

2022年3月期 第2四半期

決算説明会

長瀬産業株式会社
2021年11月22日

Copyright © 2021 NAGASE & CO., LTD.

IDENTIFY >>> DEVELOP >>> EXPAND

(代表取締役社長 朝倉研二によるプレゼンテーション)

みなさま、おはようございます。長瀬産業社長の朝倉でございます。

今回もカメラ越しとなりましたが、大勢の方にご参加いただきましてありがとうございます。

■ 2022年3月期第2四半期決算概要及び通期見通し	P3～P18
■ サステナビリティ推進について	P19～P22
■ Prinovaグループの成長戦略について	P23～P38

2022年3月期第2四半期決算概要及び通期見通し

それでは、さっそくではございますが、2022年3月期第2四半期決算概要および通期の見通しについて私からご説明申し上げます。

連結損益計算書

- ▶ 売上総利益
 - ・ 第1四半期に続いて全セグメントで増益となり、売上総利益以下すべての段階利益で第2四半期累計の過去最高値を更新
 - ・ 特に自動車、樹脂およびエレクトロニクス関連ビジネス、Prinovaグループにおけるニュートリション関連ビジネスが好調
- ▶ 営業利益
 - ・ 売上総利益の増加を受けて、新型コロナウイルス感染症の影響が大きかった前年同期と比べて営業利益は大幅に増益
- ▶ 四半期純利益
 - ・ 政策保有株式の売却益が減少するも、経常利益までの大幅な増益を受けて四半期純利益も増益

(単位:億円)

	20/09	21/09	増減額	前年同期比	通期見通し	進捗率
売上高	2,863	3,737	+ 873	131%	—	—
売上総利益	537	687	+ 149	128%	1,300	53%
<利益率>	18.8%	18.4%	△0.4pt	—	—	—
販売費及び一般管理費	448	492	+ 43	110%	1,000	—
営業利益	89	194	+ 105	218%	300	65%
経常利益	96	204	+ 107	211%	310	66%
親会社株主に帰属する四半期純利益	101	146	+ 44	144%	225	65%
US\$レート (期中平均)	@ 106.9	@ 109.8	@ 2.9 円安		@109.5	
RMBレート (期中平均)	@ 15.3	@ 17.0	@ 1.7 円安		@16.9	

※収益認識基準適用による売上高および売上原価の相殺額 20/09 △947億円 21/09 △1,171億円
 ※為替の影響【売上総利益】+10億円【営業利益】+3億円

売上総利益687億円、これは前年比128パーセント。営業利益194億円、これは218パーセント。そして純利益146億円、144パーセントとなりました。おかげさまをもちまして、段階利益すべてにおいて、第2四半期累計としては過去最高の数字となっています。

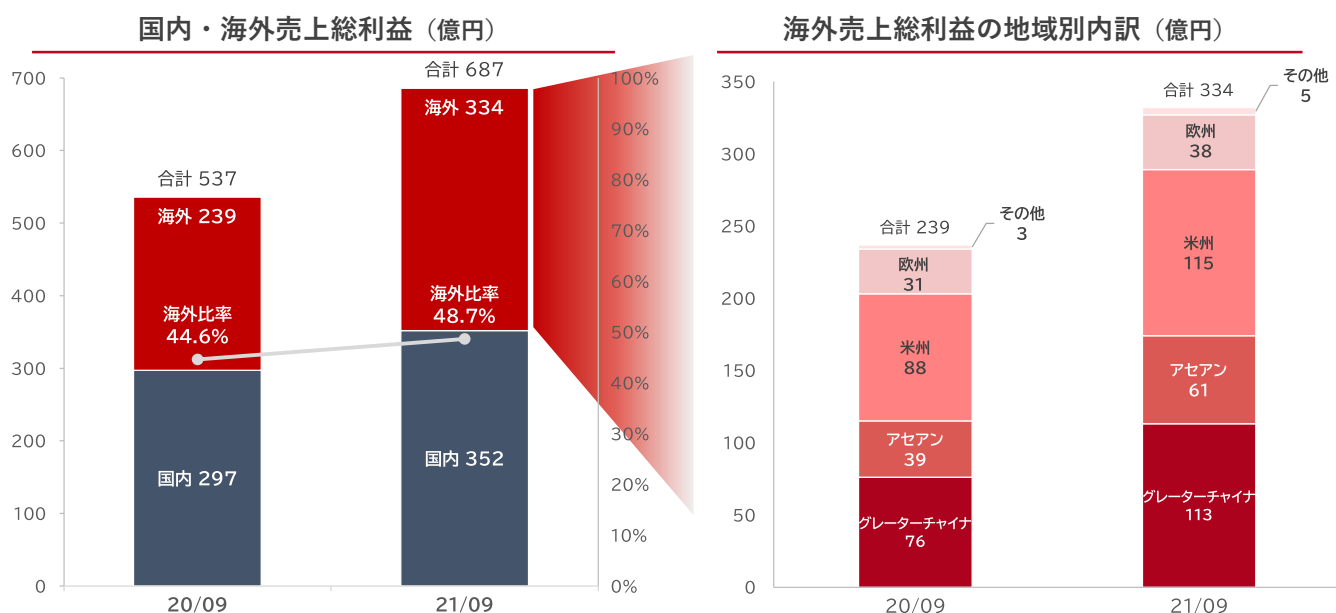
自動車、樹脂、エレクトロニクス、加えて北米のPrinovaグループなど、おかげさまでおしなべて、ほとんどの業界において好調に推移したと申し上げることができると考えています。

当初予想と比べて円安に推移した結果として、営業利益ベースで当期3億円前期比で多く計上されています。

また1つ、昨今の特筆事項として、物流関連の経費につき申し上げます。仕事が増え、当然のことながら販売費に含まれる物流経費は増えていますが、昨今の船舶、トラック等々の物流の混乱により、この経費が非常に大きくなっています。概算ですが、月々1億円、年間では10億円近辺の経費増と、私どもは見積もっています。

所在地別 売上総利益

- ▶ 国内および海外ともに増益
- ▶ 国内は特に自動車関連ビジネス、モバイル機器・ディスプレイ用途向けのエレクトロニクス関連ビジネスが好調
- ▶ 海外はグレートチャイナ、アセアンを中心とした主にOA・ゲーム機器関連向けの樹脂ビジネスや、欧米におけるニュートリション関連ビジネスが好調



※2022年3月期より従来の仕向け地別の海外売上高に代えて、連結会社の所在地別に集計した売上総利益を地域別情報として開示しております
 ※国内・海外売上総利益における国内の数値は地域間調整を含みます

所在地別の売上総利益です。

国内外ともに好調に推移していますが、国内は特に自動車、モバイル機器・ディスプレイなどを筆頭とするエレクトロニクス関連が好調に推移しました。

海外においては、グレートチャイナ、アセアンを中心とした地域において、樹脂関連の仕事が大幅に増加し、数字を牽引しました。

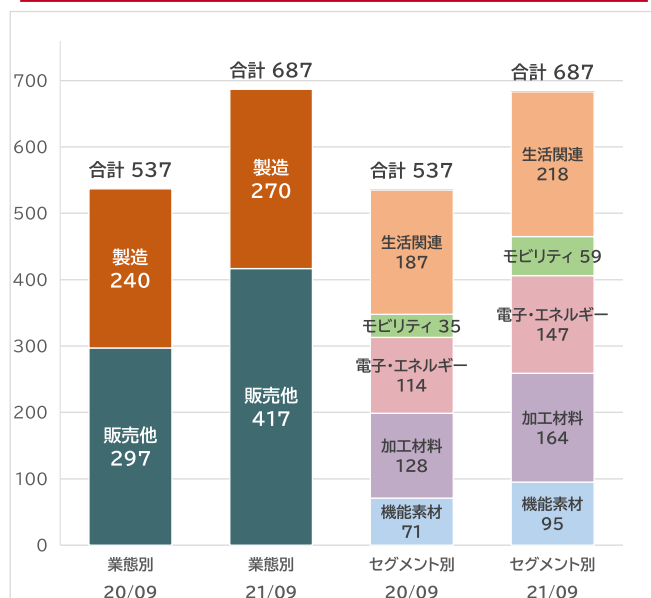
米州ですが、Prinovaグループは先ほどお伝えしたとおり好調です。

詳細は後ほどご説明しますが、私どもが持つ化成品関連・電子材料関連の現地法人や、メキシコにおいて担当している業務が非常に好調に推移し、米州は前年同期比で大幅増となっています。

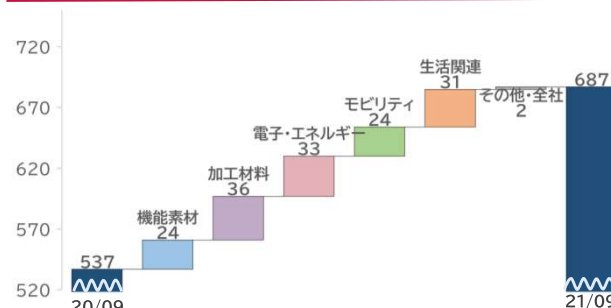
業態・セグメント別売上総利益 2期比較

- ▶ 全セグメントにおいて増益となり、過去最高の第2四半期累計売上総利益
 - ▶ 加工材料は樹脂ビジネスにおける堅調な需要と、市況高騰の影響を受けて収益性が改善
 - ▶ 生活関連はPrinovaグループにおけるニュートリション関連ビジネスの好調や、香粧品素材の販売好調を受けて増益
- ※各セグメント数値の比較情報は2021年4月1日付けで実施した事業区分の変更による影響を反映したもの

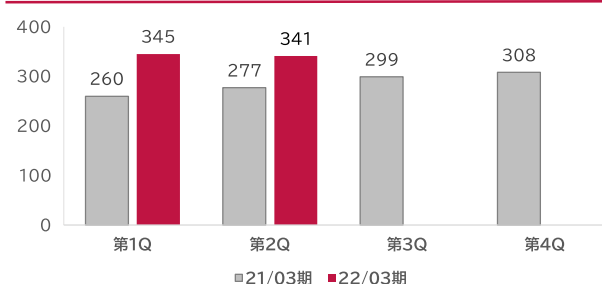
業態・セグメント別 売上総利益 (億円)



セグメント別 売上総利益 増減 (億円)



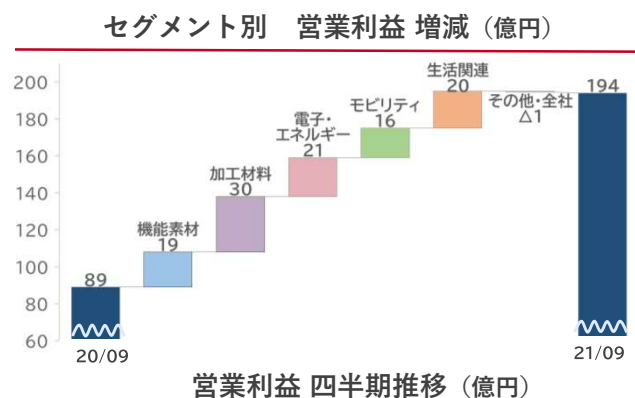
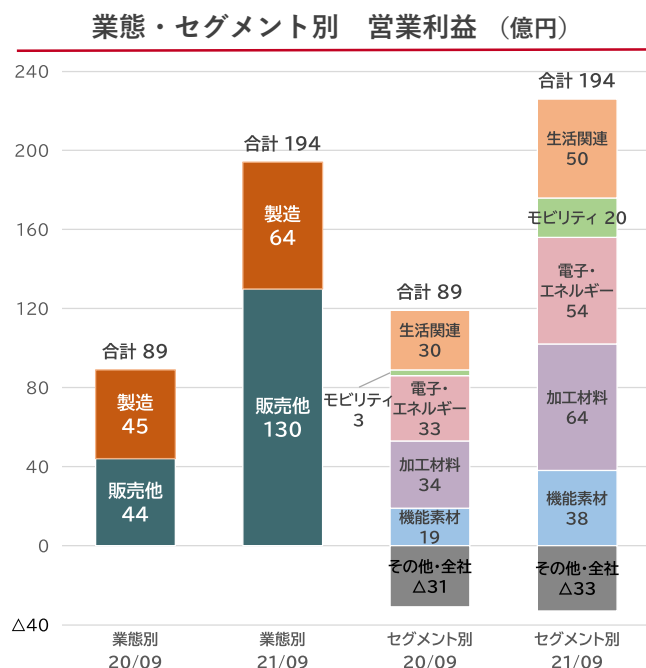
売上総利益 四半期推移 (億円)



