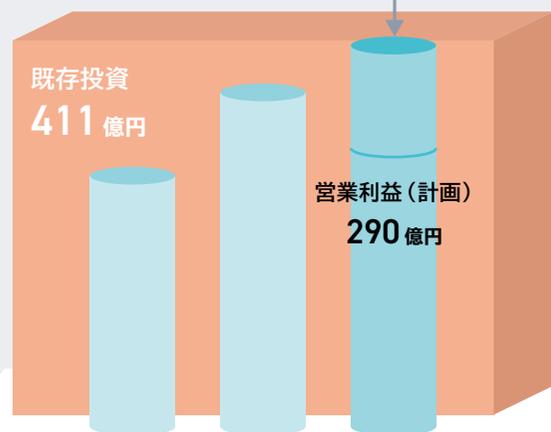


## 新・中期経営計画

# NOF VISION 2030

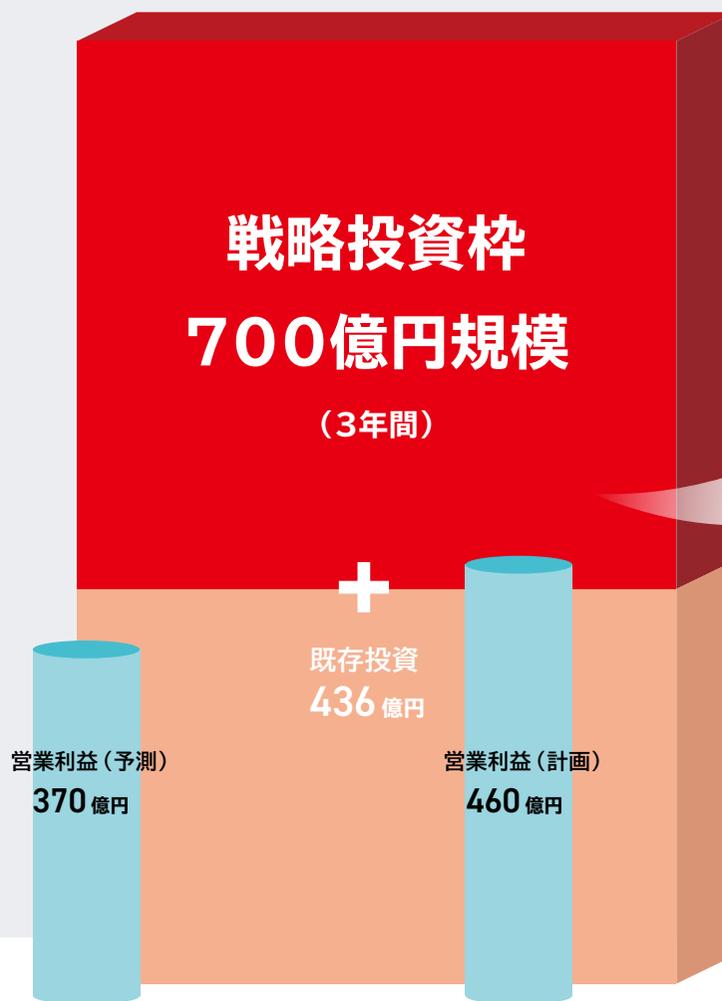
Stage I「基盤強化ステージ」では、営業利益の目標を前倒して達成することができました。2030年度の営業利益600億円を目標に、Stage II「収益拡大ステージ」の3年間で、従来の計画投資に加えて700億円の戦略投資枠を設定します。

営業利益計画を前倒して達成 **406 億円(実績)**



2020年度  
2021年度  
2022年度

Stage I



2023年度  
2024年度  
2025年度

Stage II



2026年度  
2027年度  
2028年度  
2030年度

Stage III

営業利益

事業拡大

2030  
年度(計画)

売上高 3,000億円  
売上高営業利益率 20%以上

営業利益  
600億円

2025  
年度(計画)

