

# 中期経営計画 (2003 ~ 2005)

- TENACIOUS PLAN 2005 (略称 TP 05) -

東邦テナックス(株)

2003年1月29日

# 目 次

	PAGE
・東邦テナックスグループ全体	
1. 経営基本方針	2
2. 中期数値目標	2
3. セグメント別目標	3
・事業別基本戦略と主要施策	
1. 化成品(炭素繊維)事業	4
2. 繊維事業	8
3. 機械・エンジニアリング及びサービス事業	9
・まとめ	10

# 東邦テナックスグループ全体

## 1. 経営基本方針

- (1) 化成品(炭素繊維)事業はProfitable Growth、  
繊維、機械・エンジニアリング、サービス事業は安定収益確保を狙う。
- (2) 化成品(炭素繊維)事業を質・量ともに世界ナンバーワンカンパニーにするための基盤を構築する。
- (3) コンポジット事業及び環境関連事業を第二、第三の柱に育てる。

## 2. 中期数値目標

(単位: 億円、%)

	02	03	04	05
売上高	315	380	420	460
営業利益	-2	7	15	29
税後利益	17	0	6	19
営業利益ROA	-0.5	1.9	3.9	8.0

### (前提条件)

為替レート(ドル	121円	125円	130円	130円
” (1-0	118円	119円	124円	124円

### 3.セグメント別目標(2005年)

	売上高(億円)		営業利益(億円)	
	2002年	2005年	2002年	2005年
化成品(炭素繊維)	152	240	-5	20
繊維	91	120	-1	3
機械・エンジニアリング・サービス	72	100	4	6
計	315	460	-2	29

# 事業別基本戦略と主要施策

## 1. 化成品(炭素繊維)事業

### (1) 需給動向

#### 需要動向

- ・ 2001年総需要13,760トンのCF市場は、中期的(2007/2003)に現実ケースで7.5%、ポテンシャルを含めると11.7%の年成長率で伸び、2007年には2万トンを超える(ポテンシャルを含めると2.5万トンのレベルに達する)。
  - 航空機用途：2001年同時多発テロ後の調整過程を脱し、2003年以降CF需要が回復に向かう。
  - スポーツ・レジャー用途：マージナルな成長にとどまる。
  - 工業用途：力強い成長が期待できる。風力発電およびオフショア用途は中期計画中にtake offが見込まれるが、大型需要が期待できる燃料電池や自動車用途への展開は2010年前後と予測される。
  - 中国をメインとするアジア市場：工業用途の著しい伸びにより、2007年には欧米日を越える市場規模となる。

#### 用途別

(単位:トン)

	2001(実績)	2003	2005	2007	2007/2003成長率(%/年)
航空宇宙	3,100	3,200	3,790	4,560	8.8
スポーツレジャー	4,710	4,740	4,820	4,940	1.4
工業用途	5,950	7,600	9,510	11,310	10.4
ポテンシャル	0	900	3,500	4,500	
計	5,950	8,500	13,010	15,810	17.6
総計	13,760	16,440	21,620	25,310	11.7

(注)ポテンシャル用途は、需要実現の可能性あるも、尚リスクが伴うもの(風力発電、オフショア、オンショア、NGVタンク等)

#### 地域別

(単位:トン)

	2001(実績)	2003	2005	2007	2007/2003成長率(%/年)
北米	4,810	5,180	6,240	7,150	8.0
欧州(含ポ)	3,450	4,140	5,250	6,150	11.8
日本	1,950	2,220	2,500	2,840	5.6
アジア	3,550	4,400	5,030	5,570	7.2
(含ポ)	3,550	4,900	7,630	9,170	17.9
総計(含ポ)	13,760	16,440	21,620	25,310	11.7

## 需給バランス

- 需給は、現在供給過剰であるが 2005 年頃にバランスするものとみられる。

### 需給バランス逆転のタイミング

現実ケース: RT 2007 年                      含むポテンシャル: RT 2005 年  
 LT 2008 年                                      LT 2005 年

- 東レ株が、2004 年 8 月仏合弁ソフィカル社で年産 1,800 トン増設の動き。
- 三菱レイヨン株が、2005 年めどに欧州で年産 1,000 トン規模の工場新設の動き。

		(トン/年)	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
現実的	RT	需要	11,330	11,760	12,630	13,450	14,570	15,500	16,510
		供給	15,295	16,205	16,205	16,205	16,205	16,205	16,205
		バランス	3,965	4,445	3,575	2,755	1,635	705	-305
	LT	需要	2,430	2,630	2,910	3,360	3,550	3,900	4,300
		供給	4,400	4,400	4,400	4,400	4,400	4,400	4,400
		バランス	1,970	1,770	1,490	1,040	850	500	100
含ポテンシャル	RT	需要	11,330	11,760	13,200	14,750	16,950	18,150	19,210
		供給	15,295	16,205	16,205	16,205	16,205	16,205	16,205
		バランス	3,965	4,445	3,005	1,455	-745	-1,945	-3,005
	LT	需要	2,430	2,630	3,240	4,010	4,670	5,300	6,100
		供給	4,400	4,400	4,400	4,400	4,400	4,400	4,400
		バランス	1,970	1,770	1,160	390	-270	-900	-1,700

