

# 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

# Delivering next.

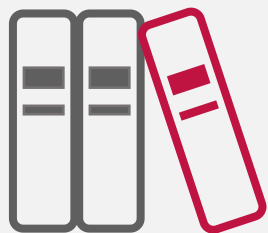
「次」って、未来への接続詞。



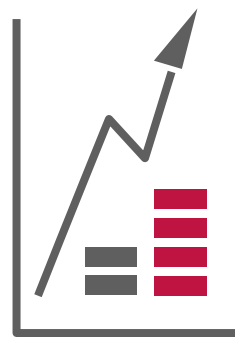
1. 長瀬産業とは？
2. 成長戦略「中期経営計画 ACE 2.0」(2021-25年度)
3. 株主還元
4. まとめ

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

# 数字で見るNAGASEグループ



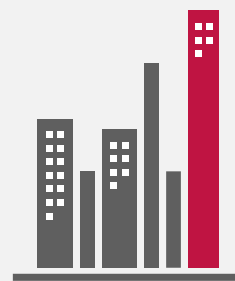
創業  
**1832**年



連結売上高  
**9,128**億円

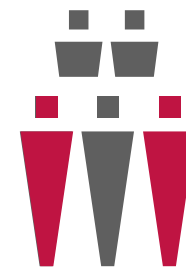
海外売上総利益比率  
**54**%

自己資本比率  
**48**%



拠点数  
**25 108**社  
力国・地域

取引企業数  
約**18,000**社



連結従業員数  
**7,220**名

## 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。”**

# 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

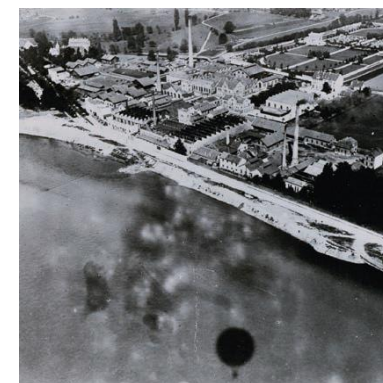


初代:長瀬伝兵衛

## 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

## 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カ国・地域に108社まで拡大(2023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 バイオ関連の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カ国・地域に45社まで拡大(2023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

