



2025年度 第3四半期 決算説明資料

長瀬産業株式会社 (証券コード:8012)
2026年2月5日 公表

エグゼクティブサマリー

2025年度 第3四半期決算

前年同期比較

▲ 前期比ポジティブ
▼ 前期比ネガティブ

- ▲ 第3四半期累計において、売上高および各段階利益において過去最高を更新
- ▲ ROIC経営を追求し収益性が向上、売上総利益率を0.9ppt改善
- ▼ 商社業は、機能素材やモビリティの自動車関連ビジネスが低調に推移
- ▲ Prinovaグループは、商社業については販売数量増加により好調、製造業はSolutions事業を中心とした新規案件の獲得や、Nutrition事業における効率化の推進により回復基調となり、全体として好調に推移
- ▲ ナガセケムテックスのAIサーバー用半導体向け変性エポキシ樹脂の販売は、米中関係の影響を受けたものの、堅調に推移
 - 特別損益として主に中国における事業撤退損、M&Aに係る負ののれん発生益および投資有価証券売却益を計上

2025年度 通期見通し

公表見通し比較

▲ 見通し比ポジティブ
▼ 見通し比ネガティブ

- ▼ ナガセケムテックスの変性エポキシ樹脂販売はAIサーバー用半導体向けが米中関係により、引き続き市場の先行きが不透明であることに加え、モバイル機器向けが想定以上に低調に推移
- ▲ Prinovaグループは、Solutions事業が想定以上に好調に推移
 - 事業ごとに好不調はあるが、概ね想定の範囲内で推移しており、見通しは修正せず

目次

■ 連結損益計算書	P4
■ 所在地別 売上総利益	P5
■ 業態・セグメント別売上総利益 2期比較	P6
■ 業態・セグメント別営業利益 2期比較	P7
■ セグメント概況	P8～ P12
■ 主要製造子会社概況	P13～P15
■ Prinovaグループ Nutrition事業の状況	P16
■ 連結貸借対照表	P17
■ 連結キャッシュ・フロー計算書	P18
■ 2025年度 通期業績見通し	P19～P21
■ 株主還元状況	P22

<参考情報>

資本コストや株価を意識した経営	P24	※ 当期より、Prinovaグループにおいて製造原価と販売費及び一般管理費の区分を一部変更しております。2024年度本決算時点では2024年度実績について変更後の概算値を用いておりましたが、確定値へ差替えております。
NAGASEの各セグメントを取り巻く事業環境	P25	
売上高・売上総利益・営業利益 四半期推移	P26	
将来に向けた成長戦略	P27～P31	※ 製造は製造子会社の合計値となります。
2025年度のキャッシュアロケーション	P32	※ 商社は長瀬産業および販売子会社の合計値に加え、その他・全社、連結調整を含めております。
Prinovaグループの事業概要	P33	
2021年度～2024年度の主要なキャッシュイン・アウト実績	P34	

連結損益計算書

- ▶ 第3四半期累計において、売上高および各段階利益において過去最高を更新
- ▶ 売上総利益は利益率改善に取組み、増益
- ▶ 営業利益は数理差異の償却にかかる退職給付費用増加やM&A関連費用計上等により一般管理費が増加したものの、増益
- ▶ 四半期純利益は2020年度に撤退を決定した中国でのガラス基板の薄型加工事業に係る事業撤退損(約△26億円)を計上したものの、負ののれん発生益(約17億円)や投資有価証券売却益(約32億円)の計上等もあり、増益

(億円)

	2024年度 第3四半期	2025年度 第3四半期	増減額	前年同期比	通期見通し	進捗率
売 上 高	7,180	7,240	60	101%	9,640	75%
売 上 総 利 益	1,312	1,388	76	106%	1,830	76%
<利益率>	18.3%	19.2%	0.9ppt	—	19.0%	—
販 売 費 及 び 一 般 管 理 費	1,002	1,056	54	105%	1,423	74%
営 業 利 益	310	332	22	107%	407	82%
<利益率>	4.3%	4.6%	0.3ppt	—	4.2%	—
(数理差異の償却による 退職給付費用影響除く)	283	334	51	118%	410	82%
経 常 利 益	307	336	29	109%	406	83%
親会社株主に帰属する 四 半 期 純 利 益	217	249	32	115%	315	79%
US\$レート (期中平均)	@ 152.6	@ 148.7	@ 3.9 円高		@ 148.0	
RMBレート (期中平均)	@ 21.2	@ 20.8	@ 0.4 円高		@ 20.6	

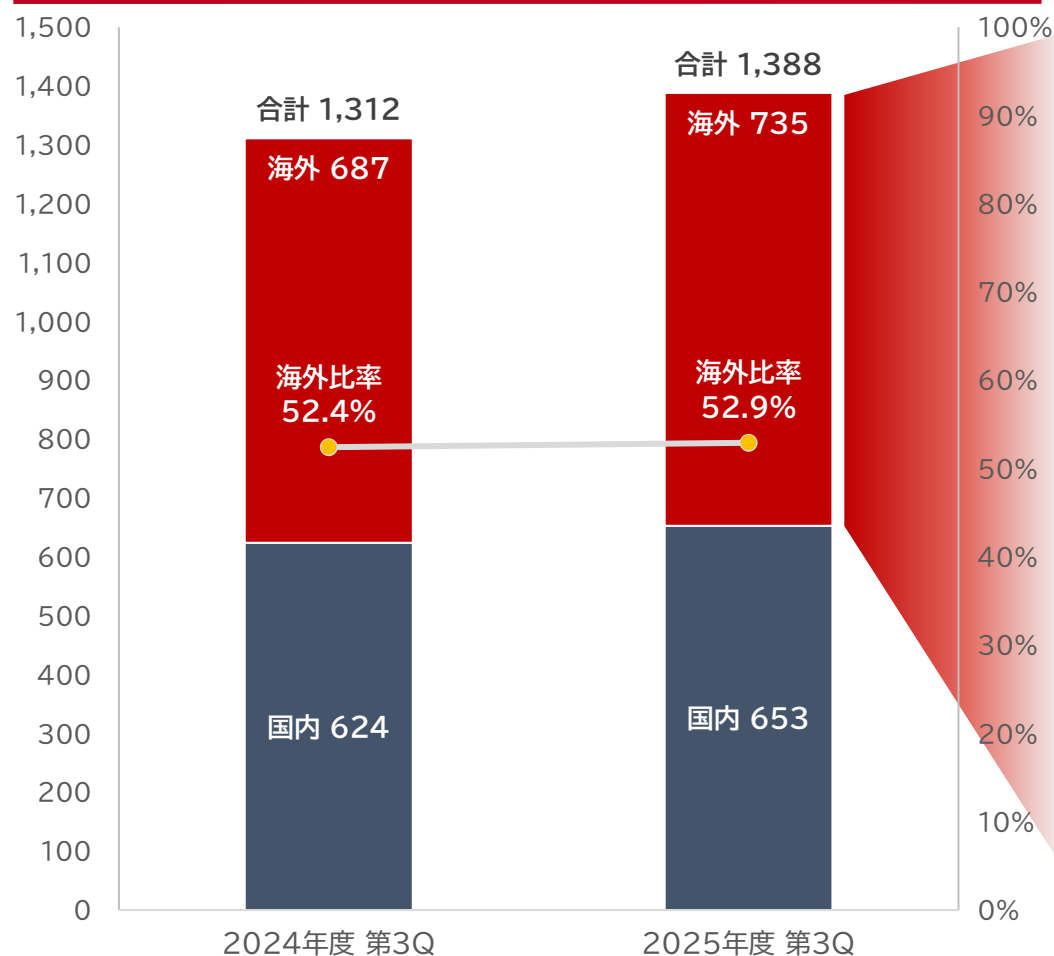
※ 為替の影響【売上総利益】△9億円【営業利益】△1億円

※ 当期より、Prinovaグループにおいて製造原価と販売費及び一般管理費の区分を一部変更しております。詳細は目次ページをご確認ください。

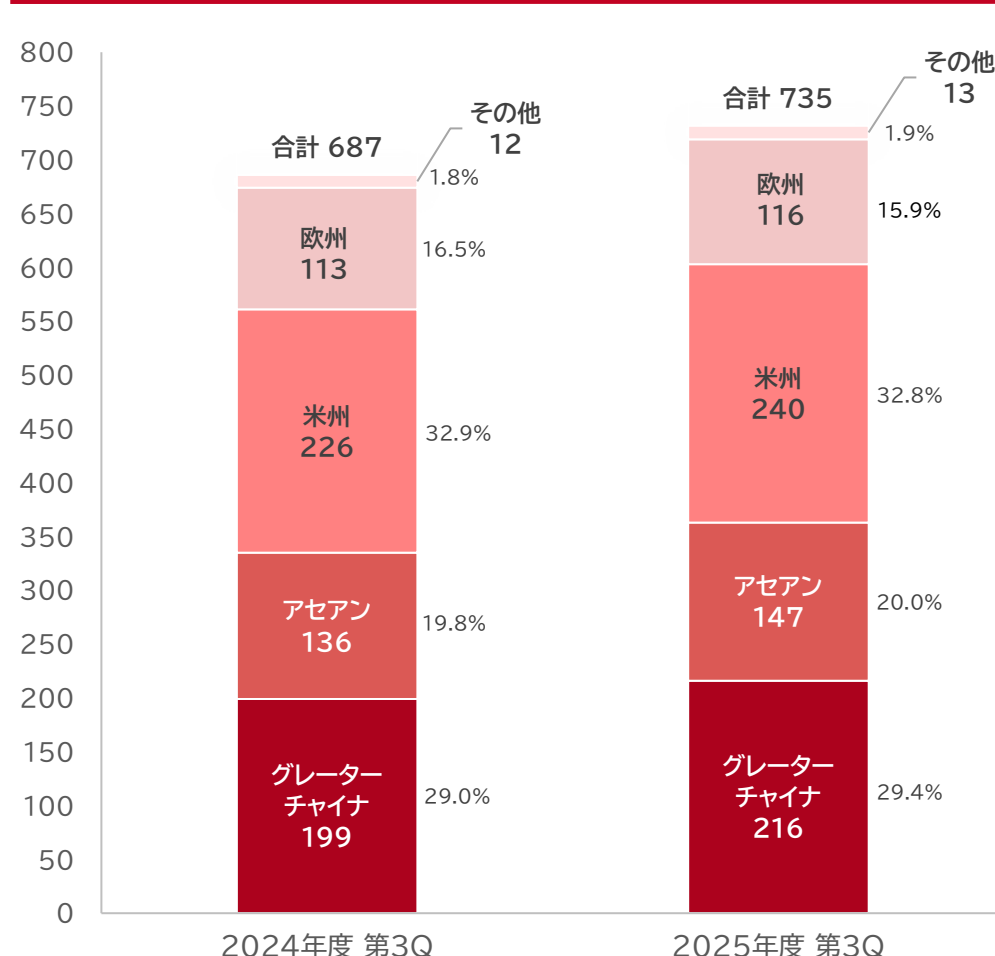
所在地別 売上総利益

- ▶ 国内は主にナガセヴィータの利益率改善やナガセケムテックスの変性エポキシ樹脂の販売増加(輸出含む)により、増益
- ▶ 海外は米州でのPrinovaグループの事業好調に加え、グレートチャイナ、アセアンでの半導体関連ビジネスが好調に推移し、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)



