

# 第111回定時株主総会 招集ご通知

## 開催日時

2026年6月17日（水曜日） 午前10時  
（受付開始時刻 午前9時）

## 開催場所

東京都中央区日本橋室町二丁目2番1号  
**COREDO室町1（コレド室町1）**  
日本橋三井ホール 受付：4階

## 決議事項

- 第1号議案 剰余金の処分の件
- 第2号議案 取締役9名選任の件
- 第3号議案 監査役1名選任の件
- 第4号議案 補欠監査役1名選任の件

株主総会ご出席者へのお土産のご提供はございません。  
何卒ご理解賜りますよう宜しくお願い申し上げます。



本招集通知は、パソコン・スマートフォンでも主要なコンテンツをご覧いただけます。

<https://p.sokai.jp/8012/>



## ごあいさつ



株主の皆さまには、平素より格別のご高配を賜り  
ありがたく厚く御礼申し上げます。

第111回定時株主総会を2026年6月17日（水曜  
日）に開催いたしますので、ここに招集のご通知を  
お届けいたします。

株主総会の議案および2025年度の事業の概要に  
つき、ご説明申し上げますので、ご覧くださいませ  
ようお願い申し上げます。

2026年6月

代表取締役社長

上 島 宏 之

## 目 次

### 招集ご通知

---

第111回定時株主総会招集ご通知

### 議決権行使についてのご案内

---

### 株主総会参考書類

第1号議案 剰余金の処分の件

第2号議案 取締役9名選任の件

第3号議案 監査役1名選任の件

第4号議案 補欠監査役1名選任の件

---

### 事業報告

---

### 連結計算書類

---

### 計算書類

---

### 監査報告

---

## NAGASE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。

## ありたい姿

マテリアルを通じて、お客様と社会の課題を解決し  
「ひと」と「地球」のウェルビーイングに貢献する  
NAGASE

## NAGASEグループスローガン

Delivering next.

株主各位

証券コード 8012  
2026年6月2日

大阪市西区新町一丁目1番17号  
(東京本社 東京都千代田区大手町二丁目6番4号)

長瀬産業株式会社  
代表取締役社長 上島宏之

## 第111回定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申しあげます。

さて、当社第111回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申しあげます。

本株主総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置をとっており、インターネット上の当社ウェブサイトにて電子提供措置事項を掲載しておりますので、以下の当社ウェブサイトへアクセスのうえ、ご確認くださいませようお願い申しあげます。

当社ウェブサイト

<https://www.nagase.co.jp/ir/stock-information/stockholders-meetings/>



電子提供措置事項は、上記ウェブサイトのほか、東京証券取引所（東証）のウェブサイトにも掲載しておりますので、こちらからご確認される場合は、以下の東証ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）へアクセスして、銘柄名（長瀬産業）または証券コード（8012）を入力・検索し、「基本情報」、「縦覧書類／PR情報」を選択のうえ、ご確認くださいませようお願い申しあげます。

東証ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>



なお、当日ご出席いただけない場合、書面またはインターネット等による事前の議決権行使をお願い申しあげます。お手数ながら株主総会参考書類をご検討くださいませ、5頁から6頁の案内に従って2026年6月16日（火曜日）午後5時15分までに議決権をご行使くださいませようお願い申しあげます。

敬 具

## 記

<b>1</b>	<b>日 時</b>	2026年6月17日（水曜日）午前10時（受付開始時刻 午前9時）
<b>2</b>	<b>場 所</b>	東京都中央区日本橋室町二丁目2番1号 COREDO室町1（コレド室町1）日本橋三井ホール 受付：4階 （末尾の「株主総会会場ご案内図」をご参照ください。）
<b>3</b>	<b>株主総会の目的である事項</b>	<p><b>報告事項</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 第111期（2025年4月1日から2026年3月31日まで）事業報告、連結計算書類ならびに会計監査人および監査役会の連結計算書類監査結果報告の件</li> <li>2. 第111期（2025年4月1日から2026年3月31日まで）計算書類報告の件</li> </ol> <p><b>決議事項</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>第1号議案 剰余金の処分の件</li> <li>第2号議案 取締役9名選任の件</li> <li>第3号議案 監査役1名選任の件</li> <li>第4号議案 補欠監査役1名選任の件</li> </ol>
<b>4</b>	<b>議決権の行使に関する事項</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 書面（郵送）およびインターネット等の両方で議決権行使をされた場合は、インターネット等による議決権行使を有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。また、インターネット等により複数回、議決権行使をされた場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。</li> <li>2. 書面による議決権行使に際して、各議案につき賛否の表示をされない場合は、賛成の表示があったものとしてお取り扱いいたします。</li> <li>3. 代理人により議決権を行使される場合は、議決権を有する他の株主1名を代理として株主総会にご出席いただけます。ただし、代理権を証明する書面のご提出が必要になります。</li> </ol>
<b>5</b>	<b>その他本招集ご通知に関する事項</b>	<p>電子提供措置事項のうち、以下の事項は、法令および定款に基づき、書面交付請求をいただいた株主の皆さまに対して交付する書面には記載しておりません。</p> <p>事業報告：①会社の新株予約権等に関する事項、②会計監査人の状況、③会社の体制及び方針</p> <p>連結計算書類：①連結株主資本等変動計算書、②連結注記表</p> <p>計算書類：①株主資本等変動計算書、②個別注記表</p> <p>なお、これらの事項は、会計監査人が会計監査報告を作成するに際して監査をした連結計算書類および計算書類の一部であり、また、監査役が監査報告を作成するに際して監査をした事業報告、連結計算書類および計算書類の一部であります。</p>

電子提供措置事項に修正が生じた場合は、当社ウェブサイトおよび東証ウェブサイトにおいてお知らせいたします。

以 上



# インターネット等による議決権行使のご案内

## QRコードを読み取る方法 「スマート行使」

議決権行使コードおよびパスワードを入力することなく議決権行使ウェブサイトへログインすることができます。

- 1 議決権行使書用紙右下に記載のQRコードを読み取ってください。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。

- 2 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。



「スマート行使」での議決権行使は1回に限り可能です。

議決権行使後に行使内容を変更する場合は、お手数ですがPC向けサイトへアクセスし、議決権行使書用紙に記載の「議決権行使コード」・「パスワード」を入力してログイン、再度議決権行使をお願いいたします。

※QRコードを再度読み取っていただくと、PC向けサイトへ遷移できます。

インターネットによる議決権行使でパソコンやスマートフォンの操作方法などがご不明な場合は、右記にお問い合わせください。

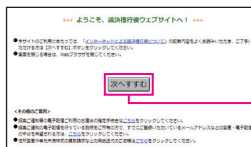
その他のご照会は、右記にお問い合わせください。

## 議決権行使コード・パスワードを入力する方法

議決権行使ウェブサイト <https://www.web54.net>

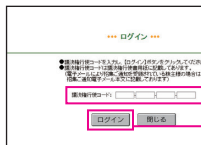


- 1 議決権行使ウェブサイトへアクセスしてください。



「次へすすむ」をクリック

- 2 議決権行使書用紙に記載された「議決権行使コード」をご入力ください。



「議決権行使コード」を入力

「ログイン」をクリック

- 3 議決権行使書用紙に記載された「パスワード」をご入力ください。



「パスワード」を入力

実際にご使用になる新しいパスワードを設定してください。

「登録」をクリック

- 4 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

※操作画面はイメージです。

三井住友信託銀行 証券代行ウェブサポート 専用ダイヤル  
電話番号：0120-652-031 (フリーダイヤル)  
(受付時間 9:00~21:00)

三井住友信託銀行 証券代行事務センター  
電話番号：0120-782-031 (フリーダイヤル)  
(受付時間 平日 9:00~17:00)

機関投資家の皆さまは、株式会社ICJの運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームをご利用いただくことが可能です。

以上

# 株主総会参考書類

## 第1号議案 剰余金の処分の件

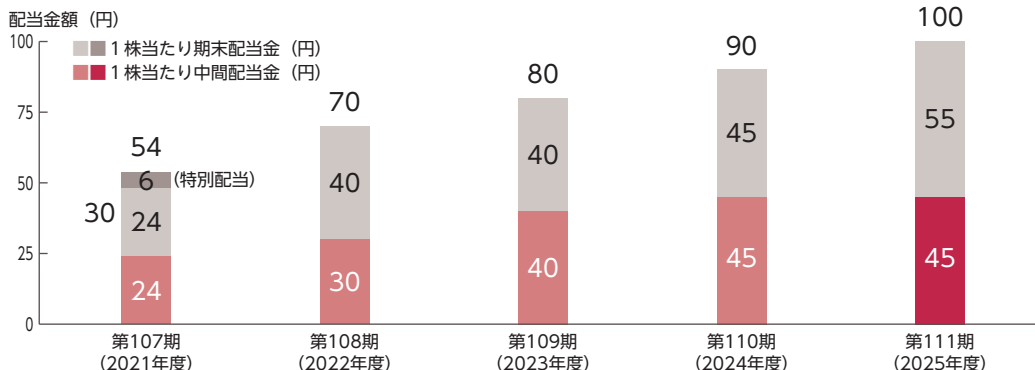
剰余金の処分につきましては、以下のとおりといたしたいと存じます。

### 期末配当に関する事項

配当については収益力の向上と企業体質の充実強化を図りながら、連結業績および財務構造を勘案した「継続増配」を基本とし、連結キャッシュ・フローや投資状況を踏まえ実施いたします。当事業年度の期末配当金につきましては、連結業績および財政状態等を勘案し、1株当たり55円とさせていただきたく存じます。

配当財産の種類	金銭
株主に対する配当財産の割当てに関する事項およびその総額	当社普通株式1株当たり 55円 配当総額 5,647,847,315円
剰余金の配当が効力を生ずる日	2026年6月18日

### 【配当金の推移】



(注) 当社は2026年4月1日を効力発生日として普通株式1株につき4株の割合で株式分割をしております。第111期の期末配当につきましては、配当基準日が2026年3月31日となりますので、当該株式分割前の株式数を基準として配当を実施いたします。

## [ご参考]

### 株主還元に関する事項

#### (1) 中期経営計画 **ACE 2.0** (2021年度～2025年度) における株主還元方針

当社は、2024年5月8日開催の取締役会において、**ACE 2.0**の定量目標であるROE8.0%以上の達成に向け、**ACE 2.0**の最終年度である2025年度までの2年間の限定措置として、株主還元方針を「総還元性向100%」に変更することを決議いたしました。

配当については従前どおり、収益力の向上と企業体質の充実強化を図りながら、連結業績および財務構造を勘案した「継続増配」を基本とし、連結キャッシュ・フローや投資状況を踏まえ実施いたします。

自己株式の取得については、従前、**ACE 2.0**期間中の政策保有株式の売却額を取得上限としておりましたが、上記方針に基づき、効率性を見据えながら機動的に実施いたします。

#### (2) 自己株式取得・消却について

当社は、以下のとおり自己株式の取得・消却を実施しております。

##### ・自己株式の取得

取得した株式の種類・総数	普通株式 4,117,300株
取得価額の総額	11,999,774,050円
取得期間	2025年5月9日～2025年10月2日
取得方法	市場買付

取得した株式の種類・総数	普通株式 2,124,100株
取得価額の総額	7,999,981,700円
取得期間	2025年12月8日～2026年1月19日
取得方法	自己株式立会外買付取引 (ToSTNeT-3) を含む市場買付

取得した株式の種類・総数	普通株式 648,100株
取得価額の総額	2,999,668,700円
取得期間	2026年2月6日～2026年3月24日
取得方法	市場買付

・自己株式の消却

消却した株式の種類・数	普通株式 5,000,000株 (発行済株式総数(自己株式を含む)に対する割合 4.35%)
消却日	2025年5月30日

(3) 新中期経営計画 Walk the Talk 2028 (2026年度～2028年度) における株主還元方針

当社は、株主の皆様への価値向上を経営の重要課題と位置付けており、継続的な増配および自己株式の機動的な取得を株主還元方針と定めております。

新中期経営計画では、施策の確実な実行および成長投資の推進により、事業基盤の拡大と収益力の向上を図り、1株当たり利益の持続的な向上を目指します。具体的には、3年間でEPS(1株当たり当期純利益)30%の成長を目安としております。

自己株式の取得については、成長投資の機会および財務体質とのバランスを踏まえつつ、資本コストや株価水準も勘案しながら、機動的に実施することにより、新中期経営計画で掲げるROE9%の達成と株主価値の向上を図ります。

## 第2号議案

# 取締役9名選任の件

取締役全員は本総会終結の時をもって任期満了となり、このうち、鎌田昌利はこれを機に退任いたします。


つきましては、取締役会の多様性を高め、さらなる経営体制の強化のため取締役9名（うち、社外取締役4名）の選任をお願いしたいと存じます。


取締役候補者は次のとおりであります。


なお、当社は取締役および執行役員の指名に関して客観性および透明性を高めるべく、過半数が独立社外取締役で構成される指名委員会を設置しており、本議案の内容につきましては、指名委員会にて審議しております。


候補者番号	氏名	性別	当社における地位	取締役会出席状況 (2025年度)	他上場会社 兼職社数
1	朝倉研二 <span>再任</span> <span>社内</span>	男性	代表取締役会長	17回/17回 (100%)	1社
2	上島宏之 <span>再任</span> <span>社内</span>	男性	代表取締役社長執行役員	17回/17回 (100%)	0社
3	磯部保 <span>再任</span> <span>社内</span>	男性	取締役執行役員	17回/17回 (100%)	0社
4	清水義久 <span>再任</span> <span>社内</span>	男性	取締役執行役員	14回/14回 (100%)	0社
5	長瀬洋 <span>再任</span> <span>社内</span>	男性	取締役相談役	17回/17回 (100%)	0社
6	野々宮律子 <span>再任</span> <span>社外</span> <span>独立役員</span>	女性	社外取締役	16回/17回 (94%)	2社
7	堀切功章 <span>再任</span> <span>社外</span> <span>独立役員</span>	男性	社外取締役	17回/17回 (100%)	1社
8	神子柴寿昭 <span>再任</span> <span>社外</span> <span>独立役員</span>	男性	社外取締役	17回/17回 (100%)	0社
9	桜井恵理子 <span>新任</span> <span>社外</span> <span>独立役員</span>	女性	(新任)	-	3社


- (注) 1. 取締役会の開催回数には、書面決議は含んでおりません。なお、清水義久の取締役会への出席状況における取締役会開催回数は、取締役に就任した時点からの回数であります。
2. 他上場会社兼職社数は、当社以外の上場会社において役員を兼職している場合の社数であります。
3. 桜井恵理子氏の他上場会社兼職社数3社のうち、アステラス製薬株式会社の社外取締役については、2026年6月に退任予定であります。


候補者 番号	氏 名 (生年月日)	略歴、地位および担当ならびに重要な兼職の状況
1	<div data-bbox="264 189 446 219" style="display: flex; justify-content: space-around;"> <span style="border: 1px solid black; padding: 2px;">社内</span> <span style="border: 1px solid black; padding: 2px;">再任</span> </div>  <p style="text-align: center;">あさき くら けん じ <b>朝 倉 研 二</b> (1955年12月11日生)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 在任年数：13年 (本総会最終時)</li> <li>▶ 取締役会への出席状況： 17回/17回 (100%)</li> <li>▶ 所有する当社株式の数： 143,050株</li> </ul>	<p>1978年 4 月 当社入社  2006年10月 同自動車材料事業部長  2009年 4 月 同執行役員、自動車材料事業部長  2013年 6 月 同取締役執行役員  2015年 4 月 同代表取締役社長執行役員  2023年 4 月 同代表取締役会長 現在に至る</p> <hr/> <p>[重要な兼職の状況]  日本たばこ産業株式会社 社外取締役</p> <hr/> <p><b>取締役候補者とした理由</b>  朝倉研二は、入社以来、主に電子・エネルギー、モビリティ、経営企画分野に従事し、当社経営者に相応しい人格を兼ね備えております。また、2015年から2022年まで社長を務め、当社における豊富な業務経験と経営全般に関する知見を有していることから、引き続き取締役候補者となりました。</p>


候補者番号	氏名 (生年月日)	略歴、地位および担当ならびに重要な兼職の状況
2	<div style="display: flex; justify-content: space-around; border: 1px solid black; padding: 2px;"> <span data-bbox="263 193 338 223">社内</span> <span data-bbox="374 193 450 223">再任</span> </div>  <p data-bbox="263 444 450 515"> <small>うえ しま ひろ ゆき</small>  <b>上 島 宏 之</b>            (1965年11月5日生)         </p> <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="263 550 450 606">▶ 在任年数：4年 (本総会終結時)</li> <li data-bbox="263 610 450 666">▶ 取締役会への出席状況： 17回/17回 (100%)</li> <li data-bbox="263 671 450 727">▶ 所有する当社株式の数： 114,901株</li> </ul>	<p data-bbox="489 193 1029 390">           1988年4月 当社入社            2015年4月 同経営企画部本部長            2017年4月 同執行役員、経営企画部本部長            2017年10月 同執行役員、自動車材料事業部長            2022年6月 同取締役執行役員            2023年4月 同代表取締役社長執行役員 現在に至る         </p> <hr/> <p data-bbox="489 405 701 465">           [重要な兼職の状況]            なし         </p> <hr/> <p data-bbox="489 480 752 511"> <b>取締役候補者とした理由</b> </p> <p data-bbox="489 515 1362 746">           上島宏之は、入社以来、主に機能素材、電子・エネルギー、モビリティ、経営企画分野に従事し、当社経営者に相応しい人格を兼ね備えております。2023年4月に当社代表取締役社長に就任して以来、前中期経営計画<b>ACE 2.0</b>を遂行し企業価値の向上を牽引しており、中期経営計画Walk the Talk 2028の推進により当社グループの持続的な成長とさらなる企業価値向上を目指す上で、豊富な業務経験と経営全般に関する知見を有する同氏がリーダーシップを発揮する事が最適であると判断し、引き続き取締役候補者としました。         </p>

