



統合報告書 2019

 **NAGASE**
長瀬産業株式会社

大阪本社 : 〒550-8668
大阪市西区新町1-1-17
TEL 06-6535-2114

東京本社 : 〒103-8355
東京都中央区日本橋小舟町5-1
TEL 03-3665-3021

名古屋支店 : 〒460-8560
名古屋市中区丸の内3-14-18
TEL 052-963-5615



 **NAGASE**
Bringing it all together

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

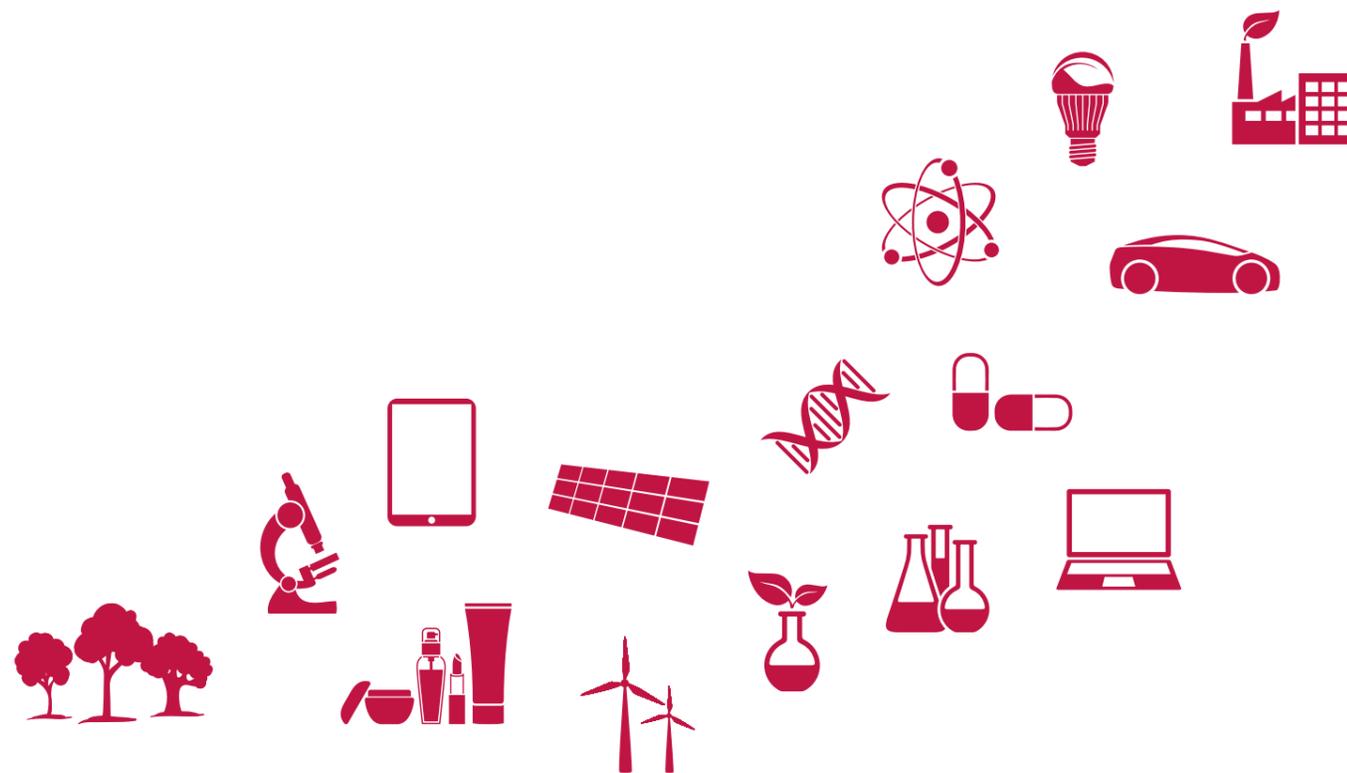
Printed in Japan

Bringing it all together

「あらゆる可能性を、カタチに」。

ヒト、モノ、情報、技術、想い、世界、時間、無数の可能性を

ひとつにまとめあげるとい考え方が込められたNAGASEグループのスローガンです。



編集方針

NAGASEグループでは、グループの幅広い事業領域・事業活動や、ユニークな価値創造のプロセスを、幅広いステークホルダーの皆様により一層ご理解いただくことを目的に統合報告書を制作しています。今後も、NAGASEグループの企業価値向上活動を分かりやすくお伝えするコミュニケーションツールとして進化させてまいります。

<参考としたガイドライン>

編集に際しては、国際統合報告書評議会 (IIRC) の国際統合報告フレームワーク等を参考にしています。

<対象期間>

2018年4月～2019年3月(一部、2019年4月以降の活動も含みます)

<対象組織>

長瀬産業株式会社およびNAGASEグループを対象としています。

<その他の情報>

長瀬産業株式会社ウェブサイト: <https://www.nagase.co.jp/>

見通しに関する注意事項

本統合報告書に記載されているNAGASEグループの収益計画・戦略や確信などのうち、歴史的事実でないものは将来に関する見通しであり、リスクや不確実な要素を含んでいます。実際の業績等は、これらの要素の変動により、見込みとは大きく異なる可能性があります。従って、読者の皆様におかれましては、これらの将来予測に関する記述について全面的に依拠することはお控え頂くようお願いいたします。なお、業績に影響を与える要素はこれらに限定されるものではありません。

Contents

イントロダクション

- 2 経営理念とNAGASEビジョン
- 4 ビジネスモデルの変遷～NAGASEグループの変化と挑戦～
- 6 NAGASEグループの概要
- 8 セグメント別概要

価値創造の基盤

- 10 価値創造プロセスと長期経営方針
- 12 ビジネスデザイナー～8つの事例～

戦略

- 14 トップメッセージ
- 20 管理担当取締役メッセージ
- 24 経営成績、財務状態およびキャッシュ・フローの状況
- 26 中期経営計画「ACE-2020」

サステナビリティ

- 28 Our Board
- 30 コーポレート・ガバナンスの取り組み
- 34 社外取締役インタビュー～Dialogue for Value Creation～
- 36 リスクマネジメント
- 40 環境
- 42 社会

事業ポートフォリオ

- 46 機能素材セグメント
- 48 加工材料セグメント
- 50 電子セグメント
- 52 モビリティ・エネルギーセグメント
- 54 生活関連セグメント

- 56 グローバル・ネットワーク
- 58 ナガセケムテックス株式会社
- 59 株式会社林原
- 60 長瀬ビジネスエキスパート株式会社
- 61 NVC (New Value Creation) 室
- 62 ナガセR&Dセンター
- 63 ナガセアプリケーションワークショップ (NAW)

財務・会社情報

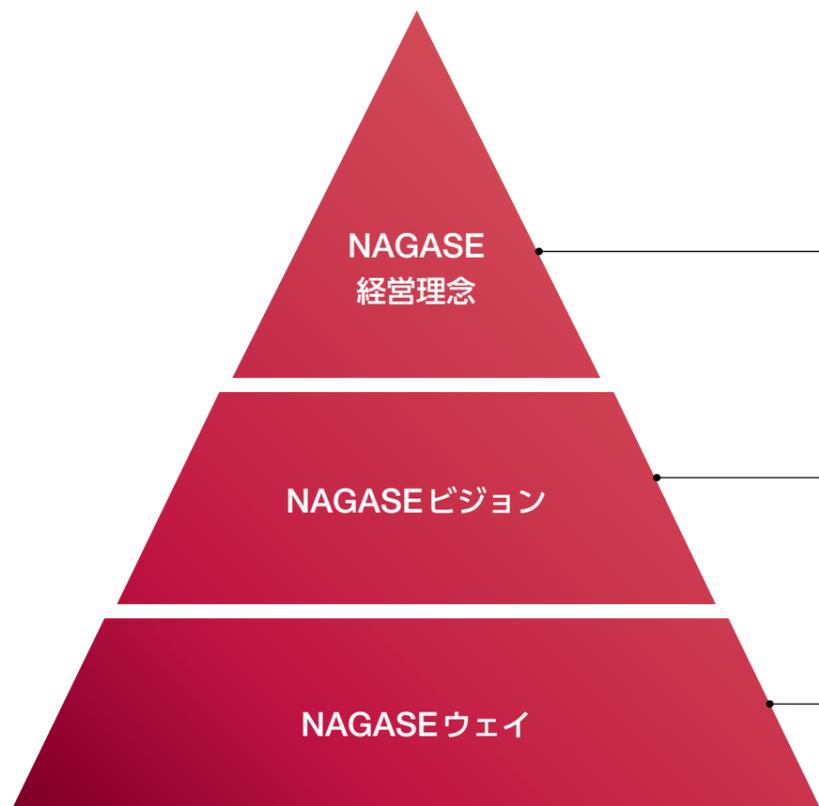
- 64 13年間の主要財務データ
- 66 比較連結財務諸表
- 68 主なグループ会社・事業所一覧
- 72 会社情報
- 73 株式情報



Our Philosophy

経営理念とNAGASEビジョン

NAGASEグループの理念体系



NAGASEグループは、2032年の創業200周年、さらにその先に向けて、持続可能な成長および企業価値向上に取り組んでいます。創業から187年、事業領域やエリアが拡大し社員の多様性がますます広がるなか、私たちは「NAGASE 経営理念」「NAGASE ビジョン」「NAGASE ウェイ」をグループ全社員の「共通の価値観」と定義し、社員一人ひとりがこの「共通の価値観」を日々の活動を通じて体現することにより、「人々が快適に暮らせる安心・安全で温もりある社会」の実現に貢献していきます。

NAGASE 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。

NAGASE ビジョン

社員の一人ひとりが、日々の活動で『見つけ、育み、広げる』を体現することにより、「人々が快適に暮らせる安心・安全で温もりある社会」の実現に貢献する。

強み/特長

- 誠実に正道を歩んできた200年近くの歴史(誠実正道)
- パートナーとともにビジネスを創造する力(協働基盤)
- 技術に対する深い理解、技術の目利き力(技術発想)
- 半歩先を見て能動的に提案する力(半歩先見)

提供価値

■ ビジネスの種を『見つけ、育み、広げる』

1. 見つけ：誰も気づいていない機会を発見する
2. 育み：新たな価値を生み出すビジネスへと成長させる
3. 広げる：様々な分野・地域へビジネスを展開する

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

NAGASE ウェイ

- 常に顧客指向であれ
- 常に独創的な挑戦者であれ
- 常にグループ力の活用を考えよ
- 常にグローバルに考えローカルに行動せよ
- 常にシステムティックに考えスピーディーに行動せよ

Evolving Our Business Model

ビジネスモデルの変遷 ~NAGASEグループの変化と挑戦~

長瀬産業は、1832年に京都で創業した化学系専門商社です。

海外の優良な製品を日本国内で独占的に輸入販売する総代理店権を有することで、

技術力・情報力・海外ネットワークを獲得し、

製造・加工・研究開発機能の強化も図りながら事業構造の転換を果たしてきました。

創業200周年となる2032年、さらにその先に向け、挑戦を続けます。

2019年3月期 売上高

8,077 億円



海外有力メーカーとの取り組み

イーストマン コダック社や
ゼネラル エレクトリック社と代理店契約

- 1832 京都西陣において創業(屋号鱗形屋)染料・澱粉・ふのり類を販売
- 1898 本店を大阪に移転
- 1900 スイス・パーゼル化学工業社(チバ社)と取引開始
- 1901 リヨン出張所開設
- 1911 東京支店の開設
- 1913 ロンドン、ニューヨークに出張所開設
- 1917 株式会社長瀬商店の設立(個人商店から法人へ)
- 1923 米国・イーストマン コダック社と取引開始
- 1930 米国・ユニオン カーバイド社と販売代理店契約締結
- 1938 帝国化学産業株式会社を設立
- 1964 株式を公開(大阪証券取引所市場第二部に上場)
- 1968 米国・ゼネラル エレクトリック社と代理店契約締結



1917年12月、会社設立時の大阪本店(北区堂島)



米国・ゼネラル エレクトリック社

広がる海外ネットワーク

国内外に支店や現地法人を置き、事業の基盤をつくる

- 1970 スイス・チバガイギー社と合併会社 長瀬チバ株式会社(現・ナガセケムテックス株式会社)を設立
東京・大阪両証券取引所市場第一部銘柄に指定
- 1971 長瀬(香港)有限公司およびNagase America Corporation(現・Nagase America LLC)を設立
米国・ゼネラル エレクトリック社と合併会社エンジニアリング プラスチックス株式会社を設立
- 1972 ナガセ医薬品株式会社を設立
- 1975 Nagase Singapore (Pte) Ltd. を設立
- 1977 ナガセ生化学工業株式会社を設立
- 1980 ナガセ化成工業株式会社を設立
Nagase (Europa) GmbH(ドイツ)を設立
- 1981 Nagase (Malaysia) Sdn. Bhd. を設立
- 1985 ソウル支店を開設
- 1988 台湾長瀬股份有限公司を設立
- 1989 Nagase (Thailand) Co., Ltd. を設立
財団法人 長瀬科学技術振興財団を設立
東京支社を東京本社とし、大阪・東京二本社制を採用



上：1971年当時の長瀬チバ株式会社
左：竣工した東京支社新社屋(1969年10月)

製造・加工、研究開発機能の強化

化学品の専門商社としての機能のほかに、
製造・加工、研究開発機能の強化を図る

- 1990 合併会社 Sofix Corporation(現・Sofix LLC、米国)を設立
ナガセR&Dセンターを開設
合併会社 長華塑膠股份有限公司(台湾)を設立
- 1997 Nagase Philippines Corporationを設立
上海長瀬貿易有限公司を設立
Nagase Engineering Service Korea Co., Ltd. を設立
- 1998 PT. Nagase Impor-Ekspor Indonesia を設立
上海華長貿易有限公司を設立
- 2000 長瀬チバをナガセケムテックス株式会社へ改称
- 2001 ナガセケムテックス、ナガセ化成工業、帝国化学産業、ナガセ生化学工業を合併し、新生「ナガセケムテックス」が誕生
ソウル支店を廃止し、Nagase Korea Corporationを設立
- 2002 広州長瀬貿易有限公司を設立
長瀬精細化工(無錫)有限公司
(現・長瀬電子材料(無錫)有限公司)を設立
- 2004 長華国際貿易(深圳)有限公司を設立
- 2005 東拓工業(蘇州)有限公司を設立
長瀬電子科技股份有限公司を設立
Nagase Philippines International Services Corporationを設立
- 2006 Pac Tech-Packaging Technologies GmbHの株式取得
Nagase India Private Ltd. を設立
- 2007 ナガセアプリケーションワークショップ(NAW)を開設
- 2008 堺営業所を開設
Nagase Vietnam Co., Ltd. を設立
- 2012 Engineered Materials Systems, Inc. (米国)の株式を取得
株式会社林原の株式を取得
ブラジル現地法人Nagase do Brasil Comércio de Produtos Químicos Ltda. を設立
- 2014 ナガセグローバル人材開発センター竣工

商社の枠を超えて

商社機能にとどまらない
“ビジネスデザイナー”として新たな価値を提供

- 2015 長期経営方針の策定
- 2016 中期経営計画
「ACE-2020」スタート
- 2017 NVC(New Value Creation)室設置
INKRON社(フィンランド)を子会社化
長瀬ビジネスエキスパート株式会社が発足
大泰化工株式会社の株式取得
Fitz Chem LLC(米国)の株式取得
- 2019 米国・中国に地域統括会社Nagase Holdings America Corporation
および長瀬(中国)有限公司を設立

2032 創業200周年



大阪本社



東京本社

Overview of the Nagase Group

NAGASEグループの概要

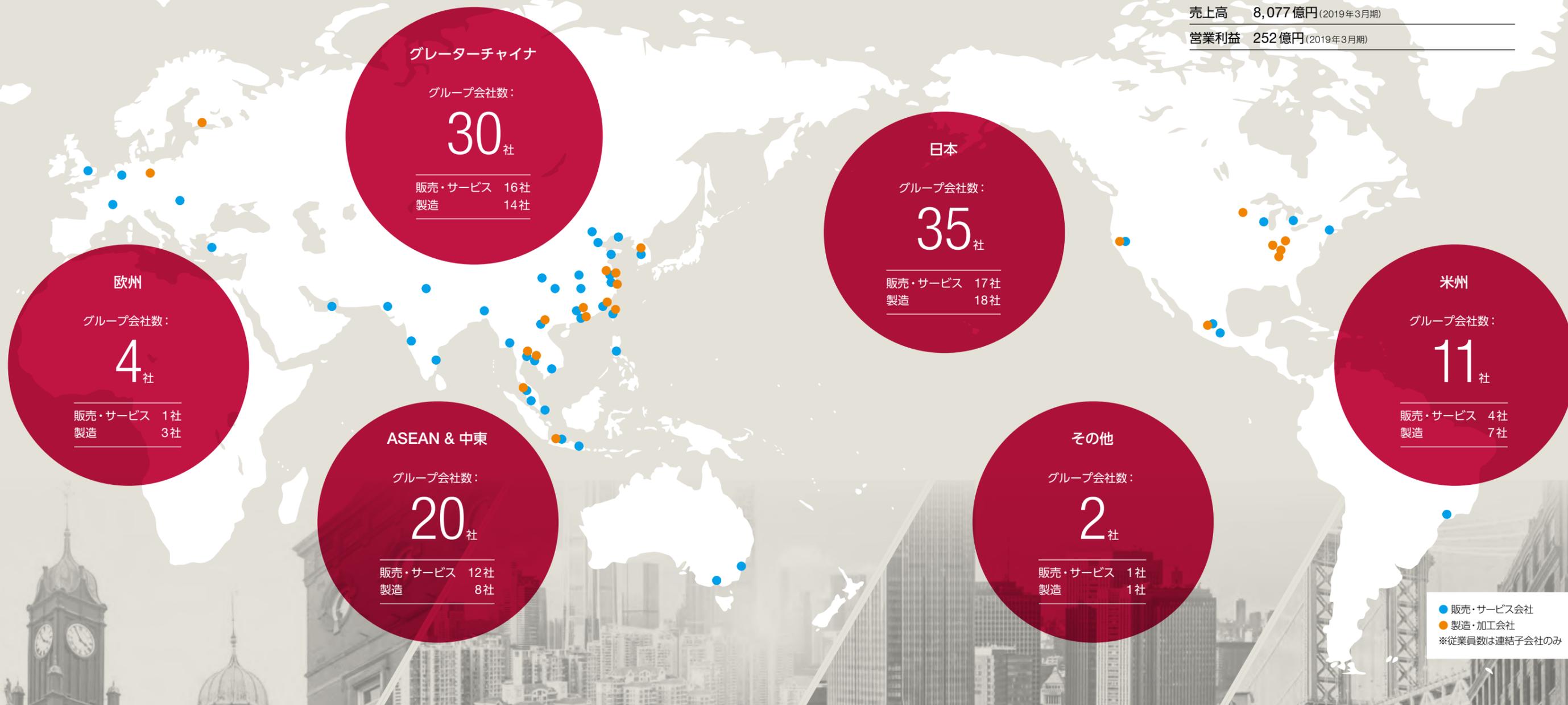
NAGASEグループは、化学を基盤として幅広い分野を支える商材を取り扱っています。

27カ国・地域に102社のグループ会社を有し、

グローバルな市場で顔料・着色剤、塗料・インキ、樹脂原料、電子材料、自動車部品、

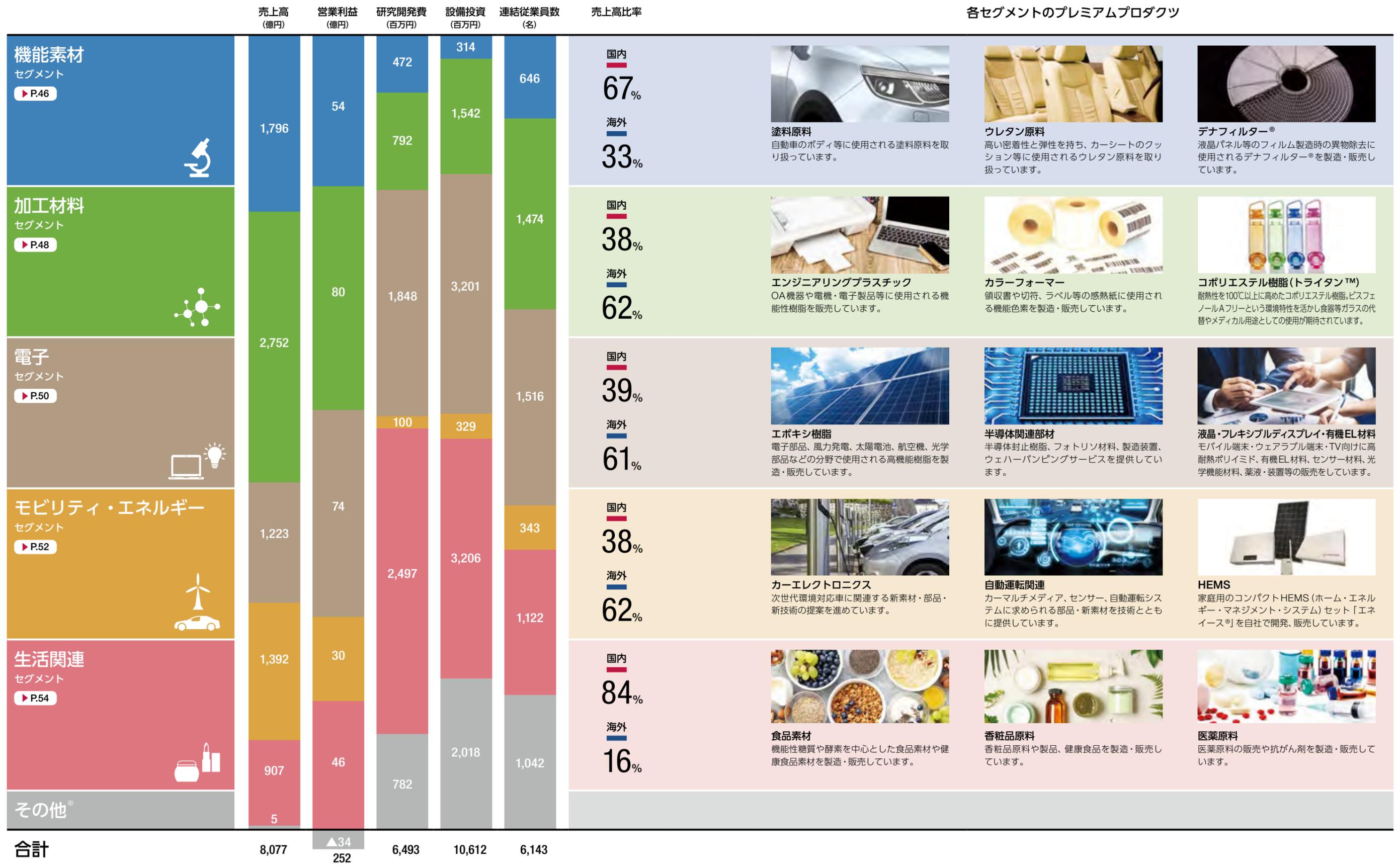
機能性食品素材、医薬原料・中間体まで、様々な価値を提供しています。

社名	長瀬産業株式会社 / NAGASE & CO., LTD.
創業	1832年(天保3年)6月18日
設立	1917年(大正6年)12月9日
資本金	96億円
従業員数	851名(連結6,143名)
売上高	8,077億円(2019年3月期)
営業利益	252億円(2019年3月期)



At a Glance

セグメント別概要



*その他には、報告セグメントに含まれない事業セグメント、セグメント内取引消去等が含まれます。

価値創造プロセスと長期経営方針

経営資源の投入				
財務資本	製造資本	人的資本	社会・関係資本	知的資本
成長投資 1,000 億円 格付(R&I)A	設備投資 322 億円 (2016~2018年度)	社員 6,143 名	グループ会社 27 カ国・地域	研究開発費 177 億円 (2016~2018年度)

NAGASEビジョン

見つけ
ニーズとシーズの発見

育み
ビジネスへ成長させる

拡げる
さらなるビジネスの展開



事業ポートフォリオ

- 機能素材
- 加工材料
- 電子
- モビリティ・エネルギー
- 生活関連

▶ P.46-57

お取引先
パートナー

価値創造の基盤

製造・加工機能

- ナガセケムテックス(株)
- (株)林原 他49社

▶ P.58-59

研究・用途開発機能

- New Value Creation (NVC)室
- ナガセR&Dセンター
- ナガセアプリケーションワークショップ(NAW)

▶ P.61-63

サステナビリティ

NAGASEグループの強み

- 強固な財務基盤
- 技術の目利き力
- 情報ネットワーク
- 化学品管理のノウハウ
- グローバルなロジスティクス
- 歴史に裏打ちされた信頼

長期経営方針

長期経営方針の骨子

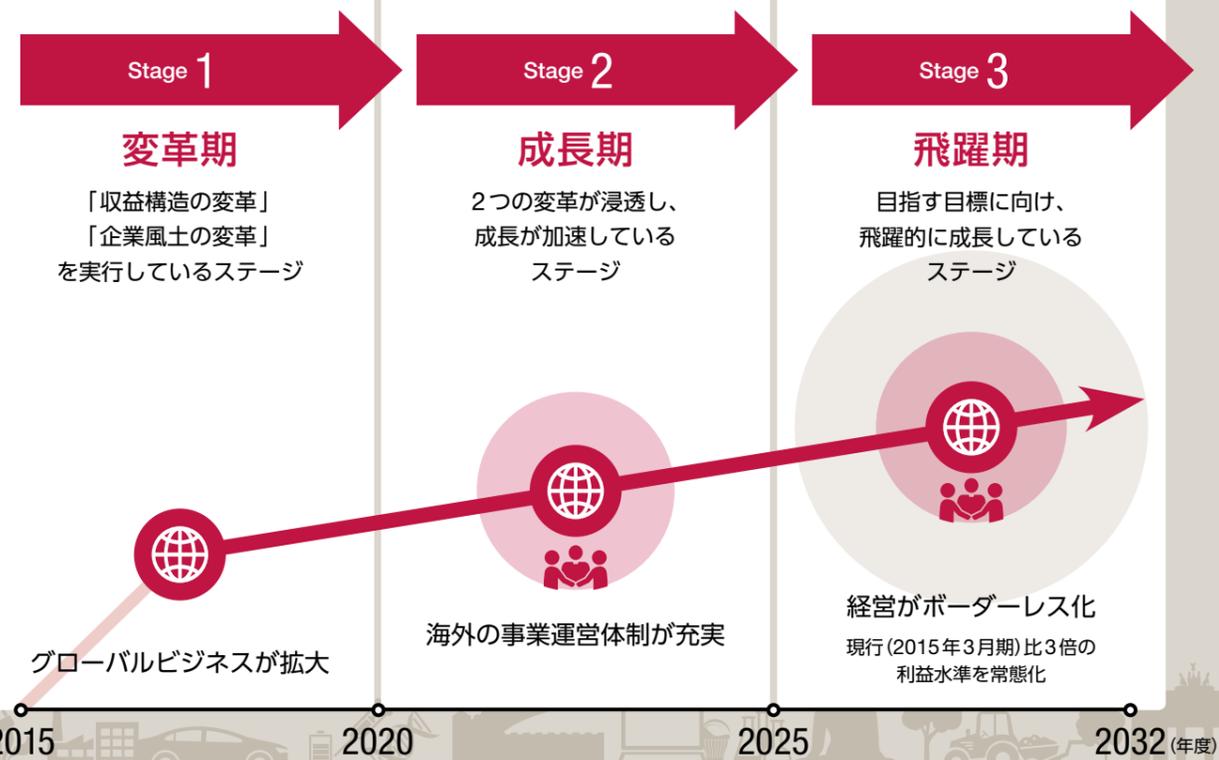
- 成長に向けたチャレンジ**
 - 成長投資の拡大
 - オーガニック成長の加速
 - グローバルビジネスの拡大
- 成長を支える経営基盤の強化**
 - グローバルガバナンスの再構築
 - 人材マネジメントの多様性拡大
 - 安心・安全の提供
 - コミュニケーションインフラの整備

