



2025年度 第2四半期 決算説明資料

長瀬産業株式会社 (証券コード:8012)
2025年11月6日 公表



(代表取締役社長 上島宏之によるプレゼンテーション)

長瀬産業株式会社 代表取締役社長の上島でございます。
どうぞよろしくお願いいたします。

それでは早速、2025年度第2四半期 決算説明をさせていただきます。

エグゼクティブサマリー

2025年度 第2四半期決算

- 商社業は電子・エネルギーや生活関連が好調な一方、モビリティが低調に推移し、減益
- Prinovaグループは、商社業については食品素材市況が下落したものの、販売数量増加により好調、製造業はSolutions事業を中心とした新規案件の獲得や、Nutrition事業における効率化の推進により回復基調となり、全体として好調に推移
- ナガセケムテックスが製造する変性エポキシ樹脂の販売は、AIサーバー用半導体向けが堅調に推移
- ナガセヴィータは食品素材の国内販売が採用拡大したこと等により好調に推移
- ROIC経営を追求し収益性が向上、売上総利益率を0.7ppt改善

2025年度 通期見通し

- 事業ごとに好不調はあるが、合計として当初想定を上回り上方修正(売上高～経常利益)、各段階利益で過去最高益を見込む
- PrinovaグループのNutrition事業は効率化を推進し、コスト削減が想定以上に進捗
- 自動車関連ビジネスは一部のEV関連顧客の生産台数減少により、機能素材・機能部品の販売が想定を下回る
- 半導体関連ビジネスはナガセケムテックスのAIサーバー用半導体向け変性エポキシ樹脂販売が米中関係により、市場の先行きが不透明であるものの、半導体材料の販売がグレーターチャイナ向けを中心に想定以上に好調に推移しており、概ね想定通り

中期経営計画 ACE 2.0 について

- 注力領域フード・半導体・ライフサイエンス分野の製造機能におけるM&AのPMI活動が順調に進捗
- 改善領域における取組みを推進

まずはエグゼクティブサマリーになります。

2025年度第2四半期決算におきまして、想定を下回った項目が1件、上回った項目が1件、想定通り進んだ項目が3件ございます。

まず下回った項目です。モビリティセグメントの自動車に関するビジネスにおきまして、一部自動車およびEVの生産台数の減少により、電動化用機能素材・機能部品の販売が低迷いたしました。また、機能素材セグメントに関する自動車用塗料原料の販売が想定を下回りました。

上回った項目です。Prinovaグループが想定以上に回復いたしました。昨年度まで低迷していたNutrition事業は自動化・省人化により、コスト削減が前倒しで進んでいます。Solutions事業についても、新規案件の獲得により計画を上回ることができました。
次に想定通りに進んだ項目です。

一つ目はナガセケムテックスのAIサーバー用半導体向け変性エポキシ樹脂が、生成AI市場の好調な成長により販売を伸ばしました。二つ目はナガセヴィータです。食品素材の国内販売において採用が拡大し、好調に推移しています。三つ目がROIC経営です。製造ビジネス、商社ビジネスともにROIC経営が浸透し、売上総利益率を前年同期比で0.7ポイント改善いたしました。**ACE 2.0**のスタートからは2.0ポイントの改善となりました。

次に2025年度の通期見通しです。事業ごとでは好不調がありますが、合計では全体として当初想定を上回り、営業利益で395億円から407億円に、経常利益で385億円から406億円に上方修正いたします。各段階利益で最高益を見込んでいます。

Prinovaグループは上期より若干落ち込むものの、回復基調は継続いたします。モビリティセグメントは、電動化用の機能素材・機能部品の販売および樹脂の販売が上期同様低調な推移とみています。

NAGASEの各セグメントを取り巻く事業環境



業界	25年度通期に対する当初想定		上期の動向		下期の動向		セグメント
塗料	自動車用途は微増、建築用途は回復見込めず、全体として概ね横ばい		自動車用途は横ばい、建築用途は減少、全体として前期比減少		概ね上期並み		機能素材
半導体	AI関連需要の伸長、スマホ・PCなどの堅調な生産により前期比好調に推移		AI関連需要は堅調、スマホ・PCなども堅調な生産により前期比好調に推移		米中関係の影響によりAI関連需要に不透明感漂う。スマホ・PCなどは需要に落ち着きが見られる。		
スマートフォン	ハイエンドは堅調、ミドル・ローエンドは低価格スマホの普及により微増		ハイエンドは前期比堅調、ミドル・ローエンドは低価格スマホの普及により前期比微増		季節性もあり上期比微減で推移するが、通期では前期比微増		電子・エネルギー
OA・ゲーム (電気・電子機器)	概ね前期並み (全般的に需要及び樹脂市況は緩やかに回復)		全般的に需要は緩やかに回復したが、樹脂市況は低下傾向		概ね上期並み		
自動車	概ね前期並み (下期の自動車生産台数が伸び切らず、地域ごとに二極化が進み全体として横ばい)		地域ごとに二極化が進んでおり全体として前期比微減		概ね上期並み		モビリティ
医薬	概ね前期並み (添加剤、原薬、中間体の需要が堅調)		添加剤、原薬、中間体の需要が堅調		選定療養の導入によりジェネリック医薬品が増加していることもあり添加剤、原薬、中間体の需要が堅調に推移		
化粧品	最終需要地の拡大に伴う販売地域の拡大により、需要回復を見込む		最終需要地である中国の消費低迷や中国国内メーカーの台頭により低調		概ね上期並み		生活関連
フード	国内は前期並み、欧米は食品素材・ニュートリションともに緩やかな市場成長を見込む		国内は前期並み、欧米は食品素材・ニュートリションともに市場が成長		概ね上期並み		

・必ずしも業界の動向とは一致しません

・()内は2024年度の動向

各セグメントを取り巻く八つの業界について、事業環境を整理しています。

左の列に2025年度スタート時に想定した業界の状況、真ん中の列に上期終了段階での状況、右の列に下期見通しを書いております。

上期につきましては、当初の想定より塗料、自動車、化粧品の三つの業界が下回っています。下期の動向はおおむね上期の流れを継続する見通しですが、半導体においてはAIサーバーに関連する環境が米中関係の影響を受け、若干上期を下回る予想としています。

目次

■ 2025年度 第2四半期決算概要及び通期見通しについて	P5～23
-------------------------------	-------

■ 中期経営計画 ACE 2.0 について	P24～32
------------------------------	--------

<参考情報>

- ✓ 資本コストや株価を意識した経営
- ✓ 売上高・売上総利益・営業利益 四半期推移
- ✓ 2025年度のキャッシュアロケーション
- ✓ 2021年度～2024年度の主要なキャッシュイン・アウト実績
- ✓ Prinovaグループの事業概要

※ 当期より、Prinovaグループにおいて製造原価と販売費及び一般管理費の区分を一部変更しております。

2024年度実績についても当該変更による組換え反映後の数値となります。

※ 製造は製造子会社の合計値となります。

※ 商社は長瀬産業および販売子会社の合計値に加え、その他・全社、連結調整を含めております。

2025年度 第2四半期決算概要 及び 通期見通し

■ 連結損益計算書	P6
■ 所在地別 売上総利益	P7
■ 業態・セグメント別売上総利益 2期比較	P8
■ 業態・セグメント別営業利益 2期比較	P9
■ セグメント概況	P10～P14
■ 主要製造子会社概況	P15～P17
■ 連結貸借対照表	P18
■ 連結キャッシュ・フロー計算書	P19
■ 2025年度 通期業績見通し	P20～P22
■ 株主還元状況	P23

連結損益計算書

- ▶ 売上総利益は利益率改善に取組み、増益
- ▶ 営業利益はM&A関連費用計上や数理差異の償却にかかる退職給付費用増加等による一般管理費の増加があったものの、横ばい
- ▶ 四半期純利益は負ののれん発生益(約17億円)を計上したものの、2020年度に撤退を決定した中国でのガラス基板の薄型加工事業に係る事業撤退損(約△16億円)の計上や前年同期に投資有価証券売却益を計上した影響(前年同期比約19億円減少)等により、減益

	2024年度 第2四半期	2025年度 第2四半期	増減額	前年同期比	通期見通し	進捗率
売上高	4,809	4,797	△12	100%	9,550	50%
売上総利益	879	909	29	103%	1,810	50%
<利益率>	18.3%	19.0%	0.7ppt	—	19.0%	—
販売費及び一般管理費	669	698	29	104%	1,415	49%
営業利益	210	210	0	100%	395	53%
<利益率>	4.4%	4.4%	0.0ppt	—	4.1%	—
(数理差異の償却による退職給付費用影響除く)	192	212	19	110%	398	53%
経常利益	202	207	4	102%	385	54%
親会社株主に帰属する四半期純利益	159	150	△8	94%	315	48%
US\$レート (期中平均)	@ 152.8	@ 146.0	@ 6.8 円高		@ 143.0	
RMBレート (期中平均)	@ 21.2	@ 20.3	@ 0.9 円高		@ 19.0	

※ 為替の影響 【売上総利益】△13億円 【営業利益】△3億円

※ 当期より、Prinovaグループにおいて製造原価と販売費及び一般管理費の区分を一部変更しております。詳細は目次ページをご確認ください。

連結損益計算書になります。

売上総利益、営業利益、経常利益は増益となり、過去最高の数値となりました。

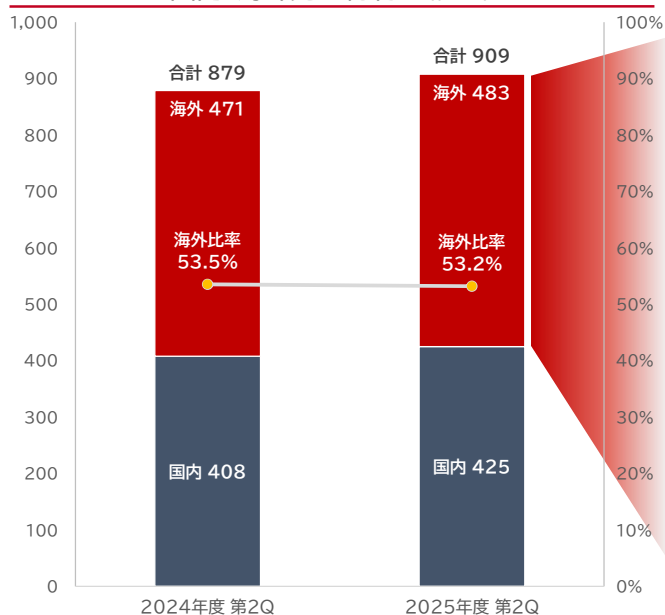
売上総利益率は0.7ポイント改善しています。営業利益は数理計算上の差異の影響で、前期から微増の210億円となりました。数理計算上の差異を除いた営業利益は約19億円増益の前年同期比110%となりました。

