

# さらなる成長に向けて

**代表取締役社長**

**和久井 康明**

2007年11月29日

株式会社 クラレ

# 2007年度通期予想

(億円)

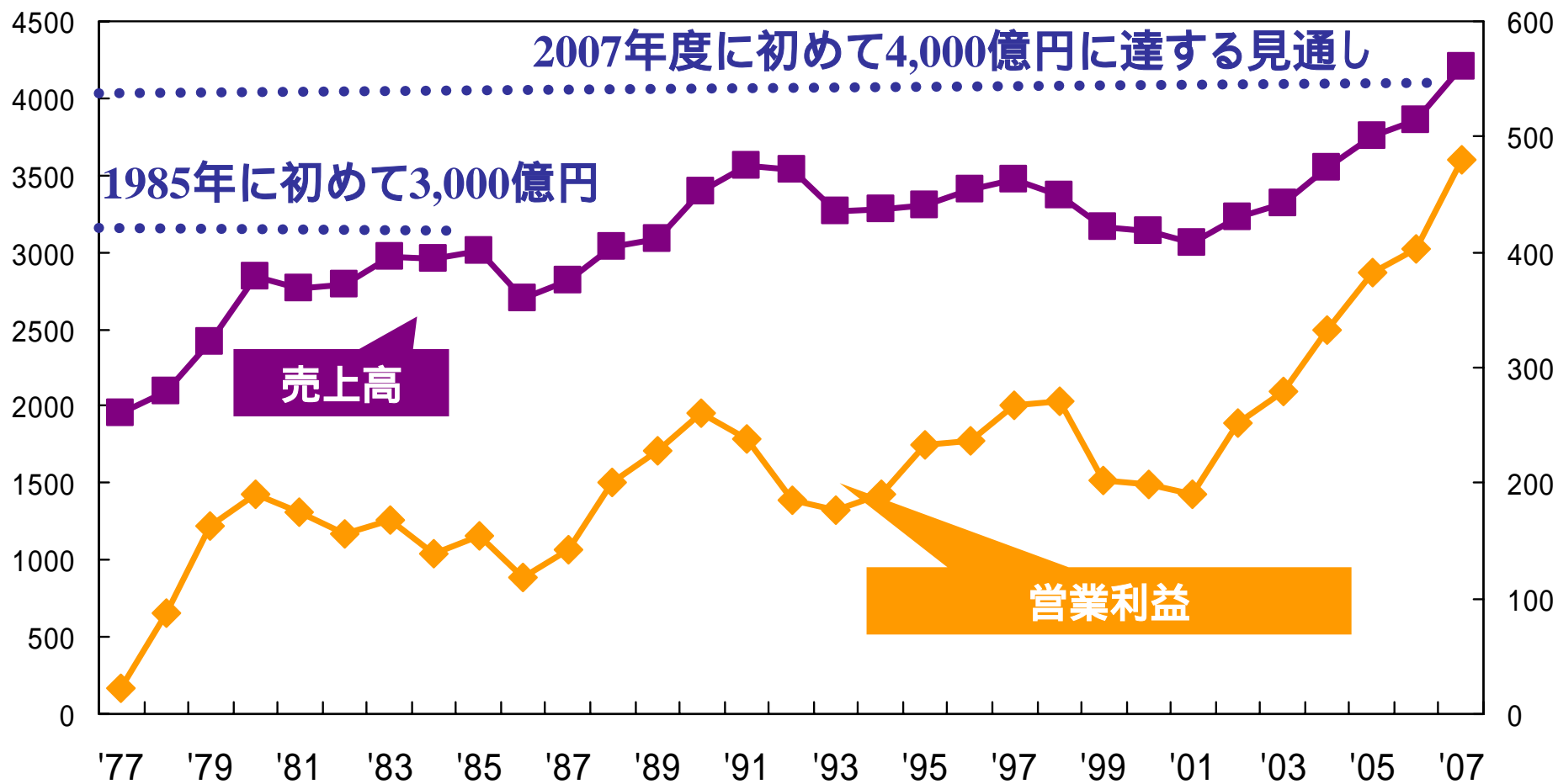
	07年上	07年下計	07年度予
売上高	2,062	2,138	4,200
営業利益	243	237	480
中間純利益	139	116	255
営業利益率	11.8%	11.1%	11.4%
ROE	8.0%	-	-
ROA	9.7%	-	-
配当	11円	11円	22円

