



平成 29 年 2 月 10 日

各 位

会 社 名 日華化学株式会社  
代表者名 代表取締役社長 江守 康昌  
(コード番号：4463 東証・名証第一部)  
問合せ先 取締役執行役員 管理部門長  
澤崎 祥也  
(電話番号：0776-24-0213)

## 新中長期経営計画について

この度、日華化学グループは、2025 年までの全社基本ビジョン及び長期経営計画と、2017 年から 2019 年を計画年度とする新中期経営計画を策定しましたのでご報告いたします。

当社グループを取り巻く世界経済環境は、英国の EU 離脱の影響や米国新政権の発足、加えて 2017 年にオランダ、フランス、ドイツ等欧州の主要国において重要な選挙が予定されていることもあり、依然先行き不透明な状況にあります。

また日本国内においても、米国大統領選後の円安の進行や個人消費の持ち直しによって、日本経済が緩やかに回復すると予想されるものの、為替の乱高下や TPP の先行き不透明に加えて、中国経済の成長鈍化による日本企業への影響など、引き続き予断を許さない状況が続いております。

このような経営環境の中、当社グループは、永続的成長に向けて 2025 年までの全社基本ビジョンを「世界中のお客様から最も信頼されるイノベーション・カンパニー」と掲げ、当中期経営期間を「改変期」とし、激変する経営環境に左右されない強固な経営基盤の構築を図ってまいります。

また、「イノベーションの推進」「グローバルネットワークの強化と拡大」「『勝ち続ける』経営基盤の構築」の 3 つの全社経営戦略のもと、最終年度である 2019 年に、連結売上高 500 億円、連結営業利益 25 億円、EBITDA 50 億円以上、ROE 5%以上とする経営目標の達成を目指してまいります。

### 1. 2025 年までの全社基本ビジョン・長期経営計画

#### INNOVATION 25

#### 「世界中のお客様から最も信頼されるイノベーション・カンパニー」

当社では、10 年後の環境認識として、さらなる環境対応強化や IoT 活用加速等、社会や市場が大きく変化する中で、オープンイノベーションによる技術革新が成長の鍵になると考えております。

また、新興国の経済成長と世界的な人口増加で、当社コア事業分野である繊維産業はさらに市場が拡大すると見込んでおります。化粧品分野におきましても、高機能性・独自性を追及したヘアケアブランドへの関心の高まりによる国内市場の活性化に加え、海外ではメイド・イン・ジャパン製品の人気等による市場の伸びを予測しており、当社のビジネスチャンスに繋げてまいります。

当社グループは、繊維加工用薬剤、化粧品ブランド「デミ」に代表される界面科学・毛髪科学での技術力・問題解決力、またアジアを中心に展開している顧客対応ネットワーク、そして創業 75 年の信用力にて、今後も世界中のお客様に付加価値の高い製品・サービスを提

供し続けてまいります。これらの強みを発揮しながら 2025 年にありたい姿として「世界中のお客様から最も信頼されるイノベーション・カンパニー」を目指してまいります。

このために必要な経営軸を、以下3つに定めています。

- (1) 界面科学、毛髪科学、そして新たにナノテクノロジー※で世界を先導します。  
(Innovation・イノベーション)
- (2) グローバルにお客様の支持を拡大し、成長する高収益企業を目指します。  
(Efficiency・エフィシエンシー)
- (3) 環境と社会の変化に積極的に対応し、勝ち続ける強い企業を目指します。  
(Sustainability・サステナビリティ)

※界面科学においてもナノ構造材料を用いた新しい用途や素子への応用研究が不可欠となっています。当社では従来の界面科学をベースに、ナノテクノロジーにフォーカスしてまいります。

また、2017 年から 2025 年までの 9 年間で長期経営計画期間とし、さらにその期間を下記の三つの期に分けて決めました。

<PHASE 1> 改変期・・・2017～2019 年の 3 か年

将来の確実な成長のために経営基盤を固める

<PHASE 2> 成長期・・・2020～2022 年の 3 か年

基盤事業が着実な成長で安定的な利益を創出し、新規事業が確立する

<PHASE 3> 飛躍期・・・2023～2025 年の 3 か年

新規事業が基盤事業に成長し、投資が実を結び利益を最大化する

## ➤ 数値目標

長期経営計画における 2025 年の経営目標は下表のとおりです。

	2016 年実績	2025 年目標	伸長率
連結売上高	442 億円	800 億円	1.8 倍
連結営業利益	14 億円	64 億円	4.6 倍
EBITDA	31 億円	80 億円以上	2.6 倍
ROE	2 %	8 %以上	-

