



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

东京总公司
邮编103-8355
东京都中央区日本桥小舟町5-1
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/>

长瀨产业株式会社

20
21

综合报告书 2021

综合报告书

Identify - Develop - Expand Shaping Value



Printed in Japan



Contents

长濑集团的价值创造故事

Story for Value Proposition of NAGASE Group

长濑集团的价值创造故事的全貌	2
长濑集团的社会存在意义	4
价值创造的历史	6
长濑集团的商业模式	8
重要的经营资源	10
长濑集团面临的风险与机会	14
特辑 展望未来的新事业	16
长濑集团贯彻执行的可持续发展经营	18

Shaping Value “质”的追求

Shaping Value

CEO Message / 领导致辞	20
CFO Message / 管理担当董事致辞	26
展望未来的商业模式的进化	30
Shaping Value 1 收益结构的变革	32
Shaping Value 2 企业文化的变革	35
Shaping Value 3 支撑变革的公司功能	37

事业分配

Business Portfolio

事业一览	38
功能素材部门	40
加工材料部门	42
电子与能源部门	44
移动部门	48
生活关联部门	50
各地区战略	52

可持续发展经营

Sustainability Management

Our Board / 董事介绍	54
公司治理	56
外部董事专访	60
合规	62
风险管理、负有责任的宣传与市场营销	64
加强推动变革的人才	66
创造环境价值	68
人权与劳动、创造易于工作的职场环境、负有责任的供应链	70
社会贡献活动	72

财务数据与公司信息

Data Section

11年间的主要财务数据	74
MD&A	76
主要集团公司和事务所一览	78
股票信息	82
公司信息	83



红色的一面来自于清新的主题，象征着长濑集团的提供价值。表现了针对客户的课题，通过灵活提供解决方案创造新价值的形象。

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、事业活动及成长战略，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

2020年4月~2021年3月
(一部分也包含了2021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。

综合报告书的定位

本综合报告书遵循“综合思维”的理念，针对经营、可持续发展信息以及事业、产品、服务信息进行了整理。有关更加详细的信息，可参阅长濑产业株式会社网站。



有关未来预测的注意事项 本综合报告书所记载的长濑集团的收益计划、战略以及确信等信息，除了历史事实外都是对未来的相关预测，包含着风险以及不确定因素。实际的业绩等方面，在这些因素变动的影响下，可能会与本公司的预估出现大幅差异。因此，希望诸位读者，请不要全面依据这些未来相关预估的阐述做出判断。此外，影响业绩的因素并不仅仅局限于这些。

Identify - Develop - Expand Shaping Value

长濑集团在所有的活动中
推进“质”的追求，展望未来的“理想姿态”，
与大家共同谱写新的价值篇章。

长濑集团的价值创造故事的全貌

我们将经营理念的一环“通过诚守正道的经营活动，努力提高员工的福利并为社会做出贡献”定为自己存在的意义，旨在通过“发现、孕育、扩展”的实践活动，为实现“人们得以舒适生活的安心·安全、温暖的社会”做出贡献。面向未来，作为2032年创业200周年的“理想姿态”，提出了“创造温暖未来的商业模式设计师”的口号。所谓

的商业模式设计师的概念是指，融合商社、研究、投资、海外、制造、物流等功能，携手合作伙伴共同创造事业。通过灵活应对外部环境，不断进化事业，及早发现客户和社会的课题，从而创造能产生解决问题的价值。长濑集团将一如既往努力提升经济价值与社会价值，为社会的可持续发展做出贡献。

为实现“理想姿态”，不断发展和进化事业

新中期经营计划“ACE 2.0” = “质的追求”

收益结构的变革 »P32

企业文化的变革 »P35

支撑变革的公司功能 »P37

携手合作伙伴
共同创造事业的
商业模式



价值链上的各种功能

»详细信息请参阅P8-9的“长濑集团的商业模式”。

长濑集团面临的 风险与机会

- 技术革新
- 气候变动与资源匮乏
- 人口动态的变化
- 行业重组

»详细信息请参阅P14-15的“长濑集团面临的
风险与机会”。

逆推
(Backcasting)

为实现 “人们得以舒适生活的 安心·安全、温暖的社会” 做出贡献



向利益相关者的 价值提供

2032年(创业200周年) 长濑的“理想姿态”

创造温暖未来的商业模式设计师

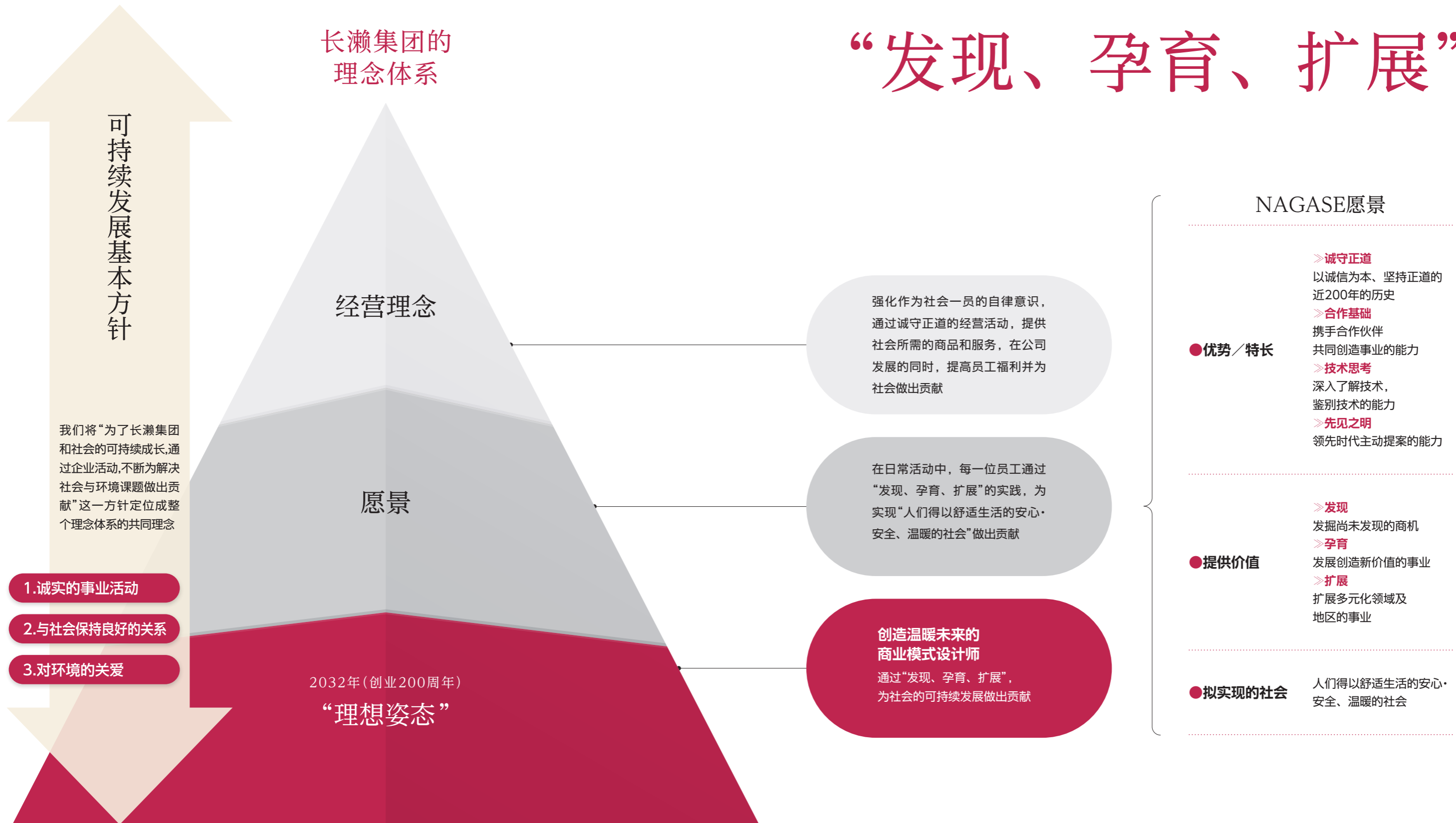
提升经济价值

提升社会价值

»详细信息请参阅P30-31的“展望未来的商业模式的进化”。

长濑集团的社会存在意义

长濑集团在制定自2021年开始的新中期经营计划“ACE 2.0”之际，根据外部环境的巨大变化，重新修改了迄今为止的理念体系。将“创造温暖未来的商业模式设计师”定位为2032年创业200周年的“理想姿态”，作为包括“经营理念”、“愿景”在内的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》，让每位员工通过日常活动，为实现“人们得以舒适生活的安心·安全、温暖的社会”做出贡献。



价值创造的历史

1832~

创业



初代 长濑传兵卫

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“鳞形屋”。这便是延续至今的长濑集团的历史的开始。之后，通过开始经营合成染料，奠定了在化学行业的基础。

1901~

与海外有实力的制造商建立关系



General Electric 公司(GE公司)

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(当时的Ciba公司)、美国Eastman Kodak公司(现Kodak公司)、杜邦公司(DuPont公司)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



1893年当时的Ciba公司全景

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(EPL)，同时亦陆续开设本公司工厂等，不断推进制造和加工方面的制造商功能的强化与扩充。

1990~

发挥研究开发功能方面的优势



长濑R&D中心

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。进入2000年代，亦成立了中国长濑电子材料(无锡)有限公司，作为长濑ChemteX株式会社的生产环氧树脂的工厂。此外，将德国Pac Tech公司纳入集团旗下子公司。2007年开设了开放式革新实验室的长濑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

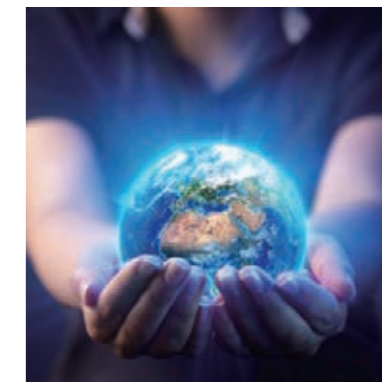


Prinova集团

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。

2015~

作为商业模式设计师
专注可持续发展经营



长濑集团业已成长为拥有商社、制造与加工、研究开发等各种功能的实体企业。我们除灵活使用这些功能外，还发挥新功能的作用，作为商业模式设计师努力创造丰富多彩的价值。近年来，长濑集团还加大了对可持续发展经营的力度。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做出贡献。

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

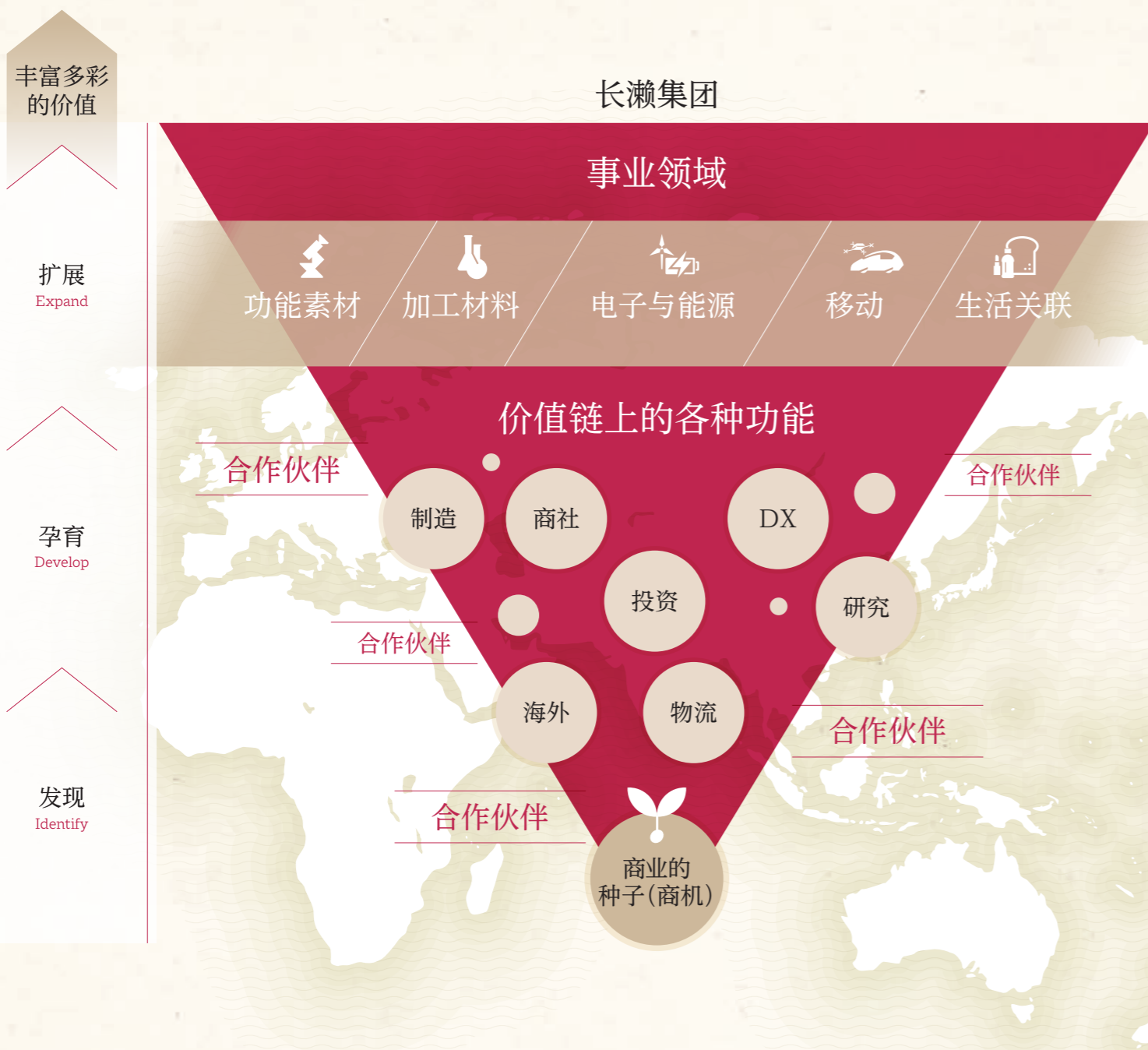
2007年3月期·合并决算

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

2021年3月期·合并决算

销售额 **8,302** 亿日元
总资产 **6,405** 亿日元
营业利润 **219** 亿日元

长濑集团的商业模式



通过“发现、孕育、扩展”，携手合作伙伴共同创造丰富多彩的价值商业模式设计师

长濑集团以在189年的历史长河中培育起来的技术为优势，除拥有广范围的事业领域和涵盖面广泛的全球网络之外，亦扩充了制造、研究等功能。此外，通过强化DX等新功能，作为一家创造丰富多彩价值的企业集团而发展壮大起来。

将这些功能互相组合，携手合作伙伴共同“发现”技术

和商业的种子，将它们“孕育”成新的价值，在开展超越领域和国界的商业活动中得到“扩展”。作为“商业模式设计师”，在开展与其他公司迥然不同的独特的事业活动中，向社会和客户们提供丰富多彩的价值，这便成为现今的长濑集团的商业模式。

培养起来的优势



全球网络



合并销售额	海外销售额比率	据点数
8,302 亿日元 <small>海外/4,670亿日元</small>	56.3 %	30个国家与地区 117家公司
制造公司数	销售与服务公司数	合并员工人数
14个国家与地区 56家公司	22个国家与地区 61家公司	6,940名 <small>海外/3,139名</small>

»详细信息请参阅P52-53的“各地区战略”。

重要的经营资源

针对支撑长濑集团的可持续发展的
重要经营资源进行介绍。

财务资本

长濑集团拥有能够应对多样化资金需求的充足的财务资本。具体而言，为应对向周转资金、设备投资、M&A、DX等新成长领域投资这一系列的资金需求，我们认为确保稳定且灵活的资金至关重要。主要的资本来源，除营业活动产生的现金流之外，作为资金筹措的手段，还通过从银行贷款、灵活发行社债券及商业票据，从资本市场上筹措资金等，力图实现多样化筹资，与此同时，亦进行均衡的筹资活动。

此外，在新中期经营计划“ACE 2.0”中提出了追求资本效率性，我们正致力于追求资本效率性。具体而言，通过持续成长及投资组合的改善创造现金流，在确保财务健全性的基础上，向针对新成长的新事业投资及研究开发投资等实行积极的资金分配。

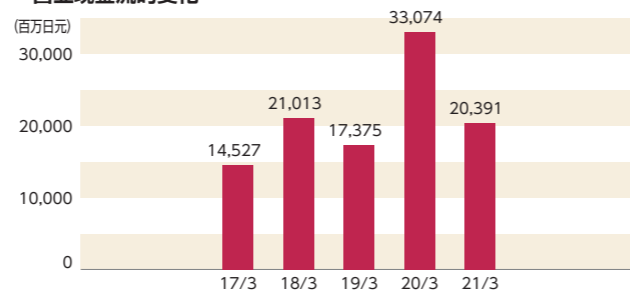
长濑集团拥有为提高生产率的横跨集团部门的功能，

2017年成立的长濑Business Expert株式会社就是一个很好的例子。

评级情况

评级机构名	发行人评级	CP等级
评级投资信息中心(R&I)	A	a-1

营业现金流的变化



»详细信息请参阅P26-29的“管理担当董事致辞”。

长濑Business Expert株式会社

支援集团各公司提高生产率和收益性

共享服务公司——长濑Business Expert株式会社，通过支援集团各公司在物流、贸易、工资计算、出纳、授信管理、总务、决算、税务等间接业务方面的标准化和效率化，为提高生产率和收益性做出贡献。此外，该公司还担负着支

撑集团的人才培育工作。今后，亦将在间接部门的更加效率化和提高公司治理以及人才培养方面，为集团的持续成长贡献力量。

成立:2017年 员工人数:约240名(2021年3月决算期)

人力资本

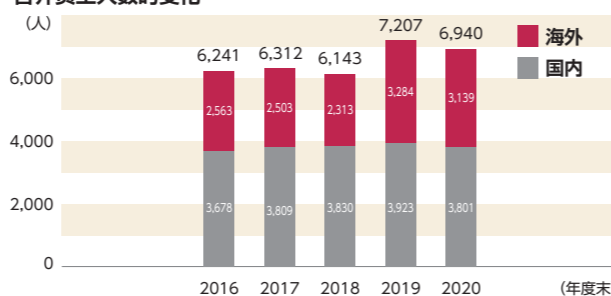
长濑集团拥有丰富的人力资本。集团全体员工人数达6,940名，其中有3,139名员工住在海外。长濑集团力争从“强化推动变革的人才”和“强化公司治理”两个侧面，建设强劲的组织体制。

人才是持续成长的源泉，在新中期经营计划“ACE 2.0”中指出的企业文化变革方面，也倡导着“强化推动变革的人才”。具体而言，为实现“员工与公司的持续成长和发展”，通过能领导变革的创新活动，推动全球化人才的培养、舒适而安全并能提高创造性的工作场所的建设以及工作方式的改进，从而支持挑战，建立能包容多种个性的企业文化和企业环境，促进提高员工的敬业精神。

此外，在维持和提高人才的能力方面，我们认识到对尊重员工的人格和个性等人权的考量为一大前提。因此，

长濑集团披露了《合规行动基准》，为了谋求向包括国内外的全集团员工的渗透，亦将随时实施合规培训活动。

合并员工人数的变化



»详细信息请参阅P66-67的“强化推动变革的人才”。

知识资本

长濑集团的特点就在于长濑集团的知识产权并不局限于化学领域，还涉及到电子、汽车及健康管理等各种领域。此外，作为商社与企业 and 大学等各种合作伙伴共同申请专利的案件甚多也可以说是集团知识产权的特点之一。长濑

集团为了集结综合力量，创造新事业，以基于市场营销活动的新技术和新产品的开发以及技术信息的提供为目的，进行研究开发活动。加快这些知识集结与充实知识资本密切相关，从而成为产生创新型事业活动的源泉。

长濑R&D中心

将生物的知识见解与最先端的技术融合

长濑R&D中心，旨在通过生物技术领域的研究开发，为人们的健康和解决环境问题等，努力创造与社会贡献紧密相连的新价值。此外，该中心还提出了“Unavailable Made Available in a Sustainable Way”的理念，力争引起活用了生物技术的工艺创新。为了从研究阶段开始推进长濑集团的生物关联事业，集团各公司的研究人员约250名鼎力合作，通过在长濑R&D中心的技术中活用各组

织的市场营销力、株式会社林原和长濑ChemteX株式会社的产品开发能力和制造功能，致力于新酵素和生物化学品的开发。

集结集团的知识与合作的开发案例

- 可期待具有抗衰老作用的“Trehangelin”
 - 被誉为长寿维生素的“Ergothioneine”的发酵生产
- 成立:1990年 所在地:兵库县神户市



长濑Application Workshop (NAW)

向客户提供创新场所

NAW是从事塑料和涂层剂研究的开放式创新实验室。这里对于长濑集团的客户来说，是值得信赖的开发合作伙伴，我们竭力推进独特的新技术和新素材的评价与分析以及新用途的开发等，在塑料与涂层剂领域，不断追求产品的功能性与设计性。此外，我们除充实开放式实验室的功能之外，还力争实现集团内的实验室功能的全球化合作，积极推进与长濑ChemteX株式会社、株式会

社林原以及美国Interfacial Consultants公司等国内外据点之间的信息共享，致力于构建日本、亚洲、美国的全球合作体制。

集结集团的知识与合作的开发案例

- 各种可生物降解的生物衍生涂层剂和塑料材料的开发
 - 满足客户需求的色彩设计建议
- 成立:2007年 所在地:兵库县尼崎市



NVC(New Value Creation)室

创造未来事业的核心

NVC室是展望5至10年的未来、创造核心事业的组织。通过横跨事业部的合作，推进长濑集团的创新活动。NVC室将“凭借大数据创造新价值”作为行动口号，在材料、半导体、物联网、健康管理领域制定创意与策略方案，引领集团前进。

集结集团的知识与合作的开发案例

- 开始提供材料信息学用SaaS服务“TABRASA™”
 - »请参阅P16-17的“特辑 展望未来的新事业”。
 - 专用于高速、低延迟的密钥搜索的FPGA IP核“Axonerve™”的开发及面向5G国际运营商的应用开展
- 成立:2017年

制造资本

长濑集团在集团旗下拥有长濑ChemteX株式会社、株式会社林原、Prinova集团等约60家制造子公司。通过将商社与制造功能相结合，扩展了向客户提供解决方案的幅度。

对于长濑集团而言，这些制造资本是重要的经营资源，在公司新中期经营计划“ACE 2.0”的收益结构的变革部分，

也指出了通过提高制造业的生产率和技术革新来扩大附加价值，从而强化现有的事业。

此外，2019年，为了加强长濑集团国内制造业各公司的基础，成立了“集团制造业合作委员会”，致力于加强集团内制造业的合作关系和提高生产率。



长濑ChemteX株式会社

通过化学构建富裕的未来



长濑ChemteX株式会社是长濑集团的核心制造子公司。在电子和生物等众多领域里拥有独创的技术。该公司将合成技术、混合技术、生物技术作为核心技术，创造出世界首家开发的素材和业界占有率No.1的产品。该公司作为一家能满足全球客户要求的价值创造企业，今后仍将不断向新技术和新产品的开发进行挑战。



功能树脂
环氧树脂粘合剂、密封胶(片状、液体状)



精密加工材料
光刻用材料、3D打印机用树脂、银纳米油墨



功能化学品
特殊环氧树脂、透明导电涂料、低内毒素材料



生物化学品
食品用酵素、工业用酵素、磷脂

成立:1970年 所在地:大阪府大阪市
销售额:约260亿日元 员工人数:约590名(2021年3月决算期)



●TOPICS / 为行业首次成功的无钉鞋做出贡献

这里展示的是株式会社Asics生产的“METASPRINT”品牌的无钉陆地短跑鞋。在钉鞋底活用了长濑ChemteX株式会社的热塑性环氧树脂的技术，通过最先进的技术，为争夺0.01秒(竞争0.01秒)的短跑选手的竞技表现提供支持。

图片提供:株式会社Asics



株式会社林原

增添生活色彩的智能生物



株式会社林原是长濑集团在生命科学领域的核心企业。开发和提供食品、健康食品、个人护理用品、医药品、功能性色素等素材。凭借千锤百炼的“生物之力”不断向独创的新素材开发进行挑战，提高在世界市场上的存在感。



食品素材
TREHA™、Sunmalt®、普鲁兰



健康食品素材
林原橙皮苷™S、Fibryxa®、Ascofresh®



个人护理素材
AA2G®、Tornare®、α-Glucosyl-Hesperidin



医药品素材
麦芽糖PH、海藻糖SG、LUMIN*A



功能性色素
信息记录用色素、信息显示用色素、测试药用色素

成立:1932年 所在地:冈山县冈山市
销售额:约240亿日元 员工人数:约670名(2021年3月决算期)



●TOPICS / 向国际学术活动提供赞助

株式会社林原向综合科学杂志[nature]主办的在线学术活动“自然咖啡——环境压力与粮食危机”提供了赞助。来自全球85个国家的360名以上的人士注册参加了该活动，活动结束后，株式会社林原的研究人员还与国内外的专家们举行了来宾会谈。对于提出本公司重要课题之一的“确保稳定的食粮”的本公司而言，这是一次极有意义的活动。

对于提出本公司重要课题之一的“确保稳定的食粮”的本公司而言，这是一次极有意义的活动。



Prinova 集团 LLC



食品素材的全球开展

Prinova 集团，以北美、欧洲为中心从事食品素材的销售、预混料的制造以及承接最终产品的委托生产。在原材料采购、有关配方和调味的研究开发能力、以及在运动营养领域的经验和网络等方面，具有极强的优势。今后，力争加快集团协同效应，推动在东南亚市场上的事业开展。



●TOPICS / 更新全球网站

2021年6月公开了登载有约400多种营养素材和香料等、使素材信息更加充实的网站，今后亦预定推进德语和西班牙语等多语种化，除此之外，将进一步扩充网站在全球的功能。

<https://www.prinovaglobal.com/>



Ingredients
分销(Distribution)
2,000种以上的素材



Aromas
分销(Distribution)
香料、精油



Premixes & Solutions
预混料 (Premix)和
微细加工 (OEM)、
饮料、药片 (药丸)、
面向食品的应用



Flavors
制造
饮料、面向功能性
食品的应用



Armada
营养食品开发、
制造解决方案
运动营养

创业:1978年 所在地:美国伊利诺伊州
销售额:约870亿日元 员工人数:约1,000名(2020年12月决算期)

集团制造业合作委员会

担负强化国内制造业的基础

集团制造业合作委员会(Group Manufacturers' Collaboration Committee:MCC)的作用是，助力集团内制造公司间的合作，促进各公司的自主成长以及提升集团整体的企业价值和持续成长。2021年3月决算期召开了委员会、事务局会、活动报告会等。特别是在安全、质量以及环境相关方面，为了设定共通的KPI，所有的MCC加盟公司(11家)均展开了讨论。2022年3月决算期将增加委员会和事务局的成员，争取充实分科会，通

过各种活动，如：“提高安全卫生水准”、“提高质量”、“环境应对”以及制造业的“推进DX”等活动，进一步加强集团制造业的合作关系。

●TOPICS / 聘请顾问加快实施人才培养的举措

我们聘请了长年从事制造业、具有经营者经验的顾问，以培养人才为目的，企划和运营实施各种举措。在以MCC加盟各公司的员工为对象的座谈会上相互交流意见；以集团员工为对象定期公开将制造业作为主题的采访视频，除此之外，我们还计划对制造基地进行视察以及召开演讲会等。

社会与关系资本

对长濑集团而言，只有同各种各样的利益相关者建立牢固的信赖关系，可以说这才是长濑集团最重要的社会与关系资本。长濑集团在广泛的事业领域里开展全球性事业

活动，据点遍布30个国家和地区，共计117家公司，交易对象的企业数量在日本国内外高达18,000家左右。

自然资本

长濑集团认识到，为使今后的事业得到可持续发展，持续保护地球环境是最重要的前提条件。长濑集团为维持和充实这样的自然资本，在长濑集团的环境方针指引下，积极致力于脱碳社会和循环型社会的实现、防止污染、保

护生物多样性、解决水利用等环境课题，为实现可持续发展社会做出贡献。

»详细信息请参阅P68-69的“创造环境价值”。

长濑集团面临的¹风险与机会

技术革新

全球竞争环境日趋严峻，仅靠维持传统型商业模式难以生存下去的时代已经到来。特别是数据技术的革新，强烈地改变了所有的产业结构，因此，我们有必要主动掀起革新运动，亲自开辟新的事业机会。