## 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 林原を買収  
(2024年4月、ナガセヴィータ株式会社に社名変更予定)

2019年 Prinovaグループを買収



林原



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





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

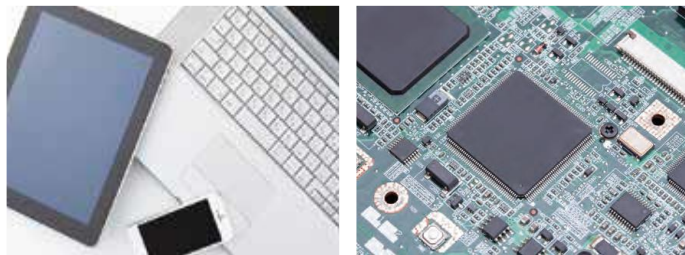
## 機能素材



## 加工材料



## 電子・エネルギー



## モビリティ



## 生活関連



# 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



# 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



# 事業領域

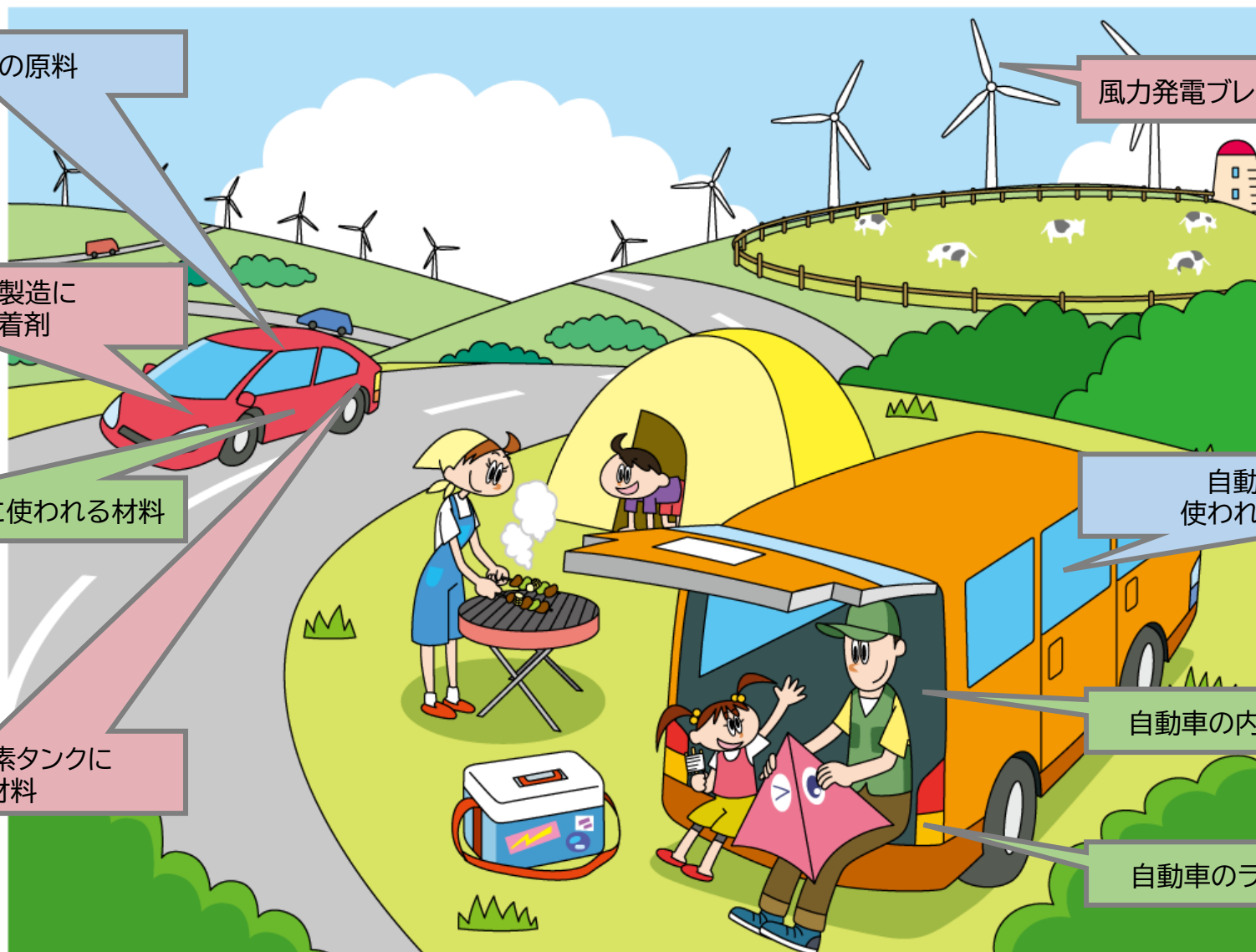
機能素材

加工材料

電子・エネルギー

モビリティ

生活関連



自動車の塗料の原料

風力発電ブレードに使われる接着剤

自動車部品の製造に使われる接着剤

自動車用バッテリーに使われる材料

自動車のシートに使われるウレタン原料

燃料電池車の水素タンクに使われる材料

自動車の内外装に使われる樹脂

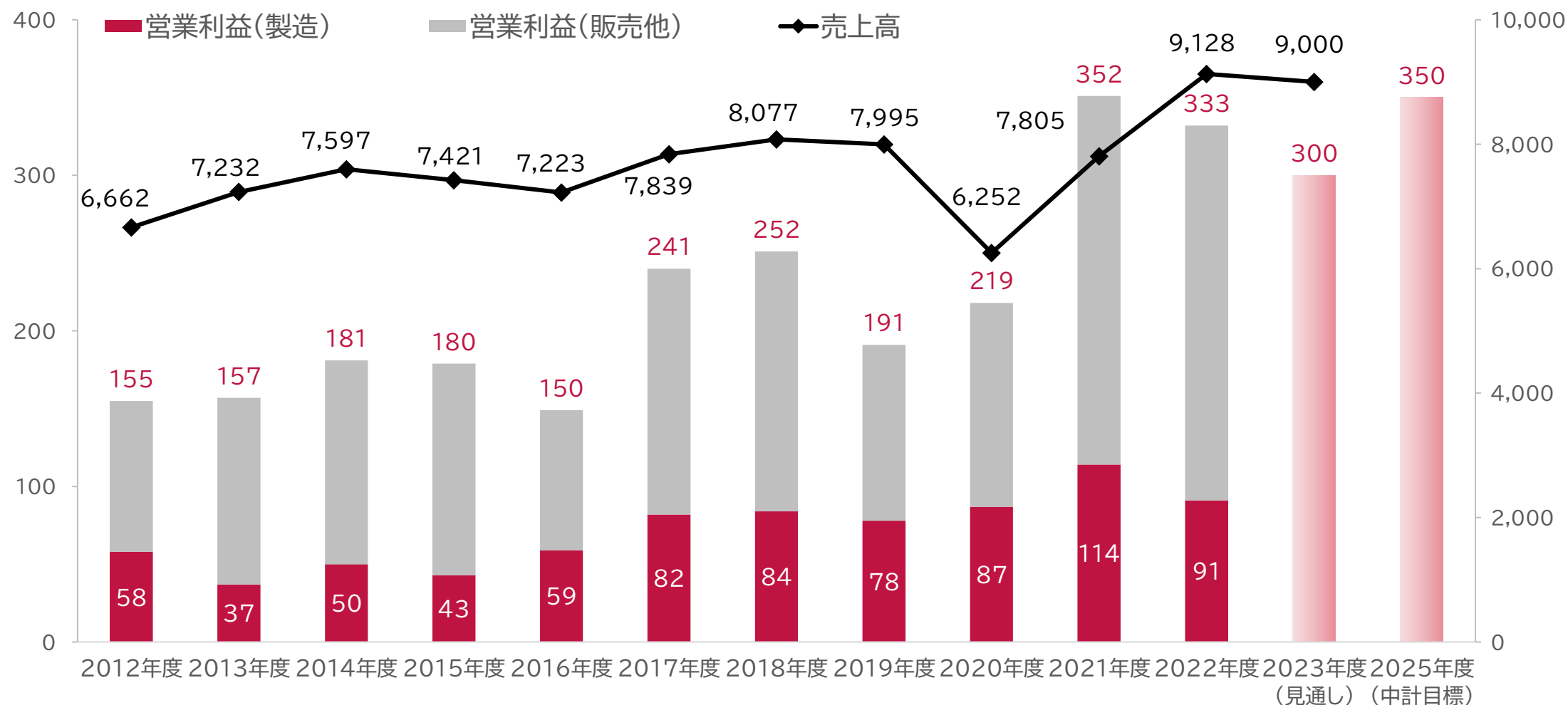
自動車のランプに使われる樹脂

# 業績の推移と見通し

2021年度に過去最高益を更新後、営業利益300億円以上を継続中  
 製造業営業利益は10年で約2倍に増加

(営業利益:億円)

