

2023年度 期末 決算説明会

長瀬産業株式会社 (証券コード:8012)

2024年5月24日

Delivering next.

「次」って、未来への接続詞。

エグゼクティブサマリー

2023年度 期末決算

- ➡ Prinovaグループは食品素材市況の下落とユタ工場のコスト先行により減益
- ➡ カラーフォーマー事業は主に需要の減少及び市況下落の影響を受け営業赤字
- ➡ 樹脂販売は世界的な需要減少及び市況下落により減益
- ➡ ナガセケムテックスの製造するハイエンドサーバー用途向けの変性エポキシ樹脂の販売が好調
- ➡ ナガセヴィータ(林原より社名変更)はユーティリティ等のコストの価格転嫁が完了、化粧品・食品向け機能性素材の販売が増加

2024年度 通期見通し

- ➡ ROIC経営を追求し収益性が向上、売上総利益率:18.3%⇒19.1%へ改善。過去最高の営業利益を見込む
- ➡ 商社機能において、地域間のリソース再配分を実施。成長性の高い地域へリソース投下を進める
- ➡ 半導体製造プロセスにおけるケミカル回収・再生事業の実績化や、パワー半導体向けのビジネス拡大を見込む

中期経営計画 ACE 2.0 について

- ・QUICK WINを着実に実行
- ・株主還元方針の変更を決定(2024年度、2025年度は総還元性向100%)

各セグメントの事業環境



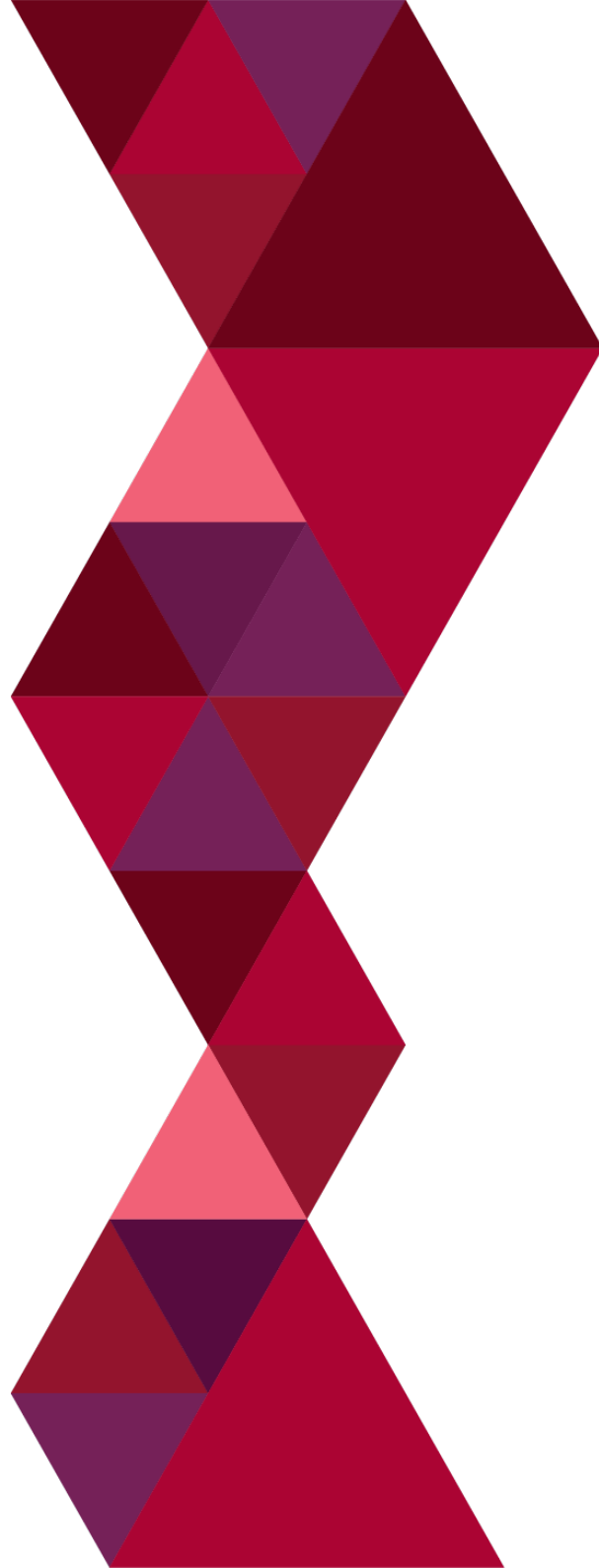
| 業界 | 2023年度の動向 | | 2024年度の動向 | | セグメント |
|----------|-----------------------------------|--|---------------------------------|--|----------|
| 塗料 | 自動車用途は徐々に回復、建築関連用途は低迷 | | 自動車用途は引き続き堅調だが、全体として概ね横ばい | | 機能素材 |
| カラーフォーマー | 需要は低調継続、市況は一層下落 | | 供給過多の状況は継続し市況は低迷が続く | | |
| 半導体 | 市況の回復は遅れる中、ハイエンド向けが好調 | | 緩やかに回復し、年後半は本格的に回復、ハイエンド向けは好調継続 | | |
| ディスプレイ | スマホを始め出荷が低迷し、年度通じて低調 | | 前期比で需要は回復 | | 電子・エネルギー |
| スマートフォン | 通期を通して出荷が低迷 | | 前期比で伸長見込み | | |
| OA・ゲーム | 世界的な需要の低迷を受け、樹脂市況も下落 | | 全般的に需要及び樹脂市況は緩やかに回復 | | 加工材料 |
| 自動車 | 中国の日系自動車関連は低調、国内は半導体不足からの回復を受け堅調 | | 緩やかな自動車生産台数の回復が継続 | | モビリティ |
| 医薬 | 業界全体は不調 | | 需要は増加しているが、先発薬の特許切れ等もあり原料販売は減少 | | 生活関連 |
| 香粧品 | コロナ収束の影響により需要増加 | | 全体として需要は回復傾向継続 | | |
| フード | 米国市場の需要が減少し、市況も下落していたが需要は下期以降回復傾向 | | 米国市場における需要の回復傾向は継続 | | |

※一過性損失等を除く、ナガセグループの事業環境(必ずしも一般的な業界動向とは一致しない)

目次

- 2023年度 期末決算概要及び2024年度 通期見通し P5~P22
- 中期経営計画 **ACE 2.0**について P23~P36
- Appendix:外部評価機関からの評価と推移

2023年度 期末決算概要 及び 2024年度 通期見通し



連結損益計算書

- ▶ 収益性の高い製造子会社の業績好調により売上総利益は増益となったが、人件費等の一般管理費が増加したことにより、営業利益は減益
- ▶ 有価証券評価損や減損損失が減少したものの、経常利益の減益を受け、当期純利益も減益
- ▶ 全体として、通期見通し通りの着地

(単位:億円)

| | 2022年度 | 2023年度 | 増減額 | 前期比 | 通期見通し | 見通し比 |
|------------------------|---------|---------|----------|------|---------|------|
| 売上高 | 9,128 | 9,001 | △127 | 99% | 9,000 | 100% |
| 売上総利益 | 1,554 | 1,647 | 93 | 106% | 1,630 | 101% |
| <利益率> | 17.0% | 18.3% | 1.3ppt | — | 18.1% | — |
| 販売費及び一般管理費 | 1,220 | 1,341 | 120 | 110% | 1,330 | — |
| 営業利益 | 333 | 306 | △27 | 92% | 300 | 102% |
| 経常利益 | 325 | 305 | △19 | 94% | 290 | 105% |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 | 236 | 224 | △12 | 95% | 225 | 100% |
| US\$レート (期中平均) | @ 135.5 | @ 144.6 | @ 9.1 円安 | | @ 143.0 | |
| RMBレート (期中平均) | @ 19.7 | @ 20.1 | @ 0.4 円安 | | @ 20.0 | |

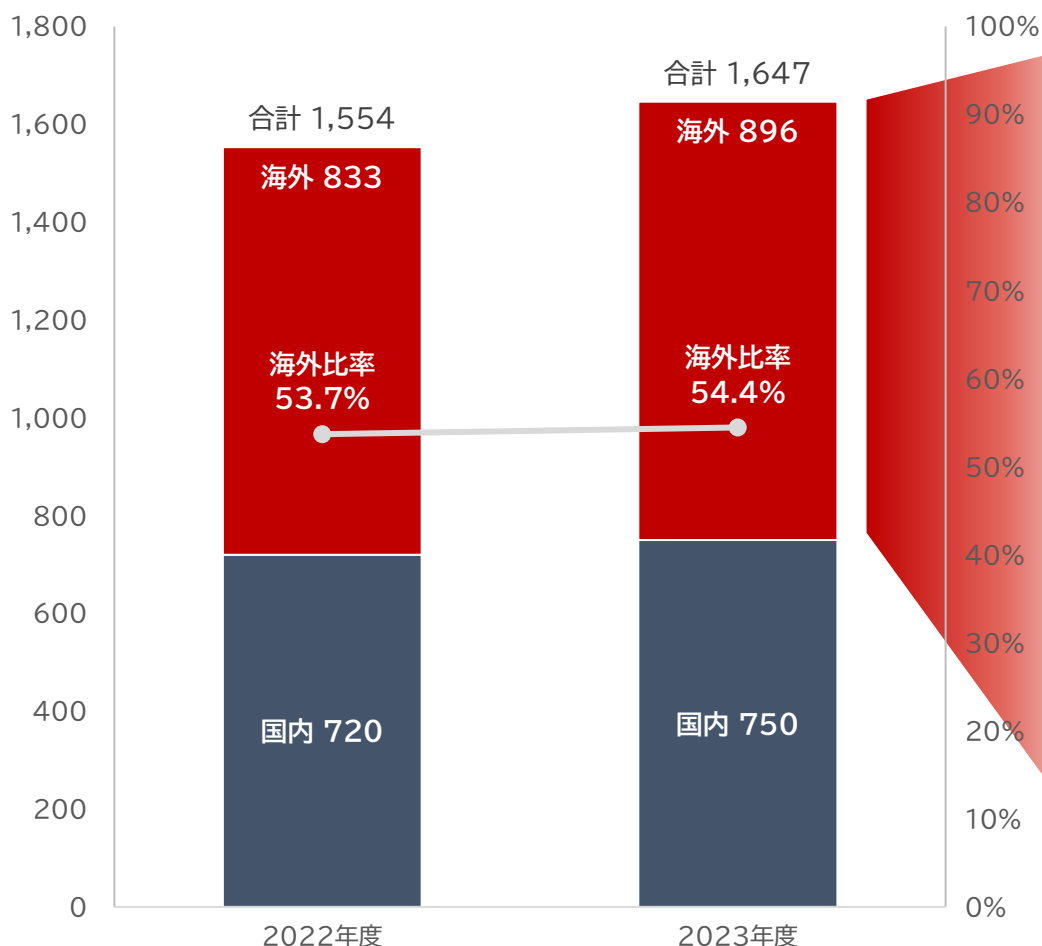
※ 収益認識基準 代理人取引による売上高および売上原価の相殺額 2022年度 -2,689億円 2023年度 -2,723億円

※ 為替の影響【売上総利益】+50億円【営業利益】+9億円

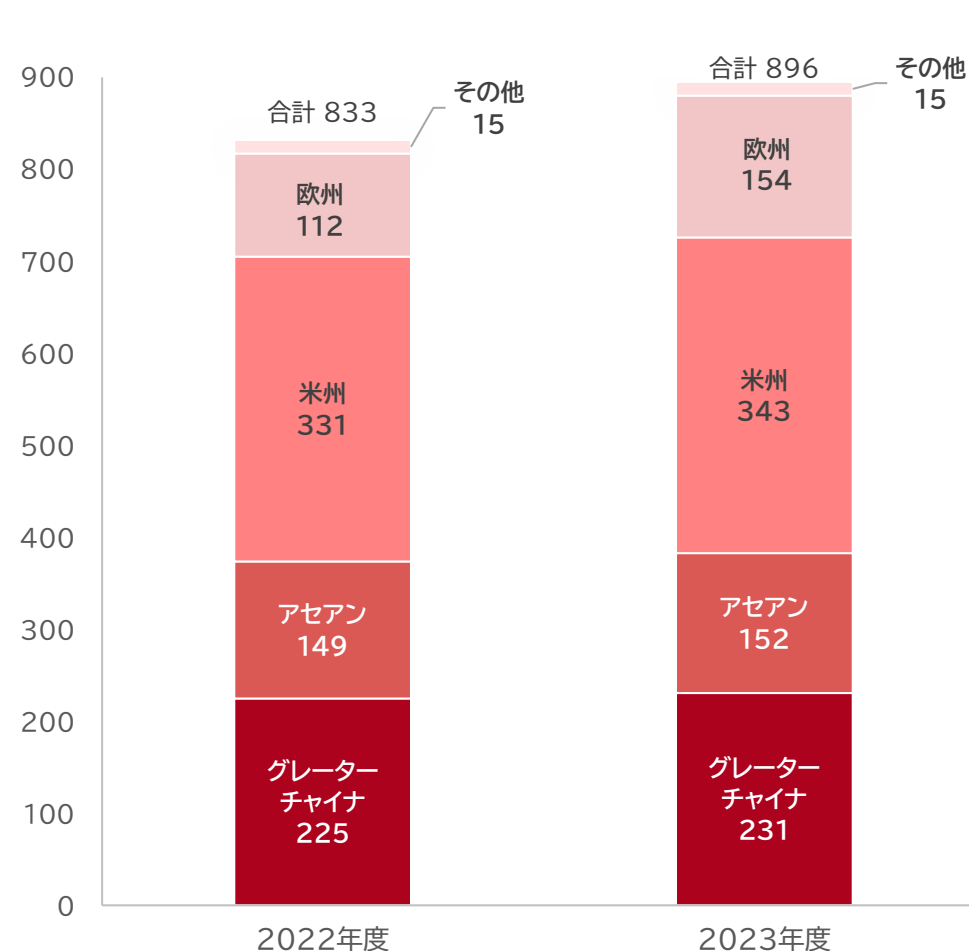
所在地別 売上総利益

- ▶ 国内外ともに増益
- ▶ 国内は主に化粧品素材や変性エポキシ樹脂関連の販売増加により、増益
- ▶ 海外は円安による影響や欧州における食品素材ビジネスの好調により、増益

