

2023年度 期末 決算説明会

長瀬産業株式会社（証券コード:8012）

2024年5月24日

Delivering next.

「次」って、未来への接続詞。

©イリヤ・クブシノフ Ilya Kuvshinov

（代表取締役社長 上島宏之によるプレゼンテーション）

皆さん、おはようございます。長瀬産業株式会社 代表取締役社長の上島でございます。

本日はよろしくお願い申し上げます。

それでは早速始めたいと思います。

エグゼクティブサマリー

2023年度 期末決算

- Prinovaグループは食品素材市況の下落とユタ工場のコスト先行により減益
- カラーフォーマー事業は主に需要の減少及び市況下落の影響を受け営業赤字
- 樹脂販売は世界的な需要減少及び市況下落により減益
- ナガセケムテックスの製造するハイエンドサーバー用途向けの変性エポキシ樹脂の販売が好調
- ナガセヴィータ(林原より社名変更)はユーティリティ等のコストの価格転嫁が完了、香粧品・食品向け機能性素材の販売が増加

2024年度 通期見通し

- ROIC経営を追求し収益性が向上、売上総利益率:18.3%⇒19.1%へ改善。過去最高の営業利益を見込む
- 商社機能において、地域間のリソース再配分を実施。成長性の高い地域へリソース投下を進める
- 半導体製造プロセスにおけるケミカル回収・再生事業の実績化や、パワー半導体向けのビジネス拡大を見込む

中期経営計画 ACE 2.0 について

- ・QUICK WINを着実に実行
- ・株主還元方針の変更を決定(2024年度、2025年度は総還元性向100%)

本日お伝えしたいことをサマリーにまとめました。2023年度の期末決算につきましては、昨年5月の説明会のときの想定を大きく下回った事業が3点、上回った事業が2点ございました。

下回った事業の一つ目は、生活関連セグメントのPrinovaグループの事業です。素材販売においては、中国廉価版の攻勢により単価が下落、ユタ工場の生産設備の搬入遅れにより想定より生産性が上がらなかったことから、減益となりました。

二つ目が、機能素材セグメントにおける情報印刷関連材料、カラーフォーマー製造販売事業です。需要の減少を受け、製造子会社での稼働率が低下、こちらも中国勢の安価攻勢により販売単価が下落、営業損失となりました。

三つ目が、加工材料セグメントにおける樹脂販売です。市場低迷に加え、樹脂の販売単価が下落、ユーザーでの在庫積み上がりにより受注数量が減少し、結果、想定を大きく下回りました。

上回った事業ですが、一つ目が、ナガセケムテックスの液状封止材、こちらは半導体市場の本格回復が遅れている中でも、ハイエンドサーバー用途向けの販売が好調に推移し、増益となりました。

二つ目は、この4月から社名変更いたしましたナガセヴィータ、こちらのユーティリティ等のコスト上昇分の価格転嫁が完了し、加えて香粧品、食品向け機能性素材の販売が増加したことにより増益となりました。

次の2024年度の通期見通しに関しましても、3点まとめております。

一つ目は、ROIC経営の追求を通して、商社ビジネスの効率性改善と高収益な自社製品の販売拡大を進め、売上総利益率を18.3%から19.1%へ改善を進めます。

二つ目は、商社機能において成長が見込めないエリアと伸ばすエリアを明確化し、成長性の高いインド、メキシコ等のエリアへリソースシフトを加速いたします。

三つ目は、半導体関連においてですが、半導体製造に使用される現像液の回収・再生事業の実績化や、パワー半導体向けのビジネス拡大を加速させます。

中期経営計画**ACE 2.0**については、成長戦略の明確化や改善領域での損失削減、組織の再編など、改革のためのQUICK WINを実行し、ほぼ予定どおり進捗しております。

また、資本効率性の向上を目的とし、2024年度、2025年度における総還元性向を100%といたします。詳細は後半のパートでご説明いたします。

各セグメントの事業環境



業界	2023年度の動向		2024年度の動向		セグメント
塗料	自動車用途は徐々に回復、建築関連用途は低迷		自動車用途は引き続き堅調だが、全体として概ね横ばい		機能素材
カラー フォーマー	需要は低調継続、市況は一層下落		供給過多の状況は継続し市況は低迷が続く		
半導体	市況の回復は遅れる中、ハイエンド向けが好調		緩やかに回復し、年後半は本格的に回復、ハイエンド向けは好調継続		電子・エネルギー
ディスプレイ	スマホを始め出荷が低迷し、年度通じて低調		前期比で需要は回復		
スマート フォン	通期を通して出荷が低迷		前期比で伸長見込み		加工材料
OA・ゲーム	世界的な需要の低迷を受け、樹脂市況も下落		全般的に需要及び樹脂市況は緩やかに回復		
自動車	中国の日系自動車関連は低調、国内は半導体不足からの回復を受け堅調		緩やかな自動車生産台数の回復が継続		モビリティ
医薬	業界全体は不調		需要は増加しているが、先発薬の特許切れ等もあり原料販売は減少		生活関連
香粧品	コロナ収束の影響により需要増加		全体として需要は回復傾向継続		
フード	米国市場の需要が減少し、市況も下落していたが需要は下期以降回復傾向		米国市場における需要の回復傾向は継続		

※一過性損失等を除く、ナガセグループの事業環境(必ずしも一般的な業界動向とは一致しない)

こちらはNAGASEグループを取り巻きます事業の環境を整備しております。
個別にご説明はいたしません、ご参照よろしくお願いします。

われわれの関連する10の市場においては、表中のアイコンにも示しておりますように、カラーフォーマー、ディスプレイ、医薬の3市場以外の市場については、2023年度に比べ2024年度は回復を見込んでおります。

目次

■ 2023年度 期末決算概要及び2024年度 通期見通し P5～P22

■ 中期経営計画 **ACE 2.0**について P23～P36

■ Appendix:外部評価機関からの評価と推移

2023年度 期末決算概要 及び 2024年度 通期見通し

連結損益計算書

- ▶ 収益性の高い製造子会社の業績好調により売上総利益は増益となったが、人件費等の一般管理費が増加したことにより、営業利益は減益
- ▶ 有価証券評価損や減損損失が減少したものの、経常利益の減益を受け、当期純利益も減益
- ▶ 全体として、通期見通し通りの着地

(単位:億円)

	2022年度	2023年度	増減額	前期比	通期見通し	見通し比
売上高	9,128	9,001	△127	99%	9,000	100%
売上総利益	1,554	1,647	93	106%	1,630	101%
<利益率>	17.0%	18.3%	1.3ppt	—	18.1%	—
販売費及び一般管理費	1,220	1,341	120	110%	1,330	—
営業利益	333	306	△27	92%	300	102%
経常利益	325	305	△19	94%	290	105%
親会社株主に帰属する当期純利益	236	224	△12	95%	225	100%
US\$レート (期中平均)	@ 135.5	@ 144.6	@ 9.1 円安		@ 143.0	
RMBレート (期中平均)	@ 19.7	@ 20.1	@ 0.4 円安		@ 20.0	

※ 収益認識基準 代理人取引による売上高および売上原価の相殺額 2022年度 -2,689億円 2023年度 -2,723億円
 ※ 為替の影響【売上総利益】+50億円【営業利益】+9億円

連結損益計算書です。

ROIC経営の一環として、率での管理を徹底しておりますので、利益率の記載を追加しております。

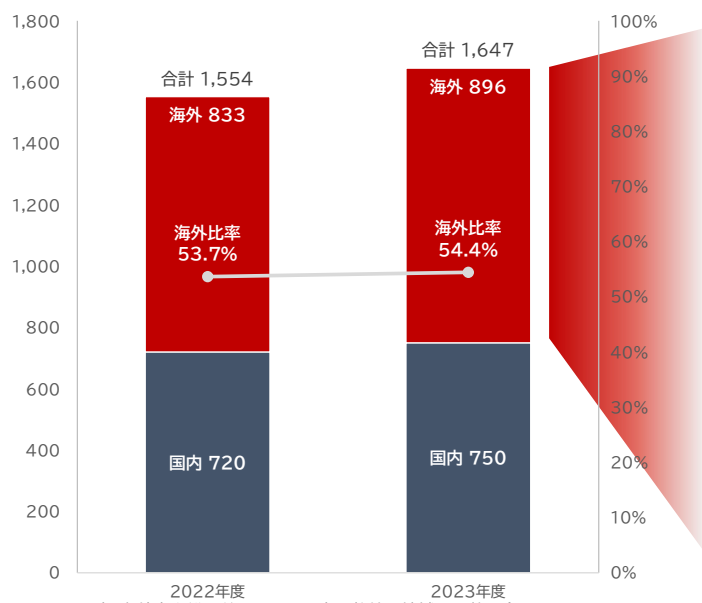
2023年度の売上高は減収となりましたが、売上総利益率の改善により、売上総利益は増益となりました。

一方、営業利益は販売費及び一般管理費の増加により減益となりました。なお、一般管理費は主に人件費が増加しており、これはPrinovaグループのユタ工場の立ち上げによる人員増に起因しております。

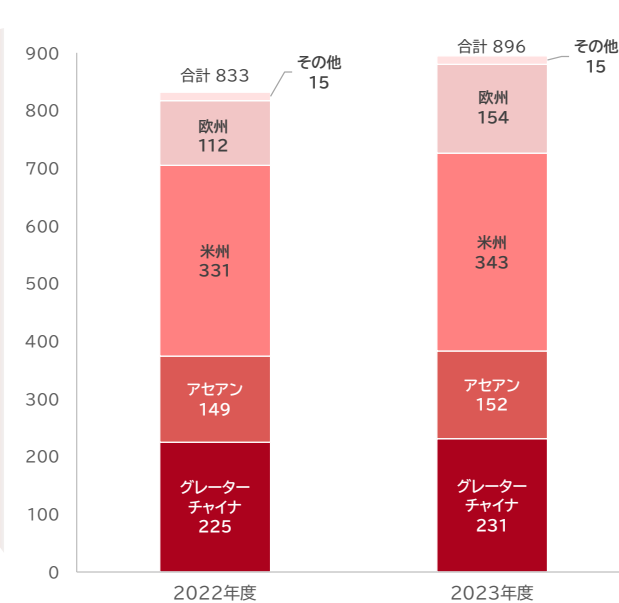
所在地別 売上総利益

- ▶ 国内外ともに増益
- ▶ 国内は主に香粧品素材や変性エポキシ樹脂関連の販売増加により、増益
- ▶ 海外は円安による影響や欧州における食品素材ビジネスの好調により、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みます。

