

中期経営計画「Vista2027 Stage I」の総括

当社グループは、2022年4月に長期経営計画「Atelier 2050」および中期経営計画「Vista2027」をスタートさせました。Vista2027は、Atelier2050に掲げたあるべき姿へ至る通過点として策定した6カ年の計画です。Vista2027の前半3カ年となるStage Iでは、売上高、営業利益、経常利益、純利益、すべてで過去最高益を更新しました。また、経営指標として掲げていた売上高営業利益率、ROE、配当性向、総還元性向においても、すべてで目標を達成しました。

損益および経営指標

- 最終年度である2024年度の実績は、売上高2,514億円（前年比+11%）、営業利益568億円（前年比+18%）
営業利益はコロナによる半導体特需の反動があった2023年度を除き、毎年最高益を更新
- 機能性材料と農業化学品が業績を牽引

● 経営指標 (億円)	2021年度実績	2022年度実績	2023年度実績	2024年度	
				実績	前年度比
売上高	2,080	2,281	2,267	2,514	+11%
営業利益	510	523	482	568	+18%
経常利益	537	558	516	580	+12%
純利益	388	411	380	430	+13%
EPS (円/株)	271.88	291.36	272.82	313.26	
為替レート (円/ドル)	112	136	145	153	
ROE	19.2%	19.4%	17.1%	18.7%	
自己資本比率	73.6%	73.1%	70.3%	70.5%	
ネットD/Eレシオ	-0.06倍	-0.01倍	0.09倍	0.06倍	

● 財務指標	2021年度実績	2022年度実績	2023年度実績	2024年度		
				実績	目標	
売上高営業利益率	24.5%	22.9%	21.3%	22.6%	20%以上	達成
ROE	19.2%	19.4%	17.1%	18.7%	18%以上	達成
配当性向	44.9%	56.3%	60.1%	55.5%	55%以上	達成
総還元性向	75.6%	78.0%	86.2%	82.0%	75%以上	達成

基本戦略に基づく施策の実行状況

Stage IIにおいて計画したさまざまな施策を着実に実行しました。

現有事業のシェア・利益の拡大に向けた施策

- 積極的な設備投資を実施、成長分野における製品の供給体制を強化
- Nissan Bharat Rasayan PVT. LTD.にて農業原体工場、NCK Co.,Ltd.にて半導体材料工場の商業稼働を開始

サステナブル経営の推進に向けた施策

- サステナビリティ・IR部の新設、気候変動／自然資本に関するシナリオの深化／開示
- GHG排出量削減に向けた施策の実施（例：硝酸プラントN₂O分解設備導入工事）

将来のコア技術獲得に向けた施策

- 生物科学研究所バイオロジカルグループの新設とバイオ農業の研究開発推進
- デジタル改革推進部の新設、全社のDX基盤整備の実施

中期経営計画「Vista2027 Stage II」

当社グループは、2025年4月、Vista2027の後半3カ年となるStage IIをスタートさせました。Stage Iを終え、成長のための課題として「新製品・新事業の創出強化」「適切な経営資源配分」「化学品セグメントの収益性改善」を認識しました。これら課題認識を基に、Stage IIでは最重要課題を「新製品の創出」と決めました。



2027年のあるべき姿

最重要課題を新製品の創出としたうえで、長期経営計画 Atelier2050の実現に向けた通過点となる2027年度の あるべき姿を、Stage Iから進化させた形で新たに設定しました。

