



2014年3月期決算の概要と 2015年3月期見通しについて

東レ株式会社
2014年5月8日



I. 2014年3月期決算の概要

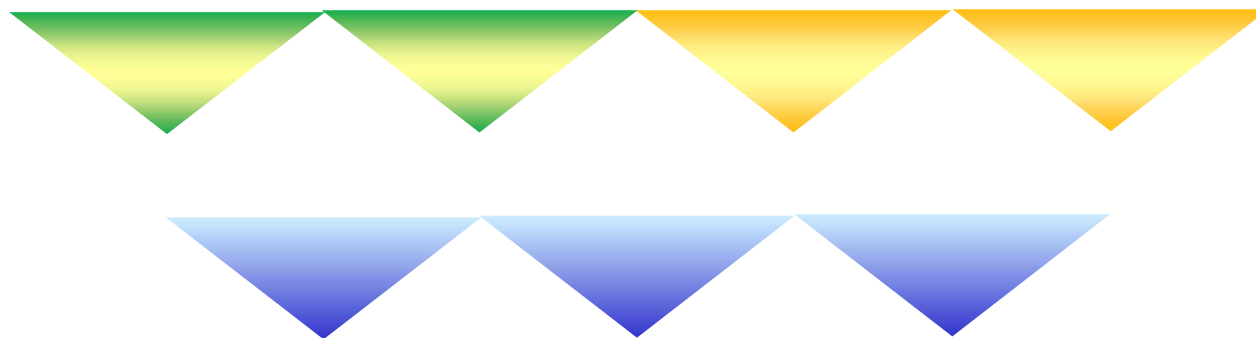
2014年3月期連結決算概要	(P3)
売上高・営業利益の推移	(P4)
総資産・D/Eレシオ、ROA・ROE	(P5)
営業外収支	(P6)
特別損益	(P7)
資産・負債・純資産、フリー・キャッシュ・フロー	(P8)
セグメント別売上高・営業利益	(P9)
セグメント別業績	(P10-17)
営業利益増減要因分析	(P18)
主要子会社収益状況	(P19)
従業員数、関係会社の異動	(P20)

II. 2015年3月期連結業績見通し

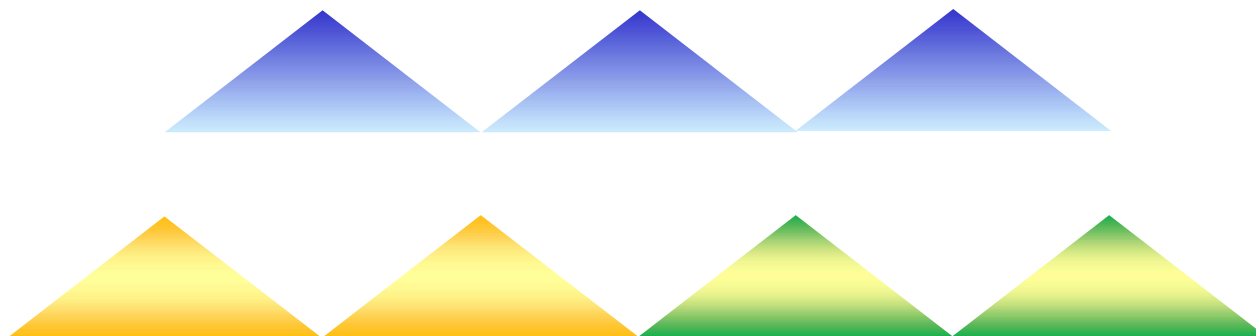
2015年3月期連結業績見通し	(P22)
セグメント別業績見通し	(P23)
設備投資額・減価償却費・研究開発費の推移	(P24)

III. “プロジェクトAP-G 2013”の主な成果 と“プロジェクトAP-G 2016”の骨子

“プロジェクトAP-G 2013”の主な成果	(P26-28)
“プロジェクトAP-G 2016”の骨子	(P29)
連結営業利益の推移	(P30)



I . 2014年3月期決算の概要



2014年3月期連結決算概要

単位: 億円

	13年3月期			14年3月期			通期増減
	上期	下期	通期	上期	下期	通期	
売上高	7,537	8,386	15,923	8,538	9,840	18,378	+2,455 (+15.4%)
売上原価	6,048	6,758	12,806	6,886	7,965	14,852	+2,045 (+16.0%)
売上総利益	1,489	1,627	3,116	1,651	1,875	3,526	+410 (+13.1%)
(売上高総利益率)	19.8%	19.4%	19.6%	19.3%	19.1%	19.2%	-0.4 ポイント
販売費及び一般管理費	1,122	1,160	2,282	1,208	1,265	2,474	+192 (+8.4%)
(売上高販管費比率)	14.9%	13.8%	14.3%	14.2%	12.9%	13.5%	-0.9 ポイント
営業利益	367	467	834	443	610	1,053	+218 (+26.1%)
(売上高営業利益率)	4.9%	5.6%	5.2%	5.2%	6.2%	5.7%	+0.5 ポイント
営業外収支	13	35	48	22	32	54	+6
経常利益	380	502	882	465	641	1,106	+224 (+25.4%)
特別損益	▲ 67	▲ 37	▲ 104	▲ 27	▲ 102	▲ 129	-25
税前利益	313	465	778	438	539	978	+199 (+25.6%)
当期純利益	200	285	485	294	302	596	+111 (+23.0%)

1株当たり 当期純利益	12.28円	17.47円	29.75円	18.03円	18.56円	36.59円
1株当たり配当金	5.00円	5.00円	10.00円	5.00円	5.00円	10.00円

為替レート

<円/US\$>

(前期) → (当期)

期中平均 : 83.1 → 100.2

期末 : 94.1 → 102.9

<円/ユーロ>

(前期) → (当期)