\* ROE：中間純利益×2/期首・期末平均自己資本 ROA：中間営業利益×2/期首・期末平均総資産

# 売上高・利益成長（過去30年）

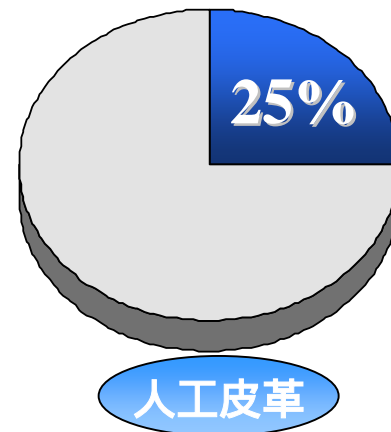
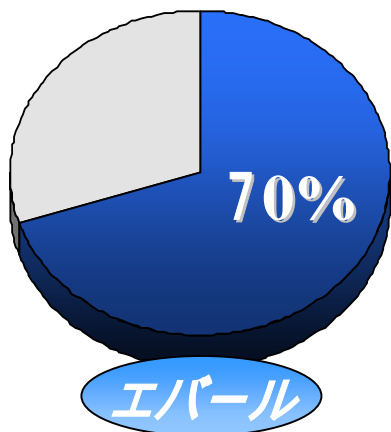
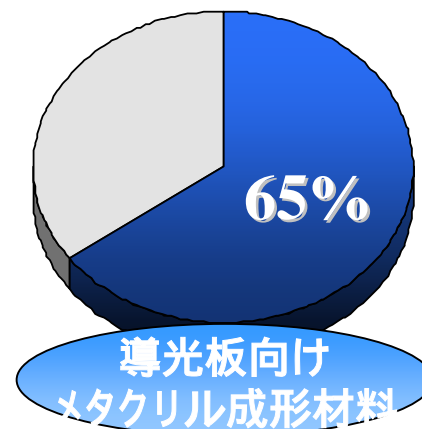
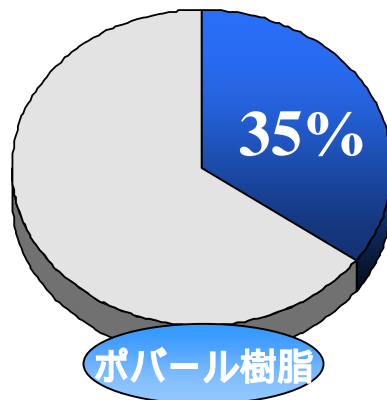
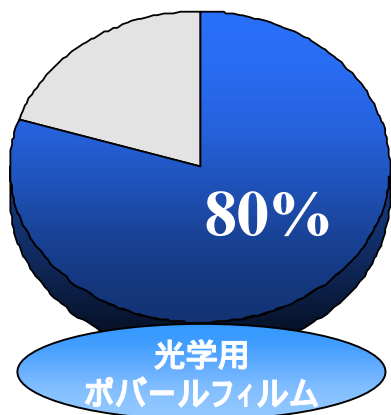
売上高(億円)

営業利益(億円)



# 世界NO.1の製品群

(当社推定)



