

**'TORAY'**

Innovation by Chemistry



**アニュアルレポート2009**

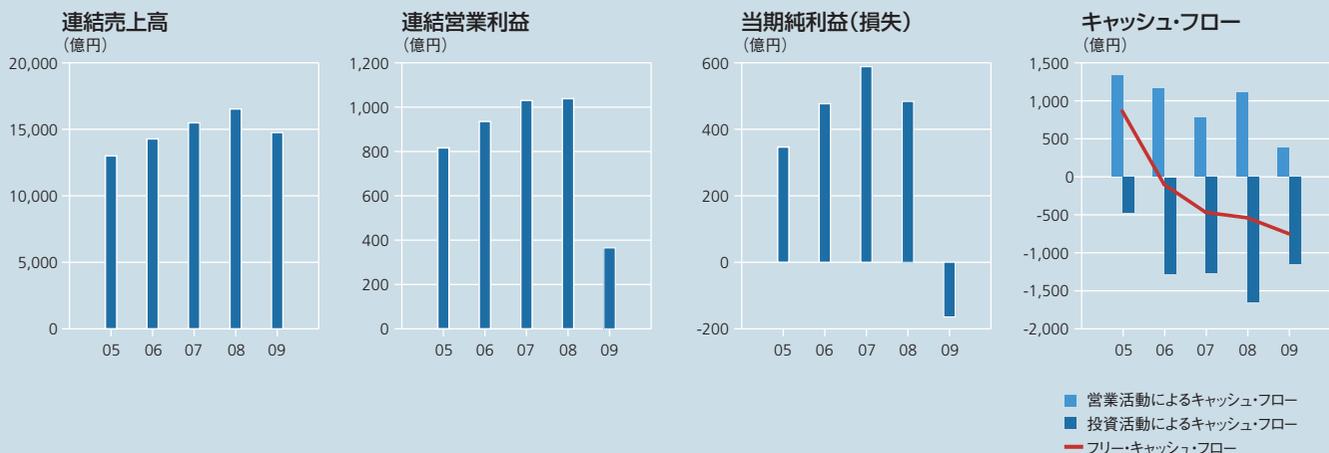
2008年4月1日～2009年3月31日

# 財務ハイライト

東レ株式会社及び連結子会社  
3月31日終了年度

	百万円			千米ドル
	2007	2008	2009	2009
<b>連結会計年度</b>				
売上高	¥ 1,546,461	¥ 1,649,670	<b>¥ 1,471,561</b>	<b>\$ 15,015,929</b>
営業利益	102,423	103,429	<b>36,006</b>	<b>367,408</b>
当期純利益(損失)	58,577	48,069	<b>(16,326)</b>	<b>(166,592)</b>
営業活動によるキャッシュ・フロー	77,539	110,367	<b>38,447</b>	<b>392,316</b>
資本的支出	126,444	146,787	<b>92,349</b>	<b>942,337</b>
<b>1株当たり指標 (円及び米ドル)</b>				
当期純利益(損失):				
潜在株式調整前	¥ 41.84	¥ 34.34	<b>¥ (11.66)</b>	<b>\$ (0.12)</b>
潜在株式調整後	—	—	—	—
配当金	10.00	10.00	<b>7.50</b>	<b>0.08</b>
純資産	421.51	423.78	<b>335.04</b>	<b>3.42</b>
<b>連結会計年度末</b>				
総資産	¥ 1,674,447	¥ 1,698,226	<b>¥ 1,523,603</b>	<b>\$ 15,546,969</b>
純資産	649,670	642,159	<b>512,610</b>	<b>5,230,714</b>

注記: 記載されている米ドル金額は、便宜上2009年3月31日の為替ルート(1米ドル=98円)により換算されたものです。



## 将来の見通しに関するご注意

このアニュアルレポートに記述されている業績予想、見通し及び事業計画に関する情報は、現時点における将来の環境予想等の仮定に基づいています。このアニュアルレポート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。

- 本アニュアルレポートは英文アニュアルレポートを要約して編集したものです。
- " "で示す商標は東レグループの日本における登録商標です。

# プロフィール

東レグループは、コア技術である「有機合成化学」「高分子化学」「ナノテクノロジー」「バイオテクノロジー」を駆使し、繊維事業、プラスチック・ケミカル事業等の基盤事業に加えて、戦略的拡大事業である情報・通信機材事業、炭素繊維複合材料事業、戦略的育成事業である医薬・医療材事業、水処理等をグローバルに展開しています。

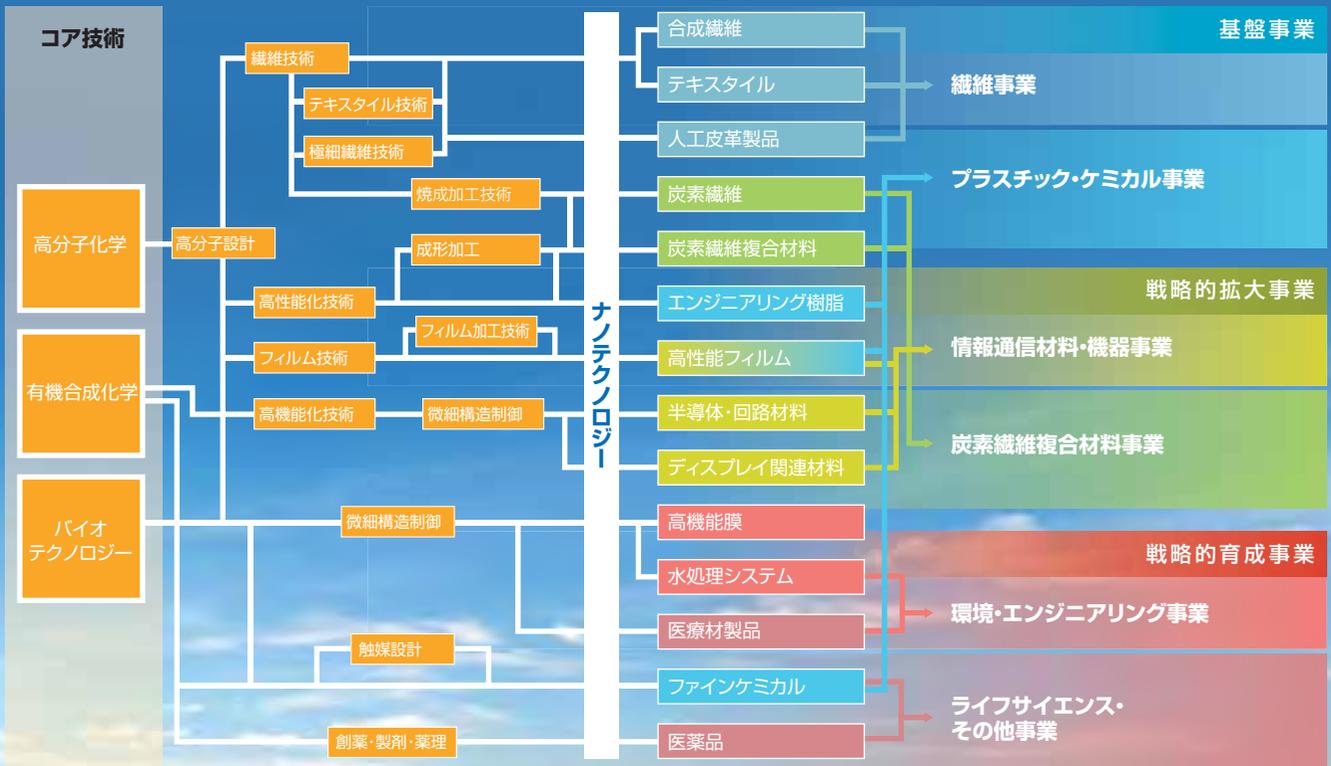
東レグループは今後とも、「先端材料で世界のトップ企業を目指す」という高い志を掲げ、経済・社会の構造変化が進む中で、顕在化してきている「地球環境保護」「化石資源・エネルギー枯渇」「少子高齢化」等の経済成長の制約要因に対して、ソリューションを提供するという新たな切り口で、成長戦略を推進し、グループ全体の企業価値のさらなる向上に継続的に挑戦するとともに、「わたしたちは新しい価値の創造を通じて社会に貢献します」という企業理念を具現化してまいります。

**企業理念**

**わたしたちは新しい価値の創造を通じて社会に貢献します**

**経営方針**

お客様のために 新しい価値と高い品質の製品とサービスを  
 社員のために 働きがいと公正な機会を  
 株主のために 誠実で信頼に応える経営を  
 社会のために 社会の一員として責任を果たし相互信頼と連携を



## 目次

## 経営状況

- 02 財務ハイライト
- 03 プロフィール
- 05 東レの環境ソリューション
- 10 株主・投資家の皆様へ
- 12 新中期経営課題「プロジェクトIT-II」
- 15 特集 地球環境に軸足を置いた新成長戦略プロジェクト「エコチャレンジ」

## CSR

- 38 コーポレート・ガバナンスと内部統制
- 40 リスクマネジメント
- 41 役員及び監査役
- 42 組織図
- 43 東レグループ海外ネットワーク
- 44 投資家情報／企業概要

## 各事業の概況

- 20 ひとめで東レ
- 22 繊維事業
- 24 プラスチック・ケミカル事業
- 26 情報通信材料・機器事業
- 28 炭素繊維複合材料事業
- 30 環境・エンジニアリング事業
- 32 ライフサイエンスその他事業
- 34 研究開発・知的財産

## 財務セクション

- 46 6年間の要約財務データ
- 47 財務・経営成績の分析
- 52 連結貸借対照表
- 54 連結損益計算書
- 55 連結株主資本等変動計算書
- 56 連結キャッシュ・フロー計算書
- 57 セグメント情報



# E C O C H A L L E N G E →

## エコチャレンジ

不確実性の高い時代です。  
しかし、確信をもって言えることがあります。  
東レの環境ソリューション、  
そこに大きなビジネスチャンスがあるということです。



鉄より頑丈な繊維が燃費革命を起こす

## 省エネルギー

東レのPAN系炭素繊維市場の世界シェア

34%

重さは鉄の4分の1（アルミより軽い）、比強度は鉄の10倍、しかもさびない。それが東レの炭素繊維。自動車・飛行機にとっては、なにより「軽量化」が省エネ化、CO<sub>2</sub>削減のキーワードになっています。

もし地球に降り注ぐすべての太陽光を100%エネルギーに変換できたら、世界の年間消費エネルギーをわずか1時間でまかなうことができると言われています。東レの耐候性に優れたポリエステル(PET)フィルム。太陽電池を保護するPET系バックシート用素材のスタンダードになっています。

東レの太陽電池バックシート用ポリエステルフィルム世界シェア

43%

## 新エネルギー

先端材料が太陽電池をまもる



海水も下水も真水に変える

## 水処理

東レの逆浸透膜により生活用水が供給されている人口

**6,500** 万人

世界トップレベルの性能を誇る膜技術を武器に東レは様々な種類の水処理膜を揃えています。「水の惑星」と言われながら、飲料水として使える地球の水資源はわずか0.01%。年々深刻化する世界の水不足。東レが開発した水処理膜は水資源問題解決に大きく貢献しています。

植物を原料とするバイオプラスチック「ポリ乳酸」は、石油系原料を使用しない、リニューアブルな素材。東レはこのポリ乳酸に独自の技術を加え、耐熱性や耐衝撃性、成形性を高めることによってノートパソコン筐体など様々な用途展開を可能にしました。

再生可能な無限の資源



## バイオマス

09

東レの環境ソリューション

植物由来プラスチックがノートパソコンのパーツに



## 株主・投資家の皆様へ

株主の皆様には、  
平素から格別のご支援を  
賜り厚く御礼申し上げます。  
東レグループを代表して、  
2008年度の業績と今後の  
経営戦略について  
ご報告申し上げます。

### 風通しのいい服と風通しのいい企業

右ページの写真で着用しているスーツとシャツの素材は竹繊維を使用した商品で、数多い東レグループの環境配慮型製品の中のひとつです。竹は成長が速く、広い作付面積を必要としないため、エコフレンドリーな素材と言われています。

この他に、着ていて涼しいため、オフィスの冷房設定温度を上げることができ、CO<sub>2</sub>排出量を削減することで地球温暖化抑制に貢献できる商品企画も提案しています。

その代表例が“風通る”シリーズです。上市10年目となる“風通るシャツ”や、靴下、肌着、ドレスシャツ、ジャケット、帽子と、つま先から頭の天辺までトータルで展開しています。

ドレスシャツは120cc/cm<sup>2</sup>/sec以上の通気量を持ち、肌着は350cc以上の通気量を誇ります。これは、原糸の特性と特殊な生地構造によるものです。

また縫製でも、ジャケットやパンツには、肩パッドに孔を開ける、ポケットをメッシュにするといったベンチレーションを施しています。

湿度の高い日本で夏場に快適な衣服として、通気量の高いこと、すなわち“風通る”は非常に大切な機能です。

当社グループは、このようにエコフレンドリーな素材や、着用時に涼しい生地など、様々なアプローチで、ビジネスマンが地球温暖化抑制時代のオフィスで快適に過ごすための衣料製品を開発、提供しています。

## 2008年度の業績

2008年度の世界経済は、上期は資源価格の高騰や為替相場の変動はあったものの全体としては比較的緩やかな減速にとどまっていたましたが、下期に入り、米国発の金融危機の深刻化に伴い世界的な規模で需要が急激かつ大幅に縮小し、世界同時不況の様相が強まりました。欧米経済が月を追うごとに悪化し、中国をはじめとする新興国経済も減速傾向で推移しました。日本経済も輸出の減少をはじめとして内需・外需とも大きく落ち込み、景気は大幅に悪化しました。

このような事業環境の中で、当社グループは2008年10月にスタートさせた中期経営課題「プロジェクトInnovation TORAY 2010 (IT-2010)」に基づいて事業構造改革や収益力強化への取り組みを引き続き推進しました。さらに、上期までの原燃料価格高騰に対応してコスト削減や販売価格への転嫁、高付加価値品へのシフトに努めました。また景気の悪化に対応して設備投資の圧縮や費用削減、在庫水準適正化などの取り組みを進めましたが、下期における需要の大幅な減少の影響が大きく、当期の連結売上高は前連結会計年度比10.8%減の1兆4,716億円、営業利益は、在庫水準適正化のため減産を実施したこともあり同65.2%減の360億円、経常利益は、為替差損の増加などもあり同77.6%減の205億円となりました。当期純損益は、投資有価証券評価損など特別損失として430億円を計上したことなどにより、163億円の損失となりました。

この業績を踏まえ、期末配当金につきましては、1株当たり2.5円とさせていただきます。これにより、中間配当金と合わせた年間配当金は、1株当たり7.5円となりました。

## 経済危機克服のための新たな中期経営課題「IT-II」について

当社グループは、会社創立80周年を迎えた2006年4月に長期経営ビジョン「AP (アクション プログラム) -Innovation TORAY 21」を策定して「先端材料で世界のトップ企業を目指す」という高い志を掲げ、その実現に向けて2006年10月からInnovation (革新と創造)により新たな飛躍に挑戦する中期経営課題「IT-2010」の下で、高収益企業への転換に積極的に取り組んできました。この「AP-Innovation TORAY 21」及び「IT-2010」の基本思想は今後ともしっかりと堅持してまいります。

しかしながら、世界経済全体が深刻な不況に陥る中で、最終需要にいたる各段階で急激な在庫調整が進められていることもあり、基礎素材製品に対する需要も大幅に減少しています。当社グループも多くの事業で減産を余儀なくされるなど非常に大きな影響を受けており、経営環境の激変に対応した緊急対策の実行が喫緊の最優先課題となっています。このため当社グループでは、当面2年間は経済危機の克服に注力することとし、その基本戦略として新たな中期経営課題「プロジェクトIT-II(Innovation Toray II)」を策定して、2009年4月から取り組みを開始しました。

「IT-II」では、一切聖域を設けず、収益改善に向けて思い切った対策を迅速に講じてまいります。具体的には、役員の報酬削減・賞与返上をはじめとするトータルコストの抜本的削減や、徹底的に「売り抜く」ことによる収益極大化、事業環境の構造変化に対応した事業規模・体制の最適化、設備投資の圧縮と運転資本の削減、そして将来の成長に向けた事業構造改革の推進に取り組んでまいります。このため、トータルコスト競争力強化、事業体制革新、成長戦略推進という3つの全社プロジェクト活動を推進し、収益力強化のための抜本的対策を実行するとともに、経済・社会の構造変化が進行する中で今後の経済成長の制約要因(地球環境、資源・エネルギー、少子高齢化等)にソリューションを提供するという切り口から成長戦略を推進してまいります。

## 経済危機を克服し新たな飛躍へ

当社グループは、この難局を、創業以来最も厳しい試練であると受け止めると同時に、新たな飛躍に向けた機会であると捉え、一致団結して現下の経済危機を克服し、高収益企業として持続的成長を遂げるべく新たな未来を切り拓いてまいります。

株主の皆様におかれましては、今後とも一層のご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

2009年8月

神原 定正

東レ株式会社 代表取締役社長 CEO & COO



# 新中期経営課題 「プロジェクトIT-II (Innovation TORAY II)」

## 長期経営ビジョン AP-Innovation TORAY 21

21世紀の東レグループの企業イメージ  
コーポレートスローガン「Innovation by Chemistry」  
「先端材料で世界のトップ企業を目指す」

継続

## 中期経営課題 IT-2010

「革新と創造の経営」  
—新たな飛躍への挑戦—  
主要課題 5つのInnovation  
基本戦略 1. 高収益企業への転換  
2. 重点4領域への先端材料の拡大

## IT-II

「聖域なき改革」  
—経済危機の克服—

継続

新規

経済危機克服への集中  
新たなる成長への布石  
3つのプロジェクト

1. トータルコスト競争力強化
2. 事業体制革新
3. 成長戦略推進

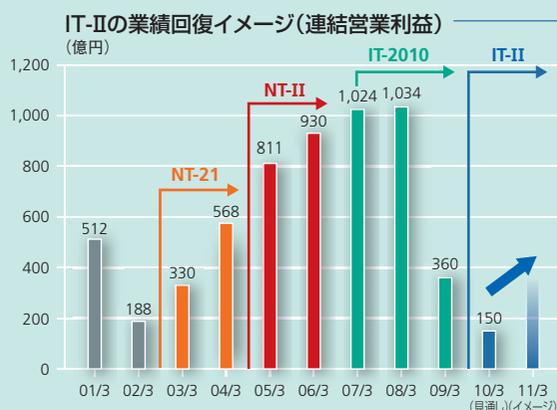
2011年3月期の数値目標  
2009年3月期と同水準以上  
への営業利益の回復

2009年4月からスタートした新中期経営課題「プロジェクトIT-II」では、長期経営ビジョン「AP-Innovation TORAY21」及び中期経営課題「Innovation TORAY-2010 (IT-2010)」

の基本思想を堅持しつつも、「トータルコストの削減」「徹底的な『売り抜き』による収益の極大化」「事業環境の構造変化に対応した事業体制、規模の最適化」「設備投資の圧縮と運転資本の削減」「将来の成長に向けた事業構造改革の推進」という5つの基本方針の下、経済危機の克服に集中します。

「IT-II」では、「トータルコスト競争力強化(TC)プロジェクト」「事業体制革新(APS)プロジェクト」「成長戦略推進(APG)プロジェクト」という3つの全社プロジェクトを推進します。これら、3つのプロジェクトへの取り組みを通じて、収益力強化のための抜本的対策を実行するとともに、経済・社会の構造変化が進行する中で、今後の経済成長の制約要因にソリューションを提供するという切り口から成長戦略を推進していきます。また、設備投資の圧縮、運転資本の削減、並びにキャッシュ・フローの改善にも取り組んでまいります。

「IT-II」に集中的に取り組むことによって、喫緊の課題である経済危機克服に注力し、当面のターゲットとして、2011年3月期には、連結営業利益を2009年3月期と同水準以上までに回復させることを目指します。



### TCプロジェクトの主要課題

- 生産ラインの縮小・停止・統合を含む製造固定費の削減
- 営業固定費の削減(製品開発費、労務費、販売促進費等)
- 比例費の削減(収益改善、購買VA、物流効率化等)

## 3つの全社プロジェクト

### 1. トータルコスト競争力強化プロジェクト (TCプロジェクト:

#### Total Cost Reduction Project)

経済危機を克服して勝ち残るためには、あらゆるコストを徹底的に削減し、競争力を強化する必要があります。そこで、要員・固定費を、収益力に見合う規模まで圧縮するとともに、比例費を極限まで削減します。世界同時不況を背景とした販売量・生産量の急減に対し、固定費並びに比例費の削減により、収益悪化幅を極小にとどめることを目指します。そして、

こうした経営基盤の強化策が、将来の景気回復時には、当社収益力の大幅な改善につながっていくと考えています。

具体的には、2011年3月期までの「IT-II」期間中に、2009年3月期予算比で、固定費を600億円以上、比例費を400億円以上、総額で1,000億円以上のコスト削減を計画しています。そのうち、2010年3月期までに、500億円以上の実現を目指します。

## 2. 事業体制革新プロジェクト

### (APSプロジェクト:

### Action Program for Survival Project)

TCプロジェクトによるコスト削減・競争力強化に加え、市場規模が縮小する中でも、徹底的に「売り抜き」、収益を極大化することを目指します。また、世界経済がかつてのような高成長に短期間で復帰することは期待できない情勢を踏まえ、中期的な事業環境を見通して事業規模・体制を最適化し、単なるダウンサイジングによる生き残りではなく、東レグループの特長であるグローバル・オペレーションをフレキシブルに、かつ、一層効率的に展開していく体制を再構築し、収益力を抜本的に強化します。

また、技術開発戦力・費用の見直しも行き、早期に利益貢献が期待される最優先技術開発テーマへの戦力集中により、開発テーマを前倒しして収益に結びつけます。また、こうしたAPSプロジェクトの主要課題に迅速に取り組むために、事業本部毎に課題を設定し、生産・販売・技術・研究が一体となって、即断即決でプロジェクトを推進する体制を構築しました。

