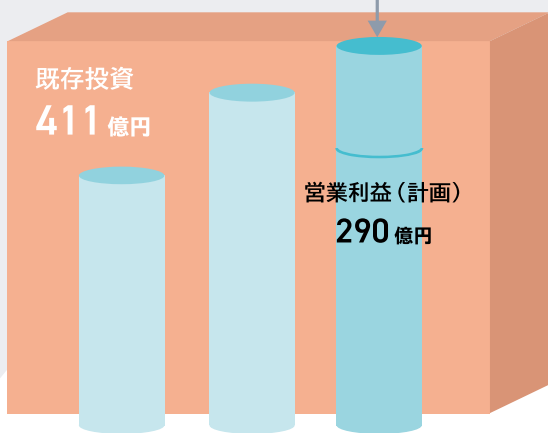


新・中期経営計画

NOF VISION 2030

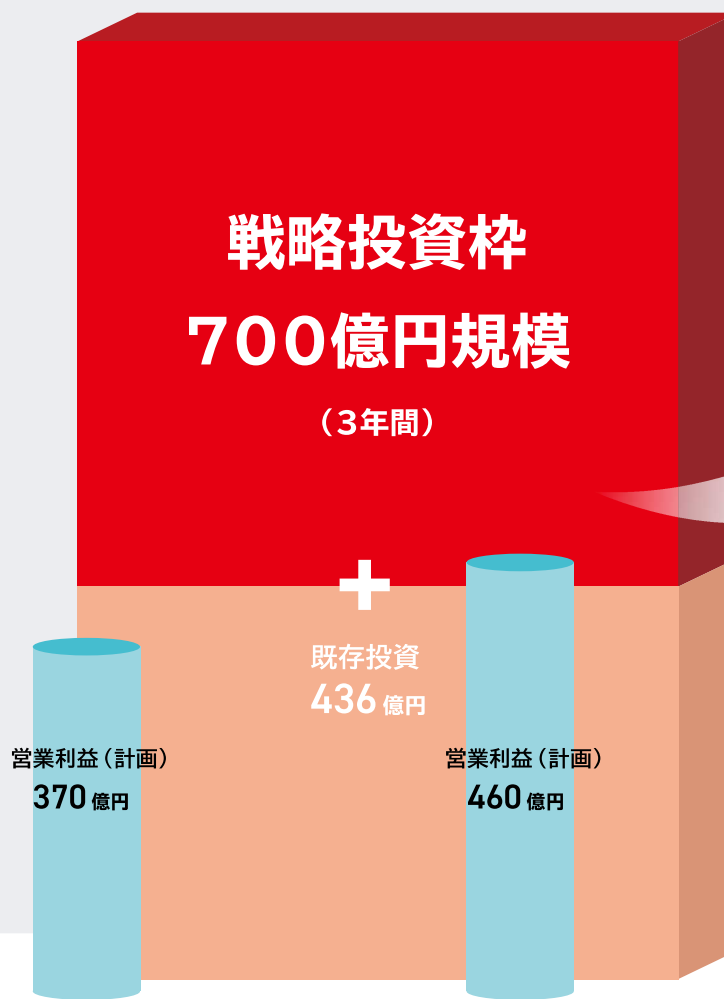
Stage I「基盤強化ステージ」では、営業利益の目標を前倒して達成することができました。2030年度の営業利益600億円を目標に、Stage II「収益拡大ステージ」の3年間で、従来の計画投資に加えて700億円の戦略投資枠を設定します。