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）

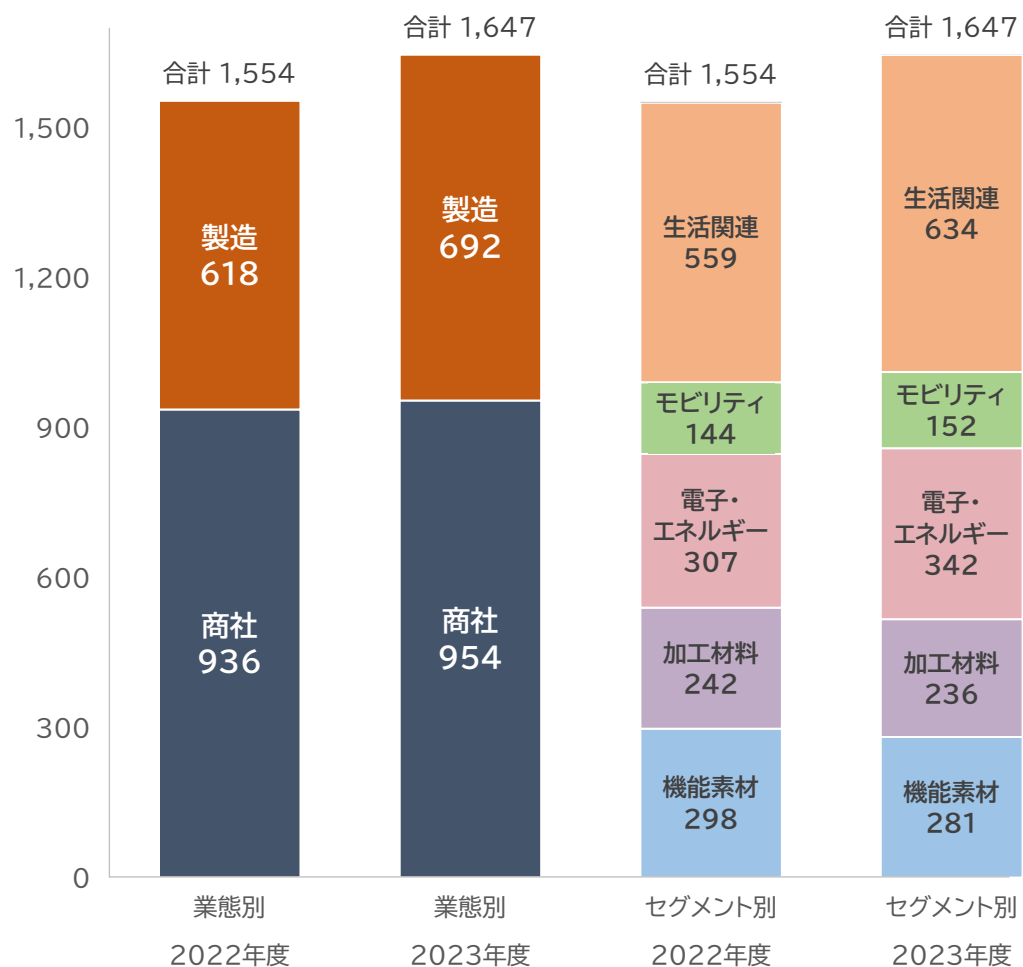


※ 国内・海外売上総利益における国内の数値は地域間調整を含みます。

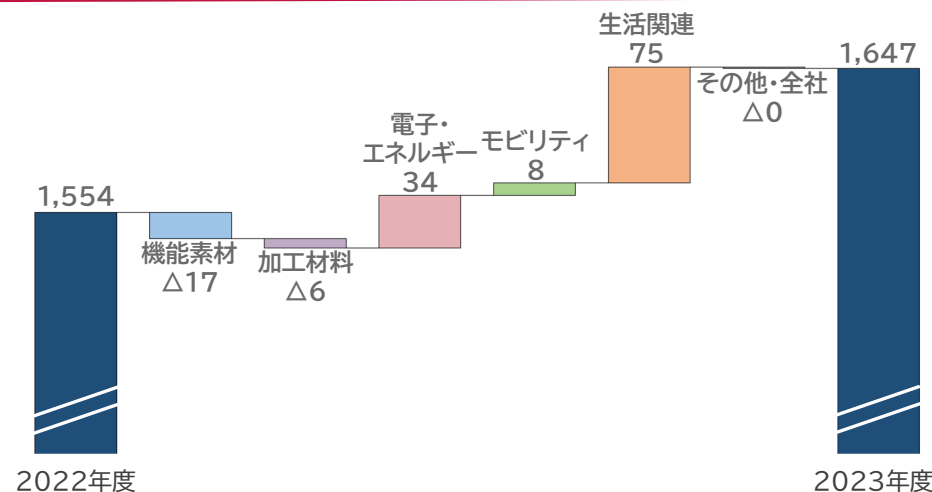
業態・セグメント別売上総利益 2期比較

- ▶ 機能素材は塗料原料や半導体関連等の電子業界向け原料の販売減少に加え、情報印刷関連材料の製造業の収益性が悪化
- ▶ 加工材料はOA・ゲーム機器業界等向けの樹脂販売が需要の減少および顧客の在庫調整の影響等により減少
- ▶ 電子・エネルギーは、半導体業界向け材料販売や変性エポキシ樹脂関連の半導体・モバイル機器向けの販売が増加し、全体として増加
- ▶ 生活関連は食品素材、化粧品素材、医薬品原料の販売が増加

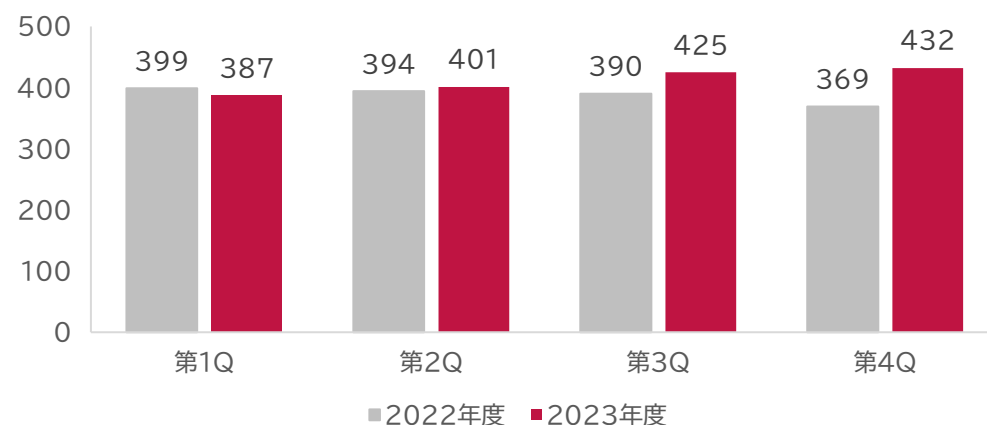
業態・セグメント別 売上総利益 (億円)



セグメント別 売上総利益 増減 (億円)



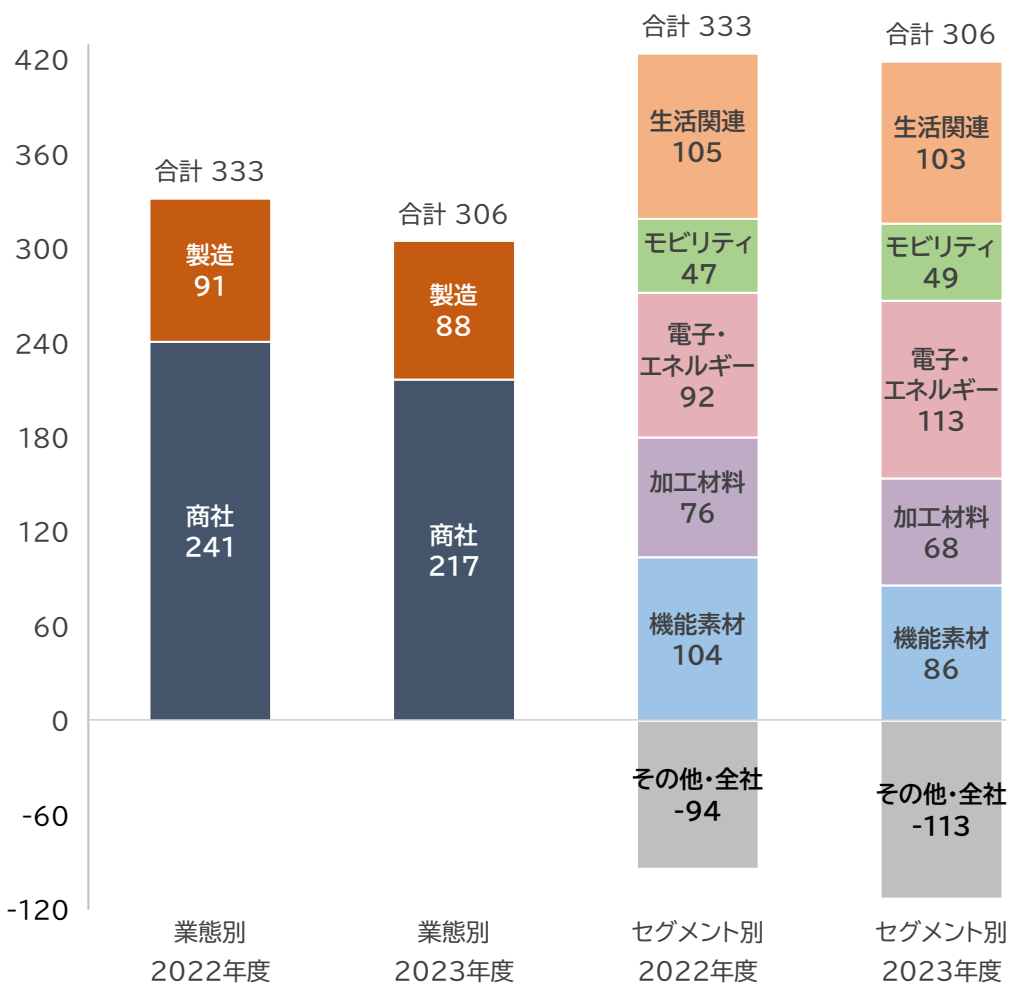
売上総利益 四半期推移 (億円)



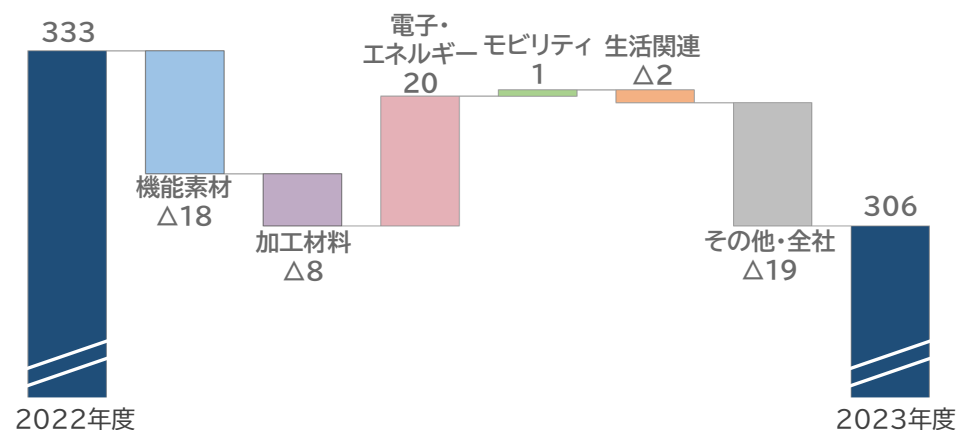
業態・セグメント別営業利益 2期比較

- ▶ 機能素材、加工材料は売上総利益の減少により、減益
- ▶ 電子・エネルギーは売上総利益の増加により、増益
- ▶ 生活関連は売上総利益は増加したが、主にPrinovaグループの人件費等の一般管理費の増加、ユタ工場の利益貢献の遅れ等の影響により減益
- ▶ その他・全社は主に基幹システムやDX投資に関連した無形資産の償却開始や、退職給付会計上の数理差異償却費の増加等により、費用が増加

