





日本触媒

# 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けて －進捗状況－

2024年6月18日  
株式会社日本触媒

# 目次

1. 昨年公表内容 概要
  2. 企業価値向上に向けた更なる追加施策
  3. 昨年公表した施策の進捗状況
- (参考) 現状分析

## ■ 昨年6月に公表した「現状分析、目標、施策・取り組み」は以下のとおり

### 現状分析

- ✓ ROEが株主資本コストを下回っている。
- ✓ PBRが直近数年間1.0倍を下回っている。

### 目標

- ✓ 長期ビジョン・中期経営計画で掲げたROE目標「2024年度 7.5%、2030年度 9.0%以上」を達成し、さらに追加施策を講じることでPBR1.0倍以上を実現する。

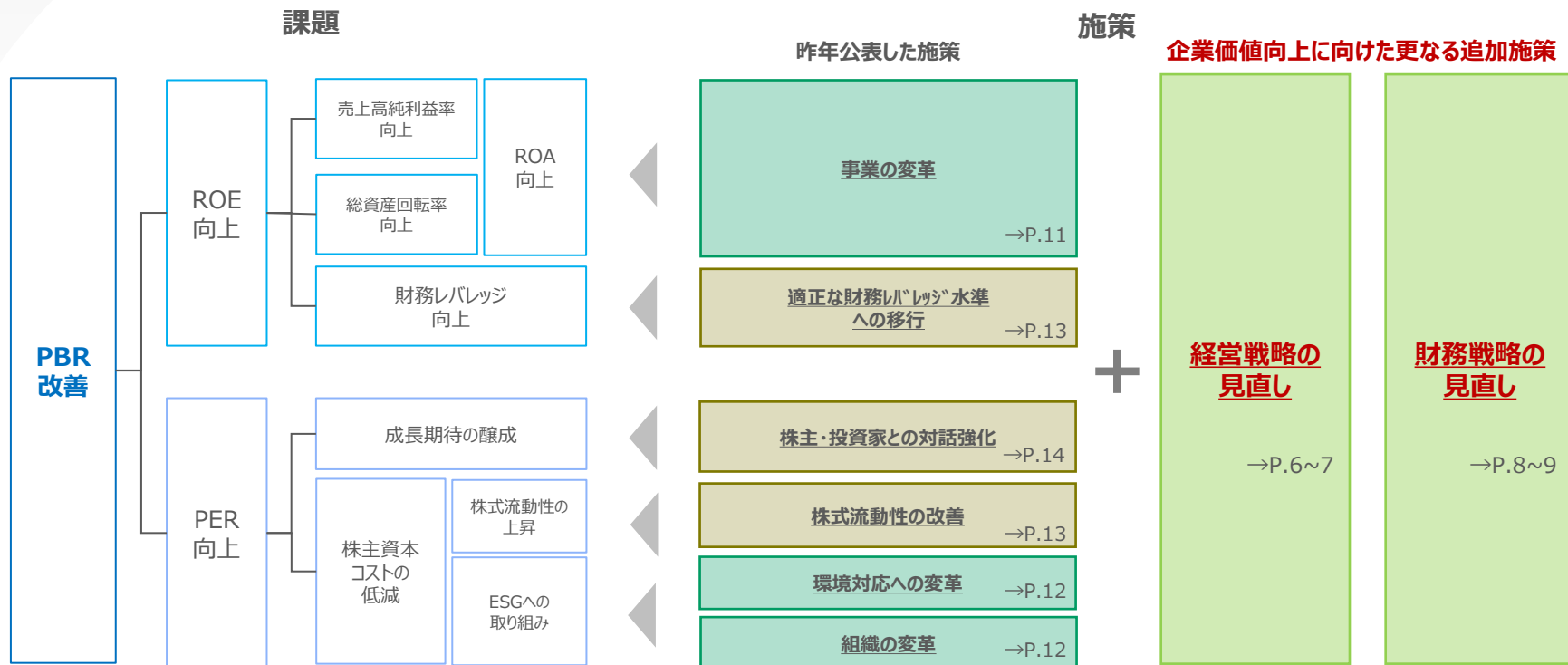
### 取り組み

- ✓ 長期ビジョン・中期経営計画の施策（3つの変革）に加え、下記の追加施策を実行する。

	具体的な取り組み
長期ビジョン・ 中期経営計画の施策	事業の変革（ソリューションズ事業拡大、マテリアルズ事業強靱化）
	環境対応への変革（GHG排出量の削減、環境貢献製品の拡販）
	組織の変革（人財育成・活躍推進）
追加施策	適正な財務レバレッジ水準への移行
	株式流動性の改善
	株主・投資家との対話強化

## 2. 企業価値向上に向けた更なる追加施策

- 企業価値向上に向け、昨年公表した施策に加えて、新たに経営戦略と財務戦略を追加（本年5月に公表）
  - ・PBR改善に向けた課題と施策の対応関係は以下のとおり
  - ・次スライド以降に、具体的な内容や進捗状況を記載



