日本触媒

株式会社日本触媒　決算説明会資料

2021年3月期決算説明
および
2030年 長期ビジョン「TechnoAmenity for the future」

2021/5/13

代表取締役社長　五嶋祐治朗

Copyright NIPPON SHOKUBAI CO., LTD. All rights reserved.

目次

業績概要

1．2020年度業績実績

2．2021年度業績予想

3．利益還元

中期経営計画（2017年度-2020年度）振り返りおよび現況

4．中期経営計画（2017年度-2020年度）概要

5．中期経営計画：重要課題に対する施策①

6．中期経営計画：重要課題に対する施策②

7．中期経営計画　重要課題振り返りのまとめ

2030年 長期ビジョン「TechnoAmenity for the future」

8．グループ企業理念

9．目指す姿と３つの変革

10．事業の変革

11．環境対応への変革

12．組織の変革

13．まとめ

Copyright NIPPON SHOKUBAI CO., LTD. All rights reserved.

業績概要

Copyright NIPPON SHOKUBAI CO., LTD. All rights reserved.

1．2020年度 業績

	2019年度	2020年度	
（単位：億円）	実績	実績	10/8発表値
売上収益	3,022	2,732	2,600
営業利益	132	△159	10
税引前利益	157	△129	35
親会社の所有者に帰属する当期利益	111	△109	10
ROA（資産合計税引前利益率）	3.3%	△2.7%	–
ROE（親会社所有者帰属持分当期利益率）	3.5%	△3.4%	–
国産ナフサ価格	42,900円/kL	31,300円/kL	

前期比　減収・減益

- 売上収益 減収：原料価格下落や製品海外市況下落、販売数量減少など
- 営業利益 減益：減損損失や統合関連費用に加えて、数量減少やスプレッド縮小など
- 税引前利益 減益：営業利益減少、持分法投資利益の減少

Copyright NIPPON SHOKUBAI CO., LTD. All rights reserved.

2．2021年度 業績予想

日本触媒

（単位：億円）	2020年度 実績	2021年度 予想
売上収益	2,732	3,000
営業利益	△159	130
税引前利益	△129	150
親会社の所有者に帰属する 当期利益	△109	100
ROA（資産合計税引前利益率）	△2.7%	3.2%
ROE（親会社所有者帰属持分当期利益率）	△3.4%	3.1%
国産ナフサ価格	31,300円/kL	44,000円/kL

前期比 増収・増益

・売上収益： 原料価格上昇による売価上昇や販売数量増加

・営業利益： 減損損失や統合関連費用がなくなること、
販売数量の増加、加工費の減少により増益

Copyright NIPPON SHOKUBAI CO., LTD. All rights reserved.

3．利益還元策

日本触媒

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、中長期的な水準向上を目指した配当を行う

2020年度配当

当期利益　▲109億円

90円/株

円/株	中間	期末	合計
普通配当	45	45	90

2021年度配当（予想）

当期利益　100億円

100円/株

前期と同額の90円/株に加えて
創立80周年記念配当10円

円/株	中間	期末	合計
普通配当	45	45	90
記念配当	5	5	10

	2011～20年度平均	2020年度	2021年度（予想）
配当性向	34.3%	–	39.9%

Copyright NIPPON SHOKUBAI CO., LTD. All rights reserved.

中期経営計画(2017年度-2020年度）振り返り

4．中期経営計画（2017年度-2020年度）概要

日本触媒

2020年のあるべき姿 数値目標（IFRS）

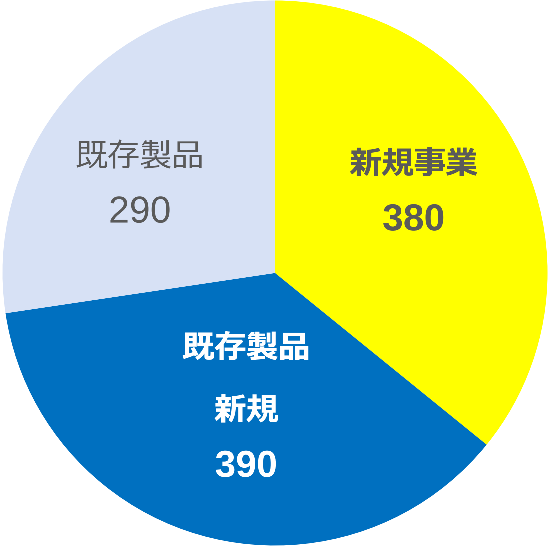
売上収益　4,000億円

期間中の売上増加額：1,060億円

（売上収益：2016年度2,940億円→2020年度4,000億円）

税引前利益　400億円（売上収益利益率10%）

ROA　7.4%（日本基準 7.5%）
（資産合計税引前利益率）



増加額1,060億円内訳
（単位：億円）

【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

※2019年度より、IFRSを任意適用しています。

Copyright NIPPON SHOKUBAI CO., LTD. All rights reserved.

