



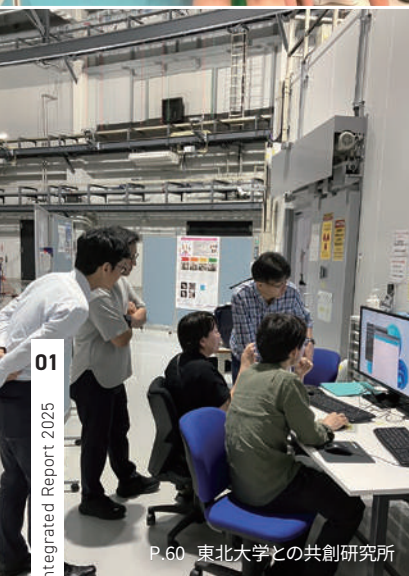
P.82 インクルーシブな陸上競技大会「NAGASE カップ」



P.82 くまもとSDGsミライパークへの出展



P.36
現像液リサイクル事業の開始



P.60 東北大学との共創研究所

NAGASE 2024-2025



P.41 CVC投資への取り組み



P.59
ブラジル農業の
未来を支える
ハイオ肥料技術



P.39 ナガセダイアグノスティクス設立



P.64 第1回One NAGASE Europe サステナビリティサミット



02
NAGASE Integrated Report 2025



02
NAGASE Integrated Report 2025

02
NAGASE Integrated Report 2025

統合報告書 2025 CONTENTS

NAGASE について

- 01 NAGASE 2024-2025
- 03 目次
- 04 パーパス・バリュー
- 05 私たちの現在地
- 07 NAGASE の歩み
- 09 培ってきた強み・資本

価値創造の考え方

- 13 トップメッセージ
- 19 CFO メッセージ
- 23 中期経営計画
- 27 マテリアリティ

価値創造の実践 ～収益構造の変革～

- 31 営業担当取締役メッセージ
- 33 「基盤」「注力」「育成」「改善」4つの領域における取り組み
- 43 セグメント一覧
- 45 NAGASE のユニークな機能
- 46 商社機能——事業部長メッセージ
- 53 製造機能
- 55 研究開発機能
- 57 機能の掛け合わせの現場から

価値創造の実践 ～企業風土改革／変革を支える機能～

- 63 サステナビリティ座談会
- 65 グローバル連携強化
- 66 カーボンニュートラル
- 67 エンゲージメント
- 68 サプライチェーンマネジメント・人権尊重
- 69 人事座談会
- 73 人事戦略
- 75 ひと／環境／文化
- 81 ステークホルダーとのコミュニケーション

ガバナンス

- 85 マネジメント体制
- 87 社外取締役メッセージ
- 90 コーポレート・ガバナンス
- 93 サステナビリティマネジメント
- 94 リスクマネジメント・コンプライアンス

データ・セクション

- 97 11年間の主要財務データ
- 99 非財務ハイライト
- 100 会社情報

NAGASE 統合報告書 2025 発行にあたって

当社では、グループの幅広い事業活動や成長へ向けた経営ストーリーを、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様にご理解いただくために統合報告書を発行しています。

本年度版の制作にあたっては、これまで取り組んできた変革や、注力事業への投資、その成果を土台に今後一層加速させていくグループのリソースの掛け合わせについて重点的に説明しています。

「190年かけて培ったNAGASEらしさや強み」、それらを活用した「NAGASEだからこそ創造できる価値」を言語化し、ステークホルダーの皆様にはわかりやすくお伝えしてコミュニケーションの充実を図ることで、企業価値向上に繋げてまいります。ご意見やご感想をお聞かせくださいますようお願い申し上げます。

