

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

2028中期経営計画についてご説明いたします。

## 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	

説明内容をお示しいたします。

## 目次

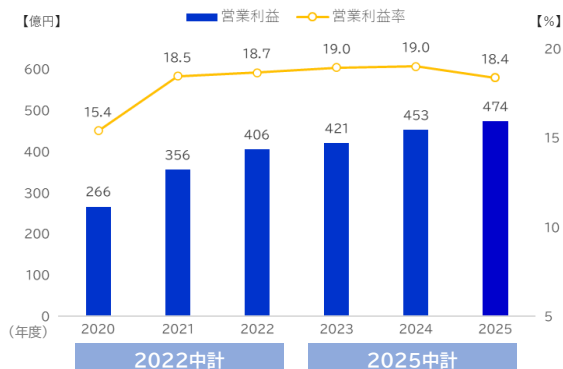
1. 前中期経営計画の振り返り	P4 ~ 7
2. 日油が目指す姿	P9 ~ 11
3. 2028中計StageⅢ	P13 ~ 33
基本方針・目標	
セグメント別目標	
トピック	

初めに、前中期経営計画の振り返りをご説明いたします。

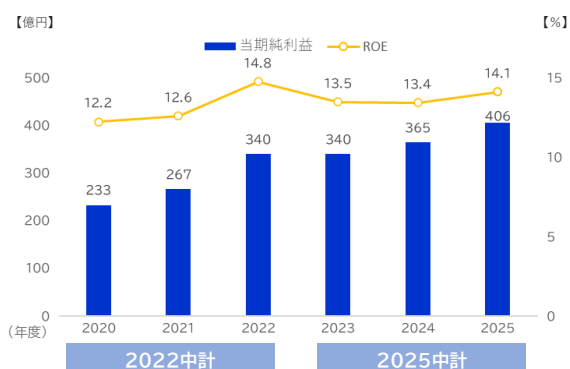
## 経営指標(営業利益関連・ROE関連)

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



経営指標についてご説明いたします。

当社は、経営指標の中で営業利益およびROEを特に重視し企業価値の向上に取り組んでおります。

営業利益は、2022中計および2025中計を通じて右肩上がりに成長させてまいりました。ROEにつきましても、2022中計および2025中計を通じて、維持・向上させてまいりました。

5枚目のスライドをご覧ください。

## 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

続いて、経営指標の総括をお示いたします。

2025中計におきましては、営業利益目標を達成いたしました。設備投資および研究開発費は、事業環境変化を見据えて案件を評価し、効率的に投資した結果、概ね計画どおり、将来に向けた布石をしっかりと打っております。また、資本効率の向上に向けて、計画を超えて利益還元を実施いたしました。

こうした収益の拡大、成長に向けた投資と積極的な株主還元を進めた結果、ROEは14.1%となっております。

6枚目のスライドをご覧ください。

## 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	

6

続いて、セグメント別業績をお示いたします。

2025中計の営業利益の計画値と比較して、医薬・医療・健康事業が下振れたものの、機能化学品事業および化薬事業の上振れにより、2025年度実績は2025中計の2025年度計画を上回りました。

7枚目のスライドをご覧ください。

## 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

戦略投資についてご説明いたします。

事業環境の変化に伴い、一部案件の計画見直しや見送りを行った一方で、当初計画にはなかった化薬事業の早期装備化に伴う設備投資を実施いたしました。事業環境の変化に機動的に対応しながら、将来の成長に向けた投資を着実に実行できたと考えております。

8枚目のスライドをご覧ください。

## 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	

続いて、日油が目指す姿についてご説明いたします。

# 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

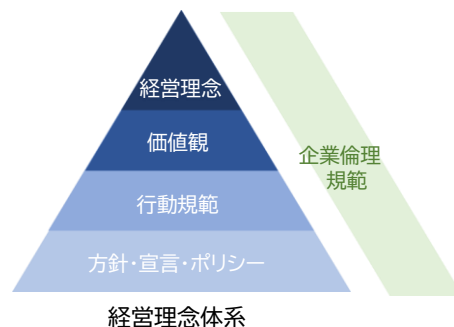
## 価値観

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



初めに、当社の理念をお示しいたします。

事業活動の基本となるミッション・ビジョンを示す「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」という経営理念、これを実践する上で大切にする3つの価値観を軸に構成されております。

