



Innovation by Chemistry

OUR NEXT MOVE



アニュアルレポート 2014
2013年4月1日～2014年3月31日

Web用簡易翻訳版

INNOVATION **by Chemistry**

Contents

02 INNOVATION BY CHEMISTRY

10 INTEGRATED VALUE CREATION

- 12 財務・非財務ハイライト
- 14 株主・投資家の皆様へ
- 19 特集: 中期経営課題「プロジェクトAP-G 2016」
- 29 セグメント別活動状況

38 INTEGRATED VALUE MANAGEMENT

- 40 研究・技術開発・知的財産
- 45 サステナブルマネジメント

プロフィール

東レグループは、「すべての製品の元となる素材には、社会を本質的に変える力がある」という強い信念のもと、「先端材料で世界のトップ企業を目指す」総合化学企業集団です。

コア技術(有機合成化学、高分子化学、バイオテクノロジー、ナノテクノロジー)を価値創造の源泉として、基幹事業(繊維事業、プラスチック・ケミカル事業)、戦略的拡大事業(情報通信材料・機器事業、炭素繊維複合材料事業)、重点育成・拡大事業(環境・エンジニアリング事業、ライフサイエンス事業)を世界25カ国・地域で展開しています。

また、「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」という企業理念のもと、ケミストリー(化学)の力で地球規模の社会的課題に挑戦するとともに、すべてのステークホルダーにとって高い存在価値のある企業グループを目指しています。

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

経営基本方針

お客様には、新しい価値と高い品質の製品とサービスを。

社員の人人には、働きがいと公正な機会を。

株主の皆様には、誠実で信頼に応える経営を。

そして、社会の一員として責任を果たし相互信頼と連携を。

“Innovation by Chemistry” に込めたわたしたちの思い

東レグループは2006年4月、“Innovation by Chemistry”をコーポレートスローガンに掲げ、Chemistryを核に「先端材料で世界のトップ企業を目指す」と宣言しました。

「**Chemistry**」という言葉には2つの意味が込められています。

1つは「化学」を核にして先端材料を提供していくという意味であり、もう1つは、「融合」です。

お客様、社員、株主、取引先、一般消費者、地域社会など、東レグループを取り巻くすべての人たちとの良好な関係と、東レグループの各企業や世界各国の事業拠点同士の「融合、連携」を意味しています。

「**Innovation**」は、東レの企業理念「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」を具現化する表明に他なりません。これは、また、技術の革新のみならず、企業活動のすべての領域で「Innovation」に挑戦していくということを表明しています。

業務予想に関する注意事項

本報告書中の2014年度の業績見通し及び事業計画についての記述は、2014年8月7日における将来の経済環境予想等の仮定に基づいており、当社の将来の業績を保証するものではありません。

ADVANCED

Materials generate...





ADVANCED

Materials

generate Future Industry

ある時代に創出された先端材料が、
その次の時代の産業を牽引してきたことは
歴史が証明しており、
すべての製品の元となる素材には、
社会や人々の生活を本質的に変える力があります。

東レの合成繊維技術の粋を集め、衣料に画期的な「機能」を付加し、着る人に一層の快適さを与えるものにしたのが、2003年にユニクロと共同開発したヒートテック®です。代表的な機能である発熱・保温をはじめ、さまざまな機能を併せ持ったヒートテック®は、なおも進化を続けながらグローバルに成長する商品となっています。

ヒートテック®は、(株)ファーストリテイリングの登録商標です。



東レ株式会社
代表取締役社長
日 昭 廣

GREEN technologies lead to...





GREEN

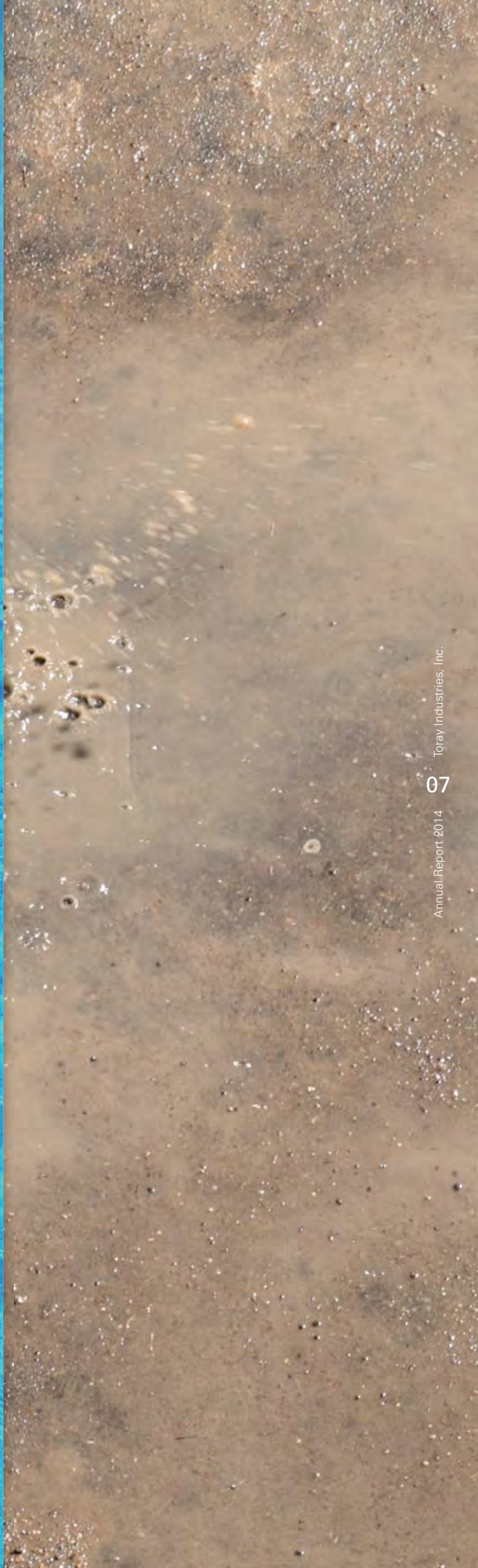
Innovation

グリーンイノベーション

わたしたちは、ケミストリーの力を駆使して、地球環境問題や資源・エネルギー問題など人類共通の課題解決に取り組んでいます。

東レが世界に先駆けて開発をスタートし、粘り強く事業化を目指して取り組んできた炭素繊維複合材料は、米ボーイング社の最新鋭旅客機787の主要構造部材として全面採用され、軽量化・CO₂排出削減に大きく寄与しています。また、シェール革命によって、近年ますます注目を集める自動車向けなどの圧縮天然ガス(CNG)タンク向けにも炭素繊維の需要は拡大しています。

そして、環境負荷を軽減しつつ、海水を飲み水に変えることができる東レの海水淡水化技術。世界には、水に恵まれない地域がたくさんあります。東レ独自のナノテクノロジーが生み出した水処理用逆浸透(RO)膜は、アフリカ(アルジェリア)やアジア(シンガポール)最大の海水淡水化プラントにも採用され、経済成長に伴って水需要の急拡大している中国でも導入が増えており、世界で1億人以上の生活用水を作り出しています。





L I F E w i l l b e b e t t e r w i t h . . .





L I F E

Innovation

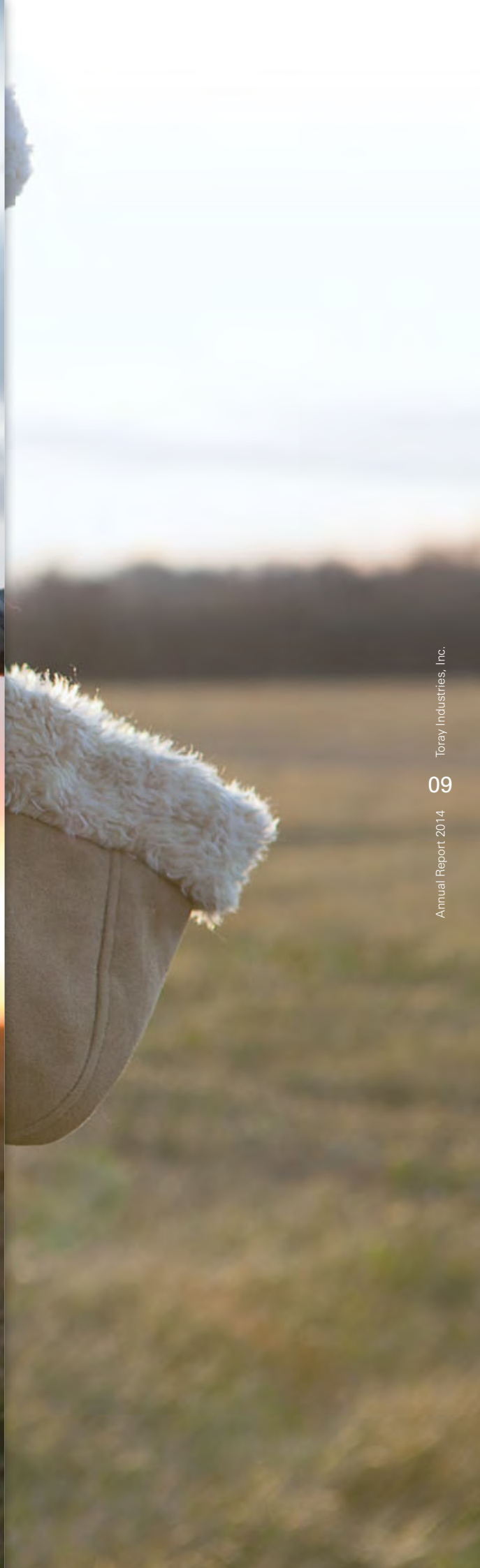
ライフイノベーション

わたしたちは、医療の質向上と医療現場の負担軽減に貢献しています。

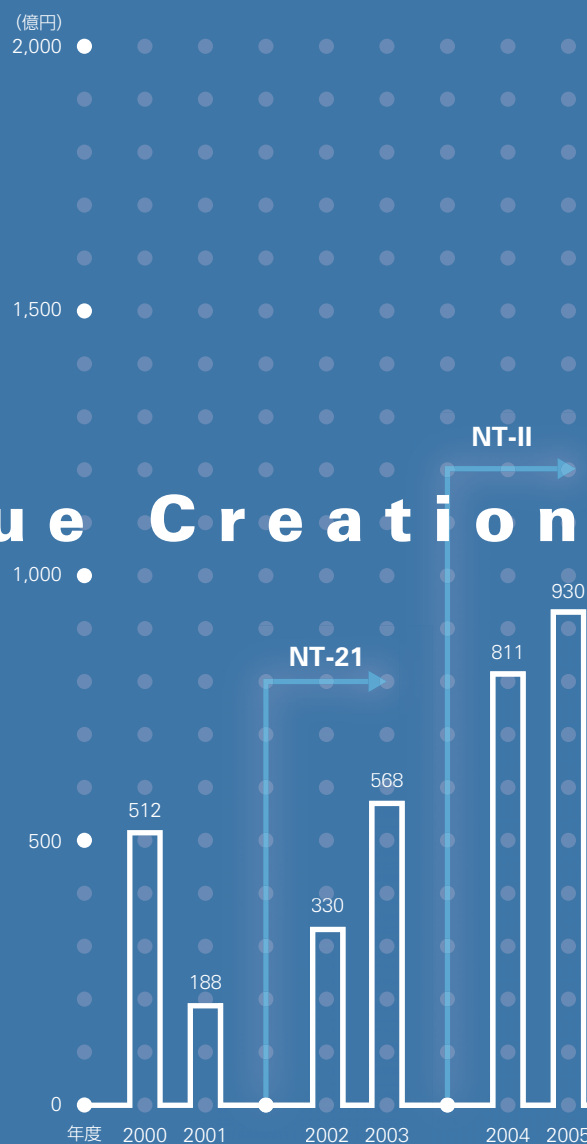
東レグループは1970年代から本格的に医薬品・医療機器の開発を開始し、これまで医療の質向上に貢献してきました。医薬品ではフェロン®(ウイルス性肝炎、悪性腫瘍治療薬)、医療機器ではフィルトライザー®(人工腎臓)など先駆的な製品をはじめ、継続的に新製品を開発し、現在の医療現場で役立てられています。

また、東レグループの高機能繊維は、医療関係者の病院用衣料をより清潔・快適に保持できるほか、患者様用の衣料としても、不便さを軽減することができます。このほか、高いX線透過性を持つ炭素繊維複合材料製のCT装置用天板は、少ないX線量でもより高精細な画像を得ることができるため、患者様の被ばく量を低減させることが可能です。

東レグループは、医薬品・医療機器に加え、先端材料を用いたライフイノベーション分野の製品やその部材において、今後も新たな貢献が実現できると考えています。



INTEGRATED Value Creation



連結営業利益の推移

Contents

- 12 財務・非財務ハイライト
- 14 株主・投資家の皆様へ
- 19 特集: 中期経営課題「プロジェクトAP-G 2016」
- 29 セグメント別活動状況

長期経営ビジョン“AP-Growth TORAY 2020” 東レグループは、事業収益の拡大や、グローバルな事業拡大を一層推進するとともに、グリーンイノベーション事業の拡大に加え、ライフイノベーション事業の拡大により注力していくことで、「持続的に事業収益拡大を実現する企業グループ」、「社会の発展と環境の保全・調和に積極的な役割を果たす企業グループ」、そして「すべてのステークホルダーにとって高い存在価値のある企業グループ」をあるべき姿として、2020年近傍には連結売上高3兆円、連結営業利益3,000億円を目指しています。

業績指標
2020年近傍(イメージ)

売上高
30,000 億円

基幹事業
15,000 億円
(50%)

戦略的拡大事業、重点育成・
拡大事業
15,000 億円
(50%)

グリーンイノベーション事業
10,000 億円
(33%)

ライフイノベーション事業
3,000 億円
(10%)

アジア・アメリカ・
新興国向け*
18,000 億円
(60%)

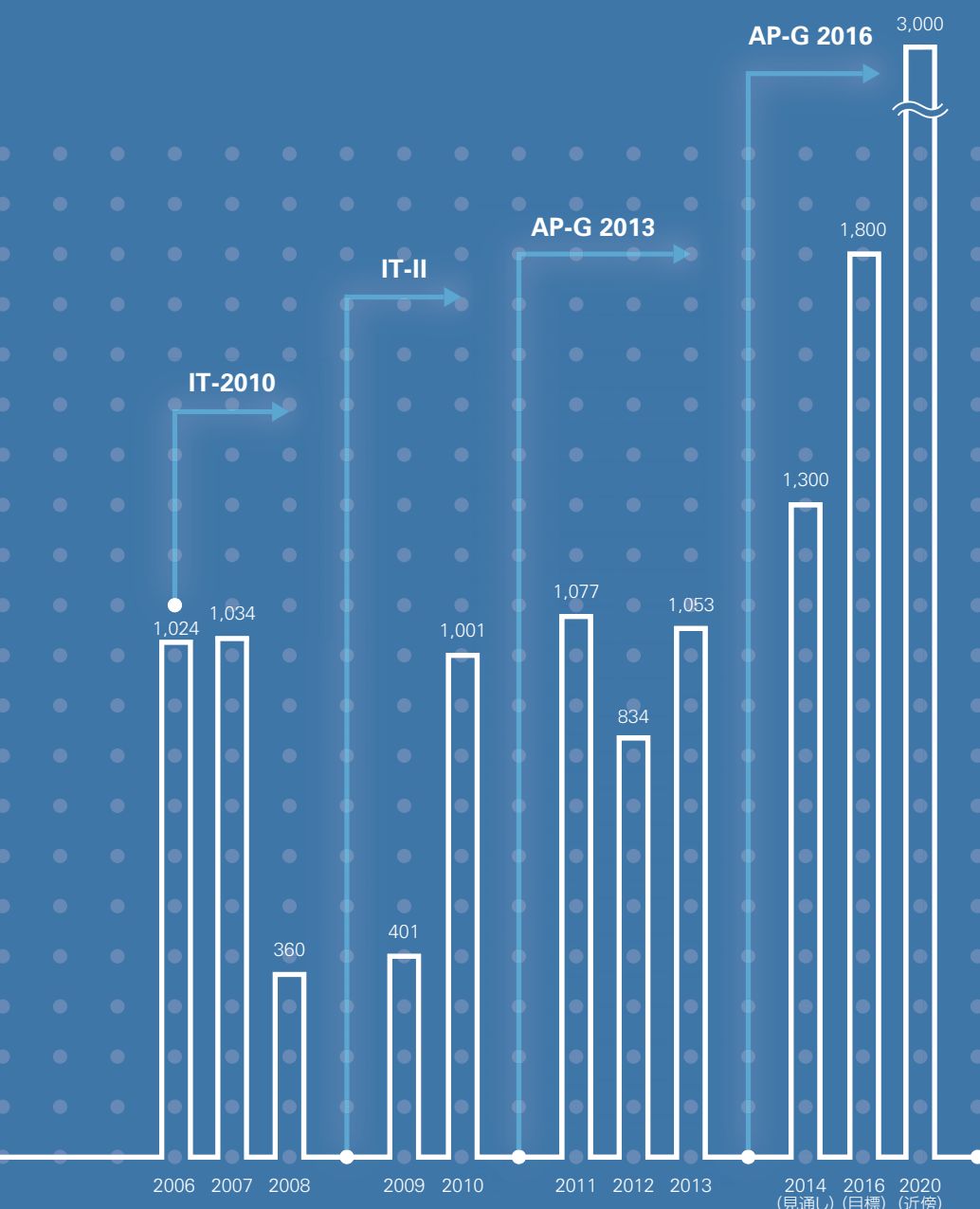
()内は、売上高に対する割合

営業利益
3,000 億円

営業利益率
10 %

ROA
10 %

ROE
13 %



中期経営課題“プロジェクトAP-G 2016” 長期経営ビジョンを実現するための3カ年を推進期間とする中期経営課題であり、成長戦略の実行と企業体質の強化に取り組んでいます。2013年度に終了した“プロジェクトAP-G 2013”では、新たな成長軌道に向け、成長分野及び成長地域における事業拡大が着実に進捗しました。2014年度からは、この「攻め」の経営姿勢を引き継いで、“プロジェクトAP-G 2016”をスタートさせ、2016年度の連結売上高2兆3,000億円、連結営業利益1,800億円を目指しています。

