

化学品事業戦略

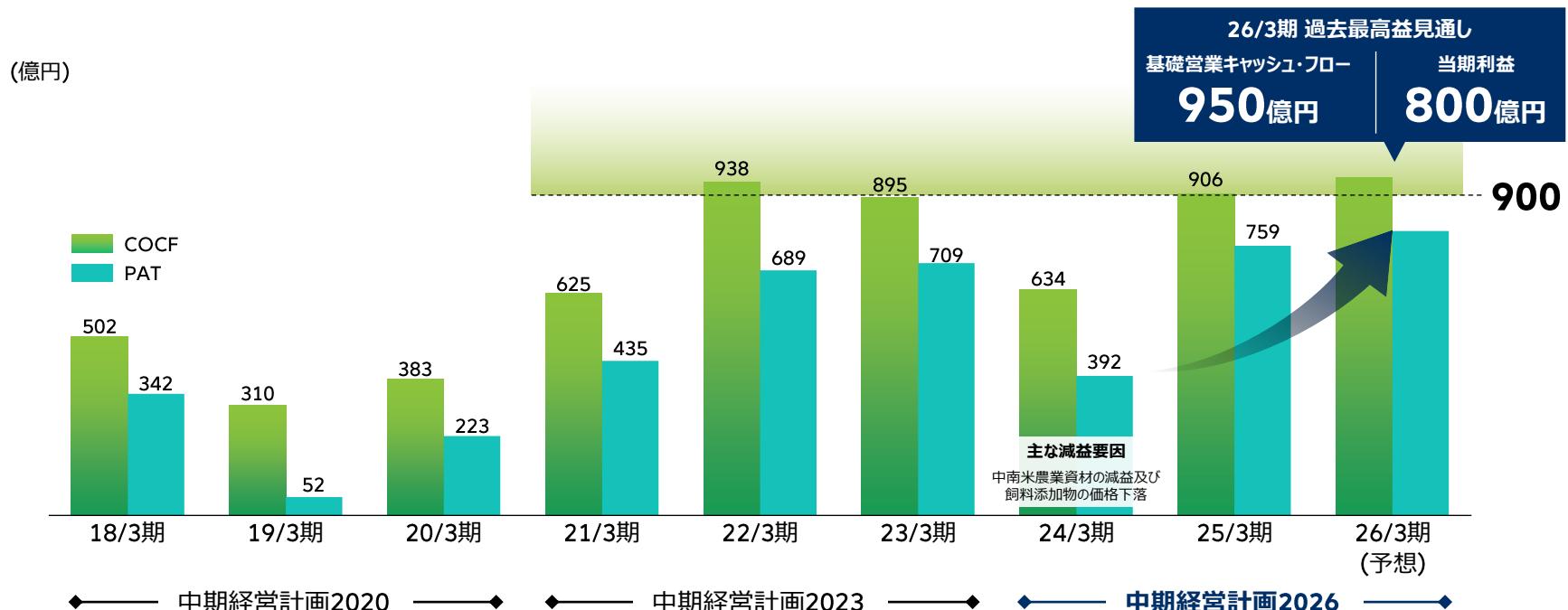
専務執行役員

古谷 卓志



化学品セグメント業績推移

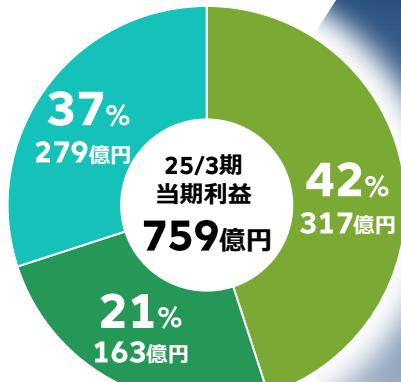
- ◆ 基礎営業キャッシュ・フローは、概ね900億円レベルで推移
- ◆ 当期利益は18年3月期以降、年率12.3%で着実に成長し、26年3月期には過去最高益達成見通し