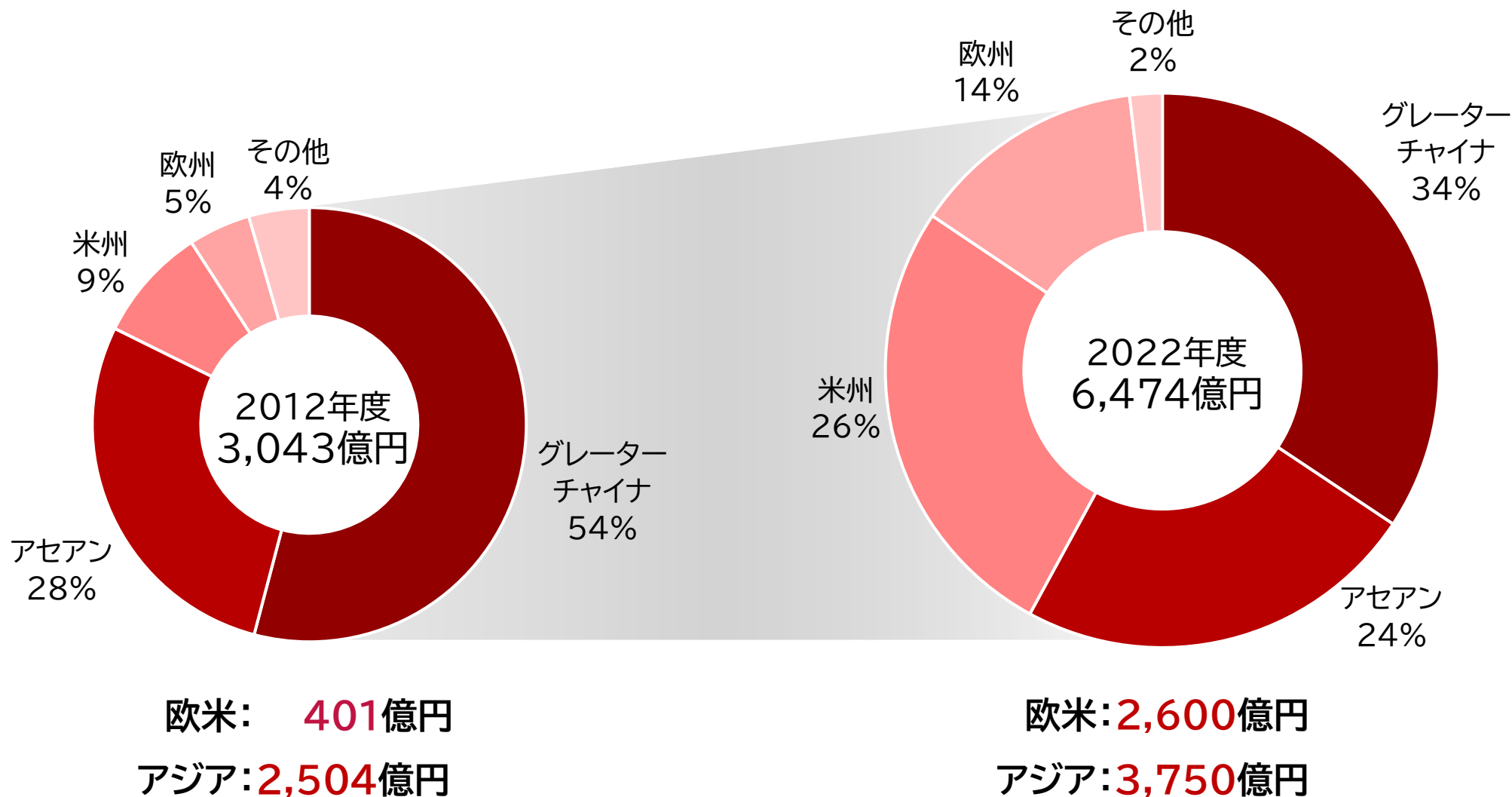
(売上高:億円)



※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。

# 地域別海外売上高の変化

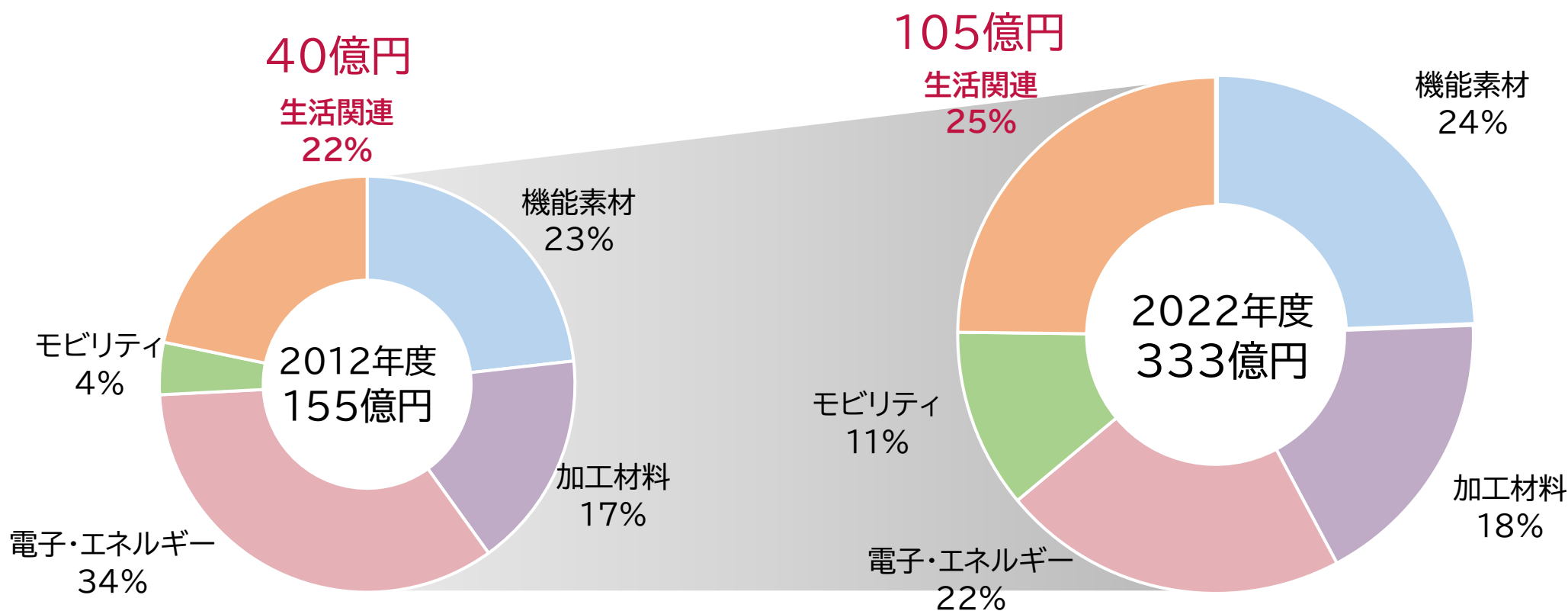
基盤であるアジアに加え、欧米での事業を大幅に拡大



※2012年度は仕向け地別での集計、2022年度は対象会社の所在地に基づく集計  
※2022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

