



中期経営計画 2023

日曹商事株式会社

7年後の創立90周年(2029年度)に向けて

Mission と 長期ビジョン

前中期経営計画 振り返り

新中期経営計画 基本施策 と 取組内容

2029年度までの成長イメージ

7年後の創立90周年(2029年度)に向けて

日曹商事株式会社

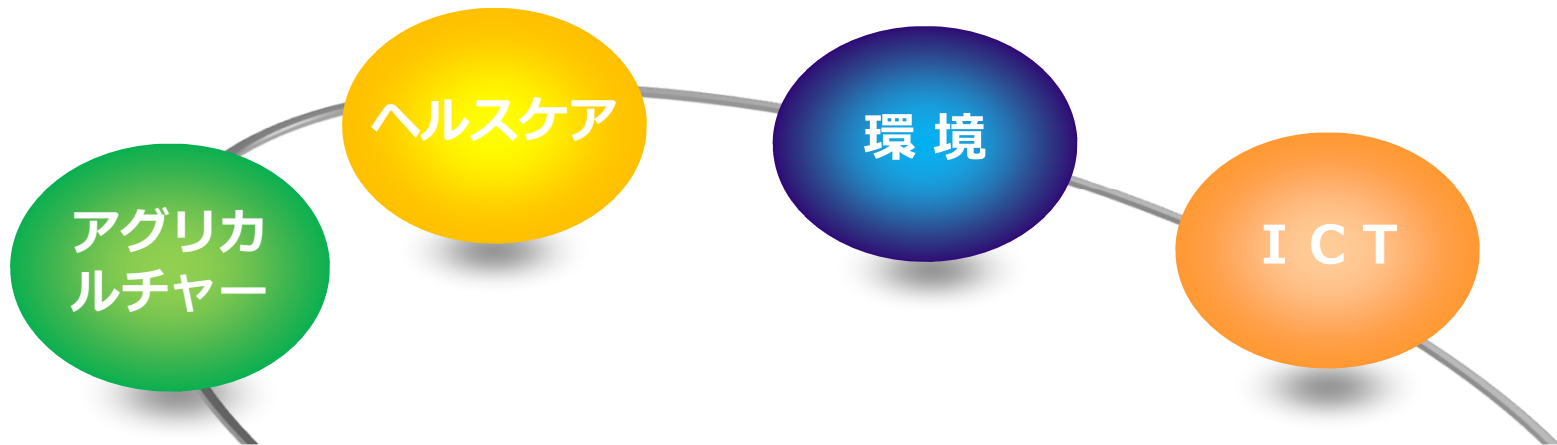
当社は、1939年の創業以来、国内外での多くのお取引先様との事業を通じ、経営理念・経営方針にある「社会への貢献と企業価値の向上」に取り組んでまいりました。

産業界では各分野においてSDGs（持続可能な開発目標）の達成に向けた活動が進められています。当社は、様々な環境変化の中にあっても社会貢献を通じた成長を続ける企業たることを目指し、創立90周年にあたる2029年度までの7年間の長期ビジョンを掲げ、その実現に向けた具体的施策を中期経営計画として策定・推進していきます。

経営理念	日曹商事は事業活動をグローバルに展開し、 活力に満ちた健全な企業として社会に貢献します。
経営方針	・新しい価値の創造と収益の向上を目指す事業活動 ・地球環境に配慮した事業活動 ・コンプライアンスに基づく公正且つ透明な事業活動

Mission

さまざまな化学製品や機能商品を
アグリカルチャー、ヘルスケア、環境、ICT分野に届け、
一人ひとりが安心して暮らすことができる
持続可能な社会づくりに貢献する。



ありたい姿

- グローバルな調達と販売網の拡充を通じ、国内外のユーザーへの提供価値を高める
- 特異分野でのナレッジ獲得とビジネスの開拓により、オンリーワン・エキスパート企業となる
- 環境の変化に対応しながらも、ESG視点での経営により、継続的な企業価値向上を実現している