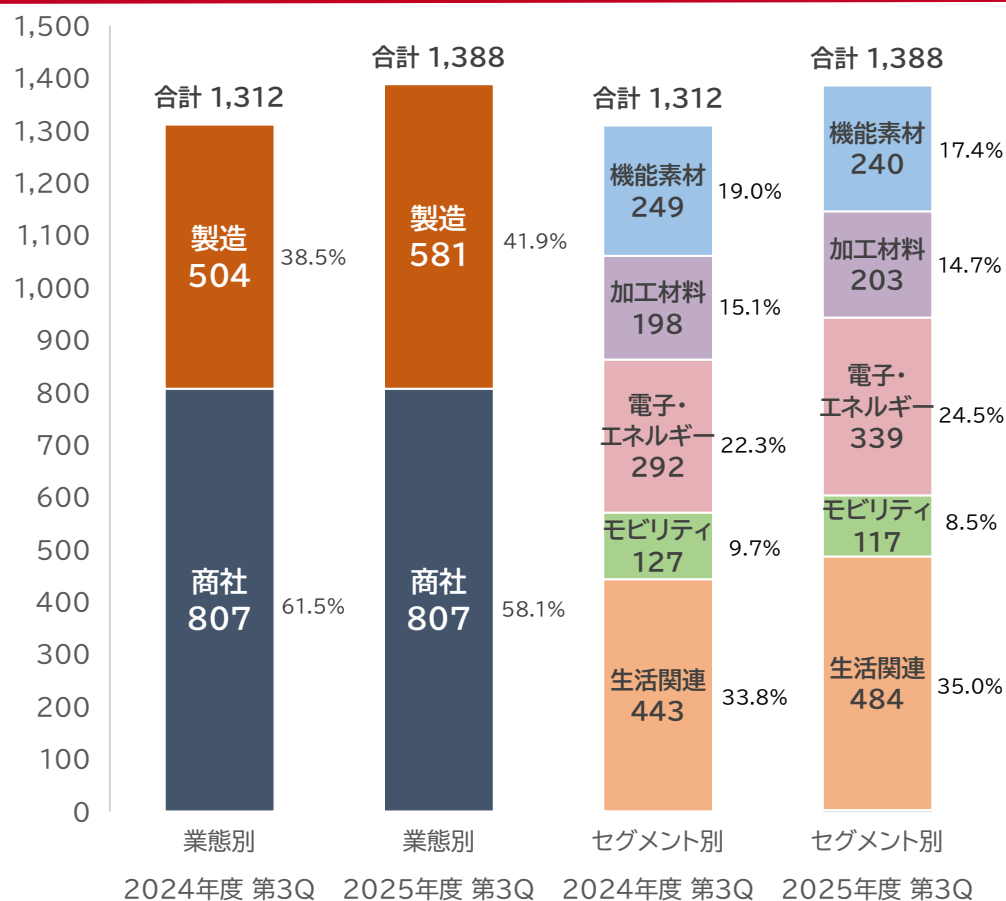
※ 国内・海外売上総利益における国内の数値は地域間調整を含んでおります。

※ 当期より、Prinovaグループにおいて製造原価と販売費及び一般管理費の区分を一部変更しております。詳細は目次ページをご確認ください。

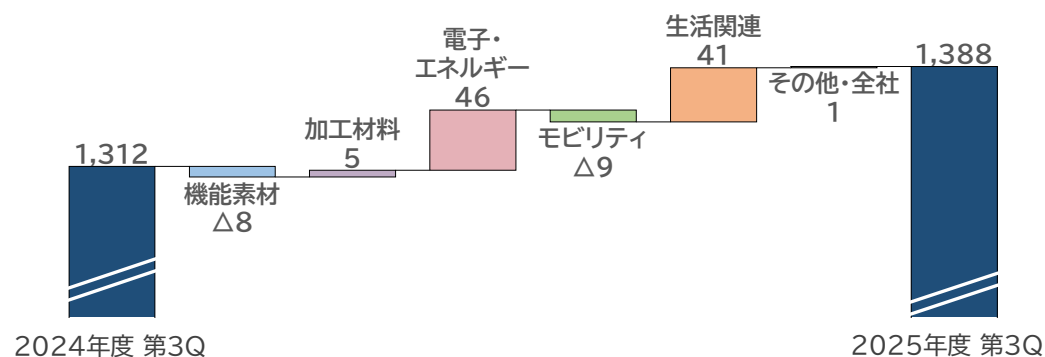
業態・セグメント別売上総利益 2期比較

- ▶ 商社業は電子・エネルギーや生活関連が好調な一方、モビリティや機能素材の自動車関連ビジネス等が低調に推移し横ばい
- ▶ 製造業は生活関連におけるPrinovaグループの製造業の回復やナガセヴィータの利益率改善に加え、電子・エネルギーにおけるナガセケムテックスの変性エポキシ樹脂の販売増加等により約77億円の増益
- ▶ セグメント別ではモビリティ、機能素材が減少した一方、電子・エネルギー、生活関連が伸長（詳細はセグメント概況にて説明）

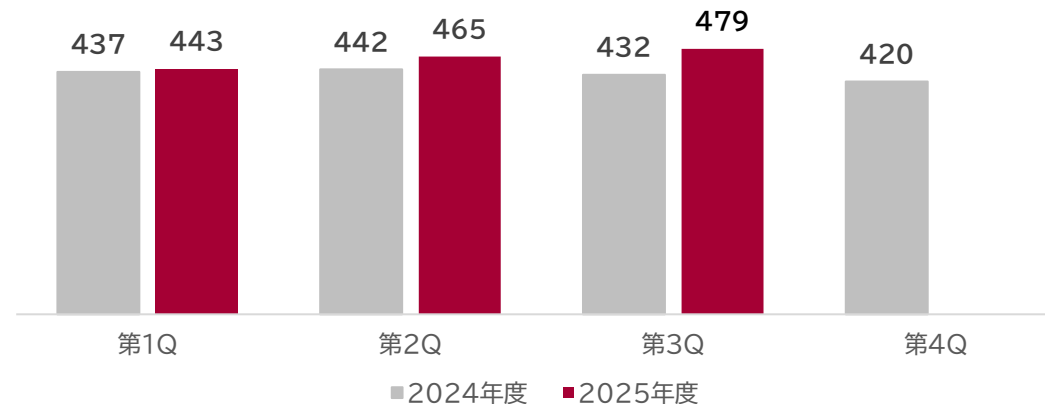
業態・セグメント別 売上総利益(億円)



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)



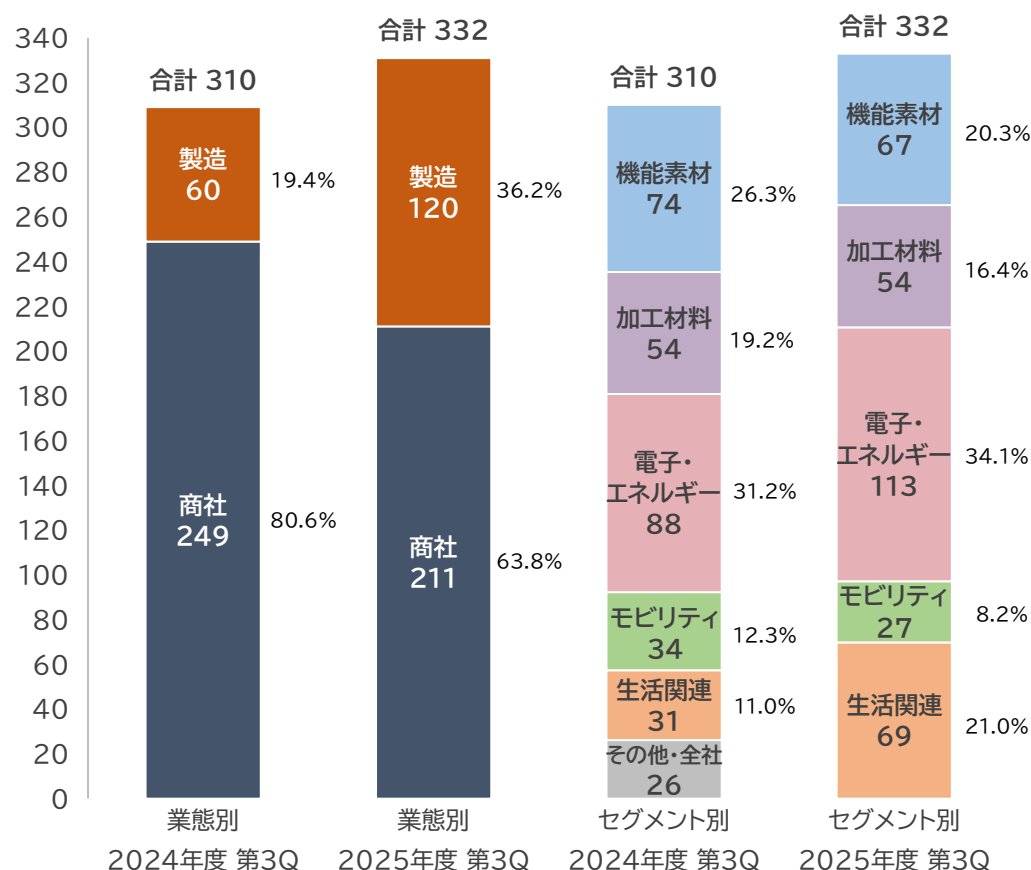
※ セグメント別構成比の計算には、その他・全社、連結調整を含めておりません。

※ 当期より、Prinovaグループにおいて製造原価と販売費及び一般管理費の区分を一部変更しております。詳細は目次ページをご確認ください。

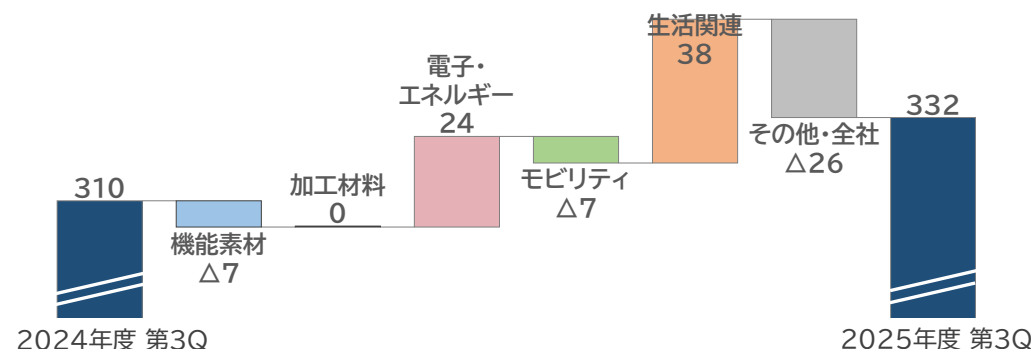
業態・セグメント別営業利益 2期比較

- ▶ 商社業は数理差異の償却による退職給付費用増加やM&A関連費用計上等の影響により約38億円の減益
- ▶ 製造業はPrinovaグループで前第2四半期に計上した貸倒引当金(約13億円)の反動やNutrition事業の効率化推進に加え、ナガセヴィータの無形資産の償却が一部終了したこと等により、約60億円の増益
- ▶ その他・全社は主に数理差異の償却による退職給付費用増加の影響により減益
(数理差異の償却による退職給付費用:2024年度通期 約35億円(益)、2025年度通期 約3億円(損) 四半期毎に均等按分し計上)

