

TOYOBO REPORT 2024

東洋紡グループ統合報告書
2024年3月期

TOYOBO



「ゆたか」さを実現する
東洋紡のチカラ

目次

イントロダクション

目次	01
編集方針	02
企業理念体系 サステナブル・ビジョン2030	03

CEOメッセージ

CEOメッセージ	04
----------	----

価値創造の源泉

東洋紡の技術の変遷とあゆみ	08
At a Glance	09
価値創造プロセス	10
東洋紡の強み	11
諸資本とビジネスモデル	12

価値創造の戦略

東洋紡グループのめざす姿	13
マテリアリティ	14
ビジョン達成に向けた リスクと機会とマテリアリティ	15
2025中期経営計画の概要	17
CFOメッセージ	19
財務資本戦略	21

価値創造の実践

人材戦略

人材マネジメント方針	22
人材育成	23
従業員座談会	24
DE&Iの推進	26
特集:多様性の発揮と価値創造	27
働く環境の整備	28

イノベーション戦略

イノベーション部門統括メッセージ	29
知的財産の活用	31
デジタル・トランスフォーメーション	32

グリーン戦略

事業を通じた環境価値の創出	33
次世代モビリティに向けた素材の提供・開発	34
天然由来の界面活性剤 MELの展開	35

事業戦略

事業本部長・イノベーション部門統括座談会	36
事業別概況	38
フィルム	39
ライフサイエンス	40
環境・機能材	41
機能繊維・商事	42

価値創造の基盤

サステナビリティ・マネジメント	43
安全・防災	45
品質	46
環境	47
人権の尊重	51
サプライチェーンマネジメント	52
リスクマネジメント	53
コンプライアンス	54
社会貢献	55

コーポレート・ガバナンス

社外取締役座談会	56
役員一覧	58
取締役・監査役の会議出席状況、スキル	59
取締役会の独立性、多様性	60
取締役会の実効性評価 役員の選任・解任	61
役員報酬制度	62
政策保有株式	63

データ

財務・サステナビリティハイライト	64
11年間の主要財務データ	65
主要サステナビリティデータ	67
第三者保証報告書 社外からの評価	68
会社情報	69

COVER STORY



当社グループのイノベーションで実現を目指す「ゆたか」な社会をイメージしています。蝶は輪廻転生や復活、長寿などの象徴といわれており、表紙にあらわしている黒い蝶は1957年に日本昆虫学会で国蝶に選定された「オムラサキ」です。140年以上の歴史を有する当社グループが稼ぐ力を取り戻し、さらなる成長に向かっていく姿を「オムラサキ」が持つ“復活”や“長寿”に見立て、価値創造ストーリーをお伝えします。

本報告書(PDF)の使い方

ページ間を移動しやすいよう、各ページの上部にカテゴリタブとナビゲーションボタンを設けています。本文中に設けているリンクボタンをクリックすると、関連する本報告書の該当ページやウェブサイトに移動します。

ナビゲーションボタン

- ◀ 前のページに移動します
- ⤷ 直前に表示していたページに戻ります
- ▶ 次のページに移動します
- ☰ 目次ページに移動します

リンクボタン

🔗 関連ウェブサイトへリンクしています。

🔗 リンク先 > p.00 本報告書内の関連ページにリンクしています。

編集方針

東洋紡グループの統合報告書は、株主・投資家を始めとするステークホルダーの皆さまに、当社グループの価値創造へのご理解を深めていただくとともに、本書を起点に社内外での対話を創出することで、さらなる企業価値の向上につなげていくことを目的に制作しています。

2024年版では、「サステナブル・ビジョン2030」とそこからバックキャストして策定した「2025中期経営計画」を軸に、トップの思いや独自技術の事業化をテーマとした座談会、コーポレート戦略および事業戦略の推進を裏付ける取り組みなどを掲載し、「ゆたか」さを実現する東洋紡の「チカラの源泉」を解説することに努めました。

なお、編集・制作は、国際会計基準(IFRS)財団が推奨する「国際統合報告フレームワーク」、経済産業省の「価値協創ガイダンス」などを参照し、サステナビリティ推進部を中心に部門横断的な協力体制のもと行いました。

報告対象組織

本文中に記載がない場合は、東洋紡グループを対象としています。財務情報は、連結ベースの数値です。

報告対象期間

2023年4月～2024年3月
(2024年4月以降の情報も一部含んでいます)

発行

2024年8月
次回予定 2025年8月

参考ガイドラインなど

- GRIスタンダード(日本語版)
- IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」
- 気候関連財務情報開示タスクフォース「TCFD提言」
- 環境省「環境報告ガイドライン2018年版」
- 経済産業省「価値協創ガイダンス 2.0」

情報開示について



TOYOBO REPORT [🔗](#)
(統合報告書)

「株主・投資家情報」ウェブサイト [🔗](#)

株主・投資家の皆さま向けに、決算短信や有価証券報告書、決算説明会資料などのIR資料をまとめています。また、財務・業績の状況、株式情報やIRカレンダー、よくあるご質問などを掲載しています。

有価証券報告書 [🔗](#)

金融商品取引法第24条第1項に基づき作成し、企業の概況、事業内容、設備状況、営業状況、財務諸表などを掲載しています。

ファクトブック [🔗](#)

全社とセグメント別の主要な財務データを11年分、非財務データを5年分掲載しています。

「サステナビリティ」ウェブサイト [🔗](#)

サステナビリティに関する当社グループの取り組みと各種データを掲載しています。

[サステナビリティ](#) [🔗](#)

[ESGパフォーマンスデータ](#) [🔗](#)

サステナビリティレポート [🔗](#)

例年11月時点のウェブサイト「サステナビリティ」の情報をPDF化し、アーカイブしています。

コーポレート・ガバナンス報告書 [🔗](#)

「コーポレートガバナンス・コード」にのっとり、当社グループの考えや体制を掲載しています。

財務情報

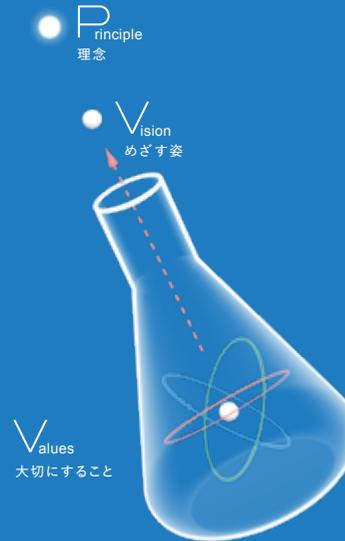
サステナビリティ情報

企業理念体系

東洋紡の宣言

「ゆたか」さを実現する 東洋紡のチカラ

東洋紡のチカラ(素材+サイエンス)で、人と地球に求められるソリューションを創造し、「ゆたか」な社会の実現に貢献します。



TOYOBO
PVVS

Principle
理念

『順理則裕』

なすべきことをなし、ゆたかにする

Vision
めざす姿

私たちは、素材+サイエンスで人と地球に求められるソリューションを創造し続けるグループになります

Values
大切にすること

私たちは、変化を恐れず、変化を楽しみ、変化をつくります

サステナブル・ビジョン2030

『順理則裕』なすべきことをなし、ゆたかにする

めざす姿	Innovation 私たちは、素材+サイエンスで人と地球に求められるソリューションを創造し続けるグループになります				
2030年の社会変化・トレンド	安全・人権や社会正義への対応の標準化	医療アクセス・健康増進のニーズ拡大・多様化	人口動態変化・「人」中心のイノベーション・都市化の加速	脱炭素・資源循環・天然資源の制約	
貢献により解決する社会問題	People			Planet	
	従業員のウェルビーイング & サプライチェーンの人権	健康な生活 & ヘルスケア	スマートコミュニティ & 快適な空間	脱炭素社会 & 循環型社会	良質な水域・大気・土壌 & 生物多様性
未来へつなぐチャレンジ	<ul style="list-style-type: none"> 「現場が主役」従業員の安全・誇りとやりがい サプライチェーン全体の人権尊重 	<ul style="list-style-type: none"> 感染症分野へ貢献 QOL向上へ貢献 	<ul style="list-style-type: none"> 「人」中心のデジタル社会実現への貢献 快適空間の創造 	<ul style="list-style-type: none"> カーボンニュートラルへ貢献 資源循環に向けたエコシステムの形成 	<ul style="list-style-type: none"> ソリューションを通じて環境を良質化 フードロス削減へ貢献
2030年のありたい姿	Prosperity 安心してらせる「ゆたか」な社会の実現と企業価値向上のスパイラルアップ				

CEOメッセージ

「稼ぐ力」を取り戻す 人と地球をゆたかにするために 前進する

経営の軸は企業理念『順理則裕』

東洋紡グループは、創立者・渋沢栄一の座右の銘の一つである『順理則裕』（なすべきことをなし、ゆたかにする）を企業理念として位置付け、140年以上の歴史を歩んできました。2021年に社長に就任以来、私はこの理念を経営の基軸としてきました。140周年を迎えた2022年には「サステナブル・ビジョン2030」を公表し、企業理念を体現した「素材+サイエンスで人と地球に求められるソリューションを創造し続けるグループ」をめざす姿として掲げました。このビジョンは「当社グループを、尖った製品や技術を通して社会課題の解決にさらに貢献する企業にする。ゆるぎない信頼を得て成長を期待される企業にする。そして、誇りとやりがいをもって働き続けられる職場にする」という私の夢を反映したものです。

さらに、このビジョンにおいては、2030年までの9年間を二つのステージに分け、2022年度から2025年度を「つくりかえる・仕込む4年」、後半の2030年度までの5年間を「成長を実現させる」期間と位置付けました。それでは、なぜ前半を「つくりかえる・仕込む4年」と位置付けたのでしょうか。

私が社長に就任した2021年当時、当社グループでは2018年か

らの3年間で2件の大規模火災事故が起き、また二つの事業において品質不適切事案が判明していました。つまり、製造業としての信頼が大きく揺らいでいる状況でした。また、企業の成長という観点でも、財務体質は改善したものの、工業用フィルムを除いて足踏みの状態でした。そこで、ゆるぎない信頼を築き取り組みとともに、成長拡大のための先行投資を行うために、「つくりかえる・仕込む4年」としました。

したがって、2025中期経営計画（以下、2025中計）は、「サステナブル・ビジョン2030」実現の通過点であり、2023年度は2025中計の2年目にあたります。昨年の統合報告書では稼ぐ力を取り戻すことを皆さまにお約束しましたが、主要な事業で需要回復が遅れるなど当初予定していた稼ぐ力の回復は2年後ろ倒しする結果となりました。ご期待いただいたステークホルダーの皆さまには、数値として成果をお示しすることができず、大変悔しい思いです。

しかしそのような中でも、「つくりかえる・仕込む」ための布石は打ってきました。その成果を定量的に示せるようになるには、もう少し時間を要しますが、想定されるリスクを最小化できるようになってきています。ゆるぎない信頼を築き上げ、社会課題の解決に貢献することを通してキャッシュの創出につなげる。社会も当社グループも共にゆたかになる。その歩みは、今も前へと進んでいます。



竹内 郁夫

代表取締役社長
CEO & Co-CEO

“

ゆるぎない信頼を築き上げ、
社会課題の解決に貢献することを通して
キャッシュの創出につなげる。
社会も当社グループも共にゆたかになる。
その歩みは、今も前へと進んでいます”

”



2023年度業績で再認識した課題

事業環境は、円安の進行による原材料価格の高止まりに加え、地政学リスクが高まり、グローバリゼーションから分断の時代への移行、また世界経済をけん引してきた中国経済の停滞の影響を再認識した1年でした。

業績は、増収ながら営業利益は減益となりました。世界シェア約6割を占める液晶テレビ向け偏光子保護フィルムは好調に販売を伸ばしたものの、コロナ禍の収束に伴いPCR検査用試薬の特需が剥落し、包装用フィルムが大幅減益となったためです。特に、包装用フィルムは、日本国内の食品向けが主な用途ですが、価格改定によるマージンの改善を図ったものの、コロナ禍で積みあがった在庫による影響が大きく、数量の回復が想定より大幅に遅れました。機能樹脂や工業用フィルムにおいては、エレクトロニクス関連が中国向けを中心に需要の回復が遅れました。

営業利益は当初計画の150億円に対して90億円、当期純利益も同40億円に対して25億円にとどまりました。期初見通しを大きく下回る結果となったことを重く受け止めています。また、営業収益、営業キャッシュフローが落ち込む中で、成長拡大および更新のための積極的な設備投資が進行しているため、借入金が増加し、財務体質の健全性が低下しています。

喫緊の課題は、業績が悪化した包装用フィルムを始めとする要改善事業を立て直すとともに、成長に向けた投資の着実な回収を通じて、稼ぐ力を取り戻すこと。また、投資規模を見直し、使用資本の圧縮により財務体質の健全性を回復することと認識しています。

「2025中期経営計画」は着実に進展

業績数値からは見えづらいものの、2025中計の各種施策は着実に進展しています。企業活動の大前提となる一つ目の施策「安全・防災、品質の徹底」については、ハード、ソフト両面での投資や仕組みを整備するとともに、安全文化、品質文化醸成のため、トップメッセージ発信と対話、研修などを進めました。特に品質保証においては、「品質保証体制再構築ロードマップ」に沿って、PL/QAアセスメントの徹底、品質に関わる中核人材育成、品質保証マニュアルの多言語化などを進めています。2021年に取り消されたISO9001認証も2024年5月に再取得できました。二度と品質問題を発生させないという意識改革、組織風土改革とともにマネジメント体制の強化が進んでいます。

二つ目の施策である「事業ポートフォリオの組替え」については、収益が悪化している包装用フィルムと不織布マテリアルの位置付けを「要改善」に変更しました。WACC(加重平均資本コスト)を賄えない低収益事業が増えたことで、当社グループ全体では資産効率が悪化しました。しかしながら、2025中計策定時、要改善事業に位置付けていた衣料繊維は事業再編で工場の集約化を進め黒字化したほか、医薬品製造受託とエアバッグ用基布も赤字幅

が縮小し黒字化に目途をつけることができました。今後は、収益の改善と資産の圧縮を進めることで資産効率の改善を図ります。一方、重点拡大事業の工業用フィルムやライフサイエンスにおいては、拡大投資を積極的に実行しています。市場の拡大が見込めるセラミックコンデンサ用離型フィルムや人工透析用中空糸膜、診断薬用原料酵素を生産する新ラインが今年度から稼働を始めます。安定収益事業に位置付けた環境・機能材も、2023年4月にスタートした東洋紡エムシー(株)の中でポートフォリオ改革を進めています。事業の位置付けを整理した上で、成長潜在力のある事業の拡大策とともに、収益の悪化している不織布マテリアルへの対策を進めることで、収益改善と資産効率を高めます。

三つ目の施策「未来への仕込み」については、イノベーション創出のための重点領域を三つに絞り込み、コア技術の融合による新領域への挑戦を進めました。高分子技術とバイオ・メディカルの技術を組み合わせた開発テーマを設定するとともに、国内外のベンチャー企業への投資、大学との連携などオープンイノベーションも始めています。DXに関しては、デジタル化が目的ではなく、デジタル技術を活用して会社や業務を変革すること、つまりトランスフォーメーション(X)が目的です。具体的には将来のセキュアかつ即時性を持った社内外連携を見据えた通信・認証/認可などのIT環境整備を着実に進めるとともに、マテリアルズ・インフォマティクスによる樹脂設計、

スマートファクトリーなどイノベーション活動への応用に展開しています。また、全社横断で業務を見直し、労働生産性を向上するための全社プロジェクトも始動しています。なお、当社グループはDXの取り組みについて、経済産業省の認定基準を満たしていることが評価され、2024年2月に「DX認定事業者」の認定を取得しました。

環境対応の面では、2030年までの目標として掲げたGHG（温室効果ガス）排出量46%^{*}削減（2013年度比）について、科学的根拠に基づいている目標であることを示すSBT（Science Based Targets：科学と整合した目標設定）認定を取得しました。具体的な排出削減の取り組みは、エネルギー転換の推進によって、すでに30%超の削減の見通しが立っています。

四つ目の施策「土台の再構築」についてですが、ここでいう土台とは、企業活動を担う人々とチームから、企業を支えるインフラ・ハード・ソフトの基盤、組織風土、ガバナンス体制まで多岐にわたります。特に、人材に関しては、次世代人材の選抜と研修、モノづくり現場リーダー育成プログラム、企業理念の浸透とともに、「東洋紡グループ人権方針」改定に合わせ、「東洋紡グループダイバーシティ推進方針」を新たに策定するなど、多様な人材が誇りとやりがいを持って活躍できる職場づくりを推進しています。グループガバナンス体制の面では、リスクマネジメントを国内外で強化していますが、安全・防災、品質、コンプライアンスなどさらなる整備が課題であると認識しています。

※SBT認定はScope1、2について、2030年度に2020年度比27%削減で取得しており、2013年度比では46%以上削減に相当します

今後2年で「稼ぐ力」を取り戻す

まずは収益性を改善させ、少なくとも本来の営業利益水準である

200億円に戻すことが重要です。そのためには要改善事業の対策が喫緊の課題です。特に、包装用フィルムに関しては、全社プロジェクトとして再建を進めています。今後の市場動向と当社グループの強みを踏まえて戦略を見直します。具体的には、環境負荷低減に貢献するグリーンフィルム、高機能フィルムなど高付加価値品の比率を高めるとともに、生産ラインの再編などによる固定費削減を行い、収益構造改革を最優先に進めます。また、ここ数年攻めと守りの両面の意味で増えてきた販売・一般管理費についても見直しを図らねばなりません。全社プロジェクトによって、事業所・工場の競争力強化（生産拠点の再配置、本社・その他間接費の見直し）、間接材費のコストダウン、業務効率・生産性向上（業務品質を上げつつコストを下げる）など、業務改革を推進します。さらに、これまで進めてきた設備投資をしっかりと成果、利益に結びつけていきます。

一方、財務体質の改善を図るため、資産効率を重視し、使用資本の適正化も図ります。要改善と位置付けた事業の収益改善とともに、非事業用資産の売却など使用資本の圧縮を進めます。加えて、2025中計策定当初は、設備投資に4年間で2,400億円を振り分ける計画を立てていましたが、今回それを大きく見直しました。要改善事業の位置付けとなった包装用フィルムの成長投資の見送りなど、ハードルレート（使用資本営業利益率）に基づいた投資の絞り込みを行い、従来の計画から600億円圧縮の1,800億円へと変更します。

リスクを認識しながら、機会として捉える

これまで申し上げたさまざまな施策を推進する上で、当然ながら、事業機会とともにリスクも認識しています。例えば、プラスチ

ック廃棄物削減も含めた資源循環型社会への移行の動きは、フィルム、樹脂などを主力とする当社グループにとっては、リスクでもあり事業機会でもあります。資源循環型社会への対応を、リスクではなく着実に事業機会として捉えるために、当社グループにおいては、バイオマスやリサイクル原料の技術開発・使用促進、減容化、モノマテリアル化を進めています。すでにEUでは、プラスチック総量の削減と、廃棄後のリサイクルを見据えたモノマテリアル化を要請する規制強化が進んでいます。食品向け包装用フィルムにおいても、当社グループならではの技術力を駆使して開発した薄肉化フィルムはサンプル出荷を開始後、欧州系ブランドオーナーを中心に関心が高く、採用が拡大しています。世界的な食糧不足の中で、フードロス削減の観点からも、包装用フィルムには底堅い需要があると見ています。

中国市場に関しては、同国経済の先行きに対して厳しい見方もありますが、当社グループにとっての事業機会があると見ています。リチウムイオン電池などのEV関連、排水・排気処理などの環境対応の需要は引き続き旺盛です。また、高齢化と健康志向の高まりから、メディカル関連の需要は堅調に推移しています。

さらなる成長へ 東洋紡エムシーの成果実現

次の成長ステージに向けて、フィルム、ライフサイエンス、環境・機能材の各事業の成長戦略を遂行すると同時に、イノベーションを創出する組織運営を進めます。特に昨年発足した東洋紡エムシー（株）は、当社グループの持つ技術力と三菱商事（株）の持つグローバルネットワーク、事業経営力を組み合わせることで、

環境・機能材事業の大きな成長を目指しています。同社においては、各事業の強み、成長可能性をもって、事業層別(事業ポジショニング)と資源再配置を行うとともに、従来の営業・生産・開発が一体となったビジネスユニット単位ではなく、営業、生産、開発といった機能別の体制にして、市場起点のマーケティング機能、工場運営のあり方、開発テーマのリソース配分などの見直しを進めています。すでに、水・空気、リサイクル、エネルギーなど環境分野を中心に、新たなビジネスチャンスが見えてきています。具体的には、車などの廃バッテリーから有価物(リチウム)を効率的に回収・リサイクルする膜や浮体式洋上風力発電に使う高機能ファイバー、リチウムイオン電池セパレータ工場向けVOC(揮発性有機化合物)回収装置など、大きな事業機会があります。

さらに2024年4月には営業と開発を横断するモビリティ事業推進ユニットを立ち上げました。その狙いは、マーケティング機能の強化を図ることで、現在の製品のモノ売りビジネスだけでなく、素材からソリューションを総合的に提案していくコト売りビジネスへと、当社グループの提供価値を高めることにあります。この取り組みは同時

に、新しい発想をイノベーションの創出へとつなげていく新たな企業カルチャーを醸成するチャンスにもなると考えています。

長期に見据えたイノベーションへの挑戦

「サステナブル・ビジョン2030」の、さらにその先の2050年を見据えて、「新」への挑戦を続けていきます。企業理念を基軸としながら、当社グループの強みとする高分子技術とバイオ・メディカル技術の事業との融合を通じて、イノベーションを創出するビジョンを描いています。具体的には、リニューアブルポリマー100%を目指した「新循環プラスチック」、環境への負荷軽減にとどまらず分離・回収技術などを通じて水や空気など、自然からの恵みをより良く大切にしていく「環境アクティブクリーン」、そして未病の方も含め人々の健康と快適な暮らしにつなげる「ウェルビーイング」の3テーマを重点領域として、研究開発・技術開発からソリューションの創出へと注力します。

こうしたイノベーションを通じて新たな価値を生み出すのは、当社グループで働く人々にほかなりません。社長就任以来、「現場が主役」であると繰り返し述べながら、階層にとらわれず、若手から幹部に至るまで、毎月、「まじめな雑談」と称した対話を大切にしてきました。従業員一人ひとりが自主性をもって相互に連携することで、新たなビジネス機会の創出につながります。答えのない今の時代は、自由な発想が飛び交い、時には社外との交流や協業を通じて、イノベーションが生まれる組織にしていかなければなりません。心理的安全性を担保し、一人ひとりが自分ごととして考え、行動していけるよう、人とチームのモチベーション向上、チャレンジ精神の醸成は私の重要な役割です。