## 3. 成長戦略推進プロジェクト

### (APGプロジェクト:

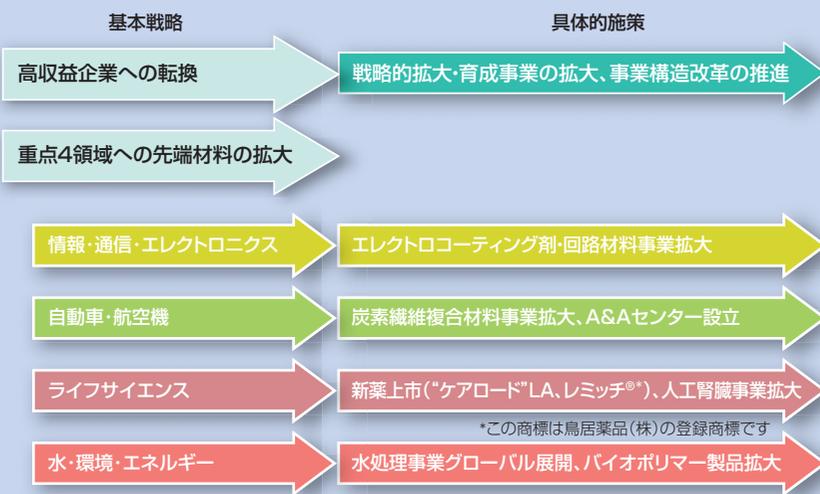
### Action Program for Growth Project)

経済・社会の構造変化が進む中で、地球規模で経済成長の制約要因として顕在化しつつある「地球環境保護」「化石資源・エネルギー枯渇」「少子高齢化」等の問題に対して、東レグループの

### APSプロジェクトの主要課題

- 適切な価格戦略を踏まえた販売量の拡大(重点分野でのマーケットシェアの拡大)
- 中期事業規模の合理的な見通しの策定と営業・生産・開発の規模・体制最適化(赤字・低採算事業(会社)への対応含む)
- 技術開発戦力・費用の見直しと、早期利益貢献が期待される最優先技術開発テーマへの戦力の集中による前倒し収益化
- TCプロジェクト等で設定した全社目標達成のための課題設定と実行

### IT-2010 中長期成長戦略の継承



### IT-II APGプロジェクトの基本戦略

- <経済成長制約要因への東レグループ製品・技術によるソリューション提供>
- ・地球環境保護(CO<sub>2</sub>抑制等): 省エネルギー、再生可能エネルギー
  - ・化石資源・エネルギー枯渇: 新エネルギー、非石化原料ポリマー
  - ・水・食糧資源確保: 海水淡水化システム、非食糧バイオポリマー
  - ・少子高齢化: ライフサイエンス事業によるQOL向上等

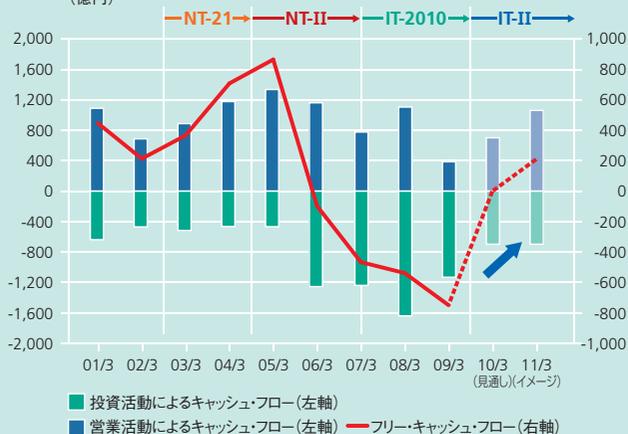
連結ベース設備投資額と減価償却費の推移  
(億円)



連結ベースたな卸資産金額の推移  
(億円)



連結ベースキャッシュ・フローの推移  
(億円)



総合力を発揮し、『ソリューションを提供することによって社会に貢献する』という新たな切り口で事業展開を図り、成長戦略を推進します。「IT-2010」の基本戦略である「高収益企業への転換」「重点4領域への先端材料の拡大」という方針は堅持しながら、東レグループの製品・技術によって、「地球環境保護」「化石資源・エネルギー枯渇」「水・食糧資源確保」「少子高齢化」といった経済成長制約要因へのソリューション提供を進めていきます。

## 設備投資の圧縮、運転資本の削減並びにキャッシュ・フローの改善

「IT-II」では、財務体質の健全性を維持・強化するために、設備投資の圧縮、運転資本の削減、並びにキャッシュ・フローの改善にも取り組んでいきます。

### 設備投資の圧縮

設備投資については、2010年3月期では、連結ベースの設備投資額を570億円に圧縮する計画です。また、2011年3月期についても設備投資は、減価償却費の範囲内、およそ600億円規模とする考えです。

### 運転資本の削減

運転資本のうち、特にたな卸資産の削減については、今後2年間で在庫日数、在庫回転率等を指標にして、売上高に見合った適正な在庫水準を実現する計画です。

### キャッシュ・フローの改善

設備投資の圧縮、運転資本の削減に加え、「IT-II」のTCプロジェクト、APSプロジェクトの課題であるコスト削減と徹底的な「売り抜き」による収益極大化により、2010年3月期にはフリー・キャッシュ・フローをプラスに転換する計画です。

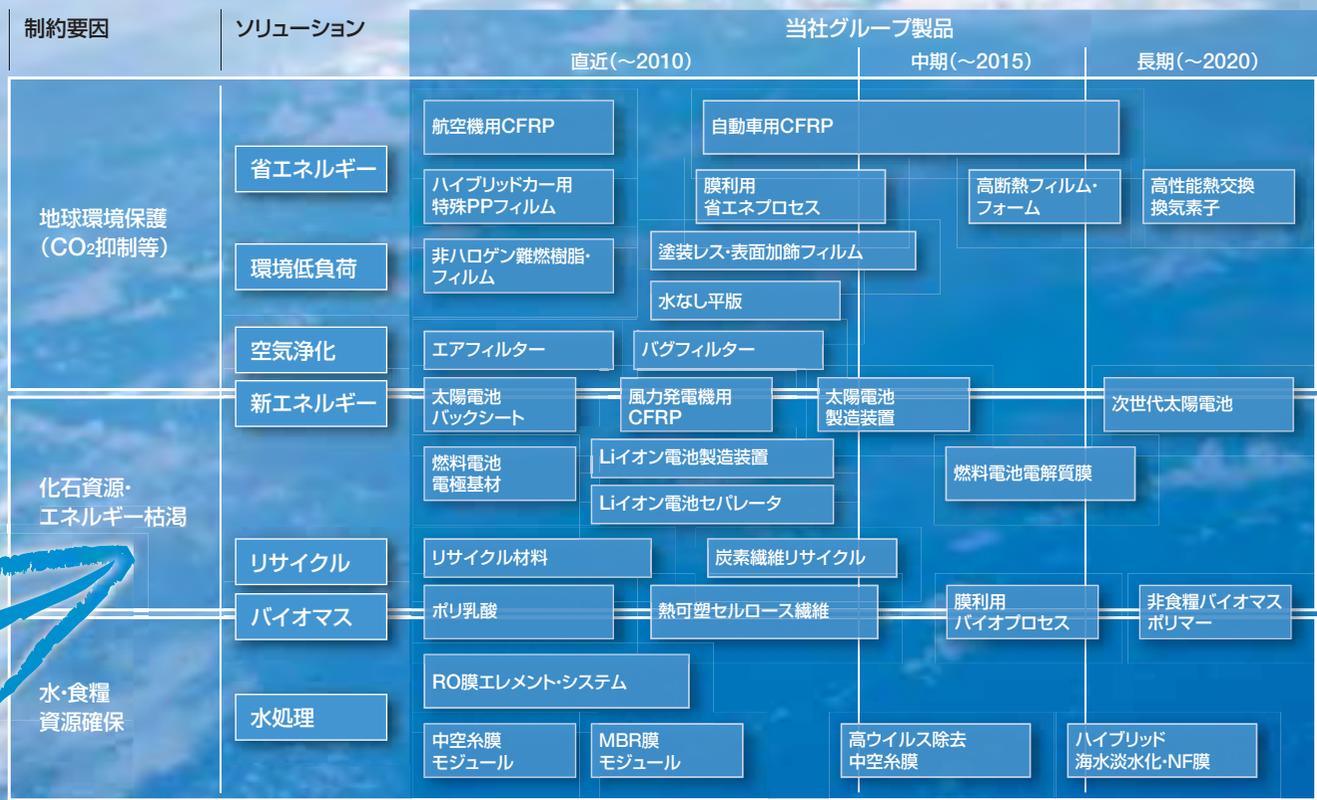
## 経済成長と地球環境への貢献を両立するプロジェクト「エコチャレンジ」

東レグループは、すべての事業戦略の軸足を地球環境に置き、持続可能な低炭素社会実現に向けて、省資源・地球環境保護に先進的に取り組む活動、プロジェクト「エコチャレンジ」を推進しています。

また、2009年4月にスタートした中期経営課題「プロジェクトIT-II」で取り組んでいるプロジェクトのうち、経済危機克服後に向けた成長戦略「APG (Action Program for Growth) プロジェクト」では、経済成長の制約要因として顕在化しつつある「地球環境保護」「化石資源・エネルギー枯渇」「少子高齢化」「水・食糧資源確保」等の問題に対し、「ソリューションを提供し社会に貢献する」という新たな切り口で事業展開を図り、成長戦略を推進しています。この「APGプロジェクト」の下、「エコチャレンジ」をさらにダイナミックに進めるために、社長直轄組織として2009年5月に「地球環境事業戦略推進室」を設置しました。

## 地球環境に軸足を置いた新成長戦略プロジェクト「エコチャレンジ」

経済成長制約要因へのソリューション提供(ロードマップ)



# 地球環境問題と事業を取り巻く動向

## 軽量化による省エネ効果で注目高まる炭素繊維

地球温暖化防止対策として、航空機や自動車などが化石燃料を使用することによって排出されるCO<sub>2</sub>の抑制を図るため、エンジンの改良とともに機体や車体の軽量化による省エネルギーが重要な課題となっています。炭素繊維複合材料(CFRP: Carbon Fiber Reinforced Plastics)は、物理的強度を確保しながら機体や車体の軽量化を実現できる材料として航空機・自動車メーカーから注目を集めています。

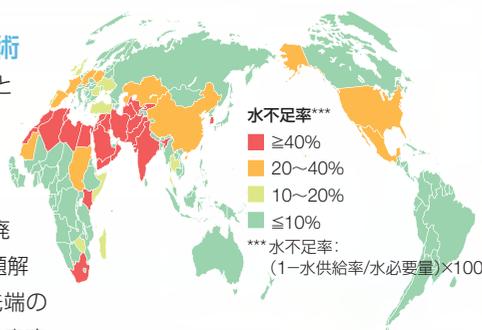
## 化石燃料から再生可能エネルギーへ

石炭・石油・天然ガスなど化石燃料は100年もすると枯渇の危機に瀕すると言われていました。化石燃料枯渇に加え地球温暖化を防止するためにも、再生可能なクリーンエネルギーとして、太陽光発電、風力発電などの利用を促進する動きが世界規模で活発化しています。特に、風力発電では、風力の大型化にともない、軽量・超高剛性材料としてのCFRPが注目されています。

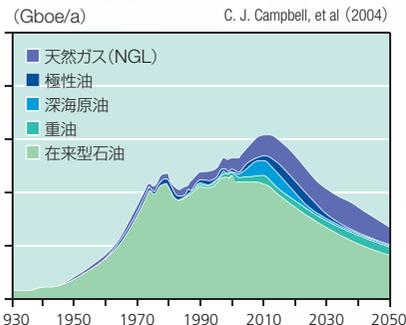
## 水資源問題解決の鍵を握る膜技術

人口の増加や新興国の経済発展にともなう水需要の急拡大と、地球温暖化による干ばつや工業化による水質汚染によって水資源不足は深刻化しています。こうした状況下、海水淡水化や下排水の浄化、再利用といった水資源の問題解決に対して、低コストで効率が高い最先端の膜技術による水処理ニーズが高まっています。

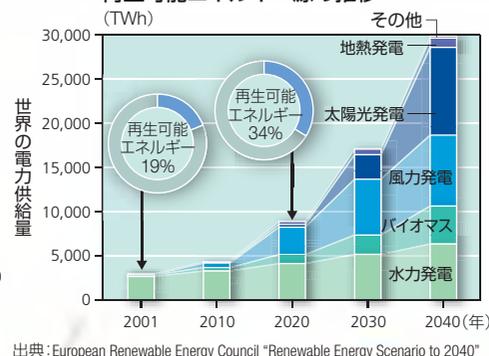
2025年の水不足地域予測



## 化石資源の枯渇



## 再生可能エネルギー源の推移



# 東レグループのソリューション 省エネルギー

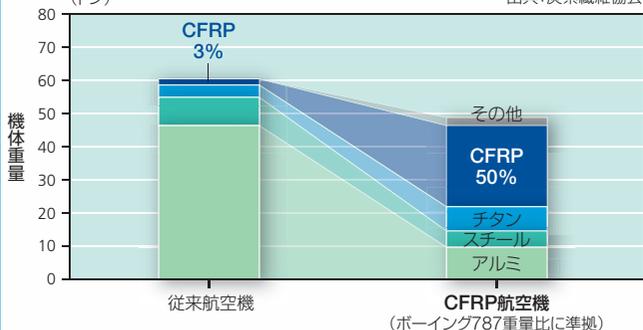
東レは炭素繊維の世界No.1メーカーとして、材料開発ばかりでなく成形技術開発にも取り組んでいます。

## 航空機

### 全構造材料の50%をCFRPが占める時代へ

航空機メーカーにとって、燃費向上とCO<sub>2</sub>排出量削減が最重要課題となっています。当社の高い技術力と航空機用途での実績が評価され、「ボーイング787」に当社のCFRPが採用されました。「ボーイング787」は、構造材料の50%にCFRPを使用、20%の軽量化を実現することなどにより、従来機に比べ20%燃費を向上させた新型機です。また、ボーイング787以外にも、燃費向上とCO<sub>2</sub>排出量削減の観点から大量にCFRPを使用する航空機が開発されており、当社の炭素繊維複合材料の技術が航空機のCO<sub>2</sub>排出量削減のソリューションとして大いに期待されています。

従来の機体(CFRP3%使用)に比べ、  
CFRP50%使用で20%の軽量化が可能

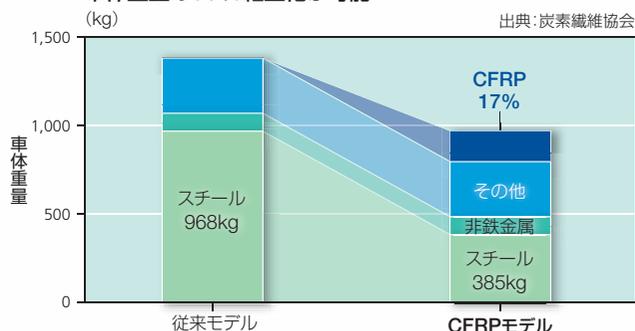


## 自動車

### CFRPによる軽量化でCO<sub>2</sub>排出量削減

自動車においても各国の環境規制(CO<sub>2</sub>排出量規制)の強化やユーザーからの燃費改善の要求に対応するために、軽量化が重要な課題となっています。また、次世代電気自動車においても軽量化による航続距離延長が普及を加速すると言われています。当社グループでは、名古屋事業場に設置したA&Aセンター(自動車・航空機開発拠点)で、自動車向けCFRP量産技術の開発を進めています。自動車用高性能樹脂に加えて、CFRP適用による自動車軽量化を実現することにより、自動車のCO<sub>2</sub>排出量削減に貢献することを目指しています。

車体重量の17%にCFRPを適用した場合、  
車体重量の30%軽量化が可能



## 東レグループのソリューション 新エネルギー

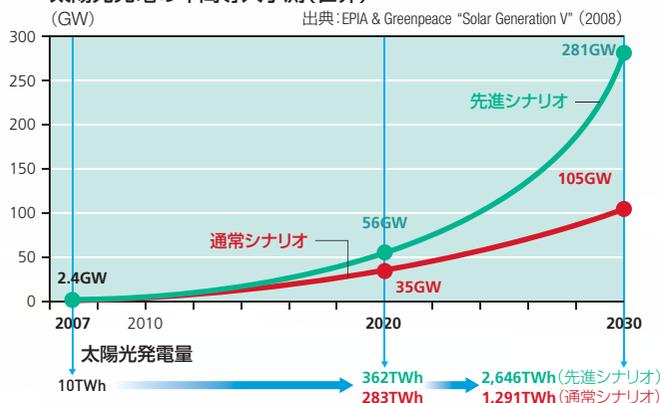
太陽電池や風力発電の主力部材も東レの先端材料から作られています。

### 太陽光発電

#### ポリエステル(PET)フィルム、有機薄膜で先行

太陽光発電は、発電中に実質上CO<sub>2</sub>を排出することがないため、クリーンエネルギーとして注目されています。当社グループは、太陽電池の裏面を保護する重要部材であるバックシートのうち、PET系バックシート用フィルム市場において、世界ナンバーワンのシェアとなっています。また、低コスト化に寄与すると期待されている有機薄膜太陽電池の開発にも取り組んでおり、最近では、世界最高レベルの変換効率を実現するなど、成果をあげています。当社グループでは、こうした太陽電池関連部材の事業拡大並びに新規太陽電池の実用化を積極的に推進しています。

#### 太陽光発電の年間導入予測(世界)



### 風力発電

#### CFRPが可能にする超大型風車

風力発電市場では、発電効率が高い大型風車及び超大型風車の導入が急ピッチで進んでいます。1基の発電量が2.5MWを超える超大型風車では、風車のブレードが40m(風車の直径が80m以上)を超えるケースもあり、ブレードのたわみによる支柱への衝突を防止するため、剛性が高く軽量化が可能なCFRPが必須となります。炭素繊維が多く使われる超大型風車の導入量は現状では少ないですが、2017年までの10年間で超大型風車による発電導入量が2007年比で50倍と非常に大きな伸びが予測されており、それにともない、風車用炭素繊維の需要が飛躍的に拡大することが期待されています。

当社グループでは、発電時に実質上CO<sub>2</sub>を排出することがなく、クリーンエネルギーとして期待されている風力発電向けのCFRPの事業拡大を通じて、CO<sub>2</sub>排出量削減に貢献することを目指しています。

#### 風力発電市場の見通し



## 東レグループのソリューション 水処理膜

#### 逆浸透(RO)膜をはじめ様々な水処理ニーズに対応した製品群

海水淡水化におけるRO膜法は、加熱蒸発法に比べて設備コストが安い上に、処理エネルギーとCO<sub>2</sub>排出量の削減にも大きく貢献します。当社グループは、技術的難易度の高い海水のホウ素を効率的に除去できるRO膜や下排水の再利用で目詰まりしにくい

膜を開発するなど、世界屈指の水処理技術を有しています。また、浄水処理用の精密ろ過(MF)膜や下排水処理用の膜分離活性汚泥法(MBR)用の膜など、あらゆる水処理ニーズに対応した様々な膜を自社開発していることも当社グループの強みです。

#### 除去対象物質と水処理膜の種類

大きさ	0.001μm	0.01μm	0.1μm	1μm	10μm	
分離対象物質	イオン・低分子 トリハロメタン 1価イオン	高分子 農業・有機物 多価イオン	コロイド 細菌	粘土 大腸菌	クリプトスポリジウム	
膜の種類	RO(逆浸透)	RO・NF膜	NF(ナノろ過)	UF(限外ろ過)	低圧膜	
膜製品	超純水の製造 海水の淡水化 廃水再利用	RO膜	硬水の軟水化 有害物質の除去	NF膜	病原性微生物の除去 下排水処理 海水淡水化の前処理	UF膜 MF膜
					下排水処理	MBR

# 東レグループのソリューション バイオマス系ポリマー

## 非食糧バイオマスにも取り組む

当社グループは、ライフサイクル全体でCO<sub>2</sub>排出抑制に貢献し、石油など化石資源の枯渇にも対応した植物由来の原料を使用したバイオマス系ポリマー製品の開発に取り組んでいます。特に、代表的な素材である「ポリ乳酸」製品の開発に力を入れており、東レが蓄積してきたポリマー改質技術を駆使して、繊維・フィルム・樹脂の用途開拓と事業拡大に取り組んでいます。

また、食糧確保の観点からとうもろこし等の食糧原料を出発原料としない非食糧バイオマスから効率良くポリマー原料を取り出す研究を推進しています。東レの保有技術の融合に加え、社外との連携も視野に入れながら、非食糧バイオマスからのポリマーの実用化を目指しています。さらに、最近では、微生物を利用した非食糧バイオマスからのポリマー原料合成研究に取り組み、「バイオナイロン」の試作に成功しました。



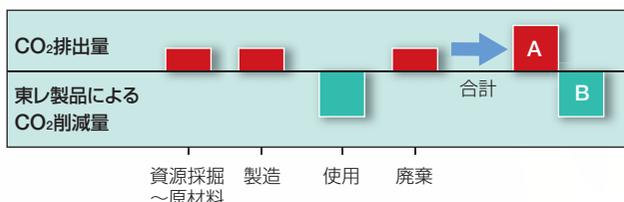
## 長期目標

### 2020年に環境配慮型製品売上高1兆円、CO<sub>2</sub>削減効果2億トン以上を目指す

「エコチャレンジ」は期限を設けず長期的に取り組むべき課題ですが、当面のマイルストーンを2020年に置き、2つの目標を据えています。ひとつは、地球環境問題に対してソリューションを提供する環境配慮型製品事業を2020年近傍で売上高1兆円規模まで拡大することです。もうひとつは、環境配慮型製品事業の拡大を通じて、ライフサイクルアセスメント(LCA: Life Cycle Assessment)に基づく、東レ製品によるCO<sub>2</sub>排出削減効果を2020年近傍で、2億トン以上に伸ばすことです。

