

株主・投資家との対話状況について

2025年度の株主・投資家との対話状況について、以下のとおりお知らせいたします。

- ① 対話の基本方針
- ② 対話を行った株主・投資家の概要と対話総数
- ③ 新たな取組み
- ④ 株主・投資家の関心が高い事項
- ⑤ 経営陣に対するフィードバック
- ⑥ 株主・投資家からのフィードバックを活かした事例

① 対話の基本方針

(基本方針)

当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値向上に資するよう、株主・投資家との間で建設的な対話を行うことを基本方針としております。なお、対話を通じた意見は、取締役会およびグループ経営会議において経営層へフィードバックし、また IR 担当部署は定期的に会議を設ける等、広く社内部門と協力し、適切に対応します。

(対応者)

管理全般担当取締役を IR 担当役員とし、経営管理本部内に IR 担当部署を設置しております。対話においては、IR 担当役員及び IR 担当部署を中心に対応し、株主・投資家の個別のニーズに応じて、社長、サステナビリティ推進室および各事業部の担当役員等との面談も対応しております。

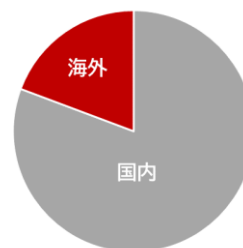
② 対話を行った株主・投資家の概要および対話総数

(対話を行った株主・投資家の概要)

当社は、市場と会社の認識のギャップ低減および市場からの意見を経営陣へフィードバックし、企業経営に活かすことを目的に、以下のような方々と対話の機会を設けております。

・ファンドマネージャー
・バイサイドアナリスト
・セルサイドアナリスト
・議決権行使担当者
・クレジットアナリスト
・個人投資家

個別に対話を行った国内外機関投資家等の地域別割合



(対話総数)

イベント	実施回数
決算説明会(第1四半期、第2四半期、第3四半期、期末)	4回
国内外機関投資家等との個別面談	176回
個人投資家向け会社説明会・IR フェア	5回
アナリスト・機関投資家向けスモールミーティング等	4回

③ 新たな取組み

2026年5月、中期経営計画 Walk the Talk 2028の発表に際し、代表取締役社長の上島をスピーカーとし Walk the Talk 2028 をテーマとしたスモールミーティングを開催いたしました。Walk the Talk 2028 の目標設定の経緯、時価総額1兆円の早期実現への想いなど、直接的な対話を通じて、アナリスト・投資家の皆様にご理解いただき、また意見交換ができたと感じております。

今後もアナリスト・投資家の皆様のご要望に応じて、代表取締役社長、管理全般担当取締役若しくは各事業部長をスピーカーとしたスモールミーティングの開催含め、IR 活動の改善につなげてまいります。

④ 株主・投資家の関心の高い事項について

個別面談において特に関心が高かったと認識している事項は以下の通りです(2026年6月17日開示時点の内容となります)。

(成長戦略)

いただいた質問

- ・中期経営計画 Walk the Talk 2028 の最終年度(2028年度)の営業利益目標が保守的ではないか
- ・成長投資 1,000 億円の使途と成長への道筋は
- ・エレクトロニクスセグメント(先端半導体向け封止材 LMC、a-SMC および薬液リサイクル事業等)の成長について
- ・ライフサイエンスセグメント(Prinova グループ等)の業績回復と成長見通しは
- ・「ユニークネス事業」(紙おむつリサイクル、シュガーリダクション、菌根菌等)の進捗と今後の展望は

当社の方針

1.中期経営計画 Walk the Talk 2028 の目標設定(保守的とのご指摘について)

中期経営計画 Walk the Talk 2028 の KGI(営業利益 500 億円以上、ROE9.0%以上)等について、「保守的ではないか」とのご指摘をいただいております。

この目標は、スローガンである「有言実行(Walk the Talk)」を重視しております。また、時価総額 1 兆円に向けた飛躍的成長の基盤づくりとして、設備投資や新規事業への挑戦を集中的に行う「コスト先行」の期間でもありますが、営業利益 500 億円、ROE9.0%は最低限の目標と捉えており、2028 年度に達成する目標ではなく、できるだけ早期の達成を目指す目標として設定されています。

2.新セグメント体制と成長投資による収益拡大

事業ポートフォリオを明確化し、意思決定を迅速化するため、従来の5セグメントから「マテリアル」「エレクトロニクス」「ライフサイエンス」の 3 セグメントへ再編しました。成長分野であるエレクトロニクスとライフサイエンスへ資本配分を加速させます。中期経営計画 Walk the Talk 2028 の 3 年間で約 1,000 億円の成長投資を予定しており、既存事業の強化やポートフォリオ拡充を進めます。

エレクトロニクス分野では、AI 半導体向け等でデファクトスタンダードとなっているナガセケムテックスの液状封止材(LMC)の生産能力増強や、次世代のシート状封止材(a-SMC)の量産化を進めます。また、ナガセサークレアにおける中国第二工場の建設による高純度ケミカルの増産や、国内初となる使用済み半導体用現像液(TMAH)の回収・再生事業の立ち上げを推進します。

ライフサイエンス分野では、Prinova グループの Solutions 事業が引き続き好調に推移し、業績を牽引するほか、赤字であった Nutrition 事業も人員体制の最適化等、原価低減を概ね完了させたことで、1 年前

倒しで 2026 年度中の確実な黒字化を見込んでいます。また、米国サンディエゴに開設した AI・ロボティクスを活用するバイオ研究所を通じて、新素材の開発や既存製品の収率向上を加速させます。

