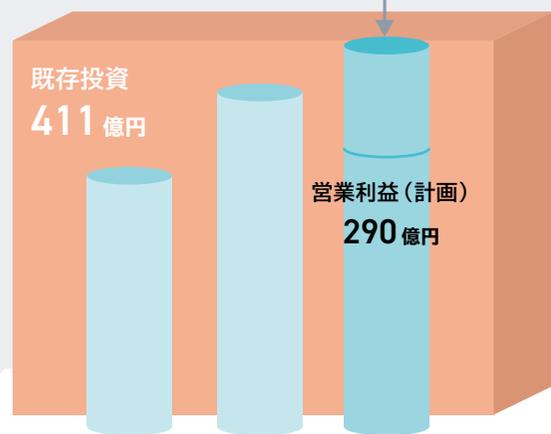




# NOF VISION 2030

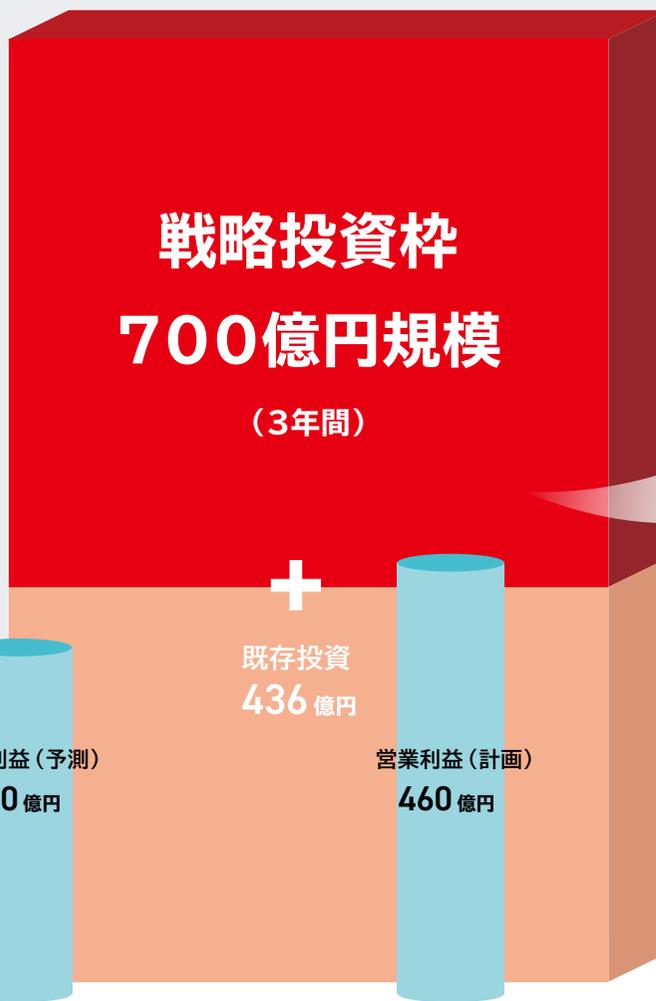
Stage I「基盤強化ステージ」では、営業利益の目標を前倒して達成することができました。2030年度の営業利益600億円を目標に、Stage II「収益拡大ステージ」の3年間で、従来の計画投資に加えて700億円の戦略投資枠を設定します。

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

事業拡大



2026年度 2027年度 2028年度 2030年度

Stage III

営業利益



# 新・中期経営計画

GRI 2-22

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 ROA  
406億円 14.4%

売上高営業利益率 ROE  
18.7% 14.8%

2020  
年度(実績)

売上高  
1,726億円

営業利益 ROA※1  
266億円 11.4%

売上高営業利益率 ROE※2  
15.4% 12.2%

※1 総資産経常利益率

※2 自己資本当期純利益率

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 ROA  
370億円 12.0%

売上高営業利益率 ROE  
16.1% 11.6%

2025  
年度(計画)

売上高  
2,550億円

営業利益 ROA  
460億円 13%以上

売上高営業利益率 ROE  
18%以上 12%以上

2030  
年度(計画)

売上高 売上高営業利益率  
3,000億円 20%以上

営業利益  
600億円

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



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

需要拡大にともな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をふく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、能力開発プログラムの導入、DX人材の育成に向けた投資



生産設備  
・  
環境設備

研究開発  
・  
人的資本

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。

### 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。



- **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

▶ 人的資本への対応 P.127-135