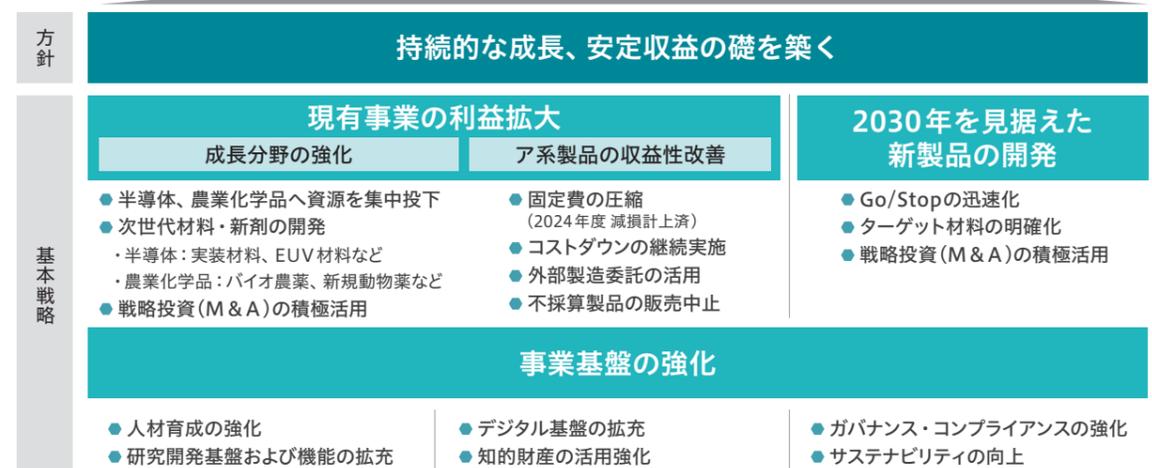
現有事業が業績を力強く牽引し、新たなコア技術*を活用した製品開発が進展している	サステナビリティに関わる取り組みが組織的に進められ、社会や環境の課題解決に資する製品・サービスを提供している	デジタル基盤構築による、業務の効率化・高度化に向けた施策を実行している
---	--	-------------------------------------

*微生物制御、情報科学

Stage IIの方針と基本戦略

Vista2027では、Stage I、II共通で「価値共創で未来に挑む企業へ」をスローガンとして掲げています。また、Stage IIの方針として「持続的な成長、安定収益の礎を築く」を新たに設定しました。基本戦略としては「現有事業の利益拡大」「2030年を見据えた新製品の開発」「事業基盤の強化」の3つを設定し、短期的な成長をしっかりと確保しつつ、その先を見据えた成長のための戦略を着実に実行していきます。

経営計画スローガン 価値共創で未来に挑む企業へ



「Vista2027 Stage II」の数値目標

損益および経営指標については、Stage II最終年度となる2027年度において、売上高2,930億円、営業利益650億円と計画しました。経営指標の目標はStage Iから据え置きましたが、株主還元について、Stage Iから引き続き高い水準を維持します。安定的・継続的配当と機動的

な自己株式取得により、積極的な株主還元を継続します。

非財務指標では、持続可能な社会に貢献するため、「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）の連結売上高に占める割合」の2027年度目標を60%以上へ引き上げました。

● 売上高・利益計画

(億円)	2024年度実績	2027年度*1
売上高	2,514	2,930
営業利益	568	650
経常利益	580	655
純利益	430	480
EPS (円/株)	313.26	366.28
ROE	18.7%	18.5%
為替レート (円/ドル)	153	140

*1 中計数値には将来の戦略投資(M&A)による影響は含まない

● 財務指標

	2024年度実績	2027年度中計	2025-2027年度目標
売上高利益率	22.6%	22.2%	20%以上
ROE	18.7%	18.5%	18%以上
配当性向	55.5%	55.0%	55%以上
総還元性向	82.0%	75.0%	75%以上

● 非財務指標

日産化学サステナブルアジェンダ	連結売上高に占める社会課題解決に貢献する製品・サービスの合計売上高：60%以上（55%以上維持より上方修正）
人材の確保・育成	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	研究員に占める女性総合職比率：18%以上
気候変動の緩和	温室効果ガス（GHG）排出量：2018年度比30%以上削減

第1の戦略：現有事業の利益拡大

● 成長分野の強化

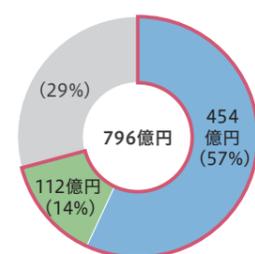
成長が見込まれる機能性材料および農業化学品セグメントへM&Aを含めて経営資源を集中的に投下し、既存製品や新製品の販売・開発を進め、利益の最大化を図ります。

機能性材料では、半導体材料、無機コロイドを中心に拡販するとともに、次世代材料の開発、顧客からの採用獲得

に注力し、売上、利益を伸ばしていきます。農業化学品では、国内市場シェアNo.1を堅持、海外市場への拡販による増収に加え、農薬の新剤、動物薬、バイオ農薬の開発を加速させ、高い利益水準を維持します。