一方、当期純利益につきましては2020年度に撤退を決定した中国でのガラスの薄型加工事業、こちらの撤退費用を約16億円計上しており、150億円と前年同期比94%にとどまっています。

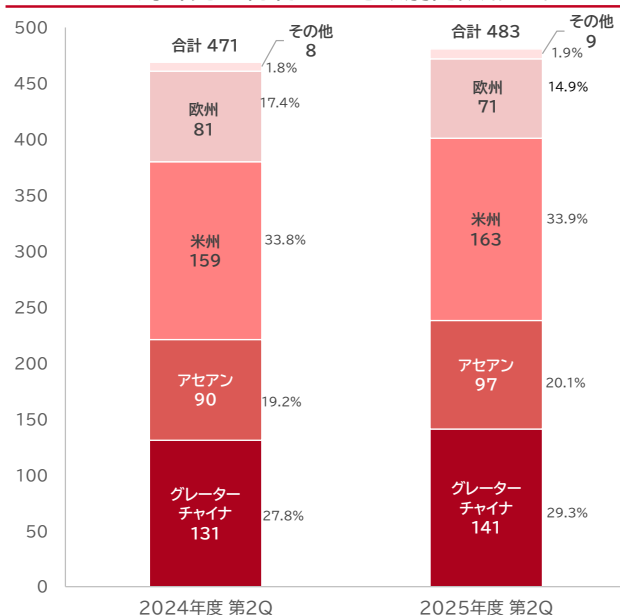
所在地別 売上総利益

- ▶ 国内は主にナガセヴィータの食品素材の販売増加やナガセケムテックスの変性エポキシ樹脂の販売増加(輸出含む)により、増益
- ▶ 海外はPrinovaグループの欧州での食品素材販売の低調、円高影響等があったものの、グレーターチャイナ、アセアンでの半導体関連ビジネスが好調に推移し、増益

国内・海外売上総利益(億円)



海外売上総利益の地域別内訳(億円)



※ 国内・海外売上総利益における国内の数値は地域間調整を含んでおります。

※ 当期より、Prinovaグループにおいて製造原価と販売費及び一般管理費の区分を一部変更しております。詳細は目次ページをご確認ください。

所在地別の売上総利益です。

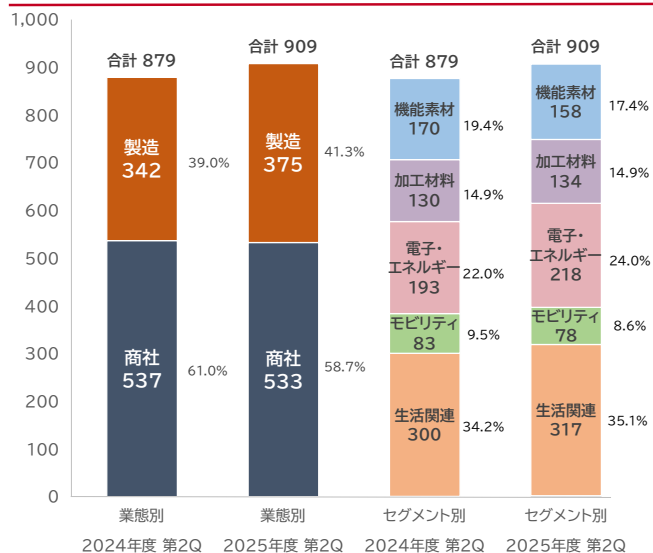
国内、国外ともに増益となりました。

海外比率は前年同期比でほぼ横ばいの53%、米州が18%、グレーターチャイナが16%、その他が19%という内訳です。

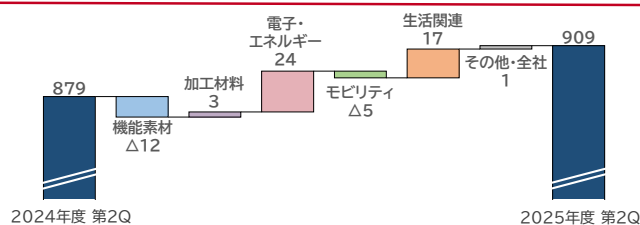
業態・セグメント別売上総利益 2期比較

- ▶ 商社業は電子・エネルギーや生活関連が好調な一方、機能素材やモビリティの自動車関連ビジネス等が低調に推移し約4億円の減益
- ▶ 製造業は生活関連におけるPrinovaグループの製造業の回復やナガセヴィータの食品素材の販売増加に加え、電子・エネルギーにおけるナガセケムテックスの変性エポキシ樹脂の販売増加等により約33億円の増益
- ▶ セグメント別では機能素材が減少した一方、電子・エネルギー、生活関連が伸長（詳細はセグメント概況にて説明）

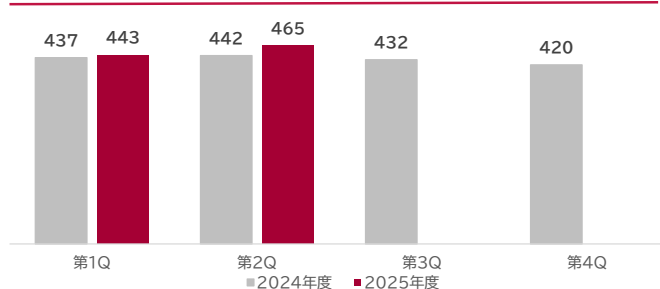
業態・セグメント別 売上総利益(億円)



セグメント別 売上総利益 増減(億円)



売上総利益 四半期推移(億円)



※ セグメント別構成比の計算には、その他・全社、連結調整を含めておりません。

※ 当期より、Prinovaグループにおいて製造原価と販売費及び一般管理費の区分を一部変更しております。詳細は目次ページをご確認ください。

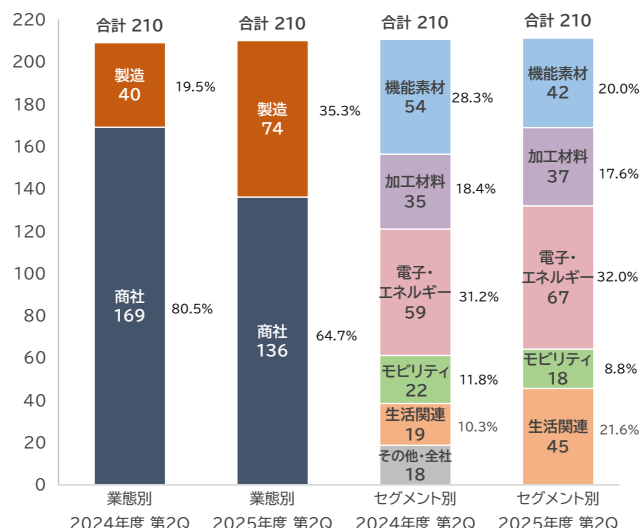
業態・セグメント別の売上総利益です。

詳細は営業利益と合わせ、次のページでご説明をいたします。

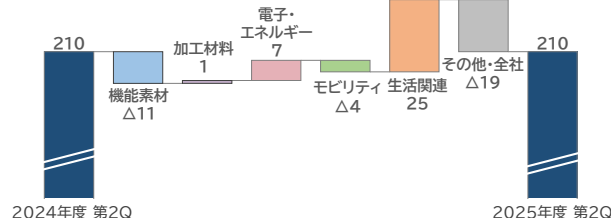
業態・セグメント別営業利益 2期比較

- ▶ 商社業は売上総利益の減少に加え、M&A関連費用計上や数理差異の償却による退職給付費用増加の影響により約33億円の減益
- ▶ 製造業はPrinovaグループで前第2四半期に計上した貸倒引当金(約13億円)の反動やNutrition事業の効率化推進に加え、ナガセヴィータの無形資産の償却が一部終了したこと等により、約34億円の増益
- ▶ その他・全社は主に数理差異の償却による退職給付費用増加の影響により減益
(数理差異の償却による退職給付費用:2024年度通期 約35億円(益)、2025年度通期 約3億円(損) 四半期毎に均等按分し計上)

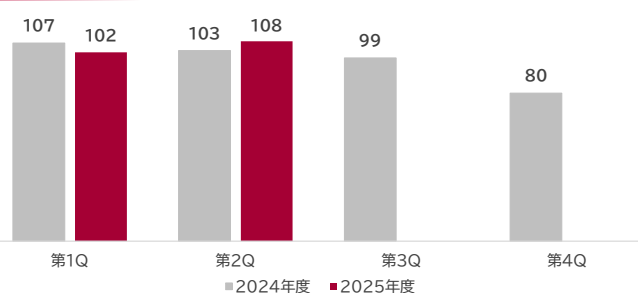
業態・セグメント別 営業利益(億円)



セグメント別 営業利益 増減(億円)



営業利益 四半期推移(億円)



※ セグメント別構成比の計算には、その他・全社、連結調整を含めておりません。
 ※ 当期より、Prinovaグループにおいて製造原価と販売費及び一般管理費の区分を一部変更しております。詳細は目次ページをご確認ください。

業態・セグメント別の営業利益です。

まず商社ビジネスでは機能素材セグメントとモビリティセグメントの自動車関連ビジネスが低調に推移し、約33億円の減益となりました。退職給付の数理計算上の差異のマイナス19億円を除いても、14億円の減益となっています。

一方、製造ビジネスはPrinovaグループのNutrition事業の回復、ナガセヴィータの事業好調と無形資産の償却の一部終了の影響もあり、製造ビジネスとしましては約34億円の増益となっています。

セグメント概況 機能素材

- ▶ 売上総利益は主に以下の理由により、減益
 - ・ 塗料原料の販売は自動車用・建築用の需要減少により減少
 - ・ 半導体材料の原料販売は横ばい
- ▶ 営業利益は売上総利益の減少を受け、減益