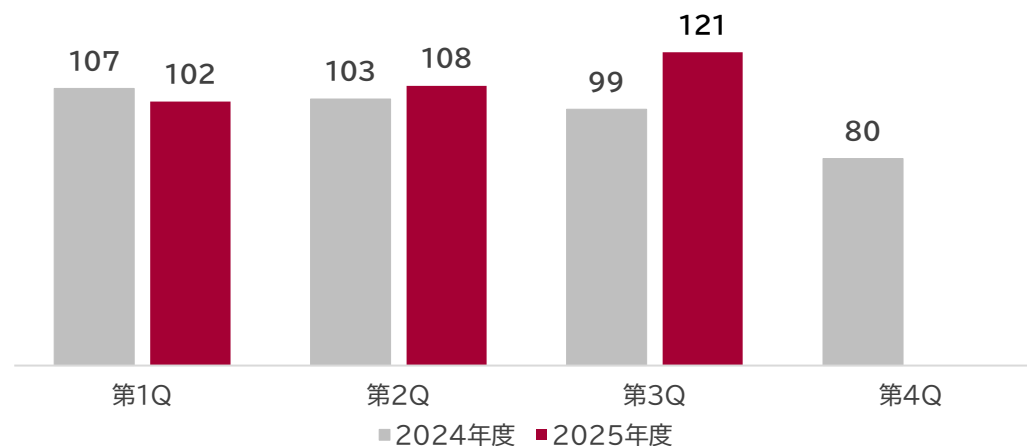
業態・セグメント別 営業利益(億円)



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)



※ セグメント別構成比の計算には、その他・全社、連結調整を含めておりません。

※ 当期より、Prinovaグループにおいて製造原価と販売費及び一般管理費の区分を一部変更しております。詳細は目次ページをご確認ください。

セグメント概況 機能素材

- ▶ 売上総利益は主に以下の理由により、減益
 - ・ 塗料原料の販売は自動車用・建築用の需要減少により減少
 - ・ 半導体材料の原料販売は増加
- ▶ 営業利益は売上総利益の減少を受け、減益

四半期実績		1Q	2Q	3Q	4Q	第3四半期 累計実績	(億円)	進捗率
							24年度実績	
売上高	当期	380	381	391		1,153	1,570	73%
	前期	405	388	372	370	1,166	1,537	
	増減率	△ 6.1%	△ 1.7%	4.9%		△ 1.1%	2.1%	
売上総利益	当期	77	80	82		240	328	73%
	前期	88	81	79	75	249	325	
	増減率	△ 11.7%	△ 2.2%	4.1%		△ 3.6%	0.9%	
<利益率>	当期	20.5%	21.0%	21.1%		20.9%	20.9%	
	前期	21.8%	21.1%	21.3%	20.3%	21.4%	21.1%	
製造	当期	5	6	7		19		
	前期	6	6	4	4	17	22	
商社	当期	72	73	75		221		
	前期	82	75	74	70	232	302	
営業利益	当期	21	20	25		67	88	77%
	前期	29	24	20	17	74	92	
	増減率	△ 27.4%	△ 15.6%	23.8%		△ 9.5%	△ 4.5%	
<利益率>	当期	5.7%	5.4%	6.5%		5.9%	5.6%	
	前期	7.3%	6.3%	5.5%	4.7%	6.4%	6.0%	
製造	当期	1	2	2		7		
	前期	2	3	0	1	6	7	
商社	当期	19	18	22		60		
	前期	27	21	20	15	68	84	

【注力施策】

機能化学品事業部

- ▶ グローバルな調達力を活かした石化産業や市場の変化を捉えたビジネス機会の獲得
- ▶ サステナブルな素材やソリューションの提案
(生分解性バイオSAP、化学品共同物流マッチング、ミキシングコンシェルジュ等)

スペシャリティケミカル事業部

- ▶ 半導体業界における川上分野でのサプライチェーンへの貢献を通じたビジネス拡大
- ▶ フロー合成、MOF等、ユニークな技術を活用した事業創出





フロー合成 配管内で連続的に化学合成



長年の取組実績と知見を有すMiChS社へ出資

セグメント概況 加工材料

- ▶ 売上総利益は主に以下の理由により、増益
 - ・ OA等電機・電子業界向けの数量減少により樹脂の販売が減少したものの、プロダクトミックスを改善させたことにより、利益率は改善
 - ・ ナガセルータックの工業用ホース・土木用パイプの販売が増加
- ▶ 営業利益は売上総利益が増加したものの、人件費等の一般管理費が増加したこと等により横ばい

四半期実績		1Q	2Q	3Q	4Q	第3四半期 累計実績	(億円)	【注力施策】
							通期見通し 進捗率	ポリマープローバルアカウント事業部
売上高	当期	502	526	512		1,542	24年度実績	▶ グローバルブランドオーナーの生産拠点の変遷に伴い、メキシコ・インド等の注力エリアにリソースシフト
	前期	535	546	528	495	1,610	2,080 74%	
	増減率	△ 6.0%	△ 3.7%	△ 3.1%		△ 4.2%	2,106 △ 1.2%	
売上総利益	当期	65	69	69		203	272 75%	▶ 環境素材(自社品・他社品)の取扱い拡大 ▶ グローバルでの事業運営の効率化、組織体制の最適化
	前期	65	65	67	63	198	261	
	増減率	△ 0.1%	6.1%	2.3%		2.8%	3.9%	
<利益率>	当期	13.1%	13.1%	13.5%		13.2%	13.1%	製造子会社:東拓工業は11月1日付で社名変更
	前期	12.3%	11.9%	12.8%	12.8%	12.3%	12.4%	
製造	当期	14	14	15		44	53	 Nagase RootTAC ナガセルータック株式会社 Root(根) + TAC 東拓工業の技術とものづくりのDNAを象徴する言葉
	前期	12	12	15	12	40	53	
商社	当期	51	54	53		159	208	 施工中
	前期	53	52	52	50	157	208	
営業利益	当期	18	18	17		54	71 77%	 施工後
	前期	15	19	19	12	54	66	
	増減率	14.5%	△ 3.2%	△ 7.4%		0.5%	6.2%	
<利益率>	当期	3.6%	3.6%	3.5%		3.5%	3.4%	角型TACレックス(角型多条敷設管) 無電柱化の推進(電線の地中化)に貢献
	前期	3.0%	3.6%	3.6%	2.5%	3.4%	3.2%	
製造	当期	3	3	3		10	10	
	前期	2	2	4	1	9	10	
商社	当期	14	15	13		44	55	
	前期	13	17	14	10	45	55	

【注力施策】

ポリマープローバルアカウント事業部

- ▶ グローバルブランドオーナーの生産拠点の変遷に伴い、メキシコ・インド等の注力エリアにリソースシフト



- ▶ 環境素材(自社品・他社品)の取扱い拡大
- ▶ グローバルでの事業運営の効率化、組織体制の最適化

製造子会社:東拓工業は11月1日付で社名変更


Nagase RootTAC

ナガセルータック株式会社

Root(根) + TAC

東拓工業の技術とものづくりのDNAを象徴する言葉


 角型TACレックス(角型多条敷設管)
 無電柱化の推進(電線の地中化)に貢献

セグメント概況 電子・エネルギー

- ▶ 売上総利益は主に以下の理由により、増益
 - ・ 半導体材料の販売は増加
 - ・ ナガセケムテックスの変性エポキシ樹脂の販売は、モバイル機器向けが低調に推移したが、AIサーバー用半導体向けが堅調に推移し、増加
 - ・ Pac Techグループのウェハバンピング装置販売およびバンピング受託サービスが好調に推移
- ▶ 営業利益はM&A関連費用を計上したものの、売上総利益の増加を受け、増益

四半期実績		1Q	2Q	3Q	4Q	第3四半期 累計実績	(億円)	進捗率
							24年度実績	
売上高	当期	415	431	442		1,289	1,670	77%
	前期	400	398	413	400	1,212	1,613	
	増減率	3.6%	8.3%	7.2%		6.3%	3.5%	
売上総利益	当期	103	115	120		339	434	78%
	前期	95	97	99	107	292	400	
	増減率	7.9%	17.7%	21.8%		15.9%	8.4%	
<利益率>	当期	24.8%	26.7%	27.3%		26.3%	26.0%	
	前期	23.8%	24.5%	24.0%	26.9%	24.1%	24.8%	
製造	当期	35	47	51		135		
	前期	33	35	34	48	102	150	
商社	当期	67	67	69		203		
	前期	62	62	65	59	190	249	
営業利益	当期	29	38	45		113	129	88%
	前期	27	32	28	34	88	123	
	増減率	5.8%	19.5%	58.9%		28.0%	4.9%	
<利益率>	当期	7.1%	8.9%	10.3%		8.8%	7.7%	
	前期	6.9%	8.1%	7.0%	8.6%	7.3%	7.6%	
製造	当期	9	15	20		45		
	前期	7	9	7	19	25	45	
商社	当期	19	23	24		67		
	前期	19	22	20	14	63	77	

【注力施策】

エレクトロニクス事業部

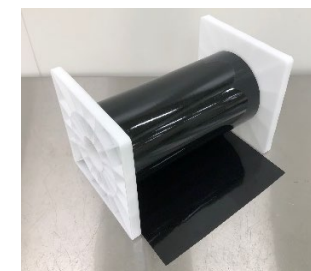
- ▶ 半導体市場における商材の拡充
 - ・ 国内生産の拡大を踏まえた事業拡大
 - ・ 欧米やインド等での事業拡大
- ▶ 最先端の電子機器向けビジネス開発

先進機能材料事業部

- ▶ ナガセケムテックスの製品を最先端半導体向けに販売拡大（LMCが最先端半導体向け封止材として圧倒的なシェアを誇る）
- ▶ a-SMCで次世代半導体向け封止材のデファクトスタンダードを目指す
- ▶ 半導体向け現像液の拡販と回収・再生事業の拡大