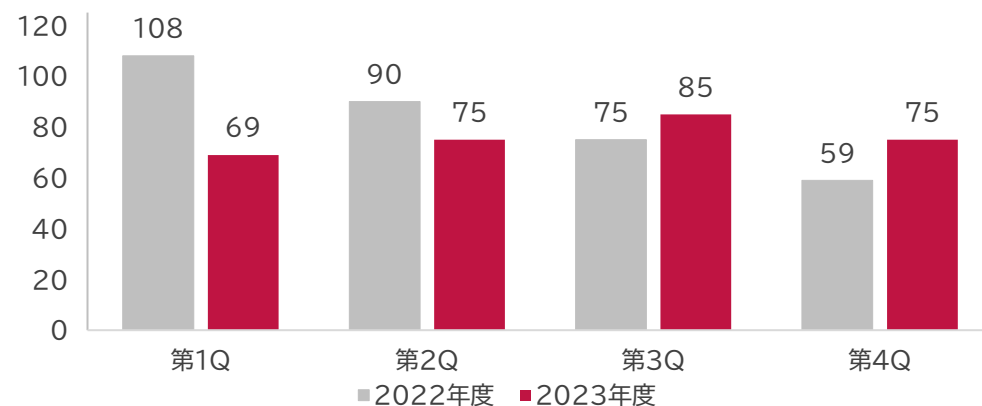
業態・セグメント別 営業利益 (億円)



セグメント別 営業利益 増減 (億円)



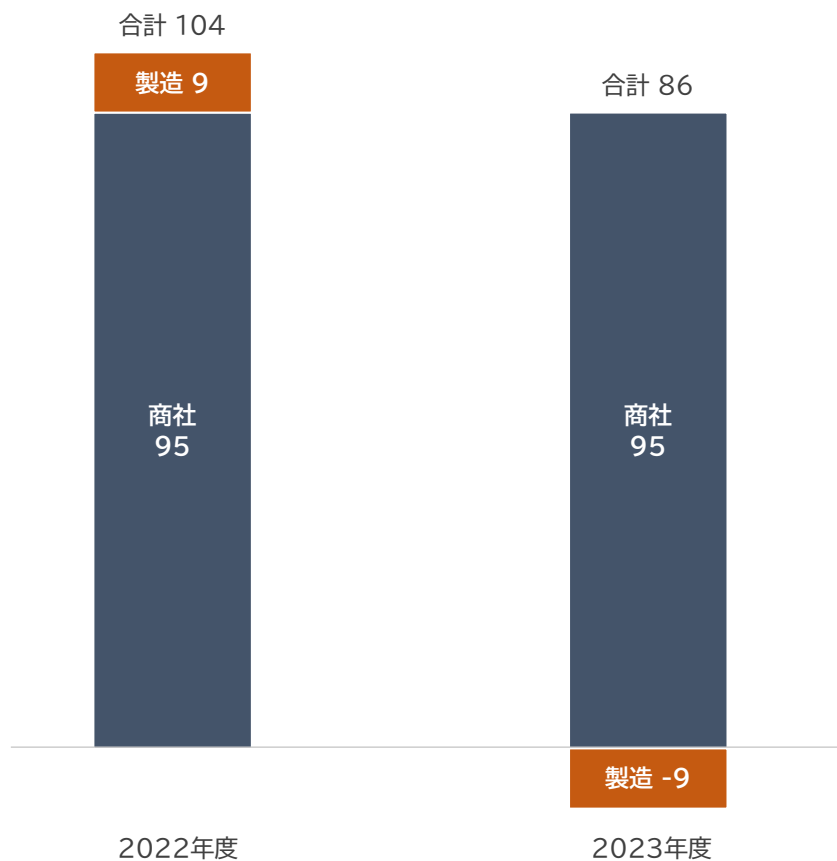
営業利益 四半期推移 (億円)



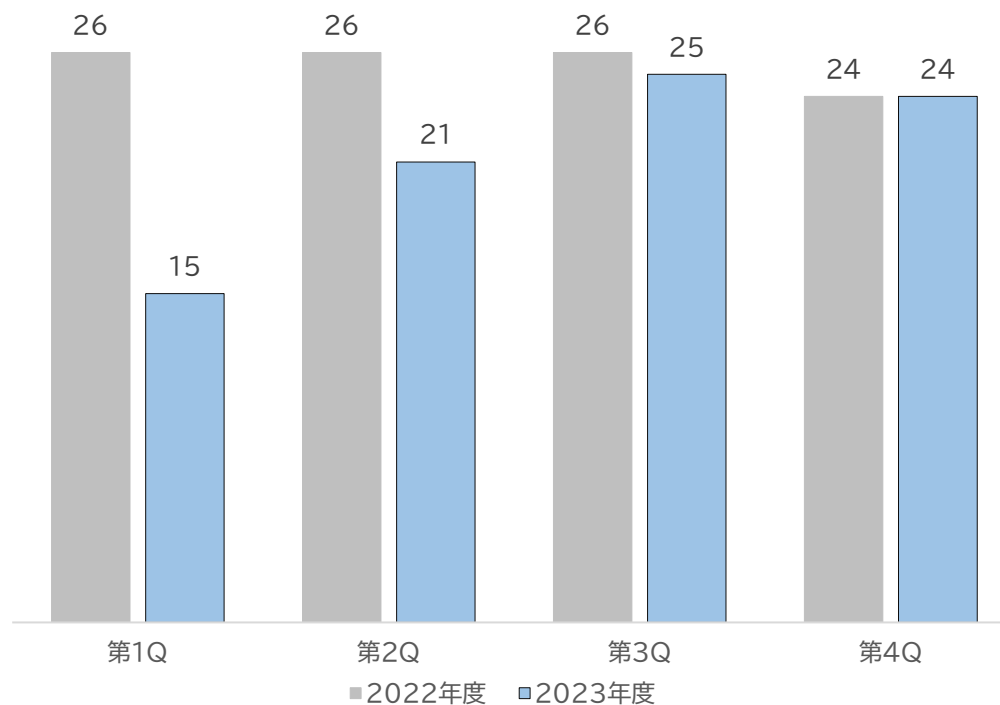
セグメント 営業利益概況：機能素材

- ▶ 自動車業界向けは復調も、建築用途の不調により全体として塗料原料の販売が減少
- ▶ 半導体関連等の電子業界向けの原料販売が減少
- ▶ 情報印刷関連材料は製造業における販売が減少し、収益性も低下したことから営業損失
- ▶ 主に上期における顧客の在庫調整や、製造業の収益性低下により、減益

業態別 営業利益 (億円)



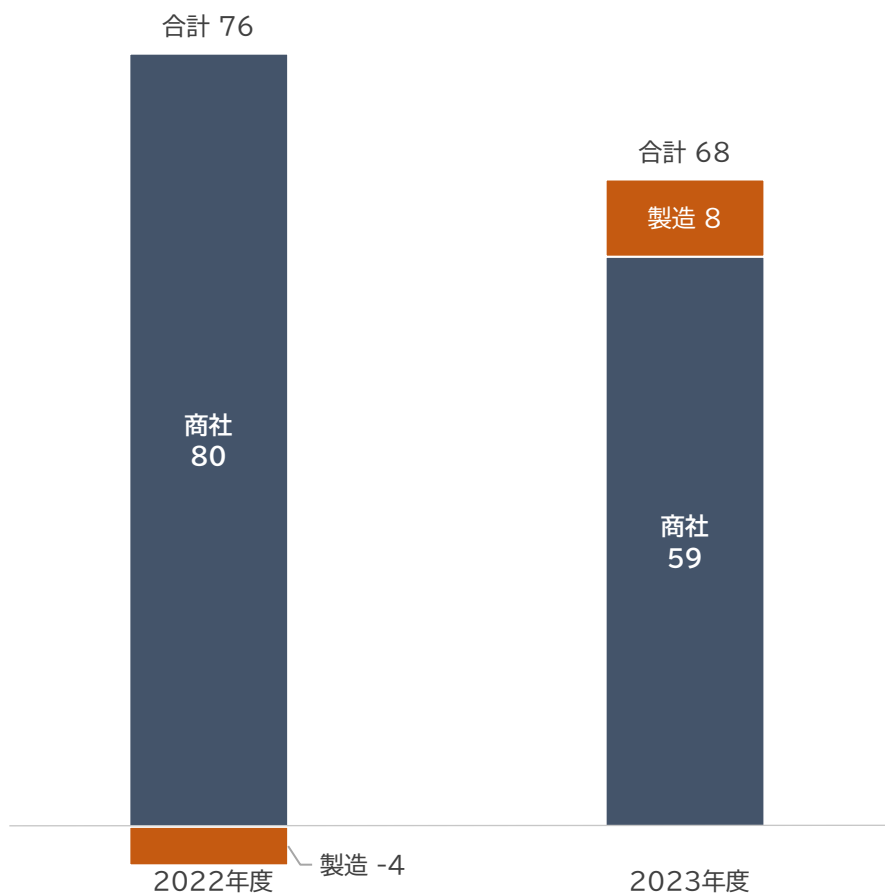
営業利益 四半期推移 (億円)



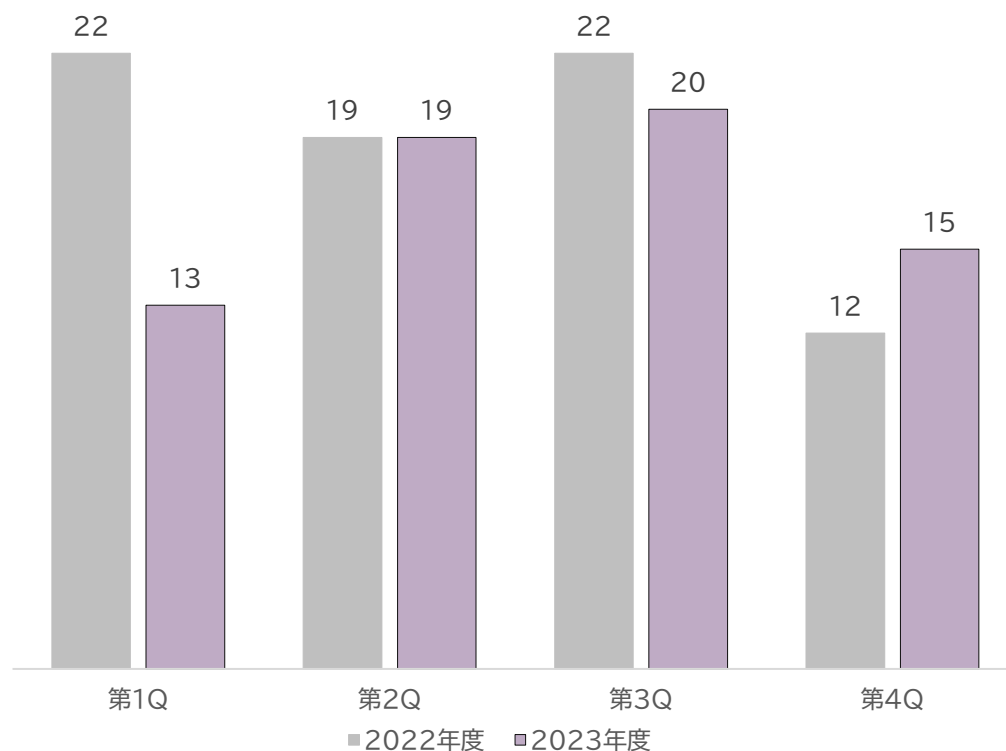
セグメント 営業利益概況:加工材料

- ▶ OA・ゲーム機器業界等向けの樹脂販売は需要の減少および顧客の在庫調整の影響等により、減少
- ▶ 製造業は樹脂成型品の販売好調に加え、前期一部の子会社で減損損失を計上したことによる費用減少により、全体として黒字化
- ▶ 全体としては、樹脂販売減少の影響が大きく、減益

業態別 営業利益 (億円)