## 2. 企業価値向上に向けた更なる追加施策

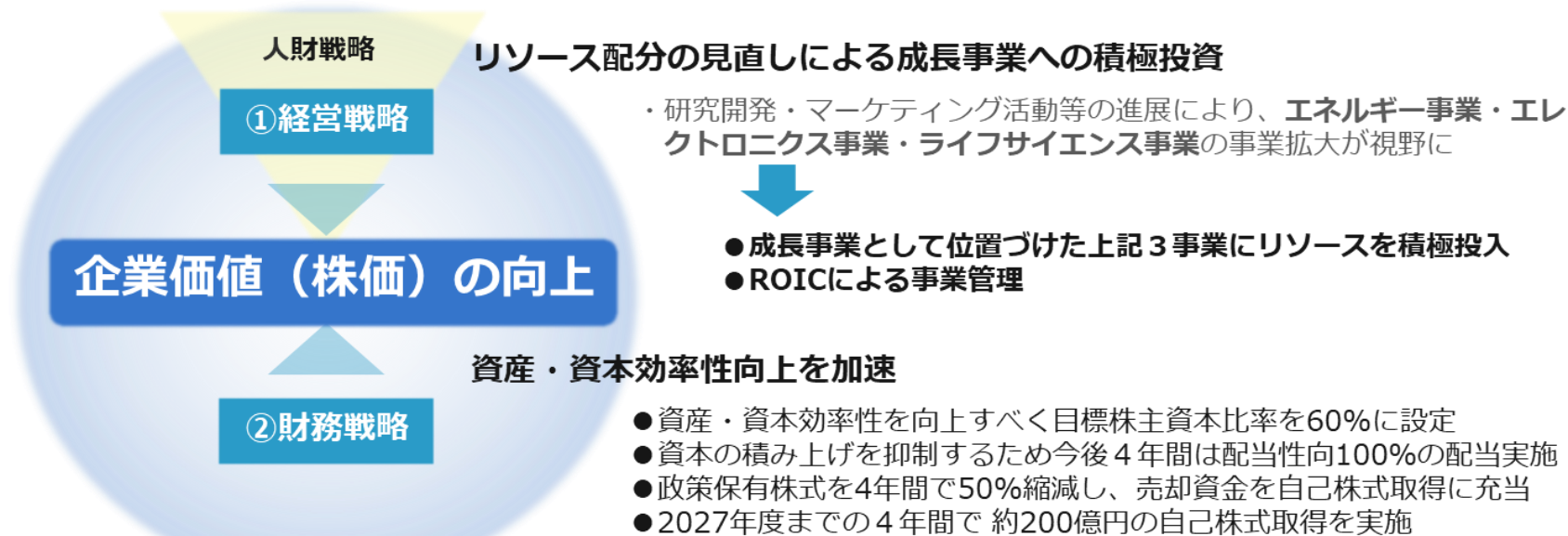
### 経営戦略の見直し

### 財務戦略の見直し

■ 企業価値向上に向け、次期中期経営計画策定を待たず、経営戦略と財務戦略を見直し、本年5月に公表

※詳細は、[2024年3月期決算説明会資料](#)をご覧ください

2024年3月期決算説明会資料より



## 2. 企業価値向上に向けた更なる追加施策：経営戦略の見直し 日本触媒

### 経営戦略の見直し

#### ■ 事業拡大が視野に入った事業を「成長事業」として位置づけ、リソースを積極投入する方針を決定

2024年3月期決算説明会資料より

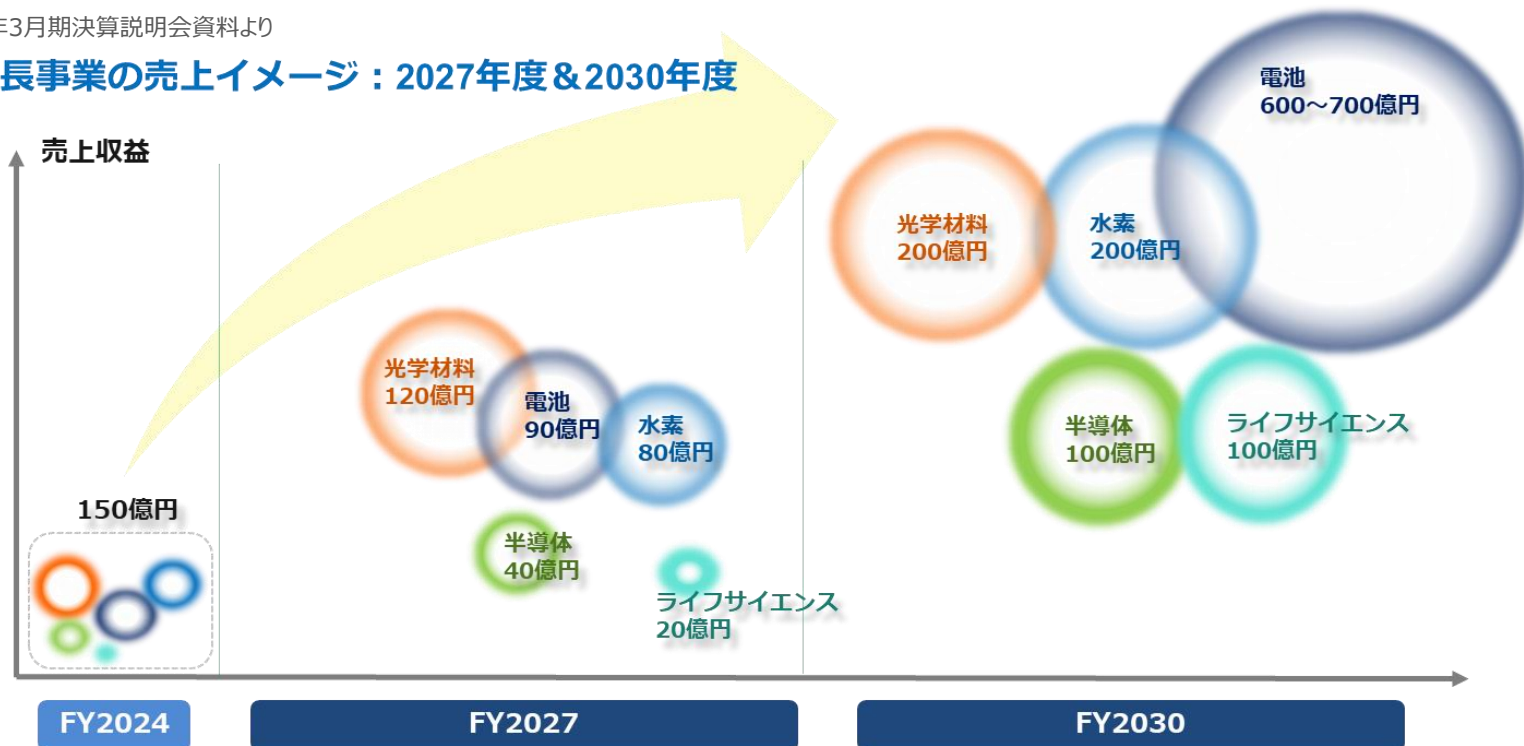
事業		戦略概要
成長事業 市場の拡大を捉えた事業拡大	エネルギー	電池 <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 車載用リチウムイオン電池の需要拡大の取り込み（イオネルの複数拠点生産体制の確立）</li> <li>■ 次世代電解質及び周辺材料の開発</li> </ul>
		水素 <ul style="list-style-type: none"> <li>■ アルカリ水電解・アンモニア分解など多様な水素社会実現手段へのアプローチ</li> <li>■ SOFC/SOEC需要拡大の取り込み（固体電解質シートの増産体制構築）</li> </ul>
	エレクトロニクス	光学材料 <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 液晶ディスプレイ市場の中国シフトへの対応</li> <li>■ 次世代ディスプレイ向けなど、高付加価値製品へのシフト</li> </ul>
		半導体 <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 三次元実装材料向け製品ラインナップの拡大（微粒子製品群など）</li> <li>■ 保有材料・技術を活かした新製品開発</li> </ul>
ライフサイエンス	健康医療 <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 医薬品原薬の受託開発製造（CDMO）と独自技術による創薬支援の展開</li> <li>■ 成長する海外エリア（北米）へのマーケティング拡大</li> </ul>	
事業		戦略概要
コア事業① 効率性を高めた利益の最大化	AA・SAP	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ インドなど成長エリアの需要取り込み</li> <li>■ 世界6拠点での生産・供給体制最適化</li> </ul>
	EO	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 国内業界再編の機会を捉え、最大限の需要を取り込む</li> </ul>
コア事業② エリア拡大や市場の変曲点を捉えた事業拡大	スペシャリティケミカル	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 独自性の高い素材群による高利益率事業の展開</li> <li>■ マーケティング方法・開発体制見直し、海外展開の加速</li> </ul>
	コンストラクションケミカル	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ カーボンニュートラル対応に貢献する製品の開発・投入</li> <li>■ エマルジョンを基点とした高機能建築資材材料のラインナップ拡大</li> </ul>