四半期実績						(億円)	【注力施策】
		1Q	2Q	3Q	4Q	第2四半期 累計実績	機能化学品事業部
売上高	当期	380	381			762	通期見通し 進捗率
	前期	405	388	372	370	794	24年度実績
	増減率	△ 6.1%	△ 1.7%			△ 4.0%	1,570 49%
売上総利益	当期	77	80			158	▶ グローバルな調達力を活かした石化産業や市場の変化を捉えたビジネス機会の獲得
	前期	88	81	79	75	170	▶ サステナブルな素材やソリューションの提案 (生分解性バイオSAP、化学品共同物流マッチング、ミキシングコンシエルジュ等)
	増減率	△ 11.7%	△ 2.2%			△ 7.1%	0.9%
<利益率>	当期	20.5%	21.0%			20.7%	20.9%
	前期	21.8%	21.1%	21.3%	20.3%	21.4%	21.1%
	増減率	△ 6.1%	△ 1.7%			△ 4.0%	0.9%
製造	当期	5	6			12	▶ 半導体業界における川上分野でのサプライチェーンへの貢献を通じたビジネス拡大
	前期	6	6	4	4	12	▶ フロー合成、MOF等、ユニークな技術を活用した事業創出
	増減率	△ 16.7%	0.0%	△ 50.0%	△ 0.0%	0.0%	
商社	当期	72	73			145	
	前期	82	75	74	70	157	
	増減率	△ 11.8%	△ 4.3%	△ 1.4%	△ 14.3%	△ 7.7%	
営業利益	当期	21	20			42	
	前期	29	24	20	17	54	
	増減率	△ 27.4%	△ 15.6%	△ 20.0%	△ 23.5%	△ 22.1%	
<利益率>	当期	5.7%	5.4%			5.5%	5.6%
	前期	7.3%	6.3%	5.5%	4.7%	6.8%	6.0%
	増減率	△ 22.1%	△ 14.3%	△ 18.2%	△ 23.4%	△ 17.9%	
製造	当期	1	2			4	
	前期	2	3	0	1	5	
	増減率	△ 50.0%	△ 33.3%	△ 100.0%	△ 0.0%	△ 20.0%	
商社	当期	19	18			38	
	前期	27	21	20	15	48	
	増減率	△ 29.6%	△ 14.3%	△ 10.0%	△ 33.3%	△ 20.8%	

【注力施策】

機能化学品事業部

- ▶ グローバルな調達力を活かした石化産業や市場の変化を捉えたビジネス機会の獲得
- ▶ サステナブルな素材やソリューションの提案
(生分解性バイオSAP、化学品共同物流マッチング、ミキシングコンシエルジュ等)

スペシャリティケミカル事業部

- ▶ 半導体業界における川上分野でのサプライチェーンへの貢献を通じたビジネス拡大
- ▶ フロー合成、MOF等、ユニークな技術を活用した事業創出

フロー合成 配管内で連続的に化学合成



長年の取組実績と知見を有すMiChS社へ出資

セグメント別の概況です。
まず機能素材セグメントです。

国内の自動車生産台数と住宅着工件数が低迷した影響を受け、塗料原料の販売が低調になりました。また、半導体関連の原料販売ビジネスは前年同期比で横ばいにとどまり、結果12億円減益となっています。

注力施策としましては独自製品の開発・拡販を進めてまいります。

まず一つ目はフロー合成です。フロー合成の技術を持つMiChS社に25%出資し、研究開発はMiChS社で、量産はナガセケムテックスで行う分業体制を構築し、フロー合成による製品の開発・製造を進めてまいります。

二つ目が、MOF素材(金属有機構造体)の拡販を狙い、Atomis社に出資し、MOFを活用した二酸化炭素の分離回収を事業化し、MOF素材の拡販を進めてまいります。

余談となりますが、Atomis社の顧問を務める京都大学の北川先生が、今回MOFの研究でノーベル化学賞を受賞されています。

セグメント概況 加工材料

- ▶ 売上総利益は主に以下の理由により、増益
 - ・ OA等電機・電子業界向けの数量減少により樹脂の販売が減少したものの、プロダクトミックスを改善させたことにより、利益率は改善
 - ・ ナガセルータックの工業用ホース・土木用パイプの販売が増加
- ▶ 営業利益は売上総利益の増加を受け、増益

四半期実績						(億円)	【注力施策】
		1Q	2Q	3Q	4Q	第2四半期 累計実績	通期見通し 進捗率
売上高	当期	502	526			1,029	24年度実績
	前期	535	546	528	495	1,082	2,110 49%
	増減率	△ 6.0%	△ 3.7%			△ 4.8%	0.2%
売上総利益	当期	65	69			134	270 50%
	前期	65	65	67	63	130	261
	増減率	△ 0.1%	6.1%			3.0%	3.1%
<利益率>	当期	13.1%	13.1%			13.1%	12.8%
	前期	12.3%	11.9%	12.8%	12.8%	12.1%	12.4%
製造	当期	14	14			28	
	前期	12	12	15	12	25	53
商社	当期	51	54			105	
	前期	53	52	52	50	105	208
営業利益	当期	18	18			37	69 54%
	前期	15	19	19	12	35	66
	増減率	14.5%	△ 3.2%			4.8%	3.2%
<利益率>	当期	3.6%	3.6%			3.6%	3.3%
	前期	3.0%	3.6%	3.6%	2.5%	3.3%	3.2%
製造	当期	3	3			6	
	前期	2	2	4	1	4	10
商社	当期	14	15			30	
	前期	13	17	14	10	30	55

【注力施策】

ポリマーグローバルアカウント事業部

- ▶ グローバルブランドオーナーの生産拠点の変遷に伴い、メキシコ・インド等の注力エリアにリソースシフト



- ▶ 環境素材(自社品・他社品)の取扱い拡大

- ▶ グローバルでの事業運営の効率化、組織体制の最適化

製造子会社:東拓工業は11月1日付で社名変更

ナガセルータック株式会社

Root(根)+TAC

東拓工業の技術とものづくりのDNAを象徴する言葉



角型TACレックス(角型多条敷設管)
無電柱化の推進(電線の地中化)に貢献

加工材料セグメントです。

OA等の電機・電子業界向けの販売台数量は減少しましたが、プロダクトミックスの改善により、利益率は向上いたしました。連結子会社である東拓工業は、今月11月からナガセルータックと社名を変更しております。

ナガセルータックの工業用ホース・土木用パイプは国土強靱化に関わる需要が継続し、売上を拡大しています。加工材料セグメント全体としましては2億円の増益となりました。

注力施策としましては、顧客である中国・台湾のEMSメーカーのインド・アジア・メキシコへの生産シフトに柔軟に対応するため、エリアポートフォリオの見直しを進めてまいります。

セグメント概況 電子・エネルギー

- ▶ 売上総利益は主に以下の理由により、増益
 - ・ 半導体材料の販売が増加
 - ・ ナガセケムテックスの変性エポキシ樹脂の販売は、モバイル機器向けが低調に推移したが、AIサーバー用半導体向けが堅調に推移し、増加
- ▶ 営業利益はM&A関連費用を計上したものの、売上総利益の増加を受け、増益

四半期実績						(億円)	【注力施策】
		1Q	2Q	3Q	4Q	第2四半期 累計実績	通期見通し 進捗率 24年度実績
売上高	当期	415	431			846	1,670 51%
	前期	400	398	413	400	799	1,613
	増減率	3.6%	8.3%			5.9%	3.5%
売上総利益	当期	103	115			218	434 50%
	前期	95	97	99	107	193	400
	増減率	7.9%	17.7%			12.8%	8.4%
<利益率>	当期	24.8%	26.7%			25.8%	26.0%
	前期	23.8%	24.5%	24.0%	26.9%	24.2%	24.8%
製造	当期	35	47			83	150
	前期	33	35	34	48	68	
商社	当期	67	67			134	249
	前期	62	62	65	59	125	
営業利益	当期	29	38			67	129 52%
	前期	27	32	28	34	59	123
	増減率	5.8%	19.5%			13.1%	4.9%
<利益率>	当期	7.1%	8.9%			8.0%	7.7%
	前期	6.9%	8.1%	7.0%	8.6%	7.5%	7.6%
製造	当期	9	15			24	45
	前期	7	9	7	19	17	
商社	当期	19	23			42	77
	前期	19	22	20	14	42	

【注力施策】

エレクトロニクス事業部

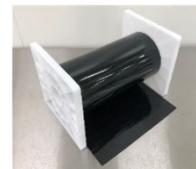
- ▶ 半導体市場における商材の拡充
 - ・ 国内生産の拡大を踏まえた事業拡大
 - ・ 欧米やインド等での事業拡大
- ▶ 最先端の電子機器向けビジネス開発

先進機能材料事業部

- ▶ ナガセケムテックスの製品を最先端半導体向けに販売拡大（LMCが最先端半導体向け封止材として圧倒的なシェアを誇る）
- ▶ a-SMCで次世代半導体向け封止材のデファクトスタンダードを目指す
- ▶ 半導体向け現像液の拡販と回収・再生事業の拡大



LMC: Liquid Molding Compound



a-SMC: Advanced Sheet Molding Compound

次に電子・エネルギーセグメントです。

中国での半導体向けの材料販売が好調に推移しています。AIサーバー用半導体向けのナガセケムテックスの変性エポキシ樹脂の販売は前年同期比で105%と堅調に推移しています。第2四半期では、SACHEM社の買収に関わるデューデリジェンス費用など4億円を計上したため、全体としては8億円の増益にとどまっています。

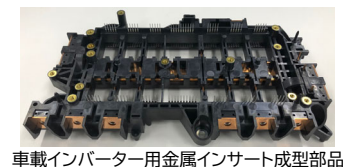
注力施策としましては、AIサーバー用半導体市場の拡大に向け、液状封止材の生産キャパを増強してまいります。今期中に2023年度比で4倍のキャパとする予定です。

また、次世代半導体向けのAdvanced Sheet Molding Compoundは、お客様での評価、並びに量産準備を予定通り進めてまいります。

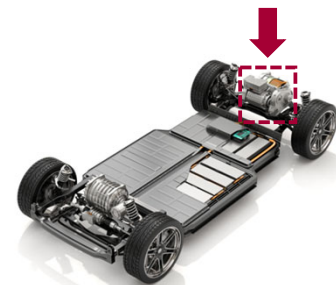
セグメント概況 モビリティ

- ▶ 売上総利益は主に以下の理由により、減益
 - ・ 売上総利益の約半分を占める樹脂の販売は円高等の影響があったものの、数量増加により増加
 - ・ 内外装・電動化用途の機能素材・機能部品の販売が減少
- ▶ 営業利益は売上総利益の減少を受け、減益

