

2003年5月9日

2003年3月期決算報告 並びに
“プロジェクト New TORAY 21”
フォローアップ説明会

東レ株式会社
代表取締役社長 榊原定征

目次

. 2003年3月期連結業績について

営業利益の推移	P 4
2003年3月期連結決算概要	P 5 - 6
事業セグメント別業績	P 7 - 10

. “プロジェクトNT21”の進捗状況

(直近の課題・改革)

“プロジェクト NT21” / 新たな収益構造の構築	P 12 - 13
抜本的体質強化の推進	P 14
トータルコスト競争力強化 / 総労務費の削減	P 15 - 16
事業構造改革	P 17 - 18
財務体質強化	P 19

(中期の課題・改革)

研究改革 / 賃金制度・年金制度改革	P 20 - 21
“New Value Creator”への転換	P 23 - 26
成長3領域の積極的事業拡大 / ビックス	P 27 - 37
中国・アセアン事業の育成拡大 / ビックス	P 38 - 42

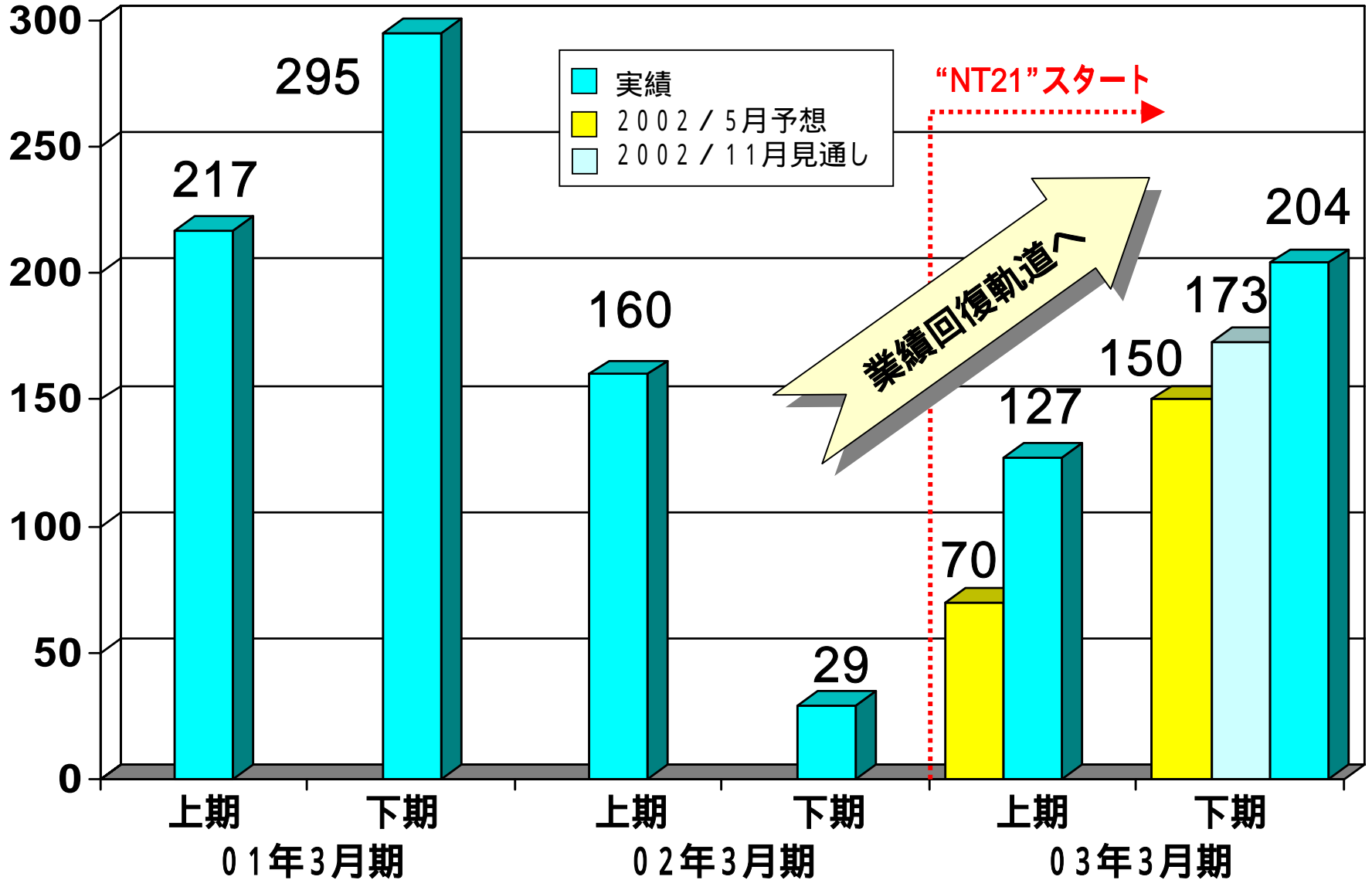
. 2004年3月期連結業績見通し

2004年3月期連結業績見通し	P 44
2004年3月期事業セグメント別連結業績見通し	P 45 - 46
新たな収益構造の構築	P 47 - 48
2005年3月期までの収益目標	P 49

2003年3月期連結業績について

営業利益の推移

(単位: 億円)



2003年3月期連結決算概要

単位:億円

	02年3月期			03年3月期			通期増減
	上期	下期	計	上期	下期	計	
売上高	5,184	4,973	10,157	4,985	5,345	10,330	+173 (+1.7%)
売上原価	4,052	3,989	8,041	3,936	4,209	8,145	+104 (+1.3%)
売上総利益	1,132	984	2,116	1,049	1,135	2,185	+69 (+3.2%)
(売上高総利益率)	21.8%	19.8%	20.8%	21.1%	21.2%	21.1%	+0.3 ポイント
販売費及び一般管理費	972	955	1,928	923	931	1,854	-73 (-3.8%)
(売上高販管費比率)	18.8%	19.2%	19.0%	18.5%	17.4%	18.0%	-1.0 ポイント
営業利益	160	29	188	127	204	330	+142 (+75.3%)
(売上高営業利益率)	3.1%	0.6%	1.9%	2.5%	3.8%	3.2%	+1.3 ポイント
営業外収支	82	17	99	48	45	93	+6 (-)
経常利益	77	12	89	79	159	237	+148 (+165.7%)
特別損益	3	39	42	17	30	13	-55 (-)
当期(中間)純利益	12	26	38	13	45	58	+20 (+52.3%)

2003年3月期連結決算概要

単位:億円

	02年3月期		03年3月期		期末増減
	02/9末	03/3末	02/9末	03/3末	
総資産	14,294	13,865	13,257	13,010	-856 (-6.2%)
株主資本	4,119	4,131	3,966	3,904	-227 (-5.5%)
有利子負債	6,008	5,853	5,571	5,461	-392 (-6.7%)

	02年3月期			03年3月期			通期増減
	上期	下期	計	上期	下期	計	
ROE	0.6%	1.2%	0.9%	0.6%	2.3%	1.4%	+0.5 ポイント
ROA ^{*1}	2.2%	0.4%	1.3%	1.9%	3.0%	2.5%	+1.2 ポイント
フリー・キャッシュ・フロー	44	258	214	78	289	367	+153 (+71.8%)

* 1: ROA=営業利益 / 総資産

事業セグメント別業績(外部売上高)

億円

	02年3月期			03年3月期			通期増減
	上期	下期	計	上期	下期	計	
繊維	2,224	2,091	4,315	2,091	2,093	4,183	-132 (-3.0%)
プラスチック・ケミカル	1,193	1,056	2,249	1,192	1,227	2,419	+170 (+7.6%)
情報・通信機材	698	716	1,414	721	756	1,477	+63 (+4.5%)
住宅・エンジニアリング	493	558	1,052	447	740	1,188	+136 (+12.9%)
医薬・医療	249	251	500	229	247	476	-24 (-4.8%)
新事業その他	327	301	627	306	281	587	-41 (-6.5%)
連結	5,184	4,973	10,157	4,985	5,345	10,330	+173 (+1.7%)

	(前期)	(当期)
為替レート <円 / US\$ >	期中平均 : 125.1	122.0
	期末 : 133.3	120.2

事業セグメント別業績(営業利益)

億円

	02年3月期			03年3月期			通期増減
	上期	下期	計	上期	下期	計	
繊維	87	4	92	40	64	104	+12 (+13.1%)
プラスチック・ケミカル	23	6	16	29	31	60	+44 (+267.3%)
情報・通信機材	16	3	13	48	45	93	+80 (+600.7%)
住宅・インフラリンク	3	9	6	18	27	8	+3 (+42.4%)
医薬・医療	10	9	19	9	18	28	+9 (+46.6%)
新事業その他	20	10	31	15	19	35	+4 (+12.4%)
計	153	24	177	123	205	328	+151 (+85.1%)
消去又は全社	6	5	11	3	1	3	-9
連結	160	29	188	127	204	330	+142 (+75.3%)

事業セグメント別営業利益(前期比)

億円

セグメント	02年 3月期	03年 3月期	増減	特記事項
繊維	92	104	+12	単体は、体質強化と事業構造の転換、値戻しの推進により下期には黒字化。 国内子会社は、ファッション子会社の収益改善もあり増益。 海外子会社は、労務費やインフラコストの増大したインドネシアを中心にアジアは減益。欧州景気低迷の影響を受け、アルカタラなど欧米も減益。
プラスチック・ケミカル	16	60	+44	単体は、樹脂が堅調な自動車生産を背景に好調に推移。フィルムも包装用途が堅調、工業用途も需要が回復し増益。ケミカル製品は、基礎原料のコスト改善、市況回復により増益。 国内子会社は、ファインケミカル、樹脂成形の子会社などが好調に推移し、増益。 海外子会社は、韓国、東南アジアの樹脂・フィルム子会社が需要好調により増益。欧米フィルム子会社は、体質強化と付加価値品への転換を進め収益改善。
情報・通信機材	13	93	+80	単体は、IT関連樹脂・フィルム、回路材料が需要回復により増益。液晶カラーフィルターは、液晶パネルの需要回復と上期の市況回復に加え、合理化効果も発現し、増益。 国内子会社は、トータルで減益。欧米フィルム子会社は、用途転換を進めた結果、収益改善。
住宅・エンジニアリング	6	8	+3	単体は、建設資材の需要低迷と競争激化により減益。 国内子会社は、建材子会社の黒字化や建設子会社の拡販により増益。
医薬・医療	19	28	+9	単体の医薬は、“フエロン”の薬価大幅引下げがあったが、“ドルナー”の拡販、営業費用削減、ロイヤルティ収入の増加があり増益。 国内子会社は、人工腎臓の拡販に努めたが、競争激化により減益。
新事業その他	31	35	+4	複合材料は、航空機用途の低迷による落ち込みを、産業用途、スポーツ用途の増産・増販でカバーし増益。欧米子会社は、航空機用途減少により減益。 その他国内子会社によるサービス関連事業は堅調に推移。
計	177	328	+151	
消去又は全社	11	3	-9	
連結	188	330	+142	

