

# 個人投資家向け会社説明会

長瀬産業株式会社

証券コード:8012

# Delivering next.

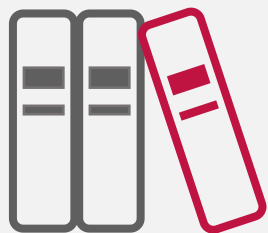
「次」って、未来への接続詞。



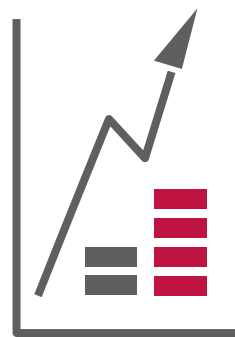
1. 長瀬産業とは？
2. 成長戦略「中期経営計画 ACE 2.0」(2021-25年度)
3. 株主還元
4. まとめ

1. 長瀬産業とは？
2. 成長戦略「中期経営計画 ACE 2.0」(2021-25年度)
3. 株主還元
4. まとめ

# 数字で見るNAGASEグループ



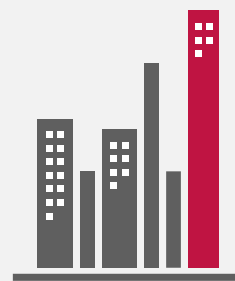
創業  
**1832**年



連結売上高  
**9,128**億円

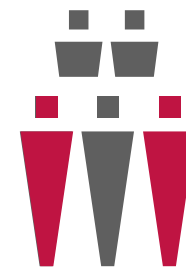
海外売上総利益比率  
**54**%

自己資本比率  
**48**%



拠点数  
**25 108**  
カ国・地域 社

取引企業数  
約 **18,000**社



連結従業員数  
**7,220**名

## 新社長の就任(2023年4月～)



### 上島 宏之 (うえしま ひろゆき)

生年月日： 1965 年 11 月 5 日 (58 歳)

学歴： 京都大学 工学部

略歴：

1988年 4月	長瀬産業株式会社 入社
2015年 4月	経営企画部 本部長
2017年 4月	執行役員 経営企画部 本部長
2017年10月	執行役員 自動車材料事業部 事業部長
2018年 4月	執行役員 自動車材料事業部 事業部長 兼 名古屋支店長
2021年 4月	執行役員 モビリティソリューションズ事業部 事業部長
2022年 4月	執行役員 開発担当 兼 欧州担当 兼 欧州CEO
2022年 6月	取締役兼執行役員 開発担当 兼 欧州担当 兼 欧州CEO
2023年 4月～	代表取締役社長

**“かつて企業は、一度トランスフォームすれば  
10年繁栄できると言われていたが、  
もはやその時代は終わった。  
存続のために、われわれは常に変革を  
し続けなければいけない。”**

# 事業創造の歴史1/3



## 1832年～ 染料の取り扱いから化学領域へ

1832年 長瀬伝兵衛が京都・西陣で紅花などを扱う「鱗形屋」を創業

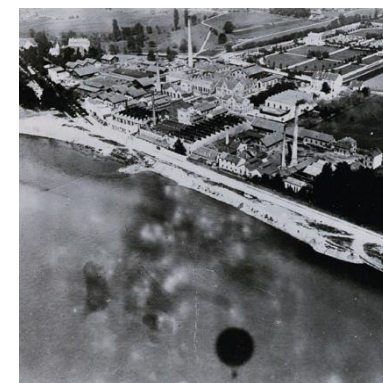


初代:長瀬伝兵衛

## 1900年～ 海外有力メーカーとの取引開始

1900年 バーゼル化学工業社(チバ社)との取引を開始

以降イーストマン・コダック社、デュポン社、ゼネラル・エレクトリック社等の  
大手メーカーとのパートナーシップを拡大



1893年当時のチバ社全景

## 事業創造の歴史2/3



### 1970年～ 国内外に支店、法人を設立、アジアを中心に基盤強化

1971年 香港、アメリカに現地法人を設立

グローバル拠点数は25カ国・地域に108社まで拡大(2023年3月末時点)



ニューヨーク五番街  
(現地法人設立当時)

### 1970年～ 製造機能、研究開発機能を強化

1970年 チバ社との合併会社を設立しエポキシ樹脂を製造  
(現・ナガセケムテックス)

1990年 バイオ関連の研究開発拠点ナガセR&Dセンターを設立  
(現・ナガセバイオイノベーションセンター)

製造拠点数は15カ国・地域に45社まで拡大(2023年3月末時点)



ナガセケムテックス



ナガセバイオ  
イノベーションセンター

## 事業創造の歴史3/3



### 2010年～ 食品素材ビジネスを本格化

2012年 林原を買収  
(2024年4月、ナガセヴィータ株式会社に社名変更予定)