### LCA: ライフサイクル全体でみたCO<sub>2</sub>削減効果

- 製造過程(資源採掘～製造)と廃棄により排出されるCO<sub>2</sub>: A
  - 使用過程で省エネルギー効果等で削減されるCO<sub>2</sub>: B
  - 製品ライフサイクル合計CO<sub>2</sub>削減効果: B-A
- LCA**



### エコチャレンジの目標

#### 目標1: 環境配慮型製品事業 2007年度2140億円→2020年近傍で1兆円



#### 目標2: 東レ製品によるCO<sub>2</sub>排出削減効果 2007年度1,600万トン→2020年近傍で2億トン以上



## 各事業の概況

20

ひとめで東レ

22

繊維事業

24

プラスチック・ケミカル事業

26

情報通信材料・機器事業

28

炭素繊維複合材料事業

30

環境・エンジニアリング事業

32

ライフサイエンスその他事業

34

研究開発・知的財産

# ひとめで東レ

## 事業セグメント別業績

売上高構成比 (%)



繊維	38.7%
プラスチック・ケミカル	25.6%
情報通信材料・機器	15.6%
炭素繊維複合材料	4.8%
環境・エンジニアリング	10.9%
ライフサイエンスその他	4.4%

売上高 (億円)



営業利益 (億円)



■ 繊維 ■ プラスチック・ケミカル ■ 情報通信材料・機器 ■ 炭素繊維複合材料 ■ 環境・エンジニアリング ■ ライフサイエンスその他 ■ 消去又は全社

## 地域別売上高

東レグループの海外拠点は、124カ所。

各地域の特性を活かしたグローバルオペレーションを世界21カ国と地域で展開しています。

所在地セグメント別売上高\* (%)



日本	69.0%
アジア	20.6%
欧米他	10.4%

販売地域別売上高\*\* (%)

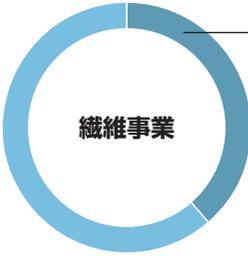


日本	53.9%
アジア	29.3%
欧米他	16.8%

\*東レ単体及び連結子会社における比率です。

\*\*販売地域別売上高には日本からの輸出を含みます。

## 事業セグメント

	主要製品	用途例
 <p><b>繊維事業</b> 38.7%</p>	<p>ナイロン・ポリエステル・アクリル等の糸・綿・紡績糸及び織編物、不織布、人工皮革、アパレル製品等</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>紳士服、婦人服(コート:人工皮革、ドレスシャツ:ポリエステル綿混織物、ストッキング:ナイロン製品、アパレル製品、水着)</li> <li>自動車(カーシート:ポリエステル繊維、エアバッグ:ナイロン繊維、シートベルト:ポリエステル繊維)</li> <li>スポーツウェア</li> <li>家具・インテリア(ソファ:人工皮革、カーペット:BCFナイロン、カーテン:非ハロゲン難燃加工素材)</li> <li>紙おむつ:ポリプロピレン長繊維不織布</li> <li>テント:ポリエステル繊維</li> </ul>
 <p><b>プラスチック・ケミカル事業</b> 25.6%</p>	<p>ナイロン・ABS・PBT・PPS等の樹脂及び樹脂成形品、ポリオレフィンフォーム、ポリエステル・ポリプロピレン・PPS等のフィルム及びフィルム加工品、合成繊維・プラスチック原料、石膏、ゼオライト触媒、医・農業原料等のファインケミカル、動物薬等(下記「情報通信材料・機器」に含まれるフィルム・樹脂製品を除く)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>自動車(ラジエータータンク:ナイロン樹脂、インタークマニホールド:ナイロン樹脂、コネクター:PBT樹脂、ハイブリッドカーのコンデンサー:ポリプロピレンフィルム)</li> <li>家電製品(洗濯機、掃除機、エアコン等のハウジング:ABS樹脂)</li> <li>電動工具ハウジング(電動丸ノコハウジング:ナイロン樹脂)</li> <li>ヘルメット:ナイロン樹脂</li> <li>太陽電池パネル:PETフィルム</li> <li>ポテトチップスの袋:ポリプロピレンフィルム</li> <li>動物薬(イヌ用、ネコ用)</li> </ul>
 <p><b>情報通信材料・機器事業</b> 15.6%</p>	<p>情報通信関連フィルム・樹脂製品、電子回路・半導体関連材料、液晶用カラーフィルター及び同関連材料・機器、プラズマディスプレイパネル用材料、磁気記録材料、印写材料及び同関連機器等</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>薄型テレビ(PETフィルム、PDP背面板ペースト)</li> <li>パソコン:回路材料、PETフィルム、ポリイミドコーティング剤</li> <li>携帯電話:カラーフィルター、LCP樹脂、回路材料、PETフィルム</li> <li>印刷:水なし平版、樹脂凸版、機器</li> <li>デジタルビデオカメラの記録用フィルム:PETフィルム</li> <li>自動車:車内マルチメディアLAN:光ファイバー</li> </ul>
 <p><b>炭素繊維複合材料事業</b> 4.8%</p>	<p>炭素繊維・同複合材料及び同成形品等</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>飛行機の構造部材:炭素繊維複合材料</li> <li>橋の補強部材:炭素繊維織物</li> <li>パソコン筐体:炭素繊維成形品</li> <li>風力発電用風車:炭素繊維</li> <li>船舶・ボート:炭素繊維</li> </ul>
 <p><b>環境・エンジニアリング事業</b> 10.9%</p>	<p>総合エンジニアリング、マンション、産業機械類、環境関連機器、水処理用機能膜及び同機器、住宅・建築・土木材料等</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>海水淡水化設備:水処理機能膜及び同機器</li> <li>下排水処理設備:水処理機能膜及び同機器</li> <li>マンション</li> <li>建材:住宅用外壁材、ビル内装用建材</li> <li>工場・生産装置:総合エンジニアリング</li> </ul>
 <p><b>ライフサイエンス その他事業</b> 4.4%</p>	<p>医薬品、医療製品、分析・調査・研究等のサービス関連事業等</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>医薬品(天然型インターフェロンβ製剤、プロスタサイクリン)</li> <li>医療機器(血液透析機、人工透析用ダイヤライザー・装置)</li> <li>分析サービス</li> </ul>

# FIBERS & TEXTILES

## 繊維事業

### 2008年度連結業績の概況

2008年度における繊維セグメントの売上高は前期比10.7%減収の5,690億円、営業利益は64.1%減益の77億円となりました。

東レ単体は、減収減益となりました。衣料品需要の不振が続く中、産業用途については、上期は比較的堅調に推移しましたが、下期に入ると世界的な景気悪化を背景に、衣料品需要がさらに減少したことに加え、自動車用途の需要も大きく減少しました。また、第3四半期以降、在庫水準適正化のための減産を実施しました。

国内子会社は、減収減益となりました。一部の商事子会社のアパレル事業は堅調に推移しましたが、全体では、多くの国内子会社が世界的な景気悪化の影響を受けました。

海外子会社は、減収減益となりました。欧州のスエード調人工皮革事業やタイのエアバッグ用ナイロン糸・基布事業などが夏場まで堅調に推移したものの、秋以降は景気後退の影響が広がり、各地域とも業績が悪化しました。

### 2009年度OUTLOOK

衣料品需要の長期低迷に加え、自動車向けを中心とする産業用途の回復も力強さを欠き、2009年度も厳しい事業環境が継続する見通しです。

こうした事業環境の中、徹底した費用削減に取り組むとともに、低迷する市場で、適切な価格戦略により、主力用途・顧客におけるシェア拡大を目指します。また、高付加価値製品の拡販並びに不採算製品の見直しにより、収益の改善を図ります。

しかしながら、需要低迷による販売量減少の影響が大きく、2009年度の売上高は前期比12.1%減収の5,000億円、営業利益は同60.9%の減益の30億円を見込んでいます。

### トピックス

#### 東レ・ユニクロ「戦略的パートナーシップ」に基づく共同開発製品「マシンウォッシュャブルニット」販売開始

2008年12月に、東レ・ユニクロ「戦略的パートナーシップ」に基づく共同開発製品「マシンウォッシュャブルニット」の販売を開始しました。「マシンウォッシュャブルニット」は家庭用洗濯機で洗える手入れが簡単なセーターで、カシミア糸より細く鮮やかな色合いが持続する東レの「抗ピルマイクロアクリル」を使用しています。

東レとユニクロは2006年6月に中期的・包括的な調達・供給に関する合意書を締結し、2006年から2010年までの5年間で累計2,000億円を超える素材・製品を東レがユニクロに供給することを共通目標として、中長期的な取り組みを進めています。

#### 中国にて次世代人工気象室「テクノラマGⅡ」竣工

東レは、中国の研究子会社、東麗繊維研究所(中国)有限公司(TFRC)に、次世代型の人工気象室「テクノラマGⅡ(Generation 2nd)」を新設、2008年6月30日に竣工しました。「テクノラマ」とは、ブリザードが吹き荒れる極地気候や、乾燥した砂漠、高湿度の熱帯ジャングルなど世界のあらゆる気象環境を再現できる人工の気象室です。

「テクノラマGⅡ」では複雑な環境変化に対応した人工気象試験が可能となり、人体生理への影響など科学的データに裏打ちされた実証試験を通じて高機能テキスタイルや産業資材を設計できるため、新素材・新製品を効率よく開発することが可能になります。

東レは、市場成長力があり人材の豊富な中国での研究・技術開発推進を重視しており、2002年に外資企業では初めてとなる繊維の研究子会社TFRCを江蘇省南通市に創設し、活動を進めてきました。今後は「テクノラマGⅡ」の新設を機に、中国における繊維先端材料の研究・技術開発を強化し、衣料用及び産業用の新機能・高機能繊維の開発・商品化を充実させていきます。

世界トップシェアを誇るスエード調人工皮革“エクセーナ”。

ROA

1.7%

営業利益率

1.3%

設備投資額

138  
億円

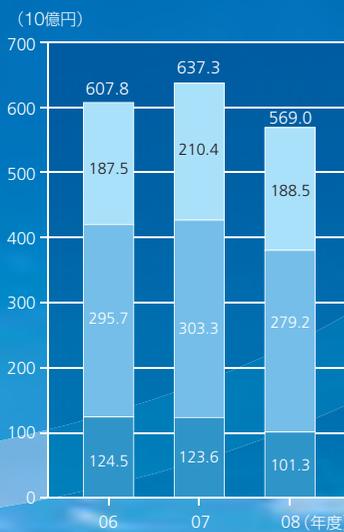


東レとユニクロが共同開発した  
洗濯機で洗える女性用セーター  
「マシンウォッシュابلニット」

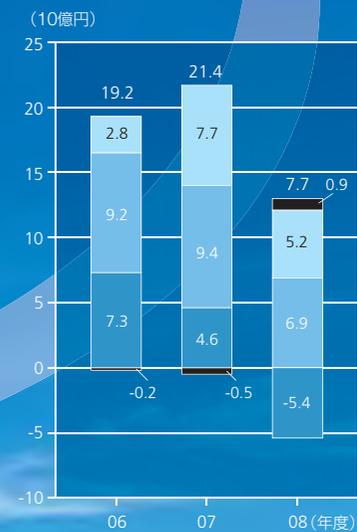


次世代人工気象室「テクノラマGⅡ」  
での実車テスト

売上高



営業利益



■ 東レ      ■ 国内関係会社  
■ 海外関係会社      ■ 連結修正

# PLASTICS & CHEMICALS

## プラスチック・ケミカル事業

### 2008年度連結業績の概況

2008年度におけるプラスチック・ケミカルセグメントの売上高は前期比6.5%減収の3,776億円、営業利益は同80.3%減益の41億円となりました。

東レ単体は、減収減益となりました。樹脂事業は、自動車用途、電機・電子用途とも上期は堅調に推移しましたが、下期の世界的な景気悪化の影響による需要減少をカバーできませんでした。フィルム事業では、太陽電池用途の数量が伸びましたが、下期に入り、その他の用途の販売量が減少しました。また、樹脂・フィルム事業ともに、第3四半期以降、在庫水準適正化を目指し減産を実施しました。

国内子会社の売上高は前期並みとなりましたが、営業利益は減益となりました。上期までは、ファインケミカル子会社が堅調に推移し、商事子会社も取扱高を拡大させました。しかし、第3四半期以降は世界的な景気悪化を背景とした、需要減少の影響を受けました。

海外子会社は、減収減益となりました。フィルム子会社は堅調に推移しましたが、マレーシアの樹脂子会社が第2四半期までの原燃料価格高騰の影響と第3四半期以降の世界景気悪化を背景とした急速な需要減少の影響を受けました。

### 2009年度OUTLOOK

2008年度下期の最終製品、中間部品の在庫調整の影響も含む需要の大幅な落ち込みからの多少の回復を見込むものの、厳しい事業環境が継続する見通しです。

こうした事業環境の中、「環境」をキーワードとした次世代エネルギー用途や環境配慮型製品の需要は伸長する見込みであり、バイオマスプラスチック、太陽電池バックシート用フィルムの拡販やハイブリッドカー用コンデンサーフィルム等の拡販を進めるとともに、抜本的コストダウンの推進により、収益の改善を図ります。

しかしながら、需要低迷による販売量減少の影響が大きく、2009年度の売上高は前期比19.2%減収の3,050億円、営業利益は同26.3%減益の30億円を見込んでいます。

### トピックス

#### 世界最高水準の難燃性を持つバイオマスプラスチックをキヤノン株式会社と共同開発

東レとキヤノン株式会社は、世界最高水準の難燃性を持ち、植物由来成分を25重量%以上含んだバイオマスプラスチック“エコディア”の開発に成功しました。

植物原料由来のバイオマスプラスチックは、CO<sub>2</sub>排出量の抑制や石油資源の消費量節減など、環境負荷の低減に有用な素材です。しかし、石油を原料とした従来のプラスチックに比べて、難燃性、耐衝撃性、耐熱性、成形性などの面で劣っていたため、これまでオフィス用複合機においてバイオマスプラスチックを利用できる部分は製品内部のごく一部に限られていました。

キヤノン株式会社では、2009年以降に発売するオフィス用複合機の新製品から“エコディア”を順次採用する予定です。東レとキヤノン株式会社は、今後もバイオマスプラスチックの改良を重ね、適用範囲や用途の拡大を目指して、さらなる技術開発を進めていきます。

#### 金属光沢調・易成形フィルム“PICASUS”の本格販売を開始

東レは、独自のナノ積層技術とポリマー設計技術を融合して開発した環境低負荷の金属光沢調・易成形フィルム“PICASUS”（ピカサス）の本格販売を開始しました。

“PICASUS”は、異種ポリマーを数百から数千層、高精度に積層したポリエステルフィルムで、光が高輝度で反射することで、金属を使用せずに金属調の光沢と質感を実現しています。

“PICASUS”を部品等の表面にラミネートすることで、有害な廃液が発生するメッキ、塗装なしで、金属調の風合いを出すことが可能になるため、環境負荷低減に貢献することが期待されています。

また、金属のように錆びることがなく、無線通信の電磁波を透過する等の特長を有するため、幅広い用途での展開が期待されています。さらに、成型性に優れ、樹脂との一体成型もできることから、工程の簡略化が可能で、耐熱性、耐薬品性、印刷性に優れます。

こうした特長を生かし、自動車、通信機器、家電機器、建材用途向けに本格展開を図るとともに、生産能力を増強し、2009年には年間1,000万m<sup>2</sup>の供給体制を整えます。

物性バランスと成形のしやすさを兼ね備えたABS樹脂  
 “トヨラック”を使用したオートバイのカウル。

ROA

1.0%

営業利益率

1.1%

設備投資額

236  
億円

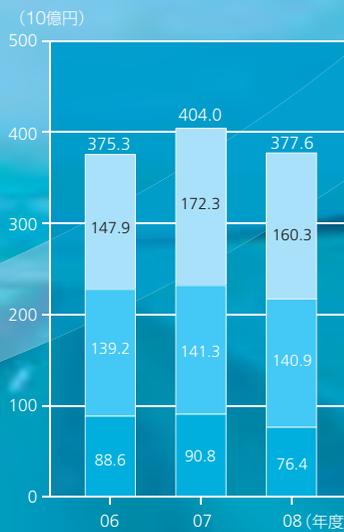


オフィス用複合機に採用された  
 世界最高水準の難燃性を持つ  
 バイオマスプラスチック“エコ  
 ティア”

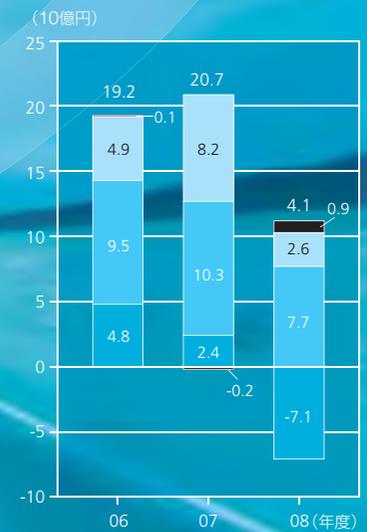


金属光沢調・易成形フィルム  
 “PICASUS”の適用例

売上高



営業利益



■ 東レ ■ 国内関係会社  
 ■ 海外関係会社 ■ 連結修正

# IT-RELATED PRODUCTS

## 情報通信材料・機器事業

### 2008年度連結業績の概況

2008年度における情報通信材料・機器セグメントの売上高は前期比19.1%減収の2,294億円、営業利益は同67.0%減益の98億円となりました。

東レ単体は大幅な減収減益となりました。半導体コーティング材料、液晶カラーフィルター、PDP材料などは上期まで堅調に推移しましたが、第3四半期以降、フラットパネルディスプレイや半導体・電子部品業界の生産調整が大きく響き、ほとんどの製品で販売数量が減少したことに加え、在庫適正化のための減産を実施しました。

国内子会社も減収減益となりました。IT関連機器子会社は堅調に推移しましたが、フラットパネルディスプレイの生産調整の影響を受けたフィルム加工子会社の販売量が減少し、商事子会社の取扱高も減少しました。

海外子会社も減収減益となりました。第4四半期に入り、フラットパネルディスプレイや電子部品業界の生産調整の影響を受け、韓国のフィルム子会社及び回路材料子会社の販売が大幅に減少しました。

(単位:億円)

サブセグメント	2007年度	2008年度	増減率
ディスプレイ材料	845	752	-11%
電子部品・半導体・回路材料	971	731	-25%
記録材料	488	400	-18%
機器他	534	411	-23%
情報通信材料・機器セグメント合計	2,837	2,294	-19%

サブセグメント名	内 訳
ディスプレイ材料	光学用フィルム、光学用フィルム加工品、PDPペースト、カラーフィルター他
電子部品・半導体・回路材料	電子部品・回路用フィルム、電子回路材料、半導体コーティング材料、樹脂材料他
記録材料	磁気材料、TTR・受容紙用フィルム、印刷システム材料他
機器他	情報通信関連機器、商社、システム、サービス他

### 2009年度OUTLOOK

中国の景気対策等の効果もあり、2009年1～3月を底に、フラットパネルディスプレイや半導体・電子部品の設備稼働は回復に向かうと予測されますが、回復の持続性は不透明です。フラットパネルディスプレイや半導体の設備投資は、一部増設計画はあるものの、大手顧客の大型設備投資は期待できない状況です。

こうした事業環境の中、LCD関連フィルムのグローバル生産体制を最適化し、高収益への事業転換を図るとともに、半導体コーティング材料等のシェア拡大を図ります。また、徹底したコスト削減に取り組み、収益の改善に努めます。

しかしながら、販売数量は、上期堅調であった2008年度の水準まで回復しないとの見通しを織り込んだことなどにより、2009年度の売上高は、前期比12.8%減収の2,000億円、営業利益は、同58.9%減益の40億円を見込んでいます。

### トピックス

#### 有機薄膜太陽電池で世界最高レベルの変換効率を実現

東レは、有機薄膜太陽電池の変換効率(光を電気に換える効率)で世界最高レベルの5.5%を実現しました。太陽電池では現在シリコン系の無機太陽電池が主流となっていますが、製造プロセスが複雑で、コスト面に課題があります。そこで次世代太陽電池の有力候補として、低コスト化に加え、幅広い用途での展開が可能な有機半導体を用いた有機薄膜太陽電池が注目されています。しかし、これまで、有機薄膜太陽電池は変換効率が低いことが、実用化に向けて大きな課題となっていました。

東レは今後変換効率7%の実現などを目標に材料技術を早期に確立し、2015年ごろをめどに、有機材料の特長を活かした、軽量でフレキシブルな有機薄膜太陽電池を実用化することを目指し、開発を加速していきます。

#### 超高感度ポジ型感光性ポリイミドコーティング剤を開発

東レは、世界最高レベルの感度と高い寸法安定性の両立を実現したポジ型感光性ポリイミドコーティング剤「フォトニース」[PW-3000シリーズ]の開発に成功しました。「PW-3000シリーズ」は、その高感度と優れた寸法安定性により、これまでになく広いプロセスマージンを有しており、すでに多くの大手半導体メーカーにおいて半導体保護膜として量産採用されています。今後、一層の採用拡大に向けて国内外の半導体メーカーへの提案を加速していきます。

東レは現在、半導体用途のポジ型感光性ポリイミドコーティング剤において約40%の市場シェアを占めると推定していますが、今回の「PW-3000シリーズ」の開発により新たな需要の取り込みを図り、市場シェアナンバーワンの座を不動のものにするるとともに、さらなるシェア拡大を図っていきます。

