



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

2023年6月20日
株式会社日本触媒

(1) 総括

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（人材育成・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) 現状分析 及び 目標

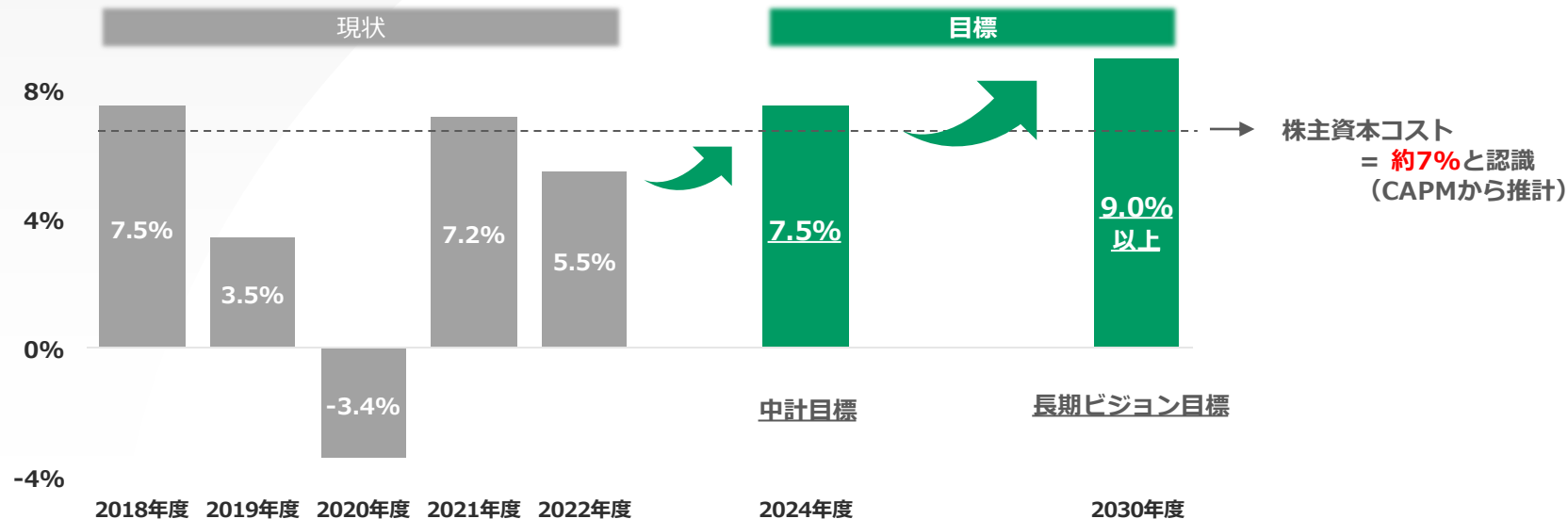
■ 現状

- ✓ ROEが株主資本コスト(約7%)を下回っている
※ROAおよび財務レバレッジが低いことが、低ROEの要因と認識
- ✓ 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、PBR1.0倍以上を実現する

当社ROE



(3) 取り組み 長期ビジョン・中期経営計画の施策

✓ 「2030年の目指す姿」に向けて、3つの変革を実行する

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

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

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

ライフサイクル全体の
環境負荷低減に貢献

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 及び 本ファイル内の「補足資料」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