四半期実績						(億円)	【注力施策】
						進捗率	モビリティソリューションズ事業部
						24年度実績	
売上高	当期	1Q	2Q	3Q	4Q	第2四半期累計実績	
	当期	305	332			637	1,300 49%
	前期	321	338	343	317	660	1,320
	増減率	△ 5.0%	△ 2.0%			△ 3.4%	△ 1.6%
売上総利益	当期	37	40			78	164 48%
	前期	40	43	43	37	83	165
	増減率	△ 7.3%	△ 6.5%			△ 6.9%	△ 0.6%
<利益率>	当期	12.2%	12.3%			12.3%	12.6%
	前期	12.5%	12.9%	12.7%	11.8%	12.7%	12.5%
製造	当期	—	—			—	—
	前期	—	—	—	—	—	—
商社	当期	37	40			78	165
	前期	40	43	43	37	83	165
営業利益	当期	8	10			18	42 44%
	前期	9	12	12	7	22	42
	増減率	△ 15.1%	△ 20.5%			△ 18.1%	△ 0.9%
<利益率>	当期	2.7%	3.1%			2.9%	3.2%
	前期	3.1%	3.8%	3.6%	2.3%	3.4%	3.2%
製造	当期	—	—			—	—
	前期	—	—	—	—	—	—
商社	当期	8	10			18	42
	前期	9	12	12	7	22	42



車載インバーター用金属インサート成型部品



モビリティセグメントです。

樹脂ビジネスは円高の影響がありましたが、数量は109%と増加しています。部品ビジネスは採用されているEV、ハイブリッド車の生産台数減少により低調な推移となりました。結果として4億円の減益となりました。

注力施策としては、中国マーケットから北米・インドへのエリアポートフォリオを見直し、営業リソースの最適化を進めてまいります。

セグメント概況 生活関連

- ▶ 売上総利益は主に以下の理由により、増益
 - ・ 中間体・医薬品原料の販売が増加
 - ・ ナガセヴィータは食品素材・香粧品素材の販売が増加
 - ・ Prinovaグループにおける食品素材の販売は市況が下落したものの、数量増加により、増加
- ▶ 営業利益はM&A関連費用を計上したものの、ナガセヴィータにおける無形資産償却の一部終了や、Prinovaグループの効率化推進等により、増益

(億円)

【注力施策】

ライフ＆ヘルスケア製品事業部

- ▶ 自社製品の拡販に国内外で注力
- ▶ 海外グループ基盤・拠点間の連携強化によるクロスセルの拡充
- ▶ バイオ素材の拡充
(NVI※1、NBIC※2のバイオ由来素材の創出
例：発酵技術で量産化を目指すエルゴチオネイン)
- ▶ Prinovaグループの製造の拡大
※1 ナガセヴィータ
※2 ナガセバイオイノベーションセンター

診断薬用酵素事業など
25年7月1日グループ入り

Nagase Diagnostics

ナガセダイアグノスティクス株式会社



ナガセダイアグノスティクス株式会社の大仁工場

四半期実績		1Q	2Q	3Q	4Q	第2四半期 累計実績	通期見通し 24年度実績	進捗率
売上高	当期	768	751			1,520	2,899	52%
	前期	728	744	712	685	1,473	2,870	
	増減率	5.5%	0.9%			3.2%	1.0%	
売上総利益	当期	157	160			317	612	52%
	前期	148	152	142	137	300	581	
	増減率	6.0%	5.4%			5.7%	5.3%	
<利益率>	当期	20.5%	21.3%			20.9%	21.1%	
	前期	20.4%	20.4%	20.0%	20.1%	20.4%	20.2%	
製造	当期	121	128			250		
	前期	116	120	107	99	236	443	
商社	当期	35	31			67		
	前期	32	31	35	37	64	137	
営業利益	当期	24	20			45	73	62%
	前期	15	4	11	3	19	34	
	増減率	61.5%	366.7%			130.7%	113.2%	
<利益率>	当期	3.2%	2.8%			3.0%	2.5%	
	前期	2.1%	0.6%	1.6%	0.5%	1.3%	1.2%	
製造	当期	19	19			39		
	前期	11	2	6	Δ1	13	18	
商社	当期	4	1			6		
	前期	4	1	4	4	5	15	

※ 当期より、Prinovaグループにおいて製造原価と販売費及び一般管理費の区分を一部変更しております。詳細は自次ページをご確認ください。

NAGASE | Delivering next.

Copyright © 2025 NAGASE & CO., LTD.

14

生活関連セグメントです。

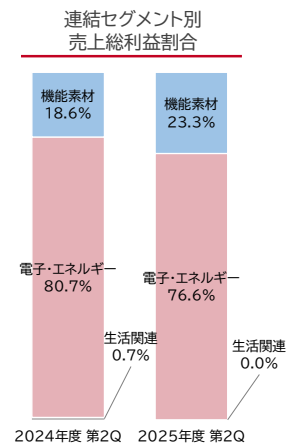
Prinovaグループ、ナガセヴィータともに好調に推移いたしました。詳細につきましては後ほどまたご説明をいたします。結果としまして、26億円の増益となっています。

注力施策は引き続きバイオ事業の拡大を進めていきます。旭化成ファーマ社の診断薬、診断薬用酵素事業が7月にグループジョインいたしました。社名はナガセダイアグノスティクスといたしました。また、エルゴチオネインの上市につきましては、2027年度までに実行を目指して準備を進めております。

主要製造子会社概況 –ナガセケムテックス–

- ▶ 売上総利益は主に以下の理由により、増益
 - ・ 変性エポキシ樹脂の販売は、モバイル機器向けが低調に推移したが、AIサーバー用半導体向けが堅調に推移し、増加
 - ・ ディスプレイ向けフォトリソ材料の販売は減少
 - ▶ 営業利益は、研究開発費等の一般管理費が増加したものの、売上総利益の増加により、増益
- ※2025年4月1日付で機能性色素事業をナガセヴィータから移管

							(億円)	
四半期実績		1Q	2Q	3Q	4Q	第2四半期 累計実績	通期見通し	進捗率
売上高	当期	66	66			132	292	45%
	前期	66	64	66	61	130	258	
	増減率	△ 0.1%	2.9%			1.4%	13.3%	
売上総利益	当期	23	23			46	103	45%
	前期	20	20	22	21	41	84	
	増減率	10.0%	15.7%			12.8%	21.7%	
<利益率>	当期	34.8%	35.4%			35.1%	35.3%	
	前期	31.6%	31.5%	33.9%	34.4%	31.5%	32.8%	
営業利益	当期	7	7			14	36	40%
	前期	7	6	7	5	13	27	
	増減率	△ 2.6%	20.4%			7.6%	33.1%	
<利益率>	当期	11.2%	11.0%			11.1%	12.5%	
	前期	11.5%	9.4%	12.0%	9.6%	10.5%	10.6%	



※ ナガセケムテックスの営業機能を長瀬産業および販売子会社が担っており、商社業においてもナガセケムテックスのビジネスによる利益が計上されています。

主要製造子会社3社の業績をご説明いたします。
まず、ナガセケムテックスです。

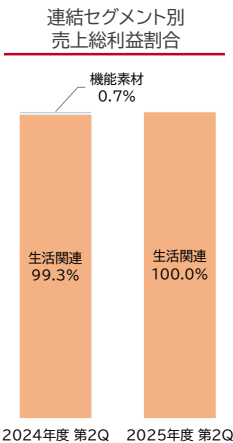
半導体用途以外も含めた変性エポキシ樹脂の販売は、前年同期比107%で堅調に推移いたしました。半導体用次世代シート材の開発は予定通り進んでおります。一方で、モバイル用のSAWフィルター向けの変性エポキシ樹脂は、競争激化により売上は予算未達となりました。

薬液につきましては、昨年の堺ディスプレイプロダクト株式会社のフォトリソ材料の供給停止を受け、売上で12億円、売上総利益で3億円の減少となっています。結果として、ナガセケムテックス全体で1億円の増益にとどまりました。

主要製造子会社概況 –ナガセヴィーター–

- ▶ 売上総利益は主に以下の理由により、増益
 - ・ 食品素材の販売は主に国内を中心に採用が拡大し、増加
 - ・ 香粧品素材の販売は、新規採用等もあり国内向けが好調に推移し、増加
 - ▶ 営業利益は、基幹システム入れ替えに伴う償却費が増加したものの、売上総利益の増加により、増益
 - ▶ のれん等償却費は、無形資産償却の一部終了により減少(通期影響:前期比約11億円の減少)
- ※2025年4月1日付でナガセケムテックスへ機能性色素事業を移管

四半期実績						(億円)	
						通期見通し	進捗率
						24年度実績	
売上高	当期	1Q	2Q	3Q	4Q	第2四半期累計実績	
	前期						
	増減率						
売上総利益	当期	86	85			171	365 47%
	前期	86	87	92	83	174	350
	増減率	△ 0.3%	△ 2.7%			△ 1.5%	4.3%
<利益率>	当期	35	34			70	141 50%
	前期	33	32	34	30	65	129
	増減率	7.6%	8.3%			7.9%	9.5%
営業利益	当期	41.2%	41.0%			41.1%	38.8%
	前期	38.2%	36.9%	36.8%	36.1%	37.6%	37.0%
	増減率	15	13			29	53 55%
	前期	13	12	13	11	25	50
	増減率	16.0%	13.6%			14.8%	5.1%
<利益率>	当期	17.8%	16.3%			17.1%	14.5%
	前期	15.3%	14.0%	14.8%	13.5%	14.6%	14.4%
	増減率	4	4			9	18
	前期	7	7	7	6	15	29
	増減率	△ 40.5%	△ 40.5%			△ 40.5%	△ 38.4%
償却費負担後	当期	10	9			20	34 58%
営業利益	前期	5	4	6	4	10	20
	増減率	94.5%	105.2%			99.3%	67.8%



※ ナガセヴィータの一部の営業機能を長瀬産業および販売子会社が担っており、商社業においてもナガセヴィータの一部のビジネスによる利益が計上されています。

NAGASE | Delivering next. Copyright © 2025 NAGASE & CO., LTD. 16

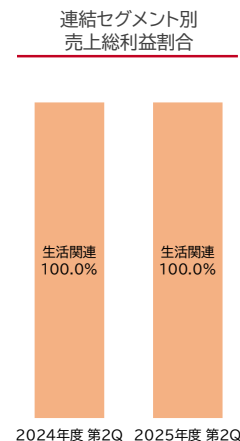
次にナガセヴィータです。

食品素材事業・香粧品事業は、国内を中心に増収増益となりました。また、無形資産償却の一部が2025年2月に終了し、前年同期比6億円のプラス要因となり、結果10億円の増益となりました。

主要製造子会社概況 – Prinovaグループ –

- ▶ 売上総利益は主に以下の理由により、増益
 - ・ 食品素材の販売は市況が下落したものの、数量増加により、増加
 - ・ 製造業はSolutions事業を中心にプロダクトミックスが改善し、回復基調
- ▶ 営業利益は、前第2四半期に計上した貸倒引当金(約13億円)の反動や、Nutrition事業の効率化推進による一般管理費の減少等により、増益