ステークホルダーの皆さまに向けて

当社グループは今、2030年に輝く企業になるために、稼ぐ力を取り戻す、立て直しの過渡期にあります。私は、経営者の使命を「企業理念に基づき、事業活動を通じて持続的に企業価値を高めること」と認識し、株価と資本コストを意識した経営を推進します。具体的には、覚悟を持って事業ポートフォリオ改革を進めるとともに、グループ全体の収益性、つまり稼ぐ力と資産効率を改善し、ROEおよび株主資本利益率の向上を図ります。そして、当社グループへの成長期待を高めることで、株価の上昇、早期のPBR1倍超の実現を目指します。ステークホルダーの皆さまには、長期の目線で、当社グループが高付加価値を生み出す事業体になるための改革を応援していただけますようお願い申し上げます。



企業理念を基軸としながら、
当社グループの強みとする
高分子技術とバイオ・メディカル技術の
事業との融合を通じて、
イノベーションを創出する
ビジョンを描いています

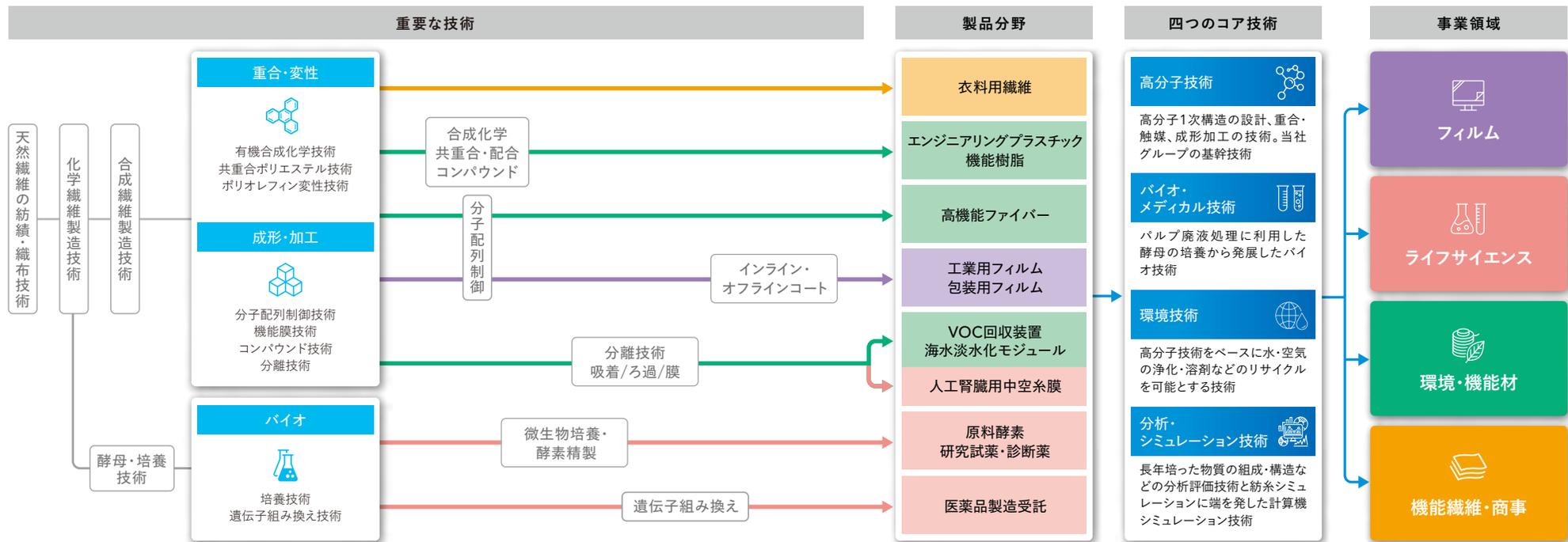


東洋紡の技術の変遷とあゆみ

技術を通じて社会のニーズ・課題に応え事業を発展

当社グループは、創立当初より技術開発を重視し、その成果は四つのコア技術として進化してきました。これらの技術を生かして、人と地球に求められるソリューションを創造し続けます。

技術と製品の関連図



事業の変遷

1882年 大阪紡績創立 紡績事業開始	1914年 大阪紡績と三重紡績が合併し 東洋紡績が誕生	1956年 アクリル事業進出	1970年 プラスチック事業進出	1982年 ライフサイエンス試薬分野進出	2002年 連結売上高で非繊維事業が 繊維事業を超過
1886年 三重紡績創立	1927年 レーヨン事業進出	1963年 フィルム事業進出	1972年 診断薬・原料市場進出	1991年 スーパー繊維事業進出	2009年 化粧品原料分野進出
			1978年 機能膜事業進出	1993年 医薬品製造受託事業進出	
			1979年 医療事業へ進出		

市場・社会課題

日本の産業発展	戦後復興、高度経済成長	安定成長期	進む情報化、国際化	高まる環境意識・デジタル技術の進化
<ul style="list-style-type: none"> 紡績業や製糸業など軽工業分野が活発化 	<ul style="list-style-type: none"> 衣食住の充実 	<ul style="list-style-type: none"> 大気汚染による公害問題の増加 モータリゼーションによる交通事故の増加 	<ul style="list-style-type: none"> 衣服の快適性の追求 	<ul style="list-style-type: none"> 生活習慣病の増加 世界各地で問題視される水不足 液晶テレビの普及 注目されるフードロス スマートフォンの普及 新型コロナウイルス感染症拡大

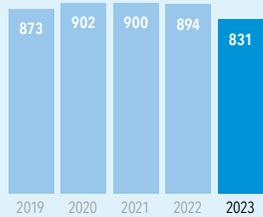
At a Glance

2024年3月末時点

Planet

CO2排出量 (SCOPE1,2)

831 千トン-CO₂



生物多様性保全活動

「東洋紡 綾の森」が
OECMとして
国際データベースへ登録
自然共生サイトに認定



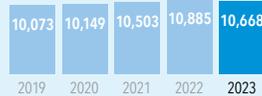
生物多様性のための30by30
アライアンスに参画



People

従業員数 (グローバル)

10,668 人



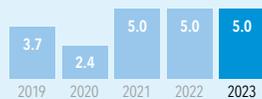
女性管理職比率

5.5 %



従業員1人当たりの教育投資額

5.0 万円



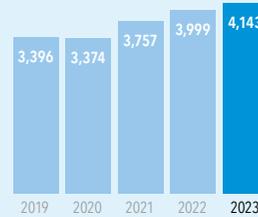
外部評価



Prosperity

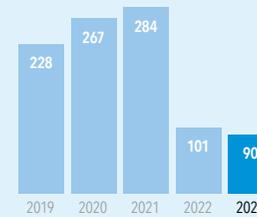
連結売上高

4,143 億円



連結営業利益

90 億円



市場シェア

液晶TVの
偏光子保護フィルム

60 %

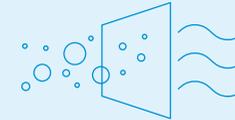


液晶TV市場のシェア (当社推定)

製品シェア

溶剤を回収する
VOC処理装置

No.1



繊維状活性炭を使用した
吸着回収式の装置としてトップシェア (当社推定)

外部評価



2024年6月時点

Innovation

コア技術

高分子技術



バイオ・メディカル技術



環境技術

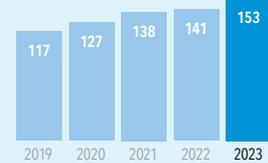


分析・
シミュレーション技術



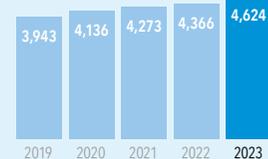
研究開発費

153 億円



特許保有件数

4,624 件



※西暦は年度

価値創造プロセス

企業理念：『順理則裕』

インプット

財務資本

- 連結総資産 6,070億円
- ポジティブ・インパクト・ファイナンス契約額 200億円
- サステナビリティ・リンク・ボンド起債額 100億円

製造資本

- 生産拠点数 23拠点
- 設備投資額 616億円
- 開発から生産まで連携できる生産施設のネットワーク
- エンジニアリング力

知的資本

- 主要研究開発拠点数^{※1} 3拠点
- 研究開発投資 153億円
- 四つのコア技術
- 発明報奨制度

人的資本

- 連結従業員数 10,668人
- 研究開発人材数^{※2} 511人
- 社内公募制度による異動者数(累計)^{※1} 17人
- 企業理念を実践する人材

社会関係資本

- 顧客・サプライヤーとの強固な関係
- 大学や他企業との連携
- 各種イニシアチブ参画

自然資本

- エネルギー消費量 2,810GWh
- 水資源取水量 86,815千m³
- 環境負荷低減に貢献する技術

2023年度実績

ビジネスモデル >p.12

「サステナブル・ビジョン2030」実現に向けた人と地球への価値創造サイクル

“モノづくり”から“ソリューション”提供へ



社会からの要請・課題

- 気候変動
- 地球環境
- 貧困・飢餓
- 人権・健康

創出価値

People 人

Planet 地球

Prosperity ゆたかさ

Well-Beingソリューション

革新医療デバイス
超早期診断試薬・機器

新循環プラスチックソリューション

2050年
リニューアブルポリマー100%化

環境アクティブクリーンソリューション

環境浄化
CO₂回収&利用

財務資本

- ROE 1.3%
- ROIC 1.3%

製造資本

- 地域ニーズ・需要・トレンドに見合う製品の提供
- エンジニアリング力の発揮による顧客ニーズに見合うソリューション創出・品質保証および生産性向上と生産技術の蓄積

知的資本

- 特許保有件数^{※1} 4,624件
- 営業との連携による顧客ニーズを反映した研究開発

人的資本

- 女性管理職比率^{※3} 5.5%
- エンゲージメントスコア(2022年度)^{※4} 55%

社会関係資本

- ブランド力
- CSR調達アンケート結果(1次サプライヤー)
アンケート回収率 94%
- 取り組み良好企業の割合 83%
- 産学連携などの共創成果

自然資本

- 環境配慮製品売上高比率^{※1} 31%
- エネルギー消費量削減率(前年度比) 4%
- GHG排出量削減率(Scope1,2前年度比) 7%
- 国内における再生エネルギー導入拠点数 3拠点
- SBT認定取得

2023年度実績

※1 東洋紡単体 ※2 東洋紡単体および東洋紡エムシー(株) ※3 東洋紡単体、東洋紡エムシー(株)および東洋紡STC(株)
 ※4 東洋紡単体、東洋紡STC(株)、(株)東洋紡システムクリエートおよび東洋紡せんい(株)(2022年当時)

諸資本とビジネスモデル

東洋紡グループは、ビジネスモデルを支える諸資本を強化しながら、人と地球への価値創造サイクルを回すことで、素材の可能性を最大化した“モノづくり”と、一歩先を行く“ソリューション”を提供します。

東洋紡の価値創造サイクル

「サステナブル・ビジョン2030」実現に向けた人と地球への価値創造サイクル

“モノづくり”から“ソリューション”提供へ

イノベーション

フェーズ4 次の需要の獲得
次のソリューションの創造

フェーズ3 事業化による課題解決
ソリューション創造

フェーズ2 課題解決策の検討
ソリューション検討

フェーズ1 課題認識

人と地球が抱える困りごとの把握

価値創造の基盤

TOYOBO PVVs 四つのコア技術

140年以上の歴史で培った強み

信頼 変化を受け入れ変え続ける姿勢 改革を体現する人と組織

マテリアリティ

環境・モノづくり領域 人的資本領域 事業基盤

社会からの要請・課題

気候変動 地球環境 貧困・飢餓 人権・健康

フェーズ1 課題認識

構成要素

- 将来ニーズを見据えた課題設定
- 既存のお客さまだけでなく新たなお客さまからもファーストコールがかかる、困った時に頼られる関係性構築

特色

- 研究開発部門と営業部門との密な連携によりお客さまのビジネスの方向性をタイムリーにキャッチ
- 素材の知識・ノウハウを提供し、お客さまが求める価値を具体化

フェーズ2 課題解決策の検討

構成要素

- 従業員によるアイデア出し
- 素材の可能性の最大化

特色

- 研究開発・製造・営業部門間の密な連携により、お客さまが直面している課題の解決策を検討
- 専門性を生かした適切な素材の提案、素材の組み合わせによる付加価値を創出

フェーズ3 事業化による課題解決

構成要素

- 製品・サービス開発
- 製造・加工
- 販売

特色

- 部門間の密な連携によるお客さまニーズを反映した製品開発、適正なコストを追求
- ラボレベルから量産化に対応できるノウハウ
- 多品種少量生産に対応できる体制
- お客さまとの密なコミュニケーションを通じ、人と地球へのソリューションを創造
- 高い品質によるお客さまの満足と信頼を獲得
- 次のコールにつながるお客さまとの関係性構築

フェーズ4 次の需要の獲得

構成要素

- 一歩先を見据えた提案
- 継続的なソリューション創造
- 誠実なお客さま対応

特色

- お客さまからのファーストコールにつなげるためのフォロー体制
- 社内ネットワークを活用した“All 東洋紡”としての提案力
- 「素材+サイエンス」の磨き上げ
- 人と地球に求められるソリューション創造の追求

ビジネスモデルを支える資本

製造資本

資本の内容

- 23カ所の生産拠点
- 開発から生産まで連携できる生産施設のネットワーク
- エンジニアリング力

強化の方向性

- 確実な技術伝承制度の整備
- より一層の生産性向上に向けた取り組み
- 生産技術向上に向けた取り組み

知的資本

資本の内容

- 3カ所の主要研究開発拠点
- 四つのコア技術
- 発明報奨制度による発明の促進

強化の方向性

- 重点価値領域における専門人材の育成
- 研究開発・技術力強化に向けた取り組み
- デジタル化による開発効率向上
- エコレビュー制度の導入による環境配慮

人的資本

資本の内容

- 10,668人の従業員
- 511人の研究開発人材
- 企業理念を実践する人材

強化の方向性

- 多様な働き方の整備
- 新たなスキル獲得機会の提供
- 多様性の発揮による価値共創
- 人的資本充実にに向けた次世代人材の育成

社会関係資本

資本の内容

- 顧客・サプライヤーとの強固な関係
- 大学や他企業との連携
- 各種イニシアチブ参画

強化の方向性

- 人権デュー・デリジェンスの実施
- 環境デュー・デリジェンスの実施
- 研究助成など若手研究者の支援

東洋紡グループのめざす姿

めざす姿の実現に向けたロードマップ

「サステナブル・ビジョン2030」で掲げた目標を実現するため、2025年中期経営計画で定めた四つの施策を推進することでサステナブル・グロースを実現し、「ゆたか」な社会の実現に貢献していきます。

2018-2021 中期経営計画

テーマ

- 営業利益300億円へ再チャレンジ
- 不断のポートフォリオ改革

実績

売上高	3,757 億円
営業利益	284 億円
GHG排出量削減率 (Scope1,2 / 2013年度比)	25.9%

2022-2025 中期経営計画

テーマ

- サステナブル・グロースへの変革
- つくりかえる・仕込む4年

目標

売上高	4,500 億円
営業利益	250 億円

実績 (2023年度)

GHG排出量削減率 (Scope1,2 / 2013年度比)	31.6%
--------------------------------	-------

[2025中期経営計画の概要](#) > p.17

サステナブル・ビジョン 2030

ありたい姿

安心してらせる「ゆたか」な社会の実現と企業価値向上のスパイラルアップ

目標

売上高	6,000 億円
営業利益率	8.3%以上
GHG排出量削減率 (Scope1,2 / 2013年度比)	46%以上

[サステナブル・ビジョン2030](#)

サステナブル・グロースの実現

素材+サイエンスで人と地球に求められるソリューションを創造し、「ゆたか」な社会の実現に貢献



グリーン戦略

[グリーン戦略](#) > p.33

イノベーション戦略

[イノベーション戦略](#) > p.29

人材戦略

[人材戦略](#) > p.22

マテリアリティ

東洋紡グループは、ステークホルダーの要請・期待に応え、当社グループのめざす姿「人と地球に求められるソリューションを創造し続けるグループ」を実現するため、マテリアリティを特定し、事業活動を通じて、さまざまな取り組みを推進しています。

東洋紡グループのマテリアリティ

当社グループのマテリアリティは、2020年5月に特定したものをベースに「サステナブル・ビジョン2030」を踏まえて見直し、現在に至ります。

ステークホルダーにとっての影響度と当社グループにとっての影響度の2軸から、優先度の高い目標を明確にし、「事業を通じて社会課題解決に貢献する」「人的資本」「環境・モノづくり」「事業基盤」の四つの領域に整理しました(下図参照)。

マテリアリティ特定のプロセス

外部イニシアチブやGRIスタンダードをはじめとする12の国際的なガイドラインなどを参照し、候補となる項目を選定しました。これらの項目の正・負のインパクトについて、社内アンケートやヒアリングなどを通じて明確化し、機関投資家など外部意見も取り入れながら、最終的には取締役会の承認を経ていきます。

2022年度から2023年度にかけて当社グループの状況に鑑み、「品質」をコンプライアンスから独立させ、「化学物質管理」を追加しました。

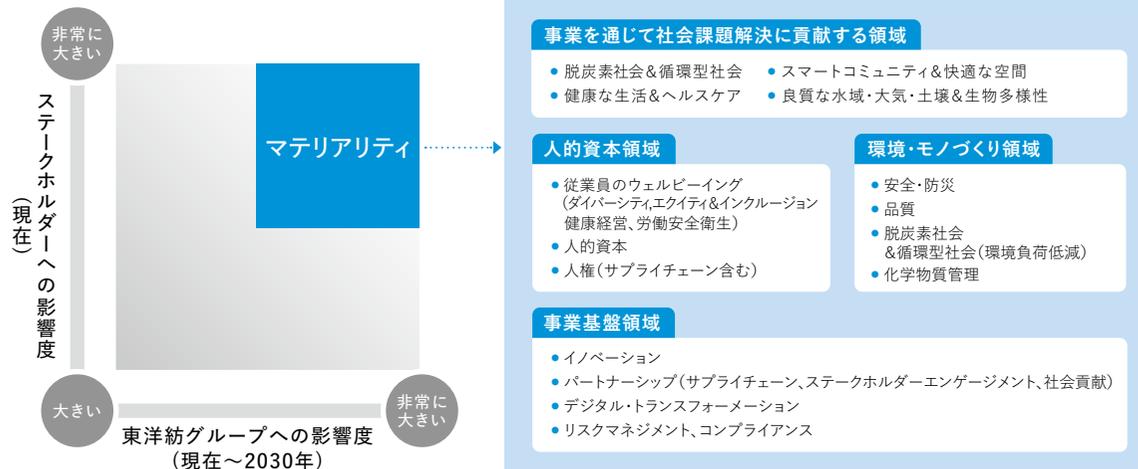
マテリアリティKPIの管理(PDCA)

マテリアリティに関する取り組みを確実に進捗させるため、マテリアリティごとに担当役員を決定し、併せて目標・KPIを策定しています。

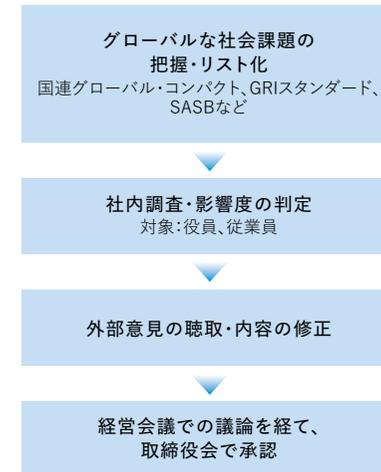
KPIの進捗状況は、サステナビリティ委員会において年2回報告・共有し、状況に応じて目標・KPIを見直すことで、継続的な取り組みの向上に努めています。

なお、サステナビリティ委員会での議論内容は、取締役会に適宜報告しています。

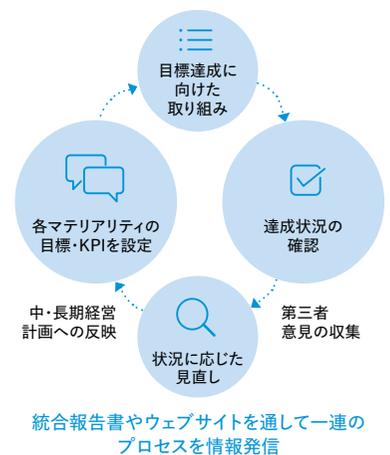
マテリアリティマップ



特定のプロセス



KPIの管理(PDCA)



