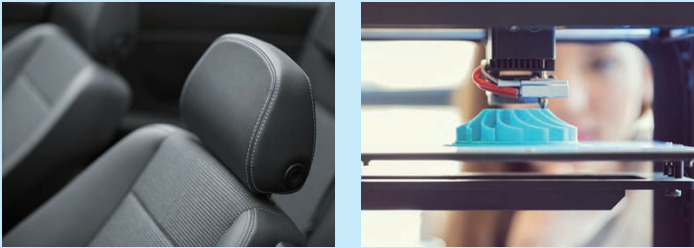
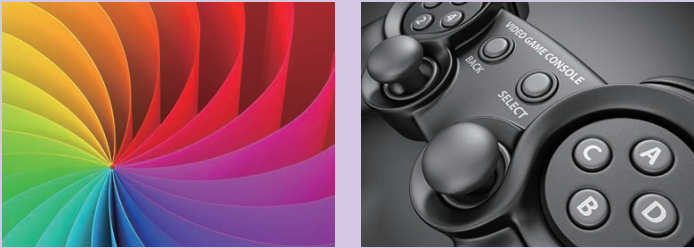
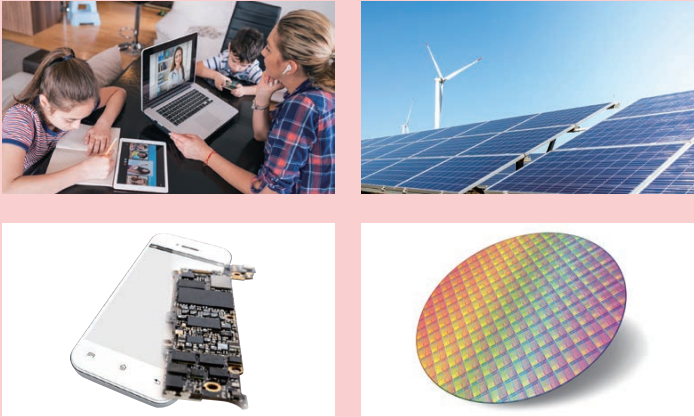
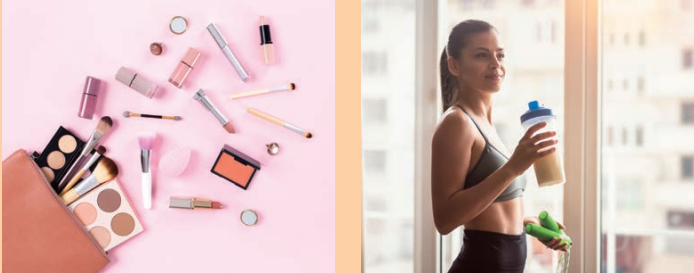


事業一覧

 機能素材セグメント Functional Materials Segment »P40 ●機能化学品事業部…塗料・インキ、ウレタン業界向けに高機能性素材を提供しています。「環境」「バイオ」をキーワードに、需要が急増しているサステナブルな商材の展開にも注力しています。 ●スペシャルティケミカル事業部…多様な業界と長年にわたリビジネスを構築し、取扱商品も1万品目を超えています。また、取引先の要素技術に着目し、新領域に展開しています。	 機能化学品事業部 ●樹脂原料、樹脂、顔料、溶剤、塗料・インキ用添加剤、ウレタン原料、難燃剤、離型剤 スペシャルティケミカル事業部 ●石油化学製品、金属加工油剤原料、界面活性剤及び原料、環境機器・ケミカル（排水・排ガス・省エネ） ●樹脂原料及び添加剤、エレクトロニクスケミカル、UV硬化剤材料、化学品外注コーディネート
 加工材料セグメント Advanced Materials & Processing Segment »P42 ●カラー＆プロセシング事業部…印刷やフィルム、液晶業界などの幅広い事業領域に対し、色と機能を軸とした高付加価な商品・サービスを提案しています。製造・研究・加工などのグループ機能を駆使して、顧客ニーズに応えています。 ●ポリマーグローバルアカウント事業部…アジアにおける充実した販売網・ナショナルスタッフ体制の下、グローバル企業と連携し、OAやゲーム、電気・電子業界向けに樹脂を販売。バイオマスプラスチックなどの環境配慮型ビジネスにも注力しています。	 カラー＆プロセシング事業部 ●染料、色素、顔料、添加剤、分散加工材、3次元加飾サービス、導電材料、機能性シート、フィルム、粘着剤、コポリエステル樹脂、エンドキシン除去サービス、強化硝子、衛生材料 ポリマーグローバルアカウント事業部 ●エンジニアリングプラスチック、汎用プラスチック、包装資材、その他プラスチック関連製品
 電子・エネルギーセグメント Electronics & Energy Segment »P44 ●エレクトロニクス事業部…シリコンウェハ、半導体、電子部品、ディスプレイ業界向けに、各種機能性材料及びそれらを構成する素材の提供に加え、パートナー企業と市場・顧客ニーズに合致した商品開発に取り組んでいます。 ●情報通信・エネルギー事業室…スマート社会における新たな情報通信・エネルギーインフラの実現に向けて、グループ力を駆使した製品開発機能を活かし、技術（材料・プロセス・装置）や仕組みを提供しています。 ●機能樹脂事業部…重電・弱電、モビリティ、環境・エネルギー、半導体を重点分野とし、配合設計技術、コンパウンディング技術を基に開発したナガセテムテックス㈱の変性エポキシ樹脂を国内外で展開しています。 ●精密加工材料事業部…ナガセテムテックス㈱の精密洗浄技術、表面処理技術、感光性樹脂設計技術を基に開発したディスプレイ・半導体用フォトリソグラフィや3Dプリント用途の高機能材料を国内外で展開しています。	 エレクトロニクス事業部 ●精密研磨材料、ディスプレイ用光学材料、タッチパネル部材、機能性塗料、導電・絶縁材料、接着・封止材料、高耐熱フィルム、光学レンズ 情報通信・エネルギー事業室 ●蓄電池システム、エネルギーマネジメントシステム、光無線通信機器、高周波デバイス、低誘電材料、センシングモジュール、XR用光学材料、半導体／電子デバイス関連装置 機能樹脂事業部 ●変性エポキシ樹脂及び関連製品 精密加工材料事業部 ●フラットパネルディスプレイ・半導体用フォトリソグラフィ材料、3Dプリント関連材料
 モビリティセグメント Mobility Segment »P48 ●モビリティソリューションズ事業部…自動車、農機、建機、航空機など、モビリティ業界のニーズを捉え、新技術のイノベーションを追求し、多様なソリューションの提供を通じて、安全・安心・快適なモビリティ社会の実現に貢献します。	 モビリティソリューションズ事業部 ●モビリティ内外装・機能部品：各種樹脂、機能性塗料、接着剤、軽量化部品、加飾部品、HMI部品 ●CASE関連：xEV関連部品、熱対策部品、電池材料、各種センサー、LiDAR関連部品、自動運転関連技術
 生活関連セグメント Life & Healthcare Segment »P50 ●ライフ＆ヘルスケア製品事業部…医薬・医用分野では、医薬原料や医薬中間体に加え、医療機器（画像関連）の展開に注力しています。化粧品・香粧品分野でも、グループで新しいエイジングケア素材を開発・製造するなど、健やかな生活への貢献を追求しています。 ●フード イングリディエンツ事業部…加工食品、ニュートリション市場向けに、グループの研究・製造・加工・調達・アプリケーション開発及びレギュラトリー機能による幅広いソリューションをグローバルに提供しています。食を通じて健康で豊かな生活に貢献します。	 ライフ＆ヘルスケア製品事業部 ●香粧品及びハウスホールド製品材料、医薬品原料及び中間体、検査薬、医療材料及び機器 フード イングリディエンツ事業部 ●食品素材（トレハ®他・酵素）、機能性素材・ニュートリション素材、プレミックス（OEM・ODM）、農業・水産・畜産関連材料

