

業績説明会

2028中期経営計画
NOF VISION 2030

2026年5月22日

 **日油** 株式会社

目次

1. 前中期経営計画の振り返り	P4 ~ 7
2. 日油が目指す姿	P9 ~ 11
3. 2028中計StageⅢ	P13 ~ 33
基本方針・目標	
セグメント別目標	
トピック	

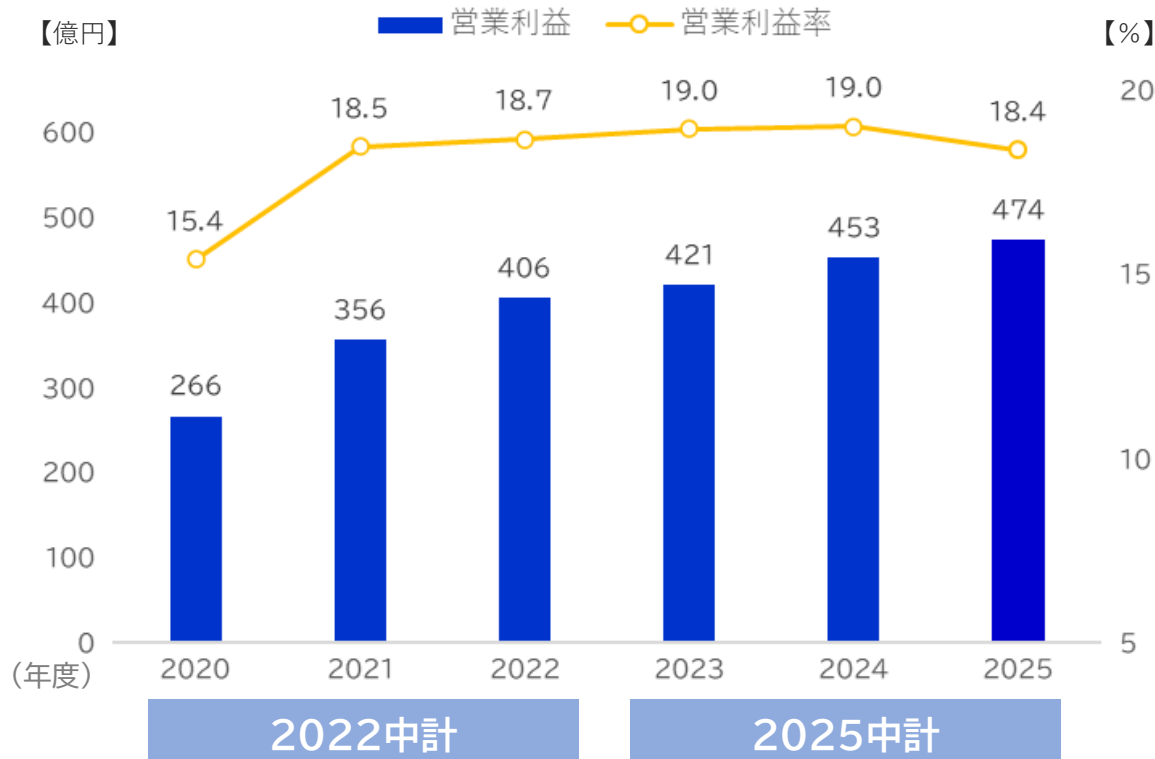
目次

1. 前中期経営計画の振り返り	P4 ~ 7
2. 日油が目指す姿	P9 ~ 11
3. 2028中計StageⅢ	P13 ~ 33
基本方針・目標	
セグメント別目標	
トピック	

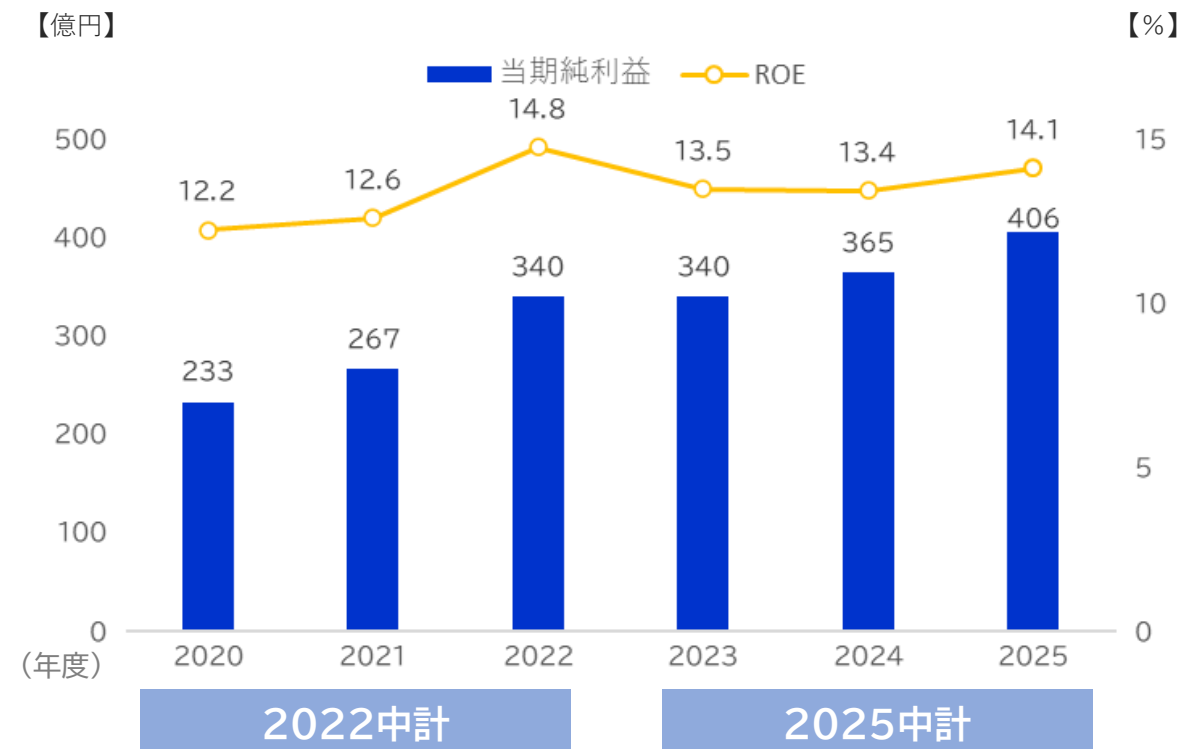
経営指標(営業利益関連・ROE関連)

医薬・医療・健康事業はDDS医薬用製剤原料の一時的な需要低調の影響があったものの、機能化学品事業の化粧品関連や自動車関連、化薬事業の防衛関連などの成長により、着実な利益伸長

営業利益／営業利益率の推移



ROE／当期純利益の推移



経営指標の総括

2025中計での営業利益の目標を達成
 既存事業拡大や環境対応等の設備投資、新規事業創出のための研究開発投資など戦略投資を進めながら、
 資本効率向上を意識し、積極的に株主還元を実施

	2025年度計画 (2025中計)	2025年度実績
営業利益	460億円	474億円
営業利益率	18%以上	18.4%
ROE (自己資本当期純利益率)	12%以上	14.1%
設備投資※1	695億円	715億円
研究開発費※1	256億円	233億円
総還元性向※2	50%程度	71.3%

※1 2025中計期間累計、検収ベース

※2 2025年度実績は2026年5月11日発表の50億円の自己株式取得額を含む

セグメント別業績

機能化学品事業および化薬事業は計画超過
 医薬・医療・健康事業は計画未達

【億円】

		2025年度計画 (2025中計) (1)	2025年度実績 (2)	差異 (2) - (1)	主な要因
機能化学品	売上高	1,566	1,458	▲108	・脂肪酸誘導体/有機過酸化物の下振れ ・化粧品関連製品/特殊防錆処理剤の上振れ
	営業利益	261	268	7	
医薬・医療・健康	売上高	581	499	▲82	・DDS医薬用製剤原料の下振れ
	営業利益	204	158	▲46	
化薬	売上高	398	617	219	・防衛関連製品の上振れ
	営業利益	32	80	48	
その他/調整額	売上高	5	6	1	
	営業利益	▲37	▲32	5	
合計	売上高	2,550	2,580	30	
	営業利益	460	474	14	

戦略投資について

【億円】

	2025中計累計 (戦略投資枠)	2025中計累計 (実績)
生産	479	484
環境	21	11
研究開発	87	58
人的投資	86	50
合計	673	604

- ◆ 事業環境の変化に伴い計画見直しや未実行となった案件あるものの、当初計画になかった防衛関連の早期装備化に伴う設備投資を実行
- ◆ 未実行となった一部案件は、2028中計にて継続検討

(参考)設備投資・研究開発費(既存投資と戦略投資の合計)

【億円】

	2025中計累計 (計画)	2025中計累計 (実績)
設備投資 ※1	695	715
減価償却費	228	370

※1 検収ベース

【億円】

	2025中計累計 (計画)	2025中計累計 (実績)
研究開発費		
機能化学品	106	113
医薬・医療・健康	59	53
化薬	46	37
共通(コーポレート)※2	45	29
グループ合計	256	233