10枚目のスライドをご覧ください。

## 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

10

当社グループは2030年度のありたい姿に向け、「NOF VISION 2030」を策定しております。

このビジョンにおける2030年度目標は、今回ご説明の2028中期経営計画の策定に併せて、事業環境の変化等の前提の見直しを行い、営業利益を2025中計策定時の600億円から650億円へ引き上げることといたしました。また、2030年度のROE目標を15%以上と設定いたしました。

11枚目のスライドをご覧ください。

## 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

### 環境・エネルギー分野

### ライフ・ヘルスケア分野

### 電子・情報分野

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

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

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  
プリンテッドエレクトロニクス材料

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

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

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

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

続いて、目指す3分野をお示しいたします。

多岐にわたる事業領域で培ったコア技術を組み合わせて生み出す新規開発品や次世代新製品を展開することで、目指す3分野での社会課題解決に貢献してまいります。

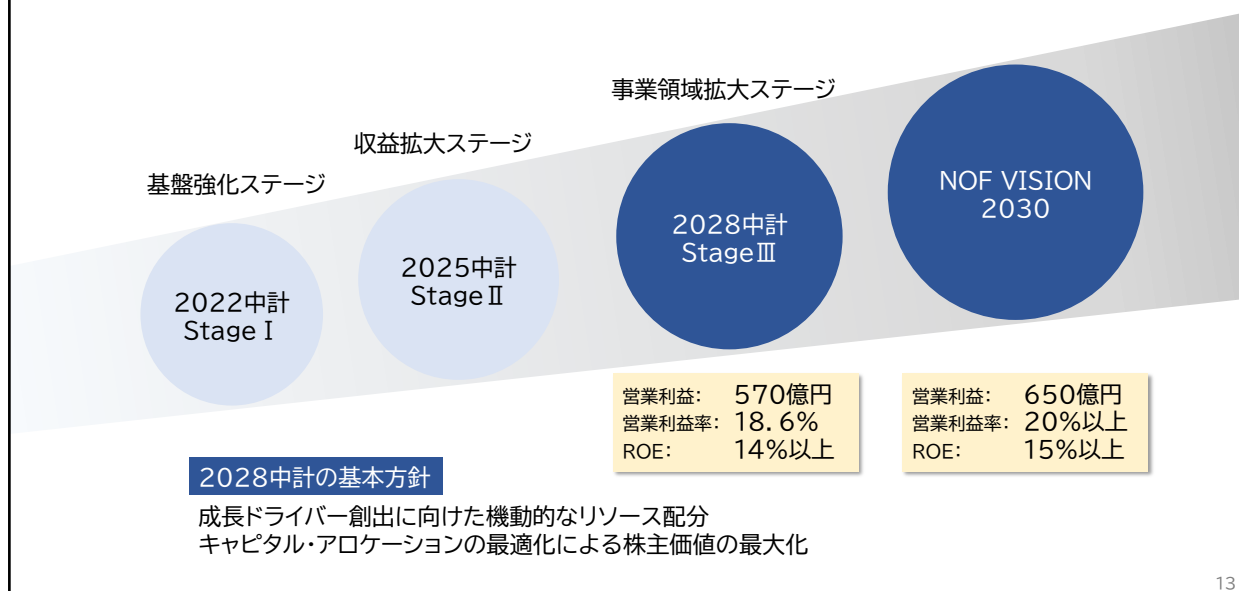
12枚目のスライドをご覧ください。

## 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	

続いて、2028中計StageⅢの基本方針および目標についてご説明いたします。

## 中期経営計画の目標・基本方針



2028中期経営計画は、NOF VISION 2030のStage I、IIで積み上げてきた各種施策を踏まえ、さらなる成長を目指す「事業領域拡大ステージ」となります。2028中計の営業利益目標は570億円、営業利益率は18.6%、ROEは14%以上となります。

2028中計の基本方針は、成長ドライバー創出に向けた機動的なリソース配分と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としておりますが、この新中計は単なる数年間の目標達成にとどまる計画ではなく、当社が持続的な成長を遂げ、社会に価値を提供し続けるために、2030年度、さらにはその先の未来を見据えた「大きな布石を打つ中計」と捉えております。