候補者 番号	氏 名 (生年月日)	略歴、地位および担当ならびに重要な兼職の状況
3	<div data-bbox="264 193 450 231" style="display: flex; justify-content: space-around;"> <span data-bbox="264 193 337 231">社内</span> <span data-bbox="374 193 450 231">再任</span> </div>  <p data-bbox="264 450 450 518">磯部保 (1967年4月2日生)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="264 556 450 609">▶ 在任年数：2年 (本総会終結時)</li> <li data-bbox="264 616 450 669">▶ 取締役会への出席状況： 17回/17回 (100%)</li> <li data-bbox="264 677 450 730">▶ 所有する当社株式の数： 37,359株</li> </ul>	<p data-bbox="491 193 1356 397">1992年4月 当社入社 2017年4月 同機能化学品事業部長 2023年4月 同執行役員、機能化学品事業部長 2024年6月 同取締役執行役員 2026年4月 同取締役執行役員、機能素材担当、生活関連担当、開発担当、欧米担当、経営企画本部担当、米州CEO 現在に至る</p> <hr/> <p data-bbox="491 405 700 465">〔重要な兼職の状況〕 なし</p> <hr/> <p data-bbox="491 473 752 503"><b>取締役候補者とした理由</b></p> <p data-bbox="491 511 1356 639">磯部保は、入社以来従事した機能素材、電子・エネルギー、海外事業分野における卓越した見識・実績を有し、当社経営陣の一角を担うに相応しい人格を兼ね備えております。事業部長等の経験を通じ培った経営手腕に鑑み、引き続き取締役候補者となりました。</p>

候補者 番号	氏 名 (生年月日)	略歴、地位および担当ならびに重要な兼職の状況
4	<div style="display: flex; justify-content: space-around; margin-bottom: 5px;"> <span style="border: 1px solid black; padding: 2px;">社内</span> <span style="border: 1px solid black; padding: 2px;">再任</span> </div>  <p style="text-align: center;"> <small>し みず よし ひさ</small>  <b>清水 義久</b>  <small>(1964年9月14日生)</small> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 在任年数：1年 (本総会終結時)</li> <li>▶ 取締役会への出席状況： 14回/14回 (100%)</li> <li>▶ 所有する当社株式の数： 21,989株</li> </ul>	<p>1987年4月 当社入社  2014年4月 同情報システム部本部長  2020年4月 同執行役員、財務経理部本部長  2025年6月 同取締役執行役員、管理全般担当 現在に至る</p> <hr/> <p>[重要な兼職の状況] なし</p> <hr/> <p><b>取締役候補者とした理由</b></p> <p>清水義久は、入社以来従事した財務経理、情報システム、リスクマネジメント分野における国内外にわたる卓越した見識・実績を有し、当社経営陣の一角を担うに相応しい人格を兼ね備えております。経営管理本部、リスクマネジメント部、ICT企画部などでの本部長経験を通じ培った経営手腕に鑑み、引き続き取締役候補者としました。</p>

候補者 番号	氏 名 (生年月日)	略歴、地位および担当ならびに重要な兼職の状況
5	<div style="display: flex; justify-content: space-around; border: 1px solid black; padding: 2px;"> <span>社内</span> <span>再任</span> </div>  <p style="text-align: center;"> <small>なが</small> 長 <small>せ</small> 瀬 <small>ひろし</small> 洋  (1949年7月18日生) </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 在任年数：37年 (本総会終結時)</li> <li>▶ 取締役会への出席状況： 17回/17回 (100%)</li> <li>▶ 所有する当社株式の数： 2,243,328株</li> </ul>	<p>1977年4月 当社入社  1988年4月 同合成樹脂第二部長  1989年6月 同取締役  1995年6月 同常務取締役  1997年6月 同代表取締役専務取締役  1999年6月 同代表取締役社長  2001年6月 同代表取締役社長執行役員  2015年4月 同代表取締役会長  2023年4月 同取締役相談役 現在に至る</p> <hr/> <p>[重要な兼職の状況] なし</p> <hr/> <p><b>取締役候補者とした理由</b>  長瀬洋は、入社以来、主に加工材料、電子・エネルギー、経営企画分野に従事し、当社経営陣の一角を担うに相応しい人格を兼ね備えております。また、1999年から2022年まで社長、会長を歴任し、当社における豊富な業務経験と経営全般に関する知見を有しており、引き続き取締役候補者となりました。</p>

候補者番号	氏名 (生年月日)	略歴、地位および担当ならびに重要な兼職の状況																					
6	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <span style="border: 1px solid black; padding: 2px;">社外</span> <span style="border: 1px solid black; padding: 2px;">再任</span> </div> <div style="text-align: center; margin-top: 5px;"> <span style="background-color: #e91e63; color: white; padding: 2px;">独立役員</span> </div>  <p style="text-align: center;"><b>の の み や り つ こ</b> <b>野々宮 律子</b> (1961年11月28日生)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 在任年数：6年 (本總會終結時)</li> <li>▶ 取締役会への出席状況： 16回/17回 (94%)</li> <li>▶ 所有する当社株式の数： 12,762株</li> </ul>	<p>1987年 9月 ピート・マーウィック・メイン会計事務所 (現 KPMG LLP) 入所</p> <p>1997年 4月 KPMGコーポレートファイナンス(株)パートナー</p> <p>2000年 11月 UBSウォーバーク証券会社 (現 UBS証券(株)) 入社</p> <p>2005年 1月 同社マネージングディレクター M&amp;Aアドバイザー</p> <p>2008年 7月 GEキャピタルアジアパシフィック シニアバイスプレジデント ビジネスディベロップメントリーダー</p> <p>2013年 4月 日本GE(株) (現 GEジャパン(株)) GEキャピタルジャパン 専務執行役員 事業開発本部長</p> <p>2013年 12月 GCAサヴィアン(株) (現 GCA合同会社) マネージングディレクター</p> <p>2017年 3月 同社取締役</p> <p>2020年 6月 当社取締役 現在に至る</p> <p>2022年 2月 フーリハン・ローキー(株) 代表取締役CEO 現在に至る</p> <p>2024年 3月 GCA合同会社 職務執行者 現在に至る</p> <hr/> <p>[重要な兼職の状況]</p> <p>フーリハン・ローキー株式会社 代表取締役CEO 株式会社資生堂 社外取締役 日本郵船株式会社 社外取締役監査等委員</p> <hr/> <p><b>社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要</b></p> <p>野々宮律子氏は、KPMGグループで監査等の業務経験を重ねたほか、UBSグループおよびGEグループでM&amp;Aや事業開発に携わるなど、高い財務・会計知識を有しています。またフーリハン・ローキーグループにおけるグローバル経営経験を有し、企業経営についても十分な見識と経験を有しております。これらを活かし、当社の経営全般に対して提言をいただくことにより、海外比率が高まる当社グループのコーポレート・ガバナンス強化が期待できるため、社外取締役として選任をお願いするものであります。また、同氏が選任された場合には当社の取締役会、役員報酬委員会、指名委員会等における審議事項につき、客観的・中立的立場で関与頂く予定であります。</p> <hr/> <p><b>社外取締役候補者に関する特記事項</b></p> <p>当社と兼務先との間の取引関係は以下のとおりであります。</p> <table border="1" data-bbox="241 1149 1368 1307"> <thead> <tr> <th>会社名</th> <th>役職</th> <th>取引内容</th> <th>販売者</th> <th>購入者</th> <th>取引額の占める割合</th> <th>比較対象</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>株式会社資生堂</td> <td>社外取締役</td> <td>商品販売</td> <td>当社</td> <td>同社</td> <td>0.4%未満</td> <td>当社の売上高</td> </tr> <tr> <td>日本郵船株式会社</td> <td>社外取締役監査等委員</td> <td>業務委託</td> <td>同社</td> <td>当社</td> <td>0.1%未満</td> <td>当社の売上原価ならびに販売費及び一般管理費の合計額</td> </tr> </tbody> </table>	会社名	役職	取引内容	販売者	購入者	取引額の占める割合	比較対象	株式会社資生堂	社外取締役	商品販売	当社	同社	0.4%未満	当社の売上高	日本郵船株式会社	社外取締役監査等委員	業務委託	同社	当社	0.1%未満	当社の売上原価ならびに販売費及び一般管理費の合計額
	会社名	役職	取引内容	販売者	購入者	取引額の占める割合	比較対象																
	株式会社資生堂	社外取締役	商品販売	当社	同社	0.4%未満	当社の売上高																
日本郵船株式会社	社外取締役監査等委員	業務委託	同社	当社	0.1%未満	当社の売上原価ならびに販売費及び一般管理費の合計額																	

候補者番号	氏名 (生年月日)	略歴、地位および担当ならびに重要な兼職の状況														
7	<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">社外</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">再任</div> </div> <div style="text-align: center; margin: 5px 0;"> <div style="background-color: #800000; color: white; padding: 2px;">独立役員</div>  <p style="margin: 0;"><b>堀切功章</b> (1951年9月2日生)</p> </div> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 在任年数：4年 (本總會最終時)</li> <li>▶ 取締役会への出席状況： 17回/17回 (100%)</li> <li>▶ 所有する当社株式の数： 13,394株</li> </ul>	<p>1974年 4月 キッコーマン醤油(株) (現 キッコーマン(株)) 入社  2003年 6月 同社執行役員  2006年 6月 同社常務執行役員  2008年 6月 同社取締役常務執行役員  2011年 6月 同社代表取締役専務執行役員  2013年 6月 同社代表取締役社長CEO  2021年 6月 同社代表取締役会長CEO  2022年 6月 当社取締役 現在に至る  2023年 6月 キッコーマン(株)代表取締役会長 現在に至る</p> <hr/> <p>[重要な兼職の状況]  キッコーマン株式会社 代表取締役会長</p> <hr/> <p><b>社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要</b>  堀切功章氏は、キッコーマン株式会社の経営に長年に亘り携わり、企業経営についての高い見識と豊富な経験を有しております。これらを活かし、当社の海外展開、生産活動を含めた経営全般に対して提言をいただくことにより、当社グループのコーポレート・ガバナンス強化が期待できるため、社外取締役として選任をお願いするものであります。また、同氏が選任された場合には当社の取締役会、役員報酬委員会、指名委員会等における審議事項につき、客観的・中立的立場で関与頂く予定です。</p> <hr/> <p><b>社外取締役候補者に関する特記事項</b>  当社と兼務先との間の取引関係は以下のとおりであります。</p> <table border="1" data-bbox="240 890 1366 997" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 15%;">会社名</th> <th style="width: 10%;">役職</th> <th style="width: 10%;">取引内容</th> <th style="width: 10%;">販売者</th> <th style="width: 10%;">購入者</th> <th style="width: 10%;">取引額の占める割合</th> <th style="width: 10%;">比較対象</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>キッコーマン株式会社</td> <td>代表取締役会長</td> <td>商品販売</td> <td>同社</td> <td>当社</td> <td>0.1%未満</td> <td>当社の売上原価</td> </tr> </tbody> </table>	会社名	役職	取引内容	販売者	購入者	取引額の占める割合	比較対象	キッコーマン株式会社	代表取締役会長	商品販売	同社	当社	0.1%未満	当社の売上原価
会社名	役職	取引内容	販売者	購入者	取引額の占める割合	比較対象										
キッコーマン株式会社	代表取締役会長	商品販売	同社	当社	0.1%未満	当社の売上原価										

候補者番号	氏名 (生年月日)	略歴、地位および担当ならびに重要な兼職の状況														
8	<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">社外</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">再任</div> </div> <div style="text-align: center; margin-top: 5px;"> <div style="background-color: #800000; color: white; padding: 2px; display: inline-block;">独立役員</div> </div>  <p style="text-align: center;"> <small>みこしばとしあき</small>  <b>神子柴 寿 昭</b>  <small>(1957年11月15日生)</small> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 在任年数：3年 (本総会終結時)</li> <li>▶ 取締役会への出席状況： 17回/17回 (100%)</li> <li>▶ 所有する当社株式の数： 4,338株</li> </ul>	<p>1980年 4月 本田技研工業(株)入社  2008年 4月 同社執行役員兼ホンダモーターヨーロッパ・リミテッド取締役副社長  2011年 4月 広汽本田汽車有限公司総経理  2014年 4月 本田技研工業(株)常務執行役員兼欧州地域本部長兼ホンダモーターヨーロッパ・リミテッド取締役社長  2015年 4月 同社専務執行役員  2016年 4月 同社北米地域本部長兼ホンダノースアメリカ・インコーポレーテッド取締役社長最高経営責任者  2017年 6月 同社専務取締役  2019年 4月 同社取締役会長  2023年 6月 当社取締役 現在に至る</p> <hr/> <p>[重要な兼職の状況] なし</p> <hr/> <p><b>社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要</b>  神子柴寿昭氏は、本田技研工業株式会社の経営に長年に亘り携わり、企業経営についての高い見識と豊富な経験を有しております。これらを活かし、当社の海外展開、営業領域を含めた経営全般に対して提言をいただくことにより、当社グループのコーポレート・ガバナンス強化が期待できるため、社外取締役として選任をお願いするものであります。また、同氏が選任された場合には当社の取締役会、役員報酬委員会、指名委員会等における審議事項につき、客観的・中立的立場で関与頂く予定であります。</p>														
<p><b>社外取締役候補者に関する特記事項</b>  神子柴氏は、本田技研工業株式会社の元取締役会長であり、当社と当社との間の取引関係は以下のとおりであります。</p>																
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th style="width: 15%;">会社名</th> <th style="width: 15%;">役職</th> <th style="width: 15%;">取引内容</th> <th style="width: 10%;">販売者</th> <th style="width: 10%;">購入者</th> <th style="width: 15%;">取引額の占める割合</th> <th style="width: 20%;">比較対象</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>本田技研工業株式会社</td> <td>元取締役会長</td> <td>商品販売</td> <td>当社</td> <td>同社</td> <td>0.2%未満</td> <td>当社の売上高</td> </tr> </tbody> </table>			会社名	役職	取引内容	販売者	購入者	取引額の占める割合	比較対象	本田技研工業株式会社	元取締役会長	商品販売	当社	同社	0.2%未満	当社の売上高
会社名	役職	取引内容	販売者	購入者	取引額の占める割合	比較対象										
本田技研工業株式会社	元取締役会長	商品販売	当社	同社	0.2%未満	当社の売上高										

候補者番号	氏名 (生年月日)	略歴、地位および担当ならびに重要な兼職の状況																																																									
9	<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">社外</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">新任</div> </div> <div style="text-align: center; margin: 5px 0;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin: 0 auto;">独立役員</div>  </div> <p style="text-align: center;">さくら い えり こ <b>桜井 恵理子</b> (1960年11月16日生)</p> <p>▶所有する当社株式の数： 0株</p>	<p>1987年 4月 Dow Corning Corporation (現 Dow Silicones Corporation) 入社  2008年 5月 東レ・ダウコーニング株式会社 (現 ダウ・東レ株式会社) 取締役  2009年 3月 同代表取締役会長 兼 CEO  2011年 5月 Dow Corning Corporation (現 Dow Silicones Corporation)  リージョナルプレジデント・日本/韓国  2018年 6月 ダウ・東レ株式会社 代表取締役会長 兼 CEO  2020年 8月 ダウ・ケミカル日本株式会社 代表取締役社長</p> <p>[重要な兼職の状況]  花王株式会社 社外取締役、株式会社日立製作所 社外取締役、  アステラス製薬株式会社 社外取締役(2026年6月退任予定)</p> <p><b>社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要</b>  桜井恵理子氏は、ダウ・東レ株式会社の経営に長年に亘り携わり、且つ多くのグローバル企業の社外取締役も歴任し、企業経営についての高い見識と、豊富な経験を有しております。これらを活かし、当社の海外事業、マーケティングやイノベーション領域を含めた経営全般に対して提言をいただくことにより、当社グループのコーポレート・ガバナンス強化が期待できるため、社外取締役として選任をお願いするものであります。また、同氏が選任された場合には当社の取締役会、役員報酬委員会、指名委員会等における審議事項につき、客観的・中立的立場で関与頂く予定であります。</p>																																																									
<p><b>社外取締役候補者に関する特記事項</b></p>																																																											
<p>桜井氏が過去に業務執行に携わっていたダウ・東レ株式会社およびダウ・ケミカル日本株式会社ならびに兼職先と当社との間の取引関係は以下のとおりであります。</p>																																																											
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 20%;">会社名</th> <th style="width: 15%;">役職</th> <th style="width: 10%;">取引内容</th> <th style="width: 10%;">販売者</th> <th style="width: 10%;">購入者</th> <th style="width: 10%;">取引額の占める割合</th> <th style="width: 15%;">比較対象</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">ダウ・東レ株式会社</td> <td rowspan="2">元代表取締役会長 兼 CEO</td> <td>商品販売</td> <td>当社</td> <td>同社</td> <td>0.1%未満</td> <td>当社の売上高</td> </tr> <tr> <td>商品販売</td> <td>同社</td> <td>当社</td> <td>3.2%未満</td> <td>当社の売上原価</td> </tr> <tr> <td>ダウ・ケミカル日本株式会社</td> <td>元代表取締役社長</td> <td>商品販売</td> <td>同社</td> <td>当社</td> <td>0.6%未満</td> <td>当社の売上原価</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">花王株式会社</td> <td rowspan="2">社外取締役</td> <td>商品販売</td> <td>当社</td> <td>同社</td> <td>1.4%未満</td> <td>当社の売上高</td> </tr> <tr> <td>商品販売</td> <td>同社</td> <td>当社</td> <td>0.4%未満</td> <td>当社の売上原価</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">株式会社日立製作所</td> <td rowspan="2">社外取締役</td> <td>商品販売</td> <td>当社</td> <td>同社</td> <td>0.1%未満</td> <td>当社の売上高</td> </tr> <tr> <td>商品販売</td> <td>同社</td> <td>当社</td> <td>0.1%未満</td> <td>当社の売上原価</td> </tr> <tr> <td>アステラス製薬株式会社</td> <td>社外取締役 (2026年6月退任予定)</td> <td>商品販売</td> <td>当社</td> <td>同社</td> <td>0.1%未満</td> <td>当社の売上高</td> </tr> </tbody> </table>			会社名	役職	取引内容	販売者	購入者	取引額の占める割合	比較対象	ダウ・東レ株式会社	元代表取締役会長 兼 CEO	商品販売	当社	同社	0.1%未満	当社の売上高	商品販売	同社	当社	3.2%未満	当社の売上原価	ダウ・ケミカル日本株式会社	元代表取締役社長	商品販売	同社	当社	0.6%未満	当社の売上原価	花王株式会社	社外取締役	商品販売	当社	同社	1.4%未満	当社の売上高	商品販売	同社	当社	0.4%未満	当社の売上原価	株式会社日立製作所	社外取締役	商品販売	当社	同社	0.1%未満	当社の売上高	商品販売	同社	当社	0.1%未満	当社の売上原価	アステラス製薬株式会社	社外取締役 (2026年6月退任予定)	商品販売	当社	同社	0.1%未満	当社の売上高
会社名	役職	取引内容	販売者	購入者	取引額の占める割合	比較対象																																																					
ダウ・東レ株式会社	元代表取締役会長 兼 CEO	商品販売	当社	同社	0.1%未満	当社の売上高																																																					
		商品販売	同社	当社	3.2%未満	当社の売上原価																																																					
ダウ・ケミカル日本株式会社	元代表取締役社長	商品販売	同社	当社	0.6%未満	当社の売上原価																																																					
花王株式会社	社外取締役	商品販売	当社	同社	1.4%未満	当社の売上高																																																					
		商品販売	同社	当社	0.4%未満	当社の売上原価																																																					
株式会社日立製作所	社外取締役	商品販売	当社	同社	0.1%未満	当社の売上高																																																					
		商品販売	同社	当社	0.1%未満	当社の売上原価																																																					
アステラス製薬株式会社	社外取締役 (2026年6月退任予定)	商品販売	当社	同社	0.1%未満	当社の売上高																																																					