人々が快適に暮らせる
安心・安全で温もりある
社会の実現に貢献します。

素材・加工品を提供し、
産業をサポート

美しく、健康的な暮らしを支える

事業を通じた
社会課題の解決



Business Designer

ビジネスデザイナー ～8つの事例～

私たちは、NAGASEグループのあるべき姿として「ビジネスデザイナー」を掲げています。これまで主たる活動領域としていた「商社」「化学」を基盤としつつも、その枠にとどまることなく、商社・研究・投資・物流・海外・製造の6つの機能を高い次元で融合し、限界を設けることなくビジネスをデザインしています。



目指す市場 5G、IoT、半導体市場

3D Glass Solutions社へ出資

- 5Gに対応した高周波デバイス製品を設計・製造するベンチャー企業
- NAGASEグループの量産技術、品質管理システムを活用し、共同開発体制を推進




目指す市場 モビリティ市場

自動運転技術分野 (LiDAR 関連) へ参入

- 米国・TriLumina社、カナダ・LeddarTech社との協業を開始
- 自動運転に不可欠なレーザー・センサー技術
- 長距離・高精度センシングによる安全への貢献





目指す市場 食品素材市場

(株) 林原：ロンザ社と長期パートナーシップ契約締結

- 植物由来のプルランカプセルの需要拡大に対応
- 需要増加に備え、新工場に着工



目指す市場 3Dプリンター市場

Infinite Material Solutions社を設立

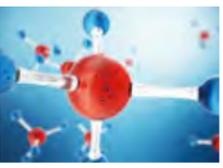
- 米国・Interfacial Consultants社との合併企業
- FDM (熱溶解積層) 方式用水溶性サポート材フィラメントの製品化を目指す (スーパーエンプラにも対応した業界初の水溶性サポート材 (AquaSys®))



目指す市場 新規素材を必要とする市場

マテリアルズ・インフォマティクス共同開発

- 米国IBM社と共同開発
- AIと最新データ処理技術を活用
- 新規(代替)素材開発のコスト・期間の削減




目指す市場 中国の液晶・半導体市場

合併企業・無錫澄泓微电子との協業

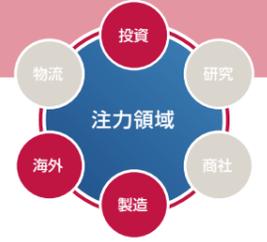
- 中国での成長が見込まれる液晶・半導体市場で薬液事業の拡大を目指す
- 中国現地企業との合併の強みを活かしたエリア拡大



目指す市場 海外におけるエリア独自の市場

米国・中国における統括会社設立

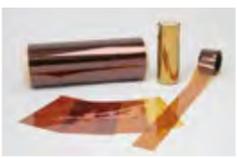
- メキシコ・ブラジルを含む米州地域、台湾・香港を含むグレートチャイナ地域
- 海外事業のガバナンス強化および地域主導の新規事業創造の加速



目指す市場 次世代ディスプレイ市場

東洋紡(株)と合併会社を設立

- 高耐熱性ポリイミドフィルム「ゼノマックス®」の販売製造
- 早期に100億円規模の事業構築を目指す




Message from the President

トップメッセージ



代表取締役社長

朝倉 研二

2019年7月

2019年度は NAGASEグループにとって勝負の年。 中長期と短期のバランスを 図りながら経営の舵を取っていきます。

私のビジョンと経営方針

新たなビジネスモデルへ

創業187年のNAGASEグループは、染料「紅花」に代表される機能性に着目した商材を扱う、京都・西陣の個人商店を原点に、時代と技術の動向を先読みすることで事業の成長を図ってきました。

1900年のスイス・バーゼル化学工業（現、BASF社）の合成染料輸入を皮切りに、数々のグローバル企業の代理店として築いてきたネットワークは、過去から現在・未来にわたり、化学系専門商社として飛躍的成長を実現させる大きな強みの一つとなっています。

また、1900年当時の外国商館による独占貿易からの脱却、何としても直接貿易を実現したいという強い意志が、当時の絹織業の中心地リヨン（フランス）へと向かわせ、「目利き

力」を高めるための出張所の設置といった先駆的な動きへとつながりました。この意思と行動力は、現在のNAGASEグループのスピリッツへと確実に受け継がれています。

しかしながら、商社機能にもライフサイクルがあります。グローバル化する市場、多様化する価値観、デジタルをはじめとする情報化などの大きな潮流はいよいよ加速し、ステークホルダーの皆様がNAGASEグループに求める価値は常に変化しています。これからのNAGASEグループは商社機能だけでなく、「ビジネスデザイナー」として中長期的に価値提供を続ける企業集団でありたい、それが私の描いているビジョンです。

▶参照P.4「ビジネスモデルの変遷」

躍動する「ビジネスデザイナー」

「ビジネスデザイナー」は、私が社長に就任してから策定したコンセプトです。NAGASEグループの6つの機能、商社・研究・投資・物流・海外・製造を連携させて、スピーディーに事業として仕上げていく。この難しさを痛感しつつも、私

はこのコンセプトを気に入っています。なぜなら、このような機能の組み合わせこそが、NAGASEグループが求められている価値であり、事業の面白みでもあるからです。そして、NAGASEグループビジョンにある、ビジネスの種を「見つ

トップメッセージ

け、育み、広げる」という形で、様々な市場に価値をお届けできていると思っています。

この「ビジネスデザイナー」のコンセプトを支えるNAGASEグループの強みとして、技術力が挙げられます。技術力とは、目利きする力であり、事業に変える力でもあります。また、パートナーと共に事業を創造する力も強みの一つです。前述の通り、私たちの国内外におけるネットワークの広さと深さは揺るぎないものであり、技術力のある人財と研究開発機能を自社で保有していることが、このネットワークの価値をさらに高めています。

ACE-2020のローリング

現在のNAGASEグループは、2032年を最終年度とする長期経営方針で3分割した最初のステージに位置し、中期経営計画**ACE-2020**(以下、ACE)のもと、「収益構造の変革」「企業風土の変革」を掲げて事業活動を推進しています。

ACEは初めての5カ年の中期経営計画であり、3年目にローリングを実施することは事前に決めていました。外部環境分析や新しい収益モデルの施策(以下、インオーガニック)の精査を行うことにより、目標達成の確度を上げようと

一例としては、現在、AIと最新データ処理システムを活用したマテリアルズ・インフォマティクス(MI)のプラットフォームを開発しています。NAGASEグループの研究開発部門との連携にとどまらず、お取引先との連携を強めるプラットフォームとしても期待しており、2020年度のサービス開始を目指しています。

- ▶参照P.10「価値創造プロセスと長期経営方針」
- ▶参照P.12「ビジネスデザイナー～8つの事例～」
- ▶参照P.58～「製造・研究機能」

というのが狙いです。

「収益構造の変革」の各施策において、インオーガニックのテーマは色々出ていますが、実績化するまで時間が掛かっている点を課題として認識しています。「攻め」の活動に対してどれだけの人的資源を投入できるか、単年の数字とのバランスもあるのですが、2020年度以降を見据えてインオーガニック成長に拍車を掛けていきたいと思っています。

「企業風土の変革」では、良い意味で数字への執着が出てきていると感じています。特に製造業の主体的な運営と自立経営へのマインドセットが進み、数値として結果にもつながっていると思っています。その他、全グループのマネージャー以上600人強を対象にアンケートを実施し、ACEの理解度や定性的な施策の進捗や浸透がなされていることが確認できました。

一方、ローリングの結果、新たに重要性の高まりを認識した課題がありましたので、その対策を進めていきます。

- グローバルでの環境規制強化による供給問題
- 海外事業機会の拡大に対応するグローバルガバナンス
- 製造事業におけるコンプライアンス体制のさらなる強化

2018年度の振り返りと展望

変化する経営環境と事業ポートフォリオの安定性

ACE始動から4年目に突入しました。今、私自身が一番強く感じていることは、全ての変化のスピードがACEを策定した当初の想定よりも格段に速いということです。

世界の合従連衡の動きは、化学業界だけみてもダイナミックかつスピーディーに進んでいます。上流側では、米国のシェールガスの圧倒的な存在感によって中東の位置付けも変わり、中国企業の動きからも目が離せません。また、中国における環境・安全規制の強化が進み、工場事故などによる化学工場の操業停止も起きています。基礎化学原料や中間原料の不足により、業界全体に多大な影響を与えるなど、NAGASEグループを取り巻く経営環境は急激に変化しました。

こうした中、2018年度の業績は、連結売上高807,755百万円(前期比3.0%増)、親会社株主に帰属する当期純利

益20,136百万円(前期比17.2%増)と、2017年度に引き続き、過去最高益を達成することができました。ただし、全セグメントが好調だった2017年度とは異なり、2018年度は増益と減益の事業が混在しており、結果として、注力領域のエレクトロニクスの不調を他のセグメントが補う形となりました。

事業ポートフォリオの安定性という点において、NAGASEグループ全体の外部環境への適応能力が向上していることを確認できたと思っています。

- ▶参照P.20「管理担当取締役メッセージ」
- ▶参照P.24「経営成績、財務状態およびキャッシュ・フローの状況」
- ▶参照P.26「中期経営計画 ACE-2020」
- ▶参照P.46「事業ポートフォリオ」

NAGASEグループにとっての2019年度の重要性

私は2019年度を「待ったなしの勝負の年」と位置付けています。それはNAGASEグループの成長機会が、5GやAIといったパラダイムシフトを起こす技術革新の出現から生じると考えるからです。この数年の間に、次の時代の基盤技

術が確立されるはずですが、このステージにおいて、ビジネスをデザインすることが、次のNAGASEグループの成長のために何よりも重要です。

2019年度のスローガン「Do It!」はその危機感と意識を



トップメッセージ

共有するためのものです。躊躇している間に事業環境は刻々と変化を続けています。「まずは動く!」、それがこのスローガンの意図の一つです。私自身も含めた役職者は、積極的に「Do」を果たし、また「Do」により生じる責任を取る姿勢を評価することにより、全員がためらわずトライできる環境をつくっていきます。創業初期にあった強い意志と行動力は、今のNAGASEグループにも脈々と受け継がれ

ており、2019年はその行動力を示せる一年にしたいと思います。

2019年度の業績見通し*は、連結売上高850,000百万円(前期比5.2%増)、親会社株主に帰属する当期純利益20,500百万円(前期比1.8%増)を見込んでいます。

*業績見通しの基礎となる為替レートは、1米ドル=110円を想定しております。

サステナビリティ経営への取り組み

ESGを経営の中核へ

NAGASEグループビジョンでは、「人々が快適に暮らせる安心・安全で温もりのある社会の実現に貢献」することを掲げています。

化学系専門商社として「調達・購入」から「販売・廃棄」までの事業活動において、コンプライアンスの徹底により、お取引先、地域・国際社会、行政などに安心・安全を感じていただくことも、NAGASEグループの提供価値の一つとして認識しています。

グループ経営の中核にESGを浸透させるための地固めを進めるために、2018年度を「ESG元年」と称し、社内勉強会の実施から初歩的な言葉の浸透活動、ESG関連活動の総

点検などを実施してきました。SDGsの達成に向けた「水リスクへの対応」「気候変動対策」「生物多様性」も徐々にではありますが、取り組みを始めました。

2019年度は、NAGASEグループ全体の一貫性をより明確にするため、長期の外部環境や「リスク」と「機会」の分析を行い、誰にどのような価値提供をする企業集団なのか、議論を深めながらマテリアリティの設定を進めていきたいと思っています。

▶参照P.40「環境」
▶参照P.42「社会」

取締役会の実効性向上を目指して

経営と執行の明確な分離は考えていませんが、その分離の程度は大変重要と認識しています。取締役の員数を従来の10名から7名にした理由もそこにあり、戦略的な議論をより活発に進めることを目指すものです。また、減員は社内取締役3名であり、取締役会における社外取締役2名の意見がより反映されることも期待しています。また、透明性の確

保に向けては、指名委員会を新たに設置しました。企業価値向上に向けた取締役会の実効性がさらに向上するものと考えています。

▶参照P.28「Our Board」
▶参照P.30「コーポレート・ガバナンスの取り組み」
▶参照P.34「社外取締役インタビュー」



グローバルガバナンスの課題

ACE期間中、NAGASEグループは、イズミール(トルコ)、リヨン(フランス)、ダナン(ベトナム)、カラチ(パキスタン)へと進出しました。各国や地域ごとの顧客・市場ニーズの多様化や海外競合企業との競争は激化しており、本社が管理や意思決定をするべき領域も変化しています。

このような状況下、域内の事業を現地で運営・管理する拠

点として地域統括会社を設立し、新事業の創造や投資判断などの機能を持ち、迅速な経営を推進する体制を構築します。グローバルガバナンスは、NAGASEグループにとって重要な課題の一つであり、そのための諸施策は管理担当取締役を中心に進めています。

▶参照P.20「管理担当取締役メッセージ」

株主還元策とメッセージ

当社は、「収益力の向上と企業体質の一層の充実強化を図り、株主の皆様への安定的な配当を継続して行うことを基本方針としており、連結配当性向および連結純資産配当率を勘案し、1株当たり配当額の向上を目指す」を配当方針としています。当期の期末配当は24円(中間配当金を含め42円)とさせていただきます。利益配分については、継続的な事業拡大のための投資と、配当や自己株式取得・消却等の直接的還元とのバランスを考慮しながら、総合的な株主還元向上に努めてまいります。なお、今後の自己株式の取得・消却については、資本市場および事業の動向を鑑み、引き続き検討していきます。

NAGASEグループは、営業利益300億円の常態化を**ACE-2020**で掲げています。注力領域のライフ&ヘルスケアとエレクトロニクスにおいて、一部足下の市場環境の悪化から難易度は高まりつつありますが、「Do It!」のもと残り2年をしっかりと仕上げている所存です。

株主および投資家の皆様には、中長期の視点でNAGASEグループを見ていただき、今後とも一層のご理解とご協力を賜りますよう、お願い申し上げます。

Message from the Corporate Administrative Director

管理担当取締役メッセージ



管理担当取締役
池本 眞也

資本効率の改善とリスクマネジメントを徹底し、次の成長を力強く支えます。

ACE-2020の達成に向けた資本効率性

資本効率性改善の取組みと課題

中期経営計画 **ACE-2020** (以下、ACE) では資本効率性の改善に取り組んでおり、その結果としてROEを定量目標の一つにしています。ROE改善は、税引前利益率と投下資本回転率に分解され、ACEの各施策との連携を強めています。

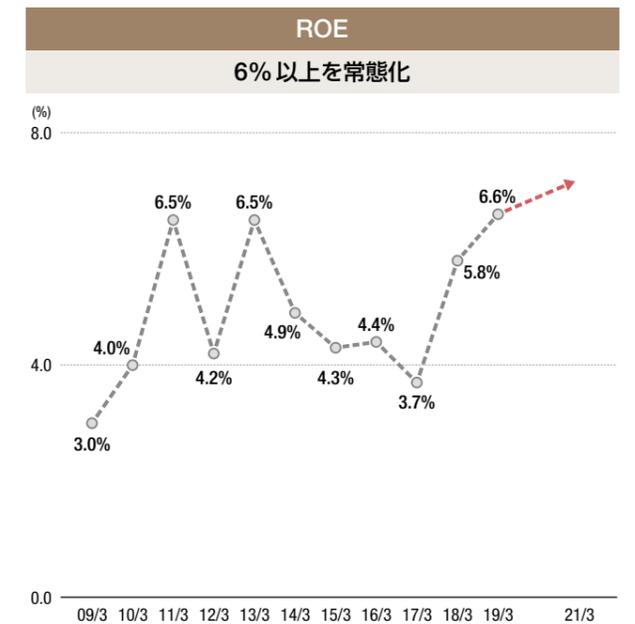
2019年3月期では、ROEは6.6% (+2.2%)、税引前利益率は3.5% (+1.4%)、投下資本回転率は2.1回 (+0.1回) となりました(2016年3月期比較)。

ACEにおけるROEの定量目標は、瞬間的に6.0%を超えるのではなく、「早期に常態化」と掲げておりますので、現時点では目標達成に向けて鋭意改善中というステータスの

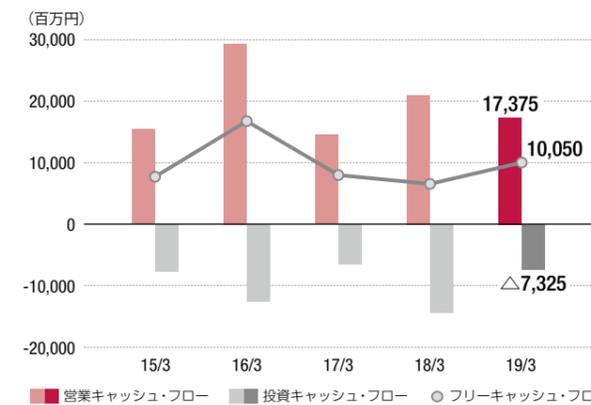
認識です。また、ACEは長期経営方針の中の「変革期」にあたる5カ年の中期経営計画であり、6.0%がNAGASEグループの目指している資本効率性の水準ではないことを改めて申し上げたいと思います。

ACE期間中は、主に製造業の収益率改善が寄与しているほか、シェアードサービス会社設立や不採算事業の撤退など、大きな意思決定もしています。一方、資本効率性の改善には、投下資本回転率に課題があり、改善活動を強化してまいります。

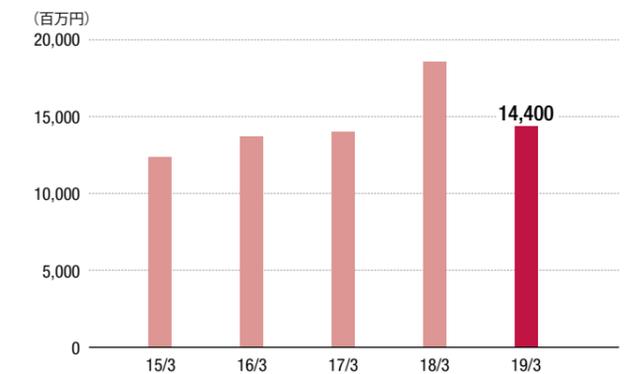
「ACE-2020」で掲げる定量目標



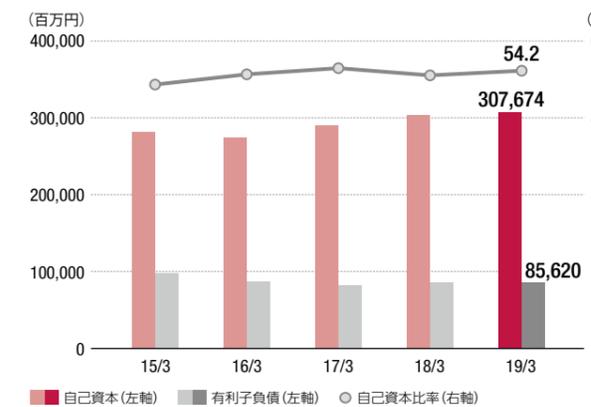
キャッシュ・フロー



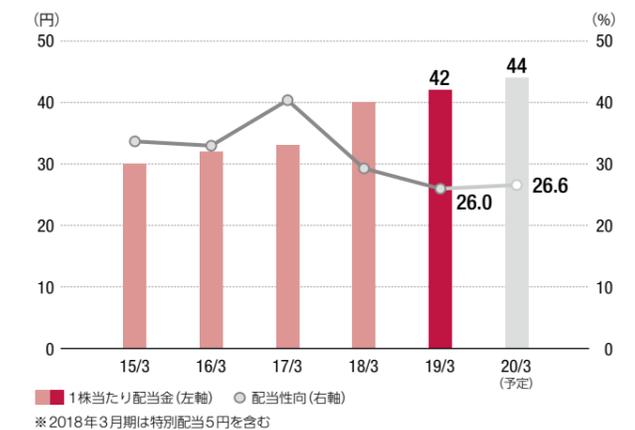
投資額



自己資本/有利子負債/自己資本比率



配当状況



ポートフォリオの最適化の考え方

ACEでは、インオーガニックな施策を絶えず仕掛けていますが、新しい事業モデルである場合が多く、従来のNAGASEグループの経験値では実績化へのプロセスや期間が読みにくい難しさがあります。5G、IoT、自動運転技術、マテリアルズ・インフォマティクス(MI)など、外部環境の大きな潮流を把握して、注力・育成領域として経営資源を投下していますが、数字貢献はACE期間以降になるかもしれません。各施策が、いつ頃に、どのくらいの数字貢献をするのかを常にモニタリングするのは、管理担当取締役として重要な役割の一つだと認識しています。

また、インオーガニックの重要さもさることながら、オーガニック・グロースもACEの達成や、長期経営方針の中でも重要な位置付けと考えています。基盤事業をいかに効率よく、長い期間にわたりキャッシュを生む事業として存続させるか。地味かもしれませんが、全体の事業ポートフォリオの適正化には、丁寧なモニタリングが必要だと考えています。例えば、Fitz Chem社は、米国中西部を販売エリアとするスペシャリティケミカルおよびパーソナルケア事業のディストリビューターで、NAGASEグループが持つ東海岸と西海岸を上手く補完する役割となり、これによって米国全土に様々な商材を流通させる基盤が整いました。

ACEにおける投資活動

事業ポートフォリオの適正化には投資活動が伴います。以前の反省から、主にモニタリングの運用方法を見直し、ACEでは「投資ガイドライン」を見直しました。ガイドラインの基準に従い、数値による事実を今まで以上に重視し、案件ごとのランク付けを行い管理しています。「不採算事業の撤退」の意思決定は、ガイドラインによる判断事項に加

え、お取引先や社会への影響も十二分に斟酌した上で、最終判断するのがNAGASEグループの意思決定です。ACE期間中に、約20社の関係会社について新規参入と撤退を実施していますが、資産入替の判断は難しく、常にガイドラインや運用の見直しを行っています。



長期経営方針の達成に向けた「ブロック経営」

グローバルガバナンスの再構築 —地域ブロック—

NAGASEグループが掲げる長期経営方針(2032年度)の目標は、「現行(2015年3月期)比3倍の利益水準の常態化」であり、「成長に向けたチャレンジ」と「成長を支える経営

基盤の強化」を柱に、「グローバルビジネスの拡大」と「グローバルガバナンスの再構築」を掲げています。

長期経営方針

NAGASEグループは創業200周年となる2032年に向け、これまでの仕組みとスピードでは、成し遂げられない成長を実現するため、長期経営方針を策定しています。この長期経営方針のもと、「全員参加」で変革を進めています。

成長に向けた チャレンジ

- 成長投資の拡大
- オーガニック成長の加速
- グローバルビジネスの拡大

成長を支える 経営基盤の強化

- グローバルガバナンスの再構築
- 人材マネジメントの多様性拡大
- 安心・安全の提供
- コミュニケーションインフラの整備

NAGASEグループの海外製造拠点は、世界14カ国51拠点にあり(2019年3月期末時点)、「現地法人から地域ブロック」という考え方にに基づき、統治権限を集約し、事業規模を拡大する方向で検討しています。

そのための施策の一つとして、2019年1月に中国、4月には米国に統括会社を設立しました。例えば中国の場合、複数ある現地法人がそれぞれベストを尽くしていますが、現地法人ごとの規模は大小様々あり、法人ごとの事業創造はその事業規模に影響を受けてしまいがちです。統治規模を地域ブロックにすることにより、M&Aを含む成長投資などの攻めの施策は、そのブロックに見合う規模と多様性を持つことが期待できます。

また、コンプライアンスや牽制機能などの守りの施策は、各社に分散する管理系のスペシャリストが相互に補完して体制を構築し、投資やリスクの管理機能のほか、教育や監査制度も付与したいと考えています。

最終的には、ナショナルスタッフの重要職位への登用を加速し、構築されたガバナンス体制を現地文化になじませ、醸成期間を経て、さらなる飛躍につなげたいと考えています。

- ▶参照P.6「NAGASEグループの概要」
- ▶参照P.10「価値創造プロセスと長期経営方針」
- ▶参照P.56「グローバル・ネットワーク」

国内製造プラットフォームの構築 —製造ブロック—

NAGASEグループの製造業の比重が営業利益で4割超となり、存在感を増しています。ACEの施策の一つでもある製造業の「自立経営と収益性の改善」も着実に進展しており、次のステージに向けたブロック施策として、NAGASEグループの国内製造会社群のプラットフォームの土台となる「グループ製造業責任者会議」を開催しました。

現時点では、各社がそれぞれの水準で対応している労働安全衛生、製品設計、品質保証・管理、原価管理、人材育成などについて、グループとして相互補完による改善、管理水準の見える化およびそのモニタリング体制を強化していきま

す。また、「水リスクへの対応」や「気候変動対策」など、いわゆるSDGs目標への取り組みについても、グループ製造業としての対応を推進していきます。

その他、商社業と製造業を持つNAGASEグループの一員として「飛躍的な成長のために、製造業は何ができるか?」といった、主体的かつプロアクティブな議論が生まれることも期待しています。そしてその先には、「NAGASEグループのものづくりをどう統合させていくか」といった共通の価値観の醸成へとたどり着くことを目指しています。

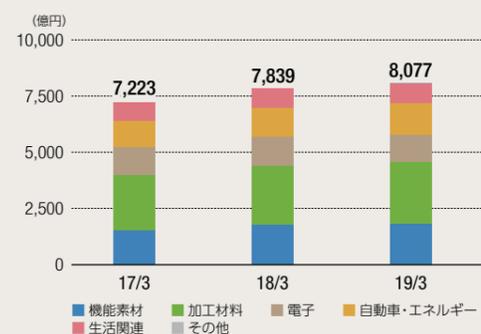
- ▶参照P.34「社外取締役インタビュー」

経営成績、財務状態およびキャッシュ・フローの状況

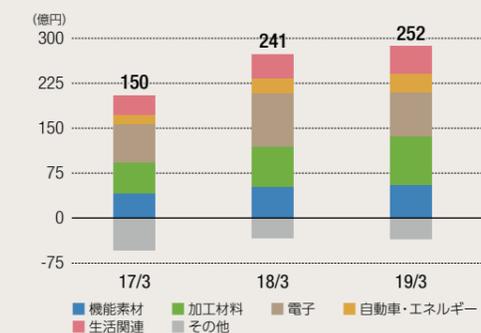


執行役員
財務部部長 兼 経理部部長
高見 輝

セグメント別売上高



セグメント別営業利益



経営成績

業績概況

2019年3月期の業績は、国内販売は4,126億1千万円(前期比4.3%増)、海外販売は3,951億3千万円(同1.7%増)となった結果、売上高は8,077億5千万円(同3.0%増)となりました。増収や製造子会社における収益性の改善等により、売上総利益は1,054億4千万円(同2.7%増)、営業利益は252億2千万円(同4.6%増)となりました。経常利益は266億4千万円(同2.5%増)、親会社株主に帰属する当期純利益は201億3千万円(同17.2%増)となり、売上高、各利益とも過去最高を更新しました。