売上高  
2,550億円

営業利益 460億円  
ROA 13%以上

売上高営業利益率 18%以上  
ROE 12%以上

2028中期経営計画  
事業領域拡大  
ステージ

新たな事業領域へ進出

2025中期経営計画

収益拡大  
ステージ

基本方針  
「実践と躍進」

2023  
年度(予測)

売上高  
2,300億円

営業利益 370億円  
ROA 12.0%

売上高営業利益率 16.1%  
ROE 11.6%

2022中期経営計画

基盤強化  
ステージ

基本方針  
「挑戦と協創」

2022  
年度(実績)

売上高  
2,177億円

営業利益 406億円  
ROA 14.4%

売上高営業利益率 18.7%  
ROE 14.8%

2020  
年度(実績)

売上高  
1,726億円

営業利益 266億円  
ROA※1 11.4%

売上高営業利益率 15.4%  
ROE※2 12.2%

※1 総資産経常利益率

※2 自己資本当期純利益率

## Stage II

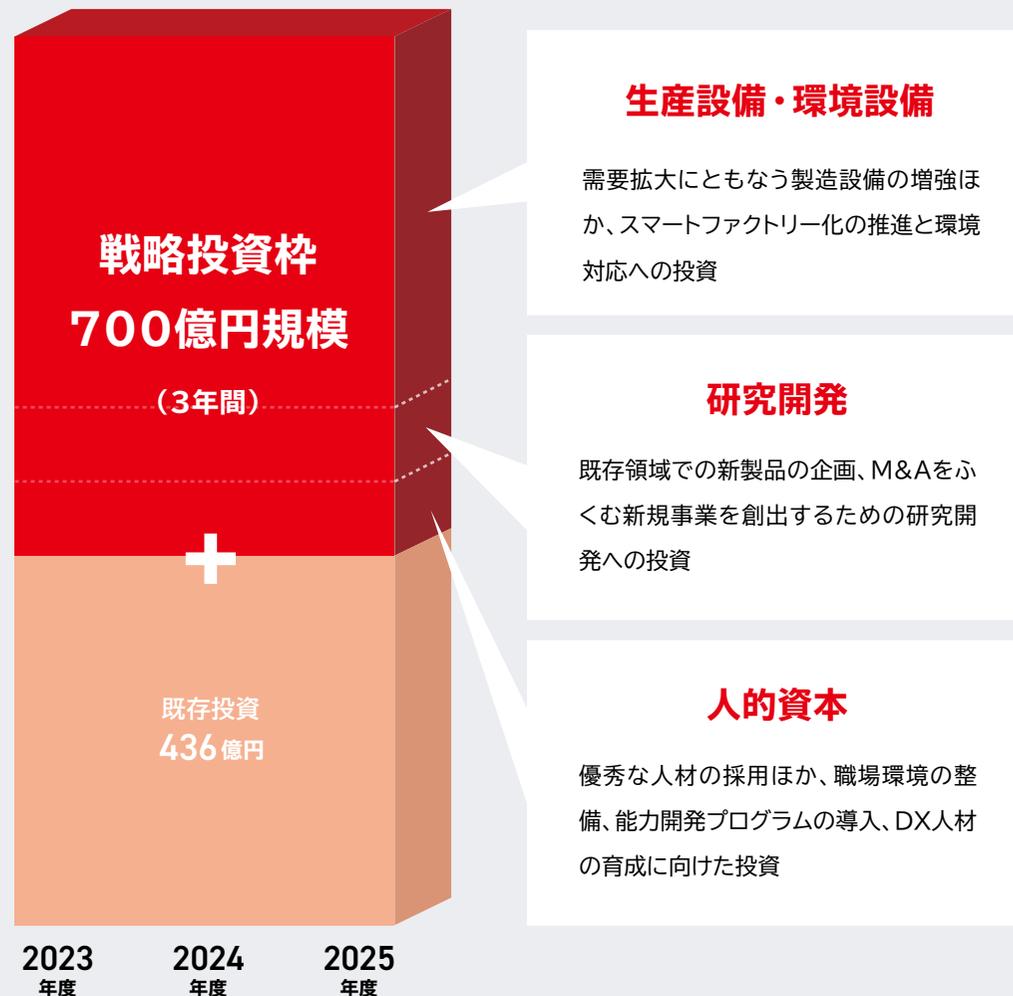
### 2025中期経営計画 収益拡大 ステージ

収益基盤の拡大／事業領域拡大への戦略投資

基本方針

## 「実践と躍進」

基盤強化を目的としたStage Iの3年間を終え、2023年度からの3年間は収益拡大を目指すStage IIと位置付けていて、2025年度の営業利益460億円、営業利益率18%以上を目標に掲げています。Stage IIでは、これまでの中期経営計画に関連した「既存投資」である436億円に加えて、3年間で700億円の「戦略投資枠」を設定します。戦略投資には、①設備投資〔生産・環境〕②研究開発 ③人的投資 という3つのテーマがあり、自己資金のほか政策保有株売却による資金を充当します。2025年度の中計目標達成だけでなく、2030年度の営業利益600億円の達成を目指し、さらなる成長に向けた積極投資となります。





生産設備・  
環境設備への  
戦略投資

500億円

## 自動化・省人化を促進するとともに、CO<sub>2</sub>削減に貢献

既存の設備投資に加えて、DDS医薬製剤原料・化粧品原料・防曇剤などの需要拡大が見込める分野への製造設備の新設・増強を推進します。生産性の向上と環境対応への投資により、2022中計期間実績と比べて約3倍の設備投資を計画しています。

### 生産性の向上



#### ● 自動化・省人化の促進による業務効率の改善

- ・ RPAやAI-OCRの活用、生産スケジューラーの導入