## 2. 企業価値向上に向けた更なる追加施策：経営戦略の見直し 日本触媒

### 経営戦略の見直し

2024年3月期決算説明会資料より

### 成長事業の売上イメージ：2027年度&2030年度



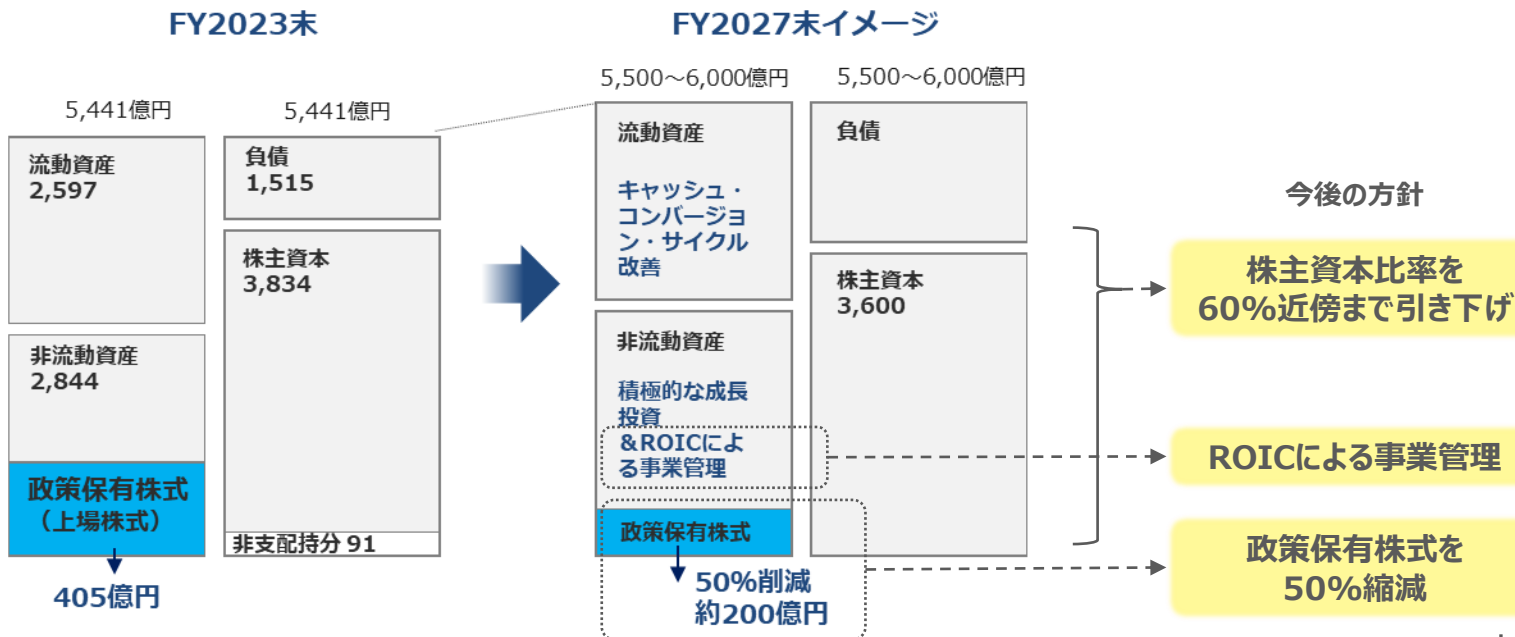


## 2. 企業価値向上に向けた更なる追加施策：財務戦略の見直し 日本触媒

### 財務戦略の見直し

- 政策保有株式の縮減額や、財務レバレッジ（株主資本比率）の具体的な目標と時期を設定
- ROICによる事業管理を行う方針を決定

<BS（貸借対照表）> 2024年3月期決算説明会資料より