< 上記の他 >

世界NO.1レベルの  
イソプレンケミカル製品群

# 海外売上高比率の推移

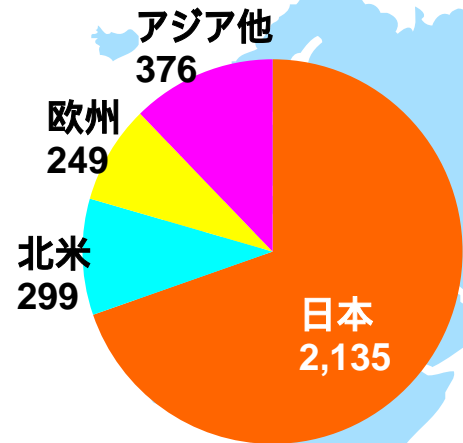
「GS-21」計画  
2008年度

2001年度

2006年度

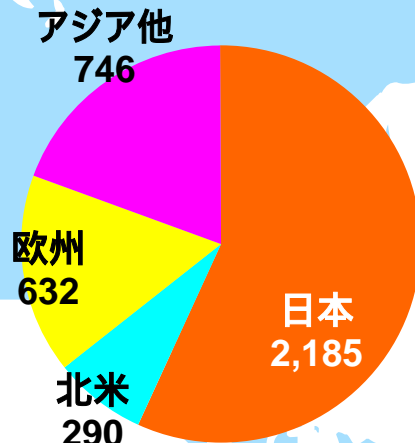
2007年上

2008年度



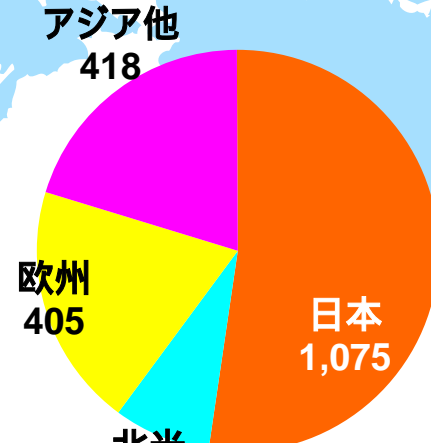
3,059億円

30%



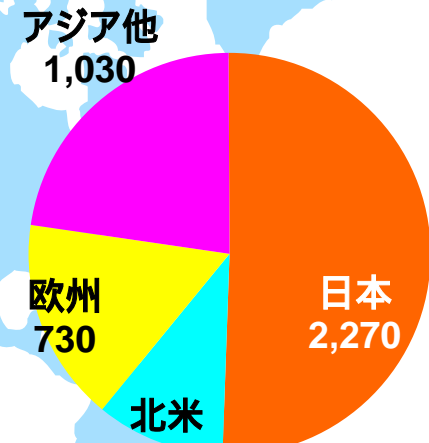
3,853億円

43%



2,062億円

48%



4,500億円

50%

# 過去7年(01-07年度)の事業買収と売却・縮小

## 買収

- 01.12 欧州PVA関連事業  
(独クラリアント社)  
PVA樹脂 50,000  
70,000t/年(05.01増設)  
PVB樹脂 16,000  
29,000t/年(07.11現在)
- 04.12 欧州PVBフィルム事業  
(独HTT社)  
PVBフィルム26,000t/年
- 05.04 米国ポリアリレート繊維事業  
(セラニーズ・アドバンスド・  
マテリアル社)  
マーケティング・販売・開発部門

売上増加  
約380億円(06年度)

## 売却・縮小

- 01.10 ポリエステル長繊維  
生産能力縮小20,000t 13,000t
- 03.04 ポリエステル短繊維  
生産能力縮小40,000t 12,000t
- 03.12 ビタミンA生産停止
- 05.09 MMAモノマー生産合弁解消  
共同モノマー20,000t  
(生産能力縮小85,000t 65,000t)
- 05.10 コンタクトレンズ事業売却
- 06.下期 オプトスクリーン事業撤退
- 07.10 透析事業の統合

# 財務政策

- 新事業プロジェクトやM & A資金を必要に応じて外部調達

<GS-21:06 ~ 08年度>

- 連結配当性向30%以上
- “GS-21”3年間の株主還元率 70%を目標

300億円の自社株買いを実施(07年6~9月)