4．中期経営計画「新生日本触媒2020NEXT」概要

日本触媒

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）

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

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

Copyright NIPPON SHOKUBAI CO., LTD. All rights reserved.

5．中期経営計画：重要課題に対する施策①

日本触媒

SAP事業の競争力強化

AA(AES)需給動向

需要　世界需要　約730万トン(2021年)
中期的に年率3-5%程度の成長を想定

- 2020年度は、コロナの影響によりAA/AES需要は低下
- 足元需要は回復傾向、海外市況も上昇
- 中長期的には　需給バランスは改善方向である

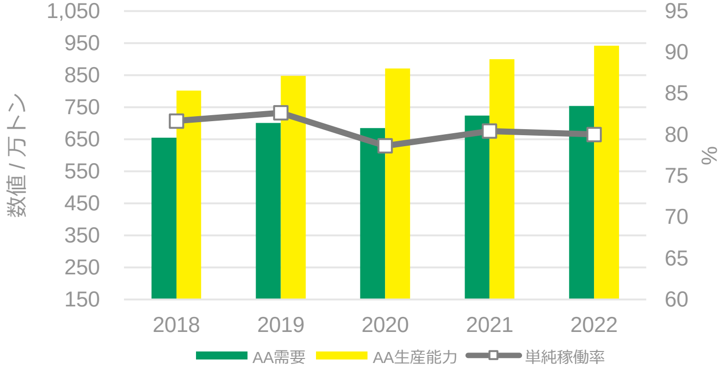


図 AA需給動向推移 (当社調べ)

SAP需給動向

需要 世界需要　約300万トン（2021年）
中期的に年率3-5%程度の成長を想定

- 2020年度は、コロナの影響によりSAP需要は低下
- 2021年度以降、回復傾向
- 中期的には需給バランスは改善していく見通しである

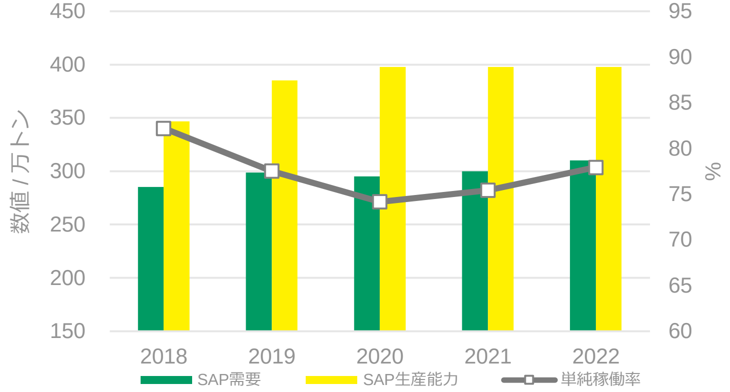


図 SAP需給動向推移 (当社調べ)

AA、SAPとも、中期的には引き続き成長が見込まれる

Copyright NIPPON SHOKUBAI CO., LTD. All rights reserved.

5．中期経営計画：重要課題に対する施策①

SAP事業の競争力強化

◆収益性改善策

1）生産面　<SAPサバイバルプロジェクト>

・AA/SAP生産性の向上
　・古い生産性の悪い設備の停止
　・比較的新しい設備への高効率生産技術の導入

・メンテナンス効率化、物流効率化　等

2）製品面

・汎用用途：　データサイエンスによる開発迅速化、生産効率化
　徹底的なコストダウン

・高付加価値用途：　高性能化（高倍率、高拡散、高速吸収、超速乾性）
　サステナブル分野（リサイクルSAP、バイオ原料由来SAPなど）

◆AA/SAPグローバル供給体制の強化

・インドネシア　AA10万トン/年　建設中(2022年完工予定)

◆事業部組織改編

・吸水性樹脂事業部をアクリル事業部に統合　アクリルチェーン一体化で体制強化

Copyright NIPPON SHOKUBAI CO., LTD. All rights reserved.