※2 産学連携とスタートアップとの協業を含む

目次

1. 前中期経営計画の振り返り	P4 ~ 7
2. 日油が目指す姿	P9 ~ 11
3. 2028中計StageⅢ	P13 ~ 33
基本方針・目標	
セグメント別目標	
トピック	

日油の理念

経営理念

バイオから宇宙まで、化学の力で新しい価値を創造する企業グループとして、人と社会に貢献します

「バイオから宇宙まで」のキャッチフレーズのもと、将来に向けて結束を強め、ともに業績の向上を目指し、環境保全・安全への配慮といった社会との共生を基本方針とし、化学企業として人と社会の発展に貢献することを、追求してきます

価値観

経営理念を実践する上で、日油グループが重視する3つの「価値観」

挑戦

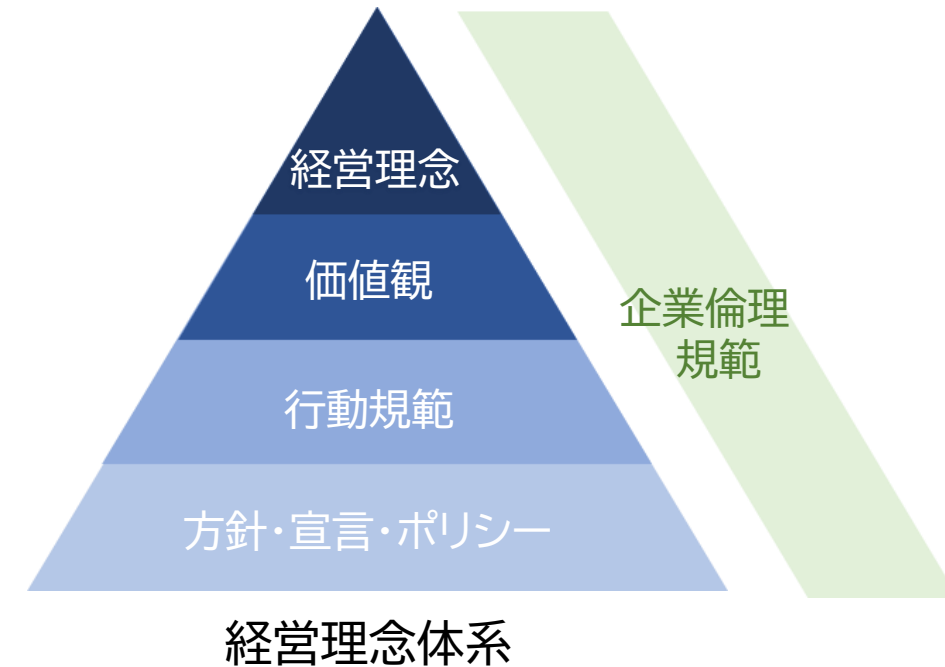
協働し、刺激しあい、失敗を恐れず、環境の変化に対応し、従業員一人ひとりが成長を目指し、常に新たな領域へ挑み続けること

公正

社会の構成員として、高い倫理観を持ち、誠実に行動し、価値観の多様性を受け入れる企業風土を築いていくこと

調和

安全を意識し、地球環境と調和しながら、互いを尊重し、従業員個々の力を合わせて持続可能な社会と共生していくこと



2030年度のありたい姿

ありたい姿

豊かで持続可能な社会実現のため、
「ライフ・ヘルスケア」「環境・エネルギー」「電子・情報」
の3分野において、
化学の力で新しい価値を継続的に創出する企業グループ

ライフ・ヘルスケア

化学の力で
新しい価値を
継続的に創出する
企業グループ

環境・エネルギー

電子・情報

NOF VISION 2030

	2025年度 (実績)	2028年度 (計画)	2030年度 (目標)
売上高	2,580億円	3,060億円	
営業利益	474億円	570億円	650億円 上方修正
営業利益率	18.4%	18.6%	20%以上
ROE	14.1%	14%以上	15%以上

目指す3分野

自動車の電動化をビジネスチャンスに

人の健康とQOLへの貢献

通信技術の進歩と小型化

社会課題

目指す3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



バイオ化学素材

二次電池用素材

海洋開発機器

非フッ素系撥剤材料

生分解性潤滑油

高機能防錆剤

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

蒸気圧破砕剤

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



再生医療素材

機能性食品素材

遺伝子治療用材料

遺伝子治療用材料

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

点眼用材料

医薬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



高速通信用素材

高熱伝導性絶縁材料

金属微粒子用バインダー

プリント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

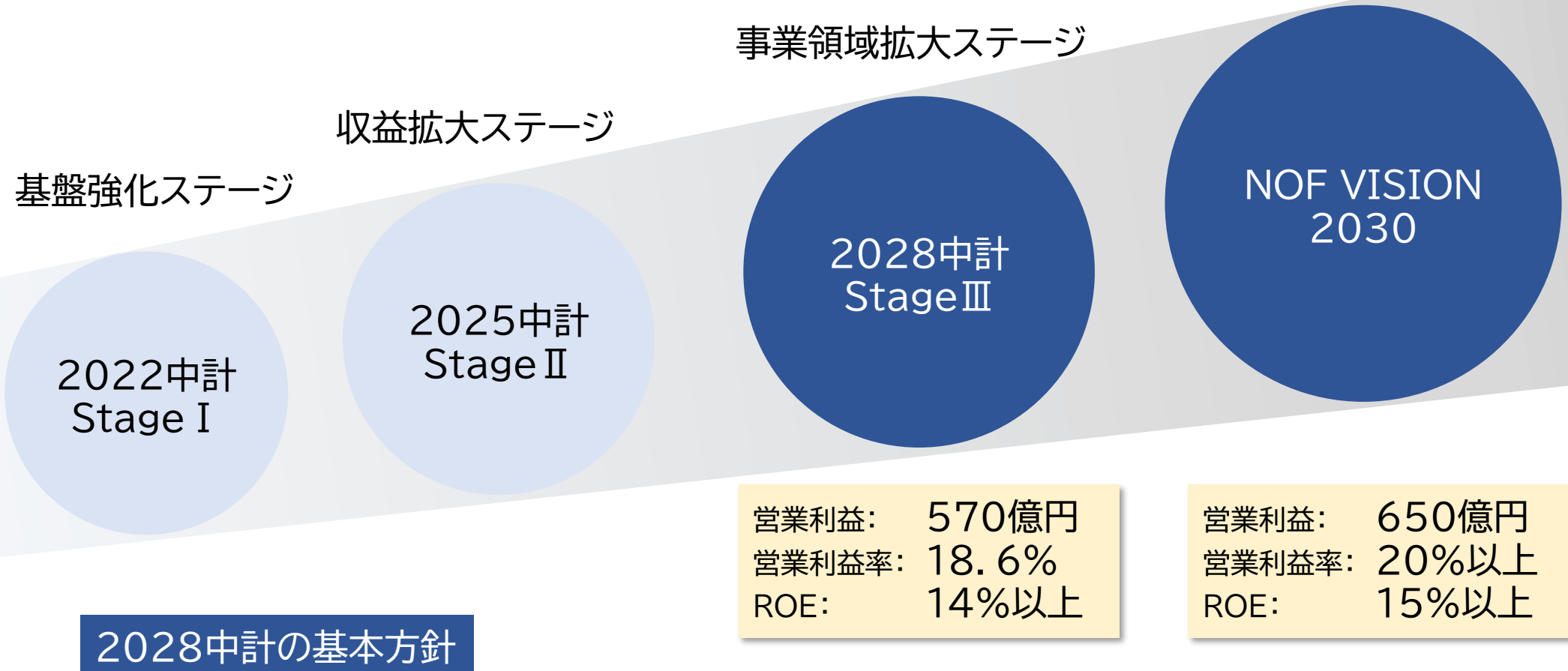
カラーフィルター用コート剤

推進薬・発射薬 / 産業用爆薬 / 食用油脂 / 脂肪酸誘導体・界面活性剤 / 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

目次

1. 前中期経営計画の振り返り	P4 ~ 7
2. 日油が目指す姿	P9 ~ 11
3. 2028中計StageⅢ	P13 ~ 33
基本方針・目標	
セグメント別目標	
トピック	

