

“WIT21”计划的进展状况

电子技术领域



永岛 一夫
董事兼执行董事
负责电子事业
主管电子化学品事业部
主管显示器事业部
主管医疗保健产品事业部

战略计划的进度：进展顺利

电子技术相关事业是“WIT21”计划的重点战略部署领域之一，我们为之倾注了力量。其成果表现在开辟了国内外崭新的业务。

本公司的电子技术相关事业不仅仅是电子元件本身，而是以化学为本的半导体、用于制造液晶的药液以及面向电子元件行业的精密研磨剂等为中心发展起来的。在业务形态方面，在商社功能的基础上，融合了创新和扩大制造业这一厂商功能，在力求开创全新的商务模式上倾注了心血。同时，加强与老客户的关系，把事业范围扩展到液晶用光学薄膜和液晶模块等领域。此外，还通过扩大材料加工业务等提高附加价值。

特别加大力度发展在中国的业务，2004年成立的长濑国际电子有限公司的运营已步入正轨。该公司承担了本集团在中国华南地区零部件加工事业的生产管理、雇用管理，并负责生产的高效化。而且，最近该公司生产的产品不经由日本而直接送往中国、香港、台湾等大中国圈的销售网点，这种业务形态日益增多，一个当地完结的商务结构正在形成。同时，变性环氧树脂业务在中国也进展顺利。2003年正式投入运营的长濑精细化工（无锡）有限公司力图每年提高生产能力，力争使变性环氧树脂事业在中国市场占有最大的份额。

今后的战略部署

显示器、半导体、存储元件、影像处理和通信技术 etc IT 领域是电子技术相关领域的核心，前景看好。尤其是液晶显示模块，据称 2010 年将发展到目前两倍的规模，高达 10 兆日元。在这种背景下，我负责掌管长濑电子技术相关事业，我的使命就是考虑如何构筑一个身处动荡剧烈的行业而维持持续增长的结构体制。

本年度是“WIT21”计划实施的最后一年，最重要的是脚踏实地地执行行动计划，并以这三年取得的成果为台阶探讨下一个新的中期计划的发展方向。

长濑的客户是拥有高度的技术力量和开发能力的大型优秀企业。本公司在向客户供货的过程中形成一个关系网，关系网的客户又为我们带来相关的课题，我们应对这些课题，建立起独自の商务模式。把传统的商社功能作为核心力量，进一步加以强化的同时，在以环氧树脂事业、电子器械事业为首的具有长濑特色的事业方面，充分发挥厂商的功能，确保产品质量，向客户供货，形成一个良好的商业循环。时时刻刻事先把握客户的需求，提高竞争优势。

今后还将全球范围内贯彻合并经营思维，进一步强化日本、世界各地之间的合作。为此，必须建立并完善员工的评定系统，使自己主管范围之外的员工在对公司盈利作出贡献时也能得到相应的评价。与此同时，通过彻底渗透“所有的答案都在现场”的现场意识，及时准确地捕获有用的信息，发挥集团能量，统率领导事业的发展，我认为这就是我最大的职责。

长濑的优势

- 高素质的营销人员，与客户站在同一高度交流思想。
- 自家生产功能，提供高附加价值的业务。
- 商社般的网络，遍及全球。

生命科学领域 LIFE SCIENCES



柴田 嘉三
董事兼常务执行董事
负责合成树脂事业
负责生命科学事业
主管精细化学事业部
主管美容保健产品事业部
主管工业材料事业部
主管环保材料事业部
主管营销业务推进室
新兴事业开发室室长
市场规划室室长

重新审度战略计划：验证长瀨的优势，推进新事业的发展

长瀨的生命科学相关事业以医药和农药的中间体、原药、制剂业务和酵素、发酵制品为支柱，同时广范发展其他业务，如：面向医疗机关的试剂、检查药剂系统，乃至化妆品、保健食品的销售等。生命科学事业是长瀨重点战略部署领域中最具备制造业色彩的事业。

医药原药、中间体的受托制造业务是生命科学相关事业的核心，四十多年来一直对 R&D（研究开发）和生产设备进行投资，但始终摆脱不了商社性思维，核心技术在公司内的实用化落伍。在这一年中，我们确认了该事业上长瀨的优势和弱点，事业部全体员工取得了共同认识，集中精力筹划弥补弱点、强化核心技术的战略方案。结论是，把生物高科技和有机合成技术结合起来，放在本事业部的核心地位。因为两者不仅是本公司的核心技术，同时也是被广泛应用于液晶领域的应用范围广泛的技术。与此同时，在事业部与 Nagase ChemteX Corp. 的紧密配合下，强化与医药公司的关系，有效利用现有设备，彻底落实对新项目及时迅速的应对。

