２００３年度決算説明会

株式会社クラレ

代表取締役社長　和久井康明

２００４．０５．１２．

03年度決算の特徴

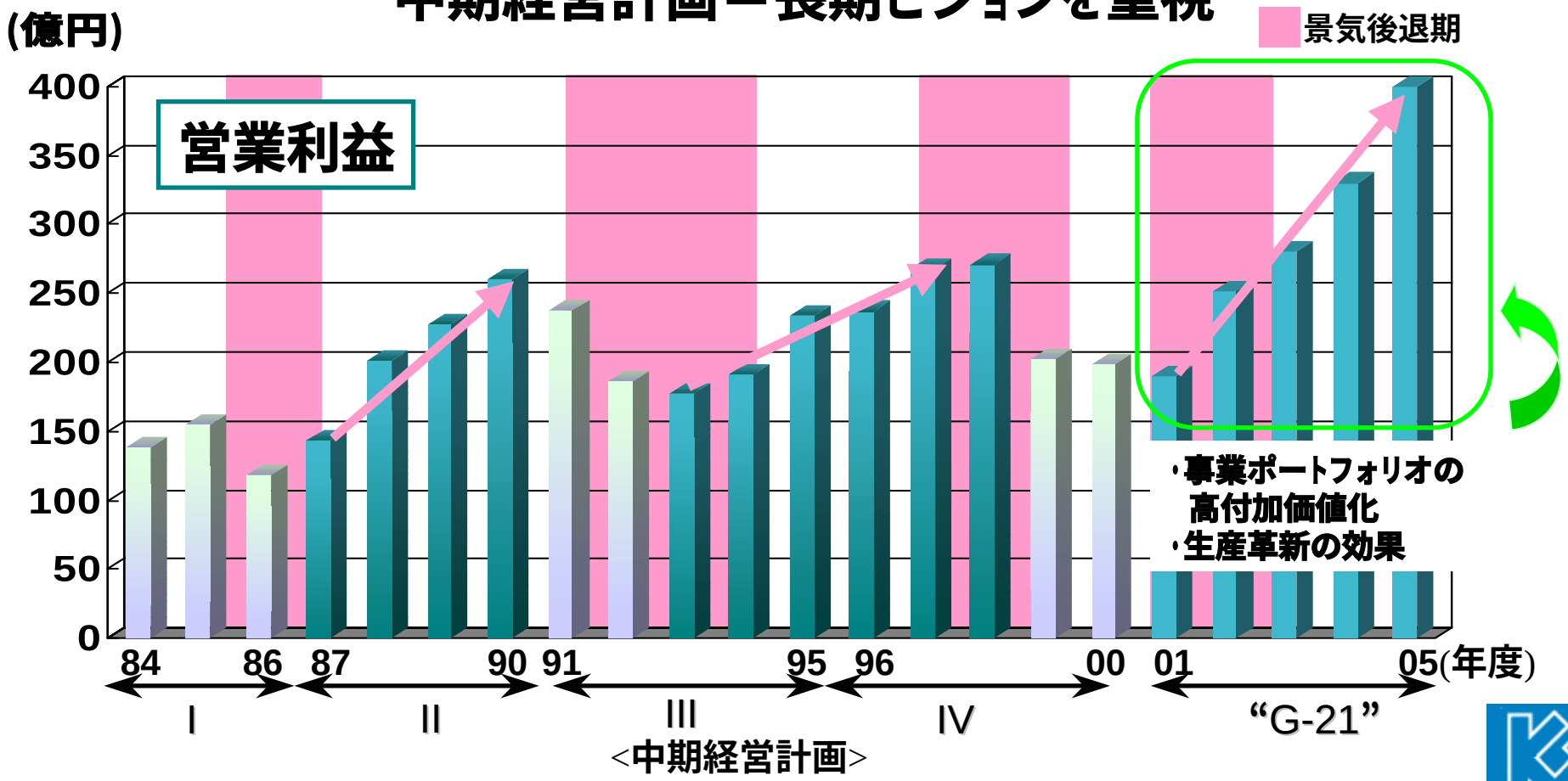
ポイント

- 2期連続の増収増益
  - 営業利益、当期利益で最高益更新
- 粗利益額の伸び
  - 事業ポートフォリオの改善と生産革新
- 総資産のスリム化－ROA6.7% (+1.2%)
- 新しい利益成長－景気に依存しない成長構造