事業セグメント別営業利益(見通し比)

億円

セグメント	期初見通し	中間決算時見通し	当期実績	中間見通し比差異	中間決算時見通し比増減要因
繊維	100	105	104	-1	
プラスチック・ケミカル	30	60	60	+0	
情報・通信機材	30	80	93	+13	下期のIT関連用途の需要が想定以上に堅調であった。
住宅・エンジニアリング	10	5	8	+3	建設子会社が計画以上に堅調に推移。
医薬・医療	20	20	28	+8	ロイヤルティ収入の増加等。
新事業その他	30	30	35	+5	複合材料が、計画以上に堅調に推移。
計	220	300	328	+28	
消去又は全社			3	+3	
連結	220	300	330	+30	

“プロジェクトNT21”の進捗状況

直近の課題・改革

“プロジェクト New TORAY 21”

02年/4月

04年/3月

07年/3月

2010年近傍

直近の課題・改革

抜本的体質強化の推進

< 5つの改革プロジェクト >

1. 営業改革
2. トータルコスト競争力強化
3. グローバル生産改革
4. 事業構造改革
5. 財務体質強化

< 追加したプロジェクト >

6. 研究改革
7. 賃金制度・年金制度改革

中期の課題・改革

“New Value Creator”
への転換

成長3領域の事業拡大

中国・アセアン事業の
育成・拡大

研究・技術開発機能の
更なる強化

特許・ブランドなどの知的
財産の戦略的展開

長期の展望

売上高:

1兆5,000億円

営業利益:

1,200億円

ROA:約8%

ROE:約10%

高収益事業構造
への転換

目
標

2005年/3月期:
連結営業利益500億円以上

21世紀型“New Value
Creator”への業態転換

新たな収益構造の構築 (02/3 03/3の改善実績)

02/3月期 05/3月期の収益改善額と方策

単位: 億円

事業・会社		02/3 05/3 収益改善計画	02/3 03/3 改善実績	改善のための主な方策	
(1)	繊維		300	110	徹底した固定費削減、新商流の構築、テキスタイル輸出拡大、機能資材の拡販 IT関連付加価値工材の拡販、付加価値包材の拡販、余剰M/C休止、最新鋭M/C(三島)の早期立ち上げ、 需要伸長に合わせた拡販：産業用途、航空機用途(エアバス) ラクタムの国内販売の推進、採算次第では工場集約も検討 生産体制の抜本的効率化、技術優位性を活かした特品販売 PETフィルム付加価値包工材の拡販、OPPフィルム生産基盤強化 付加価値包工材の拡販、営業戦力強化、要員削減
	PETフィルム				
	炭素繊維				
	外販ラクタム				
	カラーフィルター				
	TPA(米国フィルム会社)				
	TPEu(仏フィルム会社)				
(2)	海外繊維事業		200	32	ASEAN・中国関係を中心に増益 薬価改定による医薬の減益はあるが、医療材、樹脂、電材、水処理等で増益 東メタ、東レ・ファイン、東レグラサルなど STEMCO、CFAなどの増益
	上記(1)以外の単体				
	国内子会社				
	上記以外の海外子会社				
(3)	抜本的な体質強化策の推進		200	140	グローバル生産改革、トータルコストダウン、事業構造リエンジニアリングの各プロジェクトで実現する収益改善額
	体質強化の重複分消去		-170	-140	体質強化による収益改善の内、上記事業に関する分は重複しているため消去
計			530	142	

青字は、既に実施した方策

計画 / 実績	> 300	142
---------	-------	-----

増益額：

- 50億円以上
- 30～50億円
- 10～30億円

抜本的体質強化の推進

03/3月期及び04/3月期の2年間は、経営の重点を抜本的な体質強化に置く

	プロジェクト	内 容
(1)	営業改革	<p>営業スタッフの意識改革、顧客基点の発想と行動の徹底 (“New Value Creator”への転換) 営業指標の設定(部門別ROA、一人当たり売上高・営業利益・在庫など) IT武装化、営業適正人材の確保・育成、人事評価システムの見直し</p>
(2)	トータルコスト競争力強化 (TCプロジェクト)	<p>要員・総労務費の削減 購買・物流費用の削減 本社経費の削減</p>
(3)	グローバル生産改革 (GRプロジェクト)	<p>グローバルな生産の効率化・体質強化 生産拠点・生産能力の最適化 生産固定費の削減</p>
(4)	東レグループの事業構造 リエンジニアリング (CSプロジェクト)	<p>東レ単体事業、関係会社の総点検 収益性・成長性、戦略的優先順位 位が低い事業は縮小、整理、再編、売却 関係会社の統合によるシナジー追求、管理コスト低減 戦略的M&A、グローバルアライアンスの推進</p>
(5)	財務体質強化 (FKプロジェクト)	<p>収益改善、設備投資の効率化、在庫圧縮、保有意義の低い資産の売却 により、有利子負債を削減 2005年/3末 5,000億円規模へ圧縮</p>
(6)	研究改革	<p>自前主義からの脱却、産官学・他社との連携強化 技術融合への対応 社外研究者や任期制採用など組織・人材面での改革</p>
(7)	賃金制度・年金制度改革	<p>資格制度の再編と新賃金制度の導入 厚生年金基金の代行返上など現行年金制度の見直し</p>

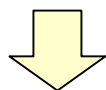
トータルコスト競争力強化 / TCプロジェクト



期初目標として、2003年3月期には、トータルコストの削減で年間100億円以上の営業利益改善目標を掲げてきたが、単体で135億円、連結で140億円の費用削減を達成した。

TC - 1プロジェクト(02 / 4 ~ 03 / 3)

東レ単体で、営業費(販管費)や製造原価(生産固定費)を含む費用を削減し、2003年3月期に営業利益を100億円以上改善する。



TC - 2プロジェクト(03 / 4 ~ 04 / 3)

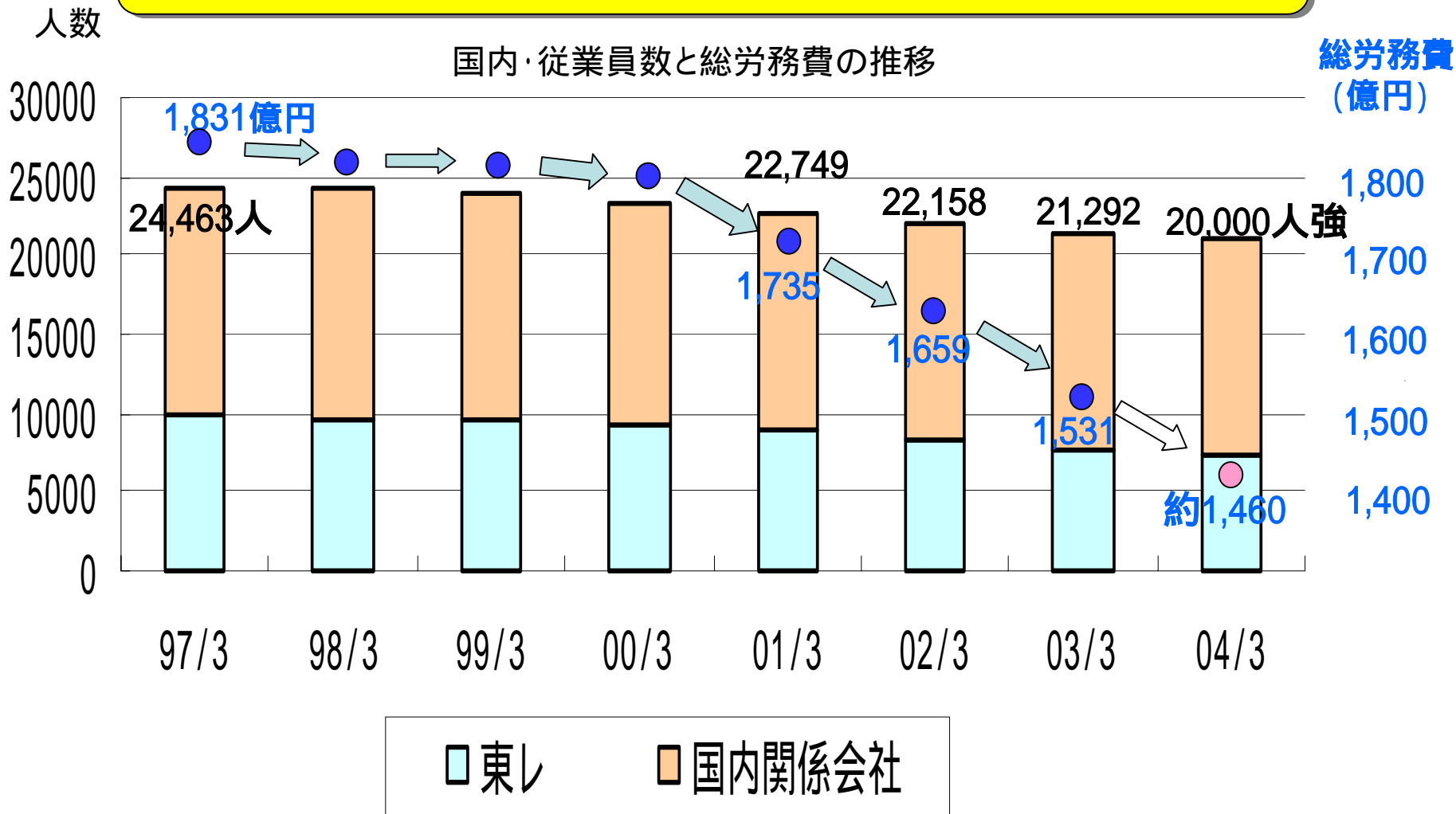
東レ単体の費用削減に加え、国内外子会社の要員規模の適正化、経費の圧縮等により、2004年3月期に、更に営業利益を100億円以上改善する。