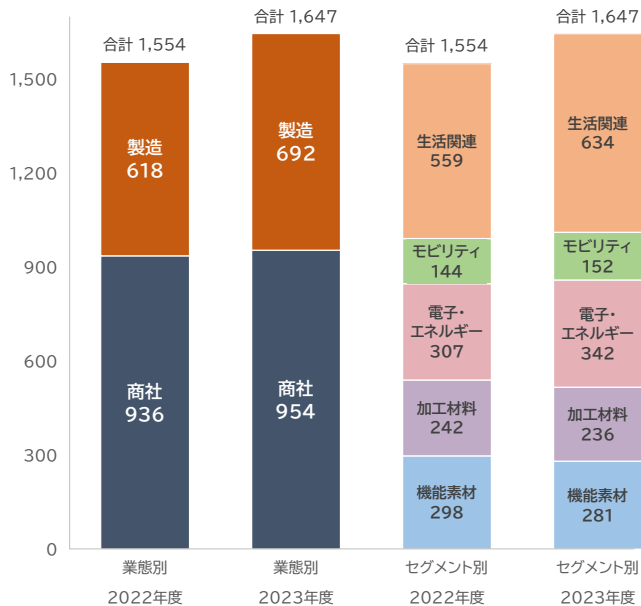
所在地別の売上総利益です。

国内外ともに増益、海外は地域別でも全地域で増益となりました。海外比率は54.4%と、前期比で0.7%上昇しております。

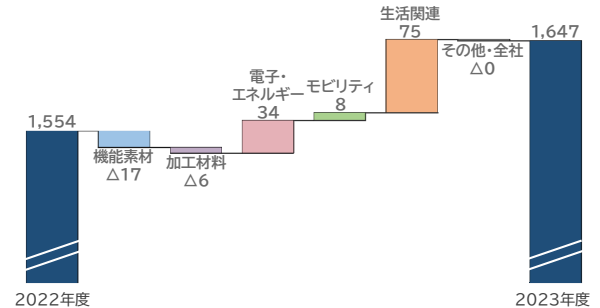
業態・セグメント別売上総利益 2期比較

- ▶ 機能素材は塗料原料や半導体関連等の電子業界向け原料の販売減少に加え、情報印刷関連材料の製造業の収益性が悪化
- ▶ 加工材料はOA・ゲーム機器業界等向けの樹脂販売が需要の減少および顧客の在庫調整の影響等により減少
- ▶ 電子・エネルギーは、半導体業界向け材料販売や変性エポキシ樹脂関連の半導体・モバイル機器向けの販売が増加し、全体として増加
- ▶ 生活関連は食品素材、化粧品素材、医薬品原料の販売が増加

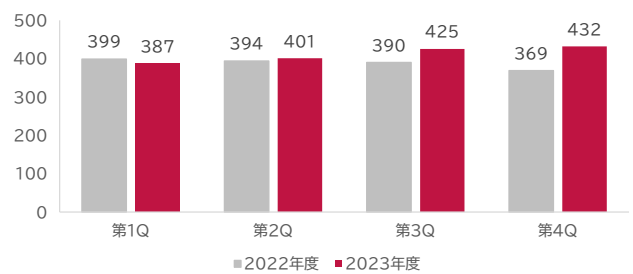
業態・セグメント別 売上総利益 (億円)



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)



業態・セグメント別の売上総利益です。

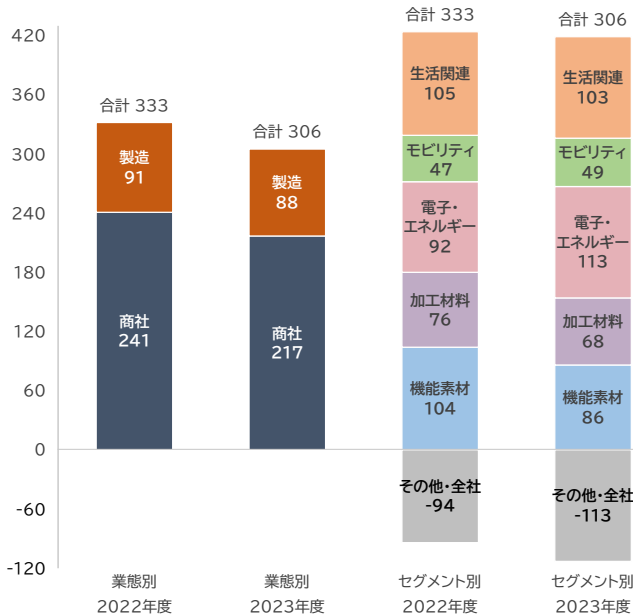
業態別では、商社ビジネス、製造ビジネスともに増益となりました。セグメント別では、生活関連セグメントが75億円の増益、電子・エネルギーセグメントが34億円の増益となりました。

一方で、機能素材セグメントは主に情報印刷関連材料、先ほども述べましたカラーフォーマー事業ですが、これの不調により17億円の減益、加工材料セグメントは樹脂販売の低迷によりまして6億円の減益となっております。

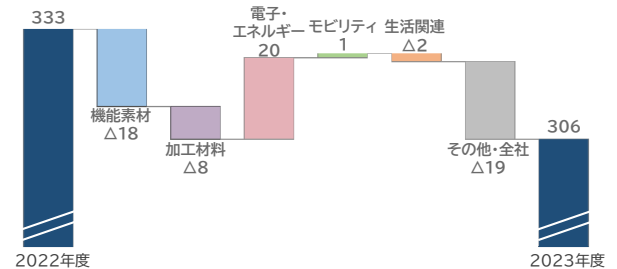
業態・セグメント別営業利益 2期比較

- ▶ 機能素材、加工材料は売上総利益の減少により、減益
- ▶ 電子・エネルギーは売上総利益の増加により、増益
- ▶ 生活関連は売上総利益は増加したが、主にPrinovaグループの人件費等の一般管理費の増加、ユタ工場の利益貢献の遅れ等の影響により減益
- ▶ その他・全社は主に基幹システムやDX投資に関連した無形資産の償却開始や、退職給付会計上の数理差異償却費の増加等により、費用が増加

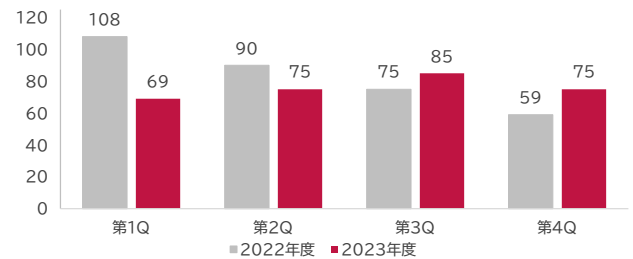
業態・セグメント別 営業利益 (億円)



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)



業態・セグメント別の営業利益です。

商社ビジネス、製造ビジネスともに減益ですが、特に商社ビジネスが大きく減益となりました。商社ビジネスの24億円の減益の主な要因は、加工材料セグメントの樹脂販売における減益と、その他・全社における費用の増加によるものです。

その他・全社の費用19億円の増加は、DXに関連した資産や基幹システムの入替に伴う償却費、そして退職給付金の数理差異を含む人件費の増加によるものになります。各事業セグメントの詳細は次ページ以降で説明をいたします。

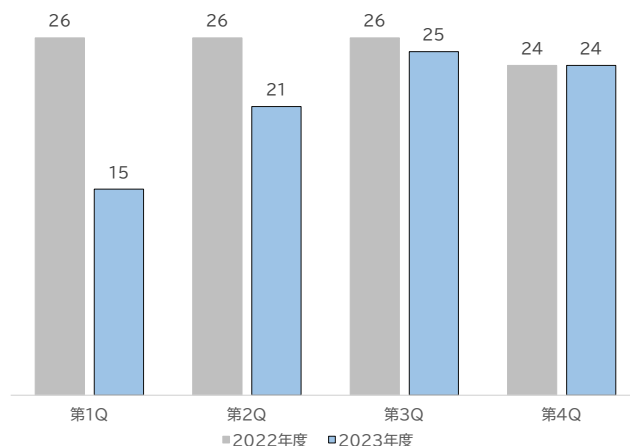
セグメント 営業利益概況：機能素材

- ▶ 自動車業界向けは復調も、建築用途の不調により全体として塗料原料の販売が減少
- ▶ 半導体関連等の電子業界向けの原料販売が減少
- ▶ 情報印刷関連材料は製造業における販売が減少し、収益性も低下したことから営業損失
- ▶ 主に上期における顧客の在庫調整や、製造業の収益性低下により、減益