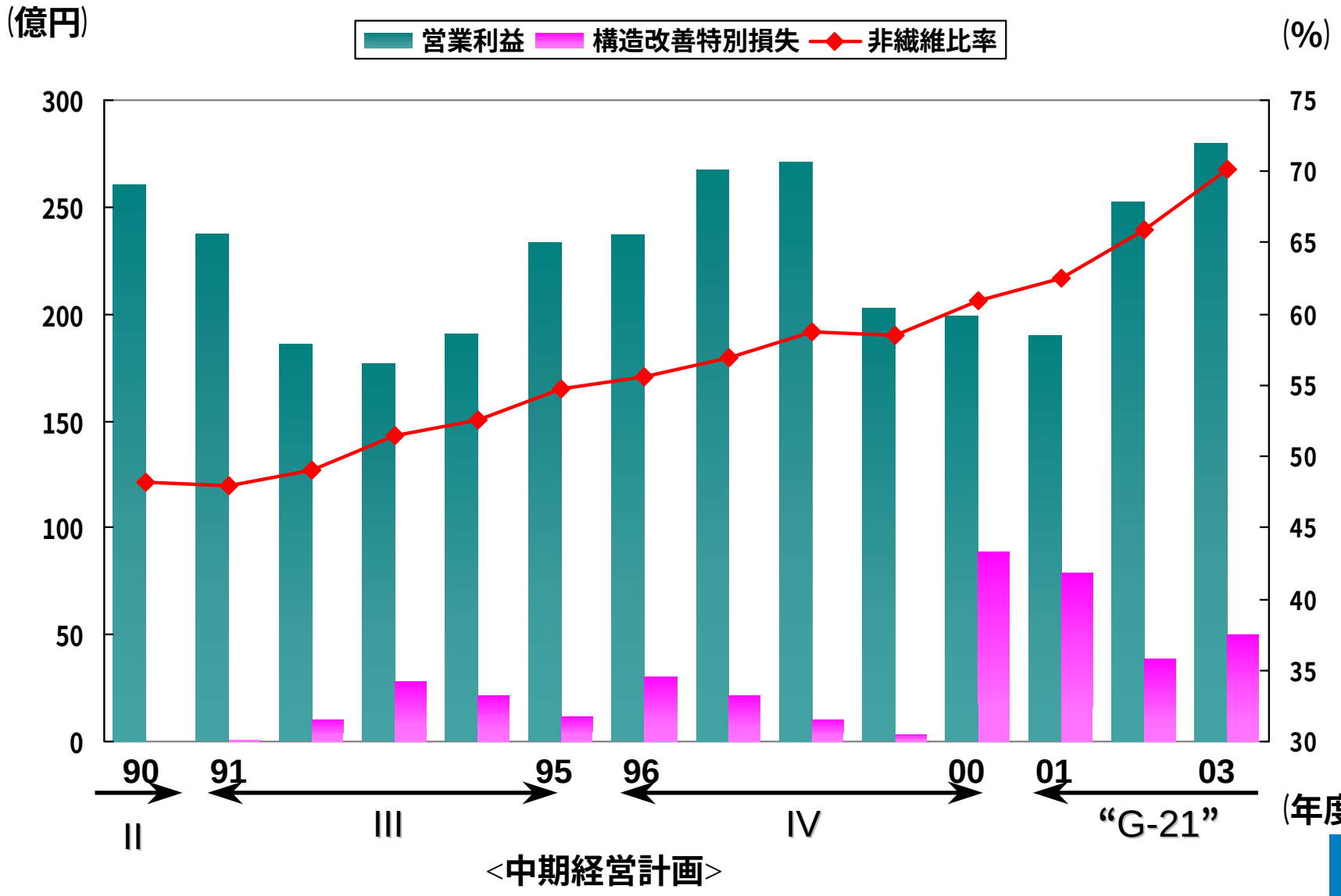
中期計画と利益推移（1）

独創性の高い技術を基盤に多方面に事業展開

中期経営計画＝長期ビジョンを重視



中期計画と利益推移（2）


(億円)
営業利益
構造改善特別損失
非繊維比率
(%)
300
250
200
150
100
50
0
75
70
65
60
55
50
45
40
35
30
90
91
95
96
00
01
03
(年度)
II
III
IV
“G-21”
<中期経営計画>