- (注) 1. 野々宮律子氏、堀切功章氏、神子柴寿昭氏および桜井恵理子氏は、社外取締役候補者であり、金融商品取引所の定めに基づく独立役員として届け出ております。
2. 各候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。
3. 責任限定契約について  
当社は定款の規定に基づき、社外取締役である野々宮律子氏、堀切功章氏および神子柴寿昭氏の間で、当社への損害賠償責任を一定範囲に限定する契約をそれぞれ締結しており、本議案の承認を得た場合、同内容の契約をそれぞれ継続する予定であります。また、新任の社外取締役候補者である桜井恵理子氏が選任された場合も、同内容の契約を締結する予定であります。なお、それらの契約内容の概要は次のとおりであります。
- ・社外取締役がその任務を怠ったことにより当社に損害が生じた場合において、社外取締役がその職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、社外取締役は当社に対し、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度として損害賠償責任を負う。
4. 役員等賠償責任保険契約について  
当社は役員等賠償責任保険を当社取締役を被保険者として付保しており、保険料は、当社が全額負担しており、被保険者の実質的な保険料負担はありません。各候補者が取締役に選任され就任した場合は、当該保険契約の被保険者となります。填補の対象となる保険事故は第三者訴訟、株主代表訴訟および会社訴訟等であり、保険の総支払額につき限度額を設け、かつ事故発生時には一定額を役員個人負担とする事で職務適正性が損なわれないようにしております。また、次回更新時には同程度の内容での更新を予定しております。
5. 社外取締役候補者が過去5年間に他の株式会社の取締役、執行役または監査役に就任していた場合において、その在任中に当該他の株式会社において法令または定款に違反する事実その他不当な業務の執行が行われた事実について  
社外取締役候補者桜井恵理子氏は、2025年6月まで株式会社三井住友フィナンシャルグループ（以下「SMFG」）の社外取締役を務めており、SMFGおよびその子会社であるSMBC日興証券株式会社は、SMBC日興証券株式会社の元役職員が金融商品取引法第159条第3項（違法な安定操作取引）に違反した事態に関して、2022年10月に金融庁より金融商品取引法に基づく行政処分を受けました。また、SMBC日興証券株式会社は、同事態に関して、2023年2月に東京地方裁判所より有罪判決を受け同判決が確定しております。さらに、2022年10月、SMBC日興証券株式会社は、同社およびSMFGの子会社である株式会社三井住友銀行の役職員の間で非公開情報を授受した事態に関して、金融庁より金融商品取引法に基づく行政処分を受けたほか、SMFGおよび株式会社三井住友銀行は、同事態に関して金融庁より金融商品取引法および銀行法に基づく報告徴求命令を受けました。同氏は、当該事態を認識しておりませんが、社外取締役として恒常的に、SMFGの取締役会や各委員会等において、法令遵守や業務の適切性の確保およびリスク管理等の重要性を述べるとともにそれらの徹底につき提言を行っており、事態判明後においても、SMFG取締役会や各委員会等での審議等を通じて、実効的な再発防止策の策定および遂行、SMFGのさらなる法令遵守体制および内部管理体制の強化ならびに健全な企業文化の醸成に向けた取り組み等を推進しておりました。
6. 取締役会の開催回数には、書面決議は含んでおりません。なお、清水義久の取締役会への出席状況における取締役会開催回数は、取締役に就任した時点からの回数であります。
7. 各候補者が所有している当社株式の数には、長瀬産業役員持株会名義の株式数を含めて記載しております。また、当社は2026年4月1日付で普通株式1株につき4株の割合で株式分割を実施しておりますので、各候補者が所有している当社株式の数は株式分割後の株式数を記載しております。

## [ご参考] 政策保有株式に関する事項

### (1) 政策保有株式の保有に関する方針

当社グループの持続的な企業価値向上のため、取引関係の維持・強化や事業戦略など総合的に勘案し、必要と認められる場合において政策保有株式を保有することがあります。

保有の合理性については、関連取引利益や受取配当金による収益状況を踏まえ、事業の拡大見込みやシナジーの状況、若しくは当社グループの企業活動に欠かせないサービスの安定的な確保が見込めるかを担当部署で精査し、その結果を毎年取締役会で確認しております。保有の合理性が認められない場合は、各種状況を勘案しながら段階的に売却を進め縮減を図っています。

### (2) 政策保有株式の状況

		第107期 2021年度	第108期 2022年度	第109期 2023年度	第110期 2024年度	第111期 2025年度
銘柄数（銘柄）	上場	85	78	67	67	61
	非上場	52	54	53	60	50
	合計	137	132	120	127	111
貸借対照表計上額の合計額 （百万円）	上場	59,371	54,740	59,736	54,361	67,162
	非上場	3,863	2,194	2,024	2,244	2,046
	合計	63,235	56,935	61,761	56,606	69,209
純資産（百万円）		355,092	378,388	401,315	406,460	434,025
純資産に占める上場株割合		16.7%	14.5%	14.9%	13.4%	15.5%
純資産に占める割合		17.8%	15.0%	15.4%	13.9%	15.9%

2025年度においては、13銘柄、43億円の売却<sup>(注1)</sup>を実施いたしました。また、新たに政策保有株式として取得した銘柄は、非上場株式3銘柄、651百万円になります。

当社は、みなし保有株式に該当する株式を保有していません。


(注1) 保有株数の一部を売却した銘柄を含みます。

### 第3号議案

## 監査役1名選任の件

監査役のうち、松井巖氏は本総会終結の時をもって任期満了となりますので、監査役1名の選任をお願いしたいと存じます。なお、本議案につきましては、監査役会の同意を得ております。

監査役候補者は次のとおりであります。

氏名 (生年月日)	略歴、地位および重要な兼職の状況
<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <span style="border: 1px solid black; padding: 2px;">社外</span> <span style="border: 1px solid black; padding: 2px;">再任</span> </div> <div style="text-align: center; margin-top: 5px;"> <span style="background-color: #800000; color: white; padding: 2px;">独立役員</span> </div>  <p>まつ い がん 松 井 巖 (1953年12月13日生)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 在任年数：8年</li> <li>▶ 取締役会への出席状況：17回/17回(100%)</li> <li>▶ 監査役会への出席状況：18回/18回(100%)</li> <li>▶ 所有する当社株式の数：16,000株</li> </ul>	<p>1980年4月 東京地方検察庁検事 1990年4月 東京地方検察庁検事（特捜部） 2005年1月 東京地方検察庁特別公判部長 2010年10月 大阪高等検察庁次席検事 2012年6月 最高検察庁刑事部長 2014年1月 横浜地方検察庁検事正 2015年1月 福岡高等検察庁検事長 2016年11月 日本弁護士連合会弁護士登録（東京弁護士会所属） 八重洲総合法律事務所（現 新丸の内総合法律事務所） 現在に至る 2018年6月 当社監査役 現在に至る</p> <hr/> <p>[重要な兼職の状況] 株式会社オリントコーポレーション 社外取締役監査等委員 東鉄工業株式会社 社外監査役 グロースライド株式会社 社外取締役監査等委員 株式会社電通グループ 社外取締役 新丸の内総合法律事務所 弁護士</p> <hr/> <p><b>社外監査役候補者とした理由</b> 松井巖氏は、直接経営に関与された経験はありませんが、法曹界における豊富な経験があり、コンプライアンスおよびガバナンスに関する相当程度の知見を有しており、かつ過去においても当社社外監査役としての職責を十分に果たしていることから、社外監査役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断し、選任をお願いするものであります。</p>

### 社外監査役候補者に関する特記事項

当社と兼務先との間の取引関係は以下のとおりであります。

会社名	役職	取引内容	販売者	購入者	取引額の占める割合	比較対象
グロースライド株式会社	社外取締役監査等委員	商品販売	当社	同社	0.1%未満	当社の売上高
株式会社電通グループ	社外取締役	調査関連	同社	当社	0.1%未満	当社の売上原価ならびに販売費及び一般管理費の合計額

- (注) 1. 松井巖氏と当社との間には特別の利害関係はありません。
2. 松井巖氏は、社外監査役候補者であり、金融商品取引所の定めに基づく独立役員として届け出ております。
3. 責任限定契約について  
当社は定款の規定に基づき、社外監査役である松井巖氏との間で、当社への損害賠償責任を一定範囲に限定する契約を締結しており、本議案の承認を得た場合、同内容の契約を継続する予定であります。なお、その契約内容の概要は次のとおりであります。
- ・社外監査役がその任務を怠ったことにより当社に損害が生じた場合において、社外監査役がその職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、社外監査役は当社に対し、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度として損害賠償責任を負う。
4. 役員等賠償責任保険契約について  
当社は役員等賠償責任保険を当社監査役を被保険者として付保しており、保険料は、当社が全額負担しており、被保険者の実質的な保険料負担はありません。候補者が監査役に選任され就任した場合は、当該保険契約の被保険者となります。填補の対象となる保険事故は第三者訴訟、株主代表訴訟および会社訴訟等であり、保険の総支払額につき限度額を設け、かつ事故発生時には一定額を役員個人負担とする事で職務適正性が損なわれないようにしております。また、次回更新時には同程度の内容での更新を予定しております。
5. 当社は2026年4月1日付で普通株式1株につき4株の割合で株式分割を実施しておりますので、松井巖氏が所有している当社株式の数は株式分割後の株式数を記載しております。

## [ご参考] 第2号および第3号議案が承認された後の取締役・監査役の役割

取締役および監査役に特に期待する役割は次のとおりであります。  
指名委員会における諮問後、取締役会にて決議し決定しております。

役氏	職名	企業経営	グローバル ビジネス	マーケティ ング/営業	研究開発	生産/品質	財務会計	法務/リスク マネジメント	人材マネジ メント	サステナビ リティ	DX
代表取締役会長 朝倉 研二		○	○	○					○	○	
代表取締役社長 上島 宏之		○	○	○	○	○		○	○	○	
取締役 磯部 保		○	○	○	○	○			○	○	○
取締役 清水 義久		○					○	○	○	○	○
取締役相談役 長瀬 洋		○							○	○	
社外取締役 野々宮 律子		○	○				○	○	○	○	
社外取締役 堀切 功章		○	○		○	○		○	○	○	
社外取締役 神子柴 寿昭		○	○	○		○		○	○	○	
社外取締役 桜井 恵理子		○	○	○				○	○	○	○
社外監査役 石田 雅也							○	○			
監査役 高見 輝							○	○			
監査役 山内 孝典							○	○			
社外監査役 松井 巖							○	○	○		

第4号議案

## 補欠監査役1名選任の件

法令に定める監査役の員数を欠くことになる場合に備え、あらかじめ補欠の監査役1名の選任をお願いしたいと存じます。なお、本議案につきましては、監査役会の同意を得ております。

補欠監査役候補者は次のとおりであります。

氏名 (生年月日)	略歴、地位および重要な兼職の状況
<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block; margin-bottom: 5px;">社外</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block; margin-left: 20px; margin-bottom: 5px;">再任</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block; margin-bottom: 5px;">独立役員</div> 村松高男 <small>(1953年10月1日生)</small>  ▶所有する当社株式の数： 0株	1979年4月 東京国税局入局 1988年4月 東京地方検察庁 特捜部主任捜査官 1991年7月 国税庁 調査査察部査察官 1998年7月 国税庁 調査査察部主査 2003年7月 渋谷税務署 副署長 2005年7月 東京国税局 査察部統括国税査察官 2009年7月 大阪国税局 首席監察官 2010年7月 国税庁 首席監察官 2012年7月 名古屋国税局 総務部長 2013年6月 高松国税局長 2014年10月 税理士登録 村松税理士事務所 所長 現在に至る  [重要な兼職の状況] ベステラ株式会社 社外取締役監査等委員 セレンディップ・ホールディングス株式会社 社外取締役監査等委員 グロープライド株式会社 社外取締役監査等委員 村松税理士事務所 所長

### 補欠の社外監査役候補者とした理由

村松高男氏は、直接経営に関与された経験はありませんが、国税局において様々な要職を歴任されるとともに、税務および企業会計に関する高い専門性と、他社での監査役としての経験から社外監査役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断し、選任をお願いするものであります。

### 補欠の社外監査役候補者に関する特記事項

当社と兼務先との間の取引関係は以下のとおりであります。

会社名	役職	取引内容	販売者	購入者	取引額の占める割合	比較対象
セレンディップ・ホールディングス株式会社	社外取締役監査等委員	商品販売	当社	同社	0.1%未満	当社の売上高
グロープライド株式会社	社外取締役監査等委員	商品販売	当社	同社	0.1%未満	当社の売上高

- (注) 1. 村松高男氏と当社との間には特別の利害関係はありません。
2. 村松高男氏は、補欠の社外監査役候補者であり、社外監査役に就任された場合は、金融商品取引所の定めに基づく独立役員として届け出る予定であります。
3. 責任限定契約について  
候補者が補欠の社外監査役に選任され、社外監査役に就任された場合は、当社は定款の規定に基づき、当社への損害賠償責任を一定範囲に限定する契約を締結する予定であり、その契約内容の概要は次のとおりであります。  
・社外監査役がその任務を怠ったことにより当社に損害が生じた場合において、社外監査役がその職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、社外監査役は当社に対し、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度として損害賠償責任を負う。
4. 役員等賠償責任保険契約について  
当社は役員等賠償責任保険を当社監査役を被保険者として付保しており、保険料は、当社が全額負担しており、被保険者の実質的な保険料負担はありません。候補者が監査役に選任され就任した場合は、当該保険契約の被保険者となります。填補の対象となる保険事故は第三者訴訟、株主代表訴訟および会社訴訟等であり、保険の総支払額につき限度額を設け、かつ事故発生時には一定額を役員個人負担とする事で職務適正性が損なわれないようにしております。また、次回更新時には同程度の内容での更新を予定しております。

以上

# 事業報告 (2025年4月1日から2026年3月31日まで)

## 1 企業集団の現況に関する事項

### (1) 事業の経過およびその成果

当連結会計年度の業績は次のとおりとなりました。

	第110期	第111期	前連結会計年度比	
	金額 (百万円)	金額 (百万円)	金額 (百万円)	増減率
売上総利益	173,301	187,687	14,386	8.3%
営業利益	39,078	44,727	5,649	14.5%
経常利益	38,382	44,096	5,713	14.9%
親会社株主に帰属する当期純利益	25,521	33,119	7,597	29.8%

- ・当連結会計年度の業績は、為替が円高に推移したものの、すべての段階利益において増益となりました。
- ・売上総利益は、売上高の増加に加えて、一部の製造子会社の収益性向上等により、増益となりました。
- ・営業利益は、一般管理費において数理差異の償却にかかる退職給付費用の増加等があったものの、売上総利益の増加に伴い、増益となりました。詳細は「セグメント別の概況」をご覧ください。
- ・親会社株主に帰属する当期純利益については、2020年度に撤退を決定した中国のガラス基板の薄型加工事業にかかる事業撤退損を計上したものの、営業利益が増加したことに加えて、負ののれん発生益の計上や投資有価証券売却益の増加等により、75億円増加の331億円となりました。