LMC: Liquid Molding Compound



a-SMC: Advanced Sheet Molding Compound

セグメント概況 モビリティ

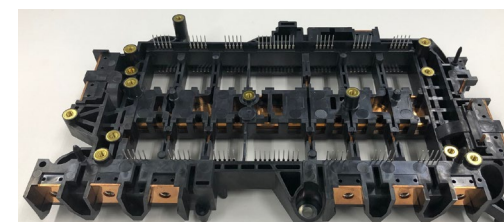
- ▶ 売上総利益は主に以下の理由により、減益
 - ・ 売上総利益の約半分を占める樹脂の販売は横ばい
 - ・ 内外装・電動化用途の機能素材・機能部品の販売は減少
- ▶ 営業利益は売上総利益の減少を受け、減益

四半期実績		1Q	2Q	3Q	4Q	第3四半期 累計実績	(億円) 通期見通し 進捗率
							24年度実績
売上高	当期	305	332	335		972	1,280 76%
	前期	321	338	343	317	1,003	1,320
	増減率	△ 5.0%	△ 2.0%	△ 2.4%		△ 3.1%	△ 3.1%
売上総利益	当期	37	40	39		117	158 75%
	前期	40	43	43	37	127	165
	増減率	△ 7.3%	△ 6.5%	△ 9.1%		△ 7.6%	△ 4.3%
<利益率>	当期	12.2%	12.3%	11.8%		12.1%	12.3%
	前期	12.5%	12.9%	12.7%	11.8%	12.7%	12.5%
製造	当期	—	—	—		—	—
	前期	—	—	—	—	—	—
商社	当期	37	40	39		117	—
	前期	40	43	43	37	127	165
営業利益	当期	8	10	8		27	38 72%
	前期	9	12	12	7	34	42
	増減率	△ 15.1%	△ 20.5%	△ 28.5%		△ 21.7%	△ 10.4%
<利益率>	当期	2.7%	3.1%	2.6%		2.8%	3.0%
	前期	3.1%	3.8%	3.6%	2.3%	3.5%	3.2%
製造	当期	—	—	—		—	—
	前期	—	—	—	—	—	—
商社	当期	8	10	8		27	—
	前期	9	12	12	7	34	42

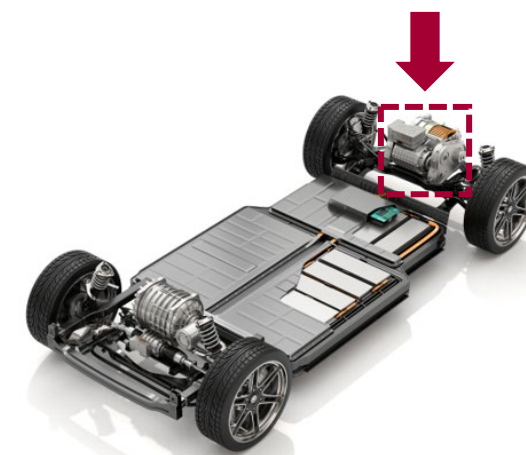
【注力施策】

モビリティソリューションズ事業部

- ▶ 電動化関連素材・部品の取扱いを一層拡充
- ▶ 北米・インド等の成長市場へのリソース投下促進



車載インバーター用金属インサート成型部品



セグメント概況 生活関連

▶ 売上総利益は主に以下の理由により、増益

- ・ 中間体・医薬品原料の販売は増加
- ・ ナガセヴィータは香粧品素材の販売が増加したことに加え、原価低減等により利益率が改善
- ・ Prinovaグループにおける食品素材の販売は数量増加により、増加
- ・ 営業利益は売上総利益の増加に加え、ナガセヴィータにおける無形資産償却の一部終了や、Prinovaグループの効率化推進等により、増益

四半期実績						第3四半期	(億円)	【注力施策】
		1Q	2Q	3Q	4Q	累計実績	通期見通し 進捗率	ライフ＆ヘルスケア製品事業部
売上高	当期	768	751	760		2,281	24年度実績	▶ 自社製品の拡販に国内外で注力 ▶ 海外グループ基盤・拠点間の連携強化によるクロスセルの拡充 ▶ バイオ素材の拡充 (NVI※1、NBIC※2のバイオ由来素材の創出 例：発酵技術で量産化を目指すエルゴチオネイン) ▶ Prinovaグループの製造の拡大
	前期	728	744	712	685	2,185	3,039 75%	
	増減率	5.5%	0.9%	6.9%		4.4%	2,870 5.9%	
売上総利益	当期	157	160	167		484	636 76%	※1 ナガセヴィータ ※2 ナガセバイオイノベーションセンター
	前期	148	152	142	137	443	581 9.4%	
	増減率	6.0%	5.4%	17.1%		9.4%	9.4%	
<利益率>	当期	20.5%	21.3%	22.0%		21.3%	20.9%	
	前期	20.4%	20.4%	20.0%	20.1%	20.3%	20.2%	
製造	当期	121	128	131		381	443	
	前期	116	120	107	99	344	137	
商社	当期	35	31	35		102	87 80%	
	前期	32	31	35	37	99	34 154.1%	
営業利益	当期	24	20	24		69	87 80%	診断薬用酵素事業など 25年7月1日グループ入り
	前期	15	4	11	3	31	34	
	増減率	61.5%	366.7%	112.8%		124.1%	154.1%	
<利益率>	当期	3.2%	2.8%	3.2%		3.1%	2.9%	
	前期	2.1%	0.6%	1.6%	0.5%	1.4%	1.2%	
製造	当期	19	19	18		58	18	
	前期	11	2	6	△1	20	18	
商社	当期	4	1	5		11	15	
	前期	4	1	4	4	10	15	

※ 当期より、Prinovaグループにおいて製造原価と販売費及び一般管理費の区分を一部変更しております。詳細は目次ページをご確認ください。

Nagase Diagnostics

ナガセダイアグノスティクス株式会社

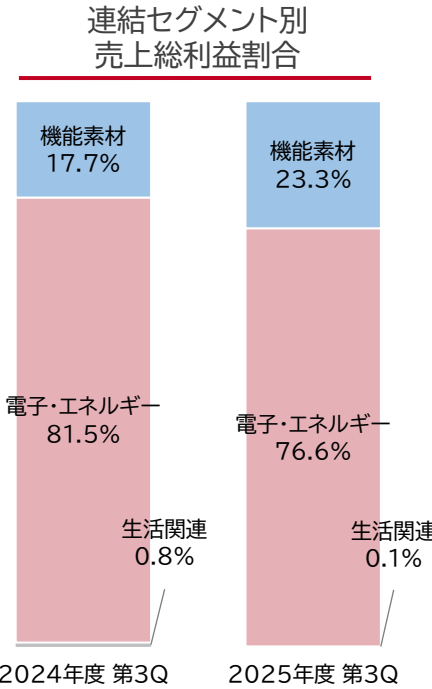


ナガセダイアグノスティクス株式会社の大仁工場

主要製造子会社概況 – ナガセケムテックス –

- ▶ 売上総利益は主に以下の理由により、増益
 - ・ 変性エポキシ樹脂の販売は、モバイル機器向けが低調に推移したが、AIサーバー用半導体向けが堅調に推移し、増加
 - ・ フォトリソ材料は販売数量が減少したものの、原価低減等により利益率が改善
 - ▶ 営業利益は、研究開発費等の一般管理費が増加したものの、売上総利益の増加により、増益
- ※2025年4月1日付で機能性色素事業をナガセヴィータから移管

							(億円)	
四半期実績		1Q	2Q	3Q	4Q	第3四半期 累計実績	通期見通し	進捗率
							24年度実績	
売上高	当期	66	66	70		203	284	71%
	前期	66	64	66	61	197	258	
	増減率	△ 0.1%	2.9%	6.4%		3.1%	10.1%	
売上総利益	当期	23	23	23		70	99	71%
	前期	20	20	22	21	63	84	
	増減率	10.0%	15.7%	4.7%		10.0%	17.1%	
<利益率>	当期	34.8%	35.4%	33.4%		34.5%	34.9%	
	前期	31.6%	31.5%	33.9%	34.4%	32.3%	32.8%	
営業利益	当期	7	7	7		22	33	69%
	前期	7	6	7	5	21	27	
	増減率	△ 2.6%	20.4%	0.6%		5.1%	20.1%	
<利益率>	当期	11.2%	11.0%	11.3%		11.2%	11.6%	
	前期	11.5%	9.4%	12.0%	9.6%	11.0%	10.6%	



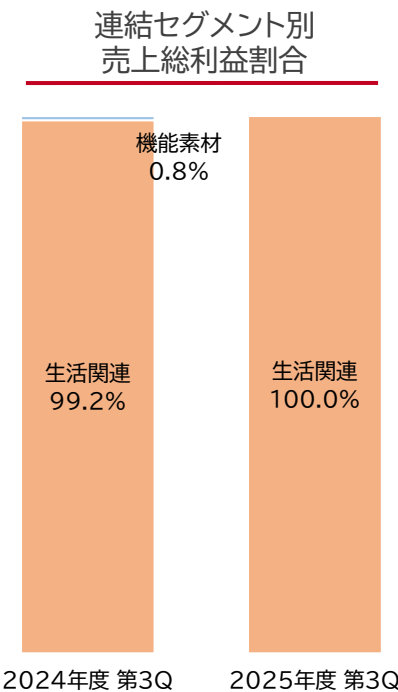
※ ナガセケムテックスの営業機能を長瀬産業および販売子会社が担っており、商社業においてもナガセケムテックスのビジネスによる利益が計上されています。

主要製造子会社概況 – ナガセヴィーター

- ▶ 売上総利益は主に以下の理由により、増益
 - ・ 食品素材の販売は減少したものの、原価低減等により利益率が改善
 - ・ 香粧品素材の販売は、新規採用等もあり国内向けが好調に推移し、増加
- ▶ 営業利益は、基幹システム入れ替えに伴う償却費が増加したものの、売上総利益の増加により、増益
- ▶ のれん等償却費は、無形資産償却の一部終了により減少(通期影響:前期比約11億円の減少)

※2025年4月1日付でナガセケムテックスへ機能性色素事業を移管

四半期実績							(億円)	
		1Q	2Q	3Q	4Q	第3四半期 累計実績	通期見通し	進捗率
売上高	当期	86	85	90		261	365	72%
	前期	86	87	92	83	267	350	
	増減率	△ 0.3%	△ 2.7%	△ 2.8%		△ 1.9%	4.3%	
売上総利益	当期	35	34	36		107	141	76%
	前期	33	32	34	30	99	129	
	増減率	7.6%	8.3%	7.2%		7.7%	9.5%	
<利益率>	当期	41.2%	41.0%	40.6%		41.0%	38.8%	
	前期	38.2%	36.9%	36.8%	36.1%	37.3%	37.0%	
営業利益	当期	15	13	15		44	53	84%
	前期	13	12	13	11	39	50	
	増減率	16.0%	13.6%	12.9%		14.2%	5.1%	
<利益率>	当期	17.8%	16.3%	17.2%		17.1%	14.5%	
	前期	15.3%	14.0%	14.8%	13.5%	14.7%	14.4%	
のれん等償却費	当期	4	4	4		13	18	
	前期	7	7	7	6	23	29	
	増減率	△ 40.5%	△ 40.5%	△ 40.5%		△ 40.5%	△ 38.4%	
償却費負担後 営業利益	当期	10	9	10		31	34	89%
	前期	5	4	6	4	16	20	
	増減率	94.5%	105.2%	80.7%		92.4%	67.8%	