中期経営計画の目標・基本方針



2028中計の基本方針

成長ドライバー創出に向けた機動的なリソース配分
 キャピタル・アロケーションの最適化による株主価値の最大化

経営指標

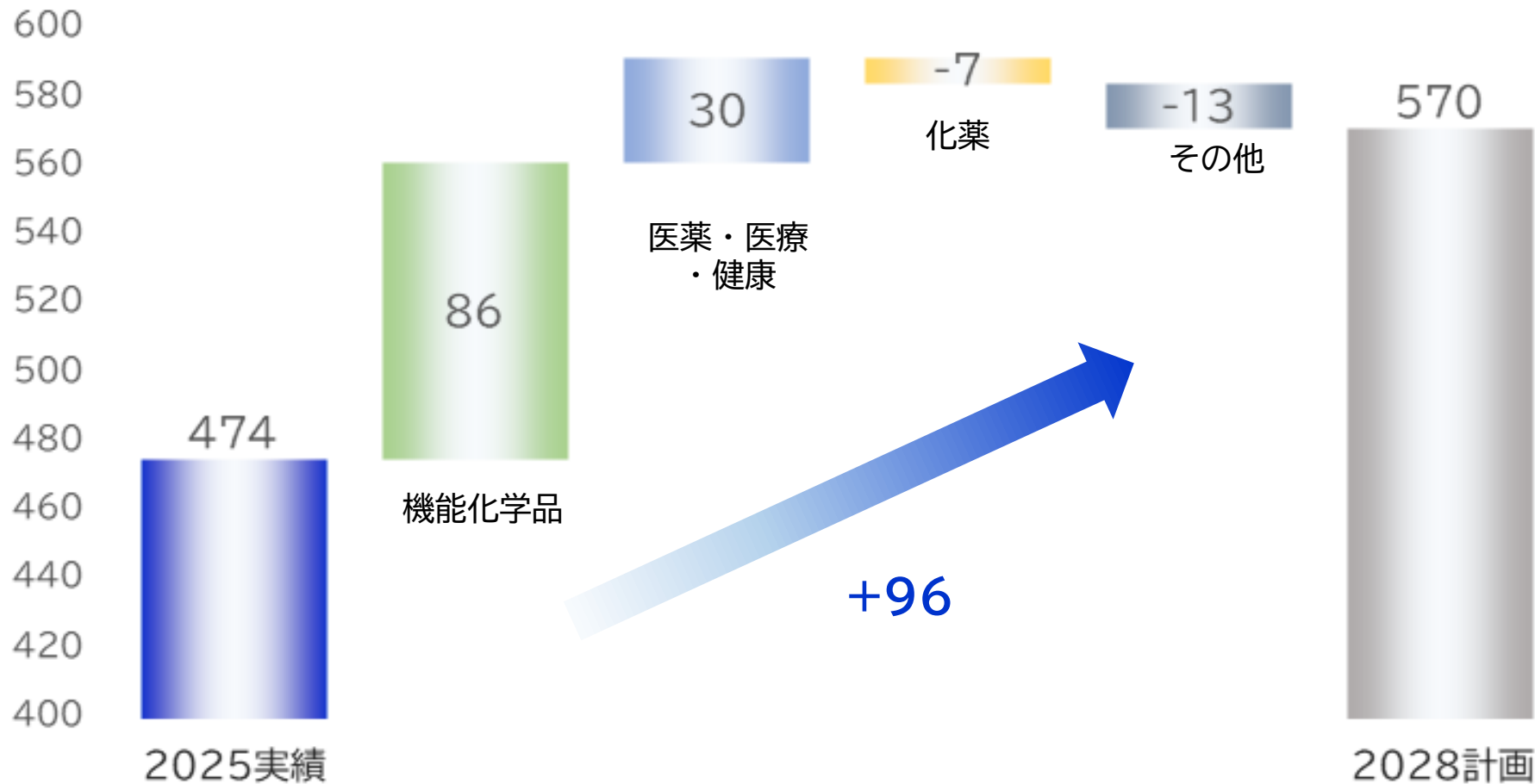
	2025中計 (2025年度実績)	2026年度予想	2028中計 (2028年度計画)	NOF VISION 2030 (2030年度計画)
営業利益	474億円	500億円	570億円	650億円
営業利益率	18.4%	15.7%	18.6%	20%以上
R O E (自己資本当期純利益率)	14.1%	13.1%	14%以上	15%以上
設備投資※	715億円※	705億円	2,080億円※	
研究開発費※	233億円※	89億円	284億円※	
総還元性向	71.3%	70%以上	70%以上	

※中計期間累計、設備投資は検収ベース

セグメント別営業利益差異内訳

機能化学品および医薬・医療・健康事業で利益伸長
 化薬事業は、早期装備化に係る初度費影響が落ち着き利益微減の計画

【億円】



【年度】

設備投資計画

新規事業創出に向けた投資の他、成長事業拡大、経営基盤強化に向けた設備投資計画

セグメント別設備投資

【億円】

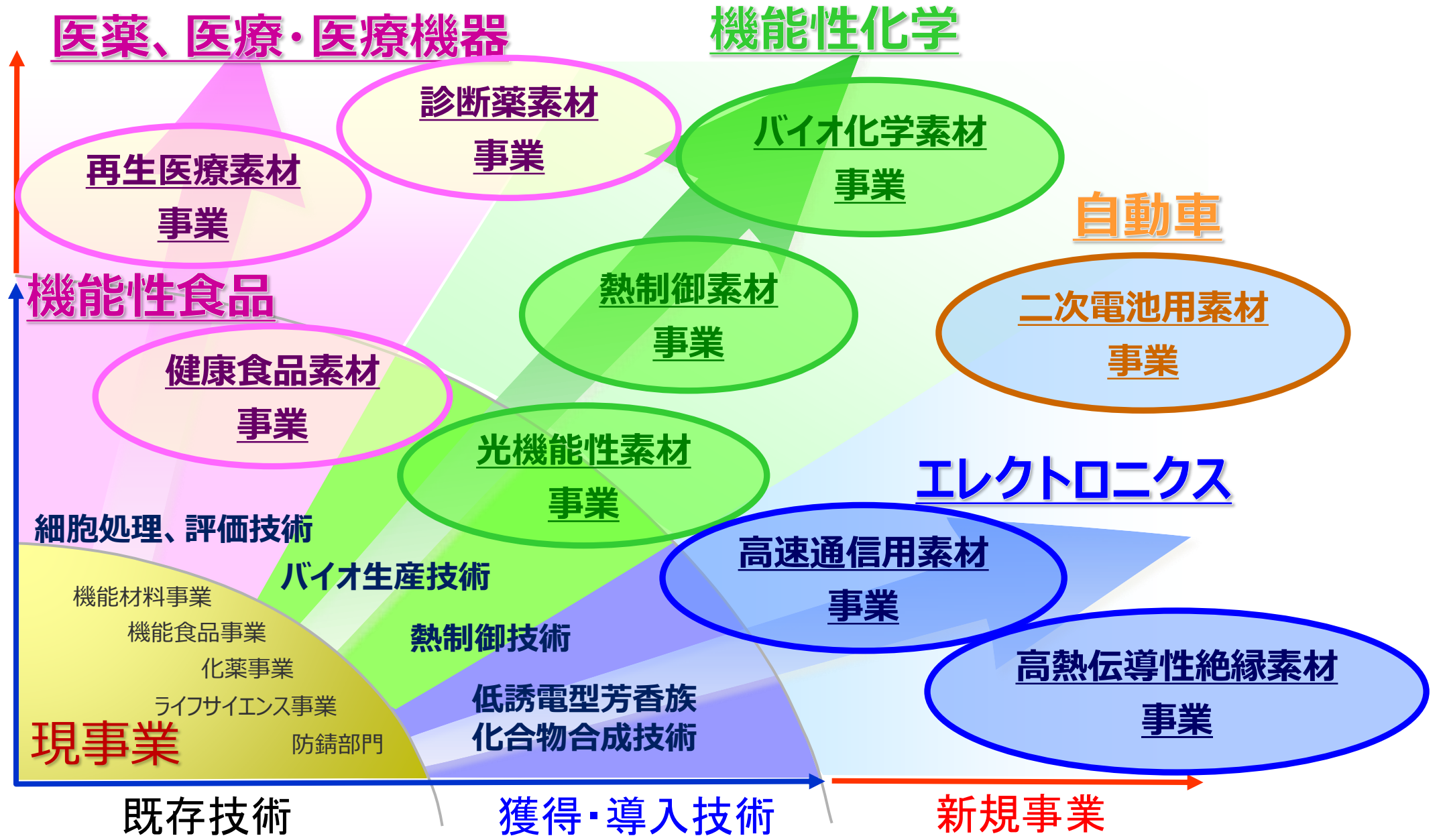
	2025中計 (実績)		2028中計 (計画)	
	2025年度 実績	累計	2026年度 予定	累計
機能化学品	59	180	81	581
医薬・医療・健康	23	192	18	58
化薬	257	315	577	1,308
(内訳)早期装備化に係る 初度費	229	248	547	1,150
共通(コーポレート)	5	27	29	134
グループ合計	344	715	705	2,080

※ 検収ベース

主な設備投資(2028中計)

- ・化粧品関連製品の製造設備の増強
250億円
- ・トイレタリー関連原料の製造設備の新設
20億円
- ・早期装備化に係る関連設備の新設・増強
1,150億円
- ・ヘルスサイエンス・マテリアルサイエンス研究所
の新設
130億円
- ・福利厚生設備の更新・新築
60億円

研究開発による新規事業の創出



新規事業創出に向けて

オープンイノベーションによる新製品・新技術開発の加速(2025中計)