14枚目のスライドをご覧ください。

## 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

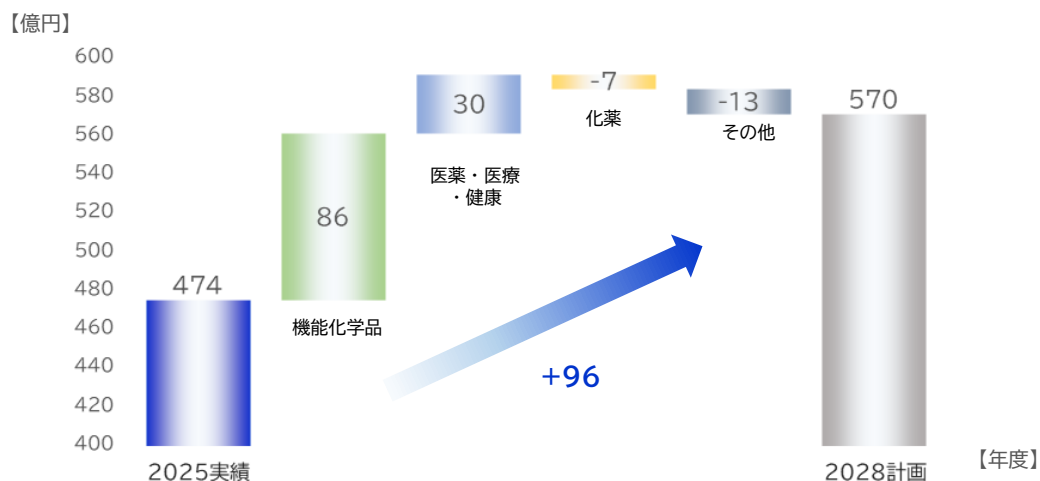
続いて、経営指標の計画をお示しいたします。

創出した利益を、将来成長に資する投資に向けるとともに、積極的な株主還元を実施してまいります。

15枚目のスライドをご覧ください。

## 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



続いて、セグメント別営業利益の差異内訳をお示しいたします。

2025年度実績と2028中計最終年度の2028年度計画との営業利益の差異内訳となります。機能化学品および医薬・医療・健康事業で利益伸長を計画しております。

16枚目のスライドをご覧ください。

## 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)

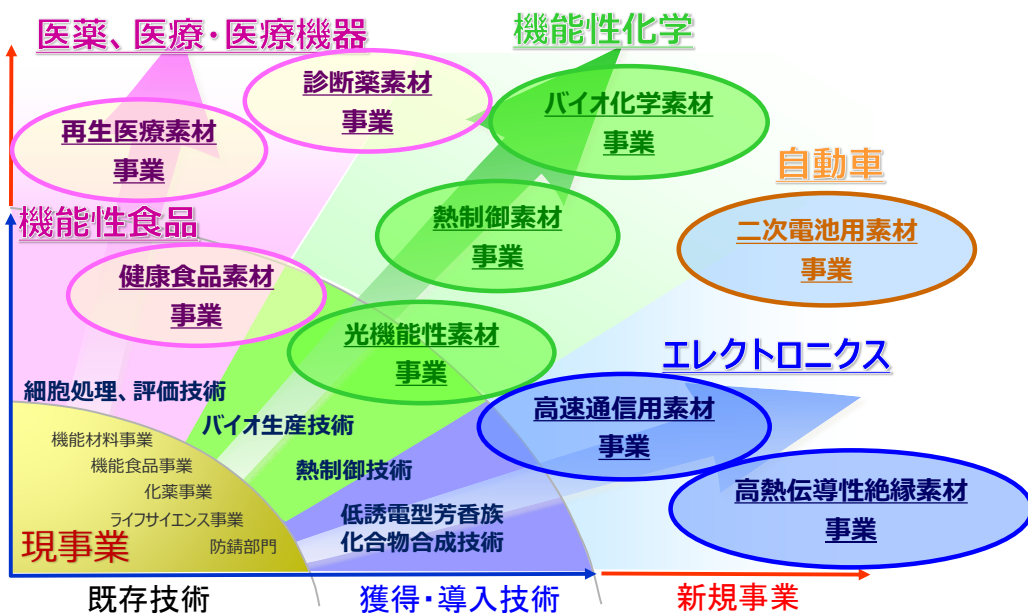
- ・化粧品関連製品の製造設備の増強  
250億円
- ・トイレットリー関連原料の製造設備の新設  
20億円
- ・早期装備化に係る関連設備の新設・増強  
1,150億円
- ・ヘルスサイエンス・マテリアルサイエンス研究所  
の新設  
130億円
- ・福利厚生設備の更新・新築  
60億円

