



2014年2月9日

各位

会社名 東レ株式会社
コード番号 3402
代表者名 代表取締役社長 日覺 昭廣
問合せ先 広報室長 中山 喜昭
TEL. (03) 3245-5178

中期経営課題“プロジェクト AP-G 2019”(2017年4月～2020年3月) の策定について

革新と攻めの経営 ―ビジョン 2020 の達成に向けて―

東レ株式会社(本社:東京都中央区、社長:日覺 昭廣、以下「東レ」)は、このたび、2014年4月から取り組んできた中期経営課題“プロジェクト AP-G 2016”が本年3月に完了することを受け、2017年4月から2020年3月にかけて推進する、新しい中期経営課題“プロジェクト AP-G 2019”を策定しました。

東レグループは、2011年に、2020年近傍の事業構造イメージを見据えた長期経営ビジョン“AP-Growth TORAY 2020”(以下「ビジョン 2020」)を策定し、成長分野および成長国・地域での事業拡大を柱とする成長戦略を実行しています。

このビジョン 2020 の第1ステージとして、2011年度から3年間にわたり中期経営課題“プロジェクト AP-G 2013”(以下「AP-G 2013」)に取り組み、2014年度からは、第2ステージとして“プロジェクト AP-G 2016”(以下「AP-G 2016」)を推進してきました。この間、成長分野ではグリーンイノベーション事業、ライフイノベーション事業の拡大を推し進め、成長国・地域ではアジア、新興国、米州で事業拡大に取り組んできました。

また一方で、トータルコスト競争力の強化にも取り組み、比例費および固定費の削減、生産プロセス革新、営業トータルコストダウンによる強靱な企業体質を構築してきました。

これらの成長戦略と企業体質強化を実行してきた結果、AP-G 2016 の最終年度である 2016 年度の連結営業利益は、1,550 億円で過去最高益の更新となる見通しです。

ビジョン 2020 の第3ステージとなる中期経営課題“プロジェクト AP-G 2019”(以下「AP-G 2019」)では、ビジョン 2020 の達成に向けてこれまでの取り組みを仕上げると同時に、2020年以降の持続的成長と企業価値向上を担う新たな収益源の創出についても取り組みを強化していく計画です。

東レグループは、ビジョン 2020 で掲げた、「持続的に収益を拡大する企業グループ」、「すべてのステークホルダーにとって高い存在価値のある企業グループ」を目指しています。

AP-G 2019 では、このあるべき姿の実現に向けて、7つの基本課題に取り組めます。既存事業を持続的に拡大すると同時に、M&A、アライアンスの活用により、これを増幅・補完していくことで事業拡大を加速させます。加えて、2020年代の新たな成長ステージを担う大型新事業を創出するための取り組みを強化します。

AP-G 2016 の8つの基本戦略を引き継ぎつつ、「成長分野、国・地域における事業拡大」と「競争力強化」にグループ丸となって取り組むことを一層明確に打ち出すため、3つの基本戦略と5つの重点施策を設定しました。

業績目標としては、最終年度にあたる 2019 年度の連結売上高 2 兆 7,000 億円、連結営業利益 2,500 億円の達成を目指します。

この実現のため、2017年度以降の3年間で2,200億円規模の研究開発費を投入します。「グリーンイノベーション」、「ライフイノベーション」事業に重点を置き新技術・新素材を創出していきます。

設備投資については、2017年度以降の3年間で5,000億円規模の設備投資を実行、その約6割を成長拡大分野に投じ、同じく約6割を海外に投資します。また、M&A・アライアンスは設備投資とは別枠で戦略的に実行します。

AP-G 2019 における、主な経営指標・施策は下記の通りです。

記

1. 経営指標(2019 年度目標)

