

TORAY

REPORT | 2018



THIS IS OUR PORTRAIT

Possibilities, turning seawater into drinking water, reinforcing genetic analysis for medical breakthroughs, furthering the evolution of eco-cars, producing plant-based functional clothing, extending the shelf life of food for reduced waste, and creating a world where everyone can achieve their personal best. Materials have the power to do all of this and more, because materials make our modern world.

The world is full of possibilities and our materials can change the world, which we will never stop believing.

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

CONTENTS

VALUE CREATION

- 03 東レの価値創造ストーリー
- 04 ケミストリーの力で世界的課題に挑戦する
- 06 ビジネスプロセス
- 08 基本戦略
- 10 成長の軌跡と中長期目標 (KPI)
- 12 価値創造の歴史
- 14 東レグループの価値提供
- 16 財務・非財務ハイライト

STRATEGY

- 18 株主・投資家の皆様へ
- 28 2017年度セグメント別活動状況
 - 30 繊維事業
 - 31 機能化成品事業
 - 32 炭素繊維複合材料事業
 - 33 環境・エンジニアリング事業
 - 34 ライフサイエンス事業
- 35 東レを支える知と技術

SUSTAINABILITY MANAGEMENT

- 42 東レグループ サステナビリティ・ビジョン
- 44 東レグループのサステナビリティ
- 46 環境経営の取り組み
- 48 人材推進と人材育成
- 50 ステークホルダーエンゲージメント
- 52 コーポレートガバナンス
- 58 役員及び監査役
- 59 組織図
- 60 東レグループ拠点一覧
- 61 財務情報
- 71 事業等のリスク
- 73 投資家情報／企業概要

業務予想に関する注意事項

本報告書中の2018年度の業績見通し及び事業計画についての記述は、2018年8月6日における将来の経済環境予想など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。



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。

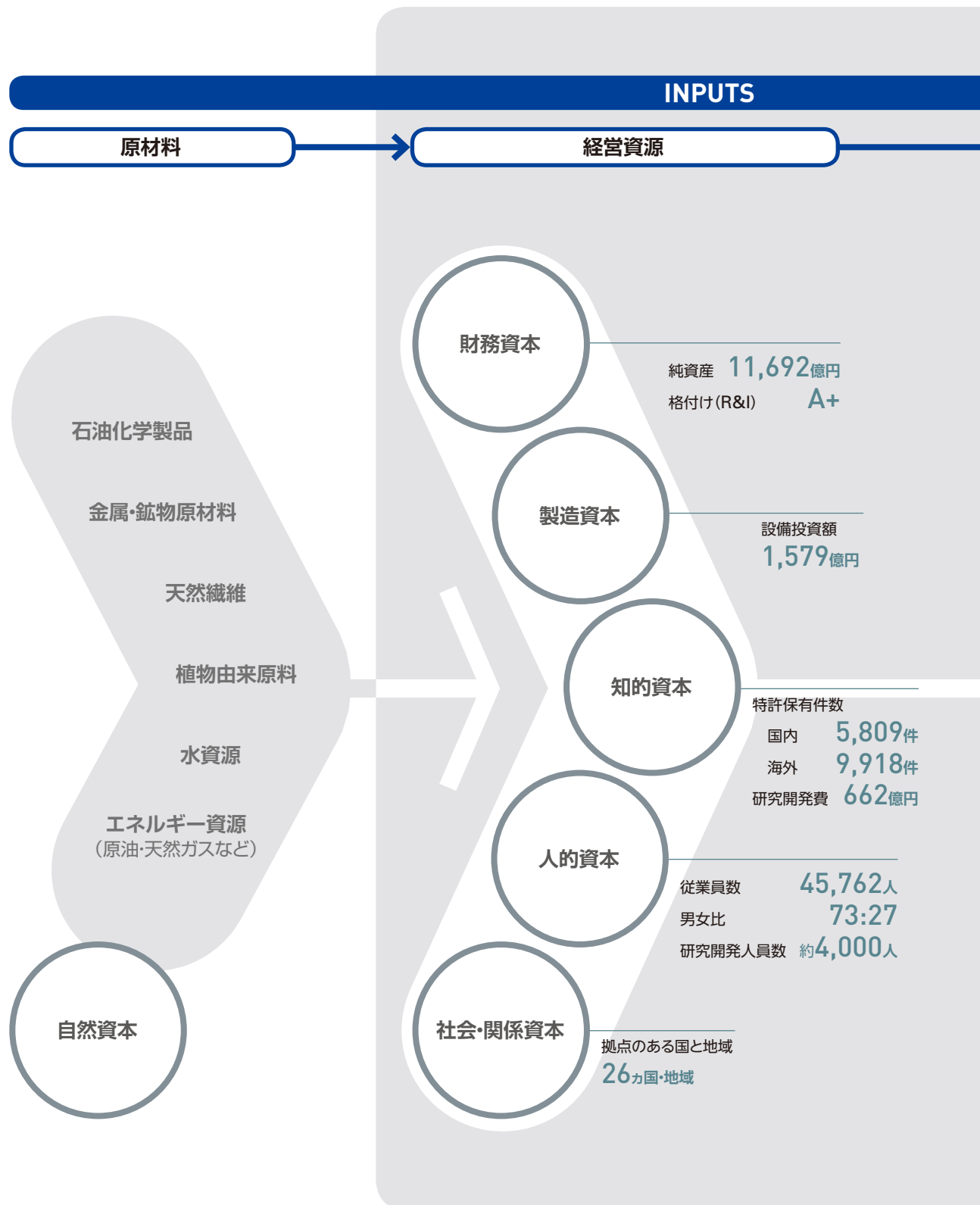
そうした世界的課題に対し、本質的なソリューションを提供できる魅力的な最終製品は、素材のイノベーションなくして生まれません。そう確信しているからこそ、東レグループの使命は、目指すべき世界の実現に向けて革新技术・先端材料を、長期的視点で開発・事業化し、社会に貢献していくことにあると考えています。

*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。



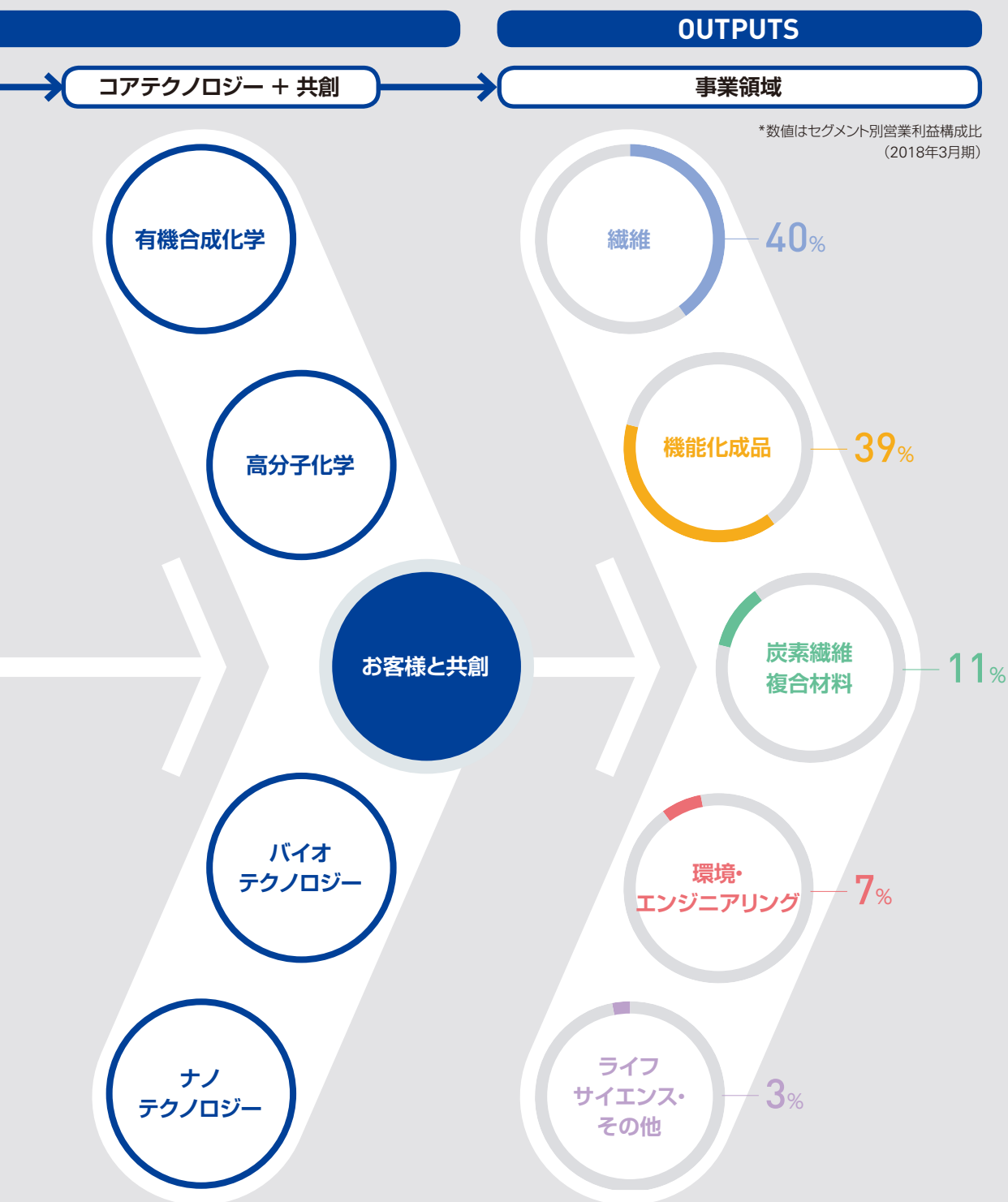
先端材料が先端産業を創る

——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



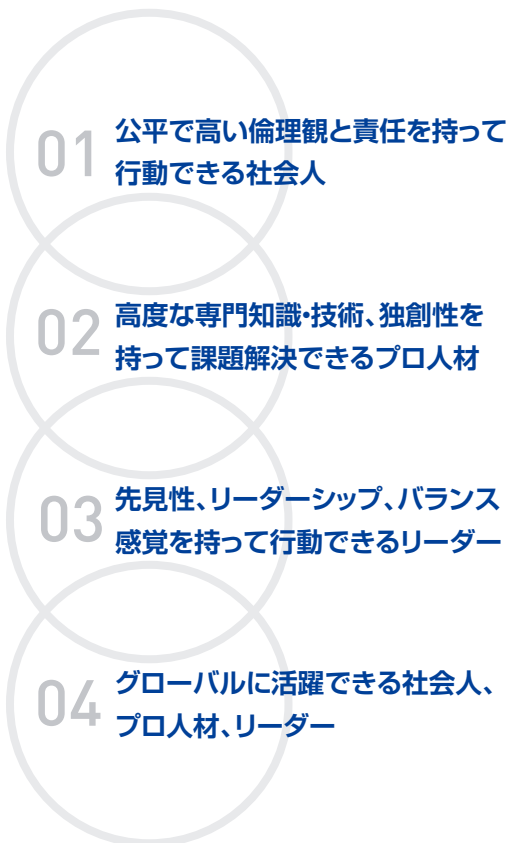
人こそが企業の未来を拓く

—— 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。

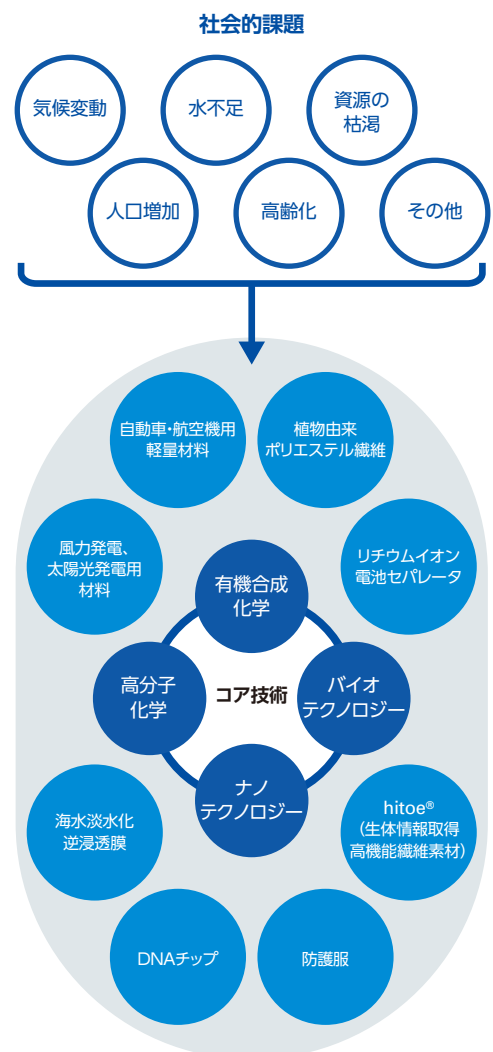
人材育成の方向性



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)

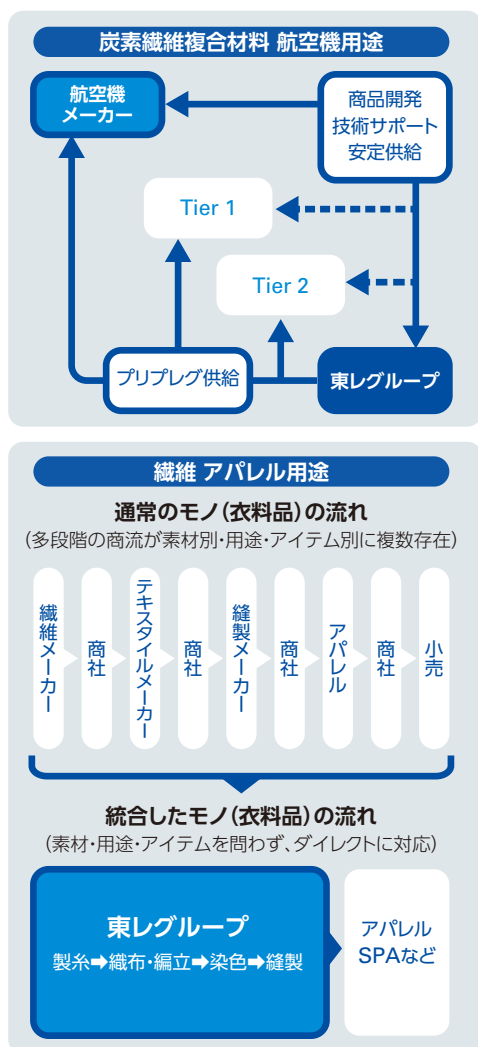
1 長期的視点で 革新技術・先端材料を開発



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

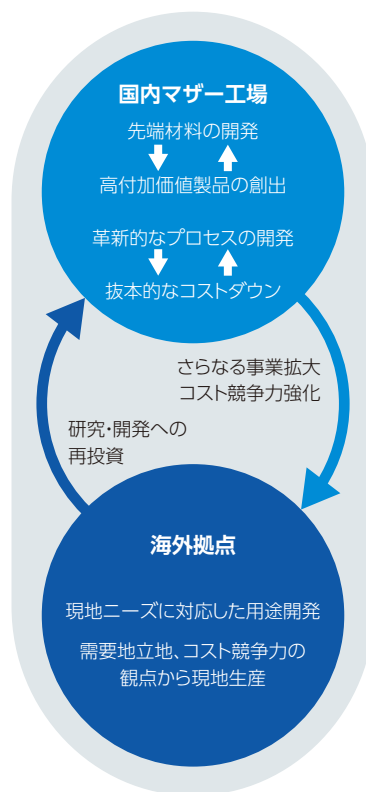


新素材の品質・機能を磨き上げながら、強力な取引パートナーとサプライチェーン全体を捉えた事業戦略で緊密な関係を構築し、競争優位なポジションを確立する。

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

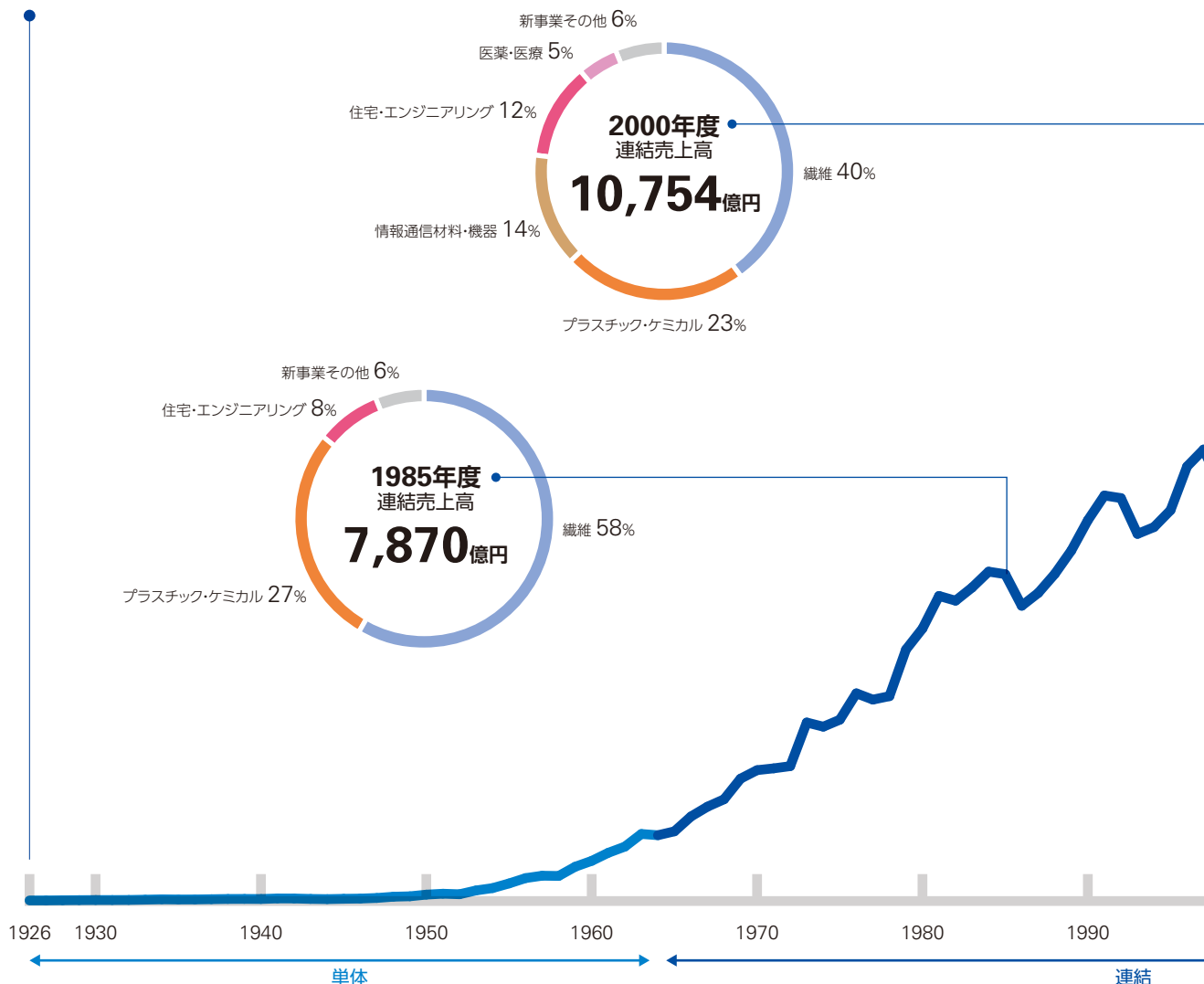
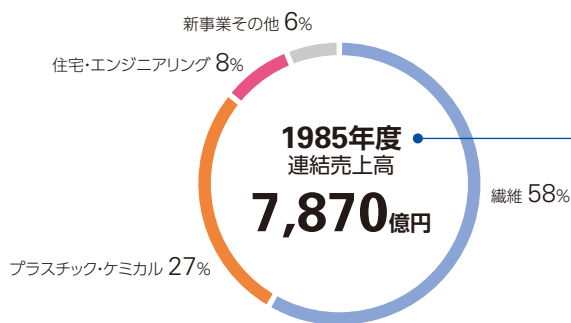
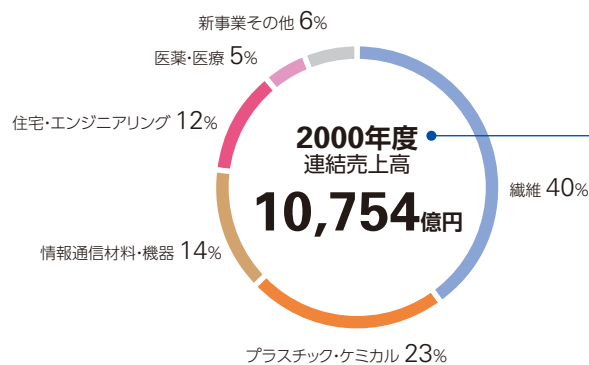
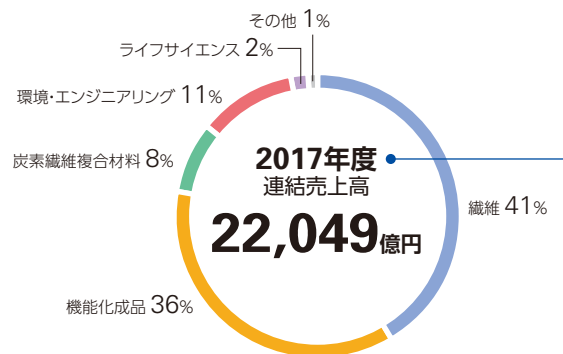
—— 創業からの持続的成長の軌跡と中長期目標 (KPI)

