

2022年3月期 期末

決算説明会

長瀬産業株式会社

2022年5月27日

Copyright © 2022 NAGASE & CO., LTD.

(代表取締役社長 朝倉研二によるプレゼンテーション)

おはようございます。長瀬産業、社長の朝倉でございます。

本日はウェブ上ではございますが、大変大勢の方にお集まりいただきまして、誠にありがとうございます。

■ 2022年3月期 決算概要及び2023年3月期 通期見通し	P3~P19
■ 中期経営計画 ACE2.0 における取組みについて	P20~P27
■ NAGASEグループのサステナビリティについて	P28~P38

この目次にございますとおり、決算概要・見通しおよび中期経営計画につきまして私からご説明申し上げます、その後続いて、トピックスといたしまして、当社グループのサステナビリティに関わる施策につきまして、担当しております本部長の狭川よりご説明申し上げます。

2022年3月期 決算概要及び2023年3月期 通期見通し

- ▶ 売上総利益
 - ・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期と比べて大幅な増益
- ▶ 当期純利益
 - ・収益性が低下した資産に対する減損損失はあったが、ビジネス好調に加えて政策保有株式の売却益もあり大幅な増益

(単位:億円)

	21/03	22/03	増減額	前期比	通期見通し (2月9日発表)	見通し比
売上高	6,252	7,805	+ 1,553	125%	—	—
売上総利益	1,146	1,394	+ 248	122%	1,380	101%
<利益率>	18.3%	17.9%	△0.5pt	—	—	—
販売費及び一般管理費	926	1,042	+ 115	112%	1,030	—
営業利益	219	352	+ 133	161%	350	101%
経常利益	228	364	+ 136	160%	365	100%
親会社株主に帰属する当期純利益	188	259	+ 71	138%	250	104%
US\$レート (期中平均)	@ 106.1	@ 112.4	@ 6.3 円安		@111.9	
RMBレート (期中平均)	@ 15.7	@ 17.5	@ 1.8 円安		@17.4	

※ 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 21/03 △2,049億円 22/03 △2,448億円
 ※ 為替の影響【売上総利益】+32億円【営業利益】+9億円

早速ではございますが、2021年度、決算概要をご説明申し上げます。
 PLです。

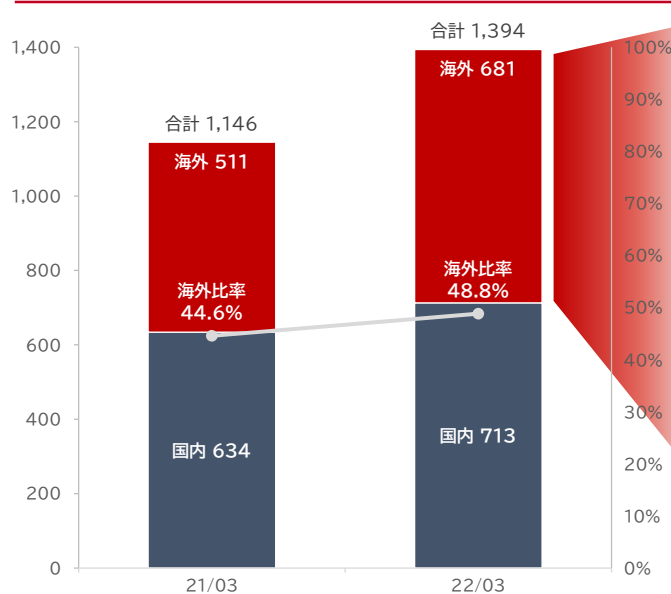
おかげさまで全ての段階利益におきまして、過去最高を更新することができました。
 営業利益は352億円、当期純利益259億円と、この2月に修正見通しとして公表いたしました数字を若干上回るところで着地いたしました。

これは外部要因によるところもございますが、需給バランスが崩れ、また過去に例のない物流の混乱の中にあつて、当社は活動する各分野において、きちんとサプライチェーンを維持してまいったことを取引先様から高く評価いただき、結果として業容拡大に結びついたものと考えております。

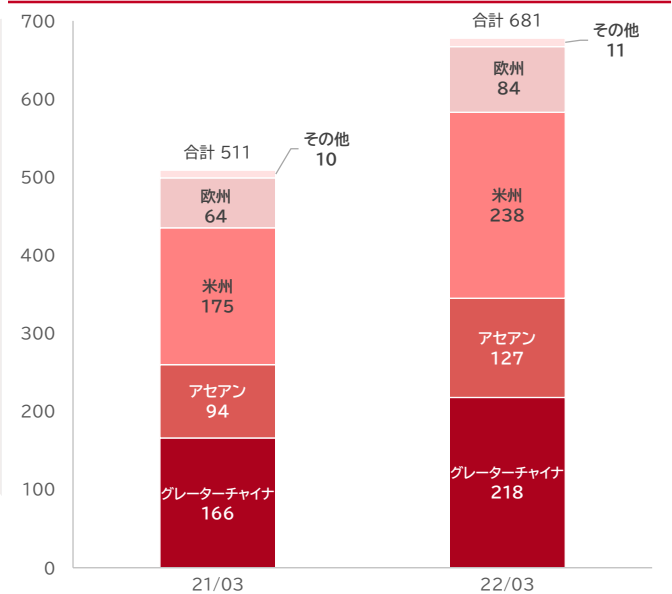
所在地別 売上総利益

- ▶ 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

国内・海外売上総利益（億円）



海外売上総利益の地域別内訳（億円）



※ 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。

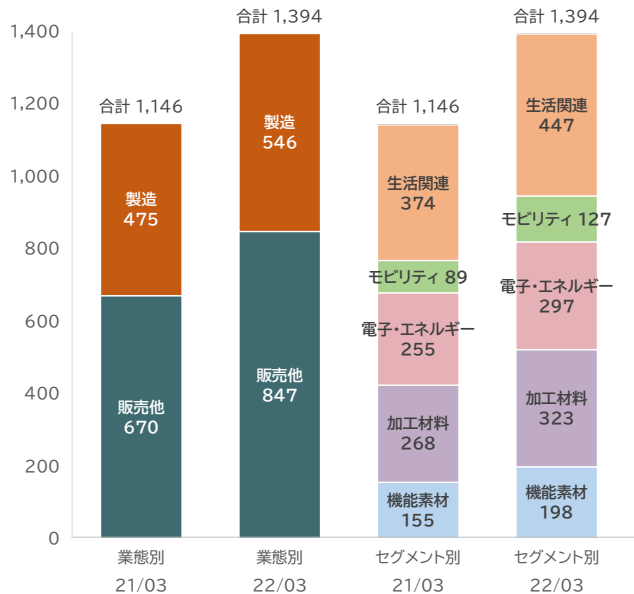
これは所在地別の売上総利益をお示しております。

Prinova買収以来、海外比率が高まっていますが、今年度は特に樹脂関連でグレートチャイナ、アセアンの増益幅が大きくなっております。

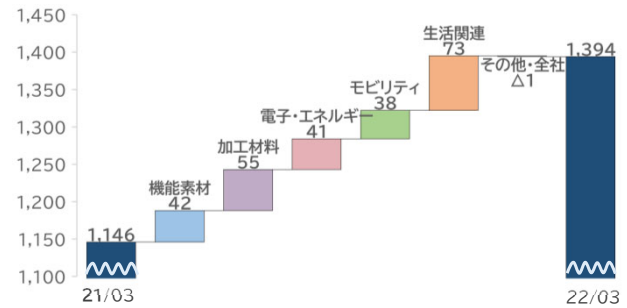
業態・セグメント別売上総利益 2期比較

- ▶ 全セグメントにおいて増益となり、過去最高の売上総利益
 - ▶ 機能素材および加工材料は高機能素材や自社製品等の付加価値の高い商材の販売シェア拡大に加え、市況高騰の影響もあり収益性が改善
 - ▶ 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や、化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日付で実施した事業区分の変更による影響を反映したものと

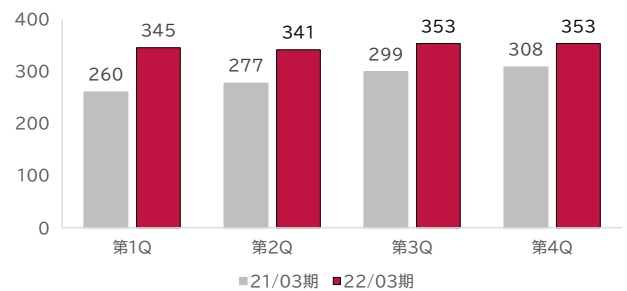
業態・セグメント別 売上総利益 (億円)



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)



