

**TORAY**

Innovation by Chemistry

Our Time to

J

U

M

P

アニュアルレポート 2015  
2014年4月1日～2015年3月31日

Web用簡易翻訳版

## 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26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。

社員の皆様には、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2015年度の業績見通し及び事業計画についての記述は、2015年5月8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。

**東レは1926年の創業**以来、レーヨン生産から始まり、ナイロン、ポリエステル、アクリルという三大合成繊維や、高機能フィルム、エンジニアリング・プラスチック、炭素繊維複合材料、電子情報材料、高機能膜、医薬・医療材など多様な商品を開発し、基礎材料から加工製品まで幅広い事業を展開して発展を続けてきました。

# Innovation by Chemistry

## Contents

- 02 INNOVATION BY CHEMISTRY
- 08 INTEGRATED VALUE CREATION
  - 08 経営ビジョン
  - 10 財務・非財務ハイライト
  - 12 株主・投資家の皆様へ
  - 22 特集: 世界の車が東レで変わる
  - 27 セグメント別活動状況
- 36 INTEGRATED VALUE MANAGEMENT
  - 37 研究・技術開発、知的財産
  - 43 サステナブルマネジメント
    - 44 CSR活動への取り組み
    - 50 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／企業概要

東レのコア技術は、創業以来培われてきた「有機合成化学」「高分子化学」「バイオテクノロジー」であり、これらの技術を発展させながら、繊維からフィルム、ケミカル、樹脂と事業を拡大し、さら

# Advanced Materials

には電子情報材料、炭素繊維複合材料、医薬・医療、水処理事業へと発展を続けてきました。近年新たに「ナノテクノロジー」をコア技術に加え、成長市場へ向けてさまざまな先端材料を開発しています。

Polymer  
Chemistry

高分子化学

Organic  
Synthetic  
Chemistry

有機合成化学



Biotechnology

バイオテクノロジー

# Generate Future Industry

Nanotechnology

ナノテクノロジー



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、

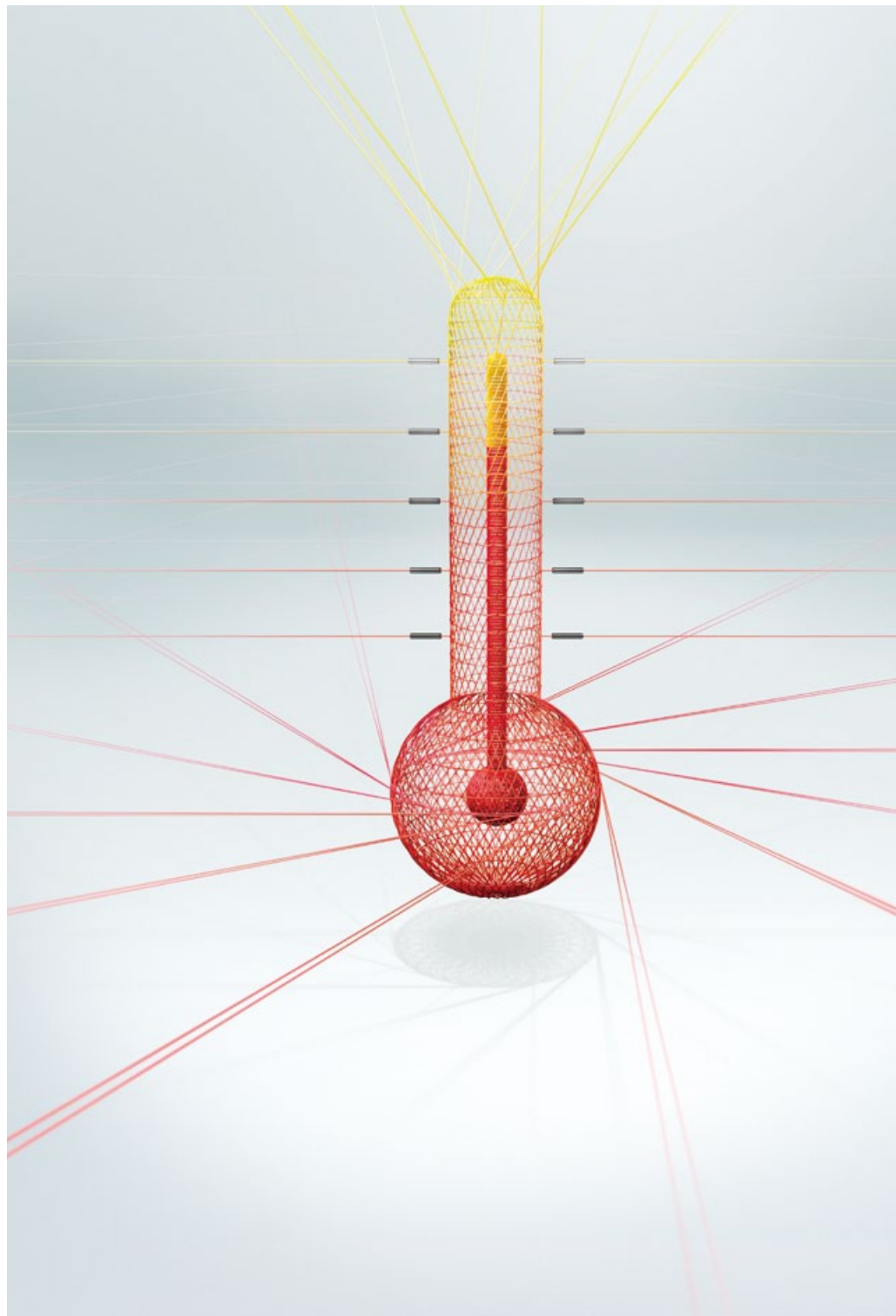
社会や人々の生活を

本質的に変える力があります。



MATERIALS  
CAN CHANGE  
OUR LIVES

素材には社会を変える力がある。







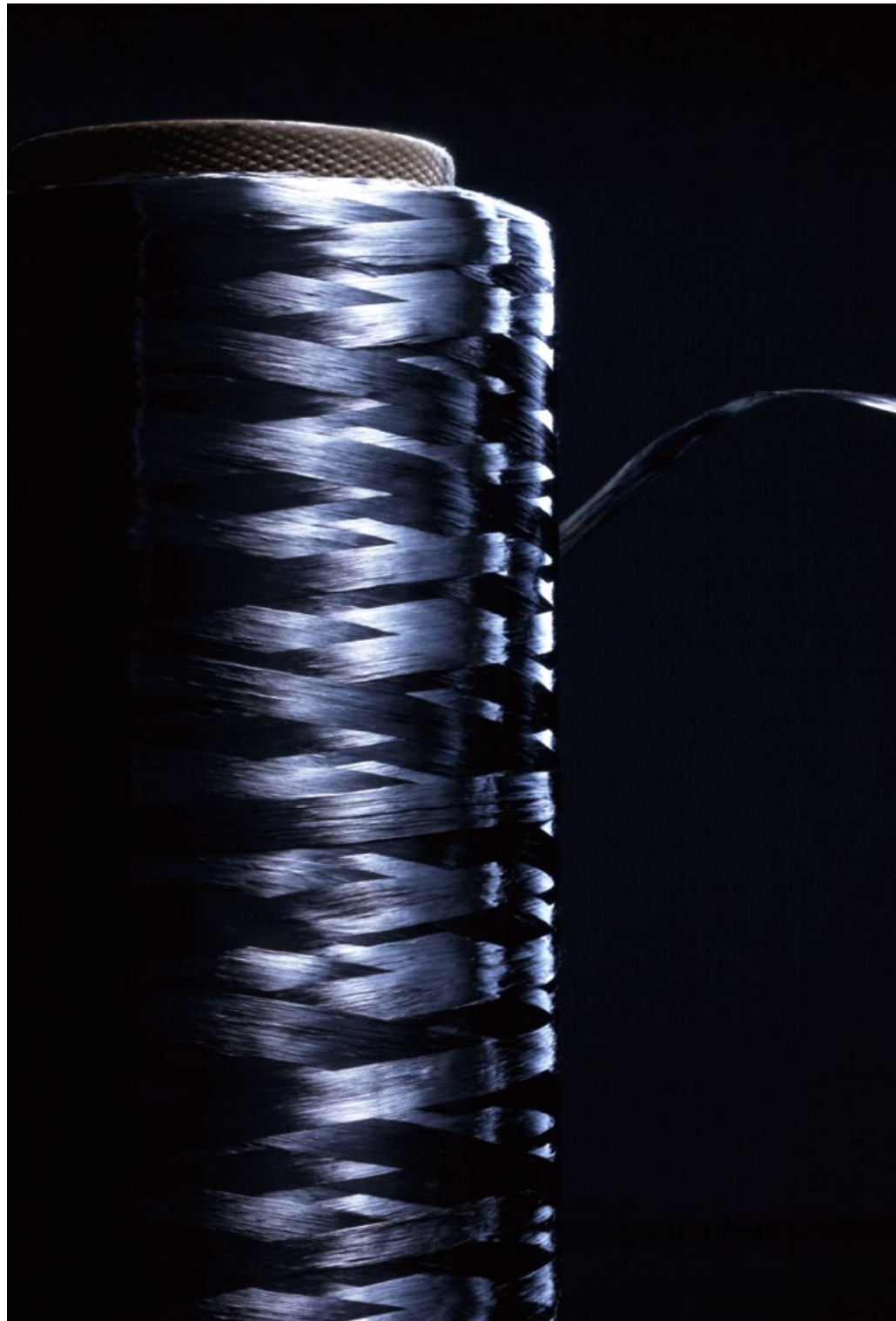
# FIBER THAT ABSORBS MOISTURE FROM THE SKIN AND PRODUCES HEAT

体から発せられた水分を吸収して発熱する繊維

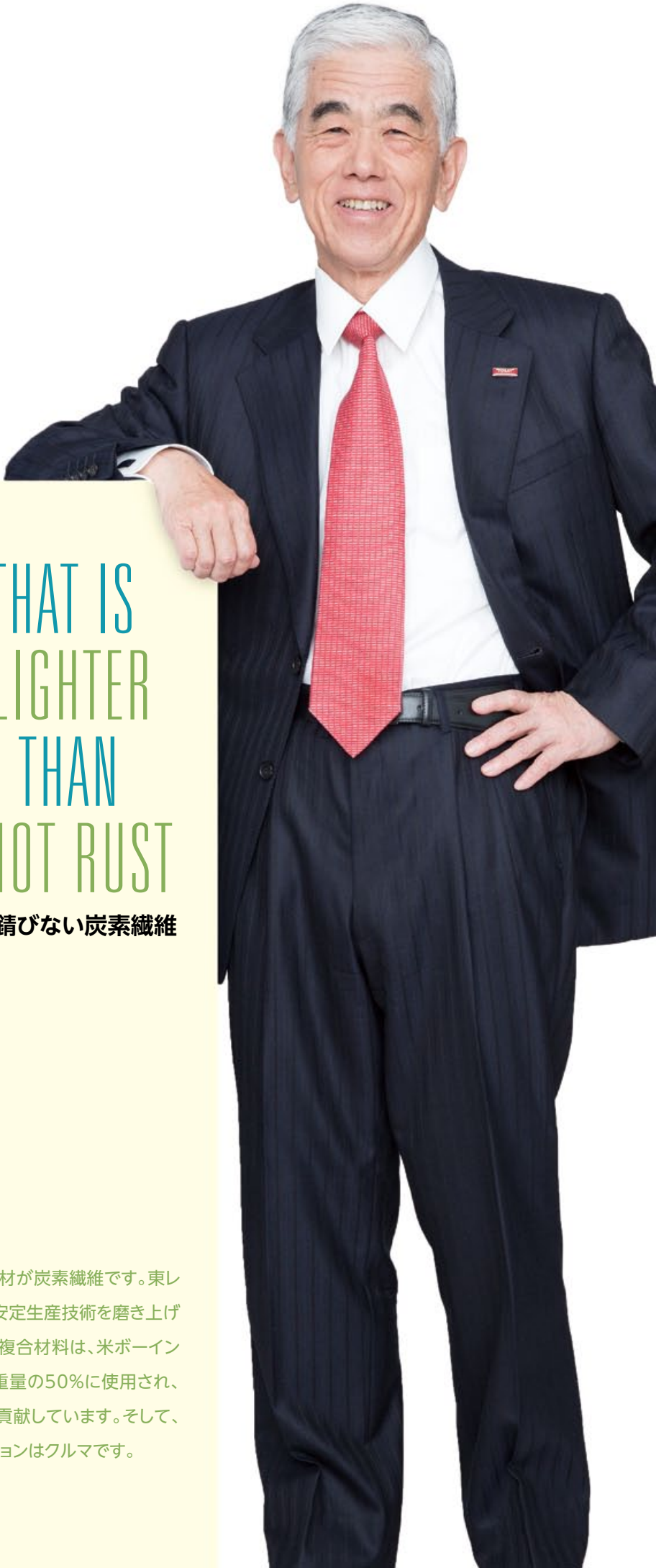


保湿性の高いアクリル、水蒸気から熱を生むレーヨン、汗を素早く吸収して乾かすポリエステル、よく伸びてフィットするポリウレタン、これら4種類の素材からなる機能性インナーが、汗を素早く吸収して暖かさに変えるヒートテック®です。天然素材並みの機能を化学の力で作り出し、世界品質で安定供給できるヒートテック®は今も、着る人に一層の快適さを与えるものへと進化を続けています。

\*ヒートテック®は、株式会社ファーストリテイリングの登録商標です。

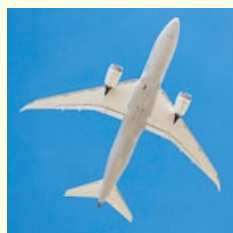






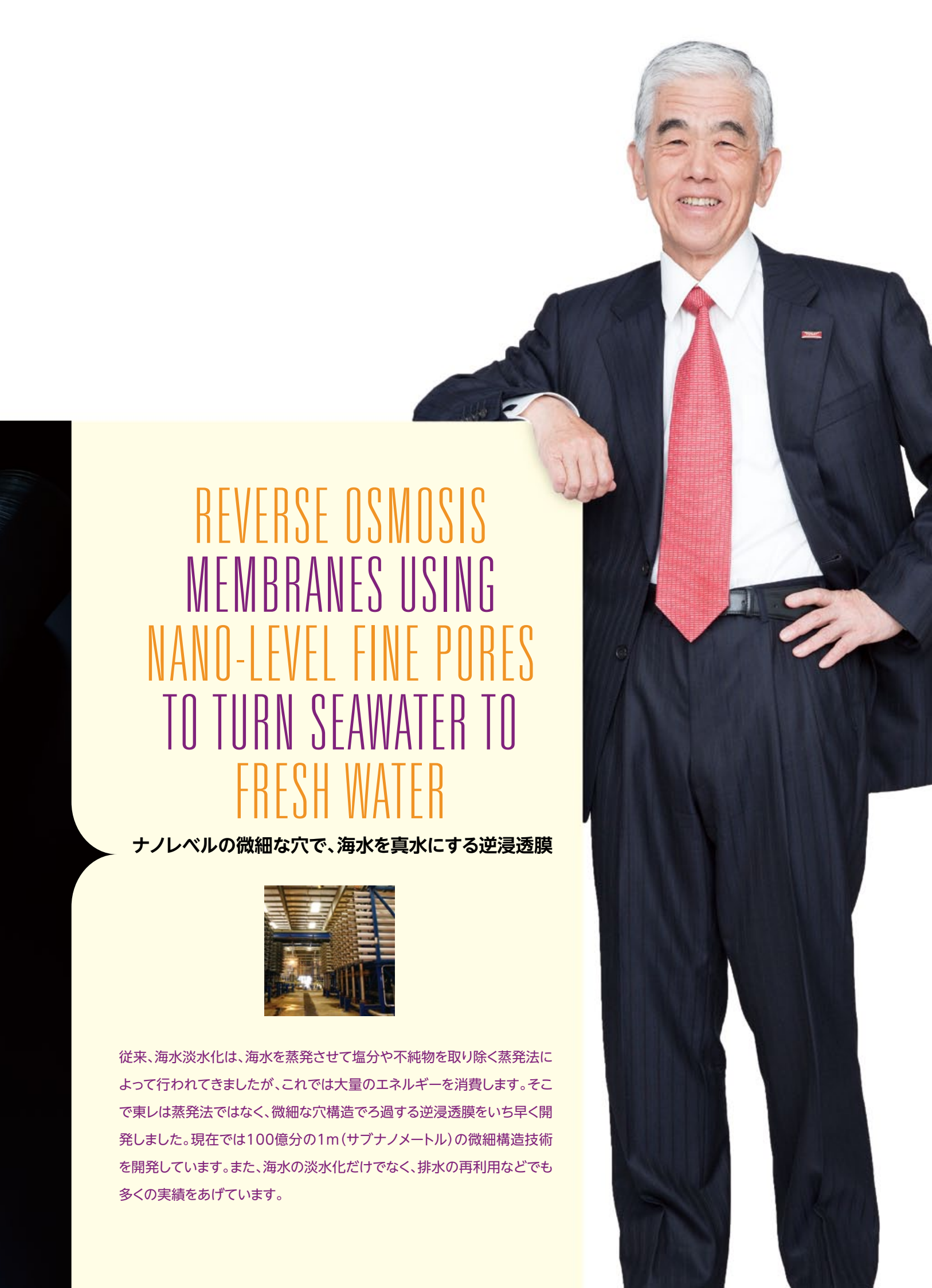
CARBON FIBER THAT IS  
SUBSTANTIALLY LIGHTER  
AND STRONGER THAN  
STEEL AND WILL NOT RUST

鉄よりはるかに軽くて丈夫、しかも錆びない炭素繊維



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、東レの炭素繊維トレカ®複合材料は、米ボーイング社の最新鋭機787の翼や胴体など機体構造重量の50%に使用され、大幅な軽量化を実現し、燃費向上やCO<sub>2</sub>削減に貢献しています。そして、東レの炭素繊維が起こす次なる大きなイノベーションはクルマです。





# REVERSE OSMOSIS MEMBRANES USING NANO-LEVEL FINE PORES TO TURN SEAWATER TO FRESH WATER

ナノレベルの微細な穴で、海水を真水にする逆浸透膜



従来、海水淡水化は、海水を蒸発させて塩分や不純物を取り除く蒸発法によって行われてきましたが、これでは大量のエネルギーを消費します。そこで東レは蒸発法ではなく、微細な穴構造でろ過する逆浸透膜をいち早く開発しました。現在では100億分の1m(サブナノメートル)の微細構造技術を開発しています。また、海水の淡水化だけでなく、排水の再利用などでも多くの実績をあげています。