セグメント別の利益ですが、詳細は次ページ以降の営業利益のところでご説明します。

業態・セグメント別営業利益 2期比較

- ▶ 全事業セグメントの売上総利益の増加を受けて、営業利益は第1四半期に続き、過去最高の第2四半期累計営業利益を更新
- ▶ DX関連投資等、将来の持続的成長のための投資は継続して実施
- ▶ グループのバイオ知見を結集し、持続可能な事業創出を推進するための全社開発組織としてNAGASEバイオテック室を創設し体制を強化



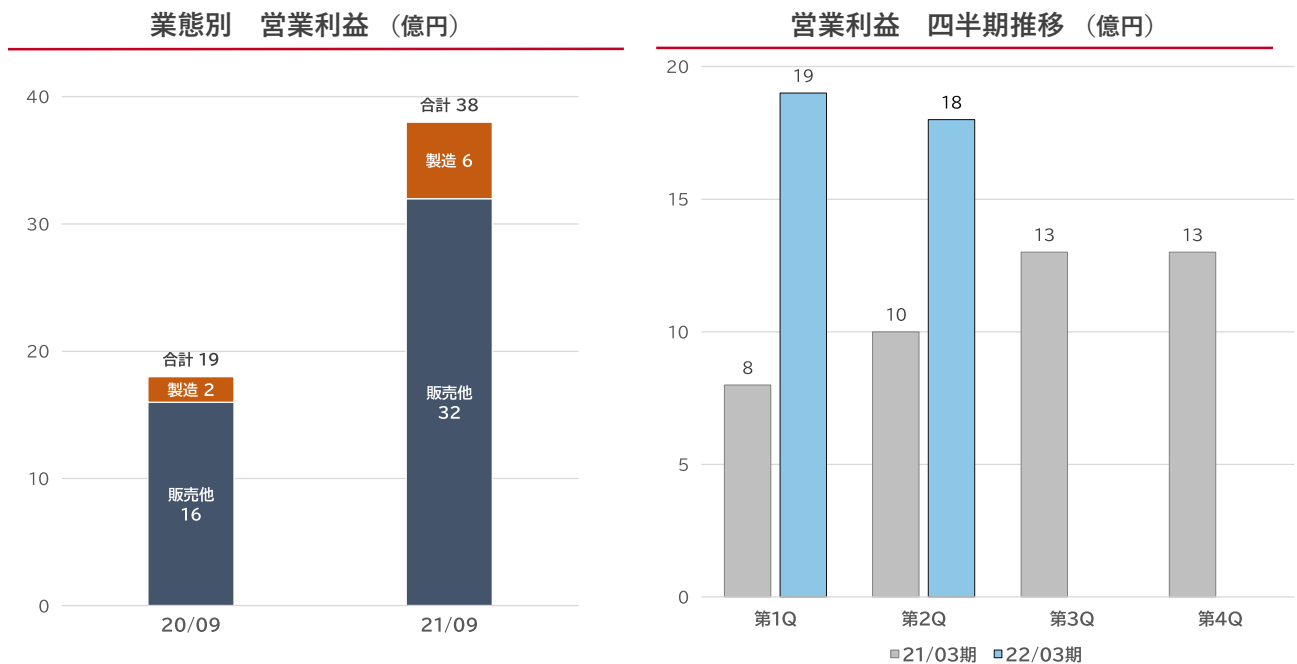
各セグメントもご覧のとおり、前年同期比で大幅にアップしています。市場環境によるものもありますが、おかげさまで第2四半期累計の営業利益は過去最高となりました。

一方で、先々に向けた準備もしっかりと継続しており、DX関連の投資は昨年度に引き続き今期も国内外で行っています。

私どもの1つの特色、または強みとも言えるバイオ関連では、全社の力を上手く結集して取引先の役に立ちたいということで、新設組織として「NBT」と呼んでいるNAGASEバイオテック室を創設し、強化しています。

セグメント 営業利益概況：機能素材

- ▶ 自動車生産台数の増加を受けて塗料・ウレタン原料や、加工油剤関連・樹脂関連の原料販売が増加
- ▶ 半導体関連等の電子業界向けのエレクトロニクスケミカル等の販売が堅調
- ▶ 営業利益は自動車関連ビジネスを中心に新型コロナウイルス感染症の影響が大きかった前年同期と比べて、増加



8ページからはセグメント単位でご報告します。
最初は機能素材セグメントです。

当社グループの活動では、このセグメントがサプライチェーンにおいて一番川上に位置するセグメントです。

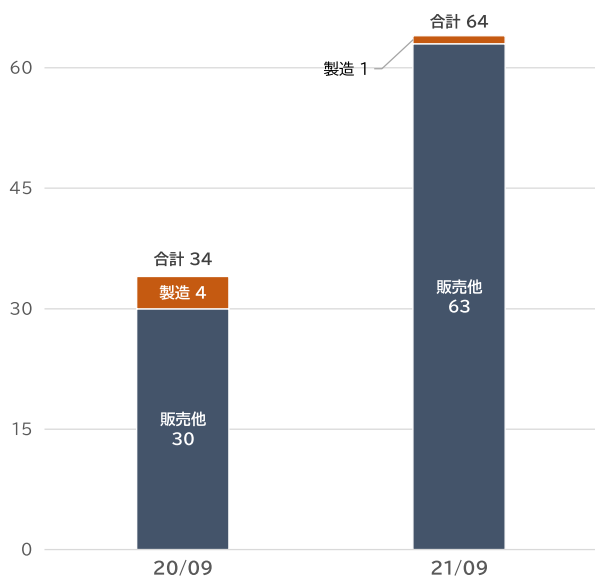
間接的な取引が多いのですが、自動車、エレクトロニクス関連の好調に支えられ、スライドのとおり前年同期比で大幅な増益となっています。

スライド左側の棒グラフは、販売と製造の2つの営業利益を表しています。製造の部分は、例えば、私どもの100パーセント子会社のナガセケムテックスの場合、機能素材と別のセグメントに分けて明示していますのでご了解ください。

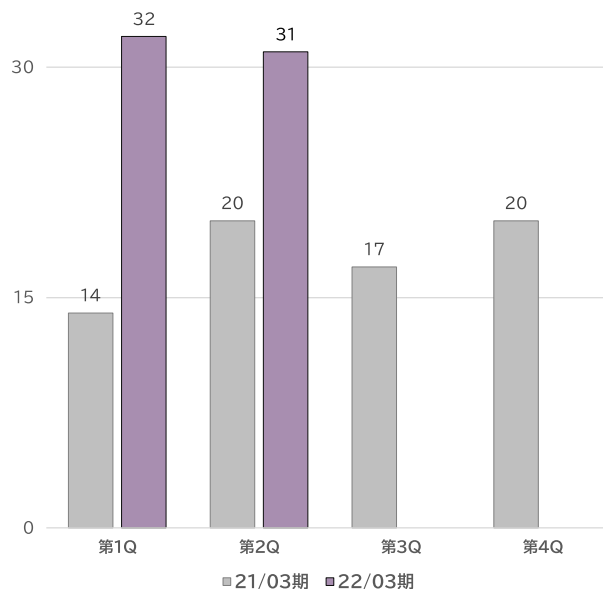
セグメント 営業利益概況：加工材料

- ▶ 主にOA・ゲーム機器業界向けへの樹脂ビジネスは国内および中国を中心とした海外での需要増加、市況の高騰等の影響により好調
- ▶ 情報印刷関連材料の販売は前期下期からの市況下落の影響等により引続き不調
- ▶ 営業利益は国内外の樹脂ビジネスの需要の好調、市況高騰による収益性の改善影響が大きく、前年同期と比べて大きく増益

業態別 営業利益（億円）



営業利益 四半期推移（億円）

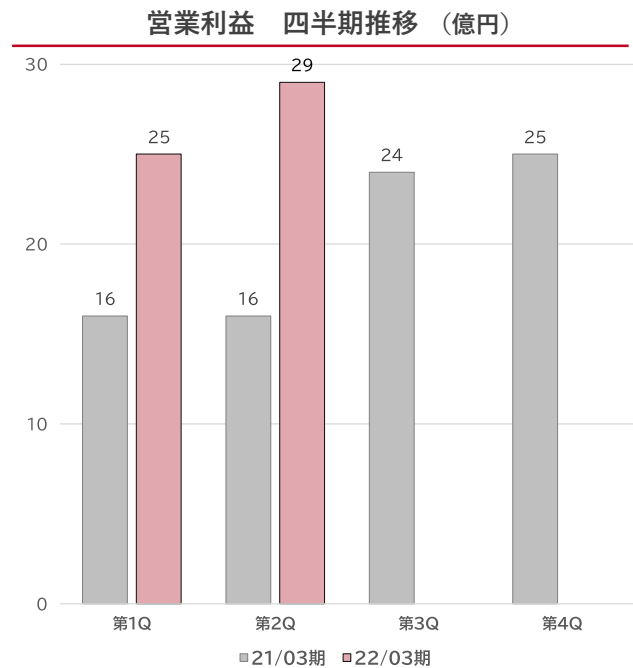
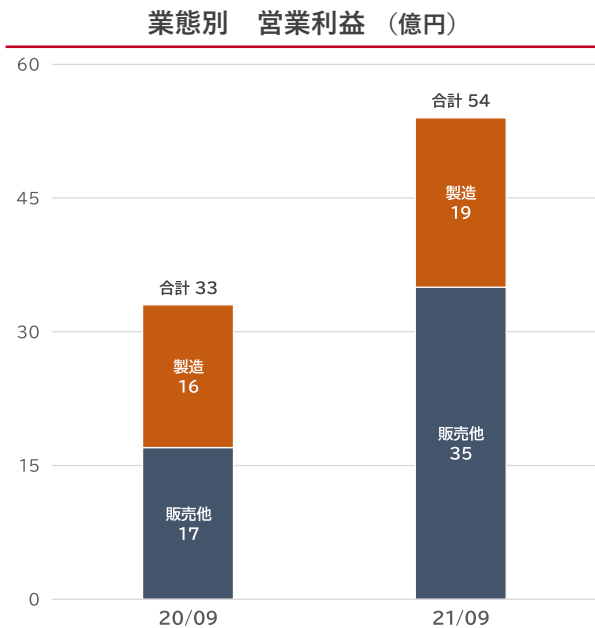


加工材料セグメントです。

先ほどお伝えしたとおり、国内外の特にアジア地域において樹脂原料の需要の好調、価格の高騰、市況の好況化により、前年同期比で大幅な増益となっています。

一方で、スライド左側の茶色の棒グラフの製造部分をご覧ください。
子会社の福井山田化学工業で製造しているカラーフォーマーという材料ですが、中国などの競合品との競争があり、残念ながらその分野においては低調に推移しています。

- ▶ ディスプレイ関連材料や、半導体用途向けの精密加工関連の販売が増加
- ▶ モバイル機器および半導体用途等を中心とした変性エポキシ樹脂関連の販売が増加
- ▶ 次世代通信関連ビジネスの体制を整備、開発費用先行だが中期的な成長を目指す



