

議決権行使ご担当者様 との対話資料

長瀬産業株式会社（証券コード：8012）

2025年3月時点

これからも、
じぶんらしく。
じぶんらしくなく。



目次

- ・ 中期経営計画 **ACE 2.0**の進捗
- ・ サステナビリティへの取り組み
- ・ Appendix

※本資料の中期経営計画 **ACE 2.0**の記載は、一部を抜粋した内容となりますので、詳細は当社ホームページをご参照ください。

https://www.nagase.co.jp/assetfiles/uploads/20240523_IR_01.pdf

<https://www.nagase.co.jp/ir/library/results-briefing/20241108-1.pdf>

目次

- ・ 中期経営計画 ACE 2.0の進捗
- ・ サステナビリティへの取り組み
- ・ Appendix

中期経営計画 ACE 2.0基本方針(変更なし)

ビジネスをデザインするNAGASEへ

ACE 2.0“質の追求”

A（主体性） C（必達） E（効率性）のマインドを持ち、
NAGASEの持続的な成長を可能にするため、

すべてのステークホルダーが期待する“想い”を 具体的な“形”（事業・仕組み・風土）として創出する
(質) (追求)

収益構造の変革

“ありたい姿”に向けた収益基盤の構築

- ① 収益性・効率性の追求
 - ・ 全社規模の事業入替と資源再配分の実施
- ② 既存事業の強化
 - ・ グローバリゼーションによる事業機会の拡大
 - ・ 製造業の生産性向上と技術革新による付加価値の拡大
- ③ “持続可能な事業”（N-Sustainable事業）の創出

企業風土の変革

“ありたい姿”に向けたマインドセット

- ① 経済価値と社会価値の追求
 - ・ サステナビリティマインドの醸成と財務／非財務情報のモニタリング徹底
- ② 効率性の追求
 - ・ 資本効率性への意識の深化
 - ・ コア業務の生産性の向上
- ③ 変革を推進する人財の強化

変革を支える機能

- ① DXの更なる加速
- ② サステナビリティの推進
- ③ コーポレート機能の強化

中期経営計画 ACE 2.0の定量目標(変更なし)

ACE 2.0の3年目を迎え、進捗状況を踏まえ、見直しを実施

- ✓ 定量目標は変更せず、ROE8.0%以上、営業利益350億円を収益力のベースラインとして成長に挑戦できる体制構築を目指す
- ✓ 基本方針を維持し、中長期的な価値提供に向けた戦略を明確化

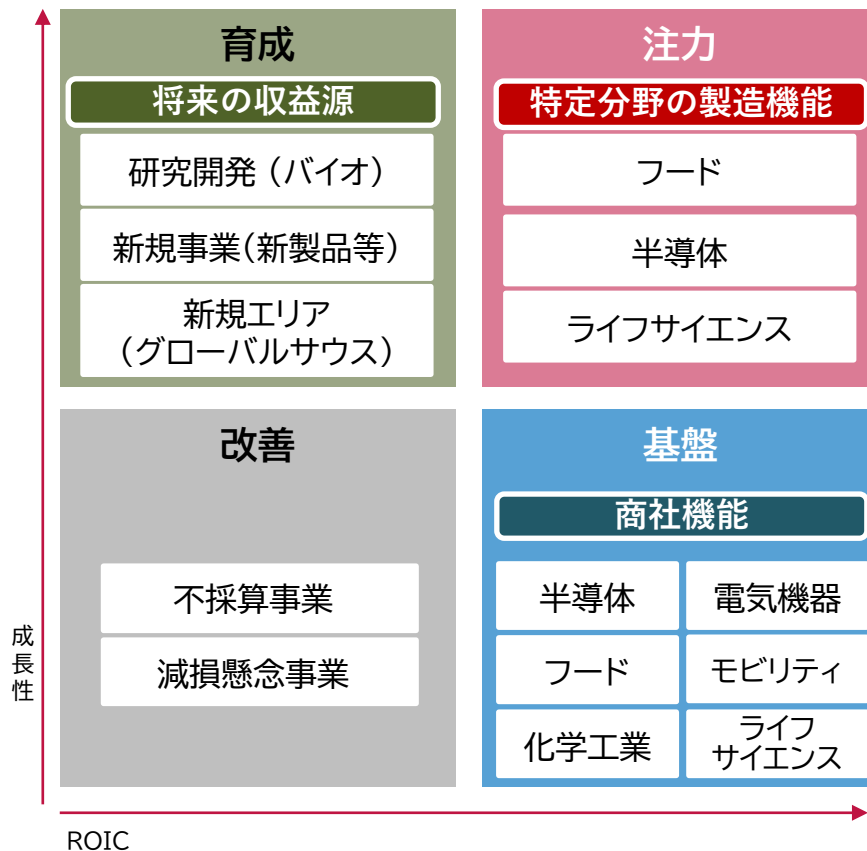
“質の追求” の目標指標(KGI:Key Goal Indicator)

施策	指標	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度 (見通し)	2025年度 (定量目標)
資本効率性の向上	ROE	5.9%	7.7%	6.6%	5.9%	7.2%	8.0%以上
収益力の拡大	営業利益	219億円	352億円	333億円	306億円	365億円	350億円

将来に向けた成長戦略

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

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



基盤

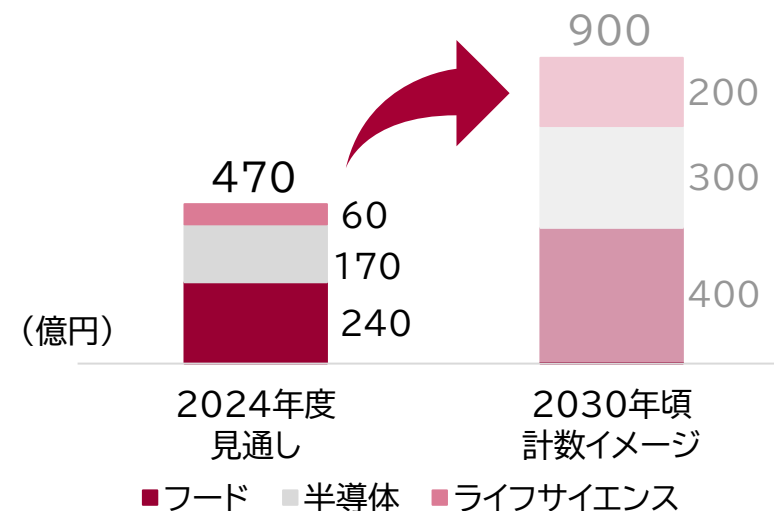
注力領域と育成領域の強化に繋がるキャッシュと付加価値の高い情報を獲得

育成

将来の収益源となる分野で、新たなチャレンジを進める

注力

注力領域の売上総利益を概ね倍増やす



改善

損失を削減

効率性の追求 – 株主還元 –

- ▶2024年度の1株当たり配当金を、当初予定の85円(前期比+5円)から、90円(前期比+10円)へ増額
- ▶総還元性向100%の達成に向け、2024年度は自己株式取得170億円を実施

2024年度の配当を増額

当初予定 85円

↓ +5円

変更後 90円

株主還元方針を変更

総還元性向 100%

配当 原則継続増配 ※変更なし

自己株式取得 機動的に実施

株主還元の実績及び見通し

	2021年度 実績	2022年度 実績	2023年度 実績	2024年度 見通し	2025年度 見通し
1株当たり配当金(円)	54	70	80	90	—
(中間+期末)	(24+30)	(30+40)	(40+40)	(45+45)	—
自己株式取得(億円)	60	56	80	100+70+α	—
総還元性向(%)	48.3	58.9	76.5	100%	100%

目次

- ・ 中期経営計画 **ACE 2.0**の進捗
- ・ **サステナビリティへの取り組み**
- ・ Appendix

マテリアリティの見直し

- ▶ **ACE 2.0**策定時に設定したマテリアリティを2024年9月に更新
- ▶ マルチステークホルダー表記へと変更すると同時に、簡潔な文言へと変更することで全従業員の意識への定着を図る
- ▶ 従業員エンゲージメントとカーボンニュートラルに関する指標に加え、事業系の非財務目標の設定を検討中

従来

	提供価値	マテリアリティ（重要課題）	関連するSDGs
従業員	- 安全で働きやすい職場環境 - 従業員が明るく、楽しく、生き活きと仕事ができる環境 - 従業員とその家族が誇りを持って語れる企業集団	【多様な人材の活用、職場環境と企業文化の提供】 - 先進技術を用いた生産性向上や多様な人材の活用 - グループとして多様な背景を持つ従業員が、お互いを尊重し、活性化し合う職場環境の提供と企業文化の醸成	 
取引先	- 取引先を深く理解し、幅広い可能性を追求できる協力関係の構築 - バリューチェーン全体で取組むべき課題や社会課題に対するソリューション	【先端技術を活用した新たな価値創造】 - 先端技術と取引先ネットワークを活用した新たな価値創造 - 複雑性が高まる取引先課題の真因理解に基づく、幅広い解決手法の提供	 
社会・消費者	- 遵法・倫理経営を実践し、地域社会の発展に貢献 - サプライチェーンに関わる人々の権利、健康、快適さに配慮 - 安心・安全で温もりのある社会実現に向けた製品・サービス	【社会・環境課題の解決とグローバル化】 - 気候変動、食料・水不足等、安心・安全を脅かす課題の解決 - 食の安全の確保・向上にバイオやAI等の先端技術を活用して貢献 - 先進国を中心とした高齢化進行による健康維持に対する需要の充足 - グローバル化の加速、地域毎の社会課題解決への寄与	   
株主	- 透明性の高い経営体制と適時・適正な情報開示による信頼と安心 - 経済価値・社会価値の向上を両立し、継続的な事業創造による企業価値の最大化	【コーポレート・ガバナンス】 - 透明性の高いコーポレート・ガバナンスを確立 - 経済価値と社会価値の両立による持続的な企業価値向上	

NAGASEグループのマテリアリティ及び関連するSDGs

大きな影響を及ぼす外部環境変化

- 人財の多様化
- 人口動態変化
- 気候変動と資源不足
- 食糧・水不足
- グローバリゼーション
- 天然資源枯渇
- 気候変動と資源不足
- 地政学リスク
- 人権意識の高まり

● 従業員エンゲージメント向上



● 脱炭素社会への貢献



● 健康寿命延伸への貢献



● サプライチェーンの持続性への貢献



● 資源循環社会への貢献



● 透明性の高いコーポレート・ガバナンス



サステナビリティ推進体制の構築

サステナビリティ推進体制の構築

- サステナビリティを巡る課題への対応は、NAGASEが経営理念に掲げる「誠実正道」の精神や、ビジョンに掲げる実現したい社会に通ずる
- コーポレートプロジェクトとして、従業員エンゲージメント向上・カーボンニュートラルプロジェクトを発足

取締役会

委員会/プロジェクト

2020年6月設置

サステナビリティ推進委員会

※委員長：代表取締役社長 上島

2021年9月発足

従業員エンゲージメント向上プロジェクト

※オーナー：代表取締役 池本

2021年7月発足

カーボンニュートラルプロジェクト

※オーナー：取締役 磯部

コーポレートプロジェクト
NAGASEグループ全体が取組む課題

業務執行組織

代表取締役社長 上島

2021年4月設置

経営企画本部
サステナビリティ推進室

- ▶可視化(Zeroboard)
- ▶削減ソリューション
- ▶サーキュラーエコノミー
- ▶情報開示・外部評価機関など

個別プロジェクト
関係組織が協業して取組む課題

サステナビリティの取り組みと外部評価機関のレーティング推移

取
り
組
み

- 2020年6月：
サステナビリティ推進委員会設置
委員長：代表取締役社長 上島
- 2021年4月：
サステナビリティ推進室設置
- 2021年7月：
カーボンニュートラルプロジェクト発足
- 2021年9月：
従業員エンゲージメント向上プロジェクト発足
- 2022年1月：
カーボンニュートラル宣言実施、TCFDへ賛同
- 2024年4月：
NAGASEグループ人権基本方針策定
- 2024年9月：
マテリアリティの見直しを実施
- 2024年9月：
SBT認証取得に向けたコミットメントレター提出
- 2024年12月：
サプライチェーンマネジメント方針策定



レ
ー
テ
ィ
ン
グ
推
移

FTSE		—	1.2	1.9	2.7	3.5	4.2	4.2
MSCI		BB	BB	BB	BBB	A	A	A
	Climate	D	C	B	B	A-	A-	A-
	Water	C	C	B	A-	A	A	A-
	Forest	F	C-	C	C	B	B	B
	Supplier	—	—	—	—	A(リーダー)	A(リーダー)	A(リーダー)
Ecovadis [NAGASEグループ]		—	— (41)	Bronze	— (43)	Bronze	Silver	Silver

※最新情報は弊社サステナビリティサイト内【外部評価とイニシアチブ】を参照ください。

Copyright © 2025 NAGASE & CO., LTD.