ビジョン達成に向けたリスクと機会とマテリアリティ



マテリアリティKPI

2024年4月1日

区分	大項目	リスク	機会	KPI					
				項目	2024年度以降目標値	担当役員	2023年度目標値	2023年度実績	
社会課題解決に貢献する領域	脱炭素社会&循環型社会	短・中・長期 ・GHG(温室効果ガス)削減に向けた対応 ・環境負荷コスト増大 ・環境汚染の発生による損失	短・中・長期 ・脱炭素社会実現に貢献する製品・事業の成長・拡大 ・資源循環型社会実現に貢献する製品・事業の成長・拡大 ・人々のウェルビーイングに貢献する製品・事業成長・拡大 ・快適な暮らしに貢献する製品・事業の成長・拡大	1. 環境貢献製品・サービス「エコパートナーシステム®」の拡充 2. フィルム事業におけるグリーン化	1. 売上高比率 40% ※3 2. グリーン化比率 60% ※3	酒井 太市 専務執行役員 安全防災本部長 生産技術部門、調達・物流総括部統括	1. 売上高比率 40% ※3 2. グリーン化比率 60% ※3	1. 31% 2. 13%	
		健康な生活 & ヘルスケア		1. 感染症診断薬などの提供による検査回数 2. 透析膜を提供する透析患者数	1. 1,000万回/年 ※3 2. 25万人/年 ※3	相良 誉仁 常務執行役員 ライフサイエンス本部長	1. 1,000万回/年 ※3 2. 25万人/年 ※3	1. 400万回/年 ※3 2. 25万人/年 ※3	
		スマートコミュニティ & 快適な空間		1. DXを支える商品群の販売量拡大:2020年度比1.5倍	1. 2020年度比1.5倍 ※3	廣岡 宗生	1. 2020年度比1.5倍 ※3	1. 1.51倍	
人的資本領域	従業員のウェルビーイング(ダイバーシティ, エクイティ&インクルージョン, 健康経営, 労働安全衛生)	短・中期 ・サプライチェーンにおける人権侵害 ・メンタルヘルス不調による休業、満足度低下による生産性低下 ・労働災害などによる損失・事業影響	中・長期 ・多様性を重視した働き方改革 ・人材育成による能力開発と働きやすい職場づくり ・健康経営による優秀な人材の雇用継続	1. 過重労働者比率 2. 海外基幹人材の日本での研修受講者数 3. 従業員1人当たりの教育投資額、教育時間 4. 管理職に占める女性比率 5. 障がい者雇用率の達成状況 6. 年休取得率 7. 年間法定時間外労働削減(年間360時間超の人数/対象者数) 8. 男性の育児休業取得率 9. 健康経営優良法人「ホワイト500」認定取得 10. エンゲージメントサーベイに基づく従業員の「働き方肯定度」の肯定的回答率 ①「日常業務のやりにくさがない」 ②「一人一人の多様な意見や考えを尊重」	1. 対前年度比で(比率)改善 2. 15人/年 ※1 3. 5万円/年、21時間 ※1 4. 5.0%以上 ※1 5. 2.7% ※2 6. 75% ※1 7. ー 8. 取得対象者の80%以上 ※1 9. 維持 10. 肯定的回答率の向上	稲田 武彦 常務執行役員 人事・総務・法務部門統括	1. ー 2. 15人/年 ※1 3. 5万円/年、21時間 ※1 4. 5.0%以上 ※1 5. 2.7% ※2 6. 75% ※1 7. 2.0%以下(2019年度比20%削減) ※1 8. 取得対象者の80%以上 ※1 9. 維持 10. 毎年実施の仕組みづくり	1. ー 2. 7人/年 3. 5万円/年、18.22時間 4. 5.5% 5. 2.29% 6. 83.2% 7. 4.3% 8. 97.7% 9. 維持 10. 実施せず	
		人的資本							
		人権(当社グループ)		1. 人権教育・研修の実施状況	1. グループ従業員に対し、人権に関する勉強会・研修の開催10回以上/年		1. 4回以上	管理職向け5回、その他18回 参加人数:2,767人	
環境・ものづくり領域	安全・防災	短・中期 ・類似災害・トラブルの再発 ・事故・不祥事の発生による社会的信用の失墜	短・中・長期 ・安全文化の醸成 ・予防安全のノウハウ蓄積	1. 重大災害※件数 2. 労働災害休業度数率 3. 火災・爆発件数 4. 流出事故件数 ※厚生労働省が規定する定義に準じ、社内基準を設置 1~4は暦年で集計	1. 0件/年 2. 0.25以下 3. 0件/年 4. 0件/年	酒井 太市	1. 0件/年 2. 0.25以下 3. 0件/年 4. 0件/年 暦年で集計	1. 0件 2. 1.15 3. 0件 4. 1件	
		品質	短・中・長期 ・不正確なデータの取り扱い、不適切な製品出荷による社会的信用の失墜	短・中・長期 ・顧客満足度・社会的信用の向上	1. 製品事故※件数 2. 製品安全・品質保証教育の実施状況 ※経済産業省が規定する定義に準じ、社内基準を設置	1. 0件/年 2. 100%	岩崎 正一 執行役員 品質保証本部長 品質保証統括部長	1. 0件/年 2. 100%	1. 0 2. 100%
		化学物質管理	短・中・長期 ・化学物質規制未対応によるビジネス機会の逸失	短・中・長期 ・法令・規制などへの確実な対応による事業の収益力強化 ・顧客満足度・社会的信用の向上	1. 重大災害(レベルIV) 2. 環境事故件数(レベルIII) 3. 環境法令違反(レベルIII):公害防止法令・毒劇法・廃棄物処理法	1. 0件 2. 0件 3. 0件	酒井 太市	ー	ー
		脱炭素 & 循環型社会(環境負荷低減)	短・中・長期 ・気候変動による異常気象・自然災害激化のリスク増大 ・廃棄物・排出物による環境影響 ・水資源の不足・枯渇	短・中・長期 ・気候変動対応(省資源、省エネ、低炭素)貢献製品の需要拡大 ・生産効率改善によるエネルギーコストの削減 ・環境保全コストの低減	1. 温室効果ガス排出量Scope1、2(連結) 2. VOC排出量(国内合計) 3. 有害物質水域排出量(国内合計) 4. 排出廃棄物量(連結) 5. 最終処分(埋立処分)率(国内合計)	1. 2013年度比46%以上削減 ※3 2. 2014年度比 60%削減 ※3 3. 2014年度比 80%削減 ※3 4. 2015年度比 15%削減 ※3 5. 毎年1%未満	酒井 太市	1. 2013年度比46%以上削減 ※3 2. 2014年度比 60%削減 ※3 3. 2014年度比 80%削減 ※3 4. 2015年度比 15%削減 ※3 5. 毎年1%未満	1. 31.6%削減(831千トンCO2) 2. 7.7%削減 3. 7.3%削減 4. 3%増加 5. 0.52%

①あるいは「TM」付記の名称は、当社グループの日本における登録済または出願中の商標です。
青文字は、2024年度に新たに設定した項目 ※1: 2025年度目標 ※2: 2026年度目標 ※3: 2030年度目標

ビジョン達成に向けたリスクと機会とマテリアリティ



マテリアリティKPI

2024年4月1日

区分	大項目	リスク	機会	KPI				
				項目	2024年度以降目標値	担当役員	2023年度目標値	2023年度実績
事業基盤領域	ガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> 中・長期 法令や規制の順守、制度変更への対応 コーポレート・ガバナンス強化への社会的要請 	<ul style="list-style-type: none"> 中・長期 企業価値向上を目指すサステナビリティ経営の実践 	<ol style="list-style-type: none"> 取締役会/指名・報酬等諮問委員会の開催回数 1.の役員ごとの出席率 取締役会の実効性評価 内容開示 	<ol style="list-style-type: none"> 実績開示 実績開示 実効性評価内容開示 	稲田 武彦	<ol style="list-style-type: none"> 実績開示 実績開示 実効性評価内容開示 	<ol style="list-style-type: none"> 22回 取締役・監査役会の議出席状況 ^(注) 取締役会の実効性評価 ^(注)
	イノベーション	<ul style="list-style-type: none"> 中・長期 研究開発の競争力低下による新製品・新事業創出遅延 顧客ニーズの変化に伴う製品需要の低下 	<ul style="list-style-type: none"> 中・長期 社会課題解決に資する新製品・新事業の創出による新市場創出 顧客ニーズ変化、規制強化への早期対応 	<ol style="list-style-type: none"> 重点3テーマの開発推進 新規発明者数 当社・グループ会社向け知的財産教育回数 サステナブル・ビジョン2030達成に資する研究テーマの割合 オープンイノベーション直接投資(出資企業との事業化Proof of Concept, 共同開発着手など) 知的財産情報の解析件数 特許権侵害による事業中止件数 従業員向け知的財産教育回数(当社およびグループ会社) 産学官包括連携数 	<ol style="list-style-type: none"> 75%以上 30人以上 20回/年 	伊藤 勝也 執行役員 イノベーション部門統括	<ol style="list-style-type: none"> - - 19回 90%以上 ^{*1} 4件以上/年 20件/年 0件/年 2件 	<ol style="list-style-type: none"> - - 20回 90% 4件 32件 0件 2件
	パートナーシップ (サプライチェーン)	<ul style="list-style-type: none"> 短・中・長期 調達先の違法行為、コンプライアンス違反等による企業活動への悪影響 	<ul style="list-style-type: none"> 短・中・長期 社会の持続可能性と長期的な競争優位性の確保 	<ol style="list-style-type: none"> CSR調達アンケートの回収率、もしくはエンゲージメント 物流(販売)におけるCO2排出量(原単位)の削減率 	<ol style="list-style-type: none"> アンケートの回収率、もしくは有見所お取引先さまとのエンゲージメント 毎年前年度比 0.5%削減 	酒井 太市	<ol style="list-style-type: none"> 90%以上 毎年前年度比 0.5%削減 	<ol style="list-style-type: none"> 93% 0.53%削減
	パートナーシップ (ステークホルダーエンゲージメント)	<ul style="list-style-type: none"> 短・中・長期 説明責任の不履行によるステークホルダーとの信頼関係未確立 レピュテーションリスク 	<ul style="list-style-type: none"> 短・中・長期 多様なステークホルダーとの強固な信頼関係構築 	<ol style="list-style-type: none"> プレスリリース件数 投資家面談件数 従業員・労働組合との懇談回数 ステークホルダーとのエンゲージメント回数 	<ol style="list-style-type: none"> 75件/年以上 150件/年以上 60回/年以上 3回 	稲田 武彦	<ol style="list-style-type: none"> 75件/年以上 150件/年以上 60回/年以上 3回 	<ol style="list-style-type: none"> 84件 113件 60回 3回
	データ・セキュリティ、プライバシー	<ul style="list-style-type: none"> 短・中・長期 サイバー攻撃による情報漏洩、システム障害・停止 顧客からの信用失墜、取引先との関係悪化、競争力の低下 	<ul style="list-style-type: none"> 短・中・長期 顧客からの信頼獲得、取引先との良好な関係、競争力の向上 	<ol style="list-style-type: none"> 情報セキュリティ対策の推進 <ul style="list-style-type: none"> ネットワークセキュリティ基盤の刷新 コンピュータセキュリティ基盤の刷新 情報セキュリティ教育実施回数 事故件数(情報漏えい、サービス停止など) 情報セキュリティ部会を中心とした活動の推進完了 	<ol style="list-style-type: none"> 刷新完了50%(24-25年度) 15回/年[*] 0件/年 ※開催形式変更のため、回数の基準を変更 	高井 一郎 専務執行役員 企画部門統括	<ol style="list-style-type: none"> - 60回/年 0件/年 推進完了 	<ol style="list-style-type: none"> - 97回/年 0件/年 推進完了
	コンプライアンス	<ul style="list-style-type: none"> 短・中・長期 事業活動の低迷、社会的信用の失墜、企業価値の毀損 	<ul style="list-style-type: none"> 短・中・長期 安定的な経営基盤の確立 リスクマネジメント体制の強化 コンプライアンス意識の醸成 	<ol style="list-style-type: none"> コンプライアンス意識の向上 コンプライアンス相談窓口の認知度・活用 重大な法令などの違反件数 	<ol style="list-style-type: none"> コンプライアンスアンケートの比率改善 <ol style="list-style-type: none"> コンプライアンスを重視している会社か ケーススタディレポートの認知度 コンプライアンス勉強会、各種研修の充実 コンプライアンス勉強会(管理者)各種研修の実施回数 コンプライアンスアンケートの比率改善 <ol style="list-style-type: none"> コンプライアンス相談窓口の認知度 利用のしやすさ 対応件数の開示 0件 	稲田 武彦	<ol style="list-style-type: none"> コンプライアンスアンケートの比率改善 <ol style="list-style-type: none"> コンプライアンスを重視している会社か ケーススタディレポートの認知度 コンプライアンス勉強会、各種研修の充実 コンプライアンスアンケートの比率改善 <ol style="list-style-type: none"> コンプライアンス相談窓口の認知度 利用のしやすさ 対応件数の開示 0件 	<ol style="list-style-type: none"> (1)「そう思う」「まあそう思う」78% (2)「毎回読んでいる」「ときどき読んでいる」「興味のあるテーマを読んでいる」77% (3)コンプライアンス勉強会22回開催+全従業員向け動画配信各種研修 40回開催 (1)89% (2)83% 102件 0件
	コンプライアンス (研究開発、知的財産)			<ol style="list-style-type: none"> 研究開発に関わる教育、不正防止活動の各項目の達成率 知的財産コンプライアンス順守に関する審査活動の実行 研究開発の品質保証体系における製品安全と品質確保違反件数 各省庁のガイドラインおよび資金配分機関ルールに関する重大なルール違反件数 研究データの取り扱いに関する重大なルール違反件数 表示物の被措置命令件数 	<ol style="list-style-type: none"> 100% 100% 	伊藤 勝也	<ol style="list-style-type: none"> - - 0件/年 0件/年 0件/年 0件/年 	<ol style="list-style-type: none"> - - 0件 0件 0件 0件

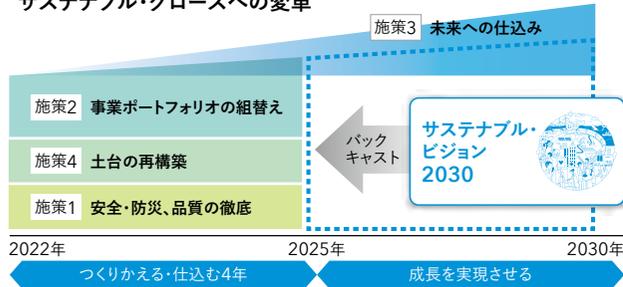
青文字は、2024年度に新たに設定した項目 ※1: 2025年度目標 ※2: 2026年度目標 ※3: 2030年度目標

2025中期経営計画の概要

めざす姿・戦略の概要

「サバイバル思考からサステナブルな成長志向へ」を基本方針として、2025中期経営計画では以下四つの施策を講じています。

サステナブル・グロスへの変革



目標とこれまでの実績

当初計画として右表の財務目標を設定していましたが、「稼ぐ力の低下」と「大型先行投資による財務体質の悪化」により2025年度の見直しを見直しました。

一方で、「安全・防災、品質の徹底」「未来への仕込み」「土台の再構築」は着実に前進しているため、引き続き取り組んでいきます。

	2021年度実績	2022年度実績	2023年度実績	2025年度当初計画	2025年度見直し
売上高(億円)	3,757	3,999	4,143	4,500	4,500
営業利益(億円)	284	101	90	350	250
営業利益率(%)	7.6	2.5	2.2	7.8	5.6
EBITDA(億円)※1	485	291	288	630	510
当期純利益(億円)	129	▲7	25	150	90
ROE(%)※2	6.8	-	1.3	≧7.0	≧4.5
ROIC(%)※3	5.1	1.7	1.3	≧5.0	≧4.0
D/Eレシオ(倍)	0.98	1.21	1.26	<1.20	<1.40
Net Debt/EBITDA倍率※4	3.4	5.8	7.5	<5.0	<5.0
設備投資(2022~2025年度累計)(億円)				2,400	1,800

※1 営業利益+減価償却費(のれんを含む) ※2 当期純利益÷期首・期末平均自己資本 ※3 NOPAT÷(有利子負債+純資産)
 ※4 (有利子負債-預現金)(期末)/EBITDA

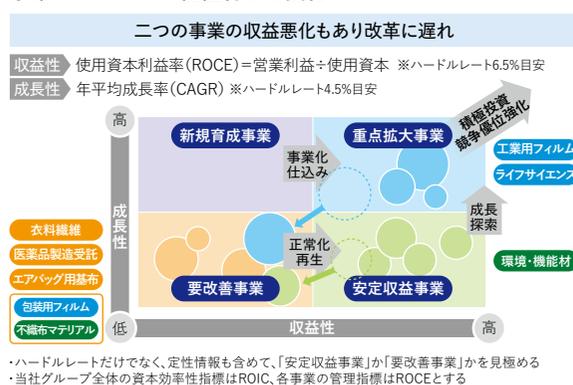
2023年度の主な取り組み

四つの施策の進捗は以下のとおりです。施策1、3、4は順調に進んでいますが、2の事業ポートフォリオの組替えは進捗が遅れているため、今年度はこの立て直しに注力します。

四つの施策の進捗

施策	進捗
施策1 安全・防災、品質の徹底	○ 2023年度 重大インシデントゼロ(△労災件数は前年比増加) ○ 医薬、エンジニアリングプラスチックにおける品質保証体制の整備 ○ 3ディフェンスラインの構築、運用
施策2 事業ポートフォリオの組替え	▲ 重点拡大事業 包装用フィルムの業績悪化(○フィルム、ライフサイエンスへの成長投資) 東洋紡エムシー(株)のスタート 事業ラベルに基づく戦略・資源シフト 不織布マテリアルの業績悪化 ○ 要改善事業 衣料繊維の黒字化(事業再編、2工場休止・集約) 医薬、エアバッグの赤字縮小・黒字化目途
施策3 未来への仕込み	○ イノベーション創出の3領域、重点テーマを設定(イノベーション創出ビジョン) ○ レガシーシステムの更新進行中。全社業務改革プロジェクト ○ SBT認定取得、環境データ第三者保証、GXリーグ参画
施策4 土台の再構築	○ 次世代人材選抜。ダイバーシティ推進、人権デュー・デリジェンス推進 ○ 現場リーダーほか技術者教育の整備 ○ 事業所・工場インフラ整備・リニューアル ○ グループガバナンス体制の強化 △ 企業理念体系「TOYOBO PVVs」の浸透

事業ポートフォリオ位置付けの変化



積み残した課題解決に向けた企業価値向上のためのアクション

施策2の事業ポートフォリオの組替えを軌道に乗せ、企業価値の向上につなげるために、今年度は大きく三つのアクション「稼ぐ力を取り戻す」「使用資本の圧縮」「次の成長ステージへ」に取り組みます。



2025中期経営計画の概要

2025年度以降を見据えたアクション

アクション1 稼ぐ力を取り戻す

稼ぐ力を取り戻すべく、四つの基本方針「価値に見合ったプライシングの徹底」「要改善事業対策」「経費の絞り込み、コストダウン」「成長投資の確実な回収」に基づいて対策を講じることで、次の成長に向けた資本を確保していきます。特に「要改善事業対策」については業績悪化要因を分析した上で対策を講じ、「成長投資の確実な回収」についてはロードマップを設けて着実に実行していきます。

基本方針

1 価値に見合ったプライシングの徹底	<ul style="list-style-type: none"> 経営によるプライシングの実行フォロー：コストベース→バリュベースの価格設定へ
2 要改善事業対策	<ul style="list-style-type: none"> 包装用フィルム：生産体制見直し、環境製品加速、海外拡販 不織布マテリアル：国内事業再編、生産体制の見直し エアバッグ用基布、医薬品製造受託：黒字化ロードマップ遂行 衣料繊維：2023年度黒字化達成→資産効率改善の追求
3 経費の絞り込み、コストダウン	<ul style="list-style-type: none"> 事業所・工場のコスト競争力強化（共通部門費見直し、事業再配置） 間接材費のコストダウン 業務効率・生産性向上（業務品質を上げつつコストを下げる）
4 成長投資の確実な回収	<ul style="list-style-type: none"> 成長投資、開発投資の効果実現による利益拡大

要改善事業対策

	業績悪化要因	対策
包装用フィルム	<ul style="list-style-type: none"> 原燃料価格高騰 値上げ遅れ・不十分 交易条件悪化	<ul style="list-style-type: none"> 環境対応製品へのシフト加速 超高剛性OPPフィルムの展開加速 製品価格改定の徹底 マーケティング改革（海外営業強化含む） 新設備の早期本格稼働 生産体制の見直し、投資絞り込み
	<ul style="list-style-type: none"> 流通在庫調整の長期化（一部、輸入品影響もあり） 消費行動の変容 数量減	
不織布マテリアル	<ul style="list-style-type: none"> 新設備立ち上げ遅れ（立ち上げ費用計上） 固定費増	<ul style="list-style-type: none"> 開発の強化・推進 国内生産体制の見直し 外部生産委託の拡大
	<ul style="list-style-type: none"> 海外品との競合 コモディティ化 利益減	

成長投資の確実な回収に向けたロードマップ

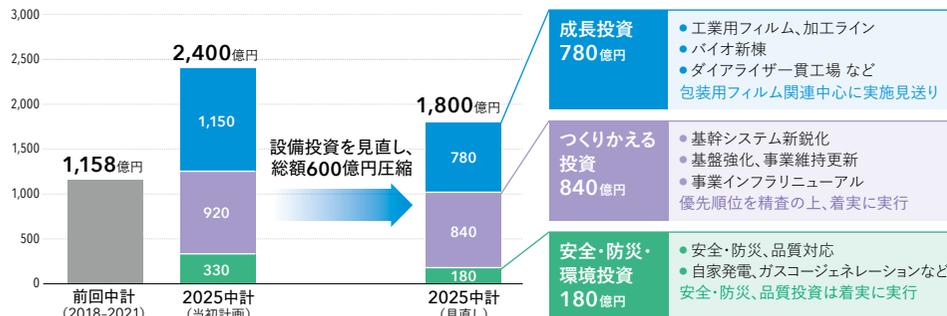
セグメント	内容	投資金額 (億円、概数)	投資効果実現時期(年度)			
			2023	2024	2025	2026
フィルム	OPPフィルム 生産設備(犬山)	70				
	セラコン用離型フィルム 加工設備2号機(敦賀)	60 ^{※1}				
	セラコン用離型フィルム 製造設備(宇都宮)	200				
ライフサイエンス	生化学診断薬用原料酵素 製造設備(敦賀)	70				
	PCR検査試薬・遺伝子診断薬用原料 製造設備(敦賀)	65				
	人工腎臓用中空糸膜 一貫生産工場(秋田・大館)	50				
環境・機能材	高機能樹脂 製造設備(高砂)	80 ^{※2}				
	高機能樹脂 製造設備(岩国)					

※1 1号機との合算金額 ※2 合弁会社の総投資額

アクション2 使用資本の圧縮

資本効率を重視し、使用資本の適正化に向けて、以下の取り組みを実施します。

投資の絞り込み 事業ポートフォリオ改革における要改善事業の正常化、ハードルレートに基づく層別と対策実行 非事業用資産の売却



アクション3 次の成長ステージへ

次の成長戦略として、各分野において以下の施策を講じます。

注力分野	取り組み内容
フィルム	<ul style="list-style-type: none"> 液晶偏光子保護フィルム「コスモシャインSRF®」やセラミックコンデンサ用離型フィルムなど高機能フィルムの増産・拡大 新規高機能フィルムの開発
ライフサイエンス	<ul style="list-style-type: none"> バイオ事業における生産能力の増強 メディカル事業における人工腎臓用中空糸膜の増産や急性血液浄化膜・プロセス膜への用途拡大
環境・機能材	<ul style="list-style-type: none"> 樹脂・ケミカル事業におけるEV対応や外資系OEM(完成車メーカー)展開など 環境・ファイバー事業におけるVOC回収装置やアクア膜、高機能ファイバー拡大
イノベーション創出	<ul style="list-style-type: none"> コーポレート研究と事業部開発の連携による全社イノベーション体制強化 モビリティ事業推進ユニット立ち上げ(東洋紡エムシー(株))
イノベーション創出の3領域	<ul style="list-style-type: none"> 新循環プラスチックソリューション：リニューアブルポリマーへの転換 環境アクティブクリーンソリューション：環境配慮型新素材、サービスの提供 Well-beingソリューション：Unmet Medical Needsに応える医療用素材、機器/次世代医療への価値提供 領域横断：「バイオものづくり」による、脱石油素材、持続可能な素材提供

CFOメッセージ



斧 泰三

執行役員
CFO
管理部門統括

収益性と資産効率を向上させ「稼ぐ力」を取り戻す

CFO就任の抱負

今年4月にCFOに就任し、日が浅いながらも、直接資本市場と対話する機会が増え、社外の視点を肌で感じられることに、大きなやりがいと楽しさを感じています。CFOの責務として、リスクと機会の判断を適切に行うことが重要であり、回避すべきリスクには迷わずブレーキをかけ、価値ある成長機会には後押しのアクセルを踏むといった、事業環境を見極めたブレーキとアクセルの使い分けを徹底していきます。また、適切な意思決定には情報量がカギとなりますので、社外に対しては常にアンテナを高く張り、幅広い情報から外部環境の変化や世の中の潮流を読み取ります。社内においては、事業部門や企画部門とより密接に連携を深めてい

き、会社の置かれている状況を正確に理解した上で、客観的に、時に冷徹に判断していきます。また、メーカーに勤務する者として、研究開発やモノづくりが生み出す価値への矜持も大切にしたいと考えておりますので、その価値をしっかりと収益に反映していける仕組みづくりをしていきます。