## 2. 企業価値向上に向けた更なる追加施策：財務戦略の見直し

### 財務戦略の見直し

- 現中計のキャッシュ・アロケーション方針を見直し、積極的な成長投資と株主還元により **利益拡大と資本効率向上の両立**を目指す方針を決定

<キャッシュ・アロケーション方針> 2024年3月期決算説明会資料より

#### ● 現中計の方針と進捗

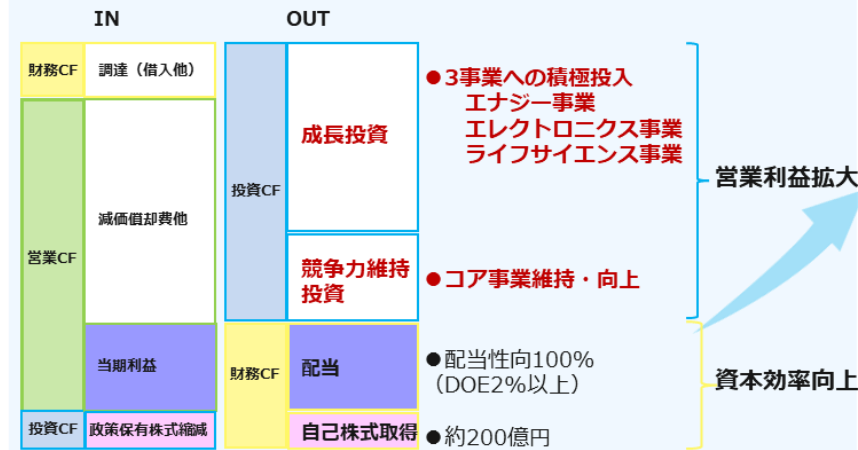
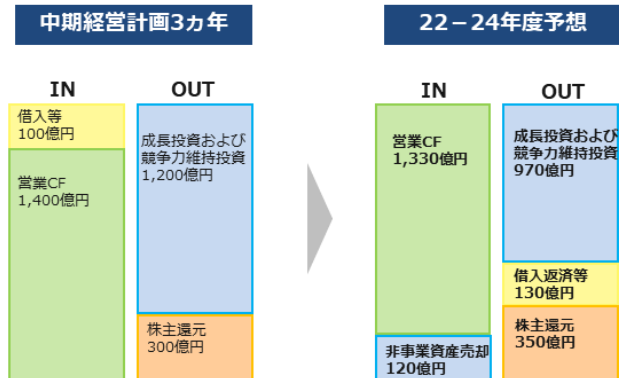
投資と株主還元のバランス重視