・中期経営計画 https://www.shokubai.co.jp/ja/docs/ir/vision/mid-term_managementplan.pdf

(3) 取り組み 追加施策

■ 適正な財務レバレッジ水準への移行

借入金を活用した成長投資や、現中計で拡充した株主還元の継続/強化により、現在の格付け(A格)を維持できる範囲内で財務レバレッジを引き上げる

■ 株式流動性の改善

持ち合い株式の更なる縮減、最低投資単位引き下げ等を議論の上、当社株式の流動性を高める

■ 株主・投資家との対話強化

株主・投資家との対話を強化して当社の成長戦略をより理解いただくとともに、対話内容を経営に反映する

補足資料（長期ビジョン・中期経営計画の施策概要）

用語解説

AA: アクリル酸
EO: 酸化工チレン

SAP: 高吸水性樹脂
EOA: 酸化工チレン付加物

✓ 既存分野(マテリアルズ事業)の収益性を向上しつつ、成長分野(ソリューションズ事業)へのポートフォリオ变革を図る

外部環境変化

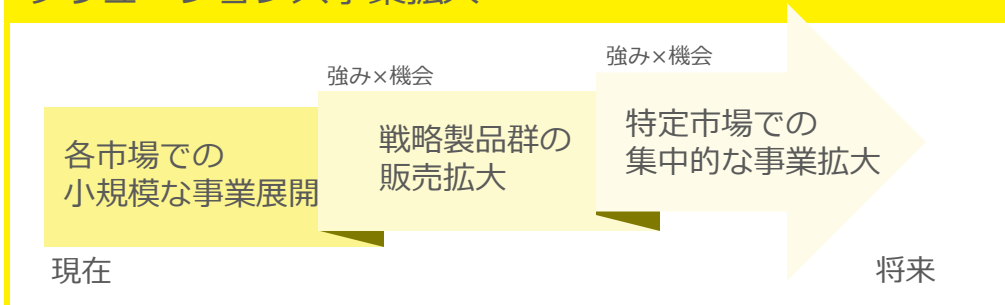
- ✓ ニーズの多様化
- ✓ エネルギー問題の高まり
- ✓ 環境意識の高まり
- ✓ デジタル技術発達

内部環境分析

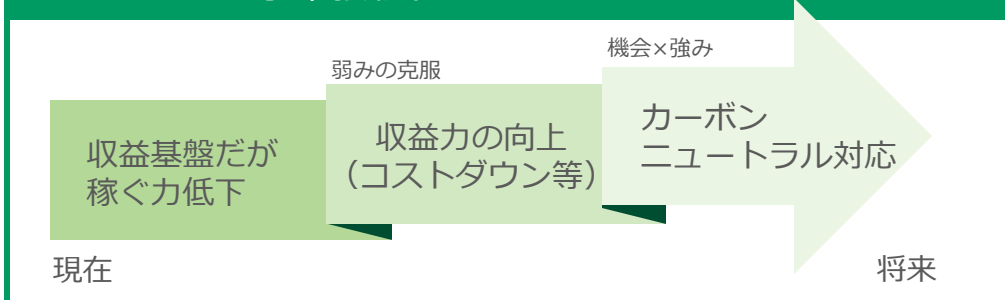
- ✓ 市況に左右される業績
- ✓ AA/SAPの収益性低下
- ✓ 差別化しやすい技術・材料保有

戦略

ソリューションズ事業拡大



マテリアルズ事業強靱化



✓ ソリューションズ事業拡大：成長市場で当社の強みを活かす

注目市場と事業拡大方針



世界的な人口増加・気候変動に起因する水不足問題にフォーカスし、EOやAA誘導体に代表される親水系材料およびその設計技術を活かして、海水淡水化に寄与する浸透圧発生剤などを供給。



環境意識の高まりに起因する市場トレンド変化に対し、長年培った市場との関係・用途評価技術を活かした早期のニーズ把握や設計の高速化により、CO2削減・吸収に寄与する材料などを供給。



EV市場拡大および地政学リスクに対し、合成技術やAA/SAP事業の世界展開を実現したノウハウを活かし、Liイオン電池用電解質の世界規模で供給。



ディスプレイ市場のさらなる技術発展に対し、光学フィルム用アクリル樹脂をはじめとする各種材料を供給。



高度医療の発展、製薬業界の構造変化に対し、長年培った生産技術・生産管理能力を活かして、中分子医薬（核酸・ペプチド）CDMO事業を展開。



環境意識の高まりに起因する市場ニーズの増加に対し、創業以来培った触媒技術および市場プライオリティを活かして、各種産業における環境負荷物質分解触媒を供給。



カーボンニュートラル目標達成に向けた水素エネルギー活用機運の高まりに対し、触媒技術で培った無機材料設計および成形技術を活かして、アルカリ水電解用途での材料を供給。



