

大阪总部

邮编550-8668  
大阪市西区新町1-1-17  
Tel: (81) 6-6535-2114

东京总部

邮编100-8142  
东京都千代田区大手町2-6-4常盘桥塔楼大厦  
Tel: (81) 3-3665-3021

名古屋分公司

邮编460-8560  
名古屋市中区丸之内3-14-18  
Tel: (81) 52-963-5615

<https://www.nagase.co.jp/chinese/>



综合报告书 2023

Delivering next.



**宗旨与价值**

长濑的存在价值  
以及为社会提供的价值

**社长与管理担当董事  
致辞**

竞争优势、长期性的事业展望、  
财务战略

**计划进展**

在重点领域  
创造价值

**外部董事  
致辞**

加强组织结构，  
努力实现应有姿态

**营业担当董事  
致辞**

事业投资组合的  
变革

**财务聚焦  
非财务聚焦**

账务和非财务方面的  
经营实绩

**关于长濑**

- 03 宗旨与价值
- 05 发展历程
- 07 所处的环境
- 09 优势与功能

**长濑追求的未来****描绘了怎样的蓝图，将如何实现**

- 13 价值创造历程
- 15 社长致辞
- 19 管理担当董事致辞

**成长战略****从2032年的“理想姿态”反推**

- 25 中期经营计划
- 27 收益结构的变革
- 35 企业文化的变革
- 43 支撑公司变革的功能

**47 社会贡献活动****治理****自觉意识到是社会的一员，  
诚守正道**

- 51 外部董事致辞
- 53 董事介绍
- 55 公司治理
- 59 风险管理和合规

**事业投资组合****加快向重点领域和培养领域的资源转移**

- 63 营业担当董事致辞
- 65 部门一览
- 67 各事业/各地区战略

**财务数据与公司信息**

- 79 11年间的主要财务数据
- 81 财务聚焦
- 83 非财务聚焦
- 85 股票信息和公司信息

**编辑方针**

长濑集团的综合报告书，是为了让以股东和投资者为首的众多利益相关者们能够了解集团广泛的事业领域、事业活动和成长战略，以及独特的价值创造故事而发行的。希望今后也能作为一种交流活动的渠道不断得到进化，以便让大家更加简明易懂地了解长濑集团的企业价值。

**参照指南：**

- 国际综合报告委员会 (IIRC) 国际综合报告框架
- 经济产业省 价值共创指导

对象期间：2022年4月~2023年3月  
(一部分也包含了2023年4月以后的活动)

对象组织：以长濑产业株式会社以及长濑集团为对象。

**关于封面**

以缤纷装点封面的“长濑红”为中心的色彩，是以1832年创业时作为主力商品销售的天然染料——红花制作的颜色为基调，表现了“长濑的根源”本身。正三角形的多样化图案，体现了将商社、制造、加工、研发等各种功能相结合，为社会带来附加价值的“长濑现在”的姿态。最后，孩子们的存在，强烈地表达了我们在推进事业时绝不能忘记的“对未来的责任和决心”。

Our Group slogan expresses NAGASE's value proposition, "Identify, Develop and Expand". Step by step, by stacking "next" on top of "next" together with our partners, we create a better future.

长濑集团的口号

# Delivering next.

长濑，190 多年来坚持不变、  
始终诚守正道，不断向客户和社会  
提供所需的产品和服务。  
在此过程中积累沉淀起来的，  
正是我们与合作伙伴及社会之间的信赖。

今后，除了解决“当前”的课题以外，  
我们还将举集团整体之力，  
通过新型素材以及新一代材料，不断发起挑战，  
解决“next= 下一步”社会和人类面临的课题。

“我们的地球，借自于未来”

长濑将面向可持续发展的未来社会，  
累积起诚信美誉，  
并与全球合作伙伴携手，创造温暖的未来。

长濑集团的  
经营理念

# 誠實正道

诚守正道

自觉意识到是社会的一员，通过诚守正道的经营活动，提供社会所需的产品和服务，  
在公司发展的同时，提高员工福利并致力为社会作出贡献

## 长濑的发展历程

从染料批发商开始创业起家

进军海外市场

加强制造、加工、研究开发功能

与合作伙伴共创发展

### 1832-

#### 创业

1832年，第一代长濑传兵卫在京都西阵创立了经营红花、海萝及淀粉的批发商“鳞形屋”。这便是延续至今的长濑集团的历史开端。之后，不仅是天然染料，还通过开始经营合成染料，奠定了在化学行业的基础。



第一代长濑传兵卫



General Electric 公司(GE公司)

### 1901-

#### 与海外有实力的制造商建立关系

进入1900年代，追求化学的可能性，与海外制造商开始进行交易。随着进口事业的扩展，1901年在法国里昂开设办事处。以此为契机，与瑞士BASEL化学工业公司、美国Eastman Kodak公司(现Kodak公司)、杜邦公司(DuPont)等大型制造商扩大了合作伙伴关系。作为“化学品专业商社”进口海外最先进的产品并带进当时日本国内未曾有的技术等，在取得公司飞跃发展的同时亦提供了新的价值。

### 1970-

#### 扩充制造与加工等制造商功能

长濑集团自创业初期便开始发展多样化事业。1970年，作为Ciba公司生产环氧树脂的合资公司，成立了长濑Ciba株式会社(现长濑ChemteX株式会社)，并于第二年以对半出资的方式与GE公司合资设立了Engineering Plastics株式会社。亦陆续开设本公司工厂等，不断推动制造和加工方面的制造商功能的强化与扩充。



1893年当时的Ciba公司全景



长濑生物创新中心

### 1990-

#### 发挥研究开发功能方面的优势

1990年代以后，正式扩充了研究开发功能。1990年成立了生物关联研究开发基地——长濑R&D中心(现长濑生物创新中心)。2000年代，成立了中国长濑电子材料(无锡)有限公司，作为长濑ChemteX株式会社生产环氧树脂的工厂。此外，将德国PacTech公司纳入集团旗下子公司。2007年开设了开放式创新实验室的长濑Application Workshop，推动了确保研究开发功能方面的优势。

### 2010-

#### 正式进军食品素材事业

2010年代，生物技术亦开始引起人们的高度关注。长濑集团为强化食品素材事业，于2012年将生物技术专业化的株式会社林原纳入子公司。2019年将Prinova集团也纳入子公司，这是一家美国的食品素材销售与加工公司，拥有全球销售网络。通过这些新集团企业间的协同效应的创造，正式进军食品素材事业并向全球开展事业活动。



Prinova集团



### 2020-

#### 推动可持续发展

2020年成立了可持续发展推进委员会，并制定了可持续发展基本方针，在中期经营计划ACE 2.0中新制定了非财务目标。为了长濑集团和社会的可持续发展，我们通过企业活动力争为解决社会和环境问题作出贡献。此外，株式会社林原与长濑ChemteX株式会社生物化学品事业部于2023年4月进行了整合，进一步加强了集团的生物事业。构建起能够实现可持续发展社会作出贡献的集团基础。

1967年3月期·单独决算

销售额 **650** 亿日元  
总资产 275 亿日元  
营业利润 18 亿日元

1987年3月期·单独决算

销售额 **4,305** 亿日元  
总资产 1,936 亿日元  
营业利润 64 亿日元

2007年3月期·合并决算

销售额 **7,013** 亿日元  
总资产 4,228 亿日元  
营业利润 216 亿日元

2023年3月期·合并决算

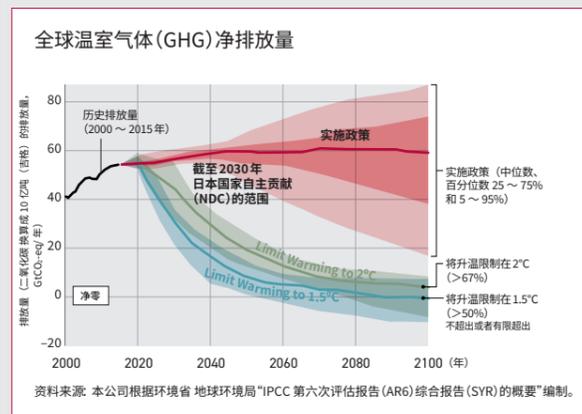
销售额 **9,128** 亿日元  
总资产 7,626 亿日元  
营业利润 333 亿日元

## 长濑所处的外部环境

长濑集团在制定2021年5月公布的中期经营计划ACE 2.0时，对外部环境进行了分析，将“气候变化和资源短缺”“行业重组”“技术革新”和“人口动态的变化”确定为长濑及其利益相关者双方面临的最重要事项。将外部环境的这些变化视为新的“事业机会”，并继续为解决环境和社会课题做出贡献。



随着全球脱碳行动的加速，要求企业在整个价值链中抑制碳排放。并且，在全球人口增长和乌克兰局势变化等背景之下，能源和粮食资源问题也变得日趋严重。



### 把握机遇的举措

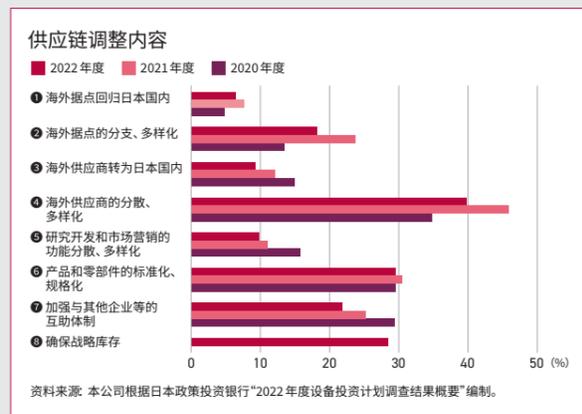
运用行业最先进的信息、知识、生物技术，以及脱碳解决方案等长濑集团特有的技术经验诀窍，不断创造出有助于解决社会课题的新市场。

#### 举措事例

- 活用了长濑集团的生物相关技术的举措 > [详情请阅览 P29-30](#)
- 为实现无塑做出贡献的气体控制技术“TIMELESS®” > [详情请阅览 P33](#)
- 为化妆品和医药品行业提供CFP计算咨询服务 > [详情请阅览 P42](#)
- 创造森林碳信用为地区社会和林业提供价值 > [详情请阅览 P42](#)



由于竞争环境和客户动向的变化，以及限制放宽等原因，我们正在推进行业重组。并且由于开放式创新的活跃化等产生了新的动向，能够合作的商业伙伴的范围正在扩大。

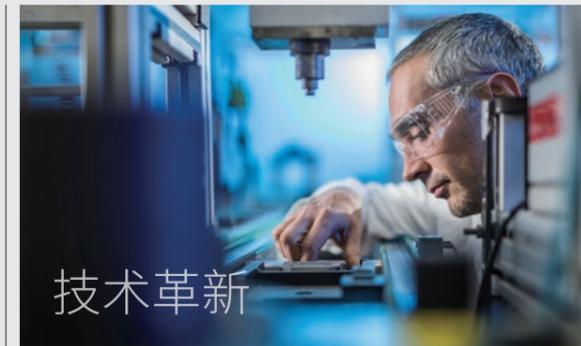


### 把握机遇的举措

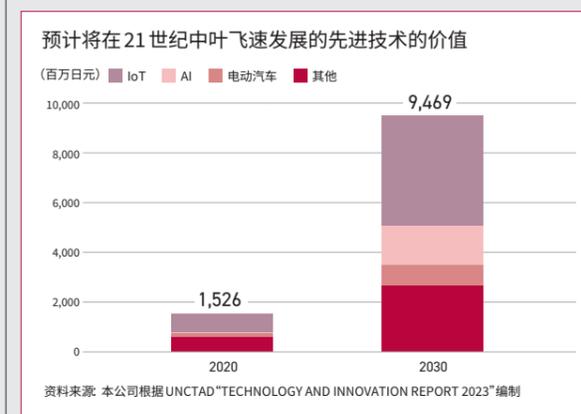
随着客户的交易整合、商流调整不断深化，长濑集团在行业内的技术、知识见解和解决课题的能力均备受好评。通过积极应对可持续发展以及对数字化的投资，加快提供新的价值。

#### 举措事例

- 化学品AI共同物流匹配服务 > [详情请阅览 P34](#)
- 长濑集团各事业部门的举措 > [详情请阅览 P61-78](#)



在全球化竞争日益激烈的环境中，仅靠维持传统商业模式难以继续发展。并且，由于新冠疫情等原因，数字化技术革新也在飞速发展，这就要求企业开拓新的事业机会。



### 把握机遇的举措

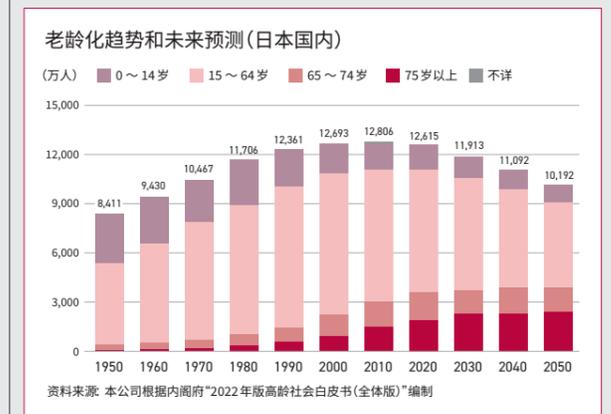
长濑将继续充分利用自身优势进行技术革新，如材料和 DX 的融合、半导体市场的开拓以及行业需求较高的化学品文档的云管理开发等。

#### 举措事例

- 长濑集团半导体的相关举措 > [详情请阅览 P32](#)
- 长濑集团 DX 的相关举措 > [详情请阅览 P45-46](#)



根据联合国公布的“世界人口白皮书2023”，2022年世界人口已达80亿人。由于以发达国家为中心的人口平均寿命延长以及少子化的原因，人口动态也在发生变化。



### 把握机遇的举措

随着人们对长寿和健康的认识不断提高，集团将凭借所拥有的广阔网络和商品开发能力，不断抓住新的事业机会。

#### 举措事例

- 长濑集团的食物素材业务 > [详情请阅览 P31](#)
- 长濑集团的生活关联业务 > [详情请阅览 P75-76](#)

## 长濑培养起来的优势

财务、人力、知识、制造、社会关系、自然这六大资本作为长濑集团培养起来的优势，支撑着集团持续成长，并成为创造价值的基础。通过这些资本的结合，长濑集团不断开展解决各种社会课题的事业活动。

### 经营资本

<p><b>财务资本</b> 财务健全性与严格的财务纪律</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 股东资本 3,090 亿日元 (2023 年 3 月决算期)</li> <li>• 成长投资 1,500 亿日元 (中计“ACE 2.0”5 年目标)</li> <li>• <b>R&amp;I 评级 A</b></li> <li>• <b>发行可持续发展挂钩债券 100 亿日元</b> (2022 年度)</li> </ul>
<p><b>人力资本</b> 结合集团的多样化功能，成为课题解决的“商业模式设计师”</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>长濑集团的经营理念</b> “自觉意识到是社会的一员，通过诚实守信的经营活动，提供社会所需的产品和服务，在公司发展的同时，提高员工福利并致力为社会作出贡献”</li> <li>• <b>集团合并员工人数 7,220 名</b></li> </ul>
<p><b>知识资本</b> 利用广泛领域的知识见解，与合作伙伴共同开创新事业</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 凭借生物的知识见解和技术催生创新 (长濑生物创新中心)</li> <li>• 作为客户的开发合作伙伴，推进新技术和新素材的评价与分析以及新用途的开发 (长濑 Application Workshop)</li> <li>• 推进集团的创新活动，创造未来的核心事业 (未来共创室)</li> <li>• <b>在过去的 20 年间，以创投公司为代表与来自产业、政府、学校超过 200 家合作伙伴联合申请专利</b></li> </ul>
<p><b>制造资本</b> 提高生产效率和技术革新，通过集团的综合能力扩大附加价值</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 集团制造业经营革新室的设立 (2022 年)</li> <li>• <b>制造据点数量 15 个国家/地区 45 家</b> (2023 年 3 月末)</li> </ul>
<p><b>社会关系资本</b> 基于信任的合作伙伴关系和供应链</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>交易公司数量 约 18,000 家</b></li> <li>• <b>全球据点数量 25 个国家/地区 108 家</b> (2023 年 3 月末)</li> </ul>
<p><b>自然资本</b> 面向地球环境可持续性的举措</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>能源使用量 238,059MWh</b> (2023 年 3 月决算期)</li> <li>• <b>总取水量 3,673ML</b> (2023 年 3 月决算期)</li> </ul>

## 长濑独有的功能

通过将长濑的“商社功能”与制造、加工、研究开发、事业投资和数字化转型 (DX) 等长濑的“独有功能”相结合，我们作为开创事业的“商业模式设计师”致力开展有别于其他公司的独有事业，同时为社会提供着可持续的价值。



# Ideal Future

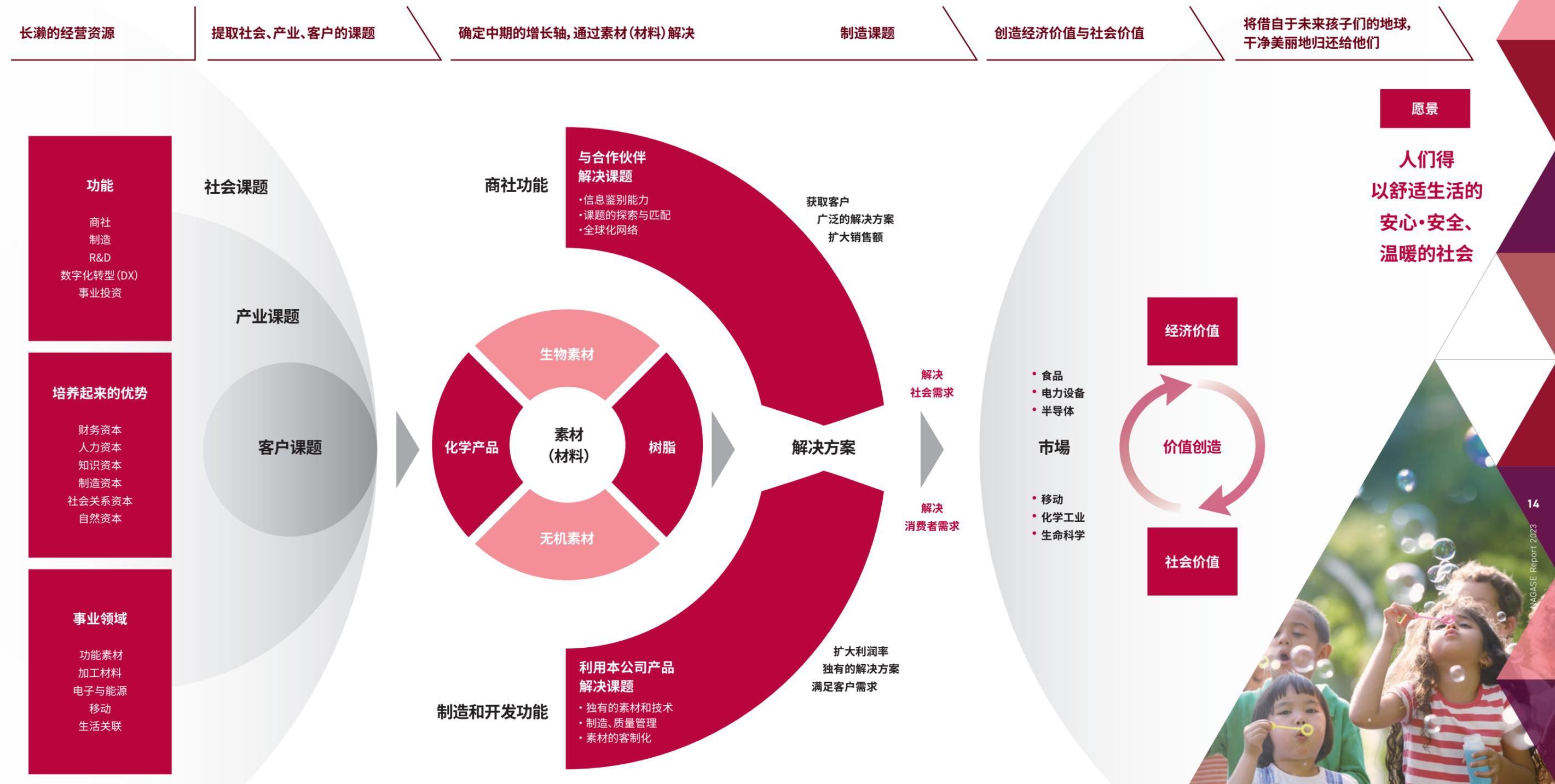
长瀚追求的未来——描绘了怎样的蓝图，将如何实现

## 11 目录

- 13 价值创造历程
- 15 社长致辞
- 19 管理担当董事致辞

## 价值创造历程— 通过素材解决制造的课题

长濑集团充分利用我们的经营资源(培养起来的优势、功能、事业领域),面对社会课题、产业课题、客户课题,通过素材(材料)不断解决制造课题。最终不仅获得了“经济价值”,还产生了新的“社会价值”,通过将其回馈给未来社会,从而达成我们的愿景“人们得以舒适生活的安心·安全、温暖的社会”。





长瀨产业株式会社  
代表董事总经理  
**上岛 宏之**  
Hiroyuki Ueshima

## 拥有压倒性的独特优势 作为企业集团，加快变革

### 坚守长瀨“诚守正道”的经营理念， 同时加快企业变革

我是2023年4月1日就任代表董事总经理的上岛宏之。在此，我作为长瀨集团的代表进行致词，同时希望就事业运营的抱负和今后的事业方针等事宜向大家进行说明。

我们正处在一个前所未有的变化时代。以前有一种定论认为，公司一旦改革，就能带来10年的繁荣与存续。然而，这种时代已经一去不复返，企业需要持续不断地变革。在这样的环境下，我的理解是，公司对自己委以经营舵手的重任，正是需要我推动长瀨集团的变革。在我就任时面向公司内部发布的致辞当中，也强调了改革的重要性。另一方面，我也向员工传达了一些“不能改变之事”，那就是“诚守正道”的经营理念，以及与利益相关者的信赖关系。

长瀨是一家从创业至今拥有超过190年历史的企业。我认为，长瀨之所以能够存续到今天，是因为我们一直秉承“诚守正道”的理念，不断积累为客户和社会发展作出贡献的事业而结出的硕果。最终，我们获得了能够触及全球人们与企业的网络，并获得了来自利益相关者的信任这一宝贵资产。这是长瀨价值创造的源泉，也是新兴企业所没有的优势，我们为之一自豪。正因如此，我告诉员工：“在决策上犹豫不决的时候，希望大家能回归到经营理念上，扪心自问是否有诚守正道。”这个理念也是本公司的宗旨(存在意义)，今后也将坚持不变。我将在继承长瀨优良企业文化的同时，为了100年后本公司集团能继续成为社会所需的存在而不断推进变革。

### 通过素材(材料)解决制造的课题

以“质的追求”为目标，在五年内实施利润结构和企业文化两项改革的中期经营计划**ACE2.0**现在已进入第三年。我们认为，员工在理解本中期经营计划的目标和战略的基础上，在各自的工作现场开展活动，并已开始呈现出成效。然而，自该计划制定以来，长瀨集团所处的环境发生了重大变化，各种问题和分歧也变得明显。例如，“现行的决策机制跟不上环境变化的速度”“虽然做好了迎接新挑战的心理准备，却很少意识到可投入的管理资源是有限的”“杜绝浪费的力度不够”等。因此，我在遵循

**ACE2.0**基本方针的同时，开始对个别措施进行检查和修改。

由于取代传统常识的新常态正在迅速形成，因此在检查和修改时，我尝试重新思考“长瀨是什么?长瀨因何而存在?”。我的理解是“通过素材(材料)解决制造的课题”。长瀨所从事的业务本质优势在于贴近客户，准确把握课题，利用在日本国内外构建起来的约18,000家合作伙伴和网络，提供有助于解决课题的素材(材料)，并与客户的需求相匹配。如果制造商没有这种素材，我们可以利用集团的制造和加工能力进行生产。将精通化学、电子、生物等技术与信息的人才与历经超过190年培育而来的网络、集团内的生产功能、研发功能相融合，从而实现精准匹配，这是其他公司无法企及的。我希望在**ACE2.0**中，通过对这种优秀的商业模式进一步打磨，不断提高经营质量。

针对现存的思考方式和商业机制进行改革时，本集团在最大程度活用人、金钱、时间等各种资源的同时，还进行追求合理性和效率性的事业重组。以往我们根据集团的事业轴划分为四个象限——“改善”“基础”“培养”“重点”。但为了提高今后的收益能力并不断成长，我们重新认识了长瀨的优势，并根据功能轴重新整理了四个象限。除了对个别案件贯彻活用ROIC(投入资本回报率)的管理以外，也对包括损耗风险目标在内的亏损事业迅速进行重建和调整。

### 权限下放与加快决策

目前，我们正在分阶段推进组织结构重组，以提高经营效率。2023年10月，我们将之前的11个事业部门整合成7个也是重组当中的一环。今后，还将推进权限下放，以加快决策速度。在我加入公司的35年里，拥有了大半事业部门的工作经验，我认为这些经验在判断“委托的对象、内容和方式”的基础上，将现场应对能力最大化非常有帮助。同时，我们还在推进重新调整董事会的决策机制。这样做的目的是向执行方下放权限，同时使董事会能够围绕更长期、更有高度的主题展开探讨，从而最大限度地提升长瀨的未来价值。

并且，我们还将改变现有机制，培养和任用未来领导长瀨的新一代经营人才。首先，我们将在2024年4月引入基于“公平无私”理念的人事制度。今后，我们将不分年龄和性别，积极、能动



地任用人才。我个人的观点是，人事评价和人才任用必须获得一致公认。通过确立起能够最大限度实现上述目的的制度，应该能够使优秀人才的录用和评价标准实现稳定的可视化。而这些制度变更无疑也将有助于推动接班人计划的水准提升。为了使长濑集团更上一层楼，我们将继续加强治理，实现资本的有效利用和活用。

### 员工的可能性才是长濑的发展潜力

目前，长濑集团在全球25个国家和地区持有108家子公司，拥有包括性别、国籍、年龄、宗教和价值观在内，各不相同的多样化员工。然而，就长濑产业来看，在多样性和包容性(D&I)方面目前并不完善。正因为未来是难以预测的时代，要想通过增加拥有多样化视角、经验和价值观的人才来实现新的创新，以及从风险管理的角度来看，D&I是必不可缺的。因此，我们正在努力完善工作环境，改进制度与机制，使其内容更加充实。特别是针对可以推动女性大展身手的培训计划以及应对生育等人生大事的制度与机制，将在倾听员工心声的同时进一步扩充完善。

我之前在各部门工作的过程中，真实感受到长濑拥有大量极具才华和潜力的人才。毫不夸张地说，这些员工的可能性正是长濑集团的发展潜力。为了进一步促进员工成长，我对各部门责任人提出三点要求：一是创造学习机会，提供接受挑战的机会；二是要积极与下属对话，为每个人设定适当的目标；三是交待工作之后就不要进行微观管理。长濑一直有允许失败的文化存在。在设定适当目标的情况下出现的失败是挑战的结果，应给予鼓励。如果通过与下属对话充分分析失败的原因，并在组织内共享该结果，那么这些失败就会成为增加未来成功概率的财富。

人在任何年龄都能成长。我自己就亲身感受到在担任社长后的几个月里，不仅通过自身学习，还通过向公司内部的前辈和公司外部的经营者请教而获得了成长。我希望员工也能够接受更大的挑战，而且如前所述，希望我们能成为一家让勇于接受挑战并不断努力的员工得到正确评价的公司。我还认识到，在整个公司营造一种支持挑战的机制和组织文化也是我的使命。

### “我们的地球，借自于未来”

过去的产业界，社会价值和经济价值不可兼得的“取舍”思想是主流。但近年来，社会价值和环境价值逐渐成为经济价值的前提，进入了“并立”时代。长濑集团认识到，在为社会发展作出贡献的同时，为了实现持续性的成长，可持续发展已经成为重要的主题。因此，2020年度，我们设立了可持续发展推进委员会，制定了可持续发展基本方针，并强化了措施。

不过，我感到员工对可持续发展的理解还不够。因此，为了在集团内部推广这一想法，我走访了各事业公司的各个部门，并与员工进行了一系列对话。我首先告诉员工的是我对可持续发展的看法，向他们解释“这个地球是从未来我们的孩子们那里借来的，要让他们将来的生活比我们现在的生活水平更好，换句话说，就是通过我们的企业活动让地球变得更美，然后再还给他们。这一点非常重要”。做了这番解释之后，我鼓励他们“长濑是一家能够做到这点的企业，大家共同努力实现这一目标吧”。可持续发展是我们企业经营的根基。今后，我还将继续与员工进行这样的直接对话。