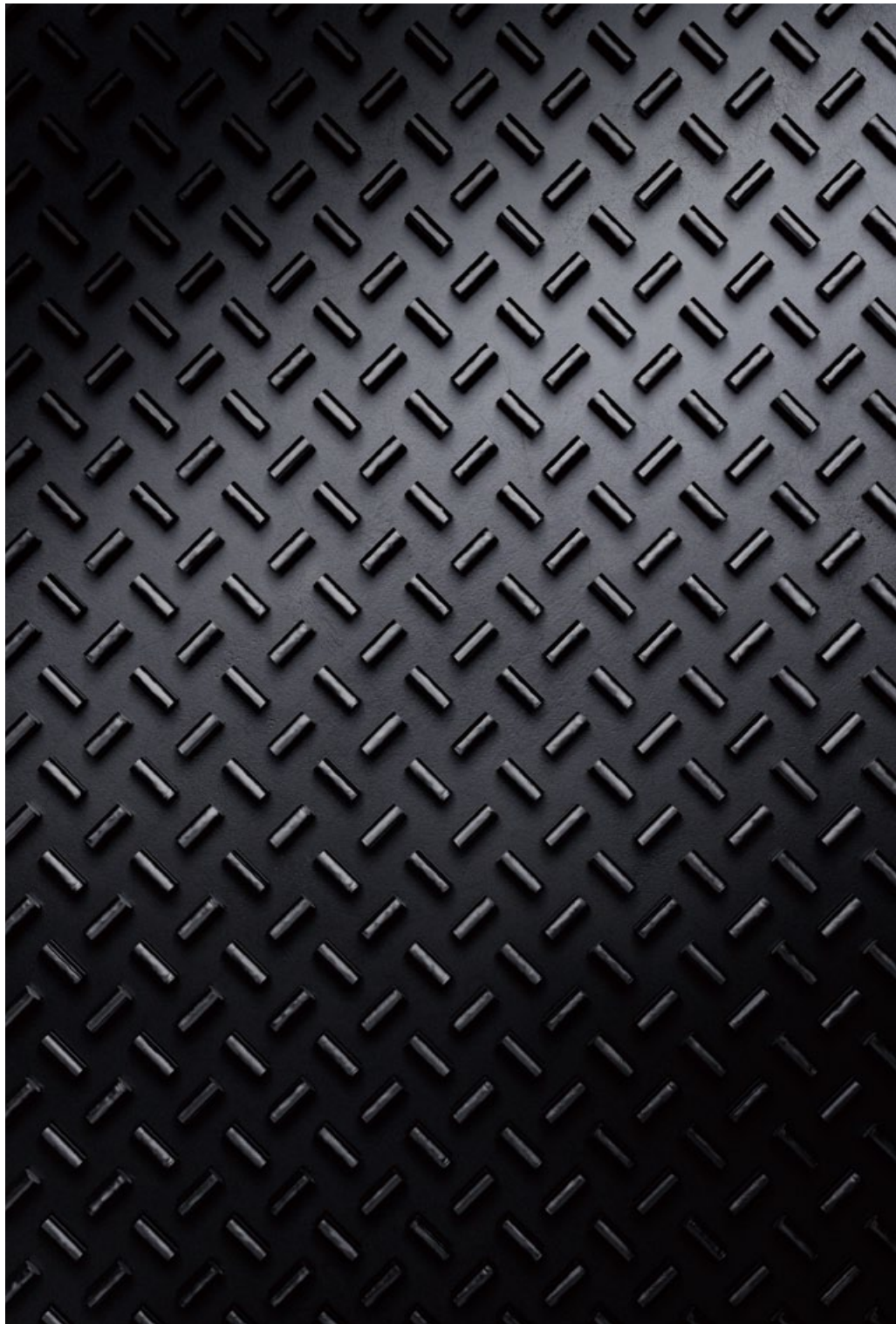


# RUSTPROOF NON-METAL FILM THAT LOOKS LIKE METAL

金属のようで金属でない錆びないフィルム



異なるポリマーを数ナノメートルの薄さで多層積層したPICASUS®は、塗装やメッキを使わずに金属のような光沢と質感を発現する環境低負荷型フィルムです。無線通信の電磁波を透過することや、樹脂との一体成形が可能なことに加え、印刷のしやすさ、熱・薬品への強さなどさまざまな特長を持っています。また、錆も問題とならないため、スマートフォンから自動車まで金属のような外観を表現したい製品で適用範囲が拡大しています。





# FLAME-RETARDANT PLASTIC WITH STRONG HEAT AND CHEMICAL RESISTANCE

熱にも、薬品にも強く、燃えにくいプラスチック



PPS (ポリフェニレンサルファイド) 樹脂トレリナ®は、加熱成形しやすい樹脂の中でも、耐熱性・耐薬品性・難燃性・剛性・寸法安定性などに優れたスーパーエンジニアリング・プラスチック\*です。これらの特性から、自動車の電装部品、電機・電子機器、OA機器、住設関連部品等の素材として幅広く使用されています。また、軽量化素材として、今後ますます金属からの代替が期待されています。

\* 熱に弱い樹脂本来の性質を改善したエンジニアリング・プラスチックで150℃以上の長期耐熱性を有するもの。



# FUNCTIONAL MATERIAL THAT BIOSENSES BODY SIGNALS

着るだけで健康状態がわかる機能素材



新たな挑戦として、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を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・健康・医療分野はもとより、さまざまな業界の注目を集めています。



地球環境にやさしく、  
持続可能な低炭素社会の実現に貢献する  
グリーンイノベーション。

医薬・医療材・バイオツールなどを中心としたメディカル分野に、  
先端材料を活用したヘルスケア分野を加えた  
ライフイノベーション。

わたしたちがつくる素材という最小単位のイノベーションが、  
世界の産業を大きく変え、  
人々の生活をより豊かにし、  
そして、地球環境や人・社会が抱える課題を  
次々と解決していきます。



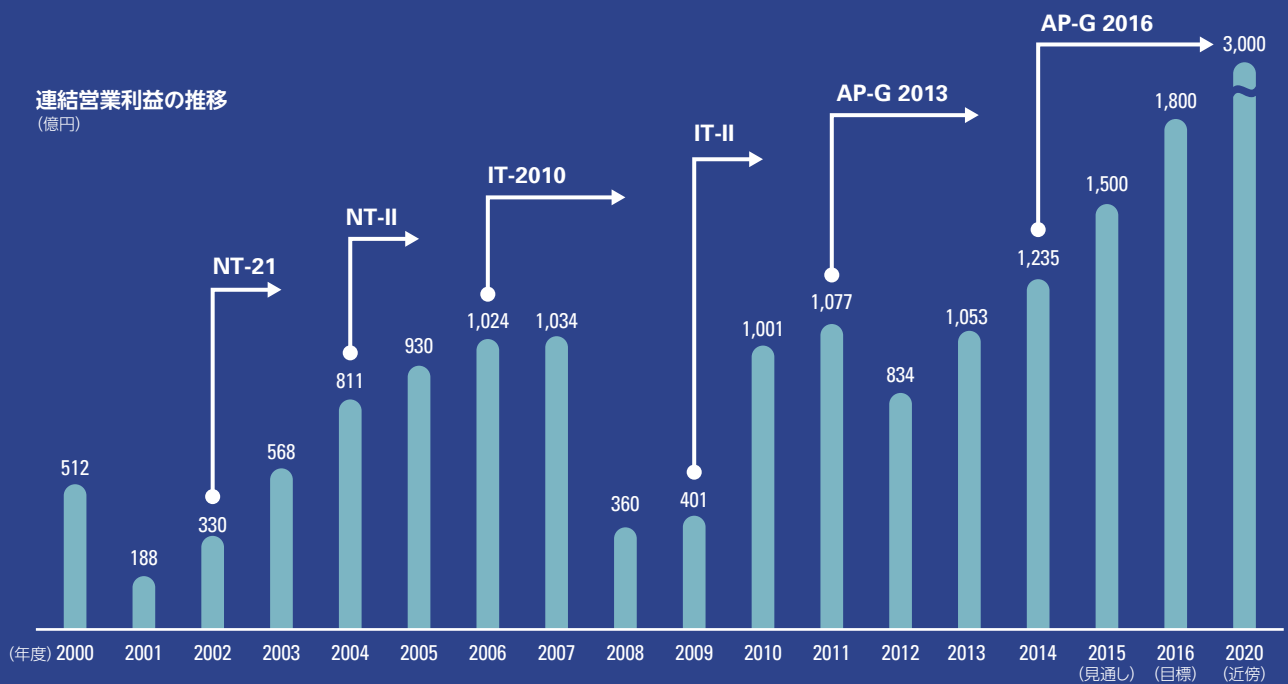
東レ株式会社  
代表取締役社長  
日覺 昭廣



and MORE...

**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。

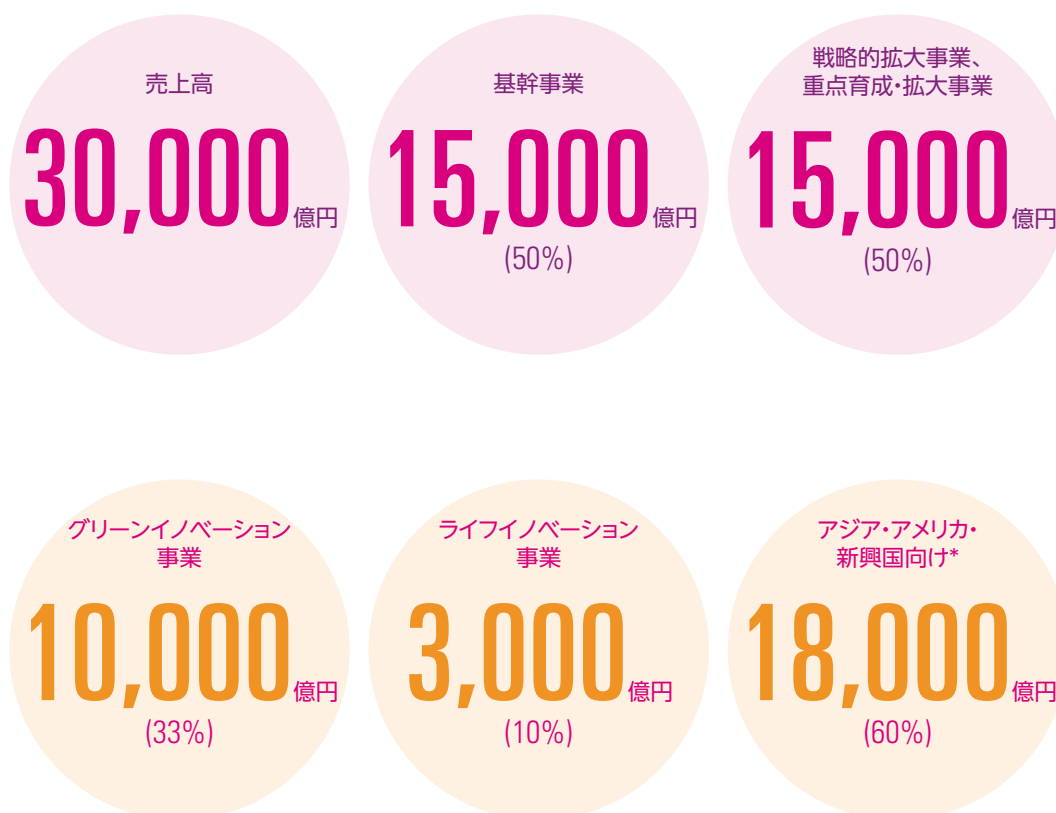
# Integrated Value Creation





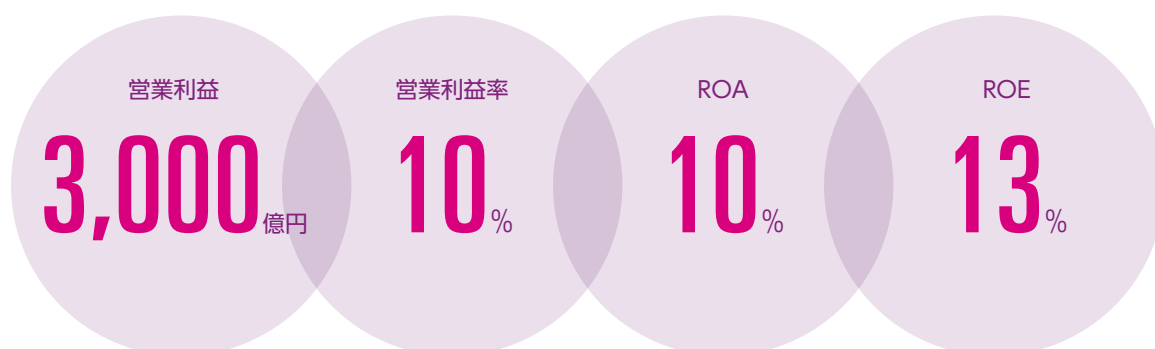
**長期経営ビジョン“AP-Growth TORAY 2020”** 東レグループは、事業収益の拡大や、グローバルな事業拡大を一層推進するとともに、グリーンイノベーション事業の拡大に加え、ライフイノベーション事業の拡大により注力していくことで、「持続的に事業収益拡大を実現する企業グループ」「社会の発展と環境の保全・調和に積極的な役割を果たす企業グループ」、そして「すべてのステークホルダーにとって高い存在価値のある企業グループ」をあるべき姿として、**2020年近傍には連結売上高3兆円、連結営業利益3,000億円**を目指しています。

業績指標2020年近傍(イメージ)



( )内は、売上高に対する割合

\* “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 <sup>1</sup>
	2015	2014	2013	2012	2011	2015
<b>財務情報</b>						
<b>連結会計年度</b>						
売上高	¥2,010,734	¥1,837,778	¥1,592,279	¥1,588,604	¥1,539,693	\$ 16,756,117
営業利益	123,481	105,253	83,436	107,721	100,087	1,029,008
当期純利益	71,021	59,608	48,477	64,218	57,925	591,842
営業活動によるキャッシュ・フロー	141,282	161,455	100,815	104,410	129,214	1,177,350
投資活動によるキャッシュ・フロー	(140,662)	(214,826)	(107,525)	(104,002)	(50,734)	(1,172,183)
フリー・キャッシュ・フロー	620	(53,371)	(6,710)	408	78,480	5,167
財務活動によるキャッシュ・フロー	(9,998)	41,475	26,167	(23,645)	(33,039)	(83,317)
設備投資額	124,929	118,207	99,135	98,384	55,942	1,041,075
減価償却費	81,480	78,743	67,588	67,443	70,479	679,000
研究開発費	59,504	55,500	53,342	51,450	46,566	495,867
<b>連結会計年度末</b>						
総資産	¥2,357,925	¥2,119,683	¥1,731,933	¥1,581,501	¥1,567,470	\$ 19,649,375
純資産	1,080,757	944,625	778,626	674,149	640,970	9,006,308
<b>1株当たり指標(円及び米ドル)</b>						
当期純利益:						
潜在株式調整前	¥ 44.33	¥ 36.59	¥ 29.75	¥ 39.41	¥ 36.41	\$ 0.37
潜在株式調整後	44.28	35.70	28.90	37.46	34.43	0.37
配当金	11	10	10	10	7.5	0.09
純資産	616.70	527.32	444.45	384.90	363.90	5.14
<b>財務指標</b>						
売上高営業利益率	6.1%	5.7%	5.2%	6.8%	6.5%	
自己資本比率	41.8%	40.5%	41.8%	39.7%	37.8%	
ROA	5.5%	5.5%	5.0%	6.8%	6.4%	
ROE	7.7%	7.5%	7.2%	10.5%	10.9%	
D/Eレシオ	0.71倍	0.76倍	0.73倍	0.77倍	0.83倍	
<b>非財務情報</b>						
従業員数:						
東レ単体	7,232	7,123	7,097	6,976	6,797	
国内	10,299	10,247	10,177	10,303	10,261	
海外	28,258	28,511	25,310	22,948	21,682	
掛長級以上の女性比率(東レ単体) <sup>*2</sup>	8.33%	7.95%	7.49%	7.06%	6.77%	
障がい者雇用率(東レ単体) <sup>*3</sup>	2.12%	2.07%	2.03%	1.96%	1.95%	
社会貢献実績 <sup>*4</sup> (億円)	12	11	11	12	13	

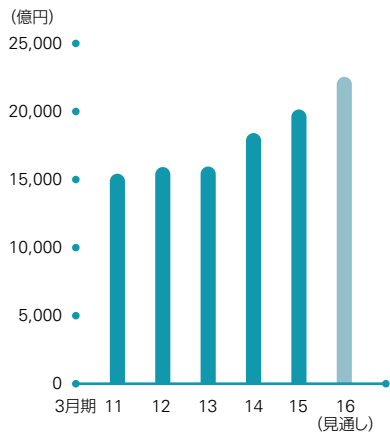
\*1 記載されている米ドル金額は、便宜上2015年3月31日の為替レート(1米ドル=120円)により換算されたものです。

\*2 各年とも4月時点。

\*3 各年とも6月時点。

\*4 2015年3月期の実績内訳は、11ページのグラフをご参照ください。

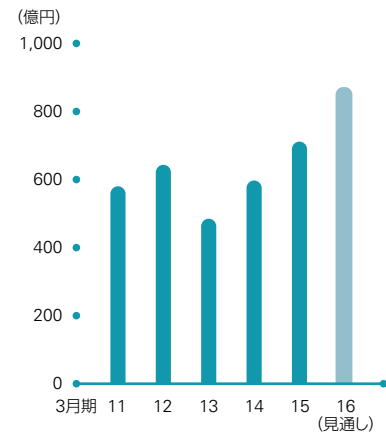
### 連結売上高



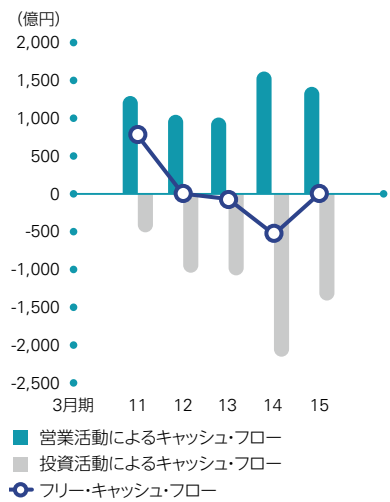
### 連結営業利益及び売上高営業利益率



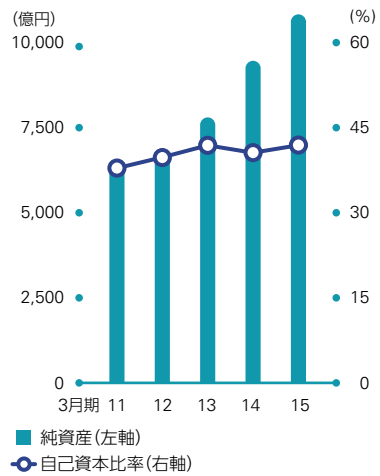
### 当期純利益



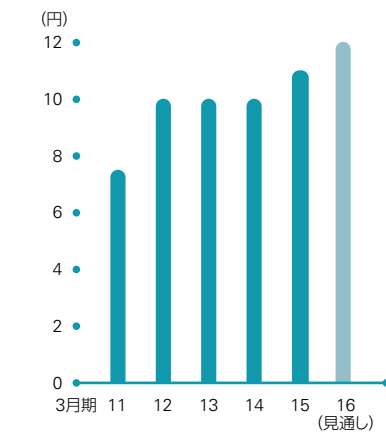
### キャッシュ・フロー



### 純資産及び自己資本比率



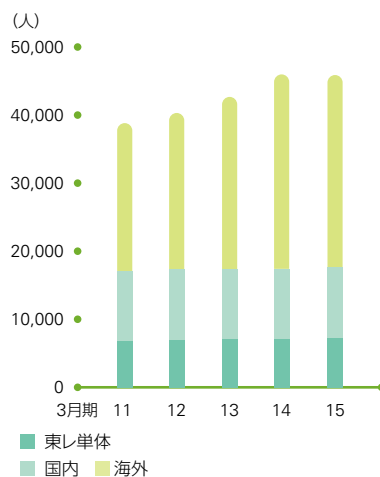
### 1株当たり配当金



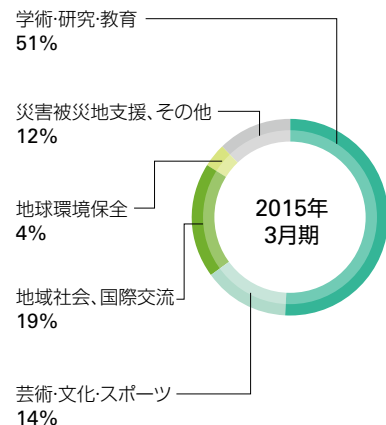
### ROA及びROE



### 従業員数



### 社会貢献実績内訳



○ ROA  
○ ROE

■ 東レ単体  
■ 国内 ■ 海外

# TORAY GROUP IS ADVANCING GROWTH STRATEGIES AND ITS COMPETITIVENESS

東レグループは、成長戦略の実行と競争力の強化に徹底的に取り組み、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。