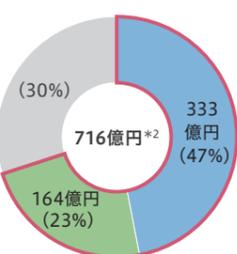
セグメント別 設備投資

2025-27年度実績（中計）



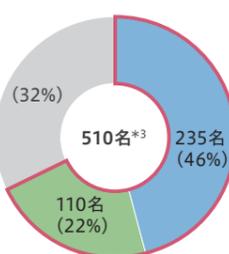
セグメント別 研究開発費

2025-27年度実績（中計）



セグメント別 研究所人員

2027年度中計



機能性材料、農業化学品に経営資源の約70%を割り当てる

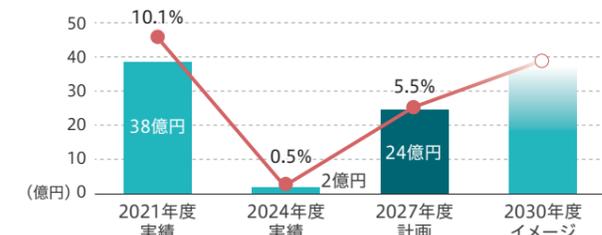
● 機能性材料
● 農業化学品
● その他

*2 2025年度より企画本部の一部経費を研究開発費(その他セグメント)に含む
*3 総合職の概数

● アンモニア系製品の収益性改善

化学品事業は、中国企業の安価な化学品台頭の影響等により、近年、収益性が低下しています。そのため、固定費の圧縮、コスト削減策の実施、外部への製造委託による設備投資の適正化、不採算製品の販売中止などに取り組み、2027年度以降、化学品全体で営業利益率5%以上の安定収益を確保する体制を構築します。

● 化学品セグメント 営業利益・営業利益率



第2の戦略：2030年を見据えた新製品の開発

2025年度から2027年度までの3年間で、現有事業および企画本部の新製品売上高を2倍以上に増やす計画で

す（2024年度実績：113億円）。また、2030年、その先を見据えて、製品の開発を行っていきます。

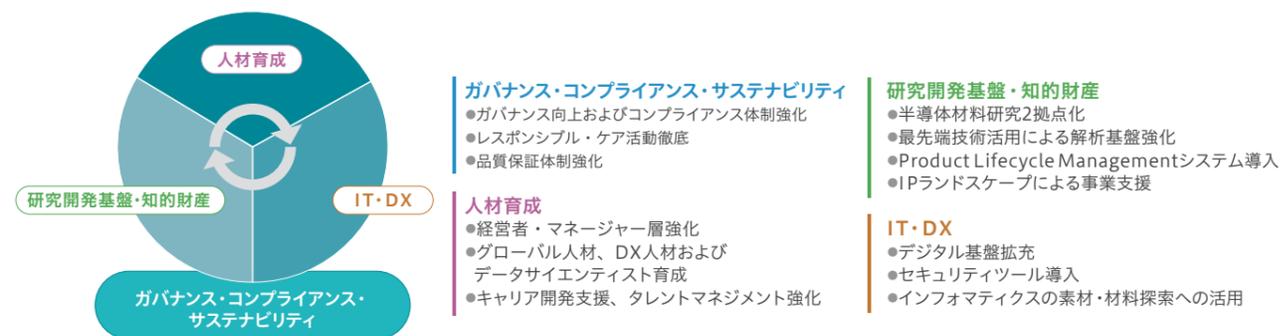
環境エネルギー領域	二次電池材料、水素エネルギー材料、ペロブスカイト太陽電池用材料の創出に注力
情報通信領域	半導体向け実装材料、光導波路材料、電子機器放熱材、CIS用材料*4、位相差フィルム用配向材の創出に注力
ライフサイエンス領域	新規動物薬・新農薬原体・核酸医薬品の創出、バイオ分野でのコア技術獲得、外資企業との協業に注力

*4 CIS：CMOSイメージセンサー

第3の戦略：事業基盤の強化

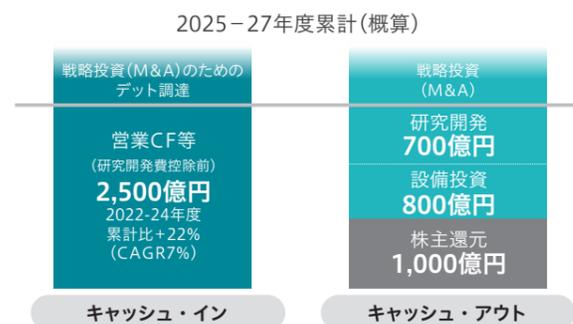
ガバナンス、コンプライアンス、サステナビリティを最重要の要素とし、当社グループ全体の持続的な成長を支える事業基盤の強化に取り組みます。また、企業理念およびあるべき姿の実現のため、資源を最適に配分し、人材育