■ 重点事業領域

医薬素材

医療・医療機器素材

機能性食品素材

機能性化学素材

エレクトロニクス素材

自動車素材

■ 2025中計におけるオープンイノベーションの状況

<産学委託研究公募>

- ・2023年度 医療・医療機器分野で実施
- ・2025年度 エレクトロニクス分野で実施

<ベンチャーキャピタルの活用>

- ・2023年度 ユニバーサルマテリアルズインキュベーター株式会社のUMI3号ファンドに出資

<産学官包括連携>

- ・2024年度 「日油-産総研 スマート・グリーン・ケミカルズ連携研究ラボ」を設立

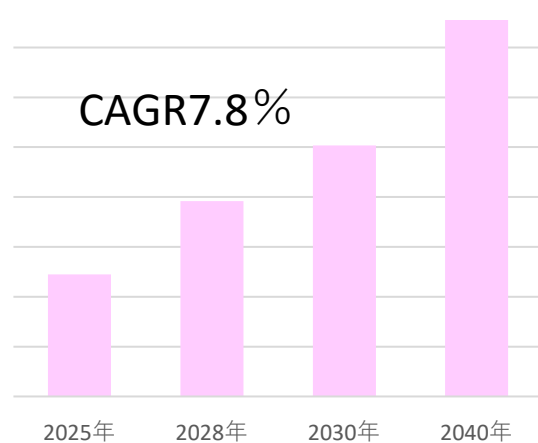
各分野で有望テーマの発掘・開発

2028中計にて市場ワークによる事業化推進

有望テーマの事業化推進

再生医療素材(細胞凍結保存液)

■ ターゲット市場動向



■ 課題・ニーズ

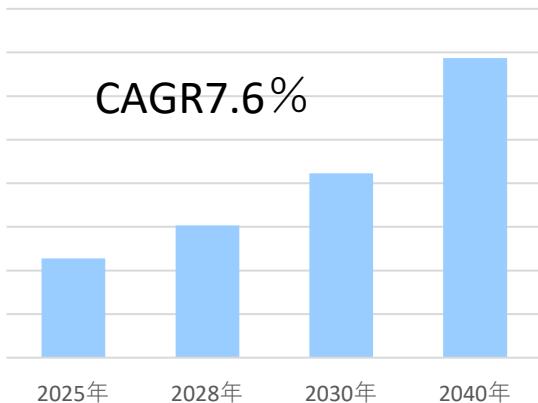
- ・二次元、三次元培養細胞に対する細胞凍結保存効果が高い凍結保存液のニーズが高い(細胞生存率、細胞機能維持能)

■ 開発戦略

- ・当社の独自素材を配合処方した各種細胞凍結保存液を開発し、二次元、三次元培養細胞の凍結保存液市場へ参入・拡販

高速通信(5G,6G)用素材(機能性ポリイミド)

■ ターゲット市場動向



■ 課題・ニーズ

- ・低誘電特性、低伝送損失、銅基板との高密着性、高信頼性を両立したプリント配線基板用樹脂のニーズが高い

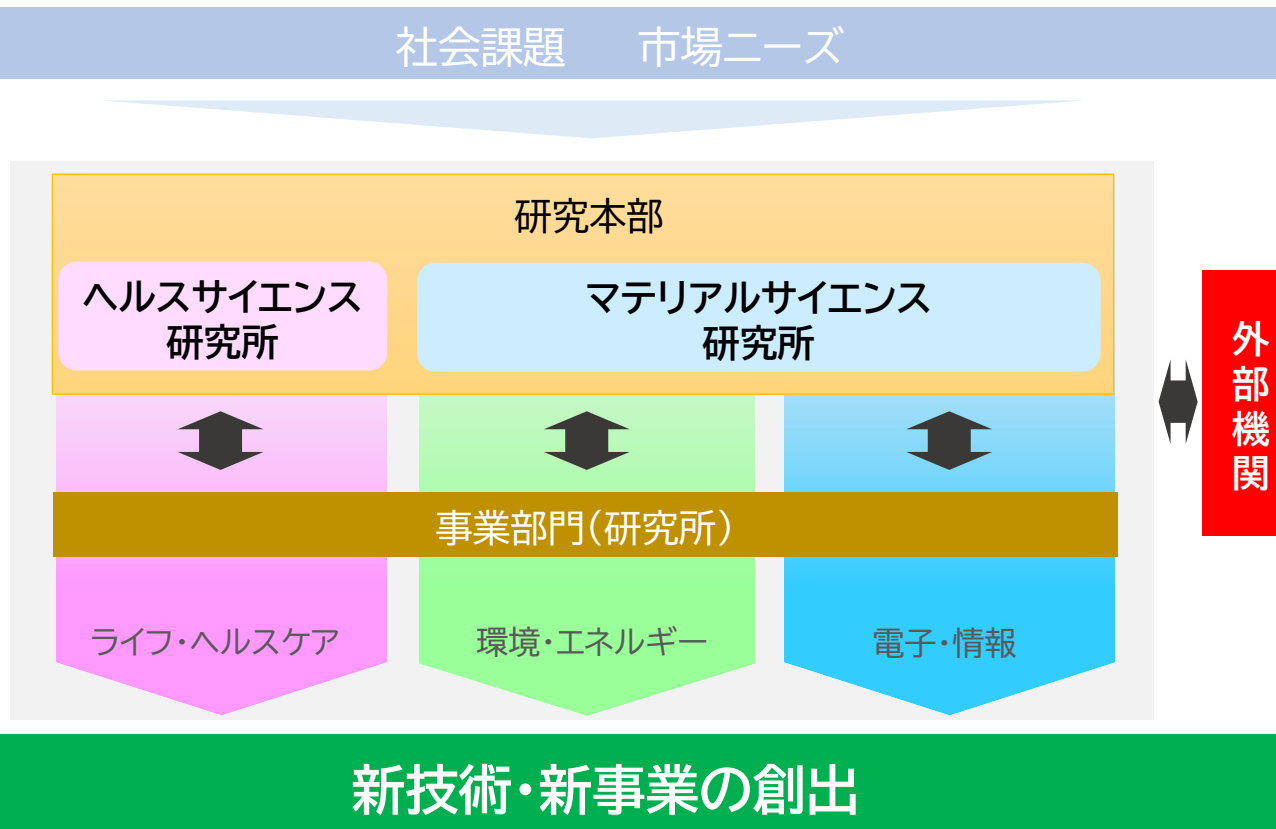
■ 開発戦略

- ・低誘電特性、高密着性、高信頼性を示す樹脂を開発し、高速通信素材、放熱複合素材、半導体部材などの新規用途への市場参入・拡販

研究開発体制強化による新技術・新事業創出の加速

事業領域拡大に向けて、研究本部内で

「ヘルスサイエンス研究所」・「マテリアルサイエンス研究所」の設立(2026年4月1日付)
(ライフ・ヘルスケア分野) (環境・エネルギー、電子・情報分野)



ヘルスサイエンス・
マテリアルサイエンス研究所
(有望素材・技術の発掘と新技術開発)



事業部門研究所
(実用化検討)

新技術・新事業創出を推進

研究開発

【億円】

セグメント	2025中計 (実績)	2028中計 (計画)	増減率
機能化学品	113	135	+20%
医薬・医療・健康	53	60	+12%
化薬	37	43	+14%
共通(コーポレート) ※	29	47	+60%
グループ合計	233	284	+22%

※産学連携とスタートアップとの協業を含む

2028中期経営計画での戦略投資

戦略投資枠 約**2,000**億円規模を想定(早期装備化に係る設備投資含む)

事業領域拡大に向けた投資(新規事業・R&D・用地取得)

成長事業の拡大に向けた投資(生産設備増強・M&A)

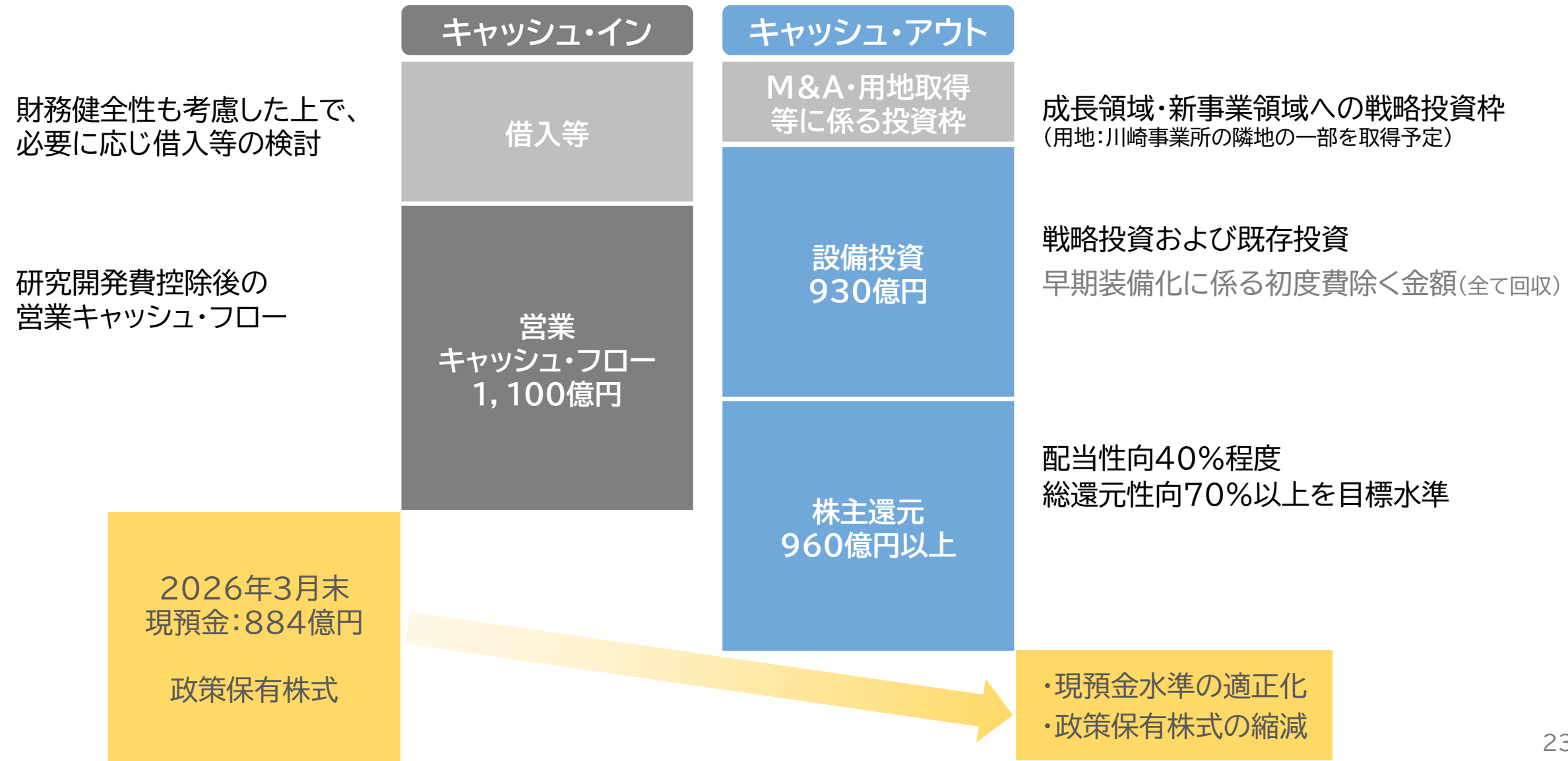
経営基盤強化への投資(人的投資他)