当社事業の特長

・独自技術による世界NO.1事業の集積

・市場密着型の用途開発による
有力顧客との強い信頼関係

・高い環境親和型製品の売上比率

・事業の特性に応じたグローバル展開力

当社事業の特長

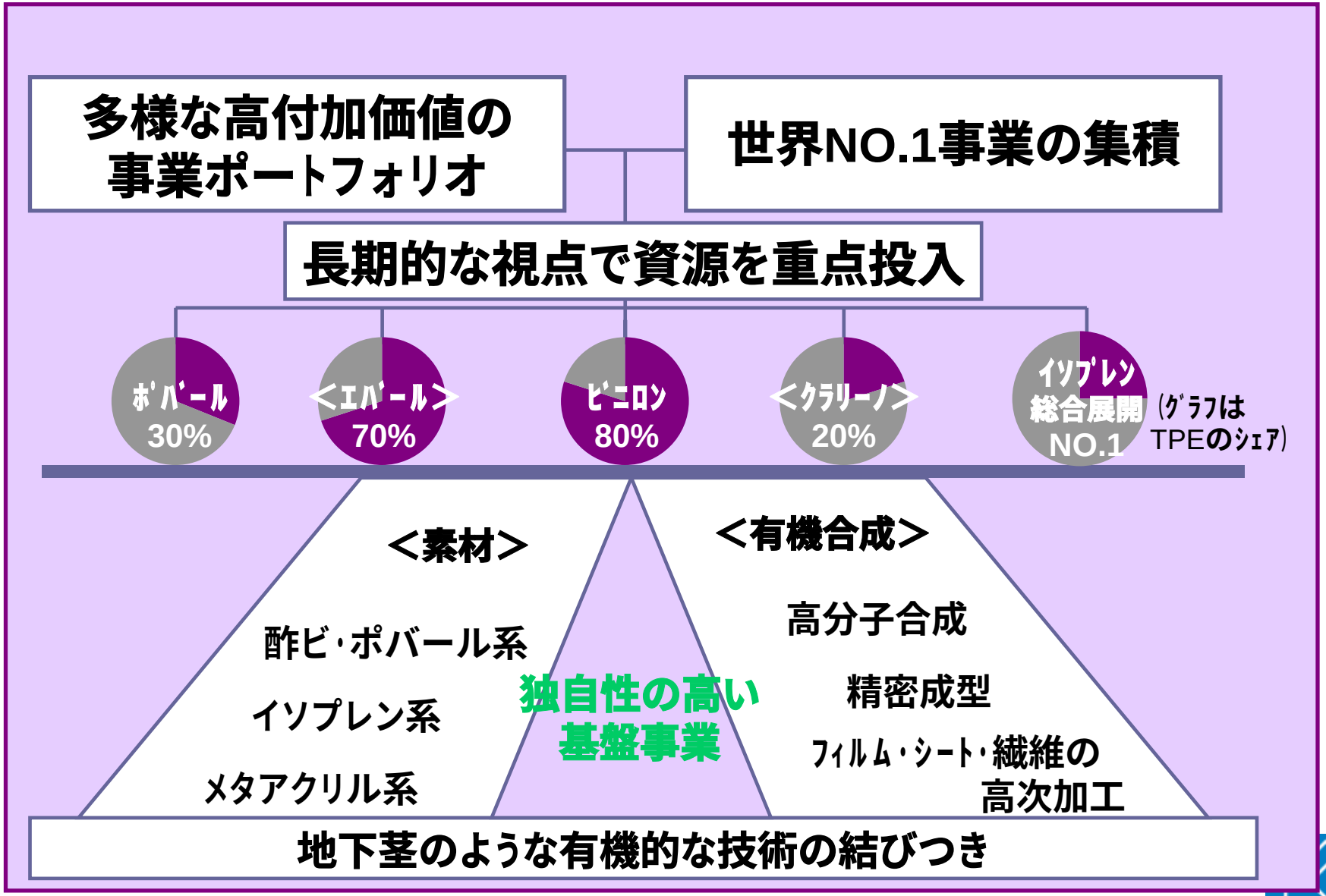
