

总裁致辞

MESSAGE FROM THE MANAGEMENT



右：董事长会长
长瀬 英男

左：董事长总经理
长瀬 洋

中期经营计划“WIT21”的第一个年度，得益于良好的市场环境，同时由于倾注于机构改革和完善基础的努力获得了显著成效，使本年度继上一年度之后连续两期增收增利。长濑集团以化学为本，开展对客户有益的业务。不仅具备商社功能，同时拥有研发、制造等一系列丰富广泛的业务资源，作为一家“将智慧变为事业的技术·信息企业”，与股东、客户和所有利益相关者共同发展壮大。

► 本期之业绩

2004年3月决算期的日本经济虽说个人消费尚缺乏坚挺的势头，但由于出口贸易的好转，企业业绩有所回升，加之股市的上涨起到了心理上的推动作用，景气逐步开始回升。

在这种形势下，“WIT21”计划的头一个年度，全体员工齐心协力，全力以赴为提高公司业绩而努力，从而使国内营销额比上期增长了3.6%，国外营销额比上期增长了10.6%，本集团的合并营销额达5,333亿日元，比上期增长5.9%。

从利润额来看，由于营业毛利的增加和管理费用的削减，使营业利润比上期增长21.5%，达102亿4千万日元。虽然由于支付退休金会计制度的改革和养老基金的企业代管部分归还国家等制度的变动，记提了特殊损益，但因有价证券亏损额的大幅度减少，使本年度净利润比上期大幅度增长，增加67.4%，达70亿1千万日元。股票的每股净股利为54.69日元。

基于利润分配持续稳定性的基本方针，本年度为纪念证券交易所上市40周年，在普通股股利8日元的基础上增加1日元，每股股利上升至9日元。

► “WIT21”计划推动了企业的发展

本年度启动的“WIT21”计划的数值目标和基本战略如右页所示，我们的目标绝非停滞于单纯的中介功能，而是力争成为开创新事业的创导型企业。为此，必须进行全公司范围的机构改革。

也就是说，我们的目标在于以本集团优势所在的化学技术为本，依靠长期积累和培育起来的技术秘诀和 6,000 家优秀的客户以及业务伙伴的信赖关系、本集团的技术力量、信息力量和聪明才智，同时最大限度地发挥公司内部的凝聚力和团队精神，标新立异，开创新事业。从而获得市场主导权，提高企业价值。

将“电子技术领域”、“生命科学领域”、“汽车相关领域”和“海外业务”四个领域定为基本战略实施的重点领域。对这些领域集中投入经营资源，力求扩大收益。

中期经营计划“WIT21”概要（截至2004年3月的会计年度～截至2006年3月的会计年度）

	截至2004年3月的会计年度(实际业绩)	截至2006年3月的会计年度(目标)
营销额	5,333 亿日元	5,500 亿日元
国内	3,495 亿日元	3,300 亿日元
海外	1,837 亿日元	2,200 亿日元
营业利润	102 亿日元	110 亿日元

基本战略	经营目标	战略领域
① 奉行客户中心论、促进商品的领先地位	● 合并营业利润110亿日元	① 电子技术领域
② 加强市场主导事业的培育	● 重视资本成本	② 生命科学领域
③ 利用集团机能与独有性进行业务创新		③ 汽车相关领域
		④ 海外业务

电子技术领域

电子技术是世界规模发展前景看好的领域。本公司以长年积累起来的半导体制造用药液和电子产业用化学产品为基础，致力于发展化学领域之外的外围材料以及零部件的销售、加工和组装，甚至干预终端消费资料的销售等市场下游活动，为提高在整个电子技术相关市场的存在感倾注了大量心血。