主要指標のセグメント別内訳

※下記実績は、2021年4月1日付の事業セグメントの区分方法の変更を反映しておりません。

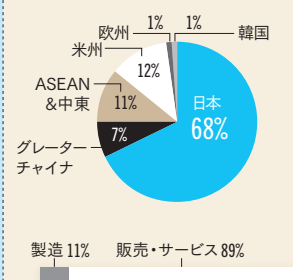
	売上高 (億円)	営業利益 (億円)	総資産 (億円)	連結従業員数 (名)	研究開発費 (百万円)	設備投資 (百万円)
	1,551	48	812	673	541	399
	2,691	73	1,441	1,606	946	1,974
	1,195	87	638	1,338	1,793	1,195
	1,115	15	558	348	120	261
	1,744	65	1,659	1,874	1,709	5,744
	3 [*]	▲70 [※]	1,295 [※]	1,101 [※]	501 [※]	1,179 [※]
合計 »	8,302	219	6,405	6,940	5,613	10,755

※その他・全社共通：報告セグメントに含まれない全社・事業セグメント、セグメント内取引消去等が含まれます。

機能素材セグメント

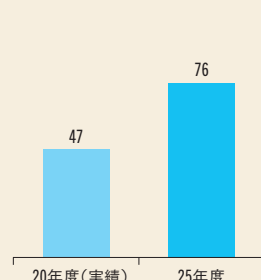
Functional Materials Segment

エリア・業態別売上総利益シェア



製造 11% 販売・サービス 89%

営業利益目標(億円)



主な製造拠点情報 ※持分法適用会社等も含む



※2021年4月1日付の組織変更を反映しております。

機能化学品事業

事業機会

- 業界再編とDXの発展、環境関連ビジネスの拡大
- ASEAN・インド市場の拡大

事業リスク

- 日本の石油化学業界の構造変化と脱ケミカル、米中の覇権争い

強み

- 塗料・インキ、ウレタン業界における高いプレゼンス
- 環境、バイオ材における知見とグローバルネットワーク

中期的課題

- BCPと環境配慮の双方の観点を併用した、サプライチェーン維持への対策

ケミカル業界の一步先を見ながらバイオ原料開発を加速させる

機能化学品事業部長
磯部 保

前中期経営計画「ACE-2020」の5年間は、デジタル化の進展で多様な情報を迅速かつ誰もが取得できるようになり、NAGASEのネットワークを活用した情報の価値が相対的に低下。また、ITの発展により結果もスピーディーに求められるようになりました。ケミカル業界の川上では、産業の垂直統合が加速し、経済優先からESGやSDGsを意識した戦略への切り替えも進んでいます。

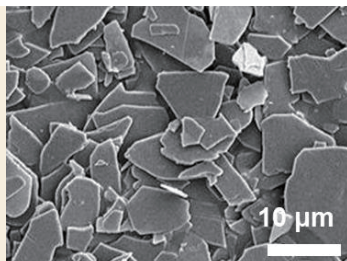
収益構造の変革については、事業部全体で高機能・環境・バイオに優先的に取り組む姿勢が浸透。海外事業拡大に向け米国で買収を実施し、高付加価値事業を展開できるプラットフォームも獲得しました。一方、企業風土の変革では、数字や結果に対する責任感と主体性を醸成できたと感じています。

新中期経営計画「ACE 2.0」の5年間は、日本市場では技術特化型、環境配慮型へのシフトがポイントになります。より多様化するニーズへの対応とAI活用による差別化、モノ売りからコト売りへのビジネス変革も更に重要になるでしょう。「深化」「真価」「進化」という3つの“シンカ”を使い、新しい技術を積極的に取り入れ、ケミカル業界の一步先を見て、社内外リソースはもちろんパートナーとの共創も活用し、バイオに特化した原料開発など社会貢献につながるビジネスに力を入れていきます。

Topics

新規事業の立ち上げを総合力でサポート

アルミナフィラー(充填材)を開発するDIC(株)と総代理店契約を締結しました。同社が新たに開発した板状アルミナは、少量の添加で高い熱伝導率と高強度化を実現できるため、自動運転技術や次世代情報通信(5G)などの幅広い分野での需要が期待されています。NAGASEのグローバルネットワークと強固な営業力による事業領域拡大を、技術的サポートで販売展開していきます。



スペシャリティケミカル事業

事業機会

- SDGsをはじめとする環境・社会課題と関連する投資への対応
- 5G/6G・エレクトロニクス関連需要の拡大

事業リスク

- サプライチェーンにおける地政学上の問題や災害・安定供給、及び商社の提供価値変化

強み

- 配合技術や高分子技術などを中心とした事業展開
- ユニークな技術志向の営業力と発想力

中期的課題

- ポートフォリオの最適化とグローバル展開の加速
- 業務効率化と人材育成

供給リスクに備えて先手を打ちSDGsへの対応で事業成長を目指す

執行役員
スペシャリティケミカル事業部長
荒島 憲明

この5年で石油化学業界では事業環境が大きく変わり、国内石油化学メーカーは汎用品からスペシャリティ品へのシフトを加速させました。また、SDGsの浸透やDXも大きなトピックスです。当事業部では、5G/6Gとエレクトロニクス/半導体関連の需要が拡大し、AIやEV等に対する技術革新にお取引先が強く反応するようになった点も見逃せない変化だと感じます。