・独自技術による世界NO.1事業の集積

・市場密着型の用途開発による
有力顧客との強い信頼関係

・高い環境親和型製品の売上比率

・事業の特性に応じたグローバル展開力

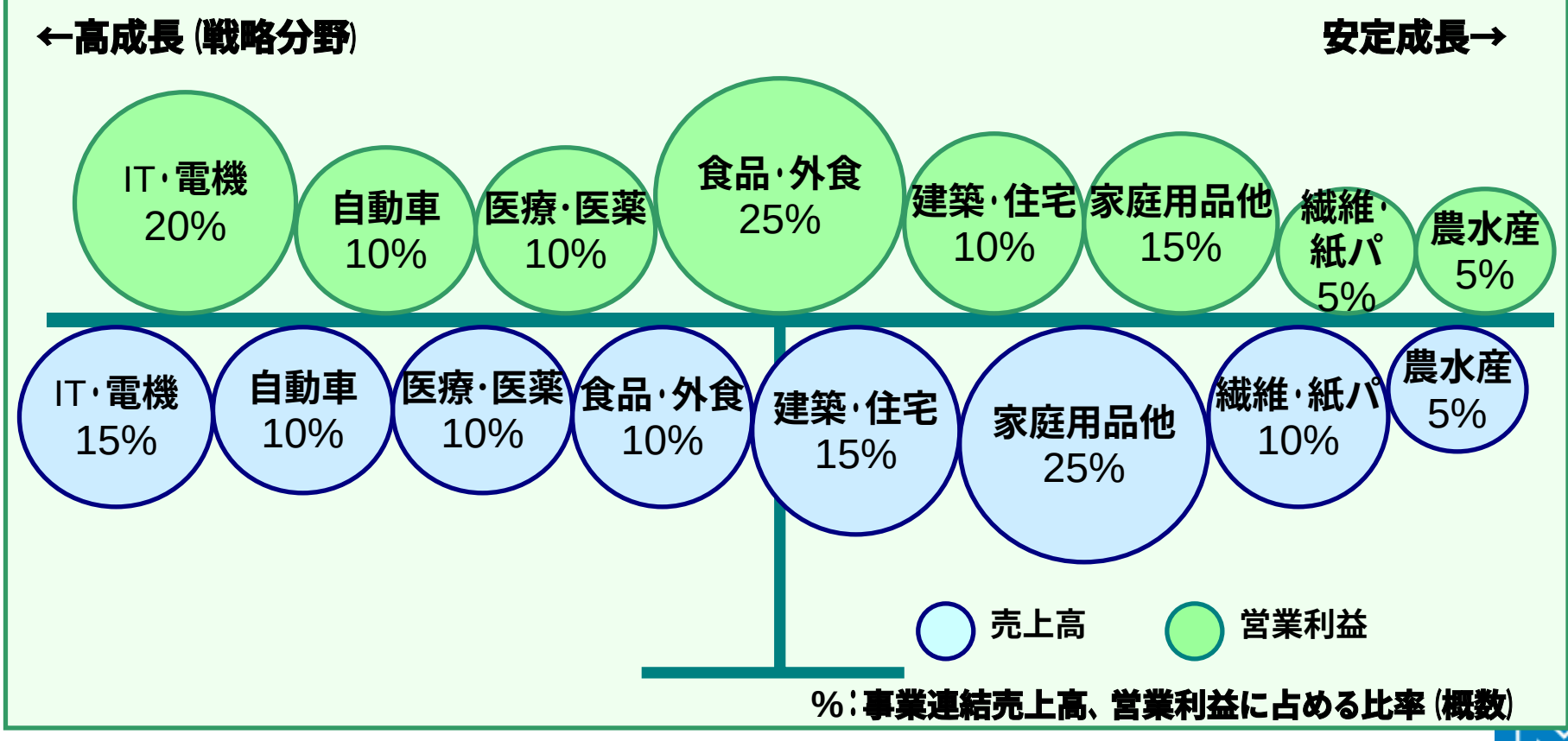
独自技術による世界NO.1事業の集積 (1)