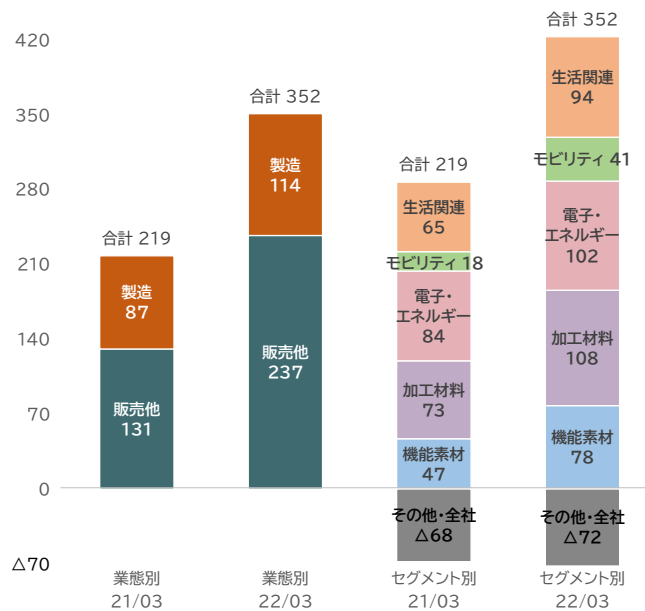
このページは売上総利益の業態・セグメントを前の期と比較してお示しております。

それぞれのグラフが示しておりますとおり、業態・セグメントともに、おしなべて好業績となりました。市況の好転もございますが、各セグメントにおいて自社製品を中心に高機能ゾーンでシェアを伸ばしているという点は喜ばしいことかと思っております。

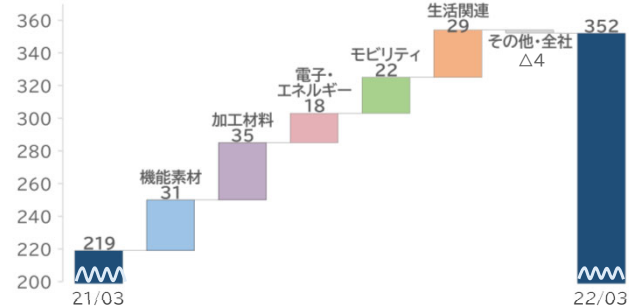
業態・セグメント別営業利益 2期比較

- ▶ 下期は主に樹脂の販売に係る収益性の正常化と一般管理費の増加により減速したが、通期では全セグメントの売上総利益の増加を受けて営業利益は過去最高値を更新
- ▶ 主にPrinovaグループの好調により製造業営業利益も過去最高値を更新
- ▶ 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

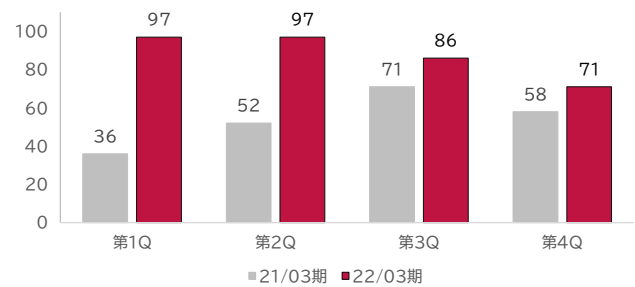
業態・セグメント別 営業利益 (億円)



セグメント別 営業利益 増減 (億円)



営業利益 四半期推移 (億円)



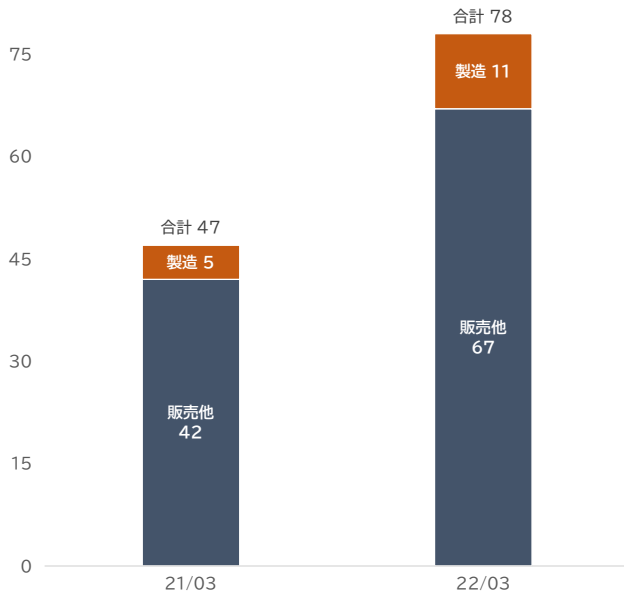
こちらは営業利益です。

全体ではこちら大きく伸ばしております。右下のグラフをご覧ください。四半期に分けますと、第4四半期、1月から3月の期でございますが、前半に比べ、下降気味となっているのが分かります。これは樹脂などの材料の値上げ基調が収まりつつあることに加えまして、物流コスト、人件費を含む販管費が大幅に増えたことが原因となっております。

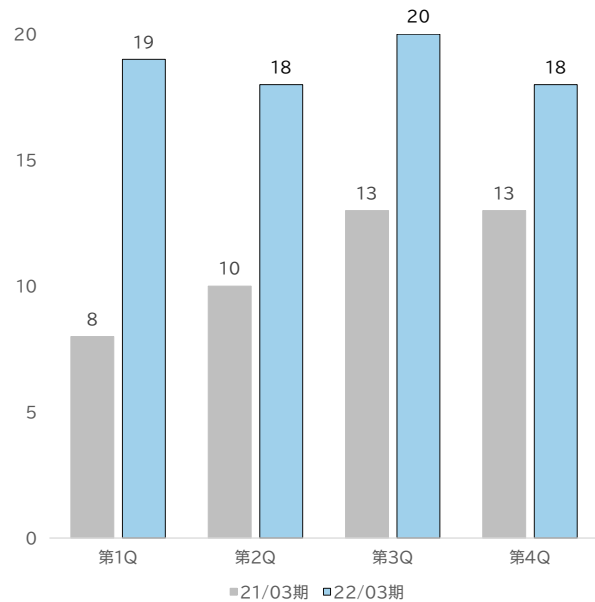
セグメント 営業利益概況：機能素材

- ▶ 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・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
- ▶ 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期と比べて増加

業態別 営業利益 (億円)



営業利益 四半期推移 (億円)



ここからはセグメントごとの概況を簡単にご説明申し上げます。
まず機能素材です。

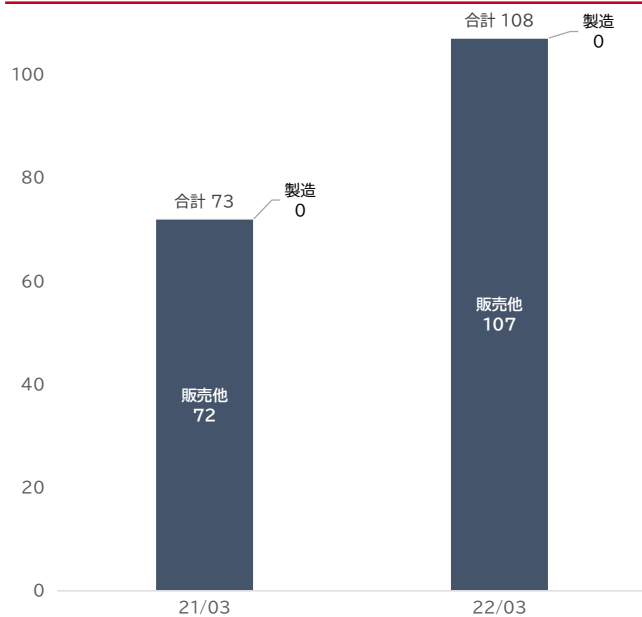
ここにエレクトロニクスケミカルとございますが、これは半導体などの製造工程に使われるレジストなどを製造するための各種原料を指しています。このあたりが大変好調に推移いたしました。

また、これは新しい製品群ではないのですが、子会社ナガセケムテックスで製造しておりますデナコールという製品が、3D印刷用途で大きく伸びて、このセグメントにおきます製造部門の数字の好調さに貢献しているところであります。

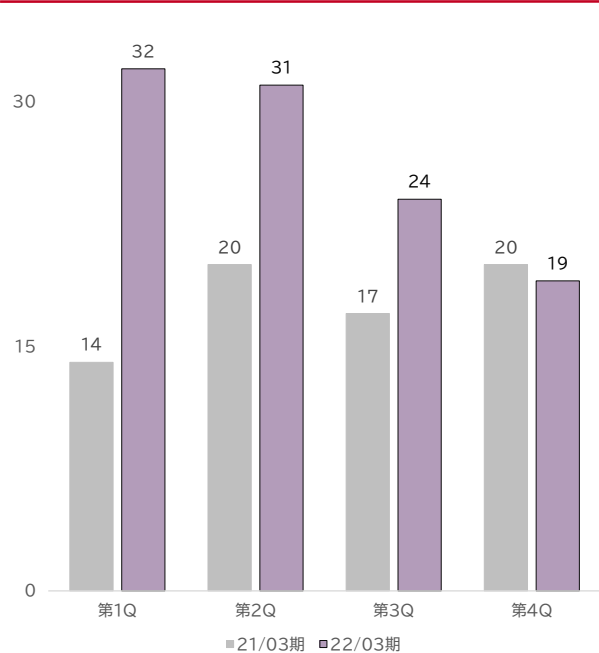
セグメント 営業利益概況:加工材料

- ▶ 主にOA・ゲーム機器業界向けへの樹脂の販売は市況の高騰の影響もあり好調
- ▶ 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低調
- ▶ 国内外の樹脂の販売好調、市況高騰による収益性の改善もあり、前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)