続いて、設備投資計画をお示しいたします。

化粧品関連や防衛関連で成長事業拡大のための積極的な投資を計画するとともに、事業領域拡大に向けてヘルスサイエンス研究所およびマテリアルサイエンス研究所を新設いたします。また経営基盤強化のための人的投資として福利厚生設備の更新および新築を進めます。

17枚目のスライドをご覧ください。

## 研究開発による新規事業の創出



17

続いて、研究開発による新規事業の創出についてご説明いたします。

当社は、社内外との連携による新規技術の獲得と既存事業の深掘りで、幅広い事業領域で新規事業の創出を加速させていくことを計画しております。

18枚目のスライドをご覧ください。

## 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

続いて、新規事業創出に向けた2025中計の取り組みをご説明いたします。

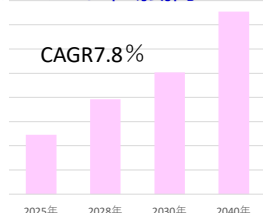
6つの重点事業領域を選定し、新製品・新技術開発を加速させるため、オープンイノベーションの推進に取り組み、各分野で有望テーマの発掘・開発を実施することができました。2028中計では、これらテーマの市場ワークによる事業化推進に取り組んでまいります。次のスライドでいくつか取り組んでいる有望テーマの中の2つをご紹介します。

19枚目のスライドをご覧ください。

## 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

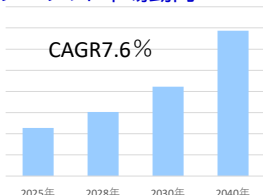
・二次元、三次元培養細胞に対する細胞凍結保存効果が高い凍結保存液のニーズが高い(細胞生存率、細胞機能維持能)

#### ■ 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

2028中計で事業化を推進する有望テーマの再生医療素材と高速通信用素材をご紹介します。

再生医療素材のターゲット市場はCAGR7.8%を見込んでおり、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・拡販を目指します。

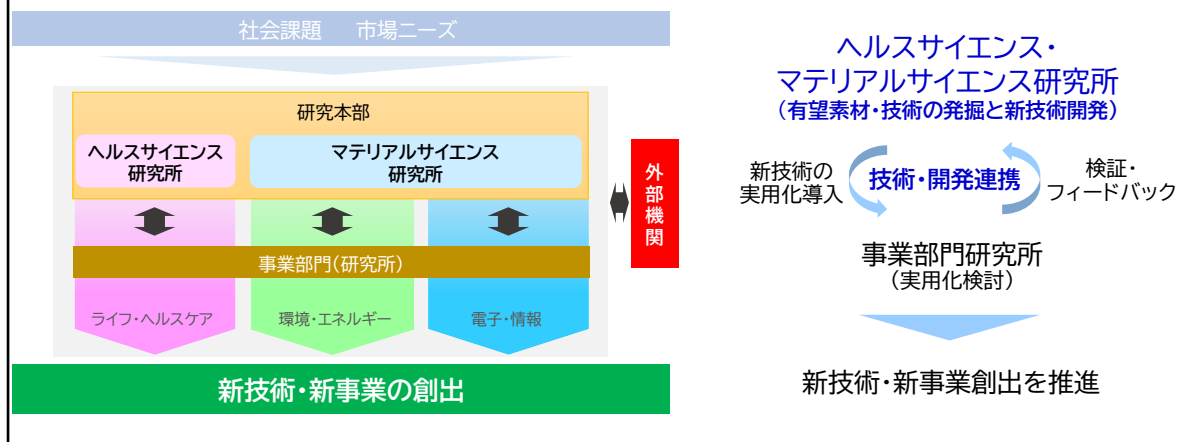
高速通信用素材のターゲット市場はCAGR7.6%を見込んでおり、低誘電特性、高密着性、高信頼性を示す樹脂を開発し、高速通信素材、放熱複合素材、半導体部材などの新規用途への市場参入・拡販を目指します。