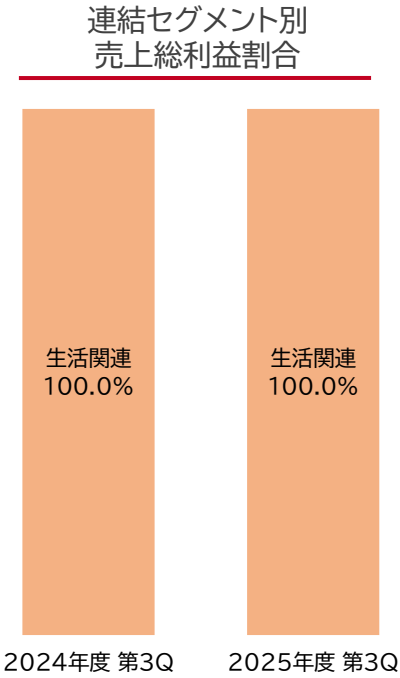


※ ナガセヴィータの一部の営業機能を長瀬産業および販売子会社が担っており、商社業においてもナガセヴィータの一部のビジネスによる利益が計上されています。

主要製造子会社概況 – Prinovaグループ –

- ▶ 売上総利益は主に以下の理由により、増益
 - ・ 食品素材の販売は数量増加により、増加
 - ・ 製造業はSolutions事業を中心にプロダクトミックスが改善し、回復基調
- ▶ 営業利益は、前第2四半期に計上した貸倒引当金(約13億円)の反動や、Nutrition事業の効率化推進による一般管理費の減少等により、増益

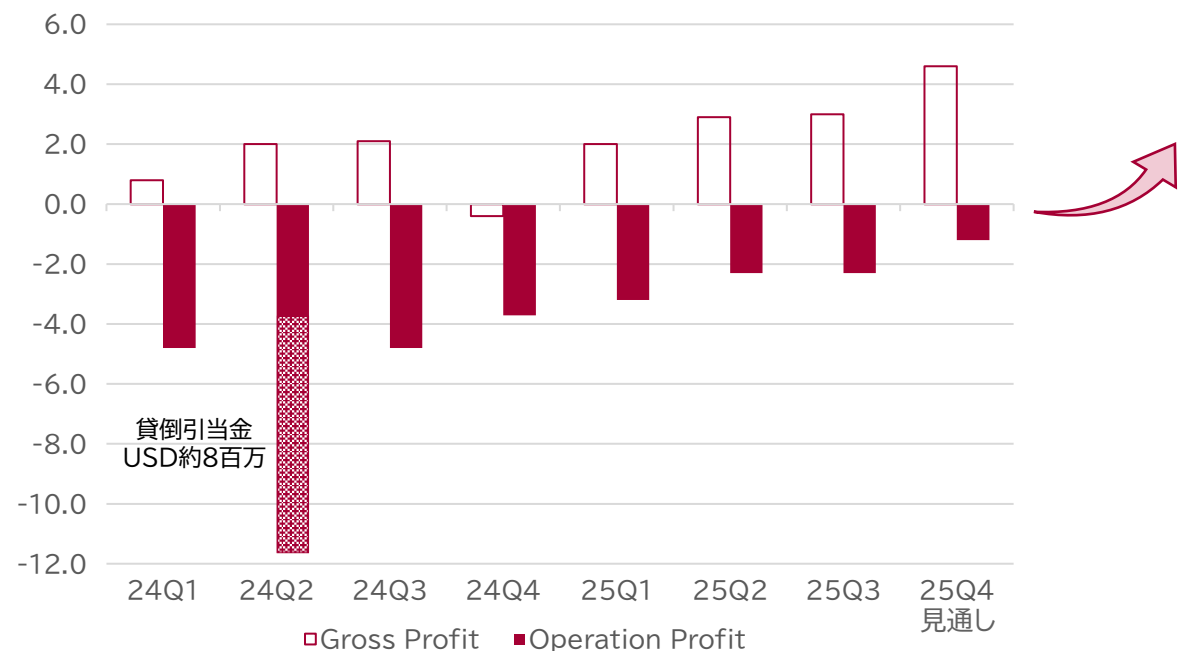
四半期実績							(億円)	
		1Q	2Q	3Q	4Q	第3四半期 累計実績	通期見通し	進捗率
							24年度実績	
売上高	当期	539	530	514		1,584	2,532	63%
	前期	504	537	488	466	1,530	1,996	
	増減率	6.9%	△ 1.2%	5.2%		3.5%	26.9%	
売上総利益	当期	82	86	84		252	397	64%
	前期	79	79	72	65	230	295	
	増減率	3.6%	8.5%	17.4%		9.6%	34.4%	
<利益率>	当期	15.2%	16.2%	16.5%		16.0%	15.7%	
	前期	15.7%	14.8%	14.8%	14.0%	15.1%	14.8%	
営業利益	当期	16	19	15		51	62	83%
	前期	13	0	10	1	24	25	
	増減率	26.3%	4,289.9%	50.6%		113.2%	139.5%	
<利益率>	当期	3.1%	3.6%	3.0%		3.3%	2.4%	
	前期	2.7%	0.1%	2.1%	0.4%	1.6%	1.3%	
のれん等償却費	当期	6	6	6		20	27	
	前期	6	7	6	6	20	27	
	増減率	2.6%	△ 7.6%	△ 1.5%		△ 2.2%	△ 2.4%	
償却費負担後 営業利益	当期	9	12	8		31	34	90%
	前期	6	△6	3	△5	3	△1	
	増減率	50.7%	-	152.7%		820.3%	-	



※ 当期より、Prinovaグループにおいて製造原価と販売費及び一般管理費の区分を一部変更しております。詳細は目次ページをご確認ください。

Prinovaグループ Nutrition事業の状況

Nutrition事業の収益回復 USD百万



■効率化による原価低減を実行

- ・人員体制の最適化
- ・原料調達/サプライチェーンの合理化
- ・製造工程の見直し/自動化設備の効率的運用

コスト削減を進め更なる収益性改善を目指す

■トップラインの改善に向けた取り組みを実行

- ・営業体制再構築/営業人材の獲得
- ・製品開発体制の強化/製品開発人材の獲得
- ・スティックパック等の製品ラインナップの強化/推進

新規ビジネス獲得に必要な機能を再整備し更なるレベルアップを目指す

	FY24					FY25					USD百万
	Q1	Q2	Q3	Q4	累計	Q1	Q2	Q3	Q4 見通し	累計 見通し	
売上総利益	0.8	2.0	2.1	△0.4	4.6	2.0	2.9	3.0	4.6	12.7	
営業利益	△4.8	△11.7	△4.8	△3.7	△25.0	△3.2	△2.3	△2.3	△1.2	△9.0	

※ 当期より、Prinovaグループにおいて製造原価と販売費及び一般管理費の区分を一部変更しております。詳細は目次ページをご確認ください。

※ Prinovaグループは12月決算(1月～12月)となり、当社連結決算に3ヵ月期ズレで取り込んでおります。

連結貸借対照表

▶ SACHEM社のアジア事業、ナガセダイアグノスティックスの取得にあたり、有利子負債を一部活用

(億円)

	2025年3月末	2025年12月末	増減額	主な増減
流動資産	5,601	5,654	53	
（現金及び預金）	663	435	△227	
（売掛債権）	3,112	3,336	223	
（棚卸資産）	1,662	1,703	41	
固定資産	2,480	2,950	469	SACHEM社アジア事業+157、ナガセダイアグノスティックス+103
（投資有価証券）	720	863	142	
資産の部合計	8,081	8,604	523	
流動負債	2,695	3,082	387	コマーシャルペーパー+345、1年内返済予定の長期借入金+90 短期借入金△197
（買掛債務）	1,512	1,658	145	
固定負債	1,321	1,358	37	
負債の部合計	4,016	4,441	424	
株主資本	3,117	3,087	△29	
その他の包括利益累計額	873	995	122	その他有価証券評価差額金+89、為替換算調整勘定+29
非支配株主持分	74	80	6	
純資産の部合計	4,064	4,163	98	
運転資本	3,262	3,381	119	
自己資本比率	49.4%	47.4%	△2.0ppt	
有利子負債	1,753	1,953	199	
NET D/ELレシオ	0.27	0.37	0.10	

連結キャッシュ・フロー計算書

- ▶ 投資CFはSACHEM社のアジア事業、ナガセダイアグノスティックスの取得等により432億円の支出
- ▶ 財務CFは成長投資の実行にあたり負債調達を行った一方、自己株式の取得および配当金の支払い等により107億円の支出
- ▶ グループ内資金を有効活用し、成長投資へ一部充当したことから、現金及び現金同等物は238億円の減少

	(億円)	
	2024年度 第3四半期	2025年度 第3四半期
営業活動によるキャッシュ・フロー	214	293
（税金等調整前四半期純利益）	322	353
（有形・無形資産償却費）	135	142
（運転資本の増減）	△111	△16
（その他）	△132	△186
投資活動によるキャッシュ・フロー	△70	△432
（固定資産投資）	△120	△443
（その他）	49	11
フリーキャッシュ・フロー	143	△138
財務活動によるキャッシュ・フロー	△177	△107
（自己株式取得による支出）	△170	△184
（配当金の支払い額）	△100	△101
（借入金・社債の増減）	99	191
（その他）	△6	△14
換算差額	45	8
現金及び現金同等物の増減額	12	△238

2025年度 通期業績見通し(変更なし)

- ▶ フード関連ビジネスはPrinovaグループの製造業における新規案件獲得と効率化推進によるコスト削減が大きく進捗
- ▶ 自動車関連ビジネスは一部のEV関連顧客の生産台数減少により、機能素材・機能部品の販売が低調に推移
- ▶ 半導体関連ビジネスはナガセテムテックスのAIサーバー用半導体向け変性エポキシ樹脂販売が、米中関係により市場の先行きが不透明であるものの、半導体材料の販売がグレートチャイナ向けを中心に想定以上に好調に推移
- ▶ 数理差異の償却による退職給付費用が増加することにより、販売費及び一般管理費が増加
※数理差異の償却による退職給付費用：2024年度 約35億円(益)、2025年度 約3億円(損)

	(億円)			
	2024年度 実績	2025年度 見通し	増減額	前期比
売上高	9,449	9,640	190	102%
売上総利益	1,733	1,830	96	106%
<利益率>	18.3%	19.0%	0.6ppt	—
販売費及び 一般管理費	1,342	1,423	80	106%
営業利益	390	407	16	104%
<利益率>	4.1%	4.2%	0.1ppt	—
(数理差異の償却による 退職給付費用影響除く)	355	410	55	115%
経常利益	383	406	22	106%
親会社株主に帰属 する当期純利益	255	315	59	123%
US\$レート (期中平均)	@ 152.6	@ 148.0	@ 4.6 円高	
RMBレート (期中平均)	@ 21.1	@ 20.6	@ 0.5 円高	