四半期実績						(億円)	
		1Q	2Q	3Q	4Q	第2四半期 累計実績	通期見通し 進捗率
売上高	当期	539	530			1,070	24年度実績 1,997 54%
	前期	504	537	488	466	1,041	1,996
	増減率	6.9%	△ 1.2%			2.7%	0.1%
売上総利益	当期	82	86			168	320 52%
	前期	79	79	72	65	158	295
	増減率	3.6%	8.5%			6.1%	8.3%
<利益率>	当期	15.2%	16.2%			15.7%	16.0%
	前期	15.7%	14.8%	14.8%	14.0%	15.2%	14.8%
営業利益	当期	16	19			36	49 73%
	前期	13	0	10	1	13	25
	増減率	26.3%	4,289.9%			159.9%	89.9%
<利益率>	当期	3.1%	3.6%			3.4%	2.5%
	前期	2.7%	0.1%	2.1%	0.4%	1.3%	1.3%
のれん等償却費	当期	6	6			13	26
	前期	6	7	6	6	13	27
	増減率	2.6%	△ 7.6%			△ 2.6%	△ 5.7%
償却費負担後	当期	9	12			22	22 98%
営業利益	前期	6	△6	3	△5	△0	△1
	増減率	50.7%	-			-	-



※ 当期より、Prinovaグループにおいて製造原価と販売費及び一般管理費の区分を一部変更しております。詳細は目次ページをご確認ください。

Prinovaグループです。

食品素材の販売事業では、市況は低位安定ながら販売数量の増加により増益となりました。製造業でも、ソリューション事業の新規案件の獲得や、Nutrition事業の効率化施策の推進により増益となっています。2024年9月に計上した貸倒引当金約13億円の影響も、前年同期比のプラス要因となっています。結果としまして、22億円の増益となっています。

Nutrition事業の詳細につきましては、後ほどのページでご説明をいたします。

連結貸借対照表

▶ SACHEM社のアジア事業、ナガセダイアグノスティックスの取得にあたり、有利子負債を一部活用

(億円)

	2025年3月末	2025年9月末	増減額	主な増減
流動資産	5,601	5,343	△257	
（現金及び預金）	663	406	△256	
（売掛債権）	3,112	3,145	33	
（棚卸資産）	1,662	1,643	△19	
固定資産	2,480	2,785	305	SACHEM社アジア事業+141、ナガセダイアグノスティックス+104
（投資有価証券）	720	795	74	
資産の部合計	8,081	8,129	47	
流動負債	2,695	2,766	70	短期借入金+113
（買掛債務）	1,512	1,432	△80	
固定負債	1,321	1,342	21	
負債の部合計	4,016	4,108	92	
株主資本	3,117	3,101	△16	
その他の包括利益累計額	873	845	△27	為替換算調整勘定△76
非支配株主持分	74	73	△0	
純資産の部合計	4,064	4,020	△44	
運転資本	3,262	3,356	94	
自己資本比率	49.4%	48.5%	△0.9ppt	
有利子負債	1,753	1,884	130	
NET D/Eレシオ	0.27	0.37	0.10	

連結貸借対照表です。

米国のSACHEM社のアジア事業およびナガセダイアグノスティックスの取得にあたり、負債調達を実施し、NET D/Eレシオは9月末時点で0.37倍となっています。

連結キャッシュ・フロー計算書

- ▶ 投資CFはSACHEM社のアジア事業、ナガセダイアグノスティックスの取得等により357億円の支出
- ▶ 財務CFは成長投資の実行にあたり負債調達を行った一方、自己株式の取得および配当金の支払い等により34億円の支出
- ▶ グループ内資金を有効活用し、成長投資へ一部充当したことから、現金及び現金同等物は256億円の減少

	(億円)	
	2024年度 第2四半期	2025年度 第2四半期
営業活動によるキャッシュ・フロー	119	162
（税金等調整前四半期純利益）	230	212
（有形・無形資産償却費）	89	94
（運転資本の増減）	△88	△78
（その他）	△111	△65
投資活動によるキャッシュ・フロー	△108	△357
（固定資産投資）	△76	△348
（その他）	△32	△9
フリーキャッシュ・フロー	10	△194
財務活動によるキャッシュ・フロー	△110	△34
（自己株式取得による支出）	△94	△118
（配当金の支払い額）	△50	△54
（借入金・社債の増減）	43	144
（その他）	△8	△6
換算差額	△9	△27
現金及び現金同等物の増減額	△109	△256

連結キャッシュ・フロー計算書です。

BSの説明と重なりますが、SACHEM社のアジア事業、ナガセダイアグノスティックスの取得等により、投資キャッシュ・フローは357億円のキャッシュアウト。現金および現金同等物は2025年9月末時点で256億円減少となりました。

2025年度 通期業績見通し(変更あり)

- ▶ 以下の状況を踏まえ、経常利益までの通期業績見通しを上方修正(売上高～経常利益)
- ▶ フード関連ビジネスはPrinovaグループの製造業における新規案件獲得と効率化推進によるコスト削減が想定以上に進捗
- ▶ 自動車関連ビジネスは一部のEV関連顧客の生産台数減少により、機能素材・機能部品の販売が想定を下回る
- ▶ 半導体関連ビジネスはナガセコムテックスのAIサーバー用半導体向け変性エポキシ樹脂販売が、米中関係により市場の先行きが不透明であるものの、半導体材料の販売がグレートチャイナ向けを中心に想定以上に好調に推移しており、概ね想定通り
- ▶ 親会社株主に帰属する当期純利益については、中国において想定以上に事業撤退に係る費用を要しており、据え置き
※数理差異の償却による退職給付費用：2024年度 約35億円(益)、2025年度 約3億円(損)

	2024年度 実績	2025年度 見通し (修正前)	2025年度 見通し (修正後)	(億円)	
				増減額 (前期比)	増減率 (前期比)
売上高	9,449	9,550	9,640	190	2.0%
売上総利益	1,733	1,810	1,830	96	5.5%
<利益率>	18.3%	19.0%	19.0%	0.6ppt	—
販売費及び一般管理費	1,342	1,415	1,423	80	6.0%
営業利益	390	395	407	16	4.1%
<利益率>	4.1%	4.1%	4.2%	0.1ppt	—
(数理差異の償却による退職給付費用影響除く)	355	398	410	55	15.5%
経常利益	383	385	406	22	5.7%
親会社株主に帰属する当期純利益	255	315	315	59	23.1%
US\$レート (期中平均)	@ 152.6	@ 143.0	@ 148.0	@ 4.6 円高	
RMBレート (期中平均)	@ 21.1	@ 19.0	@ 20.6	@ 0.5 円高	

※ 当期より、Prinovaグループにおいて製造原価と販売費及び一般管理費の区分を一部変更しております。詳細は目次ページをご確認ください。
Copyright © 2025 NAGASE & CO., LTD.

20

ここから2025年度の通期業績見通しです。

お示しの通り、期初想定から業績を上方修正いたします。売上高から経常利益までは、当初想定を上回るとみていますが、当期純利益につきましては、2020年度に撤退を決定した中国でのガラス薄型加工事業の撤退費用が想定以上に増加し、据え置きとしています。

セグメントごとの詳細は次のページでご説明をいたします。

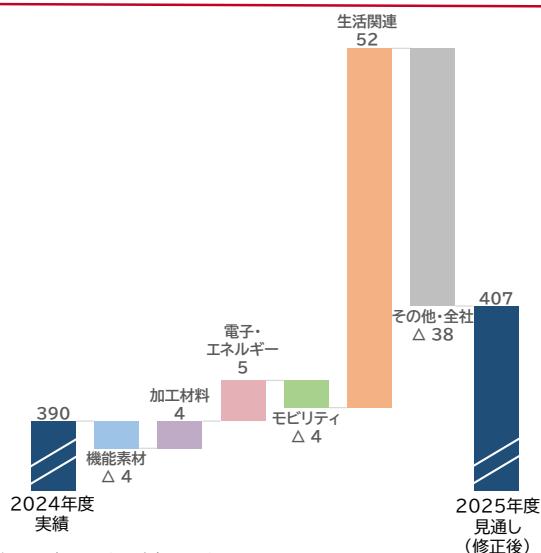
2025年度 セグメント別業績見通し(変更あり)

- ▶ 機能素材は、自動車・建材向け塗料原料の販売が低調な一方、半導体材料の販売が堅調に推移することにより、据え置き
- ▶ 加工材料は、上期に関連業界が想定以上に好調だったことを受け、上方修正
- ▶ 電子・エネルギーは、ナガセケムテックスのAIサーバー用半導体向け変性エポキシ樹脂の販売が米中関係により市場の先行きが不透明であるものの、半導体材料の販売がグレートチャイナ向けを中心に想定以上に好調に推移しており、据え置き
- ▶ モビリティは、一部のEV関連顧客の生産台数減少により、機能素材・機能部品の販売が想定を下回り、下方修正
- ▶ 生活関連は、Prinovaグループにおける食品素材の販売が想定通りに推移したことに加え、製造業における新規案件の獲得と効率化による想定以上のコスト削減を受け、上方修正

		2024年度 実績	2025年度 見通し (修正前)	2025年度 見通し (修正後)	増減額 (前期比)	増減率 (前期比)
機能素材	売上高	1,537	1,570	1,570	32	2%
	売上総利益	325	328	328	2	1%
	<利益率>	21.1%	20.9%	20.9%	△0.3ppt	—
	営業利益	92	88	88	△4	△4%
加工材料	売上高	2,106	2,110	2,080	△26	△1%
	売上総利益	261	270	272	10	4%
	<利益率>	12.4%	12.8%	13.1%	0.6ppt	—
	営業利益	66	69	71	4	6%
電子・エネルギー	売上高	1,613	1,670	1,670	56	4%
	売上総利益	400	434	434	33	8%
	<利益率>	24.8%	26.0%	26.0%	1.2ppt	—
	営業利益	123	129	129	5	5%
モビリティ	売上高	1,320	1,300	1,280	△40	△3%
	売上総利益	165	164	158	△7	△4%
	<利益率>	12.5%	12.6%	12.3%	△0.2ppt	—
	営業利益	42	42	38	△4	△10%
生活関連	売上高	2,870	2,899	3,039	168	6%
	売上総利益	581	612	636	54	9%
	<利益率>	20.2%	21.1%	20.9%	0.7ppt	—
	営業利益	34	73	87	52	154%
その他・全社	売上高	1	1	1	△0	△1%
	売上総利益	△0	2	2	2	△462%
	営業利益	32	△6	△6	△38	△119%
連結合計	売上高	9,449	9,550	9,640	190	2%
	売上総利益	1,733	1,810	1,830	96	6%
	<利益率>	18.3%	19.0%	19.0%	0.6ppt	—
	営業利益	390	395	407	16	4%