セグメント別の概況

機能素材

機能素材につきましては、国内・海外ともに売上は増加しました。**機能化学品事業**は、国内外における自動車生産台数の堅調な推移やナフサ価格の上昇等により塗料原料およびウレタン原料の売上が増加したことに加え、前期第2四半期に買収した米国のディストリビューターの売上が、当期においては全期間にわたり反映されていることから、事業全体として売上は増加しました。**スペシャリティケミカル事業**は、海外では売上が減少したものの、国内では半導体関連等の電子業界向けを中心としてエレクトロニクスケミカル、樹脂原料・添加剤の売上が増加したことから、事業全体として売上は微増となりました。この結果、売上高は1,796億2千万円と前期に比べ、47億円(前期比2.7%増)の増収となりました。営業利益は54億9千万円と前期に比べ、3億円(同6.0%増)の増益となりました。

加工材料

加工材料につきましては、国内・海外ともに売上は増加しました。**カラー&プロセッシング事業**は、国内における工業用および包装材料用の合成樹脂、顔料・添加剤の売上および国内外における情報印刷関連材料等の売上が増加したことから、事業全体として売上は増加しました。OA・ゲーム機器業界への合成樹脂の販売を中心とする**ポリマープラグローバルアカウント事業**は、国内、グレーターチャイナおよびアセアンにおいて売上が増加したことから、事業全体として売上は増加しました。この結果、売上高は2,752億円と前期に比べ、123億7千万円(前期比4.7%増)の増収となりました。営業利益は80億9千万円と前期に比べ、13億9千万円(同20.8%増)の増益となりました。

電子

電子につきましては、国内・海外ともに売上は減少しました。**電子化学品事業**は、半導体業界向け等の変性エポキシ樹脂関連の売上は堅調に推移したものの、フォトリソ材料や装置関連の売上が減少したことにより、事業全体として売上は減少しました。**電子資材事業**は、半導体中間工程用の研磨剤関連ビジネスは堅調であったものの、ディスプレイ関連部材の売上が減少したことから、事業全体として売上は減少しました。この結果、売上高は1,223億1千万円と前期に比べ、70億円(前期比5.4%減)の減収となりました。営業利益は74億円と前期に比べ、15億1千万円(同17.0%減)の減益となりました。

自動車・エネルギー

自動車材料事業は、国内、グレーターチャイナおよびアセアンにおいて樹脂ビジネスが好調に推移したことに加え、カーエレクトロニクス関連部材の売上が増加したことから、事業全体として売上は増加しました。この結果、売上高は1,392億3千万円と前期に比べ、95億2千万円(前期比7.3%増)の増収となりました。営業利益は30億5千万円と前期に比べ、6億3千万円(同26.4%増)の増益となりました。

※2019年4月1日より、「自動車・エネルギー」セグメントは「モビリティ・エネルギー」セグメントに名称変更しました。

生活関連

生活関連につきましては、国内・海外ともに売上は増加しました。**ライフ&ヘルスケア製品事業**は、食品素材分野において、トレハ®等の売上は海外では増加し、国内では微増となりました。スキンケア・トイレットリー分野では、AA2G®の国内外での売上が増加しました。医療・医薬分野では、医薬品原料・中間体、医用材料および製剤事業の売上が増加しました。この結果、事業全体として売上は増加しました。化粧品・健康食品の販売を行う**ビューティケア製品事業**は、全般的に販売が低調であったことから、事業全体として売上は減少しました。この結果、売上高は907億9千万円と前期に比べ、42億7千万円(前期比4.9%増)の増収となりました。営業利益は46億4千万円と前期に比べ、4億4千万円(同10.6%増)の増益となりました。

財務状態

連結貸借対照表の状況

当期末の流動資産は、売掛金やたな卸資産の増加等により、前期末に比べ、125億円増加の3,658億2千万円となりました。固定資産は、保有株式の売却や時価下落による投資有価証券の減少等により、前期末に比べ146億1千万円減少の2,015億1

千万円となりました。この結果、総資産は前期末に比べ21億円減少の5,673億4千万円となりました。

負債は、長期借入金の返済等により、前期末に比べ59億1千万円減少の2,547億3千万円となりました。純資産は、その他有価証券評価差額金の減少が89億1千万円あったものの、親会社株主に帰属する当期純利益201億3千万円を計上し、前期末に比べ38億円増加の3,126億円となりました。以上の結果、自己資本比率は前期末の53.3%から0.9ポイント増加し、54.2%となりました。

連結キャッシュ・フローの状況

●営業活動によるキャッシュ・フロー

運転資本の増加による資金の減少125億2千万円、法人税等の支払48億7千万円があったものの、税金等調整前当期純利益282億円、減価償却費による資金留保93億2千万円があったこと等により、営業活動による資金の増加額は、173億7千万円となりました。

●投資活動によるキャッシュ・フロー

投資有価証券の売却による収入54億7千万円があったものの、有形および無形固定資産の取得による支出107億5千万円があったこと等により、投資活動による資金の減少額は、73億2千万円となりました。

●財務活動によるキャッシュ・フロー

コマーシャル・ペーパーの純増加70億円があったものの、長期借入金の返済による支出111億7千万円、配当金の支払51億3千万円があったこと等により、財務活動による資金の減少額は、89億円となりました。

以上の結果、当期末の現金及び現金同等物は、前期末と比べ11億5千万円(前期末比2.7%増)増加し、440億1千万円となりました。

資金調達

「ACE-2020」では5年間で1,000億円の成長投資を見込んでおり、2019年3月期の投資実績は144億円となりました。総投資額および運転資本の原資は、営業キャッシュ・フローと主に有利子負債で調達しますが、運転資本の効率化や資産の入れ替え等を通じて、当社の強みである強固な財務体質は堅持していきま。財務体質の堅持に向けた指標としては、R&I((株)格付投資情報センター)で「A」以上を掲げています。

中期経営計画「ACE-2020」

ACE-2020 位置付け

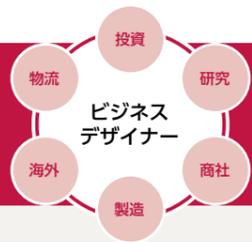
長期経営方針の最終年度にあたる2032年までの17年間を3つのStageに分け、Stage1として中期経営計画「ACE-2020」をスタートしました。2019年度は「ACE-2020」の4年目として、引き続き飛躍的な成長に向けて変革を進めてまいります。



ACE-2020 基本方針チャート

商社からビジネスをデザインするNAGASEへ

商社中心の考え方から、商社をグループの機能のひとつと考え、グループ一丸となって世界へ新たな価値を創造・提供するNAGASEを目指します



グループの持つ機能を最大限活用し、定量・定性目標を必達

収益構造の変革		企業風土の変革	
ポートフォリオの最適化	収益基盤の拡大・強化	マインドセットの徹底	経営基盤の強化
<ul style="list-style-type: none"> ● 事業の仕分けと領域にあった戦略の実行 ● 資産の入れ替えと資源の再配分 ● 全社規模の投資加速 	<ul style="list-style-type: none"> ● グローバル展開の加速“G6000” ● 製造業の収益力向上 	<ul style="list-style-type: none"> ● 主体性と責任感の醸成 ● トップメッセージの共有化 ● モニタリングとPDCAの徹底 	<ul style="list-style-type: none"> ● 効率性の追求 ● 人材育成

KGI (Key Goal Indicator) : 目標とする指標

KGI	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期(計画)	2021年3月期
連結売上高	7,223億円	7,839億円	8,077億円	8,500億円	1兆円以上
連結営業利益	150億円	241億円	252億円	260億円	300億円以上
ROE	3.7%	5.8%	6.6%	6.0%以上	6.0%以上

KPI (Key Performance Indicator) : KGI達成のための因数指標

変革/戦略	施策	KPI(指標)	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期(計画)	2021年3月期
注力ビジネス拡大 (ポートフォリオ最適化)	注力領域 営業利益額*	注力領域 営業利益額*	119億円	131億円	126億円	131億円	169億円
		注力領域成長投資分配率	46%	52%	82%	46%	35%以上
収益構造 変革の指標	グローバル展開の加速 (収益基盤の拡大強化)	海外グループ会社売上高*	3,502億円	3,890億円	4,053億円	4,205億円	6,000億円
		米州売上成長率	90%	103%	118%	125%	170%
	製造業の収益力向上 (収益基盤の拡大強化)	グループ製造業営業利益額*	90億円	114億円	116億円	120億円	144億円
企業風土 変革の指標	効率性の追求 (経営基盤の強化)	グループ連結売上高 販管費比率	10.6%	10.0%	9.9%	10.0%	9.4%
		成長投資額	82億円	235億円**	324億円	529億円	1,000億円**
財務戦略 指標	投資	格付け(R&I)	[A]	[A]	[A]	[A]以上	[A]以上
		強固な財務体質					

*単純合算値であり、連結決算数値と一致しません **中期経営計画期間中の合計額

ポートフォリオの最適化

経営資源の最大効率化を進めるために、事業を「育成」「注力」「基盤」「改善」の4つの領域に仕分け、事業を拡大

	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期
注力領域			
ライフ&ヘルスケア	<ul style="list-style-type: none"> ● トレハ®の生産設備増設 ● 核酸事業参入、(株)四国核酸化学と総代理店契約締結 	<ul style="list-style-type: none"> ● フランス・リヨン支店を開設、ヨーロッパ化粧品事業拡大を目指す ● ペプチスター(株)への出資、次世代医薬品を開発 	<ul style="list-style-type: none"> ● (株)林原、長期パートナーシップ契約をロンザ社と締結、プルランおよび酵素新工場着手
エレクトロニクス	<ul style="list-style-type: none"> ● 薬液事業、中国合併企業(無錫澄泓微电子)を中心にエリア展開 ● ディスプレイ・ウェアラブル事業強化 INKRON社の子会社化決定 	<ul style="list-style-type: none"> ● 東洋紡(株)とポリイミドフィルム生産・販売の合併会社設立 ● 有機ELベンチャー(株)Kyuluxに出資 ● 無錫澄泓微电子が四川省綿陽市で子会社設立 	<ul style="list-style-type: none"> ● 3D Glass Solutions社への出資(5G対応製品の展開および半導体事業の拡大)

育成領域:

- 米国シリコンバレーを中心とするVC出資
- 中国にカーエレクトロニクス関連部材の合併会社 惠州三力協成精密部件有限公司設立
- インド自動車部品メーカーとの合併会社 MINDA KYORAKU社へ追加出資
- マテリアルズ・インフォマティクス(MI)共同開発開始
- 自動運転技術分野(LiDAR関連)へ参入
- Infinite Material Solutions社を設立 (3Dプリンター用の水溶性サポート材の製品化を目指す)

基盤領域:

- Axonerve™開発活動 (5G、IoT時代の連想記憶メモリのFPGA実装ソリューション)
- 米国スペシャリティケミカル・ディストリビューター Fitz Chem社を買収
- 大泰化工(株)を買収

改善領域:

- ビューティケア製品事業部と子会社との機能統合
- 中国の合成樹脂ホース製造事業から撤退

収益基盤の拡大・強化

グローバル展開の加速により海外売上拡大を目指す
製造業の収益力向上・新たな事業の創造

マインドセットの徹底

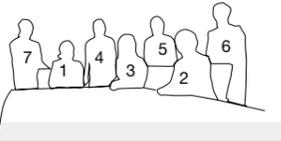
主体性・責任感・危機意識の醸成、トップメッセージの共有化、モニタリングとPDCAの徹底

経営基盤の強化

効率性の追求、人材育成

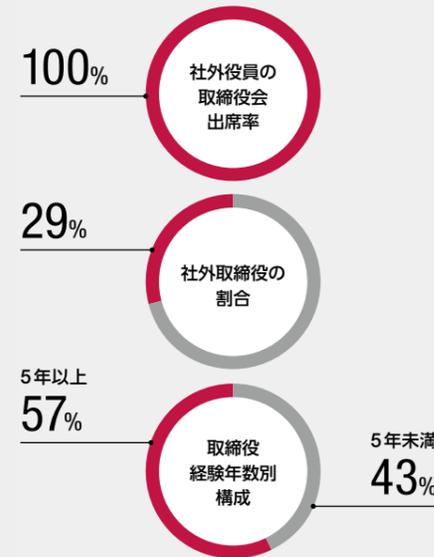
ACE-2020課題	2016～2018年度	2019年度
マインドセットの徹底 ● 主体性・責任感・危機意識の醸成 中期経営計画の浸透 ● モニタリングとPDCAの徹底 投資の質の向上 ● トップメッセージの共有化 コミュニケーションインフラの整備	権限委譲の実施、全社組織の見直し	モニタリング体制の強化、ダッシュボード作成、会議体の見直し
	ACE-2020 ローリング・全社アンケート実施 新たな課題抽出と対応	
	海外・製造事業ガバナンス強化	
経営基盤の強化 ● 効率性の追求 無駄の排除、組織・機能の効率化 ● 人材育成	新投資ガイドライン、M&A推進プロジェクト	ESG活動開示方針の検討開始
	ブランディング活動(トップキャラバンの実施)、社長動画の配信、タウンミーティングの実施	サステナビリティ経営方針・マテリアリティの設定
	間接部門業務効率化プロジェクト	長瀬ビジネスエキスパート(株) 業務集約と効率化
	新人事制度による運用開始	全社組織横断による新規技術開発

Our Board (2019年6月21日現在)



取締役

- 1. 代表取締役会長**
長瀬 洋
- 2. 取締役副会長**
長瀬 玲二
- 3. 代表取締役社長 兼 執行役員**
朝倉 研二
- 4. 代表取締役 兼 常務執行役員**
若林 市郎
営業全般担当
- 5. 取締役 兼 執行役員**
池本 真也
管理全般担当 兼 関係会社担当
- 6. 社外取締役**
西 秀訓
1975年 カゴメ(株)入社
2000年 同社取締役
2003年 同社取締役執行役員
2005年 同社取締役常務執行役員
2008年 同社取締役専務執行役員
2009年 同社代表取締役社長
2014年 同社代表取締役会長
2014年 当社取締役 現在に至る
2016年 カゴメ(株)取締役会長
2018年 同社退社
- 7. 社外取締役**
家守 伸正
1980年 住友金属鉱山(株)入社
2006年 同社取締役常務執行役員
2007年 同社代表取締役社長
2013年 同社代表取締役会長
2016年 同社取締役会長
当社取締役 現在に至る
2017年 住友金属鉱山(株)相談役
現在に至る



機関設計	取締役会・監査役会設置会社／執行役員制度採用
取締役の人数	7名
社外取締役の人数	2名
取締役会の開催回数	16回*社外出席率100%
取締役の任期	1年(社外取締役も同様)
役員報酬委員会	3名(うち社外取締役2名)
独立役員の人数	4名(社外役員全員)
会計監査人	EY 新日本有限責任監査法人
監査役的人数	4名
社外監査役の人数	2名
監査役会の開催回数	16回

監査役



常勤監査役
古川 方理



常勤監査役(社外監査役)
白藤 信之

1984年 (株)住友銀行
(現・(株)三井住友銀行) 入行
2003年 同行国際企業投資部
<ロンドン>グループ長 兼
欧州三井住友銀行

2006年 同行欧州審査部<ロンドン>
部長 兼 欧州三井住友銀行
2013年 同行資産監査部部长
2016年 同行退職
当社監査役 現在に至る



常勤監査役
菅野 満



監査役(社外監査役)
松井 巖

1980年 東京地方検察庁検事
1990年 東京地方検察庁検事(特捜部)
2005年 東京地方検察庁特別公判部長
2010年 大阪高等検察庁次席検事
2012年 最高検察庁刑事部長
2014年 横浜地方検察庁検事正

2015年 福岡高等検察庁検事長
2016年 日本弁護士連合会弁護士
登録(東京弁護士会所属)
八重洲総合法律事務所
現在に至る
2018年 当社監査役 現在に至る

執行役員

安場 直樹
常務執行役員
(株)林原担当 兼
ナガセR&Dセンター担当

山内 孝典
常務執行役員
長瀬ビジネスエキスパート(株)担当

藤井 悟
常務執行役員
ナガセテムテックス(株)担当

鎌田 昌利
執行役員
Greater China CEO 兼
長瀬(中国)有限公司 CEO 兼 COO

三原 康弘
執行役員
経営企画本部長

奥村 孝弘
執行役員
エネルギー事業室担当 兼 NVC室担当

太田 九州夫
執行役員
カラー&プロセッシング事業部長 兼
ナガセアプリケーションワーク
ショップ担当 兼 ナガセ
アプリケーションワークショップ所長

上島 宏之
執行役員
モビリティソリューションズ
事業部長 兼 名古屋支店長

狭川 浩一
執行役員
ポリマーグローバルアカウント
事業部長

高見 輝
執行役員
財務部本部長 兼 経理部本部長

増田 隆行
執行役員
ASEAN・インド CEO 兼
Regional Operating Centre Leader

折井 靖光
執行役員
NVC室長

内田 龍一
執行役員
米州CEO 兼 欧州CEO 兼
Nagase Holdings America
Corporation CEO

高田 武司
執行役員
エレクトロニクス事業部長

荒島 憲明
執行役員
スペシャリティケミカル
事業部長

山岡 徳慶
執行役員
人事総務部本部長 兼
業務改革推進部本部長

Corporate Governance

コーポレート・ガバナンスの取り組み

基本的な考え方

当社経営理念のもと、ステークホルダーに対して約束するNAGASEビジョンを実行するために、外部環境の激しい変化の中でも持続的に成長する企業集団となるべく、「成長に向けたチャレンジ」と「成長を支える経営基盤の強化」をベースとした長期経営方針を策定し、中長期的な企業価値向上に向け、取り組みます。

また、こうした取り組みを実行していくためには、「迅速な意思決定と実行」「透明性の確保」が必要不可欠であると考え、コーポレート・ガバナンスの強化に取り組みます。

※コーポレート・ガバナンス報告書は、当社ウェブサイトでご覧いただけます。 <https://www.nagase.co.jp/assetfiles/tekijikajji/20181220.pdf>

コーポレート・ガバナンス強化の取り組み

	～2000年	2001年	2002年	2003年	2004年	2005年	2006年	2007年	2008年	2009年	2010年	2012年	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年
社長	長瀬洋												朝倉研二				
取締役会議長	会長									社長		会長					
経営と執行の分離	取締役 20名	11名	10名	8名	10名	9名						10名	9名		10名	7名	
	執行役員制度を導入(意思決定の迅速化と業務執行の強化)																
アドバイザー・ボード					2名	1名											
社外取締役					1名	2名											
社外監査役	94年～1名、98年～2名																
コンプライアンス	コンプライアンス委員会						リスク・コンプライアンス委員会										
	2002年～						2003年～										
	コンプライアンス基本方針制定/NAGASEグループコンプライアンス行動基準制定																
	コンプライアンス相談窓口規則制定																
							内部統制推進委員会		内部統制委員会								
役員報酬													役員報酬委員会				
役員選任																	指名委員会

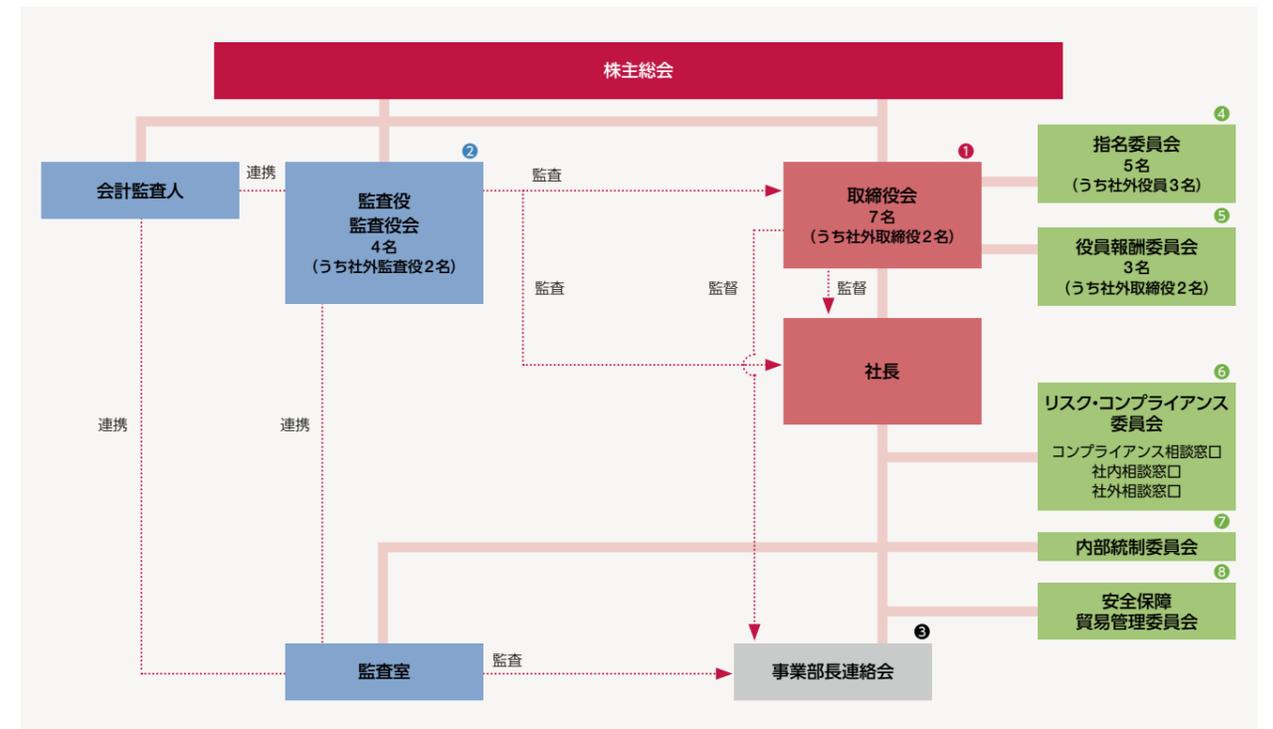
コーポレート・ガバナンス・コードへの対応状況

(2019年7月1日現在)

2019年3月期は、取締役・執行役員の選任案および後継者計画について、客観性および透明性を高めるため、過半数が独立社外役員で構成される指名委員会を設置しました。また、取締役会の活性化と実効性向上を図るため、社内取締役を3名減員し、取締役員数を10名から7名にしました。

2007年に導入し継続してきました買収防衛策は、株主の皆様との対話、社内での議論を重ねた結果、2019年6月21日の株主総会をもって廃止しました。当社は、全てのステークホルダーに対して持続的に価値提供を行うべく、ガバナンス体制の強化およびその運用とモニタリングを引き続き継続してまいります。

当社のコーポレート・ガバナンス体制図



① 取締役会	② 監査役会、監査役	③ 事業部長連絡会	④ 指名委員会
「経営方針・戦略の意思決定機関および業務執行を監督する機関」として明確に位置付け、毎月の定例取締役会を開催し、重要事項の決議、業績の進捗についても議論し対策等を検討しています。	監査役は監査役会で定めた監査の方針、監査計画に従い、取締役会その他重要な会議に出席し、また必要に応じて子会社に対し報告を求めると、取締役の職務執行の監査を行っています。	執行役員は「事業部長連絡会」に参加し、各部署からの現状報告をもとに議論の上、具体的対策等を決定しています。	過半数が社外役員で構成されており、取締役・執行役員選任案および後継者計画について審議し、取締役会に報告・提言を行い、当社経営陣の指名に関する客観性と透明性を高める役割を果たしています。
⑤ 役員報酬委員会	⑥ リスク・コンプライアンス委員会	⑦ 内部統制委員会	⑧ 安全保障貿易管理委員会
過半数が社外取締役で構成されており、報酬水準・制度の妥当性を審議し、取締役会に報告・提言することで、当社取締役・執行役員の役員報酬の決定プロセスにおける客観性と透明性を高める役割を果たしています。	法令遵守のみならず、企業倫理にまで踏み込んだリスクマネジメント体制およびコンプライアンス体制の確立、強化ならびに環境ISO運営、省エネルギー推進を図っています。	内部統制システムの基本方針の審議、内部統制システムで定められた体制の構築および運用のモニタリングを行い、業務の適正を確保しています。	外国為替および外国貿易法等の輸出関連法規に規制されている貨物および技術の取引に係る法令遵守を徹底しています。

役員報酬委員会の構成員

委員長	朝倉 研二(代表取締役社長)
委員	西 秀訓(社外取締役)
委員	家守 伸正(社外取締役)

指名委員会の構成員

委員長	朝倉 研二(代表取締役社長)
委員	長瀬 洋(代表取締役会長)
委員	西 秀訓(社外取締役)
委員	家守 伸正(社外取締役)
委員	松井 巖(社外監査役)

■ 役員報酬等の額の決定に関する方針

当社は役員報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針を定めており、役職ごとの役割・責任範囲に相応しいものであること、企業価値の持続的な向上に向けた動機付けとなることを基本的な方針としています。上記の方針を踏まえ、社外取締役および監査役を除く役員報酬は、役職に応じた固定報酬である基本報酬と、業績連動報酬(賞与)から構成されております。業績連動報酬(賞与)に関しては、期間業績に応じて基本支給額

役員報酬等の構成および総額

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)				対象となる 役員の員数(名)
		基本報酬	ストックオプション	賞与	退職慰労金	
取締役(社外取締役を除く)	402	232	—	170	—	9
監査役(社外監査役を除く)	46	46	—	—	—	2
社外役員	52	52	—	—	—	5

使用人兼務役員の使用人給与のうち、重要なもの

総額 (百万円)	対象となる 役員の員数(名)	内容
40	4	使用人給与相当分として支給しています。

を決定し、目標管理制度に基づく個別評価を反映させています。社外取締役および監査役報酬は、その職務内容に鑑み、固定報酬である基本報酬のみとしております。なお、当社は過半数が社外取締役で構成される役員報酬委員会を設置しております。役員報酬委員会は、報酬水準・制度の妥当性を審議し、取締役会に報告・提言を行うことで、役員報酬の決定プロセスにおける客観性と透明性を高める役割を果たしています。

報酬等の種類別内容

報酬等の種類	報酬等の内容	固定/変動	給付の形式
基本報酬	・各取締役の役職に応じた固定報酬を支給	固定	現金報酬
業績連動報酬(賞与)	・期間業績に応じて基本支給額を決定 ・目標管理制度に基づく個別評価を反映	変動 (単年度)	現金報酬