最先端の半導体デバイスの表面を保護する東レのポジ型感光性ポリイミドコーティング剤“フォトニース”。300mmウェハーライン向けでは世界ナンバーワンシェア。

ROA

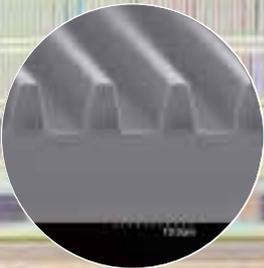
3.1%

営業利益率

4.3%

設備投資額

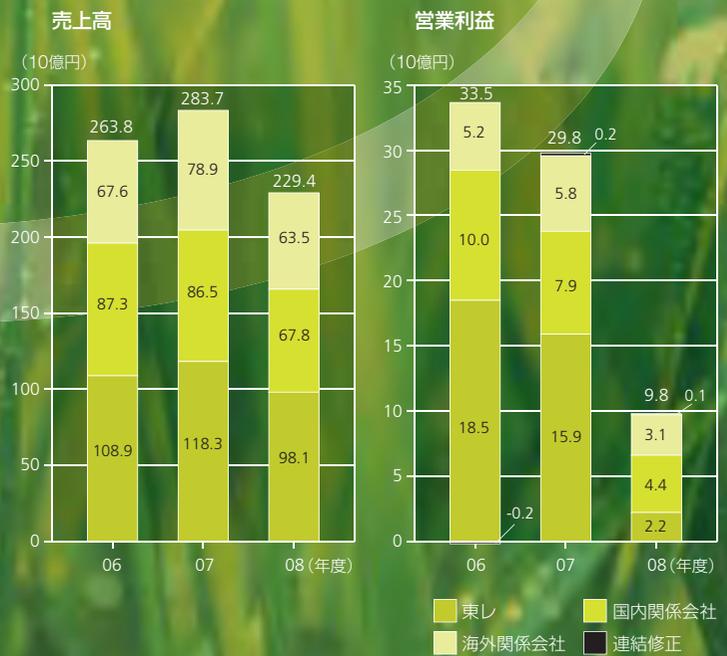
159  
億円



超高感度ポジ型感光性ポリイミドコーティング剤“フォトニース”のパターン加工断面



有機薄膜太陽電池で世界最高レベルの変換効率を実現した東レ製有機薄膜太陽電池



# CARBON FIBER COMPOSITE MATERIALS

## 炭素繊維複合材料事業

### 2008年度連結業績の概況

2008年度における炭素繊維複合材料セグメントの売上高は前期比15.8%減収の704億円、営業利益は同53.6%減益の84億円となりました。

炭素繊維複合材料事業では、自動車用途や環境・エネルギー用途などの重点領域を中心に新規用途の開発に積極的に取り組んでおり、中長期的には、航空機用途や一般産業用途を含め、需要の本格的な拡大が続く見通しです。しかしながら、昨年来、業界各社の増設により汎用系分野を中心に需給の逼迫感が緩和したことに加え、景気悪化の影響を受けてスポーツ用途や一般産業用途向けの出荷が低調となり、ボーイング787プログラム遅延の影響もあり、航空宇宙用途の売上高も減少しました。また、為替変動や年末以降に実施した在庫水準の適正化のための減産の影響もありました。なお、足元の需要拡大の鈍化を受け、新規生産設備の一部について稼働延期を決定しました。

(単位:億円)

サブセグメント	2007年度	2008年度	増減率
航空宇宙	343	313	-9%
スポーツ	166	117	-29%
一般産業	327	274	-16%
炭素繊維複合材料セグメント合計	836	704	-16%

### 2009年度OUTLOOK

中長期的には、航空機用途や一般産業用途を含め需要の本格的拡大が続く見込みですが、2008年度下期以降の景気悪化の影響やボーイング787プログラム遅延の影響などにより、2009年度も厳しい事業環境が継続する見通しです。一方で、風車用途など環境分野向けの需要は継続して拡大しており、今後、市場は大きく成長する見通しです。

こうした事業環境の中、大型風力発電向け風車用途を中心に一般産業用途の拡大を図るとともに、中長期的な事業拡大に向けた布石を着実に打っていきます。

しかしながら、景気の先行きが不透明な中、航空宇宙用途、スポーツ用途の販売量減少や在庫水準の適正化のための減産、為替変動の影響もあり、2009年度の売上高は前期比14.8%減収の600億円、営業利益は同100%減益の0億円を見込んでいます。

### トピックス

#### 自動車・航空機向け総合技術開発拠点「A&Aセンター」が完成

当社は2009年4月、名古屋事業場にコンポジット(炭素繊維複合材料成形品)製品の技術開発施設「アドバンスドコンポジットセンター(ACC)」を完工しました。

これにより、2008年6月に開所した自動車向け総合開発拠点「オートモーティブセンター(AMC)」と、既存の「樹脂応用開発センター(PATEC)」を合わせた「自動車・航空機」分野向けの総合技術開発拠点「A&Aセンター(Automotive & Aircraft Center)」が完成しました。

「A&Aセンター」は、各センターが相互に有機的に連携・補完し合い、より多くのお客様に東レグループの先端材料・技術が融合したソリューションを提案する新たな総合技術開発拠点となります。東レは、名古屋事業場が自動車・航空機産業の主要企業に隣接するという好立地を活かし、お客様との共同開発の強化、開発のスピードアップを図ります。

なお、「A&Aセンター」の本格稼働開始とともに、名古屋事業場の生産体制の改革を進め、中期的には同事業場を自動車・航空機向け高機能樹脂、コンポジット、高機能ケミカル製品の中核工場として整備していく計画です。

#### 欧州で自動車向けに炭素繊維複合材料部品を開発・生産(ドイツのCFRP部品成形メーカーに資本参加)

東レは、2008年12月に、炭素繊維複合材料の自動車分野における事業拡大を図るための欧州の開発・生産拠点として、ドイツの炭素繊維強化プラスチック(CFRP: Carbon Fiber Reinforced Plastics) 部品メーカー ACE Advanced Composite Engineering GmbHに資本参加しました。出資比率は、21%です。

自動車分野でCFRP部品の採用が先行している欧州市場で現地開発・生産を手掛けることにより、将来飛躍的な成長が期待される自動車用CFRP部品事業の本格拡大を目指します。

ACE社は2001年に設立されたドイツのCFRP部品メーカーで、高級車やトラックなどのCFRP部品を開発・生産・販売しています。同社は自動車用CFRPの部品設計、成形加工をはじめ、金型治具製作、機械加工などにおいて高い技術力を有しており、欧州の主要自動車メーカー各社から高い評価を得ています。

シート状で加工性に優れ樹脂の含浸が容易などの特性を有する、炭素繊維を使用した織物“トレカ”クロス。

ROA

3.7%

営業利益率

11.9%

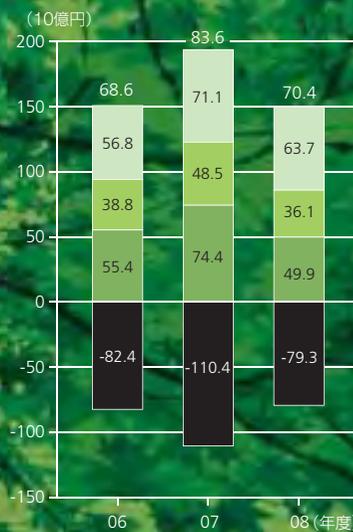
設備投資額

378  
億円

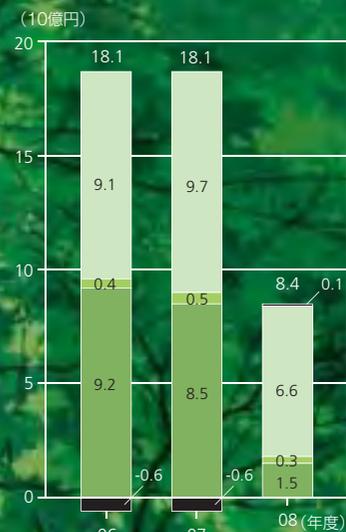


2009年4月に開所したアドバンスドコンポジットセンター

売上高



営業利益



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。

■ 東レ ■ 国内関係会社 ■ 海外関係会社 ■ 連結修正

# ENVIRONMENT & ENGINEERING

## 環境・エンジニアリング事業

### 2008年度連結業績の概況

2008年度における環境・エンジニアリングセグメントの売上高は前期比7.5%減収の1,602億円、営業利益は同66.1%減益の33億円となりました。

水処理関連事業では、欧米・中国・中東を中心に海外市場で逆浸透(RO)膜や膜分離活性汚泥法(MBR)浸漬膜モジュールの拡販を進めました。また、家庭用浄水器の国内販売も堅調に推移しました。しかし、円高による輸出ビジネスからの手取り減少に加え、事業拡大にともなうコスト負担増が営業利益の圧迫要因となりました。また、水処理エンジニアリング子会社も低調に推移しました。

国内子会社のエンジニアリング事業及びマンション事業などが低調に推移しました。

### 2009年度OUTLOOK

水処理市場は、世界景気悪化の影響により拡大ペースは減速するものの、世界的な水不足、環境改善に対する意識の向上などにより、着実に成長する見通しです。一方で、エンジニアリング事業は企業の設備投資抑制の影響もあり、事業環境は厳しい見通しです。

こうした事業環境の中、成長する水処理市場において、欧米・中国・中東を中心にRO膜やMBR浸漬膜モジュールを拡販するとともに、水処理エンジニアリング子会社の収益改善を図ります。

2009年度の売上高は前期比6.1%増収の1,700億円、営業利益は、前期と同水準の30億円を見込んでいます。

### トピックス

#### 中国で水処理合併会社の設立

2009年7月、当社は中国藍星(集団)股份有限公司と、北京市に水処理膜製品の製造・販売及び輸出入を行う合併会社「藍星東麗膜科技(北京)有限公司」(TBMC社)を、資本金3,500万USドル(約35億円、当社グループ出資比率50.1%)で設立しました。TBMC社は約75億円を投じてRO膜の製膜・エレメント組み立て工場を新設する計画で、2009年8月に着工、2010年4月の稼働を予定しています。

RO膜エレメントの年間生産能力は、同工場が稼働する2010年には、すでに生産を行っている愛媛工場とトーレ・メンブレ

ン・USA社とを合わせ、2008年度の1.5倍になる見通しです。

中国では、高経済成長にともない水の使用量が急激に増加しており、RO膜の需要は年率20%以上の成長を続け、世界中から膜メーカーが進出しています。そうした中、TBMC社は当社グループの水処理膜に関する最新技術を導入するとともに、中国藍星(集団)股份有限公司の中国における営業ネットワークを活用して、中国における下廃水リサイクルや海水淡水化プラント案件向けに、世界一の品質・コスト競争力を持つ水処理膜を供給します。当社グループでは、中国の水処理膜市場が5年後に500億円に達すると推定しており、そのうち30%のシェア獲得を目指していきます。

#### シンガポール、中東でRO膜を相次いで受注

シンガポールの大型膜法下廃水再利用プラント向けに続き、アラビア湾沿岸4ヵ国(UAE、クウェート、カタール、オマーン)の海水淡水化プラント向けにRO膜を相次いで受注いたしました。

今回受注が決まったシンガポール・チャンギ地区の下廃水再利用プラントは造水量が22.8万m<sup>3</sup>/日と世界第2位の規模で、シンガポール政府のNEWater政策\*で計画された最後にして最大規模のプラントです。東レのRO膜はクウェートのスレビアにある世界最大の膜法下廃水再利用プラント(造水量32万m<sup>3</sup>/日)にも採用され順調に稼働しており、今回の受注で東レのRO膜は世界第1位と第2位の膜法下廃水再利用プラントで採用されたこととなります。

アラビア湾沿岸ではUAEのフジャイラII、クウェートのシュウエーク、カタールのパール、オマーンのクアルン・アラムと4ヵ国、4ヵ所の海水淡水化プラント(合計造水量33.2万m<sup>3</sup>/日)向けにRO膜を受注しました。アラビア湾沿岸は、海水淡水化の技術としては、より難易度が高い地域として知られ、これまでRO法の採用が極めて少ない地域でしたが、東レの高い技術力と実績が評価され、今回の連続受注となりました。

東レは今後とも下廃水再利用プラントや海水淡水化プラントなどに使用されるRO膜などの膜事業の拡大を中心に、水処理事業をグローバルに拡大してまいります。

\* PUB (シンガポール公益事業庁) 中心に、下廃水再利用技術を採用して下廃水を工業用水として利用したり貯水池へ供給したりするための再利用施設を整備する政策。



TBMCO設立合意の調印式

ROA

1.8%

営業利益率

2.1%

設備投資額

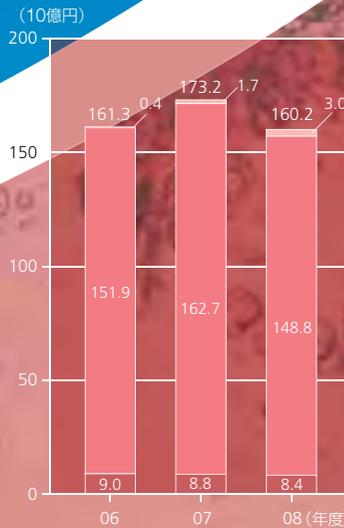
14  
億円

海水淡水化プラントなどで使用されている逆浸透 (RO) 膜エレメント「ロメンブラ」



中東、シンガポールでのRO膜採用

売上高



営業利益



主な東レ逆浸透膜 (RO膜) 納入プラント実績

海水淡水化

2009年6月現在

No.	国	設置場所	造水量(m <sup>3</sup> /d)*1	稼働年*2
1	Algeria	Hamma	200,000	2008
2	Saudi Arabia	Shuaibah III	150,000	2009
3	Trinidad & Tobago	Point Lisas	136,000	2002
3	Singapore	Tuas	136,000	2005
3	UAE	Fujairah II	136,000	(2010)
3	Kuwait	Shuwaikh	136,000	(2010)
7	Algeria	Oued Sebt	100,000	(2010)
8	Israel	Palmachim	92,250	2007
9	Spain	Alicante	65,000*3	2002
10	UAE	Dubai	64,000	2008

下廃水再利用

2009年6月現在

No.	国	設置場所	造水量(m <sup>3</sup> /d)*1	稼働年*2
1	Kuwait	Sulaibiya	320,000	2005
2	Singapore	Changi	228,000	2009
3	China	Ningxia	78,000	2008
4	Australia	Luggage Point	66,000	2008
5	China	Tianjin TEDA	30,000	2006
6	China	Dongguan	25,000	2005
7	Singapore	Seletar	24,000	2004
8	China	Tianjin Dongjiao	12,000	2008
9	South Africa	Lethabo	11,350	2003
10	China	Shenzhen	10,000	2008

\*1 プラント全体の造水量 \*2 ( )は、現在建設中であり、稼働予定年 \*3 2006年に増設(15,000m<sup>3</sup>/d)

# LIFE SCIENCE & OTHER BUSINESSES

## ライフサイエンスその他事業

### 2008年度連結業績の概況

2008年度におけるライフサイエンスその他セグメントの売上高は前期比4.3%減収の649億円、営業利益は同49.4%減益の32億円となりました。

このうち、医薬・医療材事業は減収減益となりました。人工腎臓の販売量を伸ばしましたが、薬価及び償還価格改定による販売価格の下落や競争激化などの影響を受けました。一方で、当社と日本たばこ産業株式会社(以下、JT)及び鳥居薬品株式会社(以下、鳥居薬品)が3社で共同開発した血液透析患者における経口そう痒症改善剤「レミッチ®\*カプセル2.5μg(以下、レミッチ®)」を、3月から鳥居薬品が販売開始しました。

その他の事業では、国内商事子会社の取扱高や分析サービス子会社の受注高が減少するなど、総じて低調に推移しました。

\*この商標は鳥居薬品(株)の登録商標です。

### 2009年度OUTLOOK

主力既存薬である「フェロン」<sup>®</sup>「ドルナー」は、市場の拡大が期待される一方で、後発薬との競争激化などにより、厳しい事業環境が続く見通しです。

こうした事業環境の中、2009年3月から本格発売開始した血液透析患者における経口そう痒症改善剤「レミッチ®」の拡販を進めるとともに、医療材事業では、モイストタイプの小型・軽量・高性能透析器「トレライド」の拡販を進めます。

以上の施策により、ライフサイエンスその他の売上高は、前期比0.1%の増収の650億円となりますが、営業利益は、景気後退の影響によるその他事業の収益悪化などにより、同37.2%減益の20億円を見込んでおります。

### トピックス

#### 血液透析患者における経口そう痒症改善剤「レミッチ®」を発売開始

当社とJT及び鳥居薬品が3社で共同開発し、当社が承認申請をしていた経口そう痒症改善剤「レミッチ®カプセル2.5μg」(一般名:ナルフラフィン塩酸塩)が2009年1月に「血液透析患

者におけるそう痒症の改善(既存治療で効果不十分な場合に限り)を効能効果として国内における製造販売承認を取得し、2009年3月より鳥居薬品が販売を開始しました。

血液透析患者におけるそう痒症は、炎症などをともなわない全身性の強い痒みで、はっきりとした原因は不明です。この痒みは従来の止痒薬(抗ヒスタミン薬など)では十分に抑えられないこともあり、有効な薬剤の開発が望まれてきました。東レが創製した「レミッチ®」は血液透析患者の既存治療抵抗性の痒みを抑える世界初の選択的オピオイドκ(カッパ)受容体作動薬です。本剤は血液透析患者におけるそう痒症治療に大きく貢献できるものと期待しています。

#### ナノ粒子を用いた

#### 革新ドラッグデリバリーシステム技術を開発

東レは、バイオテクノロジーで創出されたバイオ医薬品を生体内で長期にわたって徐放できる革新ドラッグデリバリーシステム(DDS\*)の基本技術を開発しました。

バイオ医薬品は、一般的に高い治療効果を示しますが、生体内での安定性が低く、消化管から吸収されにくいいため、その多くは治療効果を持続させるために何度も注射投与する必要があります。

今回の開発では、両親媒性の生分解性ポリマーを用いて作製した逆ミセルナノ粒子(内部が親水性の性質を持つ粒子)に薬物を封入し、これをさらに凝集体化させた独自構造の「逆ミセルナノ粒子凝集体」技術を構築しました。最適なポリマー構造を選択し、薬物の漏出を防ぐ独自の微粒子製法を採用することで、バイオ医薬品の高効率封入と持続放出を可能にしたものです。

本技術により、バイオ医薬品の注射回数を大幅に減らせるほか、治療効果の向上や副作用の低減などが期待されます。当社は今後、バイオ医薬品メーカーなどに共同開発を呼びかけ、本技術を用いたDDSの早期実用化を目指します。

\*ドラッグデリバリーシステム(DDS)

Drug Delivery System(薬物送達システム)の略。生体に投与した薬を「必要な時間、必要な部位に、必要な量」送達させることで、治療効果の向上、副作用の低減、患者の利便性向上などを実現する技術。

血液や尿等に含まれる微量の疾患を高感度で簡単に検出できる  
検査診断用タンパク質解析チップ。

ROA

3.0%

営業利益率

4.9%

設備投資額

31  
億円



レミッチ®\*

\*この商標は鳥居薬品(株)の登録商標です。



1~10μm  
逆ミセルナノ粒子凝集体

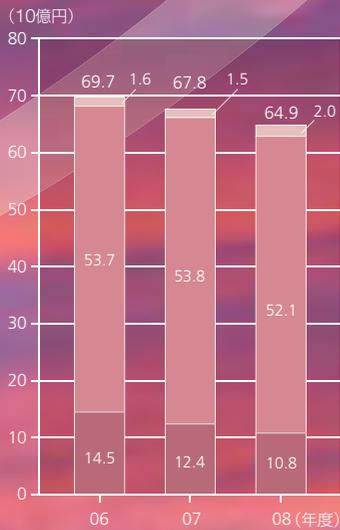


バイオ  
医薬  
両親媒性  
ポリマー

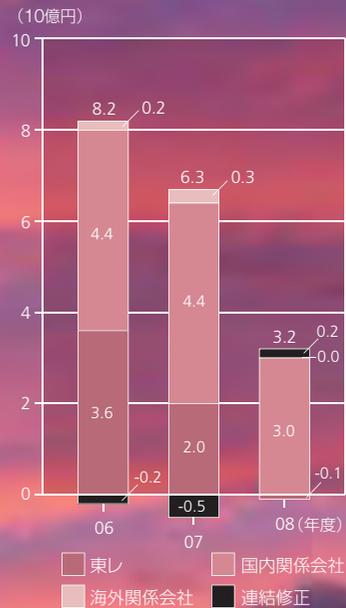
100~300nm  
逆ミセルナノ粒子

バイオ医薬を内包した「革新ドラッグデリバリーシステム(DDS)」の模式図

売上高



営業利益



■ 東シ ■ 海外関係会社 ■ 国内関係会社 ■ 連結修正

### 基本戦略

東レグループのコア技術は、創業以来培われてきました「高分子化学」と「有機合成化学」、「バイオケミストリー」であり、これらの技術を発展させながら、繊維からフィルム、ケミカル、樹脂と事業を拡大し、さらには電子情報材料、炭素繊維複合材料、医薬・医療、水処理へと発展を続けてきました。近年、新たに「高分子化学」「有機合成化学」「バイオテクノロジー」そして「ナノテクノロジー」を新しいコア技術と定め、これら4つのコア技術とその融合技術を駆使して、成長市場へ向けて、様々な先端材料を開発しています。