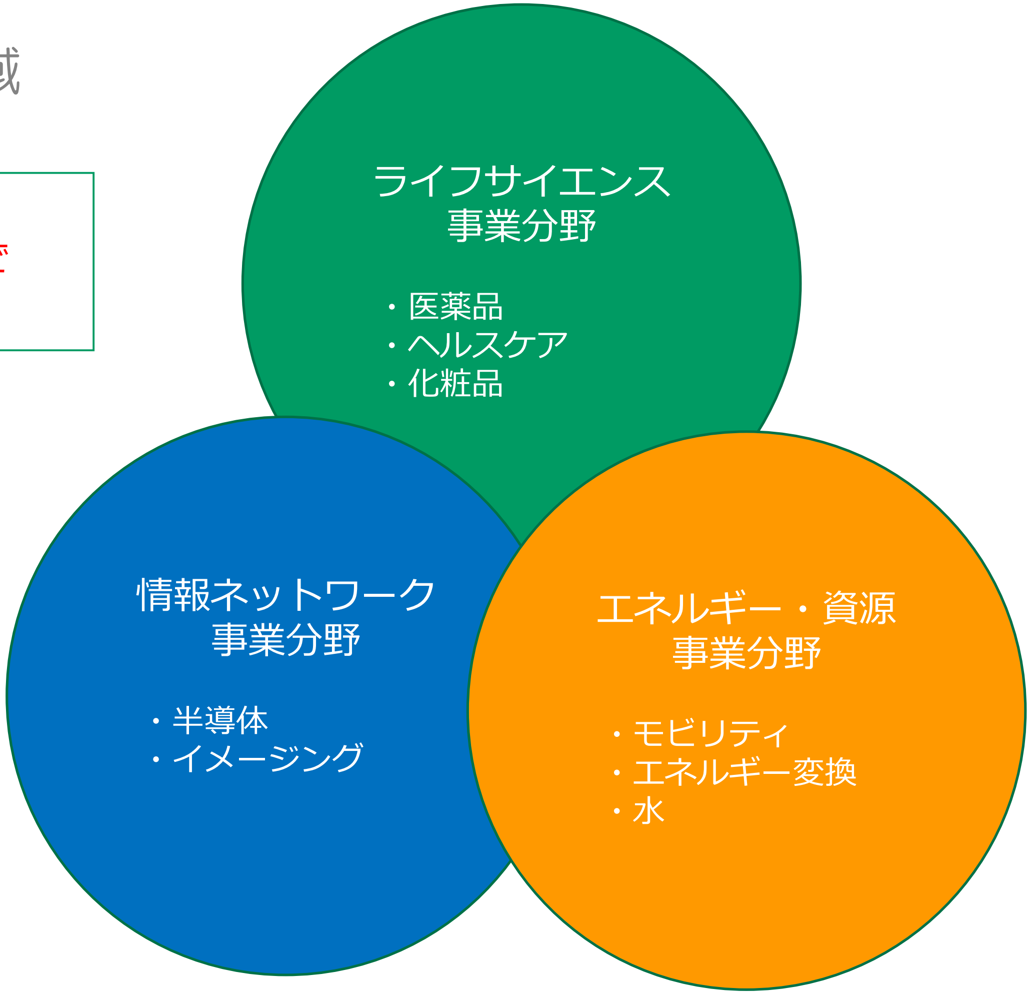
6．中期経営計画：重要課題に対する施策②

日本触媒

新規事業・新規製品の創出加速

ターゲット：　3分野8領域

事業の
「市場性」「適社性」「社会性」で
新規事業ターゲットを選定



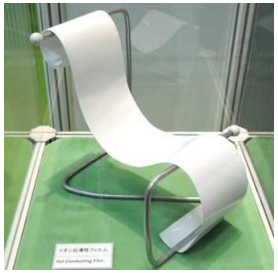
Copyright NIPPON SHOKUBAI CO., LTD. All rights reserved.

6．中期経営計画：重要課題に対する施策②

新規事業・新規製品の創出加速：　エネルギー・資源事業分野

エネルギー・
資源事業分野

・モビリティ
・エネルギー変換
・水



モビリティ領域

イオネル® (LiFSI)　電池用次世代電解質

2,000t/y設備増強　2023年春稼働予定
2024年には、売上100億円超目指す

エネルギー変換領域

亜鉛電池用セパレーター
亜鉛二次電池用セパレーター

アルカリ水電解用セパレーター
グリーン水素製造用

全固体ポリマー電池用電解質膜

水領域

海水淡水化・廃水処理向け素材
浸透圧発生剤

Copyright NIPPON SHOKUBAI CO., LTD. All rights reserved.