内部監査の状況

内部監査部門としては監査室があり、公認内部監査人(CIA)および内部監査士(QIA)の資格を有する者等、内部監査に関する専門的な知見を有する者を含む9名の従事者によって、内部監査規程に基づき、子会社を含む会社の業務活動の適正性および効率性を監査しています。また、当社の財務報告に係る内部統制報告制度への対応として、監査室が独立した内部監査人として内部統制の評価を実施し、適宜取締役、監査役会および会計監査人へ内部統制の実施状況に関する報告を行っています。

会計監査の状況

下記の指定有限責任社員によって、公正不偏な立場で実施されております。

業務を執行した公認会計士の氏名		所属する監査法人名
指定有限責任社員 業務執行社員	小市 裕之	EY新日本有限責任監査法人
	山本 秀男	
	高田 康弘	

上記の業務を執行した公認会計士の継続監査年数は各氏とも7年を越えておりません。

■ NAGASEグループの情報開示に関する方針

NAGASEグループは、「NAGASEグループコンプライアンス行動基準」を制定しており、ステークホルダーへの情報開示として、社会が真に必要なとしている情報を適時に適切な方法で開示することで、常に社会とのコミュニケーションを行い、企業活動を社会の常識から決して逸脱させず、公正で透明性のあるものに保つことに努めています。

この基本的な考え方に基づき、経営の透明性や経営者のアカウンタビリティを向上させるため、株主や投資家の皆様に向けたIR活動や広報活動、ウェブサイト等を通じた情報の適時・適切・公平な開示を行っています。

2019年3月期の主なIR活動

活動	回数	内容
機関投資家・アナリスト向け決算説明会	2回	決算実績、見直しおよびトピックスの説明(期末と中間)
国内外機関投資家個別ミーティング	約100回	機関投資家向けに個別で実施
個人投資家向け説明会	9回	証券会社の各支店等において実施
海外ロードショー	1回	社長および取締役が海外機関投資家を直接訪問し、面談

社外取締役の選任理由および出席状況

区分	氏名	選任の理由	2019年3月期の 取締役会への 出席状況	主な兼職の状況
社外 取締役	西 秀訓	カゴメ(株)の経営に長年にわたり携わり、企業経営についての高い見識と豊富な経験を有しています。これらを活かし、産業界に精通した観点から、当社の経営全般に対して提言をいただくことにより、当社のコーポレート・ガバナンス強化が期待できるため、選任しています。	16回/16回	不二製油グループ本社(株) 社外取締役
	家守 伸正	住友金属鉱山(株)の経営に長年にわたり携わり、企業経営についての高い見識と豊富な経験を有しています。これらを活かし、産業界に精通した観点から、当社の経営全般に対して提言をいただくことにより、当社のコーポレート・ガバナンス強化が期待できるため、選任しています。	16回/16回	住友金属鉱山(株)相談役 ジェイ エフ イー ホールディングス(株) 社外取締役 住友不動産(株)社外取締役
社外 監査役	白藤 信之	金融機関における長年の海外経験から幅広い見識を有しており、また審査ならびに監査部門に長年にわたり携わり、財務および会計に関する相当程度の知見を有していることから、社外監査役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断し、選任しています。	16回/16回	なし
	松井 巖	法曹界における豊富な経験があり、コンプライアンスおよびガバナンスに関する相当程度の知見を有しており、社外監査役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断し、選任しています。	12回/12回 ※2018年6月22日の 定時株主総会にて選任	八重洲総合法律事務所弁護士 (株)オリエントコーポレーション 社外監査役 東鉄工業(株)社外監査役 グロープライド(株) 社外取締役 監査等委員

※社外役員の独立性の基準または方針については、当社有価証券報告書で公開しています。

取締役会の実効性評価

取締役会の実効性を評価するため、取締役・監査役全員を対象とし、取締役会の構成・運営・審議等に関するアンケートを実施しております。アンケート結果は取締役会において実効性の評価を実施しており、2019年3月期の当社取締役会は、適時適切に議論・意思決定が行われており、有効に機能していることを確認しました。また前年度の取締役会評価における課題としてガバナンス強化を目的とした各種委員会からの報告事項の拡

充について、リスク・コンプライアンス委員会からの年次報告がなされるなどの改善が確認できました。また、①経営戦略・重要案件についての審議をより一層拡充することが必要である、②多様性と適正規模を両立させた取締役会構成の実現に向けて、中長期的観点を含んだ検討が必要であるとの課題も確認しました。

Dialogue

for Value Creation



西 秀訓
社外取締役
元カゴメ(株)取締役会長



家守 伸正
社外取締役
住友金属鉱山(株)相談役

Interview with the Outside Directors — 社外取締役インタビュー

中長期の成長に向け、 取締役会の実効性を高める社外取締役の果たす役割

社外取締役としての指針

西 社外取締役(以下、西氏) : NAGASEグループでは現在、6つの機能を駆使した「価値の創り方」に全社一丸となって取り組んでいます。ものづくりで大事にすべき視点などの定着が製造機能で若干不足はしているものの、グループ間での様々な交流や議論の場を通じて、着実にステップアップしています。カゴメ(株)(以下、カゴメ)での経営者としての経験を活かし、製造業のマネジメントに関するアドバイスや経営のモニタリングに努めています。

家守 社外取締役(以下、家守氏) : 社外取締役は社内の取締役とは異なる経験をしてきています。私は住友金属鉱山(株)(以下、住友金属鉱山)での経営者としての経験がありますが、両社は本質的に変わらないとみています。従って、経営という同質のものについて、「異なる視点」を提示しながら、取締役会が活発に議論出来るように努めています。モニタリングについては、手続面などの外形的な部分も疎かにせず、牽制機能を果たすようにしています。

NAGASEグループのコーポレート・ガバナンス

西氏 : 自己を規律する「自律」が確立されない限りは、どのような形式、或いは社外取締役を何名にしようとも、本質的なガバナンス向上にはつながらないと考えています。「自律」とは“自身で規範を考え、それに従うこと”です。それを前提に、時代に対応すべく「自律」を「他律」で補完していく仕組みを常日頃から考えることが重要です。そのためには、潜在的なユーザーも含め株主と一致させたカゴメの戦略のように、「リアリティ」あるステークホルダーの特定がポイントになると考えます。

家守氏 : いくつかの日本企業において、経営者の暴走を制御できない事例がありました。現在のNAGASEグループの場合、そのような事例になる可能性は低いと思われませんが、事例と類似した環境因子を想定することは重要です。また、西さんも私もそれぞれカゴメ、住友金属鉱山において、様々な成功や失敗を経験してきました。議案によっては、未経験から生じてしまう「リアリティ」不足による議論も稀にありますが、我々が経験した事例から教訓・視座を共有することで議論を深めることは、重要なポイントと考えます。

NAGASEグループの強みと将来的なポテンシャル

西氏 : 商社で培ってきた「ネットワークと地域」に研究開発や製造機能を乗せられることは明らかに強みです。一方で資源配分の視点では「分散」とも捉えられます。現状維持は弱みへと転換する恐れもあり、大きな方向感を持って資源配分していく、それが現在のNAGASEグループです。個々の要素は揃いつつありますので、今後はそれらを「大きなうねり」へと統合させていかなければなりません。取締役会のさらなる重要性を認識しています。

家守氏 : 私も表現は異なりますが西さんと同じです。NAGASEグループは商社としての「強いネットワーク」と、世界で通用する可能性を秘めた製造会社ナガセケムテックス(株)、(株)林原を持っている企業集団です。この3つを戦略的な重要資源として、大きな構想のもと展開していくと、更なる成長曲線を描けると考えています。一方で、成長曲線はリスクが増大することにつながりますから、しっかりと本質的な所まで取締役会で議論していく必要があります。

NAGASEグループの企業文化と中長期の成長

西氏 : NAGASEグループには「善い人」が多いです。敢えて裏返すと、人の指摘をあまりしないともいえます。順風満帆の場合は大変望ましいのですが、変革しようという局面では欠陥ともなり得る、ということも私も経験してきました。良い所は残し、指摘すべきことはする「切磋琢磨の文化」へと構築し直す。新しいビジネスモデルと管理運営面でのスキルセットが身に付く数年先のNAGASEグループに、ご期待頂ければと思います。

家守氏 : 私が社外取締役を引受けた理由の一つに、NAGASEグループの経営理念「誠実に正道を歩む」があります。住友金属鉱山もそうですが、歴史のある会社は真面目な会社が多く、実際に、NAGASEグループは誠実な人々の集団だといえます。また、西さんがおっしゃるように「善い人」の側面が強いと思っています。ただ、それと仕事の評価は別です。仕事の成果を厳しく問い、会社として不具合の要因を明確にし、積み上げていくことが貴重な財産となり、次の成果につながります。大きな成長途上にあるNAGASEグループを、中長期の目線で応援して頂ければと思います。

Risk Management

リスクマネジメント

基本的な考え方

NAGASEグループは商社機能のみならず製造・加工機能を合わせ持ちながらグローバルかつ多角的な事業を行っており、事業の性質上様々なリスクにさらされています。このため、リスクの顕在化による被害や損害を最小限にとどめて企業の持続的な成長を実現するべく、関係各々が事業活動に関連する社内外のリスクを把握して対策を講じ改善に努めています。

※具体的には、リスクマネジメントおよびコンプライアンスを監視するため、「リスク・コンプライアンス委員会」を設置し、委員会の機能・権限を定め、役割と責任を明確にした体制で運用しています。

主なリスクへの対応

個別リスク	製品安全・品質管理	安全保障貿易管理	商品関連法令への対応
	内部統制(財務報告含む)		
全社リスク	コンプライアンス		
	情報セキュリティ		
	BCP/経営危機管理		

全社リスク対応

内部統制

NAGASEグループは、企業活動を通じて企業価値の向上を図るとともに、安定的かつ持続的なグループ企業基盤を築くための内部統制制度を整備しています。NAGASEグループにおける内部統制は、「誠実に正道を歩む」の経営理念のもと、内部

統制システムの基本方針の審議、内部統制システムで定められた体制の構築および運用のモニタリングを行い、業務の適正を確保しています。

内部統制の基本方針(項目)

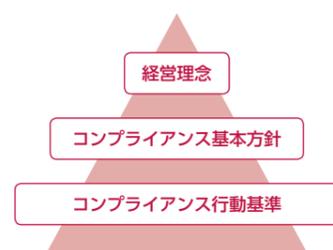
- 取締役および使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制
- 取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制
- 損失の危険の管理に関する規程その他の体制
- 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
- 株式会社および子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制
- 監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項
- 前号の使用人の取締役からの独立性および監査役の指示の実効性の確保に関する事項
- 取締役および使用人が監査役に報告をするための体制その他の監査役への報告に関する体制
- その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

※内部統制に関する基本方針の内容は、当社ウェブサイトで公開しています。 <https://www.nagase.co.jp/csr/governance/>

コンプライアンス

リスク・コンプライアンス委員会では「コンプライアンス基本方針」を定め、グループ会社を含む全社員に「NAGASEグループコンプライアンス行動基準」に沿った企業活動を徹底しています。また当社ならびにグループ会社において法令違反などの問題があると認識した場合、直ちに委員会に報告し、委員会は速やかに取締役会および監査役(会)へ報告するものと定めています。さらに、内部通報制度を導入し、グループ企業を含む役員、社員などが直接通報・相談できる窓口を設置しています。

コンプライアンス規範体系



コンプライアンス基本方針

- 1. 法令・規則および社内規定・ルールの遵守**
 - 法令やルールを遵守し、社会的規範に逸脱することのない、誠実かつ公正な企業活動を行う。
 - 国際社会のルールに適応した事業運営を行い、グローバル企業として更なる発展を目指す。
 - 贈収賄に関する法令や競争法を含む内外の諸法令を厳格に遵守する。
- 2. 反社会的勢力の排除**

社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力に対しては、毅然とした態度で臨み、これを断固として排除する。
- 3. 社会に有用な製品・サービスの提供**

社会に有用な製品・サービスを提供することにより、社会に貢献する。
- 4. 社員の人格・個性の尊重**

社員一人ひとりの主体性と創造力を尊重し、それが企業活動に活かされる企業風土を醸成する。また、社員の健康を守るとともに、人権を尊重し、差別のない公正な処遇を行い、安全でゆとりのある職場環境を確保・実現する。
- 5. ステークホルダー(利害関係人)への情報公開**

顧客、取引先、社員、株主等に対して、企業情報を積極的に公正に開示し、透明性の確保に努める。
- 6. 地球環境の保全**

地球環境をより良い状態に保全していくことが自らの責務であることを自覚し、行動する。
- 7. 経営トップの責任**

長瀬産業株式会社をはじめ、全てのNAGASEグループメンバー企業の経営トップは、自ら率先して、「社会の一員として誠実に正道を歩む」事業運営がなされるように努める。

※コンプライアンス基本方針の内容は、当社ウェブサイトで公開しています。 <https://www.nagase.co.jp/csr/compliance/>

公正な取引に関する取り組み

NAGASEグループの「コンプライアンス行動基準」では、法令・規則および社内規程・ルールの遵守を徹底しています。独占禁止法に関しては、課徴金のインパクトが大きいカルテル規制が大ききリスクとなるため、不正な取引に関与しないよう主要製造会社などに対して啓蒙活動を積極的に実施しています。また、不正競争防止法における外国公務員贈賄防止の運用強化、米国FCPAや英国BA等贈賄防止規制の域外適用に鑑み、腐敗防止の取り組みを徹底するため、国内外グループを対象とする贈賄防止の啓蒙活動も実施しています。

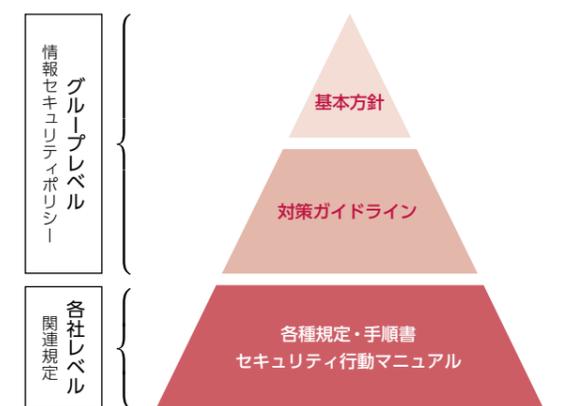
主な啓蒙活動(2018年度)

2018年 7月	(対象者) (株)林原、ナガセケムテックス(株)、東拓工業(株)、ナガセ医薬品(株)の全社員 (実施内容)コンプライアンス意識調査
2018年10月	(対象者)東拓工業(株)営業担当者 (実施内容)独禁法(再販価格維持、カルテル)の解説
2018年11月	(対象者) (株)林原、ナガセケムテックス(株)、東拓工業(株)、ナガセ医薬品(株)経営層 (実施内容)コンプライアンス意識調査結果に基づいた各社の現状説明会
2019年 2月	(対象者) (株)林原全社員 (実施内容)独禁法(再販価格維持、カルテル等)の解説
2019年 3月	(対象者)グループ製造会社責任者 (実施内容)コンプライアンス活動の概要説明

情報セキュリティ

NAGASEグループでは、事業活動を行う上で、保有・管理する情報資産の保護の重要性を強く認識しています。情報漏えい等の事故や事件が発生した場合の経済的、社会的損失は計り知れず、情報セキュリティ対策は、NAGASEグループの社員全員が自覚を持ち、グループ全体で取り組むべきと考えています。情報セキュリティ推進にあたり、共通の指針を定めた「情報セキュリティ基本方針」のほか、実際に遵守すべき事項、推奨するセキュリティレベルを網羅的に記載した「情報セキュリティ対策ガイドライン」を定めています。さらにグループ各社においては、情報セキュリティ対策の実施手順・対策方法を定めた各種規定や手順書、遵守すべきルールや日々の注意事項を記載したマニュアルを作成するとともに、定期的な教育や訓練を通して社員全員の意識の向上を促しています。

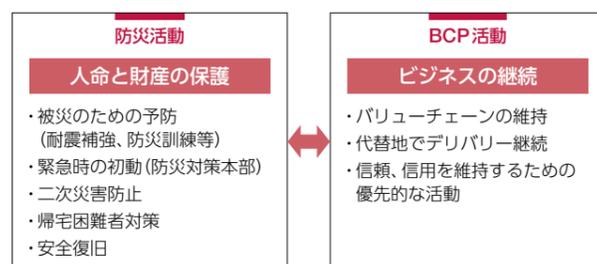
情報セキュリティポリシーおよび関連規定の体系図



■ 防災活動とBCP(事業継続計画)活動

NAGASEグループでは、各社が社員の安全・生命や、事業活動の継続に影響を与え得る自然災害などのリスクに備えています。

当社では、人命と財産を守る「防災活動」、ビジネスを継続する「BCP活動」の両輪で対策を講じています。防災活動では、国内主要拠点である東京、名古屋、大阪をつないだ訓練を年1回実施し、災害時の本社機能移転などの初動対応を確認しています。BCP活動では、各事業部が主要なお取引先へのデリバリーを確保するための復旧計画書を策定しています。



被災時のサテライトオフィス機能の確保

NAGASEグループの研修施設である「ナガセグローバル人材開発センター」(東京都渋谷区)は高い耐震性と自家発電装置を備えており、東京本社が使用できない場合のサテライトオフィス(150人規模)として機能します。



ナガセグローバル人材開発センター

■ 経営危機管理

事業継続に影響を及ぼすような経営危機が発生した際に、事態の状況把握、連絡報告、指揮命令など、現場での初動からグループでの組織的な対応まで迅速かつ適正に実施できる体制の

構築およびその周知徹底を図る「経営危機管理規程」を制定しています。有事においては、「経営危機管理規程」のもと事業運営基盤の安定およびステークホルダーの損失の最小化を図ります。

個別リスク対応

製品安全・品質管理

NAGASEグループでは、お客様に安全な製品を供給し、安全・安心な社会を構築するため、製品安全・品質管理を社会的責任の重要課題の一つと位置付けています。「NAGASEグループ製品安全自主行動指針」に基づき、グループ全体でのルール

策定や啓蒙活動を通じた製品の安全性確保に努めています。また、法務部品質マネジメント課において、仕入先・製造委託先の管理、グループ製造会社の支援、社内教育等を実施しています。

※製品安全自主行動指針の内容は、当社ウェブサイトで公開しています。 <https://www.nagase.co.jp/csr/compliance/product-safety-principles/>

■ ナガセテムテックス(株)

食品添加物、健康食品素材を製造している福知山事業所では、ISO9001、食添GMP(Good Manufacturing Practice)に加え、2019年度取得予定である食品の国際規格・FSSC22000に基づいて、原材料の受け入れから製造、品質管理、納品までを管理しています。



ナガセテムテックス(株)福知山事業所

■ (株)林原

主力製品トレハ®を対象に、FSSC22000の認証を取得しています。また、原薬や医薬品および医薬品添加剤はそれぞれのGMPの基準を適用して、原材料の受け入れから製造、品質管理、納品までを管理しています。



(株)林原 機能糖質工場

安全保障貿易管理

貿易はNAGASEグループの活動の基盤です。国際社会の一員として法令を遵守した適正な貿易を行うため、安全保障貿易管理委員会が輸出管理情勢および外為法等の改正動向、グループ全体の輸出管理に関する内容を把握して全体の方針を決定しています。さらに、商品法令管理責任者会議において、安全保障貿易管理委員会の決定事項や関係法令の改正内容を各事業部・グループ会社に指導、周知徹底するための協議を行い、法令違反を未然に防止しています。

■ 具体的な輸出入管理の仕組み

当社独自の商品総合管理システムにより、輸出する全ての商品・技術、海外顧客情報などをデータ化して管理しています。さらに、外為法およびEAR(米国輸出管理規則)などの輸出許

可の必要性を確認し、商品法令管理課が承認した商品のみが輸出できるようシステム化しています。また、法令遵守から一歩進んで、軍用途や軍関連の取引を原則禁止するなど、安全保障貿易管理に関するNAGASEグループ全体の方針を定めています。

■ 人材育成の取り組み

年々変化する安全保障貿易管理に対応するため、輸出業務に携わる従業員を中心に、安全保障貿易情報センター(CISTEC)が実施する安全保障輸出管理実務能力認定試験の受験を推奨しています。

安全保障輸出管理実務能力認定試験合格者数(累積)	
2017年3月期	856名
2018年3月期	890名
2019年3月期	947名

商品関連法令への対応

化学品の安全な取り扱いも、NAGASEグループの事業を支える重要な基盤です。化学品管理を含む商品関連法令管理の強化、情報の集中管理を進め、NAGASEグループが取り扱う全商品について関連法令・規制に適切に対応する管理体制を整えています。

■ 具体的な対応の仕組み

NAGASEグループでは、新たな商品を取り扱うにあたり、その化学成分や規格性能に基づいて該当法令をチェックしています。成分単位での登録を行うことで、成分に起因する関連法規にも国ごとに対応しています。こうした商品データは前述の商品総合管理システムに登録し、グループ全体での一元管理化に取り組んでいます。関連団体に加盟して化学品規制に関する最新情報を入手するとともに、製品に含まれる化学物質をサプライチェーンに共用するツール「chemSHERPA」などを活用して関係先への的確な情報提供に努めています。

■ 世界の化学品法規制への対応

2002年のヨハネスブルグ・サミット(WSSD)で決議された「国際的な化学物質管理のための戦略的アプローチ(SAICM)」は、2020年までに化学物質の製造と使用による人の健康と環境への悪影響の最小化を目指すこととしています。この理念に基づき世界全体で化学物質管理規制の厳格化・共通化が進捗しています。このため、化学品管理規制に関連する世界の動きを先取りし、化学物質情報のグローバル管理を実現してお取引先に最新かつ正確な情報を提供すべく、海外現地法人でも商品管理のシステム化・教育・指導を推進しています。

SAICM達成に向けた各国の動きの一例

地域・国	インベントリ	GHS
日本	化審法	労働安全衛生法
米国	TSCA	HCS(OSHA)
EU諸国	REACH	CLP
中国	新化学物質環境管理弁法	危険化学品安全管理条例
韓国	化評法(K-REACH)	産業安全保健法
台湾	毒性化学物質管理法	職業安全衛生法
ASEAN諸国	各国整備中	各国運用中

インベントリ：その国ごとの既存化学物質のリスト
GHS：国際的に推奨されている化学品危険有害性の分類・表示方法

●グループで保有する業許可・品目許可一覧

毒物劇物製造業	覚せい剤原料取扱者
毒物劇物輸入業	第二種医療機器製造販売業
毒物劇物一般販売業	(第1種)高圧ガス販売業
医薬品製造業	(第2種)高圧ガス販売業
区分：包装・表示・保管	農薬販売業
医薬品販売業	肥料販売業
動物用医薬品製造業	飼料輸入業
区分：包装・表示・保管	飼料販売業
動物用医薬品卸売販売業	飼料添加物輸入業
麻薬等原料輸出業者	飼料添加物販売業
麻薬等原料輸入業者	酒類販売業
特定麻薬等原料卸小売業者	アルコール輸入事業
向精神薬輸出業者	アルコール販売事業
向精神薬輸入業者	塩卸売業者
覚せい剤原料輸出業者	塩特定販売業(輸入業)
覚せい剤原料輸入業者	建設業(機械器具設置工事業)

Environment

環境

環境マネジメント

■ 環境に関する基本的な考え方

NAGASEグループでは、グループが目指す「人々が快適に暮らせる安心・安全で温もりある社会」のためには地球環境が持続可能なものであることが大前提であると考えています。

現在、地球環境の変化は、世界中の企業や人々に対して大きな決断を迫っています。

NAGASEグループでは、低炭素社会、循環型社会の実現、汚染防止、生物多様性の保全、水の利用といった環境課題に積極的に取り組み、持続可能な社会の実現に貢献します。

NAGASEグループ環境方針

① 環境法規制等の順守

事業活動の推進にあたっては、環境関連の法律、条例およびその他法規制等を順守する。

② 環境に配慮した事業推進

事業活動の推進にあたっては、技術的、経済的に可能な範囲で、自然生態系、地域環境および地球環境の保全に配慮した活動を推進する。

③ 社会との共生

良き企業市民として、公的機関、産業界、地域社会等と協力して、NAGASEグループにふさわしい地球環境保全活動を推進する。

④ 環境マネジメントシステムの確立と継続的改善

環境方針達成のために、環境目標を定め、環境マネジメントシステムの構築・実施と、継続的改善に努める。

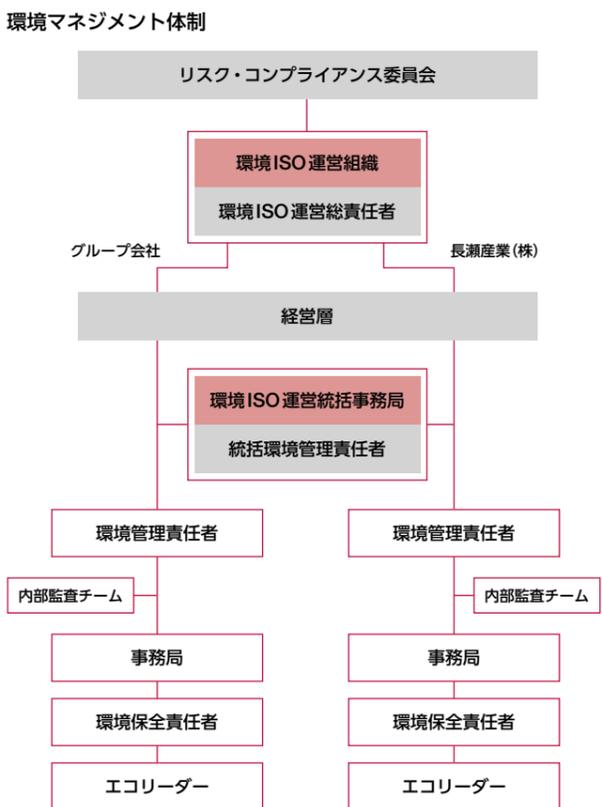
⑤ 環境方針の周知徹底と公表

この環境方針はNAGASEグループで働く全ての人に周知徹底するとともに、社外に対して公表する。

※NAGASEグループ環境方針の内容は、当社ウェブサイトでご覧いただけます。 <https://www.nagase.co.jp/csr/environment/policy/>

■ NAGASEグループ環境マネジメント体制

NAGASEグループにおける環境マネジメント体制は、1999年5月に当社において地球環境委員会(現リスク・コンプライアンス委員会)を設置したことに始まります。同委員会が環境マネジメントシステムの国際規格であるISO 14001 認証取得の助言・支援を行い、現在、当社に加え、ナガセケミカル(株)、ナガセプラスチック(株)、ナガセ研磨機材(株)、西日本長瀬(株)、ナガセエレクトクス(株)、オー・ジー長瀬カラーケミカル(株)が環境ISO運営組織下にて活動を行っています。また、国内のグループ会社では、ナガセケムテックス(株)、ナガセ医薬品(株)、東拓工業(株)、ナガセテクノエンジニアリング(株)、ナガセテクノサービス(株)、福井山田化学工業(株)が独自で認証を取得しています。今後も認証取得グループ会社で、環境マネジメントシステムの継続的改善活動を推進していきます。