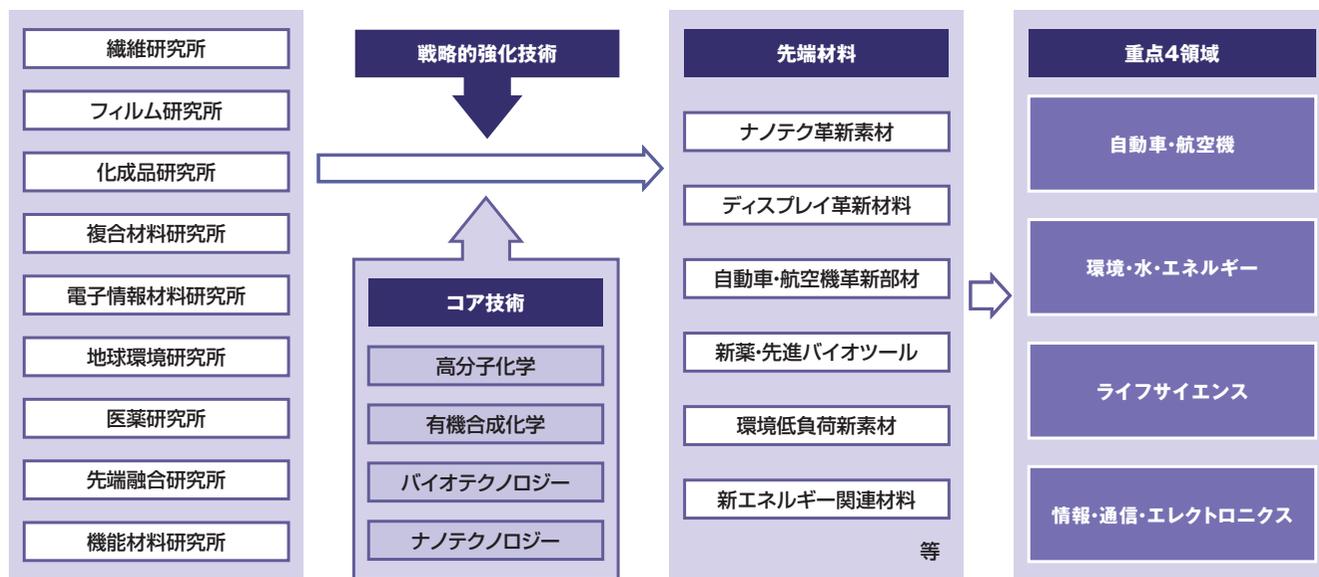
東レグループは、2006年4月に長期経営ビジョン「AP-Innovation TORAY 21」を策定して「先端材料で世界のトップ企業を目指す」という高い志を掲げ、その実現に向けて2006年10月から、「革新と創造」により新たな飛躍に挑戦する中期経営課題「IT-2010」の下で、高収益企業への転換、重点4領域(①情報・通信・エレクトロニクス、②自動車・航空機、③ライフサイエンス、④環境・水・エネルギー)への先端材料の拡大に積極的に取り組んできました。しかしながら、2008年度下期以降、世界的な規模で需要が急激かつ大幅に縮小しており、景気の早期回復は見込めない状況です。こう

した環境の激変に対応すべく、2009年4月よりスタートした新たな中期経営課題「プロジェクトIT-II」では、「AP-Innovation TORAY 21」、IT-2010の基本思想を堅持しながら、現下の経済危機克服のために研究・開発テーマの見直しを行い、研究・開発の効率化に努めています。特に、早期に利益貢献が期待される最優先技術開発テーマには重点的に戦力を配分し、研究・開発成果の早期実現に向けて取り組んでいます。

また、経済危機克服後に東レグループが再度高収益企業として持続的成長を遂げるために、グローバルに市場が成長する重点4領域において先端材料事業の拡大を推進するとともに、東レグループの製品・技術によって、「地球環境保護」「資源・エネルギー枯渇」「少子高齢化」等の経済成長制約要因へのソリューション提供を進めていきます。

特に、東レグループは、持続可能な低炭素社会実現に向けて、省資源・地球環境保護に先進的に取り組む活動であるプロジェクト「エコチャレンジ」を進めており、持続可能な循環型社会の発展に貢献することに主眼を置いた研究・開発に取り組んでいます。

### 先端材料研究開発戦略



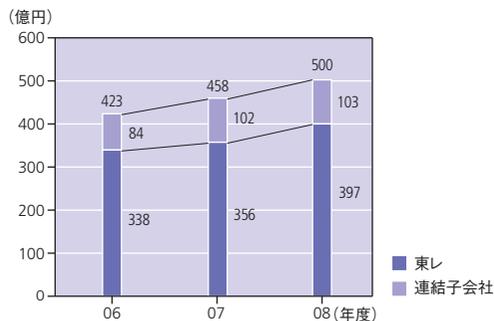
## 2008年度の研究・開発費実績と来年度の見通し

2008年度の研究開発費（連結ベース）は、成長する重点4領域に向けた先端材料の開発を中心に、研究・開発投資を実施した結果、対前期比9.2%増の500億円（うち東レ単体では、397億円）となりました。

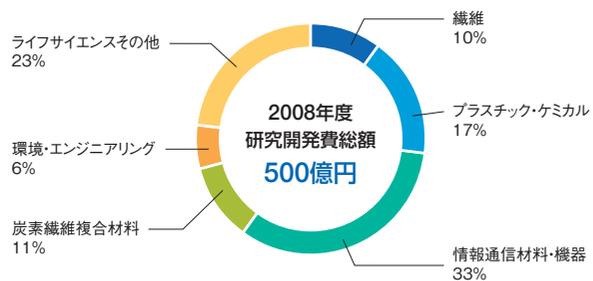
2009年度については前期比2%減の490億円の研究・開発投資を行う予定です。現下の厳しい経営環境の中でも、「研

究・開発こそ明日の東レを創る」という経営の強い信念に基づき、研究・開発投資額はほぼ前期比並みの計画ですが、早期に利益貢献が期待される最優先技術開発テーマに加え、重点4領域への先端材料の拡大や前述の経済成長制約要因へのソリューション提供といった将来の成長が期待される分野に経営資源を重点配分することにより、研究・開発の効率化を図ります。

### 研究開発費の推移



### 事業セグメント別研究開発費構成比率



## 知的財産戦略

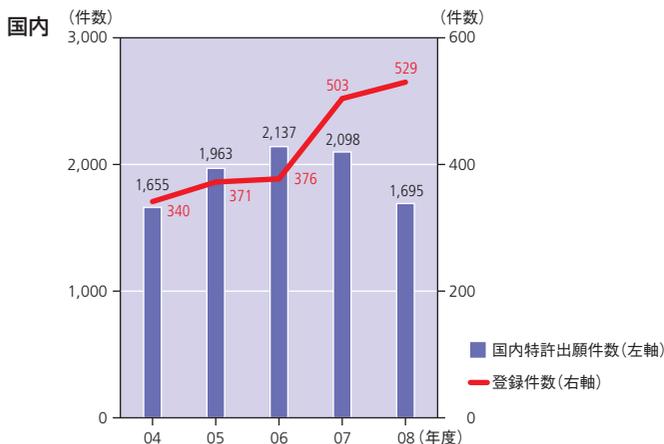
### 基本戦略

「イノベーション」によってダイナミックな進化と持続的な成長を目指す東レグループにとって、知的財産強化は重要な経営課題のひとつです。知的財産戦略は事業戦略、研究開発戦略と有機的な連携が不可欠であり、この連携によって経営方針に沿った三位一体の知的財産戦略を実現することが戦略の根幹となります。

### 特許出願・登録件数

2008年度における東レグループの特許出願件数は、国内で1,695件、海外で1,632件です。登録された件数は国内で529件、海外で485件です。

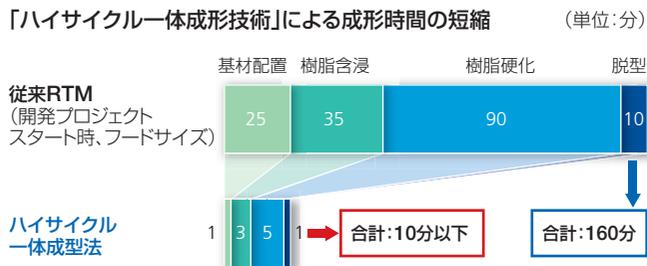
### 東レグループの特許出願・登録件数の推移



## 1 炭素繊維複合材料の自動車プラットフォームを10分で成形

東レは、炭素繊維複合材料(CFRP)製の自動車プラットフォーム(車台)の前部フロアを10分以内で成形することに成功しました。また、従来のスチールに対して50%の軽量化、1.5倍以上の衝突安全性(エネルギー吸収量)が実証されました。CFRPは、軽量化と安全性の両立が求められる次世代の自動車構造材料として注目されていますが、成形時間の短縮はCFRPの量産性向上とコストダウンに直結する重要な課題です。東レはこの課題に対して、CFRPを10分サイクルで成形することを目標として、「ハイサイクル一体成形技術」の開発に取り組んできました。

「ハイサイクル一体成形技術」とは金型の中に炭素繊維のプリフォーム(成形するCFRP部材の形状に合わせて裁断、積層した炭素繊維シート)を配置し、樹脂を高速で注入・硬化させてCFRPを成形するRTM法を全面的に見直すことによ



て開発した独自技術です。具体的には、流動性と硬化速度及び耐熱性を飛躍的に向上させた「ハイサイクル成形樹脂」を開発。また、手作業が多く品質管理が難しいというプリフォーム製造工程における課題を、「自動プリフォーム賦形\*技術」によって解決しました。さらに樹脂を3分以内に炭素繊維シートに均一に含浸させる「ハイサイクル注入法」の開発や自動搬送装置の導入により、この大型・複雑構造を持つプラットフォームの10分サイクル成形に成功しました。

今回の技術は自動車用途にとどまらず、航空機をはじめとした幅広い用途に展開することが可能であり、今後、自動車・航空機向け総合技術開発拠点「A&Aセンター」において、本技術の実用化開発を推進していきます。

なお、本開発は、独立行政法人新エネルギー・産業技術総合開発機構の委託事業である「省エネルギー技術開発プログラム『自動車軽量化炭素繊維強化複合材料の研究開発』」における開発成果です。

\*賦形(ふけい):プリフォームに成形するCFRP部材の形状を付与すること。



今回10分サイクルの成形に成功したプラットフォーム(前部フロア)

## 2 非食糧バイオマスから「バイオナイロン」の試作に成功

東レはプロジェクト「エコチャレンジ」の一環として、微生物を利用した非食糧バイオマスからのポリマー原料合成研究に取り組み、「バイオナイロン」の試作に成功しました。

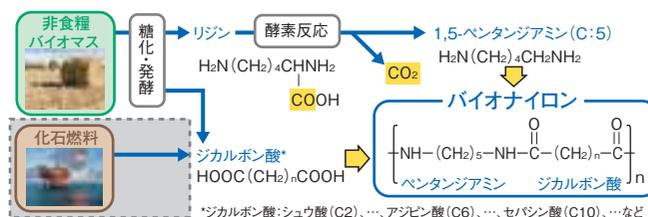
これは、バイオマスから発酵技術で製造されるアミノ酸を原料に、微生物が持つ酵素を用いてC5ジアミン\*に変換し、これを原料として「バイオナイロン」を合成したものです。

C5ジアミンは、製造工程においてもエネルギー投入量が少ないバイオプロセスで合成されるため、「バイオナイロン」は温室効果ガス排出の抑制にも大きく貢献できる先端材料です。

植物由来の再生可能な原料であるC5ジアミンから製造できる「バイオナイロン」は、組み合わせるモノマー原料の調整によって200℃前後～300℃超の広範囲の耐熱性(融点)を有

するように設計することが可能です。また、「バイオナイロン」は、既存の化石原料由来ナイロンの持つ物理特性、機械特性、耐久性を基本的に備えていることが確認されています。このため、幅広い用途をカバーできるポテンシャルを有する素材として、繊維、樹脂、フィルム用途で幅広く展開できると期待しています。

\*C5ジアミン:アミノ酸L-リジンから脱炭酸反応によって得られる1,5-ペンタンジアミンで、炭素数が5個のジアミンです。



私たち東レグループは、社会とともに持続的に発展することをめざし、企業活動のあらゆる領域において、役員・社員の一人ひとりが、自ら果たすべき社会的責任を常に追求しています。経営の透明性を維持しつつ、安全・防災・環境保全、企業倫理・法令遵守の徹底等はもちろん、当社グループならではの研究・技術開発力を活かした地球環境問題の解決に資する製品の事業拡大、さらには科学・技術や社会福祉、芸術・文化、スポーツへの支援、NPOや地域コミュニティとの協働まで、広範なCSR活動に取り組んでいます。

東レグループのCSR活動の詳細については、ウェブサイト並びにCSRレポートをご参照ください。なお、CSRレポートは、ウェブサイトからダウンロードすることもできます。

<http://www.toray.co.jp/csr/download/index.html>

## CSR

38

コーポレート・ガバナンスと内部統制

40

リスクマネジメント

41

役員及び監査役

42

組織図

43

東レグループ海外ネットワーク

44

投資家情報／企業概要

# コーポレート・ガバナンスと内部統制

## 基本的な考え方

東レは、コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方として、「経営基本方針」に、株主のために「誠実で信頼に応える経営を行う」ことを明記し、さらに、「企業行動指針」に「高い倫理観と強い責任感をもって公正に行動し、経営の透明性を維持して社会の信頼と期待に応える」ことを定めており、これを経営上の最も重要な方針のひとつと位置づけています。

当社は、高分子化学、有機合成化学、バイオテクノロジー、ナノテクノロジーといったコア技術をベースとした基礎素材製品を広範な産業に供給する製造業であり、事業領域は多岐にわたり、また、グローバルな事業活動を展開しています。このため現場に密着した専門知識をベースとして様々な経営判断や意思決定を行う必要があり、株主総会で選任された当社事業に精通した取締役が、経営上の意思決定、執行及び監督に当たることが株主の皆様に対する経営責任の完遂という観点から重要と考え、執行役員制度を導入せず、従来の取締役会、監査役会の枠組みを継続することとしています。なお、現時点では社外取締役を選任しておりませんが、社外の有用な視点を取り入れることの重要性についても、経営陣全員が十分認識しており、当社にとって真に有用かつ有効な社外取締役の導入をいかに図るべきかについては、引き続き検討課題と考えています。

## コーポレート・ガバナンス体制

東レグループでは、コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方である、「誠実で信頼に応える経営を行う」こと、及び「高い倫理観と強い責任感をもって公正に行動し経営の透明性を維持して社会の信頼と期待に応える」ことを実現するための経営体制を整えています。

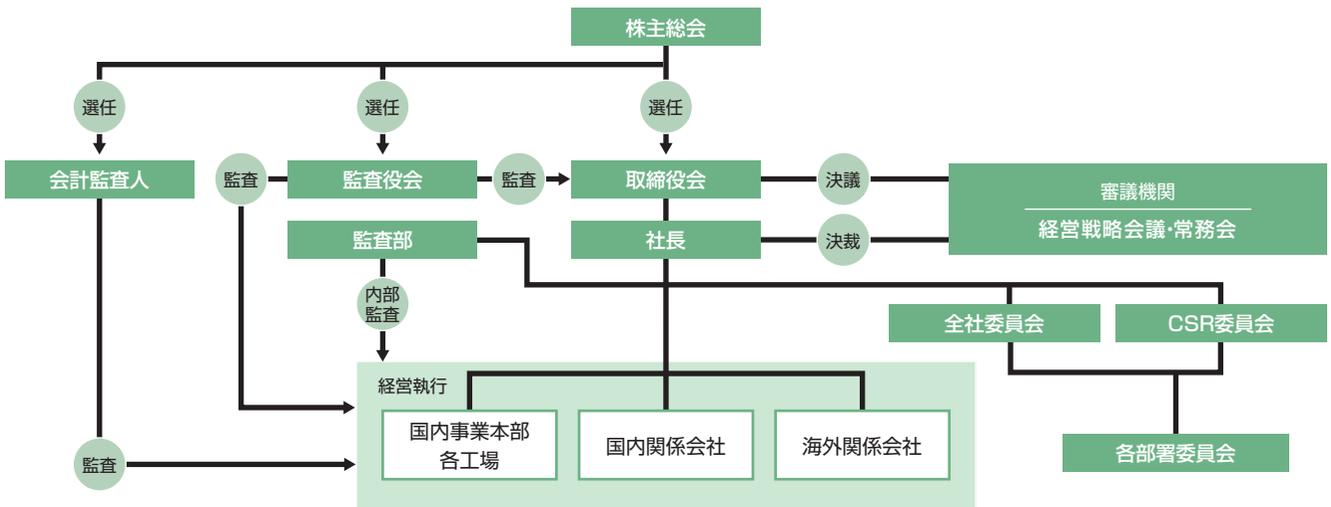
東レは、意思決定の規程として「トップマネジメント決定権限」を定め、取締役会、社長、本部長等に留保される権限事項を規定し、厳格に運用しています。

月1回以上開催される取締役会は、会社法規定案件を含む重要案件についての決議機関であると同時に、各取締役の業務執行を相互監視するための業務報告・意見交換の場と位置づけられています。また、各役員会の役割期待並びに機能分担が明確化され、厳格に運用されています。

例えば、設備投資などをはじめとする重要案件は、その重要度（設備投資の場合はその金額）で、取締役会決議、社長決裁、本部・部門長以下と決裁ルールを定めています。取締役会決議と社長決裁に向けての審議機関として、方針の審議は「経営戦略会議」で、実行の審議は「常務会」で行うこととしています。

さらに、全社横断組織として重要経営テーマ毎に各種全社委員会が設置され、経営執行の補完的役割を果たしています。

## ガバナンス構成図



なお、2009年6月24日現在の取締役数は28名です。

監査役は、取締役会をはじめ社内の重要な会議に出席し、3カ月に1回以上開催される監査役会が定めた当該年度監査方針、当該年度監査計画に従い、社長をはじめとした全取締役・本部長・部門長及び部長層とのミーティング、各事業場・工場や国内外関係会社への定期監査を実施し、取締役の経営執行を監視する体制をとっています。なお、2009年6月24日現在の監査役数は4名で、うち社外監査役は2名です。社外監査役と当社との取引関係等の利害関係はありません。また、関係会社を含めた内部監査を実施する部署として監査部を設置しています。

会計監査については、当社は新日本有限責任監査法人を選任し、会社法監査と金融商品取引法監査を受けるとともに、監査役や監査部との間で、監査計画の説明をはじめ、監査結果の報告及び意見交換等を定期的に実施しています。

## 企業倫理・法令遵守活動

東レグループは、企業倫理と法令遵守を、安全・防災・環境保全と並ぶ経営上の最重要課題のひとつと位置づけ、グループを挙げた取り組みを行っています。

東レでは、社長兼CEOを委員長、全取締役を構成メンバーとし、監査役と労働組合委員長がオブザーバーとして出席する「倫理委員会」を設置しており、CSR (Corporate Social Responsibility) の重要項目である企業倫理や法令遵守の徹底を図っています。さらに、職制を通じた活動を一層強化するために、その下部機構として「全社法令遵守委員会」、そしてすべての事業場・工場並びに主要国内外関係会社に「CSR・法令遵守委員会」を設置しています。

なお、役員・社員一人ひとりの企業倫理・法令遵守を推進徹底するために、遵守すべき具体的な行動基準である「企業倫理・法令遵守行動規範」及び「企業倫理・法令遵守ガイドライン」を制定し、その内容を「企業倫理・法令遵守ハンドブック」として冊子にまとめ、全役員・社員に配布し、周知徹底を図っています。また、社員が法令・定款等に違反する行為を発見した場合の「内部通報制度」も構築しています。

国内関係会社では、東レの関連事業本部を推進窓口として、各社のCSR・法令遵守委員会活動を推進しています。また、海外関係会社では、東レの国際部門、CSR推進室及び社内関係部署が連携の上、各社のCSR・法令遵守委員会の設置及び各種取り組みを推進しています。

## 財務報告に係る内部統制の整備・運用・評価

東レグループは、財務報告の信頼性を確保し、金融商品取引法により2008年度から義務化された内部統制報告書の提出と監査法人による監査に対応するため、財務報告に係る内部統制システムの構築を2007年度中に完了し、2008年4月から本システムの運用を開始しています。なお東レは2008年度、金融商品取引法の定めにより内部統制を実施し、その内容について経営者評価を行った結果、財務報告に係る内部統制は有効であると判断いたしました。

## 説明責任を果たすための情報開示と情報管理

東レグループは、すべてのステークホルダーに対して説明責任を果たし、開かれた企業であり続けることを基本原理として、それを実践するための「情報公開原則」を定め、自主的かつ透明性の高い情報開示に努めています。財務情報については決算及び四半期決算に関する情報開示を適時・適切に実施するとともに、当社グループに関する重要な事実・情報については、東京証券取引所へのファイリング、報道機関へのプレス・リリース、並びに当社ウェブサイトへの掲載等によって迅速な情報開示に努めています。

東レでは、経営意思決定に関わる議事録・財務情報等の重要文書・情報については保存・管理を徹底し、必要に応じて閲覧可能な状態を維持しています。また、秘密情報の保護については、「秘密情報管理規程」を制定して適正な管理の体制及び管理方法を定めるとともに、外部からの不正アクセス防止措置を講じています。さらに、「個人情報管理規定」を制定し、個人情報保護にも対応しています。

# リスクマネジメント

## 基本的な考え方

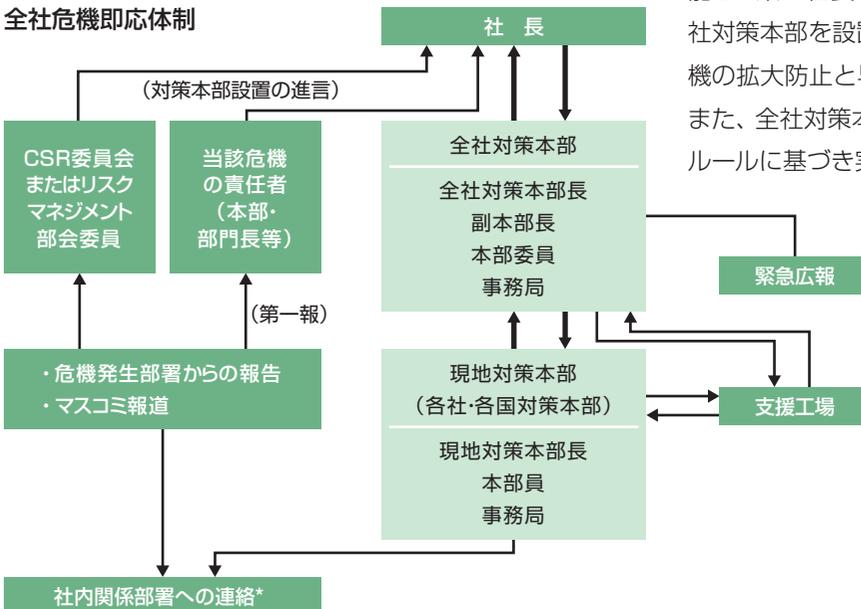
東レグループは、リスクマネジメントを企業経営の根幹として捉えています。東レは、「危機管理規定」を制定し、経営活動に潜在するリスクを特定することで平常時からリスクを減らし、リスクの発生を未然に防止することに努めています。同時に、当社グループで重大な危機が発生した場合の即時対応のための体制を整備しています。