2019年 Prinovaグループを買収



林原



Prinovaグループ

### 2020年～ サステナビリティを推進

2020年 サステナビリティ推進委員会を設置

2021年 ゼロボード社と協業し、CO2排出量可視化クラウドサービスを展開

2022年 カーボンニュートラル宣言

2050年までにScope 1・2ベースでのGHG排出量の実質ゼロを目指す





# 事業領域

化学品・食品素材等を扱う5つのセグメントにおいて、  
様々な業界の川上から川下まで幅広く事業を展開

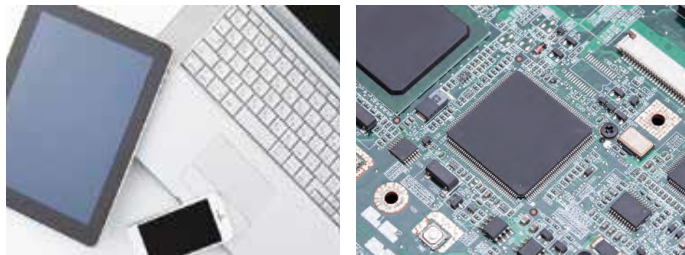
## 機能素材



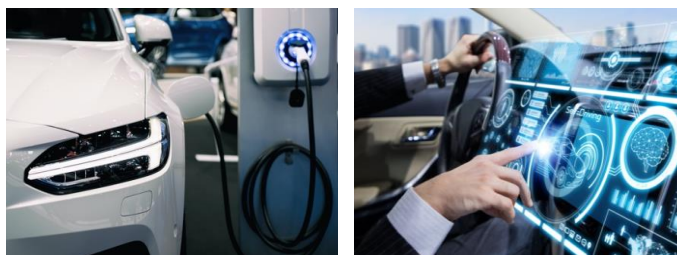
## 加工材料



## 電子・エネルギー



## モビリティ



## 生活関連



# 事業領域

機能素材

加工材料

電子・エネルギー

モビリティ

生活関連



# 事業領域

機能素材

加工材料

電子・エネルギー

モビリティ

生活関連



# 事業領域

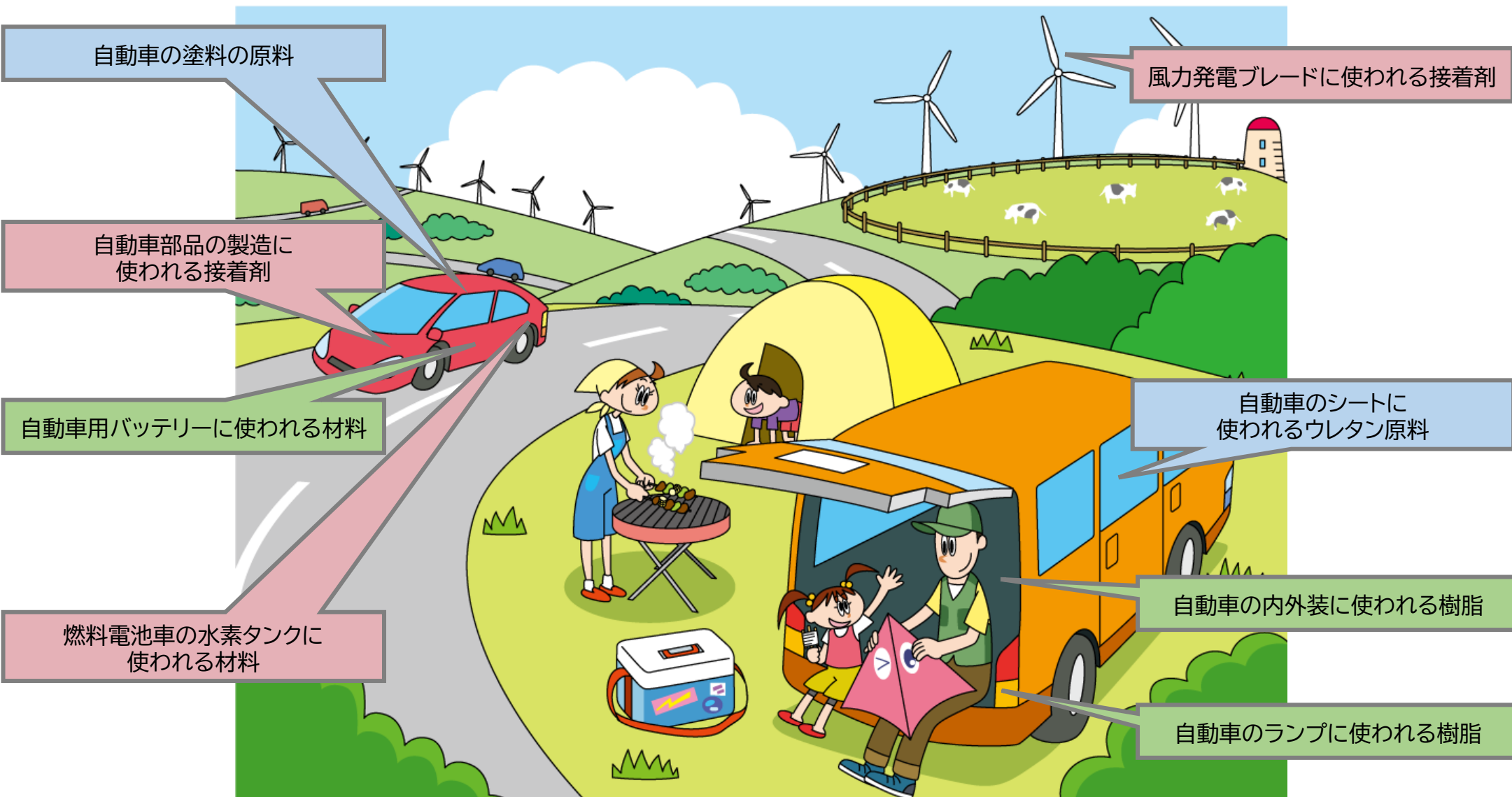
機能素材

加工材料

電子・エネルギー

モビリティ

生活関連

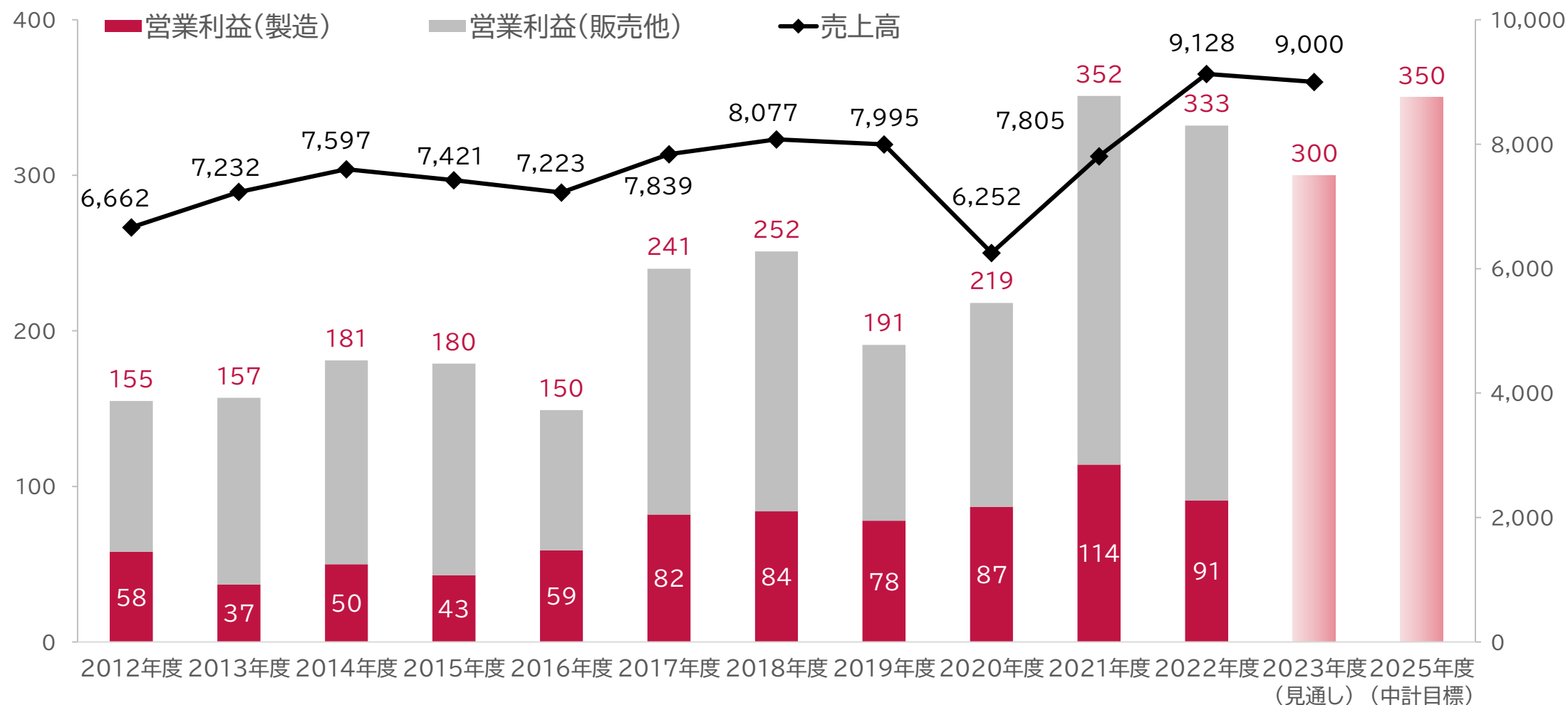


# 業績の推移と見通し

2021年度に過去最高益を更新後、営業利益300億円以上を継続中  
 製造業営業利益は10年で約2倍に増加

(営業利益:億円)