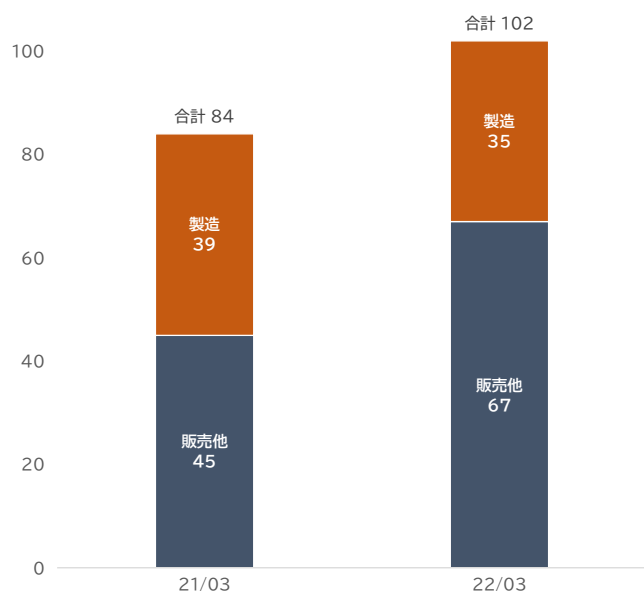


加工材料です。

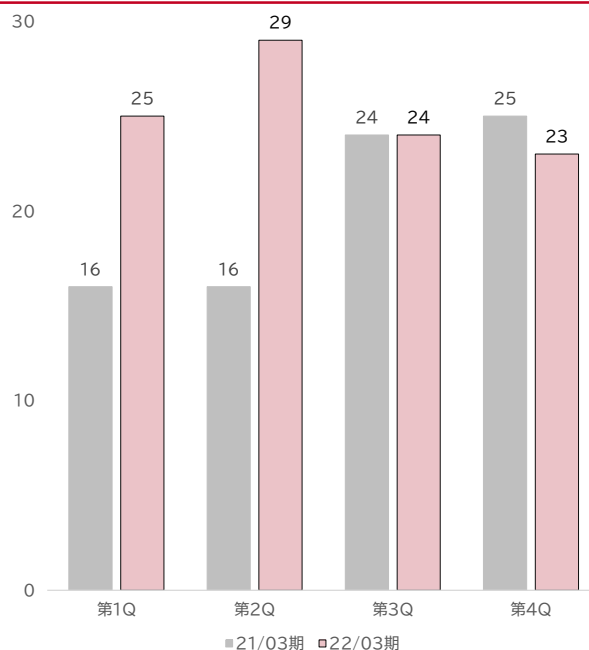
国内、アジア各国とも樹脂関連が大変好調に推移しました。一方、過去にも触れてまいりましたが、ここに情報印刷関連材料とありますカラーフォーマーと呼ばれる当社製品につきましては、市況、また中国品との競争に加えまして、原材料の高騰から底は脱しているものの、なかなか回復基調に至っていない状況にあることをご報告申し上げます。

- ▶ 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長期的な成長を目指す

業態別 営業利益 (億円)



営業利益 四半期推移 (億円)



電子・エネルギーです。

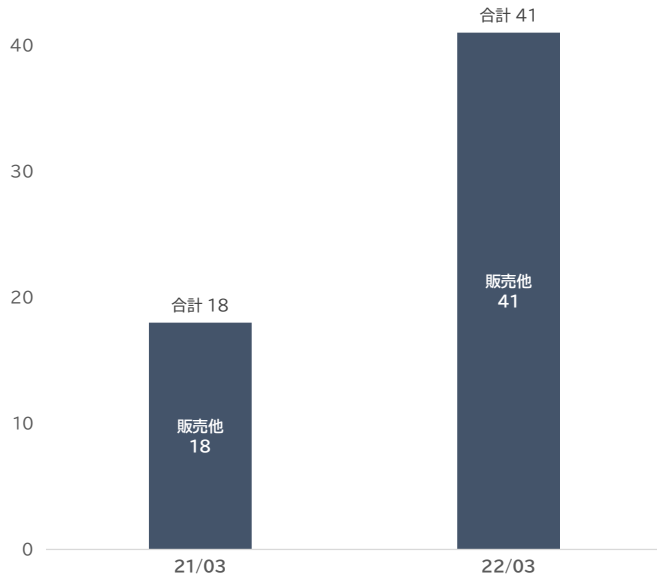
電子部品市場が全般的に活況でしたので、エポキシや薬液を中心にナガセケムテックス製品が好調でした。製造の部分で前年比マイナスになっていますが、これは海外の子会社におきまして、前年比で大きくマイナスになったことによるものでございます。

このセグメントにおきましては、ディスプレイ関連に大きく依存し過ぎることが課題でございましたが、半導体関連が伸び、また、まだ道半ばではございますが、5Gなどの次世代通信関連の材料、また子会社キャプテックスが手掛けるLiBを用いた家庭用、工業用の蓄電システムなどの実績が出始め、全体としてのポートフォリオの改善が一步進んだものと考えております。

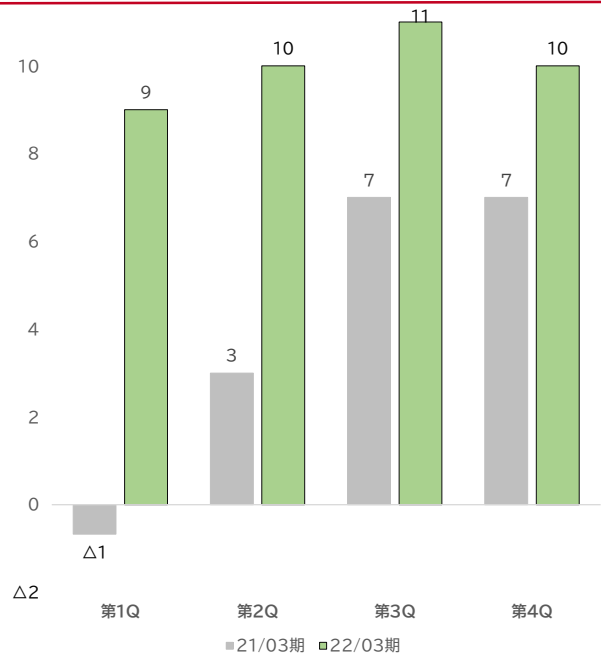
セグメント 営業利益概況:モビリティ

- ▶ EV向けの内外装・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に加え、市況の高騰も影響し前期と比べて大きく増益
- ▶ 高機能品の販売が増加する等、事業ポートフォリオ変革が進み収益性が改善

業態別 営業利益 (億円)



営業利益 四半期推移 (億円)



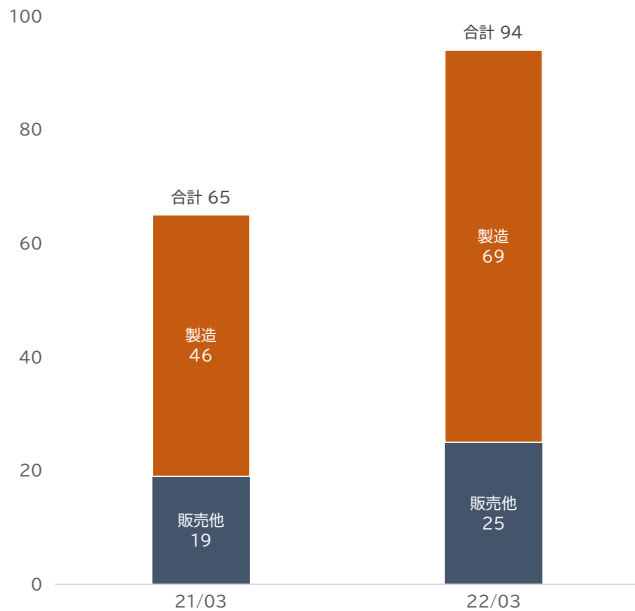
モビリティです。

ご案内のとおり、前の年に車の生産が大きく冷え込んだこともあり、このセグメントは大きく伸びています。EV向けの機能素材・部品などが大きく伸びたことが特徴の一つでございますが、このセグメントにおきましても、従来の樹脂一辺倒の事業内容から高機能材の扱いが増え、収益性改善に向けた動きが進んでいるものと考えております。

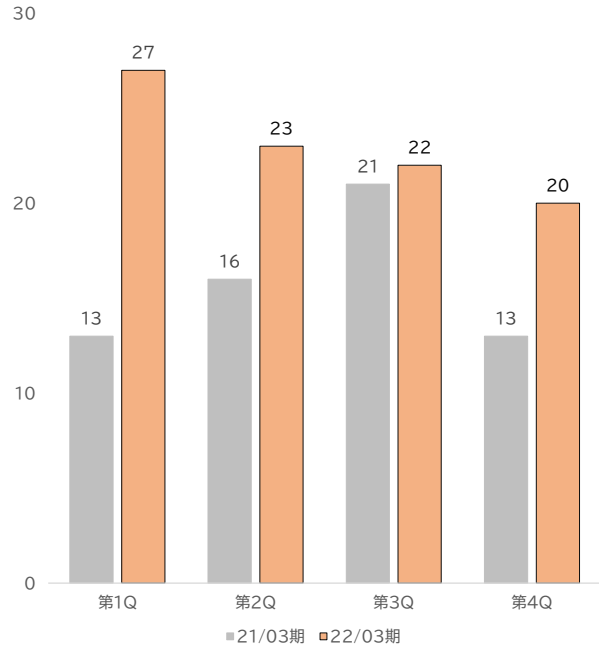
セグメント 営業利益概況:生活関連

- ▶ Prinovaグループを中心とする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
- ▶ 食品素材、香粧品素材を中心に新型コロナウイルス感染症の影響を受けた前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)



