

東レの価値創造ストーリー



INNOVATION BY CHEMISTRY

素材には、社会を変える力がある。

東レグループは、「全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。創業以来、「社会への奉仕」を存立の基礎とし、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、革新技術・先端材料の提供を通じて、全世界のパートナーと共に世界的課題の解決の加速に挑戦しています。そして、全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。

2050年に向け東レグループが目指す世界と取り組む課題





ケミストリーの力で 世界的課題に挑戦する



私たち東レグループは、まるでバタフライ・エフェクト*のように、全ての製品の元となる「素材」の進化が、やがて未来をより良く大きく変えていくことを心から信じています。

気候変動・水不足・資源の枯渇など……、私たちを取り巻く地球環境は日々厳しさを増しています。また、2050年には世界の人口が約100億人に達すると予想されています。人口増加と高齢化の進展の中で、人々の健康の確保・向上も重要な課題となっています。これから先も、世界中の人たちが豊かな自然の恵みを受けながら、健やかに暮らし続けることができる世界を実現するには、解決しなければならない課題が数多く残されています。

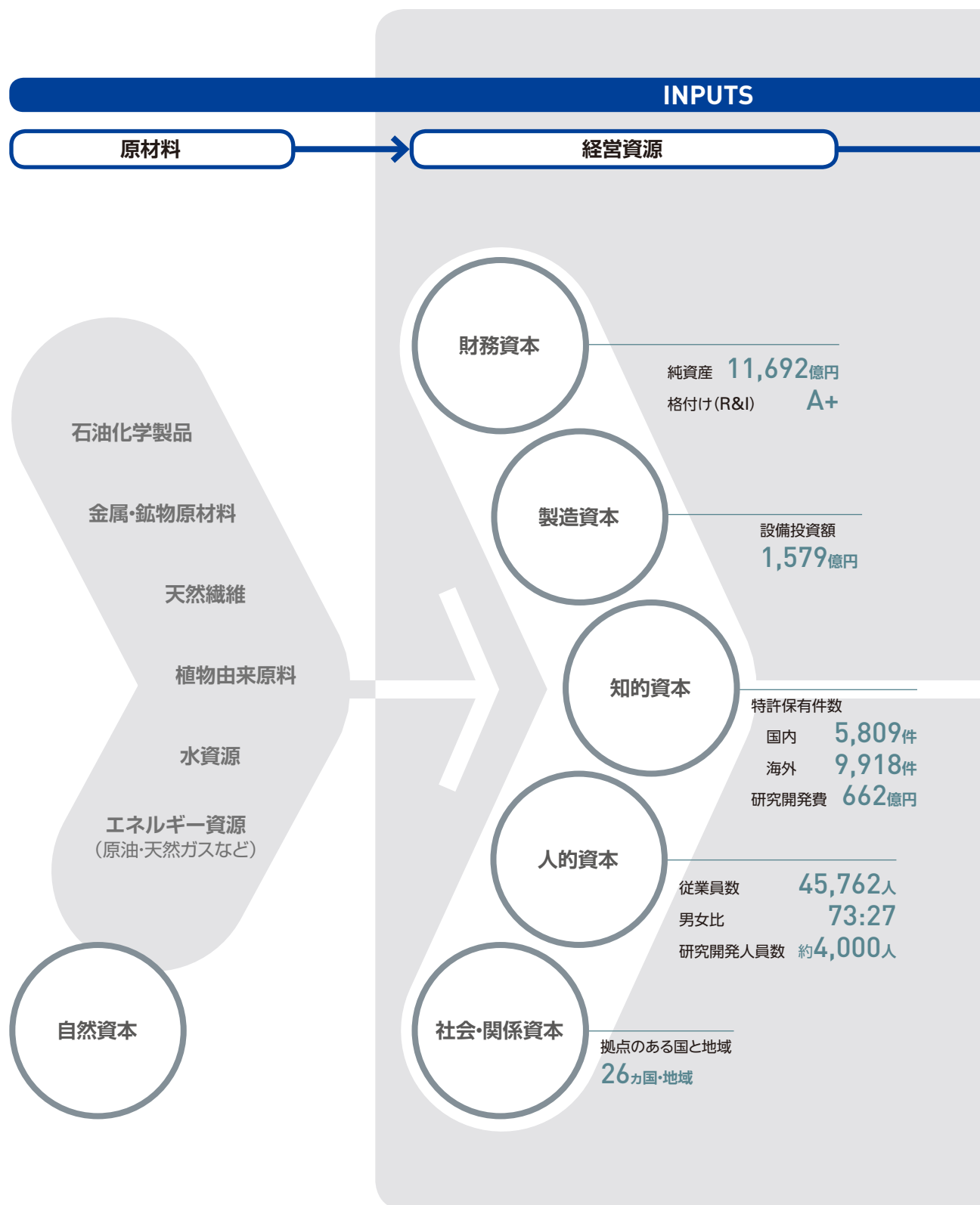
そうした世界的課題に対し、本質的なソリューションを提供できる魅力的な最終製品は、素材のイノベーションなくして生まれません。そう確信しているからこそ、東レグループの使命は、目指すべき世界の実現に向けて革新技术・先端材料を、長期的視点で開発・事業化し、社会に貢献していくことにあると考えています。