## Fiscal 2014 Performance Review

### 2014年度の業績レビュー

#### 売上、利益ともに過去最高を更新

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。

2014年度の世界経済は、総じて安定的な成長が継続しました。中国の景気拡大テンポは緩やかで、アセアン地域の景気も足踏み状態でしたが、米国の景気は着実に回復し、欧州の景気も全体として持ち直しました。国内経済は、消費税率引き上げに伴う駆け込み需要の反動から個人消費や生産で足踏みが見られたものの、政策効果等の発現もあって緩やかな景気回復基調が持続しました。

こうしたなか、2014年4月からスタートし2016年度を最終年度とする新たな中期経営課題“プロジェクト AP-G 2016”に基づき、着実に成長戦略を推進するとともに、トータルコスト競争力のさらなる強化に努めました。

その結果、2014年度の連結売上高は前年度比9.4%増の2兆107億円、営業利益は同17.3%増の1,235億円、当期純利益は同19.1%増の710億円とすべてにおいて過去最高を更新することができました。また、収益額だけでなく、収益性・資本効率においても成果が見られ、営業利益率は6.1%と前年度より0.4ポイント、ROEも7.7%と0.2ポイント上昇しました。

セグメント別では、炭素繊維複合材料が旺盛な需要と用途拡大により、利益の増加を牽引しました。また、プラスチック・ケミカルも自動車関連用途や太陽電池バックシート用途などで出荷を伸ばしました。さらに国内の衣料用途で消費税引き上げの影響を受けた繊維も自動車関連用途などが堅調に推移し、増収増益となりました。

株主の皆様への還元につきましては、以上の経営成果と将来の成長に必要な内部留保等を踏まえ、1株当たり年間配当金を前年比1円増の11円とさせていただきます。

東レ株式会社  
代表取締役社長

日 覺 昭 廣

○ 「革新と攻めの経営」により、  
各事業が世界No.1を目指す

東レグループは、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）の実現に向け、2014年度から2016年度の3か年を対象期間とする中期経営課題“プロジェクト AP-G 2016”を進めています。このステージでは、「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」というこれまでの成果と課題を引き継ぎながら、「革新と攻めの経営」を推進しています。

そして、2016年度の業績目標として連結売上高2兆3,000億円、連結営業利益1,800億円を掲げ、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加速させるとともに、各事業が世界の頂点に立つための戦略を策定し、課題に取り組んでいます。また、成長投資をこれまで以上に積極化する一方で、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ます。

Project  
AP-G 2016  
Basic Strategies

プロジェクト AP-G 2016  
基本戦略



東レの軽くて強い炭素繊維トレカ®で  
製作したメガネフレーム



## ○ 全社横断プロジェクトを強力に推進

“プロジェクト AP-G 2016”では8つの基本戦略を定め、その中の重点施策として、成長分野での事業拡大、成長国・地域での事業拡大、競争力強化を全社横断プロジェクトとして強力に推進しています。

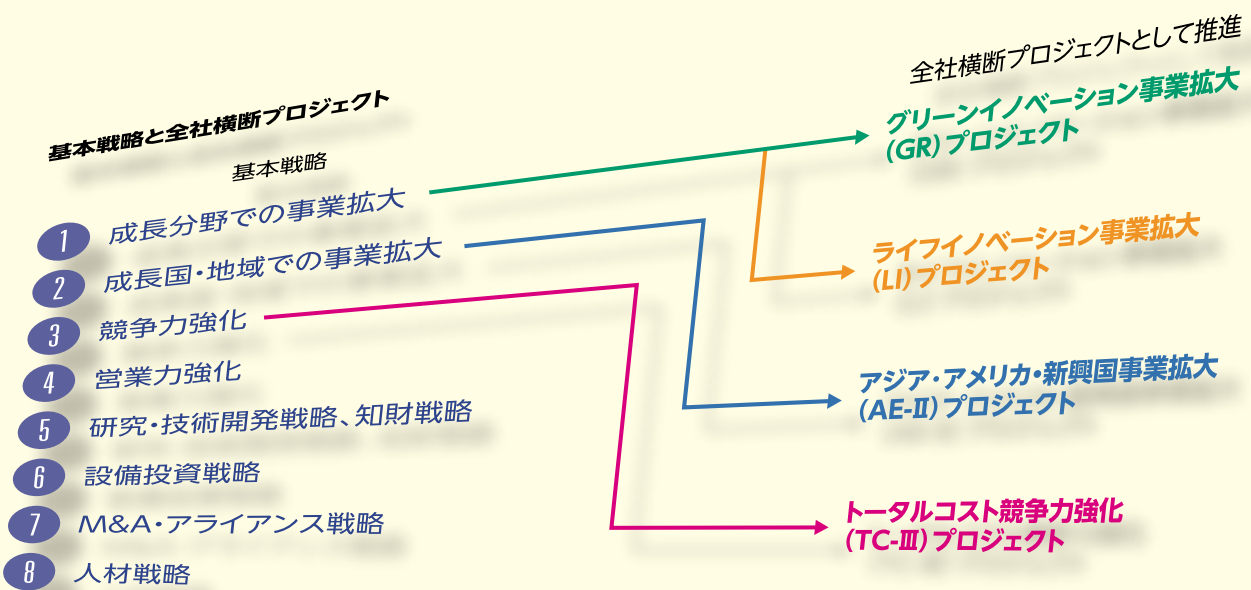
成長分野での事業拡大では、環境問題や資源、エネルギー問題の解決に貢献する「グリーンイノベーション事業拡大(GR)プロジェクト」と、医療や健康分野等での貢献に焦点を当てた「ライフイノベーション事業拡大(LI)プロジェクト」の2つの課題領域において、強みである技術力とグローバルな事業基盤を活かし、先端材料の開発と新規ビジ

ネスの創出に注力しています。

成長国・地域での事業拡大では、新興国をはじめ成長が期待される国・地域の需要を最大限に取り込むため、「アジア・アメリカ・新興国事業拡大(AE-II)プロジェクト」を推進しています。

また、「トータルコスト競争力強化(TC-III)プロジェクト」として、比例費・固定費の削減に加え、生産プロセス革新、営業トータルコストダウンに取り組んでいます。

それでは、“プロジェクト AP-G 2016”の全社横断プロジェクトの進捗状況についてご報告します。



“プロジェクト AP-G 2016”の進捗状況

	2013年度	2014年度	2016年度目標
売上高	18,378億円	20,107億円	23,000億円
営業利益	1,053億円	1,235億円	1,800億円
営業利益率	5.7%	6.1%	8.0%
ROA	5.5%	5.5%	8.0%
ROE	7.5%	7.7%	10.0%

ROA=営業利益/総資産  
ROE=当期純利益/自己資本

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

**航空機に加え、自動車用途でも  
炭素繊維複合材料の採用が進展**

「グリーンイノベーション事業拡大 (GR) プロジェクト」では、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の事業拡大を目指しています。

2014年度のGRプロジェクトの売上高は5,655億円となり、2016年度目標の7,000億円に向かって大きく伸長しました。特に、次世代の軽量化素材として省エネルギーなどへの貢献が期待される炭素繊維複合材料において、航空機や自動車用途で新たな採用等の進展がありました。

**ボーイング777X向けへの供給で合意**

米ボーイング社の「777」の後継機で2020年から納入開始計画の「777X」向けにも、炭素繊維トレカ®プリプレグを供給することで基本合意しました。これに伴い、すでに主翼、胴体などにトレカ®プリプレグが採用されている「787」向けの包括供給契約(2005年11月締結)を、「777X」を対象に加えて10年以上延長する方向で交渉を進めています。



©Boeing

今後の「787」及び「777X」向けの供給総額は1兆円を上回る見込みです。

**トヨタの燃料電池自動車「MIRAI」に採用**

トヨタ自動車の燃料電池自動車「MIRAI」(2014年12月発売)に、東レの炭素繊維材料が採用されました。



トヨタ自動車株式会社提供  
©Toyota Motor Corporation

自動車のフロア部分に相当する部品で燃料電池を保護する「スタックフレーム」には、トヨタ自動車と共同開発した熱

可塑性炭素繊維複合材料が、量産車の構造部品として世界で初めて\*採用されました。また、燃料電池自動車の心臓部分に当たる燃料電池スタックの電極基材には、東レが30年来開発をしてきたカーボンペーパーが採用され、性能向上や省スペース化に貢献しています。さらに高圧水素タンクにも、強度・軽量性と安全性を両立させた専用の高強度炭素繊維が採用されました。

東レグループは、自動車用途にも炭素繊維複合材料の技術開発を加速しています。

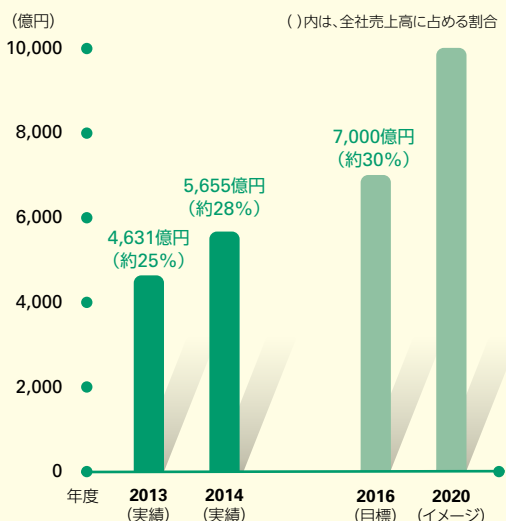
\*2014年11月現在東レ調べ

Green Innovation  
Business Expansion  
**(GR) Project**

プロジェクト AP-G 2016

**グリーンイノベーション事業拡大  
(GR) プロジェクト**

**グリーンイノベーション事業の拡大計画**





**医薬・医療事業の拡大に加え、  
新規事業開発も進展**

「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、事業基盤を活かした事業拡大を目指しています。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ています。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ます。

2014年度のLIプロジェクトの売上高は約1,400億円となり、2016年度目標の1,700億円に向かって着実に拡大しました。特に、医薬・医療事業の拡大に加え、新規事業開発の取り組みが加速しています。

**東レのライフイノベーション事業ブランドを制定**

東レは、「ライフイノベーション事業拡大(LI)プロジェクト」において、グループ全体のライフイノベーション製品・サービス及び付随する活動を統合する事業ブランドマークを制定しました。東レグループが

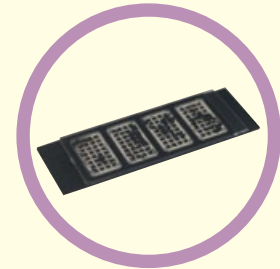


保有する先端材料・技術を活かして医療や健康・長寿などの分野の社会的課題の解決に取り組み、トータルな視点でライフイノベーションを実現していくという強い意志をグローバルに訴求し、ライフイノベーション事業の強化・拡大をはかることを狙いとしています。

ブランドマークは、lifeの「l」とinnovationの「i」の部分をあえて二段組みにすることで、これまでにないイノベーションが人々(i)の驚きと笑顔(!)をうみだすさまを表現しています。

**次世代がん診断システム開発プロジェクトに参画**

東レが開発した高感度DNAチップ3D-Gene®を活用し、乳がんや大腸がんなど13種類のがんや認知症の早期発見マーカーを検出するバイオツールを世界に先駆けて実用化するプロジェクトが、産学官連携で始動しました。



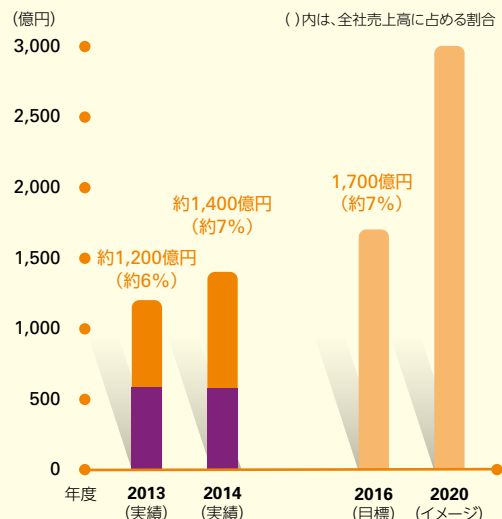
**Life Innovation  
Business Expansion**

**(LI) Project**

プロジェクト AP-G 2016

**ライフイノベーション事業拡大  
(LI)プロジェクト**

**ライフイノベーション事業の拡大計画** ■ 先端材料のLI展開 ■ 医薬・医療事業



○ 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

「アジア・アメリカ・新興国事業拡大(AE-II)プロジェクト」では、各国固有のニーズに対応する製品開発と営業力強化、既存生産拠点の基盤強化と未参入地域での拠点確立、現地有力企業とのアライアンスによる事業拡大のスピードアップ、富裕層・中間所得層拡大による需要の増加に対応した先端材料事業の拡大などを推進しています。

2014年度のAE-IIプロジェクトの売上高は9,440億円と着実に伸びており、全体の47%に達しました。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%)を目指しています。

2014年度のAE-IIプロジェクトの主なトピックスは次の通りです。

＜アジア・新興国における取り組み＞

中国: 上海で研究・技術開発の新体制を確立

東麗先端材料研究開発(中国)有限公司(TARC)に新研究施設を完成させ、中国・上海を拠点とする研究・技術開発の新体制を確立しました。フィルム、炭素繊維複合材料、電子情報材料などの製品開発・技術サービス機能を充実させるため、完成した研究施設には成形機や印刷機などの試作・分析・評価の設備を導入しています。

インドネシア: 高機能ポリプロピレン長繊維不織布  
製造設備を増強

インドネシアの高機能ポリプロピレン長繊維不織布(PPスパンボンド)事業子会社、P.T. Toray Polytech Jakarta (TPJ)において、生産設備の増設を決定しました。PPスパンボンドの主な用途である紙おむつは、所得水準の上昇に伴いアセアン地域で需要が急速に伸びることが予測されており、韓国、中国、インドネシアの3拠点からの供給体制を拡充し、旺盛な需要への対応をはかっています。

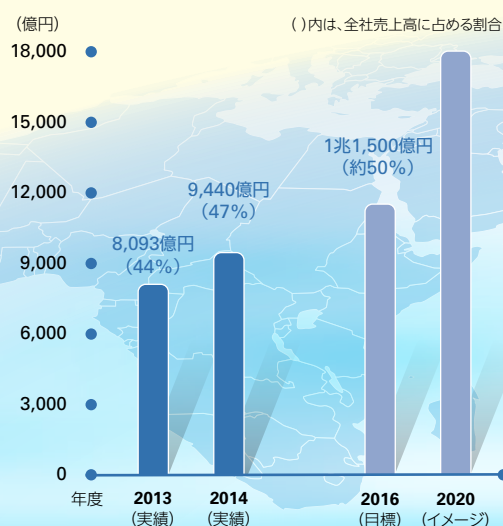
Asia, Americas and  
Emerging Country  
Business Expansion

(AE-II) Project

プロジェクト AP-G 2016

アジア・アメリカ・新興国事業拡大  
(AE-II)プロジェクト

アジア・アメリカ・新興国事業の拡大計画



主な設備投資案件

2014年度

- ▶ 東レ
- ▶ CFA (Toray Carbon Fibers America, Inc.)
- ▶ CFE (Toray Carbon Fibers Europe S.A.)
- ▶ TAK (Toray Advanced Materials Korea Inc.)

2015年度

- ▶ TAK (Toray Advanced Materials Korea Inc.)
- ▶ TPJ (P.T. Toray Polytech Jakarta)
- ▶ TCK (Toray Chemical Korea Inc.)
- ▶ TCA (Toray Composites (America), Inc.)

