

# 第106期 株主通信

2020.4.1 — 2021.3.31

## INDEX

株主の皆様へ .....	1
新中期経営計画 <b>ACE 2.0</b> .....	3
決算ハイライト .....	5
会社情報 他 .....	7

## 株主の皆様へ



株主の皆様におかれましては、平素より格別のご支援を賜り、厚く御礼申し上げます。第106期(2021年3月期)の経営成績がまとまりましたので、ここにご報告申し上げます。今後も引き続きご支援を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

代表取締役社長 朝倉 研二

**Q** 当期の振り返りをお聞かせください。

**A** 新型コロナウイルス感染症の影響はありましたが、増収増益で着地することができました。

2021年3月期の業績は、国内販売は3,631億6千万円(前期比△9.8%)、海外販売は4,670億7千万円(同+17.6%)となった結果、売上高は8,302億4千万円(同+3.8%)となりました。利益面につきましては、Prinovaグループの高い収益性が寄与し、売上総利益は1,146億円(同+9.2%)となりました。営業利益は、デジタルトランスフォーメーション(DX)推

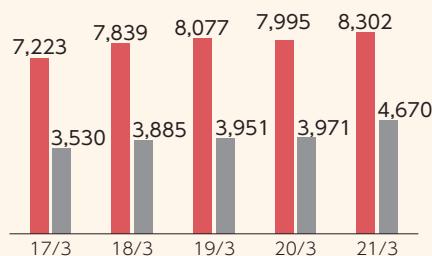
進等の持続的な成長のための費用の増加があったものの、新型コロナウイルス感染症の影響を受けた活動自粛による費用減少等があったことから219億1千万円(同+14.3%)となり、経常利益は228億5千万円(同+19.8%)、親会社株主に帰属する当期純利益は188億2千万円(同+24.3%)となりました。

新型コロナウイルス感染症の影響を受けた非常に厳しい環境の中、期初の想定では、減収減益予想としておりましたが、早期に経済活動の再開を行った中国での電子関連ビジネスを筆頭に、国内、アセアン地域の想定以上の回復などもあり、第3四半

### 5カ年推移 (2017年3月期~2021年3月期)

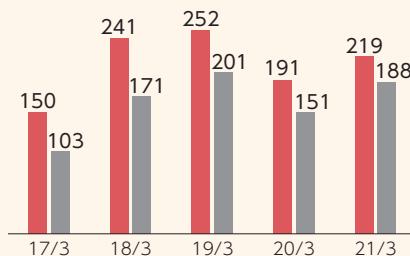
#### 売上高 (億円)

■売上高 ■海外販売



#### 営業利益・純利益 (億円)

■営業利益 ■親会社株主に帰属する当期純利益



#### 総資産・純資産 (億円)

■総資産 ■純資産 ●自己資本当期純利益率(ROE) (%)



期終了時点で、業績見通しを上方修正するに至り、結果として前期を上回る業績を確保することができました。

**Q** 2022年3月期の見通しはいかがですか？

**A** 先行き不透明感はありますが、環境変化に対応しながら業績の拡大を目指します。

2022年3月期も引き続き新型コロナウイルス感染症による経済への影響は懸念が残りますが、感染拡大防止への取組みやワクチンの普及により、徐々に経済活動の正常化が進むと期待しています。しかしながら、様変わりした生活様式は完全に戻ることではなく、こうしたニューノーマル(新常態)への対応も視野に入れた新たなビジネス創出を目指します。業績\*につきましては、売上総利益1,200億円(前期比+4.7%)、営業利益230億円(同+4.9%)、経常利益240億円(同+5.0%)、親会社株主に帰属する当期純利益180億円(同△4.4%)を見込んでおります。

\*会計基準の変更により、売上高の業績予想は開示しておりません。

## 配当金



**Q** 株主還元の状況はいかがですか？

**A** 増配に加え、自己株式取得を決定しました。

期初の見通しでは、前年を据え置く予想としておりましたが、期中の業績上方修正に伴い、2円増配の1株当たり46円とし、加えて60億円を上限とした自己株式の取得も決定しております。2022年3月期につきましても、さらに2円増配の1株当たり48円を予定しております。