資本効率の向上

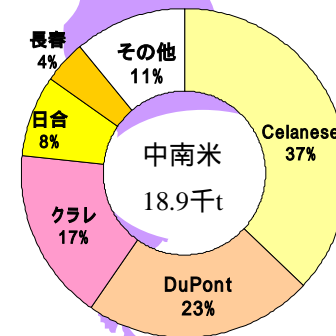
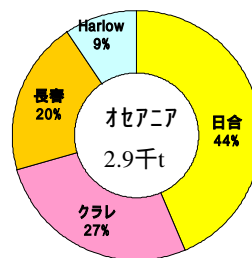
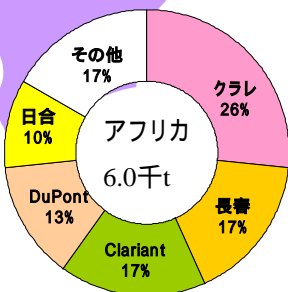
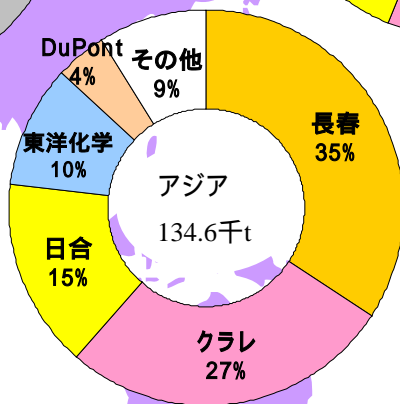
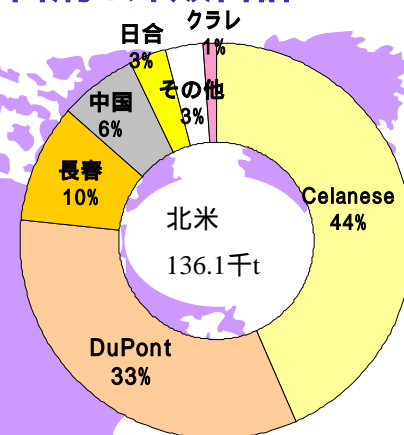
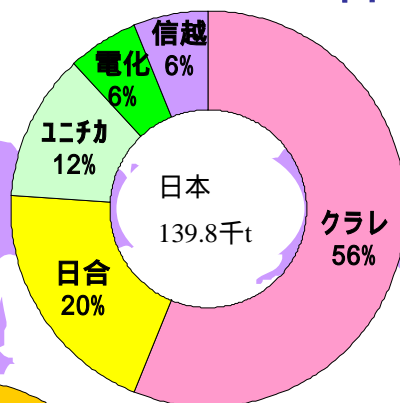
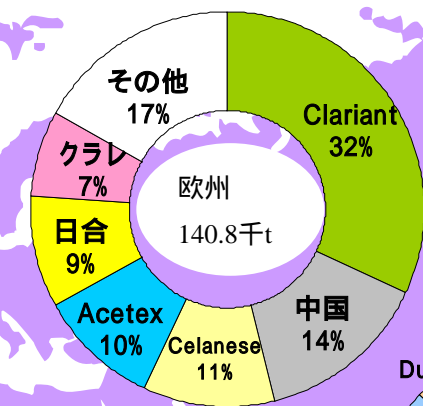
\*株主還元率 = (配当金額 + 自己株式取得額) / 当期純利益



# PVA樹脂のマーケットシェア(2000年)

2000年 クラレ推定

中国を除く、自消と外販合計



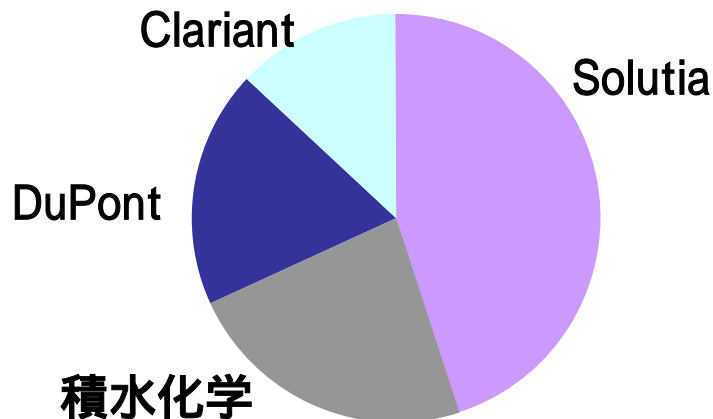
# Clariant社PVA/PVB事業買収(2001.12月)

## Clariant社PVA/PVB (旧Hoechst社) 事業の意義

- ・ 欧州でPVA樹脂No1のポジション獲得
- ・ PVA樹脂世界No1の確固たる地位構築
- ・ PVAでのシナジー効果の発現
- ・ PVB樹脂事業への進出
- ・ 優秀な人材の獲得