- ・ 自動充填機の導入

#### ● 生産・営業におけるデータ利活用の拡大

- ・ スマートファクトリー化の推進（DDS新工場）
- ・ マーケティング支援ツール・化学物質管理・設備保全システムの導入

### 環境対応



#### ● 製造設備におけるフロン規制への対応

- ・ フロン冷媒の自然冷媒化

#### ● 製造設備における省エネルギー・高効率化

- ・ スチーム使用機器の電化
- ・ ボイラーの燃料転化およびボイラー効率の向上

#### 【主な設備投資】

- ・ 医薬品製剤原料（PEG修飾剤）製造設備の新設 愛知事業所
- ・ SS脂質製造設備の新設 愛知事業所
- ・ 化粧品原料製造設備の増強 愛知事業所

- ・ 防曇剤製造設備の増強 愛知事業所
- ・ 脂肪酸誘導体製造設備の増強 尼崎工場



研究開発への  
戦略投資

87億円

## 社外協創や公募ほか、産官学連携のオープンイノベーションを推進

新規事業を創出するため、社内外で将来性のある有望なテーマを発掘するとともに、環境整備や人材育成により研究開発を進めます。また、産官学連携によるオープンイノベーションへの積極的な参画を推進し、研究開発領域の拡大に努めます。



- ・ 社外協創・公募などを活用した有望テーマの発掘
- ・ 開発体制強化による新規事業の育成加速
- ・ データベースシステムと解析ソフトの導入
- ・ MI※環境整備と人材育成による研究開発の効率化
- ・ オープンラボや国家プロジェクトを活用した産官学連携の推進

※MI …Materials Informaticsの略。化学産業のようなプロセス型の製造業において、ビッグデータ・AIなどのデジタル技術を活用すること。



### [2023年度]

- 2つの分野で採択テーマの委託研究を開始
  - ① エレクトロニクス素材  
高速通信素材、半導体素材、二次電池素材などの先端技術
  - ② 健康食品素材  
健康食品向け有用素材や、有用健康素材の高効率生産技術

### [2025中計]

- 分野を広げて産学委託研究公募を継続



人的資本への  
戦略投資

86億円

## ワークエンゲージメントの高い、多様な人材を生み出す

事業経営において、人的資本はますます重要になっています。仕事に対してポジティブで、働くことへのモチベーションの高い人材を継続的に確保し、DX人材やグローバル人材として活躍できる従業員を育成するなど、多様性のある組織づくりを目指します。