## 全社リスクマネジメントの推進

当社グループは、平常時におけるリスク低減活動に加えて、内部統制、製品安全、輸出管理等の個別リスク対応のみならず、経営に影響を及ぼすと考えられるリスクを広範に洗い出し、対策を整備する全社的なリスクマネジメントの構築を進めています。

東レでは、2008年度には、2007年度に実施したリスク項目の網羅的な洗い出し・評価作業を受けて、9つの優先対応すべき重要リスクを決定し、それぞれの推進責任部署のもとで具体的なリスク低減施策を進めました。そのうち、所管部署が複数にまたがり、推進責任部署が明確でない3つのリスク対策(新型インフルエンザ対策、情報漏洩リスク対策、サプライチェーンにおけるリスク対策)に対してはワーキンググループを設置し、包括的なリスク低減施策を進めました。

## 全社危機対応体制



\*「重大災害・環境事故等危機発生時の緊急報告ルート」にしたがって連絡する。

## 事業継続計画

### (BCP: Business Continuity Plan)の推進

東レでは、従来、大規模地震を重要リスクのひとつとして位置づけ、「大規模地震発生時の事業継続計画」に基づいた取り組みを行っています。2008年度は、本社機能については、首都圏直下型地震が発生した場合を想定し、発災3日目から重要業務復旧計画を稼働することを目標に(1)「緊急時対応計画」の策定、(2)「早期復旧計画」の策定、(3)安否確認・非常時連絡手段などについて整備を行いました。

情報システムについては、中枢の滋賀情報システムセンターで耐震化対策を進めたほか、地震のダメージを最小限にとどめ早期復旧を行えるようにするための対策を進めました。

また、生産及び購買・物流については、自社の対応だけでなく、お客様や原料メーカーなどサプライチェーン全体での被害状況を早期に把握し、対策を打つことを目的に「大規模地震発生時の被害状況確認・報告ルート」を作成し、2008年7月から、東レグループ全体で運用を開始しました。

## クライシスマネジメント体制

東レは、「危機管理規定」において、重大な危機が発生した場合の全社対応の基本原則を定めています。東レグループにおいて危機が発生した際には、「全社危機対応体制」が機能し、東レ社長または社長が指名した者を本部長とする全社対策本部を設置し、現地対策本部と連携を図りながら、危機の拡大防止と早期の正常復帰のための諸活動に努めます。また、全社対策本部は、社内外に向けた緊急広報についてもルールに基づき実行にあたります。

## 役員及び監査役 (2009年6月26日現在)

### 取締役会長



1995年6月 当社取締役  
1997年6月 当社常務取締役  
2002年6月 当社代表取締役専務取締役  
2004年6月 当社代表取締役副社長  
2007年6月 当社取締役会長

下村 彬一

### 代表取締役社長



1994年6月 当社経営企画第1室長  
1996年6月 当社取締役  
1998年6月 当社常務取締役  
1999年6月 当社専務取締役  
2001年6月 当社代表取締役副社長  
2002年6月 当社代表取締役社長  
(現 CEO兼COO)

榊原 定征

### 代表取締役副社長



1998年6月 当社生産本部(プラスチック生産)担当  
1999年6月 当社取締役  
2001年6月 当社常務取締役  
2005年6月 当社専務取締役  
2006年6月 当社代表取締役専務取締役  
2007年6月 当社代表取締役副社長  
(現 樹脂・ケミカル事業本部・フィルム事業本部・知的財産部門・情報システム部門・自動車材料戦略推進室・地球環境事業戦略推進室全般担当 技術センター所長)

田中 千秋



1997年10月 当社ファイバー事業部門長  
2000年6月 当社取締役  
2006年6月 当社専務取締役  
2007年6月 当社代表取締役副社長  
(現 営業全般担当 マーケティング企画室・支店全般担当 繊維事業本部長)

杉本 征宏



2001年6月 当社エンジニアリング部門長 工務第2部長  
2002年6月 当社取締役  
2004年6月 当社常務取締役  
2006年6月 当社専務取締役  
2007年6月 当社代表取締役副社長  
(現 水処理・環境事業本部全般担当 経営企画室長)

日覺 昭廣



2003年4月 当社経営企画第1室参事 兼経営企画第2室参事  
2004年6月 当社取締役  
2006年6月 当社常務取締役  
2007年6月 当社専務取締役  
2008年6月 当社代表取締役副社長  
(現 海外全般担当 国際部門全般担当 複合材料事業本部長)

小泉 慎一

### 代表取締役専務取締役

中谷 修

### 専務取締役

藤川 淳一 丸山 和博  
斉藤 典彦 朝倉 敏之

### 常務取締役

大河原 秀康 内田 章  
橋本 和司 阿部 晃一  
鈴井 伸夫 佐野 高男  
福地 潔

### 取締役

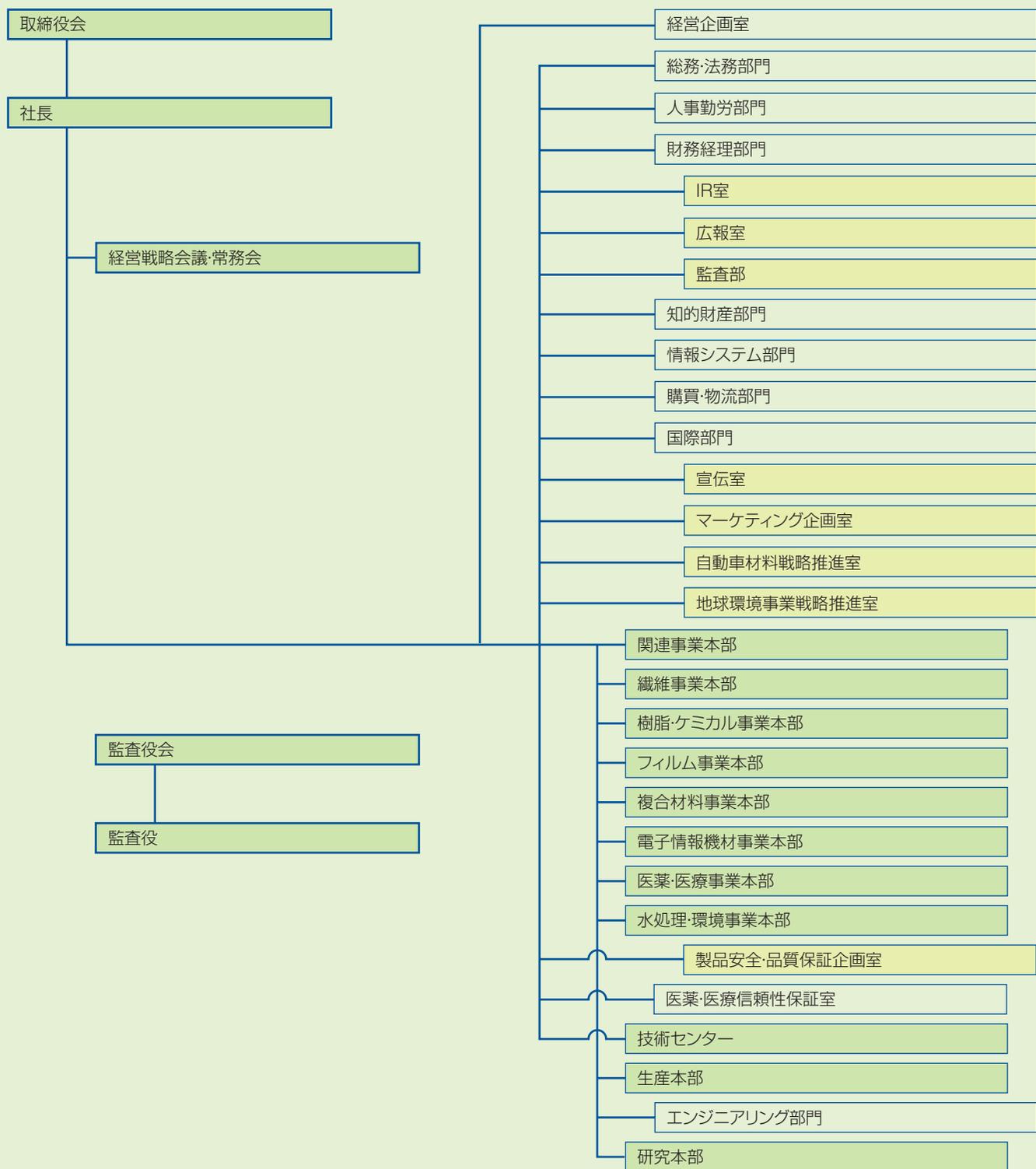
大西 盛行 西本 安信  
奥田 慎一 出口 雄吉  
枘田 章吾 上野 健次  
村山 良 前田 宏治郎  
梅田 明 森本 和雄

### 監査役

園屋 和雄  
大谷 裕  
矢作 光明\*  
松尾 眞\*

\* 監査役矢作光明及び松尾眞は、会社法第2条第16号に定める「社外監査役」です。

# 組織図 (2009年6月24日現在)



# 東レグループ海外ネットワーク (2009年8月31日現在)

## ヨーロッパ

### イギリス

#### 連結子会社

- Toray Textiles Europe Ltd. (TTEL)
- Toray International U.K. Ltd. (TIUK)

### フランス

#### 連結子会社

- Toray Plastics Europe S.A.S. (TPEu)
- Société des Fibres de Carbone S.A. (SOFICAR)
- Toray Films Europe S.A.S. (TFE)

### スイス

#### 持分法適用子会社

- Toray Membrane Europe AG (TMEu)

### イタリア

#### 連結子会社

- Alcantara S.p.A.

#### 持分法適用子会社

- Toray International Italy S.r.l. (TI IT)

### チェコ

#### 連結子会社

- Toray Textiles Central Europe s.r.o. (TTCE)

### ドイツ

#### 連結子会社

- Toray International Europe GmbH (TIEU)

### アジア

#### 中国

##### 連結子会社

- Toray Industries (China) Co., Ltd. (TCH)
- Toray Fibers (Nantong) Co., Ltd. (TFNL)
- Toray Sakai Weaving & Dyeing (Nantong) Co., Ltd. (TSD)
- Toray Jifa (Qingdao) Textile Co., Ltd. (TJQ)
- Toray Plastics (Shenzhen) Ltd. (TPSZ)
- Toray Plastics (Hong Kong) Ltd. (TPHK)
- Toray Sanko Precision (Zhongshan) Ltd. (RKZ)
- Toray Sanko Precision (Hong Kong) Ltd. (RKH)
- Toray Industries (H.K.) Ltd. (THK)
- Toray Trading (Shanghai) Co., Ltd. (TSL)
- Toray Film Products (Zhongshan) Ltd.
- Toray Film Products (Hong Kong) Ltd.

他

##### 持分法適用子会社

- Toray Industries (South China) Co., Ltd. (TSCH)

他

##### 持分法適用関連会社

- Yihua Toray Polyester Film Co., Ltd. (YTP)

#### 韓国

##### 連結子会社

- ■ Toray Saehan Inc. (TSI)
- STEMCO, Ltd. (STEMCO)

##### 持分法適用関連会社

- STECO, Ltd. (STECO)

他

#### 台湾

##### 持分法適用子会社

- Toray International Taipei Inc. (TITP)

#### マレーシア

##### 連結子会社

- Penfabric Sdn. Berhad (PAB)
- ■ Penfibre Sdn. Berhad (PFR)
- Toray Plastics (Malaysia) Sdn. Berhad (TPM)

他

##### 持分法適用子会社

- Toray Industries (Malaysia) Sdn. Berhad (TML)

##### 持分法適用関連会社

- Toray BASF PBT Resin Sdn. Berhad (TBPR)

#### シンガポール

##### 連結子会社

- Toray International Singapore Pte. Ltd. (TISP)

#### 日本

##### 連結子会社

- 大垣扶桑紡績株式会社
- 東レ・テキスタイル株式会社
- 東レコーテックス株式会社
- 東和織物株式会社
- 東レ・モノフィラメント株式会社
- 東洋タイヤコード株式会社
- ■ 一村産業株式会社
- 丸佐株式会社
- 東レ・ディプロモード株式会社
- ■ 東レ・ファインケミカル株式会社
- 東洋プラスチック精工株式会社
- 東レペパ加工品株式会社
- ■ 東レフィルム加工株式会社
- 曾田香料株式会社
- ● 東レエンジニアリング株式会社
- ● 東レ・プレジジョン株式会社
- 株式会社東レシステムセンター
- 東レ建設株式会社
- 水道機工株式会社
- 東レACE株式会社
- 東レ・メディカル株式会社
- 株式会社東レリサーチセンター
- 東レエンタープライズ株式会社
- 東洋実業株式会社
- 東洋運輸株式会社
- 東レインターナショナル株式会社
- 蝶理株式会社

他

##### 持分法適用子会社

- 関東ゼネラルサービス株式会社

他

##### 持分法適用関連会社

- ■ 東レ・デュボン株式会社
- 東レ・オパロンテックス株式会社\*
- 東レ・ダウコーニング株式会社
- 三洋化成工業株式会社
- パナソニックプラズマディスプレイ株式会社

他

\*2009年10月1日に社名変更

#### インドネシア

##### 連結子会社

- P.T. Acryl Textile Mills (ACTEM)
- P.T. Century Textile Industry Tbk (CENTEX)
- P.T. Easterntex (ETX)
- P.T. Indonesia Synthetic Textile Mills (ISTEM)
- P.T. Indonesia Toray Synthetics (ITS)

##### 持分法適用子会社

- P.T. Toray Industries Indonesia (TIN)

他

##### 持分法適用関連会社

- P.T. Petnesia Resindo (PNR)

他

#### タイ

##### 連結子会社

- Luckytex (Thailand) Public Co., Ltd. (LTX)
- Thai Toray Textile Mills Public Co., Ltd. (TTTM)

- ■ Thai Toray Synthetics Co., Ltd. (TTS)

##### 持分法適用子会社

- Toray Industries (Thailand) Co., Ltd. (TTH)

##### 持分法適用関連会社

- Thai PET Resin Co., Ltd. (TPRC)

#### 北米

##### アメリカ

##### 連結子会社

- Toray Fluorofibers (America), Inc. (TFA)
- Toray Ultrasuede (America), Inc. (TUA)
- Toray Plastics (America), Inc. (TPA)
- Toray Resin Co. (TREC)
- Toray Carbon Fibers America, Inc. (CFA)
- Toray Composites (America), Inc. (TCA)
- Toray Membrane USA, Inc. (TMUS)
- Toray International America Inc. (TIAM)

他

##### 統括会社

##### 繊維事業

##### プラスチック・ケミカル事業

##### 情報通信材料・機器事業

##### 炭素繊維複合材料事業

##### 環境・エンジニアリング事業

##### ライフサイエンスその他

##### 商社

連結子会社	日本	60
	海外	75
	計	135
持分法適用子会社	日本	27
	海外	24
	計	51
子会社合計	日本	87
	海外	99
	計	186
持分法適用関連会社	日本	13
	海外	25
	計	38
連結決算に含まれる 子会社・関連会社合計	日本	100
	海外	124
	計	224

(2009年3月31日現在)

## 投資家情報 (2009年3月31日現在)

### 株式総数

発行済株式総数 1,401,481,403株  
株主数 202,254名

### 株主総会

毎年6月に東京にて開催

### 上場取引所

東京証券取引所、大阪証券取引所、  
他国内3証券取引所  
海外は、ロンドン、ルクセンブルグ

### 独立監査法人

新日本有限責任監査法人

### 株主名簿管理人

中央三井信託銀行株式会社  
東京都港区芝三丁目33番1号

### 株価の推移

	2009年3月期		2008年3月期	
	高値	安値	高値	安値
第1四半期	¥ 694	¥ 559	¥ 933	¥ 804
第2四半期	596	457	998	823
第3四半期	513	350	925	810
第4四半期	475	350	868	529

### 1株当たり配当金

	2009年3月期	2008年3月期
年間	¥ 7.50	¥ 10.00
中間	5.00	5.00

### 大株主及び持株数

	持株比率 (%)	持株数 (千株)
日本生命保険(相)	4.64	65,019
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)(信託口4G)	4.46	62,509
日本マスタートラスト信託銀行(株)(信託口)	4.43	62,147
三井生命保険(株)	3.42	47,948
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)(信託口)	2.84	39,736
(株)三井住友銀行	2.14	30,022
第一生命保険(相)	1.89	26,484
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)(信託口4)	1.42	19,863
三井不動産(株)	1.39	19,460
三井住友海上火災保険(株)	1.26	17,638

## 企業概要

### 東レ株式会社

#### 本社

〒103-8666  
東京都中央区日本橋室町2-1-1  
日本橋三井タワー  
電話: 03-3245-5111  
FAX: 03-3245-5054  
URL: <http://www.toray.co.jp>

#### 設立

1926年1月

#### 資本金

96,937,230,771円

#### 従業員数

37,924名

東レ単体: 7,348名  
国内子会社: 10,385名  
海外子会社: 20,191名

#### 本社(第2 本社ビル)

〒279-8555  
千葉県浦安市市浜浜1-8-1  
電話: 047-350-6001  
FAX: 047-350-6075

#### 大阪本社

〒530-8222  
大阪市北区中之島3-3-3  
中之島三井ビルディング  
電話: 06-6445-4101  
FAX: 06-7688-3774

#### 海外支社・営業所

##### ニューヨーク

Toray Industries (America) Inc. (TAM)  
461 Fifth Ave., 9th Fl., New York,  
NY 10017, U.S.A.  
Telephone: 1 (212) 697-8150  
Facsimile: 1 (212) 972-4279

##### ロンドン

Toray Industries, Inc., Europe Office (TEU)  
Verulam Gardens, 70 Gray's Inn Road,  
London, WC1X 8NH, U.K.  
Telephone: 44 (20) 7663-7760  
Facsimile: 44 (20) 7663-7770

##### 北京

Toray Industries, Inc., Beijing Office  
Beijing Fortune Bldg., No. 917,  
5, Dong San Huan Bei-Lu,  
Chao Yang District, Beijing 100004, China  
Telephone: 86 (10) 6590-8961~3  
Facsimile: 86 (10) 6590-8964

##### ソウル

Toray Industries, Inc., Seoul Office  
10th Floor, LG Mapo Bldg., 275,  
Kongdug-dong, Mapo-gu, Seoul,  
121-721 Korea  
Telephone: 82 (2) 707-0381~2  
Facsimile: 82 (2) 707-0067

#### IR担当部署: IR室

電話: 03-3245-5113  
FAX: 03-3245-5459  
e-mail: [ir@nts.toray.co.jp](mailto:ir@nts.toray.co.jp)

## 財務セクション

46

6年間の要約財務データ

47

財務・経営成績の分析

52

連結貸借対照表

54

連結損益計算書

55

連結株主資本等変動計算書

56

連結キャッシュ・フロー計算書

57

セグメント情報

当セクションは、情報開示の充実を目的とした、英文アニュアルレポートの和訳版となります。英文アニュアルレポートに掲載している連結財務諸表については、ERNST & YOUNG SHINNIHON (新日本監査法人)による監査報告書を受領しています。監査報告書の監査意見は、連結財務諸表は適正に表示している旨の無限定適正意見です。



# 財務・経営成績の分析

## 事業等の概況

当連結会計年度の世界経済は、上期は資源価格の高騰や為替相場の変動はあったものの全体としては比較的緩やかな減速にとどまっていたが、下期に入り、米国発の金融危機の深刻化に伴い世界的な規模で需要が急激かつ大幅に縮小し、世界同時不況の様相が強まった。欧米経済が月を追うごとに悪化し、中国をはじめとする新興国経済も減速傾向を強める中、日本経済も輸出の減少をはじめとして内需・外需とも大きく落ち込み、景気は大幅に悪化した。

このような事業環境の中で、当社グループは平成18年10月にスタートさせた中期経営課題“プロジェクトInnovation TORAY 2010”（“IT-2010”）に基づいて事業構造改革や収益力強化への取り組みを引き続き推進するとともに、上期までの原燃料価格高騰に対応してコスト削減や販売価格への転嫁、高付加価値品へのシフトに努め、また景気の悪化に対応して設備投資の圧縮や費用削減、在庫水準適正化などの取り組みを進めたが、下期における需要の大幅な減少の影響が大きく、前連結会計年度比減収・減益となった。

## 損益分析

### 売上高

2009年3月31日に終了する2008年度の連結売上高は、全ての事業の種類別セグメントにおいて減収となり、前連結会計年度比1,781億円、10.8%減の1兆4,716億円となった。

## 事業セグメント別売上高

### 繊維事業

繊維事業全体での売上高は前連結会計年度比683億円、10.7%減の5,690億円となった。

日本では、衣料用途については、一部縫製品を除き衣料品需要の不振を背景に総じて荷動きの鈍い状況が続いた。産業用途については、上期は比較的堅調に推移したものの、下期には需要が大きく減少し、自動車用途を中心に販売量が減少した。海外では、欧州のスエード調人工皮革事業やタイのエアバッグ用ナイロン糸・基布事業などが夏場までは堅調に推移したものの、下期には景気悪化の影響が各地域の事業に広がった。

