

企業名： 日産化学

レポート名： 統合レポート 2024

1. この会社が目指している将来の姿が理解できるか

統合レポートの表紙に「未来のための、はじめてをつくる」というスローガンが記載されている。このスローガンには人々の希望を現実に変えるという同社の思いが込められており、同社による新しい世界の広がりイメージしていることが伝わる。同社は事業環境の変化などから 2022 年に企業理念を再定義しており、環境の変化に柔軟に対応し持続的に成長していく姿がうかがえる。同社は 2018 年に工業の枠を超えて事業を拡大し、社名も変更している。2016 年には、2030 年を見据えた長期経営計画である『Progress2030』をスタートさせ、2022 年にはこの前提となった事業環境の変化を受け、2050 年を見据えた『Atelier2050』を作成している。このように統合レポートの冒頭から、長期的なビジョンを現状に応じて掲げ、将来の姿をイメージしながら成長を続けていることが伝わってくる。さらに、同社は 2050 年のあるべき企業の姿を「人と自然の豊かさを希求し成長する未来創造企業」と描いている。この将来像を実現するため、中期経営計画『Vista2027』ではより具体的な目標を設定している。売上高、営業利益、ROE、総還元性向といった財務目標のみならず、GHG 排出量や女性比率、人材育成といった ESG に関連する非財務目標についても掲げられている。そして同社において象徴的なのが、統合報告書作成時点で財務目標である総還元性向や非財務目標である日産化学サステナブルアジェンダ該当製品・サービスの全売上に占める割合といった目標を前倒しで達成している点である。具体的な数値目標を設定し、それらを達成していく姿勢を示すことに成功しているという点から、同社が目指している将来像と実現に向けた積極性が伺える。

2. この会社の現在の競争優位性が理解できるか

理解できる。統合報告書に記述のある通り、ファンダメンタル分析からも同社は、他の化学メーカーと比較して、売上高研究開発費率が高いという特徴を持っている。これは組織の文化として研究開発への投資と注力によって新たな価値を創出できるという考え方が存在し、それらが受け継がれていることを意味する。長期経営計画では、基盤事業として素材・サービスを、成長事業として情報通信、ライフサイエンス、環境エネルギーを挙げている。その中で、「精密有機合成」「機能性高分子設計」「微粒子制御」「生物評価」「光制御」という 5 つのコア技術と、研究開発を進めている「微生物制御」「情報科学」を新たなコア技術として、計 7 つのコア技術とともに、顧客に貢献することを目指している。また、機能性材料と農業化学品というコア中核事業に加え、化学品とヘルスケア関連の事業を保有し、バランスの良い事業ポートフォリオを構築していることも読み取れる。以上より、研究開発力と

顧客のニーズを読み取るマーケティング力が同社の競争優位性であると考えられる。

3. その競争優位性に持続性があるかどうか理解できるか

理解できる。同社は遡ること1988年に石油化学事業から撤退し、付加価値の高い製品を自らの研究開発から生み出す価値創造型企業への転進を決断した。多額の設備投資により薄利多売を狙うのではなく、研究開発を起点に利益率の高い製品で高い市場シェアを確保し、ニッチトップ企業であり続けることを目指している。実際に、連結の売上高営業利益率は減益であった2023年度も21.3%と業界平均の2.5倍以上を維持しており、高収益性企業といえる。

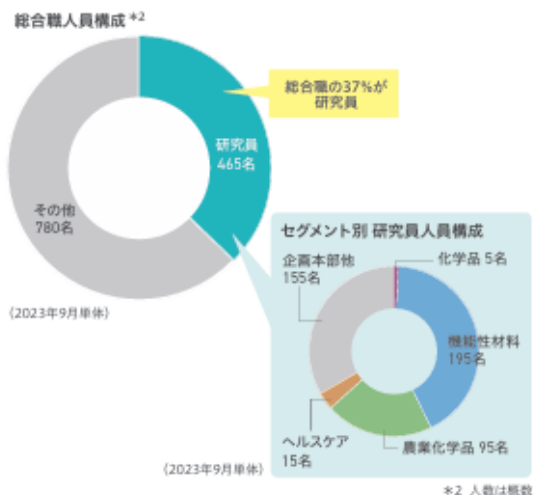
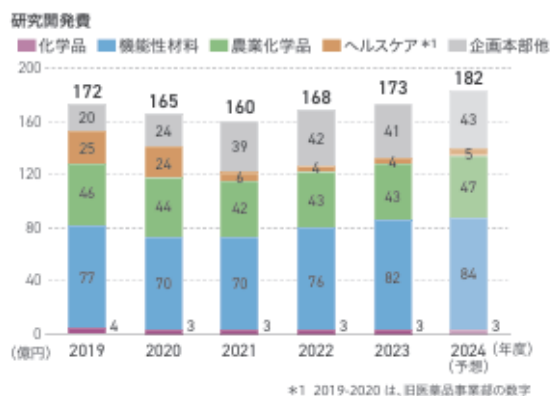
同社のDNAともいえる研究開発において重要なのが、投資の選択と集中である。研究開発費のセグメント内訳と各セグメント売上高営業利益率を見ると、基盤事業である農業化学品とヘルスケアが研究開発費全体の40%を占めており、ともに高い営業利益率を誇っている。また、研究員の比率についても選択と集中がなされているといえる。そして、機能性材料についてもROSは高いものの、中期経営計画では売上高、営業利益ともに頭打ちになることが見込まれており、研究開発費の割合も少なく出ている。