6．中期経営計画：重要課題に対する施策②

日本触媒

新規事業・新規製品の創出加速：　ライフサイエンス事業分野

ライフサイエンス
事業分野

・医薬品
・ヘルスケア
・化粧品

化粧品領域

化粧品素材事業の確立

・製品販売開始（19年４月～）
・新規開発品　化粧品メーカー採用
・評価ノウハウ蓄積
・事業提携、共同開発

医薬品領域

創薬支援事業の確立

核酸医薬、ペプチド医薬、DDS

・中分子原薬合成施設(吹田) GMP製造品を初出荷（2021年3月）
・湘南ヘルスイノベーションパークに拠点開設(2020年2月)
・投資展開（設備、M&A）

Copyright NIPPON SHOKUBAI CO., LTD. All rights reserved.

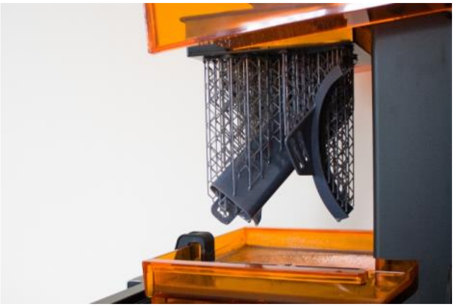
6．中期経営計画：重要課題に対する施策②

日本触媒

新規事業・新規製品の創出加速：　情報ネットワーク事業分野

情報ネットワーク事業分野

・半導体
・イメージング



イメージング領域

AOMA ®　→製品化済

曲面印刷領域に優れるUV硬化材料

iOLED ®

紙より薄い有機EL

半導体領域

高次シラン材料

半導体プロセス用モノマー

酸化グラフェン

新規事業・新規製品の創出加速：DX

データサイエンスの活用

・データサイエンス人材の育成

DS＆I推進室設置（20年6月）　専門人材育成と研究員へのデータサイエンス教育を推進

デジタルマーケティング推進

・マーケティングサイト運用開始

Copyright NIPPON SHOKUBAI CO., LTD. All rights reserved.

7．中期経営計画　重要課題振り返りのまとめ

日本触媒

◆SAP事業

SAPサバイバルPJによるコスト削減・生産性向上に一定の成果があった
しかし、コロナ禍の影響等によって販売数量が伸びず、所期の効果が得られず目標未達

課題：事業環境変化への柔軟かつ迅速な対応
　　　コスト競争力強化・固定費削減（SAPサバイバルPJ目標の達成）

◆新規製品・新規事業

新規事業は、3分野8領域をターゲットとし、進展したテーマがあった
しかし、全体として計画未達

課題：早期事業化へのさらなる選択と集中（分野・領域・人員配置）
　　　マーケットイン姿勢のさらなる強化（スピード・機能・コスト）
　　　部門間連携・協働関係強化

全社戦略として、
戦略単位の明確化（マテリアルズ・ソリューションズの2部門に）を図り、
環境変化に柔軟に対応できる企業体質に変革する

Copyright NIPPON SHOKUBAI CO., LTD. All rights reserved.

2030年 長期ビジョン
「TechnoAmenity for the future」

Copyright NIPPON SHOKUBAI CO., LTD. All rights reserved.

8．長期ビジョン　日本触媒グループ企業理念

日本触媒

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

真の「豊かさ・快適さ」には、経済的・物質的な側面だけではなく、私たちが暮らすこの地球環境との調和や、多様性・公平性・安全安心などの社会的・精神的な豊かさ・快適さも内包されています。

今後も当社グループは企業理念 TechnoAmenity を実践することで、**持続可能な社会の実現**に貢献し続けます。

社会トレンド/社会課題

2030年 長期ビジョン

TechnoAmenity ***for the future***

Copyright NIPPON SHOKUBAI CO., LTD. All rights reserved.

9．長期ビジョン　目指す姿と3つの変革

日本触媒

長期ビジョン「TechnoAmenity for the future」

〈2030年の目指す姿〉

■ 人と社会から必要とされる素材・ソリューションを提供
■ 社会の変化を見極め、進化し続ける化学会社
■ 社内外の様々なステークホルダーとともに成長

〈2030年の目指す姿に向けた3つの変革〉

①事業の変革

◆ **既存分野から成長分野へのポートフォリオ変革**
・収益性の高いソリューションズ事業を拡大
・事業基盤強化に向けマテリアルズ事業を抜本的に立て直し
・DX推進による生産性向上、新たな価値の創出

②環境対応への変革

◆ **2050年カーボンニュートラル実現に向けたサステナビリティ推進**

③組織の変革

◆ **成長し続ける組織、多様な人財がいきいきと働く会社への変革**

Copyright NIPPON SHOKUBAI CO., LTD. All rights reserved.

