

株式会社 日本触媒

後半中期経営計画「新生日本触媒2020 NEXT」

および

2017年3月期決算説明

2017年5月11日

代表取締役社長

五嶋祐治朗



日本触媒

目次

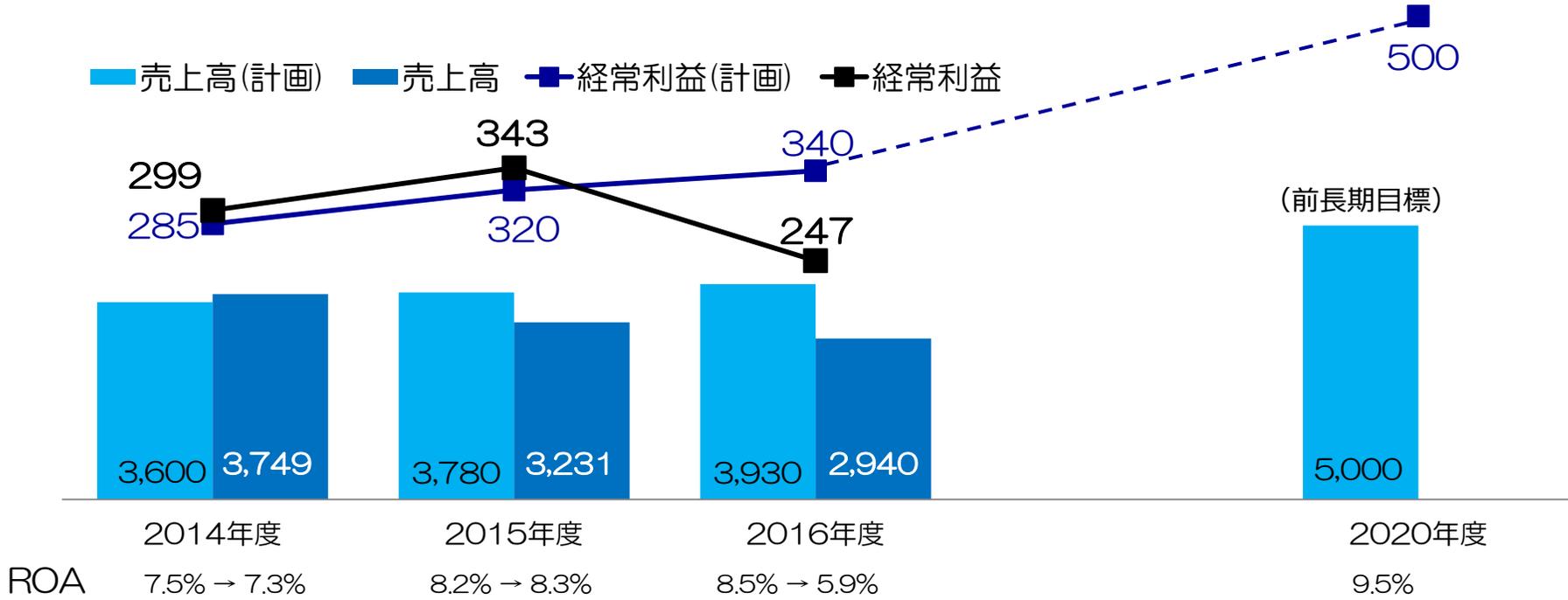
1. 前半中期経営計画 振り返り
2. 後半中期経営計画 「新生日本触媒2020 NEXT」
3. 2016年度業績
4. 2017年度計画
5. 利益還元策

用語解説

SAP： 高吸水性樹脂
AA： アクリル酸
AES： アクリル酸エステル類
EO： 酸化エチレン

1. 前半中期経営計画 振り返り

業績推移



2015年度

2016年度目標利益クリア
(最高益更新)



2016年度

SAP事業の競争激化等により
大幅な計画未達に
新規事業の育成が不十分

1. 前半中期経営計画 振り返り

後半中期経営計画策定に向けて

- 2016年度からは、SAP事業の競争激化等により **事業環境が急激に悪化**
- 新規事業の創出等による成長事業・分野へのシフトをはじめとする『**変革＝守りから戦う会社へ生まれ変わる “新生”**』には程遠い状況



後半中期経営計画の策定においては、
「SAP事業の死守」、「新たな事業の柱(群)の創出」が出来なければ
「会社存続の危機」に陥る可能性があると考えます。
刻々と変化する内外環境に対応すべく、改めて“新生日本触媒”を目指します。