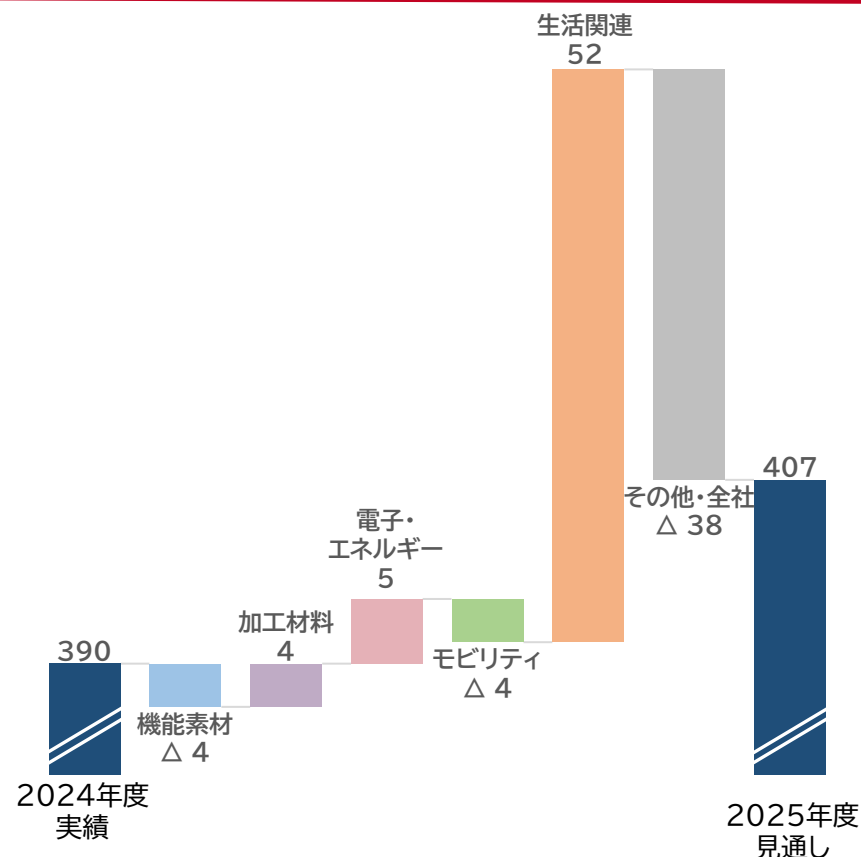
※ 当期より、Prinovaグループにおいて製造原価と販売費及び一般管理費の区分を一部変更しております。詳細は目次ページをご確認ください。

2025年度 セグメント別業績見通し(変更なし)

- ▶ 機能素材は半導体材料の販売が堅調に推移するものの、一般管理費の増加により、減益
- ▶ 加工材料は、樹脂の販売数量は減少するが、プロダクトミックスを改善させることにより、増益
- ▶ 電子・エネルギーは、半導体材料の好調な販売に加え、ナガセテムテックスのAIサーバー用半導体向けの変性エポキシ樹脂販売が堅調に推移し、増益
- ▶ モビリティは、一部のEV関連顧客の生産台数減少により、機能素材・機能部品の販売が低調に推移し、減益
- ▶ 生活関連は、Prinovaグループにおいて、Solutions事業の新規案件の獲得とNutrition事業の効率化によるコスト削減に加え、前期計上した貸倒引当金(約△13億円)の反動もあり、増益

		(億円)			
		2024年度 実績	2025年度 見通し	増減額	前期比
機能素材	売上高	1,537	1,570	32	102%
	売上総利益	325	328	2	101%
	<利益率>	21.1%	20.9%	△0.3ppt	—
	営業利益	92	88	△4	96%
	<利益率>	6.0%	5.6%	△0.4ppt	—
加工材料	売上高	2,106	2,080	△26	99%
	売上総利益	261	272	10	104%
	<利益率>	12.4%	13.1%	0.6ppt	—
	営業利益	66	71	4	106%
	<利益率>	3.2%	3.4%	0.2ppt	—
電子・エネルギー	売上高	1,613	1,670	56	104%
	売上総利益	400	434	33	108%
	<利益率>	24.8%	26.0%	1.2ppt	—
	営業利益	123	129	5	105%
	<利益率>	7.6%	7.7%	0.1ppt	—
モビリティ	売上高	1,320	1,280	△40	97%
	売上総利益	165	158	△7	96%
	<利益率>	12.5%	12.3%	△0.2ppt	—
	営業利益	42	38	△4	90%
	<利益率>	3.2%	3.0%	△0.2ppt	—
生活関連	売上高	2,870	3,039	168	106%
	売上総利益	581	636	54	109%
	<利益率>	20.2%	20.9%	0.7ppt	—
	営業利益	34	87	52	254%
	<利益率>	1.2%	2.9%	1.7ppt	—
その他・全社	売上高	1	1	△0	99%
	売上総利益	△0	2	2	—
	営業利益	32	△6	△38	—
連結合計	売上高	9,449	9,640	190	102%
	売上総利益	1,733	1,830	96	106%
	<利益率>	18.3%	19.0%	0.6ppt	—
	営業利益	390	407	16	104%
	<利益率>	4.1%	4.2%	0.1ppt	—

セグメント別 営業利益見通し 増減(億円)



※ 当期より、Prinovaグループにおいて製造原価と販売費及び一般管理費の区分を一部変更しております。詳細は目次ページをご確認ください。

2025年度 主要製造子会社の業績見通し(変更なし)

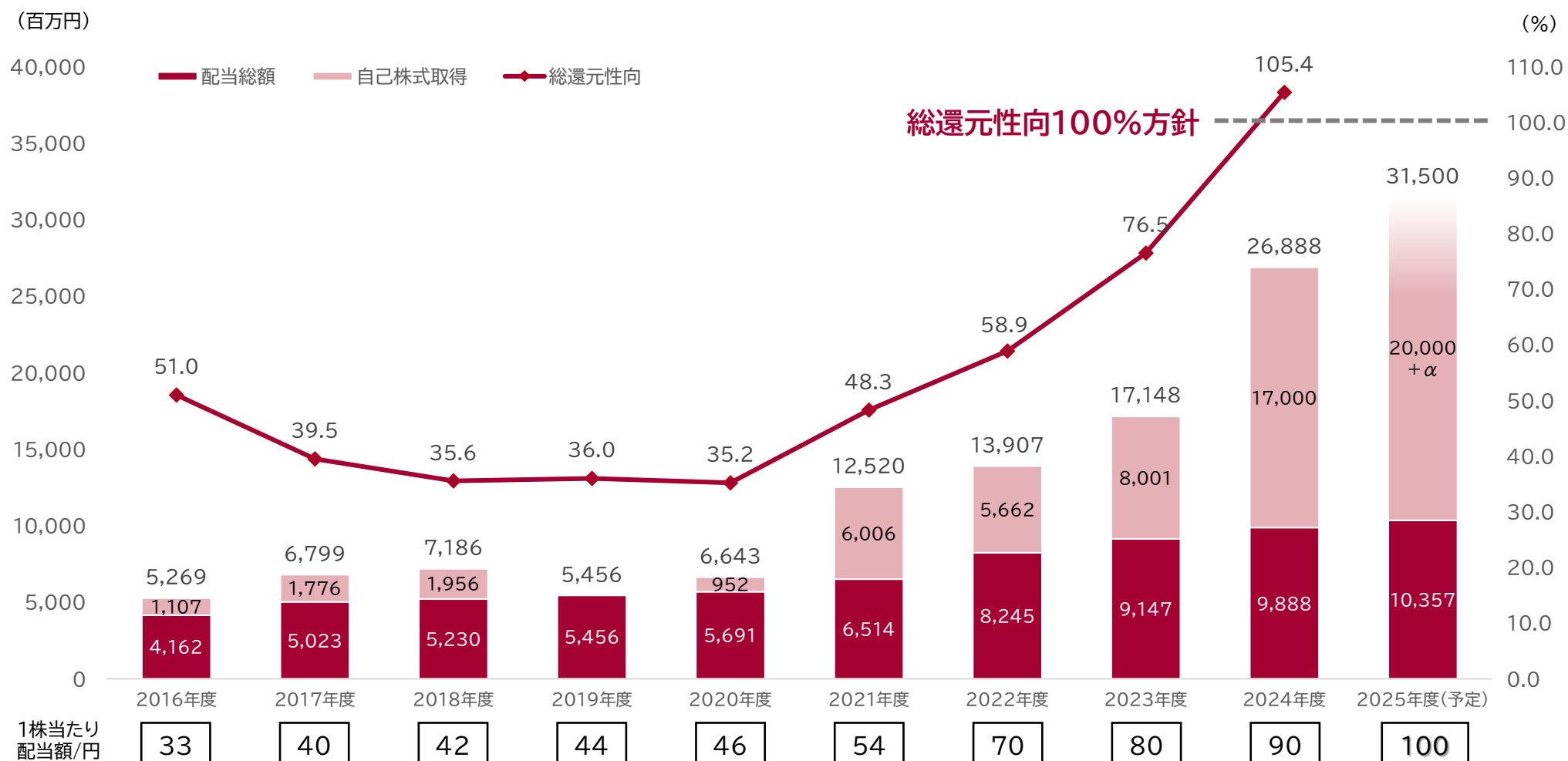
- ▶ ナガセケムテックス： 売上総利益は、変性エポキシ樹脂の販売が、AIサーバー用半導体向けの堅調な推移等により、増益
営業利益は、売上総利益の増加を受け、増益
- ▶ ナガセヴィータ： 売上総利益は、食品素材および香粧品素材の販売好調により増益
営業利益は、売上総利益の増加に加え、のれん等償却費の減少により、増益(無形資産償却の一部終了に伴う増益影響:約11億円)
- ▶ Prinovaグループ： 売上総利益は、食品素材販売が好調に推移することに加え、Solutions事業の新規案件の獲得によるプロダクトミックス改善により、増益
営業利益は、Nutrition事業における効率化が大きく進捗することに加え、前期計上した貸倒引当金(約△13億円)の反動もあり、増益

					(億円)				
					2024年度 実績	2025年度 見通し	増減額	前期比	
ナガセケムテックス	売	上	高		258	284	26	110%	
	売	上	総	利	84	99	14	117%	
	<利益率>				32.8%	34.9%	2.1ppt	—	
	営	業	利	益	27	33	5	120%	
	<利益率>				10.6%	11.6%	1.0ppt	—	
ナガセヴィータ	売	上	高		350	365	15	104%	
	売	上	総	利	129	141	12	109%	
	<利益率>				37.0%	38.8%	1.8ppt	—	
	営	業	利	益	50	53	2	105%	
	<利益率>				14.4%	14.5%	0.1ppt	—	
	の	れ	ん	等	償	却	費		
	償	却	費	負	担	後	営	業	利
				益	20	34	14	168%	
Prinovaグループ	売	上	高		1,996	2,532	536	127%	
	売	上	総	利	295	397	101	134%	
	<利益率>				14.8%	15.7%	0.9ppt	—	
	営	業	利	益	25	62	36	239%	
	<利益率>				1.3%	2.4%	1.2ppt	—	
	の	れ	ん	等	償	却	費		
	償	却	費	負	担	後	営	業	利
				益	△ 1	34	36	—	

