

個人投資家向け 会社説明会

長瀬産業株式会社

証券コード:8012

これからも、
じぶんらしく。
じぶんらしくなく。

©イリヤ・クブシノフ Ilya Kuvshinov

長瀬産業の半羽と申します。本日はご参加いただき誠にありがとうございます。
NAGASEについて、少しでもご興味を持っていただけたら幸いです。

1. 長瀬産業とは？
2. 成長戦略「中期経営計画 **ACE 2.0**」（2021-25年度）
3. 株主還元
4. まとめ

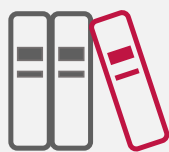
こちらが本日の説明内容となります。

まずは、長瀬産業がどのような会社なのか、ご説明します。
次に中期経営計画**ACE 2.0**で、成長戦略に向けた我々の施策をご説明します。
最後に株主還元についてのご説明という形でお話しします。

1. 長瀬産業とは？
2. 成長戦略「中期経営計画 ACE 2.0」（2021-25年度）
3. 株主還元
4. まとめ

まず長瀬産業についてです。

数字で見るNAGASEグループ



創業
1832年



連結売上高

9,001億円

売上総利益 海外比率

54%

自己資本比率

50%



拠点数

25 106社

カ国・地域

取引企業数

約 **18,000**社



連結従業員数

7,528名

創業が1832年と、およそ江戸時代後期ですが、今年で192年という、比較的古い歴史を持った会社となります。

2023年度の実績につきましては、連結の売上高が約9,000億円、売上総利益の海外比率は54%と、だいたい稼ぎの半分が海外となっています。

自己資本比率は50%であり、財務的にも健全、安全な会社と見ていただけたと思います。

拠点数につきましては、25の国と地域で、106のグループ会社を有しています。

取引企業数は1万8,000社、連結の従業員数は約7,500名という規模の会社になります。

新社長の就任(2023年4月～)



上島 宏之(うえしま ひろゆき)

生年月日：1965年11月5日(58歳)

学歴：京都大学 工学部

略歴：

1988年 4月 長瀬産業株式会社 入社
2015年 4月 経営企画部 本部長
2017年 4月 執行役員 経営企画部 本部長
2017年10月 執行役員 自動車材料事業部 事業部長
2018年 4月 執行役員 自動車材料事業部 事業部長 兼 名古屋支店長
2021年 4月 執行役員 モビリティソリューションズ事業部 事業部長
2022年 4月 執行役員 開発担当 兼 欧州担当 兼 欧州CEO
2022年 6月 取締役兼執行役員 開発担当 兼 欧州担当 兼 欧州CEO
2023年 4月～ 代表取締役社長

**“かつて企業は、一度トランスフォームすれば
10年繁栄できると言われていたが、
もはやその時代は終わった。
存続のために、われわれは常に変革を
し続けなければいけない。”**

このNAGASEグループの指揮を取るのが、昨年の4月に社長に就任した上島です。

右下の言葉が、上島が就任後初となる昨年5月の決算説明会で語った言葉になります。

「かつて、企業は一度トランスフォームすれば10年繁栄できると言われていたが、もはやその時代は終わった。存続のために、われわれは常に変革をし続けなければならない。」

この言葉の通り、上島は変革の必要性を強く感じながら、社内外に発信し、NAGASEグループの持続的な成長に向けて指揮を取っています。

事業創造の歴史1/3



1832年～ 染料の取り扱いから化学領域へ

1832年 長瀬伝兵衛が京都・西陣で紅花などを扱う「鱗形屋」を創業



初代:長瀬伝兵衛

1900年～ 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)との取引を開始

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の
大手メーカーとのパートナーシップを拡大



1893年当時のチバ社全景

ここで、少し長瀬産業の歴史についてご覧いただきたいと思います。NAGASEは1832年に京都の西陣で創業しました。当時は天然の染料、紅花を扱っており、そこから化学品の領域へと取り扱い品を広げていきました。

最初の転機が1900年にバーゼル化学工業、チバ社との取引を開始し、海外展開が進んだことです。

1900年前後は、海外に行くのも非常に大変だったかと想像しますが、当時は化学といえばヨーロッパ、アメリカなど、海外中心であり、海を渡り、サプライヤーの発掘を進めていった時代です。

会社名が変わっている会社もありますが、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、GE社と、この大手のメーカーとのパートナーシップを築き、事業を拡大させていきました。

事業創造の歴史2/3



1970年～ 国内外に支店、法人を設立、アジアを中心に基盤強化

1971年 香港、アメリカに現地法人を設立

グローバル拠点数は25ヵ国・地域に106社まで拡大(2024年3月末時点)



ニューヨーク五番街
(現地法人設立当時)

1970年～ 製造機能、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)

1990年 研究開発拠点ナガセ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)

製造拠点数は15ヵ国・地域に43社まで拡大(2024年3月末時点)



ナガセケムテックス



ナガセバイオ
イノベーションセンター

1970年代には、国内外に支店、法人を設立していきました。1971年には、まずGE社の合成樹脂をアジアで販売することを目的に香港に、アメリカの化学メーカーとの取引を拡大するという目的でニューヨークに、それぞれ拠点を設立しました。その後、アジアを中心に展開を進めていき、現在は25の国と地域に106のグローバル拠点を擁しています。

同時期には、国内では製造、研究開発を強化する動きがありました。1970年にはチバ社との合併会社を設立し、エポキシ樹脂の製造を開始しました。これが、ナガセケムテックスのスタートとなります。

そして、1990年には研究開発拠点として、ナガセR&Dセンターを設立しました。これは現在、ナガセバイオイノベーションセンターと名前を変更し、バイオ関係を中心に研究開発を行っております。さらに、このバイオ研究を拡大するため、2027年ごろに神戸ポートアイランドに拡大移転を予定しています。

現在の製造拠点数は、15の国と地域に43社を展開しています。

事業創造の歴史3/3



2010年～ 食品素材ビジネスを本格化

2012年 林原をM&A
(現・ナガセヴィータ)

2019年 PrinovaグループをM&A



ナガセヴィータ



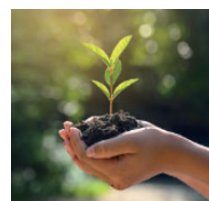
Prinovaグループ

2020年～ サステナビリティを推進

2020年 サステナビリティ推進委員会を設置

2021年 ゼロボード社と協業し、CO2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



21世紀に入り、取扱品の拡大するため、食品素材ビジネスへの取り組みを本格化していったのが、2010年頃になります。

2012年にはバイオ企業である林原、現在のナガセヴィータをグループ化し、2019年には食品の素材を取り扱うPrinovaグループがグループジョインしました。

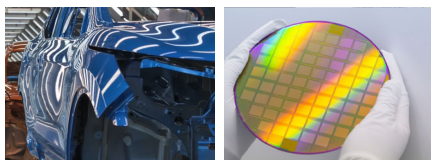
そして、2018年をESG元年とし、2020年にサスナビリティ推進委員会を設置し、翌年の2021年にはゼロボード社というCO2の排出量可視化クラウドサービスを行っているベンチャー企業と協議してビジネスを展開しています。

翌年の2022年には、カーボンニュートラル宣言を行って、GHG排出量、実質ゼロを目指す取り組みを進めています。

このような歴史を刻んで、現在のNAGASEグループが形成されています。

化学品・食品素材等を扱う5つのセグメントにおいて、
様々な業界の川上から川下まで幅広く事業を展開

機能素材



加工材料



電子・エネルギー



モビリティ



生活関連



次に事業の領域ということで、長瀬産業の事業の領域は、凄く複雑だとよく言われます。

基本はケミカル(化学品)と、新しく事業領域を広げた食品素材という大きな二つの柱と考えていただければと思います。

セグメントとしましては、図のような5つのセグメントで構成しています。

機能素材は、川上で、ケミカルの原料、材料、塗料などを扱うセグメントです。

加工材料は、特にOAや家電、ゲーム機などに使われている樹脂、合成樹脂(プラスチック)などの素材を販売しています。

電子・エネルギーは半導体材料である封止材や、ケミカルのリサイクル事業、それから電子デバイス原料などを扱うセグメントです。

モビリティは、自動車の樹脂やEVやハイブリッド車などの電動化に向けた部品を販売しています。

最後に生活関連は、食品、医療、化粧品の素材などを扱うセグメントになります。

次のページからイラストでご紹介したいと思います。

事業領域

機能素材

加工材料

電子・エネルギー

モビリティ

生活関連



NAGASE | Delivering next.

Copyright © 2024 Nagase & Co., Ltd.