炭素繊維設備

PPS樹脂設備

高機能ポリプロピレン  
長繊維不織布設備

ポリエステル短繊維設備

炭素繊維プリプレグ設備



### タイ: 日本とタイでCFRP部品の需要拡大に対応

炭素繊維強化プラスチック(CFRP)部品について、東レ・カーボンマジック株式会社(TCM)とタイの量産工場で生産能力の増強を決定しました。日本とタイで新たに成形・切削加工、塗装などの生産・後加工設備を導入し、2014年下期から2016年にかけて順次稼働を開始します。TCMをCFRPコンポジット事業の中核拠点と位置付け、ドイツや米国の海外拠点と連携してCFRP部品の市場開拓・適用拡大を目指しています。併せて、川上の炭素繊維から川中の中間基材、川下のCFRPコンポジットに至るサプライチェーンを拡充することで、炭素繊維複合材料事業の飛躍的な事業拡大を推進していきます。

### インド: 自動車エアバッグ基布の事業化を決定

インドではKusumgar社と共同で、エアバッグ基布製造販売会社Toray Kusumgar Advanced Textile Private Limited(TKAT)を設立しました。2016年10月に生産を開始する計画です。東レグループのエアバッグ事業は、原糸から基布までの一貫生産により品質競争力を一層高めるとともに、グローバル生産体制、研究・技術開発機能、マーケティング機能の拡充を進めています。

### <米州における取り組み>

#### メキシコ: 樹脂コンパウンド拠点を新設

米国子会社Toray Resin Co. (TREC)と共同で、メキ

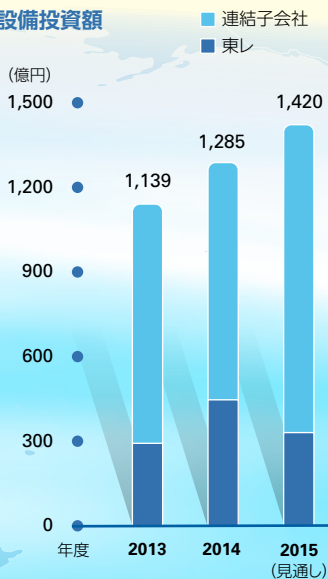
シコにToray Resin Mexico S.A. de C.V.(TRMX)を設立しました。日系エンジニアリングプラスチックメーカーでは同国初の樹脂コンパウンドの自社生産拠点となります。東レが2014年2月に子会社化したZoltek Companies, Inc.のメキシコ工場内に年産10,000トンのナイロン及びPBT(ポリブチレンテレフタレート)の樹脂コンパウンド設備を導入し、2015年2月に生産を開始しました。これにより、既存のTRECインディアナ工場と合算した米州での生産能力は、年産34,000トンまで拡大します。

米国をはじめとした各国への輸出製造拠点として自動車産業が急成長するメキシコにおいて、供給体制の強化と新規需要の開拓をはかるとともに、樹脂コンパウンド拠点のグローバルな連携により、東レグループ樹脂事業の拡大を目指しています。

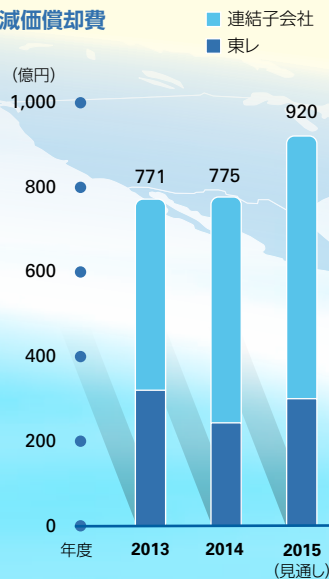
### グローバルな成長投資を積極的に推進

“プロジェクト AP-G 2016”では、グローバルな持続的成長に向け、研究・技術開発及び設備への投資をこれまで以上に積極化していく計画です。2014年度以降の3年間で設備投資は4,000億円規模を、研究・技術開発投資は、コア製品・コア技術周辺の強化、新分野・新技術への挑戦、生産プロセス革新などに1,800億円規模を想定しており、2015年度もこれらの成長投資を前年度比で増加させる予定です。

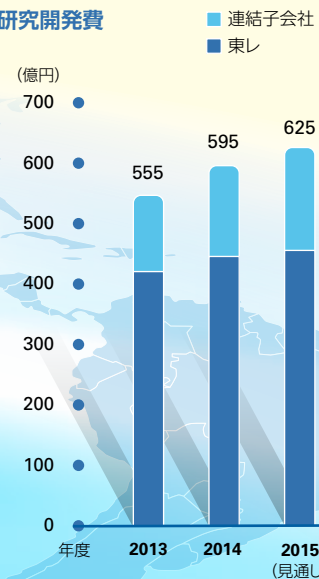
設備投資額



減価償却費



研究開発費





**強靱な企業体質の構築に向け  
2014年度から2016年度に合計2,000億円の  
コスト削減を目指す**

「トータルコスト競争力強化(TC-Ⅲ)プロジェクト」では、たゆまぬ体質強化を継続し、強靱な企業体質を確保することで、世界トップレベルのコスト競争力を実現するため、2014年度から2016年度に合計2,000億円のコスト削減を目指しています。

主な施策としては、“プロジェクト AP-G 2013”での取り組み(TC-Ⅱ)を継続・深化させ、比例費削減活動及び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も注力しています。

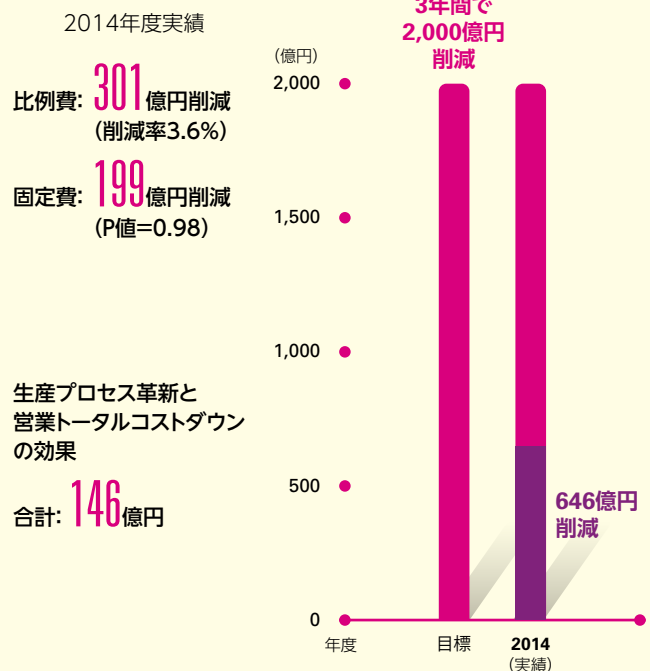
2014年度は比例費を301億円、固定費を199億円削減しました。固定費については、事業拡大局面で固定費の増加に見合った利益確保をはかるため、固定費の増加率を限界利益の増加率で割った「P値」を導入し、これを1.0以下に抑制もしくは予算との対比で事業ごとに管理しています。また、2014年度の生産プロセス革新と営業トータルコストダウンによる効果は146億円となり、TC-Ⅲプロジェクトによるトータルコストの削減額は646億円となりました。

東レグループは、これまで説明してきた成長戦略の実行に加え、競争力強化にも徹底的に取り組んでいます。

# Total Cost Reduction (TC-Ⅲ) Project

## プロジェクト AP-G 2016 トータルコスト競争力強化(TC-Ⅲ)プロジェクト

- TC-Ⅱの継続**
  - ・ 比例費削減活動の継続(前年度比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

**景気回復基調が続くなか、  
売上・利益とも伸長を見込む**

“プロジェクト AP-G 2016”の初年度となる2014年度は、総じて緩やかな景気回復基調が続くなか、順調なスタートを切れたと総括しています。

2015年度以降は、中国経済や一部新興国経済の減速に加え、為替や国際商品市況の不安定な動きが経済へ及ぼす影響といったリスク要因に注意を払う必要がありますが、米国をはじめ先進国経済に牽引される形で、全体とし

ては安定成長の持続が想定されます。日本経済についても、海外景気の下振れが景気を押し下げるリスクに留意する必要があるものの、雇用・所得環境の改善が続くなか、輸出の持ち直しや原油価格下落の影響、各種政策効果の発現等により、景気は緩やかに回復していくことが見込まれます。

このような状況下、2015年度は連結売上高2兆2,500億円、営業利益1,500億円、親会社株主に帰属する当期純利益870億円を見込んでいます。こうした業績見通しを前提に2期連続の増配(年間配当金12円)を目指しています。

# Fiscal 2015

## Performance Forecast

### 2015年度の業績見通し

#### 2015年度の連結業績見通し

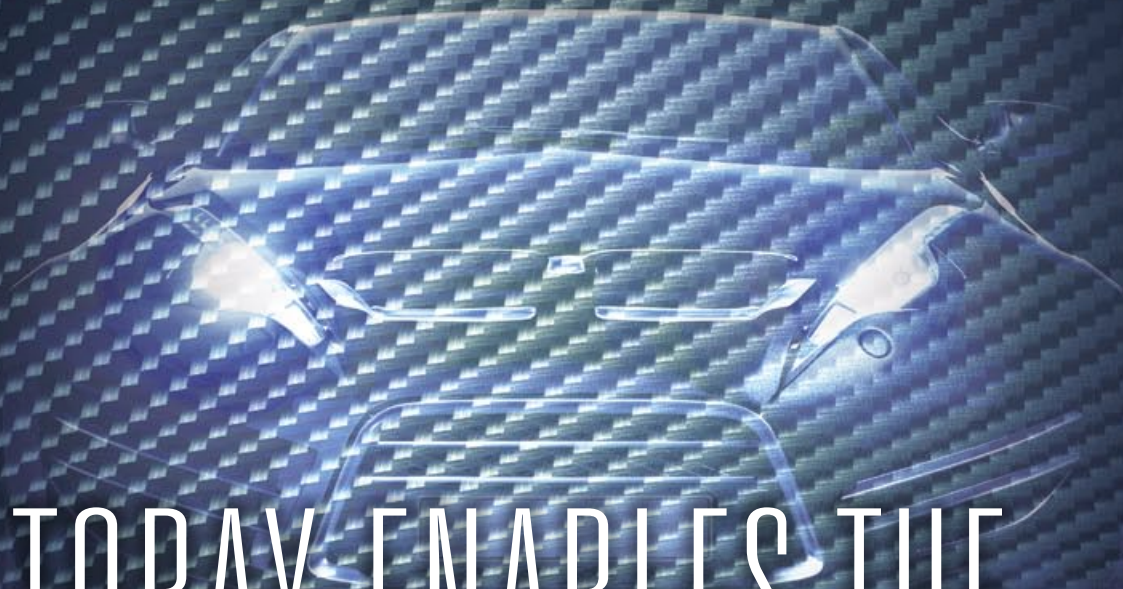
	2015年度見通し	前年度比
売上高	22,500億円	+11.9%
営業利益	1,500億円	+21.5%
親会社株主に帰属する 当期純利益	870億円	+22.5%

為替レート前提:115円/US\$



東レグループは引き続き、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に取り組み、「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」にあるべき姿として邁進してまいります。





# TORAY ENABLES THE FUTURE OF AUTOMOBILES

## 世界の車が東レで変わる

繊維、樹脂、フィルム、炭素繊維、世界中の車に東レの多種多様な素材が使われています。東レは進化した素材の力によって、未来の車の可能性をこれまで以上に広げていきます。

### はじまりはレーヨン糸

東レと自動車産業とのかかわりは古く、1941年、完成車メーカーのサプライヤー(Tier1、Tier2)に、タイヤコード用強力レーヨン糸を提供したのがはじまりでした。その後、繊維から樹脂(プラスチック)、フィルム、そして炭素繊維複合材料などへと広がり、今や東レが素材を提供している自動車部品・部材は、タイヤコードのほか、エアバッグ、シートベ

ルト、スイッチ、コネクタ、液晶用カラーフィルム、キャビンフィルター、プロペラシャフト、スポイラー、ボンネット……と枚挙にいとまがありません。現在、東レグループの売上の約1割が自動車向け素材となっており、そのうちの約5割を樹脂が占めています。



## 東レ素材の適用部品一覧

### Interior

- インパネ
- シート
- ドア
- カーペット
- 天井

### FCV

#### 燃料電池自動車

- PCU (パワーコントロールユニット)
- バッテリーモジュール
- リチウムイオン電池
- モーター
- 燃料電池 (スタック)
- CHGタンク

### HEV

#### ハイブリッド車

- エンジン
- プロペラシャフト
- PCU (パワーコントロールユニット)
- バッテリーモジュール
- モーター
- 充電器

### Exterior

- サイドガラス
- リアガラス
- フロントバンパー
- リアバンパー
- ミラー
- インジケーター
- バックドア
- ルーフ
- グリル
- ランプ
- ドア
- タイヤ

### Electrical

- ワイヤハーネス
- 光ファイバーハーネス
- メーター
- カーナビ
- ミリ波レーダー
- エアコン
- 車載カメラ
- 太陽電池

### EV

#### 電気自動車

- PCU (パワーコントロールユニット)
- バッテリーモジュール
- モーター
- 充電器

### Power train

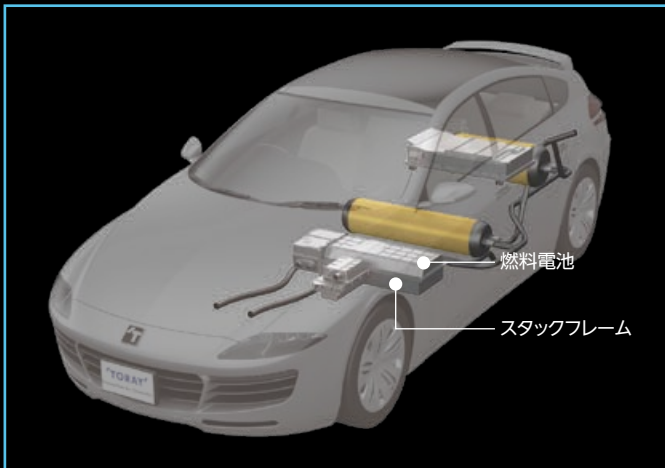
- ECU (エンジンコントロールユニット)
- フロントエンドモジュール
- パワーステアリング
- サスペンション
- ワイヤハーネス
- プロペラシャフト
- エンジン

## キーワードは“軽量化”

このように東レの多種多様な素材が自動車用部品・部材として採用されるようになった背景には、“軽量化”による車の進化の歴史があります。現在もカーエレクトロニクス化は日進月歩で進んでいますが、新たな電子制御機器が装備されれば、それだけ車体が重くなるため、付随して素材の軽量化が求められます。

軽量化については、完成車メーカーとずっと二人三

脚で挑戦を続けている鉄鋼メーカーがボディ等の構造材向けに、薄くて加工しやすいハイテン(自動車用高張力鋼板)を開発・進化させています。その一方で構造材以外の部分では鉄から樹脂・アルミへの代替が進み、特に東レは長年、樹脂素材の供給メーカーとして強みを発揮し、自動車用素材でのシェアを高めてきました。



## タクトタイム1分の壁

さらに、鉄の4分の1の重量で強度10倍の炭素繊維が脚光を浴びる時代が到来しました。世界最大の炭素繊維メーカーである東レにとって巨大なビジネスチャンスです。そこで東レは、炭素繊維複合材料(CFRP)事業において、航空機に続き自動車市場への展開を最重要課題として、自ら超軽量のコンセプト電気自動車「TEEWAVE」を2011年に作って、ボディの炭素繊維化が可能であることを実証しました。

しかし現在のところ炭素繊維は、スポイラー、プロペラシャフト、ラジエーターサポートなどで使われているものの、肝心のボディ構造(モノコック)での採用は、レーシングカーや一部の超高級車に限定されています。それは成形時間(タクトタイム)の長さや高コストがネックとなっているからです。具体的には、日本の量産車の組立ラインで“1分”と言われるタクトタイムを実現できる成形技術とその自動化技術が確立できていないからです。東レにとってCFRPを短時間で成形する技術開発がまずは乗り越えるべき壁と言えます。

ハイテンは、スポット溶接をはじめとする種々の溶接法で、短時間のタクトタイムを実現しています。東レが炭素繊維を独占供給している月産10数機の航空機、一品物の

レーシングカー、あるいは手作りのようなスーパーカーとは異なり、かんぱん方式で月産3万台の大衆車を生産する場合、タクトタイムが長くなると組立ラインの増設や仕掛在庫の増加となって、大幅な生産コストアップにつながってしまいます。

## ● 世界初※、自動車構造部品にCFRTP採用

近年は、地球環境問題や資源・エネルギー問題の解決に向け、電気自動車や燃料電池自動車が登場したことで、一層の軽量化が求められ、自動車のボディ構造での炭素繊維の利用に拍車がかかっています。

こうしたなか、東レが完成車メーカーと共同で開発した熱可塑性炭素繊維複合材料(CFRTP)が、燃料電池車のスタックフレームとして、量産車の構造部品に世界で初めて採用され、鉄よりも頑丈でアルミよりも軽い炭素繊維のフレームで心臓部の燃料電池を保護しています。従来の加熱すると硬く固まる熱硬化性CFRPと異なり、加熱すると溶け冷ますと硬くなるCFRTPは成形加工しやすく、ハイテンのフレームとプレス成形されています。

※2014年11月現在東レ調べ





● 東レが2011年に炭素繊維で車体を作った  
コンセプト電気自動車TEEWAVE®AR 1

## 異素材とは補完関係

自動車の組立ラインでよく見られる、産業用ロボットが火花を散らしてスポット溶接をするハイテンの接合シーンのようにCFRTP接合も自動化されるには、もう数年かかると予想されます。では数年後には、自動車の構造材がすべて炭素繊維に代替される時代が来るかと言えば、そうは見えていません。もちろん、これから炭素繊維の代替余地が大きくなるのは確実で、東レは自動車市場において積極的に炭素