■ 環境マネジメント活動の展開

①環境配慮型ビジネスの推進、②省エネ活動の推進、③業務効率の向上など、日々の事業活動の中から環境マネジメント活動の展開を図っています。

環境配慮型ビジネスについては、全社重点分野のひとつとして「環境・エネルギー」技術を活用した事業の創出・拡大を目指し、持続可能な「循環型経済社会」「低炭素社会」の実現に向けた商品・サービスを迅速に提供する体制の強化を図っています。

また、省エネ活動としては、物流効率の推進によって環境負荷低減に寄与すべく、物流伝票データを利用して国内貨物輸送

量を自動計算する「NECOシステム(Nagase Energy Calculation Online System)」を開発し、2008年8月から運用を開始しています。

当社の年間貨物輸送量とCO₂排出量の算出のほかに、CO₂排出量削減のための最適な輸送ルート进行分析し、輸送エネルギー削減に向けて取り組みを実施しています。

また、当社ビル内においても、省エネ・省資源活動推進に努めています。

■ 事業活動に伴う環境負荷の低減

改正省エネ法により、当社は一定以上のエネルギー消費事業者として経済産業局より「特定事業者」の指定を受けています。これにより、2012年3月期以降、全店のエネルギー消費量のデータ取得と集計を行い、中長期計画書、定期報告書を経済産業局へ提出しています。

また、当社の東京本社ビル、名古屋支店ビル、ナガセグローバル人材開発センターにおいては、BEMS(ビルエネルギーマネジメントシステム)を導入しています。特に夏場の使用電力のピーク時には、設備の自動制御と省エネ運転を行い、設定した目標値内での管理を目指しています。

■ 環境パフォーマンスデータ

電力使用量

	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期
電力使用量(kWh)	6,131,628	6,068,534	5,825,310

廃棄物排出量、リサイクル率

	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期
廃棄物排出量(t)	189	194	193
廃棄物リサイクル量(t)	154	156	158
リサイクル率	81.7%	80.6%	81.8%

対象範囲：長瀬産業(株)
対象期間：2016年4月～2019年3月

CO₂排出量

	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期
CO ₂ 排出量(t-CO ₂)	3,196	3,070	2,765

紙の使用量

	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期
紙の使用量(枚数：千枚)	5,431	4,603	4,585
紙の使用量(t)	23.4	19.7	19.6

物流起因のCO₂排出量

	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期
CO ₂ 排出量(t-CO ₂)	1,840	2,044	2,268

福井山田化学工業(株)が「エネルギー管理優良事業者」の福井県知事賞を受賞

レシートや切符などの文字印刷に使われる機能色素「カラーフォーマー」を製造する福井山田化学工業(株)は2019年、優れた省エネルギーの取り組みを行う企業に贈られる「平成30年度エネルギー管理優良事業者」の福井県知事賞を受賞しました。

同社では工場で使用する電力量や、重油量を削減する省エネ活動に取り組んでおり、2016年に安全省エネ対策室を設置。機械の稼働状況を「見える化」して待機電力量を削減したり、複数の機械の稼働ピーク時刻をずらしたりするなどの工夫・

効率化を積み重ね、2018年度実績として原単位(製品1kgを製造するために必要なエネルギー)換算で、電力約12%削減、重油は約16%の削減(共に前年度比)を実現した点が評価されました。



福井県知事賞の表彰式

Social

社会

人財の育成・強化

■ NAGASEグループ人財開発ポリシーと考え方

NAGASEグループでは、人財開発をグループの成長を支える経営基盤の強化と捉えています。グループの総合機能の発揮に向け、グループ合同での階級別研修、海外現地スタッフ向け研修の充実を通じて、グループ一体となった人財開発を目指しています。

企業活動の基盤となる人財の育成にあたっては、現場での業務遂行や配置転換などにより深く幅広い知見や能力を体得する“OJT”（On-the-Job Training）と、研修や自己学習などにより

知識やスキルを習得する“Off-JT”（Off-the-Job Training）を有機的に組み合わせることを基本としています。OJTを促進する各種施策の実施と同時に、若年層向けの階級別研修や統括者向けの研修など、役割に応じて必要な知識・スキル習得の施策を実施しています。様々な人財開発施策の中でも、以下3点を重視しています。今後も外部環境の変化やNAGASEグループの戦略に合わせ、必要な見直しを図っていきます。

マネジメント力および経営リテラシーの強化とグローバル人財の育成

① グローバル化の推進

海外現地法人やビジネススクールへの派遣、異文化理解プログラムの実施、英語学習支援の実施。

② マネジメント育成

他流試合を通じた意識向上施策（各種ビジネススクール派遣、MBA基礎知識習得プログラムへの派遣など）の活用促進。

③ 共通の価値観浸透

各階級別研修における共通の価値観浸透研修、統括者対象の共通の価値観浸透ワークショップ、サーベイの実施。今後も外部環境の変化などに合わせ、必要な見直しを図っていきます。

NAGASEグループの人財開発体系図は、当社ウェブサイトで開催しています。 <https://www.nagase.co.jp/csr/employees-relations>

ダイバーシティへの取り組み

NAGASEグループでは、ダイバーシティを重要な企業戦略のひとつとして位置付けています。環境の変化に柔軟に対応するためには、国内外で多様な発想・視点を有する人財の確保が不可欠です。多様な社員による議論の活性化により、新たな発

想を生むことが対外的な競争優位性の源泉となり、結果としてNAGASEグループの発展、社員一人ひとりの成長につながると考えています。

「ダイバーシティ推進テーマ」

1. 社内啓蒙の観点

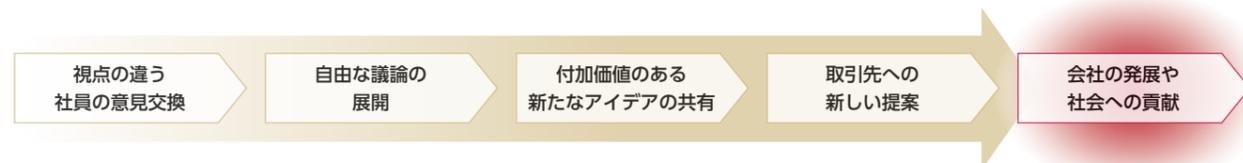
- ① 定期的な経営層からのメッセージ・関連情報の発信
- ② NAGASE経営理念・NAGASEビジョン・NAGASEウェイの全グループ社員への浸透

2. 組織・個人の多様化の観点

- ③ グローバルコミュニケーションの向上
- ④ キャリア形成支援
- ⑤ 外国人・女性総合職の継続採用および環境整備

3. 働きやすい職場づくりの観点

- ⑥ 業務継続性・生産性向上に対する意識・取り組みの活発化
- ⑦ 介護等制約のある社員への支援



女性の活躍推進について

NAGASEグループでは、女性社員の活躍をダイバーシティ推進の重要な取り組みの一つと捉えています。これまで女性総合職の採用や管理職への登用、活躍の機会の拡充などにより、女性の力を積極的に事業に活かす努力をしています。また、育児・介護などと仕事の両立支援のための制度・施策の拡充により、女性が働き続けられる風土の醸成にも注力しています。一方で、女性管理職の数は増えてきているものの、決し

て多いとはいえ、今後の課題であると認識しています。また、全社員に占める女性の比率が少ないこともあり、今後は定期採用においても女性比率の向上を目指していきます。



くるみんマーク

両立支援のための各種制度・施策

制度・施策	概要
産前産後休暇	出産前6週間、出産後8週間の休暇
育児休業	育児のための休業(男女ともに)
子の看護休暇	子の看護のための休暇
育児のための短時間勤務制度	育児のための短時間勤務を認めるもの
育児のためのフレックス勤務制度	育児のためのフレックス勤務を認めるもの
育児サービス利用費用助成制度	育児に係るサービスを利用した際の費用の一部を会社が負担するもの
介護休暇	介護のための休暇
介護休業	介護のための休業
介護のための短時間勤務	介護のための短時間勤務を認めるもの
介護のためのフレックス勤務制度	介護のためのフレックス勤務を認めるもの
介護サービス利用費用助成制度	介護に係るサービスを利用した際の費用の一部を会社が負担するもの

障がい者雇用・外国籍社員の登用

■ 障がい者雇用について

NAGASEグループでは、健常者と障がい者が、共に生き生きと働ける職場づくりに努めています。また労働環境面では、障がい者一人ひとりの能力を尊重し、それぞれの障がいの特性に応じて気持ち良く働ける職場づくりの実践に努めています。

■ 外国籍社員の登用

NAGASEグループは世界の様々な国・地域で事業を展開しています。多様な社員の発想・視点を尊重するという基本的な考え方に基づき、国/地域・拠点ごとのニーズに合わせて優秀な人財を登用することに力を注いでいます。

人権の尊重

基本的な考え方

グローバルに事業を展開するNAGASEグループでは、各国地域の歴史・文化・慣習を尊重し、人種、信条、性別、宗教、国籍、言語、身体的特徴、財産、出身等の理由で嫌がらせや差別をしません。具体的には『コンプライアンス行動基準』を制定し、「人権の尊重・個性の尊重」を徹底しています。また、差別的取り扱いにかかわる問題発生時には、迅速に調査し、被害者の救済と懲戒など再発防止に向けた断固たる措置を取っていきます。

人権啓発活動

人権の尊重について明記された『コンプライアンス行動基準』は、日・英・中・ドイツ語訳され、冊子にて配布および社内ポータルサイトに公開し、国内外含めた全グループ社員の遵守事項として定めています。

労使関係について

NAGASEグループでは、世界人権宣言やOECD多国籍企業行動指針の基本原則を支持し、従業員に対して労働基本権を保障しています。また、労働組合が労働三権（団結権、団体交渉権、団体行動権）を保有することを認めています。労使協議については、労使協議の場を設け、労働条件や労働環境などの課題について労使間で情報共有を図り、労使一体となって課題解決にあたっています。海外拠点においても各国の労働法制に則り、労働組合と良好な労使関係の構築に努めています。

働きやすい職場づくり

労働安全衛生についての考え方

NAGASEグループは「社員の福祉の向上」を基本理念としており、労働安全衛生は事業活動を推進するうえで重要な前提条件の一つと考えています。労働安全衛生活動を積極的に行うこ

とで、継続的な改善、安全で明るく快適な職場の形成を推進しています。

働き方改革に向けた取り組み

NAGASEグループでは、グループ全体の生産性を高めていくために、個々の従業員が生産性・効率性を踏まえたメリハリのある働き方をすることが重要であると考えています。この考えのもと、従業員の働き方改革に向けた議論や取り組みを進めています。

例えば、毎月開催する衛生委員会の場では、「柔軟な働き方」「有給休暇の取得の促進」「時間外労働の削減」を主要な取り組み課題とし、社員からの職場・勤務環境に関するアンケート結果も活用しながら、社員がより働きやすい職場環境の構築について労使共同で協議を重ねています。

働きやすい職場のための各種制度・施策

制度・施策	概要
配偶者出産休暇	配偶者の出産日当日に与える休暇
フレックス勤務(研究・開発業務従事者対象)	業務の都合に合わせて、社員が自律的に出社や退社の時刻を決定することを認めるもの
リフレッシュ休暇	心身のリフレッシュを図ることを目的として、勤続満15年目の社員に与える休暇

コミュニティへの参画

NAGASEグループの経営理念では、「社会の構成員たることを自覚する」とともに、「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」ことを掲げています。事業活動と社会貢献活動の両輪で、より良い社会の実現に貢献していきます。

健康経営への取り組み

NAGASEグループは、「人々が快適に暮らせる安心・安全で温もりある社会」の実現を目指しています。そのためには、グループの財産である、従業員とその家族が心身ともに健康であることが大切であり、最も重要な経営課題の一つと考えていま

す。そのためNAGASEグループでは、グループ社員の健康の維持向上を支援すべく2018年に「NAGASE健康宣言」を策定・公表し、これを推進しています。



科学技術者の支援・育成

長瀬科学技術振興財団

日本の科学技術振興の一助となるべく、1989年に長瀬科学技術振興財団を設立、2011年に公益財団法人化しました。

生化学および有機化学などの分野に関する研究開発を助成することで科学技術の振興を図り、社会経済の発展に寄与することを目的に活動しています。



地域文化の発展

林原美術館

(株)林原が運営支援している林原美術館は日本をはじめとする東アジア地域の絵画や工芸品と、旧岡山藩主池田家から引き継いだ大名調度品を中心とするコレクションを所有しています。これら美術品の保存ならびに調査研究を行い、独自の企画展等を通じ広く一般の観覧に供し、地域および我が国の文化財の研究ならびに文化の向上に寄与しています。



国際化学オリンピック日本大会2021への支援

化学・素材産業の次世代を担うグローバル人材の育成を目的に2021年に日本で開催予定の「第53回国際化学オリンピック日本大会2021」を支援しています。約70数カ国・地域から約300名の高校生が参加する大会で、「化学で未来を明るくする」という趣旨に賛同し協賛しています。



「生きた建築ミュージアムフェスティバル」への参加

当社の大阪本社は大阪市の都市景観資源に登録されています。毎年大阪市で開催される「生きた建築ミュージアムフェスティバル」に参加し、大阪の魅力の発信に協力しています。



広く社会への貢献

TABLE FOR TWO

開発途上国の飢餓と先進国の肥満や生活習慣病に同時に取り組む、「TABLE FOR TWO」に参加しています。

スクラム・ジャパン・プログラム

公益財団法人日本ラグビーフットボール協会による、ラグビーを通じた人材育成等を目的とした「スクラム・ジャパン・プログラム」の活動を支援しています。

パラアスリートの支援

認定特定非営利活動法人日本ブラインドマラソン協会の活動を支援しています。また、当社には、視覚障害を持つパラ陸上選手で、2012年ロンドンパラリンピック銅メダリスト(5,000m)の和田伸也選手が所属しています。



Functional Materials
機能素材セグメント

事業別概況

	顧客業界
機能化学品事業	塗料・インキ業界、ウレタン業界
スペシャリティケミカル事業	石油化学業界、樹脂業界、電子材料業界、半導体業界、油剤業界、界面活性剤業界、有機合成業界、環境関連業界など

リスクと機会

- 石油化学業界・塗料業界などのグローバル再編
- グローバルな環境規制強化による化学品製造への影響

強み

- 塗料、ウレタン業界におけるトップクラスのシェアと国内外のネットワーク
- 配合技術、有機合成技術、高分子技術などをコアとした事業展開
- ナガセアプリケーションワークショップ (NAW) の活用による複合素材、技術の提案と評価データの提供
- メーカー技術者と同等の技術的知見と各国・各種規制動向への組織的な対応



「性能と安全」「環境負荷低減」による課題解決

塗料業界の世界的な業界再編の中、業界全体の課題を意識しながら、お客様へのソリューションを提供するべく努めています。プレミアム製品である「PatInaLock®」は、「インフラの長寿命化」「塗替回数の低減」など社会・環境への貢献が期待され、さらなる用途開発を推進しています。

ウレタン業界においては、「より快適な機能の提供」をコンセプトに、原材料販売で培ったネットワークに新規商材、副資材等やサービスを組み合わせて提供し、NAGASEグループの存在感をさらに高めてまいります。

当事業部は、「性能と安全」の石化由来の化学品と、「環境負荷低減」のバイオ由来素材とのバランスを見極めながら、新たなビジネスを通じて成長していきます。

ケミカルのスペシャリスト集団として価値提供を

汎用品から高機能・高付加価値商品 (特殊品) に至るまで、お取引先のニーズに合わせた多種多様な素材を提供するのみならず、EV、IoT、5G、3Dなどの技術進展に伴った新たな素材開発を推し進めています。

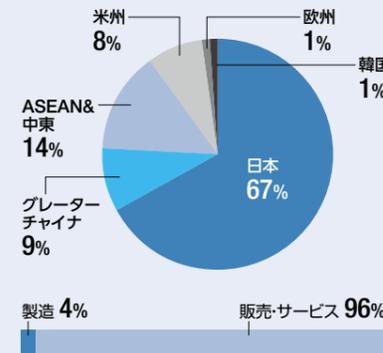
また、バリューチェーン上の様々な情報をユニークな技術志向の営業力、発想力を添えてお取引先へ発信しています。ビジネス環境における顕在化したリスクにとどまらず、潜在的なリスクについても情報提供を行い、最優先で代替案の提案をすることで、お取引先から高い評価をいただいております。

環境配慮型の商品やサービスの充実に加え、化学業界におけるデジタルの活用についても研究を進めており、化学品の専門集団としての提供価値の最大化に努めてまいります。



事業展開と業績パフォーマンス

エリア・分野別売上高比率



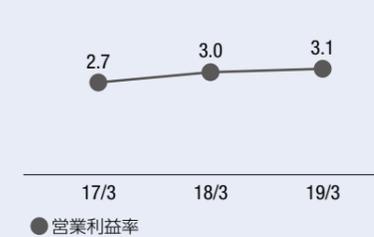
主な製造拠点情報 ※持分法適用会社も含む



売上高/営業利益(億円)



営業利益率(%)



中期経営計画「ACE-2020」の主な実績

機能化学品事業	<ul style="list-style-type: none"> ●Fitz Chem社の株式取得: 北米市場のコーティング業界への深耕 ●大泰化工(株)の株式取得: 川下業界への進出
スペシャリティケミカル事業	<ul style="list-style-type: none"> ●ナガセケムテックス(株)製品の市場開発: 活動をさらに強化し、グローバルなマーケティング力による市場深耕を実施 ●環境インフラビジネスの拡大: グローバルにビジネスモデルを構築 ●デジタルマーケティングの活用: 新規顧客、新規用途の探索を実施 ●フィルター事業の拡大: 業界シェアの拡大、フィルター外洗浄への取り組み強化

Topics

新反応性塗料「PatInaLock®」のインフラ老朽化対策

当社では、鉄鋼インフラの長寿命化を実現する防錆塗料「PatInaLock®」(パティナロック)を共同で事業化しています。「PatInaLock®」は、鉄鋼や空気中の酸素などと反応し、鋼材表面に緻密で保護性のあるさび層を生成させることで防食する新発想の反応性塗料です。経年劣化の原因となる悪質のさびから構造物を守る効果が期待できることから、将来的な作業員の人員確保を課題とする電力会社、通信会社、プラントエンジニアリング設備などで導入が広がっており、2018年に第2回「インフラメンテナンス大賞」優秀賞、および一般社団法人近畿化学協会の第18回「環境技術賞」を受賞しました。



「サーキュラーエコノミー」確立を目指し、地球環境に貢献～顧客のESG投資をサポート～

ものづくりの現場では、グローバルな環境規制に対応する「サーキュラーエコノミー(循環型経済)」が課題となっています。こうした課題への取り組みとして、当社では、新たな環境規制が導入される地域において、大気汚染につながる大気中のVOC(揮発性有機化合物)を回収・再利用することで環境対策と大幅なコストダウンを同時に実現する(株)モリカワ製「REARTH®」の販売に力を入れています。

また、排水関連では、(株)アイエンスの排水処理システム「AQUABLASTER®」(写真)の販売を通じて、顧客が課題とする排水処理工程における電気代・排水処理コストの削減、排水処理能力の向上に貢献します。



Advanced Materials & Processing 加工材料セグメント

事業別概況

	顧客業界
カラー&プロセッシング事業	製紙・感熱紙・印刷・印刷材料・OA電子機器・3Dプリンティング業界、包装・化粧品・衛材・メディカル・家電業界、シート・フィルム・液晶・半導体部品業界、色素・染料・顔料・インキ・塗料・樹脂・繊維加工業界
ポリマーグローバルアカウント事業	OA業界、ゲーム業界、電機・電子業界、家電業界、住設・建材業界、包装材業界

リスクと機会

- 業界におけるメーカーとユーザーの合従連衡(業界再編)
- 環境に優しい素材や技術への需要増
- グローバルな生産拠点の変化

強み

- エンドユーザーに直接コンタクトし、スペックとビジネスを獲得できる能力
- 中国・ASEANを中心に海外に張り巡らされたネットワーク販売、人財を含めた海外展開基盤
- お取引先・メーカーの課題を共に解決する試験評価機関ナガセアプリケーションワークショップ(NAW)
- プレミアムプロダクツを生み出す多様な商材(素材)と技術力



執行役員
カラー&プロセッシング事業部長
太田 九州夫

「顧客訪問」徹底による情報収集とその有効活用

当事業部は創業の染料事業をルーツに持ち、「情報印刷」「機能色材」「機能性フィルム」「ポリマープロダクツ」の4部で多くの関係会社からなる広範囲な業界をカバーしており、川上のシーズと川下のニーズを結びつける川中のポジションに位置し、「見つけ」を実践するのに理想的です。

お客様が私たちに求める機能は、従来の「調達機能」から「自社製品の販売」、そして「新規事業」への関与・協業と、媒体や表のデータに現れない「潜在的な」ビジネスチャンスの提案というハイレベルなものに変わってきています。いかにビジネスを「育み」「拡げる」のか、まさにビジネスの“デザイン力”が問われます。

長年培ってきたトレーディングによるネットワーク、アプリケーションラボの活用による技術サポート、製造や販売の関連会社の活用など、全員参加で国内外に関わらず、貪欲に、お客様のご期待にこたえられるよう努めてまいります。

“目利き力”を活かして顧客の近くで最適提案を

NAGASEグループの樹脂販売事業は、「代理店権」を通じて、長年にわたりグローバル企業と密接な関係を築いてきました。その関係を通じて醸成された組織カルチャーは現在に続く強みの一つとなっています。また樹脂分野で高い専門性を持った現地法人のナショナルスタッフを抱えており、非日系顧客との新規取引を拡大させるなど、高い評価を頂いております。

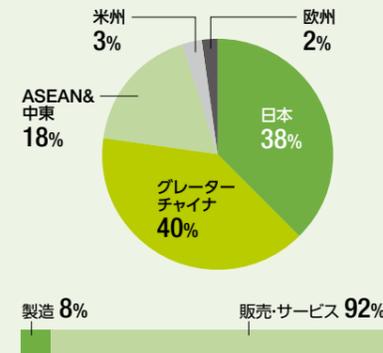
樹脂を取り巻く状況は、海洋プラスチック問題をはじめ環境を意識する機運が高まっており、「生分解性プラ」「バイオマスプラ」「モノマテリアル化(リサイクルに適した単一素材)」などの環境対応素材にはビジネスチャンスが到来しています。NAGASEグループならではの目利き力を駆使し、グローバルネットワークを活かし、最適提案をしていきます。



執行役員
ポリマーグローバルアカウント事業部長
狭川 浩一

事業展開と業績パフォーマンス

エリア・分野別売上高比率



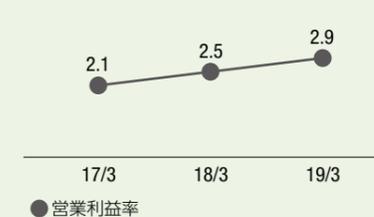
主な製造拠点情報 ※持分法適用会社も含む



売上高/営業利益(億円)



営業利益率(%)



中期経営計画「ACE-2020」の主な実績

カラー&プロセッシング事業	<ul style="list-style-type: none"> ● 海外ビジネスの拡大：トルコ支店設立の支援、アジア5カ国での樹脂商権獲得 ● (株)SCREENホールディングスとの合併会社である(株)SCREENデコラプリントの設立
ポリマーグローバルアカウント事業	<ul style="list-style-type: none"> ● グローバルカスタマーとのパートナーシップ拡大と深耕 ● グローバルネットワークのさらなる拡大(インド、韓国、オーストラリア)

Topics

プラスチック素材の可能性を探る

～美術大学の学生と共同開発プロジェクトを実施

当社では、Eastman Chemical社の日本代理店として、コポリエステル樹脂「トライタン™」を取り扱っています。トライタンは、透明性・耐薬品性・強靱性・成形性・耐熱性に優れ、哺乳瓶やスポーツ用水筒などの生活用品から医療機器まで幅広い製品に使用されています。

2018年、素材の新たな可能性を探るため、武蔵野美術大学、多摩美術大学と産学共同研究プログラムを実施しました。プロダクトデザイナー等を目指す学生を対象にトライタンへの理解を深め、素材の新しい可能性を探求してもらうことを目的とした新しい試みです。

成果発表会ではアスリート用ゴーグル、楽器や服飾用品など、若者ならではの斬新な案が発表され、素材の新たな可能性が十分に引き出される成果がありました。



顧客の細かな要望に応えるオリジナル製品

～デナポリマー

当社製造関係会社であるセツナン化成(株)は、汎用樹脂からスーパーエンブラ、石化由来からのバイオマスまで幅広い樹脂を扱い、様々な複合コンパウンド技術に強みがあります。当社は、商社ならではの情報力と、セツナン化成の樹脂加工技術を活かし、大手樹脂メーカーでは対応しにくいユニークでニッチな顧客の要望を吸い上げ、開発・製造した自社ブランド「Denapolymer™」を展開しています。

機能性マスターバッチ、環境配慮型樹脂、さらにシートやフィルムなどの摺動性、耐衝撃性向上を狙った高摺動特殊ポリエチレン樹脂「HS80シリーズ」等、ユニークで差別化された製品の実績化に向けて取り組んでいます。



Electronics
電子セグメント

事業別概況

	顧客業界
エレクトロニクス事業	電子部品業界、半導体業界、重電業界、ディスプレイ業界、シリコンウェハ業界、LED照明業界、自動車・航空機業界、環境エネルギー業界

<p>リスクと機会</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 米中貿易摩擦の影響 ● 技術革新による新たなニーズの創出 ● 5G、IoT時代の到来 	<p>強み</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 商社と製造機能の母体が統合した組織 ● エンドユーザーに直接コンタクトできるネットワーク ● 技術・市場動向などの情報を駆使した戦略的ドメインの選択と集中
--	---

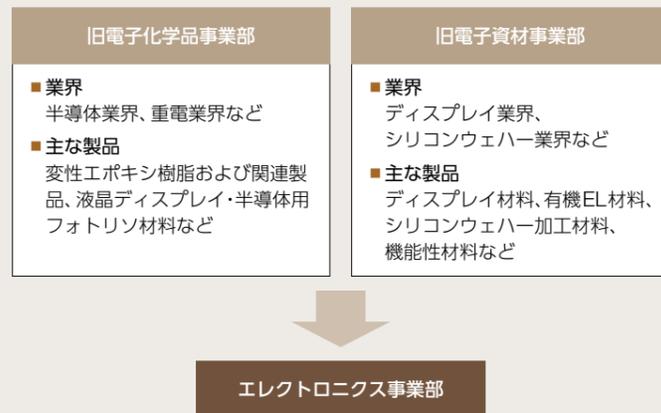


新時代の技術基盤となる半導体・電子デバイス関連事業に注力

将来の生活を支える自動運転や遠隔医療などのIoTサービスは、半導体・電子デバイスの進化があって初めて実現されます。次世代半導体および電子デバイスの開発に求められる技術課題の解決に向け、エレクトロニクス事業部ではナガセテムテックス(株)で培われたエポキシ封止材による最新のパッケージング技術を核に、「技術材料」+「装置技術」+「プロセス技術」によるトータルソリューションを提供します。半導体・電子デバイス市場を中心に米中の貿易摩擦の影響が拡大する中、様々な動向を見据えつつ、商社と製造機能を一体化させた新組織のポテンシャルを存分に発揮し、「技術」によって地域経済とともに発展してまいります。

