



Nissan Chemical
CORPORATION

長期経営計画「Atelier2050」

中期経営計画「Vista2027」

代表取締役 取締役社長 八木晋介

2022年5月13日

Contents

- | | | |
|----|------------------------|-----|
| 01 | 「Vista2021 Stage II」総括 | P3 |
| 02 | 「Atelier2050」概要 | P18 |
| 03 | 「Vista2027」概要 | P26 |

Contents

01

「Vista2021 Stage II」総括

P3

Vista2021 Stage II (2019~2021年度)

損益

- ◆ コロナ禍前に作成した2021年度中計利益目標値(2019年5月発表)を全て大幅超過達成
- ◆ 営業利益は8年連続で最高益更新
- ◆ 長期経営計画「Progress2030」の営業利益目標500億円を9年前倒しで達成

	2018 (実績)	2019 (実績)	2020 (実績)	2021 (実績)	2021 (計画)	差異
	①	②	③	④	⑤	④-⑤
売上高	2,049	2,068	2,091	*2,080	2,350	*-270
営業利益	371	386	425	510	430	+80
経常利益	391	400	439	537	440	+97
純利益	294	308	335	388	330	+58

*会計基準変更影響-229億円を含む

EPS(円/株)	197.67	210.09	231.73	271.88	230.00	+41.88
ROE	16.6%	16.9%	17.5%	19.2%	16%以上	+3.2%
為替レート(円/ドル)	111	109	106	112	110	+2
原油 (JCC)(USD/bbl)	72	68	43	77	64	+13

コロナ禍前に作成した2021年度中計目標値を全て達成

	2021 (実績)	2021 (計画)	
売上高営業利益率	24.5%	18%以上	達成
ROE	19.2%	16%以上	達成
配当性向	44.9%	45%維持	達成
株主総還元性向	75.6%	75%維持	達成
自己株式取得額／当期純利益	30.7%	30%	

Vista2021 Stage II

セグメント損益

(億円)

		2021 (実績)	2021 (計画)	差異
		①	②	①-②
化学品	売上高	376	431	-55
	営業利益	38	51	-13
機能性材料	売上高	817	751	+66
	営業利益	277	173	+104
農業化学品	売上高	658	701	-43
	営業利益	183	211	-28
医薬品	売上高	66	75	-9
	営業利益	9	7	+2
その他	売上高	163	392	-229
	営業利益	3	-12	+15
合計	売上高	2,080	2,350	-270
	営業利益	510	430	+80

営業利益 主要差異要因

メラミン	国内需要減、輸出減等
環境化学品	ハイライト減販等
光IPS	用途拡大による伸長等で増収
ARC®*1	需要増、シェア拡大等による増収
買収剤	クインテック(キキシフェン)、ダ イオン(マンセブ)の伸長による増収
フルラネル	在庫調整による減販
リバロ	国内増販
ファインテック	ジェネリック原薬の減販 パプソ 受託の計画遅れ
調整等	会計基準変更影響 売上高-229億円をセグメント「その他」に反映

Vista2021 Stage II

資源配分

	(億円)		(億円)		(億円)		(人)	
	研究開発費		設備投資		減価償却費		研究開発要員*4	
	2019-2021 (累計実績)	2019-2021 (累計計画)	2019-2021 (累計実績)*2	2019-2021 (累計計画)*3	2019-2021 (累計実績)	2019-2021 (累計計画)	2021 (実績)	2021 (計画)
化学品	10	14	103	147	66	94	5	10
機能性材料	217	267	122	178	136	170	200	210
農業化学品	132	148	158	82	76	55	90	95
医薬品	70	71	18	17	16	18	75	90
その他*1	68	80	24	23	17	31	100	75
合計	497	580	425	447	311	368	470	480

売上高研究開発費率	
2021 (実績)	2021 (計画)
7.7%	9.0%

総合職の数*4	
2021 (実績)	2021 (計画)
1,175	1,170

*1: 企画本部、卸売、その他、調整

*2: 検収ベース

*3: 稼働ベース

*4: 単体ベース、概数

Vista2021 Stage II 化学品セグメント 主要製品の2018年度比売上高成長率

尿素・アドブルー®*1の売上高成長率は計画超過も、
ファインケミカル、基礎化学品、セグメントの売上高成長率は計画未達

主要製品	2018年度比の2021年度売上高成長率	
	実績	計画
テピック	+17%	+40%
環境化学品	+8%	+35%
ファインケミカル合計	+26%	+35%
メラミン	-21%	+30%
尿素・アドブルー®*1	+31%	+15%
高純度硫酸	+26%	+25%
基礎化学品合計	-3%	+15%
化学品セグメント合計	+6%	+20%

Vista2021 Stage II 機能性材料セグメント 主要製品の2018年度比売上高成長率

DP、半導体の売上高成長率は計画超過、セグメントも売上高成長率の計画を達成

主要製品	2018年度比の2021年度売上高成長率	
	実績	計画
TN	減収(−49% ~ −30%)	減収(−49% ~ −30%)
VA	増収(+10% ~ +19%)	増収(+50%~)
IPS	増収(+20% ~ +29%)	増収(+0% ~ +9%)
サンエバー小計	+24%	+10%
ハイパーテック	-	増収(+50%~)
調光フィルム材料	増収(+50%~)	増収(+50%~)
ディスプレイ材料合計	+23%	+15%
ARC [®] *1	+46%	+15%
その他半導体材料	+71%	+35%
半導体材料合計	+52%	+20%
スノーテックス	+13%	+5%
オルガノ・モノマーゾル	+1%	+50%
オイル&ガス材料	−43%	+285%
無機コロイド合計	+4%	+25%
機能性材料セグメント合計	+30%	+20%

Vista2021 Stage II 農業化学品セグメント 主要製品の2018年度比売上高成長率

フルララネル売上高成長率の計画未達が影響し、セグメント売上高成長率の計画は未達

主要製品	種類	2018年度比の2021年度売上高成長率	
		実績	計画
フルララネル	動物薬	減収(-29% ~ -20%)	増収(+10% ~ +19%)
ラウンドアップ	除草剤	+10%	+15%
アルテア	除草剤	増収(+0% ~ +9%)	増収(+0% ~ +9%)
タルガ	除草剤	増収(+0% ~ +9%)	減収(-9% ~ -0%)
パーミット	除草剤	増収(+10% ~ +19%)	増収(+0% ~ +9%)
グレーシア	殺虫剤	+400%	+700%以上
農業化学品セグメント合計		+5%	+10%

Vista2021 Stage II 医薬品セグメント 主要製品の2018年度比売上高成長率

創薬の売上高成長率(減収)は、ほぼ計画通り
ファインテック、セグメントの売上高成長率の計画は未達

主要製品	2018年度比の2021年度売上高成長率	
	実績	計画
国内	+183%	+30%
海外	-60%	-55%
リバロ	-46%	-50%
創薬合計	-44%	-45%
ファインテック合計	+60%	+95%
医薬品セグメント合計	-5%	+10%

基本戦略1.

成長の源泉となる 製品の利益拡大

- メラミン事業の撤退決定による化学品事業の構造改革推進
- 光IPSの拡販とラインアップ拡充による用途拡大
- 半導体材料の生産能力増強のためのNCK工場の新設決定
(投資額85億円(概数)、完工2023年7月(予定))
- 殺菌剤「ダイセン」、「クインテック」の事業買収による
農薬製品ポートフォリオの拡充
- 製品供給力拡充に向けた初の農薬海外製造拠点Nissan Bharat
Rasayan Private Limited (インド) の設立

基本戦略2.

新製品創出力の強化

- 企画本部の新設(2020年4月1日)
企画力・開発力の強化のため、新テーマ発掘、市場開拓等の機能を統合
【ライフサイエンス材料開発部】化粧品分野、再生医療分野向け材料
【情報通信材料開発部】情報通信向け新規電子材料
【環境エネルギー材料開発部】二次電池材料、次世代太陽電池材料
【新材料企画部】新規テーマ及び技術の創製・導入など
- ベンチャーキャピタルへの出資とベンチャー技術・製品の導入検討
- 製薬各社との共同創薬の着実な推進及びルクサナバイオテク株式会社との戦略的提携（核酸標的7テーマ確保）

基本戦略3.