- ※ 「**社会から信頼される**化学会社への再生」は未だ道半ば
社会(顧客をはじめとする多様なステークホルダー)からのより一層の
信頼獲得に向けては、今後も継続課題として取り組むことが不可欠

2. 後半中期経営計画 「新生日本触媒2020 NEXT」

(2017~2020年度)

<NEXTに込めた思い>

- ①前半中計の次ステップとして、後半中計で改めて”新生日本触媒”を目指す
- ②本後半中計を達成し、2020年には次の10年の確実な成長を見通せる状態を目指す

2. 「新生日本触媒2020 NEXT」

企業理念・経営理念、社是

堅持

日本触媒グループ 企業理念

TechnoAmenity

私たちはテクノロジーをもって
人と社会に豊かさと快適さを提供します

経営理念

人間性の尊重を基本とします
社会との共生、環境との調和を目指します
未来を拓く技術に挑戦します
世界を舞台に活動します

社是

「安全が生産に優先する」

2025年のありたい姿

「人の暮らしに新たな価値を提供する革進的な化学会社」

※革進：旧習・旧態を改めて、進歩を図ること（出所：大辞林）

セグメント： 既存事業の強化を図りつつ、機能性化学品、
新エネルギー、健康・医療、新規事業(*)が収益に貢献し、
成長事業・分野へのシフトが進んでいる

再定義

（*新規事業：当社未参入市場, 次世代市場における新たな事業）

エリア： 日本国内にとどまらず、世界をマーケットとして
事業展開をより一層加速している

強み： 研究開発力、生産技術力、マーケティング力を
掛けあわせた総合力を強みとし、
経営のリーダーシップによって、
その総合力を最大に引き出している

人と社会の変化について

直面する世界的な 社会課題

- 資源・エネルギー問題
- 環境問題
- 食糧・水問題・人口増加
- 健康・快適・生活の質向上
- AIやIoT等の技術革新

市場ニーズの変化

- エネルギー：省エネ・蓄エネ・脱化石原料
- 自動車：環境負荷低減や軽量化
- 食品・農業：増産や作業効率化
- 医薬品・生活消費財：機能向上
- 電材：さらなる高機能素材

