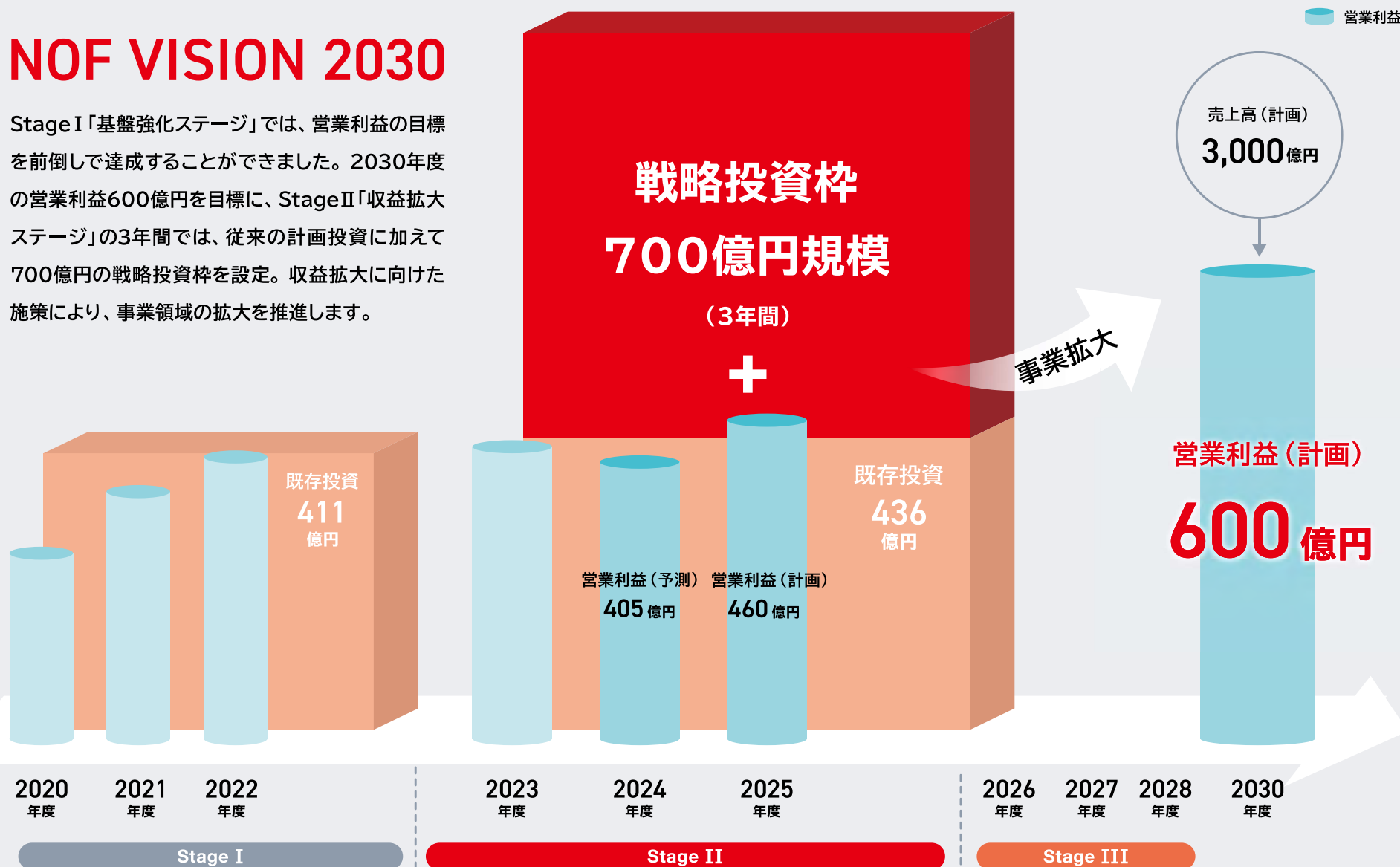


中期経営計画

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で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年間では、従来の計画投資に加えて700億円の戦略投資枠を設定。収益拡大に向けた施策により、事業領域の拡大を推進します。