我们针对特别重视的“员工参与度”和“碳中和”设定了KPI，并编入当前的中期经营计划中对其进度进行管理。长濑集团将员工参与度定义为“公司(组织)和员工互相理解，互相提高的状态”。为了把握现状，我们实施了参与度调查，2022年度长濑产业单体的调查总得分为56.5，与上一年度比提高了4.1个百分点。根据这个调查的结果，2022年度致力举办了经营层与中坚员工

的谈话会，并创造了员工之间交流的机会等。

同时，在碳中和方面，由于在事业活动中扩大了使用可再生能源，2022年度本公司集团的温室气体排放量(范围1+2)比2013年度减少了34%。此外，还充分利用了长濑集团的网络开展多项碳中和相关事业。2021年9月，携手株式会社zeroboard，开始提供温室气体排放量计算服务，对企业脱碳经营提供支持。此外，我们还参与了经济产业省提出的“GX联盟基本概念”，与地方自治体合作，为创造森林碳信用提供支援。此外，旨在解决社会课题的同时，兼顾事业成长的挑战性项目也在集团各公司取得进展。敬请期待今后的成果。

### 活用长濑的独特优势，为解决社会课题作出贡献

我于1988年加入长濑产业，最初被派往化学品事业的涂料原料部门从事销售工作。在大阪的第一份工作让我体会到了商社业务的艰辛与有趣。之后，我参与了新事业的启动工作，其后在各种部门工作的过程中，我深深了解了长濑的企业文化和各项事业的商业模式。担任代表董事总经理之后，我再次感受到长濑的特有优势，即其在超过190年的历史当中积累起来的“信用”以及与日本国内外商业伙伴建立起来的“强大网络”。我深信，通过充分利用并扩大这一无与伦比的优势，不仅可以为解决客户面临的课题，还可以为解决复杂而又相互交织的社会问题做出重大贡献。我们认为，特别是作为重点领域的食品相关事业、半导体相关事业、生命科学相关事业，以及作为培养领域之一，并影响着所有事业的生物技术，不仅具有强大的市场增长潜力，而且通过整合本公司集团的优势，可以为社会提供更加多样化的价值。

今后，长濑集团将始终坚持诚守正道的不变姿态，领导层和员工继续团结一心推动改革，通过素材(材料)解决制造课题，并以能够在全球市场上获得成功的压倒性独特优势，成为“遇到困难就问长濑”的存在。我将站在前列以前所未有的速度推动变革，相信本公司集团的员工有能力完成这一变革。这种改革必然会提升长濑集团的企业价值。希望各位利益相关者能够给予支持，继续关注我们“始终如一，不断变化”的姿态。

2023年12月

长濑产业株式会社 代表董事总经理



## 在强化公司功能的同时， 追求事业、财务、人力资本的“质”

### 切实推进“收益结构的变革”

中期经营计划**ACE2.0**是指根据2032年公司迎来创业200周年之际的“理想姿态”进行反推，在解决已确定的重要课题的同时，于2021-2025年度的五年内通过“质的追求”实现成长。为了实现“创造温暖未来的商业模式设计师”这一“理想姿态”，我们提出了“收益结构的变革”和“企业文化的变革”的基本方针。

回顾**ACE2.0**的第二年，由于全球性的原材料费用和物流成本飙升，各国政策利率上调导致利息负担加重等因素的影响，从业绩来看，营业利润和净利润双双下滑。另一方面，关于**ACE2.0**第一项方针“收益结构的变革”，我们在“事业投资组合的置换”“强化现有事业”“创造‘可持续发展事业’”等关键措施以及重点领域的各种举措方面取得了稳步进展。

在**ACE2.0**的重点领域之一——食品相关事业方面，以Prinova

集团为中心扩大了商社业的市场份额；制造业方面，美国犹他州工厂的运营和株式会社林原生产的可溶性膳食纤维Fibryxa®的市场营销等均实现了大步加快。

此外，在半导体相关事业方面，我们充分利用本公司所经营的产品覆盖了整个生产工艺这一特点，为解决客户课题作出了贡献。今后，除了中国和美国市场以外，台湾和日本的半导体制造商在日本的投资预计将进一步加快。因此，长濑集团也在同时推进多项扩大销售战略，包括面向半导体行业开展规格导入活动等。

并且，在集团整体活用生物技术方面，我们以长濑生物创新中心 and 长濑生物科技室为中心，就包括食品、健康管理和工业产品在内的生物技术理想姿态推进了讨论。2023年4月，株式会社林原与长濑ChemteX株式会社的生物化学事业进行了整合，汇集生物技术，为发挥协同效应奠定基础。2024年4月，

株式会社林原将变身为“Nagase Viita 株式会社”重新扬帆起航，引领集团的生物技术进一步发展。在**ACE2.0**的后半，我们将继续采取措施，不断打磨把微生物研究与酶反应等集团内部技术组合搭配、相辅相成的开发能力，同时进一步加强产业界形成“生物的长濑”的印象。

长濑集团目前还朝着实现“理想姿态”的目标，开始着手创造“可持续发展事业”（N-Sustainable事业），力求为提高社会和环境价值作出贡献。该事业旨在尽早发现客户和社会在未来将面临的课题，结合本集团的创新服务与技术，提供“创造利润的解决方案”。并确立了至2025年度，N-Sustainable事业将占据营业利润15%的状态这一定量目标。

### 应对供应链紧张问题， 加强集团制造业

下面，我将从强化现有事业的角度来说明**ACE2.0**的进展情况。自上一个中期经营计划**ACE-2020**以来，长濑集团在全球主要地区积极构建事业基础和收购海外事业公司等，努力通过全球化来扩大商机。之后，在2022年度，海外的销售总利润率超过了50%。这在长濑历史上尚属首次。以往，与中国相关的业务约占海外销售总利润的一半，但近年来，欧美事业增长，各地区之间的平衡度也越来越好。

从2021年度至2022年度，全球供应链持续紧张并造成了巨大混乱。如果化学品和电子材料占据份额较高的长濑集团无法履行其供应责任，则交易方的业务将停滞不前，本公司的声誉也会严重受损。此外，还会严重损害事业合作伙伴的利益。因此，我们投入了资金以维护我们的供应链，核心就是保证库存。由于整个集团有超过1,700亿日元的资产被固定用于库存，因此利息负担急剧增加。在2022年11月之后，当全球供应网络的混乱情况开始逐渐平稳时，我们立即迅速削减库存。即使是在日元疲软的现在，与高峰时期相比，已成功削减了数百亿日元的库存。此外，在资金筹措方面，我们也对全球采购进行了全面管理，包括对冲外汇风险、降低利率和利息支出等。

由于制造业约占长濑集团营业利润的30%，作为强化现有事业的一环，集团各制造业公司现正联合起来运营着“集团制造业合作委员会”。该委员会主要共享以安全、质量和环境等为主的非财务信息，致力于合作解决各种课题。自2019年以来，通过互相共享各公司掌握的知识技术和经验诀窍，取得了活动成果，显著提高了生产率和技术水平。此外，我们还在“集团制造业合作委员会”的基础上进行了深化，于2022年4月成立了“集团

制造业经营革新室”这一总部公司组织。成立该室的目的是对各制造业公司的事业情况进行俯瞰纵览。具体来说，就是对生产技术、研究开发、质量管理和投资评估等方面进行综合概览，确定并整理出能够产生协同效应的技术和不足的技术，以提高集团制造业的整体水平。

对于长濑集团来说，“事业投资组合的置换”是收益结构变革中不可或缺的一项措施。在过去十多年里，除了收购株式会社林原、Prinova集团以外，我们还根据产业结构的变化出售了收益性和竞争力下降的事业。出售时，我们会根据最佳所有人原则，从是否有利于提高该事业的未来价值与成长的角度来决定方针。

### 实现 ROE 目标的途径， 以及根据业务单位进行 ROIC 管理

关于2022年度的经营业绩，在此从财务的角度出发，稍微深入探讨。关于**ACE2.0**所设定的定量目标之一，即营业利润350亿日元，虽然在计划年度的第一年也就是2021年度已经实现，但在2022年度却低于该目标水平。如开头所述，全球原材料费用和物流成本的飙升以及销售管理费的增加等是导致利润下降的主要原因。ROE（净资产收益率）也从上一年的7.7%下降到2022年度的6.6%。我们在**ACE2.0**中，提出了到最终年度2025年达到8%以上的目标，但鉴于美国上市公司的平均ROE为18.4%，是日本平均水平的两倍多，市场呼吁“争取比8%更高的目标”。对此，我们认真对待，并希望进一步加强盈利能力。今后将通过收益结构的变革而继续“质的追求”，如前所述，包括现有事业的强化对策、撤出亏损事业、通过出售子公司进行事业投资组合的置换、投资具有高度竞争优势的事业等措施。

我们认识到，与ROE停滞不前或下降一样，回报低于资本成本也是资本政策方面的重大课题。针对这一课题，需要在保持筹资杠杆平衡的同时降低资本成本，也就是说，通过重新调整WACC（加权平均资本成本）进行解决。具体措施方面，我们从2020年度开始，分阶段进行自有股回购，以及增加股东回报。

在筹资杠杆方面，我们将在关注长短期利率动向等的同时，进行资金筹措，继续努力降低WACC。作为一种新的尝试，本公司于2022年6月首次发行了可持续发展挂钩债券。这不仅是为了实现资金筹措手段的多样化，也是为了通过活用金融手段进一步确保能够达成“长濑集团碳中和宣言”中提出的定量目标，从而决定发行本公司债券。这当中也包含了长濑集团就气候变化这一重要课题向资本市场提出建议的意图。



自**ACE2.0**计划期间起，我们便采用ROIC（投入资本回报率）作为经营指标之一，今后也将进一步对其进行全面管理。我们已经构建了一个并非以事业部或部门为单位，而是根据一百多个业务单位来计算ROIC，并能够进行定期监测的体制，对投入资本的回报较低的项目进行改善。

### 针对成长投资和人力资本投资的思路

在**ACE2.0**的五年期间，我们正在加快对食品相关、半导体相关和生物相关等具有较高成长性和资本效率性的事业领域进行投资。与此同时，还为了推动作为长濑集团DNA的创造力与挑战精神，设立了五年共计1,500亿日元的战略性成长投资额度。在过去两年多的时间里，我们将资金分配到了新事业投资、DX相关投资和研究开发投资等领域。在维持财务纪律的基础上，关注每个项目的ROIC并进行严格审查，以判断是否需要投资。

在执行成长投资时，中长期视角固然重要，但在**ACE2.0**的后半，我们也会重视有望能够在短期内产生收益的项目，并根据长短期之间的平衡做出判断。在做出投资判断时的另一个规定标准是可持续性。我们一直秉持着这样的危机意识：如果投资的项目忽视了SDGs或环境负荷，没有从可持续发展的观点出发，那么将在未来给长濑集团带来重大风险。我们将通过向以N-Sustainable事业领域为首的、有助于提高社会与环境价值的

业务投入经营资源，追求同时实现社会的可持续发展与长濑集团的成长。

此外，长濑集团持续成长的源泉是人才。因此，我们将人力资本投资视为与加强经营基础直接相关的重要手段。长濑在向海外子公司和商学院派遣员工、为各种认证项目提供资金支持以及对获得资格的员工进行奖励等方面已经形成了制度化。我们还将招揽长濑目前没有的、拥有不同能力的人才加入本集团，并将这种招揽活动视为对人力资本的投资，在今后进一步积极推进。此外，以目前正在推进的东京总部大楼改建项目为代表，我们还拨出资金用于完善起安全、舒适并可激发创造力的工作环境。

### “企业文化的变革” 重点在于活用多样化人才

**ACE2.0**第二个方针——“企业文化的变革”，侧重于在可持续发展方面的重要课题中也提出的“活用多样化人才”。多样化人才不仅是指员工男女比例的概念，还是我们当前面临的课题：如何将拥有多样化的背景、思想信仰和文化的员工所拥有的能力充分运用到公司的成长战略中。

解决这一课题的关键是提高员工敬业度。员工敬业度这一概念，表示经营层与员工之间的信任程度和联系强度。经营层可以通过完善起便于工作的职场环境和公平性较高的人事制度来提高员工参与度得分，从而培养员工愿意为公司作出贡献的积极心态，同时，公司组织也要求员工做出成绩，如达成各部门的目标和培养下属等。我认为，兼顾这些要素之间的平衡，同时加深双方的理解，将能够提高员工的参与度。要让具有多样化背景的人才在相互尊重的同时大展身手，发挥所长，推动业绩提升。为了将这种状态根植于长濑集团，今后我们也将从多种角度出发深入思考，群策群力。

此外，为了支持**ACE2.0**的“收益结构的变革”和“企业文化的变革”这两大方针，我们正致力于加强公司功能。本公司在传统的商社文化中，多年来沿袭了各事业部门独立运营的方法。但是，事业部门制一方面虽然可以加强专业性，另一方面这样的组织运营也是导致经营效率低的主要原因，难以发挥出将长濑集团拥有的多样化功能互相结合的综合能力。因此，为了实现“理想的经营姿态、组织运营姿态”，我们从上一个中期经营计划期间开始着手加强公司功能。此后在约7年的时间里，我们阶段性地推进了间接部门的集约化，业务的可视化和标准化等。基于这些成果，2023年10月，我们重组了各事业部的组织和业

务内容。这次重组并非长濑产业单独的措施，而是为了提高长濑集团在日本国内和海外全部数十家公司的收益性、效率性，为“质的追求”作出贡献。

### 维持增加股息的政策。 并着手修正包括投资战略在内的经营计划

如前所述，我们已经认识到根据**ACE2.0**两大方针执行各项措施，通过提高经营质量，贯彻到2025年度ROE达成超过8%目标的设想，是我们领导层的最优先事项。关于股东回报措施，投资者们对于继续增加股息的分红政策给予了好评，我们在**ACE2.0**中也将维持该政策。但是，我并不认为只是增加股息就能满足市场的期待。因此，2021年以后，我们在资本政策中引入了自有股灵活回购的措施，与分红形成两大支柱实施股东回报。另外，我们已经在2023年5月通过了购入80亿日元库存股的决议，预计2023年度的总回报率为71%。

2023年春，东京证券交易所要求PBR（市净率）低于1倍的公司应朝着“考虑到资本成本和股价的经营”进行改善。本公司截至2023年9月末的PBR为0.70。我们打算为了让PBR超过1倍，而采取例如以提高股价为目的的股东回报措施或其他奇策巧计。我们计划的设想是首先向长濑集团的基础事业与成长领域进行投资，加强收益能力，同时降低WACC（加权平均资本成本），通过提高ROE提高企业价值，从而实现股价上升以及PBR超过1倍。为此，今后将进一步加强与资本市场的对话。

2023年度是**ACE2.0**的第三年，也是中间的一年。2023年4月社长更迭，在新社长的领导下，我认为此时进一步加快**ACE2.0**提出的两项变革非常重要。此外，我们正着手对在**ACE-2020**五年间整理、优化的事业投资组合进行置换调整，对投资分配进行部分修正。本来应该在新社长上任的同时，对外公布包括投资战略在内的经营计划的修改方案，但为了让内容更加坚实和具有影响力，我们还是就此多花了一些时间。在**ACE2.0**的修正过程中，我们不仅追求资本效率和投资效率，还将提出更积极的措施（详情请参阅P23之后的内容）。

我认为企业能够长期成长的条件是，企业获得的经济利益和对社会提供的价值之间能够取得平衡。长濑创立于江户时代末期，事业持续发展了190多年，期间应对了变幻无穷的环境变化，拥有不断扩大事业领域、为社会提供明确价值的悠久历史。今后我们也将发挥长濑集团固有的价值，在解决社会课题的同时，努力实现持续成长。

# Strategy

成长战略——从2032年的“理想姿态”反推

## 中期经营计划

### 收益结构的变革

- ① 追求收益性和效率性
- ② 加强现有事业
- ③ 开创“可持续发展事业”

### 企业文化的变革

- ① 追求经济价值与社会价值
- ② 追求效率性
- ③ 加强推动变革的人才

### 支撑公司变革的功能

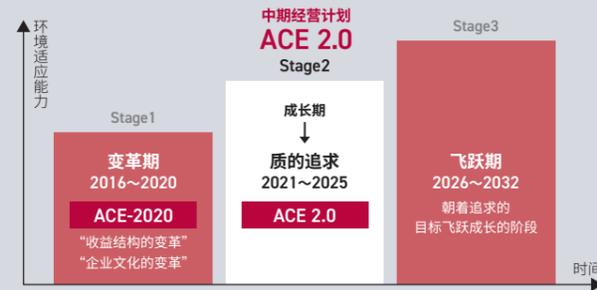
- ① 进一步加快DX
- ② 推动可持续发展
- ③ 加强公司功能

## CONTENTS

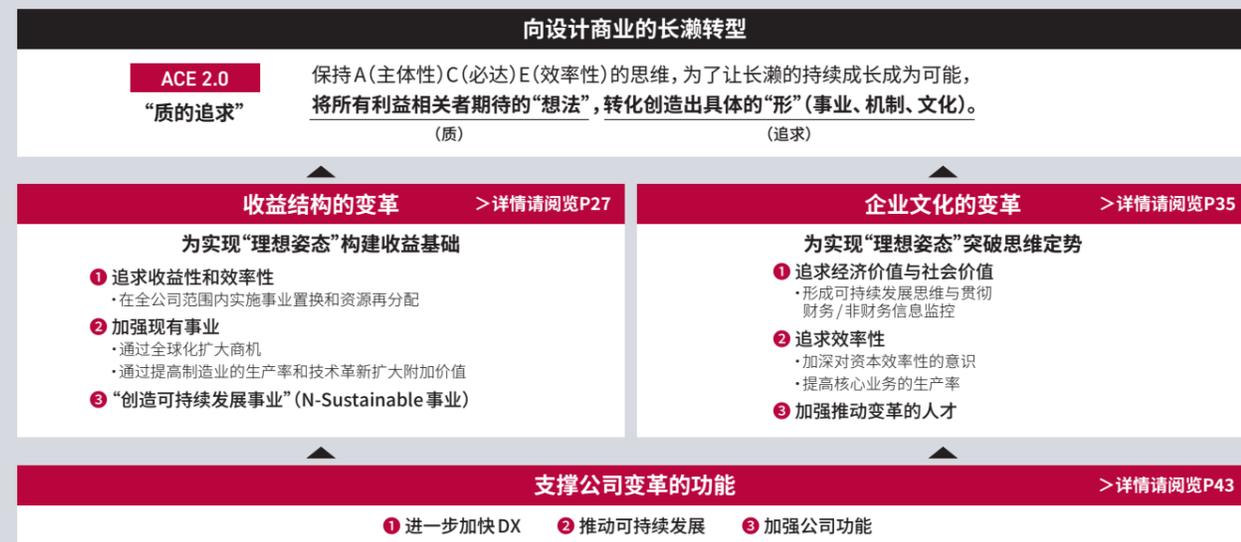
- 25 中期经营计划
- 27 收益结构的变革
- 29 生物技术
- 31 食品相关、半导体事业
- 33 基础事业
- 35 企业文化的变革
- 37 提升员工参与度
- 39 碳中和
- 43 支撑公司变革的功能
- 45 进一步加快DX

# 中期经营计划——为实现理想姿态,推进“质的追求”的五年

将2021年度至2025年度的中期经营计划“ACE 2.0”作为实现“理想姿态”的第2阶段,定位为致力于“质的追求”的期间,为了使长濑集团能够持续成长,在保持A(主体性)C(必达)E(效率性)思维的同时,将所有利益相关者期待的“想法”(=质),转化创造出(=追求)具体的“形”(事业、机制、文化)。



## ACE 2.0 的基本方针



## 定量目标 (KGI, KPI)

作为“质的追求”的关键目标达成指标(KGI),提出了在提升资本效率性方面ROE达到8.0%以上,并通过扩大收益力使营业利润达到350亿日元。此外,还分别设定了有关“收益结构的变革”“企业文化的变革”“支撑公司变革的功能”的重要绩效指标(KPI),彻底贯彻执行目标管理。

### “质的追求”的关键目标达成指标 (KGI: Key Goal Indicator)

措施	指标	2020年度	2021年度	2022年度	2025年度*
提升资本效率性	ROE	5.9%	7.7%	6.6%	8.0%以上
扩大收益力	营业利润	219亿日元	352亿日元	333亿日元	350亿日元

\*2025年度的前提条件: 1US\$=108.7日元、1RMB=15.6日元

### 为实现“质的追求”的重要绩效指标 (KPI: Key Performance Indicator)

变革/功能	措施	指标	2020年度	2025年度
收益结构的变革	在全公司范围内实施事业置换和资源再分配	成长投资 <sup>1</sup>	-	1,500亿日元 <sup>2</sup>
	创造“可持续事业”(N-Sustainable事业)	确保全公司投入资本的10%向重点和培养领域再投入	-	10%以上
	通过提高制造业的生产率和技术革新扩大附加价值	营业利润	-	50亿日元以上 <sup>3</sup>
企业文化的变革	提高核心业务的生产率	制造业营业利润 <sup>4</sup>	138亿日元 <sup>5</sup>	200亿日元以上
	加深对资本效率性的意识	销售总利润一般管理费比率 <sup>6</sup>	57.1% <sup>7</sup>	52.1%
支撑公司变革的功能	进一步加快DX	Net DE比率	0.23倍	不满0.5倍
		投入资本(包含费用) <sup>8</sup>	24亿日元	100亿日元 <sup>2</sup>

\*1: N-Sustainable投资、新事业投资、DX相关投资、研究开发费、周转资金 \*2: 5年累计数值 \*3: 基于公司内部管理的数值 \*4: 单纯合算值 \*5: 将Prinova集团从2021年度起按制造业分类重新调整记入制造业分类。2020年度的实绩值也根据本次变更后的分类进行记载。 \*6: 研究开发费、商誉等与收购相关的无形资产的折旧、数理计算上的差异折旧所产生的损益均除外 \*7: 过去5年间(2016年度~2020年度)的平均数值 \*8: DX相关投资5年累计100亿日元,包括在成长投资1,500亿日元之内

## 中期经营计划 ACE 2.0 的评审结果与对策



### QUICK WIN 启动

## 最大化有效利用/活用 QUICK WIN 资源(人、金钱、时间),并进一步提高效率



\*1 CVC: Corporate Venture Capital \*2 HRBP: Human Resources Business Partner

# 收益结构的变革

“收益结构的变革”的关键在于，为谋求经营资源的最大效率化而确保经营资源和经营资源的再投入。具体而言，从效率性及成长性的观点，将事业分为“改善”、“基础”、“培养”、“重点”四大领域，根据各领域的需求实施各自的事业战略。

## 面向未来的成长战略

### 按照商社、制造、研发功能等功能轴对各领域进行重新整理

除商社功能外，长濑还具有制造和研发功能。以往是根据事业轴分成四个维度，现在则根据功能轴对四个维度进行重新整理，目的是明确要投入经营资源的领域和功能。将作为基础事业的商社功能所产生的经营资源和信息灵活应用于重点领域和培养领域。



## ② 重点 食品领域的制造功能

### 扩大高收益性制造加工业务，为延长健康寿命、减少食品浪费作出贡献

#### 社会课题、需求

- 全球性的健康意识高涨
- 针对食品浪费的课题意识

#### 市场成长性



#### 长濑的优势、解决方案

##### 长濑 × Prinova × 林原

- 与高成长性运动营养品市场之间的接点
- 包括本公司生产的功能性食品材料在内的多种材料(本公司材料: 海藻糖®、Fibryxa®、林原橙皮甙®S等)
- 覆盖全球的销售网络
- M&A的经验与诀窍
- 从采购到制造的一站式商业模式

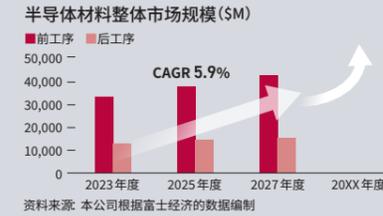
## ② 重点 半导体领域的制造功能

### 在最尖端半导体市场扩大高附加值产品的销售，建立市场地位

#### 社会课题、需求

- 最尖端半导体的需求增加
- 保障经济安全背景下的生产据点的多极化

#### 市场成长性



#### 长濑的优势、解决方案

##### 长濑 × 长濑 ChemteX

- 在最尖端半导体市场的规格导入活动实绩 ⇒ FOWLP\* 结构器件半导体液状封装材料市场份额 No.1 的实绩
- 基于多种要素技术的企划设计、制造能力

\*FOWLP: fan out wafer level package

## ② 重点 生命科学领域的制造功能

### 向为可持续发展意识加快发展的生命科学市场，提供符合市场趋势和客户需求的本公司材料

#### 社会课题、需求

- 老龄化社会和日益高涨的健康意识
- 可持续发展意识不断增强

#### 市场成长性



#### 长濑的优势、解决方案

##### 长濑 × 林原 × 长濑 ChemteX

- 支撑医药品稳定性的糖稳定化技术
- 处方提案与分析、评价功能
- 应对各国监管的功能
- 精密有机合成技术
- 在全球范围内的可持续发展影响力

## ③ 培养 研发(生物技术)

### 强化研发，开发作为新支柱的生物材料

#### 社会课题、需求

- 气候变化
- 资源循环
- 健康寿命(认知功能、睡眠质量等)

#### 长濑的优势、解决方案

长濑(长濑生物创新中心) × 林原 Well-being: 推动通过发酵法量产有望产生如下效果的Ergothioneine(麦角硫因)

- 改善认知功能
- 改善皮肤皱纹、斑点
- 舒适的睡眠

绿色: 推广生物基可生物降解 SAP

- 减少纸尿裤垃圾
- 绿化干旱地区

## ④ 改善 改善领域的措施

### 推进缩减亏损事业、减损损失

#### 改善对象

- ① 事业子公司的营业损失及关联公司的权益法损失:
  - 尽快制定并实施改善计划，考虑撤出预计无法改善的项目
- ② 减损损失:
  - 加强对未来可能出现减损风险的资产的监测，让减损最小化
- ③ 亏损交易:
  - 为改善亏损交易，加强监测并考虑撤出

#### 事业子公司的营业损失、权益法损失、减损损失、亏损交易的金额规模



SPECIAL FEATURE 1

# 通过活用集团基础的生物材料提供价值



长濑集团对于社会需求有深刻的理解，并为解决社会课题，正致力运营各种活用了生物技术的事业。

2023年4月，我们将集团公司株式会社林原和长濑ChemteX株式会社的生物化学品事业部(福知山事业所)进行了整合，以集中长濑集团的生物技术，并使其成为具有更高增长潜力的事业。株式

会社林原在活用微生物和酶制糖技术方面具有优势，而长濑ChemteX株式会社生物化学品事业部在工业酶生产技术方面具有优势，通过将这两家公司的知识见解和技术相结合，利用近年关注度持续走高的生物技术加强可持续材料的开发，提高面向市场与客户的产品提供价值。

在长濑ChemteX株式会社的生物化学品事业部举办的株式会社林原的公司说明会



## 有助于延长健康寿命的Ergothioneine的事业化

有关活用新一代生物生产技术的长濑研究开发事例，被誉为“长寿维生素”的“Ergothioneine (EGT)”的事业化正是其中一例。

蘑菇等中所含有的微量EGT是一种稀有的天然氨基酸，具有改善大脑功能和高度抗氧化作用。其作为新一代功能性材料，有望对神经退行性疾病(阿尔茨海默病和帕金森病)、抑郁症、紫外线引起的皮肤老化(皱纹和斑点)、白内障以及糖化压力等症状发挥抑制等多种功效。另一方面，过去在生产工艺中，面临着天然提取EGT耗时耗力、而化学合成则会对环境造成较大负荷这一课题。

2020年，长濑的研究开发基地——拥有独创发酵技术的“长濑生物创新中心”，运用智能细胞技术(通过人工将细胞所具有的物质生产能力最大限度地发挥出来的生物合成技术)成功将EGT的生产性提高到以往的约1,000倍。

今后，公司的目标是充分利用开发的生产菌株，通过在健康食品、化妆品和医药品等生命科学领域展开应用，实现事业化。我们将通过灵活运用生物生产技术的环保生产方式，为延长全球人民的健康寿命作出贡献。