## セグメント別の概況

セグメント別の業績および主な要因は、次のとおりであります。

なお、生活関連セグメントにおける前連結会計年度の売上総利益につきましては、会計方針の変更による遡及適用後の数値で比較分析を行っております。

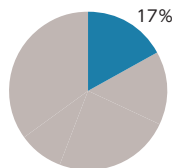
### 機能素材

#### 売上総利益

322億円

(前連結会計年度比0.8%減)

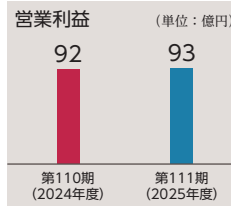
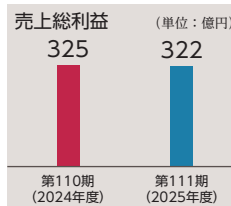
#### 売上総利益構成比



売上総利益は主に以下の理由により横ばい

- ・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増加

営業利益は一般管理費を減少させ増益

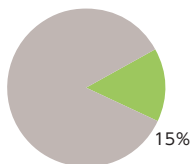


## 加工材料

売上総利益  
275億円

(前連結会計年度比5.2%増)

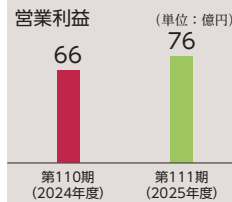
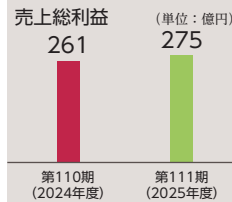
### 売上総利益構成比



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、利益率が改善
- ・ナガセルータックは工業用ホース・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

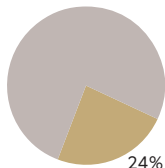


## 電子・エネルギー

売上総利益  
453億円

(前連結会計年度比13.2%増)

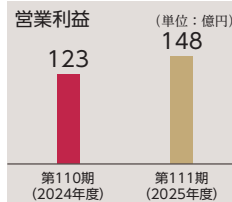
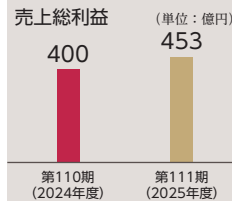
### 売上総利益構成比



売上総利益は主に以下の理由により増益

- ・半導体材料の販売を増やし増加
- ・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ものの、AI半導体向けを堅調に推移させ増加
- ・Pac Techグループがウェハバンピング装置販売およびバンピング受託サービスを好調に推移させたことにより増加

営業利益は売上総利益の増加を受け増益

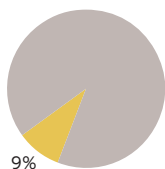


## モビリティ

売上総利益  
159億円

(前連結会計年度比3.3%減)

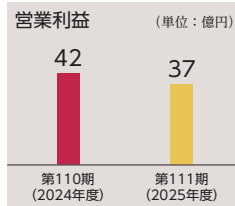
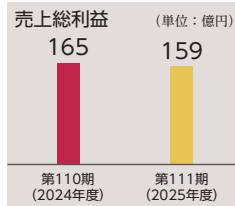
### 売上総利益構成比



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横ばい
- ・内外装・電動化用途の機能素材・機能部品の販売は減少

営業利益は売上総利益の減少を受け減益

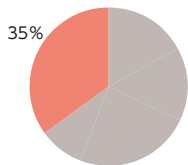


## 生活関連

売上総利益  
664億円

(前連結会計年度比14.3%増)

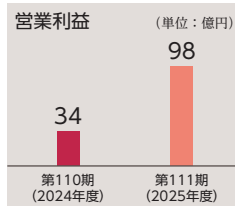
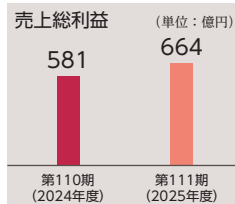
### 売上総利益構成比



売上総利益は主に以下の理由により増益

- ・中間体・医薬品原料の販売は横ばい
- ・ナガセヴィータは香粧品素材の販売は横ばいだったものの、食品素材事業の製造原価を低減したこと等により、利益率を改善
- ・Prinovaグループにおける食品素材の販売は、マーケットシェアを拡大させ数量を伸ばしたことにより増加

営業利益は売上総利益の増加に加え、ナガセヴィータにおける無形資産償却の一部終了やPrinovaグループの効率化を推進したこと等により増益



## その他

特記すべき事項はありません。

## (2) 設備投資等の状況

当連結会計年度においては、生活関連セグメントを中心に、全体として265億円の設備投資（無形固定資産を含む。）を実施しました。

セグメント別の設備投資額の内訳は次のとおりであります。

セグメントの名称	金額（百万円）
機能素材	1,949
加工材料	1,366
電子・エネルギー	4,591
モビリティ	171
生活関連	6,471
その他・全社（共通）	11,966
合計	26,517

## (3) 資金調達の状況

当社においては不測の事態に備えた資金調達の為に、取引金融機関と総額100億円のコミットメントラインを締結しております。

## (4) 事業の譲渡、吸収分割または新設分割の状況

該当事項はありません。

## (5) 他の会社の事業の譲受けの状況

該当事項はありません。

## (6) 吸収合併または吸収分割による他の法人等の事業に関する権利義務の承継の状況

該当事項はありません。

## (7) 他の会社の株式その他の持分または新株予約権等の取得または処分の状況

該当事項はありません。

## (8) 対処すべき課題

### 中期経営計画 ACE 2.0の総括

当社グループは、2021年度から2025年度までの5ヶ年を対象とした中期経営計画ACE 2.0において、“質の追求”を基本方針として掲げました。「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）として創出することを目指し、「収益構造の変革」と「企業風土の変革」の2つの変革、およびこれらを支える機能の拡充を推進してまいりました。

結果として、成果を出せる体制に改革でき、最終年度（2025年度）における財務KGIとして掲げた「ROE 8.0%以上、営業利益350億円」という目標に対し、ROE 8.0%、営業利益447億円となり、共に達成いたしました。

財務KPIは、ACE 2.0期間中に改廃を行い、「率の経営」の推進のため3つの財務KPIを設定・運用した結果、収益性が向上し、財務KGIの達成に貢献しました。

また、非財務目標についても、「カーボンニュートラル」への取り組みでは、Scope1,2のGHG排出量を2013年度比で49.2%削減し、目標である37%以上削減を達成いたしました。「従業員エンゲージメント」については、（グループ）エンゲージメントサーベイ実施割合100%、2025年度の（単体）エンゲージメントサーベイスコアが「61.7」となり、目標である60以上を達成しました。

### 【財務KGI】

#### ACE 2.0の定量目標および実績

ACE 2.0の定量目標および実績は、下表のとおりです。

施策	指標	目標	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
資本効率性の向上	ROE	8.0%	5.9%	7.7%	6.6%	5.9%	6.4%	8.0%
収益力の拡大	営業利益	350億円	219億円	352億円	333億円	306億円	390億円	447億円

### 【財務KPI】

プロジェクト	KPI	2020年度	2025年度
率の経営 3指標	売上総利益率	18.3%	19.3%
	一般管理費率（一般管理費÷売上総利益）	67.9%	63.8%
	販売費率（販売費÷売上高）	2.4%	2.4%

### 【非財務目標】

プロジェクト	2025年目標	2025年度
カーボンニュートラル	SCOPE1、2削減率（2013年度比） 37%以上削減	達成（49.2%）
従業員 エンゲージメント	（単体）エンゲージメントサーベイ 60以上	達成（61.7）
	（グループ）エンゲージメントサーベイ実施割合 100%	達成（100%）

## [ACE 2.0基本方針]

収益構造の変革	企業風土の変革
<p><b>① 収益性・効率性の追求</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 全社規模の事業入替と資源再配分の実施</li> </ul> <p><b>② 既存事業の強化</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ グローバリゼーションによる事業機会の拡大</li> <li>・ 製造業の生産性向上と技術革新による付加価値の拡大</li> </ul> <p><b>③ “持続可能な事業”の創出</b></p>	<p><b>① 経済価値と社会価値の追求</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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</li> </ul> <p><b>② 効率性の追求</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 資本効率性への意識の深化</li> <li>・ コア業務の生産性の向上</li> </ul> <p><b>③ 変革を推進する人材の強化</b></p>
変革を支える機能	
<p><b>① DXの更なる加速</b>    <b>② サステナビリティの推進</b>    <b>③ コーポレート機能の強化</b></p>	

各施策の5ヶ年の行動実績と、次期中期経営計画に向けて認識された課題は以下のとおりです。

## [ACE 2.0振り返り]

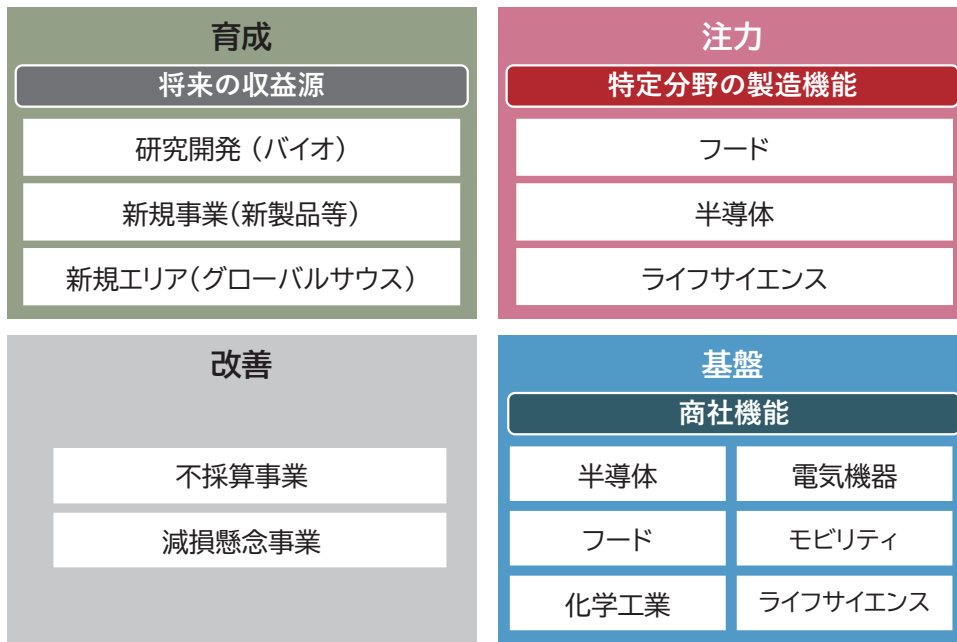
収益構造の変革	企業風土の変革
<p><b>① 収益性・効率性の追求</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 「半導体、フード、ライフサイエンス」における製造機能を強化 旭化成ファーマ社診断薬事業、Sachem社のアジア事業、Aplinova社(ブラジルフード商社)を買収</li> <li>・ 北米カラーフォーマー事業、樹脂コンパウンド事業など不採算事業から撤退</li> </ul> <p><b>② 既存事業の強化</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ ケミカル・バイオ分野におけるグループ会社の再編を実施</li> <li>・ 率の経営を実施し、売上総利益率が向上</li> </ul> <p><b>③ “持続可能な事業”の創出</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 製造・商社・研究の3つの機能を活用した事業創出としてユニークネスの概念を導入</li> </ul>	<p><b>① 経済価値と社会価値の追求</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 非財務目標を設定し、目標を達成</li> <li>・ マテリアリティの見直しを実施</li> </ul> <p><b>② 効率性の追求</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 株主目線での経営を推進、株式買与を拡大</li> </ul> <p><b>③ 変革を推進する人材の強化</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 経営人材育成研修の拡充、書生制度、事業部間留学制度</li> <li>・ 現場主導の人材育成の仕組み導入(事業部CHRO制度)</li> <li>・ 国内グループ会社の従業員持株会への参加率の増加(37.8%→90.3%)</li> </ul>
変革を支える機能	
<p>Nagase Future Investmentsの設立(CVCを立上)</p>	
<p><b>継続課題</b></p>	<p>・DXの進化    ・コーポレート部門の生産性の向上    ・政策保有株式の対連結純資産比率の改善</p>

## 1. 収益構造の変革

### 1-1 収益性・効率性の追求

経営資源の最大効率化を図るために、経営資源の確保と再投下を実行しました。事業ポートフォリオを従来の事業軸から、商社と製造による機能軸に変更し、「基盤」、「注力」、「育成」、「改善」の4つの領域に分類しました。

「基盤」領域は、フードと半導体分野にて商社機能の拡充を図り、「注力」領域は、フード、半導体、およびライフサイエンス分野へ積極的に経営資源を投下し、「育成」領域は、研究開発機能の拡充、およびグローバルサウスへの事業を展開し、「改善」領域は、不採算事業や減損懸念事業からの撤退を進めました。



#### <基盤領域>

商社機能および特定分野以外の製造機能を事業ポートフォリオにおける基盤領域と定義しています。商社機能は、グローバルネットワークとNAGASEの人材が有する情報の目利き力を活かし、社会および顧客課題の探索とソリューションのマッチングを担います。この取り組みを通じて獲得したキャッシュと良質な情報を注力・育成領域の事業展開に活かし、将来の新規事業・新規素材の創出に欠かせない機能を果たしています。

フード分野では、米国Prinovaグループを通じて、米国の調味料専門商社(The Ingredient House社)やブラジルの香料・食品素材メーカー(Flavor Tec社、AplinoVA社)を買収いたしました。これにより、アロマ事業等におけるバリューチェーンの垂直統合を実現するとともに、南米市場等でのグローバル展開と取扱製品の販売拡大を本格化させております。

半導体分野では、当社の広範なネットワークや専門知識、特殊物流ノウハウ等を持つ商社としての総合力が高く

評価され、最先端半導体の国内製造を目指すRapidus株式会社の材料輸送取りまとめ業者に選定されました。次世代半導体のサプライチェーン構築に中核的立場で貢献しております。

#### <注力領域>

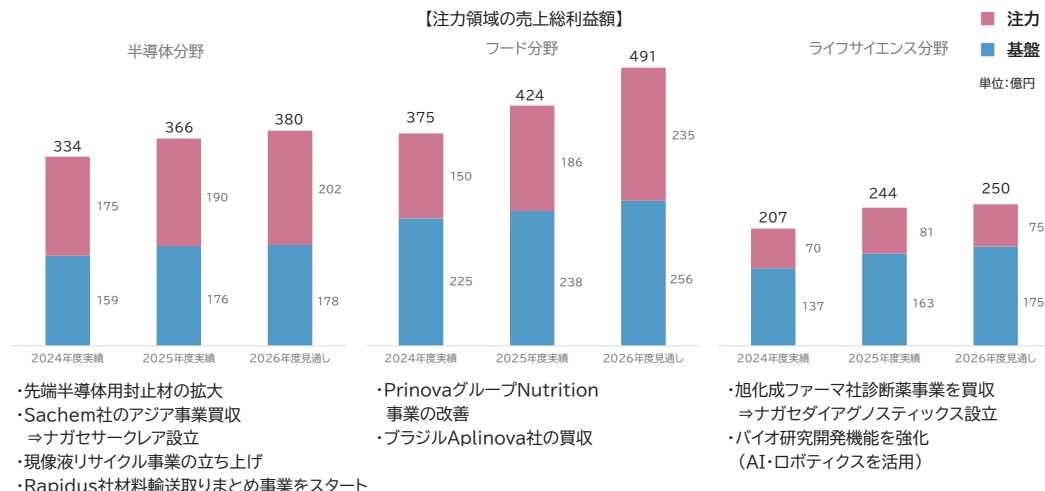
Prinovaグループを中心としたフード分野、ナガセケムテックス社を中心とした半導体分野、ナガセヴィータ社を中心としたライフサイエンス分野における製造機能を注力領域と定義し、積極的な資本投下と事業基盤の拡充を行いました。

フード分野では、米国Prinovaグループにおいて新経営体制のもと基盤強化を図りました。課題であったNutrition事業では、米国ユタ州の新工場立ち上げ時、費用先行の状況が続きましたが、人員の最適化、自動化設備の導入など、徹底した原価低減の他、営業体制の再構築など、収益改善策を推進いたしました。その結果、2025年度には収益回復の目途が立ち、次年度以降の本格的な利益貢献に向けた体制を整えました。

半導体分野では、ナガセケムテックス社を中心に、需要が急増する先端半導体向け液状封止材の生産能力増強や、次世代パッケージ向け新素材「a-SMC」の開発を進めました。また、米国SACHEM社のアジア地域における半導体用高純度化学品事業（現ナガセサークレアグループ）を買収し、半導体製造用薬液（TMAH）の回収・再生事業に向けた新工場を開設いたしました。

ライフサイエンス分野においては、旧旭化成ファーマ株式会社より診断薬および診断薬酵素等の事業を買収し、2025年7月に「ナガセダイアグノスティックス株式会社」として事業を開始いたしました。同社が有する高感度な診断薬用酵素の技術力と、当社の既存事業およびグローバルネットワークを融合させ、技術シナジーの創出や新興国市場への販売拡大による事業成長を狙ってまいります。