経営戦略

基本指針

- ◇売上規模よりも収益性を重視
- ◇安全・安定な生産活動

重要課題

- ◇SAP事業を死守する
- ◇成長事業・分野へのシフトを進める

基本姿勢

世の中で求められる製品やサービスを創造し、タイムリーに提供する

社会課題

市場ニーズ

TechnoAmenity

主要施策

重要課題に対する施策

SAP事業の競争力強化

- ・収益改善（サバイバルプロジェクト）
- ・開発力強化

新規事業・新規製品の創出加速

持続的成長に向けて

人と組織の活性化

社会からのより一層の信頼獲得

グループ経営の強化

2. 「新生日本触媒2020 NEXT」

新規事業・新規製品の創出加速

新規事業ターゲット分野

情報ネットワーク 事業分野

- ・半導体
- ・イメージング

ライフサイエンス 事業分野

- ・医薬品
- ・ヘルスケア
- ・化粧品

- ・モビリティ
- ・エネルギー変換
- ・水

エネルギー・資源 事業分野

これまで検討してきた新規事業候補分野から
市場性・適社性・社会性を踏まえ
3事業分野(8領域)をターゲットに選定

基盤技術をコアに、新たな技術を
獲得し、新規事業を創出する

目標

- > 2020年度までにコア製品が
市場参入 (売上10億円レベル)
- > 2025年度までに各領域100億円
以上の売上規模へ育成

※ 自前主義にこだわらず、オープン
イノベーションやM&Aも活用

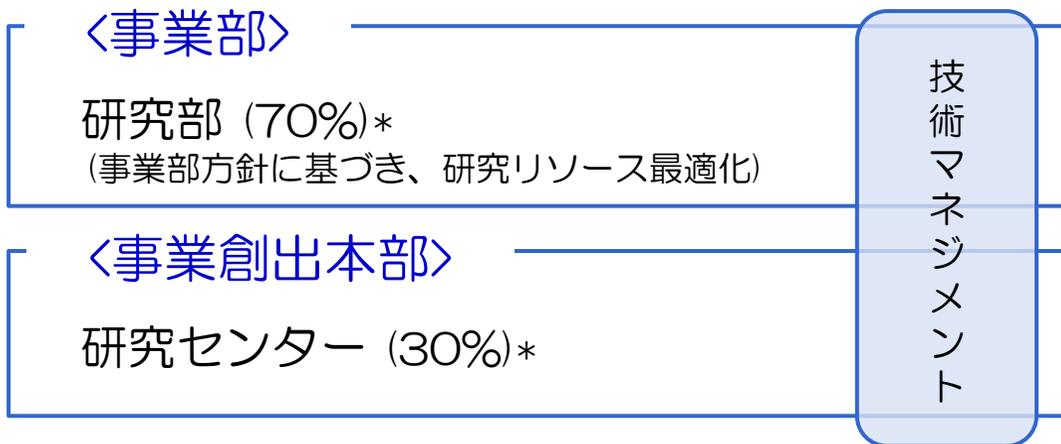
2. 「新生日本触媒2020 NEXT」

新規事業・新規製品の創出加速

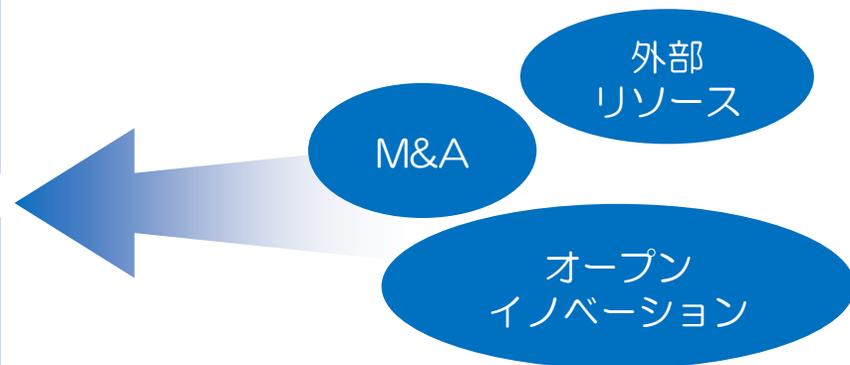
組織体制の変革

[基本姿勢] マーケット志向をより一層意識
世の中で求められる製品やサービスを創造し、
タイムリーに提供する

市場・分野にフォーカスしながら
イノベーションを創出していく組織体制へ



* カッコ内：研究員のリソース配分イメージ



積極活用による
事業化スピード向上

2. 「新生日本触媒2020 NEXT」

2020 年のあるべき姿 数値目標

売上高

4,000億円

(内、事業部新規製品*390億円+新規事業380億円)

*事業部新規製品(売上高)：上市から5年以内の製品売上高の合計(SAP除く)

経常利益

400億円 (売上高利益率10%)

ROA

7.5%

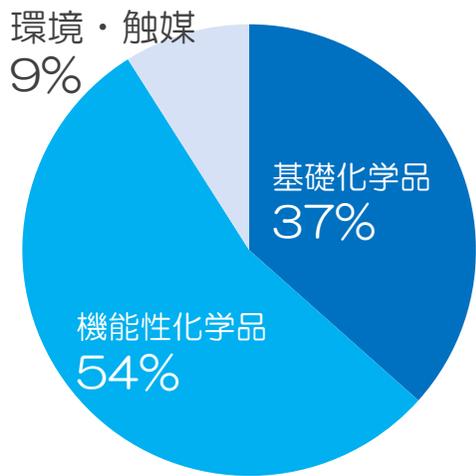
【2020年度定量目標：前提条件】

	国産ナフサ価格	為替(US\$)	為替(EUR)
長期経営計画(2014年策定時)	65,000円/kl	100円	130円
後半中期経営計画	42,000円/kl	110円	115円