収益構造の変革については、商社としての提供価値の希薄化に対する危機感が醸成され、事業投資・新規事業創造への数々の挑戦を開始しました。企業風土の変革では、ポートフォリオの最適化や海外拠点との連結経営に課題を残した点もありました。

次の5年では、引き続き事業投資と新規事業創造にスピード感を持って取り組んでいきます。米中覇権争いに代表される地政学上の問題並びに気候変動による災害、事故によるケミカル供給リスク、その他あらゆるリスクを想定し、新たな供給メーカーの確保や、グループによるスペシャリティケミカルの製造も新たな挑戦として取り組んでいきます。また、SDGsに関する取り組みとして、環境課題への投資も重要なテーマです。新中期経営計画「ACE 2.0」では、環境ソリューション課を立ち上げ、取引先の製造現場の排水・排ガス・省エネ等の課題を解決することで、事業の拡大・成長を目指します。

Topics

「化学品外注コーディネート」サービスを立ち上げ

化学品などの製造元をデータベース化し、最適な委託先を顧客に提案するサービスを開始しました。約190年にわたって当社が培ってきた製造元のネットワークを活用することで、顧客の詳細なニーズに合致した委託先の迅速な提案が可能になります。今後は海外現地法人とも連携を図りながら、国外の委託先開拓にも注力することで、データベースの充実を図ります。

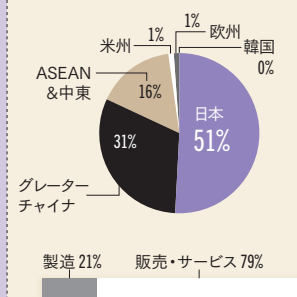




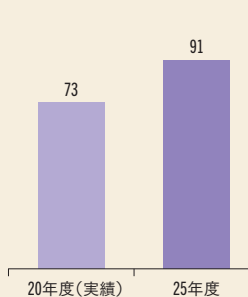
加工材料セグメント

Advanced Materials & Processing Segment

エリア・業態別売上総利益シェア



営業利益目標(億円)



主な製造拠点情報 ※持分法適用会社等も含む



※2021年4月1日付の組織変更を反映しております。

カラー&プロセッシング事業

事業機会

- 企業間のプラットフォーム的存在への発展と、地球環境に貢献するビジネスの創出

事業リスク

- 新技術が浸透する中での存在意義の確立
- コロナ禍の企業淘汰における商権の不安定性

強み

- グループ製造会社との強固な協業体制を基にした、技術・製品・分析・サービスの提案力

中期的課題

- 「モノ売り」から「コト売り」へのシフト
- 主体性(自立・自律)のある組織への変革

「選択」と「集中」で利益改善。 今後は企業間におけるプラットフォームを目指す



カラー&プロセッシング事業部長
後藤 勇樹

前中期経営計画「ACE-2020」の5年間は、取引先の合従連衡・買収、あるいは合従連衡の中止が従来よりも速いペースで起こりました。また、中国の環境問題を背景とする原材料の輸入偏重を見直し、品質の高い国内品に転換する動きが出てきました。ESG投資の流れもこれを後押しし、価格よりも品質を重視する顧客が増えてきたのが大きな変化です。

その中で、得意な分野で勝負するため、成長の見込めない組織を淘汰し、事業の選択と集中を実施しました。その結果、利益体質は大幅に改善しています。企業風土の変革の面では、NAGASEの仕事に誇りを持ち、社会貢献のために適正な利益を得るべきだという感覚が根付きつつあります。また、福井山田化学工業㈱などのグループ製造会社が他のグループ会社との協業意識を強固にし、新ビジネス開発マインドが醸成されてきました。

DX・ブロックチェーンが注目され、従来の商社ビジネスモデルの存在意義が問われる中で、企業間のプラットフォームになることを目指し、事業部内にチームを編成しました。また「プラスチックリサイクル」「ケミカルリサイクル」「NAGASEのバイオ技術」をキーワードに、地球環境に貢献するビジネス創出も進めていきます。

Topics

樹脂製食器の再利用でサステナブルサイクルを実現

合成樹脂「Tritan™(トライタン)」製食器を製造する石川樹脂工業㈱と協業し、トライタン製食器のリサイクルと、リサイクル材を使用した製品の製造・販売を通じて、サステナブルサイクルを構築する取り組みを開始しました。これまで、飲食店では経年劣化したトライタン製食器は樹脂ごみとして廃棄していましたが、備品や雑貨、食器として再び使用できるリサイクルスキームの構築を推進していきます。



ポリマーグローバルアカウント事業

事業機会

- デジタルの活用による提供価値拡大
- 環境素材の自社開発と多岐にわたる用途展開
- 中長期のサプライヤー戦略

事業リスク

- 商社機能の中抜きや脱石化論の広がり
- 中国メーカーによる環境素材の囲い込み

強み

- アジア・パシフィックに広がる拠点基盤
- グローバル企業との強固なパートナーシップ

中期的課題

- 事業の収益性アップを目的にしたポートフォリオの見直し

注力事業のポートフォリオ入替で質を追求する



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

この5年で直面した事業環境の変化は、中華系ブランドオーナーやEMSの台頭でグレーターチャイナの存在感がより高まったこと、米中間題の長期化や新型コロナウイルス感染症の影響でサプライチェーンの見直しが進み、中国からASEAN+インドへの移管が加速したこと、ESG経営の浸透により環境対応素材への意識が高まったことです。当事業部はサプライヤーの変化に大きな影響を受けるため、昨今の競争優位領域への特化、再編の動きには注視が必要です。エリア戦略においては、アジア・パシフィックでの規模拡大を推進し、豪州・韓国・インドに事業を拡大しました。物流拠点の見直しや在庫管理の改善による効率化の成果も感じています。また、中華系ビジネスのASEANシフトに伴い、アウト=アウトの連携が不可欠となっており、台湾人スタッフをASEAN現地法人へ送り込むなど、ダイバーシティの推進とともに差別化した体制構築を図っています。