業態別 営業利益（億円）



営業利益 四半期推移（億円）



こちらからセグメント別にご説明いたします。

機能素材セグメントの営業利益概況です。

上期は全般的に顧客での在庫調整の影響があり、販売は低迷いたしましたが、下期は回復基調となりました。

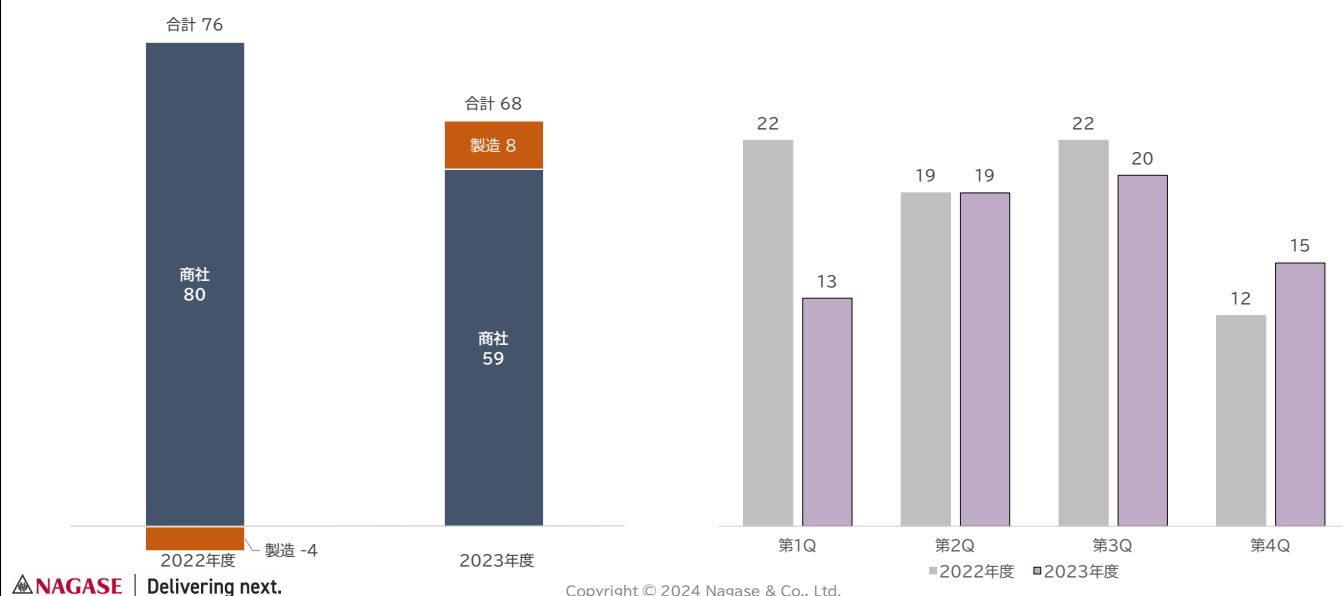
一方で、製造ビジネスが2022年度黒字から2023年度は赤字になっておりますが、先ほど来申し上げている情報印刷関連材料のカラーフォーマー事業に加え、ナガセケムテックスの3Dプリンティング用材料の受注減によるものとなっております。

セグメント 営業利益概況：加工材料

- ▶ OA・ゲーム機器業界等向けの樹脂販売は需要の減少および顧客の在庫調整の影響等により、減少
- ▶ 製造業は樹脂成型品の販売好調に加え、前期一部の子会社で減損損失を計上したことによる費用減少により、全体として黒字化
- ▶ 全体としては、樹脂販売減少の影響が大きく、減益

業態別 営業利益（億円）

営業利益 四半期推移（億円）



加工材料セグメントです。

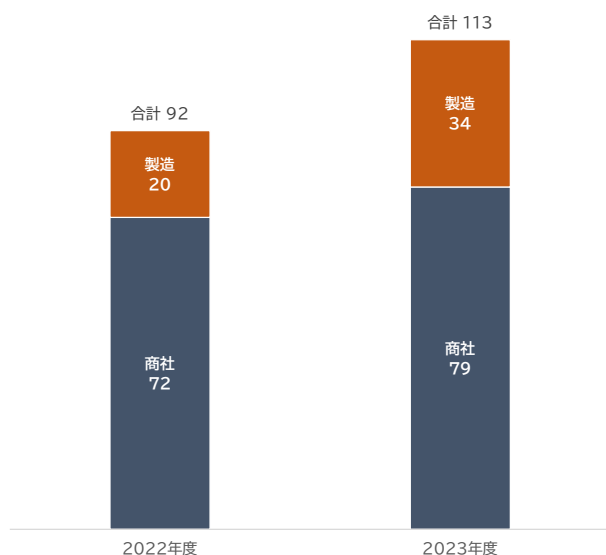
商社ビジネスは21億円の減益となりましたが、特に中国市場のOA・ゲーム業界等の低迷による販売数量の減少に加え、需給バランスの崩れによる単価下落の影響を受け、減益となりました。

製造ビジネスでは、工業用パイプを製造している東拓工業の業績好調と、北米IFC社(Interfacial Consultants LLC)の収益の改善によりまして増益となりました。

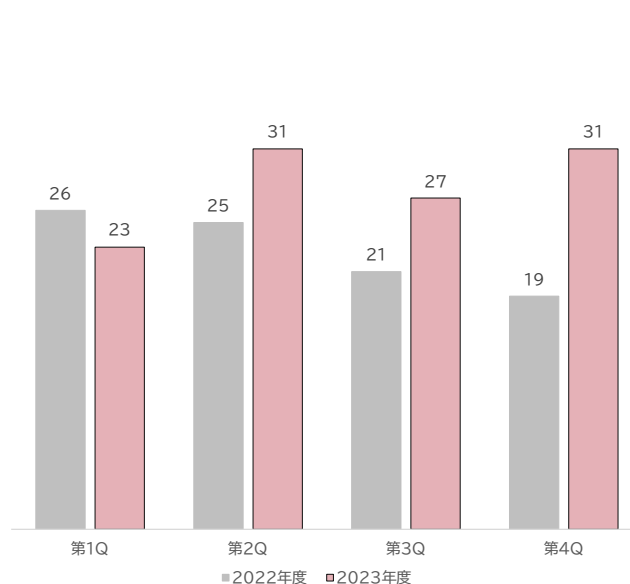
セグメント 営業利益概況：電子・エネルギー

- ▶ 半導体業界向け材料販売は半導体市況の悪化はあるものの、商材の拡充等もあり増加
- ▶ 変性エポキシ樹脂関連は、主にハイエンドサーバー用の半導体向け、モバイル機器向けの販売が増加
- ▶ 全体としては、変性エポキシ樹脂関連の販売好調により、増益

業態別 営業利益（億円）



営業利益 四半期推移（億円）



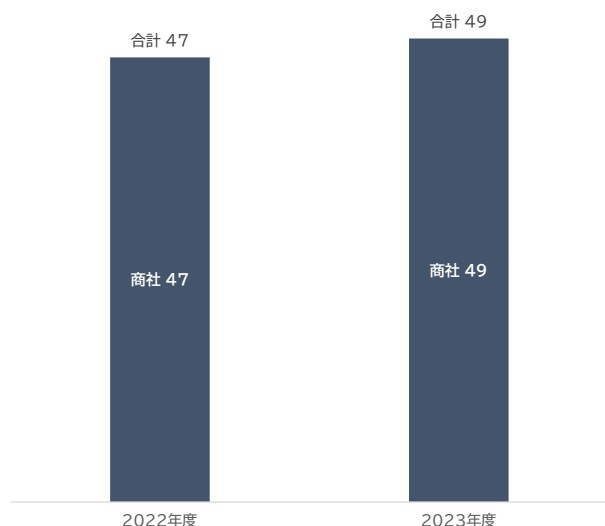
電子・エネルギーセグメントです。

半導体業界全体の市況の回復は遅れておりますが、商社ビジネス、製造ビジネスともに増益となりました。これは商社ビジネスにおいて、新たな商材の拡充が進んだこと、製造ビジネスにおいて、ナガセケムテックスのハイエンドサーバー用途の液状封止材およびスマートフォン向けのシート材料の販売が好調に推移したことによります。

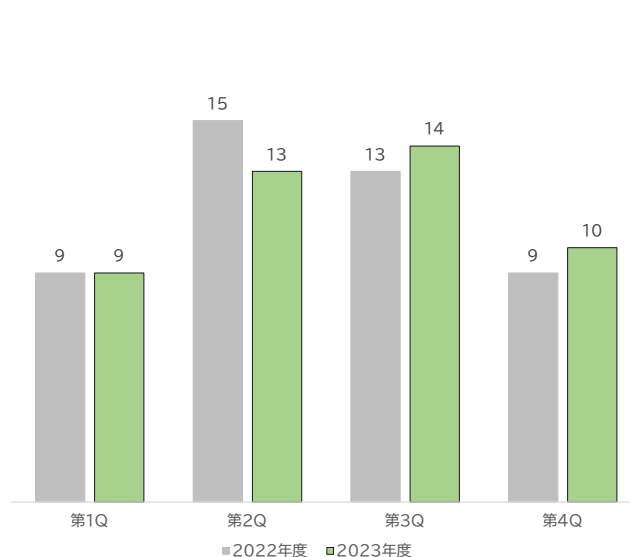
セグメント 営業利益概況：モビリティ

- ▶ 樹脂の販売は、自動車生産台数の増加や既存顧客向けへのシェア拡大等により増加
- ▶ 内外装・電動化用途の機能素材・機能部品の販売が増加
- ▶ 売上総利益の増加により、増益

業態別 営業利益（億円）



営業利益 四半期推移（億円）



モビリティセグメントです。

日系自動車メーカーの国内生産台数は前期比約114%と好調に推移し、その影響を受け、樹脂の販売数量も増加いたしました。

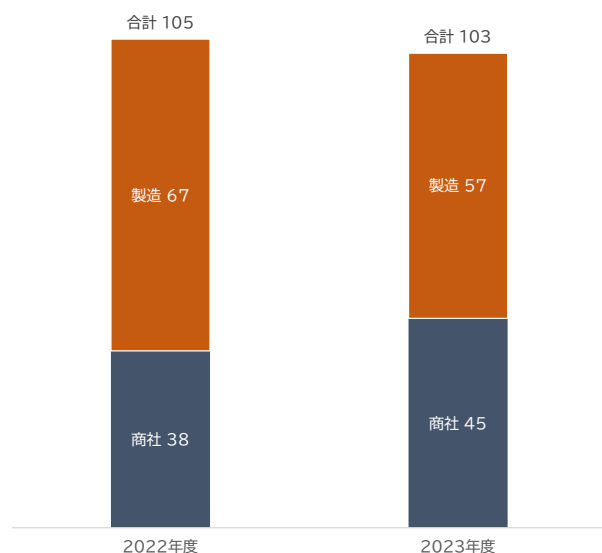
一方で、ナフサ連動により、樹脂単価は下落し、一般管理費の増加も相まって営業利益は横ばいとなっております。