- ・ 成長投資は遅延
- ・ 非事業資産の売却及び株主還元の拡充は前倒しで実施

#### ● 2024年度～2027年度の方針

- ・ 投資(M&A含む) と 配当を優先
- ・ 余剰資金は自己株式の取得に充当

※投資額等の詳細は、次期中期経営計画策定後に開示予定



# 3. 昨年公表した施策の進捗状況

■ 現中期経営計画（2022～2024年度）では「ROE 2024年度 7.5%、2030年度 9.0%以上」を目標に掲げ、「3つの変革」に取り組んできた

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

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

2024年までの  
取り組みと到達点

ソリューションズ事業拡大  
マテリアルズ事業強靱化

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

ライフサイクル全体の  
環境負荷低減に貢献

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

個人と組織が  
成長できる仕組みを実現

施策の詳細は下記URLをご参照ください

- ・ 長期ビジョン [https://www.shokubai.co.jp/ja/docs/ir/vision/long-term\\_vision.pdf](https://www.shokubai.co.jp/ja/docs/ir/vision/long-term_vision.pdf)
- ・ 中期経営計画 [https://www.shokubai.co.jp/ja/docs/ir/vision/mid-term\\_managementplan.pdf](https://www.shokubai.co.jp/ja/docs/ir/vision/mid-term_managementplan.pdf)

### 3. 昨年公表した施策の進捗状況：現中計の施策

事業の変革

【用語解説】 AA：アクリル酸      SAP:高吸水性樹脂  
 AES：アクリル酸エステル    EO:酸化エチレン

■ 中期経営計画の2024年度目標（ROE 7.5%）達成は難しくなりつつあるが、アクションプランの実行により収益の早期改善を図る

項目	達成状況	今後のアクションプラン
ソリューションズ事業拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 戦略製品群の販売不振                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・光学フィルム用樹脂：ディスプレイ関連の需要回復遅れ等で想定ほど販売数量伸びず</li> <li>・コンクリート混和剤用原料：混和剤業界の再編や海外市場で中国・韓国品との競合により数量減</li> <li>・洗剤原料：高機能洗剤で使用される当社製品の使用量減</li> </ul> </li> <li>● 2025年度以降の事業拡大(利益貢献)を目指しているエネルギー(電池・水素)、ライフサイエンス(健康医療：核酸・ペプチドCDMO)の育成は2年程度の遅れ</li> <li>● ソリューションズ提案力強化に向けたプラットフォームの整備完了                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・人員リソースの増員 3年間で 約100人増 (当初計画 70名)</li> <li>・顧客情報の可視化・共有化の仕組み構築</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 戦略製品群の立て直し                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・光学フィルム用樹脂：液晶ディスプレイ市場の中国シフトへの対応</li> <li>・コンクリート混和剤用原料：カーボンニュートラル対応に貢献する製品の早期投入</li> <li>・洗剤原料：最適な生産体制への見直し</li> </ul> </li> <li>● 多様な事業拡大施策 (M&amp;A, 製品クラスター化, 海外展開等)の実行</li> </ul>
マテリアルズ事業強靱化	<ul style="list-style-type: none"> <li>● AA・SAP：                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・SAP: 既存プラント改造による能力増強は完了</li> <li>・AES: 中国の景気低迷によるアジア地域への中国安値品の流出等で市況低下・販売数量減</li> </ul> </li> <li>● EO：                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・原燃料価格高騰を価格転嫁実施</li> </ul> </li> <li>● 複数ルートバイオAA製法を開発中(ベンチ・パイロット設備建設へ)</li> <li>● 当初想定ほど、バイオマス由来の製品需要が伸びず</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● SAP：機能性の高い分野やインド市場等の成長市場への販売強化</li> <li>● AA・EO：国内業界再編をにらんだシェア拡大</li> <li>● EO：新規EO付加の受託獲得</li> <li>● 需要の高まりに備えたバイオAAの製法開発の継続</li> </ul>