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。

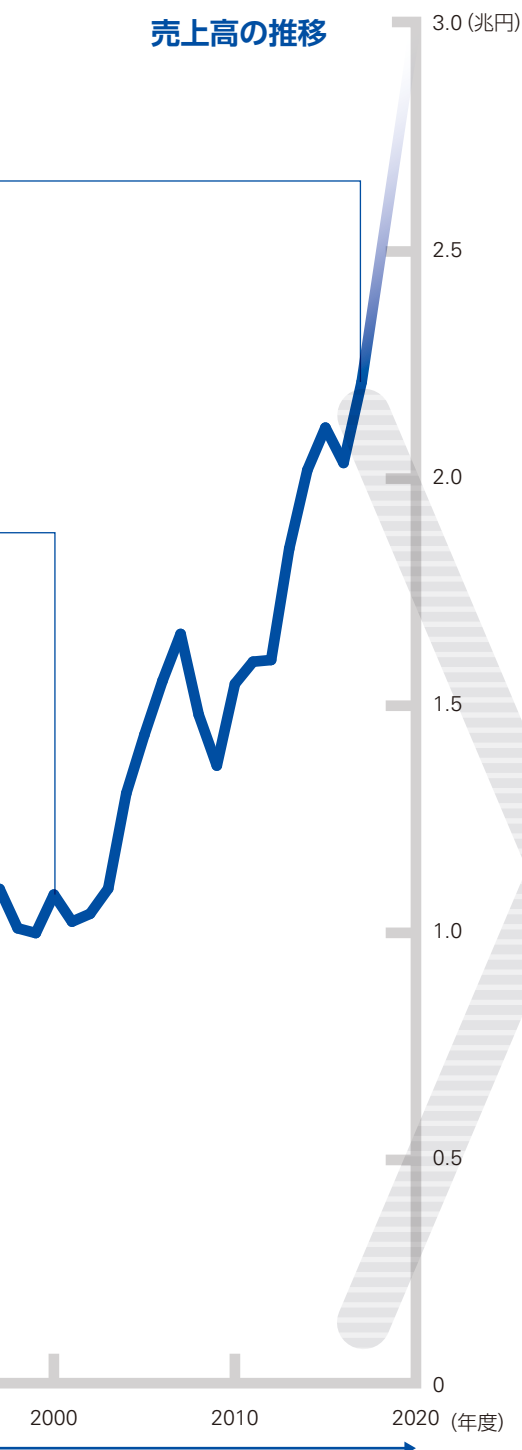
*旧三井物産は、現在の三井物産と法的連続性のない全く別個の企業体です。



1964-1983年度は「米国SEC基準」、1984年度以降は「日本基準」

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生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スエヌ®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。



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。

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。

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。



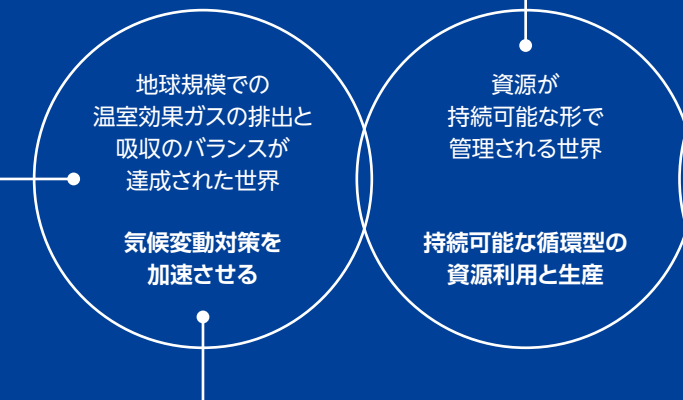
繊維・機能化成品

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。



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。



再生
可能な
資源

大気中の
CO₂濃度
を増やさない



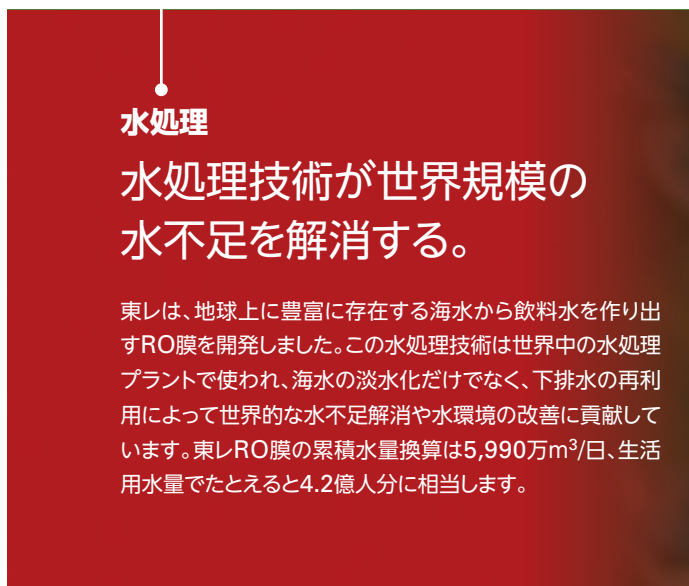
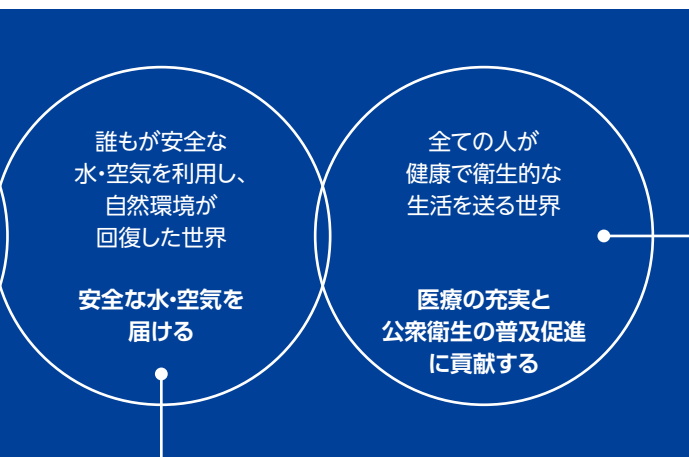
着るだけで生体情報を
連続計測して

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

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。

水処理プラントで使われているRO膜の累積水量換算

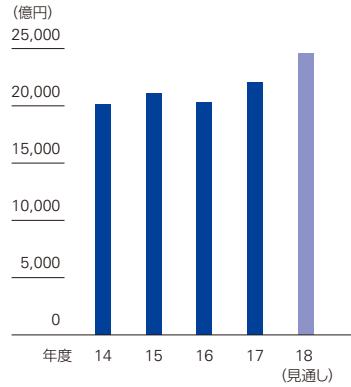
5,990万m³/日

生活用水量でたとえると
4.2億人分に相当

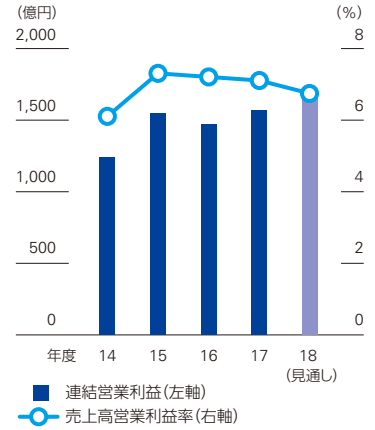
財務・非財務ハイライト

財務ハイライト

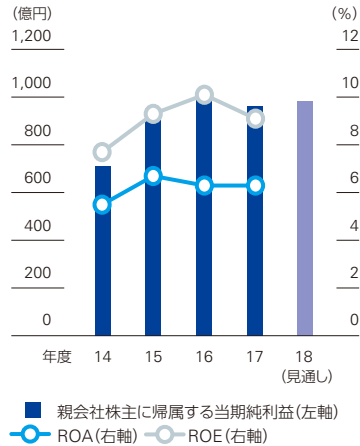
連結売上高



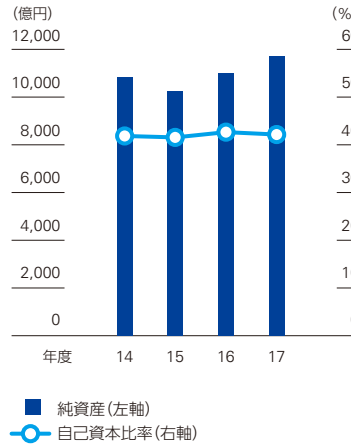
連結営業利益及び売上高営業利益率



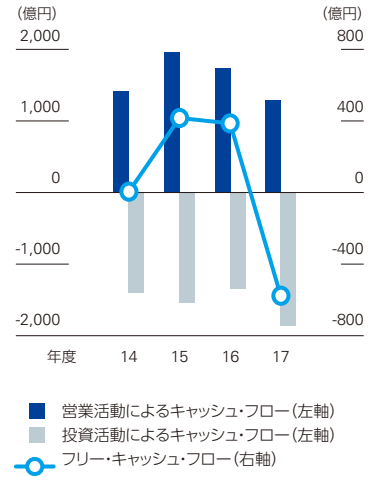
ROA、ROE及び親会社株主に帰属する当期純利益



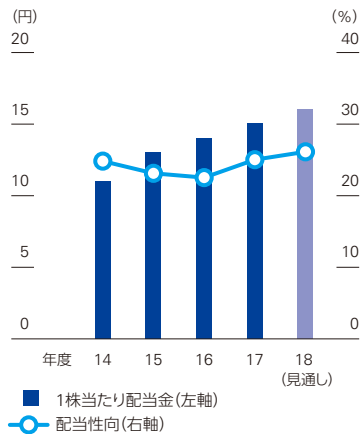
純資産及び自己資本比率



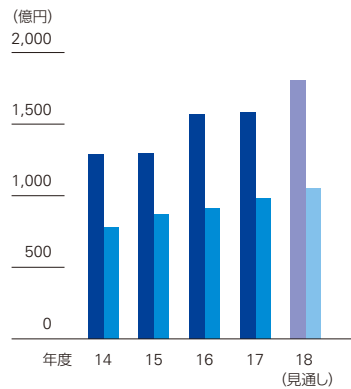
キャッシュ・フロー



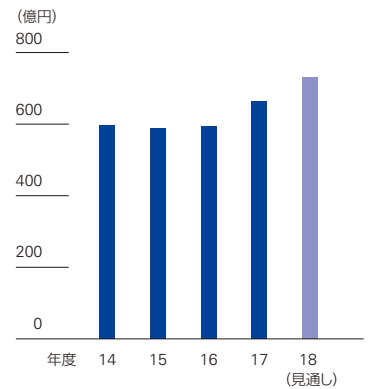
1株当たり配当金及び配当性向



設備投資額及び減価償却費



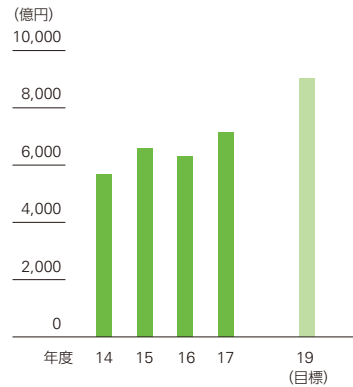
研究開発費



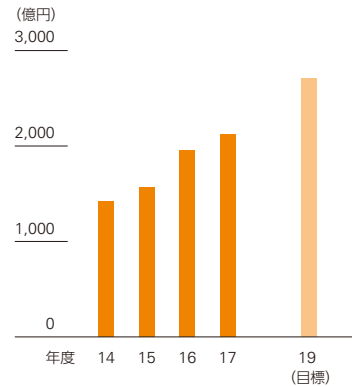
* 設備投資額と減価償却費は、有形固定資産に関して開示していましたが、2016年度から有形固定資産・無形固定資産(のれん除く)の合計値を開示。

非財務ハイライト

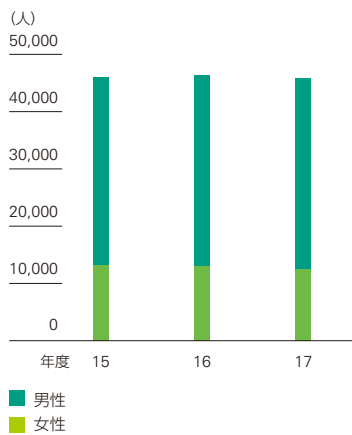
グリーンイノベーション売上高



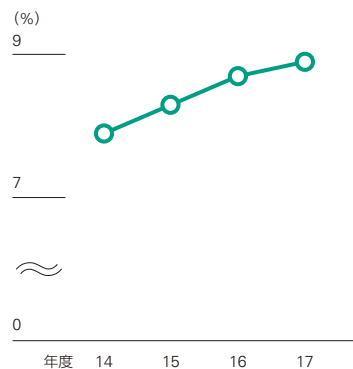
ライフイノベーション売上高



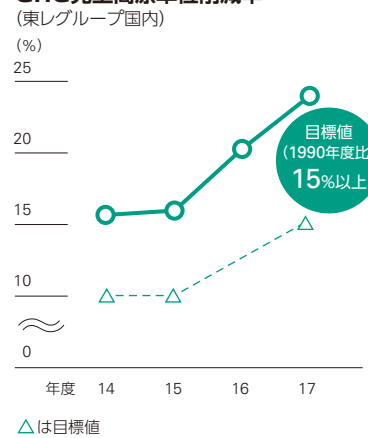
男女別従業員数



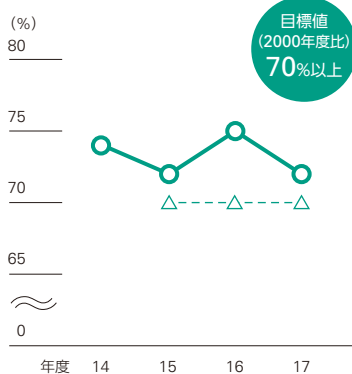
掛長級以上の女性比率



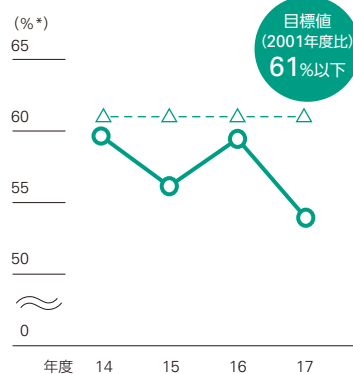
GHG売上高原単位削減率



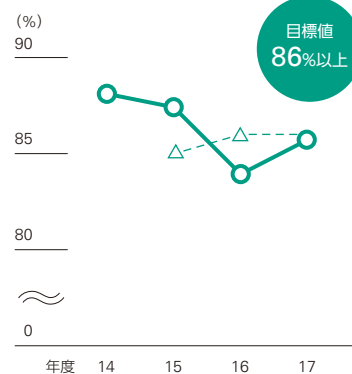
VOC大気排出量削減率



用水量売上高原単位比率(対2001年度)



廃棄物リサイクル率





東レ株式会社
代表取締役社長

日 覺 昭 廣

株主・投資家の皆様へ



東レグループは革新技术・先端材料を提供し、
市場が求める新しい価値の創造を通じて
社会に貢献することで、
さらなる収益拡大を目指していきます。

東レグループのぶれない経営

素材には無限の可能性あります。私たち東レグループは、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揺るぎない信念を持ち、世界に先駆けて革新技术・先端材料を開発・事業化して社会に貢献することを目指しています。画期的な素材を創出するには、長期にわたる粘り強い研究と技術・ノウハウの蓄積が必要です。また、ものづくりにおいては、「現場」で競争力が磨き上げられることでイノベーションが生まれます。それゆえ私たちは、世の中の長期的な課題に対し、新たな素材がどのように生きるのかという長期的視点を持ちながら現場力を重視し、しっかりと現状把握に基づいて、あるべき姿をイメージし、やるべき課題を設定して取り組み、時流に流されることのないぶれない経営を志しています。

「正しいことを正しくやる、強い心」を持つ

東レグループは、安全・防災・環境保全、企業倫理・法令遵守をはじめとしたCSR(企業の社会的責任)には最優先の経営課題として取り組みを強化しています。2019年度までの3か年を期間とする「第6次CSRロードマップ」を策定し、事業活動のあらゆる側

面におけるCSRを引き続き体系的に推進することで経営戦略と連動させ、東レグループの持続的発展とCSRの両立を図っています。

こうした中で、子会社の東レハイブリッドコード(株)において、製品検査データの書き換えが行われていたことが判明しました。本事案について法令違反はなく、顧客の製品の安全性に問題がないことも確認されています。本事案の調査を委嘱した有識者委員会からは、対応が概ね妥当との評価を得ると同時に、コンプライアンスの強化に向けた提言を受けました。また、本事案を契機に、東レグループ全体にわたる品質データの一斉調査を行い、法令違反や顧客の製品の安全性に影響を与える事案はないことを確認しました。

東レは、グループ全体にわたる品質保証業務の実効性を確保する施策に着手しており、品質保証を含むコンプライアンスの強化を進めます。品質保証を確実なものとし、問題が生じた場合には迅速かつ的確に対処できるよう、顧客とのコミュニケーションを強化します。こうした施策の進捗状況については取締役会、監査役が定期的に報告を受けてガバナンス機能を発揮します。そして、役員・従業員全員が「正しいことを正しくやる、強い心」を持って今後の企業活動に取り組んでいく所存です。

2017年度(2018年3月期)の業績レビュー

売上高、営業利益共に過去最高を更新

それでは2017年度の業績についてご報告します。2017年度の世界経済は、新興国において景気の持ち直しの動きが見られ、米国や欧州を含め総じて回復基調で推移しました。国内経済についても、雇用・所得環境の改善を背景に、緩やかな景気回復が続きました。一方で、原燃料価格の上昇が収益の下押し要因となりました。

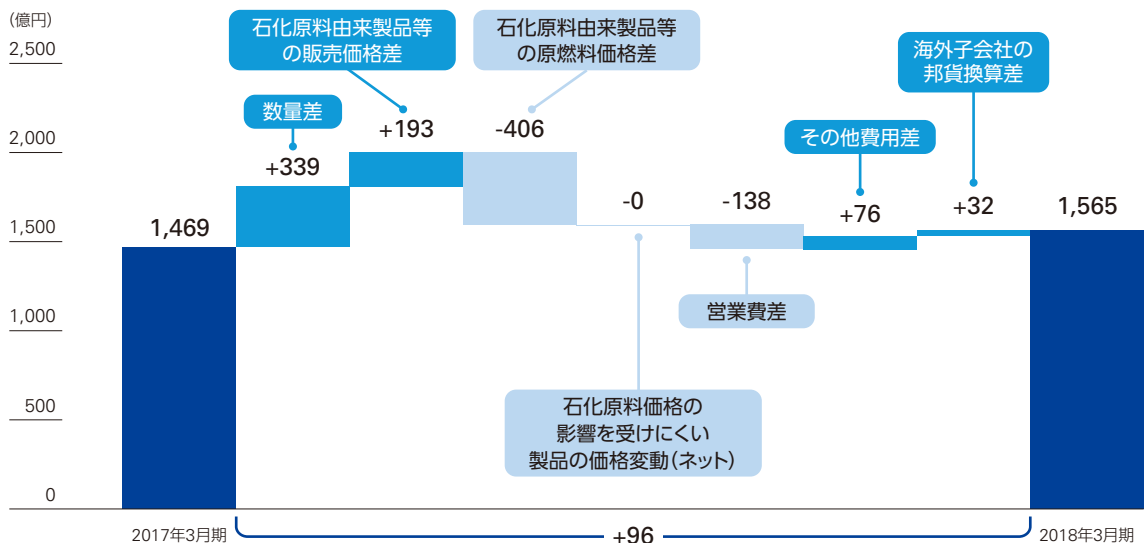
このような事業環境の中、東レグループは2017年4月から2020年3月末までの3ヵ年を期間とする新たな中期経営課題“プロジェクト AP-G 2019”をスター

トし、「成長分野での事業拡大」、「成長国・地域での事業拡大」、「競争力強化」を要とした成長戦略を実行しております。

以上の結果、東レグループの連結業績は、売上高は前期比8.8%増の2兆2,049億円、営業利益は同6.5%増の1,565億円、親会社株主に帰属する当期純利益は同3.5%減の959億円となりました。なお、売上高、営業利益は、過去最高値を更新することができました。

株主の皆様への還元については、この業績を踏まえ、1株当たり年間配当金を1円増の15円とさせていただきます。

営業利益増減要因分析



*石化原料由来製品等とは、繊維、機能化成品、炭素繊維複合材料セグメントの合計値



中期経営課題“プロジェクト AP-G 2019”

長期的視点での経営が基本

東レグループは長期的視点の経営が根本であり、まず長期経営ビジョンで10年先の展望を示し、次に中期経営課題で長期経営ビジョンを達成するために3年間で何をすべきかの課題を策定し、年次予算で1年間の短期の問題・課題の解決策に取り組んでいます。なお、私たちは、中期経営“計画”ではなく、中期経営“課題”としています。これは、数値目標の計画を作るのではなく、課題を設定して取り組み、それを達成することで数値を実現させるという発想によるものです。

こうした考えのもと、「持続的に収益を拡大する企業グループ」「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」を目指すために、長期経営ビジョン“AP-Growth TORAY 2020”（ビジョン2020）を2011年に策定しました。ビジョン2020では、2020年近傍に連結売上高3兆円、営業利益3,000億円、ROE13%をイメージしながら、持続的な収益拡大を目指しています。

その第3ステージに当たる現中期経営課題“プロジェクト AP-G 2019”では、「成長分野での事業拡大」「グローバルな事業の拡大・高度化」「競争力強化」というこれまでの3つの基本戦略を仕上げると同時に、2020年代の新たな成長ステージを担う新事業の創出に注力しています。業績目標としては、最終年度にあたる2019年度の連結売上高2兆7,000億円、連結営業利益2,500億円の達成を目指しています。

“プロジェクト AP-G 2019”における基本課題

- 1 成長する分野、国・地域で積極的に事業拡大を推進
- 2 差別化製品を継続的に創出・展開し、収益力を向上
- 3 事業構造や組織構造を抜本的に改革して、収益改善を確実に実行
- 4 「競争力強化」への弛まぬ取り組みで強靱な企業体質を維持・強化
- 5 革新的な新素材を創出するための「極限追求」を継続し、大型新事業を創出
- 6 「安全・防災・環境保全」や「企業倫理・法令遵守」をグローバルに徹底
- 7 「強い現場力」を担うことができる人材の確保と育成を強化