20枚目のスライドをご覧ください。

## 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)



続いて研究開発体制強化による新技術・新事業創出の加速についてご説明いたします。

研究本部内で、ヘルスサイエンス研究所およびマテリアルサイエンス研究所を設立いたしました。これにより、有望素材・技術の発掘と、発掘された開発テーマの新技術開発を実施し、事業部門の研究所と連携を行い、開発スピードを加速させ、新技術・新事業創出を推進してまいります。

21枚目のスライドをご覧ください。

## 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

21

次に、2028中計期間におけるセグメント別研究開発費をお示しいたします。

グループ合計で、2025中計に比較し2028中計は22%研究開発費を増加させ、事業領域拡大を目指し研究開発を進めてまいります。

22枚目のスライドをご覧ください。

## 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

2028中計の戦略投資についてご説明いたします。

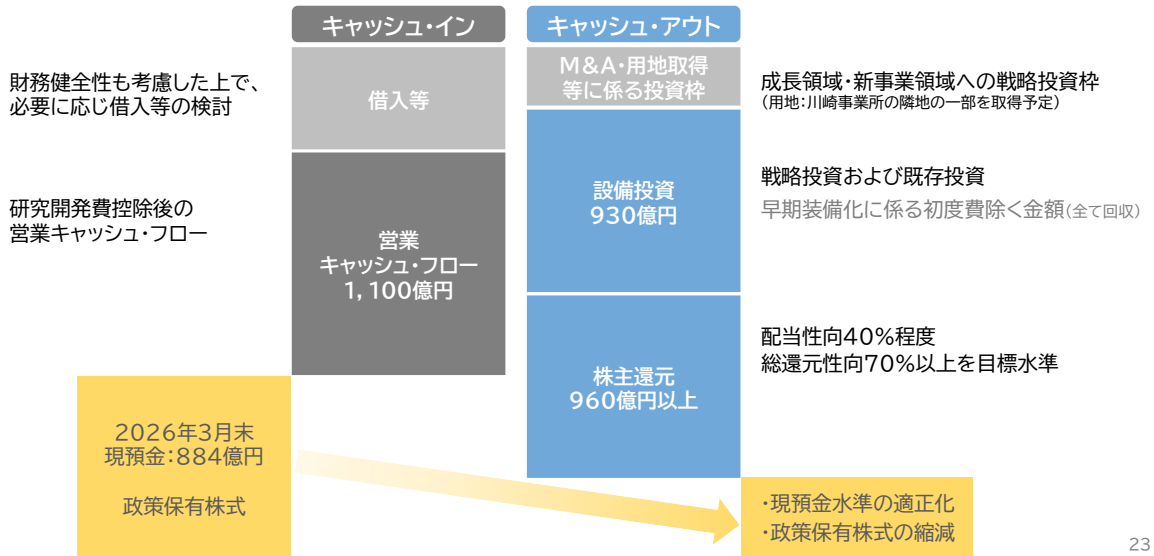
先ほどご説明の設備投資や研究開発を含めて、事業領域拡大および成長事業の拡大に向けた投資、経営基盤強化への投資として、2028中計で約2,000億円規模の戦略投資枠を設定しております。

2030年度やその先も含めた将来のキャッシュ・フローを創出し、持続的なROEの維持・向上に資する先行投資として、2028中計での戦略投資を実行してまいります。

23枚目のスライドをご覧ください。

## 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



2028中計期間のキャピタル・アロケーションについてご説明いたします。

営業キャッシュ・フローによる資金および政策保有株式売却を含む手元資金を戦略投資や既存投資に大きく配分すると同時に資本効率向上に向けて積極的な株主還元を実施してまいります。

なお、機動的に成長投資を実行し、事業環境の変化に対応できる財務健全性を考慮した上で、現預金水準の適正化を進め、資本効率の向上を目指してまいります。

24枚目のスライドをご覧ください。

# 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

■ 配当総額 ■ 自己株式取得額 ▲ 総還元性向



## 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

株主還元の方針は、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し、将来の成長投資とのバランスを取りながら、安定的な利益還元を実施してまいります。