化学品セグメントの主要事業

- ◆ トレーディングを基盤に事業投資機会を創出し、コア事業を構築
- ◆ 各コア事業が競争優位性を発揮し底堅い基盤を創り、新たな成長領域への投資も実行

- ベーシックマテリアルズ本部
- パフォーマンスマテリアルズ本部
- ニュートリション・アグリカルチャー本部



トレーディング x 事業投資

コア事業

基盤 メタノール・ターミナル・塩

成長 アンモニア



25/3期 280億円

競争優位性

- 地域分散された生産拠点(メタノール)
- 物流要所の自社タンクターミナル
- アジア市場トップクラス生産能力(塩)

基盤 自動車用樹脂材料

成長 森林資源



25/3期 100億円

競争優位性

- 自動車SC*1全体を支える事業群
- 森林AM*2と実業知見の融合
- 自然資本 × 金融 × 素材供給

基盤 農業資材

成長 機能性食品素材



25/3期 150億円

競争優位性

- 欧州トップクラスの農業資材販売網
- 日本発R&Dとの連携
- 高参入障壁市場で高品質素材展開

*1 SC: Supply Chain *2 AM: Asset Management

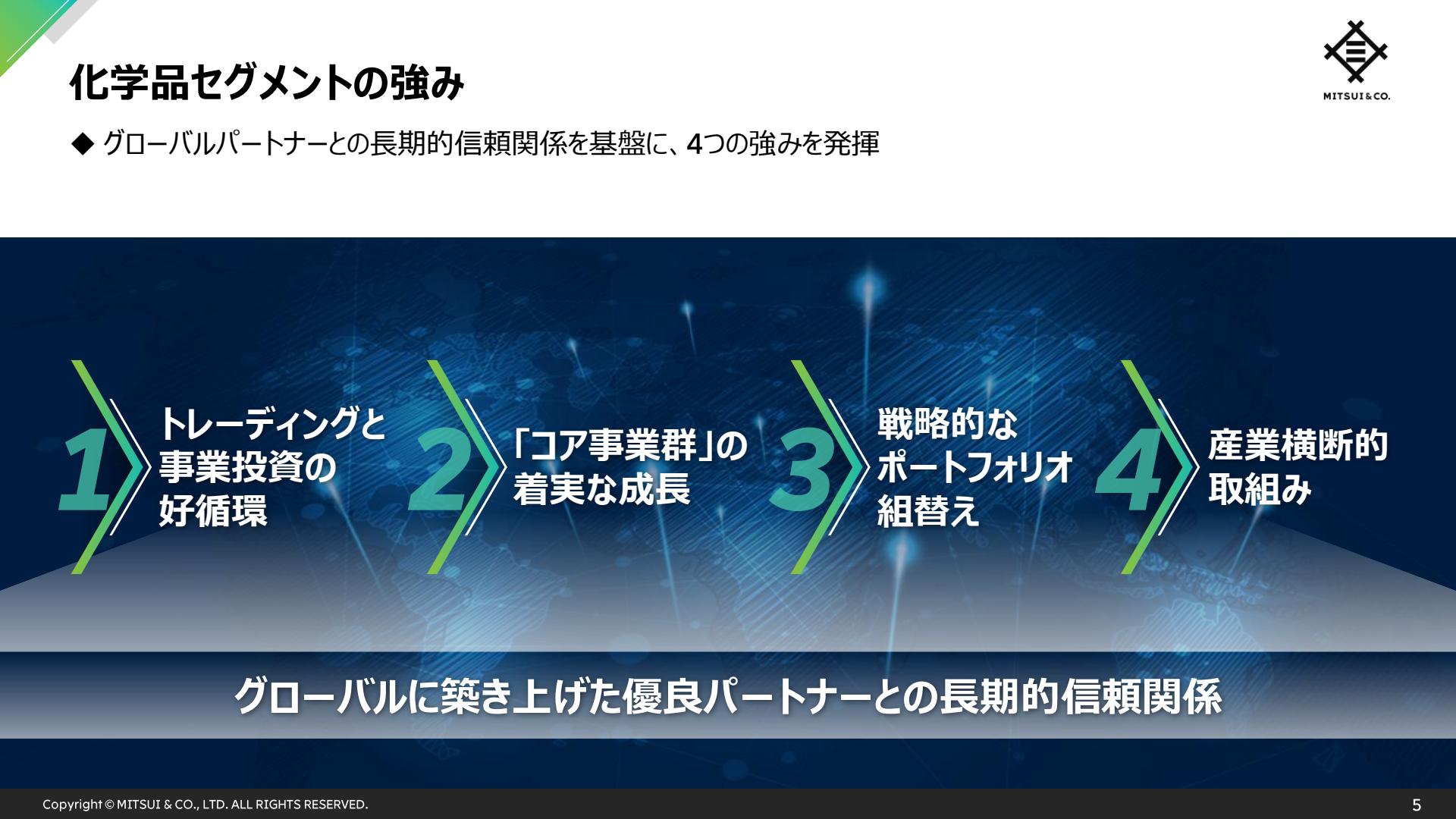
化学品トレーディング

- ◆ トレーディングがセグメント業績の約3割を創出し、成長を支える基盤に
- ◆ グローバルネットワークとトレードアセットを活かし、更なる成長投資機会へと繋げる



化学品セグメントの強み

◆ グローバルパートナーとの長期的信頼関係を基盤に、4つの強みを発揮

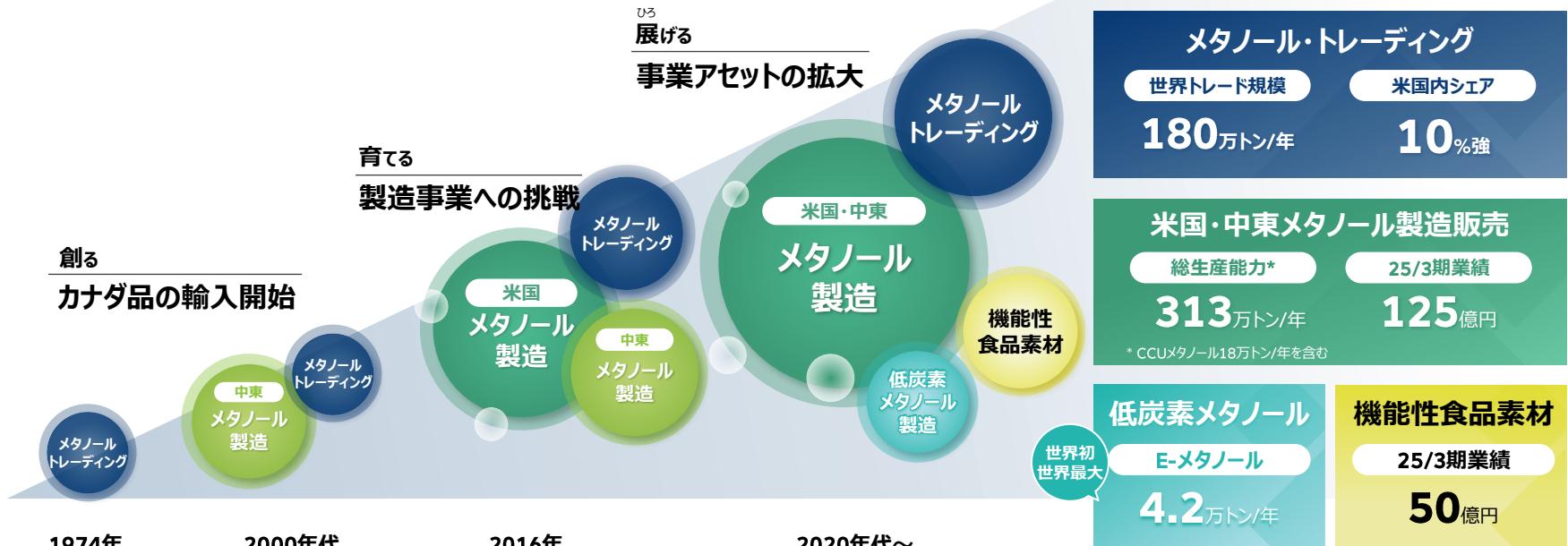
- 
- 1 トレーディングと事業投資の好循環
 - 2 「コア事業群」の着実な成長
 - 3 戦略的なポートフォリオ組替え
 - 4 産業横断的取組み

