

代表取締役社長 日覺 昭廣

AKIHIRO NIKKAKU



TURNING TECHNOLOGY INTO VALUE

東レグループは“**Innovation by Chemistry**”を
コーポレートスローガンに掲げ、**Chemistry**を核に
「先端材料で世界のトップ企業」を目指します。

2016年度(2017年3月期) の業績について

株主・投資家の皆様には、平素から格別のご支援を賜り厚く御礼申し上げます。

当期の世界経済は、全般的に回復基調が持続しました。日本経済に関しても、緩やかな景気回復が続きました。

このような事業環境下、東レグループは2014年度から2016年度の3か年を期間とする中期経営課題“プロジェクト AP-G 2016”に基づき「成長分野、成長国・地域での事業拡大」と「競争力強化」を柱とした成長戦略を推進しました。一方で、期中の為替に関しては、米国ドルをはじめとする主要通貨に対して前年よりも円高水準で推移したため、海外子会社の円換算売上高・利益が減少するなどの影響を受けました。

こうした結果、東レグループの連結売上高は、前期比3.7%減の2兆265億円、営業利益は同4.9%減の1,469億円、経常利益は同4.3%減の1,437億円となりましたが、親会社株主に帰属する当期純利益は同10.3%増の994億円となりました。

長期経営ビジョンと 中期経営課題の推進

東レグループは「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」を目指すために、10年間程度の期間を見据えた長期経営ビジョン“AP-Growth TORAY 2020”（ビジョン2020）を2011年に策定しました。「ビジョン2020」では、2020年近傍に連結売上高3兆円、営業利益3,000億円、ROE13%をイメージしな

がら、持続的な収益拡大を目指しています。

その第一ステージとして、2011年度から3年間に亘り中期経営課題“プロジェクト AP-G 2013”に取り組み、2014年度からは、第二ステージとして“プロジェクト AP-G 2016”を推進してきました。

“プロジェクト AP-G 2016”における成長分野では「グリーンイノベーション事業拡大 (GR) プロジェクト」に加え「ライフィノベーション事業拡大 (LI) プロジェクト」を推進し、成長国・地域ではアジア、新興国に加え米州での拡大に注力した「アジア・アメリカ・新興国事業拡大 (AE-II) プロジェクト」に取り組みました。

また、競争力強化として「トータルコスト競争力強化 (TC-III) プロジェクト」に取り組み、4つのプロジェクトについて東レグループ全体で横断的に推進しました。

中期経営課題“プロジェクト AP-G 2016”の振り返り

「GRプロジェクト」では、地球環境問題や資源・エネルギー問題の解決

に貢献できる分野での事業拡大をはかり、2016年度売上高は、6,282億円と2013年度の4,631億円から順調に事業を拡大しました。主な取り組み内容として、航空機分野では、2015年11月、ボーイング社と炭素繊維プリプレグの包括的長期供給契約を締結し、新たな枠組みの共同開発を開始したことに加え、米国サウスカロライナ州に炭素繊維・プリプレグ一貫工場の新設を決定しました。

また、自動車産業向けでも2014年11月にはトヨタ自動車(株)に、2016年4月には本田技研工業(株)に、燃料電池自動車向け炭素繊維部材の供給を始め、今後の事業拡大を期待しています。

電池用部材分野では需要の拡大しているリチウムイオン・バッテリーセパレータについて、日本では2015年9月、韓国では、順次増設を実施しています。

また、水資源問題解決に貢献する水処理膜分野では、中空糸限外ろ過(UF)膜を韓国最大の膜ろ過水道浄水設備向けに2015年4月に受注し、タイでも東南アジア最大となる膜ろ過水道浄水設備向けに2015年12月に受注しました。

「LIプロジェクト」では、医療の質向上、医療現場の負担軽減、健康・長寿に貢献する事業の拡大に取り組み、2016年度売上高は、1,955億円と2013年度の1,196億円から順調に事業を拡大しました。先端材料分野においては、紙おむつをはじめとする衛生材料用PPスパンボンドに対する需要がアジアで急速に拡大しており、韓国、中国、インドネシアの各生産拠点において継続的に生産能力の増強を行い、アジアにおけるPPスパンボンドの主要サプライヤーとして強固な供給体制を構築してきました。