具体的な2028中計の方針として、配当性向は40%程度を目安とし、自己株式も含めた総還元性向は70%以上を目安としております。

25枚目のスライドをご覧ください。

## 政策保有株式の縮減方針

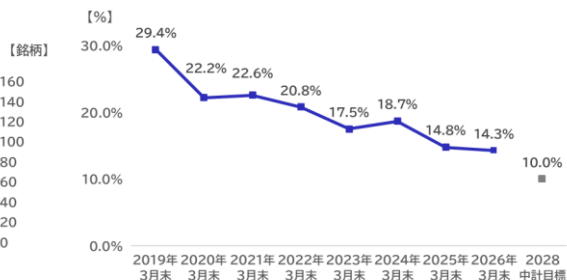
2025中計での政策保有株式純資産比率15%以下の目標を達成  
2028中計においては政策保有株式純資産比率10%以下に向けて、政策保有株式の縮減を進める

### 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

政策保有株式の縮減方針についてご説明いたします。

2025中計では、政策保有株式の売却を進め純資産比率15%以下の目標を達成いたしました。2028中計においても純資産比率10%以下の目標を設定し、縮減を進めてまいります。

26枚目のスライドをご覧ください。

## 目次

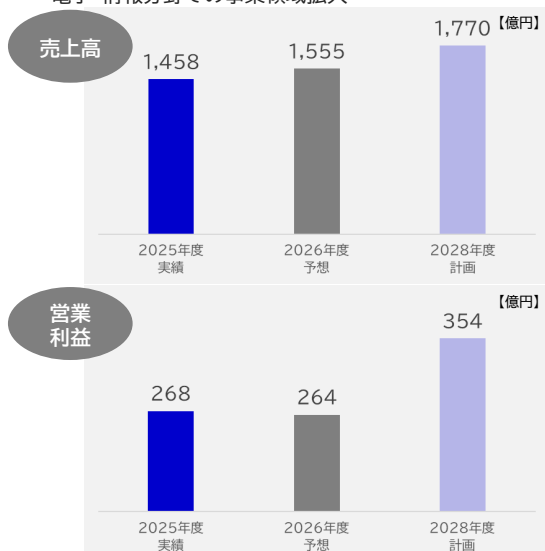
1. 前中期経営計画の振り返り	P4 ~ 7
2. 日油が目指す姿	P9 ~ 11
3. 2028中計StageⅢ	P13 ~ 33

基本方針・目標  
セグメント別目標  
トピック

続いてセグメント別目標をご説明いたします。

## 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



### 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

機能化学品事業についてご説明いたします。

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し、2028年度は売上高1,770億円、営業利益は354億円を計画しております。

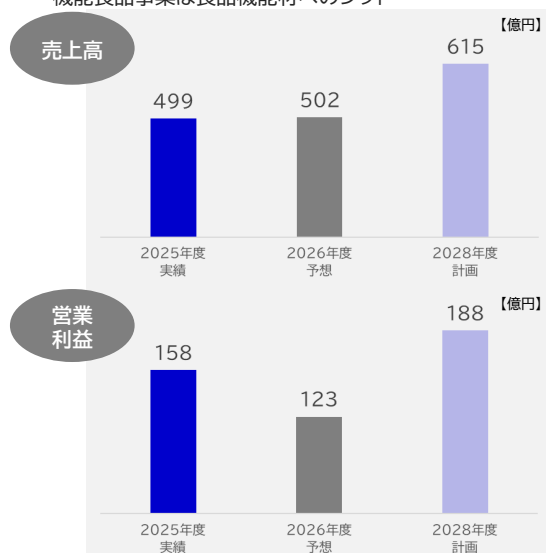
将来の成長に向けた取り組みとして、電子・情報分野での事業領域拡大や、後ほどご説明のインド市場への進出などの施策も実行してまいります。