エレクトロニクスは昨年も新型コロナウイルスの影響が比較的少ない分野でした。

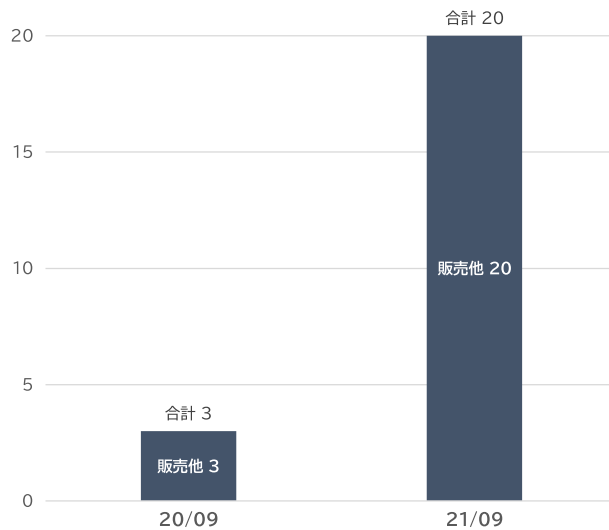
今期はナガセケムテックスで製造している薬液、エポキシ樹脂などをはじめ、半導体関連、精密加工関連などの部材の販売が大変好調に推移しています。

5Gや、次の6Gなどに用いられる様々な素材・部品について、当社では一昨年から全社を挙げて事業展開を行っています。正直に言いますと、まだまだ経費先行状態ですが、素材などの開拓が一步一步しっかりと進んでいる状況です。

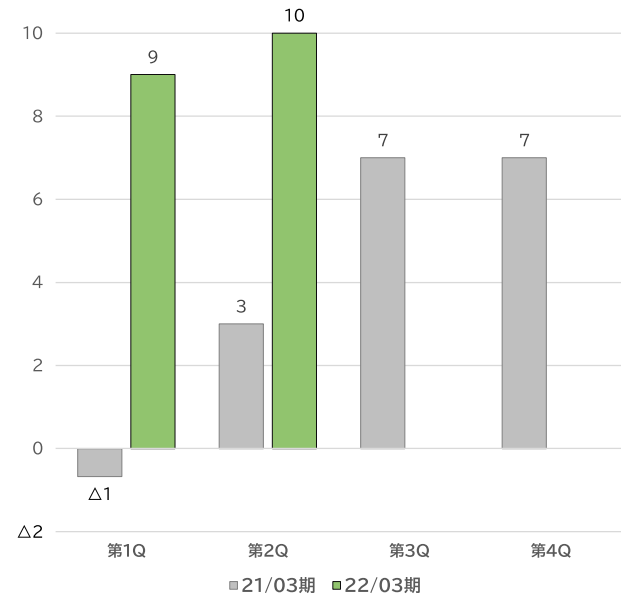
セグメント 営業利益概況:モビリティ

- ▶ 国内およびアセアンを中心とした海外における樹脂ビジネスの販売が増加し、市況の高騰により収益性も改善
- ▶ 内外装・電動化用途の機能素材・機能部品の販売が増加
- ▶ 自動車生産台数の回復を受けて、前年同期と比べて大きく増益

業態別 営業利益 (億円)



営業利益 四半期推移 (億円)



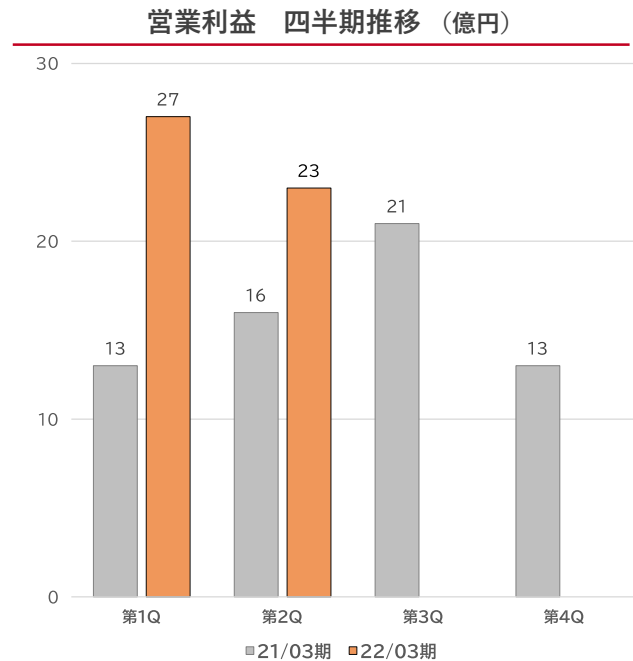
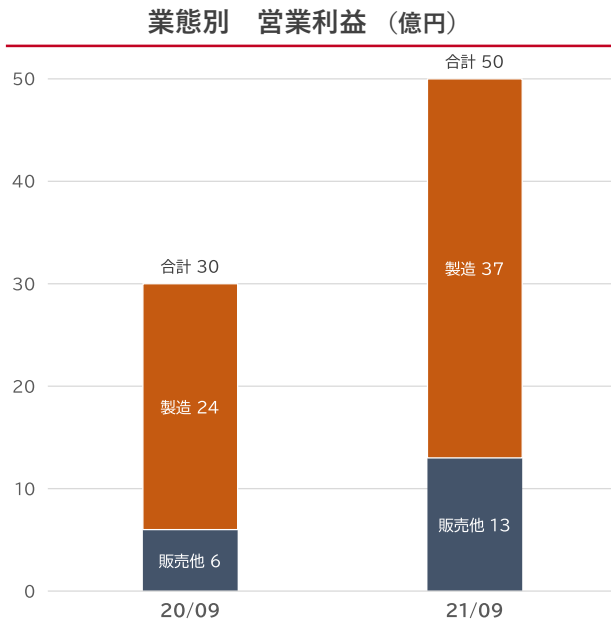
モビリティです。

車関連ですが、みなさまもご承知のとおり、特に昨年のはじめは大きく傷んだ分野です。ですので、この上期は前年同期比で大幅な増益を記録することができました。

このセグメントの中心の1つである樹脂関連ですが、次世代の車である、エネルギー対応車、EVなどに向けての様々な機能素材・部品の販売が増加しています。ポートフォリオ上、セグメント内で良いかたちになっているものと理解しています。

セグメント 営業利益概況：生活関連

- ▶ Prinovaグループのニュートリション関連ビジネスは素材販売、製造加工ともに好調に推移
- ▶ トレハ®等を中心とした食品素材、AA2G®等を中心とした香粧品素材、医薬品中間体・原料関連の販売が増加
- ▶ 全体として新型コロナウイルス感染症の影響を受けた前年同期と比べて大きく増益



生活関連です。

前中期経営計画から引き続き力を入れているセグメントです。
Prinovaグループが牽引する部分も多いですが、この上期はトレハロースをはじめとした林原の活動やまた医薬の原体等々が非常に好調に推移しました。

主要製造子会社の業績概要

- ▶ ナガセケムテックス：主にモバイル機器・半導体向けの変性エポキシ樹脂関連、ディスプレイ用途のフォトリソ材料等の販売が好調に推移し、増益
- ▶ 林原：食品素材トレハ®の需要や、化粧品素材AA2G®の需要の回復を受け、増益
- ▶ Prinovaグループ：米国経済の回復を受けたニュートリション素材の販売好調の維持および製造加工の復調もあり、増益

		(単位:億円)			
		20/09	21/09	増減額	前年同期比
ナガセケムテックス	売上高	120	146	25	121%
	売上総利益	37	47	10	127%
	営業利益	14	23	9	164%
林原	売上高	114	130	15	114%
	売上総利益	49	54	4	109%
	営業利益	21	23	1	108%
	のれん等償却費	15	15	-	100%
	償却費負担後営業利益	5	7	1	127%
Prinova グループ	売上高	444	557	113	126%
	売上総利益	85	106	21	126%
	営業利益	25	37	12	148%
	のれん等償却費	9	9	△0	100%
	償却費負担後営業利益	15	27	12	180%

ここからは、当社3社の主要製造子会社について簡単にご報告します。

ナガセケムテックスは21年前に4社統合で発足して以来、最高の数字を計上しています。

電子関連の部品や薬品に加えて、エピクロ誘導体である「デナコール」という商材が、北米で展開している3Dプリンティング等で大幅に採用いただくなど、大変好調に推移しています。

林原は、昨年竣工した新しい生産棟が今期から無事に稼働を開始しています。

主力製品「トレハ®」「AA2G®」に加えて、新しい食品素材も好調です。

償却費は高まってはいるものの、スライドに示しているとおり、営業利益は前年同期比27パーセント増と、大きな数字ではありませんが増益です。

Prinovaグループについては、当初予想よりも好調に推移しています。

これについては後ほどご説明します。

- ▶ 流動資産：好調な業績を受けて売掛債権、棚卸資産が増加（運転資本が増加）
- ▶ 純資産：投資有価証券の時価下落や配当金の支払い・自己株式の取得はあったが、四半期純利益の計上により株主資本は増加
- ▶ NET D/Eレシオ：運転資本増加による資金需要で短期借入が増加し0.28倍と上昇

（単位：億円）

	2021年3月末	2021年9月末	前年度末差	主な増減
流動資産	4,017	4,415	398	
（現金及び現金同等物）	492	456	△35	
（売掛債権）	2,425	2,607	181	
（棚卸資産）	972	1,218	246	
固定資産	2,388	2,371	△17	
（投資有価証券）	937	904	△32	
資産の部合計	6,405	6,786	381	
流動負債	2,061	2,431	370	短期借入金・CP+275、1年内償還社債+100
固定負債	960	858	△101	
負債の部合計	3,021	3,289	268	
株主資本	2,847	2,928	81	自己株式△35
その他の包括利益累計額	449	468	19	為替換算調整勘定+46、有価証券評価差額△25
非支配株主持分	87	99	12	
純資産の部合計	3,384	3,497	112	
運転資本	2,198	2,554		
自己資本比率	51.5%	50.1%		
NET D/Eレシオ	0.23	0.28		

B/Sです。

取引の増加に伴い、運転資本が大幅に増加しています。在庫も取引増に伴い大幅にアップしていますが、幾分かの要因については、先ほど少しご説明したとおりです。

サプライチェーンの混乱について、私どもは非常に考慮しているため、いささか多めと言える戦略的な在庫の積み増し等々も含まれているとご理解いただければと思います。当然のことながら、本社のみならず各地域において、在庫の出入りを注視している状況です。

自己資本比率は9月末で50.1パーセント、NET D/Eレシオは0.28倍となっています。

- ▶ 営業活動によるCF：全般的に好調な業績により運転資本が増加し、136億円の純支出
- ▶ 投資活動によるCF：投資有価証券売却による収入等もあったが、有形固定資産を中心に投資を実施し49億円の純支出
- ▶ 財務活動によるCF：長期借入金の返済、自己株式取得等もあったが、運転資本の増加に伴う短期借入金の増加等により144億円の純収入

	(単位:億円)	
	20/09	21/09
営業活動によるキャッシュ・フロー	132	△136
投資活動によるキャッシュ・フロー	△25	△49
フリーキャッシュ・フロー	106	△185
財務活動によるキャッシュ・フロー	△236	144
換算差額	△4	3
現金及び現金同等物の増減額	△134	△38
有形・無形資産償却費	66	68
固定資産投資	△86	△75
運転資本の増減	22	△327

キャッシュ・フローです。

こちらも運転資本が増加しており、営業キャッシュ・フローは136億円の支出となっています。投資有価証券については、この上期も売却を進めています。

一方で、各製造関連の組織において固定資産への投資があり、投資キャッシュ・フローは49億円の支出となっています。

2022年3月期 通期業績見通し

- ▶ 上期は樹脂、自動車関連、エレクトロニクス関連ビジネス、Prinovaグループの業績等が当初想定よりも好調に推移
- ▶ 下期は樹脂市況の軟化や巣ごもり需要の一巡による需要減少、半導体、部品等の供給不足に起因する自動車生産台数の減少の懸念、経済活動の正常化に伴う経費執行増加等の影響により上期比減益見込み
- ▶ 下期における減速は見込まれるが、通年では売上総利益以下すべての段階利益で前年度比増益見込み
(2021年8月公表の修正業績見通しから変更無し)