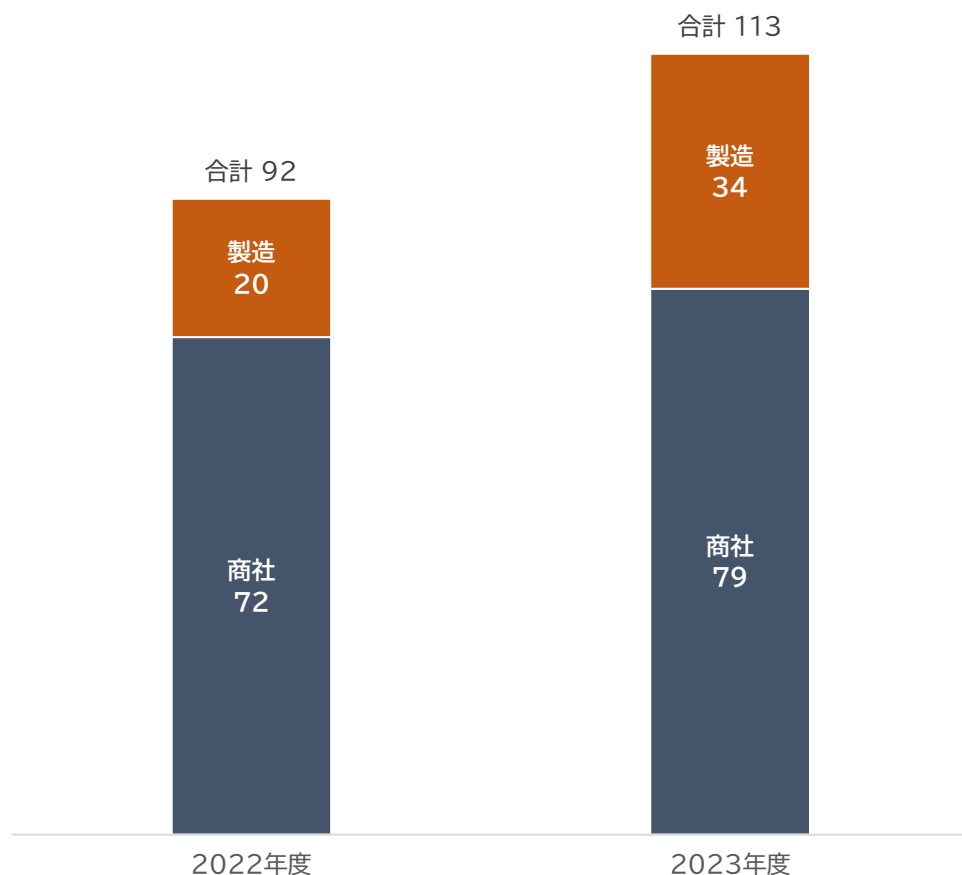
営業利益 四半期推移 (億円)



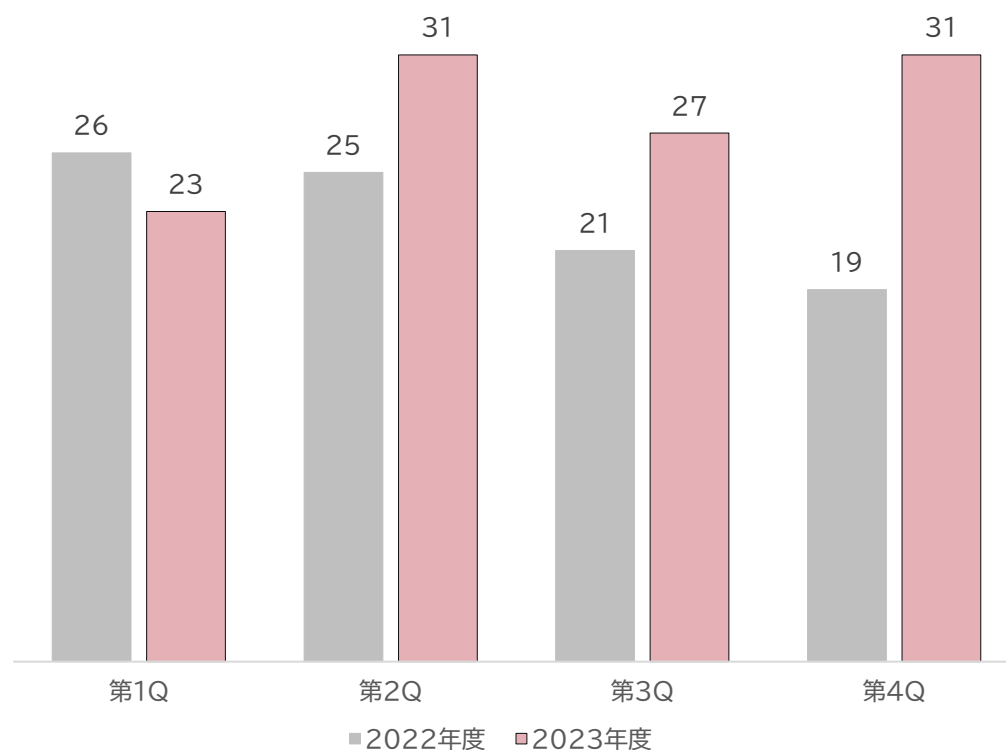
セグメント 営業利益概況：電子・エネルギー

- ▶ 半導体業界向け材料販売は半導体市況の悪化はあるものの、商材の拡充等もあり増加
- ▶ 変性エポキシ樹脂関連は、主にハイエンドサーバー用の半導体向け、モバイル機器向けの販売が増加
- ▶ 全体としては、変性エポキシ樹脂関連の販売好調により、増益

業態別 営業利益 (億円)



営業利益 四半期推移 (億円)

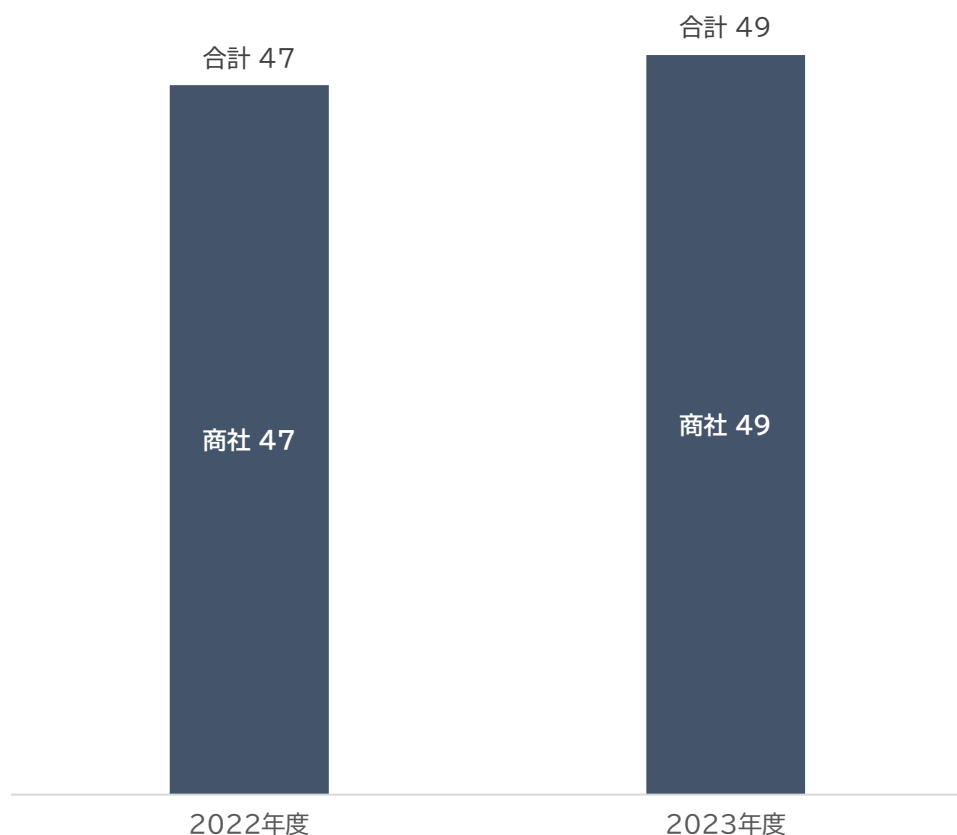


■ 2022年度 ■ 2023年度

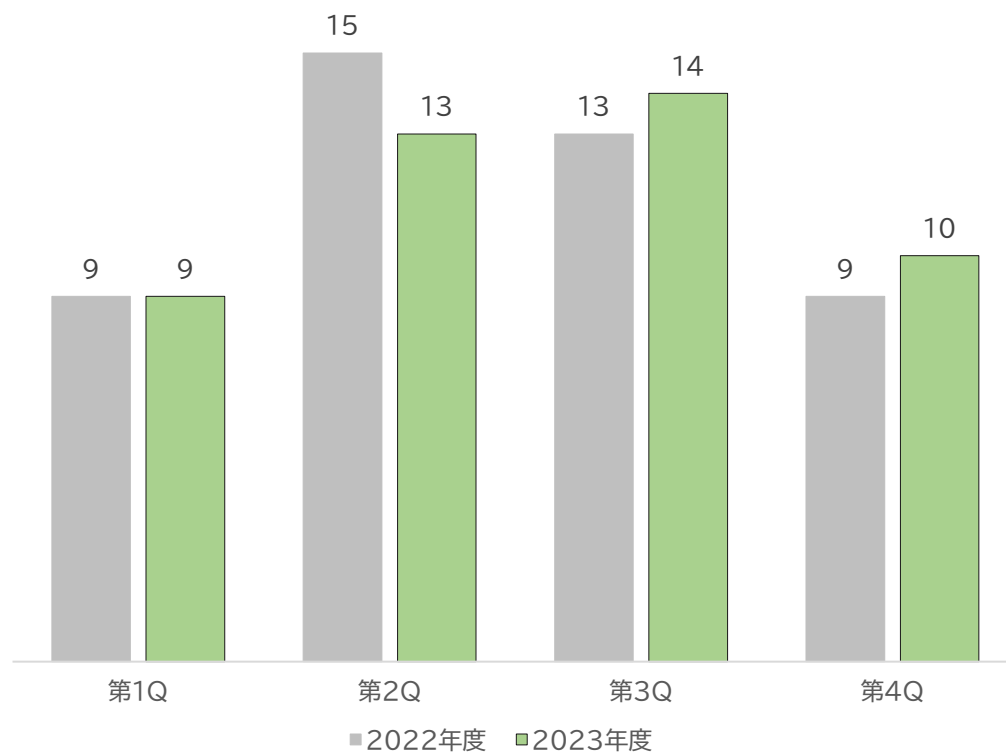
セグメント 営業利益概況：モビリティ

- ▶ 樹脂の販売は、自動車生産台数の増加や既存顧客向けへのシェア拡大等により増加
- ▶ 内外装・電動化用途の機能素材・機能部品の販売が増加
- ▶ 売上総利益の増加により、増益

業態別 営業利益 (億円)



営業利益 四半期推移 (億円)