期中平均 : 107.1 → 134.4

期末 : 120.7 → 141.7

原油価格

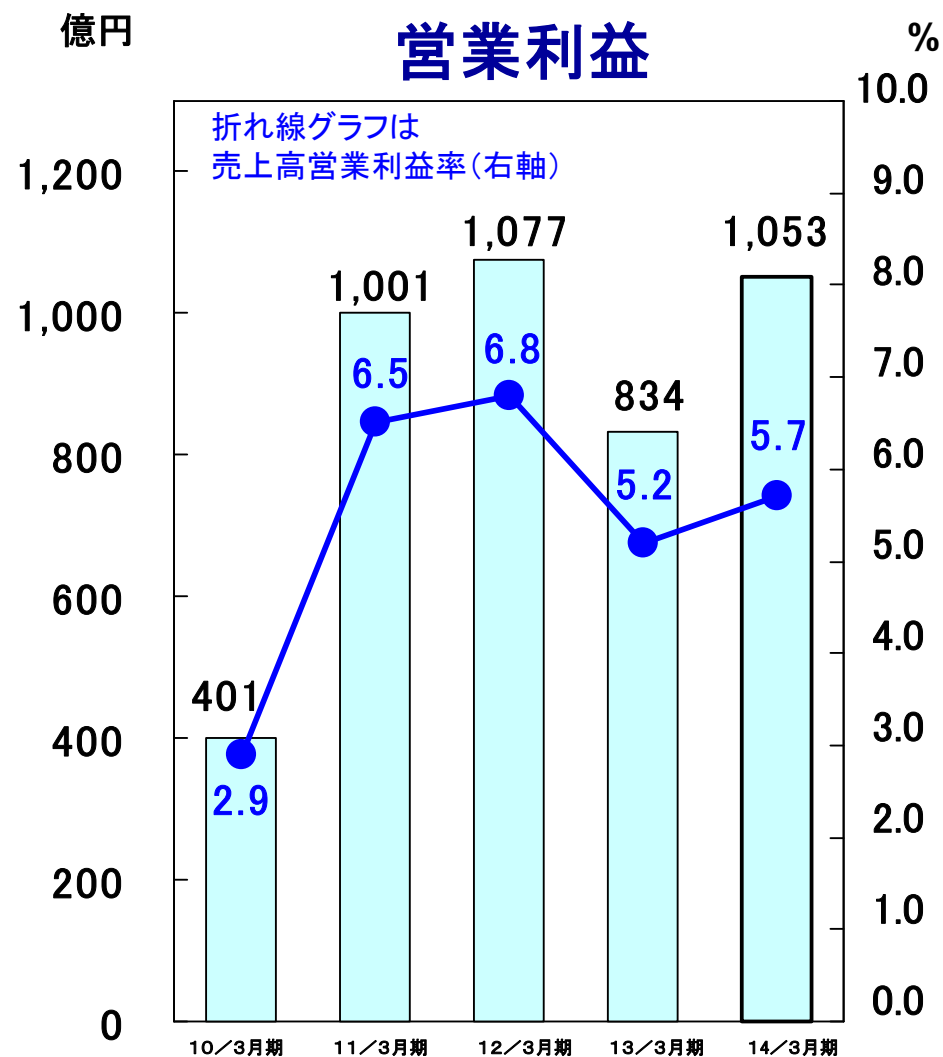
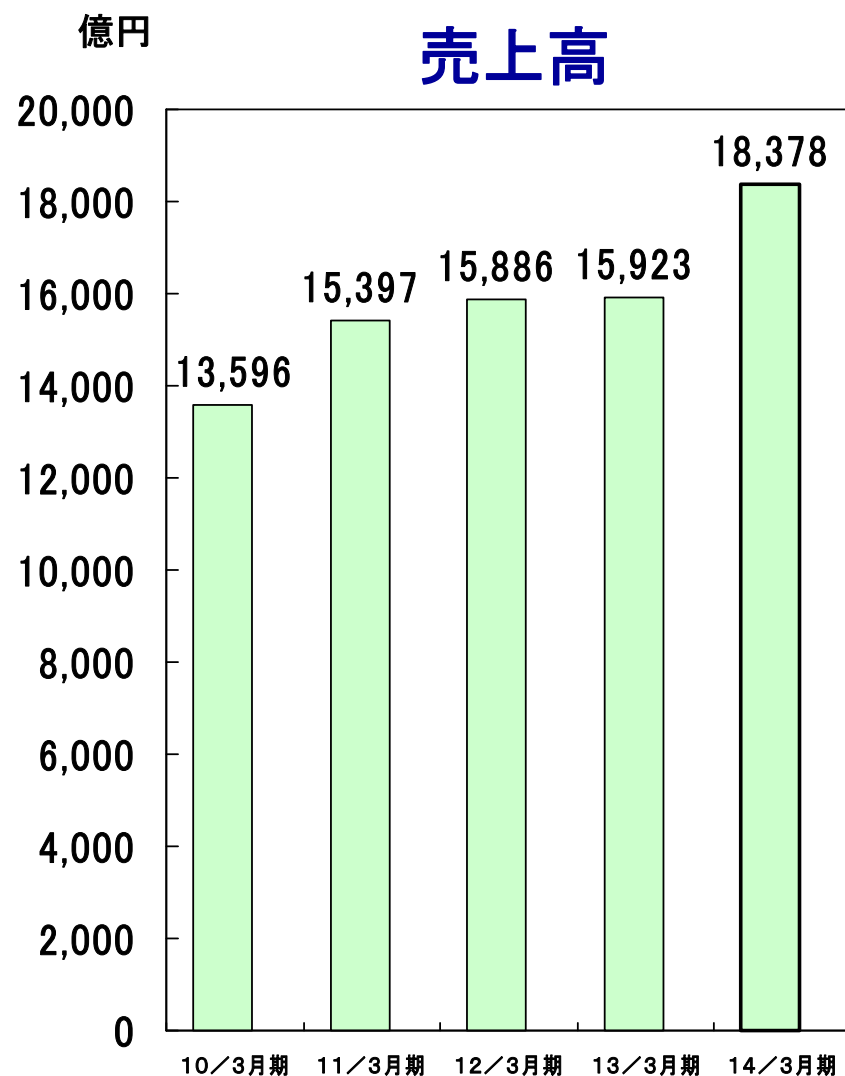
<US\$/バレル> (DUBAI FOB)

(前期) → (当期)

期中平均 : 107.1 → 104.6

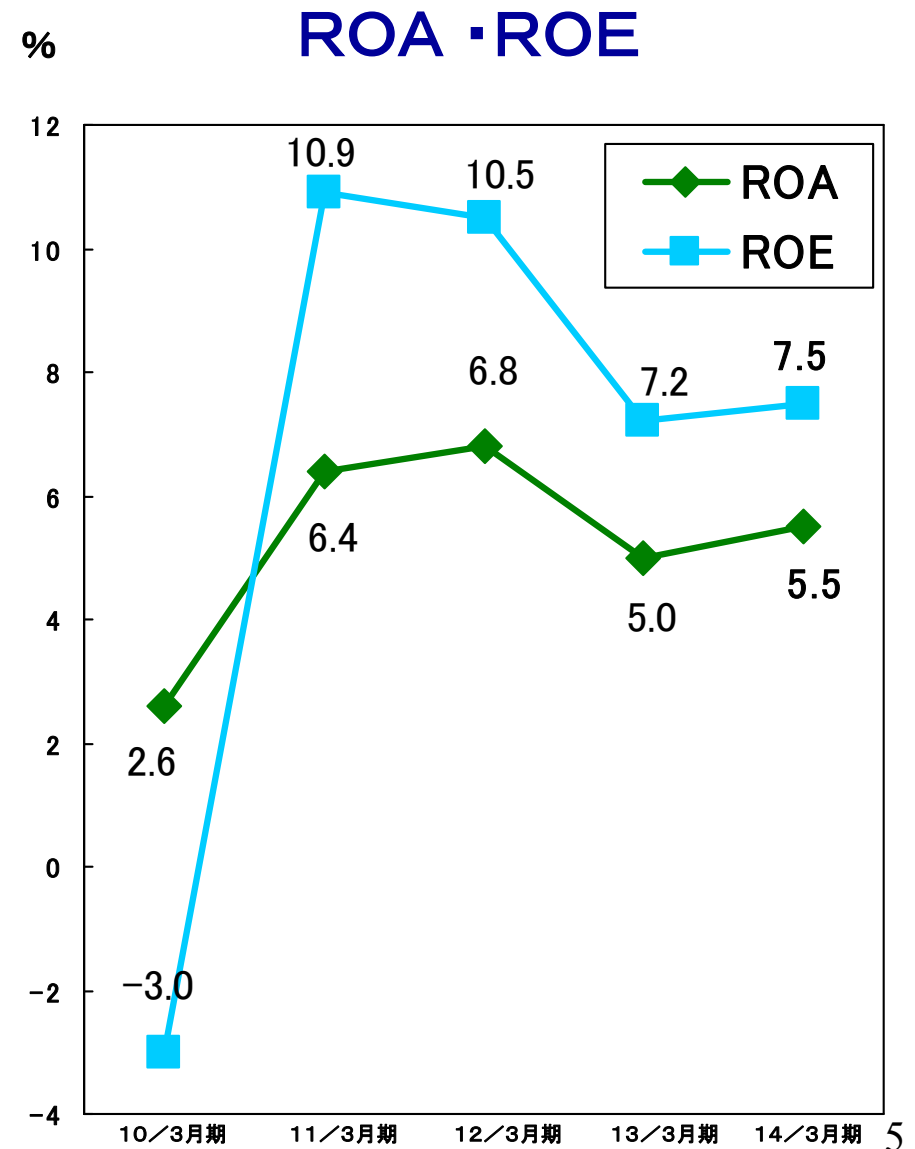
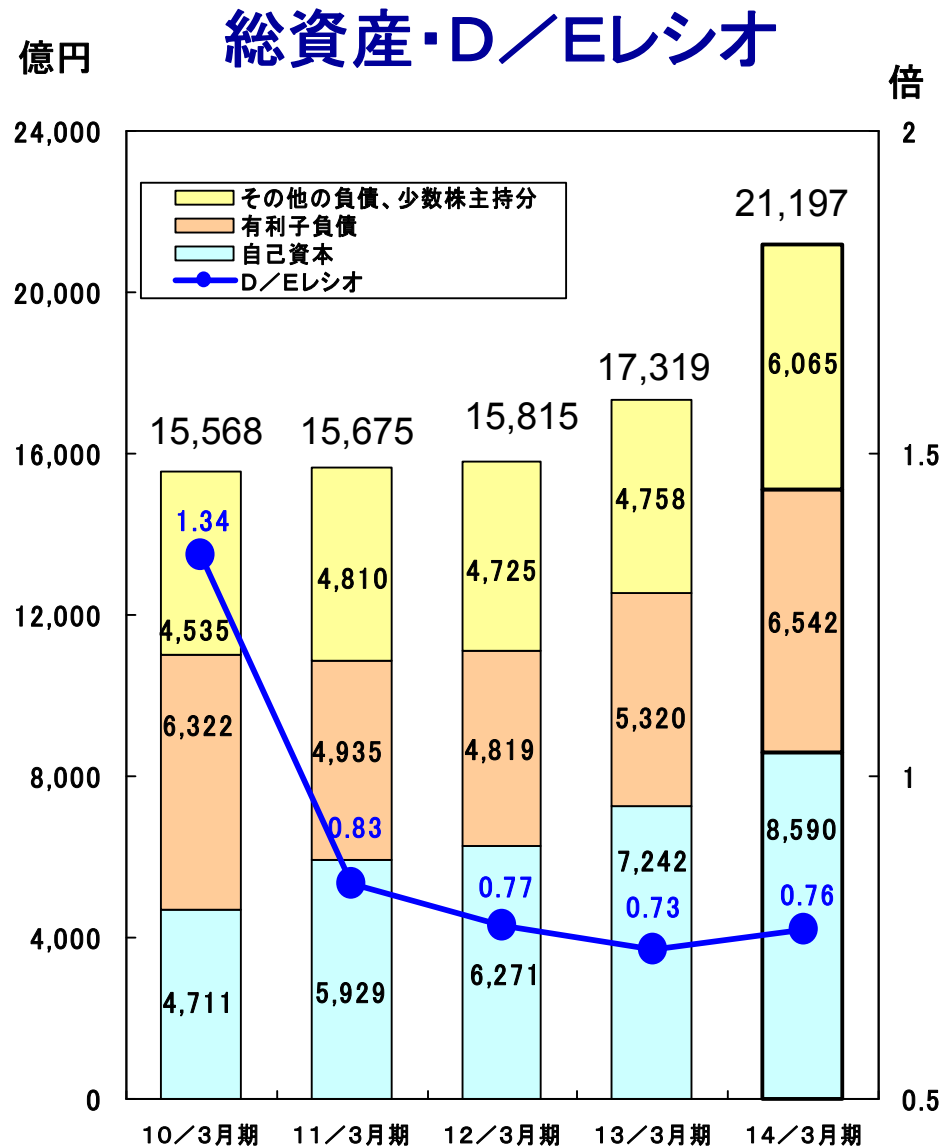
* 3月決算会社は4～3月の業績、12月決算会社は1～12月の業績を連結