気候変動への対応：戦略

戦略：「商社業／製造業」と「可視化／削減」の2軸4象限で目標達成に向けた取り組みを推進

NAGASEグループは商社機能に加え、製造機能を有することから、「商社業／製造業」と「可視化／削減」の2軸4象限に分類し、全体施策および施策①～④からなる目標達成に向けた取り組みを推進

全体施策 外部イニシアチブの参画 / 環境対応投資の促進 / 社内炭素税の実施

【商社業主導】

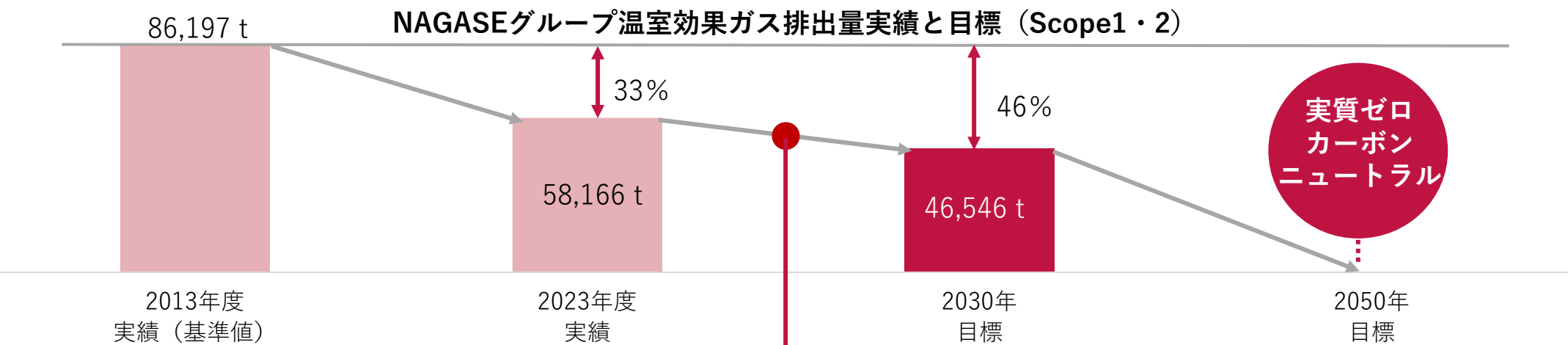
【製造業主導】

施策①	サプライチェーンにおける 排出量の可視化など	可視化	施策②	戦略製品のLCA算出など
施策③	低炭素製品・削減ソリューションの提供、 環境対応型設備の導入など	削減	施策④	生産工程改善、再エネ活用 (購入・自家発電) など

気候変動への対応：指標と目標

指標と目標

- 2050年までにGHG排出量を実質ゼロとするカーボンニュートラルの達成を掲げる（Scope1,2）
- 2030年までに、Scope1,2を46%削減（2013年比）、Scope3を12.3%以上削減（2020年比）



ACE 2.0 非財務目標（～2025年度）

連結	● Scope1・2削減率：37%以上（2013年度比）
	● 再生可能エネルギー発電・購入による削減量：35,000t以上（累計）
長瀬産業（単体）	● Scope2:ゼロエミッション

各指標の実績 単位：t-CO2

指標		2013年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
連結	Scope1,2削減率（2013年度比）	—	26%	30%	34%	36%
	Scope1	86,197	30,538	33,132	31,099	28,260
	Scope2（マーケット基準）		33,105	27,057	25,611	26,737
	合計		63,643	60,189	56,710	54,997
	再生可能エネルギー発電・購入による削減量（累計）	—	—	10	523	7,479
長瀬産業（単体）	Scope2	—	—	2,514	2,014	1,803

気候変動への対応：主な取り組み

サステナビリティ・リンク・ローン実行

契約締結日:10月28日

借入実行日:10月31日

期間:10年

アレンジャー/エージェント:(株)三菱UFJ銀行

貸出人:16社

組成金額:200億円

利率:設定したサステナビリティ・パフォーマンス・
ターゲット(SPT)の達成状況に応じて変化



SBT※コミットメントレター提出

- ・ 2024年9月にSBTの短期目標に関する認定取得に向け、SBTイニシアチブに対し、コミットメントレターを提出
- ・ SBT認定取得に取り組み、パリ協定と整合性した目標を設定し、サプライチェーンにおける脱炭素を推進

※SBT(Science Based Targets)パリ協定が求める水準と整合した、企業が設定する温室効果ガス排出削減目標

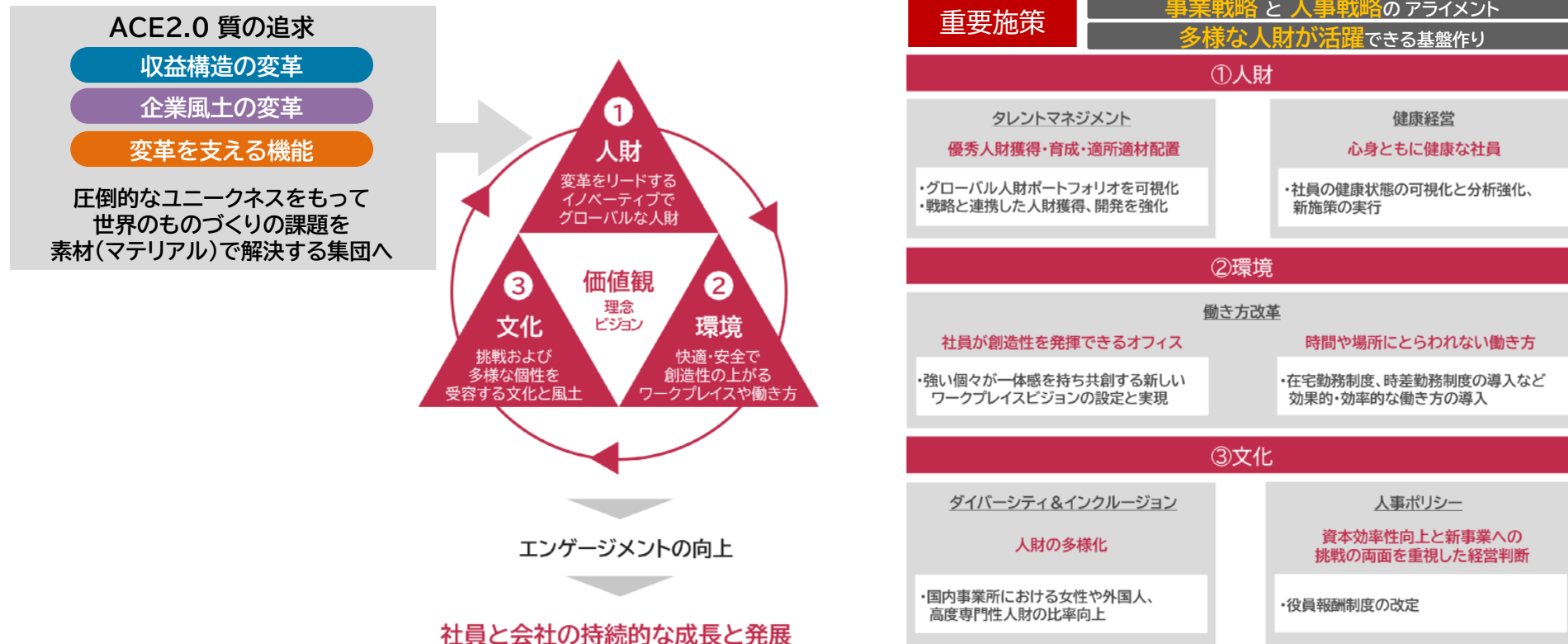
人的資本への対応：戦略及び指標と目標

戦略

中期経営計画ACE 2.0では、「収益構造の变革」と「企業風土の变革」による“質の追求”を目指している。

このための戦略として、①「**变革**」をリードするイノベティブでグローバルな人財の育成、②誰もが快適・安全に**創造性高く働ける環境の整備**、そして③**挑戦と多様な個性を受容する文化と風土の醸成**を推進する。

その結果として**従業員のエンゲージメントを向上させることで社員と会社の持続的な成長と発展に努める。**



指標と目標

テーマ	指標	2021年度	2022年度	2023年度	2025年度目標
従業員エンゲージメント向上	グループ全社：定期的にエンゲージメントサーベイを実施している割合	41%	81%	86%	100%
	長瀬産業（単体）：エンゲージメントサーベイトータルスコア	52.4	56.5	56.0	60以上
女性活躍推進	長瀬産業（単体）：総合職女性採用比率	17%	17%	25%	30%以上
	長瀬産業（単体）：女性管理職比率	4.6%	4.3%	5.0%	6%以上

人的資本への対応：従業員エンゲージメント向上

課題

「従業員エンゲージメント」を“会社(組織)と社員が対等なパートナーとしてよく理解しあい、同じ方向を見ること”と定義。社員と会社(組織)が高いエンゲージメントで繋がることが、企業価値の持続的な向上につながると考えている。エンゲージメントサーベイの結果から、「タテの対話」と「ヨコの連携」の推進を現在の当社における優先順位の高い課題と設定し、様々な施策や取り組みを推進。

主な取り組み

■経営陣と従業員の対話促進

タレントマネジメント

D&I

N-Meetup!!

グループ全体の連携強化や社内コミュニケーションの活性化を目的として、社長含む経営陣とグループ社員が直接対話をして交流を深めるイベントを実施。2023年度は各拠点において延べ7回実施

変革に向けたオープンな対話

社員が経営戦略について理解を深め、率直に広く意見交換できる対話を実施。各拠点にて定期的に実施し、各回8～10名で経営戦略についてざっくばらんに議論を行っている。

■人財配置・登用の柔軟化

タレントマネジメント

変革を推進する人財の強化を目的として、**2024年度より新制度の運用を開始**。役職者の年功的運用を廃止し、役割・職務を明確化して処遇と高い連動性を持たせ、よりダイナミックな人財配置と登用、多様な高度専門人財の獲得と登用を行う。個人の成長の促進と組織のパフォーマンスの最大化を通じてエンゲージメントを高め、社員と会社の持続的な成長と発展に繋げる

■グローバルでの人事戦略

タレントマネジメント

グローバルにおける人事戦略の連携と推進を目的として、人事部門のグローバル会議を2020年より定期的実施。人事戦略のグローバル展開と課題やナレッジを共有している。東京本社において実施した会議には、世界6カ国、5地域から約25名の人事部門メンバーが参加し、中長期の人事戦略や2024年度の重点施策など様々なテーマについて議論し、実行していくことを確認した。

■障がい者雇用の推進

働き方改革

D&I

ナガセケムテックス(株)では、障がいのある方や働き続けたい高齢者に向け、安全・安定・安心な働く機会を提供し、地域社会へのつながりを深めるため、2023年度にナガセミライ(株)を設立し、ナガセケムテックス播磨事業所で庶務・清掃などの受託サービスを開始。

■女性活躍の推進

D&I

部課長クラスを対象としたダイバーシティマネジメント研修を実施。研修には約130名が参加し、男女の身体的・心理的な違いなどについて議論を実施。

また、2023年度より女性総合職の「定着」にフォーカスした様々な活動を開始。女性総合職4～6名の座談会を実施し、社内ネットワークの形成やさらなる女性活躍促進に向けた意見交換を実施。

人的資本への対応：女性活躍推進

課題

女性活躍への取り組みについては、これまでも女性総合職社員の採用や管理職への登用、活躍の機会の拡充等により、女性の力を積極的に事業に活かす努力をしてきた。その結果、女性管理職の人数は増えてきているものの、決して多いとは言えず、今後も課題であると認識している。また、全総合職社員に占める女性比率が低いこともあり、今後は定期採用においても女性比率の向上を目指す。

主な取り組み

■積極的な女性総合職採用

新卒採用、キャリア採用のそれぞれで積極的に女性を採用し、管理職としての即戦力人材や将来の管理職候補者の母集団形成を実施

■女性総合職の座談会

女性総合職同士の社内ネットワークの形成や、さらなる女性活躍推進に向けた意見交換を行うことで、働きやすく活躍のできる環境を整えるとともに、ロールモデルの発見を促し、将来の管理職候補を増やす

■両立支援のための取り組み

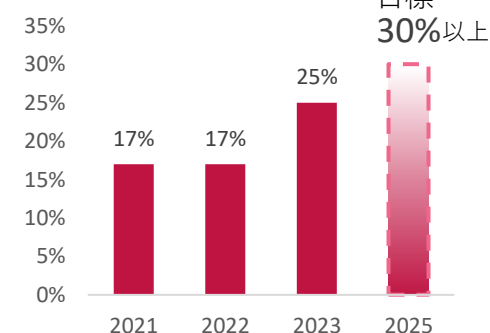
育児や介護と仕事の両立支援のための制度、施策を拡充することで、社員が働き続けられる風土の醸成にも注力
近年では、育児休暇を取得する男性社員数も増加

■D&Iの学習機会の提供

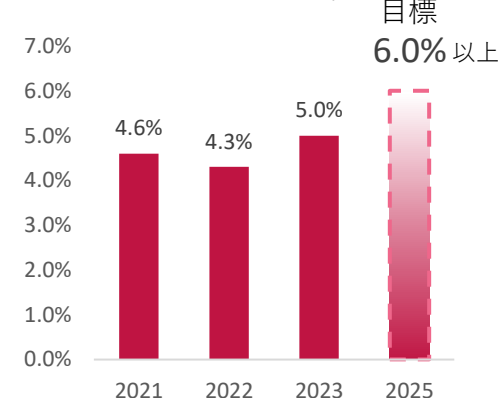
経営層、管理職層、そして女性社員のそれぞれを対象に、ダイバーシティやインクルージョンについて学ぶ機会を提供

総合職採用女性比率

(長瀬産業単体)



女性管理職比率



主なガバナンス体制の変遷(変更なし)



役員構成

(各役員・新任取締役候補者の略歴は Appendix P51～P58を参照)

■現役員構成

No.	氏名		役職
1	朝倉 研二	男	代表取締役会長
2	上島 宏之	男	代表取締役社長執行役員
3	池本 眞也*1	男	代表取締役専務執行役員
4	鎌田 昌利	男	取締役常務執行役員
5	磯部 保	男	取締役執行役員
6	長瀬 洋	男	取締役相談役
7	野々宮 律子	女	<u>独立社外</u> 取締役
8	堀切 功章	男	<u>独立社外</u> 取締役
9	神子柴 寿昭	男	<u>独立社外</u> 取締役
10	古川 方理*1	男	監査役（常勤）
11	高見 輝	男	監査役（常勤）
12	石田 雅也	男	<u>独立社外</u> 監査役（常勤）
13	松井 巖	男	<u>独立社外</u> 監査役（非常勤）

■次期役員構成（2025年1月23日時点）

No.	氏名		役職
1	朝倉 研二	男	代表取締役会長
2	上島 宏之	男	代表取締役社長執行役員
3	鎌田 昌利	男	取締役常務執行役員
4	磯部 保	男	取締役執行役員
5	清水 義久*2	男	取締役執行役員
6	長瀬 洋	男	取締役相談役
7	野々宮 律子	女	<u>独立社外</u> 取締役
8	堀切 功章	男	<u>独立社外</u> 取締役
9	神子柴 寿昭	男	<u>独立社外</u> 取締役
10	石田 雅也	男	<u>独立社外</u> 監査役（常勤）
11	高見 輝	男	監査役（常勤）
12	山内 孝典*2	男	監査役（常勤）
13	松井 巖	男	<u>独立社外</u> 監査役（非常勤）

*1 2025年6月下旬退任予定

*2 新任役員候補者

指名委員会・指名プロセス

指名委員会の構成・開催状況

- ・ **構成** : 5名（**うち社外取締役3名**）
→委員：朝倉（代表取締役会長）/上島（代表取締役社長）
/野々宮氏（社外取締役）/堀切氏（社外取締役）/神子柴氏（社外取締役）
- ・ **開催状況**：**4回** 2024年度（予定含む）
- ・ **審議事項**：取締役・執行役員選任案及び後継者計画等について審議し、取締役会に報告・提言を行う
＜2023年度の主な審議内容＞ 後継者計画に関して、次年度取締役・執行役員に関して