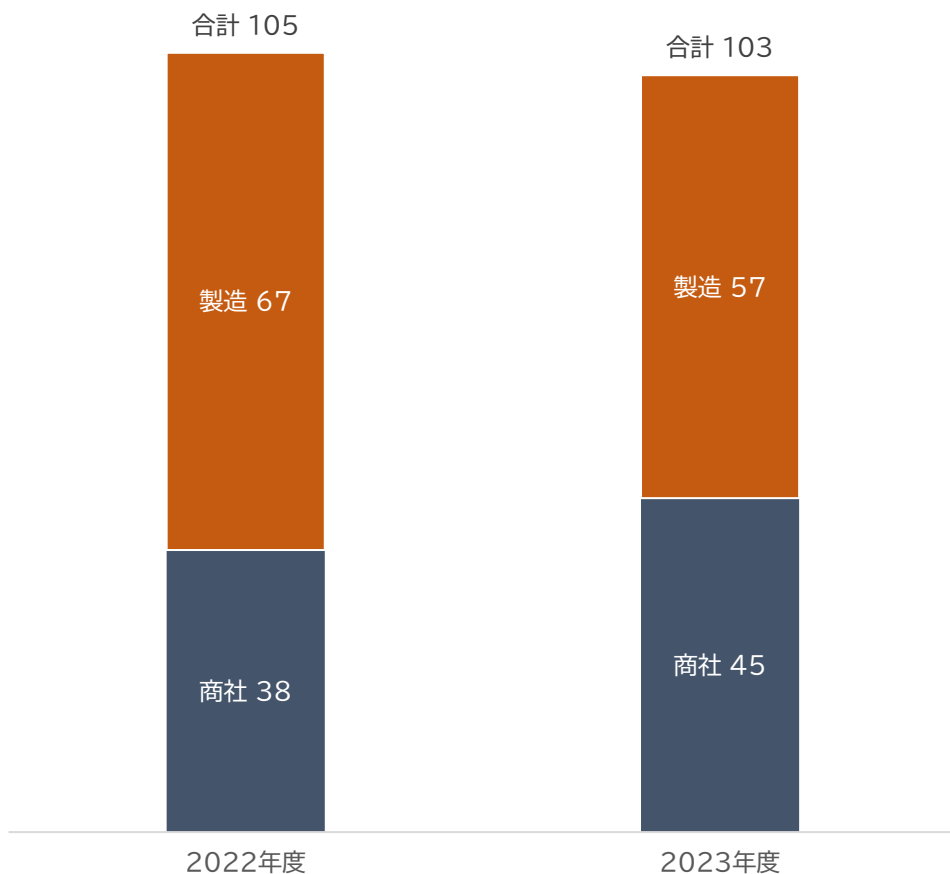


■ 2022年度 ■ 2023年度

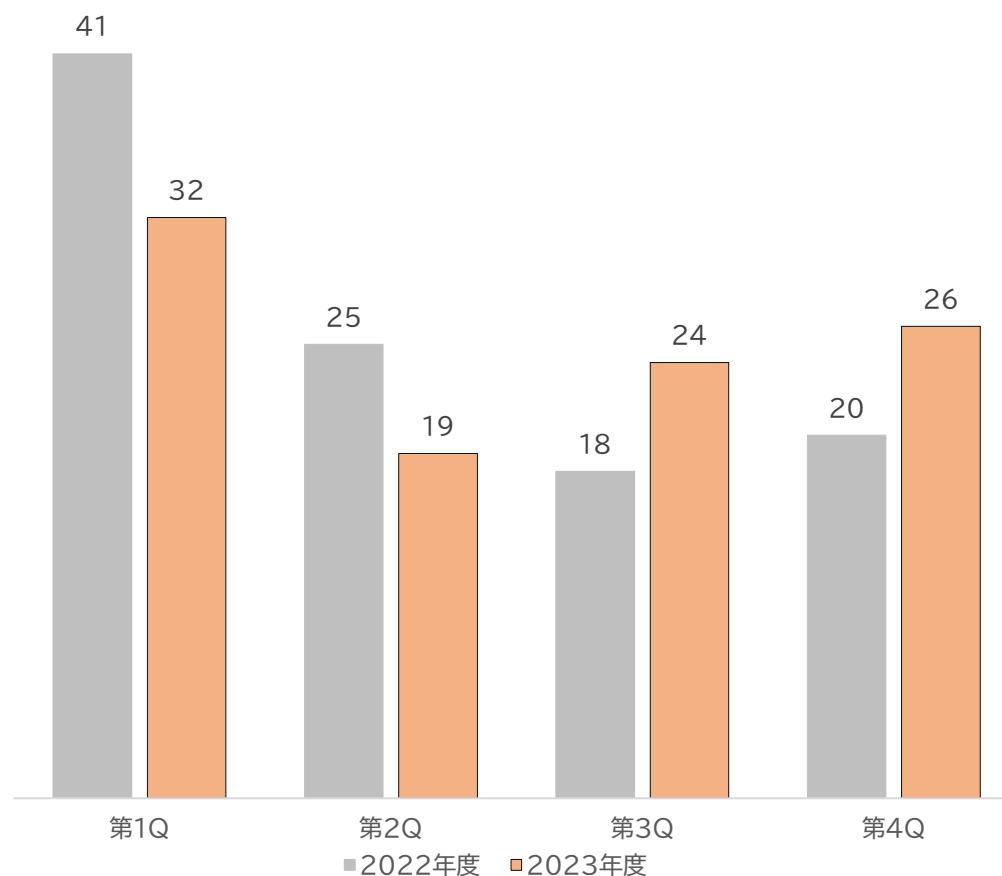
セグメント 営業利益概況：生活関連

- ▶ Prinovaグループはユタ工場の稼働もあり、全体として販売が増加
- ▶ ナガセヴィータ(旧林原)は主に香粧品素材の販売が増加
- ▶ 売上総利益は増加したものの、主にPrinovaグループの人件費等の一般管理費の増加、ユタ工場の利益貢献の遅れ等の影響により、減益

業態別 営業利益 (億円)



営業利益 四半期推移 (億円)



主要製造子会社の業績概要

- ▶ ナガセケムテックス：ナガセヴィータへ生化学品事業を移管したものの、収益性の高い変性エポキシ樹脂関連の販売が増加したことにより、増益
- ▶ ナガセヴィータ：原材料・ユーティリティ価格高騰分の価格転嫁が進んだことや需要の回復を受けた香粧品素材の販売好調により、増益
- ▶ Prinovaグループ：製造業における販売増加はあったものの、人件費等の一般管理費の増加、ユタ工場の利益貢献の遅れ等の影響により、減益

(単位:億円)

| | | 2022年度 | 2023年度 | 増減 | 前期比 | 通期見通し | 見通し比 |
|------------------|------------|--------|--------|---------|------|-------|------|
| ナガセケムテックス | 売上高 | 253 | 251 | △2 | 99% | 247 | 101% |
| | 売上総利益 | 68 | 75 | 7 | 111% | 77 | 98% |
| | < 利益率 > | 26.9% | 30.1% | 3.2ppt | - | 31.1% | - |
| | 営業利益 | 18 | 22 | 4 | 124% | 24 | 91% |
| ナガセヴィータ (旧林原) | 売上高 | 281 | 344 | 62 | 122% | 347 | 99% |
| | 売上総利益 | 103 | 126 | 22 | 122% | 128 | 98% |
| | < 利益率 > | 36.8% | 36.7% | △0.1ppt | - | 37.0% | - |
| | 営業利益 | 37 | 52 | 14 | 137% | 52 | 100% |
| | のれん等償却費 | 30 | 30 | - | 100% | 30 | 100% |
| | 償却費負担後営業利益 | 7 | 21 | 14 | 298% | 21 | 100% |
| Prinova グループ | 売上高 | 1,927 | 1,934 | 7 | 100% | 1,943 | 100% |
| | 売上総利益 | 312 | 358 | 45 | 115% | 355 | 101% |
| | < 利益率 > | 16.2% | 18.5% | 2.3ppt | - | 18.3% | - |
| | 営業利益 | 80 | 60 | △20 | 75% | 62 | 98% |
| | のれん等償却費 | 24 | 25 | 1 | 107% | 25 | 100% |
| | 償却費負担後営業利益 | 56 | 34 | △21 | 62% | 36 | 96% |

連結貸借対照表

▶ 在庫の削減が進み、運転資本が減少

▶ 純資産は内部留保に加え、有価証券評価差額、為替換算調整勘定等のその他の包括利益累計額の増加により、前期末比229億円増加

(単位:億円)

| | 2023年3月末 | 2024年3月末 | 増減額 | 主な増減 |
|-------------|----------|----------|--------|---|
| 流動資産 | 5,301 | 5,424 | 123 | |
| (現金及び預金) | 408 | 594 | 185 | |
| (売掛債権) | 3,021 | 3,211 | 190 | |
| (棚卸資産) | 1,697 | 1,479 | △217 | |
| 固定資産 | 2,325 | 2,498 | 173 | |
| (投資有価証券) | 697 | 762 | 64 | |
| 資産の部合計 | 7,626 | 7,923 | 296 | |
| 流動負債 | 2,862 | 3,026 | 164 | 1年内償還予定の社債+100 1年内返済予定の長期借入金+58、短期借入金・CP△163 |
| (買掛債務) | 1,404 | 1,563 | 159 | |
| 固定負債 | 980 | 883 | △97 | 繰延税金負債+32、リース債務+27 社債△100、長期借入金△51 |
| 負債の部合計 | 3,843 | 3,910 | 67 | |
| 株主資本 | 3,090 | 3,128 | 37 | |
| その他の包括利益累計額 | 586 | 812 | 226 | 為替換算調整勘定+144、その他有価証券評価差額金+48 退職給付に係る調整累計額+32 |
| 非支配株主持分 | 107 | 72 | △34 | |
| 純資産の部合計 | 3,783 | 4,013 | 229 | |
| 運転資本 | 3,313 | 3,127 | △186 | |
| 自己資本比率 | 48.2% | 49.7% | 1.5ppt | |
| NET DELレシオ | 0.38 | 0.27 | △0.10 | |

連結キャッシュ・フロー計算書

- ▶ 営業CF: 営業活動の好調に加え、主に在庫の削減による運転資本の減少等により729億円の純収入
- ▶ 投資CF: 投資有価証券の売却による収入等があったが、主に固定資産の取得による支出等により116億円の純支出
- ▶ 財務CF: 短期借入金・CPの減少や配当金の支払い、自己株式取得等により480億円の純支出

(単位:億円)

| | 2022年度 | 2023年度 |
|------------------|--------|--------|
| 営業活動によるキャッシュ・フロー | 94 | 729 |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー | △80 | △116 |
| フリーキャッシュ・フロー | 13 | 613 |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー | △172 | △480 |
| 換算差額 | 30 | 55 |
| 現金及び現金同等物の増減額 | △128 | 188 |
| 有形・無形資産償却費 | 149 | 166 |
| 固定資産投資 | △173 | △188 |
| 運転資本の増減 | △200 | 330 |

2024年度 通期業績見通し

- ▶ 半導体関連、フード関連事業における製造業の収益拡大を見込む
- ▶ 商社業における樹脂販売は復調し、自動車関連事業も堅調を見込む
- ▶ 販売費及び一般管理費は数理差異の償却による退職給付費用の減少はあるが、事業の拡大もあり、全体として増加見込み
(退職給付の数理差異: 2023年度 約9億円の費用、2024年度 約35億円の収益)

(単位: 億円)

| | 2023年度 実績 | 2024年度 見通し | 増減額 | 前期比 |
|---------------------|--------------|---------------|--------|------|
| 売上高 | 9,001 | 9,400 | 398 | 104% |
| 売上総利益 | 1,647 | 1,800 | 152 | 109% |
| <利益率> | 18.3% | 19.1% | 0.8ppt | — |
| 販売費及び 一般管理費 | 1,341 | 1,435 | 93 | 107% |
| 営業利益 | 306 | 365 | 58 | 119% |
| 経常利益 | 305 | 352 | 46 | 115% |
| 親会社株主に帰属 する当期純利益 | 224 | 280 | 55 | 125% |
| US\$レート (期中平均) | @ 144.6 | @ 148.0 | @ 3.4 | 円安 |
| RMBレート (期中平均) | @ 20.1 | @ 20.0 | @ 0.1 | 円高 |

2024年度 セグメント別業績見通しーその他・全社配賦前ー

- ▶ 機能素材は主に自動車関連向けの販売増加と、情報印刷関連材料の製造業における損失の減少により、増収増益
- ▶ 加工材料は主にOA・ゲーム機器等の電気・電子業界向けの樹脂販売の増加により、増収増益
- ▶ 電子・エネルギーは主にナガセケムテックスのハイエンドサーバー用の半導体向けの変性エポキシ樹脂関連の販売増加により、増収増益
- ▶ モビリティは世界的な生産台数の増加を受けた樹脂、機能素材・機能部品の販売増加により、増収増益
- ▶ 生活関連は主にPrinovaグループの食品素材の市況底打ちによる収益性回復とナガセヴィータの食品、化粧品素材の販売増加により、増収増益

(単位:億円)

| | | 2023年度 実績 | 2024年度 見通し | 増減額 | 前期比 |
|----------|-------|--------------|---------------|--------|------|
| 機能素材 | 売上高 | 1,468 | 1,550 | 81 | 106% |
| | 売上総利益 | 281 | 306 | 24 | 109% |
| | <利益率> | 19.2% | 19.7% | 0.6ppt | — |
| | 営業利益 | 86 | 105 | 18 | 122% |
| 加工材料 | 売上高 | 1,985 | 2,072 | 86 | 104% |
| | 売上総利益 | 236 | 248 | 11 | 105% |
| | <利益率> | 11.9% | 12.0% | 0.1ppt | — |
| | 営業利益 | 68 | 77 | 8 | 113% |
| 電子・エネルギー | 売上高 | 1,447 | 1,493 | 45 | 103% |
| | 売上総利益 | 342 | 377 | 34 | 110% |
| | <利益率> | 23.6% | 25.3% | 1.6ppt | — |
| | 営業利益 | 113 | 124 | 10 | 109% |
| モビリティ | 売上高 | 1,321 | 1,387 | 65 | 105% |
| | 売上総利益 | 152 | 160 | 7 | 105% |
| | <利益率> | 11.5% | 11.5% | 0.0ppt | — |
| | 営業利益 | 49 | 51 | 1 | 103% |
| 生活関連 | 売上高 | 2,777 | 2,897 | 119 | 104% |
| | 売上総利益 | 634 | 710 | 75 | 112% |
| | <利益率> | 22.8% | 24.5% | 1.7ppt | — |
| | 営業利益 | 103 | 125 | 21 | 121% |
| その他・全社 | 売上高 | 1 | 1 | △0 | 68% |
| | 売上総利益 | 0 | -1 | △1 | — |
| | 営業利益 | -113 | -117 | △3 | — |
| 連結合計 | 売上高 | 9,001 | 9,400 | 398 | 104% |
| | 売上総利益 | 1,647 | 1,800 | 152 | 109% |
| | <利益率> | 18.3% | 19.1% | 0.8ppt | - |
| | 営業利益 | 306 | 365 | 58 | 119% |

2024年度 セグメント別業績見通しーその他・全社配賦後ー

- ▶ 2024年度よりその他・全社のうち、長瀬産業単体の一部を除く全社共通経費を事業部に配賦する運用を開始
- ▶ 全社共通経費を配賦し、各事業部の収益性をより実態に近い形で把握できる体制へと変更