对长濑集团而言的风险与机会

风险

由于数字市场营销的进化及数字平台的出现，缩小了商业合作伙伴之间的信息差距，这样就有可能导致长濑集团的存在价值无法得到充分地发挥。

机会

积极地向DX进行投资。以此增加与市场的接触点，通过开辟新的事业机会，取得开展事业的优势。

在这里，我们针对“技术革新”、“气候变动与资源匮乏”、“人口动态的变化”、“行业重组”4个会对长濑集团以及利益相关者的未来造成影响的重要因素，进行以下说明。

人口动态的变化

根据联合国发表的《世界人口估计2019年版》推算，显示出到本世纪末世界人口几乎可能达到110亿人。在人口增加的另一方面，由于平均寿命的延长和少子女化，导致以发达国家为中心的人口动态也发生了极大的变化。这种世界人口的规模、组成、分布等的变化，必将对事业活动造成极大的影响。



对长濑集团而言的风险与机会

风险

在新兴国家等人口增加的背景下，有可能加快全球性生产与消费行动的变化。此外在日本，我们担忧少子女化和老龄化的进展，会导致产业界日本市场的地位相对降低。

机会

在那些到目前为止尚未完全开拓的地区，通过活用DX等，进一步构建和完善供应链，从而衍生出获得新事业机会的可能性。

长濑集团

气候变动与资源匮乏

气候变动的影响业已以各种各样的形式凸显出来。脱碳化运动日益活跃，要求我们不止步于本公司的排放问题，还要控制好整个供应链的排放量。在世界人口增加等背景下，能源与粮食资源的匮乏亦变得越来越深刻。人们对解决这些课题的产业界的行动给予厚望。



对长濑集团而言的风险与机会

风险

我们认识到，由于客户和交易方需求的变化，会产生高环境负荷商材的经销量减少的风险

机会

在向可持续发展商材进行转换的发展过程中，今后，我们将驱使行业最先进的信息和知识、生物技术、以及材料信息学技术等长濑集团独一无二的技术经验，从而创造与解决社会课题息息相关的新市场。

行业重组

在各种事业领域里推行合纵连横的策略，有可能使迄今为止的商流发生极大的变化。此外，通过激活超越行业和产官学界限的开放式创新活动等，促进新动向的出现，有可能会扩大可相互合作的商业合作伙伴的范围。



对长濑集团而言的风险与机会

风险

因商流的变化产生的供应链整改的推进，我们担心会存在使长濑集团失去商业机会的风险。此外，我们还预测对可持续发展经营的关心度高涨及数字化加快发展，会导致技术水平的加快及竞争的激化。

机会

在客户的交易集约和商流改变的进展中，长濑集团在行业里的技术、知识见解以及解决课题的能力赢得了评价，可望扩大事业机会。除此之外，通过对可持续发展的应对及领先一步向数字化投资，能切实地抓住客户新的需求并提供价值。这种可能性也是存在的。

特辑 展望未来的新事业

长瀨的生物技术

集结集团要素技术， 创造环保型可持续发展事业

如今，从环保的角度来看生物关联的事业备受关注。长瀨集团集结了集团旗下各公司的生物技术，致力于时代需求的可持续发展的新素材开发。作为推动该举措的集团横向组织部门，于2021年4月新成立了“长瀨生物技术室”。

长瀨集团拥有与微生物、发酵生产物、酵素和酵素反应物的研究开发和生产有关的多样化要素技术。迄今为止，长瀨R&D中心(长瀨产业)、长瀨ChemteX株式会社、株式会社林原各家致力于个别的技术开发。于是在这种情况下便产生了一些问题，无论如何各家都会受到各自拥有的技术的束缚，难以取得飞跃性的发展。

如果集团能够将这些生物技术集结在一起，提供长瀨独一无二的新技术价值，不就可以面向新的素材开发迈出强有力的一步吗？以此满足客户和合作伙伴的需求。基于这种想法，从长瀨R&D中心、长瀨ChemteX株式会社、株式会社林原3家公司抽调了人员，开始了长瀨生物技术室的活动。

结合生物技术， 提供独一无二的技术价值

长瀨集团的生物技术，通过发酵生产物、酵素及酵素反应物等生物技术，能够提供各种解决方案，这就是长瀨集团独一无二的独特的特性。长瀨生物技术室被赋予了2种使命：它集中了这些集团的要素技术，创造新的素材开发主题；并为了将这些主题转化为事业，采取集团横向串联的方式规划事业构想。

在事业领域方面，以往的3家公司主要的目标产品是以食品素材为主，除此之外亦开展健康食品、化妆品、医药和医疗等更具高附加价值的新素材。此外，今后亦将在化学电子领域里，力争对更具高附加价值的可持续发展的新素材进行提案。

在技术层面，提出了“NAGASE Integration Technology (NIT)”战略。将3家公司拥有的生物技术的优势分成“筛选”、“改良技术”、“发酵和发酵反应技术”、“评

长瀨
生物技术室
统括
白坂 直辉



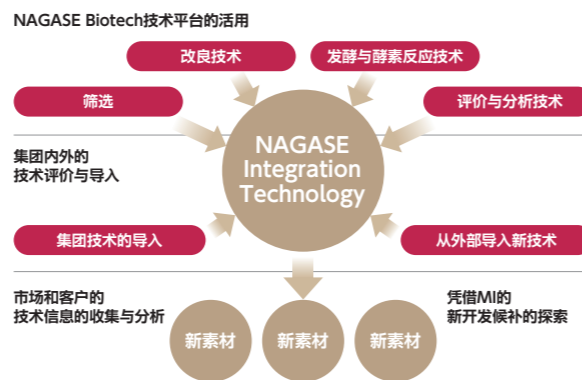
长瀨生物技术室的专业创造方案



集团要素技术



NIT的研究开发示意图



价和分析技术”4个框架进行分析，并在此基础上进行技术选定和整合，凭借以上举措开发长瀨独特的新生物技术。此外，借助生物与数字技术的高度协同，长瀨自2020年11月起开始提供活用了AI技术的新素材搜索平台“TABRASA™”服务，通过与该搜索平台的链接，向市场提供了新素材的价值与可能性。

针对具体的开发主题和事业化方面，我们已开始付诸于行动，为促使长瀨的生物技术创造出可助力解决环境和社会课题以及满足客户需求的价值，我们将进一步加快步伐努力奋进。

长瀨集团是如何捕捉围绕本公司外部环境，创造未来的成长机会的？

对此我们就有关掌握着今后集团成长关键的长瀨生物技术和“TABRASA™”做以下介绍。

TABRASA™

通过企业的MI支持， 为日本的素材与化学产业的 可持续发展做出贡献

长瀨集团与IBM公司共同开发了材料信息学(MI)平台“TABRASA™”，凭借活用AI来变革新材料开发，于2020年11月作为SaaS服务开始向外部提供。

在社会环境急剧发生变化中，材料开发要求的功能与速度逐年提升，难度也日益剧增。迄今为止MI是以欧美为中心发展起来的，日本企业的涉足比较晚。首先，中型企业好容易步入开始投资的阶段，但所面临的现实却是必须在成本和专业人才等方面跨越极高的门槛。

不止步于自家公司内部活用“TABRASA™”，也向其他公司提供该服务的背景是，长瀨集团拥有多种行业的客户网络，通过支持中型企业的MI技术，希望能为日本的素材和化学产业的可持续发展做出贡献，与此同时，亦期盼能为提升长瀨作为解决方案供应商的地位带来一定的效果。

旨在支援研究开发的 价值创造的平台

“TABRASA™”的特点就在于它装载有分析方法和认知方法两个引擎。普通的MI采取的方法是基于一定数量的数

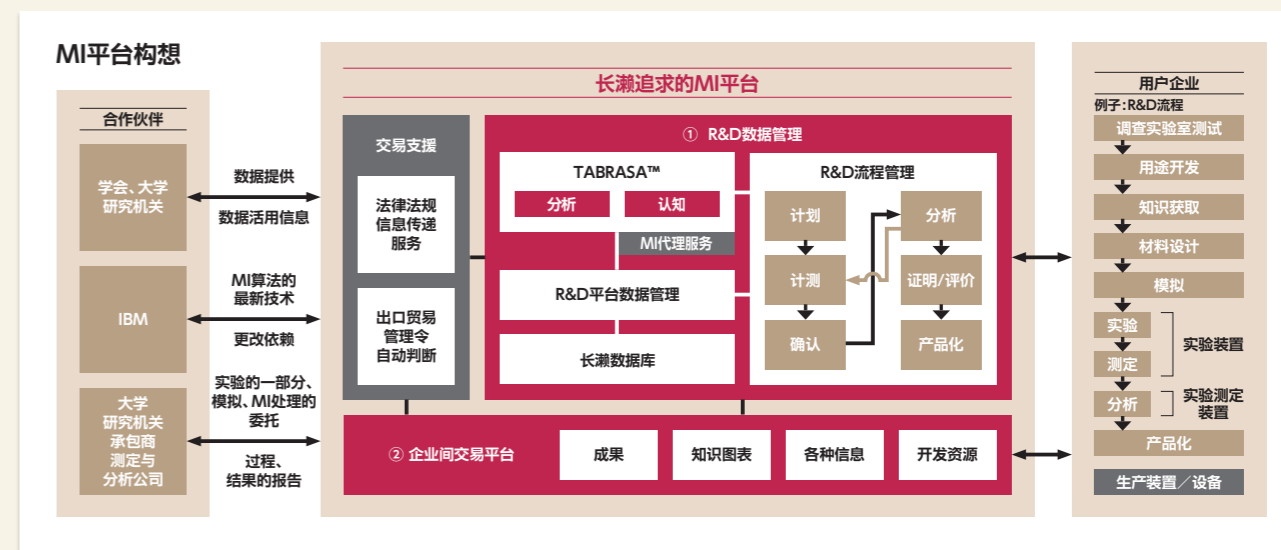
NVC室
材料信息学推进小组
项目领导
森下 夏希



据进行机器学习来预测物性和分子结构的，这相当于“TABRASA™”中的分析方法。使用时作为前提条件必须准备大量的数据并进行数据输入。另一方面，认知方法是AI从论文等中读取数据，并将其结构化后输出新知识的手法，能够节省数据准备工作。不仅装载有分析的引擎还装载有认知的引擎，这一特点便是无以伦比的“TABRASA™”的优势。

有关实施MI所获得的素材搜索结果，客户当然可以自由灵活运用。现今，业已收到了100多家以上的客户的反响，今后我们还计划逐渐按顺序添加新的功能。将来力争成为能提供价值源泉的数据和资源交易的匹配场所等、助力解决各种课题的MI平台(下图)。

通过利用“TABRASA™”，在材料开发时的研究开发状态将会产生很大的变化。推进开发的效率性自不必说，还能实现创造性和革新性的提升，从而加快创新的全面进展。创新节奏的加快会对解决社会课题带来极大的影响，这正是长瀨集团想描绘的未来蓝图。



长瀨集团贯彻执行的可持续发展经营

长瀨集团特别指定了向重要的利益相关者及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，亦通过长瀨愿景的一个环节“发现、孕育、扩展”活动，为社会与交易方解决课题，从而为可持续发展的社会做出贡献。

可持续发展基本方针

针对围绕着可持续发展这一课题的应对，与长瀨集团经营理念中提出的“诚实正道”的精神，及愿景中阐明的理想社会是一脉相通的。我们认识到，通过继续开展为解决社会与环境课题做出贡献的企业活动，就能实现持续增长，为此，我们制定了可持续发展活动方针，并积极地付诸行动。

1. 诚实的事业活动

- 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、社会规范、社会的公序良俗，进行企业活动。
- 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。
- 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。
- 通过维持和促进公正而自由的竞争，保护消费者利益。
- 致力于妥善管理和保护本公司以及客户相关信息。

2. 与社会保持良好关系

- 尊重人权，禁止一切歧视性的作为，不容忍强制劳动、童工等侵害人权的作为。
- 尊重国家和地区的社会文化和习俗，与社会保持良好的关系。
- 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。

- 对供应商企业的可持续经营时时细心留意，当产生疑问时，采取措施进行纠正。
- 适时适当地积极进行企业信息的公开

3. 环境保护

- 遵守各个国家和地区的环境规范。
- 通过抑制温室气体排放和能源消耗等，推进降低事业活动中的环境负荷，抑制气候变化，防止污染等，为保护地球环境做出贡献。
- 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。
- 通过在各个国家和地区的环境保护活动，广泛为社会做出贡献。
- 认识生物多样性的重要性，致力于生态系统的保护。

* 可持续发展经营的详细信息公布于本公司网站上。 <https://www.nagase.co.jp/sustainability/>

重要课题的指定流程与2021年度的目标

我们指定了对长瀨集团及利益相关者双方而言最重要的4大事项，以及建立在向利益相关者提供价值的基础上的可持续发展方面的重要课题。通过事业致力于这些重要课题，为可持续发展社会做出贡献。此外，在2021年度中制定了业绩评估指标(KPI)，进一步推进了可持续发展经营。

* 1: 将会对员工、交易方、社会和消费者、股东各自的需求带来重大变化的课题评价为重要
* 2: 将会带来新事业的机会、现有事业的机会、现有事业的威胁、事业存续上的威胁的课题评价为重要



向重要的利益相关者提供价值和重要课题

	提供价值	Materiality (重要课题)	相关的SDGs
员工	<ul style="list-style-type: none"> ● 安全且易于工作的职场环境 ● 员工能够明朗、快乐、生气勃勃地工作的环境 ● 员工和其家属能够满怀自豪夸奖的企业集团 	<p>活用多样化人才，提供职场环境与企业文化</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 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 	
交易方	<ul style="list-style-type: none"> ● 深刻理解商业伙伴，构建可追求极大可能性的合作关系 ● 在整个价值链上应努力的课题及针对社会课题的解决方案 	<p>活用先端技术创造新的价值</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 活用先端技术和交易方网络，提供新的价值创造 ● 在了解日趋复杂化的交易方课题的真正原因之基础上，提供广泛的解决手法 	
社会和消费者	<ul style="list-style-type: none"> ● 贯彻实行遵纪守法与道德经营为地区社会的发展做贡献 ● 顾及与供应链有关人员的权利、健康及舒适感 ● 为实现安心、安全、美好的社会，提供产品与服务 	<p>解决社会与环境课题，实现全球化</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 解决气候变动、缺粮缺水等以及威胁安心、安全等课题 ● 活用生物和AI等先端技术，为确保提高食品的安全做出贡献 ● 以发达国家为主的老龄化进展导致对维持健康需求的扩大 ● 为加快实现全球化和解决每个地区的社会课题做出贡献 	
股东	<ul style="list-style-type: none"> ● 建立高度透明的经营体制并通过及时而正确的信息披露赢得信赖和安心 ● 经济价值与社会价值的提升两者兼顾，通过持续的事业创造实现企业价值的最大化 	<p>公司治理</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 确立高度透明的公司治理制度 ● 经济价值与社会价值两者兼备，实现可持续的企业价值提升 	

» 有关可持续发展经营的详细信息，请参阅P54-72的内容。

设置可持续发展推进委员会

长瀨集团于2020年6月设置了可持续发展推进委员会。该委员会由代表董事总经理担任委员长，由执行董事及集团公司的经营干部组成其他成员。该组织的主要活动是，负责对整个长瀨集团的可持续发展推进方针的制定及推进体制的构建和完善、重要课题的进展状况以及与利益相关者的沟通情况等各种政策的实施落实进行监控，并开展集团内的启蒙活动等。

» 可持续发展的推进体制的详细信息，请参阅P37的“支撑变革的公司功能”。

领导致辞

代表董事总经理

朝倉 研二

Kenji Asakura

以温暖的社会为目标，
通过经济价值和
社会价值双管齐下，
实现可持续增长



今后持续成长的关键， 在于通过事业活动 为解决社会课题做出贡献

当我们回顾2021年3月决算期的时候，新型冠状病毒疫情蔓延的影响是无法回避的。社会经济环境发生了剧烈变化，与其说这是由于新冠疫情所引起的，不如说新冠疫情将原本应该提前发生的各种变化一举推进爆发了。第一季度处于完全不明朗的状态，而随着中国的经济活动迅速回暖，本集团的业绩亦步入了恢复的基本态势。

目前，尽管经济的复苏存在着地区差别，但自2021年度下半年以来，经济活动呈现出逐渐正常的势头。对集团影响很大的汽车相关业务方面，半导体短缺问题仍在处理，但通观全年，汽车产量有望恢复。电子相关业务方面，尽管存在美中摩擦的不确定性，但受半导体相关、信息通信相关的需求推动，业务呈现出稳步增长。

今后的事业环境，其关键在于能否解决社会课题。交易方的态度和要求将会产生很大的变化，这种变化的重要性，深刻地反映在年度计划中，也深刻地反映在为期5年的新中期经营计划中。有助于解决社会课题的事业，乃是“有义务有责任而为之”的事情，而如何与事业联系在一起，固然是我们的课题，却也未必一定要局限在长濑集团内部寻求解决之道。我们认为，

通过各种方式形成的合作关系，未来将日益变得更加重要。

回顾上一个中期经营计划 定量目标未实现， 却也开辟了增长的道路

上一个中期经营计划“ACE-2020”（以下简称“上一个中期计划”）的5年期间，被定位为“变革期”。顾名思义，就是要进行变革。

下面分别对上一个中期计划的两大支柱“收益结构的变革”与“企业文化的变革”进行说明。首先，在“收益结构的变革”方面，取得了一定的成果。“优化投资组合”与“扩大与加强收益基础”这两个方针中，我们针对前者，以重点发展的生活与健康管理领域、电子领域为中心，实施增长性投资，切实地扩大了事业规模。2019年通过收购美国Prinova集团这一大型并购行为，事业投资组合得到大幅调整，改善了此前偏重于亚洲的地区投资组合，增加了在北美以及欧洲的投资份额。

另一方面，在“扩大与加强收益基础”方面，无机增长未能在数据统计上做出贡献，未能实现定量目标。作为经营高层，我深感难咎其责。

此外原因还在于，5年间虽然对许多事业做出的尝试可圈可点，但由于对增长性投资在计划立项阶段对可能出现的情况缺乏判断，造成了目标未能实现。相比之下，在环境相关业务、材料信息学(MI)等有望成为未来事业支柱的业务方面，我们已经播下了种子，这一点是值得肯定的。

在另一支柱“企业文化的变革”方面，集团企业以年轻一代以及制造部门为中心，已经培养出了积极主动性，对此我们表示高度赞赏。此外，我们也成功地改变了过去所存在的对于实现目标不够坚定执着的企业风气。这些变革的新芽，将在新的中期经营计划中发挥作用。

聚焦于「ACE 2.0」的思考 为实现“理想姿态”， 推进“质”的追求

我们以2032年创业200周年的“理想姿态”为指引，提出了“创造温暖未来的商业模式设计师”的定位。“商业模式设计师”是我就任以来一直使用至今的语汇，其中包含了这样一种构想：希望成为通过研究开发、数字化转型(DX)、制造等环节，在与交易方的往来中，能够进行业务设计的企业体。不囿于“化学专业商社”的条条框框，亦不在于模仿他人，而是怀着这样的一种气概：长濑立志创造新的业态！

为了实现这一“理想姿态”，我们制定了从2021年度开始的5年计划——新中期经营计划“ACE 2.0”。在上一个中期计划的5年期间，特别是后半段的几年中，对企业创造社会价值的期待感急速增加。在这种形势下，当初将下一个5年设定为“成长期”是否恰当，对此我们进行了反思，于是决定将定位调整为推进“质的追求”

的时期。经济价值、社会价值的向量并非一定完全一致。如何在保持好两者之间的平衡，同时推进事业的发展，将是一大课题。

提高事业活动的“质”， 创造经济价值与社会价值， 变革企业文化

为了保持并推进上一个中期计划中所呈现的变革兆头，我们提出将继续以“企业文化的变革”和“收益结构的变革”作为新中期计划的支柱。

在“企业文化的变革”方面，制定了三个方针。第一是“追求经济价值和社会价值”。在全球都在追求实现可持续发展社会的趋势下，单纯不断追求增加销售额、扩大业务规模的做法是行不通的，这已成为经营者的共识。当然，长濑集团此前亦通过事业活动，向社会提供价值，为建设人们得以舒适生活的安心·安全、温暖的社会，不断发展至今。作为未来的方向，我认为有必要营造更进一步追求可持续发展的组织和企业精神。

第二是“追求效率性”。包括提高资本效率、提升各业务的利润率，追求与每一项事业活动有关的效率性。在资本效率方面，提出ROIC（投入资本回报率）作为指标。根据各项事业计算出来的ROIC，按“改善”、“基础”、“培养”、“重点”的四个象限进行分类分析，重新考虑事业战略。当然，如果大部分的领域都是“培养”事业或“重点”事业的话，就可以称得上处于更健全的状态，但这却并不现实。长濑集团的事业总而言之，“基础”事业很强，从而才得以构建稳定的事业投资组合，另一方面，从上一个中期计划的反省中，又产生了必须加大投入无机事业的危机感。我们逐渐意识到，ROIC是將既有事业向“重点”事业转换时的一个判断指标。

作为“商业模式设计师”， 创造经济价值与 社会价值

第三是“加强推动变革的人才”。对于长濑集团而言，员工是重要的利益相关者，提高办公环境的质量使得员工能够充满活力地开展工作，是经营者的重要使命。我们确信，如果员工能够在工作中感受到喜悦，那么这将成为向客户提供解决方案、扩大业务的起点，最终将转化成通过事业活动创造经济价值和社会价值。

通过扩大N-Sustainable事业， 推进“收益结构的变革”

在“收益结构的变革”方面，除了通过实施全公司规模的事业替换、资源再分配，追求收益率和经济效率，加强现有事业以外，还将致力于创造“可持续事业”（N-Sustainable事业）。

在N-Sustainable事业方面，其目标是留给后代子孙可持续的未来，同时通过革新性的服务和技术，提供“产生利润的解决方案”。在上一个中期计划中，我们提出了发展无机事业，推进新事业，而在“ACE 2.0”中，我们又特别强化了可持续的意识，明确地提出应对社会环境课题、将新的提供价值变成事业的方向。争取在5年后营业利润达到50亿日元、占整体15%左右的规模。这绝非简单的目标，但一旦实现了这个目标，将为我们向“理想姿态”迈进打下重要的基础。

“环境与能源”、“下一代通信关联”、“生活健康管理”这三个领域被确定为N-Sustainable的事业领域。这三个领域都并非从零开始，例如在生活与健康管理方面，就包含有食品素材事业、生物领域等从过去就已经开始有所着力的事业。在各个领域中，既可能存在代理店型的工作，也可能有从事制造的工作，还可能有诸如利用AI开展新素材研究的平台

“TABRASA™”那样、被称为体验性消费的XaaS(X as a Service)的商业模式。长濑拥有在化学行业所培养的全球性网络，技术上也非常精通。我认为重要的是，要最大限度地发挥长濑的优势，为社会做出贡献。

今后，我们将对定位为这三个领域的事业加大投资。投资判断的标准，除了ROIC以外，还要综合考虑未来潜力、与社会环境课题的相关性等各个方面。在投资意识上，将会与传统投资风格有很大的变化。

支持两大变革， 加快DX与推动可持续发展

作为支持两大变革的功能，我们将谋求①进一步加快DX、②推动可持续发展、③加强公司功能。

在DX(Digital Transformation, 即数字化转型)方面，并非为了DX转型而转型，而是将DX作为今后保证企业活动持续进行的一个工具。但是，我们并不是要简单地导入随处可见的某一种数字化技术，而是要构建有长濑特色的平台。

其中的一项政策是数字化营销。此前作为长濑主轴的代理店型业务，毫无疑问今后必将不断减少。作为应对这种危机感而不可或缺良策是数字化营销。数字化营销也并非只是指代狭义上的通过互联网销售货物的电子商务，而是要提供服务基础，以便在供应链中，扩大与市场的接触点，提炼需求，并提出具有长濑特色的解决方案。

在这种意义上来说，“TABRASA™”发挥着很大的作用，期待能够进一步推广由长濑制造、发现客户所需要的新素材这样的解决方案提案。

未来DX的发展，既包括像“TABRASA™”这样提供服务提案的DX，也包括使用区块链、实现稳定安全的特定供应链的DX。通过这些措施，与各家合作伙伴企业合作，就一定能够为社会环境课题做出较大的贡献。

在推进可持续发展方面，这项政策并不会止步于“ACE 2.0”期间，而将会从现在开始一直持续下去，可谓路漫漫其修远兮。长濑在2021年2月新制定了《可持续发展基本方针》。2020年6月，设立了由我本人担任委员长的可持续发展推进委员会，继续与日本国内外集团公司、研究机构的高层开展直言不讳的讨论。我们明确了利益相关者的范围，确定对各类利益相关者的“重要课题(materiality)”的流程，这些工作成了一个重大的了解与认识的机会。具体的非财务目标将会在本年度内制定，但不能仓促地开展讨论，而应该一步一步地切实推进，包括在集团内部开展启蒙宣传教育。

事业环境越是剧烈变化， 越要坚持“诚守正道”

在新型冠状病毒疫情蔓延而引发的前所未有的变化形势下，如今越发感受到重新回归经营理念初心的重要性。“诚守正道”——我确信，即便是在困难的环境中，我们在开展事业活动、以及与各位利益相关者沟通时，如果有这个理念作为依托，最终就一定能够走上正确的方向。越是处于危难关头，我们就越要团结一心，谨守诚实正道的初心。

今后，我们将在普遍的经营理念的指导下，为了实现人们得以舒适生活的安心·安全、温暖的社会而做出贡献，集团员工团结一心，向前迈进。恳请各位仍将一如既往地给予理解和支持。



管理担当董事致辞

提高资本效率，
打造可持续发展的企业体质

代表董事 兼 常务执行董事

池本真也 Masaya Ikemoto

回顾2020年度与
展望2021年度

总结2021年3月决算期，长濑集团亦受到新型冠状病毒疫情蔓延的影响，与集团各项事业有关的汽车产业遭受打击，因此日本国内外的涂料原料、树脂、汽车所使用的零部件等均出现下跌。另一方面，从第二季度开始，在居家办公、“宅家需求”的背景下，电子和树脂相关出现了景气回升，此外随着人们日益重视健康，医疗相关、食品素材相关也稳步向好。

分地区来看，从第一季度就形势严峻的大中华区的业务，反而到6月就进入恢复趋势，由此带动了集团业绩，第三季度的数据得以向上修正。美国的恢复亦比预想中更快，由此开启了能够切实感受到景气顺利的2021年度。然而，经济复苏开始呈现出地区差异，日本可能会比欧美和中国有所迟缓。日本以外的业务将如何开展，成为了关键。

风险与机会

关注半导体相关、
食品素材相关

长濑集团的业务中，目前海外销售额超过了50%，将会面临着越来越高的地缘政治学上的风险。遭受中美对立波澜影响的半导体相关、对中国产品依存度很高的食品素材相关的走向需要关注。此外，在汽车相关、化学品和树脂事业方面，环境保护等世界潮流、产业结构的变化亦可能成为风险。

然而，风险中自然蕴含着转变成机会的可能性。例如，即使在受半导体短缺的影响而存在着产量下降的不确定性的汽车相关业务方面，由于集团在中国和美国都有业务基础，整体而言呈现出了能够实现强劲增长的势头。对于外部环境的变化，不能只是临渊羡鱼，而是应该在必要的时机采取果断行动，这是具有稳固财务基础的长濑的优势所在，因此我们才能牢牢把握风险与机会，做出必要的投资判断，实现增长。

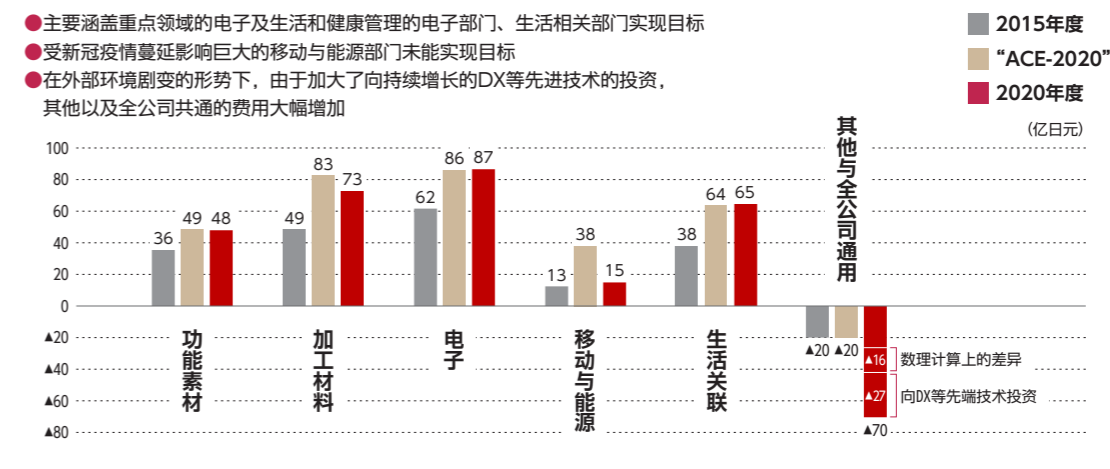
“ACE-2020”总结

降低对外部环境依存度的
变革，“尚在途中”