取締役及び監査役選任の方針・手続き

◆取締役の選任方針

- ・ 社内取締役については原則として執行役員を経験した者の中から候補者を選定しており、社外取締役については誠実な人格・高い識見・能力およびステークホルダーや社会の求める視点を踏まえ、問題提起を行うことができる者を候補者として選定
- ・ 当該候補者を代表取締役が選定し、独立した指名委員会において審議した後、取締役会にて審議・決議し、株主総会へ附議

◆監査役の選任方針

- ・ 監査役については、「監査役監査基準」に定めた要件を満たす者の中から、代表取締役が候補者を選定し、監査役会と事前に協議し同意を得た上で、取締役会にて審議・決議し、株主総会へ附議

◆取締役・執行役員の解任基準

- ・ 取締役および執行役員の解任にあたっては、基準（※）を定めており、当該基準のいずれかに合致した者は、解任の是非について独立した指名委員会において審議した後、取締役会にて審議・決議し、必要に応じて解任手続きを行う。
なお、解任の場合は、解任理由を開示する

（※）解任基準：

- ① 不正、不当若しくは背信行為があったとき、又は就業規則が定める懲戒事由に該当、或いは会社の名誉又は利益を損ねる行為又は言動を行う等、適格性に欠け、役員として相応しくないと認めた場合
- ② 役員の職務遂行の過程またはその成果が不十分であり、かつ取締役会が引き続き役員としての職務におくことが不適当であると判断した場合等

役員報酬委員会・役員報酬制度

役員報酬委員会の構成・開催状況

- ・ **構成** : 4名（うち**社外取締役3名**）
→委員：上島（代表取締役社長）/野々宮氏（社外取締役）/堀切氏（社外取締役）/神子柴氏（社外取締役）
- ・ **開催状況**：**6回** 2024年度（予定含む）
- ・ **審議事項**：役員報酬の水準・制度の妥当性を審議し、取締役会に報告・提言を行う
＜2023年度の主な審議内容＞ 役員報酬制度に関して、役員報酬制度へのESG指標の導入に関して

役員報酬等の額の決定に関する方針

- ・ 役員の報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針を過半数が社外取締役で構成される役員報酬委員会での諮問並びに取締役会での審議を経て決定している
- ・ 客観的な外部データや経営状況等を勘案し、役職ごとの役割・責任範囲に相応しいものとなり、企業価値の持続的な向上に向けた動機付けとなるよう、報酬等の種類ごとの比率の目安は、固定報酬（金銭）：業績連動報酬等（金銭）：業績連動報酬等（非金銭）＝50％～70％：25％～40％：5％～10％（業績目標を100％達成の場合）とすることを基本的な方針としている
- ・ 業績連動報酬の算定方法は、期初の連結業績予想を基に業績連動報酬の基礎額を決定し、当期純利益の前年度実績額に対する比率、期初の連結業績予想に対する達成率を乗じ、個人別査定による調整をしており、2021年度より中長期的な資本効率性の向上へのインセンティブとしてROEを指標に加えている
- ・ 非金銭報酬として2022年度より業績連動型株式報酬制度を導入しており、役位および業績目標の達成度等に応じて付与するポイントの数に相当する株式を、当社が設定した信託を通じて、退任時に支給する
- ・ サステナビリティに関する取組みと役員報酬との連動を強化するため、2024年度より業績連動指標に**ESG 関連指標（従業員エンゲージメント、カーボンニュートラル、外部評価機関による評価）を追加している**

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数（2023年度）

役員区分		対象となる 役員の員数	報酬等の総額 (百万円)	固定報酬		業績連動報酬		非金銭報酬	
				対象	金額(百万円)	対象	金額(百万円)	対象	金額(百万円)
取締役	社内取締役	6名	234	●	177	●	30	●	26
	社外取締役	4名	36	●	36	—	—	—	—
監査役	社内監査役	3名	48	●	48	—	—	—	—
	社外監査役	2名	34	●	34	—	—	—	—

取締役会の実効性評価

取締役会の実効性評価の方針・方式

- ・ 取締役会の実効性の分析・評価を毎年実施し、実効性を高めていくことが重要であると考えており、全取締役・監査役を対象に匿名のアンケート・インタビュー方式にて分析・評価を実施
- ・ 2021年度より第三者機関を起用して、取締役会の実効性評価を実施

評価結果（2023年度）

◆有効に機能している点

- ・ 取締役会は、適時適切に議論・意思決定が行われている
- ・ 前年度の取締役会の実効性評価にて認識された、運営面については、執行サイドでの会議体見直し、オフラインでの社外取締役との対話の機会創出等に取り組んだ
- ・ 経営課題のモニタリング改善については、討議機会を創出
- ・ 中期経営計画については、将来に向けた成長戦略等の議論を実施

◆新たに認識した課題

- ・ 取締役会におけるモニタリングの更なる充実
- ・ 運営の継続的な改善

政策保有株式の縮減状況

政策保有株式の保有方針・目的

- 持続的な企業価値向上のため、取引関係の維持・強化や事業戦略など総合的に勘案し、必要と認められる場合において政策保有株式を保有することがある
- 保有の合理性については、関連取引利益や受取配当金による収益状況を踏まえ、事業の拡大見込みやシナジーの状況、若しくは当社グループの企業活動に欠かせないサービスの安定的な確保が見込めるか等を担当部署で精査し、その結果を毎年取締役会で確認しております。保有の合理性が認められない場合は、各種状況を勘案しながら段階的に売却を進め縮減を図っています。

政策保有株式の状況、売却実績および売却資金の使途

政策保有株式の状況

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
純資産に占める上場株割合	19.8%	22.9%	16.7%	14.5%	14.9%
純資産に占める割合	20.4%	24.1%	17.8%	15.0%	15.4%
貸借対照表					
計上額	619	773	593	547	597
(億円)	19	43	38	21	20
非上場					
合計	638	816	632	569	617
純資産(億円)	3,132	3,384	3,550	3,783	4,013

政策保有株式の売却実績（株式数が減少した銘柄：上場会社株式・非上場会社株式の合算）

	2019年度	2020年度	中期経営計画 ACE2.0			
			2021年度	2022年度	2023年度	(2021年度～2025年度)
売却銘柄数	7 銘柄	5 銘柄	49銘柄	13銘柄	17銘柄	5年累計
売却価格の合計額	104億円	62億円	78億円	73億円	71億円	300億円の売却を予定

ROE 8%の目標達成に向け、政策保有株式については定期的に見直しを行い、売却によって得た資金を新たな戦略投資あるいは自社株式取得による株主還元に充当していきます

目次

- ・ 中期経営計画 **ACE 2.0**の進捗
- ・ サステナビリティへの取り組み
- ・ **Appendix**

Appendix一覧

■ 歴史	P26
■ 事業概要及び2023年度実績	P27
■ 中期経営計画 ACE2.0（一部抜粋）	P28~P46
■ コーポレート・ガバナンスに対する考え方及び体制	P47
■ 現役員・候補者のスキルマトリックス	P48
■ 各役員の略歴	P49~P56
■ 外部団体・イニシアチブへの加盟・賛同状況について	P57
■ 多様性に関する指標	P58
■ NAGASEグループ人権基本方針	P59~P60
■ サプライチェーンマネジメント方針	P61~P62
■ 情報セキュリティ	P63~P64

歴史

染料の取扱いから化学領域へ

1832年創業 染料の取扱いから化学領域へ

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（うろこがたや）」を創業



初代：長瀬伝兵衛

海外有力メーカーとの取引開始

1900年 バーゼル化学工業社（チバ社）との取引開始

以降、イーストマン・コダック社、デュポン社、ゼネラルエレクトリック社等、大手メーカーとのパートナーシップを拡大



チバ社全景
(1893年当時)

国内外に支店、法人を設立しアジアを中心に基盤強化

製造・加工、研究開発機能を強化

1970年 チバ社との合併会社を設立しエポキシ樹脂を製造（現 ナガセケムテックス）

1971年 香港、アメリカに現地法人を設立

1990年 バイオ関連の研究開発拠点センター ナガセR&Dセンターを設立
(現 ナガセバイオイノベーションセンター)



ナガセバイオ
イノベーションセンター



ナガセケムテックス



設立当時 米国現地法人
(ニューヨーク5番街)

食品素材ビジネスを本格化

2012年 林原を買収（現 ナガセヴィータ）

食品・化粧品素材等を製造するバイオ企業
約700億円を投じた過去最大のM&A



ナガセヴィータ

2019年 Prinovaグループを買収

主に米国で食品素材の販売から製造・加工を行う企業
約680億円を投じた過去最大の海外企業へのM&A



Prinovaグループ

サステナビリティ推進の本格化

2020年 サステナビリティ推進委員会を設置

社長を委員長とする委員会を設置

2021年 ゼロボード社と協業開始

GHG排出量可視化クラウドサービスを展開

2022年 カーボンニュートラル宣言

2050年までにScope 1・2ベースでのGHG排出量の実質ゼロを目指す

2024年 SBTコミットメントレター提出

SBT認定取得に取り組み、パリ協定と整合性した目標設定を進め、
サプライチェーン全体でのGHG排出量削減に注力



事業概要及び2023年度実績

機能素材

主力事業

- ・半導体材料の原料販売
- ・塗料原料の販売

加工材料

主力事業

- ・エンジニアリングプラスチックの販売

電子・エネルギー

主力事業

- ・エポキシ封止材などの半導体材料の製造・販売
- ・半導体の精密加工関連材料の販売

モビリティ

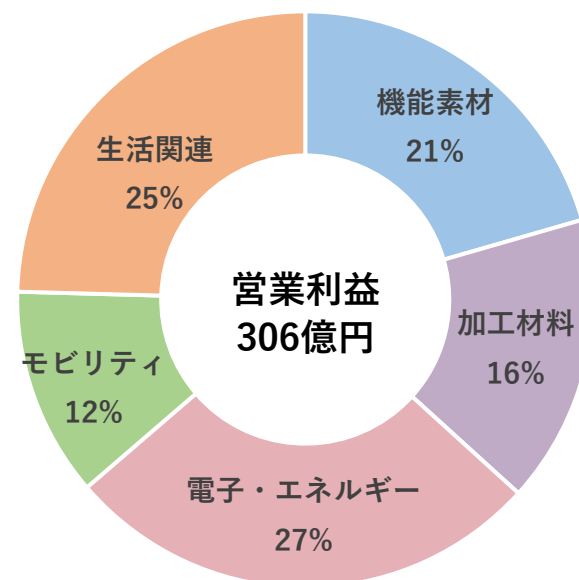
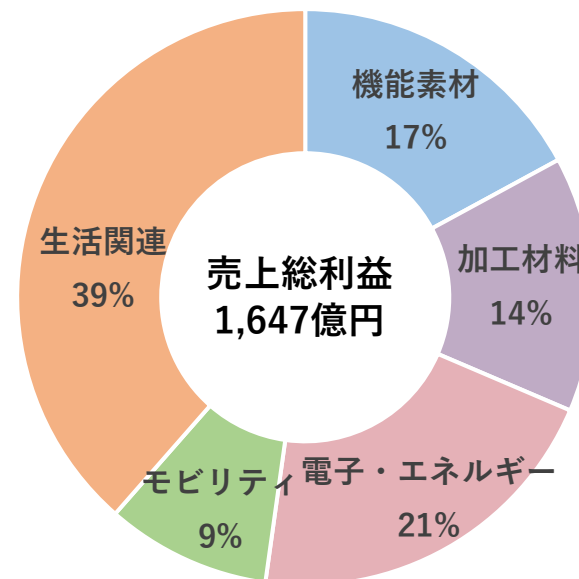
主力事業