**Q** 株主の皆様へのメッセージをお願いします。

**A** 新中期経営計画**ACE 2.0**をスタートし、新たな提供価値創出へ向けて邁進していきます。

当社グループは、2021年4月より新中期経営計画**ACE 2.0**をスタートさせました。「**ACE-2020**」で取り組んできた施策により、多くの変革が進みました。一方、外部環境が急激に変化し従来の価値観や概念を大きく変える必要性が高まっています。新中期経営計画は、このような環境変化に対応しながら更なる変革を進めるべく、前中期経営計画の基本コンセプトを踏襲しながらもバージョンアップを図るという意味で**ACE 2.0**としております。「**ACE-2020**」の総括および**ACE 2.0**の詳細は、次ページにお示しのとおりでございます。新中期経営計画の確実な遂行、達成に向け、全社員一丸となって取り組んでまいります。

株主の皆様におかれましては、中長期の視点でNAGASEの将来性にご期待いただき今後も変わらぬご支援を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

# 新中期経営計画 ACE 2.0

## 前中期経営計画「ACE-2020」の総括

「収益構造の変革」と「企業風土の変革」の2つの変革を軸とした5ヶ年の中期経営計画「ACE-2020」を推進してまいりました。

「収益構造の変革」においては、各事業を注力・育成・基盤・改善の4領域に分けた上で各領域に沿った戦略を実行し、注力領域であるエレクトロニクス、ライフ&ヘルスケアを中心とした成長投資ならびに注力地域である米州への資本投下に加え、効率性およびベストオーナーの観点からの事業の入れ替えなどにより、事業・地域軸ともにポートフォリオの最適化が進みました。一方、新規事業による利益貢献が遅れ、収益基盤の拡大・強化については課題が残る結果となりました。

(ポートフォリオの最適化)

### 注力領域 更なる収益拡大を見込む事業領域

ライフ&ヘルスケア

エレクトロニクス

#### 【資源配分方針】

成長(拡大)を加速するための集中した資源配分

#### 【主な成果】

- 米Prinovaグループ子会社化、グループシナジー創出
- 林原/トレハ®、プルラン増産体制構築
- 林原/中国、シンガポールにアプリケーション開発ラボ設立
- 次世代通信関連市場に向けた投資実施・体制構築
- 次世代ディスプレイ、医薬品分野へ投資

### 育成領域 3年以内に注力領域への転換を期待する領域

#### 【資源配分方針】

成長を加速するための資源配分

#### 【主な成果】

- マテリアルズ・インフォマティクス[TABRASA]リリース
- DX推進体制を構築し、デジタルマーケティング開発着手
- 自動運転先端技術分野へ参入
- 米INTERFACIAL CONSULTANTS子会社化(樹脂などの革新的技術プラットフォーム獲得)

### 基盤領域 安定的に企業価値向上に貢献する領域

#### 【資源配分方針】

収益源として事業を長期に維持するための資源配分

#### 【主な成果】

- 米Fitz Chem(現Nagase Specialty Materials North America)子会社化(米州スペシャリティケミカルのチャネル拡充)
- アイエンス関連会社化(環境貢献事業へ展開)
- リヨン、イズミールに拠点開設(欧州、中近東エリア市場拡大)

### 改善領域 早期に抜本的な収益構造の改善が必要な領域

#### 【主な成果】

- 効率性およびベストオーナーなどの観点から14件事業撤退

「企業風土の変革」においては、国内グループ会社の間接部門機能をシェアードサービスとして提供する長瀬ビジネスエキスパート㈱を発足させるなど体制構築が進み、コーポレート機能の全体最適化は前進しました。モニタリングとPDCAの徹底については引き続き課題と認識しております。

(主な成果)

企業風土の変革

長瀬ビジネスエキスパート(シェアードサービス会社)発足(体制を整備、業務効率化・標準化へ)
米国・中国に地域統括会社設立(コーポレート・ガバナンス向上)
グループ製造業連携委員会設立(コンプライアンス体制強化)
サステナビリティ推進委員会設立(ESG・サステナビリティへの取組み本格化)
権限委譲を促進(取締役会の実効性向上へ)
指名委員会を設置
取締役会の社外取締役比率1/3以上へ
買収防衛策を廃止

「ACE-2020」の定量目標は未達となり、継続して取り組むべき課題は残りましたが、「ACE-2020」において実行してきた取組みは、NAGASEの企業価値を支える良質かつ競争力のある資産と捉えており、新中期経営計画の期間中に収益・効率性を向上させる土台になるものと考えております。