## 【注力領域の進捗】



### <育成領域>

将来の収益の柱となる新規素材の研究開発や新規事業、高成長エリアを育成領域と定義し、中長期的な視点での種まきを実行いたしました。

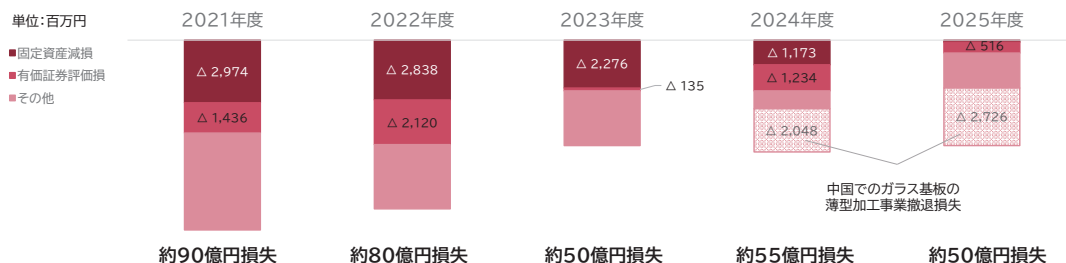
研究開発（バイオ）機能では、グループ横断の「NAGASEバイオテック室」を創設したほか、米国カリフォルニア州に新研究所を開設し、AI・ロボティクスを活用した開発期間の飛躍的な短縮基盤を整えました。また、さらなる市場拡大が期待できる「グローバルサウス（インド、インドネシア、メキシコ、ブラジル）」へのエリア戦略を推進し、自動二輪・EV部品に関連する事業の合併会社の設立やフード事業の商権拡大を目的としたM&A等を行い、将来への布石を着実に打ちました。

### <改善事業>

不採算事業や減損懸念事業等を改善領域と定義し、効率性およびベストオーナーの観点から事業ポートフォリオの見直しを断行いたしました。

具体的には、セツナン化成社、米国SOFIX社、大泰化工社等の売却・清算のほか、フィンランドInkron Oy社の売却等を実行し、将来の損失リスクの低減、資産の効率化を図りました。損失10億円以下という目標は未達となりましたが、引き続き損失削減に努めます。

## 【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】



### 1 - 2 既存事業の強化

#### <率の経営の徹底>

全事業において、「率の経営」の浸透を図り、収益性の向上を徹底いたしました。具体的には、採算性が相対的に低い取引については是正を行い、条件が整わない場合には商権返上も選択の一つとして収益性の向上に努めるとともに、在庫の保有水準の適正化など運転資本の効率化に取り組みました。こうした取り組みは、筋肉質な経営体質への転換を進め、財務KPIで掲げた3指標の改善にも貢献しました。

#### <事業部の再編>

組織運営の合理化、意思決定のスピードアップおよび成長分野への人的資源の最適配分を目的として、従来の11事業部を7事業部へと再編いたしました。また、各種会議体の見直しと稟議規程の改定を行い、事業部門再編の効率的な運用を実現しました。

### <グループ会社の再編>

ケミカル分野をナガセケムテックス社へ、バイオ分野をナガセヴィータ社へ集約するグループ再編を実行いたしました。高度な技術とリソースを中核会社へ結集し、経営資源の利活用最大化と生産性向上を実現する体制を整えました。

### 1-3 持続可能な事業の創出

社会・環境課題の解決に貢献する新たなビジネスモデルとして、商社・製造・研究の3つの機能を活用した“ユニークネス”の概念に通じる事業開発を進めました。

### <生分解性SAPの開発>

ナガセヴィータ社の酵素技術とナガセケムテックス社の樹脂製造技術を掛け合わせ、でんぷん由来の生分解性高吸水性ポリマー（SAP）を開発いたしました。パートナー企業との共同開発を通じ、使用済み紙おむつから再生パルプやSAF（持続可能な航空燃料）を生成するリサイクル基盤の構築など、社会実装に向けた取り組みを加速させました。

### <半導体用現像液の回収・再生事業>











米国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買収し、国内初となる半導体製造用薬液（TMAH）の回収・再生事業を創出いたしました。大阪府東大阪市に新工場を建設し、半導体業界の環境負荷低減（水・エネルギーや産廃処理の削減）に貢献するビジネスを推進いたしました。

## 2. 企業風土の変革

### 2-1 経済価値と社会価値の追求

持続的な成長には経済価値と社会価値の両立が不可欠であるとの認識のもと、マテリアリティ（重要課題）を再定義いたしました。

マテリアリティにつきましては、**ACE 2.0**策定時以降に生じた外部環境の変化等を踏まえ、2024年9月に課題を再整理し、サステナビリティ推進委員会および取締役会での議論を経て見直しを実施いたしました。その結果、従来の「従業員エンゲージメントの向上」「脱炭素社会への貢献」「透明性の高いコーポレート・ガバナンス」に加え、当社グループが新たに取り組むべき重要課題として「健康寿命延伸への貢献」「サプライチェーンの持続性への貢献」「資源循環社会への貢献」を追加し、計6つのマテリアリティとして再特定しております。今後も経営環境の変化に合わせ、継続的な見直しを実施してまいります。

大きな影響を及ぼす外部環境変化	NAGASEグループのマテリアリティ	関連するSDGs
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 人財の多様化</li> <li>・ 人口動態変化</li> <li>・ 気候変動と資源不足</li> <li>・ 食糧・水不足</li> <li>・ グローバリゼーション</li> <li>・ 天然資源枯渇</li> <li>・ 地政学リスク</li> <li>・ 人権意識の高まり</li> </ul>	・ 従業員エンゲージメント向上	
	・ 脱炭素社会への貢献	 
	・ 健康寿命延伸への貢献	 
	・ サプライチェーンの持続性への貢献	 
	・ 資源循環社会への貢献	 
	・ 透明性の高いコーポレート・ガバナンス	

これらの課題解決に向けた非財務目標のうち、「カーボンニュートラル」への取り組みでは、Scope1,2のGHG排出量を2013年度比で49.2%削減し、目標である37%以上削減を達成いたしました。「従業員エンゲージメント」については、（グループ）エンゲージメントサーベイ実施割合100%を達成し、2025年度の（単体）エンゲージメントサーベイスコアが「61.7」となり、目標である60以上を達成しました。なお、従業員エンゲージメント向上の責任主体をコーポレート部門から各事業部へ移管し、現場主導で主体的に課題解決にあたる体制に変更しました。

## 2-2 効率性の追求

資本効率性の向上を最重要課題の一つと位置づけ、その実現に向けた経営陣のコミットメントをさらに高めるため、役員報酬制度の改定を実施いたしました。単年度の業績（当期純利益等）に連動する金銭報酬に加え、業績連動型株式報酬の導入および比率引き上げを行うとともに、業績評価における資本効率性指標（ROE等）の比重を高めることで、株主の皆様との価値共有をより一層進め、持続的な企業価値向上に向けたインセンティブを強化しました。

資本コストや株価を意識した経営のもと、資産の効率化として政策保有株式の売却を進め、**ACE 2.0**期間累計の削減目標である300億円の売却を実施いたしました。

株主還元方針について、従来の「安定配当」から「継続増配」へと転換し、2021年度の54円から2025年度には100円水準へと大幅な増配を見込む水準となりました（16期連続増配見込み）。また、適正資本構成について見直しを行い、**ACE 2.0**の後半2年間限定の株主還元方針として「総還元性向100%」を掲げ、機動的な自己株式取得を組み合わせることで、資本効率性を改善させました。

## 2-3 変革を推進する人材の育成

変革を牽引する人材の強化を目的に、2024年度より新たな人事制度の運用を開始いたしました。役職者の年功的運用を廃止して役割・職務と処遇を高く連動させるとともに、各事業部に人事担当者（事業部CHRO）を配置し、事業戦略と連動したタレントマネジメント体制を構築いたしました。

従業員エンゲージメントの向上のための取り組みとして、経営人材育成研修や若手向け書生制度の拡充、さらには事業部間の交換留学制度を新たに導入し、多様な成長・学びの機会を提供いたしました。

風通しの良い組織風土を醸成するため、部門内や事業部長との対話会に加え、経営陣と従業員の双方向対話の場であるタウンホールミーティング「N-Meet up!!」や社長対話会などを定期開催し、多層的なコミュニケーションを促進いたしました。

また、株主、経営陣、従業員が同じ目線を持ち、マルチステークホルダーの価値向上に対する意識を高めることを目的に、自社株投資会への加入を促進し、37.8%から90.3%まで加入率を向上させました。

## 3. 変革を支える機能

### 3-1 DXの更なる加速

DXおよびデジタルマーケティングの推進において、全社的なデジタルプラットフォームの運用を開始しましたが、収集されるデータや生成AI等の活用を含め、事業収益や業務効率化への抜本的な貢献という観点で、次期中期経営計画における継続課題として認識しています。

### 3-2 サステナビリティ推進体制の構築

社長が委員長を務めるサステナビリティ推進委員会を中心に、非財務目標に関わるグループ横断のプロジェクトを設置することで、マテリアリティの見直しや非財務目標達成に向けた具体的な施策の実践などに繋げています。結果として、**ACE 2.0**で掲げる非財務目標の達成の他、外部評価機関のレーティングの改善に寄与し、年金積立金管理運用独立行政法人（GPIF）が採用する6つのESG国内指数すべての構成銘柄に選定されました。

また、脱炭素経営ソリューションを展開するパートナー企業との協業を通じて、GHG排出量の可視化やサプライチェーン管理のソリューションを顧客と共同で展開する一方で、グループの気候変動対応として、SBT（Science Based Targets）認定を取得するなど、気候変動対応において、グローバル水準と整合性のある目標の下、カーボンニュートラルに向けた取り組みも強化しています。

## 【外部評価機関からの評価推移】

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	2024年度 実績	2025年度 実績
FTSE		5.0	1.2	1.9	2.7	3.5	4.2	4.2	4.2
MSCI		AAA	BB	BB	BBB	A	A	A	AA
CDP	Climate Change	A	C	B	B	A-	A-	A-	A
	Water	A	C	B	A-	A	A	A	A
	Forest	A	C-	C	C	B	B	B	B
	Supply Chain Engagement	A	—	—	—	A (リーダー)	A (リーダー)	A (リーダー)	A (リーダー)
Ecovadis [NAGASEグループ]		Platinum (100)	— (41)	Bronze	— (43)	Bronze	Silver	Silver	Silver

### 3-3 コーポレート機能の拡充

2つの変革を推進するための基盤を強化するため、以下の組織拡充を実施いたしました。

グループ横断的なサステナビリティ戦略を推進する「サステナビリティ推進室」、全社で活用できる先端技術（ブロックチェーン・MI等）や医療・エネルギー分野等の新規開発を担う「未来共創室」、グループ製造業各社の生産性向上と付加価値拡大を俯瞰的に牽引する「グループ製造業経営革新室（GMI）」、そして既存事業とは異なる視点からスタートアップへの投資を行い次世代事業の創出を目指す「Nagase Future Investments株式会社」を設立いたしました。

### 4. 新中期経営計画に向けた課題

**ACE 2.0**では、定量的な財務KGIの達成だけでなく、質の追求を軸に、変革に向けた基盤整備と体質の強化を進めるとともに、株主視点を重視した経営の転換を図ってきました。具体的には、製造機能（半導体、フード、ライフサイエンス）へのリソースの投下、不採算事業の整理・撤退の実行、率の経営による収益性の向上、グループ会社の再編、株式報酬の拡大、従業員持株会参加率の増加などです。

一方で、継続課題も認識しています。具体的には、DXの進化、コーポレート部門の生産性の向上、政策保有株式の対連結純資産比率の改善です。

新中期経営計画では、**ACE 2.0**で構築してきた基盤を前提に、「構造改革」から「成長加速」へフェーズを移行します。既存の成長戦略の具現化を確実に進めるとともに、次の成長ドライバーの創出に経営資源を集中し、あわせて変革に耐えうる強靱性・人材の強化を図ることで、時価総額1兆円の早期実現を目指します。

その目標達成ためには、スケールの拡大、レジリエンスの向上、そして成長を牽引する人材の強化を課題として認識し、新中期経営計画の策定を進めてまいりました。

## (2) 理念体系の見直し

当社グループは、現在の理念体系が複雑な構造となっているという課題を認識しました。次期中期経営計画の始動を機に、これまでの理念の核となる考え方を継承しつつ、よりシンプルな体系へと改定いたしました。

新たな「基本理念」は、「経営理念」、「ありたい姿」の2つの要素で構成いたします。

### <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

### <ありたい姿>

マテリアルを通じて、お客様と社会の課題を解決し、「ひと」と「地球」のウェルビーイングに貢献する  
NAGASE

この基本理念のもと、「サステナビリティ基本方針」をすべての企業活動に共通する方針として位置づけ、持続的な企業価値の向上に努めてまいります。

### <サステナビリティ基本方針>

NAGASEグループと社会の持続的な成長のため、企業活動を通じて社会・環境課題の解決に貢献し続ける

1. 誠実な事業活動
2. 社会との良好な関係
3. 環境への配慮

## (3) 新中期経営計画 Walk the Talk 2028

当社グループは、飛躍的成長を時価総額1兆円と定め、早期実現を目指します。

2028年度を最終年度とする新中期経営計画 Walk the Talk 2028は、「飛躍的成長への基盤づくり」と位置づけ、時価総額1兆円に値する企業への進化を見据え、スケールの拡大、レジリエンスの向上、そして成長を牽引する人材の強化を課題として認識し、3つの基本方針を定めました。

### 【3つの基本方針】

1. 成長戦略の実行
2. 「ひと」の育成
3. 強靱性の構築

## 新中期経営計画の位置づけ

ACE 2.0では、質の追求を軸に、  
変革に向けた基盤整備と体質の  
強化を進めるとともに、株主視  
点を重視した経営への転換を  
図ってきました

### ACE 2.0

実績

営業利益: 447億円  
ROE : 8.0%

#### 質の追求

- 変革への土台作り
- 筋肉質な企業体質への転換
- 株主目線での経営

### Walk the Talk 2028

目標

営業利益: 500億円以上  
ROE : 9.0%以上

#### 飛躍的成長への基盤づくり

- 成長戦略の具現化
- 将来に向けた新たな柱を構築
- 変革に耐える強靱性

### 飛躍的成長

時価総額1兆円  
の早期実現

新中期経営計画では、ACE 2.0で構築し  
てきた基盤を前提に、「構造改革」から「成  
長加速」ハフェーズを移行します  
既存の成長戦略の具現化を確実に進める  
とともに、次の成長ドライバーの創出に経  
営資源を集中し、あわせて変革に耐えうる  
強靱性・人材の強化を図ることで、時価総  
額1兆円の早期実現を目指します

### 【新中期経営計画の3つの基本方針】

#### 成長戦略の実行

- 成長投資(ACE 2.0)の確実な収益化
- One NAGASEでユニークネスの創出
- 継続的な不採算事業の整理・改善
- M&Aを活用したポートフォリオの拡充

#### 「ひと」の育成

- 個の力の強化
- 行動変容の加速のためのダイバーシティの推進

#### 強靱性の構築

- 資本効率性の追求
- コーポレートガバナンスの高度化
- 新たに発生するリスクへの対応力の強化

## 1. 成長戦略の実行

成長戦略の実行にあたり、セグメント体制を変更いたします。

機能素材、加工材料、モビリティの3つのセグメントを統合しマテリアルセグメントに、電子・エネルギーはエレクトロニクス、生活関連はライフサイエンスセグメントに名称を変更いたします。

この変更により、事業ポートフォリオの明確化、成長分野への資本配分の加速、そして、ROICを基軸とした経営を徹底し、資本効率を意識した収益構造への転換を図ります。収益性の高いエレクトロニクス、ライフサイエンスセグメントに資本を重点配分し、収益構造のバランス化を進めます。

また、各セグメントにセグメント長を配し、責任と権限を委譲、意思決定の迅速化を図るとともに、多様な事業環境に即した戦略を確実に実行し、成長を加速させます。

**ACE 2.0**において、事業ポートフォリオを従来の事業軸から、商社と製造による機能軸に変更しました。Walk the Talk 2028では、ポートフォリオの入れ替えと効率化の追求を担う「グロース」領域、自社製品の競争優位性をさらに強化する「フォーカス」領域、そして将来の収益源に向けた仕込みを行う「チャレンジ」領域を設定いたしました。**ACE 2.0**から計画してきた成長投資（施策）を確実に実行するとともに、投資成果の最大化を図ることに加え、不採算事業の整理・改善も継続的に実施することで、持続的な企業価値向上を実現します。

### 【セグメント体制の変更】

事業部	現セグメント	FY25 営業利益	新セグメント	FY25 営業利益
機能化学品 スペシャルティケミカル	機能素材	93億円	マテリアル	206億円
ポリマーグローバルアカウント	加工材料	76億円		
モビリティソリューションズ	モビリティ	37億円		
エレクトロニクス 先進機能材料	電子・エネルギー	148億円	エレクトロニクス	148億円
ライフ&ヘルスケア製品	生活関連	98億円	ライフサイエンス	98億円