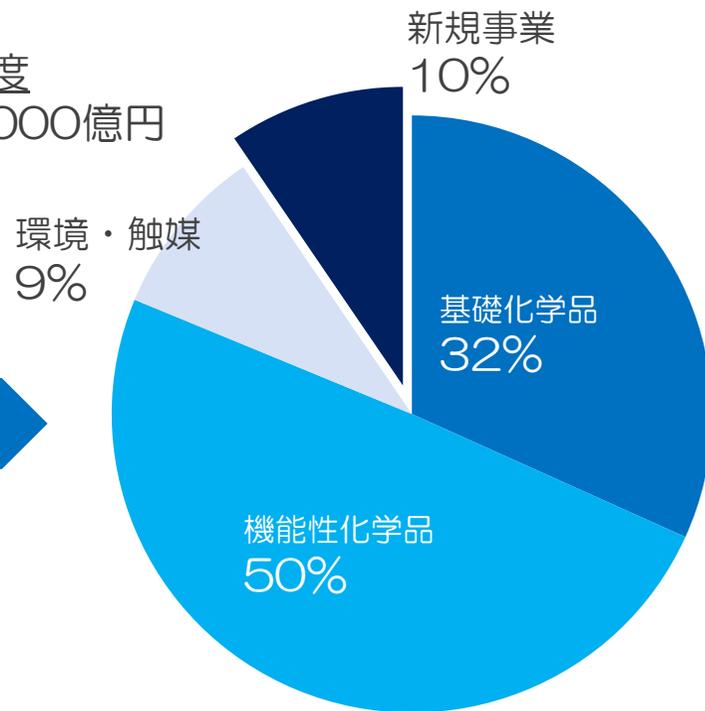
2. 「新生日本触媒2020 NEXT」

2020 年のあるべき姿 事業ポートフォリオ

2016年度
売上高2,940億円

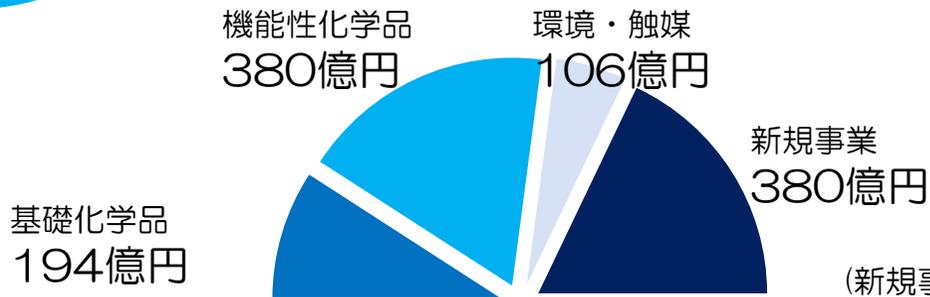


2020年度
売上高4,000億円



+1,060億円

増加分内訳



(新規事業には健康・医療事業を含む)

基礎化学品
194億円

2. 「新生日本触媒2020 NEXT」

投入資源（4年累計）



事業基本戦略および動向 (1) AA/SAP

AA：事業基本戦略

- ◆ 積極的拡販により世界トップを走るグローバルサプライヤーを目指す

需給動向

需要 世界需要 約560万トン（2016年推定）
中期的に年率5%程度の成長を想定

供給 2016年 増設世界合計 無し
2017-18年 増設計画世界合計 約30万トン/年

- ・中国を中心とした急激な能力増強は終息したが、AA、AESの供給過剰は、しばらく続く

状況と今後方針

収益性向上が急務

- 安価原料： グローバルの地産地消を指向しつつ、安価なプロピレンの調達を目指す
- 設備稼働： SAP需要を背景に稼働率・コスト競争力維持
- 生産技術： トップレベルの技術力を維持するため、新技術の開発・導入を進める



AA プラント

2. 「新生日本触媒2020 NEXT」

事業基本戦略および動向 (1) AA/SAP

SAP：事業基本戦略

◆ 戦略的パートナー顧客への差別化された製品の供給

需給動向

需要 世界需要 約250万トン（2016年推定）

中期的に年率5～7%の成長を想定

供給	2016年 増設世界合計	約10万トン/年
	2017年 増設計画世界合計	無し
	2018年 増設計画世界合計	約20万トン/年

- ・競争激化により収益性低下
- ・需給バランスは徐々に引き締まる方向

状況と今後方針

顧客層の充実を進める

顧客展開： 顧客別に品質や機能面での差別化強化

コスト削減： AA-SAP垂直統合の強みを生かす
姫路新プラントで1系列あたりの能力アップ
生産性向上の最新技術を立証
SAPサバイバルプロジェクト、施策順次実施