東レ単体	135億円
国内外子会社	5億円

合計
140億円

総労務費の削減(東レ+国内関係会社)

04/3月期に01/3月期比国内総労務費10%削減という目標を、1年前倒しで達成。(01/3月期 03/3月期; 12%削減)



事業構造改革 / 国内関係会社の整理・統合・再編 **TORAY**

主要国内外関係会社(02年9月現在)

	国内	海外	合計
連結子会社	61社	55社	116社
非連結子会社	40社	15社	55社
持分法適用関連会社	17社	16社	33社
合計	118社	86社	204社

全体を約80社(2/3)に削減、
主要関係会社69社も2/3に削減

個別に戦略的対応

	決定済	実施済		実行中
整理・売却	6社	3社	PMJ、ダイワコンピュータック、東レエーゼンシーのリース事業	—
収束	7社	4社	イクセ-ヌプラサ 青山、泰永、東レファイナンス、 三東都市開発	—
統合・再編	8社	4社	東レチオコール(東レファインケミカルに統合)、 テクマート、中濃セテック(東レグラサルに統合)、 ロンゼ(東レインターナショナルに統合)	3社
削減数	21社	11社		3社

整理・売却には、事業の一部も含む。

“プロジェクトNT21”フォローアップ説明会資料

事業構造改革 / 単体の赤字事業見直し

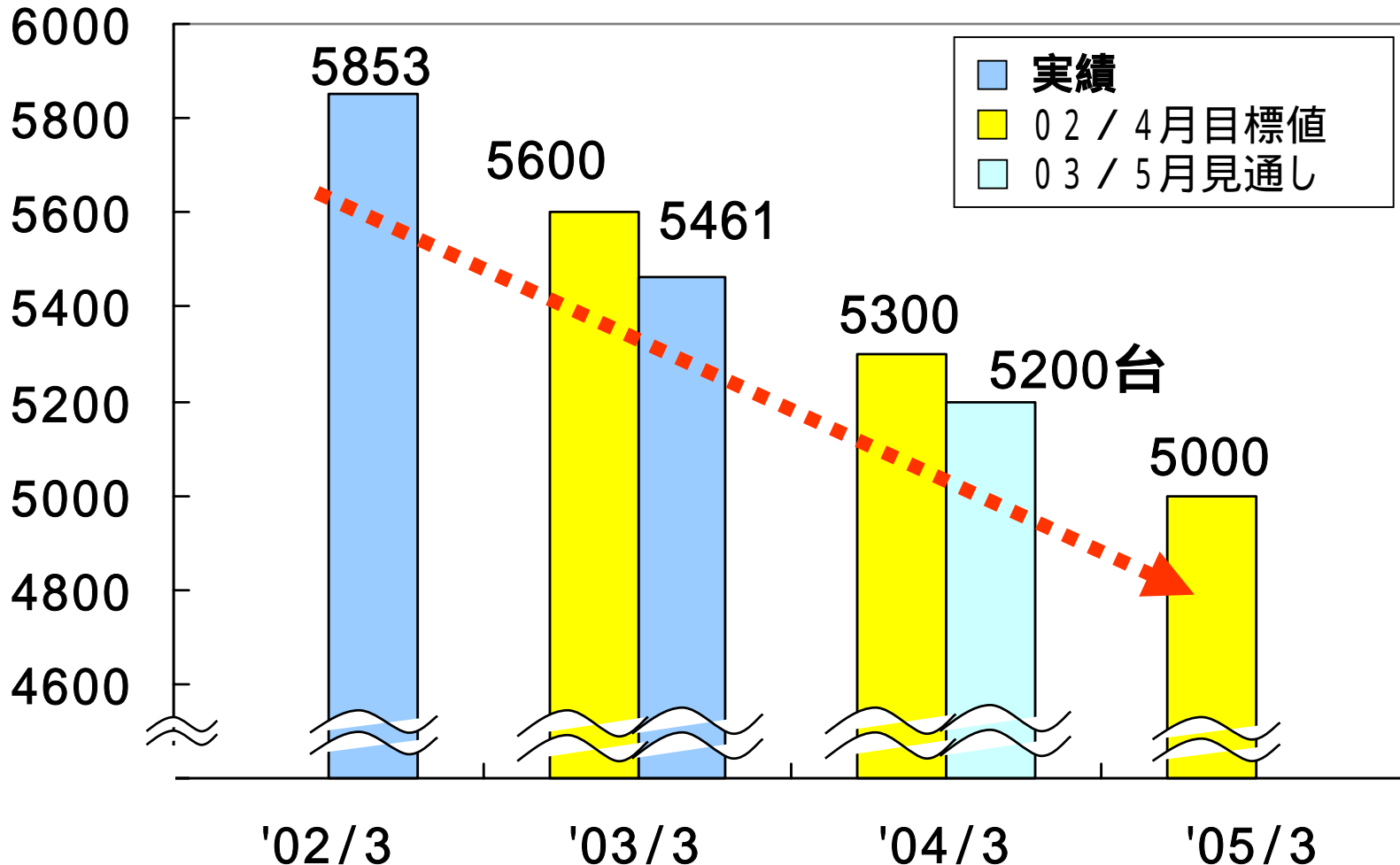
事業	02年4月 時点の評価	03年3月期の状況と今後の対応	現在の評価
ナイロン短繊維	× ~	抜本的体質強化、事業構造の再構築、グローバルオペレーションの強化による収益改善。(但し、3年後に見直し)	
アクリル短繊維	× ~		
ポリオレフィン フォーム		自動車用途以外は子会社に事業移管し、収益改善。今後は、自動車用途を中心とした高付加価値分野に集中。	
アパレルマルチ メディア		今年度中に事業性を見極める。	
液晶ポリマー	~	研究開発強化により、高性能分野に展開。	~
IC封止材	× ~	上期中に方針決定。	× ~

< 評価 : 継続、再編・縮小、× 収束 >

財務体質強化 / 有利子負債の圧縮

03年3月末時点で、02年4月の目標値であった5600億円を大幅に上回る削減を達成。

有利子負債
(億円)



研究・技術開発の自前主義から脱却し、国内外の大学や研究機関、更に内外有力企業との共同研究、開発提携などを強力に推進する

< 改革の視点 >

- (1) 基本姿勢の改革 : 重点テーマに関連する国家研究プロジェクトへの参画(25件)、
(視点を外へ) 共同研究など社外連携(約150件)、オープンラボ(先端研)など
- (2) 技術融合 : 業際分野、ナノテク・バイオの融合研究(先端研)など
- (3) 組織・人材の改革 : 優秀な社外研究者の採用、任期制採用など

< 現在参画中の主な国家研究プロジェクト >

- | | | |
|--------------|---------------|----------------|
| ・ 高強度繊維 | ・ ナノ粒子合成と機能化 | ・ 昆虫ゲノム |
| ・ 溶融紡糸天然繊維 | ・ メタノール型燃料電池 | ・ 膜バイオリアクター |
| ・ カーボンナノチューブ | ・ 先進ナノバイオデバイス | ・ 次世代マイクロリアクター |
| ・ ナノカーボン材料 | ・ DNAチップ | ・ 次世代回路材料 他 |

賃金制度・年金制度改革

1 . 管理・専門職の賃金制度の改革

(1) 職責・役割を基軸とした資格制度の再編

(2) 新賃金制度 (' 0 3 / 4 導入済み)

年収管理の強化と実力・成果に応じたメリハリある処遇の実現

定期昇給制度の完全廃止

賃金の固定部分の縮小と変動部分の拡大

2 . 組合員層の賃金制度の改革

年功部分を見直し、市場競争力のある賃金制度のあり方について、
' 0 4 年 4 月の改訂に向けて検討中

3 . 年金制度改革

(1) 東レ厚生年金基金の代行返上を実施

(2) 巨額の債務認識と拠出確定を強いる現行制度の見直しについて、
' 0 4 年 4 月改定に向けて検討中

“プロジェクトNT21”の進捗状況

中期の課題・改革

“New Value Creator”への転換

「もの」+「新しいサービス」、「新しい生産・流通の仕組み」等の知恵、ノウハウによる新たなビジネスモデルの構築 = 新しい価値の創造
 (“New Value Creator”)

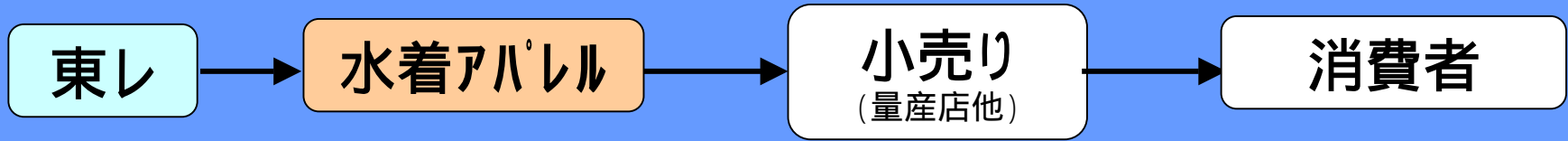
- 新商流(新SCM)の構築
 (流通構造改革)
- 新しいビジネスモデルの提案
 (ソリューション型ビジネスモデル)
- 新素材、新商品による新市場開発
 (ソリューション型新商品提案)