※ 当期より、Prinovaグループにおいて製造原価と販売費及び一般管理費の区分を一部変更しております。詳細は目次ページをご確認ください。

セグメント別 営業利益見通し 増減(億円)



セグメント別の業績見通しになります。

営業利益においては、加工材料セグメントと生活関連セグメント、それぞれ2億円と14億円の上方修正をいたします。一方、モビリティセグメントは4億円の下方修正といたします。連結全体で当期見通しを12億円の上方修正といたしました。

まず、セグメント別にご説明いたします。機能素材セグメントは、下期も塗料原料の販売については、自動車・建材ともに需要は上期並みに低迷を見込む一方で、米中関係でストップしていましたメキシコの自動車関連ウレタンビジネスの回復、汎用半導体向けの原材料販売ビジネスの回復、フィルタービジネスの大型案件立ち上げによる利益の貢献などによりまして、通期見通しは変更いたしません。

加工材料セグメントです。樹脂全体の販売は上期を若干下回る見通しですが、ナガセルータックの工業用ホース、土木用パイプの販売が好調に推移し、セグメント全体で見通しを2億円上方修正いたします。特にデータセンター建設時の地中埋設電線保護管としての需要が好調に推移しています。

電子・エネルギーセグメントです。AIサーバー用半導体向けの変性エポキシ樹脂については、米中関係の先行き不透明感から下期の数字を若干弱含みで見えています。一方、中国での半導体材料の販売は上期に続き順調に推移すると見ており、セグメント全体の見通しは予算通りとしています。

モビリティセグメントです。下期も上期並みに低調に推移すると見込んでいます。内外装および電動化用機能素材・機能部品の販売が上期同様低調に推移するとみています。モビリティセグメントの通期見通しは4億円下方修正いたします。

生活関連セグメントです。PrinovaグループのNutritionの自動化・省人化による効率化は上期に完了いたしました。Solutions事業でのゴミ用、高級ペットフード用プレミックスといった新規ビジネスの立ち上げが進み、下期も堅調に推移するとみています。通期見通しは14億円の上方修正としています。

2025年度 主要製造子会社の業績見通し(変更あり)

- ▶ ナガセケムテックス: AIサーバー用半導体向け変性エポキシ樹脂の販売が米中関係により市場の先行きが不透明であることに加え、モバイル機器向けが想定以上に低調に推移していることを受け、下方修正
- ▶ ナガセヴィータ: 食品素材および香粧品素材の販売は、季節性として下期は上期比で販売が減少傾向にあることも踏まえ、通期で想定通りに推移することを見込み、据置き(無形資産償却の一部終了に伴う前期比増益影響:約11億円)
- ▶ Prinovaグループ: Solutions事業が新規案件獲得により想定を上回り好調に推移していることに加え、Nutrition事業において効率化施策が進捗しコスト削減が想定以上に進捗していることにより、上方修正

			2024年度 実績	2025年度 見通し (修正前)	2025年度 見通し (修正後)	増減額 (前期比)	増減率 (前期比)
			(億円)				
ナガセケムテックス	売上高		258	292	284	26	10%
	売上総利益		84	103	99	14	17%
	<利益率>		32.8%	35.3%	34.9%	2.1ppt	-
	営業利益		27	36	33	5	20%
	<利益率>		10.6%	12.5%	11.6%	1.0ppt	-
ナガセヴィータ	売上高		350	365	365	15	4%
	売上総利益		129	141	141	12	9%
	<利益率>		37.0%	38.8%	38.8%	1.8ppt	-
	営業利益		50	53	53	2	5%
	<利益率>		14.4%	14.5%	14.5%	0.1ppt	-
	のれん等償却費		29	18	18	△11	-
Prinovaグループ	償却費負担後営業利益		20	34	34	14	68%
	売上高		1,996	1,997	2,532	536	27%
	売上総利益		295	320	397	101	34%
	<利益率>		14.8%	16.0%	15.7%	0.9ppt	-
	営業利益		25	49	62	36	139%
	<利益率>		1.3%	2.5%	2.4%	1.2ppt	-
Prinovaグループ	のれん等償却費		27	26	27	△0	-
	償却費負担後営業利益		△1	22	34	36	-

※ 当期より、Prinovaグループにおいて製造原価と販売費及び一般管理費の区分を一部変更しております。詳細は目次ページをご確認ください。

次に主要生産子会社の業績見通しです。

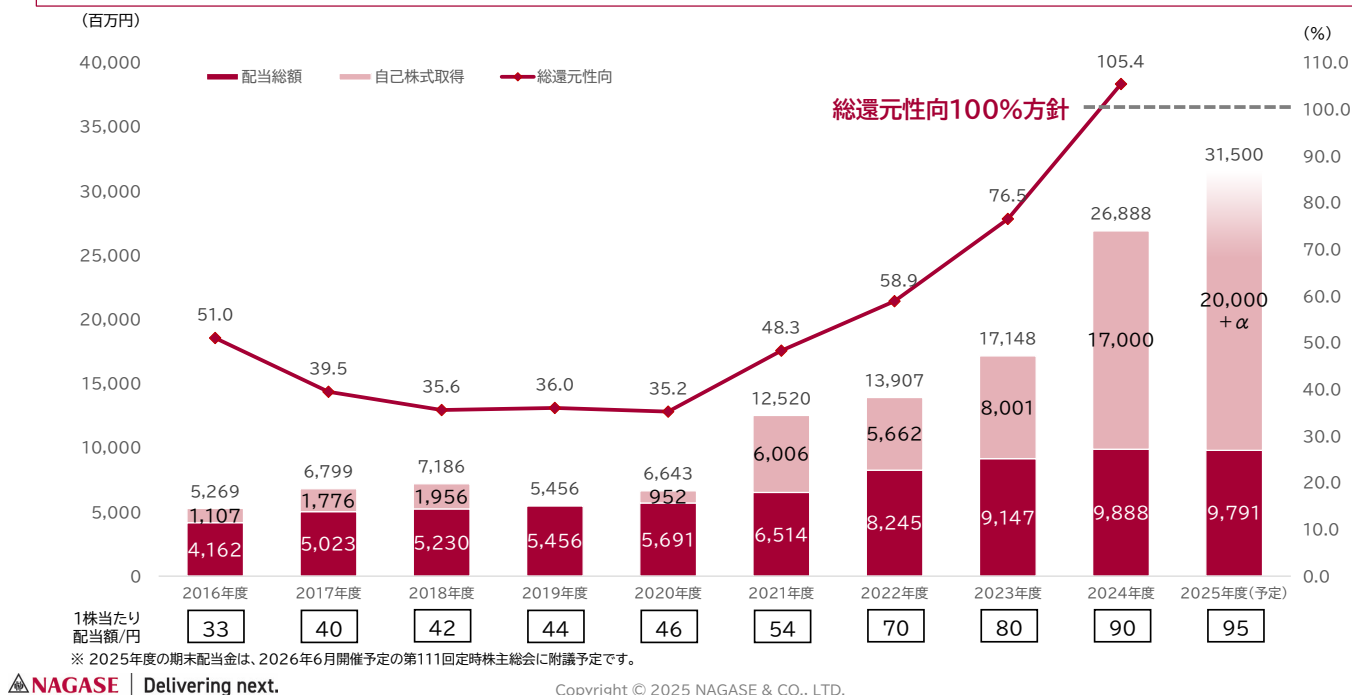
ナガセケムテックスは、AIサーバー用半導体向け変性エポキシ樹脂の販売は当初継続的に拡大すると見ていましたが、米中関係の先行きが未だ不透明なため、下期は上期より弱含みな予測といたしました。結果として、通期見通しを営業利益で3億円下方修正しています。

ナガセヴィータです。香粧品用途の季節要因もあります。上期に比べ、下期は例年通り減益の見通しとなっています。通期見通しに変更はございません。

Prinovaグループです。先ほどご説明している通り継続的に回復しており、通期見通しを13億円上方修正しています。

株主還元状況

- ▶ 2025年度の1株当たり配当金は中間45円、期末50円の年間95円を予定(16期連続増配見通し)
- ▶ 2024年度に引き続き、2025年度においても総還元性向100%の方針に変更なし
- ▶ 2025年5月に決議した120億円の自己株式取得は、10月で完了
- ▶ 2025年11月に80億円の自己株式取得を決議(期間:2025年12月～2026年1月を予定)



株主還元についての状況です。

還元方針に変更はございません。2025年度も2024年度に引き続き、総還元性向100%を掲げています。今期5月に公表しました自己株式の取得120億円は、10月で完了いたしております。

また、追加の80億円の取得を昨日の取締役会にて決定いたしました。配当につきましては1株当たり中間で45円、期末で50円の年間95円を予定しています。16期連続の増配となる見込みです。

なお、10月に公表させていただきましたが、株式流動性の向上を目的として、2026年4月1日付で1対4の割合で株式分割を実施いたします。

中期経営計画 **ACE 2.0**について

■ 中期経営計画 ACE 2.0 基本方針	P25
■ ACE 2.0 (QUICK WIN)の状況	P26
■ 将来に向けた成長戦略	P27
■ 改善領域 2025年度の進捗	P28
■ フード分野の取組み	P29
■ 半導体分野の取組み	P30
■ ライフサイエンス分野の取組み	P31
■ 中期経営計画 ACE 2.0 のKGIの見通し	P32

中期経営計画 ACE 2.0 基本方針

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
・グローバル化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”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

こちらから中期経営計画 ACE 2.0 の進捗をご説明いたします。

こちらは再掲になりますが、ACE 2.0 の基本方針になっております。

ACE 2.0 (QUICK WIN)の状況 ～変革のための土台作り～

Quick Winとして進めてきた施策により ACE 2.0で掲げる”質の追求”が進んだ

事業・財務ポートフォリオの進化

現場力の強化と資本効率性の向上

- ・成長戦略を更新、注力分野を再設定(フード・半導体・ライフサイエンス)
- ・売上総利益率を向上
- ・不採算事業の整理(Sofix、Inkronなど)
- ・総還元性向100%の実施

経営ガバナンスの強化

経営の効率化と意思決定のスピードアップ

- ・事業部の再編(11事業部⇒7事業部)
- ・バイオ、ケミカル分野におけるグループ会社の再編
- ・会議体の見直し

人財ポートフォリオの再構築

人的資本の最大化とエンゲージメント向上

- ・事業部CHRO(Chief Human Resource Officer)制度の導入
- ・マネジメント主導によるエンゲージメント向上
(N-meet up、書生制度、社内決算説明会、社長メッセージの定期配信)