	21/03 実績	22/03 見通し	増減額	(単位:億円) 前期比
売上総利益	1,146	1,300	153	113%
販売費及び一般管理費	926	1,000	73	108%
営業利益	219	300	80	137%
経常利益	228	310	81	136%
親会社株主に帰属する当期純利益	188	225	36	119%
US\$レート (期中平均)	@ 106.1	@ 109.5		
RMBレート (期中平均)	@ 15.7	@ 16.9		

ここからは、2022年3月期の通期業績の見通しについて簡単にご報告します。

これはまだ速報ベースですが、足元の10月度はこの上期並みに推移しています。一方、上期を牽引した樹脂関連は、特に原料の値段や供給、流通、トータルのサプライチェーンにおける在庫等々において、これまでのような一本調子の好調な推移が続くことは非常に難しいと、私どもは判断しています。

そのようなこともあり、第1四半期終了時に上方修正した数字を、通期見通しとしては据え置いています。営業利益300億円、純利益225億円という数字です。

もう1つの不透明な要因として、中国の状況があると思います。事業にどの程度の影響があるかというところまで、具体的な数字をまだ見積もってはいない状況ですが、エネルギー関連および貿易摩擦、また2月に開催予定の北京オリンピック等々に絡んだ中国の経済状況が関わってきます。私どもとしては中国関連が大きなポジションとなるため、この地域の経済状況を不透明な部分として注視しているところです。

2022年3月期 セグメント別業績見通し

▶ 樹脂市況の軟化、巣ごもり需要の一巡による需要減少、半導体の供給不足、自動車生産台数の減少懸念、経済活動正常化に伴う経費執行増加等の影響により全事業セグメントにおいて 下期は上期比減益を見込むが、通年では全事業セグメントにおいて前年度比増益見込み（2021年8月公表の修正業績見通しから変更無し）

(億円)

		21/3 実績	22/3 通期見通し	増減額	前期比
機能素材	売上総利益	155	177	21	114%
	営業利益	47	66	18	140%
加工材料	売上総利益	268	295	26	110%
	営業利益	73	96	22	131%
電子・エネルギー	売上総利益	255	274	18	107%
	営業利益	84	88	3	105%
モビリティ	売上総利益	89	112	22	125%
	営業利益	18	34	15	184%
生活関連	売上総利益	374	437	62	117%
	営業利益	65	93	27	143%
その他・全社	売上総利益	1	5	3	271%
	営業利益	△ 68	△ 77	△ 8	112%
連結合計	売上総利益	1,146	1,300	153	113%
	営業利益	219	300	80	137%

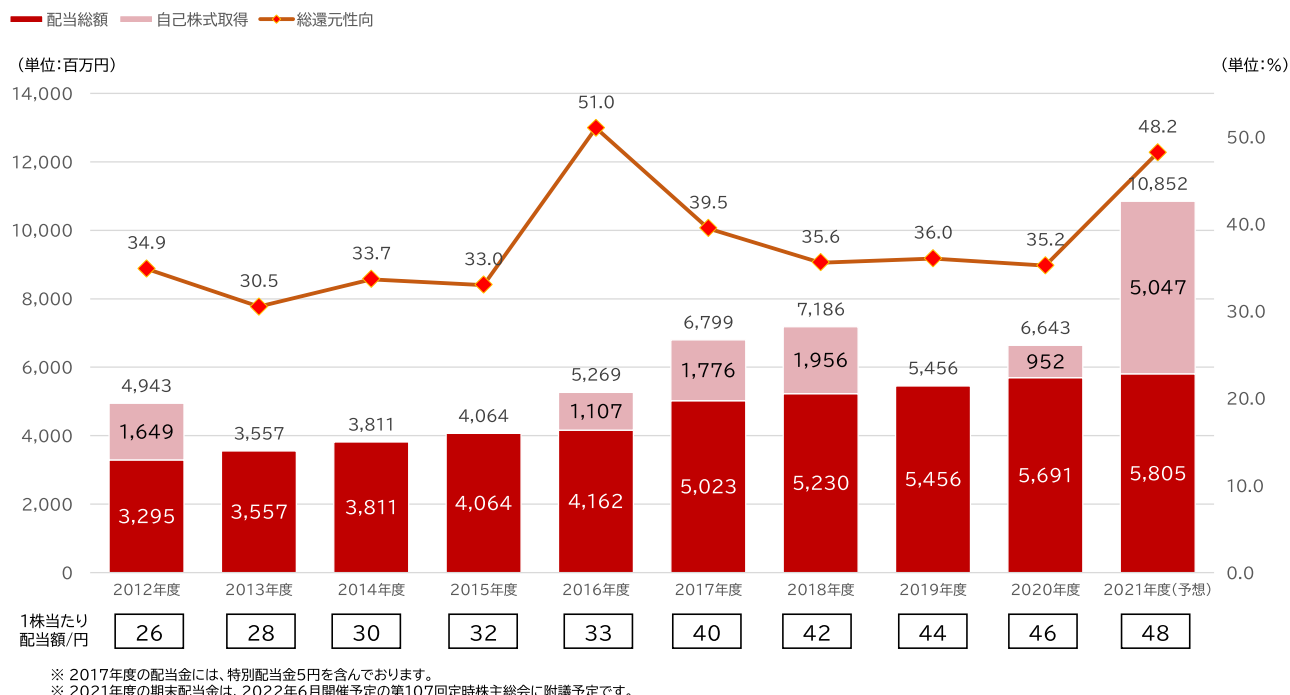
セグメント別の業績見通しについては、スライドの表をご覧ください。

下部に「その他・全社」というところがあり、営業利益は前期比12パーセント増となっています。これは主に、人件費の高騰によるものと理解しています。

特に、北米における人件費の高騰は著しいものがあり、このような数字となっています。

株主還元状況

- ▶ 当期:中間配当金24円、期末配当金24円の年間配当金48円を予定(12期連続増配見通し)
- ▶ 自己株式取得60億円(2021年2月8日~2022年2月4日)を実行中(2021年9月末までに44億円取得済)



株主還元についてご報告します。

当初公表のとおり、年間配当は48円と予定しています。中期経営計画にも記載していますが、継続増配を維持するべく努めているところです。今期で12期連続増配となる見通しです。

自己株式の取得については今年2月に発表しており、現在オペレーションを進行しています。足元の状況では、50億円に近いところまで取得が進んでいるかと思います。

以上、業績および見通しについてご報告しました。

サステナビリティ推進について

サステナビリティ推進体制の構築

- ・グループ全体でサステナビリティを推進するための体制を構築
- ・コーポレートプロジェクトとして、従業員エンゲージメント向上・カーボンニュートラルプロジェクトを発足

取締役会

委員会/プロジェクト

2020年6月設置

サステナビリティ推進委員会

※委員長：代表取締役社長 朝倉

2021年9月発足

従業員エンゲージメント向上プロジェクト

※オーナー：代表取締役社長 朝倉

2021年7月発足

カーボンニュートラルプロジェクト

※オーナー：取締役 鎌田

コーポレートプロジェクト
NAGASEグループ全体が取組む課題

業務執行組織

2021年4月設置

コーポレートコミュニケーション本部 サステナビリティ推進室

- ▶排出量削減
- ▶LCA可視化
- ▶フードシステムズ
- ▶サーキュラーエコノミー
- ▶ESG評価機関対応

個別プロジェクト
関係組織が協業して取組む課題

当社のサステナビリティ推進の状況について、簡単にご説明します。

2018年度を「ESG元年」と社内で宣言して、様々な活動を進めています。スライドに記載している体制にて、会社を挙げてサステナビリティを推進できるように、鋭意努力しているところです。

サステナビリティ推進委員会については私が委員長を務めており、米国人、女性、製造会社の社長等を含む多種多様なメンバー構成にて、積極的な委員会活動を行っています。こちらは、グループ全体の基本方針や活動の推進状況を常に俯瞰して、いろいろな施策につなげようという委員会です。

この委員会のもとに、従業員エンゲージメント向上プロジェクト、カーボンニュートラルプロジェクトを今年発足しています。この2つのプロジェクトが大きな柱として進行中です。

スライド右側に記載しているのは、今年4月に新設されたサステナビリティに関わる業務執行の組織です。サステナビリティ推進室として、関連部署とともに、右下に示しているような活動を鋭意推進しています。

	従業員エンゲージメント向上プロジェクト	カーボンニュートラルプロジェクト
マテリアリティ	【多様な人財の活用、職場環境と企業文化の提供】 グループとして多様な背景を持つ従業員が、お互いを尊重し、活性化し合う職場環境の提供と企業文化の醸成	【社会・環境課題の解決とグローバル化】 気候変動、食料・水不足等、安心・安全を脅かす課題の解決
目的	従業員エンゲージメント＝会社（組織）と従業員が相互に理解し合い、お互いに高め合う状態と定義 ①従業員エンゲージメントの理解向上・浸透 ②会社（組織）と従業員間のオープンなコミュニケーションの促進 ③従業員エンゲージメント向上の障害を特定し、改善・排除	カーボンニュートラルについて、 長期的（2050年、2030年、2025年）な方針案（目標値・施策など）の策定が必要
背景	外部環境の変化・個人の価値観の多様化・人財の獲得競争激化により重要性が格段に増加	外部環境が大きく変化し、持続的な企業価値向上にあたっては、気候変動対応が必須。カーボンニュートラルに向けた具体的な削減方針が必要
進捗	長瀬産業の全従業員に対し、 エンゲージメントサーベイ実施	今期中に TCFDへの賛同表明 長期目標の設定と開示を予定



マテリアリティ（重要課題）に基づき、
ACE 2.0期間中の活動方針と非財務目標のKPI設定に向け取り組み中

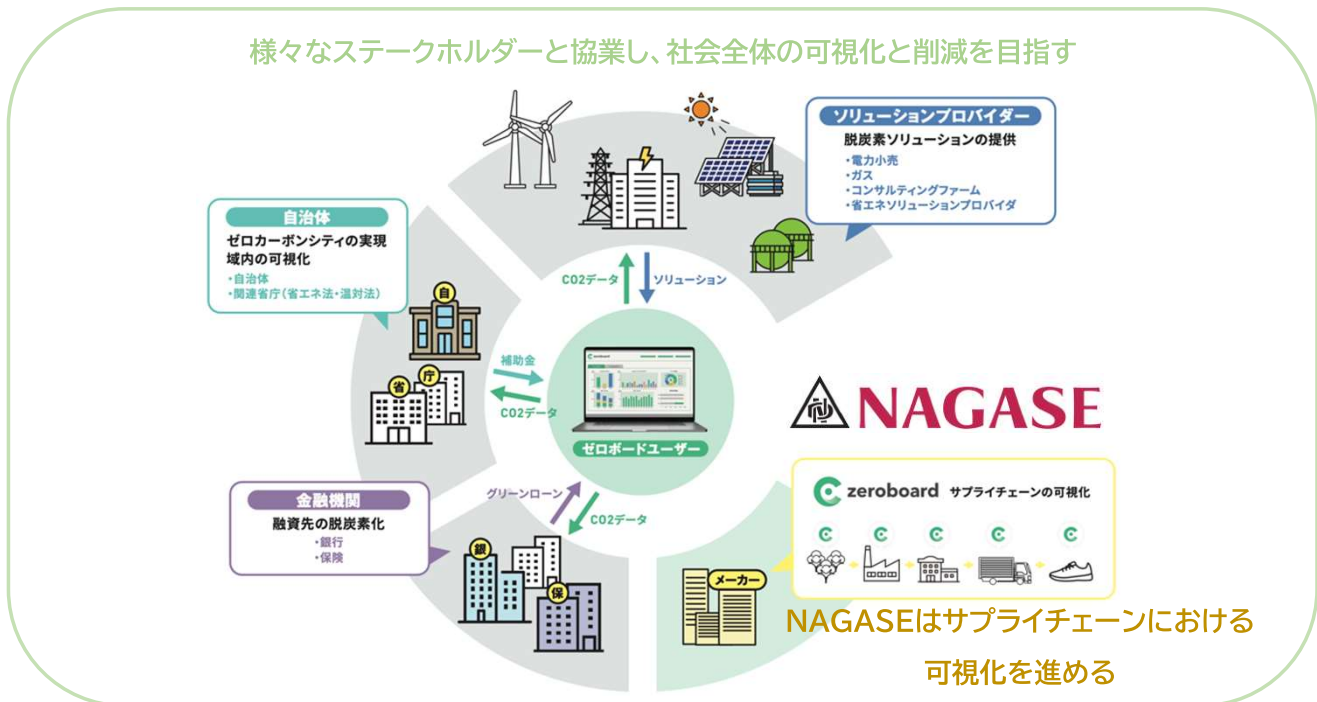
コーポレートプロジェクトとして、2つのプロジェクトが進んでいます。

私自身、このサステナビリティ活動の原点はやはり人であると確信しており、従業員エンゲージメントを大変重要視しています。

NAGASEグループにおいては、会社と従業員が相互に理解し合い、お互いに高め合う状態と定義して、この浸透に努めています。グループワイドで、様々なかたちによる第三者サーベイを行い、この点を客観視できるような体制も組んでいるところです。