生活関連です。

Prinovaが牽引するところ大であります、このセグメントの活動領域であります食品素材関連、香粧品関連、また医薬品中間体・原料関連と関わる全ての領域において、前年を上回る実績となっているところであります。

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好調により、増益
- ▶ 林原：食品素材トレハ®の需要や、香料品素材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)

		21/03	22/03	増減額	前期比
ナガセケムテックス	売上高	259	289	30	112%
	売上総利益	80	89	8	110%
	営業利益	32	37	5	117%
林原	売上高	236	265	29	112%
	売上総利益	100	108	7	107%
	営業利益	43	45	1	104%
	のれん等償却費	30	30	-	100%
	償却費負担後営業利益	12	14	1	115%
Prinova グループ	売上高	866	1,209	342	140%
	売上総利益	163	218	55	134%
	営業利益	47	69	22	147%
	のれん等償却費	19	20	1	104%
	償却費負担後営業利益	27	49	21	177%

主要製造子会社の業績につきましてお示しております。

ナガセケムテックスは先にご説明申し上げましたとおり、3D印刷向け材料や電子関連材料が好調に推移したことから、営業利益37億円と、2001年に4つの会社を統合してスタートして以来、最高水準の利益を上げることができました。

林原は、主力製品でありますトレハ®、AA2G®が回復し、また、既に上市して数年経過しておりますが、ファイバリクサ®などの新製品が緩やかながらも実績が出始めました。全体といたしましては、概ねコロナ前の状況に戻ったところといった状況であります。トウモロコシなどの原料価格の高騰が業績の下げ要因となっており、これは当面の懸案事項となっております。

Prinovaにつきましては次のページでご説明いたします。

Prinovaグループのアップデート

北米における事業拡大

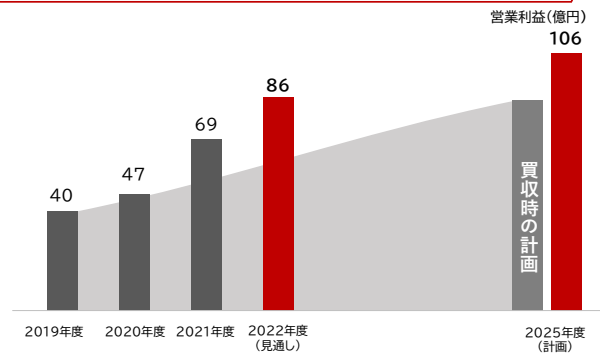
- 2021年度に実施した買収
 - 素材販売における取扱い品目の拡充 ⇒ **The Ingredient House**を買収
(甘味料ディストリビューター)
 - 加工拠点の地域ポートフォリオ拡充、機能強化 ⇒ **Lakeshore Technologies**を買収

PMIは順調であり、大手ブランドオーナーとのビジネスが開始する等のシナジー効果が実現
- 工場新設による製造・加工機能の強化
 - Armada(受託製造)、Solutions(加工)のキャパシティ増強 ⇒ **ユタ工場**を新設

稼働に向けて準備を進めており、7月から生産開始予定

2022年度 計数計画

- 2021年度:素材販売の好調と、2020年度は新型コロナウイルス感染症の影響により不調だったArmadaの回復等もあり69億円の営業利益
- 2022年度:事業全般の好調継続に加え、買収した2社の通期での利益貢献、キャパシティ増強を受けた販売増加もあり86億円の営業利益を見込む
- 買収時の計画を3年前倒して達成見込み



※見通し換算レート(2022年度:120.0円、2025年度:108.7円)

Copyright © 2022 NAGASE & CO., LTD.

14

Prinovaです。

北米を中心に大変好調に伸びております。下の段にございますとおり、2022年度におきましては、買収時に計画した利益目標を3年前倒して達成できる見通しとなっております。ユタ州におけます新工場の建設につきましても、人の手当等で若干の遅れはございましたが、この7月に稼働が始まる見込みとなっております。

連結貸借対照表

- ▶ 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：配当金の支払い・自己株式の取得、投資有価証券の時価下落はあったものの、当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により短期借入が増加し0.33倍と上昇

(単位:億円)

	2021年3月末	2022年3月末	増減額	主な増減
流動資産	4,017	5,142	1,125	
(現金及び現金同等物)	492	542	50	
(売掛債権)	2,425	2,898	473	
(棚卸資産)	972	1,575	602	
固定資産	2,388	2,254	△134	
(投資有価証券)	937	756	△181	
資産の部合計	6,405	7,397	991	
流動負債	2,061	3,078	1,016	短期借入金・CP+570、1年内償還社債+100
(買掛債務)	1,199	1,490	290	
固定負債	960	767	△192	
負債の部合計	3,021	3,846	824	
株主資本	2,847	2,988	140	
その他の包括利益累計額	449	454	5	為替換算調整勘定+126、有価証券評価差額△118
非支配株主持分	87	108	20	
純資産の部合計	3,384	3,550	166	
運転資本	2,198	2,983		
自己資本比率	51.5%	46.5%		
NET D/Eレシオ	0.23	0.33		

貸借対照表でございます。

業容拡大と合わせ、物流の大混乱から、今期私どもは戦略的に在庫の積み増しを行っており、棚卸資産が大きく増えております。そうしたことから資金需要も増え、結果、NET D/Eレシオが0.33と上昇しております。

- ▶ 営業CF：業績好調による運転資本の増加による影響で営業キャッシュ・フローは177億円の純支出
- ▶ 投資CF：投資有価証券売却による収入もあったものの、有形固定資産、買収による子会社株式の取得等により76億円の純支出
- ▶ 財務CF：配当、自己株式取得による支出はあったものの、運転資本の増加に伴う短期借入金の純増加等により272億円の純収入

(単位:億円)

	21/03	22/03
営業活動によるキャッシュ・フロー	203	△177
投資活動によるキャッシュ・フロー	26	△76
フリーキャッシュ・フロー	230	△254
財務活動によるキャッシュ・フロー	△258	272
換算差額	9	29
現金及び現金同等物の増減額	△19	47
有形・無形資産償却費	133	136
固定資産投資	△128	△169
運転資本の増減	△100	△631

キャッシュ・フローのページです。

この後の中期経営計画の説明で、今年度の資金配分につきましてお示しますので、このページは割愛させていただきます。

- ▶ 中期経営計画 ACE 2.0 における注力分野である半導体、フード関連ビジネスは引続きシェア拡大、好調維持
- ▶ 新型コロナウイルス感染症による経済活動への影響は各国での規制緩和の流れを受けて限定的と見込む
- ▶ 原油価格および関連するケミカル市況の高騰やサプライチェーンの混乱は一定程度継続する見込み
- ▶ ロシア・ウクライナ向けの直接的なビジネスは極僅かであり、影響は限定的
- ▶ 不透明な外部環境要因も多いが、現時点では2期連続で最高益を更新する見込み

(単位:億円)

	22/03 実績	23/03 見通し	増減額	前期比
売上総利益	1,394	1,590	195	114%
販売費及び 一般管理費	1,042	1,210	167	116%
営業利益	352	380	27	108%
経常利益	364	390	25	107%
親会社株主に帰属する 当期純利益	259	285	25	110%
US\$レート (期中平均)	@ 112.4	@ 120.0		
RMBレート (期中平均)	@ 17.5	@ 18.5		

ここから2022年度の通期業績見通しにつき、ご報告申し上げます。

まず現時点では、コロナの感染拡大やウクライナ情勢が当社業績に与える影響は限定的と見込んでおります。その他多くの不透明要素もあるかと思いますが、私どもが中期経営計画の注力分野と定めております半導体、食品関連においては、引き続きシェア拡大、また好調をキープできるものと見込んでおります。また、いくつかの分野でポートフォリオの改善からくる収益性の向上も見込まれることから、営業利益380億円、当期利益285億円を目標数字と置かせていただいております。

もう1点、上海のロックダウンの影響です。足元の月次の業績には多少影響が出ていますが、6月以降、徐々に平時に戻るものと見ており、私どもの通年における業績に大きく影響を与えるものではないと見込んでおります。

2023年3月期 セグメント別業績見通し

- ▶ 機能素材、エレクトロニクスを中心とする半導体関連ビジネスは通信用途等を中心に強い需要が継続し好調
- ▶ 加工材料、モビリティの樹脂ビジネスは樹脂市況の高止まりにより利益率が正常化するが、需要の増加に加え高機能品の販売拡大により好調
- ▶ 生活関連のPrinovaグループにおけるニュートリション関連ビジネスは欧米における消費拡大、健康意識の高まり等を受けて更なる成長を見込む
- ▶ その他・全社は事務所移転に伴うコスト増加等を見込む