3つの基本戦略 01 成長分野での事業拡大

グリーンイノベーション事業拡大(GR)プロジェクトと、
ライフイノベーション事業拡大(LI)プロジェクトの2つのグループ横断プロジェクトを推進しています。

グリーンイノベーション事業拡大(GR)プロジェクト

温室効果ガス(GHG)排出削減、環境負荷低減、水処理、リサイクル、空気浄化といったさまざまな切り口で、地球環境問題や資源・エネルギー問題の解決に取り組み、事業拡大を目指しています。2017年度のGRプロジェクトの売上高は前年度比13.4%増の7,123億円となりました。

GHG排出削減に寄与する CFRPの事業基盤を拡充

2018年3月にフランスのSafran社と、次世代航空機エンジン用途向けに使用する炭素繊維複合材料(CFRP)の供給契約を締結しました。航空機エンジンメーカーとの直接的な協業を深化させ、革新的な複合材料の開発を継続することで、今後増加が見込まれる航空機用途ならびに航空機エンジン用途でのさらなる事業拡大と高性能化・省エネルギー化・低コスト化の推進に寄与していきます。

また、2018年3月にオランダのTenCate社との間で、同社の全株式を取得することを合意しました。同社は、部材成形を効率化できる熱可塑性樹脂を用いた炭素繊維複合材料で強みを持ち、欧米に主要製造拠点を有しています。今後は、東レグループの炭素繊維やポリマー技術を投入し、両社のサプライチェーンを融合させることで大きなシナジーを発揮し、需要が拡大する小型航空機市場に迅速に対応するほか、中長期的には自動車を含む産業用途に向けて一層の事業拡大を図ります。

電気自動車向け等にBSFの生産能力増強

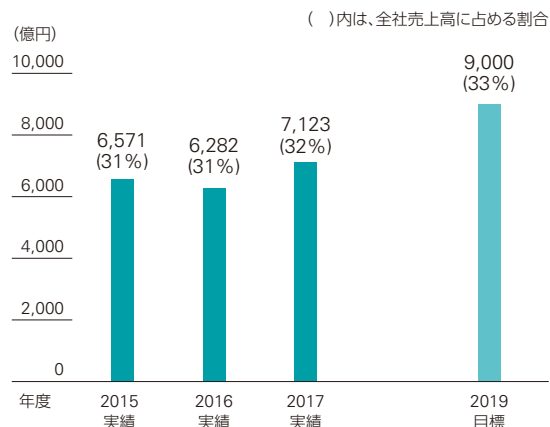
2017年10月、韓国における、バッテリーセパレータフィルム(BSF)の生産設備能力を約50%増強することを決定しました。併せてコーティング設備の大幅強化も実施します。高機能・高信頼性を有するBSFは、携帯型電子機器や電気自動車等で普及してい

るリチウムイオン二次電池用のセパレータとして幅広く使用されています。近年、急拡大する需要を確実に取り込み、世界シェアナンバーワンのBSFメーカーを目指します。

米国・下水飲料水化大規模施設向けに UF膜トレフィル®を受注

2018年3月、米国最大規模の下水飲料水化施設向けに、中空糸限外ろ過(UF)膜トレフィル®を受注しました。運転性・耐久性が高く評価され、2021年の設備稼働開始予定に合わせて、2019年頃から出荷を開始する計画です。現在、米国では深刻な水不足に悩まされており、特に西海岸では下水再利用の需要拡大が見込まれます。今後も、UF、RO、MBR、MF膜を取り揃えるグローバルプレイヤーとして、水問題に対応する案件の受注に注力していきます。

グリーンイノベーション事業の拡大



ライフノベーション事業拡大(LI)プロジェクト

東レグループが保有する経営資源を活かし、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を目指しています。2017年度のLIプロジェクトの売上高は前年度比8.4%増の2,119億円となりました。

中国の紙おむつ需要に対応し PPスパンボンドの生産拠点を拡大

2017年11月、紙おむつの最大消費地である中国において、既存の華東地域拠点に加え華南地域に新たに事業用地を取得し、高機能ポリプロピレン長繊維不織布(PPスパンボンド)の生産拠点を拡大します(2019年度中に稼働開始予定)。中国では、国民所得増による生活様式の高度化や、一人っ子政策の廃止を受けた新生児の増加などを背景に、紙おむつ需要の拡大が続いています。それに伴い、主要衛生用品メーカーは中国国内で紙おむつ生産設備の新増設を積極的に進めており、こうした需要を確実に取り込むと共に、強力な生産基盤と品質優位性を強みとしてPPスパンボンドのグローバルな事業拡大を加速していきます。

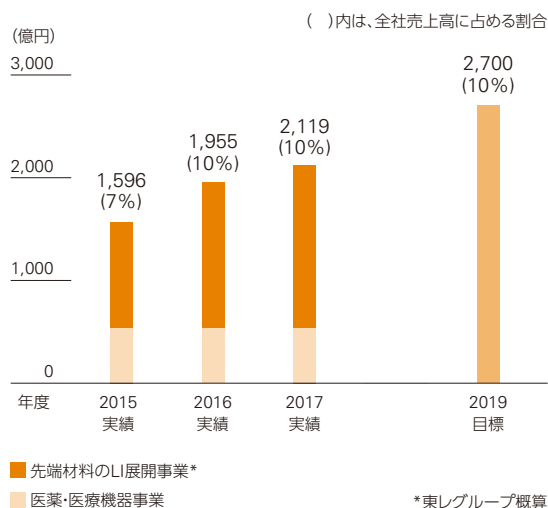
高機能リミテッドユース(使い切り型) 防護服を一般向けに販売

東レは、これまで、除染作業などさまざまな用途で個別に展開してきた実績を踏まえて、2017年5月、高通気タイプリミテッドユース(使い切り型)防護服LIVMOA®(リブモア®)を一般向けに販売開始しました。本製品は、通気性の高さが特徴であり、ムレ感軽減による快適性の向上と固体粉じんを吸着し衣服内への侵入を防ぐ防じん性を両立させました。

TRK-950の臨床試験を推進し、 画期的がん治療薬として 早期承認取得を目指す

固形がんに対する治療薬として独自に開発を進めているTRK-950について、米国、フランスでの第I相臨床試験を進めています。TRK-950は、がん細胞に結合しこれを攻撃するモノクローナル抗体製剤です。これは2003年に設立した先端融合研究所での成果であり、東レのコア技術の深化や融合により、新たな医薬事業領域を開拓する目的で取り組んできた結果、創出されたものです。欧米でのグローバルな臨床開発を展開し、First-in-class(画期的)のがん治療薬として早期承認取得を目指しています。

ライフノベーション事業の拡大



3つの基本戦略 02 グローバルな事業の拡大・高度化

自動車やエネルギーなどの分野で先端技術に対するニーズが高まっている米国・欧州、社会生活の高度化や環境規制の強化が進む中国・新興諸国での収益機会を取り込むことで、グローバルに事業を拡大することを目指しています。2017年度の海外売上高は前年度比10.4%増の1兆1,508億円となりました。

香港大手ニットテキスタイル企業を 持分法適用会社に

2017年7月、香港のニット・染色・プリント生地製造販売会社パシフィック・テキスタイルズ・ホールディングスの株式28%(約590億円)を取得し、持分法適用会社としました。同社は、コスト・品質競争力を強みとして世界有数の生産規模を誇る高収益企業で、欧米大手アパレル、製造小売(SPA)向けに大きく商売を拡大しています。東レグループは、今回の資本参加によって、両社による協力関係のさらなる強化とニット事業の拡大を図り、グローバルな一貫型事業の高度化を強力に推進していきます。

ハンガリーで PPS樹脂コンパウンド拠点を新設

ラージトウ炭素繊維の世界最大の供給メーカーである米国子会社Zoltek Companies, Inc.のハンガリー工場内に、ポリフェニレンサルファイド(PPS)樹脂コンパウンド生産設備を2018年3月から稼働開始しました。東レグループが欧州に樹脂コンパウンド拠点を設置するのは今回が初めてです。2015年にドイツに設立したマーケティング・技術サービス機能を有する販売会社「Toray Resins Europe GmbH」と共に、欧州での樹脂事業拡大の中核として位置づけ、世界ナンバーワンPPS樹脂メーカーとしての地位をより確固たるものとします。

ドイツにオートモーティブセンターを開設

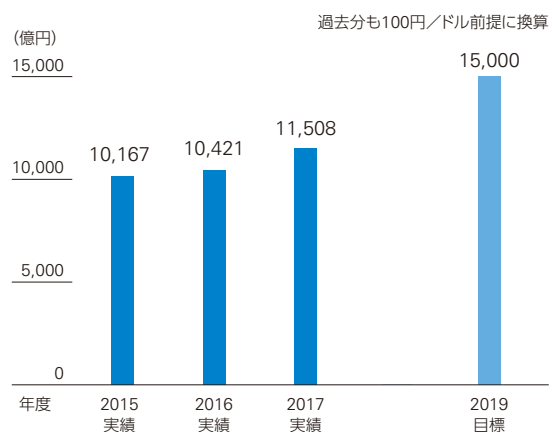
環境規制で先行する欧州でのR&D機能強化の一環として2018年8月、ドイツに「オートモーティブセンター欧州(AMCEU)」を開設します。東レグループの自動車関連事業をさらに拡大していくため、

AMCEUは、名古屋事業場内にあるオートモーティブセンターの経験を活かしつつ、新規用途開発にも対応可能なR&D拠点、また欧州顧客へのワンストップサービス拠点として、欧州における中核的な技術開発拠点という大きな役割を担います。

インドで本格的な事業拡大に着手

2018年2月、インド現地法人Toray Industries (India) Private Limited (TID)の新拠点として、アンドラ・プラデシュ州スリシティーに新規事業用地を取得しました。本事業用地を東レグループの先端素材事業の重要拠点として積極的に経営資源を投入し、需要の拡大が見込まれる事業分野において、インド内需への対応や南アジアを主とするグローバルオペレーションの拠点として活用していく計画です。まずは、紙おむつ向け衛材用PPスパンボンド事業の新拠点を設立することを決定しました(2020年に稼働開始予定)。さらに、自動車市場拡大に伴う高機能樹脂需要に対応するためのナイロン樹脂及びPBT樹脂コンパウンドの新拠点設立も決定しました(2019年9月稼働開始予定)。

海外売上高推移(海外連結子会社の売上高単純合計)



3つの基本戦略 03 競争力強化

東レは、「成長分野での事業拡大」「グローバルな事業の拡大・高度化」といった成長戦略に加えて、「トータルコストダウン、事業体質強化、営業力強化」という3つの側面で「競争力強化」に努めています。

トータルコストダウン	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 東レグループ横断のトータル競争力強化(TC)プロジェクトを推進 ▶ 比例費削減活動(毎年3.6%以上を目標) ▶ P値管理による固定費管理の徹底(毎年P値*0.96以下) ▶ 生産プロセス革新では、「革新的コストダウン」「大型トータルコストダウン」「既設増能力」の 카테고리ごとのテーマを掘り起こし、3年間で500億円以上の効果を目指す
事業体質強化	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 収益性に問題のある会社・事業の課題を明確化し、収益改善に向けて総力結集 <ul style="list-style-type: none"> ➔ 市場の成長性や競合状況によっては、撤退・縮小も選択肢とする ▶ 資産を効率的に活用し、収益を拡大
営業力強化	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 営業は、生産・技術・研究や社外パートナーと連携して、「儲ける仕組み」作りを主導 ▶ 既存事業は、価格政策、商流、ブランド施策の改善により収益を最大化

コストダウンを推進しつつ、事業体質と営業力も強化

トータルコストダウンでは、グループ横断のトータルコスト競争力強化(TC)プロジェクトを推進し、比例費、固定費、生産プロセス革新により、2017年度以降3年間で合計2,200億円のコスト削減を目指しています。

事業体質強化では、中国繊維子会社の株式譲渡及

び経営移管を実施したほか、フィルム事業において既存設備を改造し、成長分野であるMLCC(積層セラミックコンデンサー)離型用フィルムの生産開始を決定しました。

営業力強化では、出光興産(株)と有機EL材料に関する技術提携に合意しました。また、(株)ユニクロとニューヨークで合同展示会を初めて開催するなど、有力な社外パートナーとの連携を積極的に推進しています。

トータルコストダウン2017年度実績

比例費	280億円削減 (削減率3.2%)	693億円の削減
固定費	250億円削減 (P値* =0.99)	
生産プロセス革新	163億円削減	

* 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

2018年度の業績見通し

さらなる収益拡大を目指す

2018年度の世界経済は、米国や欧州などの先進国が拡大基調を維持するほか、新興国でも中国が若干減速するものの堅調に推移することで、全体として緩やかな景気拡大が続くと想定しています。ただし、先進国での保護主義的な通商政策、貿易摩擦の拡大、米欧の金融正常化に向けた動きもたらす金融市場混乱等のリスク要因に注意を払う必要があります。日本経済についても、雇用・所得環境の

改善が続く中、緩やかな景気回復が続くことを想定していますが、海外経済の不確実性や、原油価格及び金融・資本市場の変動が景気に影響を及ぼす懸念があります。

こうした中、2018年度の業績は、連結売上高2兆4,500億円、営業利益1,650億円、親会社株主に帰属する当期純利益980億円を見込んでいます。配当は業績に連動した継続的な配当増を基本方針とし、年間配当金は、1株当たり16円を予定しています。

2018年度の連結業績見通し

単位: 億円

	2018年度	前期比
売上高	24,500	+2,451
営業利益	1,650	+85
親会社株主に帰属する当期純利益	980	+21

為替レート前提:110円/US\$
(2018年8月6日発表)

2018年度のセグメント別業績見通し

単位: 億円

	売上高(前期比)	営業利益(前期比)
繊維	10,000 (+864)	810 (+86)
機能化成品	8,950 (+917)	790 (+76)
炭素繊維複合材料	2,150 (+371)	150 (-58)
環境・エンジニアリング	2,600 (+217)	160 (+27)
ライフサイエンス	600 (+62)	10 (-9)
その他	200 (+21)	40 (+11)
調整額	—	△ 310 (-48)
合計	24,500 (+2,451)	1,650 (+85)

(2018年8月6日発表)



持続的成長に向けた積極投資を継続

2018年度は、リチウムイオン二次電池向けバッテリーセパレータフィルム、衛生材料用PPスパンボンド、炭素繊維複合材料などにおいてグローバルな増産・増販効果を発現させると共に、全ての事業で高付加価値品へのシフト及び新用途・新顧客の開拓を推進します。また、東レグループの強みを活かしてシナジーの発揮が期待できる場合には、M&Aやアライアンスを機動的に行うことで、既存事業の成長を増幅・補完していきます。さらにグローバルな事業基盤を活用することで、為替や原燃料価格の変動などの影響をできるだけ受けない体質確保に努めます。そして、中長期的視点に立った設備投資や研究・技術開発、人材育成を行っていくことで持続的な成長を目指します。

設備投資については、2017年度以降の3年間で5,000億円規模を想定し、同時に「グリーンイノベー

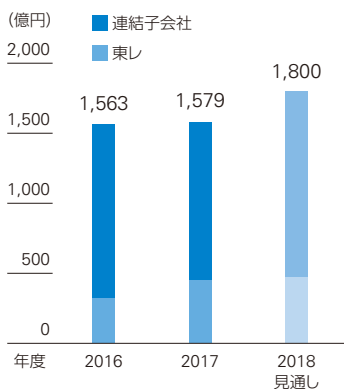
ション」「ライフイノベーション」の領域を中心に2,200億円規模の研究開発費を投入する計画に従って、2018年度は設備投資額1,800億円(減価償却費1,050億円)、研究開発費730億円を予定しています。

公益資本主義を指向

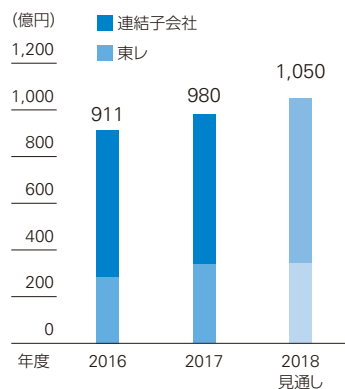
東レグループは、企業は社会の公器であるとの考え方のもと、株主、お客様、社員、地域社会全てのステークホルダーを含めた、「社会」全体の発展、成長に貢献して、社会と共に持続的に成長していく“公益資本主義”を指向しています。すなわち、世の中を変える革新技術・先端材料を開発・事業化し、市場が求める新しい価値の創造を通じて、社会に貢献することでさらなる収益拡大を目指していきます。

株主・投資家の皆様におかれましては、こうした東レグループの経営姿勢をご理解いただき、長期的視点でご支援いただきますようお願い申し上げます。

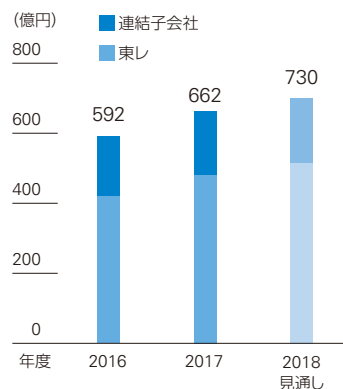
設備投資額*の推移



減価償却費の推移



研究開発費の推移



*有形固定資産・無形固定資産(のれんを除く)の合計

主な設備投資案件

2018年3月期	Toray Advanced Materials Korea Inc.	高機能ポリプロピレン長繊維不織布設備
	Zoltek Companies, Inc.	ラージトウ炭素繊維ZOLTEK®設備
	Toray Battery Separator Film Korea Limited	バッテリーセパレータフィルム セティーラ®設備
	Toray Composite Materials America, Inc.	炭素繊維トレカ®プリプレグ貫設設備
2019年3月期	Toray Battery Separator Film Korea Limited	バッテリーセパレータフィルム セティーラ®設備
	Alcantara S.p.A.	Alcantara®設備
	Zoltek Companies, Inc.	ラージトウ炭素繊維ZOLTEK®設備
	Toray Polytech (Foshan) Co., Ltd.	高機能ポリプロピレン長繊維不織布設備

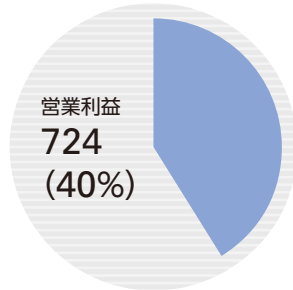
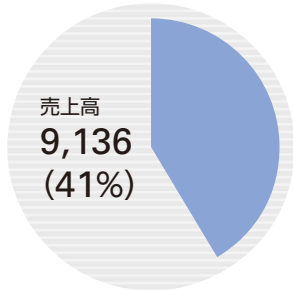
2017年度セグメント別活動状況

事業区分・セグメント		実績概況
基幹事業	繊維	<p>国内では、自動車関連など産業用途の一部で需要が堅調に推移し、衣料用途でも店頭販売の動きなどに徐々に改善が見られる中で、衣料用・産業用それぞれの用途での拡販に加え、糸綿／テキスタイル／製品一貫型ビジネスの拡大を進めると共に、事業体質強化に注力。</p> <p>海外では、東南アジアや韓国などの一部子会社の業績が低調だったが、自動車関連用途向けや衛生材料向けは総じて堅調に推移し、衣料用途でも一貫型ビジネスの拡大を進めた。</p>
	機能化成品	<p>樹脂事業は、自動車関連用途向けの出荷が国内を中心に概ね堅調に推移。自動車以外の用途でも、ABS樹脂やPPS樹脂などの拡販を進めた。フィルム事業は、リチウムイオン二次電池向けのバッテリーセパレータフィルムが需要の伸長を背景に出荷を拡大したことに加え、スマートフォン向けなどの電子部品用途が好調に推移。電子情報材料事業は、有機ELパネルの需要拡大に伴い関連材料の出荷が拡大。</p>
戦略的拡大事業	炭素繊維複合材料	<p>航空宇宙用途では、航空機の最終需要が堅調に推移している中、サプライチェーンでの在庫調整が完了し、出荷は回復基調となった。一般産業用途では、圧縮天然ガスタンクや風力発電翼などの環境・エネルギー関連向けを中心に、全体として需要が回復傾向となった。なお、原料価格の上昇や競合激化の影響を受けた。</p>
重点育成・拡大事業	環境・エンジニアリング	<p>水処理事業は、国内外で逆浸透膜などの需要が概ね堅調に推移。</p> <p>国内子会社では、エンジニアリング子会社で産業機器やエレクトロニクス関連装置が好調に推移。</p>
	ライフサイエンス	<p>医薬事業は、経口そう痒症改善薬レミッチ®*が、剤形追加や効能追加の効果から出荷を拡大。一方、天然型インターフェロンベータ製剤フエロン®や経口プロスタサイクリン誘導体制剤ドルナー®の出荷は、代替治療薬や後発医薬品の影響を受けて低調に推移したほか、一部ライセンス収入も減少。</p> <p>医療機器事業は、ダイアライザーの出荷が国内外で堅調に推移。</p>

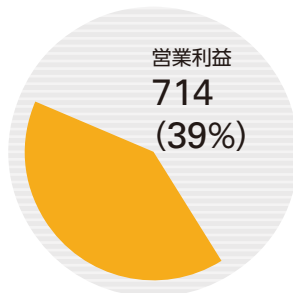
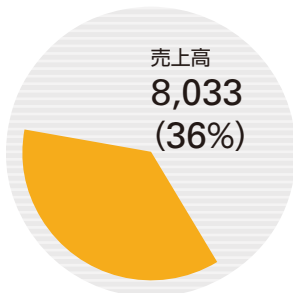
*レミッチ®は、鳥居薬品(株)の登録商標です

業績(億円) *各セグメントの()内の数字はセグメント別構成比です。

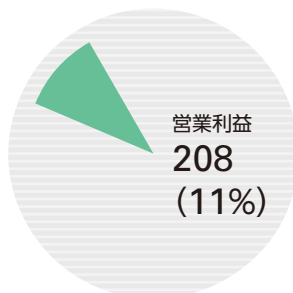
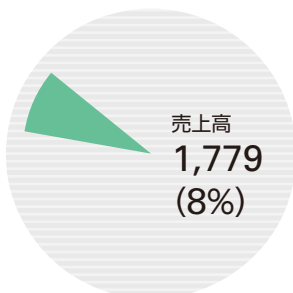
主要製品