社会および市場の 変化への対応力向上

- 指名・報酬諮問委員会の設置
- 業績連動型株式報酬制度の導入
- 社外取締役の増員(2019年6月、2021年6月に各1名、社外取締役 合計4名)
- 女性社外取締役の初就任(2021年6月)
- GHG排出量削減の長期目標設定(2030年度 2018年度比30%以上削減)と関連施策推進(小野田工場の燃料転換など)
- 気候変動シナリオ分析実施・公開とTCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言への賛同表明
- ダイバーシティステートメントおよびダイバーシティビジョンの策定・公開
- 健康推進室の新設と健康経営の推進強化

Vista2021 Stage II

主要新製品売上高 2021年度計画(2019年5月発表)*1

	3億円未満	3億円以上6億円未満	6億円以上	合計
化学品	<ul style="list-style-type: none"> ファインケミカル ビーナスオイルクリーン 	<ul style="list-style-type: none"> テピック新製品(液状) 		6億円
機能性材料	<ul style="list-style-type: none"> ディスプレイ 位相差フィルム用配向材 無機 新規高屈(IM用フィルム) 	<ul style="list-style-type: none"> ディスプレイ 調光フィルム材料 撥液バンク材料 半導体 EUV材料 無機 オルガノゾル(絶縁CTE) 	<ul style="list-style-type: none"> ディスプレイ TV向け配向材 フレキシブルHC材料 ホール注入材 半導体 三次元実装材料 CMOSイメージセンサー材料 無機 モノマーゾル(3Dプリンティング) オイル&ガス材料 	79億円
農業化学品	<ul style="list-style-type: none"> 導入剤 ネクスター 自社開発 クラール アレイル 		<ul style="list-style-type: none"> 自社開発 グレーシア ラウンドアップALII/III 導入剤 トランスフォーム™ エクシード™、ビレスコ™ 	78億円
医薬品	<ul style="list-style-type: none"> ファインテック 新規ジェネリック 新規ジェネリック 		<ul style="list-style-type: none"> ファインテック エルデカルシトール ペプチド受託 	27億円
新分野	<ul style="list-style-type: none"> 機能性化粧品材料 細胞培養材料 	<ul style="list-style-type: none"> 生体適合材料 二次電池材料 		6億円

196億円

Vista2021 Stage II

主要新製品売上高 2021年度実績*1

	3億円未満	3億円以上6億円未満	6億円以上	合計
化学品	<ul style="list-style-type: none"> ファインケミカル テピック新製品(液状) ビーナスオイルクリーン 			0億円
機能性材料	<ul style="list-style-type: none"> ディスプレイ 調光フィルム材料 撥液バンク材料 半導体 三次元実装材料 CMOSイメージセンサー材料 無機 オルガノゾル(絶縁CTE) 新規高屈(IM用フィルム) モノマーゾル(3Dプリンティング) 	<ul style="list-style-type: none"> 無機 オイル&ガス材料 	<ul style="list-style-type: none"> 半導体 EUV材料 	34億円
農業化学品	<ul style="list-style-type: none"> 導入剤 ネクスター トランスフォーム™ エクシード™ ビレスコ™ 自社開発 クラール アレイル 		<ul style="list-style-type: none"> 自社開発 グレーシア ラウンドアップALⅡ/Ⅲ 買収剤 クインテック ダイセン 	97億円
医薬品	<ul style="list-style-type: none"> ファインテック 新規ジェネリック 新規ジェネリック 		<ul style="list-style-type: none"> ファインテック エルデカルシトール 	11億円
企画本部	<ul style="list-style-type: none"> ライフサイエンス材料開発部 細胞培養材料 			0億円
				142億円

- 新製品開発の更なる強化
- 事業計画の精緻化
- 業務効率の強化・改善

- ✓ マーケティング力の向上
- ✓ 事業領域の深掘り
- ✓ 価値創造・共創プロセスの強化

**課題を解決し、更なる飛躍に向け
新経営計画の策定**

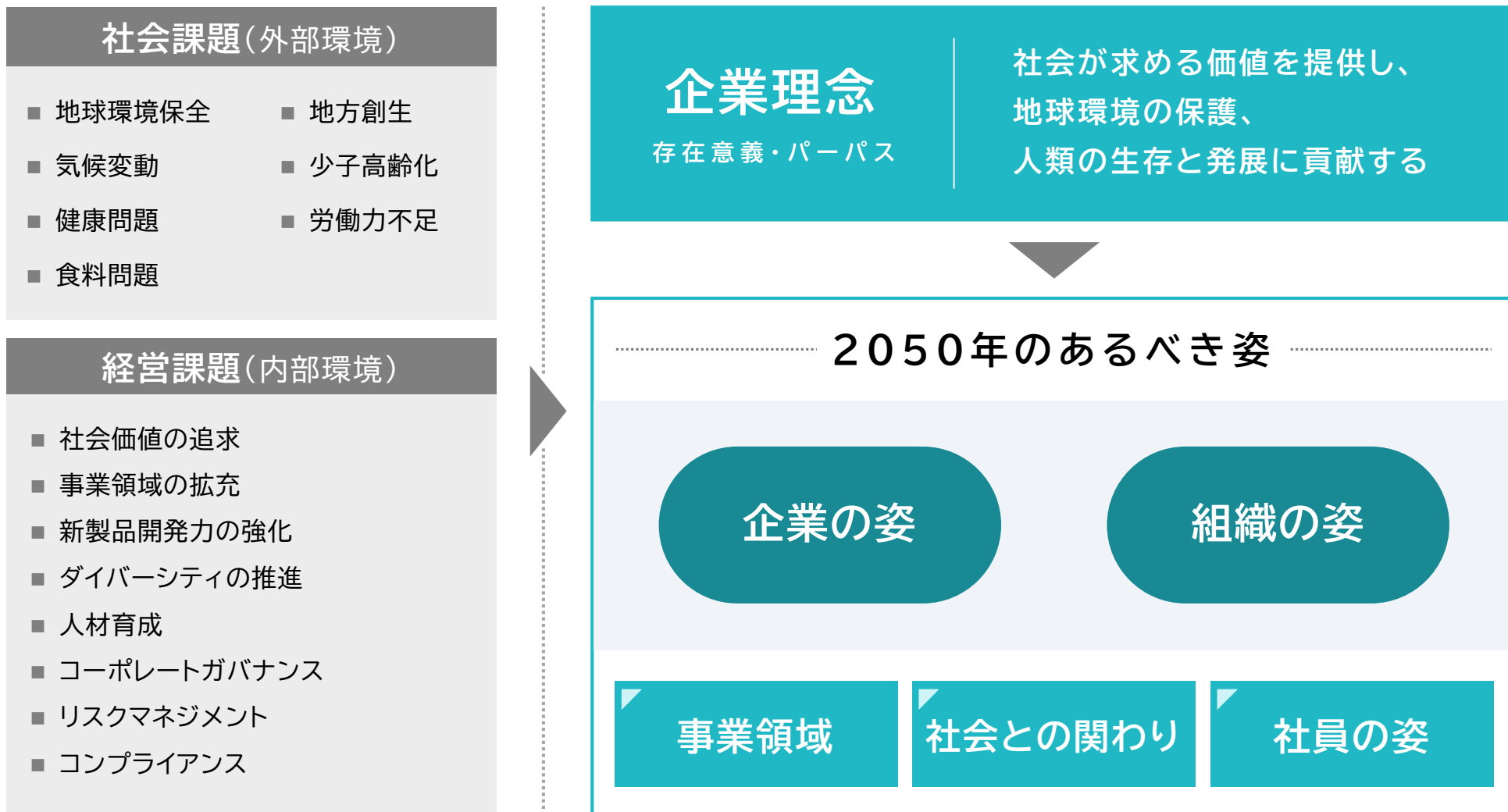
Contents

02

「Atelier2050」概要

P18

社会課題や経営課題を踏まえ、企業理念を追求する、2050年のあるべき姿を定めた



長期経営計画「Atelier2050(アトリエ2050)」の推進により、企業理念(存在意義・パーパス)を追求する

社是

価値観

「すぐれた技術と製品によって社会に貢献する」
「力をあわせてつねに新分野を開発し繁栄と福祉をはかる」
「創意と気魄に富み責任感あるものを尊重する」

企業理念

存在意義・パーパス

社会が求める価値を提供し、地球環境の保護、
人類の生存と発展に貢献する

長期経営計画

Atelier2050

2050年のあるべき姿

企業の姿

組織の姿

事業領域

社会との関わり

社員の姿

行動指針

CSR基本方針から行動指針へ改称
(本文変更無し)

企業の姿

人と自然の豊かさを希求し成長する
未来創造企業

組織の姿

強い情熱で変革に挑む共創者集団

事業領域

- 情報通信、ライフサイエンス、環境エネルギーを成長事業領域、素材・サービスを基盤事業領域として、成長を遂げている
- 微生物制御技術を核にライフサイエンス事業の領域は拡大し、センシング材料等により情報通信事業が伸長している。環境エネルギー事業が本格化し、地球環境に大きく貢献している

社会との関わり

- 社会課題の解決に貢献する事業・製品の拡大
- 地球環境への負荷軽減に根差した経営の推進
- 地域を含め社会全体から信用され、評価される企業へ

社員の姿

基本姿勢

■ 誠実を力に

人を信じ尊重する。責任感を持って成し遂げる。誰かのために努力する。力を合わせる。誠実は日産化学の強みであり、アイデンティティ。

■ 志で踏み出す

個々に理想を探求し、その実現のために枠を超え、試行錯誤を重ね、変革に挑む。

■ 協働を超えた共創へ

多様なアイデアと情熱をぶつけあう勇気を持ち、協働を共創に進化させる。

Atelier2050

2050年のあるべき姿 事業領域

既存のコア技術に加え、新技術を獲得し、3つの成長事業に関する新たな領域に進出
コア技術の深化と融合により各事業領域の成長を加速させ、社会課題解決に貢献する

社会課題
の解決

地球環境の保全
食料問題の解決

気候変動の緩和
スマート社会の実現

健康問題への対応
生活の質の向上



事業

新たな領域
への進出

① 情報通信

- 半導体材料
- ディ스플레이材料
- 光機能性材料

- センシングシステム

(IoTセンサー材料)