(単位:億円)

		22/03 実績	23/03 見通し	増減額	前期比
機能素材	売上総利益	198	221	22	112%
	営業利益	78	83	4	106%
加工材料	売上総利益	323	343	19	106%
	営業利益	108	117	8	108%
電子・エネルギー	売上総利益	297	325	27	109%
	営業利益	102	115	12	112%
モビリティ	売上総利益	127	142	14	112%
	営業利益	41	44	2	106%
生活関連	売上総利益	447	557	109	124%
	営業利益	94	112	17	119%
その他・全社	売上総利益	1	2	0	168%
	営業利益	△ 72	△ 91	△ 18	—
連結合計	売上総利益	1,394	1,590	195	114%
	営業利益	352	380	27	108%

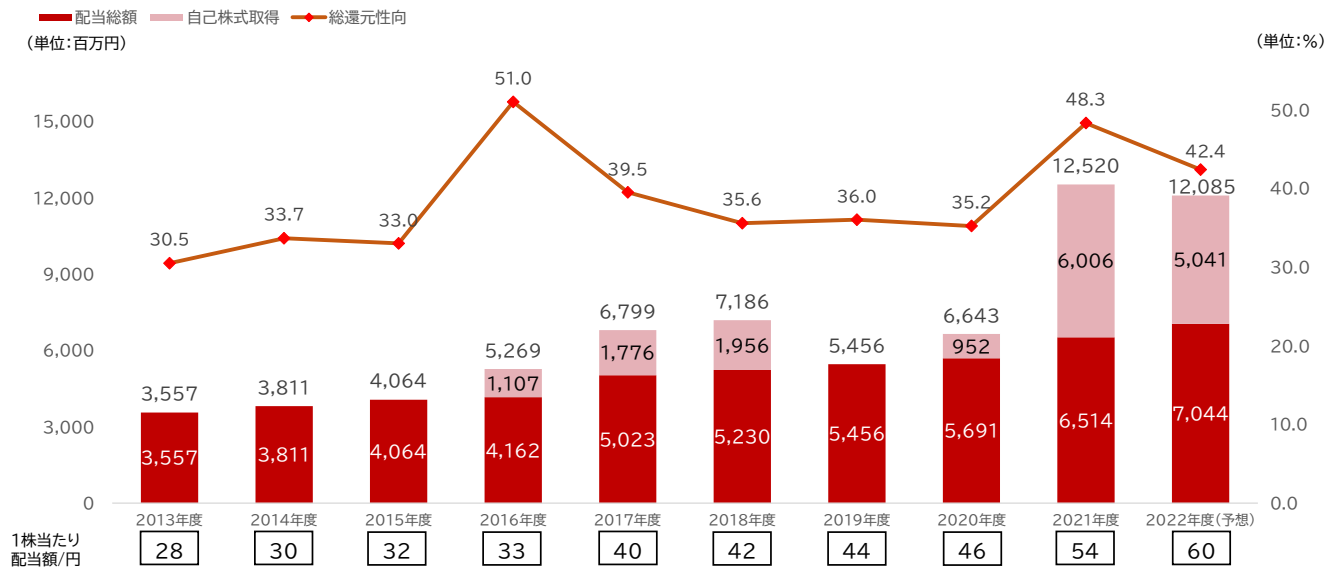
これはセグメント単位でございます。

各セグメントとも現時点では強気に前年を上回る見込みを立てております。樹脂におきましても、収益性は値上げ基調であった前年度に比べ、幾分か落ちるものと見込んでおりますが、需要は引き続き旺盛でございます。さらなる伸長を見込んでいるところであります。

東京本社屋の建替えに伴い、この8月に常盤橋の仮社屋に移転いたします。その他・全社の項のマイナスが増えていますが、この移転に伴う費用ならびに開発関連の費用がアップするところが主たる要因となっております。

株主還元状況

- ▶ 業績好調を受けて1株当たり年間配当金を当初想定の48円から54円に増配
- ▶ 2022年度も業績好調を見込むことから、1株当たり年間配当金は6円増配の60円を予定(13期連続増配見込み)
- ▶ 2022年2月決議の60億円の自己株式取得は予定通り進行中(取得期間:2022年2月~2023年2月予定)

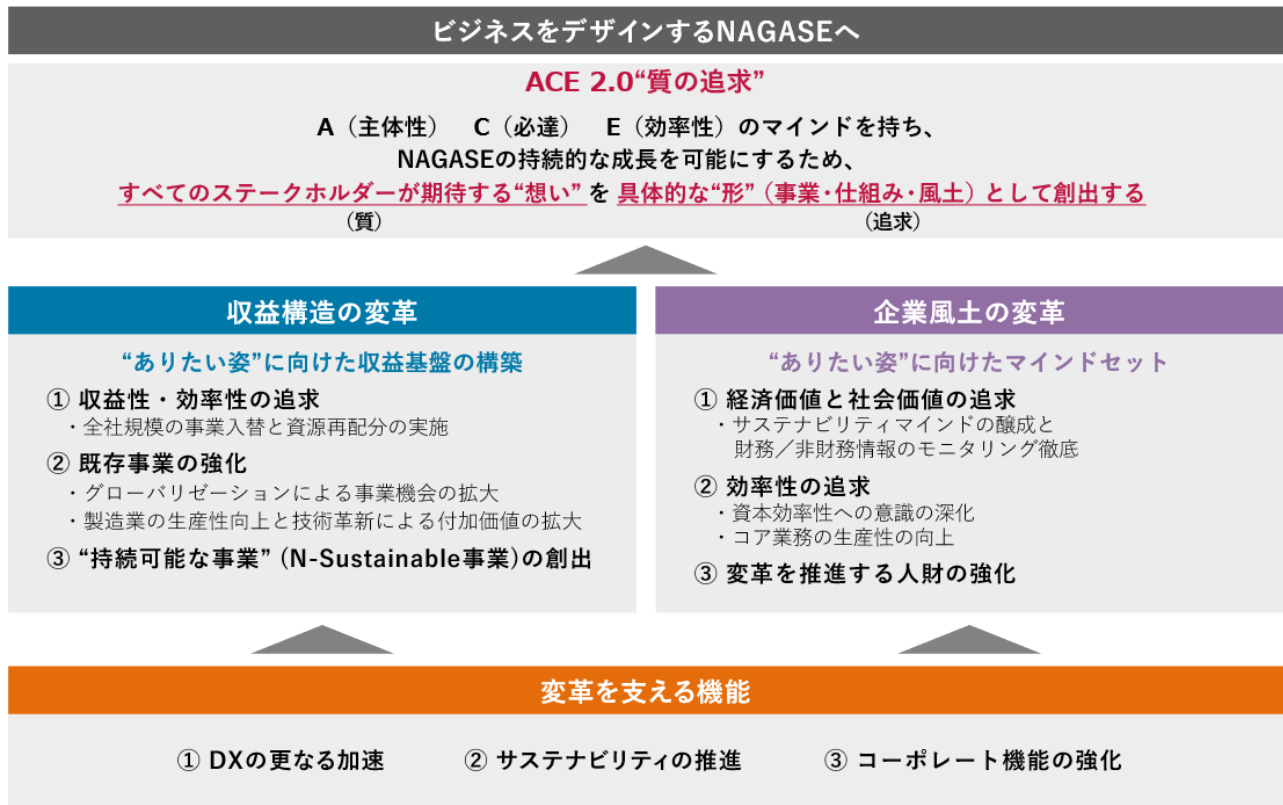


※ 2021年度の期末配当金は、2022年6月開催予定の第107回定時株主総会に附議予定です。

株主還元でございます。

今年度既に公表させていただいておりますとおり、年間配当金を54円とさせていただく予定です。また2022年度につきましても、年間60円と増配を予定しております。

中期経営計画 **ACE 2.0** における取組みについて



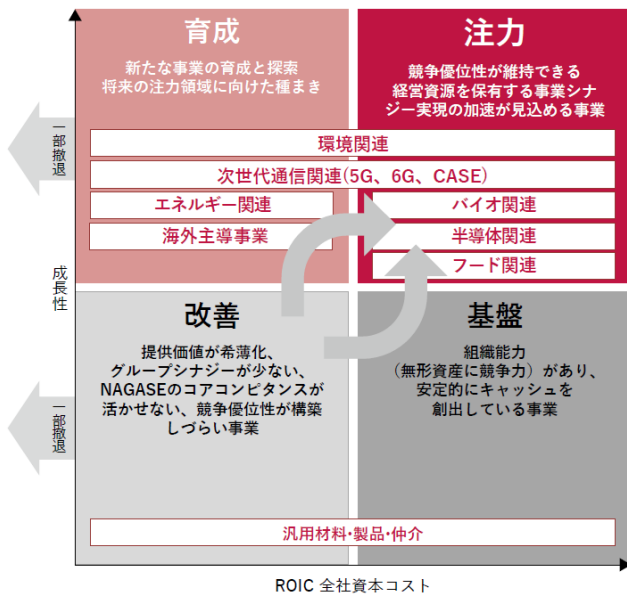
ここから中期経営計画 ACE 2.0につままして簡単に状況をご説明申し上げます。