- 付加価値の取り込み
- 商業利潤の取り込み

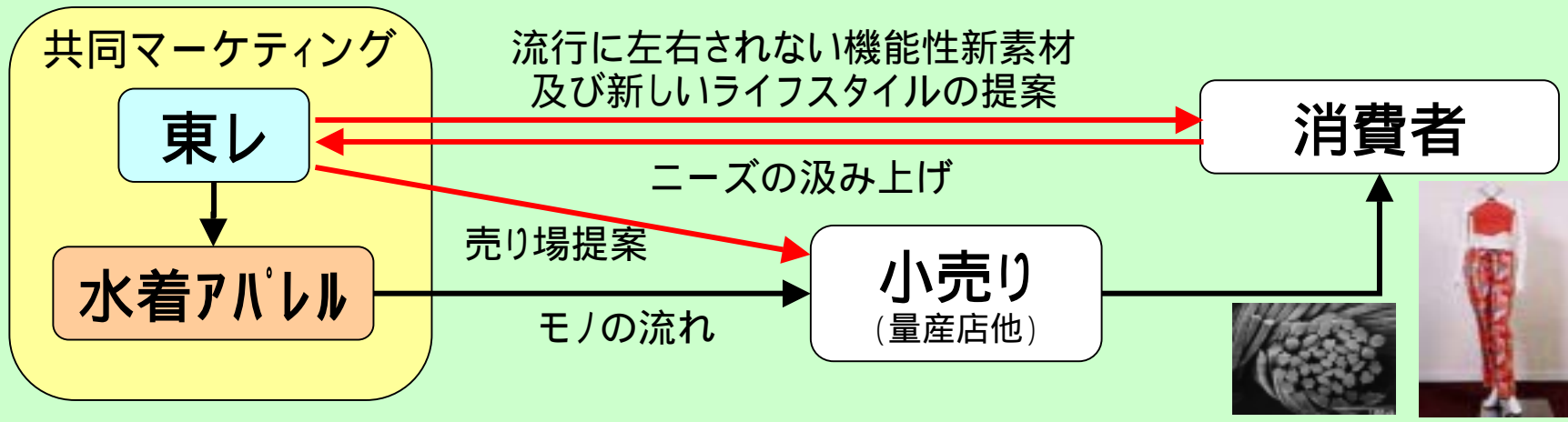
“New Value Creator”への転換

< 実現した成功事例：繊維（水着）事業 >

従来のサプライチェーン



“New Value Creator”としてのソリューション提案 - 消費者の声を反映した速乾性素材（‘SALAKALA’）の提案 -

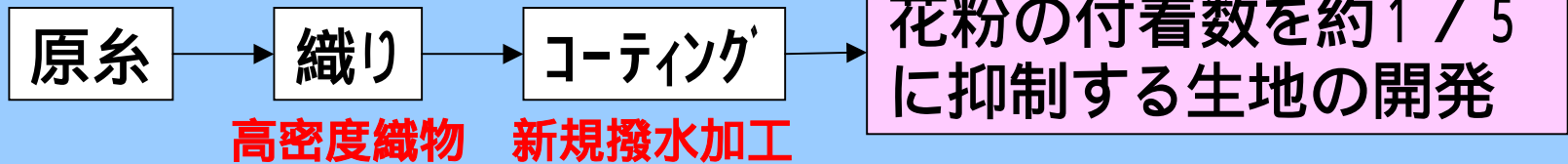


“New Value Creator”への転換

< 実現した成功事例：繊維（衣料素材）事業 >

他社に先駆けた、「花粉を家の中に持ち込みたくない」というマーケットニーズの認識

ソリューション型新商品の開発



“New Value Creator”としてのソリューション提案

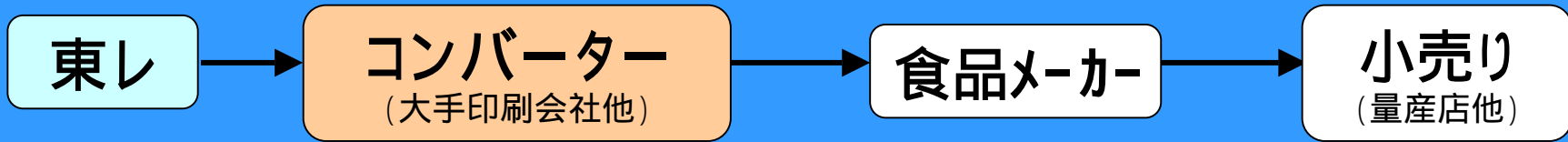
- 花粉付着抑制ウェア企画“アンチボラン”の小売り・アパレルへの提案 -

- 2002年 イオングループに対する提案・商品化
- 2003年 イオンをはじめ、イトーヨーカ堂、青山商事など大手小売店の他、三陽商会などのアパレルを含め10社以上で拡販が進み、新市場を創出。（収益規模：初年度の10倍以上）

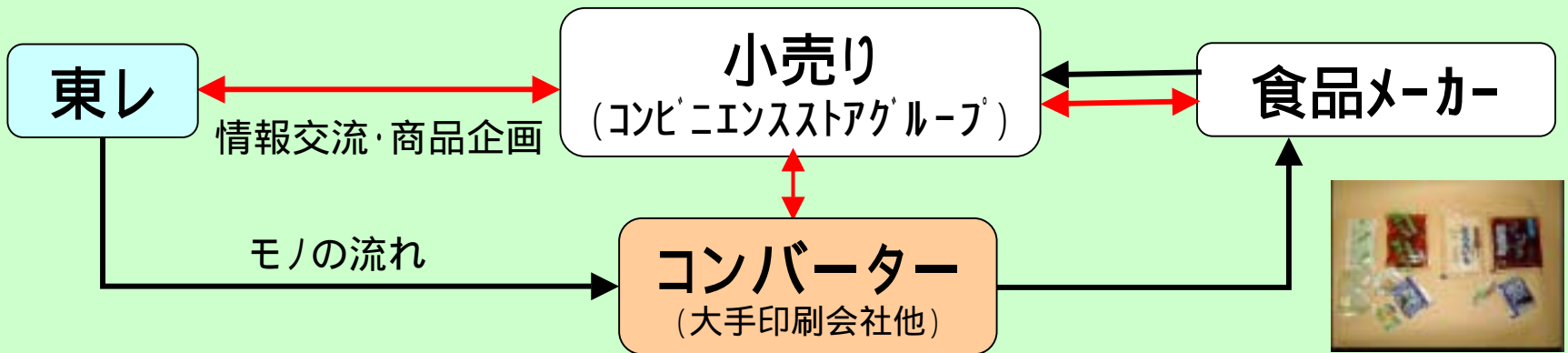
“New Value Creator”への転換

< 実現した成功事例: フィルム (食品用包装材) 事業 >

従来のサプライチェーン











“New Value Creator”としてのソリューション提案 - 強靱性向上PETフィルム「NOA」のコンビニエンスストアグループへの提案 -



NOA: Nano-Order Alloy Controlled PET Film

成長3領域の積極的事業拡大

領域	製品例	売上高 (02年3月期)	売上高展望 (2010年近傍)	技術開発 要員 (02年3月)
情報・通信	   <p>TAB用ポリイミドフィルム 半導体用コーティング剤 液晶用カラーフィルター「トプティカル」</p>	1,400億円 (14%)	3,800億円 (25%)	745人 (27%)
ライフサイエンス	   <p>天然型インターフェロン「フェロン」 PGI₂誘導体「ドルナー」 敗血症治療血液浄化器「トミキシン」</p>	550億円 (5%)	1,500億円 (10%)	484人 (17%)
環境・安全・アメニティー	 'トカ'使用プロペラシャフト" data-bbox="348 604 441 718"/>  <p>炭素繊維「トカ」 「トカ」使用プロペラシャフト 海水淡水化用RO膜「ロメンブラ」</p>	650億円 (6%)	2,200億円 (15%)	403人 (14%)
成長3領域の構成比合計 →		2,600億円 (25%)	7,500億円 (50%)	1,632人 (58%)
東レグループ合計 →		10,200億円	15,000億円	2,820人

	トピックス	詳細
2002年1月	先端研究所の起工(鎌倉)	ナノテクノロジー、バイオテクノロジー、及びそれらの融合技術の研究開発基地として、2003年5月に開所。
2002年8月	フッ素繊維事業の買収	DuPont 社から同事業を買収し、高機能繊維事業の強化拡大を目指す。
2002年9月	PPスパンボンドの増設	成長著しいアジアの紙おむつ及び産業用途の需要に対応する。 (韓国 東レセハン社、32,000t/年 45,000t/年、2003年10月稼働)
2002年9月	水道機工(株)の株式取得	水処理システム事業の拡大を目指す。
2002年11月	ナノファイバー技術の確立	数十ナノメートルの単糸で構成されたマルチフィラメント形状の「ナノファイバー」を得る新技術を創出。
2003年1月	炭素繊維の欧州での能力増強	欧州の需要増加に対応するため、仏SOFICAR社の炭素繊維生産設備を増設。(800t/年 2,600t/年、2004年8月稼働予定)
2003年1月	ポリ乳酸繊維(PLA)の本格事業展開を開始	循環社会対応型素材であるPLAを、自動車用資材、カーペット及び寝装資材分野から順次用途展開。
2003年1月	新規止痒薬の欧州展開で藤沢薬品と提携	欧州における共同開発権及び独占販売権を藤沢薬品工業にライセンスすることに合意。
2003年2月	水なしCTP版の本格事業化	岡崎工場において、H15年8月から、水なしCTP(Computer to Plate)版専用設備が本格稼働。
2003年2月	メッキ法電子回路材料の増設	東洋メタリングにおいて、COFに適した電解メッキ法2層型電子回路材料の増設を決定。(33 50万㎡/年、2003年4月稼働)
2003年4月	グループ建材事業の統合・再編	アメニティー分野である建材事業の更なる強化拡大のため、グループ建材子会社4社を統合し、「東レACE(株)」を設立。

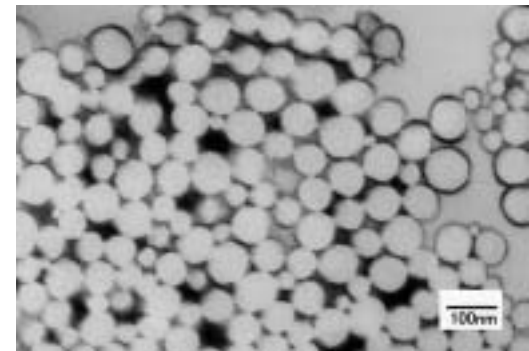
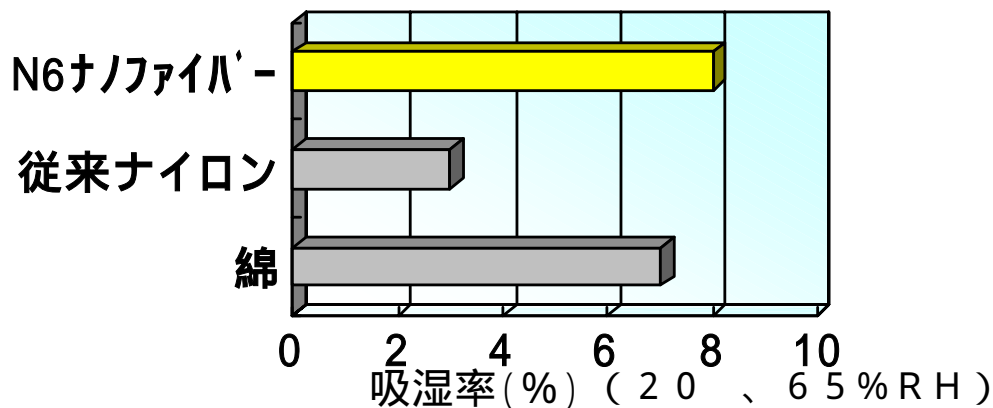
ナノファイバー技術の確立