*バタフライ・エフェクト。「一羽の蝶の羽ばたきが、いずれ地球の反対側で嵐を起こすかもしれない」という説に由来する言葉。小さなきっかけがさまざまな現象を引き起こし、将来的に大きな変革をもたらすことを意味します。



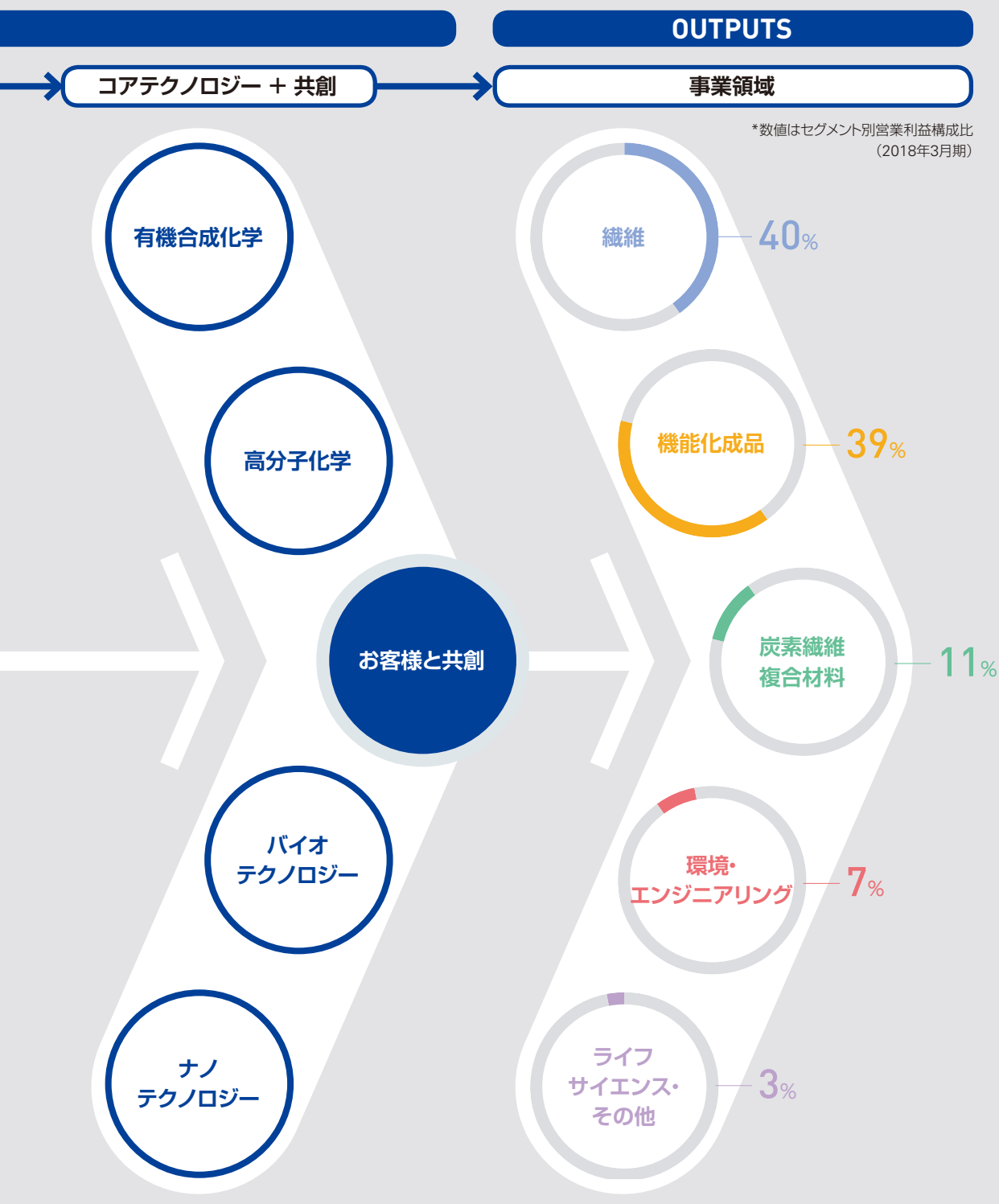
先端材料が先端産業を創る

——東レグループのビジネスプロセス



東レグループは、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コア技術とし、繊維、機能化成品、炭素繊維複合材料、環境・エンジニアリング、ライフサイエンスの各事業領域において、革新技术・先端材料を提供し、お客様と共創して新たな価値を生み出しています。

東レのビジネスプロセス



人こそが企業の未来を拓く

—— 持続的成長を可能にする東レグループの基本戦略

人を基本とする経営