在上一个中期经营计划“ACE-2020”中，我们设定了合并销售额1万亿日元以上、合并营业利润300亿日元以上、ROE（净资产收益率）6%以上的目标，并不断付诸努力。这些目标还隐含着这样的期待，即发动为了实现这一事业规模所需要的“收益结构的变革”、“企业文化的变革”，但是最终合并销售额只停留在8,302亿日元，合并营业利润也只实现了219亿日元。虽然受最后一年形势的影响，这个结果并不算太差，但目标未能实现，的确是极为遗憾的事情，令人感到负有责任。特别是，就改变原有收益结构这方面的工作来说，仍然存在一些缺憾。

在这五年期间，尽管也有做出恰当反应的时候，但终究受外部环境涨落影响很大的有机业务仍然是支柱，而不太受制于外部环境变化的无机业务的发展不尽如人意，我认为这是我

“ACE-2020”各部门营业利润



们未能实现目标的真正原因。商业模式以及收益结构的变革，将在2021年4月开始的新中期经营计划“ACE 2.0”中继续努力推进。

衡量盈利能力的指标ROE达到了5.9%，这与6%的目标非常接近。这一结果是值得肯定的，但仍然未能达到各位投资者所要求的水平，ROE也将在“ACE2.0”中争取得到进一步的改善。

“ACE 2.0”中追求的目标 通过真正运用ROIC指标， 追求收益性和效率

在“ACE 2.0”中，提出了在上一个中期计划的基础上，继续推进“收益结构的变革”，通过“追求收益性和效率”，致力于在全公司范围内进行事业替换和经营资源的再分配。

具体而言，将对事业投资组合按增长性和资本成本这两个轴，分成“重点”、“培养”、“改善”、“基础”四大领域，将对“重点”和“培养”领域的事业，倾斜性地投入资本。保持总投入资本的10%左右配置在“重点”和“培养”领域。此外，为了提高盈利能力，将真正采用经资本成本加权后的指标ROIC（投入资本回报率），向超出资本成本标准的事业积极投资。

ROIC是对投在事业上的资金能产生多少回报（投资效率）进行测量的指标，不仅对各位投资者有意义，对公司内部经营也有意义。各事业的担当者各有各的想法，也存在对事业评价的各种判断标准，这是当然的事情。正因为如此，公司能够以ROIC的视角对事业价值进行客观地认识，这是很重要的做法。我们将运用公司内部系统，对事业进行100多项细分，分别计算各项事业的ROIC，执行PDCA的循环，同时对

投资决策和事业评估进行监控和讨论。

各位股东和投资者有时也会提出这样的疑问：是否要从ROIC为负的事业中撤退？但我们并不会只用短期的ROIC进行事业评价。因为最终的目的在于企业价值的持续增长，因此ROIC的评价时期不能是单一年度的，而应是数年乃至中期的跨度。重视作为支柱的有机业务，同时将基础业务获利得到的现金分配到“重点”和“培养”领域，从而在保持好平衡的基础上，进行资本分配，这就是我的工作。

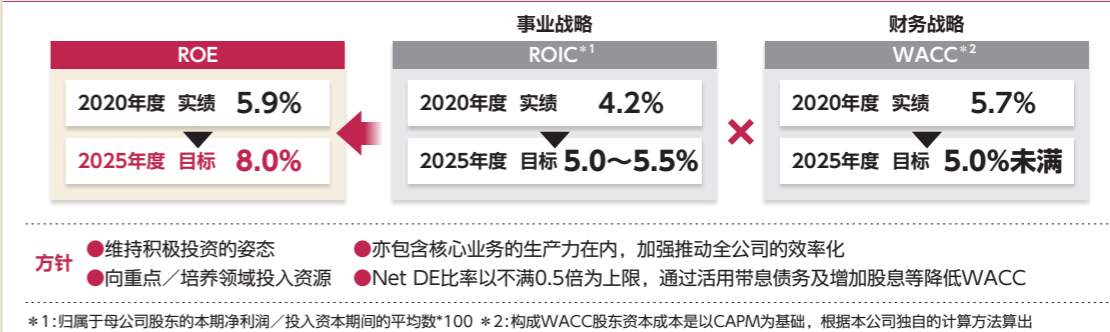
在长濑集团层面，原有的零售业务的特点、市场的特性，造成了投入资本中总是有很大的比例被周转资金占用。存在着低利润率的问题。单靠增加薄利的事业，持续增长就会有限度。为了实现高利润率，其要点在于增加基于可靠技术的高附加值业务，不断构建进一步促进这种附加价值发展的技术革新的基础。从这个意义来说，致力于独具特色的DX（数字化转型）也将成为提升附加价值的重要手段。

坚持改善ROE， 彻底追求销售额

ROE将实现目标定为8.0%。为了稳定持续地提升ROE，就必须提高销售额，换言之，必须提高盈利能力。投资ROIC为正的事业，自然销售额就会上升，而ROE亦随之提升。如果在技术上降低WACC（加权平均资本成本），结果虽然ROE是上升的，但其可持续性则会存疑。为了实现ROE持续上升，必须改变资本结构。将WACC稳定地控制在低水平，进一步提高收益，持续提升ROE，将会带来企业价值的持续增加。

在资本结构进一步健全方面，常常会受到

继续维持向可持续增长领域的积极投资姿态，截至2025年度实现ROE8%、ROIC>WACC



各位投资者的批评。特别是对库存股和政策持有股等金融资产的控制受到了批评。特别针对政策持有股，我们将逐步进行调整，从中获得的资金用于新的战略投资或偿还债务，或者并行实施通过回购公司股票、向股东返还利益这样的财务战略。通过这一系列的举措，我认为可以实现ROE 8.0%的目标。

以可持续发展为主轴， 在“收益结构的变革”与 “企业文化的变革”道路上奋进

在“ACE 2.0”中，强调了制造业的生产效率提高，是集团持续性增长所不可或缺的。在长濑集团的制造业中，此前是以长濑ChemteX株式会社和株式会社林原为主轴，2019年8月，新加入了Prinova集团。2019年，进而设立了集团制造业合作委员会（MCC: Group Manufacturers' Collaboration Committee），以便在日本国内的集团制造公司之间发挥横向串联作用，致力于在安全卫生、质量、环境领域，提高长濑集团制造业的品质。我们将通过进一步借助DX，在分销、生产、R&D（研究开发）方面谋求差异化。

其次，对于长濑集团整体而言，今后增长的关键在于技术开发力的发展，即R&D的发展。这方面的发展需要公司内外双方一起实现。公司内部R&D，就是长濑集团的技术开发本身。而公司外部的R&D发展，则是指采取措施提供帮助，支持交易方的技术开发力并使之得到发展。对于后者而言，通过利用AI和数字化技术、为化学和生物素材制造商的新材料开发提供支持的新素材探索平台“TABRASA™”将发挥巨大的作用，我们将利用这样的DX并使之得到发展，通过提供客户和交易方所未能察觉的需求，进而提升长濑集团的附加价值。如果行业整体能够恢复景气，那么这也会反过来有利于长濑集团。

最后，推进如今成为全球课题的可持续发展，是“ACE 2.0”的一大重要课题。应对可持续发展的课题，早已时不我待。目前，我们强烈地抱有一种迫在眉睫的危机感，即如果不能认真地对待社会的可持续发展，那么集团的社会性价值将更加稀薄，将会跟不上时代潮流。为了持续提高长濑集团的企业价值，我们将以可持续发展为主轴，继续在“收益结构的变革”和“企业文化的变革”道路上奋进。

展望未来的商业模式的进化

成为创造温暖未来的商业模式设计师

长濑集团以2032年创业200周年的“理想姿态”为指引，提出了“创造温暖未来的商业模式设计师”的定位。自2021年度起，开启了到2025年度为止的新中期经营计划“ACE 2.0”。“ACE 2.0”沿袭了始于2016年度的上一个五年中期经营计划“ACE-2020”的基本概念，同时又蕴含着谋求版本升级迭代的意味。长濑集团的经营战略着眼于未来、志在为可持续社会做出贡献，下面对之进行解析。

回顾“ACE-2020”

作为面向2032年“理想姿态”的第一阶段，上一个中期经营计划定位为“变革期”，致力于“收益结构的变革”与“企业文化的变革”。通过加强重点领域以及切实执行对培养领域的播种，推进了投资组合的最优化，这些是得到改善的地方。另一方面，对依存于外部环境的收益结构进行变革的工作，仍然走在路上，包括改善资本效率在内，以持续性增长为导向的高可能性的战略执行，存在一定的问题。在“企业文化的变革”上，围绕推进效率、培养自主性、强化公司治理方面取得了进展。

KGI(Key Goal Indicator):作为目标的指标

KGI	2015年度实绩	2020年度目标	2020年度实绩	达标度	比2015年度
合并销售额	7,421亿日元	1兆日元以上	8,302亿日元	83%	112%
合并营业利润	180亿日元	300亿日元以上	219亿日元	73%	122%
ROE	4.4%	6.0%以上	5.9%	▲0.1pt	+1.5pt

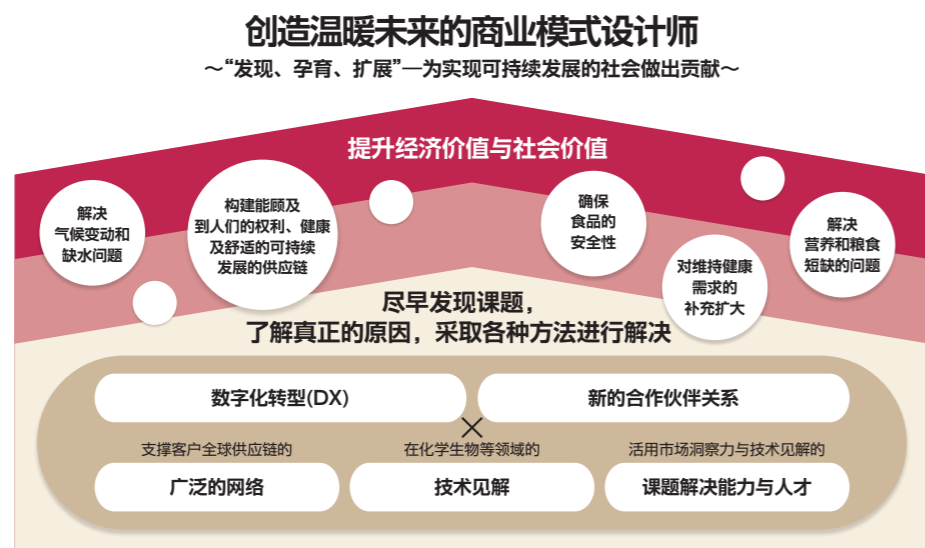
“质的追求”的目标指标(KGI: Key Goal Indicator)

变革/战略	措施	KPI	2015年度实绩	2020年度目标	2020年度实绩	达标度	比2015年度
“收益结构变革”指标	扩大重点事业(投资组合最优化)	重点领域营业利润额*1	103亿日元	169亿日元	182亿日元	108%	177%
		重点领域增长投资分配率	未设定	35%以上	85%	+50pt	-
	加快全球开展(扩大强化收益基础)	集团海外公司销售额*1	4,247亿日元	6,000亿日元	4,820亿日元	80%	113%
		美洲销售增长率	未设定	170%	332%	+162pt	-
提升制造业收益能力(扩大强化收益基础)	集团制造业营业利润额*1	83亿日元	144亿日元	86亿日元	60%	104%	
	收支平衡点销售额比率*1	82%	73%	77%	▲4pt	+5pt	
企业文化变革指标	追求效率性(强化经营基础)	集团合并销售额销售管理费比率	9.9%	9.4%	11.2%	▲1.8pt	▲1.3pt
财务战略指标	投资	增长投资额	未设定	1,000亿日元*2	1,226亿日元*2	123%	-
	健全的财务体制	等级(R&I)	"A"	"A"以上	"A"	100%	100%

*1:单纯合算值，与合并决算的数值并不一致 *2:中期经营计划期间的合计数

“理想姿态” 一面向2032年创业200周年一

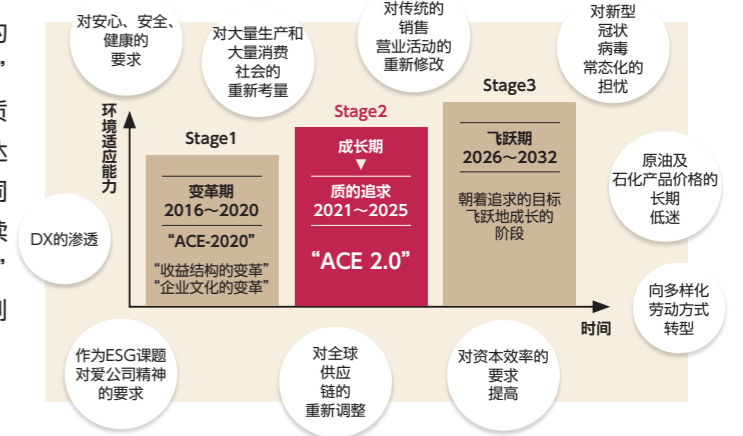
将此前培养起来的广泛的网络、技术见解、课题解决能力和人才等长濑集团的优势，与加快DX、推进可持续发展与公司内外合作相结合，从而迅速发现并解决客户、社会的课题，由此创造出价值。通过“发现、孕育、扩展”即等于对商业进行设计，来提升经济价值和社会价值，力争为可持续的社会发展做出贡献。



提供价值

新中期经营计划“ACE 2.0”

伴随着外部环境的急剧变化，对企业创造社会价值的期待日益提高，在这种形势下，我们将旨在实现“理想姿态”的第二阶段的定位，从原来设想的成长期，调整为致力于“质的追求”。“ACE 2.0”包含着继续秉持A(自主性)C(目标达成)E(效率性)的精神，沿袭“ACE-2020”的基本概念，同时更进一步谋求版本升级迭代的意义。为将长濑的可持续成长变成可能，我们力争将所有利益相关者期待的“想法”(即等于“质”)以具体的“形式”(事业、机制、文化)加以创造(即追求)。



“ACE 2.0”*基本方针

*“ACE 2.0”的ACE表示Accountability(自主性)、Commitment(目标达成)、Efficiency(效率性)的意思。



定量目标

“质的追求”的目标指标(KGI: Key Goal Indicator)

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

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

为实现“质的追求”的重要业绩指标(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	全公司规模的事业替换和资源再分配	成长投资*1	-	1,500亿日元*2
	创造“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力和技术革新扩大附加价值	营业利润	-	50亿日元以上*3
企业文化的变革	提高核心业务的生产力	制造业营业利润*4	138亿日元*5	200亿日元以上
	加深对本企业效率的意识	销售总利润-一般管理费比率*6	57.1%*7	52.1%
支撑变革的公司功能	进一步加快DX	Net DE比率	0.23倍	0.5倍未满足
		投入资本(包含费用)*8	24亿日元	100亿日元*2

*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:Prinova集团的数值,自2021年度起因制造业分类而调整记入制造业分类,2020年度的实际值亦基于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,扣除折旧数计算上的差异折旧所产生的损益 *7:过去5年(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

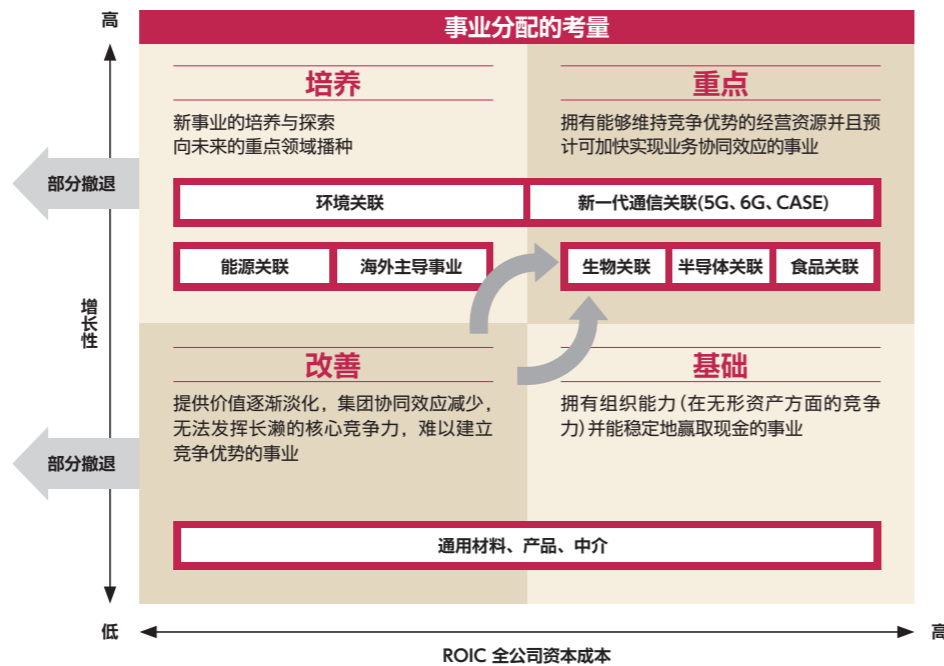
Shaping Value 1

收益结构的变革

在“ACE-2020”的基础上，继续提出将“收益结构的变革”作为一大支柱，通过实施全公司规模的事业替换和资源再分配，以此“追求收益性和效率性”，通过扩大全球的事业机会、提高制造业的附加价值，“加强现有事业”。同时，致力于创造“可持续事业(N-Sustainable事业)”。

追求收益性和效率性

为了推进实施全公司规模的事业替换和资源再分配，以ROIC作为指标，将各事业分为“改善”、“基础”、“培养”、“重点”四个象限，并彻底进行监控，从而重新考虑事业战略，从资本效率低的事业撤退，确保经营资源。通过将确保的经营资源再投入到能源相关等有望扩大未来收益的事业以及生物、半导体、食品相关等增长性和资本效率高的事业领域中，力争进一步改善收益结构。在KPI中设定：将全公司投入资本的10%再投入到重点领域和培养领域中。



强化现有事业 —通过提高制造业的生产力和技术革新扩大附加价值—

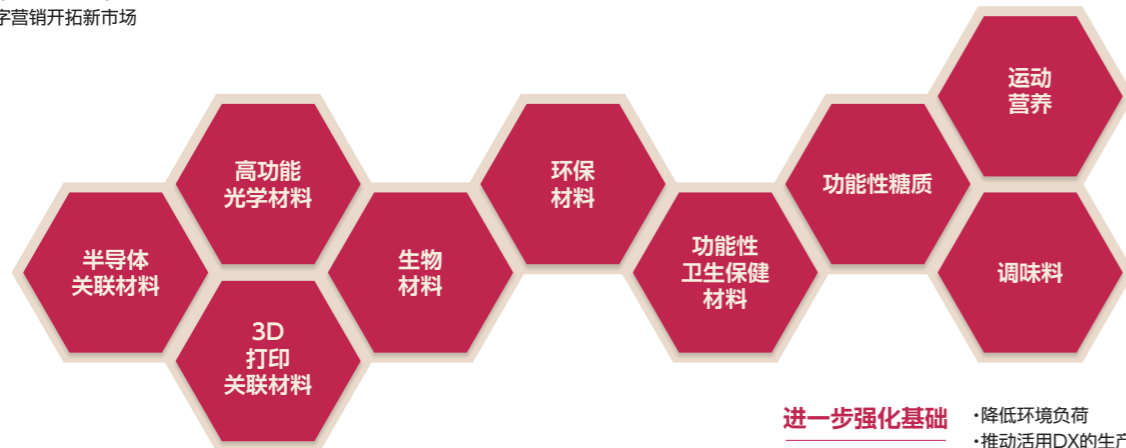
集团制造公司：营业利润

	2015年度	2020年度	2025年度
营业利润*1	83亿日元	138亿日元*2	200亿日元以上

向重点领域和培养领域的事业提供新的价值

- 强化和扩充要素技术和产品开发功能
- 活用MI(TABRASA™)的新素材开发
- 通过数字营销开拓新市场

*1: 单纯合算值
*2: 自2021年度起，更改了将Prinova集团划分为制造业等的制造业分类，2020年度的实绩数值也是按照本更改后的划分进行的记载。

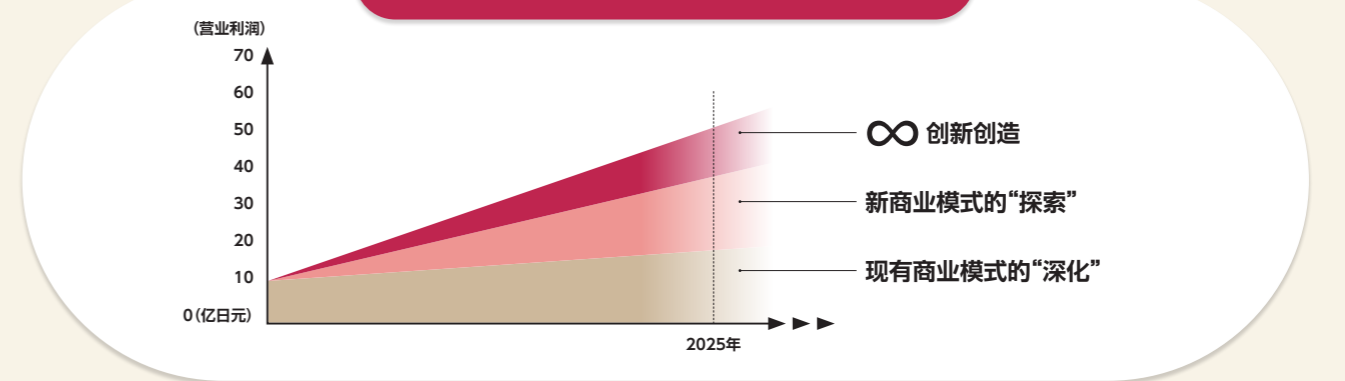


创造“可持续发展事业”(=N-Sustainable事业)

发现顾客和社会尚未认知的课题，
通过提供“产生利润的解决策略”

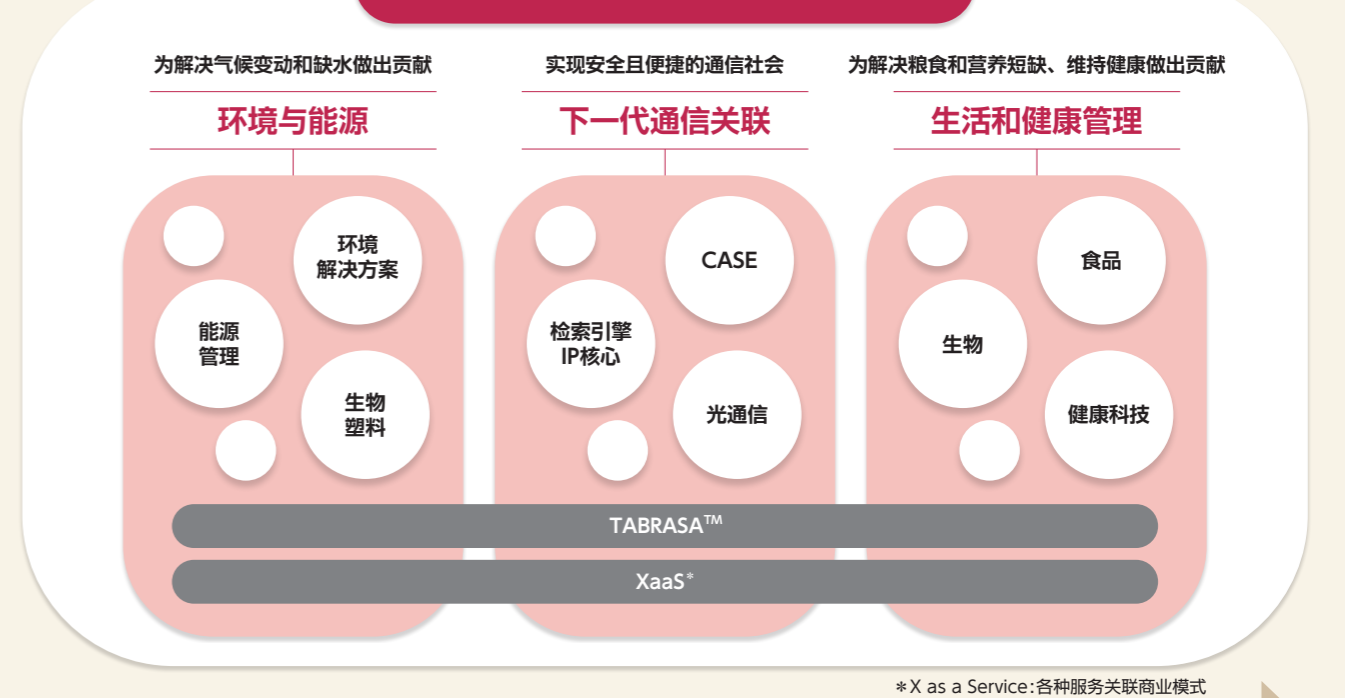
为实现“理想姿态”的重要措施之一是创造“可持续发展事业”(N-Sustainable事业)。N-Sustainable事业旨在通过事业活动，为解决社会和环境问题做出贡献，从而为未来子孙留下可持续发展的未来，并尽早地认识顾客及社会将来会面临的课题，活用长濑集团的“纽带关系”，并通过革新性的服务和技术，竭力提供“产生利润的解决策略”。目标是到2025年度，占营业利润的15%。

N-Sustainable事业产生的价值



N-Sustainable将“环境与能源”、“下一代通信相关”、“生活和健康管理”确定为三个有代表性的事业领域。每一个领域都是发挥了长濑此前积累的优势，不仅是对现有业务的深化，而且还期待在可以探索新业务的具有潜力的领域，创造出为社会与环境做贡献的可持续事业。

N-Sustainable事业领域



具体事例在下一页介绍。

- 事例 1** 不依靠化学药品的 Aience排水处理系统
- 事例 2** 林原独创的来源于植物的多糖素材“普鲁兰”
- 事例 3** 使用源于生物且具有生物可降解性素材的PLA纤维

N-Sustainable事业的事例

介绍已经启动事业的事例。

事例 1 不依靠化学药品的Aience排水处理系统“Aquablaster”



从事排水排气处理系统的开发和设计的株式会社Aience，开发出了不依靠化学药品的排水处理系统“Aquablaster”。已应用在以食品加工厂为中心、包括化工厂、机器制造工厂等广泛领域中。

Aquablaster通过在散气管内的具有专利技术的特殊结构叶片，产生激烈的水流，最大限度地活化微生物的分解能力，从而在不使用药剂、凝集剂的情况下就能抑制淤泥和恶臭的产生，实现处理成本的大幅削减。在环保意识

日益提高、全世界的环境管控不断加强的趋势下，既有助于为客户的大课题提出环境管控对策，又能通过改善流程而降低成本。

该产品亦引进到承担长濑集团生物相关业务的株式会社林原，取得了排水处理的稳定与成本削减的效益。借助集团的网络，今后将不仅仅停留在提供系统、装置等硬件层面，还将通过利用物联网的24小时监控系统实现人力节省等，为帮助解决客户的课题而提供广泛的解决方案。

事例 2 使用林原独创的发酵生产技术制造的来源于植物的多糖素材“普鲁兰”



受近来人们更青睐天然产品的影响，目前出现了一种趋势——产品避免使用化学品或来源于动物的原料。在营养保健品等医疗保健领域，对于来源于植物的、通过微生物进行发酵生产的绿色制造法所生产的原料的需求，也日益增加。

株式会社林原生产的“普鲁兰多糖”，是基于淀粉的分解物的一类丝状菌、通过独创的发酵生产技术所制造出来的、源自于植物的多糖素材。具有结合性强、成膜性优异、易溶于水的特性，除了可用于食品和药片的包衣、结合剂

以外，在医疗保健领域，还可以用作胶囊的材料。由于拥有林原独创的发酵技术以及经过几代人育种选出的最适合普鲁兰多糖生产的独有菌株，除了能够生产出品质更优异的普鲁兰多糖以外，还拥有有助于提高胶囊质量的专利，在胶囊用途方面，长年向世界屈指可数的胶囊制造商龙沙公司提供原料。

发挥株式会社林原所积累的技术优势，今后仍将为了能够向追求纯素主义、素食主义等有机产品的消费者提供新的产品，致力于研究开发。

事例 3 替代化学材料使用源于生物且具有生物可降解性素材的PLA纤维



照片提供: ONWARD KASHIYAMA Co., Ltd.