当社が得意とする「繊維成形技術」に「ナノ構造制御技術」を組み合わせ、ナノオーダーという極限の細さを実現。アパレル、フィルター、ワイピング用途等多様な分野への展開が期待でき、現在実用化に向けた開発を推進中。

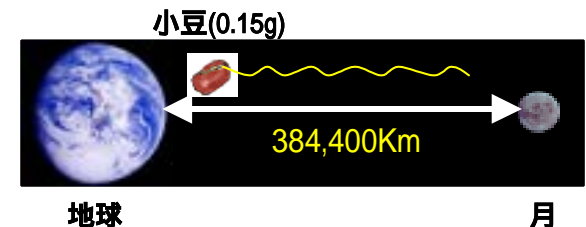
< ナノファイバー技術の特長 >

- 比表面積が大きく、吸着特性や接着特性に優れる
- ナイロンやポリエステルなど汎用ポリマーへの適用可能
- 既存設備の利用が可能

優れた吸着特性：
綿同等以上の吸湿性・吸水性



ナノファイバーの横断面写真



炭素繊維の欧州での能力増強

エアバスA380の商業生産開始に加えて、風力発電用風車ブレードや、CNGタンク、土木建築用途等における炭素繊維の世界需要の拡大に対応すべく、欧州での炭素繊維能力を増強。

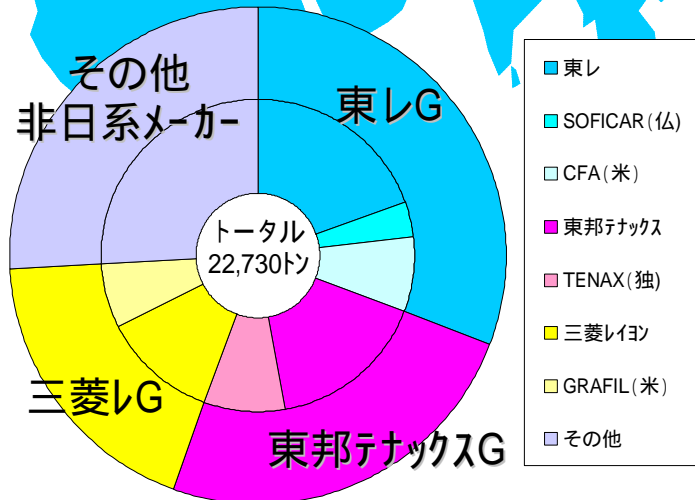
SOFICAR社
(出資比率70%)
・炭素繊維

東レ 愛媛工場
・炭素繊維
・プリプレグ

TCA社
(出資比率100%)
・プリプレグ

CFA社
(出資比率100%)
・炭素繊維

PAN系炭素繊維の設備能力
(2002年, Large tow 除く)

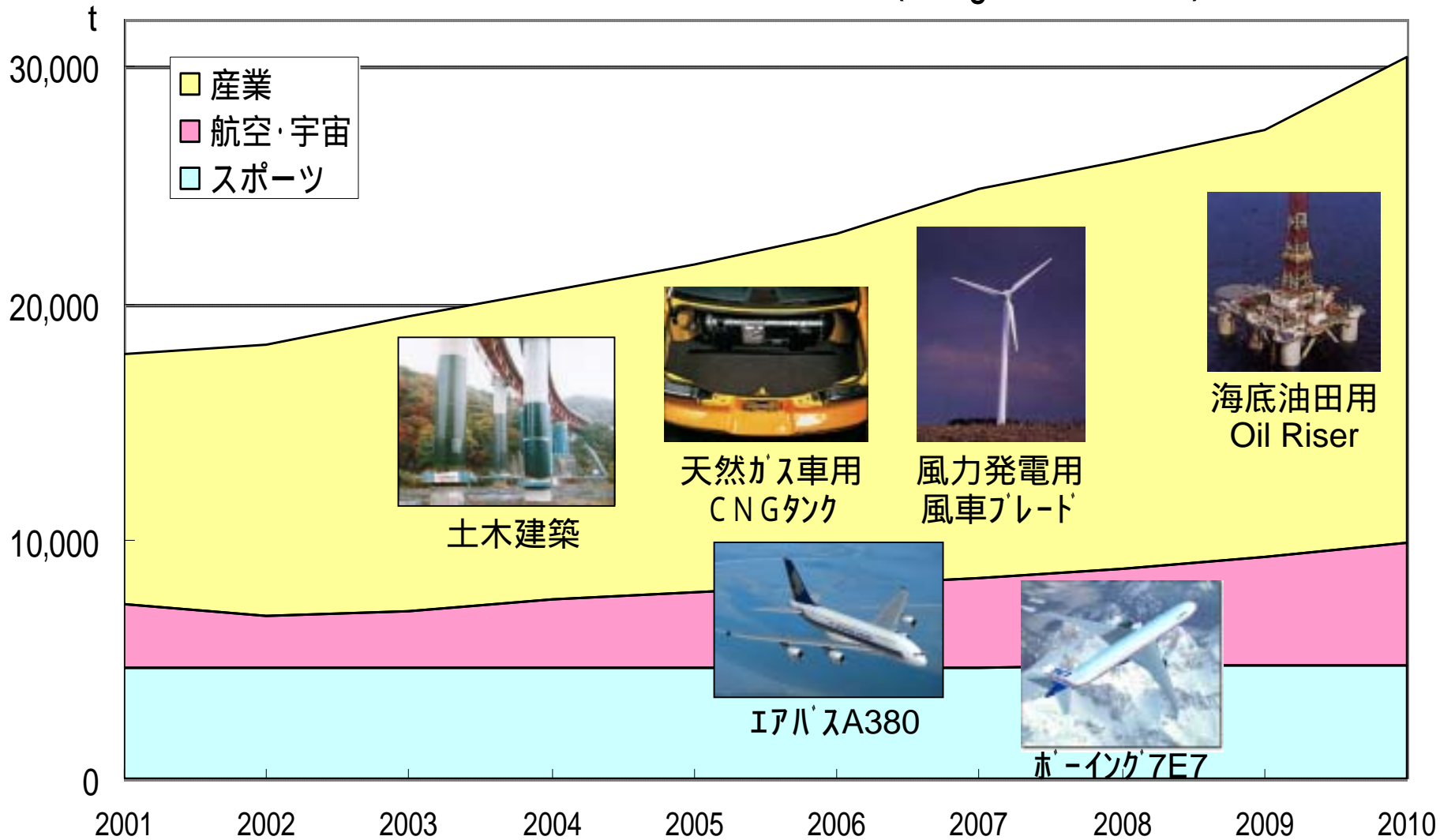


東レグループ・PAN系炭素繊維生産能力 (年産)

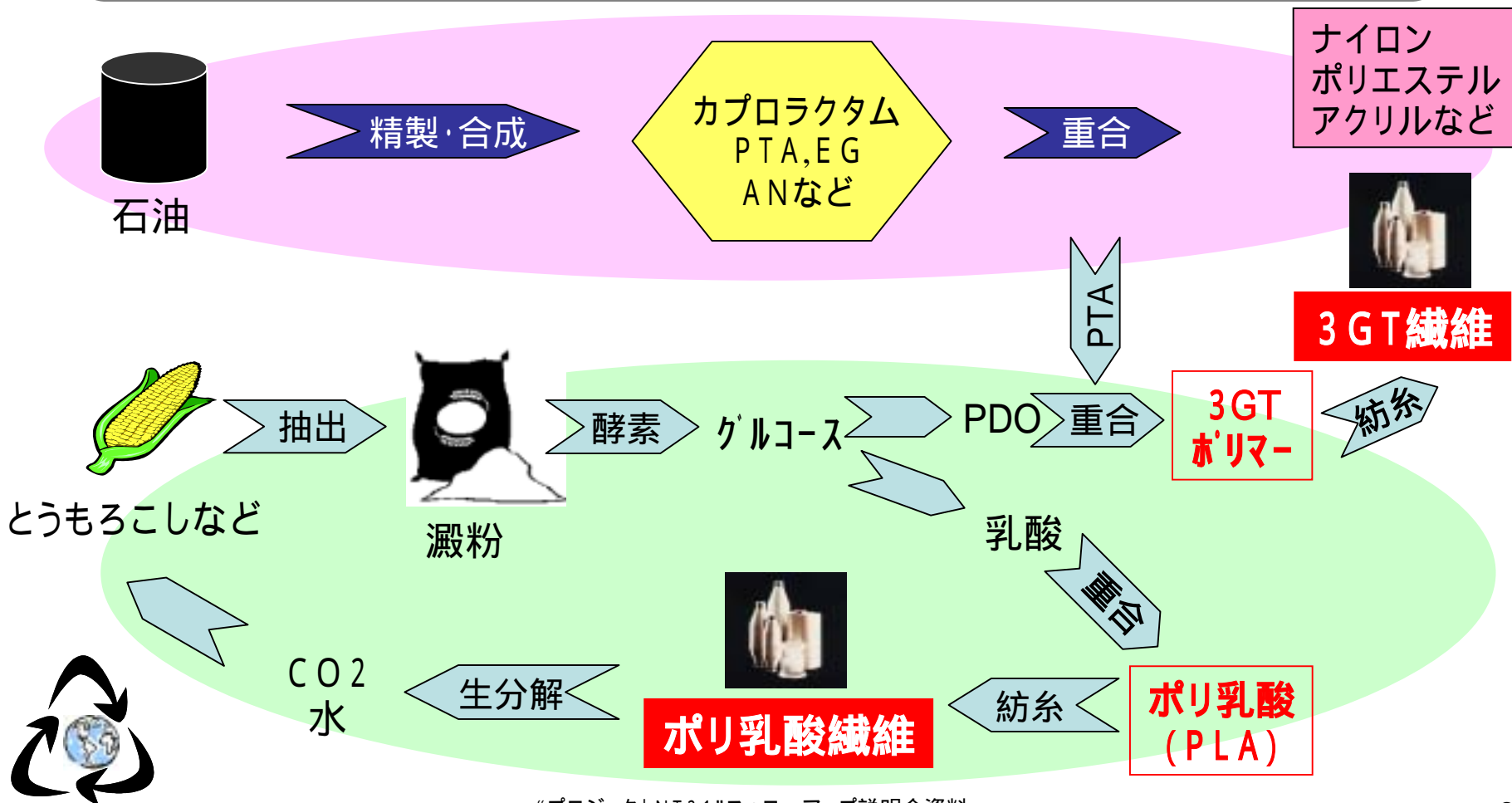
	< 現 >	< 2004年8月 >
日本 (愛媛工場)	4,700トン	4,700トン
フランス (SOFICAR社)	800トン	2,600トン
アメリカ (CFA社)	1,800トン	1,800トン
グループ計	7,300トン	9,100トン