売上高・営業利益の推移



総資産・D/Eレシオ、ROA・ROE

ROA＝営業利益／総資産
ROE＝当期純損益／自己資本



営業外収支

TORAY

Innovation by Chemistry

億円

	13年3月期	14年3月期	増減
営業外収益	174	191	+17
受取利息及び配当金	32	38	+5
持分法による投資利益	74	77	+3
為替差益	17	25	+8
雑収入	50	51	+1
営業外費用	▲ 126	▲ 137	-11
支払利息	▲ 55	▲ 49	+6
新規設備操業開始費用	▲ 14	▲ 12	+2
休止設備関連費用	▲ 19	▲ 29	-11
雑損失	▲ 38	▲ 46	-8
営業外収支	48	54	+6
金融収支	▲ 22	▲ 11	+11

注) 収益はプラス、費用はマイナス(▲)で表示

特別損益

億円

	13年3月期	14年3月期	増減
特別利益	14	79	+66
有形固定資産売却益	10	7	-3
投資有価証券売却益	1	4	+3
受取保険金	3	68	+65
その他	0	0	+0
特別損失	▲ 118	▲ 208	-90
有形固定資産処分損	▲ 54	▲ 59	-5
減損損失	▲ 20	▲ 144	-124
災害による損失	▲ 17	-	+17
投資有価証券評価損	▲ 14	▲ 0	+13
その他	▲ 13	▲ 4	+9
ネット特別損益	▲ 104	▲ 129	-25

注) 収益はプラス、費用はマイナス(▲)で表示

資産・負債・純資産、フリー・キャッシュ・フロー

億円

	13年3月末	14年3月末	増減
資産合計	17,319	21,197	+3,878
流動資産	7,967	9,204	+1,236
有形固定資産	6,272	7,812	+1,540
無形固定資産	426	1,001	+575
投資その他	2,653	3,180	+527

	13年3月末	14年3月末	増減
負債合計	9,533	11,751	+2,218
流動負債	5,503	5,966	+463
固定負債	4,030	5,785	+1,754
純資産合計	7,786	9,446	+1,660

＜フリー・キャッシュ・フローの状況＞

億円

	13年3月期	14年3月期	増減
営業活動	1,008	1,615	+606
投資活動	▲1,075	▲2,148	-1,073
フリー・キャッシュ・フロー	▲67	▲534	-467

セグメント別売上高・営業利益

単位: 億円

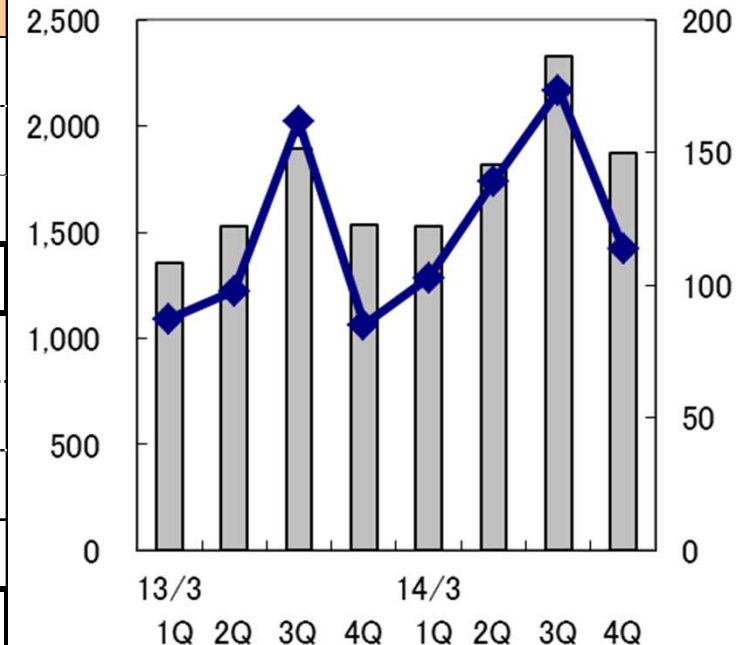
		売上高				営業利益			
		13年 3月期	14年 3月期	増減	(%)	13年 3月期	14年 3月期	増減	(%)
繊維	上期	2,889	3,351	+462	(+16.0%)	185	242	+56	(+30.4%)
	下期	3,433	4,204	+771	(+22.5%)	247	287	+41	(+16.4%)
	通期	6,322	7,555	+1233	(+19.5%)	432	529	+97	(+22.4%)
プラスチック・ケミカル	上期	1,950	2,280	+330	(+16.9%)	105	90	-15	(-14.3%)
	下期	2,009	2,425	+417	(+20.7%)	78	90	+12	(+15.6%)
	通期	3,958	4,705	+747	(+18.9%)	183	180	-3	(-1.6%)
情報通信材料・機器	上期	1,211	1,220	+8	(+0.7%)	96	108	+12	(+12.3%)
	下期	1,165	1,238	+73	(+6.3%)	133	138	+4	(+3.3%)
	通期	2,376	2,457	+81	(+3.4%)	230	246	+16	(+7.1%)
炭素繊維複合材料	上期	365	521	+155	(+42.5%)	42	71	+29	(+69.1%)
	下期	411	613	+202	(+49.1%)	31	98	+67	(+216.5%)
	通期	776	1,133	+357	(+46.0%)	73	169	+96	(+131.9%)
環境・エンジニアリング*	上期	781	831	+49	(+6.3%)	▲ 0	6	+7	(-)
	下期	1,002	971	-31	(-3.1%)	27	58	+31	(+115.8%)
	通期	1,784	1,802	+18	(+1.0%)	26	64	+38	(+143.4%)
ライフサイエンス	上期	270	266	-4	(-1.4%)	30	19	-11	(-38.1%)
	下期	296	316	+20	(+6.7%)	45	37	-7	(-15.8%)
	通期	566	582	+16	(+2.8%)	75	56	-19	(-24.8%)
その他	上期	71	69	-2	(-2.6%)	7	7	+0	(+7.1%)
	下期	70	74	+3	(+4.8%)	9	13	+4	(+42.3%)
	通期	141	143	+2	(+1.1%)	16	20	+4	(+27.6%)
調整額	上期					▲ 98	▲ 100	-2	
	下期					▲ 102	▲ 112	-10	
	通期					▲ 200	▲ 212	-12	
連結	上期	7,537	8,538	+1,000	(+13.3%)	367	443	+76	(+20.7%)
	下期	8,386	9,840	+1,455	(+17.3%)	467	610	+142	(+30.4%)
	通期	15,923	18,378	+2,455	(+15.4%)	834	1,053	+218	(+26.1%)

セグメント別業績(繊維)

		13年3月期	14年3月期	増減	
売上高	東レ	982	1,081	+99	(+10.0%)
	国内	3,261	3,722	+460	(+14.1%)
	海外	2,078	2,752	+674	(+32.5%)
	計	6,322	7,555	+1,233	(+19.5%)
営業利益	東レ	126	138	+12	(+9.3%)
	国内	109	130	+21	(+19.5%)
	海外	188	272	+83	(+44.1%)
	修正	9	▲ 10	-19	
	計	432	529	+97	(+22.4%)

単位: 億円 <売上高
棒グラフ>

営業利益
<線グラフ>
(億円)