中期経営計画

2022中期経営計画

基盤強化 ステージ

基本方針「挑戦と協創」

2020
年度(実績)

売上高
1,726億円

営業利益
266億円

売上高営業利益率
15.4%

ROA※1
11.4%

ROE※2
12.2%

2022
年度(実績)

売上高
2,177億円

営業利益
406億円

売上高営業利益率
18.7%

ROA
14.4%

ROE
14.8%

2023
年度(実績)

売上高
2,223億円

営業利益
421億円

売上高営業利益率
19.0%

ROA
14.0%

ROE
13.5%

2025中期経営計画

収益拡大 ステージ

収益基盤の確立／事業領域拡大への戦略投資

基本方針「実践と躍進」

2024
年度(予測)

売上高
2,320億円

営業利益
405億円

売上高営業利益率
17.5%

ROA
11.8%

ROE
11.7%

2025
年度(計画)

売上高
2,550億円

営業利益
460億円

売上高営業利益率
18%以上

ROA
13%以上

ROE
12%以上

2030
年度(計画)

売上高
3,000億円

営業利益
600億円

売上高営業利益率
20%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

※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

基本方針「実践と躍進」

2024年度 経営方針 「収益拡大と新たな価値創造」

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研究開発投資 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。これは、日油グループを取り巻く変化の激しい事業環境において、収益基盤をさらに強化し収益拡大を着実にするだけでなく、新たな価値創造による飛躍を目指した積極投資です。2025年度の中計目標達成、および2030年度の営業利益600億円の達成に向け、邁進していきます。



生産設備・環境設備

需要拡大に伴う製造設備の増強ほか、スマートファクトリー化の推進と環境対応への投資

研究開発

既存領域での新製品の企画、M&Aを含む新規事業を創出するための研究開発への投資

人的資本

優秀な人材の採用ほか、職場環境の整備、さまざまな能力開発プログラムの実施、DX人材の育成に向けた投資

2023
年度

2024
年度

2025
年度

設備投資〔生産・設備〕 ▶ 自動化や省人化、省エネルギー化を順調に遂行

DDS医療用製剤原料・化粧品原料・防曇剤など、成長が続く分野における製造設備の新設や増強を計画どおりに進めています。また、自動化・省人化による業務効率の改善や、省エネルギー化による環境負荷の低減に向けた投資も進めており、今後も積極的に実施していきます。

設備投資額

2023年度（実績） **187億円** 2024年度（予定） **226億円**

📖 サステナビリティ報告書 ▶ P.119-121,137,139

		2023年度の進捗	2024年度の取り組み（予定）
生産性の向上 	業務効率化 定型業務 生産スケジューラー 生産系業務	● RPAの全社導入 ● AI-OCRのソフトおよび活用できる業務の選定	● RPA活用業務の拡大 ● AI-OCR活用の実現
		● モデル工場での要件定義および試行	● モデル工場での運用開始
		● 自動化の推進に向けた、自動充填機の導入やプロセス自動制御範囲の拡大	● 自動化の推進を継続
	データ利活用拡大 スマートファクトリー化の推進 営業支援ツールの導入 化学物質管理システムの導入 設備保全管理システムの導入	● モデル工場でのネットワーク構築およびシステム検討 ● フィールドデータ自動収集の検討	● モデル工場での要件定義および試行 ● フィールドデータ自動収集の推進を継続
		● 要件定義	● 運用開始
		● 要件定義	● モデル工場での運用準備
環境への対応 	フロン規制への対応	● 自然冷媒使用機器の仕様決定	● 自然冷媒使用機器の導入
	省エネルギー・高効率化	● スチーム使用真空発生装置の電化推進 ● 重油使用停止に向けた、低環境負荷ボイラー燃料への転換方針策定 ● 高効率ボイラーへの更新を推進	● 設備の電化推進を継続 ● 燃料転換方針の展開 ● 高効率ボイラーへの更新を継続