(単位:億円)

| | 2023年度 実績 | 2024年度 見通し | 増減額 | 前期比 | |
|----------|--------------|---------------|-------|--------|------|
| 機能素材 | 売上高 | 1,468 | 1,550 | 81 | 106% |
| | 売上総利益 | 281 | 306 | 24 | 109% |
| | <利益率> | 19.2% | 19.7% | 0.6ppt | — |
| | 営業利益(配賦後) | 61 | 68 | 6 | 110% |
| 加工材料 | 売上高 | 1,985 | 2,072 | 86 | 104% |
| | 売上総利益 | 236 | 248 | 11 | 105% |
| | <利益率> | 11.9% | 12.0% | 0.1ppt | — |
| | 営業利益(配賦後) | 53 | 55 | 1 | 104% |
| 電子・エネルギー | 売上高 | 1,447 | 1,493 | 45 | 103% |
| | 売上総利益 | 342 | 377 | 34 | 110% |
| | <利益率> | 23.6% | 25.3% | 1.6ppt | — |
| | 営業利益(配賦後) | 88 | 86 | △2 | 97% |
| モビリティ | 売上高 | 1,321 | 1,387 | 65 | 105% |
| | 売上総利益 | 152 | 160 | 7 | 105% |
| | <利益率> | 11.5% | 11.5% | 0.0ppt | — |
| | 営業利益(配賦後) | 36 | 32 | △4 | 89% |
| 生活関連 | 売上高 | 2,777 | 2,897 | 119 | 104% |
| | 売上総利益 | 634 | 710 | 75 | 112% |
| | <利益率> | 22.8% | 24.5% | 1.7ppt | — |
| | 営業利益(配賦後) | 80 | 94 | 13 | 117% |
| その他・全社 | 売上高 | 1 | 1 | △0 | 68% |
| | 売上総利益 | 0 | -1 | △1 | — |
| | 営業利益(配賦後) | -13 | 30 | 43 | — |
| 連結合計 | 売上高 | 9,001 | 9,400 | 398 | 104% |
| | 売上総利益 | 1,647 | 1,800 | 152 | 109% |
| | <利益率> | 18.3% | 19.1% | 0.8ppt | - |
| | 営業利益 | 306 | 365 | 58 | 119% |

2024年度 主要製造子会社の業績見通し

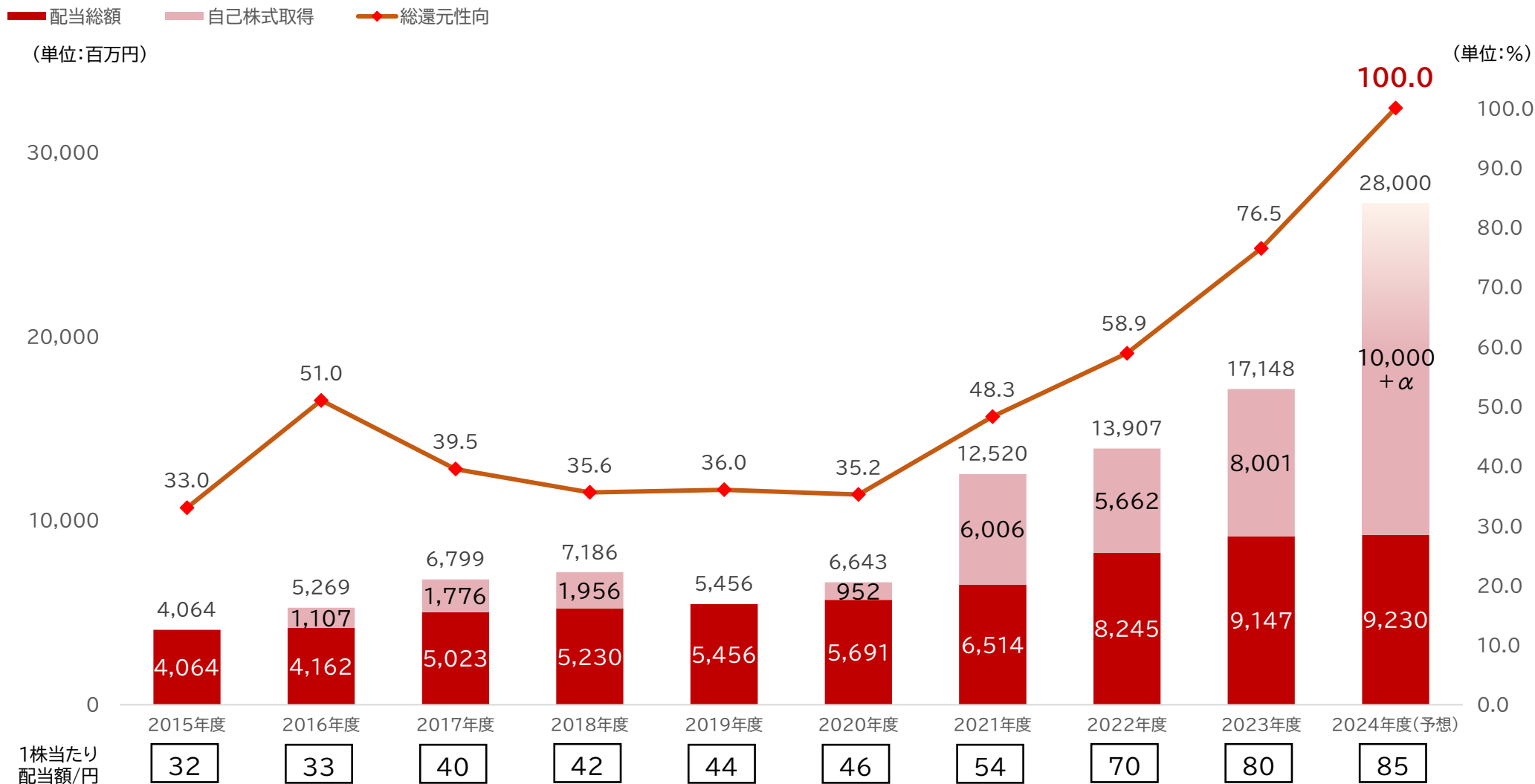
- ▶ ナガセケムテックス：主にハイエンドサーバー用の半導体向け変性エポキシ樹脂関連の販売好調により、増収増益を見込む
- ▶ ナガセヴィータ：主に国内向けの食品素材に加え、化粧品素材の販売が増加し、増収増益を見込む
- ▶ Prinovaグループ：下落していた食品素材市況が期中に底打ちすることによる収益性の回復、ユタ工場の生産性の向上により増収増益を見込む

(単位:億円)

| | | 2023年度 実績 | 2024年度 見通し | 増減 | 前期比 |
|-----------------|------------|--------------|---------------|--------|------|
| ナガセケムテックス | 売上高 | 251 | 261 | 10 | 104% |
| | 売上総利益 | 75 | 80 | 4 | 106% |
| | <利益率> | 30.1% | 30.7% | 0.5ppt | - |
| | 営業利益 | 22 | 26 | 4 | 119% |
| | | | | | |
| ナガセヴィータ | 売上高 | 344 | 369 | 25 | 107% |
| | 売上総利益 | 126 | 140 | 13 | 111% |
| | <利益率> | 36.7% | 37.9% | 1.2ppt | - |
| | 営業利益 | 52 | 57 | 5 | 110% |
| | のれん等償却費 | 30 | 29 | △1 | 97% |
| | 償却費負担後営業利益 | 21 | 27 | 6 | 128% |
| Prinova グループ | 売上高 | 1,934 | 2,091 | 156 | 108% |
| | 売上総利益 | 358 | 421 | 63 | 118% |
| | <利益率> | 18.5% | 20.2% | 1.6ppt | - |
| | 営業利益 | 60 | 81 | 20 | 134% |
| | のれん等償却費 | 25 | 27 | 1 | 105% |
| | 償却費負担後営業利益 | 34 | 54 | 19 | 156% |

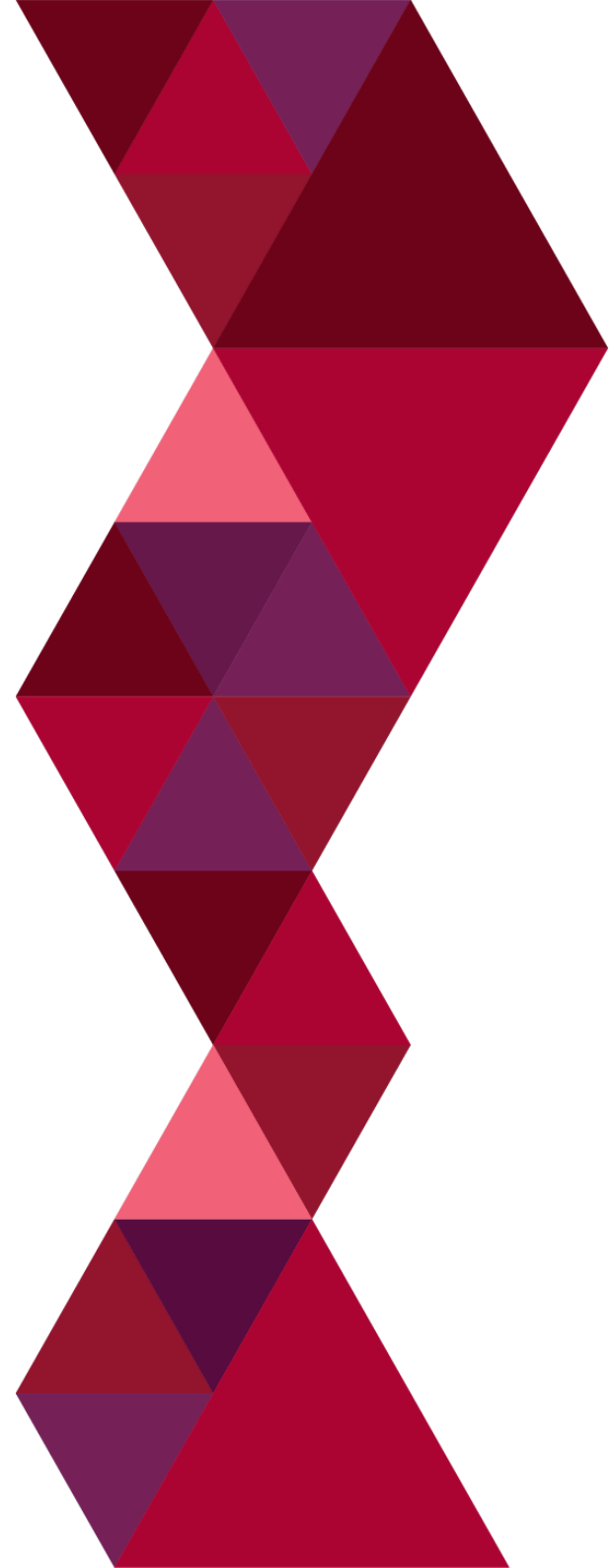
株主還元状況

- ▶ 2024年度の1株当たり配当金は中間40円、期末45円の年間85円を予定(15期連続増配)
- ▶ ACE 2.0期間における還元方針を変更し、2024年度、2025年度の**総還元性向は100%**とする(継続増配の方針は変更無し)
- ▶ 上記方針に基づき2024年5月に100億円の自己株式取得を決議(期間:2024年5月~10月を予定)※11月以降の追加還元は別途決議



※ 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。

中期経営計画 **ACE 2.0**について



中期経営計画 ACE 2.0 基本方針

ビジネスをデザインするNAGASEへ

ACE 2.0“質の追求”

A（主体性） C（必達） E（効率性）のマインドを持ち、
NAGASEの持続的な成長を可能にするため、

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

- ① 収益性・効率性の追求
 - ・ 全社規模の事業入替と資源再配分の実施
- ② 既存事業の強化
 - ・ グローバリゼーションによる事業機会の拡大
 - ・ 製造業の生産性向上と技術革新による付加価値の拡大
- ③ “持続可能な事業”の創出

企業風土の変革

“ありたい姿”に向けたマインドセット

- ① 経済価値と社会価値の追求
 - ・ サステナビリティマインドの醸成と財務／非財務情報のモニタリング徹底
- ② 効率性の追求
 - ・ 資本効率性への意識の深化
 - ・ コア業務の生産性の向上
- ③ 変革を推進する人財の強化