10

左右の吹き出しはセグメントごとに色分けしています。

左の吹き出しでは、まずテレビの有機ELの材料や、ゲーム機、テーブルにあるコップの樹脂などの樹脂原料。それから左下の赤ちゃんが履いているおむつや、その下にある化粧品の原料などにNAGASEは関わっています。

右では、コップに入っているジュースに入っている甘味料や、その横にあるお菓子の糖質、これらもNAGASEが扱っている素材になります。

事業領域

機能素材

加工材料

電子・エネルギー

モビリティ

生活関連



次にオフィスでは、真ん中で眼鏡をかけた男性がスマートフォンを持っていますが、このスマートフォンに搭載される半導体関連材料や、その前にあるパソコンの電子部品材料にもNAGASEが関わっています。

それから右に行きますと、右手前で商談している男性の服の製造工程で扱われる材料や、窓の外のビルに使われる塗料の原料や断熱材、ウレタン材料も扱っています。

事業領域

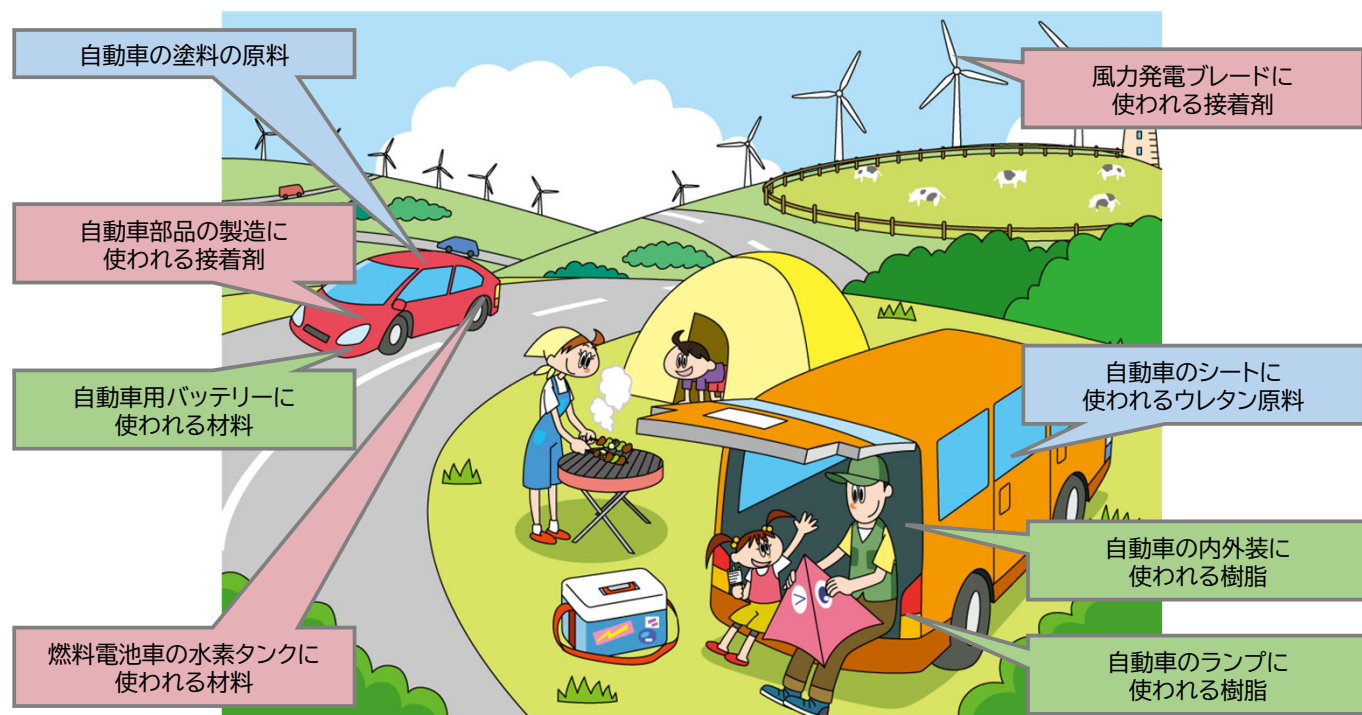
機能素材

加工材料

電子・エネルギー

モビリティ

生活関連



 **NAGASE** | Delivering next.

Copyright © 2024 Nagase & Co., Ltd.

12

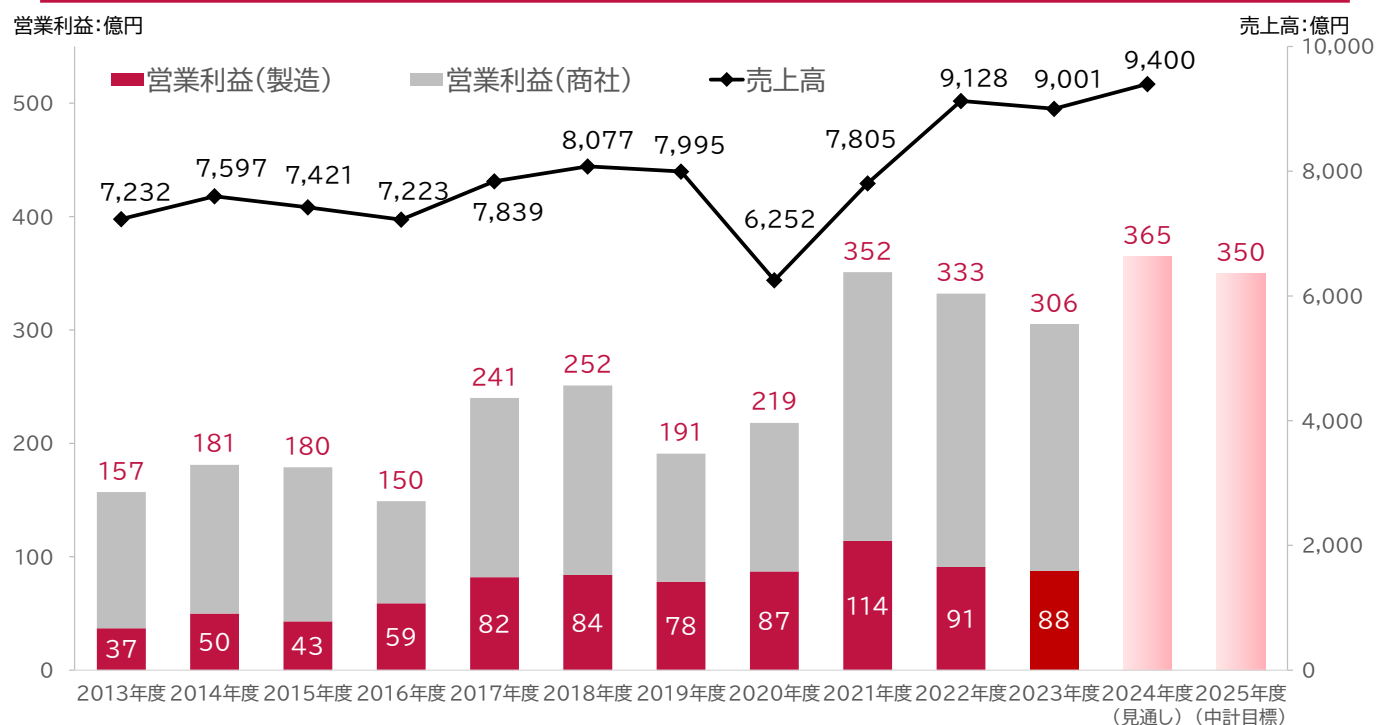
最後に、旅先のシーンでは、左上の赤い車の塗装の原料や、部品の接着に使われる接着剤、それから、ハイブリッドEVであれば、バッテリーに使われる材料や、水素のタンクに使われる材料を取り扱っています。

また、右上の風車のブレード、羽の部分は数十メートルあると思いますが、それらを接着する接着剤も扱っております。

機能素材だけでも1万点以上の品目がありますが、皆様の身の回りのものにも、少なからずこのNAGASEが関わっていることを、ご理解いただければと思います。

業績の推移と見通し

2024年度は過去最高益を更新する見通し
製造業営業利益は10年で2倍超



NAGASE | Delivering next.

※2021年度期初より収益認識に関する会計基準を適用しており、2020年度の売上高も遡及適用した後の数値となっております。

Copyright © 2024 Nagase & Co., Ltd.