繊維の用途拡大をはかっていきます。

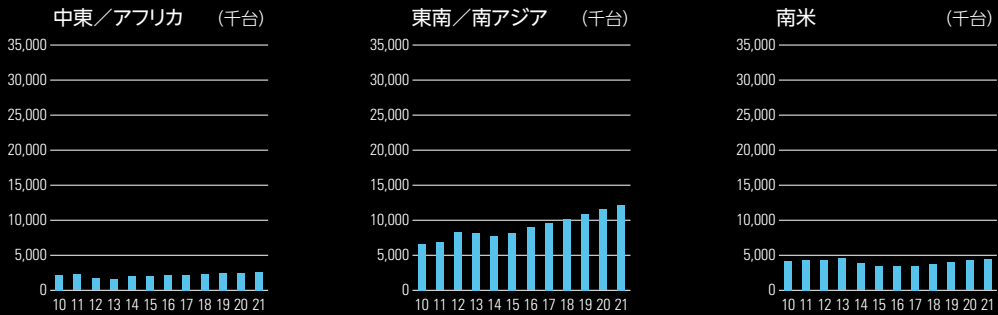
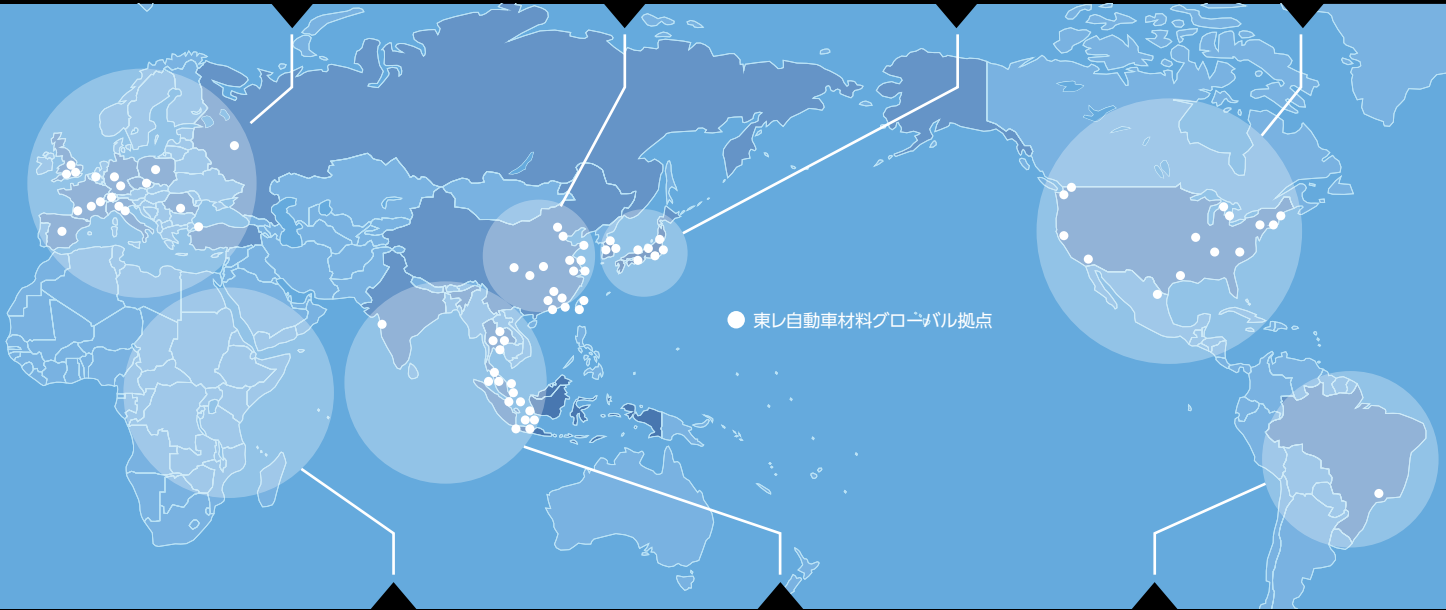
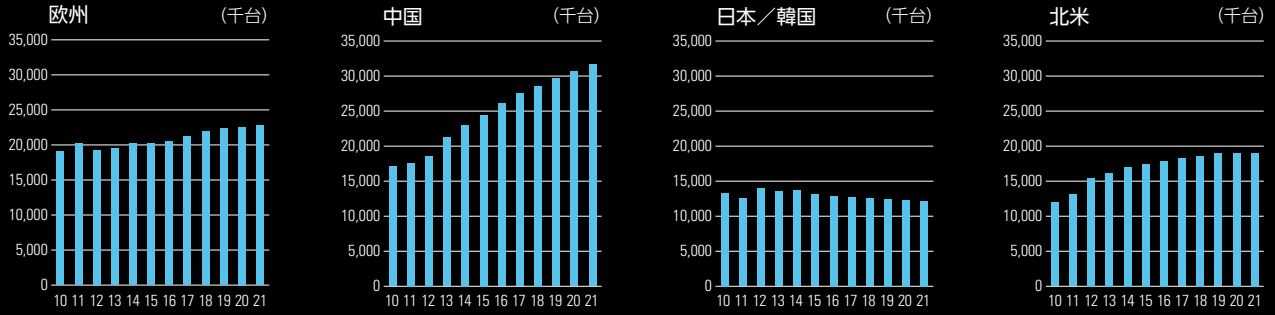
しかし、スチールやアルミなど異素材の100%代替を目的としているわけではなく、そうした異素材とも補完関係にあると考えています。そもそも自動車部品・材料のほとんどが多種素材の複合的な構成品となっていますので、CFRTPと異素材との接合技術の開発にも注力し、完成車メーカーのスペックに最適な先端材料を提供していきます。

## 素材開発チームに横串を通す

理事・自動車材料戦略推進室長  
石野裕喜夫

自動車材料戦略推進室は、埋もれている技術の再発掘・適用を含め東レグループの可能性を、自動車業界のお客様ニーズに結びつけるため、さまざまな素材開発チームを横断したマーケティング活動を行っています。従来は、各素材部隊が個々のお客様のニーズに直接対応し、個々のお客様から受け取ったスペックのみを開発のベースにしていました。これを、自動車材料戦略推進室が取りまとめ役として、一元的にお客様と素材部隊を仲介することで東レの総合力を発揮しやすくしています。





## 欧州でのスペックインが重要

世界の自動車生産台数は、新興国の人口増加や所得向上を背景に今後も拡大する見通しです。こうしたなか、東レは日本、米国、欧州、中国、韓国、アジア・新興国といった地域の特徴をとらえたグローバル展開を推進しています。なかでも、欧州でのスペックインは今後、大きな意味を持つてくると考えています。

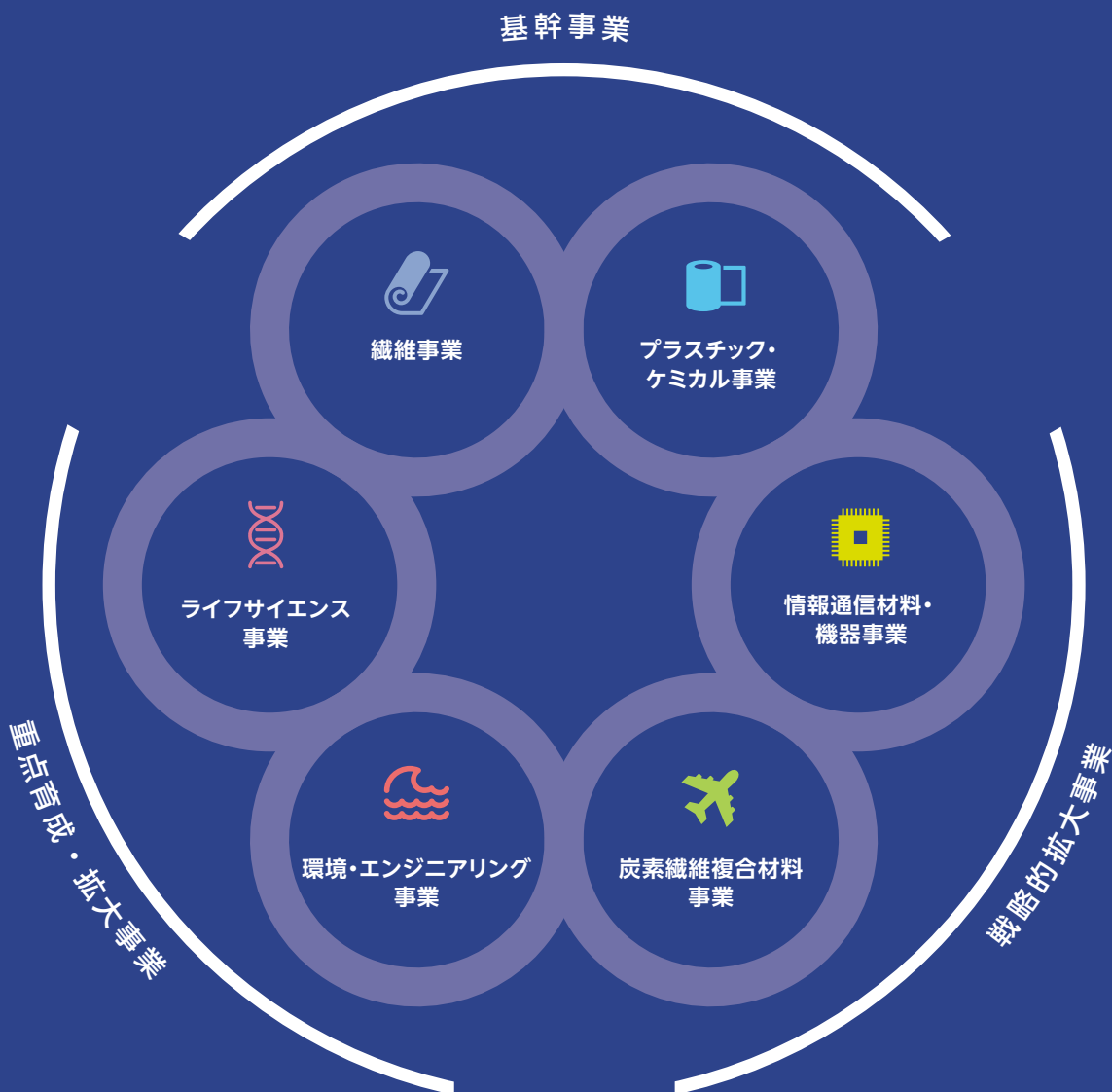
欧州の自動車メーカーは、厳しい環境規制のみならず、「走る・曲がる・止まる」という基本性能向上の面からも、軽量化技術の導入に積極的です。また、欧州で開発された軽量化技術が、中国やブラジルなど新興国に浸透しています。確かに生産台数は中国を中心としたアジア・新興国市場の伸びが牽引していくと見られますが、グローバルな戦

略的拡大を目指すうえで、素材メーカーとして欧州での評価を高めることは非常に重要です。そこで東レは、グローバル競争力のあるCFRPに関し、フランス、ドイツ、イタリアの子会社を拠点として、炭素繊維から中間基材、成形品に至る一貫したサプライチェーンの強化に注力しています。

## 世界の車が東レで変わる

東レには、人にも環境にもやさしい素材と、素材で社会をより豊かにする技術が無限にあります。これからも東レは、自動車メーカーの課題である地球環境・エネルギー問題、安全性・快適性・耐衝撃性の向上、情報・エレクトロニクス化等への対応を素材の力で支え、世界各地で革新的自動車開発の可能性を広げていきます。

## セグメント別活動状況

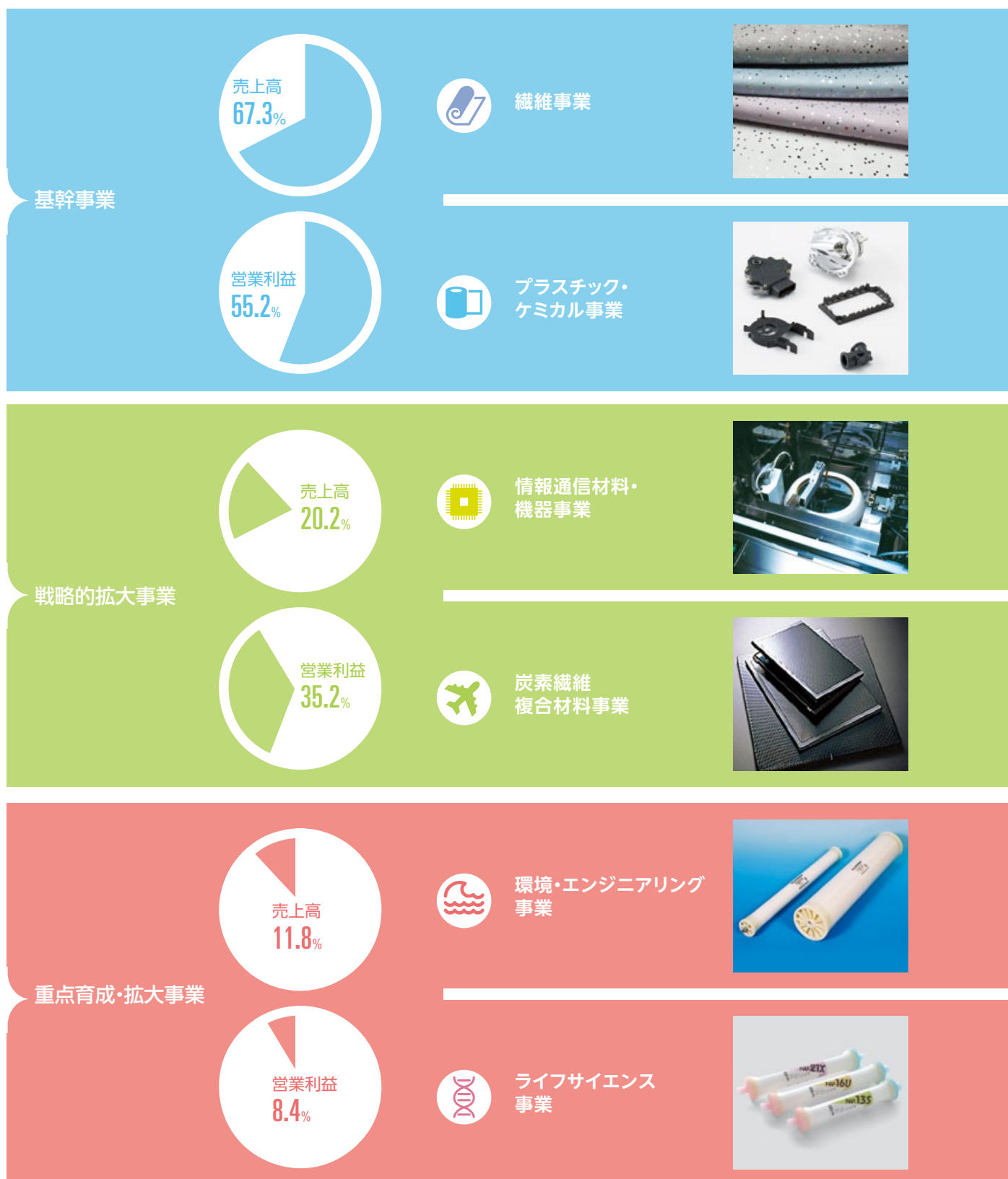


東レグループは、繊維、プラスチック・ケミカルの両事業セグメントを安定的な事業拡大・収益拡大を牽引する「基幹事業」とし、情報通信材料・機器、炭素繊維複合材料の両事業セグメントを戦略的かつ積極的に事業拡大をはかり、中長期にわたって収益拡大を牽引する「戦略的拡大事業」と位置付けています。さらに、環境・エンジニアリング、ライフサイエンスの両事業セグメントを次世代の収益の柱として育てていく「重点育成・拡大事業」と位置付け、持続的な事業収益拡大を目指しています。

# セグメント別活動状況

事業カテゴリー

セグメント



(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 上記カテゴリー以外に、その他の売上高143億円(0.7%)、営業利益19億円(1.2%)と、調整額の営業利益△207億円があります。

## 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(ストッキング: ナイロン製品、ドレスシャツ: ポリエステル綿混織物、アパレル製品、コート: 人工皮革)
- ・ 自動車(エアバッグ: ナイロン繊維、カーシート、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、インテークマニホールド: ナイロン樹脂、コネクター: PBT樹脂、ハイブリッドカーのコンデンサー: ポリプロピレンフィルム)
- ・ 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
- ・ 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、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: PETフィルム、回路材料、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: 炭素繊維複合材料)
- ・ 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、経口プロスタサイクリン誘導体製剤、経口そう痒症改善剤)
- ・ 医療機器(血液透析器、血液浄化器、透析装置)

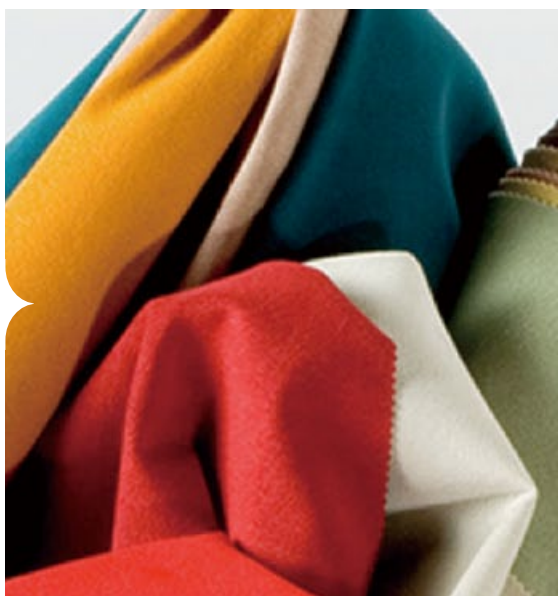


## セグメント別活動状況

基幹事業				
 <b>繊維事業</b>				
年度	2013	2014	増減率	2015見通し
売上高	7,555億円	<b>8,567億円</b>	13.4%	9,200億円
営業利益	529億円	<b>556億円</b>	5.1%	630億円
資産	6,185億円	<b>7,055億円</b>		
2015年度の見通しは、2015年5月8日に発表したものです。				

売上高	営業利益	ROA (営業利益/資産)
7,555	529	8.4%
8,567	556	6.5%
2013	2014	361億円
2013	2014	



### 2014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13.4%増の8,567億円、営業利益は同5.1%増の556億円となりました。

国内では、衣料用途は、消費税率引き上げの影響の長期化を受けて需要が全般的に弱含みで推移するなか、糸綿／テキスタイル／製品一貫型ビジネスの推進などによる事業の高度化と拡販に努めました。産業用途は、自動車関連用途向けをはじめとして堅調に推移しました。

海外では、欧州需要の低迷や中国内需の伸び悩みの影響を受けましたが、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。また自動車関連用途向けや新興国における衛生材料向けの出荷が堅調に推移しました。なお、前年度末に連結子会社化したToray Chemical Korea Inc.は、増収には寄与しましたが、連結子会社化に伴うのれん償却等の影響がありました。

### 2015年度OUTLOOK

国内では、消費税増税による内需の低迷が続き、まだ楽観を許さない状況が続きますが、緩やかな景気回復が見込まれています。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、米国内需は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／製品一貫型ビジネス」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。

## Topics

### インドでエアバッグ基布の事業化を決定

東レは、インドの機能テキスタイル製造販売会社Kusumgar社と共同で新会社Toray Kusumgar Advanced Textile Private Limitedを設立し、2016年10月からエアバッグ基布の量産・販売を開始する計画です。

東レは、原糸から基布までの一貫生産による品質競争力を一層高めるとともに、グローバル生産体制、研究・開発機能、マーケティング機能の拡充を進めており、このたびのインドでのエアバッグ基布製造販売会社の設立もその一環です。エアバッグ事業の各拠点の持つ機能を有機的に連携することで、世界の自動車メーカーやエアバッグ・モジュールメーカーからのグローバルでのニーズに対し、適地での商品開発から生産・供給など、お客様対応の充実をはかっていきます。

## 基幹事業

# プラスチック・ケミカル事業

年度	2013	2014	増減率	2015見通し
売上高	4,705億円	4,964億円	5.5%	5,700億円
営業利益	180億円	239億円	32.6%	300億円
資産	5,071億円	5,621億円		

2015年度の見通しは、2015年5月8日に発表したものです。



### 2014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5.5%増の4,964億円、営業利益は同32.6%増の239億円となりました。

樹脂事業は、国内では自動車など一部の用途で消費税率引き上げの影響から出荷の伸び悩みが見られましたが、全体としては堅調に推移しました。海外では中国や米国の子会社で自動車関連用途向けの出荷が拡大しました。

フィルム事業は、太陽電池バックシート用途向けで中国内需の拡大を背景に出荷を拡大し、食品包装用途向けでは高付加価値品の拡販を進めました。一部で価格競争の影響を受けたものの、全体としては堅調に推移しました。

### 2015年度OUTLOOK

原燃料価格の乱高下等、不安定な要因があるなか、国内は自動車生産の回復遅れ、家電、一般産業用途等の需要低迷などが続く懸念されます。海外では、北米、新興国を中心に堅調な需要が続くと見込まれます。

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、拡充した現地技術センターを活用し、米国・中国・ASEAN・新興国での拡販を見込むとともに、原燃料価格の変動にも速やかに対応することで、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。