東レは「企業の盛衰は人が制し、人こそが企業の未来を拓く」との考え方にに基づき、創立当初から、人を長期の経営資源として育て上げ、従業員のモチベーションが東レのパフォーマンスを向上させる経営を目指してきました。

人材育成の方向性

01 公平で高い倫理観と責任を持って行動できる社会人

02 高度な専門知識・技術、独創性を持って課題解決できるプロ人材

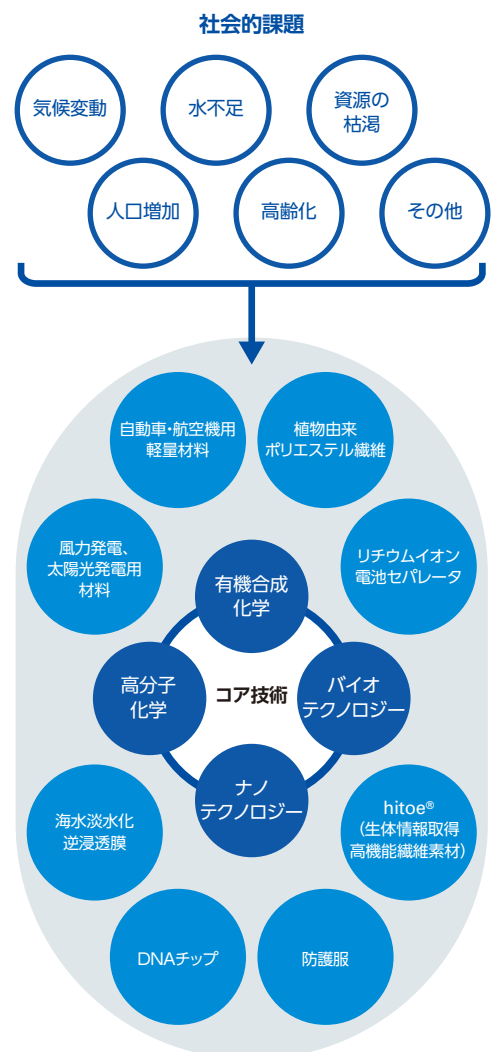
03 先見性、リーダーシップ、バランス感覚を持って行動できるリーダー

04 グローバルに活躍できる社会人、プロ人材、リーダー

次世代の経営を担いうる経営後継者の育成と、第一線の「強い現場力」を担う基幹人材層の拡大・底上げを図るため、全階層・分野の社員を対象に、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。

東レの基本戦略(持続的成長を目指して)

