

长濑总经理将给我们介绍顺利完成了中期经营计划“WIT21”的所有目标，并启动新的中期经营计划“WIT2008”之后，长濑集团今后的发展战略。

圆满完成“WIT21”计划

2005年度是“WIT21”计划的最终年度，上年度提前一年完成了该计划的目标值，而2005年度又顺利完成了调高目标。您认为获得这些卓越成果的主要原因是什么？

在去年的年度报告中我也向大家说明过，本公司长期以来一直是作为商社而发展起来的，也就是说以大型企业的总代理商权作为事业的核心。但是，由于我们已不再拥有这一大商权，而同时客户和市场的需求越来越多样化，传统的单纯的中介功能已不再适应这样的需求。因此，摆在我们面前最大的课题就是今后我们要发展成为拥有何种功能的企业集团。

在这样的背景下，我们打出了“化智慧为商机的技术和信息企业”的口号，实施“WIT21”计划的一大目的就在于：靠自身力量钻研技术，充分调动“技术”、“信息”、加之从经验中总结出来的“智慧”，从而实现向新的商务模式——针对客户的需求由我们率先向客户提案献策——的转换。



“WIT21”计划(2003年度~2005年度)所取得的成果

大幅超标完成“WIT21”计划的所有目标值，战略部署的进展加快

	2003年度(实际业绩)	2004年度(实际业绩)	2005年度(实际业绩)
■ 合并营销额	5,333 亿日元	5,756 亿日元	6,480 亿日元
■ 国内	3,495 亿日元	3,637 亿日元	3,884 亿日元
■ 海外	1,837 亿日元	2,119 亿日元	2,595 亿日元
■ 合并营业利润	102 亿日元	132 亿日元	175 亿日元

基本战略

- ①彻底奉行客户至上原则，推进差异化。
- ②加强市场主导型事业的培育。
- ③充分发挥集团功能和独创性，开拓商机

重点战略部署领域

- ①电子技术领域
- ②生命科学领域
- ③汽车相关领域
- ④海外事业

在实施“WIT21”计划的三年内，这一目的意识已经渗透到从管理层到普通员工的广泛层面，并得以反映在实际的业务工作中，我认为，这就是取得重大成果的首要原因。其次，为了开拓业务积极进行投资，在这一点上我们也做得非常彻底。要投资，就要善于发现事业的萌芽，并将它培育成商机，我们已具备了自主创新事业的思考能力和行动，结果使投资项目不断增加，全公司越来越多地上下齐心共同投入活动。第三，是公司内部、集团、以及与其他公司的合作。员工们通过成功的经验切身感受到仅仅由本部门进行营销活动，不如以长濑集团的优势为武器，与其他部门和集团公司联手合作，才能产生更大的商机。同时，业绩的好坏直接关系到评价高低的意识也渗透到公司内部，合作已经成为长濑式业务模式的标准。

我认为，正如上面所说的那样，在这三年内公司内部意识改革和结构调整的推进，是圆满完成“WIT21”计划的重要原因。



事业基础的巩固和事业的扩大

请介绍一下四大重点战略部署领域的进展状况和今后的课题。

在这四大领域里，“电子技术”、“汽车相关”和“海外事业”，因受海外市场经济增长和原材料市场行情上升等外部环境的积极影响，进展顺利，令人满意。

就每个重点领域来看，在**电子技术领域**里，从液晶模块和光学薄膜发展到零部件材料的加工，液晶相关领域不断扩大。具备制造功能的 Nagase ChemteX Corp. 正在加快发展以中国为中心的海外业务。并实施形式多样的战略合作，2005 年度收购了半导体后工艺流程制造设备厂家，以应对市场的扩大，积极拓展业务范围。

在**汽车相关领域**，在发展迅猛的中国，以广州、天津和武汉等为中心，扩充了销售网点，同时还扩大了设计、金属模具、精密金属压床等一系列合资制造商企业群。并加强了与河西工业株式会社等优良交易方的关系，巩固了事业基础。

在**海外事业**方面，因注力于包括台湾、香港在内的大中华圈和东盟国家的事业，结果在三年内使海外营销额大幅度上升，海外营销额比率从“WIT21”实施前的33%升至40%。同时，瞄准后中国时代，积极发展越南、印度等国的业务。

但另一方面，**生命科学领域**却面临着严峻的考验。医药的原料、中间体、农药等精细化学部门近年来一直处境困难。我们必须倾注力量，重新审视并制定战略方针，调整产品结构，使其转变为增长型事业。经销化妆品和保健食品的美容保健部门也因整个上门推销行业前程暗淡，近年来持续呈现略微下降的趋势。但是，我们通过增加推销员人数，期待业绩有所回升。同时，2005年度从经销面向医疗机关的临床检查用试剂以及医疗信息和临床检查系统等的医疗保健事业中撤退出来，进行了根本性的重组。