提高生物衍生材料比例开发而成的产品SAP在吸水前(左)和吸水后(右)的对比

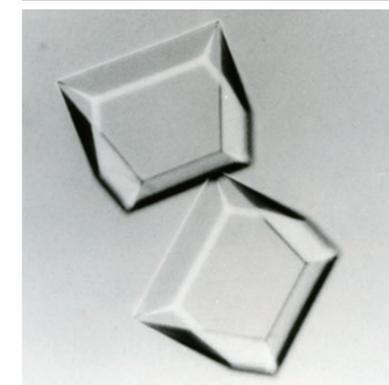
## 现有领域的挑战创造出新的可持续发展市场

长濑除了开拓新的市场以外，还在现有领域推进开发和提供有助于解决社会课题的新产品。其中一个例子是，2023年2月，通过将株式会社林原的酶技术与长濑ChemteX株式会社的树脂制造技术相结合，成功地联合开发出生物衍生材料比例更高的高吸水性聚合物(SAP)。SAP是一种具有高吸水性能的高分子材料，广泛应用于以纸尿裤为主的卫生巾等卫生用品以及农业和化妆品等领域。另一方面，现有产品源自石油且不可生物降解，因此存在环境负荷较大的课题。虽然也有采用天然原料以及研发具有生物降解性的SAP等举措，但由于吸水性能不尽人意，因此一直被认为最终难以实现商品化。而我们开发的本产品虽然以淀粉为主要原料，但作为SAP而言，其吸水性能同等或优于传统产品，因此有望广泛应用于环保产品中。长濑已经在推进构建生产体制，目标是在2025年之后实现上市，今后将继续加强针对可持续发展市场解决方案的提案能力。

## 对生物医药品领域的贡献 医药品添加剂“海藻糖SG”

近年来，医药品开发的重点已从传统的低分子转向以更大、更复杂的分子，如肽、蛋白质和抗体等为对象的制药研发，尤其是在亟需解决的癌症领域，以抗体为基础的生物医药品(抗体药物)的开发在全球范围内非常活跃。其中一个重要课题就是保存期间的质量稳定性。“海藻糖SG”是以株式会社林原在全球率先实现工业化的海藻糖为原料开发的高度精炼医药品添加剂(注射剂专用)，有助于提高抗体药物的质量稳定性，而这正是抗体药物需要解决的一大课题。“海藻糖SG”的优势是从淀粉(海藻糖的原料)的采购到精炼，均能在日本国内进行应对。目前，全球各地的医药品制造企业都将其作为以Bevacizumab为代表的各种抗体药物的稳定剂使用，有望为提高许多人的生活质量作出贡献。

海藻糖的粉末



海藻糖的结晶(显微镜照片)

SPECIAL FEATURE 2

# 发挥长濑的竞争优势 开拓食品、半导体市场

## 食品相关事业

### 迎合全球健康意识的 Prinova 高附加价值事业

近年来在全世界，人们的运动习惯和健康意识不断提高，以蛋白质和氨基酸型健康辅助食品为代表的运动营养产品(运动营养辅助食品)市场以欧美为中心不断扩大。

2019年，随着拥有全球销售网络的食物素材销售与加工企业 Prinova 集团的加入，长濑集团的食物素材事业获得了巨大的成长。Prinova 自1978年创立以来，作为全球最大规模的营养素材分销商，经营有食品用维生素、氨基酸、甜味料、咖啡因等各种素材。不仅销售素材，还开展其他高附加价值事业，如混合多种食物素材的预混料等解决方案事业(加工)，

由专业调香师调配香味的调味品事业，最终产品的代工事业(OEM)等。2021年，集团收购了销售木糖醇等糖醇和三氯蔗糖等高甜度甜味剂等的 The Ingredient House 公司，扩大了经营的商品种类和业务领域。并于同年，进一步收购了专门从事食物素材的制粉和细粉加工委托生产的 Lakeshore Technologies 公司，加强了制造和加工能力。2022年，经营运动营养品 OEM 业务的集团公司 Armada Nutrition 在犹他州新建了一座大型制造工厂，以快速响应美国西海岸的旺盛需求，巩固收益基础。今后，我们将通过加强 Prinova 集团的销售经验诀窍与长濑集团的食物素材以及客户网络之间的协同效应，不断加快开展全球事业。

### 在充分发挥素材价值的同时， 满足消费者的需求

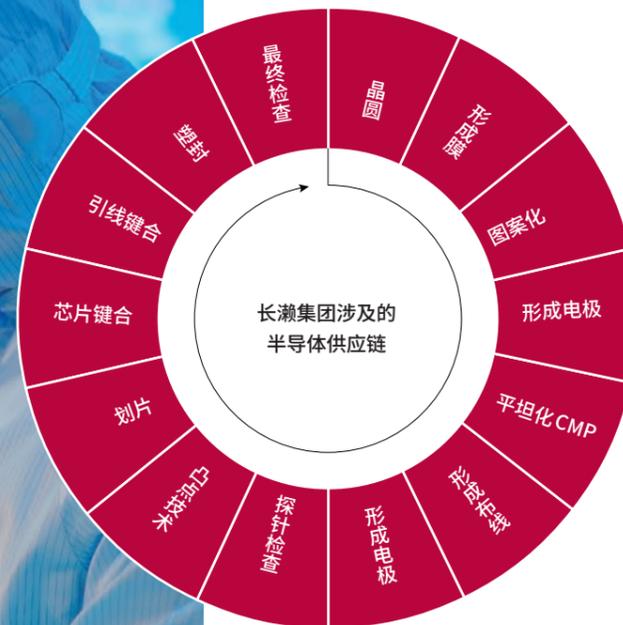
众所周知，膳食纤维具有多种生理作用，如促进消化功能和肠道蠕动，减缓营养物质的吸收等。然而，日本人的膳食纤维摄入量往往不足，因此需要便于添加到食品中的膳食纤维素材。

株式会社林原于2015年开发的可溶性膳食纤维素材“Fibryxa®(异麦芽糊精)”被广泛应用于饮料和食品等中，用于解决近年来备受关注的膳食纤维摄入不足的补充问题。这种水溶液无色澄清，几乎没有杂味和甜味，不会对素材的颜色或味道造成干扰，因此该产品作为可以同时兼顾健康功能与美味的新一代膳食纤维，销售正不断扩大。此外，面向消费者销售的颗粒状膳食纤维素材产品“Fibryxa®颗粒”，于2022年2月以提出有助于维持和促进健康的三项健康声称的功能性标识食品的新面貌升级上市，因满足消费者的多元化需求而备受喜爱。

2022年投入运营的 Armada Nutrition 犹他州工厂



可溶性膳食纤维素材  
“Fibryxa®”



长濑集团全面参与到复杂的供应链当中。可以俯瞰整条供应链的网络，能够为日本半导体产业作出贡献。

## 半导体事业

### 长濑的化学技术引领着 日本的半导体产业

在全球市场份额中，日本半导体产业一度势头迅猛，曾拥有超过50%的份额，但2019年却只有10%左右，陷入低迷状态。长濑集团曾经与柯达公司共同成立了合资公司，并作为其总代理店于20世纪60年代开始进口半导体材料，以此为契机，加深了与日本国内半导体关联企业之间的关系，自1974年以来，长濑集团通过举办旨在跨越企业壁垒，提高日本半导体技术的学习会——“长濑微电子研讨会”等，跨产业作出了贡献。

目前，我们除了生产和销售由长濑 ChemteX 株式会社制造的用于半导体制造的液态环氧树脂(保护半导体免受光和

灰尘影响的封装材料)以外，还在日本国内外开展经营半导体制造的长供应链中所需的半导体化学品。一边充分利用最新的技术信息，一边致力提高自身在行业内的影响力。

日本目前正朝着生产最尖端半导体的方向发展，长濑也根据不同的需求提供解决方案参与到其中。我们的合作伙伴 Rapidus 株式会社的目标是在日本国内实现2纳米最尖端半导体的量产化。该公司高度评价本公司在化学方面的专业知识、供应商网络，以及危险品运输方面的经验诀窍，因此将本公司选定为其根据不同特性以最佳方式运输和交付各种半导体材料的供应商之一。此外，由长濑产业、长濑 ChemteX 株式会社、Sachem Inc 成立的合资公司 SN Tech Corporation 将致力于对用于半导体制造的高纯度显像液(四甲基氢氧化铵 TMAH)进行回收、重新利用这一日本国内最尖端事业，为半导体

行业的可持续发展作出贡献。我们怀着从黎明时期便开始支持日本半导体产业发展至今的自豪与自信，将积极运用我们培育发展起来的网络，通过只有长濑才能提供的价值，为日本半导体产业迈入新阶段作出贡献。



SPECIAL FEATURE 3

# 以“联系”为“武器”，挑战身边的社会课题

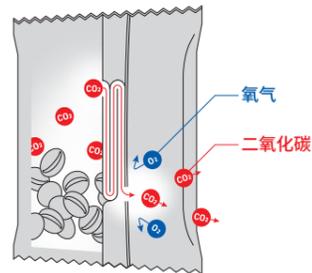
## 从身边的生活着手，解决世界课题的长瀨网络

我们长瀨集团与各个商业伙伴企业合作，作为把各公司技术组合起来创造新服务的“商业模式设计师”，孕育出有助于解决社会课题的解决方案。

例如，针对世界性课题的“无塑”，我们开发了从日常生活中采取对策的解决方案。咖啡豆的袋子里装有向外部释放内部气体的塑料阀门，预计到了2028年，这种阀门的使用量将达到85亿个。长瀨着眼于此，以株式会社MIB拥有的气体控制技术“TIMELESS®”为基础，与Nakabayashi株式会社、王子F-Tex株式会社、三菱化学株式会社携手合作。汇聚各公司的包装材料、阻隔技术、热压结合技术等，以Nakabayashi株式会社的品牌开发了用于咖啡豆的阻隔包装材料“asueco”。这是一种即使没有阀门也能够保持咖啡豆新鲜度并减轻环境负荷的

解决方案，目前正受到越来越多的关注。由于对包装材料等实施特殊热压结合的“TIMELESS®”技术在保持蔬菜新鲜度方面已被证明有效，因此我们也开始将该产品应用于“减少食品浪费”。

### “TIMELESS®”的气体控制技术



功能化学事业部 信息印刷部  
田杂 忠绍

## 商社的网络扩大了“TIMELESS®”的可能性

“TIMELESS®”是株式会社MIB发明的技术，我们感到如果该技术配合好的创意，将很有可能为建设可持续发展的社会作出贡献，因此提出希望与该公司一起展开市场营销以及进行产品的企划和开发。由于开发“asueco”的各公司都是本公司的老客户，因此我认为商社的“联系”网络得到了有效活用。如果能够得到“通过长瀨的参与，让我们找到了最佳的合作伙伴，拓展了业务可能性”这样的客户评价，我们会非常高兴。

## 活用DX应对化工行业的物流和环境课题

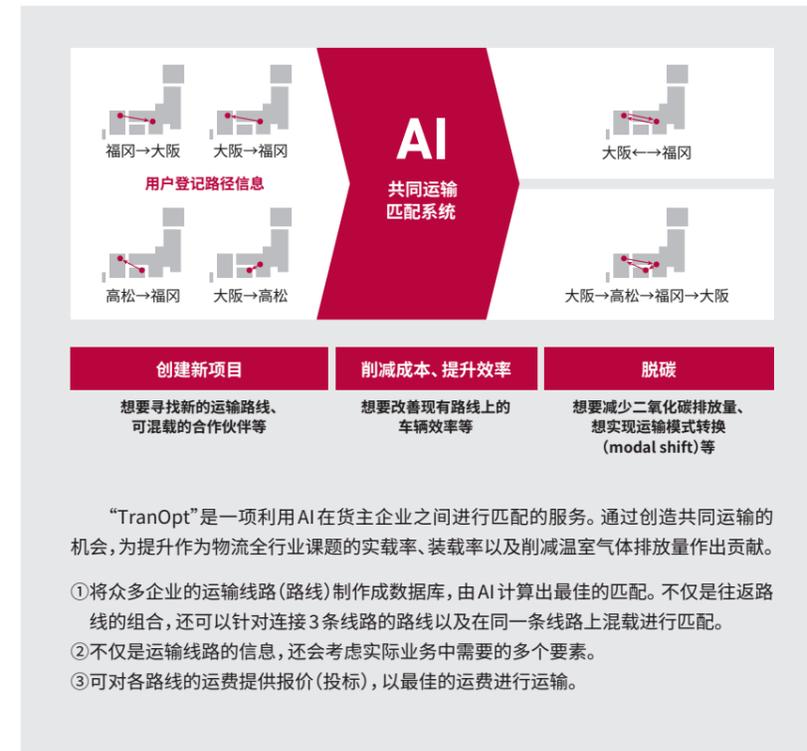
对于在日本国内也拥有供应链网的长瀨集团来说，挥之不去的社会课题之一是“2024年的物流问题”。从2024年4月1日开始，根据工作方式改革相关法律法规的要求，货车司机的加班将受到限制，因此预计将出现司机不足和成本上升的问题。此外，由于安全原因造成运输困难和臭味等问题，物流公司也对化学品的物流敬而远之，因此对于化工行业来说，物流已经成为一个迫在眉睫的课题。

在这种情况下，长瀨获得了日本Pallet Rental株式会社的AI共同运输匹配服务“TranOpt”的授权许可，从2023年11月开始率先在业内首家提供“化学品特定型AI共同物流匹配服务”。本服务面向经营化学品的企业，通过混载等方式实现受到各种限制的化学品的共同运输，有望为削减客户的物流成本以及温室气

体排放量作出贡献。

长瀨与众多化工企业有业务往来，通过与客户的交流，致力于为各种社会课题提出解决方案，本服务的实现也是其中之一。针对经营化学品的客户为之烦恼的“根深蒂固的课题”，我们充分运用与化学品处理相关的知识见解以及与化学品制造商、物流公司等建立的网络，从2022年5月开始启动本服务的验证实验。与二十多家客户一起反复对服务进行验证与改善，最终推出了这项服务。今后，我们也将通过对运输路线和验证数据的积累，推动其成长为更有用的服务，为提升化工行业整体的物流效率作出贡献。

## 共同运输匹配&运输优化解决方案“TranOpt”



功能化学事业部 综合解决方案室  
仲吉 阳祐

## 利用长瀨的网络，追求优化化学品AI共同物流

要建立共同物流平台、提高匹配精度，就需要大量数据。我们感到，正是拥有广泛化工企业网络的长瀨，才能带动众多企业参与，并且可以站在商社的中立立场上时而介入相互竞争的企业之间，摸索更有效的方法。这是唯有长瀨才能提供的价值。这一举措将为应对整个社会面临的物流问题以及为实现脱碳社会作出贡献。

# 企业文化的变革

“企业文化的变革”的关键在于应双管齐下追求经济价值和社会价值这一点上。为此，在财务信息的基础上，还设定了非财务信息的KPI致力推进相关举措。

## 追求经济价值与社会价值

### 推进设定财务信息与非财务信息的KPI

从2022年5月开始，设定“提高员工敬业度”与“碳中和”这两个指标作为非财务信息的KPI，并持续监测

#### 重要课题

##### 活用多样化人才，提供职场环境 and 企业文化

- 凭借先进技术提高生产率及活用**多样化人才**
- 作为集团公司要提供可促使具有不同背景的员工相互尊重、相互激励的**职场环境**及培养**企业文化**

##### 活用先端技术创造新的价值

- 活用先端技术和交易方网络，提供新的**价值创造**
- 在了解错综复杂的交易方课题的真正原因的基础上，**提供广泛的解决手法**

##### 解决社会与环境课题，实现全球化

- 解决**气候变化**、**缺粮缺水**等威胁到安心、安全的课题
- 活用生物和AI等先端技术，为确保和提高**食品的安全**作出贡献
- 满足以发达国家为中心的老龄化进展所带来的**维持健康**的需求
- 为加快实现**全球化**和解决每个地区的社会课题作出贡献

##### 公司治理

- 确立高度透明的**公司治理**制度
- 通过经济价值与社会价值的双管齐下，实现可持续的**企业价值提升**

## 追求效率性

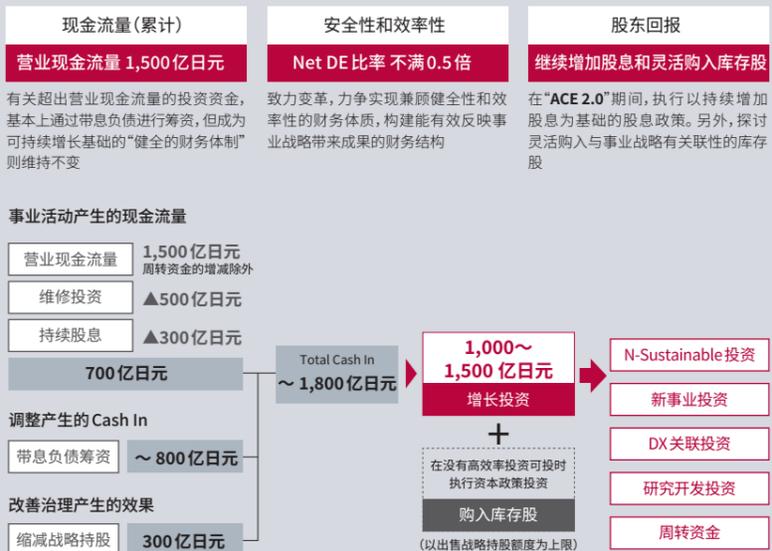
### 1. 深化资本效率意识，提高核心业务生产率

通过可持续增长及投资组合的改善，创造现金流量，在确保财务健全性的基础上，为取得新的增长，对新事业投资和研究开发投资等进行有效的资金分配

### 2. 股东回报与购入库存股

努力提高盈利能力、充实强化企业体质，同时，基本上会在照顾到合并业绩和财务结构的前提下持续增加股息，并根据合并现金流和投资情况实施

关于购入库存股，在着眼于效率性的同时灵活实施



## 加强推动变革的人才

在人才、环境、文化方面分别采取良性循环措施，提高员工和公司的参与度，实现“员工与公司的可持续成长和发展”



协调事业战略与人事战略	打造能够让多样化人才大展身手的基础
<b>1 人才</b> <b>优秀人才管理</b> 优秀人才的获取、培养和量才使用 · 全球人力资源配置的可视化 · 强化与战略相配合的人才获取、开发	<b>健康经营</b> 身心健康的员工 · 强化员工健康状态的可视化与分析，实施新政策
<b>2 环境</b> <b>员工能够发挥创造性的工作环境</b> · 设定并实现使能力强的每个人具有归属感、能够一同创造的新工作场所的愿景	<b>不受时间和地点限制的工作方式</b> · 导入居家办公制度、错时上班制度等，导入有效果、有效率的工作方式
<b>3 文化</b> <b>多样性与包容性 人才的多样化</b> · 提高日本国内事业所女员工、外国人及高级专业人士的比例	<b>人事政策</b> 重视提升资本效率性和挑战新事业两方面的经营判断 · 修订董事报酬制度

## 非财务目标1:提升员工参与度

长濑集团将“员工敬业度”定义为“公司(组织)和员工互相理解、互相提高的状态”，现正推进提高参与度的措施。以由经营层主导的“提高员工敬业度项目”为起点，将推进“纵向对话”和“横向合作”设为本公司优先顺序高的课题。在ACE 2.0的KPI当中，我们的目标是实现全集团定期实施调查的状态，就长濑产业单独而言，则力争实现调查总分达60以上，目前正在全集团切实推进相关措施。

<b>理想姿态 (长期)</b>	希望为利益相关方提供的价值	【员工】 · 安全、便于工作的职场环境 · 让员工能够愉快、开心、活跃工作的环境 · 一个让员工及其家人引以为豪的企业集团
	重要课题	【活用多样化人才，提供职场环境和企业文化】 · 凭借先进技术提高生产率及活用多样化人才 · 作为集团公司要提供可促使具有不同背景的员工相互尊重、相互激励的职场环境及培养企业文化
<b>应有的姿态 (中期)</b>	ACE 2.0 非财务目标 (KPI)	<b>集团公司: 定期实施参与度调查的比例 100%</b> <b>长濑产业(单独): 参与度调查总分 60 以上</b>
	措施方针	<b>人才管理、健康经营、工作方式改革、多样性与包容性、人事政策</b>
<b>单年度实绩 (短期)</b>	措施实绩	实施参与度调查、工作方式改革 (PROJECT BRIDGE 启动(参照 P37)、实施无着装限制的“Dress Code Free”)
	披露项目	【员工(单独)】 男女人数(比例)、非正式员工人数(比例)、残疾人雇佣率、职业中途录用人数(男女分类)、女性管理人员比例。 【工作方式(单独)】 新毕业生录用3年后的在册率、因个人原因离职率、平均工作年限、平均年薪、年总工时、带薪休假率、休产假和育儿假的员工人数、参加人才开发研修的人数 【安全卫生(单独+日本国内制造会社)】 发生工伤事故件数、死亡事故件数、度数率、工伤事故频率、安全卫生相关培训的听课人数

## 非财务目标2:碳中和

ACE 2.0 的KPI规定，与2013年度相比，集团合并的范围1、2要削减37%以上，并规定了通过在集团内进行可再生能源发电以及购入可再生能源来实现的削减量。此外，长濑产业单独方面，则力争实现范围2零排放。长濑集团的特点是除了商社功能以外，制造和加工功能也占了很大比例，因此我们将在“商社/制造业”和“可视化/削减”这双轴四个维度推进碳中和政策。

<b>理想姿态 (长期)</b>	希望为利益相关者提供的价值	【社会与消费者】 · 践行守法与符合伦理道德的企业经营，为地区社会发展作出贡献 · 顾及到供应链相关人员的权利、健康和舒适 · 为实现安心、安全和温暖的社会提供产品和服务
	重要课题	· 解决气候变化、缺粮缺水等威胁到安心、安全的课题 · 为加快实现全球化和解决每个地区的社会课题作出贡献
<b>应有的姿态 (中期)</b>	ACE 2.0 非财务目标 (KPI)	<b>合并 : 范围 1、2 削减率 37% 以上(与 2013 年相比)</b> <b>合并 : 可再生能源发电与通过购入可再生能源实现的削减量 35,000t 以上(累计)</b> <b>长濑产业(单独): 范围 2 零排放</b>
	措施方针	<b>整体措施 : 参与外部倡议、促进环境应对投资、探讨公司内部碳税</b> <b>可视化 : 供应链中排放量的可视化、计算出战略产品的 LCA</b> <b>削减 : 提供低碳产品和削减排放量的解决方案、导入环境应对型设备</b> <b>改善生产工程、活用可再生能源(购入能源和自家发电)</b>
<b>单年度实绩 (短期)</b>	措施实绩	碳中和宣言、表明赞成 TCFD 建议、投资株式会社 Zeroboard、日本国内制造子公司开始计算 LCA
	披露项目	· 温室气体排放量(范围 1、2、3) · 温室气体范围 1 排放量各类型详情 · 能源使用量、用电量、生产时的排放强度(t-CO <sub>2</sub> /生产量t)

SPECIAL FEATURE 4

# 通过“环境”与“文化”两个方面提高敬业度

## 培育创新人才的土壤

长濑集团推动“完善工作环境，以期任何人皆能在舒适安全且具有高度创造性的状态下工作”“营造包容挑战以及各种个性的文化和氛围”，并且“培育创新型全球化人才”，最终达到提高员工敬业度的目的。要实现该战略，推动多样性发展是不可缺少的，我们目前正在“招聘”“稳固”“录用”等各个阶段采取各种对策。

- 1 促进年轻员工之间相互交流的“Nagase Good Company Project”
- 2 东京总部ABW。可结合工作方式自由选择工作场所
- 3 经营层与中坚员工进行对话的“N-Dialogue”



## 构建便于多样化员工开展工作的环境

“PROJECT BRIDGE”是一个办公室和工作方式的更新项目。东京总部从2022年8月起，采用ABW(Activity Based Workplace, 基于活动的工作场所)方式，员工可以根据当天的工作内容和情况，自己选择办公的场所。此外，还实施了可根据当天工作方式，选择最合适的着装“Dress Code Free”项目。

该项目为了让作为长濑资产的员工及其家人能身心健康地生活，正在以构建



生活和健康管理产品事业部 制药医疗部  
小嶋 瞳

## 学习到享受变化的态度

我之前作为ABW和新工作方式的公司内部推广成员，参加了“PROJECT BRIDGE”项目。关于ABW的应用规则和公司内部沟通方式等，现场员工跨部门讨论过的这些内容，目前正活用东京总部职场中。巨大的变化往往伴随着不安，我通过这项活动，体验了如何将公司新的工作方式作为一名员工自己的事情来考虑，并从中学习到享受环境变化、积极接纳的态度。

便于多样化员工开展工作的环境为目的，推进讨论和措施。

## 对话的机会

### ①与经营层的对话型交流会

2022年度，我们举办了“N-Dialogue”活动，由1名董事和4~5名课长针对特定主题展开对话。

“纵向对话”与“横向合作”是从长濑产业的员工敬业度调查当中导出的课题之一，作为改善该课题的一项措施，我们举办了上述对话型交流会，旨在通过对话相互了解各人至今为止培养起来的经验、价值观及其不同之处，从而引发共鸣、形成新的理解，营造今后发起行动变革的契机。

### ②年轻员工之间的交流

作为推进“纵向对话”与“横向合作”的另一项措施，我们开设了“Nagase Good Company Project”项目，让新员工与老员工以4人一组的形式，每月举办一次时长为1个小时的会议。该措施于2021年由公司员工提议举办，原本是新冠疫情期间的一个新员工跟进活动，之后成为了与年轻员工交流的契机得以延续。

## 支援公私兼顾的举措

我们还通过扩充制度和措施，为员工兼顾工作与育儿和看护等提供支援，致力营造能让员工持续工作的环境。近年来，取得育儿休假的男性员工在不断增加。

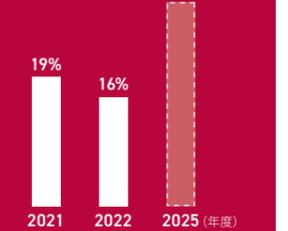
## 女性董事与中坚女性员工的对话型交流会

为了构建能让女性员工发挥所能、便于工作的职场环境，我们举办了女性董事与女性员工的对话型交流会，致力提升女性员工的敬业度，以及对职业生涯规划、工作方式的意识改革等。

2022年度，我们将担任综合职务的女性员工按4~5人为单位划分小组，全体担任综合职务的女性员工实现了与女性董事进行对话。

我们之前也通过招聘女性综合职务、录用女性担任管理职务，以及扩充让女性大展身手的机会等措施，一直致力于在事业中积极发挥女性的力量，但目前女性在全部综合职务员工中所占的比例仍然较低，因此我们设定了女性综合职务录用比例与女性管理层比例的2025年度目标，以此作为定量目标。

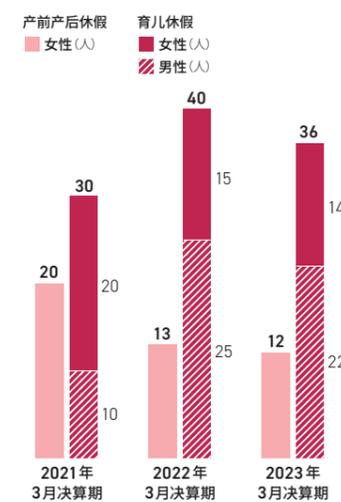
女性综合职务录用比例  
(长濑产业单独) 目标  
30%以上



女性管理层比例  
(长濑产业单独) 目标  
6%以上



## 分娩和育儿支援制度(长濑产业单独)



男性育儿休假取得率  
(长濑产业单独)

59.5%



先进功能材料事业部 功能树脂课  
塚原 滉介

## 育儿休假的体验，于公于私都发挥着积极意义

在迎来了新生双胞胎这种尤为辛苦忙碌的时期，我也能在家里一起专心参与育儿，这真是一次很宝贵的体验。对于在业务方面给予我支持的上司和同事，衷心表示感谢。

回归职场后的现在，我也能在育儿方面高效配合，公私两面都倍感安心，投入业务时也能更加专注。感觉这次体验大大改变了我对育儿休假的印象，并且也提升了自己的敬业度。



SPECIAL FEATURE 5

# 扩大供应链的圆环， 支援全社会脱碳

## 为了实现碳中和， 通过“商社业/制造业”对 温室气体排放量进行“可视化/削减”

长濑集团除了商社功能以外，还拥有制造、加工功能，因此我们将战略按“商社业/制造业”和“可视化/削减”的双轴四象限进行分类，正采取措施致力实现碳中和。

在商社业方面，我们正致力开发将供应链整体的温室气体排放量可视化的服务“zeroboard”，并配合客户的课题提出低碳产品和削减排放量的解决方案等建议，将各种削减对策组合起来不断深化措施。