包装・印刷業界の多様化および環境負荷低減意識の高まりに対して、エマルジョン材料、エチレンイミン誘導体などの各種水系材料およびその設計技術を活かして、水性インク材料などを供給。

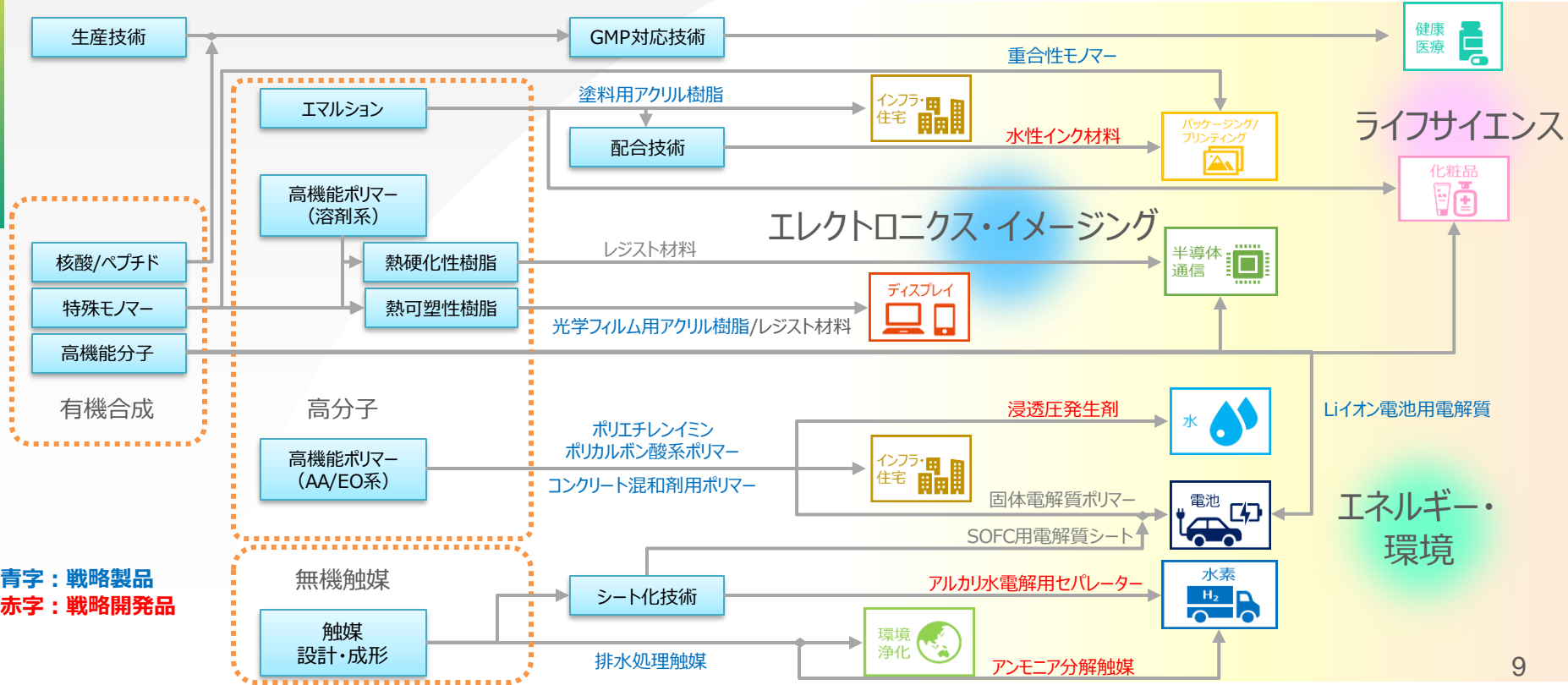


デジタル化社会のさらなる発展に対し、多岐にわたる保有素材群を活かして、参入実績のある用途を中心に各種材料を供給。



一般消費者の化粧品素材への安全性の追求に対し、多岐にわたる保有素材群と配合組成提案力を活かして、化学系・天然系の両方の材料を供給。

✓ ソリューションズ事業拡大：戦略製品群により、各市場での事業拡大の基点を最大化すると共に自社のポテンシャルを最大限に発揮できる市場へのシフトを図る



✓ マテリアルズ事業強靱化：収益力強化・カーボンニュートラル対応を推進する

収益力強化

■ AA/SAP

- SAP需要は今後も伸長。特にアジア需要の伸長を取り込む。
足元は売価是正、コストダウン等による収益性向上を図る。
- AAも堅調なアジア需要を取り込む。

■ EO

- 国内安定供給体制を強みに、EO増販やEOA受託拡大を図る。
- 触媒改良、DX推進による生産効率化を図る。

カーボンニュートラル対応

■ バイオマス原料活用