2023年度の振り返り

2023年度は、当社グループの稼ぐ力が低下し、期初公表の業績予想を2度下方修正しており、ステークホルダーの皆さまからの信頼が低下したと認識しています。業績見通しの把握が不十分であったことを反省しており、社内の情報収集・分析の強化と、コ

ストの適切な管理を進めます。販管費については、この数年間で100億円以上増加しています。企業の持続的な成長拡大および基盤整備のために必要な費用ではあったものの、足元の業績から考えると過大であったと考えます。

加えて、事業の成長領域や環境対応など、企業の持続的成長の実現に必要な大型の設備投資を先行して実施したことにより、資金需要が大幅に増加しています。このため、数年先まで見据えた資金調達方針を検討し、その一手段としてポジティブ・インパクト・ファイナンスやサステナビリティ・リンク・ボンドを実行しました。その結果、2023年度末のD/Eレシオが1.2倍超となり、2025中期経営計画(以下、2025中計)の当初目標1.2倍未満を達成できませんでした。安定的に資金供給できるよう注意深く資金繰りを行うとともに、財務体質の健全化に向けて対策を講じていきます。

2025中期経営計画の後半を見据えて

2024年度からの2年間は、2025中計の後半となり、「稼ぐ力を取り戻す」ために、経営方針として「価値に見合ったプライシングの徹底」「要改善事業対策」「経費の絞り込み、コストダウン」「成長投資の確実な回収」の四つの措置を講じます。

このうち「要改善事業対策」について、事業ポートフォリオにおける各事業の位置付けは、収益性の指標として事業別ROCE(使用資本利益率)のハードルレートを6.5%とし、定性情報も含めて決めています。要改善事業には、従来の衣料繊維事業、医薬品製造受託事業、エアバッグ用基布事業に加えて、事業環境変化により収益性が低下している包装用フィルム事業、不織布マテリアル事業を位置付けました。現在、全社をあげて事業の正常化に向けた取り組みを行っています。

「成長投資の確実な回収」については、フィルム事業やライフサイエンス事業で2年間進めてきた、大型設備投資の回収ステージに入ります。建設中の新設設備を速やかに、かつ確実に立ち上げ、マネタイズしていくことが喫緊の課題です。また、環境・機能材事業では、EV化など、まさにメガトレンドにある事業機会をしっかりと捕捉することで、事業拡大を図ります。なお、将来の成長機会を創出する研究開発投資は、売上高比3.6~3.8%の水準を維持します。

必要なキャッシュを創出するために、事業部門では「価値に見合ったプライシングの徹底」を進めます。進捗状況は、しっかりとモニタリングし、必要に応じて、早期のアクションを検討、実施します。さらに、「経費の絞り込み、コストダウン」として、販管費などの経費については、限られたリソースの中で、優先順位を精査の上メリハリをつけた運用を徹底します。これらの取り組みにより、目標達成に向けて業績をコントロールしていきます。

2025中計4年間の設備投資は、リソースに限りがあるため、当初計画から600億円圧縮します。安全・防災、品質や重点拡大領域への投資は確実に実行させますが、包装用フィルム事業のポートフォリオの位置付けを要改善事業に変更したことに伴い、関連する投資を見送りました。当面、Net Debt/EBITDA倍率は4倍台を目安にコントロールすべく、キャッシュインとキャッシュアウトのバランスを注視していきます。

企業価値向上に向けて

PBRの向上という視点では、「稼ぐ力」を取り戻し、ROEを高めることが最優先です。この数年間、PBRは大きく低下し、1.0倍を下回る状態にあることを重く受け止めています。事業ポートフォリオの

組替えを着実に進展させ、収益性と資産効率を向上させるべく、CFOとして事業部門をしっかりサポートしていきます。スタッフ部門と事業部門とが一体となって取り組み、各種施策を確実に利益に結びつけていきます。

同時に、透明性のより高い開示にも努め、信頼性と期待値の向上を図っていきます。「事業ポートフォリオの組替え」の進捗状況、「安全・防災、品質の徹底」のロードマップ、「土台の再構築」における人的資本への対応や基盤整備の進捗状況は、より丁寧に説明していきます。また、当社グループが生み出す新たな素材が人々の生活や社会をどう変えていき、世の中に役立つのか、将来性や成長性を分かりやすく訴求する情報開示を進めていきます。これらの推進により、企業価値の向上を図ります。

株主の皆さまへの還元を拡充する体力を回復するためにも、最も近道となるのが稼ぐ力を取り戻すことと認識しています。成長軌道への回復まで少し足踏みしており、ステークホルダーの皆さまにはご辛抱いただいておりますが、市場からの信頼感の醸成に向けた取り組みを進めますので、引き続きご支援を賜りますようお願い申し上げます。

要改善事業対策

事業ポートフォリオの組替えにおいて、要改善事業には、当初の衣料繊維事業、医薬品製造受託事業、エアバッグ用基布事業に、包装用フィルム事業、不織布マテリアル事業が加わりました。全ての事業において、2025年度までに、正常化・黒字化を目指します。

2025中計前半の実績

衣料繊維事業 2023年度黒字化を達成

- 東洋紡せんい(株)(2022年4月発足)によるグループ会社の統合、再編
- 富山事業所の3拠点の集約完了(2024年3月)
- 不採算商材からの撤退
- 製品価格の改定

医薬品製造受託事業

- アメリカ食品医薬品局(FDA)からのWarning Letterが解除(2023年7月)

エアバッグ用基布事業

- タイのエアバッグ用原糸の新工場の商業生産が開始(2023年度)

2025中計後半のアクション

衣料繊維事業

- 資産効率の追求

医薬品製造受託事業

- 事業の正常化に向けた取り組み推進

エアバッグ用基布事業

- 事業の正常化に向けた取り組み推進

包装用フィルム事業

- 製品価格改定の徹底
- 生産体制の見直し
- 当社に強みがある環境配慮製品へのシフト加速
- 海外展開の強化

不織布マテリアル事業

- 国内生産体制の見直し
- 外部生産委託の拡大
- 開発品の強化



財務資本戦略

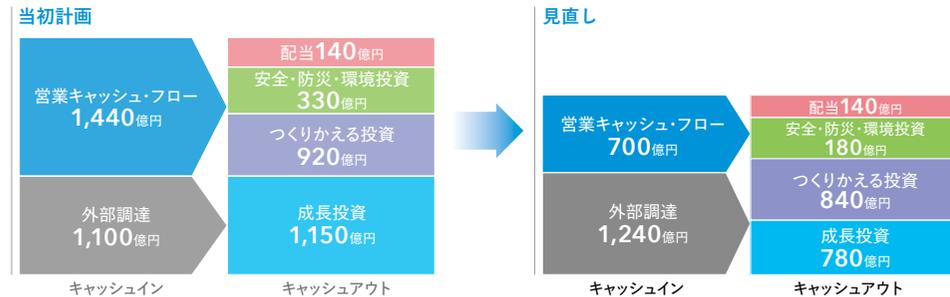
財務戦略

2025中期経営計画(以下、2025中計)では、将来の成長に向けた先行投資を、時機を逸することなく実施していくため、D/Eレシオの目標を1.2倍未満、Net Debt / EBITDA倍率4倍台を目安に、キャッシュの創出力と有利子負債とのバランスをコントロールし、財務状態を安定的に管理していく方針です。

しかし、営業キャッシュ・フローの減少に加え、フィルムやライフサイエンスなどの成長事業への大型投資による投資キャッシュ・フローの増加や、事業ポートフォリオの組替えの遅れによる使用資本の増加によって有利子負債が増加したことを踏まえ、キャッシュフロー・アロケーションを見直しました。

設備投資においては、安全・防災、品質への対応は着実に実行し、「つくりかえる投資」は優先順位を精査の上、必要な案件は着実に実行します。「成長投資」は、包装フィルム関連を中心に投資の実施を見送ります。

▶ キャッシュフロー・アロケーション (2022~2025年度)



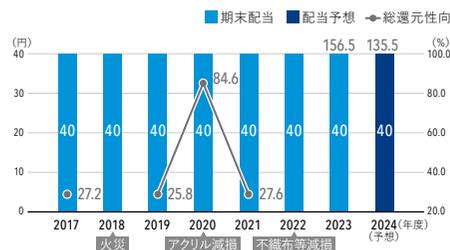
▶ サステナブルファイナンス

戦略的な外部資金調達手段として、2023年度は2件のサステナブルファイナンスを実行しました。

ポジティブ・インパクト・ファイナンス	資金使途を限定しない事業会社向け投融資タイプ
サステナビリティ・リンク・ボンド	発行額 100億円 発行年限 5年

▶ 株主還元方針

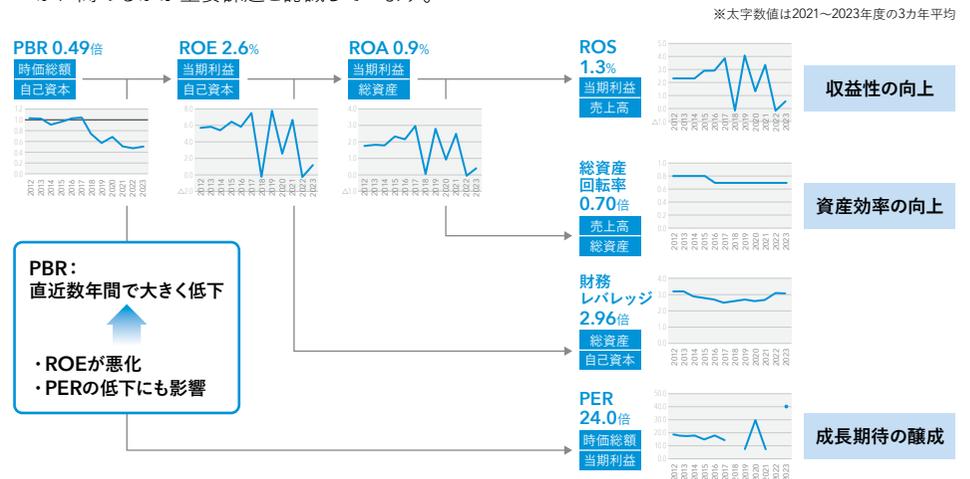
2025中計期間中の方針は、安定的な配当の継続を基本としつつ、持続性のある利益水準、将来投資のための内部留保、財務体質の改善などを勘案した上で、総還元性向30%(自己株式の取得も選択肢に含みます)を目安にしています。



資本コストや株価を意識した経営

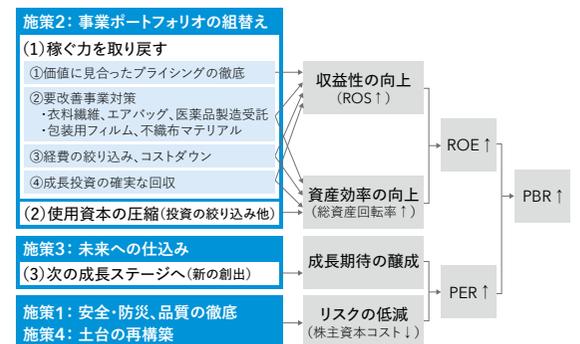
▶ 現状認識

当社グループでは、資本コストを意識した経営を推進しており、2025中計の重要財務指標にROE、ROICなどを採用しています。現状、PBRが1.0倍を下回る状態にあることを重く受け止め、ROE、ROICをいかに高めるかが重要課題と認識しています。



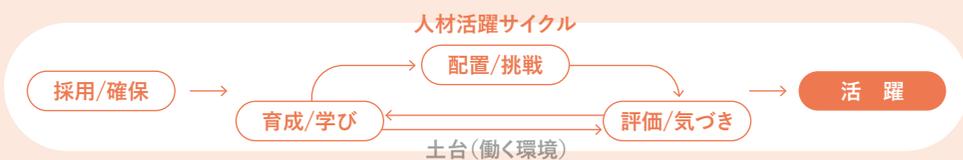
▶ ROE・ROICの改善方針

2025中計で策定した四つの施策を確実に実行することで、グループ全体の資産効率、収益性の改善を通じてROEを向上させていきます。「未来への仕込み」において、成長の具体策と成果を示し成長期待を高めていくことに加えて、「安全・防災、品質の徹底」や「土台の再構築」によりリスクの低減を進めていくことで、PBRの向上を図ります。



人材戦略 人材マネジメント方針

企業理念体系「TOYOBO PVVs」を基軸とした、経営方針・事業戦略を実現するためには、「人」こそが最も重要で大切な経営資本であり、当社グループの従業員が誇りとやりがいを持ち活躍するための人材マネジメントの仕組みづくりが必要不可欠です。具体的には「TOYOBO PVVs」を体現するという“かえない”ものを柱にしつつ、経営方針や事業戦略の変化に応じて能力や専門性を“かえ続ける”人材活躍サイクルを実現します。同時に従業員が安心して働ける環境の土台も構築していきます。これらの実現が、従業員の幸せと当社グループの持続的成長につながると確信しています。



人材戦略

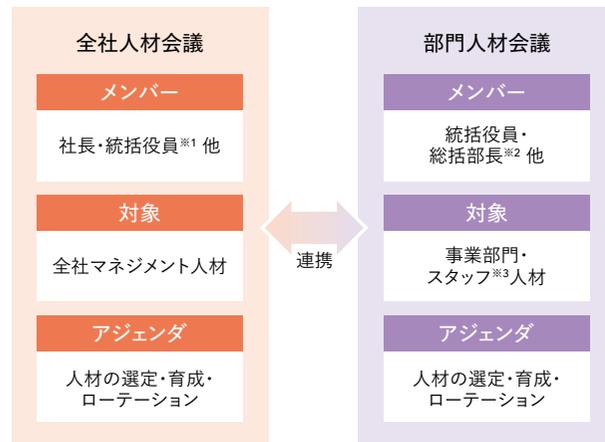
人材育成

 人材マネジメント

次世代経営人材の育成

東洋紡グループでは、次世代経営人材育成の取り組みとして、選抜した人材に対して、経営幹部育成のための社内外の研修を計画しています。さらに経験の幅を広げるため、事業運営や経営スタッフとしての業務を担うことで、経営センスを磨き、サクセッションプランにつなげていきます。

また、次世代経営人材の育成施策を討議する「人材会議」を運用しており、主にマネジメントポストの後継者を討議する「全社人材会議」と、主に業務専門性の高いポジションの後継者を討議する「部門人材会議」に分け、人材の選定、ローテーション、後継者候補の育成施策支援などを実施しています。この二つの会議を連携させることで、次世代経営人材の発掘と育成を実践し、さらなる効果を高めていきます。



※1 各事業本部や管理部門を統括
 ※2 複数事業部にわたって特定分野を統括
 ※3 企画・管理・人事などのコーポレート部門

グローバル人材の育成

当社では、国内従業員を対象に、以下の目的で毎年10人程度を前・後期2回に分けて海外に派遣する「短期海外業務研修」を実施し、これまでに72人が受講しています。若手、中堅の従業員にとってグローバルビジネス参画への強い動機付けとなり、また、キャリアアップの大きな機会ともなっています。

目的

- 海外マーケット開拓などができる海外要員を確保し、教育・育成を計画的に実施する
- 従来の語学研修とは異なり、現在の業務に関わるミッション遂行のために海外での実務研修の機会を設け、将来に向けて海外要員の裾野を広げる

さらに、海外グループ会社の幹部候補を対象に、以下の目的で来日して教育を受けるナショナルスタッフ研修を毎年2回実施し、これまでに128人が受講しています。

目的

- 当社グループの企業理念や経営方針への理解を深め、管理職として必要な知識を習得する
- 社内研修への参加や、各事業所見学などを通じて、国内外の従業員との交流や当社グループに対する理解を深める

自律人材の育成

従業員に期待する行動（「TOYOBO PVVs」の体现）の認識定着を目的として、選択型・公開セミナー、e-learning、通信教育などの各種研修を通じた主体的な能力向上を図っています。また、マネジメント層への研修や昇格時、新入社員・キャリア向け研修などのキャリア形成の支援を行うことで、自律人材の育成に取り組んでいます。

人材育成関連実績

(2023年度実績)

従業員1人当たりの研修時間*	KPI	18.22時間
従業員1人当たりの教育投資額*	KPI	5.0万円
のべ受講者数*		2,709人
のべ研修時間*		43,340時間
キャリア・スキルに関する研修受講率*		62%
海外基幹人材の日本での研修受講者数	KPI	7人

※集計範囲：東洋紡単体、東洋紡エムシー（株）および東洋紡STC（株）

COLUMN

 従業員座談会 > p.24

企業理念を実践できる人材の育成

当社グループの目指す企業文化は企業理念体系「TOYOBO PVVs」に表現されており、その理念『順理則裕』（なすべきことをなし、ゆたかにする）に共感し、ゆたかさ実現のために主体的に行動しやり遂げる人材・組織にしたいと考えています。

また、Values（大切にすること）に「変化を恐れず、変化を楽しみ、変化をつくります」と掲げています。当社グループは創立以来長年にわたって時代やお客さまのニーズの変化に応じて事業を展開してきました。これからは社会や環境の変化を先取りし、自ら変化を創造する人材・組織になるべく、「挑戦、信頼、協働」を大切にしながら、「TOYOBO Spirit～9つの約束」を日常の行動指針として定め、人事考課の評価要素や社内表彰の仕組みにも組み込んでいます。

これらを機能させるべくカエル推進部が起点となって、従業員への「TOYOBO PVVs」浸透活動を推進しています。部門や階層を越えた双方向のコミュニケーションの場を提供するなど、対話によって関係性の質を高める組織開発を通じ、企業理念を実践できる人材の育成を行っています。

 TOYOBO Spirit～9つの約束

人材戦略

従業員座談会

「サステナブル・ビジョン2030」をどう捉え 具体的にどのように行動しているか

「サステナブル・ビジョン2030」の実現に向けて、当社グループを支えるさまざまな部門の従業員が、企業理念やビジョンをどのように捉え、行動しているのか、未来像をどう描いているのかを語り合いました。

Q ビジョン(めざす姿)をどのように捉えて、 日々の活動につなげていますか

田島 私は企業理念体系「TOYOBO PVVs」の「社会をゆたかにする」という考え方が好きです。

藤本 当社グループでは、「サステナブル・ビジョン2030」で連結売上高6,000億円という大きな目標を掲げていますが、実現に向けてできることは与えられた課題を確実にクリアしていくことと理解しています。

遠山 研究開発の現場にいる者としては、ビジョンの「ソリューションを創造し続ける」を大事にしています。素材はソリューションを創造する手段ですので、お客さまが求めていること(ソリューション)を起点にした開発は、メーカーの研究者として忘れないようにしています。

岩崎 これまでの長い歴史を持ちながら、当社グループがさらに未来を歩んでいくために、既成概念にとらわれない発想で世の中をゆたかにしていく姿勢が、このビジョンには示されていると感じ、共感しています。

山中 ゆたかな未来のために、自分には何ができるかをいつも考えています。水や食料の不足といった大きなテーマもありますが、近くにいるお客さまやその先のお客さまのための小さなゆたかさを集めたいと思って活動しています。ビジョンはそのための指標です。

Q ビジョン実現に向けて、それぞれの職場で どのような取り組みをしていますか

山中 当社グループは、パッケージングフィルムの技術で食品を新鮮なまま遠いところに供給し、フードロス削減にも貢献するなど、社会の役に立っています。パウチは回収・リサイクルしやすく、鮮度保持のバリアフィルムで賞味期限の延長や、電子レンジにも使える特長があり、特に東南アジアやインドなど海外での販売に力を入れています。

田島 メディカル事業は、製品を通して患者さんの症状改善や病気の回復で笑顔をもらえます。人工腎臓用の中空糸膜は透析患者さんの治療が少しでも楽になるように開発しました。

藤本 私たちが提供している「プレスエアー[®]」は健康な生活とヘルスケアを支えています。循環型社会に貢献するため、回収した製品のマテリアルリサイクルもスタートしました。



田島 崇嗣

メディカル事業総括部
メディカル事業企画部

藤本 麻由

東洋紡エムシー(株)環境・ファイバー営業ドメイン
不織布マテリアル営業セクション生活資材営業ユニット

遠山 絹華

コーポレート研究所
生命科学開発ユニット

岩崎 果菜

カエル推進部

山中 祥行

パッケージング事業総括部
西日本パッケージング営業部

人材戦略

従業員座談会



遠山 生命科学創発ユニットでは、「サステナブル・ビジョン2030」に掲げられた五つの解決すべき社会課題のうち、健康な生活や脱炭素社会の実現に向けた技術開発に取り組んでいます。

岩崎 私は、昨年11月にカエル推進部^{*1}に配属され、「TOYOBO PVVs」の理念を軸に仕事の効率化や働き方の改善をチームで進めています。

田島 今年4月までの2年間、私も岩崎さんの所属するカエル推進部とメディカル事業企画部を兼務していました。カエル活動でのアンケート効率化分科会と業務効率化分科会での「決定までのプロセスの期限を決めて共有する」という経験を職場に活かしていきたいと考えています。

藤本 私も昨年までカエル推進部兼務でしたが、自ら変えていこうというマインドを持った人が多く刺激的でした。職場をよくしようと心がけるようになり、カエル活動に参画してよかったです。

山中 カエル活動は「会議ウェイ」^{*2}とペーパーレスを推進し、仕事の効率向上につながっていますよね。

遠山 他にも異分野の人たちと交流する場が多く設けられることで、全社的に風通しがよくなっているのを感じます。人材育成プログラム「みらい人財塾」や異分野交流会のMCC（東洋紡みらい創造コミュニティ）に参加したことで普段の仕事で出会えないような人たちと知り合いになれ、視野が広がりました。

岩崎 カエル推進部では、コロナ禍で希薄化した社内の交流の場を増やし、「TOYOBO PVVs」の浸透を図ることでビジョン実現を後押ししたいと考えています。



職場の雰囲気について教えてください。またどのような場面で働きがいを感じますか

山中 当社グループには、何かをやりたいというマインドが根付いています。それを形にするためには会話が大切です。海外にフィルムを販売したいと考えた時に、お客さまである日本のグローバルカンパニーから世界に広げるというアイデアを先輩からもらいました。これも日常的な会話から始まっています。



田島 私は「現場が主役」を念頭に置き、昨年度岩国事業所の透析膜工場で「ナブリッジ[®]」という再生医療チューブのデモンストレーションをしました。次世代のメディカルや東洋紡を支える技術を体験することで、工場勤務の方々のエンゲージメントも向上します。今年度はコーポレートの研究を紹介する計画です。

藤本 私の職場ではみんなが「プレスエアー[®]」に強い思いを持っており、一体感があります。日々お客さまからいただく声にやりがいを感じます。

遠山 生命科学創発ユニットの雰囲気には、研究員が気軽に相談し合え、失敗を恐れずに挑戦できる自由さがあります。それが開発スピードにもつながっています。大学との共同研究の成果をお客さまが興味を持ったと聞いた時には、とてもやりがいを感じました。