将来のキャッシュ・フローを創出し、持続的なROE維持・向上に資する先行投資

キャピタル・アロケーション(2026年度～2028年度累計)

戦略投資と株主還元を両立。財務健全性を維持しつつ、資本効率の向上を目指す



株主還元方針

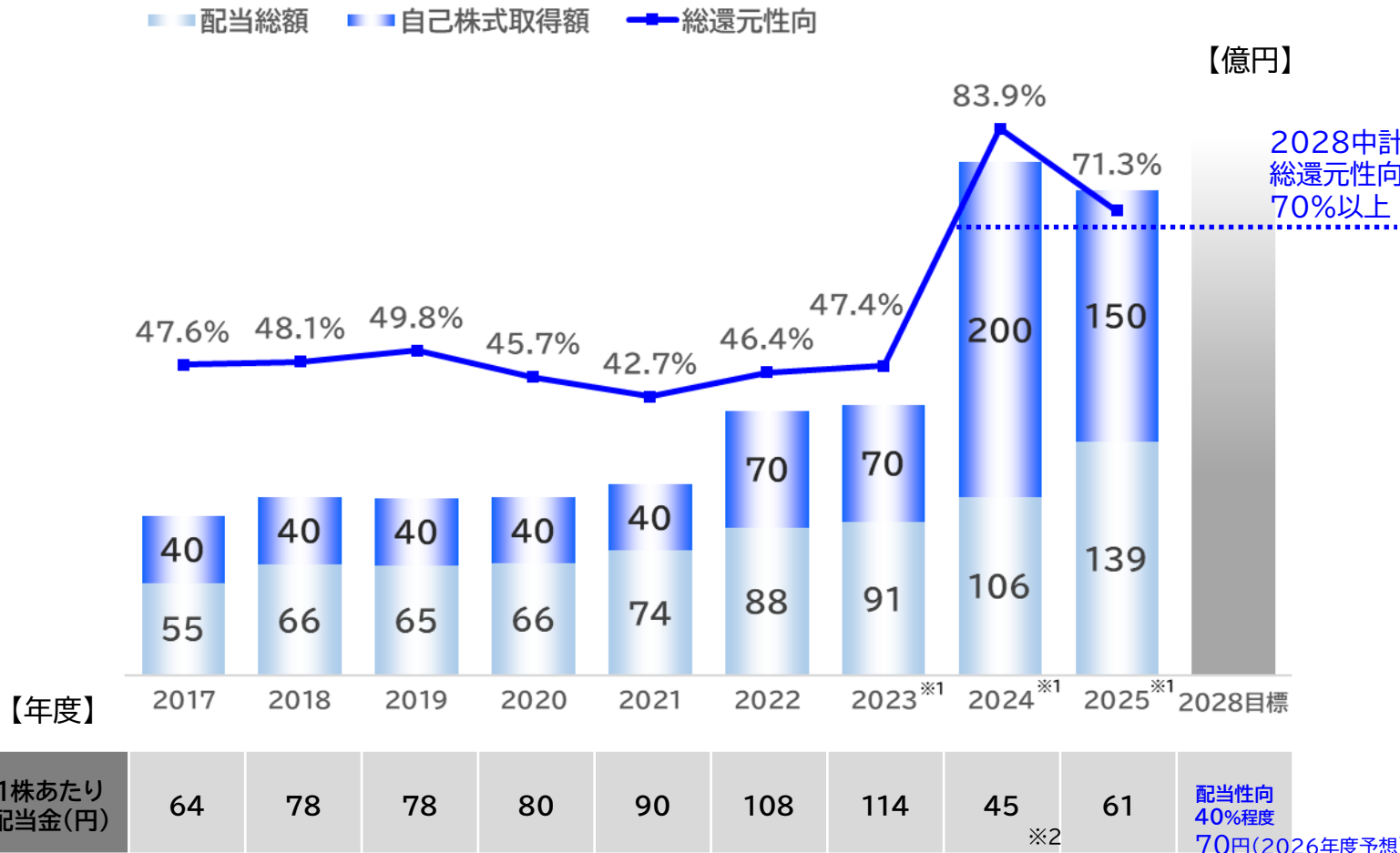
中長期的な累進配当を目指すとともに、資本効率の向上に向けて機動的な自己株式の取得を検討するなど、将来の成長投資とのバランスをとりながら、今後も安定的な利益還元を実施