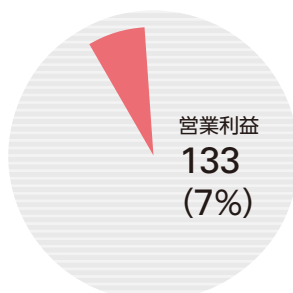
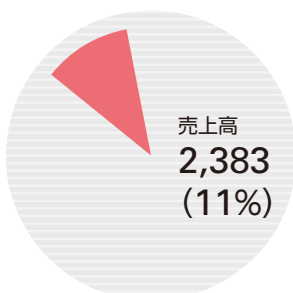
- ナイロン・ポリエステル・アクリル等の糸・綿・紡績糸及び織編物
- 不織布
- 人工皮革
- アパレル製品等



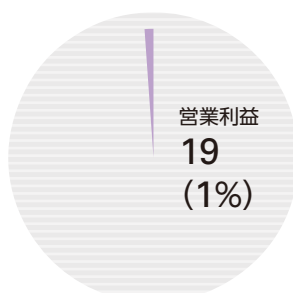
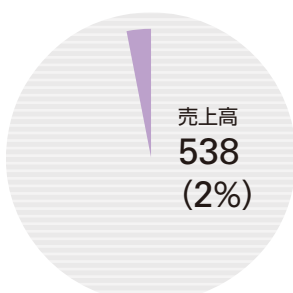
- ナイロン・ABS・PBT・PPS等の樹脂及び樹脂成形品
- ポリオレフィンフォーム
- ポリエステル・ポリエチレン・ポリプロピレン等のフィルム及びフィルム加工品
- 合成繊維・プラスチック原料
- ファインケミカル
- 電子情報材料
- 印写材料等



- 炭素繊維・同複合材料及び同成形品等



- 総合エンジニアリング
- マンション
- 産業機械類
- 情報関連機器
- 水処理用機能膜及び同機器
- 住宅・建築・土木材料等



- 医薬品
- 医療機器等

*上記のセグメント以外に、その他の売上高179億円(1%)、営業利益29億円(2%)と、調整額の営業利益△262億円があります。営業利益のセグメント別構成比は調整額を除いて算出しています。

基幹事業

繊維



売上高

9,136億円

営業利益

724億円

営業利益率

7.9%

ROA(営業利益/資産)

9.6%

	2016	2017	増減率	2018(見通し) (2018.8.6現在)
売上高	8,561億円	9,136億円	+6.7%	10,000億円
営業利益	668億円	724億円	+8.5%	810億円
営業利益率	7.8%	7.9%		8.1%

基本方針

- 基幹事業としての収益体質のさらなる強化、成長分野・地域での事業拡大
- グローバルオペレーション深化による繊維事業の飛躍的成長への挑戦

収益機会とリスク

- 地球環境問題や資源・エネルギー問題の解決、健康・長寿に貢献する先端素材に対するニーズの高まり
- 世界的な景気と個人消費動向の変化
- 中国、新興国における所得水準上昇に伴う社会生活の高度化や規制の強化
- 原燃料価格動向

中期経営課題“AP-G 2019”達成に向けた事業戦略

- 国内事業基盤の維持・強化、産地の高次加工基盤の維持・強化、事業競争力のさらなる強化
- 海外の既存拠点・事業の事業基盤再強化、成長分野・地域での事業拡大
- 東レグループのグローバル事業運営強化、多彩な商品群／充実したサプライチェーン／グローバル展開の3軸を重層的に展開、拡大することで新たな事業領域を創出
→糸綿／テキスタイル／製品一貫型のグローバルSCM、戦略素材のバリューチェーンのさらなる強化、新たな事業領域拡張で繊維事業の飛躍的拡大を目指す

2018年度見通し

衣料用途では、「糸綿／テキスタイル／製品一貫型事業」の拡大など、ビジネスモデルの高度化に取り組むと共に、産業用途では、衛生材料用途や自動車関連用途などの成長分野で増設設備を活用して、成長地域での拡販を進める。

また、原料価格上昇に対しては、引き続き価格転嫁を進めると共に、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す。

機能化成品

	2016	2017	増減率	2018(見通し) (2018.8.6現在)
売上高	7,246億円	8,033億円	+10.9%	8,950億円
営業利益	618億円	714億円	+15.5%	790億円
営業利益率	8.5%	8.9%		8.8%

基本方針

- 成長分野での高付加価値品拡販とグローバル拠点のフル活用による事業拡大
- 事業構造改革による収益基盤強化

収益機会とリスク

- 地球環境問題や資源・エネルギー問題の解決に貢献する先端素材に対するニーズの高まり
- 電気自動車を含む自動車、液晶テレビ、スマートフォンなど最終製品の需要動向及び各種部品の技術動向の変化
- 原燃料価格の動向

中期経営課題“AP-G 2019”達成に向けた事業戦略

■樹脂・ケミカル事業

- PPS樹脂、海外コンパウンド、自動車材料などの拡大事業への経営資源投入、事業拡大推進

■フィルム事業

- リチウムイオン・バッテリーセパレータフィルムの設備投資、製品開発による拡販推進
- PETフィルムの生産体制再編、グローバルオペレーション活用による高付加価値化推進、拡販推進

■電子情報材料事業

- 有機EL関連材料の拡販、ポストディスプレイ分野における技術開発・事業化の加速

2018年度見通し

樹脂事業は、グローバルの自動車生産台数が安定して推移する中、軽量化、電動化といった樹脂需要の伸長に対応して、自動車用途の拡販を図るほか、ペフの増設設備を活用して拡販を進める。

フィルム事業は、PETフィルムはグローバルオペレーションを活用して、特に電子部品向けなど高付加価値品の拡販を図る。リチウムイオン二次電池向けバッテリーセパレータフィルムは、17年度に順次稼動を開始した増設設備の稼動率を高め、需要の拡大に対応して拡販を進める。

電子情報材料事業は、市場の成長に対応した有機EL関連材料等の拡販を図る。

なお、原料価格上昇に対しては、引き続き価格転嫁を進めると共に、トータルコストダウンに努める。

売上高

8,033億円

営業利益

714億円

営業利益率

8.9%

ROA(営業利益/資産)

7.6%

戦略的拡大事業

炭素繊維複合材料



売上高

1,779 億円

営業利益

208 億円

営業利益率

11.7 %

ROA(営業利益/資産)

4.5 %

	2016	2017	増減率	2018(見通し) (2018.8.6現在)
売上高	1,616億円	1,779億円	+10.1%	2,150億円
営業利益	240億円	208億円	-13.3%	150億円
営業利益率	14.8%	11.7%		7.0%

基本方針

- 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

収益機会とリスク

- 地球環境問題や資源・エネルギー問題の解決に貢献する先端素材に対するニーズの高まり
- 航空機、風力発電翼、圧縮天然ガスタンク、自動車などの最終製品の需要動向
- 炭素繊維のグローバルな需給バランス
- 原燃料価格・外国為替相場の動向

中期経営課題“AP-G 2019”達成に向けた事業戦略

■ 航空宇宙用途

- 既存のパートナーシップをさらに強化
- 新規プログラムの獲得を推進

■ 一般産業用途

- レギュラートウ、ラー Zitウをラインナップした総合力により圧倒的トップシェアの地位を強化
- ラー Zitウのコスト競争力を背景に、大手顧客との関係を強化し風力発電翼用途で圧倒的トップシェアの地位を強化
- 自動車用途の本格的な需要拡大に備え、サプライチェーンの拡充と中間基材・成形技術の開発を推進

2018年度見通し

- 航空宇宙用途は、航空機の最終需要が堅調に推移している中、2017年度にサプライチェーンでの在庫調整が完了したこともあり、炭素繊維複合材料の需要が拡大する見通し。
- 一般産業用途では、圧縮天然ガスタンクや風力発電翼などの環境・エネルギー関連向けを中心に、全体として需要が回復傾向にあり、拡販を推進する。2017年度4Qから順次稼働を開始しているラー Zitウの増設設備を活用し、需要が伸長している風力発電翼用途向けに拡販を進める。
- 原料価格上昇に対しては、価格転嫁を進めると共に、トータルコストダウンに努める。

重点育成・拡大事業

環境・エンジニアリング

	2016	2017	増減率	2018(見通し) (2018.8.6現在)
売上高	2,125億円	2,383億円	+12.1%	2,600億円
営業利益	117億円	133億円	+13.5%	160億円
営業利益率	5.5%	5.6%		6.2%

基本方針

- 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

収益機会とリスク

- 地球環境問題や資源・エネルギー問題の解決に貢献する先端素材とそれらを製造する機械・設備に対するニーズの高まり
- 水不足地域の政情不安
- 原油価格動向
- 顧客における設備投資の動向

中期経営課題“AP-G 2019”達成に向けた事業戦略

■水処理事業

- 膜事業の競争力強化、事業拡大
- RO膜の製品開発推進、コスト競争力強化
- UF膜の中国、米国での拡販
- 水処理システム・プラント事業の基盤強化

■エンジニアリング事業

- プラント事業、産業機器の拡大(環境エネルギー分野、ライフサイエンス分野)
- 成長領域における外部資源の活用
- コスト競争力強化
- 海外展開の加速

2018年度見通し

- 水処理事業では、RO膜は、海水・かん水淡水化による飲料用途や工業用純水等の産業用途に加え、下排水再利用分野にも拡販を図る。UF/MF膜は、上水用途や、下排水再利用や海水淡水化における前処理用途としても販売を進める。MBR膜は、インドや中南米などの新興国における排水再利用に向けて拡販を進める。
- エンジニアリング子会社では、プラント事業は、環境エネルギー分野、ライフサイエンス分野におけるプラント工事の拡大を進める。産業機器事業は、需要の増加が見込まれる電気自動車分野や半導体分野を中心に拡販を図る。

売上高

2,383億円

営業利益

133億円

営業利益率

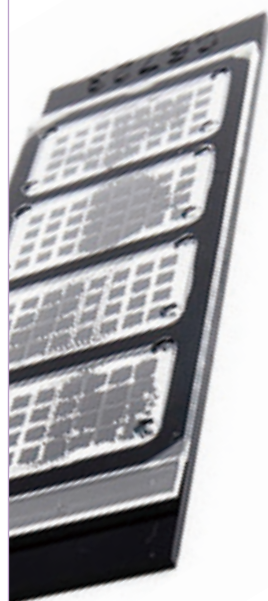
5.6%

ROA(営業利益/資産)

5.2%

重点育成・拡大事業

ライフサイエンス



売上高

538 億円

営業利益

19 億円

営業利益率

3.6%

ROA(営業利益/資産)

2.4%

	2016	2017	増減率	2018(見通し) (2018.8.6現在)
売上高	542億円	538億円	-0.6%	600億円
営業利益	21億円	19億円	-9.6%	10億円
営業利益率	4.0%	3.6%		1.7%

基本方針

- 国内市場シェアの維持・拡大と海外展開の強化・加速
- 選択と集中による効率的な製品開発の推進

収益機会とリスク

- 医療の質向上、医療現場の負担軽減、健康、長寿に貢献する先端素材に対するニーズの高まり
- 日本政府の後発品使用促進策及び継続的な薬価・償還価格引き下げ
- 各国の法規制の動向

中期経営課題“AP-G 2019”達成に向けた事業戦略

■ 医薬事業

- 経口そう痒症改善薬レミッチ®*の国内シェア維持と海外展開
- 新たなプロセスによる次世代製品創出

■ 医療機器事業

- 透析機器事業製品の国内外での拡販
- 救急・集中治療及び心・血管領域製品の国内拡販と海外展開加速
- バイオツールの早期事業化

2018年度見通し

- 医薬事業では、後発品の出現による逆風はあるが、2017年6月に発売開始した経口そう痒症改善薬レミッチ®口腔内崩壊錠(OD錠)の優位性を訴求することで国内シェアを維持、併行して海外展開を加速する。将来の新薬開発については、「神経」、「腎・自己免疫」、「がん」を注力領域としてパイプラインを拡充していくと共に、次世代新薬を目指して「革新バイオ医薬」の研究を進める。
- 医療機器事業では、多様な透析医療ニーズに対して、東レが持つ中空糸技術をベースに開発した人工腎臓(ダイアライザー)に、透析装置及びその管理システムを合わせたワンストップサービスを提供することで、透析機器事業の国内外での事業拡大を図る。

医療材事業では、救急・集中治療(急性血液浄化)及び心・血管領域を重点領域として、既存製品の改良・適応拡大・海外展開加速による売上げ拡大に注力する。また、将来の事業拡大に備え、東レの強みである先端材料技術をベースとした新規医療機器の開発を推進する。

* レミッチ®は、鳥居薬品(株)の登録商標です



東レを支える知と技術

東レグループは、中期経営課題“プロジェクト AP-G 2019”において、「グリーンイノベーション」「ライフイノベーション」事業に重点を置き新技術・新素材を創出すると共に、そうした技術・素材の持つ本質的価値を顕在化させるための取り組みを推進しています。また、知的財産戦略による参入障壁の構築により技術競争力の優位性を堅持しています。

研究・技術開発

研究・技術開発の方針

東レグループは創業以来、「研究・技術開発こそ、明日の東レを創る」との信念に基づき、常に時代の要請に合致した先端材料の研究・技術開発に取り組んでいます。しかし、材料の開発・事業化には一定の時間がかかります。したがって、材料の価値を見抜く力と強固な意志の継続を強みとし、直近に利益を生むテーマ、その次、さらにその次、という長期的視点の研究・技術開発を軸にした経営、パイプラインマネジメントを基本としています。

また、東レグループの研究・技術開発陣には、一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「深は新」というDNAが引き継がれています。この考え方をベースに、大きな時代観、社会の要請を踏まえた極限追求により、社会的・経済的価値を備えたイノベーションを創出しています。

東レの研究・技術開発の特徴

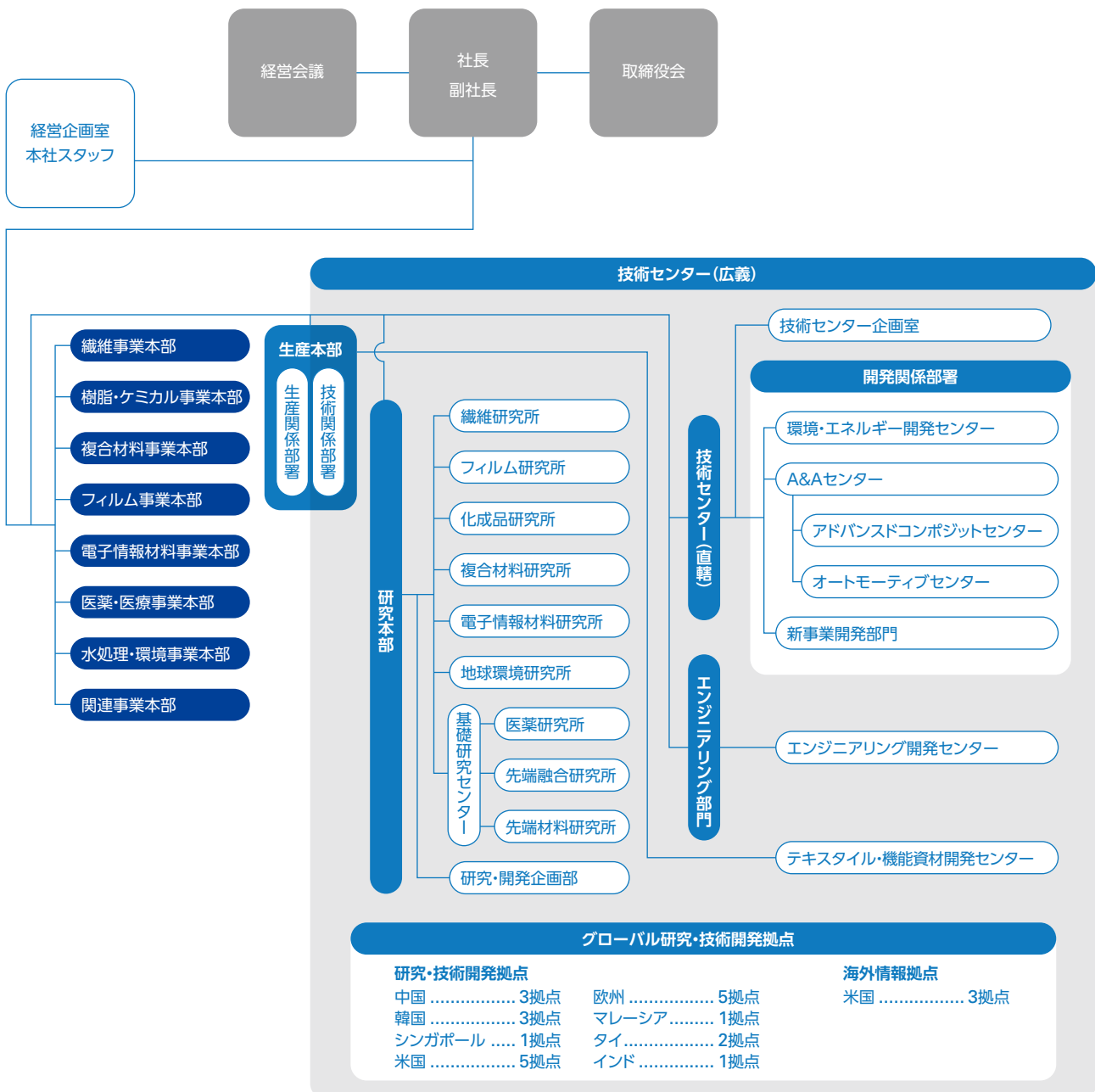
- 1 基礎研究重視の風土**
大きな時代観を持って素材の価値を見抜き、時流に迎合しない基礎研究重視の風土が、炭素繊維や逆浸透膜のような革新的な先端材料を創出し続ける土壌となっています。
- 2 先端材料・極限追求への長期にわたる粘り強い取り組み**
先端材料へのこだわりと、「一つの事を深く掘り下げていくと新しい発明・発見がある」という極限追求のDNAが、「超継続」で革新を呼ぶという長期にわたる粘り強い取り組み姿勢として浸透しています。
- 3 多くの分野の専門家集団**
コア技術を中心に、高分子設計、高機能化技術や創薬・製剤・薬理などさまざまな分野で、豊富な知識・経験を持ったスペシャリストを擁しています。
- 4 分断されていない研究・技術開発組織**
「技術センター」に、全ての研究・技術開発機能を集約し、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。
- 5 産官学連携研究による技術融合**
革新的な先端材料を継続的に創出することを目指し、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る技術融合を積極的に推進しています。
- 6 業界リーダーとの戦略的パートナーシップ**
国内・海外の有力企業やベンチャー企業との連携により、成長市場において先端材料をいち早く世に送り出しています。
- 7 高い分析力・解析力**
受託分析・調査で豊富な実績を有する(株)東レリサーチセンターとの密接な連携により、研究・技術開発や生産技術における分析・解析力を向上させています。

東レグループの研究・技術開発体制

東レグループは、「技術センター」と呼ばれる組織に、全ての研究・技術開発機能を集約しています。この「分断されていない研究・技術開発組織」に多くの分野の専門家が集まることにより、技術の融合による新技術を生まれやすくしています。また、一つの事業分野の課題解決に多くの分野の技術・知見を活用することで総合力を発揮し、さまざまな先端材料・先端技術を複数の事業に迅速に展開できる体制を構築しています。

一方、技術センターの直轄組織として、自動車・航空機用途向け先端材料の開発拠点である「A&Aセンター」や、環境・エネルギー分野の技術連携組織である「環境・エネルギー開発センター」を置き、お客様、ビジネスパートナー、外部機関と連携したオープンイノベーションを推進しています。

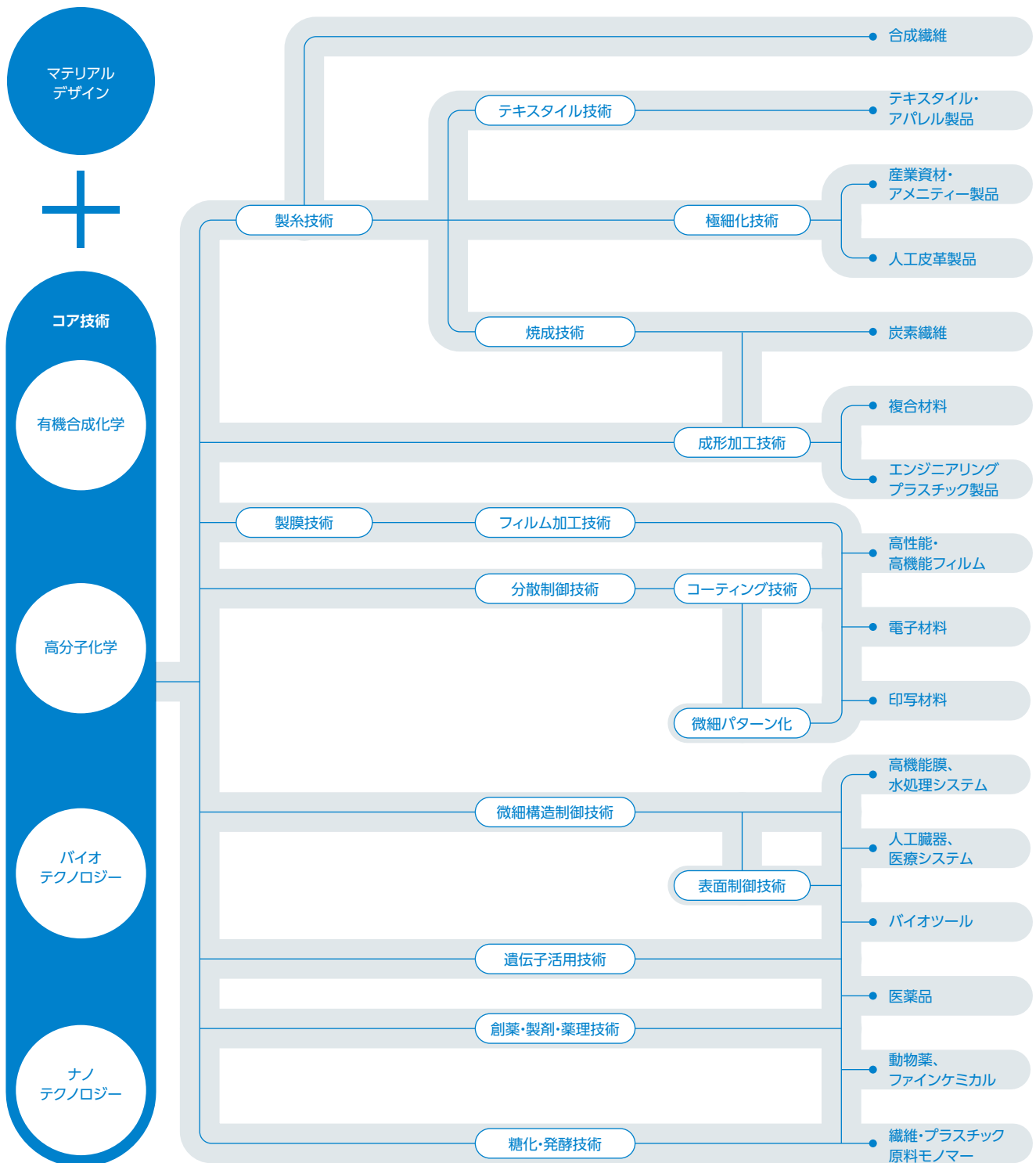
さらに、ライフイノベーション事業では、ライフイノベーション事業戦略推進室が中心となり、神戸やミネソタ州の拠点に加え、技術センターはもとより、国内外の医療機関、検査診断施設、医療機器関連企業との緊密な連携を促進しています。