カーボンニュートラルについては、製造業が中心かと思いますが、2050年、2030年、2025年と、それぞれ長期目標の設定に取り組んでいます。現在は特に非財務目標の設定を推進しており、今期中に社内外に開示する予定です。

- ・CO2排出量の算出・可視化クラウドサービスを手掛ける㈱ゼロボードと業務提携
- ・当社は本サービスの販売、顧客ニーズの収集、CO2排出量削減ソリューションの開発・提供などを実施



具体的な取り組みについて1つだけご紹介します。

ゼロボード社と提携して、サプライチェーンのCO2排出量を可視化する取り組みを進めています。ご承知のとおり、私どもは化学業界に身を置いています。自社のCO2排出量算出に苦勞されている会社は多く、さらに、自社および様々な製品を取り巻くサプライチェーンの排出量算出となると、なかなか手が付けられないという会社もあります。

そのため、2,000社を超えるNAGASEグループの取引先のみなさまに、CO2排出量算出において私どもが提案しているクラウドサービスがお役に立てるのではないかとということで、すでに140の会社とお話を進めている状況です。

簡単ではありますが、私からの説明は以上です。

このあと、Prinovaグループの説明を担当の池本より行います。

Prinovaグループの成長戦略について

（代表取締役 池本眞也によるプレゼンテーション）

みなさま、おはようございます。長瀬産業の池本でございます。

担当しているPrinovaグループの成長戦略についてご説明いたします。

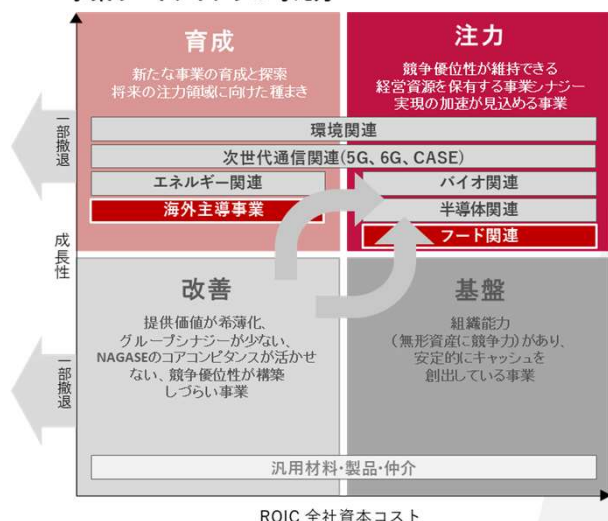
中期経営計画 ACE 2.0 Prinovaグループの位置付け	P25
Prinovaグループの会社概要	P26
Prinovaグループの強み	P27
Prinovaグループの事業概要	P28
ビジネスモデル(サプライチェーン)	P29
買収～PMI～現在までの状況	P30
NAGASEグループ力の活用	P31
ACE 2.0 成長戦略	P32～P38

- ・フード関連事業は **ACE 2.0** における注力領域の一つである。
- ・海外主導事業への取り組みも将来の成長に向けた重要な施策である。

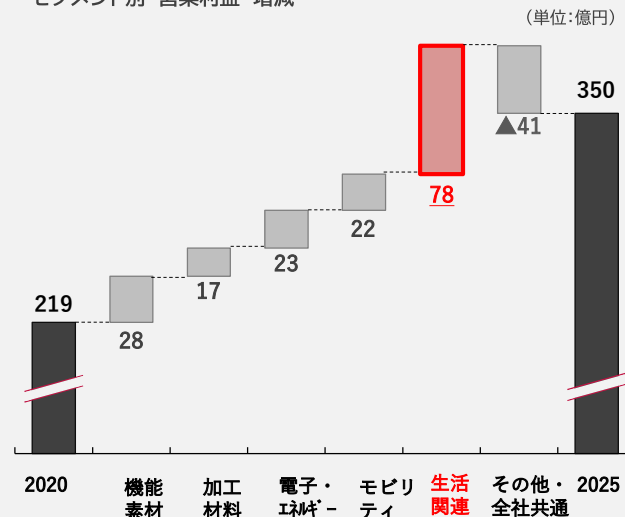
- ・フード関連事業が含まれる生活関連セグメントの成長においてその中核となる会社が

Prinovaグループ

事業ポートフォリオの考え方



セグメント別 営業利益 増減



中期経営計画 ACE 2.0におけるPrinovaグループの位置付けや、2019年8月の買収以降に進めていたこと、強みなどを中心にご説明します。

Prinovaグループの位置付けです。

ACE 2.0において、事業ポートフォリオの考え方を整理しています。スライドにある4象限については、中期経営計画の中でもご説明していますが、注力、育成、それぞれにおいて事業分野を特定しています。

フード関連は生活関連セグメントに含まれる事業ですが、ACE 2.0における注力分野の1つです。これに加え、海外主導事業への取り組みも将来の成長に向けた重要な施策として、育成分野と位置付けています。

この両分野において、Prinovaグループは重要な位置付け、言わば中核になると考えています。数字をお示ししていますが、2025年に向けても大きな飛躍を期待されている、そのような数字的な位置づけもしています。

会社名	Prinova Group LLC
本 社	米国イリノイ州(シカゴ近郊)
創業	1978年
事業規模	売 上 高 : 866億円 営業利益 : 47億円 (2020年12月期)
従業員	約1,200名(9月末現在)
製造拠点	米国(4)、英国(1)、中国(1)
販売拠点	米国、英国等 11カ国
取扱品目	食品成分(ビタミン、アミノ酸等) フレーバー素材、プレミックス及び 受託製造(スポーツニュートリション)
事業内容	食品素材・フレーバーの販売、 プレミックス品の製造・加工、 受託製造

垂直統合企業

商 社 業



製 造 業



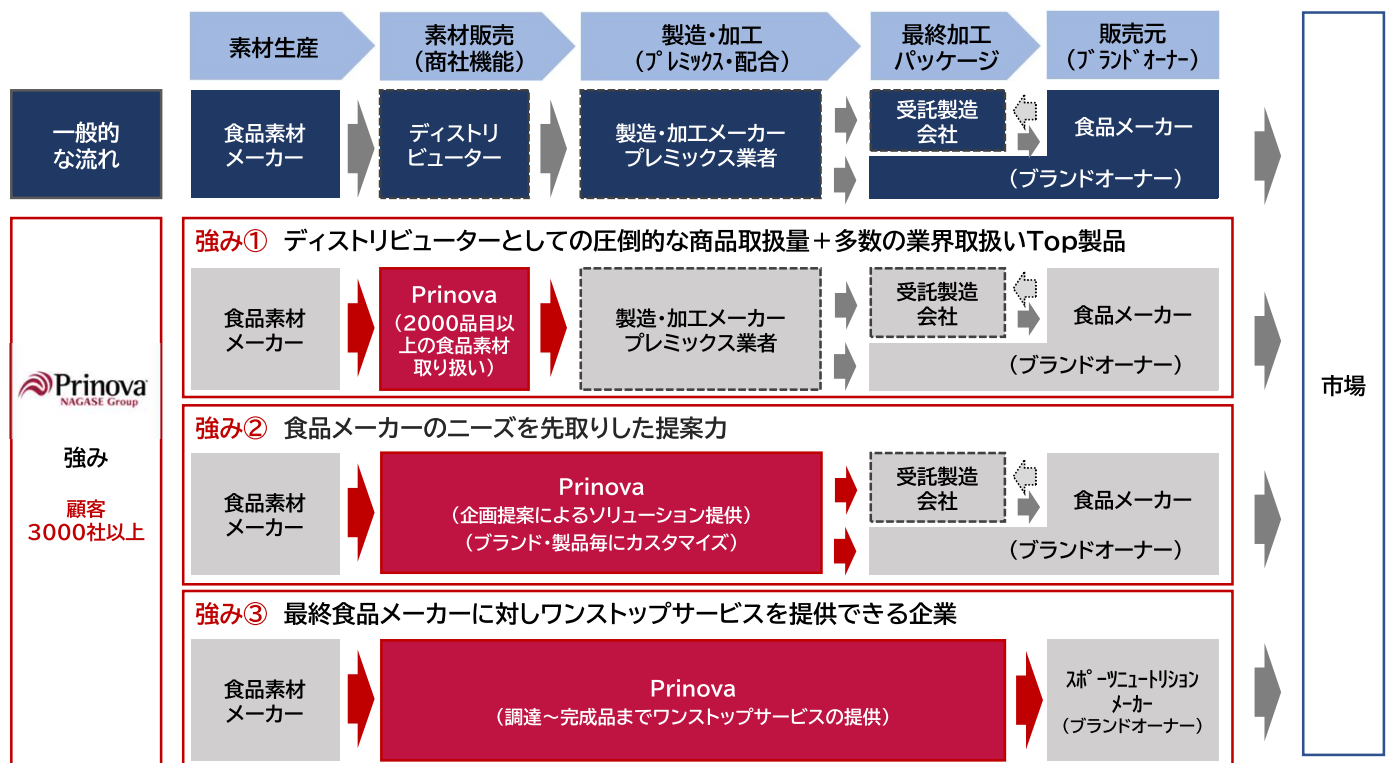
Prinovaグループの会社概要について、買収から2年が経ちますが、あらためてご説明します。

Prinovaグループの本社はアメリカのイリノイ州、シカゴの近郊にあります。創業は1978年です。売上高は866億円、営業利益は47億円とありますが、これは2020年12月期の結果です。

現在、従業員数は1,200名に達しており、NAGASEグループの買収後も、人数面では大きな成長を続けている会社です。

スライドの写真はPrinovaグループの本社ですが、特徴としては、商社業、製造業の両方を兼ね備えるハイブリッド型、垂直統合型の企業ということです。NAGASEグループの業態と非常に似た形態をとっています。スライドの小さな写真は各拠点です。アメリカ以外にも中国、イギリスなどにも生産拠点を持っています。

- ・ グローバルトップクラスのニュートリション素材ディストリビューター
- ・ プレミックス加工・フレーバー加工・最終製品OEM製造機能を保有（米・欧・中）



Prinovaグループの強みについてご説明します。

スライド上部にある青色の部分が、食品業界の一般的なサプライチェーンです。

食品素材メーカー、ディストリビューター、製造・加工メーカーを経て、最終的に食品メーカーに至る流れです。






Prinovaグループはこの中に3つの強みを持っています。

1つ目の強みとして、Prinovaのディストリビューション機能です。強みの①の赤いところになりますが、2,000品目以上の食品素材を取り扱っており、これらをディストリビューターとして各加工メーカーさんに販売させていただいています。中には、世界でも有数のレベルにある取扱量を持っているものも多々含まれており、非常に強いポジションでの食品素材の取り扱いをさせていただいています。