### 3. 昨年公表した施策の進捗状況：現中計の施策

#### 環境対応への変革

#### 組織の変革

■「環境対応への変革」「組織の変革」は順調に進捗

目標	2021年度実績	2022年度実績	2023年度実績	2024年度 予想	2024年度 中期経営計画	2030年度 目指す姿
CO2排出量削減 (2014年度比・国内・ Scope1&2)	2%削減	14%削減*	13%削減*	—	—	<b>30%削減</b>
環境貢献製品売上収益	390億円	440億円	450億円	<b>450億円</b>	<b>550億円</b>	<b>1,350億円</b>
事務系・化学系女性 採用比率	23.3%	24.1%	28.6%	<b>30.0%</b>	<b>30%</b>	—
女性基幹職比率	4.1%	4.4%	5.4%	<b>6.0%</b>	<b>6%</b>	—
男性育児休職取得率 (15日以上)	4.1%	36.4%	90.0%	<b>100.0%</b>	<b>100%</b>	—

(\*カーボンプレジット7.5%を含む) (\*カーボンプレジット7.3%を含む)

### 適正な財務レバレッジ水準への移行

#### 積極的な株主還元

- 2023年度の総還元性向は現中計目標の50%を上回る**99.7%となる予定**
- 現中計の株主還元方針を見直し、2024~27年度における還元拡充を決定（→P.9）

### 株式流動性の改善

#### 株式分割の実施

- 2024年4月1日を効力発生日として、当社株式の4分割を実施し投資単位当たりの金額を引き下げ  
⇒ **個人株主比率が約10%(23年9月末) から 約11%(24年3月末)に増加**

#### 株式持ち合い解消

- 当社株式保有先と、株式持ち合い解消の協議を継続実施  
⇒ **2023年度は当社株式約3百万株(※)が保有先により売却 ※株式分割後の株数**

### 株主・投資家との対話強化

#### 対話機会と対話ツールの充実化

- 機関投資家向け決算説明会、スモールミーティング、個別面談や施設見学会、個人投資家向け説明会などを継続実施
- 決算説明資料、決算短信の英文版の公表早期化を実施  
⇒ 今後、第1四半期と第3四半期の決算説明資料の開示を検討（現状、第2四半期と通期のみ）