炭素繊維の需要見通し

PAN系炭素繊維の需要見通し (Large Tow含む)



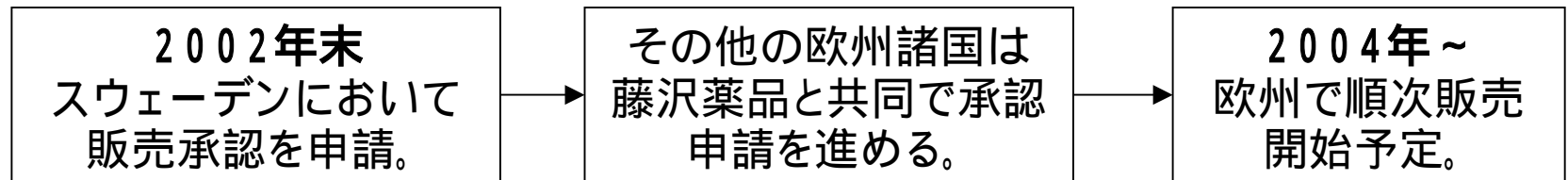
バイオテクノロジーを活用した非石油化学系原料からなるポリマーに、
当社の強みである「紡糸技術」及び「高次加工技術」を適用した循環社
会対応型新繊維素材の事業を本格的に展開。



新規止痒薬の事業展開

当社は、血液透析患者のそう痒症（炎症などを伴わない全身の強い痒み）を対象とした新規止痒薬（TRK - 820）の、欧州における注射剤の共同開発及び販売について、藤沢薬品と提携。

<スケジュール>

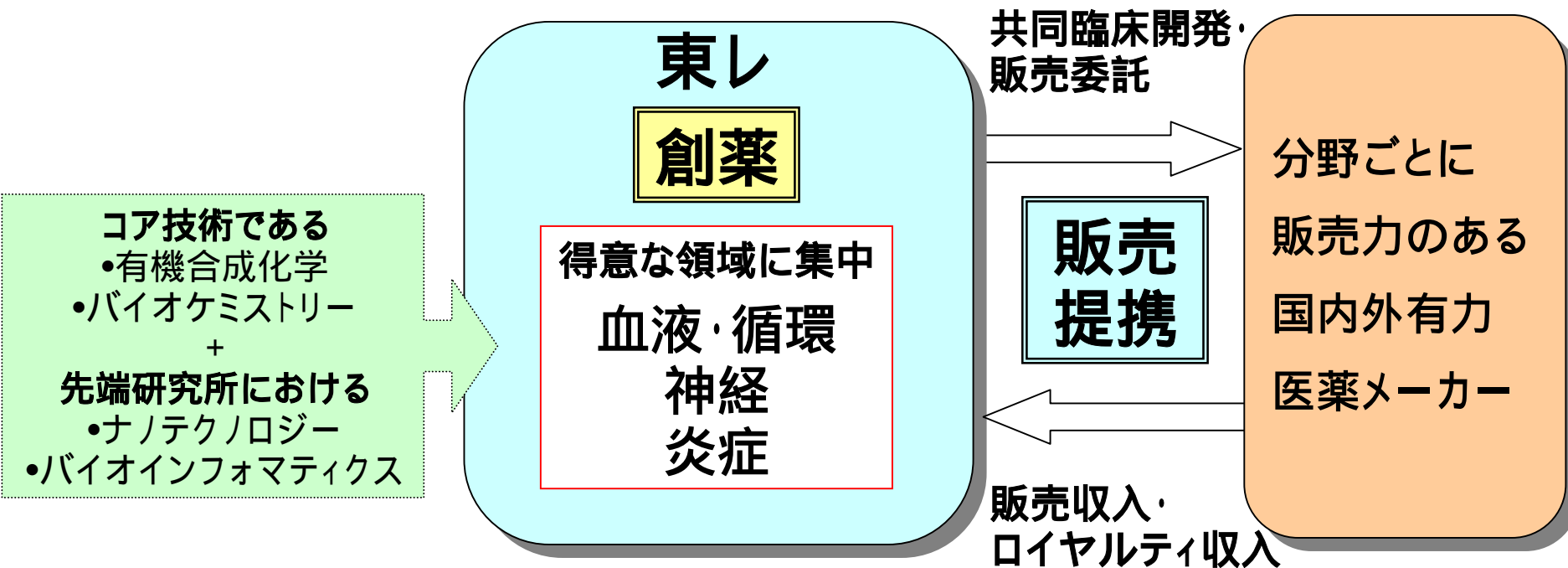


<当社主要製品と提携先>

	会社名	インターフィロン	BPS	TRK-820
日本	第一製薬	Feron TM		
	山之内製薬		Dorner TM	
	科研製薬		Procylin TM	
	東レメディカル	Feron TM		
米国	United Therapeutics			
欧州	Aventis			
	藤沢薬品工業			

当社は、得意な領域に絞った「創薬」に集中し、販売については分野ごとに強い企業と提携するビジネスモデルを、当面継続推進。

< 東レの指向するビジネスモデル >



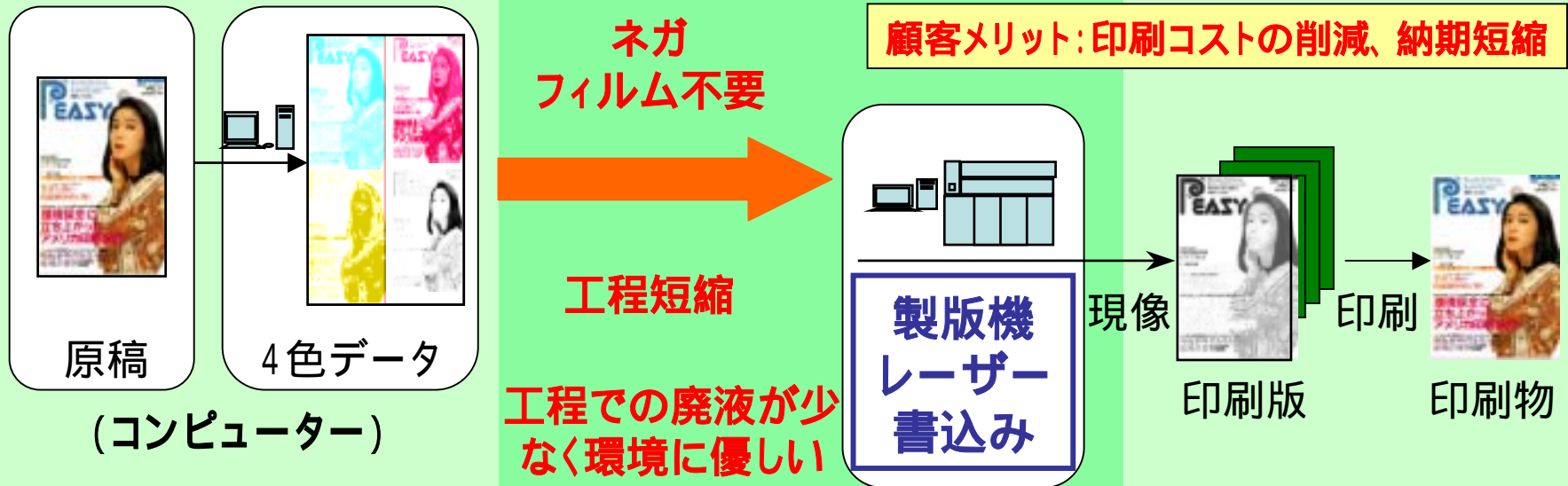
世界的に拡大しつつあるCTP版印刷需要に対応するため、水なしCTP専用設備を岡崎工場に新設する。03年8月に稼働開始予定。

年間売上高: <2001年度> 約40億円 <2004年度> 約70億円

対象市場(商業印刷市場): 約1000億円



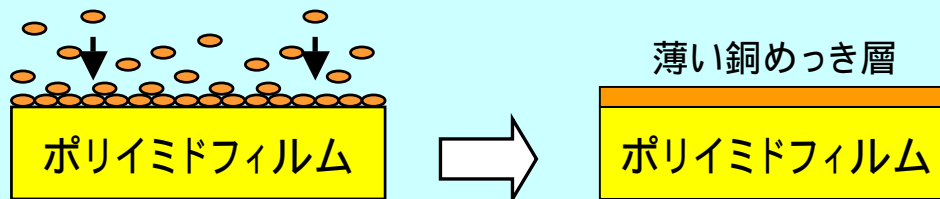
環境に優しい水なし印刷
を表すバタフライマーク



液晶などのフラットパネルディスプレイ画面制御回路用途を中心に、需要が急速に高まりつつあるフレキシブル材料“メタロイヤル”の増設を東洋メタライジング(株)にて行なった。03年4月から稼働を開始。

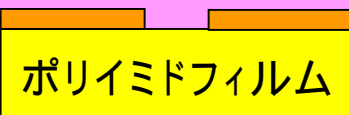
年間売上高： < 2002年度 > < 2004年度(目標) >
 約6億円 約20億円