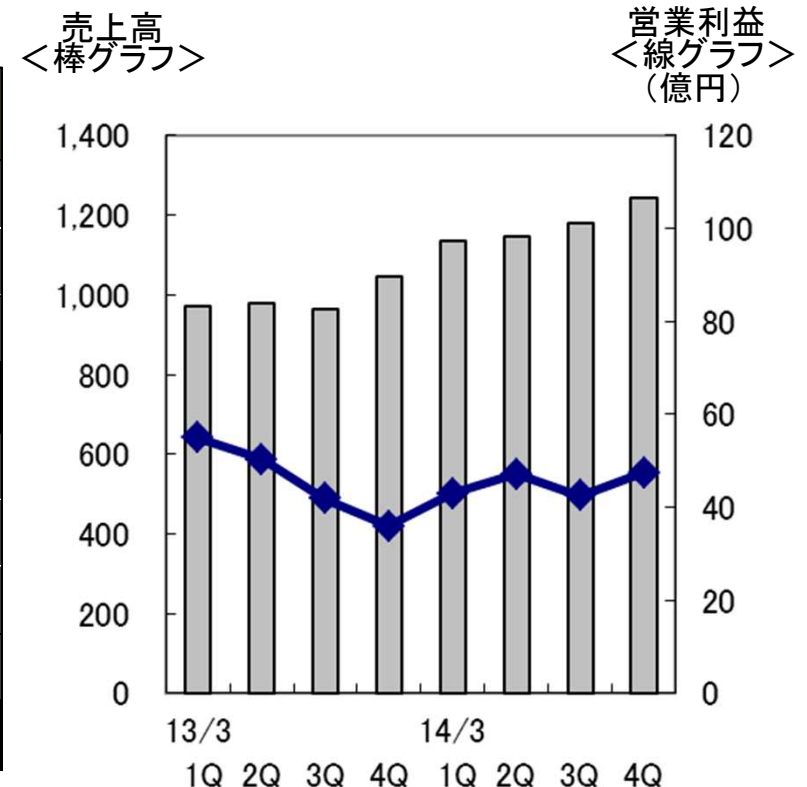
国内： 国内の衣料用途では、機能性衣料用途向けの販売が堅調に推移したが、その他一般衣料用途の販売は回復の兆しはあるものの弱含みで推移。一方、円高修正の影響もあり輸出は回復基調となった。産業用途は、自動車関連用途向けをはじめ需要が回復基調で推移。

海外： 欧州の景気不振や中国内需の伸び悩みなど、依然厳しい状況が続いたが、東南アジアや中国のテキスタイル子会社が拡販と高付加価値品へのシフトを推進。なお、2011年10月に発生したタイ洪水の影響が前期には残っていたが、当期は生産・販売ともに回復し業績の改善に寄与した。

セグメント別業績(プラスチック・ケミカル)

単位: 億円

		13年3月期	14年3月期	増減	
売上高	東レ	758	843	+85	(+11.2%)
	国内	1,384	1,842	+458	(+33.1%)
	海外	1,816	2,020	+204	(+11.2%)
	計	3,958	4,705	+747	(+18.9%)
営業利益	東レ	3	▲ 11	-15	(-)
	国内	67	83	+16	(+24.5%)
	海外	109	106	-3	(-3.1%)
	修正	4	3	-1	
	計	183	180	-3	(-1.6%)



樹脂事業： 国内の自動車関連用途向け販売は堅調に推移したが、電機や一般産業用途向けは弱含みで推移。また、円高修正に伴う原料価格上昇の影響を受けた。海外では、北米や中国、東南アジアで自動車関連用途向けを中心に販売が拡大。

フィルム事業： 国内ではハイブリッドカー用コンデンサー向けなどの販売は堅調に推移したが、全般的には国内外ともに需要は低調に推移し、価格競争が継続。また、国内では円高修正に伴う原料価格上昇の影響を受けた。

なお、市況回復と海外事業の好調を背景に、商事子会社が取扱高を拡大。

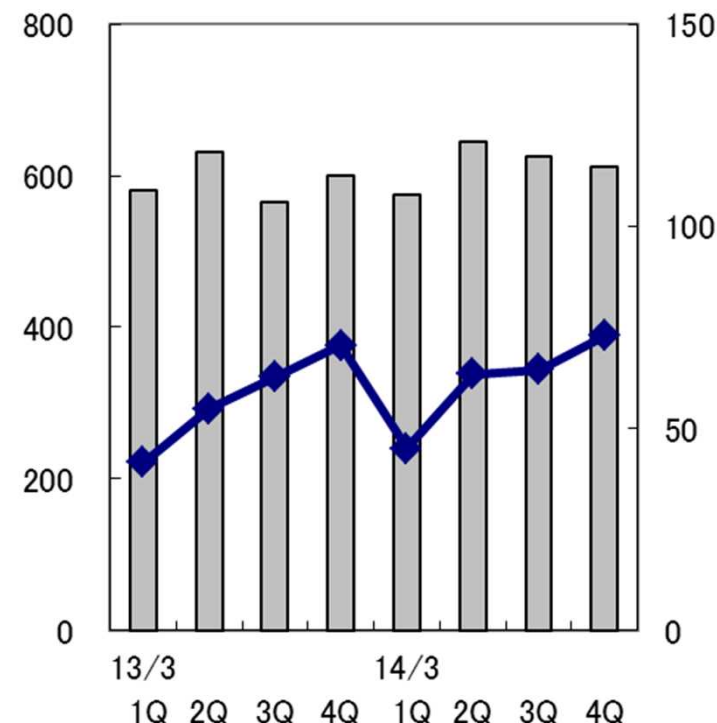
セグメント別業績(情報通信材料・機器)

単位: 億円

		13年3月期	14年3月期	増減	
売上高	東レ	857	771	-86	(-10.0%)
	国内	785	793	+8	(+1.0%)
	海外	734	894	+160	(+21.7%)
	計	2,376	2,457	+81	(+3.4%)
営業利益	東レ	116	109	-7	(-5.9%)
	国内	63	69	+6	(+9.7%)
	海外	89	100	+11	(+12.2%)
	修正	▲ 38	▲ 32	+6	
	計	230	246	+16	(+7.1%)

売上高
＜棒グラフ＞

営業利益
＜線グラフ＞
(億円)



スマートフォンやタブレット端末など中・小型ディスプレイ向け製品の販売は、下期に入り一部で最終製品の生産調整の影響を受けたが、概ね堅調に推移。大型液晶パネル向けフィルム及びフィルム加工品は、上期は堅調に推移したが、下期には薄型テレビの需要低迷の影響を受けた。なお、新製品は順調に出荷を拡大。

情報通信材料・機器セグメントの売上高の詳細

【サブセグメント別売上高比率】

単位：億円

	1 3 年 3 月 期		1 4 年 3 月 期		
	売上高	比率	売上高	比率	増減率
ディスプレイ材料	790	33%	855	35%	+8%
電子部品・半導体・回路材料	966	41%	1,066	43%	+10%
記録材料	312	13%	309	13%	-1%
機器他	307	13%	227	9%	-26%
情報通信材料・機器セグメント合計	2,376		2,457		+3%

ディスプレイ材料：フィルム及びフィルム加工品は、上期は堅調に推移したが、下期は需要低迷の影響を受けた。また、PDP関連材料は低調に推移。なお、新製品は順調に出荷を拡大。

電子部品・半導体・回路材料：電子部品用フィルム及びフィルム加工品を中心に堅調に推移。

記録材料：ほぼ前期並みで推移。

機器他：液晶カラーフィルター製造装置をはじめ、IT関連機器の出荷が低調に推移。

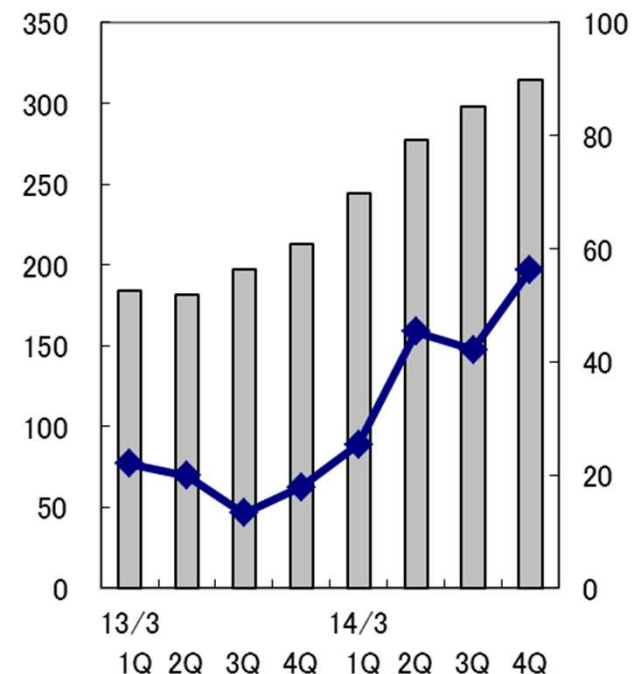
セグメント別業績(炭素繊維複合材料)