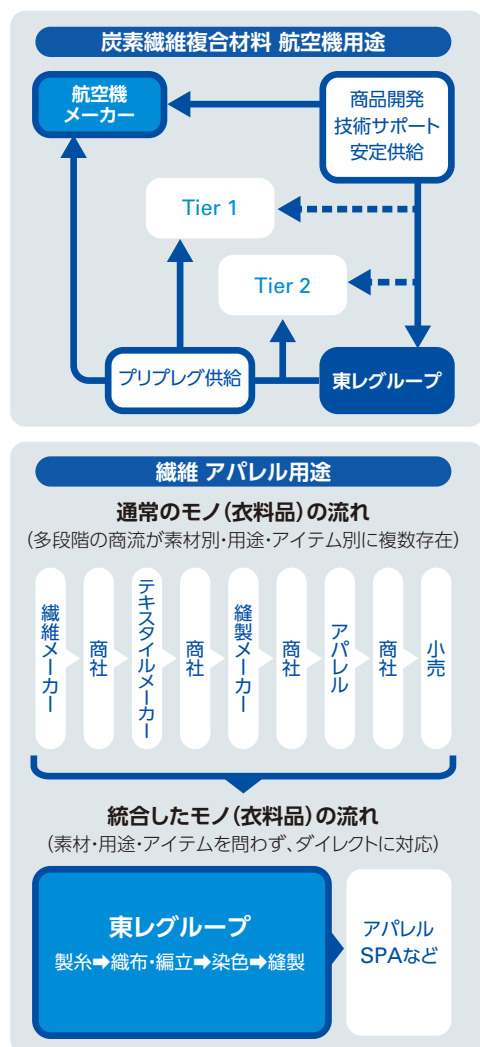
1 長期的視点で 革新技術・先端材料を開発



長期的視点で社会的課題(市場ニーズ)を捉え、その解決に革新的な有効性を発揮する素材の価値を見抜き、コア技術を駆使して粘り強く開発する。

東レグループは「人こそが企業の未来を拓く」との考えのもと、強みである人材力と研究・技術開発力を活かし、競争優位を構築する基本戦略によって持続的成長を可能にしています。

2 サプライチェーン全体を捉えた事業戦略を推進

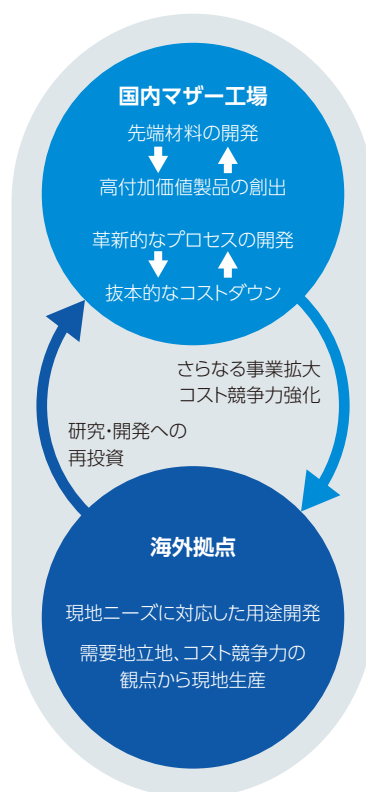


新素材の品質・機能を磨き上げながら、強力な取引パートナーとサプライチェーン全体を捉えた事業戦略で緊密な関係を構築し、競争優位なポジションを確立する。

3 グローバル規模で持続的成長を図る

事業拠点 **26** カ国・地域

海外売上高比率 **54%**



最先端の革新的な研究・技術開発を日本(マザー工場)で行い、需要とコスト競争力の観点から現地生産体制を迅速・柔軟に構築、さらに各拠点で現地ニーズに対応した用途開発を実施し、グローバル規模で成長サイクルを実現する。その一方で、成長国・地域で市場を開拓し、新たな収益機会を獲得する。