# 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。  
※2022年度のセグメント別営業利益割合の計算には2022年10月のセグメント組替後の数値を使用しております。

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



# 誠実正道

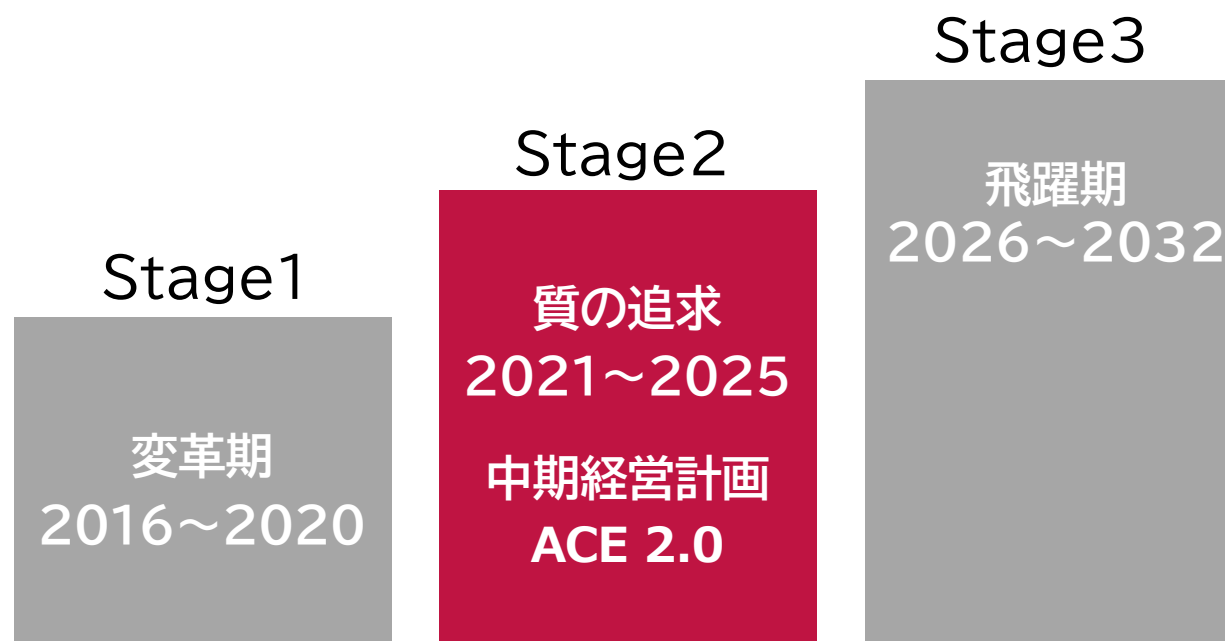
## 【経営理念】

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

## 中期経営計画 ACE 2.0 の位置づけ

NAGASEグループが実現したい社会  
「人々が快適に暮らせる安心・安全で温もりある社会」

2032年(創業200年)のありたい姿  
「温もりある未来を創造するビジネスデザイナー」



# ACE 2.0 の基本方針

ビジネスをデザインするNAGASEへ

## “質の追求”

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

企業風土の変革

“ありたい姿”に向けたマインドセット

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

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

2020年度 実績

2021年度 実績  
(ACE 2.0 初年度)

2022年度 実績

2025年度 目標

ROE

5.9%

7.7%

6.6%

8.0%以上

営業利益

219億円

352億円

333億円

350億円

※2025年度前提:1US\$=108.7円、1RMB=15.6円

# ACE 2.0 の基本方針

ビジネスをデザインするNAGASEへ

## “質の追求”

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

企業風土の変革

“ありたい姿”に向けたマインドセット

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

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

社会・環境課題、消費者ニーズを  
素材(マテリアル)で解決することを通じて  
サステナブルな社会の実現に貢献します

フード・半導体・ライフサイエンス・電気機器・モビリティ・化学工業という市場に対し、  
商社機能、製造機能、研究開発機能を活用してソリューションを提供

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

NAGASE

バイオ素材

素材  
(マテリアル)