そして強みの②ですが、このお客さまに販売する先、加工メーカーさん、プレミックスメーカーさん、こういった企業さんの部分にかぶる部分ですが、自社でも加工し、バルク品でお客さまにお届けする、そのような機能も持っています。

最終製品に至るまで、このバルク製品を、品質保証を含めて、Prinovaで混ぜたものをお使いいただける、そのようなものをまず供給させていただいています。

そして3つ目、これは業界としてはスポーツニュートリション業界にかなり特化していますが、最終製品の受託販売です。これは、お客さまの最終販売形態まで、Prinovaでパッケージを含め生産する事業で、スポーツニュートリション業界の各お客さまの中では、自らの製造ラインをお持ちにならないところが多々ありますので、そのようなところでPrinovaの強みを持っています。

	機 能	価 値	付加価値	競合他社	アプリケーション・主な事業・主要取扱品
Flavors 	製造	専門の調香師が開発する確かなフレーバーを提供(グループ内製造の付加価値)	高	少	【アプリケーション例】 製菓(グミ、チョコ、キャンディ等)、飲料(清涼飲料等)、乳製品(アイスクリーム、ヨーグルト)、製パン(ミックス粉)
Armada 	栄養食品開発、製造ソリューション	企画提案から完成品製造までワンストップでソリューションを提供	機能が高まる ↑ ↓ 低	機能が少なくなる ↑ ↓ 多	【主な事業】 スポーツニュートリションの企画・処方/フレーバー設計・品質保証・レギュレーション対応から最終製品製造まで担う
Solutions 	配合品(Premix)・微細加工(OEM)	プレミックスや微細加工を担い、豊富な素材を組み合わせ、顧客ニーズに合わせたソリューションを提供			【主な事業】 液状のカスタマイズプレミックス、アミノ酸プレミックス、ビタミン・ミネラルプレミックス
Aromas 	ディストリビューション	香料などを食品・ニュートリション市場へ安定供給			【主要取扱品】 香料、エッセンシャルオイル、アロマ素材
Ingredients 	ディストリビューション	2000品目以上の食品素材を食品・ニュートリション市場へ安心の品質・価格にて安定供給			【主要取扱品】 ビタミン類、アミノ酸、有機酸、食物抽出物、甘味料、うま味調味料、増粘多糖類、栄養強化剤、リン酸塩類

Prinovaグループの事業概要です。

スライドに記載のとおり、全部で5つのディビジョンに分かれています。下から順番に、Ingredients事業、Aromas事業と続きます。

Ingredients事業は商社部門のディストリビューションとして、先ほどご説明したような各食品素材で強みを持っています。特にビタミン類、アミノ酸の類においては、世界トップレベルの取扱高を誇り、非常に強い調達力、供給力を持っています。

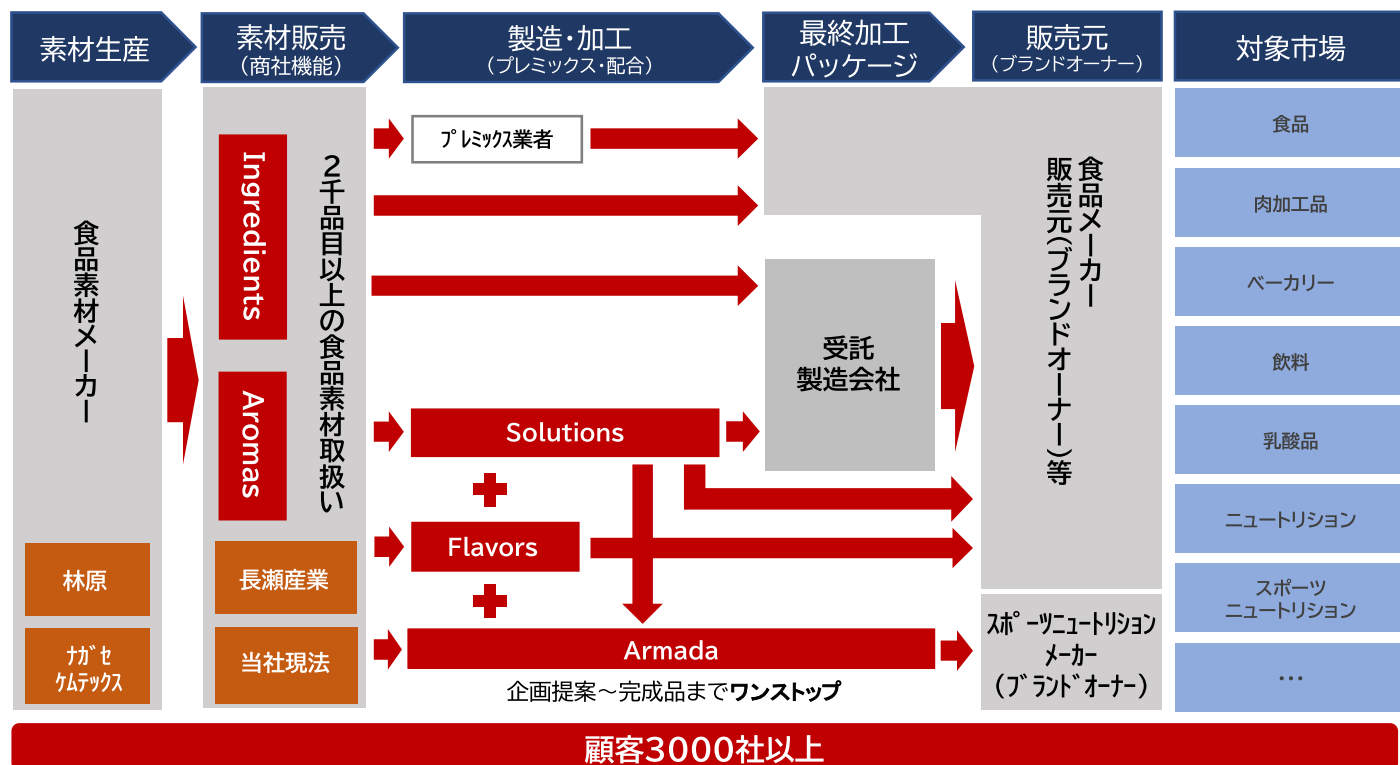
Aromas事業では香料の販売を行っています。

Solutions事業、Armada事業は製造の中核を成す部分です。

Solutions事業は、先ほどお伝えした配合品、プレミックス製品に加え、粉体の大きさを流動コントロールする事業では、お客さまのご希望に応じて微細加工のような機能も持っています。Armada事業はスポーツニュートリション業界に特化するものです。

それらの製造業に関して、さらに付加価値を加えているのがFlavors事業です。最終製品の差別化において、市場の一人ひとりのお客さまの味覚を含む嗜好に対応するために、味付け、言わばフレーバーの技術は欠かすことができません。Prinovaグループではそのような技術のみならず、全米の加工業者の中でも珍しい専門の調香師も備える事業です。

素材調達からプレミックス・微細加工・最終製品製造までサプライチェーン全体を網羅



サプライチェーン全体における、NAGASEグループ参画後のPrinovaグループの位置付けです。

スライド上のオレンジ色の部分が、NAGASEグループ各社の位置付けです。

素材生産としての林原とナガセケムテックス、販売チャネルとしての長瀬産業と各現地法人として、素材生産および販売チャネルをPrinovaグループと合体化することにより、スライド右端にある対象市場に対し、それぞれの事業が販売を強化していく位置付けです。

現在顧客は3,000社以上に上っており、このような市場の要望に対し、このサプライチェーンで力強く応えていきたいと考えています。

2019	2020	2021
<p>8月Prinovaグループ買収</p> <p>PMI開始</p> <ul style="list-style-type: none"> ・13のWorking Group設置 ・PMIメンバー約90名結集 <p>ガバナンス構築</p> <ul style="list-style-type: none"> ・経営体制・権限・規程見直し ・管理会計・CMS導入 ・内部統制システムを導入し、有効性を確認 <p>グループシナジー創出</p> <ul style="list-style-type: none"> ・林原、ナガセケムテックス製品の販売開始 ・原料の集中購買によりコスト削減 ・アジア展開に向け、各地域と協業開始 <p>営業利益</p> <p>2019年度実績 約40億円</p>	<p></p> <p>DXへの取組み開始</p> <ul style="list-style-type: none"> ・マーケティングプラットフォーム構築 <p></p> <ul style="list-style-type: none"> ●コロナ渦、スポーツジムの閉鎖等を受け、Armada事業は低調に推移 ●一方、健康志向の高まりを受け、食品素材の需要が伸長し、コロナ渦においても増益 <p>2020年度実績 47億円</p>	<p>ガバナンス構築</p> <ul style="list-style-type: none"> ・内部通報窓口設置 <p>M&A</p> <ul style="list-style-type: none"> ・北米有数の甘味料専門ディストリビューター買収 <p>キャパ増強</p> <ul style="list-style-type: none"> ・Armada事業の新工場設立開始 <p>デジタルマーケティング開始</p> <ul style="list-style-type: none"> ・顧客体験型WEBサイトをリリース <ul style="list-style-type: none"> ●スポーツジムの再開等を受け、Armada事業の業績が回復 ●市場全体として供給難の状況下、Prinovaの調達力・スピード等を活かし、新規ビジネス等も獲得し、業績伸長 <p>2021年度見通し 70億円</p>

※上記数値はPrinovaグループの業績となり、連結時に発生するのれん等の償却費は含みません。
 ※2019年度営業利益:M&A関連の特殊経費除く

2019年8月に買収を完了していますが、そこから本日までの間に取り組んできたことをご紹介します。

2019年よりPMI活動を実行し、13個のWorking Groupをそれぞれの分野に設置しました。NAGASEグループから約半数、Prinovaグループから約半数で、両社を合わせて90名が結集し、それぞれのチームがWorking Groupとして活動しています。

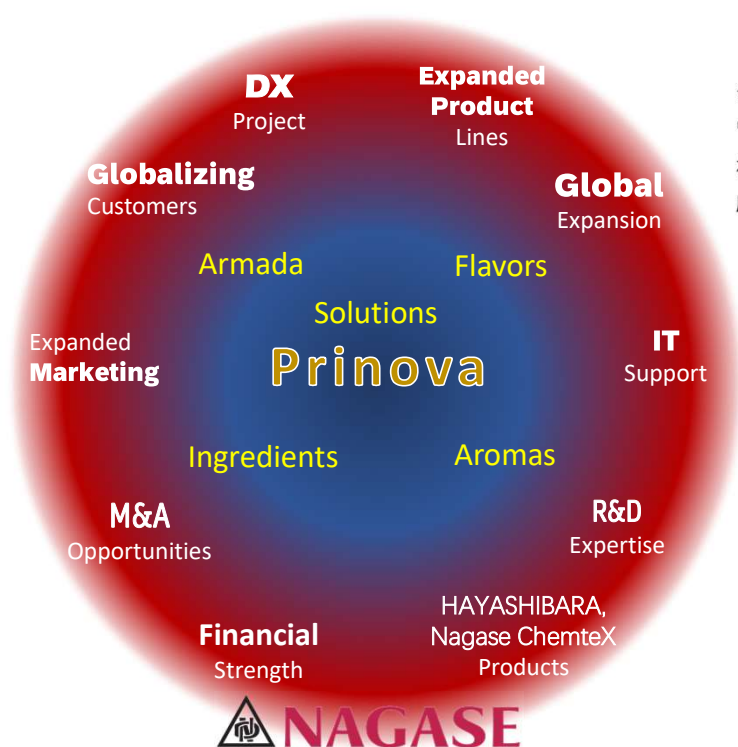
手始めにガバナンスの構築、グループシナジーの創出に注力し、それぞれの経営体制の見直しや、NAGASEグループとしてのいろいろなルール・システムの導入に取り組んできました。