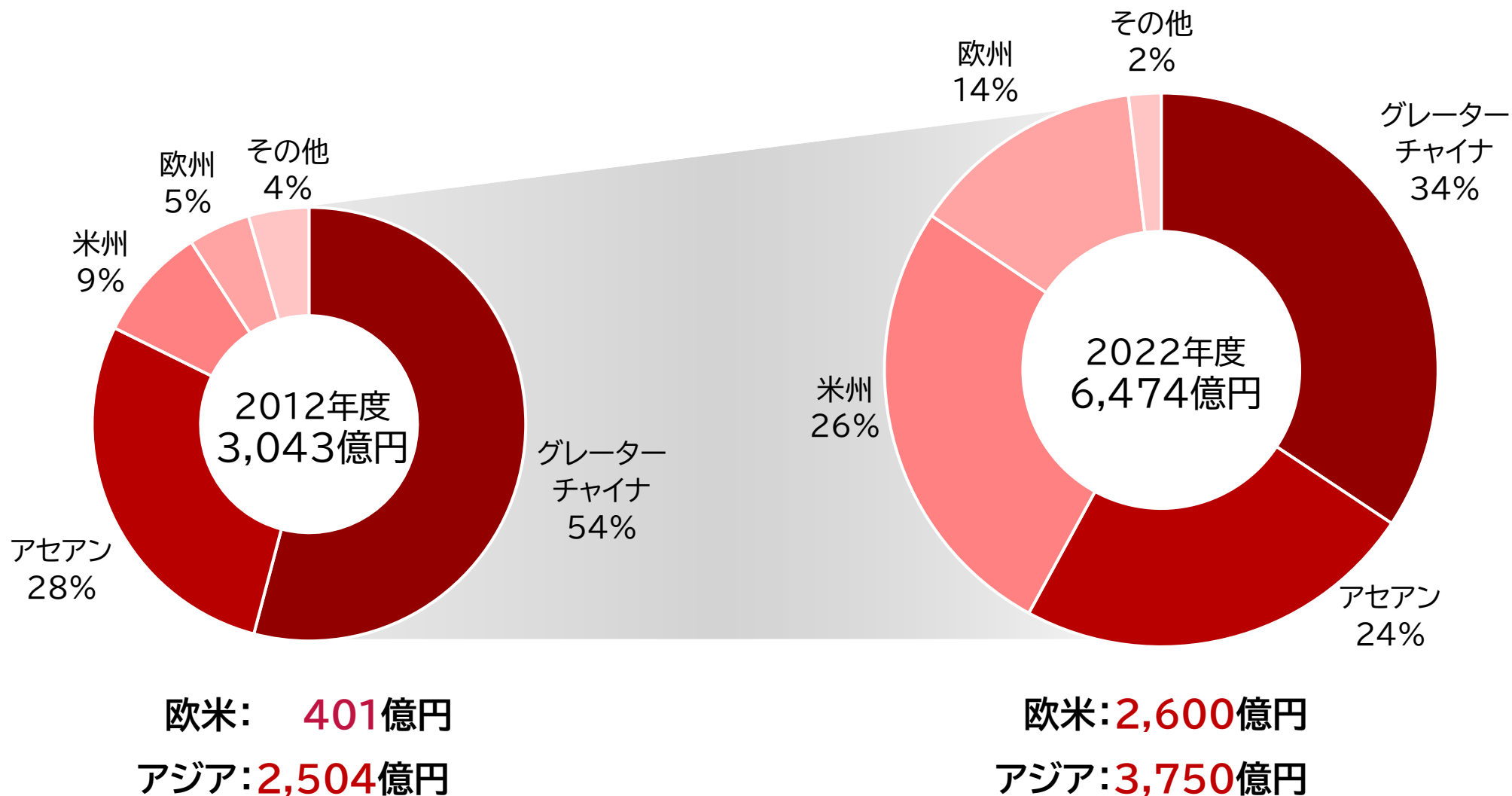
(売上高:億円)



※2021年度期初より収益認識に関する会計基準を適用しており、2020年度の売上高も遡及適用した後の数値となっております。

# 地域別海外売上高の変化

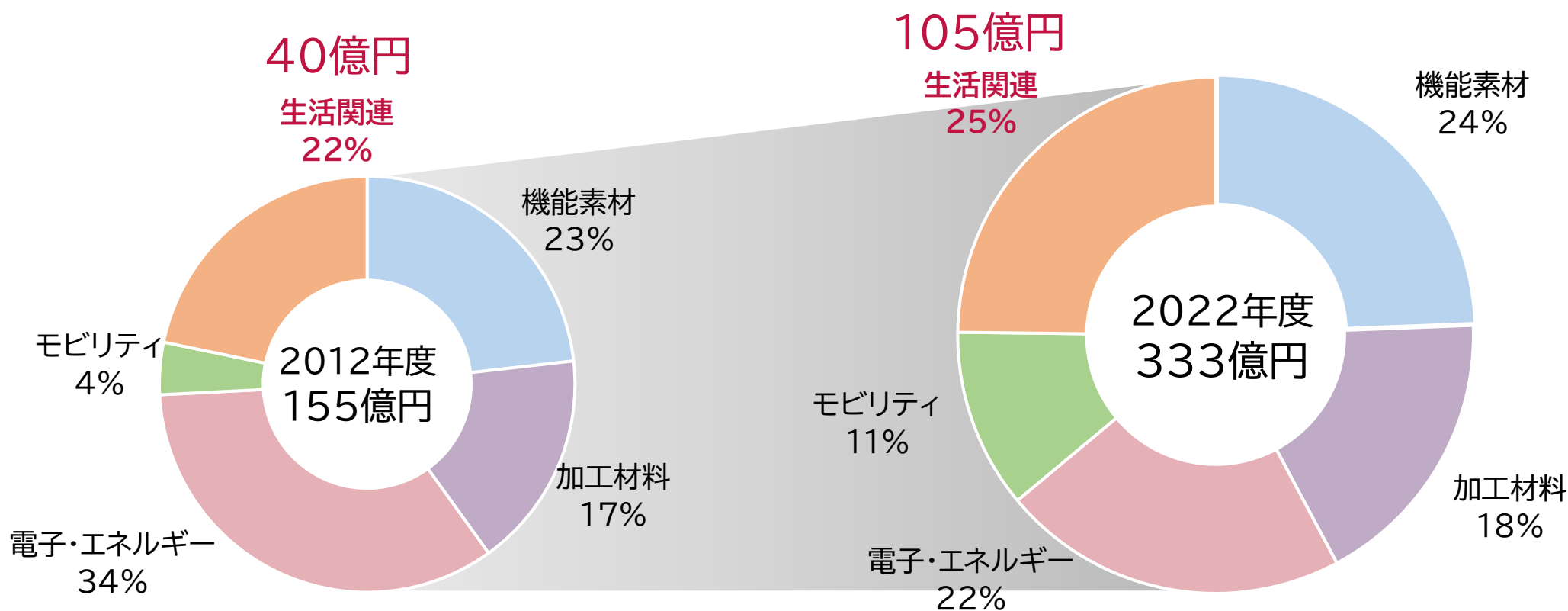
基盤であるアジアに加え、欧米での事業を大幅に拡大



※2012年度は仕向け地別での集計、2022年度は対象会社の所在地に基づく集計  
※2022年度の売上高は収益認識に関する会計基準を適用した数値

# セグメント別営業利益の変化

生活関連・モビリティセグメントのビジネス拡充により、収益基盤を強化



※営業利益の構成比の計算において、その他・全社セグメントは含めておりません。  
※2022年度のセグメント別営業利益割合の計算には2022年10月のセグメント組替後の数値を使用しております。