単位: 億円

		13年3月期	14年3月期	増減	
売上高	東レ	645	849	+204	(+31.6%)
	国内	444	538	+94	(+21.2%)
	海外	619	936	+317	(+51.3%)
	修正	▲ 932	▲ 1,190	-258	
	計	776	1,133	+357	(+46.0%)
営業利益	東レ	33	111	+78	(+235.4%)
	国内	5	8	+3	(+52.2%)
	海外	45	65	+20	(+45.2%)
	修正	▲ 10	▲ 15	-4	
	計	73	169	+96	(+131.9%)

売上高
＜棒グラフ＞

営業利益
＜線グラフ＞
(億円)



本セグメントでは、日米欧3拠点のグローバルオペレーションの規模が大きく、実態を正しく表すために、内部売上高の消去を外枠で記載しています。

航空機需要の拡大や圧縮天然ガスタンクなど環境・エネルギー関連需要の拡大が進む中で、航空・宇宙用途や一般産業用途向けに炭素繊維及び中間加工品(プリプレグ)の販売が堅調に推移。また、成形品事業ではノートブック型パソコン用に使用されている、高い強度を持ち軽量化を実現できる炭素繊維強化プラスチック製筐体の販売が拡大。

炭素繊維複合材料セグメントの売上高の詳細

【サブセグメント別売上高比率】

単位：億円

	13年3月期		14年3月期		
	売上高	比率	売上高	比率	増減率
航空宇宙	304	39%	572	50%	+88%
スポーツ	122	16%	142	13%	+16%
一般産業	350	45%	419	37%	+20%
炭素繊維複合材料計	776		1,133		+46%

航空宇宙：ボーイング737、777、エアバスA320、A380等の既存機向けの需要拡大に加えて、ボーイング787の生産拡大により、好調に推移。

スポーツ用途：最終商品の需要が緩やかに回復した他、アジアの汎用用途を中心に価格是正や高付加価値品へのシフトを推進。

一般産業：圧縮天然ガスタンク向けやノートブック型パソコン筐体の販売が堅調に推移。

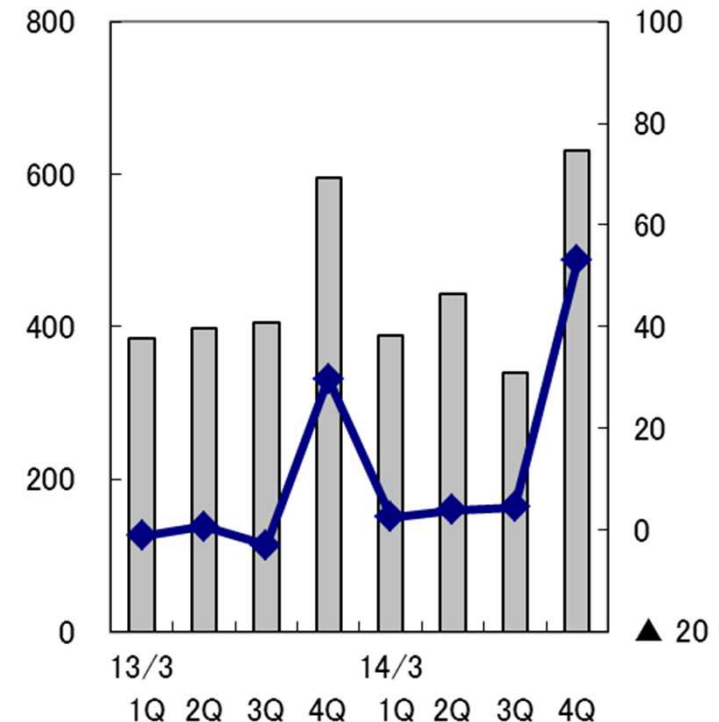
セグメント別業績(環境・エンジニアリング)

単位: 億円

		13年3月期	14年3月期	増減	
売上高	東レ	85	108	+23	(+26.4%)
	国内	1,648	1,617	-31	(-1.9%)
	海外	50	77	+27	(+53.0%)
	計	1,784	1,802	+18	(+1.0%)
営業利益	東レ	▲ 25	8	+33	(-)
	国内	50	48	-2	(-3.2%)
	海外	0	3	+3	(+835.3%)
	修正	1	5	+4	
	計	26	64	+38	(+143.4%)

売上高
＜棒グラフ＞

営業利益
＜線グラフ＞
(億円)



水処理膜事業: 世界経済の先行きに不透明感が残る中で市場は本格回復には至っていないものの、当社では、中東向け逆浸透膜などの出荷が堅調に推移したことに加え、円高の時期から取り組んできたコストダウンの取り組みが効果を発現。

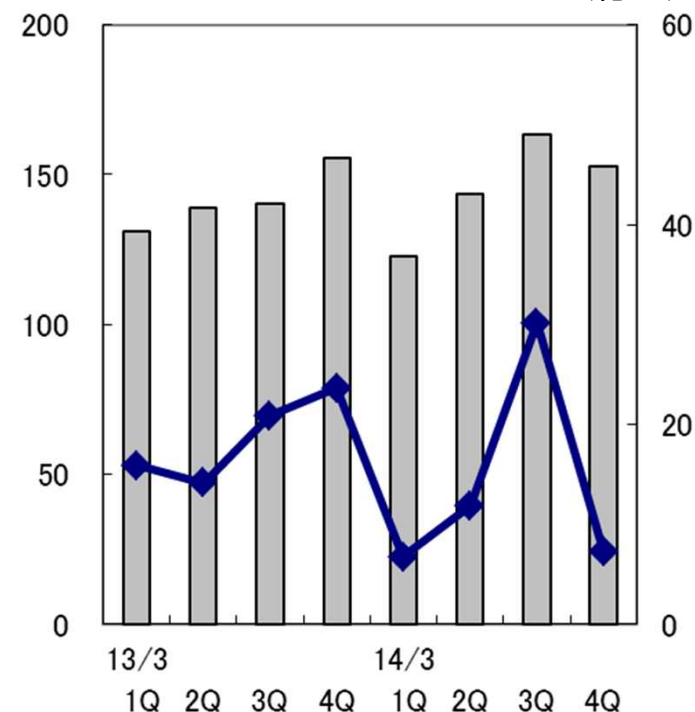
国内: エンジニアリング子会社のプラント工事の進捗が低調に推移。

セグメント別業績(ライフサイエンス)

		単位: 億円			
		13年3月期	14年3月期	増減	
売上高	東レ	166	162	-4	(-2.3%)
	国内	389	378	-11	(-2.9%)
	海外	11	42	+31	(+287.2%)
	計	566	582	+16	(+2.8%)
営業利益	東レ	58	44	-14	(-24.2%)
	国内	19	15	-4	(-20.1%)
	海外	▲ 4	▲ 2	+2	(-)
	修正	2	▲ 1	-2	
	計	75	56	-19	(-24.8%)

売上高
＜棒グラフ＞

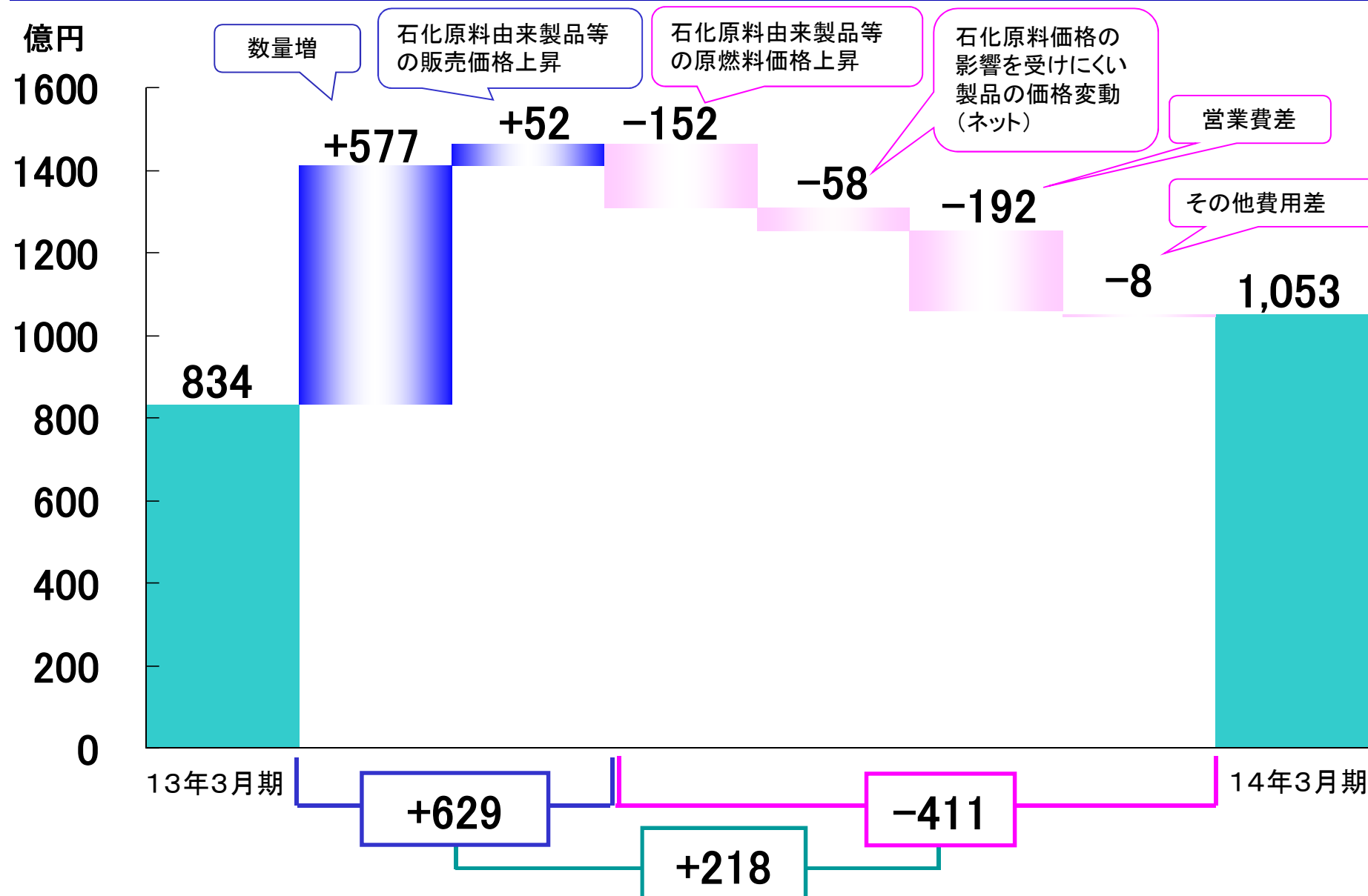
営業利益
＜線グラフ＞
(億円)



