

日産化学株式会社「Vista2027 Stage II」中期経営計画の包括的分析

日産化学株式会社は2025年5月15日、2022年度に開始した6ヶ年中期経営計画「Vista2027」の後半3ヶ年（2025年度～2027年度）である「Stage II」を正式にスタートさせました^[1]。本計画は「価値共創で未来に挑む企業へ」をスローガンに掲げ、持続的な成長と安定収益の礎を築くことを目指しています^[1]。同社は2024年度実績で売上高2,514億円、営業利益568億円を達成し、営業利益率22.6%という高水準を維持しています^[1]。

Vista2027 Stage II の基本戦略と数値目標

財務目標と基本方針

Vista2027 Stage II では、2027年度の数値目標として売上高2,930億円（2024年度比+416億円）、営業利益650億円（同+82億円）を設定しています^[1]。これは年平均成長率（CAGR）でそれぞれ5%の成長を意味し、ROE18%以上、売上高営業利益率20%以上の維持を目指しています^[1]。

同社は3つの基本戦略を掲げています^[1]。第一に「現有事業の利益拡大」として、Go/Stopの迅速化、ターゲット材料の明確化、戦略投資（M&A）の積極活用を進めます^[1]。第二に「成長分野の強化」では、半導体と農業化学品へ資源を集中投下し、次世代材料・新剤の開発を加速します^[1]。第三に「2030年を見据えた新製品の開発」として、半導体実装材料、EUV材料、バイオ農薬、新規動物薬などの開発に注力します^[1]。

セグメント別戦略

機能性材料セグメントでは、半導体材料を中心とした拡販と次世代材料の開発に注力し、2027年度の売上高1,224億円、営業利益342億円を目指します^[1]。特に半導体材料に資源を集中投下し、シェア維持・拡大を図るとともに、M&Aを活用して自前主義からの脱却を進めます^[1]。

農業化学品セグメントでは、国内市場シェアNo.1の堅持と海外市場への拡販を目標とし、2027年度の売上高975億円、営業利益259億円を計画しています^[1]。新剤（除草剤ベルダー、除草剤NC-656、殺虫剤NC-520）の開発・上市に加え、新規動物薬、バイオ農薬・農業資材の開発を加速します^[1]。

成長性の観点からの評価

投資配分と研究開発強化

同社は2025-27年度累計で設備投資796億円、研究開発費716億円を計画しており、2022-24年度累計比でそれぞれ39%、38%の大幅な増加を予定しています^[1]。特に機能性材料分野への投資を重点化し、設備投資では全体の57%、研究開発費では47%を配分する計画です^[1]。

アナリストからは、同社の高い営業利益率22.6%と研究開発費比率8-9%が評価されており、化学業界の中でも突出した収益性を持つ企業として認識されています^[2]^[3]。ただし、市場の高い期待に応えきれず、株価は近年やや苦戦している状況も指摘されています^[4]。

次世代製品のパイプライン

2027年度における次世代材料・新剤の売上高は239億円を計画しており、2030年度にはさらなる拡大を見込んでいます^[1]。主要な次世代製品として、EUV材料、三次元実装材料、次世代EL材料、新規オルガノシリカゾルなどが挙げられており、これらが将来の成長ドライバーとして期待されています^[1]。

リスク要因の分析

市場環境と競争リスク

半導体材料分野では、アジア市場での競争激化が懸念されています^[5]。特に総合化学メーカーとの競争において、日産化学は従来の高シェア製品での地位維持が課題となっています^[5]。また、農薬分野では中国勢との価格競争激化により、一部製品で採算悪化のリスクが指摘されています^[2]。

化学品セグメントの構造改革

化学品セグメントでは2024年度に28億円の減損処理を実施し、アンモニア系製品の収益性改善が急務となっています^[1]^[6]。同社は2025-30年度累計で40-50億円の固定費・変動費削減を計画しており、2027年度には営業利益率5%以上の確保を目指しています^[1]。

海外展開戦略の評価

グローバル製造拠点の拡充

日産化学は海外製造拠点の戦略的拡充を進めており、インドのNissan Bharat Rasayan社の農薬原体工場が2022年度に商業稼働を開始しました^[1]。また、韓国のNCK社の半導体材料工場も2024年度に稼働を開始し、アジア市場での供給体制を強化しています^[1]。

同社の海外売上高比率は機能性材料分野で8割以上に達しており、世界100カ国以上で製品を販売するグローバル企業として成長しています^[7]。特に半導体材料「ARC」ではアジアシェア70%、ディスプレイ材料「サンエバー」では世界シェア50%を獲得しています^[7]。

戦略的パートナーシップ

2022年には米国Arieca社との製造パートナーシップを締結し、液体金属ベースの熱界面材料（TIM）のアジア市場向け製造を袖ヶ浦工場で開始しました^[8]。これにより、半導体業界の脱炭素化目標達成に貢献するとともに、サプライチェーンの強靱性向上を実現しています^[8]。