13

続きまして、事業の業績の推移です。

棒グラフが営業利益となります。年度によって少し浮き沈みがありますが、順調に右肩上がりに伸びているというふうに見えていただけるかと思います。

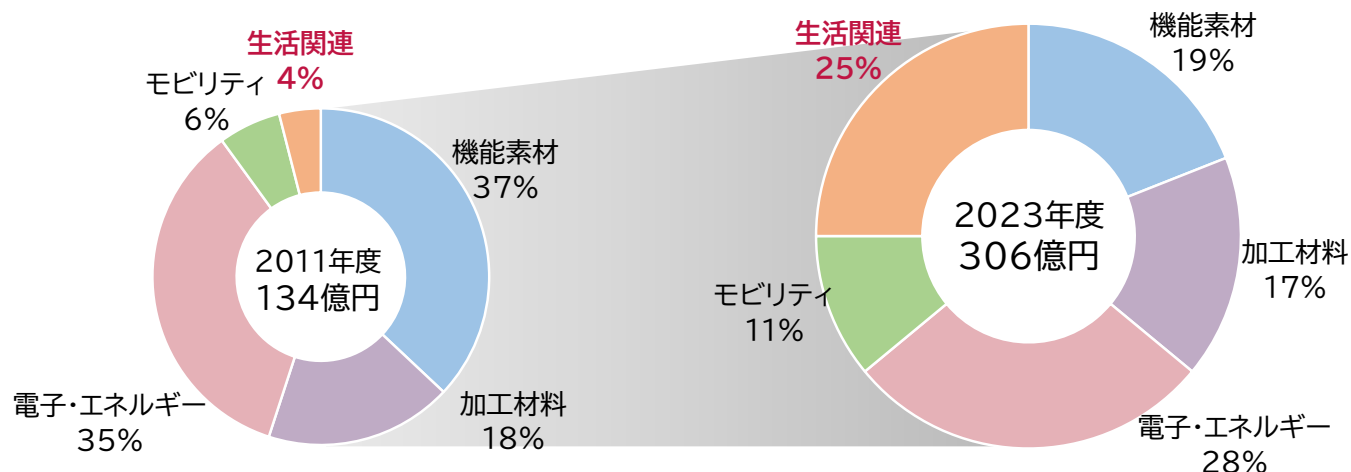
2021年度には352億円と過去最高益を更新しております。今期につきましては365億円と最高益を更新する見通しです。

この棒グラフの下の子部分が製造業の営業利益になっており、この10年間で2倍を超えるレベルまで成長してきています。

NAGASEは商社業を中心としていますが、製造業でも順調に利益を伸ばしており、製造業の割合が高い点が、他商社と異なるNAGASEグループの強みと考えています。

セグメント別営業利益の変化

生活関連・モビリティセグメントのビジネス拡充により、収益基盤を強化



※営業利益の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。

こちらは2011年度と2023年度をセグメント別に比較した円グラフになります。

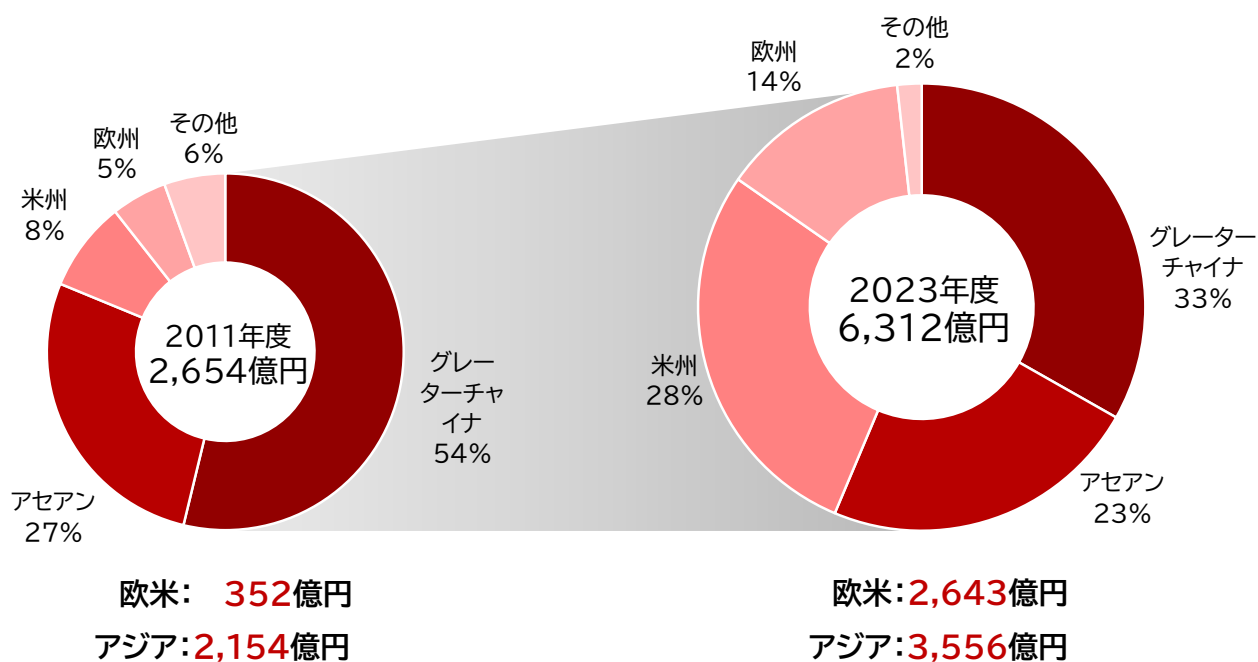
2011年度は、生活関連やモビリティが非常に小さいポーションでしたが、2023年度には、生活関連が25%まで成長しています。

これは、先ほど歴史の中にもありましたが、2012年の林原、現ナガセヴィータと、2019年のPrinovaグループのグループ化が大きく影響しています。

2023年度には、ポートフォリオとしてバランスの良い状態になっているということが見えていただけるかと思います。

地域別海外売上高の変化

基盤であるアジアに加え、欧米での事業を大幅に拡大



※2011年度は仕向け地別での集計、2023年度は対象会社の所在地に基づく集計
※2023年度の売上高は収益認識に関する会計基準を適用した数値

次が海外の売上高です。地域別海外売上高の、2011年度と2023年度の比較になりますが、2011年度は欧州、米州を足しても13%ほどの割合でした。

これが2023年には、欧州は14%、米州に至っては28%まで大きな成長を遂げています。

各地域、バランスのとれたポートフォリオになっているかと思います。

これも、先ほどの買収したPrinovaグループの貢献が非常に大きいと考えています。

1. 長瀬産業とは？
2. 成長戦略「中期経営計画 ACE 2.0」（2021-25年度）
3. 株主還元
4. まとめ

ここからは、NAGASEグループの成長戦略である新中期経営計画について説明します。

誠実正道

【経営理念】

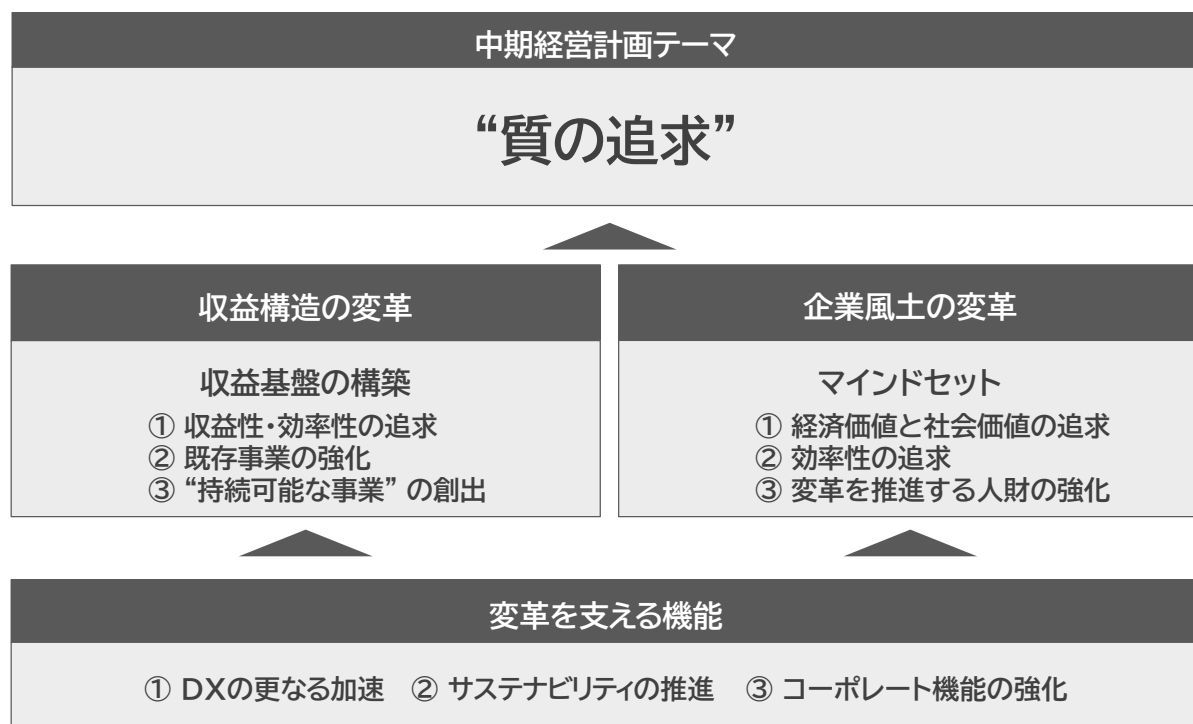
社会の構成員たることを自覚し、誠実に正道を歩む活動により、
社会が求める製品とサービスを提供し、会社の発展を通じて、
社員の福祉の向上と社会への貢献に努める