独自技術による世界NO.1事業の集積 (2)

ユーザー産業ポートフォリオ

特長ある製品の用途開発力で多様な市場分野へ浸透



%：事業連結売上高、営業利益に占める比率 (概数)

当社事業の特長

・独自技術による世界NO.1事業の集積

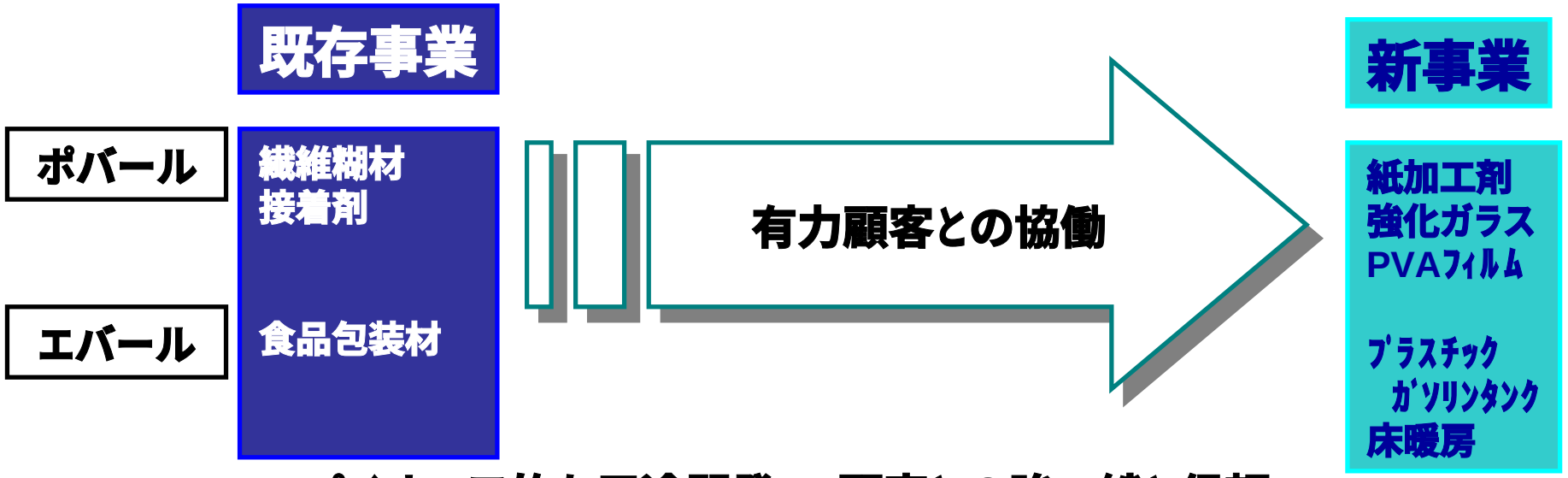
・市場密着型の用途開発による
有力顧客との強い信頼関係

・高い環境親和型製品の売上比率

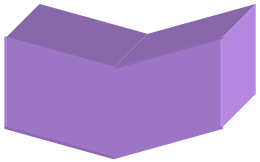
・事業の特性に応じたグローバル展開力

ユーザーとの強い信頼関係

独自製品の粘り強い用途開発



パイオニア的な用途開発･･･顧客との強い絆と信頼



競合メーカーに先駆けて競争力で絶対優位を築く

当社事業の特長

・独自技術による世界NO.1事業の集積

・市場密着型の用途開発による
有力顧客との強い信頼関係

・高い環境親和型製品の売上比率

・事業の特性に応じたグローバル展開力

環境親和型の製品群

地球環境に負荷の少ない製品群、負荷を減らす製品

製品群

環境親和型製品売上
1,500億円
連結売上高の
47%

- アスベスト代替ビニロン
- 揮発ガソリン漏れ防止
  エバール
- 軟質塩ビ・加硫ゴム代替
  セプトン
- 水質・空気浄化活性炭
- 等

R&D

環境投資
01～03年平均
10億円
(設備投資の5%)

