

平成15年2月28日

各位

会社名 株式会社 クラレ
代表者名 取締役社長 和久井 康明
コード番号 3405
上場取引所 東証・大証第一部 他
問合せ先 I R・広報部長 吉野 博明
TEL . 03 - 3277 - 3100

中期経営計画「G-21」後半3年に向けて

当社は2001年度から5ヵ年の中期経営計画「G-21」をスタートさせていますが、前半2年の終了に伴い、これまでの実績と当該期間に実行した各種施策の検証を踏まえ、2003年度からの後半3年間に対し、下記のように集約しました。

記

1. 「G-21」の基本戦略と自己評価

「G-21」の基本戦略と目指す方向

- ・ コア事業強化（酢ビ・ポパール系事業、イソブレン系事業、人工皮革）
- ・ マーケットイン...戦略領域への注力（電子情報、エコフレンドリー、環境、メディカル）
- ・ エコフレンドリー...地球環境の維持改善への貢献

「G-21」の基本戦略に変更はなく、この基本戦略を遂行し“収益力があり、社会的評価の高い企業”を目指す。

前半2年（2001～02年度）の主な施策

- ・ 収益構造改善会議設置（01年8月）
- ・ ポリエステル事業再構築（01年10月～03年4月）
- ・ メディカル事業分社（01年10月）
- ・ クラリアント社 PVA 関連事業買収（01年12月）
- ・ カンパニー制導入（02年4月）
- ・ SEPCA 社での熱可塑性エラストマーの米国生産開始（02年9月）
- ・ エパールヨーロッパ社増設決定（03年1月...04年3rdQ稼働予定）
- ・ BPRの推進、業績反映型処遇制度の導入、上海事務所設立、ストックオプション導入、自社株買いなど

前半2年の自己評価

評価点	反省点
・ 短期業績は回復軌道に乗る ・ 在庫削減・金融資産圧縮などによる資産効率化の推進	・ スピード感の不足 ・ 起業力の不足

2. 後半3年（2003～2005年度）の基本戦略

後半3年の基本戦略

- 前半2年の反省（スピード・起業力不足）を踏まえ、“市場の変化に迅速に対応できる組織体制の強化”を図り、**Profitable Growth（収益ある成長）**から**Profit Growth（収益そのものの成長）**を目指す。
- Profit Growthのため、**成長事業の深耕・拡大**と**次世代事業のインキュベーター機能の強化**を図る。

成長事業の深耕・拡大

- 酢ビ・ポバール系事業、光学関連製品の強化・拡大を進める。
- 増設効果の確実かつ持続的な発現を図る。
- 設備投資と研究開発で経営資源の重点投入を行う。

次世代事業のインキュベーター機能の強化

- 米国 R&T センターの設置（03 年秋）
- オプトデバイス商品開発センターの設置（03 年3 月）
- アライアンス・M&A 推進のための新組織設置（03 年4 月予定）

3. 設備投資・M&A

設備投資は酢ビ・ポバール系事業・光学関連製品に集中させる。

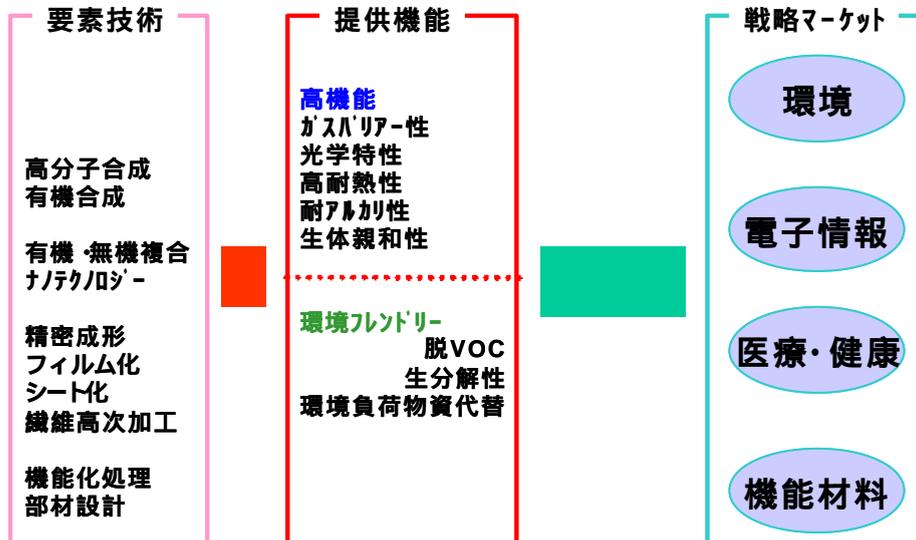
	01～02年度	03～05年度	「G-21」計
設備投資	350	800	1,150 億円

M&A ではコア事業の強化・拡大を図るべく、垂直型アプローチを加える。

今後は M&A・アライアンスなどを通じ外部技術も積極的に活用する。

しかし単なる技術導入ではなく、当社技術と組み合わせ独自技術に仕上げていく。

4. 更なる成長に向け、独自技術・機能・マーケットインを追求



5. 最終年度（2005年度）の目標値

売上高 4,000 億円

営業利益 400 億円

ROA（営業利益） 8%以上

前提条件...USドル：120円 / \$ ・ユーロ：120円 / ユーロ ・原油：25\$ / バレル

資産の更なる効率化を推進

- ・ 総資産回転率 ... 0.9
- ・ 棚卸資産月数 ... 1.8 ヶ月

資産・負債・株主資本

単位：億円

01.3		06.3	
受取手形 売掛金 たな卸資産 1,723	負債 (支払手形・買掛金 570) 2,230	受取手形 売掛金 たな卸資産 1,580	負債 (支払手形・買掛金 480) 1,350
有形固定 1,275	資本 2,895	有形固定 1,700	資本 3,100
金融資産 1,824		金融資産 700	
その他 303		その他 470	
5,125		4,450	

以上

当資料に記載された内容は、将来の計画数値、施策の実現を確約したり、保証したりするものではありません。