## 既存事業の強化・拡大と新事業への進出の両面の意義

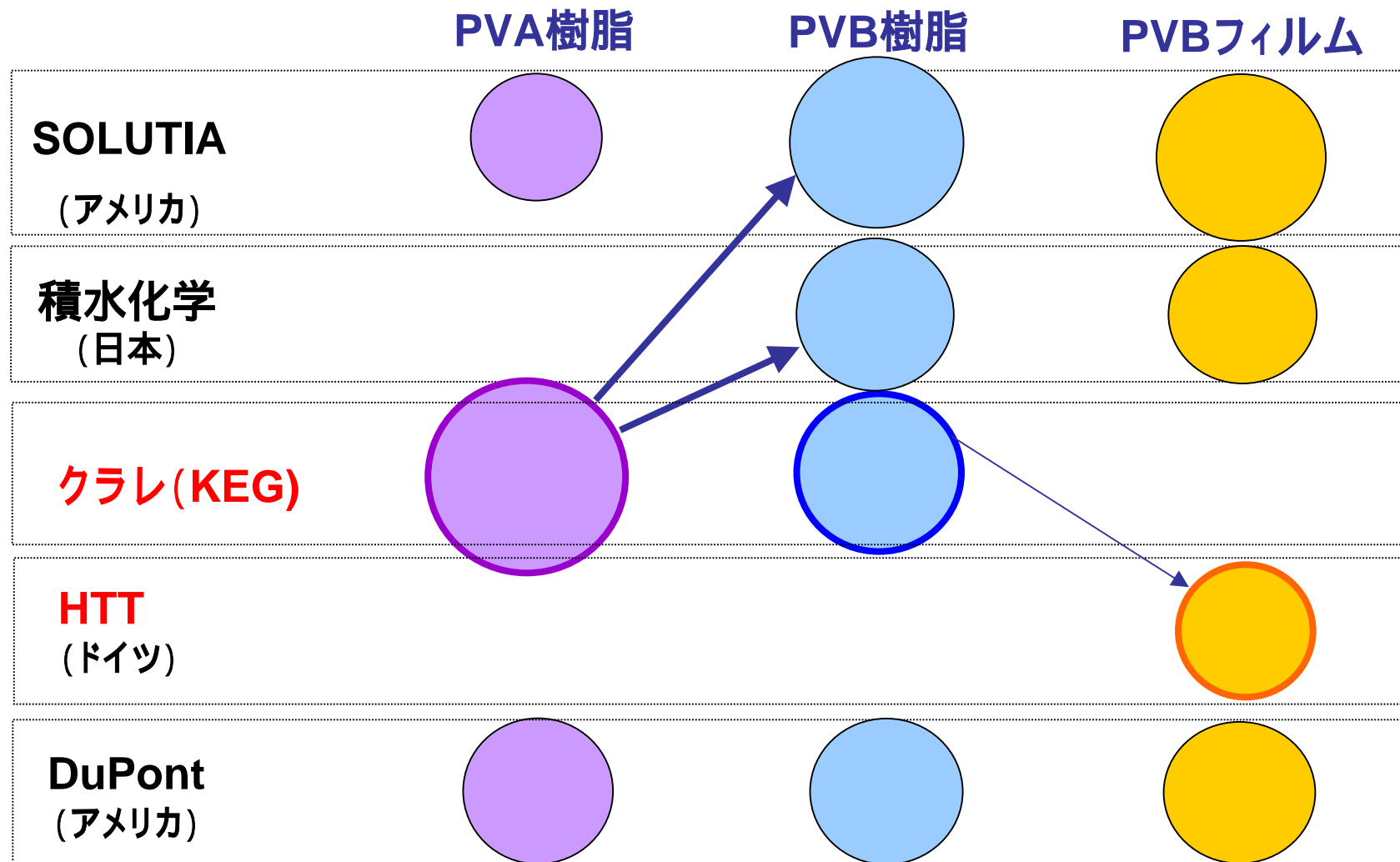