10. 長期ビジョン　事業の変革：事業戦略

日本触媒

社会の変化を見極め、進化し続ける化学会社

それぞれの事業群の強みを活かし、環境変化に柔軟に対応
目標・責任を明確にするため、2022年度より外部発表セグメントを変更予定

マテリアルズ

高品質の素材を
高い生産技術力で
グローバルに提供する

- ・ベーシックマテリアルズ
（酸化エチレン等）
- ・アクリル
（アクリル酸およびアクリル酸エステル類・
高吸水性樹脂）

ソリューションズ

多様な産業の顧客ニーズに応えるため、当社の強みであるキーマテリアル開発力を活かし、他社にない独自の機能を提供する

- ・インダストリアル＆ハウスホールド
（生活消費財、自動車、建材分野等）
- ・エナジー＆エレクトロニクス
（電池、エレクトロニクス分野等）
- ・ライフサイエンス
（健康医療、化粧品分野）

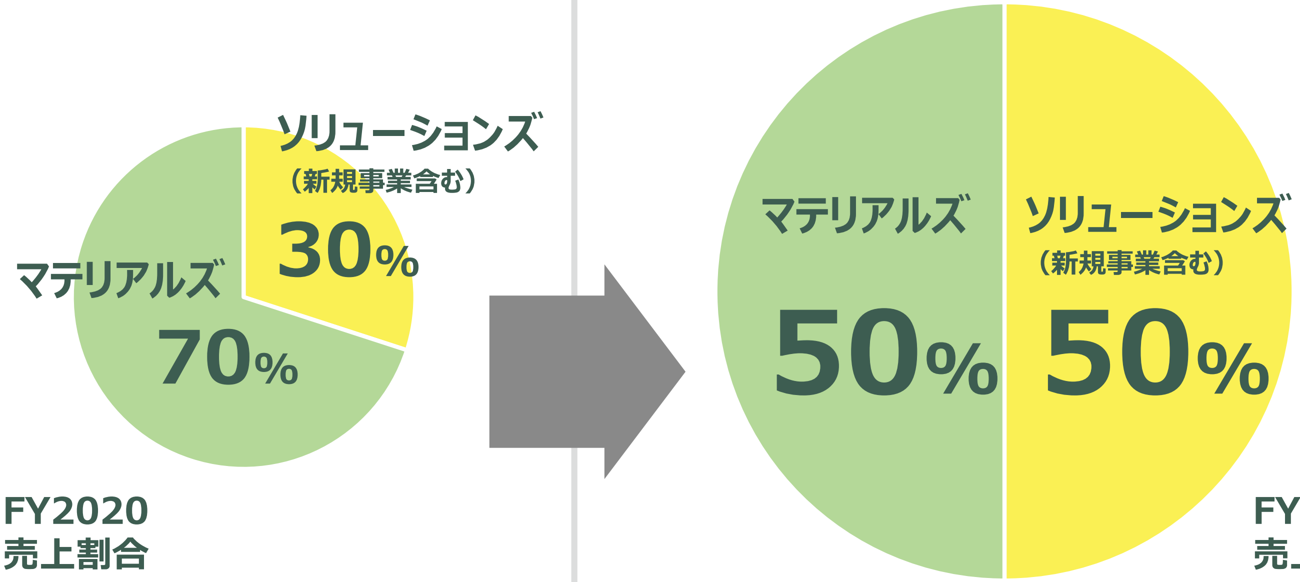
Copyright NIPPON SHOKUBAI CO., LTD. All rights reserved.

10. 長期ビジョン 事業の変革：事業ポートフォリオ

日本触媒

ソリューションズ事業拡大にリソースを投入し、
マテリアルズに頼ったポートフォリオからの変革を目指す

ROA・・・・・・・・・・・・8%以上
ソリューションズ売上構成
・・・・・・・・・・・・・5割以上を目指す



FY2020
売上割合

FY2030
売上割合

Copyright NIPPON SHOKUBAI CO., LTD. All rights reserved.