グローバルに築き上げた優良パートナーとの長期的信頼関係

1. トレーディングと事業投資の好循環

メタノール事業例

- ◆ トレーディングで培った市場知見を基点に、事業投資へと展開
- ◆ 事業投資により獲得したトレードアセットを活かし、新たな価値創造へ展げる

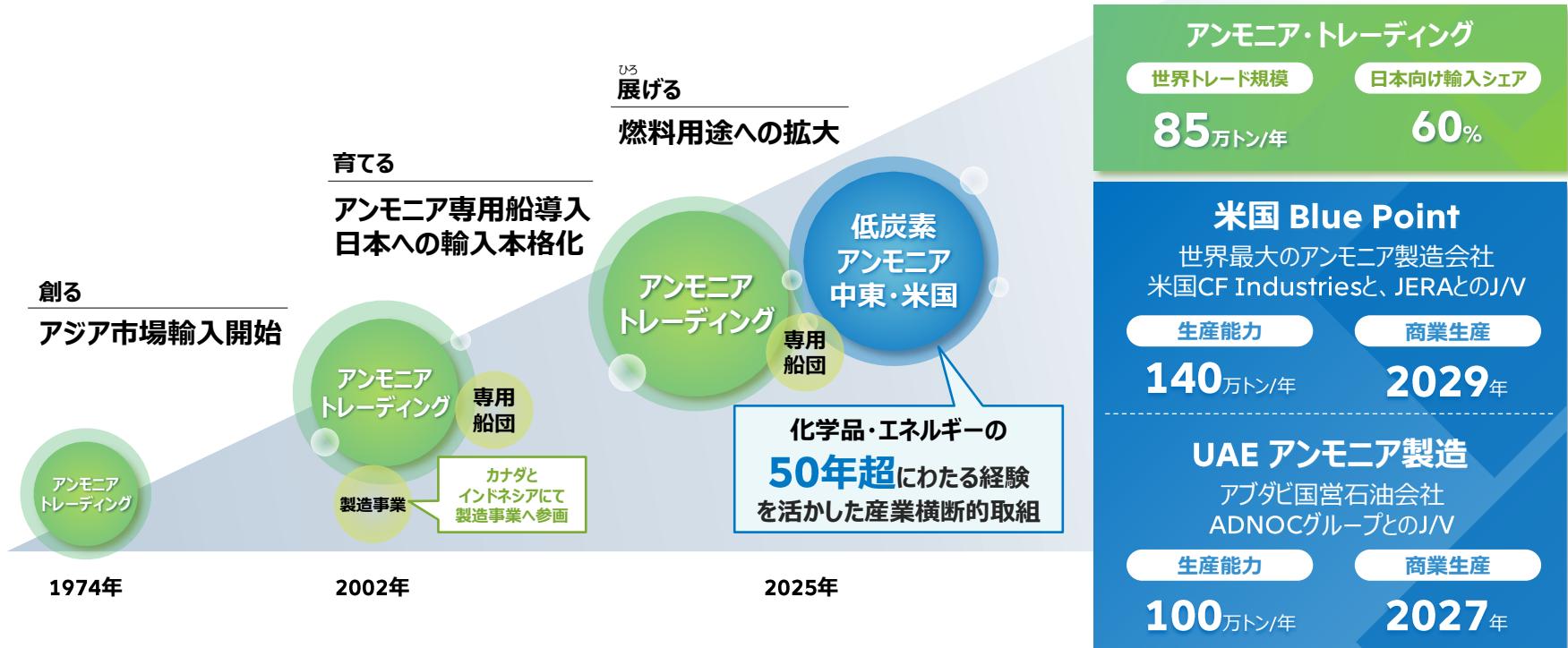


* CCUメタノール：回収したCO₂を再利用して製造し、第三者機関が温室効果ガス削減を認証したメタノール