在制造业方面，除了推进引入太阳能发电设备和购买可再生能源以外，还在

集团内部共享生产工程的改善事例，以期在本公司的制造、加工环节中削减温室气体。

长濑集团将与客户、合作公司以及整体供应链携手合作，朝着实现脱碳、碳中和的道路迈步前进。



利用可再生能源自行发电的株式会社林原

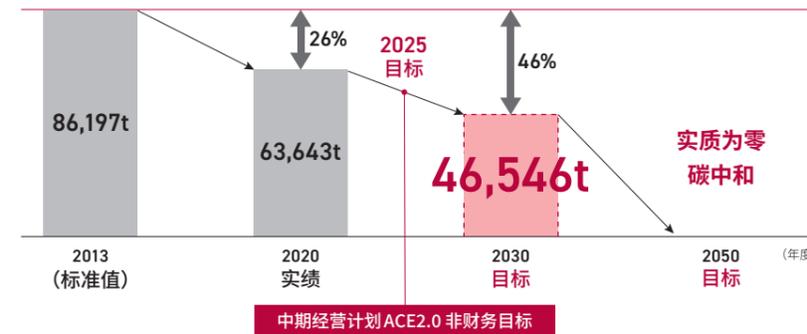
### 把握气候变化的 风险和机遇的架构

长濑集团将气候变化视为重要的经营课题之一，为了集团全体齐心协力采取相关措施，在董事会的监督下，设置可持续发展推进委员会、风险与合规委员会，对方针和课题等展开研讨和商议。在分析气候变化带来的中长期风险和财务影响的同时，积极捕捉机遇，实践有助于创

造符合低碳社会和循环型社会要求的新产品、新服务的事业战略。

此外，为了实现碳中和，我们于2022年1月制定了《长濑集团碳中和宣言》，提出了截至2050年实现范围1、2排放量实质为零的目标。在目前正在推进的中期经营计划ACE2.0当中，也设定了碳中和相关的KPI作为非财务目标。

长濑集团温室气体排放量实绩与目标(范围1、2)



中期经营计划ACE2.0 非财务目标

2022年度的非财务KPI  
温室气体排放量(范围1、2)

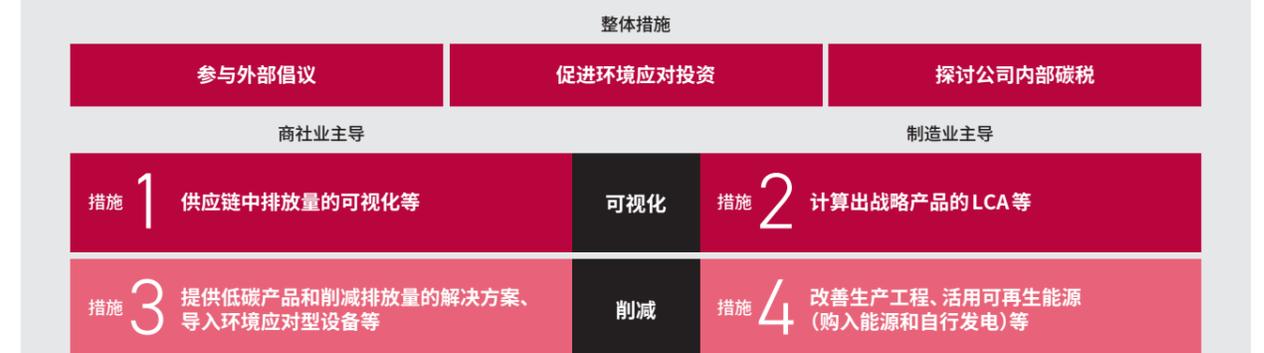
# 削减37%

我们设定的2025年度目标是，与2013年相比，在合并情形下的范围1、2削减率达37%以上，通过购买或利用可再生能源发电实现的削减量累计达35,000t以上。此外，在长濑产业单独的情形下，目标是实现范围2零排放。

### 气候变化相关的主要风险与机会

分类	内容	影响度	
风险 (产品过渡)	政策与法律法规	碳定价、排放量交易等的规定(特别考虑由温室气体排放量多的素材制造商造成的价格转嫁影响)	大
	市场与技术	客户对石化产品的偏好降低，市场需求减少，销售减少	大
机会	产品和服务	提供有助于提高能源效率的替代素材(轻量化、隔热和散热等)	大
	市场	供应链中排放量的可视化、提供削减排放量的解决方案	大

### 为实现2050年碳中和目标的举措(双轴四象限)



SPECIAL FEATURE 6

# 对供应链脱碳的贡献

事例 1 长瀨 × 合作公司

## 计算企业的温室气体排放量，全方位支持脱碳经营

要推动脱碳的相关措施，企业之间必须紧密合作，但由于供应链上的温室气体排放量可视化的进度停滞不前，因此导致存在无法提出具体削减对策的课题。为了提高全社会的脱碳意识，作为推动相关举措的一步，长瀨产业向株式会社zeroboard出资，推进提供覆盖供应链整体的温室气体排放量计算和可视化服务“zeroboard”。

通过“zeroboard”，不仅本公司，还可以对企业活动以及其供应链中产生的温室气体排放量进行计算并实现可视化。此外，不仅可以在用户企业之间合作共享

温室气体排放量数据，还通过易于使用的操作界面，以及推出中小企业也便于引进的低价格套餐等，为解决操作负担和成本层面的问题提供了对策。

长瀨产业以可视化的温室气体排放量为基础，提供了包括开发、提供解决方案在内的综合支持，全面支持企业的脱碳经营。

在此当中，我们自创业以来在化学行业所积累的专业性、与供应链从上游到下游的每一家交易方的牢固关系等长瀨集团独家拥有的优势得到了尽情发挥。



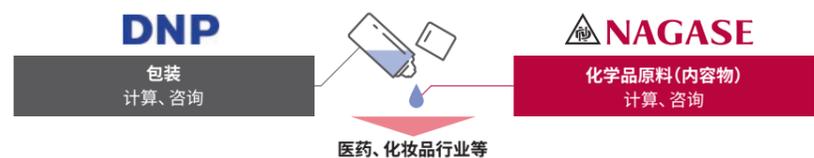
事例 3 长瀨 × 合作公司

## 面向化妆品和医药品行业，开始提供碳足迹计算咨询服务

在化妆品和医药品行业面临着一大课题，那就是虽然到流通为止的过程中排放了许多温室气体，但由于成本壁垒过高，目前迟迟未得到推进应对。

长瀨产业携手大日本印刷株式会社(以下简称为DNP)，从2023年7月开始，联合提供“碳足迹(以下简称为CFP)计算咨询服务”。该服务能够将包括原料和包装在内的整个产品生命周期的温室气体排放量可视化。

DNP多年来一直针对包装产品，开展从原材料采购到制造、废弃/回收利用的整个产品生命周期的温室气体排放量计算业务。并且长瀨产业则以自身作为化学类专业商社积累起来的网络和经验诀窍为基础，推进着供应链整体的温室气体排放量的可视化和削减支援业务。两者强强联手、相辅相成，不断提高整个产品生命周期的CFP计算支援服务水平。



经营企划本部 可持续发展推进室 盐原 佳之

### 通过CFP计算支援服务为实现碳中和社会作出贡献

在计算CFP时，并非仅仅掌握整个产品生命周期的温室气体排放量，我们的目标是，要做到能够根据计算结果明确哪些工序的温室气体排放量大，并加以实施改善。

我们一方面通过与DNP联手合作，寻求提高CFP计算支援服务的水平；另一方面，作为“通过素材(材料)解决制造课题的长瀨”，我们还追求在计算CFP后为客户创造价值，并将此为目标不断推进活动。



经营企划本部 可持续发展推进室 杉田 裕武

事例 2 长瀨 × 合作公司

## 商社业界首家入选可持续发展挂钩贷款框架示范案例

长瀨与株式会社三菱UFJ银行共同策划的可持续发展挂钩贷款(以下简称为SLL<sup>1)</sup>)框架，入选了日本环境省招募的绿色金融示范案例创造事业相关的示范案例。

该框架由在SLL的设计和应用程序方面拥有先进知识的株式会社三菱UFJ银行作为协调方，利用长瀨在支持脱碳经营方面的经验诀窍策划。该框架不仅旨在减少温室气体排放量，还将供应商的温室气体排放量实测值作为可持续发展绩效目标<sup>2)</sup>而设计，目的在于实现长瀨的目标即“供应链整体温室气体排放量的可视化和减少”。这一设计备受好评，并获得了采纳。

- \*1: 鼓励贷款人实现满怀抱负的可持续发展绩效目标(SPTs)的贷款
- \*2: 决定可持续发展挂钩债券发行条件基于发行主体经营战略的ESG目标



本公司主办的关于化学行业活用SLL的研讨会上的情景

事例 4 长瀨 × 地方政府

## 通过支援创造森林碳信用，为地区社会和经济作出贡献

为推进社会全体参与脱碳行动，与国家 and 地方政府联手合作是不可或缺的。长瀨产业参与到由经济产业省提出的“GX联盟基本概念”中，产业、政府、学校

携手合作，就经济社会系统的整体变革进行讨论，并为创造新市场展开协作。长瀨产业采取的举措方面，我们于2022年8月与高知县梼原町签订了旨在

验证“创造森林碳信用”的协议。除了为梼原町的森林资源提供管理支持以外，还运用长瀨产业拥有的技术见解和最新ICT技术等，为梼原町地区活化以及构建可持续发展的事业共创模式案例作出贡献。

2022年度长瀨产业启动了三项举措。与株式会社woodinfo合作，活用无人机和背负式激光技术尝试进行森林测量，探讨创造森林碳信用的业务与提升林业效率的可能性。并且，还与株式会社Biome合作，致力推动将该町通过推进森林维护而保护至今的丰富生态系统作为旅游资源加以充分利用。此外，还活用本公司在素材开发方面的经验诀窍，开始了高端香薰产品的开发。通过这些举措，旨在为地区和社会的可持续发展作出贡献。



① 梼原町茂密的森林  
② 梼原町与长瀨产业签署合作协议的情景  
左: 梼原町町长吉田 尚人先生  
右: 长瀨产业株式会社 事业战略本部 本部长 田岛 龙平(截至签署时)

# 长濑集团的可持续发展方针和推进体制

长濑集团特别指定了向各利益相关者的提供价值、以及为提供这些价值的重要课题。

作为公司整个理念体系的共同指导思想，制定了《可持续发展基本方针》，与此同时，亦通过长濑愿景的一个环节“发现、

孕育、扩展”活动，为社会与交易方解决课题，从而为实现可持续发展的社会作出贡献。

## 可持续发展基本方针

- |   |  |  |
|---|--|--|
| <p><b>1. 诚实的事业活动</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>遵守开展事业活动的各个国家和地区的适用法律法规和规则，基于社会规范及社会的公序良俗进行企业活动。</li> <li>防止一切的腐败，致力于与商业伙伴、政府部门维持健全且正常的关系。</li> <li>提供安全且高质量的产品和服务，致力于维持和提高客户和商业伙伴的价值。</li> <li>通过维持和促进公正而自由的竞争，保护消费者利益。</li> <li>致力于妥善管理和彻底保护本公司以及客户相关信息。</li> </ul> | <p><b>2. 与社会的良好关系</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>尊重人权，禁止一切歧视性的作为，不容忍强制劳动、童工劳动等侵害人权的作为。</li> <li>尊重国家和地区的社会文化和习俗，与社会维持良好的关系。</li> <li>致力于确保与各个利益相关者之间妥当的沟通、以及健康与安全。</li> <li>对供应商企业的可持续经营始终细心关注留意，当产生疑问时，采取措施进行纠正。</li> <li>适时适当地积极进行企业信息的披露</li> </ul> | <p><b>3. 环境保护</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>遵守各个国家和地区的环境规划。</li> <li>通过抑制温室气体排放和能源消费等，推进降低事业活动中产生的环境负荷，抑制气候变化，防止污染等，为保护地球环境作出贡献。</li> <li>通过环保产品和服务，向客户提供产品妥当的使用方法、再资源化和废弃方法等信息。</li> <li>通过在各个国家和地区的环境保护活动，广泛地为社会作出贡献。</li> <li>认识生物多样性的重要性，致力于生态系统的保护。</li> </ul> |
|---|--|--|

\*长濑集团的可持续发展经营的详细信息，在本公司网站上披露。https://www.nagase.com/sustainability

## 可持续发展推进委员会

根据通过企业活动为解决社会与环境课题作贡献的理念，为追求长濑集团的企业价值的持续提升，我们设置了以代表董事总经理担任委员长的“可持续发展推进委员会”。该委员会由1名委员长及2名委员组成，委员由总经理从本公司或集团公司的员工中选拔。基于可持续发展基本方针，由可持续发展推进室负责执行业务(具体落实)。



## 重要课题的特别指定流程和KPI设定

长濑集团在制定中期经营计划ACE 2.0时对外部环境进行了分析，特别指定了对长濑及利益相关者双方而言最为重要的事项。此外，还特别指定了以向利益相关者提供价值为基础的可持续发展层面的重要课题。根据右页上的流程特别指定重要课题后，推进KPI的制定与管理。



\*1 对各位员工、交易方、社会和消费者、股东的需求带来重大变化的因素被评估为重要。  
\*2 带来新事业的机会、现有事业的机会、现有事业的威胁以及事业连续性威胁的因素被评估为重要。

## KPI设定与监控的流程

2020年度	2021年度	2022年度	2025年度
<p><b>重要课题的特别指定</b></p> <p>在可持续发展推进项目中进行议论。在中期经营计划ACE 2.0里作为重要课题进行特别指定</p>	<p><b>项目设置和KPI设定</b></p> <p>① 提高员工敬业度项目 ② 碳中和项目</p>	<p><b>KPI管理和重要课题(监控)</b></p> <p>将“碳中和”“提高员工敬业度”相关的KPI作为中期目标设定2025年度的目标 开始对以KPI为中心的重要课题的进度进行管理</p>	<p><b>中期经营计划目标达成</b></p>

## 重要课题和KPI

长濑集团按每一位利益相关者的需求特别设定重要课题。在员工以及社会与消费者相关重要课题方面，于2022年5月设定了KPI，目前正一边确认进度，一边推进可持续发展经营。

利益相关者	重要课题	KPI及其举措的报告	关联SDGs
员工	<p><b>活用多样化人才，提供职场环境 and 企业文化</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 凭借先进技术提高生产率及活用多样化人才</li> <li>● 作为集团公司要提供可促使具有不同背景的员工相互尊重、相互激励的职场环境及培养企业文化</li> </ul>	<p><b>KPI</b></p> <p>集团公司</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 定期实施敬业度调查的比例: 100%</li> <li>● 长濑产业(单独)</li> <li>● 敬业度调查总分: 60以上</li> </ul>	 
交易方	<p><b>活用先端技术创造新的价值</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 活用先端技术和交易方网络，提供新的价值创造</li> <li>● 在了解错中复杂的交易方课题的真正原因的基础上，提供广泛的解决手法</li> </ul>	<p><b>举措的报告</b></p> <p>在N-Sustainable事业方面，将“环境能源”、“新一代信息通信关联”、“生活和健康管理”3大领域定为代表性事业领域，截至2025年实现营业利润达到50亿日元以上的目标(基于公司内部管理)。</p>	 
社会与消费者	<p><b>解决社会与环境课题，实现全球化</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 解决气候变化、缺水等以及威胁安心、安全等课题</li> <li>● 活用生物和AI等先端技术，为确保提高食品的安全作出贡献</li> <li>● 以发达国家为中心的老龄化进展带来了维持健康需求的扩大</li> <li>● 为加快实现全球化和解决每个地区的社会课题作出贡献</li> </ul>	<p><b>KPI</b></p> <p>合并</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 范围1、2削减率: 37%以上(与2013年相比)</li> <li>● 可再生能源发电与通过购入的削减量: 35,000t以上(累计)</li> <li>● 长濑产业(单独)</li> <li>● 范围2零排放</li> </ul> <p>» 详细信息请参阅P40。</p>	   
股东	<p><b>公司治理</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 确立高度透明的公司治理制度</li> <li>● 通过经济价值与社会价值的双管齐下，实现可持续的企业价值提升</li> </ul>	<p><b>举措的报告</b></p> <p>在推动董事技能矩阵公开的同时，作为东京证券交易所Prime市场的上市企业，将根据TCFD的建议推进信息披露。</p>	

## 可持续发展实行责任组织

长濑集团由拥有商社功能且兼具制造功能的集团企业构成，对于碳中和以及提高员工敬业度的问题，我们认为各公司共同的课题。为此，我们在可持续发展推进委员会属下设置了两个项目(PJ)，项目领导负有执行责任，正致力推进重要课题。并且针对碳中和问题，长濑集团制造业合作委员会环境分委会也就

削减目标进行了讨论，并从制造业的角度出发，推进探讨削减对策等举措。此外，“长濑集团碳中和宣言”中，提出了要将范围3削减12.3%以上(与2020年相比)。因此，我们强烈认识到供应链方面提供协助和合作的重要性，还与商业伙伴联动以及参加GX联盟等，积极带动供应链参与进来。

# 进一步加快 DX

## 基本理念

长濑集团将经过190年以上积累而来的业务网络和行业知识等优势与数字化融合并进一步强化，致力构建有助于提升企业价值的机制及推进人才培养。

其中尤其是加快了数字化市场营销的基础建设，于2022年度完成了全球网站(英文版)的建设，目的在于面向全球宣传长濑提供的价值，增加与客户之间的数字接点。

今后我们将推进各区域的网站制作，通过更细致地把握客户需求，支持集团整体的营业活动。

的工作效率，还能向新的客户提供已有实绩的解决方案，或者将迄今为止只销售给特定行业的产品拓展至其他行业和用途，从而解决新客户的课题，进而推动扩大销售额。

## 通过CRM、MA<sup>2</sup>提高洽谈的数量与质量

长濑集团通过基于CRM的信息共享，致力于加强集团的综合能力。目前，为了实时共享全球各地的营业活动情况，我们正在日本国内外的集团公司推进引入共通的CRM。

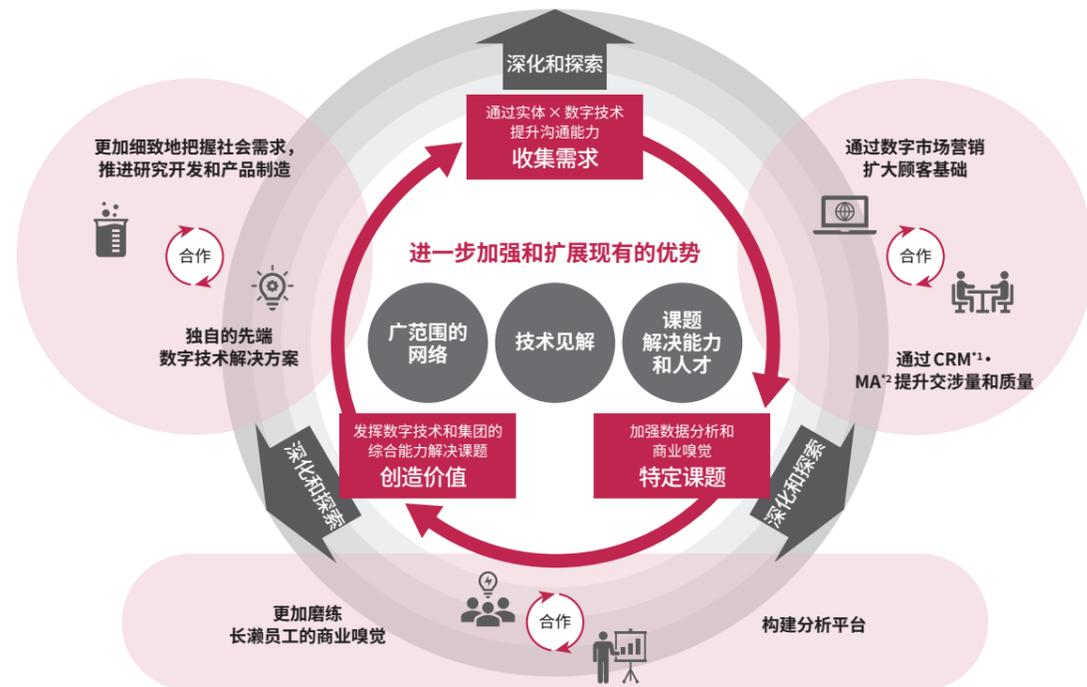
今后，我们将以系统的登录率等指标，寻求对集团整体的应用方法、解决方案进行统一管理。

## 市场营销 / 营业活动的系统化、高效化

### 通过数字化市场营销扩大客户基础

长濑集团拥有约110家集团公司，在广阔的领域当中以广泛的商业模式开展事业活动，但也面临着未能跨越不同的组织和集团公司充分共享各自的知识及营业经验诀窍这一课题。为此，我们整合了ERP和CRM<sup>1</sup>等集团基础系统，开始积累有关实际营业活动与数字化市场营销两方面的数据。我们希望通过充分利用基于一定规则的数据，不仅提高营业负责人和组织

作为支撑变革的功能，  
通过活用 DX 进一步加强现有的优势



<sup>1</sup> Customer Relationship Management <sup>2</sup> Marketing Automation

## DX 人才的教育和培养

### 人才培养程序

长濑集团分两个阶段培养人才，将掌握业务全盘的数字化知识并能熟练使用的人才定义为“DX人才”，并且进一步将能够活用数字化知识开发解决方案并率先开拓新市场的人才定义为“市场人才”。

我们认为，对于长濑集团的DX发展来说，DX人才占比超过全体员工的50%这点是必不可少的。因此我们将通过网络学习提高整体知识水平，并且首先将目标定为2025年度实现市场人才达到100人、2026年度实现DX人才超过50%。

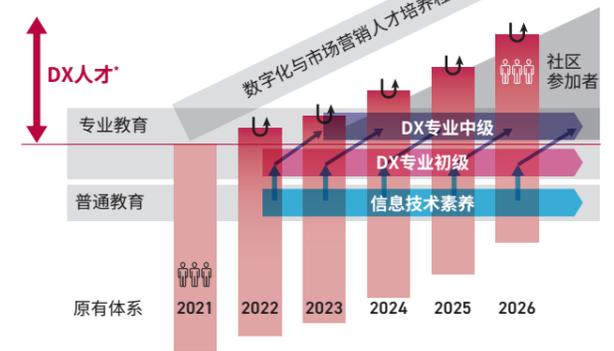
### 创建市场人才社区

为了让市场人才之间能够打破业务框架互相学习，自2023年度开始，我们面向参加数字化市场营销的全体集团员工，创建了一个由参加者为主体的学习平台。

除了提供市场营销措施和活动的配套支持、相关知识的共

享共创以外，还针对市场营销网站的访问分析、SEO对策、MA工具的应用等各个主题，通过在门户网站上分享员工自主获得的信息，旨在让所有社区参加者都能够提高数字技能。

### DX 教育示意图



\* DX人才: 掌握业务全盘的数字化知识并能够熟练运用的人才

## 提供化学品文档管理平台 “DocuValue”

我们于2023年2月开始提供云服务“DocuValue”，旨在对化学品转让或供应过程中发送的文件进行统一管理。

“DocuValue”避免发送、接收和存储文件的专人化，实现企业之间文件往来的可视化，从而能够有组织地管理文档，减轻化学品供应链中各公司的负担。



## 销售专攻材料开发领域的数字服务 “Uncountable”

2022年5月，我们签订了由Uncountable公司开发提供的“数据管理平台”——“Uncountable”的销售代理合同，并于2022年10月开始在日本国内销售。该平台可对材料开发中的实验数据进行保存、分析与解析、对计划方案进行数据化处理，并支持信息共享。

“Uncountable”可以对迄今为止需要专人管理且分散而庞大的研究与业绩数据进行统一管理，促进研究人员之间的信息共享，有力地推动客户的材料开发。



# 举集团之力为地区社会和培育下一代作出贡献

## 基本理念

长濑集团的经营理念，除了“自觉意识到是社会的一员”以外，还提倡“在公司发展的同时，提高员工福利并致力为社会作出贡献”。我们将通过事业活动及社会贡献活动，双管齐下，为实现更美好的社会贡献力量。

## 广泛地为社会作贡献

### 林原生活研讨会

自2017年度起，株式会社林原开始举办面向大众的讲座“林原生活研讨会”。主题选取与人们日常生活密切相关的内容，为各位消费者提供有用的信息。

在2023年的会议上，京都府立医科大学的内藤裕二老师，以“老肠相关”（老化和肠道的关系）、延长健康寿命为主题，发表了题为《通过肠道活动促进身心健康!!~肠内细菌的多样性是健康长寿的秘诀~》的演讲。



第五届林原生活研讨会的情景

### 以小学生为对象的化学实验学习

长濑ChemteX株式会社自2019年起，举办将兵库县龙野市运营的小学生环境学习小组“龙野儿童生态俱乐部”的小学生招待到该公司的播磨事业所体验学习的活动。

使用本公司的环保产品体验简单的实验，并讲解说明净化工厂排水的机制等，让学生们进行快乐的学习，获得了参加者的一致好评。



在体验型活动中发表实验结果的情景

## 发展地区文化

### 林原美术馆

由株式会社林原提供运营支援的林原美术馆，收藏有以日本为首的东亚地区的绘画和工艺品，以及从原冈山藩主池田家流传下来的大名日用器具为中心的馆藏珍品。除了对这些艺术品进行保存与调查研究之外，还通过独立举办的企画展等，供广大民众观赏，为地区以及日本文化遗产的研究与文化发展作出贡献。

2023年，由前川国男先生设计的主馆和明治时期移建的长屋门和仓库被列入日本国家注册有形文化遗产（建筑物）。此外，由于2024年将迎来开馆60周年，因此正在策划纪念展和各种纪念活动。



林原美术馆(长屋门)



建筑物外观(主馆)

## 支援和培育科学技术者

### 长濑科学技术振兴财团

我们认为有必要为日本科学技术振兴助一臂之力，因此于1989年成立了长濑科学技术振兴财团，并于2011年进行公益财团法人化。通过资助有机化学及生物化学等领域相关的研究开发，力图促进科学技术的振兴，并以贡献于社会经济之发展为目的而开展活动。

2023年，从有机化学领域和生物化学领域的共计301份申请中选出了25名研究资助获得者，分别奖励250万日元的补贴，并授予了“长濑研究振兴奖”的殊荣。



各位获奖者和财团成员



理事长在颁奖仪式上致词

## 支持运动与运动员

### 支持运动员

长濑集团一直为运动员提供支持。盲人跑步运动员和田伸也选手和领跑员长谷部匠选手均隶属于长濑产业。他们在东京2020残奥会1500米(T11)比赛中获得了银牌，5000米(T11)比赛中获得了铜牌。另外，还在2023年大阪马拉松比赛上，以2小时24分29秒的成绩刷新了世界记录(T11)等，在世界的舞台上大展拳脚。



## 为促进雇佣残疾人提供支援

### 长濑MIRAI株式会社

为了给残疾人和希望继续工作的老年人提供安全、稳定和安心的工作机会，并加深与地区社会的联系，长濑ChemteX株式会社于2023年4月3日成立了全资子公司“长濑MIRAI株式会社（以下简称长濑MIRAI）”，并于同年5月被认定为兵库县龙野市第一家特殊子公司。

长濑MIRAI以“为所有的‘接触’提供温暖”为宗旨，在长濑ChemteX株式会社播磨事业所内开始提供杂项事务、清洁打扫等受托服务。今后，我们的目标是在贴近地区课题的同时，进一步扩充包括农产品的生产、加工和销售在内的各种工作机会。



被认定为特殊子公司



在地区进行清洁打扫的情景

## 特别赞助残疾人田径记录会“长濑杯”

从2022年开始，通过对一般社団法人日本残疾人田径比赛联盟主办的“WPA公认长濑杯残疾人田径记录会”（以下简称“长濑杯”）提供特别赞助，致力于社会贡献活动。2023年9月，在国立竞技场举行了第2届长濑杯。

长濑杯的提倡的理念是“人人都能参与的包容性比赛”，是一场无论运动员残疾与否，超越年龄和国籍界限，相互竞争的田径赛事。2023年共有来自日本国内外的1,424名运动员参赛，其中包括450名残疾人运动员，并创造了包括世界纪录在内的多项纪录。两天内共有约6,600人来到现场，120名儿童在新设立的小学组比赛中尽情奔跑，活力四射，引来了阵阵喝彩。在比赛期间，许多运动员和观众表示，他们非常赞同比赛的理念，并希望明年能够再次参加。此外，长濑集团也有约50名员工作为志愿者参与了赛事，为赛事运营提供了支持。

盲人跑步运动员和田伸也选手自2018年入职成为公司员工以来，长濑集团一直支持各种体育运动并组织相关活动。我们正是在亲身感受到运动员不分残疾与否挑战记录的精神以及他们大展身手的表现赋予社会的影响后，开始思考能够为社会提供什么样的价值并创办了长濑杯。今后，我们也将继续努力，

将其作为实现“人们得以舒适生活的安心·安全、温暖的社会”的举措之一，使本项赛事成为包括运动员、观众和志愿者在内的所有人“邂逅新的体验和价值观的场所”。



Delivering next.