注、RT: レギュラートウ LT: ラージトウ

## (2) 基本戦略と主要施策

製品の品質・コスト・開発力の一層の改善を図り、競争力の強化、収益性の向上及びシェア拡大を目指す

基本戦略	
1.	品質、価格競争力の向上により世界一流レベルの地位を堅持
2.	コンポジット事業を拡大し第2の中核事業へ育成
3.	日米欧供給体制の確立
4.	中国市場への展開強化
5.	得意分野(耐炎繊維「ハイメックス」事業)の拡大、強化
6.	積極的な研究開発

基本戦略		主要施策
1.	品質、価格競争力の向上により世界一流レベルの地位を堅持	<ul style="list-style-type: none"> <li>既存ラインでの生産性・品質向上およびそれによるコストダウン</li> <li>‘02/1 生産技術センター発足(TT 委員会)</li> <li>工業用途、航空機用途の拡販と営業力強化</li> </ul>
2.	コンポジット事業を拡大し第2の中核事業へ育成	<ul style="list-style-type: none"> <li>航空機、自動車、風力発電など成長分野への積極対応</li> <li>‘02/9 AMD チーム発足、‘02/10 揖斐川コンポジット工場稼働</li> <li>新成型技術の導入と量産技術の確立</li> <li>‘02/4 コンポジット技術開発室発足</li> </ul>
3.	日米欧供給体制の確立	<ul style="list-style-type: none"> <li>M&amp;A 及び有力パートナーとの連携強化等により、北米に生産拠点を確保</li> <li>三極連携によるマーケティング力の強化</li> </ul>
4.	中国市場への展開強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>既存ユーザーの中国・アジアシフトへの対応</li> <li>中国市場の新規 CF 需要の掘り起こしとクイック対応</li> <li>‘03/1 中国上海事務所開設</li> </ul>
5.	得意分野(耐炎繊維「ハイロメックス」)事業)の拡大、強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>電極材用途(NaS 電池)向け増販</li> <li>新規用途の開発</li> </ul>
6.	積極的な研究開発	<ul style="list-style-type: none"> <li>新規用途の開拓及びプロセスの革新</li> <li>帝人グループ内での連携強化</li> </ul>

## 2. 繊維事業

事業再構築成果に加え、開発型付加価値素材にシフトすることにより収益力を向上させる

基本戦略	主要施策
1. 差別化素材の拡販	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ サンバーナ（吸湿発熱アクリル）、ベスコット（風合い安定コットン）の拡販</li> <li>・ レーヨン及びポリエステルと自社素材を組合せた複合糸・複合ニットの拡販</li> </ul>
2. 不採算分野の縮小他	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 綿ニット定番品等の輸入品に浸食される分野からの撤退</li> <li>・ 自家アパレルからの撤退</li> </ul>
3. コストダウンの徹底追求	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 揖斐川工場コスト競争力の一段の強化</li> <li>・ S C Mの展開による営業効率の向上</li> </ul>
4. 輸入系・製品の拡販	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 海外拠点（中国、インド、インドネシア等）の活用</li> </ul>
5. 差別化素材を主とした海外市場への販売	<p>自社差別化素材を中心に日系アパレル等への輸出販売</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 差別化素材（原綿・原糸・生地）の輸出</li> <li>・ 海外生産素材の輸出（自社差別化素材の海外生産・加工 販売）</li> </ul>

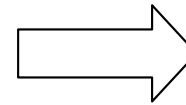
### 3.機械・エンジニアリング及びサービス事業

得意技術・製品、サービスを核として、安定収益を維持するとともに、グループ内シナジーを追及し環境関連ビジネスの拡大を図る

基本戦略	主要施策
1.環境関連ビジネスの積極的展開	1. 営業領域の拡大と新商品（品揃え）の開発・販売 ・ダイオキシン等の分析サービス拡大と新規規制項目への対応 ・既存の蒸気脱着式溶剤回収装置に加え電気脱着式の開発・販売 ・極微量有機ガス処理装置の開発・販売 ・CFを利用した水浄化装置の開発・販売 2. グループ内の連携強化
2.主力機械製品（イラストマー注型機、ウタ発泡機）の国内外での拡販	1.機能強化、品質向上、コストダウンによる拡販 2.海外拠点（上海、韓国、台湾、タイ）づくりによる輸出販売の促進 3.グループ内の連携強化
3.地域に密着した得意サービス分野の拡大	1.リネンサプライ、介護用品販売等の周辺サービスの拡充強化

## まとめ

	2002
売上高(億円)	315
営業利益(億円)	-2
当期利益(億円)	17
ROA(営業利益/総資産)	-0.5%
総資産(億円)	365



	2005
売上高(億円)	460
営業利益(億円)	29
当期利益(億円)	19
ROA(営業利益/総資産)	8%
総資産(億円)	362

化成品(炭素繊維)事業 : Profitable Growth!

~世界ナンバーワンカンパニーへ~

繊維、機械・エンジニアリング、サービス事業: 安定収益確保!

# 見通しに関する注意事項

当資料に記載されている内容は、種々の前提に基づいたものであり、記載された将来の計画数値、施策の実現を確約したり、保証するものではありません。