- メタマテリアル材料

② ライフサイエンス

- 農薬
- 動物薬
- 生体材料
- 医薬品
(低分子、核酸、ペプチド)

(生体模倣センサー)

(農業・医療)

- バイオスティミュラント

③ 環境エネルギー

- 2次・燃料電池材料

- 次世代太陽電池材料

- CCUS材料

- マイクロバイオーム

(微生物資材)

- CO₂還元システム

④ 素材・サービス

- 工業薬品
- コロイダルシリカ
- 関係会社

成長事業

基盤事業

コア技術

既存技術

精密有機合成

機能性高分子設計

微粒子制御

生物評価

光制御

新技術

微生物制御

情報科学

あるべき姿の実現に向け、3つの基本戦略を設定

1

事業領域の深耕と拡大

成長事業に関する新たな領域に進出

■ 情報通信

- ・次世代ディスプレイの材料開発と参入、進化する半導体技術に適合した材料の提供
- ・センシング分野・光機能性材料等への参入

■ ライフサイエンス

- ・微生物農薬への進出、微生物制御技術を活用した医療や環境関連分野への展開

■ 環境エネルギー

- ・環境課題解決に寄与する電池関連・再生可能エネルギー・CCUS材料の開発

2

サステナブル経営の深化

環境・社会課題解決に貢献する事業活動を展開

■ 日産化学サステナブルアジェンダの追求・拡大

(P24, P39, P40参照)

■ カーボンニュートラルの実現 (Scope1+2)

(P25参照)

■ 未来を共創する風土の醸成

3

経営・業務基盤の変革

デジタル技術を活用し価値創造プロセスを高速化

■ 仮想空間と物理空間の融合・AI解析の強化

■ デジタル化・自動化・ロボット化による創造的業務への集中

社会課題解決に貢献する製品・サービスに関する重要業績評価指標(KPI)「連結売上高に占めるサステナブルアジェンダ製品・サービスの割合55%以上を維持」を設定。「地球と人の未来のためにできること」を起点に、貢献する領域に向けて該当製品・サービスの拡販を進める

貢献する領域



地球の未来のために
できること



CO₂の削減



廃棄物の削減



水環境の保全



人の未来のために
できること



人と動物の健康
問題の解決



スマート社会
の実現



食料不足の
解決

重要業績評価指標 (KPI)

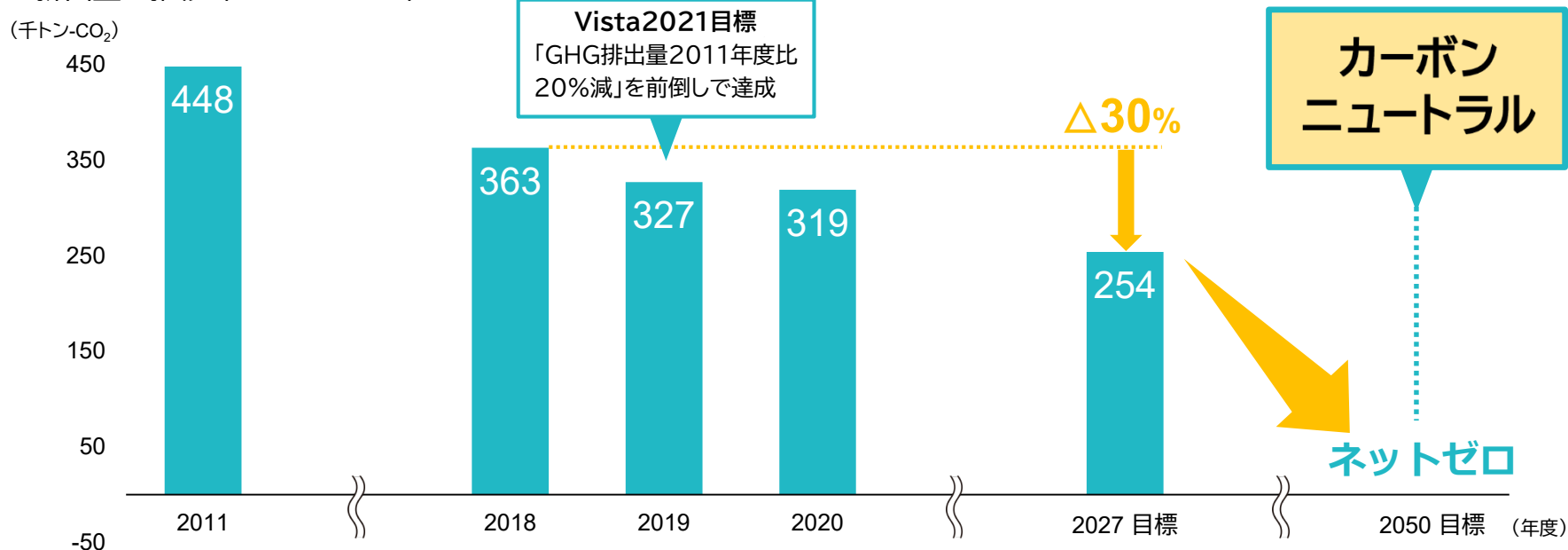
2027年度 連結売上高に占める
サステナブルアジェンダ製品・
サービスの割合

55%以上維持

2050年 カーボンニュートラルの実現

- ◆2030年度目標を3年前倒し2027年までの達成を目指す(投資額5億円(計画))
- ◆2050年のカーボンニュートラル実現に向け、従来の取り組みに加え、生産技術の改善や再生エネルギー導入などに注力

GHG排出量の推移 (SCOPE1+2)



主な取り組み

Vista 2021

- ・ ナフサ(原料)を天然ガスに転換
- ・ 加熱炉燃料
- ・ 補助ボイラー燃料を重油から天然ガスに転換

- ・ 硝酸プラント由来のN₂O排出ゼロ
- ・ メラミン製造停止
- ・ 燃料転換

- ・ 生産技術・プロセスの改善
- ・ 再生エネルギーの導入
- ・ 省エネ機器への更新
- ・ カーボンネガティブ技術の導入
- ・ 化石燃料の電化

Contents

03

「Vista2027」概要

P26

- ◆2022年を初年度とする6カ年の計画(Stage I (前半3カ年)、Stage II (後半3カ年))
- ◆新長期経営計画「Atelier2050」に掲げたあるべき姿へ至る通過点として、2027年の姿を示し、持続的成長の道標とする

2027年の当社の姿

現有事業が業績を力強く牽引し、事業領域の拡充に向け、
新たなコア技術を確実に修得している

サステナビリティに関わる取り組みが組織的に進められ、
その関連情報を社内外に発信している

デジタル基盤の構築が進められ、
顧客・市場等の最新情報に基づいて業務が進められている

Vista2021 Stage II で認識した課題と2027年の姿を踏まえ、以下を基本戦略とする

① 事業領域の深掘りとマーケティング力の向上

② サステナブル経営の推進

③ 価値創造・共創プロセスの強化

④ 現有事業のシェア・利益の拡大
(成長源泉となる現有製品の伸長と新製品の確かな育成)

現有製品を成長の源泉の主軸とし、次世代の成長の源泉となる新製品も育成

	(億円)				(億円)	
	2021年 (実績)	2022年 (予想)	2024年 (計画)	2027年 (計画)	24年-21年	27年-21年
	①	②	③	④	③-①	④-①
売上高	2,080	2,190	2,550	2,850	+470	+770
営業利益	510	535	585	670	+75	+160
経常利益	537	541	595	680	+58	+143
純利益	388	396	440	500	+52	+112
EPS(円/株)	271.88	280.90	317.64	371.67	+45.76	+99.79
ROE (%)	19.2%	18.7%	18%以上	18%以上	-	-
為替レート(円/ドル)	112	115	110	110		
原油 (JCC)(USD/bbl)	77	88	88	88		

	2021年度 (実績)	2022~2027年度 (計画)
売上高営業利益率	24.5%	20%以上
ROE	19.2%	18%以上
配当性向	44.9%	55%維持
総還元性向	75.6%	75%維持
自己株式取得額／当期純利益	30.7%	20%

	2027年度 (計画)
日産化学サステナブルアジェンダ (社会課題解決に貢献する製品・サービスの合計売上高 /全体売上高)	55%以上維持
GHG排出量の削減	2018年度比30%以上 (2030年度目標を3年前倒し)
社員意識調査の人材育成に関する質問への肯定 回答者	65%以上
研究所女性総合職比率	18%以上

Vista2027 Stage I キャッシュフロー

(億円)

	2019~2021年度 (累計実績)	2022~2024年度 (累計計画(概数))
営業キャッシュ・フロー	1,173	1,400
投資キャッシュ・フロー	-408	-550
フリーキャッシュ・フロー	765	850
財務キャッシュ・フロー	-786	-900
うち株主還元	-735	-900
うち借入金返済	-42	0