1. 長瀬産業とは？
2. **成長戦略「中期経営計画 ACE 2.0」(2021-25年度)**
3. 株主還元
4. まとめ



# 誠実正道

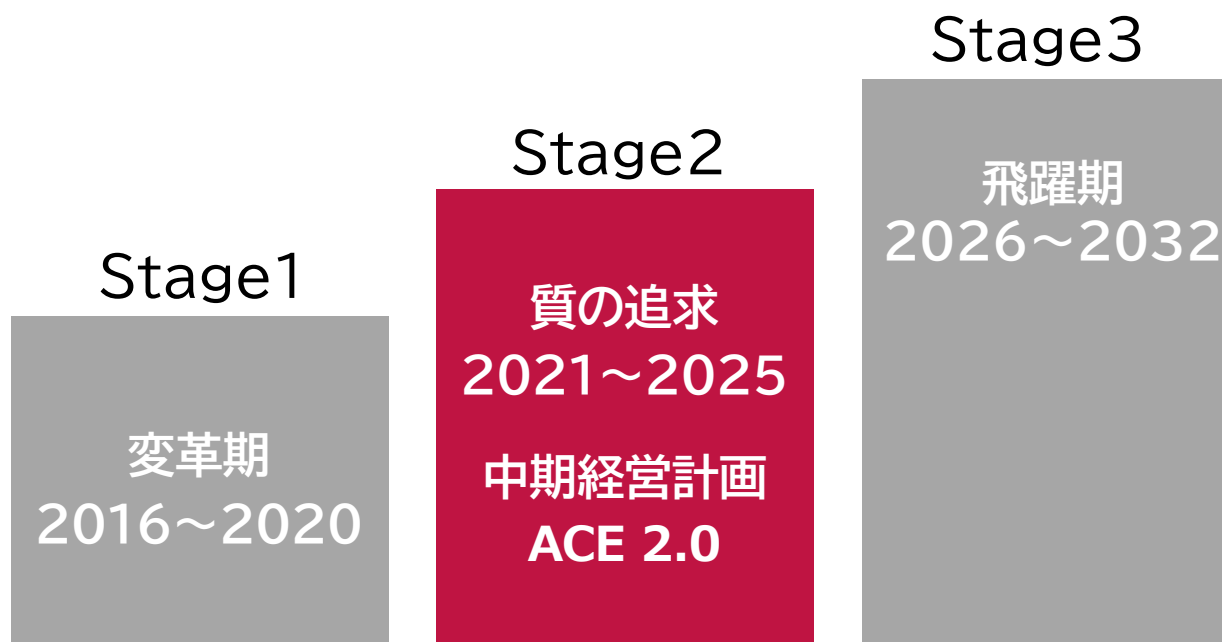
## 【経営理念】

社会の構成員たることを自覚し、誠実に正道を歩む活動により、  
社会が求める製品とサービスを提供し、会社の発展を通じて、  
社員の福祉の向上と社会への貢献に努める

## 中期経営計画 ACE 2.0 の位置づけ

NAGASEグループが実現したい社会  
「人々が快適に暮らせる安心・安全で温もりある社会」

2032年(創業200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」



# ACE 2.0 の基本方針

ビジネスをデザインするNAGASEへ

## “質の追求”

すべてのステークホルダーが期待する“想い”を 具体的な“形”(事業・仕組み・風土)として創出する  
“質” “追求”

収益構造の変革

“ありたい姿”に向けた収益基盤の構築

企業風土の変革

“ありたい姿”に向けたマインドセット

変革を支える機能

- ① DXの更なる加速
- ② サステナビリティの推進
- ③ コーポレート機能の強化

## ACE 2.0 の定量目標

ROE8.0%以上、営業利益350億円を収益力のベースラインとして  
成長に挑戦できる体制構築を目指す

2020年度 実績

2021年度 実績  
(ACE 2.0 初年度)

2022年度 実績

2025年度 目標

ROE

5.9%

7.7%

6.6%

8.0%以上

営業利益

219億円

352億円

333億円

350億円

※2025年度前提:1US\$=108.7円、1RMB=15.6円

# ACE 2.0 の基本方針

ビジネスをデザインするNAGASEへ

## “質の追求”

すべてのステークホルダーが期待する“想い”を 具体的な“形”(事業・仕組み・風土)として創出する  
“質” “追求”

収益構造の変革

“ありたい姿”に向けた収益基盤の構築

企業風土の変革

“ありたい姿”に向けたマインドセット

変革を支える機能

- ① DXの更なる加速
- ② サステナビリティの推進
- ③ コーポレート機能の強化

NAGASEグループは

## ものづくりの課題を素材(マテリアル)で解決する会社

社会・環境課題、消費者ニーズを  
素材(マテリアル)で解決することを通じて  
サステナブルな社会の実現に貢献します

フード・半導体・ライフサイエンス・電気機器・モビリティ・化学工業という市場に対し、  
商社機能、製造機能、研究開発機能を活用してソリューションを提供

NAGASEグループは

ものづくりの課題を素材(マテリアル)で解決する会社

NAGASE

バイオ素材

素材  
(マテリアル)