# Governance

治理——自觉意识到是社会的一员, 诚守正道

## 目录

- 51 外部董事寄语
- 53 董事介绍
- 55 公司治理
- 59 风险管理和合规

## 治理一览表

机构设计	设置有监事的公司
董事	8名
外部董事	3名
外部监事	2名
董事会主席	会长
公司章程中规定的董事任期	1年
经营与执行的分离	执行董事制度
董事选任	提名委员会
董事报酬	董事报酬委员会 ①固定报酬 ②业绩浮动报酬(金钱) ③业绩浮动报酬(非金钱)
合规/风险管理	风险与合规委员会
内部统制	内部统制委员会
可持续发展	可持续发展推进委员会
会计审计人	EY新日本有限责任监查法人

## 外部董事致辞



**野々宫 律子**  
Ritsuko Nonomiya

### 期待促进多样性的具体举措

2022年,我有幸得到与女员工们进行对话型交流会的机会,这从了解长濑集团的角度来说是一项非常有意义的活动。请务必继续举办,而且不仅限于女员工,我也非常期待能在交流会上见到其他众多员工。

从多样性的角度来看,坦白而言,我的印象是与一般的日本公司相比,我们稍微落后了一些。由于正职员工较多,容易产生“默契合拍”的氛围,但另一方面也可能导致难以提出不同的意见。期待今后能够采取具体举措改善这个问题。

### 今后,业务撤退的决策也将越趋重要

正如我之前所感受到的那样,长濑拥有灵活应对“变化”的态度,但为了进一步成长,就需要持续变化。如何在保持长濑特色的同时,快速地从内部实现变革?这将是我们将面临的一个课题。以前我们会偏向将重点放在开拓新业务上,但在今后,做出停止业务的决策这点也将变得越趋重要。

为了支援公司变革和成长,包括我在内的公司内部和外部董事还需要进行更深入的思考和理解。我认为,如果有“能够在董事会上提出反对意见、包括员工在内能够就此进行讨论”这样的氛围,那是非常好的。在取得共识、进行决议之前,大家分别从不同的视角直面课题,基于各种观点提出意见,从而做出全方位的决策非常重要。



**堀切 功章**  
Noriaki Horikiri

### 在长期开发与短期成果之间取得平衡

历史悠久的企业都有一个共同点,那就是既尊重传统,又勇于创新,与时俱进而无惧变化。在制造事业方面也需要“慢慢地赶”这种矛盾的企业姿态。例如,生物事业蕴藏着巨大的潜力,但从基础研究到社会应用需要很长的时间。关于如何在长期开发和短期成果之间取得平衡这方面,我认为在经营上需要具备尤甚以往的心理准备和灵活性。

### 立足于下一个百年,思考应有的姿态

也许即将迎来公司创业200周年的2032年是我们的目标之一,但更重要的是必须放眼未来50年、100年思考长濑集团应有的姿态。我期待着在今后能够建设一种体制,不过分专注于各个事业的专业性,商社部门和制造部门能够成为一个整体,互相充分利用各自拥有的信息和技术。

组织是由个性各异的人组成。首先就当切实关注到每个人。但随着组织规模扩大,往往无法关注到每一个人,因此培养优秀的中层管理人员非常重要。此外,我相信通过培养能够横向协作的组织和人才,我们将能够不断发展既可发挥综合能力、又具有综合商社所不具备的专业性的事业。



**神子柴 寿昭**  
Toshiaki Mikoshiba

### 与执行方牢固的信赖关系和适度的紧张关系

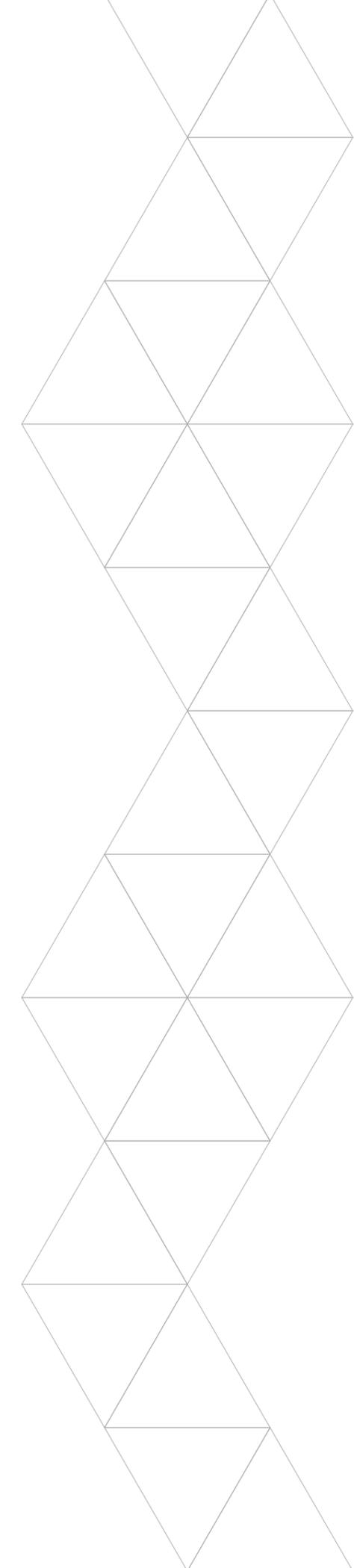
长濑集团今后将致力在海外寻求更大的成长机会,并正采取举措,在商社功能的基础上加强制造功能,我希望能够在其中充分发挥自己至今为止长期从事海外事业、负责生产销售一体化业务所培育的经验和知识见解。

业务总是伴随着风险,监督方应在正确理解风险的基础上,下放必要的权限并实施监督,帮助执行方迎接挑战,这点非常重要。我认为,外部董事的职责在于建立牢固的信赖关系,同时也要保持适度的紧张感,引导董事会实现更高质量的运营。

### 基于“三现主义”的密切交流

长濑集团拥有创业至今历经190年以上建立起来的雄厚信誉及其坚实的后盾——提出解决方案的能力。并且,现正果敢地朝着“追求企业利益、提升企业价值,同时兼顾解决社会课题”的目标发起挑战。对于能够参与这样一段历史和变革,我感到非常高兴和激动。

我觉得长濑“诚守正道”的经营理念与我过去工作多年的本田公司“希望造福人类和社会”“为了社会,为了人类”的理念有共通之处。我在重视现场、现物、现实的“三现主义”指导思想之下工作了40多年。作为外部董事,我也希望尽可能地前往现场,一边接触产品等现物,一边观察现实并与员工密切交流。



# 董事介绍 (截至2023年10月1日)

## 董事

\*持有股票数为2023年5月末当时的信息。持有股票数中包含了长濑产业董事持股会名义的股票数。

 <p>代表董事长 <b>朝仓 研二</b> 持有股票数：29千股</p>	 <p>代表董事总经理 执行董事 <b>上岛 宏之</b> 持有股票数：22千股</p>
--	--

 <p>代表董事 专务执行董事 <b>池本 真也</b> 持有股票数：11千股</p>	 <p>董事 执行董事 <b>鎌田 昌利</b> 持有股票数：14千股</p>	 <p>董事顾问 <b>长瀬 洋</b> 持有股票数：1,360千股</p>
--	--	--

 <p>外部董事 <b>野々宫 律子</b> 持有股票数：1千股</p>	 <p>外部董事 <b>堀切 功章</b> 持有股票数：0千股</p>	 <p>外部董事 <b>神子柴 寿昭</b> 持有股票数：0股</p>
--	---	--

1987年 加入Peat Marwick Main 会计师事务所 (现KPMG LLP)  
1997年 KPMG Corporate Finance 株式会社 合伙人  
2000年 加入UBS Warburg证券公司 (现UBS证券株式会社)  
2005年 该公司董事总经理并购顾问  
2008年 GE Capital Asia Pacific Ltd 高级副总裁  
Business Development Leader  
2013年 日本GE株式会社 GE Capital Japan 专务执行董事 事业开发本部长  
2013年 GCA Savvian 株式会社 (现GCA株式会社) 董事总经理  
2017年 该公司董事 至今  
2020年 本公司董事 至今  
2022年 Houlihan Lokey株式会社代表董事CEO 至今

1974年 龟甲万酱油株式会社 (现龟甲万株式会社) 入职  
2003年 该公司执行董事  
2006年 该公司常务执行董事  
2008年 该公司董事常务执行董事  
2011年 该公司代表董事专务执行董事  
2013年 该公司代表董事总经理CEO  
2021年 该公司代表董事长CEO  
2022年 本公司董事 至今  
2023年 该公司代表董事长 至今

1980年 本田技研工业株式会社 入职  
2008年 该公司执行董事  
兼Honda Motor Europe Ltd. 董事副总经理  
2011年 广汽本田汽车有限公司 总经理  
2014年 本田技研工业株式会社常务执行董事  
兼 欧洲地区本部长 兼Honda Motor Europe Ltd. 董事总经理  
2015年 该公司专务执行董事  
2016年 该公司北米地区本部长  
兼Honda North America, Inc. 董事总经理 最高经营责任人  
2017年 该公司专务董事  
2019年 该公司董事长  
2023年 该公司董事 至今

## 监事

\*持有股票数为2023年5月末当时的信息。持有股票数中包含了长濑产业董事持股会名义及长濑产业库存股投资会名义的股票数。

 <p>专职监事 <b>古川 方理</b> 持有股票数：9千股</p>	 <p>专职监事 (外部监事) <b>白藤 信之</b> 持有股票数：2千股</p>
--	---

1984年 株式会社住友银行 (现株式会社三井住友银行) 入职  
2003年 该行国际企业投资部 (伦敦) Group长 兼 欧洲三井住友银行  
2006年 该行欧洲审查部 (伦敦) 部长 兼 欧洲三井住友银行  
2013年 该行资产审查部部长  
2016年 从该行退职  
本公司监事 至今

 <p>专职监事 <b>高见 辉</b> 持有股票数：16千股</p>	 <p>监事 (外部监事) <b>松井 巖</b> 持有股票数：2千股</p>
--	--

1980年 东京地方检察厅 检察官  
1990年 东京地方检察厅 检察官 (特别搜查部)  
2005年 东京地方检察厅 特别审判部长  
2010年 大阪高等检察厅 副检察官  
2012年 最高检察厅 刑事部部长  
2014年 横滨地方检察厅 正检察官  
2015年 福冈高等检察厅 检察长  
2016年 日本律师联合会 注册律师 (属于东京律师会)  
八重洲综合律师事务所 至今  
2018年 本公司监事 至今

## 执行董事

<p><b>常务执行董事</b> <b>安场 直树</b> 株式会社林原担当</p>	<p><b>山内 孝典</b> 长濑Business Expert 株式会社担当</p>	<p><b>藤井 悟</b> 长濑ChemteX 株式会社担当</p>	<p><b>Donald K. Thorp</b> Prinova Group LLC担当、 食品事业担当</p>	<p><b>太田 九州夫</b> 关联公司担当、 Greater China CEO、 欧洲 CEO</p>
<p><b>执行董事</b> <b>狭川 浩一</b> 经营企划本部长</p>	<p><b>内田 龙一</b> 市场营销DX担当</p>	<p><b>高田 武司</b> 名古屋分店长</p>	<p><b>荒岛 宪明</b> 特殊化学事业部长</p>	<p><b>山冈 德庆</b> 人事总务部本部长</p>
<p><b>清水 义久</b> 经营管理本部长</p>	<p><b>刘晓丽</b> 长濑生物创新中心长</p>	<p><b>大岐 英祿</b> 东盟与印度 CEO、 Regional Operating Centre Leader</p>	<p><b>荒木 亨</b> 风险管理本部长</p>	<p><b>矶部 保</b> 功能化学品事业部长</p>
<p><b>长濑 健太郎</b> 全球交流本部长</p>				

## 董事会和监事会的技能矩阵

本公司在董事会中确定必要的技能，并针对尤为期待董事和监事担负的职责和具备的专业知识披露如右记所示。

在本公司的地位	姓名	企业经营/经营战略	全球经营	可持续发展	市场营销/营业	DX	制造/研究开发	财务会计	法务/风险管理	人事/劳务
代表董事长	朝仓 研二	●	●	●	●	●				●
代表董事总经理	上岛 宏之	●	●	●	●	●	●			●
代表董事	池本 真也	●	●	●	●		●	●		●
董事	鎌田 昌利	●	●	●	●	●			●	●
董事顾问	长瀬 洋	●	●	●	●					●
外部董事	野々宫 律子	●	●	●				●	●	●
外部董事	堀切 功章	●	●	●			●		●	●
外部董事	神子柴 寿昭	●	●	●	●				●	●
监事	古川 方理			●				●	●	●
外部董事	白藤 信之			●				●	●	●
监事	高见 辉			●				●	●	●
外部监事	松井 巖			●				●	●	●

# 公司治理

## 基本理念

长濑集团提出了“自觉成为社会的一员，通过诚守正道的事业活动提供社会需求的产品和服务，并通过公司的发展努力提高员工的福利和为社会做贡献”这一经营理念。

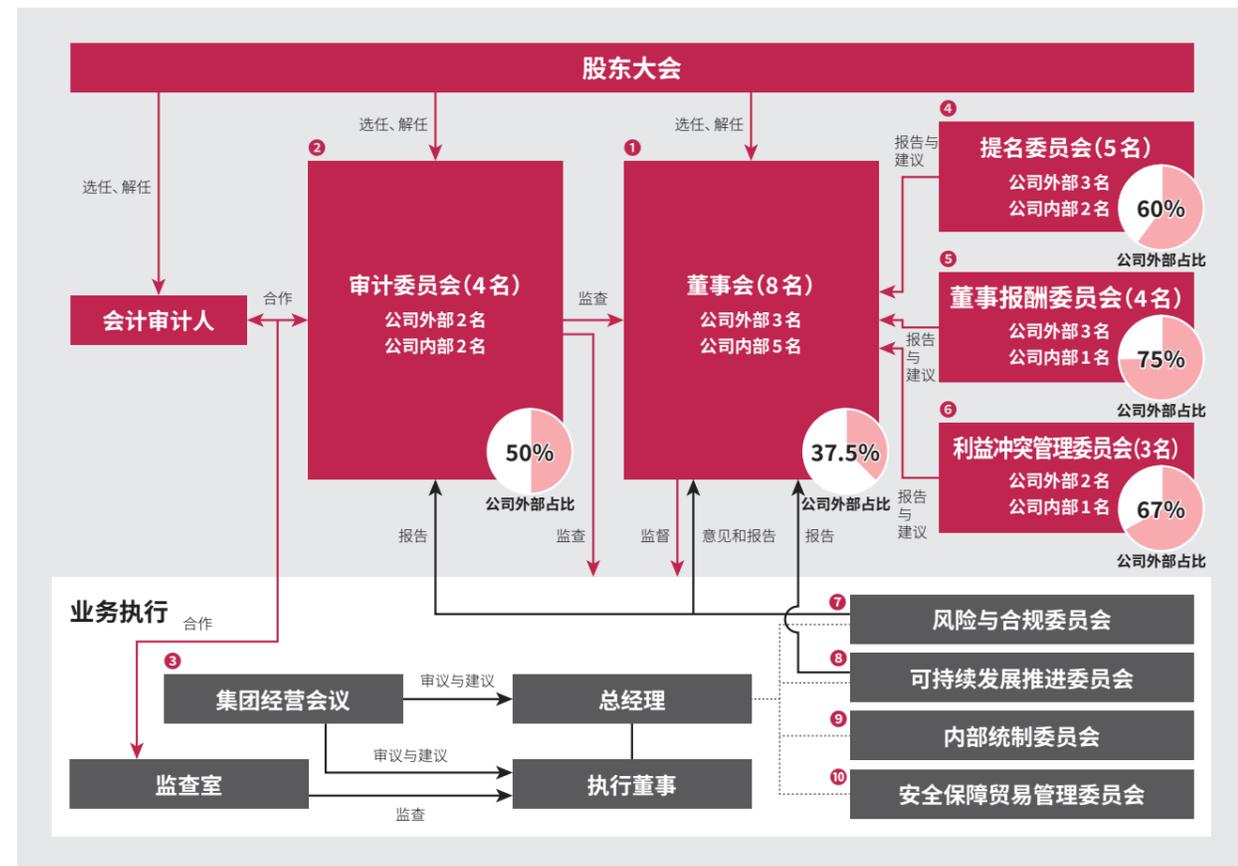
并且，基于该理念还提出了对利益相关者承诺的长濑愿景“在日常活动中，每一位员工通过‘发现、孕育、扩展’的实践，为实现‘人们得以舒适生活的安心·安全、温暖的社会’作出贡献”，致力于提升中长期企业价值。我们认为，为实行这些举措，“迅速地决策和实行”及“确保透明度”都是必不可少的，为此，我们正致力加强公司治理。

## 公司治理体制的概要

本公司采用设置监事会的公司形态。此外，为了让经营与业务执行分离，让决策变得更加迅速，并加强业务的执行而引入执行董事制度，现行经营体制设置有董事8名（其中公司外部董事3名）、执行董事19名（其中兼任董事的人员3名）、监事4名（其中公司外部监事2名）。另外，本公司为了强化公司治理功能，自愿设置了“董事报酬委员会”“提名委员会”“利益冲突管理委员会”。并且作为自愿设置的委员会以及会议组织，还设置了“集团经营会议”“可持续发展推进委员会”“风险与合规委员会”“内部统制委员会”“安全保障贸易管理委员会”。

我们认为现行的公司治理体制，通过多个外部独立董事从客观的视角提出意见和建议并促使具备高度专业性和独立性的监事（会）有效地发挥中立且客观的监查功能，并通过与自愿设置的各委员会、会议组织合作，在目前来说是最合理的。

## 公司治理体制图



## 主要会议组织与委员会

名称	概要	构成	2022年度召开次数	2022年度的主要议题
1 董事会	董事会被明确定位为“经营方针和战略的决策机构以及业务执行状况的监督机构”。每月召开定期董事会，就重要事项的决议，业绩进展等展开讨论、探讨对策等。	8名、其中外部董事3名	16次	·关于经营战略、可持续发展、治理 ·关于风险控制、内部统制、合规
2 监事会	监事根据监事会制定的监查方针和监查计划，出席董事会以及其他重要会议，此外，必要时要求子公司进行报告等，并监查董事的职务执行情况。	4名、其中外部监事2名	16次	·由监事识别的内部统制系统中的课题与传达 ·董事会会议的主要事项内容和审议过程 ·集团公司的个别经营管理情况 ·会计审计人在监查方面选择关键审计事项(KAM)过程的逻辑性和透明度等
3 集团经营会议	由董事会任命的执行董事组成。原则上每月召开1次定期会议，审议经营战略和投资案件等重要事项，对经营决策给予支持。对于董事会的决议事项方面，集团经营会议则成为董事会附议者的咨询机构。	董事会任命的执行董事	23次	·关于经营战略、可持续发展、治理 ·关于风险控制、内部统制、合规
4 提名委员会	由5名(半数以上为外部董事)成员组成，审议董事和执行董事的选任案以及继任者计划，并向董事会进行报告和建议，在提高本公司领导层提名的客观性及透明度方面发挥着作用。	5名、其中外部董事3名	6次	·关于社长继任者 ·关于下一年度董事、执行董事
5 董事报酬委员会	由4名(半数以上为外部董事)成员组成，审议报酬水准和制度的妥当性，并向董事会进行报告和建议，在提升本公司董事和执行董事的报酬决定流程中的客观性和透明性方面发挥着作用。	4名、其中外部董事3名	5次	·关于股份报酬制度 ·关于董事报酬制度
6 利益冲突管理委员会	由3名(半数以上为外部董事)成员组成，秉承客观、透明的原则审议集团事业运营中潜在的利益冲突，并向董事会报告、建议。	3名、其中外部董事2名	自2023年开始召开	—

- 7 风险与合规委员会 除了遵守法律法规之外，还力图确立和强化涉及企业伦理的风险管理体制及合规体制。
- 8 可持续发展推进委员会 总经理担任委员长，其他成员由执行董事以及集团公司的经营干部组成，负责制定集团整体的可持续发展推进方针，构建和完善推进体制，监控措施的执行，并开展集团内的启蒙活动。
- 9 内部统制委员会 负责对内部统制系统的基本方针进行审议，构建内部统制系统所规定的体制，以及对运用进行监控，以确保业务的适当性。
- 10 安全保障贸易管理委员会 在关于外汇以及外国贸易法等出口相关法规中限制的货物以及技术交易方面，贯彻遵守相关法律法规。

## 加强公司治理的主要举措

	1990年~	2000年~	2010年~	2020年~
董事体制	1994年 选任公司外部监事	2004年 选任公司外部董事	2005年 选任数名公司外部董事	2020年 ·公司外部董事比例超过1/3 ·选任女性董事
委员会		2001年 引入执行董事制度	2010年 设置董事报酬委员会	2018年 设置提名委员会
其他		2001年 设置合规委员会	2008年 改组为风险与合规委员会	2020年 设置可持续发展推进委员会
		2007年 设置内部统制推进委员会	2009年 改组为内部统制委员会	2019年 废除反收购措施

## 提名方针、标准

### 董事和监事的

#### 提名方针和手续

关于公司内部董事，原则上从有过执行董事任职经历的人员中选定候选人。

关于公司外部董事，根据诚实的人格、高水平的见识和能力以及利益相关者和社会的要求，以能够提出问题的人员作为候选人。

由代表董事选定候选人，在独立的提名委员会审议后，由董事会审议、决议，并提交股东大会进行附议。

关于监事，由代表董事从符合《监事监查标准》规定要求的人员当中选定候选人，在事先与监事会协商并获得同意后，由董事会审议、决议，并提交股东大会附议。

并且，在《股东大会召集通知》的参考文件中，公开各董事候选人及各监事候选人的提名理由。

另外，在解除董事职务时，对于解除职务的判断，应在提名委员会审议后，由董事会审议、决议，并根据需要履行职务解除手续，在职务解除时应披露解除职务的理由。

## 监事监查的情况

本公司的监事会由专职监事3名(其中，外部监事1名)，非专职监事1名(外部监事)组成。监事会原则上每月召开一次会议，以及根据审议的需要随时召开会议，2022年度一年间共召开过16次。

## 董事会的实效性评估

### 评估方法

我们认为，每年实施对董事会的实效性分析和评估，提高其实效性至关重要。为了听取更加积极且坦率的意见，我们以所有的董事和监事为对象，以匿名的方式实行了问卷调查。此外，活用第三方机构对调查结果进行回收、统计、分析，排除任意性，以确保评估手法的透明性。

### 评估结果

其结果确认：本公司董事会在合适的时机进行了恰当的讨论和决策，发挥了有效的功能。

2021年度认识到的课题点的处理情况以及根据2022年度评估结果认识到的课题和处理方针如下所示。

## 董事会实效性评估中的课题与对策

### 2021年度认识到的课题点的处理情况

- 修改资料结构
  - ➡通过在董事会会议材料中引入执行摘要，明确附议内容和讨论的论点，从而实现了改善。
- 确保有针对总体方向性和经营课题进行相关讨论的机会
  - ➡针对具体的经营课题，在列出相关主题方面，收集了各董事的意见。

### 根据2022年度的评估结果认识到的课题

- 就董事会的理想状态进一步进行讨论
- 面向高效运营的持续改善
  - ➡在改善运营方面，为了确保当天有充足的时间进行讨论和审议，探讨充分利用事前说明的做法以及重新修改附议标准。
- 经营课题的监控改善
  - ➡选择讨论主题并保证讨论机会，对中期经营计划的定量和定性方面进行回顾，推进讨论下一个行动计划。

## 董事报酬方针

考虑到客观的外部数据和经营情况等，报酬应符合各职务的职责和责任范围，以赋予持续提高企业价值的动机为目的，关于不同种类的报酬等的比例参考标准，如下所示。

此外，公司外部董事及监事的报酬，鉴于其职务内容，仅支付固定报酬形式的基本报酬。

关于与业绩浮动报酬相关的指标，作为对提高业绩的激励，以及对提高作为最终利润而归属于母公司股东的本期净利润及资本效率性的激励，选定了ROE(净资产收益率)为指标。业绩浮动报酬的计算方法是，基于归属于母公司股东的本期净利润的报酬，根据期初的合并业绩预测决定业绩浮动报酬的基础额，乘以本期净利润相对于前一事业年度实绩额的比率、对于期初合并业绩预测的达成率，并通过个人核定进行调整。为完成中期经营计划的最终目标值，而针对各个事业年度确定目标，然后根据各个事业年度的目标完成情况计算基于ROE的报酬。并且，自2024年度起，将ESG相关指标新增至业绩浮动指标。

### 董事报酬百分比

固定报酬	比例50~70%	按月支付、金钱
	每月平均支付年报酬	
业绩浮动报酬(金钱)	比例25~40%	按年支付、金钱
	6月末一次性支付	
业绩浮动报酬(非金钱)	比例5~10%	卸任时，股份
	引入业绩浮动型股份报酬制度，根据职位和业绩目标达成度等给予与得分结果相当的股份，并通过本公司设立的信托，在卸任时进行支付。	

### 董事报酬的构成与总额(2022年度)

董事分类	对象董事人数(名)	报酬等的总额(百万日元)	不同种类的报酬等的总额(百万日元)		
			固定报酬	业绩浮动报酬(金钱)	业绩浮动报酬(非金钱)
董事	公司内部	6	200	270	31
	公司外部	4	34	—	—
	合计	10	536	270	31
监事	公司内部	2	46	—	—
	公司外部	2	33	—	—
	合计	4	80	—	—

## 政策性互持股份

为持续提高企业价值，本公司集团对维持与加强业务关系和事业战略等进行综合考虑，在认为必要的情况下，可能会持有政策性互持股份。关于持有政策性互持股份的合理性，由负责部门进行详细审查，并于每年的董事会上确认审查结果。审查内容包括：相关交易利润和股息分红的收益是否与基于资本成本的公司内部最低预期回报率相匹配、事业扩大的前景与协同效应的情况，以及本公司集团是否有望获得对其企业活动至关重要的稳定服务等。在持有股份的合理性得不到认可的情况下，集团会考虑各种情况，同时通过阶段性出售以缩减股份。

此外，根据从2021年度开始的ACE2.0中期经营计划，集团计划在五年内累计出售300亿日元的政策性互持股份，截至2023年3月末，已累计出售151亿日元。

### 政策性互持股份的出售实绩

	2019年度	2020年度	中期经营计划ACE 2.0	
			2021年度	2022年度
出售股票品种数	7个品种	5个品种	49个品种	13个品种
出售价格总额	104亿日元	62亿日元	78亿日元	73亿日元

# 风险管理

## 基本理念

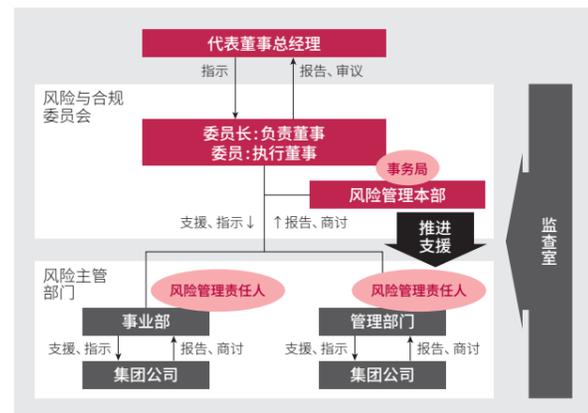
长濑集团在全球开展多样化事业，从事业的性质上来说存在着种种风险。

为此，我们将因显露出的风险所带来的伤害和损失降至最小，从而实现企业的可持续增长，努力把握与事业活动有关的公司内外风险，积极采取措施竭力进行改善。

## 强化风险管理态势

出于长濑集团在确定应掌握的风险方面出现疏漏的担忧，以及由于风险管理态势的高度化及来自外部的披露要求日益提高，我们以全面确定风险并构建持续性风险管理为目的，在寻求更新风险管理态势与规定的同时，针对企业风险管理项目进行了大幅修改。将以往17项风险细分为共计102项风险，根据发生的频率和可能性，以及影响的严重性这两大评估标准，特别将被评估为高风险的12项风险设定为集团重大风险。