- プロセス全体を考えた
  環境投資 (中期計画約60億円)
- 環境をビジネスチャンスへ
- 環境対応型製造方法の開発

当社事業の特長

・独自技術による世界NO.1事業の集積

・市場密着型の用途開発による
有力顧客との強い信頼関係

・高い環境親和型製品の売上比率

・事業の特性に応じたグローバル展開力

グローバル化戦略

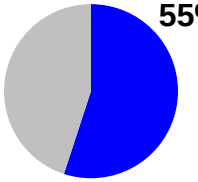
海外売上高1,371億円（比率41.3%）、2005年度50%へ

適地生産・適地販売　／　ローカリゼーション

事業特性に応じた展開

グローバル生産展開 ･･･5生産拠点

海外売上高に占める割合

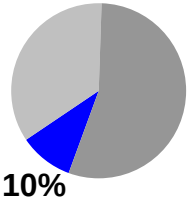


製品：エバール
ポバール
セプトン

91年度　エバルカ子会社化
99年度　エバールヨーロッパ稼動
01年度　欧州ポバールM&A
02年度　セプカ稼動

消費地の近くで最終加工

海外売上高に占める割合

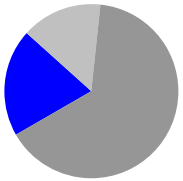


製品：クラリーノ