グループシナジーとしては、林原やナガセケムテックス製品の販売を開始しました。また、Prinovaグループは長瀬産業に対しても非常に強い購買力を持っているため、原料の集中購買を行い、さらに、アジア展開向けに各地域と協業を開始しています。

2020年に入ると、NAGASEグループとしてDXへの取り組みを同時にスタートしました。マーケティングプラットフォームを構築し、今年4月より新たにDXのオンラインセールスを開始しています。

2021年に入ると、ガバナンス構築の一環によるコンプライアンス対応として、内部通報窓口の設置などを行っています。後ほどご説明しますが、M&Aやキャパシティの増強などにも取り組んでいます。また、デジタルマーケティングによる販売強化を進めている状況です。

戦略的ビジョン



2032年

(長瀬産業創業200年)

グローバルな製造・販売拠点と垂直統合されたサプライチェーンネットワークを持つPrinovaグループは、お客様と協力し、革新的な技術とこれまでにないカスタマーサービスを提供し、世界に食糧を供給し、より健康な生活を実現します。

2025年

Prinovaグループは、NAGASEのネットワークとグループ力を活用し、グローバルな成長を続け、市場を拡大し、既存事業に加え買収等も通じて製品提供を強化していきます。

また、オンラインでの存在感を高め、優良サプライヤーとの関係を構築しながら、利益率の高い付加価値サービスにおいて顧客との強力な関係を構築していきます。

NAGASEグループ力の活用です。

スライドの円の中心にPrinovaとディビジョンを黄色で記載しています。

DX開発、グローバル化、M&A、研究開発、ITなど、ありとあらゆるNAGASEグループの戦略的ビジョンをPrinovaグループと共有し、統合を進めてきました。

製造・加工事業の拡大

- ◆ 欧米市場において既存顧客取引拡大・新規顧客獲得
 - ・グローバル対応力・**調達力**・**スピード**を強みとし、大手ブランドとの取引拡大かつ新規顧客獲得
- ◆ 顧客ニーズに合わせ配合技術・フレーバー技術・製品形態などを拡充
 - ・Armada事業：現状のパウダー・カプセル品に加え、**多種多様な顧客ニーズ**に対応
 - ・Solutions事業：液状・粉体・粒径カスタマイズなど**多種多様な顧客ニーズ**に対応
- ◆ M&A・製造・生産能力増強
 - ・新たな付加価値の獲得、生産能力の増強を推進
 - ・取扱い品目の増加および優良顧客の獲得などにより、ビジネスプラットフォームを拡充

グループシナジー創出

- ◆ NAGASEグループの**林原製品**の欧米での拡販、
林原の機能性素材などのSolutions・Armada事業への展開
- ◆ NAGASEグループのグローバルネットワークを活用し、
Prinova取扱い商品のアジア・中南米での販売を促進



成長戦略です。

特にPrinovaグループにおける成長戦略ですが、製造・加工事業の拡大、グループシナジーの創出の2つを挙げています。まずは製造・加工事業です。欧米市場においてPrinovaグループの存在感は日に日に高まっていると自負しています。

新規のお客さまや大手ブランドとの取引も拡大しています。そのようなお客さまのニーズに応えるため、配合技術や先ほどお伝えしたフレーバーの技術、お客さまに提供する製品形態など、パッケージを含む技術を拡充してきました。

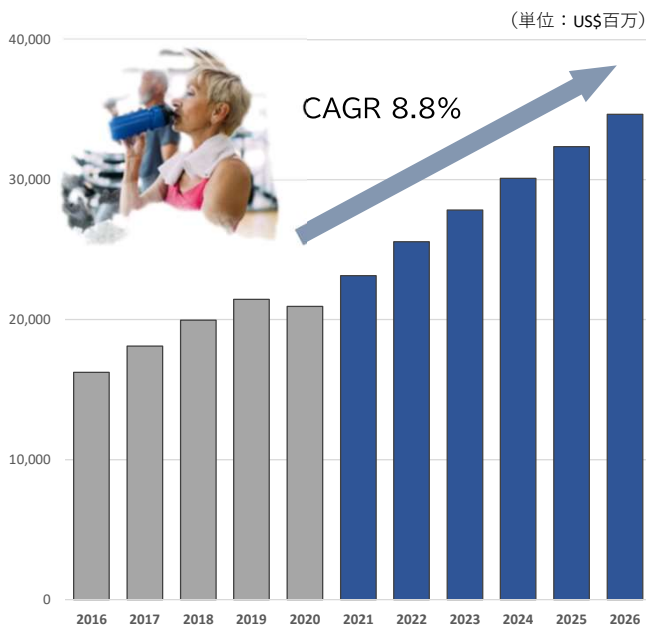
M&A・製造・生産能力の増強も後ほどご説明しますが、新たな付加価値を作り、新たなお客さまを獲得するための能力増強を進めています。

グループシナジーの創出としては、NAGASEグループ、特に林原製品の欧米での拡販に注力しています。スライドに写真を2枚載せていますが、1つは「CITRAPEAK」です。これはスポーツ業界で林原の製品をどのように拡販するかということで、新たなブランドで林原の製品を投入しました。

そしてまた下のハンバーガーですが、代替肉はハンバーガーの中に使われます。最近、日本でも出てきており、代替肉用のフレーバーをコントロールする、そのような役割の素材なのですが、林原とともに開発し投入しています。

スポーツニュートリション市場はグローバルで伸長していく見通し

グローバル 市場規模



※出展: Euromonitor

※グローバル、欧州およびアジア市場規模については、一部地域を除く

米国・欧州 市場規模



アジア・日本 市場規模



現在、Prinovaグループで注力している大きな市場のスポーツニュートリション市場についてご紹介します。

スポーツニュートリション市場については、買収以前からPrinovaグループが持っているということで注目していましたが、大変強い立場でPrinovaグループが展開しています。

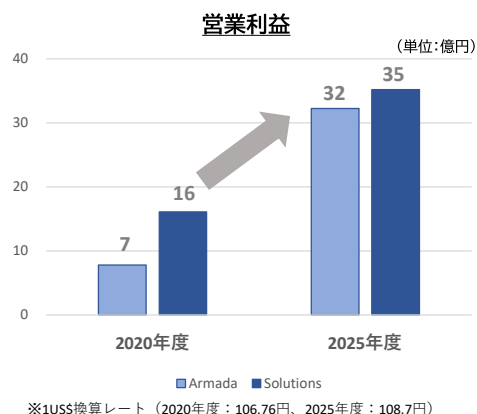
グローバルの市場規模ですが、CAGRで8.8パーセント成長という非常に高い伸びを示しており、特にアメリカ、ヨーロッパでの市場が大きなところですが、アメリカでは年間1兆4,000億円の市場規模で、アジア・日本はまだその10分の1程度ですが、20年で数百億円規模から1,600億円規模(日本)に急成長しています。

世の中のスポーツに対する健康志向の高まりとともに、さらに見直しが進んでいることが表れていると考えています。

1 米国ユタ州への新工場設立開始(Armada事業) 2022年 春稼働

- ・ 既存の工場(テネシー州)の稼働率が高水準で推移
- ・ スポーツニュートリション市場が拡大していく中、Armada事業の製造能力を増強
- ・ Premix品などSolutions事業へも展開検討

	現工場 (テネシー州)	新工場(Phase 1) (ユタ州)
生産規模	約700MT/月	約700MT/月
売上規模	US\$約190百万	US\$約190百万
面積	約31千㎡	約40千㎡



2 北米において有数の甘味料専門ディストリビューターThe Ingredient Houseを買収

- ・ 食品・飲料メーカー向けに甘味料を販売する北米で有数のディストリビューター
- ・ 飲料関係など大手ブランドの優良顧客を獲得し、飲料領域へのビジネス拡大機会を獲得
- ・ Prinovaグループが取扱う約2000種の素材をさらに拡充させ、Ingredients事業の顧客層を拡大
- ・ 基盤である Ingredients事業の取扱い品目を拡充させることで、Solutions事業およびArmada事業における提案の幅を広げ、提供価値を増強



スポーツニュートリション市場を含む我々の戦略です。

先ほど新設備、生産能力の増強についてお話ししましたが、アメリカのユタ州に新工場を設立します。

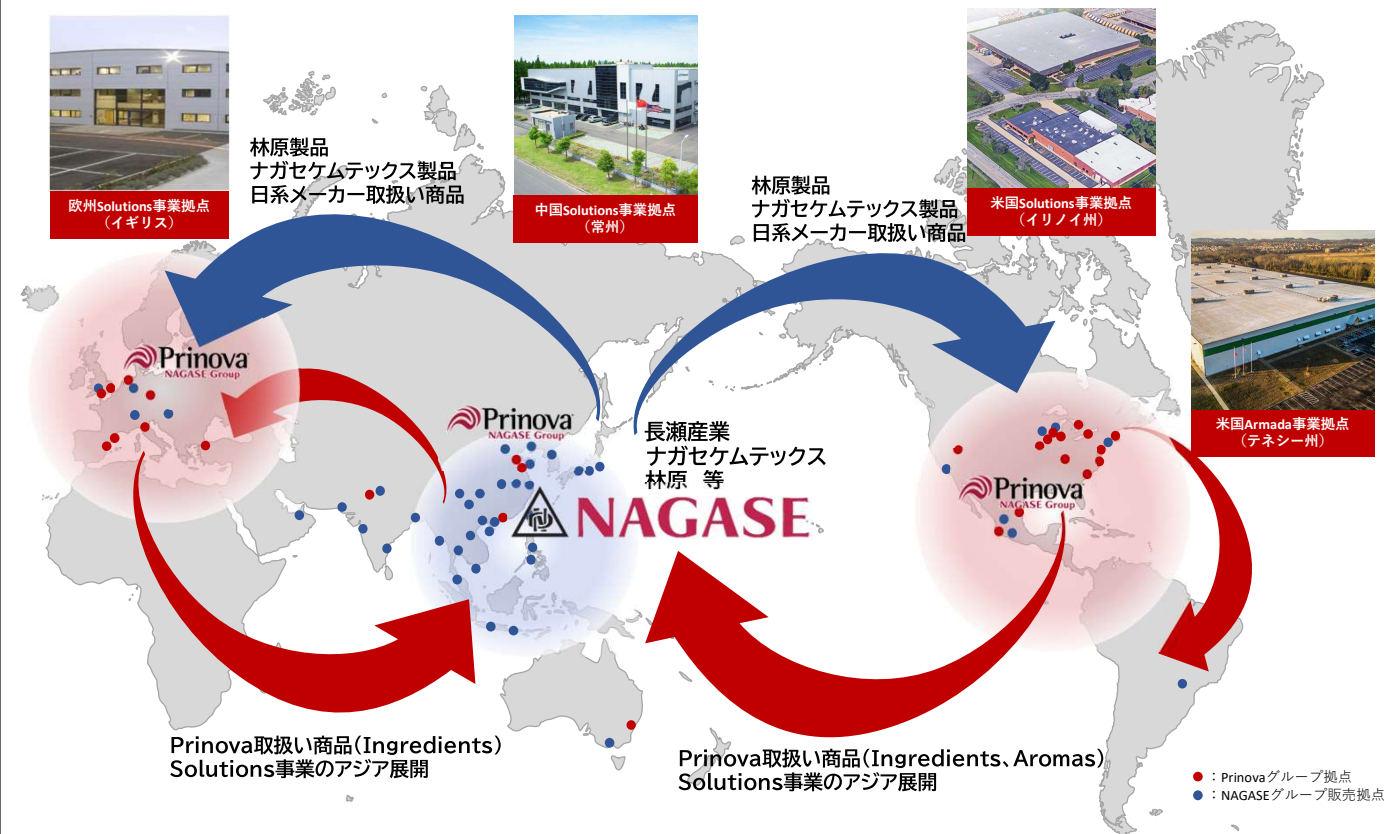
今年11月に発表させていただいていますが、現工場はテネシー州にメイン工場があり、こちらの工場だけでも工場として全米有数規模の生産工場です。