## Topics

### メキシコで樹脂コンパウンド拠点を新設し、生産を開始

東レは米国子会社のToray Resin Co. (TREC)と共同でメキシコに新会社Toray Resin Mexico S.A. de C.V.(TRMX)を設立しました。メキシコは充実したインフラ網を背景に米国をはじめとした各国への輸出製造拠点として、自動車関連メーカーの新規進出の動きが活発です。そうしたなか、日系エンジニアリングプラスチックメーカーとしてメキシコで初となる樹脂コンパウンドの自社生産拠点となります。東レが2014年2月に100%子会社化したラーゼットウ炭素繊維の供給メーカーであるZoltek Companies, Inc.のメキシコ工場内に、年産10,000トンのナイロン及びPBT(ポリブチレンテレフタレート)の樹脂コンパウンド設備を導入し、TRMXは2015年2月に生産を開始しました。これにより、TRECインディアナ工場と合算した米州での生産能力は、年産34,000トンまで拡大します。

東レグループは、TRMXの設立により、日本、中国(深圳、蘇州、天津、成都)、タイ、マレーシア、インドネシア、韓国(2015年度稼働予定)、米国、メキシコの8カ国、11拠点到自社コンパウンド拠点を持つこととなり、現地生産によるタイムリーな供給とときめ細かいサービスを提供していきます。

## セグメント別活動状況

戦略的拡大事業

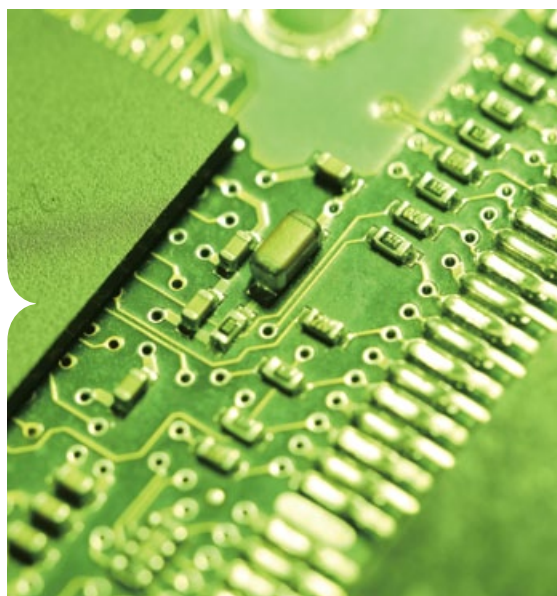


情報通信材料・機器事業

年度	2013	2014	増減率	2015見通し
売上高	2,457億円	<b>2,480億円</b>	0.9%	2,800億円
営業利益	246億円	<b>245億円</b>	-0.4%	290億円
資産	3,611億円	<b>3,604億円</b>		

2015年度の見通しは、2015年5月8日に発表したものです。

売上高	営業利益	ROA
(億円)		(営業利益/資産)
2,457	246	6.8%
2,480	245	9.9%
2013	2014	179億円
(年度)		



### 2014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0.9%増の2,480億円、営業利益は同0.4%減の245億円となりました。

大型液晶パネル向けでは、パネルメーカーの生産回復と大画面化の進展に伴い、フィルム・フィルム加工品等の関連材料の出荷が増加しました。スマートフォンやタブレット端末の関連材料の出荷は概ね堅調に推移したものの、一部で最終顧客の生産調整の影響を受けました。なお、PDP関連材料の出荷は、主要顧客のPDP事業からの撤退の影響により減少しました。また、各材料とも価格競争の影響を受けました。

### サブセグメント

年度	2013	2014	増減率
ディスプレイ材料	855億円	<b>838億円</b>	-2%
電子部品・半導体・回路材料	1,066億円	<b>1,097億円</b>	3%
記録材料	309億円	<b>337億円</b>	9%
機器他	227億円	<b>207億円</b>	-9%

### 2015年度OUTLOOK

大型液晶パネルの需要は、4K-TVの拡大などが期待されるものの、全般的には調整局面が続く見込みです。スマートフォン、タブレットPC関連部材の需要については、ほぼ前年並みの推移を見込んでいます。価格については、引き続き値下げ圧力が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、需要が堅調な用途を中心に、高付加価値品の拡販と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を推進します。

## Topics

### マレーシアでバッテリーセパレータフィルム<sup>TM</sup>の供給体制強化

東レは、マレーシア・ペナン州でポリエステル(PET)フィルムを製造している100%子会社 Penfibre Sdn. Berhad(ペンファイバー)に新たなスリッティング設備を導入し、2015年1月よりバッテリーセパレータフィルム“SETELA(セティーラ)<sup>TM</sup>”の商業生産を開始しました。

“セティーラ<sup>TM</sup>”は、高い安全性を保ちつつ、電池性能の高容量化、高出力化に的確に対応し、PC・モバイル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セパレータとして幅広く使用されています。特に今後は、各国での環境規制強化に伴い、ハイブリッド車、プラグインハイブリッド車、電気自動車といった省エネルギー自動車(EEV)向け市場が、経済成長の著しいASEAN諸国でも拡大していくものと予想されます。

こうしたなか、マレーシアは、国家戦略として東南アジアにおけるEEVの生産拠点となることを目指しており、東レは“セティーラ<sup>TM</sup>”の製造・販売拠点として、日本、米国、フランス、韓国、中国にマレーシアを加え、ASEAN地域においても積極的に需要を取り込んでいきます。



## 戦略的拡大事業



## 炭素繊維複合材料事業

年度	2013	2014	増減率	2015見通し
売上高	1,133億円	<b>1,584億円</b>	39.7%	1,900億円
営業利益	169億円	<b>262億円</b>	54.9%	320億円
資産	3,418億円	<b>4,368億円</b>		

2015年度の見通しは、2015年5月8日に発表したものです。



ROA (営業利益/資産)	6.7%
営業利益率	16.6%
設備投資額	452億円



### 2014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39.7%増の1,584億円、営業利益は同54.9%増の262億円となりました。

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に加え、欧州をはじめとした自動車関連用途向けの需要も好調に推移し、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)の出荷が拡大しました。また、スポーツ用途や産業用途で使用される汎用品の値戻しに取り組みました。

なお、前年度末に連結子会社化したZoltek Companies, Inc.は、増収には寄与しましたが、連結子会社化に伴うのれん償却等の影響がありました。

### サブセグメント

年度	2013	2014	増減率
航空宇宙	572億円	<b>780億円</b>	36%
スポーツ	142億円	<b>160億円</b>	13%
一般産業	419億円	<b>644億円</b>	54%

### 2015年度OUTLOOK

2015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、足元の円安影響もあり、値戻しペースの若干の鈍化が予想されます。

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。

## Topics

### ボーイング777X向けへの “トレカ®”プリプレグ供給で合意

東レは米ボーイング社と、新型機「777X」向けに炭素繊維“トレカ®”プリプレグを供給することに基本合意しました。これに伴い、「787」を対象とした包括供給契約(2005年11月締結)について、「777X」を供給対象に含めた契約期間をさらに10年以上延長する方向で交渉を進めています。

「777X」は、ボーイング社が、「777」の後継機として2020年に初号機を納入する計画で開発を進める大型双発旅客機で、その主翼材料に“トレカ®”プリプレグの採用が決定しました。「787」については、当初から主翼や胴体に同プリプレグが採用されていますが、生産機数は現行の月産10機から、2016年に12機、2019年末までには14機となる計画です。今後の「787」「777X」両プログラム向けの東レグループの供給総額は、1兆円を超える見込みです。

現在、Toray Composites (America), Inc.において、2016年1月稼働開始予定で“トレカ®”プリプレグ生産系列の増設工事を進めています。2014年2月にサウスカロライナ州に取得した事業用地での生産計画も近く具体化する予定です。

## 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	2013	2014	増減率	2015見通し
売上高	1,802億円	<b>1,800億円</b>	-0.1%	2,150億円
営業利益	64億円	<b>80億円</b>	25.4%	100億円
資産	2,021億円	<b>2,042億円</b>		

2015年度の見通しは、2015年5月8日に発表したものです。

売上高	1,802	1,800	営業利益 (億円)	64	80	ROA (営業利益/資産)	3.9%
	2013	2014		2013	2014	営業利益率	4.5%
					(年度)	設備投資額	33億円



### 2014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0.1%減の1,800億円、営業利益は同25.4%増の80億円となりました。

水処理事業は、グローバルな需要が弱含みに推移するなか、海水淡水化向け逆浸透膜などの出荷が増加するとともに、前年度末に連結子会社化したToray Chemical Korea Inc.が業績に貢献しました。

国内子会社は、エンジニアリング子会社の業績が、プラント工事の進捗により好調に推移しました。

### 2015年度OUTLOOK

水処理事業は、北米市場は引き続き好調が見込まれますが、中東の原油安や政情不安、欧州の財政問題など、世界的には不透明な状況が続くと見えています。こうした事業環境のなか、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、プラント工事の拡大や産業機器、リチウムイオンバッテリー関連機器、半導体関連機器における受注の拡大を目指します。

## Topics

### 「北九州市ゼロエミッション交通システム」の実現に貢献

東レエンジニアリング株式会社のグループ会社である北九州TEK&FP合同会社及びHKK&TEK合同会社が、北九州市若松区で整備を進めていたゼロエミッション交通システムの全面的な稼働を、2015年4月から開始しました。「世界の環境首都」を目指したまちづくりを行っている北九州市が、東レグループを含む民間事業者と協力して推進する二酸化炭素などの廃棄物を一切排出しない交通システムです。具体的には、太陽光でつくった電力を大型蓄電池に蓄え、この電力を電気バスへ供給し市営バス路線で運行するシステムとなっています。

これまで、2014年3月に電気バスの運行をスタートし、同年10月より太陽光発電設備を稼働させ、さらに電力の安定供給を可能にする大型蓄電池を備えたことで、主電力源を太陽光発電とするゼロエミッション交通システムが実現しました。この太陽光発電設備は、東レグループが、素材～太陽光パネル～設備設計～施工～運営・保守を一貫して行っています。



## 重点育成・拡大事業



## ライフサイエンス事業

年度	2013	2014	増減率	2015見通し
売上高	582億円	570億円	-2.0%	600億円
営業利益	56億円	41億円	-27.4%	50億円
資産	764億円	829億円		

2015年度の見通しは、2015年5月8日に発表したものです。



### 2014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2.0%減の570億円、営業利益は同27.4%減の41億円となりました。

医薬事業は、血液透析患者向けの経口そう痒症改善剤レミッチ®\*の出荷が堅調に推移しましたが、天然型インターフェロンβ製剤フエロン®は競合の激化から出荷が低調に推移し、経口プロスタサイクリン誘導体製剤ドルナー®は、薬価改定と後発医薬品伸長の影響を受けました。また、ライセンス収入が減少しました。

医療機器事業は、ダイアライザーの出荷が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。

### 2015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が続くことが予想されますが、総じて堅調に推移する見通しです。

こうした事業環境のなか、医薬品では、血液透析患者、慢性肝疾患患者における経口そう痒症改善剤であるレミッチ®\*、及びノピコール®の拡販を進めるとともに、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。

\*レミッチ®は鳥居薬品株式会社の登録商標です。

## Topics

### 欧州8ヵ国で急性血液浄化治療製品の販売契約を締結

東レが製造するエンドトキシン除去向け吸着型血液浄化用浄化器トレミキシン®及びポリメチルメタクリレート(PMMA)系中空糸を用いた持続緩徐式血液濾過器について、ドイツのフレゼニウス メディカル ケアAG&Co. KGaAと、欧州8ヵ国における独占販売契約を締結しました。

トレミキシン®は敗血症の原因となるエンドトキシンを吸着除去する血液浄化器として、1994年の発売開始以来、重症敗血症や敗血症性ショックの治療のため、国内を中心に多くの臨床現場で使用されています。

PMMA系中空糸を用いた持続緩徐式血液濾過器は1991年に製造承認を取得し、主に救急・集中治療領域において急性腎不全の治療や不全臓器の機能補助のために多くの使用実績を上げています。

「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。

# Integrated Value Management

## 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。

# R&D

## Basic Policy, Features, and Strengths

### 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

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、「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、すべての研究・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。

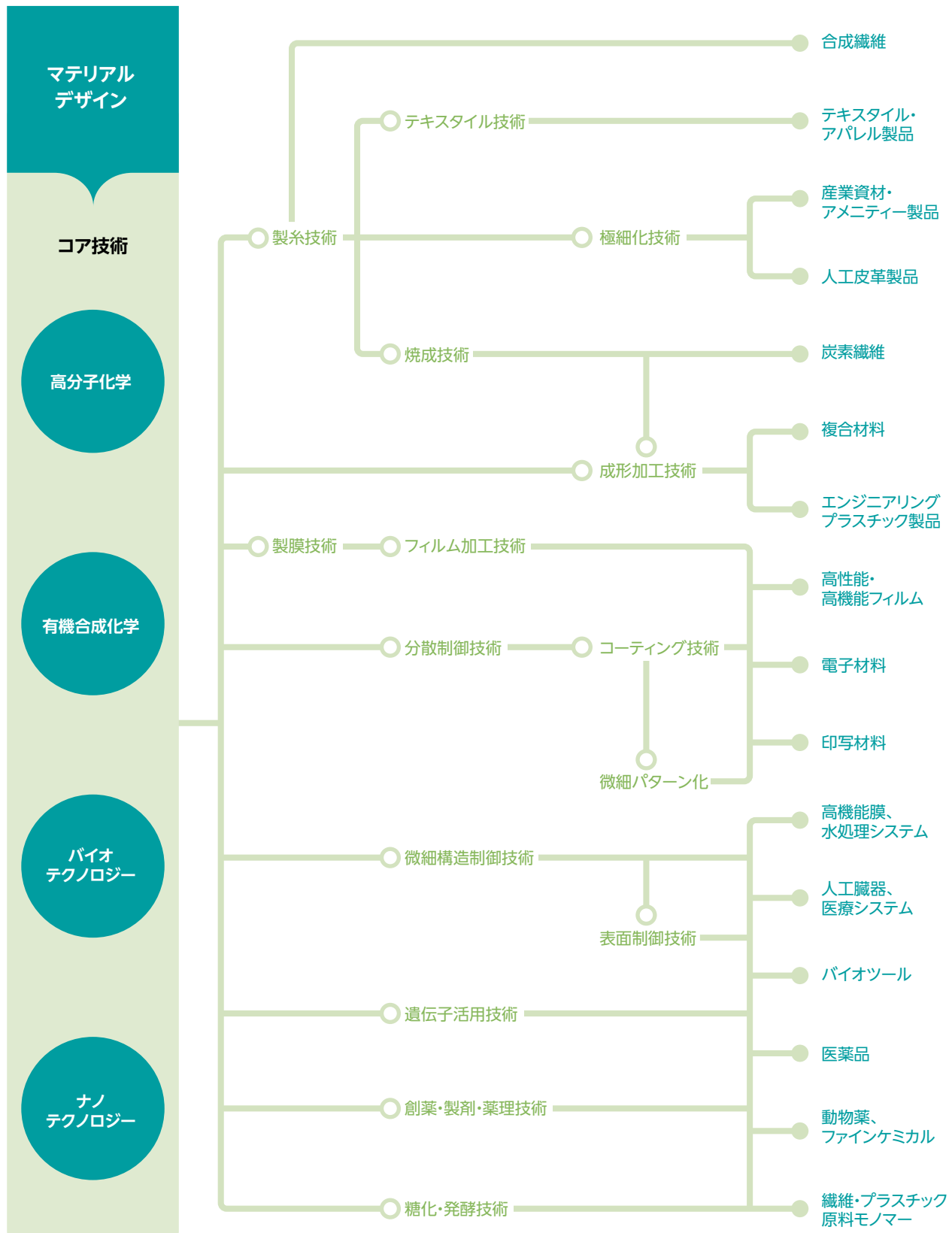
## 7 高い分析力・解析力

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。



## 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。

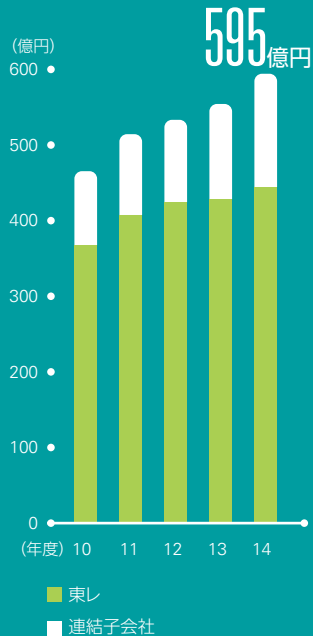


# R&D

## R&D Expenditure and Achievements

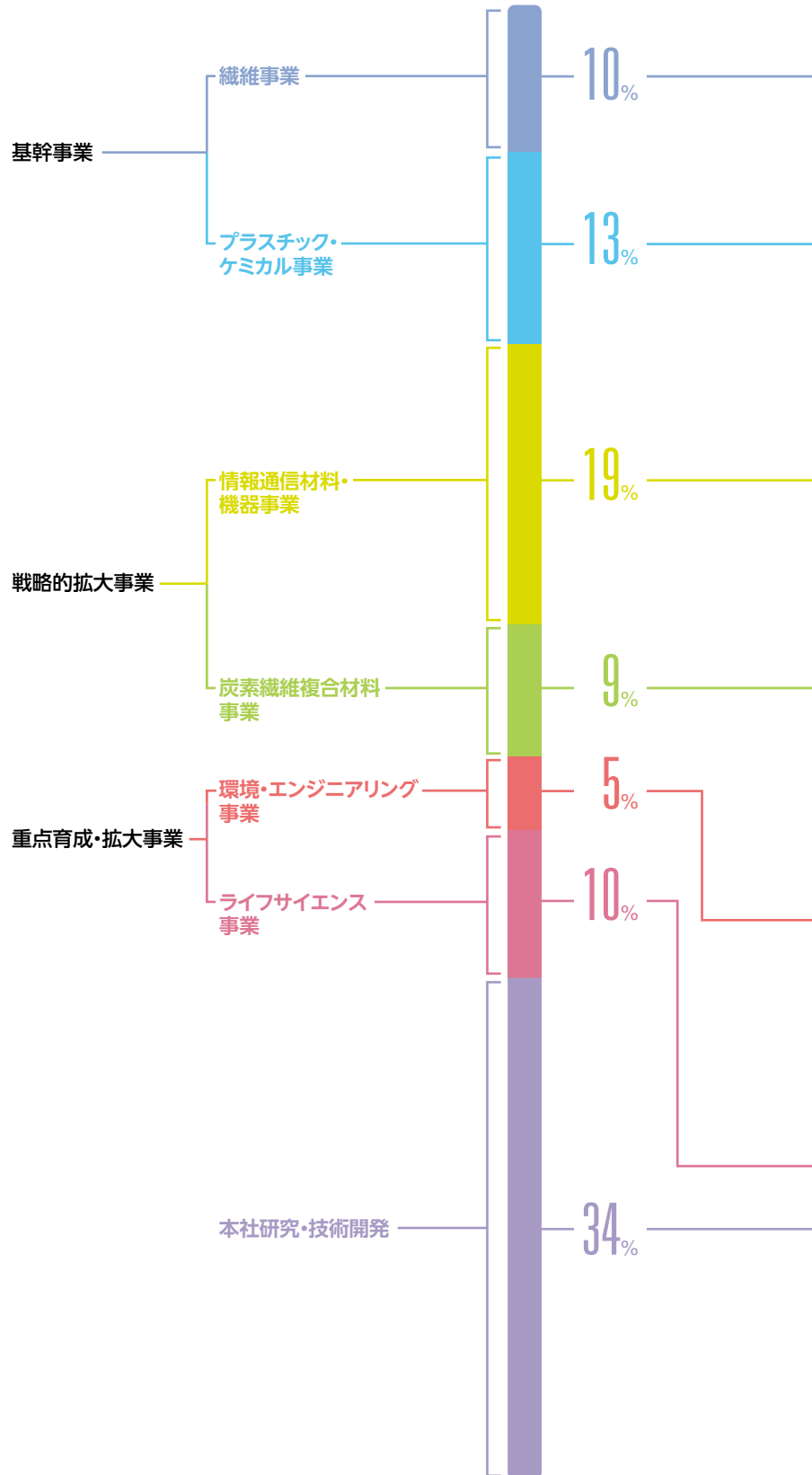
### 研究・技術開発 研究開発費と成果

研究開発費の推移



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。

2014年度の研究開発費配分割合



## 2014年度の研究・技術開発の成果

上質な素材感とサラサラとした爽やかな肌触りを持つナイロン長繊維テキスタイル「サラコナ®」、ナノスケール加工技術による防汚加工テキスタイル「テクノクリーン®」、高い吸水拡散性とソフトな肌触りを備えたポリエステル原綿「ペンタス®α」などを開発しました。