今後5年間を見据えると、既存事業を強化・変革するためのデジタル化促進、及び脱炭素社会形成への貢献を意識したサステナブルな環境素材開発が重要と捉えており、それらにスピーディーに対応していきたいと考えます。また、非注力分野かつ低収益ビジネスについては縮小・撤退を進め、他方で高機能性樹脂・スーパーエンジニアリングプラスチックビジネスを拡大し、ポートフォリオを入れ替え、質の追求を目指します。

Topics

コミュニケーションプラットフォーム「plaplat™」を開設

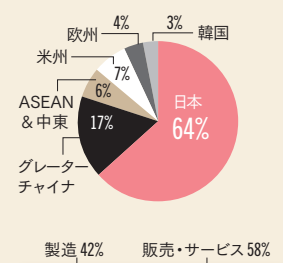
プラスチック事業において、当社と顧客をつなぐプラットフォーム「plaplat™」を開設しました。お客様は、環境調査や見積もりなどの複数にわたる依頼をワンストップで行える上、回答の進捗と依頼の履歴を顧客専用ページで確認することができます。まずは国内の顧客との迅速かつ確実なコミュニケーションを促進し、今後更なる提供サービスの拡張とグローバルの展開を目指します。



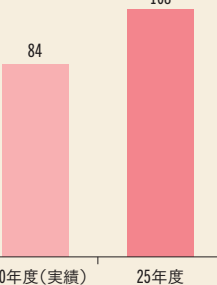
電子・エネルギーセグメント

Electronics & Energy Segment

エリア・業態別売上総利益シェア



営業利益目標(億円)



主な製造拠点情報 ※持分法適用会社等も含む



※2021年4月1日付の組織変更を反映しております。

エレクトロニクス事業

事業機会

- 商社ならではのDXを活用した仕組みの構築
- 機能的でユニークな基礎材料の開発

事業リスク

- 商材開発の遅れによるビジネスチャンス喪失、DXを活用した競合の取り組み

強み

- 顧客ニーズに対するトータルソリューション提案
- 特殊技術を有するR&D拠点のグローバル展開

中期的課題

- ビジネス環境の変化に伴った新商材の開発・立ち上げ

「川中」から「川上」のビジネスへ。DXも活用しスピーディーな商材開発を

エレクトロニクス事業部長
牧瀬 弘直

当事業部はIoT化が進む世界の中で重要なモバイル端末である、スマートフォンとタブレットPC向け材料の開発と販売を手掛けています。これらの端末の主要な構成部品である半導体やディスプレイは日々進化を続けています。特にディスプレイ業界においては、用途によって液晶ディスプレイと有機ELディスプレイに分かれてきており、それぞれの技術課題をスピーディーにつかむことをミッションとして活動しています。

半導体に関しては、今後拡大化が予測される中国市場を見据え、中国向けの開発を加速するとともに、その原材料であるシリコンウェハ業界向けのビジネスも拡充させています。また、最終製品を製造するモバイル端末メーカーとのコネクションも強化しており、筐体用機能性材料の販売、部品開発も進めています。いずれの業界も米国、韓国、中国、台湾を中心としたグローバルな活動が必要となるため、海外現地法人との連携を取りながら開発活動を推進しています。

新中期経営計画「ACE 2.0」の5年間は、DXも活用しながら商材開発のスピードアップを図っていきます。具体的な打ち手としては、IoTセンサーを活用したサービス開発を進めています。また、サステナビリティの動きに対応するため、事業部内にプロジェクトチームを立ち上げ、施策づくりに向け動き出しています。

Topics

Nanosys社への資本参加で先端電子材料の取り扱いを強化

業界シェアトップの「量子ドット」メーカーであるNanosys社(米国)へ出資を行い、代理店となりました。ナノスケールの特殊な半導体結晶である量子ドットは、ディスプレイ部材の光学フィルムなどに使用することで、色の再現性を高めます。4K・8K放送で採用された新しい色域規格を効率的に達成する新技術として、業界における更なるシェア拡大が見込まれています。



情報通信・エネルギー事業

事業機会

- 多様な高速通信関連デバイスにおけるニーズと、環境面での蓄電システム等への期待

事業リスク

- リアル5G時代の到来の遅れ
- 競合技術との差別化と優位性確保

強み

- 顧客の収益性向上と社会貢献を両立させる、製品・サービスの提供

中期的課題

- 5G/6G市場向けの独自製品開発における、グループ会社の連携

次世代情報通信と環境に貢献するエネルギー事業を融合

情報通信・エネルギー事業室長
岩永 哲

今後、大きな発展が期待される次世代情報通信事業と、エネルギー事業に携わる2つの組織を融合し、スマート社会の到来によって必要とされる多様なサービスの提供を目的に新設されたのが、当事業室です。

次世代情報通信では、5G/6Gといった高速データ通信の端末や基地局に不可欠な低誘電材料、受動部品などの材料に関する事業がメインとなります。材料販売にとどまらず、スマートグラス(AR/VR)や多様なセンシングデバイスを活用したアプリケーションの開発・提供にも力を入れていきます。エネルギー事業では、グループ会社の(株)キャプテックスにおける電池モジュール・バックや蓄電システムの開発・製造・販売及び受託評価など、SDGsの環境分野における貢献を視野にビジネスを行っています。また、光無線技術による監視カメラをはじめ、スマート社会のニーズに応えるアプリケーション開発も進めています。

新中期経営計画「ACE 2.0」の取り組みとして、まず次世代情報通信分野では、スケジュール遅れが指摘されるリアル5Gの動きを見ながら、NAGASEオリジナル製品の開発に注力します。また、エネルギー事業では(株)キャプテックスをはじめグループ各社と連携し、脱炭素・循環型社会のニーズに対応して、蓄電システムや全固体電池等の提供を通じ環境に貢献する取り組みを進めていきます。