(億円)

	2022年3月末 (実績)	2025年3月末 (計画)
期末現預金残高	347	300
期末有利子負債残高	227	230

Vista2027 Stage I 資源配分

(億円)

	研究開発費	
	2019-2021 (累計実績)	2022-2024 (累計計画)
化学品	10	8
機能性材料	217	250
農業化学品	132	145
ヘルスケア*1	70	26
その他*2	68	121
合計	497	550

(億円)

	設備投資	
	2019-2021 (累計実績)*3	2022-2024 (累計計画)*4
	103	96
	122	279
	158	124
	18	12
	24	42
合計	425	553

(億円)

	減価償却費	
	2019-2021 (累計実績)	2022-2024 (累計計画)
	66	75
	136	192
	76	100
	16	12
	17	24
合計	311	403

(人)

	研究開発要員*5	
	2021 (実績)	2024 (計画)
	5	5
	200	210
	90	105
	75	20
	100	150
合計	470	490

(人)

売上高研究開発費率	
2021 (実績)	2024 (計画)
7.7%	7.5%

総合職の数*5	
2021 (実績)	2024 (計画)
1,175	1,255

*1:2019~2021年度は医薬品事業部の数値

*2:企画本部、卸売、その他、調整

*3:検収ベース

*4:稼働ベース

*5:単体ベース、概数

Vista2027

セグメント別 売上高・営業利益

(億円)

		2021年 (実績)	2022年 (予想)	2024年 (計画)	2027年 (計画)	24年-21年	27年-21年
		①	②	③	④	③-①	④-①
化学品	売上高	376	386	376	401	0	+25
	営業利益	38	22	35	39	-3	+1
機能性材料	売上高	817	899	1,029	1,172	+212	+355
	営業利益	277	305	321	380	+44	+103
農業化学品	売上高	658	729	778	823	+120	+165
	営業利益	183	195	217	210	+34	+27
ヘルスケア*1	売上高	66	59	72	115	+6	+49
	営業利益	9	21	21	43	+12	+34
その他	売上高	163	117	295	339	+132	+176
	営業利益	3	-8	-9	-2	-12	-5
企画本部*2	売上高	0	0	13	44	+13	+44
	営業利益	-34	-52	-47	-47	-13	-13
合計	売上高	2,080	2,190	2,550	2,850	+470	+770
	営業利益	510	535	585	670	+75	+160

(億円)

ヘルスケア事業部の組織改定の影響	2022年	2024年	2027年
研究開発費 企画本部移管影響	15	13	13

*1: 2021年度は医薬品事業部の数値
*2: 企画本部はその他の内数

① 事業領域の深掘りとマーケティング力の向上

- 現有コア技術の錬磨と開発領域の深化・拡充
 - ① センサ向け材料
高度なセンシングを可能とする材料の開発
 - ② 次世代ディスプレイ向け材料
ディスプレイの技術革新に対応した材料の開発
 - ③ 電池向け材料、ガス分離膜材料
GHG排出量削減に寄与する材料の開発

- 新たなコア技術(微生物制御、情報科学)の育成
 - 2050年までの事業領域拡充を企図し、微生物制御技術の修得を目指す
 - ・ 土壌・腸内・皮膚等のマイクロバイオームを制御し農業と医療を革新
 - ・ マイクロバイオームを活用することでGHG排出量を削減

- 現有コア技術、新たなコア技術に関わる社外技術の導入

- マーケティング力、企画立案力の強化

2

サステナブル経営の推進

役員報酬体系へのESG指標の組入れにより、コーポレート・ガバナンスにサステナブル経営の考えを取り入れ、実効性の強化を図る(2022年5月度取締役会決議(予定))

役員報酬の構成*1



利益連動部分 90%

【評価指標】

- 親会社株主に帰属する当期純利益
- EBITDA

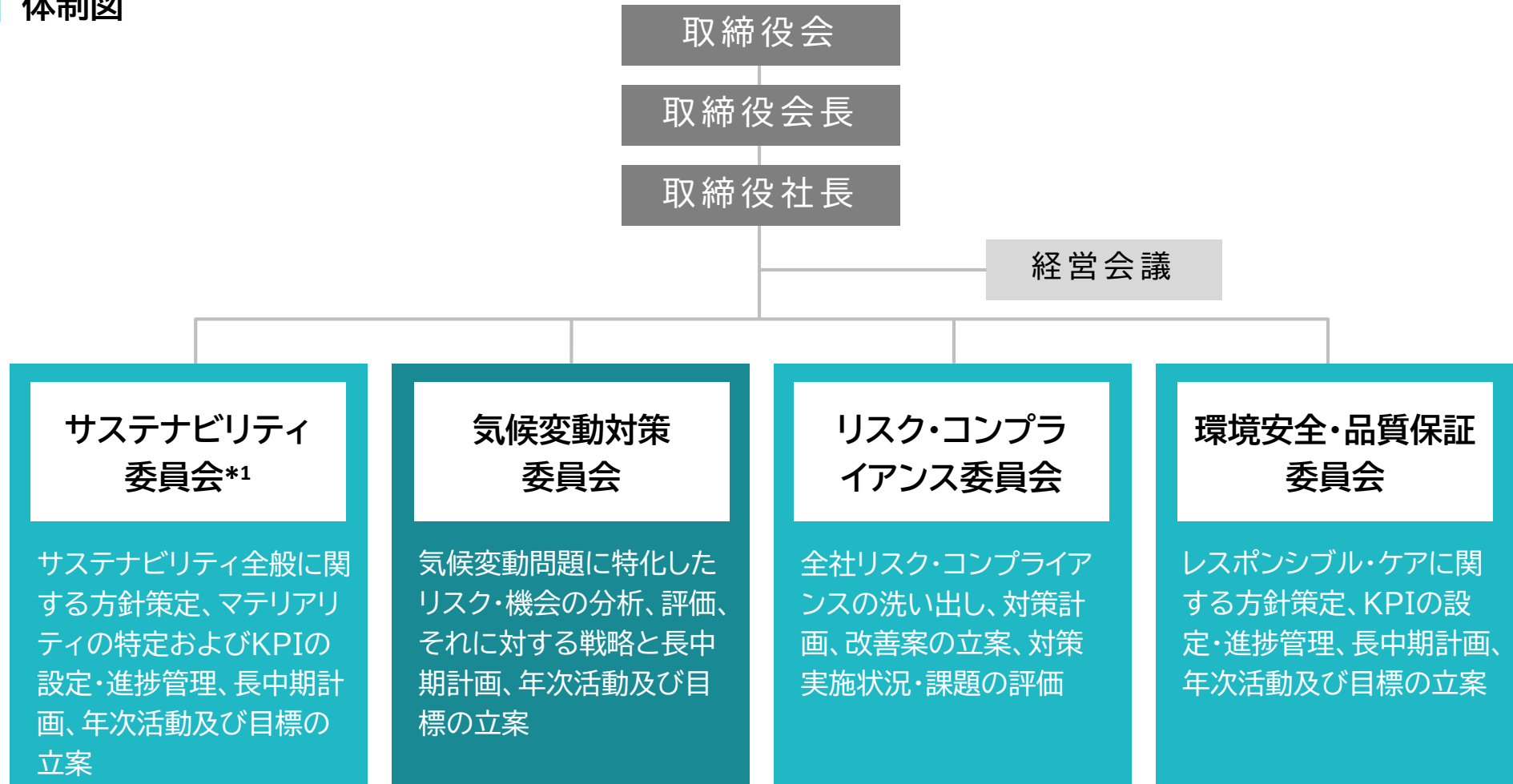
ESG連動部分 10%

【評価指標】

- 第三者機関によるESG評価
- GHG排出量削減
2027年のGHG排出量 2018年度比
30%以上削減(P43参照)

深刻化する気候変動問題が当社に与えるリスク・機会を的確にとらえ、戦略に速やかに反映するため、新たに気候変動対策委員会を設置する(2022年7月に設置予定)

体制図



*1: 2022年4月1日付でCSR委員会から改称

- ◆グループ重要リスクにおける主管部門の連携を強化し、強固な内部統制体制を構築する
- ◆新たなリスク対策計画を策定し、設定した区分ごとに管理、対策の実効性向上を図る