- ・自動車の内外装・機能部品向けの樹脂・素材・部品、
電池材料、電動化・自動運転・車内エレクトロニクス向け製品の販売

生活関連

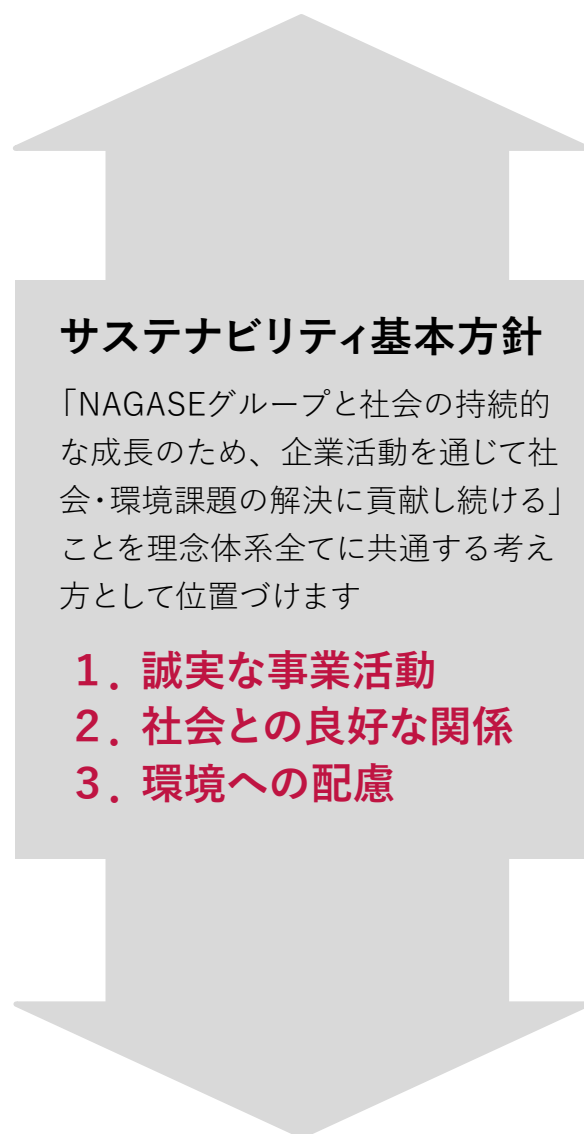
主力事業

- ・食品添加剤、化粧品原料の製造・販売
- ・医薬品原料、中間体、添加剤の製造・販売
- ・食品素材販売、プレミックス、スポーツニュートリションの受託製造



※構成比の計算において、その他・全社セグメントは含めておりません。

理念体系

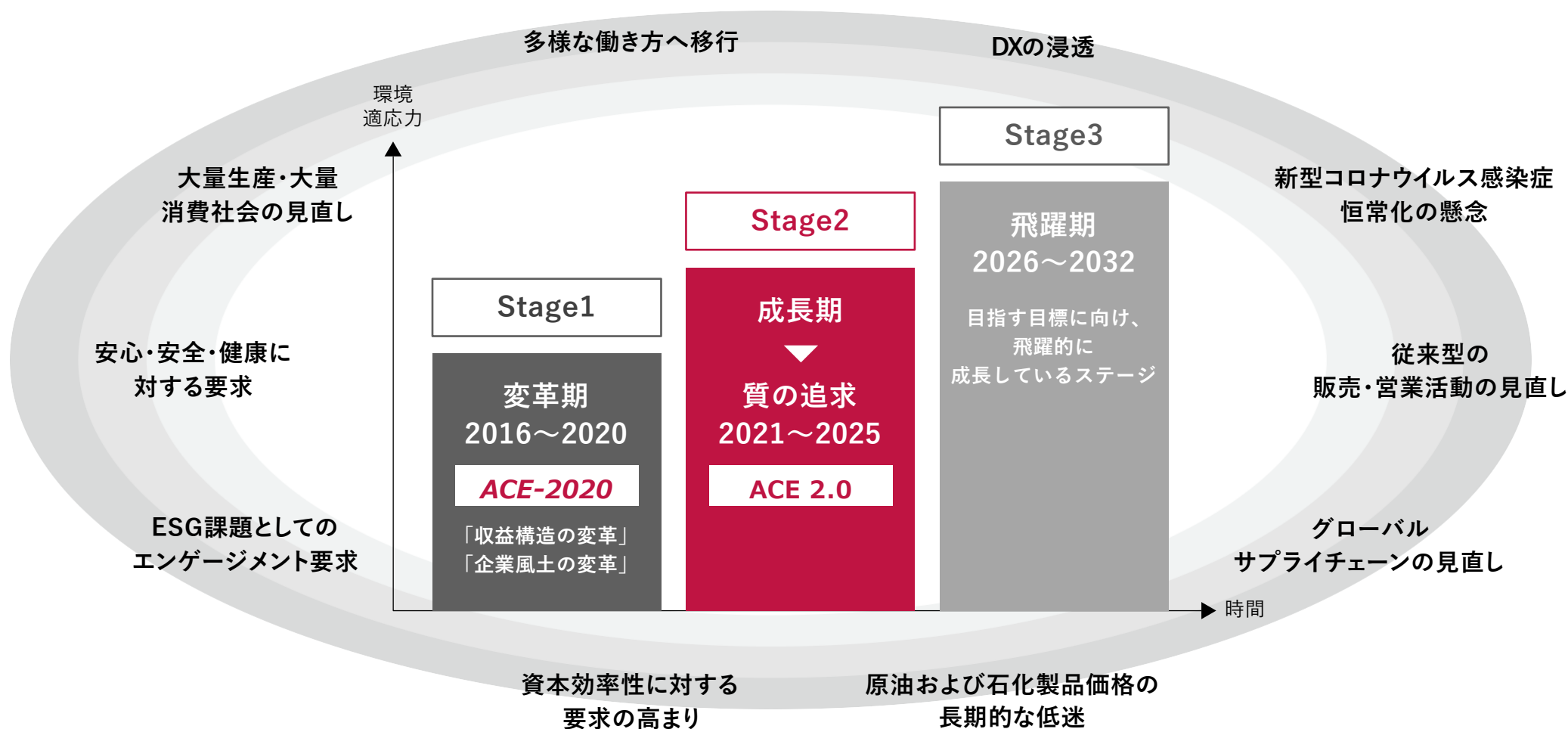


マテリアリティ（重要課題）

大きな影響を及ぼす外部環境変化	NAGASEグループのマテリアリティ	関連するSDGs
● 人財の多様化 ● 人口動態変化 ● 気候変動と資源不足 ● 食糧・水不足 ● グローバリゼーション ● 天然資源枯渇 ● 気候変動と資源不足 ● 地政学リスク ● 人権意識の高まり	● 従業員エンゲージメント向上	8 働きがいも経済成長も
	● 脱炭素社会への貢献	7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに 13 気候変動に具体的な対策を
	● 健康寿命延伸への貢献	2 飢餓をゼロに 3 すべての人に健康と福祉を
	● サプライチェーンの持続性への貢献	7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに 9 産業と技術革新の基盤をつくろう
	● 資源循環社会への貢献	6 安全な水とトイレを世界中に 12 つくる責任 つかう責任
	● 透明性の高いコーポレート・ガバナンス	16 平和と公正をすべての人に

中期経営計画 ACE 2.0 の位置づけ

“ありたい姿”に向け、
急激な外部環境の変化に対応すべく、Stage2の位置づけを“成長期”から“質の追求”へと変更



我々は何者か？

ものづくりの課題を素材(マテリアル)で解決する会社

NAGASE



ソリューション

社会課題を解決 消費者ニーズを実現

市場

フード

電気機器

半導体

モビリティ

ライフサイエンス

化学工業

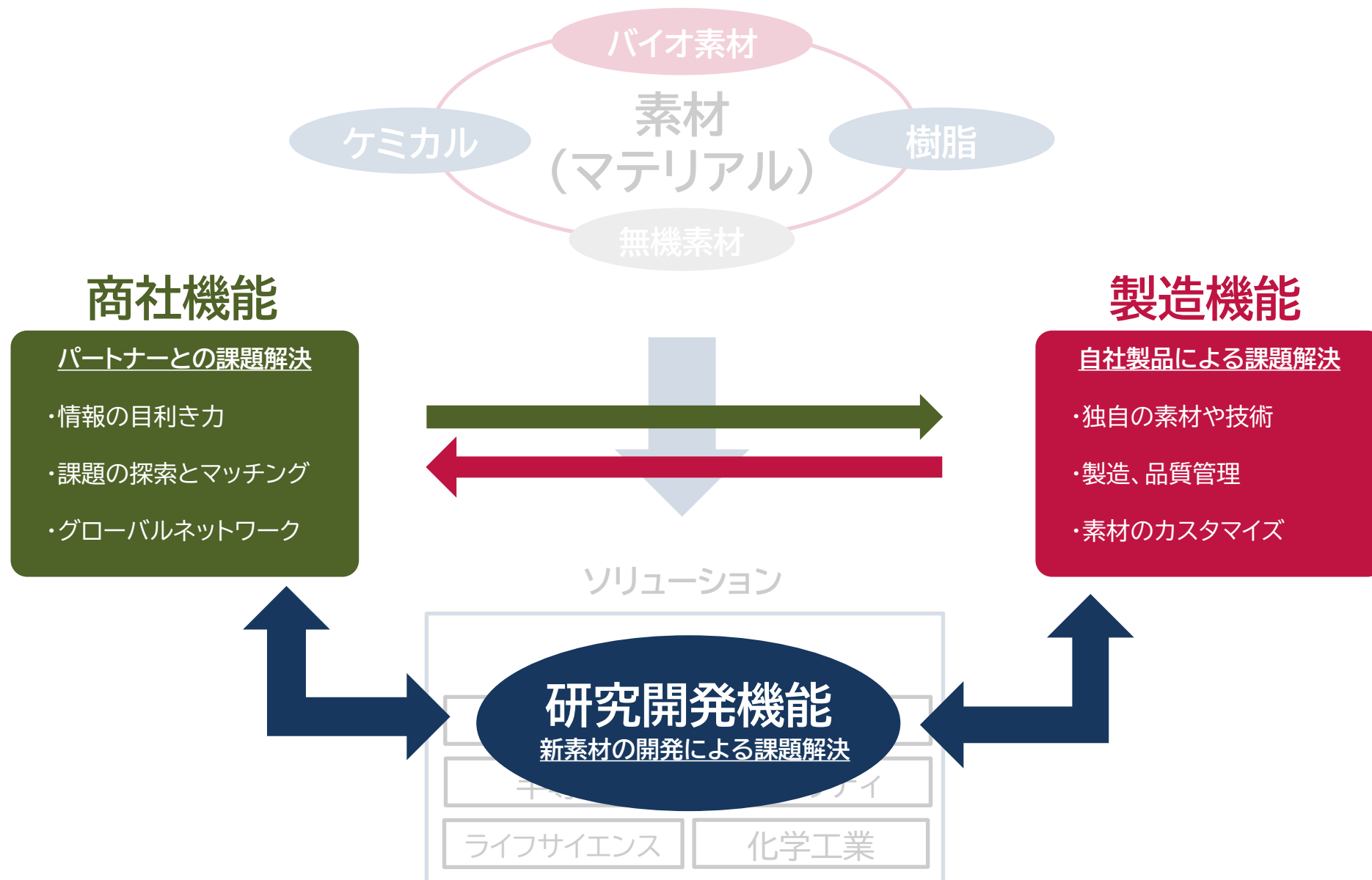
社会・環境課題

消費者ニーズ

サステナブルな
社会の実現

NAGASEグループの強み(変更なし)

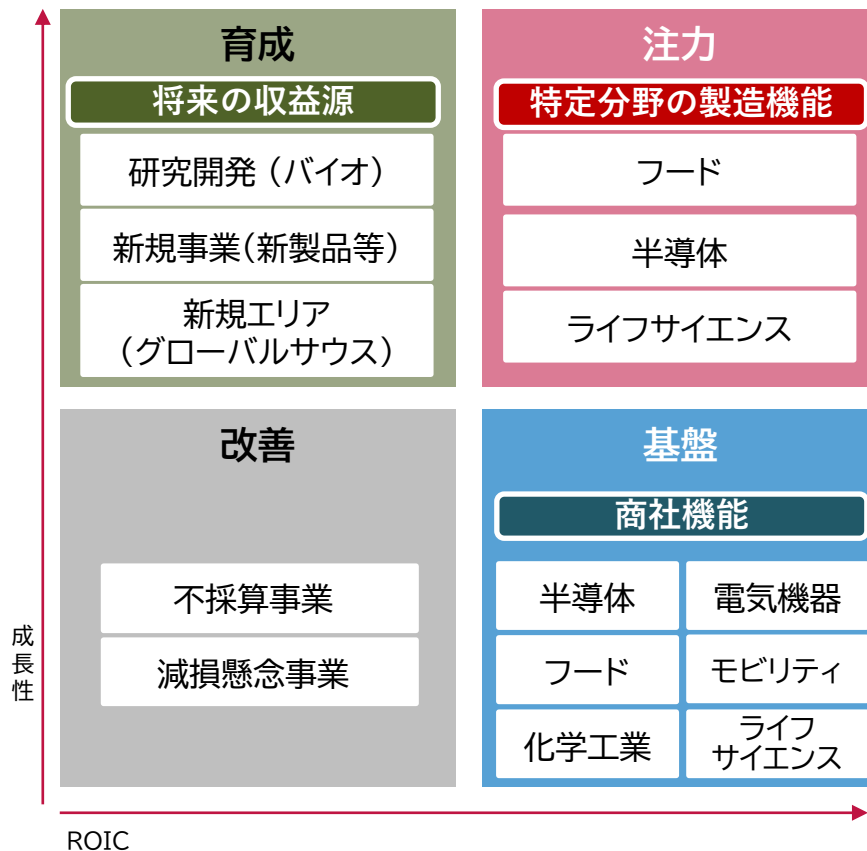
ものづくりの課題を素材(マテリアル)で解決する会社



将来に向けた成長戦略

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

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



基盤

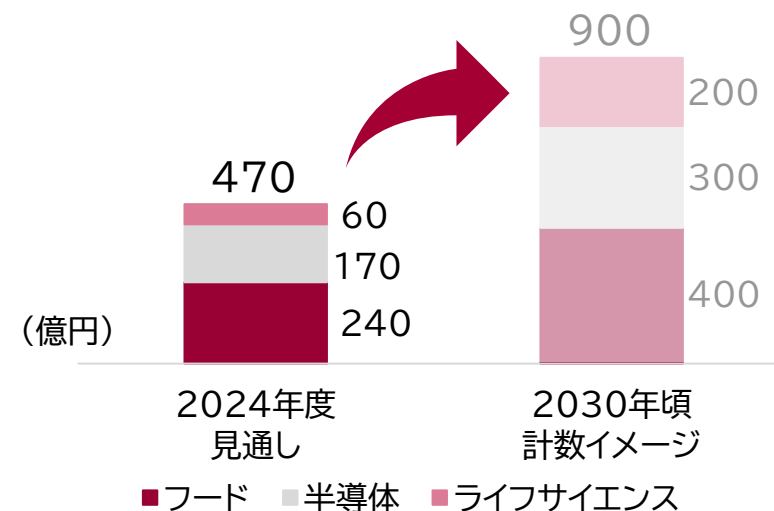
注力領域と育成領域の強化に繋がるキャッシュと付加価値の高い情報を獲得

育成

将来の収益源となる分野で、新たなチャレンジを進める

注力

注力領域の売上総利益を概ね倍増やす

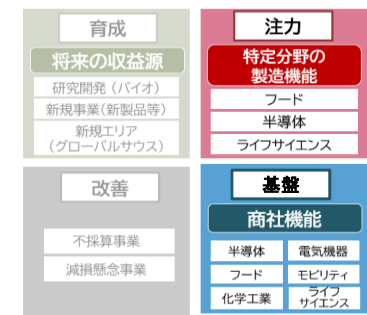


改善

損失を削減(詳細はP.40)

半導体分野の取組み

注力領域は最先端半導体向け封止材でデファクトスタンダードを確立し、
基盤領域は商権を拡大



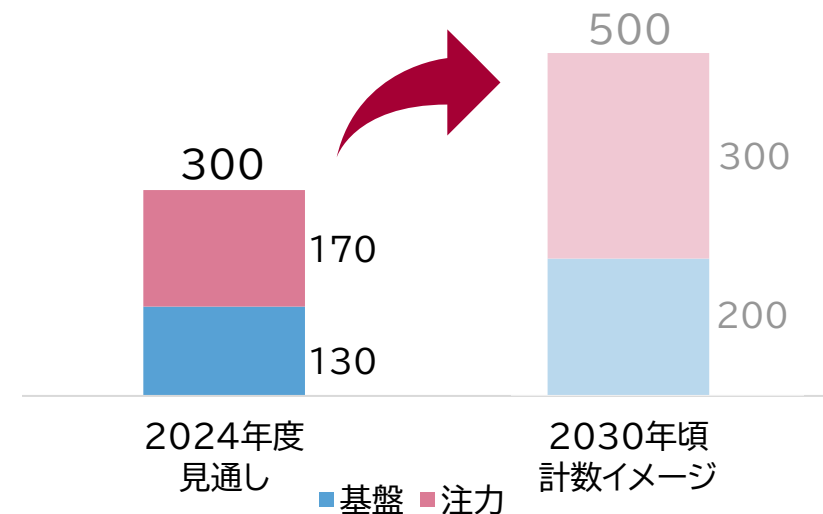
注力領域

- ・最先端半導体用の封止材（LMC/a-SMC）で、デファクトスタンダードのポジションを確立
- ・現像液を回収・再生するシステムで環境に配慮した提案を推進、拡大