岩崎 カエル推進部は、風通しがよくフィードバックや感謝の気持ちを常に交換し合っています。直属のマネジャーと密に話ができることも働きやすい環境につながっています。一人ひとりの長所を引き出してくれるので、やりがいを持って、モチベーションも上がります。



ビジョンが実現した未来に向けて、どのような会社にしていきたいですか

山中 私は誰もが考えられるような安易な問いや答えではなく、一ひねりすることを意識しています。それが競争力や価値、ゆたかさを生み出すことになりません。中堅である私が上と下の世代をつなぎ、新しい技術や市場の推進に尽力していきたいと考えています。

藤本 就職先を探している人に「東洋紡いいよ!」と自信を持って言えることが理想です。

遠山 私は、真面目に頑張る人が報われる会社になりたいです。会社が掲げるビジョンにみんなが向かい、一人ひとりが成果や目標に近づけるよう、日々の仕事に真面目に取り組んでいきたいです。

岩崎 カエル活動を通じて、社内のさまざまな意見が尊重され、楽しく生き生きと働ける未来を描きながら話し合える会社にしていきたいです。そうすると「変えた方がより良いよね!」という声にもおのずとつながっていきます。

田島 メディカル研究所の新設や秋田県大館市に中空糸膜工場ができ、会社の期待を感じます。着実に業務を推進するには全従業員が自分ごと化する仕組みが必要であり、責任を持って仕事や生活をすることで成長できると私は考えています。子どもたちに誇れるようになりたいですね。



^{*1} カエル推進部:カエルプロジェクト推進部として2018年に発足。「『一人ひとりが安心していきいきと働き続けられる職場。変化し続けながら成長軌道を描ける会社』への変革」をミッションに掲げる。2022年4月に現部署名に改称。今年から、業務改善/改革と対話力アップを二大柱とする。

^{*2} 会議ウェイ:社内で独自に制定した、会議を行う上でのガイドライン。「会議の成果を最大化する」ことを目的とし、時間を生かす、議論の質を高める、成果につなげるの3点が実行されることをカエル活動で推進している。

人材戦略 DE&Iの推進

📌 ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン 📌 女性活躍推進

マテリアリティKPI 従業員のウェルビーイング(ダイバーシティ&インクルージョン、健康経営、労働安全衛生)の項目、目標値、2023年度実績 > p.15

基本方針

当社グループでは、働き方・キャリア・性別・国籍・人種・信条の異なる人たちの中であって、多様な価値観、異なる意見を認め合い、協力して目標に向けた努力をすることが、個人と組織の成長につながると思っています。

「東洋紡グループダイバーシティ推進方針」を掲げ、多様な従業員が誇りとやりがいを持ち組織や社会で十分に活躍できることが、従業員の幸せと当社グループの持続的成長につながるという確信のもと、「Diversity (ダイバーシティ:多様性)」「Equity (エクイティ:公平性)」「Inclusion (インクルージョン:一体性)」の三つの要素を柱としたダイバーシティの推進に取り組んでいます。

女性活躍推進

当社グループでは、人事・労務総括部にダイバーシティ推進グループを設置し、女性の活躍推進活動に取り組んでいます。各事業所での説明会、上司向けセミナー、女性リーダー育成セミナー、女性活躍推進プロジェクトなどを継続して実施し、従業員の意識改革を図っています。

また、育児支援として総合研究所内(滋賀県大津市)に企業内保育園「おーきっず®」を開設しています。育児休業からの早期復帰、計画的な復帰を可能にするだけでなく、安心して出産できる環境の整備にもつながっています。

上記取り組みや「採用」「継続就業」「労働時間等の働き方」「多様なキャリアコース」の項目が規定の水準に達していることなどが評価され、2021年12月、厚生労働大臣より、女性の活躍推進に積極的に取り組む企業として「えるぼし認定(2段階目)」を受けました。

女性が活躍できる環境・組織風土づくりだけでなく、男性従業員の育児休業取得を奨励するべく、育児休業5日間を有給にするなど制度改正を行い、2020年度に取得率は80%を超え、高水準を維持しています。

また、当社のさまざまな取り組みが評価され、2023年6月に「プラチナくるみん」にも認定されました。

このような取り組みを中心に、今後も従業員が安心して働けるようさまざまな施策を講じていきます。



障がい者雇用の推進

障がい者雇用率の向上は、全社での取り組みが必須であるため、年4回開催している「事業所総務部長会議」において、現状の共有と障がい者採用への積極的な取り組みを推進しています。労働環境の整備として、敦賀事業所、犬山工場の事務所ではバリアフリー化し、その他の事業所についてもバリアフリーを意識した建物への改良を順次進めています。

また、今後の法定雇用率の上昇に対応すべく、積極的な採用を行っています。採用と並行して離職防止につながるよう、各職場から切り出された仕事に少しずつ対応し、徐々に環境に慣れた上で、適性にあった配置を行うよう配慮しています。

シニア社員雇用の推進

60歳定年後、再雇用されたシニア社員は、社員と同様、目標を設定し成果を出しています。また、若手の育成や技術伝承の担い手としても活躍しています。

LGBTQ+への取り組み

ジェンダーマイノリティを含め多様な人材が働きやすい環境づくりを推進するため、下記の取り組みを実施しました。

実施項目	内容
相談窓口	LGBTQ+相談窓口を設置しました。窓口を安心して利用できるよう、相談者の氏名などのプライバシーを守ること、相談・通報により相談者に不利益が生じないことを保証し、匿名での相談も受け付けています。
通称名使用の拡大	2024年度からジェンダーアイデンティティを理由とする通称名の使用を可能にする制度を導入し、性自認にあった名前を使うことを可能にしました。
実務者研修	人事・労務総括部を始めとする実務担当者全員にLGBTQ+研修を実施し、性的マイノリティに対する理解、アウトティングの禁止などへの理解を深めてもらい、安心して取り組みができる環境を整えました。
標準服のユニセックス化	2022年度から製造現場で着用する標準服をユニセックス化しました。
ジェンダーレストイレ	全事業所に性別に関係なく使用できるトイレの設置を完了しています。(一部のテナントに入る拠点を除く)
社内啓発活動	関連する研修などでテーマとして取り扱うことに加え、LGBTQ+に関して理解を深めるための情報を定期的に社内ポータルサイトに掲示し、グループ内のLGBTQ+フレンドリーな風土醸成に取り組んでいます。

DE&I 関連実績

(2023年度実績)

管理職に占める女性比率	KPI	5.5%
男性の育児休職取得率	KPI	97.7%
障がい者雇用率 [※]	KPI	2.29%

集計範囲: 東洋紡単体、東洋紡エムシー(株)および東洋紡STC(株)
※集計範囲: 東洋紡単体

人材戦略

特集

多様性の発揮と価値創造 異文化との融合を通じて得た新たな気づき

東洋紡グループはこれまで多くのM&Aを通じた異文化との融合を経験し、新たな知見・さまざまな考え方を受け入れ進化してきました。その中から今回は5年前に行ったフィルム事業でのM&Aを通じた価値共創の事例を紹介します。

■ 人事・労務総括部から見た統合

東洋紡は、大阪紡績と三重紡績が合併して設立され、その後も大阪合同紡績や呉羽紡績などとの大合併を経てきました。近年は新興産業、東洋化成とのM&Aも行い、今回紹介するフィルム事業の合併にもつながっているため、当社グループの歴史は、まさしく異文化との融合の歴史といえます。その中でも、帝人フィルムソリューション(株)(以下「TFSJ」)およびP.T. Indonesia Teijin Film Solutions(以下「ITFSJ」)との融合は、フィルム事業にとって、大きな変革点となりました。

これまでも東洋紡の出身者ではない社長や取締役、役職者も多く、派閥・学閥などもないため、今回転籍した約500人(海外を含む)についても、人事領域において不公平はないと自負しています。

■ 帝人フィルム事業との統合

当社と帝人(株)のフィルム事業が有する特長ある技術・製品ラインアップを融合し、一体的かつ効率的に高機能フィルム製品をお客さまに提供する体制を構築することを目的として、2019年にTFSおよびITFSを完全子会社化し、その後、2021年にTFSを吸収合併しました。

■ 技術を学ぶあうことで生まれる 新たな価値共創への取り組み

両社の技術の違いの中でも特徴的なものが、セラミックコンデンサ用離型フィルムのコーティング技術でした。東洋紡の強みは、ハイエンド用途に対応するファイン化技術であり、薄膜かつ高平滑を実現できます。一方TFSの強みは、ミドル～ローエンド用途に

対応する大量生産技術です。狙いとする用途や、技術開発に対する考え方や進め方など多くの面で違いがあったため、まずはこの違いをお互いに認識する必要があります。ここから、異文化の融合を通じて価値共創の取り組みがスタートしました。

■ 持続可能な価値共創の実現

当社グループは、多様な価値観、異なる意見を認め合い、協力して目標を達成することが、個人と組織の成長につながると考えています。DE&Iを体現した本事例のように、個性を生かし融合させながら互いを高め合う、持続可能な価値共創を通じて企業価値向上へとつなげていきます。

■ 統合後の経過とシナジーの発揮

堅田フィルム技術センター 部長 中村 瑠奈

経歴 4年前に当社へキャリア入社しフィルムの研究開発に従事

今回の統合は、お互いの技術を学び合うことを通じて、将来の新たな開発につながる大きな一歩になったと感じています。コーティングを用いたフィルムの製品開発という同じ目的に対して両社は異なる技術を活用しているため、融合することにより新たな付加価値を見いだせるのではないかと期待しています。統合初期は文化などの違いに戸惑うこともありましたが、明確に言葉にし、互いに良いところも悪いところも認め合い、都度話し合いを持つことで解決してきました。現在はTFSとの融合を課題に挙げる必要もなくなったと感じており、他社の文化や考え方に触れることは、互いに自分の会社を客観視する機会にもなり、さまざまな意見を受け入れながら、さらに良い方向に進むことができると考えています。

堅田フィルム技術センター 開発担当者 重野 健斗

経歴 当社へ新卒で入社しフィルムの研究開発に従事

当初専門用語の違いに戸惑いましたが、TPOに応じて双方の用語を使い分けるようにしながら、相互にコミュニケーションを繰り返すことで乗り越えることができました。当然仕事の進め方や考え方にも相違があるため、まずは違う点を理解し、お互いの良いところ、悪いところを議論した上で方針を決めることを意識しました。また、それぞれが当たり前と感じていることが事実なのか、データを取って再検証することで、新たな発見もありました。どちらかの文化に染まろうとするのではなく、相互理解によってより良い新しい文化を作っていくことが、まさにシナジーの発揮と感じています。

堅田フィルム技術センター グループリーダー 矢野 真司

経歴 TFSから当社へ転籍しフィルムの研究開発に従事

研究開発部門の職域が両社で異なっていることに、当初は戸惑いを感じました。例えば、東洋紡では開発担当者が直接お客さまとコンタクトすることは稀ですが、TFSでは個人の職域が広がったこともあり頻繁に発生していました。お客さまと直接コンタクトすることで、タイムリーにニーズを把握できるメリットもありますが、開発業務に専念できないというデメリットもありました。その点、東洋紡では製造・販売・開発がそれぞれの職域に専門特化しつつ強固に連携しているため、一人ですべての領域をカバーせずとも、良い意味で人に任せることで、効率的に良い製品を生み出せるという新たな視点を得ることができました。



人材戦略

働く環境の整備

安全・防災 健康経営 人材マネジメント

安全・安心な職場

1 労働安全衛生の強化

当社グループは、「自分を守る、仲間を守る、気付きを声に出す」をスローガンとして、「安全(労働安全・環境安全・製品安全・設備安全)最優先」を徹底します。このスローガンを実現すべく、「安全文化の醸成」と「安全基盤の整備」の二つの方針を掲げ、労働安全衛生の強化に取り組みます。

安全文化の醸成として、安全対話の実施や安全意識調査の実施、階層別ワークショップを開催しています。また、安全基盤の整備として、現場3Sの推進や、災害の怖さを模擬設備で体験する防災研修施設を設立し、社内外での研修に活用しています。

安全・防災関連実績

(2023年実績)

重大災害件数	KPI	0件
労働災害休業度数率	KPI	1.15
火災・爆発件数	KPI	0件

集計範囲: 東洋紡(株)および国内連結子会社の合計

2 健康経営の推進

当社グループでは、従業員の健康に投資し、従業員がいきいきと働く活力ある職場であることが、企業の長期的な成長につながるの考えのもと、従業員の心身の健康保持・増進に向けて、健康管理を経営的な視点で考え戦略的に実施する「健康経営」を推進しています。

取り組み内容

- 健康診断結果に基づく従業員への事後対応支援(二次検査受診勧奨、保健スタッフによる保健指導、健康相談対応など)
- 海外赴任者の健康管理支援
- メンタルヘルスケアへの取り組み(管理職教育、復職支援他)
- 従業員へのセミナーなどによる啓発活動
- 長時間労働抑制
- 「健康経営優良法人ホワイト500」に2年連続で認定



3 働きがいの実現

企業と従業員個人は対等な関係として、組織目標の達成と個人の成長のベクトルを一致させていく必要があると考え、2021年より全役員・全従業員を対象とする「組織風土・働きがい調査」を開始しました。同調査によって定期的に従業員エンゲージメントの状況を把握し、従業員が誇りとやりがいをもって主体的に業務に取り組める環境を整えていきます。

また、エンゲージメントの向上を図るべく、以下の取り組みを実施することで、2030年に従業員エンゲージメントスコア70%以上を目指します。

取り組み内容

- 全体方針、戦略を個人目標に落とし込む仕組みの整備
- カエル活動によるしごと棚卸しキャラバンの実行
- 個人のキャリア・やりがいの可視化・把握
- 2024年以降のエンゲージメントサーベイ毎年実施の仕組みづくり

働く環境関連実績

エンゲージメントサーベイに基づく従業員の「働き方肯定度」の向上
(以下は2022年度実績、2023年度は実施せず、2024年度実施)

「日常業務のやりにくさがない」の肯定的回答率*	KPI	38%
		前年度比+5%
「一人一人の多様な意見や考え方を尊重」の肯定的回答率*	KPI	50%
		前年度比+8%

※ 集計範囲(2022年当時): 東洋紡単体、東洋紡STC(株)、(株)東洋紡システムクリエートおよび東洋紡せんい(株)

健康経営優良法人 「ホワイト500」認定取得	KPI	健康経営優良法人2024 (大規模法人部門) 「ホワイト500」認定取得 (2023年度実績)
---------------------------	-----	--

COLUMN

新人事システムの導入

新たな人材マネジメントの実現に向け、人事制度の改定と並行し、新人事システムを導入しました。社内で複数に分かれていた人事関係システムを一元化し、2024年6月より本格的に稼働を開始しています。これにより、中長期的には人材マネジメントを機能・運用の双方で支えられる変化・対応力の獲得を目指します。

具体的には、人材マネジメントの高度化に向けて、人材情報の可視化や後継者管理などのタレントマネジメント領域の機能充実を図ります。また、将来的にはグローバルかつグループ横断での施策展開を検討しています。併せて、従業員が自律的かつ効率的に働くことができるよう労働時間管理の方法や人事制度も一部変更しました。より安全安心に、より主体性と多様性を重視した働き方へ変化し続けるために、今後も働く環境の整備をしていきます。

イノベーション戦略

イノベーション部門統括メッセージ
— 東洋紡らしいイノベーションとは —

伊藤 勝也

執行役員
イノベーション部門統括

あらゆるサイエンスの集積で社会課題を解決

東洋紡グループの事業は、天然繊維からはじまり化学繊維、合成繊維へと発展し、フィルム、環境・機能材およびライフサイエンスへと進化しました。それが当社グループのビジョンである「素材+サイエンスで人と地球に求められるソリューションを創造し続ける」につながっています。ここでいう「サイエンス」とは科学的手法によって得られた知識体系のことであり、自然科学だけでなく社会科学や人文科学なども包含するものです。すなわち、「素材+サイエンス」とは製品(素材)に当社グループが持つあらゆる知識や知恵を集積することで、社会課題の解決を図るという一つの理念だと考えています。技術者だけでなく社内外のさまざまな専門性を持つ人々の知見を集めることで、新たな付加価値やソリューションに発展させることができます。

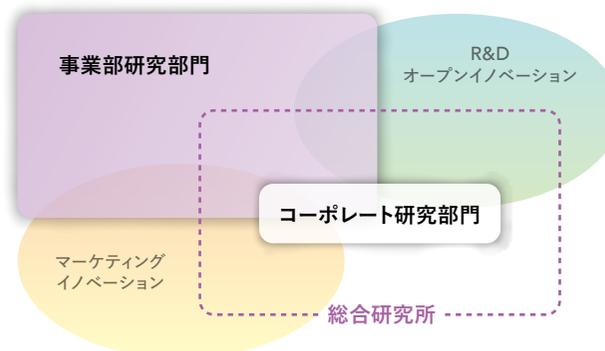
全社連携のイノベーション創出を推進する

イノベーション統括部門は、全社のイノベーション創出活動の中枢を担っています。当社グループのイノベーション創出基盤の

一つである研究開発活動は、コーポレート研究部門と事業部研究部門から構成されています。コーポレート研究部門が将来を担う基礎技術や先端技術の獲得を目指したコア技術研究および部門を越えた新製品・新事業の開発を担うのに対し、事業部研究部門は現在と将来のお客さまのニーズを反映した製品開発を担っています。それぞれの役割は異なるものの「サイエンス」に基づいてイノベーションを創出し、お客さまの役に立つ技術や製品、サービスを提案するという目指す方向性は同じです。

コーポレート研究と事業部研究においても全社連携の運営を意識しています。両部門の代表者が集まるイノベーション推進会議

コーポレート研究と事業部研究の連携による全社イノベーション体制



を通じて、各部門のイノベーション創出活動の概況や進捗のみならず、日々変化する社会的要請への対応も共有しています。またテーマ選定や開発、製品化のプロセスについて議論する場も設けているほか、コーポレート研究所を中心とした報告会にも各部門の開発責任者が参加して、新しい付加価値やソリューション提供について議論しています。

基礎研究の重要性

当社グループの研究開発関係部門の多くは自然科学系の技術者です。それゆえ、当社グループが掲げるビジョンを理解した上で、技術の深みを探求してほしいと思っています。専門性の深堀りが人材育成の重要な要素の一つであり、基本ができれば多少時間がかかっても新しい技術をキャッチアップして応用する能力が高くなると考えています。過去の失敗から実感したことでありますが、品質不正や製品の欠陥が起こる要因の一つにサイエンスへの裏付け不足があります。サイエンスに基づいた直観力、倫理観や哲学があれば、原理原則に沿わない動きに自制が働きの確に判断して前に進むことができます。

コーポレート研究所では、新しい開発のタネの探索を開発業務

イノベーション戦略

イノベーション部門統括メッセージ — 東洋紡らしいイノベーションとは —

と並行して実施しています。社内外の技術情報や社会環境を常に把握し、新たな可能性を検討し続けています。また開発初期から事業部門と情報共有を常に市場を意識した開発活動とすることで、最終的なソリューションにつなげていくこととなります。

大学との連携における最近の事例として、例えば「結合交換性動的共有結合」樹脂“ビトリマー（“VitriMer”）”があります。ポリマー間の架橋状態を維持しながら熱可塑性樹脂のように圧力や熱などに応答可能な特長を応用することで、溶剤フリーで常温流通可能な環境配慮型の高耐熱接着シートの製品化を実現しました。大学の持つ技術と当社グループのコア技術の一つである樹脂の技術をうまく融合させることができたものであり、お客さまの製品評価の段階に進んでいます。

また、基礎研究への支援を社外に対しても行っています。2021年に創設した「東洋紡高分子科学賞」は、(株)リバネスが運営する研究助成制度の仕組みを利用し、広く若手研究者を支援する公募型研究奨励金制度です。昨今では助成対象に「応用研究」が求められる傾向があるようですが、当社グループでは「高分子科学の基礎的、汎用的な研究」を公募テーマにしています。研究の初期段階では未知のもので、ときに世界を変えてしまうような素材への進化に欠かせない、本質的な機能を追究するための基礎研究に光を当てたいという思いがあります。

東洋紡が得意なことは、蓄積を育てていくこと

ゴールを見据えて開発することも大事ですが、当社グループは

蓄積を大事に育てることで成功した事例が多いように思います。私が長年開発に携わってきたフィルム事業は1963年にスタートしました。最初は食品包装用フィルムや加工技術、その後磁気テープ用ベースフィルム、そこから工業用フィルム「コスモシャイン[®]」ができ、さらに超複屈折ポリエステルフィルム「コスモシャインSRF[®]」へ進化しました。原料の樹脂や製膜の技術など、脈々と受け継がれてきた情報やノウハウ、お客さまとのやり取りの蓄積があってこそ想像を超える高機能な素材になります。このように、当社グループは蓄積を大きく育てることが得意なのだと思えます。とはいえ、ソリューションの芽を顕在化させるためには気づきが必要です。人材育成では失敗することも含めて実際に体験させることを重視し、日常的に気づきの機会を作る重要性を説いています。

お客さまとイノベーションを共創する

イノベーション創出を加速するために、海外企業の事業の進め方などに学ぶべきところがあります。例えば、テスラは開発早期の段階で製品を市場に投入、不具合が起きたら修正しレベルアップするというやり方を自動車という“ハードウェア”にも適用しています。私たちはほぼ100%完成しないと製品化できないと考えがちですが、そのような点は改めるべきところです。また、“クール”なパッケージ缶に入れた水を高価格で販売し、急成長している米国のスタートアップもあります。斬新な着眼点やマーケティング、ブランディングなどのイノベーションに共感する人がいれば、常識をこえて水にも新しい付加価値をつけることができます。

“ 全社の多様な専門性や
価値観の融合により、
新しい付加価値や
ソリューションが生まれます ”

当社グループも常識をこえて開発した素材を有しています。超高強度ポリエチレン繊維「イザナス[®]」は、スーパーのレジ袋と同じポリエチレンからできていますが、当社グループの技術によってその強度を鉄と同等にまで高め、タンカーの係留ロープに展開。最近では洋上風力発電の実証実験にも使われています。身近な素材であっても極めれば高機能な素材に進化します。

先ほどの海外企業の例では独自の技術やアイデアを提供するだけでなく、潜在的なお客さまニーズを引き出し、お客さまと共に価値を協創することでイノベーションを創出しています。当社グループも「素材+サイエンス」に基づき、これまで培ってきた独自の技術を生かしながら、そこに社内外の多様な価値観から生み出される新たなアイデアを付与することで、常識にとられないイノベーションの創出を実現していきます。

エジソンのように、一人の天才がイノベーションを起こすこともあります。企業ではいろいろな価値観を持った人が組織の機能、役割を越えて力を発揮することで、多様なイノベーションが生まれると考えます。この力の融合、集積により、想像もしなかったものが生まれ、その先の付加価値やソリューションにつながると信じています。このような考えで、私は当社グループのイノベーション創出を推進します。