スポーツニュートリションの配合工場としては有数のレベルですが、それと同じ大きさの規模の工場をユタ州に作るということです。

フェーズ1において同規模のため、今後はさらなる増強も可能な設計で建設を進めており、来春の量産開始を目処に取り組んでいます。

また、北米における甘味料専門のディストリビューター、The Ingredient Houseを買収しました。本年10月にグループ化していますが、主に飲料関係で使われる人工甘味料の大手の取引ディーラーです。Prinovaグループでもこのようなビジネスはありますが、商品の幅をより拡充し、お客さまとの関係を強化するために買収しました。

みなさまもご存じのアメリカの多くの大手飲料メーカーとの取引があり、これらの会社との取引を通じて拡大する予定です。

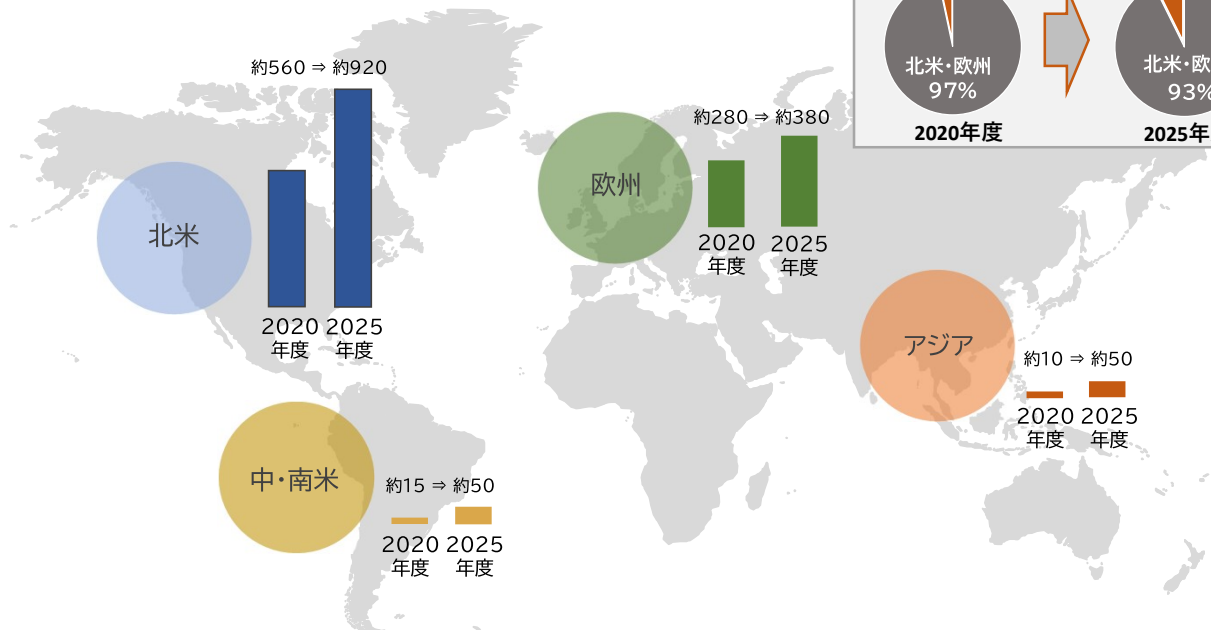


グループシナジーの創出についてです。

スライドの地図をご覧くださいとおわかりのとおり、欧米に強いPrinovaグループと、アジアネットワークにおけるNAGASEグループの役割を融合し、グローバルにPrinovaグループのビジネスを拡大していく戦略で取り組んでいます。

ACE 2.0期間中、北米・欧州での事業拡大に加え、アジアなど他地域での展開も加速

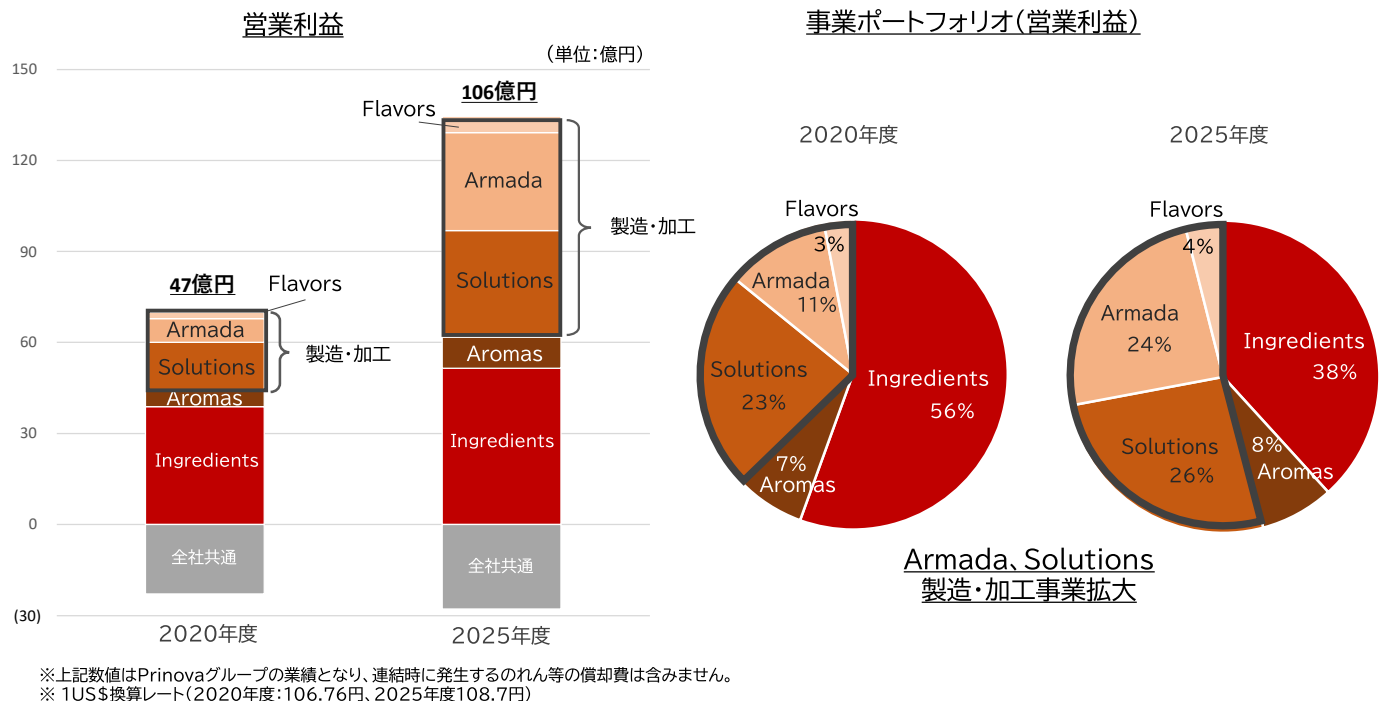
売上規模(単位:億円)



2020年から2025年の売上高を掲載していますが、それぞれACE 2.0に即してスライドのと通りの数字を目指しています。

欧米は今のところ97パーセント程度ですが、アジアがまだまだだと思っていますので、このような地域での拡大・拡販がPrinovaグループの1つの成長戦略として重要だと思っています。

Ingredients事業などのディストリビューション事業を基盤に、
付加価値の高い**製造・加工事業を拡大**

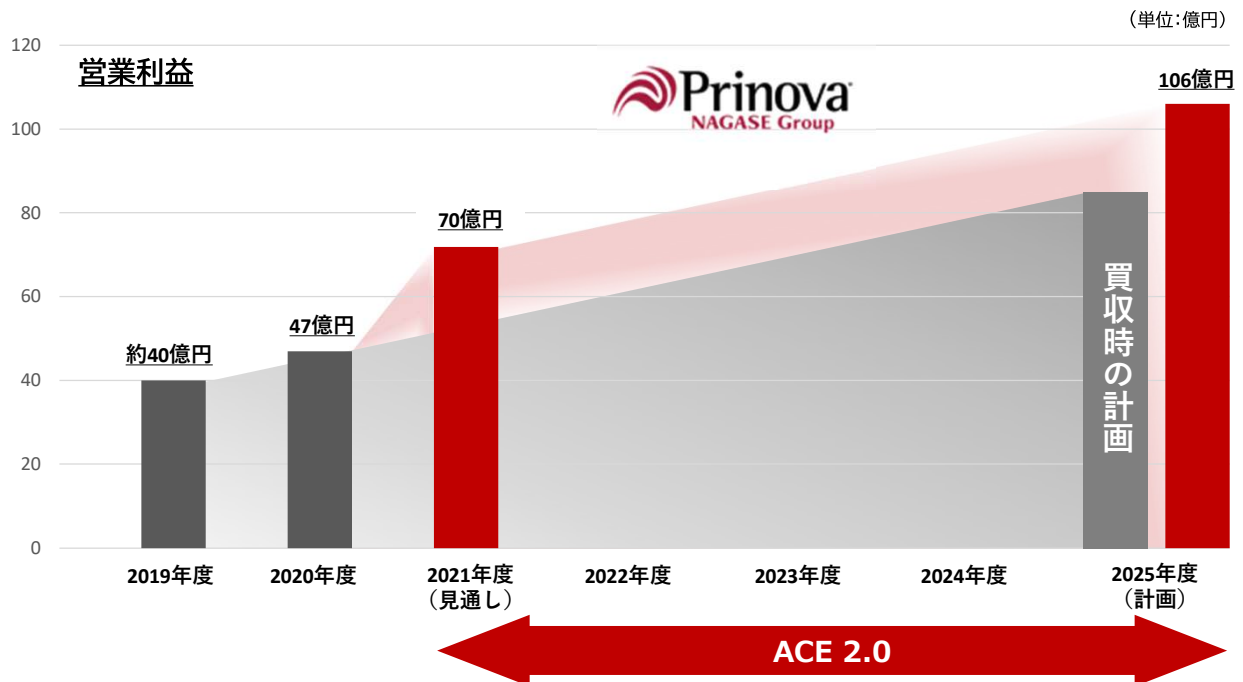


事業ごとの中身です。

全体のバランスをご覧いただくと、2020年度はトータルで47億円の営業利益ですが、2025年には106億円のレベルに高めるべく拡大していきます。

グラフの黒枠で囲っている部分が製造・加工事業に貢献する部分です。
 現在、Flavors、Armada、Solutionsの3つにおいて、営業利益のシェアは3分の1程度ですが、半分以上がこれらの製造・加工事業になるように、先ほどお伝えした戦略を踏まえ拡大していきます。

ACE 2.0期間中に、**営業利益100億円超**を目指す(2020年度比 226%)
買収時の計画以上の成長を見込む



※上記数値はPrinovaグループの業績となり、連結時に発生するのれん等の償却費は含みません。

※2019年度営業利益:M&A関連の特殊経費除く

※2025年度営業利益:1US\$=108.7円で換算しております。

それらを踏まえてPrinovaグループ全体での営業利益をご覧ください。

先ほどお伝えしたとおり、営業利益が100億円を超える目標計画を2025年に向けて進めています。

2019年の買収直後に、私はこの場で同じようにPrinovaグループについて事業説明を行いました。当時は「営業利益は40億円程度から倍くらいを目指す」とお話ししたところ、みなさまから「非常にバラ色で良いね」という評価をいただきました。

それから2年が経ち、現在は倍程度をさらに上回る106億円を目指せる位置にいると考えています。引き続き、この目標を達成できるように努力していきたいと思っています。どうぞよろしくお願いいたします。

以上、池本からPrinovaグループの事業の成長戦略についてご説明差し上げました。ありがとうございました。



<https://www.nagase.co.jp/>

当プレゼンテーション資料には、2021年11月22日時点の将来に関する前提・見通し・計画に基づく予測が含まれています。世界経済・競合状況・為替変動等に関わるリスクや不確定要因により、実際の業績が記載の予測と異なる可能性があります。