### 风险管理体系图



### 2023年度 集团重要风险备选名单

大分类	风险项目名称
外部环境	中美对立
	台湾有事
	未能解决人才的多样性、公平性和包容性问题
	竞争公司开发出新技术和新服务、技术和服务创新
	应对气候变化风险失败
内部环境	自然资源枯竭
	解决供应链中的人权、环境等问题的社会需求在提高
	海外战略失败
	业务撤退造成的损失
	骚扰
	网络攻击
	个人信息的利用、活用

## 内部统制

长濑集团力图通过事业活动提升企业价值，与此同时，为建立稳定且可持续发展的集团企业基础而整顿完善了内部统制制度。其核心组织的内部统制委员会，是以加强公司治理为目的而设置的，负责对内部统制系统的基本方针进行审议，构建内部统制系统所规定的体制，以及对运用进行监控，以确保业务的适当性。

## 防灾活动和BCP(事业持续计划)活动

在长濑集团，各公司为了对可能危害员工安全和生命，以及给事业活动的持续性带来影响的自然灾害等风险做好准备，在“防灾活动”和“BCP活动”这两方面采取了对策。在防灾活动方面，每年进行一次连接日本国内主要据点的东京、大阪、名古屋的训练，以确认发生灾害时的初始应对情况。在BCP活动方面，为确保各事业部向主要交易方的供给制定了复原计划书。

## 产品安全 and 质量管理

为了向客户提供安全的产品，构建安全与安心的社会，将安全卫生、质量及环境的信息共享等定位成社会责任的重要课题之一。按照《长濑集团产品安全自主行动指南》规定，通过在整个集团中制定规则和开展启蒙活动，努力确保产品的安全性。

此外，法务与合规部负责对供应商和委托制造商进行管理，集团制造业合作委员会负责对集团旗下制造公司的产品安全和质量管理实行援助以及为进一步普及渗透而实施公司内部培训教育等。

## 通过集团制造业合作委员会进行风险管理

有关集团制造公司的劳动安全卫生方面，在集团制造业合作委员会内的劳动安全分委会上，就各公司开展的提升劳动安全卫生活动进行支持。为达成KPI目标，支持活动内容的切实执行，与此同时，在重点跟踪目的地进行劳动安全诊断和跟踪。

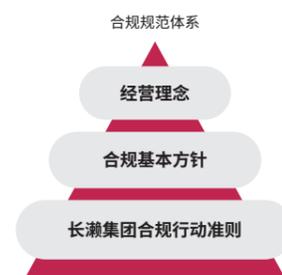
# 合规

## 基本理念

长濑集团在遵守法律法规方面自不必说，我们亦重视按照社会一般常识要求的常识与伦理的事业活动与员工教育。法律法规等规制在全球化进程中显得日趋复杂化和严格化，始终需要彻底进行符合时代变化的合规制度。具体而言，为了监视风险管理与合规，成立了“风险与合规委员会”，规定了委员会的功能与权限，通过明确职责和责任的体制进行运营。

## 基本方针及行动准则的构成要素

为了提升合规的时效性，有必要明确合规理念，提出实施的功能体系，展示具体的行动方针。长濑集团在“经营理念”这一基本理念指导下，制定了《合规基本方针》，并将其贯彻落实到更加具体的行动中，作为集团全体干部和员工应该遵守的重要规则，还制定了《长濑集团合规行动准则》并大力开展。



### 合规基本方针及行动准则的构成要素

- 1 遵守法律法规、规则以及公司内部的规章制度
- 2 排除反社会势力
- 3 为社会提供有用的产品和服务
- 4 尊重员工的人格和个性
- 5 向利益相关者公开信息
- 6 保护地球环境
- 7 最高经营者的责任

基本方针和行动准则在本公司官网的可持续发展网站上披露。

## 整顿完善合规体制

长濑集团整顿完善了在集团各公司和各地区的咨询和直接通报的窗口以及合规规则，并完善了能及时察觉集团内部发生的合规事件，在早期阶段改善和解决问题的机制。在确认对公司内部有关骚扰问题的咨询、通报的应对机制是否真正发挥功能的同时，积极采取措施，例如以引领组织的经营层及管理干部为中心开展的启蒙活动等，继续推进合规活动。

## 关于公正交易的举措

关于反垄断法，我们对主要制造子公司等积极开展各种启蒙教育活动，避免其参与不正当交易。此外，鉴于反不正当竞争法中规定的对外国公务员反贿赂的运用强化，以及美国FCPA和英国BA等反贿赂法的海外适用规定，彻底贯彻防止腐败的举措，以日本国内外集团为对象，开展实施防止受贿行贿的启蒙教育活动。2022年度也举办了加入时下话题、反映集团内部动向的教育活动。

## 对安全保障贸易管理的应对

作为国际社会的一员为遵守法律法规进行公正合理贸易，安全保障贸易管理委员会把握出口管理情况及外汇法等的修改动向、集团整体的出口管理相关内容，决定相应的整体方针政策。并且，在商品法律法规管理责任人会议上，就安全保障贸易管理委员会的决定事项及相关法律法规修改内容进行协议，以期对各事业部及集团公司进行指导和贯彻执行，对违反法律法规防患于未然。为应对逐年变化的安全保障贸易管理，以从事出口业务的员工为中心，推荐参加安全保障贸易情报中心(CISTEC)实施的安全保障出口管理实务能力认定考试。(2022年度累计有1,125人合格)

## 产品相关法律法规的应对

加强包括化学品管理在内的产品相关法律法规的管理，推动信息的集中管理，长濑集团正在完善管理体系，以确保长濑集团经营的所有产品均妥善符合相关法律法规。

- **具体应对措施**：通过商品综合管理系统对基于经营的所有化学品的化学成分和规格性能的相关法律法规等进行集中管理。
- **应对全球化学品法规**：应针对基于“国际化学品管理战略方针”(SAICM)的法规修订，为取引先提供最新且准确的信息，海外子公司也在推进商品管理的系统化、教育和指导。

# Delivering next.

# Business Portfolio

事业投资组合——加快向重点领域和培养领域的资源转移

### 事业投资组合的调整

截至2023年9月30日

自2023年10月1日起



## CONTENTS

- 63 营业担当董事致辞
- 65 部门一览
- 67 功能素材部门
- 69 加工材料部门
- 71 电子与能源部门
- 73 移动部门
- 75 生活关联部门
- 77 各地区战略



董事执行董事  
**镰田 昌利**  
Masatoshi Kamada

## 现实和数字的“组合技能” 提高市场营销质量 提供长濑特有的解决方案

### 从以销售和流通为中心的商社业务到 以市场营销为导向的思维模式

中期经营计划**ACE2.0**的核心是“质的追求”，可以理解为“通过只有长濑才能提供的价值，引领客户解决存在的课题”。为了不断实现这一点，我们必须重新加强市场营销导向以及与事业部门的横向联系协作。为了让每一位员工都能成为“商业模式设计师”，在销售活动中创造新的业务和多样化的价值，长濑集团目前不仅运营着负责产品销售和流通的传统型商社业务，还不断加强向市场营销导向转变的意识。客户面临的课题是经营层面的内容增多，难以仅凭单一的商品、服务或者一个专业领域来解决这些问题，这是一个现实的大背景。而这一趋势也潜藏着我们拓展业务的机遇。因为不仅需要化学领域专业商社的功能，还需要以更高的维度融合研究、制造、生物、DX等功能，因此我们就会拥有更多的机会能够提供其他公司所没有的、

更广泛的解决对策。我认为，随着项目规模的扩大，有望获得相应的收益，因此将能够遵循**ACE2.0**的基本方针开展业务。

但是，为了能按照预期发展，我们需要进一步加强开头所说的市场营销导向。具体而言，我们必须具备这样的能力：认真倾听客户的烦恼，自行提取课题并进行调查和分析，通过长濑集团整体的力量提供价值来解决客户课题。我们每个员工已经稳定形成了这样的思维模式，以长濑应当致力开展的“发现潜在课题”活动为起点的市场营销活动越来越引人注目。如果到各个事业部门走走，就会发现，员工希望在与客户的交流中发掘到新的商业种子(商机)，并在孕育这些“种子”的过程中成长为能够提供多重价值的“商业模式设计师”，这种意愿正逐年提高。

### 通过事业部门的横向联系、 加强集团内部的协作

为了直面客户所面临的经营层面的课题，长濑集团内部正在努力加强组织之间的协作。本公司采用的事业部制度，一直将有关各个业务领域的高度专业性作为优势，但这一独立性在今后的时代中也可能变成劣势。因为在解决经营层面的课题时，需要事先将公司内部所有事业部拥有的商品、服务和海外网络、解决方案事例全部记在脑中才能进行应对。因此，需要通过数字化市场营销以扩大客户基础。例如，对于因成本等限制，无法在现实中完全掌握情况的非洲和南美洲等具有经济增长潜力的国家和地区，计划采用数字和现实相结合的开拓方式。

而幕后推动这些举措的就是数字技术。以长濑集团为例，一个客户会与多个部门拥有交易实绩，现在也经常看到多项业务洽谈同时进行的情况。在这种情况下，组织之间的协作不足也成为了我们发展的瓶颈。因此，我们引入了云端MA\*工具和CRM\*工具，可以对各个市场营销活动中获得的客户信息和洽谈进展等进行集中管理，并在公司内部共享。通过统一掌握客户个别部门所面临的课题，能够进行更深入的分析，从而提高洽谈的质量，增加能够向经营层提出解决对策的机会。

此外，我们正通过各事业部门的横向联系，不断加强协作，助力加快集团内部的信息共享与业务探索。2023年10月，我们对组织机构进行了改革并重组了事业部，也是为了在提高业务效率和生产率的同时，降低组织之间的壁垒，创造新的商机。此外，以事业部长级别和经理级别的人员为对象，我们也开始采取措施，力求通过融合长濑多种功能的综合能力，有意识地提供能够针对客户开展业务规划\*实践的契机。

### 赋予成长的机会， 同时在事业活动中践行经营理念

**ACE2.0**的重点事业是半导体相关、食品相关。半导体相关事业自2021年成立横跨集团的组织以来，销售额增长约2倍。关于食品相关事业，在欧美市场有优势的Prinova集团成为了增长的引擎，今后在亚洲市场也会积极开展业务。而今后会成为集团轴心的生物技术，应该以我们拥有的独特素材确立起“生物的长濑”，持续投入经营资源。并且在巩固收益基础以发挥集团协同效应的同时，致力于解决地球环境的课题。

我们正向着创业200周年迈进，发展的关键还是在于人才。在销售活动过程中，项目的领导人会一边示范，一边有意识地

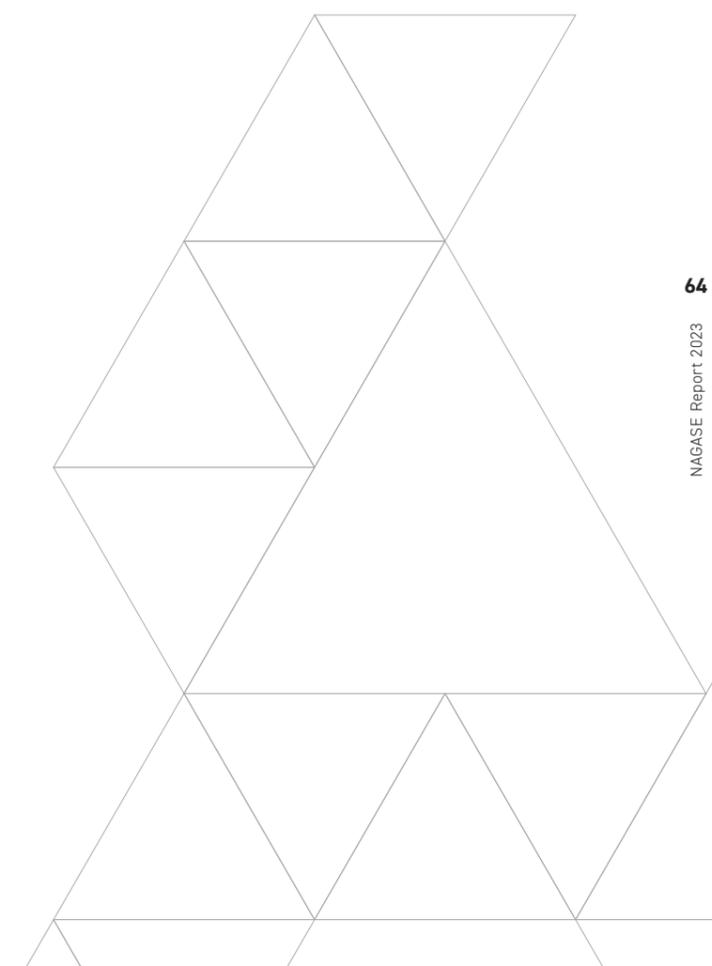
给予机会，让员工能够自主思考和行动。我曾在合成树脂和移动事业工作过，并曾经三次被派往海外工作。自己能够有今天的业绩，还是要归功于至今积累的多种经验。“同质”文化中难以诞生出新业务，“异质”文化才是新业务诞生的开始。为了培养人才，我希望今后能够不断提供具有多样性的环境。

最后，长濑集团有一个普遍性的经营理念，那就是“诚实守信”。“诚实守信”是指“所说”与“实际所做”要一致。我们将在集团内共享这种意识，通过事业活动，为实现更美好的社会贡献力量。

\* Marketing Automation  
针对从获取潜在客户信息-洽谈-接单与签约的进展情况，通过实现可视化与效率化，对有组织的市场营销活动提供支援的工具或平台。

\* Customer Relationship Management  
该系统的目的是，实现旨在建立和维持与客户之间良好关系的对策。

\* 业务规划  
充分了解客户的业务与外部环境，与客户之间建立长期、持续性的合作伙伴关系，以战略性深耕、拓展业务的基本构想。



事业部门

事业部

主要经营的产品与服务

### 功能素材



> 详情请阅览P67

#### 功能化学事业部

面向涂料与油墨、聚氨酯、印刷和薄膜、液晶行业等广泛事业领域提供高功能素材。

此外，还以“环境”、“生物”为关键词，着力开拓需求急剧增加的可持续性商材，充分发挥制造、研究、加工等集团功能，满足客户需求。

#### 特殊化学事业部

与各行业建立多年的业务关系，经营的产品也超过1万种。此外，还着眼于交易方的要素技术，并拓展到新领域。

#### 功能化学事业部

树脂原料(各种单体)、树脂、溶剂、颜料、染料、色素、分散加工材料、涂料与油墨添加剂、聚氨酯原料、阻燃剂、脱模剂、导电材料、功能性薄片、薄膜、粘合剂、内毒素去除服务、卫生材料

#### 特殊化学事业部

石油化学制品、金属加工油剂原料、表面活性剂及原料、环境设备与化学产品(排水、排气与节能)、树脂原料及添加剂、电子化学产品、UV固化剂材料、化学产品外包协调



### 加工材料



> 详情请阅览P69

#### 聚合物全球客户事业部

在亚洲完善的销售网络和经验丰富的当地工作人员体制下，与全球企业携手合作，向以OA设备和电力与电子行业为中心的广泛产业领域销售合成树脂产品。还专注于环保业务，例如提供再生材料和生物质塑料等环境友好型材料和服务。

#### 聚合物全球客户事业部

工程塑料、通用塑料、包装材料、其他塑料相关产品及服务



### 电子与能源



> 详情请阅览P71

#### 电子事业部

为硅片、半导体、电子元件及显示器行业提供各种功能性材料及其构成素材，还致力于开发符合合作公司和市场与客户需求的产品。

#### 先进功能材料事业部

专注发展强电与弱电、移动、环境与能源、半导体(光刻、密封材料)、3D打印、显示器等重点领域，针对长濑ChemteX株式会社基于配合设计技术、复合技术、精密清洗技术、表面处理技术、感光性树脂设计技术开发的改性环氧树脂产品、显像液、剥离液的回收再利用、3D打印专用的高功能材料等，在日本国内外开展业务。

#### 电子事业部

精密研磨材料、显示器光学材料、触控面板部材、功能性涂料、导电与绝缘材料、粘接与密封材料、高耐热薄膜、光学透镜、高频设备、低介电材料、传感模块、XR光学材料、半导体/电子设备相关装置

#### 先进功能材料事业部

改性环氧树脂及相关产品、平板显示器/半导体光刻材料、3D打印相关材料



### 移动



> 详情请阅览P73

#### 移动解决方案事业部

把握汽车、农业机械、工程机械、飞机等移动行业的需求，追求新技术的创新，通过提供多样化的解决方案，为实现安全、安心、舒适的移动社会作出贡献。

#### 移动解决方案事业部

移动内外装饰与功能部件：  
各种树脂、功能性涂料、粘接剂、轻量化部件、装饰部件、HMI 部件  
CASE 相关：  
xEV 相关部件、防热部件、电池材料、各种传感器、LiDAR 相关部件、自动驾驶相关技术



### 生活关联



> 详情请阅览P75

#### 生活和健康管理产品事业部

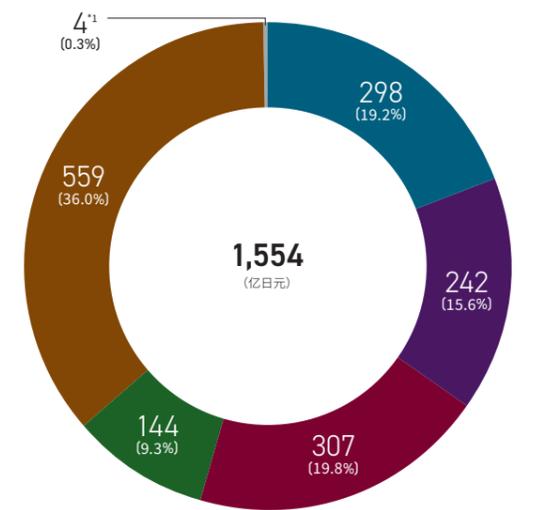
以医药、医疗、化妆品、家居用品、食品(加工食品、营养领域)为对象市场，通过集团的制造、加工、采购、物流、研究、应用研发以及监管功能，在全球范围内提供广泛的解决方案，旨在为健康、丰富多彩的生活作出贡献。

#### 生活和健康管理产品事业部

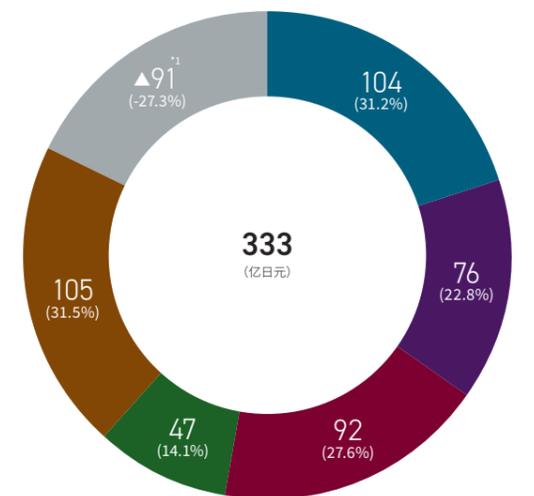
医药品(原料药、添加剂、中间体、其他原料)、体外诊断剂、化妆品和家居用品产品原料(有效成分、添加剂、乳化剂、香料)、食品素材(营养素材、TREHA®等功能性糖质、配糖体、酶等加工助剂)、预混料(OEM、ODM)、农业、水产与畜牧相关材料



销售总利润



营业利润

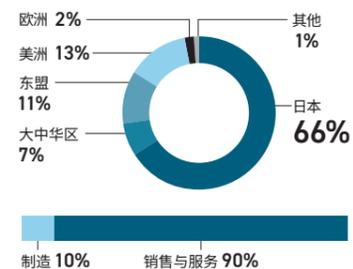


\*1 ■其他和全公司通用: 包括未收录在报告部门中的全公司事业部门、部门间交易抵消等。

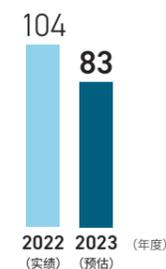


## 功能素材部门

各地区及各领域的销售总利润率



营业利润 (亿日元)



主要制造据点 \*也包含权益法适用公司等



### 功能化学品事业部

**S**  
Strength  
优势

- 在日本国内占据高市场份额
- 与交易方的信赖关系
- 以个人交涉能力、技术应对能力和课题解决能力为基础的全球网络
- 丰富的产品和跨事业部的解决方案

- 容易受到经济指标(原油价格、汇率、汽车产量)等外部环境的直接影响
- 经营普通化学品的商社存在意义降低,利润率下降
- 由于市场成熟、人材流动性低,造成新商业模式的创造力不足
- 电子商务和数字化市场营销准备不足

**W**  
Weakness  
劣势

**O**  
Opportunity  
机遇

- 推出能够提高整个行业和社会和经济价值的服务
- 向上游和下游企业提出建议
- 在整合日本国内化学产品的过程中扩大进口商品

- 在重视将可持续发展和把碳中和置于重要地位的经营环境下,之前那种稳定供应所有商品的常识被推翻
- DX渗透带来的竞争
- 地缘政治风险(台湾有事、中国商品供应稳定性、对其他地区的影响)

**T**  
Threat  
威胁

### 承诺凭借技术知识见解与机动能力来提升行业的社会价值与环境价值

从数字结果来看, ACE2.0 第二年的进展情况良好,这当中也有外部环境的影响因素在。

我们目前仍在推进旨在降低环境负荷和提高行业价值的措施,虽然量化渗透还需要一些时间,但在这一年里,我们感受到正取得稳步发展。

2022年度,我们致力应对环境与碳中和问题,并采取了多项措施,例如开发可生物降解SAP(高吸水性聚合物)、促成大客户采用有助于推动无塑化的“TIMELESS”<sup>\*1</sup>技术、扩大GHG可视化解决方案、开展化学品共同物流等。今后将继续以超越供应链范畴的广阔网络向环境课题发起挑战。

为了推动提高效率,事业整体所面临的课题包括调整事业投资组合、向重点事业分配资源、开展投资、渗透ROIC经营意识等。今后我们也将继续追求包括事业重组在内的高效率事业推进。

\*1 TIMELESS: 由株式会社MIB与长瀬产业共同开发,可适用于薄膜和纸质包装材料的气体控制技术。



执行董事  
功能化学品事业部长  
矶部 保

#### Sustainability topic

#### 日本国内大型咖啡厂商采用无塑环境技术

本公司作为“TIMELESS”咖啡用途的总代理店,促成了日本国内多家大型咖啡厂商采用该技术。“TIMELESS”不仅有助于降低成本,而且还能推动减少塑料用量等,为环保做出贡献,是一项实实在在兼具经济价值和社会价值的“并立”技术。今后我们将以在日本国内外全面普及为目标,继续开展推广。



### 特殊化学事业部

**S**  
Strength  
优势

- 与交易方牢固的信赖关系
- 对行业、化学品拥有渊博的知识见解,活用集团力量的信息能力

**W**  
Weakness  
劣势

- 投资组合的优化和全球发展的加速

**O**  
Opportunity  
机遇

- 在追求可持续发展的事业环境下,能够在环境、碳中和各方面作出贡献
- 进一步加强人才培养并活用人才

**T**  
Threat  
威胁

- 以化学品为主轴的业务对环境负荷的影响

### 正因为是环境负荷较高的业务,才能作出重大的贡献

从数字结果来看, ACE2.0 第二年进展顺利,这当中也有外部环境良好的影响因素发挥了作用。另一方面,由于在制品库存过多导致电子市场商品流动放缓,再加上中国市场在后疫情时代恢复缓慢,使得2023年度处于不稳定状态。

作为2022年的工作重点,我们从商社的角度对半导体供应链开始了调查和分析工作,以便从保障经济安全的观点出发,保持日本交易方的竞争优势。今后我们还会将拓展全球业务纳入考虑范围,不断加强与交易方的合作伙伴关系。此外,我们还在事业部内推进数字化市场营销,在获取潜在客户和项目方面取得了稳步进展。

另一方面,优化投资组合、资源向重点领域的转移以及功能划分,均需进一步改善。为了在重点领域和开发领域尽早取得实绩,事业部内新成立了企划与市场营销室,将不断寻求与营业团队持续合作。

从企业成长的中长期角度来看,建立可持续发展事业的基础是无可避免的。作为事业部成员的共同目标,我们的方针不会受到短期景气波动的影响,将继续采取各种措施推进工作。

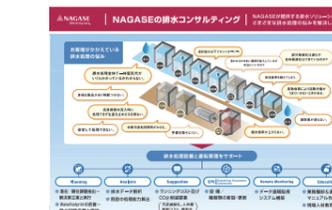


执行董事  
特殊化学事业部长  
荒岛 宪明

#### Sustainability topic

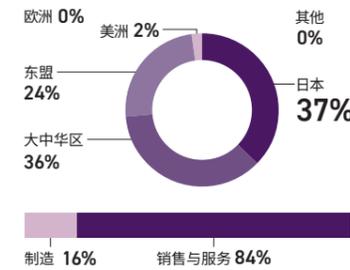
#### 支持顾客生产的环境解决方案事业 排水咨询

针对客户提出的因生产项目多样化而导致的排水负荷波动、设备更新、工厂现场人才不足、排水处理相关知识交接等问题,我们充分利用商社特有的多样化产品网络、对课题的理解和建议能力,为客户提供排水咨询服务。我们根据各位客户的需求和情况,从提取课题到改善运营,提供丰富的解决方案。

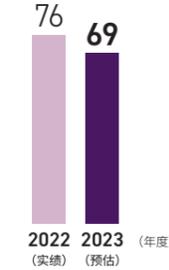


# 加工材料部门

各地区及各领域的销售总利润率



营业利润 (亿日元)



主要制造据点 \*也包含权益法适用公司等



## 聚合物全球客户事业部

S  
Strength  
优势

- 亚太地区充实的供应商及客户基础、技术知识见解和信息及经验诀窍、供应链网络
- 公司治理有效且公开透明的全球事业运营

- 对旨在实现事业收益最大化的投入资本进行再分配
- 加强非日系商业领域的体制

W  
Weakness  
劣势

O  
Opportunity  
机遇

- 在全球供应商进行业务重组的过程中,为实现高效经营提供支持
- 随着客户生产据点多样化和国际分工的不断发展,扩大和加强覆盖范围以确立优势地位

T  
Threat  
威胁

- 确保基于可持续发展视角的化学品信息等网络,也就是确保可追溯性

### 活用供应链的网络能力,确立优势

虽然未能达到创纪录的利润,但我们超额完成了 ACE 2.0 最后一年的目标,投资组合的调整也进展顺利。特别是从非重点且亏损的事业中撤出的工作已在2022年度基本完成,这使得我们能够将投入的资源重新分配到新的重点领域。

此外,作为活用数字化工具加强客户触点的一种手段,我们还运营着“plaplat®”线上平台,在平台上面向从事塑料业务和制造业的客户,发布旨在应对可持续发展等课题的解决方案,以及发布为采取解决措施提供支援的信息。

在日本国内外的关键领域,需要建立高效的运营体制。我们正在完善及加强销售/市场营销体制,以提高在中国的业务效率,并满足将生产转移至中国、东盟、印度、北美的客户业务需求。

近年来,全球化学行业重组加速,而且客户生产据点的多样化也在不断发展。为了应对这一变化,我们在考虑M&A的同时,致力加强风险管理,通过数字化融合推进效率追求型的经营,追求实现真正的全球化事业运营。



聚合物全球客户事业部长  
吉田 公司

### Sustainability topic

#### 绿色材料 x 解决方案建议

我们开始提供高浓度填充母粒“Ultibatch™”,以促进向环保素材“绿色材料”的转换,同时实现劳动安全卫生(EHS)以及生产率的提高。

该材料削减了石油衍生树脂的使用量、耗电量和GHG的排放量,而且是一种能够改善劳动环境的环境解决方案材料。我们将符合用户需求的填充成分以前所未有的高浓度制作成颗粒形状提供给客户,并不断推进加工技术的授权。

长濑塑料株式会社的环境解决方案开发中心,目前正在进一步推进该材料的技术开发,并致力推动提供适合日本市场的服务。



### Sustainability topic

#### 携手社会,朝着“下一步”迈进 ~零海洋垃圾周企划~

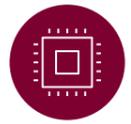
本事业部年处理塑料约50万吨。虽然塑料是一种丰富人们生活的材料,但也对环境造成了严重影响。我们不能忘记,我们销售的塑料是造成海洋污染的部分原因。我们一直在思考今后如何继续开展塑料业务这个问题,并决定首先从自己身边出发为改善环境作出贡献,同时也出于团队建设的目的,我们组织了员工及其家人一起开展了捡拾海洋垃圾的活动。作为可持续发展社会的一员,我们将继续思考力所能及的事情。