聚合物全球客户事业部以促进各种生物素材投入实用的“改良”为中心，推进研究开发。

其中的一例是以甘蔗、玉米为原料的PLA(聚乳酸)树脂改良。在合作企业的协助下，通过提高结晶度，使耐热性和强度得以提升，并在纤维产业中推广。自2021年起开始了部分量产，目前的方针是在日本国内成衣制造商等的环保衣物中实际应用，提高人们对PLA纤维的认知。由于采用源于生物且具有生物可降解性的素材，有助于削减纤

维垃圾最多的海洋塑料垃圾排放，这一贡献也备受期待。此外，除了应用集团旗下公司美国Interfacial Consultants公司的各种填充物高浓度母料化技术，推进面向高性能食品包装材料的开发以外，也开始了面向各种薄板、薄膜的基于PLA的环保配合研讨。

今后，我们仍将促进生物素材的多用途实际应用，通过削减源于石化的树脂，为加快脱碳社会建设做出贡献。

Shaping Value 2

企业文化的变革

以“追求经济价值和社会价值”、“追求效率性”以及“加强推动变革的人才”3项为核心，为实现“理想姿态”的企业形象而致力于企业文化的变革。

追求经济价值和社会价值 —培育可持续发展的精神彻底执行财务/非财务信息的监控—

Materiality (重要课题)	提供价值的关键	假设KPI
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	[员工的敬业度] [工作方式、多样性]	・女性管理职人数 ・专业Scientist数 ・海外经营的本地化 等
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	[N-Sustainable事业] [削减GHG排放量] [循环经济] [食物废弃物]	・N-Sustainable事业的 案件数 ・GHG排放量 ・用水和排水量 ・能源使用量 ・废弃物量 等
解决社会与环境课题，实现全球化 ・解决 气候变动 、 缺水 等以及 威胁安心、安全 等课题 ・活用生物和AI等先端技术，为确保提高 食品的安全 做出贡献 ・以发达国家为主的老龄化进展导致对 维持健康需求 的扩大 ・为加快实现 全球化 和解决每个地区的社会课题做出贡献	[公司治理]	・经营 管理层的多样化 等
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两者兼顾，实现可持续的 企业价值提升		

*有关KPI预定在2021年度中决定并披露。

追求效率性 —加深对资本效率的意识—

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，对新事业投资和研发投资等进行有效的资金分配。

现金流量(累计)	安全性和效率性	股东回报
营业CF 1,500亿日元 有关超出营业现金流量的投资资金，基本上通过带息负债进行调整，但成为可持续增长基础的“健全的财务体制”则维持不变	Net DE比率 0.5倍未满 力争实现向健全性和效率性两者兼顾的财务体质的变革，构建能有效反映事业战略带来成果的财务结构	继续增加股息和灵活购入库存股 在“ACE 2.0”期间，继续执行以持续增加股息为基础的股息政策，此外，研究讨论购入意识到与事业战略有关联性的机动库存股



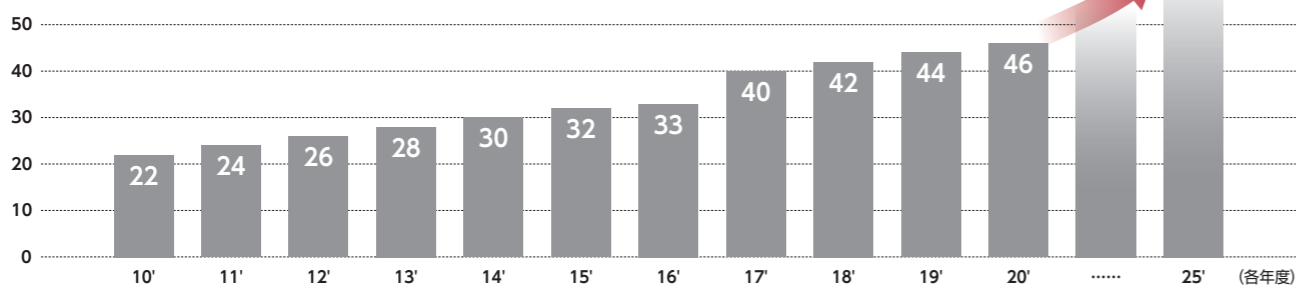
>> 追求效率性

“ACE 2.0”期间的股东回报方针

有关股息分红方面，要在力求提升收益力和充实加强企业体质的同时，以考虑到合并业绩及财务结构的持续增加股息为基本方针，并在考量合并现金流量和投资情况的基础上加以执行。此外，有关购入库存股方面，我们研究讨论要在关注效率性的同时灵活执行。

	以往	“ACE 2.0”
股息	稳定的股息	<ul style="list-style-type: none"> 不介意派息率和总回报派息率，即使单年度的业绩因一时的原因出现下滑情况原则上不进行减息 持续增加股息
购入库存股	—	<ul style="list-style-type: none"> 本公司股票在资本市场上的评价 财务健全性的状况 (Net DE比率0.5倍未滿) 面向增长的投资余力 综合考虑左侧记载的情况灵活地实施

DPS(每股股息分红) 年间(日元)



加强推动变革的人才

通过在人才、环境、文化方面实施的各种政策取得良好循环，提高员工与公司的亲密关系，从而实现“员工与公司的可持续成长和发展”。在人才方面，积极推进人才管理和健康经营，获取和培养优秀的人才，适才适用，将人才放到合适的岗位上。在环境方面，以重建东京总公司大楼(请参阅67页)为代表，开始了能使员工充分发挥创造性的办公室建设，并进行不拘泥于时间和场地的工作方式的工作方式改革。在文化方面，通过推进多样性&包容性，力争培养员工闪闪发光的多元化个性，从而形成不断挑战的企业文化与风气。

» 详细信息请参阅P66-67“加强推动变革的人才”。



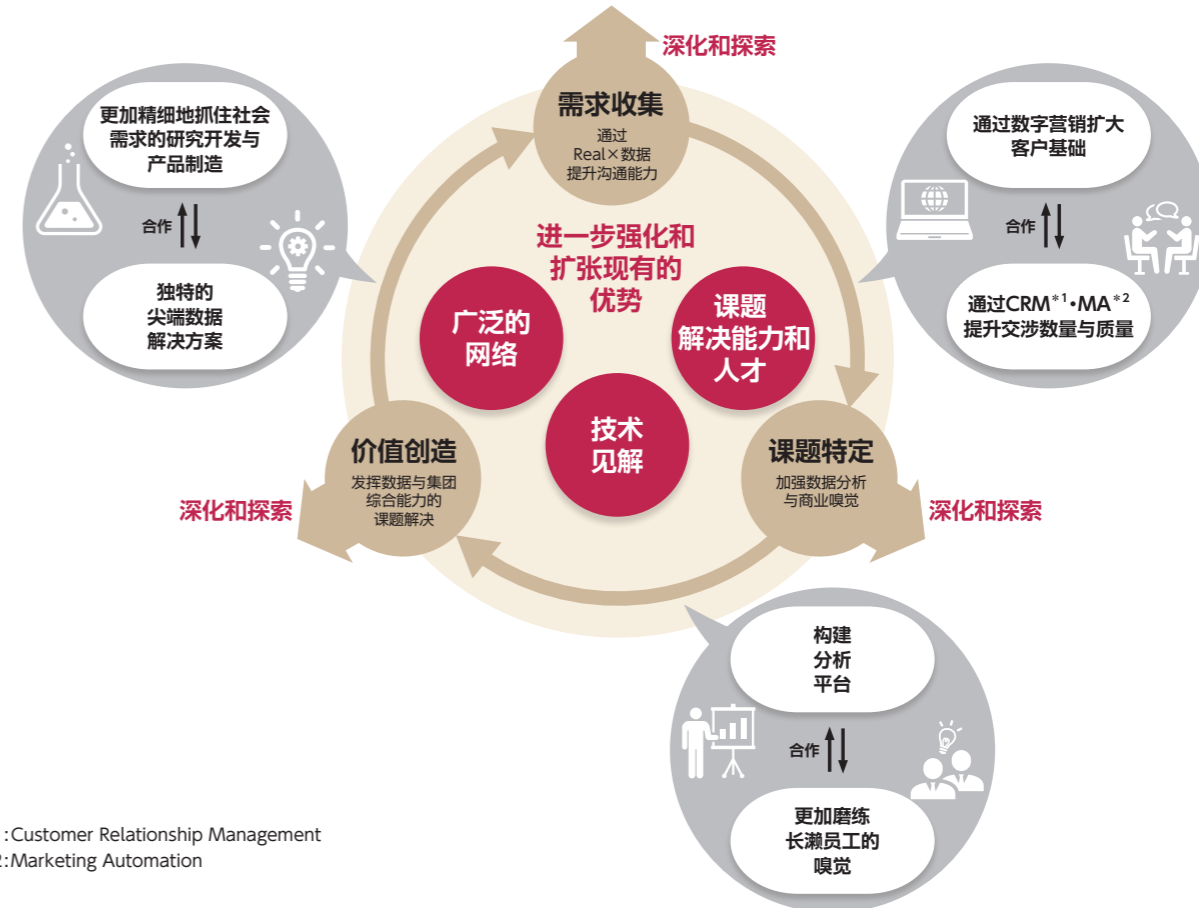
Shaping Value 3

支撑变革的公司功能

作为支撑“收益结构的变革”和“企业文化的变革”2项变革的功能，致力于进一步加快DX、推动可持续发展以及加强公司功能。

进一步加快DX

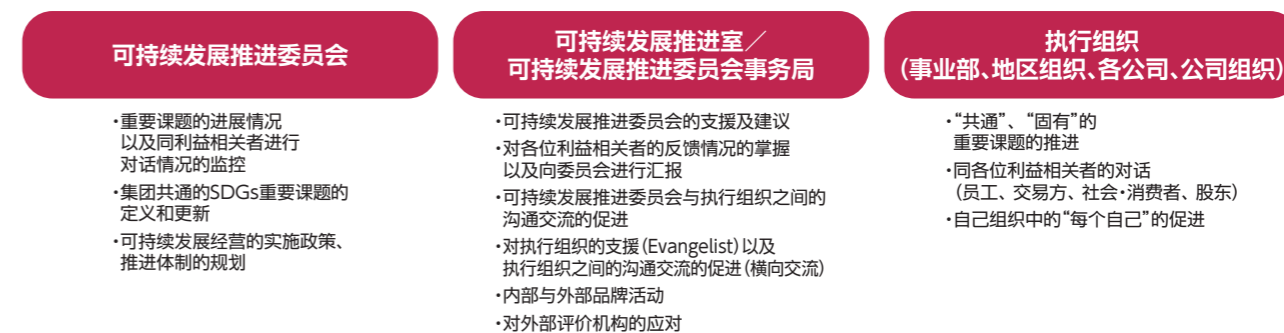
通过灵活运用DX，进一步加强长濑集团的现有优势，如支撑客户全球供应链的广泛的网络、在化学生物等领域的技术见解、活用市场洞察力与技术见解的课题解决能力与人才方面。



* 1: Customer Relationship Management
* 2: Marketing Automation

推动可持续发展

长濑集团正在积极推进与解决社会和环境课题息息相关的可持续发展经营。于2020年6月设置了由总经理担任委员长、由执行董事及集团公司的经营干部组成的可持续发展推进委员会。该委员会负责进行集团整体的可持续发展推进方针的策划制定、推进体制的构建与整合完善、措施实施的监控、集团内部的启蒙活动。



事业一览

各部门主要指标细项

* 以下实际业绩并未反映出2021年4月1日事业部门划分方法变更的情况。



功能素材部门

Functional Materials Segment

»P40



●**功能化学事业部**…为涂料与油墨、聚氨酯行业提供高功能材料。还以“环境”、“生物”为关键词，专注于开发需求急剧增加的可持续商材。
●**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。

主要经营的产品与服务

功能化学事业部

●树脂原料、树脂、颜料、溶剂、涂料与油墨添加剂、聚氨酯原料、阻燃剂、脱模剂

特殊化学事业部

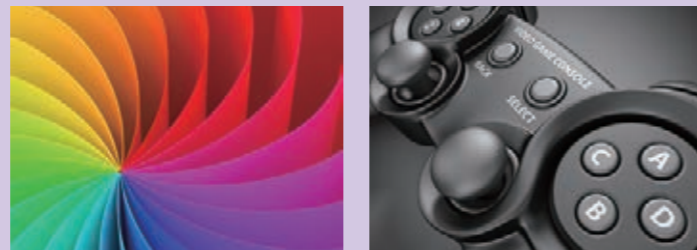
●石油化学制品、金属加工油剂原料、表面活性剂及原料、环境设备与化学产品(排水、排气与节能)
●树脂原料及添加剂、电子化学产品、UV固化剂材料、化学产品外包协调



加工材料部门

Advanced Materials & Processing Segment

»P42



●**色彩和加工事业部**…向印刷、薄膜、液晶行业等广泛的事业领域提供以颜色和功能为主的高附加价值的产品与服务。充分发挥制造、研究、加工等集团功能，满足客户需求。
●**聚合物全球客户事业部**…在亚洲完善的销售网络、当地工作人员体制下，与全球企业携手合作，向OA、游戏、电力与电子行业销售树脂产品。还专注于生物塑料等环保业务。

色彩和加工事业部

●染料、色素、颜料、添加剂、分散加工材料、三维装饰服务、导电材料、功能性薄片、薄膜、粘合剂、共聚聚酯树脂、内毒素去除服务、强化玻璃、卫生材料

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



电子与能源部门

Electronics & Energy Segment

»P44



●**电子事业部**…向硅片、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。
●**信息通信和能源事业室**…为了在智能社会实现新的信息通信、能源基础设施，通过充分利用集团优势的产品开发功能，提供技术(材料、工艺流程、设备)和机制。
●**功能树脂事业部**…以强电与弱电、移动、环境与能源、半导体为重点领域，在日本国内外发展根据长濑Chemtex株式会社的配合设计技术、复合技术开发的改性环氧树脂。
●**精密加工材料事业部**…在日本国内外发展根据长濑Chemtex株式会社的精密清洗技术、表面处理技术、感光性树脂设计技术开发的显示器、半导体光刻和3D打印的高功能材料。

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

信息通信和能源事业室

●蓄电池系统、能量管理系统、光无线通信设备、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

功能树脂事业部

●改性环氧树脂及相关产品

精密加工材料事业部

●平板显示器/半导体光刻材料、3D打印相关材料



移动部门

Mobility Segment

»P48



●**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、舒适的移动社会做出贡献。

移动解决方案事业部

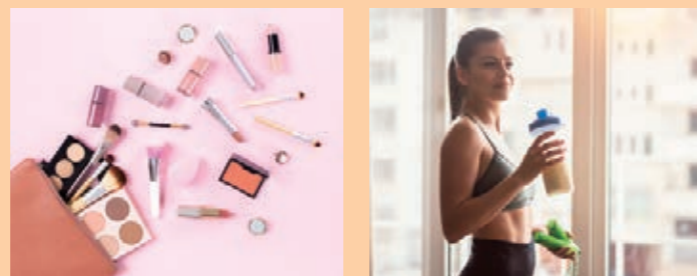
●移动内外装饰与功能部件:各种树脂、功能性涂料、粘接剂、轻量化部件、装饰部件、HMI部件
●CASE相关:xEV相关部件、防热部件、电池材料、各种传感器、LiDAR相关部件、自动驾驶相关技术



生活关联部门

Life & Healthcare Segment

»P50



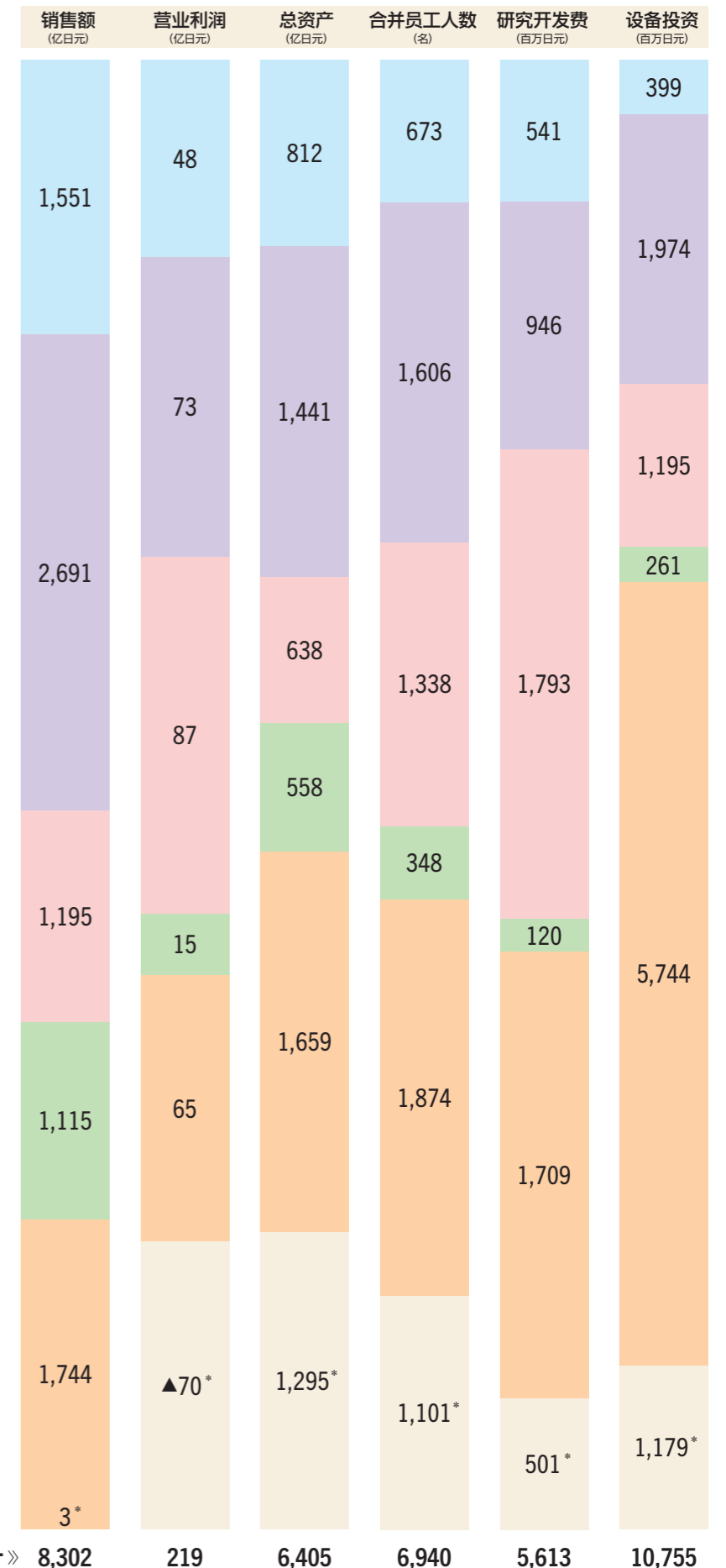
●**生活和健康管理产品事业部**…在医药和医疗领域，除了医药原料和医药中间体外，还致力于医疗器械(图像相关)的开发。在化妆品与香料化妆品领域，集团通过开发和制造新型抗衰老化妆品素材等，旨在为健康生活做出贡献。
●**食品素材事业部**…通过集团的研究、制造、加工、采购、应用研发及监管功能，在全球范围内为加工食品、营养市场提供广泛的解决方案。通过食物为健康、丰富多彩的生活做出贡献。

生活和健康管理产品事业部

●香料化妆品及家居用品材料、药品原料及中间体、检测试剂、医疗材料及设备

食品素材事业部

●食品素材(TREHA™等与酶)、功能性素材与营养素材、预混料(OEM、ODM)、农业、水产与畜牧相关材料

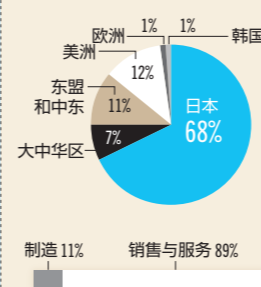


* 其他和全公司通用:包括未收录在报告部门中的全公司和事业部门以及部门内交易取消等。

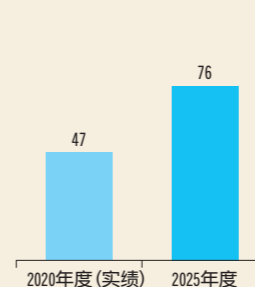
功能素材部门

Functional Materials Segment

各地区及各领域的销售总利润率



营业利润目标(亿日元)



主要制造据点信息 *也包含权益法适用公司等



*已反映出2021年4月1日的组织变更情况。

功能化学品事业

事业机会

- 行业重组和DX的发展、环境相关业务的扩大
- 东盟与印度市场的扩大

优势

- 在涂料和油墨、聚氨酯行业里的重要存在
- 在环境与生物材料方面的知识见解和全球网络

事业风险

- 日本石油化学行业的结构变化和脱离化学产品、中美博弈

中期课题

- 结合BCP和环保这两种观点采取维持供应链的措施

领先化学行业一步并加速生物原料的开发



功能化学品事业部长
堀部 保

在上一个中期经营计划“ACE-2020”的5年内，随着数字化的进步，任何人都可以快速获取各种信息，使用长濑网络获取信息的价值相对下降。IT的发展对快速获取结果也提出要求。在化工行业上游，产业的垂直整合不断加速，正在从经济优先切换到重视ESG和SDGs的战略。

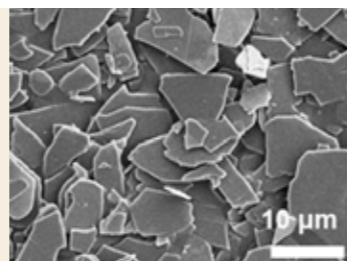
关于收益结构的变革，优先考虑高功能性、环保与生物技术的姿态已渗透到整个事业部门。在美国进行收购以扩大海外事业，还获得了可以展开高附加价值事业的平台。另一方面，通过企业文化的变革，可以培养对数字或结果的责任感和自主性。

在新中期经营计划“ACE 2.0”的5年内，日本市场的重点是向技术专用型、环保型转变。应对更加多样化的需求及利用AI实现差异化，从产品销售到体验服务销售的业务变革也变得更加重要。使用“深化”、“真价”、“进化”这三个“Shinka”词语，积极引进新技术，在化学行业领先一步，利用公司内外资源及与合作伙伴的共创模式，加大力度专注于生物技术的原材料开发等与社会贡献相关的业务。

Topics

全面支持开展新事业

与开发氧化铝填料(填充剂)的DIC株式会社签订总代理商合同。该公司新开发的板状氧化铝，只需少量添加即可实现高导热率和高强度，预计在自动驾驶技术和新一代信息通信(5G)等广泛领域均有需求。通过技术支持，利用长濑的全球网络和强大的销售能力扩展事业领域、开展销售。



特殊化学事业

事业机会

- 应对以SDGs为首的环境与社会课题及相关投资
- 5G/6G和电子相关需求扩大

优势

- 发展以配合技术及高分子技术等为核心的事业
- 独特技术导向的营业能力、想象力

事业风险

- 供应链上的地缘政治问题、灾害与稳定供应及商社提供的价值变化

中期课题

- 投资组合的优化和全球发展的加速
- 提高业务效率与人才培养

主动防备供应风险，通过响应SDGs来实现事业增长



执行董事
特殊化学事业部长
荒岛 宪明

近5年来，石化行业的商业环境发生巨大变化，日本的石化制造商已加速通用产品向特色产品的转变。此外，SDGs(可持续发展目标)的渗透和DX(数字化转型)也是很大的话题。5G/6G和电子/半导体相关产品的需求扩大，交易方对AI和EV等的技术创新做出强烈的反应，本事业部认为这些变化也不容忽视。

关于收益结构的变革，出现商社提供的价值逐渐淡化的危机感，开始事业投资与开创新事业等各种挑战。在企业文化的变革中，在投资组合的优化及与国外基地的联合经营方面也留下一些课题。

在未来5年，我们将继续有速度感地致力于事业投资和开创新事业。预设以中美博弈为代表的地缘政治问题及气候变化带来的灾害、事故造成的化学产品供应风险以及其他所有风险，致力于确保新的供应商、迎接集团制造特殊化学产品等新的挑战。此外，在SDGs相关措施方面，对环境课题的投资也是一项重要的主题。在新中期经营计划“ACE 2.0”中，成立环境解决方案科，通过解决交易方生产现场的排水、排气、节能等课题，力争扩大和发展事业。

Topics

启动“化学产品外包协调”服务

创建化学产品等制造商的数据库，开始向客户提供最佳外包商的服务。通过利用本公司历经约190年积累的制造商网络，可以快速提出满足客户具体需求的外包商方案。今后将通过与国外当地法人开展合作，专注于开拓国外承包商，来扩充数据库。

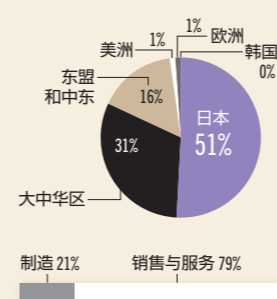




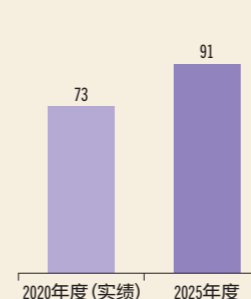
加工材料部门

Advanced Materials & Processing Segment

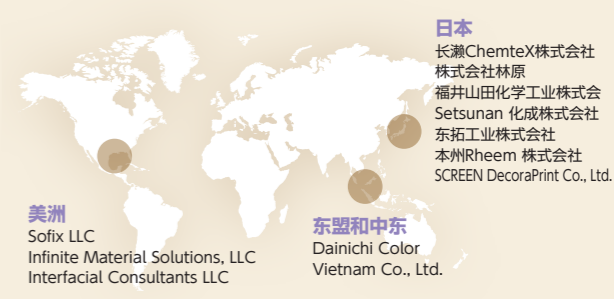
各地区及各领域的销售总利润率



营业利润目标(亿日元)



主要制造据点信息 *也包含权益法适用公司等



*已反映出2021年4月1日的组织变更情况。

色彩和加工事业

事业机会

- 发展成为企业之间的平台，并开创有助于地球环境的业务

事业风险

- 在新技术的渗透过程中确立公司存在的意义
- 由于新冠疫情，商业权利在企业淘汰中的不稳定性

优势

- 根据与集团制造企业的强大协作体制培养技术、产品、分析与服务方面的提案能力

中期课题

- 从“产品销售”向“体验服务销售”转变
- 面向自主性(自立与自律)组织的变革

通过“选择”和“集中”提高利润。未来旨在成为企业之间的平台



色彩和加工事业部长
后藤 勇树

在上一个中期经营计划“ACE-2020”的5年内，合并与收购事业伙伴或暂停合并的速度比以前更快。以中国的环境问题为背景，调整偏重进口原材料的情况，开始转向侧重高质量的日本产品。ESG(环境、社会、治理)投资趋势也支持这一点，相对于价格更重视质量的客户增多，这是一个巨大的变化。

其中，为了在擅长领域取胜，淘汰了预期不会成长的组织，选择并集中了相关事业。结果，收益结构得到大幅改善。在企业文化的变革方面，对长瀬的工作引以为傲，为社会做贡献而应该获得相应利润的意识不断加强。福井山田化学工业株式会社等集团制造企业强化了与其他集团公司的合作意识，形成开发新业务的思路。

DX与区块链备受瞩目，传统商社商业模式的存在意义开始受到质疑，我们在事业部门内部组建团队，旨在成为企业之间的平台。以“塑料再循环”、“化学品再循环”、“长瀬的生物技术”为关键词，不断开创新有利于地球环境的业务。

Topics

通过树脂餐具的再利用实现可持续循环

与制造合成树脂“Tritan™”餐具的石川树脂工业株式会社携手合作，通过回收利用Tritan餐具并制造与销售使用可循环材料的产品，开始努力构建可持续循环模式。迄今为止，餐饮店老化的Tritan餐具都被当作树脂垃圾废弃，我们将继续推进可重新用作备品、杂货、餐具的回收利用体系的建设。



聚合物全球客户事业

事业机会

- 利用数字化扩大提供的价值
- 环保材料的本公司开发和多用途推广
- 中长期的供应商战略

事业风险

- 商社功能的空洞化和脱石化理论的传播
- 中国制造商对环保素材形成的包围

优势

- 遍布亚太地区的据点基础
- 与全球企业牢固的合作伙伴关系

中期课题

- 调整用于提高事业盈利能力的投资组合

通过更换重点事业的投资组合来追求质量



执行董事
聚合物全球客户事业部长
狭川 浩一

这5年面临的商业环境变化，由于中国品牌所有者和EMS的崛起，大中华区存在感的进一步增强，中美问题的长期化和新冠疫情的影响而重新审视供应链，从中国向东盟+印度的移交工作加速，ESG经营的渗透导致使用环保素材的意识不断提高。本事业部受供应商变更的影响很大，必须密切关注现今存在竞争优势领域的特殊化、重组动向。在区域战略方面，推进亚太地区的规模扩张，并将事业扩大到澳大利亚、韩国、印度。通过调整物流基地和改善库存管理，切实感受到提升效率的成果。此外，随着大中华区业务向东盟转移，对外合作变得不可或缺，通过将台湾地区员工派遣到东盟当地法人等措施，努力推进多样化，并谋求构建差异化体系。