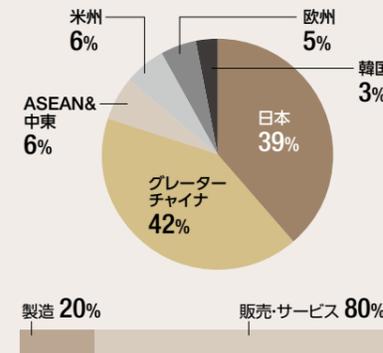
電子化学品事業部と電子資材事業部の統合について

2019年4月、業界全体を俯瞰できる体制構築と先を見据えた事業展開を柔軟に実施することを目的とし、「電子化学品事業部」と「電子資材事業部」を統合し、「エレクトロニクス事業部」を新設しました。半導体技術の多様化、5G、AIによるアプリケーションの変化、自動運転による産業構造の変化などをスピーディに捉えた事業展開を推進していきます。



事業展開と業績パフォーマンス

エリア・分野別売上高比率



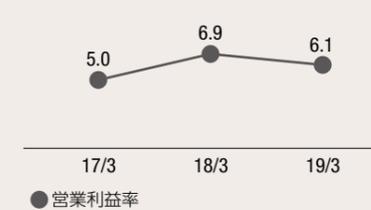
主な製造拠点情報 ※持分法適用会社も含む



売上高/営業利益(億円)



営業利益率(%)



中期経営計画「ACE-2020」の主な実績

- エレクトロニクス事業
- 中国澄星グループとの合併によるフォトリソ材料製造拠点を中国に新設、フォトリソ材料の中国現地供給体制の構築
- Kyulux社に対する投資実施により次世代有機ELマーケットの市場開拓を推進する
- INKRON社の子会社化による電子デバイスや電子部品向け機能性材料技術の獲得

Topics

次世代ディスプレイ素材供給
ゼノマックスジャパン(株)の本社工場が完成

東洋紡(株)との合併により設立したゼノマックスジャパン(株)の本社工場が福井県敦賀市に完成し2018年に操業を開始しました。東洋紡が持つ高耐熱ポリマーの合成技術やフィルム製膜技術などを駆使した「ゼノマックス®」は、室温から500℃まで熱膨張係数が一定で、ポリマーフィルムとして世界最高レベルの寸法安定性を持つ高耐熱性ポリイミドフィルムです。ゼノマックスジャパン(株)では、電子ペーパーディスプレイ向け薄膜トランジスタ(TFT)の基板材の需要増に対応するとともに、「薄い」「軽い」「割れない」「曲がる」といったフィルムの特性を生かし、フレキシブルな有機ELディスプレイや各種センサー、マイクロLEDといった次世代ディスプレイ用途での展開を図っていきます。



5G通信規格対応の製品強化へ
～3D Glass Solutions社への資本参加

エレクトロニクス事業部では、5G時代の到来を見据えたビジネスの強化を図っています。2018年、米国・ニューメキシコ州アルバカーキに開発・製造拠点を置く特殊ガラス加工製品設計・製造会社3D Glass Solutions社(3DGS社)に出資。3DGS社は、5G通信規格に対応できる高周波製品のグローバル展開、次世代半導体ビジネスの拡大とともに、ナガセテムテックス(株)を始めNAGASEグループ各社が保有する半導体関連技術との融合を図り、5G時代の到来を見据えた新規ビジネスを創出していきます。2021年をめどにアジアを中心としたグローバル供給体制の確立を目指します。



Mobility & Energy モビリティ・エネルギーセグメント

事業別概況

	顧客業界
モビリティソリューションズ事業	自動車業界、鉄道、航空機、宇宙機、小型モビリティ等のモビリティ業界、社会インフラ業界
エネルギー事業	電池業界、太陽光発電業界、自動車・電装業界、ビル建設業界、流通業界、照明業界、商業施設、公共施設など

リスクと機会

- 次世代モビリティ社会（ヒト・モノ・データ）への移行
- グローバルなエネルギー・環境対応

強み

- 自動車業界における顧客基盤、主要プレイヤーに直接コンタクトし情報を引き出せるパイプ
- 電池の開発・製造機能を自社で保有



執行役員
モビリティソリューションズ事業部長
上島 宏之

自動車事業で培ったネットワークとノウハウを、全ての移動空間へ

自動車のEV化やIT化の進展に伴い、従来の自動車市場は乗り物から「モビリティ（移動空間）」へとパラダイムシフトが起こりつつあり、商材構成も「情報システム」が大きな割合を占めるようになりました。

こうした状況を踏まえ、自動車材料事業部はモビリティソリューションズ事業部と改称し、従来の自動車材料・部品の供給にとどまらず、「モビリティ」にかかわる全ての「ソリューション」を提供いたします。

当事業部では、海外ビジネスを中心に2桁成長を目指しています。そのためには、NAGASEグループの一人ひとりが、いかに早く意識改革を行い、次世代モビリティ社会に必要なビジネスモデルを構築できるか、重要な課題として取り組んでまいります。

<モビリティソリューションズ事業部の提供価値>

- 安全：（人の生活を守る）モビリティ社会における安全機能を高め、人々が安心して生活するためのソリューションを提供
- 環境：（地球を守る）低炭素社会の実現を目指し、モビリティの電動化と環境負荷の低い材料を推進し、地球環境に貢献
- 快適：（生活を豊かにする）モビリティを利用する人に時間と空間の新しい価値を提供し、豊かな生活作りへ貢献

エネルギーマネジメント領域の可能性

エネルギー問題は世界共通の課題であり、かつ大きなビジネスチャンスといえます。日本では2009年から始まった家庭用FIT（太陽光発電の余剰電力買い取り制度）が2019年より順次終了します。よって買取制度が終了した家庭ではこれまで電力会社に売っていた余剰電力を、蓄電池にためて自家消費することが経済的になります。エネルギー事業室ではそのための蓄電システムの開発・販売、マーケットにおけるエンジニアリングサービス体制の確立などを進めています。

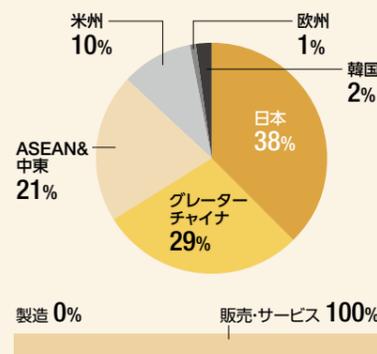
昨年度北海道で起きたブラックアウト（広域停電）のような場面でも地域単位で停電を回避できるエネルギーマネジメントシステムの開発を進めており、災害対策の課題解決に役立つことが期待されます。また、これまでの無線通信技術では断線、混線の起こるような場所でも確実かつ低コストで通信できる手段として光無線通信の開発を行っており、今後はNAGASEグループ全体のエネルギー削減等に向けて取り組んでまいります。



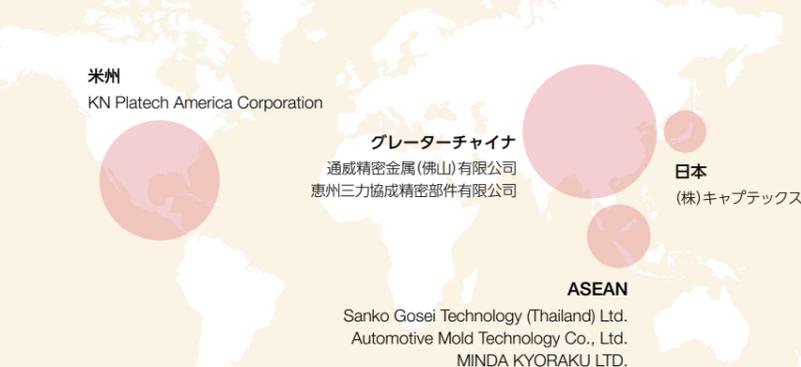
エネルギー事業室長
佐藤 潔

事業展開と業績パフォーマンス

エリア・分野別売上高比率



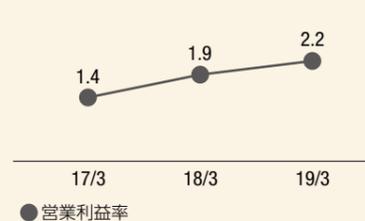
主な製造拠点情報 ※持分法適用会社も含む



売上高/営業利益(億円)



営業利益率(%)



中期経営計画「ACE-2020」の主な実績

モビリティソリューションズ事業	<ul style="list-style-type: none"> ●インド事業拡大：MINDA KYORAKU LTD. のグジャラート工場稼働 ●自動車部品デザイン会社とコンサルタント契約締結：設計構想の段階で、製造工法や金属代替のための素材を提案開始
エネルギー事業	<ul style="list-style-type: none"> ●家庭用及び産業用蓄電池：関係会社であるキャプテックスにおける生産体制の確立とマーケットへ展開するためのフィールドエンジニアリング機能、販売体制の確立 ●光無線通信技術の開発：LEDやレーザーを使った新しい光無線通信技術を確立し市場における実証実験を進行中

Topics

中国の合弁会社でハイブリッド車・電気自動車向け成型部品の量産開始

世界では、ガソリン車やディーゼル車から電気自動車に移行する“EVシフト”が加速しており、中国でもその流れが急速に進んでいます。このビジネスチャンスを捉え、当社は2018年、リチウムイオン電池（LIB）ケース生産で中国No.1の中国企業・科達利（けだり）、金属インサート成型に強みを持つ日本企業・（株）アテックスとの3社で合弁会社を設立しました。ハイブリッド車、電気自動車に使用される成型部品（IGBTと呼ばれる半導体デバイス）のモジュール用ケース（写真）などの中国向けの量産を本格的に開始、今後大きな伸びが期待される中国市場でのシェア拡大を目指します。



自動運転技術分野に本格参入 LiDAR関連技術2社と協業を開始

当社は、自動運転の実用化に不可欠な技術として注目されているセンサーシステムLiDAR（Light Detection and Ranging）に強みを持つ米国のTriLumina社、カナダのLeddarTech社と相次いで協業を開始しました。

TriLumina社は、車載用LiDARをはじめ、産業・民生用3Dセンシングの光源に用いられる面発光レーザー（VCSEL=Vertical Cavity Surface Emitting LASER）のモジュールを開発しています。LiDARシステムの検知能力を200m超に長距離化かつ高度化できる技術として期待されています。

LeddarTech社の車載向けSoC（写真）は、短・中・長距離いずれのLiDARにも対応できるのが特徴で、自動車部品メーカーのラインアップ拡充および開発期間の短縮に貢献します。



Life & Healthcare
生活関連セグメント

事業別概況

	顧客業界
ライフ&ヘルスケア製品事業	食品業界、医薬・医療・検査薬業界、化粧品業界、ハウスホールド業界、農産・水産・畜産業界

リスクと機会

- グローバル競争の激化
- 環境対応素材の需要増大

強み

- 医薬品販売、医薬品製造の業許可の保有、後発医薬品開発（製剤開発、原薬の規格設定、マスターファイル登録）、特殊な技術を活用した医薬品製造機能（DDS技術、ペプチスター（株）との連携）
- ナガセR&Dセンターの基盤技術である放線菌を用いた生産への応用（発酵生産物、酵素）
- ナガセケムテックス（株）の酵素生産技術（ラクターゼ、PLA2、等）
- （株）林原、ナガセ医薬品（株）、ナガセケムテックス（株）の開発、製造機能



ライフ&ヘルスケア製品事業部長
清水 義弘

バラエティ豊かなグループ製造会社の強みを活かす

NAGASEグループの生活関連セグメントは、製造会社である（株）林原、ナガセ医薬品（株）、ナガセケムテックス（株）各社のほか、ビューティケア事業として（株）ナガセビューティケアがあり、バラエティ豊かな製品を取り扱っているのが特徴です。林原のビタミンC誘導体は国内トップシェアです。ナガセ医薬品は、抗がん剤をはじめとする高活性製剤ではディスパーザブルな製造ライン（洗浄バリデーションが不要）を構築しました。ナガセケムテックスの放線菌由来のユニークな酵素は、グローバルで勝負できる“とがった”製品です。

今後は特に海外での林原の食品業界内のポジショニングをさらに高めることが課題となります。医薬品においては、自社製剤（抗がん剤）の欧米への展開も目指していきます。トイレットリー・化粧品においては、2017年に開設したフランス・リヨン支店、米国のグループ会社であるFitz Chem社のネットワークも活用してアジアから欧米へと海外展開します。

株式会社ナガセビューティケア

当社の100%子会社で、NAGASEブランドの化粧品、健康食品の研究・開発・販売を行っています。全国5万人のビューティコンサルタントによる訪問販売を行っています。

リスクと機会	強み
・少子高齢化 ・Eコマースの普及	・約500名の代理店組織（マネージャー）が持つ幅広い販売網 ・約50年の訪問販売事業の歴史で蓄積したデータ、ノウハウ



新スキンケアブランド
「RASISA（ラシサ）」

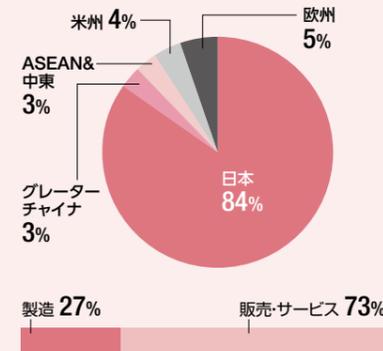
ACE達成に向けた施策

製販一体で取り組み、販売重視活動を推進した結果、スキンケアなど主力商品の売上が増加に転じ始めました。販売重視活動の一層の充実で、健康食品など他の主力商品の売上拡大を図ります。

行動指針：「三本の矢」施策	総合美の追求：「う・え・き」活動
・販売重視 販売員の教育システム強化など ・次世代マネージャーの育成 若い世代への訴求 ・直轄事業の推進	「運動」「栄養」「休養」をテーマとしたサービスやイベントを展開し、シニア世代を中心に美容健康寿命の延伸を目指すことで、若年層や次世代への訴求を目指しています。

事業展開と業績パフォーマンス

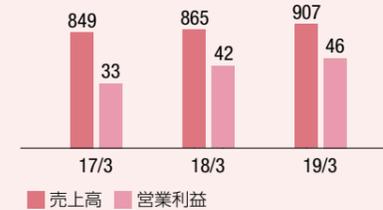
エリア・分野別売上高比率



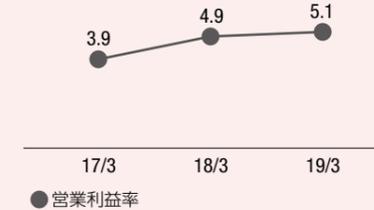
主な製造拠点情報 ※持分法適用会社も含む



売上高/営業利益(億円)



営業利益率(%)



中期経営計画「ACE-2020」の主な実績

ライフ&ヘルスケア事業

- 特殊ペプチド医薬品の技術を有するペプチスター（株）へ出資
- フランス・リヨン支店を開設し、化粧品分野に注力
- （株）四国核酸化学と総代理店契約を締結
- ナガセケムテックス（株）と（株）林原の協業により製パン用酵素「デナベイク® EXTRA」を上市
- （株）林原の岡山機能糖質工場・T棟増築

Topics

製薬業界のトレンド「中・高分子薬」を支えるペプチド医薬品

製薬業界では、従来からの「低分子薬」に代わり「中・高分子薬」の開発が加速しています。NAGASEグループは、こうしたトレンドにポートフォリオを合わせていくため、特殊ペプチド医薬品の技術を有するペプチスター（株）に出資、また（株）四国核酸化学との協業を通じて将来性のあるバイオ医薬関連への注力をいち早く推し進めています。ペプチスターでは、ペプチドリーム（株）が保有する特殊ペプチド医薬品の周辺知財および周辺技術をもとに、研究開発、製造を行います。当社は、ペプチスターへの出資、協働を通じて、次世代の医療を支える新規医薬品の開発、製造に貢献してまいります。



ナガセビューティケアが（株）タニタとコラボレーション

（株）タニタと共同で、女性向けの会員制フィットネス「TANITA × NAGASE イキイキぶらざ」を、静岡県湖西市にオープンしました。ナガセビューティケアは、認知度の向上が課題でしたが、新たな業態への進出により、地域の女性の健康増進と認知度アップを目指します。

施設は女性主体のお客様に、タニタの強みである「健康」と、ナガセビューティケアの強みである「美容」を総合的にサポートします。ナガセビューティケアの唱える「活美若健」の輪を広げる新たな活動として取り組んでまいります。



Global Network

グローバル・ネットワーク

NAGASEグループは、化学を基盤として、幅広い業界でグローバルに事業を推進しています。各国・地域の関連法令やロジスティクスに精通し、細かなニーズに応えられるグローバル・ネットワークは、NAGASEグループの大きな強みの一つです。

中期経営計画 ACE-2020目標

海外グループ売上総額6,000億円を目指します。

1. グローバル展開の加速
2. 製造業の収益力向上

2つの柱で収益基盤の拡大・強化を図っています。

※従業員数は連結子会社のみ(2019年3月末現在)

グレーターチャイナ

基礎情報

拠点開設: 1971年
従業員数: 1,049名

売上高構成比

2,054億円 (2019年3月期)

- 電子: 23%
- モビリティ・エネルギー: 18%
- 加工材料: 50%
- 機能素材: 7%
- 生活関連: 1%

ACE-2020達成に向けて

中国の産業構造や技術レベルが急速に変化・高度化していく中、中国の各地域に分散していたNAGASEの重要資源(人財・情報)を“One China”の掛け声のもと、事業軸に基き整理・統合しました。「半導体」「モビリティ」「エレクトロニクス」「ライフ&ヘルスケア」を注力4事業と定め、積極的な投資により、ダイナミックに事業を拡大していきます。

代表者: **鎌田 昌利**
執行役員
Greater China CEO
兼 長瀬(中国)有限公司 CEO
兼 COO



VISION 地域×主要事業

半導体事業	サプライチェーンの「情報力」と現地の「人脈資源」を活用し、海外メーカーの“Biz Consultant”として、中国事業の展開をWin-Winの関係でリードします。
モビリティ事業	業界の技術革新に素早く対応し、付加価値のある商材・サービスの提供を通じて、中国におけるモビリティ社会の発展に貢献します。
エレクトロニクス事業	「次世代ディスプレイ」「5G」「カーエレクトロニクス」などの分野において、専門性を活かしたニーズの発掘、ソリューションの提案を通じて、付加価値の高い現地発信事業を創出します。

FOCUS

台湾・香港を含むグレーターチャイナの地域統括会社として、2019年1月に長瀬(中国)有限公司を設立しました。グループの総合力を最大限に活かし、引き続き有望な中国市場における事業の拡大に向けて、地域統括会社を起点とした迅速な投資判断、新事業の創造、ガバナンスの強化を進めていきます。

ASEAN & 中東

基礎情報

拠点開設: 1975年
従業員数: 723名

売上高構成比

1,181億円 (2019年3月期)

- 加工材料: 43%
- モビリティ・エネルギー: 26%
- 機能素材: 22%
- 電子: 6%
- 生活関連: 3%

ACE-2020達成に向けて

基盤事業のプラスチックに加え、自動車においては、タイ、ベトナム、インドネシアを中心とする成長市場の需要を着実に捉え、パートナー企業との地域横断的な協力体制によるエリア拡大と新規事業の創造に取り組んでいます。また食品素材事業においては、所得水準の向上を背景に、高機能品、高付加価値品の需要増が見込まれます。(株)林原で培ったノウハウに加え、地域における専門性強化と研究開発機能の充実を通じて、ACE達成に向けた重要事業へと育てていきます。

代表者: **増田 隆行**
執行役員
ASEAN-インド CEO
兼 Regional Operating Centre Leader



VISION 地域×主要事業

モビリティ事業	EV化を視野に顧客ニーズを見極め、新規事業とエリア拡大を図ります。
食品素材事業	販路拡大と地域専門性の追求によって、主力事業へ育成を加速します。

FOCUS

Nagase (Thailand) Co.,Ltd. Pakistan Office 開設

2019年2月、パキスタン・カラチにナガセタイランド(NTL)の駐在員事務所を開設しました。自動車産業を中心とした現地生産ニーズに対応するため、NTL駐在員と現地スタッフの2名体制で運営を開始。既存顧客に加え、現地企業とのタイアップや自動車産業以外への積極進出を通じて、パキスタンおよび周辺国における戦略拠点として、グループの成長に寄与していきます。

欧州

基礎情報

拠点開設: 1980年
従業員数: 260名

売上高構成比

152億円 (2019年3月期)

- 加工材料: 27%
- 電子: 30%
- モビリティ・エネルギー: 9%
- 機能素材: 12%
- 生活関連: 22%

ACE-2020達成に向けて

既存事業の成熟化および環境対応への必要性から、事業ポートフォリオを「高付加価値製品」「環境配慮型ビジネス」へとシフトします。注力事業の「モビリティ」「医薬品原料」においては、より顧客のニーズに合致したソリューションを提供していきます。さらに「天然素材」「バッテリー」「リサイクル・省エネ」をキーワードとした投資機会を、スタートアップ企業との協業も含め探索していきます。

代表者: **内田 龍一**
執行役員
欧州 CEO 兼 米州CEO
兼 Nagase Holdings America Corporation CEO



VISION 地域×主要事業

医薬品原料事業	バイオエコノミーをキーワードにサステナブル社会に貢献します。
モビリティ事業	バッテリーシステム、ロボティクスなどのEモビリティに注力します。

FOCUS

“Clean label” and “White Bio-Technology” —規制や顧客要求に対応—

変化する様々な要望に応えるため、化粧品分野において、天然素材を中心とするフォーミュレーション開発の配合ラボ施設をフランス・リヨンに開設します。現在進めている人工3Dスキンモデルを活用し、天然素材の基礎・応用データの取得を進め、許認可の取得とマーケティング活動に活かしていきます。

米州

基礎情報

拠点開設: 1971年
従業員数: 246名

売上高構成比

394億円 (2019年3月期)

- 加工材料: 16%
- 電子: 15%
- モビリティ・エネルギー: 29%
- 機能素材: 31%
- 生活関連: 9%

ACE-2020達成に向けて

注力分野におけるインオーガニック・グロースの実行に加え、グループ会社のFitz Chem社やIMS社の企業価値向上に向けた施策を実施していきます。「モビリティ」「ライフ&ヘルスケア」においては、投資・アライアンスを検討していきます。中南米を中心とした新興市場への事業拡大を継続するとともに、グループ製品および新技術探索を通じて顧客ニーズに応えるとともに、サステナブル社会に貢献できる事業展開を進めていきます。

代表者: **内田 龍一**
執行役員
米州CEO兼 欧州CEO
兼 Nagase Holdings America Corporation CEO



VISION 地域×主要事業

モビリティ事業	モビリティ関連技術の獲得、機能樹脂の販売に注力します。
ライフ&ヘルスケア事業	ライフ&ヘルスケア分野に自社製品を拡大します。

FOCUS

2019年4月に地域統括会社のNagase Holdings America Corporationを設立しました。引き続き有望な市場と見込まれる米州地域の事業拡大に向け、同社がNAGASEグループの総合力の起点となり、地域の状況に応じた迅速な経営判断、ガバナンスの強化、地域主導による新たな事業創造、M&Aなどの事業投資の促進を図ります。

韓国

基礎情報

拠点開設: 1985年
従業員数: 35名

売上高構成比

168億円 (2019年3月期)

- 加工材料: 12%
- 電子: 45%
- モビリティ・エネルギー: 24%
- 機能素材: 15%
- 生活関連: 4%

ACE-2020達成に向けて

韓国を代表する産業(半導体、表示デバイス、二次電池など)や企業への材料販売にとどまらず、そのサプライチェーンを支える企業群の特徴ある製品の海外展開も推進します。また、韓国企業の海外展開に伴い海外現地法人との連携も積極的に、さらなる飛躍を目指します。

代表者: **山崎 英治**
Nagase Korea Corporation
CEO 兼 COO



VISION 地域×主要事業

エレクトロニクス事業	半導体、電子部品、表示デバイス分野での事業を拡大します。
韓国製品関連事業	韓国主導型ビジネスの創造、拡大でグローバル展開を加速します。

FOCUS

韓国発信ビジネスの拡大へ

スベックイン活動からのグローバル展開、OLED関連材料や半導体プロセス材料、電池材料、化粧品原料などの韓国企業が得意とする製品や、NAGASEグループ製品の取り扱いの拡大を目指していきます。

ナガセムテックス株式会社

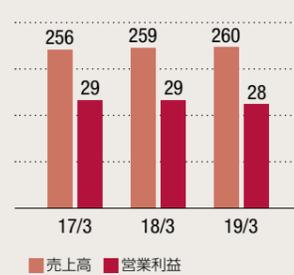
“私たちは豊かな未来のために化学する”

独創的な製品群を強みとして世界市場を視野に入れ、競争力のある生産体制の確立を目指します。

コア技術×発想力

コア技術である「合成技術(有機・重合)」「配合技術」「バイオ技術」「評価技術」をもとに、多彩な要素技術を開発し発展させてきました。長年にわたり蓄積・継承してきたこれらの技術と“発想力”を結合させ、独創的な製品群を機能樹脂・フォトリン材料・機能化学品・生化学品の各事業において創出しています。

売上高と営業利益の推移(億円)

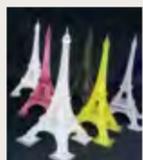


代表取締役社長: 藤井 悟

設立: 1970年
 生産・開発拠点:
 <国内>
 ・播磨事業所・福知山事業所・堺工場
 <海外>
 ・長瀬電子材料(無錫)有限公司(中国)
 ・無錫澄泓微電子材料有限公司(中国)
 ・Engineered Materials Systems, Inc.(米国)
 ・Inkron Oy(フィンランド)
 従業員数: 584名
 保有特許数: 584件
 (内、海外特許は279件)
 (2019年3月現在)

機能樹脂事業	フォトリン材料事業	機能化学品事業	生化学品事業
<p>環境エネルギー、モビリティ、モバイル分野を中心に、変性エポキシ樹脂を中心とした高付加価値製品の開発・製造を行い、グローバルな供給体制(日本・米国・中国)を整え、トータルソリューションを提供しています。</p> <p>情報化社会を支える素材群 EV・PHVなどモビリティ向け「FRPマトリックス・接着剤」、カーエレクトロニクス向け「高耐熱ポットング材」、5G通信・データ処理用半導体パッケージ向け「封止材」などを通じて情報化社会を支えています。また、ポスト情報化社会をも見据えた新素材開発にも着手しています。</p>	<p>液晶・半導体の前工程用薬液ビジネスで培った技術をベースに開発と生産活動を行っています。新規開発では半導体中間工程用製品の顧客評価が進み、次世代デバイス向けのリフトオフレジストの開発が着実に前進しました。</p> <p>NPR9000シリーズ リフトオフ工程に特化したフォトレジストです。IoTや自動運転などで伸長が期待されるセンサーをはじめとする電子デバイスの省プロセス化、微細化、高機能化を支える製品です。あらゆるニーズに応えるべく製品ラインアップを拡充しています。</p>	<p>有機合成技術、重合技術および配合技術をベースとした高機能材料を、ディスプレイ、自動車、衛生用品分野などへ展開しています。新規用途開拓や新規技術の獲得、新素材の開発により既存事業の拡大と新規ビジネスの創出に取り組んでいます。</p> <p>デナコール®/デナトロン® エピクロルヒドリン誘導体「デナコール®」は、水溶性や透明性の特長を活かし、吸水性樹脂の架橋剤や3Dプリンター用樹脂として使用されています。導電塗料「デナトロン®」は、帯電防止や高導電機能を活かし、ディスプレイ用途や調光フィルムなどへの展開を進めています。</p>	<p>微生物や植物由来の酵素を食品および工業用途に展開し、ライフサイエンスの中核を担う事業です。ナガセR&Dセンターや(株)林原との連携を強化し、NAGASEグループ保有の放線菌酵素を駆使して新製品開発に注力しています。</p> <p>デナビイク®EXTRA (株)林原と共同開発した製パン用酵素「デナビイク®EXTRA」は、パンをソフトで口だけ良くできるほか、自然な甘味も付与できるユニークな製品です。全粒粉や大麦粉との相性も良く、おいしく食べやすい健康パンへの提案を進めています。</p>