イノベーション戦略 知的財産の活用

☑ 知的財産について

マテリアリティKPI イノベーション、コンプライアンス(研究開発、知的財産)の項目、目標値、2023年度実績 > p.16

方針・めざす姿

当社グループは「素材+サイエンスで人と地球に求められるソリューションを創造し続けるグループ」を目指しており、高分子技術、バイオ・メディカル技術、環境技術、分析・シミュレーション技術の四つのコア技術をベースにイノベーションの創出を行うことで社会課題の解決に貢献します。

また、事業戦略、研究開発戦略との整合を図りながら知的財産活動を行い、基本特許を中心に周辺特許も含めた質の高い特許ポートフォリオを構築することで自社製品の優位性を確保します。

目標とKPI

自社製品の優位性確保には知的財産の有効活用がポイントとなるため、KPIを設定し適切に管理しています。2023年度にKPIを設定した取り組み項目は、知的財産情報の解析件数、特許権侵害による事業中止件数、従業員向け知的財産教育回数および表示物の被措置命令件数です。

取り組み

1 体制整備

- サステナビリティ委員会にて年2回KPIの進捗を報告し、全社方針との整合性を確認し知的財産活動を展開します
- 事業部門や研究・開発部門と連携しながら、各部署に知財リエゾンパーソンを配置し、知的財産活動の実効性向上を図ります

2 特許の取り扱いに関する方針策定

- 成果を積極的に特許権などの知的財産権として確保し活用することで、事業の安定化と高い収益性を実現し、当社グループの持続的成長に寄与します
- 特許検討会や、デザインレビューに連動したパテントレビューの実施により、自社特許を強化するとともに他社特許を尊重します
- 事業計画に沿った海外特許出願を積極的に実施します

3 知的財産情報の活用

特許情報、非特許情報を解析し、得られる技術動向や市場動向などを事業や研究・開発戦略に生かす活動を積極的に推進します。

4 デジタル技術の活用

パテントレビュー時のクリアランス調査(研究開発において新たに開発しようとする製品や技術などが他社の特許権を侵害していないかを確認する調査)におけるスクリーニングプロセスの効率化と高精度化を図るAIシステムを導入します。

5 発明報奨制度

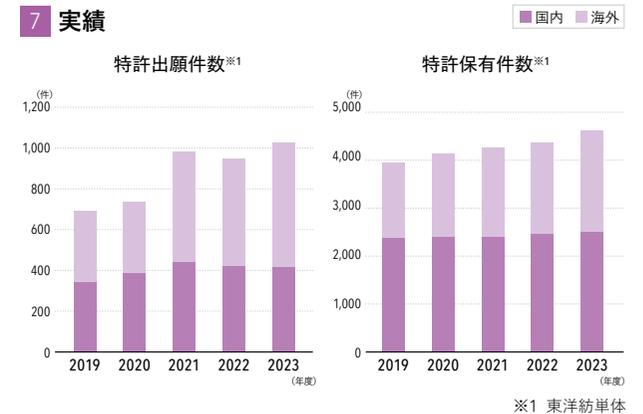
従業員の発明創出マインドを向上させるべく、発明報奨制度[※]を制定し、特許出願をした場合、職務発明への「相当の利益」として、発明者に対して奨励金を授与します。また特許発明を実施した場合、発明者に対して報奨金を授与します。

※ 2024年6月に発明報奨制度の改定を行い、会社の利益に一定以上の貢献をした特許に対して報奨する制度から、特許発明の実施などに対し利益額にかかわらず一律の報奨金を受け取ることができる制度に変更しました。また、特許出願時に支払う奨励金に、より重点を置くこととしました。この改定により次の新たな発明を創出するインセンティブが高まることが期待されます。

6 知的財産教育の実施

- 職群、職能に応じた体系的な知的財産教育を実施します
- 技術系従業員向けには、入社後3年間で特許について学ぶ特許実践セミナーを開催し、さらに特許調査や特許出願明細書の作成に特化した教育(座学だけでなく実習も含めた実践的な内容の講義)も実施します
- 営業系従業員向けには、営業職として必要な知的財産関連の知識を教育します

7 実績



2023年度は、特許出願件数は1,029件であり、うち海外は615件となりました。また保有件数は4,624件であり、うち海外は2,109件となっています。

当社は、(株)パテント・リザルトが2024年5月7日に公表した、高分子フィルム関連技術の特許総合ランキング^{※2}において1位を獲得しました。

※2 本ランキングは、「高分子フィルム関連技術」に注目し、日本、米国、欧州、中国の主要国・地域における個別特許の注目度を得点化したパテントスコアを合算し、パテント・リザルトが評価したものです。

イノベーション戦略

デジタル・トランスフォーメーション

方針・めざす姿

当社グループは、「人と地球に求められるソリューションを創造し続けるグループ」を目指し、現在直面している課題だけでなく、将来想定される課題にも目を向け、ビジネスイノベーションを推進し、加速する事業変革の実現に取り組んでいます。

デジタル・トランスフォーメーション（以下、DX）はビジネスイノベーションを推進・加速するための手段であり、いかに事業拡大に貢献できるかが重要です。当社グループは、ITインフラやDX推進体制を整備するとともに、事業を協創できる人材の育成・組織への変革を推進し、2030年までに「人と地球の課題解決に貢献する事業」「誇りとやりがいを持って働き続けられる会社」「持続的に成長できる会社」を目指します。

DX推進への取り組み

2023年度は、2022年度に策定したDX推進ロードマップに沿って、情報セキュリティ基盤の刷新、販売系を始めとする基幹システムのオープン化着手、情報子会社（（株）東洋紡システムクリエート）の吸収合併を含むデジタル推進部門再編など、DX実現に向けた準備を完了しました。この結果、当社グループはDXの取り組みについて、経済産業省の認定基準を満たしていることが評価され、2024年2月に「DX認定事業者」の認定を取得しました。

2024年度は「シンプル・スリム化の実現による機動的な対応への変革」「共通化の実現による徹底的な効率化を追求」の視点でグループ全体に取り組みを拡大し、DX推進を加速させます。また、AIなど、事業運営におけるさらなるデジタル技術の活用領域拡大に備え、その軸となる「データ資産の蓄積・創出サイクルの構築」に重点をおいた施策を展開します。

注力テーマ1

IT基盤の整備

当社グループは、レガシーシステム更新への投資を進めています。2023年度には新基幹オンラインシステムのパイロット導入を開始し、2026年度までにクラウドコンピューター化やセキュリティ強化を完了する予定です。

IT新基盤の導入に伴う周辺システムなどの改修を進め、部門間はもちろん、グループ内、さらには社外ともデータ活用・連携ができる安全かつ柔軟なIT基盤を構築していきます。

システム更新の完了後は、例えば事業拡大に寄与するDX案件などへの投資を拡大します。そして2030年度までに、将来いかなるパートナーとも即時性を持ってセキュアに情報共有できるIT環境を整備します。

注力テーマ2

ガバナンス・組織強化

2023年度はIT活用からDXの時代にシフトする中、これまで整備してきたシステム構築・運用面での組織力を生かし、事業拡大に向けた事業部門・社外パートナーとの協創テーマ立案、個別最適から全体最適思考へのシフトなど、モノづくり以外の組織機能強化に取り組みました。

今後は、計画・予算管理を通じたIT投資の最適化とコスト管理を通じた継続的なIT経費の削減ができる体制を強化します。そして、真に事業拡大に貢献できる組織となるために、人材育成や従業員一人ひとりが自分のキャリアを自ら描き、目標を持って業務に取り組むなどの意識改革、組織改革に取り組んでいきます。

注力テーマ3

事業協創の推進

事業部門、イノベーション部門においては、事業拡大に資するデジタル・ITテーマの推進、業務改革を通じたデジタル化の推進を活動方針としています。メーカーとしてのモノづくりに直結するインフラ整備と併せて、事業部門全体を俯瞰しながら、事業インパクトを軸にリソース配分の優先順位を設定しています。従来、現場の担当者が個別に行っていた議論も、事業本部トップによる定期的なミーティングで議論することで全体最適を図っています。

また、カーボンニュートラルや化学物質管理などの環境課題や人的資本への対応については企業として取り組むべきテーマであり、目標設定や体制構築など、デジタル戦略総括部が中心となって全社で取り組み、着実に推進します。

グリーン戦略

事業を通じた環境価値の創出

東洋紡グループは、「サステナブル・ビジョン2030」において、地球全体を意識した社会課題の解決を通して、「ゆたか」さを実現することを掲げています。

そのうち、グリーン戦略として「脱炭素社会&循環型社会」「良質な水域・大気・土壌&生物多様性」の二つの領域を主軸にソリューションを提供し、環境価値を創出します。

1 従業員のウェルビーイング & サプライチェーンの人権

2 健康な生活 & ヘルスケア

3 スマートコミュニティ & 快適な空間

4 脱炭素社会 & 循環型社会

5 良質な水域・大気・土壌 & 生物多様性



SUSTAINABLE VISION
2030

脱炭素社会

課題認識

- 「地球」から求められる最優先課題は気候変動対応
- 脱炭素社会の実現に寄与するソリューションの提供

東洋紡グループが貢献できること

- CO₂削減貢献量の大きな製品の販売量拡大
- 浸透圧発電・風力発電領域への参入



浸透圧発電



参入



風力発電用の
洋上ケーブル・絶縁樹脂



燃料電池車の
電池接着シート



大規模蓄電池用
電極材



水素関連材料

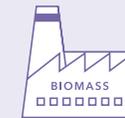
循環型社会

課題認識

- プラスチック製品を取り扱うメーカーとして、資源循環型社会への移行対応
- 資源循環に向けたエコシステムの形成・参画

東洋紡グループが貢献できること

- 減容化とモノマテリアル化によるプラスチック使用量の削減およびリサイクル性の向上
- PETのリサイクル性を高められる触媒の開発
- 業界を越えた使用済みプラスチックの再資源化事業への参入



フィルムのグリーン化*
比率 **60%**
※バイオマス・
リサイクル原料、減容化



資源循環
エコシステム参画

良質な水域・大気・土壌 & 生物多様性

課題認識

- 良質な「水」「大気」「土壌」を確保するソリューションの提供
- ネイチャーポジティブ（生物多様性の損失を食い止め、回復させる）への寄与

東洋紡グループが貢献できること

- VOC（揮発性有機化合物）回収装置、水処理膜などによる環境負荷軽減・良質化
- フードロス削減に寄与する高機能フィルムの販売量拡大



VOC回収装置
処理風量 **70**億Nm³/年



膜による海水淡水化
1,000万人分の
水道水相当



フードロス削減に寄与する
高機能フィルムの販売量
2020年度比 **4**倍

グリーン戦略

事業を通じた環境価値の創出

次世代モビリティに向けた素材の提供・開発

ニュースリリース



丹下 章男

東洋紡エムシー（株）
モビリティ事業推進ユニット
先行開発グループ
グループ長



谷口 佳祐

東洋紡エムシー（株）
モビリティ事業推進ユニット
先行開発グループ



岡島 裕樹

東洋紡エムシー（株）
モビリティ事業推進ユニット
先行開発グループ



龍本 憲吾

東洋紡エムシー（株）
モビリティ事業推進ユニット
プリセールスグループ



源 識之相

東洋紡エムシー（株）
モビリティ事業推進ユニット
プリセールスグループ

解決すべき環境課題

昨今の自動車業界では、排出ガスの削減、自動車の電動化、再生可能材料の使用など環境負荷の低減が求められています。

当社グループとしては、お客さまが抱える環境課題の解決に貢献できる付加価値の高い製品の提供・開発を目指しています。

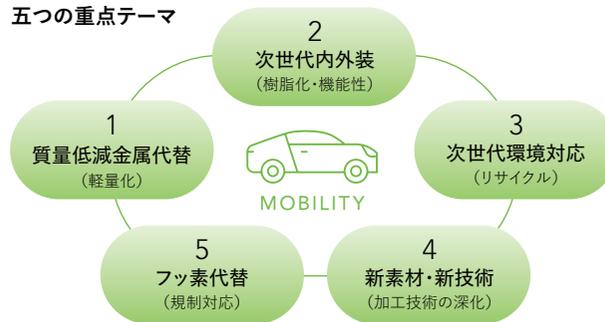
モビリティ事業推進ユニットの立ち上げ経緯と狙い

東洋紡エムシー（株）（以下、TMC）は2024年4月に、完成車メーカー（以下、OEM）へ直接アプローチして共同開発を進める新組織「モビリティ事業推進ユニット」を立ち上げました。モビリティ業界では、急速な技術革新が起こり、異業種や新興メーカーが参入するなど、その事業環境は劇的に変化しています。TMCはミッションに「絶え間なく自己変革する」を掲げており、モビリティ業界に対してもこうした大胆な発想転換が必要と考えます。新組織ではOEMの先行開発段階からそのニーズをつかみ、一体となって開発に取り組むことで、より付加価値の高い製品をグローバル市場へ投入していきます。

五つの重点テーマ

モビリティ事業推進ユニットは五つの重点テーマを掲げています。いずれも燃費規制、リサイクル比率規制など、年々厳しくなる規制に対応する手段となり、私たちの競争力の原点となります。また、テーマの実現は環境問題解決だけでなく、私たちの技術力の証となり市場価値を高めることに直結します。

五つの重点テーマ

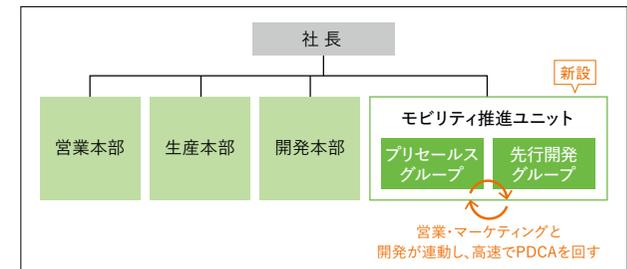


推進体制

モビリティ事業推進ユニットは、社長直轄の営業・開発の一元組織であり、専門性をもったメンバーの集合体です。これにより意思決定

や執行を迅速に行い、激変する経済環境やグローバル市場においてスピード感を持ってこれまで培ってきた技術力を発揮します。TMCグループのモビリティ事業領域で、売上目標として2030年度に1,000億円を掲げます。

組織体制



OEMと東洋紡の企業価値向上

以前は「グループ内にて製品作りを完結すべし」という風潮がありました。これを脱し、OEMあるいは他社と連携することで相乗効果を生み、互いの企業価値を押し上げます。当社グループとOEMの取り組みを通じて、次世代モビリティの開発・普及を促進することを目指します。

グリーン戦略

事業を通じた環境価値の創出

天然由来の界面活性剤 MELの展開

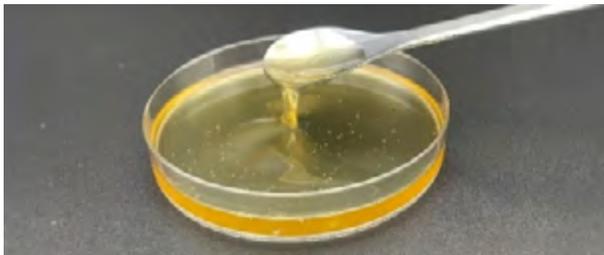
📄 ニュースリリース

解決すべき環境課題

温室効果ガスの排出量、化石資源原料の使用量の削減といった環境課題に対し、従来の化石資源を原料とした化学的な製造プロセスとは異なる、遺伝子組換え技術によって微生物や動植物などの細胞から有用な目的物質を生産する新しい持続可能なモノづくりのテクノロジーが求められています。その一つとして当社の「マンノシルエリスリトールリピッド」(以下、MEL)は、国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構(以下、NEDO)の「バイオものづくり革命推進事業」の公募にて採択にいたしました。

MEL開発の経緯とNEDO採択の効果

MELは、バイオテクノロジーによる機能性化粧品の原料として約20年前より開発が始まりました。当社は、人の肌の水分を保護する脂質成分のセラミドが、微生物(酵母)が生産する天然由来の成分であるMELと類似した構造であることを発見し、化粧品分野でサステナブルな界面活性剤として注目してきました。2023年度のNEDOプロジェクトの採択を機に研究を加速させ、化粧品原料以外にも利用できる範囲を拡大することで、脱炭素社会や循環型社会への貢献の可能性が大きくなっています。



微生物が生産する界面活性剤「マンノシルエリスリトールリピッド」



曾我部 敦

ライフサイエンス本部
バイオ事業総括部 部長



荒川 琢

ライフサイエンス本部
バイオ事業総括部
バイオ開発部 部長

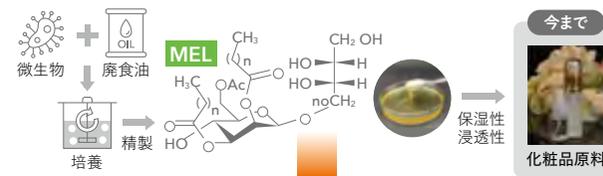


山下 周子

ライフサイエンス本部
バイオ事業総括部
バイオ開発部

MELの特徴と強み

MELは化粧品の保湿原料として製品化されていますが、加えて低濃度でも優れた界面活性特性を有し、天然由来で安全性や生分解性が高いなどの特徴を持っています。今後は生産コストの低減のために革命的生産システムの開発を実現し、2025年頃までに化学農薬の使用量を低減する農薬用展着剤、牛のゲップに含まれるメタンの排出量を低減する飼料添加物、衛生材のコーティング剤など、付加価値の高い新規用途で社会実装を目指します。



これから

合成界面活性剤の代替・他用途展開の例



農薬用展着剤



飼料添加物



衛生材のコーティング剤

社会的インパクトと企業価値向上

界面活性剤は、医薬品や練り物などの食品、乳化剤、表面処理剤などさまざまな製品で使われています。現在市販されている界面活性剤の多くは石油などの化石燃料由来ですが、バイオ技術を用いて天然由来の界面活性剤を提供することは、脱炭素・循環型社会の実現に寄与すると考えています。当社ではMELの複数の特許も有しており、生産性の向上により農業、医薬品、フィルムの加工など、事業のすそ野は大きく広がっていくと期待しています。

東洋紡の企業価値向上

およそ20年前より研究開発を進めてきたMELは、新たに「8年計画」をスタートしました。2024年2月より新たな開発計画が始まっており、高精度な連続培養システムづくりに着手しています。グローバルで見ると、この分野は欧州やアメリカに比べて出遅れているものの、当社ひいては日本の将来に向けた価値創造のために成すべき事業であると考えています。

事業戦略

事業本部長・イノベーション部門統括座談会

イノベーションの
実践を通じた
価値共創

当社グループの独自技術の事業化に向け、
どのような連携を通じて価値を共創していくのか、
3事業本部のトップとイノベーション部門の
トップが語り合いました。



廣岡 宗生
常務執行役員
フィルム本部長

相良 誉仁
常務執行役員
ライフサイエンス本部長

森重 地加男
副社長執行役員
環境・機能材本部長
東洋紡エムシー(株)代表取締役 社長執行役員 CEO

伊藤 勝也
執行役員
イノベーション部門統括

各部門が目指す社会課題の解決

廣岡 フィルム本部では、プラスチック製品を取り扱っており、地球環境への負荷をいかに低減させるかが重要な課題です。化石燃料由来の素材やGHG排出量削減への取り組みを進めながら、リサイクル原料の使用比率向上やバイオ原料の活用などを通じて2030年でグリーンフィルム比率60%の達成を目指しています。例えば、食品包装用フィルムはフードロスの削減に寄与しますが、これまでの性能を維持しつつ、大幅に薄肉化したフィルムを開発し、プラスチックの使用量削減につなげています。

相良 ライフサイエンス本部の事業は、人の健康とウェルビーイングに直結しています。診断薬と医療デバイスの二つの軸がありますが、診断の簡易化につながる診断薬の原料酵素は世界的に需要が高まっており、生産設備を増強して供給不足の解消を図っています。血液透析や血液浄化に使われる医療デバイ

スの中空糸膜は、さらに精度を高め適正価格で提供できるよう、ユーザーである製薬企業のニプロ(株)と共同で一貫生産体制の構築を行っています。

森重 環境・機能材本部が取り扱う製品は、モビリティ領域、5G・6Gなどの高速通信領域、空気・水などの環境領域や再エネ関連など多岐にわたっており、いずれも社会課題の解決につながっています。例えば、海水を淡水化する水処理用の膜は、濃縮海水の有効活用で排水量の削減に寄与するだけでなく、そこから貴重な金属を抽出してリサイクルすることにも貢献しています。工場の排ガス中に含まれるVOC(揮発性有機化合物)を回収する装置も、環境負荷の低減に役立っています。再エネ関連では、浮体式洋上風力発電に使用可能なスーパー繊維も手がけています。

伊藤 事業本部の皆さんが確度の高い領域で開発を進めているのに対し、私の統括するイノベーション部門は、将来において収益に結び付く領域や、各本部にまたがる領域で、技術や製品、ビジネスモデルを創造することを使命としています。140年以上前に

天然繊維からスタートして、化学繊維、合成繊維、そしてプラスチックや環境・機能材に進んだ1本の流れと、酵素技術からライフサイエンスに発展したもう1本の流れがありますが、それぞれの技術の進化・拡大を後押ししながら、両技術を融合させることで新たなビジネスの創造を図っています。

部門を超えて価値を共創する

森重 東洋紡エムシー(株)(以下、TMC)では、フィルム本部とともにモビリティの塗装のフィルム化に向けた素材開発を進めており、リサイクル技術やバイオマス原料などを視野に入れた開発にも注力しています。

廣岡 そうですね。フィルムの減量化、素材の強度向上など、他社にはない付加価値を創出する上では、イノベーション部門との協働も欠かせません。強度の高いPET原料はないか、超クリーンな

事業戦略

事業本部長・イノベーション部門統括座談会



原料が欲しいと事業本部のニーズを投げかけてはイノベーション部門で検討してもらい、その内容を事業本部でテスト・評価するといったように緊密に連携しています。

相良 ライフサイエンスの領域でも、イノベーション部門とは生体適合性ポリマーなどにおいて、研究メンバーの異動や交流を通じて研究内容を相互補完しながら開発の加速につなげています。

伊藤 そうですね。イノベーション部門としては、世の中のニーズに合致しない研究開発とならないよう、各事業本部の問題意識やお客様の声を共有し、大学や特定ベンチャーから得られる情報や知見とも融合させて課題設定を行っています。

会社の枠を超えたオープンイノベーション

森重 アカデミアの知見や技術という点では、TMCでも、それを活用した新たなポリマー材料の開発を進めています。ユーザーのニーズを正確につかむことが、その後のマネタイズを考える上でもポイントになります。

伊藤 私もマネタイズを意識すべきと考えます。イノベーション部門でも、研究開発は将来に向けた技術だからマネタイズは意識しなくて良いという誤った考え方に陥らないよう、当社グループの