## 新中期経営計画 ACE 2.0

2032年(創業200年)に向け、重要なステークホルダーと各ステークホルダーに提供したい価値とそれらを実現するためのマテリアリティ(重要課題)を特定し、これらの価値提供が実現できている姿を「ありたい姿」「温もりある未来を創造するビジネスデザイナー」と新たに決めました。そして次の5年間で、この「ありたい姿」の実現に向け、経済価値と併せて社会価値も向上させていく期間とし、新中期経営計画**ACE 2.0**を策定いたしました。「**ACE-2020**」から継続して取り組むべき課題や外部環境変化に対応すべく、**ACE 2.0**の位置づけを当初想定していた「成長期」から「質の追求」へと変更し、以下に掲げる方針のもと、各施策を実施してまいります。

### ACE 2.0基本方針

**ACE 2.0**では、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)として創出し、“温もりある未来を創造するビジネスデザイナー”を目指し、「収益構造の変革」と「企業風土の変革」の2つの変革と、両変革を支える機能として、DXの更なる加速、サステナビリティの推進およびコーポレート機能の強化を図ります。

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

#### 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 変革を推進する人材の強化

#### 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

### ACE 2.0の定量目標

定量目標は、下表のとおり設定いたしました。

#### 目標指標(KGI: Key Goal Indicator)

施策	指標	2020年度実績	2025年度目標
資本効率性の向上	ROE	5.9%	8.0%
収益力の拡大	営業利益	219億円	350億円

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/tekijikaiji/20210511-3.pdf>



# 決算ハイライト

## セグメント別概況

### 機能素材



#### 当期の状況

自動車業界の低調の影響を受け、塗料原料およびウレタン原料、また、加工油剤原料や樹脂原料の売上が減少し減収。

### 生活関連



#### 当期の状況

トレハ®、AA2G®等および製造子会社売却により製剤事業の売上が減少したものの、医薬品原料・中間体、衛生商品関連原料の売上が増加、また当期はPrinovaグループの売上が通期で寄与し増収。

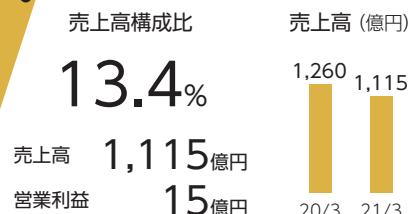
### 加工材料



#### 当期の状況

国内外の情報印刷関連材料、顔料・添加剤、合成樹脂および導電材料の売上が減少したものの、海外におけるOA・ゲーム機器業界向けの樹脂ビジネスの売上が増加し増収。

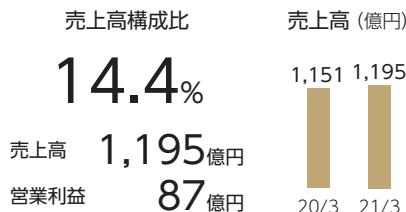
### モビリティ・エネルギー



#### 当期の状況

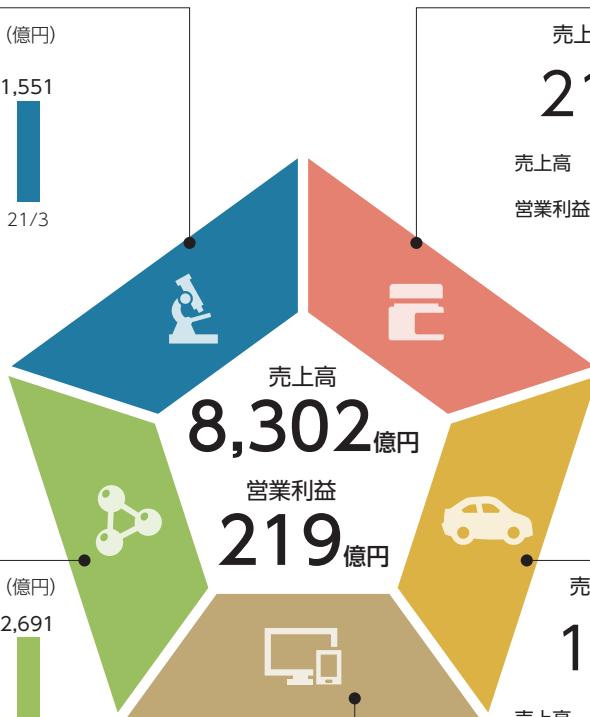
グレーターチャイナ以外の地域において自動車生産台数が減少し、国内におけるカーエレクトロニクス関連部材、グレーターチャイナ以外の地域の樹脂ビジネスの売上が減少し減収。