EV向けの機能部品ならびに電動化用のインサート成形品の販売は国内、中国ともに好調に推移しております。

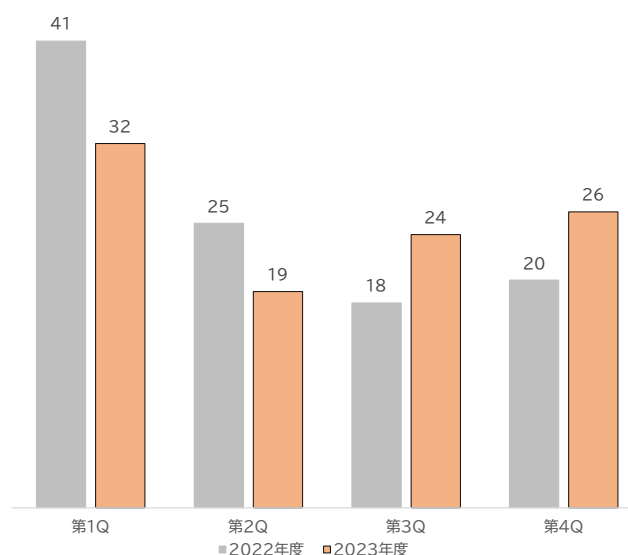
セグメント 営業利益概況：生活関連

- ▶ Prinovaグループはユタ工場の稼働もあり、全体として販売が増加
- ▶ ナガセヴィータ(旧林原)は主に香粧品素材の販売が増加
- ▶ 売上総利益は増加したものの、主にPrinovaグループの人件費等の一般管理費の増加、ユタ工場の利益貢献の遅れ等の影響により、減益

業態別 営業利益 (億円)



営業利益 四半期推移 (億円)



生活関連セグメントです。

商社ビジネスでは、香粧品素材、医薬品原料等の販売が好調に推移し、増益となりました。製造ビジネスは、ナガセヴィータが好調だった一方で、Prinovaグループのユタ工場でのコスト先行により減益となりました。ナガセヴィータ、Prinovaグループの計数は次のページでお示いたします。

主要製造子会社の業績概要

- ▶ ナガセケムテックス：ナガセヴィータへ生化学品事業を移管したものの、収益性の高い変性エポキシ樹脂関連の販売が増加したことにより、増益
- ▶ ナガセヴィータ：原材料・ユーティリティ価格高騰分の価格転嫁が進んだことや需要の回復を受けた香粧品素材の販売好調により、増益
- ▶ Prinovaグループ：製造業における販売増加はあったものの、人件費等の一般管理費の増加、ユタ工場の利益貢献の遅れ等の影響により、減益

(単位:億円)

				2022年度	2023年度	増減	前期比	通期見通し	見通し比
ナガセケムテックス	売	上	高	253	251	△2	99%	247	101%
	売	上	総	68	75	7	111%	77	98%
	<	利	益	26.9%	30.1%	3.2ppt	-	31.1%	-
	営	業	利	18	22	4	124%	24	91%
ナガセヴィータ (旧林原)	売	上	高	281	344	62	122%	347	99%
	売	上	総	103	126	22	122%	128	98%
	<	利	益	36.8%	36.7%	△0.1ppt	-	37.0%	-
	営	業	利	37	52	14	137%	52	100%
	の	れ	ん	30	30	-	100%	30	100%
Prinova グループ	償	却	費	7	21	14	298%	21	100%
	償	却	費	1,927	1,934	7	100%	1,943	100%
	の	れ	ん	312	358	45	115%	355	101%
	営	業	利	16.2%	18.5%	2.3ppt	-	18.3%	-
	償	却	費	80	60	△20	75%	62	98%
Prinova グループ	の	れ	ん	24	25	1	107%	25	100%
	償	却	費	56	34	△21	62%	36	96%
	償	却	費						

主要製造子会社の業績概要です。
ここではナガセケムテックスについてのみ補足いたします。

ナガセケムテックスは2023年4月1日より、NAGASEグループ内でのバイオ事業統合のため、ナガセケムテックスの福知山工場で行っていた酵素事業をナガセヴィータ、旧林原に移管いたしました。この移管に伴いまして、売上、売上総利益は減少しましたが、ハイエンドサーバー用途の液状封止材およびスマートフォン向けのシート材料の販売好調が貢献し、結果としまして売上で前期比99%、営業利益は増益となりました。

連結貸借対照表

- ▶ 在庫の削減が進み、運転資本が減少
- ▶ 純資産は内部留保に加え、有価証券評価差額、為替換算調整勘定等のその他の包括利益累計額の増加により、前期末比229億円増加

(単位:億円)

	2023年3月末	2024年3月末	増減額	主な増減
流動資産	5,301	5,424	123	
（現金及び預金）	408	594	185	
（売掛債権）	3,021	3,211	190	
（棚卸資産）	1,697	1,479	△217	
固定資産	2,325	2,498	173	
（投資有価証券）	697	762	64	
資産の部合計	7,626	7,923	296	
流動負債	2,862	3,026	164	1年内償還予定の社債+100 1年内返済予定の長期借入金+58、短期借入金・CP△163
（買掛債務）	1,404	1,563	159	
固定負債	980	883	△97	繰延税金負債+32、リース債務+27 社債△100、長期借入金△51
負債の部合計	3,843	3,910	67	
株主資本	3,090	3,128	37	
その他の包括利益累計額	586	812	226	為替換算調整勘定+144、その他有価証券評価差額金+48 退職給付に係る調整累計額+32
非支配株主持分	107	72	△34	
純資産の部合計	3,783	4,013	229	
運転資本	3,313	3,127	△186	
自己資本比率	48.2%	49.7%	1.5ppt	
NET DEレシオ	0.38	0.27	△0.10	

連結貸借対照表になります。

棚卸資産の削減を予定どおり進めまして、前年と比較し217億円減少させました。その結果、運転資金も減少、有利子負債を163億円削減しました。

連結キャッシュ・フロー計算書

- ▶ 営業CF: 営業活動の好調に加え、主に在庫の削減による運転資本の減少等により729億円の純収入
- ▶ 投資CF: 投資有価証券の売却による収入等があったが、主に固定資産の取得による支出等により116億円の純支出
- ▶ 財務CF: 短期借入金・CPの減少や配当金の支払い、自己株式取得等により480億円の純支出

	(単位: 億円)	
	2022年度	2023年度
営業活動によるキャッシュ・フロー	94	729
投資活動によるキャッシュ・フロー	△80	△116
フリーキャッシュ・フロー	13	613
財務活動によるキャッシュ・フロー	△172	△480
換算差額	30	55
現金及び現金同等物の増減額	△128	188
有形・無形資産償却費	149	166
固定資産投資	△173	△188
運転資本の増減	△200	330

連結キャッシュ・フローになります。

営業キャッシュ・フローは税前利益の326億円に加え、在庫削減による運転資本の減少330億円により729億円のキャッシュ・インと、前期を大きく上回りました。

投資キャッシュ・フローは固定資産の取得により116億円のキャッシュ・アウトとなりました。財務キャッシュ・フローは、短期借入金の減少が230億円、自己株式取得、支払配当で172億円、あとはPrinovaグループの100%子会社化によるキャッシュ・アウトが60億円でございます。

以上の結果から、キャッシュは188億円増加し、期末現預金は591億円と、前期に比べ増加いたしました。

2024年度 通期業績見通し

- ▶ 半導体関連、フード関連事業における製造業の収益拡大を見込む
- ▶ 商社業における樹脂販売は復調し、自動車関連事業も堅調を見込む
- ▶ 販売費及び一般管理費は数理差異の償却による退職給付費用の減少はあるが、事業の拡大もあり、全体として増加見込み
(退職給付の数理差異: 2023年度 約9億円の費用、2024年度 約35億円の収益)

	(単位: 億円)			
	2023年度 実績	2024年度 見通し	増減額	前期比
売上高	9,001	9,400	398	104%
売上総利益	1,647	1,800	152	109%
<利益率>	18.3%	19.1%	0.8ppt	—
販売費及び 一般管理費	1,341	1,435	93	107%
営業利益	306	365	58	119%
経常利益	305	352	46	115%
親会社株主に帰属 する当期純利益	224	280	55	125%
US\$レート (期中平均)	@ 144.6	@ 148.0	@ 3.4	円安
RMBレート (期中平均)	@ 20.1	@ 20.0	@ 0.1	円高

ここから2024年度の説明です。

2024年度の通期業績見通しです。

売上高9,400億円、前年比104%、営業利益365億円、前年比119%、
当期純利益280億円と過去最高の利益を見込んでおります。

ROIC経営の一環として率での管理を進めております。
連結の売上総利益率については18.3%から19.1%と0.8%向上させます。

2024年度 セグメント別業績見通しーその他・全社配賦前ー

- ▶ 機能素材は主に自動車関連向けの販売増加と、情報印刷関連材料の製造業における損失の減少により、増収増益
- ▶ 加工材料は主にOA・ゲーム機器等の電気・電子業界向けの樹脂販売の増加により、増収増益
- ▶ 電子・エネルギーは主にナガセテムテックスのハイエンドサーバー用の半導体向けの変性エポキシ樹脂関連の販売増加により、増収増益
- ▶ モビリティは世界的な生産台数の増加を受けた樹脂、機能素材・機能部品の販売増加により、増収増益
- ▶ 生活関連は主にPrinovaグループの食品素材の市況底打ちによる収益性回復とナガセヴィータの食品、香粧品素材の販売増加により、増収増益