コア技術が最終的にお客さまにどうお役に立てるのか、グループ全体の方針や進め方に即した動きを常に意識して進めています。

廣岡 リサイクルなどの課題は当社グループだけでは解決方法に限界がありますから、他社との協働も進めています。業界を越えて12社[※]が共同出資する形で使用済みプラスチックの再資源化事業を行う(株)アールプラスジャパンの設立や、製薬会社・印刷会社とともにラベル台紙の水平リサイクルを行う資源循環プロジェクトの設立にも参画し、取り組みを進めています。

相良 私たちも、高精度で迅速かつ安価に製品を供給できるよう、外部の提携先とともに研究開発を進めています。世界の需要増に対応するため、ニプロ(株)と共同で透析器一貫生産工場を2024年4月に新設しました。 ※2020年(株)アールプラスジャパン設立時点

社会・環境価値の創出に向けて

廣岡 フィルム本部の製品は、食品や電子部品、モビリティなど生活環境に関するものがほとんどです。私たちは、「素材を操る技と新たな仕掛けやひらめきで、サステナブルな生活環境を創り上げ、世界中に笑顔と感動をもたらす」ことを本部のビジョンに掲げています。

相良 ライフサイエンス本部でも、「人々を笑顔にする、そして人々に願望価値のその先にある予想外価値を提供することで、驚きを届け続ける」ということを掲げ、人の育成に注力しています。人の育成には機会を与えることが重要であり、その一環としてバイオ技術を使って何をしたいか、妄想から事業化につなげる取り組みも開始しています。

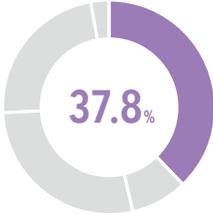
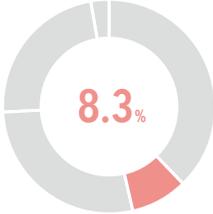
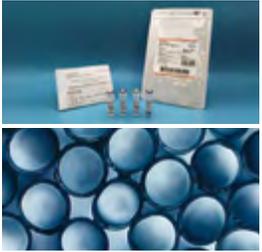
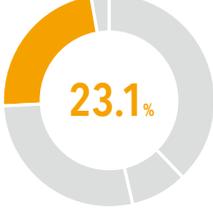
森重 人材は本当に大切な資本です。TMCでは経営層と従業員など、組織内の対話を重視し、自己変革を推進する人材の育成に努めています。また私たちは、「TOYOBO PVVs」に準じて、「高機能素材で世界の課題を解決する」ことをビジョンに掲げています。川上の化学業界では業界再編が進んでいますが、私たちが扱う中間素材の分野でお客さまが何か困ったときには、一番に私たちにお声がかかる、そのような中間素材メーカーとしての存在価値をつくっていきたいと思います。

伊藤 新たな価値を生み出していくために、大きなろしを上げる手法もあると思いますが、イノベーションの芽は、実は足元に転がっていて、それをどう成長させていくかにかかっていると思います。開発過程での試行錯誤や、部内、社内、そして企業の枠を超えたディスカッションやお客さまとのトライアンドエラーの繰り返し、イノベーションを生み出すきっかけになると思いますので、それらを大事にし、見逃すことのないよう育てていきたいと思っています。

事業戦略

事業別概況

 事業を通じた貢献

		連結売上高構成比	売上高・営業利益(億円)	主な用途	製品例
フィルム  <p>工業用フィルム事業では、液晶偏光子保護フィルムは販売を大きく伸ばしましたが、セラミックコンデンサ用離型フィルムは在庫調整の影響により本格的な需要回復に至らず苦戦しました。包装用フィルム事業では、製品価格の改定を進めましたが、原材料価格高騰、需要回復の遅れ、新設備の立上げ費用がかさみました。</p>	 <p>37.8%</p>	売上高 1,565 営業利益 27	<ul style="list-style-type: none"> ●工業用フィルム ●包装用フィルム 		
ライフサイエンス  <p>バイオ事業は、PCR検査用試薬の需要が大幅に減少しましたが、メディカル事業は、人工腎臓用中空糸膜の販売が堅調に推移しました。医薬品製造受託事業は、FDAからのWarning Letterが解除されたことにより、GMP(医薬品等の製造および品質管理基準)対応費用が減少し、収益性が改善しました。</p>	 <p>8.3%</p>	売上高 346 営業利益 44	<ul style="list-style-type: none"> ●バイオ関連製品 ●化粧品原料 ●医療用分離膜・モジュール ●医療機器 ●医薬品関連 		
環境・機能材  <p>樹脂・ケミカル事業では、エンジニアリングプラスチックは、自動車生産の回復により販売を伸ばしましたが、工業用接着剤は、中国向け電子材料用途の販売が低調でした。環境・ファイバー事業では、環境ソリューションは、リチウムイオン電池セパレータ製造工程用VOC回収装置の販売が拡大しましたが、高機能ファイバーは、釣糸用途の販売が低調、不織布マテリアルは、衛材用途や土木・建築用途の販売減に加え、原材料価格高騰の影響を受けました。</p>	 <p>27.8%</p>	売上高 1,153 営業利益 47	<ul style="list-style-type: none"> ●接着・コーティング剤 ●エンジニアリングプラスチック ●エラストマー ●海水淡水化膜・モジュール ●環境ソリューション装置・フィルター ●高機能ファイバー ●生活資材 		
機能繊維・商事  <p>衣料繊維事業は、国内生産拠点の集約や不採算商材からの撤退などの事業構造改革に加えて、製品価格の改定が進み、収益性が改善しました。エアバッグ用基布事業は、自動車生産の回復に伴い販売量が増加したことに加え、製品価格の改定が進み、収益性が改善しました。</p>	 <p>23.1%</p>	売上高 957 営業利益 ▲10	<ul style="list-style-type: none"> ●エアバッグ用基布・原糸 ●スポーツ・インナー・ユニフォーム・その他衣料 		

事業戦略

フィルム事業

廣岡 宗生

常務執行役員 フィルム本部長



総合力と組織力で 脱炭素社会・循環型社会を実現します



事業概要と市場環境

フィルム事業は工業用フィルムと包装用フィルムの2分野で構成されており、共に国内でトップクラスのシェアを保持しています。

工業用は、ディスプレイ用、電子部品用、自動車用、ラベル用などに幅広く展開。特に「コスモシャインSRF®」は、他素材と比べ耐水性に優れ、液晶ディスプレイに使用される液晶偏光子保護フィルムとして高い市場シェアを有しています。また、セラミックコンデンサ用離型フィルムは、フィルム製膜と加工の一貫生産という強みに加え、継続した設備投資で供給力を強化し、市場の成長を支えています。

包装用は、食品包装を中心に展開し、多様な樹脂、製膜・加工技術、また開発力を有することで、顧客の課題解決に貢献しています。業界に先駆けてバイオマスフィルム、リサイクルフィルムを展開していることは、市場で高く評価されています。

プラスチックゴミ削減という社会要請の高まり、原燃料費の高騰や円安の進行など、事業環境の変化が続いていますが、循環型社会・カーボンニュートラルに向けた環境配慮型フィルム(グリーン

フィルム)市場、デジタル社会の進展による機能性フィルム市場の拡大は、大きな機会として捉えています。

事業の特徴や強み

当事業は、多様な素材を扱い、原料から製膜および後加工(コーティング、蒸着など)までを一貫して開発・生産するための技術を有しています。国内外のお客さまと密接につながり、そこからいただいた課題、困りごとを、営業、開発、製造が一丸となって解決することにより新たな付加価値を創造していきます。

2025中計における事業戦略と取り組み

2025中計の最終年度である2025年度目標は、売上高1,700億円、営業利益100億円であり、2030年度は売上高2,200億円、営業利益180億円を目指しています。2025中計の目標達成に向けた具体的な施策として①高機能性フィルムの増産・拡販、②環境配慮型フィルムの拡大、③新規フィルムの開発・市場展開、④適切な価格設定を行っていきます。

設備投資・新製品の市場投入はおおむね予定通り進捗しているものの、原燃料価格の高騰と為替影響もあり、2023年度業績は売上高1,565億円、営業利益27億円にとどまりました。

先に掲げた施策を着実に実行することで、稼ぐ力を取り戻していきます。

長期的には、環境配慮型フィルムの販売を大きく伸ばし、さらに

は素材販売の枠を越えたソリューションの提供にチャレンジすることで、サステナブルな生活環境に貢献していきます。

ゆたかさの実現に向けた取り組み

People

「従業員のウェルビーイング&サプライチェーンの人権」の取り組み

- 従業員の安全とやりがいの醸成
- ゼロ災と防災達成(事業基盤においても最も重要な課題と認識)

Planet

「良質な水域・大気・土壌&生物多様性」の取り組み

- 食品の鮮度保持など高機能包装用フィルムでフードロス削減に貢献

「資源循環」の取り組み

- 電気・電子メーカーのお客さまを巻き込んだセラミックコンデンサ用離型フィルムリサイクルの仕組みづくりや、製薬会社や印刷業のお客さまと連携したラベル台紙(「カミシャインNEO®」を使用した離型フィルム)の水平リサイクルを行う資源循環プロジェクトなど、業界を越えた資源循環の取り組みに積極的に参画

Prosperity

高機能フィルム、環境配慮型フィルムを広く社会に供給し、デジタル社会の進展、脱炭素・循環型社会実現に貢献することによる事業の成長



液晶偏光子保護フィルム
「コスモシャインSRF®」



セラミックコンデンサ用離型フィルムの
コーティング加工設備
「つるがフィルム工場コート棟」

事業戦略

ライフサイエンス事業

相良 誉仁

常務執行役員 ライフサイエンス本部長



事業を通じて「人々に笑みある日常」と「世界中に驚き」を提供します

事業概要と市場環境

ライフサイエンス事業はバイオ、メディカル、医薬品製造受託の3分野で構成されており、バイオは臨床検査に関わる原料酵素や診断薬および診断試薬、診断システム、メディカルは透析膜など治療に関わるマテリアル、医薬品製造受託は製薬会社などから受託した医薬品製造を行っています。具体的には、PCR検査の判断時間を1/2に短縮した診断システムや人工腎臓用中空糸膜など、独自技術による高付加価値製品を保有しています。

生化学検査用の診断薬(中性脂肪やコレステロールの測定など)に用いられる原料酵素事業においては高いシェアを有しており、新興国などの経済成長に伴い市場が安定的に成長しているため、原料需要の高まりに応えられるよう計画的な投資を実施しています。

また、世界の透析患者は400万人を超え、現在も年率6%で増加しているため、人工腎臓用透析膜の加工・製品化まで一貫生産できる大館透析膜工場(ニプロ(株)と協業)を2024年4月に新設しました。今後は発展途上国を中心に透析患者の増加が見込まれる地域に対して、当社グループの膜が貢献できるように、生産性の向上に取り組んでいきます。



人工腎臓用中空糸膜

事業の特徴や強み

当事業は、医療・医学、医薬分野で最上位レベルの生産体制(QMS[※]とGMP)の下「人々に笑みある日常」と「世界中に驚き」を

提供し、お客さまの健康ステージに応じた要望を具現化させるべく「バイオ」高性能なタンパク質を作る技術と「メディカル」製膜技術の二つの技術を中心に強みを磨いています。

※Quality Management System: 品質マネジメントシステム

バイオ事業:高性能なタンパク質(酵素・抗体など)を作る技術

培った微生物培養・タンパク質精製技術と遺伝子組み換え技術により、高純度の酵素の大量製造や、その酵素を用いる高性能な診断薬の開発・製造を実現。当事業ではエンドユーザーのニーズをとらえ、さらに優れた酵素や抗体、それらを用いた診断薬・研究試薬の開発を目指す。

メディカル事業:製膜技術

人工腎臓用中空糸膜で培った膜構造制御技術により、高性能透析膜の開発・製造を実現。当事業では国内外の透析患者、施設の治療ニーズに応える優れた透析膜の開発・製造に加えて、分離精製ニーズのある製薬プロセスなど他用途での分離材料展開を目指す。

2025中計における事業戦略と取り組み

2025中計の最終年度である2025年度目標は売上高400億円、営業利益40億円であり、2030年度は売上高800億円、営業利益120億円を目指しています。その達成に向けて、以下の取り組みを実施します。

製造

生産能力の増強、生産効率アップ、リスク低減のための2拠点化、生産委託(医療機器)を方針として、以下の取り組みを実施

- 2023年10月:新型コロナウイルスと共通感染ウイルス(インフルエンザA/B、RSウイルス)の同時測定診断薬の発売開始
- 2024年4月:培養・精製新棟稼働開始
- 2025年2月(予定):PCR検査試薬・遺伝子診断薬用原料製造設備稼働開始

営業

適正価格化、販売拠点の強化、3事業のナレッジの共有

開発

研究棟の新設、コーポレート研究部門との連携、新製品(バイオ、メディカル)の開発を方針として、以下の取り組みを実施

- 2023年6月:持続緩徐式血液ろ過(CRRT)製品の薬事承認取得
- 2023年9月:「マンノシルエリスリトールリピッド(MEL)」がNEDO[※]の「バイオものづくり革命推進事業」に採択
- 2024年4月:メディカル研究所完成 メディカル研究所開所式



事業基盤強化

人材の多様化・育成、DX施策推進 など

※NEDO(国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構)

ゆたかさの実現に向けた取り組み

People

- バイオによる、人々にとって「より早く、高精度に、身近な」ヘルスチェックができる診断サービス提供
- 健康寿命伸長に向けた、人体機能の再生・代替技術の提供
- 迅速で正確な感染症の検査サービスの提供による感染症の予防および感染拡大防止
- 2030年までに、伝染病の根絶と肝炎、水系感染症およびその他の感染症にも対処

Planet

- バイオものづくりにより脱石油素材、持続可能な素材の提供

Prosperity

- パートナー企業と「特定領域×新効能」への焦点化で、新薬の提供
- 神経、骨以外の細胞リクルート材料の開発

事業戦略

環境・機能材事業

(東洋紡エムシー)

森重 地加男

副社長執行役員、環境・機能材本部長
東洋紡エムシー(株)代表取締役 社長執行役員 CEOコア技術を武器に
環境負荷低減に貢献します

事業概要と市場環境

環境・機能材事業は三菱商事(株)との合弁会社、東洋紡エムシー(株)が主に担っています。当事業は樹脂・ケミカル、環境・ファイバーの2分野で構成されており、主力事業であるバイロン®・ハードレン®、光機能材料、環境ソリューションにおいて、それぞれ以下の製品が牽引しています。

バイロン®・ハードレン®

「バイロン®」: 電子機器の高速伝送を可能にする共重合ポリエステル樹脂であり、接着性、耐久性に優れ、5G・6Gの普及に貢献。モビリティ分野での成長を期待し、今年新設したモビリティ事業推進ユニットの取り組みでも中核を担う。

光機能材料

以下が中国、アジア向けに好調に推移

「プリンタイト®」: 水現像ができる感光性樹脂凸版材

「コスモライト®」: 水現像と水性インキ耐性を両立させた感光性フレキシ版材

環境ソリューション

VOC回収装置: 工場の排ガス中に含まれるVOC(揮発性有機化合物)を吸着・除去する装置で、大気中に排出するVOC濃度を低減するとともに、吸着したVOCを脱着・冷却し、液として回収・再利用可能



VOC回収装置

事業環境としては、調達面では、為替や原燃料価格の高騰が生産コストに直結するため、必要に応じて価格転嫁を進め、販売面では、中国経済の回復が低調であるため対策を急ぎます。また、ロシアのウクライナ侵攻やイスラエル・パレスチナ情勢、各国の選挙結果によって生じる可能性がある地政学リスクに、注視して対応を進めます。

事業の特徴や強み

東洋紡エムシー(株)のコア技術である、有機合成、ポリマー変性、共重合、吸着・分離、製糸、シミュレーション技術を生かし、業界では川中に位置するものの、三菱商事(株)の情報ネットワークを活用し把握した最終ユーザーのニーズに応じた開発を行うことを強みとしています。

その強みを生かしながら、次世代海水淡水化プロセス用の正浸透(FO)膜の市場展開・採用の獲得を目指します。また、製塩・産業排水処理プロセスにおいて高効率・省エネルギーを実現する独自の濃縮(BC)膜(OARO^{※1}膜)を用いて、産業排水規制が強化された地域での需要取り込みやリチウム回収などの新規用途開拓を推進します。

また、2023年11月には、東洋紡とともに電子材料の接着剤用途向けに“ビトリマー(“Vitrimer”)^{※2}”と呼ばれる環境配慮型のポリエステル系高耐熱接着シートの開発を行い、従来の熱処理時間を50分の1に短縮することでGHG排出量削減に貢献しています。



BC膜

※1 Osmotically Assisted Reverse Osmosis: 浸透圧補助型逆浸透

※2 再成形性・自己接着性・自己修復性などを有する高機能なポリマー。“Vitrimer”はFONDS ESPCI PARISの登録商標です。

2025中計における事業戦略と取り組み

2025中計の最終年度である2025年度目標は売上高1,450億円、

営業利益125億円であり、2030年度は売上高2,500億円、営業利益200億円を目指しています。その達成に向けて、全事業に「成長」「収益強化」「事業改革」といった戦略ラベルを設定し、成長事業にリソースをシフトするポートフォリオ戦略を実施しています。

また、事業部制から機能本部制へ移行しました。営業部門では事業部間の横のつながりを強化し、情報共有による営業活動の効率化を図り、開発部門ではセクションを横断した開発を実施することで、所属の異なるメンバーがノウハウを出し合って新規開発品のテーマ創出を行っています。

ゆたかさの実現に向けた取り組み

People	<ul style="list-style-type: none"> 中堅・若手社員を対象に人材育成ガイドライン(キャリアパス施策)を策定し、入社15年目までに2回以上、カテゴリ(本部、製品など)を越えた異動を実施 成長分野への人材シフトやメリハリをつけた評価を開始
Planet	<ul style="list-style-type: none"> EV化の進展を踏まえ、自動車の軽量化に寄与するエンジニアリングプラスチック、大気中に排出するVOC濃度を低減する環境ソリューション装置を柱に、環境負荷低減に貢献する製品の高度化を推進 世界的な水不足に貢献するアクア膜や快適で衛生的なクッション材である「プレスエアー®」を中心に、さらなる高機能化、高効率化を進めながら環境負荷低減も推進
Prosperity	<ul style="list-style-type: none"> 将来的にはスーパー繊維の浮体式洋上風力発電用途など、再生エネルギー分野での貢献を目指す スマートコミュニティや快適な空間実現に向けて、まずはモビリティ分野での快適な移動空間の創出を目指す

事業戦略

機能繊維・商事事業

清水 栄一

常務執行役員 機能繊維・商事本部長



繊維技術で暮らしにちょっとした
快適な変化をつくりだします



事業概要と市場環境

機能繊維・商事事業は、エアバッグ、機能繊維、衣料用繊維、商社機能(東洋紡STC(株))で構成されており、エアバッグはタイ・中国・米国で約500人強、繊維は、東南アジア、中米に約3,000人強の人員を配置し、商社機能は、タイ、中国、インドに拠点を置くなど、グローバルに事業を展開しています。

2023年度、繊維事業(東洋紡せんい(株))は、コロナ明けで市場が活性化した好影響を受け、国内外市場とも販売が堅調に推移し増収増益となりました。不採算事業からの撤退や国内工場の合理化により4年ぶりの黒字化を達成しました。

エアバッグ事業は、自動車生産台数の回復により、エアバッグ基布の販売量が増加した一方、原糸工場の火災で悪化した収益構造の改善遅れにより赤字脱却に至っておらず、また急激な需要の回復による生産現場でのコストが発生したため、非常に厳しい業績となりました。

事業の特徴や強み

繊維事業は 人と地球に優しい商品ラインアップや化合繊維メーカーとして培った重合・変性技術を有しており、昨今の環境素材ニーズは販売機会拡大のチャンスと捉えています。

他方、諸原燃料価格高騰によるコストアップ、国内縫製協力工場の廃業加速や工場での労働力不足が大きな懸念材料でもあります。

エアバッグ事業において、長年培ったナイロン長繊維技術は、2022年10月に商業生産を開始したIndorama Polyester Industries PCLとのエアバッグ原糸製造合弁会社Toyobo Indorama Advanced Fibers Co., Ltd.(以下、TIAF)に引き継がれています。

2025中計における事業戦略と取り組み

「繊維技術で暮らしにちょっとした快適な変化をつくる」を当事業のビジョンとして、生活で生かせる特性技術を開発・製品化しています。また、「事業ポートフォリオのあるべき姿」に向けて各事業分野の適正利潤を得るため、「不採算事業・商材からの撤退」「生産規模と人員の適正化」「コストアップに対する価格転嫁」などに優先して取り組んでいます。

各事業の取り組みは以下のとおりです。

エアバッグ	<ul style="list-style-type: none"> ● 環境保護に貢献するノンコート基布での高いシェアを維持 ● バイオベースのポリエステル基布も開発しGHG削減に貢献 ● 需要増に備えベース価格改定による収益性の改善と品番統合などによる製造コストの削減の取り組みにより早期黒字化 ● タイの新原糸工場(TIAF)稼働率の早期向上 		TIAF工場
機能繊維	<ul style="list-style-type: none"> ● 2024年4月より国内工場を庄川工場へ集約 ● Toyobo Textile (Malaysia) SDN.BHD.(略:TMM)での生産拡大実施 		

衣料用繊維	<ul style="list-style-type: none"> ● 東洋紡せんい(株)は、2023年度に国内工場の集約と海外拠点と一体となった事業運営により収益回復、黒字化を達成 ● 繊維事業での安定経営を目指して技術力を高めるとともに、事業分野の選択と集中を実施
アクリル繊維	<ul style="list-style-type: none"> ● 日本エクスラン工業(株)は、機能材を中心とした高付加価値商品を独自技術で差別化 ● アクリル原綿のOEM化で生産工程の効率化 ● 社外との連携を含む営業戦略と販路強化策を実行し黒字化を目指す
商事	東洋紡STC(株)は、東洋紡グループ会社との新たな商流の拡大、独自技術商品の拡大などに注力

ゆたかさの実現に向けた取り組み

People	従業員のウェルビーイング、外国人技能実習生の良好な待遇など		
Planet	健康被害防止と環境負荷低減に貢献する接着剤を使わない防水用シートの開発		
Prosperity	<p>東洋紡せんい(株)では、衣料品のアップサイクルに取り組み、国内で高品質かつ魅力的なりサイクル製品を提供する市場の創造を目指す</p>		衣料品のアップサイクル製品

サステナビリティ・マネジメント

☑ サステナビリティ・マネジメント

考え方・方針

持続可能な社会の実現に貢献することは、東洋紡グループのVisionの実現に他なりません。つまりVision(めざす姿)「私たちは、素材+サイエンスで人と地球に求められるソリューションを創造し続けるグループになります」を実現することです。当社グループは、これから〈サステナビリティ〉を経営の基軸とするという強い決意を持って「サステナブル・ビジョン2030」を策定しました(2022年5月公表)。このビジョンのサブタイトルは「サステナブル・グロースの実現」です。長期の構造改革期に培われた「サバイバル思考」、つまり短期の結果偏重から脱却し、「サステナブルな成長志向」へとかじを切ることを社内外に宣言したのです。