長期的な企業価値向上を目指して

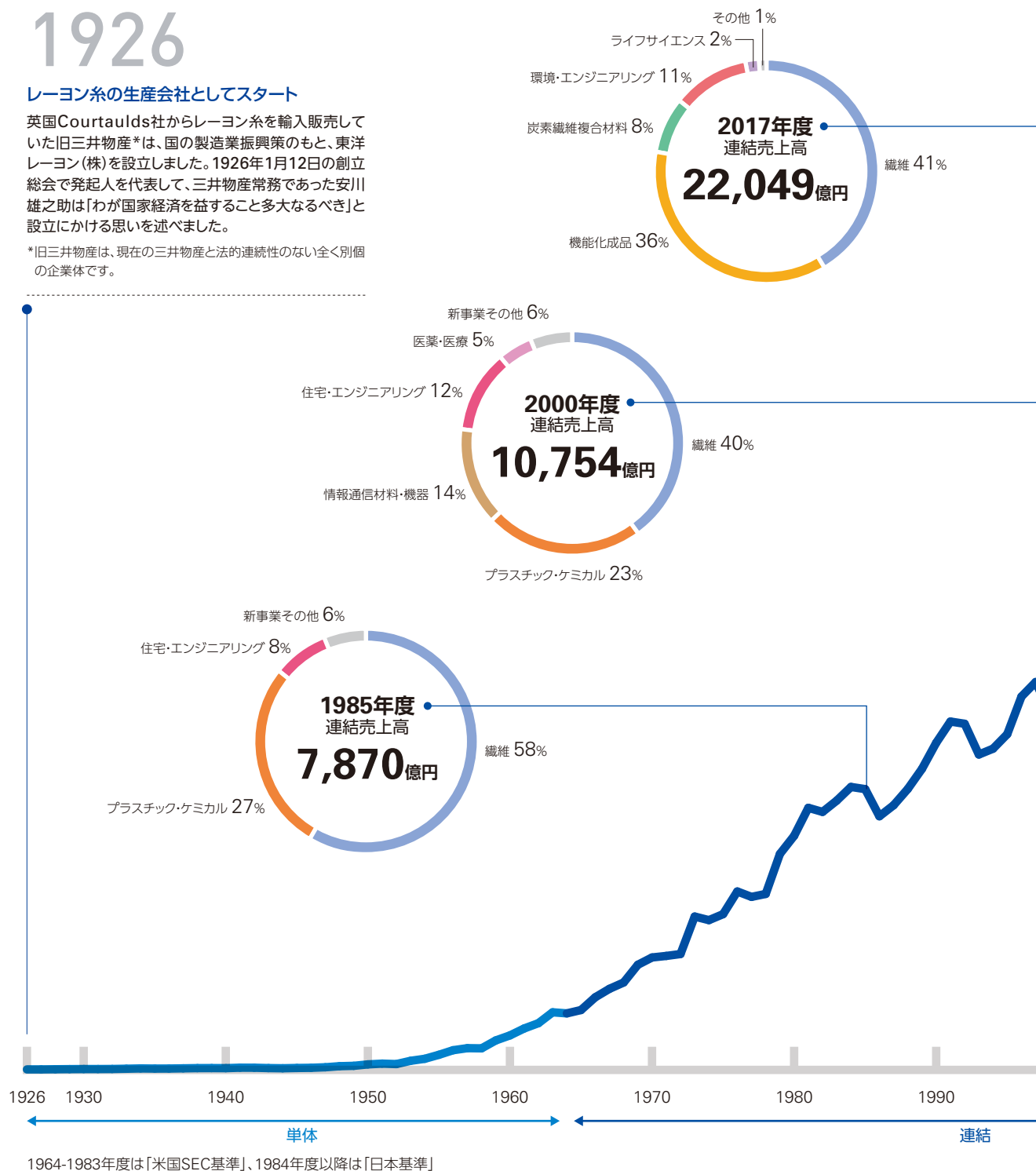
——創業からの持続的成長の軌跡と中長期目標(KPI)