まず、NAGASEの経営理念は誠実正道とあります。

正式には、「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」というのが正式な経営理念になります。

この誠実に正道を歩むという理念が従業員の中に浸透しています。

例えば法令上、法律上は問題ないことがあっても、倫理的、道徳的におかしいと思われることはやらないといった精神が、従業員の中に浸透しています。何か決断を迷った時の、1つの道標になっています。



ここから具体的な中期経営計画の全体像となりますが、テーマとして、質の追求を掲げています。

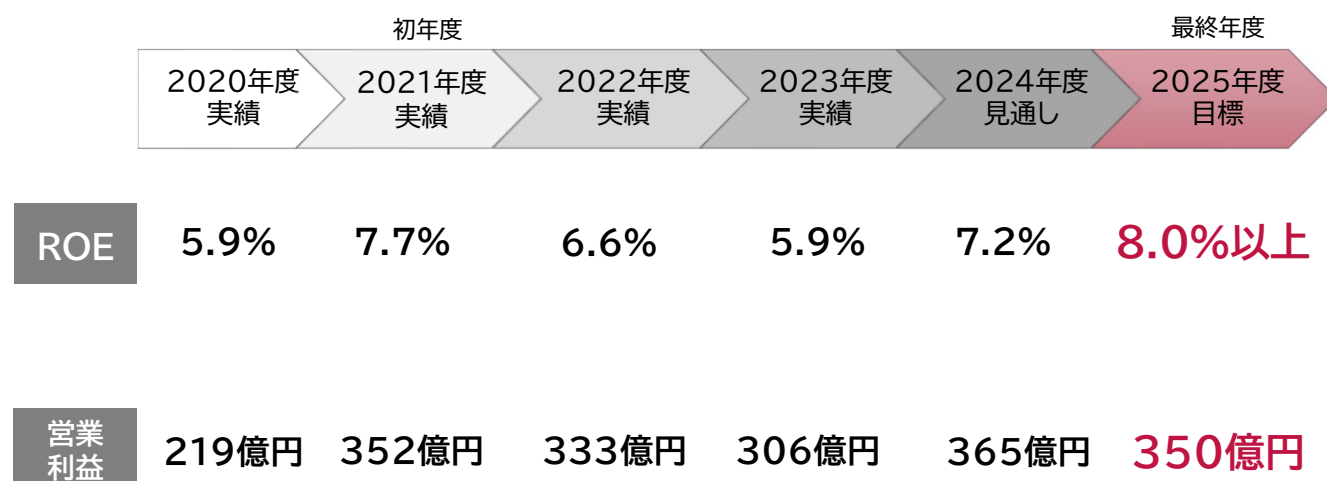
質の追求を推進するために、収益構造の変革、企業風土の変革という2つの変革を実施していくことになります。

変革を支える機能としては、DX・サステナビリティ・コーポレート機能の強化として企業ガバナンスを強化していくことを挙げています。

この変革を支える機能で2つの変革を進めていくというような構造になっております。

ACE 2.0 の定量目標

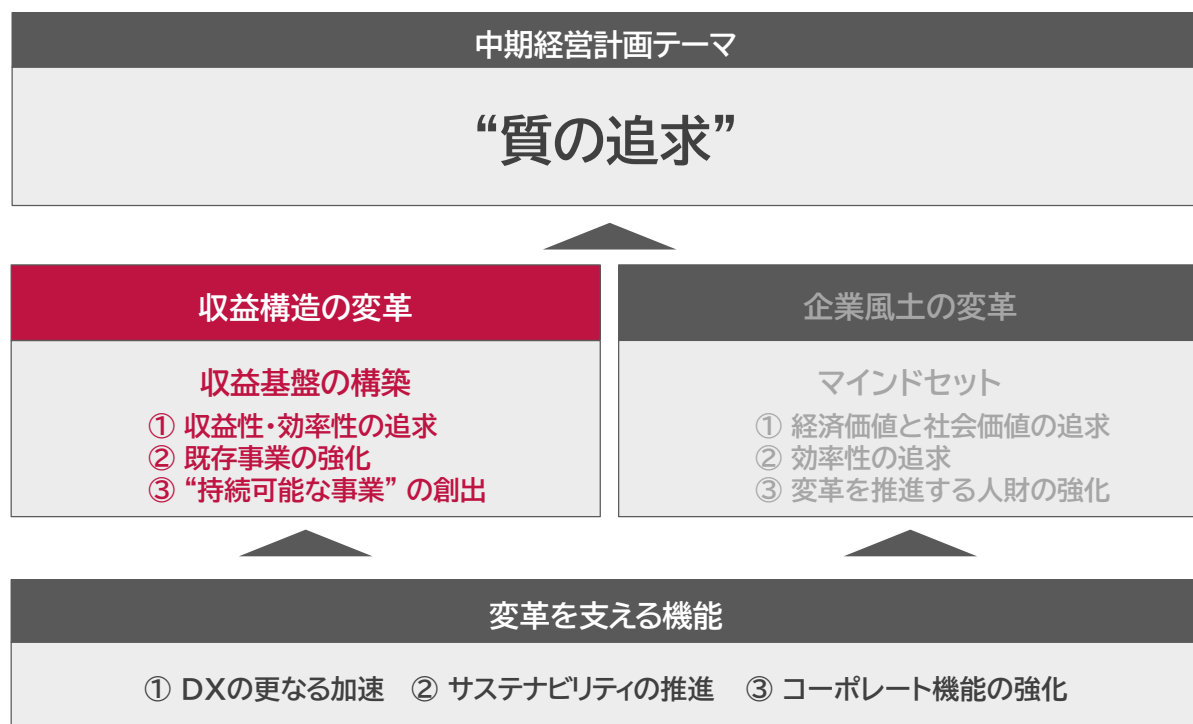
ROE8.0%以上、営業利益350億円を収益力のベースラインとして
成長に挑戦できる体制構築を目指す



※2025年度前提: 1US\$=108.7円、1RMB=15.6円

定量目標につきましては、ROE8%以上、営業利益が350億円の常態化が目標となっております。

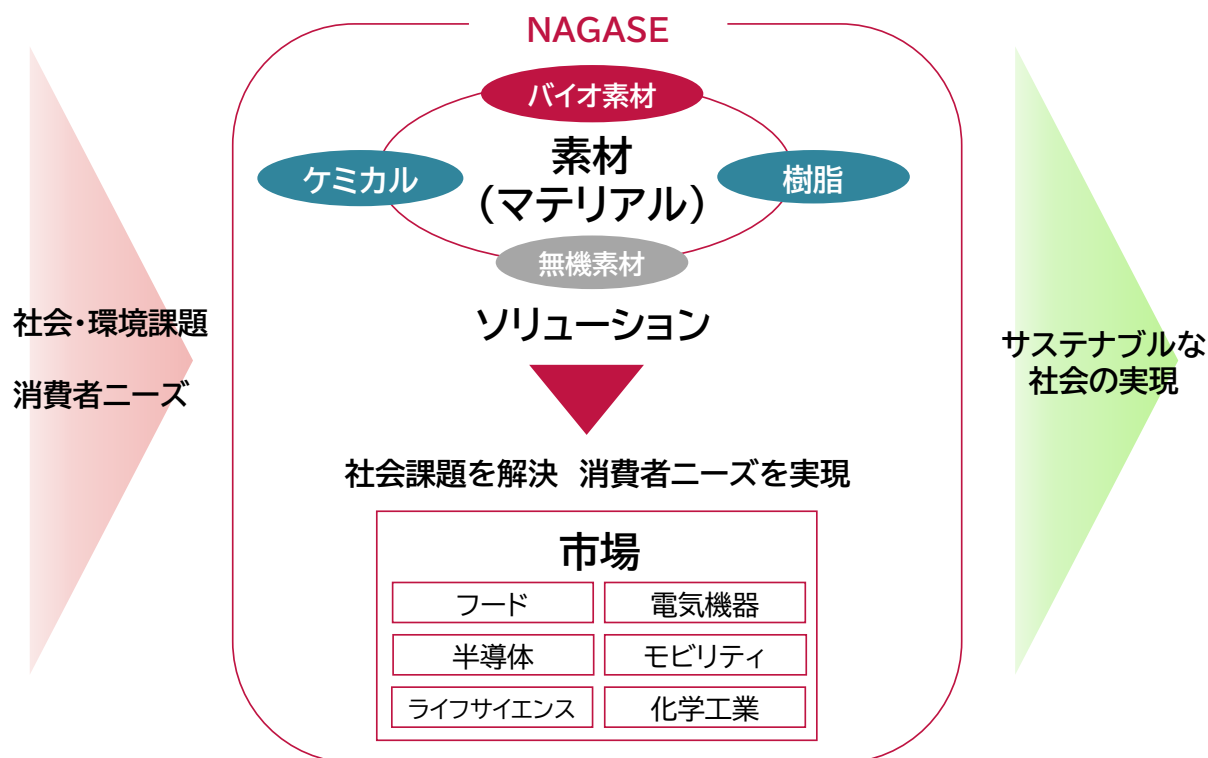
2021年度は非常に好調で営業利益の目標を達成しましたが、今後また成長を進めて350億円を常態化する施策を進めていきます。