（地域ごとに消費者ニーズ）

中間製品　･･･日本
最終加工　･･･顧客・消費地
（中国、等）

国内開発 海外マーケティング

海外売上高に占める割合



製品：歯科材料
オプトスクリーン
ビニロン、クラロンK-Ⅱ
（特殊な技術蓄積が大切な製品）

開発･･･国内
マーケティング･･･海外

研究開発体制：04年4月米国R&Tセンター開設→世界3極体制確立

中期後半の課題（1）

スピード不足

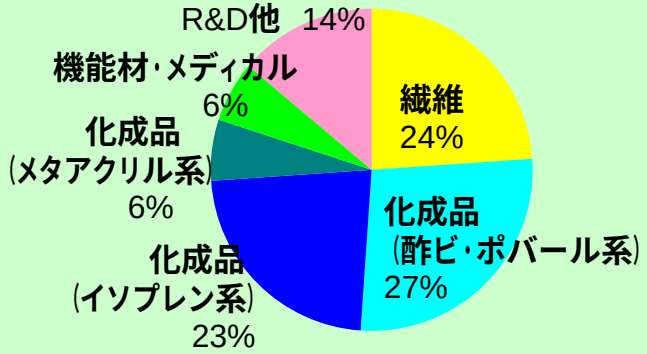
優先度の高い
開発投資テーマに
エネルギーを
重点投入

起業力不足

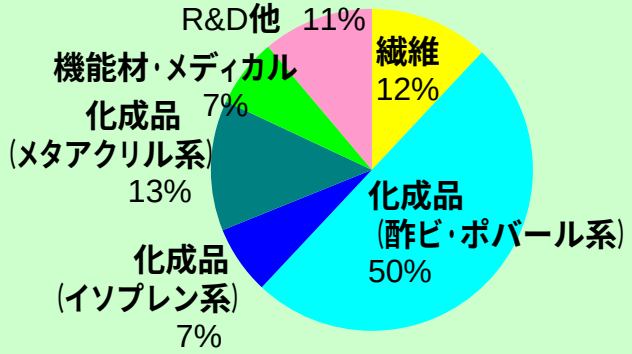
変化の激しい
成長・先端分野へ
積極投入
外部資源の活用

設備投資の傾斜投入

前中期経営計画：1,089億円
（96年度~00年度）

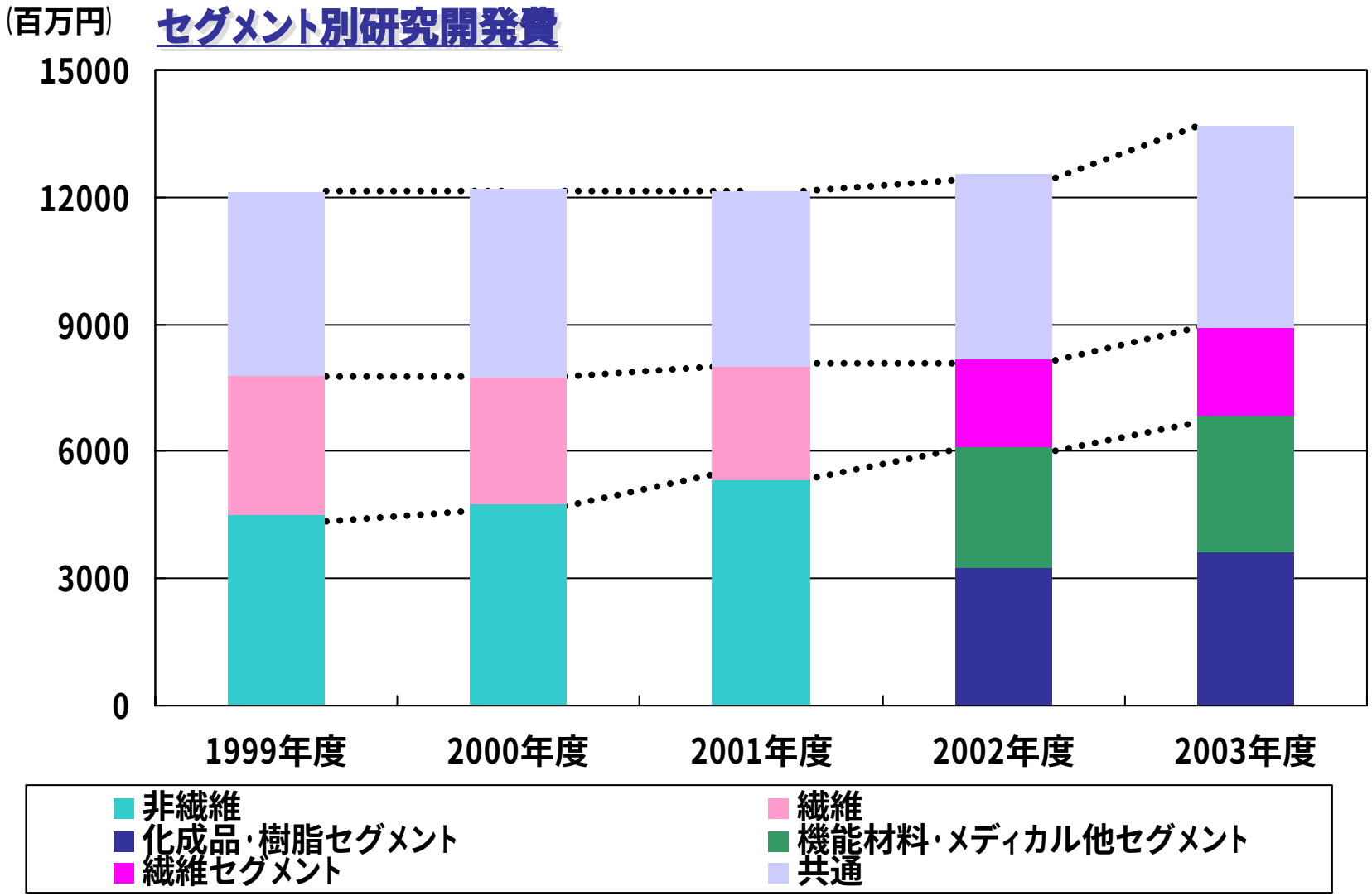


「G-21」：1,300億円
（01年度~05年度）



中期後半の課題（2）

セグメント別研究開発費



「G-21」のゴールに向けて (1)