### 人材確保・人材育成への投資



- **従業員の自律的な成長の促進**
  - ・ 自律的人材の育成を強化し、キャリアデザインの構築を支援
- **DX人材育成の推進**
  - ・ 研修制度の充実により、さらに育成を加速
- **グローバル人材育成の推進**
  - ・ 海外留学制度・海外関連教育制度の改定
  - ・ グローバル人材の育成
- **多様な人材による組織活性化**
  - ・ 定年退職年齢を65歳に引き上げ
- **福利厚生施設の更新**
  - ・ 関東地区の社宅・関西地区の独身寮を更新

## 世の中の変化をとらえ、日油グループが目指す3つの分野

社会課題

目指す3分野

### EV化をビジネスチャンスに

ガソリン車からEVへの移行で、自動車の部品が大きく変わります。ボルトやナットの防錆剤のほか、異音防止のための樹脂用添加剤、LEDヘッドランプ用の防曇剤など、新たな需要が見込まれます。また、洋上風力発電や船舶のスクリューなどで使われる潤滑油は、鉱物油と比べ生分解性が高く環境負荷を低減できます。事業統合やグループシナジーを活かし、環境対応製品の用途拡大を図ります。

### 環境・エネルギー 分野



### 人の健康とQOL

医薬・医療に求められる新しい素材を提供します。また、点眼薬の効用を長持ちさせる添加剤、化粧品のトレンドをいち早くとらえた配合処方、健康ニーズに応えるサプリメント、さらに昨今注目されている代替肉に食感・旨味を加える研究など、QOL（クオリティ・オブ・ライフ）の向上に貢献します。事業統合のシナジー活用、大学・研究機関との連携による新技術・新製品開発を推進します。

### ライフ・ヘルスケア 分野



### 通信技術の進歩と小型化

電子技術の向上により4Gから5Gへと通信規格が進歩すると、情報伝達量が大幅に増加し、電子部品の小型化、材料の低誘電化が進みます。それにともない、高感光性材料、電子部品用添加剤、低誘電材料用硬化剤の需要が高まることが見込まれます。事業統合のシナジーを活かし、設計・評価技術を連携した新たな材料開発を推進します。

### 電子・情報 分野



次世代新製品

新規開発品

既存製品

環境・エネルギー 分野

- 海洋開発機器
- 高機能防錆剤
- 生分解性潤滑油
- 機能性ハードコート剤
- 機能性エラストマー
- 高機能防曇剤
- 水系防錆剤
- 水処理膜用薬剤
- 冷凍機用潤滑基材
- 蒸気圧破碎剤
- 機能性添加剤
- 環境対応型凍結防止剤

ライフ・ヘルスケア 分野

- 遺伝子治療用材料
- 再生医療用材料
- 核酸医薬用脂質
- ワクチン用材料
- タンパク質医薬用修飾剤
- ペプチド医薬用修飾剤
- アンチエイジング材料
- 抗体医薬用修飾剤
- 点眼薬用材料
- 医療用ハイドロゲル材料
- 低刺激性活性剤
- 診断薬用添加剤
- コンタクトレンズ材料
- 化粧品原料
- オーラルケア用材料
- 食品機能材
- 健康食品
- アイケア製品

電子・情報 分野

- 金属微粒子用バインダー
- プリントドエレクトロニクス材料
- 導電ペースト用添加剤
- コンデンサ用材料
- 高機能防曇剤
- 機能性コート材・シール材
- レジスト材料
- 光重合開始剤
- トナー用添加剤
- カラーフィルター用コート剤

配合設計技術 / 分析・評価技術

エネルギー制御技術 / 高度精製技術 / 精密有機合成技術・精密ポリマー合成技術

推進薬・発射薬 産業用爆薬 食用油脂 脂肪酸誘導体 EO・PO誘導体※  
(メタ)アクリル酸誘導体 有機過酸化物 ブロック化カルボン酸

コア技術(素材設計技術)

エネルギー化学

油脂化学

有機合成化学

※エチレンオキシド・プロピレンオキシド誘導体(ポリアルキレングリコール誘導体)