参照ガイドライン：

- ・国際統合報告評議会 (IIRC) 国際統合報告フレームワーク
- ・経済産業省 価値協創ガイダンス

対象期間：

2024年4月～2025年3月（一部、2025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。

表紙について

2025年度の企業広告を表紙に使用しました。NAGASEは、「今以上にきれいな地球を未来へ還すこと」をサステナビリティと考えています。「今」も「未来」も大切にしながら、事業を通じて社会に貢献していきたいという想いを「今のわたしも、未来のあなたも。」というコピーに込めました。企業広告には、2019年度よりイリヤ・クブシノブ (Ilya Kuvshinov) 氏による作品を継続起用しています。



NAGASE グループの経営理念



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

190年以上、NAGASEは変わらず
誠実に正道を歩み、お客様と社会が
求める製品とサービスを届け続けてきました。
積み重ねてきたもの。それは、
パートナーや社会からの信用です。
これからも、「今」の課題解決に加えて、
「next＝次」の社会や人類の課題解決に対し、
新たな素材(マテリアル)を通して
グループをあげて挑戦していきます。
「この地球は、未来からの借り物」
NAGASEは持続可能な未来の社会に対して、
世界中のパートナーと、
温もりのある未来を創造し続けます。

 **NAGASE** | Delivering next.

数字で見るNAGASE

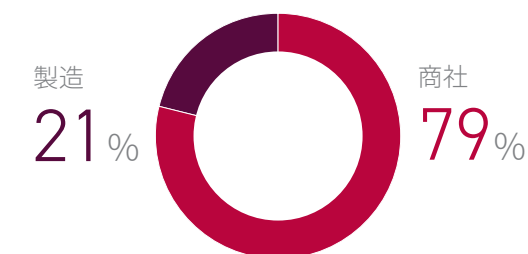
(2025年3月末時点)