Topics

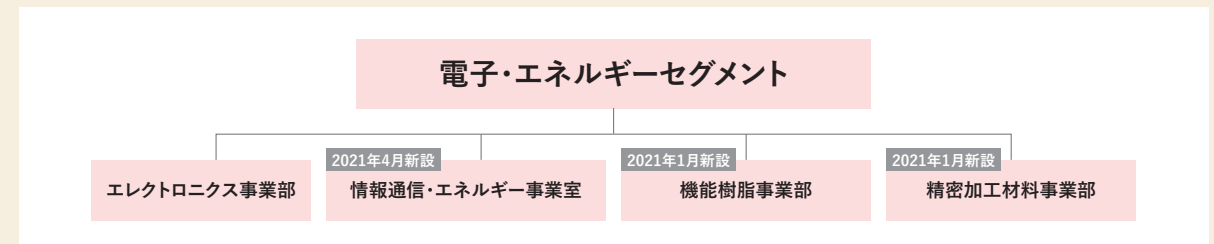
自家消費市場向け蓄電池システムの電池盤を共同開発

工場などで太陽光発電システムと合わせて導入する、自家消費市場向け蓄電池システムの電池盤を(株)村田製作所と共同開発しました。本製品は安全性、蓄電容量を自由に設定できる拡張性、設置の自由度が広がるコンパクトさを実現。電気代削減によるコストダウンや災害時の安定的なエネルギー供給だけでなく、脱炭素化対応による企業価値の向上にも貢献します。



新たなビジネスの開拓を目的に組織機構改革を実施

2021年4月より、「電子」セグメントは「電子・エネルギー」セグメントに変更となりました。従来からの「エレクトロニクス事業部」に加え、同年1月に新設された「機能樹脂事業部」「精密加工材料事業部」、更に旧「モビリティ・エネルギー」セグメントに分類していたエネルギー関連事業を担う「情報通信・エネルギー事業室」を新設し、4組織による編成となりました。商社機能に加え、グループの開発・製造・販売体制を一層強化して市場志向と技術基盤を融合し、中長期視点での新たなビジネスを開拓していきます。



機能樹脂事業

事業機会

- コミュニケーション、環境・エネルギー、ヘルスケアなどの拡大分野でのビジネス

事業リスク

- 事業環境のコモディティ化と情報格差の減少、差別化困難性拡大、新規ニーズの減少

強み

- 変性エポキシ樹脂事業で培った営業・技術力
- 製販一体体制による市場志向と技術基盤の融合

中期的課題

- 変性エポキシ樹脂のニーズ縮小と、参入障壁の低いビジネスにおける差別化の難しさ

メーカー機能と商社機能双方の長所を活かして新たなビジネスの形を



機能樹脂事業部長
橋本 卓幸

機能樹脂事業部は、旧エレクトロニクス事業部内の変性エポキシ樹脂事業を中心に新設された、ナガセケムテックス㈱との製販一体の事業部です。同事業はスイスの総合化学メーカー・チバ社(当時)と長瀬産業㈱の合併事業が起源で、両社で共同設立した長瀬チバ社を前身とするナガセケムテックス㈱が製造・開発機能を、長瀬産業㈱が営業機能を担ってきました。ナガセケムテックス㈱の基盤技術を核に、事業拡大や新規ビジネス創製、更には商社とメーカーが融合した新たなロールモデル構築を目指すことが新設の趣旨です。

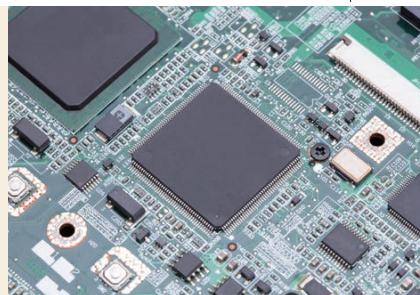
変性エポキシ樹脂は、モビリティ、コミュニケーション（ICT、通信）、半導体、重電、環境・エネルギーなど幅広い業界で使われています。その中で、例えば半導体用の封止材料はまさに最先端分野であり、重電機器用は長瀬チバ社時代から大きなシェアを有しています。いわば古い技術と新しい技術が共存しているのが、当事業部の特徴といえます。

今後を見据えた時、得意とする分野はいうまでもなくチャンスですが、競合も同じ方向を見ているため、同時にリスクでもあります。2032年の“ありたい姿”の実現に向けて、成長分野の質の向上を図りながら、持続可能な社会への貢献を視野に入れた新規ビジネスを創出します。

Topics

先端半導体製造を支える「高機能封止材」

ナガセケムテックス㈱では、接着性・耐熱性に優れた高機能封止材を、液状・シート状など用途に合わせた形状で開発・展開しています。直近では、お客様の声を製品開発に役立てる目的で2019年に開設したNPiC(Nagase ChemteX Process innovation Center)を活用し、新たな特徴を備えたシート材であるa-SMC(Advanced Sheet Molding Compound)を開発。半導体や通信・データ処理分野の技術革新を支えています。



精密加工材料事業

事業機会

- 精密な加工が必要な医療・ヘルスケア分野への参入
- アディティブ・マニュファクチャリングの浸透

事業リスク

- 液晶ディスプレイ産業の市場縮小、原料調達難・コスト高、中国など現地メーカーの台頭

強み

- 精密洗浄、腐食・防食制御、微細パターニング、UV硬化制御などの技術力
- 製販一体体制によるスピーディーな事業展開

中期的課題

- これまで培ってきた高度な技術を駆使した、新たな産業分野や提供価値の開拓

製販一体の新体制で収益構造のスピーディーな転換を



精密加工材料事業部長
武田 貴志

従来のフォトリソグラフィー材料事業については、長瀬産業㈱がセールスとマーケティング、ナガセケムテックス㈱が研究・開発と生産マネジメントという形で役割分担し、事業展開してきました。これに対して今年、新規事業を加えて新設した精密加工材料事業部では、営業機能と製造・開発機能を一元管理する体制を敷きました。

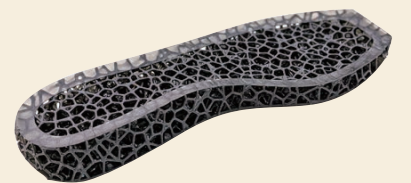
従来はFPD産業用プロセス材料が事業の柱でしたが、本市場の主戦場が中国へと移る中で、事業の収益性は縮小傾向にあります。そこで今年度は、FPD産業偏重の事業構成を改め、これまで培ってきた表面処理、微細加工や、クリーンな環境下で高純度材料を扱う技術を活かし、新たな製品群・産業分野・販売地域に進出することで、収益構造の多様化を目指すことを当事業部のミッションとしています。より付加価値の高い材料の比重を増やし、通信・光学デバイス、医療関連製品、スポーツ用品など新たな産業分野に向けたビジネスの取り組みを始めています。地域別では売上の多くが国内販売でしたが、今後は海外比率を高めていきます。