ケミカル

樹脂

無機素材

ソリューション

社会・環境課題

消費者ニーズ

サステナブルな  
社会の実現

社会課題を解決 消費者ニーズを実現

市場

フード

電気機器

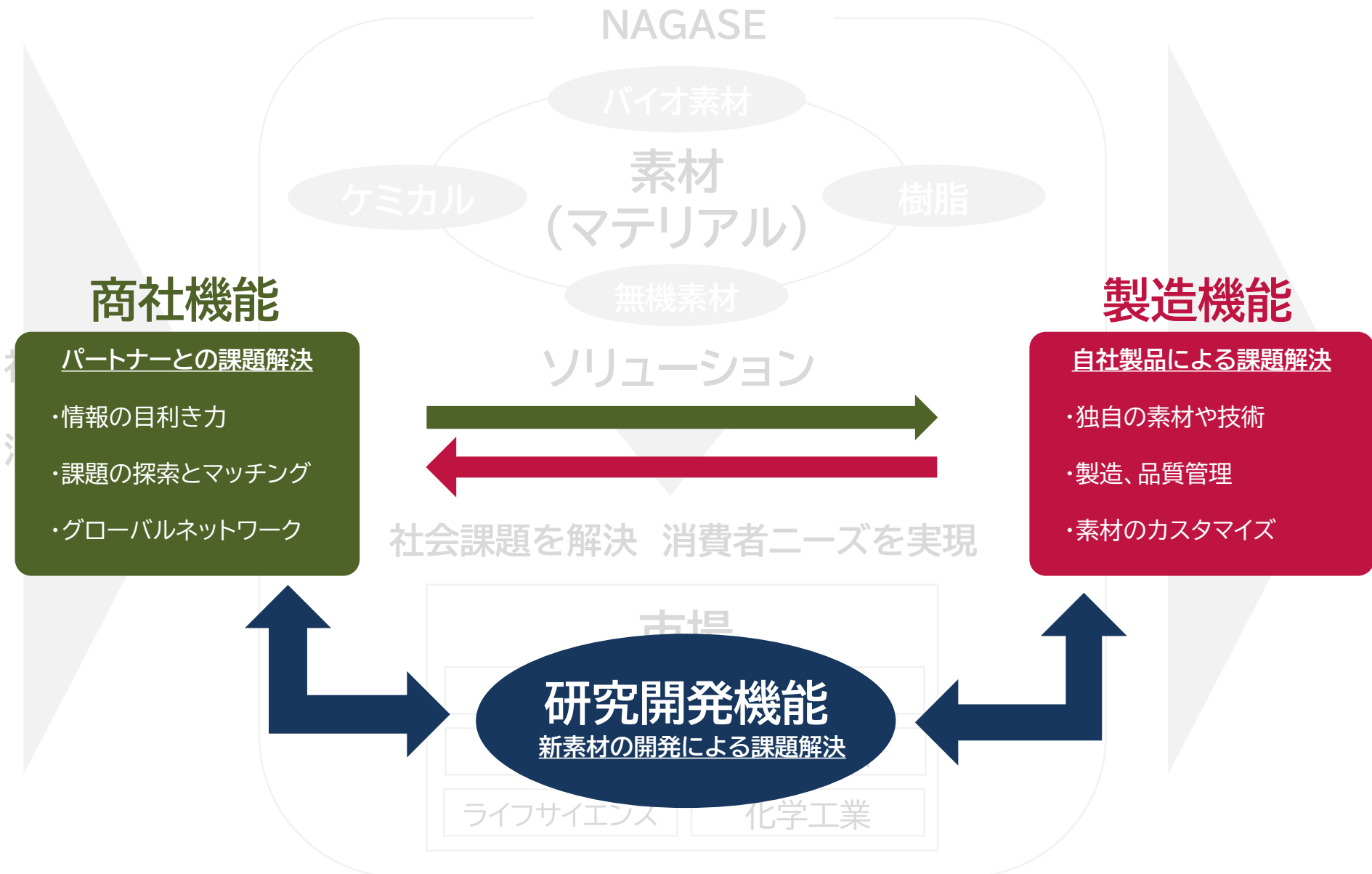
半導体

モビリティ

ライフサイエンス

化学工業

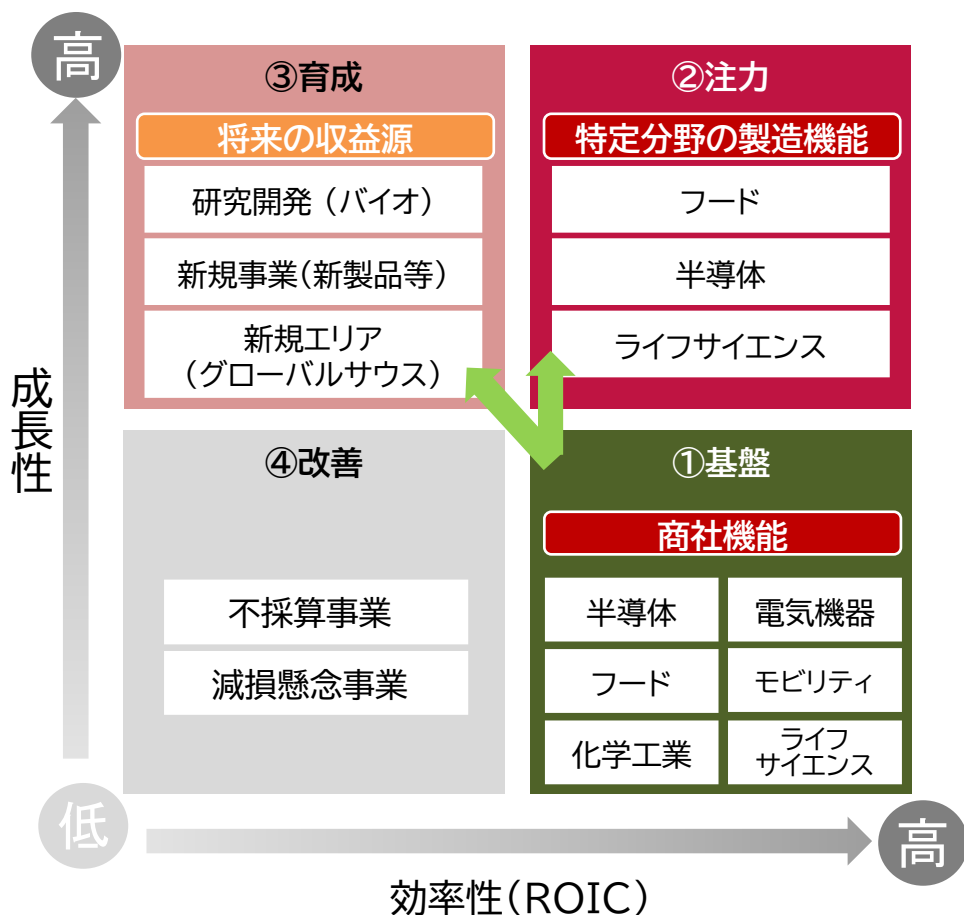
## ものづくりの課題を素材(マテリアル)で解決する会社





# 収益構造の変革

成長性と効率性の2軸4象限で分類  
 成長性・効率性が高い領域へリソースをシフト  
 注力・育成領域に対する2023年度以降の潜在的な投資額は約800億円

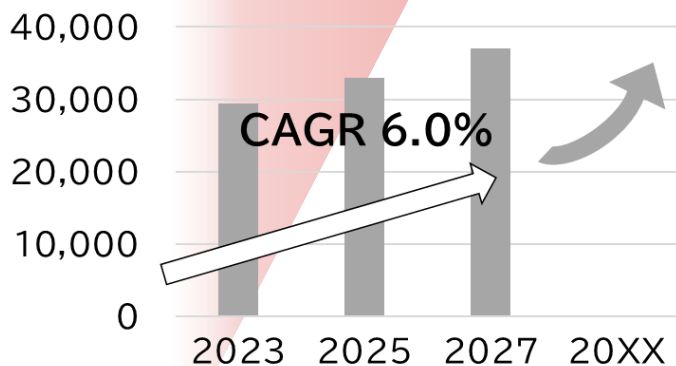


- ① 基盤
  - 注力領域と育成領域の製造機能の強化に繋がる  
キャッシュと情報を獲得
- ② 注力
  - 高成長/高収益な自社製品を生み出すフード・  
半導体・ライフサイエンスの製造機能に集中投資
- ③ 育成
  - 研究開発の加速と自社製品の拡充  
グローバルサウスへの展開
- ④ 改善
  - 不採算事業、減損損失ゼロを目指す

### 【社会課題】

- ・世界的な健康志向の高まり
- ・フードロスに対する課題意識

スポーツニュートリション  
グローバル市場(\$M)



引用元: © Statista 2023のデータをもとに当社作成

### NAGASE×Prinova×林原

#### 【強み】

- ・成長性の高いスポーツニュートリション市場との接点
- ・自社製造の機能性食品素材を含む多様な素材ラインナップ  
(自社素材:トレハ<sup>®</sup>、ファイバリクサ<sup>®</sup>、林原ヘスペリジン<sup>®</sup>S等)
- ・グローバルをカバーする販売網
- ・M&Aの経験とノウハウ
- ・ワンストップで調達から製造まで提供できるビジネスモデル

#### 【ソリューション】

健康寿命の延伸やフードロス低減等に  
貢献する素材を提供

サステナブルな  
社会の実現

# 具体的な取り組み

## M&Aを含む投資を実行し事業を拡大



### 会社概要

北米、欧州を中心に食品素材販売から、素材の加工、最終製品の受託製造までを一貫して手がける。食品素材の調達、取扱品は2,000品目を超える。

創業:1978年

所在地:米国イリノイ州

売上高:1,927億円(2022年度)

従業員数:1,170名(2022年12月末)

M&Aによる甘味料市場獲得



新工場設立による  
受託製造機能強化



ユタ新工場

M&Aによる加工機能拡充



Lakeshore Technologies

カプセル化・スティック化設備  
導入によるパッケージの多様化

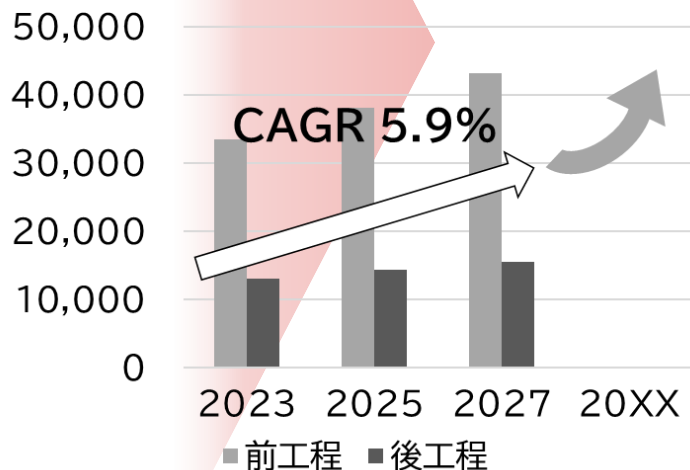


※製品イメージ

### 【社会課題】

- ・最先端半導体の需要増加
- ・経済安全保障を背景とした生産拠点の多極化

半導体材料 全体市場 (\$M)