個々がプロフェッショナルとして行動し、
地球環境との調和 そして 社会への敬意を尊ぶ企業たれ

Pride & Respect

取組施策

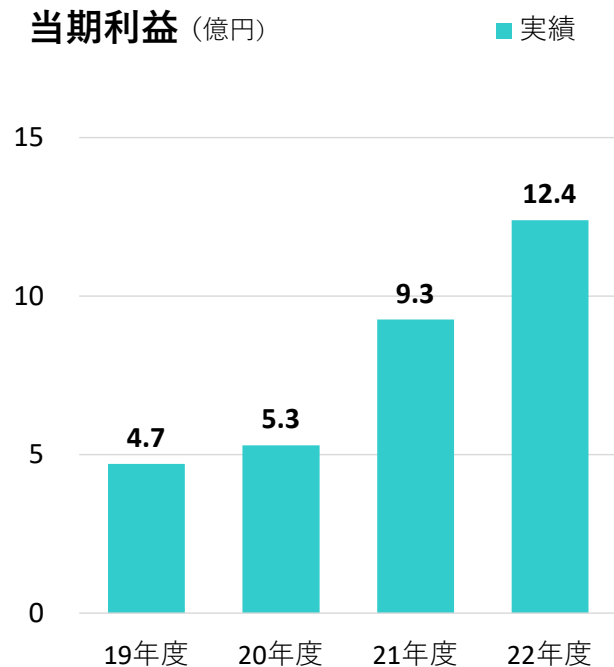
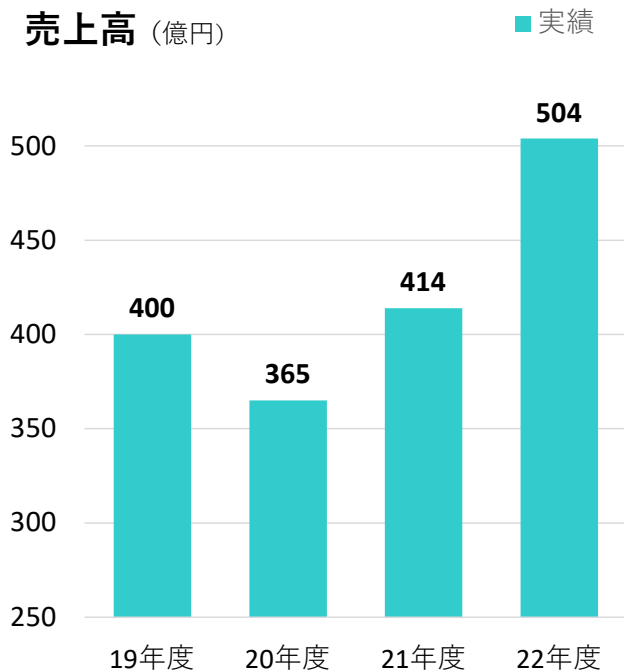
- ① 戦略分野での事業力強化
- ② 独創性のあるビジネスの創出
- ③ 人間力と組織力の向上
- ④ 情報化社会への対応

数値目標

売上高	400億円以上
経常利益	8億円

前中期経営計画 振り返り（実績数値）

日曹商事株式会社



成果：戦略分野で事業を拡大、自社開発商品を上市

課題：将来を見据えた事業展開、成長に向けた体制・環境の整備

成 果

課 題

戦略分野での 事業力強化	戦略分野商品の拡大 異形押出事業の整理	クロールアルカリ製品の供給体制再構築 海外ビジネスの推進・強化
独創性のある ビジネスの創出	表面処理材料事業の獲得 開発商品 フマルン、爽快クリスタル上市	開発商品の販売展開
人間力と組織力 の向上	営業2本部制への組織変更 階層別社員教育プログラムを導入 オフィスカジュアル、時差出勤の実施	次世代の人材育成 シニア層の更なる活用
情報化社会 への対応	新会計基準への対応 総合情報データベース構築 業界情報提供サービスの導入	DX推進による効率化・ペーパーレス化 サイバー攻撃・為替変動リスクへの対応

2023年 中期経営計画

Pride & Respect 2.0

～プロフェッショナルとしての誇り
そして 社会への敬意～

事業環境の変化に強く、安定した収益を生み出す事業ポートフォリオを確立し、長期ビジョンの実現に向け、
2023-25年度、2026-29年度の2期に分け、施策を実行していく。

