大
- 底堅いメンテナンス需要、物件の更新、省エネ対応、PFAS対応などの需要の高まり

半導体パッケージ基板材料世界市場規模推移・予測



出典：株式会社矢野経済研究所
「半導体パッケージ基板材料世界市場に関する調査（2025年）」

当社の強み

- イオン交換樹脂や膜など分離精製技術を核とし、装置設計&製造技術を融合させたエンジニアリングノウハウ
- 地下水の飲料化システムから、電子デバイス製造工場向けの超純水装置、排水処理システムまで幅広い水循環システムの施工実績
- 顧客からの信頼を支える業界トップクラスのメンテナンス体制



▲イオン交換樹脂 ダイヤイオン™

FY26施策

- 電子デバイス製造設備向けに大型水処理プラントの施工→完工
- 水処理設備の更新やメンテナンスの積極的な獲得
- データセンターやBCP対策における水需要への対応





スペシャルティマテリアルズ 売上収益・コア営業利益・コア営業利益率・ROIC



売上収益・コア営業利益・コア営業利益率

		中期経営計画 目標値*1					中期経営計画 目標値*1				
		FY2025	FY2026	FY2027	FY2028	FY2029	FY2025	FY2026	FY2027	FY2028	FY2029
		実績	予想	目標	目標	目標	実績	予想	目標	目標	目標
スペシャルティマテリアルズ	売上収益	11,788	12,370	14,220	15,010	15,700	-	-	-	-	-
	コア営業利益	449	900	1,090	1,290	1,550	4%	7%	8%	9%	10%
フィルムズ&パフォーマンスマテリアルズ	売上収益	3,857	3,840	4,240	4,420	4,610	-	-	-	-	-
	コア営業利益	14	340	380	440	500	0%	9%	9%	10%	11%
コンポジット&シェイプス	売上収益	2,522	2,830	3,340	3,550	3,720	-	-	-	-	-
	コア営業利益	31	120	280	330	420	1%	4%	8%	9%	11%
情報電子	売上収益	1,754	1,860	2,580	2,800	2,890	-	-	-	-	-
	コア営業利益	93	110	110	170	220	5%	6%	4%	6%	8%
ポリマーコンパウンズ	売上収益	2,253	2,430	2,540	2,660	2,800	-	-	-	-	-
	コア営業利益	204	210	180	200	230	9%	9%	7%	8%	8%
水・インフラ	売上収益	1,392	1,410	1,520	1,580	1,680	-	-	-	-	-
	コア営業利益	107	120	140	150	180	8%	9%	9%	9%	11%

ROIC

	中期経営計画 目標値*1				
	FY2025	FY2026	FY2027	FY2028	FY2029
	実績	予想	目標	目標	目標
スペシャルティマテリアルズ	3.1%	5.4%	6.6%	8.0%	9.5%
フィルムズ&パフォーマンスマテリアルズ	0.5%	6.2%	7.0%	8.3%	9.6%
コンポジット&シェイプス	0.7%	2.3%	5.7%	6.7%	8.5%
情報電子	3.2%	3.4%	3.3%	5.2%	6.6%
ポリマーコンパウンズ	13.1%	12.1%	11.5%	12.4%	13.8%
水・インフラ	13.3%	13.8%	16.9%	17.4%	20.1%

本説明会*および本資料における見通しは、現時点で入手可能な情報により三菱ケミカルグループ株式会社（以下、「当社」）が判断したものです。実際の業績は様々なリスク要因や不確実な要素により、業績予想と大きく異なる可能性があります。

当社グループは各種機能商品、MMA、石化製品、炭素製品、産業ガス等、非常に多岐に亘る事業を行っており、その業績は国内外の需要、為替、ナフサ・原油等の原燃料価格や調達数量、製品市況の動向、技術革新のスピード、製造物責任、訴訟、法規制等によって影響を受ける可能性があります。但し、業績に影響を及ぼす要素はこれらに限定されるものではありません。

数値はすべて四捨五入されており、予測はすべて概算値です。

本資料において、2026年度業績予想はすべて2026年5月13日に公表した数値を前提としています。

* ここで記す「説明会」とは、三菱ケミカルグループ株式会社によって説明または配布された本資料、口頭でのプレゼンテーション、質疑応答及び書面または口頭等の資料を含みます。