引用元:富士経済のデータをもとに当社作成

### NAGASE×ナガセケムテックス

#### 【強み】

- ・最先端半導体市場へのスペックインの実績  
⇒※FOWLP構造デバイス半導体用液状封止材シェアNo.1の実績
- ・多様な要素技術による企画設計/製造力

※FOWLP : fan out wafer level package

#### 【ソリューション】

最先端半導体の製造に欠かせない高付加価値な素材を提供

サステナブルな社会の実現

# 具体的な取り組み

## 封止材事業/剥離液事業/現像液回収・再生事業に積極投資



### 会社概要

エレクトロニクス領域において、多様な要素技術による企画設計/製造力を強みとして、世界初開発の素材や業界シェアNo.1の製品を創出。

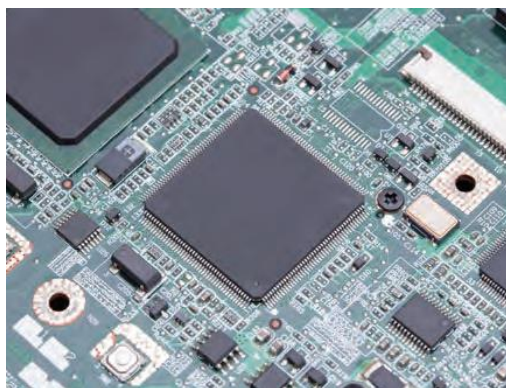
設立:1970年

所在地:兵庫県たつの市龍野町中井236

売上高:253億円(2022年度)

従業員数:610名(2023年3月末)

### 最先端半導体用工ポキシ封止材の採用を拡大



### 半導体用剥離剤の製造工場を新設、事業を拡大



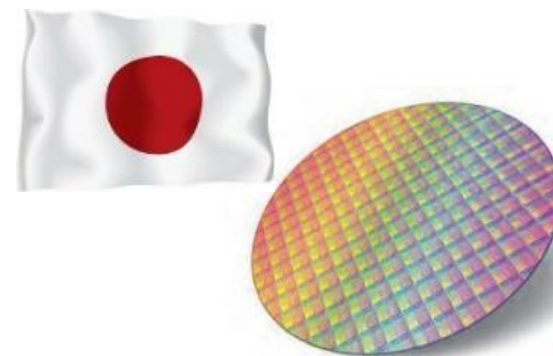
### Sachem社との半導体用現像液回収・再生事業の立上げ(国内初)



Mobius System™(廃液回収装置)

### NEWS

長瀬産業がRapidus社の材料輸送に関する取纏め業者に指定

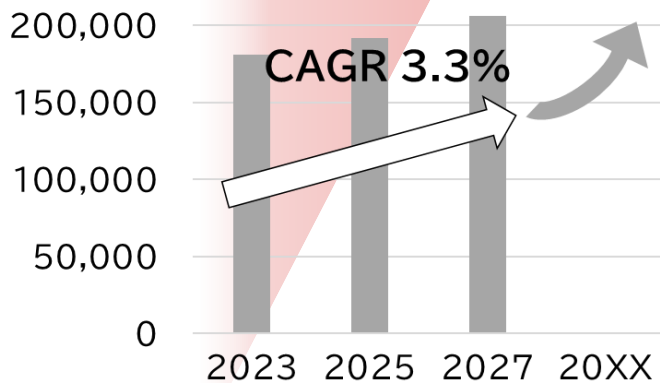


# 注力 ライフサイエンス分野の製造機能

## 【社会課題】

- ・高齢化社会・健康志向の高まり
- ・サステナビリティへの意識の高まり

Skin Care Revenues (\$M)



引用元: Statista Market Insights  
のデータをもとに当社作成

## NAGASE×林原×ナガセケムテックス

### 【強み】

- ・医薬品の安定性を支える糖の安定化技術
- ・処方提案と分析・評価機能
- ・各国レギュラトリーへの対応機能
- ・精密有機合成技術
- ・グローバルでのサステナビリティに関するプレゼンス

### 【ソリューション】

安心安全なバイオ由来素材の提供

サステナブルな  
社会の実現

# 具体的な取り組み

医薬品、パーソナルケア用途等幅広い分野で高付加価値素材を提供



NAGASE Group

会社概要



食品素材・パーソナルケア素材・医薬品素材・機能性色素などの素材を開発・製造。2024年4月には、これまで推進してきた「サステナビリティ経営」の理念・考えを反映した新社名「ナガセヴィータ株式会社」に社名変更を予定しており、グループのバイオ関連事業の中核として、サステナブルな素材と価値の提供を牽引している。

設立:1932年

所在地:岡山県岡山市北区下石井1-1-3

売上高:281億円(2022年度)

従業員数:684名(2023年3月末)

## 医薬品素材

### プルラン

バイオ由来の中でも高品質なプルラン。カプセル市場に展開



## パーソナルケア素材

### AA2G<sup>®</sup>

安定型ビタミンC、自然由来の香粧品素材。美と健康意識の高まりにより海外への展開を加速



## NEWS

### COP28でのリーダーシップインタビュー



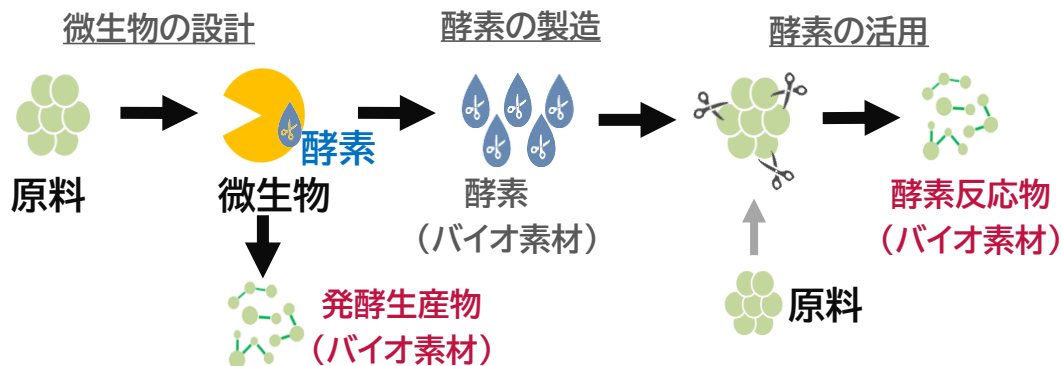
NAGASE(ナガセバイオイノベーションセンター)×林原

【社会課題】

- ・気候変動
- ・資源循環
- ・健康寿命  
(認知機能、  
睡眠の質等)

【強み】

バイオプロセスの要素技術から量産化までの  
機能とノウハウを保有



サステナブルな  
社会の実現

【ソリューション】

バイオプロセスで産み出した  
高付加価値な素材の提供

化粧品

機能性食品

医療

化学工業



## 具体的な取り組み

### 発酵法を用いて、抗酸化効果を持つエルゴチオネインの量産化を目指す

#### エルゴチオネイン

- ✓アミノ酸の一種でキノコ等に含まれる天然成分
- ✓強い抗酸化作用を有し、高い安全性が担保されている

#### 期待される効果は？

- ✓認知への効果
- ✓肌しわ・シミの改善
- ✓快適な睡眠



### バイオ由来の生分解高吸水性ポリマーの開発に成功、事業化を目指す

#### DENAGREEN®(生分解高吸水性ポリマー)

- ✓高い吸塩水性能を実現  
石油由来品と同等レベル、他社の生分解性SAPの6倍超
- ✓土壌や海水での分解が可能

#### 高吸水性ポリマー(SAP)とは？

高い吸水性能を有する高分子材料で、紙おむつや、農業、緑化分野や化粧品など幅広い分野で使用されている。石油由来品が主流で、環境負荷が大きいことが課題

ナガセをサガセ。①

おむつ問題は、  
水に流そう。

年間約193億枚<sup>①</sup>。乳幼児用と大人用あわせて膨大な量が生産されている紙おむつは、使用後ほとんどが焼却処分されています。その際にCO<sub>2</sub>を大量に排出することから、環境への影響が懸念されてきました。そこでNAGASEは、でんぷんを原料に使った「生分解性SAP(高吸水性ポリマー)」を開発。従来と同等以上の吸水性能を実現しながら、土壌や海水での分解を可能に<sup>②</sup>。実用化すれば焼却処理の量を大幅に減らせるため、環境負荷も削減できます。社会の課題をマテリアルで解決し、世界のパートナーと温もりのある未来を創造する。私たちはNAGASEです。

① 高吸収 ② バイオ由来 ③ 生分解性

NAGASE  
Delivering next.