* “プロジェクトAP-G 2013”では「アジア・新興国向け売上高:15,000億円」と策定、“プロジェクトAP-G 2016”で上記修正。

財務・非財務ハイライト

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 ^{*1}
	2014	2013	2012	2011	2010	2014
財務情報						
連結会計年度						
売上高	¥1,837,778	¥1,592,279	¥1,588,604	¥1,539,693	¥1,359,631	\$17,842,505
営業利益	105,253	83,436	107,721	100,087	40,107	1,021,874
当期純利益(損失)	59,608	48,477	64,218	57,925	(14,158)	578,718
営業活動によるキャッシュ・フロー	161,455	100,815	104,410	129,214	166,215	1,567,524
投資活動によるキャッシュ・フロー	(214,826)	(107,525)	(104,002)	(50,734)	(121,723)	(2,085,689)
フリー・キャッシュ・フロー	(53,371)	(6,710)	408	78,480	44,492	(518,165)
財務活動によるキャッシュ・フロー	41,475	26,167	(23,645)	(33,039)	(43,361)	402,670
設備投資額	118,207	99,135	98,384	55,942	57,073	1,147,641
減価償却費	78,743	67,588	67,443	70,479	74,904	764,495
研究開発費	55,500	53,342	51,450	46,566	46,188	538,835
連結会計年度末						
総資産	¥2,119,683	¥1,731,933	¥1,581,501	¥1,567,470	¥1,556,796	\$20,579,447
純資産	944,625	778,626	674,149	640,970	518,216	9,171,117
1株当たり指標(円及び米ドル)						
当期純利益(損失):						
潜在株式調整前	¥ 36.59	¥ 29.75	¥ 39.41	¥ 36.41	¥ (10.12)	\$ 0.36
潜在株式調整後	35.70	28.90	37.46	34.43	—	0.35
配当金	10	10	10	7.5	5	0.10
純資産	527.32	444.45	384.90	363.90	336.65	5.12
財務指標						
売上高営業利益率	5.7%	5.2%	6.8%	6.5%	2.9%	
自己資本比率	40.5%	41.8%	39.7%	37.8%	30.3%	
ROA	5.5%	5.0%	6.8%	6.4%	2.6%	
ROE	7.5%	7.2%	10.5%	10.9%	(3.0)%	
D/Eレシオ	0.76倍	0.73倍	0.77倍	0.83倍	1.34倍	
非財務情報						
従業員数:						
東レ単体	7,123	7,097	6,976	6,797	6,915	
国内	10,247	10,177	10,303	10,261	10,339	
海外	28,511	25,310	22,948	21,682	20,682	
掛長級以上の女性比率(東レ単体) ^{*2}	7.95%	7.49%	7.06%	6.77%	6.36%	
障がい者雇用率(東レ単体) ^{*3}	2.07%	2.03%	1.96%	1.95%	1.93%	
社会貢献実績 ^{*4} (億円)	11	11	12	13	10	

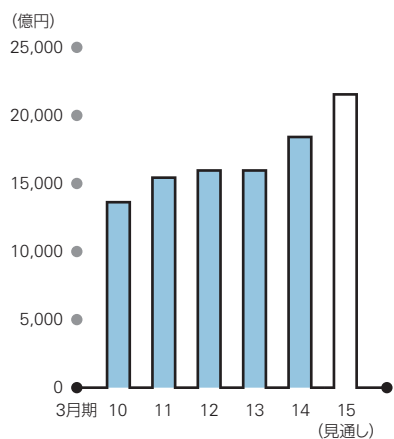
*1 記載されている米ドル金額は、便宜上2014年3月31日の為替レート(1米ドル=103円)により換算されたものです。

*2 各年とも4月時点。

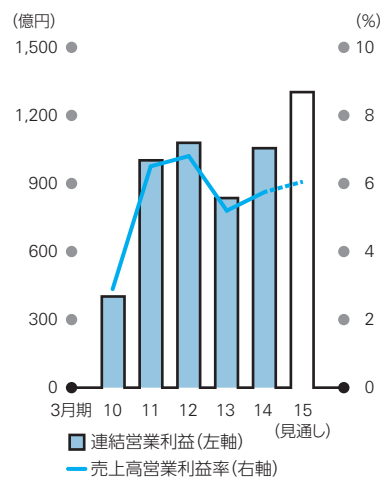
*3 各年とも6月時点。

*4 2014年3月期の実績内訳は、13ページのグラフをご参照ください。

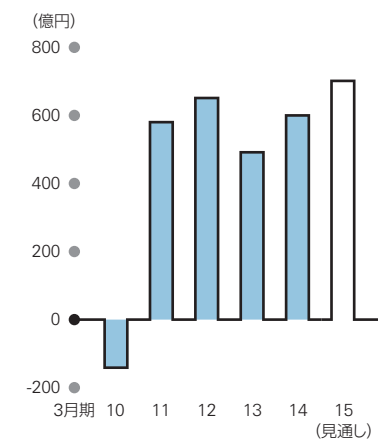
連結売上高



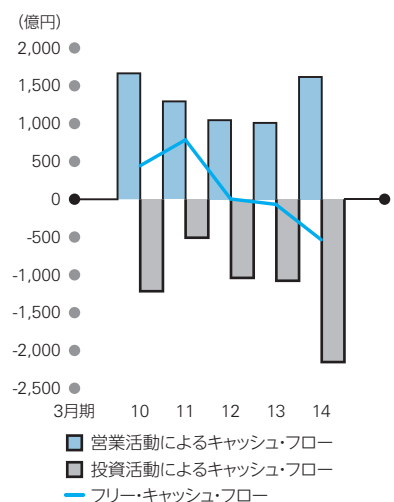
連結営業利益及び売上高営業利益率



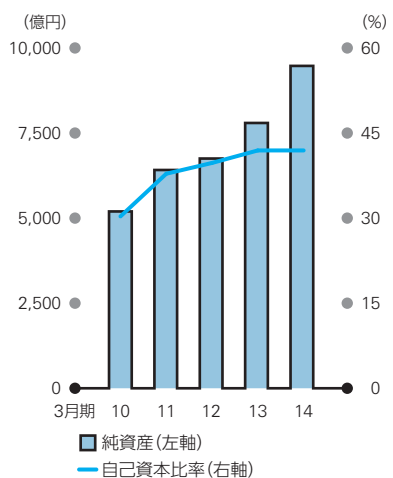
当期純利益 (損失)



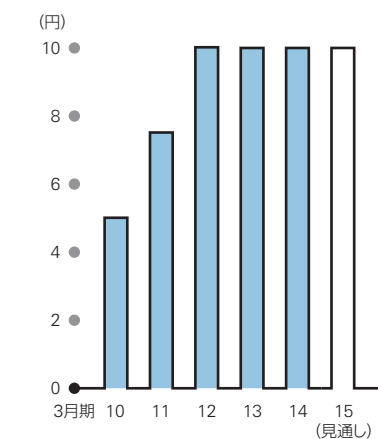
キャッシュ・フロー



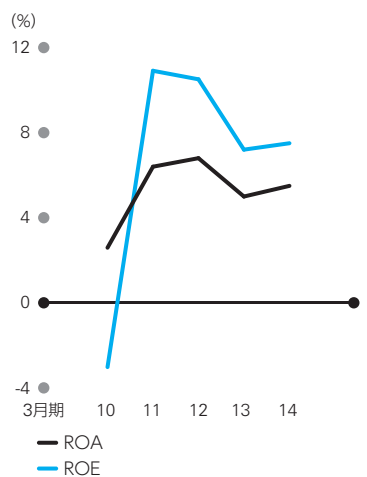
純資産及び自己資本比率



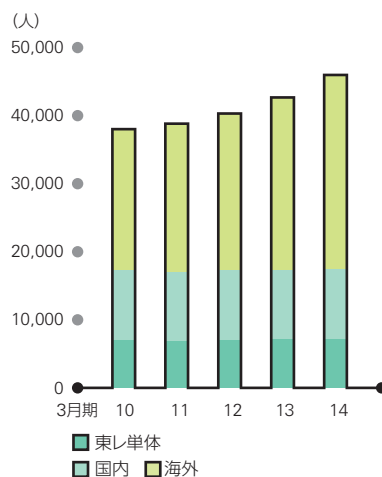
1株当たり配当金



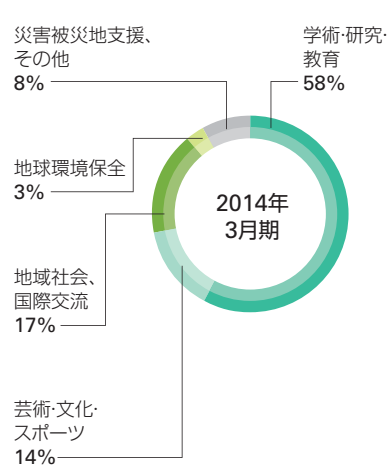
ROA及びROE



従業員数



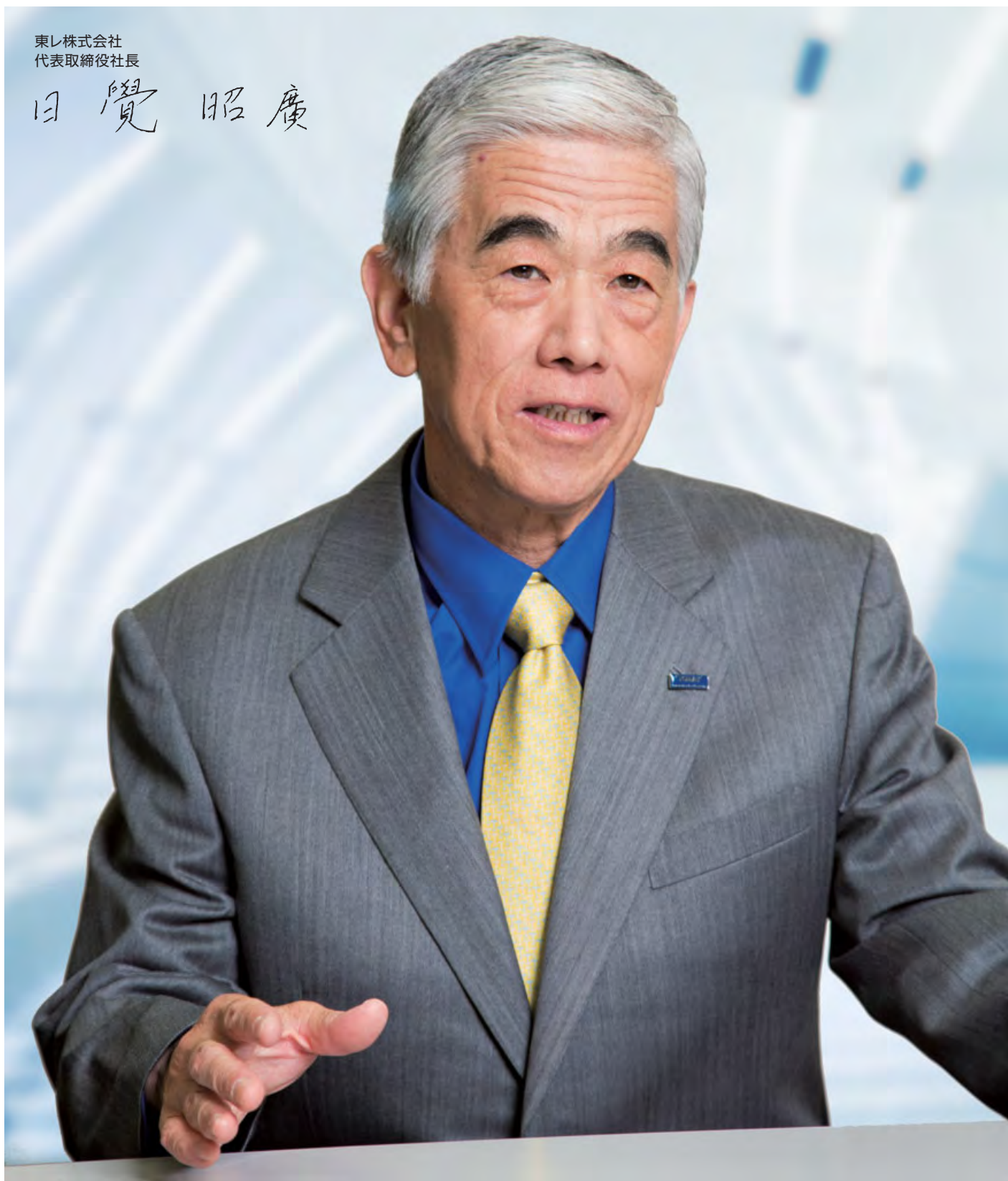
社会貢献実績内訳



株主・投資家の皆様へ

東レ株式会社
代表取締役社長

日 覺 昭 廣



東レグループは、成長戦略と体質強化の取り組みをさらに進化させ、持続的な収益拡大を目指しています。

中期経営課題“AP-G 2013”の3つの全社プロジェクト

グリーンイノベーション事業拡大 (GR)プロジェクト	「ケミストリーの力」を駆使してグリーンイノベーション事業をグローバルに展開
アジア・新興国事業拡大 (AE)プロジェクト	今後大きな経済成長が見込まれるアジアやその他地域の新興国で事業を積極的に展開
トータルコスト競争力強化 (TC-II)プロジェクト	グループ横断プロジェクトへの取り組みにより強靱な企業体質を確保

中期経営課題“AP-G 2013”の成果

(億円)

	2010年度実績	2013年度(目標)	2013年度実績
売上高	15,397	18,000	18,378
グリーンイノベーション事業売上	3,780	5,000	5,750
成長国・地域向け事業売上	5,403	7,200	7,086
営業利益	1,001	1,500	1,053
営業利益率	6.5%	8.3%	5.7%
ROA	6.4%	8%	5.5%
ROE	10.9%	11%	7.5%

ROA=営業利益/総資産 ROE=当期純利益/自己資本

2013年度は過去最高の売上を達成

株主・投資家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。

2013年度は、欧州経済は持ち直しの動きがあるものの依然停滞し、中国をはじめとする新興諸国では経済成長が鈍化しましたが、米国経済は、雇用の改善が進むなかで個人消費が堅調に推移するなど緩やかな景気拡大が続きました。国内経済については、個人消費や公共投資が底堅く推移したほか、民間設備投資にも持ち直しの動きが見られ、雇用情勢も着実に改善するなど景気は緩やかに回復しました。

このような事業環境のなか、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、その他の全セグメントが前年度比で増収となり、2013年度の連結売上高は前年度比15.4%増の1兆8,378億円と過去最高を更新しました。また、営業利益も前年度比26.1%増の1,053億円と過去最高益に迫り、当期純利益は同23.0%増の596億円となりました。以上のような収益状況、及び2014年度の業績見通しを勘案し、配当金につきましては1株当たり年間10円とさせていただきます。

“AP-G 2013”では、「攻めの経営」を推進

続きまして、2013年度に終了した中期経営課題“AP-G 2013”(2011年度～2013年度)を振り返ります。

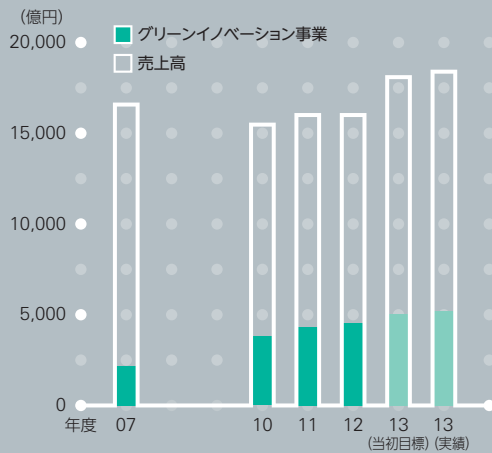
“AP-G 2013”では、2020年近傍の事業構造イメージを見据えた長期経営ビジョン“AP-Growth TORAY 2020”の業績指標(連結売上高3兆円、連結営業利益3,000億円)の達成に向け、「成長分野及び成長地域における事業拡大」を柱とした成長戦略を実行するとともに、トータルコスト競争力のさらなる強化に努めました。

全社プロジェクトとしては、地球環境問題や資源・エネルギー問題解決に焦点を当てた「グリーンイノベーション事業拡大(GR)プロジェクト」と「アジア・新興国事業拡大(AE)プロジェクト」に軸足を置いた成長戦略を展開し、一方で「トータルコスト競争力強化(TC-II)プロジェクト」を推進しました。

その結果、成長戦略は着実に進捗し、目標売上を上回る成果を上げました。また、各事業分野でグローバルな成長投資を推進し、将来の大型新製品・新技術につながる研究開発を進展させました。

株主・投資家の皆様へ

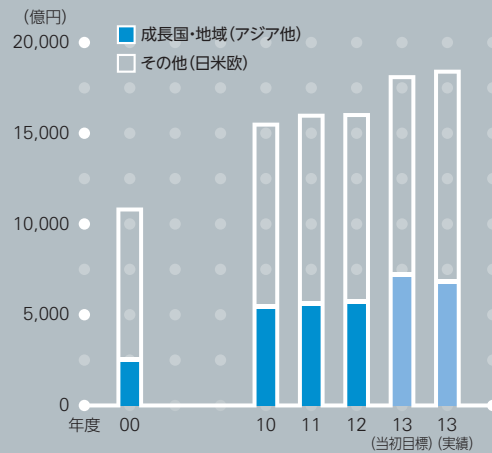
グリーンイノベーション事業の売上高推移



グリーンイノベーション事業の売上高の割合



成長国・地域向け売上高の推移



成長国・地域向け売上高の割合



グリーンイノベーション事業拡大 (GR) プロジェクトは目標を大幅超過

グリーンイノベーション事業の重点領域としては、炭素繊維複合材料、水処理膜、電池用部材、バイオマス素材の4領域を設定し、それぞれの世界市場でNo.1ポジションの確立を目指しました。その結果、グリーンイノベーション事業の2013年度売上高は、当初目標であった5,000億円を大幅に超過し、5,750億円となりました。

“AP-G 2013”におけるGRプロジェクトの主な取り組み内容は以下の通りです。

<炭素繊維複合材料>

- ・日本・米国・フランス・韓国の世界4極で生産能力増強を決定しました。(炭素繊維: 4極で2012年3月、プリプレグ: 日本で2013年6月、米国で2014年1月)
- ・日本・アジア・米国・欧州で自動車部品製造会社を設立・出資しました。(欧州で2011年3月、日本・アジアで2013年4月、米国で2013年7月)
- ・米国のラージトウ炭素繊維メーカー、Zoltek Companies, Inc.の全株式を取得し、子会社化しました。(2014年2月)

<電池用部材>

- ・東レ東燃機能膜合同会社を100%子会社化し、東レバッテリーセパレータフィルム合同会社 (現: 株式会社) を設立しました。(2012年1月)

<水処理膜>

- ・電力・淡水化分野でサウジアラビアを代表する戦略的企業グループであるアブナヤン・ホールディング・カンパニー社と水処理の合併会社Toray Membrane Middle East LLCを設立することを決定し、合併契約を締結しました。(2014年2月)

<印刷用版材>

- ・チェコに水なし平版の生産工場を新設し、稼働を開始しました。(2013年11月)

<バイオマス素材>

- ・世界初「完全バイオマス原料由来ポリエステル繊維」の試作に成功しました。(2011年11月)

アジア・新興国事業拡大 (AE) プロジェクトもほぼ目標を達成

「AEプロジェクト」では、成長が見込まれる世界の各地域において、成長拡大投資や事業拠点の新設・拡充を進めてきました。その結果、2013年度の成長国・地域向け売上高は、7,086億円とほぼ目標水準となりました。また、アジア・新興国向け売上高は全体の39%に上昇しました。

“AP-G 2013”におけるAEプロジェクトの主な取り組み内容は以下の通りです。

比例費削減 “Vci-10 (Variable cost innovation 10%)” プロジェクトを実行



固定費削減

- 事業拡大局面での固定費の適正管理を実施
- P値*を導入し、固定費増加に見合った利益確保を確認
- 業務効率化などの体質強化の施策を継続して定着化

3年間合計で予算比 **463** 億円削減
P値=1.0

*P (Performance) 値=固定費増加率/限界利益増加率1.0以下もしくは予算との対比で事業ごとに管理

<中国>

- 人工透析機器、人工腎臓の製造・販売会社を新設しました。(2011年6月)
- 人工透析機器の新工場の稼働を開始しました。(2012年4月)
- 四川省成都に樹脂コンパウンドの新会社を設立し、稼働を開始しました。(2013年8月)