【主な設備投資】 愛知事業所 ・ DDS医薬品製剤原料（PEG修飾剤）製造設備の新設 ・ SS脂質製造設備の新設 ・ 化粧品原料製造設備の増強 ・ 防曇剤製造設備の増強

研究開発投資 ▶ 積極的な社外との協業により、新しい研究開発領域をスピーディーに開拓

新技術や新規事業の創出のため、オープンイノベーションを推進しています。これをさらに加速させるため、2023年度にはベンチャーキャピタル（VC）へ出資したほか、政府研究開発プロジェクトへ参加しました。今後も研究開発領域の拡大に努めます。

研究開発投資額

2023年度（実績） **73億円**

2024年度（予定） **85億円**

▶ P.016-019,048

		2023年度の進捗	2024年度以降の取り組み（予定）
オープンイノベーションの推進 	産学委託研究公募	● エレクトロニクス分野で、4つの技術の委託研究を開始 ● 医療・医療機器分野で公募開始	● 医療・医療機器分野で、3つの素材や技術の委託研究を開始（2024年度） ● 電子・情報分野で、テーマ探索や研究開発を加速
	ベンチャーキャピタル（VC）の活用	● ユニバーサル マテリアルズ インキュベーター㈱が運営する「UMI3号ファンド」に出資 【ファンドの投資領域】 環境・エネルギー、食糧・農業、ライフサイエンス、電子・情報、モビリティおよび素材・化学分野の開発に係る共通基盤	● 事業シナジーにより、新技術の投入や新規事業の創出 ● 新たに得た知見を、人材育成に活用
	政府研究開発プロジェクトへの参加	● 内閣府 総合科学技術・イノベーション会議 戦略的イノベーション創造プログラム（SIP） 「スマートインフラマネジメントシステムの構築」 無線電子雷管ウインデット® II での参加（～2028年3月） 化学事業部 ● 国立研究開発法人日本医療研究開発機構（AMED）ワクチン開発・生産体制強化戦略関連事業 「ワクチン・新規モダリティ研究開発事業」 脂質ナノ微粒子材料での参加（～2027年3月） ライフサイエンス事業部	

人的資本投資 ▶ 企業成長において最も重要な「人材の成長」への戦略的な投資を進める

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。日油グループが持続的に成長していくため、働きやすい職場環境づくりやDX人材の育成、海外における事業活動の支援など、人的資本投資を進めています。

📖 ▶ P.022 📖 サステナビリティ報告書 ▶ P.161-176,188-194

		2023年度の進捗	2024年度の取り組み（予定）
人材確保や 人材育成の推進 	従業員の自律的な成長の促進	日油グループの価値観「挑戦」「公正」「調和」の理解促進と自律型人材育成を、全従業員を対象に実施	- 自律型人材として必要なスキルの発揮に向けた、育成施策の実施 - 仕事を通じた成長意欲向上に向けて、キャリア自律に対する支援施策の実施
	働きやすい職場環境づくりのさらなる推進	- 健康経営に向けた施策の検討 - 禁煙プログラムの実施	- 健康づくり支援（禁煙プログラムの継続やスポーツジムの利用支援など） - 仕事と治療の両立支援 - 休暇制度の刷新
	DX人材育成の推進	DX推進者を選定し、育成プログラムを開始	育成プログラムの評価検証の実施と強化
	海外における事業活動の支援強化	- グローバルリーダー育成の推進 - 海外安全対策の強化	- グローバルリーダー育成の推進 - 海外駐在員サポートの充実
	多様な人材の活躍推進	定年を65歳へ引き上げ	女性活躍支援の推進
	福利厚生施設の更新	関西地区独身寮の更新を検討	- 関西地区独身寮の設計を開始 - 関東地区社宅の更新を検討

世の中の変化を捉え、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

自動車の電動化を 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、環境貢献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捉えた配合処方、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通信が高速大容量化し、電子部品の小型化、材料の低誘電化が進みます。それに伴い、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





※ 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)