※2023年10月31日「日本経済新聞」文化面へ出稿

# ACE 2.0 の基本方針

ビジネスをデザインするNAGASEへ

## “質の追求”

すべてのステークホルダーが期待する“想い”を 具体的な“形”(事業・仕組み・風土)として創出する  
“質” “追求”

収益構造の変革

“ありたい姿”に向けた収益基盤の構築

企業風土の変革

“ありたい姿”に向けたマインドセット

変革を支える機能

- ① DXの更なる加速
- ② サステナビリティの推進
- ③ コーポレート機能の強化

# 企業風土の変革 - 資本効率性向上への取り組み -

2025年度までにROE8.0%以上、ROIC>WACCを実現

## ROE

2020年度実績

5.4%



2025年度目標

8.0%以上

## ROIC※1

2020年度実績

4.2%



2025年度目標

5.0~5.5%

## WACC※2

2020年度実績

5.4%



2025年度目標

5.0%未満

## 事業戦略

- ・積極的な事業投資
- ・各事業の投下資本とリターンのモニタリングを徹底
- ・成長性・効率性が高い事業へリソースをシフト

## 財務戦略

- ・Net DEレシオ0.5倍未満を上限とした有利子負債活用
- ・継続増配
- ・機動的な自己株式取得

※1:親会社に帰属する当期純利益/投下資本期中平均\*100

※2:WACCを構成する株主資本コストは、CAPMをベースとした当社独自の計算方法によるもの

## 企業風土の変革 - 従業員エンゲージメント向上への取り組み -

従業員の活躍が持続的成長に不可欠であると考え、  
従業員エンゲージメント向上プロジェクトを始動

### 従業員エンゲージメント

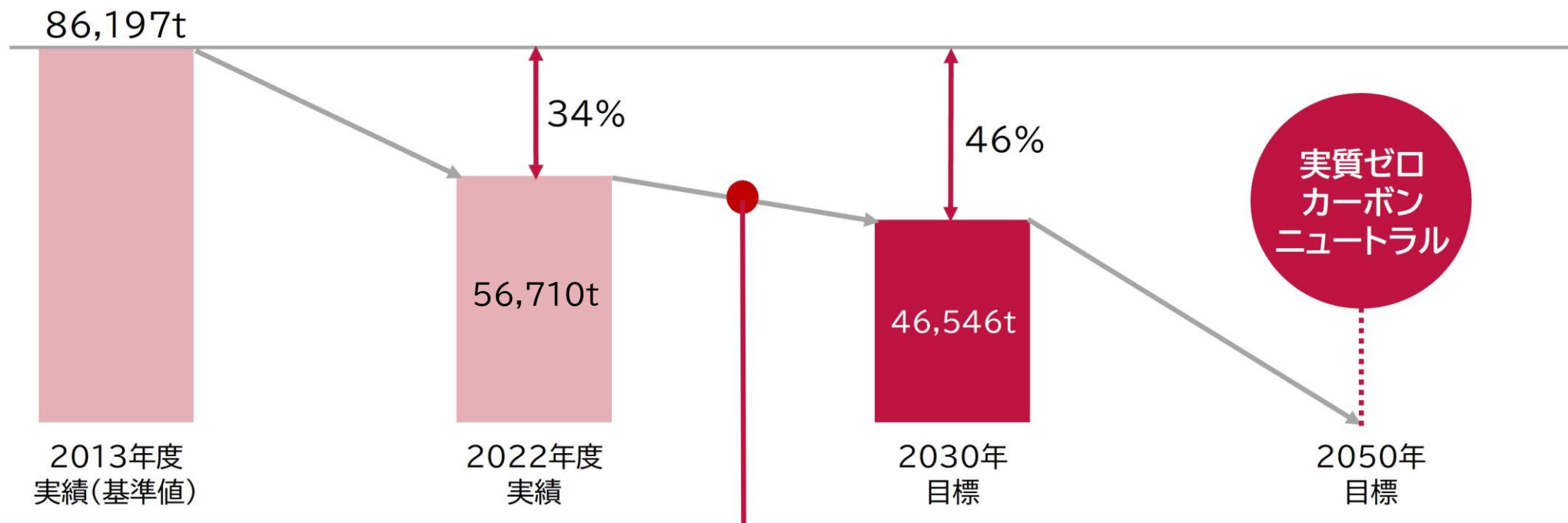
「会社(組織)と従業員が相互に理解し合い、お互いを高め合う状態」

#### ACE 2.0 非財務目標(~2025年度)

- |          |  |
|----------|--|
| 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%<br>(2022年度:81%) |
| 長瀬産業(単体) | ● エンゲージメントサーバイトータルスコア:60以上<br>(2022年度:56.2)      |

# 企業風土の変革 - カーボンニュートラル達成への取り組み -

気候変動への対応を重要な課題と認識し、カーボンニュートラルプロジェクトを始動



## ACE 2.0 非財務目標(2021年度~2025年度)

連結

- Scope1,2削減率:37%以上(2013年度比)
- 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

Scope1:直接的な温室効果ガス排出量  
Scope2:間接的な温室効果ガス排出量

1. 長瀬産業とは？
2. 成長戦略「中期経営計画 ACE 2.0」(2021-25年度)
3. **株主還元**
4. まとめ

# 株主還元方針

## 14期連続増配見込み、自己株式の取得も機動的に実施

株主還元方針  
(ACE 2.0)