連結売上高	: 2 兆 7,000 億円
連結営業利益	: 2,500 億円
ROA	: 約 9%
ROE	: 約 12%

2. あるべき姿と7つの基本課題

「あるべき姿」

- 持続的に収益を拡大する企業グループ
- すべてのステークホルダーにとって高い存在価値のある企業グループ

「基本課題」

- (1) 成長する分野、国・地域で積極的に事業拡大を推進
- (2) 差別化製品を継続的に創出・展開し、収益力を向上
- (3) 事業構造や組織構造を抜本的に改革して、収益改善を確実に実行
- (4) 「競争力強化」への弛まぬ取り組みで強靱な企業体質を維持・強化
- (5) 革新的な新素材を創出するための「極限追求」を継続し、大型新事業を創出
- (6) 「安全・防災・環境保全」や「企業倫理・法令遵守」をグローバルに徹底
- (7) 「強い現場力」を担うことができる人材の確保と育成を強化

3. 基本戦略と重点施策

「3つの基本戦略」

- (1) 成長分野での事業拡大
 - グリーンイノベーション事業の拡大 : 2019 年度に同事業の売上高を約 9,000 億円に拡大
 - ライフイノベーション事業の拡大 : 2019 年度に同事業の売上高を約 2,700 億円に拡大
- (2) グローバルな事業の拡大・高度化
 - 2019 年度に海外売上高(海外連結子会社の売上高単純合計)を約 1 兆 5,000 億円に拡大
- (3) 競争力強化
 - 東レグループ横断のトータル競争力強化(TC)プロジェクトを推進し、2017 年度以降 3 年間で合計 2,200 億円のコスト削減を目指す

「5つの重点施策」

- (1) 新事業創出
 - Future TORAY- 2020s (FT)プロジェクト
 - 次の成長ステージを担う収益源を生み出すため、2020 年代に一つの事業領域を形成することが期待できる大型テーマを複数設定し、リソースを質・量両面において重点的に投入して開発・ビジネスモデル構築を加速
- (2) 研究・技術開発、知的財産
 - 2017 年度以降の 3 年間で 2,200 億円規模の研究開発費を投入
 - 「グリーンイノベーション」、「ライフイノベーション」事業に重点を置き新技術・新素材を創出するとともに、そうした技術・素材の持つ本質的価値を顕在化させるための取り組みを進めることで収益を確保
- (3) 設備投資
 - 2017 年度以降の 3 年間で 5,000 億円規模の設備投資を実行、その約 6 割を成長拡大分野に投じ、同じく約 6 割を海外に投資
- (4) M&A、アライアンス
 - 環境の変化に適合して持続的成長を遂げるための手段として、M&A やアライアンスを積極的に活用し、既存事業の成長を増幅・補完
 - 設備投資とは別枠で戦略的に実行

(5) 人材確保・育成

次世代の経営を担いうる後継候補者の育成や企業活動の第一線で「強い現場力」を担う基幹人材の確保・育成を推進

4. セグメントの変更について

事業区分	従来セグメント	新セグメント
基幹事業	繊維	繊維
	プラスチック・ケミカル	機能化成品
戦略的拡大事業	情報通信材料・機器	
	炭素繊維複合材料	炭素繊維複合材料
重点育成・拡大事業	環境・エンジニアリング	環境・エンジニアリング
	ライフサイエンス	ライフサイエンス

これまで、薄型テレビやパソコン、スマートフォンに代表される情報・通信・エレクトロニクス向けの製品については、「情報通信材料・機器」セグメントとして分類してきた。

一方、近年社会的に注目される成長分野が、輸送、環境、資源・エネルギー、健康・長寿などに多様化しているのに応じて、当社グループの製品も用途がますます多様化・複雑化しており、従来のセグメント区分では経営戦略やリソース配分の考え方を適切に示すことができなくなりつつある。

そこで、AP-G 2019 をスタートさせる 2017 年度からは、従来の「プラスチック・ケミカル」セグメントと「情報通信材料・機器」セグメントを廃止し、「機能化成品」セグメントを新設する。

「機能化成品」セグメントの製品は、原則として「戦略的拡大事業」とするが、ケミカルや一部の樹脂製品は「基幹事業」に区分する。

以上

<本件に関するお問い合わせ先>

東レ株式会社 広報室 [東京] 03-3245-5179 [大阪] 06-7688-3085