1. トレーディングと事業投資の好循環

アンモニア事業例

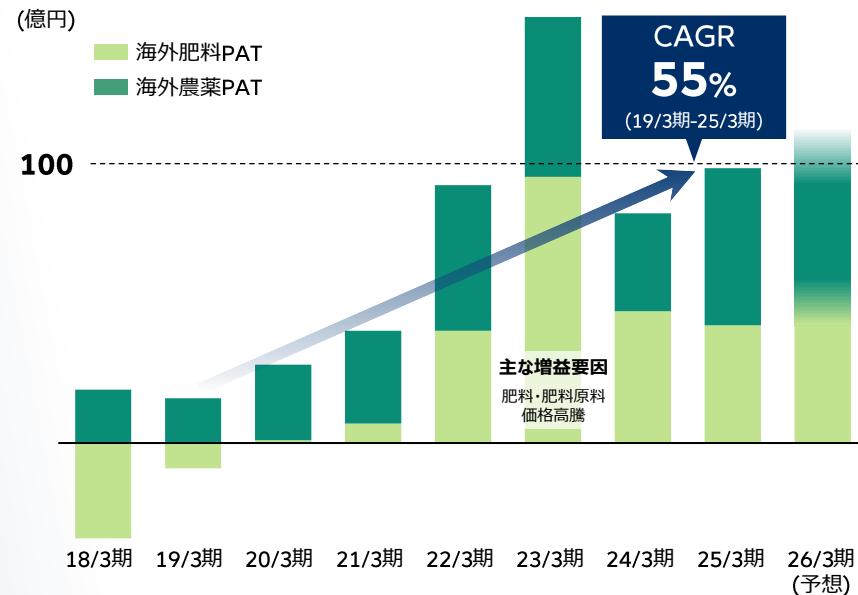
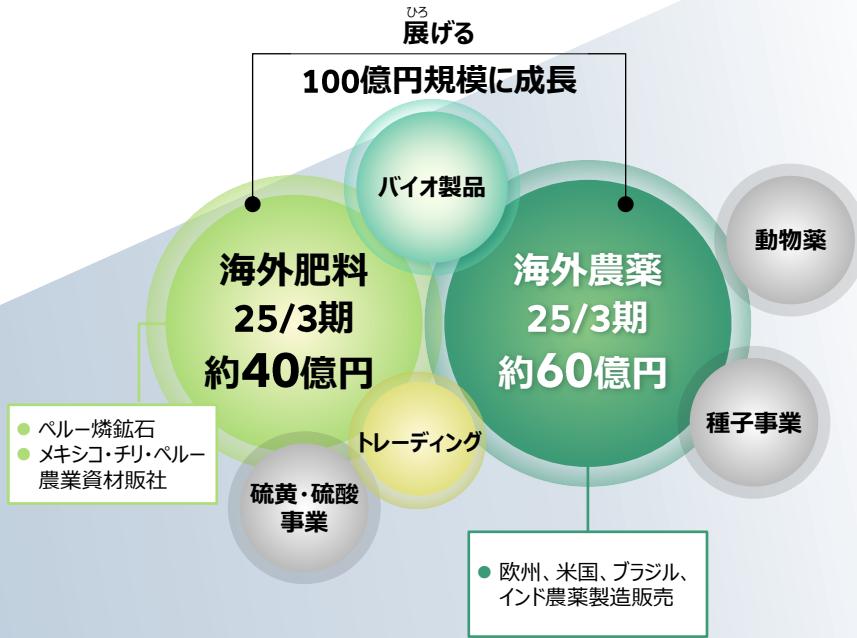
- ◆ トレーディングで培った市場知見を基点に、事業投資へと展開
- ◆ 事業投資により獲得したトレードアセットを活かし、新たな価値創造へ展げる