※ 当期より、Prinovaグループにおいて製造原価と販売費及び一般管理費の区分を一部変更しております。詳細は目次ページをご確認ください。

株主還元状況

- ▶ 2025年度の1株当たり配当金は期末配当を当初予定の50円から5円増配し、中間45円、期末55円の年間100円を予定(16期連続増配見通し)
- ▶ 2024年度に引き続き、2025年度においても総還元性向100%の方針に変更なし
- ▶ 自己株式取得を200億円実施済
- ▶ 2026年2月に30億円の自己株式取得を決議(期間:2026年2月~2026年3月を予定)



※ 2025年度の期末配当金は、2026年6月開催予定の第111回定時株主総会に附議予定です。



■株主・投資家向け会社案内(初回対話の方向け)

<https://www.nagase.co.jp/ir/library/pdf/factbooks/20250804-1.pdf>

■当社ウェブサイト 投資家情報ページ

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

■お問合せはこちらから

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

当プレゼンテーション資料には、2026年2月5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。

資本コストや株価を意識した経営

中期経営計画最終年度において、引き続き取組みを推進する

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**(CAPMの活用や投資家への聞き取り実施により随時把握)
- 純資産に対する政策保有株式の割合が13.9%と引き続き高水準

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の各セグメントを取り巻く事業環境



業界	25年度通期に対する当初想定		上期の動向		下期の動向		セグメント
塗料	自動車用途は微増、建築用途は回復見込めず、全体として概ね横ばい		自動車用途は横ばい、建築用途は減少、全体として前期比減少		概ね上期並み		機能素材
半導体	AI関連需要の伸長、スマホ・PCなどの堅調な生産により前期比好調に推移		AI関連需要は堅調、スマホ・PCなども堅調な生産により前期比好調に推移		米中関係の影響によりAI関連需要に不透明感漂う。スマホ・PCなどは需要に落ち着きが見られる。		
スマートフォン	ハイエンドは堅調、ミドル・ローエンドは低価格スマホの普及により微増		ハイエンドは前期比堅調、ミドル・ローエンドは低価格スマホの普及により前期比微増		季節性もあり上期比微減で推移するが、通期では前期比微増		電子・エネルギー
OA・ゲーム (電気・電子機器)	概ね前期並み (全般的に需要及び樹脂市況は緩やかに回復)		全般的に需要は緩やかに回復したが、樹脂市況は低下傾向		概ね上期並み		
自動車	概ね前期並み (下期の自動車生産台数が伸び切らず、地域ごとに二極化が進み全体として横ばい)		地域ごとに二極化が進んでおり全体として前期比微減		概ね上期並み		加工材料
医薬	概ね前期並み (添加剤、原薬、中間体の需要が堅調)		添加剤、原薬、中間体の需要が堅調		選定療養の導入によりジェネリック医薬品が増加していることもあり添加剤、原薬、中間体の需要が堅調に推移		
香粧品	最終需要地の拡大に伴う販売地域の拡大により、需要回復を見込む		最終需要地である中国の消費低迷や中国国内メーカーの台頭により低調		概ね上期並み		モビリティ
フード	国内は前期並み、欧米は食品素材・ニュートリションともに緩やかな市場成長を見込む		国内は前期並み、欧米は食品素材・ニュートリションともに市場が成長		概ね上期並み		
							生活関連

・必ずしも業界の動向とは一致しません

・()内は2024年度の動向

売上高・売上総利益・営業利益 四半期推移

(億円)

四半期実績		1Q	2Q	3Q	4Q	第3四半期 累計実績	通期見通し	進捗率
							24年度実績	
売上高	当期	2,373	2,424	2,443		7,240	9,640	75%
	前期	2,392	2,417	2,370	2,269	7,180	9,449	
	増減率	△ 0.8%	0.3%	3.1%		0.8%	2.0%	
売上総利益	当期	443	465	479		1,388	1,830	76%
	前期	437	442	432	420	1,312	1,733	
	増減率	1.3%	5.3%	11.0%		5.9%	5.6%	
<利益率>	当期	18.7%	19.2%	19.6%		19.2%	19.0%	
	前期	18.3%	18.3%	18.2%	18.5%	18.3%	18.3%	
製造	当期	177	197	206		581		
	前期	168	174	161	165	504	670	
商社	当期	265	268	273		807		
	前期	269	267	270	255	807	1,062	
営業利益	当期	102	108	121		332	407	82%
	前期	107	103	99	80	310	390	
	増減率	△ 4.5%	4.7%	22.1%		7.1%	4.1%	
<利益率>	当期	4.3%	4.5%	5.0%		4.6%	4.1%	
	前期	4.5%	4.3%	4.2%	3.6%	4.3%	4.1%	
製造	当期	34	39	46		120		
	前期	24	16	19	21	60	81	
商社	当期	67	68	75		211		
	前期	83	86	80	59	249	309	

※ 製造は製造子会社の合計値となります。

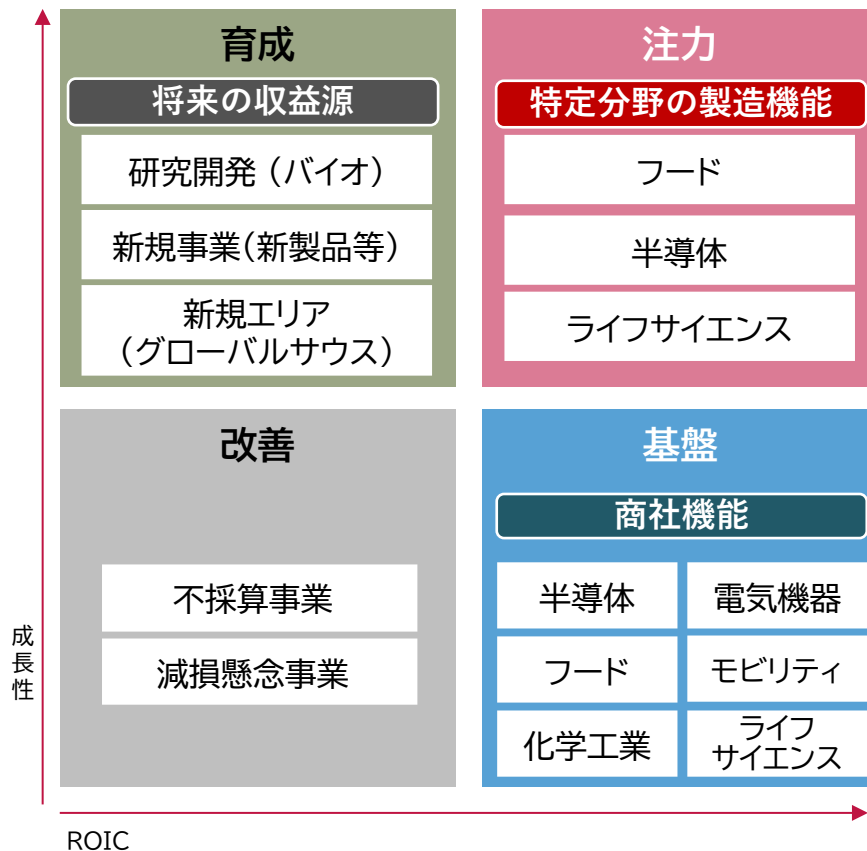
※ 商社は長瀬産業および販売子会社の合計値に加え、その他・全社、連結調整を含めております。

※ 当期より、Prinovaグループにおいて製造原価と販売費及び一般管理費の区分を一部変更しております。詳細は目次ページをご確認ください。

将来に向けた成長戦略

注力領域である製造機能(フード・半導体・ライフサイエンスの3分野)に積極投資し、
中長期的な利益規模・利益率の向上を狙う

**注力・育成領域に対する潜在的投資額
約800億円 (M&Aや設備投資)**



基盤

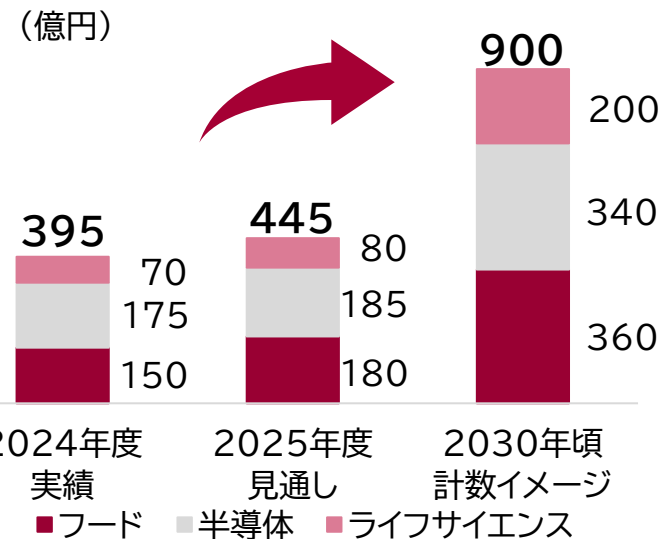
注力領域と育成領域の強化に繋がるキャッシュと付加価値の高い情報を獲得

育成

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

注力領域の売上総利益を概ね倍増やす



改善

損失を削減

※ 当期より、Prinovaグループにおいて製造原価と販売費及び一般管理費の区分を一部変更しております。詳細は目次ページをご確認ください。

改善領域 2025年度の進捗

光学デバイス向け機能性材料の開発・製造を行うInkron Oyの譲渡により営業損失を削減

- ▶ Radiant Opto-Electronics Corporationと株式譲渡契約を締結し、2025年10月に約10億円で譲渡完了
- ▶ 2024年度の営業赤字は約2億円