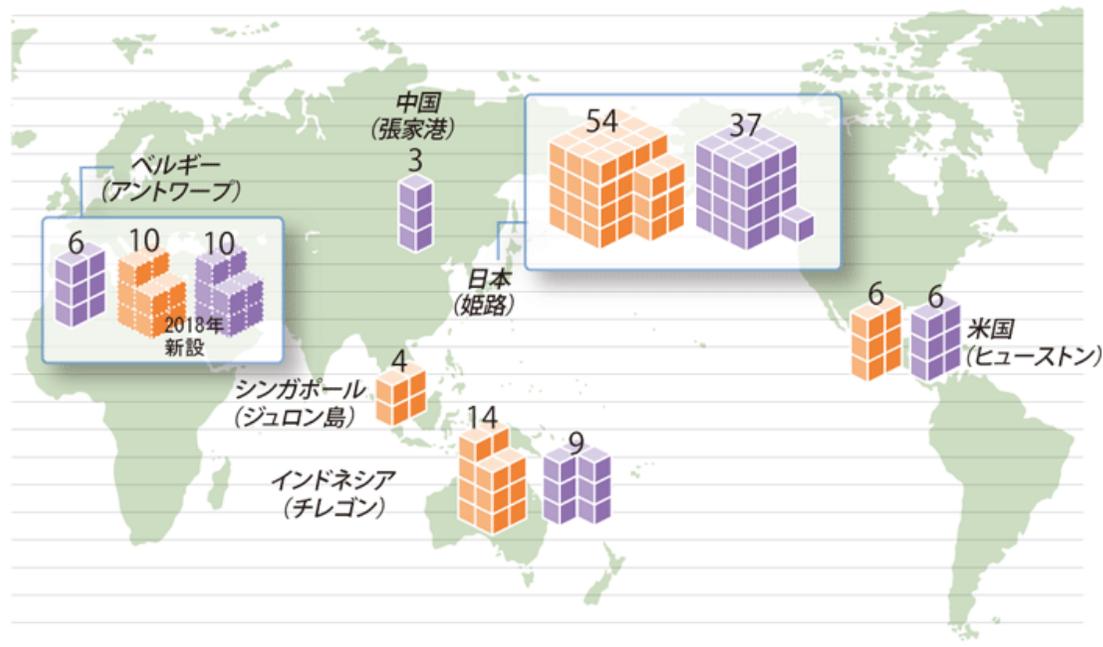


SAPプラント

2. 「新生日本触媒2020 NEXT」

事業基本戦略および動向 (1) AA/SAP

AA/SAP世界展開図



■ アクリル酸設備
■ 高吸水性樹脂設備
■ 同(計画中)
■ 同(計画中)
 数字は生産能力(万トン/年)

AA/SAP 世界展開状況

増設計画の進捗

生産能力<計画確定分>

単位：万トン/年

	現状	計画	合計
AA	78	10 2018年新設 (ベルギー)	88
SAP	61 2016年 5万トン/年設備 増設(姫路)	10 2018年新設 (ベルギー)	71

増設：姫路5万トン/年設備増設完了(2016年10月運転開始)

今後：市場動向を慎重に見極め、順次増設を進める

事業基本戦略および動向（2）EO

事業基本戦略

- ◆ 自社EOプラント再編及び競合とのアライアンス等による事業基盤強化

状況と今後方針

高級アルコールエトキシレート（ソフタノール[®]）

- 界面活性剤
- ① 高い浸透力
 - ② 低粘度による扱い易さ
 - ③ 良好な生分解性

⇒ 家庭用液体洗剤向けにグローバルで需要拡大

※旺盛な需要拡大に應えるため、

- ① 国内（川崎）設備増強実施（2017年秋）
- ② 国内 or 海外で設備新設を検討



家庭用洗剤

事業基本戦略

- ◆ 自社の特殊モノマーとその誘導品、特殊技術で生産した独自の高性能製品の拡販

状況と今後方針

光学材料用アクリル樹脂（アクリビュア[®]）

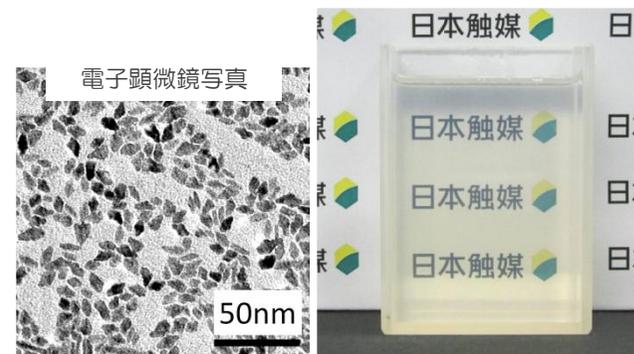
- ・ 耐熱性・透明性に優れ需要・販売拡大
- ・ 増設完了・量産開始し、能力9,000トン/年に