研究・技術開発

東レのテクノフィールド——コア技術を融合した先端材料の開発

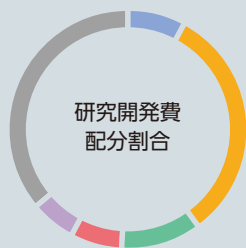
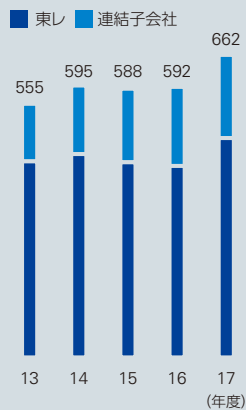
東レグループの研究・技術開発は、有機合成化学、高分子化学、バイオテクノロジー、ナノテクノロジーをコア技術とし、これらの技術をベースに、重合、製糸、繊維高次加工、製膜、有機合成など要素技術の深化と融合を進め、繊維、フィルム、ケミカル、樹脂、さらには電子情報材料、炭素繊維複合材料、医薬、医療機器、水処理事業とさまざまな事業分野で先端材料を創出し、事業化を実現しています。



2017年度
研究開発費総額

662億円

研究開発費の推移
(億円)



研究開発費
配分割合

繊維事業

8%

機能化成品事業

32%

炭素繊維複合材料事業

11%

環境・エンジニアリング事業

7%

ライフサイエンス事業

6%

本社研究・技術開発

36%

セグメント別研究・技術開発の成果

繊維

独自の耐油加工を施し、外部からの油の浸透抑制機能を向上させたリミテッドユース防護服LIVMOA®3500シリーズを開発しました。また、従来の防虫素材では両立できなかった高い防虫機能と、肌への刺激を考慮した安全性を実現する防虫テキスタイルWithRelief™を開発しました。さらに、防水性と透湿性を合わせ持つ高機能テキスタイルEntrant®について、従来品と比べ約50倍の通気性を持つ高通気タイプの開発に成功しました。

機能化成品

高硬度ナノ粒子に機能性高分子型分散剤を組み合わせたハイブリッドコートにより、擦れキズの付きにくい硬度と平滑な表面を実現するPETフィルムを開発しました。また、従来品比約2.5倍となる世界最高レベルの熱伝導率を持つ、二軸延伸PETフィルムの開発に成功しました。さらに、X線非破壊検査やマンモグラフィーにおいて、高鮮明な画像を得ることが可能なX線シンチレータパネルを開発しました。

炭素繊維複合材料

炭素繊維強化プラスチックの成形方法において、寸法精度の向上と省エネの両方を実現可能な技術を開発しました。また、次世代を担う高性能炭素繊維を創出するためのプロセス開発設備の導入を決定しました。本設備で、世界最高強度糸や革新的な生産性改善技術を開発し、さらなる高性能化とコストバランスの両立を目指します。

環境・エンジニアリング

理化学研究所と共同で、汚れ成分が逆浸透膜に付着し目詰まりする現象をさまざまな条件下で分析する革新技術を開発し、新たな低ファウリング膜の開発につなげました。また、下水・産業廃水の処理・再利用方法の一つとして、膜分離活性汚泥法の散気エネルギーを高効率に洗浄エネルギーへ変換する基礎技術を開発しました。加えて、「高機能性逆浸透膜の開発」について、一般社団法人日本化学工業協会より「第49回(2017年度)日化協技術賞総合賞」を受賞しました。

ライフサイエンス

水あり、水なし、どちらの服用も可能な、そう痒症改善薬TRK-820口腔内崩壊錠(OD錠)を開発し、レミッチ®*OD錠2.5μgの国内製造販売承認を取得、販売を開始しました。また、がんを対象とした抗体医薬品TRK-950について、米国とフランスでの第I相臨床試験を進めました。さらに、ピント矯正力を向上させた遠近両用コンタクトレンズブリーナII Rich®を開発しました。

*レミッチ®は鳥居薬品(株)の登録商標です

2017年度のトピックス

省エネと寸法精度向上を実現するCFRP成形技術を開発

東レは、炭素繊維強化プラスチック(CFRP)の革新的な成形技術を開発しました。CFRPは通常、金型上にプリプレグ(シート状中間素材)を配置し、温風加熱により硬化・成形します。しかし、温風加熱は熱伝達が悪く昇温に時間を要する上、厚さが異なる大型・複雑形状の部材では、硬化後の部材が大きく変形するという問題もあります。

これに対して、今回開発した成形技術は、所定数の面状ヒーターを金型表面に配置し、真空圧下において接触加熱を行うことで、従来に比べ約50%の省エネ効果を実現します。さらに各部位に最適な温度分布を付与することにより、部材をより設計に近い形状・寸法に成形することができるため、作業時間の削減にもつながります。今後、この新技術の実証を進め、航空機をはじめ、自動車、一般産業用途向けへも展開していきます。

高鮮明なX線シンチレータパネルを開発

東レは、従来品と比較して2~4倍鮮明なX線画像を実現するセル方式X線シンチレータパネルを開発しました。従来のX線シンチレータパネルでは、X線から変換された可視光が全方向に拡がり、広範囲のセンサー画素で検知されてしまうため、X線画像が不鮮明になるという課題がありました。これに対し、独自の高精細隔壁形成技術に加え、隔壁内へのシンチレータ材料の均一充填技術、及び光利用効率向上技術を構築することで、X線シンチレータパネルをセンサーの画素サイズに区画し、可視光の拡がりを抑え、高鮮明なX線画像を得ることを可能にしました。

本開発品は、X線非破壊検査やマンモグラフィーのX線検出器に用いることにより、電子部品、航空機用部品、リチウムイオン電池等の微小欠陥・異物の検知による製品安全性の向上や、乳がんの早期発見に貢献するものと期待されます。

知的財産



知的財産に関する基本方針

東レグループは、以下の4つを基本方針として知的財産戦略を構築し実行しています。

1 経営方針に沿った三位一体の知的財産戦略

東レグループは、重要な経営資源の一つである知的財産の戦略を、事業戦略及び研究・技術開発戦略と相互に有機的に連携し、「三位一体」のものとして経営戦略を構成する最も重要な要素の一つと位置づけています。

2 権利取得の促進

知的財産面から東レグループの製品・技術を守り、利益を確保するために、有効な権利を可能な限り多く保有して特許網を構築する一方、個々の特許の質を高め、無駄な出願を避けて効率的な権利取得を心掛けています。

3 他人の権利の尊重

東レでは、自社グループ製品・技術と他社特許との関係を包括的に調査する制度を設け、他人の権利を侵すことのないよう周知・徹底を図っています。

4 自己の権利の正当な行使

東レグループは、他人による権利侵害に対しては、侵害行為の中止要請のほか、ライセンス許諾による金銭的利益の享受及び他人の権利とのクロスライセンス利用など、正当に権利を行使し、状況に応じて適切な措置を取ります。

経営戦略に沿った知的財産戦略

1 東レグループのグローバルな知財戦略の推進

今後事業拡大を目指す成長国・地域を中心に東レからの外国特許出願・権利化を進めると共に、各国拠点における発明の適切な保護のため海外関係会社からの特許出願・権利化の強化を図り、グローバルな事業拡大を支えています。また、事業分野ごとに東レグループの研究・技術開発と連動した知財戦略を構築するほか、東レグループ各社の特許／商標管理体制の整備と強化を推進していきます。

2 戦略的な特許出願等を通じた当社技術の優位性の堅持と国内外関係会社への展開

東レグループでは、特許出願が公開されることによる不用意な技術情報の開示を避けながら、「グリーンイノベーション事業拡大(GR)プロジェクト」及び「ライフィノベーション事業拡大(LI)プロジェクト」に重点を置いた特許網の構築を進めています。この取り組みは、今後の成長分野を支える強力な参入障壁になることが期待されるものであり、国内外関係会社にも浸透させていきます。

3 事業と有機的に連動した知財戦略の遂行

個別の事業活動との連動を強化した知財戦略の遂行を推し進めるべく、事業部署の特許活動への参画を強化すると共に、個別の事業部署のニーズに合わせた知財教育に取り組んでいます。

4 ブランド・商標権の活用強化

技術ブランドによる当社技術の価値向上を目指すと共に、インターネット上での取引が急激に拡大していく中、模倣品など当社グループの商標権等の侵害行為に対して厳格に対処しています。

5 グローバルな知財活動を支える人材の育成

東レは、管理職から新入社員、営業の第一線社員に至るまで国内外の特許制度や実務に関する多面的かつ重層的な教育を実施しています。また、知的財産部門では、弁理士資格の取得を奨励すると共に、語学力の強化支援や海外関係会社への派遣などを積極的に実行しています。

国内外関係会社についても同様に知財教育に力を入れており、研究・技術開発活動の活発な会社については、専門要員の配置や研究・技術者への教育の強化に取り組んでいきます。

社会的課題に対する 対応力の向上

地球環境問題、健康・長寿社会の実現など社会的課題に適切に対応し貢献できるよう、社員のCSR意識の醸成を進める。また、機会側面のみでなく、リスク側面にも考慮した対応力向上を図る。

グループとしての CSR活動の推進強化

グループとしての全体方針及びCSRの重要課題(マテリアリティ)を重要達成指標(KPI)として共有した上で、グループ各社の実情に応じたCSR活動を推進する。

サプライチェーン全体における CSRの取り組み強化

関係会社を含めたグループ全体の取り組みにより、サプライヤーにおけるCSR意識の浸透と活動の促進を図る。

ステークホルダーの 期待に応える活動の推進

全てのステークホルダーから高い信頼を得られるよう、積極的な非財務情報の開示とステークホルダーとの対話を進め、CSR活動に活かす。

サステナブル・マネジメントシステム

私たち東レグループにとって事業拡大とCSRは成長の両輪です。事業活動を通じた社会的課題の解決に加え、CSRの推進を経営の最優先課題の一つと位置づけ、株主、お客様、社員、取引先、地域社会など、全てのステークホルダーとの相互理解をもとに、持続的成長を目指しています。

東レグループ サステナビリティ・ビジョン

東レグループは、革新技術・先端材料の提供により、世界的課題の解決を通じてSDGsの達成に貢献します。

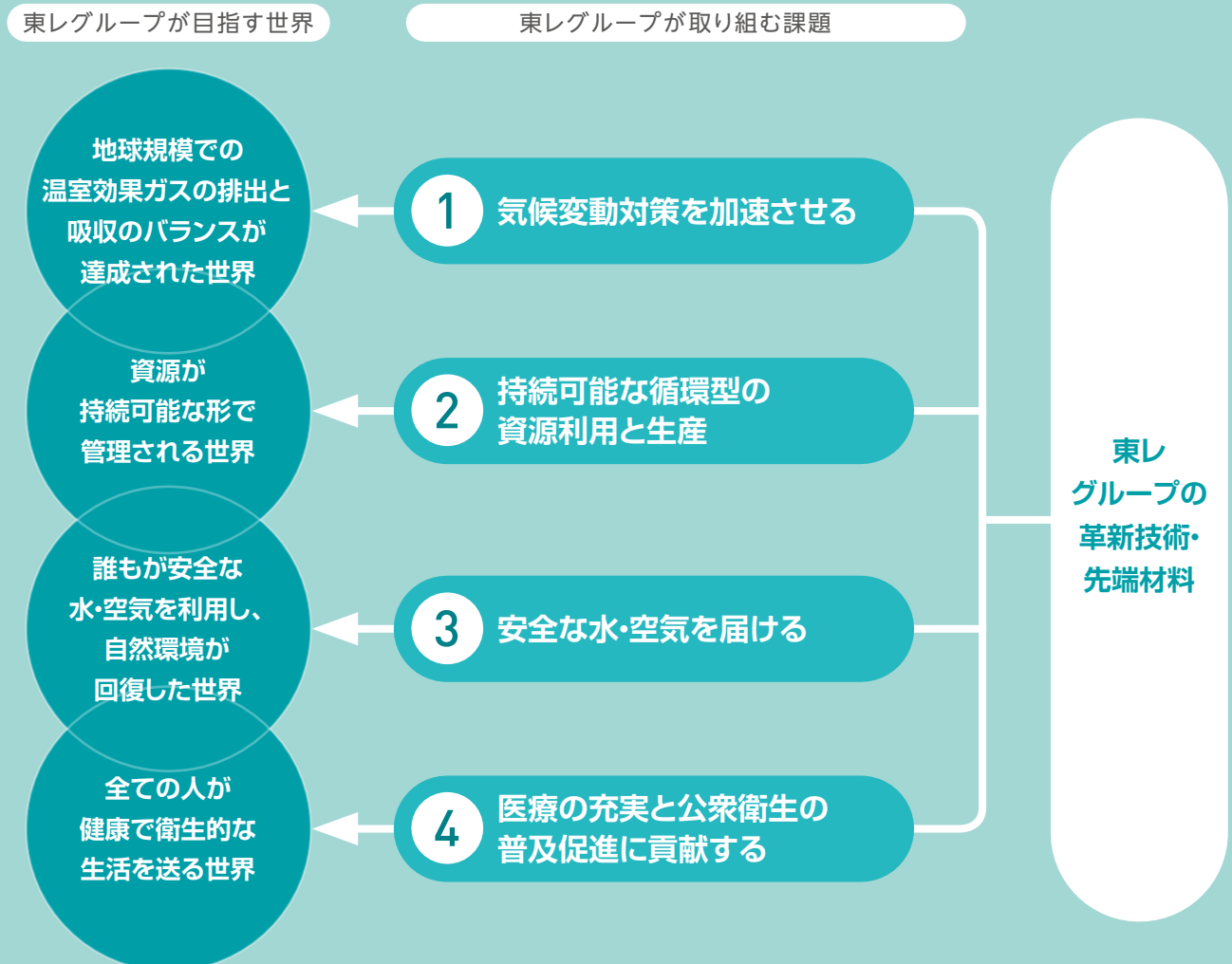
「東レグループ サステナビリティ・ビジョン」を策定

東レグループは1926年の創業以来、素材には社会を変える力があるという信念のもと、世界が直面する「発展」と「持続可能性(サステナビリティ)」の両立をめぐるさまざまな難題に対し、革新技術・先端材料の提供によって、社会に奉仕することを存立の基盤として歩んできました。現在も、東レグループが中期経営課題として推進するプロジェクトの多くが地球環境問題の解決や健康長寿社会の実現に貢献するものであり、自ずとSDGsにつながるものと考えられます。そうした中で、これまで以上にサステナビリティを強く認識し、このたび「2050年に向け東レグループが目指す世界」、その実現に向けた「東レグループの取り組み」、及び「2030年度に向けた数値目標(KPI)」を盛り込んだ、「東レグループ サステナビリティ・ビジョン」を策定しました。

2050年に向け、東レグループが世に提供できる価値を踏まえて目指す世界とは、①地球規模での温室効果ガスの排出と吸収のバランスが達成された世界、②資源が持続可能な形で管理される世界、③誰もが安全な水・空気を利用し、自然環境が回復した世界、④全ての人々が健康で衛生的な生活を送る世界です。

KPIを設定しSDGs等の世界的目標追求に貢献

東レグループは、ここに掲げた4つの世界の実現に貢献するため、2030年度に向けたKPIを設定しています。これを経営課題に組み込むことで、自らの成長によって、世界の持続可能性に負の影響を与えない努力を尽くすと共に、課題解決に寄与する製品供給を拡大させ、SDGsをはじめとする世界的目標の追求を目指していきます。





2030年度に向けた数値目標 (いずれも基準年度は2013年度)

- グリーンイノベーション製品 (地球環境問題や資源・エネルギー問題の解決に貢献する製品) の供給を4倍に拡大
これにより、バリューチェーンへのCO₂削減貢献量を8倍に拡大*¹
- ライフイノベーション製品 (公衆衛生・医療の質の向上、健康・長寿に貢献する製品) の供給を6倍に拡大
- 水処理膜により新たに創出される年間水処理量を3倍に拡大*²
- 生産活動によるGHG排出量の売上高原単位を、再生可能エネルギーの導入等により、東レグループ全体で30%削減*³
- 生産活動による用水使用量の売上高原単位を、東レグループ全体で30%削減

*¹ バリューチェーンへのCO₂削減貢献量については、製品のバリューチェーンを通じたCO₂排出量削減効果を、日本化学工業協会、ICCA (国際化学工業協会) 及びWBCSD (持続可能な開発のための経済人会議) の化学セクターのガイドラインに従い、東レが独自に算出。

*² 各種水処理膜 (RO/UF/MBR) ごとの1日当たりの造水可能量に売上本数を乗じて算出。

*³ 日本国内について、パリ協定を踏まえた日本政府目標の産業部門割当 (絶対量マイナス7%) を超える削減に取り組む。また、世界各国における再生可能エネルギー等のゼロエミッション電源比率の上昇に合わせて、2030年度に同等以上のゼロエミッション電源導入を目指す。

サステナブル・マネジメントシステム

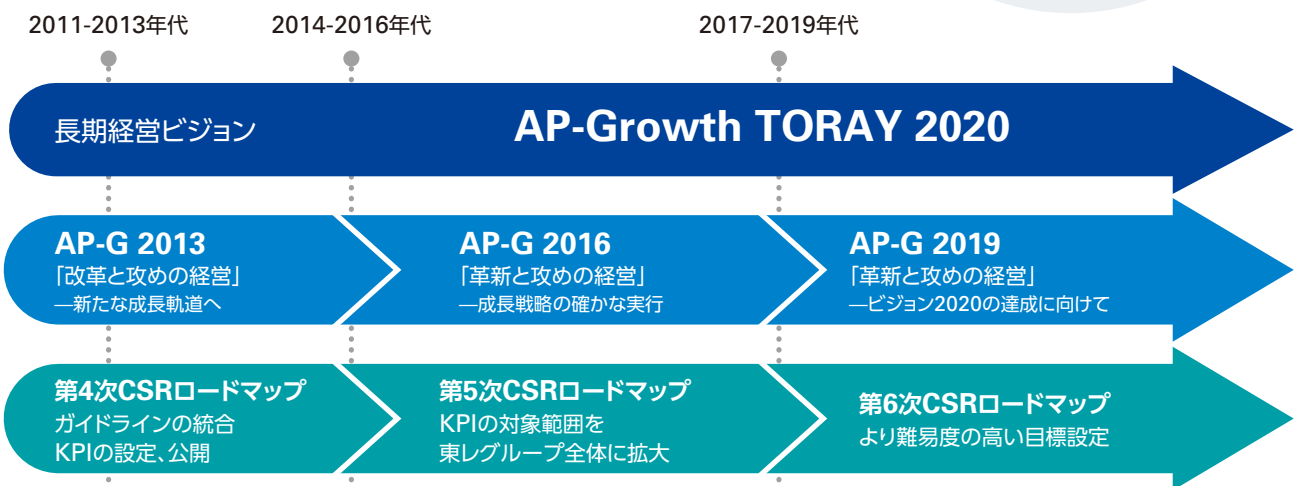
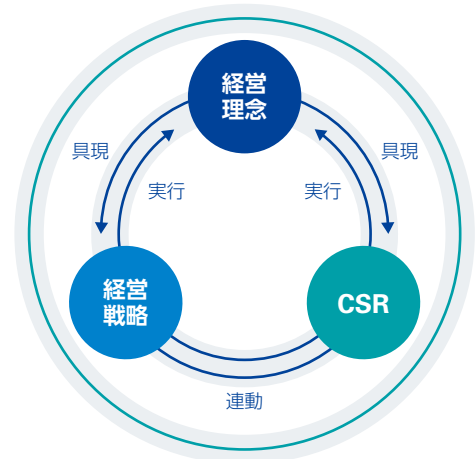
東レグループのサステナビリティ

企業の持続的成長のためには、ステークホルダーから広く信頼される事業展開を継続することが重要です。東レグループでは、経営戦略とCSRは車の両輪と考えており、それらを一体的に推進することによって、経営理念の実現を目指しています。

経営戦略とCSRの一体化

東レグループは、社会の発展と環境の保全・調和へ積極的に貢献し、全てのステークホルダーにとって高い存在価値をもち、持続的に収益拡大を実現することを目指しています。それゆえ、中期経営課題“プロジェクト AP-G 2019”では、「安全・防災・環境保全」「企業倫理・法令遵守」をはじめとしたCSRの推進の重要性も明示しており、期間を同じくする第6次CSRロードマップを策定し、新たな価値の創造と環境(E)、社会(S)、ガバナンス(G)に関する活動の充実に取り組んでいます。また、2015年度に選定したCSRのマテリアリティ(重要課題)を有識者からの提言も取り入れて、2017年度からの第6次CSRロードマップのスタートに合わせて見直し、KPI(重要達成指標)を設定して毎年度進捗を管理しています。