1926

レーヨン系の生産会社としてスタート

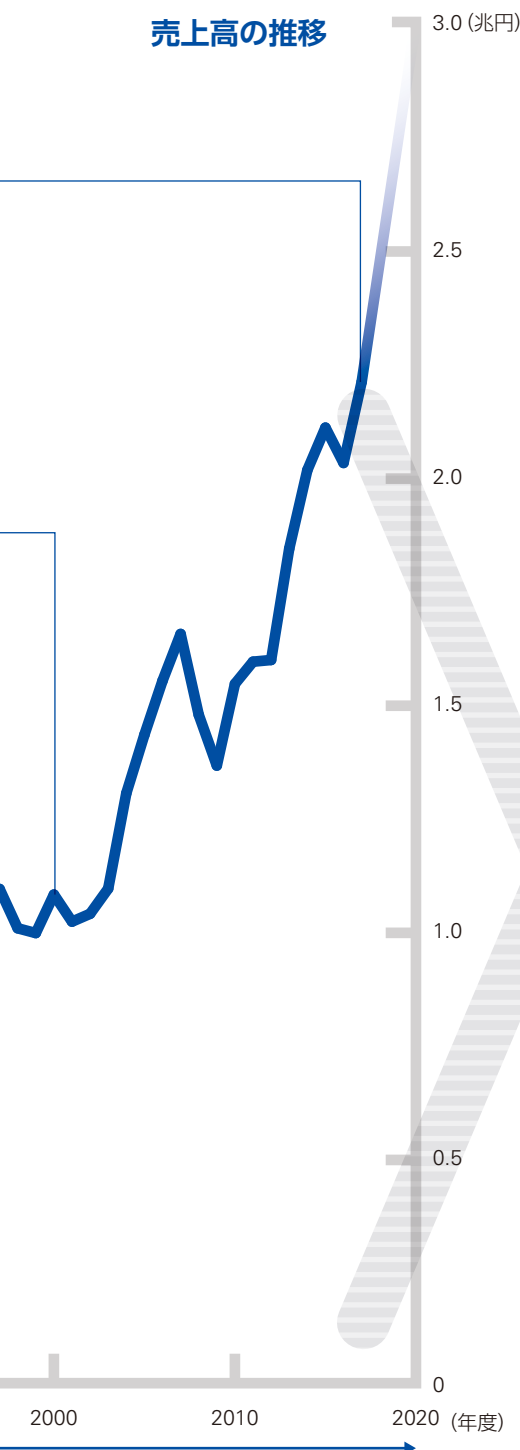
英国Courtaulds社からレーヨン糸を輸入販売していた旧三井物産*は、国の製造業振興策のもと、東洋レーヨン(株)を設立しました。1926年1月12日の創立総会で発起人を代表して、三井物産常務であった安川雄之助は「わが国家経済を益すること多大なるべき」と設立にかける思いを述べました。

*旧三井物産は、現在の三井物産と法的連続性のない全く別個の企業体です。



東レグループは1926年にレーヨンの生産会社としてスタートし、ナイロン、ポリエステル、アクリルといった3大合成繊維に加えて、フィルム、ケミカル、樹脂、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・環境といったさまざまな分野において革新技術を開発し、多くの先端材料、高付加価値製品を創出してきました。2050年にどのような社会が到来するかを展望し、革新技術・先端材料がどのように活きるかという視点を持って、長期的な企業価値の向上を目指します。

売上高の推移



財務KPI

	2016年度	2019年度目標
売上高	20,265億円	▶ 27,000億円
営業利益	1,469億円	▶ 2,500億円
営業利益率	7.2%	▶ 9%
ROA	6.3%	▶ 約9%
ROE	10.1%	▶ 約12%
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	
グリーンイノベーション事業の売上高	6,282億円	▶ 9,000億円
ライフイノベーション事業の売上高	1,955億円	▶ 2,700億円
研究開発費	2,200億円(2017年度以降、3年間の合計)	
設備投資額	5,000億円(2017年度以降、3年間の合計)	
新事業創出売上高	10,000億円(2020年代)	

長期的企業価値の向上

サステナブル関連KPI(一部抜粋)2019年度目標

環境マネジメント

GHG売上高原単位削減率排出: **15%**削減(1990年度比)を継続
 用水量売上高原単位率(2001年度比): **61%**以上削減

人材マネジメント

「人材中期計画」の策定状況: **100%**

サプライチェーン管理

サプライチェーンへのCSR調達要請を実施した
 グループ会社数: **40**社以上

詳細につきましては、CSR推進上のKPIとして公表しています。
 東レHP > CSR・環境 > CSRロードマップ

先端産業を創る先端素材メーカー ——価値創造の歴史

1955

「社是」を制定

「社是」を「東洋レーヨンは社会に奉仕する」としました。当時会長の田代茂樹は「企業は個人と同様に、自分たちの住んでいる社会をよりよくするように努める責務（ソーシャル・リスポンシビリティ）がある」と述べています。