アクリビュアプラント

ジルコニアナノ粒子分散液（ジルコスター[®]）

- ・ 有機溶媒／樹脂に対する分散能に優れ、高濃度でも透明性を維持する屈折率調整剤
 - ・ ディスプレイの高輝度化、省電力化によるバッテリーの長時間駆動に貢献
- **顧客ニーズ高く、需要拡大中**



ジルコニアナノ粒子分散液

事業基本戦略

- ◆ 各種電池（**リチウムイオン電池**、**燃料電池**）材料の競争力ある量産設備からの供給・拡販

状況と今後方針

リチウムビスフルオロスルホニルイミド<LiFSI>（イオネル®）

～リチウムイオン電池用電解質

- （特長）
- ・長寿命化
 - ・高温での劣化抑制
 - ・低温（-10℃以下）での充放電特性改善

⇒ **EV, PHEV用電池に最適**
需要拡大に向けて2018年量産開始予定



LiFSI

燃料電池用ジルコニアシート

～SOFC（固体酸化物形燃料電池）の心臓部材

顧客需要拡大への対応 ～ 次世代品を開発中

新規事業動向 (1) ライフサイエンス事業分野

事業基本戦略

- ◆ ペプチド、DDS化、核酸医薬分野での一貫した創薬支援サービスの提供

状況と今後方針

(株)糖鎖工学研究所と業務提携および資本提携

糖鎖修飾ソマトスタチンアナログ(G-SRIF)の共同開発

TAK-Circulator(株)との資本提携

核酸医薬シーズの開発促進

- 当社
- ・ 医薬合成研究施設を設置
(吹田地区研究所内、2016年11月稼働開始)
 - ・ 原薬合成製造設備 建設検討中

→ **ペプチド医薬、核酸医薬事業参入へ**



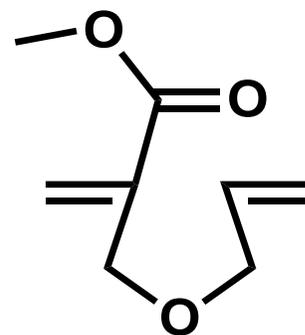
医薬合成研究施設(吹田)

有望なキーマテリアル

AOMA

環化重合性モノマー

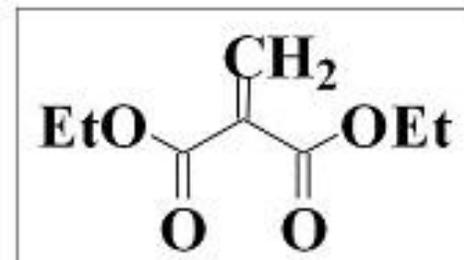
優れた希釈性、密着性、硬化物は硬さと可撓性を両立
インク、塗料、接着剤の新規材料



AOMA

マロネート(マロン酸エステル)類

米技術ベンチャー・Sirrus社を買収（2017年3月）
低温重合性(高い活性)、低粘度、低臭気（DEMM）
塗料、接着剤の新規材料

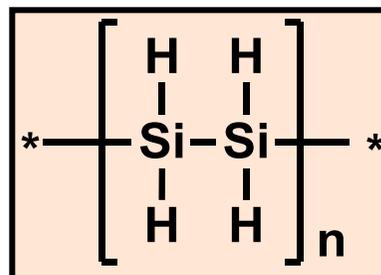


ジエチルメチレン
マロネート
(DEMM)

有望なキーマテリアル

半導体プロセス用高次シラン材料（高次シラン前駆体）

- 成膜プロセスの低温化・高速化
- 膜の構造制御 高度な被膜性・均一性要求
- 新規高次シラン材料を開発
- 国内外半導体関連メーカーで評価実施中



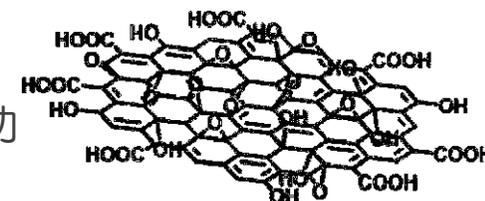
高次シラン前駆体



クリーンルーム棟

酸化グラフェン系材料

- 厚さが炭素原子1個分～数層の薄片構造を有するナノカーボン材料
- 黒鉛酸化プロセスを改良し、パイロットスケール設備での量産試作に成功
- 性質の異なる3タイプの酸化グラフェン系材料を開発中