2021年度は私どもの中期経営計画 ACE 2.0の初年度であったわけですが、これが、このACE 2.0の基本方針でございます。収益構造の変革、企業風土の変革という二つの変革を柱に現在進めているところでございます。

収益構造の変革 - 収益性・効率性の追求 -

▶ 4象限に応じた戦略を実行し、注力・育成領域へのリソースシフトを加速

事業ポートフォリオの考え方



事業ポートフォリオの入れ替え

- ・ 連結子会社/寿化成の売却
- ・ 一部不採算、低効率な事業からの撤退

注力領域のビジネス拡大

- ・ 半導体関連
半導体戦略推進チームを創設し、グループ横断での取組みを加速
- ・ フード関連
Prinovaグループは買収時の想定を超えるスピードで成長
⇒ M&Aにより取扱い品目の拡充および製造加工機能を強化
⇒ 受託製造のキャパシティ増強のための投資を実行

スタートアップへの投資

- ・ 次世代通信や新規素材開発等の分野でのスタートアップ企業への投資を促進

収益構造の変革といたしまして、2021年度こんなことがあったということをご報告申し上げます。

事業ポートフォリオの入れ替えの一環といたしまして、子会社の売却やいくつかの事業からの撤退を行いました。この図にありますとおり、各事業を育成、注力、基盤、改善の4つの領域に分け、それぞれにおいて基準を設け、Go or Stopを見極めていくところであります。

また半導体プロセス関連、フード素材関連、環境関連などの注力分野におきましては、バイオ技術など、グループ内の研究開発を充実させることに加えまして、パートナー企業との協業やスタートアップへの投資などを積極的に進め、新しい事業の探索を図っているところであります。

収益構造の変革 - 既存事業の強化 -

▶ 製造業の成長を支える基盤を強化

グループ製造業の経営基盤の強化

■ グループ製造業連携委員会において安全・品質・環境面の連携強化・推進

安全・品質面での情報共有や議論に加えて、製造業におけるカーボンニュートラル達成に向けた方針・施策の議論や、製造各社におけるDX推進活動状況の情報共有等、連携・推進強化のための取組みを推進

■ グループ製造業経営革新室を創設

経営視点で製造各社の製造能力や生産技術、研究開発、品質管理、エンジニアリング、投資評価等を俯瞰し、グループ製造業のシナジー強化、製造業のレベルアップを推進するために新たな組織を創設

製造ビジネスの利益の拡大

■ 2021年度 : Prinovaグループ・ナガセケムテックス等の業績拡大を受けて営業利益は過去最高

■ 2022年度 : **ACE 2.0 KPI 200億円の達成を見込む**

	2019年度 実績	2020年度 実績	2021年度 実績	2022年度 見通し
売上総利益	396	475	546	668
営業利益	128	138	169	200

※上記の実績は単純合算値

※Prinovaグループを製造業として集計する等、2021年度以降の変更後の区分に基づき集計

製造部門を持つということは私どもグループの強みの一つとなっております。今年度は、グループ製造業連携委員会にて、安全・品質・環境に関する議論、情報を共有したことに加えまして、エネルギーの調達、DX関連などの検討も進み、これは確実に各社の経営基盤の強化につながっているものと考えています。

2022年度には、グループ製造業経営革新室を新設いたしまして、新たな側面からの経営基盤の底上げを目指す予定であります。

計数面では、Prinova、ナガセケムテックスの伸長もあり、2022年度には中期経営計画のKPI、営業利益200億円の達成を見込んでいます。

▶ ACE 2.0 の非財務目標(KPI)を設定

非財務目標(KPI)設定の背景

- NAGASEグループの2032年のありたい姿 “温もりある未来を創造するビジネスデザイナー”
 - ありたい姿の実現に向けて
 - 重要なステークホルダー
 - ステークホルダーに提供したい価値を実現するための
 - マテリアリティ(重要課題)
- } 設定
- 取組みを、定量的に評価・モニタリングするために以下の2つの分野で非財務目標(KPI)を設定

従業員エンゲージメント

NAGASEグループの持続的成長を実現するために重要なステークホルダーである従業員とのエンゲージメントを高め、会社(組織)と従業員が相互に理解し、お互いを高め合う状態の実現が不可欠

- KPI -

- ※ エンゲージメントサーベイの実施率およびスコア

カーボンニュートラル

マテリアリティとして特定している「社会・環境課題の解決とグローバルイノベーション」への取組みとして、気候変動への対応は重要課題であり、対応必須

- KPI -

- ※ Scope1、2ベースでのGHG削減量

※ 具体的な目標値については「NAGASEグループのサステナビリティについて」で説明

企業風土の変革につきご説明申し上げます。

ACE 2.0では、経済価値と社会価値双方を高めることを目標としています。今年度は1年遅れとなりましたが、非財務目標を定め、既に公表させていただいているところです。

この従業員エンゲージメント、カーボンニュートラルについての詳細は、後ほどサステナビリティの説明の中でお話申し上げます。

政策保有株式の縮減 ACE 2.0 目標 累計300億円の縮減

	2020年度		2021年度
銘柄数 (社)	180 <small>上場 130 非上場 50</small>	→ Δ43 →	137 <small>上場 85 非上場 52</small>
期末残高 (億円)	816 <small>上場 773 非上場 43</small>	→ Δ184 →	632 <small>上場 593 非上場 38</small>
純資産に 占める割合	24.1%		17.8%

・ 2021年度 49銘柄 78億円の縮減
(一部売却銘柄含む)

⇒ 進捗率26%

・ 2022年度 引続き縮減を進めていく予定

株主還元の拡大 ACE 2.0 方針 継続増配+政策保有株式縮減額上限に自己株式取得

	2021年度 実績	2022年度 見通し
1株当たり配当金(円) (中間+期末)	54 <small>(24+30)</small>	60 <small>(30+30)</small>
自己株式取得(億円)	60	50

・ 2021年度 1株当たり配当(予定)
8円増配の54円

・ 2022年度 1株当たり配当(予定)
6円増配の60円 (13期連続増配見込み)

・ 2022年2月
60億円の自己株式取得を決議

ここから3ページは、中期経営計画で掲げております資本効率の改善におけるもろもろの指標についての現状をお示しております。

政策保有株式につきましては、今年度49銘柄、78億円の縮減が進みました。
株主還元につきましては、先にお示したとおり、中期経営計画の方針に沿った形で拡大を進めております。

▶ 効率性の改善

- ・ROEは7.7%とACE 2.0 最終年度の目標値8.0%に近い水準まで上昇
- ・WACCは資本に占める有利子負債の割合が増加したことにより0.2%低下
- ・ROICは、投下資本は増加したが、収益性の向上に加えて政策保有株式の売却益を計上した影響もあり1.1%上昇

	2020年度	増減	2021年度	2025年度 目標
ROE	5.9%	+1.8%	7.7%	8.0%以上
WACC	5.7%	△0.2%	5.5%	5.0%未満
ROIC	4.2%	+1.1%	5.3%	5.0~5.5%
NET DEレシオ	0.23	+0.1	0.33	0.5未満
純資産(億円)	3,384	+166	3,550	
有利子負債(億円)	1,189	+475	1,665	

このページにございます指標につきましては、業績が好調だったこともございまして、それぞれ2025年度目標に近付いておりますが、今年度は更なる改善を目指し、このような数字の常態化を図ることが重要かと認識して活動しているところであります。

▶ 資金配分の状況

- ・運転資本の増減、DX・研究開発費等の投資(費用)控除前で525億円のキャッシュを創出
- ・業績好調による運転資本、DX・研究開発費、その他の成長投資等により858億円のキャッシュアウト
- ・政策保有株式売却によるキャッシュインを原資とした自己株式取得、業績好調による増配等により124億円の還元を実施

(単位:億円)

キャッシュ・イン		キャッシュ・アウト	
※調整後営業CF	525	配当・自己株式取得	124
政策保有株式売却等による収入	92	DX・研究開発等への投資	71
有利子負債の増減による収入	401	運転資本の増加	631
その他収入	7	その他の成長投資等	156
		その他支出	25
キャッシュ・イン合計	1,026		1,008

※運転資本の増減、費用計上されているDX・研究開発費等の影響を控除した営業CF

最後に今年度の資金配分につきましてお示しいたします。

運転資本、開発費などの控除前で525億円を創出し、一方で、運転資金、研究開発、また製造部門での投資などから858億円のキャッシュ・アウトがございました。

今後も引き続き、DX関連を含む将来に向けた投資は積極的に実施していくつもりでございます。

少し足早でございましたけれども、私からの説明は以上とさせていただきます。この後、NAGASEグループのサステナビリティにつきまして、本部長の狭川よりご報告申し上げます。

NAGASEグループのサステナビリティについて

Copyright © 2022 NAGASE & CO., LTD.