1941

独自技術により、ナイロン6の 合成と熔融紡糸に成功

独自技術で開発した「ナイロン6」は、新規繊維として漁網向けやストッキングをはじめとした衣料向けなどの用途開拓によって新たな市場を形成しました。

1959

ポリエステルフィルム ルミラー®の生産開始

東レが日本で初めて工業化したポリエステルフィルム。市場の成長や変化に対応して、ビデオテープ、工業材料、特殊品など多様な分野でシェアを確立しました。

1971

炭素繊維 トレカ®の 製造・販売開始

「軽く、強く、剛い」という優れた特性を持つ高性能炭素繊維。商標を「トレカ (TORAYCA)」と定め、1971年から販売活動を開始しました。

1971

スエード調人工皮革エクセーヌ®の 販売開始

超極細繊維を使ったスエード調人工皮革。軽さや優れた発色性からファッション素材として高い評価を受け、現在は自動車内装や家具などにも用いられています。

1976

PBT樹脂トレコン®の販売開始

長期耐熱性、耐薬品性、耐候性、電気特性等に優れ、各種コネクターなどの自動車部品や、ボビン、コイルケースなどの電子・電機部品、OA機器用精密部品に使用されています。

1980

逆浸透 (RO) 膜エレメント ロメンブラ®の販売開始

1968年から研究に着手し、開発を続けてきた水処理膜。半導体産業用の超純水製造や、海水・かん水の淡水化を可能にしました。

東レグループは創業以来、「社会への奉仕」を存立の基盤とし、「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、これまで世になかった価値をもつ素材を次々と創出し、「先端産業を創る先端素材メーカー」として、世界屈指の存在となっています。



1990

トレカ®プリブレグが 米国Boeing社旅客機の一次構造材に認定

釣り竿、ゴルフシャフトなどのスポーツ用途向け開発で技術・品質を向上させ、航空機の二次構造材に採用されて信頼性を積み上げた炭素繊維は、Boeing777型機向けで初めて一次構造材(破損が墜落に直結する構造部材)として認定を得ました。

1986

‘TORAY’

創立60周年を迎え「新創業」を宣言し、企業理念を制定

社を見直し、新たに企業理念「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」を制定しました。また同時に、創立60周年記念としてコーポレートシンボルを制定しました。

2016

創立90周年記念事業として、 「未来創造研究センター」設立を決定

創業の地である滋賀事業場に「未来創造研究センター」を整備し、先端材料の強みを活かしたコトづくりで人の暮らしを豊かにするR&Dを強化します。



2006

‘TORAY’

Innovation by Chemistry

コーポレートスローガンを制定

2006年4月、東レグループは新たな長期経営ビジョン“AP-Innovation TORAY21”を策定し、“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。

2006

(株)ユニクロと 「戦略的パートナーシップ契約」開始

服を通じて人々の生活を豊かにするユニクロと、革新技術・素材の提供により社会を変える東レのパートナーシップ体制は、機能性・快適性に優れた今までにない新しい価値を有する商品を世界中に提供してきました。
両社のパートナーシップは第3期を迎えています。



社会的課題をイノベーションで解決する ——東レグループの価値提供

炭素繊維複合材料

軽量素材でCO₂排出抑制、 新エネルギー社会を実現。

重さは鉄の1/4、強度は10倍、しかも錆びない素材が炭素繊維です。東レは約50年もの間、粘り強く高品質な炭素繊維の安定生産技術を磨き上げてきました。そして現在、東レの炭素繊維複合材料は、航空機の翼や胴体などに使用され、軽量化による燃費向上やCO₂排出抑制に貢献しています。また、風力発電翼や燃料電池車向け水素タンクにも使用され、新エネルギー社会を支えています。