フェイズⅠ 2023-2025年度

強みと機能の確立
変化に対応できる環境・体制の整備

フェイズⅡ 2026-2029年度

強み・機能を活かし、
さらなる成長へ

安定した利益確保

- ・既存事業の拡大加速と新規ビジネスの探求
- ・海外事業の基盤強化
- ・人材育成による個々のスキルアップ
- ・効率化の推進



成長投資により新たな価値創出

- ・新規事業、新規取引先の創出
- ・グローバルなビジネス展開
- ・エンゲージメントの向上
- ・事業活動を通じた社会への貢献

- 1 戦略分野での事業力強化
- 2 海外ビジネス推進体制の構築
- 3 地球環境・社会的ニーズに貢献する新規事業の創出
- 4 やりがいと働きやすさのある職場づくり
- 5 DX推進 と リスクに強い経営基盤の確立

基本施策① 戦略分野での事業力強化（戦略分野の設定）

日曹商事株式会社

Mission

さまざまな化学製品や機能商品をアグリカルチャー、ヘルスケア、環境、ICT分野に届け、一人ひとりが安心して暮らすことができる持続可能な社会づくりに貢献する

メガトレンド

人口増加 地球温暖化	食糧・飼料の増産、生産効率化 農作物病虫害の発生増加
生活水準の向上 社会保障費問題	医薬品需要の増加、Q O L の向上 健康志向・予防医学の意識向上
持続可能な社会 の実現	環境負荷の低減、脱炭素社会 資源循環型社会の構築
情報通信技術の 進化	スマートデバイスの普及、 技術革新ニーズ、自動化・省人化



戦略分野の設定

アグリカルチャー 食糧確保と持続可能な農業へ
ヘルスケア 健康をすべての人へ
環境 健全な資源循環の実現へ
ICT 機能性製品を情報電子機器へ

基本施策① 戦略分野での事業力強化（各分野の取組）

日曹商事株式会社

アグリカルチャー

グローバルな農薬原料の調達推進、機能性飼料添加材の拡販を通じて、農業・畜産ビジネスの効率的な生産を実現し、食糧の安定供給に貢献する。

ヘルスケア

ハイエンド市場向け高付加価値製品の拡販により、海外・国内の新規優良顧客を獲得する。受託事業、中分子医薬品原料、高機能触媒への取り組みを強化し、新規ビジネスを創出する。

環 境

環境衛生商材の拡販、環境対応製品の販売・開発を通じ、人々の生活環境向上に貢献する。

I C T

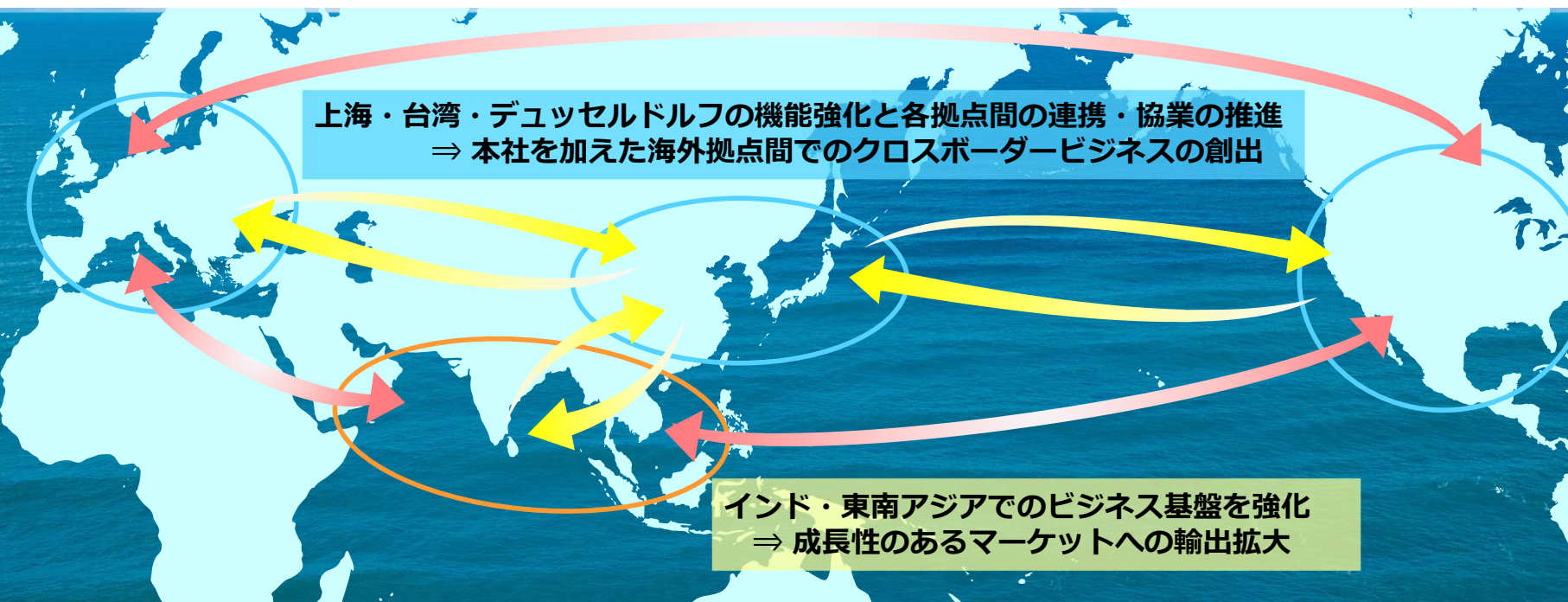
今後も拡大していく情報産業分野において、半導体・電子材料の生産工程の高度化、関連電子材料の拡販に取り組み、ビッグデータ、AI、5Gといった技術革新を支える。