酵素、发酵制品事业的技术开发一直被认为长期以来处于停滞不前的状态，但是，我们引进了利用放线菌批量生产蛋白的新技术，着手产品开发。酵素的应用范围日益广泛，我们期望长期积累起来的技术将会更有用武之地。

在医疗检查领域，清理了亏损业务，精简了复杂的组织机构，通过一系列活动重振旗鼓。在化妆品、保健食品的上门推销业务方面，今年推出了自家开发的独出心裁的产品。长久以来，上门推销业务一蹶不振，尽管我们为搞活销售网付出了极大的努力，但遗憾的是没能获得令人满意的成果。

今后的战略部署

“WIT21”之后，什么是有长瀨特色的生命科学事业？我们要在本年度中对这个命题找出答案，并制定技术战略、设备投资计划、人才培养计划和市场战略。

所谓医药原药的受托生产业务，是指制药厂商为分散风险而委托其他公司生产。换言之，这种构造由受托生产厂商承担风险，受托生产的医药品如果副作用大的话，很可能被中止生产。事实上近几年来，长瀨也曾有过几种被停止生产的产品。根据这种情况，我们在受托生产业务方面，尽可能减少风险，对那些利用核心技术的设备和通用设备进行投资。通用制剂的受托生产取代医药原药，已成为一项重要的业务。因为我们把业务集中在注射药和液剂领域，所以相对来说竞争对手较少，而从制药公司的角度来看，它也是一个委托外部生产有利可图的领域。

在食品领域，自家生产的酵素、发酵制品占营销额的四分之一。我们不断分析自家酵素生产技术的竞争力和商品的前景，今后继续在拥有高附加价值的缝隙市场（Niche Market）领域加大力度。

在上门推销业务上，因推销员人数和每人的营销额处于下降趋势，争取增加推销人员，恢复组织的活力。该业务的最关键点在于从最高领导到最基层的推销员必须具备统一的认识，为此我们致力于对事业概念、理念的贯彻落实。

做为我本人，希望今后继续开发充分应用本公司独创技术的、高附加价值的商品。各类人工氨基酸生产技术和微生物制剂在美化生活环境方面的应用；迷迭香精华品牌战略的推进以及含迷迭香精华的化妆品、保健食品应用处方的扩大；针对社会的健康意识把发酵制品应用在保健食品上等等，立足技术，扩大效益。

长瀨的优势

- 拥有客户、供应商、大学、研究机关等广泛的人力资源网络。
- 长瀨 R&D 中心和集团制造公司在缝隙市场（Niche Market）领域拥有技术开发力。
- 在国内外拥有一批技术知识渊博的员工。

汽车相关行业 AUTOMOTIVE



长濑 玲二
董事兼常务执行董事
负责汽车相关事业
主管功能化学事业部
主管汽车材料事业部
主管名古屋分公司

战略计划的进度：进展顺利

“发挥才智,利用技术,开拓新业务”是“WIT21”的基本战略。我们正脚踏实地地实践该基本战略,事业发展顺利。

长濑的汽车相关事业以向汽车内装、外装零部件厂家销售合成树脂原料和成型设备等为主,在长期以来与众多的优良客户建立起来的关系的基础上,近年来采取各种措施,创建全新的商务模式。汽车是由数十万个零部件组成的产品,客户涉及范围极广。而且,每一种零部件要求的大前提都必须质量和安全性,需要跨越很高的障碍。

在汽车厂家纷纷进军海外市场的形势下,中型或中小零部件厂商单独进军海外却很困难,向长濑集团寻求帮助的需求日益增多,新商务模式的结构、手法正在逐步生效。具体地说,就是向客户提供整套服务,如:提供零部件的外观设计、产品设计与模具相结合的业务;为客户的海外据点代购原料及零部件、代办物流等。

以前,合成树脂和化成品部门各自通过不同的渠道与客户联系;而现在,通过深化、贯彻合作意识,使业务的展开更有成效、效率更高。例如:在中国的汽车内装零部件相关业务,除了向日资厂家销售合成树脂原料、成品和聚氨酯原料,今后通过向伙伴企业中的中资或台资企业出资等合作关系,销售顶棚、车门内侧的内装零部件材料、聚氨酯等化成品相关材料,逐步完善体制,使供应对象不局限于日资厂家,包括非日资厂商在内,形成广泛的供应体制。