最大成形伸度300%という高い易成形性と優れた耐傷性を両立し、長期間使用しても光沢感が持続する自己修復コートフィルムを開発しました。また、金属や繊維シートなどの異素材とも強固に熱接着ができる高機能PPS(ポリフェニレンサルファイド)フィルムを開発しました。

次世代パワーエレクトロニクスに用いられるシリコンカーバイドトランジスタ向けに、イオン注入プロセス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、投入電力を上げることなく、白色LEDデバイスの輝度を10%以上向上させることが可能な白色LED用蛍光体シートを開発しました。

従来の一方向連続繊維を用いたプリプレグ(UDプリプレグ)と同等の力学特性を維持しながら、複雑形状への優れた成形性を達成した新規プリプレグシートUACS(Unidirectionally Arrayed Chopped Strands)を開発しました。

水処理分野では、高性能(高水質、省エネ)と耐汚染性を両立させた革新的逆浸透膜の開発が評価され、公益社団法人日本化学会より「第63回化学技術賞」を受賞しました。また、高い除去性能を維持しながら1Lを約3分(当社従来品約5分)でろ過できるスピード浄水を実現したポット型浄水器の新しいカートリッジを開発しました。

医薬分野では、「レミッチ®\*カプセル2.5μg」について国内の慢性肝疾患患者におけるそう痒症を適応症とした効能追加申請を行いました。また、医療分野では、高感度タンパク質検出システム「RAY-FAST®(レイファースト)」(研究用)の販売を開始し、発作性心房細動治療用カテーテル・アブレーションシステムの製造販売承認申請を行いました。

\*レミッチ®は鳥居薬品(株)の登録商標です。

燃料電池電解質膜について、東レの炭化水素膜を使用することで白金使用量を大幅に削減できるとのデータを得ました。また、NEDOの支援による最先端の次世代がん診断システム開発への産学官連携プロジェクトに参画しました。

## 研究開発トピックス

### TOPICS

# 1

## 複数のがんを1回の採血で簡便に検査できる次世代診断システムの開発に着手

東レは、国立がん研究センター(NCC)等との産学官連携で、がんや認知症を健康診断などで簡便に検査できる世界最先端の診断システムの開発に着手しました。東レが開発した高感度DNAチップ「3D-Gene®」と、東レとNCCが共同開発したマイクロRNA(血液や尿に含まれるリボ核酸)バイオマーカーの革新的な探索方法を活用して、NCCに蓄積されたバイオバンクの膨大な検体から、乳がん・大腸がんなど13種類のがんや認知症の早期発見マーカーを検出するバイオツールの実用化を、世界に先駆けて目指します。



### TOPICS

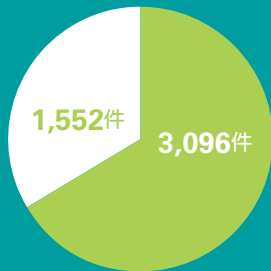
# 2

## 高輝度白色LED用蛍光体シートを開発

東レは、投入電力を上げずに白色LEDデバイスの輝度を10%以上向上できる蛍光体シートを開発しました。白色LEDは、液晶ディスプレイのバックライトやスマートフォンのフラッシュ、一般家庭や店舗の照明などに幅広く使用されています。しかし、高輝度化が難しいことや、蛍光体の沈降・凝集によって白色光にバラツキが生じる問題がありました。こうした課題に対して、シート状に成形したシリコン樹脂に蛍光体を均一分散する独自工法で、輝度向上及び色バラツキの最小化に成功しました。さらに、本材料は、LEDチップの発光面だけに効率的に蛍光体層を形成できることから、大幅なプロセスコスト削減にも貢献します。また、蛍光体の使用量を減らすことができるため、レアアースの使用量削減にも有効です。

2014年度の特許出願件数

■ 海外  
■ 国内



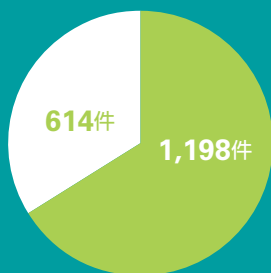
# Intellectual Property

## Basic Policy and Priority Strategies

### 知的財産 基本方針と重点戦略

2014年度の特許登録件数

■ 海外  
■ 国内



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。

2014年度における東レグループの特許出願件数は国内1,552件、海外3,096件で、登録された件数は国内614件、海外1,198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](http://www.toray.co.jp/ir/library/lib_005.html)



## サステナブルマネジメント



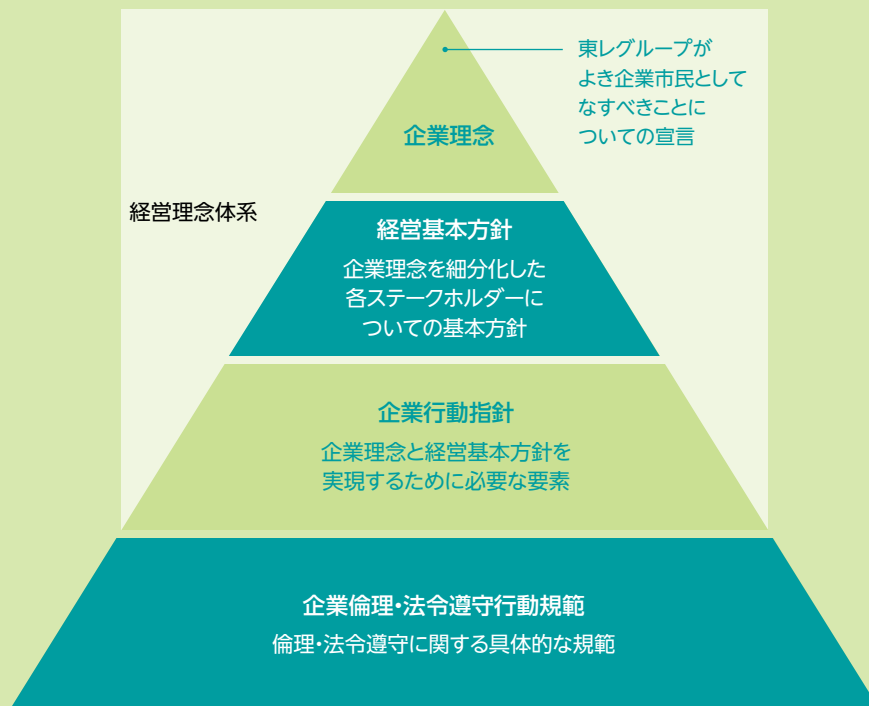
東レグループは、「安全・防災・環境保全」「企業倫理・法令遵守」をはじめとしたCSRの推進を経営の最優先課題として、本業を通じた社会貢献を軸とし、国際社会からも評価・支持される、あらゆるステークホルダーにとって存在価値の高い企業グループを目指しています。

## サステナブルマネジメント CSR活動への取り組み

# Toray Group's Corporate Philosophy and CSR Activities

## 東レグループの経営理念とCSR

経営理念と行動規範の概念図



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。

東レグループのCSR活動は、3ヵ年計画であるCSRロードマップに基づき、組織的かつ計画的に推進しています。

2014年度から2016年度までの計画を定めた第5次CSRロードマップは、「CSR戦略」「CSR戦略を実現するための中長期的課題」「CSRロードマップの実行計画」から構成しています。

# Environmental Management Initiatives

## 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、ライフサイクルアセスメント(LCA<sup>※1</sup>)の考え方に基づくライフサイクルマネジメント(LCM)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推進のための、「LCA」やエコ効率分析ツール「T-E2A<sup>※2</sup>」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

### 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SOx削減、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並ぶ地球環境問題の重要なテーマと位置付けています。

東レグループでは、2010年度に制定した東レグループ生物多様性基本方針に基づいて活動を整理した後、3カ年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。

2014年度は、緑化保全を中心にまとめた第2期ロードマップ(2013~2015年度の3カ年計画)の2年目にあたり、計画に従い、新たな取り組みを着実に進めました。

最近の生物多様性への配慮を求める社会的な要請に因應するため、また工場の操業開始時より育んできた良好な自然樹林<sup>※3</sup>からなる緑地を守っていくため、1973年に制定した緑化方針を2012年に改訂し「東レグループ緑化基本方針」として制定しました。この基本方針に沿って東レの各工場は2013年度に2020年近傍を見据えた工場緑化方針・計画を策定し、持続性のある保全活動を続けています。

※3 自然樹林: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

## サステナブルマネジメント CSR活動への取り組み

### CSR Procurement and Purchasing

#### CSR調達

##### CSR調達・購買活動

東レグループは、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。

また、さまざまな素材・製品を提供する先端材料メーカーにとって、エンドユーザーのニーズを反映した、調達する原料・資材や生産設備などの源流管理が重要です。この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」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の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置し、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

東レグループは「物流基本方針」のなかで、取引の公正性・公平性ととともに、環境保全への配慮を掲げています。物流に関わ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」を開催することで、当社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。

### Training and Human Rights

#### 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。「企業倫理・法令遵守行動規範」にも人権尊重を謳うなど人権意識の啓発・向上に努めるとともに、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。

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の一つとして取り組んでいます。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を国内外で採用・育成しています。

東レグループは、以下の3点を目標に、人材育成を進めており、目標の達成に向けて、各種研修を体系的・合理的に整備し、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。

- 「公正で高い倫理観と責任感を持って行動できる社会人」の育成
- 「高度な専門知識・技術、独創性を持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、バランス感覚を持って行動できるリーダー」の育成



## ダイバーシティ推進への取り組み

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、1958年の女性管理職登用、1974年の育児休業導入（法制化される約20年前）、2003年の関係会社における社長への登用、2004年の「女性活躍推進プロジェクト」発足など、早くから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進めてきました。

今日では、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、2015年4月には、掛長級以上に就く女性比率が8.33%、課長級以上に就く女性比率が4.42%と着実に上昇しています。

# Communication Activities

## 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活動を展開しており、適時適切に経営行動へ反映させるべく、活動内容については、経営陣が委員を務める「広報委員会」（年2回開催）にて定期的に報告・連絡・相談を実施しています。

### ウェブサイトによるコミュニケーションの強化

2014年度は、中期経営課題“プロジェクト AP-G 2016”のスタート年度でもあり、社内報やウェブサイト、さまざまなマスメディアを通じて情報発信を行い、社内外のステークホルダーへの理解促進・浸透に努めました。全社横断プロジェクトの「アジア・アメリカ・新興国事業拡大（AE-II）プロジェクト」を受けて、東レグループのグローバルウェブサイトの拡充に取り組んでおり、これまでにアメリカ、中国、インドネシア、タイ、マレーシア、インド、台湾向けのサイトを公開しました。今後も、ヨーロッパ、ブラジル、韓国向けのサイトを順次公開予定です。

また、スマートフォンやタブレットなど、ウェブサイトを閲覧

するデバイスが多様化するなか、どんな画面サイズでも最適なデザインで表示できる「レスポンシブデザイン」を導入し、使いやすいウェブサイトの構築をはかっています。

### ステークホルダーコミュニケーション

機関投資家や証券アナリストの皆様に対しては、四半期ごとに決算発表日と同日に開催する決算説明会をはじめ、取材対応などを通じて積極的に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、ウェブサイトに株主・投資家の皆様向け情報のコーナーを設け、経営方針・戦略、財務・業績情報をはじめとする各種情報を掲載しています。そして、機関投資家向け説明会で使用した資料や各種資料の英文版も速やかに掲載するなど、公平な情報開示に努めています。2014年度は、決算説明会4回、投資家・アナリスト対応773件を実施しました。

お客様とは、積極的なコミュニケーションの一つとして、「お客様第一の東レ」を実現するために、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。

お取引先とは、ともに企業活動に取り組むパートナーとして常日頃のコミュニケーションに加え、方針説明会やCSR調達アンケートなどを通じて、相互理解を深めています。

社員とは、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、コミュニケーションをはかっています。すべての媒体に社長からのメッセージを掲載しているほか、社内報は和文版・英文版・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。

マスメディアとは、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、社長直轄の広報室が、さまざまなマスメディアに対してコミュニケーションをはかっています。情報開示にあたっては、「情報公開原則」のもとに、不利益情報なども含めて適時・適切に、公平かつ公正な情報発信に努めています。2014年度はプレスリリース184件のほか、336件の取材に対応しました。

地域住民の方々とは、定期的な懇談会を実施しているほか、自治体の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、さまざまな機会を通じて、コミュニケーションに積極的に取り組んでいます。

### 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

(2015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

# Social Contribution Activities

## 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、社会の一員として責任を果たし、自主的かつ継続的に明確な方針をもって社会貢献活動に取り組むことを目的に、2005年に「東レグループ社会貢献方針」を策定しました。この方針は、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」に基づいて策定されたものです。

2014年度は、連結ベースでは約12億円(連結経常利益の約0.9%)、東レ単体では約8億円(単体経常利益の約1.7%)の支援を実施しました。主な支援先として、(公財)東レ科学振興会及びマレーシア・タイ・インドネシアにおける東レ科学振興財団への拠出がありました。

### 未来を担う世代のために

東レグループでは長年、科学技術振興の一環として、さまざまな科学技術系人材の育成に取り組んできました。近年では小・中学生にも裾野を広げ、東レグループの製品を教材とした教育プログラムを実施するなど、各地で積極的な教育支援に取り組んでいます。

2014年7月にインドネシアで開催された「第25回国際生物学オリンピック」において、東レが2007年より協賛している「日本生物学オリンピック」を勝ち抜いた日本代表生徒4人全員が、メダル(金1人、銀3人)を獲得しました。61カ国・地域から239人の参加があるなかでの快挙でした。



# Topic

## ポリ乳酸繊維「エコディア®」のロールプランター®を活用し、南アフリカで砂漠・荒廃地の緑化・農地化に貢献

技術対応力の脆弱な新興国では、干ばつによる砂漠化や土壌劣化が深刻な食糧危機を招いています。また、鉱山採掘で生じる残土の砂塵飛散が重大な公害問題となっています。

東レグループはこうした環境問題に対し、2012年よりミツカワ(株)(日本のニットメーカー)、ネタフィムジャパン(株)(イスラエルの点滴灌漑メーカー)とコンソーシアムを組み、ロールプランター®を活用して手間と時間をかけずに砂漠・荒廃地を緑化・農地化できるシステムを開発し、経済産業省と国連開発計画の支援を受けて南アフリカで実証実験を行いました。その結果、砂漠・荒廃地において、換金農作物の育成・収穫、鉱山残土の緑化、現地での雇用創出、という大きな効果が確認されています。

具体的には、砂や土をロールプランター®と呼ばれる筒状に編まれた生地の中に詰め込み、これを地面に平行に並べて植生基盤を作り、そこに農作物の種をまき、種子を

根づかせます。そして、農業の場合はロールプランター®の中の土に水や肥料を与えて作物を栽培し、鉱山残土では天水による緑化で砂塵飛散を抑制します。また、ロールプランター®は、植物由来素材で微生物によって5~10年で水と二酸化炭素に分解される東レのポリ乳酸繊維「エコディア®」を使い、環境に負荷を与えません。しかも、紫外線を受けても劣化しにくく、通気性・保水性にも優れているため、根の温度が適正に保たれ、少ない水と肥料で農作物の成長性を高めることができます。

日本では屋上や校庭緑化で実用化されているほか、中国では飛砂対策としても有効と考えられています。

この「新興国の砂漠・荒廃地の緑化・農地化システム」は、新興国が積極的に取り組みやすく、他に例のない課題解決型技術との評価を受け、第24回地球環境大賞(経済産業大臣賞)を受賞しました。

1



2



3



4



5



### 農作物の育成

- 1 現地でロールプランター®の生産
- 2 荒廃地にロールプランター®を設置・播種
- 3 ロールプランター®でピーマンを栽培

### 鉱山跡地の緑化

- 4 鉱山残土へのロールプランター®の設置
- 5 鉱山残土の緑化

※ロールプランター®はミツカワ(株)の登録商標です。

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.co.jp/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

# Toray Group's Basic Policy on Corporate Governance

## コーポレート・ガバナンスに関する 基本的な考え方

東レは、コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方として、経営基本方針に、株主のために「誠実で信頼に応える経営」を行うことを明記し、さらに、企業行動指針に「高い倫理観と強い責任感を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、これを経営上の最も重要な方針の一つと位置付けています。

### コーポレート・ガバナンス体制の概要

東レの取締役会は取締役25名で構成しています。

1. 東レは、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もとで意思決定及び業務執行に当たることが経営責任の遂行、経営の透明性につながると考え、執行役員制度は採用していません。

一方、東レは意思決定の規程として「トップ・マネジメント決定権限」を定め、これを厳格に運用しています。

東レの経営執行体制の特徴は次の3点です。

(1) 取締役会、社長、本部長等に留保される権限事項を規定し、厳格に運用しています。

(2) 各役員会の役割期待ならびに機能分担を明確化し、厳密に運用しています。

(3) 取締役会は重要案件(会社法規定案件を含む)についての決議機関であると同時に、各取締役の業務執行を相互監視するための各取締役の業務報告・意見交換の場と位置付けています。