- バイオナフサを使用したエチレン、プロピレンを活用し、バイオマス由来の製品供給を図る。
- バイオマス100%のアクリル酸およびそれを用いたSAPを開発する。

■ SAPリサイクル

- 使用済み紙おむつから回収したSAPのマテリアルリサイクル、ケミカルリサイクルを推進する。

✓ 省エネ推進・プロセス改善等に継続して取り組むとともに、
原料バイオマス化に注力し、GHG排出量を削減する

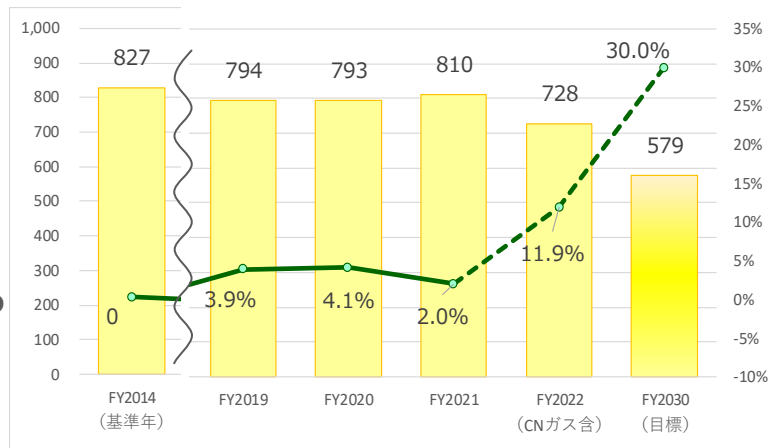
GHG排出量(Scope1, 2)削減方針

◆2030年に30%削減(2014年比)を目指し、省エネ推進・
プロセス改善・触媒性能向上・グリーンエネルギーの
利用促進に取り組む

- 省エネ推進・プロセス改善等の取り組みが順調に進捗しており、
不確定要素はあるものの、目標達成の可能性は高い

◆特に、排出量削減効果が大きい原料バイオマス化に注力する

- バイオナフサ由来のエチレン・プロピレンの調達
- マスバランス方式でのバイオマス由来製品の供給に向け、
ISCC PLUS認証を取得 (国内で生産するAA・SAP・EO等19品目)



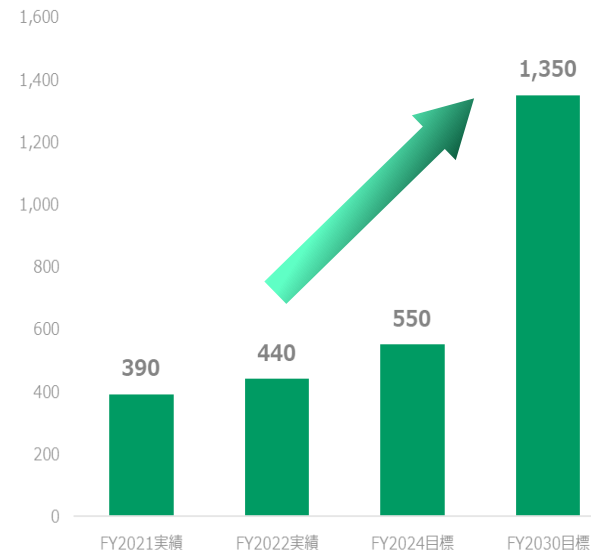
GHG排出量および排出量削減率(%)

