経営のマテリアリティ

東レは、事業環境や中長期の事業戦略を踏まえて従来の「CSRのマテリアリティ」を進化させ、「経営のマテリアリティ」として再定義しました。
東レが持つ事業の強みに、データやエンジニアリングを掛け合わせ、社会課題と不確実な事業環境の変化を機会に変え、経済的・社会的価値を持続的に創出していきます。

経営のマテリアリティ

社会課題と不確実な事業環境の変化を機会に変える価値創造

社会課題・市場ニーズを起点とした成長機会
- 環境・エネルギー/半導体/宇宙・防衛/モビリティ/水資源/健康・長寿等、新事業創出、高付加価値化
- ROIC向上

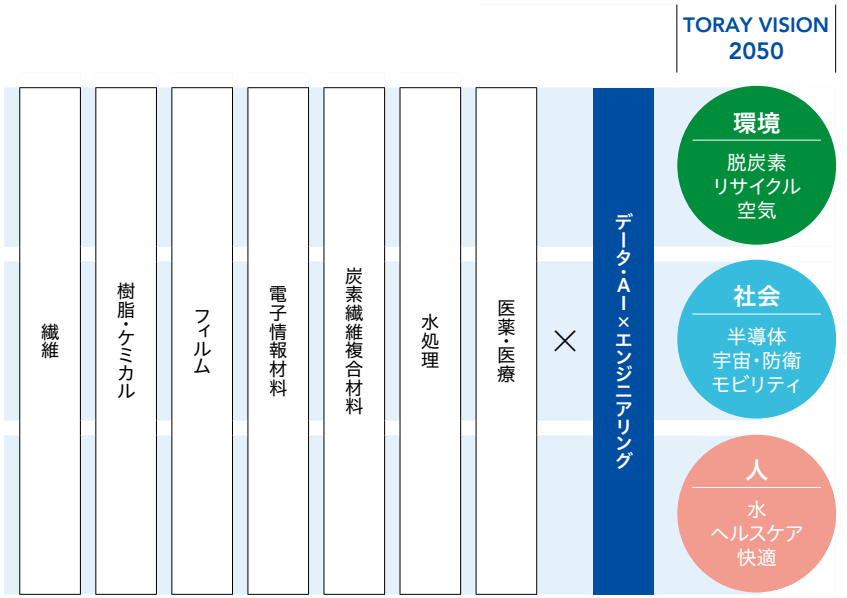
信頼の確立とレジリエンス（強靭化）

事業基盤の強靭化、社会から信頼される企業としての持続的な事業運営
- 地政学リスク・サプライチェーン
- ガバナンス・リスクマネジメント
- 環境・人権・サステナビリティ等、社会課題への貢献
- 品質・安全・事業継続性

企業基盤と組織能力の高度化

変化に対応できる組織能力の強化、多様な人材の活躍と生産性向上
- DX・生産性向上、人権・多様性・人材戦略、組織力・変革対応力

事業による社会課題の解決、機会の獲得を通じ、経済的価値・社会的価値を創出



当社は、TORAY VISION 2050で掲げた「東レの目指す世界」の実現に向けて、事業を通じた社会課題の解決によって、経済的・社会的価値を持続的に創出していきます。長年にわたり培ってきた研究・技術開発力、素材起点のソリューション提案力、グローバルな生産・供給体制、多様な産業分野への展開力により、炭素繊維や高機能樹脂、膜技術、医療・ヘルスケア素材などの提供を通じて、環境・エネルギー、宇宙・防衛、モビリティ、半導体、水資源・空気、健康・長寿などの領域において社会課題の解決を図り、当社が目指す「『環境・社会・人』を包摂する世界」の実現に貢献します。

当社の事業を取り巻く環境には様々なリスクと機会が内在していますが、強みを最大限に活用し、新たな社会課題とニーズを捉えた「リスクを機会に変える価値創造」と、それを支える「信頼の確立とレジリエンス」「企業基盤と組織能力の高度化」を、「経営のマテリアリティ」と設定しました。

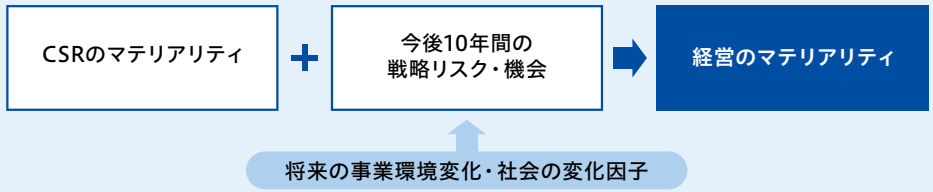
今後も環境変化を踏まえ、定期的な検証と見直しを行っていきます。

マテリアリティ選定プロセス

東レは、ダブルマテリアリティの考え方に基づき、ステークホルダーにとっての重要性と東レにとっての重要性の両面からインパクトの調査・分析を行い、有識者からの提言も取り入れながら、「CSRのマテリアリティ」を選定してきました。