区分	リスク項目	取り組み
グループ重要リスク	製品・技術開発の遅延・中止 革新技术の出現	既存事業/製品の拡大・見直し、新事業/製品創出につき、中期経営計画にて設定した戦略の定期的な達成度検証、是正
	事業ポートフォリオ戦略の失敗	
	特定原料の調達困難	事業特性を踏まえた調達安定化対策の実施
	火災・爆発	保安防災マネジメントシステム整備・運用
	品質不良・リコール、品質偽装	ガバナンス徹底による品質トラブル・不正の未然防止
	知的財産権の侵害・被侵害	他社特許侵害リスク低減のため「知財確認フロー」の継続的改良と教育・普及
	労働災害	労働安全マネジメントシステム整備・運用
対策優先リスク	法令違反、法令・規制等の改正・強化 許認可・登録等の取消・手続き漏れ 認証・資格等の不備・喪失	法規制管理の運用適正化と、全社員の意識・知識向上に向けた教育充実
	集中豪雨・洪水、地震・津波、台風・高潮	早期復旧・事業継続を可能とする対策の見直し・強化
	サイバー攻撃・情報漏洩	「未然防止」、「被害最小化」、「教育」の観点から対策検討・実施
	海外現地法人・拠点のガバナンス不全	グループガバナンス強化に向けた規則類・体制の構築
中長期リスク	調達先のCSR配慮不備	調達先のCSR評価・フィードバックと改善支援
	温室効果ガスの排出削減目標未達	全社横断的組織を設置、施策推進と進捗管理
	人材育成の遅滞(多様な人材育成)	あるべき組織・人材像の実現に向けた人材採用強化・育成プログラム充実
発現リスク	集団感染症・疾病	感染予防・感染拡大防止対策の運用継続

コア技術の鍛錬と育成により、4事業を通じて、社会課題解決に貢献する製品・サービスを提供する

マテリアリティ要素	主な取り組み
環境配慮型製品・サービスの提供	<ul style="list-style-type: none"> ■ 再生可能エネルギー拡大に貢献する材料の開発 ■ サーキュラーエコノミー実現に貢献する材料の開発 ■ 農薬散布量の削減 ■ リサイクル可能な包材の導入 ■ 排ガス除去材料の提供 ■ 浄化槽の殺菌消毒剤の提供 ■ 油脂廃棄物削減を可能にする材料の提供
スマート社会への貢献	<ul style="list-style-type: none"> ■ データ通信の大容量化・高速化、センシングに貢献する材料の提供
食料問題への貢献	<ul style="list-style-type: none"> ■ 食料生産の収量拡大と省力化を実現する農薬の提供 ■ 家畜の健康維持への貢献
生活の質の向上への貢献	<ul style="list-style-type: none"> ■ 飲料水用殺菌消毒剤の提供 ■ ペット用動物薬原薬の提供
健康問題への貢献	<ul style="list-style-type: none"> ■ ジェネリック医薬品の提供 ■ 医薬品受託製造・サービスの提供 ■ 再生医療分野向け材料の開発 ■ 難治性疾患治療薬の開発

コア技術の鍛錬と育成により、4事業を通じて、社会課題解決に貢献する製品・サービスを提供する

マテリアリティ要素	主な製品・サービス	2027年度目標 (2021年度比)
環境配慮型製品・サービスの提供	<ul style="list-style-type: none"> ■ 二次電池材料 ■ 光電変換材料 ■ CCU/CCUS材料 ■ エコプロモート ■ ラウンドノズル ULV5 ■ グリーンダイセン <ul style="list-style-type: none"> ■ アドブルー®*1 ■ ハイライト ■ ビーナソイルクリーン 	売上高 +10%
スマート社会への貢献	<ul style="list-style-type: none"> ■ ディ스플레이材料 ■ 半導体材料 ■ センサー材料 <ul style="list-style-type: none"> ■ 光配線材料 	売上高 +55%
食料問題への貢献	<ul style="list-style-type: none"> ■ 農薬 ■ フルララネル(家畜用) 	売上高 +15%
生活の質の向上への貢献	<ul style="list-style-type: none"> ■ ハイライト(飲料水用) ■ フルララネル(ペット用) 	売上高 +15%
健康問題への貢献	<ul style="list-style-type: none"> ■ マキサカルシトール他 ジェネリック医薬品 ■ 医薬品受託製造・サービス ■ 核酸医薬品 <ul style="list-style-type: none"> ■ FCeMシリーズ ■ prevelexシリーズ 	売上高 +5%
社会課題解決に貢献する製品・サービスの全売上に占める割合 日産化学サステナブルアジェンダ		55% 以上維持

*1: アドブルー®はドイツ自動車工業会(VDA)の登録商標

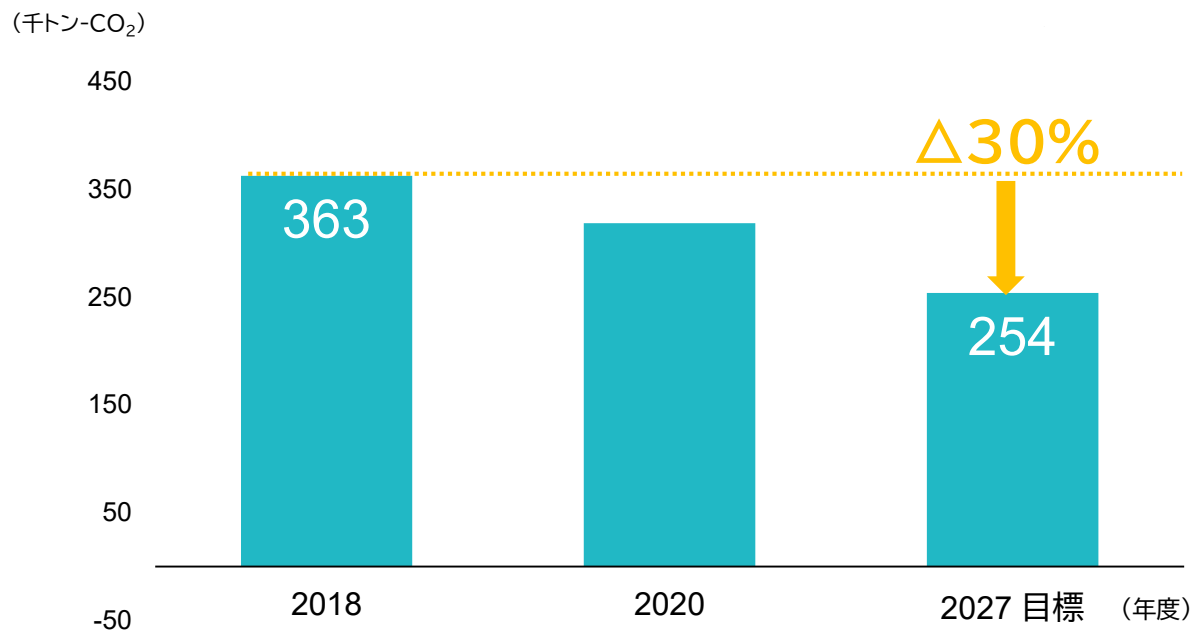
多様化・高度化する、市場の要求への対応力を高めるため、人的資本の充実など、事業基盤を強化する

マテリアリティ要素	主な取り組み	2027年度目標
研究開発力の強化	<ul style="list-style-type: none"> AIの活用による研究開発の迅速化 コア技術の拡充 オープンイノベーションの更なる活用 	特許出願数(2022～2027年度累計):2,500件
製品の品質向上	<ul style="list-style-type: none"> 重大クレームの未然防止 品質不正・データ改ざんの未然防止 	<ul style="list-style-type: none"> 重大クレーム数 ゼロ件 品質教育:受講率90%以上
従業員の健康維持向上	<ul style="list-style-type: none"> 生活習慣病対策の推進 メンタルヘルス対策の実施 社員への健康維持に関する啓蒙活動 女性の健康づくり推進 	適正体重者※:70%以上 ※BMI(肥満度)指数:18.5-25.0
働きやすい職場づくり	<ul style="list-style-type: none"> ワークライフバランスの推進 ハラスメント対策の実施 育児・介護支援、男性育休取得推奨 	年次有給休暇取得率:80%以上
人材の確保・育成	<ul style="list-style-type: none"> 新人事制度(役割等級制度)導入 キャリア開発強化 自己啓発支援プログラムの充実 	人材育成に関する社員意識調査 肯定回答率:65%以上
ダイバーシティの推進	<ul style="list-style-type: none"> 女性の活躍推進 外国人留学生の採用 障がい者雇用の推進 	<ul style="list-style-type: none"> 総合職に占める女性比率:13%以上 研究所女性総合職比率:18%以上
公正な取引の推進	<ul style="list-style-type: none"> 公正な取引に関する社内研修会の開催、その他の教育啓蒙活動の実施 コンプライアンス教育啓蒙活動の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 独禁法違反ゼロ 外国公務員贈賄ゼロ
サステナブル調達の推進	<ul style="list-style-type: none"> サステナブル調達アンケート結果のフィードバック 当社基準未達サプライヤーへの改善支援 	当社基準未達サプライヤーへの改善支援:90%以上
気候変動への適応	<ul style="list-style-type: none"> 自然災害発生時における事業活動のレジリエンス維持向上 	経常利益50%を占める製品のBCP更新整備