基盤領域

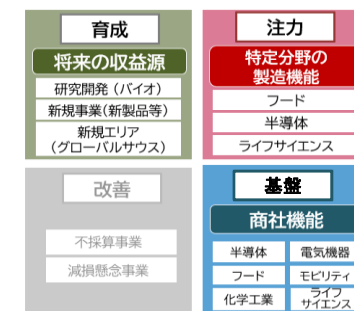
- ・Rapidus株式会社の取りまとめ業者などで商権をさらに拡充、海外展開にも活用
- ・化学品取扱（運送・保管、輸出入）のノウハウ、サプライチェーンマネジメントの強化

半導体事業の売上総利益（億円）



ライフサイエンス分野の取組み

M&Aで診断薬事業が加わることで決定
育成領域で新しい素材を開発し事業拡大を目指す



注力領域

- ・ナガセヴィータ及びナガセケムテックスの**素材・技術**で医薬品、香粧品領域での事業を拡大
 （AA2G[®]、プルラン、トレハロースSG、ヘスペリジンなど）

基盤領域

- ・各国の**法規制**に対応する体制を整え、グローバルでのネットワークを拡充

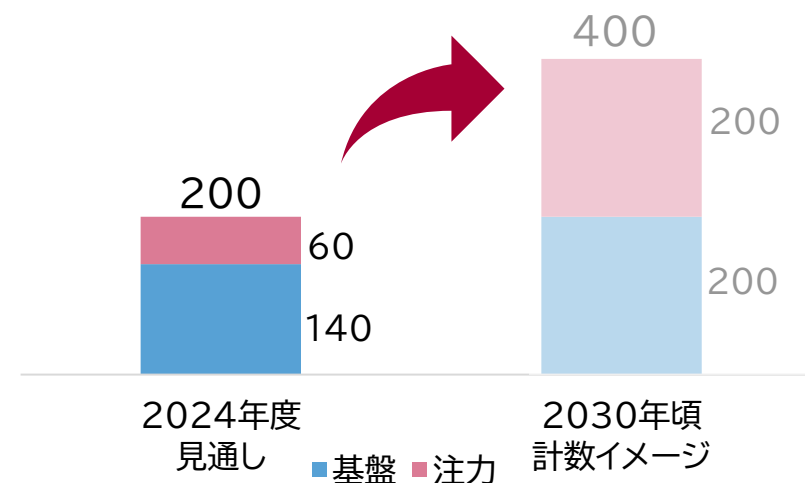
育成領域

- ・発酵技術を用いた**エルゴチオネイン**の量産を開始

旭化成ファーマより診断薬事業などを買収

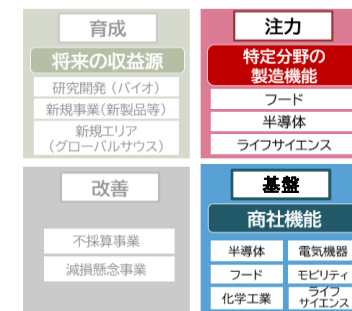
- | | |
|----------------|--|
| 注力 | 大仁医薬工場での酵素の製造事業を獲得 |
| 基盤
+ | 商材の拡充、ブラジル・ASEAN・インドで同社品を展開、海外販売で事業成長を狙う |
| 育成 | NAGASEグループの医薬関連事業を集約 |
- 2030年頃に売上総利益40億円規模を目指す

ライフサイエンス分野の売上総利益（億円）



フード分野の取組み –Prinovaグループの状況–

スポーツニュートリション市場の拡大基調は変わらず
早期にユタ工場の利益貢献体制の整備を進める



製造業

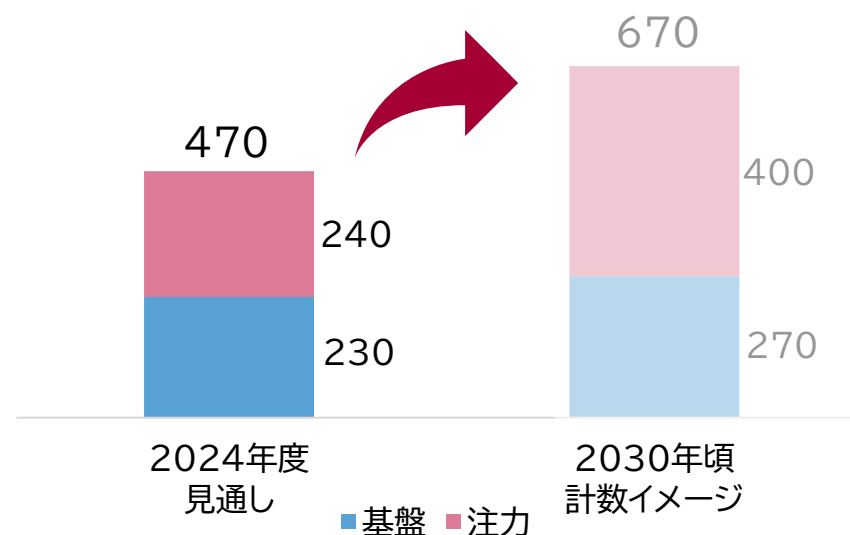
- ・主要顧客がシェアを落としており利益貢献には時間を要するが、新たに広がる製品群で**新規顧客獲得**を進める
- ・健康志向の消費者など**新たなカテゴリー**の開拓も取り込む



商社業

- ・食品素材における**独自の調達力**を活かし、北米、欧州に続き**南米、アジアへの事業拡大**を進める

フード分野の売上総利益（億円）



グローバルサウスにおける取組み

インド、メキシコ、ブラジル、インドネシアの4カ国で
新たなビジネスを早期に収益化し、ポートフォリオの転換を加速

育成	注力
将来の収益源	特定分野の製造機能
研究開発（バイオ）	フード
新規事業（新製品等）	半導体
新規エリア（グローバルサウス）	ライフサイエンス
改善	基盤
不採算事業	商社機能
減損懸念事業	半導体
	電気機器
	フード
	モビリティ
	化学工業
	ライフサイエンス

メキシコ

自動車業界で日系OEMや、電気・電子業界で日系メーカーや台湾EMSの進出が進む。株式会社アテックスと自動車電動化部品等の製造会社を合併で設立。

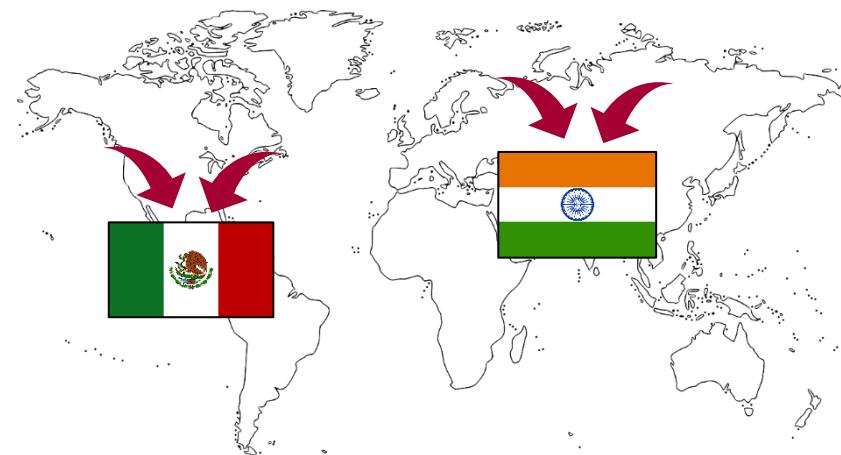
ATECS INSERT MOLDING MEXICO S.A. DE C.V.の設立

インド

製造業が拡大するインドにおいては、樹脂販売で人的リソース投入中。家電、スマホ、自動車、半導体 関連事業の商権獲得。

中国、ASEANからインドへの製造拠点のアロケーションに対応する樹脂販売体制の拡充

進捗した2カ国



改善領域 2024年度上期の進捗

経営判断で速やかに成果を出せる領域として、ROIC改善に向け早々に着手

改善対象・取組み

1.事業子会社の営業損失および関連会社の持分法損失

早期に改善プランを策定し、実行。改善が見込めないものは撤退検討

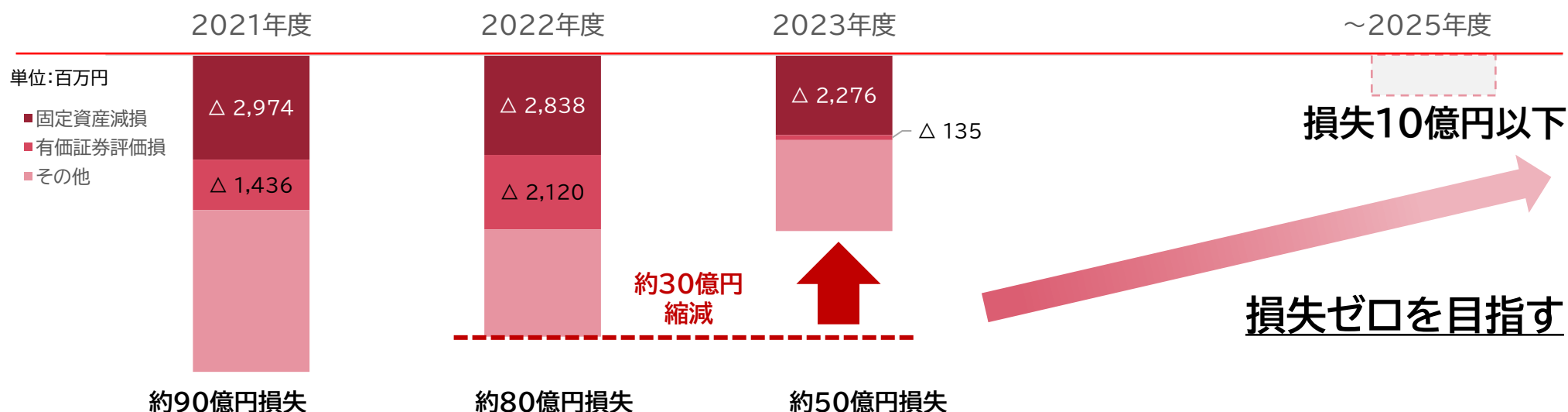
2.減損損失懸念資産

減損リスクのある資産に対するモニタリングを強化し、減損をミニマイズ

3.不採算取引

全件リストアップしモニタリング。改善が見込めないものは商権返上

【事業子会社の営業損失、持分法損失、減損損失、不採算取引の金額規模】

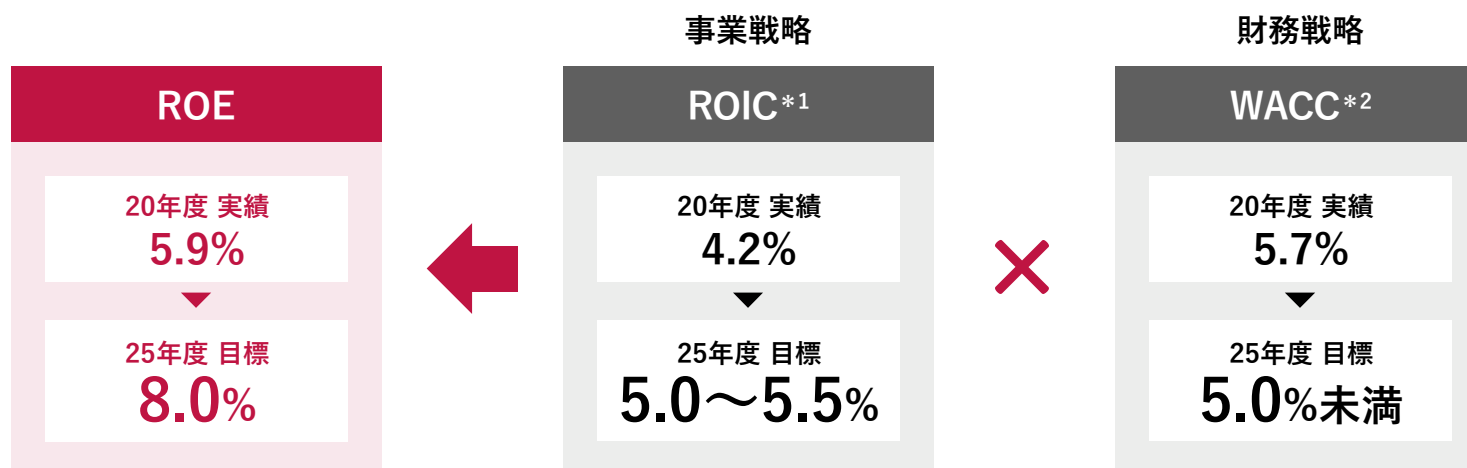


カラーフォーマー事業:米国・日本ともに大幅に営業損失を削減

- ▶ 米国は、製造販売拠点であるSOFIX LLCの生産を停止し会社清算を決定。2023年度の営業赤字は約11億円
 - ▶ 日本は、製造子会社の福井山田で不採算取引縮小により通期黒字化を目指す。2023年度の営業赤字は約4億円
- 計 約15億円

効率性の追求 – 資本効率性への意識の深化、コア業務の生産性の向上 –

持続的成長に向けた積極投資の姿勢は維持しつつ、25年度までにROE8%、ROIC>WACCを実現



方針

- ・積極投資の姿勢は維持
- ・注力/育成領域へリソースシフト
- ・コア業務の生産性も含めた全社的な効率化を強く推進
- ・Net DEレシオ0.5倍未満を上限とした有利子負債の活用および増配等を通じWACCを低減

*1：親会社株主に帰属する当期純利益/投下資本期中平均*100 *2：WACCを構成する株主資本コストは、CAPMをベースとした当社独自の計算方法によるもの

2024・2025年度のキャッシュアロケーション

有利子負債を活用し、成長投資と株主還元の双方を推進

キャッシュイン

調整後営業CF

- ▶ 営業利益に減価償却やR&D等の投資性の費用を戻し入れ
- ▶ 運転資金の増減は加味せず

資産入替

- ▶ 政策保有株の縮減等

有利子負債の調達拡大

- ▶ 格付け維持が可能な範囲で調達

調整後
営業CF
800～
900億円

資産入替
100
～200億円

借入
1,100億円

企業価値
最大化

成長投資
1,500億円

株主還元
600～
700億円

キャッシュアウト

成長投資

- ▶ 数百億円規模のM&Aは逐次検討
- ▶ 注力領域3分野の特定機能の強化、ミッシングパーツを獲得
- ▶ R&D 毎年約60億円 等

継続増配・総還元性向100%

- ▶ 純資産は4,000億円前後でコントロール

効率性の追求 -指標の推移-

- ▶ WACCは主に純資産が増加した影響により2022年度と比較し0.2上昇
- ▶ ROICは2022年度と比較して投下資本が増加し、当期純利益が減益となったことにより0.4低下
- ▶ 政策保有株式は2023年度は71億円売却し、**ACE 2.0** 3ヵ年累計の売却額合計は224億円