ここから、具体的に収益構造の変革について説明します。

NAGASEグループは

ものづくりの課題を素材(マテリアル)で解決する会社



赤字の部分が、社長である上島が就任後にNAGASEグループは何者なのか、何をする会社なのか、定義し直した言葉になります。

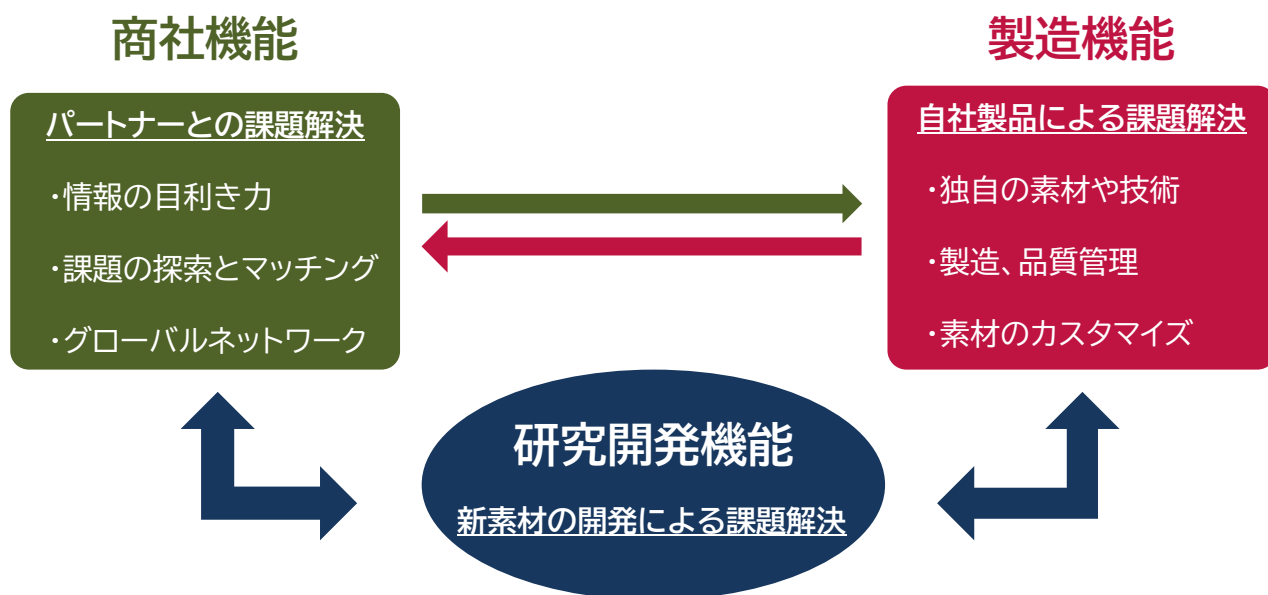
「ものづくりの課題を、素材(マテリアル)で解決する会社」これがNAGASEになります。

NAGASEは素材に関連する技術や知見、世界中の素材を扱うことができるネットワークを有しています。

ものづくりをしているお客様は、社会・環境課題、消費者ニーズにおいて大きな課題を抱えています。

お客様の課題を解決することで、サステナブルな社会の実現に貢献していきます。

ものづくりの課題を素材(マテリアル)で解決する会社



NAGASEの強みについて、説明します。

NAGASEは先ほどの歴史の中でもありましたように、商社機能に加えて製造機能、研究開発機能という三つの機能にチームを組んで対応できることがNAGASEの強みになります。

この強みを生かして、収益構造の変革を進めます。

成長性と効率性の2軸4象限で分類
成長性・効率性が高い領域へリソースをシフト
注力・育成領域に対する2023年度以降の潜在的な投資額は約800億円



収益構造の変革の中で、どう成長していくのか表している事業ポートフォリオになります。左の図は縦軸に成長性、横軸に効率性の2軸をとっており、4象限で戦略を表しています。

1つ目の基盤領域は、NAGASEのベースになる商社機能を示しています。基盤領域がキャッシュのベースとなり、付加価値の高い情報を集め、集めた情報を育成や注力に提供し、成長していく流れになります。

育成領域では、基盤で得た情報をもとに、バイオを中心とした研究開発や、新規の事業、新規エリアとしてグローバルサウス、特にインド、メキシコ、ブラジル、インドネシアといった国に事業を拡大していく戦略を立てています。

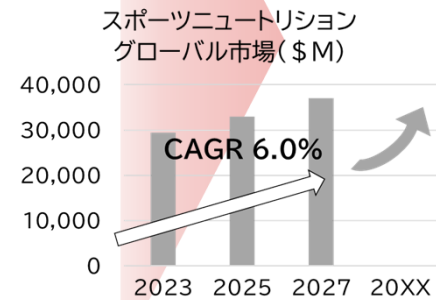
注力領域は、自社製品や技術を磨き、収益性を向上させていくことができる製造機能になります。特に成長性が見込めるフード、半導体、ライフサイエンスにリソースを投入していきます。現在の注力領域の売上総利益は約500億円ですが、2030年には約1,000億円ほどの規模に成長させていきます。

育成と注力に対する2023年度以降の潜在的な投資額は約800億円を想定しています。

具体的な注力・育成領域の戦略については、次のページからご説明します。

【社会課題】

- ・世界的な健康志向の高まり
- ・フードロスに対する課題意識



引用元: © Statista 2023のデータをもとに当社作成

NAGASE×Prinova ×ナガセヴィータ

【強み】

- ・成長性の高いスポーツニュートリション市場との接点
- ・自社製造の機能性食品素材を含む多様な素材ラインナップ
(自社素材:トレハ[®]、ファイバリクサ[®]、林原ヘスペリジン[®]S等)
- ・グローバルをカバーする販売網
- ・M&Aの経験とノウハウ
- ・ワンストップで調達から製造まで提供できるビジネスモデル

【ソリューション】

健康寿命の延伸やフードロス低減等に
貢献する素材を提供

サステナブルな
社会の実現

注力領域のフード分野では、ナガセヴィータで研究開発をしたトレハロース、ファイバリクサや、ヘスペリジンなどの機能性素材を広めていくことが戦略の1つになります。

ナガセヴィータは、薬品の素材やパーソナルケアを扱っています。ブランディングもあり、2024年の4月から林原からナガセヴィータに名前を変更しました。

トレハロースは、シイタケ等のキノコ類に多く含まれている貴重な糖質です。これを大量生産する技術を開発したのがナガセヴィータです。トレハロースには、食べ物をよりおいしく、長持ちさせるという効果があります。野菜の新鮮さを保ったり、果物の変色を抑えたり、冷凍したときの組織の崩壊を防いだり、匂いを抑えたり、固くなるのを抑えるといったような効果があります。食品を長持ちさせる機能があるため、コンビニやスーパーなどの和菓子やスイーツ関係、お弁当や冷凍食品に、よく使われています。また、フードロスの削減に効果があるため、サステナブル事業として推進しています。原材料の表示には、トレハロースが表示されているものもありますが、その多くは、ナガセヴィータの製品と考えていただければと思います。

もう1つがPrinovaグループです。Prinovaグループはビタミンや、プロテインなどのスポーツニュートリションの素材を扱い、スポーツニュートリション市場は健康志向の高まり等を受け大きな成長を見込んでいます。