		2023年度 実績	2024年度 見通し	増減額	(単位:億円) 前期比
機能素材	売上高	1,468	1,550	81	106%
	売上総利益	281	306	24	109%
	<利益率>	19.2%	19.7%	0.6ppt	—
	営業利益	86	105	18	122%
加工材料	売上高	1,985	2,072	86	104%
	売上総利益	236	248	11	105%
	<利益率>	11.9%	12.0%	0.1ppt	—
	営業利益	68	77	8	113%
電子・エネルギー	売上高	1,447	1,493	45	103%
	売上総利益	342	377	34	110%
	<利益率>	23.6%	25.3%	1.6ppt	—
	営業利益	113	124	10	109%
モビリティ	売上高	1,321	1,387	65	105%
	売上総利益	152	160	7	105%
	<利益率>	11.5%	11.5%	0.0ppt	—
	営業利益	49	51	1	103%
生活関連	売上高	2,777	2,897	119	104%
	売上総利益	634	710	75	112%
	<利益率>	22.8%	24.5%	1.7ppt	—
	営業利益	103	125	21	121%
その他・全社	売上高	1	1	△0	68%
	売上総利益	0	—1	△1	—
	営業利益	—113	—117	△3	—
	営業利益	—113	—117	△3	—
連結合計	売上高	9,001	9,400	398	104%
	売上総利益	1,647	1,800	152	109%
	<利益率>	18.3%	19.1%	0.8ppt	—
	営業利益	306	365	58	119%

セグメント別の業績見通しになります。

機能素材セグメントにつきましては、自動車関連ビジネスが増加するとともに、インド、メキシコを中心に汎用ケミカルの事業を拡大、カラーフォーマー事業の改善により増益を見込んでおります。

加工材料セグメントは、OA・ゲーム等の業界向けの需要の回復と中間在庫の減少により売上増加、加えてメキシコにおける事業拡大により増益を見込んでおります。

電子・エネルギーセグメントは商社機能、製造機能ともに先端半導体ならびにパワー半導体向けに事業を拡大いたします。また、今年度末より半導体製造に使用される現像液の回収・再生ビジネスの実績化により増益を見込んでおります。

モビリティセグメントは、自動車生産台数の堅調な推移を受け増収、またEV向け部品ならびに製品ビジネスは、日本国内ならびに中国で引き続き好調を維持するとともに、さらなる他国展開を見込んでおります。

生活関連セグメントは、日系顧客の海外生産拠点向けのビジネスを強化。また、ナガセヴィータの機能性素材の拡販により増益を見込んでおります。

いずれの事業においても、売上総利益率および在庫回転月数を重要指標とし、ROICの改善を進めてまいります。

2024年度 セグメント別業績見通しーその他・全社配賦後ー

- ▶ 2024年度よりその他・全社のうち、長瀬産業単体の一部を除く全社共通経費を事業部に配賦する運用を開始
- ▶ 全社共通経費を配賦し、各事業部の収益性をより実態に近い形で把握できる体制へと変更

		(単位:億円)			
		2023年度 実績	2024年度 見通し	増減額	前期比
機能素材	売上高	1,468	1,550	81	106%
	売上総利益	281	306	24	109%
	<利益率>	19.2%	19.7%	0.6ppt	—
	営業利益(配賦後)	61	68	6	110%
加工材料	売上高	1,985	2,072	86	104%
	売上総利益	236	248	11	105%
	<利益率>	11.9%	12.0%	0.1ppt	—
	営業利益(配賦後)	53	55	1	104%
電子・エネルギー	売上高	1,447	1,493	45	103%
	売上総利益	342	377	34	110%
	<利益率>	23.6%	25.3%	1.6ppt	—
	営業利益(配賦後)	88	86	△2	97%
モビリティ	売上高	1,321	1,387	65	105%
	売上総利益	152	160	7	105%
	<利益率>	11.5%	11.5%	0.0ppt	—
	営業利益(配賦後)	36	32	△4	89%
生活関連	売上高	2,777	2,897	119	104%
	売上総利益	634	710	75	112%
	<利益率>	22.8%	24.5%	1.7ppt	—
	営業利益(配賦後)	80	94	13	117%
その他・全社	売上高	1	1	△0	68%
	売上総利益	0	—1	△1	—
	営業利益(配賦後)	—13	30	43	—
連結合計	売上高	9,001	9,400	398	104%
	売上総利益	1,647	1,800	152	109%
	<利益率>	18.3%	19.1%	0.8ppt	-
	営業利益	306	365	58	119%

2024年度より一部を除き、長瀬産業単体の全社共通経費を各事業部へ配賦する運用へと変更いたします。

ご参照ください。

2024年度 主要製造子会社の業績見通し

- ▶ ナガセケムテックス：主にハイエンドサーバー用の半導体向け変性エポキシ樹脂関連の販売好調により、増収増益を見込む
- ▶ ナガセヴィータ：主に国内向けの食品素材に加え、香粧品素材の販売が増加し、増収増益を見込む
- ▶ Prinovaグループ：下落していた食品素材市況が期中に底打ちすることによる収益性の回復、ユタ工場の生産性の向上により増収増益を見込む

					(単位:億円)		
					2023年度 実績	2024年度 見通し	増減
ナガセケムテックス	売	上	高		251	261	10
	売	上	総	利	75	80	4
	<	利	益	率	30.1%	30.7%	0.5ppt
	営	業	利	益	22	26	4
ナガセヴィータ	売	上	高		344	369	25
	売	上	総	利	126	140	13
	<	利	益	率	36.7%	37.9%	1.2ppt
	営	業	利	益	52	57	5
	の	れ	ん	等	30	29	△1
Prinova グループ	償	却	費	負	21	27	6
	償	却	費	負			
	償	却	費	負			
	償	却	費	負			
	償	却	費	負			
Prinova グループ	売	上	高		1,934	2,091	156
	売	上	総	利	358	421	63
	<	利	益	率	18.5%	20.2%	1.6ppt
	営	業	利	益	60	81	20
	の	れ	ん	等	25	27	1
Prinova グループ	償	却	費	負	34	54	19
	償	却	費	負			
	償	却	費	負			
	償	却	費	負			
	償	却	費	負			

主要製造子会社の業績見通しとなります。

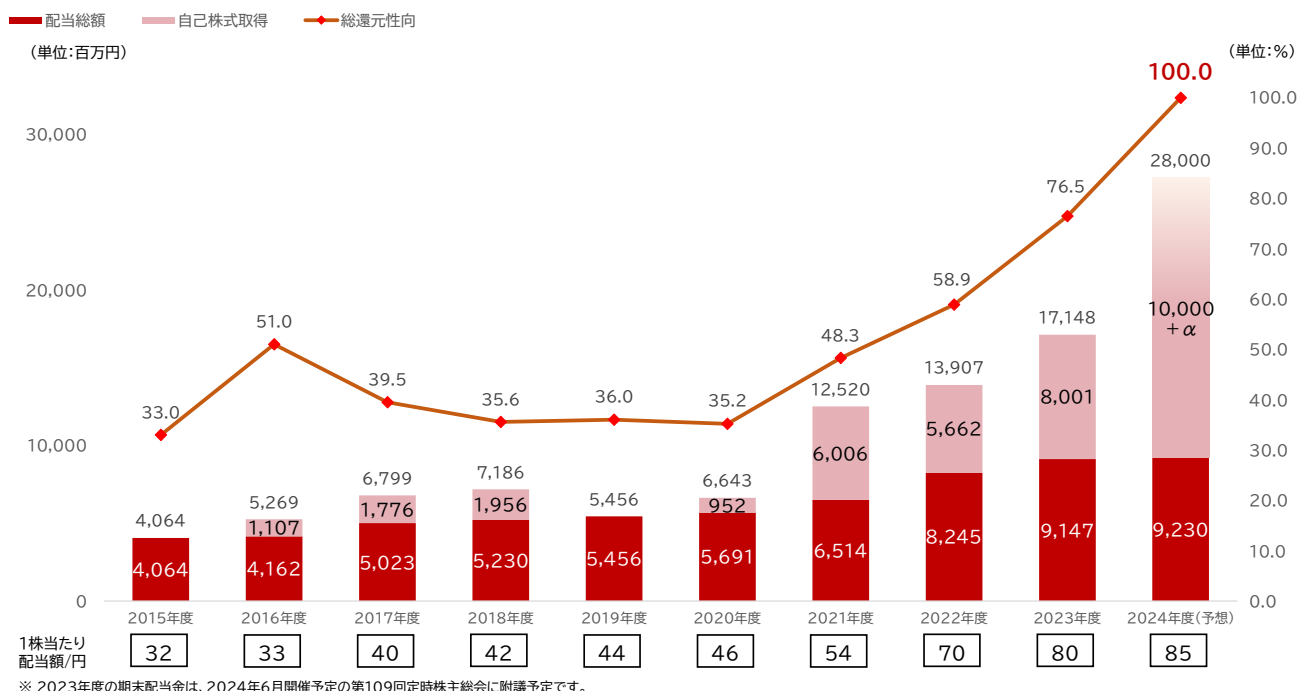
ナガセケムテックス、半導体向け液状封止材は好調に推移、また3Dプリンティング用材料についても受注回復を見込み、増収増益を見ております。

ナガセヴィータは、国内向けの食品素材に加え、香粧品素材の販売が増加し増収増益を見込んでおります。

Prinovaグループは、下落していた食品素材市況が期中に底打ちすることで収益性が回復、ユタ工場の生産性の向上により増収増益を見込んでおります。

株主還元状況

- ▶ 2024年度の1株当たり配当金は中間40円、期末45円の年間85円を予定(15期連続増配)
- ▶ ACE 2.0期間における還元方針を変更し、2024年度、2025年度の**総還元性向は100%**とする(継続増配の方針は変更無し)
- ▶ 上記方針に基づき2024年5月に100億円の自己株式取得を決議(期間:2024年5月~10月を予定)※11月以降の追加還元は別途決議