<ASEAN>

- タイで自動車エアバッグ用ナイロン66繊維生産設備を増設し、稼働を開始しました。(2012年8月)
- マレーシアで包装用蒸着フィルムの生産設備の新設を決定しました。(2013年4月)
- インドネシアで紙おむつ用高性能ポリプロピレン長繊維不織布事業を開始しました。(2013年6月)
- インドネシアに樹脂コンパウンドの新拠点を設置し、稼働を開始しました。(2013年11月)

<韓国>

- 子会社のToray Advanced Materials Korea Inc.が、繊維、水処理膜等のメーカー、ウジンケミカル社の株式56.2%を取得し、子会社化しました。(2014年2月)

<新興国>

- インド、ブラジル、トルコで営業、情報収集拠点を拡充しました。

TC-IIプロジェクトは目標を上回るも、収益環境は厳しさを増す

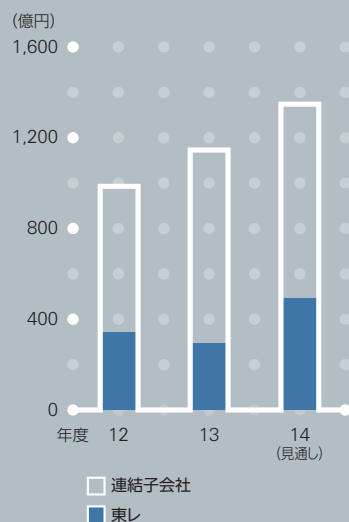
収益性については、“AP-G 2013”の期間後半から、欧州債務危機に端を発する欧州経済の低迷、中国経済の減速、そして米金融緩和縮小観測に端を発する新興国経済の減速など、非常に厳しい事業環境が続きました。そうしたなか、情報通信材料・機器事業におけるテレビ用液晶パネルの伸び鈍化とPDP需要の減少に伴う関連材料・部材の価格低下、プラスチック・ケミカル事業におけるポリエステルフィルムの価格低下などは、想定以上の収益圧迫要因となりました。

そうした事業環境の激変に対し、トータルコスト競争力強化(TC-II)プロジェクトを推し進め、比例費を2010年度比で3年間合計10%(毎年3%以上)、金額にして約700億円以上削減するという目標に対し、11.4%、757億円の削減を実現しました。固定費については、事業拡大局面で固定費の増加に見合った利益確保をはかるため、固定費の増加率を限界利益の増加率で割った「P値」を導入し、3年間合計で予算比463億円の削減を達成するとともに、P値は1.0と目標の「1以下」にとどめました。

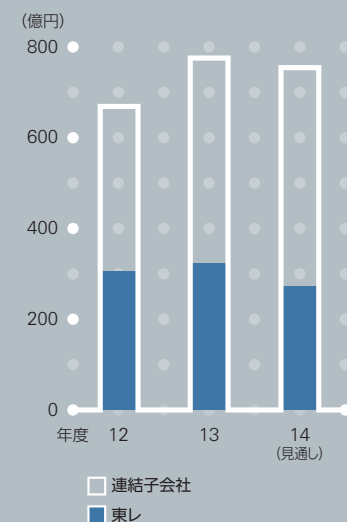
株主・投資家の皆様へ

設備投資額・減価償却費・研究開発費の推移

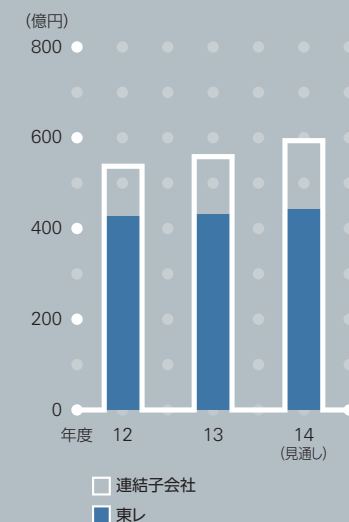
設備投資額



減価償却費



研究開発費



2014年度は2桁の増収増益見通し

2014年度は、新たな中期経営課題“プロジェクトAP-G 2016”のもと、これまでに成長拡大投資を実施した、PPスパンボンド、エアバッグ用繊維、高機能フィルム、炭素繊維、高機能樹脂等の新設・増設設備によるグローバルな増産・増販効果を想定するとともに、引き続きトータルコストの削減を進めていきます。そして、連結売上高2兆1,500億円、営業利益1,300億円、当期純利益700億円と、2桁の増収増益を見込んでいます。なお、当社及び国内連結子会社は、有形固定資産の減価償却方法について主として定率法を採用していましたが、2014年度から主として定額法に変更します。これにより2014年度は約90億円の減価償却

費の減少要因となる見込みです。

今後の世界経済は、一部に懸念材料はあるものの、全体としては緩やかな回復が予想されます。日本経済についても、消費税率引き上げの一時的影響は想定されるものの、下期に向けては景気の緩やかな拡大が持続することが見込まれます。

こうしたなか、東レグループは、すべての製品の元となる素材には、社会を本質的に変える力があるという強い信念のもと、常に世界に先駆けた技術革新に挑戦し、最先端の技術や新素材を生み出し事業化することを目指していきます。そして、企業活動のあらゆる場面で現場力を重視し、徹底的な現状把握と現状分析に基づいて問題を克服していくことで、持続的な成長をはかり、新しい価値の創造を通じて社会に貢献していきます。

2014年度の連結業績見通し

(億円)

	2014年度見通し	前年度比
売上高	21,500	+17.0%
営業利益	1,300	+23.5%
当期純利益	700	+17.4%

前提: 為替レート 100円/US\$

To the Next Stage

中期経営課題

プロジェクトAP-G 2016

「革新と攻めの経営」による成長戦略の確かな実行

業績指標

(億円)

	2013年度実績	2016年度目標
売上高	18,378	23,000
営業利益	1,053	1,800
営業利益率	5.7%	8%
ROA	5.5%	8%
ROE	7.5%	10%
前提: 為替レート100円/US\$ 原油価格110US\$/B(DUBAI FOB)		
配当方針	業績に連動した継続的な配当増	
D/Eレシオ・ガイドライン	1以下	

“AP-G 2013”に引き続き、2014年4月から2017年3月にかけて推進する、新しい中期経営課題“プロジェクトAP-G2016”を策定しました。

“AP-G 2016”は、「成長著しい分野及び地域での事業拡大」と「コスト削減等を通じて事業基盤を一層強化する」という“AP-G 2013”の成果と課題を引き継ぎながら、新たな視点での成長戦略を盛り込みました。そして、「革新と攻めの経営」を推進し、成長戦略と体質強化の取り組みをさらに進化させます。また、投資や研究開発を一層強化して、将来に向けた事業の拡大と収益性の向上をはかります。加えて、D/Eレシオのガイドラインを1以下として財務の健全性をコントロールしながら、業績に連動した継続的な配当増を目指していきます。

**東レグループが強みを発揮できる
領域への事業拡大を一層推進するとともに、
各事業が世界No.1になるための戦略と課題を策定**

「AP-G 2016」の基本思想

“AP-G 2016”では、長期経営ビジョン“AP-Growth TORAY 2020”の達成に向けて、“AP-G 2013”における「グリーンイノベーション事業拡大」「アジア・新興国事業拡大」「比例費・固定費削減」の取り組みを継続・深化さ

せるとともに、新たな視点として3つの課題、「ライフイノベーション事業拡大」「米州事業拡大」「生産プロセス革新、営業トータルコストダウン」を基本戦略に追加して推進します。

これらの基本戦略のもと、2016年度の連結売上高2兆3,000億円、連結営業利益1,800億円を目指して、東レグループが強みを発揮できる領域への事業拡大を一層推進するとともに、各事業が世界の頂点に立つための戦略と課題を策定、実行していきます。

AP - G 2016 基本戦略

セグメント別基本方針

各事業セグメントにおいて基本方針に基づき、“AP-G 2016”の業績目標の達成を目指します。

繊維

基幹事業としての収益体質のさらなる強化と成長分野・地域でのグローバルな事業拡大を目指します。



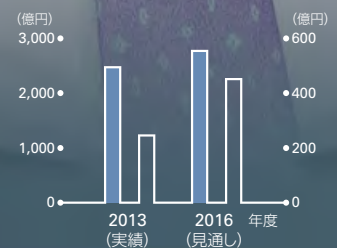
プラスチック・ケミカル

拡大する用途・地域での高付加価値品開発による事業拡大と収益拡大を目指します。



情報通信材料・機器

ディスプレイ分野、半導体分野を中心に高付加価値新製品を開発・上市し、事業拡大を目指します。



AP-G 2013

AP-G 2016

新たな視点の追加

成長分野・事業機会の取り込み

グリーンイノベーション事業拡大

+

ライフイノベーション事業拡大

成長国・地域での事業拡大

アジア・新興国事業拡大

+

米州事業拡大

トータルコスト競争力強化

比例費・固定費削減

+

生産プロセス革新、営業トータルコストダウン

基本戦略と全社プロジェクト

基本戦略

1. 成長分野での事業拡大
2. 成長国・地域での事業拡大
3. 競争力強化
4. 営業力強化
5. 研究・技術開発戦略、知財戦略
6. 設備投資戦略
7. M&A・アライアンス戦略
8. 人材戦略

全社横断プロジェクトとして推進

グリーンイノベーション事業拡大 (GR) プロジェクト

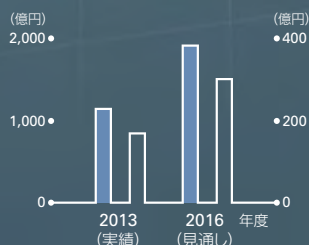
ライフイノベーション事業拡大 (LI) プロジェクト

アジア・アメリカ・新興国事業拡大 (AE-II) プロジェクト

トータルコスト競争力強化 (TC-III) プロジェクト

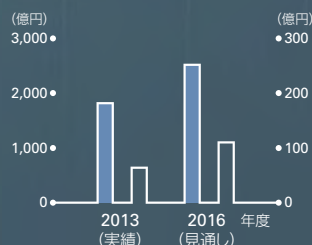
炭素繊維複合材料

世界ナンバーワンの炭素繊維メーカーとしてのさらなる事業拡大を目指します。



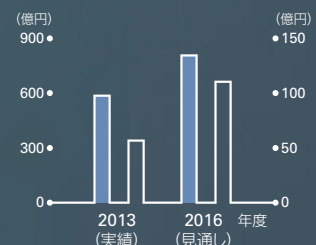
環境・エンジニアリング

水処理膜と設備設計力を軸に環境・エネルギー分野で事業拡大を目指します。



ライフサイエンス

グローバルに開発展開を強化し、医療の発展への貢献を目指します。

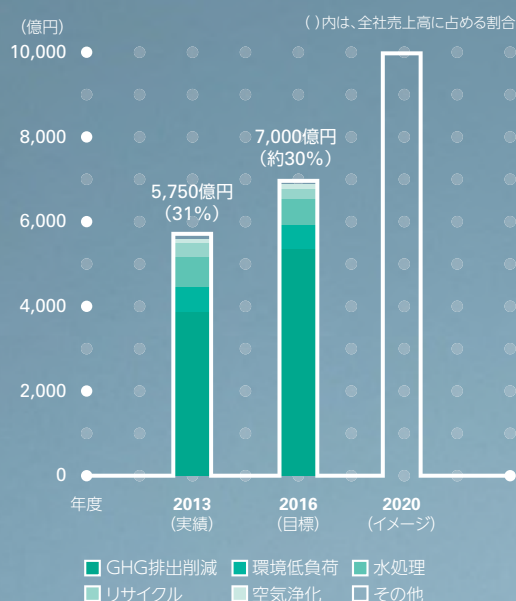


イノベーションを原動力に環境エネルギー分野と医療・健康分野でさらなる成長を目指す

基本戦略の1つ目の「成長分野での事業拡大」では、環境エネルギーと医療・健康分野の2つの分野に焦点を当て、これまで培ってきた技術力や事業基盤の強みを活かし、先端材料の開発と新規ビジネスの創出に注力します。

地球環境問題や資源・エネルギー問題の解決に 貢献する事業の拡大

「グリーンイノベーション事業拡大 (GR) プロジェクト」では、シェール革命で成長する産業・関連市場を重点分野に加え、省エネルギー、新エネルギー、バイオマス由来、水処理、空気浄化、環境低負荷、リサイクル、プロセス革新といった地球環境問題や資源・エネルギー問題の解決に貢献する分野で、2016年度の売上高7,000億円を目指します。同時に、ライフサイクルマネジメント (LCM) 環境経営を実践するため、製品やサービスを原材料から製造、使用、廃棄にわたるライフサイクル全体で環境負荷低減をはかり、東レグループの持続可能な成長を目指します。

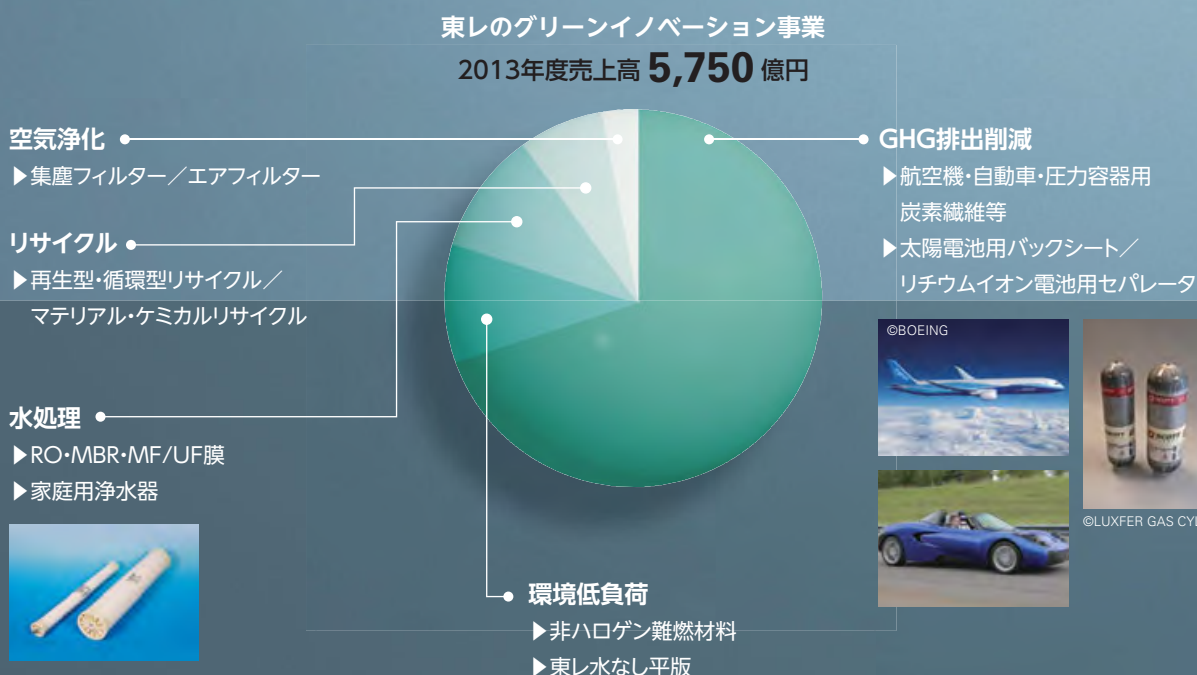


基本戦略 1 : 成長分野での事業拡大

グリーンイノベーション事業の拡大 (GR) プロジェクト

2016年度
売上高

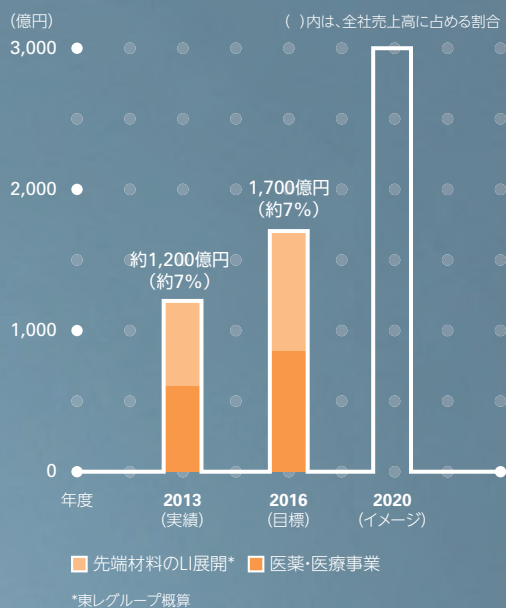
7,000 億円



環境エネルギー分野では、シェール革命による事業機会を捉え、「グリーンイノベーション事業の拡大」をさらに加速していきます。医療・健康分野では、従来の医薬・医療事業の拡大に加えて、東レグループの先端材料、コア技術・要素技術、事業基盤の強みを活かした成長戦略、すなわち、「ライフイノベーション事業の拡大」を基本戦略の一つとして推進していきます。

医療の質向上、医療現場の負担軽減、 健康・長寿に貢献する事業の拡大

「ライフイノベーション事業拡大(LI)プロジェクト」では、従来の医薬・医療事業の拡大に加え、医療の質向上、医療現場の負担軽減、健康・長寿への貢献に向けて、東レグループが保有する先端材料、コア技術・要素技術、事業基盤を活かし、2016年度の売上高1,700億円を目指します。そのために、医薬・医療事業で新製品創出や新分野開拓を推進するとともに、強みのある先端材料の医療機器やヘルスケア製品に向けた展開を強化します。また、戦略的パートナーとの連携、医療クラスターへの参画などを通じ、事業拡大・開発加速・新事業発掘に注力していきます。



基本戦略1： 成長分野での事業拡大

ライフイノベーション事業の拡大 (LI) プロジェクト

2016年度
売上高

1,700 億円

東レのライフイノベーション事業
2013年度売上高 約**1,200** 億円

先端材料のLI展開*

約**620**億円

- ▶ 衛生用品用材料
- ▶ 家庭用浄水器
- ▶ 病院用衣料
- ▶ エアフィルター
- ▶ X線CT天板、カセット
- ▶ DNAチップ(研究用)



医薬・医療事業

約**580**億円

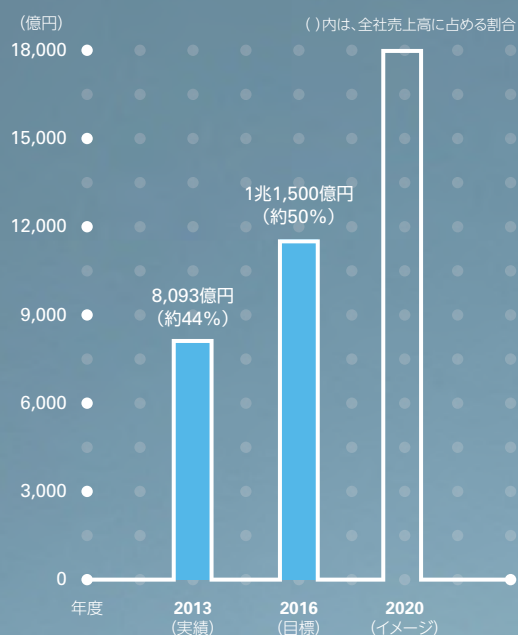
- ▶ 医薬品
- ▶ 人工腎臓
- ▶ カテーテル
- ▶ 透析装置
- ▶ コンタクトレンズ
- ▶ 体外循環治療カラム