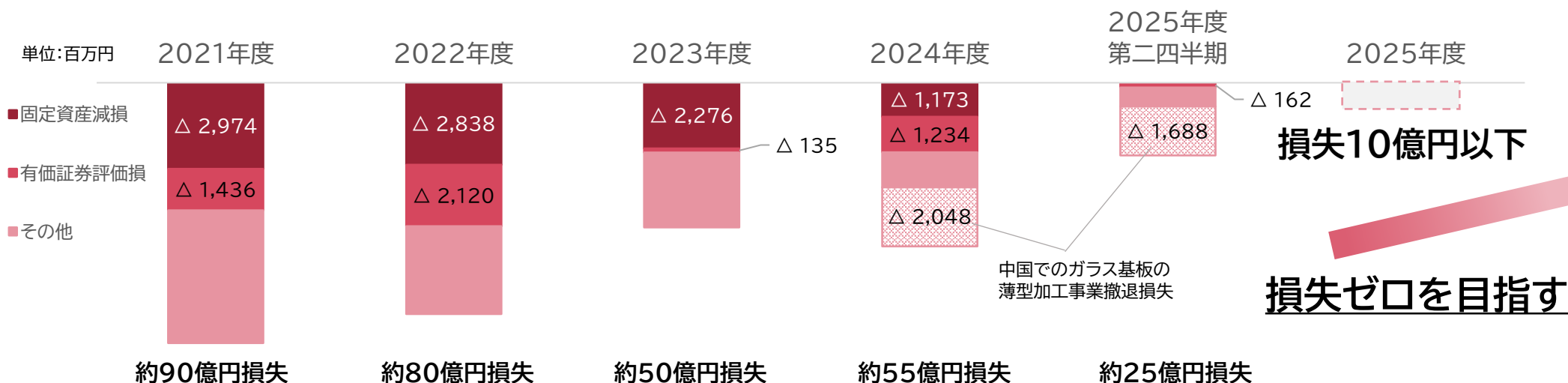
改善対象・取組み

- 1.事業子会社の営業損失および関連会社の持分法損失
- 2.減損損失懸念資産
- 3.不採算取引

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

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

【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】



フード分野の取組み

ブラジルにおけるフード事業拡大に向け Aplinova 社を買収 ～グローバルサウスにおける顧客チャネル基盤の拡大へ～



Aplinovaについて

所在地：ブラジル・サンパウロ
事業内容：プレミックス、フレーバー、着色料、粉末油脂等の食品向け素材・加工品の販売・受託製造
拠点：本社、工場、物流センター
従業員数：79名



スキーム

Prinovaによる全株式取得



買収の目的

- ✓ グローバル展開の一環として、南米市場を強化
- ✓ Aplinova社の顧客基盤1,000社超で顧客チャネルを拡大
- ✓ Prinovaグループのアミノ酸・ビタミンなどの販路を拡張

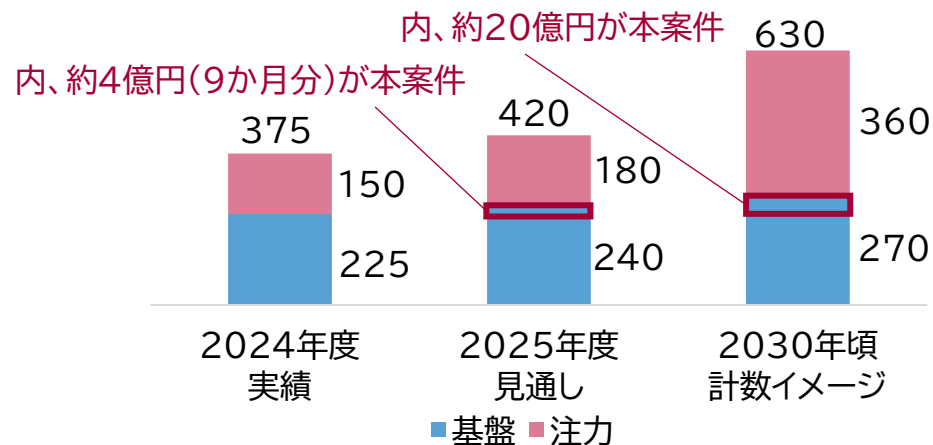


規模

- ✓ 2030年度の売上総利益約20億円を目指す



NAGASE:フード分野の売上総利益（億円）



※ 当期より、Prinovaグループにおいて製造原価と販売費及び一般管理費の区分を一部変更しております。詳細は目次ページをご確認ください。

半導体分野の取組み ～SACHEM社のアジア事業～

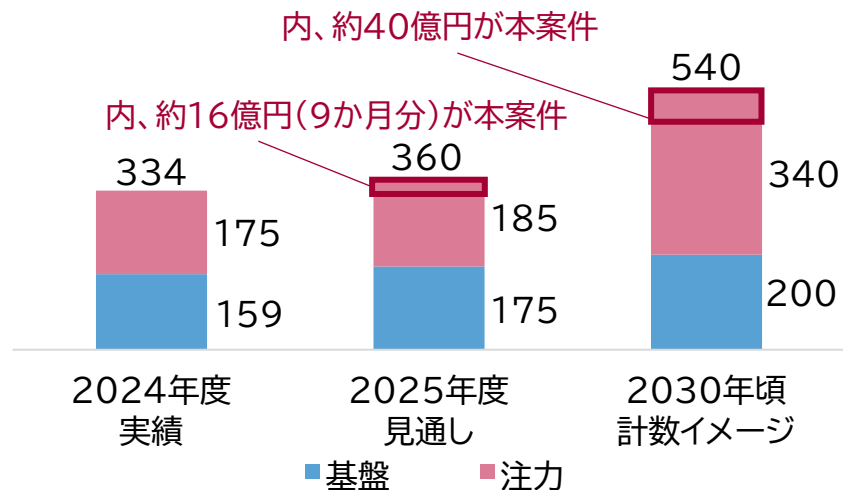
- ▶ SACHEM 社のアジア地域における半導体用高純度化学品事業を101M\$で取得、2025年6月にグループ入り(PL連結は第2四半期から)
- ▶ TMAH※をはじめとする各種ケミカルの高純度化技術、現像液の回収・再生技術、次世代プロセスケミカルの開発体制を獲得
- ▶ 2030年頃に売上総利益約40億円を目指す

※ 半導体やフラットパネルディスプレイの製造工程で使用する現像液テトラメチルアンモニウムヒドロキシド



事業規模

半導体分野の売上総利益 (億円)



シナジー効果

- ・ 新たな技術と製品をグループポートフォリオに追加し、従来ナガセケムテックスが保有していた技術・製品群と併せて半導体素材メーカーとしての領域を拡大
- ・ 超高感度分析技術、電解技術、精製技術を活用し取引先とともに次世代半導体前工程における新素材を開発



PMIの進捗

- ・ NAGASEグループから5名を新会社に派遣
- ・ 11個の分科会を立ち上げ順調に進捗



事業成長に向けた取組み

- ・ NAGASEグループのネットワークを活用しTMAHをはじめとした高純度化学品をグローバルに展開
- ・ 半導体工場へのTMAHの回収装置販売と再生TMAHの販売を2026年度中に開始予定



无锡三开高纯化工有限公司の工場



現像液の回収・再生タンク

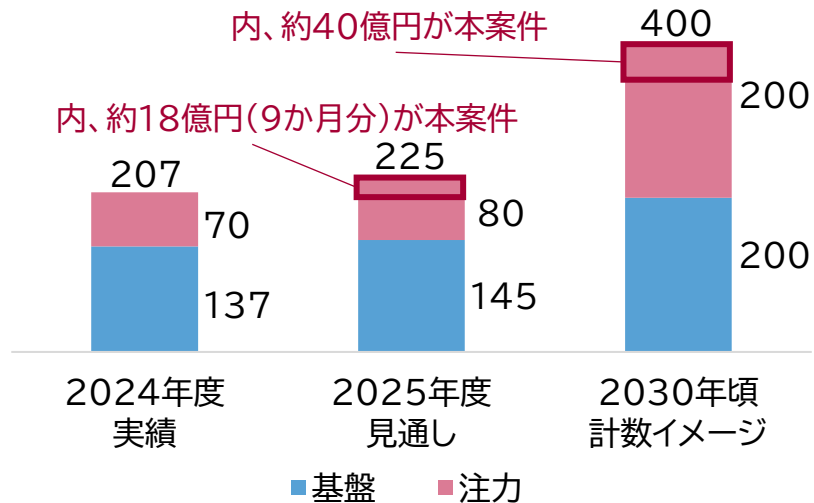
ライフサイエンス分野の取組み ～ナガセダイアグノスティックス～

- ▶ 旭化成ファーマ社の診断薬用酵素事業等を承継、ナガセダイアグノスティックスとして、2025年7月にグループ入り
- ▶ 診断薬、診断薬用酵素およびその他ライフサイエンス原料の開発、製造および販売を行う
- ▶ 2030年頃に売上総利益約40億円を目指す



事業規模

ライフサイエンス分野の売上総利益（億円）



シナジー効果

- ・ 微生物・酵素ポートフォリオ拡大により、バイオ関連製品(酵素、酵素反応物、発酵生産物)の開発力を強化
- ・ ナガセケムテックス・ナガセヴィータの低エンドトキシン、エルゴチオネインに関連する事業にGMP工場である大仁工場活用を検討



PMIの進捗

- ・ NAGASEグループから7名を派遣
- ・ 11個の分科会を立ち上げ、PMIが順次完了



事業成長に向けた取組み

- ・ 診断薬用酵素を新市場であるブラジル・ASEAN・インドで展開、海外販売で事業成長を狙う



ナガセダイアグノスティックス株式会社の大仁工場

2025年度のキャッシュアロケーション

有利子負債およびグループ内資産の活用により、成長投資と株主還元の双方を推進

キャッシュイン

資産入替

- ▶ 政策保有株の縮減等
- ▶ グループ内キャッシュマネジメントによる現預金の活用

有利子負債の調達拡大

- ▶ 格付け維持が可能な範囲で調達

営業CF
265～
300億円

資産入替
140億円

借入
560億円

企業価値
最大化

成長投資
410億円

その他投資
240億円

株主還元
315～
350億円

キャッシュアウト

成長投資

- ▶ 公表済みのM&Aの実行
- ▶ 数百億円規模のM&Aは逐次検討
- ▶ 注力領域3分野の特定機能の強化、ミッシングパーツを獲得
- ▶ 育成領域でCVCやグローバルサウスへ投資等

株主還元

- ▶ 継続増配・総還元性向100%
- ▶ 純資産は4,000億円前後でコントロール

※ 成長投資に運転資本、DX・研究開発費等の投資(費用等)は含めておりません。

Prinovaグループの事業概要

商社業

Aromas



価値

香料などを食品・ニュートリション市場へ安定供給

Ingredients



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

主要な取扱品等

【主要取扱品】
香料、エッセンシャルオイル、アロマ素材

【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

製造業

Solutions



プレミックス等を担い、豊富な素材を組み合わせ、顧客ニーズに合わせ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

Nutrition



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

【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

Flavors



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）

【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）

2021年度～2024年度の主要なキャッシュイン・アウト実績

(単位:億円)

キャッシュ・イン	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	4カ年累計	キャッシュ・アウト	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	4カ年累計
調整後営業CF※	525	363	476	515	1,879	配当・自己株式取得	124	139	178	270	713
政策保有株式売却等による収入	92	96	71	35	296	DX・研究開発等への投資	71	68	78	69	288
運転資本の減少	—	—	330	—	330	運転資本の増加	631	200	—	82	913
有利子負債の増減による収入	401	—	—	96	498	有利子負債の増減による支出	—	25	234	—	260
その他収入	7	9	9	30	57	その他の成長投資等	156	173	188	161	679
						その他支出	25	20	76	29	150
合計	1,026	469	888	678	3,062	合計	1,008	628	756	613	3,005

※ 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