2050年のカーボンニュートラル実現に向け、GHG排出量の削減を中心にレスポンシブル・ケアに継続的に取り組む

マテリアリティ要素	主な取り組み	2027年度目標
気候変動の緩和	<ul style="list-style-type: none"> ■ GHG排出量の削減 	GHG排出量: 2018年度比30%以上削減 (2030年度目標を3年前倒し)
労働安全衛生の推進	<ul style="list-style-type: none"> ■ 労働安全マネジメントの強化 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 休業災害ゼロ ■ 労災件数: 2020年度比半減
生物多様性への取り組み	<ul style="list-style-type: none"> ■ 生物多様性保全活動の推進 	日産化学本社工場におけるバイオパーク設置・運営
化学物質の管理	<ul style="list-style-type: none"> ■ 化学物質使用に関する法令遵守 	重大法令違反ゼロ継続
産業廃棄物・汚染物質の排出削減	<ul style="list-style-type: none"> ■ 産業廃棄物・汚染物質最終処分量の削減 	日産化学本社工場での最終処分割合削減 (2020年度比)
保安・防災	<ul style="list-style-type: none"> ■ 保安防災マネジメントの強化 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 火災・爆発・外部漏洩ゼロ ■ 保安事故ゼロ

2050年のカーボンニュートラル実現に向け、従来の取り組みに加え、生産技術の改善や再生エネルギー導入などに注力する



他社とのGHG排出量の比較

(千トン-CO₂)

年度	2011	2018	2019	2020
日産化学	448	363	327	318
大手総合化学4社平均 (単体ベース)	-	-	5,845	5,581

Vista2027における取り組み

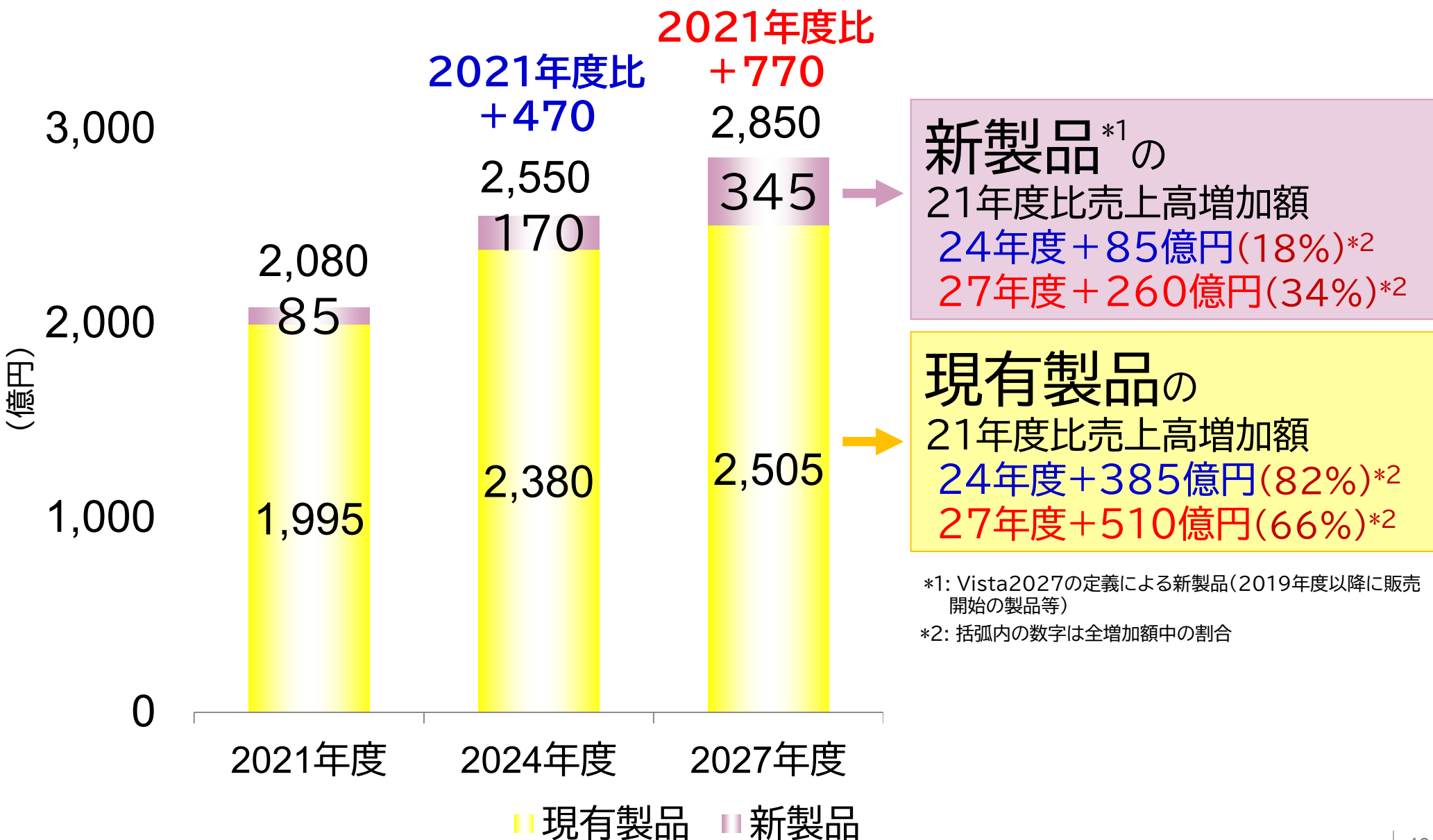
- 硝酸プラントからのN₂O排出ゼロ
(予定投資額 500百万円 変動費50百万円/年)
- メラミン製造中止
- 小野田工場燃料転換
- ICP本格導入によるGHG排出削減推進
- フロン機器の削減
- 省エネ機器への更新

3

価値創造・共創プロセスの強化

- 経営戦略実現のための、人事制度の刷新と人材育成(P41参照)
- デジタル改革推進部の新設とDX・業務基盤改革の推進
デジタル技術・データの最大活用による価値創造・共創を目指し、事業DX、工場DX等の各DX施策を推進

④ 現有事業のシェア・利益の拡大
(成長源泉となる現有製品の伸長と新製品の確かな育成)

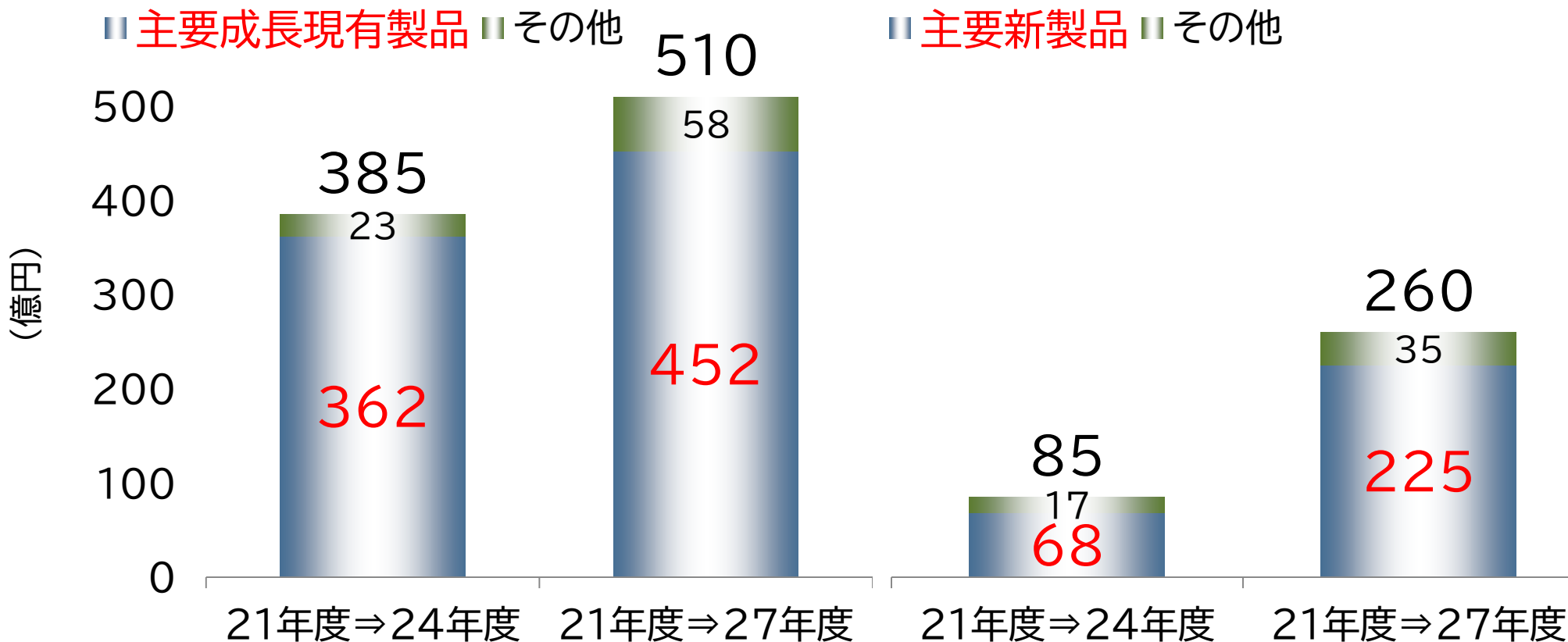


主要成長現有製品: 増収額5億円以上の現有製品
主要新製品: 増収額5億円以上の新製品

を成長の源泉とする

現有製品

新製品



(億円)