28枚目のスライドをご覧ください。

## 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



### 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

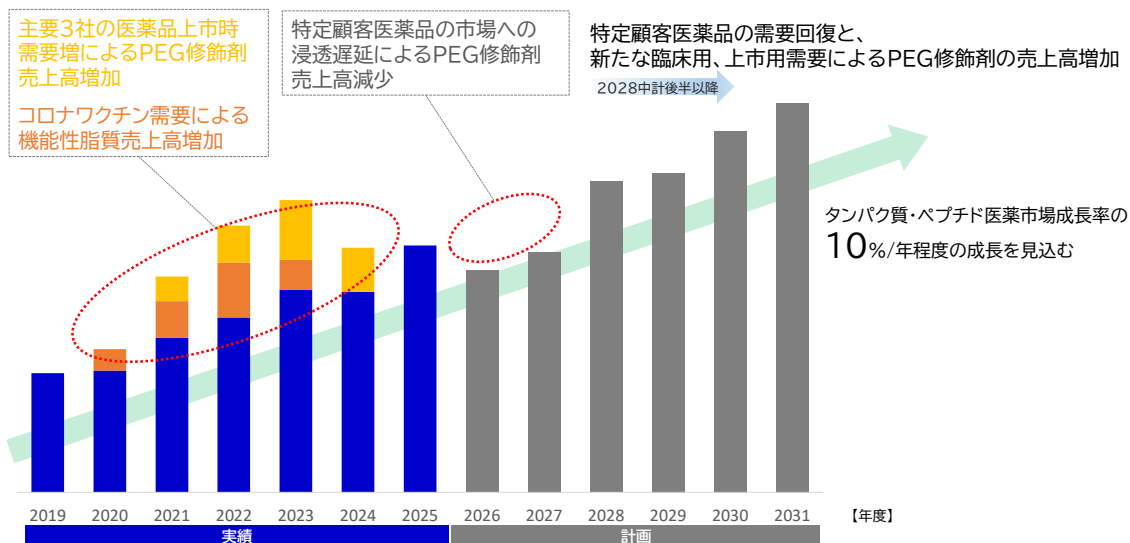
医薬・医療・健康事業についてご説明いたします。

DDS医薬用製剤原料での2028中計後半からの需要拡大と機能食品事業の食品機能材へのシフトにより、2028年度は売上高615億円、営業利益は188億円を計画しております。

DDS事業については、中長期成長に向けて顧客開発支援による活性化PEGの採用促進を進めるとともに、2028中計後半からの需要拡大に向けて安定供給体制の構築を進めてまいります。次のスライド以降で中長期成長見通しについてご説明いたします。

29枚目のスライドをご覧ください。

## DDS医薬用製剤原料の販売実績・計画(指数)



29

DDS医薬用製剤原料は、2022中計から2025中計にかけて、コロナワクチン需要や主要3社の医薬品上市タイミングでの需要による特需として売上高が増加しましたが、2028中計前半は特定顧客の医薬品の市場への浸透遅延によりPEG修飾剤の売上高減少が見込まれ、成長が一時的に落ち着く見通しとなっています。

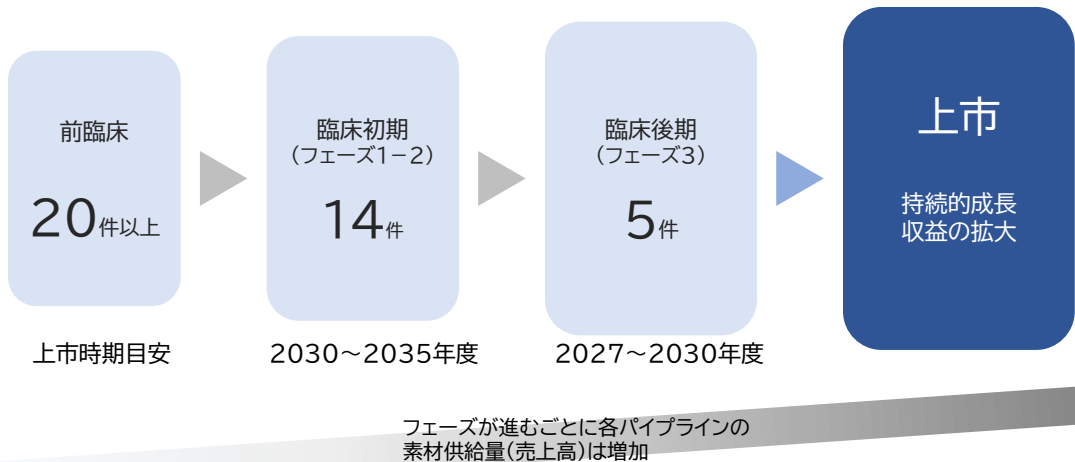
しかしながら、2028中計の後半以降、特定顧客医薬品の需要回復や新たな臨床用、上市需要によるPEG修飾剤の売上高の増加を見込んでおり、中長期では、タンパク質・ペプチド医薬市場の成長率と同程度である年平均10%程度の成長を目指してまいります。