3.「One NAGASE」でのユニークネス創出

商社、製造、研究の 3 機能をフル活用し、社会課題を解決する当社独自の「ユニークネス事業」を推進します。具体的には、生分解性高吸水性ポリマー(生分解性 SAP)を活用した使用済み紙おむつの分離精製・再生事業や、砂糖を代替する新素材を活用したシュガーリダクション事業、菌根菌やエルゴチオネインの量産化などに取り組んでおり、これらを 2029 年度以降の飛躍的な成長ドライバーとして育成してまいります。

(資本・財務戦略)

いただいた質問

- ・中期経営計画 Walk the Talk 2028 の KGI(ROE9.0%以上、営業利益 500 億円以上)と EPS の 3 ヶ年 30%成長に向けた具体策は
- ・総還元性向 100%の見直しと今後の株主還元方針は
- ・政策保有株式の縮減目標は
- ・成長投資に向けた負債活用の考え方は

当社の方針

1. KGI 目標と株主還元方針

中期経営計画 Walk the Talk 2028 では、時価総額 1 兆円の早期実現に向けた基盤づくりとして、営業利益 500 億円以上、ROE9.0%以上を KGI に設定しています。株主還元については、2024 年度、2025 年度の総還元性向 100%の方針から、成長投資を優先するフェーズへと移行します。一方で、継続増配(2026 年度で 17 期連続増配見通し)を基本とし、EPS の 3 ヶ年 30%成長を目標とし、その達成に向けた不足分については自己株式取得を機動的に実行することで株主価値の向上を図ります。

なお、自己株式取得の判断は、EPS の 3 ヶ年 30%成長だけで判断するものではありません。

2.政策保有株式の縮減

資本効率向上のため、政策保有株式の縮減をさらに進めます。前中期経営計画 ACE 2.0 で約 300 億円の売却を実行しましたが、保有株式の時価上昇により純資産比率が約 15.9%となっており、これを 3 年間で 8%前後まで圧縮する計画です。現在の株価水準で ACE 2.0 を上回る 300 億円強の売却が必要と試算しており、売却資金は成長投資に振り向けます。

3.キャッシュアロケーションと財務レバレッジ

格付け(A+)を維持しつつ、レバレッジを効かせた最適な資本構成を追求します。Net D/E レシオ 0.5 倍程度を目安として設定し、M&A や生産能力増強などの成長投資に対して積極的に有利子負債を活用することで、ROIC および EPS の向上に繋がります。

(人的資本について)

いただいた質問

- ・販管費(人件費等)の増加要因と、人的資本への投資の考え方は
- ・「ひと」の育成(2種のリーダー育成)に関する取り組みは
- ・女性管理職比率の目標や、社外取締役への女性登用を含むダイバーシティ推進の状況は

当社の方針

1.人的資本への投資と「ひと」の育成

Prinova グループ等での業績連動インセンティブの増加や、国内外でのベースアップ等により人件費は増加傾向にあります。これらは将来の飛躍的成長に向けた必要な投資と位置づけています。中期経営計画 Walk the Talk 2028 では「ひと」を最も重要な経営資本とし、複雑な要素を統合し構想から実現まで推進する「プロジェクトエンジニア」と、グループ全体を俯瞰し強みを引き出す「ビジネスオーケストレーター」の2種のリーダーを育成し、組織の限界を突破していきます。

一方、ACE 2.0 では、一般管理費売上総利益率をKPIの一つとして管理を徹底したことにより、PLの体質改善を実現してまいりました。Walk the Talk でも本 KPI は継続しますので、計画されている一般管理費の執行は、状況に応じて調整をしていく所存です。

2.女性活躍推進とダイバーシティ

「2028 年度末までに女性管理職比率 10%」という目標に向け、採用比率の引き上げ等を進めており、足元において女性管理職比率は着実に上昇しています。また、意思決定層における多様性を一層強化するため、本年の株主総会において新たに女性の社外取締役を 1 名増員する予定です。これにより、取締役 9 名のうち女性は 2 名(約 22%)となり、社外取締役は 4 名へと増加します。

(サステナビリティについて)

いただいた質問

- ・気候変動対応の進捗は
- ・人権デュー・ディリジェンスとサプライチェーン管理は

当社の方針

1.気候変動対応と Scope1,2 の削減

中期経営計画 Walk the Talk 2028 の非財務目標として、Scope 1, 2 の排出量を 2021 年度比で 32.7%削減することを掲げています。これは SBT 認定を取得済みの 2030 年目標と整合する水準であり、着実にカーボンニュートラルへの取り組みを推進してまいります。

2.人権デュー・ディリジェンスとサプライチェーン管理

人権基本方針に基づき、人権リスクが相対的に高い地域や商材を扱うサプライヤーに対し、SAW(セルフアセスメント質問票)を送付いたしました。回答結果からは現状重大な問題は確認されていませんが、今後も定点観測を継続し、必要に応じた対話や改善支援を行ってまいります。

⑤ 経営陣に対するフィードバック

対話において株主・投資家からいただいた意見につきましては、定期的に取り締役会およびグループ経営会議においてフィードバックを行っております。

	回数
取締役会における報告	2回
グループ経営会議における報告	1回

※上記の他、各事業部等に対しても適宜フィードバックを行っております。

⑥ 株主・投資家からのフィードバックを活かした事例

当社は、株主・投資家からいただいた意見を経営陣へフィードバックし、社内関係各部と協議の上、適宜、経営に活かしております。具体的な事例は、以下のとおりです。

(事例)

- ・経営陣による対話機会の拡充
- ・求められている株主資本コストの水準把握
- ・IR活動の拡充
- ・対外開示資料の見直し 等

IRに関するお問い合わせ先

IRに関連するお問い合わせは、以下ページよりご連絡ください。

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

以上