*東レグループ概算

東レグループ海外拠点の有機的な連携を さらに強化し、新たな市場開拓と事業拡大を推進

基本戦略の2つ目の「成長国・地域での事業拡大」では、これまで“AP-G 2013”で取り組んできたアジア・新興国事業拡大(AE)プロジェクトを加速し、これらの地域における富裕層、中間層の増加に伴う需要を確実に取り込んでいきます。加えて“AP-G 2016”では、米州を新たな成長地域と捉え、「アジア・アメリカ・新興国事業拡大(AE-II)プロジェクト」として、東レグループの海外拠点の有機的な連携をさらに強化するとともに、新拠点の設置を進め、2016年度の売上高1兆1,500億円(売上高構成比率約50%)を目指します。



基本戦略2： 成長国・地域での事業拡大

アジア・アメリカ・新興国事業拡大 (AE-II)プロジェクト

2016年度 売上高

1兆1,500 億円



アジア・新興国における取り組み

中国では、これまで築き上げてきた強固な事業基盤を活用し、さらなる事業拡大と収益性向上を目指します。また、高付加価値製品市場の拡大や、工業化の進展に伴う環境問題の解決要求の高まりに対応し、高機能製品を投入していきます。

インドネシア、タイ、マレーシアでは、各国の産業政策、産業の高度化の進展度合いなどを踏まえて、東レグループが強みを持つ高付加価値製品や新規事業の展開を加速していきます。また、インドでは、事業拡大や新規生産拠点の構築を進めます。その他の新興国としては、中南米、中東・トルコ、ロシア・中東欧、アフリカなどで事業拡大を推進します。

米州における取り組み

米州は今後、東レグループにとって新たな事業拡大の要となる市場です。特に米国は、シェール革命による産業競争力の復活とそれに伴う製造業回帰が期待されるうえ、航空機やエネルギー関連産業において最先端技術の開発が進められ、先端材料に対するニーズが高まっています。

そうしたなか、2014年2月、米国サウスカロライナ州に約400エーカー（約160万㎡）の事業用地を取得しました。新しい事業用地には、先端材料の供給拠点として、積極的に経営資源を投入していく計画です。

米国での主力事業の一つである炭素繊維複合材料事業は、原糸から焼成まで一貫生産体制の整備、及び高性能炭素繊維を使用した中間基材プリプレグの生産設備を新設し、ボーイング787の増産に加え、天然ガス圧力容器などエネルギー関連用途の需要拡大に対応していきます。

また、繊維、樹脂、炭素繊維複合材料の各事業において、中南米を含めた米州の自動車関連製品等の需要に対応した新規製造拠点を検討し、その他にも、新規事業への参入、M&A・アライアンスによる事業拡大を積極的に推進していきます。



たゆまぬ体質強化を継続し、強靱な企業体質を確保、
世界トップレベルのコスト競争力を目指す

基本戦略の3つ目、トータルコスト競争力強化(TC-Ⅲ)
プロジェクトでは、“AP-G 2013”で推進したTC-Ⅱを継

続・深化させ、比例費削減活動とP値管理による固定費管理
を徹底するとともに、新たに「生産プロセス革新」と「営
業トータルコストダウン」に取り組みます。これらにより、
2014年から2016年に合計2,000億円のコスト削減を
目指します。

TC-Ⅱの継続	・ 比例費削減活動の継続（前年比3%以上、3年間で10%以上） ・ P値*管理による固定費管理の徹底（毎年P値0.96以下） ・ 東レグループ全員参加による活動推進
生産プロセス革新	・ 新たな視点・アプローチから、大幅コストダウンに向けた革新的生産プロセスの構築 ・ 研究・技術・生産・工務が連携し、組織横断的に全社の総合力を活かして推進
営業トータルコストダウン	・ 商社・代理店・外注等で発生する費用を含めた営業トータルコスト、物流・デリバリー機能などを分析・把握し、競争力の高いサプライチェーンを構築

*P(Performance) 値: 固定費増加率/限界利益増加率1.0以下もしくは予算との対比で事業ごとに管理。

基本戦略3：
競争力強化
トータルコスト競争力強化
(TC-Ⅲ)プロジェクト

2014～2016年合計
2,000億円
のコスト削減

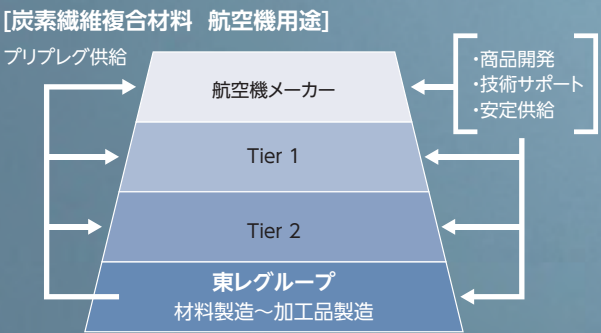
基本戦略4：
営業力強化

サプライチェーン全体を捉えた事業戦略を策定し、
利益を生む商流を構築してグローバルに事業収益を拡大

基本戦略の4つ目は「営業力強化」です。繊維や炭素繊維複合材料の航空機用途などで確立しているような、サプライチェーン全体を捉えた事業戦略を、他の事業にも水平展開することによって利益を生む商流を構築し、グローバルに事業収益を拡大していきます。

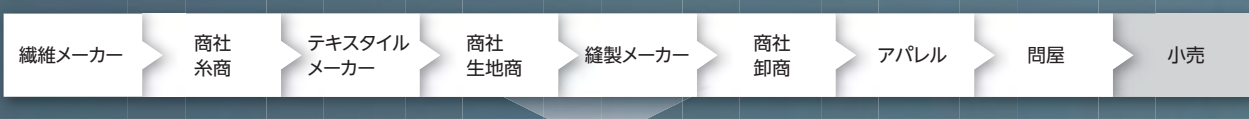
そのためには、ソリューション営業を徹底するとともに、重要顧客との取り組みを強化します。そして、各事業・製品で世界No.1となるための戦略を策定し、事業拡大を推進します。また、東レグループの基幹人材として、世界各地で通用する営業人材を育成します。さらに、グローバルな事業展開を支えるために、海外における東レブランドの認知度、ブランド力を向上させるための効果的な広報・宣伝戦略を策定して重点的に経営資源を投入します。

東レグループの川中・川下戦略

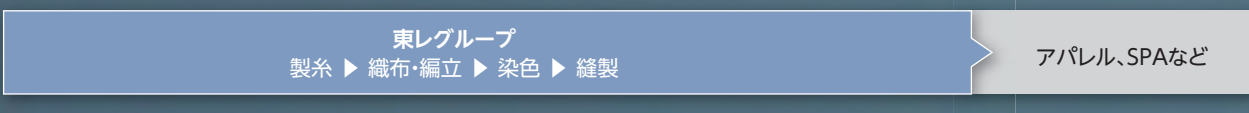


[繊維 アパレル用途]

一般的なサプライチェーン(多段階の商流が素材別・用途別・アイテム別に複数存在)



新商流の構築=ワンストップ・トータル・サービス(素材・用途・アイテムを問わず、ダイレクトに対応)



基本戦略の5つ目は「研究・技術開発戦略」と「知的財産戦略」です。研究・技術開発戦略では、東レグループのコア技術、要素技術、事業基盤を活用した、本質的・長期的な競争力のあるテーマに重点化するとともに、コア製品・コア技術周辺の強化や、新分野・新技術に挑戦する研究や生産プロセス革新への挑戦などにより、次世代の基幹技術を確立します。研究・技術開発費については、2014年度以降の3年間で1,800億円規模を投入し、うち50%を「グリーンイノベーション」に、20%を「ライフイノベーション」関連の研究・技術開発に充当します。

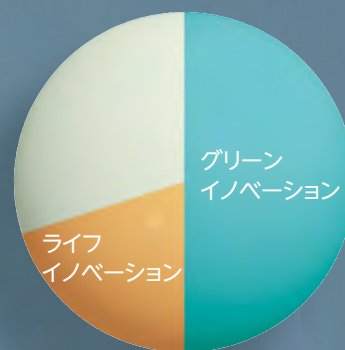
知的財産戦略では、グローバルに参入障壁を構築し、東レグループの技術優位性を堅持するための戦略を進めていきます。

基本戦略 5 :

研究・技術開発戦略、 知的財産戦略

2014年度以降の3年間で、

1,800 億円規模
の研究・技術開発費を投入



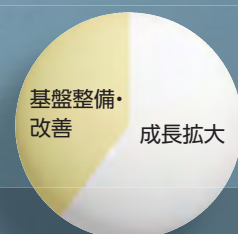
基本戦略 6 :

設備投資戦略

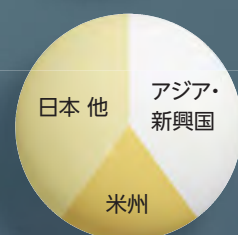
2014年度以降の3年間で、

4,000 億円
の設備投資を実行

基本戦略の6つ目の「設備投資戦略」では、2014年度以降の3年間で4,000億円規模の設備投資を実行します。設備投資総額の約60%を成長拡大分野に、そして地域別でも約60%を経済成長が見込まれるアジア・新興国と米州に投資します。2016年度までの投資計画を確実に実行し、事業拡大を達成するとともに、2020年に向けた長期的な成長戦略投資も推進していきます。



設備投資総額の約60%を
成長拡大分野に投資



設備投資総額の約60%を
アジア・新興国と米州に投資

基本戦略7：

M&A・アライアンス戦略

強い現場力を実現し、グローバルに飛躍的な事業拡大を推進できる優秀人材の確保と育成に取り組み、重点分野に最適配置していきます。そして事業戦略に基づき、東レ本体と国内・海外関係会社間の人事ローテーションを推進し、基幹人材の確保・育成、グループ全体の人材の最適配置を目指します。また、海外で事業運営を担う現地基幹人材の確保、育成にも注力します。

現場力の強化では、現場の最前線でリーダーシップを発揮して、新規事業展開、事業構造改革などの重要戦略を立案し、グローバルに活躍できる人材の確保と育成を目指します。また、研修の充実とOJTを通じて、社員一人ひとりの専門性をレベルアップさせるとともに、性別・国籍を問わず多様な人材の活用と育成を継続します。

基本戦略の7つ目は「M&A・アライアンス戦略」です。当社のコア技術を活かしてシナジー効果を発揮できるM&A・アライアンスを成長戦略実現への選択肢の一つとし、世界No.1になるための事業拡大に有効な案件に経営資源を積極投入します。M&Aの投資資金は設備投資と別枠とし、戦略的判断で重点投入します。

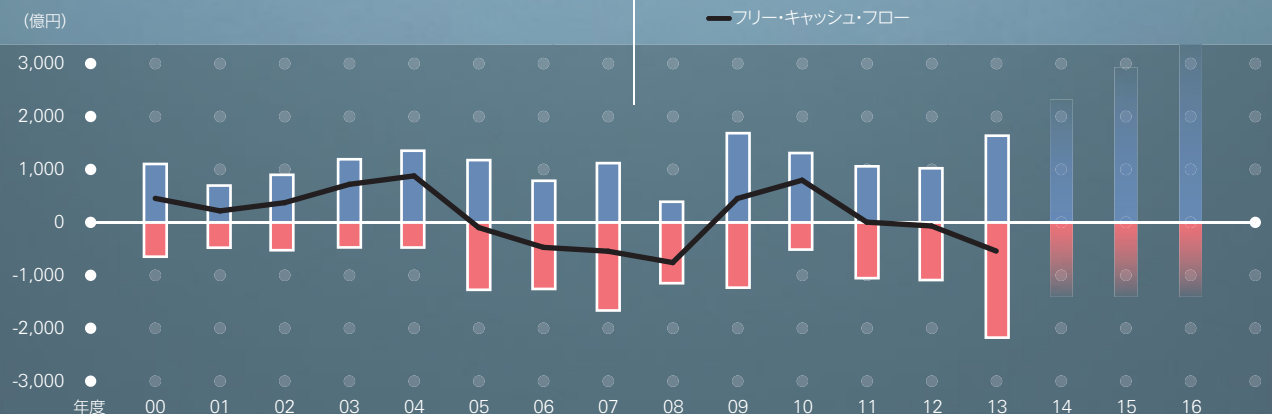
基本戦略8：

人材戦略

3年間累計の
フリー・キャッシュ・フローを
プラスに

以上の8つの基本戦略を着実に遂行するなか、2016年度にかけて投資キャッシュ・フローが拡大していく局面を想定しており、営業キャッシュ・フローの向上をはかりながら、株主還元に努めるとともに“AP-G 2016”の3年間累計で、プラスのフリー・キャッシュ・フロー確保を目指します。

連結ベースキャッシュ・フローの推移



セグメント別活動状況

基幹事業



繊維事業



プラスチック・ケミカル事業

戦略的拡大事業



情報通信材料・機器事業



炭素繊維複合材料事業

重点育成・拡大事業



環境・エンジニアリング事業



ライフサイエンス事業

東レグループは、繊維、プラスチック・ケミカルの両事業セグメントを安定的な事業拡大・収益拡大を牽引する「基幹事業」とし、情報通信材料・機器、炭素繊維複合材料の両事業セグメントを戦略的かつ積極的に事業拡大をはかり、中長期にわたって収益拡大を牽引する「戦略的拡大事業」と位置付けています。さらに、環境・エンジニアリング、ライフサイエンスの両事業セグメントを次世代の収益の柱として育てていく「重点育成・拡大事業」と位置付け、持続的な事業収益拡大を目指しています。

セグメント別活動状況

事業カテゴリ	セグメント
基幹事業	 繊維事業 
	 プラスチック・ケミカル事業 
戦略的 拡大事業	 情報通信材料・機器事業 
	 炭素繊維 複合材料事業 
重点育成・ 拡大事業	 環境・エンジニアリング 事業 
	 ライフサイエンス 事業 

(注) 1 数字は、各セグメントの売上高、営業利益が、それぞれ連結売上高、連結営業利益に占める比率を示しています。

2 上記カテゴリ以外に、その他の売上高143億円(0.8%)、営業利益20億円(1.6%)と、調整額の営業利益△212億円があります。

主要製品

用途例

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

- ・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)
- ・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)
- ・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)
- ・紙おむつ: ポリプロピレン長繊維不織布
- ・テント: ポリエステル繊維

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、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(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)

- ・自動車部品(ラジエータータンク: ナイロン樹脂、インテークマニホールド: ナイロン樹脂、コネクタ: 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)
- ・家電製品(洗濯機、掃除機、エアコン等のハウジング: ABS樹脂)
- ・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)
- ・太陽電池バックシート: PETフィルム
- ・各種食品パッケージ: ポリプロピレンフィルム、PETフィルム
- ・動物薬(イヌ用、ネコ用)

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、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、情報通信関連機器

- ・薄型テレビ(PETフィルム、カラーフィルター製造用機器)
- ・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
- ・携帯電話: カラーフィルター、LCP樹脂、回路材料、PETフィルム
- ・印刷: 水なし平版、樹脂凸版、機器
- ・サーバーのデータバックアップ用テープ: PETフィルム
- ・自動車: 車内マルチメディアLAN: 光ファイバー
- ・半導体: 半導体用コーティング材料

炭素繊維・同複合材料及び同成形品

- ・飛行機の構造部材: 炭素繊維複合材料
- ・スポーツ用品: ゴルフシャフト、テニスラケット
- ・自転車フレーム: 炭素繊維複合材料
- ・パソコン筐体: 炭素繊維成形品
- ・風力発電用風車: 炭素繊維
- ・船舶・ボート: 炭素繊維
- ・産業用機器部材: 炭素繊維、同成形品
- ・橋の補強部材: 炭素繊維織物

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

- ・海水淡水化設備: 水処理機能膜及び同機器
- ・下排水処理設備: 水処理機能膜及び同機器
- ・マンション
- ・建材: 住宅用外壁材、ビル内装用建材
- ・工場・生産装置: 総合エンジニアリング

医薬品、医療機器

- ・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、血液透析者向けそう痒症改善剤)
- ・医療機器(血液透析機、人工透析用人工腎臓・装置)

セグメント別活動状況

基幹事業

繊維事業

年度	2012	2013	増減率	2014見通し
売上高	6,322億円	7,555億円	19.5%	8,700億円
営業利益	432億円	529億円	22.4%	560億円
資産	4,568億円	6,185億円		

2014年度の見通しは、2014年8月7日に発表したものです。



2013年度連結業績の概況

繊維セグメントの売上高は前年度比19.5%増の7,555億円、営業利益は同22.4%増の529億円となりました。

国内の衣料用途では、機能性衣料用途向けの販売が堅調に推移しましたが、その他一般衣料用途の販売は回復の兆しはあるものの弱含みで推移しました。一方、円高修正の影響もあり輸出は回復基調となりました。産業用途は、自動車関連向けをはじめ産業用途の需要も回復基調で推移しました。

海外では、欧州の景気不振や中国内需の伸び悩みなど、依然厳しい状況が続きましたが、東南アジアや中国のテキスタイル子会社が拡販と高付加価値品へのシフトを進めました。なお、2011年10月に発生したタイ洪水の影響が前期には残っていましたが、当期は生産・販売ともに回復し業績の改善に寄与しました。

2014年度OUTLOOK

国内では、衣料用途は引き続き回復の兆しはあるものの、消費税率引き上げに伴う駆け込み需要の反動の影響もあり上期を中心に弱含みで推移すると見えています。また原燃料価格上昇の影響も懸念されます。海外では、欧州需要の低迷や中国内需の弱含みが予想されますが、米国及び新興国の経済環境は概ね堅調に推移する見通しです。

こうした事業環境のなか、東レ繊維事業の強みである「糸綿／テキスタイル／製品一貫型事業」の強化・拡大を進めるとともに、自動車エアバッグ用途や紙おむつ用途、環境分野等の成長分野、中国や新興国、米国など成長地域での拡販を進めます。併せて、コスト削減等により事業体質を強化し、基幹事業として期待される収益の拡大とグローバルな事業拡大を目指します。

トピックス

中国でPPスパンボンドの生産設備増設を決定

中国における高機能ポリプロピレン長繊維不織布(PPスパンボンド)事業の子会社「東麗高新聚化(南通)有限公司(TPN)」の設備増設を決定しました。新設備の生産能力は年間約20千トンで増設後のTPNの生産能力は年間約78千トンとなります。増設設備の稼働開始は2014年12月を予定しており、増設後の東レグループのPPスパンボンドの生産能力は年間約141千トンとなります。東レグループでは現在、PPスパンボンドを、韓国、中国ならびに2013年6月に稼働したインドネシアの各生産拠点から、日本、韓国、中国、インド、ASEANなどアジアの各国市場向けに幅広く販売しています。