2. 「コア事業群」の着実な成長

農業資材 (農薬・肥料)

- ◆ 農業資材事業が過去6年間で年率55%の業績成長を遂げ、当期利益100億円規模へ成長
- ◆ 自然・生物由来のバイオ製品、種子、動物薬との連携でシナジーを生み、コア事業群を強化



3. 戦略的なポートフォリオの良質化

- ◆ 強固なキャッシュ創出力を基盤に、市場環境と資本効率を見極め、適切なタイミングで資産をリサイクル
- ◆ 知見あるOwn Fieldでの成長分野に再投資し、ポートフォリオを良質化

キャッシュ・イン 約9,100億円

期間：18/3期～26/3期第2四半期

基礎営業キャッシュ・フロー

約7,000億円

資産売却

約2,100億円

- Thorne HealthTech : 240億円
- サンエイ糖化 : 135億円
- 日本マイクロバイオファーマ : 43億円
- 物産フードサイエンス : 非開示
- Hexagon Composites : 非開示

着実な資産ポートフォリオの良質化
知見あるOwn Fieldでの成長投資

ポートフォリオ組替え

18/3期-21/3期*1

22/3期-25/3期*1

ROIC 3.4% → 5.7%

キャッシュ・アウト 約6,400億円

期間：18/3期～26/3期第2四半期

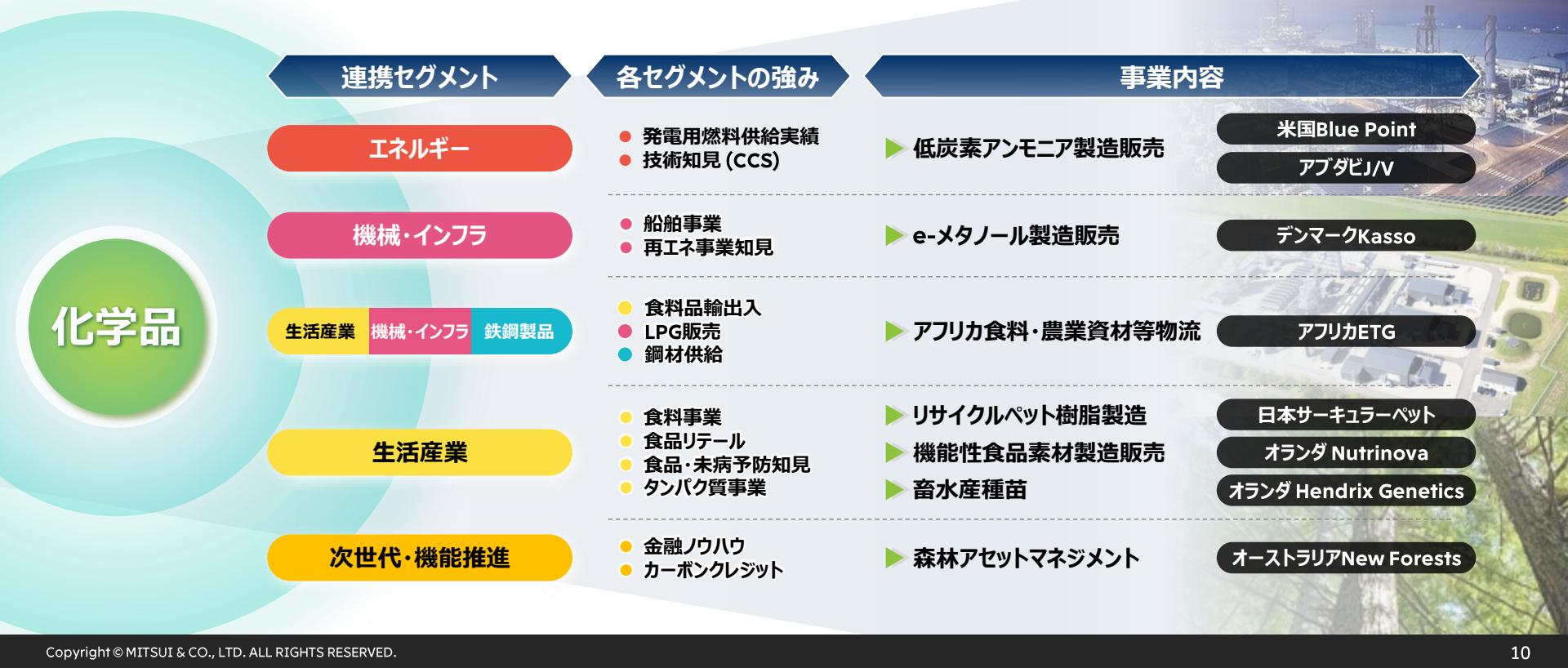
成長投資事例

- Nutrinova : 660億円
- ITC Antwerp : 219億円
- Blue Point : 178億円*2
- Eu Yan Sang : 150億円
- 物産アニマルヘルス : 非開示
- Ourofino (ブラジル農薬・動物薬) : 非開示

*1 4年平均 *2 約10億米ドル (約1,500億円) を2029年までに順次投資予定

4. 産業横断的取組み

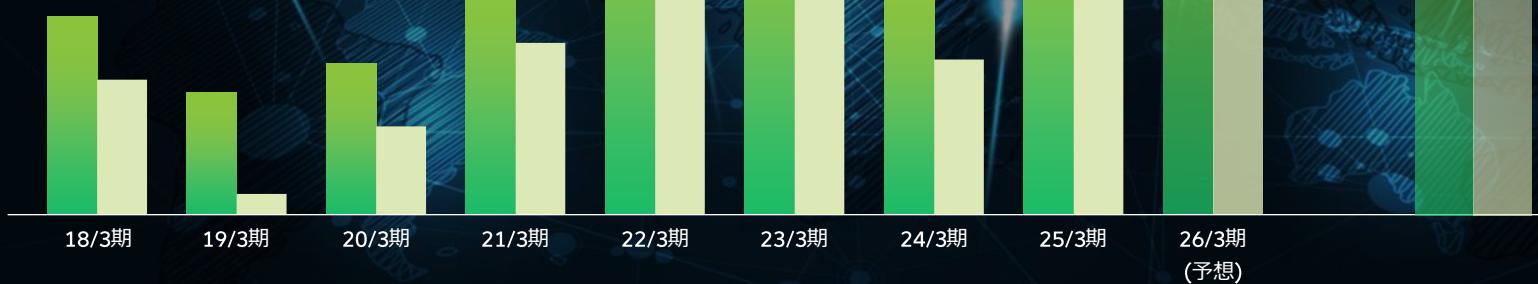
- ◆ 全社知見を結集したチームワークにより、産業を越えてバリューチェーン全体の価値を最大化
- ◆ 社会課題に対する産業横断的な現実解を提供し、新たな価値創造へ展げる



結び

- ◆ 中経2026で掲げた目標 基礎営業キャッシュ・フロー1,300億円・当期利益1,000億円を早期に達成
- ◆ コア事業を軸とした強みを一層強化し、産業を超えた連携力を発揮することで、更なる成長の加速を実現

早期に現中経目標を達成するとともに
さらなる成長の加速を実現



360° business innovation.