	2020年度	2021年度	2022年度	増 減	2023年度
ROE	5.9%	7.7%	6.6%	$\Delta 0.7$ →	5.9%
WACC	5.7%	5.5%	5.7%	+0.2 →	5.9%
ROIC	4.2%	5.3%	4.4%	$\Delta 0.4$ →	4.0%
NET DEレシオ	0.23倍	0.33倍	0.38倍	$\Delta 0.10$ →	0.27倍
純資産 (億円)	3,384	3,550	3,783	+229 →	4,013
有利子負債 (億円)	1,189	1,665	1,796	$\Delta 127$ →	1,669
政策 保有 株式	中計期間累計 売却額(億円)	78	152	+71 →	224
	純資産に 占める割合	24.1%	17.8%	+0.4 →	15.4%

効率性の追求 -株主還元-

▶ 資本の増加を抑制し、ACE 2.0 最終年度におけるROE8.0%以上の達成を確実なものとするため、2024年度、2025年度の限定措置として総還元性向100%とすることを決定

株主還元方針の変更

従来方針

新方針(～2025年度)

総還元性向

—

100%

配当

原則継続増配

原則継続増配

※変更なし

自己株式取得

政策保有株式の売却額を
上限とし、機動的に実施

機動的に実施

株主還元の実績及び見通し

	2021年度 実績	2022年度 実績	2023年度 実績	2024年度 見通し	2025年度 見通し
1株当たり配当金(円)	54	70	80	90	—
(中間+期末)	(24+30)	(30+40)	(40+40)	(45+45)	—
自己株式取得(億円)	60	56	80	100+70+ α	—
総還元性向(%)	48.3	58.9	76.5	100%	100%

株主還元の方針

15期連続増配見込み、自己株式の取得も機動的に実施

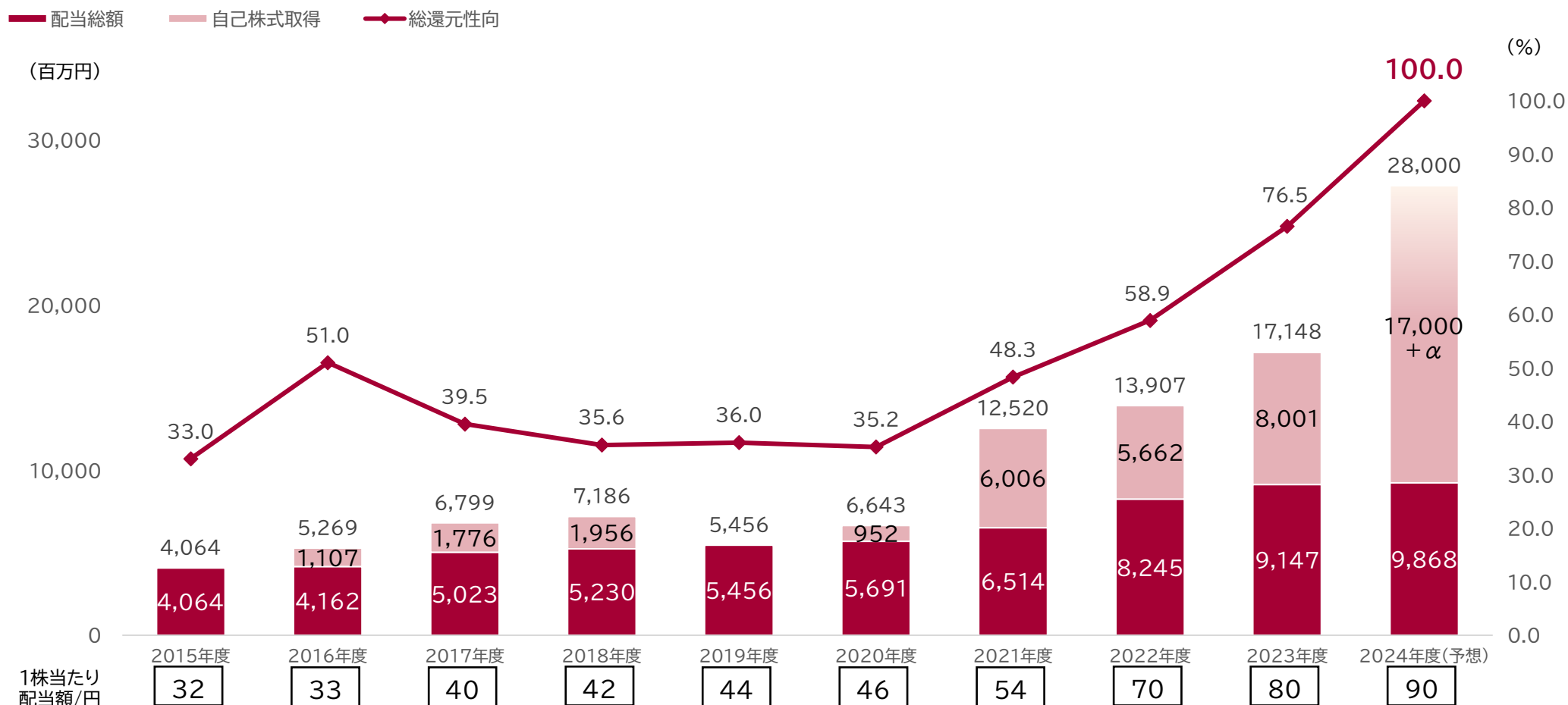
株主還元方針
(ACE 2.0)

配当

継続増配

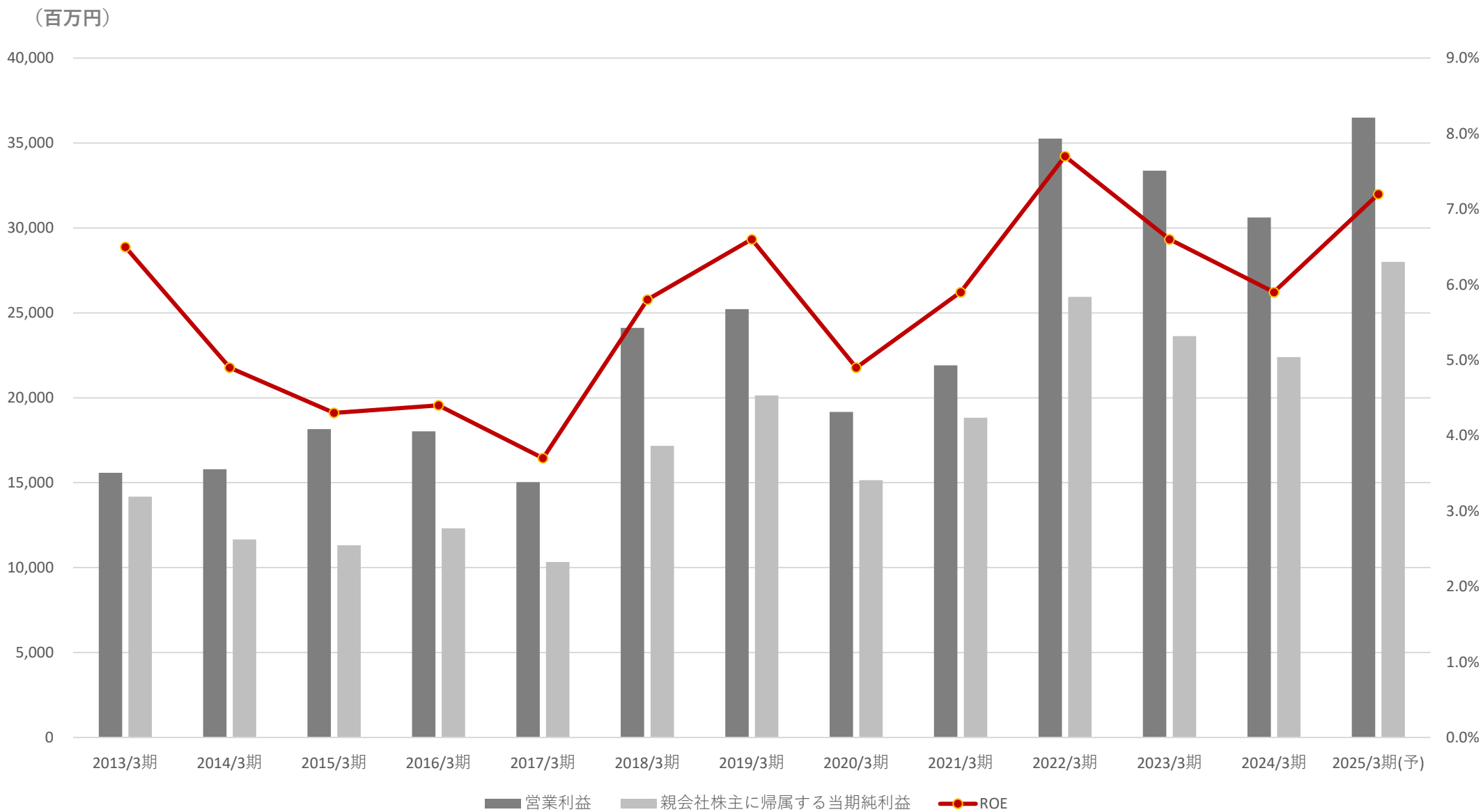
自己株式の取得

機動的に実施



※ 2024年度の期末配当金は、2025年6月開催予定の第110回定時株主総会に附議予定です。

利益・ROE推移



非財務目標

従業員エンゲージメント



カーボンニュートラル



マテリアリティ（重要課題）

従業員エンゲージメント向上

脱炭素社会への貢献

KPI

グループ会社：定期的にエンゲージメントサーベイを実施している割合 100%
長瀬産業（単体）：エンゲージメントサーベイトータルスコア 60以上

連結：Scope1、2削減率 37%以上（2013年度比）
連結：再生可能エネルギー発電・購入による削減量 3.5万 t 以上（累計）
長瀬産業（単体）：Scope2ゼロエミッション

取り組み方針

タレントマネジメント：グローバル人財ポートフォリオの可視化
戦略と連動した人財確保、開発の強化
健康経営：社員の健康状態可視化、分析強化、新施策の実行
働き方改革：社員が創造性を発揮できるオフィスの実現
時間・場所にとられない働き方の実現
ダイバーシティ & インクルージョン
：女性や外国人、高度専門性人財の比率向上
人事ポリシー：役員報酬制度の改定

全体施策：外部イニシアチブへの参画、環境対応投資の促進、
社内炭素税の実施
可視化：サプライチェーンにおける排出量の可視化、
戦略製品のLCA算出
削減：低炭素製品・削減ソリューションの提供、環境対応型設備
の導入、生産工程改善、再エネ活用（購入・自家発電）

定量目標

“質の追求”の目標指標 (KGI : Key Goal Indicator)

施策	指標	2020年度	2025年度 [*]
資本効率性の向上	ROE	5.9%	8.0%以上
収益力の拡大	営業利益	219億円	350億円

^{*} 2025年度前提：1US\$ = 108.7円、1RMB = 15.6円

“質の追求”を達成するための重要業績指標 (KPI : Key Performance Indicator)

変革/機能	施策	指標	2020年度	2025年度
収益構造の変革	全社規模の事業入替と資源再配分	成長投資 ^{*1}	-	1,500億円 ^{*2}
		全社投下資本の10%を確保し 注力・育成領域へ再投下	-	10%以上
	“N-Sustainable事業”の創出	営業利益	-	50億円以上 ^{*3}
	製造業の生産性向上と技術革新による 付加価値の拡大	製造業営業利益 ^{*4}	138億円 ^{*5}	200億円以上
企業風土の変革	コア業務の生産性の向上	売上総利益一般管理費比率 ^{*6}	57.1% ^{*7}	52.1%
	資本効率性への意識の深化	Net DEレシオ	0.23倍	0.5倍未満
変革を支える機能	DXの更なる加速	投下資本(費用含む) ^{*8}	24億円	100億円 ^{*2}

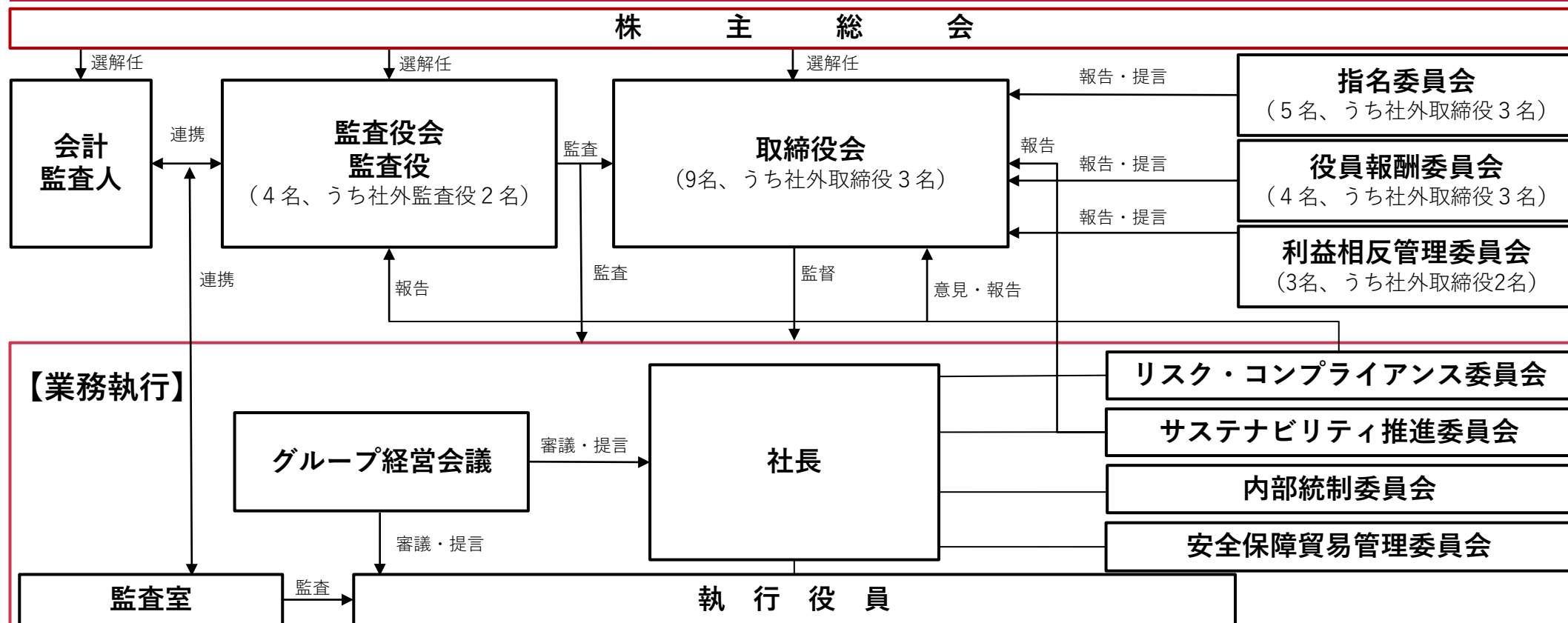
^{*}1：N-Sustainable投資、新規事業投資、DX関連投資、研究開発費、運転資金
^{*}2：5ヶ年累計の数値
^{*}3：社内管理に基づく数値
^{*}4：単純合算値
^{*}5：Prinovaグループを2021年度より製造業として分類するなど製造業の分類を見直しており、2020年度実績値も本変更後の分類に基づき記載しております。
^{*}6：研究開発費、のれん等の買収関連無形資産の償却、数理計算上の差異の償却による損益を除く
^{*}7：過去5年間（2016年度～2020年度）の平均数値
^{*}8：DX関連投資の5ヶ年累計100億円は、成長投資1,500億円に含む