アジアのPPスパンボンド需要は、乳・幼児用の紙おむつ市場の拡大に伴って、2012年の年間約290千トンから2020年には年間約750千トンに拡大すると予測され、需要増への対応と合わせ、紙おむつ素材の高度化ニーズに対応した商品の販売を進めていきます。

プラスチック・ケミカル事業

年度	2012	2013	増減率	2014見通し
売上高	3,958億円	4,705億円	18.9%	5,500億円
営業利益	183億円	180億円	-1.6%	240億円
資産	4,567億円	5,071億円		

2014年度の見通しは、2014年8月7日に発表したものです。



2013年度連結業績の概況

プラスチック・ケミカルセグメントの売上高は、前年度比18.9%増の4,705億円、営業利益は同1.6%減の180億円となりました。

樹脂事業では、国内の自動車関連用途向け販売は堅調に推移しましたが、電機や一般産業用途向けは弱含みで推移しました。また、円高修正に伴う原料価格上昇の影響を受けました。海外では、北米や中国、東南アジアで自動車関連用途向けを中心に販売が拡大しました。

フィルム事業では、国内ではハイブリッドカー用コンデンサー向けなどの販売は堅調に推移しましたが、全般的には国内外ともに需要は低調に推移し、価格競争が継続しました。

また、市況回復と海外事業の好調を背景に、商事子会社が取扱高を拡大しました。

2014年度OUTLOOK

原燃料価格の乱高下等の不安定な要因はありますが、国内は、景気回復に伴い堅調な需要が見込まれ、特に高付加価値分野での拡大が期待されます。海外では、新興国を中心に世界的な需要回復が見込まれます。

こうした事業環境のなか、樹脂事業では、売れ筋商品の徹底的な売り抜きや中国・ASEAN・新興国での拡販を見込むとともに、原燃料価格上昇分の販売価格への転嫁を速に行い、スプレッド(=販売価格-原燃料価格)の維持・拡大に努めます。一方、フィルム事業では、ユーザーからの値下げ圧力は強いものの、包装・工業材料用途で高付加価値品の拡販を進めます。

トピックス

韓国にPPS樹脂 トレリナ®の生産拠点新設

韓国の100%子会社「Toray Advanced Materials Korea Inc.」において、PPS(ポリフェニレンサルファイド)樹脂 トレリナ®の新工場設立を決定しました。東レグループ初となる海外でのPPS樹脂生産拠点で、年産8,600トンの設備を建設し、既存の東海工場と合わせた生産能力は年産27,600トンとなり、2016年4月からの稼働を計画しています。

新工場は、主原料から樹脂を一貫生産することで高いコスト競争力を有し、韓国国内消費分以外は中国を中心とした各コンパウンド拠点へ供給します。さらに新工場には、樹脂に意匠性や機能性の加工を施すためのコンパウンド設備も導入し、年産3,300トンの能力で2015年10月の先行出荷を目指しています。

PPS樹脂は、耐熱性や耐薬品性、機械的強度、難燃性等に優れた「スーパーエンプラ」で、自動車の電装部品や電機・電子機器、OA機器、住設関連部品等に使用されており、コンパウンドの世界需要は約7万トン(2012年)と推定され、今後も年率8%以上の高成長が見込まれています。

セグメント別活動状況

戦略的拡大事業



情報通信材料・機器事業

年度	2012	2013	増減率	2014見通し
売上高	2,376億円	2,457億円	3.4%	2,750億円
営業利益	230億円	246億円	7.1%	300億円
資産	3,342億円	3,611億円		

2014年度の見通しは、2014年8月7日に発表したものです。

売上高	営業利益	ROA (営業利益/資産)
2,376	230	7.1%
2,457	246	10.0%
2012	2013	設備投資額
		172億円

2013年度連結業績の概況

情報通信材料・機器セグメントの売上高は、前年度比3.4%増の2,457億円、営業利益は同7.1%増の246億円となりました。

スマートフォンやタブレット端末など中・小型ディスプレイ向け製品の販売が、下期に入り一部で最終製品の生産調整の影響を受けましたが、概ね堅調に推移しました。大型液晶パネル向けフィルム及びフィルム加工品は、上期は堅調に推移しましたが、下期には薄型テレビの需要低迷の影響を受けました。

サブセグメント

年度	2012	2013	増減率
ディスプレイ材料	790億円	855億円	8%
電子部品・半導体・回路材料	966億円	1,066億円	10%
記録材料	312億円	309億円	-1%
機器他	307億円	227億円	-26%

2014年度OUTLOOK

大型液晶パネルメーカーの稼働は堅調に推移する見通しですが、ユーザーからの価格下落要求は続いています。スマートフォン、タブレットPC関連部材の需要は、一時的な調整は予想されますが、引き続き拡大する見通しです。一方で値下げ圧力は厳しさを増しています。

こうした事業環境のなか、ディスプレイ用途及び電子部品用途のフィルム・フィルム加工品は、高付加価値品の拡販・シェア拡大に努めます。また、有機EL関連材料、半導体関連材料、印写材料、バッテリーセパレータフィルム等の拡販も推進します。

トピックス

感光性機能材料RAYBRIDの設備を増強

2013年9月に、滋賀事業場においてタッチパネル配線用感光性導電ペースト“RAYBRID”の生産能力を6倍に増強し、年間生産能力を120トンに拡大しました。

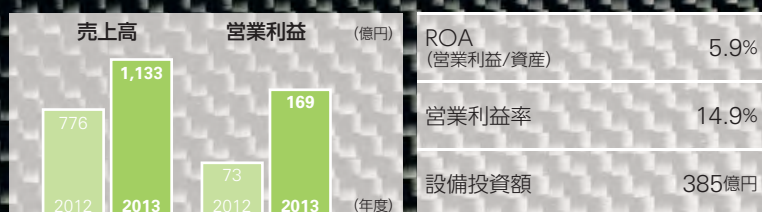
スマートフォンやタブレット端末の表示面積をより大きくするため、フレーム部分の狭額縁化が進み、タッチパネルからの信号を内部に伝達する引き出し配線の微細化が求められています。これら微細パターン形成が可能な手法として注目されているのがフォトリソグラフィー方式で、基板に感光性ペーストを塗布し、露光、現像、焼成などの工程を経て配線パターンを形成します。

東レの“RAYBRID”は、感光性樹脂にさまざまな機能を持つ無機粒子を分散させた微細配線に適した感光性機能材料で、フォトリソグラフィー方式による微細加工において、基板への塗布材料となっており、2017年には年間出荷台数が20億枚に達すると見込まれるスマートフォン、タブレット端末市場に向けてマーケティングを強化し、販売を拡大していきます。

✈ 炭素繊維複合材料事業

年度	2012	2013	増減率	2014見通し
売上高	776億円	1,133億円	46.0%	1,600億円
営業利益	73億円	169億円	131.9%	230億円
資産	2,331億円	3,418億円		

2014年度の見通しは、2014年8月7日に発表したものです。



2013年度連結業績の概況

炭素繊維複合材料セグメントの売上高は前年度比46.0%増の1,133億円、営業利益は131.9%増の169億円となりました。

航空機需要の拡大や圧縮天然ガスタンクなど環境・エネルギー関連需要の拡大が進むなかで、航空・宇宙用途や一般産業用途向けに炭素繊維及び中間加工品（プリプレグ）の販売が堅調に推移しました。また、成形品事業ではノートブック型パソコン用に使用されている、高い強度を持ち軽量化を実現できる炭素繊維強化プラスチック製筐体の販売が拡大しました。

サブセグメント

年度	2012	2013	増減率
航空・宇宙	304億円	572億円	88%
スポーツ	122億円	142億円	16%
一般産業	350億円	419億円	20%

2014年度OUTLOOK

2014年の炭素繊維の世界需要は、引き続き航空機用途や環境・エネルギー関連用途が牽引役となり、堅調な伸びが見込まれます。一方、アジア市場では、汎用産業・スポーツ用途での価格競争は続き、市況の回復にはしばらく時間を要することが予想されます。

こうした事業環境のなか、航空機用途では、ボーイング787向けを中心に出荷が好調に推移するほか、一般産業用途では、需要拡大が続く環境・エネルギー関連向けに拡販を推進します。スポーツ用途では、高付加価値品へのシフトを進めるとともに、汎用品の価格是正に努めます。

トピックス

米Zoltek社を買収し、 ラージトウ炭素繊維事業に参入

米国のラージトウ^{*1}炭素繊維メーカー Zoltek Companies, Inc.の全株式を取得し、100%子会社としました。

炭素繊維の世界需要は、軽量化による省エネルギーだけでなく、石油・石炭代替エネルギーの普及に貢献する素材として、今後も年率15%以上の成長が期待されます。航空機用途に代表される高機能・高品質を要求する用途ではレギュラートウ^{*2}の適用が拡大する一方で、風力発電関連用途や自動車構造体用途では、コストと性能のバランスからラージトウの採用拡大が見込まれています。Zoltekは1988年にラージトウ炭素繊維事業に参入し、徹底的にコスト競争力を強化することで、事業・業績を大きく拡大させています。

東レは、レギュラートウ炭素繊維に経営資源を集中して強みを発揮する反面、ラージトウ炭素繊維の品揃えがなく、汎用性の高い成長市場への参入が課題となっていました。Zoltek買収により、新たな成長機会を得ることになります。

*1 ラージトウ: フィラメント数が40K (40,000本)以上の炭素繊維。

*2 レギュラートウ: フィラメント数が24K (24,000本)までの炭素繊維。

セグメント別活動状況

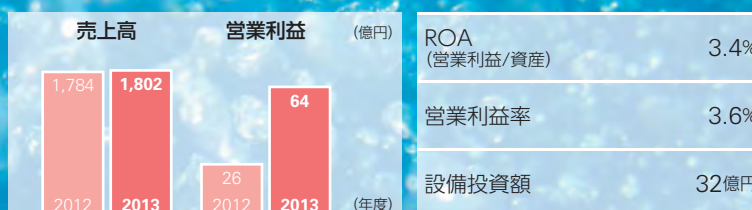
重点育成・拡大事業



環境・エンジニアリング事業

年度	2012	2013	増減率	2014見通し
売上高	1,784億円	1,802億円	1.0%	2,200億円
営業利益	26億円	64億円	143.4%	95億円
資産	1,766億円	2,021億円		

2014年度の見通しは、2014年8月7日に発表したものです。



2013年度連結業績の概況

環境・エンジニアリングセグメントの売上高は前年度比1.0%増の1,802億円、営業利益は同143.4%増の64億円となりました。

水処理膜事業では、世界経済の先行きに不透明感が残るなかで市場は本格回復には至っていないものの、当社では、中東向け逆浸透膜などの出荷が堅調に推移しました。国内子会社では、エンジニアリング子会社のプラント工事の進捗が低調に推移しました。

2014年度OUTLOOK

水処理膜事業は、アジアの好調維持、米国、欧州での緩やかな景気回復など、世界的に景気持ち直しの動きが出てきており、さらなる拡販とともに徹底的なコストダウンを推進します。

エンジニアリング事業においては、産業機器、太陽電池関連機器やリチウムイオンバッテリー関連機器における受注の拡大を目指します。

トピックス

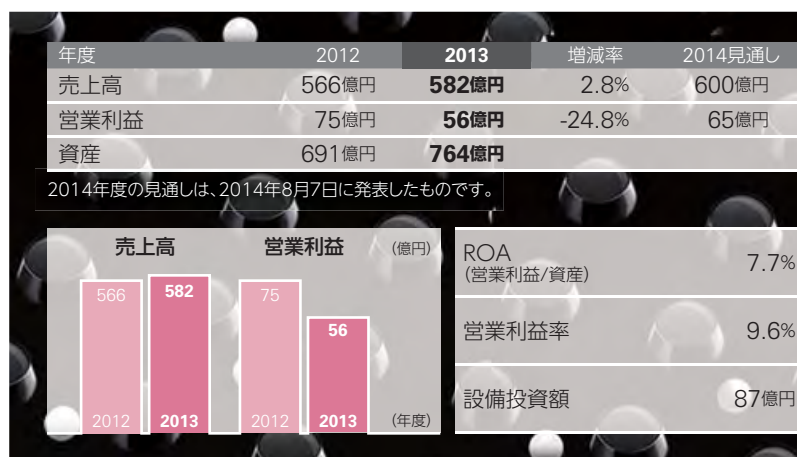
アブナヤン・ホールディング (サウジアラビア)と合併事業に調印

サウジアラビア王国のAbunayyan Holding Company (AHC)と同国のダンマン市に水処理・排水処理技術の合併会社「Toray Membrane Middle East LLC (TMME)」を設立する契約に調印しました。

新会社TMMEは、東レの水処理子会社Toray Membrane Europe AG (TMEu)とAHCが出資し、水処理膜の製造・販売及び技術サービスを行います。総投資額は82億円を見込んでいます。

TMMEでは、サウジアラビアのダンマン第3工業区内に世界規模の逆浸透(RO)膜エレメント生産工場を新たに建設し、2015年から東レの生産技術と世界品質管理基準を適用した生産を開始予定です。これにより東レグループのRO膜エレメント生産拠点は現在稼働中の、日本、米国、中国、韓国に、サウジアラビアを加え、世界5極体制を確立することになります。

ライフサイエンス事業



2013年度連結業績の概況

ライフサイエンスセグメントの売上高は前年度比2.8%増の582億円、営業利益は同24.8%減の56億円となりました。

医薬品では、血液透析患者向けの経口そう痒症改善薬レミッチ®の販売が堅調に推移しましたが、その他の医薬品は競合激化の影響を受けたほか、一部ライセンス料収入も減少しました。医療機器では、PMMA膜人工腎臓フィルトライザー®、ポリスルホン膜人工腎臓トレスルホン®の販売が、国内に加えて、輸出も堅調に推移しました。

*レミッチ®は鳥居薬品株式会社の登録商標です。

2014年度OUTLOOK

医薬品・医療機器市場は、医薬品の後発品拡大による競合激化は続くことが予想されますが、総じて堅調に拡大する見通しです。

こうした事業環境のなか、医薬品では、血液透析患者向けの経口そう痒症改善剤レミッチ®のさらなる拡販を進め、医療機器では、ダイアライザーや透析装置などの拡販を推進します。なお2014年3月には、中国のToray Medical (Qingdao) Co., Ltd.(TMQ)においてダイアライザーの生産を開始し、4月から日本市場向けの販売を開始しています。

*レミッチ®は鳥居薬品株式会社の登録商標です。

トピックス

米国ミネソタ州と神戸市に ライフイノベーションの新拠点を開設

東レは、ライフイノベーション分野での事業拡大に向けた研究・技術開発力の強化策として、米国ミネソタ州のミネソタ大学Medical Devices Center内と、兵庫県神戸市医療産業都市にライフイノベーション関連の新拠点を設置しました。

世界最先端の医療機器研究開発を行っている医療クラスターの一つであるミネソタと、日本有数の医療クラスターを整備しつつある神戸の両拠点では、医療機器開発の加速及び東レが開発した先端材料の医療機器への適応拡大を目的に、国内外の医療機関、検査診断施設及び医療機器関連企業との連携を促進します。

医療現場のニーズは複雑かつ高度化しており、医療現場とのより密接かつ迅速な情報交換が求められています。東レは、医療機器・医薬・バイオソールの事業を進めるとともに、医療機器メーカーへの先端材料提供や、医療現場で使われるさまざまな先端機能材料提供を通じて、高度化してきている医療現場のニーズの取り込みを目指しています。

INTEGRATED Value Management

Contents

- 40 研究・技術開発・知的財産
- 45 サステナブルマネジメント
 - 46 CSR活動への取り組み
 - 52 コーポレート・ガバナンスに関する状況
 - 56 企業情報
 - 59 投資家情報

「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」という企業理念のもと、事業戦略、研究・技術開発戦略、知的財産戦略が三位一体となったグローバルな経営を推進するとともに、持続的な発展を実現するため、安全・防災・環境保全、そして企業倫理・法令遵守への取り組みをはじめとしたCSR(企業の社会的責任)を最優先の経営課題として、すべてのステークホルダーにとって高い存在価値のある企業グループを目指しています。

研究・技術開発・知的財産

東レは創業以来、「研究・技術開発こそ、明日の東レを創る」との信念に基づき、先端材料の研究・技術開発を推進しています。

研究・技術開発

基本方針と特徴・強み



東レの研究・技術開発の特徴

1. 基礎研究重視の風土

繊維素材を起点に、炭素繊維や水処理分離膜など革新的な先端材料を、長年にわたる継続的な研究・技術開発によって創出し、成長を続けています。これは、「ひとつの事を深く掘り下げていくと新しい発明・発見がある」という極限追求の考え方のもと、時流に迎合しない基礎研究重視の風土がベースとなっています。

2. 多くの分野の専門家集団

コア技術を中心に、高分子設計、高機能化技術や創薬・製剤・薬理などさまざまな分野で、豊富な知識・経験を持ったスペシャリストを擁しています。

3. 分断されていない研究・開発組織

研究・技術開発の全社戦略や重要プロジェクトの立案を担う「技術センター」を核として、研究・開発組織が分断されていない体制を築いています。これにより、技術融合

コア技術

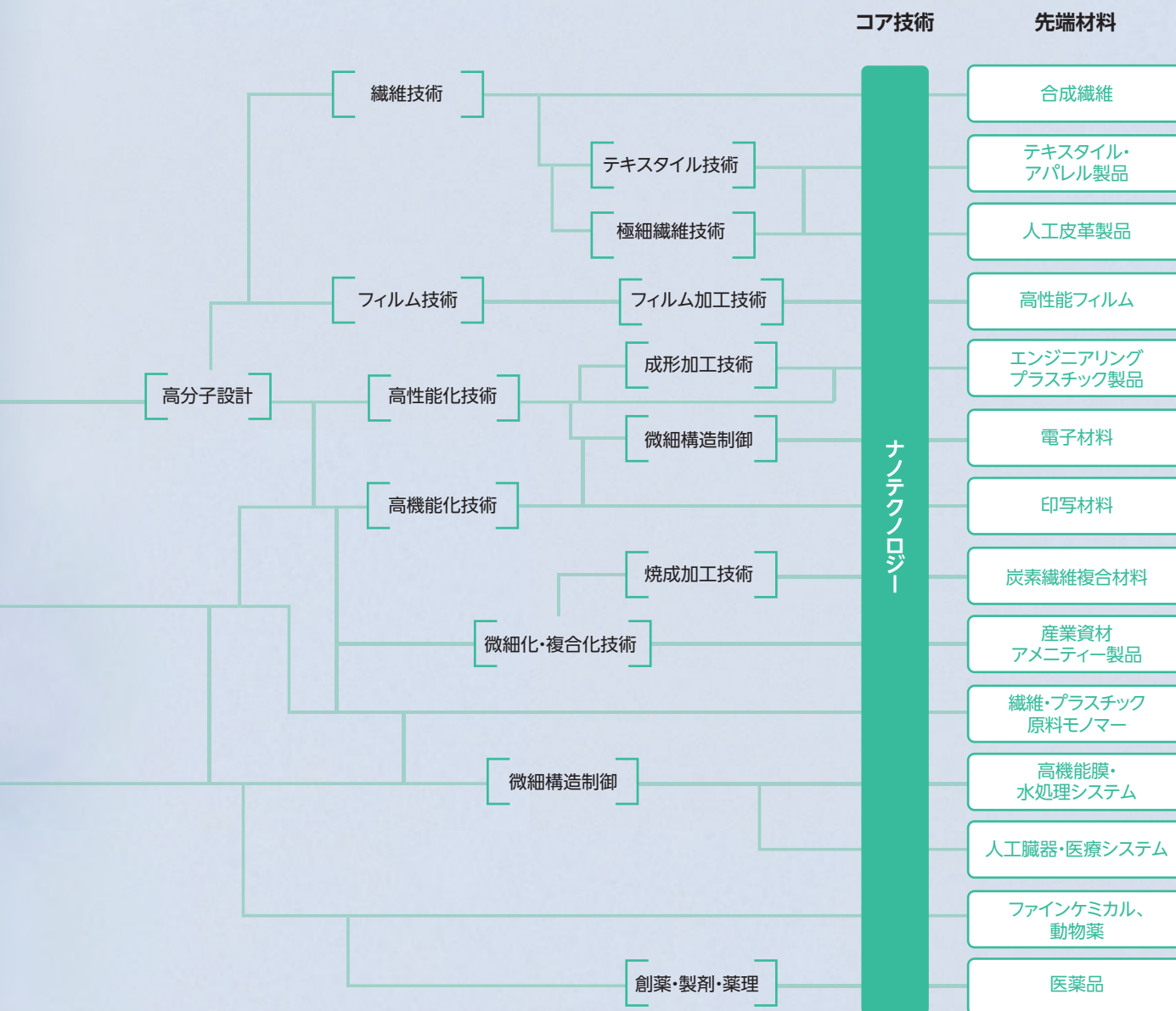
高分子化学

有機合成化学

バイオテクノロジー

先端材料で世界トップを目指す

東レグループは「材料の革新なくして魅力ある最終製品は生まれない」をモットーに、有機合成化学、高分子化学、バイオテクノロジー、ナノテクノロジーの4つのコア技術の深化と融合によってイノベーションを追求し、社会の発展と環境の保全・調和に積極的な役割を果たすとともに、先端材料で世界トップを目指しています。