< 電解メッキ法による“メタロイヤル”の製造 >



東レ技術の特徴:
ポリイミドへの金属蒸着、
メッキ技術

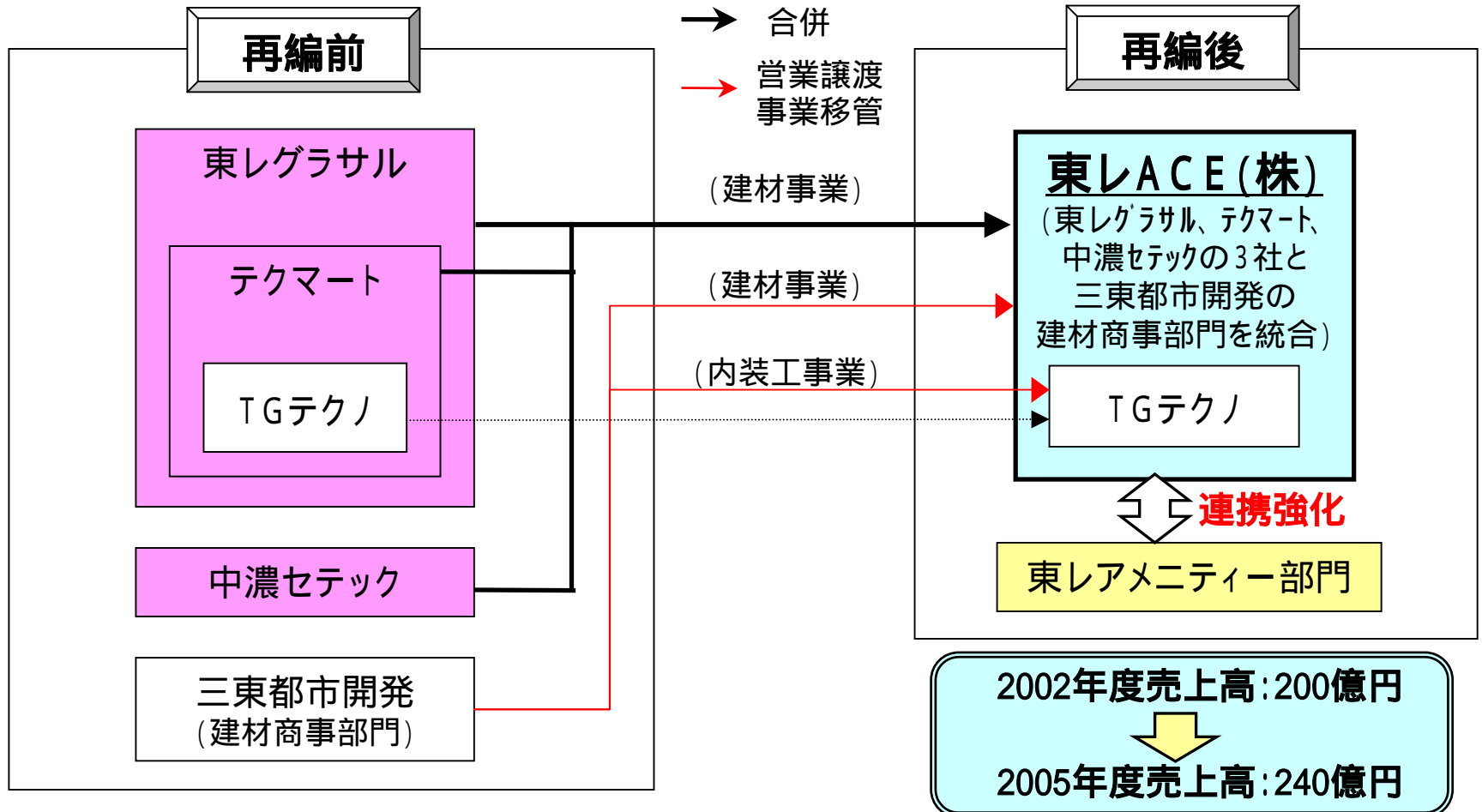
< 顧客での回路加工 >



**高機能電子回路に対する
要求特性(狭幅回路形成、
耐屈曲性、耐熱密着性等
など)に対応。**

グループ建材事業の統合・再編

アメニティー分野である建材事業の更なる強化拡大のため、4月1日に東レグラサル、テクマート、中濃セテック、三東都市開発を統合し、「東レACE(株)」を設立。



中国・アセアン事業の育成・拡大ノトピックス **TORAY**

	地域	育成・拡大のための施策
2002年3月	中国	「東麗繊維研究所(中国)有限公司」(TFRC社)を設立。
2002年4月 ～10月	マレーシア、タイ、 中国、インドネシア	各国に地域統括会社を設立し、独自の戦略・経営判断による展開を開始。
2002年7月	中国	YTP社(儀化集团公司とのポリエステルフィルム製造・販売に関する50:50の合弁会社)における増産を決定。
2002年10月	タイ	TFL社でのナイロン長繊維(6000t/年)、ラッキーテックス(LTX)社でのエアバッグ用基布生産設備(3,500千m/年)の新設を決定。
2002年11月	中国	TFNL社におけるポリエステル長繊維の生産能力の増強を決定。(年間35,000トン 55,000トン、2004年1月稼働)
2002年11月	中国	東レインターナショナル(TI)社が、南通及び華南地区に縫製拠点を設置することとした。
2003年1月	中国	TS社D社のポリエステル及びナイロン長繊維の第一期増能力が完了、稼働を開始(250万m/月 500万m/月)。
2003年1月	マレーシア	TPM社におけるABS樹脂増設分がフル稼働開始(17万トン/年 22万トン/年)。
2003年3月	中国	中国の樹脂コンパウンド子会社である麗碧複合塑料(深セン)有限公司(LCS社)においてPPS樹脂専用のコンパウンド設備新設を決定。(3000トン/年、2003年10月稼働)
2003年3月	中国	新ブランド“TOREX”を、繊維統合ブランドとして日中同時に発表。上海を中心に、消費者向けテレビ・新聞宣伝等を開始。

成長地域においては、地域統括会社に大幅な決定権限を与え、独自の経営判断により事業・収益を拡大する体制へと転換。

東レが成長地域として重点化する4カ国。

タイ

- GDP成長率: 4.1% (03年予測)
- 進出時期: 1963年
- 設立会社数: 6

中国

- GDP成長率: 7.5% (03年予測)
- 進出時期: 1955年
- 設立会社数: 17

マレーシア

- GDP成長率: 4.7% (03年予測)
- 進出時期: 1971年
- 設立会社数: 8

インドネシア

- GDP成長率: 3.6% (03年予測)
- 進出時期: 1970年
- 設立会社数: 8

* GDP成長率: アジア開発銀行
予想値 (03年2月11日日経報道)

東レグループの中国事業展開状況

南通のポリエステル長繊維一貫事業

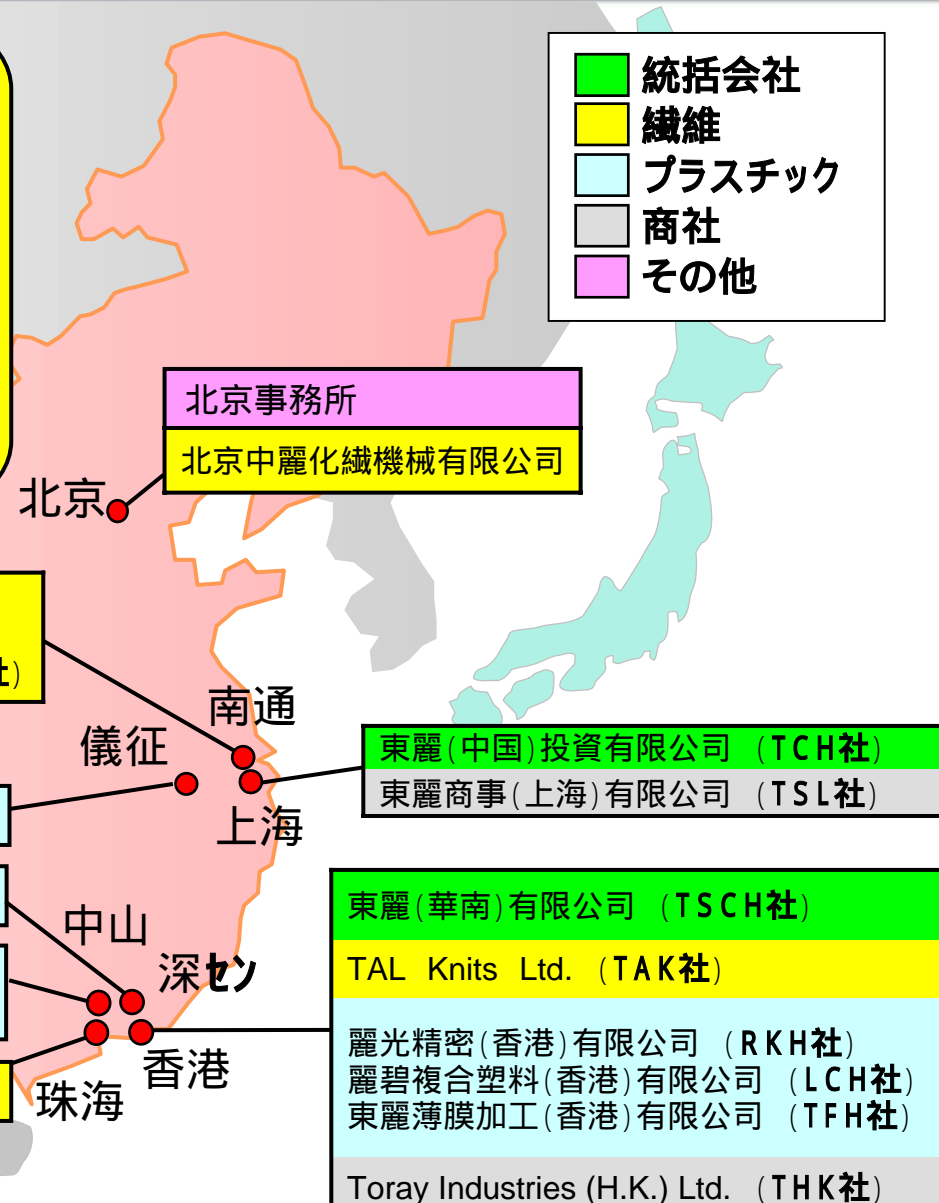
TFNL社



TSD社



■	統括会社
■	繊維
■	プラスチック
■	商社
■	その他



北京事務所
北京中麗化織機械有限公司

東麗合成繊維(南通)有限公司 (TFNL社)
東麗酒伊織染(南通)有限公司 (TSD社)
東麗繊維研究所(中国)有限公司 (TFRC社)

東麗(中国)投資有限公司 (TCH社)
東麗商事(上海)有限公司 (TSL社)

儀化東麗聚脂薄膜有限公司 (YTP社)

東麗(華南)有限公司 (TSC社)