2026年度からは、こうしたプロセスを経て特定した「CSRのマテリアリティ」を基盤に、東レグループを取り巻く環境変化を踏まえて、事業戦略上のリスクと機会の観点を統合し、「経営のマテリアリティ」として再定義しました。

［選定プロセス全体図］



◆ステップ1：将来環境の変化分析

将来10年間の環境前提・社会（PESTEL※）の変化分析、及び当社にとって重要な環境変化となりうる将来シナリオを分析し、戦略リスク・機会を抽出。

※PESTEL＝企業を取り巻く政治・経済・社会・技術・環境・法規制の観点から外部環境を分析するフレームワーク

＜東レグループを取り巻く環境（抽出されたリスクと機会）＞

①地球環境課題

地球環境をめぐる課題は、カーボンニュートラルに加え、資源循環や自然資本保全・回復へと拡大しています。これらは単なるコスト増加要因にとどまらず、社会及び自社の持続可能性を脅かすリスクである一方、環境対応素材やソリューション提供の新たな機会でもあります。

②新規市場の創出・市場構造の変化

産業構造の多様化が進展し、先進国での製造業の空洞化、インド・アフリカなどの新興国における新たな経済圏の形成、中国の影響力拡大など、市場機会の創出と競争激化リスクの両面が想定されます。

③AI・DXの深化

AI・DXは、業務効率化の手段にとどまらず、意思決定や高度な業務を支援する重要なツール・基盤へと進化しています。一方、AI活用の人材育成・システム基盤整備・セキュリティ対応の遅れはリスクであり、AIの戦略的活用やDX推進は競争力強化と価値創出の機会となります。

④地政学リスク

地政学リスクや保護主義の台頭により、通商政策や関税の変動、エネルギー・原材料調達、物流網への影響が事業リスクとして顕在化しています。一方で、これらへの対応であるサプライチェーンの強靭化やリスク対応力の強化は、供給安定性の向上につながる機会となります。

⑤人材戦略・労働力不足対応

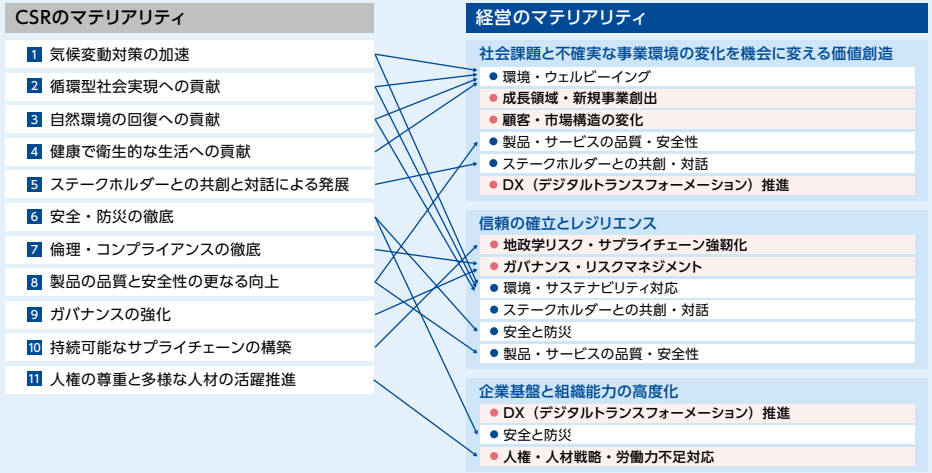
日本をはじめとする先進国では少子高齢化に伴い労働人口の減少が進んでいます。人手不足や技能継承は事業継続上のリスクである一方、AI・ロボット導入によるスマートファクトリー化や、多様な人材活用の推進は生産性向上の機会となります。

◆ステップ2：経営への影響評価

抽出したリスク・機会に対して、経営への影響の大小などを定量的に評価し、社内での優先順位付けを実施。その結果については経営会議及び取締役会で報告し、経営層と認識を共有。

◆ステップ3：CSRのマテリアリティとの照合・統合

経営理念や事業戦略を踏まえて課題を設定、現在の「CSRのマテリアリティ」と照合し、補完すべき項目を追加して「経営のマテリアリティ」に統合。



◆ステップ4：審議・承認

経営会議、取締役会での協議・承認を経て、「経営のマテリアリティ」として決定。