		21年⇒24年	21年⇒27年	主要成長現有製品の例
主要成長現有製品	化学品	37	47	尿素・アドブルー [®] *1、硫酸系製品、環境化学品など
	機能性材料	173	240	光IPS、ARC [®] *2、多層材・三次元実装材、スノーテックスなど
	農業化学品	144	157	ラウンドアップ、フルララネル、アルテア、ライメイ、グレーシアなど
	ヘルスケア	8	8	ジェネリック(マキサカシトル)など
合計①		362	452	
その他の現有製品の合計② (増収額5億円未満の製品)		23	58	
合計(①+②)		385	510	

*1: アドブルー[®]はドイツ自動車工業会(VDA)の登録商標*2: ARC[®]はBrewer Science, Inc. の登録商標

(億円)

		21年⇒24年	21年⇒27年	主要新製品の例
主要新製品	機能性材料	43	113	光VA、OLED材、EUV材など
	農業化学品	12	51	NC-653、NC-520、NC-656など
	ヘルスケア	7	29	ジェネリック(エルデ カシール)など
	企画本部	6	32	FOWLP用RDL材、光配線材、LIB用材料(スラリー添加剤)など
合計①		68	225	
その他の新製品の合計② (増収額5億円未満の製品)		17	35	
合計(①+②)		85	260	

機会とリスク

- ◆原燃料価格の上昇
- ◆半導体市場の伸長
- ◆環境配慮型製品の需要増加
- ◆カーボンプライシングの導入

主要施策

- ◆メラミン事業撤退後のア系事業収益性改善
- ◆高純度硫酸の拡販
- ◆シアヌル酸、ハイライトの拡販・収益性向上
- ◆微生物製剤 ビーナソイル クリーンの事業展開

成長の源泉

- ◆尿素・アドブルー®*1
- ◆硫酸系製品
- ◆環境化学品
- ◆テピック電材

主要投資計画

- ◆メラミン生産停止対応 1億円
- ◆硝酸プラントGHG排出削減対応 5億円

(億円)

	2021実績	2022予想	2024計画	2027計画	24年-21年	27年-21年
売上高	376	386	376	401	0	+25
営業利益	38	22	35	39	-3	+1
設備投資	23	39	29	-	+6	-
減価償却費	25	26	25	-	0	-
研究開発費	3	4	2	-	-1	-

主要製品	2022 vs. 2021	2024 vs. 2021*2	2027 vs. 2021*2
テピック	+8%	0%	+5%
環境化学品	+16%	+15%	+20%
ファインオキシコール	+7%	+5%	+20%
ファインケミカル合計	+12%	+10%	+25%
メラミン	-62%	-100%	-100%
尿素・アドブルー®*1	+36%	+40%	+40%
高純度硫酸	+6%	+20%	+25%
基礎化学品合計	-2%	-5%	-5%
化学品セグメント合計	+3%	0%	+5%

*1: アドブルー®はドイツ自動車工業会(VDA)の登録商標

*2: 5%刻みで表示

機会とリスク

- ◆OLED市場の拡大とLCD市場の縮小
- ◆半導体微細化の鈍化と三次元実装技術の進展
- ◆スマート社会の発展
- ◆企業間競争の激化

主要施策

- ◆現有製品の改良・用途拡大
- ◆設備増強・整備
- ◆新製品の開発・上市
- ◆NCK新工場の商業稼働
- ◆無機コロイド事業の収益性改善

成長の源泉

- ◆光IPS
- ◆光VA
- ◆OLED材
- ◆半導体材料(ARC[®]*1、EUV材、多層材・三次元実装材)
- ◆スノーテックス

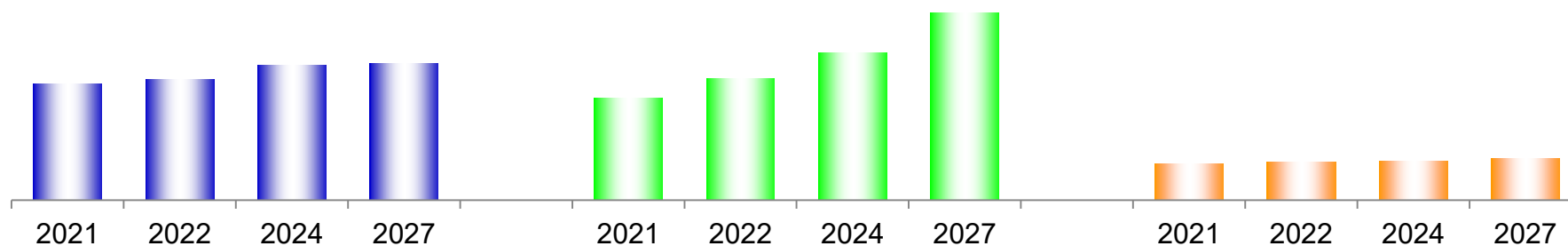
主要投資計画

- ◆DP設備増強 5億円
- ◆半導体欠陥評価機器 12億円
- ◆NCK工場新設 85億円

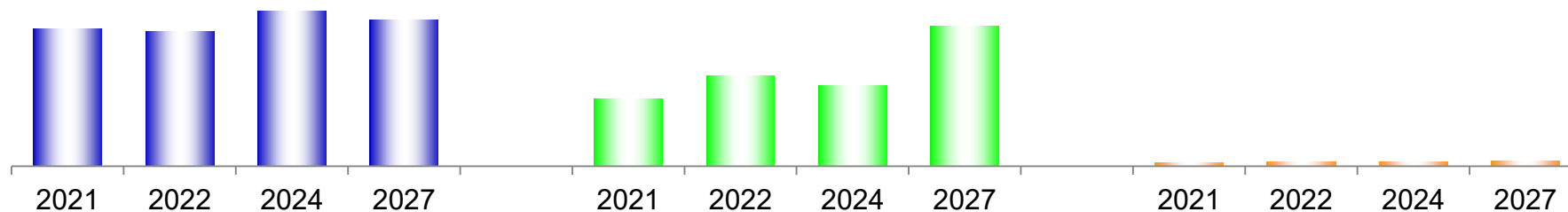
(億円)

	2021実績	2022予想	2024計画	2027計画	24年-21年	27年-21年
売上高	817	899	1,029	1,172	+212	+355
営業利益	277	305	321	380	+44	+103
設備投資	57	83	132	-	+75	-
減価償却費	39	47	87	-	+48	-
研究開発費	70	78	89	-	+19	-

売上高



営業利益



ディスプレイ材料

半導体材料

無機コロイド

主要製品	2022 vs. 2021	2024 vs. 2021*2	2027 vs. 2021*2
IPS	増収(+0% ~ +9%)	増収(+0% ~ +9%)	減収(-9% ~ -0%)
VA	増収(+0% ~ +9%)	増収(+20% ~ +29%)	増収(+0% ~ +9%)
サンエバー小計	+4%	+10%	-5%
OLED材料	+30%以上	+600%以上	+1,800%以上
ディスプレイ材料合計	+4%	+15%	+15%
KrF(ARC [®] *1)	+10%	0%	+10%
ArF(ARC [®] *1)	+19%	+30%	+50%
ARC [®] *1小計	+18%	+25%	+45%
EUV材料	+29%	+75%	+255%
多層材料	+20%	+85%	+140%
三次元実装材料	+101%	+500%以上	+1,000%以上
半導体材料合計	+20%	+45%	+85%
スノーテックス	+6%	+10%	+15%
無機コロイド合計	+4%	+5%	+15%
機能性材料セグメント合計	+10%	+25%	+45%

*1: ARC[®]はBrewer Science, Inc. の登録商標

*2: 5%刻みで表示

機会とリスク

- ◆国内人口減少による労働力不足
- ◆世界人口増加による食料増産対策の必要性の高まり
- ◆バイオ系農薬・資材の伸長
- ◆ペット市場の拡大

主要施策

- ◆グレースシア等の拡販継続、大型農家・法人、一般消費者向けの各取り組み継続強化
- ◆NC-653(新規除草剤)、NC-656(新規除草剤)の着実な開発と新たなパイプライン創出
- ◆バイオ研究チームの立上げ
- ◆NBRの商業稼働

成長の源泉

- ◆ラウンドアップ
- ◆フルララネル
- ◆アルテア
- ◆ライメイ
- ◆グレースシア
- ◆NC-653(新規除草剤)
- ◆NC-520(新規殺虫剤)
- ◆NC-656(新規除草剤)

主要投資計画

- ◆除草剤製造設備 40億円(概数)
- ◆除草剤増産工事 5億円
- ◆NBR設備投資 60億円(概数)

(億円)