※EBITDA＝営業利益＋減価償却費（のれん償却含む）

円ドル為替レート 100 円／US ドルなど諸条件を織り込み試算

## 2. 中期経営計画（2017 年～2019 年）<PHASE 1> 改変期

### INNOVATION I9 — 協創と改変 —

## ➤ 数値目標

当中期経営計画における 2019 年の経営目標は下表のとおりです。

	2016 年実績	2019 年目標	伸長率
連結売上高	442 億円	500 億円	13 %
化学品	315 億円	370 億円	17 %
化粧品	126 億円	130 億円	3 %
連結営業利益	14 億円	25 億円	79 %
化学品	9 億円	25 億円	178 %
化粧品	23 億円	24 億円	4 %
全社他	△18 億円	△24 億円	—
EBITDA	31 億円	50 億円以上	61 %
化学品	23 億円	42 億円	83 %
化粧品	25 億円	28 億円	12 %

全社他	△17 億円	△20 億円	—
ROE	2 %	5 %以上	—

※化学品にその他事業を含めています

EBITDA＝営業利益＋減価償却費（のれん償却含む）

円ドル為替レート 100 円／US ドルなど諸条件を織り込み試算

## ➤ 全社経営戦略

当中期経営計画においては、以下の三つの全社経営戦略に取り組んでまいります。

### (1) イノベーションの推進

当社グループの更なる成長のためには、既存事業でのイノベーションと、繊維加工用薬剤事業、化粧品事業に次ぐ将来の事業の柱となる新規事業の創出が不可欠であると認識しております。

当社グループは、2017 年秋に稼働を開始する研究開発の中核拠点「NICCA イノベーションセンター」（以下「NIC」）を軸に、より一層ビジネスパートナーとの距離を縮め、社内外の情報やアイデアを組み合わせることで、新しい製品と事業の創出を加速してまいります。また、NIC を産官学連携のプラットフォームとして活用することで、環境、電子材料、医療・福祉、自動車、先端素材など各分野でのオープンイノベーションを推進し、早期事業化を目指してまいります。

### (2) グローバルネットワークの強化と拡大

当社の強みであるグローバルネットワークを進化させることで、顧客基盤を拡充してまいります。

アジアを中心に展開するグループ各社の顧客対応力を高めるとともに、グループ間の連携をより強化することで、お客様と強固なパートナーシップを構築してまいります。また、新興国など新しいエリアにおいても、大胆に事業展開していくことで業容拡大を図ってまいります。

### (3) 「勝ち続ける」経営基盤の構築

最重要課題である「イノベーションの推進」による業容拡大とともに、為替など外部環境に左右されない強い体質を構築してまいります。

生産機能の集約、中国拠点の統合、コストダウンの推進等により経営効率を高め、人事制度改革、グローバル財務戦略の確立、グループ IT インフラの戦略的活用等により、経営資源を最大限に活用する体制を整えてまいります。

## ➤ 事業戦略、組織・機能戦略

当中期経営計画では、繊維加工用薬剤事業をはじめとする化学品基盤事業が成長を牽引しながら、売上成長の4割を新規のエリア、顧客、製品、事業の拡大によって達成する計画としています。

具体的には以下のような「事業戦略」と「組織・機能戦略」を実施してまいります。

### ◆ 事業戦略

#### (1) 化学品基盤事業（繊維加工用薬剤事業、業務用クリーニング薬剤事業）

- ① 人と環境に優しい新製品の開発による、顧客からの更なる信頼向上
- ② グローバルネットワークの強みを磨き上げ、成長するアジア市場で活動領域拡大

繊維加工用薬剤事業においては、人と環境への配慮から化学品規制が年々厳しくなっており、世界大手のファッション・スポーツアパレルメーカーは積極的に規制対応に取り組む姿勢を強めています。こうした中、当社は長年培った技術力を元に、水系ポリウレタンやフッ素フリー撥水剤等の新製品及びソリューションの開発を加速させ、新規も含め世界中の顧客から更なる信頼を獲得してまいります。また、繊維加工市場は、最大

市場の中国から徐々に東南・南西アジアへシフトしており、これらの新興エリアでは、現地パートナーも巻き込んだグローバルネットワークの更なる強化とエリア特性にマッチした製品やソリューションの投入により事業拡大を狙ってまいります。

業務用クリーニング薬剤事業においては、長年シェアNo.1である国内ホームクリーニング市場で培った技術と品質、ソリューション提供ノウハウを元に、拡大する国内リネン市場とアジアを中心とした海外市場へ積極的に展開してまいります。

(2) 化学品新規育成事業（特殊化学品事業、医療・介護施設向け薬剤事業、  
情報記録紙用薬剤事業）

- ① エレクトロニクス、ライフサイエンス分野で将来の基盤事業化
- ② 特殊ポリウレタン、機能性ポリマー原料、特殊界面活性剤の展開

当社では、付加価値の高い特殊ポリウレタンの開発や機能性材料事業の販売強化によって、新規事業の収益の柱とすべく拡大してまいります。また、遺伝子解析用試薬、ナノダイヤ事業の早期事業化や、2015年にグループに加わった電子材料用加工薬剤トップメーカーの大智化学産業を通じて同分野への深耕を目指します。