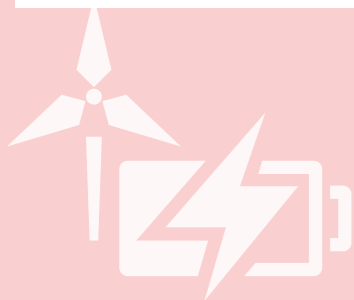
展望未来5年，我们认为推进数字化来加强和改革现有事业，并开发重视有利于形成脱碳社会的可持续环保材料至关重要，希望可以快速处理这些问题。此外，我们的目标是减少或退出非重点领域且低利润业务，另一方面扩大高功能性树脂与超级工程塑料业务，更换投资组合，追求质量。

Topics

建立交流平台“plaplat™”

在塑料事业方面，建立连接本公司与客户的平台“plaplat™”。客户可以一站式提出环境调查和报价等多项请求，还可以在客户专用页面上查看答复的进度请求和历史记录。首先，促进与日本国内的客户快速且可靠的沟通，旨在未来进一步扩大提供的服务，并在全球开展事业。

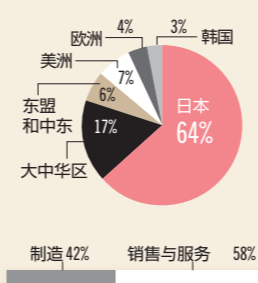




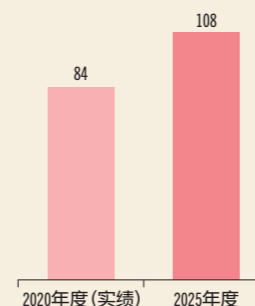
电子与能源部门

Electronics & Energy Segment

各地区及各领域的销售总利润率



营业利润目标(亿日元)



主要制造据点信息 *也包含权益法适用公司等



*已反映出2021年4月1日的组织变更情况。

电子事业

事业机会

- 构建有效利用商社特色的DX机制
- 开发功能独特的基础材料

事业风险

- 产品开发延迟导致的商机丧失、在制定活用DX的竞争措施方面

优势

- 针对客户需求的整体解决方案提案
- 在全球拓展拥有特殊技术的R&D基地

中期课题

- 开发和推出应对商业环境变化的新产品

从“中游”到“上游”的业务。使用DX促进快速的商材开发



电子事业部长
牧濑 弘直

本事业部从事智能手机和平板电脑材料的开发和销售，它们是IoT不断发展的世界中重要的移动终端。半导体和显示器是这些终端的主要构成部件，其发展也是日新月异。特别是在显示器行业，根据用途可以划分为液晶显示器和有机EL显示器，我们以快速掌握每一个技术课题为使命开展活动。

在半导体方面，未来预计中国市场将进一步扩大，我们将加速面向中国的开发，并不断扩大原材料即硅片行业的业务。加强与生产成品的移动终端制造商的联系，推动外壳功能性材料的销售、部件开发。所有行业也都需要以美国、韩国、中国、台湾地区为中心开展全球活动，因此我们与国外当地法人携手合作，不断推进开发活动。

在新中期经营计划“ACE 2.0”的5年内，我们将一边充分活用DX，一边加快产品开发。具体措施为推进使用IoT传感器的服务开发。为了响应可持续发展的潮流，在事业部内部成立了一个项目小组，开始制定相关措施。

Topics

注资Nanosys公司，并强化尖端电子材料的经营

向行业内市场占有率最高的“量子点”制造商Nanosys公司(美国)出资，成为其代理商。量子点是一种特殊的纳米级半导体晶体，用于显示器部材的光学薄膜等，可提高色彩再现性。作为有效实现4K、8K广播采用的新色域标准的新技术，行业内的市场占有率有望进一步扩大。



信息通信和能源事业

事业机会

- 对各种高速通信相关设备的需求和环境相关蓄电系统等的期待

事业风险

- 真正5G时代的到来推迟
- 在确保与竞争技术的差异化和优势地位方面

优势

- 提供可提高客户盈利能力的、并为社会做出贡献的产品和服务

中期课题

- 与集团公司合作开发面向5G/6G市场的独创产品

融合新一代信息通信和为环境做贡献的能源事业



信息通信和能源事业室长
岩永 哲

今后，我们将融合从事有望取得重大发展的新一代信息通信事业和能源事业这两个组织，为提供智能社会到来所需的各种服务，新成立了本事业室。

在新一代信息通信方面，5G/6G等高速数据通信终端和基站不可或缺的低介质材料、被动元件等材料相关事业将成为重点。除了材料销售外，我们还将致力于开发和提供利用智能眼镜(AR/VR)和多种传感设备的应用程序。在能源事业方面，不断开展为SDGs环境领域做出贡献的业务，诸如集团公司株式会社CAPTEX的电池模块组、蓄电系统的开发、制造、销售及受托评价等。还在开发满足智能社会需求的应用程序，包括使用光学无线技术的监控摄像头。

作为新中期经营计划“ACE 2.0”的举措，首先在新一代信息通信领域观察被指出进度落后的真正5G的动向，同时专注于长濑原创产品的开发。在能源事业方面，与株式会社CAPTEX公司为首的集团各公司合作，响应脱碳与循环型社会的需求，通过提供蓄电系统和全固态电池等措施，致力于对环境做出贡献。

Topics

共同开发面向私人消费市场的蓄电系统的电池板

与株式会社村田制作所共同开发面向私人消费市场的蓄电系统的电池板，它可以与工厂等太阳能发电系统一起引进。本产品实现了安全性、可自由设置存储容量的可扩展性、可扩大安装自由度的紧凑性。不仅可以通过减少电费来降低成本、在发生灾害时稳定地提供能源，还可以通过脱碳化措施为提高企业价值做出贡献。



以开拓新业务为目的进行 组织机构改革

从2021年4月起，将“电子”部门改为“电子与能源”部门。除原有的“电子事业部”外，同年1月新成立了“功能树脂事业部”、“精密加工材料事业部”，此外，还新成立了“信息通信和能源事业室”，负责原先归类为“移动与能源”部门的能源相关事业，由这4个组织组成。除了商社功能外，还将进一步强化集团的开发、制造与销售体制，融合市场导向和技术基础，以中长期的视点开拓新业务。



功能树脂事业部

事业机会

- 在通信、环境与能源、医疗保健等扩大领域里的业务

事业风险

- 商业环境的商品化、信息差距缩小、差异化难度增加、新需求减少

优势

- 在改性环氧树脂事业中培育的销售和技术能力
- 通过产销一体化体制，融合市场导向和技术基础

中期课题

- 改性环氧树脂的需求减少及进入领域障碍变低，加大了事业差异化竞争的难度

发挥制造商功能和商社功能这两大优势， 打造新的商业形式！



功能树脂事业部长
桥本 卓幸

新成立的功能树脂事业部是与长濑ChemteX株式会社产销一体的事业部，以原先电子事业部的改性环氧树脂事业为中心。本事业起源于瑞士综合化学制造商Ciba公司(当时)与长濑产业株式会社的合资事业，长濑ChemteX株式会社负责制造开发功能，其前身为两公司合作成立的长濑汽巴公司，长濑产业株式会社负责营业功能。其宗旨是以长濑ChemteX株式会社的基础技术为核心，扩大事业、开创新业务，进而构建商社与制造商融合的新典范。

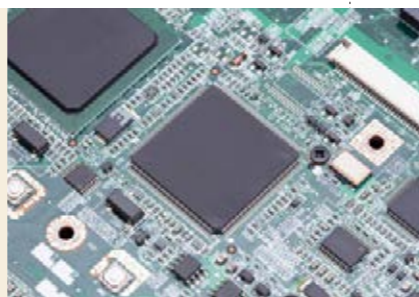
改性环氧树脂广泛应用于移动、信息（ICT、通信）、半导体、强电、环境与能源等行业。其中，例如半导体的封装材料处于最先进水平，强电设备自长濑汽巴公司时代以来就占有很大的市场份额。可以说旧技术和新技术并存是本事业部的特征。

放眼未来，擅长的领域固然存在机遇，但竞争也朝着相同方向发展，同时这也是一种风险。为了实现2032年的“理想姿态”，我们将努力提高成长领域的质量，同时对可持续发展社会做贡献纳入视野，开创新业务。

Topics

支持尖端半导体制造的“高性能密封材料”

长濑ChemteX株式会社开发和推出了粘接性与耐热性优异的高功能密封材料，其形状适合液态与片状等各种用途。最近，为了将客户的反馈用于产品开发，我们充分运用于2019年建立的NPIc (Nagase ChemteX Process innovation Center)，开发出具有新特征的片状材料a-SMC (Advanced Sheet Molding Compound)。支持半导体和通信与数据处理领域的技术创新。



精密加工材料事业

事业机会

- 进入需要精密加工的医疗与保健领域
- 增材制造的渗透

事业风险

- 液晶显示产业的市场萎缩、原料采购难度和成本高、中国等本土制造商的崛起

优势

- 精密清洗、腐蚀与防腐控制、精细图案刻印、UV固化控制等技术能力
- 通过产销一体化体制快速开展事业

中期课题

- 运用迄今为止培育的先进技术，开拓新的产业领域并提供价值

通过产销一体的新体制， 实现收益结构的快速转换



精密加工材料事业部长
武田 贵志

对于传统光刻材料事业，长濑产业株式会社以销售和市场营销、长濑ChemteX株式会社以研究、开发和生产管理的形式进行分工，并开展事业。另一方面，除新事业外，今年新成立的精密加工材料事业部，建立了统一管理营业功能和制造与开发功能的体制。

以前，FPD产业用工艺材料是本事业的支柱，随着本市场的主战场向中国转移，本事业的盈利能力呈缩小趋势。因此，本年度本事业部的使命为，通过改变偏重FPD产业的事业结构，利用目前培育的表面处理、微细加工以及在清洁环境中处理高纯度材料的技术，进军新的产品群、产业领域、销售地区，从而实现收益结构多样化的目标。增加附加价值更高的材料比重，开始在通信与光学设备、医疗相关产品、体育用品等新产业领域开拓业务。从各地区来看，大部分销售额来自日本国内销售，今后将提高海外的销售占比。

此外，通过可以为可持续发展目标（SDGs）做出贡献的制造工艺“增材制造”进行制造创新、通过材料（摆脱单纯液态产品的销售业务模式）转换加工提高提供价值等，从而推进质的追求。

Topics

成功开发3D立体光刻的高强韧性与高回弹橡胶树脂

近年来，可进行高精度与批量建模的立体光刻3D打印机作为一种新的生产方法，备受各行业的关注。体育行业需要兼具强韧性和高回弹性的树脂。通常两者难以兼备，但本事业部成功地开发出可以兼具这两种特性的高性能树脂材料。已开始与日本国内外多家体育厂商进行3D结构合作。

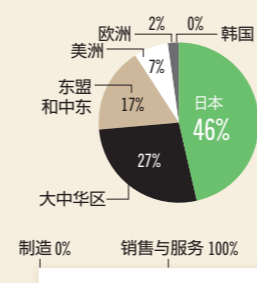




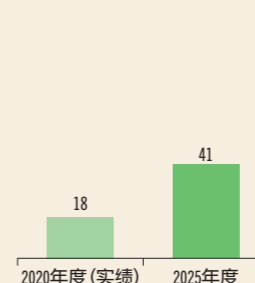
移动部门

Mobility Segment

各地区及各领域的销售总利润率



营业利润目标 (亿日元)



主要制造据点信息 * 也包含权益法适用公司等



* 已反映出2021年4月1日的组织变更情况。

移动解决方案事业

事业机会

- 电动化进程加速、中国与印度市场扩大、脱碳、新移动及MaaS的出现

事业风险

- 客户外流至国外大型供应商

优势

- 充分利用日本国内外网络的高功能素材、产品、技术的挖掘力并实现稳定供应的供应链构建能力

中期课题

- 对新加入、日本国内市场萎缩、原料轻质化等事业环境变化的应对措施

将事业环境的急剧变化与各种机会联系起来



执行董事
移动解决方案事业部长
上岛 宏之

近5年来商业环境的最大变化是在CASE*渗透的背景下电动化不断加速。中国与印度的汽车市场日益扩大，而日本国内的市场却不断萎缩。随着电动化进程的加速，出现电池等使用的稀土原材料不足和偏重产地的问题，国外大型供应商的存在感增强，以GAFA为代表的平台也应运而生。

在收益结构变革的成果方面，除合作公司株式会社ATEX的电动化产品外，还更换了从树脂中心到素材与部件等的投资组合。并从亏本事业中退出。在企业文化的变革过程中，整个事业部形成了边刻苦钻研边成长的气氛，从汽车到移动领域视野不断扩大。

展望未来5年，电动化进程加速和自动化与无人化存在巨大机遇，在脱碳潮流方面，在化学领域处于优势地位的长濑也略高一等。除了扩大中国与印度市场外，还关注无人机、农业机械、飞机等新移动领域。本事业部除了开始对平台事业、驾驶员监控系统、公共交通的乘降数据分析等MaaS发起挑战外，亦将通过自动驾驶和可持续发展目标(SDGs)相关举措的落实来推进质的追求。

* CASE:由“Connected(连接)”、“Autonomous(自动驾驶)”、“Shared & Services(分享与服务)”、“Electric(电动化)”的首字母组成



以实现新一代移动生活为目标

迎来“百年一遇的大变革时期”的移动行业。除了实现移动自由外，还要求创造可实现安全性和环保的新价值。面向人、物、数据交替的新一代移动生活，本事业部专注于实现移动的电动化、提高自动驾驶的安全性、普及与脱碳社会相匹配的材料，同时满足客户的多样化需求。

Topics 1

在全球推广支持汽车电动化的电子零部件

面向2050年的碳中和目标，人们对EV与混合动力汽车的关注度逐年升高。在该背景下，本事业部通过经销从事电子零部件开发、制造与销售的株式会社SHT的产品，在全球范围内推广汽车电动化不可或缺的电流传感、电源电路部件。以电流传感器磁芯(可进行精密电流传感)、新开发的扼流圈(会为使用预计未来得到普及应用的SiC功率半导体的电源电路带来最佳特性)为中心，旨在日本国内外扩大销售。



Topics 2

开发结合合作公司技术的车载仪表镜头

与Fukuvi化学工业株式会社等多家合作公司合作，开发一种即可实现立体形状，又可实现低反射的车载仪表镜头。通常车载仪表内置在仪表板内部，此次开发的产品没有遮阳部件，采用在仪表板突出的形状，用以改善车辆室内的设计。在兼顾与周边部件的一体感和能见度方面付出很大努力，最终通过结合各企业的高超技术实现这一目标。



Topics 3

通过引进自动货物牵引车实现工厂节省人力的目标

目前，很多客户都面临劳动力不足的问题。为了实现客户工厂节省人力的目标，本公司将引进法国EasyMile公司的自动货物牵引车。今后，将在集团公司场地进行驾驶设置和演示，并计划从2022年度起，在客户工厂内部进行演示。除了车辆销售外，还开展包括运行管理、维护等在内的服务事业，以解决客户的问题。

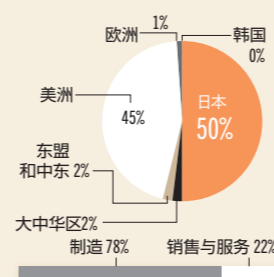




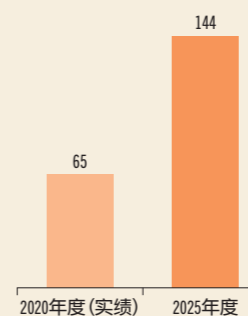
生活关联部门

Life & Healthcare Segment

各地区及各领域的销售总利润率



营业利润目标(亿日元)



主要制造据点信息 *也包含权益法适用公司等



*已反映出2021年4月1日的组织变更情况。

生活和健康管理产品事业

事业机会

- 通过与IT风险企业的合作开创新服务

事业风险

- 事业环境的变化超过结构改革的速度

优势

- 面向医疗、医药领域的开发提案功能
- 对全球法规及药品管理的应对能力及提案能力

中期课题

- 通过深化核心事业和开创新事业实现双赢经营
- 构建重视DX与可持续发展的商业模式

为追求DX与可持续发展而向新的商业模式转型



生活和健康管理产品事业部长
尾野 文治

从2018年起,化妆品的入境需求增长开始放缓,受到新冠疫情的影响,化妆品业绩很低迷。另一方面,随着卫生意识的增强,家庭用品的销量稳步发展,杀虫剂市场也因居家生活需求而有所扩大。

在医疗与诊断试剂领域,在上一个中期经营计划“ACE-2020”的整个期间,除了原研药和体外诊断试剂业务外,仿制药业务也取得重大进展。我们进入中分子和高分子药品领域的成长市场,加速事业发展,同时与Karydo TherapeutiX株式会社携手合作,开始提供使用人工智能(AI)预测药品疗效和不良反应的新服务。在医疗领域,资本业务合作伙伴株式会社Kompath于2021年4月通过医学图像3DCG模拟软件“GRID”的认证。未来将正式开展该产品的市场推广。

在收益结构的变革中,首先提高香料化妆品事业特别是原材料销售业务的效率是一项紧迫的课题。在新中期经营计划“ACE 2.0”中,将改变以往优先扩大事业规模的方针,通过彻底做好库存管理并重新审视低利润产品来提高盈利能力,并将人力资源转移到重点与培训事业等,推进重视ROIC(投入资本回报率)的事业。

Topics

通过小肠胶囊内窥镜“CapsoCam Plus”减轻检查负担

从2021年1月起,开始提供由CapsoVision公司(美国)开发的胶囊内窥镜“CapsoCam Plus”。该产品在长约3厘米的胶囊中搭载了4个小型照相机。可以通过行业首创的360°全景拍摄技术减少死角,清晰地录制复杂的小肠内部状况。该胶囊型内窥镜可从口腔吞入,与管状内窥镜相比,对患者的心理和身体负担更小。



食品素材事业

事业机会

- 最大限度地活用Prinova集团持有的商业模式和产品
- SDGs和DX引起的行业商业模式变化

事业风险

- 在从中国采购食品素材的比率极高的形势下的地缘政治不稳定性

优势

- 在素材和制造加工以及应用等方面的综合提案能力
- Prinova持有的采购能力、制造以及销售网络

中期课题

- 针对收购Prinova集团而发生的投资组合变化在集团公司之间创造协同效应

推进与集团公司的融合并产生协同效应



食品素材事业部长
小嶋 宏一郎

在上一个中期经营计划“ACE-2020”的5年内,内部环境的最大变化是2019年迎来Prinova集团,它在维生素、氨基酸的经营和混合技术方面具有很大优势。以此为契机,长濑在全球食品素材业务中站稳脚跟。

另一方面,还存在可持续发展目标(SDGs)和ESG等可持续发展意识的提高、食物废弃物、低糖质、从动物性向植物性的变动等外部环境的变化,出资Prinova后,可以扩充与这些市场相符的投资组合,捕捉扩大的商业机会。随着健康意识的增强,Prinova占据优势的营养品市场也在不断扩大。Prinova与长濑集团的事业融合正在稳步推进。

在新中期经营计划“ACE 2.0”的5年内,我们的主题是通过创新,扩大有助于可持续发展目标(SDGs)的天然、植物性食品素材,并使素材的功能与地区需求相匹配。具体尚有待研究,但DX的商业模式变革还将持续进行。目前素材的采购依赖中国的比例很高,为了降低风险,还考虑建立中国以外的其他供应商网络。

Topics

开始经营超级强力维生素E“DeltaGold”

开始经营American River Nutrition公司(美国)制造的源自胭脂树(Annatto)的超级强力维生素E“DeltaGold”。这是一种富含从胭脂树种子提取的超级强力维生素E δ (Delta)三烯生育醇的功能性素材,其作为保健品等,已在美国实现商业化。日本也以E“DeltaGold”有助于抗衰老和改善胆固醇等为目标开拓市场。



各地区的战略

*员工人数只含合并子公司人数(截至2021年3月末)

长濑集团以化学为基础，业务涉及全球多个行业。利用全球网络及经验中积累的多种技术，能从各种细微之处满足各国及各地区的需求。

大中华区

据点成立:1971年/员工人数:913名

通过各事业在全中国扩展网络

随着中国产业结构和技术水平的快速发展和日趋成熟，我们开始整合中国大陆和中国香港所有基地的报告线路(Report Line)，“半导体”、“移动”、“电子”、“生活和健康管理”、“化学品”、“加工材料”的各事业部门正在开展覆盖全中国的事业活动。并与台湾地区基地开展合作，旨在通过积极投资扩大强有力的事业。

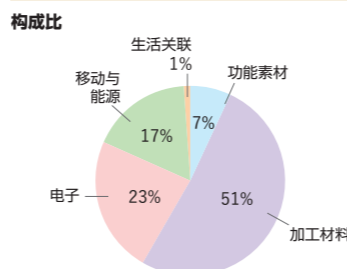
- 重点事业**
- 半导体事业**.....利用供应链的“信息力”及当地的“人脉资源”，作为海外制造商的“Business Consultant”，以双赢的关系引领中国事业的开展。
 - 移动事业**.....快速应对行业的技术革新，通过提供高附加价值的产品及服务，为中国的移动社会发展做贡献。
 - 电子事业**.....在“新一代显示器”、“5G”及“车载电子产品”等领域，发掘专业领域的需求，通过提出建设性解决方案，创造高附加价值的当地传播型事业。

Topics 在快速发展的中国半导体行业，利用本土化与专业集团化组织在开展全供应链事业中积累的人脉和信息能力，与当地智囊团每季度共同举办一次“长濑论坛”。提供尖端材料和未来趋势等信息，每次都有来自日本、中国约100名人员参加。



奥村 孝弘
董事兼 执行董事 兼
海外总担当 兼
开发担当 兼
Greater China CEO
兼 欧洲CEO

销售额/2,126亿日元(2021年3月决算期)



东盟和中东

据点成立:1975年/员工人数:716名

扩大针对非日系客户的事业

目前，以“中美脱钩”为发端正在调整全球规模的供应链。本地区以“树脂”事业为中心开展“汽车”和“化学”事业，以日系客户为中心的业务不断增长，还将加速针对非日系客户的业务扩张。此外，在事业领域还将专注于预计销量会不断扩大的亚洲食品市场。作为可持续发展活动的一部分，我们将努力开创当地传播型事业，为解决地区社会问题做出贡献。

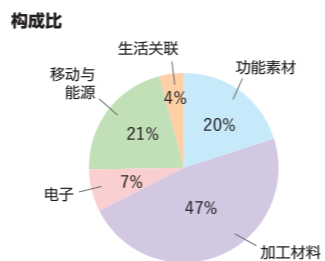
- 重点事业**
- PGA事业**.....起用台湾地区和韩国等人力资源，扩充客户群，并推进向可持续发展事业转型。
 - 移动事业**.....通过参与地区的先进移动事业，力争开创地区传播型事业。

Topics 2020年在新加坡设立食品素材事业的R&D基地，除了配方开发和物性分析外，还积极推进利用Web和SNS的数字营销。在新冠疫情方面，通过在线研讨会介绍应用程序和使用数字技术访问客户课题，实现无接触、高效的事业运营。



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

销售额/1,044亿日元(2021年3月决算期)



欧洲

据点成立:1980年/员工人数:260名

在利用资源的同时谋求参与成长领域

对化学品与医药原料的信息公开相关要求日趋严格，预计从非欧洲区域进口产品将变得更加困难。同时，企业在降低环境负荷和节能方面采取的举措将更加受到重视。作为解决方案供应商，为了实现差异化，我们将法国里昂分店的实验室功能运用于化妆品事业，同时专注于“生物塑料”、“储能”、“有机食品包装材料”等创新领域。

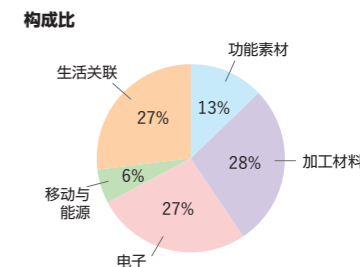
- 重点事业**
- 医药品事业**.....专注于扩大株式会社林原产品在欧洲区域内的销售，向日本出口Generic API及在欧洲扩大体外诊断试剂业务。
 - 移动事业**.....专注于EV电池相关、智能内饰、外饰品这3大领域。
 - 化学品事业**.....专注于以可生物降解的聚合物为代表的可回收产品，推进向新素材热敏纸转换。

Topics 欧洲对环境保护和节能的关注日益提高。客户正在转向控制CO₂排放等环保的有机产品，预计可以在以往被大型公司垄断的化学品市场开拓需求。



奥村 孝弘
董事兼 执行董事 兼
海外总担当 兼
开发担当 兼
Greater China CEO
兼 欧洲CEO

销售额/427亿日元(2021年3月决算期)



美洲

据点成立:1971年/员工人数:1,212名

开拓有助于可持续发展的新事业

在上一个中期经营计划“ACE-2020”期间，积极调整事业投资和事业投资组合，在地区主导下推进寻找新的商机的活动。在新中期经营计划“ACE 2.0”下，通过利用Nagase Specialty Materials NA公司、Prinova集团的网络以及Interfacial Consultants公司的研究开发能力，开创以美国为起点的新事业，旨在实现中长期持续增长。还将通过提高集团的协同效应来扩大现有事业。

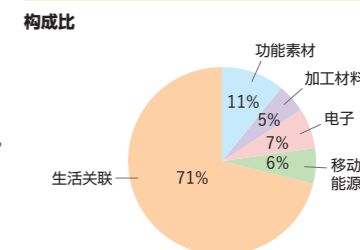
- 重点事业**
- 食品素材事业**.....利用长濑集团的网络，为实现“安心、安全、温暖的社会”做出贡献。
 - 移动事业**.....适应市场环境的变化，不断提供高附加值服务。

Topics Infinite Material Solutions公司是集团的制造基地之一，推出了具有水溶性中空结构的PP树脂“Caverna™”。它可以用作注塑成型和3D打印机的灯丝。通过发挥产品特点特征，有望用于实现过滤性能、缓冲性、轻量化等用途。此外，在销售时充分利用电子商务，可响应来自世界各地的订单。



增田 隆行
执行董事
美洲 CEO
Nagase Holdings America
Corporation CEO

销售额/884亿日元(2021年3月决算期)



韩国

据点成立:1985年/员工人数:38名

向持续飞跃增长的电子领域进行投资

以向韩国代表产业销售素材及零部件为基础，我们活用集团网络将支持此价值链且具有特色的韩国企业产品推向了海外。在新的5年计划中，我们力图向“半导体”、“显示器”、“EV电池”事业加强力度。其中亦包含上述事业相关的素材产业，我们将在全全球竞争中，向韩国的可望持续增长的领域投入资源。

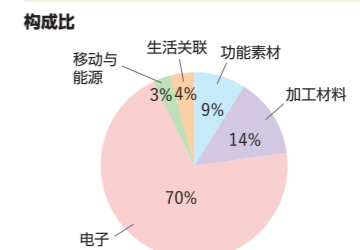
- 重点事业**
- 电子事业**.....将集团的提供价值与半导体、新一代显示器等需要尖端技术的领域相连接。
 - 电子化学品事业**.....通过作为国家有望成长的素材产业，采购具有特色的化学产品。
 - 食品素材事业**.....目标是围绕集团制造的食品素材、加工产品，拓展新的用途。

Topics 新构面向大型半导体企业准时交货的基础设施，在供应链管理中发挥作用。



坂井 健儿
Nagase Korea
Corporation CEO
兼任COO

销售额/187亿日元(2021年3月决算期)



Our Board 董事介绍 (截至2021年6月23日)



伊地知 隆彦 家守 伸正 鎌田 昌利 池本 真也 奥村 孝弘 野々宫 律子
长濑 洋 朝仓 研二 长濑 玲二

董事

*持有股票数为2021年4月末当时的信息。各位董事持有的本公司股票数中记载了包含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。

代表董事长

长濑 洋
持有股票数:1,356,730股

董事副会长

长濑 玲二
持有股票数:94,539股

代表董事总经理 兼 执行董事

朝仓 研二
持有股票数:23,327股

代表董事 兼 常务执行董事

管理总担当 兼 关联公司担当

池本 真也

持有股票数:8,667股

董事 兼 执行董事

营业总担当

鎌田 昌利

持有股票数:11,810股

董事 兼 执行董事

海外总担当 兼 开发担当
Greater China CEO 兼 欧洲CEO

奥村 孝弘

持有股票数:13,167股

外部董事

家守 伸正

持有股票数:3,061股

- 1980年 住友金属矿山株式会社入社
- 2006年 该公司董事、常务执行董事
- 2007年 该公司代表董事总经理
- 2013年 该公司代表董事会长
- 2016年 该公司董事会长
本公司 董事 至今
- 2017年 住友金属矿山株式会社顾问
- 2021年 该会社名誉顾问 至今