経営戦略とCSRの連動



企業理念の追求とSDGsへの取り組み

東レは、1926年の創業以来、新しい価値を創造し、社会に貢献することを企業理念として掲げ、「社会の公器」という考えのもと、「人を基本とする経営」をベースに長期的な視点で革新的な素材を開発し、その提供を通じて、地球環境問題をはじめとした社会課題の解決に貢献することを目指してきました。

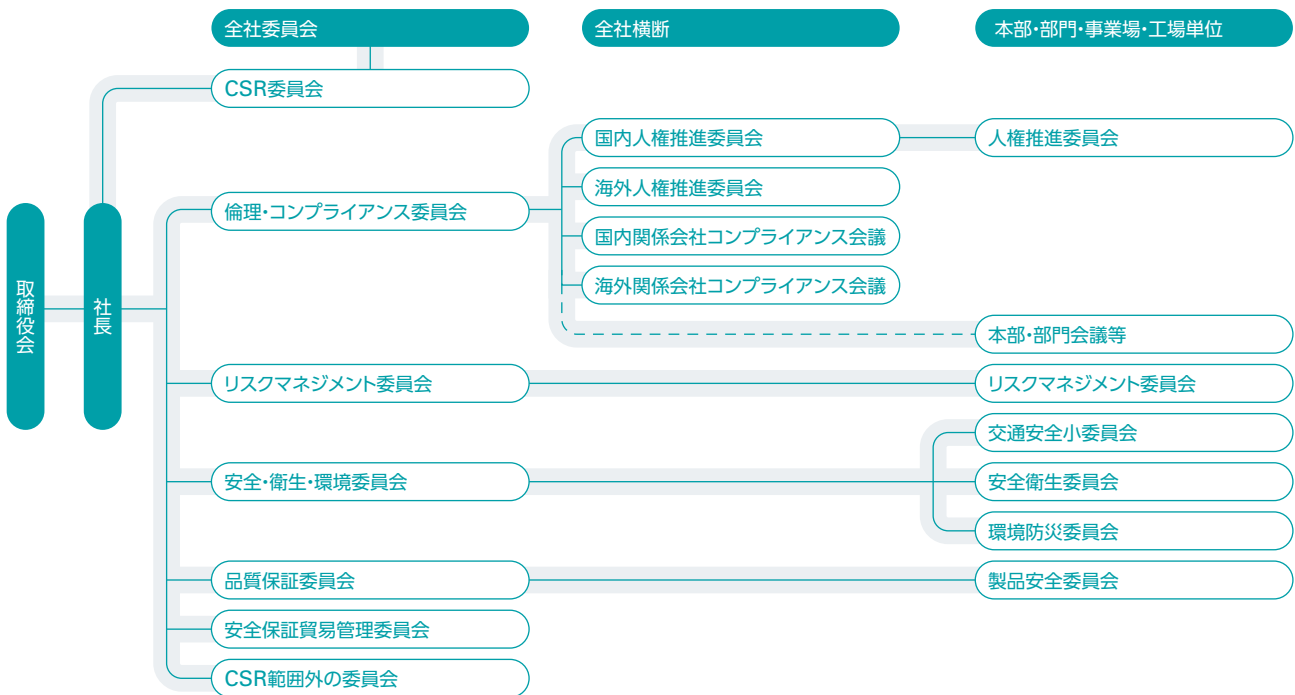
また、当社はグローバルに事業を展開していますが、海外での事業展開は、長期的視点でその国の産業振興、輸出拡大、技術水準の向上に寄与するという思想で行っています。

このように、これまでに東レグループが取り組んできたことは、SDGsが掲げるグローバルな社会課題の解決の実現に合致したものと考えています。東レグループは今後とも、当社が掲げる企業理念に基づき、地球環境問題や健康・長寿社会の実現など、社会課題の解決へのさらなる貢献を目指します。

CSRの推進体制

東レグループでは、CSRに関する重要課題を審議するために、全社委員会の一つとして「CSR委員会」を設置しています。CSR委員会は、5つの全社委員会と連携してCSR活動を推進しており、さらに、CSRガイドラインごとに全社委員会などを対応させ、組織全体でCSRを推進する体制を構築しています。

CSR委員会・推進委員会との関係



SDGsと東レの取り組み

- 2 気候変動**
 - GR事業(ロールプランター[®]*1)の導入実験
- 3 気候変動対策**
 - LI事業
 - 工場での大気汚染の防止(化学物質大気排出削減)
- 4 質の高い教育をみんなに**
 - 学校の理科教育支援
 - 科学技術館のワークショップ開催等
 - 東レ科学振興会/ASEAN3カ国及び韓国の科学振興財団による理科教育賞等を通じた支援
- 5 働きがい、女性活躍**
 - 女性活躍推進(東レ(本体))
 - 理工系女子学生育成イベント等への協力
- 6 安全な水とトイレを世界中に**
 - GR事業(水処理膜による飲料水確保等)
 - 工場での用水管理
- 7 再生可能エネルギーを豊富に**
 - GR事業(再生可能エネルギー普及への貢献)
- 8 働きがい、経済成長、社会福祉**
 - ワークライフバランス推進
 - 障がい者雇用・高齢者雇用の推進
 - CSR調達ガイドラインにおける人権尊重
 - 東レ人権方針の策定

- 9 産業、科学、技術、イノベーションを促進**
 - 東レ科学振興会/ASEAN3カ国及び韓国の科学振興財団による若手研究者等に対する研究助成
- 11 住み続けられるまちづくりを**
 - GR事業(アラミド繊維ケーブル[®]*2)による木造屋根補強等)
- 12 持続可能な消費を促進**
 - GR事業(バイオ資源活用/製品のリサイクル促進)
 - 生産現場からの廃棄物削減
- 13 気候変動に具体的な対策を**
 - GR事業(製品ライフサイクルを通じたCO₂排出抑制)
 - 製造段階でのCO₂排出削減
- 14 海の豊かさを守ろう**
 - 工場での水質汚染の防止
 - GR事業(水なし印刷技術)
- 15 陸の豊かさも守ろう**
 - 生物多様性基本方針による取り組み
 - 原材料調達における生物由来原料の調査
 - 緑化基本方針による取り組み(工場等による緑化活動等)
 - 本社・工場等における各種環境保全活動

*1 ロールプランター[®]は、ミツカフ(株)の登録商標です

*2 ケブラー[®]はデュボン社の登録商標です

環境経営の取り組み

LCM環境経営の推進

地球環境問題を解決するには、製品やサービスの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的・社会的価値を向上させていくことが重要です。そのために東レグループはライフサイクルマネジメント(LCM)を推進しています。

LCMは、GR製品の元となっている考え方であり、LCA^{*1}や、エコ効率分析ツール「T-E2A^{*2}」を導入し、その普及・定着活動に取り組んでいます。

*1 LCA(Life Cycle Assessment): 製品などのライフサイクルにおける、投入資源、環境負荷及びそれらによる地球や生態系への環境影響を定量的に評価する手法

*2 T-E2A(TORAY Eco-Efficiency Analysis): 東レが開発した環境分析ツール。複数の製品をライフサイクルの環境負荷と経済性の双方からマップ化し、環境負荷が少なく、経済性にも優れた製品を選択することが可能

「第5次環境中期計画」の推進状況

東レグループは、環境負荷低減に向け2016年度から2020年度を目標達成年とする「第5次環境中期計画」を推進しています。高機能フィルムや炭素繊維などは今後の事業拡大による増産が見込まれますが、環境対策を継続し、目標達成を目指しています。

地球温暖化防止への取り組み

東レは、GHG排出量削減目標として「2020年度まで1990年度比15%削減を継続達成」を掲げ、計画的な削減対策を実施しています。2017年度のCO₂排出量は、事業拡大による増産もあり、前年度比で1.8万トン増加、GHG排出量は前年度比1.1%増の203万トンとなりましたが、1990年度比では20.1%削減し、目標を継続達成しました。

東レグループ(国内)では、「GHG排出量原単位(売上高)を2020年度までに1990年度比15%低減すること」を目標に、地球温暖化防止に取り組んでいます。東レグループ(国内)のGHG排出量は2017年度には前年対比1.1%減少しました。GHG排出量原単位(売上高)は前年比3.1ポイント改善し、基準年度比では23.5%低減しました。

また、東レグループ全体の2017年度のGHG排出量は、前年度比2.4%減の548万トン-CO₂でした。今後は、東レグループ全製造会社・工場で「エネルギー原単位年率2%低減」に取り組み、グループ全体でGHG排出量削減に努めていきます。

省エネ活動

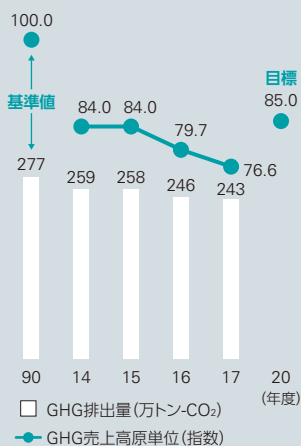
東レはエネルギー原単位年率2%低減を努力目標として省エネ活動に精力的に取り組んでいます。2017年度は、生産量増加を主因にエネルギー使用量が前年度比4%増加しましたが、エネルギー原単位は、各工場における省エネ活動、社内専門家による省エネ診断などを推進した結果、前年度比1.3%改善(基準年度比18.4%改善)しました。

自然エネルギーの活用及び天然ガスへの燃料転換

東レグループでは、計画的に天然ガスへの燃料転換及び省エネ目的でコージェネレーション設備を導入しています。また、再生可能エネルギーの有効活用として、2016年度に東レ名古屋事業場に工業用水の受入圧力を利用する小水力発電機を設置、2017年度には東レ瀬田工場に太陽光発電設備を導入し、それぞれ運転を開始しました。

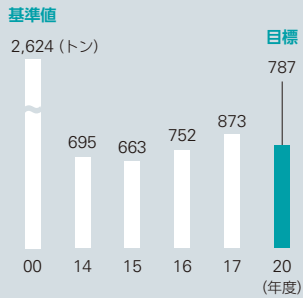


GHG排出量及び
GHG売上高原単位の推移
(東レグループ国内)





PRTR法対象物質の大気排出量



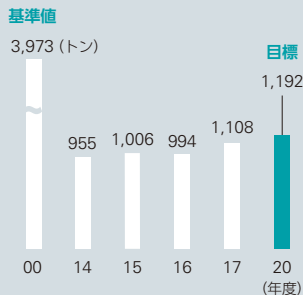
● 化学物質大気排出量の自主削減

化学分野で事業を展開する東レグループにとって、化学物質の大気排出量削減は環境負荷低減の最優先課題の一つと考えています。

2017年度は、東レグループ全体でPRTR法対象物質の大気排出量873トン(2000年度比67%削減)、VOC大気排出量1,108トン(2000年度比72%削減)となりました。「第5次環境中期計画」の目標達成に向け、削減対策を実行しています。



VOCの大気排出量



● 大気汚染・水質汚染防止の取り組み

東レグループでは、製造工場における環境保全対策に継続的に取り組んでおり、今後も脱硫装置の設置や燃料転換によるSOx削減、排水処理設備の増強などによるCOD(化学的酸素要求量)削減に努めていきます。

● 水資源管理の取り組み

東レグループは、水資源に関して、従来から水処理事業を通じた世界各地の課題解決に取り組んでいます。水の取水や使用時においては、水資源の3R(リデュース、リユース、リサイクル)に努めると共に、排出時は水質を確認した上で公共用水域へ排出しています。また、特に湯水地域に該当する海外関係会社において、冷却水や廃水のリサイクルを行い、工業用水の使用量削減にも努めています。

東レグループの2017年度における用水使用量は228百万トンであり、前年度比1%増となりました。2001年度を100とした用水量売上高原単位指数で表すと、2017年度は54.0ポイントとなり、前年度比5.5ポイント改善しました。



廃棄物リサイクル率

85.8%

● 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、資源を有効に活用し、ゼロエミッションを推進することが重要と認識しています。「第5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^{*1}、埋立率^{*2}及びリサイクル率^{*3}について、それぞれ2020年度の数値目標を設定してグループ全体で取り組んでいます。

*1 単純処分率: (単純焼却+埋立) / 総廃棄物

*2 埋立率: 埋立廃棄物 / 総廃棄物

*3 リサイクル率: (再資源化物+有価物) / (総廃棄物+有価物)

● 生物多様性への取り組み

東レグループは、生物多様性保全をGHGの排出削減と並ぶ地球環境問題の重要なテーマと位置づけており、「東レグループ生物多様性基本方針」に基づいて、3か年計画のロードマップを策定し、優先順位を付けて対応を推進しています。

東レ及び国内関係会社の事業場・工場は、操業開始時より育ててきた良好な自然樹林^{*1}を極力維持するため、「東レグループ緑化基本方針^{*2}」に沿って2020年近傍を見据えた工場緑化方針・計画を作成し、それに基づく緑化保全活動を行っています。この持続性ある緑化保全活動は地域社会の環境保全にも貢献しています。

*1 地域の潜在自然植生に基づく樹種で造成した樹林もしくは自然林

*2 1973年に制定した緑化方針を2012年に発展的に改訂し、制定しました

人材推進と人材育成



● 人権の尊重

東レグループは、全てのステークホルダーと良好な関係を築きながら企業活動を行うために、「人権の尊重」は欠くことのできない企業経営の基本であると考えています。この考えに基づき、2017年12月には「東レグループ人権方針」を制定しました。また、人権意識の啓発・向上に努めると共に、「企業倫理・法令遵守行動規範」にも人権尊重を謳い、人種、信条、肌の色、性、宗教、国籍、言語、身体的特徴、財産、出身地などに基づくあらゆる差別的な取り扱いを、募集・採用から配置・処遇・教育・退職に至るまで一切禁止しています。2014年度からは、性自認及び性的指向による差別の禁止にも取り組んでおり、2017年1月にはLGBT(性的マイノリティ)に関する「にじいろ相談窓口」を設置しました。

東レグループ人権方針

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、事業を行う各国・地域の法令を遵守すると共に、国連世界人権宣言やILO条約などの国際規範を尊重し、良き企業市民として人権尊重の責任を果たすよう努力してまいります。

1. 私たちは、社員の人権、個性及び尊厳を尊重し、職場における嫌がらせや差別を排除します。また、児童労働・強制労働・不当な低賃金労働を行いません。
2. 私たちは、事業に関わるサプライチェーン全体を通じて人権尊重の推進に努めます。また、人権侵害への加担をしません。
3. 私たちは、事業活動に伴う人権への負の影響の把握に努め、その回避または軽減を図るように努めます。
4. 私たちが人権に対する負の影響を引き起こした、あるいはこれに関与したことが明らかになった場合、迅速かつ適切に対処します。
5. 私たちは、社員一人ひとりに人権問題への啓発を進め、正しい理解が進むよう取り組みます。

社員一人当たり教育投資額

99,069円

● 人材採用における基本的な考え方

東レグループは「企業の盛衰は人が制し、人こそが企業の未来を拓く」という基本的な考え方のもと、人材を最も大切な経営資源と捉え「人材の確保と育成」を最重要の経営課題として取り組んでいます。グローバルに活躍できる優秀な人材を国内外で採用し、以下の4点を目的に人材育成を進めています。

「公正で高い倫理観と責任感をもって行動できる社会人」の育成

「高度な専門知識・技術、独創性をもって課題解決できるプロ人材」の育成

「先見性、リーダーシップ、バランス感覚をもって行動できるリーダー」の育成

「グローバルに活躍できる社会人、プロ人材、リーダー」の育成

これらの目的の達成に向け、あらゆる階層・分野の社員に対して、各種能力の強化・向上のためのさまざまな研修を計画的に実施しています。

ダイバーシティ推進への取り組み



管理職に占める女性比率

4.6%

● 女性が活躍できる企業風土づくり

東レは、早くから女性が働きやすい職場環境の整備を進め、2018年4月には掛長級以上に就く女性比率が9.0%、課長級以上に就く女性比率が4.6%となりました。2016年度には、同年に施行された女性活躍推進法に基づき、「個別キャリアプランの策定と確実な実行及びキャリア形成の意識強化に取り組むことにより、女性の昇格率を高めていくこと」を行動計画とし、当面の達成目標を「2020年度までの5年間の平均男女管理職昇格比率*1 80%」と決めました。この数値は、厚生労働省が男女間の格差が小さくないと判断する目安として定めている水準です。

*1 男女管理職昇格比率=女性管理職昇格率/男性管理職昇格率
管理職昇格率とは、管理職昇格者/Gコース入社者の管理職昇格対象年次在籍者数



法定障がい者雇用率達成状況

60.0%

● 障がい者雇用

東レグループでは、身体障がい者・知的障がい者・精神障がい者の雇用に当たり、ハード面でバリアフリー・安全対策など、ソフト面では配置時の教育訓練や障がいのある社員の意見・要望を反映した職場運営など、働きやすい環境の整備に取り組んでいます。

東レでは法定雇用率2.2%を達成しましたが、国内関係会社で達成した会社の比率は60.0%でした。各社とも、公的機関や人材紹介会社などを活用して雇用促進に努めました。会社別では、採用難により充足に至らない会社がありました。今後も、積極的に取り組んでいきます。



年休取得率

88.4%

● ワークライフバランス実現に向けた取り組み

東レは、男女共に多様なライフスタイルを選択できるよう、ワークライフバランスの実現に向けた制度の充実を図っています。育児・介護を行う社員への在宅勤務制度や短時間勤務制度、東京・大阪本社の全従業員を対象としたコアレスフレックス制度の導入等を実施しました。

また、東レではワークライフバランスを職場イノベーションと位置づけ、職場全体で働きやすい就労環境を整備しています。2008年度から、(1)各職場での意見交換を通じた働き方に関する意識改革、(2)深夜残業・休日出勤の原則禁止、(3)一定時間での一斉消灯、(4)全社一斉早帰りデーの実施(1日/月の設定)を進めています。また、時間外労働の削減や年休取得の促進にも継続的に取り組んでいます(2017年度年休取得率: 88.4%)。

健康増進の取り組み

東レは、従業員の健康管理を経営的な視点で考え、健康保険組合と適宜連携しながら、戦略的に取り組んでいます。メンタルヘルスについても、2011年度より外部機関を活用した独自のストレスチェックを実施しており、労働安全衛生法の改正に対応して適宜、内容を追加しています。国内関係会社も同様のストレスチェックを実施しています。こうした取り組みが評価され、2018年2月に「健康経営優良法人(ホワイト500)」に認定されました。

ステークホルダーエンゲージメント

東レグループは、「ステークホルダーとの対話の促進に関する基本方針」のもと、企業活動のあらゆる場面でさまざまなステークホルダーとのコミュニケーションを展開しています。



株主・投資家とのエンゲージメント

機関投資家や証券アナリストの皆様に対しては、四半期ごとの決算発表日と同日に開催する決算説明会をはじめ、取材対応などを積極的に行っています。またアニュアルレポートなどのIR資料をはじめ、ウェブサイトの株主・投資家向けコーナーで経営方針・戦略、財務・業績情報等各種情報を掲載しています。

2017年度は決算説明会4回、投資家・アナリスト対応676件を実施しました。



お客様とのエンゲージメント

「お客様第一の東レ」を実践するために、営業担当部署を中心としたお客様とのコミュニケーションを緊密に行うと共に、定期的にお客様満足度アンケート調査を実施しています。調査結果は役員会や社内報などを通じて社内で共有し、より質の高い顧客サービスの実現を目指しています。



取引先とのエンゲージメント

さまざまな素材・製品を提供する先端素材メーカーにとって、原料・資材調達や生産設備の管理など、お客様のニーズを反映した源流管理が重要です。こうした考えと公正な取引を実現するために、東レグループは「購買基本方針」及び「物流基本方針」を制定し、公正・公平な取引、法令遵守、環境保全、人権尊重、品質向上など、調達・購買・物流における社会的責任に関する取り組みをグループ全体で推進しています。



社員とのエンゲージメント

東レグループでは、冊子の社内報やイントラネット、全社掲示板など、さまざまな媒体を活用し、社員とのコミュニケーションを図っています。全ての媒体に社長からのメッセージを掲載しているほか、社内報は和文・英文・中文版を作成し、経営・事業トピックスやプロジェクトの解説などの情報共有化・理解促進に努めています。

また、2017年には、国内外関係会社向けのイントラネット「TORAY NAVI Lite」を開設し、グローバルでの情報共有インフラを整えました。



マスメディアとのエンゲージメント

広報・広聴活動は社会的説明責任を果たすという役割に加え、世論形成の一端を担っているとの認識に基づき、広報室がさまざまなマスメディアとの窓口になり開かれたコミュニケーションを行っています。情報開示にあたっては、「情報開示原則」のもと不利益情報なども含め適時・適切に、公平かつ公正な情報発信に努めています。2017年度は、プレスリリース187件、318件の取材に対応しました。



地域社会とのエンゲージメント

東レグループが事業拠点を置く地域社会の皆様とは、自治体が開催する各種イベントへの参加や工場敷地内で開催される夏祭りへの招待などを通じてコミュニケーションの向上を図っています。

また、社会貢献活動では、「東レグループ社会貢献方針」のもと、地域社会からの期待に応え、持続的な発展に資する活動を目指しています。

具体的には、各国の科学技術向上に寄与するため、日本における(公財)東レ科学振興会をはじめ、マレーシア・タイ・インドネシア・韓国各国に科学振興財団を設立しているほか、アジアにおけるスポーツ振興では上海国際マラソンへの協賛も行っています。

社外からの評価

東レは、2018年3月末現在、以下のSRIインデックスなどに採用されています。

DJSI Asia Pacificに採用

Dow Jones Sustainability Indices (DJSI) の Asia Pacific Index に採用されています。DJSI は、米国のダウ・ジョーンズ社とスイスのRobecoSAM社による社会的責任投資株価指標です。