(執行役員 狭川浩一によるプレゼンテーション)

サステナビリティ推進本部の狭川でございます。

NAGASEグループのサステナビリティについてご説明させていただきます。



最初に、NAGASEグループ共通の価値観として、経営理念を上位概念とし、ビジョン、創業200年を迎える2032年のありたい姿、そしてサステナビリティ基本方針を掲げております。その中でサステナビリティ基本方針は、理念体系全てに共通する考え方として位置付けております。

NAGASEおよびステークホルダーの双方にとって最重要事項は、「技術革新」、「気候変動・資源不足」、「人口動態の変化」、「業界再編」



*1：従業員、取引先、社会・消費者、株主それぞれのニーズに対して大きな変化を与えるものを重要と評価
 *2：新規事業の機会、既存事業の機会、既存事業の脅威、事業継続上の脅威をもたらすものを重要と評価

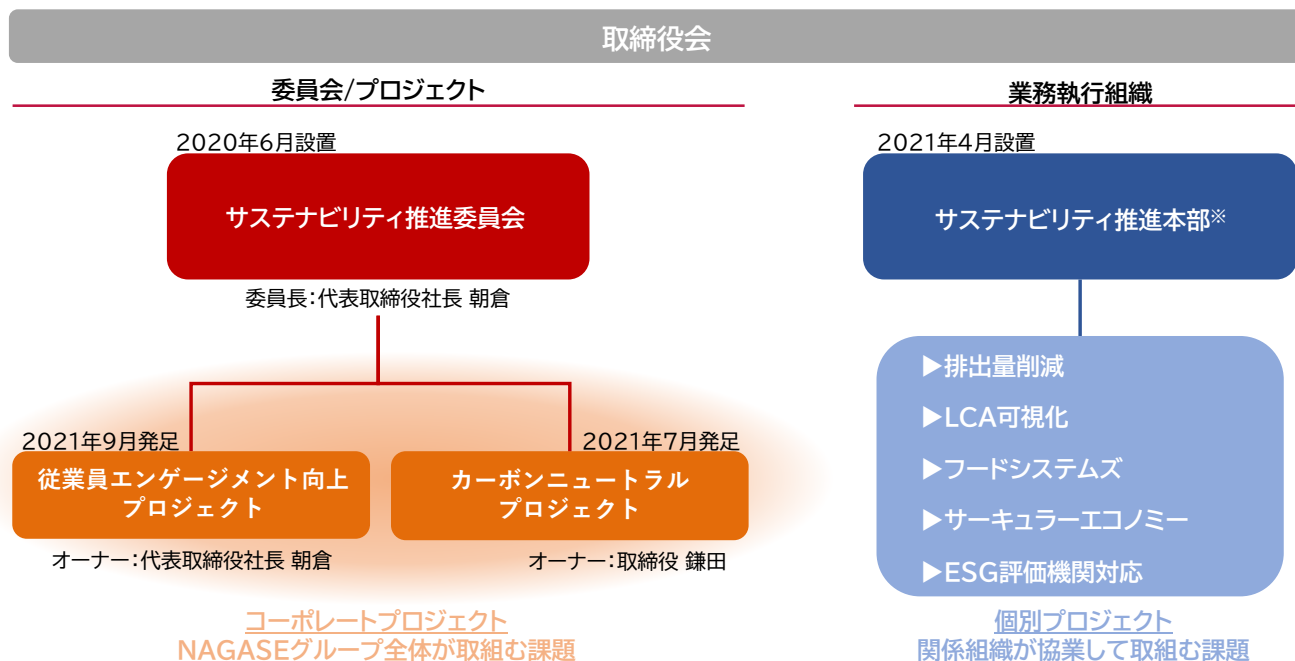
次に、NAGASEグループでは、2021年5月に発表いたしました中期経営計画ACE 2.0策定時に外部環境分析を行いまして、NAGASEおよびステークホルダーの双方にとって、技術革新、気候変動・資源不足、人口動態の変化、業界再編が最重要項目であると認識いたしました。

	提供価値	マテリアリティ(重要課題)	関連するSDGs
従業員	<ul style="list-style-type: none"> 安全で働きやすい職場環境 従業員が明るく、楽しく、生き活きと仕事ができる環境 従業員とその家族が誇りを持って語れる企業集団 	【多様な人材の活用、職場環境と企業文化の提供】 <ul style="list-style-type: none"> 先進技術を用いた生産性向上や多様な人材の活用 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 	
取引先	<ul style="list-style-type: none"> 取引先を深く理解し、幅広い可能性を追求できる協力関係の構築 バリューチェーン全体で取り組むべき課題や社会課題に対するソリューション 	【先端技術を活用した新たな価値創造】 <ul style="list-style-type: none"> 先端技術と取引先ネットワークを活用した新たな価値創造 複雑性が高まる取引先課題の真因理解に基づく、幅広い解決手法の提供 	
社会・消費者	<ul style="list-style-type: none"> 遵法・倫理経営を実践し、地域社会の発展に貢献 サプライチェーンに関わる人々の権利、健康、快適さに配慮 安心・安全で温もりのある社会実現に向けた製品・サービス 	【社会・環境課題の解決とグローバル化】 <ul style="list-style-type: none"> 気候変動、食料・水不足等、安心・安全を脅かす課題の解決 食の安全の確保・向上にバイオやAI等の先端技術を活用して貢献 先進国を中心とした高齢化進行による健康維持に対する需要の充足 グローバル化の加速、地域毎の社会課題解決への寄与 	
株主	<ul style="list-style-type: none"> 透明性の高い経営体制と適時・適正な情報開示による信頼と安心 経済価値・社会価値の向上を両立し、継続的な事業創造による企業価値の最大化 	【コーポレート・ガバナンス】 <ul style="list-style-type: none"> 透明性の高いコーポレート・ガバナンスを確立 経済価値と社会価値の両立による持続的な企業価値向上 	

次に、このような外部環境の変化を踏まえた上で、2032年のありたい姿の実現に向けて、NAGASEにとって重要なステークホルダーと各ステークホルダーに提供したい価値をベースに、サステナビリティ上のマテリアリティ、重要課題をご覧のように特定いたしました。

当社は、多様な人材の活用、職場環境と企業文化の提供、先端技術を活用した新たな価値創造、社会・環境課題の解決とグローバル化、そしてコーポレート・ガバナンスに本業を通して取り組み、持続可能な社会に貢献してまいります。

- ・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



※2022年4月1日付でコーポレートコミュニケーション本部は、サステナビリティ推進本部と名称変更し、代表取締役社長直轄組織となりました。

次に、当社グループのサステナビリティ推進体制についてご説明させていただきます。

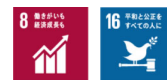
2020年6月にサステナビリティ推進委員会を設置し、委員長は代表取締役社長の朝倉が務め、委員は当社または当社グループの役員から社長が選任しております。

委員会では初年度にサステナビリティ基本方針を定め、2年目の2021年度にはグループ全体で取り組むべき重要課題を従業員エンゲージメントの向上、そしてカーボンニュートラルの二つと決定し、コーポレートプロジェクトを発足させ、それぞれの非財務目標を策定いたしました。

従業員エンゲージメントプロジェクトのオーナーは、社長の朝倉が、カーボンニュートラルプロジェクトのオーナーは営業全般担当取締役の鎌田が務めております。また、この4月にコーポレートコミュニケーション本部をサステナビリティ推進本部へ改名し、社長直下でスタートいたしました。

サステナビリティ推進本部は、NAGASEグループ全体がサステナビリティ活動を推進していくためのツールを用意したり仕組みを作ることがメインタスクであり、関係組織と協業し、個別プロジェクトの推進にも取り組んでおります。

非財務目標①:従業員エンゲージメント向上



ありたい姿 (長期)	ステークホルダーに提供したい価値	【従業員】 <ul style="list-style-type: none"> 安全で働きやすい職場環境 従業員が明るく、楽しく、生き活きと仕事ができる環境 従業員とその家族が誇りを持って語れる企業集団
	マテリアリティ(重要課題)	【多様な人財の活用、職場環境と企業文化の提供】 <ul style="list-style-type: none"> 先進技術を用いた生産性向上や多様な人財の活用 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
あるべき姿 (中期)	ACE 2.0 非財務目標(KPI)※	グループ会社 : 定期的にエンゲージメントサーベイを実施している割合 100% 長瀬産業(単体) : エンゲージメントサーベイトータルスコア 60以上
	取組み方針	タレントマネジメント、健康経営、働き方改革、ダイバーシティ&インクルージョン、人事ポリシー
単年実績 (短期)	取組みの実績	エンゲージメントサーベイの実施、働き方改革(Project Bridge始動、ドレスコードフリーの実施)
	開示項目	【従業員(単体)】 男女数(率)、非正規雇用者数(率)、障がい者雇用率、中途採用数 【働き方(単体)】 新卒採用3年後在籍率、自己都合離職率、平均勤続年数、年間平均給与、年間総労働時間、有給取得率、出産・育児休暇取得者数、人材開発研修参加者、研修総時間 【安全衛生(単体+国内製造会社)】 労災発生件数、死亡災害件数、度数率、労災頻度、安全衛生に関する研修受講者数

※連結子会社を対象とし、Prinova グループは 1 社として算定。

※2021 年度:グループ会社の実施割合は 41%(24 社(1 回のみの実施含む))。長瀬産業(単体)におけるエンゲージメントサーベイトータルスコアは、52.4。