ケミカル

樹脂

無機素材

ソリューション

社会・環境課題

消費者ニーズ

サステナブルな  
社会の実現

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

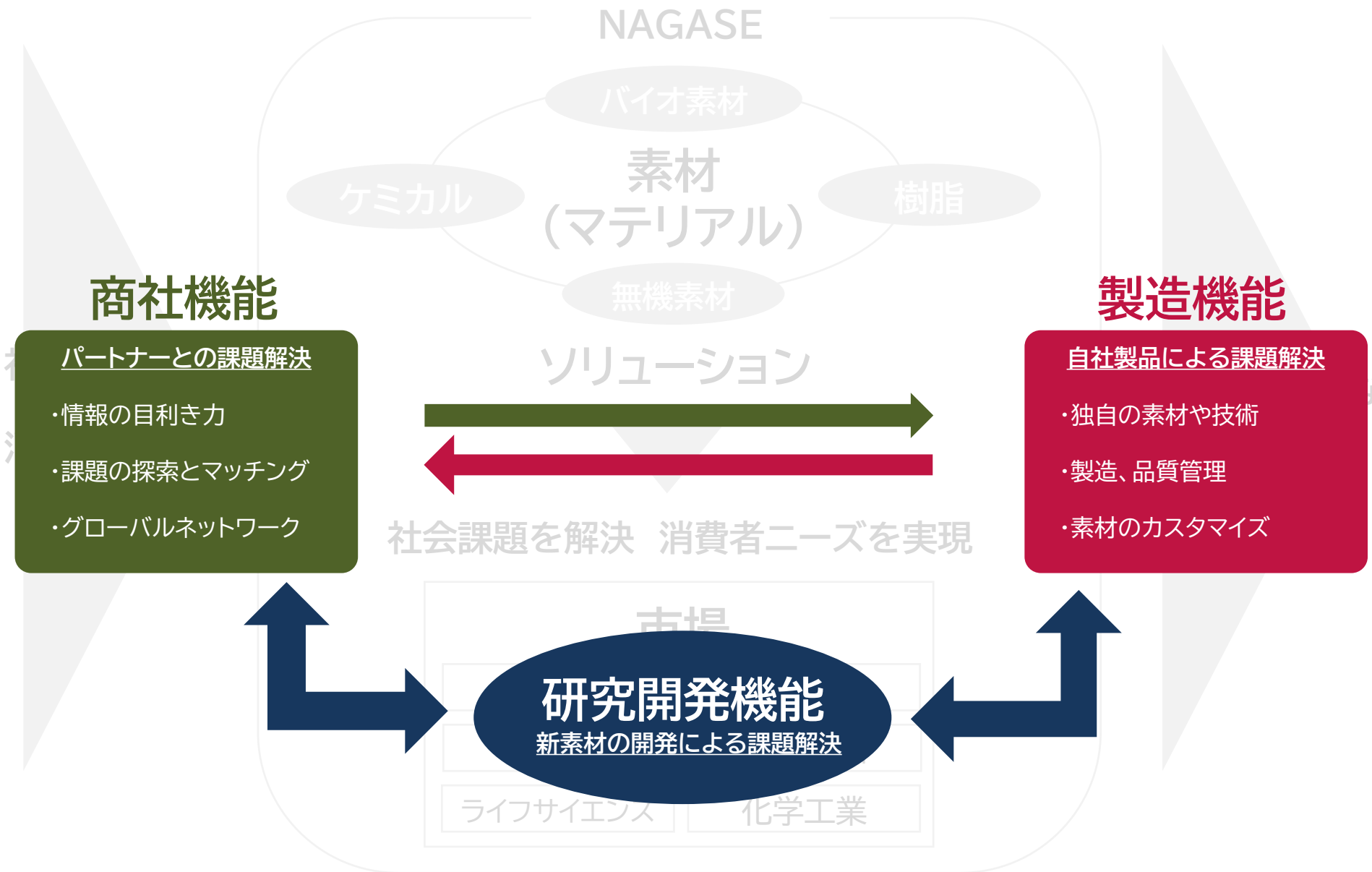
半導体

モビリティ

ライフサイエンス

化学工業

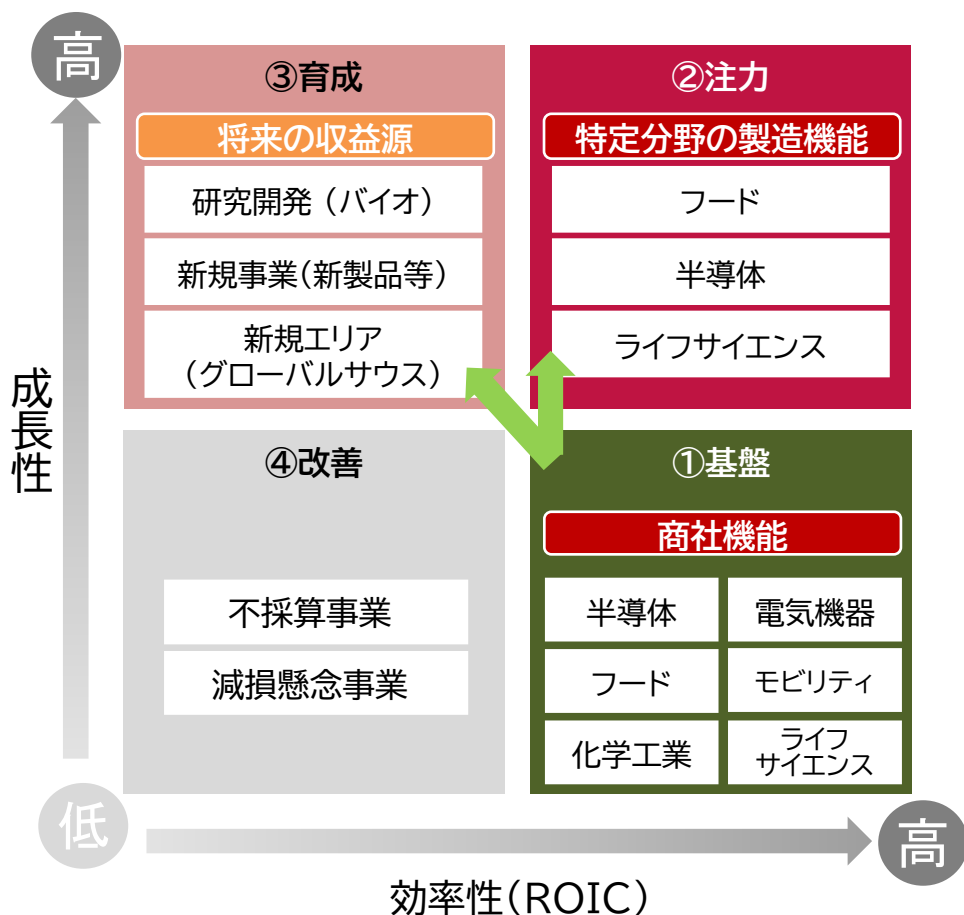
## ものづくりの課題を素材(マテリアル)で解決する会社





# 収益構造の変革

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

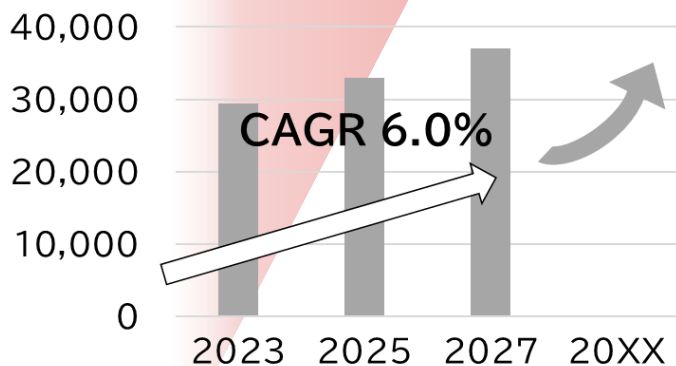


- ① 基盤**  
 注力領域と育成領域の製造機能の強化に繋がる  
 キャッシュと情報を獲得
- ② 注力**  
 高成長/高収益な自社製品を生み出すフード・  
 半導体・ライフサイエンスの製造機能に集中投資
- ③ 育成**  
 研究開発の加速と自社製品の拡充  
 グローバルサウスへの展開
- ④ 改善**  
 不採算事業、減損損失ゼロを目指す

### 【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

スポーツニュートリション  
グローバル市場(\$M)



引用元: © Statista 2023のデータをもとに当社作成

### NAGASE×Prinova×林原

#### 【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<sup>®</sup>、ファイバリクサ<sup>®</sup>、林原ヘスペリジン<sup>®</sup>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

# 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:1,927億円(2022年度)

従業員数:1,170名(2022年12月末)