例えば、設備投融资などをはじめとする重要案件は、その重要度(設備投融资の場合はその金額)で、取締役会決議、社長決裁、本部・部門長以下決裁とする権限規程を定めています。取締役会決議と社長決裁に向けての審議機関として、方針の審議は経営戦略会議で、実行計画の審議は常務会で行うこととしています。

さらに、全社横断組織として重要経営テーマごとに各種全社委員会を設置し、経営執行の補完的役割を果たしています。

2. 監査役は4名で、うち社外監査役は2名です。社外監査役と東レとの取引関係等の利害関係はありません。監査役は、取締役会に出席し、3ヵ月に1度以上開催する監査役会が定めた当該年度監査方針・当該年度監査計画に従い、社長をはじめとした全取締役・本部長・部門長及び部長層とのミーティング、各事業場・工場や国内外関係会社への往査を実施し、取締役の業務執行を十分に監視する体制を取っています。

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、2015年6月開催の定時株主総会において、新たに社外取締役1名を選任し、社外取締役を2名としました。

また、東レは監査役会制度を採用しており、監査役会は監査役4名、うち社外監査役2名で構成しています。

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。

社外役員の選任にあたっては東京証券取引所の独立役員に関する判断基準を参考にしており、社外役員4名全員について独立役員として東京証券取引所に届け出しています。



## 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

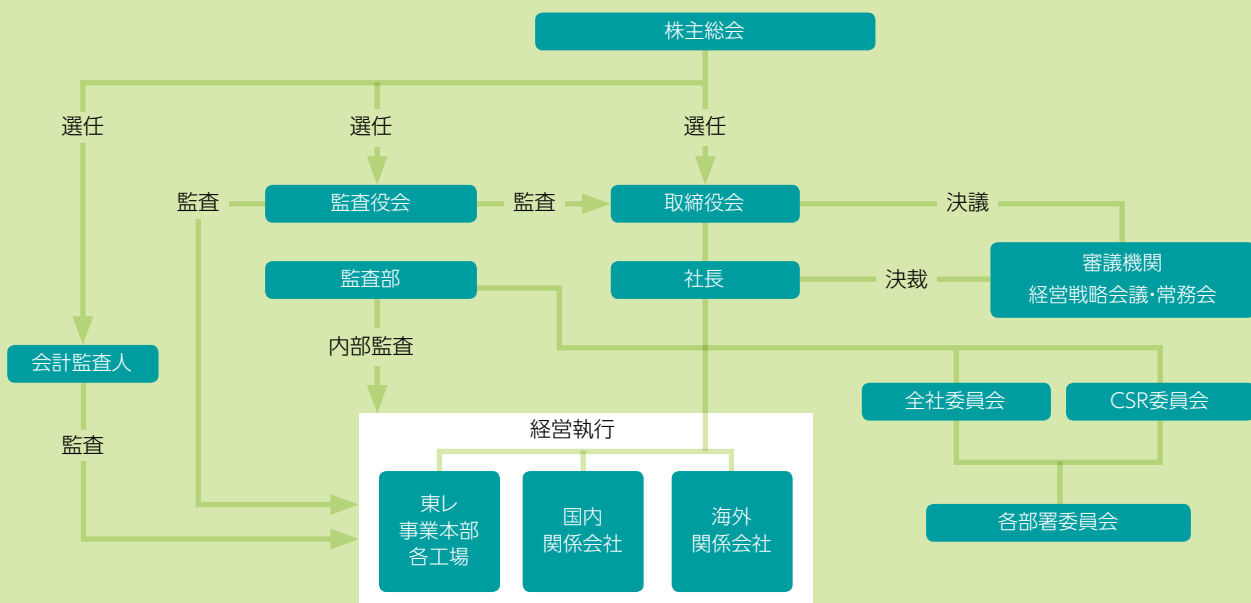
東レは、「わたしたちは新しい価値の創造を通じて社会に貢献します」という「企業理念」「経営基本方針」及び「企業行動指針」に示される経営理念を、東レグループの全役員及び全従業員によって具現化するために、適切な組織の構

築、規程・ルール of 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るため、以下の体制及び事項について整備を行っています。

- 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
- 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
- 子会社における業務の適正を確保するための体制
- 監査役への報告に関する体制及びその報告をした東レグループの取締役及び使用人等がそれを理由として不利な取り扱いを受けないことを確保するための体制
- 監査役 of 職務の執行について生ずる費用・債務 of 処理方針に関する事項
- 監査役 of 職務を補助すべき使用人に関する事項、当該使用人 of 取締役からの独立性に関する事項及び監査役 of 当該使用人に対する指示 of 実効性 of 確保に関する事項

## 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。



## 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

# Auditing by Corporate Auditors, Internal Auditors

## 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、2014年度も取締役会や重要会議に出席し、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(社外取締役を除く)	1,539	1,098	157	22	261	29
監査役(社外監査役を除く)	86	79	7	—	—	2
社外取締役	9	9	—	—	—	1
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4名を含んでいます。

2 報酬等の総額には、使用人兼務役員(9名)の使用人給与相当額75百万円は含まれていません。

### (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	連結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	146	取締役	提出会社	107	17	—	22
日覺 昭廣	142	取締役	提出会社	103	17	—	22

(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、監査役は例月報酬で構成しています。

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他社水準調査結果なども参考にして決定しています。

株主総会において、例月報酬は報酬総枠の限度額が決議され、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、取締役会にて当社の定める一定の基準に基づき決定しています。

# Corporate Ethics and Legal Compliance

## 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

東レは、全社委員会として社長を委員長とする「倫理委員会」を設置し、企業倫理に関する全体方針を審議し、労使一体となって取り組みを推進しています。その下部組織として自主的な活動を推進させるセンター機能を担う「全社法

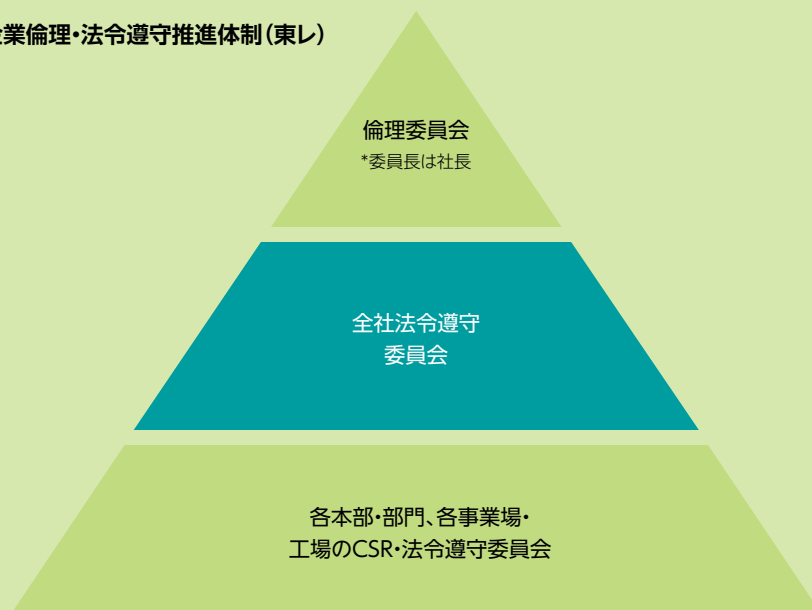
令遵守委員会」を設置し、各ラインの課長層を中心とするメンバーが役員層と対話しながら全社共通の活動課題に取り組んでいます。各本部・部門、各事業場・工場では「CSR・法令遵守委員会」を設置し、社員一人ひとりが現場に根ざした活動を実践しています。

国内関係会社各社ではCSR・法令遵守委員会を設置し、法令遵守担当役員・担当部課長を任命しています。東レの所管本部とも連携しており、年1回の国内関係会社企業倫理・法令遵守推進連絡会で法令や個別課題への対応について理解を深めています。

海外関係会社各社においてもCSR・法令遵守委員会を設置しており、東レの国際部門、CSR推進室、社内関係部署の支援を受けながら自主的な取り組みを推進しています。

また、「企業倫理・法令遵守行動規範」は、東レグループのすべての役員・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。東レではこの行動規範と詳細な留意事項などをまとめた「企業倫理・法令遵守ハンドブック」をすべての役員・社員（嘱託、パート、派遣を含む）に配付し、周知徹底をはかっています。2015年度には、ハンドブックの改訂を予定しており、適用範囲を国内関係会社にも拡大する予定です。海外関係会社においても、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)



## 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

# Risk Management

## 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年ごとに経営活動に潜在するリスクを特定し、そのリスクの低減と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即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、拠点ごとに特有のリスクの低減と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。

東レグループのリスクの特定にあたっては、経営へ影響を及ぼし得るリスクを全社的な視点で評価し、影響の大きさや内容に応じて優先的に対応すべきリスク（優先対応リスク）を特定し、そのリスクの低減に向けてPDCAサイクルを通じた施策の改善をはかっています。





## 「優先対応リスク」への対応

東レの優先対応リスクについては、各リスク対応の推進責任部署または、部署を横断したワーキンググループを設けて対応を進めています。リスクマネジメント部会が、各優先対応リスクの対応状況について定期的に報告を受け、担当役員の判断を仰いでリスク低減度合いを評価しています。優先順位の関係で実施できなかった対策は引き続き2015年度に取り組んでいきます。

- 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、2014年度は全従業員を対象に8,401名が受講しました。また、これまでのワーキンググループの体制から4つのセキュリティ管理対象を総合的にフォローできる体制へ変更し、情報セキュリティの強化をはかりました。
- 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、データを一元管理によりお客様からの調査依頼に対し、回答の迅速化と効率化に努めています。

## 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。

2014年度は、南海トラフ巨大地震により、静岡県以西に所在する東レグループの会社・工場に多数の被害が発生したことを想定した訓練を実施しました。また、事業継続対策として、安否確認システムの国内関係会社への大幅な展開、工場建屋の計画的な耐震改修、社会的供給責任が高い製品のBCP再確認等を実施し、リスク低減をはかりました。

さらに、東日本大震災の教訓から、東レグループ及び取引先の被災状況を迅速かつ正確に確認する必要性を再認識し、社内システム(取引先情報)と社外サービス(地図、災害情報)の情報を活用し構築した「東レ災害マップシステム」の運用を開始しました。



# 企業情報

## 役員及び監査役

(2015年6月24日現在)



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  
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



専務取締役  
梅田 明



常務取締役  
内田 章



常務取締役  
枅田 章吾



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



常務取締役  
深澤 徹



取締役  
吉田 久仁彦



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  
西野 聡



取締役  
田中 良幸



取締役  
伊藤 邦雄<sup>(注1)</sup>



取締役  
野依 良治<sup>(注1)</sup>



監査役  
福地 潔



監査役  
八木田 素行



監査役  
永井 敏雄<sup>(注2)</sup>



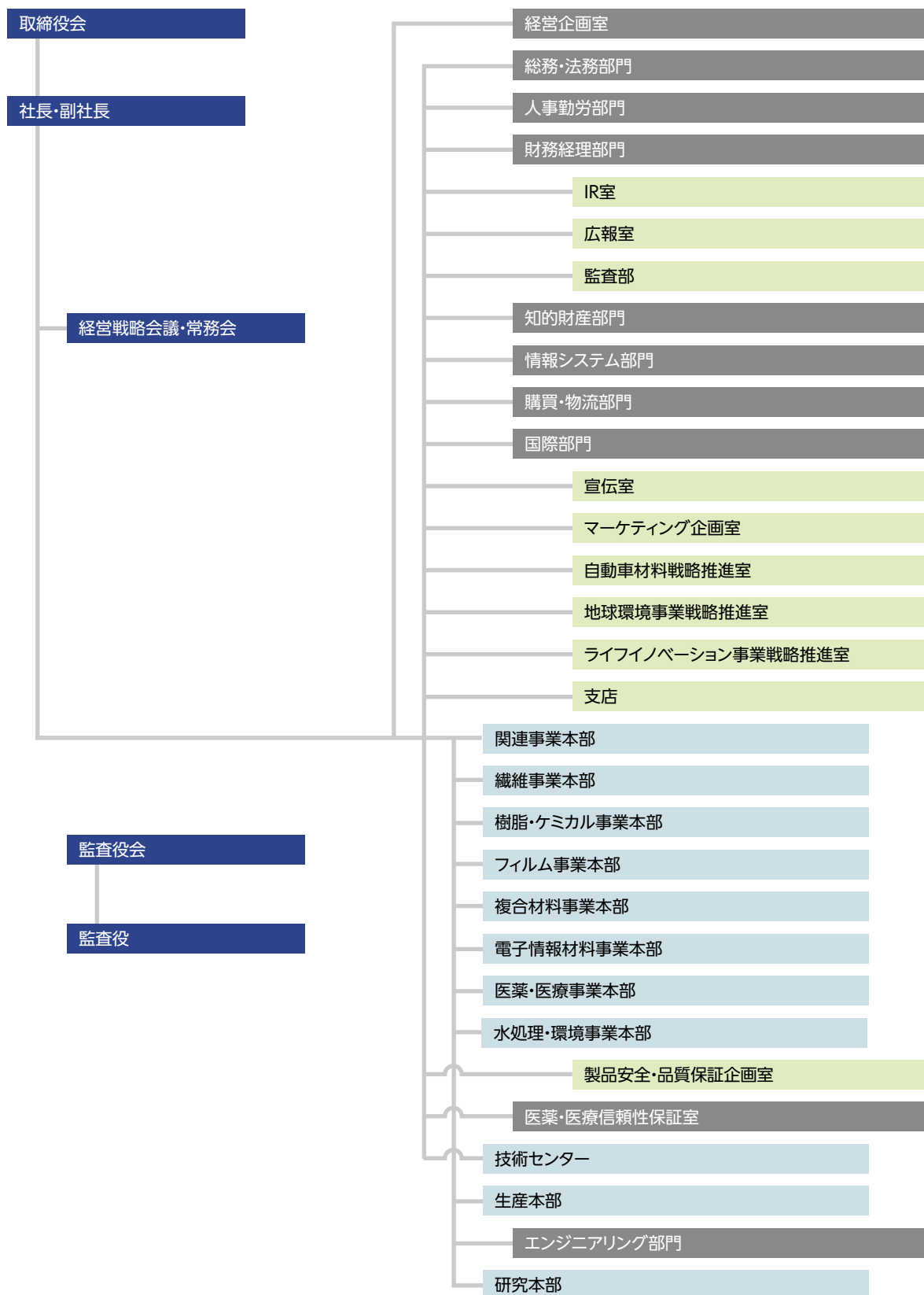
監査役  
城野 和也<sup>(注2)</sup>

(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。

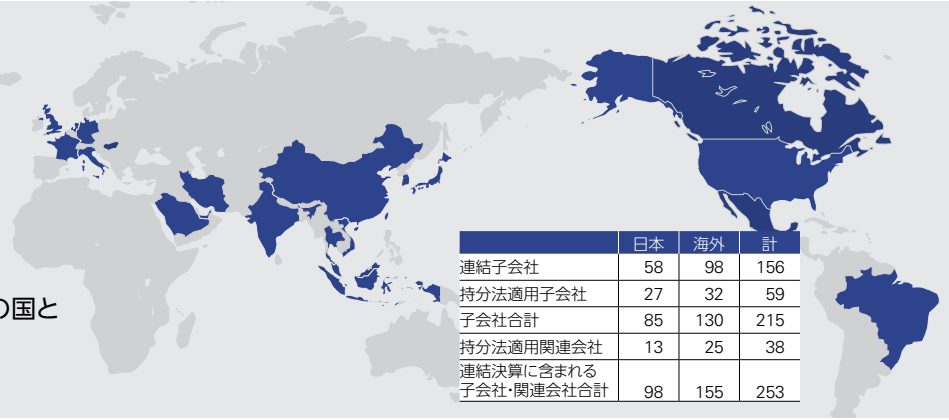
# 組織図

(2015年7月1日現在)



# 東レグループ拠点一覧

(連結対象会社のみ記載)  
(2015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	58	98	156
持分法適用子会社	27	32	59
子会社合計	85	130	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	98	155	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)
- Composite Materials (Italy) S.r.l. (CIT)

### 【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. (TIPT)
- 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・オパロテックス株式会社
- 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

(2015年3月31日現在)

## 株式総数

発行済株式総数 1,599,106,347株  
(自己株式を除く)  
株主数 162,527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

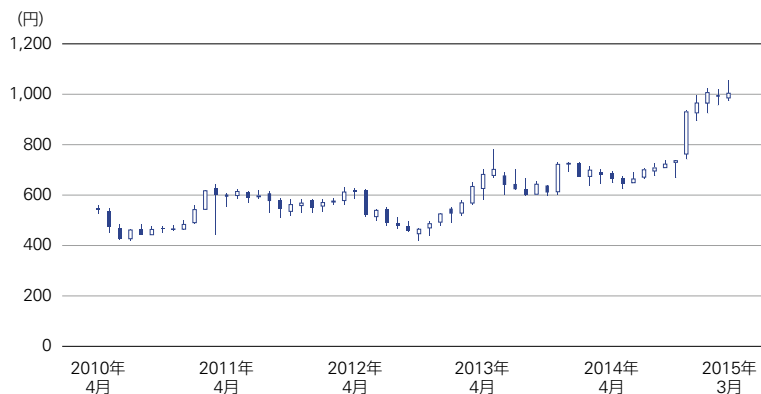
	2015年3月期	2014年3月期
年間	¥11.00	¥10.00
中間	5.00	5.00

## 大株主及び持株数

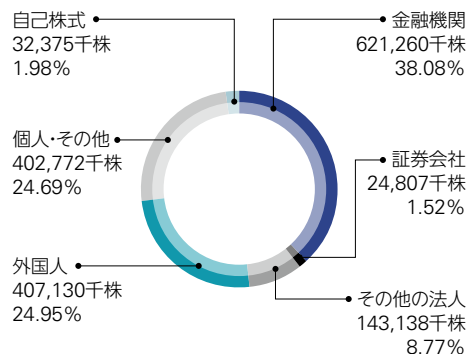
	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行(株)(信託口)	114,625	7.17
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)(信託口)	84,800	5.30
日本生命保険(相)	71,212	4.45
三井生命保険(株)	35,961	2.25
(株)三井住友銀行	30,022	1.88
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)(信託口4)	22,340	1.40
ステート ストリートバンク ウェスト クライアント トリーティー 505234	20,375	1.27
ザ バンク オブ ニューヨーク メロン エスエー エヌバイ 10	20,241	1.27
三井不動産(株)	19,460	1.22
三井住友海上火災保険(株)	17,638	1.10

※ 持株比率は、自己株式(32,375,056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

(2015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

45,789名  
東レ単体: 7,232名  
国内子会社: 10,299名  
海外子会社: 28,258名