MSCI ESG Indexesに採用

MSCI ESG Indexes に採用されています。MSCI は、世界の機関投資家 (年金基金からヘッジファンドまで) に対して投資の意思決定をサポートするさまざまなツールを提供しています。



Ethibel Pioneer & Excellence Registersに採用

ベルギーに拠点を置く社会的責任投資の推進団体である Forum Ethibel の投資ユニバース Ethibel Investment Register の「Ethibel PIONEER」ならびに「Ethibel EXCELLENCE」に採用されています。



モーニングスター社会的責任投資株価指数 (MS-SRI) に採用

モーニングスター社会的責任投資株価指数 (MS-SRI) に採用されています。MS-SRI は、モーニングスター (株) が国内上場企業の中から社会的に優れた企業と評価する 150 社を選定し、その株価を指数化した国内初の社会的責任投資株価指数です。



SNAMサステナビリティ・インデックスの構成銘柄に選定

損保ジャパン日本興亜アセットマネジメント社 (SNAM) が、独自に設定する「SNAMサステナビリティ・インデックス」の構成銘柄に選定されました。SNAMサステナビリティ・インデックスは、ESGの取り組み評価が高い企業に幅広く投資する年金基金・機関投資家向けのSRI (社会的責任投資) ファンドです。

会に答申するためにガバナンス委員会を設置しています。ガバナンス委員会は会長、社長、全社外取締役で構成し、委員長は社外取締役としています。ガバナンス委員会における審議の対象は、右記の当社のコーポレートガバナンスに関する事項全般としています。

- 取締役会及び監査役会の構成
- 取締役会の運営に関する評価
- 取締役及び監査役の指名方針
- 役員報酬制度のあり方
- 社長を含む経営陣幹部の選任に関わる基本方針

社外取締役の選任に関する状況

東レは、コーポレートガバナンスの客観性及び透明性を確保するために、社外取締役及び社外監査役の独立性に関する基準を定め、公表しています。

東レの社外取締役及び社外監査役は、当社の独立性に関する基準を満たしており、東京証券取引所の定める独立性の要件も満たしていることから、独立役員として東京証券取引所に届け出ています。

社外役員の選任理由及び独立性に関する状況

伊藤 邦雄 取締役	<ul style="list-style-type: none"> • 大学教授としての会計学や経営学に関する高度な専門的知識に加え、企業の社外取締役としても豊富な経験を有している。 • 当社からの独立性に影響する事項はない。
野依 良治 取締役	<ul style="list-style-type: none"> • 大学教授としての豊富な経験と当社基幹技術の一つでもある有機合成化学に関する高度な専門的知識に加え、企業の社外取締役としての経験も有している。 • 当社からの独立性に影響する事項はない。
永井 敏雄 監査役	<ul style="list-style-type: none"> • 法曹界において要職を歴任し優れた実績を挙げており、人格・識見共に高く、客観的な立場から適切な監査を行うことができる。 • 当社からの独立性に影響する事項はない。
城野 和也 監査役	<ul style="list-style-type: none"> • 経済界において要職を歴任し、人格・識見共に高く、客観的な立場から適切な監査を行うことができる。 • (株)三井住友銀行及びシティバンク銀行(株)(現 シティバンク、エヌ・エイ東京支店)の出身であり、当社は両行との間に定常的な銀行取引がある。(株)三井住友銀行については、取締役を退任してから3年超が経過しており、シティバンク、エヌ・エイからの借入はないことから、独立性に影響はない。なお、2018年3月末の(株)三井住友銀行からの借入金残高(シンジケートローンへの参加額を含む)が当社総資産に占める割合は0.7%と他行と比較して突出していない。

内部統制システム・リスク管理体制の整備の状況

東レは、経営理念を具現化するために、組織の構築、規程の制定、情報の伝達、及び業務執行のモニタリングを適切に行う体制として、以下の基本方針に従って内部統制システムを整備することにより、適法かつ効率的に業務を執行する体制の確立を図ります。

① 取締役及び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

- 企業倫理・法令遵守を推進するため、全社委員会の一つとして「倫理・コンプライアンス委員会」を設けるほか、専任

組織の設置など必要な社内の体制を整備します。

- 取締役及び使用人が遵守すべき具体的行動基準として「企業倫理・法令遵守行動規範」を制定するほか、必要なガイドライン等を整備します。特に反社会的勢力との関係遮断については、全社一体の毅然とした対応を徹底します。
- 法令や定款に違反する行為を発見した場合の内部通報体制を構築します。
- 法令遵守の最重要事項の一つである安全保障貿易管理について、規程を制定し、専任組織を設置します。

② 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

- 「トップ・マネジメント決定権限」を制定し、意思決定事項のうち、取締役会に留保される事項及び社長、本部長等に委任される事項を規定します。
- 取締役会又は社長が決定する重要事項について、協議機関として「経営会議」を設置し、主として方針・実行の審議を行います。

③ 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

- 経営に関する重要文書や重要情報、秘密情報、個人情報について、規程を整備し、適切に保存・管理します。

④ 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- 企業活動に潜在するリスクを特定し、平常時からその低減及び危機発生の未然防止に努める全社リスクマネジメントを推進すると共に、重大な危機が発生した場合に即応できるよう、規程を整備し、委員会等を社内を設置します。
- 財務報告に関する内部統制を整備し、財務報告の信頼性を確保します。

⑤ 子会社における業務の適正を確保するための体制

- 子会社の取締役等の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制を整備するため、重要な経営情報の当社への定期的な報告に関する規程を定めるほか、当社の経営陣が子会社の経営状況について直接報告を受ける会議を定期的開催します。
- 子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制を整備するため、子会社に対し、それぞれの事業形態や経営環境を踏まえたリスクマネジメント体制の構築を指導し、活動状況について定期的な報告を受けます。
- 子会社の取締役等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を整備するため、業務執行に関して、当社が決定権限を留保する範囲を規程により定めまします。また、それぞれの子会社を所管する本部等を定めることで、経営情報の一元的な把握を図ると共に、子会社が必要とする支援・指導を行います。

- 子会社の取締役等及び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を整備するため、「企業倫理・法令遵守行動規範」を、当社グループ共通の行動基準として、子会社に周知します。同時に、子会社に対し、それぞれの所在国における法令やビジネス慣習、事業形態等を勘案した行動規範やガイドライン等の制定を求めます。また、子会社の取締役等及び使用人による内部通報について、状況が適切に当社に報告される体制を整備することを指導します。

⑥ 監査役への報告に関する体制及びその報告をした者が

それを理由として不利な取扱いを受けないことを

確保するための体制

- 当社グループの取締役等、使用人及び子会社の監査役は、監査役からの要請に応じ、職務の執行に関する事項を報告します。
- 内部通報制度の担当部署は、当社グループの内部通報の状況について、定期的に監査役に報告します。
- 監査役へ報告を行った者に対し、それを理由として不利な取扱いを行わない旨を規程に定め、子会社に対し、同様の規程を制定するよう指導します。

⑦ 監査役の職務の執行について生ずる

費用・債務の処理方針に関する事項

- 監査役の職務の執行について生ずる費用等を支弁します。

⑧ 監査役を補助すべき使用人に関する事項、

当該使用人の取締役からの独立性に関する事項及び

監査役の当該使用人に対する指示の実効性の確保

に関する事項

- 監査役の求めがある場合、職務を補助すべき専任の使用人を置きます。当該使用人は、もっぱら監査役の指揮命令に従うものとし、その人事については監査役と事前に協議を行います。

⑨ その他監査役による監査が実効的に行われることを

確保するための体制

- 監査役は、重要な意思決定の過程及び業務執行の状況を把握するために、取締役会等の会議に出席します。
- 監査役は、取締役や経営陣とのミーティング、事業場・工場や子会社への往査を定期的実施します。

役員の報酬等

社内取締役の報酬は、その役割を踏まえ、例月報酬、賞与及び株式報酬型ストックオプションで構成しています。また、社外取締役の報酬は例月報酬のみで構成しています。報酬水準については、外部第三者機関による役員報酬に関する他社水準調査結果等も参考に、優秀な人材を確保でき、業績向上に向けた土気向上が図られるようにしています。

例月報酬は、株主総会において報酬総枠の限度額を決議し、その範囲内において、取締役会決議により社長が当社の定める一定の基準に基づき決定しています。

賞与は、株主総会において支給の可否並びに支給総額を決議しています。株主総会への付議内容は、各年度の連結及び単体業績等に過去実績等を加味し、社長を含む経営陣幹部による協議を経て、取締役会が決議しています。各取締役の賞与は、取締役会決議により社長が当社の定める一定

の基準に基づき各人の業績に応じて決定しています。

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並びに報酬総枠の限度額が決議され、その限度の範囲内において、取締役への割当個数を取締役会が当社の定める一定の基準に基づき決議しています。

監査役の報酬は、その役割を踏まえ、例月報酬のみで構成しています。報酬水準については、外部第三者機関による役員報酬に関する他社水準調査結果等も参考に、優秀な人材を確保できるようにしています。例月報酬は、株主総会において報酬総枠の限度額を決議し、その範囲内において、監査役の協議により一定の基準に基づき決定しています。役員報酬制度のあり方については、「ガバナンス委員会」が継続的にレビューしています。

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	株式報酬型 ストックオプション	
取締役(社外取締役を除く)	1,360	906	214	240	26
監査役(社外監査役を除く)	80	80	—	—	3
社外取締役	24	24	—	—	2
社外監査役	19	19	—	—	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3名、監査役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93百万円は含まれていません。

役員ごとの連結報酬等の総額等

氏名	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	株式報酬型 ストックオプション
日覺 昭廣	157	取締役	提出会社	104	29	24

(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。

コンプライアンスに関する活動の状況

東レグループは、企業経営には法令や社会規範を遵守することが不可欠であると認識しており、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。

サステナブル・マネジメントシステム コーポレートガバナンス

企業倫理・法令遵守推進体制

東レは、全社委員会として社長を委員長とする「倫理・コンプライアンス委員会」を設置し、企業倫理に関する方針審議や対策協議を行い、労使一体となって取り組みを推進しています。各職場においては各本部・部門長をリーダーとしてトップダウンで取り組みを推進しています。

国内・海外関係会社については、倫理・コンプライアンス委員会の下部組織として「国内関係会社コンプライアンス会議」及び「海外関係会社コンプライアンス会議」を設置し、各社、各国・地域でのコンプライアンス活動の検討・推進を行っています。

また、「企業倫理・法令遵守行動規範」は、東レグループの全ての役員・社員が遵守すべき行動基準です。違反行為は、賞罰委員会への諮問を経て厳正に処分されます。この行動規範やヘルプラインなどを「企業倫理・法令遵守ハンドブック」としてまとめ、東レと国内関係会社の全ての役員・社員（嘱託、パート、派遣を含む）に周知徹底しています。

海外関係会社は、各国・地域版の企業倫理・法令遵守ハンドブックを作成し、海外関係会社全ての役員・社員に配布し、周知徹底しています。

東レでは、企業倫理・法令遵守に関する2017年度の全社共通課題を以下のとおり設定し、取り組みました。国内・海外関係会社においても、東レの全社共通課題に基づいた取り組みを展開しました。

東レでは、企業倫理・法令遵守に関する2017年度の全社共通課題を以下のとおり設定し、取り組みました。国内・海外関係会社においても、東レの全社共通課題に基づいた取り組みを展開しました。

- グループ内部統制自己点検・相互点検制度の推進
- 安全保障貿易管理教育の徹底
- 独占禁止法・海外贈賄規制遵守の周知・徹底
- コンプライアンス徹底に向けた取り組み

リスクマネジメントに関する活動の状況

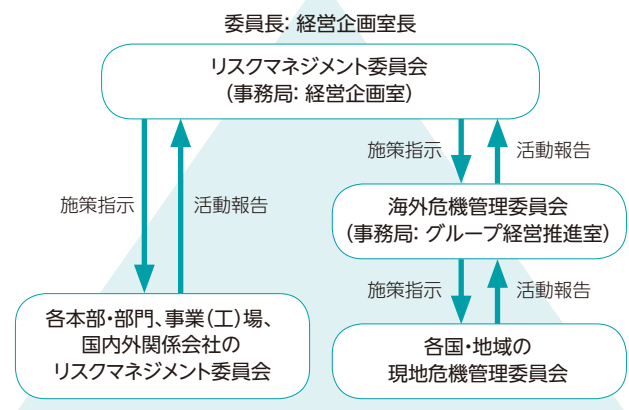
東レでは、CSR委員会の下部機構としてリスクマネジメント部会を設置し、CSR推進室が事務局となり平常時における東レグループのリスク低減状況をモニタリングすると共に、全社的なリスク管理施策について企画・立案・推進する枠組みを整備してきました。また、リスクマネジメント部会の下部機構として、東レの各本部・部門、事業場・工場、及び関係会社ごとに「リスクマネジメント委員会」を設置し、個別に設定したリスク対策と全社的な施策を連動させてリスク低減活動に取り組んできました。

しかし、国内関係会社で品質データの書き換えが起きたことを受け、改めてグループ全体でのリスクマネジメント強化が喫緊の経営課題であると認識しました。そして、トップマネジメントと緊密に意思疎通を行い、経営戦略の一環として、これまで以上に東レグループ全体でリスクマネジメントを強化・推進することを目的に、2018年4月、社長直轄組織である経営企画室内に専任組織を設置し、CSR推進室からリスクマネジメント機能を移管しました。

また、2018年5月、東レグループ全体のリスクマネジメントについて審議・情報共有する機関として、経営企画室長を委員長とする「リスクマネジメント委員会(全社委員会)」を設置しました。この全社委員会は、従来のリスクマネジメント部会の活動を吸収し、同部会の下部機構であった個々の

リスクマネジメント委員会をも受け継ぎました。さらに、平常時の社員の海外渡航管理や海外リスク情報の収集を担う「海外危機管理委員会」「現地危機管理委員会」も、同様にリスクマネジメント委員会の下部機構としました。

リスクマネジメント体制図



危機発生時の即応体制

東レグループでは、危機管理規程に、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、危機発生時にはその運用を徹底しています。また、同規程を適宜見直し、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。

2018年4月のリスクマネジメント体制変更に合わせて、平常時のリスク管理体制と危機発生時の即応体制を大幅に見直し、2018年6月に同規程を改正しました。特に、危機発生時に迅速な経営判断ができるよう、危機発生部署は必ず経営企画室に第一報をすることをルール化しました。

また従来から、海外出張者の安全管理、政情不安・テロ対策などについても、重要なリスク課題として認識し、危機対応の一環として、所管部門主導で東レグループ社員へ適時適切な情報共有を継続して実施しています。

優先対応リスクへの対策

東レでは3年に一度、全社的なリスクの洗い出しと評価を行い、その結果から「優先対応リスク」を見直しています。選定した優先対応リスクは、3年間で1期とするPDCAサイクルでリスク低減活動を推進しています。

2017年度は、第3期活動の最終年度でした。過去2年間の活動で残った課題を改めて整理し、リスクごとに必要な対策を進めました。また、4回目となる全社リスクの洗い出しと評価を行い、2018年度から3か年の「第4期東レグループ優先対応リスク」を、グループ共通の優先対応リスクとして選定しました。

2018年度からは国内・海外関係会社を含めた東レグループ全体で優先対応リスクのリスク低減に取り組みます。

サプライチェーンにおけるリスク対策

2017年度は、東レのサプライヤーへ実施したCSR調達アンケートの回答結果を分析して、サプライヤーごとの評価シートを作成し、各社へ伝えました。また、海外グループ各社のCSR調達推進状況をフォローアップし、取り組みが不足している会社へは、本社からCSR調達アンケートの雛形を送るなど、必要に応じた支援をしました。

このほか、東レでは、毎年全ての製品について紛争鉱物の使用状況、生産地の確認を行っており、2017年度も同調査を実施しました。

情報漏洩リスク対策

情報管理(漏洩)リスクへの対策として毎年、社員へのセキュリティ教育を実施しています。また2017年度は、それに加えて全社員を対象に標的型攻撃メールの模擬訓練を実施し、社員のセキュリティ意識の醸成・向上に努めました。

既存の重要リスクへの対応

法令遵守、原材料市況の変化、事業戦略、景気・為替変動、安全保障貿易管理などの既存の重要リスクへの対策については、通常の業務活動がリスク対策そのものであるスタッフ部署及び、関係する全社委員会体制が継続的にリスク低減活動を実施・フォローしています。

予見される重要リスクの検出

定期的に国内外の動向を常に注視し、東レグループの経営に重大な影響を与え得るリスクの検出に努めています。当該リスクを検出した際は、東レの経営企画室が中心となって速やかに対応体制を立案し、グループ全体で必要な対策を実行します。

社員への啓発活動

社員のリスクマネジメント意識を醸成するために、第6次CSRロードマップのKPIとして「リスクマネジメント教育の実施」を設定しました。2017年度は各国の事情に応じて、人権問題や自社のリスク低減活動を中心に、eラーニングや集合教育を実施しました。

大規模地震への対応

東レグループでは、大規模地震の発生を優先対応リスクの一つとして位置づけ、大規模地震に対する事業継続計画(BCP)の整備・見直しを継続しています。

2017年度は、「個別製品の地震重要製品BCP策定要領」に則って事業ごとに選定した重要製品について、BCPの策定を進めると共に、工場建屋の計画的な耐震改修を継続しました。

また、東レグループでは、2012年度から毎年、大規模地震発生を想定した「全社対策本部設置訓練」を実施しています。2017年度は、南海トラフ巨大地震の発生を想定した訓練を実施しました。この訓練には、東レと国内関係会社へ導入した安否確認システムの運用、一部のシナリオを非開示にして現場での迅速な判断を鍛える訓練など、実践的な内容を盛り込みました。そして、訓練の実施に合わせ、被災時、会社機能を最低限維持するために必要な本社スタッフ部署の最重要業務についても見直しを行いました。

このほか、東レグループでは、取引先及び東レグループの所在地データをもとに、被災状況を迅速かつ正確に把握する「東レ災害マップシステム」を東日本大震災以降に導入しています。

役員及び監査役

(2018年6月26日現在)



代表取締役社長
日覺 昭廣



代表取締役副社長
阿部 晃一



代表取締役副社長
村山 良



代表取締役副社長
出口 雄吉



専務取締役
大矢 光雄



専務取締役
大谷 洋



専務取締役
深澤 徹



専務取締役
森本 和雄



専務取締役
井上 治



常務取締役
須賀 康雄



常務取締役
小林 裕史



常務取締役
恒川 哲也



常務取締役
藤本 節



常務取締役
安達 一行



取締役
谷口 滋樹



取締役
平林 秀樹



取締役
榎本 裕



取締役
伊藤 邦雄^(注1)



取締役
野依 良治^(注1)



監査役
栞田 章吾



監査役
種市 正四郎



監査役
永井 敏雄^(注2)



監査役
城野 和也^(注2)

(注1) 取締役 伊藤邦雄及び野依良治は、社外取締役です。

(注2) 監査役 永井敏雄及び城野和也は、社外監査役です。

組織図

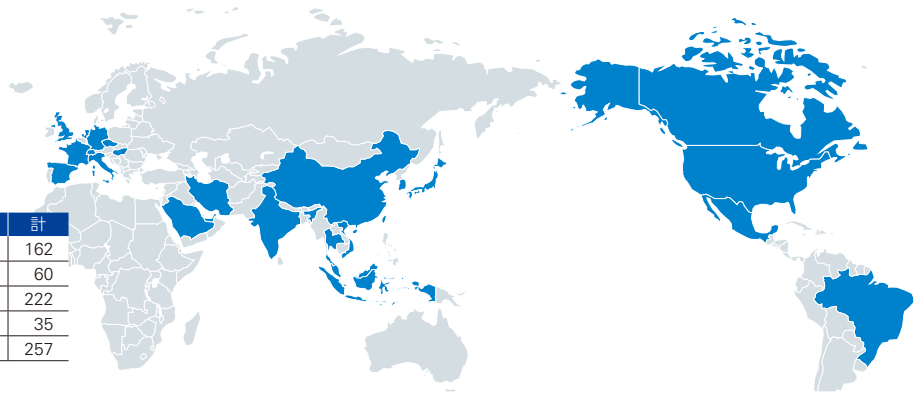
(2018年7月1日現在)



東レグループ拠点一覧

(2018年3月31日現在)

東レグループは、日本を含む26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	61	101	162
持分法適用子会社	26	34	60
子会社合計	87	135	222
持分法適用関連会社	13	22	35
連結決算に含まれる子会社・関連会社合計	100	157	257

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. (Alcantara)

持分法適用子会社

- Toray International Italy S.r.l. (TIIT)
- Composite Materials (Italy) S.r.l. (CIT)
- Delta-Tech S.p.A. (DELTA)

【チェコ】

連結子会社

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

【ドイツ】

連結子会社

- Euro Advanced Carbon Fiber Composites GmbH (EACC)
- 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 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. (TBM)
- 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
- 曾田香料株式会社
- ■ 東レエンジニアリング株式会社
- 東レカーボンマジック株式会社
- 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・デュボン株式会社
- 東レ・オベ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

【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. Easterntext (ETX)
- P.T. Indonesia Synthetic Textile Mills (ISTEM)
- P.T. Indonesia Toray Synthetics (ITS)
- P.T. Toray Polytech Jakarta (TPJ)

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)

持分法適用子会社

- ■ Toray Synthetics Co., Ltd. (TTS)
- Toray Industries (Thailand) Co., Ltd. (TTH)
- Carbon Magic (Thailand) Co., Ltd. (CMTH)

北米

【アメリカ】

連結子会社

- Toray Fluorofibers (America), Inc. (TFA)
- Toray Plastics (America), Inc. (TPA)
- Toray Resin Co. (TREC)
- Toray Composite Materials America, Inc. (CMA)
- Zoltek Companies, Inc. (Zoltek)
- Toray Membrane USA, Inc. (TMUS)
- Toray International America Inc. (TIAM)
- 他