人材戦略の分析

研究開発人材の育成と配置

同社は総合職の約40%を研究開発要員として配置しており、2027年度計画では研究所人員を510名（2024年度比+7%）に増員する予定です^[1]^[9]。特にデータサイエンティスト育成プログラムの推進や、マテリアルズ・インフォマティクス（MI）の活用により、研究開発の効率化と高速化を図っています^[9]。

ダイバーシティと人材開発

人材戦略では、研究所女性総合職比率18%以上、人材育成に関する社員意識調査肯定回答率65%以上を2027年度目標として設定しています^[1]。同社は2022年に人事制度を一新し、役割等級制度を導入することで、社員一人ひとりのキャリアプランを支援する体制を構築しました^[10]。

また、タレントマネジメントシステムの導入により、社員の専門性・経験・スキルの可視化と人材配置の最適化を目指しています^[10]。グローバル人材育成では、海外語学留学の再開や海外研究機関への人材派遣なども実施しています^[9]。

知財・無形資産戦略の評価

特許ポートフォリオの強化

日産化学は化学業界の中でも特に強力な特許網を構築しており、材料分野に限定した場合、研究開発費比での特許保有数は化学同業30社平均の約2倍となっています^[11]。2025年の特許取得件数ランキングでは第184位の70件を記録し、継続的な知財創出を実現しています^[12]。

同社の知財戦略では、シームレスな知財活動として、情報活用、遅滞ない知財権利化、適切な知財活用、知財リスクマネジメント、契約・渉外支援を一体的に推進しています^[11]。特にIPランドスケープ（IPL）活動により、事業支援機能を強化しています^[1]。

技術経営と知財活用

同社は研究開発費比率8-9%という高水準を維持しており、これは大手総合化学6社平均の4%未滿を大きく上回る投資レベルです^[13]。この積極的な研究開発投資により、独自の革新的技術で社会の要請に応える未来創造企業としての地位を確立しています^[13]。

業界関係者・アナリストからの評価

市場の反応と評価

金融市場では、日産化学の2024年度業績が全ての利益項目で過去最高を更新したことが高く評価されています^[14]。特に営業利益率22.6%の維持とROE18.7%の高水準が、構造的な成長力の裏付けとして評価されています^[14]。

一方で、アナリストからは成長性への期待と現実のギャップが指摘されており、市場の高い期待に答えきれていない状況も見受けられます^[4]^[15]。専門家は、同社の成長戦略の鍵として「選択と集中」と「研究開発のスピードアップ」の重要性を強調しています^[15]。

サステナビリティへの取り組み評価

同社は2027年度非財務指標目標として、日産化学サステナブルアジェンダ（社会課題解決に貢献する製品・サービスの全売上に占める割合）60%以上、GHG排出量2018年度比30%以上削減を設定しています^[1]。これらの取り組みは、カーボンニュートラル実現に向けた具体的なロードマップとして評価されています^[16]。

結論と将来展望

Vista2027 Stage IIは、日産化学の持続的成長を実現するための包括的な戦略として設計されており、特に成長分野への経営資源集中と次世代製品開発の加速が注目されています^[1]。同社の高い収益性と技術力を基盤とした戦略は、投資家や業界関係者から一定の評価を得ていますが、市場の期待に応える成長の実現が今後の課題となっています^{[4] [15]}。

特に半導体材料や農業化学品分野での競争優位性の維持、新製品開発のスピードアップ、グローバル市場でのプレゼンス拡大が、同社の中長期的な企業価値向上の鍵となると考えられます^{[1] [5]}。

✻

1. https://www.nissanchem.co.jp/news_release/news/n2025_05_15.pdf
2. https://www.weekly-economist.com/interview/yagi_shinsuke/
3. <https://www.theworldfolio.com/interviews/nissan-chemical-esta/5385/>
4. <https://note.com/goriochem/n/n22202e71eef9>
5. <https://xtech.nikkei.com/atcl/nxt/column/18/02985/010800016/>
6. https://www.nissanchem.co.jp/ir_info/archive/sa/act2025_03c.pdf
7. <https://www.nissanchem.co.jp/saiyo/about/03/>
8. <https://www.arieca.com/2022/12/15/arieca-announces-manufacturing-partnership-with-nissan-chemical-corporation/>
9. https://www.nissanchem.co.jp/ir_info/archive/ar/ar2024_05.pdf
10. https://www.nissanchem.co.jp/ir_info/archive/ar/ar2024_09.pdf
11. https://www.nissanchem.co.jp/ir_info/archive/ar/ar2023_08.pdf
12. <https://ipforce.jp/applicant-2148/publication>
13. https://www.nissanchem.co.jp/news_release/news/pi221217memo.pdf
14. <https://note.com/tousi525/n/nd52dae4fafa3>
15. <https://note.com/goriochem/n/n2d6c9763f40c>
16. <https://note.com/topnotenote/n/n467aeaf15f86>