M&Aによる甘味料市場獲得



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

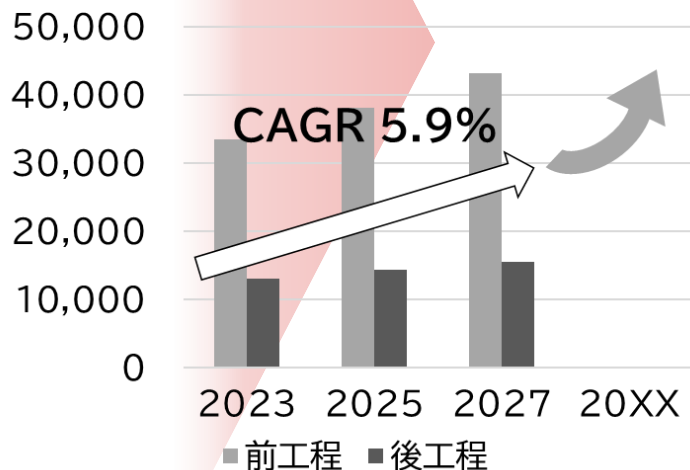


※製品イメージ

### 【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

半導体材料 全体市場 (\$M)



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

# 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。

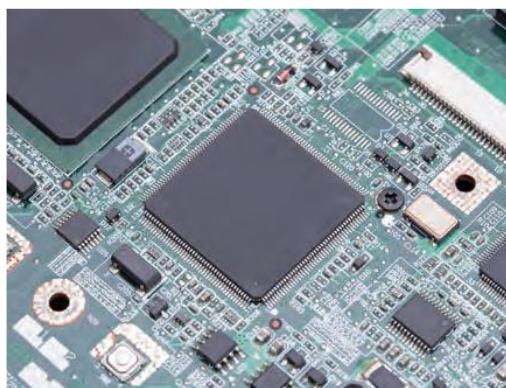
設立:1970年

所在地:兵庫県たつの市龍野町中井236

売上高:253億円(2022年度)

従業員数:610名(2023年3月末)

### 最先端半導体用エポキシ封止材の採用を拡大



### 半導体用剥離剤の製造工場を新設、事業を拡大



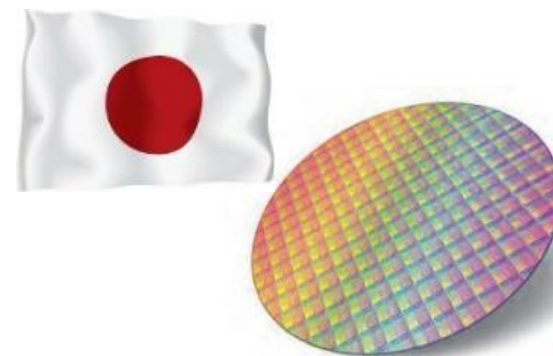
### Sachem社との半導体用現像液回収・再生事業の立上げ(国内初)



Mobius System™(廃液回収装置)

### NEWS

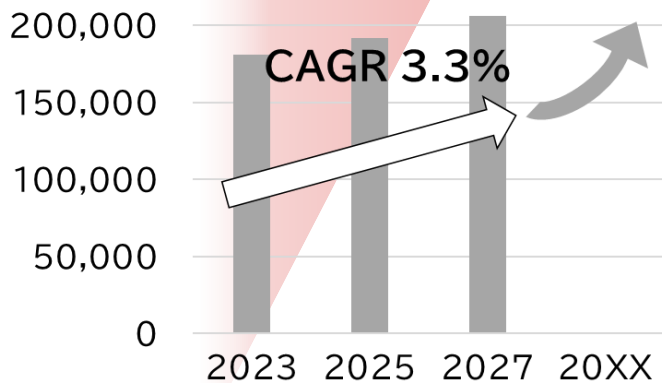
### 長瀬産業がRapidus社の材料輸送に関する取纏め業者に指定



【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

Skin Care Revenues (\$M)



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

NAGASE×林原×ナガセケムテックス

【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

# 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



NAGASE Group

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。2024年4月には、これまで推進してきた「サステナビリティ経営」の理念・考えを反映した新社名「ナガセヴィータ株式会社」に社名変更を予定しており、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:岡山県岡山市北区下石井1-1-3

売上高:281億円(2022年度)

従業員数:684名(2023年3月末)

### 医薬品素材

#### 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<sup>®</sup>

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



### NEWS

## COP28でのリーダーシップインタビュー



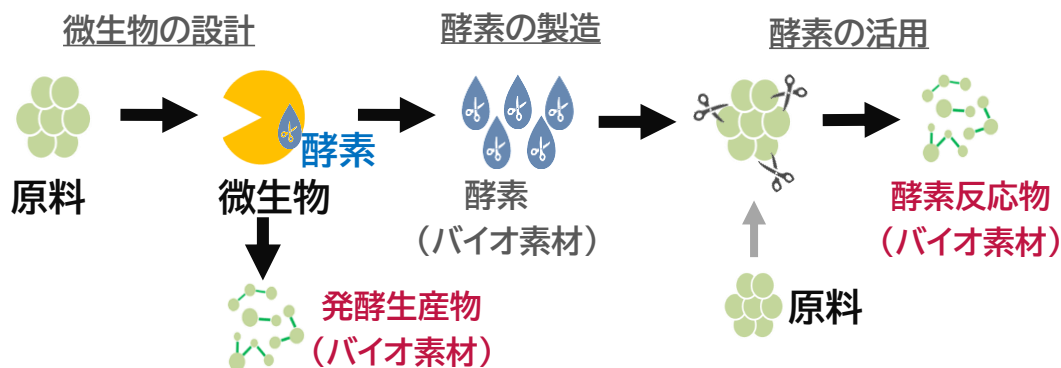
NAGASE(ナガセバイオイノベーションセンター)×林原

【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



## 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



### バイオ由来の生分解高吸水性ポリマーの開発に成功、事業化を目指す

#### DENAGREEN®(生分解高吸水性ポリマー)

- ✓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

#### 高吸水性ポリマー(SAP)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

ナガセをサガセ。①

おむつ問題は、  
水に流そう。

年間約193億枚<sup>①</sup>。乳幼児用と大人用あわせて膨大な量が生産されている紙おむつは、使用後ほとんどが焼却処分されています。その際にCO<sub>2</sub>を大量に排出することから、環境への影響が懸念されてきました。そこでNAGASEは、でんぷんを原料に使った「生分解性SAP(高吸水性ポリマー)」を開発。従来と同等以上の吸水性能を実現しながら、土壌や海水での分解を可能に<sup>②</sup>。実用化すれば焼却処理の量を大幅に減らせるため、環境負荷も削減できます。社会の課題をマテリアルで解決し、世界のパートナーと温もりのある未来を創造する。私たちはNAGASEです。

① 高吸収 ② バイオ由来 ③ 生分解性

NAGASE  
Delivering next.

