



2014年2月17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 2016” (2014年4月乃至2017年3月) の策定について

－ 「革新と攻めの経営」による成長戦略の確かな実行 －

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、2011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 2013”が本年3月に完了することを受け、2014年4月から2016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 2016”を策定しました。

“AP-G 2013”では、2011年2月に策定した、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”の業績指標である連結売上高3兆円、連結営業利益3,000億円の達成に向け、成長分野および成長地域での事業拡大と、競争力の一層の強化を柱に、「グリーンイノベーション事業拡大(GR)プロジェクト」、「アジア・新興国事業拡大(AE)プロジェクト」、「トータルコスト競争力強化(TC-II)プロジェクト」の3つのプロジェクトを、全社の総力を結集して実行してきました。“AP-G 2013”の最終年度である2013年度は、事業環境の変化などもあり、当初目標である連結営業利益1,500億円には未達ではあるものの、1,100億円で過去最高益の更新となる見通しです。

このような状況を踏まえ、2014年4月からスタートさせる“AP-G 2016”では、これまでの中期経営課題の基本的な考え方を引き継ぎながら新たな視点での成長戦略を盛り込み、長期経営ビジョン“AP-Growth TORAY 2020”の達成に向けて「革新と攻めの経営」を推進してまいります。

“AP-G 2016”では、基本戦略として、①成長分野での事業拡大、②成長国・地域での事業拡大、③競争力強化、④営業力強化、⑤研究・技術開発戦略、知財戦略、⑥設備投資戦略、⑦M&A、アライアンス戦略、⑧人材戦略、の8つを推進します。

特に、成長分野および成長国・地域での事業拡大については、①「グリーンイノベーション事業拡大(GR)プロジェクト」、②「ライフイノベーション事業拡大(LI)プロジェクト」、③「アジア・アメリカ・新興国事業拡大(AE-II)プロジェクト」、また競争力強化については、④「トータルコスト競争力強化(TC-III)プロジェクト」の4つのプロジェクトを全社横断的に強かに推進してまいります。

業績目標としては、最終年度にあたる2016年度の連結売上高2兆3,000億円、連結営業利益1,800億円の達成を目指します。

この実現のため、2014年度以降の3年間で1,800億円規模の研究・技術開発費を投入し、「グリーンイノベーション」、「ライフイノベーション」を重点分野に、革新的新素材・新技術の創出によって当社の持続的発展を支えるとともに、知的財産戦略による参入障壁を構築し、技術の優位性を堅持します。

また、設備投資については、2014年度以降の3年間で4,000億円規模の設備投資を実行、その約60%を成長拡大分野に投じ、同じく約60%を経済成長が見込まれるアジア・新興国と米州に投資します。

“AP-G 2016”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(2016 年度目標)

連結売上高	: 2 兆 3,000 億円
連結営業利益	: 1,800 億円
ROA	: 8%
ROE	: 10%

### 2. 主な施策

営業力強化	: サプライチェーン全体を捉えた事業戦略を策定し、利益を生む商流を構築してグローバルに事業収益を拡大
研究・技術開発戦略	: 2014 年度以降の 3 年間で、1,800 億円規模の研究・技術開発費を投入
設備投資戦略	: 2014 年度以降の 3 年間で、4,000 億円規模の設備投資を実行 (約 60%を成長拡大分野に、約 60%をアジア・新興国と米州に)
M&A・アライアンス戦略	: M&A 投資資金は設備投資と別枠とし、戦略的判断で重点投入
人材戦略	: 強い現場力を実現し、グローバルに飛躍的な事業拡大を推進できる優秀な人材の確保と育成に取り組み、重点分野に最適配置

### 3. 全社横断プロジェクト

#### (1) 「グリーンイノベーション事業拡大(GR)プロジェクト」

環境エネルギー分野において、“AP-G 2013”での取り組みに加え、シェール革命による新たな事業機会を捉えて、売上高を 2013 年度の見通し約 5,200 億円から 2016 年度に約 7,000 億円へ拡大することを目指す。

#### (2) 「ライフイノベーション事業拡大(LI)プロジェクト」

医療・健康などの分野において、東レグループのコアテクノロジー、要素技術、事業基盤の強みを活かし、売上高を 2013 年度の見通し約 1,200 億円から 2016 年度に約 1,700 億円へ拡大することを目指す。

#### (3) 「アジア・アメリカ・新興国事業拡大(AE-Ⅱ)プロジェクト」

東レグループ海外拠点の有機的な連携をさらに強化し、新たな市場拡大と事業拡大を推進する。アジア・新興国においては、“AP-G 2013”で実行してきた事業拡大を加速。当社が強みを持つ事業を積極的に展開し、拡大する需要を確実に取り込む。

加えて、米州においては、シェール革命と政府の製造業復興政策などによる米国経済の安定的な拡大を好機と捉えるとともに、中南米での新たな事業拡大を推進する。

これらの取り組みによって、同地域での売上高を、2013 年度の見通し約 7,800 億円から 2016 年度には約 1 兆 1,500 億円へ拡大することを目指す。

#### (4) 「トータルコスト競争力強化(TC-Ⅲ)プロジェクト」

たゆまぬ体質強化を継続し、強靱な企業体質を確保して、世界トップレベルのコスト競争力を目指す。“AP-G 2013”で取り組んできた「TC-Ⅱ」は継続し、比例費削減活動(毎年 3%以上、2014 年度からの 3 年間で 10%以上)と P 値管理による固定費管理(毎年 P 値 0.96 以下)を徹底。さらに、新たな視点・アプローチから大幅コストダウンに向けた革新的生産プロセスの構築を推進する「生産プロセス革新」、商社・代理店・外注等で発生する費用を含めた営業トータルコスト、物流・デリバリー機能などを分析・把握し、競争力の高いサプライチェーンを構築する「営業トータルコストダウン」に取り組む。

これにより、2014 年度から 2016 年度の 3 年間で合計 2,000 億円のコストダウンを目指す。

以上