また、医薬・医療機器分野においては、経口そう痒症改善剤レミッチ[®](レミッチ[®]は鳥居薬品(株)の登録商標です。)が効能追加承認を得たほか、新規にがん治療薬TRK-950の臨床試験開始の承認を2017年2月に取得しました。

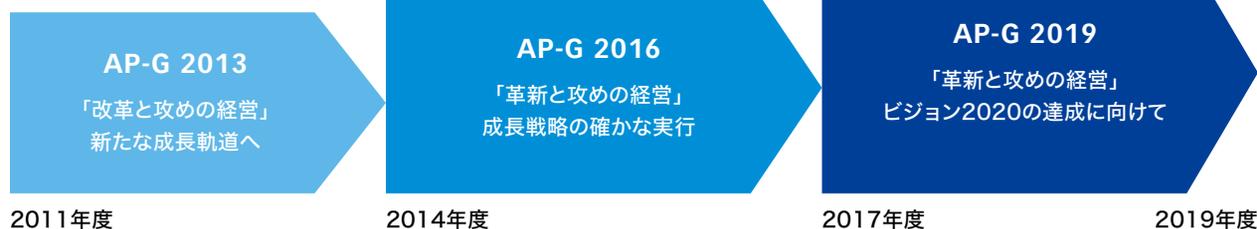
「AE-IIプロジェクト」では、東レグループ海外拠点の有機的な連携を強化し、新たな市場開拓と事業拡大に取り組み、2016年度の売上高は、9,196億円と2013年度の売上高8,093億円から順調に事業を拡大しました。この間、中国では、2016年6月に水処理

長期経営ビジョンと中期経営課題

長期経営ビジョン

AP-Growth TORAY 2020 (ビジョン2020)

中期経営課題



合併会社、Toray WBD Membrane Technology (JS) Co., Ltd.を設立しました。米州では、メキシコで2014年10月に樹脂コンパウンド会社を設立、2016年3月にラージトウ炭素繊維を増設したほか、2016年7月にエアバッグ用原糸・基布一貫工場の新設を決定しました。

「TC-IIIプロジェクト」では、比例費削減活動と固定費管理を徹底するとともに、生産プロセス革新と営業トータルコストダウンの取り組みを推進し、2014年度から2016年度の3年間累計で1,949億円のコスト削減を達成しました。

中長期における持続的成長を目指して

2017年2月には、「プロジェクト AP-G 2016」に続く「ビジョン2020」の第三ステージとして、2017年度から2019年度までを推進期間とする新中期経営課題「プロジェクト AP-G 2019」を策定しました。

「プロジェクト AP-G 2019」は「革新と攻めの経営」をスローガンに、これ

までの取り組みを上げると同時に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きます。（「プロジェクト AP-G 2019」の詳細は、9～18ページをご参照ください。）

東レの経営姿勢とサステナビリティ

「わたしたちは新しい価値の創造を通じて社会に貢献します」という企業理念のもと、「技術で素材を変え、素材で社会を変える」という強い信念を持っています。

新しい価値を創造するうえで重要なことは長期的な視点での経営です。素材の開発には時間がかかり、技術の蓄積も必要ですから、長期的にぶれない経営が必要です。長期的にぶれない経営を貫くには「基本に忠実に、あるべき姿を目指して、やるべきことをやる」ということが重要です。

また、人を基本とする経営も重要です。そのため、「企業の盛衰は人が制し、人こそが企業の未来を拓く」という考えのもとに、人材育成に力を入れて

います。

人材を大事にする経営は日本的経営の優れた点ですが、東レグループではこのやり方を日本ばかりでなくグローバルに展開しています。

東レグループは、中・長期的な視点を持つとともに、しっかりとした現状把握に基づいて、やるべきこと、実行すべき課題を設定し、それを世界の競合他社に先んじて実行していきます。そして、次のステージに向けて持続的に成長を遂げ、株主の皆様をはじめとする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であり続けたいと考えています。今後とも長期的視点でご支援いただきますようお願い申し上げます。

2017年9月

日 見 昭 廣

中期経営課題「プロジェクト AP-G 2016」目標と結果