基本施策② 海外ビジネス推進体制の構築

日曹商事株式会社

ソーシング/マーケット両視点で海外事業の拡大に取り組む。

- ・ 国内・海外の優良取引先とのネットワークの活用・関係強化
⇒ 輸入・3国間取引の拡大、グローバルな原料調達を推進



上海・台湾・デュッセルドルフの機能強化と各拠点間の連携・協業の推進
⇒ 本사를加えた海外拠点間でのクロスボーダービジネスの創出

The diagram features a world map with three primary focus areas highlighted by blue circles: East Asia (including Japan, Korea, and China), Europe (centered on Germany), and Southeast Asia. Yellow arrows indicate trade flows between these regions, showing a network of connections. Red arrows point from these regions towards the Americas, suggesting export expansion. A large red arrow at the top spans from Europe to North America, while another at the bottom spans from Southeast Asia to South America.

インド・東南アジアでのビジネス基盤を強化
⇒ 成長性のあるマーケットへの輸出拡大

基本施策③ 地球環境・社会的ニーズに貢献する新規事業の創出 日曹商事株式会社

人と地球の健やかな未来と豊かで快適な社会生活を化学の力で創造・提供することを目指し、アグリカルチャー、ヘルスケア、環境、ICTの戦略4分野にフォーカスし、当社が得意とするスペシャリティ且つ高付加価値な新規事業に取り組む。

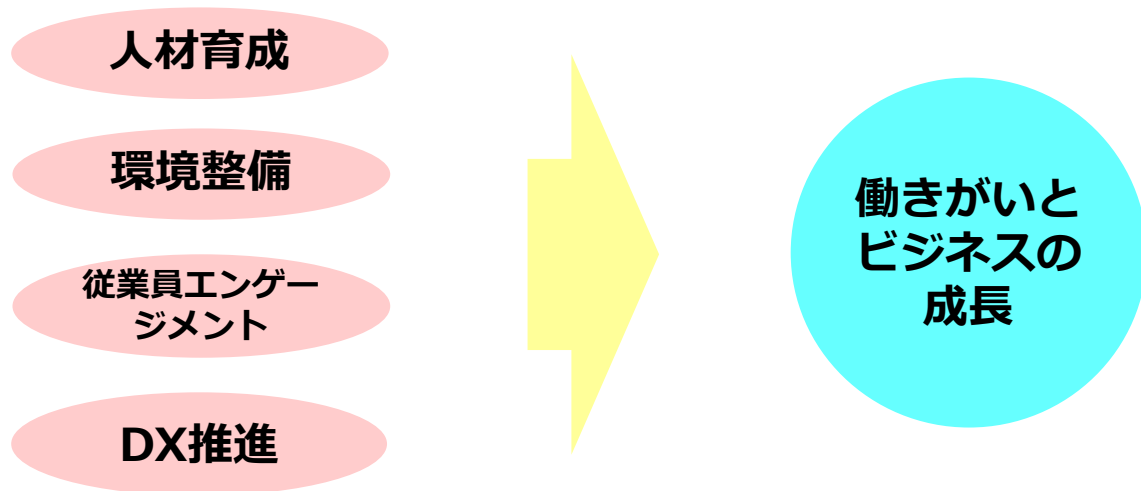
前中期に上市した独自ブランド商品「フマルン」「爽快クリスタル」の用途開発、アライアンス検討を加速すると共に、新たなブランド商品の創出を目指し、研究開発機能を強化していく。