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

2023年度 QUICK WINの状況 ~変革のための土台作り~

事業・財務ポートフォリオの進化



現場力の強化と資本効率性の向上



経営ガバナンスの強化



経営の効率化と意思決定のスピードアップ



人財ポートフォリオの再構築



人的資本の最大化とエンゲージメント向上



将来に向けた成長戦略

商社機能、製造機能、研究開発機能の機能軸で各領域を再整理

基盤

商社機能

注力領域と育成領域の強化に繋がるキャッシュと付加価値の高い情報を獲得

売上総利益 2024年度 計画 1,310億円

育成

将来の収益源

将来の収益源となる分野で、新たなチャレンジを進める

注力

特定分野の製造機能

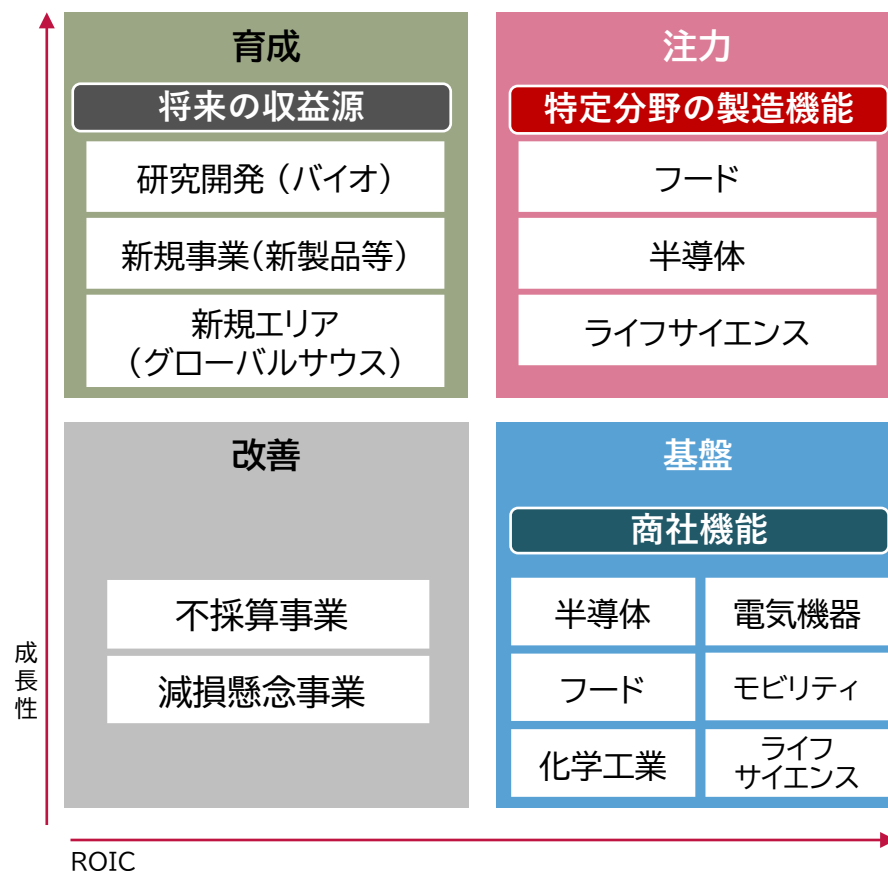
特徴ある自社製品・技術を活かし、全体の収益性を上昇させる

売上総利益 2024年度 計画 490億円

改善

マイナスのキャッシュアウト削減

注力・育成領域に対し、
2023年以降の潜在的な投資額(約800億円)



注力 半導体ウェハバンピング事業の強化

マレーシア・パナン(PacTech Asia Sdn.Bhd.)で無電解めっきラインを増強、10億円投資

半導体ウェハバンピング設備をPacTech Asiaで増強
スマートフォンや電子機器への採用拡大へ

- ・コア技術である無電解めっき方式によるWLP[※]で低コストかつ低消費電力を実現しながら薬液の濃度や温度などの高いコントロール技術で採用が拡大
- ・無電解めっきによるWLPの受託加工市場において世界有数のシェア
- ・10億円の投資によりライン増強し、2024年4月より順次稼働開始
- ・今回の投資により生産能力は従来比150%に増強



※ WLP:Wafer Level Package

注力 ナガセケムテックスにおける半導体封止材料

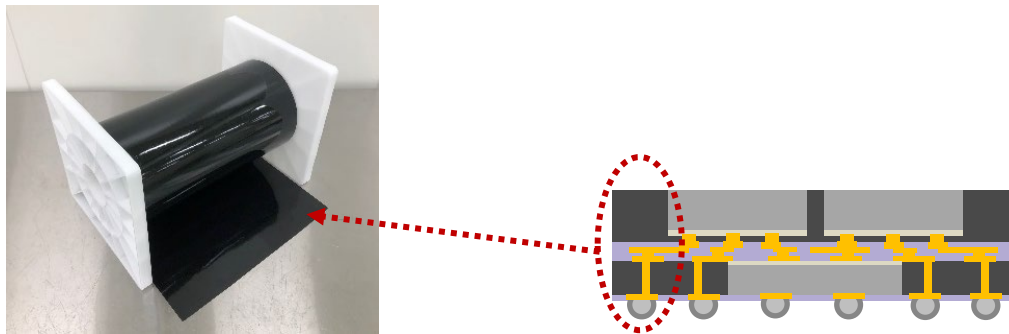
a-SMC: advanced Sheet Molding Compound

先端半導体パッケージングへの新コンセプト材料提案

- ・ますます多様化・複雑化する2.XD/3Dを始め、WLP^{※1}、PLP^{※2}などの先端半導体パッケージングに対し、現在高い市場占有率を占める液状封止材(LMC)に加え、新コンセプトのシート封止材(a-SMC)をラインナップ
- ・次世代パッケージングへのソリューションを多角的なアプローチで提供し、業界標準を目指す

特徴

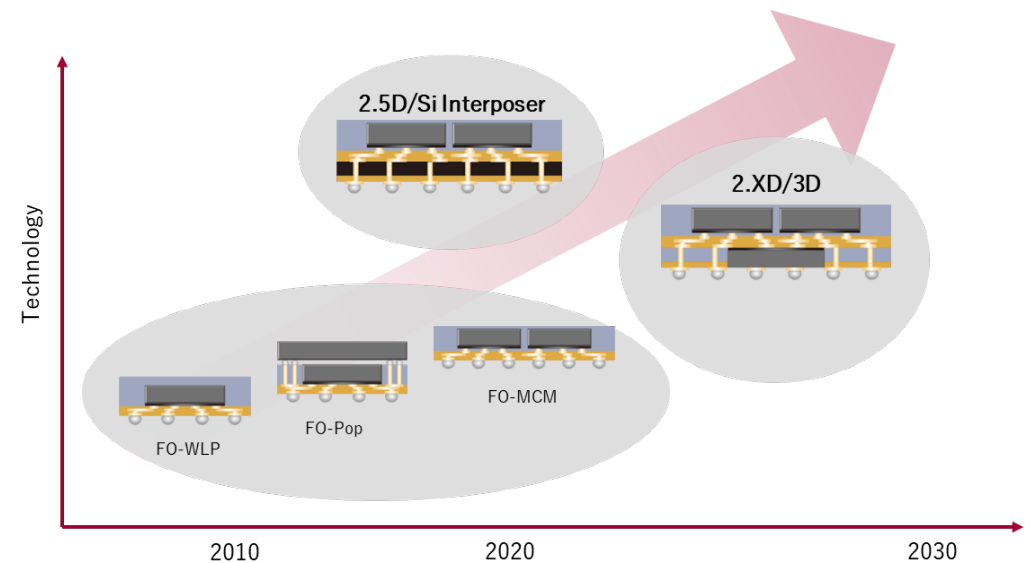
- ✓ 樹脂の塗布・流動によるばらつきを伴わない均一成型性
- ✓ PLPなど大面積封止性
- ✓ 低反り性
- ✓ 液状封止材並みの高い流動性



※1 WLP:Wafer Level Package

※2 PLP:Panel Level Package

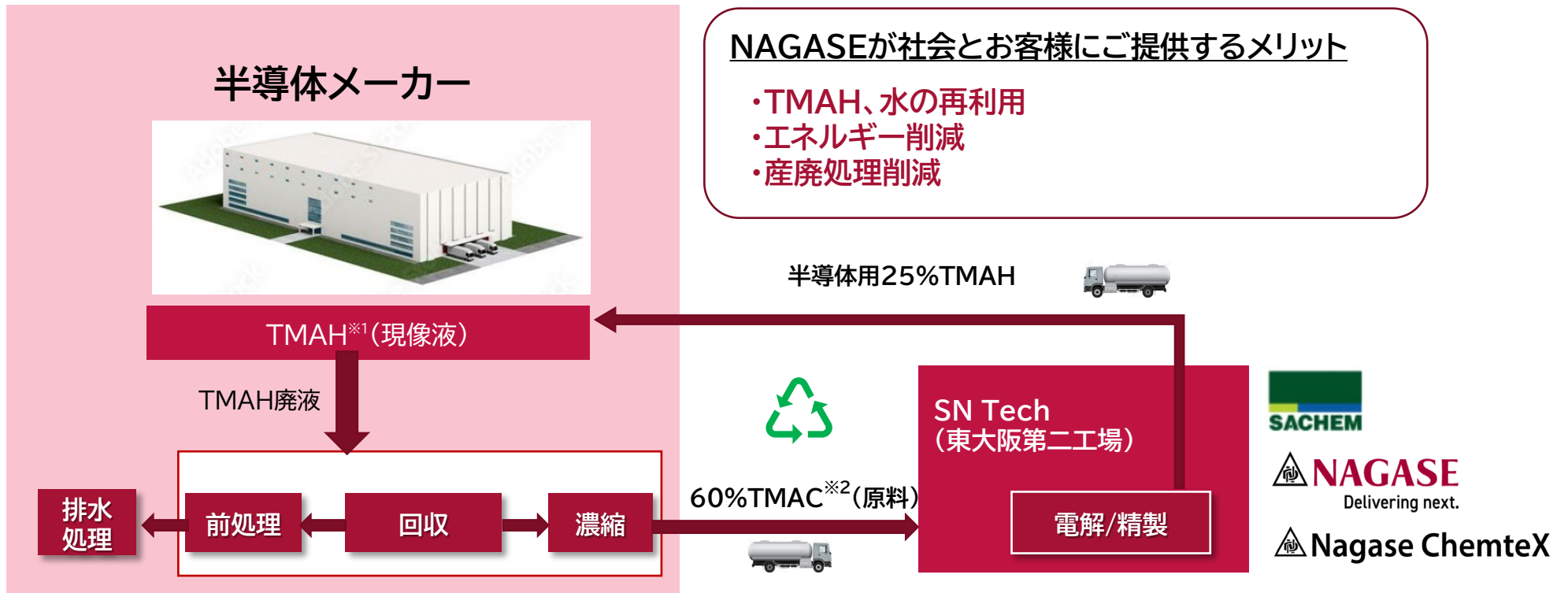
パッケージング技術のロードマップ



注力 半導体製造プロセスにおける現像液の回収・再生事業

国内初 半導体製造に使用される現像液の回収・再生を事業化

今後生産量が増加していく半導体業界に対して、製造プロセスによる環境負荷低減へのソリューションを提供



NAGASEが社会とお客様にご提供するメリット

- ・TMAH、水の再利用
- ・エネルギー削減
- ・産廃処理削減

※1 TMAH:Tetramethyl Ammonium Hydroxide

※2 TMAC:Tetramethyl Ammonium Chloride

注力 PrinovaグループにおけるM&A

アロマ事業における垂直統合型ビジネスの実現とブラジルへの事業領域の拡大

- ・2023年度ブラジルのエッセンシャルオイル精留加工会社Flavor Tec社を買収
- ・柑橘系エッセンシャルオイル分野で高品質な精留加工を手掛ける同社を買収することで、原料加工から販売までを行う**垂直統合型ビジネスを実現**
- ・エッセンシャルオイル加工技術の強化、調達原料の品質向上を通して、**販売・顧客提案力を強化**