【セグメント別成長戦略】

2028年度

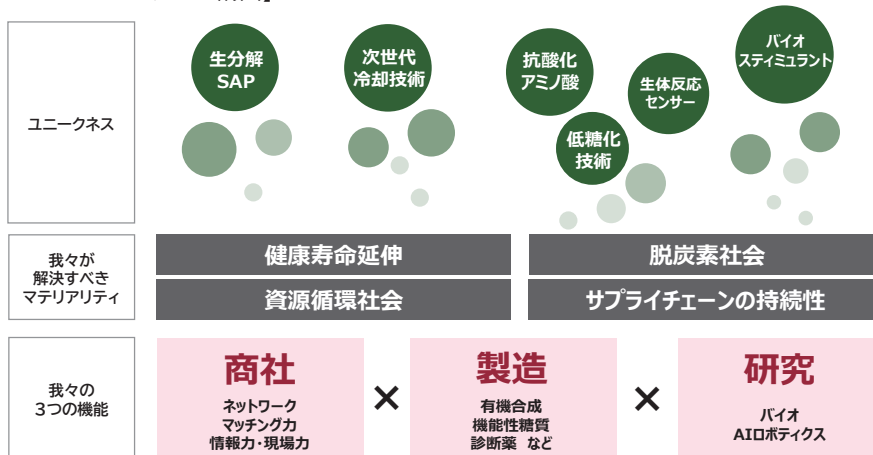
<b>マテリアル</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・エリアポートフォリオの入替え</li> <li>・石化再編に伴う新たなサプライチェーンの確保</li> <li>・グループ製造商品(フィルター、パイプ)の生産能力強化</li> <li>・サステナビリティに貢献する事業の創出</li> </ul>	EBITDA <b>235億円</b> 営業利益 <b>220億円</b>
<b>エレクトロニクス</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・半導体用封止材の生産能力強化</li> <li>・新商品の立ち上げと市場での実績化</li> <li>・高純度薬液の事業拡大と、回収・再生事業の立上</li> <li>・半導体サプライチェーンに対するグローバルな供給体制の構築</li> </ul>	EBITDA <b>216億円</b> 営業利益 <b>170億円</b>
<b>ライフサイエンス</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・食品業界における原料を起点としたソリューション提案</li> <li>・ファーマメディカル、パーソナルケアにおけるグローバル展開を拡大</li> <li>・Nutritionの製造事業における生産性の向上と事業拡大</li> <li>・AI、ロボティクスを活用した新商品の創出</li> </ul>	EBITDA <b>200億円</b> 営業利益 <b>110億円</b>

【成長投資（ACE 2.0）の確実な収益化】

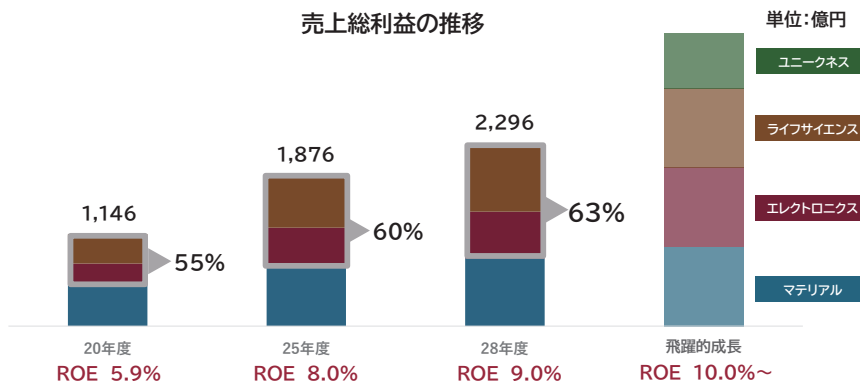
	フォーカス	グロース	チャレンジ
	競争優位性のある 自社製品の強化	ポートフォリオの入替 効率化の追求	インキュベート機能 将来に向けた仕込み
	■ 投資予定額:700億円	■ 投資予定額:100億円	■ 投資予定額:200億円
<b>マテリアル</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 国土強靱化用パイプ生産能力増強</li> <li>■ フィルター事業の強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 石化再編に伴う商権拡大</li> <li>■ エリアポートフォリオの入替</li> <li>■ 半導体用ケミカル事業拡大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ MOF製品事業の開発</li> <li>■ フロー合成化学事業</li> </ul>
<b>エレクトロニクス</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 液状封止材の生産能力増強</li> <li>■ 超高純度ケミカル生産能力増強</li> <li>■ 薬液リサイクル事業の立上</li> <li>■ 半導体実装受託サービス能力増強</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 米国での拠点拡充</li> <li>■ インドでの物流網拡充</li> <li>■ 中国半導体事業拡大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 次世代シート状封止材開発</li> <li>■ 半導体パッケージ開発能力強化</li> <li>■ コールドサプライチェーン構築</li> </ul>
<b>ライフサイエンス</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Nutritionの生産性向上</li> <li>■ 酵素(診断薬)事業拡大</li> <li>■ 欧州プレミックス事業強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 医薬品原薬事業拡大</li> <li>■ フード事業の再構築 ナガセフードソリューションズ設立</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 糖由来石化代替素材の開発</li> <li>■ 低エンドトキシン事業立上</li> </ul>
		■ AI活用による生産性向上	■ 新バイオ研究所設立

また、全てのセグメントにおいて、NAGASEの商社・製造・研究の3機能をフル活用しバリューチェーン全体で高付加価値を生み出す「NAGASEにしかできない独自のモデル＝ユニークネス」を創出し、将来を牽引するドライバーへ進化させます。このユニークネスは既存事業の成長に加え、新たな成長ドライバーとして、収益規模の拡大とROEの向上を通して時価総額1兆円とのスケールギャップの解消を進めます。

【One NAGASEでユニークネスの創出】



【飛躍的成長への計数ロードマップ】



## 2. ひとの育成

当社グループは、「ひと」を最重要の経営資源と位置づけています。前例踏襲ではなく自らの意志で動く「ひと」こそが、当社グループの実行力の源泉と認識しており、個の力を強化し、それを束ねることで組織の限界を突破してまいります。

具体的には、現場力の強化に加え、2種類のリーダー育成を推進していきます。プロジェクトエンジニア＝複雑な要素を統合し、構想から実現までを推進できる「ひと」と、ビジネスオーケストレーター＝グループ全体を俯瞰し、強みを引き出し、調和させ、最高のハーモニーを奏でる「ひと」です。

### 【個の力の強化】



## 3. 強靱性の構築

いかなる外部環境の変化にも対応し、持続的に企業価値を向上させるための強靱な経営・財務基盤を構築いたします。

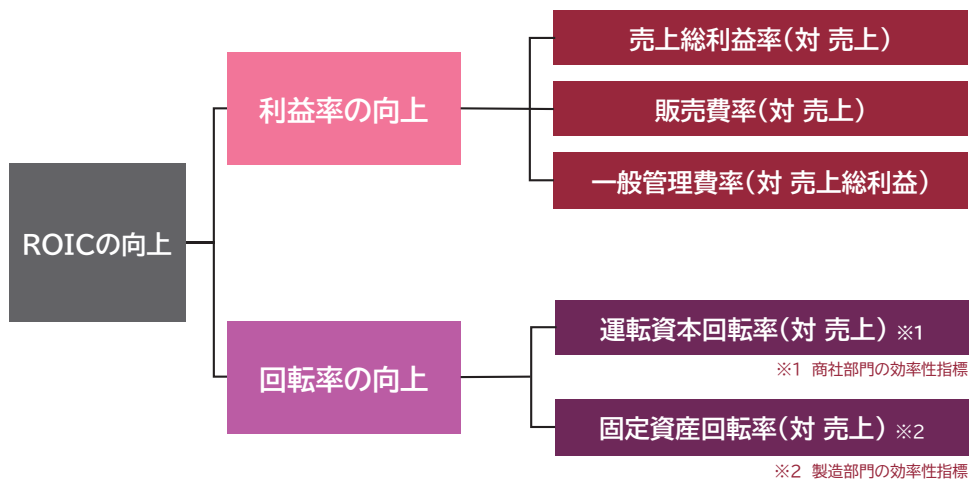
まず、資本効率性の追求として、ROIC経営を深化します。

**ACE 2.0**では、「率の経営」の推進のため、PLの効率性を追求する3つの財務KPIを設定・運用した結果、資本効率性を示す財務KGIである営業利益およびROE指標の達成に貢献しました。

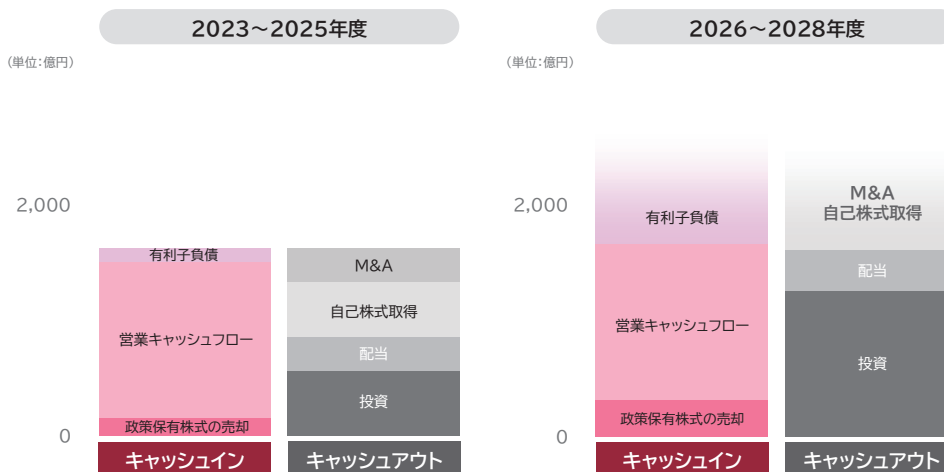
Walk the Talk 2028では、3つの財務KPIに加えて、運転資本回転率、固定資産回転率のほか、継続課題として認識するコーポレート部門の生産性向上の指標として、間接部門の一般管理費率（対売上総利益）を導入し、「稼ぐ力」と「回す力」の両面から資本効率を引き上げてまいります。

また、継続課題として認識する政策保有株式についても、**ACE 2.0**の5ヵ年で実行した額以上の売却を行い、資産入替を進めます。

【資本効率性の追求（ROIC経営の深化）】



【資本効率性の追求（キャッシュアロケーション）】



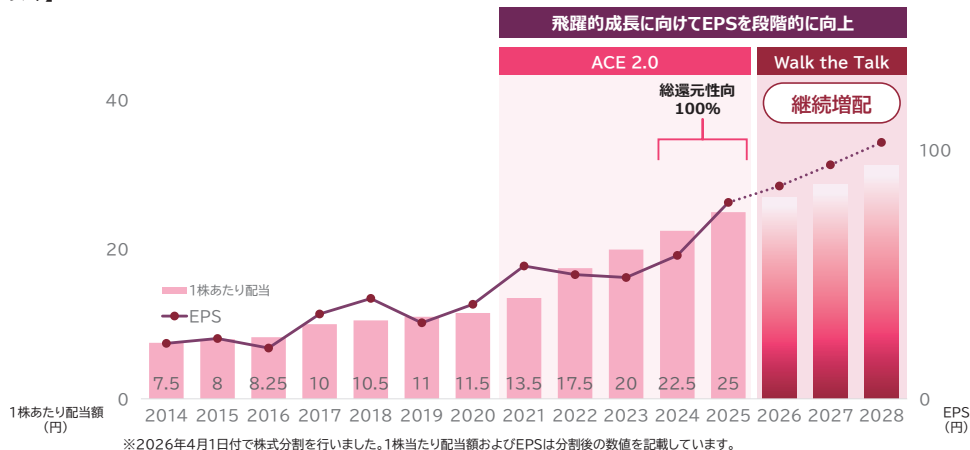
4. 株主還元方針

当社は、株主の皆様への価値向上を経営の重要課題と位置付けており、継続的な増配および自己株式の機動的な取得を株主還元方針と定めております。

新中期経営計画では、施策の確実な実行および成長投資の推進により、事業基盤の拡大と収益力の向上を図り、1株当たり利益の持続的な向上を目指します。具体的には、3年間でEPS（1株当たり当期純利益）30%の成長を目安としております。

自己株式の取得については、成長投資の機会および財務体質とのバランスを踏まえつつ、資本コストや株価水準も勘案しながら、機動的に実施することにより、新中期経営計画で掲げるROE 9%以上の達成と株主価値の向上を図ります。

#### 【株主還元方針】



#### 5. 定量目標（全社KGIおよび事業KPI）

最終年度（2028年度）では、収益力の最大化を示す「営業利益500億円以上」、および資本効率性の向上を示す「ROE 9.0%以上」の達成を財務KGIとして掲げます。また、事業KPIとして、EBITDAとROICを各個社、セグメント単位で設定します。

また非財務目標として、カーボンニュートラルの実現に向け、Scope1,2のGHG排出量2021年度比32.7%削減を掲げ、経済価値と社会価値双方を追求し、持続的な企業価値の向上を実現してまいります。なお、本目標は、SBT認定を取得済の2030年目標と整合したものとなっております。

# Walk the Talk 2028 経営指標

## ■ 全社KGI

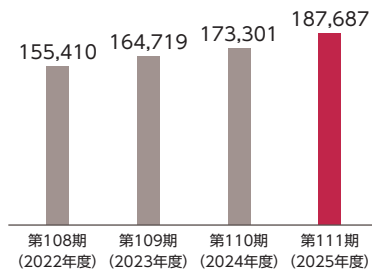
## ■ 事業KPI

財務	収益力	営業利益 500億円以上	EBITDA 各個社、セグメントで設定
	資本 効率性	ROE 9.0%以上	ROIC 各個社、セグメントで設定
非財務	カーボン ニュートラル ※	Scope1,2排出量削減率 (2021年度比) 32.7%	

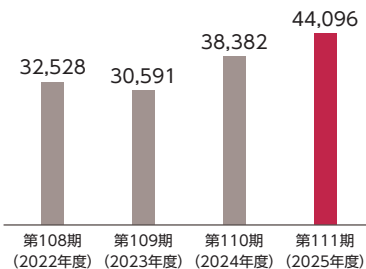
※本目標は、SBT認定を取得済みの2030年目標と整合

## (9) 財産および損益の状況の推移

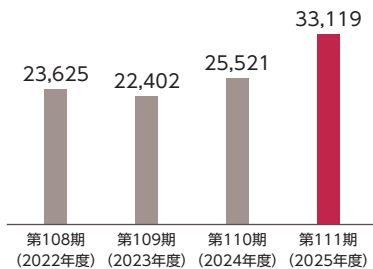
売上総利益 (単位：百万円)



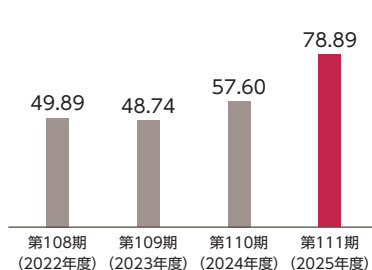
経常利益 (単位：百万円)



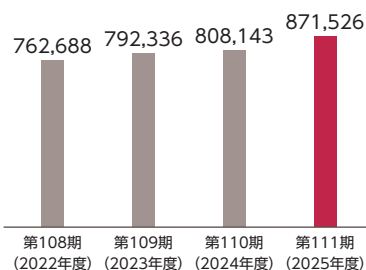
親会社株主に帰属する当期純利益 (単位：百万円)



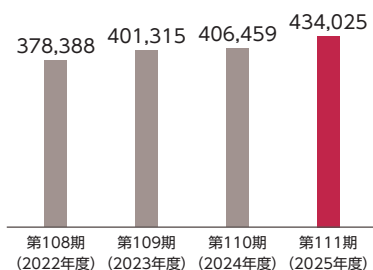
1株当たり当期純利益 (単位：円)



総資産 (単位：百万円)



純資産 (単位：百万円)



区 分	第108期 (2022年度)	第109期 (2023年度)	第110期 (2024年度)	第111期 (2025年度) (当連結会計年度)
売上総利益 (百万円)	155,410	164,719	173,301	187,687
経常利益 (百万円)	32,528	30,591	38,382	44,096
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	23,625	22,402	25,521	33,119
1株当たり当期純利益 (円)	49.89	48.74	57.60	78.89
総資産 (百万円)	762,688	792,336	808,143	871,526
純資産 (百万円)	378,388	401,315	406,459	434,025

(注1) 百万円単位の記載金額は、百万円未満を切捨表示しております。

(注2) 当社は2026年4月1日付で普通株式1株につき4株の割合で株式分割を行っております。これに伴い、第108期の期首に株式分割が行われたと仮定して、「1株当たり当期純利益」を算定しております。

(注3) 第110期に係る売上総利益については、会計方針の変更に伴い遡及修正が行われたため、遡及適用後の数値を記載しております。

## (10) 重要な親会社および子会社の状況 (2026年3月31日現在)

### ① 親会社の状況

該当事項はありません。

### ② 重要な子会社の状況

会社名	資本金	議決権の 所有割合	主要な事業内容
Prinova Group LLC	-	100.0% (100.0%)	食品素材等の販売、加工、および最終製品の受託製造
Nagase Holdings America Corporation	千通貨 US\$ 1	100.0%	地域経営管理、投資・資産管理、プロフェッショナルサービス提供
上海長瀬貿易有限公司	千通貨 RMB 8,120	100.0% (100.0%)	輸出入、仲介貿易、市場開発、情報収集
ナガセヴィータ株式会社	500百万円	100.0%	食品原料、医薬品原料、化粧品原料、健康食品原料、機能性色素、酵素、リン脂質の開発・製造・販売
ナガセケムテックス株式会社	2,474百万円	100.0%	エポキシ樹脂変性品などの高機能樹脂、フォトリソグラフィ用材料、エピクロロヒドリン誘導体、導電材料、機能性色素の開発、製造
長瀬（香港）有限公司	千通貨 HK\$ 28,670	100.0%	輸出入、仲介貿易、市場開発、情報収集
上海華長貿易有限公司	千通貨 RMB 19,864	70.0% (53.8%)	樹脂販売およびその関連製品販売
長瀬（中国）有限公司	千通貨 RMB 134,687	100.0% (100.0%)	投資、卸売・輸出入、簡易加工、運輸代理、研究開発、IT技術開発、各種サービス等
ナガセケミカル株式会社	310百万円	100.0%	工業薬品、製紙用化学品、合成樹脂および各種機械の販売
Nagase (Thailand) Co., Ltd.	千通貨 BAHT 321,000	100.0%	輸出入、仲介貿易、市場開発、情報収集

