

# 2025年度 個人投資家説明会 質疑応答要旨

開催日 : 2026年3月23日(月)19:00~20:00

説明者及び質疑対応者 : 執行役員 経営管理本部長 半羽一裕

説明内容: 長瀬産業(NAGASE)について  
成長戦略  
株主還元

## 【質問 1】

減配リスクはあるのか。また今後の還元方針を教えてください。

当社は配当の方針として継続増配を掲げており、基本的に減配や据え置きはせず、毎年増配していく方針である。実績として、現行の2025年度も増配の見通しであり、16期連続増配の見込みである。2024年度の1株当たり配当額は90円であり、当初の予定では2025年度は95円の配当であったが、配当額の修正を行い、年間100円とした。

また、総還元性向100%はROE8%を達成するために実施している。ROEは分子が純利益、分母が自己資本であり、自己資本が増えないようにし、利益水準をあげることで、ROE8%を達成する。今後の還元方針は議論中のため明確には回答できないが、ROEの水準をさらに上げていく必要があると認識している。

## 【質問 2】

為替の業績への影響はどの程度あるか。

為替が影響するのは海外のグループ会社である。海外拠点の現地通貨での記帳を日本円に換算する影響が大きい。単一通貨では、米ドル1円円安になると、営業利益がおおよそ6~7千万円増加する。人民元は1円円安になると営業利益が約4億円増加する。

米ドルが変動すれば他の通貨もある程度連動して変動するとした場合は、米ドル1円の変動につき、約1億円強が営業利益に影響すると試算している。

## 【質問 3】

生成AIにNAGASEの半導体ビジネスは関連しているか。

生成AI向けの主なビジネスは当社子会社ナガセケムテックス(以下、NCX)の液状封止材になる。NCXの液状封止材はAIサーバー向けの先端半導体チップにおいて業界標準(デファクトスタンダー

ド)として使用されている。NCX の液状封止材は一般的な封止材とは異なり、密閉性、密着性に優れている。

また、NAGASE は半導体製造における材料から前々工程、前工程、後工程にいたるまでのビジネスに関与している。その過程で先端半導体の技術やニーズを捉えて、製造会社で新たな技術を開発し提供していくことが NAGASE のビジネスになる。

#### 【質問 4】

商社のビジネスモデルについて教えてほしい

売上総利益の業態別の比率では、2024 年度の売上総利益 約 1800 億円のうち、およそ 60%が商社業になる。事業セグメントでは、機能素材、加工材料、モビリティセグメントがケミカルの原料や樹脂ペレットを扱っており、商社業の割合が高い。商社業の強みは、幅広い取引先とのネットワークを活用してスペックイン活動をしていることや、社員の半分以上が理系人材であり技術的知見を持っているので、顧客目線で課題に対する提案力がある点。

海外ネットワークも豊富なので、海外に進出する企業に対して、ニーズを捉えて、海外進出をサポートすることができる。

デメリットは、商社ビジネスは在庫など投下資本を多く抱えるケースや、債権債務の立替が多くなるため ROIC が低い点があるが、適正化や改善効率化を図り縮減を進めている。

#### 【質問 5】

今後大型買収は考えているのか。

M&A は常に検討している。育成領域における、バイオや新規事業、新規エリアでの投資も進めていくが、特に注力領域としている、フード、半導体、ライフサイエンスの製造機能への投資の強化を進めていく。

ここ数年 M&A を積極的に進めており、半導体ではアジア地域における薬液の回収再生事業を米国のセイケム社から買収し、フードではブラジルの食品ニュートリション素材の卸売りおよび製造・販売を展開する Aplinova 社、ライフサイエンスでは旭化成ファーマ社の診断薬・診断薬酵素事業を買収した。今後も投資は継続していく。

#### 【質問 6】

創業家がいると思うが、今後の方向性について教えてほしい。

従来は長瀬家が社長を歴任してきたが、2015 年に会長の朝倉が創業家ではない初めての社長になり、現在は上島が 2 代目の社長に就任している。取締役相談役として朝倉の前任の社長であった長瀬洋が就任しているが、経営全般の監督の立場である。創業家であるため絶対的な発言権を持っている

訳ではない。創業家は、200年続く企業に関わっているため、長期的な目線を重要視しており、その目線から当社経営の監督を担っている。創業家がいることも多様性の 1 つと考えている。今後の取締役会の構成については、社外取締役過半数で構成する指名委員会が主体となり検討している。

#### 【質問 7】

今後の成長戦略は海外になるのか。

成長戦略は国内・海外の一方を疎かにするものではないが、育成領域に記載のとおり新規のエリアを重要視しており、具体的にはインド、メキシコ、ブラジル、インドネシア にリソースを重点的に配分したいと考えている。インドでは、主に樹脂販売において家電、スマホ、自動車、半導体関連事業の商権獲得を進めている。メキシコでは、自動車の電動化部品等の製造会社を合併で設立している。ブラジルでは、南米を中心とした食品素材の販売、プレミックス品の製造・加工会社 Aplinova 社を買収した。様々な事業を様々なエリアで展開することが事業拡大に貢献していくと考えている。

#### 【質問 8】

競合他社はどこになるのか。

NAGASE のように幅広い事業を行っており、製造業の機能をもって事業を行っている会社は他にはなく、ユニークなビジネスを展開している会社と考えているため、当社ビジネスモデルと合致する競合と言える会社はないと思っている。

NAGASE は系列会社ではないので、どこのメーカーの製品でも取り扱いができる点や、顧客の欲しいものに対して、商社機能、製造機能、研究開発機能を組み合わせることで解決策を提示できる点が強みである。

事業ごとには競合はいるが、NAGASE 特有の機能や付加価値を加えることで優位性を出している。例えば、半導体の封止材では、現状で液状封止材は AI 用の先端半導体向けで業界標準となっているが、新たな製品の開発を進めており、またスペックインを早期に取っていき、他社が参入できないような仕組み化を図っている。

以上