によるイノベーションが生まれやすく、ある分野で創出された先端材料を他の分野へ迅速に展開することを可能にしています。

4. 産官学連携研究をリード

海外を含めた産官学の社外連携やオープン・イノベーションによって技術融合をリードし、先端材料をいち早く世の中に送り出しています。

5. 高い分析力・解析力

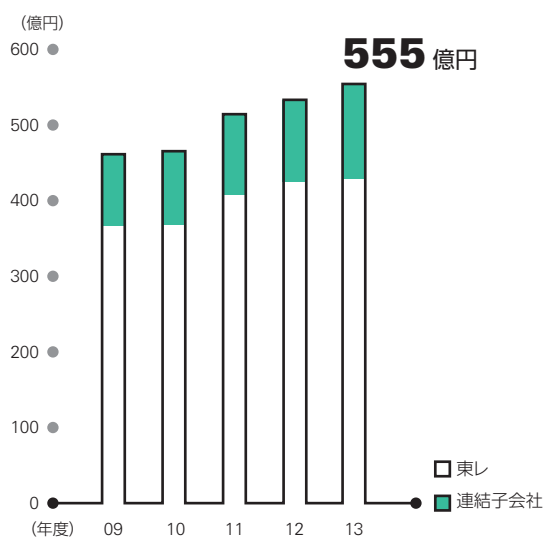
研究開発や生産技術における「原因解析」や「問題解決」の要請に対して、研究・技術開発部門から独立し、最新で最高性能の設備を揃え、分析技術や物性解析による技術支援を行っている(株)東レリサーチセンターとの密接な連携により、技術の極限を追求しています。

研究・技術開発・知的財産

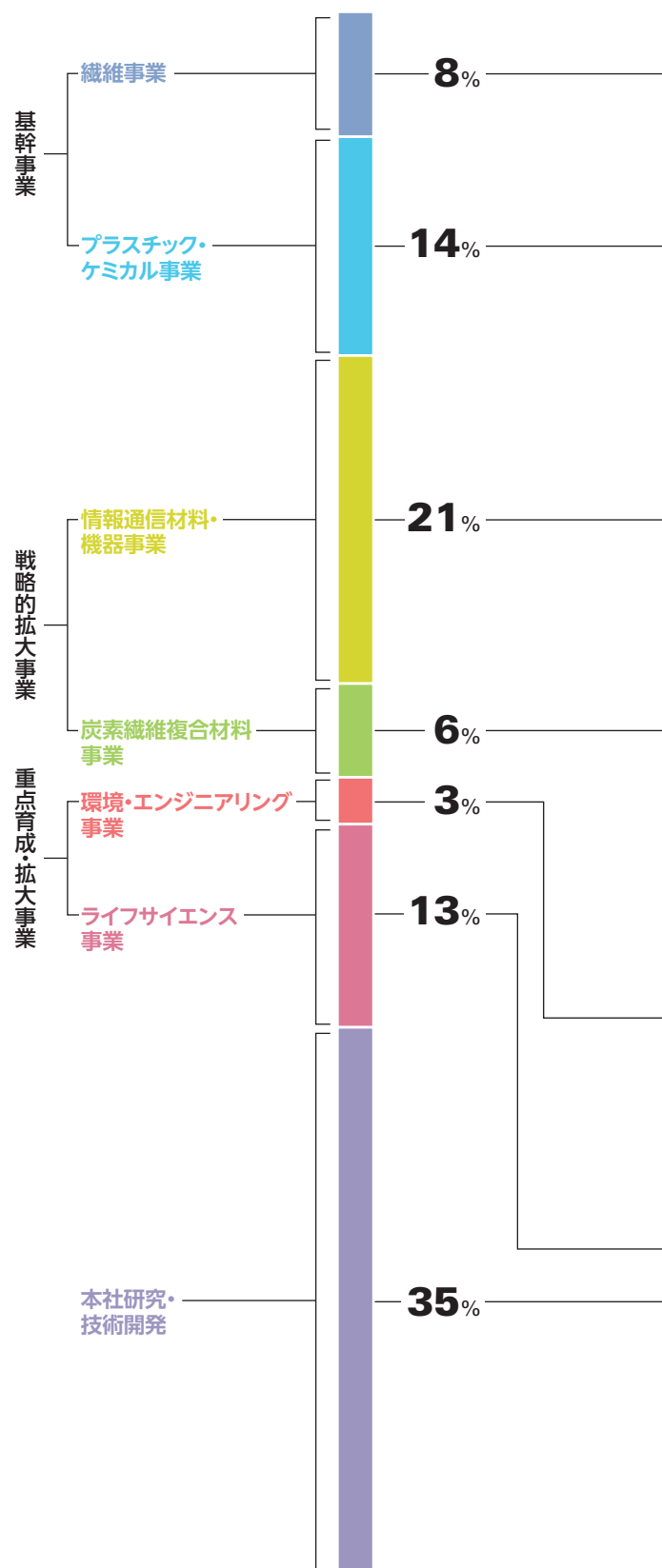
東レグループの研究・技術開発は、基幹事業である繊維、プラスチック・ケミカル事業の安定収益基盤強化・収益拡大を推進するとともに、成長する重点4領域(環境・水・エネルギー、情報・通信・エレクトロニクス、自動車・航空機、ライフサイエンス)に絶え間なく先端材料を供給する役割を担っています。

研究・技術開発 研究開発費と成果

研究開発費の推移



2013年度の研究開発費配分割合



2013年度の研究・技術開発の成果

ナノメートルオーダーで原料樹脂を自在に複合できる合成繊維製造技術の開発に成功しました。また、植物由来ポリエステル繊維を用いた学販衣料業界初の体育着を開発しました。さらに、世界最高水準の細繊維ナイロン長繊維を使用したテキスタイル、ミラニー™を開発しました。

アルミダイキャストと同等の引張強度を有する射出成形可能な炭素繊維強化ポリフェニレンサルファイド(PPS)樹脂の開発に成功しました。また、米国Genomatica社と共同で、バイオマス原料由来ポリブチレンテレフタレートの中規模設備での試作重合に成功しました。

シリコンカーバイド半導体デバイス製造においてイオン注入工程を大幅に簡略化できる感光性耐熱レジストを開発しました。また、電子部品の小型化・高密度実装を実現する封止用材料として、感光性ポリイミド接着フィルムを開発しました。加えて、単層CNT(Carbon Nano-Tube)薄膜トランジスタにおいて、塗布型TFTとしては世界最高レベルの移動度を達成しました。そのほか、タッチパネル配線用の感光性導電ペーストで20μmの微細配線形成を可能にする新品種を開発・上市しました。

高強度と高弾性率化の両立を実現したトレカ® [T1100G]及び同炭素繊維を使用した高性能プリプレグを開発しました。

水処理分野では、高い透水性能と耐久性を併せ持ち、約30%の省エネを達成できる「超低圧高耐久性逆浸透(RO)膜」を開発しました。また、アメニティー関連製品では、高い除去性能を有しながらもコンパクトかつデザイン性を兼ね備えた蛇口直結型浄水器「トレビーノ® カセツティ307MX」を開発し、発売を開始しました。

血液透析に伴う難治性のそう痒症に対する、世界初の選択的オピオイドκ受容体作動性の経口そう痒症改善薬「レミッチ®*カプセル2.5μg」の開発・上市に成功したことが評価され、「κ型オピオイド受容体作動薬ナルフラフィン塩酸塩」について、全国発明表彰「発明賞」を受賞しました。

*レミッチ®は鳥居薬品(株)の登録商標です。

有機薄膜太陽電池において、単層素子としては世界最高レベルとなる10%超の変換効率を達成しました。新事業では、英国ケンブリッジ大学で高感度DNAチップ3D-Gene®が採用され、英国内をはじめ欧州全域への普及を加速しつつあります。

研究開発トピックス

TOPICS

1

「航空機用炭素繊維複合材料の開発」で13度目の「大河内賞」受賞

東レは、『航空機用炭素繊維複合材料の開発』の業績に対して、「第60回(2013年度)大河内記念生産特賞」を受賞しました。米ボーイング社最新鋭の787型機に主要構造部材として採用され、民間航空機としては世界初のオールコンポジット化を実現した、トレカ® [T800S/3900-2B] プリプレグの開発及び、その生産システム確立が高く評価されました。「大河内賞」は日本の生産工学、生産技術の研究開発、及び高度生産方式の実施等に関する顕著な功績を表彰するもので、60回の歴史のなかで、東レの受賞は、前年度に続き今回で13回目、生産賞のなかでも最高栄誉にあたる「生産特賞」は今回で3回目となります。

TOPICS

2

30%の省エネを実現する「超低圧高耐久性逆浸透(RO)膜」を開発

東レは、RO膜中で通常は水分子が透過しない分離機能層素材の微細な隙間を拡大して、細孔(水分子を通しナトリウムイオン等を通さない微細な穴)の数を増加させるとともに、細孔構造が変化しにくく、薬品洗浄にも優れた耐久性を有する分離機能層の形成に成功しました。

これらRO膜技術の新たな展開は、優れた物質除去性能を維持したまま透水性能を1.5倍に高め、低圧での水処理を可能とし、約30%の省エネを実現します。また、下廃水など水質が悪く洗浄頻度の高い水処理コストの低減に寄与します。

この「超低圧高耐久性逆浸透(RO)膜」は2014年中の上市を目指し、市場が急速に拡大しつつある中国、インドをはじめとするアジア、欧米などに向け、積極的に投入していきます。

知的財産

基本方針と重点戦略

知的財産戦略は事業戦略、研究・技術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推進しています。

東レは革新的新素材・新技術の創出を進めるなか、その成果を守る参入障壁を構築し技術の優位性を堅持するために次の4点からなる知的財産戦略を進めています。

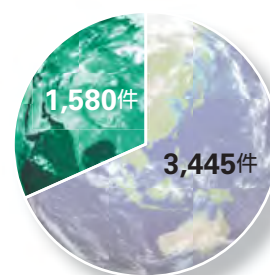
- ① 特許の質のさらなる向上
- ② グローバルに戦える特許網の構築
- ③ 戦略的な特許出願等を通じて当社技術の優位性を堅持
- ④ グローバルな知的財産展開を担う人材の育成

現在は、中期経営課題“プロジェクト AP-G 2016”における「グリーンイノベーション事業拡大(GR)プロジェクト」や「ライフイノベーション事業拡大(LI)プロジェクト」に沿って、これらの2つの分野に重点を置き、特許出願・権利化の強化と、これらの成長分野に重きを置いた特許網の構築に取り組んでいます。

また、「アジア・アメリカ・新興国事業拡大(AE-II)プロジェクト」に沿って、今後事業拡大を目指す成長国・地域を中心にグローバルに展開している東レグループの事業戦略及び研究・技術開発戦略と連動した知的財産戦略を構築し、推進しています。東レ本体からの海外特許・権利化の強化をはかるとともに、世界各国のグループ研究開発拠点での発明の適切な保護のため、海外グループ会社からの特許出願・権利化の動きを積極化しています。

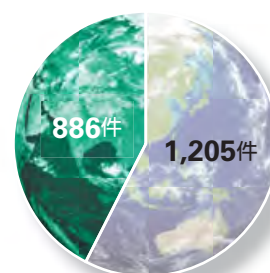
2013年度の特許出願件数

□ 海外
■ 国内



2013年度の特許登録件数

□ 海外
■ 国内

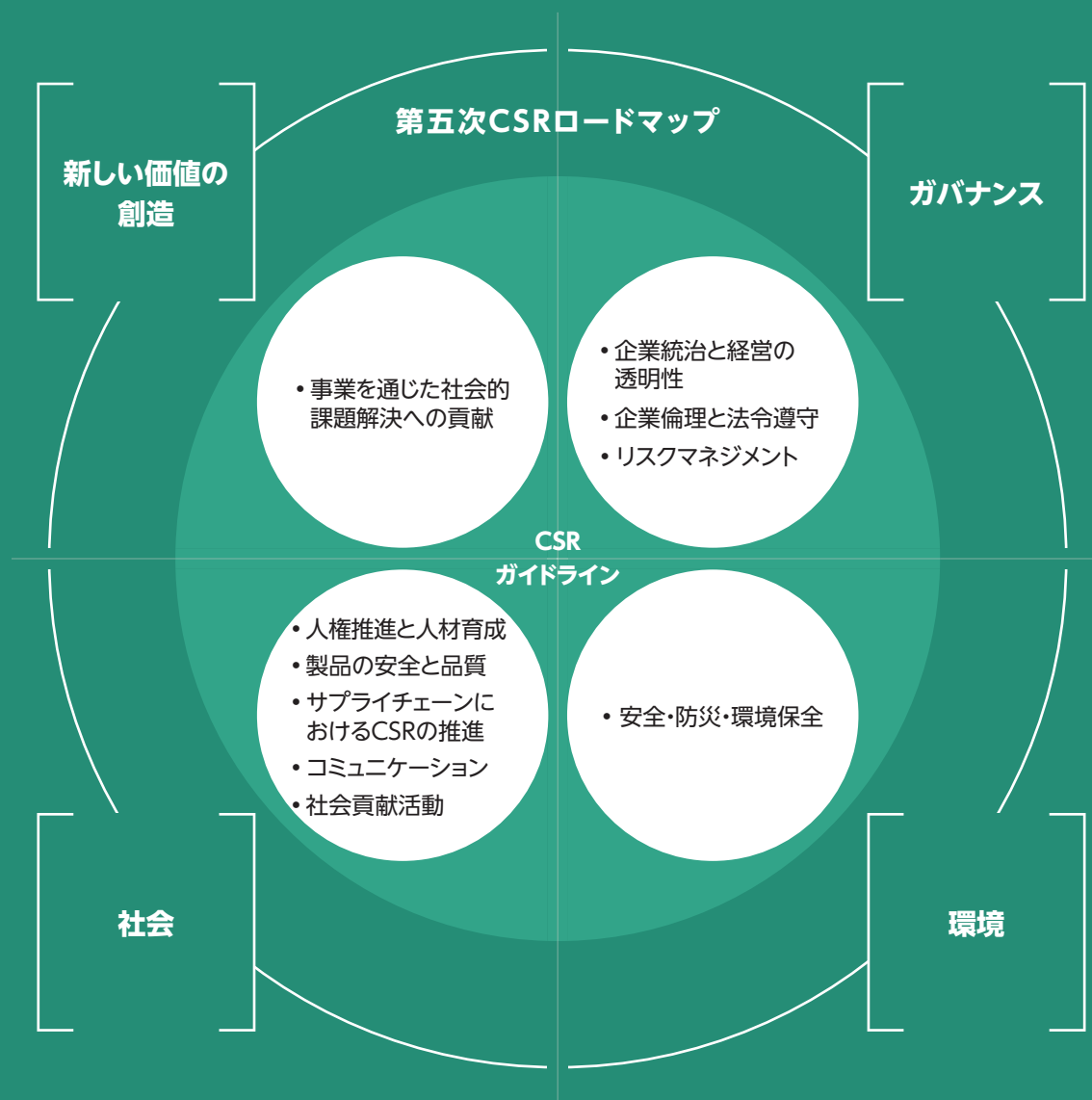


2013年度における東レグループの特許出願件数は国内1,580件、海外3,445件で、登録された件数は国内886件、海外1,205件となっています。

東レでは、東レグループの知的財産に関する取り組みを「知的財産報告書」として発行しています。詳しい内容はこちらをご覧ください。

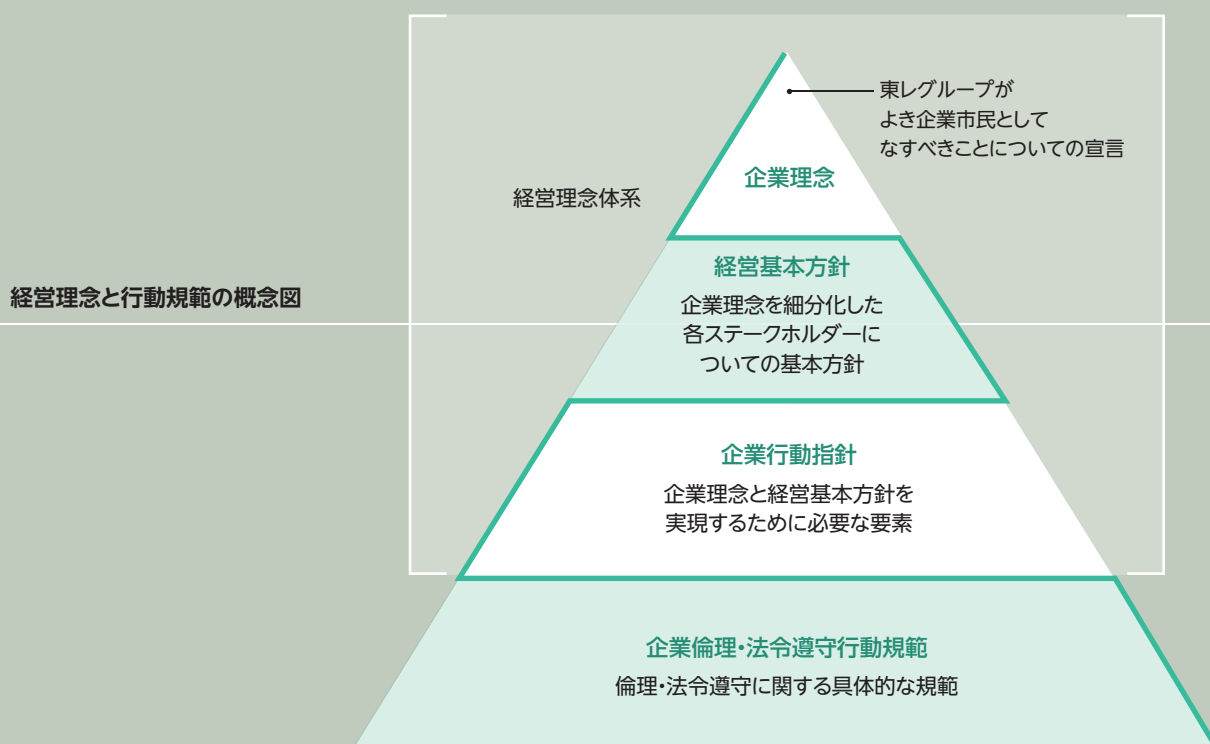
http://www.toray.co.jp/ir/library/lib_005.html