株主還元方針

中期的なFCFの見通し、財務健全性、成長投資と株主還元のバランスなどから株主還元の水準を判断する

2025年度実績から+約10%となる**配当性向 40%程度**を目安とし、安定的な配当の維持継続を基本に、中長期的な累進配当を目指す

資本効率向上に向け自己株式取得**総還元性向 70%以上**を目安に2028中計期間は株主還元の規模を拡大



※1 本決算発表時の自己株式取得決定額は、当該本決算年度の取得額として集計

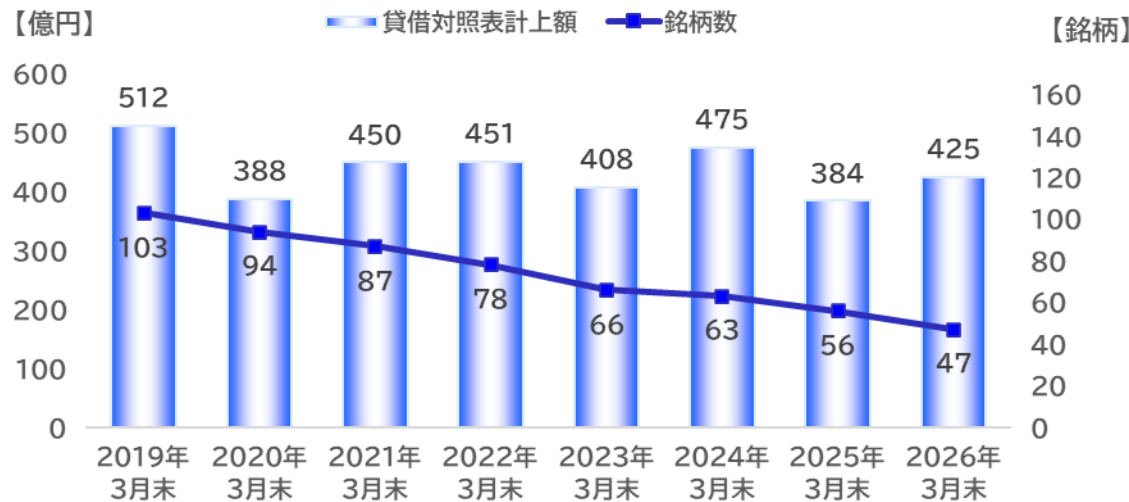
※2 2024年4月1日付で普通株式1株を3株に分割

政策保有株式の縮減方針

2025中計での政策保有株式純資産比率15%以下の目標を達成

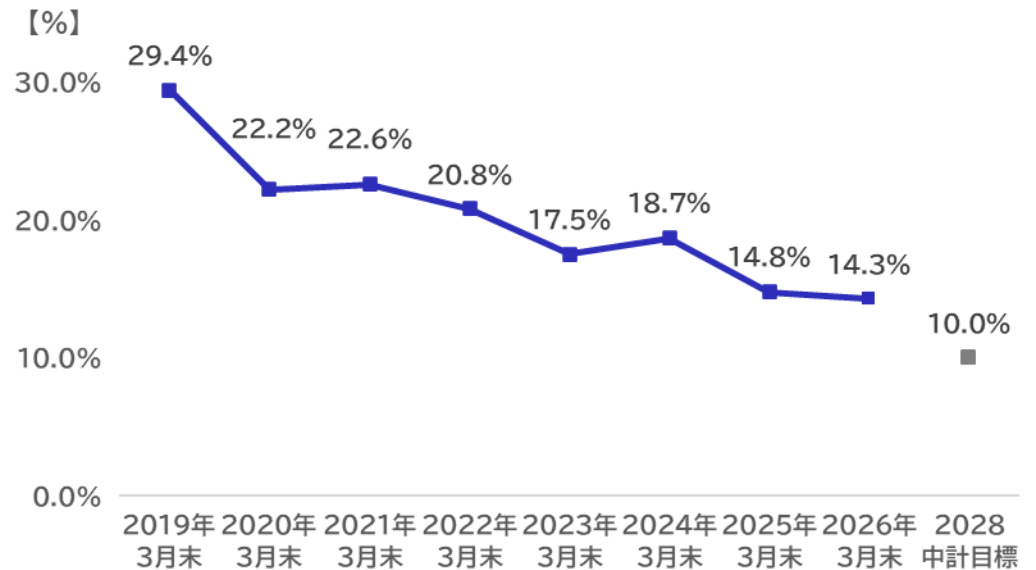
2028中計においては政策保有株式純資産比率**10%以下**に向けて、政策保有株式の縮減を進める

政策保有株式の保有状況の推移



連結純資産比率※の推移

2025年度は9銘柄削減、6銘柄一部売却により純資産比率は14.3%へ減少



※政策保有株式の貸借対照表計上額および
みなし保有株式の合計額を純資産で除した比率

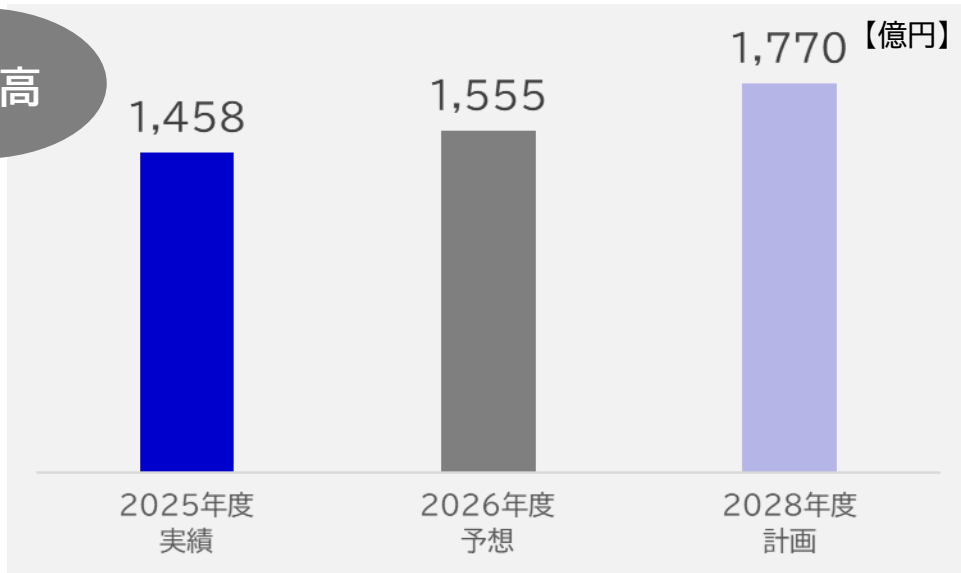
目次

1. 前中期経営計画の振り返り	P4 ~ 7
2. 日油が目指す姿	P9 ~ 11
3. 2028中計StageⅢ	P13 ~ 33
基本方針・目標	
セグメント別目標	
トピック	

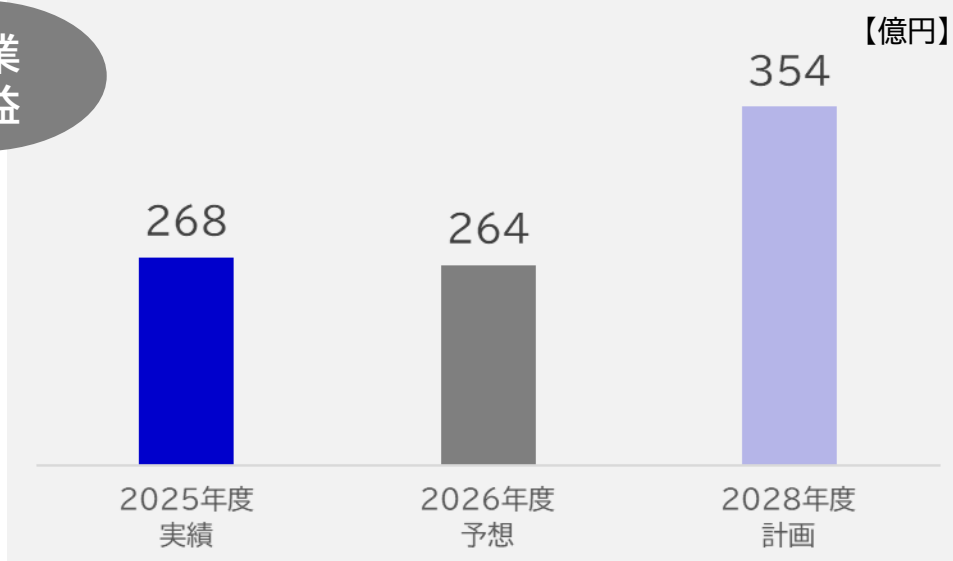
機能化学品事業

化粧品関連製品および特殊防錆処理剤を中心に事業成長を牽引
電子・情報分野での事業領域拡大

売上高



営業利益



化粧品関連製品

- 化粧品原料: 植物由来原料の強化、海外での拡販
- 化粧品ODM: 供給能力の拡大、新規需要の獲得

特殊防錆処理剤

- 自動車市場での拡販と非自動車市場の開拓
- 新興国でのビジネス基盤強化(インドなど)

その他機能化学品全般

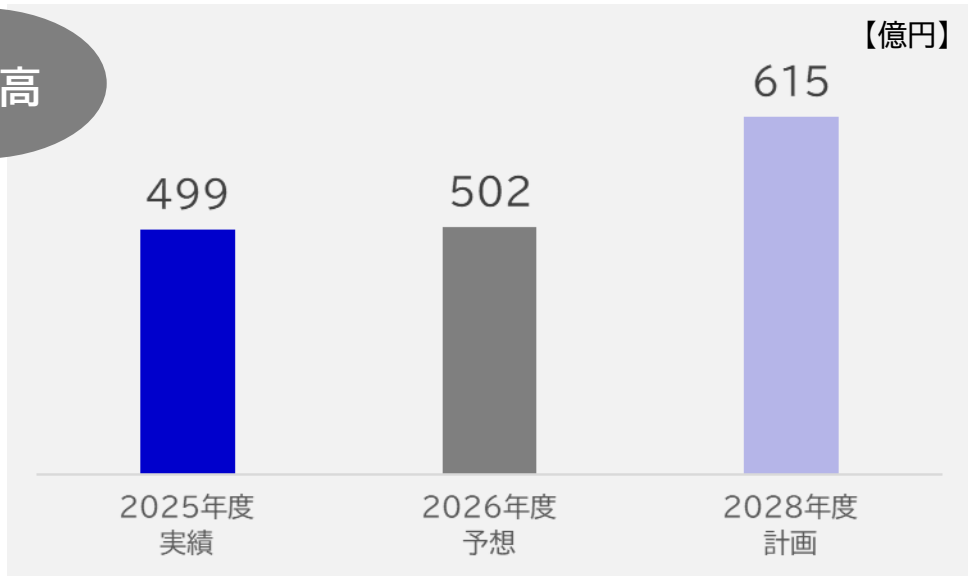
- 電子・情報分野での事業領域の拡大
- 新規分野の開拓(環境対応型製品など)
- インド市場への進出

医薬・医療・健康事業

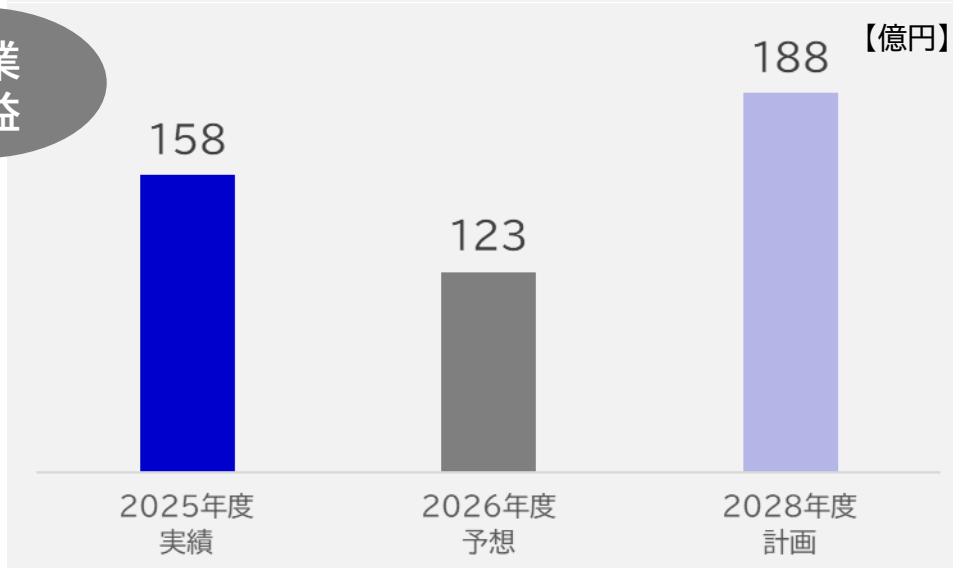
DDS医薬用製剤原料は2028中計後半より需要拡大
機能食品事業は食品機能材へのシフト