具体的な取り組み

M&Aを含む投資を実行し事業を拡大



会社概要

北米、欧州を中心に食品素材販売から、素材の加工、最終製品の受託製造までを一貫して手がける。食品素材の調達、取扱品は2,000品目を超える。

創業:1978年

所在地:米国イリノイ州

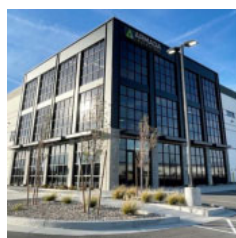
売上高:1,934億円(2023年度)

従業員数:1,339名(2023年12月末)

M&Aによる、甘味料市場獲得とブラジルへの事業領域拡大



新工場設立による受託製造機能強化



ユタ新工場

M&Aによる加工機能拡充



Lakeshore Technologies

カプセル化・スティック化設備導入によるパッケージの多様化



※製品イメージ

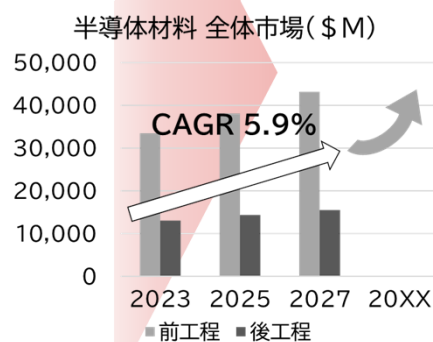
Prinovaグループの戦略について、もう少し説明します。

Prinovaグループは、買収した2019年以降、様々な投資をして甘味料市場や、地域としては、グローバルサウスの1つであるブラジルなどの領域へ事業を展開しています。

また、スポーツニュートリション市場の拡大を受けて新たな新工場を立ち上げています。

【社会課題】

- ・最先端半導体の需要増加
- ・経済安全保障を背景とした生産拠点の多極化



引用元:富士経済のデータをもとに当社作成

NAGASE×ナガセケムテックス

【強み】

- ・最先端半導体市場へのスペックインの実績
⇒※FOWLP構造デバイス半導体用液状封止材シェアNo.1の実績
- ・多様な要素技術による企画設計/製造力
※FOWLP : fan out wafer level package

【ソリューション】

最先端半導体の製造に欠かせない
高付加価値な素材を提供

サステナブルな
社会の実現

続いて半導体分野になります。

半導体は今の生活に欠かせないものの1つになっています。ご存知の方も多いと思いますが、日本は経済安保の観点から今後数年間に新たな半導体工場の立ち上げが控えています。

これを背景に半導体市場には大きな成長を見込んでおり、具体的なNAGASEの半導体分野の取り組みを次のページで説明します。

具体的な取り組み

封止材事業/剥離液事業/現像液回収・再生事業に積極投資

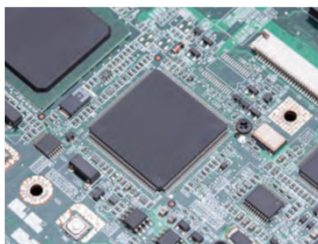


会社概要

エレクトロニクス領域において、多様な要素技術による企画設計/製造力を強みとして、世界初開発の素材や業界シェアNo.1の製品を創出。

設立: 1970年
所在地: 兵庫県たつの市
売上高: 251億円(2023年度)
従業員数: 526名(2024年3月末)

生成AI向け最先端半導体用封止材の需要拡大を見込み生産能力を倍増



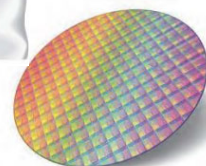
半導体用剥離剤の需要拡大に伴い製造工場の新設を検討中



Sachem社との半導体用現像液回収・再生事業の立上げ(国内初)



長瀬産業がRapidus社の材料輸送に関する取纏め業者に指定



NAGASE | Delivering next.

Copyright © 2024 Nagase & Co., Ltd.

27

まず半導体分野の製造機能中核を成すのがグループ会社であるナガセケムテックスです。

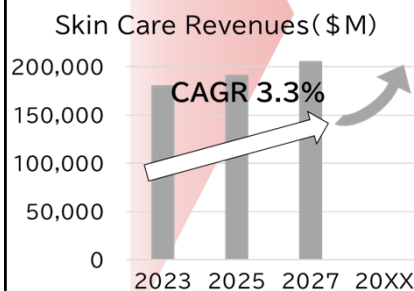
生成AI向けの最先端半導体材料として、ナガセケムテックスのエポキシ封止材が使われています。こちらは一部の用途においてシェアNo.1の実績を誇っています。今後も需要の拡大が見込まれるため、生産ラインの増設を進めており、下期には生産量の倍増を予定しております。

また、アメリカの現像液製造の主要メーカーであるSachem社と半導体の製造のフォトリソ現像工程で発生する廃液を回収・精製をして、高純度化することによって、再度ケミカルとして利用する事業を立ち上げています。このスキームは、もともとディスプレイなどに使っていたものですが、半導体業界としては初めての試みであり、これがデファクトスタンダードになるよう目指しています。

さらに、昨年11月に新聞記事として掲載されましたが、国策となっているRapidus社の材料輸送に関する取纏め業者として、NAGASEが選定されました。このように、半導体分野でも大きく貢献していることが分かります。

【社会課題】

- ・高齢化社会・健康志向の高まり
- ・サステナビリティへの意識の高まり



引用元: Statista Market Insights
のデータをもとに当社作成

NAGASE×ナガセヴィータ

【強み】

- ・医薬品の安定性を支える糖の安定化技術
- ・処方提案と分析・評価機能
- ・各国レギュラトリーへの対応機能
- ・精密有機合成技術
- ・グローバルでのサステナビリティに関するプレゼンス

【ソリューション】

安心安全なバイオ由来素材の提供

サステナブルな
社会の実現

続きまして、ライフサイエンスの分野です。

ここは、社会課題、高齢化社会、健康志向の高まりを受けて、今後ますます成長していくと見込んでいます。ここはナガセヴィータが牽引をしており、ナガセヴィータが開発した特徴のある機能性の素材によりリソースを投入していき、安心、安全なバイオ由来の素材を社会に提供することによって、サステナブルな社会の実現に努めていきます。

具体的には次のページで説明します。

具体的な取り組み

医薬品、パーソナルケア用途等幅広い分野で高付加価値素材を提供



ナガセヴィータ株式会社

会社概要

食品素材・パーソナルケア素材・医薬品素材・機能性色素などの素材を開発・製造。グループのバイオ関連事業の中核として、サステナブルな素材と価値の提供を牽引している。



設立:1932年

所在地:岡山県岡山市

売上高:344億円(2023年度)

従業員数:782名(2024年3月末)

医薬品素材

トレハロースSG

- ・世界で初めて大量生産に成功したトレハロースを精製した注射剤向け医薬品添加剤
- ・需要が高まる抗体医薬品の品質安定性向上に貢献



プルラン

- ・バイオ由来の中でも高品質なプルラン
- ・カプセル市場に展開



パーソナルケア素材

AA2G®

- ・安定型ビタミンC、自然由来の香粧品素材
- ・美と健康意識の高まりにより海外への展開を加速



NAGASE | Delivering next.

Copyright © 2024 Nagase & Co., Ltd.

29

ナガセヴィータの取り組みとしては、食品に使用されるトレハロースを、トレハロースSGとして医薬の分野にも活用していく取り組みです。トレハロースを精製して、医薬品の添加剤として使っていくものです。

抗体薬品などは、がん治療に非常に重要な役割を果たしていますが、品質の安定性の課題解決にトレハロースSGが貢献しています。

ここに書いてあるものに限らず、ナガセヴィータで製造する素材はバイオ由来の素材ですので、サステナビリティに関する意識の高まりというものが、今後我々のライフサイエンス事業にとっては非常に追い風になると考えています。

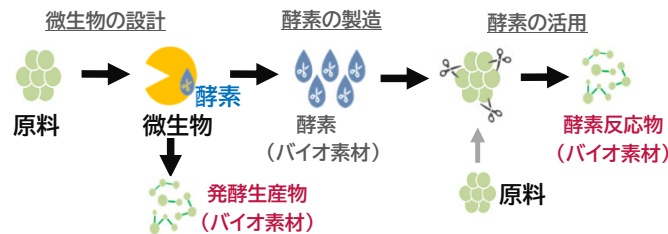
NAGASE(ナガセバイオイノベーションセンター)
×ナガセヴィータ

【社会課題】

- ・気候変動
- ・資源循環
- ・健康寿命
(認知機能、
睡眠の質等)

【強み】

バイオプロセスの要素技術から量産化までの
機能とノウハウを保有



サステナブルな
社会の実現

【ソリューション】

バイオプロセスで産み出した
高付加価値な素材の提供

化粧品

機能性食品

医療

化学工業

続いて育成領域です。こちらもバイオ技術ですが、NAGASEはバイオで新素材を生み出し、その要素技術や量産化までの機能・ノウハウを有している、国内では数少ない企業になります。

バイオプロセスで生み出した高付加価値な素材を提供していくことで、サステイナブルな社会の実現に貢献していきます。

次のページ以降で、現在、上市に向けて進めている2つの素材について説明します。

具体的な取り組み

発酵法を用いて、抗酸化効果を持つエルゴチオネインの量産化を目指す

エルゴチオネイン

- ✓アミノ酸の一種でキノコ等に含まれる天然成分
- ✓強い抗酸化作用を有し、高い安全性が担保されている

期待される効果は？

- ✓認知への効果
- ✓肌しわ・シミの改善
- ✓快適な睡眠



バイオ由来の高吸水性ポリマーの開発に成功、事業化を目指す

生分解性SAP

- ✓高い吸塩水性能を実現
石油由来品と同等レベル、他社の生分解性SAPの6倍超
- ✓土壌や海水での分解が可能

SAP(高吸水性ポリマー)とは？

高い吸水性能を有する高分子材料で、紙おむつや、農業、緑化分野や化粧品など幅広い分野で使用されている石油由来品が主流で、環境負荷が大きいことが課題



※2023年10月31日「日本経済新聞」へ出稿

NAGASE | Delivering next.