医薬品では、血液透析患者向けの経口そう痒症改善剤レミッチ[®]*の販売が堅調に推移したが、その他の医薬品は競合激化の影響を受けたほか、一部ライセンス料収入も減少。医療機器では、PMMA膜人工腎臓フィルトライザー[®]、ポリスルホン膜人工腎臓トレスルホン[®]の販売が、国内向けに加え輸出も堅調に推移。

* レミッチ[®]は鳥居薬品株式会社の登録商標です。

営業利益増減要因分析



石化原料由来製品等とは、繊維、プラスチック・ケミカル、炭素繊維複合材料セグメントの合計値。

主要子会社収益状況

億円

	売上高			営業利益		
	13年3月期 年間実績	14年3月期 年間実績	増減	13年3月期 年間実績	14年3月期 年間実績	増減
東レインターナショナル	4,791	5,540	+748	101	119	+18
東レエンジニアリング	887	764	-123	20	13	-7
東レ建設	573	627	+54	16	18	+3
東レフィルム加工	460	441	-19	31	14	-17
東レ・メディカル	400	412	+12	19	15	-4
TAK(韓国)	945	1,153	+208	135	117	-18
TPM(マレーシア)	581	696	+115	19	27	+8

在東南アジア・子会社 * 1	繊維	911	1,198	+287	17	50	+33
	プラスチック・ケミカル	694	811	+118	41	35	-7
	その他	70	80	+10	3	4	+1
	計	1,675	2,089	+414	61	88	+27
在中国・子会社 * 2	繊維	1,243	1,975	+732	116	165	+49
	プラスチック・ケミカル	546	703	+157	5	17	+13
	その他	127	184	+57	▲6	2	+8
	計	1,917	2,862	+945	114	184	+70
在外・フィルム子会社 * 3	プラスチック・ケミカル	794	963	+169	69	47	-22
	情報通信材料・機器	509	637	+128	88	87	-1
	計	1,303	1,599	+296	157	134	-22

* 1:ITS、ETX、ISTEM、ACTEM、CENTEX、TPJ、PFR、PAB-G、TTS、LTX、TTTM、TPM 単純合計

* 2:TFNL、TSD、TJQ、TPN、TCH、TICH、THK-G、TPCH-G、TPPH/TPPZ、TFH/TFZ、TBMC、TMQ、TFCC 単純合計

* 3:TAK、PFR、TPA、TFE、TFH/TFZ、TAFK 単純合計

従業員数、関係会社の異動

従業員数

人

	13年3月末	14年3月末	増減
東レ単体	7,097	7,123	+26
国内連結子会社	10,177	10,247	+70
海外連結子会社	25,310	28,511	+3,201
合計	42,584	45,881	+3,297

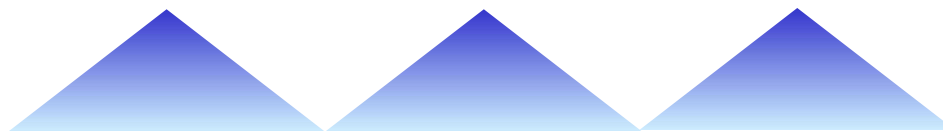
関係会社の異動

社

		13年3月末	14年3月末	増減
連結子会社 (a)	国内	61	62	+1
	海外	86	97	+11
	計	147	159	+12
持分法適用子会社 (b)	国内	27	27	±0
	海外	24	29	+5
	計	51	56	+5
子会社計 (a) + (b)	国内	88	89	+1
	海外	110	126	+16
	計	198	215	+17
持分法適用関連会社 (c)	国内	12	13	+1
	海外	26	25	-1
	計	38	38	±0
連結対象会社 合計 (a) + (b) + (c)	国内	100	102	+2
	海外	136	151	+15
	計	236	253	+17



Ⅱ. 2015年3月期連結業績見通し



2015年3月期連結業績見通し

億円

		14年3月期 実績	15年3月期 見通し	対前年同期比 増減	
売上高	上期	8,538	10,000	+1,462	(+17.1%)
	下期	9,840	11,500	+1,660	(+16.9%)
	通期	18,378	21,500	+3,122	(+17.0%)
営業利益	上期	443	500	+57	(+12.9%)
	下期	610	800	+190	(+31.2%)
	通期	1,053	1,300	+247	(+23.5%)
経常利益	上期	465	470	+5	(+1.0%)
	下期	641	780	+139	(+21.6%)
	通期	1,106	1,250	+144	(+13.0%)
当期純利益	上期	294	250	-44	(-14.9%)
	下期	302	450	+148	(+48.8%)
	通期	596	700	+104	(+17.4%)

1株当たり 当期純利益	上期	18.03円	15.35円
	下期	18.56円	27.62円
	通期	36.59円	42.97円
1株当たり 配当金	上期	5.00円	5.00円
	下期	5.00円	5.00円
	通期	10.00円	10.00円

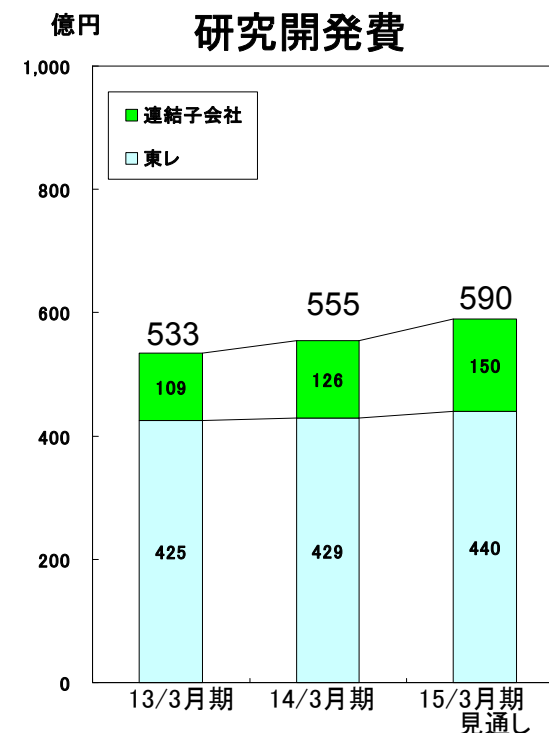
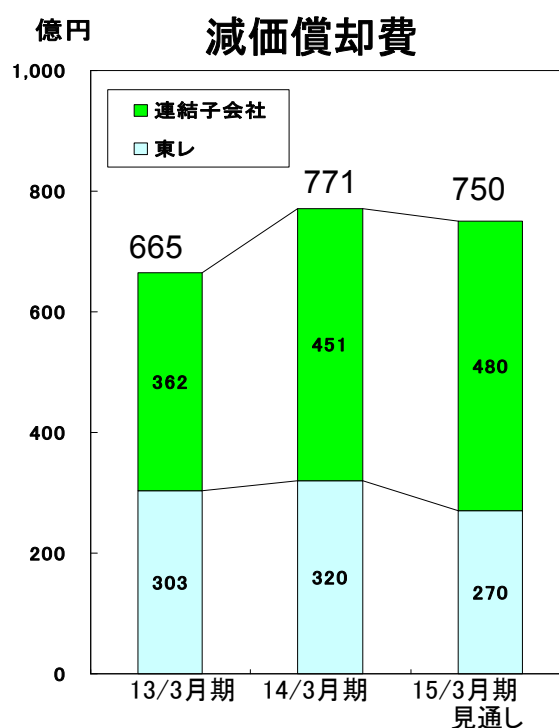
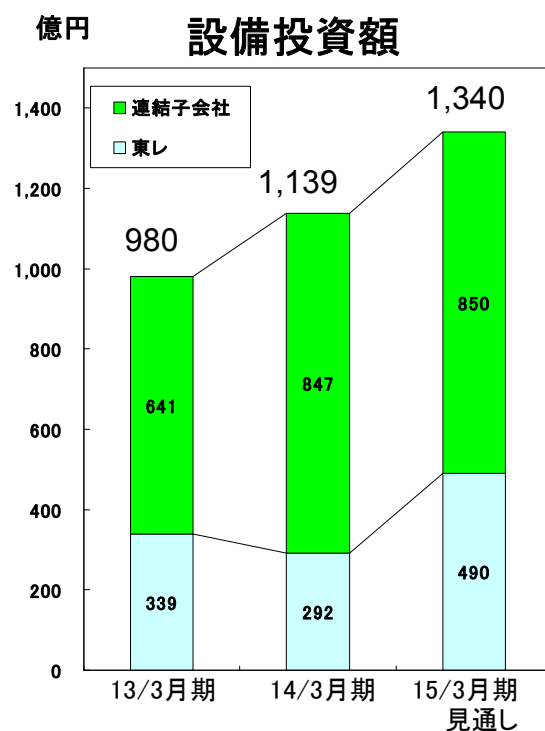
備考： 為替レート的前提は、100円／US\$
原油価格見通しは、110US\$／B
(DUBAI FOB)