## PVB樹脂の主要用途

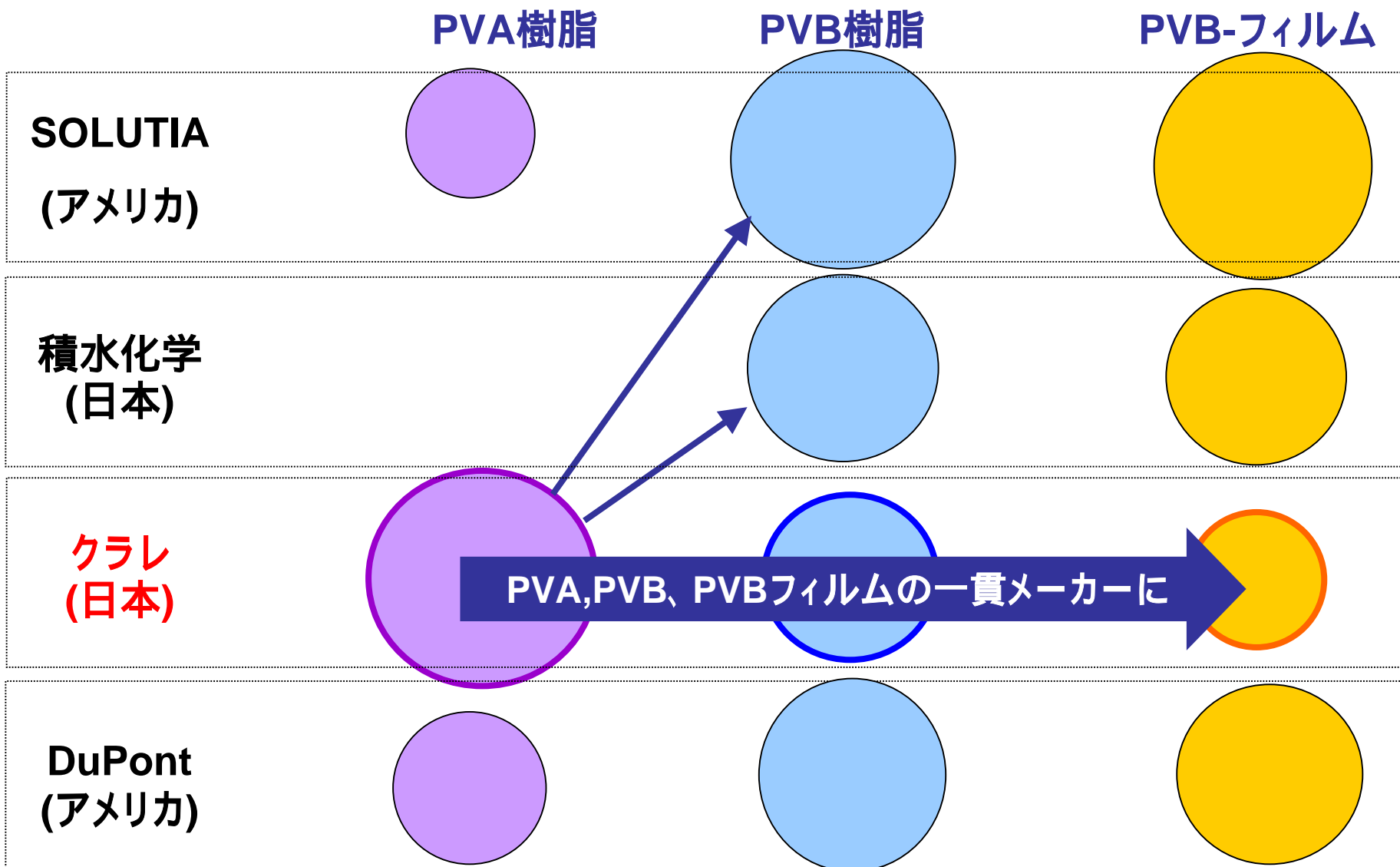
PVBフィルム(安全ガラス中間膜)