当社では、二つのコーポレートプロジェクトの非財務目標を設定したわけですが、従業員エンゲージメントの向上が取り組むべき最も優先順位の高い課題として捉えております。

上段には長期目標のありたい姿、中段には、中期経営計画 ACE 2.0のあるべき姿の行動目標とKPIとして、グループ全体が定期的にサーベイを実施している状態を目指し、単体においては、サーベイトータルスコア60以上を目指します。

下段は2021年度の実績として、現状把握と向上施策の策定を目的として、エンゲージメントサーベイを単体で実施いたしました。トータルスコアは52.4でした。また、トップマネジメントの主体性や透明性に関わるサーベイ実施のガイドラインを定め、グループ全体で着実に施策を進めてまいります。



ありたい姿 (長期)	ステークホルダーに提供したい価値	【社会・消費者】 ・ 違法・倫理経営を实践し、地域社会の発展に貢献 ・ サプライチェーンに関わる人々の権利、健康、快適さに配慮 ・ 安心・安全で温もりのある社会実現に向けた製品・サービス
	マテリアリティ(重要課題)	・ 気候変動、食料・水不足等、安心・安全を脅かす課題の解決 ・ グローバリゼーションの加速、地域毎の社会課題解決への寄与
あるべき姿 (中期)	ACE 2.0 非財務目標(KPI)	連結 : Scope1、2削減率 37%以上(2013年比) 連結 : 再生可能エネルギー発電・購入による削減量 35,000t以上(累計) 長瀬産業(単体) : Scope2ゼロエミッション
	取組み方針	全体施策 : 外部イニシアチブへの参画、環境対応投資の促進、社内炭素税の検討 可視化 : サプライチェーンにおける排出量の可視化、戦略製品のLCA算出 削減 : 低炭素製品・削減ソリューションの提供、環境対応型設備の導入 生産工程改善、再エネ活用(購入・自家発電)
単年実績 (短期)	取組みの実績	カーボンニュートラル宣言、TCFD賛同表明、 (株)ゼロボードと業務提携、国内製造子会社によるLCA算定開始
	開示項目(実績のみ)	【連結】 ・ 温室効果ガス排出量(Scope1、2、3) ・ 温室効果ガス Scope1 排出量タイプ別内訳 ・ エネルギー使用量、電力使用量、生産時の原単位(t-CO ₂ /製造量t)

もう一つのカーボンニュートラルについては、化学業界はじめ、必須の対応を迫られている中で、当社にとっても取り組むべき喫緊の課題として認識をしております、商社業であっても製造業であっても、どの業界、どの業種に携わっていても、NAGASEグループだったら必ず取り組む、ということでスタートしております。

2025年度の非財務目標としては、連結のScope1、2において2013年度比37%以上の削減を行うこと、またグループ内の再生可能エネルギーの発電および購入による削減量も決めました。さらに、単体ではScope2ベースでゼロエミッションを目指します。

【NAGASEグループカーボンニュートラル宣言】

2050年目標 : Scope1、2 ニュートラル
 2030年目標 : Scope1、2 46%削減(2013年比)
 Scope3 12.3%以上削減(2020年比)

【NAGASEグループ全体】

全体施策

外部イニシアチブへの参画 / 環境対応投資の促進 / 社内炭素税の検討

【商社業主導】

【製造業主導】

施策① サプライチェーンにおける 排出量の可視化など	可視化	施策② 戦略製品のLCA算出など
施策③ 低炭素製品・削減ソリューションの提供、 環境対応型設備の導入など	削減	施策④ 生産工程改善、再エネ活用 (購入・自家発電) など

また、当社はこの1月に、2050年までにGHG排出量を実質ゼロとするカーボンニュートラル宣言を行いました。その目標はご覧のとおりで、Scope1、2は政府目標に整合しております。加えて当社は、商社として、サプライチェーン上での排出量の可視化と削減が存在意義と捉え、Scope3の目標も設定しております。

さらに、NAGASEグループは商社機能に加え、製造・加工機能が大きなポーションを占めることを特徴としているため、全体施策および1から4からなる業態ごとの施策を、商社業と製造業、そして可視化と削減の2軸4象限に分類し、それを具体化し、目標に向かって取り組んでおります。

外部環境

気候変動対応が経営課題へ	Scope3: サプライチェーン全体での対応が必要	サプライチェーンの標準的な算定方法 が定まっていない
<ul style="list-style-type: none"> 気候変動対応の情報開示は株式市場における競争要因 プライム市場はTCFD開示が必要 TCFDはScope3の開示を推奨 	<ul style="list-style-type: none"> Scope3削減は自社努力のみでは効果が少ない サプライチェーン上流への削減目標の設定が必要 	<ul style="list-style-type: none"> 削減目標の設定に必要な標準的な算出方法が必要 特に海外生産拠点の算定方法の標準化と正確性の担保

NAGASEグループの提供価値

- 低炭素製品・削減ソリューションの提供、環境対応型設備の導入など
- サプライチェーンのScope3の算定支援
- カテゴリー1(購入した製品)などの一次データへの置換え、および経済価値訴求に向けた対話を促進

私自身この3月までプラスチック関連事業の責任者を担っておりましたが、脱炭素への取り組みは業界の喫緊の課題であり、それを自分自身肌で感じながら活動を進めてまいりました。企業に対するGHG削減の取り組み要求とその開示への圧力が日に日に強まってきておりまして、さらに意識を高めて取り組まなければいけないと感じております。

現にプライム市場においては、TCFDに沿ったScope3の情報開示まで要求されるようになってきております。しかしながら、Scope3に対する要求は、自社努力のみで解決することが困難であり、サプライチェーン上での連携が必要になってまいります。ただ、今のところ、標準的なCO2の排出量の算定方法が定まっていないのが現状でございますので、サプライチェーンの上流から下流までアプローチが可能な当社の強みを生かしながら、各取引先との脱炭素経営をサポートする取り組みを強化しております。

詳細は後ほど説明をさせていただきますが、この活動を通じて、これまで接点のなかった取引先のコーポレートメンバーとの対話や会話の機会が増えてきておりまして、彼らの経営課題を聞かせてもらいながら、算出や可視化だけでなく、削減に向けたソリューションやファシリテーションを提案しリードしていくことが、化学業界のトップを走ってきた当社の使命であり、パートナーとしての役割だと考え、活動を進めております。



株式会社ゼロボードと長瀬産業株式会社 CO2 可視化サービスの展開で業務提携
テクノロジーと商社のネットワークで企業の脱炭素経営をサポート

株式会社ゼロボードと当社は、企業の脱炭素経営の支援を目的として、ゼロボードが開発したCO2(二酸化炭素)排出量算出・可視化クラウドサービス「zeroboard」の販売・事業展開に伴う業務提携について合意しました。

今後、株式会社ゼロボードが「zeroboard」の開発・改良、データベースの管理を行い、当社は化学品業界を中心に本サービスの販売、顧客ニーズの収集、CO2排出量削減のソリューションの開発・提供等を行います。



- ユーザー企業間でのデータ連携機能
- 簡単な入力操作のみでGHGプロトコルに基づくCO2 排出量(Scope1~3)の算出
- 環境法令に対応するレポーティング機能
- 企業規模にあった月額料金設定

その具体的な取り組みとして、当社は2021年9月にゼロボード社と業務提携を行い、CO2排出量算出・可視化のクラウドサービスの事業展開を開始し、現在、全事業部横断で取り組みを進めております。低価格で操作入力も簡単で、GHGプロトコルに基づくScope3までの算出が可能となっていることが特徴です。

統合報告書や環境法令に対応するレポーティング機能も有しており、NAGASEの国内外のネットワークを活用し、化学業界を中心に普及拡大を図ってまいります。

一方で、この可視化サービスを取り巻く動向は、国内勢や海外勢の参入によって競争が激しくなっており、今年度、集中的に取り組む必要があります。そのため、従来のリソースに加え、各事業部からさらに人材を投入し、活動を強化しております。

主な賛同イニシアチブと外部評価

【新たな評価】



FTSE Blossom
Japan Sector
Relative Index

FTSE Blossom Japan Sector Relative Indexの構成銘柄に選定されました。



グループ会社の(株)林原がEcoVadis社の「ゴールドメダル」を獲得しました。

【CDPのレーティング推移】

CDP SUPPORTER 2021	2018年度		2019年度		2020年度		2021年度	
	Climate	D	C	C	B	B	B	B
Water	C	C	C	B	B	A-	A-	
Forest	Forest: not scored	C-	C-	C	C	C	C	

【賛同イニシアチブと外部評価】



2021 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)



最後のページになりますが、当社は国連やNPOのイニシアチブへの賛同の他、ESG評価機関との対話を通じて、サステナビリティに関する活動方針の是正を行っております。

近年、環境系の外部評価が安定的に向上してきており、2021年はFTSE Blossom Japan Sector Relative Indexに選定された他、グループ会社の林原がEcoVadisでゴールドメダルを取得いたしました。

引き続き当社は、外部イニシアチブや評価機関とのエンゲージメントを強め、環境系の評価に限定せず、サステナビリティを通じてステークホルダーへの提供価値の最大化を図るべく活動を推進してまいります。

以上でございます。



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

当プレゼンテーション資料には、2022年5月27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。