外部董事

伊地知 隆彦

持有股票数:1,001股

- 1976年 丰田汽车工业株式会社(现丰田汽车株式会社)入社
- 2004年 该公司常务董事
- 2008年 该公司专务董事
- 2011年 该公司董事、专务董事
- 2013年 东和不动产株式会社董事总经理
- 2015年 丰田汽车株式会社董事副总经理
东和不动产株式会社顾问
- 2016年 东和不动产株式会社顾问 退任
- 2017年 丰田汽车株式会社顾问
- 2018年 Aioi Nissay Dowa Insurance Co.,Ltd.代表董事会长
- 2019年 丰田汽车株式会社顾问 退任
- 2019年 Aioi Nissay Dowa Insurance Co.,Ltd.
代表董事会长 退任
- 2020年 本公司 董事 至今

外部董事

野々宫 律子

持有股票数:500股

- 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
- 2015年 该公司执行董事(日本地区) 至今
- 2017年 该公司 董事 至今
- 2020年 本公司 董事 至今

监事

*持有股票数为2021年4月末当时的信息。

专职监事(外部监事)



白藤 信之

持有股票数:1,640股

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

专职监事



古川 方理

持有股票数:7,902股

专职监事



菅野 满

持有股票数:7,887股

监事(外部监事)



松井 巖

持有股票数:1,571股

- 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

安场 直树

常务执行董事

株式会社林原担当 兼
长濑R&D中心担当

山内 孝典

常务执行董事

长濑Business Expert株式会社
担当

藤井 悟

常务执行董事

长濑ChemteX株式会社担当

三原 康弘

执行董事

事业战略本部长

太田 九州夫

执行董事

东拓工业株式会社担当

上岛 宏之

执行董事

移动解决方案事业部长

狭川 浩一

执行董事

聚合物全球客户事业部长

高见 辉

执行董事

监查室长

增田 隆行

执行董事

美洲CEO

折井 靖光

执行董事

NVC室长

内田 龙一

执行董事

全球营销室长

高田 武司

执行董事

名古屋分店长

荒岛 宪明

执行董事

特殊化学事业部长

山冈 德庆

执行董事

人事总务本部长

清水 义久

执行董事

经营管理本部长

刘晓丽

执行董事

长濑R&D中心长

公司治理

基本理念

长濑集团提出了“自觉成为社会的一员，通过诚实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NAGASE愿景，致力于提升中长期企业价值。我们认为，为实行这些举措，“迅速的决策和实行”及“确保透明度”都是必要而不可或缺的，为此，我们正在加强公司治理。

* 有关公司治理的报告书，公开于本公司网站上。 <https://www.nagase.co.jp/assetfiles/tekijikaiji/20210624-2.pdf>

治理摘要

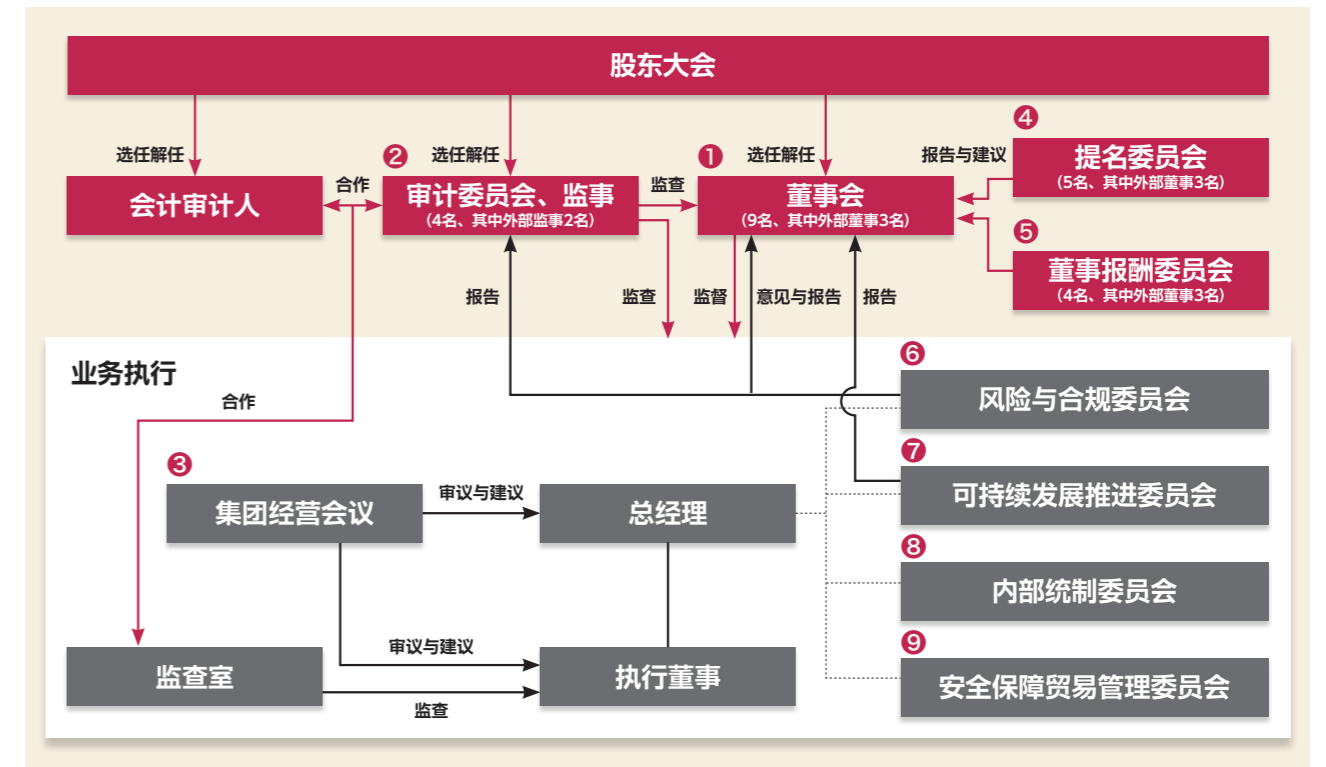
机构设计 设置有监事的公司	通过多数外部独立董事从客观的视角提出意见和建议并促使具备高度专业性的监事(会)有效地发挥中立且客观的监查功能。	董事人数 9名	2000年当时的董事人数为20人，2021年改为9人制，实现了经营决策的神速化。
经营与执行的分离 执行役員制度	为加快决策者做决策和加强业务执行，自2001年起开始导入执行董事制度。	外部董事 3名	自2004年开始选任外部董事。现在有3名(其中女性1名)在任中。
外部监事 2名	自1994年起开始选任外部监事。现有2名就任。4名监事中有2名为外部监事。	董事报酬 董事报酬委员会	于2010年设置。4名委员中有3名为外部董事。负责审议报酬水准和制度的妥当性。
董事选任 提名委员会	于2018年设置。外部董事占半数以上。负责审议董事和执行董事选任案及继任者计划。	合规/风险管理 风险与合规委员会	2001年合规委员会发起，自2008年起改组成风险与合规委员会。
内部统制 内部统制委员会	2009年将内部统制推进委员会改组成内部统制委员会。	可持续发展 可持续发展推进委员会	于2020年新设立。总经理担任委员长，其他成员由执行董事及集团公司的经营干部组成。

对公司治理原则的应对情况 (截至2021年7月1日)

将自2015年6月起适用于东京证券交易所上市公司的“公司治理原则”当成本公司集团强化公司治理的机会来抓，积极地进行应对。从成立指名委员会、通过选任女性董事确保女性、修改董事会规则附议事项

开始，设定公司治理原则要求的标准、以及通过修改规定健全完善规则、重新修改与董事会运营有关的运用等，有关披露对象的原则和补充原则，将通过公司治理相关报告书披露其应对情况。

公司治理体制



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。

④ 提名委员会

由5名(半数以上为外部董事)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。

⑦ 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。

董事报酬委员会成员

委员长 朝仓 研二(代表董事总经理)
委员 家守 伸正(外部董事)
委员 伊地知 隆彦(外部董事)
委员 野々宫 律子(外部董事)

② 审计委员会、监事

监事根据审计委员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。

⑤ 董事报酬委员会

由4名(半数以上为外部董事)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程序中的客观性和透明性方面发挥着作用。

⑧ 内部统制委员会

负责内部统制系统基本方针的审议，建立内部统制系统所规定的体制及执行运用的监控，以确保业务的妥当性。

提名委员会成员

委员长 朝仓 研二(代表董事总经理)
委员 长濑 洋(代表董事长)
委员 家守 伸正(外部董事)

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2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。有关董事会的决议事项，集团经营会议则成为董事会的附议者的咨询机构。

⑥ 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。

⑨ 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关联法规中限制的货物以及技术交易方面，彻底遵守相关法律法规。

委员 伊地知 隆彦(外部董事)
委员 松井 巖(外部监事)

有关董事报酬等金额的决定之方针

本公司将有关决定董事报酬等金额及其计算方法的方针，经过由超过半数的公司外部董事所组成的董事报酬委员会的咨询、以及董事会的审议后做出决定，考虑了客观的外部数据、经营状况等，认定与各董事职位的职责、责任范围相匹配，同时可作为持续提升企业价值的激励标准，固定报酬依照各岗位定为50~70%、业绩浮动报酬定为30~50%的比例，以此作为基本方针。

此外，外部董事及监事的报酬，考虑到其职务内容，

只领取属于固定报酬的基本报酬。

业绩浮动报酬的计算方法，以期初的合并业绩预计为基础，确定业绩浮动报酬的基准额，乘以本期净利润相对于上一年度实际额的比率、期初的合并业绩预计的完成率，最后通过个人的评定进行调整。

此外，自2021年度起，增加了ROE指标，作为提升中长期资本效率性的激励。

按董事分类的报酬等的总额、各种类报酬等的总额以及对象董事人数(2021年3月决算期)

董事分类	对象董事人数	报酬等的总额 (百万日元)	各种类报酬等的总额(百万日元)		
			固定报酬	业绩浮动报酬	左记中，非金钱报酬等
董事	内部董事	5名	286	192	93
	外部董事	4名	28	28	-
	共计	9名	314	220	93
监事	内部监事	2名	46	46	-
	外部监事	2名	33	33	-
	共计	4名	79	79	-

雇员兼职董事的雇员工资中、重要的部分

总额(百万日元)	对象董事人数(名)	内容	报酬等的种类	报酬等的内容	固定/变动	支付形式
12	1	作为相当于雇员工资发给	基本报酬	根据各董事的职位支付相应的固定报酬	固定	現金報酬
			业绩浮动报酬(奖金)	根据期间业绩决定基本支付金额 反映了根据目标管理制度的个人评价	变动(单年度)	

各种类报酬等的内容

外部董事

本公司的外部董事有3名，分别为，家守 伸正先生、伊地知 隆彦先生、野々宫 律子女士，3名外部董事均为根据金融商品交易所规定的独立董事。

外部董事的选任理由、主要兼职情况、持有本公司股票数

姓名	选任的理由	主要兼职情况
家守 伸正	长期以来从事住友金属矿山株式会社的经营，对企业经营有较高的见识和丰富经验。活用这些经验从精通产业界的观点出发，对本公司经营全体给予建议，可期待加强本公司的公司治理，为此选任。	住友金属矿山株式会社名誉顾问 JFE Holdings, Inc. 外部董事 住友不动产株式会社外部董事
伊地知 隆彦	长期参与丰田汽车株式会社的经营，企业经营拥有很高的见识和丰富的经验。通过利用这些见识和经验，针对包括本公司在国内外开展的生产活动在内的整体经营提出建议，可期待能助力本公司集团的公司治理的强化，特此聘任。	COMANY INC. 外部董事
野々宫 律子	除了在KPMG集团积累了监查等业务经验以外，还在UBS集团及GE集团从事并购和事业开发等工作，拥有很高的财务和会计知识，同时对企业经营具有充足的见识和经验。通过利用这些见识和经验，对本公司的整体经营提出建议，可期待能助力强化海外比例增加的本公司集团的公司治理，特此聘任。	GCA Corporation 董事 GCA Advisors Co.,Ltd. 董事 株式会社资生堂 外部监事

董事会的实效性评估

我们认为，定期实施对董事会的分析和评估，提高其实效性是至关重要的。我们以所有的董事和监事为对象进行了问卷调查。结果表明，本公司董事会适时适当地进行了讨论并做出决策，确认了董事会有效地发挥了功能。

另一方面，在为充实的审议做好事先讨论方面的信息提供最优化、反馈与跟进的扩充、确保中长期董事会组成的多样性方面，确认了有必要更进一步进行议论的课题。今后亦将致力于不断提升董事会的实效性。

外部监事

本公司的外部监事有2名，为白藤 信之先生和松井 巖先生，2名外部董事均为符合金融商品交易所规定的独立董事。

外部董事的选任理由、主要兼职情况

姓名	选任的理由	主要兼职情况
白藤 信之	在金融机构多年的海外经验，拥有开阔的见识，并且多年负责审查和监查部门的工作，对于财务和会计有相当高的知识见解，我们判断其能够胜任外部监事的职务，为此选任。	无
松井 巖	拥有司法领域丰富的经验和极高的见识，对于合规和公司治理有着相当高的知识见解，我们判断其能够胜任外部监事的职务，为此选任。	八重洲综合法律事务所 律师 株式会社Orient Corporation外部监事 东铁工业株式会社 外部监事 Globeride, Inc. 外部董事 审计委员 株式会社电通集团 外部董事

监查的体制

● 监事监查的情况

本公司的审计委员会由专职监事3名(其中，外部监事1名)，非专职监事1名(外部监事)组成。审计委员会原则上每月召开一次会议，以及根据审议的需要而召开会议，2020年度一年间共召开过17次。在审计委员会上各位监事就有关监查活动及监查结果等进行报告，并通过各种意见交换及信息交换，力图达到形成监查意见的一致。此外，在事业年度结束后，针对审计委员会的监查方针及监查计划进行年间监查活动的审查，并将其结果反映到下一个事业年度之后的监查计划中，以此努力提升审计委员会的实效性。

专职监事依据审计委员会的监查方针及监查计划，通过出席董事会及其他重要会议；阅览重要决定文件等；还通过听取董事、执行董事以及内部监查部门等业务执行部门的意见，监查董事的职务执行状况。此外，专职监事除了兼任重点子公司的监事之外，还通过与其他关系公司的监事相互交换意见等进行信息收集以及前往国内外子公司进行监查，对企业集团的内部统制系统的建立与运营状况进行监督。此外，与会计审计人定期召开会议，努力把握监查上的问题，与此同时，还一同前往子公司进行监查及资产

实查，监控和验证会计审计人是否保持独立的立场进行正当的监查。

非专职监事除了出席董事会及审计委员会会议以外，还与代表董事及外部董事、会计审计人等进行面谈交流等，除此之外，力图与专职监事进行适宜且圆满的沟通，发表依据专业知识见解的客观性意见和建议。

● 内部监查的情况

作为内部监查部门设有监查室，通过包括拥有注册内部监查人(CIA)以及内部监查士(QIA)资格等，对内部监查有专业知识见解的11名人员，根据内部监查规程，对包括子公司在内的本公司业务活动的适当性以及效率性进行监查。此外，监查室作为独立的内部监查人对内部统制实行评估，并酌情向董事、审计委员会及会计审计人进行内部统制的实施情况的相关报告。

● 会计监查的情况

由下述指定有限责任人，站在公正的立场上进行审计。

执行业务的注册会计师姓名	所属监查法人名称
指定有限责任人	三木 最文
业务执行人	渡边 力夫
	EY新日本有限责任监查法人

* 执行上述业务的注册会计师每位连续审计年数均未超过7年。

● 关于长濑集团公开信息的方针

长濑集团制定了《长濑集团合规行动基准》，作为向利益相关者公开信息，通过采取及时并适当的方法公开社会真正需要的信息，做到经常与社会进行沟通，不使企业活动脱离社会常识，致力于保持公正和透明度。

基于此基本考虑，为提升经营的透明度和经营者的责任义务，对股东及投资者诸位通过IR活动、广报宣传活动、网站等，进行及时、适切、公平的信息公开。

有关IR活动情况

	补充说明	有无总经理的亲自说明
制定和发表披露政策	在《合规基本方针》及《长濑集团合规行动基准》中明确规定了对利益相关者要积极且公正地披露企业信息，并努力确保其透明性这一宗旨。	
面向分析师和机构投资者召开定期说明会	每年5月和11月由总经理针对公司决算及中期经营计划等进行说明。参加各说明会的人数，包含分析师和机构投资者在内约50名。	有
IR资料的网页登载	各种IR资料登载于以下网址 https://www.nagase.co.jp/ir/	
设置IR相关部门(担当者)	IR负责部门: 经营管理本部 IR负责干部: 经营管理本部担当干部	
其他	面向分析师和机构投资者酌情召开个别会议或设施参观会。	

外部董事专访

自2020年起，伊地知 隆彦与野々宫 律子新就任，包括家守 伸正在内，形成的外部董事3人体制已有一年。我想请各位谈谈对“ACE 2.0”的期望和对长濑集团的可持续发展的想法。



家守 伸正

Nobumasa Kemori

“对于‘ACE2.0’所提出的‘质的追求’这一主题，N-Sustainable事业将发挥极为重大的作用。”



伊地知 隆彦

Takahiko Ijichi

“希望营造氛围，让每一位员工都发挥主人翁精神，实现‘ACE2.0’所提出的愿景而竭尽全力。”



野々宫 律子

Ritsuko Nonomiya

“期待N-Sustainable事业成长为担负起未来100年、200年、乃至更长时期的事业。”

长濑集团这一年的举措中，给您留下深刻印象的事情是什么？

家守 我印象最深刻的是集团制造业合作委员会。该委员会是以长濑集团在日本国内的11家制造业公司为对象、以加强安全卫生、质量和环境等非财务领域的基础、促进集团整体的企业价值和可持续发展为目的而成立。11家公司中，有规模较小、人力资源有限的公司，以长濑

ChemteX株式会社和株式会社林原为领军企业，根据政策共享和委员会的方针，推进共通的KPI设定和监控，提高成效，对此我非常期待。通过监控而发现行动落后的公司，其水平将如何提高，以及如何将海外制造业纳入，这些都是今后的课题。

伊地知 就任外部董事后时间过得很快，这1年给我留下了很多印象。我特别印象深刻的是董事会上的沟通。当时

提到要从某个事业中撤退的话题，当谈到为什么要从这个事业开始时，有一位时任高管冷静地坦诚自己存在误判，听到这样的发言我吃了一惊。经营者一般都不大容易承认自己的失败。我认为这种果敢认错的行为，与“诚守正道”的经营理念是相通的。我重新感受到了长濑产业的优势、可持续发展的根源所在。以积极的态度看待新事业的开启值得肯定，不过针对风险的评估和率先开拓新事业方面、却让人感到稍有松懈。我想这可能也是受到尊重他人的企业文化的影响，但新事业中必定存在风险，因此在对风险进行恰当的评估和认识之后再行决策，这一方面还存在改善的空间。我认为，在经营中不能无根据地感到乐观，而是应该显示出意识到风险、并对风险进行管理的心理准备。

野々宫 给我留下印象的事情有很多，其中的一个例子是，针对DX的投资和举措得到有力推进。对于DX这种抽象的、不易理解的主题，制定了绵密的行动计划，并切实地投入公司内外的资源。引入外部的咨询公司，在公司内部设立项目组，从外部招聘专业水平很高的人才，扎扎实实地付诸行动，这让我感到非常惊讶。长濑集团在DX方面的行动比其他公司领先一步，其成果可以期待。

请谈谈对于“ACE 2.0”的印象，以及在推进中的要领。

家守 因为这是经过将近1年半的时间，董事会屡次讨论而制定的计划，因此重要的是目标一定要实现。为此，需要执行PDCA的循环，不过包括最重要的收益结构的变革在内，作为标准的KPI的项目数，相比“ACE-2020”有所减少，令人稍感担心。数量有所减少的话，那么与之相关的事业本部、子公司的数量也应该会减少。为了不让脱离在外的员工感到“事不关己高高挂起”的气氛，希望公司部门能够切实地进行监控，确保各个部门都在执行PDCA的工作流程。

野々宫 我感受到的是，各位员工对于“变革”并没有表现出抵触。对于“变革”并不保守、并没有出现抵触的反应，在这一点上我管中窥豹，感受到了长濑集团的DNA和企业文化。

伊地知 “ACE 2.0”中“对长濑集团进行锐意变革”的想法随处可见，这一点非常令人惊叹。这一出色的经营计划怎

样落实到实际业务中，是事业成败的关键。为此，需要长濑集团全体员工把愿景作为自身的主题具体落实，并在实现的路途中不断修正轨道，执行PDCA的循环。从我自己的经验来说，有相当多的企业尽管描绘了多么理想的愿景，但却得不到现场员工的回应。为了避免这种情形出现，希望营造氛围，让每一位员工都发挥主人翁精神，为实现“ACE 2.0”所提出的愿景而竭尽全力。

针对“ACE 2.0”中所追求的创造“可持续发展事业(N-Sustainable事业)”，请谈谈您的期待以及您认为重要的地方。

野々宫 正如伊地知先生所言，希望每个员工都能发挥主人翁精神，把自己现在应该做什么，目标是什么，落实到对公司的贡献这样的具体形式上。长濑集团走过了大约190年，可持续发展一路践行至今，以积极主动的态度看待自身的“变革”，这种企业文化应该成为创造可持续发展事业的原动力。期待N-Sustainable事业成长为担负起未来100年、200年、乃至更长时期的事业。

伊地知 N-Sustainable事业的定义是“发现客户和社会尚未认知的课题，提供‘产生利润的解决策略’”，这看起来是很难的一件事情，但其本质却是只要真诚谦虚地绞尽脑汁地思考客户的切实需求是什么这一个简单的课题。为此，重要的是应该时常努力不怠，掀起改革组织文化之风，包括部门间的人事交流在内，以避免公司整体陷入官僚主义作风。

家守 对于“ACE 2.0”所提出的“质的追求”这一主题，N-Sustainable事业将发挥极为重大的作用。利用数字技术、改变传统的商业模式、传统的组织和思维方法并不断创造出新的附加价值的尝试，可以说是具有长濑集团特色的DX。与传统型的商社业务不同，今后为解读信息、提供解决方案服务的手段需要更为多样化。在N-Sustainable事业中，如果销售、制造和研究不能实现三位一体，就不可能发现“客户和社会尚未认知的课题”。必须培养三样之中至少擅长两样的人才，团队必须具有能够发现对方的课题并提出解决方案的能力。接下来要思考的是，自己提出的解决方案要如何参与，使之成长为事业。对于N-Sustainable事业，我还期待其具体落实的情况。

Profile

<p>外部董事 家守 伸正 历任住友金属矿山董事，在企业经营方面具有很高的见识。自2016年起担任本公司董事。</p>	<p>外部董事 伊地知 隆彦 长年服务于丰田汽车，从事会计财务、人事劳务。2020年就任本公司董事。</p>	<p>外部董事 野々宫 律子 具有美国职业经历，以并购顾问为专长。2020年就任本公司董事。</p>
--	---	---

合规

基本理念

长濂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。

合规规范体系与运用

监控风险管理以及合规的“风险与合规委员会”制定了《合规基本方针》，贯彻遵守《长濂集团合规行动基准》的企业活动。

规定本公司及集团企业中如果发现违反法律等问题时，应立即向委员会报告，委员会应迅速向董事会及监事（审计委员会）报告。此外，导入公司内部通报制度，设置了包括集团企业在内的干部、员工等可以直接通报和咨询的窗口。



合规基本方针的概要

- 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

* 合规基本方针的内容，公开于本公司网站。<https://www.nagase.co.jp/sustainability/governance/compliance/>

从事公正交易的举措

《长濂集团的合规行动基准》规定，必须彻底遵守法律法规及公司内部规章制度。

关于反垄断法，课征金巨大的卡特尔限制会是一个很大的风险，因此我们对主要制造子公司等积极开展各种启蒙教育活动，不允许参与不正当交易。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，彻底贯彻执行防腐运动，以国内外集团为对象，开展实施防止受贿行贿的启蒙教育活动。

主要启蒙教育活动(2020 年度)

■合规培训

2020年11月	长濂Techno-Engineering 株式会社
2020年12月	长濂信息开发株式会社
2020年11月~12月	东盟和中东的当地法人7家公司
2021年1月	大泰化工株式会社
2021年2月	福井山田化学工业株式会社、

■关于反垄断法的培训

2021年2月	长濂产业株式会社 Nagase Holdings America Corporation Nagase America LLC
---------	---

安全保障贸易管理

贸易是长濂集团的事业活动基础。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彻底贯彻执行，对违反法律法规防患于未然。

●具体的进出口管理机制

通过本公司独有的商品综合管理系统，将出口的所有商品、技术和海外客户信息等全部经过数据化处理来进行管理。并且，对外汇法以及EAR(美国出口管理规则)等规定的允许出口的必要性进行确认，并需经过商品法律法规管理课认可后商品才能出口的系统化流程。并且，不止步

于遵守法律法规，还进一步制定了关于安全保障贸易管理的长濂集团全体方针，原则上禁止军事用途和军队相关的交易等。

●人财培养的举措

为应对每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信息中心(CISTEC)实施的安全保障出口管理实务能力认定考核的考试。

安全保障出口管理实务能力认定考核合格人数(累积)

2019年3月决算期	947名
2020年3月决算期	982名
2021年3月决算期	1,033名

对商品关联法律法规的应对

化学品的安全处理，也是支撑长濂集团事业的重要基础。我们加强了包括化学品管理在内的商品关联法律法规管理，进行信息集中管理，并健全了保障长濂集团经营的所有商品均符合相关法律法规和管制的管理体制。

●具体的应对机制

长濂集团在经营新商品之际，根据其化学成分和规格性能确认相应法律法规。由于按成分单位进行登记，每个国家的成分相关法律法规都可对应，这些商品数据利用上述的商品综合管理系统进行登记，致力于集团整体的一元化管理。此外，还加入相关团体以获取有关化学品管制的最新信息，同时还通过与供应链共享的交流渠道“chemSHERPA”等,活用商品中所含化学物质，努力向关联企业提供准确的信息。

●全球化学品法律管制的应对措施

2002年约翰内斯堡峰会(WSSD)制定的决议“国际化学物质管理战略方针(SAICM)”，要求截至2020年，力争将因制造和使用化学物质而产生的对人体健康和环境造成负面影响降低到最小范围。根据这一理念，全世界范围对化学物质管理管制正趋于严格化和共同化。为此，我们应尽早对化学品管理管制相关世界动向进行预估，实现化学物质信息的全球管理，为商业伙伴提供最新最正确的信息，我们在海外当地法人中，亦积极推进商品管理的系统化、教育及指导。

面向达成SAICM各国动向的一例

地区和国家	项目	GHS
日本	化审法	劳动安全卫生法
美国	TSCA	HCS(OSHA)
欧盟各国	REACH	CLP
中国	新化学物质环境管理办法	危险化学品安全管理条例
韩国	化评法(K-REACH)	产业安全保健法
台湾	毒性及关注化学物质管理法	职业安全卫生法
东盟各国	各国调整中	各国运用中

项目：该国既存化学物质清单

GHS：国际上推荐的化学品危险有害程度的分类及表示方法

集团持有营业执照和商品许可证清单

有毒有害物质制造业	兴奋剂原料处理者
有毒有害物质进口商	第二种医疗仪器制造销售业
有毒有害物质一般销售业	(第1种) 高压气体销售业
医药品制造业	(第2种) 高压气体销售业
区分：包装·显示·保管	农药销售业
医药品销售业	肥料销售业
动物用医药品批发销售业	饲料添加物进口业
麻药等原料出口商	饲料添加物销售业
麻药等原料进口商	酒类销售业
特定麻药等原料批发零售商	酒精进口业务
精神类药物出口商	酒精销售业务
精神类药物进口商	盐批发商
兴奋剂原料出口商	盐指定销售商(进口业)
兴奋剂原料进口商	建筑业(机械器械设备安装业)

风险管理

基本理念

长濂集团开展全球性多角化事业，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产生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。

内部统制

长濂集团力图通过企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的审议，构建内部统制系统所规定的体制，以及对运用进行监控，以确保业务的恰当合理化。

* 有关内部统制基本方针的内容，公开于本公司网站上。https://www.nagase.co.jp/sustainability/governance/corporate_governance/

经营危机管理

在发生影响到事业存续的经营危机时，构建能迅速把握事态状况，联系报告及指挥命令等，从现场的初始到集团的组织应对皆能迅速且妥当地实施的体制，以及制定《经营危机管理规章》，争取彻底众所周知。在发生危机时，按照《经营危机管理规章》规定，力图稳定事业经营基础并将利益相关者的损失降至最小。

产品安全和质量管理

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《长濂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，风险管理部，负责对供应商和委托制造商进行管理，事业战略本部所管辖的集团制造业合作委员会，负责对集团旗下制造公司实行援助及公司内部教育等。