更には、SDGsに貢献できる製造プロセスである「アディティブ・マニュファクチャリング」によるものづくり革新や、単なる液状製品販売のビジネスモデルから脱却した材料のコンバーティング加工による提供価値の向上などから、質の追求も推進していきます。

Topics

3D光造形用高強靱・高反発ラバー樹脂の開発に成功

近年、高精度・大量造形が可能な光造形3Dプリンターが、新たな生産手法として様々な業界から注目を集めています。スポーツ業界では、強靱性と高反発性を兼ね備えた樹脂が求められます。一般的に両立は難しいとされていますが、当事業部において、それらを両立する高性能樹脂材料の開発に成功しました。既に、国内外の複数のスポーツメーカーとの3D構造連携も開始しています。

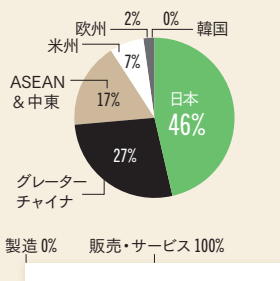




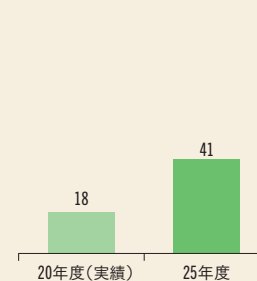
モビリティセグメント

Mobility Segment

エリア・業態別売上総利益シェア



営業利益目標(億円)



主な製造拠点情報 ※持分法適用会社等も含む



※2021年4月1日付の組織変更を反映しております。

モビリティソリューションズ事業

事業機会

- 電動化の加速、中国・インド市場拡大、脱炭素、新モビリティやMaaSの登場

事業リスク

- 海外メガサプライヤーへの顧客流出

強み

- 国内外ネットワークを活用した高機能素材、製品、技術の発掘力と、安定供給を実現するサプライチェーン構築力

中期的課題

- 新規参入、国内市場縮小、ライトフィード化といった事業環境の変化への対応

事業環境の劇的な変化を 多彩なチャンスに つなげる



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

ここ5年で最も大きな事業環境の変化は、CASE*の浸透を背景とする電動化の加速です。自動車市場は中国・インド市場が拡大する一方、国内市場は縮小。電動化の加速により、バッテリーなどに使う希土類の原材料不足や産地偏重の問題が起きる中で海外のメガサプライヤーの存在感が増し、GAFAに代表されるプラットフォーマーも台頭しました。

収益構造の変革の成果としては、パートナー企業の㈱アテックスの電動化製品が加わり、樹脂中心から素材・部品にシフトするなど、ポートフォリオの入替が進みました。不採算事業からの撤退も行っています。企業風土の変革では、事業部全体で切磋琢磨しながら成長しようという雰囲気醸成と、自動車からモビリティへと視野が拡大したことが成果です。

これからの5年を見た時、電動化の加速と自動化・無人化は大きなチャンスであり、脱炭素の動きもケミカルに強いNAGASEに一日の長があると考えています。中国・インド市場の拡大のほか、ドローン、農機、航空機など新たなモビリティにも注目しています。当事業部は既にプラットフォーム事業や、ドライバーモニタリングシステム、公共交通の乗降データ分析といったMaaSへのチャレンジを始めているほか、自動運転やSDGsに関わる取り組みでも質の追求を進めていく考えです。

※CASE:「Connected(コネクテッド)」「Autonomous(自動運転)」「Shared & Services(シェアリングとサービス)」「Electric(電動化)」の頭文字をつなげたもの。



次世代モビリティライフの実現を目指して

「100年に一度の大変革期」を迎えているモビリティ業界。移動の自由だけでなく、安全性や環境配慮の実現といった新たな価値の創出が求められています。当事業部では、ヒト、モノ、データが行き交う次世代モビリティライフに向けて、モビリティの電動化、自動運転における安全性の向上、脱炭素社会にマッチした材料の普及に注力しながら、多様な顧客ニーズに応えていきます。

Topics 1

自動車の電動化を支える電子部品をグローバル展開

2050年のカーボンニュートラルに向けて、EV・ハイブリッド自動車への注目度が年々高まり続けています。そんな中、当事業部では、電子部品の開発・製造・販売を手掛ける㈱エス・エッチ・ティの製品展開を通じて、自動車の電動化に不可欠な電流センシング、電源回路部品をグローバルに展開していきます。精緻な電流センシングが可能な電流センサコア、今後普及が見込まれるSiCパワー半導体を用いた電源回路に最適な特性をもたらす新開発のチョークコイルを主軸に、国内外での拡販を目指します。



Topics 2

パートナー企業の技術を複合した車載メーターレンズを開発

フクビ化学工業㈱を含めた複数のパートナー企業との協業で、立体形状と低反射を両立する車載メーターレンズを開発しました。一般的に、車載メーターはダッシュボード内に組み込まれますが、今回開発した製品は、車室内のデザイン性を上げるため、シェードがなく、ダッシュボードの上に突き出る形状をとっています。周辺部品との一体感と視認性の両立に苦戦しましたが、各企業の高い技術を掛け合わせることで実現に至りました。



Topics 3

自動貨物牽引車両導入による工場内省人化を目指して

現在、労働力不足を課題とする顧客は少なくありません。当社では、顧客工場内の省人化実現のため、フランス・EasyMile社の自動貨物牽引車両を導入。今後グループ会社の敷地内で走行セッティングやデモ実演を、2022年度からは、顧客工場内でのデモ実演を予定しています。車両販売のみならず、運行管理、メンテナンスまでを含めたサービス事業を展開することで、顧客の課題解決を図ります。





生活関連セグメント

Life & Healthcare Segment

ライフ&ヘルスケア製品事業

事業機会

- IT系ベンチャーとの協業による新サービス創出

事業リスク

- 構造改革のスピードを上回る事業環境の変化

強み

- 医療・医薬分野における開発提案機能
- グローバル法規及び薬事管理への対応・提案力

中期的課題

- コアビジネスの深化と新規事業創出による両利き経営
- DX・サステナビリティを意識したビジネスモデル構築

DX・サステナビリティの追求で新たなビジネスモデルにシフト



ライフ&ヘルスケア製品事業部長
尾野 文治

化粧品については2018年度からのインバウンド需要増が消え、新型コロナウイルス感染症の影響もあり業績が低調でした。一方で、衛生意識が高まったことでハウスホールド製品は堅調に推移し、殺虫剤市場も巣ごもり需要で拡大しました。