# HTT社PVBフィルム事業買収前(2004.12月)

## PVB樹脂・フィルムメーカーの原料の流れ

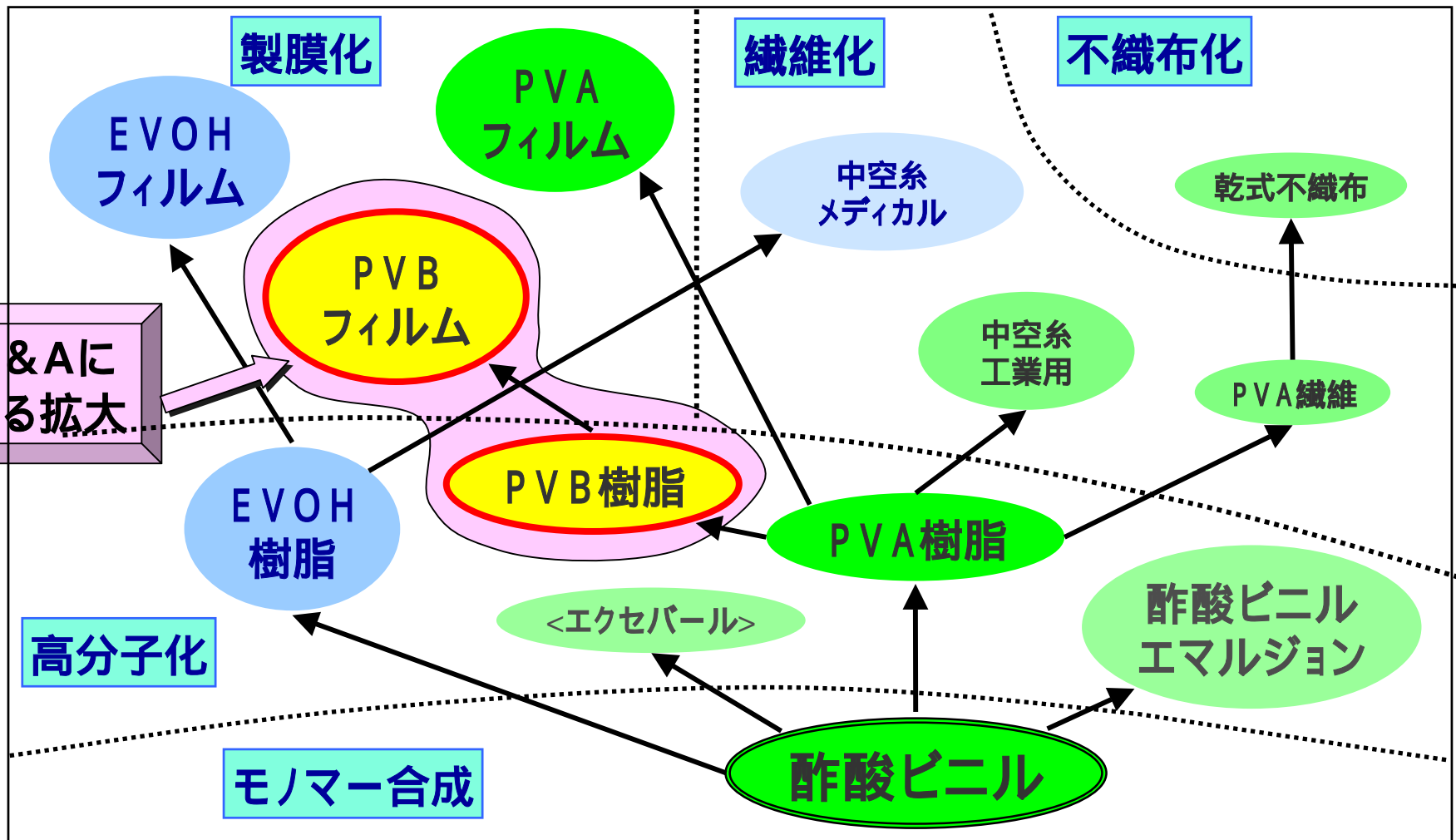


# HTT社PVBフィルム事業買収後(2004.12月)



# 酢ビチェーン事業の拡大戦略

自社開発とM&Aを融合した事業拡大戦略



# 買収後の能力増強

## PVA樹脂、PVB樹脂、PVBフィルム、ベクトラン（繊維） 買収後の生産能力増強

(トン)

	01	02	03	04	05	06	07年度
PVA樹脂(KEG)	50,000		70,000				70,000
PVB樹脂(KEG)	16,000		20,000	25,000	29,000		29,000
PVBフィルム(KEG)			26,000				34,000
ベクトラン(クラレ)					250	600	1,000

# 今後のM&A戦略

## 組織対応

- 経営トップ直属の「戦略企画室」設置(07年4月)