* 产品安全自主行动指南的内容，公开于本公司网站上。<https://www.nagase.co.jp/sustainability/governance/compliance/>

长濂集团各公司采取举措的事例

长濂ChemteX株式会社

生产食品添加剂和健康食品素材的福知山事务所，已获取ISO9001、食添GMP·FSSC22000认证。此外，亦通过扩充针对Kosher、Halal的应对，从原材料的采购到生产、质量管理以及出货进行严格管理，向全球提供食品的安心与安全。



长濂ChemteX 株式会社 福知山事业所

株式会社林原

除全公司获取ISO9001认证之外，还以主力产品TREHA™为对象，获取了FSSC22000认证。此外，在原药、医药品以及医药品添加剂各方面均符合GMP标准，从原材料采购到生产、质量管理以及出货进行着严格管理。



株式会社林原 冈山第二工厂

防灾活动和BCP(事业继续计划)活动

在长濂集团，各公司对可能危害员工安全和生命，以及给事业活动的继续带来影响的自然灾害等风险做好了准备。本公司在保护人身和财产的“防灾活动”，以及保障事业继续开展的“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，为确保各事业部与主要商业伙伴间的运送渠道制定了紧急复原计划书。

应对新型冠状病毒疫情风险的举措

针对新型冠状病毒疫情风险，长濂集团设立了以董事为本部长的“新型冠状病毒疫情对策本部”，推进实施以下措施。

①保持集团员工的健康

确保海外派驻人员及其家人的安全，原则上禁止向国内外的出差，在日本国内处于紧急事态宣言情况下，通过推行居家办公，提出出勤者削减率70%的目标，并将实际执行情况在网站上公布。

②推行居家办公以及

为了防止疫情蔓延的具体举措

- 在紧急事态宣言情况下，取消居家办公天数的上限
- 积极使用已导入完毕的轮班工作制
- 发放居家办公所需要的基础设施(电脑等)，推进会议、研修等的线上化
- 禁止公司内部聚餐、原则禁止集团内部不同工作地点之间的移动
- 设置亚克力板防止办公桌之间的飞沫感染，限制办公区内会议室的进入人数

③与交易方之间的沟通

采取防疫对策的同时，通过积极使用网络会议、召开网络视频会等，开展沟通

④最小化对事业运营影响的举措

通过设置卫星式办公室及集团制造公司采取安全措施保证生产继续，致力于事业的持续运营。

对环境相关风险的应对

●对气候变化风险的应对

气候变化给环境、社会以及人们的生活、企业活动带来深刻的影响，对民间部门应发挥作用的期待也日益高涨。长濂集团亦充分认识到，为了今后事业的可持续发展，有必要举全集团之力对气候变化风险进行应对，我们正在针对气候变化的情景设定以及管理的手法展开探讨。

●对水风险的应对

联合国可持续发展目标(SDGs)要求，以确保向所有人提供安全的用水为目标，包括获得水，从而实现更富裕的生活。基于这种状况，长濂集团致力于在事业活动中贯彻合理用水、循环用水、以及水的再利用，同时改善用水效率，削减用水量。

负责任的宣传与营销

基本理念

长濂集团经销面向食品业界的食品素材和食品添加剂、面向医药医疗业界的医药品原料和医疗仪器等，旨在为人们的健康和丰裕的生活做出贡献。为此，我们将以最优先考虑消费者的健康作为方针，推进负责任的宣传和营销。

对消费者的考虑

消费者是重要的利益相关者，不利于消费者的利益，就是不利于长濂集团、以及全部利益相关者的利益，因此我们认识到负责任的宣传和营销的重要性。我们的基本方针是：绝不进行利用消费者的信息不对称所造成的虚假

广告、不妥当的宣传和营销，坚决不采用会对商品和服务的特性和效能产生误解的标识，除了确认法令和标准以外，还努力收集来自行业团体等第三方的信息，践行基本方针。

加强推动变革的人才

基本理念

长濑集团通过创新来解决各种社会课题，并为实现可持续发展社会做出贡献。培养创造创新的人财、灵活应对环境变化所不可或缺的多面性是重要的企业战略之一。此外，我们将在事业部横跨部门方面，推动探索新事业举措的实施，并开展解决社会课题及与创新有关的活动。

人事战略



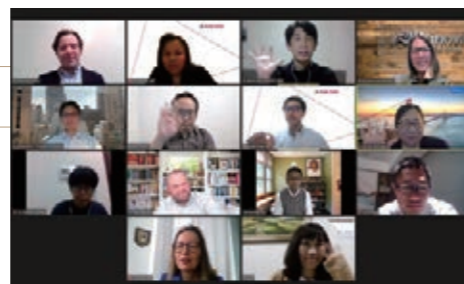
事业战略与人事战略的调整	营造多样化人才能够施展才能的基础
1. 人才	
优秀人才管理 优秀人才的获取、培养和量才使用 ・全球人力资源配置的可视化 ・强化与战略相配合的人才获取、开发	健康经营 身心健康的员工 ・强化员工健康状态的可视化与分析、实施新政策
2. 环境	
工作方式改革	
员工能够发挥创造性的工作环境 ・设定并实现使能力强的人具有归属感、能够一同创造的新工作场所的愿景	不受时间和地点限制的工作方式 ・导入居家办公制度、错时上班制度等，导入有效果、有效率的工作方式
3. 文化	
多样性与包容性 人才的多样化 ・提高日本国内事业所女员工、外国人和高级专业人才的比例	人事政策 对提升资本效率性和应对新事业挑战两方面都重视的经营判断 ・修订董事报酬制度

①人才

●全球化人事

长濑集团追求通过全球人力资源配置的可视化，推进最优人事战略。以布局于全球各个地区相互协作、持续进行信息共享和战略性讨论为目的，通过网络会议，每年召开大约8次的Global HR Council。围绕着员工与企业

关系、培训与人才开发、流程改善、新冠疫情下的新常态等世界各地共通的课题，加深理解，并促进在处理各自课题时的合作和相互支持。



②环境

●工作方式改革

中期经营计划“ACE2.0”中提出的工作方式改革，旨在建设一个使多样化的员工具有归属感、能够一同创造的环境。此外，引入居家办公、错时上班制度等，推进灵活的工作方式，不断提高生产效率。

长濑集团决定重建东京总部大楼。通过建设充满活力的东京总部，营造每个员工都能充分发挥能力、便于开展工作的职场环境，提高集团整体的创造性。

●健康经营

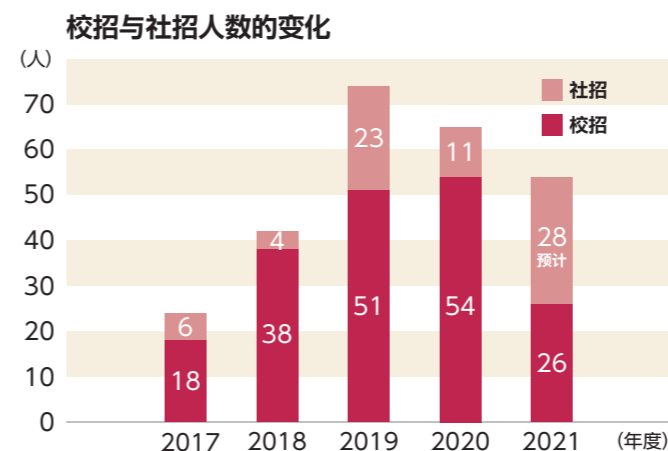
长濑集团对可说是集团财富的员工及其家属们的身心健康非常重视，认为是重要的经营课题之一。为此，于2018年制定并公布了支援集团员工提高维护健康的“NAGASE健康宣言”，并积极进行推进。



③文化

●多样性

致力于在日本国内外确保持有多样化的思想和观点的人才，其成果表现在集团公司在海外当地雇员数、社会招聘人数的增加上。2017年在海外当地雇员数为2,441人，而到2021年增加到了3,021人。此外，长濑产业株式会社亦积极开展社会招聘，这些多样化的人才发挥能力，将会促进长濑集团的发展。



●推进女性员工的活跃

长濑集团将推进女性员工的活跃视为推进多样性的重要举措之一。迄今为止，通过女性员工综合职位的采用以及管理干部的录用、扩大女性活跃的机会等，努力将女性能力积极发挥到事业中去。此外，通过扩充为支援育儿、护理等与工作两者兼顾的制度和措施，注重营造适合女性长期持续工作的环境。另一方面，女性管理干部虽有所增加，但还是远远不够的，这是我们今后的课题。此外，在长濑产业株式会社女性占全体员工的比例也偏低，今后将通过定期录用力争提高女性员工所占比例。



经日本厚生劳动大臣认定为“育儿支援企业”。

研究开发

●长濑技术活力计划

长濑集团为了集结集团的综合实力、创造新事业，以新技术、新产品的开发与技术信息的传播为目的，开展研究开发活动。

2019年，为加强公司内部协作，最大限度地提高集团实力，推出了从技术的角度开展的横跨事业部的团体活动

——长濑技术活力计划 (Nagase Technical Vitality Program, 简称NTV)。第二期有53人参加，分成5个工作组，以AI、物联网、医疗保健、仿生学等先端技术为主题，开展活动。

为了创造出如已经投入市场的SaaS型材料信息学支持服务“TABRASA™”那样的下一代事业的“种子”，从2021年8月起开展第三期活动。

创造环境价值

基本理念

地球环境的变化，已到了全球企业与人们必须做出重大决策的时刻。长濑集团，将积极致力于解决低碳社会、实现循环型社会、防止污染、保护生物多样性和水利用等环境保护课题，为实现可持续发展社会做贡献。

长濑集团的环境方针

①遵守相关环境的法律法规

在推进事业活动过程中，遵守有关环境的法律、条例及其他管制等法规。

②推进利于环保的事业

在推进事业活动时，推进保护自然生态系统、地域环境及地球环境的活动。致力于以节省能源和水为主的节省资源以及削减和循环再利用废弃物。

③与社会共同生存

作为优秀企业市民，与公共机关、产业界、地域社会等协作，推进符合长濑集团特色的地球环保活动。

④环境管理系统的确立与继续改善

为实现环保方针，制定环保目标，努力构筑、实施并继续改进环境管理系统。

⑤贯彻落实和公布环保方针

在该环保方针贯彻落实到长濑集团每一位员工的同时，对外公布。

ISO/环境管理的体制与活动

●体制

风险与合规委员会(环境ISO运营统括事务局)，提供获取环境管理系统的国际标准ISO14001 认证的和建议和支持。现在，包括长濑产业株式会社在内的集团7家公司均在环境ISO 运营组织下开展着活动。今后，亦将继续推进改善活动。获得认证的集团公司的信息，公布于本公司网站上。

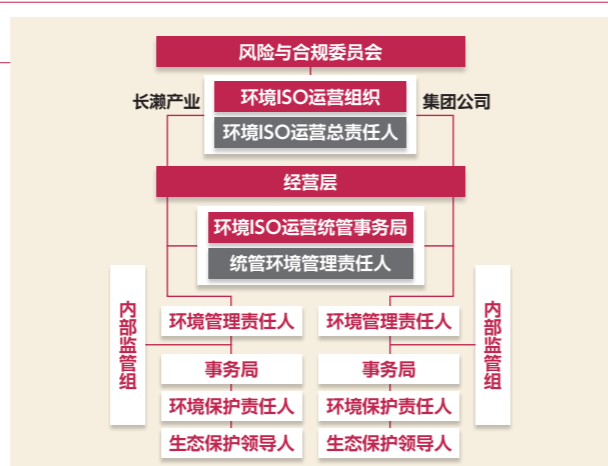
* 有关获得认证公司的信息，公布于本公司网站上。
<https://www.nagase.co.jp/sustainability/environment/management-system/>

●活动

在①推进环保型事业、②推进节能活动、③提升业务效率等日常的事业活动中，力求开展环境管理活动。

在环保型事业方面，作为全公司的重点领域之一，致力于创造和扩大能够活用“环境和能源”技术的事业，为实现可持续的“循环型经济社会”、“脱碳社会”，力求加强可迅速提供商品和服务的体制。

此外，作为节省能源活动，我们认为推进物流效率可以降低环境负荷。为此，利用物流票据数据，开发了能够自动计算国内货物运输量的“NECO 系统(Nagase Energy Calculation Online System)”，并于2008年8月开始运用。此外，该系统除了能计算出本公司每年货物运输量



和二氧化碳排放量之外，还能分析出可降低二氧化碳排放量的最优化运输路线，积极致力于实施削减运输能量。

在本公司办公楼里，我们也努力推进节能和节省资源的活动。根据修订后的节能法，本公司作为排放一定标准以上的能源消费事业体，被经济产业省指定为“特定事业者”。据此在2012年3月决算期以后，公司收集和汇总了全公司的能源消费量数据，向经济产业省提交中长期计划书和定期报告书。

在本公司的东京总部办公楼、名古屋分公司办公楼以及长濑全球人才开发中心(NHRD)均导入了BEMS系统(楼宇能源管理系统)。特别是在夏季的用电高峰时期，启动设备的自动控制并进行节能运转，力争实现设定目标值内的管理。

为了实现脱碳社会/降低环境负荷

●利用株式会社Aience的产品进行集团公司的排水处理，削减耗电量

在食品行业，工厂排放的水量变动很大，而且水质也不稳定，这些都被认为是对环境造成负荷的课题。

株式会社林原从2017年起，导入了株式会社Aience的排水处理系统“Aquablaster”(参阅P34)，致力于降低排水的负荷和水质均衡化。Aquablaster与此前的水处理装置相比，其特点在于运行成本低，维护简单易行。导入的结果，曝气增强的效果提升了相对于原水负荷变动的DO(溶解氧)恢复性。通过结合各种改善措施，排水处理所消耗的电力费用在2021年3月决算期同比下降了14%。

●针对可持续棕榈油的举措

许多加工食品所使用的棕榈油，因为具有易于加工且价格便宜的优点，在全世界人口增长的背景下，其产量不断增加。然而，由于这也造成了CO₂排放量增加、森林破

坏导致生物多样性的丧失等问题，扩大注重环境和地区社会的可持续棕榈油的生产，成了当务之急。长濑集团赞同RSPO(可持续棕榈油圆桌倡议组织)，将其作为可持续原料采购的一环。2020年3月完成正式会员的注册，开始运行能够把控棕榈油相关商品销量的内部系统。我们的目标是，在2025年前有经销记录的全部子公司都取得供应商认证，2030年前全部棕榈油相关商品都转换成RSPO认证品。

●新设立环境解决方案科 ~通过事业提炼和解决环境课题~

为推进扩大环境相关业务的规模，2021年4月，特殊化学事业部新设立环境解决方案科。为了支持交易方的制造现场并为提高企业价值做出贡献，提供三种环境解决方案服务，综合处理全球暖化、CO₂排放削减、节能、削减成本、再生利用等课题。除了销售装置和系统以外，还通过咨询服务，为客户持续性地提供从课题提炼到解决的服务。

可持续发展数据汇总

事业中温室气体排放量(单位:t-CO₂)

项目	2019年3月决算期	2020年3月决算期	2021年3月决算期
直接的温室气体排放量(Scope 1)	32,896	32,831	30,537
间接的温室气体排放量(Scope 2)	32,554	32,057	30,334
合计	65,450	64,888	60,871
供应链中温室气体排放量(Scope 3)	-	3,064,973	2,808,930
细项			
购买的产品和服务	-	2,978,809	2,715,209
资本品	-	22,762	30,492
Scope 1、2中未包含的燃料及能源相关活动	-	12,242	11,577
运输、配送(上游)	-	39,903	42,927
事业活动产生的废弃物	-	5,250	3,474
出差	-	676	577
员工通勤	-	1,096	717
租赁资产(上游)	-	-	-
运输、配送(下游)	-	4,070	3,803
销售产品的加工	-	-	-
销售产品的使用	-	-	-
销售产品的废弃	-	67	61
租赁资产(下游)	-	98	93
连锁加盟	-	-	-
投资	-	-	-

对象范围:长濑产业株式会社、长濑ChemteX株式会社、株式会社林原
 对象期间:2018年4月~2021年3月

纸的使用量(东京总部、大阪总部、名古屋分公司)

	2019年3月决算期	2020年3月决算期	2021年3月决算期
纸的使用量(张数:千张)	4,585	4,382	1,526
纸的使用量(t)	19.6	18.7	6.5

废弃物排放量、循环利用率

	2019年3月决算期	2020年3月决算期	2021年3月决算期
废弃物排放量(t)	193	175	118
废弃物循环利用率(t)	158	142	97
循环利用率	81.8%	81.4%	82.4%

对象范围:长濑产业株式会社
 对象期间:2018年4月~2021年3月

* 有关可持续发展相关数据，公布于本公司网站上。<https://www.nagase.co.jp/sustainability/data/>

人权与劳动

有关尊重人权的基本理念

长濑集团，尊重各国地区的历史、文化和习惯，不得以人种、宗教、性别、年龄、性偏好、残疾、国籍等理由进行骚扰和歧视。具体而言，制定了《长濑集团合规行动基准》，彻底贯彻“尊重人权、尊重个性”。此外，在发生歧视待遇的问题时，应迅速进行调查，对被害者进行救助并对加害者进行严惩等以儆效尤，为防止再次发生采取强硬的措施。

尊重员工的人格和个性／人权启发活动

有关尊重员工的人格和个性，在《长濑集团合规行动基准》中，提出了右边的重点。此外，《长濑集团合规行动基准》被制成日文、英文、中文版，在公司内联网上公开，规定了包括国内外集团全体员工应遵守的事项。



有关劳资关系

长濑集团支持世界人权宣言及OECD多国籍企业行动指针的基本原则，对员工保障他们的劳工基本权力。此外，也认可工会拥有劳工三权（团结权、集体交涉权、集体行动权）。

有关劳资协议，设置了劳资协议场所，力图在劳动条件和劳动环境等问题方面劳资之间共享信息，劳资成为一体共同解决问题。海外各据点也遵从各国的劳动法规，努力与工会建立良好的劳资关系。

防骚扰的举措

长濑集团在领导干部与员工的行动指南——《长濑集团合规行动基准》中，明文规定禁止骚扰行为，同时明确指出犯有骚扰行为的人员将受到包括惩罚处分在内的严肃处理。

此外，要求集团员工都有参加防骚扰培训的义务，继

续推进各项举措。在职场骚扰等方面，致力于建设不发生骚扰的公司，无论骚扰是有意还是无意的。引入内部通报制度，设置能够直接通报和咨询的窗口等，在发生问题时，迅速进行调查，为受害人提供救济，惩戒施害者等，采取坚决的措施防止再次发生。

创造易于工作的职场环境

有关劳动安全卫生的基本理念

长濑集团，在所有的事业活动中将“尊重人”作为基本理念，我们认为，劳动安全卫生是推动事业活动的重要前

提条件之一。通过开展劳动安全卫生活动，不断进行改善，努力打造安全、明朗、舒适的职场。

劳动安全卫生基本方针

- ①集团全体员工团结一致，以建设安全第一、无事故无灾害的职场为目标。
- ②在职场消除受伤、患病等隐患，努力建设可健康、安心工作的职场环境。特别是作为集团课题的艾滋、结核、疟疾等，我们将竭尽全力做好预防工作。
- ③遵守劳动安全卫生相关法律法规及已经同意的其他要求事项。
- ④以本方针为目标进行开展、执行，继续改善进行定期回顾的活动方法及成果。
- ⑤为了有效运用劳动安全卫生管理系统，我们将基于董事会的决议进行适当的经营资源投入。

负责任的供应链

基本理念

对于向全球提供多种多样的商品和服务的长濑集团而言，确保可持续的供应链是一大重要课题。长濑集团追求实现注重人权、劳动环境（消灭童工、强制劳动、歧视、避免劳资问题）、安全卫生、地球环境（能源资源的有效利用、气候变化、生物多样性）等方面的负责任的供应链。

供应商基本方针

长濑集团志在成为能够在整条供应链中提供应致力解决的社会课题的解决方案，因此制定了供应商基本方针。

为构建和维持负责任的供应链，请各家交易对象给予合作配合。

① 遵守法律与保证质量

- 遵守开展事业活动的各个国家和地区的一切适用法律、规则
- 提供安全且高质量的产品及服务

② 保护员工的人权

- 禁止一切歧视对待，废止强制劳动、童工等人权侵害
- 支持结社自由和集体交涉权，构建良好的劳资关系
- 提供安全的劳动环境，排除过度劳动时间等，由此确保安全和健康

③ 保护地球环境

- 通过推进抑制温室气体排放、降低能源消耗等，应对气候变化
- 通过推进废弃物削减、资源再利用等，保护地球环境，防止污染
- 通过推进改善水的利用效率等，保护水资源
- 认识生物多样性的重要性，并维护自然生态体系

社会贡献活动

基本理念

长濑集团的经营理念，除了“自觉意识到是社会之一员”以外，还提倡“通过公司的发展，努力提高员工福利为社会做贡献”。通过事业活动及社会贡献活动这两方面，为实现更美好的社会做贡献。

对残疾人运动员进行援助

●和田伸也选手

本公司在2018年将视觉障碍残疾人田径运动员、参加东京2020残奥会的和田伸也选手招聘为公司员工，并支援他的比赛活动。此外，本公司亦通过向指定非营利活动法人——日本盲人马拉松协会提供援助，为盲人马拉松比赛的振兴推广做出贡献。



培养专业人才



●长濑科学技术振兴财团

认为有必要为日本科学技术振兴助一臂之力，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。通过资助有机化学和生物化学等领域的研究开发，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。

●赞助“国际化学奥林匹克日本大会2021”

以培养承担新一代化学及素材产业的国际人才为目的，向2021年预定在日本举办的“第53届国际化学奥林匹克日本大会2021”提供援助。

●赞助“高中化学大赛”

在大阪市立大学、名古屋市立大学、横滨市立大学及读卖新闻社主办的比赛



中，支援高中生及工业高等专科学校学生(3年级以下)所进行的学习研究活动。向在进行自主研究活动的同时培养科学创造力、培养未来活跃在科学领域的人才为理念的教育支援项目提供赞助。

地区贡献

●林原美术馆

株式会社林原援助的林原美术馆，通过收藏与本地有渊源的馆藏珍品等，对美术品进行保存与调查研究，并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做出贡献。

●与当地日式糕点店共同举办活动

株式会社林原与冈山市、冈山城市广播、冈山县糕点协会青年部一起，在2020年的“海藻糖日”(10月8日)举办了以“接触衰弱老人的一天~正确理解，恢复健康”为题的活动。今后仍将与当地的各位合作伙伴一起，举办有助于提升地方活力的活动，为社会和地区做出贡献。



●体育援助

通过对体育和运动员的援助，为体育振兴、地区振兴做出贡献。在兵库县龙野市设有总部的长濑ChemteX株式会社，为来自于龙野市的山地自行车选手川口丽(Kawaguchi Urara)选手提供援助。此外，长濑产业株式会社、株式会社林原，为以冈山县全县(以冈山市、仓敷市、津山市为中心)作为主场的职业足球俱乐部“冈山绿雉”队的活动提供援助。



©2017 F.O.S.C

财务数据与公司信息

Data Section

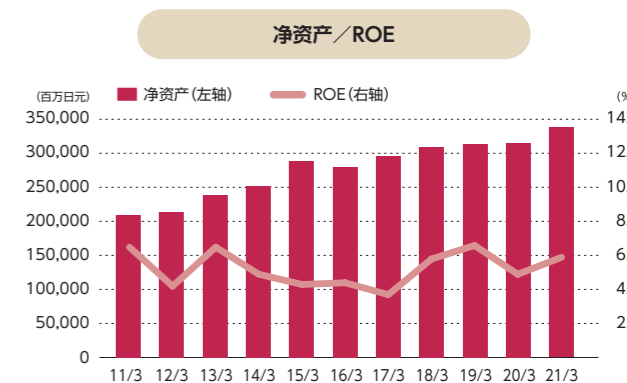
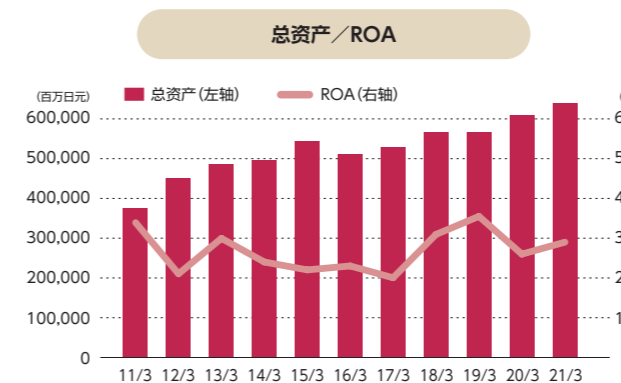
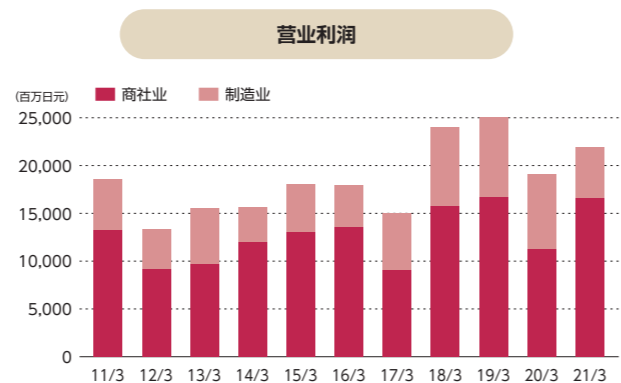
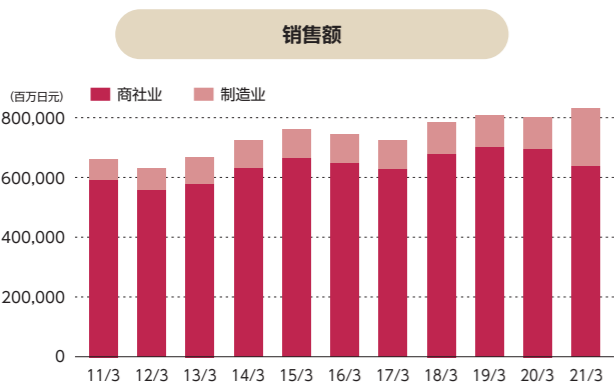
11年间的主要财务数据

长瀬产业株式会社及合并决算子公司(2011年3月决算期~2021年3月决算期)

	2011/3	2012/3	2013/3	2014/3	2015/3	2016/3	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3
中期经营计划	“CHANGE”II 投资额1,074亿日元				Change-S2014 投资额411亿日元			ACE-2020 投资额137亿日元		ACE-2020 投资额1,291亿日元	
业绩(会计年度):	(单位:百万日元)										
销售额	¥ 660,213	¥ 631,854	¥ 666,272	¥ 723,212	¥ 759,713	¥ 742,194	¥ 722,384	¥ 783,933	¥ 807,755	¥ 799,559	¥ 830,240
部门事业											
功能素材(旧化学合成品)	253,290	177,126	167,017	169,973	168,238	157,149	153,546	174,922	179,627	169,318	155,166
加工材料(旧合成树脂)	222,100	217,929	214,214	239,224	254,165	255,505	242,609	262,831	275,203	267,078	269,151
电子与能源(旧电子)	133,640	110,495	125,014	137,026	149,947	127,926	127,722	129,324	122,319	115,123	119,590
移动(旧移动与能源)	—	76,113	83,068	99,441	109,851	115,351	112,956	129,708	139,235	126,000	111,530
生活关联(旧生活科学)	50,247	49,170	76,116	76,810	76,609	85,571	84,904	86,517	90,794	121,545	174,452
其他	934	1,018	841	737	900	689	644	629	574	492	349
地域											
国内	389,379	366,369	361,971	372,939	374,208	363,038	369,365	395,428	412,617	402,390	363,168
海外	270,833	265,484	304,301	350,272	385,505	379,155	353,019	388,504	395,137	397,169	467,072
销售总利润	73,008	71,628	82,583	88,936	91,991	91,663	91,503	102,675	105,441	104,901	114,600
营业利润	18,732	13,427	15,578	15,789	18,153	18,024	15,030	24,118	25,226	19,167	21,916
本期净利润	12,823	8,570	14,182	11,663	11,318	12,316	10,331	17,175	20,136	15,144	18,829
财政状况(会计年度末):	(单位:百万日元)										
总资产	¥ 375,336	¥ 450,842	¥ 486,747	¥ 498,141	¥ 546,525	¥ 512,081	¥ 530,775	¥ 569,456	¥ 567,346	¥ 611,477	¥ 640,587
自有资本	201,516	204,706	228,505	246,723	281,398	273,963	290,217	303,636	307,674	305,322	329,687
带息负债	27,125	88,710	98,425	92,828	98,493	87,560	82,046	86,173	85,620	135,974	118,947
每股股票信息:	(单位:日元)										
本期净利润	¥ 99.76	¥ 66.69	¥ 111.31	¥ 91.86	¥ 89.10	¥ 96.96	¥ 81.65	¥ 136.34	¥ 161.30	¥ 122.12	¥ 151.91
净资产	1,568.04	1,592.87	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
股息分红	22	24	26	28	30	32	33	40	42	44	46
派息率(%)	22.1	36.0	23.4	30.5	33.7	33.0	40.4	29.3	26.0	36.0	30.3
股东资本股息率(%)	1.42	1.52	1.52	1.50	1.44	1.46	1.48	1.69	1.71	1.78	1.79
财务指标:	(单位:%)										
海外销售额比率	41.0	42.0	45.7	48.4	50.7	51.1	48.9	49.6	48.9	49.7	56.3
制造业比率(营业利润)	29.0	31.3	37.3	23.5	27.8	24.3	39.5	34.2	33.5	40.8	24.2
销售额营业利润率	2.8	2.1	2.3	2.2	2.4	2.4	2.1	3.1	3.1	2.4	2.6
自有资本本期净利润率(ROE)	6.5	4.2	6.5	4.9	4.3	4.4	3.7	5.8	6.6	4.9	5.9
自有资本比率	53.7	45.4	46.9	49.5	51.5	53.5	54.7	53.3	54.2	49.9	51.5
Net DE比率(倍)	-0.1	0.3	0.2	0.2	0.2	0.2	0.1	0.1	0.1	0.3	0.2