2005年度目標

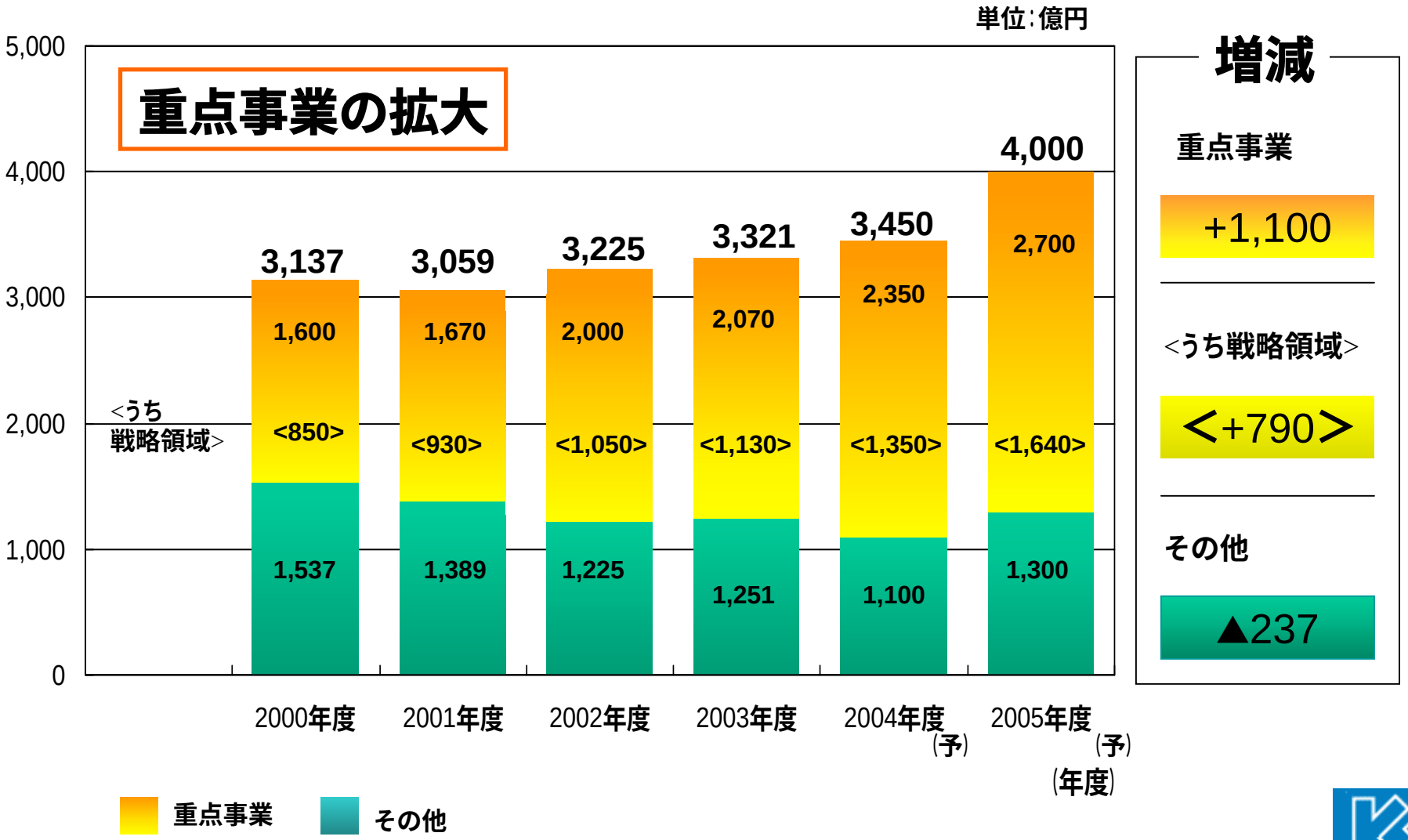
売上高　4,000億円、営業利益　400億円、ROA　8%以上

01	02	03	04 (予想)
売上高　3,059億円	売上高　3,225億円	売上高　3,321億円	売上高　3,450億円
営業利益 190億円	営業利益 252億円	営業利益 280億円	営業利益 330億円
ROA　3.8%	ROA　5.5%	ROA　6.7 %	ROA　8.0%

**生産革新による
コストダウン効果**

**設備投資･開発戦略の
効果発現へ**

「G-21」のゴールに向けて (2)



ご注意

金額表示は億円未満四捨五入にしております。

本資料中の業績予想、見通し及び事業計画についての記載は、将来の事業環境・経済状況等に関する現時点での仮定・推測に基づいています。実際の業績は、これと異なる結果となる可能性があることをご承知おき下さい。