セグメント別業績見通し (売上高／営業利益)

億円

		14年3月期 実績			15年3月期 見通し			対前年同期比 増減		
		上期	下期	通期	上期	下期	通期	上期	下期	通期
売上高	繊維	3,351	4,204	7,555	3,900	4,800	8,700	+549	+596	+1,145
	プラスチック・ケミカル	2,280	2,425	4,705	2,700	2,800	5,500	+420	+375	+795
	情報通信材料・機器	1,220	1,238	2,457	1,300	1,500	2,800	+80	+262	+343
	炭素繊維複合材料	521	613	1,133	700	800	1,500	+179	+187	+367
	環境・エンジニアリング	831	971	1,802	1,000	1,200	2,200	+169	+229	+398
	ライフサイエンス	266	316	582	320	330	650	+54	+14	+68
	その他	69	74	143	80	70	150	+11	-4	+7
連結		8,538	9,840	18,378	10,000	11,500	21,500	+1,462	+1,660	+3,122
営業利益	繊維	242	287	529	240	320	560	-2	+33	+31
	プラスチック・ケミカル	90	90	180	110	130	240	+20	+40	+60
	情報通信材料・機器	108	138	246	120	190	310	+12	+53	+64
	炭素繊維複合材料	71	98	169	90	130	220	+19	+32	+51
	環境・エンジニアリング	6	58	64	5	80	85	-1	+22	+21
	ライフサイエンス	19	37	56	30	45	75	+11	+8	+19
	その他	7	13	20	10	10	20	+3	-3	+0
	調整額	▲ 100	▲ 112	▲ 212	▲ 105	▲ 105	▲ 210	-5	+7	+2
連結		443	610	1,053	500	800	1,300	+57	+190	+247

設備投資額・減価償却費・研究開発費の推移



主な設備投資案件

2014年3月期

東レ、TAK (Toray Advanced Materials Korea Inc.)、
CFA (Toray Carbon Fibers America, Inc.)、
CFE (Toray Carbon Fibers Europe S.A.)

} 炭素繊維設備

2015年3月期

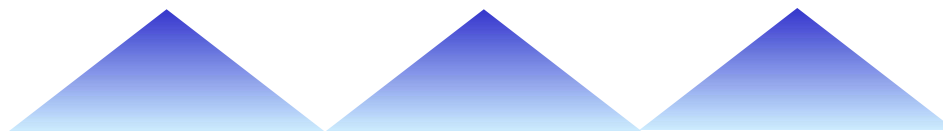
東レ：炭素繊維設備

TAK (Toray Advanced Materials Korea Inc.)：PPS (ポリフェニレンサルファイド) 樹脂設備

TPN (Toray Polytech (Nantong) Co., Ltd.)：高機能ポリプロピレン長繊維不織布設備



Ⅲ. “プロジェクトAP-G 2013”の主な成果と “プロジェクトAP-G 2016”の骨子



“プロジェクトAP-G 2013”の主な成果

グリーンイノベーション事業拡大(GR)プロジェクト

<トピックス>

<炭素繊維複合材料>

- ・日・米・仏・韓でのグローバル生産能力増強の決定
(炭素繊維 12年3月、プリプレグ 日:13年6月、米:14年1月)
- ・日・亜・米・欧で自動車部品製造会社を設立・出資
(欧:11年3月、日・亜:13年4月、米:13年7月)
- ・米国のラジトウ炭素繊維メーカー、
ゾルテック社の買収完了(14年2月)



<電池用部材>

- ・東レ東燃機能膜合同会社を100%子会社化し、
東レバッテリーセパレータフィルム合同会社(現:株式会社)を
設立(12年1月)

<水処理膜>

- ・アジアや中東諸国等で大型海水淡水化プラント向けに
逆浸透(RO)膜納入を相次ぎ受注

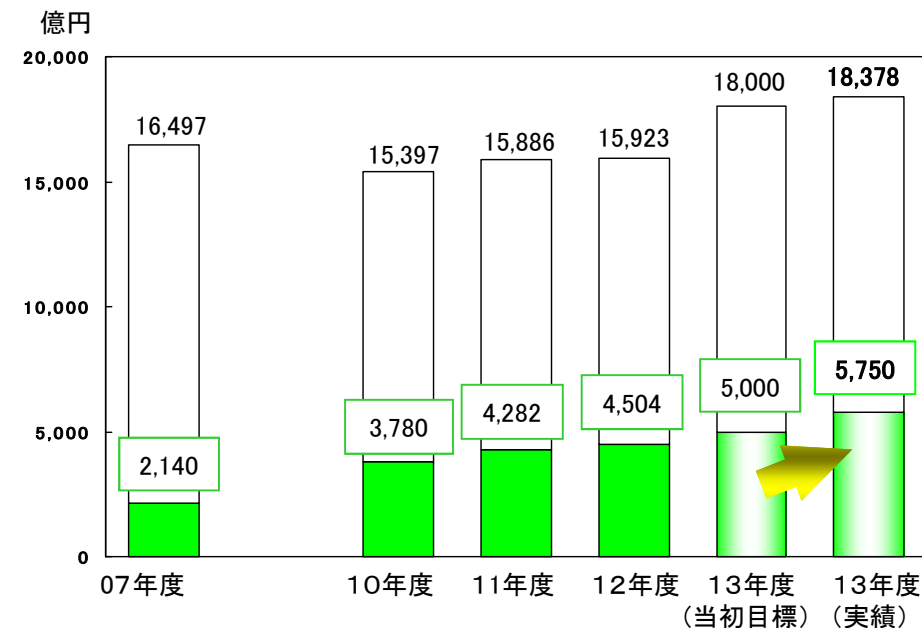
<印刷用版材>

- ・チェコに水なし平版の生産工場を新設、稼働開始
(13年11月)

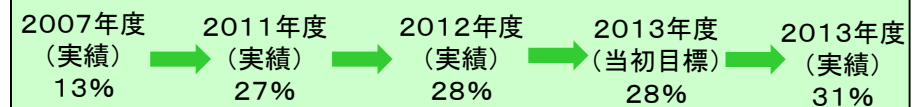
<バイオマス素材>

- ・世界初「完全バイオマス原料由来ポリエステル繊維」
の試作に成功(11年11月)

グリーンイノベーション事業の売上高推移



グリーンイノベーション事業の売上高の割合



“プロジェクトAP-G 2013”の主な成果

アジア・新興国事業拡大(AE)プロジェクト

<トピックス>

<中国>

- ・人工透析機器、人工腎臓の製造・販売
新会社設立(11年6月)
- ・人工透析機器の新工場稼働開始(12年4月)
- ・成都に樹脂コンパウンド新会社設立、稼働開始(13年8月)



<ASEAN>

- ・タイで自動車エアバッグ用ナイロン66繊維生産設備の増設、稼働開始(12年8月)
- ・マレーシアで包装用蒸着フィルムの生産設備新設を決定(13年4月)
- ・インドネシアで衛生材料用高機能ポリプロピレン長繊維不織布事業開始(13年6月)
- ・インドネシアに樹脂コンパウンド新拠点設置、稼働開始(13年11月)