麗碧複合塑料(深セン)有限公司 (LCS社)

TAL Knits Ltd. (TAK社)

麗光精密(中山)有限公司 (RKZ社)
東麗薄膜加工(中山)有限公司 (TFZ社)

麗光精密(香港)有限公司 (RKH社)
麗碧複合塑料(香港)有限公司 (LCH社)
東麗薄膜加工(香港)有限公司 (TFH社)

TALTEX(Zhuhai) Ltd. (TAZ社)

Toray Industries (H.K.) Ltd. (THK社)

LCS社



- 2002年3月に、ポリマーサイエンス・繊維技術全般に亘る、研究・技術開発拠点を中国・南通に設立。
- 東レ・技術センターとの一体的運営。

1. 東レグループが保有するポリマー・繊維技術と中国のハイレベルな研究・開発人材を一体化しての取り組み。
2. ポリマー基礎研究から商品開発に至る一貫した研究・技術開発体制の構築。
3. 今年度中に120人規模に拡大し、3～5年後には500人規模に拡大予定。
4. 中国の大学、公的研究機関、企業とのコンソーシアム形成。
5. 創出された新技術、新商品のライセンス。



東麗纖維研究所(中国)有限公司(南通市)

- 東レは繊維の総合ブランドとして“TOREX”を新たに設定。
- 中国国内においては、“TOREX 東麗特絲”を、業界ばかりでなく消費者にまで訴求。

“TOREX”ブランドとは

1. “TOREX”は、人間本位な製品を提供し、優れた品質、優れた機能を保証するグローバルリーディングブランドです。
2. “TOREX”は、人間を取り巻くあらゆる環境に対応するインターフェースです。そして人間の快適性のための、最適なソリューションを提供します。
3. “TOREX”は、クリエイティブな知恵と高い技術革新力により、時代を先取りしたデザインと優れた機能性を通じて、快適を創造します。

2004年3月期連結業績見通し

2004年3月期連結業績見通し



億円

	03年3月期			04年3月期			通期増減
	上期	下期	計	上期	下期	計	
売上高	4,985	5,345	10,330	5,050	5,450	10,500	+170 (+1.6%)
営業利益	127	204	330	150	280	430	+100 (+30.1%)
経常利益	79	159	237	110	250	360	+123 (+51.6%)
当期(中間)純利益	13	45	58	20	70	90	+32 (+55.4%)

備考: 為替レート的前提は、120円/US\$、1.00US\$/EURO
 原油価格見通しは、27US\$/B(ドバイ)

2004年3月期事業セグメント別連結業績見通し **TORAY**

売上高

億円

	03年3月期			04年3月期			通期増減	
	上期	下期	計	上期	下期	計		
繊維	2,091	2,093	4,183	2,050	2,150	4,200	+17	(+0.4%)
プラスチック・ケミカ	1,192	1,227	2,419	1,200	1,300	2,500	+81	(+3.4%)
情報・通信機材	721	756	1,477	750	750	1,500	+23	(+1.5%)
住宅・エンジニアリング	447	740	1,188	550	650	1,200	+12	(+1.0%)
医薬・医療	229	247	476	200	300	500	+24	(+5.0%)
新事業その他	306	281	587	300	300	600	+13	(+2.3%)
計	4,985	5,345	10,330	5,050	5,450	10,500	+170	(+1.6%)
消去又は全社	-	-	-	-	-	-	-	-
連結	4,985	5,345	10,330	5,050	5,450	10,500	+170	(+1.6%)

2004年3月期事業セグメント別連結業績見通し **TORAY**

営業利益

億円

	03年3月期			04年3月期			通期増減
	上期	下期	計	上期	下期	計	
繊維	40	64	104	75	105	180	+76 (+73.4%)
プラスチック・ケミカル	29	31	60	20	55	75	+15 (+24.5%)
情報・通信機材	48	45	93	35	60	95	+2 (+2.2%)
住宅・エンジニアリング	18	27	8	5	10	15	+7 (+77.3%)
医薬・医療	9	18	28	5	25	30	+2 (+8.9%)
新事業その他	15	19	35	10	25	35	+0 (+0.8%)
計	123	205	328	150	280	430	+102 (+31.2%)
消去又は全社	3	1	3	-	-	-	-
連結	127	204	330	150	280	430	+100 (+30.1%)

新たな収益構造の構築 (03/3 04/3の改善見通し)

02/3月期 05/3月期の収益改善額と方策

単位: 億円

事業・会社		02/3 05/3 収益改善計画		02/3 03/3 改善実績		03/3 04/3 改善計画		02/3 04/3 累計		改善のための主な方策
(1)	単 体	繊維		} 300	} 110	} 65	} 175	}	固定費削減、新商流の構築、機能資材の拡販	
		PETフィルム							工材・包材用途の拡販、最新鋭M/C(三島)の早期立ち上げ	
		炭素繊維							産業用途、航空機用途の拡販	
		外販ラクタム							ラクタム収益改善	
		カラーフィルター							中小型へ特化、機器・技術販売促進	
	TPA (米国フィルム会社)		付加価値包工材拡販、生産基盤強化							
	TPEu (仏フィルム会社)		付加価値包工材の拡販、要員削減等合理化							
(2)	海外繊維事業		} 200	} 32	} 35	} 67	}	ASEAN・中国関係を中心に増益		
	上記(1)以外の単体							医薬・医療、樹脂、電材、水処理等で増益		
	国内子会社									
	上記以外の海外子会社									
(3)	抜本的な体質強化策の推進		200	140	100	240	}	トータルコストダウン(TC-2)プロジェクトで実現する収益改善額		
	体質強化の重複分消去		-170	-140	-100	-240		体質強化による収益改善の内、上記事業に関する分は重複しているため消去		
計			530	142	100	242				

計画・実績	> 300	142	100	242
-------	-------	-----	-----	-----

増益額：
 50億円以上
 30～50億円
 10～30億円

連結営業利益増加要因

億円

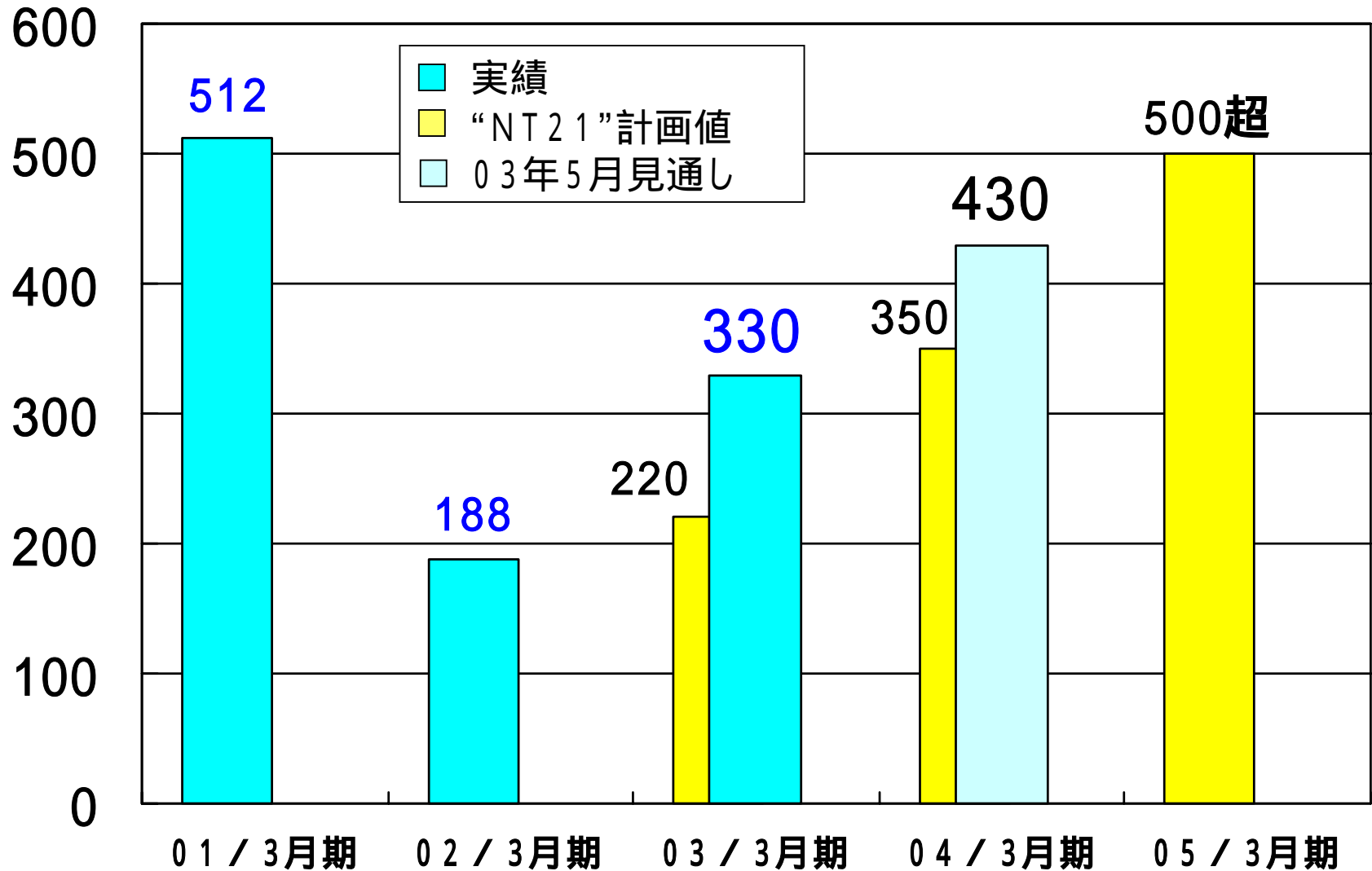
	02/3	03/3実績
	訂正前	訂正後
販売量・生産量増	+103	
生産・営業効率改善(新製品、NVC [*] 、品種構成差、原単位改善など)、販売量・生産量増など		+125
TCプロジェクト効果(営業費・製造固定費削減など)	+202	+140
販売価格ダウン・原料価格アップなど	-163	-123
合計	+142	+142

* NVC: New Value Creator

05/3月期までの収益目標

億円

連結営業利益



本資料中の業績予想、見通し及び事業計画についての記述は、現時点における将来の経済環境予想等の仮定に基づいています。本資料において当社の将来の業績を保証するものではありません。

2003年5月9日 東レ株式会社