続きまして、中計における定性面での進捗になります。

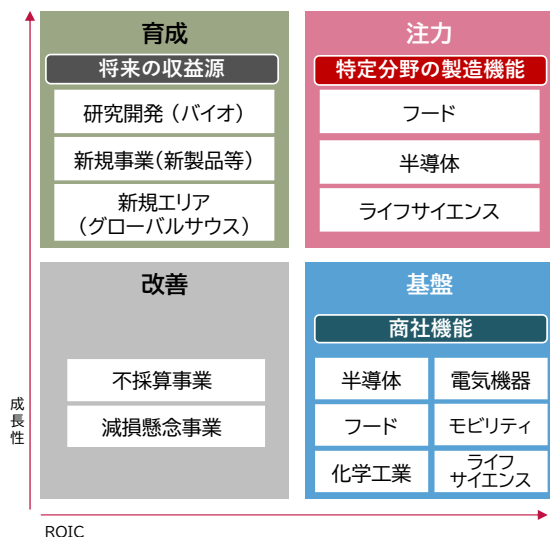
ACE 2.0 の基本方針に基づき、Quick Winを進めてまいりました。

引き続き、事業・財務ポートフォリオの進化、経営ガバナンスの強化、人財ポートフォリオの再構築を念頭に、**ACE 2.0** で掲げている、質の追求を進めております。

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

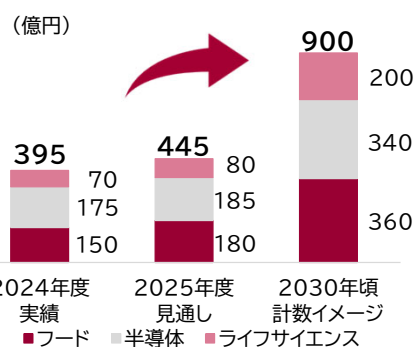
注力領域と育成領域の強化に繋がるキャッシュと付加価値の高い情報を獲得

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へ増やす



改善

損失を削減

※ 当期より、Prinovaグループにおいて製造原価と販売費及び一般管理費の区分を一部変更しております。詳細は目次ページをご確認ください。

こちらは昨年公表しました成長戦略です。

注力領域としてフード・半導体・ライフサイエンス分野の製造機能に積極的にリソースを投入し、収益の拡大を図っています。注力領域で2030年頃までに売上総利益を900億円の、2024年度比で倍増を計画しています。

内訳としましてはフード分野で360億円、半導体分野で340億円、ライフサイエンス分野で200億円をイメージしています。

改善領域 2025年度の進捗

光学デバイス向け機能性材料の開発・製造を行うInkron Oyの譲渡により営業損失を削減

- ▶ Radiant Opto-Electronics Corporationと株式譲渡契約を締結し、2025年10月に約10億円で譲渡完了
- ▶ 2024年度の営業赤字は約2億円

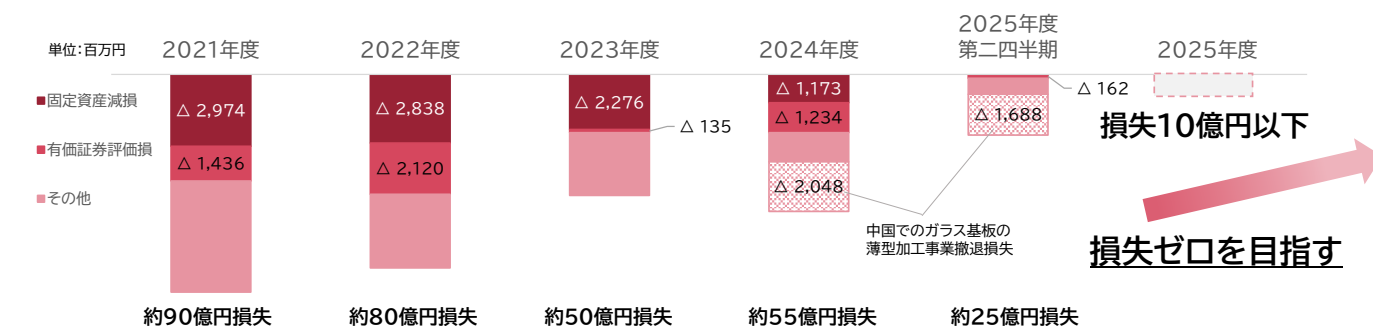
改善対象・取組み

1. 事業子会社の営業損失および関連会社の持分法損失
2. 減損損失懸念資産
3. 不採算取引

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

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】

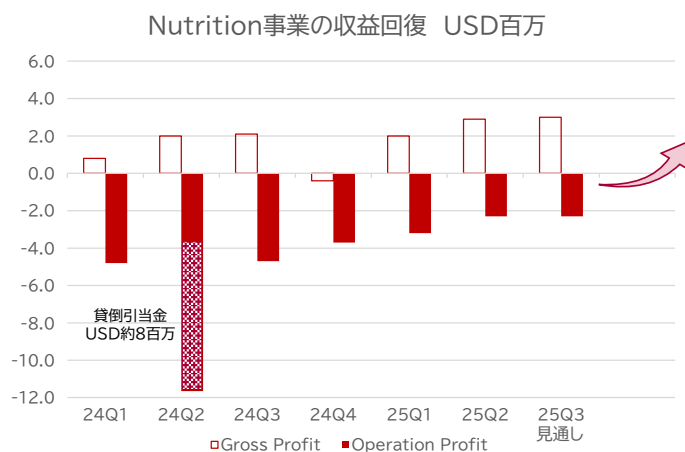


はじめに改善領域についてご説明をいたします。

まず、フィンランドにありますInkron社を2025年10月に約10億円で売却し、売却作業を完了いたしました。下のグラフに、2025年度第2四半期時点の改善領域の数字を記載しています。2020年度に撤退を決定した中国でのガラス薄型加工事業の撤退費用、約16億円を上期に計上しております。

2025年度の損失は10億円以下を目指してまいりましたが、達成できない状況となっております。誠に申し訳ありません。

フード分野の取り組み ～Prinovaグループ Nutrition事業の状況～



	FY24				FY25		
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3 見通し
売上総利益	0.8	2.0	2.1	△0.4	2.0	2.9	3.0
営業利益	△4.8	△11.7	△4.8	△3.7	△3.2	△2.3	△2.3

※ 当期より、Prinovaグループにおいて製造原価と販売費及び一般管理費の区分を一部変更しております。詳細は目次ページをご確認ください。

※ Prinovaグループは12月決算(1月～12月)となり、当社連結決算に3ヵ月期ズレで取り込んでおります。

■効率化による原価低減を実行

- ・人員体制の最適化
- ・原料調達/サプライチェーンの合理化
- ・製造工程の見直し/自動化設備の効率的運用

コスト削減を進め更なる収益性改善を目指す

■トップラインの改善に向けた取り組みを実行

- ・営業体制再構築/営業人材の獲得
- ・製品開発体制の強化/製品開発人材の獲得
- ・スティックパック等の製品ラインナップの強化/推進

新規ビジネス獲得に必要な機能を再整備し更なるレベルアップを目指す

ここからは注力領域についてご説明をいたします。

まずフード分野です。フード分野の取り組みとしてPrinovaグループのNutrition事業についてご説明をいたします。

2022年にスタートして以来、ユタ工場の稼働率が目標レベルに達しておらず、Nutrition事業が赤字となっています。2027年度までに黒字化させること、これがNAGASEグループの最重要課題の一つと捉え、リソースを割き、対応をしてまいりました。

左のグラフは、2024年度からの四半期ごとの売上総利益と営業利益の推移になります。自動化および省人化を進め、効率化を図り、コスト削減を進めています。

また、経営層の刷新、製販での横串を通すとともに営業機能を改善し、新たな案件にもスピーディーに対応できる体制を構築し、新規案件の獲得を進めております。今後は更なるコスト削減と新規案件の獲得を加速しまして、前倒しでの黒字化実現を目指してまいります。

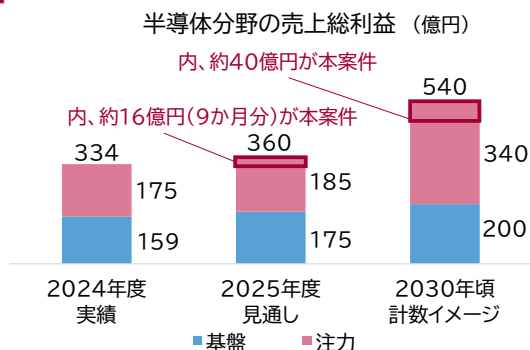
半導体分野の取組み ～SACHEM社のアジア事業～

- ▶ SACHEM 社のアジア地域における半導体用高純度化学品事業を101M\$で取得、2025年6月にグループ入り(PL連結は第2四半期から)
- ▶ TMAH※をはじめとする各種ケミカルの高純度化技術、現像液の回収・再生技術、次世代プロセスケミカルの開発体制を獲得
- ▶ 2030年頃に売上総利益約40億円を目指す

※ 半導体やフラットパネルディスプレイの製造工程で使用する現像液テトラメチルアンモニウムヒドロキシド



事業規模



シナジー効果

- ・ 新たな技術と製品をグループポートフォリオに追加し、従来ナガセケムテックスが保有していた技術・製品群と併せて半導体素材メーカーとしての領域を拡大
- ・ 超高感度分析技術、電解技術、精製技術を活用し取引先とともに次世代半導体前工程における新素材を開発



PMIの進捗

- ・ NAGASEグループから5名を新会社に派遣
- ・ 11個の分科会を立ち上げ順調に進捗



事業成長に向けた取組み

- ・ NAGASEグループのネットワークを活用しTMAHをはじめとした高純度化学品をグローバルに展開
- ・ 半導体工場へのTMAHの回収装置販売と再生TMAHの販売を2026年度中に開始予定



无锡三开高纯化工有限公司の工場



現像液の回収・再生タンク

次は半導体分野の取組みになります。

アメリカのSACHEM社の中国、韓国、台湾、日本といったアジアでの事業を今年の6月よりグループジョインしました。アメリカのSACHEM社とは従来、日本において合併会社であるSN Tech社を立ち上げ、ディスプレイ用の薬液の回収・再生事業を進めてまいりました。2030年頃には、売上総利益約40億円規模に拡大をしております。

その取組みとして、2点ご紹介をいたします。

一つ目は、NAGASEグループのグローバルネットワークを活用し、半導体用ケミカルをはじめとした高純度化学品のレパートリーを増やし、グローバルに展開をしております。