世界最大の柑橘類産出国である南米で精留加工を手掛けることにより、原料輸送における物流コスト・環境負荷を大幅に低減し、**サステナブルなソリューションを提供**

改善 改善領域の取組みの進捗

- ・2022年度比 約30億円の損失削減
- ・一部の赤字子会社は方向性を決定し、アクションプランを実行中

改善対象

1. 事業子会社の営業損失および関連会社の持分法損失

早期に改善プランを策定し、実行。改善が見込めないものは撤退検討

2. 減損損失懸念資産

減損リスクのある資産に対するモニタリングを強化し、減損をミニマイズ

3. 不採算取引

全件リストアップしモニタリング。改善が見込めないものは商権返上

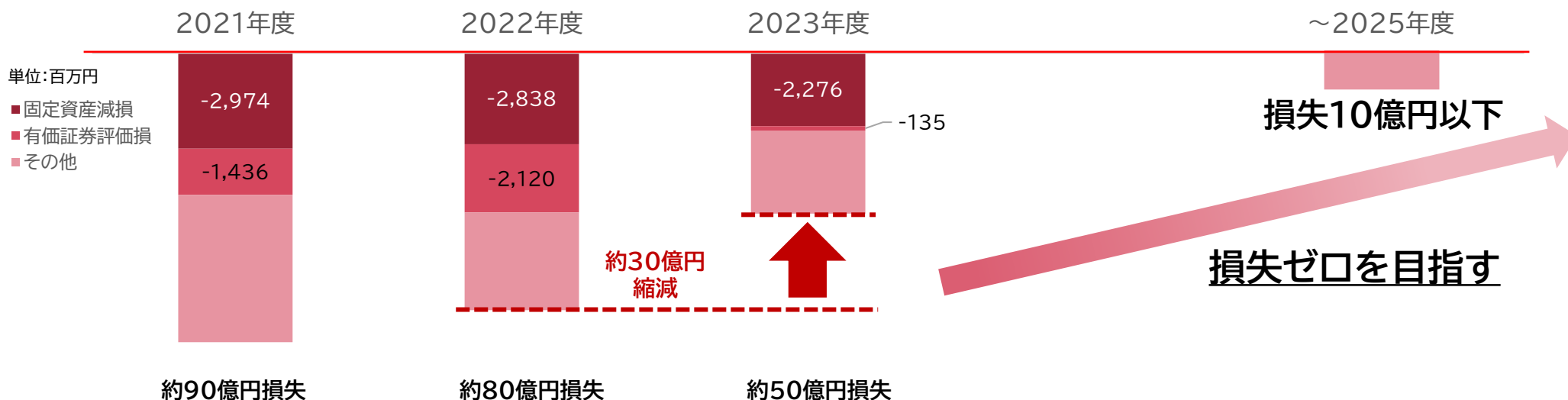
取組み

・カラーフォーマー事業の米国における生産停止を決定

・減損損失計上の懸念顕在化前でのモニタリング強化

・個別の不採算取引を一覧化し、収益性を改善

【事業子会社の営業損失、持分法損失、減損損失、不採算取引の金額規模】



効率性の追求 -指標の推移-

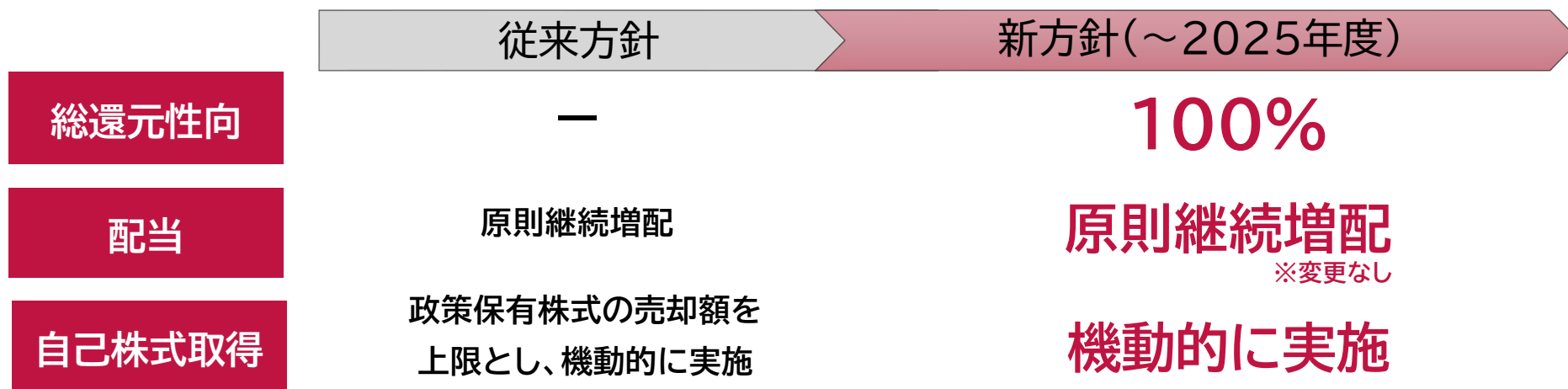
- ▶ WACCは主に純資産が増加した影響により2022年度と比較し0.2上昇
- ▶ ROICは2022年度と比較して投下資本が増加し、当期純利益が減益となったことにより0.4低下
- ▶ 政策保有株式は2023年度は71億円売却し、**ACE 2.0** 3ヵ年累計の売却額合計は224億円

| | 2020年度 | 2021年度 | 2022年度 | 増減 | 2023年度 |
|------------------|---------------|--------|--------|------------|-----------|
| ROE | 5.9% | 7.7% | 6.6% | △0.7 → | 5.9% |
| WACC | 5.7% | 5.5% | 5.7% | +0.2 → | 5.9% |
| ROIC | 4.2% | 5.3% | 4.4% | △0.4 → | 4.0% |
| NET DEレシオ | 0.23倍 | 0.33倍 | 0.38倍 | △0.10 → | 0.27倍 |
| 純資産(億円) | 3,384 | 3,550 | 3,783 | +229 → | 4,013 |
| 有利子負債(億円) | 1,189 | 1,665 | 1,796 | △127 → | 1,669 |
| 政策保有株式 | 中計期間累計売却額(億円) | 78 | 152 | +71 → | 224 |
| | 純資産に占める割合 | 24.1% | 17.8% | 15.0% | +0.4 → |

効率性の追求 -株主還元-

- ▶ 資本の増加を抑制し、**ACE 2.0**最終年度におけるROE8.0%以上の達成を確実なものとするため、2024年度、2025年度の限定措置として総還元性向100%とすることを決定
- ▶ 自己株式3百万株の消却を決議

株主還元方針の変更

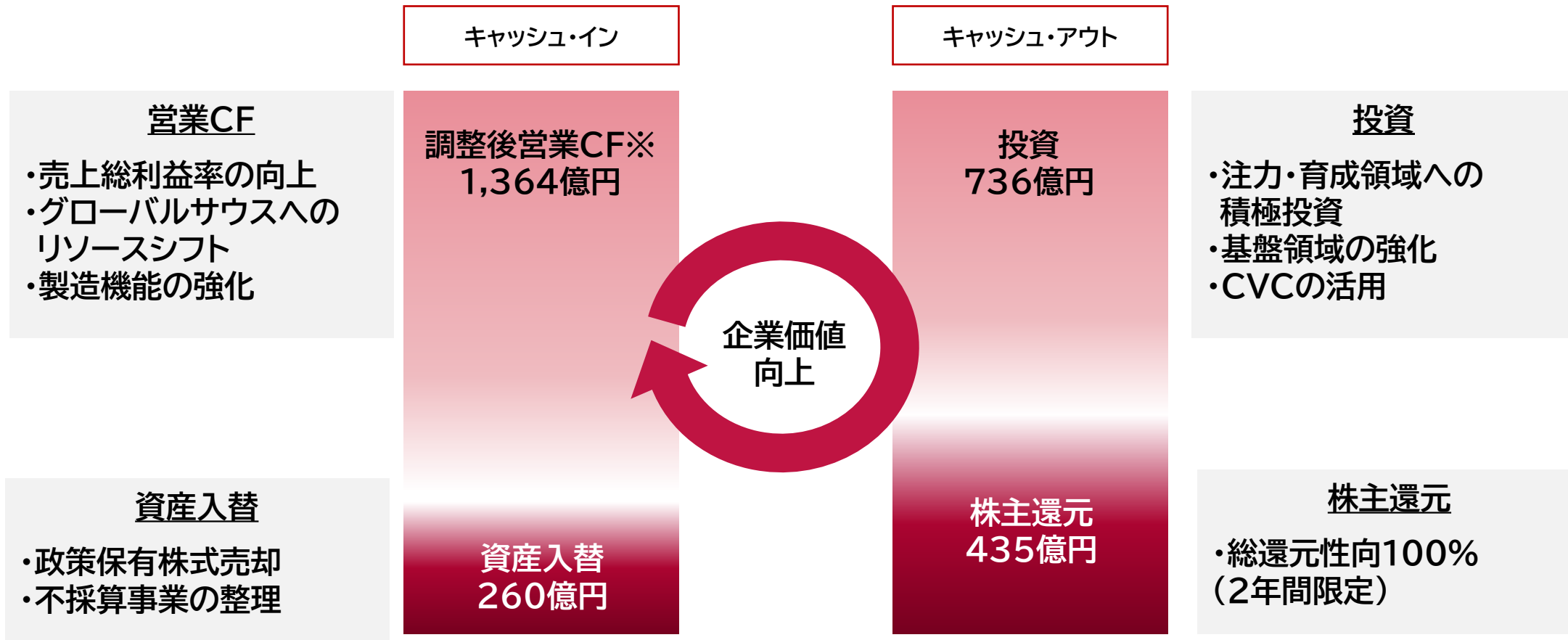


株主還元の実績及び見通し

| | 2021年度 実績 | 2022年度 実績 | 2023年度 実績 | 2024年度 見通し | 2025年度 見通し |
|-------------|--------------|--------------|--------------|---------------|---------------|
| 1株当たり配当金(円) | 54 | 70 | 80 | 85 | — |
| (中間+期末) | (24+30) | (30+40) | (40+40) | (40+45) | — |
| 自己株式取得(億円) | 60 | 56 | 80 | 100+α | — |
| 総還元性向(%) | 48.3 | 58.9 | 76.5 | 100% | 100% |

キャッシュ・アロケーション

- ▶ 事業規模の拡大と収益性の向上を通じた営業CFの増加に加え、積極的な資産入替を進めていく
- ▶ ACE 2.0最終年度までの2年間限定で総還元性向100%とするが、負債を活用しつつ成長投資は引続き拡大させていく



※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

サステナビリティの推進-コーポレートプロジェクトの進捗-

従業員エンゲージメント向上

<2023年度の主な取組み>

- ・マネジメントと従業員の対話促進
- ・各組織におけるサーベイ結果の分析に基づいたエンゲージメント向上のためのPDCAサイクルの実施
- ・人事制度改定によって、役割・職務の明確化、高い処遇連動性、役職者の年功的運用の廃止を実現し、よりダイナミックな人財配置、多様な高度専門人財の確保・登用が可能に(2024年度より運用開始)

多様な人材がそれぞれの能力・希望にそった働き方やキャリア開発を実践し、満足度高く働けるしくみを整備

| 非財務目標(KPI)と実績 | 2021年度 | 2022年度 | 2023年度 | 2025年度目標 |
|--|--------|--------|--------|----------|
| 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 | 52.4 | 56.5 | 56.0 | 60以上 |
| グループ全社: 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 | 41% | 81% | 86% | 100% |

カーボンニュートラル

<2023年度の主な取組み>

- ・富士通(株)、(株)ゼロボードと3社共同で一次データを収集・連携し、最終製品(ノートPC)のGHG排出量を算出することに成功
- ・製造子会社の敷地を活用したオンサイトPPA[※]や、バーチャルPPAサービスに関する取組みを通じた、GHG排出量の削減とノウハウ蓄積
- ・NAGASEグループのGHG削減製品・サービスの情報を集約し、取引先への提案体制整備

※Power Purchase Agreement

サプライチェーンにおけるGHG排出量の可視化に加え削減に向けた取り組みが進展

| 非財務目標(KPI)と実績 | 2021年度 | 2022年度 | 2023年度 | 2025年度目標 |
|--|--------|--------|--------|-----------|
| Scope1,2削減率 (2013年度比) | 30% | 34% | 33% | 37%以上 |
| 連結 再生可能エネルギー 発電・購入による 削減量(累計) | 10t | 523t | 7,488t | 35,000t以上 |
| 長瀬産業 (単体) Scope2 | 2,514t | 2,014t | 1,810t | ゼロエミッション |

※連結データの対象は、長瀬産業・ナガセケムテックス・ナガセヴィータ
※2023年度データは第三者保証前の暫定値

資本コストや株価を意識した経営

企業価値向上に向けた方針

中期経営計画 ACE 2.0で掲げる成長戦略、財務・資本戦略の遂行

現状の課題認識

- 2007年度以降**PBRは1倍割れ**の状態
- 株主資本コストは投資家との対話から**8.0%以上**
- 純資産に対する政策保有株式の割合が約15%

取組み事項

収益性・効率性

- ROIC経営の浸透: 売上総利益率および資本回転率の向上
- 改善領域における不採算事業・不採算取引を削減
- 政策保有株式の段階的な削減

資本コスト

- 株主還元拡充: 2年間限定で総還元性向100%
- 成長投資における負債の活用

IR活動

- 積極的な情報開示、投資家との対話を拡充

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5月24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。

Appendix: 外部評価機関からの評価と推移

外部機関からの評価

ナガセヴィータがプラチナ、長瀬産業がシルバーを初めて獲得



サプライチェーン上で、EcoVadisのスコアを元に取引先を選定する動き



サステナビリティを一層推進

GPIFが採用する6つのESG指数すべてで選定

- Morningstar日本株式ジェンダー・ダイバーシティ・ティルト指数
- S&P/JPX カーボン・エフィシエント指数
- FTSE Blossom Japan Sector Relative Index
- FTSE Blossom Japan
- MSCI日本株ESGセレクト・リーダーズ指数(今回選定)
- MSCI日本株女性活躍指数

| 評価機関 | | 最高値 | 2019年度実績 | 2020年度実績 | 2021年度実績 | 2022年度実績 | 2023年度実績 |
|-----------------------|-------------------------|----------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| FTSE | | 5.0 | 1.2 | 1.9 | 2.7 | 3.5 | 4.2 |
| MSCI | | AAA | BB | BB | BBB | A | A |
| CDP | Climate Change | A | C | B | B | A- | A- |
| | Water | A | C | B | A- | A | A |
| | Forest | A | C- | C | C | B | B |
| | Supply Chain Engagement | A | D | B | B | A | A |
| Ecovadis [NAGASEグループ] | | Platinum (100) | — (41) | Bronze | — (43) | Bronze | Silver |