① NAGASEの技術を軸で紹介！  
長瀬産業株式会社  
② 株式会社ナガセが「バイオ由来」のSAPを開発し、環境負荷を削減します。

※2023年10月31日「日本経済新聞」文化面へ出稿

# ACE 2.0 の基本方針

ビジネスをデザインするNAGASEへ

## “質の追求”

すべてのステークホルダーが期待する“思い”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

企業風土の変革

“ありたい姿”に向けたマインドセット

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

# 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

## ROE

2020年度実績

5.4%



2025年度目標

8.0%以上

## ROIC※1

2020年度実績

4.2%



2025年度目標

5.0~5.5%

## WACC※2

2020年度実績

5.4%



2025年度目標

5.0%未満

## 事業戦略

- ・積極的な事業投資
- ・各事業の投下資本とリターンのモニタリングを徹底
- ・成長性・効率性が高い事業へリソースをシフト

## 財務戦略

- ・Net DEレシオ0.5倍未満を上限とした有利子負債活用
- ・継続増配
- ・機動的な自己株式取得

※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

## 企業風土の変革 - 従業員エンゲージメント向上への取り組み -

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

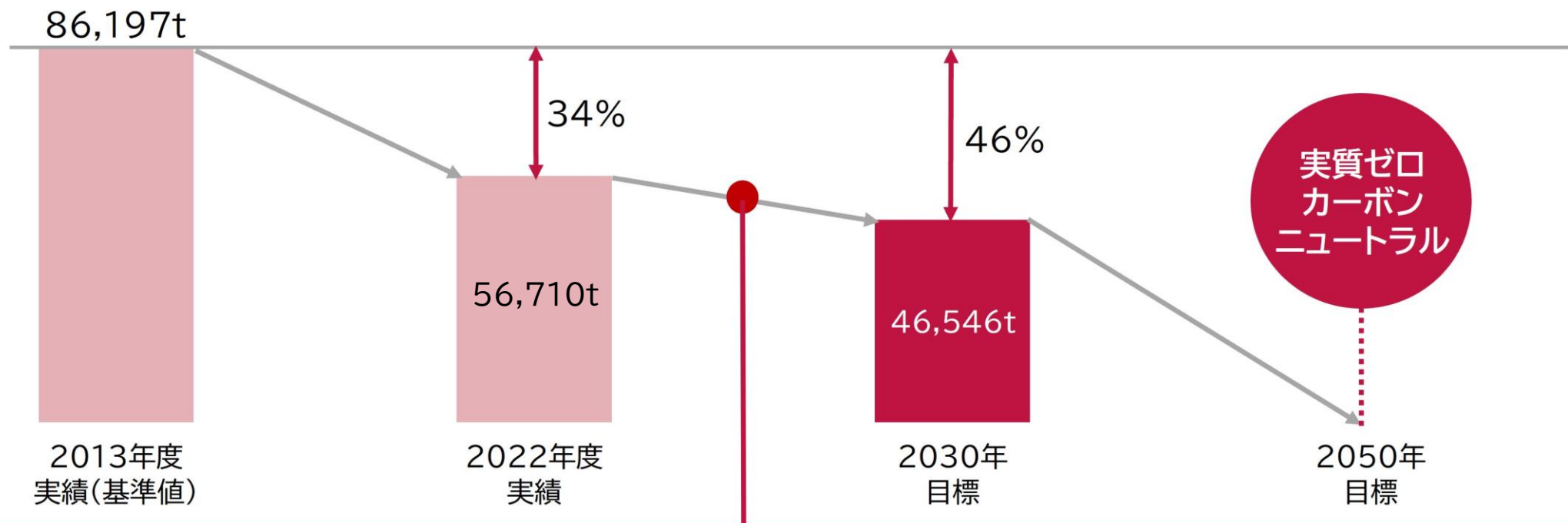
「会社(組織)と従業員が相互に理解し合い、お互いを高め合う状態」

#### 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%<br>(2022年度:81%) |
| 長瀬産業(単体) | ● エンゲージメントサーバイトータルスコア:60以上<br>(2022年度:56.2)      |