10. 長期ビジョン　事業の変革：各施策

日本触媒

既存分野から成長分野へのポートフォリオ変革

■ マテリアルズ事業強靭化

・徹底的なコスト削減/生産性向上/DX推進
・他社とのアライアンス/事業再編
・脱炭素・リサイクル推進

■ ソリューションズ事業拡大

・市場/分野毎の開発活動
・ニーズ・顧客課題把握、ソリューション提案強化
・タイムリーに対応できる生産・供給体制

Copyright NIPPON SHOKUBAI CO., LTD. All rights reserved.

10. 長期ビジョン　事業の変革：ソリューションズ

日本触媒

顧客課題に対し、単一の素材提供だけでなく、複数の製品・技術を組み合わせ、タイムリーにソリューションを提供

顧客課題解決

〈ニーズ・顧客課題把握〉
・市場・用途分野毎の開発活動
・デジタルマーケティング推進

機能性モノマー
高機能界面活性剤
水溶性ポリマー
高性能アクリル樹脂
レジスト材料
微粒子
リチウムイオン電池用電解質

インダストリアル＆ハウスホールド
エナジー＆エレクトロニクス

製品群

高分子合成
生産技術
有機合成
分子設計
評価解析
触媒
バイオ技術

キーテクノロジー

ターゲット分野

情報ネットワーク分野
エネルギー・資源分野
ライフサイエンス分野
生活消費財・建材分野
環境分野

※全社で分野絞り込み継続

〈ソリューション提案〉
・提案力強化（営業リソース強化）
・評価技術等、研究開発体制強化
・タイムリーに対応できる生産・供給体制

(直近の取り組み)
・市場開拓強化：デジタルマーケティング開始
・事業化促進：R&D統括部、事業開拓部、事業化推進PJの設置
・DX推進： R&Dにおけるデータ解析等の強化

Copyright NIPPON SHOKUBAI CO., LTD. All rights reserved.

11. 長期ビジョン　環境対応への変革

日本触媒

〈2030年までの当社の取り組み〉

- ・保有技術の活用（触媒技術等）
- ・CO_2排出削減
- ・主要製品の原料のバイオマス化推進
- ・環境貢献製品の販売拡大
- ・CO_2吸収材料、CO_2変換触媒等、技術開発を推進
- ・SAPを含むオムツのリサイクル技術の開発、実証

中期経営計画で目標を設定

2030年

カーボンニュートラル実現

2050年

Copyright NIPPON SHOKUBAI CO., LTD. All rights reserved.

12. 長期ビジョン　組織の変革

日本触媒

個人と組織が成長できる仕組みを早期に実現

〈取り組み施策〉

人財育成・活躍推進

- ◆ チャレンジする人財を評価する人事制度の導入（2022年度から）
- ◆ 多様な人財の活躍推進（D&I推進グループ設置）
- ◆ 多様な働き方を支える、テレワーク導入等の制度導入やITインフラ整備

組織の成長

- ◆ 本部長クラスの野心的な目標設定と公開により、ビジョン明確化
- ◆ 決裁権限見直しによる権限移譲を進め、各部門での判断迅速化
- ◆ 経営と従業員の対話強化
  - ・インターナルコミュニケーション強化（コーポレート・コミュニケーション部設置）
  - ・社長への提案制度の導入

ガバナンス強化

- ◆ 社外取締役の多様性確保
- ◆ 中長期戦略の議論充実

Copyright NIPPON SHOKUBAI CO., LTD. All rights reserved.

13. 長期ビジョン まとめ

日本触媒

長期ビジョン「TechnoAmenity for the future」

〈2030年の目指す姿〉

- ■ 人と社会から必要とされる素材・ソリューションを提供
- ■ 社会の変化を見極め、進化し続ける化学会社
- ■ 社内外の様々なステークホルダーとともに成長

〈2030年の目指す姿に向けた3つの変革〉

①事業の変革

◆ **既存分野から成長分野へのポートフォリオ変革**
- ・収益性の高いソリューションズ事業を拡大
- ・事業基盤強化に向けマテリアルズ事業を抜本的に立て直し
- ・DX推進による生産性向上、新たな価値の創出

②環境対応への変革

◆ **2050年カーボンニュートラル実現に向けたサステナビリティ推進**

③組織の変革

◆ **成長し続ける組織、多様な人財がいきいきと働く会社への変革**

Copyright NIPPON SHOKUBAI CO., LTD. All rights reserved.

おことわり

日本触媒

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約したり、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　コーポレート・コミュニケーション部

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 : https://www.shokubai.co.jp

Copyright NIPPON SHOKUBAI CO., LTD. All rights reserved.