Topics



「次世代ものづくり」と「バイオマテリアル」

新規事業として、「次世代ものづくり」分野と「バイオマテリアル」分野に取り組みました。「次世代ものづくり」分野では、3Dプリンター用樹脂の製品ラインアップを拡充、低温焼結型配線インクの製品化に向けたサンプル販売を開始し、それぞれ高い評価を得ています。「バイオマテリアル」分野では、独自のエンドトキシン除去技術を活用し、メディカル業界を中心に低エンドトキシン材料を使用したサンプル提供を開始しました。



株式会社 林原

“研ぎ澄まされたバイオの力で、独創的な新素材開発に挑戦”

機能性糖質のグローバルトップブランド構築に向け、海外基盤を強化します。

バイオ技術×挑戦

「微生物スクリーニング技術」「微生物・酵素による物質生産技術」「素材の機能探索技術」をコア技術として磨き上げながら、新素材の開発に挑戦し続けています。微生物が作る酵素を用いて独自の機能性糖質を生産し、「食品素材」や「化粧品/医薬品素材」として、国内外の幅広い市場へ供給しています。また、高度な有機合成技術を活かして多彩な機能性色素も開発・製造しており、これらは各種の工業分野で活用されるとともに、医薬や検査薬としてライフサイエンス分野でも使用されています。

売上高と営業利益の推移(億円)



代表取締役社長: 安場 直樹

設立: 1932年
 生産・開発拠点:
 <国内>
 岡山第一工場、岡山第二工場、岡山機能糖質工場、藤田工場、藤田製剤工場、藤崎研究所、L'プラザ
 従業員数: 645名
 保有特許数: 801件
 (内、海外特許は531件)
 (2019年3月現在)

食品素材事業	化粧品/医薬品素材事業	機能性色素事業
<p>高付加価値の食品素材、健康食品素材を独自に開発・製造、販売しています。NAGASEグループの生活関連事業の一翼を担うとともに、食品・健康食品素材の販売による海外現地法人の売上と販路の拡大に貢献しています。</p> <p>トレハ® 「トレハ®」は、すっきりとした後味が特徴の低甘味の食品素材です。でん粉の老化抑制、たん白質の変性抑制、保湿作用など幅広い機能を持ち、美味しさや食感の良さを長く保つことができるため、加工食品や飲料、中食、外食分野など国内外で使用されています。</p>	<p>高付加価値の化粧品素材、医薬品素材を独自に開発・製造しています。NAGASEグループの生活関連事業の化粧品・医療医薬品分野に製品を提供し、国内外のグループ各社の売上拡大に貢献しています。</p> <p>AA2G® 酵素反応でビタミンCにぶどう糖を結合させた「AA2G®」は、化粧品に配合しても安定かつ着色しにくい特性を持っています。塗布すると皮膚の酵素の働きでぶどう糖の結合が切れ、ビタミンCの効果を発揮します。国内外の多くの美白化粧品に配合されています。</p>	<p>有機合成のスペシャリストとして、多彩な機能性色素を開発・製造しています。各種の機能性を持った色素は多様な分野への活用がされており、NAGASEグループの加工材料事業をはじめ、ライフサイエンス分野などにも幅広く製品を提供しています。</p> <p>ライフサイエンス用色素 ある種の機能性色素は、薬理・生理活性機能を有することが知られています。また、機能性色素は、細胞染色性あるいは蛍光発色性も有しています。これらの機能を活用した医学・薬学用途での新たな展開を進めています。</p>

Topics



プルランカプセルの市場拡大に向けた長期パートナーシップを締結

医療品・ヘルスケア・ライフサイエンス業界のリーディングサプライヤー・ロンザ社(スイス)と、プルランカプセルの市場拡大に向けた長期パートナーシップ契約を締結しました。プルランは、でん粉を自然発酵して作った水溶性の高い多糖類で、食品原料やサプリメント用カプセルなどの医薬品原料として使用されています。今後の需要増にも対応可能な新工場の建設(2020年9月竣工予定)に着手しました。

長瀬ビジネスエキスパート株式会社

“シェアード・サービスセンター”

物流・貿易・給与計算・出納・与信管理などのグループ内の間接業務を受託し、効率化を図ります。

中期経営計画**ACE-2020**では、経営基盤の強化として「効率性の追求」を掲げています。長瀬ビジネスエキスパート(株)は、高い専門性を有するスタッフが、長瀬産業やNAGASEグループ各社の間接業務を担うことで、①グループ経営の合理化に寄与する②グループ間接業務の効率化を進め生産性の向上に貢献する③与信管理、法令管理などのリスクマネジメント機能を果たす④グループに貢献する人材を育成することを目指します。サービス提供先となるグループ会社を増加し、受託業務内容を拡大・充実することで売上・利益の増大、コスト削減、将来の損失の軽減、営業部門の生産性向上などを通じたグループの価値創造への一層の貢献を目指します。

業務別受託会社推移(社)



給与計算業務は、2020年度までにシステムの統合による既存受託会社の標準化を実施し、新規受託による拡大は2021年度以降を予定



代表取締役社長：山内 孝典

設立：1996年

※2017年に「ナガセ総合サービス(株)」と「ナガセトレードマネジメント(株)」の事業を統合して発足。

従業員数(2019年3月末現在)：172名

人事総務サービス本部

総務サービス部

施設運営管理やオフィス環境の構築を中心としたファシリティマネジメント、防災BCP活動や環境ISO認証のサポート、社員への福利厚生サービスなど、幅広い総務関連業務を受託しています。また、消耗品やオフィス機器などのグループ共同調達や共同サービスの利用による効率化に向けた活動を実施しています。

人事サービス部

グループ人事研修サポートおよび給与関連業務(国内外給与計算、社会保険・労働保険、就業管理、生保・損保、財形、持株会等)を中心に人事業務をグループ会社11社より受託しています。給与関連業務については、共通のシステムを利用した業務標準化に向けた活動を実施しています。

トレーディングサービス本部

ロジスティクス部

グループ会社の貿易関係書類の作成、通関・船積手配、保険付保等を担うとともに、輸送ルートや在庫拠点の見直し等、物流の最適化・コスト削減に向けた活動を実施しています。

フィナンシャルサービス部

グループ会社の国内外との債権・債務の管理や、経費支払などの国内出納および外国為替管理に関する業務を受託し、入金業務の効率化に向けた活動を実施しています。

セールスサポート部

独自システムによるグループ全体の与信管理業務、営業活動から生じる様々な間接業務の標準化、RPAを活用した業務自動化等の生産性向上に向けた活動を実施しています。

Topics



グループ会社に先駆けた働き方改革を推進

当社の競争力の源泉である生産性を向上するため、柔軟性のある働き方を積極的に導入しています。既に導入済の週休3日勤務や、一時間単位で取得できる有給休暇、育児や介護の理由を必要としない時短勤務などに加え、2019年度中のテレワーク勤務制度導入を目指し、在宅で会社システムにアクセスし業務を行うトライアルを実施するなど、グループ会社に先駆けた働き方改革を進め、グッドプラクティスのグループへの浸透を図ってまいります。

NVC(New Value Creation)室

“新しい価値の創造”

ケミカル・ビッグデータにデータサイエンスを駆使し、新事業の核を見つけます。



室長：折井 靖光

設立：2017年

組織の目標×体制

NVC室は、NAGASEグループのイノベーションを推進し、新しい価値を創造することで将来のビジネスの核をつくることを目的として、2017年4月に設立されました。IoTやAIなどのIT業界の潮流変化を取りまとめ、今までNAGASEグループになかったビジネスの仕組みを企画・立案し、その実行に向けて各事業部への展開を行っています。

エレクトロニクス発展の指標であった半導体の微細化も限界に達し、同分野の技術革新が新たな局面を迎えている現状において、NVC室では、“Bio-Inspired Technologies”を次世代のスローガンに据え、脳型デバイス、バイオミクラー(生物模倣)などに代表される“エレクトロニクスとバイオの融合”に注目・注力し、斬新な価値創造を目指します。

組織の目標

- アカデミアを積極的に活用することにより、業界全体の動向を把握し、5～10年先を見据えた新しいビジネスを構築する。
- AI、IoTを支えるハードウェア技術の潮流を見極め、常にパラダイムシフトをリードする存在となる。

組織体制

各事業部、グループ会社および関連会社の間でシナジー効果が得られるフレキシブルな組織体制づくりを目指す。

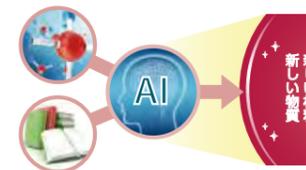
プロジェクト① ユーザーの求める新材料を推測・提案 マテリアルズ・インフォマティクス(MI)

技術の概要

マテリアルズ・インフォマティクス(MI)とは、最先端のデータ処理技術と材料科学を融合した新しい材料開発の技術分野です。今回、IBM社と共同開発するプラットフォームには、素材関係の文献・実験ビッグデータをAIに理解・体系化させ、ユーザーの求める新材料を推測・提案する「コグニティブ・アプローチ」と、物質ビッグデータから化学構造と物性値の関連性をAIに学習させ、ユーザーの求める物質の“化学構造式”を示す「アナリティクス・アプローチ」があります。

優位性

従来の新規素材開発は実験や試作を繰り返す手法が一般的でした。しかし、MIの導入により、開発コストや期間の大幅な短縮が図れ、さらには革新的な素材の発見にもつながる可能性があると、大変注目されています。



プロジェクト② AI、5Gを支える半導体設計、技術 Axonerve IPコア

技術の概要

Axonerveは当社が国内研究機関と独自に開発した「データ検索アルゴリズム」です。当社では、プログラム可能な半導体であるFPGA向けのIPコアを開発し、IPコアライセンス事業を展開しています。現在、仮想化が進むデータセンターにおいて、ネットワーク機能や高速データ処理のアクセラレータとしてFPGAが注目されており、FPGAベンダーとともに、市場開拓に取り組んでいます。

優位性

2019年に本格運用を迎える5Gでは、大容量、超低遅延、同時多数接続が実現されます。この5G通信を支える通信インフラや低遅延サービス提供が期待されるエッジサーバに対する、厳しい低遅延要求と処理性能の両立、さらにシステムの低消費電力化に向け、FPGAによるサーバアクセラレーションが注目されています。一方FPGAベンダーも、アクセラレーション用途に汎用カードの販売やソフトウェア言語による設計簡易化ツールなどの展開を加速させており、その設計ソリューションとして国内外のパートナーと推進していきます。

Topics

事業部横断の技術コミュニティ活動を立ち上げ

NAGASEグループの将来を支えるクロスファンクショナルな新事業をインキュベートすることを目的とした、事業部横断技術コミュニティ活動、「NAGASE テクニカルバイタリティプログラム」を立ち上げました。

新活動の狙い

- 新規横断テーマの誘発(事前設定されたテーマ、およびメンバーからのボトムアップテーマを事業部横断で検討)
- 先端技術の社内浸透(AI、IoT、半導体、脳型デバイス、アディティブマニファクチャリング、次世代ワイヤレス技術(5G、6G)など)
- NAGASEグループ技術の社内外発信(マテリアルズ・インフォマティクス、バイオ関連など)
- スペシャリスト人材の発掘・育成

ナガセR&Dセンター

“グローバル社会の課題を解決”

NAGASEグループのバイオ関連事業を研究段階から推進していきます。

基盤技術×融合

現在、グローバル社会では、人口増・資源枯渇、異常気象、環境問題などの課題に直面しています。こういった課題を解決すべく、ナガセR&Dセンターは、マクロの視点から、社会に貢献できる研究テーマの創出を目指しています。そして、多岐にわたるバイオ分野の知識を集約し、最先端の技術と融合することによりプロセスイノベーションを起こして、「健康」、「安全」、「安心」および「環境問題解決」に貢献し、人々のニーズに応えていきます。



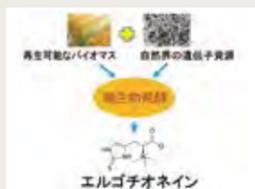
センター長：劉 暉麗
設立：1990年



保有特許件数(出願中を含む)：
30件(内、海外特許は10件)
(2019年3月現在)

特許領域① コア技術	特許領域② 基盤技術
<ul style="list-style-type: none"> 放線菌を用いた物質生産技術 代謝工学を利用した菌株改良技術 <p>特許領域の解説(放線菌を用いた物質生産技術) 天然からは少量しか得られず有機合成技術でも調製が難しい有用物質を、放線菌発酵を用いて効率良く製造します。</p> <p><応用例></p> <ul style="list-style-type: none"> エルゴチオネイン(抗酸化剤) ヌートカトン(香料成分) トレハンジェリン(化粧品)素材等 マイコスポリン様アミノ酸(紫外線吸収剤) 	<ul style="list-style-type: none"> 遺伝子工学 代謝工学 発酵工学 バイオプロセス工学 生物情報学 生理活性評価 <p>特許領域の解説(生物情報学) バイオでのモノづくりに不可欠な各種要素技術について、他社と差別化可能な技術開発を行います。</p> <p><具体的な研究内容></p> <p>植物のみが生産する有用代謝物を微生物で製造するには、その植物に固有の酵素と同等の機能を持つ微生物由来酵素を見つけなければなりません。通常は酵素をコードする遺伝子配列から探索を行うところ、配列情報には依存せず反応パターンを利用して探索する方法を見いだしました。</p>

Topics



機能性素材「エルゴチオネイン」の発酵生産技術がブレークスルー

エルゴチオネインは、キノコなどに含まれる抗酸化能に優れた天然アミノ酸で、「食品」「化粧品」「医薬品」などの幅広い分野で利用が期待されています。従来キノコからの抽出と化学合成による製法は、安定供給面、環境負荷あるいはコストなどの課題があり、ナガセR&Dセンターではそれらを代替する安全、安心、環境配慮型の発酵法を研究してきました。発酵法の課題は、生産性が鍵であり、複雑な微生物代謝システムを制御することが重要です。そうした中、R&Dセンターでは、エルゴチオネインの高効率生産に関連する重要因子を発見し、生産量を著しく向上させる技術上のブレークスルーを成し遂げました。早期の事業化を目指し、市場のニーズに応えていきます。

ナガセアプリケーションワークショップ(NAW)

“樹脂・塗料業界のオープンイノベーションの場”

高い試験評価機能と技術サポートを通じてグローバルプレゼンスを高めます。

樹脂・塗料×評価

樹脂(プラスチック)および塗料(コーティング)材料の試験評価機関として、国内外の顧客、素材・加工メーカーなどの様々なニーズに応じた応用技術の開発を行っています。年間の来訪者は、200社を超え、200から300件を超える試験開発依頼に対応し、顧客・サプライヤーの開発パートナーとして絶大な信頼を得ています。また、新しい要素技術・機能性材料の目利き力にも秀でており、NAGASEの存在感を高めています。

特許出願および試験開発依頼件数の推移

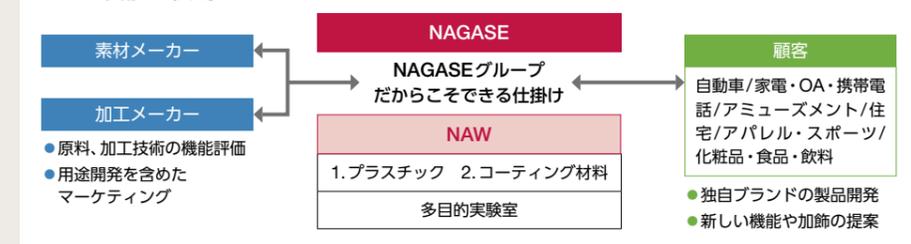


所長：谷口 明広
設立：2007年



保有特許件数(出願中を含む)：
42件(内、海外特許は25件)
(2019年3月現在)

NAWの機能と役割



主要機能① プラスチック	主要機能② コーティング材料
<p>2軸押出機、射出成形機、各種評価分析機器を使用した樹脂材料分析、コンパウンド配合処方開発、成形品試作および物性評価などの機能</p> <p>【設備】</p> <ul style="list-style-type: none"> 2軸押出機(15mm/18mm/26mm) 射出成形機(80t/110t) プレス成形機 各種分析装置 各種物性測定機など <p>プラスチック分野の開発事例</p> <ul style="list-style-type: none"> 自動車部品メーカーとの成形用樹脂材料の開発 加工性に優れた高摺動ポリエチレンの開発 化粧品、医療品、食品関連でも利用できる透明で衝撃に強い樹脂の用途開発 	<p>各種加工設備、評価分析機器を使用したコーティング材料分析、塗料・インキ配合処方開発、試作および物性評価などの機能</p> <p>【設備】</p> <ul style="list-style-type: none"> 乾式塗装ブース 分散機(ペイントコンディショナー、横型、縦型ビーズミル) UV照射機 乾燥オープン 各種環境試験機 <p>コーティング材料分野の開発事例</p> <ul style="list-style-type: none"> 「さびで錆を制す」防錆塗料、「PatInaLock®」の開発 塗料の揮発性有機化合物(VOC)を大幅に削減する「炭酸ハイブリッド®塗料システム」の開発 新たな塗料原料の開発により業界が求める新規意匠の提案

Topics

NAWの目指す姿

● NAGASEグループの試験評価機関(新技術の実験場)
商社のラボであるがゆえに、様々なサプライヤーの材料が扱え、世にあるありとあらゆる技術を見極める場として、NAGASEグループの様々な試験・評価・試作・開発依頼に柔軟に対応できる機能を維持し続けます。

● 技術トレンドのアンテナ(技術の集積場)
NAGASEグループの技術の集積地として情報共有機能を高め、蓄積した技術を組み合わせ加工してグループに発信し続けます。

● 独創的なビジネスの育成(独自基盤技術開発)
様々なパートナーと協働して、NAW独自の基盤技術開発を進め、新事業創出に貢献します。

● グループ製造会社との連携
グループ製造会社とは相互に独立性を維持した連携によりグループ力を高めます。

● 技術者の育成
技術研修等によりNAGASEグループの技術者を育成します。

● NAGASEグループの広告塔

13年間の主要財務データ

長瀬産業株式会社および連結子会社(2007年3月期～2019年3月期)

(単位:百万円)

(単位:百万円)

	2007/3	2008/3	2009/3	2010/3	2011/3	2012/3	2013/3	2014/3	2015/3	2016/3	2017/3	2018/3	2019/3
中期経営計画	WIT2008		"CHANGE"II				Change-S2014			ACE-2020			
	投資額 277 億円			投資額 1,074 億円			投資額 411 億円			投資額 137 億円		投資額 471 億円	
業績(会計年度):													
売上高	¥ 701,321	¥ 764,755	¥ 715,238	¥ 603,949	¥ 660,213	¥ 631,854	¥ 666,272	¥ 723,212	¥ 759,713	¥ 742,194	¥ 722,384	¥ 783,933	¥ 807,755
機能素材(旧化成材)	247,094	267,836	248,461	237,124	253,290	177,126	167,017	169,973	168,238	157,149	153,546	174,922	179,627
加工材料(旧合成樹脂)	244,681	274,660	253,029	192,569	222,100	217,929	214,214	239,224	254,165	255,505	242,609	262,831	275,203
電子	150,796	163,833	153,255	117,591	133,640	110,495	125,014	137,026	149,947	127,926	127,722	129,324	122,319
モビリティ・エネルギー(旧自動車・エネルギー)	—	—	—	—	—	76,113	83,068	99,441	109,851	115,351	112,956	129,708	139,235
生活関連(旧ライフサイエンス)	53,556	56,489	58,905	55,542	50,247	49,170	76,116	76,810	76,609	85,571	84,904	86,517	90,794
その他	5,191	1,934	1,585	1,121	934	1,018	841	737	900	689	644	629	574
地域													
国内	410,789	432,813	394,874	360,382	389,379	366,369	361,971	372,939	374,208	363,038	369,365	395,428	412,617
海外	290,532	331,942	320,364	243,567	270,833	265,484	304,301	350,272	385,505	379,155	353,019	388,504	395,137
売上総利益	73,639	80,506	71,527	65,415	73,008	71,628	82,583	88,936	91,991	91,663	91,503	102,675	105,441
営業利益	21,669	23,063	12,522	13,128	18,732	13,427	15,578	15,789	18,153	18,024	15,030	24,118	25,226
当期純利益	13,567	10,005	5,808	7,537	12,823	8,570	14,182	11,663	11,318	12,316	10,331	17,175	20,136
財政状態(会計年度末):													
総資産	¥ 422,859	¥ 419,869	¥ 340,968	¥ 368,088	¥ 375,336	¥ 450,842	¥ 486,747	¥ 498,141	¥ 546,525	¥ 512,081	¥ 530,775	¥ 569,456	¥ 567,346
自己資本	205,083	200,554	184,599	195,344	201,516	204,706	228,505	246,723	281,398	273,963	290,217	303,636	307,674
有利子負債	20,491	33,342	31,340	21,886	27,125	88,710	98,425	92,828	98,493	87,560	82,046	86,173	85,620

(単位:円)

1株当たり情報:													
当期純利益	¥ 105.84	¥ 77.86	¥ 45.17	¥ 58.64	¥ 99.76	¥ 66.69	¥ 111.31	¥ 91.86	¥ 89.10	¥ 96.96	¥ 81.65	¥ 136.34	¥ 161.30
純資産	1,597.27	1,559.97	1,435.88	1,519.61	1,568.04	1,592.87	1,803.31	1,942.20	2,215.18	2,156.67	2,301.10	2,424.97	2,481.01
配当金	18	17	16	16	22	24	26	28	30	32	33	40	42
配当性向(%)	17.0	21.8	35.4	27.3	22.1	36.0	23.4	30.5	33.7	33.0	40.4	29.3	26.0
株主資本配当率(%)	1.15	1.08	1.07	1.08	1.42	1.52	1.52	1.50	1.44	1.46	1.48	1.69	1.71

(単位:%)

財務指標:													
海外売上高比率	41.4	43.4	44.8	40.3	41.0	42.0	45.7	48.4	50.7	51.1	48.9	49.6	48.9
製造業比率(営業利益)	22.3	24.4	15.5	35.4	29.0	31.3	37.3	23.5	27.8	24.3	39.5	34.2	33.5
売上高営業利益率	3.1	3.0	1.8	2.2	2.8	2.1	2.3	2.2	2.4	2.4	2.1	3.1	3.1
自己資本当期純利益率(ROE)	6.8	4.9	3.0	4.0	6.5	4.2	6.5	4.9	4.3	4.4	3.7	5.8	6.6
自己資本比率	48.5	47.8	54.1	53.1	53.7	45.4	46.9	49.5	51.5	53.5	54.7	53.3	54.2
デット・エクイティ・レシオ(倍)	0.10	0.17	0.17	0.11	0.13	0.43	0.43	0.38	0.35	0.32	0.28	0.28	0.28

(注1) 2010年3月期より、従来「電子」セグメントに属していた情報・機能資材事業のうち、絶縁材料、フッ素樹脂関連製品等を取り扱うビジネスを、「化成材」セグメントに、機能性フィルム・シートの表面検査装置等を取り扱うビジネスを「合成樹脂」セグメントに移管しています。

(注2) 2013年3月期より、従来の4つの製品群別セグメントからバリューチェーンに沿った5つの事業セグメント「機能素材」「加工材料」「電子」「自動車・エネルギー」「生活関連」に再編成していますが、前期比較できるように2012年3月期より新セグメントでの数値表記をしています。従来「化成材」セグメントに属していた色材事業部が「加工材料」セグメントに移管されています。「自動車・エネルギー」セグメントは、「合成樹脂」セグメントに属していた自動車材料事業部と「その他」に属していた環境・エネルギー事業推進室とエナジーデバイス室が統合して発足したエネルギー事業室により組織されています。

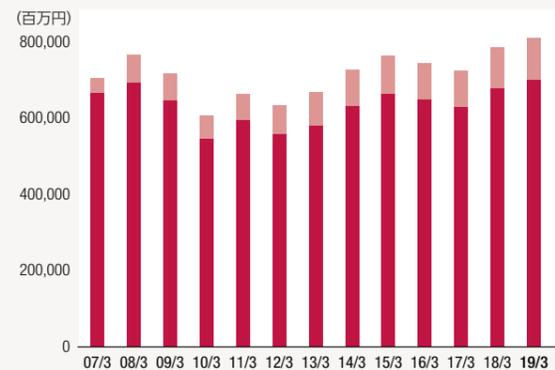
(注3) 2014年3月期より、従来「機能素材」セグメントに含まれていた半導体・HDD向け研磨剤販売事業を「電子」セグメントへ、同じく「機能素材」セグメントに含まれていた化粧品業界向け原材料販売事業を「生活関連」セグメントへ移管していますが、前期比較できるように2013年3月期実績についても組替後の数値表記をしています。

(注4) 「[税効果会計に係る会計基準]の一部改正」(企業会計基準第28号 2018年2月16日)を当連結会計年度の期首から適用し、繰延税金資産は投資その他の資産の区分に表示し、繰延税金負債は固定負債の区分に表示する方法に変更しています。

(注5) 2019年4月1日より、「自動車・エネルギー」セグメントは、「モビリティ・エネルギー」セグメントに名称変更しています。

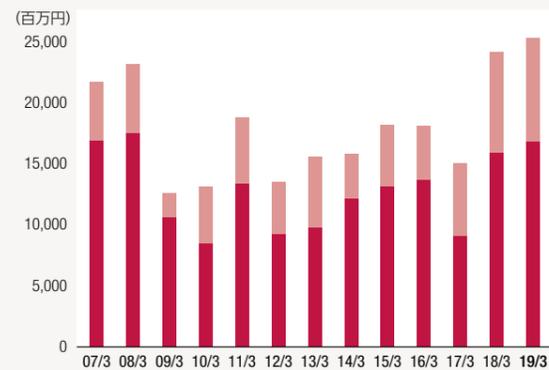
売上高

■ 商社業 ■ 製造業



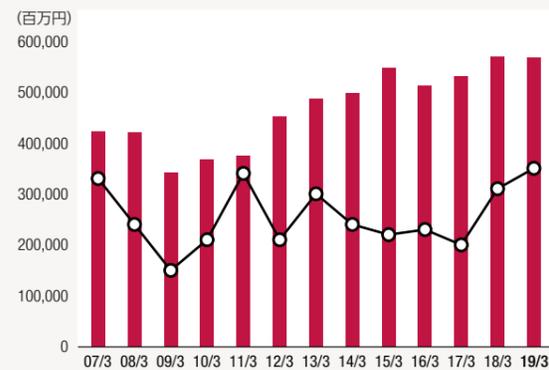
営業利益

■ 商社業 ■ 製造業



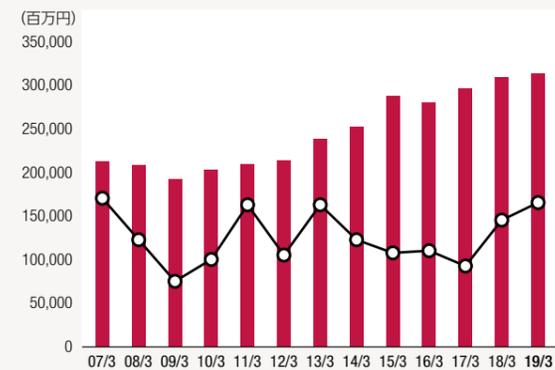
総資産/ROA

■ 総資産(左軸) ○ ROA(右軸)