### プラスチック・ケミカル事業

プラスチック・ケミカル事業全体での売上高は、前連結会計年度比264億円、6.5%減の3,776億円となった。

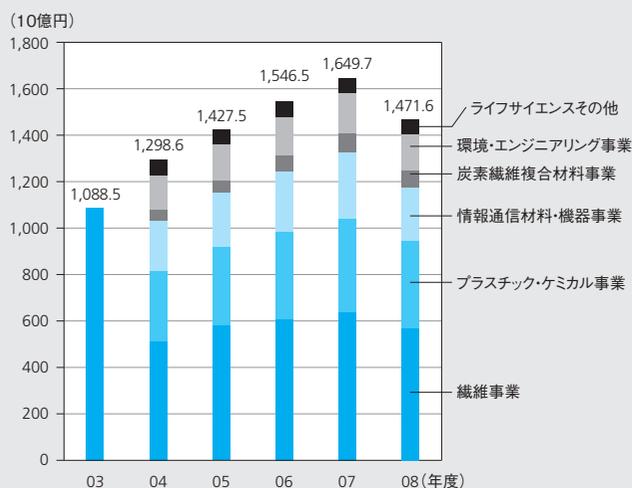
樹脂事業では、上期は自動車用途や電機・電子用途が堅調に推移したが、下期には各用途とも販売量が減少した。フィルム事業では、太陽電池用途は数量を伸ばしたが、その他の用途は下期に入り出荷が低調となった。

### 情報通信材料・機器事業

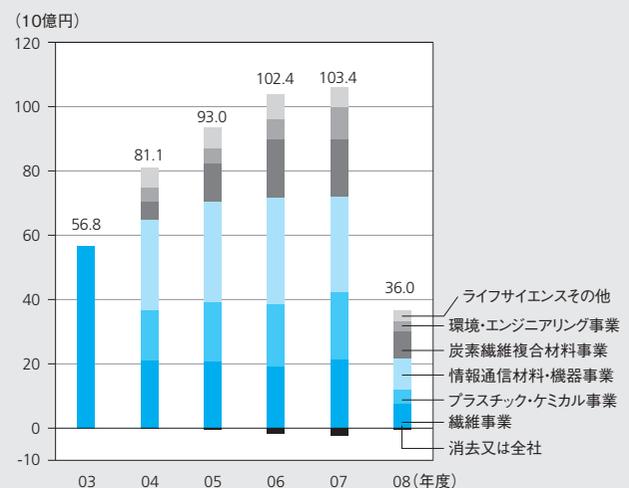
情報通信材料・機器事業全体での売上高は、前連結会計年度比543億円、19.1%減の2,294億円となった。

上期は半導体コーティング材料や液晶材料、PDP材料などが比較的堅調に推移したが、下期に入り、フラットパネル・ディスプレイや半導体・電子部品業界における生産調整の影響を受け、液晶関連製造装置を除きほとんどの製品で販売量が減少した。

事業セグメント別売上高



事業セグメント別営業利益



\* 事業セグメント別売上高及び営業利益は2005年3月期以降のみ開示しております。

### 炭素繊維複合材料事業

炭素繊維複合材料事業全体での売上高は、前連結会計年度比132億円、15.8%減の704億円となった。

炭素繊維複合材料事業では、自動車用途や環境・エネルギー用途などの重点領域を中心に新規用途の開発に積極的に取り組んでおり、中長期的には、航空機用途や一般産業用途を含め、需要の本格的な拡大が続く見込みである。短期的には、昨年来の業界各社の増設により汎用糸分野を中心に需給の逼迫感が緩和したことに加え、景気後退の影響を受けてスポーツ用途や一般産業用途向けの出荷が低調となり、航空宇宙用途の売上高も減少した。また、為替変動の影響もあり、炭素繊維複合材料事業全体では減収となった。

### 環境・エンジニアリング事業

環境・エンジニアリング事業全体での売上高は、前連結会計年度比130億円、7.5%減の1,602億円となった。

逆浸透膜をはじめとする水処理膜は中国や中東をはじめとする海外市場で販売量を伸ばしたが、日本の水処理エンジニアリング子会社の業況は低調に推移した。また、日本の子会社におけるエンジニアリング事業やマンション事業などが減収となった。

### ライフサイエンスその他事業

ライフサイエンスその他全体での売上高は、前連結会計年度比29億円、4.3%減の649億円となった。

医薬・医療事業では、厳しい事業環境の中で人工腎臓が販売量を伸ばしたが、薬価及び償還価格の改定による販売価格下落や競争激化などの影響が大きく、医薬・医療事業全体の売上高は前連結会計年度比減収となった。また、当社と日本たばこ産業(株)及び鳥居薬品(株)が3社で共

同開発した血液透析患者における経口そう痒症改善剤「レミッチ®」について、平成21年1月に承認を取得し、3月から鳥居薬品(株)が販売を開始した。

ライフサイエンスその他の全体では、日本の商事子会社の取り扱い高や分析サービス子会社の受注高が減少したこともあり、減収となった。

## 所在地セグメント別売上高

### 日本

「日本」の売上高は、前連結会計年度比1,236億円、10.8%減の1兆160億円となった。世界的な景気悪化を背景にした需要減少に伴い、繊維事業や情報通信材料・機器事業などで販売量が減少したことによる。連結売上高に占める割合は前連結会計年度の69.1%から69.0%となった。

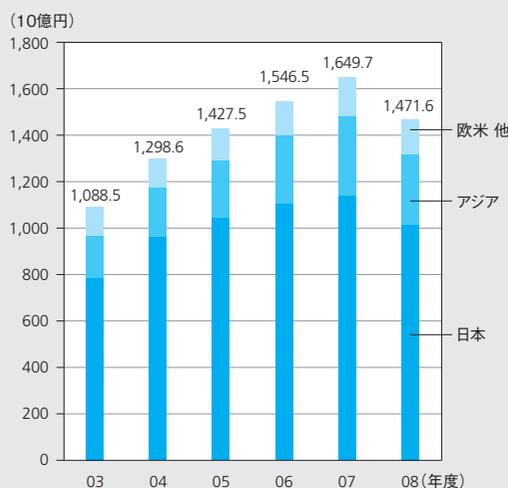
### アジア

中国、インドネシア、タイ、マレーシア、韓国などが属する「アジア」の売上高は、前連結会計年度比372億円、11.0%減の3,025億円となった。景気悪化の影響を受け、繊維事業や情報通信材料・機器事業などで販売量が減少したことなどによる。連結売上高に占める割合は前連結会計年度と同じく20.6%となった。

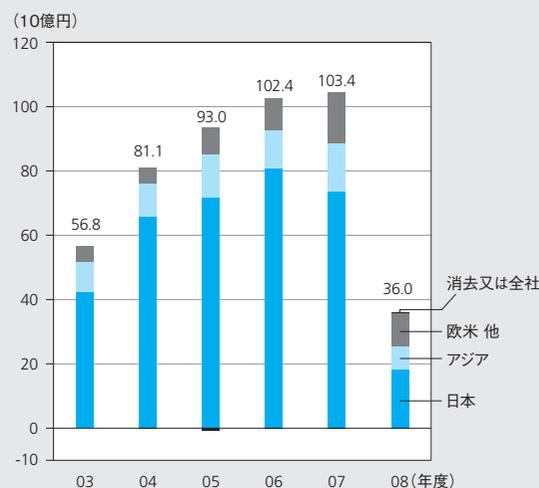
### 欧米他

アメリカ、イギリス、フランス、イタリア、チェコなどが属する「欧米他」の売上高は、前連結会計年度比173億円、10.1%減の1,530億円となった。世界的な景気悪化を背景にプラスチック・ケミカル事業や炭素繊維複合材料事業などで販売量が減少したことによる。連結売上高に占める割合は、前連結会計年度の10.3%から10.4%となった。

所在地セグメント別売上高



所在地セグメント別営業利益



## 海外売上高

海外売上高(東レ及び国内連結子会社の輸出、日本への輸出を除いた在外子会社の売上高を含む)は、前連結会計年度比716億円、9.6%減の6,778億円となった。世界規模での深刻な景気悪化によって、アジアでは繊維事業や情報通信材料・機器事業などで販売量が減少したこと等により、また、欧米他ではプラスチック・ケミカル事業や炭素繊維複合材料事業などで販売量が減少したこと等により、それぞれ減収となった。連結売上高に占める海外売上高の割合は、46.1%と前連結会計年度比0.7ポイントの上昇となった。そのうち「アジア」は4,304億円、29.3%、「欧米他」は2,474億円、16.8%であった。

## 売上原価及び営業費用

売上高総営業費用比率は前連結会計年度の93.7%から3.8ポイント上昇し97.6%となった。

売上高が前連結会計年度比10.8%の減少、売上原価は8.1%の減少となった。その結果、売上原価率は前連結会計年度比2.4ポイント上昇して82.1%となった。

販売費・一般管理費は、前連結会計年度比48億円、2.1%減の2,275億円となった。対売上高販売費・一般管理費比率は前連結会計年度比1.4ポイント上昇し15.5%となった。

## 営業利益及び当期純利益

営業利益は360億円と前連結会計年度比674億円、65.2%の減少となり、売上高営業利益率は前連結会計年度比3.8ポイント低下し、2.4%となった。

営業利益を事業の種類別セグメント別に見ると、全てのセグメントで減益となった。繊維事業は、一部縫製品を除いた衣料用途の不振、また、

上期は比較的堅調に推移した産業用途も下期には需要減少に伴い販売量が減少したこと、さらに在庫水準適正化のための減産を実施したこと等により、前連結会計年度比137億円、64.1%減の77億円となった。プラスチック・ケミカル事業は、自動車用途、電機・電子用途とも上期は堅調に推移したが、下期は各用途とも販売量が減少したこと、また、在庫水準適正化のための減産を実施したこと等により、前連結会計年度比166億円、80.3%減の41億円となった。情報通信材料・機器事業は、フラットパネル関連材料や半導体材料が上期までは比較的堅調に推移したが、下期に入りフラットパネル・ディスプレイや半導体・電子部品業界の生産調整の影響を受け販売量が減少したこと、また、在庫水準適正化のための減産を実施したこと等により、前連結会計年度比199億円、67.0%減の98億円となった。炭素繊維複合材料事業は、世界的な景気悪化を背景に、スポーツ用途や一般産業用途の販売量が減少したこと、また、在庫水準適正化のための減産を実施したこと等により、前連結会計年度比97億円、53.6%減の84億円となった。環境・エンジニアリング事業は、水処理膜事業は海外市場で販売量を伸ばしたものの事業拡大に伴い費用が増加したこと、また、日本の水処理エンジニアリング子会社が低調に推移したこと等により、前連結会計年度比65億円、66.1%減の33億円となった。ライフサイエンスその他は、医薬事業での薬価及び償還価格改定による販売価格下落や競争激化等により、前連結会計年度比31億円、49.4%減の32億円となった。

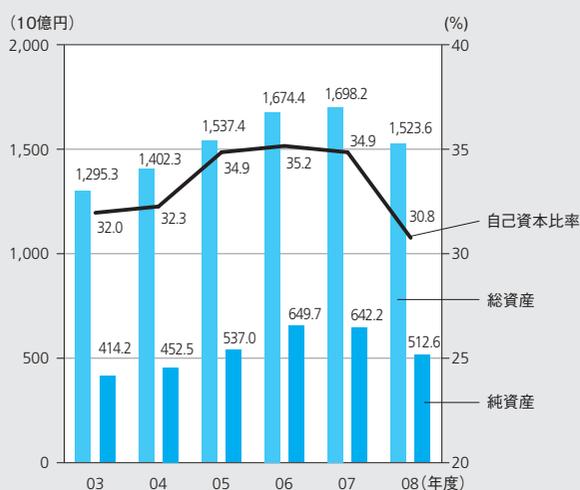
所在地別セグメントでは、全てのセグメントにおいて減益となった。日本は、販売量の減少に加えて、在庫水準適正化のための減産を実施したこともあり、前連結会計年度比553億円、75.3%減の182億円となった。アジアは、販売量の減少に加えて、マレーシアの樹脂子会社で上期までの原油価格高騰の影響を受けたこともあり、前連結会計年度比80億円、52.6%減の72億円となった。欧米他は、販売量の減少に加えて、炭素繊維子会社の償却負担増などの影響もあり、前連結会計年度比54億円、34.1%減の104億円となった。

営業外収支では前連結会計年度比309億円悪化の558億円の赤字となりました。受取利息及び受取配当金が前連結会計年度比4億円減少の39億円、支払利息が4億円増加の118億円となったことで、金融収支は前連結会計年度比8億円悪化の79億円の赤字となった。持分法による投資利益は前連結会計年度比19億円減少の38億円となった。投資有価証券売却及び評価損益は前連結会計年度比139億円悪化し121億円の損失となった。減損損失は前連結会計年度比48億円増加の123億円となった。有形固定資産売却処分損益は前連結会計年度比12億円増加の64億円となった。

以上の結果、税金等調整前当期純損益は983億円悪化し、198億円の損失となった。そこから、法人税等、少数株主利益を差し引いた当期純損益は、前連結会計年度比644億円悪化し、163億円の損失となった。

1株当たり当期純損益は、前連結会計年度比46.00円悪化し、11.66円の損失となった。配当は当連結会計年度の収益状況並びに次期の見通しなどを勘案し、2.50円/株とした。これにより、中間配当金と合わせた年間配当金は、7.50円/株となった。

## 総資産・純資産



2006年の会社法施行に伴い、これまでの株主資本に少数株主持分と繰延ヘッジ損益を加え、2007年3月期以降は新たに純資産として数字を開示しています。

## 財政状態

### 総資産

当連結会計年度末の総資産は、1兆5,236億円と、前連結会計年度末比1,746億円、10.3%の減少となった。これは、受取手形と売掛金を合計した売上債権や有形固定資産及び投資有価証券などが減少した結果である。なお、総資産のうち在外資産の占める割合は前連結会計年度末比2.1ポイント低下し、30.7%となった。

### 流動資産

流動資産は、前連結会計年度末比773億円、10.5%減の6,559億円となった。

受取手形と売掛金を合計した売上債権は、前連結会計年度末比705億円、24.3%減の2,201億円となった。たな卸資産は、前連結会計年度末比85億円、2.6%減の3,200億円となった。

### 有形固定資産

有形固定資産は、簿価ベースで、前連結会計年度末比847億円、12.4%減の5,963億円となった。設備投資については、将来成長の見込まれる分野への重点的な設備投資を行うとともに、生産工程の効率化などの合理化、近代化投資も積極的に推進するという方針のもと、前連結会計年度比544億円、37.1%減の923億円の設備投資を実施した。

繊維事業においては、138億円の設備投資を実施した。プラスチック・ケミカル事業においては、当社の機能性微粒子生産設備の増設及びToray Films Europe S.A.S.のポリプロピレンフィルム生産設備の新設など、236億円の設備投資を実施した。情報通信材料・機器事業においては、当社のポリエステルフィルム生産設備の増設など、159億円の設備投資を実施した。炭素繊維複合材料事業においては、Toray Carbon

Fibers America, Inc.外の炭素繊維生産設備の増設外など、378億円の設備投資を実施した。環境・エンジニアリング事業においては、14億円の設備投資を実施した。ライフサイエンスその他においては、31億円の設備投資を実施した。

### 負債

当連結会計年度末の負債合計は、有利子負債が増加したものの、仕入債務が減少したことなどから、前連結会計年度末比451億円、4.3%減の1兆110億円となった。

短期借入金、1年内返済・償還予定の長期借入金・社債・リース債務、コマーシャル・ペーパー、及び長期借入金・社債・リース債務を合計した有利子負債は、前連結会計年度末比728億円、12.3%増の6,639億円となった。

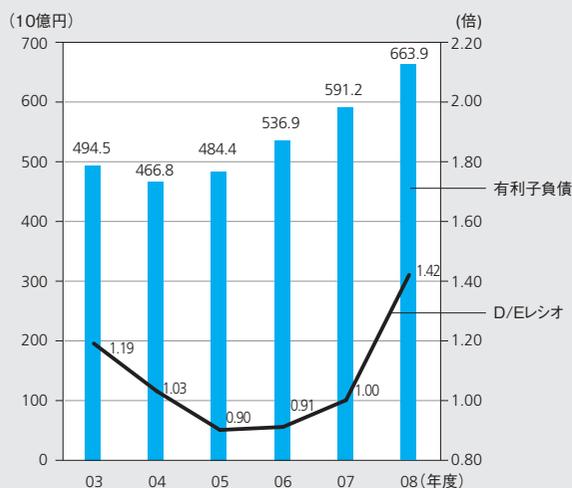
### 純資産

純資産は、5,126億円となった。また、純資産から少数株主持分を控除した自己資本は、4,689億円となった。この結果、1株当たり純資産は88.74円減少して335.04円、自己資本比率は前連結会計年度末比4.2ポイント低下して30.8%、D/Eレシオは0.42ポイント悪化し1.42となった。

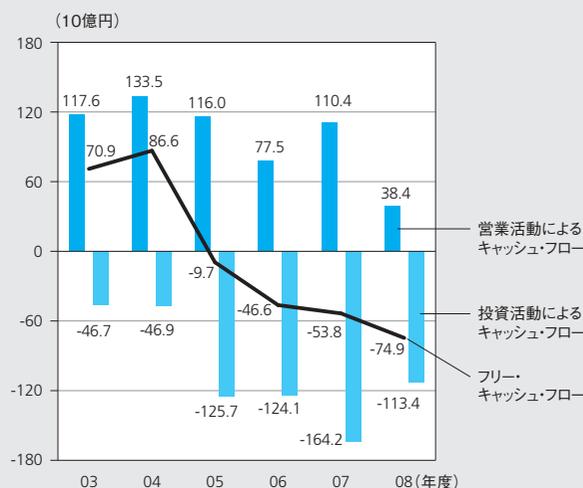
## キャッシュ・フロー

当連結会計年度における現金及び現金同等物は、設備投資額が減価償却費を上回ったこと、税金等調整前当期純損失となったこと及びたな卸資産の増加を主因に、投資活動による現金及び現金同等物の減少が営業活動による現金及び現金同等物の増加を749億円上回った一方、有利子負債の増加を主因に財務活動による現金及び現金同等物の増加が891億円となったこと等により、前連結会計年度比57億円(10.0%)増加し、当連結会計年度末には622億円となった。

有利子負債・D/E レシオ



キャッシュ・フロー



### 営業活動によるキャッシュ・フロー

当連結会計年度において営業活動による現金及び現金同等物の増加は、前連結会計年度比719億円減の384億円となった。これは、減価償却費が838百万円、売上債権の減少額が471億円であった一方、税金等調整前当期純損失が198億円、仕入債務の減少額が568億円、たな卸資産の増加額が162億円であったこと等によるものである。

### 投資活動によるキャッシュ・フロー

当連結会計年度において投資活動による現金及び現金同等物の減少は、前連結会計年度比508億円減の1,134億円となった。これは、有形固定資産の取得による支出が1,014億円、投資有価証券の取得による支出が139億円であったこと等によるものである。

### 財務活動によるキャッシュ・フロー

当連結会計年度において財務活動による現金及び現金同等物の増加は、前連結会計年度比498億円増の891億円となった。これは、短期借入金及びコマース・ペーパーの純増加額が300億円、長期借入れによる現金及び現金同等物の調達額が1,128億円であった一方、長期借入金の返済及び社債の償還が378億円、配当金の支払額が147億円であったこと等によるものである。

## 事業等のリスク

投資家の判断に重要な影響を及ぼす可能性のある主要なリスクは、以下のとおりである。当社グループは、日常的にこれら潜在するリスクからの回避、又はその影響の低減に努めると共に、不測の事態が発生した場合には迅速な対応と的確な情報開示を実施しうる体制を構築すべく努めている。なお、以下は当社グループに関する全てのリスクを網羅したものではなく、事業等のリスクはこれらに限定されるものではない。

### (1) 国内外の需要、製品市況の動向等に関わるリスク

当社グループの主要製品の中には、世界的な需給環境により需要が急速に減退する可能性があるもの、あるいは大きな価格変動が起きるものもある。また、医薬・医療事業は薬価並びに償還価格改定による価格変動要因がある。これら製品の需要が減少あるいは価格が下落した場合、あるいは取引先の与信リスクが顕在化した場合、当社グループの業績及び財務状況が悪影響を被る可能性がある。

### (2) 原燃料価格の上昇に関わるリスク

当社グループが使用する石油化学原料や燃料は、価格が大きく変動することがあり、これら原燃料の価格上昇分を製品価格に十分に転嫁できない場合、あるいは品種転換が進まず製品価格を上昇できない場合、当社グループの業績及び財務状況が悪影響を被る可能性がある。

### (3) 為替相場の変動、金利の変動、有価証券等の価値の変動等に関わるリスク

当社グループの海外事業の現地通貨建て財務諸表の各項目は、円換算時の為替レート変動の影響を受ける。外国通貨建て取引については、為替予約等によりリスクを軽減させる措置を講じているが、予測を超えた為替変動が当社グループの業績及び財務状況に影響を与える可能性がある。

また、金利情勢その他金融市場の変動や当社グループの保有する有価証券等の価値の変動等が当社グループの業績及び財務状況に影響を与える可能性がある。

### (4) 海外での事業活動に関わるリスク

当社グループは、アジア・欧・米各国で広く事業を展開しているが、各地域において以下のようなリスクがあり、これらの事象が発生した場合、当社グループの業績及び財務状況が悪影響を被る可能性がある。

- ① 不利な影響を及ぼす租税制度の変更等の予期しない諸規制の設定又は改廃
- ② 予期しない不利な経済的又は政治的要因の発生
- ③ テロ・紛争等による社会的混乱 等

### (5) 製造物責任に関わるリスク

当社グループは、世界最高水準の品質を追求しているが、予期し得ない重大な品質問題が発生する可能性は皆無ではなく、そうした重大事態が発生した場合、当社グループの業績及び財務状況が悪影響を被る可能性がある。

### (6) 訴訟に関わるリスク

当社グループが広範な事業活動を展開する中で、知的財産権、製造物責任、環境、労務等、様々な訴訟の対象となるリスクがある。重大な訴訟が提起された場合、当社グループの業績及び財務状況が悪影響を被る可能性がある。

### (7) 法規制に関わるリスク

当社グループが事業活動を行っている国及び地域では、投資に関する許認可や輸出入規制のほか、環境、商取引、労務、知的財産権、租税、為替等の各種関係法令の適用を受けている。当社グループはこれらの遵守に努めているが、これらの法令の改変があった場合や各種法令に違反したと判定された場合、当社グループの業績及び財務状況が悪影響を被る可能性がある。