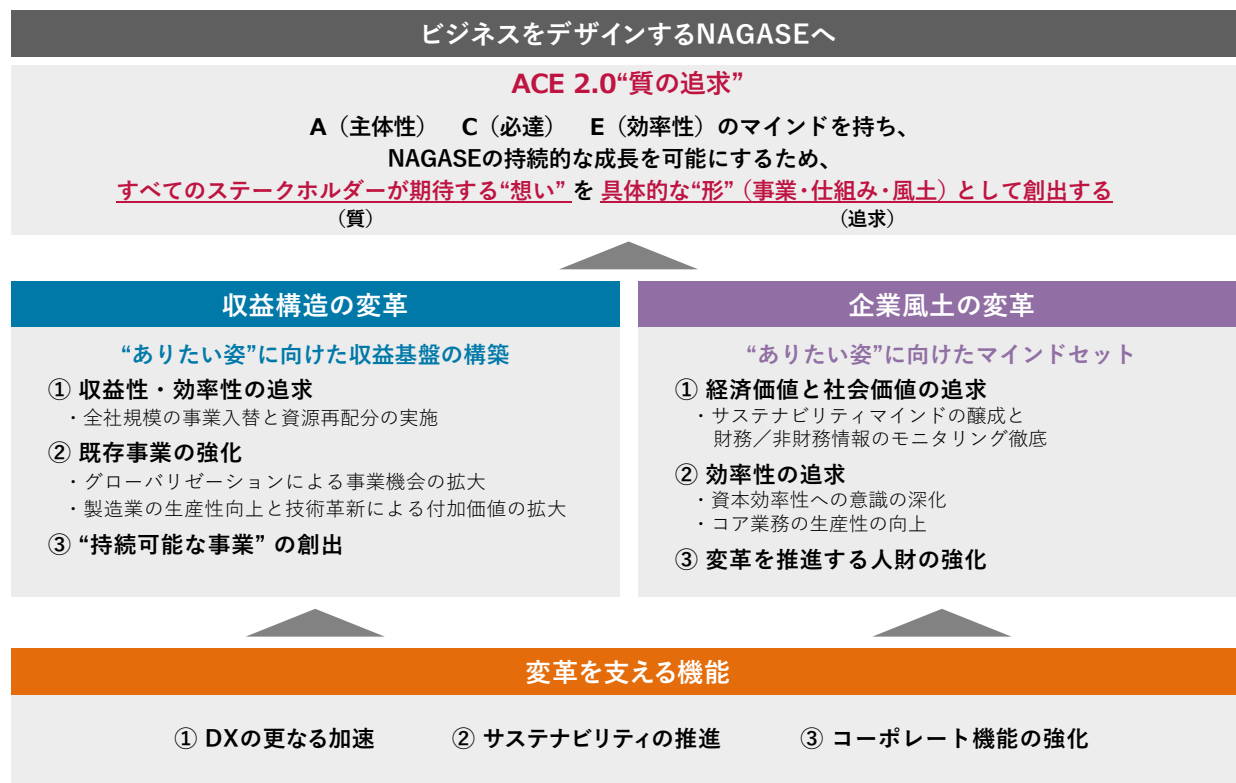
株主還元状況になります。

5月より、総額100億円の自己株式取得を実施しております。
また、2024年度の1株当たり年間配当金は5円増配の85円を予定しております。15期連続増配となります。

先日リリースさせていただきました還元方針の変更につきましては、後ほど詳細をご説明いたします。

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



こちらから、中期経営計画**ACE 2.0**についてご説明をさせていただきます。

ACE 2.0の基本方針です。こちらについては変更ございません。

質の追求という目標を掲げまして、収益構造の変革と企業風土の変革を推進してまいりました。社長就任後、**ACE 2.0**の基本方針は踏襲しつつ、外部環境の変化に対応するためにQUICK WINを実行してまいりました。そちらについて、次のページでご説明いたします。

2023年度 QUICK WINの状況 ～変革のための土台作り～

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

現場力強化
成長戦略
不採算事業の整理



ROIC経営
デジタル活用



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

組織再編
権限移譲
経営スピードアップ



意思決定仕組み
無駄の排除
横くし



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

後継者育成
人財育成
D&I



エンゲージメント
拡張社員の活用



QUICK WINでは、事業・財務ポートフォリオの進化、経営ガバナンスの強化、および人財ポートフォリオの再構築の三つの施策を掲げ、進めてまいりました。

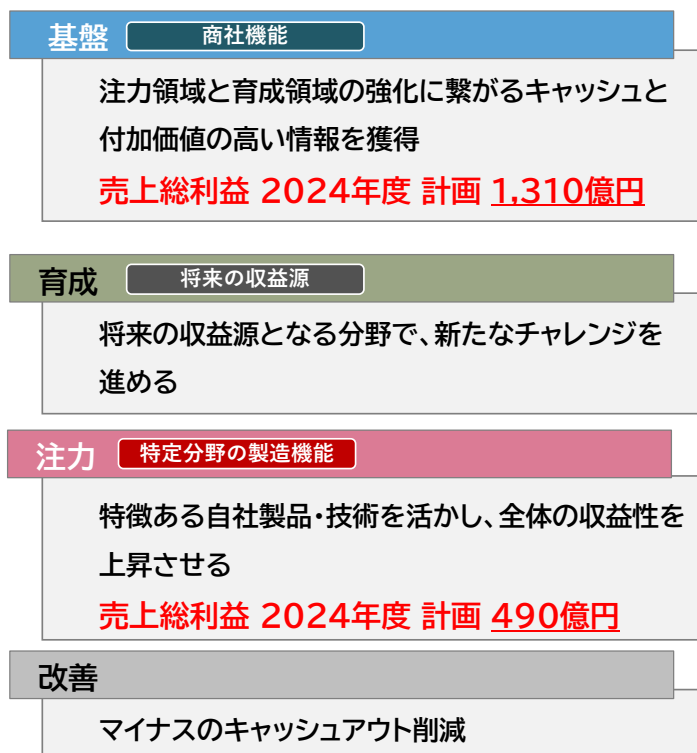
本資料は、私自身がグループ社員全員へ2024年4月1日の説明に使用したものを共有させていただいております。インジケータは各施策の進捗度合いを表しております。ポートフォリオの進化では、ROIC経営を徹底、成長戦略を明確化すると同時に、不採算取引の整理を進めてまいりました。経営ガバナンスの強化では、11事業部から7事業部へ組織を再編、それに伴う権限委譲と、業務の効率化を遂行。また、会議体を見直し、意思決定のスピードアップおよび無駄の排除を実施いたしました。

人財ポートフォリオの再構築では、人的資本の最大化を目的とし、人事制度の見直しや女性活躍のための環境整備を実施いたしました。

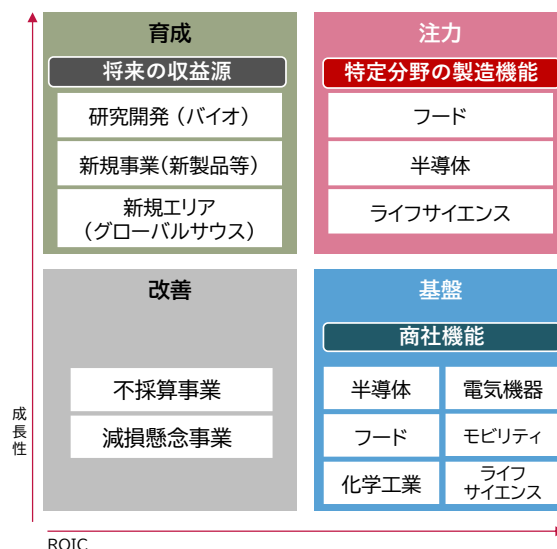
QUICK WINを通して、昨年は経営の土台作りに専念いたしました。既に在庫回転月数の改善や、売上総利益率の向上など、手応えを感じています。引き続き手を緩めず進めてまいります。成長戦略と不採算事業の整理については、次でご説明いたします。

将来に向けた成長戦略

商社機能、製造機能、研究開発機能の機能軸で各領域を再整理



注力・育成領域に対し、
2023年以降の潜在的な投資額(約800億円)



成長戦略の全体像です。

これまで事業軸で仕分けしていた4象限を商社機能、製造機能、研究開発機能の機能軸で再整理しております。基盤領域では、商社機能においては、今年度、各国ごとの成長性を精査し、グローバルに投下しているリソースをより成長性の高いエリアにシフトしていきます。育成領域については、将来のNAGASEグループの収益の柱となるチャレンジを加速してまいります。現在、特殊アミノ酸であるエルゴチオネインや生分解性SAPの商業化準備を進めております。また、グローバルサウスとして、インド、インドネシア、メキシコ、ブラジルの4カ国をピックアップし、トップラインを伸ばすべく人的リソースを中心に導入を進めてまいります。また、新たなビジネスの種を発掘することを目的としましてスタートしましたコーポレートベンチャーキャピタルでは、専門人財を獲得し、現在79社にコンタクトし、そのうち39社は検討を継続しております。

注力領域である特定分野の製造機能においては、後ほど詳細を説明しますが、半導体分野の製造機能強化として、半導体製造プロセスにおける現像液の回収・再生事業およびマレーシアでのウェハバンピング事業を予定通り立ち上げるとともに、3分野であるフード、半導体、ライフサイエンスでの計画中の投資案件についてはステージを上げてまいります。

規模については、基盤領域で2024年度で売上総利益1,310億円、注力領域で490億円で計画を立てております。製造機能につきましては、商社機能と異なり、結果が出るまでに時間を要しますが、その分収益に対する貢献も大きく、例えば現在進めているプロジェクトについては、多くが2027年度以降に売上総利益を創出する見込みでございます。

そんな中で、私はこの注力領域が生み出す売上総利益を2030年度には1,000億円規模にしたいと考えております。改善領域につきましては後ほどご説明いたします。

注力 半導体ウェハバンピング事業の強化

マレーシア・ペナン(PacTech Asia Sdn.Bhd.)で無電解めっきラインを増強、10億円投資

半導体ウェハバンピング設備をPacTech Asiaで増強
スマートフォンや電子機器への採用拡大へ



- ・コア技術である無電解めっき方式によるWLP※で低コストかつ低消費電力を実現しながら薬液の濃度や温度などの高いコントロール技術で採用が拡大
- ・無電解めっきによるWLPの受託加工市場において世界有数のシェア
- ・10億円の投資によりライン増強し、2024年4月より順次稼働開始
- ・今回の投資により生産能力は従来比150%に増強