サステナブル マネジメント



東レグループは、「安全・防災・環境保全」に加え、「企業倫理・法令遵守」を最優先の経営課題として、本業を通じた社会貢献を軸とし、国際社会からも評価・支持される、あらゆるステークホルダーにとって存在価値の高い企業グループを目指しています。

東レグループの経営理念とCSR



東レグループでは、CSRとは社会的課題や変化に対応する力(Response+Ability)を培うことを通じ、社会及び企業の持続的発展を目指して行動することと捉えています。

また、「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」という企業理念のもと、創業以来、本業を通じて社会に貢献する志を掲げており、CSRの推進は経営理念の実現そのものと考えています。

さらに、経営理念をサポートする「企業倫理・法令遵守行動規範」では、社員一人ひとりの具体的な行動の参考

となる規範を示しています。

2011年度に開始した第4次CSRロードマップの具体的な成果としては、主要製品におけるLCM分析の実施、GHG排出削減目標の達成・第三者保証の導入、CSR調達体制の整備、地震BCPの進展、優先対応リスクの改善などが挙げられます。

また、紛争鉱物などの新しい課題に対しても、部署横断的なワーキンググループを設置し、適切に対応できる体制を整備しました。

環境経営への取り組み

LCM環境経営の推進

東レグループは、ライフサイクルマネジメント(LCM)に基づくLCM環境経営を推進しています。LCMは、あらゆる企業活動において製品やサービスをライフサイクル全体で捉え、環境負荷を低減しながら経済・社会的価値の向上を目指す活動で、グリーンイノベーション製品のもととなっている考え方です。

LCM推進のため、「ライフサイクルアセスメント」やエコ効率分析ツール「T-E2A」を導入し、その普及・定着活動に取り組んでいます。

「ICCA: 国際化学工業協会協議会」と「WBCSD: 持続可能な開発のための世界経済人会議」は、2013年10月に国際版「CO₂削減貢献量算定ガイドライン」を発表しました。東レは、一般社団法人日本化学工業協会とともに、その作成に中心的役割を果たしました。

これは、2012年2月に発行した国内版ガイドラインを国際的にも認められるようにさらに発展させたもので、東レのLCM環境経営の基本思想を広く浸透させるだけでなく、CO₂算定ルール化の動向に影響を与え、日本発の標準化の動きとして注目されています。

地球温暖化対策への取り組み

東レグループは持続可能な低炭素社会の実現に向け、早くから温室効果ガス(GHG)削減に取り組んでいます。2011年度からは「第4次環境中期計画」を通じて、プロセス改善による省エネルギー推進及びガスコージェネレーションの導入などを計画的に実施しています。

化学物質大気排出量の自主削減

東レグループは、化学物質大気排出量の削減を環境負荷低減の最優先課題の一つとして掲げ、グループ全体で取り組んでいます。

2011年度からは「第4次環境中期計画」で定めたPRTR法対象物質及びVOC(揮発性有機化合物)の2015年度削減目標の必達を目指して、計画的な自主削減に取り組んでいます。

大気汚染・水質汚濁防止への取り組み

東レグループでは、製造工場における環境保全対策として、大気汚染防止、水質汚濁防止に継続的に取り組んできました。

近年は、国内・海外工場においても、脱硫装置の設置や燃料転換によるSO_x削減や、排水処理設備の増強等によるCOD削減などに努めています。

水資源管理の取り組み

東レグループは、従来次に示す方針に基づき、水処理事業を通じた世界各地の水資源に関する課題解決に取り組んでいます。また、用水を循環再利用して有効活用するなど自らの事業活動により使用する水資源についても適切な管理に努めています。

1. 東レグループは、水は人間にとって最重要資源の一つであること、世界の多くの地域で人々が水資源に関わる問題を抱えていることを認識します。
2. 東レグループは、製品・技術及びサービスを通じて世界の水資源問題の解決に貢献します。
3. 東レグループは、地域の水資源の状況を常に注視し、貴重な水資源を地域社会と分かち合うとの基本的な考えのもと、適切な水資源管理を行います。

廃棄物削減への取り組み

東レグループは、持続可能な循環型社会の形成に向けてゼロエミッションに取り組んでいます。「第4次環境中期計画」ではゼロエミッションに向けた取り組みを表す指標として、単純処分率、埋立率及びリサイクル率について、それぞれ2015年度の数値目標を設定し、目標達成に向けて活動しています。

生物多様性保全への取り組み

東レグループは、生物多様性保全を温室効果ガスの削減とならび、地球環境問題の重要なテーマと位置付け、2010年度に「東レグループ生物多様性基本方針」を制定し、生物多様性の保全と持続可能な利用に関する取り組みを推進しています。

東レグループでは、2010年に策定した東レグループ生物多様性基本方針のもと、東レグループの活動を整理した後、3カ年ロードマップを策定し、新しい取り組みに優先順位を付けて対応を推進しています。2013年は2013～2015年度の3カ年計画として、東レグループの緑化保全を中心にまとめた第2期ロードマップの活動初年度となり、新たな課題への取り組みも開始しました。

サステナブルマネジメント CSR活動への取り組み

CSR調達

CSR調達・購買活動

先端材料メーカーとして素材・製品を提供している東レは、調達する原料・資材や生産設備などについて、エンドユーザーのニーズを反映した源流管理が重要であると考えています。この考えと公正な取引を実現するために「購買基本方針」を制定しています。また、調達パートナーであるサプライヤーとともに社会的責任を果たせるバリューチェーンを築き、お客様に環境や社会面に配慮した素材製品を供給するために、「CSR調達ガイドライン」を制定しています。

さらに東レは、ユーザーであるお客様へCSR推進状況を正確に報告できるようにCSR調達対応ルールを全社的に定めて運用しています。また、CSR調達に対応する窓口を設け、お客様、サプライヤーの情報を管理・共有しています。

環境を重視した物流施策

東レはまた、「物流基本方針」を制定し、取引の公正性・公平性ととともに、環境保全への配慮を重要な方針として掲げています。物流に関する環境負荷低減と品質向上に継続的に取り組むとともに、毎年、物流パートナーに向けて「物流基本方針説明会」を開催し、東レの物流施策への理解促進と、パフォーマンスの向上を目指しています。

人権推進と人材育成

人権推進への取り組み

東レグループは、「人権の尊重」は欠くことのできない企業運営の基本であると考えています。人権意識の啓発・向上に努めるとともに、人種、信条、性別、学歴、国籍、宗教、身体的特徴などに基づくあらゆる差別的な取り扱いを、募集・採用活動から配置・処遇・教育・退職に至るまで一切禁止しています。また、国連人権宣言やILO条約などの国際ルールを尊重し、いかなる場合においても強制労働や児童労働を禁止するとともに、各国・地域の法令遵守を徹底しています。

新しい価値を創造する人材の確保と育成

東レは「人材重視」を企業行動指針に掲げ、短期的視点での雇用調整は行わず、基幹人材については、景気動向や会社業績に関係なく、長期的視点に立って安定かつ継続的に採用しています。

東レグループがグローバルな事業拡大に力を入れているなか、高い「志」を持ってグローバルに活躍できる優秀な人材の採用・育成を国内外で一層推進していきます。

公正で高い倫理観と責任感を持って行動できる社会人、プロ人材、先見性やバランス感覚を持って行動できるリーダーの育成を目標に、あらゆる階層・分野の社員に対して、マネジメント力の強化、営業力・生産技術力や専門能力の向上、グローバル化対応力の強化などを目的としたさまざまな研修を実施しています。

ダイバーシティの推進

東レグループは、多様な人々がそれぞれの能力を十分に発揮し、いきいきと働くことのできる職場の構築に向けてダイバーシティの推進に取り組んでいます。

東レは女性の積極的活用と女性が働きやすい職場環境の整備を早くから進めてきました。法制化に20年も先駆ける1974年の育児休業導入をはじめ、推進体制の整備や各種制度の見直しに取り組んだ結果、上位の職位に就く女性社員数、女性比率は年々上昇しており、2014年4月には、掛長級以上に就く女性比率が7.95%、課長級以上に就く女性比率が4.17%と着実に上昇しています。



コミュニケーション

東レグループは、ステークホルダーとのコミュニケーションの改善を、重要な経営課題の一つと認識しています。適時・適切な情報開示と誠実なコミュニケーションに努め、株主、お客様、社員、社会など多岐にわたるステークホルダーとの相互理解の向上に取り組んでいます。

ステークホルダーコミュニケーション

株主・投資家の皆様とのコミュニケーションに関しては、四半期ごとの決算説明会を開催するとともに、個人投資家説明会を適宜開催しています。また投資家・アナリストとの個別対応を随時行い、直接のコミュニケーションをはかっています。

またアニュアルレポートをはじめ、各種資料を作成・配布しているほか、ウェブサイトでも株主・投資家の方々に有用な情報を掲載し、公平な情報開示に努めています。

お客様とのコミュニケーションについては「お客様第一の東レ」を実現するために、営業部署を中心に積極的なコミュニケーションを展開するとともに、お客様向け展示会・説明会にも多数参加しています。

社員とのコミュニケーションでは、日本語版・英語版・中国語版による社内報やイントラネットをはじめさまざまな媒体を活用し、社長からのメッセージを掲載しているほか、経営・事業トピックス等の情報の共有・理解促進に努めています。

東レグループは、国内、海外とも、各社、事業場・工場が立地する地域社会との対話も重視し、近隣住民と定期的に懇談会を行っています。事業内容や製品の説明会の実施や、工場周辺の河川や道路の清掃活動などを通じ、地域の人々との良好な関係作りに取り組んでいます。

ウェブサイトのグローバル展開は、総合的な英語版とは別に、より地域に根ざしたアメリカ、マレーシア、タイ向けに引き続き、インド、台湾向けも公開しました。今後は、シンガポール、ヨーロッパ、ブラジル、韓国向けも順次公開の予定です。

また、東レグループのコーポレートサイトでは、パソコンだけでなくスマートフォンやタブレットなどデバイスの多様化に対応したレスポンスデザインを導入し、画面に最適なデザインで閲覧が可能になりました。

当社が採用されている主なSRIインデックス

- FTSE KLD Global Climate 100 Index
- モーニングスター社会的責任投資株価指数
(2014年3月31日現在)

サステナブルマネジメント CSR活動への取り組み

社会貢献活動

東レグループの社会貢献の考え方

東レグループは、企業理念である「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」のもと、本業を通じた社会への貢献を目指しています。それと同時にさまざまな形で社会に貢献するため、「東レグループ社会貢献方針」に基づき、1960年に設立した公益財団法人東レ科学振興会への拠出をはじめとした幅広い活動を行っています。

2013年度は、連結ベースでは約11億円、東レ単体では約8億円の支援を実施しました。

未来を担う世代のために

東レグループは、未来を担う子供たちのために、自社の製品や技術、人材を活用した教育支援を行っています。

社員が小・中学校で特別講師として授業を行い、理科実験の楽しさや地球環境問題の解決に役立つ技術を紹介しています。また、東レと東レリサーチセンターは、科学を志す高校生の科学技術体験プログラム「サイエンスキャンプ」に参加しています。現場の研究者・技術者が、全国から集まった高校生に実験などを通して直接指導をしています。

Topic

フィリピンで 「トレスキュー®」が活躍

東レグループは、2013年11月に大型台風の被害を受けたフィリピンにNGO団体を通じて、災害対策用小型造水機「トレスキュー®」を2台寄贈しました。

トレスキュー®は、海水淡水化などで多くの実績を持つ東レの逆浸透(RO)膜を用い、水中の菌、ウイルス、微粒子はもとより塩分、重金属、有機物をポンプによる加圧で除去し、安全性の高い水を作り出すことができます。

また、緊急災害時の飲料水確保に際するため可搬式装置となっています。

以前からトレスキュー®に関心があり、いち早くフィリピンの被災地で緊急救援を行っていた特定非営利活動法人「OPERATION BLESSING JAPAN*」からの依頼を受け、十分な水を得られない方々のために寄贈しました。

当社の指導を受けた団体メンバーが、現地オペレーターに使い方を教示し、設置された2カ所の被災地の人々からは「水がとてもおいしい」「心から感謝する」という声をいただきました。

今後も、NPO・NGOとの協働も含め社会の課題解決に技術・製品で貢献し、高い存在価値のある企業グループであり続けるよう、取り組んでまいります。

* 母体団体である「OPERATION BLESSING INTERNATIONAL」(本部: 米国バージニア州)は、水質改善、災害救援、医療援助などに取り組む、世界で最も大きなチャリティ団体の一つです。当団体は東日本大震災の後、「OPERATION BLESSING JAPAN」を立ち上げ、災害救援や復興支援活動などを行っています。

サマル島ギワン町パグナミタン村
(2014年1月21日から稼働)

台風30号が最初に上陸したパグナミタン村では、新しい井戸ができるまでの間、周辺の地域も含め約300世帯にトレスキュー®が使われています。



パナイ島カピス州パナイ町バンティグ村
(2014年2月27日から稼働)

住宅の9割が台風で破壊され多くの被害を受けたバンティグ村では、井戸が塩浸しの状況下、フィリピン海軍の船舶の協力を受けトレスキュー®を搬送し、毎日周辺の島を含め約400世帯の人々の飲用水をまかっています。



写真はすべてOPERATION BLESSING JAPAN提供

CSR活動の詳細については以下のURLをご参照ください

<http://www.toray.com/csr/>

サステナブルマネジメント コーポレート・ガバナンスに関する状況

コーポレート・ガバナンス に関する基本的な考え方

東レグループのコーポレート・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「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持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、これを実現するための経営体制を整えています。

コーポレート・ガバナンス体制の概要及び その体制を採用する理由

当社の取締役会は26名で構成しています。当社は基礎素材製品を広範な産業に供給する製造業であり、現場に密着した専門知識をベースにさまざまな経営判断や意思決定を行う必要があります。また、株主に対する経営責任の完遂という観点から、株主総会で選任された、当社の事業に精通した取締役が、多様な視点からの監督の

下で意思決定及び業務遂行に当たる体制としています。当社は、従来以上に幅広い視点から取締役の活動を監督し、経営の透明性・客観性を一層高めることを目的として、2014年6月25日開催の定時株主総会において、社外取締役1名を新たに選任しました。

また、当社は監査役会制度を採用しており、監査役会は監査役4名で構成しています。当社の監査役のうち2名は社外監査役であり、企業法務や財務・会計に関する知見と豊富な経験に基づき、監査活動を行っています。監査役会は経営の透明性や経営監視機能の客観性・中立性を確保するべく取締役会から完全に独立しています。

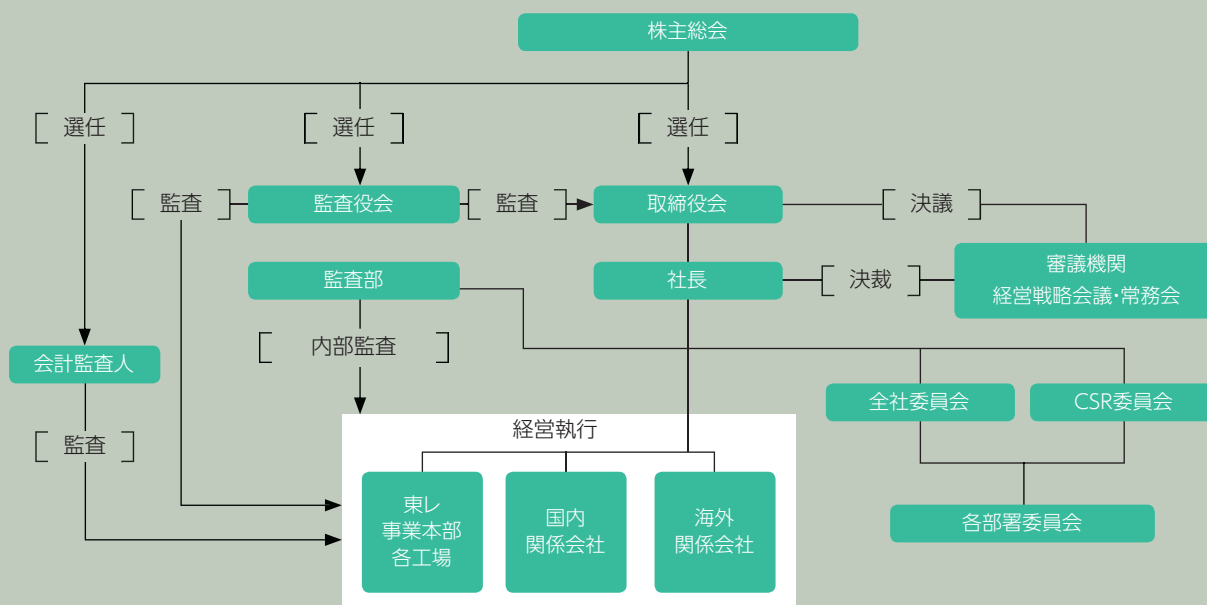
内部統制システムに関する基本的な考え方及び その整備状況

東レは、「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」、「経営基本方針」及び「企業行動指針」に示される経営理念を、東レグループの全役員・全従業員によって具現化するために、適切な組織の構築、規程・ルール の制定、情報の伝達、及び業務執行のモニタリングを行う体制として、内部統制システムを整備・維持します。また、これを適宜見直しつつ改善を行い、適法かつ効率的に業務を執行する体制の確立をはかります。具体的には、以下の体制等について整備を行っています。

- 取締役・使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制
- 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
- 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制
- 損失の危険の管理に関する規程その他の体制
- 監査役への報告体制及びその他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制
- 監査役の職務を補助すべき使用人に関する事項及び当該使用人の独立性に関する事項
- 東レグループにおける業務の適正を確保するための体制

ガバナンス体制図

東レグループは、社会の信頼に応えるために、誠実で透明性が高い独自のガバナンス体制を整備しています。



監査役監査と内部監査

社外監査役を含む監査役は、財務・会計等に関する相当程度の知見を有しており、2013年度も取締役会に出席し、さらに、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・海外関係会社への定期監査を実施しました。