医療・診断薬分野では前中期経営計画「ACE-2020」の期間を通して、先発医薬品や体外診断薬ビジネスに加え、後発医薬品ビジネスを大きく伸ばすことができました。成長市場である中分子や高分子医薬品分野へ参入して事業展開を加速するとともに、KarydoTherapeutiX㈱と提携し、人工知能(AI)を用いて医薬品の効果や副作用を予測する新しいサービスの提供も開始しました。また、医療分野においては、資本業務提携先の㈱Kompathが2021年4月に医用画像3DCGシミュレーションソフトウェア「GRID」の認証を取得しました。今後、同製品の本格的な市場展開を行います。

収益構造の変革では、とりわけ香粧品事業における原材料販売ビジネスの効率化が喫緊の課題です。新中期経営計画「ACE 2.0」では、従来の事業規模拡大を優先する方針を改め、在庫管理の徹底と低利益製品の見直しによって収益力の向上を図るとともに、注力・育成事業に人的資源をシフトするなど、ROIC(投下資本利益率)を意識した事業を推進します。

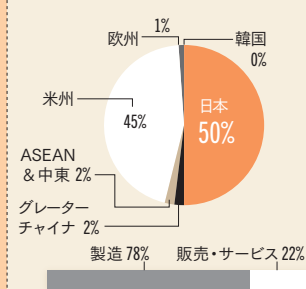
Topics

小腸用カプセル内視鏡「CapsoCam Plus」で検査負担を軽減

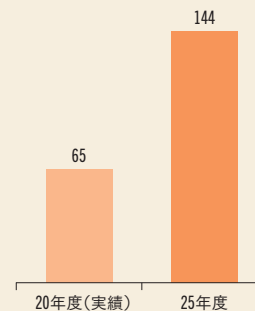
CapsoVision社(米国)が開発するカプセル内視鏡「CapsoCam Plus」の提供を、2021年1月より開始しました。長さ約3cmのカプセルに4つの小型カメラを搭載。業界初となる360°パノラマ撮影技術で死角を軽減し、複雑な小腸内を鮮明に録画することを可能にします。また、口から飲み込むカプセル型のため、チューブ型の内視鏡に比べ、心理的・身体的負担がより少ないとされています。



エリア・業態別売上総利益シェア



営業利益目標(億円)



主な製造拠点情報 ※持分法適用会社等も含む



※2021年4月1日付の組織変更を反映しております。

フード イングリディエンツ事業

事業機会

- Prinovaグループが有するビジネスモデル及び製品活用の最大化
- SDGsとDXによる業界ビジネスモデルの変化

事業リスク

- 中国からの食品素材調達比率が極めて高い現状における地政学的な不安定化

強み

- 素材や製造加工、アプリケーションなどの総合提案力
- Prinovaグループが有する調達力・製造・販売網

中期的課題

- Prinovaグループ買収によるポートフォリオの変化に対するグループ会社間のシナジー創出

グループ会社との融合を進めて相乗効果を生み出す



フード イングリディエンツ事業部長
小嶋 宏一郎

前中期経営計画「ACE-2020」の5年間で最も大きかった内部環境の変化は、2019年にビタミン、アミノ酸の取り扱いや配合ノウハウに強みを持つPrinovaグループを迎えたことです。これを機にNAGASEはグローバルな食品素材ビジネスの大きな足がかりを築きました。

一方で、SDGsやESGなどサステナビリティに対する意識の高まりや、フードロス、低糖質、動物性から植物性への流れなど、外部環境の変化もありましたが、Prinovaの参画によりそうした市場に合致するポートフォリオを拡充でき、ビジネスチャンスが広がったと捉えています。健康志向の中、Prinovaが得意とするニュートリション(栄養剤)のマーケットも広がりを見せています。PrinovaとNAGASEグループの事業融合は、着実に進んでいます。

新中期経営計画「ACE 2.0」の5年間では、SDGsへの貢献にもつながる天然由来、植物性の食品素材をイノベーションにより拡大し、かつ素材の機能を地域ニーズにマッチさせることがテーマとなります。具体的な検討はこれからですが、DXによるビジネスモデル変革も進めていきます。また、現時点での素材調達は中国に頼る割合が高いため、リスクの低減に向けて中国以外のサプライヤー網の構築も考えています。

Topics

スーパービタミンE「DeltaGold」の取り扱いを開始

American River Nutrition社(米国)が製造するアナトー由来のスーパービタミンE「DeltaGold」の取り扱いを開始しました。これは、アナトー種子から抽出したスーパービタミンEδ(デルタ)トコリエノールを豊富に含む機能性素材で、既に米国ではサプリメント等で商品化されています。日本でも、フレイルケアやコレステロール改善などに貢献することを目指しています。



地域別戦略

※従業員数は連結子会社のみ(2021年3月末現在)

NAGASEグループは、化学を基盤に幅広い業界でグローバルに事業を展開しています。そのネットワークと経験から蓄積された多彩なノウハウを活用し、各国・地域のニーズに細やかに対応しています。

グレーターチャイナ

拠点開設:1971年／従業員数:913名

各事業を通じて中国全土にネットワークを展開

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、大陸及び香港の全拠点のレポートラインを統合し、「半導体」「モビリティ」「エレクトロニクス」「ライフ&ヘルスケア」「化学品」「加工材料」の各事業部門において、中国全土をカバーし活動しています。台湾拠点とも連携し、積極的な投資を行うことでダイナミックな事業拡大を狙います。

注力事業	●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“Business 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。

Topics 成長著しい中国半導体業界において、現地化・専門集団化した組織によるフルサプライチェーンの事業展開で培った人脈と情報力を活用し、四半期に一度、現地のシンクタンクと共同で「NAGASEフォーラム」を開催しています。最先端材料や今後のトレンドなどの情報を提供し、日本、中国の双方から毎回100人規模での参加があります。

ASEAN & 中東

拠点開設:1975年／従業員数:716名

非日系顧客をターゲットとする事業を拡大

現在、米中デカップリングを発端とするグローバル規模でのサプライチェーンの見直しが進んでいます。当地域は、「樹脂」事業を基軸に「自動車関連」や「ケミカル」事業を展開し、日系顧客を中心に伸長してきましたが、非日系顧客をターゲットとする事業拡大も従来以上に加速させます。更に、事業領域では、拡大が見込まれているアジアの食品市場にも注力してまいります。サステナビリティ活動の一環として、地域の社会課題解決に貢献する、現地発信型ビジネスの創出も図ります。