酸化グラフェン

新規事業動向（4）オープンイノベーション

外部連携の進捗

大阪大学

日本触媒協働研究所（2017年4月1日発足）

- ・大阪大学の共同研究所制度を活用
- ・既存製品や新規事業育成の革新技术の創出
- ・医工領域（医学と工学の学際領域）の新規事業創出
- ・研究人材の育成
- ・役員常駐、研究員複数名派遣



吹田地区 新研究棟

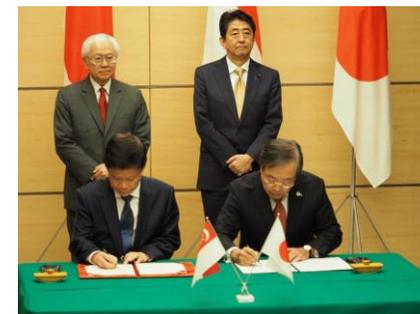
※最新研究棟にも
オープンイノベーションスペースを確保

南洋理工大学（シンガポール）

- ・新規医療用ポリマーの開発を目的とした共同研究
- ・2017年度より研究員2名を派遣

ユニバーサルマテリアルズインキュベーター（UMI）

- ・産業革新機構が設立したベンチャーキャピタル(UMI)への出資・連携
- ・2016年度より社員1名を派遣



南洋理工大学との調印式

3. 2016年度 業績

(単位：億円)	2015年度 実績	2016年度 実績	2016年度 11/8推定実績
売上高	3,231	2,940	2,800
営業利益	312	212	220
経常利益	343	247	250
親会社株主に帰属する当期純利益	260	194	190
ROA (総資産経常利益率)	8.3%	5.9%	6.1%
ROE (自己資本当期純利益率)	9.6%	6.8%	6.8%

為替レート

US\$ = 120.14円
EUR = 132.59円

US\$ = 108.36円
EUR = 118.76円

US\$ = 105.11円
EUR = 116.54円

国産ナフサ価格

42,800円/kL

34,700円/kL

34,700円/kL

減収減益：主因は原料安、SAP収益性悪化

・ 予算未達は、姫路製造所バーストラブル含む

4. 2017年度 計画

(単位：億円)	2016年度 実績	2017年度 計画
売上高	2,940	3,100
営業利益	212	230
経常利益	247	260
親会社株主に帰属する当期純利益	194	195
ROA (総資産経常利益率)	5.9%	5.9%
ROE (自己資本当期純利益率)	6.8%	6.6%

為替レート

US\$ = 108.36円
EUR = 118.76円
34,700円/kL

US\$ = 110円
EUR = 115円
42,000円/kL

国産ナフサ価格

計画達成の条件

- ・ 安全安定、且つ効率的な稼働
- ・ シェア回復・計画数量の販売
⇒新設プラント（SAP姫路5万トン、ソフタノール等）の安定的立ち上げ、早期の高稼働化
- ・ スプレッド拡大・維持
- ・ 経費削減・収益改善活動の継続

5. 利益還元策

事業拡大や企業体質の強化等を総合的に勘案しつつ、
連結業績の動向を見通し、中長期的水準の向上を目指した配当を行う

2016年度配当

当期純利益 194億円

150円/株(当初) → 150円/株

過去最高利益(当期純利益260億円)
を記録した前年度と同額

円/株	中間	期末	合計
普通配当	75	75	150

2017年度配当(予想)

当期純利益 195億円

150円/株

前年度と同額

円/株	中間	期末	合計
普通配当	75	75	150

	2007~16年度平均	2016年度	2017年度(予想)
配当性向	28.4%	31.4%	30.7%

おことわり

本資料は、投資判断の参考となる情報提供を目的としているものであり、投資勧誘を目的としたものではありません。また、記載されている内容は、資料作成時点で入手可能な情報に基づき当社が判断した内容を含んでおり、記載された内容を確認したり、保証するものではありません。

実際の業績は、様々な要因により、異なる結果となる場合があります。

お問合せ先：

株式会社日本触媒 経営企画室 | IR・広報部

東京都千代田区内幸町1-2-2 日比谷ダイビル

TEL： 03-3506-7605

FAX： 03-3506-7598

URL： <http://www.shokubai.co.jp>