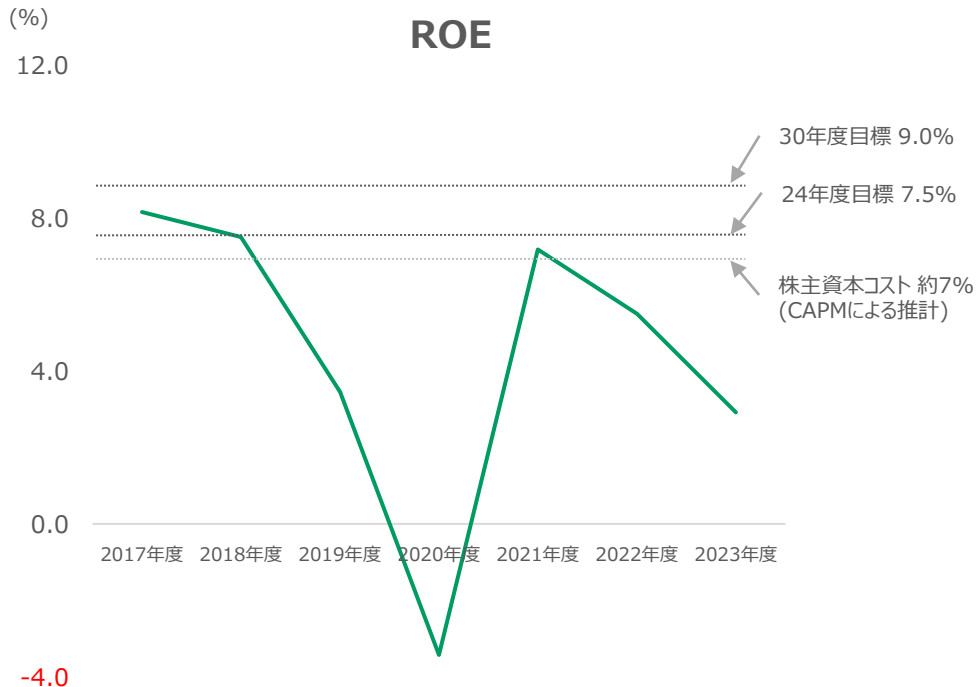
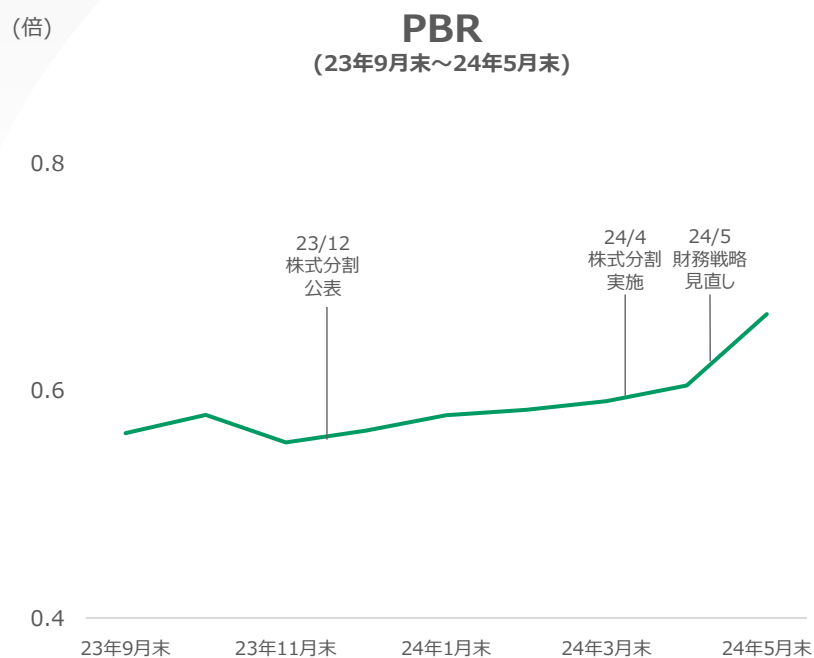
#### 対話内容の経営戦略への反映

- 株主・投資家からのご意見を適宜、経営陣や取締役会にフィードバック

##### 〈主な対話のテーマ〉

- ・今後の成長戦略
- ・資本コストや財務戦略
- ・ESG（CO2排出削減、コーポレートガバナンス 他）

- PBRは各種施策の公表・実行により、2023年度下期以降、右肩上がりに改善傾向
- ROEは株主資本コストを下回る





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 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

E-mail :ns\_ir@shokubai.co.jp

URL :<https://www.shokubai.co.jp>