成の推進を通し企業を支える従業員重視の体制を強化します。さらに、社会のデジタル化・グローバル化、そして多様化・高度化する市場の要求に対応できるよう、研究開発基盤や、IT・DX推進体制などの強化に取り組みます。



キャピタルアロケーション

2025年度から2027年度の3年間における営業キャッシュ・フロー等は約2,500億円を計画しています。着実にキャッシュを創出し、そのキャッシュを株主還元約1,000億円、研究開発費・設備投資に合わせて約1,500億円を割り当て、企業価値の向上を図っていきます。また、新製品・新事業の創出強化に向け、M&Aを含め、戦略投資を積極的に行います。なお、戦略投資のための資金は必要に応じて借入金などにより調達します。

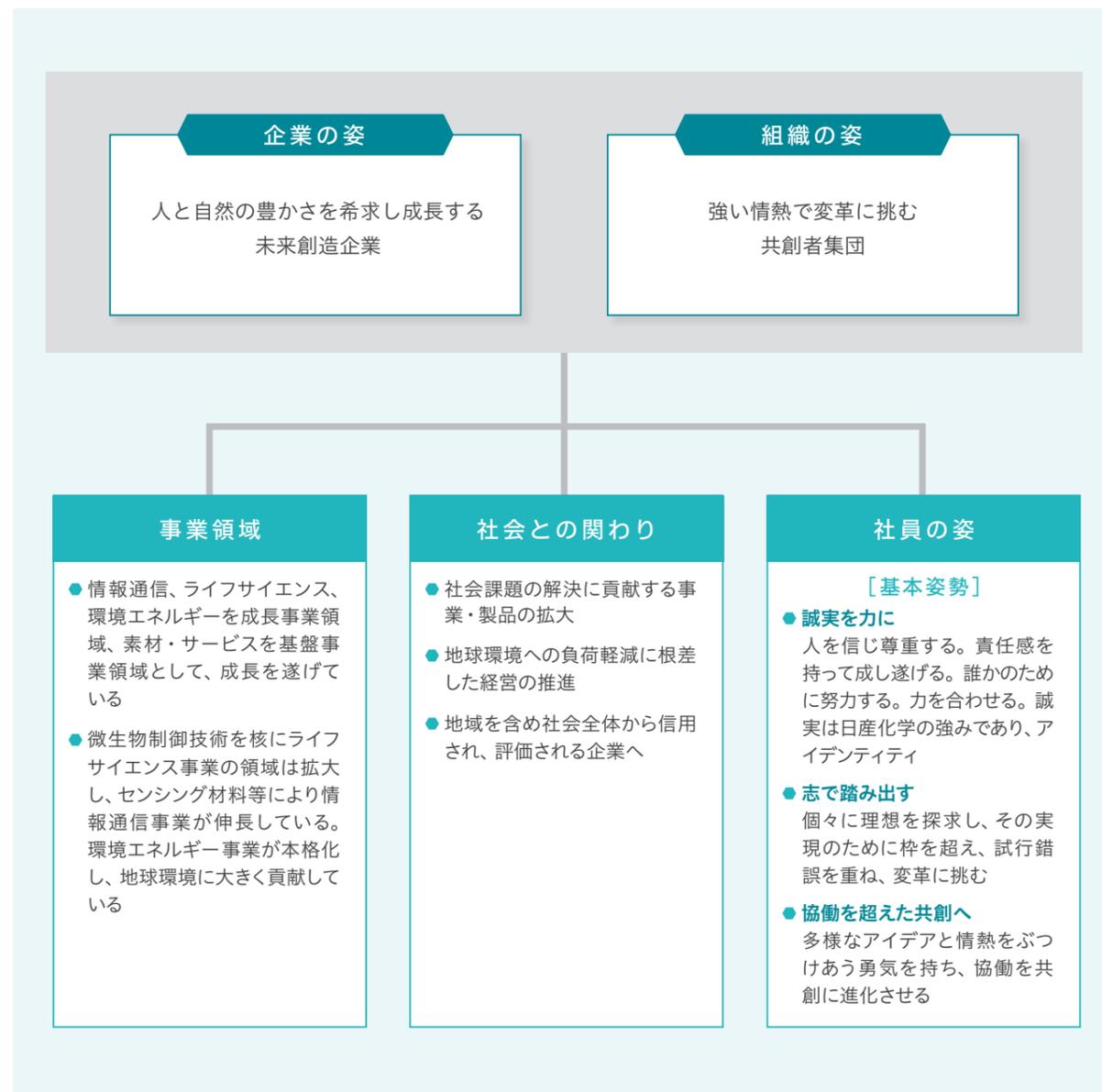


長期経営計画「Atelier2050」は、2050年を見据えた社会課題・社会変化を改めて議論し、解決すべき課題・必要な取り組みを踏まえて策定しました。2050年のあるべき企業の姿を「人と自然の豊かさを希求し成長する未来創造企業」、組織の姿を「強い情熱で変革に挑む共創者集団」として、当社グループが社会課題の解決に寄与し、発展を続けていくための道筋を示した計画です。