Copyright © 2024 Nagase & Co., Ltd.

31

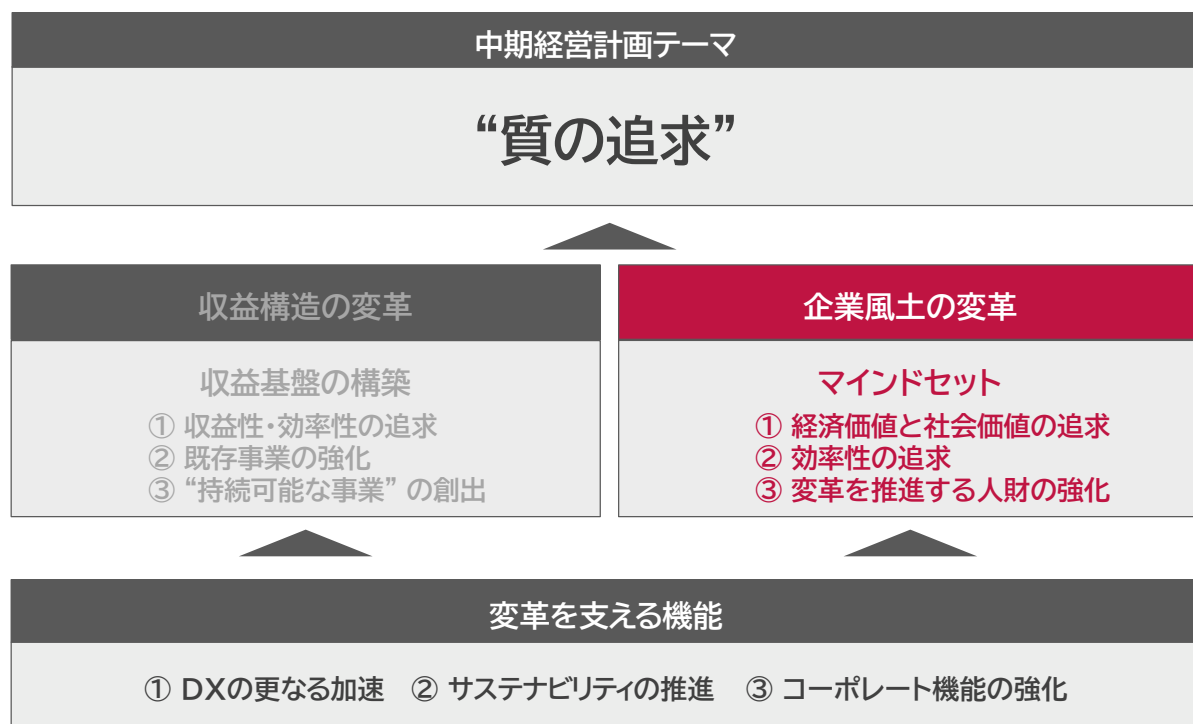
1つがエルゴチオネインです。

これは希少アミノ酸の一種で、トレハロースと同じくキノコに含まれている天然成分になります。強い抗酸化作用を有しており、認知機能、睡眠改善、肌しわや老化防止などの効果が期待されています。このような素材を独自の酵素技術で製造するプロセスを開発し、現在量産化に向けた準備を進めています。

その下がバイオ由来の高吸水性ポリマー、吸水性のSAPと呼ばれています。これはおむつに使われるような吸水素材です。NAGASEは、でんぷんを主成分とし、独自の酵素技術と有機合成技術を掛け合わせ、生分解性を有しながら、石油由来品と同等レベルの吸水性能を持つものを開発しました。

右下の赤ちゃんの写真の横に「おむつ問題は水に流そう」とありますが、通常のおむつは水を吸い込んだものを回収し、それを燃やしますが、水分を含んでいると、燃やすのに時間がかかり、CO2の排出量も増えますが、NAGASEが開発した生分解性SAPは水に溶けるといった性質があります。

単純に水に溶けるわけではありませんが、将来的には例えばトイレに流したり、回収して土に帰すなど、非常に注目されている素材になるので、今後注力していきます。



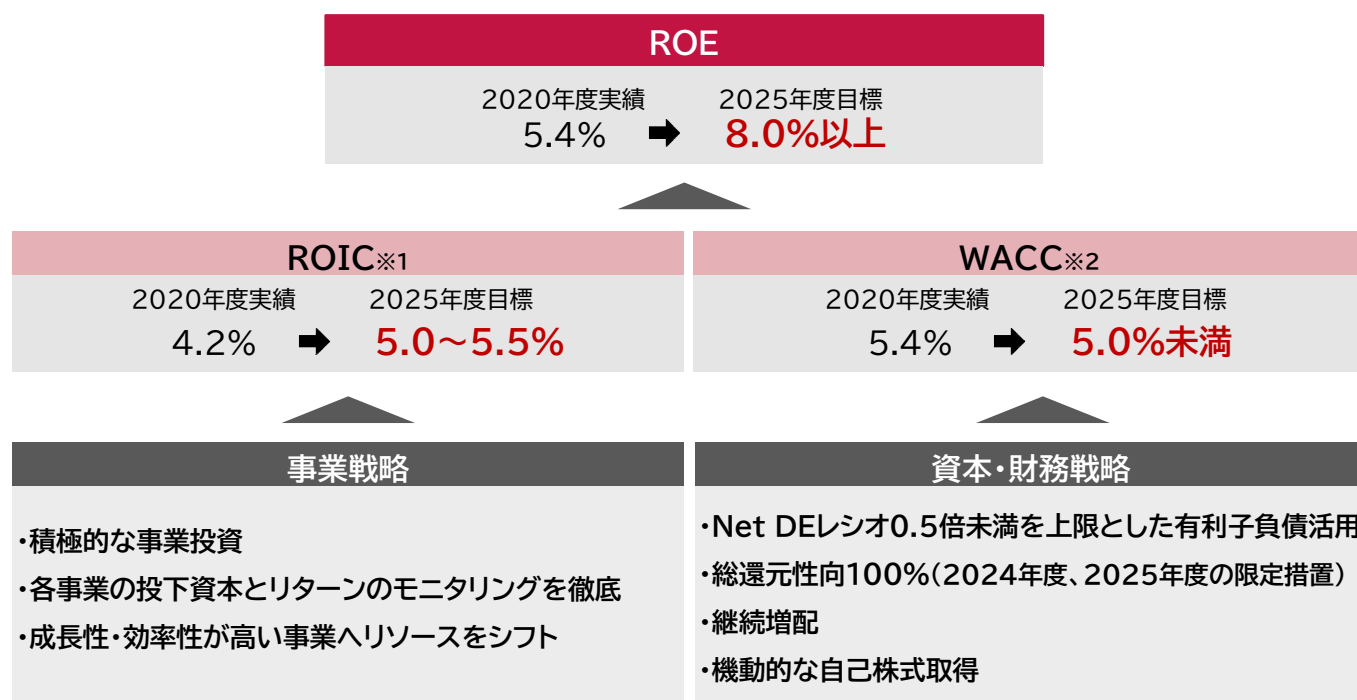
ここから、企業風土の変革について説明します。

マインドセットとありますが、質の追及を実現するためには、経済価値と社会価値、これらを両輪で追求していく必要があると考えています。

資本・財務戦略に加え、非財務情報のKPIを設定し、取り組みを進めています。

企業風土の変革 - 資本効率性向上への取り組み -

2025年度までにROE8.0%以上、ROIC>WACCを実現



※1:親会社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

NAGASE | Delivering next.

Copyright © 2024 Nagase & Co., Ltd.