汽车相关事业的海外据点以广州、天津、上海为首,通过积极扩充销售网点,目前已增至27个海外据点。今后将在中国内陆的武汉设置广州长濑贸易有限公司的代表处,探讨开展业务的可能性。

此外,零部件设计和模具生产业务早在16年前开始于北美洲以来,已进入亚洲、中国和泰国,业务正在不断扩展。近年来,在日本成立的Design & Die Co., Ltd.承包从高技术的三维空间(3D Solid)设计到样品制作、批量生产模具等整套工艺流程;在底特律成立了Design and Die USA Inc.,并于2003年在中国天津成立了具有相同功能的长濑塑料制品设计(天津)有限公司,目前已正式投入运营。今后还将通过其功能的扩充进一步发展业务。

长濑的优势

- 长濑集团的海外网络。
- 以化学为本的技术力量。
- 从设计阶段开始参预的独树一帜的综合性功能。

今后的战略部署

海外汽车生产量的增加前景看好。本公司力求建立、完善体制,以支援汽车厂家客户的全球性生产体制,力求成为能为客户提供独创性建议的,而其他公司无以效仿的商业伙伴。近几年来,继续把中国市场作为最重要的市场,同时在东盟地区,以泰国和印度尼西亚为中心,并将拥有巨大市场的印度纳入视野,发展业务。而且,预计今后日本企业在美国的业务将进一步扩大,美国市场将越来越重要,因此,本公司集团计划在这方面进一步加大力度。另外,日资汽车厂家的欧洲市场也在不断扩大,尤其是东欧市场进一步扩大,我们把长濑如何在东欧市场发展业务作为“WIT21”之后的一个重要课题。

同时,汽车电气化、电子化的发展扩大了面向汽车行业的电子材料、零部件的需求;不仅如此,对发动机室周围高耐热性树脂的要求也越来越高。同时,为了应对削减二氧化碳、提高燃比的社会需求,从车身轻量化角度,对相关材料的要求也越来越高。如何应对汽车的电气化、电子化、轻量化、乃至环保措施,将是我们今后的重大课题。

合成树脂事业

PLASTICS



柴田 嘉三
 董事兼常务执行董事
 负责合成树脂事业
 负责生命科学事业
 主管精细化学事业部
 主管美容保健产品事业部
 主管工业材料事业部
 主管环保材料事业部
 主管营销业务推进室
 新兴事业开发室室长
 市场规划室室长

战略计划的进度：海外销售继续扩大

长濑的合成树脂事业与化学合成制品事业并驾齐驱，构成长濑的中枢事业。依靠在长期从事功能性树脂（工程技术塑料）销售的过程中建立、培养起来的国内外销售渠道、相关制造商和物流系统，扩大了以“WIT21”重点战略部署领域汽车相关业务为首的办公自动化和家用电器相关业务、环保和住宅设备器材相关业务、包装材料和薄膜相关业务等广泛的事业领域。本年度以作为海外事业的核心而大力发展的大中国圈为中心，在东盟地区的销售也持续扩大，营销额和营业利润均大幅度超出了计划。

功能性树脂在大中国圈和东盟地区；汽车行业的树脂原料和零部件不仅在日本国内和亚洲圈，对北美和欧洲的营销额也有所上升。用于办公自动化器械外装材料等的树脂原料在日本国内的营销额增长；在环保和住宅设备相关的原料和产品方面，使用木质复合材料“Pluswood”的自家产品的营销额稳妥上升。

合成树脂事业在各事业部门中拥有最多的合并核算子公司。其中，从事合成树脂着色和研磨剂的 Setsunan Kasei Co., Ltd. 营销额增加；生产用于吸尘器、洗衣机等家电产品和工业用的各种弹性软管和管道的东拓工业株式会社和生产食品包装用托盘的寿化成工业株式会社的营销额也保持了坚挺的势头。

今后的战略部署

预计起因于中国市场飞速发展的石油化学的供应不足还将长期持续下去。在合成树脂事业上，采购战略将与客户战略一样，是今后也要关注的重要课题。预计汽车行业、办公自动化和家用电器行业的发展，今后也在中国圈依然会很活跃。同时，政治形势瞬息万变，如何选择、转移生产据点，从分散风险的角度来看，无论对任何企业来说都是至关重要的课题。而东盟地区也是一个重要的战略据点。面临这些课题，客户对本公司迅速、灵活的应对和提议抱有极大的期待。在这种情况下，我们继续推行“WIT21”的基本战略，进一步加强能够及时迅速应对国内外客户的事业体制，发展业务。