本年度的一个主要动向是，为了将 Nagase ChemteX Corp. 独自开发生产的产品的技术秘诀推广到以亚洲为主的世界各国，在中国（无锡）成立了长濑精细化工（无锡）有限公司，生产变性环氧树脂，并于 2003 年 12 月投产运营。2001 年成立的 Nagase Finechem Singapore (Pte) Ltd. 除了生产半导体和液晶制造用药液外，于本年度顺利完成了本公司在日本国内占据优势地位的药液再生利用的再生设备建设，并投入运营。

本年度进一步扩大生产能力，提高原材料的当地采购率，以强化在成本上的竞争力。同时，为了进一步强化液晶显示设备海外加工组装的现有业务，2004 年 3 月在香港成立了长濑国际电子有限公司，力争扩充中国华南地区的加工据点并提高效益。在终端消费资料的销售方面，DVD 机器和外围记录媒体产品的销售以及利用互联网的 DVD 电影软件的销售正稳步增长，并具有良好的发展前景。

生命科学领域

目前，在制药领域里以基因组药物创新为首的新药开发竞争激烈，引起了世界规模的行业重组。日本国内受药价下跌的影响，竞争日趋白热化。将于 2005 年计划实施的药剂法修改，将使制药公司向外部的委托生产进一步扩大。

本公司在把握这一行业动向的基础上，充分调动研发功能和制造功能，积极开展有利于客户企业合理化的支援活动。具体地说，就是以“支援新药开发”、“支援现有和后进医药品”、“支援药物创新”为三大支柱，与长濑 R & D 中心的研究活动相配合，同时将 Nagase ChemteX 小规模医药中间体的生产设备投入运行。本来计划建设的符合美国医药品制造质量管理标准 c-GMP (current-Good Manufacturing Practice) 的批量化生产设备，考虑到可生产品种的通用性和设备的适应能力，决定暂时延期。通过进一步加深长濑 R & D 中心与外部研究机构的合作来强化医药品的受托合成业务。

为了强化机动性和竞争力，将化妆品和保健食品的销售功能转移到 Nagase Beauty Care Co. Ltd.。同时，挨户推销方式结合大首都圈内的店铺销售，推进销售渠道的多样化，以发挥两种销售系统相辅相成的综合效应。

汽车相关领域

从成车组装到零部件厂家，整个汽车产业已步入了名副其实的全球化时代。美国自不必待言，生产据点正逐步转移到中欧和中国等国家。同时，行业内超越以往“系列化”的供需关系不断扩大，带来了新的商机。

本公司利用在合成树脂原料销售领域培育起来的业务关系，不断扩充业务范围，如汽车零部件模具部门、促进零部件的外观设计和产品设计与模具部门的协调统一、客户海外机构的销售代理、为客户建立国内外供应管理系统，等等。

本年度不仅将伦敦的销售机构改组为本公司直属的分公司，强化了体制；还将位于中国北部汽车工业中心天津的分支机构上升为法人地位，成立了天津长濑国际贸易有限公司。同时，成立了长濑塑料制品设计（天津）有限公司，其功能类似于 Design & Die Co. Ltd.，并对 2002 年 10 月成立的 Design and Die USA Inc.（密西根州）进行了资本投入，目前正在紧锣密鼓地准备投入正式运营。

为了增强中国的聚氨酯事业合资公司东洋佳嘉（宁波）海绵制品有限公司和广州仓敷化工制品有限公司的生产能力，对这两家公司进行了增资。今后将不局限于合成树脂和化学合成制品领域，还将力求通过集团内部的合作扩大业务范围，包括电子领域的 Nagase ChemteX 生产的模块材料（DENATOOL）。

海外业务

不仅电子技术和汽车领域，在其他领域里我们也致力于扩大中国以及包括香港、台湾在内的所谓大中国圈和东南亚各国的业务。比如，在以中国上海为中心的华东地区，以日资和台资为首的本公司客户纷纷涌入中国市场，加之当地企业生产的产品，市场上已逐步形成了一种复杂的供需关系。我们致力于建立综合而有效的供应体制，为这些企业提供本公司经销的产品和服务，同时强化人员配置。