配当

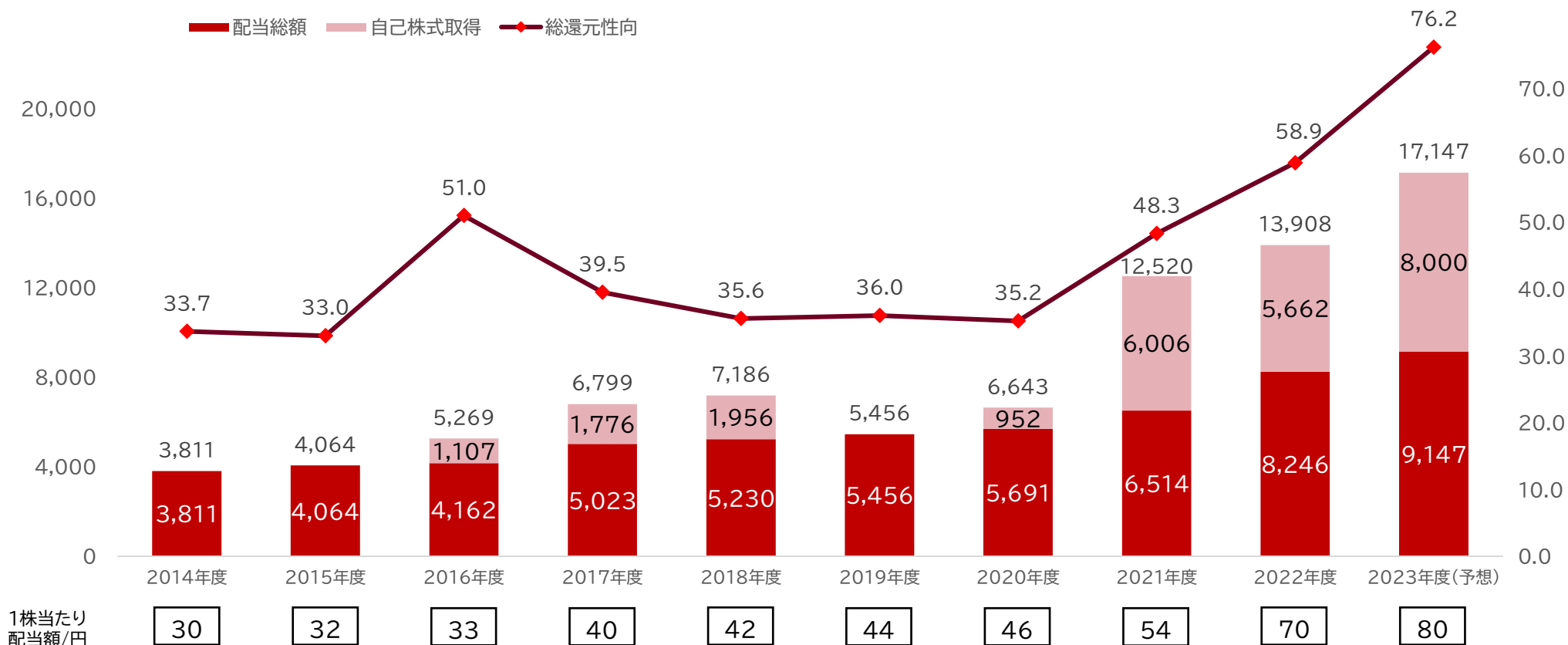
継続増配

自己株式の取得

機動的に実施

(単位:百万円)

(単位:%)



※ 2023年度の期末配当金は、2024年6月開催予定の第109回定時株主総会に附議予定です。

# 株価推移

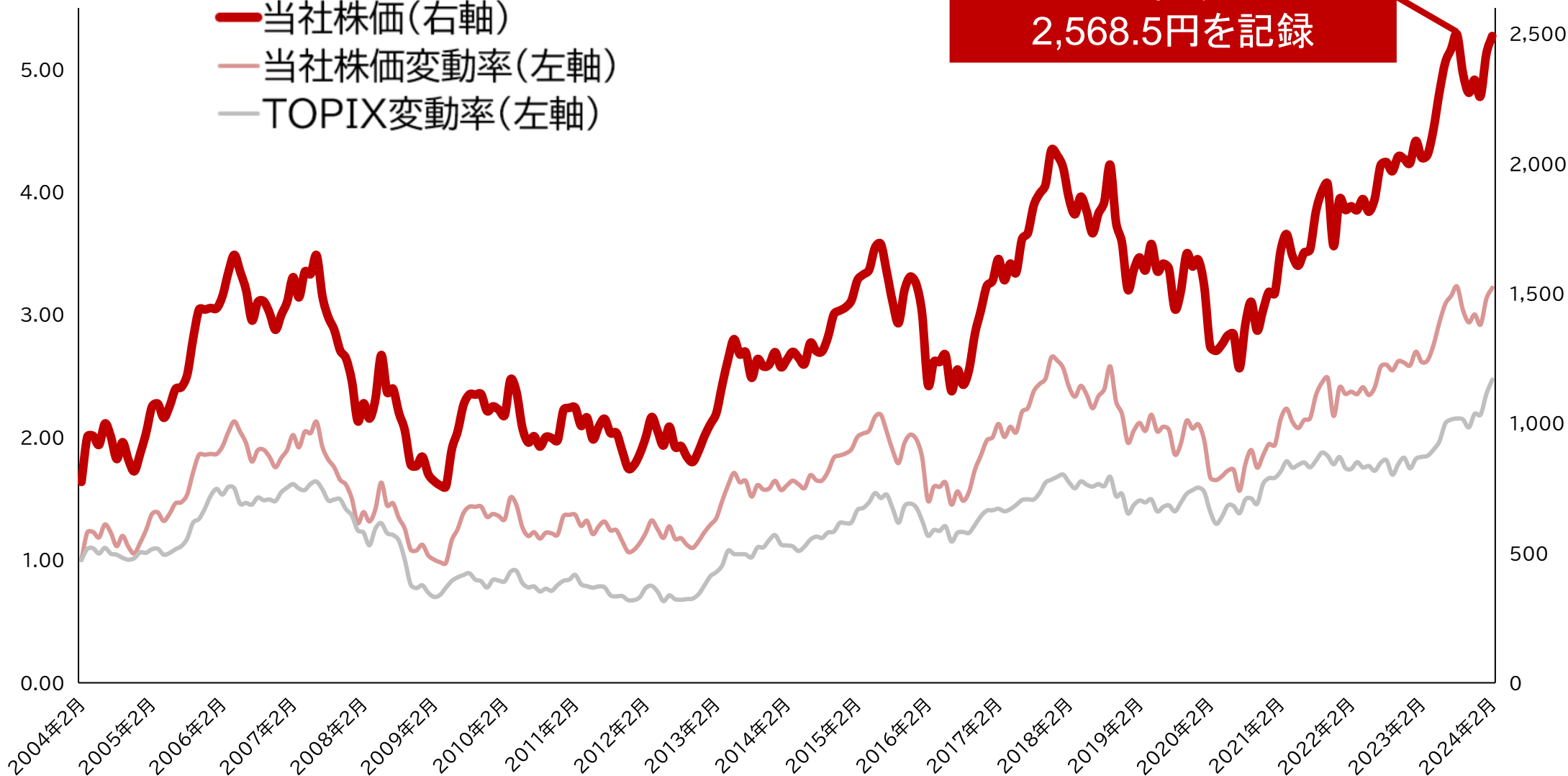
## 2023年9月上場来最高値を更新、TOPIXをアウトパフォーム

(株価変動率)

- 当社株価(右軸)
- 当社株価変動率(左軸)
- TOPIX変動率(左軸)

2023年9月7日  
2,568.5円を記録

(円)



※2004年2月末の株価(長瀬産業:774円、TOPIX:1082円)を1としたときの株価変動率



1. 長瀬産業とは？
2. 成長戦略「中期経営計画 ACE 2.0」(2021-25年度)
3. 株主還元
4. **まとめ**

## ものづくりの課題を素材(マテリアル)で解決する会社

### 事業内容

フード・半導体・ライフサイエンス・電気機器・モビリティ・化学工業市場におけるものづくりの課題を商社機能、製造機能、研究開発機能を活かして解決

### 成長性

フード・半導体・ライフサイエンス分野の製造機能、バイオ技術の研究開発機能にリソースを集中注力・育成領域に対する2023年度以降の潜在的な投資額は約800億円

### 安定性

自己資本比率48%(2023年3月時点)  
特定の市場・地域に依存せず、バランス良く収益を稼ぐ

### 株主還元

2021~2025年度の中計期間中、継続増配と機動的な自己株式取得を掲げる  
2023年度は14期連続増配を予定、総還元性向は76.2%を見込む

# Delivering next.

「次」って、未来への接続詞。

# **NAGASE** | **Delivering next.**

■お問合せはこちらから

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

■当社ウェブサイト 投資家情報ページ

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

当プレゼンテーション資料には、2024年3月13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。