集团内最大的制造商 Nagase ChemteX Corp. 将不会改变继续培育发展生命科学领域，将它作为与电子技术领域并驾齐驱的另一支柱的方针。在新的事业结构中，进行适当的投资，争取早日走上正轨。

在传统的化学合成成品领域很难有新的发展，但是在这三年间却有形形色色的新业务不断诞生。例如：以被称为本公司技术根源的染料为基础，开展以色彩为中心的“色彩作坊”业务。该商务模式将长濑的染料、颜料和树脂的功能融为一体，有望发展成为建议献策型业务。并且，它不是向某一客户供应某种商品，而是针对客户所属的行业提出方案，献计献策，使客户明确“长濑提供的该种功能使我们在行业内处于该种地位”，因此客户的评价越来越高。



长濑集团在大中华圈内的网点

加强实力，实现可持续发展

今年四月启动了新中期经营计划“WIT2008”。
请您介绍一下“WIT2008”的宗旨和计划概要。

在制定“WIT2008”之际，我们在“WIT21”计划所取得的成果的基础上，对未来的目标以及为达到目标所必须做的事进行了彻底的讨论。结果我们得出了这样的结论：即，今后要实现长期性的可持续发展，必须趁目前业绩发展顺利之势“强化企业的实力”。这也意味着“WIT2008”的定位是一个“增强实力，实现可持续发展”的时期，在即保持“攻”和“守”双方实力平衡的同时，又进一步增强各自的实力。

所谓“攻”的战略，就是在以下三方面进一步推行业务资源战略：①扩充事业基础；②对重点领域的积极投资；③改善企业体制，实现高收益。尤其是投资方面，虽然在“WIT21”计划中我们也进行了积极的投资，但还应该进一步检验投资与技术、市场战略的整合性，对经过严密选择的项目增加其投资额，计划在三年内实现 300 亿日元的投资规模。在投资内容上，除了生产设备和技术以外，不仅对现有的事业要进行补充和扩展，同时还可考虑以企业并购（M&A）的方法来扩充事业，可以避免从零开始培育新兴事业。

而另一方面，所谓“守”，是从以下三方面来强化内部体制：①维持健全的财会体制；②贯彻落实风险管理；③完善合并经营体制。尤其是风险管理的贯彻落实，至关重要的是将伴随积极投资而来的风险控制在最小范围。我们计划建立一个综合性风险管理体制，针对投资总额和投资标准等，组织性横向性地根据其进展状况进行核查和管理。

同时，作为所有事项的前提条件，我们将力争充实人才的质和量。尤其是人才投资，随着景气的回升，无论哪家企业都存在着人才紧缺，特别是缺乏拥有一定资质人才的倾向。我们在确保人才的同时，将大幅度加大对现有人才培养教育投资的力度。

我们希望通过上述战略的实施，在完成“WIT2008”计划的三年之后，使集团的实力和事业结构得到飞跃性发展。

（“WIT2008”计划详情参阅自第 12 页起的特辑。）



以高水准实现股东利益还原

您认为，通过完成“WIT2008”计划，长濑将成为一个什么样的集团，又能为股东带来哪些好处？

如前所述，本公司标榜的是“化才智为商机的技术和信息企业”。为了实现这一目标，首先在业务方面，充分利用战略性集约技术，立志成为拥有长濑特色经营模式的企业。同时，如果这一点得到客户的广泛认同，那么长濑主导型“提议并创造商机”的业务模式所占的比率将进一步得到提高，从而得以维持并巩固不易受景气波动影响的可持续发展的事业基础。其次，在企业的整体经营方面，我们把“诚信经营、光明磊落”的经营理念付诸实践，也就说我们追求的是力争成为在经营实践中重视 CSR（企业社会责任）的企业集团。

股东利益还原不改变利润分配持续稳定性的方针，在综合考虑和判断资金需求和业绩动向等的基础上作出决定。2005 年度因获得了良好的业绩，因此每股股利比上年度增加 5 日元，上升到 15 日元。“WIT21”计划实施期间实现了股利的连续三年增利。

“WIT2008”计划实施期间，我们也将通过业绩目标的达成，继续以高水准实现股东利益的还原。

请允许我重复强调，长濑集团将实现长期性的可持续发展，提升企业价值，恳请诸位股东和投资者同样以中期发展的眼光对我们寄予期望，一如既往地支持我们的事业。