# 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



## ACE 2.0 非財務目標(2021年度~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

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

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

# 株主還元方針

## 14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

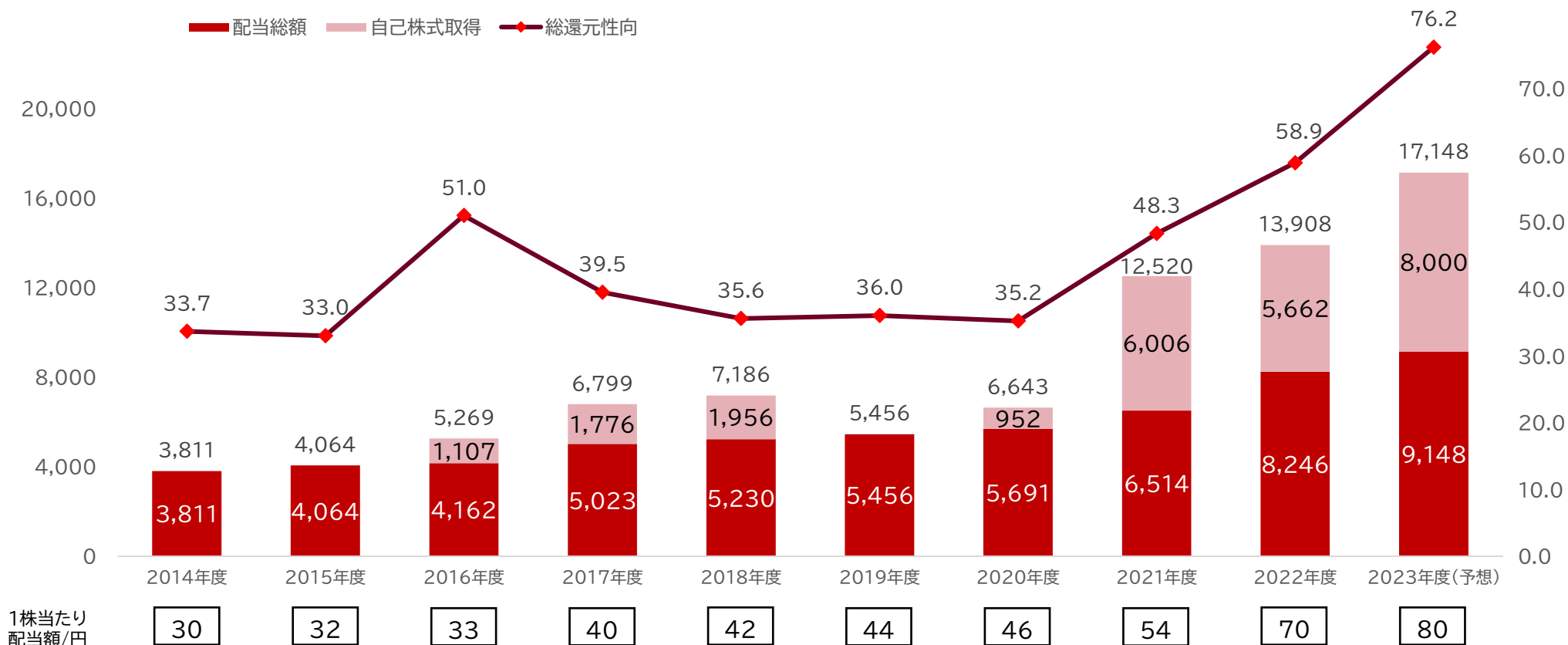
継続増配

自己株式の取得

機動的に実施

(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。

# 株価推移

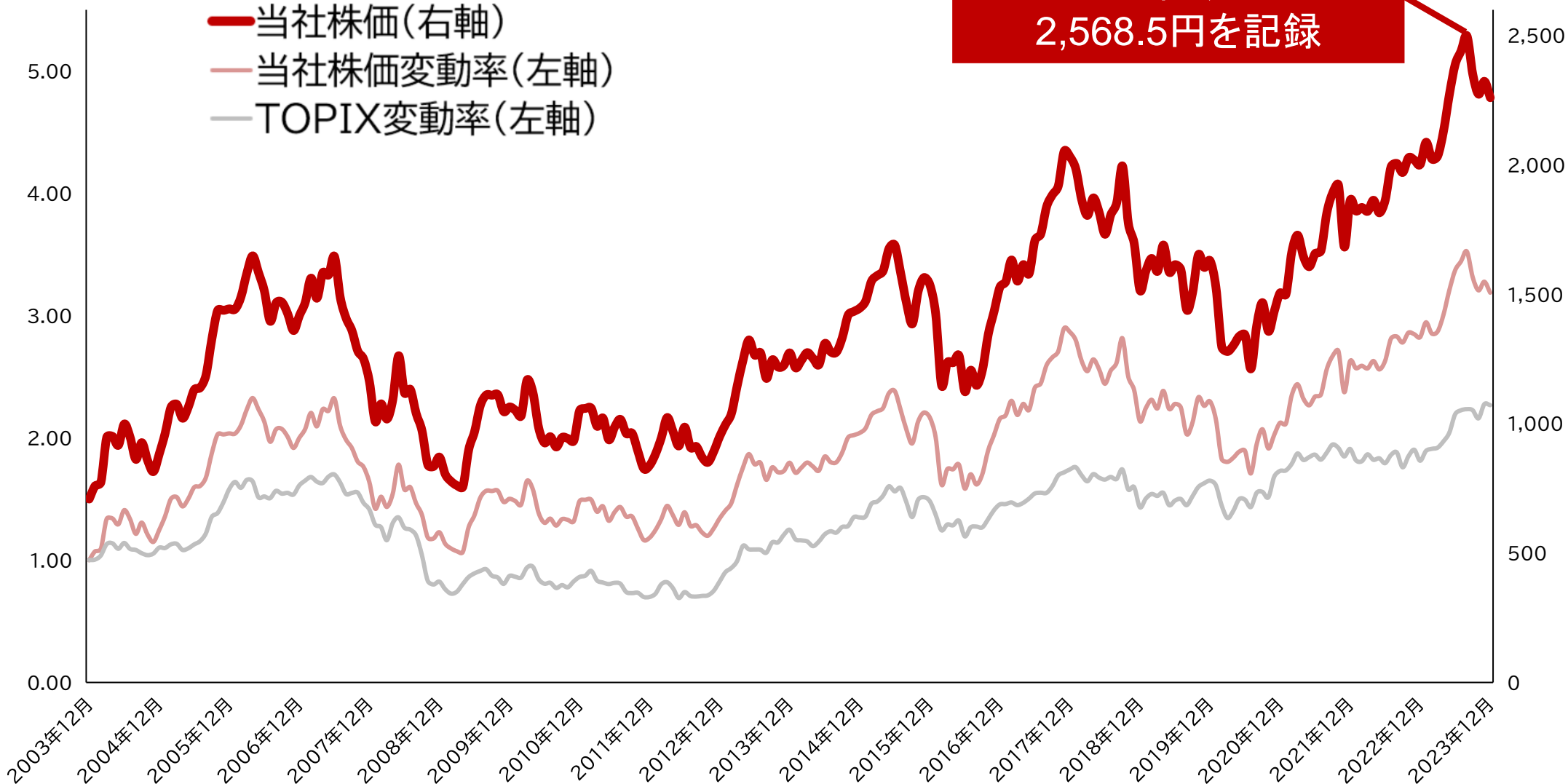
## 2023年9月上場来最高値を更新、TOPIXをアウトパフォーム

(株価変動率)

- 当社株価(右軸)
- 当社株価変動率(左軸)
- TOPIX変動率(左軸)

2023年9月7日  
2,568.5円を記録

(円)



※2003年12月末の株価(長瀬産業:709円、TOPIX:1044円)を1としたときの株価変動率



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**

## 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・電気機器・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、バイオ技術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48%(2023年3月時点)  
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

2021~2025年度の中計期間中、継続増配と機動的な自己株式取得を掲げる  
2023年度は14期連続配当を予定、総還元性向は76.2%を見込む

# Delivering next.

「次」って、未来への接続詞。

# **NAGASE** | **Delivering next.**

■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1月17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。