



2021年5月12日

各位

会社名 株式会社クレハ  
代表者名 代表取締役社長 小林 豊  
コード番号 4023 (東証第一部)  
問合せ先 広報・IR部長 鶴谷 一成  
(TEL 03-3249-4651)

## 中期経営計画「Kureha's Challenge 2022」(中計ストレッチ Final stage)の策定について

当社は、『技術立社』企業として、スペシャリティ・ケミカル分野において差別化された製品を開発し、社会に貢献し続ける高付加価値型企業となることを目指し、2016年度に策定した中期経営計画「Kureha's Challenge 2018」を2年間延長(ストレッチ)した、中期経営計画「Kureha's Challenge 2020」(以下、「KC2020」という)に取り組んでまいりました。

このたびKC2020を再度、2年間延長し、中期経営計画「Kureha's Challenge 2022」(以下、「**中計ストレッチ Final stage**」という)を策定しましたので、お知らせします。

### 1. 「Kureha's Challenge 2020」の総括

当社は、KC2020での2年間を“将来の発展に向けた土台を固める期間”と位置づけ、①PGA事業の拡大と利益創出、②PVDF事業の更なる拡大、③既存事業のビジネスモデル最適化、④新規事業の国内外における探索と育成、⑤経営基盤の強化、を経営目標とし、事業活動を推進してまいりました。

KC2020の最終年度である2020年度は、樹脂製品事業やその他関連事業の利益が拡大したものの、期初から新型コロナウイルス感染症の影響により内外経済が下振れし、シェールオイル・ガス産業や自動車産業を主要市場とする機能製品事業の利益は計画を下回りました。営業利益は、PGA事業の減損損失を計上したことなどにより前年度実績を若干下回る173億円となりました。また、「②PVDF事業の更なる拡大」を除く、4つの経営目標は未だ道半ばにあると認識しています。

概略は以下の通りです。

経営目標	2年間の取り組み結果
① PGA事業の拡大と利益創出	売上減少により損失拡大、新製品開発が遅延
② PVDF事業の更なる拡大	利益目標を達成し、いわき事業所増産工事に着工 新工場建設計画を策定中
③ 既存事業のビジネスモデル最適化	家庭用品事業は利益目標を達成、ボトル事業譲渡(会社分割)完了、PPS事業の採算改善遅れ、業務用包材事業の低迷
④ 新規事業の国内外における探索と育成	複数のスタートアップ企業との協業を推進 新規農業やPVDF加工品の開発に向けて資源投入
⑤ 経営基盤の強化	コスト削減目標を達成し、デジタル化・効率化は推進中

そこで当社は、KC2020で目標として掲げた経営目標を完遂させるとともに、持続的な成長を果たすための課題を中長期視点で検討し具体的目標を設定するため、KC2020を2年間延長し、新たに中計ストレッチ Final stage を策定しました。

## 2. 「Kureha's Challenge 2022」(中計ストレッチ Final stage) について

### 【位置づけ】

#### ① 「やり抜く」姿勢(企業風土)の定着

中計ストレッチ Final stage における最優先課題は、KC2020 の未達成課題を完遂しステークホルダーの皆様にご社のコミットメント重視の姿勢を発信しながら、「やり抜く」企業風土を定着させることです。

#### ② 中長期視点に立ったクレハグループの将来像設計とアクションプラン策定

中計ストレッチ Final stage の期間中に、従来の課題を「やり抜く」と共に、将来に向けて持続的な成長を果たすための具体的な目標とアクションプランを設定します。

### 【経営目標と重点施策】(☆印は新規重点施策を表す)

#### ① 高機能製品事業の拡大

- ・新戦略に基づく既存品のシェア拡大と新製品の上市・拡販による PGA 事業の基盤固め
- ・PVDF 事業の収益拡大と、新工場の建設工事着工
- ・協業先との連携強化による PPS 事業の収益改善

#### ② 既存事業の最適化

- ・環境変化に応じた事業戦略・施策の見直し
- ・既存製品の新規用途開拓

#### ③ 新規事業探索と育成

- ・環境負荷低減技術の開発と事業化による社会貢献 ☆
- ・パイプラインにある新製品の開発推進
- ・自社保有技術と外部技術の協業による新事業創出

#### ④ 経営基盤の強化

- ・新人事制度の導入と浸透(役割・成果重視の処遇の強化、定年延長) ☆
- ・生産技術力、コスト競争力の更なる強化
- ・デジタル化の推進および IT 人材の強化
- ・SDGs やカーボンニュートラルを見据えた、ESG 経営の強化 ☆

### 【定量計画】

定量計画は、今後、新型コロナウイルス感染症が内外経済に及ぼす影響が不透明なため、単年度ごとに目標を掲げて達成することを目指します。

(単位：億円)

	2020 年度実績	2021 年度計画	差異
売上収益	1,446	1,500	+54
営業利益 (営業利益率)	173 (11.9%)	150 (10%)	▲23
親会社の所有者に 帰属する当期利益	135	107	▲28
一株利益	691.33 円	548.22 円	▲143.12 円

(前提条件)

為替：107 円/\$、128 円/€、16.5 円/元

原油：上期 60\$/bbl、下期 55\$/bbl

2021年度の売上収益は、その他関連事業や建設関連事業が減収となるものの、機能製品事業の拡大により1,500億円（前期比54億円増加）を計画しています。営業利益は150億円（前期比23億円減少）を見込みますが、これは販売構成の変化、原燃料価格の上昇、経費の増加等によるものです。

〔セグメント別計画〕

（単位：億円）

	2020年度実績		2021年度計画		差異	
	売上収益	営業利益	売上収益	営業利益	売上収益	営業利益
連結 合計	1,446	173	1,500	150	+54	▲23
機能製品	445	35	530	40	+85	+5
化学製品	235	22	235	17	▲0	▲5
樹脂製品	424	77	425	73	+1	▲4
建設関連	139	11	125	4	▲14	▲7
その他関連	203	44	185	26	▲18	▲18
調整その他		△16		△10		+6

〔設備投資及び研究開発費〕

2021年度は総額170億円の設備投資を計画しており、主な内容な次の通りです。

- ① PVDF増産投資（いわき事業所上流工程のデボトルネック）
- ② 次期基幹システム導入及びデジタル化推進のための情報化投資
- ③ 安定操業のための維持・更新投資

（単位：億円）

	2020年度実績	2021年度計画
設備投資額	143	170
減価償却費	117	117
研究開発費	56	61

【資本政策および株主還元の基本方針】

資本政策

持続的成長と企業価値向上を目指し、中計ストレッチ Final stage で掲げた経営目標と定量計画の着実な達成とともに、将来の事業展開に備えた、財務の安定性の維持と生産設備を中心とする投資に対する精査を強化し、収益力と資本効率の向上を図ります。

株主還元の基本方針

当社は、利益の配分については、中長期的な成長の実現に向け企業体質の強化を図るとともに、将来の事業展開に備え、内部留保を充実すること、及び安定的・継続的な配当を実施することを基本方針としています。但し、その時々々の財務状況を考慮した上で、柔軟な対応が可能な自己株式の取得も選択肢の一つとして、検討していきます。

以 上