► 加速推进“WIT21”计划

如上所述，我们正在稳步实现向创导型企业的转变，朝“WIT21”计划目标迈进。但是，我们认为在计划推行的速度和魄力上尚未达到令人满意的水平。在化学合成制品、合成树脂、电子和健康关怀等传统业务部门尚留存着纵向领导意识，因此，在重点战略领域的计划推行缺乏一种强劲的势头。我们将力求通过发挥长濑总公司内部、集团内部和业务伙伴之间的相互合作关系，进一步促进体制的转换。

公司内部的新体制

本年度是“WIT21”计划实施的第二个年度，对于能否真正实现机构改革是至关重要的一年。为此，我们于 2004 年 4 月建立新的体制，强化了协作机制，把注意力放在重点战略领域。废除了传统四个部门的纵向组织结构，建立了 13 个业务部门并列的平行体制。明确规定业务部长的责任和权限，同时，由专管董事负责监督重点战略部门。从总体优化的角度出发，重点负责那些必需实施跨越组织的战略部署的业务部门。

※有关新体制，请看下一个项目，将由四位专管董事做详细介绍。

培养人才

要实现“WIT21”计划目标，重要的是要求每一位员工具备创业者精神，主动设定更高的目标，并有为攀登目标而不懈努力的拼搏精神。为此，本公司在人才培养方面也倾注了力量。强化经营管理教育，充实以提高企业战略的筹划能力和实施能力为目的的培训内容，致力于培养全球化的开拓创新的人才。为员工提供与高层管理人员共有企业经营蓝图和相互商讨企业战略的场所，通过活跃的讨论使挑战精神渗透到每一位员工深处。我们高兴地看到，通过上述活动，本集团员工为达成“WIT21”计划目标的认识改革正在不断深化。

提高国内销售子公司的企业素质

国内销售子公司的企业素质也在不断得到提高。作为企业重组的一环，长濑化学株式会社吸收合并静冈长濑株式会社，成立了新的“Nagase Chemical Co., Ltd.”。同样，西日本长濑株式会社吸收合并九州长濑株式会社，以新“西日本长濑（株式会社）”的面貌重新登台。今后将持续性地推动国内销售子公司的重组和经营合理化，从而使企业素质得到提高。

► 强化“法人结构治理”

在全球化的进程中，我们认识到加强法人结构治理以及在企业经营中迅速果断的决策和确保透明度，越来越至关重要。并为此实施了各种政策、措施。

2001年引进的执行董事制度，将董事会明确定位为“决策经营方针和战略、监督业务执行之机构”，将企业经营（董事会）和执行业务（执行董事体制）分离，从而在加快决策速度和强化业务执行能力上获得了显著成效。2002年又将董事和执行董事的任期由两年缩短到一年，并于2004年6月聘任了一名外部董事。

监事会根据公司章程制定监督检查的方针，监察意见根据每一位监事的报告制成。监事定期出席董事会，必要时发表意见。此外，还设置了由两名企业外部的有识之士组成的顾问委员会，从客观的角度评审公司的经营状况，并提出建议，行使监督职能。

为了实施遵法经营，于2001年设置了“遵从法规委员会”，将遵纪守法和企业理念贯彻落实到基层，并加以具体实施。2003年11月制定了“长濑集团遵从法规行动准则”，并于2003年12月针对本公司集团的董事和员工召开了十次以上的说明会，将该行动准则贯彻落实到每个基层单位。

► 以提高企业价值为目标

本公司自成立以来始终不渝地坚持“诚实走正道”的经营理念。也就是说，长濑产业作为社会的一员，对于股东、客户以及所有利益相关者，把诚实透明地经营、扩大收益、不断发展作为自己的第一要责。

对于各位股东，通过加速推进正在实施的“WIT21”计划，致力于进一步提高企业价值和股东价值。恳请诸位继续予以支持和指教。

2004年7月



董事长会长 长濑 英男



董事长总经理 长濑 洋