連結売上高
9,449 億円

海外売上総利益比率
54.1 %

業態別営業利益比率



▶CFOメッセージ P.19

▶11年間の主要財務データ P.97

創業**1832**年

▶NAGASEの歩み P.7

拠点数

25 力国・地域 **101** 社

取引企業数

約**18,000**社

連結従業員数

7,484人

▶人事戦略 P.73~

NAGASEの事業と機能

5つの事業セグメント

さまざまな業界のサプライチェーンにおいて
川上から川下まで
幅広く事業を展開しています。

▶セグメント一覧 P.43

機能素材

加工材料



電子・エネルギー

モビリティ

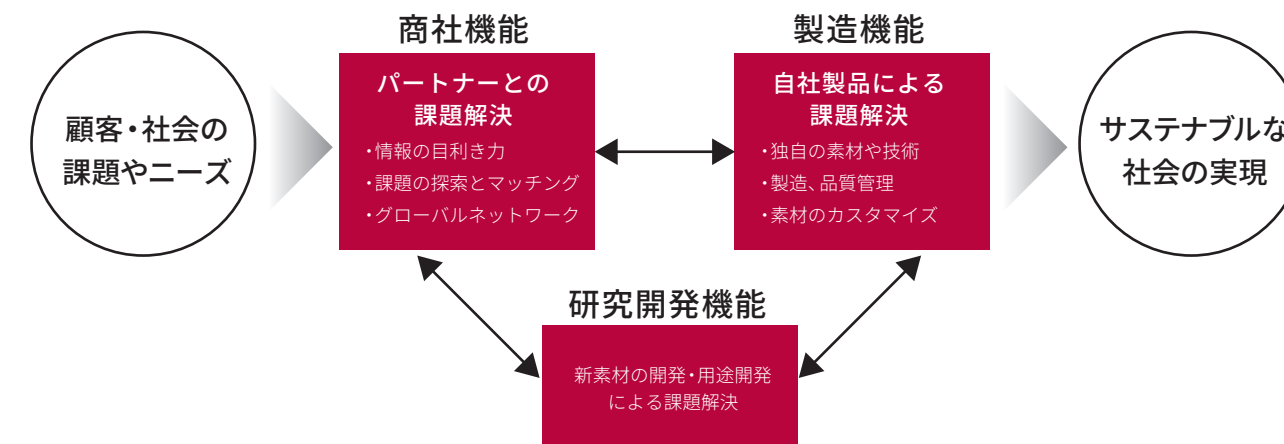
生活関連



3つの機能で生み出す付加価値

「商社」機能の情報・ネットワークでお客様や社会のニーズを捉えながら、
「製造」「研究開発」の機能を駆使して、付加価値を生み出しています。

NAGASEの機能を駆使したユニークな素材・ソリューションの提供



事業拡大と成長の歩み

1832-

創業

1832年、初代長瀬伝兵衛が京都・西陣で紅花や布海苔、澱粉を扱う問屋「鱗形屋」を創業。これが現在まで続くNAGASEグループの歴史の始まりです。その後、天然染料だけでなく合成染料の取り扱いを開始したことが、化学業界での基盤構築に繋がりました。



初代長瀬伝兵衛

1917-

株式会社「長瀬商店」の設立 化学商社として本格化

1900年代に入ると、「こんなものがあったらお客様や社会の役に立ちそうだ」というアイデアを持って海外へ探しに出ていき、フランス・リヨンや米国・ニューヨークに出張所を開設。現地で出会った技術や製品の価値を確信すると、粘り強く交渉して日本に持ち帰り、自分たちで開発・製造する技術を身に付けてきました。そうした目利き力や、築いたノウハウ、ネットワークを活かし、分野を超えて事業展開する力があつたことが、現在の幅広いビジネス領域に繋がっています。

創業のシンボル
「紅花」

天然染料から
合成染料へ
取り扱いを拡大

染料で染めた布を
“酵素”で
柔らかくする
という工夫

海外の大手メーカーとの取引開始

化学

1901 フランス・リヨン出張所開設

●チバ社やUCC社との関係構築

スイスのチバ社から当時日本になかった合成染料を輸入し、使い方や技術を持ち込んだ。1930年にはユニオンカーバイド社との取引を通じて塗料原料の取り扱いを拡大

1950

●チバ社からのエポキシ樹脂輸入開始

国内でそれほど流通していなかったエポキシ樹脂をチバ社から輸入し、幅広い用途で高度経済成長期を支えた

1923

●米イーストマン・コダック社から 映画用フィルムの輸入開始

関東大震災に苦しむ日本に娯楽をもたらしたいと総代理店契約を締結し、映画用フィルムの輸入を開始

1968

●GE (General Electric Company) 社との 総代理店契約を締結

エンジニアリング・プラスチックの取引を開始

バイオ

●バイオ技術との出会い

繊維製品の糊抜きに、欧州の工業用酵素の輸入を開始

製造・研究開発機能の拡充

国内外の化学業界で知見と経験を有する エキスパート集団へ

2001

●4社統合によりナガセケムテックス誕生

帝国化学産業、ナガセ化成工業、ナガセ生化学工業、長瀬チバが統合し、化学品製造の中核へと成長

1970

●チバ社と合併会社「長瀬チバ」を設立

エポキシ樹脂の製造を開始

●米イーストマン・コダック社から フォトレジストを輸入・販売

フィルムの現像技術を応用したフォトリソグラフィ工程に使用するフォトレジストを国内に紹介
国内半導体業界の発展を目指し、1974年「ナガセマイクロエレクトロニクスセミナー」を開始

1971

●GE社と合併会社「エンジニアリング・プラス チック(EPL)」を設立

エンジニアリング・プラスチックの生産・販売を開始

1939

●酵素の製造

酵素の国産化に注力し、1939年に海外製品をしのぐ高品質な染色用糊抜き剤(酵素)の生産に成功。工業用および食品用の酵素製造を拡大

M&A活用等を通じたグループ機能の強化

5つの 事業セグメント

機能素材

⇒詳細は P.46・47 へ

電子・
エネルギー

⇒詳細は P.49・50 へ

2025年6月

●SACHEM社のアジアにおける高純度化学品事業を買収(P.36)