研究開発費

当社グループは研究開発を成長の源泉と捉え、経営資源を集中的に投下しています。

直近5年間累計の研究開発費は838億円であり、機能

性材料と、農業化学品とヘルスケアを合わせたライフサイエンスの研究開発費がそれぞれ約40%を占めています。また、総合職の約40%が研究員として勤務しています。

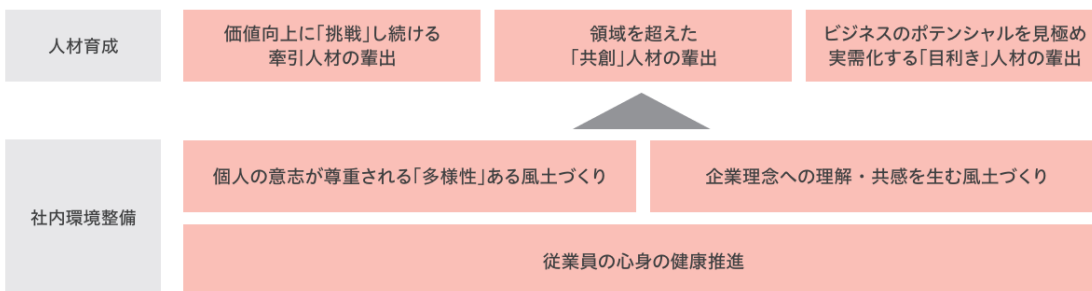




4. この会社で自身の人的資本の価値向上を達成できると思うか

思う。同社は人材育成に対して7つの重要項目を定めており、イントラプレナー（企業内起業家）シッププログラムや女性比率の向上、キャリア対話など目的をもって行われている人的資本経営がなされていると考えられる。興味深いのは、研究員のデータサイエンスリテラシー向上を狙いeラーニングを取り入れている点である。多くの企業がeラーニングに注力する中で同社において特徴的なのは、全体学習と定期的なアセスメントの実施にある。研究員のデータサイエンスに対する習熟度や能力を、イノベティブスキルとデジタルスキルの2軸で数値として可視化することにより、効果評価の向上を図っている。長期的な視点で人材を育てていくためのキャリア選択や、人的資本経営がなされていると考えられるため、人的資本の価値向上を達成しやすい風土があると考えられる。

組織の目指す姿の実現に向けた重要項目



◎関連情報：「2050年のあるべき姿」P25

5. 報告書によかった点はどこか、どのような改善余地があるか

報告書において評価されるべき点は、国際統合報告フレームワークに基づき、非財務資本について多くのページが割かれていたことである。IIRCにおいて定められている非財務資本は、製造資本、知的資本、人的資本、社会・関係資本、自然資本の5つである。非財務資本

本についても明瞭にすることは、研究開発を DNA とする会社における特色といえる。ステークホルダーに対して内部情報を明らかにすることにより、信頼や期待感を勝ち取ることに成功しているのではないだろうか。

改善の余地を挙げるとすれば、それは会社の少くない海外拠点数に対して、その戦略が伝わりにくいことである。海外事業法人・拠点のガバナンスが事業に伴うリスクとして述べられていたが、会社の対外戦略については不明瞭であり、読者に伝わりにくいのではないかと感じた。対売上比率や海外での取り組みについて詳細な記述があれば、事業リスク等への理解が及ぶと考えられる。しかし、現状のガバナンスで ROS や総還元性向などが高く、PBR の点からも市場から評価されていると考えられるため、情報開示という観点では非常に良い統合レポートだと考えている。

<参考文献>

日産化学統合レポート 2024 (ar2024.pdf)

https://www.nissanchem.co.jp/ir_info/archive/ar/ar2024.pdf

国際統合報告<IR>フレームワーク (IR-Framework-2021_Japanese-translation.pdf)

https://integratedreporting.ifrs.org/wp-content/uploads/2021/09/IR-Framework-2021_Japanese-translation.pdf