⇒P29, P30ご参照

売上高



営業利益



DDS医薬用製剤原料

- 顧客PEG化医薬品開発支援による医薬品初期開発からの活性化PEG採用促進
- 大型需要対応のためDDS工場/LS愛知工場の安定供給体制構築
- 大学、研究機関、研究本部との連携による新技術・新製品開発推進

食品機能材

- 改質材※1の新製品開発・拡販
- 機能性油脂※2の拡販

※1 少ない配合量で高い改質効果を示し、食品の物性改良・風味向上の機能を付与した添加材

※2 食品の物性改良や風味向上の機能を付与した油脂を基材とする製品群

DDS医薬用製剤原料の販売実績・計画(指数)

主要3社の医薬品上市時
需要増によるPEG修飾剤
売上高増加

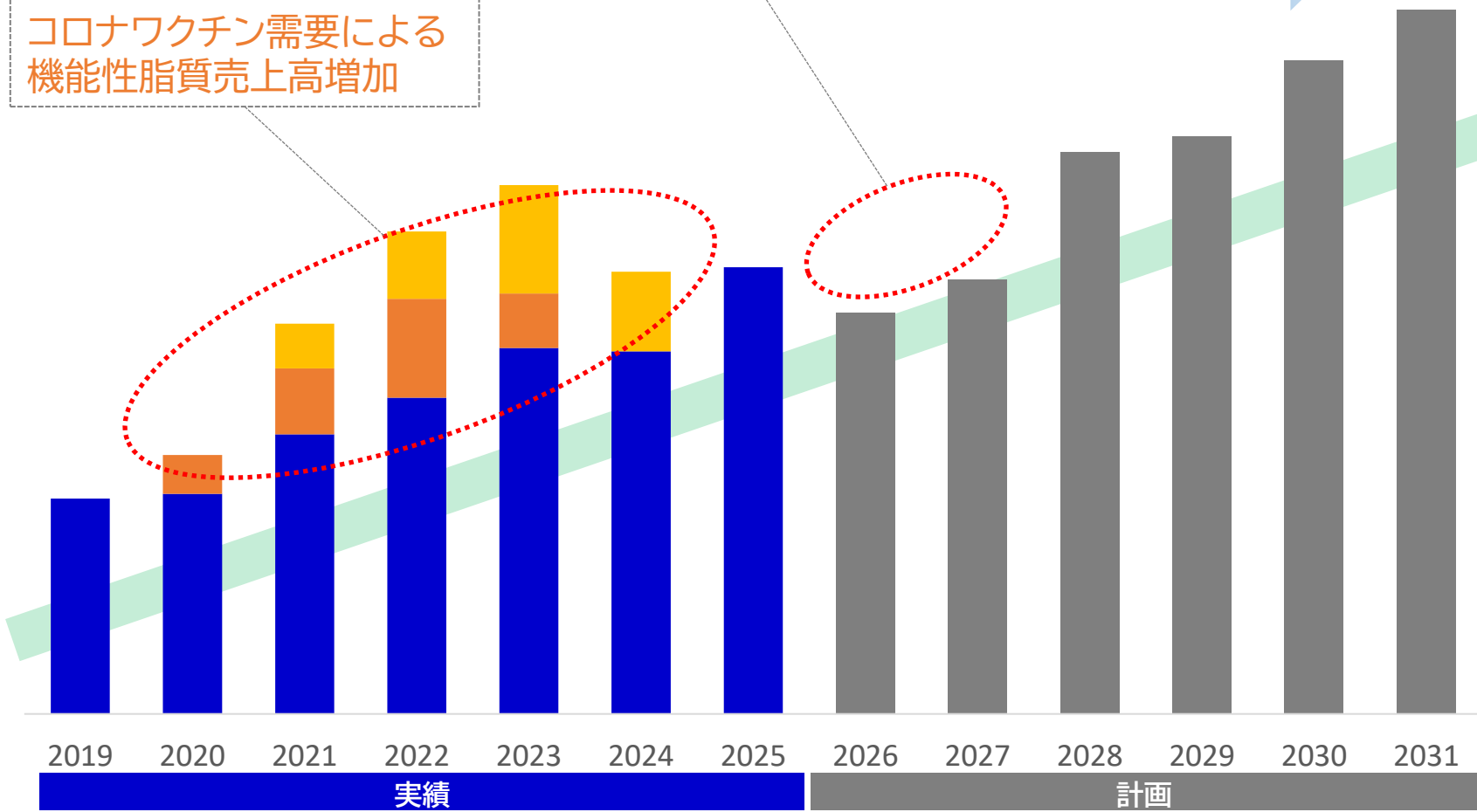
コロナワクチン需要による
機能性脂質売上高増加

特定顧客医薬品の市場への
浸透遅延によるPEG修飾剤
売上高減少

特定顧客医薬品の需要回復と、
新たな臨床用、上市用需要によるPEG修飾剤の売上高増加

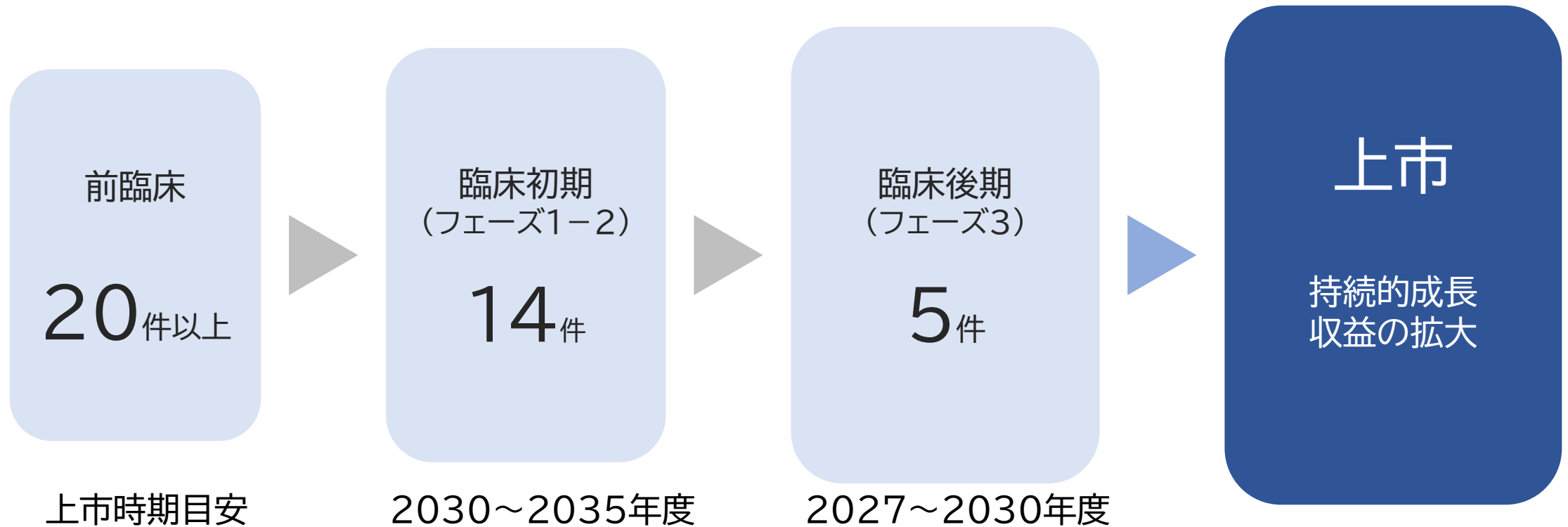
2028中計後半以降

タンパク質・ペプチド医薬市場成長率の
10%/年程度の成長を見込む



PEG修飾剤の顧客開発段階

持続的成長の源泉として、幅広いフェーズのパイプライン

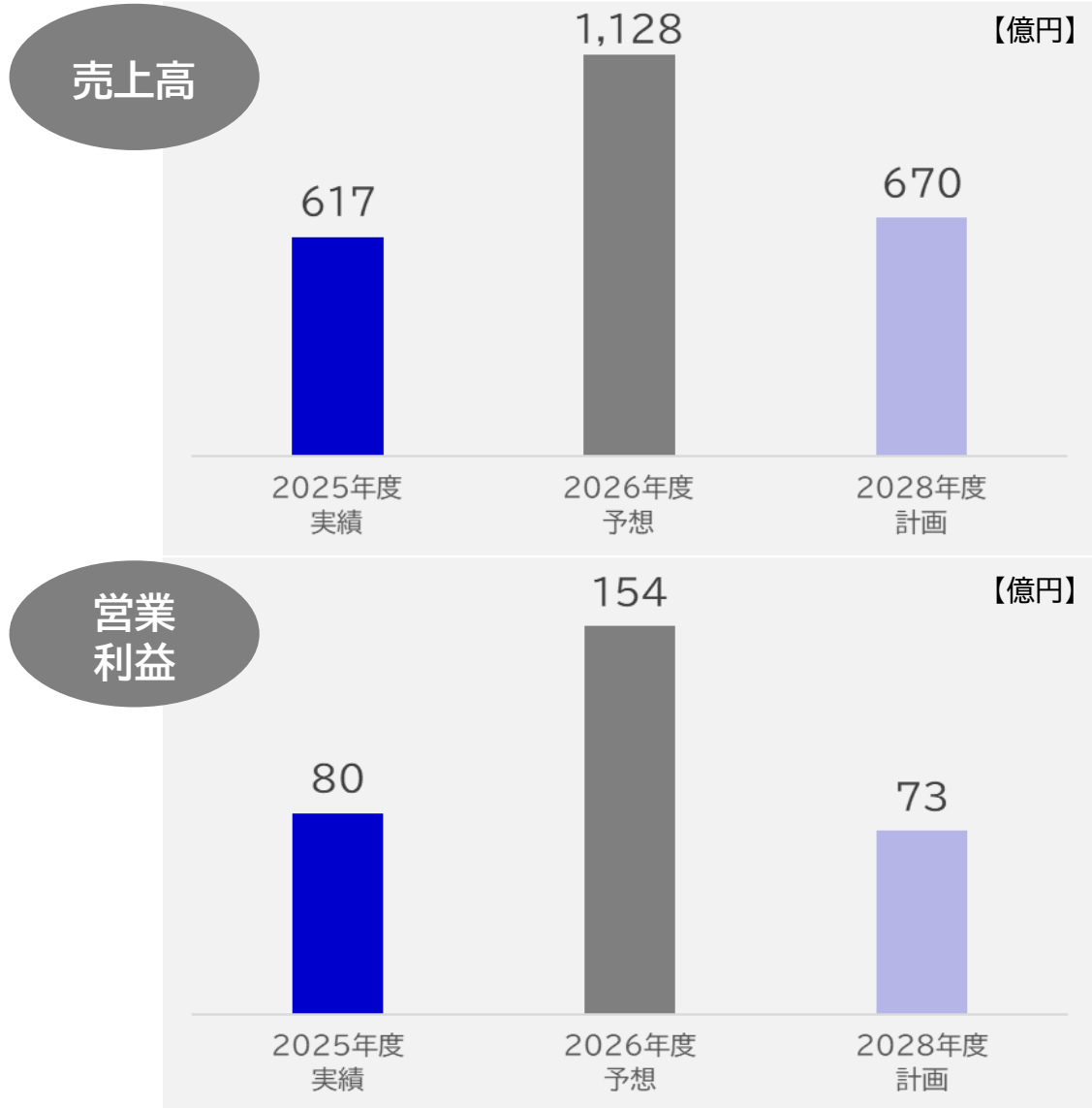


フェーズが進むごとに各パイプラインの
素材供給量(売上高)は増加

※件数は現時点でのデータ

化薬事業

防衛関連製品は防衛予算増加への対応と早期装備化設備の工事推進



防衛関連製品

- 早期装備化設備の工事推進
 ※早期装備化に係る初度費の収益は、2026年度および2027年度を中心に計上予定
- 既存製品の生産能力向上と効率化