アグリカルチャー	高機能飼料添加材、バイオスティミュラント製品
ヘルスケア	次世代医薬原料・中間体、化粧品・健康関連製品
環境	環境衛生商材、バイオマス・ボタニカル製品、再生可能エネルギー、蓄電池関連製品
I C T	5G/6G、ディスプレイ、省人化ロボット・システム、次世代半導体関連製品

基本施策④ やりがい と 働きやすさ のある職場づくり

日曹商事株式会社

基本施策⑤ DX推進 と リスクに強い経営基盤の確立



全社員が最大限の能力を自主的に発揮できる職場環境を整備し、従業員のワークライフバランス および エンゲージメントの向上を図る。

DXを推進し、有用ツールの導入による業務の簡素化を進めるとともに、リスク管理を強化し、経営環境の変化の中にあっても成長を継続する体制を確立する。

7年後の創立90周年(2029年度)までの成長イメージ※

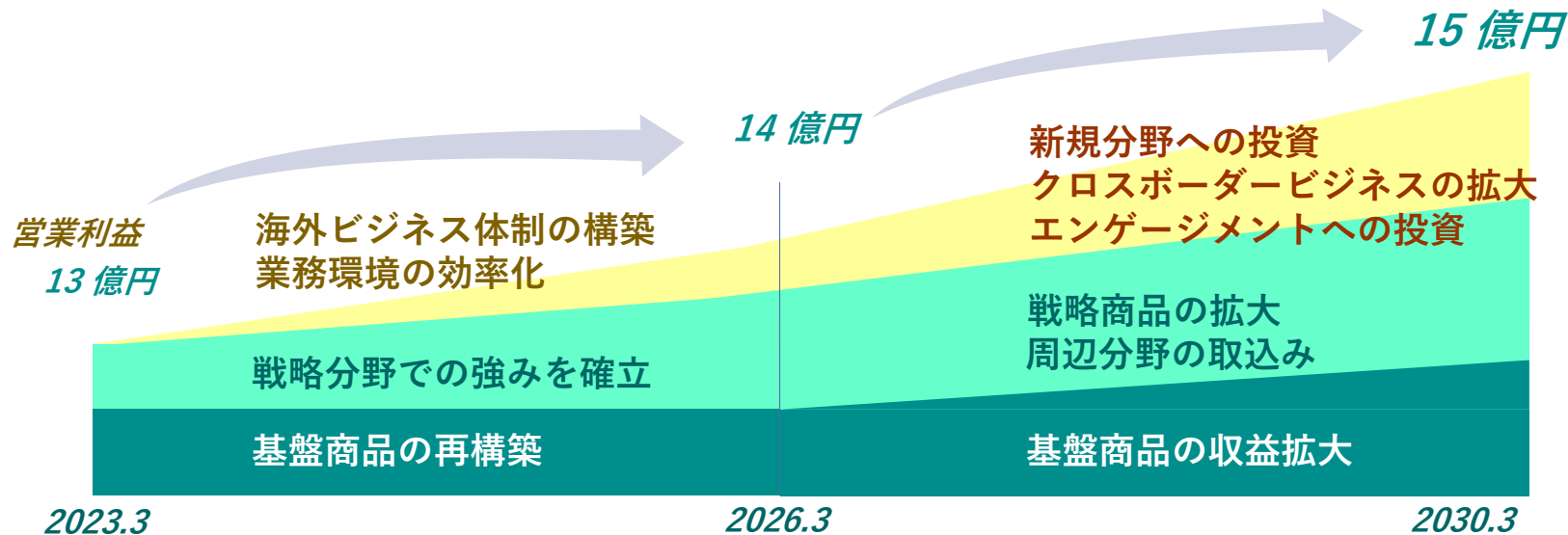
日曹商事株式会社

収益力の向上と安定化により、当期利益2ケタ億台を維持

2029年度 KPI : 営業利益 15億円

営業利益 = 売上総利益 - (人件費 + 経費 + 成長投資)

粗利を稼ぎ、エンゲージメントに投資し、将来成長事業に投資しながら、利益成長を達成する。



※2023年度予算での為替設定をベースに為替補正した収益成長イメージ