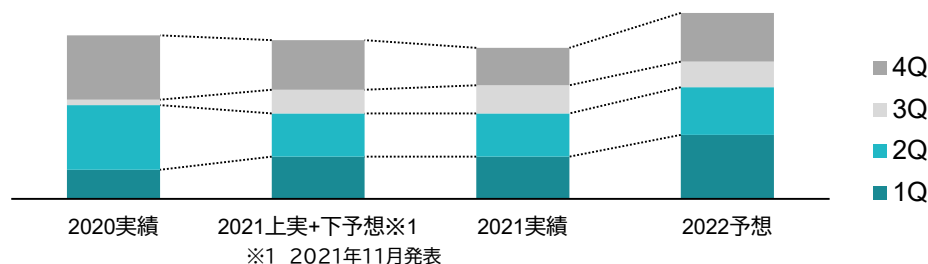
	2021実績	2022予想	2024計画	2027計画	24年-21年	27年-21年
売上高	658	729	778	823	+120	+165
営業利益	183	195	217	210	+34	+27
設備投資	15	41	72	-	+57	-
減価償却費	27	30	39	-	+12	-
研究開発費	42	45	49	-	+7	-

主要製品	種類	2022 vs. 2021	2024 vs. 2021*1	2027 vs. 2021*1
ラウンドアップ	除草剤	+8%	+10%	+20%
フルララネル	動物薬	+23%	+40%	+30%
アルテア	除草剤	+5%	+10%	0%
タルガ	除草剤	-7%	-20%	-15%
ダイセン	殺菌剤	+9%	0%	0%
パーミット	除草剤	-4%	-15%	-15%
ライメイ	殺菌剤	+53%	+90%	+115%
グレーシア	殺虫剤	+69%	+140%	+185%
クインテック	殺菌剤	-14%	-20%	-45%
農業化学品セグメント合計		+11%	+20%	+25%

当社のフルララネル売上高の構成

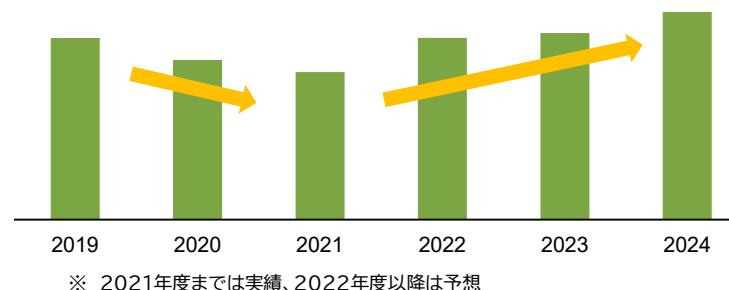
MSD社へのフルララネル販売 + MSD社からのランニングロイヤリティ(RR)

2019～2022年度 四半期別売上高推移 (RR収入含む)



ロイヤリティ収入は、2020年度まで2・4Q計上であったが、会計方針の変更にともない、2021年度からは各四半期に計上されている

2019～2024年度 売上高推移イメージ (RR収入含む)



- ・フルララネルの在庫調整は2021年度で完了
- ・2022年度は、2021年度からの出荷後ろ倒しもあり、大幅増収を計画。想定為替レートは115円/ドル
- ・2023年度以降の想定為替レートは110円/ドル
- ・新中計2027年度は、国別の特許の延長・失効の予想を織り込み、ブラバクト新規開発剤上市に伴う販売増は織り込んでいない

ブラバクトの拡大に向けたMSD社の開発状況

ペット向けの新たな内外外部寄生虫薬、家畜向け経皮投与剤等を開発中

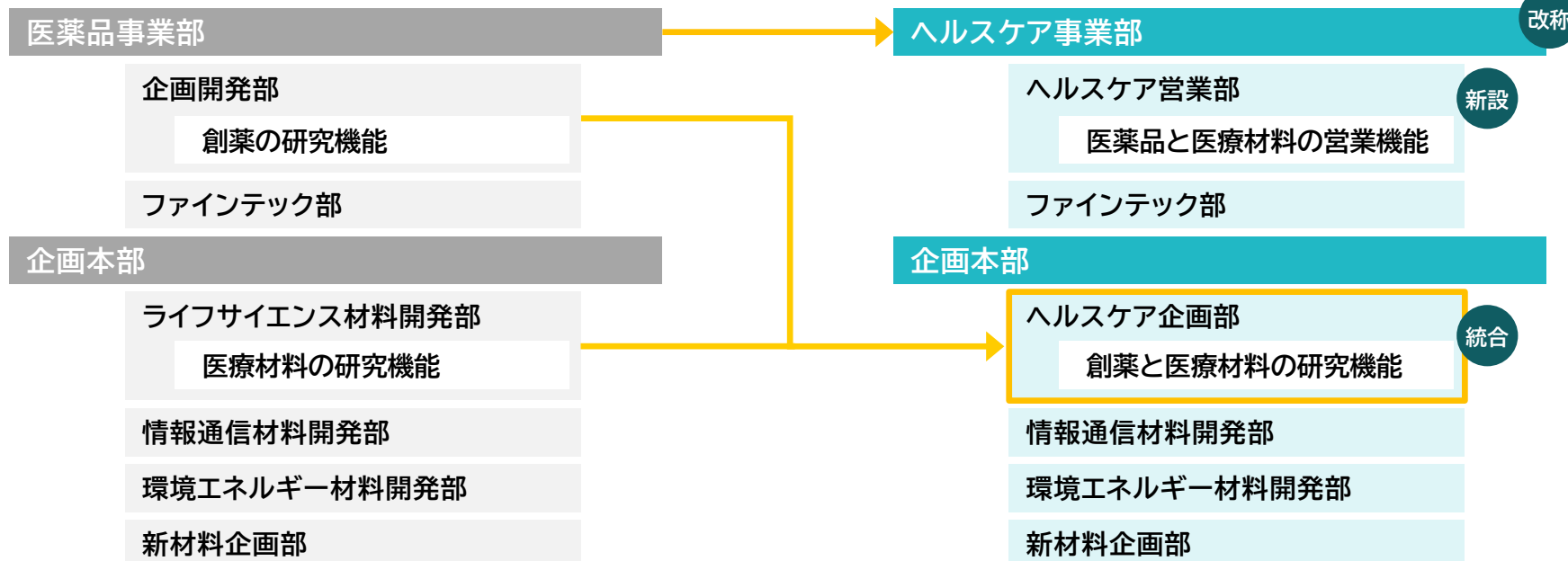
事業環境の変化を適切にとらえながら中長期的な成長を実現していくため、2022年4月1日付で以下の組織改定を実施

医薬品事業部および企画本部ライフサイエンス材料開発部の組織改定

目的 創薬・医療材料の機能統合(研究機能を企画本部。営業機能をヘルスケア事業部)

改定前

改定後



機会とリスク

- ◆ジェネリック医薬品の増勢
- ◆中分子医薬開発への取組み拡大
- ◆高齢化と医療の多様化
- ◆企業間競争の激化

主要施策

- ◆ヘルスケア: 核酸創薬への重点投資、医療材料(生体界面制御材料、化粧品材料等)の実需化・拡販
- ◆ファインテック: 既存ビジネスモデルの強化、共同開発の指向(ペプチド等)

成長の源泉

- ◆マキサカルシトール、エルデカルシトール、ジェネリック受託の拡大
- ◆ペプチド受託

資源投入*1

(人、概数)

	2021実績	2022予想	2024新中計	2027新中計
研究者数	75	15	20	20
ヘルスケア	65	5	5	5
ファインテック	10	10	15	15
参考 企画本部ヘルスケア研究者数	35	90	85	90

(億円)

	2021実績	2022予想	2024新中計	2027新中計
研究開発費	21.3	7.4	10.3	11.2
ヘルスケア	18.0	3.1	5.2	5.3
ファインテック	3.3	4.3	5.1	5.9
参考 企画本部移管影響 (B)	-	14.5	12.6	12.7

計数計画*1

(億円)

	2021実績	2022予想	2024新中計	2027新中計
売上高	66.3	59.4	72.3	114.8
ヘルスケア				
既存製品	24.2	21.3	11.3	9.0
新製品	0.4	0.0	4.4	20.8
ファインテック				
既存製品	41.7	38.1	50.6	57.9
新製品	0.0	0.0	6.0	27.1
営業利益 (A)	9.5	20.9	21.5	42.9
ヘルスケア	-10.7	5.3	-7.0	-1.0
ファインテック	20.2	15.6	28.5	43.8
参考 企画本部移管前の実質営業利益 (A)-(B)	9.5	6.4	8.9	30.2

企業の姿 人と自然の豊かさを希求し成長する未来創造企業

組織の姿 強い情熱で変革に挑む共創者集団

事業領域

情報通信

ライフ
サイエンス

環境
エネルギー

素材・
サービス

新中期経営計画
Vista2027

新長期経営計画
Atelier2050

2022年

価値共創で未来に挑む企業へ

本資料に記載されている将来の当社事業に関する見通しは、資料作成時点で入手可能な情報に基づいて当社が判断したものであり、将来の当社業績を保証するものではありません。様々な不確実要素により、実際の業績は予測と大きく異なる結果になる可能性があります。

また、本資料は投資勧誘を目的としたものではありません。投資に関する決定は、利用者ご自身のご判断で行われるようお願いいたします。

本決算説明資料に掲載されている全てのコンテンツは、日産化学株式会社が所有しています。