(注) 1. 議決権の所有割合の（ ）内は、間接所有割合（内数）であります。

2. Prinova Group LLCは、米国法上のLimited Liability Companyであり資本金の概念と正確に一致するものがないことから、資本金を記載しておりません。

3. 当事業年度末現在において、特定完全子会社はありません。

## (11) 主要な事業内容 (2026年3月31日現在)

当社グループは、多角的に各種商品の輸出入および国内取引の業務を行う他、商品の製造・販売、サービスの提供等の事業活動を行っております。

事業セグメント	取扱商品またはサービスの内容
機能素材	樹脂原料、樹脂、特殊エポキシ、溶剤、顔料および分散体、染料、色素、各種添加剤、ウレタン原料、離型剤、導電材料、機能性フィルム、粘着剤、衛生材料、有機化学品、無機化学品、高純度薬品、シリコン製品、シリコン原料、バイオ製品、特殊アクリルゴム、ポリマーフィルター、酵素、ミキシングコンシエルジュ™、分散加工トータルコーディネート、CASE向け原料検索サービス、化学品AI共同物流マッチングサービス、化学品業界オリジナル安全VRゴーグル水処理装置、MOF、CO <sub>2</sub> 回収装置 等
加工材料	エンジニアリングプラスチック、汎用プラスチック、包装資材、その他プラスチック関連製品およびサービス 等
電子・エネルギー	変性エポキシ樹脂および関連製品、精密研磨材料、ディスプレイ用光学材料、タッチパネル部材、機能性塗料、導電・絶縁材料、接着・封止材料、高耐熱フィルム、光学レンズ、高周波デバイス、低誘電材料、センシングモジュール、半導体/電子デバイス関連装置、電池評価・コンサルティングサービス、電池パック試作開発、フラットパネルディスプレイ・半導体用フォトリソグラフィ材料 等
モビリティ	各種樹脂、機能性塗料、接着剤、軽量化部品、加飾部品、HMI部品、CASE関連 (xEV関連部品、熱対策部品、電池材料、各種センサー、LiDAR関連部品、自動運転関連技術) 等
生活関連	医薬品 (原薬、添加剤、中間体、その他原料)、体外診断薬、化粧品・ハウスホールド製品用原料 (有効成分、添加剤、乳化剤、香料)、食品素材 (ニュートリション素材、トレハ®等の機能性糖質、配糖体、酵素等の加工助剤)、プレミックス (OEM、ODM)、農業・水産・畜産関連材料、エンドトキシン除去サービス 等
その他	電力小売、環境価値取引、蓄電池システム、医療機器、予防/未病関連サービス、医療DX、医療機器開発支援、R&D支援、データ解析、MI (マテリアルズ・インフォマティクス) 関連サービス、物流サービス、情報処理サービス、職能サービス 等

(注) 2026年4月1日より、下記のとおり事業セグメントを変更いたしました。

事業セグメント	取扱商品またはサービスの内容
マテリアル	樹脂原料、樹脂、特殊エポキシ、エンジニアリングプラスチック、汎用プラスチック、包装資材、その他プラスチック関連製品およびサービス、溶剤、顔料および分散体、染料、機能的塗料、色素、各種添加剤、ウレタン原料、離型剤、導電材料、機能的フィルム、粘着剤、接着剤、衛生材料、有機化学品、無機化学品、高純度薬品、シリコン製品、シリコン原料、バイオ製品、特殊アクリルゴム、ポリマーフィルター、酵素、軽量化部品、加飾部品、HMI部品、CASE関連（xEV関連部品、熱対策部品、電池材料、各種センサー、LiDAR関連部品、自動運転関連技術）、ミキシングコンシェルジュ™、分散加工トータルコーディネート、CASE向け原料検索サービス、化学品AI共同物流マッチングサービス、化学品業界オリジナル安全VRゴーグル水処理装置、MOF、CO <sub>2</sub> 回収装置 等
エレクトロニクス	変性エポキシ樹脂および関連製品、精密研磨材料、ディスプレイ用光学材料、タッチパネル部材、機能的塗料、導電・絶縁材料、接着・封止材料、高耐熱フィルム、光学レンズ、高周波デバイス、低誘電材料、センシングモジュール、半導体／電子デバイス関連装置、電池評価・コンサルティングサービス、電池パック試作開発、フラットパネルディスプレイ・半導体用フォトリソグラフィ材料 等
ライフサイエンス	医薬品（原薬、添加剤、中間体、その他原料）、体外診断薬、化粧品・ハウスホールド製品用原料（有効成分、添加剤、乳化剤、香料）、食品素材（ニュートリション素材、トレハ®等の機能的糖質、配糖体、酵素等の加工助剤）、プレミックス（OEM、ODM）、農業・水産・畜産関連材料、エンドトキシン除去サービス 等
その他	電力小売、環境価値取引、蓄電池システム、医療機器、予防/未病関連サービス、医療DX、医療機器開発支援、R&D支援、データ解析、MI（マテリアルズ・インフォマティクス）関連サービス、物流サービス、情報処理サービス、職能サービス 等

## (12) 主要な営業所および工場 (2026年3月31日現在)

当 社	国内販売拠点	本 店	大阪本社（大阪府大阪市）
		支 店	東京本社（東京都千代田区）、名古屋支店（愛知県名古屋市）
	国内研究拠点	ナガセバイオイノベーションセンター（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）	
子会社等	国内販売拠点	ナガセケミカル株式会社（東京都中央区） 他	
	国内製造拠点	ナガセヴィータ株式会社 岡山第一工場・岡山第二工場・岡山機能糖質工場・藤田製剤工場（岡山県岡山市）・福知山事業所（京都府福知山市）、ナガセケムテックス株式会社 播磨事業所（兵庫県たつの市）・岡山事業所（岡山県岡山市） 他	
	国内研究拠点	ナガセヴィータ株式会社 藤崎研究所（岡山県岡山市）・福知山事業所（京都府福知山市）、ナガセケムテックス株式会社 播磨事業所（兵庫県たつの市） 他	
	海外販売拠点	Prinova Group LLC、Nagase Holdings America Corporation、上海長瀬貿易有限公司、長瀬（香港）有限公司、長瀬（中国）有限公司、Nagase (Thailand) Co., Ltd.、上海華長貿易有限公司 他	

### (13) 従業員の状況 (2026年3月31日現在)

#### ① 企業集団の従業員の状況

事業セグメント	従業員数
機 能 素 材	872名
加 工 材 料	1,144名
電 子 ・ エ ネ ル ギ ー	1,611名
モ ビ リ テ イ	301名
生 活 関 連	2,657名
そ の 他	314名
全 社 ( 共 通 )	857名
合 計	7,756名

(注) 1. 従業員数は就業人員を記載しております。

2. 全社（共通）として記載されている従業員数は、特定の事業セグメントに区分できない管理部門に所属しているものであります。

#### ② 当社の従業員の状況

従業員数	前事業年度末比増減数	平均年令	平均勤続年数
942名	6名減	41.2歳	16.1年

(注) 1. 従業員数は就業人員を記載しております。

2. 従業員数は、当社からの出向者を除き、当社への出向者を含めて記載しております。

### (14) 主要な借入先および借入額 (2026年3月31日現在)

借 入 先	借 入 金 残 高
株 式 会 社 三 井 住 友 銀 行	14,990 百万円
株 式 会 社 三 菱 U F J 銀 行	11,299 百万円
株 式 会 社 み ず ほ 銀 行	6,422 百万円

(注) 百万円未満は切捨表示しております。

### (15) その他企業集団の現況に関する重要な事項

該当事項はありません。

## 2 会社の株式に関する事項 (2026年3月31日現在)

(1) 発行可能株式総数 346,980,000株

(注) 2026年4月1日付で普通株式1株につき4株の割合で株式分割を実施しております。これに伴い、会社法第184条第2項の規定に基づき、2026年4月1日付で当社定款第6条に定める発行可能株式総数を1,387,920,000株に変更しました。

(2) 発行済株式の総数 109,908,285株

(注) 上記株式分割に伴い、2026年4月1日付で発行済株式の総数は439,633,140株となりました。

(3) 株主数 36,647名

(4) 大株主 (上位10名)

株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	12,027	11.7
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	6,406	6.2
長瀬産業自社株投資会	4,576	4.5
日本生命保険相互会社	3,589	3.5
長瀬 令子	3,115	3.0
株式会社長瀬舜造	2,688	2.6
三井住友信託銀行株式会社	2,653	2.6
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	2,643	2.6
NOMURA CUSTODY NOMINEES LIMITED ED OMNIBUS-FULLY PAID (CASHPB)	2,281	2.2
株式会社三井住友銀行	2,188	2.1

(注) 1. 当社は自己株式7,220,152株を保有しており、持株比率は自己株式を除いて算出しております。

2. 千株未満は切捨表示しております。

(5) 当事業年度中に職務執行の対価として当社役員に対し交付した株式の状況

該当事項はありません。

(6) その他株式に関する重要な事項

2025年5月8日の取締役会決議により消却した自己株式

① 消却した株式の種類・数

当社普通株式 5,000,000株  
(消却前の発行済株式総数に対する割合 4.35%)

② 消却日

2025年5月30日

### 3 会社役員に関する事項

#### (1) 会社役員の状況 (2026年3月31日現在)

地 位	氏名	担当または主な職業	重要な兼職状況
代表取締役会長	朝倉研二		日本たばこ産業株式会社 社外取締役
代表取締役社長	上島宏之		
取 締 役	鎌田昌利	加工材料担当、電子・エネルギー担当、モビリティ担当、アジア（グレートチャイナ、ASEAN、インド、韓国、台湾）担当	
取 締 役	磯部 保	機能素材担当、生活関連担当、開発担当、欧米担当、経営企画本部担当	
取 締 役	清水義久	管理全般担当	
取 締 役	長瀬 洋		
取 締 役	野々宮律子		フーリハン・ローキー株式会社 代表取締役CEO 株式会社資生堂 社外取締役 日本郵船株式会社 社外取締役監査等委員
取 締 役	堀切功章		キッコーマン株式会社 代表取締役会長
取 締 役	神子柴寿昭		
常 勤 監 査 役	石田雅也		
常 勤 監 査 役	高見 輝		
常 勤 監 査 役	山内孝典		
監 査 役	松井 巖	弁護士	株式会社オリエントコーポレーション 社外取締役監査等委員 東鉄工業株式会社 社外監査役 グロースライド株式会社 社外取締役監査等委員 株式会社電通グループ 社外取締役 新丸の内総合法律事務所 弁護士

- (注) 1. 取締役野々宮律子氏、堀切功章氏および神子柴寿昭氏は、社外取締役であり、金融商品取引所の定めに基づく独立役員として届け出ております。
2. 常勤監査役石田雅也氏および監査役松井巖氏は、社外監査役であり、金融商品取引所の定めに基づく独立役員として届け出ております。
3. 常勤監査役高見輝および山内孝典は、当社の財務および経理部門に長年に亘り従事した経験があり、財務および会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
4. 常勤監査役石田雅也氏は、金融機関における長年の経験があり、財務および会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
5. 監査役松井巖氏は、弁護士として法曹界での長年の経験があり、コンプライアンスおよびガバナンスに関する相当程度の知見を有するものであります。
6. 当社は執行役員制度を採用しており、取締役上島宏之、鎌田昌利、磯部保および清水義久は、執行役員を兼務いたしております。
7. 当事業年度中の取締役および監査役の異動
- (1) 就任  
2025年6月18日開催の第110回定時株主総会において、清水義久が取締役として、山内孝典が監査役として新たに選任され、就任いたしました。
- (2) 退任  
2025年6月18日開催の第110回定時株主総会において、任期満了により取締役池本眞也および監査役古川方理が退任いたしました。
- (3) 当事業年度中の取締役の地位・担当等の異動  
2025年4月1日付で取締役の担当が次のとおり異動いたしました。

地 位	氏 名	新	旧
取 締 役	磯部 保	機能素材担当、生活関連担当、開発担当、欧米担当、経営企画本部担当	機能素材担当、生活関連担当、開発担当、欧米担当、大阪地区担当

<ご参考>

1. 2026年4月1日付で取締役の担当が次のとおり異動いたしました。

地 位	氏 名	新	旧
取 締 役	磯部 保	機能素材担当、生活関連担当、開発担当、欧米担当、経営企画本部担当、米州CEO	機能素材担当、生活関連担当、開発担当、欧米担当、経営企画本部担当

2026年4月1日付で役付取締役が次のとおり異動いたしました。

氏 名	新	旧
鎌田昌利	取締役専務執行役員	取締役常務執行役員

## 2. 執行役員の状況（取締役兼務執行役員を除く）

2026年4月1日付で執行役員を選任し、担当が次のとおりとなりました。

地 位	氏 名	担 当
副社長執行役員	池本眞也	Prinova事業担当
執 行 役 員	狭川浩一	Greater China CEO
執 行 役 員	山岡徳慶	長瀬ビジネスエキスパート株式会社担当、名古屋支店長
執 行 役 員	劉 曉麗	ナガセバイオイノベーションセンター長
執 行 役 員	長瀬健太郎	欧州 CEO
執 行 役 員	半羽一裕	監査室長
執 行 役 員	和久田利夫	人材・リスク統括本部長
執 行 役 員	今村夏樹	経営管理本部長
執 行 役 員	牧瀬弘直	ナガセダイアグノスティクス株式会社担当
執 行 役 員	田島竜平	先進機能材料事業部長
執 行 役 員	沖野研二	ライフ&ヘルスケア製品事業部長
執 行 役 員	栗本賢一	スペシャリティケミカル事業部長、大阪地区担当
執 行 役 員	松岡大治	モビリティソリューションズ事業部長
執 行 役 員	森田貴之	ナガセケムテックス株式会社担当、グループ製造統括室長
執 行 役 員	吉田公司	ポリマーグローバルアカウント事業部長
執 行 役 員	佐藤一征	エレクトロニクス事業部長
執 行 役 員	柏倉義昭	先進機能材料副事業部長
執 行 役 員	Jeffrey J. Cernohous	Chief Technology Officer

## (2) 責任限定契約の内容の概要

当社は、社外取締役野々宮律子氏、堀切功章氏、神子柴寿昭氏および社外監査役石田雅也氏、松井巖氏との間で、当社定款の定めに基づき、会社法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約をそれぞれ締結しており、それらの契約内容の概要は次のとおりであります。

- ・社外役員がその任務を怠ったことにより当社に損害が生じた場合において、社外役員がその職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、社外役員は当社に対し、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度として損害賠償責任を負う。

### (3) 役員等賠償責任保険契約の内容の概要等

当社は、役員等賠償責任保険を当社取締役、執行役員、監査役を被保険者として付保しており、保険料は、当社が全額負担しており、被保険者の実質的な保険料負担はありません。填補の対象となる保険事故は第三者訴訟、株主代表訴訟および会社訴訟等であり、保険の総支払額につき限度額を設け、かつ事故発生時には一定額を役員個人負担とする事で職務適正性が損なわれないようにしております。

### (4) 当事業年度に係る取締役および監査役の報酬等

#### ① 取締役および監査役の報酬等の総額等

(単位：百万円)

役員区分	人数	報酬等の総額	内 訳				
			基本報酬	単年度賞与	業績連動型 株式報酬	譲渡制限付 株式報酬	
取締役	社内取締役	7名	450	201	168	20	60
	社外取締役	3名	44	44	—	—	—
	合計	10名	494	245	168	20	60
監査役	社内監査役	3名	50	50	—	—	—
	社外監査役	2名	37	37	—	—	—
	合計	5名	87	87	—	—	—

- (注) 1. 上記のうち、社外役員5名に対する報酬等の総額は81百万円であります。  
 2. 上記取締役への報酬等の総額には、当事業年度中に引当金として費用処理した金額265百万円を含んでおります。  
 3. 上記のほか、使用人兼務取締役に対し使用人分給与相当額7百万円を支給しております。  
 4. 上記報酬等の額には、2025年6月18日開催の第110回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名および監査役1名に対する報酬額を含んでおります。

#### ② 役員報酬制度の基本的な考え方

業績・企業価値の向上	優秀人材の獲得・維持	アカウンタビリティの確保
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 持続的な企業価値向上に向けて、特に下記の戦略実現を強く動機付けることができる報酬制度であること</li> <li>- 株主価値との連動</li> <li>- 短期と中長期の双方での収益・効率の追求</li> <li>- 経済価値と社会価値の両立</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 企業変革を加速する優秀かつ多様な人材を獲得・確保できる外部競争力のある報酬制度・報酬水準であること</li> <li>・ 次世代を担う経営人材の成長意欲を喚起する報酬水準であること</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 透明性、客観性のある報酬制度および報酬決定プロセスであること</li> </ul>

③ 報酬水準および報酬構成

報酬の種類 (比率の目安)		目的	業績指標	業績 評価 期間	報酬の内容
基本報酬 (33-59%)	固定	職務執行に対する基礎 的対価	—	—	役割・責任に応じて取締役会 で決議した額を、毎月支給
単年度賞与 (27-33%)	変動	事業年度毎の業績向上 への動機付け	・連結営業利益  ・担当事業営業利益 (営業担当取締役)	単年	役員報酬委員会で審議のう え、取締役会で決議される算 定式に基づき、単年度の連結 営業利益、担当事業営業利益 に応じて支給額を決定 毎年6月末に一括支給
			個人評価		取締役会から委任を受けた社 長が、各役員の実績を評価 し、個人別支給額を決定（社 長は個人評価の対象外） 毎年6月末に一括支給
株式報酬 (注1) (13-33%)	業績連 動型株 式報酬	持続的な企業価値向上 への動機付け	・ROE  ・サステナビリティ 関連	3年 (注2)	役員報酬委員会で審議のう え、取締役会で決議される算 定式に基づき、連続する3事 業年度の中期KPIの達成度合 いに応じて株式交付ポイント を決定し、毎年株式を交付 (交付後3年間の譲渡制限あり (注3))
	譲渡制 限付株 式報酬	株主価値連動の促進	—	—	役割・責任に応じて取締役会 で決議した基準額相当の譲渡 制限付株式を毎年交付し、退 任時に譲渡制限を解除