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



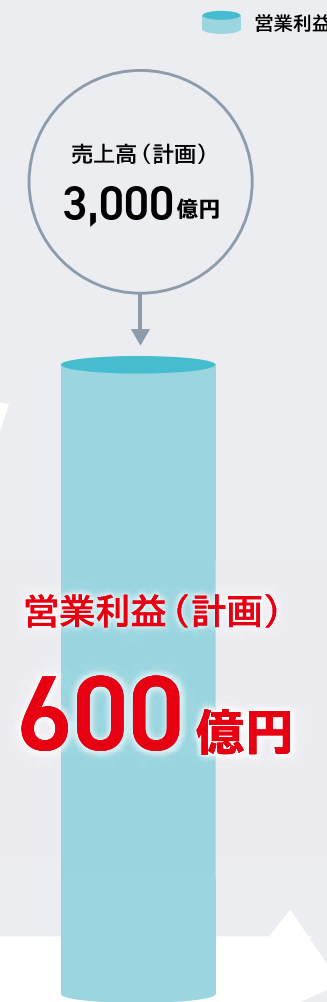
2023年度
2024年度
2025年度

Stage II

2026年度
2027年度
2028年度
2030年度

Stage III

事業拡大



営業利益

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

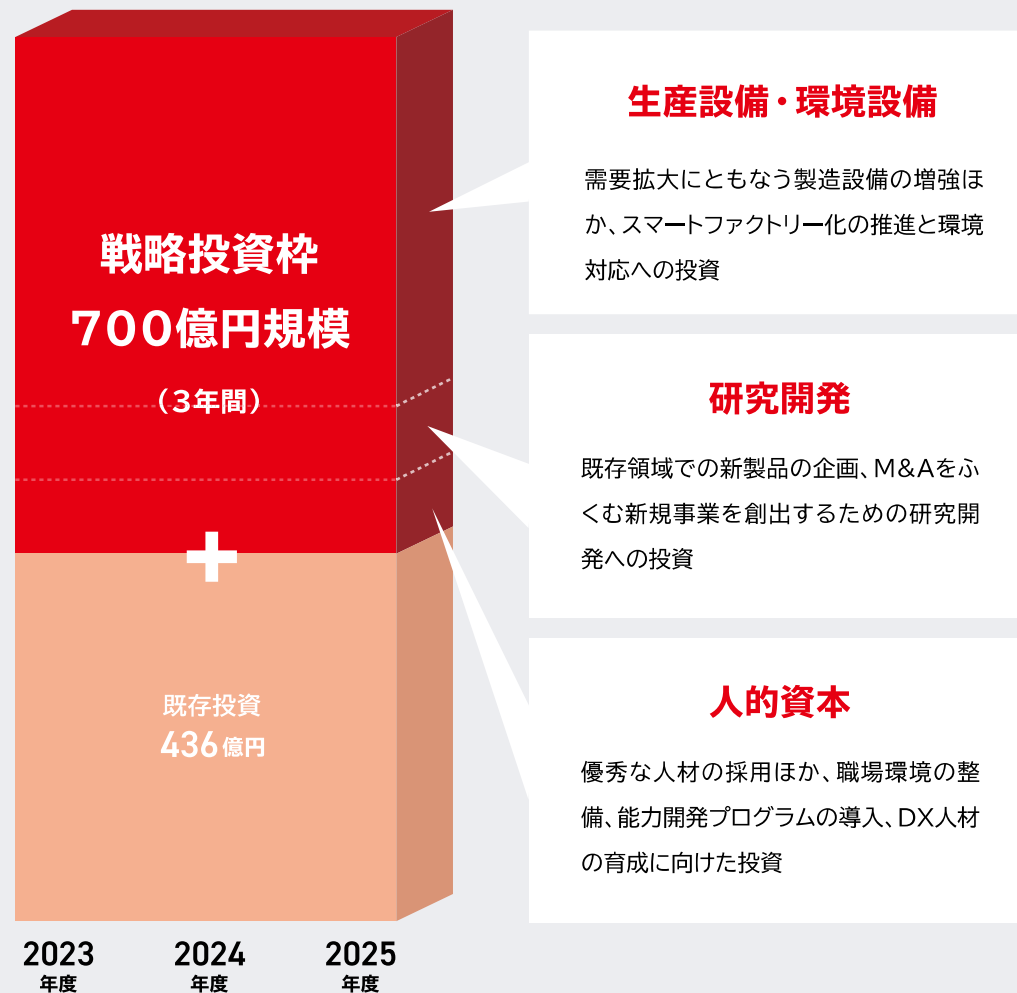
2025中期経営計画 収益拡大 ステージ

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、CO₂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。

研究開発領域の拡大



- ・ 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。

オープンイノベーションへの取り組み



[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