### 電子

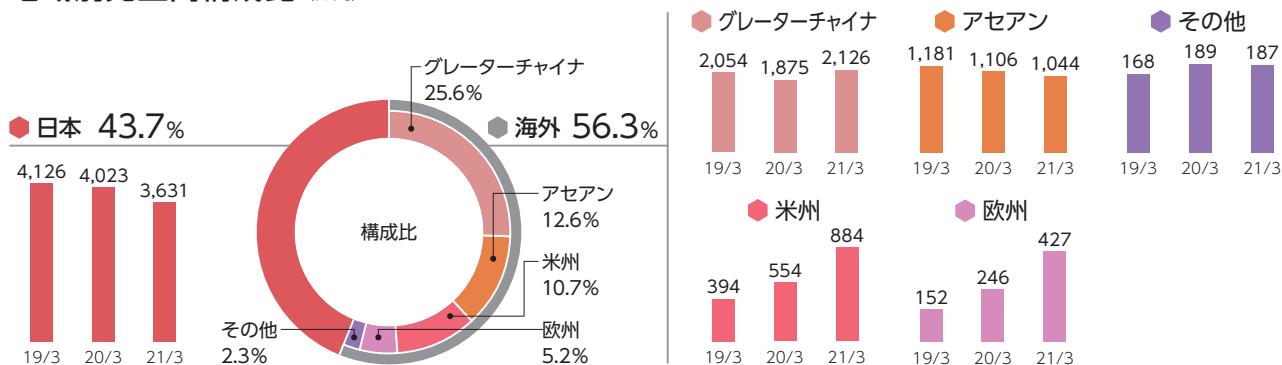


#### 当期の状況

ディスプレイ材料関連、装置関連の売上が減少したものの、半導体中間工程用の精密加工関連、変性エポキシ樹脂関連の売上が増加し増収。

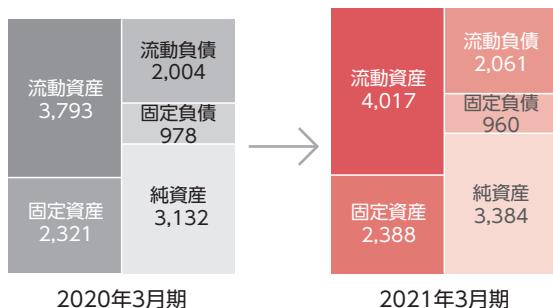


## 地域別売上高構成比 (億円)

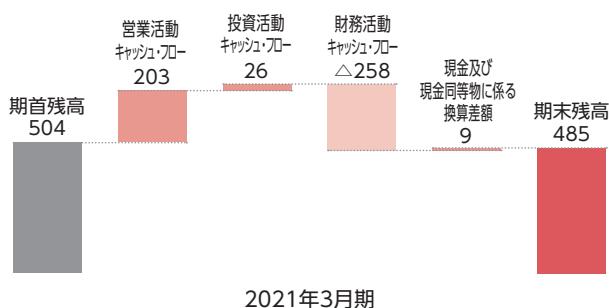


## 連結財務諸表サマリー (億円)

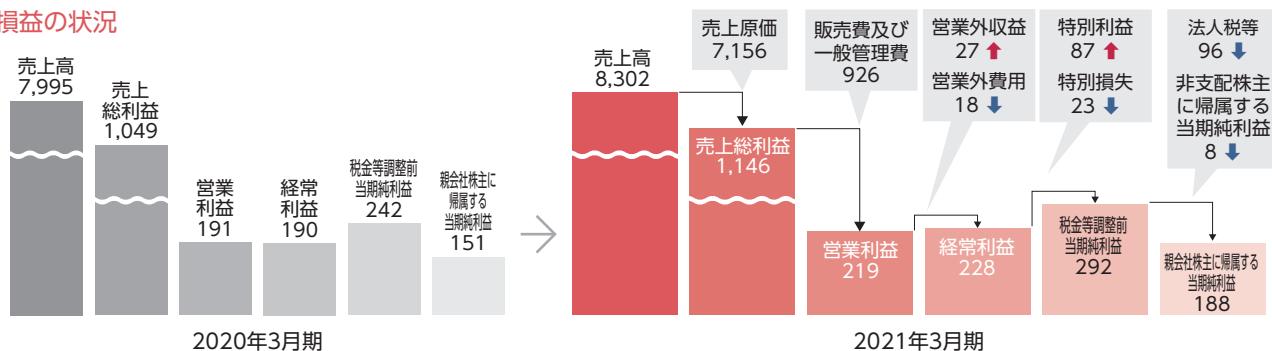
### 資産・負債・純資産の状況



### キャッシュ・フローの状況



### 損益の状況



## 会社概要

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
設立	1917年(大正6年)12月9日
資本金	9,699百万円
従業員	875名(連結6,940名)
主要な事業所	大阪本社、東京本社、名古屋支店、 ナガセR&Dセンター(兵庫県神戸市)、 ナガセアプリケーションワークショップ(兵庫県 尼崎市)

## 取締役・監査役

取 締 役	代表取締役会長	長瀬	洋
	取締役副会長	長瀬	玲二
	代表取締役社長	朝倉	研二
	代表取締役	池本	眞也
	取締役	鎌田	昌利
	取締役	奥村	孝弘
	社外取締役	家守	伸正
	社外取締役	伊地知	隆彦
	社外取締役	野々宮	律子
監 査 役	社外監査役(常勤)	白藤	信之
	監査役	古川	方理
	監査役	菅野	満
	社外監査役	松井	巖

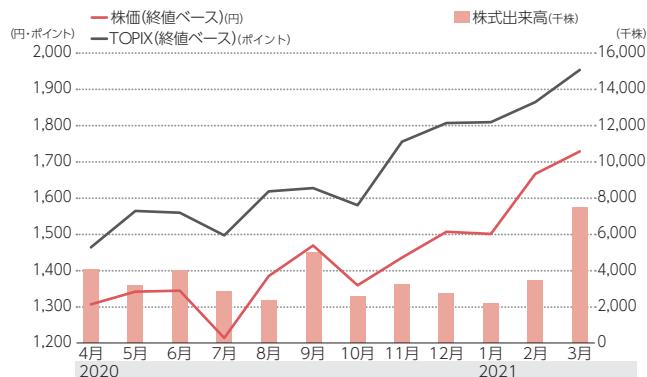
### 〇 株式に関する住所変更等のお届出およびご照会について

証券会社に口座を開設されている株主様は、住所変更等のお届出およびご照会は、口座のある証券会社宛にお願いいたします。証券会社に口座を開設されていない株主様は、右記の電話照会先にご連絡ください。