注力事業

●PGA事業

台湾・韓国等の人財を起用した顧客ベースの拡充と、持続可能事業への転換を推進します。

●モビリティ事業

地域の先進モビリティに関わることで、地域発信型事業の創出を目指します。

Topics

2020年にシンガポールにオープンした食品素材事業のR&D拠点では、レシピ開発や物性分析に加え、WebやSNSを活用したデジタルマーケティングを積極推進しています。コロナ禍においても、オンラインセミナーによるアプリケーション紹介やデジタルを活用した顧客課題へのアクセスにより、非接触での効率的な事業遂行を実現しています。

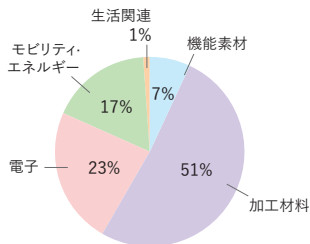


奥村 孝弘

取締役 兼 執行役員 兼
海外全般担当 兼
開発担当 兼
Greater China CEO
兼 欧州 CEO

売上高／2,126億円(2021年3月期)

構成比

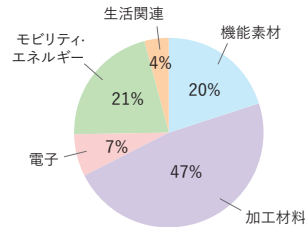


大岐 英禄

ASEAN・インド CEO
兼 Regional Operating
Centre Leader

売上高／1,044億円(2021年3月期)

構成比



欧州

拠点開設:1980年／従業員数:260名

リソースを活用しながら成長分野への参画を図る

化学品・医薬原料の情報開示に関する要件が厳しくなる中、欧州域外からの輸入がより困難になると見込まれています。同時に、企業としての環境負荷の低減や省エネへの取り組みは、より一層重視されています。ソリューションプロバイダーとして差別化を図るべく、フランス・リヨン支店のラゴ機能を化粧品ビジネスへ活用するとともに、「バイオプラスチック」「エネルギーストレージ」「オーガニック食品包装素材」などの革新的な分野に注力していきます。

注力事業	●医薬品事業	株林原製品の欧州域内での拡販、ジェネリックAPIの日本への輸出、及び体外診断薬ビジネスの欧州での拡大に注力します。
	●モビリティ事業	EVバッテリー関連、スマートインテリア、外装品の3分野に注力します。
	●化学品事業	生分解ができるポリマーをはじめとするリサイクル可能な商品への注力、新素材感熱紙への転換を進めます。

Topics 欧州では、環境保護や省エネへの関心がより高まっています。CO₂の排出を抑えるなど、環境に配慮されたオーガニック製品への顧客シフトが進んでおり、これまで大手に寡占されていた化学品マーケットでの需要開拓が見込まれています。

米州

拠点開設:1971年／従業員数:1,212名

持続的な成長に寄与する新事業を開拓

前中期経営計画「ACE-2020」の期間に、積極的な事業投資・事業ポートフォリオの見直しを行い、地域主導で新たなビジネスの種を見つける活動を推進してまいりました。新中期経営計画「ACE 2.0」の下、Nagase Specialty Materials NA社やPrinovaグループのネットワーク、そしてInterfacial Consultants社の研究開発力を活用し、米州を起点とする新事業を創出することで、中長期にわたる持続的な成長を目指します。また、グループのシナジーを向上させることで、既存事業の拡大にも取り組んでまいります。

注力事業	●食品素材事業	NAGASEグループのネットワークを活用し、 「安心・安全で温もりある社会」の実現に貢献します。
	●モビリティ事業	市場環境の変化に対応し、高付加価値サービスを提供していきます。

Topics グループ製造拠点の一つであるInfinite Material Solutions社において、水溶性中空構造を持つPP樹脂「Caverna™」を上市しました。射出成形や3Dプリンターのフィラメントとして使用できます。商品の特徴を活かし、フィルター性能、クッション性、軽量化などを実現する用途への採用が期待されています。また、販売に際してはEコマースを活用し、世界中からのご注文へ対応しています。

韓国

拠点開設:1985年／従業員数:38名

飛躍を続けるエレクトロニクス分野へ投資を

韓国を代表する産業への素材と部品販売を基盤に、そのバリューチェーンを支える特徴ある韓国企業の製品を、グループのネットワークを活用して海外展開してきました。新たな5カ年計画では、「半導体」「ディスプレイ」「EVバッテリー」事業への注力を図ります。これらの事業に関する素材産業も含め、グローバルな競争の中で、韓国の持続的な成長が期待できる分野へリソースを投入していきます。

注力事業	●エレクトロニクス事業	半導体、次世代ディスプレイなど最先端技術が求められる分野にグループの提供価値をつなぎます。
	●エレクトロニクスケミカル事業	国策として成長が期待される素材産業において、特徴のあるケミカルをソーシングします。
	●食品素材事業	グループが製造する食品素材、加工品を中心に、新たな用途展開を目指します。

Topics 大手半導体企業へのジャスト・イン・タイムデリバリーのインフラを新たに構築し、サプライチェーンマネジメントの一翼を担っています。

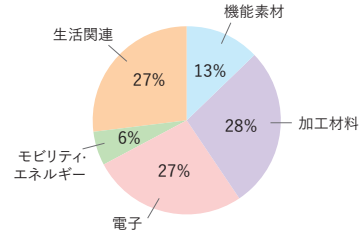


奥村 孝弘

取締役 兼 執行役員 兼
海外全般担当 兼
開発担当 兼
Greater China CEO
兼 欧州 CEO

売上高／427億円(2021年3月期)

構成比

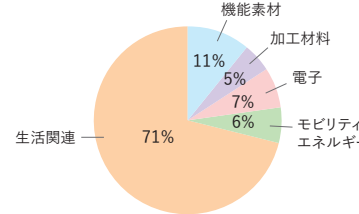


増田 隆行

執行役員
米州 CEO
Nagase Holdings America
Corporation CEO

売上高／884億円(2021年3月期)

構成比



坂井 健児

Nagase Korea
Corporation CEO
兼 COO

売上高／187億円(2021年3月期)

構成比