比率の目安は、業績目標を100%達成の場合の標準値における報酬の種類ごとの比率を表しています。また、株式報酬を支給しない取締役相談役を除きます。

- (注) 1. 株式報酬は信託方式とします。  
2. ただし、2025年度は中期経営計画最終年度のため、単年とします。  
3. 3年経過より前に役員を退任した場合は退任時に譲渡制限を解除します。

#### ④ 業績連動報酬に関する事項

当社の業績連動報酬は、単年度の業績結果により支給する単年度賞与と3事業年度を評価期間とする業績連動型株式報酬により構成されます。ただし、2025年度は中期経営計画最終年度のため、業績連動型株式報酬につきましても単年度の評価としております。

単年度賞与の評価指標は当社における重要財務指標である営業利益としております。企業価値向上に向けた方針として、収益性や効率性を高めることによる営業利益の拡大を図っております。単年度賞与は以下の算定式を用いて算出いたします。なお、当事業年度の連結営業利益および事業別の営業利益は「1. 企業集団の現況に関する事項 (1)事業の経過およびその成果」に記載のとおりでございます。

業績指標	計算式
連結営業利益	当該事業年度の連結営業利益×0.15%×別途定める評価ウェイト×別途定める役員間係数
担当事業営業利益 (営業担当取締役)	役員別の基準額×目標達成率×別途定める評価ウェイト 達成率に応じた支給率：0～150%
個人評価	役員別の基準額 × 個人評価結果 期初に設定した目標に照らし評価 (0-150%)

業績連動型株式報酬は持続的な企業価値向上へのインセンティブを高めるため連続する3事業年度を評価期間とするパフォーマンス・シェア・ユニット(PSU)としております。PSUによる支給株式は以下の算定式を用いて算出いたします。なお、当事業年度のROEの実績は8.0%であります。

業績指標	計算式
ROE	役員別の基準ポイント × 当該事業年度の実績に応じた係数×67%
サステナビリティ関連	役員別の基準ポイント × 当該事業年度の実績に応じた係数×33%

#### ⑤ 取締役および監査役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

取締役の報酬限度額は、2025年6月18日開催の定時株主総会において年額800百万円以内(うち、社外取締役分は年額80百万円以内)と決議いただいております(ただし、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない)。当該株主総会終結時点の取締役の員数は、9名(うち、社外取締役は3名)です。

また、上記とは別枠で、取締役(社外取締役および取締役相談役を除く。)に対する株式報酬枠を、2025年6月18日開催の定時株主総会において、固定ポイント部分の譲渡制限付株式報酬については80百万円以内(株式数は4万6千株以内)、業績連動ポイント部分の業績連動型株式報酬については120百万円以内(株式数は6万9千株以内)と決議いただいております。当該株主総会終結時点の対象となる取締役の員数は、5名です。

監査役の報酬限度額は、2019年6月21日開催の定時株主総会において年額100百万円以内と決議いただいております。当該株主総会終結時点の監査役の員数は、4名です。

#### ⑥ 取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項

役員報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針は過半数が社外取締役で構成される役員報酬委員会での諮問ならびに取締役会での審議を経て決定しております。企業変革を加速する優秀かつ多様な人材の獲得・確保および次世代を担う経営人材の成長意欲を喚起するため、客観的な外部報酬データを使用し、当社と事業・人材採用で競合する国内企業を比較対象に設定のうえ、そのなかで経営状況等を勘案しながら中位程度以上の報酬水準としています。報酬構成は、企業価値の持続的な向上に向けた動機付けとなるよう変動報酬の報酬全体における割合を役割・責任に応じて40-67%（標準評価時）としています。なお、社外取締役および監査役の報酬は、その職務内容に鑑み、固定報酬である基本報酬のみとしております。

また、金銭報酬は基本報酬と単年度賞与により構成され、固定報酬である基本報酬については年間報酬額を毎月均等に支給し、業績連動報酬である単年度賞与については6月末に一括支給しております。非金銭報酬は業績連動型株式報酬と譲渡制限付株式報酬により構成され、業績連動型株式報酬は、連続する3事業年度の中期KPIの達成度合いに応じて株式交付ポイントを決定し毎年株式を交付（交付後3年間の譲渡制限あり）することとしており、譲渡制限付株式報酬は、役割・責任に応じた基準額相当の譲渡制限付株式を毎年交付し、退任時に譲渡制限を解除することとしております。

#### ⑦ 取締役の個人別の報酬等の内容の決定に係る委任に関する事項

取締役の個人別報酬については、過半数が社外取締役で構成される役員報酬委員会での報酬制度・水準等の妥当性の審議を踏まえ、取締役会が代表取締役社長である上島宏之に一任しております。代表取締役社長へ一任している権限の内容は各取締役の担当事業の業績等を踏まえた業績連動報酬等の個人別査定であり、これらの権限を委任した理由は、当社全体の業績を俯瞰しつつ担当事業の評価を行うには代表取締役社長が最も適していると判断しているためであります。取締役会は、当該権限が代表取締役社長によって適切に行使されるよう、役員報酬委員会に原案を諮問し答申を得ており、決定方針に沿うものであると判断しております。なお、監査役の個人別報酬については監査役の協議により決定しております。

## (5) 社外役員に関する事項

### ① 重要な兼職先と当社との関係

区分	氏名	重要な兼職の状況	当社との関係
社外取締役	野々宮律子	フーリハン・ローキー株式会社 代表取締役CEO	特別の関係はありません。
		株式会社資生堂 社外取締役	商品の販売等の取引関係があります。
		日本郵船株式会社 社外取締役監査等委員	業務委託の取引関係があります。
社外取締役	堀切功章	キックマン株式会社 代表取締役会長	商品の販売等の取引関係があります。
社外取締役	神子柴寿昭		
社外監査役	石田雅也		
社外監査役	松井 巖	株式会社オリエントコーポレーション 社外取締役監査等委員	特別の関係はありません。
		東鉄工業株式会社 社外監査役	特別の関係はありません。
		グロープライド株式会社 社外取締役 監査等委員	商品の販売の取引関係があります。
		株式会社電通グループ 社外取締役	調査関連の取引関係があります。
		新丸の内総合法律事務所 弁護士	特別の関係はありません。

② 会社または会社の特定関係事業者の業務執行者または役員（業務執行者である者を除く）との親族関係  
該当事項はありません。

### ③ 当事業年度における主な活動状況

区分	氏名	主な活動状況
社外取締役	野々宮律子	当事業年度開催の取締役会17回のうち16回に出席しております（出席率94％）。同氏は、高い財務・会計知識やM&A、事業開発に精通した観点から、当社の役員報酬委員会、取締役会等における審議事項につき、経営全般に対しての提言を行っております。
	堀切功章	当事業年度開催の取締役会17回すべてに出席しております（同100％）。同氏は、製造業に精通した観点から、当社の取締役会、役員報酬委員会、指名委員会等における審議事項につき、当社の海外展開、生産活動を含めた経営全般に対しての提言を行っております。
	神子柴寿昭	当事業年度開催の取締役会17回すべてに出席しております（同100％）。同氏は、製造業に精通した観点から、当社の取締役会、役員報酬委員会、指名委員会等における審議事項につき、当社の海外展開、営業領域を含めた経営全般に対しての提言を行っております。
社外監査役	石田雅也	当事業年度開催の取締役会17回すべてに出席し（同100％）、また当事業年度開催の監査役会18回にすべて出席し（同100％）、金融機関での長年の海外経験を生かした幅広い見識に基づき、適宜、意見を述べております
	松井 巖	当事業年度開催の取締役会17回すべてに出席し（同100％）、また当事業年度開催の監査役会18回にすべて出席し（同100％）、弁護士としての専門的見地から、適宜、意見を述べております。

(注) 上記の取締役会の開催回数には、書面決議は含んでおりません。

# 連結計算書類

## 連結貸借対照表 (2026年3月31日現在)

(百万円未満切捨表示)

科目	金額
(資産の部)	百万円
<b>流動資産</b>	<b>566,319</b>
現金及び預金	45,599
受取手形、売掛金及び契約資産	321,435
商品及び製品	157,496
仕掛品	3,282
原材料及び貯蔵品	16,781
その他	22,660
貸倒引当金	△936
<b>固定資産</b>	<b>305,207</b>
有形固定資産	123,973
建物及び構築物	33,652
機械装置及び運搬具	23,461
土地	23,104
建設仮勘定	16,551
その他	27,203
無形固定資産	68,688
のれん	28,384
技術資産	3,060
その他	37,244
投資その他の資産	112,545
投資有価証券	87,595
長期貸付金	1,329
退職給付に係る資産	9,628
繰延税金資産	6,029
その他	9,056
貸倒引当金	△1,093
<b>資産合計</b>	<b>871,526</b>

科目	金額
(負債の部)	百万円
<b>流動負債</b>	<b>297,008</b>
支払手形及び買掛金	159,845
短期借入金	20,175
1年内返済予定の長期借入金	15,000
コマーシャル・ペーパー	47,000
未払法人税等	6,934
賞与引当金	9,533
役員賞与引当金	404
株式給付引当金	49
事業撤退損失引当金	1,306
その他	36,757
<b>固定負債</b>	<b>140,493</b>
社債	40,000
長期借入金	50,000
リース債務	16,077
繰延税金負債	19,600
退職給付に係る負債	10,981
株式給付引当金	315
その他	3,517
<b>負債合計</b>	<b>437,501</b>
(純資産の部)	
<b>株主資本</b>	<b>313,878</b>
資本金	9,699
資本剰余金	9,336
利益剰余金	321,076
自己株式	△26,233
<b>その他の包括利益累計額</b>	<b>111,567</b>
その他有価証券評価差額金	40,477
繰延ヘッジ損益	△123
為替換算調整勘定	68,119
退職給付に係る調整累計額	3,094
<b>非支配株主持分</b>	<b>8,578</b>
<b>純資産合計</b>	<b>434,025</b>
<b>負債純資産合計</b>	<b>871,526</b>

## 連結損益計算書 (2025年4月1日から2026年3月31日まで)

(百万円未満切捨表示)

科目	金額	
	百万円	百万円
売上高		972,783
売上原価		785,096
売上総利益		187,687
販売費及び一般管理費		142,959
営業利益		44,727
営業外収益		
受取利息	743	
受取配当金	2,051	
受取賃貸料	134	
持分法による投資利益	416	
為替差益	147	
その他	998	4,491
営業外費用		
支払利息	3,348	
その他	1,773	5,122
経常利益		44,096
特別利益		
固定資産売却益	36	
投資有価証券売却益	3,497	
関係会社株式売却益	485	
負ののれん発生益	1,780	
補助金収入	231	6,030
特別損失		
固定資産売却損	71	
固定資産廃棄損	224	
減損損失	100	
投資有価証券売却損	0	
投資有価証券評価損	516	
事業撤退損	2,726	
和解金	364	
その他	145	4,150
税金等調整前当期純利益		45,977
法人税、住民税及び事業税	13,776	
法人税等調整額	△1,709	12,066
当期純利益		33,910
非支配株主に帰属する当期純利益		790
親会社株主に帰属する当期純利益		33,119

# 計算書類

## 貸借対照表

(2026年3月31日現在)

(百万円未満切捨表示)

科目	金額
(資産の部)	
流動資産	274,182
現金及び預金	2,280
受取手形	227
電子記録債権	16,556
売掛金	161,749
商品	30,894
未着商品	3,810
関係会社短期貸付金	55,905
その他	8,342
貸倒引当金	△5,584
固定資産	260,813
有形固定資産	26,950
建物	3,939
構築物	41
機械及び装置	634
工具、器具及び備品	1,698
土地	8,466
建設仮勘定	12,165
その他	6
無形固定資産	4,625
ソフトウェア	4,553
その他	71
投資その他の資産	229,236
投資有価証券	70,981
関係会社株式	123,499
関係会社出資金	12,537
関係会社長期貸付金	13,081
破産更生債権等	22
前払年金費用	6,237
その他	2,954
貸倒引当金	△77
資産合計	534,995

科目	金額
(負債の部)	
流動負債	250,932
電子記録債務	549
買掛金	90,043
短期借入金	12,441
一年内返済予定の長期借入金	15,000
コマーシャル・ペーパー	47,000
未払金	5,620
未払法人税等	1,827
預り金	73,410
賞与引当金	2,278
その他	2,761
固定負債	117,346
社債	40,000
長期借入金	50,000
繰延税金負債	16,286
退職給付引当金	6,212
債務保証損失引当金	669
株式給付引当金	246
関係会社事業損失引当金	3,839
その他	92
負債合計	368,278
(純資産の部)	
株主資本	127,530
資本金	9,699
資本剰余金	9,634
資本準備金	9,634
利益剰余金	134,429
利益準備金	2,424
その他利益剰余金	132,004
圧縮記帳積立金	1,992
特定株式取得積立金	68
別途積立金	95,510
繰越利益剰余金	34,433
自己株式	△26,233
評価・換算差額等	39,186
その他有価証券評価差額金	39,308
繰延ヘッジ損益	△122
純資産合計	166,716
負債純資産合計	534,995

## 損益計算書 (2025年4月1日から2026年3月31日まで)

(百万円未満切捨表示)

科目	金額	
	百万円	百万円
売上高		291,087
売上原価		248,466
売上総利益		42,621
販売費及び一般管理費		40,799
営業利益		1,822
営業外収益		
受取利息	2,591	
受取配当金	12,856	
受取賃貸料	619	
為替差益	596	
その他	2,185	
営業外費用		
支払利息	3,854	
賃貸収入原価	533	
その他	1,346	
経常利益		14,937
特別利益		
投資有価証券売却益	3,493	3,493
特別損失		
固定資産売却損	49	
固定資産廃棄損	46	
投資有価証券売却損	0	
投資有価証券評価損	516	
関係会社出資金評価損	3,198	
関係会社債権放棄損	1,363	
関係会社貸倒引当金繰入額	7	
関係会社事業損失引当金繰入額	697	
債務保証損失引当金繰入額	22	
減損損失	100	
その他	69	6,070
税引前当期純利益		12,360
法人税、住民税及び事業税	2,871	
法人税等調整額	△639	2,232
当期純利益		10,128

# 連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書 謄本

## 独立監査人の監査報告書

2026年5月14日

長瀬産業株式会社  
取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人

東京事務所

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 関口依里

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 鈴木拓也

### 監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、長瀬産業株式会社の2025年4月1日から2026年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、長瀬産業株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

### その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

#### 連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

#### 連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結計算書類に対する意見表明の基礎となる、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するため、連結計算書類の監査を計画し実施する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

#### 利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

# 計算書類等に係る会計監査人の監査報告書 謄本

## 独立監査人の監査報告書

2026年5月14日

長瀬産業株式会社  
取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 関口 依里  
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 鈴木 拓也  
業務執行社員

### 監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、長瀬産業株式会社の2025年4月1日から2026年3月31日までの第111期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

### その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

#### 計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

#### 計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

#### 利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

# 監査役会の監査報告書 謄本

## 監 査 報 告 書

当監査役会は、2025年4月1日から2026年3月31日までの第111期事業年度における取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

### 1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施いたしました。
  - ① 取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
  - ② 事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。なお、財務報告に係る内部統制については、取締役等及びEY新日本有限責任監査法人から当該内部統制の評価及び監査の状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
  - ③ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

## 2. 監査の結果

### (1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
  - ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
  - ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。
- なお、財務報告に係る内部統制については、本監査報告書の作成時点において開示すべき重要な不備はない旨の報告を取締役等及びEY新日本有限責任監査法人から受けております。

### (2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人EY新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます

### (3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人EY新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2026年5月15日

長瀬産業株式会社 監査役会

常勤監査役（社外監査役）石田 雅也 ㊟

常勤監査役 高見 輝 ㊟

常勤監査役 山内 孝典 ㊟

監査役（社外監査役）松井 巖 ㊟

以 上

以上









# 株主総会会場ご案内図



## 会場

COREDO室町1 (コレド室町1)  
日本橋三井ホール (受付4階)  
東京都中央区日本橋室町二丁目2番1号  
電話 03-5200-3210 (代表)

## 交通

東京メトロ銀座線・半蔵門線

### 「三越前」駅

A6出口の階段の隣に、COREDO室町1の地下1階入口があります。

※A6出口から地上へ上がった場合は、COREDO室町1の1階の側面に出ます。壁伝いに、左手にお回りください。

JR総武線快速

### 「新日本橋」駅

銀座線・半蔵門線「三越前」駅方面へ地下通路経由にて徒歩3分

## 地下ご案内図



※COREDO室町テラス、COREDO日本橋、COREDO室町2・3と間違えないようご来場ください。

※当日、専用の駐車場のご用意がございませんので、お車でのご来場はご遠慮いただきますようお願い申し上げます。

## アクセス



スマートフォンで読み取ると、株主総会会場までのナビゲーションがご利用いただけます。



見やすいユニバーサルデザインフォントを採用しています。



株主総会ご出席者へのお土産のご提供はございません。何卒ご理解賜りますよう宜しくお願い申し上げます。