2050年のあるべき姿

Atelier2050では、カーボンニュートラルの達成、食料問題の解決をはじめ、社会からのさまざまな要請に応え、次の100年に向けて成長し続ける企業グループを目指し

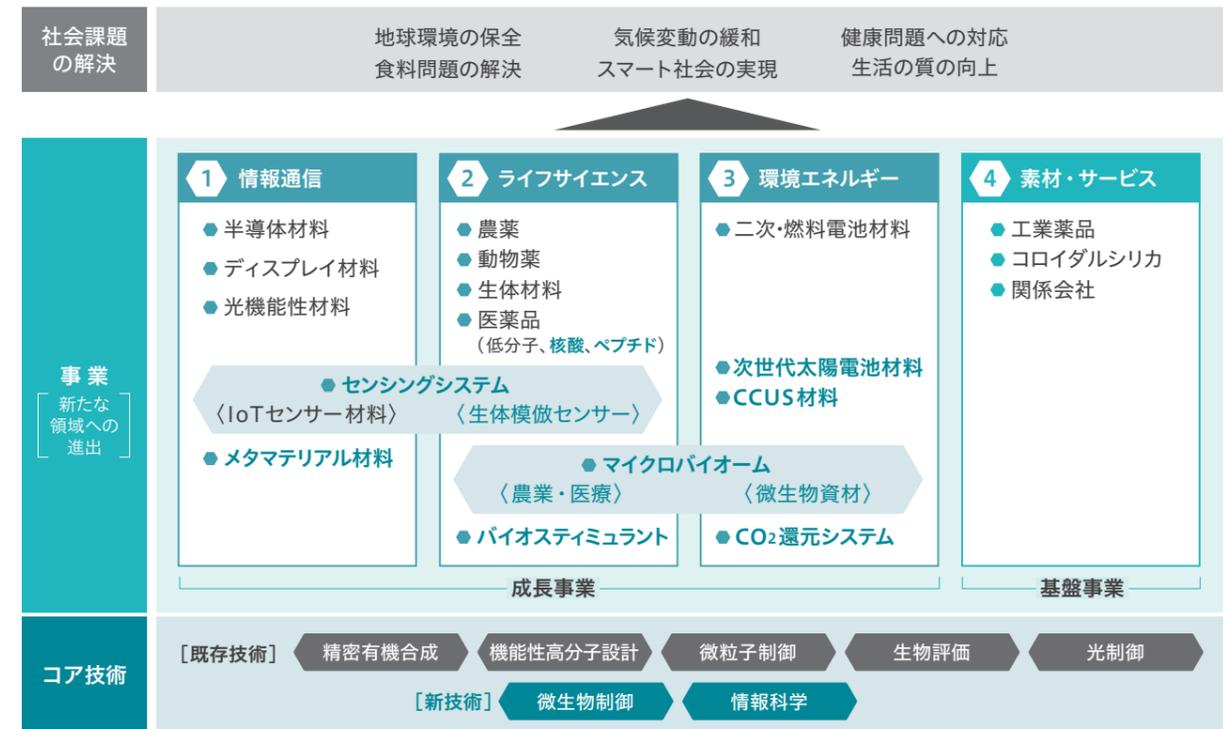
ます。さらに、企業発展の原動力として、社内外の知を融合し、挑戦し続ける企業文化を醸成します。これらを踏まえ、2050年のあるべき姿を描きました。



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ます。既存のコア技術に加え、微生物制御、情報科学という新技術を獲

得することで、3つの成長事業に関する新たな領域に進出。コア技術の進化と融合により、各事業領域の成長を加速させ、社会課題解決に貢献していきます。



基本戦略

「事業領域の深耕」「サステナブル経営の深化」「経営・業務基盤の変革」の3つを基本戦略として設定し、あるべき姿の実現を目指します。