✓ サプライチェーン全体のGHG排出量削減(Scope3)や環境負荷低減に
貢献する環境貢献製品を拡販する

- ◆ 環境貢献製品は現在30品目
環境貢献製品販売による2021年度のCO2削減貢献量は約104万トン-CO2/年
- ◆ 2030年度目標(売上収益1,350億円)達成に向け、特に以下の製品の拡販・上市に取り組み

イオネル®	イオネル®をリチウムイオン電池の電解質に使うことで広い温度範囲で電池の長寿命化、入出力特性の改善、保存特性の向上、膨張抑制などに効果。
アルカリ水電解用セパレータ	グリーン水素の製法として注目を集める「アルカリ水電解」に使用するセパレータ。消費電力の抑制や、生成水素の純度向上などのメリットが期待でき、グリーン水素の普及促進やCO2排出量削減に貢献。
浸透圧発生剤	浸透圧発生剤は、次世代の海水淡水化技術である正浸透システムの主要部材。逆浸透システムのような既存の海水淡水化技術よりも省エネ、CO2排出量削減、低コスト化が可能。
アンモニア分解触媒	アンモニアは用途に応じ、水素に分解することが必要となる。様々な用途に対応するため2種類のアンモニア分解触媒を開発。2025年頃までの量産技術開発および2030年頃までの実用化を目指す。

環境貢献製品売上収益
(億円)



※環境貢献製品：当社製品がサプライチェーンを通じて使用され、私たちの身の回りの製品や社会インフラなどに利用されることで、環境負荷低減にどのように貢献しているかを評価し、認定された製品

✓ 成長し続ける組織、多様な人材がいきいきと働く会社への変革を進める

人材育成・活躍推進

長期ビジョン

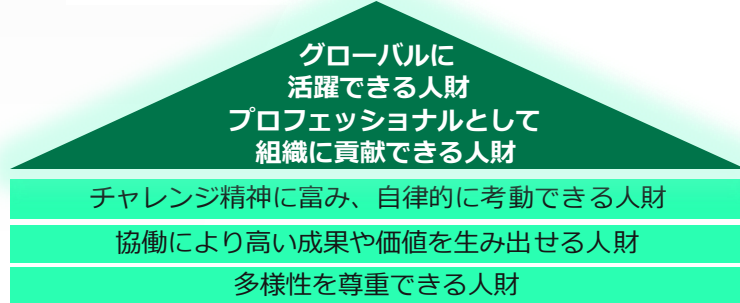
TechnoAmenity for the future

2030年の目指す姿

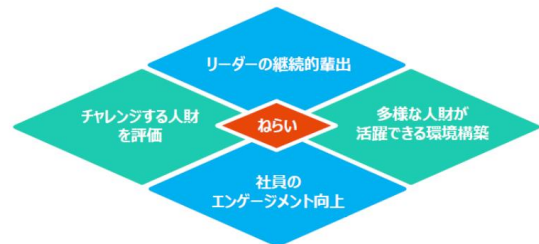
- ◆ 人と社会から必要とされる素材・ソリューションを提供
- ◆ 社会の変化を見極め、進化し続ける化学会社
- ◆ 社内外の様々なステークホルダーとともに成長



長期ビジョン実現のために期待する人材像



人事諸制度を改定（2022年度～）



取り組みの具体例

引き続き人材育成・活躍推進のための各種施策を実行

- ①自律型人材の育成
 - ・ 将来の経営候補者の早期選抜と抜擢人事（ストレッチ・アサインメント）を含めた育成
 - ・ 公募型自律型学習プログラムの活用（e-ラーニング、スキルアップ研修、オンライン英会話など）
- ②多様な人材の活躍推進
 - ・ 自己申告や勤務地継続などの諸制度に適正配置、個人の動機づけ、多様で自律的な働き方の促進
 - ・ 女性採用比率、女性管理職比率の向上 他