### 〇 特別口座について

株券電子化前に「ほふり」(株式会社証券保管振替機構)を利用されていなかった株主様には、株主名簿管理人である右記の三井住友信託銀行株式会社に口座(特別口座といいます。)を開設いたしております。特別口座についてのご照会および住所変更等のお届出は、右記の電話照会先をお願いいたします。

## 株価／出来高の推移 (2020年4月1日～2021年3月31日)



## 株主メモ

事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会	毎年6月開催
基準日	定時株主総会 毎年3月31日
	期末配当金 毎年9月30日
	そのほか必要があるときは、あらかじめ公告して定めた日

株主名簿管理人および特別口座の口座管理機関  
東京都千代田区丸の内一丁目4番1号  
三井住友信託銀行株式会社

株主名簿管理人  
東京都千代田区丸の内一丁目4番1号  
三井住友信託銀行株式会社 証券代行部

(郵便物送付先)  
〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号  
三井住友信託銀行株式会社 証券代行部

(電話照会先)

(照会先URL)

公告方法

☎ 0120-782-031  
<https://www.smtb.jp/personal/agency/index.html>

電子公告の方法により、当社ウェブサイトにて行います。ただし、電子公告によることができない事故その他やむを得ない事由が生じた場合は、日本経済新聞に掲載いたします。

単元株式数

100株

株主に対する特典

毎年3月31日現在の株主名簿に記録された1単元以上保有の株主を対象に、保有期間に応じて、カタログギフトを贈呈。

上場証券取引所

東京証券取引所 市場第一部

本冊子掲載情報の詳細については当社ウェブサイトをご参照ください

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

長瀬産業

検索