### (8) 自然災害・事故災害に関わるリスク

当社グループは、「安全・防災・環境保全」をあらゆる経営課題に優先し、生産活動の中断による損害を最小限に抑えるため、製造設備の定期的な防災点検及び設備保守、また安全活動を推進しているが、突発的に発生する災害や天災、不慮の事故等で製造設備等が損害を受けた場合や原材料等の供給不足が生じた場合、当社グループの業績及び財務状況が悪影響を被る可能性がある。

# 連結貸借対照表

東レ株式会社及び連結子会社  
2009年及び2008年3月31日現在

資産の部	百万円		千米ドル
	2009	2008	2009
<b>流動資産:</b>			
現金及び預金(定期預金を除く)	¥ 50,498	¥ 42,721	\$ 515,286
定期預金	11,792	13,032	120,327
売上債権:			
受取手形	29,095	39,124	296,888
売掛金	191,034	251,521	1,949,327
たな卸資産	319,962	328,447	3,264,918
繰延税金資産	19,530	22,067	199,286
前払費用及びその他の流動資産	36,341	39,111	370,825
貸倒引当金	(2,368)	(2,834)	(24,163)
流動資産合計	655,884	733,189	6,692,694
<b>有形固定資産:</b>			
土地	69,863	81,400	712,888
建物及び構築物	452,032	461,663	4,612,571
機械装置及びその他の有形固定資産	1,449,286	1,501,165	14,788,633
建物仮勘定	62,312	92,302	635,837
	2,033,493	2,136,530	20,749,929
減価償却累計額	(1,437,232)	(1,455,537)	(14,665,633)
有形固定資産合計	596,261	680,993	6,084,296
<b>無形固定資産</b>	10,519	14,893	107,337
<b>投資その他の資産:</b>			
非連結子会社及び関連会社に対する投資	76,269	81,790	778,255
投資有価証券	89,305	127,799	911,276
長期貸付金	1,186	1,261	12,102
繰延税金資産	48,329	21,423	493,153
その他	48,745	40,028	497,397
貸倒引当金	(2,895)	(3,150)	(29,541)
投資その他の資産合計	260,939	269,151	2,662,642
<b>資産合計</b>	<b>¥ 1,523,603</b>	<b>¥ 1,698,226</b>	<b>\$ 15,546,969</b>

負債の部、純資産の部	百万円		千米ドル
	2009	2008	2009
<b>流動負債:</b>			
短期借入金	¥ 128,194	¥ 128,008	\$ 1,308,102
1年内返済予定の長期債務	53,303	38,873	543,908
コマーシャルペーパー	20,000	10,000	204,082
仕入債務:			
支払手形	40,951	51,732	417,867
買掛金	109,208	170,503	1,114,367
未払法人税等	6,539	10,214	66,724
未払費用	41,480	54,513	423,265
その他の流動負債	61,082	81,101	623,287
流動負債合計	460,757	544,944	4,701,602
<b>長期債務</b>	456,120	414,301	4,654,286
<b>繰延税金負債</b>	2,661	11,665	27,153
<b>退職給付引当金</b>	66,882	67,635	682,469
<b>その他の固定負債</b>	24,573	17,522	250,745
負債合計	1,010,993	1,056,067	10,316,255
<b>純資産の部:</b>			
株主資本:			
資本金:			
授權株式数 4,000,000,000株			
発行済株式数 1,401,481,403株	96,937	96,937	989,153
資本剰余金	85,802	85,821	875,531
利益剰余金	353,222	387,070	3,604,306
自己株式	(1,123)	(1,073)	(11,459)
株主資本合計	534,838	568,755	5,457,531
評価・換算差額等:			
その他有価証券評価差額金	9,649	32,058	98,459
繰延ヘッジ損益	(423)	357	(4,316)
為替換算調整勘定	(75,203)	(8,011)	(767,378)
評価・換算差額等合計	(65,977)	24,404	(673,235)
少数株主持分	43,749	49,000	446,418
純資産合計	512,610	642,159	5,230,714
負債・純資産合計	¥ 1,523,603	¥ 1,698,226	\$ 15,546,969

# 連結損益計算書

東レ株式会社及び連結子会社  
2009年及び2008年3月31日に終了した事業年度

	百万円		千米ドル
	2009	2008	2009
<b>売上高</b>	<b>¥ 1,471,561</b>	¥ 1,649,670	<b>\$ 15,015,929</b>
<b>売上原価、販売費及び一般管理費:</b>			
売上原価	<b>1,208,056</b>	1,313,932	<b>12,327,102</b>
販売費及び一般管理費	<b>227,499</b>	232,309	<b>2,321,419</b>
	<b>1,435,555</b>	1,546,241	<b>14,648,521</b>
営業利益	<b>36,006</b>	103,429	<b>367,408</b>
<b>その他の収益(費用):</b>			
支払利息	<b>(11,829)</b>	(11,479)	<b>(120,704)</b>
受取利息及び受取配当金	<b>3,893</b>	4,335	<b>39,724</b>
持分法による投資利益	<b>3,827</b>	5,771	<b>39,051</b>
有形固定資産売却・廃棄損益	<b>(6,422)</b>	(5,197)	<b>(65,531)</b>
減損損失	<b>(12,262)</b>	(7,509)	<b>(125,122)</b>
投資有価証券売却益・評価損	<b>(12,091)</b>	1,850	<b>(123,378)</b>
関係会社整理・評価損	<b>(5,715)</b>	(28)	<b>(58,316)</b>
構造改善費用	<b>(977)</b>	(1,026)	<b>(9,969)</b>
在外子会社退職給付引当損益	—	786	—
訴訟和解金	—	(2,631)	—
その他	<b>(14,181)</b>	(9,736)	<b>(144,704)</b>
	<b>(55,757)</b>	(24,864)	<b>(568,949)</b>
税金等調整前当期純利益(損失)	<b>(19,751)</b>	78,565	<b>(201,541)</b>
<b>法人税等:</b>			
法人税、住民税及び事業税	<b>13,433</b>	17,426	<b>137,071</b>
法人税等調整額	<b>(18,947)</b>	8,892	<b>(193,336)</b>
	<b>(5,514)</b>	26,318	<b>(56,265)</b>
少数株主利益調整前当期純利益(損失)	<b>(14,237)</b>	52,247	<b>(145,276)</b>
<b>少数株主利益</b>	<b>(2,089)</b>	(4,178)	<b>(21,316)</b>
当期純利益(損失)	<b>¥ (16,326)</b>	¥ 48,069	<b>\$ (166,592)</b>

# 連結株主資本等変動計算書

東レ株式会社及び連結子会社  
2009年及び2008年3月31日に終了した事業年度

	百万円										
	株主資本					評価・換算差額等合計					
	資本金	資本 剰余金	利益 剰余金	自己株式	株主資本 合計	有価証券 評価 差額等	繰延 ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定	評価・ 換算差額等 合計	少数 株主持分	純資産 合計
<b>2007年3月31日現在</b>	¥ 96,937	¥ 85,814	¥ 352,994	¥ (998)	¥ 534,747	¥ 56,937	¥ 799	¥ (2,463)	¥ 55,273	¥ 59,650	¥ 649,670
変動額:											
年間配当金			(14,006)		(14,006)						(14,006)
当期純利益			48,069		48,069						48,069
自己株式の取得				(88)	(88)						(88)
自己株式の譲渡		7		13	20						20
その他			13		13						13
株主資本以外の項目の変動額						(24,879)	(442)	(5,548)	(30,869)	(10,650)	(41,519)
増減額	—	7	34,076	(75)	34,008	(24,879)	(442)	(5,548)	(30,869)	(10,650)	(7,511)
<b>2008年3月31日現在</b>	96,937	85,821	387,070	(1,073)	568,755	32,058	357	(8,011)	24,404	49,000	642,159
変動額:											
在外子会社の会計処理変更に 伴う増減			(3,512)		(3,512)						(3,512)
年間配当金			(14,005)		(14,005)						(14,005)
当期純損失			(16,326)		(16,326)						(16,326)
自己株式の取得				(475)	(475)						(475)
自己株式の譲渡		(19)		425	406						406
その他			(5)		(5)						(5)
株主資本以外の項目の変動額						(22,409)	(780)	(67,192)	(90,381)	(5,251)	(95,632)
増減額	—	(19)	(33,848)	(50)	(33,917)	(22,409)	(780)	(67,192)	(90,381)	(5,251)	(129,549)
<b>2009年3月31日現在</b>	<b>¥ 96,937</b>	<b>¥ 85,802</b>	<b>¥ 353,222</b>	<b>¥ (1,123)</b>	<b>¥ 534,838</b>	<b>¥ 9,649</b>	<b>¥ (423)</b>	<b>¥ (75,203)</b>	<b>¥ (65,977)</b>	<b>¥ 43,749</b>	<b>¥ 512,610</b>

	千米ドル										
	株主資本					評価・換算差額等合計					
	資本金	資本 剰余金	利益 剰余金	自己株式	株主資本 合計	有価証券 評価 差額等	繰延 ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定	評価・ 換算差額等 合計	少数 株主持分	純資産 合計
<b>2008年3月31日現在</b>	\$ 989,153	\$ 875,724	\$ 3,949,694	\$ (10,949)	\$ 5,803,622	\$ 327,122	\$ 3,643	\$ (81,745)	\$ 249,020	\$ 500,000	\$ 6,552,642
変動額:											
在外子会社の会計処理変更に 伴う増減			(35,837)		(35,837)						(35,837)
年間配当金			(142,908)		(142,908)						(142,908)
当期純損失			(166,592)		(166,592)						(166,592)
自己株式の取得				(4,847)	(4,847)						(4,847)
自己株式の譲渡		(193)		4,337	4,144						4,144
その他			(51)		(51)						(51)
株主資本以外の項目の変動額						(228,663)	(7,959)	(685,633)	(922,255)	(53,582)	(975,837)
増減額	—	(193)	(345,388)	(510)	(346,091)	(228,663)	(7,959)	(685,633)	(922,255)	(53,582)	(1,321,928)
<b>2009年3月31日現在</b>	<b>\$ 989,153</b>	<b>\$ 875,531</b>	<b>\$ 3,604,306</b>	<b>\$ (11,459)</b>	<b>\$ 5,457,531</b>	<b>\$ 98,459</b>	<b>\$ (4,316)</b>	<b>\$ (767,378)</b>	<b>\$ (673,235)</b>	<b>\$ 446,418</b>	<b>\$ 5,230,714</b>

# 連結キャッシュ・フロー計算書

東レ株式会社及び連結子会社  
2009年及び2008年3月31日に終了した事業年度

	百万円		千米ドル
	2009	2008	2009
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー:</b>			
税金等調整前当期純利益(損失)	¥ (19,751)	¥ 78,565	\$ (201,541)
減価償却費	83,764	86,423	854,735
減損損失	12,262	7,509	125,122
受取利息及び受取配当金	(3,893)	(4,335)	(39,724)
持分法による投資利益	(3,827)	(5,771)	(39,051)
支払利息	11,829	11,479	120,704
有形固定資産売却・廃棄損益	6,422	5,197	65,531
投資有価証券売却・評価損益	12,336	(2,550)	125,878
退職給付引当金の増減額	183	(4,313)	1,867
売上債権の増減額	47,102	(4,752)	480,633
たな卸資産の増加額	(16,212)	(28,898)	(165,429)
仕入債務の増減額	(56,843)	14,200	(580,031)
その他	(11,372)	(9,902)	(116,041)
小計	62,000	142,852	632,653
利息及び配当金の受取額	7,872	10,881	80,327
利息の支払額	(11,963)	(10,651)	(122,071)
訴訟和解金の支払額	(2,631)	—	(26,847)
法人税等の支払額	(16,831)	(32,715)	(171,746)
営業活動によるキャッシュ・フロー	38,447	110,367	392,316
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー:</b>			
有形固定資産及び無形固定資産の取得による支出	(101,353)	(144,932)	(1,034,214)
投資有価証券の取得による支出	(13,938)	(20,433)	(142,224)
有形固定資産の売却による収入	1,555	2,475	15,867
投資有価証券の売却による収入	3,108	6,087	31,714
連結子会社株式の追加取得による支出	(139)	(5,242)	(1,418)
その他	(2,606)	(2,106)	(26,592)
投資活動によるキャッシュ・フロー	(113,373)	(164,151)	(1,156,867)
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー:</b>			
短期借入金及びコマーシャルペーパーの純増加額	29,990	15,891	306,020
長期借入れ及び社債の発行による収入	112,794	100,435	1,150,959
長期借入金の返済及び社債の償還による支出	(37,848)	(54,196)	(386,204)
配当金の支払額	(14,711)	(15,186)	(150,112)
子会社の自己株式買入消却による支出	—	(8,362)	—
その他	(1,109)	713	(11,316)
財務活動によるキャッシュ・フロー	89,116	39,295	909,347
<b>現金及び現金同等物に係る換算差額</b>	<b>(8,613)</b>	<b>(1,106)</b>	<b>(87,888)</b>
<b>現金及び現金同等物の増減額</b>	<b>5,577</b>	<b>(15,595)</b>	<b>56,908</b>
<b>現金及び現金同等物の期首残高</b>	<b>56,507</b>	<b>72,102</b>	<b>576,602</b>
<b>連結範囲変更に伴う現金及び現金同等物への影響額</b>	<b>74</b>	<b>—</b>	<b>755</b>
<b>現金及び現金同等物の期末残高</b>	<b>¥ 62,158</b>	<b>¥ 56,507</b>	<b>\$ 634,265</b>

## セグメント情報

百万円

2009年3月31日に 終了した事業年度:	繊維事業	プラスチック・ ケミカル事業	情報通信 材料・機器事業	炭素繊維 複合材料事業	環境・ エンジニア リング事業	ライフ サイエンス その他	計	消去又は 全社	連結
外部顧客に対する売上高									
セグメント間の内部 売上高又は振替高	¥ 568,996	¥ 377,644	¥ 229,421	¥ 70,390	¥ 160,207	¥ 64,903	¥ 1,471,561	¥ —	¥ 1,471,561
売上高計	¥ 569,645	¥ 403,460	¥ 237,670	¥ 71,093	¥ 214,993	¥ 83,083	¥ 1,579,944	¥ (108,383)	¥ 1,471,561
営業利益	¥ 7,664	¥ 4,072	¥ 9,822	¥ 8,398	¥ 3,303	¥ 3,185	¥ 36,444	¥ (438)	¥ 36,006
資産	¥ 418,622	¥ 373,904	¥ 295,691	¥ 227,328	¥ 184,456	¥ 101,508	¥ 1,601,509	¥ (77,906)	¥ 1,523,603
減価償却費	23,547	22,541	18,813	13,588	3,122	4,170	85,781	(2,017)	83,764
減損損失	2,968	968	7,954	247	46	79	12,262	—	12,262
資本的支出	13,811	23,571	15,908	37,843	1,350	3,085	95,568	(3,219)	92,349

2008年3月31日に  
終了した事業年度:

外部顧客に対する売上高									
セグメント間の内部 売上高又は振替高	¥ 637,343	¥ 404,015	¥ 283,734	¥ 83,580	¥ 173,213	¥ 67,785	¥ 1,649,670	¥ —	¥ 1,649,670
売上高計	¥ 637,930	¥ 436,845	¥ 292,309	¥ 84,522	¥ 250,302	¥ 87,217	¥ 1,789,125	¥ (139,455)	¥ 1,649,670
営業利益	¥ 21,352	¥ 20,716	¥ 29,753	¥ 18,096	¥ 9,754	¥ 6,299	¥ 105,970	¥ (2,541)	¥ 103,429
資産	¥ 459,337	¥ 462,489	¥ 334,966	¥ 221,716	¥ 181,976	¥ 107,412	¥ 1,767,896	¥ (69,670)	¥ 1,698,226
減価償却費	26,797	21,549	20,370	12,286	2,702	4,306	88,010	(1,587)	86,423
減損損失	1,897	664	4,804	86	29	29	7,509	—	7,509
資本的支出	21,913	33,376	35,342	50,341	6,943	3,097	151,012	(4,225)	146,787

千米ドル

2009年3月31日に 終了した事業年度:	繊維事業	プラスチック・ ケミカル事業	情報通信 材料・機器事業	炭素繊維 複合材料事業	環境・ エンジニア リング事業	ライフ サイエンス その他	計	消去又は 全社	連結
外部顧客に対する売上高									
セグメント間の内部 売上高又は振替高	\$ 5,806,082	\$ 3,853,510	\$ 2,341,031	\$ 718,265	\$ 1,634,765	\$ 662,276	\$ 15,015,929	\$ —	\$ 15,015,929
売上高計	\$ 5,812,704	\$ 4,116,939	\$ 2,425,204	\$ 725,439	\$ 2,193,806	\$ 847,786	\$ 16,121,878	\$ (1,105,949)	\$ 15,015,929
営業利益	\$ 78,204	\$ 41,551	\$ 100,225	\$ 85,694	\$ 33,704	\$ 32,500	\$ 371,878	\$ (4,470)	\$ 367,408
資産	\$ 4,271,653	\$ 3,815,347	\$ 3,017,255	\$ 2,319,674	\$ 1,882,204	\$ 1,035,796	\$ 16,341,929	\$ (794,960)	\$ 15,546,969
減価償却費	240,276	230,010	191,969	138,653	31,857	42,551	875,316	(20,581)	854,735
減損損失	30,286	9,878	81,163	2,520	469	806	125,122	—	125,122
資本的支出	140,929	240,520	162,327	386,153	13,775	31,480	975,184	(32,847)	942,337

## 所在地別セグメント情報

百万円

2009年3月31日に終了した事業年度:	日本	アジア	欧米他	計	消去又は 全社	連結
外部顧客に対する売上高	¥ 1,016,046	¥ 302,547	¥ 152,968	¥ 1,471,561	¥ —	¥ 1,471,561
セグメント間の内部売上高又は振替高	103,000	66,501	12,079	181,580	(181,580)	—
売上高計	¥ 1,119,046	¥ 369,048	¥ 165,047	¥ 1,653,141	¥ (181,580)	¥ 1,471,561
営業利益	¥ 18,179	¥ 7,211	¥ 10,381	¥ 35,771	¥ 235	¥ 36,006
資産	¥ 1,077,924	¥ 269,185	¥ 207,682	¥ 1,554,791	¥ (31,188)	¥ 1,523,603

2008年3月31日に終了した事業年度:

外部顧客に対する売上高	¥ 1,139,664	¥ 339,774	¥ 170,232	¥ 1,649,670	¥ —	¥ 1,649,670
セグメント間の内部売上高又は振替高	151,033	66,550	14,339	231,922	(231,922)	—
売上高計	¥ 1,290,697	¥ 406,324	¥ 184,571	¥ 1,881,592	¥ (231,922)	¥ 1,649,670
営業利益	¥ 73,479	¥ 15,228	¥ 15,746	¥ 104,453	¥ (1,024)	¥ 103,429
資産	¥ 1,172,173	¥ 344,521	¥ 226,527	¥ 1,743,221	¥ (44,995)	¥ 1,698,226

千米ドル

2009年3月31日に終了した事業年度:	日本	アジア	欧米他	計	消去又は 全社	連結
外部顧客に対する売上高	\$10,367,817	\$ 3,087,214	\$ 1,560,898	\$ 15,015,929	\$ —	\$ 15,015,929
セグメント間の内部売上高又は振替高	1,051,020	678,582	123,255	1,852,857	(1,852,857)	—
売上高計	\$11,418,837	\$ 3,765,796	\$ 1,684,153	\$ 16,868,786	\$ (1,852,857)	\$ 15,015,929
営業利益	\$ 185,500	\$ 73,582	\$ 105,928	\$ 365,010	\$ 2,398	\$ 367,408
資産	\$10,999,224	\$ 2,746,786	\$ 2,119,204	\$ 15,865,214	\$ (318,245)	\$ 15,546,969

アジア及び欧米他に属する主な国又は地域

アジア: 中国、インドネシア、タイ、マレーシア、韓国

欧米他: アメリカ、イギリス、フランス、イタリア、チェコ

## 海外売上高

2009年3月31日及び2008年3月31日終了事業年度における東レ及び国内連結子会社の輸出高並びに海外連結子会社の売上高(日本向け輸出高は除外)を含む海外売上高は次のとおりです。

百万円

2009年3月31日に終了した事業年度:	アジア	欧米他	計
海外売上高	¥ 430,438	¥ 247,394	¥ 677,832
連結売上高に占める海外売上高の割合	29.3%	16.8%	46.1%

2008年3月31日に終了した事業年度:

海外売上高	¥ 478,454	¥ 271,006	¥ 749,460
連結売上高に占める海外売上高の割合	29.0%	16.4%	45.4%

2009年3月31日に終了した事業年度:

千米ドル

海外売上高	\$ 4,392,224	\$ 2,524,429	\$ 6,916,653
-------	--------------	--------------	--------------

アジア及び欧米他に属する主な国又は地域

アジア: 中国、インドネシア、タイ、マレーシア、韓国

欧米他: アメリカ、イギリス、フランス、イタリア

## 東レ株式会社

〒103-8666 東京都中央区日本橋室町2-1-1 日本橋三井タワー  
TEL:03-3245-5111 (代) FAX:03-3245-5054 (代)  
http://www.toray.co.jp (日本語版)  
http://www.toray.com (英語版)

アニュアルレポートの内容に関するお問い合わせ先  
東レ株式会社IR室  
TEL:03-3245-5113 FAX:03-3245-5459  
e-mail: ir@nts.toray.co.jp



**'TORAY'**  
Innovation by Chemistry

*Innovation by Chemistry*

**Make the right impression with Toray waterless printing.**

The Toray waterless plate and printing system achieves consistently sharp, high-quality reproductions with zero emissions of volatile organic compounds (VOCs). A world leader in printing solutions, Toray continues to pursue mold-breaking technologies to maximize productivity, minimize environmental stress and bring new value to life. **The right chemistry, the right answers.**



The Waterless Printing Association (WPA) logo features the North American Monarch butterfly, a species that thrives only in areas with abundant, pure water.