 ※防衛関連製品の販売計画(早期装備化に係る初度費除く)
 2025年度の売上高を**100**として
 2028年度:**115**、2030年度:**175**

宇宙関連製品

- 効率的な生産体制の確立による収益性改善
- 増産体制の整備

産業用爆薬類

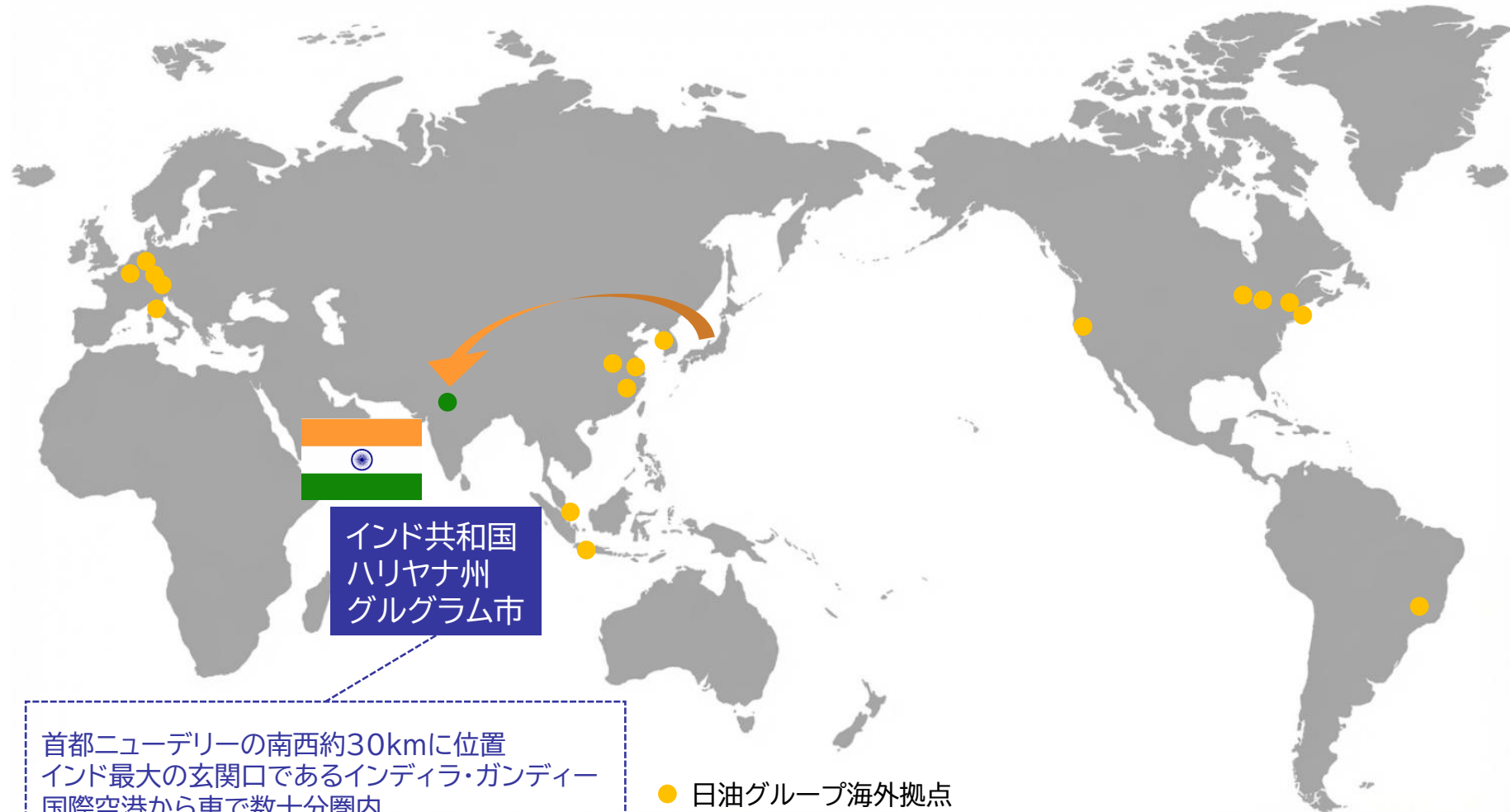
- トンネル発破等の安全化・効率化に資する無線電子雷管の開発推進

目次

1. 前中期経営計画の振り返り	P4 ~ 7
2. 日油が目指す姿	P9 ~ 11
3. 2028中計StageⅢ	P13 ~ 33
基本方針・目標	
セグメント別目標	
トピック	

トピック インド法人(NOF INDIA PRIVATE LIMITED)設立

現在、機能材料事業部、防錆部門を中心にインド共和国に製品展開
 2026年、技術サポート含む営業活動、情報収集活動、販売ルートの開拓・構築などを行うための事業活動拠点を設置し、
 インド市場での業容拡大の取り組み強化を図る



- ・本資料はあくまで弊社をより深く理解いただくための資料であって、本資料による投資等何らかの行動を勧誘するものではありません。
- ・本資料は、現時点で入手可能な情報に基づいて弊社の判断により作成されておりますが、実際の業績が様々な要素により計画とは異なる結果となり得ることをご承知おきください。
- ・本資料のご利用に関しましては、ご自身の判断と責任にてお願いいたします。
- ・本資料の金額表示は、億円未満を四捨五入しております。

お問い合わせ先：日油株式会社
コーポレート・コミュニケーション部 IR室 佐藤 一大

住所：東京都渋谷区恵比寿四丁目20番3号

電話：03-5424-6651

FAX：03-6634-6471

E-mail：iroffice@nof.co.jp

ホームページ：https://www.nof.co.jp