※ WLP:Wafer Level Package

先ほど申し上げました1,000億円を目指すにあたり、注力領域で現在進行している取り組みをご紹介します。

半導体分野における製造機能の強化です。

半導体後工程の投資が集まります、マレーシアにおいて、当社が保有しておりますPacTechのマレーシア工場で半導体、ウェハバンピングの受託加工事業を拡大してまいります。

PacTechの技術は、薬液の濃度や温度のコントロールに強みを持ちまして、低コストな無電解メッキ方式でありながら、微細な加工を得意としております。今現在、ミドルローエンドの半導体製造工程をハイエンドの半導体製造に活用する流れがあります。PacTechの無電解メッキ技術は有望であり、今回の設備増強により旺盛な需要を取り込み、事業を拡大できるものと確信しております。

注力 ナガセケムテックスにおける半導体封止材料

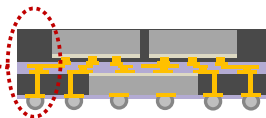
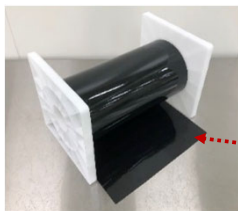
a-SMC: advanced Sheet Molding Compound

先端半導体パッケージングへの新コンセプト材料提案

- ・ますます多様化・複雑化する2.XD/3Dを始め、WLP^{※1}、PLP^{※2}などの先端半導体パッケージングに対し、現在高い市場占有率を占める液状封止材(LMC)に加え、新コンセプトのシート封止材(a-SMC)をラインナップ
- ・次世代パッケージングへのソリューションを多角的なアプローチで提供し、業界標準を目指す

特徴

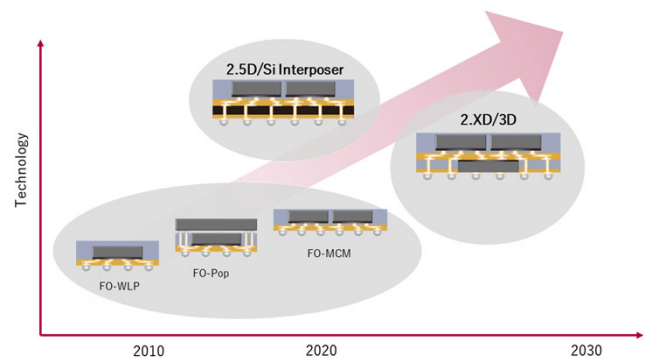
- ✓ 樹脂の塗布・流動によるばらつきを伴わない均一成型性
- ✓ PLPなど大面積封止性
- ✓ 低反り性
- ✓ 液状封止材並みの高い流動性



※1 WLP:Wafer Level Package

※2 PLP:Panel Level Package

パッケージング技術のロードマップ

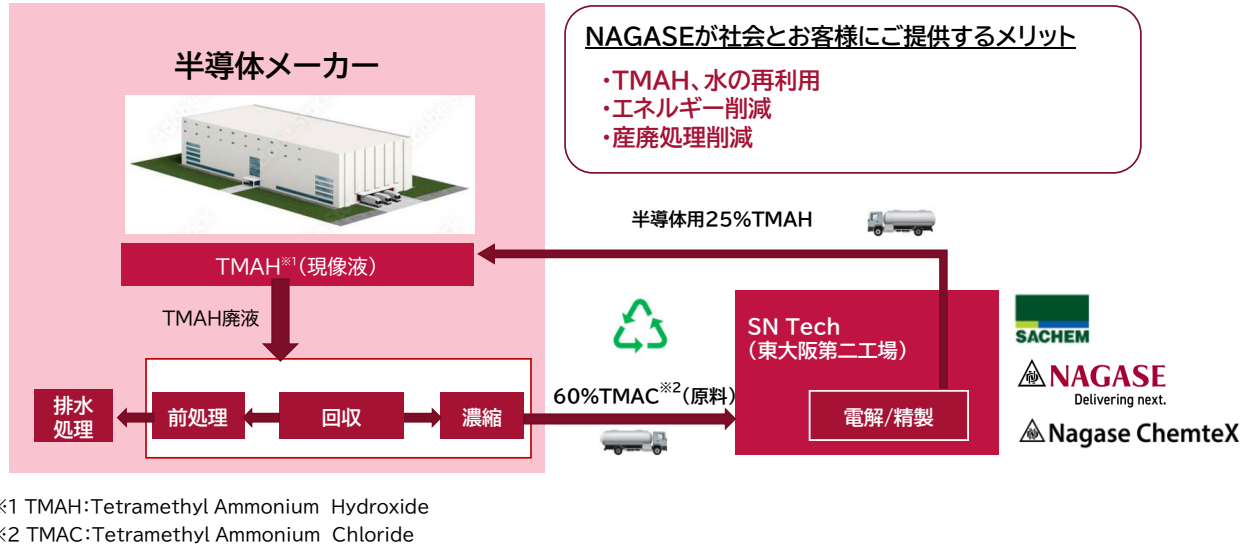


現在、ナガセケムテックスで製造しているハイエンドサーバー向け液状封止材の次世代製品として、シート状封止材の研究開発を進めてきました。半導体パッケージングがますます高集積化が進む中で、封止材に求められる性能は複雑となり、均一成型や大面積化などの課題が山積されています。これらの課題を解決するため、シート状封止材の開発、製品化に至りました。液状封止材に加え、半導体封止分野でのデファクトを目指してまいります。

注力 半導体製造プロセスにおける現像液の回収・再生事業

国内初 半導体製造に使用される現像液の回収・再生を事業化

今後生産量が増加していく半導体業界に対して、製造プロセスによる
環境負荷低減へのソリューションを提供



次に、半導体業界が抱える、環境課題を解決するソリューションの提供として、製造プロセスに使用する現像液の回収・再生事業を立ち上げ、本年度中に実績化をいたします。これは国内で初めての試みで、今回の実績化を確固たるものにし、半導体メーカーに対してグローバルに展開を図ってまいります。

注力 PrinovaグループにおけるM&A

アロマ事業における垂直統合型ビジネスの実現とブラジルへの事業領域の拡大

- ・2023年度ブラジルのエッセンシャルオイル精留加工会社Flavor Tec社を買収
- ・柑橘系エッセンシャルオイル分野で高品質な精留加工を手掛ける同社を買収することで、原料加工から販売までを行う**垂直統合型ビジネスを実現**
- ・エッセンシャルオイル加工技術の強化、調達原料の品質向上を通して、**販売・顧客提案力を強化**



世界最大の柑橘類産出国である南米で精留加工を手掛けることにより、原料輸送における物流コスト・環境負荷を大幅に低減し、**サステナブルなソリューションを提供**

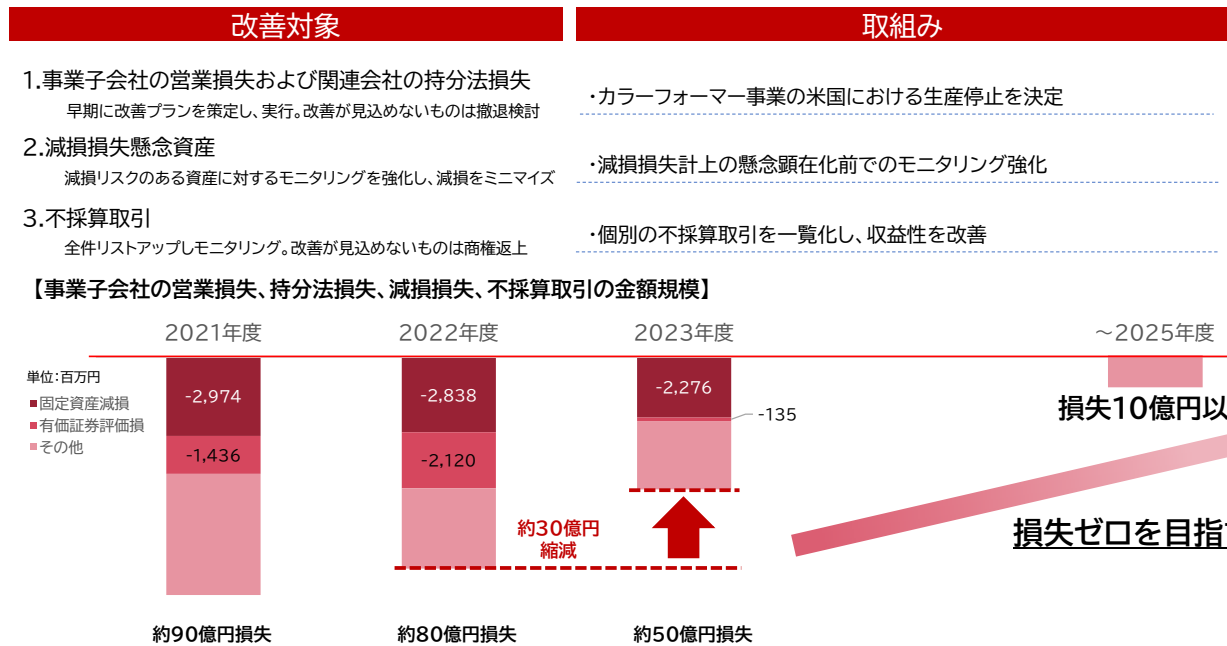
四つ目は、業界が変わりましてフード関連です。

フード関連の製造機能の強化として、ブラジルのエッセンシャルオイルメーカーをグループジョインさせました。これにより、ブラジルの顧客の囲い込みとともに、北米のアロマ事業での顧客提案力を強化してまいります。

この四つで、2030年までに約200億円の売上総利益の拡大を見込んでおります。

改善 改善領域の取組みの進捗

- ・2022年度比 約30億円の損失削減
- ・一部の赤字子会社は方向性を決定し、アクションプランを実行中



改善領域です。将来的な損失額を可能な限りゼロに近づけるべく取り組んでまいりました。

結果として、2023年度は前年比で約30億円の損失を削減いたしました。不採算の事業子会社および減損懸念の資産については、撤退・売却の可能性も排除せずに、損失削減に向けた具体的なアクションプランを策定し、実行しています。