(注1)自2013年3月决算期起,此前按四类产品划分的部门,依据价值链重新编列为“功能素材”、“加工材料”、“电子”、“汽车与能源”、“生活关联”五大事业部门。为了能够与上一年度进行比较,自2012年3月决算期起按新部门划分记载数值。此前属于“化学品”部门的色材事业部划入“加工材料”部门,“汽车与能源”部门,是由原属于“合成树脂”部门的汽车材料事业部,与原属于“其他”的环境与能源事业部推进室、能源设备室合并而成的能源事业部,整合组织而成。

(注2)自2014年3月决算期起,此前属于“功能素材”部门的应用于半导体与硬盘的研磨剂销售事业划入电子部门,同属于“功能素材”部门的面向化妆品行业的原材料销售事业划入“生活关联”部门。为了能够与上一年度进行比较,2013年3月决算期的实际业绩也按重组后的数值进行记载。(注3)从2019年3月决算期的期初开始适用(<与税效果会计相关之会计准则>部分修订)(日本企业会计准则第28号2018年2月16日),因而更改了记载方法。递延税金资产划分在投资及其他资产部分,递延税金负债划分在固定负债部分。(注4)自2019年4月起,“汽车与能源”部门的名称更改为“移动与能源”部门。(注5)自2021年4月起,“电子”部门更名为“电子与能源”部门,“移动与能源”部门更名为“移动”部门。



MD&A

事业内容

长濑集团以长濑产业株式会社为核心，多元化地开展各类商品的进出口以及日本国内交易业务，此外还进行制造与销售商品、提供服务等事业活动。推进这些事业的相关企业有117家(子公司83家、关联企业34家)，其中合并子公司77家、权益法适用企业26家。

整体业绩概况

2021年3月决算期的世界经济，由于新型冠状病毒疫情在全世界的蔓延，上半年大幅下降，而中国经济活动快速恢复，又存在着地区差异，但目前终于呈现出逐渐复苏的趋势。日本经济方面，由于活动受限，观光、旅行、餐饮行业等遭受重大打击，而“宅家需求”导致了消费结构变化，对此做出适应调整的企业，其业绩看好，一部分行业景气好转。

在本公司集团开展业务的地区，大中华区恢复到了新冠疫情蔓延以前的水平。此外，美国、东盟由于阶段性地重启经济活动以及景气刺激政策实施，经济恢复可望得到加快。而日本由于一再发出紧急事态宣言，经济活动只能是有限的重启。由于疫苗接种等防止感染扩大的努力程度不同，各国经济恢复状况亦呈现出不同状态，有些地区甚至还出现疫情再次加快扩散的情形，未来趋势依然不甚明朗。

对于本公司集团业绩的影响方面，第一季度以汽车相

关业务为中心，收到了相当程度的影响，而第二季度以来，在居家办公需求等背景下，电子相关业务、树脂业务出现了复苏，因此整体而言影响有限。

在这种情形下，2021年3月决算期的业绩，日本国内销售为3,631亿6千万日元(同比下降9.8%)、海外销售4,670亿7千万日元(同比增加17.6%)，销售额达到8,302亿4千万日元(同比增加3.8%)。

在利润方面，Prinova集团的高收益性做出了贡献，销售总利润达到1,146亿日元(同比增加9.2%)。尽管用于推进数字化转型(DX)等持续性发展的费用有所增加，但由于受新冠疫情的影响、自我约束活动导致了费用减少等因素，营业利润为219亿1千万日元(同比增加14.3%)，经常利润为228亿5千万日元(同比增加19.8%)，归属于母公司股东的本期净利润达到188亿2千万日元(同比增加24.3%)。

有关财政状态的概况

2021年3月决算期期末的流动资产，尽管现金存款减少，但应收账款、存货资产增加，因而与2020年3月决算期期末相比，增加了223亿9千万日元，达到4,017亿5千万日元。固定资产方面，尽管无形固定资产因折旧而减少，以及一部分日本国内子公司的合并除外导致的有形固定资产的减少，但由于持有股票的市值上涨导致投资有价证券的增加等，与2020年3月决算期期末相比，增加了67亿1千万日元，达到2,388亿3千万日元。其结果，总资产比2020年3月决算期期末增加291亿日元，达到6,405亿

千万日元。
 负债方面，尽管商业票据减少，但应付账款增加等，比2020年3月决算期期末增加了39亿2千万日元，达到3,021亿5千万日元。净资产方面，由于计入了归属于母公司股东的本期净利润188亿2千万日元，以及其他有价证券评估差额增加等因素，比2020年3月决算期期末增加了251亿8千万日元，达到3,384亿3千万日元。
 综上所述，自有资本比率从2020年3月决算期期末的49.9%上升到51.5%，增加1.6个百分点。

有关现金流的概况

2021年3月决算期期末的现金以及现金等价物(以下简称“资金”)，营业活动产生的资金增加203亿9千万日元，投资活动产生的资金增加26亿4千万日元，财务活动产生的资金减少258亿6千万日元，并经过加权计算了汇率换算差额所带来的资金增加之后，比2020年3月决算期期末减少了19亿1千万日元(减少3.8%)，达到485亿5千万日元。

● 营业活动产生的现金流

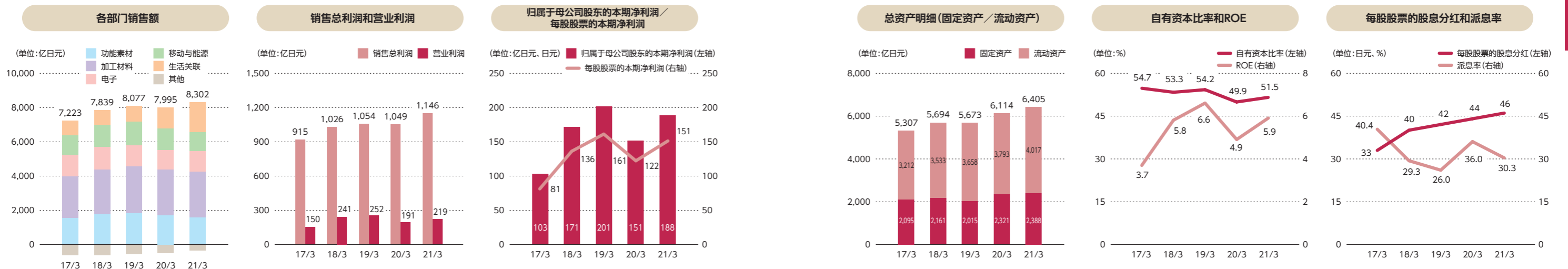
2021年3月决算期期末，营业活动产生的资金增加额为203亿9千万日元。这是综合了周转资金增加导致资金减少100亿5千万日元、但税金等调整前本期净利润292亿7千万日元等因素的结果。

● 投资活动产生的现金流

2021年3月决算期期末，投资活动产生的资金增加额为26亿4千万日元。这是综合了有形固定资产购置支出88亿6千万日元及投资有价证券购买支出32亿6千万日元、但合并范围变更后子公司股份的出售取得收入80亿1千万日元以及投资有价证券的出售取得收入60亿2千万日元等因素的结果。

● 财务活动产生的现金流

2021年3月决算期期末，财务活动产生的资金减少额为258亿6千万日元。这是综合了长期借款取得收入43亿5千万日元、但商业票据净减少220亿日元及股息支付54亿5千万日元等因素的结果。



主要集团公司和事务所一览

分类	公司名称	事业内容	所在地	设立(年份)
日本				
生产与加工				
●	长濑ChemteX株式会社	酵素、发酵生产物、医药品的中间体、杀菌剂、功能性聚合物、环氧氯丙烷诱导剂、电子材料等的研究、生产与销售	大阪府	1970
●	株式会社林原	食品原料、医药品原料、化妆品原料、健康食品原料、功能性色素的开发、生产与销售	冈山县	1932
●	大泰化工株式会社	特殊模样涂料、聚酯纤维树脂关联产品以及FRP 防水、防腐蚀关联产品的制造销售	大阪府	1949
●	长濑Filter 株式会社	金属制过滤器以及相关零部件材料的设计、生产、加工、品质检查和销售	大阪府	2006
●	福井山田化学工业株式会社	Color former 的生产、销售	福井县	1985
●	东拓工业株式会社	合成树脂产品的生产、销售	大阪府	1952
●	Setsunan 化成株式会社	合成树脂的着色加工、销售	大阪府	1966
●	长濑Techno-Engineering 株式会社	低温真空机器、药液供给管理系统、再生处理系统、检查装置及其附带设备的制造、销售及保养	东京都	1989
●	株式会社CAPTEX	电池电源控制的制造、开发以及电池电源及电源周边机器的制造、开发	爱知县	2004
●	本州Rheem 株式会社	纤维罐的生产、销售及食品加工机械和材料的进口销售	神奈川县	1968
●	eX.Grade 株式会社	电子机械零部件的开发、生产与销售	大阪府	2003
●	SN Tech 株式会社	显像液的生产 and 再生利用事业	大阪府	2008
●	Xenomax-Japan 株式会社	高耐热性聚酰亚胺薄膜的生产与销售	福井县	2018
●	Sun Delta 株式会社	合成树脂产品的用途开发及加工产品的制造与销售	东京都	2005
●	日精Technology 株式会社	超精密塑料镜头和光学装置的设计开发、生产以及精密机械零部件和装置的生产	兵库县	1953
●	株式会社东洋Beauty Supply	承接化妆品与健康食品的订单生产	东京都	1964
●	株式会社SCREEN Decora Print	承接加工装饰印刷订单事业	京都府	2019
●	株式会社Aience	排水和排气处理系统的开发与施工	大阪府	2000
销售与服务				
●	长濑Chemical 株式会社	工业药品、造纸用化学品、合成树脂以及各种机械的销售	东京都	1995
●	长濑Chemspec 株式会社	化学品等的销售和技术服务	东京都	1976
●	长濑塑料株式会社	合成树脂原料和产品的销售	大阪府	1975
●	长濑Techno Service 株式会社	备料/物流服务、商品说明书及网上购物、记录媒体、RFID 的销售	千叶县	1991
●	长濑Elex 株式会社	合成树脂原料和产品的销售	东京都	1979
●	长濑研磨器材株式会社	研磨剂和研磨机械的销售	大阪府	1955
●	西日本长濑株式会社	染料和辅助剂、工业药品、合成树脂等的销售	福冈县	1969
●	长濑Sanbio 株式会社	农业用药剂、肥料、饲料添加物以及食品添加物的销售	东京都	1987
●	株式会社长濑Beauty Care	化妆品、健康食品等的销售	东京都	1991
●	长濑Business Expert株式会社	代理进出口手续事务及债权债务管理、会计出纳业务的共享服务	东京都	1996
●	长濑信息开发株式会社	软件的开发及维护	东京都	1987
●	SENKO长濑物流株式会社	仓储业务和运输业务	兵库县	1982
●	长濑-OG Colors & Chemicals 株式会社	染料、化学工业药品等的采购销售以及提供信息服务	大阪府	2012
●	长濑Landauer 株式会社	放射线计算测量服务	茨城县	1974
●	SENKO长濑物流支援株式会社	SENKO长濑物流株式会社的专属货物装卸公司	兵库县	1954
●	长兴株式会社	各种保险代理业务	大阪府	1971

●合并子公司 ●适用于权益法公司 (截至2021年7月)

分类	公司名称	事业内容	所在地	设立(年份)
大中华区和韩国				
生产与加工				
●	长濑电子材料(无锡)有限公司	粘合剂、电子高科技化学品的生产销售和技术服务	中国	2002
●	Nagase Engineering Service Korea Co., Ltd.	机械设备的维护服务和工程技术服务	韩国	1997
●	普惠瑞欣(常州)营养科技有限公司	预混料产品的生产与销售	中国	2010
●	广州仓敷化工制品有限公司	汽车用聚氨酯模铸品的生产	中国	2001
●	东洋佳嘉(广州)汽车配件有限公司	汽车重要零部件的研究开发、生产、加工、销售、技术咨询及售后服务	中国	2004
●	东洋佳嘉(宁波)海绵制品有限公司	聚氨酯泡沫塑料的生产与销售	中国	1993
●	无锡澄泓微电子材料有限公司	包括半导体和FPD(平板显示器)的电子领域中的电子化学品研究开发、生产及销售	中国	2013
●	通威精密金属(佛山)有限公司	精密冲床零部件、弹簧、磨具标准品的开发、生产及销售	中国	2005
●	长濑欧积染化学(上海)有限公司	纤维关联、染色加工药剂的生产销售、进出口	中国	2003
●	绵阳澄泓微电子材料有限公司	包括半导体和FPD(平板显示器)的电子领域中的电子化学品研究开发、生产及销售	中国	2017
●	惠州三力协成精密部件有限公司	车载及工业用逆变器、连接端子等金属嵌件树脂成型零部件的生产与销售	中国	2018
销售与服务				
●	长濑(中国)有限公司	投资、批发与进出口、简易加工、运输代理、研究开发、IT 技术开发、各种服务等	中国	2019
●	长濑(香港)有限公司	进出口、国内销售、市场营销	中国	1971
●	广州长濑贸易有限公司	进出口、国内销售、市场营销	中国	2002
●	·武汉分公司、重庆分公司、 ·郑州分公司、深圳分公司、厦门分公司		中国	
●	上海长濑贸易有限公司	进出口、国内销售、市场营销	中国	1997
●	天津长濑国际贸易有限公司	进出口、国内销售、市场营销	中国	2003
●	·大连分公司、青岛分公司、长春分公司		中国	
●	台湾长濑股份有限公司	进出口、国内销售、市场营销	台湾	1988
●	Nagase Korea Corporation	一般进出口贸易业、零售业及批发业、贸易代理业	韩国	2001
●	·Dongtan Office			
●	长华塑胶股份有限公司	树脂销售及其相关产品的销售	台湾	1990
●	·台中事务所、高雄事务所、台南事务所		台湾	
●	长华国际贸易(深圳)有限公司	在华南地区合成树脂产品的销售	中国	2004
●	·东莞分公司、广州分公司、厦门分公司		中国	
●	上海华长贸易有限公司	树脂销售及其相关产品的销售	中国	1998
●	·苏州分公司、宁波分公司、 ·成都分公司、重庆分公司、 ·南京分公司		中国	
●	Prinova Solutions Asia Co.,Ltd.	投资与资产管理	香港	2010
●	长濑欧积有色化学(上海)有限公司	纤维关联、染色加工药剂、关联机器的销售、进出口以及技术咨询、染色加工技术开发等	中国	2002
●	长濑和多田信息咨询(深圳)有限公司	印刷品质管理咨询	中国	2008
●	长濑秀安正科技(上海)有限公司	药液供应管理设备等的施工及维护	中国	2006
●	大太(上海)化工贸易有限公司	涂料销售	中国	2013

主要集团公司和事务所一览

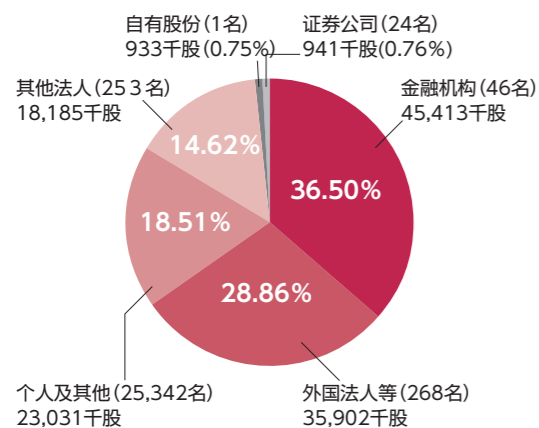
分类	公司名称	事业内容	所在地	设立(年份)
东盟和中东				
生产与加工				
●	Pac Tech Asia Sdn. Bhd.	半导体制造用装置的生产及销售以及半导体晶圆凸块的订单加工	马来西亚	2006
●	PT. Toyo Quality One Indonesia	frame lamination 产品制造	印度尼西亚	2008
●	Dainichi Color Vietnam Co., Ltd.	用于塑料的color master patch blend 等的制造及销售	越南	2006
●	Automotive Mold Technology Co., Ltd.	面向汽车的成型金属模具的制造	泰国	2000
●	MINDA KYORAKU LTD.	吹塑制品等的汽车零部件制造	印度	2011
●	Nafuko Co., Ltd.	包装材料、关联机器类的制造、进出口及销售	泰国	1996
销售与服务				
●	Nagase Singapore (Pte) Ltd. ·Australia Branch ·Bangladesh Liaison Office ·Middle East Representative Office ·Turkey (Izmir) Branch Office ·Vietnam Representative Office Branch	进出口、国内销售、市场营销	新加坡 澳大利亚 孟加拉国 阿拉伯联合酋长国 土耳其 越南	1975
●	Nagase (Thailand) Co., Ltd. ·Eastern Office ·Yangon Branch ·Pakistan Liaison Office	进出口、国内销售、市场营销	泰国 泰国 缅甸 巴基斯坦	1989
●	Nagase (Malaysia) Sdn. Bhd. ·Johor Bahru Office ·Penang Office	进出口、国内销售、市场营销	马来西亚 马来西亚 马来西亚	1981
●	PT. Nagase Impor-Ekspor Indonesia ·Surabaya Branch	进出口、国内销售、市场营销	印度尼西亚 印度尼西亚	1998
●	Nagase Philippines Corporation	进出口、国内销售、市场营销	菲律宾	1997
●	Nagase Philippines International Services Corporation ·Makati Office ·Cebu Office	国内销售、进出口	菲律宾 菲律宾	2005
●	Nagase Vietnam Co., Ltd. ·Ho Chi Minh City Branch ·Danang Branch	进出口、国内销售、市场营销	越南 越南 越南	2008
●	Nagase India Private Ltd. ·North India Branch (Gurgaon) ·South India Branch (Chennai)	进出口、国内销售、市场营销	印度 印度 印度	2006
●	Prinova Gida ve Kimya Ticareti Limited Sirketi	功能性食品素材等的销售	土耳其	2013
●	Prinova Australia and New Zealand PTY LTD	功能性食品素材等的销售	澳大利亚	2019
●	PT. Indonesia Mold Technology	汽车大型树脂零部件用模具的设计更改与维护等	印度尼西亚	2015

分类	公司名称	事业内容	所在地	设立(年份)
美洲				
生产与加工				
●	Sofix LLC	Color former 的生产、销售	美国	1990
●	Nagase ChemteX America Corporation	用于工业制品的粘着剂和具有导电性的粘着剂胶囊材料等的研究开发、生产、销售	美国	1993
●	Pac Tech USA-Packaging Technologies Inc.	半导体晶圆凸块加工以及半导体制造设备的生产和销售	美国	2001
●	Infinite Material Solutions, LLC	3D 印刷的水溶性辅助材料的开发与制造	美国	2018
●	Interfacial Consultants LLC	订单产品和生产工艺开发、复合基板及各种母料的制造	美国	2014
●	Prinova Solutions LLC	预混料产品的生产与加工	美国	2006
●	Armada Nutrition LLC	运动营养产品的订单生产	美国	2015
●	Prinova Flavors LLC	面向食品及饲料用调味料的提案和制造	美国	2009
●	TQ-1 de MEXICO S.A. de C.V.	汽车用坐垫聚氨酯、汽车用框架层压板(Frame laminate)的生产与销售以及汽车用聚氨酯泡沫的销售	墨西哥	2012
●	Cytech Products Inc.	聚氨酯用离型剂、感热纸用涂层剂、其他乳化分散体的制造销售等	美国	1988
●	3D Glass Solutions, Inc.	承接3D玻璃产品的加工订单并进行3D玻璃加工产品的开发、生产与销售	美国	2016
●	KN Platech America Corporation	吹塑成型树脂零件和产品的制造及销售	美国	2010
销售与服务				
●	Nagase Holdings America Corporation	地区经营管理、投资与资产管理、提供专业性服务	美国	2019
●	Nagase America LLC ·Michigan Branch ·California Branch	进出口、国内销售、市场营销	美国 美国 美国	1971
●	Nagase Specialty Materials NA LLC	涂料、油墨、粘合剂、树脂化合物、面向个人护理产品的原材料的销售	美国	1985
●	Nagase Enterprise Mexico S.A. de C.V.	进出口销售、中介贸易、市场开发、信息收集	墨西哥	2010
●	Prinova Group LLC	经营管理、投资与资产管理、提供专业性服务	美国	2002
●	Prinova US LLC	功能性食品素材等的销售	美国	2002
●	Prinova Aroma Chemicals LLC	芳香化学品和精油的销售	美国	2002
●	Prinova Canada LLC	投资与资产管理	美国	2015
●	Prinova Nutra Corp.	功能性食品素材等的销售	加拿大	2008
●	Prinova Mexico S. de R.L. de C.V.	功能性食品素材等的销售	墨西哥	2008
●	Nagase do Brasil Comércio de Produtos Químicos Ltda.	进出口销售、中介贸易、市场开发、信息收集	巴西	2012
欧洲				
生产与加工				
●	Pac Tech-Packaging Technologies GmbH	半导体晶圆凸块加工以及半导体制造设备的生产和销售	德国	1995
●	Inkron Oy	用于半导体及电子元件的功能性材料的开发与生产	芬兰	2013
●	Prinova Solutions Europe Ltd.	预混料产品的生产与加工	英国	1999
销售与服务				
●	Nagase (Europa) GmbH ·Hungarian Branch ·London Branch ·Lyon Branch	进出口、国内销售、市场营销	德国 匈牙利 英国 法国	1980
●	Prinova Europe Ltd.	功能性食品素材等的销售	英国	2002
●	Prinova Spain, S.L.	功能性食品素材等的销售	西班牙	2011
●	Prinova Benelux and France N.V.	功能性食品素材等的销售	比利时	2012
●	Prinova Germany GmbH	功能性食品素材等的销售	德国	2021

股票信息 (截至2021年3月31日)

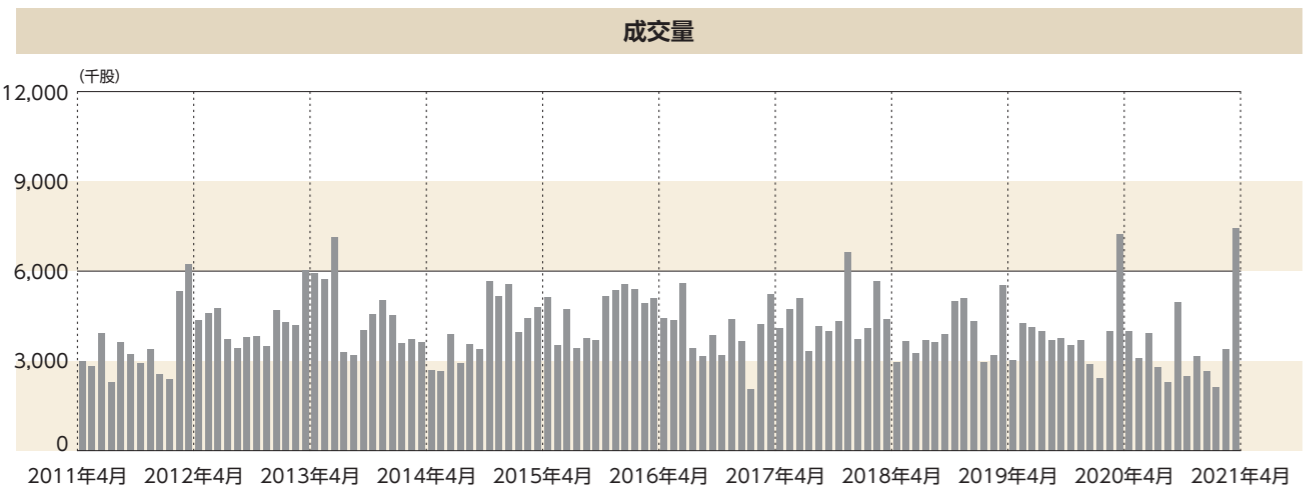
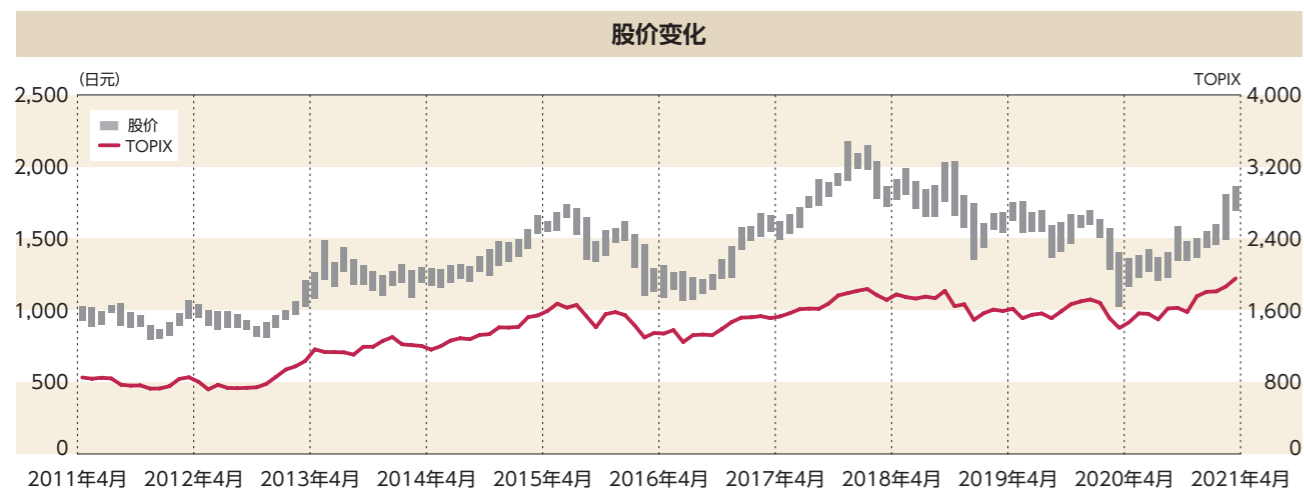
股票上市	东京证券交易所 主板市场
证券编码	8012
股票状况	可发行股票总数 / 346,980,000 股 已发行股票总数 / 124,408,285 股
股东人数	25,934名

各持有者的股份分布情况



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)	9,726	7.88
三井住友信托银行株式会社	5,776	4.68
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE SILCHESTER INTERNATIONAL INVESTORS INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST	5,477	4.44
Custody Bank of Japan, Ltd. (信托账户)	5,435	4.40
株式会社三井住友银行	4,377	3.54
日本生命保险相互会社	3,589	2.91
长濑 令子	3,519	2.85
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE U.S. TAX EXEMPTED PENSION FUNDS	3,122	2.53
长濑产业自持股投资会	2,927	2.37
株式会社长濑舜造	2,688	2.18

* 持股率为扣除自有股份 (933千股) 后算出的。



公司信息 (截至2021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	875名(合并决算为6,940名)	
主要业务内容	化学品、合成树脂、电子材料、化妆品、健康食品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	
	大阪总公司	邮编550-8668 大阪市西区新町1-1-17 Tel: (81)6-6535-2114
	东京总公司	邮编103-8355 东京都中央区日本桥小舟町5-1 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
	长濑R&D中心	邮编651-2241 神户市西区室谷2-2-3 神户高科技园区内 Tel: (81)78-992-3162
	长濑Application Workshop	邮编661-0011 兵库县尼崎市东塚口町2-4-45 Tel: (81)6-4961-6730



大阪总公司 东京总公司

主要事业机构

与外部评估机构的合作

通过CDP, EcoVadis, Sedex, RSPO等外部评估机构, 对本公司的风险与机会进行分析, 从而促进新的价值创造。



组织图

(截至2021年6月)