次のスライドでこの成長見通しを支える顧客開発段階ごとのパイプライン件数をご説明いたします。

30枚目のスライドをご覧ください。

## 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



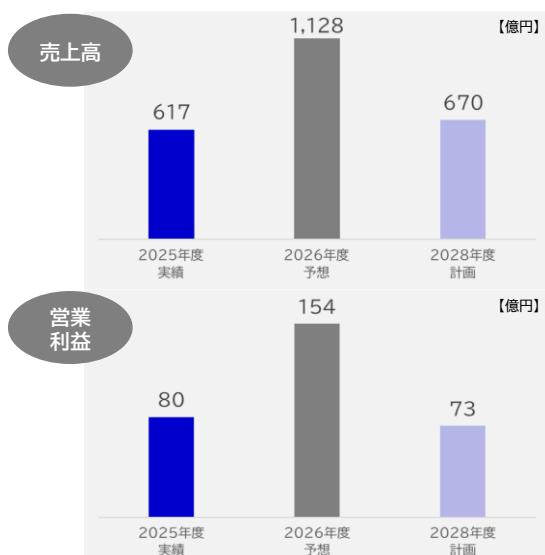
お示しのとおり、DDS事業の持続的な成長の源泉として、各フェーズの顧客パイプラインへDDS素材を提供しております。

医薬品の一般的な開発プロセスとして、開発フェーズの進展に伴い、科学的・臨床的検証を経た結果としてパイプラインは段階的に絞り込まれていくため、後期のフェーズほど案件数は限定されますが、成功確度は相対的に高まります。また当社の売上高もフェーズが進むごとに増加します。これらのパイプラインが当社DDS事業の中長期成長を支えていく源泉となります。

31枚目のスライドをご覧ください。

## 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

化薬事業についてご説明いたします。

2028年度は売上高670億円、営業利益は73億円を計画しております。2028中計にて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を推進してまいります。2028年度の営業利益は2025年度と比較し、早期装備化に係る初度費の影響が落ち着くため営業利益は減益となります。今後の防衛関連製品の需要増加への対応を推進してまいります。

32枚目のスライドをご覧ください。

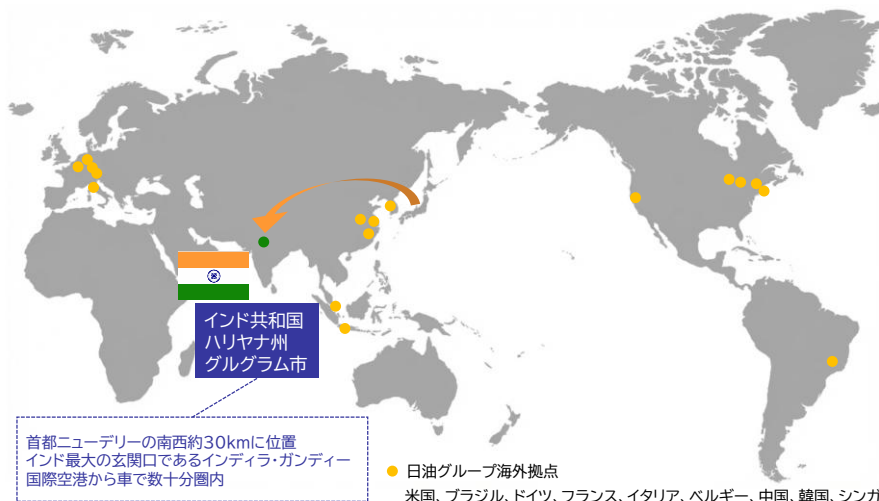
## 目次

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	

最後にトピックをお示しいたします。

## 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



インド法人設立についてご説明いたします。

当社は、インド共和国のハリヤナ州グルグラム市に事業活動拠点を設置します。グルグラム市は、インドの首都ニューデリーに隣接し、国際空港にも極めて近い立地にあり、インド国内外へのアクセス性が高く、ビジネス展開のハブとして優れた地理的特性を有しています。

当該拠点の設置により、インド市場での業容拡大の取り組み強化を図ってまいります。

- ・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  
F A X： 03-6634-6471  
E - m a i l： iroffice@nof.co.jp  
ホ ー ム ペ ー ジ： <https://www.nof.co.jp>

ご説明は以上となります。