33

まずは資本効率性の追求として、ROE8%以上を達成するため、ROICを高めるWACC、資本コストを低減していく取り組みを進めています。

事業戦略については、積極的な事業投資を進め、投資リターンのモニタリングを徹底し、成長性、効率性が高い事業へリソースシフトをしていく戦略を進めています。

資本・財務戦略については、有利子負債を活用したり、株主還元の充実を進めます。

従業員の活躍が持続的成長に不可欠であると考え、
従業員エンゲージメント向上プロジェクトを始動

従業員エンゲージメント

「会社(組織)と従業員が相互に理解し合い、お互いを高め合う状態」

ACE 2.0 非財務目標(～2025年度)

- | | |
|----------|--|
| 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%
(2023年度:86%) |
| 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
(2023年度:56.0) |

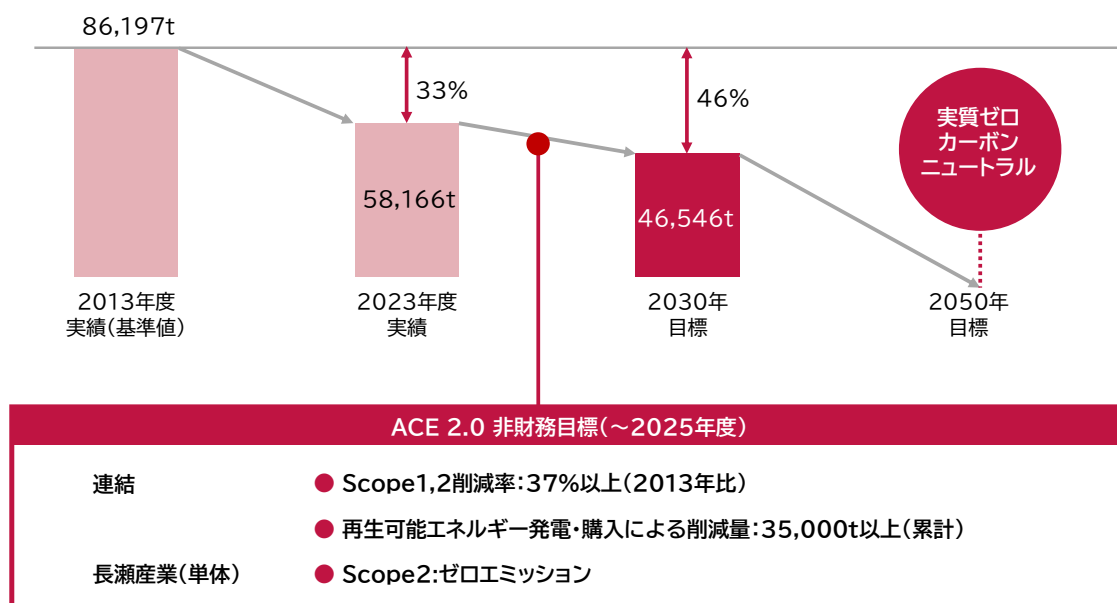
従業員エンゲージメント向上への取り組みです。

NAGASEは、企業が成長していくには従業員の活躍が不可欠と考えています。

従業員が持続的に成長していくには、会社と従業員がお互いに理解し合い、高め合っていくことが必要と考えているため、従業員エンゲージメントプロジェクトを開始し、非財務目標を設定してエンゲージメントの向上に取り組んでいます。

企業風土の変革 - カーボンニュートラル達成への取り組み -

気候変動への対応を重要な課題と認識し、カーボンニュートラルプロジェクトを始動



Scope1:直接的な温室効果ガス排出量
Scope2:間接的な温室効果ガス排出量

次に、カーボンニュートラル達成への取組です。

NAGASEは化学品を扱っている会社ですので、気候変動への対応は非常に重要な課題と認識しています。

2021年にはカーボンニュートラルプロジェクトを始動し、2022年1月にはカーボンニュートラル宣言を行っています。

中期経営計画において非財務目標を設定し、2050年のカーボンニュートラル達成に向けて取組を進めています。

1. 長瀬産業とは？
2. 成長戦略「中期経営計画 ACE 2.0」（2021-25年度）
- 3. 株主還元**
4. まとめ

株主還元についてです。

資本の増加を抑制し、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

	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

2024年5月の決算発表の時に、株主還元方針を大幅に変更しました。

具体的には、資本の増加を抑制し、ROE8.0%を必ず達成するという意気込みのもと、総還元性向100%を打ち出しています。

株主還元方針

15期連続増配見込み、自己株式の取得も機動的に実施

ACE 2.0
株主還元方針
(~2025年度)

総還元性向

100%

配当

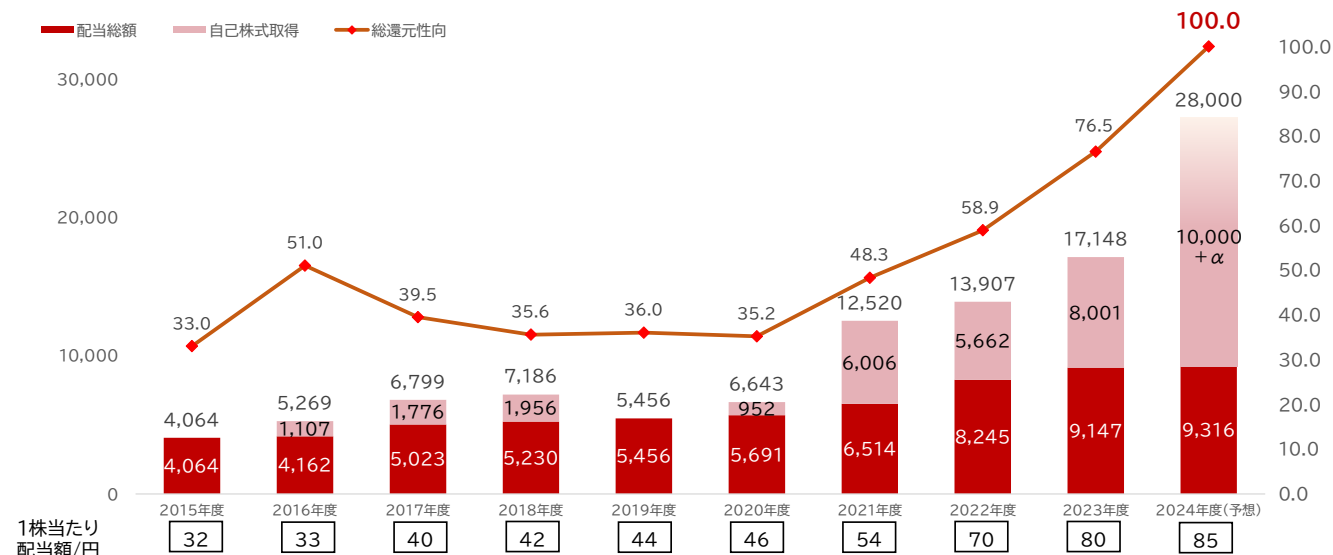
継続増配

自己株式の取得

機動的に実施

(単位:百万円)

(単位:%)



※ 2023年度の期末配当金は、2024年6月開催予定の第109回定時株主総会に附議予定です。

Copyright © 2024 Nagase & Co., Ltd.

38

還元状況ですが、15期連続で増配を見込んでいます。

2021年の中期経営計画のスタートからは、自己株式の取得も積極的に進め、2023年度は総還元性向76%を達成しており、この2024年度、2025年度の2年間の限定ですが、総還元性向100%という形で還元を推進していきます。

1. 長瀬産業とは？
2. 成長戦略「中期経営計画 ACE 2.0」（2021-25年度）
3. 株主還元
4. まとめ

最後にまとめです。

ものづくりの課題を素材(マテリアル)で解決する会社

事業 内容

フード・半導体・ライフサイエンス・電子デバイス・モビリティ・化学工業市場におけるものづくりの課題を商社機能、製造機能、研究開発機能を活かして解決

成長性

フード・半導体・ライフサイエンス分野の製造機能、バイオ分野の研究開発機能にリソースを集中注力・育成領域に対する2023年度以降の潜在的な投資額は約800億円

安定性

自己資本比率50%(2024年3月末時点)
特定の市場・地域に依存せず、バランス良く収益を稼ぐ

株主 還元

2024年度、2025年度の2年限定で総還元性向100%を掲げる
2024年度は15期連続増配を予定

今までの内容を簡単にまとめましたので、ご覧いただければと思います。

説明は以上となります。

NAGASEは、2032年に200周年を迎えますが、常に時代に合わせて変革し、成長し続けてきたことをご理解いただければ幸いです。

ご清聴いただきありがとうございました。



■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、2024年9月27日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。