<韓国>

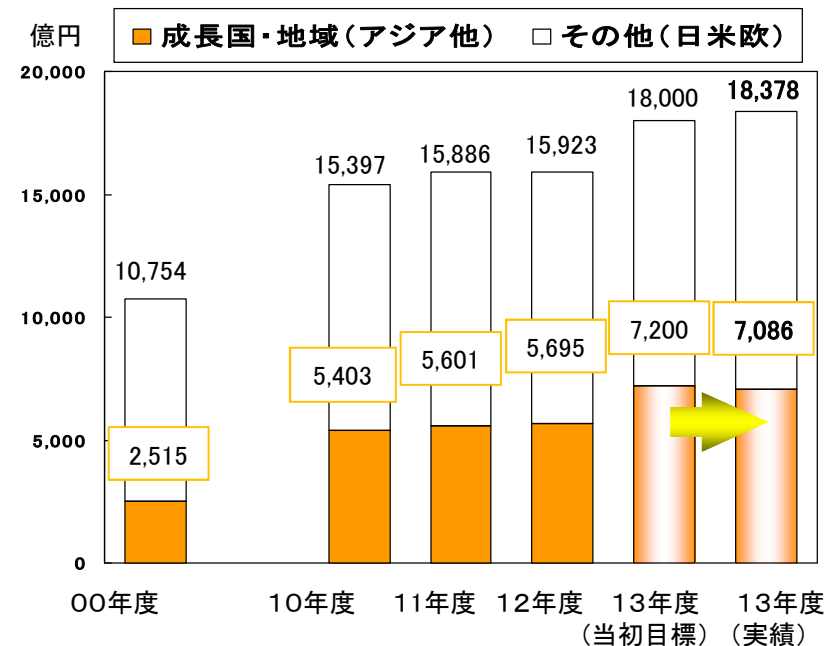
- ・繊維、水処理膜等メーカー・ウジンケミカル社の株式の過半数取得完了(14年2月)



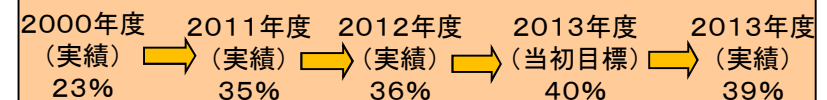
<新興国>

- ・インド、ブラジル、トルコで営業、情報収集拠点を拡充

成長国・地域向け売上高の推移



成長国・地域向け売上高の割合



“プロジェクトAP-G 2013”の主な成果

トータルコスト競争力強化(TC-Ⅱ)プロジェクト

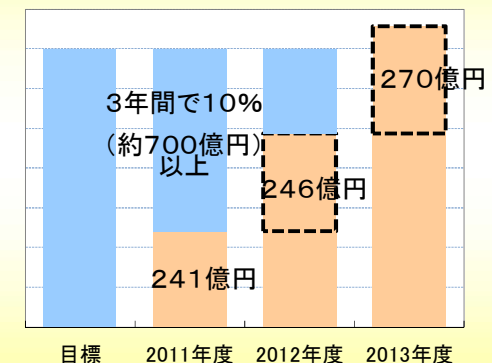
比例費削減 “Vci-10(Variable cost innovation 10%)”プロジェクトを実行

- ◆事業戦略に沿ったコスト削減を推進
- ◆グループ内連携の更なる強化
- ◆グローバル調達体制の強化

毎年3%以上、
3年間合計で
10%(約700
億円)以上の
比例費削減

3年間合計で
11.4%、
757億円
削減

＜実績＞



固定費削減

- ◆事業拡大局面での固定費の適正管理を実施
- ◆P値*を導入し、固定費増加に見合った利益確保を確認
- ◆業務効率化などの体質強化の施策を継続して定着化

3年間合計で
予算比463億円削減
P値=1.0

* : P(Performance)値 = 固定費増加率 / 限界利益増加率 1.0以下もしくは予算との対比で事業毎に管理

“プロジェクトAP-G 2016”の骨子

東レグループが強みを発揮できる領域への事業拡大を一層推進
各事業が**世界No. 1**になるための戦略と課題を策定

全社プロジェクト

グリーンイノベーション事業拡大(GR)プロジェクト

環境問題や資源、エネルギー問題の解決に貢献する事業の拡大

2016年にグリーンイノベーション事業を7千億円規模まで拡大

ライフイノベーション事業拡大(LI)プロジェクト

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

2016年にライフイノベーション事業を1,700億円規模まで拡大

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、新たな市場開拓と事業拡大を推進

2016年にアジア・アメリカ・新興国向け売上高比率を約50%まで拡大

トータルコスト競争力強化(TC-Ⅲ)プロジェクト

弛まぬ体質強化を継続し、強靱な企業体質を確保、世界トップレベルのコスト競争力を目指す

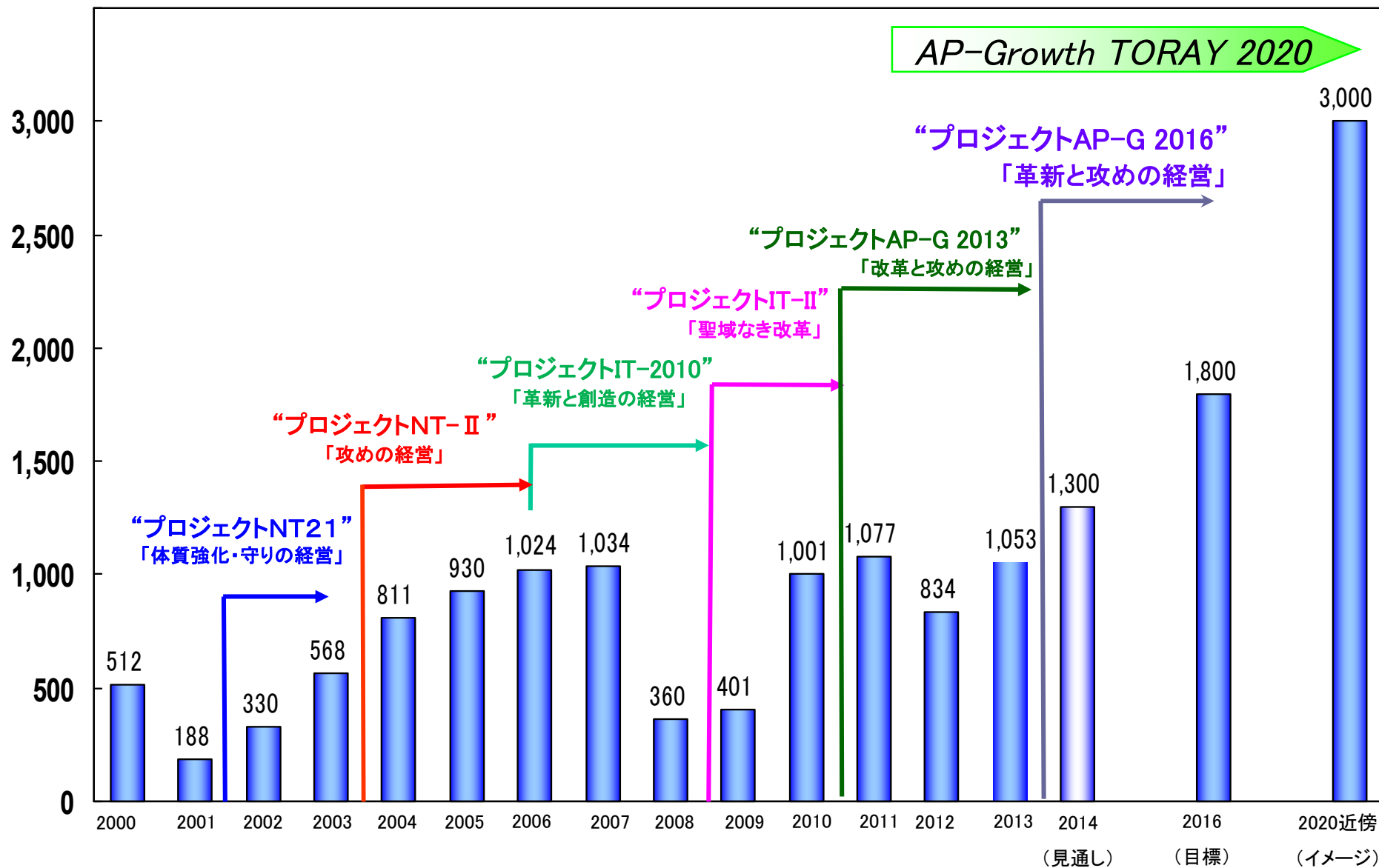
2014～2016年に合計2,000億円のコスト削減を目指す

連結営業利益の推移

TORAY

Innovation by Chemistry

億円



本資料中の2015年3月期の業績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。