CFRPを機体構造重量に
50%使用した航空機は
従来航空機と比べて

約**20%**軽量

ライフサイクルにおける
CO₂排出を

2.7万トン
-CO₂/（機・10年）を削減

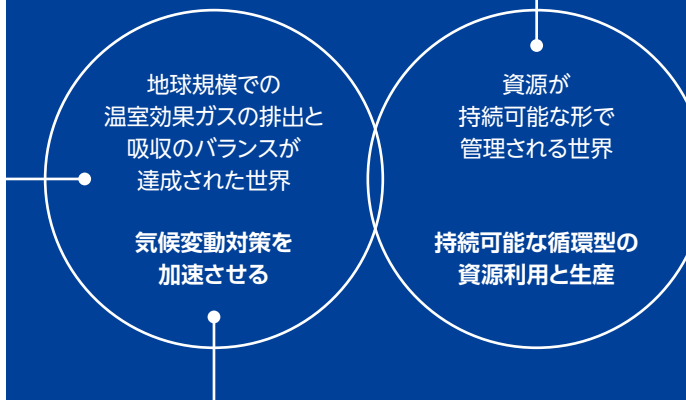
繊維・機能化成品

バイオ資源の活用で、 持続可能な社会を目指す。

世界の人口とエネルギー消費量が増加し、地球規模で「石油（化石燃料）の枯渇」と地球温暖化の主要原因である「大気中のCO₂濃度増加」が問題になっています。

石油由来の製品の原料そのものを変えることで、地球と人に配慮し持続可能な社会の実現を、東レのバイオマス由来ポリマー素材・製品で叶えていきます。

東レグループが目指す世界と取り組む課題



繊維・機能化成品・炭素繊維複合材料

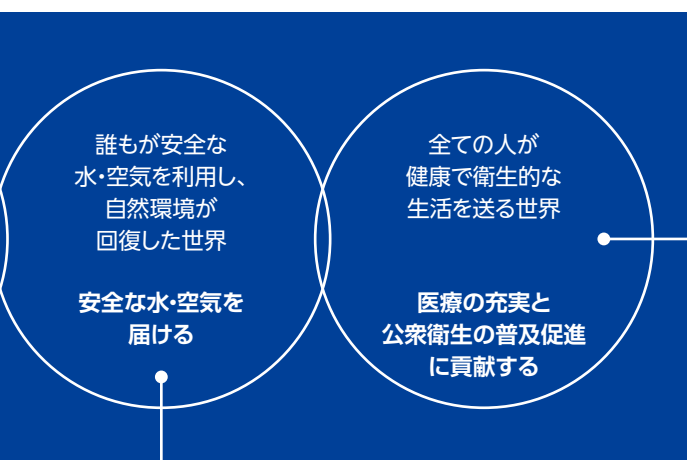
技術革新が進む自動車産業を 先端材料で支える。

エネルギー、IT、環境などの側面から技術革新が進む自動車産業。持続可能な低炭素社会の実現と自動運転に代表される人と車の関わり方の変化に対して進化し続ける車作りに、「軽量化」、「電動化」、「安全」、「快適」の4つのキーワードを軸に新素材の開発を進めています。



軽量化	電動化
安全	快適

気候変動や人口増加に伴う水不足など、深刻化する環境問題に対して持続可能な社会への転換を加速させる、また、医療技術の向上、予防医療の発展、医療従事者の負担軽減を促して人々が願う「健康」と「長寿」をより確かなものにする、こうした世界的課題の本質的な解決に大きく貢献する革新技術・先端材料を提供しています。



水処理

水処理技術が世界規模の水不足を解消する。

東レは、地球上に豊富に存在する海水から飲料水を作り出すRO膜を開発しました。この水処理技術は世界中の水処理プラントで使われ、海水の淡水化だけでなく、下排水の再利用によって世界的な水不足解消や水環境の改善に貢献しています。東レRO膜の累積水量換算は5,990万m³/日、生活用水量でたとえると4.2億人分に相当します。

着るだけで生体情報を連続計測して

健康を守る

繊維

着るだけで、健康状態がわかる機能素材。

日本電信電話(株)との異業種コラボレーションによって、生体情報を取得できる機能素材hitoe®(ヒトエ®)を開発、実用化しました。髪の毛の直径の1/100ほどのナノファイバー生地に高導電性樹脂が特殊コーティングされた生体情報計測用ウェアは、心拍数・心電波形など生体信号を高感度に検出できるほか、耐久性に優れ、肌へのフィット性や通気性も備えており、「スポーツ」、「作業安全管理」、「介護・見守り、医療」の分野での活用を目指しています。

水処理プラントで使われているRO膜の累積水量換算

5,990

万m³/日

生活用水量でたとえると4.2億人分に相当

水処理プラントで使われているRO膜の累積水量換算