### 塑料 x 可持续性“plaplat®”

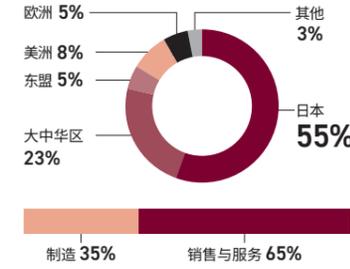
plaplat将通过长濑集团的专业知识、营业能力、全球网络收集到的信息,划分为材料、加工、设备、物流、法律法规、行业动向6个类别,作为有助于解决客户课题的“可持续解决方案”,在每个工作日发布新信息。

此外,能够让大家轻松详尽地了解塑料相关知识的“塑料图鉴”,还被塑料行业以外的人员广泛使用。

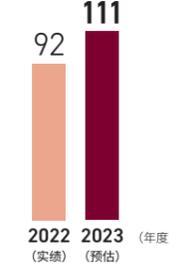


# 电子与能源部门

各地区及各领域的销售总利润率



营业利润 (亿日元)



主要制造据点 \*也包含权益法适用公司等



## 电子事业部

**S**  
Strength  
优势

- 全球网络
- 面向电子行业的多样化合作伙伴
- 在营业活动中针对整条供应链的信息收集能力、与业务伙伴协同的开发能力
- 为实现智能社会作出贡献的知识见解、技术、战略

- 制定并实施考虑到向东亚倾斜的前瞻性地区战略
- 开发可提供给新市场的技术和商材
- 针对新市场和技术及时做出投资和人才配置的判断

**W**  
Weakness  
劣势

**O**  
Opportunity  
机遇

- 随着IoT社会的发展和推进活用AI技术,市场不断扩大
- 随着信息处理量的增加,各种设备日益复杂和多样化
- 对可再生能源和环境价值的需求增加
- 5G、6G、EV、AI、半导体、AR市场的成长

- 环境法规、SDGs对于现有商材和技术的影响
- 中美对立升级对大中华区业务产生的负面影响
- 投资回收期延长,难以预测的市场增长速度放缓

**T**  
Threat  
威胁

### 通过加强网络和发挥鉴别能力,打造更为强大的事业部

事业部全体努力挖掘与客户需求相匹配的新技术和商材。

在半导体业务方面,我们将重点放在扩充供应商并加强海外销售体制上,近年来以中国大陆、台湾地区、韩国为中心获得了增长,并且考虑到地缘政治的影响,开展了对美国、印度、和印度的业务,以期获得进一步的增长。此外,预计今后半导体将依照政府方针加快回归日本国内,我们将着眼于重新构建日本国内外的供应链,不断寻求调整区域战略和体制。

另一方面,在显示器行业,我们正推进引入新商材以及与合作公司的合作,但由于智能手机需求低迷和价格竞争激烈,转换现有商材需要时间。虽说如此,在部材的选定方面,SDGs观点也得到了进一步的重视,当中,我们认为发展有助于省电等可持续发展的新技术和商材的前景可期,因此将继续扩充新的供应商。

即使外部环境变化剧烈,我们仍然要推进着眼于后ACE2.0的开发活动,变革成为更强大的组织,从而作为新的电子事业部为实现脱碳社会作出贡献。



电子事业部部长  
佐藤 一征

#### Sustainability topic

### 在TFT和半导体光刻工艺中CMS的应用

对质量管理要求较高的光刻工艺需要大量药液并会产生大量废液,因此需要对药液进行质量管理、有效利用以及减少废液产生。为实现这一需求,我们目前有提供药液管理系统(Chemical Management System: CMS)。我们从液晶面板量产初期的90年代初开始就取得了业绩,除了对降低环境负荷的贡献之外,还为降低制造成本作出了贡献。



## 先进功能材料事业部

**S**  
Strength  
优势

- 通过商社和制造功能的融合,提供以技术能力与开发能力为后盾的解决方案
- 以电子设备领域为首的加工技术和专业知识见解
- 在原材料回收和再利用方面具有丰富的事业实绩
- 丰富的事业经验和对社会产生贡献的技术能力

- 依赖于特定领域的收益基础
- 传统优势技术的普及化
- 与装置和周边材料合作共创的举措

**W**  
Weakness  
劣势

**O**  
Opportunity  
机遇

- 进入活用了自有技术的新型事业领域
- 安心、安全、稳定的网络基础需求
- 应对气候变化和对环境友好型产品的需求
- 日本国内半导体产业的复兴
- 化合物半导体市场的发展
- 地缘政治变化与价值链的重新构建

- 日本国内LCD产业的萎缩和中国企业的国产化
- 原油价格和汇率变动对收益的影响
- 新冠疫情后消费者的行为变化

**T**  
Threat  
威胁

### 为进一步发展业务并取大展身手,当务之急是加强人才和技术能力

公司正着眼于事业投资组合的转换,为进入新市场而采取诸多举措。包括在半导体市场方面,向最大的客户供应中段工艺材料和最先进的包装密封材料等,还开始进入新的医疗相关市场,并且在电子元件和金属加工业方面的开发品评估也进展顺利。

我们在推动各种举措的同时,在获得和培养具备必要专业技能的人才方面并不满足,因此计划进一步加快推进措施。此外,我们还面临着需要持续追赶不断发展且日益复杂的技术,并加强与其他公司进行技术协作的课题。

以成为长濑集团的事业核心为目标,为构建新的业界标准,针对横跨集团内部各领域的活动方针和职责积极进行推动渗透,不断着力创造新的业务。在进一步加速海外业务拓展的同时,为实现脱碳社会作出贡献。



先进功能材料事业部部长  
田岛 龙平

#### Sustainability topic

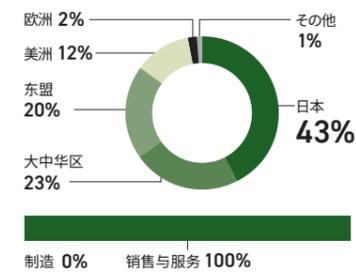
### 扩大循环经济事业

对于循环经济的需求,预计未来在各种用途上均会不断增长。我们将利用在显示器产业所培育的对废弃药液中有效成分进行回收、再利用的丰富事业经验和实绩,扩大为半导体产业所提供解决方案的应用范围。今后,我们也将更在更广泛的领域不断推动循环经济的发展。

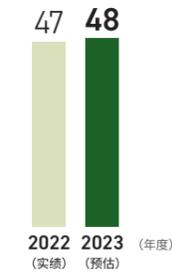


# 移动部门

各地区及各领域的销售总利润率



营业利润 (亿日元)



主要制造据点 \*也包含权益法适用公司等



## 移动解决方案事业部

**S Strength 优势**

- 广泛的商品群、高性能材料、产品、技术的挖掘能力
- 在全球实现稳定供应的供应链构建能力
- 与交易方的牢固信赖关系

**W Weakness 劣势**

- 面向海外汽车厂商扩大业务
- 伴随EV化的加速发展,扩大适用于材料、产品、技术创新的事业投资组合

**O Opportunity 机遇**

- 全球碳中和的潮流与CASE的渗透带来的EV扩大
- 新移动出行及MaaS登场
- 新兴国家的崛起

**T Threat 威胁**

- 随着事业环境急剧变化而进行的行业重组

### 即使在变革时期,也要向全球提供长濑的提供价值

面向日系汽车厂商的树脂销售业务等核心业务方面,因受到市场行情的影响推动,目前正按计划增长。另一方面,随着与海外汽车厂商的业务扩大和EV化的加速发展,虽然我们正在推进扩大事业投资组合,但我们意识到还需进一步加快进程。

去年,以中美关系为背景的全球供应链调整和新兴国家崛起均有所加快,在此环境中,我们着力发展扩大印度业务这项重要措施。针对今后也将寻求扩大的市场,我们通过积极推介各种商品扩展了业务。还致力加强了与当地有实力的合作公司之间的关系。并与印度新兴企业合作,开始在全球范围内拓展EV中使用的一种重要材料。

我们今后的措施是寻求进一步增加拥有日本特有技术的合作伙伴,以加速扩大EV相关业务。此外,还将根据客户需求,在销售和本地制造两方面与日本合作公司共同推进海外拓展。为了扩大与海外汽车厂商之间的业务,我们还将不断加强应用了DX的市场营销。

汽车行业正处于可谓百年一遇的变革时期,我们作为一家在汽车行业开拓事业的企业,将在全球范围积极应对快速变化的技术、市场参与者和供应链。今后,长濑仍会继续提供自身独有的价值。



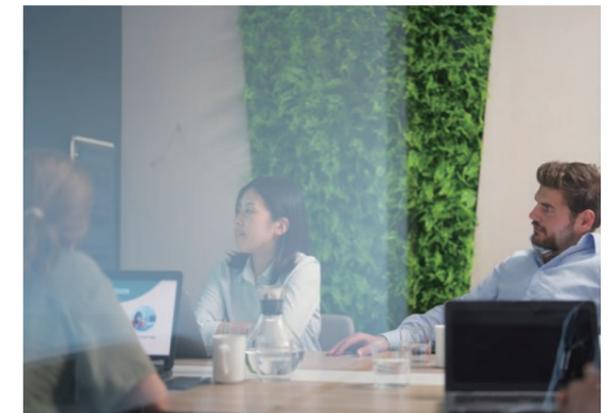
移动解决方案事业部长  
松冈 大治

### Sustainability topic

#### 建立机制,充分利用环境负荷低的材料和技术

在全球移动行业中,欧洲率先掀起碳中和的潮流,而日本国内对减轻环境负荷的要求也日益高涨。

为此,长濑产业凭借自身与全球供应链以及众多交易方之间的关系而获得的回收技术知识,牵头集结了经营低环境负荷材料的供应商,与客户举行技术交流会,并就具体的材料以及客户的中间零部件回收技术提出建议。



### Sustainability topic

#### 自动驾驶车辆解决劳动力不足的问题

物流行业/部门面临着以2024年问题为首的众多课题,当中迫在眉睫的课题是驾驶员不足。对于那些因该问题而面临企业活动陷入迟滞的行业,我们有提供省人化自动驾驶车辆助力解决这一课题。

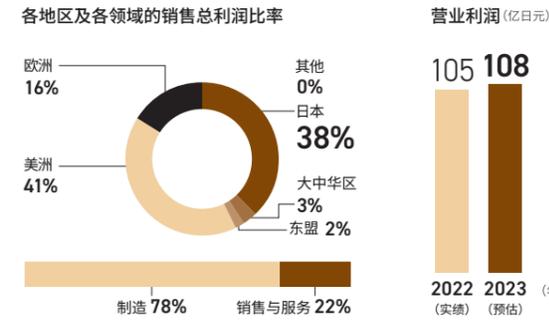
我们以商社特有的商业模式为武器,将各自独立的服务组合构建成一个平台,通过提供适用于各种用途、尺寸各异的自动驾驶汽车,以及提供用于在室内进行自动驾驶的地图构建技术和辅助自动驾驶的远程操作技术,不仅能够减轻企业负担,也为企业顺利开展事业活动提供支持。



### 加快推进DX

为了创造更多商机,我们将加快推进DX。我们正在重建事业部网站,开展有效的数字化市场营销,全面渗透CRM,扩大由RPA执行的业务等,这些工作将于2023年度完成。此外,为了让各行各业的人们了解到本事业部的想法与活动,我们将通过事业部的电子杂志《PLUS 长濑》发送的方式,适时发布长濑的各项举措。

# 生活关联部门



## 生活和健康管理产品事业

**S Strength 优势**

- 行业顶级的客户基础
- 林原、Prinova等具有较高市场优势的集团企业

- 经营资源的最优化和高效化
- 人才的持续培养与确保

**W Weakness 劣势**

**O Opportunity 机遇**

- 充分利用日本国内事业中积累的知识见解和经验诀窍拓展海外事业
- 扩充灵活运用了集团的制造和R&D能力的生物技术相关业务
- 可持续发展领域的市场开拓

**T Threat 威胁**

- 随着海外业务扩大,需要应对《关于确保医药品、医疗器械等产品的品质、效果以及安全性的相关法律》,以及应对各国的法律法规与条例规则
- 从中国采购的产品比例高

### 进一步巩固包括海外事业在内的集团合作

作为ACE 2.0第二年的成果,于2019年收购的Prinova事业在食品领域顺利发展扩大,成为了集团的重要支柱之一。除了核心事业——流通事业的增长以外,我们还在美国犹他州新建了一家工厂,以扩大美国西海岸地区的预混料和运动营养领域的订单事业,该工厂已于2022年度投入运营。

由于日元贬值、价格调整、现有产品需求增加以及新产品采用增加等综合因素,医药和化妆品领域在2022年度刷新了最高收益。同时,由于库存正常化以及通过出售交叉持股的股份,推动投入资本的合理化,ROIC也得到了改善。在夯实事业基础的同时,我们还向新的事业领域发起了挑战,例如与睡眠相关的健康科技服务领域以及面向美发师的网站制作平台事业等。

加强集团在海外事业方面的合作是我们的课题之一。在重新制定包括林原、Prinova、海外子公司在内的综合事业战略的基础上,推进组织设计的最优化。我们将加强事业基础建设,例如实现监管功能的全球化应对等,致力创建一个能在集团公司之间更积极地开展业务的环境。



生活和健康管理产品事业部长  
冲野 研二

### 发挥集团的力量,应对全球增长的健康管理需求。

随着老龄化的加剧以及经历了新冠疫情,人们对健康、预防性自我护理的意识也进一步提高。近年来,不仅是治疗领域,针对日常生活中的预防、诊断、治疗到预后的连续管理等,与健康相关的服务也在扩大;另一方面,伴随着以数字化为首的技术革新,新的参与者也在不断涌现。本事业部以与提高QOL直接相关的药品、食品和化妆品作为主要事业领域,我们正灵活运用集团拥有的材料、销售网络、生物技术等集团力量,为人们健康丰富的生活作出贡献。



### Sustainability topic (健康管理领域)

#### 开发有助于降低生物医药制造成本的技术

昂贵且无法大规模生产的原材料、精密复杂的制造工艺、要应对严格的质量管理和管制等,这些高成本因素都是生物医药行业面对的课题。为了协助解决这些课题,我们灵活运用长濑集团至今培育的技术与供应链,为生物医药行业提供新的服务。

根据长濑集团广泛的客户信息和技术信息,选定能够与现行体制、服务和功能产生协同效应的合作伙伴。通过提供关键技术和制造功能,为大幅降低客户企业价值链中花费的制造成本作出了贡献。



### Sustainability topic (食品素材领域)

#### 减蛋解决方案的提案

长濑集团的酶产品,为西式糕点行业提供了解决方案,以应对近期鸡蛋价格上涨问题以及基于SDGs观点而减少鸡蛋使用量的问题。

糕点、面包制作时使用的酶——DENABAKE RICH®是一种通过作用于卵磷脂来改善乳化效果的酶,可以防止减蛋时的体积下降,在不改变外观的情况下实现蓬松的口感。

开发满足客户需求的最佳配方并提出应用建议,为客户的可持续产品开发作出贡献。



# 各地区战略

员工人数只含合并子公司人数(截至2023年3月末)

长濑集团以化学为基础,在广泛的行业里开展全球化事业。利用全球网络及经验中积累的丰富技术诀窍,精心细致地满足各国及各地区客户的需求。

## 大中华区 据点成立: 1971年 / 员工人数: 846名

### 以ONE China为事业轴心,拓展“地区信息传播型业务”

我们的地区战略从以各地区内的据点为地区轴心,转移到将China业务统一起来的事业轴心上,不断推动了各领域的深耕。今后计划进一步推进“半导体”“电子”“功能树脂”“移动”“生活和健康管理”“化学品”“加工材料”等七大事业与“长濑电子材料(无锡)”“普惠瑞欣(常州)”等制造据点以及“台湾”据点之间的合作,在迅速应对各领域变化的同时,不仅致力于展开日本、欧美的技术与产品,也将在大中华区内外拓展地区信息传播型业务。

#### 重点事业

- 半导体事业 —— 从前工序到后工序,我们目前正在整条供应链上开展事业,并在中国大陆和台湾建立了强大的网络。今后也将一边探索拓展各种商品的可能性,一边努力扩大事业。
- 移动事业 —— 在全球领先的中国EV市场,我们从最尖端的各种技术和产品中发掘与安全节能相关的优质主题,不仅面向中国,还希望面向欧洲和亚洲实现扩大销售。
- 电子事业 —— 正致力于拓展新旧应用的事业,包括PC、智能手机等电子设备相关应用、OLED和Micro-LED等新一代显示器相关应用,以及运用了5G/6G技术的“AR/VR”和“传感器”等领域。

#### Topics

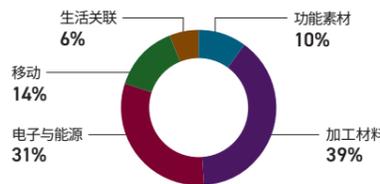
在2022年度,尽管受到了上海封城以及新冠清零限制放宽后感染迅速扩大等影响,但整体业务实现了稳步上升。尤其是作为重点事业的半导体事业持续实现了大幅增长。  
在2023年度,由于后疫情时代的经济复苏迟缓以及中美贸易摩擦等原因,我们置身的大环境愈趋严峻。今后,我们的目标是致力发展不易受到外部环境影响的“生活和健康管理”这一生活相关领域,以及生物衍生绿色商品的经营等,追求实现平衡稳定的持续增长。  
我们将继续加大发展七大事业的力度,同时也将努力创造新事业并改善收益性。



太田 九州夫  
常任执行董事 兼  
Greater China CEO

销售总利润 / 225 亿日元 (2023年3月决算期)

#### 构成比



## 东盟 据点成立: 1975年 / 员工人数: 800名

### 活用成功模式,促进加强地区运营体制,开拓盈利区域

在主营的树脂销售业务方面,我们成立了跨越国界、横贯地区的事业推进组织,并为每个产业类别任命市场营销担当,加强与主要供应商的紧密合作,从而实现跨越国界、全面覆盖地区的事业拓展。此外,还针对电子、生活和健康管理事业这两个次要投资组合成立了横贯地区的市场营销组织。我们将结合各国的优势和劣势,进行地区市场分析、促进人才在地区内的有效利用,并将进一步基于与总公司事业部的合作关系,构建最佳的事业推进体系。

#### 重点事业

- 电子事业 —— 以已经取得成果的马来西亚事业开展模式为基础,正在推进分析在周边国家扩大事业的潜力。
- 生活和健康管理 —— 正通过跨地区团队和总公司事业部的支持,推动构建考虑到未来监管服务在内的体系。

#### Topics

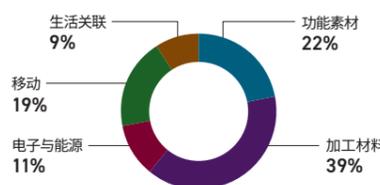
2022年度,借着新冠疫情后资源价格上涨的东风,面向OA设备的树脂销售发展良好,达成了销售额和营业利润的目标。今后,在中美贸易摩擦的影响之下,业务预计会从中国转移出来,另一方面,随着环保意识的增强,如何应对再生树脂的经营问题等也是我们要面对的一个课题。  
汽车相关事业受半导体不足等影响,业绩低于计划。由于树脂销售比例仍然很高,我们将推动产品向电动化和先进移动领域转换,拓宽商品范围。



大岐 英禄  
东盟与印度 CEO 兼  
Regional Operating  
Centre Leader

销售总利润 / 149 亿日元 (2023年3月决算期)

#### 构成比



## 美洲 据点成立: 1971年 / 员工人数: 1,537名

### 为了应对广泛的事业领域,重点推进加强组织能力

美洲地区的事业领域和产业多种多样,不仅是食品材料、营养品事业等重点领域,移动和化学品领域也支撑着美洲地区的增长。为了应对未来的事业扩大,我们将围绕事业轴,跨越地区法人组织的框架来强化管理体制,力求最大限度地发挥经营人才的作用。

在事业领域方面,近年来在3D打印领域积极进行开发投资。今年,我们引入了EMPOWER3D(TM)推动增材制造\*发展,从而能够提供从3D打印的设计、材料选择、打印机选择、验证到零件制造的端到端解决方案。在与客户紧密合作的同时,推动终端客户引入,进而不断为该领域的扩大利用作出贡献。

\*使用3D打印技术等增材制造技术的制造方法

#### 重点事业

- 食品素材和营养事业 —— 充分利用长濑集团高度专业化且分布广泛的供应链,开发、拓展高附加价值的功能与服务,致力推动成长。
- 移动事业 —— 在瞬息万变的汽车行业,为了实现更清洁且具备可持续性的移动工具转型,我们以加快电动化发展为使命,与制造商携手合作,共同为实现环保、高效的运输新时代作出贡献。

#### Topics

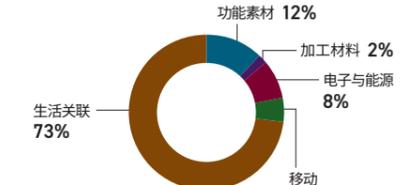
2023年度,我们将横贯整个美洲地区,把“优化业务流程”“通过明确高风险事业与高收益性事业从而强化决策”“通过公司内部合作及外部联动达成愿景”三大战略作为推动力,力争实现工艺无浪费、集中性成长、提高对市场的影響力。



Bradley Hilborn  
美洲CEO 兼  
Nagase Holdings America  
Corporation CEO

销售总利润 / 331 亿日元 (2023年3月决算期)

#### 构成比



## 欧洲 据点成立: 1980年 / 员工人数: 284名

### 在环保要求不断提高的趋势中,寻找投资等各种商机

由于俄乌冲突导致资源和能源采购市场混乱以及价格上涨,欧洲的商业环境情况严峻。此外,欧洲引领着全球环保潮流,以化妆品为首的化学行业也开始要求必须获得“Ecovadis”等各种认证资格。欧洲要求转换为风能等清洁能源和生物衍生材料,尤其是在EV相关方面,欧洲已经制定了在2035年之前淘汰内燃机汽车的方针,该变化中也潜藏着巨大的商机。针对各EV公司追求的电池的高性能和安全性,我们正提出各种解决方案。在食品领域,我们将林原产品向欧洲Prinova公司进行业务转移等,通过集团整体优化来提高竞争力,从而不断推进筛选和集中业务。我们将加强与长濑集团在日本、亚洲和美洲公司的合作,同时,为了在欧洲开展当地信息传播型业务,我们将着眼于投资等机会,积极发起挑战。

#### 重点事业

- 医药品事业 —— 以林原产品为中心,不断推进向生物医药品领域的拓展。
- 移动事业 —— 对于EV的核心,也即电池用途方面,我们配合客户需求提出了有针对性的解决方案,例如用于提高性能的化学品和添加剂,以及用于提高安全性的防火材料等。
- 化学品事业 —— 活用集团网络,向欧洲的全球化企业提出全球采购功能的方案建议。此外,还针对“环保型”食品包装材料提出各种方案建议。

#### Topics

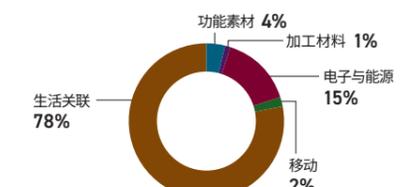
2022年度,公司与在病毒载体和重组蛋白等生物医药、原液领域实力雄厚的荷兰HALIX公司合作,开始在日本提供代开发与生产服务。这样,我们就可以提供从“工艺开发”到“GMP生产”和“最终制剂”的一条龙服务。并且,我们还重点向EV电池相关行业、化学品和医药行业提供有关“环保型”产品的方案,并将在2023年度继续提供,此外还会向化妆品行业推广注重可持续发展的产品。



太田 九州夫  
常任执行董事 兼  
欧洲CEO

销售总利润 / 112 亿日元 (2023年3月决算期)

#### 构成比



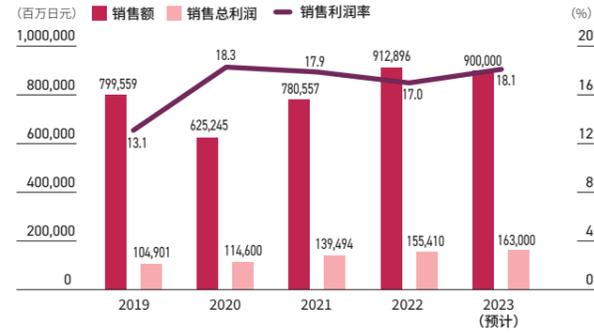
# 11年间的主要财务数据

	2013/3	2014/3	2015/3	2016/3	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3
中期经营计划	“CHANGE”II		Change-S2014			ACE-2020			ACE 2.0		
	投资额 1,074 亿日元		投资额 411 亿日元			投资额 137 亿日元			投资额 1,291 亿日元		
业绩(会计年度):	(单位: 百万日元)										
销售额	¥ 666,272	¥ 723,212	¥ 759,713	¥ 742,194	¥ 722,384	¥ 783,933	¥ 807,755	¥ 799,559	¥ 625,245	¥ 780,557	¥ 912,896
部门(事业)											
功能素材	167,017	169,973	168,238	157,149	153,546	174,922	179,627	169,318	75,294	99,874	156,161
加工材料	214,214	239,224	254,165	255,505	242,609	262,831	275,203	267,078	209,715	257,283	220,955
电子与能源	125,014	137,026	149,947	127,926	127,722	129,324	122,319	115,123	110,770	128,131	136,975
移动	83,068	99,441	109,851	115,351	112,956	129,708	139,235	126,000	78,783	103,389	125,560
生活关联	76,116	76,810	76,609	85,571	84,904	86,517	90,794	121,545	150,331	191,634	273,161
其他	841	737	900	689	644	629	574	492	349	244	84
地域											
国内	361,971	372,939	374,208	363,038	369,365	395,428	412,617	402,390	221,737	250,360	265,407
海外	304,301	350,272	385,505	379,155	353,019	388,504	395,137	397,169	403,507	530,196	647,489
销售总利润	82,583	88,936	91,991	91,663	91,503	102,675	105,441	104,901	114,600	139,494	155,410
营业利润	15,578	15,789	18,153	18,024	15,030	24,118	25,226	19,167	21,916	35,263	33,371
本期净利润	14,182	11,663	11,318	12,316	10,331	17,175	20,136	15,144	18,829	25,939	23,625
财政状况(会计年度末):	(单位: 百万日元)										
总资产	¥ 486,747	¥ 498,141	¥ 546,525	¥ 512,081	¥ 530,775	¥ 569,456	¥ 567,346	¥ 611,477	¥ 640,587	¥ 739,720	¥ 762,688
自有资本	228,505	246,723	281,398	273,963	290,217	303,636	307,674	305,322	329,687	344,261	367,675
带息负债	98,425	92,828	98,493	87,560	82,046	86,173	85,620	135,974	118,947	166,530	179,697
每股股票信息:	(单位: 日元)										
本期净利润	¥ 111.31	¥ 91.86	¥ 89.10	¥ 96.96	¥ 81.65	¥ 136.34	¥ 161.30	¥ 122.12	¥ 151.91	¥ 213.46	¥ 199.54
净资产	1,803.31	1,942.20	2,215.18	2,156.67	2,301.10	2,424.97	2,481.01	2,462.04	2,670.09	2,868.22	3,139.26
股息分红	26	28	30	32	33	40	42	44	46	54	70
派息率(%)	23.4	30.5	33.7	33.0	40.4	29.3	26.0	36.0	30.3	25.1	34.9
财务指标:	(单位: %)										
海外销售额比率	45.7	48.4	50.7	51.1	48.9	49.6	48.9	49.7	64.5	67.9	70.9
制造业比率(营业利润)	37.3	23.5	27.8	24.3	39.5	34.2	33.5	40.8	39.8	32.6	27.5
销售额营业利润率	2.3	2.2	2.4	2.4	2.1	3.1	3.1	2.4	3.5	4.5	3.7
净资产收益率(ROE)	6.5	4.9	4.3	4.4	3.7	5.8	6.6	4.9	5.9	7.7	6.6
自有资本比率	46.9	49.5	51.5	53.5	54.7	53.3	54.2	49.9	51.5	46.5	48.2
Net DE 比率(倍)	0.2	0.2	0.2	0.2	0.1	0.1	0.1	0.3	0.2	0.3	0.4
总回报率	34.9	30.5	33.7	33.0	51.0	39.5	35.6	36.0	35.2	48.3	58.9
股东资本股息率	1.5	1.5	1.4	1.5	1.5	1.7	1.7	1.8	1.8	1.9	2.3