コーポレート・ガバナンスに対する考え方及び体制

コーポレート・ガバナンスに対する基本的な考え方

- 当社は、『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。』を経営理念として掲げている
- 当該理念の下、ステークホルダーに対して約束する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』を掲げ、中長期的な企業価値向上に向け、取り組む
- こうした取り組みを実行していくために、「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む

コーポレート・ガバナンス体制（2024年度）



現役員・役員候補者のスキルマトリックス

取締役および監査役に特に期待する役割および専門知識は次のとおりです。
なお、各取締役に期待する戦略上の役割をより明確にするために、2024年度よりスキル項目を一部変更しております。

役 氏	職 名	企業経営	グローバル ビジネス	マーケティング/ 営業	研究開発	生産/品質	財務会計	法務/リスク マネジメント	人財マネジメ ント	サステナビリ ティ	DX
代表取締役会長 朝倉 研二		○	○	○					○	○	
代表取締役社長 上島 宏之		○	○	○	○	○		○	○	○	
代表取締役 池本 眞也		○	○			○	○	○	○	○	○
取締役 鎌田 昌利		○	○	○				○	○	○	○
取締役 磯部 保		○	○	○	○				○	○	○
取締役相談役 長瀬 洋		○							○	○	
社外取締役 野々宮 律子		○	○				○	○	○	○	
社外取締役 堀切 功章		○	○		○	○		○	○	○	
社外取締役 神子柴 寿昭		○	○	○		○		○	○	○	
監査役 古川 方理							○	○			
監査役 高見 輝							○	○			
監査役 石田 雅也							○	○			
社外監査役 松井 巖							○	○	○		

各役員の略歴①

氏名 (生年月日)	役職	略歴
 朝倉 研二 (1955年12月11日生) 所有株式数：31千株	代表取締役会長 執行役員	1978年 4 月 当社入社 2006年10月 同自動車材料事業部長 2009年 4 月 同執行役員、自動車材料事業部長 2013年 6 月 同取締役兼執行役員、電子セグメント・自動車・エネルギーセグメント・アメリカ地区・ヨーロッパ地区・韓国担当、名古屋支店長 2015年 4 月 同代表取締役社長執行役員 2023年 4 月 代表取締役会長 現在に至る (重要な兼職) 日本たばこ産業(株) 社外取締役
 上島 宏之 (1965年11月 5 日生) 所有株式数：25千株	代表取締役社長 執行役員	1988年 4 月 当社 入社 2015年 4 月 同経営企画部 本部長 2017年 4 月 同執行役員、経営企画部 本部長 2017年10月 同執行役員、自動車材料事業部長 2018年 4 月 同執行役員、自動車材料事業部長 兼 名古屋支店長 2021年 4 月 同執行役員、モビリティソリューションズ事業部長 2022年 4 月 同執行役員、開発担当、欧州担当、欧州CEO 2022年 6 月 同取締役執行役員、開発担当、欧州担当、欧州CEO 2023年 4 月 同取締役社長執行役員 現在に至る

各役員の略歴②

氏名 (生年月日)	役職	略歴
 池本 眞也 (1961年 9 月20日生) 所有株式数：13千株	代表取締役 専務執行役員	1984年 4 月 当社入社 2013年 4 月 同自動車材料事業部長 2015年 4 月 同執行役員、自動車材料事業部長、名古屋支店長 2016年 4 月 同執行役員、自動車・エネルギーセグメント長、自動車材料事業部長、名古屋支店長 2017年10月 同執行役員、経営企画本部長、名古屋支店長 2018年 6 月 同取締役執行役員、経営企画本部長、関係会社担当、NVC室担当 2019年 4 月 同取締役執行役員、管理全般担当、関係会社担当 2019年 7 月 同取締役執行役員、管理全般担当、関係会社担当、Prinova Group, LLC担当 2020年 4 月 同取締役執行役員、管理全般担当、関係会社担当 2021年 4 月 同代表取締役常務執行役員、管理全般担当、関係会社担当 2021年11月 同代表取締役常務執行役員、管理全般担当、関係会社担当、欧州CEO 2022年 4 月 同代表取締役常務執行役員、管理全般担当、関係会社担当、米州担当 2023年 4 月 同代表取締役専務執行役員、管理全般担当、開発担当、欧米担当 グループ製造業経営革新室統括 2024年 4 月 同代表取締役専務執行役員、管理全般担当 現在に至る
 鎌田 昌利 (1961年 8 月 6 日生) 所有株式数：15千株	取締役 常務執行役員	1985年 4 月 当社入社 2011年 4 月 同電子資材事業部長 2013年 4 月 同執行役員、電子資材事業部長 2018年 4 月 同執行役員、Greater China CEO 2021年 4 月 同執行役員、営業全般担当 2021年 6 月 同取締役執行役員、営業全般担当 2021年11月 同取締役執行役員、営業全般担当、開発担当、Greater China CEO 2022年 4 月 同取締役執行役員、営業全般担当、アジア担当、Greater China CEO 2023年 4 月 同取締役執行役員、営業全般担当、アジア担当 2024年 4 月 同取締役常務執行役員、加工材料担当、電子・エネルギー担当、モビリティ担当、 アジア（グレーターチャイナ、ASEAN、インド、韓国）担当 現在に至る

各役員の略歴③

氏名 (生年月日)	役職	略歴
 磯部 保 (1967年 4 月 2 日生) 所有株式数：7千株	取締役 執行役員	1992年 4 月 当社入社 2012年 4 月 Nagase(Malaysia)Sdn. Bhd. COO 2017年 4 月 当社機能化学品事業部長 2021年 9 月 同機能化学品事業部長、ナガセアプリケーションワークショップ所長 2023年 4 月 同執行役員、機能化学品事業部長 2024年 4 月 同執行役員、機能素材担当、生活関連担当、開発担当、欧米担当、大阪地区担当 2024年 6 月 同取締役執行役員、機能素材担当、生活関連担当、開発担当、欧米担当、 大阪地区担当 現在に至る
 長瀬 洋 (1949年 7 月18日生) 所有株式数：2,060千株	取締役 相談役	1977年 4 月 当社入社 1988年 4 月 同合成樹脂第二部長 1989年 6 月 同取締役 1995年 6 月 同常務取締役 1997年 6 月 同代表取締役専務取締役 1999年 6 月 同代表取締役社長 2001年 6 月 同代表取締役社長執行役員 2015年 4 月 同代表取締役会長 2023年 4 月 同取締役相談役 現在に至る

各役員の略歴④

氏名 (生年月日)	役職	略歴
 野々宮 律子 (1961年11月28日生) 在任年数：5年目 所有株式数：2千株	社外取締役 (独立役員)	1987年9月 ピート・マーウィック・メイン会計事務所（現KPMG LLP）入所 1997年4月 KPMGコーポレートファイナンス(株)パートナー 2000年11月 UBSウォーバーク証券会社（現UBS証券(株)）入社 2005年1月 同社マネージングディレクター M&Aアドバイザー 2008年7月 GEキャピタルアジアパシフィック シニアバイスプレジデント ビジネスディベロップメントリーダー 2013年4月 日本GE(株)GEキャピタルジャパン 専務執行役員 事業開発本部長 2013年12月 GCAサヴィアン(株)（現GCA(株)）マネージングディレクター 2017年3月 同社取締役 現在に至る 2020年3月 (株)資生堂 社外監査役 2020年6月 当社取締役 現在に至る 2022年2月 フーリハン・ローキー(株) 代表取締役 CEO 現在に至る 2024年3月 (株)資生堂 社外取締役 現在に至る (重要な兼職) フーリハン・ローキー(株) 代表取締役CEO (株)資生堂 社外取締役
 堀切 功章 (1951年9月2日生) 在任年数：3年目 所有株式数：1千株	社外取締役 (独立役員)	1974年4月 キッコーマン醤油(株)（現 キッコーマン(株)）入社 2003年6月 同 執行役員 2006年6月 同 常務執行役員 2008年6月 同 取締役常務執行役員 2011年6月 同 代表取締役専務執行役員 2013年6月 同 代表取締役社長 CEO 2021年6月 同 代表取締役会長 CEO 現在に至る 2022年6月 当社取締役 現在に至る 2023年6月 キッコーマン(株) 代表取締役会長 現在に至る (重要な兼職) キッコーマン(株) 代表取締役会長

各役員の略歴⑤

氏名 (生年月日)	役職	略歴
 神子柴 寿明 (1957年11月15日生) 在任年数：2年目 所有株式数：0株	社外取締役 (独立役員)	1980年 4 月 本田技研工業株式会社 入社 2008年 4 月 同社 執行役員 兼 ホンダモーターヨーロッパ・リミテッド取締役副社長 2011年 4 月 广汽本田汽车有限公司 総経理 2014年 4 月 同社 常務執行役員 兼 欧州地域本部長 兼 ホンダモーター ヨーロッパ・リミテッド 取締役社長 2015年 4 月 同社 専務執行役員 2016年 4 月 北米地域本部長 兼 ホンダノースアメリカ・インコーポレーテッド取締役社長 最高経営責任者 2017年 6 月 同社 専務取締役 2019年 4 月 同社 取締役会長 2023年 6 月 当社取締役 現在に至る

各役員の略歴⑥

氏名 (生年月日)	役職	略歴
 古川 方理 (1962年1月3日生) 所有株式数：9千株	監査役 (常勤)	1984年 4 月 当社入社 2012年 4 月 財務部本部長、経理部本部長 2013年 4 月 執行役員、財務部本部長、経理部本部長 2013年12月 執行役員、(株)林原担当 2017年 6 月 監査役 現在に至る
 高見 輝 (1963年7月21日生) 所有株式数：18千株	監査役 (常勤)	1986年 4 月 当社入社 2013年12月 財務部本部長、経理部本部長 2018年 4 月 執行役員、財務部本部長、経理部本部長 2020年 4 月 執行役員、監査室長 2023年 6 月 監査役 現在に至る

各役員の略歴⑦

氏名 (生年月日)	役職	略歴
 石田 雅也 (1970年1月10日生) 所有株式数：0	社外監査役 (常勤)	1992年 4 月 (株)住友銀行（現 (株)三井住友銀行）入行 2009年 4 月 同行日比谷法人営業第二部 営業推進グループ長 2010年 4 月 同行人事部 グループ長 2011年 8 月 同行米州営業第一部 グループ長 2014年 4 月 同行米州営業第一部 副部長 2016年 4 月 同行本店営業第五部 次長 2018年 4 月 同行福岡法人営業部 第二部長 2020年 4 月 同行浜松町法人営業部長 2022年 4 月 同行広島法人営業部長 2024年 4 月 同行を退職 2024年 6 月 当社監査役 現在に至る
 松井 巖 (1953年12月13日生) 所有株式数：3千株	社外監査役 (非常勤)	1980年 4 月 東京地方検察庁検事 1990年 4 月 東京地方検察庁検事（特捜部） 2005年 1 月 東京地方検察庁特別公判部長 2010年10月 大阪高等検察庁次席検事 2012年 6 月 最高検察庁刑事部長 2014年 1 月 横浜地方検察庁検事正 2015年 1 月 福岡高等検察庁検事長 2016年11月 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 6 月 当社監査役 現在に至る (重要な兼職) (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 グローブライド(株) 社外取締役監査等委員 (株)電通グループ 社外取締役 八重洲総合法律事務所 弁護士

新任役員候補者の略歴

氏名 (生年月日)	役職	略歴
清水 義久 (1964年9月14日生)	取締役 執行役員	1987年 4 月 当社入社 2012年 4 月 同情報システム部統括 2014年 4 月 同情報システム部本部長 2017年 4 月 同情報システム部本部長、ロジスティックスマネジメント部本部長 2019年 4 月 同情報システム部本部長、ナガセ情報開発(株)社長 2019年10月 同経営企画本部 ICT企画室統括、ナガセ情報開発(株)社長 2020年 4 月 同執行役員、財務経理部本部長 2021年 4 月 同執行役員、経営管理本部長 2024年 4 月 同執行役員、リスクマネジメント部本部長、ICT企画部本部長 現在に至る

氏名 (生年月日)	役職	略歴
山内 孝典 (1961年9月18日生)	監査役 (常勤)	1984年 4 月 当社入社 2008年 4 月 同経営管理室統括 2013年 4 月 同執行役員、経営権利室長、情報システム部本部長 2014年 4 月 同執行役員、人事総務部本部長 2015年 4 月 同執行役員、人事総務部本部長、ロジスティックスマネジメント部本部長 2017年 6 月 同取締役執行役員、長瀬ビジネスエキスパート(株)社長、人事総務部本部長、業務改革推進部本部長、管理担当 2018年 6 月 同取締役執行役員、長瀬ビジネスエキスパート(株)社長、業務改革推進部本部長、法務部本部長、情報システム部担当、人事総務部担当 2019年 6 月 同常務執行役員、長瀬ビジネスエキスパート(株)社長 現在に至る