純資産/ROE

■ 純資産(左軸) ○ ROE(右軸)



比較連結財務諸表

本財務諸表の詳細は、当社有価証券報告書および決算短信をご参照ください。

有価証券報告書：https://www.nagase.co.jp/ir/library/securities/

決算短信：https://www.nagase.co.jp/ir/library/results-report/

連結貸借対照表

	(単位：百万円)		
	2017年3月31日	2018年3月31日	2019年3月31日
資産の部			
流動資産	321,215	353,325	365,827
現金及び預金	39,830	43,303	44,068
受取手形及び売掛金	206,846	225,999	230,459
商品及び製品	58,162	67,681	74,471
仕掛品	1,309	1,883	1,847
原材料及び貯蔵品	3,648	4,106	4,683
繰延税金資産	2,375	—	—
その他	9,681	10,953	10,651
貸倒引当金	△638	△602	△355
固定資産	209,559	216,130	201,518
有形固定資産	67,619	67,225	66,467
建物及び建築物(純額)	24,032	25,454	23,855
機械装置及び運搬具(純額)	15,376	15,755	14,238
土地	21,939	21,154	20,456
その他(純額)	6,271	4,861	7,917
無形固定資産	40,742	41,090	37,279
のれん	23,034	25,478	23,866
技術資産	13,791	12,215	10,639
その他	3,916	3,396	2,772
投資その他の資産	101,197	107,813	97,771
資産合計	530,775	569,456	567,346
負債・純資産の部			
流動負債	166,494	192,996	201,866
支払手形及び買掛金	102,076	118,028	117,256
短期借入金	28,162	31,934	34,964
1年内返済予定の長期借入金	3,522	11,067	949
コマーシャル・ペーパー	—	5,000	12,000
1年内償還予定の社債	10,000	—	10,000
未払法人税等	1,849	1,738	3,594
繰延税金負債	37	—	—
賞与引当金	4,512	5,451	5,355
役員賞与引当金	171	274	287
その他	16,161	19,500	17,457
固定負債	69,082	67,655	52,870
社債	20,000	20,000	10,000
長期借入金	20,078	17,906	17,577
繰延税金負債	13,503	14,420	12,075
退職給付に係る負債	14,625	14,518	12,461
その他	874	809	757
負債合計	235,576	260,651	254,737
株主資本	239,674	250,278	262,892
資本金	9,699	9,699	9,699
資本剰余金	11,590	11,158	10,647
利益剰余金	219,721	232,534	247,617
自己株式	△1,337	△3,114	△5,070
その他の包括利益累計額	50,542	53,358	44,781
その他有価証券評価差額金	47,683	50,773	41,857
繰延ヘッジ損益	4	△15	△7
為替換算調整勘定	3,129	2,917	3,224
退職給付に係る調整累計額	△274	△317	△292
非支配株主持分	4,981	5,168	4,934
純資産合計	295,198	308,804	312,609
負債純資産合計	530,775	569,456	567,346

連結損益計算書

	(単位：百万円)		
	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期
売上高	722,384	783,933	807,755
売上原価	630,881	681,258	702,313
売上総利益	91,503	102,675	105,441
販売費及び一般管理費	76,472	78,557	80,215
営業利益	15,030	24,118	25,226
営業外収益	2,915	3,536	3,779
受取利息	195	185	184
受取配当金	1,616	1,605	1,809
受取賃貸料	296	268	261
持分法による投資利益	217	921	538
為替差益	—	169	—
その他	589	385	985
営業外費用	1,584	1,672	2,361
支払利息	1,032	1,294	1,702
為替差損	79	—	228
その他	473	378	430
経常利益	16,361	25,982	26,643
特別利益	2,639	661	4,849
特別損失	2,901	2,594	3,289
税金等調整前当期純利益	16,100	24,049	28,204
法人税等	5,437	6,457	7,796
当期純利益	10,662	17,592	20,408
非支配株主に帰属する当期純利益	330	417	271
親会社株主に帰属する当期純利益	10,331	17,175	20,136

連結包括利益計算書

	(単位：百万円)		
	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期
当期純利益	10,662	17,592	20,408
その他の包括利益	11,135	3,055	△8,604
その他有価証券評価差額金	10,602	3,083	△8,907
繰延ヘッジ損益	14	△19	7
為替換算調整勘定	△1,223	△14	298
退職給付に係る調整額	1,895	△43	25
持分法適用会社に対する持分相当額	△152	50	△29
包括利益	21,798	20,648	11,803
(内訳)			
親会社株主に係る包括利益	21,622	20,101	11,640
非支配株主に係る包括利益	175	547	163

連結キャッシュ・フロー計算書

	(単位：百万円)		
	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期
営業活動によるキャッシュ・フロー	14,527	21,013	17,375
投資活動によるキャッシュ・フロー	△6,518	△14,442	△7,325
財務活動によるキャッシュ・フロー	△10,592	△3,161	△8,909
現金及び現金同等物に係る換算差額	△596	△175	100
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△3,180	3,234	1,240
現金及び現金同等物の期首残高	42,900	39,730	42,857
連結除外に伴う現金及び現金同等物の減少額	—	△111	△80
非連結子会社との合併に伴う現金及び現金同等物の増加額	10	4	—
現金及び現金同等物の期末残高	39,730	42,857	44,017

主なグループ会社・事業所 一覧

● 連結子会社 ● 持分法適用会社

2019年4月現在

区分	会社名	事業内容	所在地	設立(年)
日本				
製造・加工				
●	ナガセケムテックス(株)	酵素、醗酵生産物、医薬中間体、殺菌剤、機能性ポリマー、エピクロルヒドリン誘導体、電子材料等の研究、製造・販売	大阪府	1970
●	(株)林原	食料品原料、医薬品原料、化粧品原料、健康食品原料、機能性色素の開発・製造・販売	岡山県	1932
●	大泰化工(株)	特殊模様塗料、ポリエステル樹脂関連製品、およびFRP防水・防食関連製品の製造販売	大阪府	1949
●	長瀬フィルター(株)	金属製フィルターおよび関連部材の設計、製造、加工、品質検査および販売	大阪府	2006
●	福井山田化学工業(株)	カラーフォーマーの製造・販売	福井県	1985
●	寿化成工業(株)	合成樹脂製品の成形、加工および販売	栃木県	1972
●	東拓工業(株)	合成樹脂製品の製造、販売	大阪府	1952
●	セツナン化成(株)	合成樹脂の着色加工、販売	大阪府	1966
●	ナガセテクノエンジニアリング(株)	低温真空機器・薬液供給管理システム・再生処理システム・検査装置およびこれらに付帯する設備の製造、販売および保守	東京都	1989
●	(株)キャプテックス	電池電源制御の製造、開発および電池電源ならびに電源周辺機器の製造、開発	愛知県	2004
●	ナガセ医薬品(株)	医療用薬品・動物用医薬品・健康食品・化粧品の製造・販売	兵庫県	1972
●	本州リーム(株)	ファイバードラムの製造販売および食品加工機械ならびに材料の輸入販売	神奈川県	1968
●	エクス・グレード(株)	電子機器部品の開発・製造・販売	大阪府	2003
●	SN Tech(株)	現像液の製造・リサイクル事業	大阪府	2008
●	ゼノマックスジャパン(株)	高耐熱性ポリイミドフィルムの製造・販売	福井県	2018
●	サンデルタ(株)	合成樹脂製品の用途開発ならびに加工製品の製造販売	東京都	2005
●	日精テクノロジー(株)	超精密プラスチックレンズおよび光学ユニットの設計開発・製造、精密メカ部品およびユニットの製造	兵庫県	1953
●	(株)東洋ビューティサプライ	化粧品・健康食品の受託製造	東京都	1964
販売・サービス				
●	ナガセケミカル(株)	工業薬品、製紙用化学品、合成樹脂および各種機械の販売	東京都	1995
●	ナガセケムスペック(株)	化学品等の販売および技術サービス	東京都	1976
●	ナガセプラスチック(株)	合成樹脂原料および製品の販売	大阪府	1975
●	ナガセテクノサービス(株)	キitting/ロジスティクスサービス、カタログWeb通販、記録メディア、RFIDの販売	千葉県	1991
●	ナガセエレックス(株)	合成樹脂原料および製品の販売	東京都	1979
●	ナガセツールマテックス(株)	自動車モデル、試作用材料および炭素繊維コンポジット材料の販売	東京都	1965
●	ナガセ研磨機材(株)	研磨材および研磨機械の販売	大阪府	1955
●	西日本長瀬(株)	染料・助剤、工業薬品、合成樹脂等の販売	福岡県	1969
●	ナガセサンバイオ(株)	農業用薬剤、肥料・飼料添加物および食品添加物の販売	東京都	1987
●	(株)ナガセビューティケア	化粧品、健康食品等の販売	東京都	1991
●	長瀬ビジネスエキスパート(株)	事務管理業務の代行、輸出入手続きの事務代行	東京都	1996
●	ナガセ物流(株)	倉庫業および運送業	兵庫県	1982
●	ナガセ情報開発(株)	ソフトウェアの開発および保守	東京都	1987
●	オー・ジー長瀬カラーケミカル(株)	染料、化学工業薬品などの仕入販売および情報提供サービス	大阪府	1957
●	長瀬ランダウア(株)	放射線計測サービス	茨城県	1974
●	ナガセ物流サポート(株)	ナガセ物流(株)の専属荷役会社	兵庫県	1954
●	長興(株)	各種保険代理業	大阪府	1971

区分	会社名	事業内容	所在地	設立(年)
グレートチャイナ & 韓国				
製造・加工				
●	長瀬電子材料(無錫)有限公司	接着剤・電子用ハイテック化学品の製造販売、技術サービス	中国	2002
●	Nagase Engineering Service Korea Co., Ltd.	機械装置のメンテナンスサービスおよびエンジニアリング	韓国	1997
●	長瀬電子科技(厦門)有限公司	液晶ガラスパネルユニットのケミカルエッチングによる薄型化加工	中国	2010
●	広州倉敷化工製品有限公司	自動車用ウレタンモールド製品の製造	中国	2001
●	東洋佳嘉(広州)汽車零配件有限公司	自動車重要部品の研究開発・生産・加工・販売・技術コンサルティング・アフターサービス	中国	2004
●	東洋佳嘉(寧波)海綿制品有限公司	ポリウレタンフォームの製造・販売	中国	1993
●	無錫澄泓微電子材料有限公司	半導体・FPD(フラットパネルディスプレイ)を含むエレクトロニクス分野における電子化学品の研究開発、製造および販売	中国	2013
●	通威精密金属(佛山)有限公司	精密プレス部品、パネ、金型標準品の開発、生産および販売	中国	2005
●	長瀬欧積織染化学(上海)有限公司	繊維関連、染色加工薬剤の製造販売、輸出入	中国	2003
●	綿陽澄泓微電子材料有限公司	エレクトロニクス分野における電子化学品の研究開発、製造および販売	中国	2017
●	惠州三力協成精密部件有限公司	車載および産業用途向けインバータ、接続端子等の金属インサート樹脂成型部品の製造と販売	中国	2018
販売・サービス				
●	長瀬(中国)有限公司	投資、卸売・輸出入、簡易加工、運輸代理、研究開発、IT技術開発、各種サービス等	中国	2019
●	長瀬(香港)有限公司	輸出入、国内販売、マーケティング	中国	1971
●	深圳長瀬貿易有限公司	輸出入、国内販売、マーケティング	中国	2006
●	広州長瀬貿易有限公司	輸出入、国内販売、マーケティング	中国	2002
●	武漢分公司/重慶分公司		中国	
●	鄭州分公司		中国	
●	上海長瀬貿易有限公司	輸出入、国内販売、マーケティング	中国	1997
●	天津長瀬国際貿易有限公司	輸出入、国内販売、マーケティング	中国	2003
●	大連分公司/青島分公司		中国	
●	長春分公司		中国	
●	台湾長瀬股份有限公司	輸出入、国内販売、マーケティング	台湾	1988
●	Nagase Korea Corporation	一般輸出入貿易業、小売業および卸売業、貿易代理業	韓国	2001
●	大太(上海)化工貿易有限公司	塗料販売	中国	2013
●	長華塑膠股份有限公司	樹脂販売およびその関連製品販売	台湾	1990
●	台中事務所		台湾	
●	岡山事務所		台湾	
●	長華国際貿易(深圳)有限公司	華南地区における合成樹脂製品の販売	中国	2004
●	東莞分公司		中国	
●	広州分公司		中国	
●	厦門分公司		中国	
●	上海華長貿易有限公司	樹脂販売およびその関連製品販売	中国	1998
●	蘇州分公司/寧波分公司		中国	
●	成都分公司/重慶分公司		中国	
●	南京分公司		中国	
●	長瀬欧積有色化学(上海)有限公司	繊維関連、染色加工薬剤、関連機器の販売、輸出入および技術コンサルティング、染色加工技術開発等	中国	2002
●	長瀬和多田信息諮詢服務(深圳)有限公司	印刷品質管理コンサルタント	中国	2008

区分	会社名	事業内容	所在地	設立(年)
	長瀬秀安正科技(上海)有限公司	薬液供給管理装置等の工事・保守	中国	2006
	長瀬企業管理(上海)有限公司	Greater ChinaにおけるNAGASEグループの運営管理と事業戦略の推進	中国	2011
ASEAN & 中東				
製造・加工				
●	Pac Tech Asia Sdn. Bhd.	半導体製造用装置の製造・販売および半導体ウェハーバンピングの受託加工	マレーシア	2006
●	PT. Toyo Quality One Indonesia	フレームラミネーション製品製造	インドネシア	2008
●	Dainichi Color Vietnam Co., Ltd.	プラスチック用カラーマスターバッチ・ブレンド等の製造および販売	ベトナム	2006
●	Sanko Gosei Technology (Thailand) Ltd.	自動車部品製造	タイ	1994
●	Automotive Mold Technology Co., Ltd.	自動車向け成型金型の製造	タイ	2000
●	MINDA KYORAKU LTD.	ブロー成形品等の自動車部品製造	インド	2011
●	Nafuko Co., Ltd.	包装資材・関連機器類の製造・輸出入および販売	タイ	1996
販売・サービス				
●	Nagase Singapore (Pte) Ltd.	輸出入、国内販売、マーケティング	シンガポール	1975
	Australia Branch		オーストラリア	
	Bangladesh Liaison Office		バングラデシュ	
	Middle East Representative Office		アラブ首長国連邦	
	Turkey (Izmir) Branch		トルコ	
●	Nagase (Thailand) Co., Ltd.	輸出入、国内販売、マーケティング	タイ	1989
	Eastern Office		タイ	
	Yangon Branch		ミャンマー	
	Pakistan Liason Office		パキスタン	
●	Nagase (Malaysia) Sdn. Bhd.	輸出入、国内販売、マーケティング	マレーシア	1981
	Johor Bahru Office		マレーシア	
	Penang Office		マレーシア	
●	PT. Nagase Impor-Ekspor Indonesia	輸出入、国内販売、マーケティング	インドネシア	1998
	Surabaya Branch		インドネシア	
●	Nagase Philippines Corporation	輸出入、国内販売、マーケティング	フィリピン	1997
●	Nagase Philippines International Services Corporation	国内販売、輸出入	フィリピン	2005
●	Nagase Vietnam Co., Ltd.	輸出入、国内販売、マーケティング	ベトナム	2008
	Ho Chi Minh City Branch		ベトナム	
	Danang Branch		ベトナム	
●	Nagase India Private Ltd.	輸出入、国内販売、マーケティング	インド	2006
	North India Branch (Gurgaon)		インド	
	South India Branch (Chennai)		インド	
	PT. Indonesia Mold Technology	自動車大型樹脂部品用金型の設計変更・メンテナンス等	インドネシア	2015

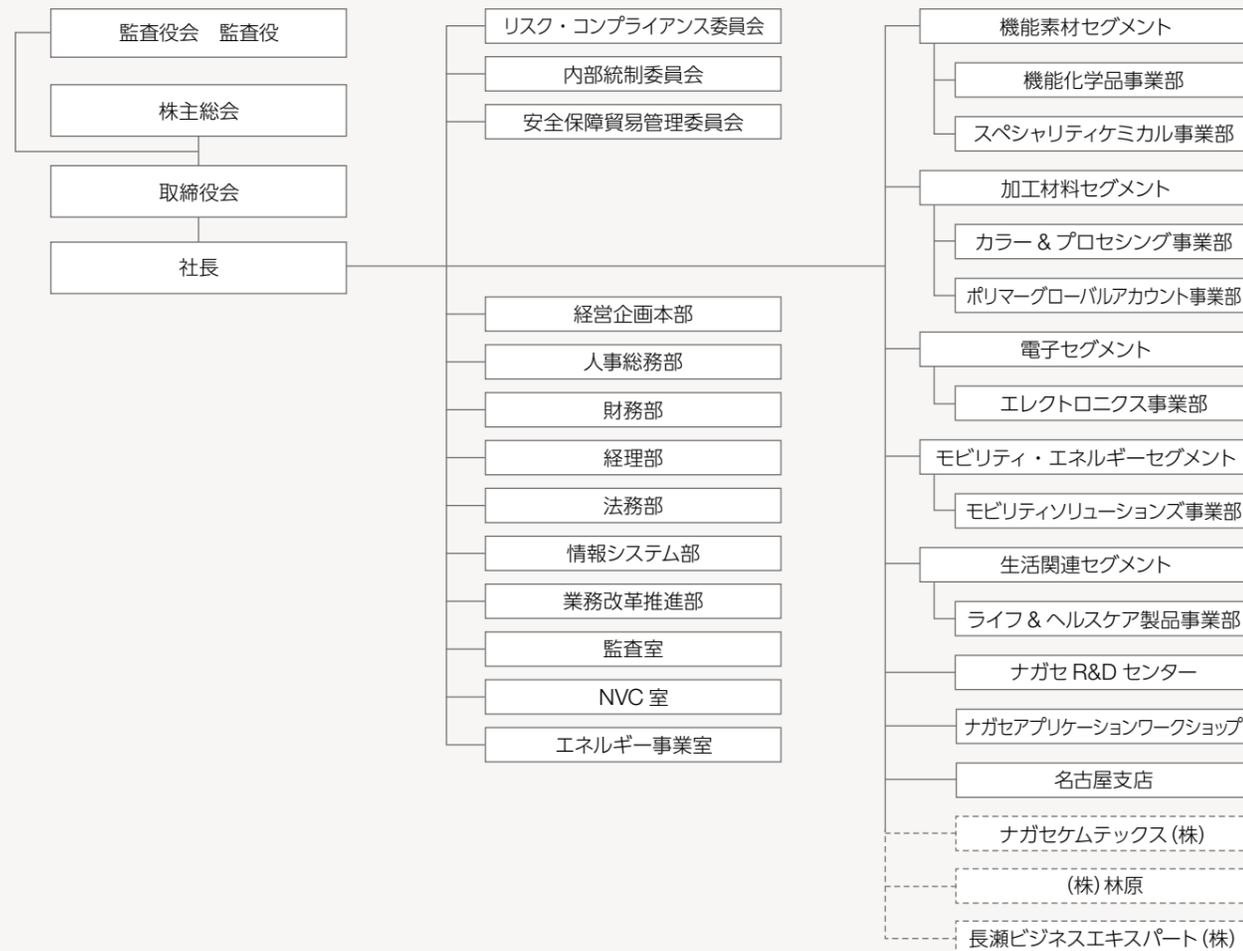
区分	会社名	事業内容	所在地	設立(年)
米州				
製造・加工				
●	Sofix LLC	カラーフォーマーの製造・販売	米国	1990
●	Engineered Materials Systems, Inc.	工業製品に使用する接着剤、導電性のある接着剤カプセルの材料等の研究開発・製造・販売	米国	1993
●	Pac Tech USA-Packaging Technologies Inc.	半導体ウェハーバンピング加工および半導体製造装置の製造・販売	米国	2001
●	TQ-1 de MEXICO S.A. de C.V.	自動車用シートパッドウレタン、自動車用フレームラミネートの製造販売および自動車用ウレタンフォームの販売	メキシコ	2012
●	Cytech Products Inc.	ウレタン用離型剤、感熱紙用塗工剤、その他乳化分散体の製造販売	米国	1988
●	3D Glass Solutions, Inc.	三次元ガラス加工の受託および三次元ガラス加工製品の開発・製造・販売	米国	2016
●	KN Plotech America Corporation	ブロー成型樹脂部品・製品の製造および販売	米国	2010
	Infinite Material Solutions, LLC	3D印刷における水溶性サポート材の開発・製造	米国	2018
販売・サービス				
●	Nagase Holdings America Corporation	地域経営管理、投資・資産管理、プロフェッショナルサービス提供	米国	2019
●	Nagase America LLC	輸出入、国内販売、マーケティング	米国	1971
	Michigan Branch		米国	
	California Branch		米国	
●	Fitz Chem LLC	塗料、インキ、接着剤、樹脂コンパウンド、パーソナルケア製品向け原材料の販売等	米国	1985
●	Nagase Enterprise Mexico S.A. de C.V.	輸出入販売、仲介貿易、市場開発、情報収集	メキシコ	2010
	Mexico City Branch		メキシコ	
	Nagase do Brasil Comércio de Produtos Químicos Ltda.	輸出入販売、仲介貿易、市場開発、情報収集	ブラジル	2012
欧州				
製造・加工				
●	Pac Tech-Packaging Technologies GmbH	半導体ウェハーバンピング加工および半導体製造装置の製造・販売	ドイツ	1995
●	Inkron Oy	半導体および電子デバイス向け機能性材料の開発・製造	フィンランド	2013
販売・サービス				
●	Nagase (Europa) GmbH	輸出入、国内販売、マーケティング	ドイツ	1980
	Hungarian Branch		ハンガリー	
	London Branch		イギリス	
	Lyon Branch		フランス	

会社情報 (2019年3月31日現在)

概要

商号	長瀬産業株式会社 NAGASE & CO., LTD.			
創業	1832年(天保3年)6月18日		大阪本社	東京本社
設立	1917年(大正6年)12月9日			
資本金	9,699百万円			
従業員数	851名(連結6,143名)			
主な事業内容	化学品、合成樹脂、電子材料、化粧品、健康食品等の輸出・輸入および国内販売			
主要取引金融機関	(株)三井住友銀行 (株)三菱UFJ銀行 (株)みずほ銀行 三井住友信託銀行(株)			
主な事業所	大阪本社	〒550-8668 大阪市西区新町1-1-17 Tel: 06-6535-2114		
	東京本社	〒103-8355 東京都中央区日本橋小舟町5-1 Tel: 03-3665-3021		
	名古屋支店	〒460-8560 名古屋市中区丸の内3-14-18 Tel: 052-963-5615		
	ナガセR&Dセンター	〒651-2241 神戸市西区室谷2-2-3 神戸ハイテクパーク内 Tel: 078-992-3162		
	ナガセアプリケーションワークショップ	〒661-0011 兵庫県尼崎市東塚口町2-4-45 Tel: 06-4961-6730		

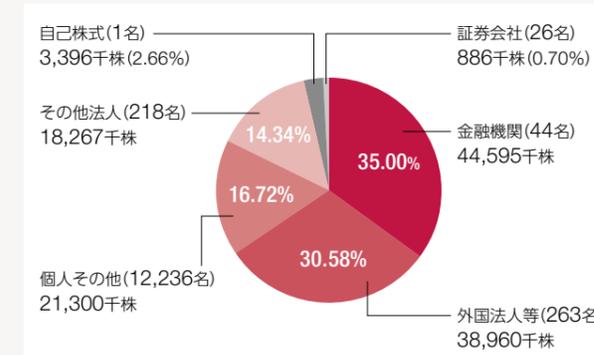
組織図 (2019年4月1日現在)



株式情報 (2019年3月31日現在)

株式の上場	東京証券取引所市場第一部	
証券コード	8012	
株式の状況	発行可能株式総数	346,980,000株
	発行済株式の総数	127,408,285株
株主数	12,788名	

所有者別株式分布状況

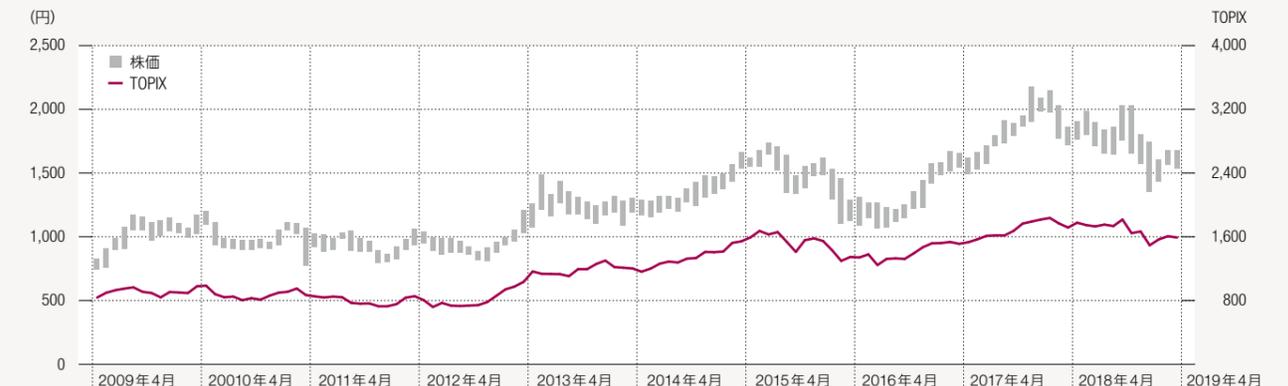


大株主

株主名	所有株式数 (千株)	持株比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	7,290	5.88
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	6,319	5.10
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE SILCHESTER INTERNATIONAL INVESTORS INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST	5,888	4.75
三井住友信託銀行株式会社	5,776	4.66
株式会社三井住友銀行	4,377	3.53
日本生命保険相互会社	3,589	2.89
長瀬 令子	3,541	2.86
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE U.S. TAX EXEMPTED PENSION FUNDS	3,122	2.52
株式会社長瀬舜造	2,688	2.17
長瀬産業自社株投資会	2,414	1.95

※持株比率は自己株式(3,396千株)を控除して算出しています。

株価推移



出来高