## 領域の設定

- 既存事業およびその周辺事業
- 光学・自動車・エネルギーなど成長領域への機能材料事業
- 当社にとっての新事業

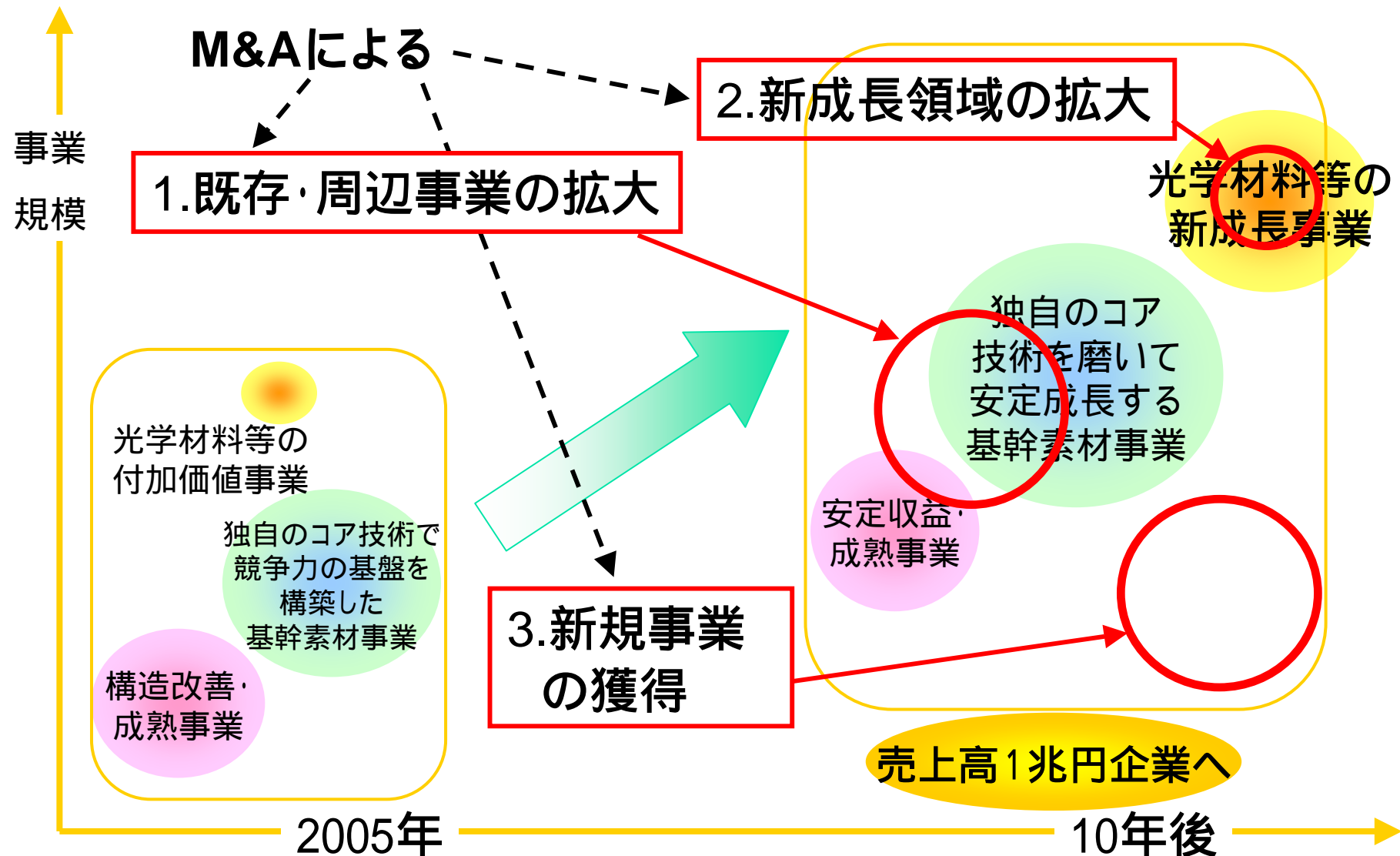
## ターゲット

- 国外だけでなく国内企業も
- 優れた技術・製品を有する中小企業
- 大企業のコアでない事業
- 企業再編によりコアでなくなった事業
- ファンドの保有する企業

ショートリスト  
ロングリスト

## 攻めるM&A

# 今後のM&A戦略



# kuraray

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。