外部団体・イニシアチブへの加盟・賛同状況と外部評価機関からの評価

●国連GC、TCFDなど主要イニシアチブに加盟・賛同

●サステナビリティサイトでの情報開示を進め、主要な外部評価機関への対応を行っている。

NAGASEグループ サステナビリティサイト

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

サステナビリティ 全般

国連グローバルコンパクト

WE SUPPORT



22年1月加入

気候変動

CDP



気候A- 水A- 森林B

TCFD



22年1月賛同

GXリーグ



GXリーグ基本構想に賛同

サプライチェーン

RSPO



正会員継続

EcoVadis



長瀬産業：シルバー
ナガセヴィータ：プラチナ
Prinova：シルバー
Nagase(Europa) GmbH
：シルバー

ISCC PLUS



ISCC PLUS 認証取得

投資家

主なインデックスへの採用



・ FTSE Blossom Japan
・ FTSE Blossom Japan Sector
Relative Index
・ Morningstar
日本株式ジェンダー・
ダイバーシティ・ティルト指数

2024 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)

MSCI日本株女性活躍指数
(WIN)



S&P/JPXカーボン
・ エフィシエント指数

※最新情報は弊社サステナビリティサイト内【外部評価とイニシアチブ】を参照ください。

多様性に関する指標（2023年度）

	管理職に占める 女性労働者の割合（％）	男性労働者の 育児休業取得率（％）	労働者の男女の賃金の差異（％）		
			全従業員	正社員	パート ・有期社員
長瀬産業(株)	5.0	50.0	52.5	52.8	51.8
ナガセケムテックス(株)	1.5	75.0	73.4	72.4	78.0
ナガセヴィータ(株)	12.8	52.4	83.2	83.1	90.0
東拓工業(株)	3.1	42.9	59.8	62.9	71.1
長瀬ビジネスエキスパート(株)	39.4	－	－	－	－
(株)ナガセビューティケア	25.0	－	－	－	－
ナガセテクノサービス(株)	28.6	－	－	－	－
ナガセプラスチック(株)	0.0	－	－	－	－

- （注）
1. 出向者は出向元の従業員として集計しております。
 2. 管理職に占める女性労働者の割合及び労働者の男女の賃金の差異は、「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」（平成27年法律第64号）に基づき算出したものです。
 3. 男性労働者の育児休業取得率は、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」（平成3年法律第76号）の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」（平成3年労働省令第25号）第71条の4第1号における育児休業等の取得割合を算出したものです。
 4. 管理職に占める女性労働者の割合は当連結会計年度末時点、その他の指標は当連結会計年度における実績を記載しております。
 5. 男女の賃金の差異については、同一労働の賃金に差はなく、職掌及び資格等級別人数構成の差によるものです。
 6. 常時雇用する労働者の人数が101人以上300人以下の連結子会社については、男性労働者の育児休業取得率及び労働者の男女の賃金の差異について、「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」（平成27年法律第64号）及び「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」（平成3年法律第76号）の規定による公表義務の対象ではないため、記載を省略しております。

NAGASEグループ人権基本方針1/2

- ▶ 人権に関する基本的な考え方と対応方針をNAGASEグループの役員・従業員、ビジネスパートナーなどの関係者に周知し、「ビジネスと人権」への対応を進める

NAGASEグループ人権基本方針

基本方針

NAGASEグループは、「誠実に正道を歩む」活動を通じて社会への貢献を目指すという経営理念を掲げています。この理念を将来にわたり体現するために、NAGASEグループが展開する事業活動の中で影響を受けるすべての関係者の人権を尊重する責任を最善の努力をもって果たします。

NAGASEグループ（長瀬産業株式会社（以下、「本社」と称する）、及び本社が50%超の議決権を有する連結子会社、並びに本社が本方針の適用を承認したその他の法人）の全ての役員および従業員は、本方針に基づき、人権尊重の責任を果たすよう努めます。また、サプライチェーン上の取引先、ビジネスパートナー、およびNAGASEグループの事業、製品またはサービスに直接関連する可能性のあるその他の関係者に対しても本方針について開示し、理解と遵守をいただくよう期待します。

なお、本方針は国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」を基礎として策定しています。

人権尊重の責任

NAGASEグループは、2021年12月に「国連グローバル・コンパクト」に署名しました。このほか、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」「国際人権章典」および国際労働機関（ILO）の「労働の基本原則および権利に関する宣言」および「子供の権利とビジネス原則」「女性差別撤廃原則」等の人権に関する国際規範、各国のビジネスと人権に関する国別行動計画（NAP）を支持し、尊重します。

もし各国・地域の法令等の間に矛盾がある場合には、国際的な人権原則を尊重するための方法を追求します。

特に、人身売買や強制労働、児童労働の禁止はもちろん、各国地域の歴史・文化・慣習および一人ひとりの人格や個性を尊重し、人種、信条、性別、性的指向・ジェンダーアイデンティティ、年齢、宗教、国籍、言語、身体的特徴、障がい、財産、出身地等を理由とする差別や心身に対するハラスメントの禁止、安全で快適な労働環境の整備、結社の自由と団体交渉権の保護、公正な報酬の提供などの人権尊重の取組みを推進します。

顧客や地域社会の方々など、関係するステークホルダーの皆様との対話と協議を通じて私たちの事業活動が与える影響の可能性について相互理解を深めることで、事業、商品やサービスの改善につなげ社会への貢献と共生を目指します。

人権デューデリジェンス

国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づく人権デューデリジェンスの仕組みを構築し、私たちが与えうる社会に対する人権への負の影響を特定し、その防止と軽減に取り組みます。

NAGASEグループ人権基本方針2/2

NAGASEグループ人権基本方針

お問い合わせ窓口

NAGASEグループの役員および従業員が利用できるお問い合わせ窓口やホットラインを設置しております。また、サプライチェーン上の取引先、ビジネスパートナー、ならびにNAGASEグループの事業、製品またはサービスに直接関連する可能性のあるその他の関係者等、あらゆるステークホルダーが人権に関してお問い合わせや通報をすることができるようHP上でお問い合わせフォームを用意しています。お問い合わせや通報を受けたときは、内容について速やかに必要な調査を行います。

救済と是正

NAGASEグループが引き起こした、または助長したと考えられる人権に対する負の影響の存在が明らかになった場合には、迅速かつ適切な手続きを通じてその救済と是正に取り組みます。

教育

NAGASEグループは、本方針が私たちのすべての事業活動に適切に組み込まれ実行されるよう、すべての役員と従業員に対して必要な教育を通じた啓発を行います。

情報開示

NAGASEグループは、本方針に基づく人権尊重の取り組みについて継続的にモニタリングし、その進捗状況と結果をウェブサイト等を通じて開示します。

人権ガバナンス

本社において本方針の実行は管理部門担当取締役が責任を持ち、その実施状況を指揮監督します。また、人権尊重に向けた日々の取り組みは、人権対応部門が中心となり、NAGASEグループ各社の所管部門等と連携して進めます。

体制

「人権の尊重」に対する「NAGASEグループ人権基本方針」に基づく取り組みは、長瀬産業(株)管理部門担当取締役がその実行に責任を持って指揮監督しています。また、グループにおけるリスクの発生状況は、リスク・コンプライアンス委員会において集約が行われ、取締役会へ定期報告されています。

サプライチェーンマネジメント方針1/2

- ▶ 「調達基本方針」を「サプライチェーンマネジメント方針」として2024年12月に改定
- ▶ 「調達」だけでなくビジネスパートナー、取引先等サプライチェーン全体を対象とし、サプライチェーンマネジメントの取り組みを行う

サプライチェーンマネジメント方針

NAGASEグループは、「誠実に正道を歩む」活動を通じて社会への貢献を目指すという経営理念を掲げています。この理念を将来にわたり体現し、事業の持続的な成長を目指すために、NAGASEグループは、サプライチェーン上の責任を最善の努力をもって果たします。NAGASEグループの全ての役員および従業員は、本方針に基づき、サプライチェーン上の責任を果たすよう努めます。また、サプライチェーン上の取引先へ、理解と遵守をいただくために本方針を共有し、継続的に対話をしてまいります。

I. サプライチェーンマネジメント

1) 人権と労働

事業活動において、自らが人権侵害をしないことに加え、サプライチェーン等の取引関係を通じて人権侵害を助長しないよう努めます。

- ・ 強制労働・児童労働の禁止

あらゆる強制労働・児童労働を禁止します。また、最低就業年齢に満たない児童を雇用しません。

- ・ 不当な低賃金労働の防止

適用される賃金に関するすべての法令を遵守すると共に、生活賃金以上の支払いに努めます。また、不当な賃金の減額を行いません。

- ・ 差別およびハラスメントの撤廃

人種、信条、性別、性的指向・ジェンダーアイデンティティ、年齢、宗教、国籍、言語、身体的特徴、障がい、財産、出身地等を理由とする差別・個人の人格・尊厳を傷つけるパワーハラスメント、セクシュアルハラスメント、マタニティハラスメントを行いません。

- ・ 結社の自由の尊重

結社の自由や団体交渉権を支持し、良好な労使関係を構築します。

- ・ 労働環境の整備

安全で健康な労働環境を整備します。

- ・ 地域コミュニティへの貢献

地域住民の権利と生活を守り、地域コミュニティの一員として地域に貢献します。

サプライチェーンマネジメント方針2/2

サプライチェーンマネジメント方針

2) 環境保全

事業活動において、環境への影響を特定するとともに、サプライチェーン上の環境および天然資源への負荷軽減に努めます。

- ・ 気候変動

GHG排出の抑制やエネルギー消費の低減などの推進による気候変動課題への対応を推進します。

- ・ 廃棄物削減と資源循環

廃棄物の削減や資源の再利用などの推進により地球環境保全に努めます。

- ・ 有害物質管理と汚染防止

有害な化学物質、廃棄物、およびその他の物質を適切に管理し、汚染防止に努めます。

- ・ 水資源

水の利用効率の改善などの推進により水資源の保全に努めます。

- ・ 生物多様性

生物多様性の重要性を認識し、自然生態系の維持に努めます。

3) 品質・安全性の確保

提供する商品やサービスの品質・安全性を確保します。

4) 公正な取引および腐敗防止の徹底

事業活動を行う各国・地域のあらゆる適用法令、規則を遵守し、公正な取引と腐敗防止を徹底します。

5) 情報開示

「NAGASEグループサプライチェーンマネジメント方針」に関する情報の適時・適切な開示を行います。

II. モニタリング

本方針の遵守状況を把握するために、取引先との対話と、定期的なモニタリングを実施します。

III. 遵守違反への対応

本方針への違反のおそれが確認された場合は、NAGASEグループもしくは対象となる取引先の状況を迅速に把握します。NAGASEグループとして対処すべき問題がある場合には、サプライチェーン上の課題として捉え、必要に応じて関連する取引先への要請・支援を行い、改善に努めます。改善がなされない場合は、取引見直しの可能性を排除せず対応いたします。

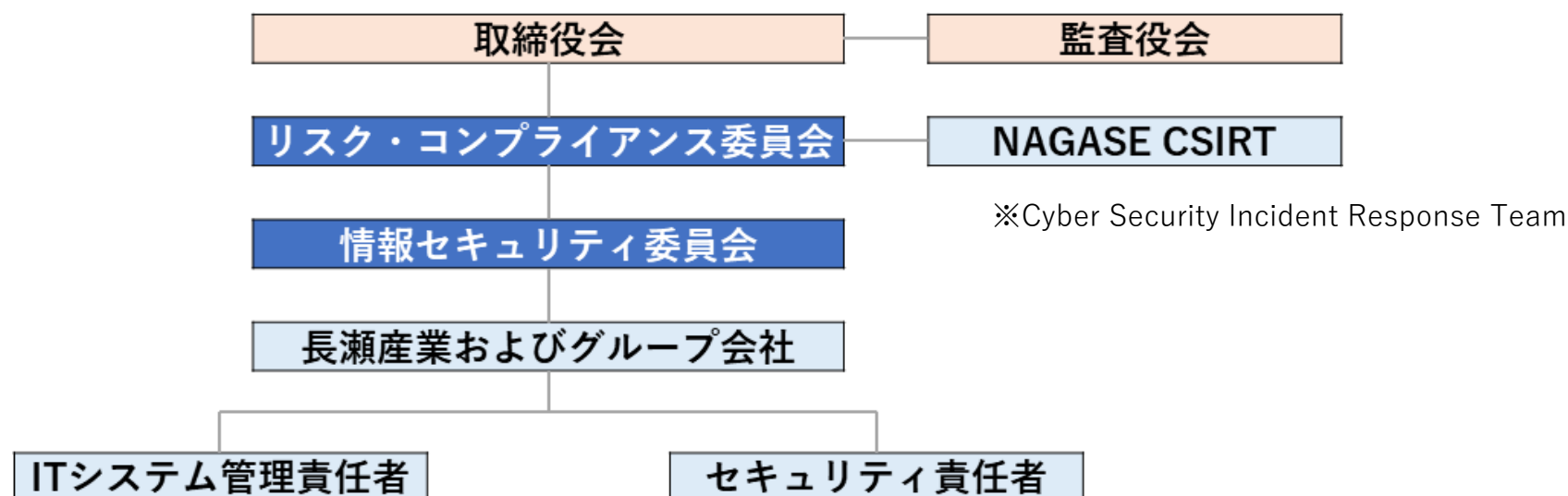
情報セキュリティ1/2

基本的な考え方

- 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。

情報セキュリティ体制

- NAGASEグループでは、グループの情報セキュリティを維持していくため、リスク・コンプライアンス委員会の下部組織として情報セキュリティ委員会を設け、リスク・コンプライアンス委員会への報告を定期的に行っています。
- 情報セキュリティ委員会は、情報セキュリティ基本方針及び対策ガイドラインの策定・更新、情報セキュリティ対策の計画、実施及び評価における統括的役割を担います。



情報セキュリティ2/2

サイバーセキュリティインシデント発生時の対応体制

- NAGASEグループでは、情報セキュリティインシデント発生の予防、早期検知、早期解決、被害の最小化を行う実行組織としてCSIRT（Cyber Security Incident Response Team）を設置しています。
- CSIRTの構成員は、情報セキュリティ委員会が任命し、CSIRTは、NAGASEグループの情報セキュリティインシデントに関する報告窓口としての役割を担っています。



情報セキュリティの教育に関する取り組み

NAGASEグループでは、情報管理体制を維持向上させるために以下の情報セキュリティの教育に関する取り組みを定期的実施しています。

- 年1回標的型攻撃訓練メールの配信
- 年1回eラーニングによる情報セキュリティ講座を実施
- 新入社員向けに情報セキュリティ基本方針を周知徹底



■お問合せはこちらから

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

■当社ウェブサイト 投資家情報ページ

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

当プレゼンテーション資料には、2025年3月時点の将来に関する前提・見通し・計画に基づく予測が含まれています。世界経済・競合状況・為替変動等に関わるリスクや不確定要因により、実際の業績が記載の予測と異なる可能性があります。