加工材料

⇒詳細は P.48 へ

モビリティ

⇒詳細は P.51 へ

2025年7月

●旭化成ファーマの診断薬事業を買収(P.39)
(ナガセダイアグノスティクス設立)

生活関連

⇒詳細は P.52 へ

2025年4月

●Prinovaが商社Aplino社(ブラジル)を買収(P.38)

フード

2019

●Prinovaを子会社化

創業
200年へ

培ってきた強み

誠実正道に歩むことで得た「信用」と、世界中の事業や技術にリーチできる「ネットワーク」を通じてNAGASEらしさを築いてきました

NAGASEの人



NAGASEの“人”は資本を生み出す主役

「誠実正道」に歩みながら社会やお客様と関わるなかで、NAGASEの「人」が育ちました。時代に先駆けて海を渡った行動力、世界大戦や経済危機などに直面し幾多の環境変化を乗り越えてきた力、ユニークな発想と常にアンテナを張ってきた姿勢が今日のNAGASEを築いています。NAGASEの最大の強みである「個」を起点にさらなる成長を遂げるため、暗黙知の可視化、組織間の横ぐし、人が育つ仕組みの構築に取り組んでいます。

経営理念でありNAGASEの原点

「誠実正道」

グループ連結従業員数

7,484名

財務資本

強固な財務体質



安定性・成長性・効率性

高い自己資本比率を背景に、外部環境の変化にも耐えうる強固な財務基盤を有しています。また、継続的に営業キャッシュフローを創出し、財務の安定性と成長性を両立させています。ROEやROICなど資本効率指標を重視した経営を推進し、資産ポートフォリオの最適化などを通じて、企業価値の持続的な向上に取り組んでいます。

自己資本比率：

49.4%

総還元性向：

100%

(2025年3月期)

格付情報
格付投資情報センター(R&I)：

長期 A 短期 a-1

非財務資本

ネットワークと情報



“困ったらNAGASEに聞け!”

時代とともに「社会やお客様の困りごと」×「NAGASEにしかできないこと」を追求することで付加価値の高いサービスを生み出してきました。先見性と目利き力を磨き上げてサプライチェーンの川上から川下まで幅広く関わることで、社会やお客様から求められる「信用」、世界中の事業や技術にリーチできる「ネットワーク」を築いてきました。お客様からの「困ったらNAGASEに聞け!」はその歩みの証しです。

取引企業数：

約 18,000社

グローバル拠点数：

25カ国・地域
101社

製造



「つくれる」こともNAGASEらしさ

1970年に合併会社「長瀬チバ(現・ナガセケムテックス)」を設立したことを皮切りに、製造機能を拡充・深化させてきました。グループ内に製造機能があるからこそ、お客様ごとに異なる課題やニーズにフィットする素材をスピーディに提案することができます。その積み重ねが、「今」だけでなく「次」を共有する、経営戦略のパートナーとして求められるポジションの確立に繋がりました。商社でもあり、メーカーでもある。それがNAGASEです。

製造拠点数：

15カ国・地域
40社

主な製造機能：P.53

研究開発



素材の価値を磨き、つなぐ

化学染料の輸入開始当時から、用途に合わせた研究開発を行い、1930年代には社内実験室を設置するなどイノベーション文化が継承されてきました。現在も国内外に研究拠点をもち、基盤研究や素材の用途開発・技術評価機能など、高い専門性と知見を活用した事業創出に取り組んでいます。研究者同士の交流も盛んで、研究分野の垣根を越えて研究発表会に相互参加しています。近年は東北大学などとの共同研究プロジェクトを立ち上げるなど、外部との連携も力を入れています。

過去20年のグループの特許出願数(国内出願件数ベース)：

約 1,500件

過去20年の共同出願産官学パートナー数：

200以上
主な研究開発機能：P.55