また、各事業部での不採算となっている個別取引についても、細かく月次でモニタリングを徹底し、収益の改善あるいは商権の返上も選択の一つとして実施しています。

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カ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%	△0.7 →	5.9%
WACC	5.7%	5.5%	5.7%	+0.2 →	5.9%
ROIC	4.2%	5.3%	4.4%	△0.4 →	4.0%
NET DEレシオ	0.23倍	0.33倍	0.38倍	△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	△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%

各種指標の推移になります。

ROEは前期の6.6%から0.7%ダウンの5.9%となりました。NET DEレシオについては、ご説明いたしましたとおり、営業キャッシュ・フローで生み出したキャッシュを有利子負債の返済に充てたため、0.27倍と、こちらも低下いたしました。

2023年度71億円の政策保有株式売却を進めましたが、株価の上昇により、純資産に対する割合は前年を上回る結果となりました。こちらについては、資本コストや株価を意識した経営の大きな課題と認識しております。

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
- ▶ 自己株式3百万株の消却を決議

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	85	—
(中間+期末)	(24+30)	(30+40)	(40+40)	(40+45)	—
自己株式取得(億円)	60	56	80	100+α	—
総還元性向(%)	48.3	58.9	76.5	100%	100%

株主還元です。

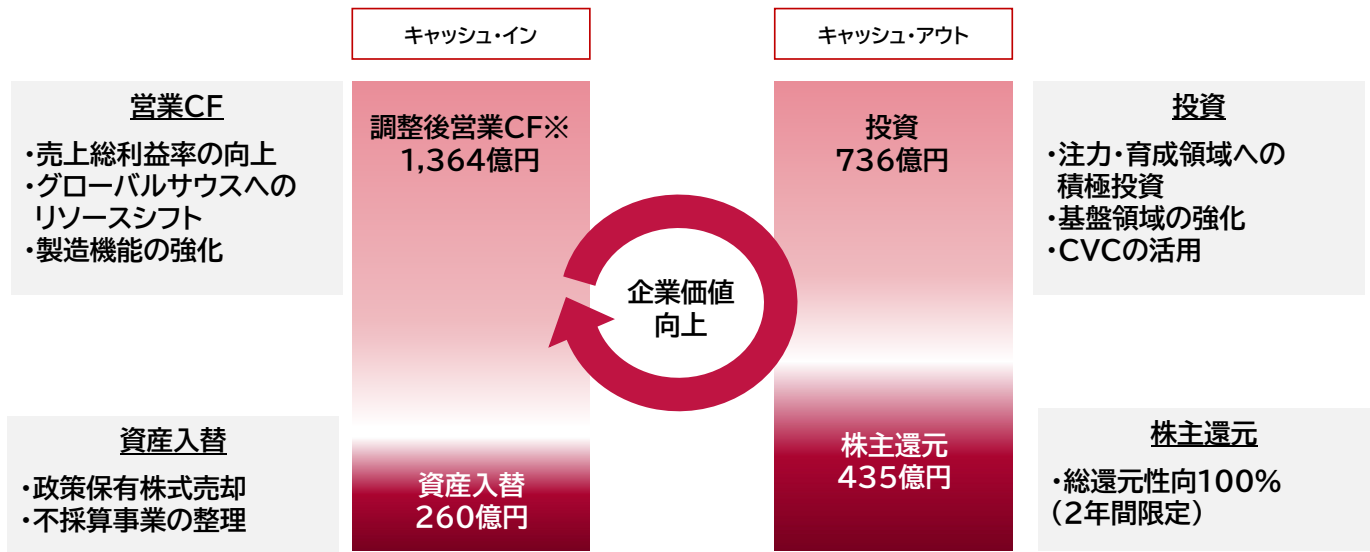
ACE 2.0期間中の株主還元方針を変更いたしました。

まずはROE8.0%の達成に向けて、2024年度および2025年度の2年間の限定措置として、総還元性向を100%とすることといたしました。

配当につきましては、原則継続増配を変わらず進めます。自己株式取得については、政策保有株式の売却額を上限とする従来の方針から、上限額を撤廃し取得を進めてまいります。

キャッシュ・アロケーション

- ▶ 事業規模の拡大と収益性の向上を通じた営業CFの増加に加え、積極的な資産入替を進めていく
- ▶ **ACE 2.0**最終年度までの2年間限定で総還元性向100%とするが、負債を活用しつつ成長投資は引き続き拡大させていく



※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

キャッシュ・アロケーションです。

キャッシュ・インは運転資本の増減影響を除いた営業活動によるキャッシュ・インが、**ACE 2.0**の期間中の3年累計で1,364億円、資産の入替に伴うキャッシュ・インが累計で260億円となりました。

営業活動からは着実にキャッシュを増加させています。今後、さらに売上総利益率の向上、エリア間のリソースシフトの加速、売上規模の拡大により、稼ぐ力の一層の強化を進めてまいります。また、政策保有株式の売却や低採算、低成長事業の整理を進め、資産の入替を加速してまいります。

キャッシュ・アウトは、株主還元では**ACE 2.0**最終年度までの2年間限定で、総還元性向100%としています。投資では負債を活用しつつ、成長投資を拡大していきます。規模的には残りの2年間も含め、トータル5年間で営業キャッシュ・フローは最大2,500億円、資産入替によるキャッシュ・フローは最大500億円、成長投資は最大2,000億円、株主還元は最大1,100億円で考えております。

サステナビリティの推進-コーポレートプロジェクトの進捗-

従業員エンゲージメント向上

<2023年度の主な取組み>

- ・マネジメントと従業員の対話促進
- ・各組織におけるサーベイ結果の分析に基づいたエンゲージメント向上のためのPDCAサイクルの実施
- ・人事制度改定によって、役割・職務の明確化、高い処遇連動性、役職者の年功的運用の廃止を実現し、よりダイナミックな人財配置、多様な高度専門人財の確保・登用が可能に(2024年度より運用開始)

多様な人材がそれぞれの能力・希望にそった働き方やキャリア開発を実践し、満足度高く働けるしくみを整備

非財務目標(KPI)と実績	2021年度	2022年度	2023年度	2025年度目標
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
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%

カーボンニュートラル

<2023年度の主な取組み>

- ・富士通㈱、㈱ゼロボードと3社共同で一次データを収集・連携し、最終製品(ノートPC)のGHG排出量を算出することに成功
- ・製造子会社の敷地を活用したオンサイトPPA※や、バーチャルPPAサービスに関する取組みを通じた、GHG排出量の削減とノウハウ蓄積
- ・NAGASEグループのGHG削減製品・サービスの情報を集約し、取引先への提案体制整備

※Power Purchase Agreement

サプライチェーンにおけるGHG排出量の可視化に加え削減に向けた取り組みが進展

非財務目標(KPI)と実績	2021年度	2022年度	2023年度	2025年度目標
Scope1,2削減率 (2013年度比)	30%	34%	33%	37%以上
連結 再生可能エネルギー 発電・購入による 削減量(累計)	10t	523t	7,488t	35,000t以上
長瀬産業 (単体) Scope2	2,514t	2,014t	1,810t	ゼロエミッション

※連結データの対象は、長瀬産業・ナガセテクニクス・ナガセヴィータ
※2023年度データは第三者保証前の暫定値

サステナビリティに関する取り組みをご説明します。

当社はサステナビリティの推進を重要な経営課題と捉え、従業員エンゲージメントとカーボンニュートラルについて、非財務目標を設定しています。

従業員エンゲージメントは、人事制度の改定を実施、年功的運用の廃止やダイナミックな人財配置、登用を可能としました。また、D&Iの推進の一つとして、女性の働く環境を整備しています。

カーボンニュートラルについては、各種活動を通し、Scope1、Scope2の削減目標の達成にめどがついています。また、評価機関であるEcoVadis社のサステナビリティ調査において、シルバーメダルを獲得いたしました。グループ会社のナガセヴィータにおいては、トップ1%が該当するプラチナメダルを獲得いたしております。

資本コストや株価を意識した経営

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**
- 純資産に対する政策保有株式の割合が約15%

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

最後に、私どもは資本コストや株価を意識した経営において、PBRの1倍割れ、ROE8%未達、政策保有株式の純資産に対する割合が15%を超えていること、このどれもが重要な課題であると認識しております。

今後も皆さんへの情報開示の拡充と積極的な対話を進めるとともに、有効な施策を実行することによって資本コストを上回る収益の実現に向け努めてまいりますので、よろしくお願い申し上げます。

説明は以上となります。引き続き、NAGASEグループを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。



■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5月24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。

Appendix: 外部評価機関からの評価と推移

外部機関からの評価

ナガセヴィータがプラチナ、長瀬産業がシルバーを初めて獲得



サプライチェーン上で、EcoVadisのスコアを元に取引先を選定する動き

サステナビリティを一層推進

GPIFが採用する6つのESG指数すべてで選定

Morningstar日本株式ジェンダー・ダイバーシティ・ティルト指数

S&P/JPX カーボン・エフィシエント指数

FTSE Blossom Japan Sector Relative Index

FTSE Blossom Japan

MSCI日本株ESGセレクト・リーダーズ指数(今回選定)

MSCI日本株女性活躍指数

評価機関		最高値	2019年度実績	2020年度実績	2021年度実績	2022年度実績	2023年度実績
FTSE		5.0	1.2	1.9	2.7	3.5	4.2
MSCI		AAA	BB	BB	BBB	A	A
CDP	Climate Change	A	C	B	B	A-	A-
	Water	A	C	B	A-	A	A
	Forest	A	C-	C	C	B	B
	Supply Chain Engagement	A	D	B	B	A	A
Ecovadis [NAGASEグループ]		Platinum (100)	— (41)	Bronze	— (43)	Bronze	Silver