【メキシコ】

連結子会社

- Toray Resin Mexico, S.A. de C.V. (TRMX)

■ 統括会社	■ 炭素繊維複合材料事業
● 繊維事業	● 環境・エンジニアリング事業
■ 機能化成品	■ ライフサイエンス・その他
● 情報通信材料・機器事業	■ 商社

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：06-7688-4001

海外事務所

【アメリカ】

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

【ドイツ】

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

【中国】

Toray Industries, Inc., Beijing Office
Beijing Fortune Bldg., No. 702,
5, Dong San Huan Bei-Lu, Chao Yang
District, Beijing 100004, China
Telephone: 86 (10) 6590-8961~3
Facsimile: 86 (10) 6590-8964

【韓国】

Toray Industries, Inc., Seoul Office
36Fl., FKI Tower, 24, Yeoui-daero,
Yeongdeungpo-gu, Seoul, 07320 Republic
of Korea
Telephone: 82 (2) 707-0381~2
Facsimile: 82 (2) 707-0067

【インド】

Toray Industries (India) Private Limited
(TID)
12th Fl., Prestige Polygon, 471 Anna
Salai, Teynampet, Chennai 600035, Tamil
Nadu, INDIA
Telephone: 91 (44) 4003-6100
Facsimile: 91 (44) 4003-6101

【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

財務情報

CONTENTS

- 62 10年間財務サマリー・データ
- 64 連結貸借対照表
- 66 連結損益計算書
- 67 連結包括利益計算書
- 68 連結株主資本等変動計算書
- 70 連結キャッシュ・フロー計算書



10年間財務サマリー・データ

東レ株式会社及び連結子会社
3月31日終了年度

	2009	2010	2011
売上高 ^{*1,3}	¥ 1,471,561	¥ 1,359,631	¥ 1,539,693
繊維	568,996	525,204	584,115
機能化成品	—	—	—
プラスチック・ケミカル	377,644	332,735	382,299
情報通信材料・機器	229,421	230,433	262,027
炭素繊維複合材料	70,390	50,676	67,018
環境・エンジニアリング	160,207	159,787	178,183
ライフサイエンス	—	46,656	52,430
その他	—	14,140	13,621
ライフサイエンスその他	64,903	—	—
営業利益	36,006	40,107	100,087
税金等調整前当期純利益(損失)	(19,751)	(2,415)	82,893
親会社株主に帰属する当期純利益(損失)	(16,326)	(14,158)	57,925
営業活動によるキャッシュ・フロー	38,447	166,215	129,214
減価償却費	83,764	74,904	70,479
有形・無形固定資産の増加額	92,349	57,073	55,942
総資産	1,523,603	1,556,796	1,567,470
有形固定資産	596,261	580,344	531,595
有利子負債	663,945	632,160	493,509
純資産	512,610	518,216	640,970
1株当たり指標:			
1株当たり当期純利益(損失)	¥ (11.66)	¥ (10.12)	¥ 36.41
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	—	—	34.43
1株当たり配当額	7.50	5.00	7.50
1株当たり純資産額	335.04	336.65	363.90
財務指標:			
売上高営業利益率	2.45	2.95	6.50
売上高当期純利益率	(1.11)	(1.04)	3.76
自己資本比率	30.8	30.3	37.8
ROE	(3.1)	(3.0)	10.9
D/Eレシオ(倍)	1.42	1.34	0.83
株価:			
最高	¥ 694	¥ 591	¥ 643
最低	350	390	420
従業員数	37,924	37,936	38,740

*1 2011年3月期より「セグメント情報等の開示に関する会計基準」(企業会計基準第17号、2009年3月27日)及び「セグメント情報等の開示に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第20号、2008年3月21日)を適用しています。これに伴い、2010年3月期のセグメント情報について、数値の組替を行っています。

*2 2014年3月期より、一部在外会社においてIAS第19号「従業員給付」を適用しています。当該会計方針の変更は遡及適用されるため、2013年3月期の関連する主要な経営指標等について遡及適用後の数値を記載しています。

*3 東レグループは、報告セグメントを2018年3月期から変更しました。これに伴い、2017年3月期の実績は、変更後の報告セグメントの区分方法に基づき記載しています。

百万円

2012	2013 ^{1,2}	2014	2015	2016	2017	2018
¥ 1,588,604	¥ 1,592,279	¥ 1,837,778	¥ 2,010,734	¥ 2,104,430	¥ 2,026,470	¥ 2,204,858
638,375	632,150	755,474	856,676	892,039	856,124	913,610
—	—	—	—	—	724,648	803,310
397,815	395,835	470,542	496,370	521,238	—	—
243,404	237,593	245,741	247,975	251,072	—	—
69,914	77,620	113,342	158,365	186,196	161,608	177,949
170,247	178,355	180,197	179,988	183,324	212,548	238,256
55,554	56,599	58,205	57,039	55,841	54,150	53,803
13,295	14,127	14,277	14,321	14,720	17,392	17,930
—	—	—	—	—	—	—
107,721	83,436	105,253	123,481	154,480	146,893	156,464
101,091	77,828	97,760	114,469	137,808	139,012	136,612
64,218	48,477	59,608	71,021	90,132	99,418	95,915
104,410	100,815	161,455	141,282	196,142	173,958	129,180
67,443	67,588	78,743	81,480	91,168	89,073	95,815
98,384	99,135	118,207	124,929	136,556	152,039	153,324
1,581,501	1,731,933	2,119,683	2,357,925	2,278,386	2,396,785	2,592,914
561,923	627,240	781,235	855,593	830,612	881,434	927,029
481,906	532,002	654,163	700,258	704,253	716,399	816,325
674,149	778,626	944,625	1,080,757	1,024,909	1,100,176	1,169,188

円

¥ 39.41	¥ 29.75	¥ 36.59	¥ 44.33	¥ 56.38	¥ 62.17	¥ 59.97
37.46	28.90	35.70	44.28	56.31	62.10	59.90
10.00	10.00	10.00	11.00	13.00	14.00	15.00
384.90	444.45	527.32	616.70	591.50	638.64	681.92

%

6.78	5.24	5.73	6.14	7.34	7.25	7.10
4.04	3.04	3.24	3.53	4.28	4.91	4.35
39.7	41.8	40.5	41.8	41.5	42.6	42.1
10.5	7.2	7.5	7.7	9.3	10.1	9.1
0.77	0.73	0.76	0.71	0.74	0.70	0.75

円

¥ 631	¥ 654	¥ 786	¥ 1,057.5	¥ 1,146.0	¥ 1,027.5	¥ 1,208.0
511	421	584	626	871.7	854.0	903.1
40,227	42,584	45,881	45,789	45,839	46,248	45,762

連結貸借対照表

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2017年3月31日)	当連結会計年度 (2018年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	143,111	141,101
受取手形及び売掛金	426,122	489,549
商品及び製品	235,127	248,513
仕掛品	78,646	92,501
原材料及び貯蔵品	95,559	98,659
繰延税金資産	26,438	25,641
その他	63,911	58,739
貸倒引当金	△2,205	△2,037
流動資産合計	1,066,709	1,152,666
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	602,423	631,681
減価償却累計額	△344,316	△354,530
建物及び構築物(純額)	258,107	277,151
機械装置及び運搬具	1,859,050	1,902,003
減価償却累計額	△1,449,784	△1,479,810
機械装置及び運搬具(純額)	409,266	422,193
土地	79,831	78,370
建設仮勘定	107,562	120,514
その他	111,307	115,121
減価償却累計額	△84,639	△86,320
その他(純額)	26,668	28,801
有形固定資産合計	881,434	927,029
無形固定資産		
のれん	45,779	40,146
その他	31,516	28,501
無形固定資産合計	77,295	68,647
投資その他の資産		
投資有価証券	280,144	353,091
長期貸付金	1,566	1,447
繰延税金資産	13,513	12,902
退職給付に係る資産	28,322	28,812
その他	51,065	51,281
貸倒引当金	△3,263	△2,961
投資その他の資産合計	371,347	444,572
固定資産合計	1,330,076	1,440,248
資産合計	2,396,785	2,592,914

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2017年3月31日)	当連結会計年度 (2018年3月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	229,192	245,550
短期借入金	132,014	135,936
1年内返済予定の長期借入金	110,234	62,974
コマーシャル・ペーパー	19,000	46,000
未払法人税等	18,560	13,966
賞与引当金	20,438	21,531
役員賞与引当金	156	226
その他	140,382	150,343
流動負債合計	669,976	676,526
固定負債		
社債	140,000	241,264
長期借入金	310,757	326,393
繰延税金負債	43,320	48,361
役員退職慰労引当金	1,253	1,220
退職給付に係る負債	103,459	101,786
その他	27,844	28,176
固定負債合計	626,633	747,200
負債合計	1,296,609	1,423,726
純資産の部		
株主資本		
資本金	147,873	147,873
資本剰余金	121,091	117,572
利益剰余金	691,290	763,504
自己株式	△20,822	△20,631
株主資本合計	939,432	1,008,318
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	66,513	74,290
繰延ヘッジ損益	21	△901
為替換算調整勘定	13,764	4,830
退職給付に係る調整累計額	1,542	4,158
その他の包括利益累計額合計	81,840	82,377
新株予約権	1,205	1,334
非支配株主持分	77,699	77,159
純資産合計	1,100,176	1,169,188
負債純資産合計	2,396,785	2,592,914

連結損益計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自2016年4月1日 至2017年3月31日)	当連結会計年度 (自2017年4月1日 至2018年3月31日)
売上高	2,026,470	2,204,858
売上原価	1,596,472	1,748,017
売上総利益	429,998	456,841
販売費及び一般管理費	283,105	300,377
営業利益	146,893	156,464
営業外収益		
受取利息	1,301	1,384
受取配当金	3,709	3,838
持分法による投資利益	7,506	9,221
雑収入	5,588	4,607
営業外収益合計	18,104	19,050
営業外費用		
支払利息	4,654	5,091
新規設備操業開始費用	2,952	6,818
休止設備関連費用	6,114	4,843
雑損失	7,541	6,457
営業外費用合計	21,261	23,209
経常利益	143,736	152,305
特別利益		
有形固定資産売却益	1,042	931
投資有価証券売却益	3,767	3,532
退職給付信託返還益	810	—
その他	346	84
特別利益合計	5,965	4,547
特別損失		
有形固定資産処分損	6,013	8,015
減損損失	2,925	3,944
投資有価証券評価損	816	87
関係会社事業損失	—	3,591
環境対策費	—	2,597
その他	935	2,006
特別損失合計	10,689	20,240
税金等調整前当期純利益	139,012	136,612
法人税、住民税及び事業税	31,361	34,851
法人税等調整額	1,708	△1,419
法人税等合計	33,069	33,432
当期純利益	105,943	103,180
非支配株主に帰属する当期純利益	6,525	7,265
親会社株主に帰属する当期純利益	99,418	95,915

連結包括利益計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自2016年4月1日 至2017年3月31日)	当連結会計年度 (自2017年4月1日 至2018年3月31日)
当期純利益	105,943	103,180
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	5,131	8,100
繰延ヘッジ損益	643	△997
為替換算調整勘定	△14,114	△5,820
退職給付に係る調整額	6,305	2,635
持分法適用会社に対する持分相当額	△1,950	△1,770
その他の包括利益合計	△3,985	2,148
包括利益	101,958	105,328
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	95,914	96,452
非支配株主に係る包括利益	6,044	8,876

連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度(自2016年4月1日 至2017年3月31日)

(単位:百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	147,873	119,180	614,334	△21,163	860,224
当期変動額					
剰余金の配当			△22,396		△22,396
親会社株主に帰属する当期純利益			99,418		99,418
自己株式の取得				△25	△25
自己株式の処分		△43		366	323
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		1,911			1,911
その他		43	△66		△23
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	—	1,911	76,956	341	79,208
当期末残高	147,873	121,091	691,290	△20,822	939,432

	その他の包括利益累計額					新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	その他 有価証券評価 差額金	繰延ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定	退職給付に係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計			
当期首残高	61,272	△490	29,270	△4,708	85,344	1,181	78,160	1,024,909
当期変動額								
剰余金の配当								△22,396
親会社株主に帰属する当期純利益								99,418
自己株式の取得								△25
自己株式の処分								323
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動								1,911
その他								△23
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	5,241	511	△15,506	6,250	△3,504	24	△461	△3,941
当期変動額合計	5,241	511	△15,506	6,250	△3,504	24	△461	75,267
当期末残高	66,513	21	13,764	1,542	81,840	1,205	77,699	1,100,176

当連結会計年度(自2017年4月1日 至2018年3月31日)

(単位:百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	147,873	121,091	691,290	△20,822	939,432
当期変動額					
剰余金の配当			△22,402		△22,402
親会社株主に帰属する当期純利益			95,915		95,915
自己株式の取得				△3	△3
自己株式の処分		2		194	196
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		△3,521			△3,521
その他			△1,299		△1,299
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	—	△3,519	72,214	191	68,886
当期末残高	147,873	117,572	763,504	△20,631	1,008,318

	その他の包括利益累計額					新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計			
当期首残高	66,513	21	13,764	1,542	81,840	1,205	77,699	1,100,176
当期変動額								
剰余金の配当								△22,402
親会社株主に帰属する当期純利益								95,915
自己株式の取得								△3
自己株式の処分								196
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動								△3,521
その他								△1,299
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	7,777	△922	△8,934	2,616	537	129	△540	126
当期変動額合計	7,777	△922	△8,934	2,616	537	129	△540	69,012
当期末残高	74,290	△901	4,830	4,158	82,377	1,334	77,159	1,169,188

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自2016年4月1日 至2017年3月31日)	当連結会計年度 (自2017年4月1日 至2018年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	139,012	136,612
減価償却費	89,073	95,815
減損損失	2,925	3,944
のれん償却額	8,480	8,865
貸倒引当金の増減額(△は減少)	253	△457
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	△234	193
受取利息及び受取配当金	△5,010	△5,222
支払利息	4,654	5,091
為替差損益(△は益)	△510	145
持分法による投資損益(△は益)	△7,506	△9,221
有形固定資産処分損益(△は益)	4,971	7,084
投資有価証券売却及び評価損益(△は益)	△3,010	△3,239
売上債権の増減額(△は増加)	△24,993	△61,969
たな卸資産の増減額(△は増加)	△16,483	△31,492
仕入債務の増減額(△は減少)	17,982	11,594
その他の流動資産の増減額(△は増加)	△4,717	△3,968
その他の流動負債の増減額(△は減少)	1,182	△77
退職給付に係る資産の増減額(△は増加)	△4,905	△4,974
その他	△3,497	3,737
小計	197,667	152,461
利息及び配当金の受取額	9,175	16,111
利息の支払額	△4,572	△5,052
法人税等の支払額	△28,312	△34,340
営業活動によるキャッシュ・フロー	173,958	129,180
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の純増減額(△は増加)	△2,112	4,894
有形固定資産の取得による支出	△141,088	△145,400
有形固定資産の売却による収入	2,114	2,996
無形固定資産の取得による支出	△2,806	△2,525
投資有価証券の取得による支出	△4,616	△67,274
投資有価証券の売却による収入	7,009	13,421
短期貸付金の純増減額(△は増加)	7,106	10,585
長期貸付けによる支出	△226	△437
長期貸付金の回収による収入	156	217
その他	△779	△3,162
投資活動によるキャッシュ・フロー	△135,242	△186,685
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額(△は減少)	△4,379	3,520
コマーシャルペーパーの純増減額(△は減少)	13,000	27,000
長期借入れによる収入	50,929	78,912
長期借入金の返済による支出	△49,313	△111,413
社債の発行による収入	—	100,000
配当金の支払額	△22,396	△22,400
非支配株主への配当金の支払額	△1,920	△2,039
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	△3,064	△10,480
その他	△875	△1,327
財務活動によるキャッシュ・フロー	△18,018	61,773
現金及び現金同等物に係る換算差額	△847	△1,924
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	19,851	2,344
現金及び現金同等物の期首残高	109,778	131,405
連結の範囲の変更に伴う現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	1,712	566
非連結子会社との合併に伴う現金及び現金同等物の増加額	64	—
現金及び現金同等物の期末残高	131,405	134,315

事業等のリスク

当社グループが直面する事業等のリスクに関して、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、また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

当社グループは基礎素材製品を広範な産業に供給しており、世界的あるいは地域的な需給環境の変動や素材代替の進行、取引先の購買方針の変更等により当社グループの製品に対する需要が急速に減退する可能性がある。また、当社グループの様々な事業は他企業との厳しい競争状態にあり、新規参入の脅威に曝されているものもあるほか、医薬・医療事業には薬価並びに償還価格改定による価格変動要因がある。当社グループは持続的に競争優位の確保に努めているものの、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、あるいは品種転換による採算の改善が困難な場合、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) 設備投資、合併事業・提携・買収等に関わるリスク

当社グループは広範囲にわたる事業領域で設備投資を実施しており、また、第三者との間で様々な合併事業や戦略的提携、事業買収等を行っている。これら設備投資、合併事業・提携・買収等の実施にあたっては、事前に収益性や投資回収の可能性について様々な観点から検討を行っているが、必ずしも確実に予期したとおりの成果が得られるという保証があるわけではなく、事業環境の急変などにより、予期せぬ状況変化や所期の事業計画からの大幅な乖離が生じた場合、固定資産等の減損損失や持分法投資損失等が発生し、当社グループの業績及び財務状況に悪影響を与える可能性がある。

(4) 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、予期せぬ金利水準の急激な変動やその他の金融市場の混乱、当社グループの保有する有価証券あるいは年金資産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。

(5) 将来予測等の前提条件の変動に伴う退職給付債務や繰延税金資産に関わるリスク

当社の単独及び連結財務諸表は、将来に関する一定の前提を置いた年金数理計算に基づいて退職給付債務を計上しており、また、将来年度の課税所得の見積額に基づき回収可能性を判断した上で繰延税金資産を計上しているが、年金数理計算に使用する前提条件に変動が生じた場合、あるいは将来の課税所得の見積額に変動が生じた場合、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。

事業等のリスク

(6) 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・欧州・米国をはじめ海外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または改廃
- ②予期しない不利な経済的または政治的要因の発生
- ③テロ・紛争等による社会的混乱 など

(7) 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。

(8) 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。

(9) 法規制、租税、競争政策、内部統制に関わるリスク

当社グループは、事業活動を行っている各国及び地域において、環境、商取引、労務、知的財産権、租税、為替等の各種関係法令、投資に関する許認可や輸出入規制、独占禁止法に基づく競争政策等の適用を受けている。当社グループは内部統制システムの整備・維持を図り各種法令等の遵守に努めているが、新たな環境規制や環境税の導入、法人税率の変動等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、公正取引委員会による行政処分を受けた場合や税務当局から更正通知を受領した場合、あるいは従業員による不正行為があった場合や財務報告に係る内部統制の有効性が維持できなかった場合、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。

(10) 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、電力・物流をはじめとする社会インフラの機能が低下した場合等には、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。

(11) 情報セキュリティに関わるリスク

当社グループが事業活動を行う上で、情報システム及び情報ネットワークは欠くことのできない基盤であり、構築・運用に当たっては十分なセキュリティの確保に努めているものの、不正侵入、情報の改ざん・盗用・破壊、システムの利用妨害などにより業務の停滞や信用の低下が生じた場合、あるいは機密情報が社外に流出した場合等には、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。

投資家情報

(2018年3月31日現在)

株式総数

発行済株式総数 1,600,271,569株
(自己株式を除く)
株主数 155,653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

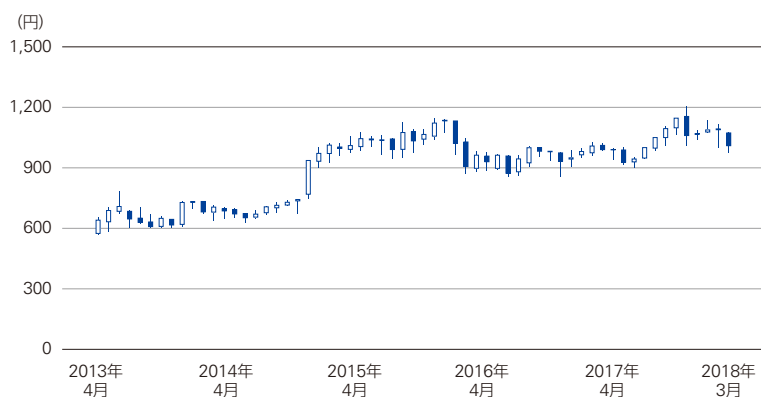
	2018年3月期	2017年3月期
年間	¥15.00	¥14.00
中間	7.00	7.00

大株主及び持株数

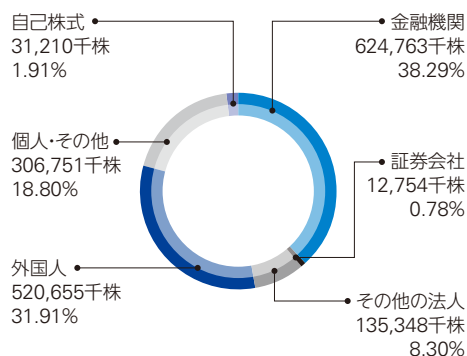
	持株数	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行(株)(信託口)	117,902,200	7.37
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)(信託口)	91,157,200	5.70
日本生命保険(相)	71,212,250	4.45
三井生命保険(株)	35,961,000	2.25
ステート ストリート バンク ウェスト クライアント トリーティー 505234	31,680,351	1.98
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)(信託口5)	29,035,900	1.81
(株)三井住友銀行	28,522,000	1.78
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)(信託口4)	25,510,000	1.59
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)(信託口7)	21,638,700	1.35
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)(信託口1)	21,546,300	1.35

* 持株比率は、自己株式(31,209,834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

(2018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(代)
FAX: 03-3245-5054(代)
URL: www.toray.co.jp

設立

1926年1月

資本金

147,873,030,771円

従業員数

45,762名
東レ単体: 7,625名
国内子会社: 10,590名
海外子会社: 27,547名

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)
URL: www.toray.co.jp

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