



慶應義塾大学ビジネス・スクール

三菱化成株式会社

1990年初め、三菱化成株式会社では、今年の長期資金の調達について、どのような方法 10
法を取るべきかを検討していた。

事業概要

三菱化成は、総合化学メーカーである。1989年現在では、部門別の売上高は、炭素 15
無機製品部門が売上高の約30%、石油化学品部門が約40%、機能商品部門が約30%の割合
になっていた。特に、最近は石油化学品部門の比率を低めるとともに、機能商品部門の比
率を大幅に高める戦略をとっていた。

部門別の内容をみると、炭素無機製品部門では、高シェア製品が多く、コークスは
鉄鋼業界の粗鋼生産の増加に伴って堅調に推移していた。石油化学品部門では、エチレン、 20
ポリエチレン、塩化ビニル等が、旺盛な需要を背景に活況となっていた。また、合繊原料
のPTA、DMT、カプロラクタムは、輸出を中心に伸びていた。しかし、この分野は、
市況や為替変動の影響を受けやすかった。一方、機能商品は市況の影響は比較的少ないも
のとみられており、今後の成長が期待されていた。そして、機能商品のうち、情報機材
(アルミPS版、OPC、トナー)、電子材料、記憶材料(フロッピー・ディスク、ハー 25
ドディスク)等は、印刷、半導体、OA機器の業界の好況を反映して伸びていた。また、
最近強化しつつある医薬品分野でも売上を着実に伸ばしていた。このほか、機能樹脂のエ
ンジニアリング・プラスチック、イオン交換樹脂も堅調に推移していた。

1990年現在、従業員数は、8,900人であり、研究員は、約2,000人であった。

このケースは、慶應義塾大学ビジネススクールの教授鈴木貞彦が、同スクールのク
ラス討議のために、公開資料をもとに作成したものである。このケースは経営の巧拙を例
示するためのものではない。(1990年10月作成)