二つ目は、半導体メーカーにTMAHの回収装置の販売と、その装置で回収されたTMAHをSN Tech社で電解・精製し、再販するリサイクル事業を進めてまいります。リサイクル事業は、2026年度からスタートの予定です。

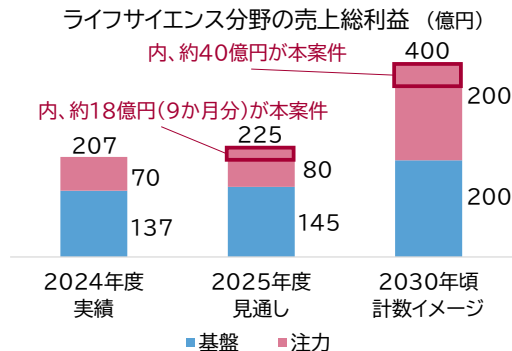
半導体製造における環境負荷を少しでも下げられるよう、NAGASEグループとしてソリューションを提供してまいります。

ライフサイエンス分野の取組み ～ナガセダイアグノスティックス～

- ▶ 旭化成ファーマ社の診断薬用酵素事業等を承継、ナガセダイアグノスティックスとして、2025年7月にグループ入り
- ▶ 診断薬、診断薬用酵素およびその他ライフサイエンス原料の開発、製造および販売を行う
- ▶ 2030年頃に売上総利益約40億円を目指す



事業規模



シナジー効果

- ・ 微生物・酵素ポートフォリオ拡大により、バイオ関連製品(酵素、酵素反応物、発酵生産物)の開発力を強化
- ・ ナガセケムテックス・ナガセヴィータの低エンドトキシン、エルゴチオニンに関連する事業にGMP工場である大仁工場活用を検討



PMIの進捗

- ・ NAGASEグループから7名を派遣
- ・ 11個の分科会を立ち上げ、PMIが順次完了



事業成長に向けた取組み

- ・ 診断薬用酵素を新市場であるブラジル・ASEAN・インドで展開、海外販売で事業成長を狙う



ナガセダイアグノスティックス株式会社の大仁工場

次にライフサイエンス分野の取組みです。

今年の7月に旭化成ファーマ社から診断薬と診断薬用酵素事業を譲り受け、ナガセダイアグノスティックとして稼働を開始しています。2030年ごろに売上総利益を約40億円まで拡大すべく、二つの取組みを進めています。

一つ目として、新市場であるブラジル・ASEAN・インドに向け、NAGASEグループのネットワークを活用し、診断薬用酵素および診断薬の拡販を進めてまいります。

二つ目は、同社が持ちますGMP技術やナレッジ、ノウハウ、そして人材、設備を活用し、ナガセヴィータやナガセバイオイノベーションセンターで進めてきた新事業・新製品の事業化を実現してまいります。

また、今後ナガセダイアグノスティックス、ナガセヴィータ、ナガセバイオイノベーションセンターのバイオの基礎研究を神戸のポートアイランドに集結し、バイオのナガセとして更なる新製品の研究開発を進めていく予定です。

中期経営計画 ACE 2.0 のKGIの見通し

KGI達成見込み

今後も持続的な資本効率性の向上と
成長戦略の実行により
PBR1倍超の早期実現を目指す

中期経営計画 ACE 2.0 “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	2025年度 見通し	2025年度 KGI
資本効率性の向上	ROE	5.9%	7.7%	6.6%	5.9%	6.4%	8.0%	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	390億円	407億円	350億円

最後に**ACE 2.0**のKGIの見通しとなります。

KGIである営業利益350億円は、今年度推定の407億円で達成の見込みです。ROEにつきましても8%と達成を見込んでおります。

今後も引き続き株価を意識した経営を進め、PBR1倍の早期実現を目指してまいります。

説明は以上となります。

引き続き、NAGASEグループをどうぞよろしくお願い申し上げます。

ご清聴ありがとうございました。



■株主・投資家向け会社案内(初回対話の方向け)

<https://www.nagase.co.jp/ir/library/pdf/factbooks/20250804-1.pdf>

■当社ウェブサイト 投資家情報ページ

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

■お問合せはこちらから

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

当プレゼンテーション資料には、2025年11月6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。

資本コストや株価を意識した経営

中期経営計画最終年度において、引き続き取組みを推進する

企業価値向上に向けた方針

中期経営計画 ACE 2.0で掲げる成長戦略、財務・資本戦略の遂行

現状の課題認識

- 2007年度以降PBRは1倍割れの状態
- 株主資本コストは投資家との対話から8.0%以上(CAPMの活用や投資家への聞き取り実施により随時把握)
- 純資産に対する政策保有株式の割合が13.9%と引き続き高水準

取組み事項

収益性・効率性

- ・ ROIC経営の浸透:売上総利益率および資本回転率の向上
- ・ 改善領域における不採算事業・不採算取引を削減
- ・ 政策保有株式の段階的な削減

資本コスト

- ・ 株主還元拡充:2年間限定で総還元性向100%
- ・ 成長投資における負債の活用

IR活動

- ・ 積極的な情報開示、投資家との対話を拡充

売上高・売上総利益・営業利益 四半期推移

四半期実績							(億円)	
		第2四半期				累計実績	通期見通し (修正後)	進捗率
		1Q	2Q	3Q	4Q			
売上高	当期	2,373	2,424			4,797	9,640	50%
	前期	2,392	2,417	2,370	2,269	4,809	9,449	
	増減率	△ 0.8%	0.3%			△ 0.3%	2.0%	
売上総利益	当期	443	465			909	1,830	50%
	前期	437	442	432	420	879	1,733	
	増減率	1.3%	5.3%			3.3%	5.6%	
<利益率>	当期	18.7%	19.2%			19.0%	19.0%	
	前期	18.3%	18.3%	18.2%	18.5%	18.3%	18.3%	
製造	当期	177	197			375		
	前期	168	174	161	165	342	670	
商社	当期	265	268			533		
	前期	269	267	270	255	537	1,062	
営業利益	当期	102	108			210	407	52%
	前期	107	103	99	80	210	390	
	増減率	△ 4.5%	4.7%			0.0%	4.1%	
<利益率>	当期	4.3%	4.5%			4.4%	4.1%	
	前期	4.5%	4.3%	4.2%	3.6%	4.4%	4.1%	
製造	当期	34	39			74		
	前期	24	16	19	21	40	81	
商社	当期	67	68			136		
	前期	83	86	80	59	169	309	

※ 製造は製造子会社の合計値となります。

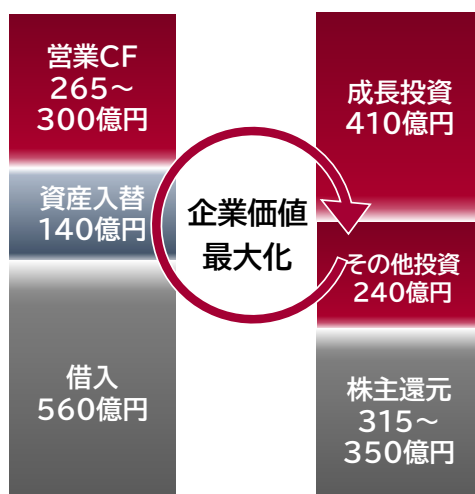
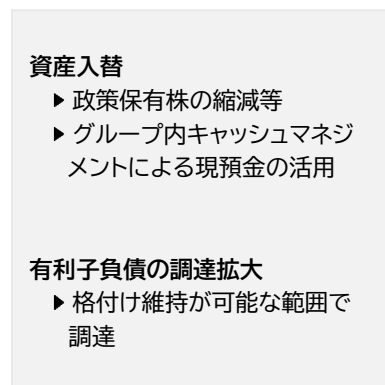
※ 商社は長瀬産業および販売子会社の合計値に加え、その他・全社、連結調整を含めております。

※ 当期より、Prinovaグループにおいて製造原価と販売費及び一般管理費の区分を一部変更しております。詳細は目次ページをご確認ください。

2025年度のキャッシュロケーション

有利子負債およびグループ内資産の活用により、成長投資と株主還元の双方を推進

キャッシュイン



キャッシュアウト

成長投資

- ▶ 公表済みのM&Aの実行
- ▶ 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
- ▶ 育成領域でCVCやグローバルサウスへ投資等

株主還元

- ▶ 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

※ 成長投資に運転資本、DX・研究開発費等の投資(費用等)は含めておりません。

2021年度～2024年度の主要なキャッシュイン・アウト実績

(単位:億円)

キャッシュ・イン	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	4カ年累計	キャッシュ・アウト	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	4カ年累計
調整後営業CF※	525	363	476	515	1,879	配当・自己株式取得	124	139	178	270	713
政策保有株式売却等による収入	92	96	71	35	296	DX・研究開発等への投資	71	68	78	69	288
運転資本の減少	—	—	330	—	330	運転資本の増加	631	200	—	82	913
有利子負債の増減による収入	401	—	—	96	498	有利子負債の増減による支出	—	25	234	—	260
その他収入	7	9	9	30	57	その他の成長投資等	156	173	188	161	679
						その他支出	25	20	76	29	150
合計	1,026	469	888	678	3,062	合計	1,008	628	756	613	3,005

※ 運転資本の増減、費用計上されているDX・研究開発費等の影響を控除した営業CF

Prinovaグループの事業概要

商社業		製造業			
	Aromas	Ingredients	Solutions	Nutrition	Flavors
					
価値	香料などを食品・ニュートリション市場へ安定供給	2000品目以上の食品素材を食品・ニュートリション市場へ安心の品質・価格にて安定供給	プレミックス等を担い、豊富な素材を組み合わせ、顧客ニーズに合わせソリューションを提供	企画提案から完成品製造までワンストップでソリューションを提供	専門の調香師が開発する確かなフレーバーを提供（グループ内製造の付加価値）
	【主要取扱品】 香料、エッセンシャルオイル、アロマ素材	【主要取扱品】 ビタミン類、アミノ酸、有機酸、食物抽出物、甘味料、うま味調味料、増粘多糖類、栄養強化剤、リン酸塩類	【主な事業】 液状のカスタマイズプレミックス、アミノ酸プレミックス、ビタミン・ミネラルプレミックス	【主な事業】 スポーツニュートリションの企画・処方/フレーバー設計・品質保証・レギュレーション対応から最終製品製造まで担う	【アプリケーション例】 製菓（グミ、チョコ、キャンディ等）、飲料（清涼飲料等）、乳製品（アイスクリーム、ヨーグルト）、製パン（ミックス粉）
主要な取扱品等					