なお、監査役は、CSR (Corporate Social Responsibility) の重要項目である企業倫理や法令遵守徹底のために設置している「倫理委員会」や「全社法令遵守委員会」にオブザーバーとして出席するなど、内部統制部門との連携をはかっています。

また、内部統制部門の一つとして、関係会社を含めた内部監査を実施する社長直属の部署として監査部を設置しており、監査部が実施し社長に提出した内部監査報告書のすべてを監査役にも提出するなど、随時情報交換を行っています。

役員の報酬等

(I) 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)				対象となる 役員の員数 (名)
		基本報酬	賞与	退職慰労金	株式報酬型 ストックオプション	
取締役	1,535	1,124	146	18	248	28
監査役(社外監査役を除く)	86	79	7	—	—	3
社外監査役	21	19	2	—	—	2

(注) 1 対象となる役員の員数には、当期に退任した取締役2名、監査役(社外監査役を除く。)1名を含んでいます。

2 報酬等の総額には、使用人兼務役員(8名)の使用人給与相当額84百万円は含まれていません。

サステナブルマネジメント コーポレート・ガバナンスに関する状況

(II) 役員ごとの連結報酬等の総額等

氏名	連結報酬等の総額 (百万円)	役員区分	会社区分	報酬等の種類別の総額(百万円)			
				基本報酬	賞与	退職慰労金	株式報酬型 ストックオプション
榊原 定征	151	取締役	提出会社	115	15	—	21
日覺 昭廣	134	取締役	提出会社	98	15	—	21

(注) 連結報酬等の総額が1億円以上である者に限定して記載しています。

(III) 役員の報酬等の額の決定に関する方針

役員報酬は、経営の透明性・公平性を確保するとともに短期及び中長期の業績向上ならびに企業価値向上への貢献意欲を高めることを目的に、取締役については例月報酬、賞与及び株式報酬型ストックオプション、監査役については例月報酬、賞与で構成しています。

また、客観性を確保する観点から、役員報酬の水準は外部第三者機関による調査結果なども参考に、優秀な人材を確保でき、業績向上に向けた士気向上がはかれる水

準としています。

例月報酬は、株主総会において報酬総枠の限度額が決議されています。また、賞与は支給の可否ならびに支給総額がその都度決議されています。

株式報酬型ストックオプションは株主総会において取締役に対して付与する新株予約権の総数の上限ならびに報酬総枠の限度額が決議されており、その限度の範囲内において、取締役への割当個数は、取締役会にて会社の定める一定の基準に基づき決定しています。

企業倫理と法令遵守に関する基本的な考え方

東レグループは、企業経営に不可欠な企業倫理・法令遵守に、経営トップ自らが明確な姿勢を示し、その主導のもとグループ全社を挙げて取り組んでいます。

企業倫理・法令遵守推進体制

東レでは、企業倫理に関する全体方針を審議する「倫理委員会」(委員長は社長)を設置し、労使一体となって取り組みを推進しています。

倫理委員会の下で自主的な活動を推進する「全社法令遵守委員会」では、各ラインの課長層を中心とするメンバーと役員層とのコミュニケーションを重視した運営を基本に、全社共通の活動課題に取り組んでいます。

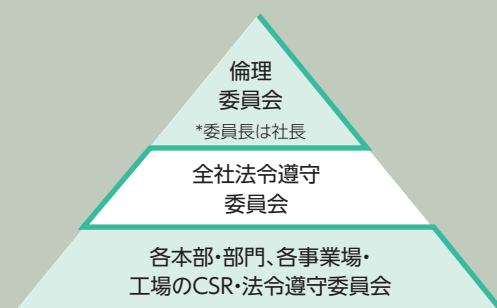
さらに、各本部・部門、各事業場・工場では「CSR・法令遵守委員会」を設置し、社員一人ひとりが現場に根ざした活動を実践しています。

国内関係会社及び海外関係会社においても各社でCSR・法令遵守委員会を設置し、東レの所管本部、部門、CSR推進室等と連携しつつ活動を推進しています。

また東レでは、現場における行動規範と詳細な留意事項などを「企業倫理・法令遵守ハンドブック」にまとめ、すべての役員・社員(嘱託、パート、派遣を含む)に配布し、周知徹底をはかっています。ハンドブックは法改正などに合わせ適宜改訂しています。

なお、CSR・法令遵守委員会が設置されている国内・海外関係会社においても、同様の行動規範、ガイドライン、ハンドブックなどを作成して徹底をはかっています。

企業倫理・法令遵守推進体制(東レ)



リスクマネジメントに関する基本的な考え方

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、3年を1サイクルとする全社リスクマネジメントを運用し、経営活動に潜在するリスクの特定と、そのリスクの低減及びその発生の未然防止に努めています。また「危機管理規程」を定め、重大な危機発生時の拡大防止と、早期復旧のための全社危機対応体制を整備し運用しています。

リスクマネジメントの体制

東レは、CSR委員会の下部組織に「リスクマネジメント部会」を設置し、平常時における全社のリスク低減状況のモニタリングを行うとともに、リスク管理における全社的施策の企画・立案・推進の機能を統合して運営しています。

さらにその下部組織として、各本部・部門、事業場・工場ごとに「リスクマネジメント委員会」を組織化し、それぞれ特有のリスクの低減ならびに未然防止活動に取り組んでいます。

またグループ各社についても、各社固有のリスクについて低減活動を推進し、その活動状況は年度単位でリスクマネジメント部会へ報告されています。

また東レグループでは、経営に影響を及ぼすと考えられるリスクを全社的な視点で評価し、対策を実行する全社リスクマネジメントを2008年度から導入し、PDCAサイクルで運営しています。

「優先対応リスク」への対応

各リスクの推進責任部署、あるいはワーキンググループによってリスク低減対策を展開しています。各優先対応リスクの対応状況は、定期的にリスクマネジメント部会へ報告され、担当役員の判断を仰ぎ、リスク低減度合いを同部会で評価しています。

優先対応すべきリスクのなかで、以下のリスクについては、ワーキンググループを設置し対策を進めています。

- ① **情報漏洩リスク対策:** 東レではeラーニングによるセキュリティ教育を継続し、2013年度は全従業員を対象に8,200名が受講しました。
- ② **サプライチェーンにおけるリスク対策:** 東レグループでは生産するすべての製品について「紛争鉱物」の使用状況を確認し、データを一元管理することでお客様からの調査依頼に対し、回答の迅速化と効率化に取り組みました。

クライシスマネジメントの体制

東レでは、「危機管理規程」において、東レグループで重大な危機が発生した場合の全社対応の基本原則を明確に定めており、危機発生時にはその運用を徹底しています。

また、適宜、同規程の見直しを行い、社会環境の変化により発現する新たなリスクに備えています。

安全保障貿易の管理

あらゆる製品、機器・資材、サンプルの輸出、技術の外国への提供などを対象とし、特に炭素繊維 トレカ®及びその複合材料、半導体用コーティング剤、水処理膜など、輸出の際に経済産業大臣の許可を必要とするリスト規制品目については、厳格な管理を行っています。

事業継続計画 (BCP: Business Continuity Plan) の取り組み

東レでは、従来から大規模地震を重要リスクの一つとして位置付け、「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。

2013年度は、首都直下地震により東京本社に全社対策本部が設置できない状況を想定し、関西臨時全社対策本部設置訓練、及び東京本社復旧後の全社対策本部移行訓練を実施しました。

安否確認システムについては、東レの全事業場・工場への導入を完了し、国内関係会社への水平展開を実施しています。

また、工場建屋の計画的な耐震改修、本社機能重要業務の業務継続計画の見直し、製品ごとのサプライチェーンにおける課題の洗い出しなどを進め、事業継続に関するリスクの低減に努めました。

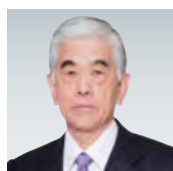
企業情報

役員及び監査役

(2014年6月25日現在)



取締役会長
榊原 定征



代表取締役社長
日覺 昭廣



代表取締役副社長
田中 英造



代表取締役副社長
鈴木 伸夫



代表取締役副社長
阿部 晃一



専務取締役
大西 盛行



専務取締役
奥田 慎一



専務取締役
橋本 和司



専務取締役
村山 良



専務取締役
出口 雄吉



常務取締役
内田 章



常務取締役
枅田 章吾



常務取締役
梅田 明



常務取締役
村上 洋



常務取締役
佐藤 昭夫



常務取締役
大谷 洋



常務取締役
萩原 識



取締役
吉永 稔



取締役
吉田 久仁彦



取締役
深澤 徹



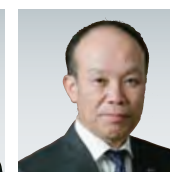
取締役
須賀 康雄



取締役
小林 裕史



取締役
藤田 雅士



取締役
首藤 和彦



取締役
恒川 哲也



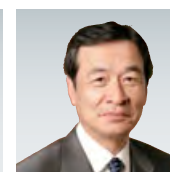
取締役
伊藤 邦雄^(注1)



監査役
福地 潔



監査役
八木田 素行



監査役
矢作 光明^(注2)



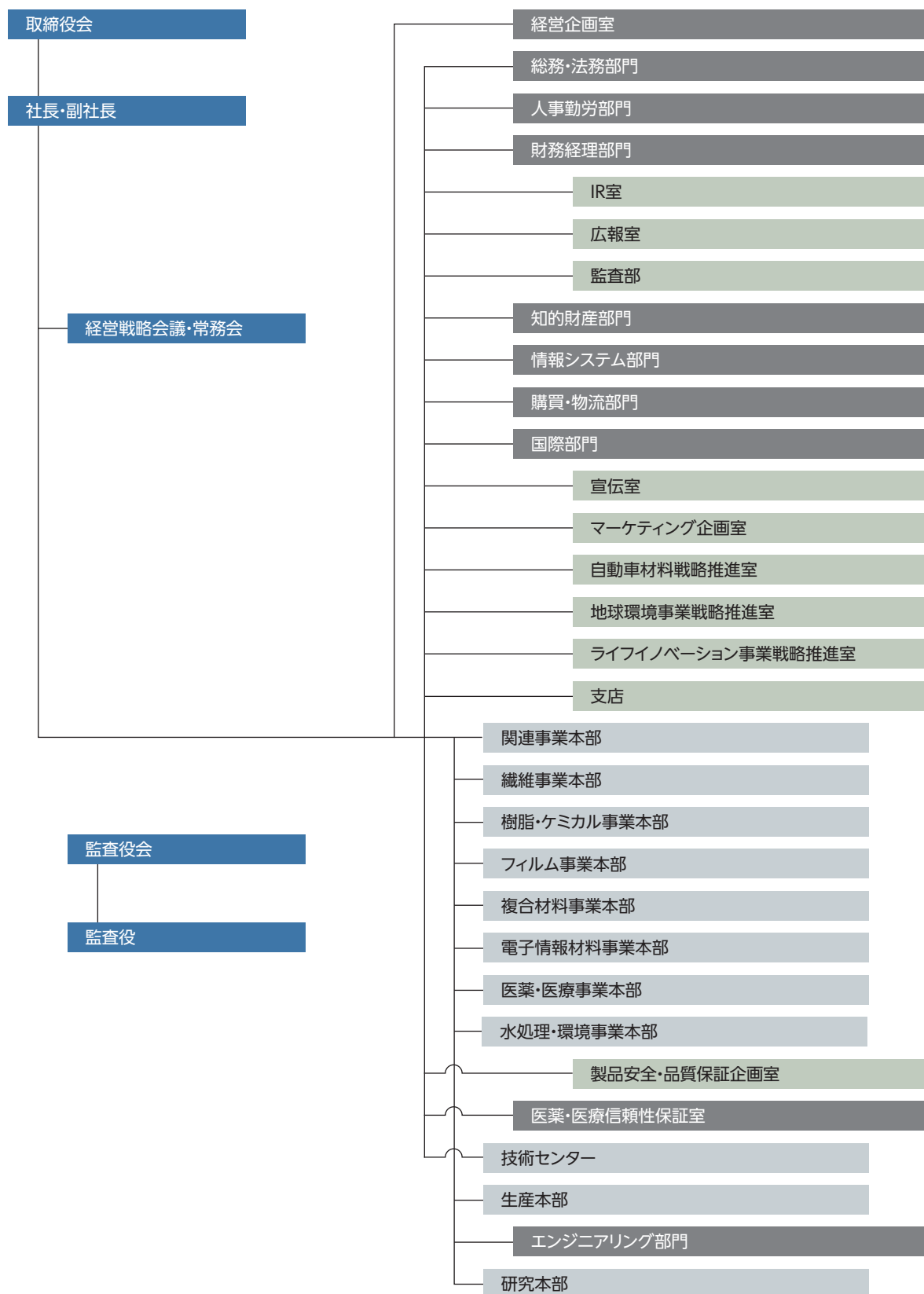
監査役
松尾 眞^(注2)

(注1) 取締役 伊藤邦雄は、社外取締役です。

(注2) 監査役 矢作光明及び松尾眞は、社外監査役です。

組織図

(2014年7月1日現在)



東レグループ海外ネットワーク

(連結対象会社のみ記載)
(2014年3月31日現在)

東レグループは、日本を含む25の国と地域で事業展開しています。

	日本	海外	計
連結子会社	62	97	159
持分法適用子会社	27	29	56
子会社合計	89	126	215
持分法適用関連会社	13	25	38
連結決算に含まれる子会社・関連会社合計	102	151	253

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 Films Europe S.A.S. (TFE)
- Toray Carbon Fibers Europe S.A.(CFE)

【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. (TIIT)

【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)
- 他

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 Polytech (Nantong) Co., Ltd. (TPN)
- Toray Jifa (Qingdao) Textile Co., Ltd. (TJQ)
- ● Toray Plastics (China) Co., Ltd. (TPCH)
- ● Toray Plastics (Shenzhen) Ltd. (TPSZ)
- ● Toray Plastics (Chengdu) Co., Ltd. (TPCD)
- ● Toray Plastics Precision (Hong Kong) Ltd. (TPPH)
- ● Toray Plastics Precision (Zhongshan) Ltd. (TPPZ)
- Toray Industries (H.K.) Ltd. (THK)
- Toray International (China) Co., Ltd. (TICH)
- Toray Film Products (Hong Kong) Ltd. (TFH)
- Toray Film Products (Zhongshan) Ltd. (TFZ)
- Toray BlueStar Membrane Co., Ltd. (TBMC)
- Toray Medical (Qingdao) Co., Ltd. (TMQ)
- 他

持分法適用関連会社

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

【台湾】

連結子会社

- Toray Advanced Film Kaohsiung Co., Ltd. (TAFK)

持分法適用子会社

- Toray International Taipei Inc. (TITP)
- 他

【韓国】

連結子会社

- ■ ● Toray Advanced Materials Korea Inc. (TAK)
- STEMCO, Ltd. (STEMCO)
- ■ ● Toray Chemical Korea Inc. (TCK)

持分法適用関連会社

- STECO, Ltd. (STECO)
- 他

【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

- ■ 一村産業株式会社
- ■ ● 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
- ● 東レフィルム加工株式会社
- 東レKPフィルム株式会社
- 東レバッテリーセパレーターフィルム株式会社
- 曾田香料株式会社
- 東レエンジニアリング株式会社
- 東レ建設株式会社
- 水道機工株式会社
- 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

- 東レ・カーボンマジック株式会社
- 東洋ビジネスサポート株式会社
- 他

持分法適用関連会社

- ■ ● 東レ・デュポン株式会社
- 東レ・オペ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
- 他

国内主要拠点

【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

【ドイツ】

Toray Industries, Inc., Europe Office
(TEU)
Hugenottenallee 175, 63263
Neu-Isenburg, Germany
Telephone: (49) 6102-7999-1000
Facsimile: (49) 6102-7999-1008

【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 Fl., 155, Mapo-daero, Mapo-gu,
Seoul 121-721, Republic of Korea
Telephone: 82 (2) 707-0381~2
Facsimile: 82 (2) 707-0067

【インド】

Toray Industries (India) Private Limited
(TID)
Unit No. 504, 5th Floor, Vatika City
Point, MG Road Gurgaon, Haryana
122002, India
Telephone: 91 (12) 4387-7900
Facsimile: 91 (12) 4387-7901

【ブラジル】

Toray do Brasil Ltda. (TBL)
Av. Paulista, 1048-Conj 71 Bela Vista
Sao Paulo - SP 01310-100, Brasil
Telephone/Facsimile: 55 (11) 4314-7792

- 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

投資家情報

(2014年3月31日現在)

株式総数

発行済株式総数 1,629,814,175株
(自己株式を除く)
株主数 172,709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

独立監査法人

新日本有限責任監査法人

株主名簿管理人

三井住友信託銀行株式会社
東京都千代田区丸の内1-4-1

1株当たり配当金

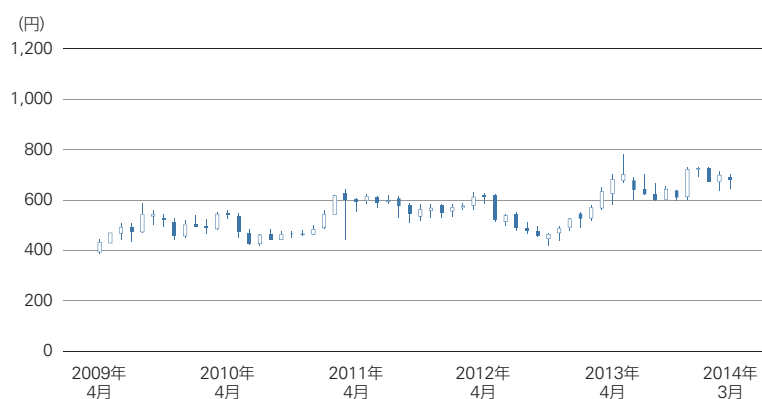
	2014年3月期	2013年3月期
年間	¥10.00	¥10.00
中間	5.00	5.00

大株主及び持株数

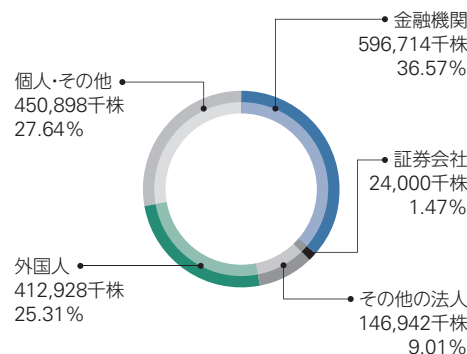
	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行(株)(信託口)	116,556	7.15
日本生命保険(相)	71,212	4.37
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)(信託口)	70,393	4.32
三井生命保険(株)	35,961	2.21
(株)三井住友銀行	30,022	1.84
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)(信託口4)	21,447	1.32
三井不動産(株)	19,460	1.19
ステート ストリート バンク ウェスト クライアント トリーティー	19,057	1.17
三井住友海上火災保険(株)	17,638	1.08
ザ チェース マンハッタン バンク エヌエイ ロンドン エス エル オムニバス アカウント	16,924	1.04

※ 持株比率は、自己株式(1,667,228株)を控除して計算しています。

株価推移



株式所有者分布



企業概要

(2014年3月31日現在)

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

147,873,030,771円

従業員数

45,881名
東レ単体: 7,123名
国内子会社: 10,247名
海外子会社: 28,511名