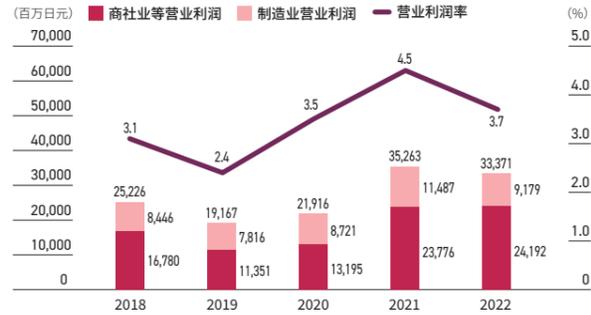
(注1)自2021年度(2022年3月决算期)的期初起,将适用于《关于收益认识的会计准则》(企业会计准则第29号2020年3月31日)等。有关关系到2020年度(2021年3月决算期)的各项数值,使用追溯本会计准则适用后的数值。(注2)有关海外销售额方面,2021年3月决算期之后是按各合并子公司的所在地进行的计算,此前的数值则是根据各目的地进行的计算。

# 财务聚焦

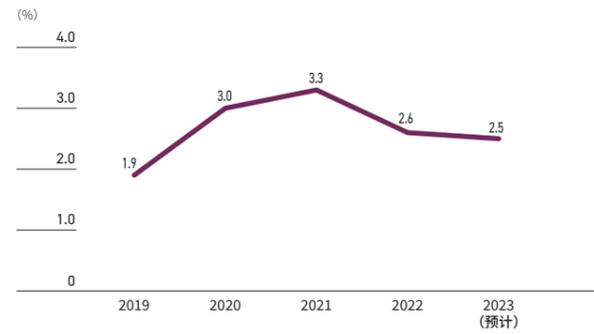
## 1 销售额、销售总利润及销售利润率



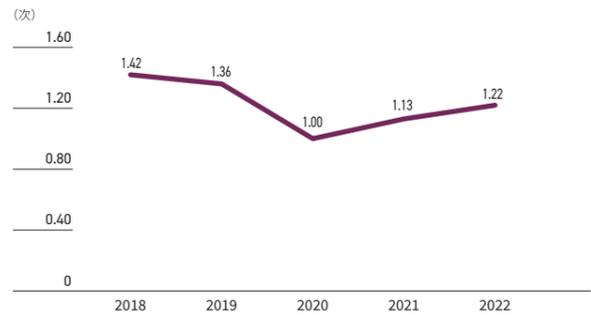
## 2 各领域营业利润及利润率(全公司)



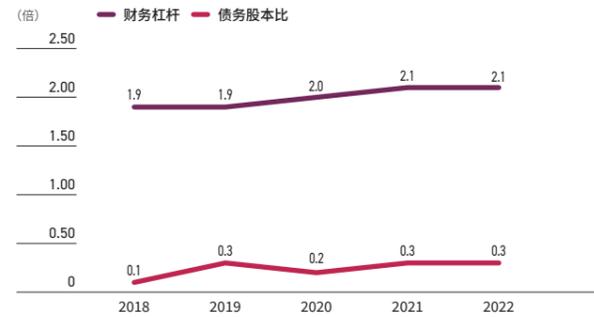
## 3 本期净利润率



## 4 总资产周转率



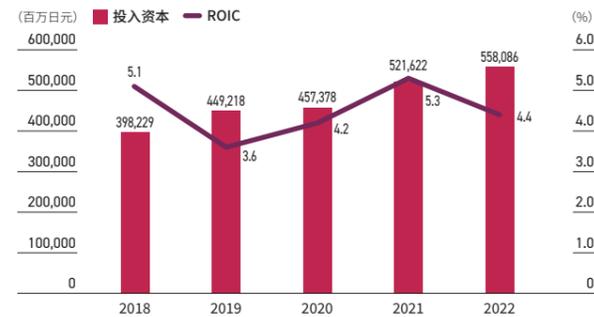
## 5 财务杠杆、债务股本比



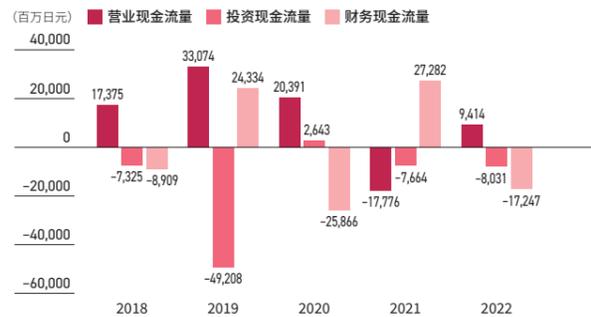
## 6 自有资本/ROE



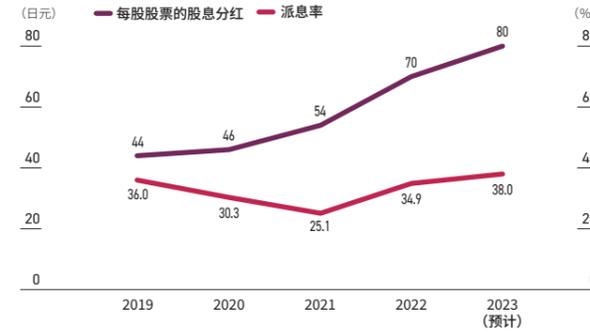
## 7 投入资本/ROIC



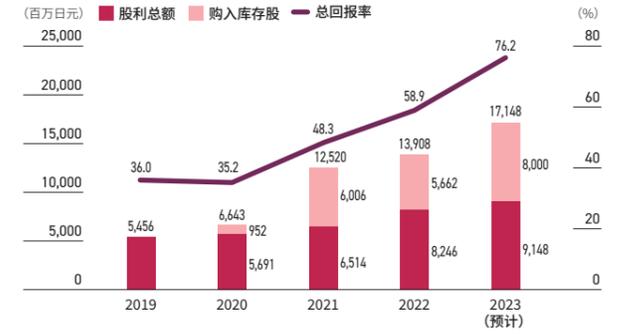
## 8 营业现金流量、投资现金流量、财务现金流量



## 9 每股股票的股息分红和派息率



## 10 股息金额、购入库存股以及总回报率



## 业绩整体概况

在2023年3月决算期的全球经济方面，虽然经济活动开始摆脱新冠疫情的影响而取得复苏，但另一方面，由于乌克兰局势长期恶化造成地缘政治风险上升、资源价格飙升和利率上涨，令人担心全球经济发展陷入减速。

从本公司集团开展业务的地区来看，在大中华区，由于新冠清零政策废除后，疫情随即迅速蔓延，虽然主要对制造业的生产造成了影响，但随后疫情得到控制，经济活动和景气得以恢复。在美洲，由于通货膨胀导致公司成本上升，以及为控制通货膨胀而采取的货币紧缩政策抑制了对住房和设备的投资，景气缓慢减速。在东盟，尽管存在一些不利因素，如美国利率上调导致货币贬值造成进口物价上涨，但由于个人消费支出扩大，景气实现了稳步上升。在日本，尽管由于原材料和能源成本上涨引起相应的价格转嫁而出现通胀趋势，但因为扩大了内需，放宽了疫情限制，以及日元贬值的影响促进了日本入境需求复苏等，因此景气步入复苏轨道。

在这样的背景之下，所有部门的业绩均有所增长，销售额达到了9,128亿9千万日元(同比增长17%)。在利润方面，虽然日元持续贬值，但由于销售利润率下降、物流成本上升、活动量增加带来的销售费用及一般管理费用的增加，营业利润(为)333亿7千万日元(同比下降5.4%)。另外，由于营业利润减少以及主要是支付利息增加等原因，造成经常利润减少，归属于母公司股东的本期净利润为236亿2千万日元(同比下降8.9%)。

## 有关财政状态的概况

2023年3月决算期的流动资产，虽然现金和存款有所减少，但由于存货资产及应收账款的增加等，比上一期末增加了158亿4千万日元，达到5,301亿3千万日元。固定资产由于投资有价证券的出售等导致有所减少，但有形固定资产和无形固定资产的增加等使得同比增加了71亿2千万日元，为2,325亿5千万日元，综上所述，总资产同比增加229亿6千万日元，达到了7,626亿8千万日元。

负债方面，虽然商业票据以及租赁债务等有所增加，但由于应付账款及短期借款的减少等，同比减少了3亿2千万日元，为3,843亿日元。净资产方面，尽管其他有价证券估值差额等减少，但由于归

属于母公司股东的本期净利润的计入以及汇率换算调整结算的增加等，同比增加了232亿9千万日元，达到3,783亿8千万日元。综上所述，自有资本比率从上一年度末的46.5%上升了1.7个百分点，达到48.2%。

## 有关现金流量的概况

2023年3月决算期期末的现金及现金等价物(以下简称资金)，由于营业活动产生的资金增加94亿1千万日元，投资活动产生的资金减少80亿3千万日元，财务活动产生的资金减少172亿4千万日元，加上因换算差额而导致的资金增加等，与2022年3月决算期期末相比，减少了128亿日元，为403亿3千万日元。

## 营业活动产生的现金流量

营业活动产生的资金增加额为94亿1千万日元。原因是，虽然运营资本增加导致资金减少了200亿日元以及支付了142亿日元的法人税，但计入了税金等调整前本期净利润331亿日元，以及因折旧费而留存资金123亿日元等。

## 投资活动产生的现金流量

投资活动产生的资金减少额为80亿3千万日元。原因是，尽管出售投资的有价证券获得了74亿日元，以及在合并范围变更的情况下出售子公司股份获得了20亿日元，但购置有形固定资产支出了120亿日元，以及购置无形固定资产支出了48亿日元等。

## 财务活动产生的现金流量

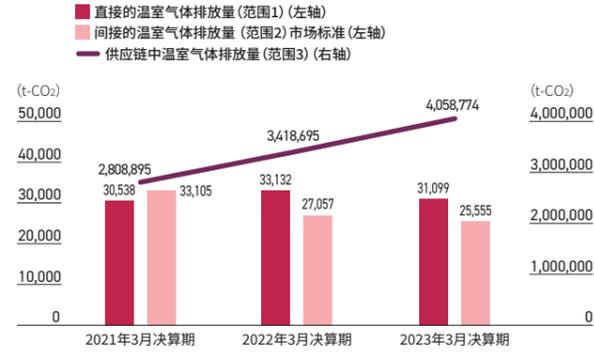
财务活动产生的资金减少额为172亿4千万日元。这是因为尽管通过长期借款获得了50亿日元，但偿还长期借款支出了86亿日元，支付了股息分红71亿日元，以及购入库存股支出了56亿日元等。

# 非财务聚焦

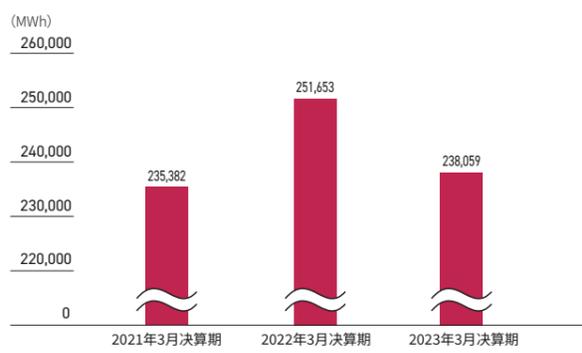
## 环境

以在“碳中和宣言”中提出的温室气体 (GHG) 排放量为首,我们共享集团内商社和制造业的环境数据,并在考虑环境的同时推进我们的事业。

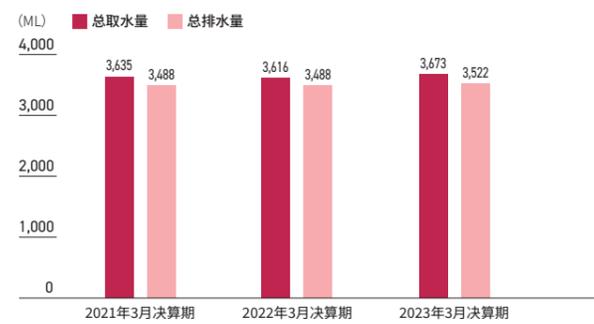
### 集团 通过事业产生的温室气体排放量



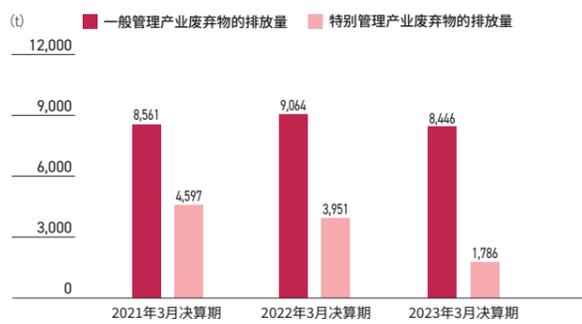
### 集团 能源使用量



### 集团 水资源利用



### 集团 废弃物的排放



## 赞成倡议

### 联合国全球契约



长濑集团在联合国全球契约上进行了签名,以“人权”、“劳动”、“环境”、“反腐败”四个方面的十项原则为轴心推进可持续发展活动。

### TCFD (气候相关财务信息披露工作组)



长濑集团表明赞成TCFD(气候相关财务信息披露工作组)建议。

### 赞成“GX联盟基本概念”



长濑产业赞成“GX联盟基本概念”,由积极致力于经济产业省提出的GX(绿色转型)的“企业群体”与政府、学校携手合作,就经济社会系统的整体变革进行讨论,并为创造新市场展开协作。

### 零排放挑战



为了实现2050年碳中和目标,长濑产业以“加快实现碳循环再利用生物衍生产品生产技术的开发”项目参与了经济产业省的“零排放挑战”。

### RSPO(可持续棕榈圆桌会议)认证



长濑产业是RSPO(可持续棕榈圆桌会议)的会员,并持有Distributor License。

### Sedex



长濑产业自2019年起加入了促进构建道德供应链的Sedex团体。

### 责任关怀的举措



长濑产业参加了日本化学工业协会的业务委员会——责任关怀(RC)委员会。

### 被经济产业省认定为DX认定企业

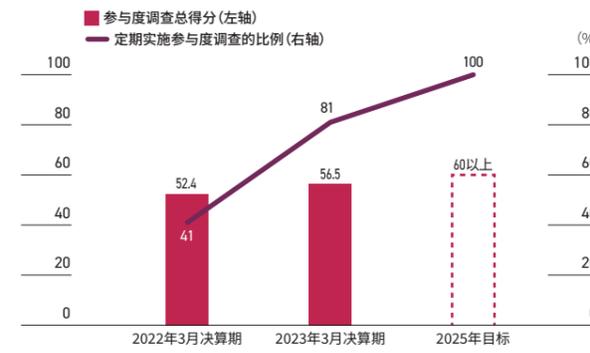


2022年1月,长濑产业取得了经济产业省的DX认定制度规定的“DX认定企业”资格。

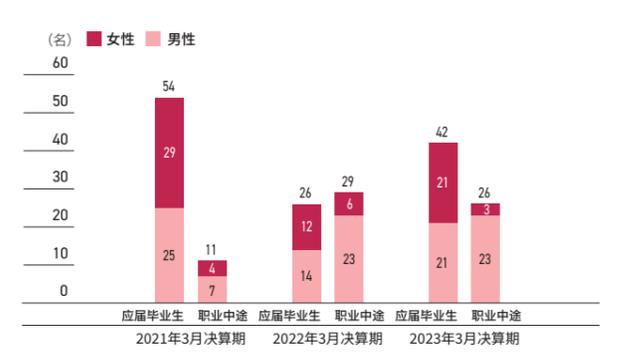
## 社会

长濑集团将“提升员工参与度”作为主要绩效目标(KPI)进行设定,同时亦向社会披露劳动惯例、人才培养、劳动安全卫生和健康经营等数据,力图员工与企业的持续性成长和发展。

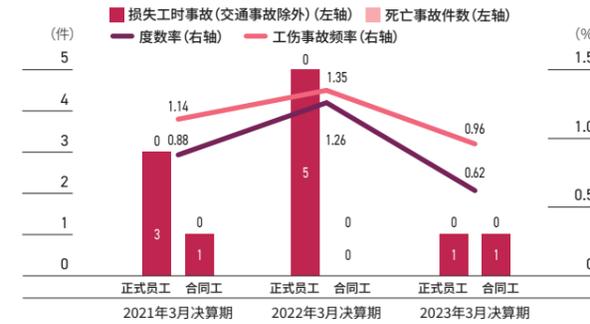
### 单独 集团 EES(员工参与度调查)实施情况



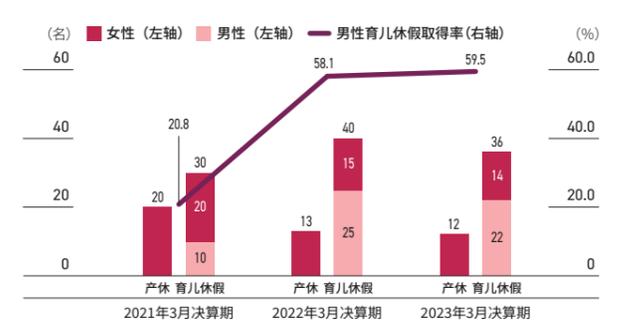
### 单独 应届毕业生和职业中途录用人数



### 集团 劳动安全卫生

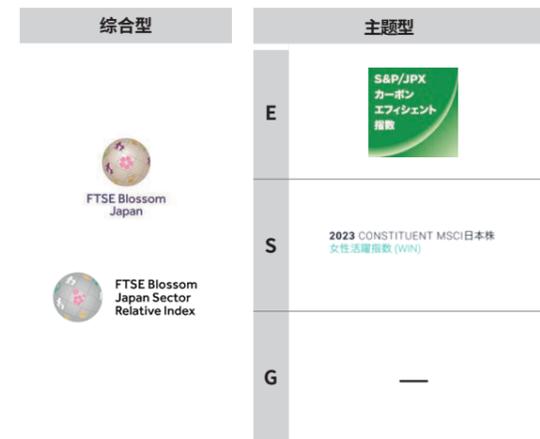


### 单独 分娩和育儿支援制度利用者人数



## 外部评价 (截至2023年10月)

### GPIF(年金积累金管理运用独立行政法人) ESG 股票



### 其他外部评价



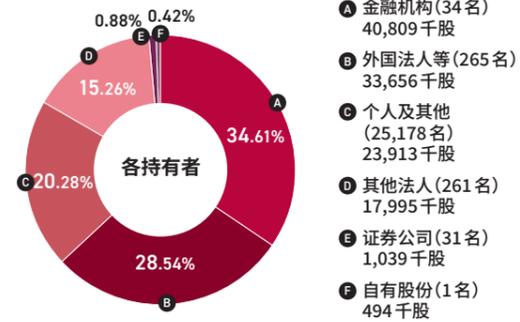
FTSE Russell(FTSE International Limited 和 Frank Russell Company的注册商标),在此证明,经第三方调查结果表明,长濑产业株式会社符合纳入FTSE Blossom Japan Sector Relative Index的条件,已成为该指数的成份股。FTSE Blossom Japan Sector Relative Index被广泛用于可持续发展投资的基金和其他金融产品的创建和评估方面。长濑产业株式会社被纳入MSCI指数,以及在本发布中对MSCI徽标、商标和服务标志或指数名称的使用,并不适用于MSCI或其关联公司对长濑产业的赞助、保证、促销。MSCI指数是MSCI的独家财产。MSCI指数名称及徽标是MSCI或其关联公司的商标或服务标志。

# 股票信息 (截至2023年3月31日)

## 股票状况

股票上市	东京证券交易所Prime市场
证券编码	8012
股票状况	可发行股票总数 / 346,980,000股 已发行股票总数 / 117,908,285股
股东人数	25,770名

## 分布情况

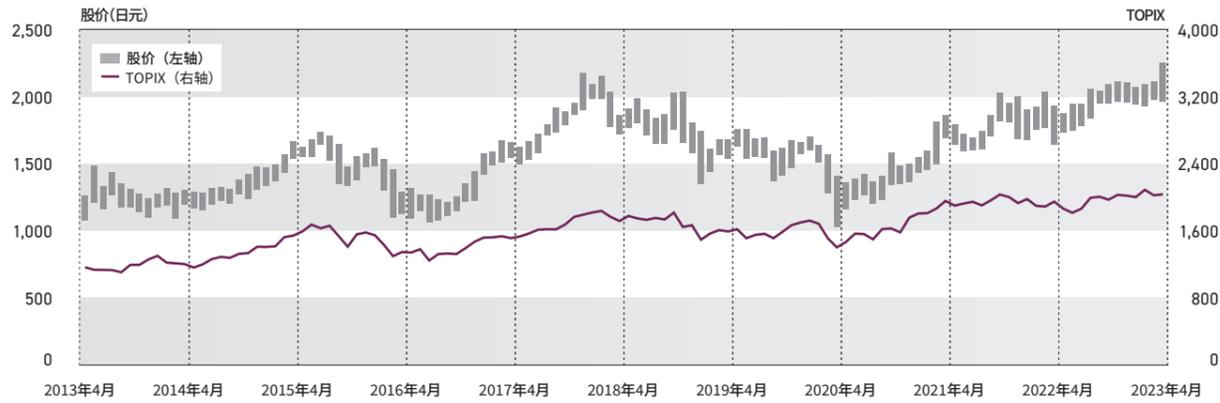


## 主要股东

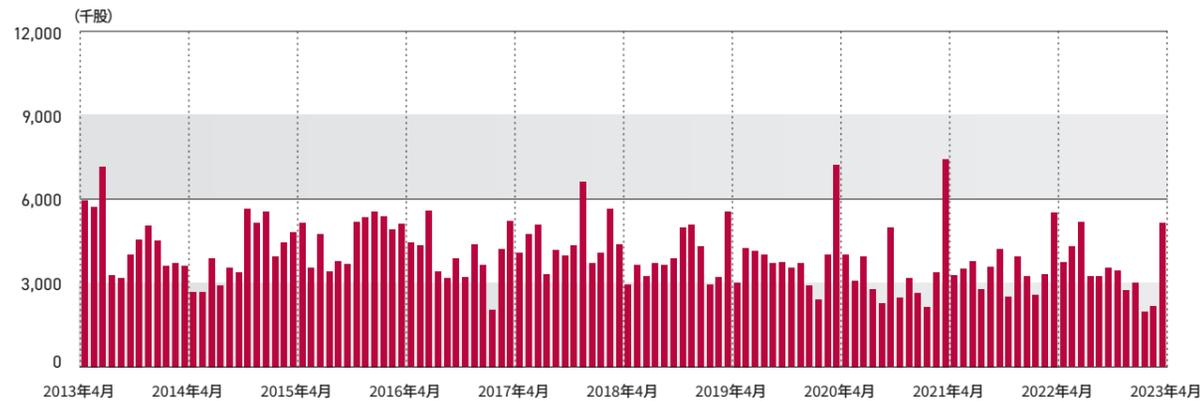
股东名称	所持股份数 (千股)	持股率 (%)
日本 Master Trust 信托银行株式会社 (信托账户)	15,078	12.84
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE SILCHESTER INTERNATIONAL INVESTORS INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST	5,375	4.58
Custody Bank of Japan, Ltd. (信托账户)	5,028	4.28
三井住友信托银行株式会社	4,776	4.07
株式会社三井住友银行	4,377	3.73
日本生命保险相互会社	3,589	3.06
长濑 令子	3,503	2.98
长濑产业自持股投资会	3,492	2.97
株式会社长濑舜造	2,688	2.29
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE U.S. TAX EXEMPTED PENSION FUNDS	2,302	1.96

\* 上述未含自有股份 (494,518股)。  
\* 所持股份数的比例为扣除自有股份后计算所得。

## 股价变化



## 成交量



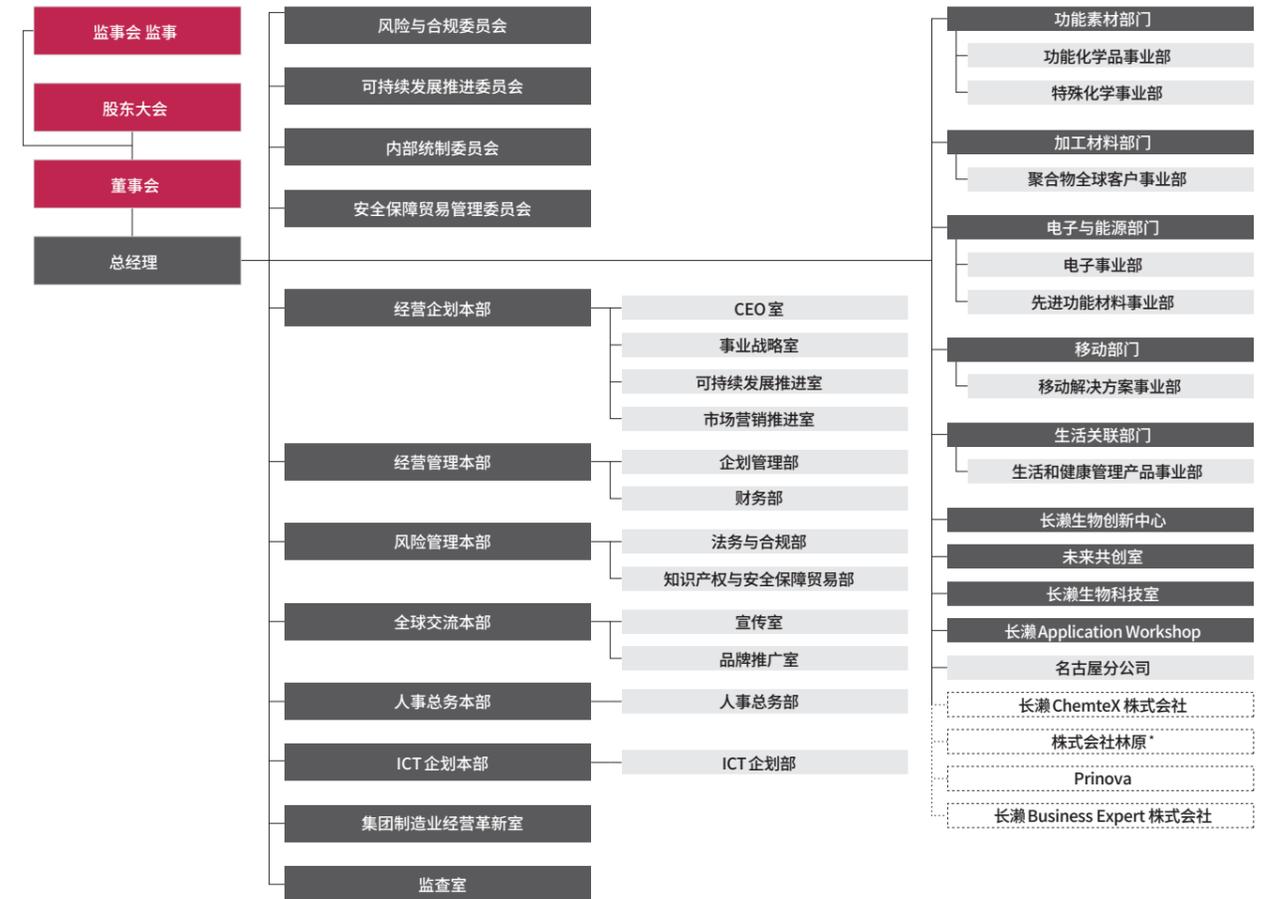
# 公司信息 (截至2023年3月31日)

## 概要

公司名称	长濑产业株式会社 Nagase & Co., Ltd
创业	1832年 (天保3年) 6月18日
设立	1917年 (大正6年) 12月9日
资本金	9,699百万日元
员工人数	943名 (合并决算为7,220名)
主要事业内容	化学品、合成树脂、电子材料、化妆品原料、食品素材等的进出口及国内销售
主要交易金融机构	株式会社三井住友银行、株式会社三菱UFJ银行、株式会社瑞穗银行、三井住友信托银行株式会社
主要事业机构	大阪总部 邮编550-8668 大阪市西区新町一丁目1-17 Tel: (81) 6-6535-2114
	东京总部 邮编100-8142 东京都千代田区大手町二丁目6-4常盘桥塔楼大厦 Tel: (81) 3-3665-3021
	名古屋分公司 邮编460-8560 名古屋市中区丸之内三丁目14-18 Tel: (81) 52-963-5615
	长濑生物创新中心 邮编651-2241 神户市西区室谷二丁目2-3 神户高科技园区内 Tel: (81) 78-992-3162
据点数量	25个国家、108家公司
制造公司数量	15个国家、45家公司
销售与服务公司数量	24个国家、63家公司



## 组织图 (截至2023年11月1日)



\*株式会社林原将于2024年4月1日将公司名称变更为Nagase Viita株式会社。