医療・介護施設向け薬剤事業においては、既存の医療機器洗浄市場の深耕と新領域（検体検査や透析等）での機器洗浄市場の開拓による事業拡大を通じて、衛生管理の専門メーカーとしての地位の早期確立を目指します。

情報記録紙用薬剤事業においては、保存性に優れた感熱紙用顕色剤の拡販に加え、人と環境に優しい新たな顕色剤の開発、合成技術の深化による機能性の高い樹脂原料の開発等による事業拡大を目指します。

(3) 化粧品事業

- ① 「デミ」ブランドの新製品拡販とマルチブランド展開で国内美容室向け市場を深耕
- ③ 海外事業（中国、韓国、台湾）の強化

毛髪科学・皮膚科学に裏付けられた研究開発力をさらに強化し、美容室向けの主力ブランド「デミ」において高付加価値な新製品を開発するとともに、美容室向けエイジングケアブランド「イーラル」をハイエンドブランドとして地位を確立させ、更なる売上と収益率の向上を目指します。

また、2012年に立ち上げた通販化粧品ブランド「アンサージュ」でも、新製品投入等でますますの成長を目指すと共に、第4ブランドとしてサプリメント・インナービューティ（健康食品・機能性食品等）市場での事業化を検討してまいります。

海外では、今後もアジアを中心に市場成長が続くと見込み、韓国での更なる業容拡大、台湾市場での展開強化、ODM事業などによる中国等での市場展開で、美容室向けを主としたグローバル・ニッチ市場において世界トップの位置付けを目指します。

◆ 組織・機能戦略

経営効率を高めることで強固な経営基盤を構築し、勝ち続ける企業への転換を目指します。

- ① 関東工場の閉鎖、生産の集約  
老朽化した関東工場を閉鎖し、その機能を国内外の他工場に移管すると共に、生産拠点の機能再編、人材交流、業務の一本化を実施し事業効率を高めます。
- ② 中国拠点の統合  
浙江・上海拠点を統合しNICCA中国ブランドを統一することで、中国における繊維加工用薬剤事業の意思決定やバリューチェーンの一本化、また、人材配置や管理（財務・業務）の最適化による事業運営効果・効率アップを図ります。
- ③ 人事制度改革  
グローバル化や少子高齢化が進む中で競争力強化とイノベーションを促進するため、当社独自の大家族主義を継承しながら、ダイバーシティや働き方改革を推進し、多様な人材が能力を最大限に発揮できる環境を作ります。

- ④ グローバル財務戦略の確立  
拠点毎で管理しているキャッシュを流動化・集約化など為替や通貨リスクへの対策を講じる等、グループとして機動的かつ有効に活用できる体制を作ります。
- ⑤ コストダウンの推進  
コストダウンプロジェクトを発足し、徹底的な経費削減の他、業務を抜本見直し、働き方改革等にも繋げてまいります。
- ⑥ グループ IT インフラの戦略的活用  
グループ会社統一の基幹業務システムを活用し、各社の経営状況をリアルタイムで把握しながらよりスピーディな経営判断・意思決定を実行してまいります。

➤ **環境・CSR**

環境対策は企業使命との認識に立ち、ケミカルグリーンコンセプトのもと環境方針に沿ってグローバルな環境活動に取り組んでまいります。また、社会の公器として継続して地域社会との共生を図り、社会・地球の調和のとれた持続可能な発展に貢献してまいります。

➤ **コーポレート・ガバナンスの強化**

コーポレート・ガバナンスを強化し、経営の迅速化・透明性・公正性のさらなる向上と、株主をはじめとするステークホルダーの皆様に対する、積極的な情報開示と十分なコミュニケーションに努めてまいります。

➤ **成長投資**

当社グループは、今後3年間で将来の成長戦略に基づく大型投資を実施してまいります。新研究施設「NICCA イノベーションセンター」建設をはじめ、それに伴う研究開発投資を予定しているほか、鹿島工場2期工事、海外拠点の設備増強等、当中期経営計画中で投資額約140億円を見込んでおります。

➤ **株主還元方針**

各期の業績と将来の成長のために必要な投資や今後の事業展開等を総合的に勘案し、安定的な配当を実施することを基本方針としております。今後も「自己資本の充実」「収益力強化に向けた資本の有効かつ戦略的な活用」のバランスをとりながら、その一層の充実を目指します。

この資料には、2017年2月10日現在の将来に対する見通し及び計画に基づく予測が含まれています。

経済情勢の変動等に伴うリスクや不確定要因により、予測が実際の業績と異なる可能性があります。

お問い合わせ先：日華化学株式会社 グループ経営企画室  
TEL 0776-25-8551 e-mail:info@niccachemical.com