工业材料和汽车材料方面，继续大力发展在大中国圈和东盟地区的事业。让近几年成立的相关企业尽早实现收益，以中介业务为基础，对加工、组装等广泛的事业领域进行投资，提高功能，进一步倾注力量开拓台湾等日资以外的用户。

进一步推进公司内外的合作机制。应对日本国内市场对高性能、特殊产品的需求，把市场和技术开发编入同一机构组织，目的在于实现快速的新用途开发。同时，让 Asahi Kasei Chemicals Corporation 共同成立的 Sun Delta Corporation 的运营尽早步入正轨。在集团内部，通过与功能化学品事业的联手协作，扩大大中国圈内聚氨酯制汽车零部件的生产。此外，通过与显示器事业部和信息与功能器材事业部的联手协作，对功能性薄膜的开发倾注力量。自家开发的“Pluswood”在树脂再生利用品的用途领域也大有发展前途。我们积极开展活动，为了使“Pluswood”的生产尽早扭亏为盈，并能在环保问题上大显身手。

长濑的优势

- 全球性的销售网。
- 在长期从事开发终端用途的过程中建立起来的与现场客户的人际关系。
- 从设计阶段就能为客户提供附加价值的、其他公司无以效仿的综合性功能。

化学合成制品事业

CHEMICALS



浅见 荣二
 董事兼执行董事
 负责化学合成制品事业
 主管色材事业部
 主管特殊化学事业部
 主管信息与功能器材事业部

战略计划的进度：支撑着“WIT21”四大重点战略部署领域，同时与各个领域之间的合作也显成效。

化学合成制品事业是以化学为本的长濑的核心事业，也是支撑“WIT21”四大重点战略部署领域的事业。本年度营销额和营业利润均大幅度超过了计划。增收的主要原因是受石油化学价格上涨的影响，加之汽车相关领域和液晶相关领域的繁荣，液晶用颜料和塑料部分的母料增长幅度非常大。此外，长濑营销额的增长率之所以高于市场增长率，也是在相互合作上倾注力量的结果。

我们认识到化学合成制品事业的使命就是提高整体事业相辅相成的综合效应。以色材事业为例，为树脂成型加工厂家和制鞋厂家提供的综合性提案是以色彩设计提案为核心的，但色材事业部本身并不能完成所有的任务，而是一种依靠与以合成树脂为首的公司内其他各个部门的相互协作才得以完成的新商务模式。通过协作，各部门之间的信息交流变得非常活跃，使共享并活用信息的风气在公司扎下了深根。今后，长濑扩大业务的关键在于如何有效利用公司本身的财富，而对化学合成制品事业部的要求则是构建这种机制和新的突破口。

今后的战略部署

“WIT21”的利润目标虽然已提前完成，但我们还要继续努力执行该战略部署。关于“WIT21”之后，以前设定的目标是营业利润每年提高10%，因此，新计划的制定是为了实现这一目标。

本年度我们将按照以下四个方针开展战略：①强化核心技术；②扩大海外业务；③通过公司内部的合作扩大业务；④在新业务上倾注力量。

在强化核心技术方面，从客户和市场两头采取措施。客户对策：对于那些以前没有真正花功夫对待的客户，在它的产品销售上倾注力量，从而有助于加强与客户的关系。具体地说，就是长濑从销售原料的客户那儿采购它的产品，以便对客户的营销活动进行支援。对供货厂家也一样，不仅是长濑的某一事业部，而且扩大联系窗口，使之能与公司的所有事业部取得联系，以便加强和供货厂家之间的关系。

在新业务方面，可推印刷业务。扩大为大型游戏、玩具厂商印刷包装、游戏卡的商务模式。在传统的旧式的印刷业务向数码印刷转变的过程中，我们打算构筑一个使调色剂材料和印刷纸张等部分得到强化的印刷业务体制。

在电子化学方面，计划经营电子事业部门不经营的产品，如：芬、离子性液体、电解液等。此外，精细化学方面，把应用京都大学丸冈启二教授主导开发的丸冈触媒的新化学技术也纳入视野。

为了充分调动长濑拥有的功能和强项，扎扎实实地把战略部署推行下去，最为重要的是人才开发。要应对市场的最新需求，提高每一位员工的能力是必不可少的。因此，我认为，我的使命就是公司内的教育和人才开发。

长濑的优势

- 全球性网络和物流功能，拥有厂商和用户所需的必不可少的各种功能。
- 在长期的化学合成制品业务中培养起来的人际关系和知识。
- 从通用化学产品到特殊化学产品，业务范围广泛。