高井 一郎
専務執行役員
企画部門統括

この「サステナブル・グロース」に二つの意味を含めました。一つは、当社グループそのものがサステナブルな存在、持続可能な存在であるということ。二つ目は、社会のサステナビリティの向上です。サステナブル・グロースには、社会のサステナビリティ向上への貢献を通じ、当社グループがサステナブルな存在であり続けるという思いが込められています。

私たちは、「Innovation」と三つのP(People, Planet, Prosperity)の視点を軸として、事業を通じて社会課題解決に貢献し、企業理念でうたう「ゆたか」な社会の実現と企業価値向上のスパイラルアップを目指します。これが当社グループの考えるサステナビリティです。

- ▶ **方針**
- 1 社会の持続可能性に配慮した経営、ひいては当社の持続可能性を向上させる経営
 - 2 強固な経営基盤を構築するサステナビリティ：経営基盤軸(ESG)
 - 3 競争力を強化し、成長をけん引するサステナビリティ：事業軸(CSV[※])

※Creating Shared Value:
共有価値の創造

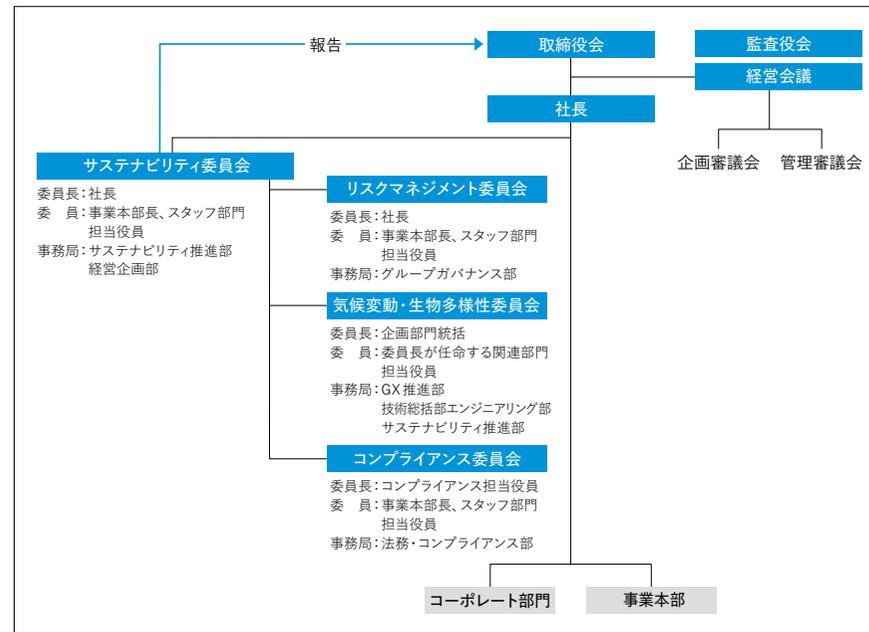
概念整理 サステナビリティ / CSV / ESG



体制

当社グループは、サステナビリティ委員会(委員長:社長執行役員)を設置しています。2023年度は、年6回開催し、全社のサステナビリティ活動の進捗を確認するとともに、①GXリーグへの参画、②価値創造ストーリーの共有、③リスクマネジメントのグループ展開、④当社グループおよびサプライチェーンの人権尊重の取り組みなどをテーマに議論しました。また、同委員会の傘下にリスクマネジメント委員会、気候変動・生物多様性委員会、コンプライアンス委員会を設置しており、全社横断的な議論を行っています。

サステナビリティ推進体制 (2024年4月1日現在)



サステナビリティ・マネジメント

サステナビリティ活動への取り組み

当社グループは創業以来、創立者の渋沢栄一が座右の銘の一つとした『順理則裕』の理念に基づき、社会をゆたかにすることで自らの事業をも成長させる考え方、すなわち、現代のCSVを先取りして実践してきました。

2020年度から本格的にサステナビリティ経営を志向し活動を推進しています。特にカーボンニュートラル、サーキュラーエコノミー、人権、人的資本、生物多様性などの取り組みに注力し、戦略を策定した上でマイルストーンを設定しています。

2023年9月には三井住友信託銀行(株)との間で、当社グループ初の「ポジティブ・インパクト・ファイナンス(資金用途を限定しない事業会社向け投融資タイプ)」の融資契約を締結しました。本融資を用いて取り組むのは、「サステナブル・ビジョン2030」で掲げるテーマです。また、2023年12月には同年3月に続き2度目となるサステナビリティ・リンク・ボンドを発行しました。今後も、サステナブルファイナンスなどによる資金調達を活用し、事業を通じた持続可能な社会への貢献を加速させ、長期ビジョンの達成を目指します。

年月	主な取り組み内容 (2023年度)
2023年 4月	<ul style="list-style-type: none"> サステナビリティ委員会体制を刷新
2023年 6月	<ul style="list-style-type: none"> 経済産業省の「GXリーグ」に参画 宮崎県東諸県郡綾町と包括連携協定を締結 「プラチナくるみん認定」取得
2023年 7月	<ul style="list-style-type: none"> 年金積立金管理運用独立行政法人(GPIF)が採用する5つのESG投資指数の構成銘柄に選定 「2023アジア太平洋地域気候変動リーダー企業」に初選定
2023年 9月	<ul style="list-style-type: none"> 「資源循環プロジェクト」が「第6回エコプロアワード」優秀賞を受賞 NEDO「バイオものづくり革命推進事業」実施予定先に採択 三井住友信託銀行(株)と初のポジティブ・インパクト・ファイナンス契約を締結
2023年10月	<ul style="list-style-type: none"> 岩国事業所の自家火力発電所にて燃料転換 社有林「東洋紡 綾の森」が環境省「自然共生サイト」に認定
2023年12月	<ul style="list-style-type: none"> 2度目のサステナビリティ・リンク・ボンドを発行
2024年 1月	<ul style="list-style-type: none"> 産官学協議体「サーキュラーパートナーズ」に参画

サステナビリティの自分ごと化への取り組み

従業員のサステナビリティの自分ごと化を推進するため、さまざまなテーマで社内浸透活動を行っています。

2023年度は役員・従業員向けにビジネスと人権やサステナビリティ情報開示、サステナビリティ先進企業の取り組みなどを題材とした勉強会・講演会、サステナビリティを学ぶイベントの開催、イントラネットでのサステナビリティ情報や人権e-learningの配信、当社総合研究所周辺にて生物多様性調査の実施など、さまざまな活動を行いました。

TOPIC

サステナビリティイベントの開催

2021年度より、「サステナビリティ週間」と題し、サステナビリティを体感し自分ごと化するための従業員向けのイベントを開催しています。2023年度は講演会やゲームを含む全5イベントを2週間にわたり開催し、延べ約500人が参加しました。講演会では、(株)アシックスのサステナビリティ統括部長、吉川美奈子氏をお招きし、同社のサステナビリティの取り組みをお話いただきました。ゲームは、すごろく形式で当社グループのサステナビリティについて学ぶことができるものやカーボンフットプリントに関するクイズなどを実施しました。参加者は夢中になってゲームに取り組み、楽しみながらサステナビリティを学ぶことができたと好評でした。



講演会の様子



すごろくゲームをしている様子

安全・防災

☑ 安全・防災

☑ ESGパフォーマンスデータ(社会)

☑ マテリアリティKPI 安全・防災の項目、目標値、2023年度実績 > p.15

基本的な考え方

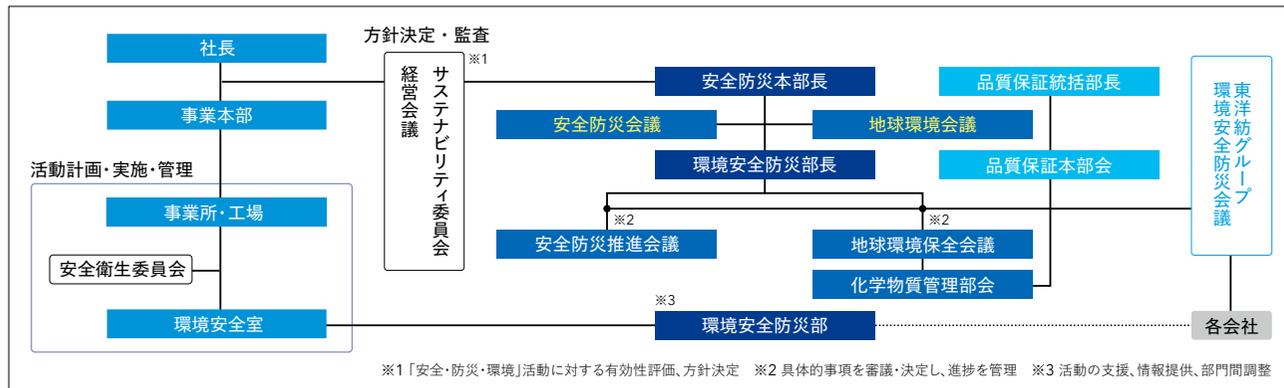
東洋紡グループは、「安全衛生の確保は企業活動の大前提」とし、当社グループ従業員や協力会社も対象の「東洋紡グループ安全衛生基本方針」を定め、安全な職場環境づくりに努めています。2023年度のスローガンは「自分を守る、仲間を守る、気付きを声に出す」とし、2024年度も同様のスローガンを掲げています。

毎年9月を防災月間、9月6日を「東洋紡グループ防災の日」と定め、火災を含めた防災に関する啓発を続けます。

体制

経営の最重要課題である安全と保安防災の取り組みを着実に進めるため、社長直轄の組織として安全防災本部を設置しています。安全防災本部長(代表取締役 兼 専務執行役員)は、各分野の専門家を委員とする安全防災会議を主催し、安全・防災活動の有効性

「安全」「防災」「環境」に関する東洋紡グループ体制



を評価するとともに全社の方針案を策定します。この方針はサステナビリティ委員会で決定します。進捗については、取締役会に適宜報告します。

安全防災本部の傘下にある環境安全防災部は、各部門代表をメンバーとする安全防災推進会議を主催し、方針に基づいた具体的事項の審議・決定と進捗状況を管理しています。同会議は、議長およびメンバーでチームを編成し、当社の各事業所・工場およびグループ会社に赴いて安全環境アセスメントを実施し、現地の活動を点検しています。特に火災・爆発リスクについては、第三者の専門家により現地の管理状況を定期的に点検しています。

目標とKPI

当社グループ全体で、安全の基本を明確にし、徹底的に守り、災害・事故防止に努めるべく、KPIを設定し適切に管理しています。主な取り組み項目は、安全文化の構築、労働災害の防止(人・作業・設備の安全化、保安防災推進)です。

取り組み

▶ 安全への取り組み

重大危険源を特定し、対策を講じて重大災害を防止しています。リスクアセスメントや作業研究を通じて現場のリスクを把握して設備や作業工程を改善し、その教育も行っています。

保安防災の推進としては、全従業員が年1回以上、防災訓練に参加して火災や地震などの災害発生時の対応を確認します。

▶ 労働安全衛生マネジメントシステム(ISO45001)の取得

当社グループは、労働環境のリスク低減のため、労働安全衛生マネジメントシステム(ISO45001)の適合証明取得を進めています。2024年3月末時点で、敦賀事業所、岩国事業所、宇都宮工場の3拠点が取得しています。

▶ 火災事故再発防止への取り組み

2018年9月発生の敦賀事業所第2における火災事故、2020年9月発生の犬山工場火災事故を踏まえ、安全文化の醸成と安全基盤の整備の二側面から再発防止に取り組んでいます。2022年度より、新任役員とグループ会社社長対象の安全ワークショップを開催し、現在も継続しています。また、防災管理プロジェクトで防災管理の仕組みづくりを進めており、2023年度は、全員参加の安全防災活動の展開、階層別研修の充実、火災・爆発リスクの低減を重点課題として、取り組みを進めてきました。2024年度は、重点課題に「繰り返し労働災害の撲滅」を追加し、昨年度同様に取り組むを進めながら、組織の安全文化レベルの向上を図っています。

品質



ESGパフォーマンスデータ(社会) マテリアリティKPI 品質の項目、目標値、2023年度実績 > p.15

基本的な考え方

東洋紡グループでは、法令などの順守はもとより、製品・サービスの安全性や環境への配慮、高い品質によるお客さまの満足と信頼を獲得するため、「東洋紡グループ製品安全・品質保証基本方針」を定めています。提供する製品・サービスの品質と安全性を確保するために、適切な管理体制を構築して適正な手順で品質検査を行うとともに、データなどを適切に取り扱っています。

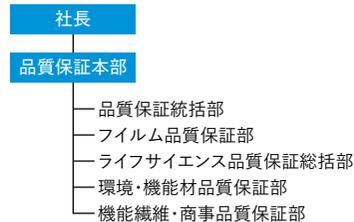
また、高い品質の提供は企業価値の向上につながるという考えの下、「製品安全・品質保証理念」を定め、「品質文化の醸成」と「品質基盤の整備」の両面から取り組みを強化していきます。

体制

当社グループでは、PL(Product Liability:製造物責任)およびQA(Quality Assurance:品質保証)を統括する品質保証本部を設けています。品質を統括する役員、各事業本部を担当する品質保証総括部長と品質保証統括部員で構成され、毎月開催しています。さらに、各事業本部の部長クラスを推進委員としたPL/QA推進委員会を2023年度は6回開催しました。

組織体制としては、品質保証本部を設置し、傘下に品質保証統括部と事業本部を担当する品質保証総括部・品質保証部を配置しています。品質保証統括部には、当社が

品質保証体制 (2024年4月現在)



グループの製品安全や品質保証に関する、当社およびグループ会社の開発・生産・販売に対する指導・停止権限を持たせ、適切な品質管理体制の構築やガバナンス体制の向上に取り組んでいます。

ありたい姿に向けて

「品質文化の醸成」と「品質基盤の整備」を通じてありたい姿として、以下の状態を想定しています。品質保証に係る生産性を向上させ、デジタル・システムを活用し、必要な項目を最小限の適正人員で対応できるようにプロセスを変革していきます。

品質文化の醸成

- 経営層、従業員が一体感をもって品質を優先するという意識が浸透している
- 品質保証の担当者、一般従業員が必要に応じた品質基礎知識を保有できる教育の仕組みができています
- 心理的安全性が確保されており、忸度なく発言が可能になっている
- 品質保証メンバーのコミュニケーションが十分にエンゲージメントが向上している

品質基盤の整備

- 品質保証の独立体制が確立されている
- 品質保証プロセスが完備され、最新の状況が可視化され、モニタリングできる体制になっている
- 品質データは手入力が最小化され、データの完全性と正確性が客観的に担保されている
- 法規制順守のための情報が抜けなく収集され、周知、対応状況が可視化されている

目標とKPI

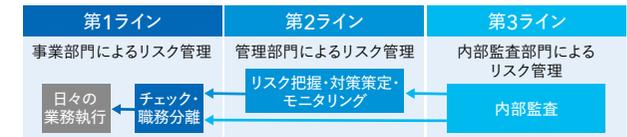
サプライチェーン全体を通じて、品質管理と品質における信頼確保により、顧客満足度を向上させることを目標に掲げています。安定供給、顧客課題解決貢献、顧客ニーズ充足、製品の安全と品質の確保を取り組み項目として挙げ、1. 製品事故件数 2. 製品安全・

品質保証教育の実施状況をKPIとして設定し適切に管理しています。

取り組み

▶ 品質に関するリスクマネジメント体制の強化

当社グループでは、2020年に発覚した品質不適切事案を受け、「3ライン体制」を構築しました。これは、第1ライン(事業部門/生産拠点)、第2ライン(管理部門)、第3ライン(内部監査部門)の3部門からなる、多重的に不正を発見・予防する仕組みです。さらに、リスクマネジメント監査チームを設置し、品質保証本部と連携した内部監査部による第1ライン監査の実施、ヒューマンエラー抑制の取り組みなど、さまざまな体制の強化を進めています。



▶ エンジニアリングプラスチック製品に関するISO9001認証の再取得

当社は、ポリブチレンテレフタレート(PBT)樹脂「プラナック®」の品質に関する不適切事案に関連し、2021年、当社が取得しているISO9001認証のうち、エンプラ事業総括部(当時)の認証範囲について取り消しを受けましたが、2024年5月3日付で再度取得しました。

▶ 大津医薬工場におけるFDA Warning Letterの解除

当社は、2021年、アメリカ食品医薬品局(FDA)より、大津医薬工場における医薬製品製造工程の品質管理手順などに関するWarning Letterを受領しましたが、2023年7月5日付で当該Warning Letterの解除に関する文書(Close-out Letter)を受領しました。

環境

気候変動による財務関連情報開示 (TCFDに基づく開示)



ESGパフォーマンスデータ(環境) | マテリアリティKPI | 脱炭素&循環型社会の項目、目標値、2023年度実績 > p.15

東洋紡グループでは、2020年1月に、TCFD提言に賛同し、同提言にのっとった取り組みと開示を進めています。

ガバナンス

気候変動関連課題の最高責任者である社長執行役員(取締役社長)を委員長とする「サステナビリティ委員会」を設置し、気候変動関連課題の解決に向けた上位方針や目標設定について審議しています。取締役会はその報告を定期的に受け、上位方針や目標などの重要事項を承認し、活動の進捗を監督しています。

戦略

当社グループは、「サステナブル・ビジョン2030」の中で「脱炭素社会&循環型社会」の実現を重要なサステナビリティ目標の一つとしています。また、TCFD提言に沿い、パリ協定に基づく気候変動シナリオを前提とした将来リスクと事業機会を分析・整理しました。それらリスクと機会の影響と財務インパクトを特定した上で、対応策および指標・目標を設定し、経営戦略の強靭性(レジリエンス)向上を図ります。

シナリオ分析

気候変動の影響の深刻化やその対策の進展によってさまざまなシナリオが考えられる中、右図のシナリオを典型的なものとして参照しました。

リスク管理

全社的なリスクに関するアセスメントの結果を踏まえ、気候変動により激化する水害(洪水・高潮など)リスクを含む自然災害リスクなどを、当社グループの重要なリスクとして管理しています。

シナリオ分析の概要

設定シナリオ	1.5°Cシナリオ	4°Cシナリオ
社会像	今世紀末までの平均気温の上昇を1.5°Cに抑える努力を追求し、持続可能な社会の発展をかなえるため、大胆な政策や技術革新が進められる。脱炭素社会への移行に伴う社会変化が、事業に影響を及ぼす可能性が高い社会になる。 (事例) ● 炭素税の導入・炭素価格の上昇 ● 自動車の電動化シフト、再生可能エネルギーの拡大	パリ協定に即して定められた約束草案などの各国政策が実施されるも、今世紀末までの平均気温が成り行きで最大4°Cまで上昇する。温度上昇などの気候の変化が、事業に影響を及ぼす可能性が高い社会になる。 (事例) ● 大雨による洪水被害の増大
参照シナリオ	● 「NZE」(IEA WEO2023) ● 「APS」(IEA WEO2023) ● 「SDS」(IEA WEO2021/ETP2020) ● 「SSP1-1.9」(IPCC AR6) ● 「RCP2.6」(IPCC AR5) ● 「Global Ambition scenario」(OECD Global Plastics Outlook)	● 「SSP5-8.5」(IPCC AR6) ● 「RCP8.5」(IPCC AR5) ● 「STEPS」(IEA WEO2023/ETP2020)
リスクと機会の傾向	移行面(規制強化などの社会変化)でのリスクおよび機会が顕在化しやすい	物理面(気象の変化など)でのリスクおよび機会が顕在化しやすい

シナリオ別のリスク/機会とその対策

社会の変化およびその影響	リスク/機会項目			当社グループの対策
	区分	期間	内容	
脱炭素社会への移行に伴う影響 広範囲におよぶ政策・法規制・技術・市場の変化など	移行・リスク	短期	炭素価格の導入	● GHG排出量削減計画の推進(省エネルギー、生産効率向上、燃料転換、再生可能エネルギー導入他) ● インターナルカーボンプライシング制度の活用
		中期 長期	原料価格の上昇(炭素価格の転嫁など)	● サプライヤーへの働き掛け・連携(低炭素原料開発など) ● 原材料調達手段の多様化(複数購買・現地調達を拡大)
			省エネルギー化推進・高効率設備導入などに伴うコスト増加	● 生産プロセスの革新・超高効率化の追求 ● GX経済移行債やトランジションファイナンスなどの活用 ● バリューチェーン全体における生産の高効率化(関係会社との統合・連携強化、M&Aなど)
			製品製造時の低炭素/脱炭素化要求への対応に伴うコスト増加	● 再生可能エネルギーの導入・調達拡大 ● 生産プロセスの高効率化、省エネルギー化推進・製品価格への転嫁
	移行・機会	中期	石油由来資源の削減や代替化する要請の高まり	● 原材料のリサイクル材やバイオマス由来素材へのシフト加速 ● 石油由来資源に依存する汎用素材事業の見直し
			石油由来資源の削減や代替化する要請の高まり	● 原材料のリサイクル材やバイオマス由来素材へのシフト加速 ● 微生物(酵母)を活用したバイオ事業の生産プロセス革新(バイオものづくり) ● 原材料(リサイクル材やバイオマス由来素材)の調達課題(材料の逼迫)への対応 ● 低炭素/脱炭素型素材での製品開発・商品企画の推進 ● 革新的な低炭素/脱炭素型素材の開発加速 ● 低炭素/脱炭素型製品の生産/品質管理体制の強化
気候変動の進行に伴う影響 資産に対する直接的な損傷や、サプライチェーンの寸断による間接的な影響、技術・市場の変化など	物理的・リスク	短期	自然災害による原材料の供給停止	● 在庫水準見直し、複数購買の拡大 ● 物流ルートが多様化
		中期	水害(洪水・高潮など)による設備損壊、操業停止	● 生産設備/動力設備などの高耐久化や高台移設/かさ上げ ● 生産拠点の分散・移転・集約 ● BCP訓練実施
	物理的・機会	中期	土木工事の需要増加	● 減災/復旧工事用製品 [※] の拡充 ※防砂シート、コンクリート離層防止シート、軟弱路床改善素材など
		長期	水不足や干ばつによる海水淡水化の需要増加 淡水希少化による産業排水の無排水(ZLD)化 [※] の需要増加 ※ Zero Liquid Discharge	● 海水淡水化用膜(RO/FO膜など) ^{※1} の販売拡大 ● RO/FO膜などの省エネルギー/高耐久化性開発 ● 高効率濃縮用膜(BC膜) ^{※2} のシステム開発 ● RO/FO/BC膜などの生産/品質管理体制の強化 ● 三菱商事(株)の海外ネットワークを生かした「東洋紡エムシー(株)」による販売力の強化 ※1: Reverse Osmosis, Forward Osmosis ※2: Brine Concentration
長期	気温上昇に伴う感染症対策(予防・治療)の需要増加	● 食品衛生需要拡大をとらえた、食品パッケージ関連製品の販売拡大 ● 感染症関連製品・技術の研究開発促進		

環境

気候変動による財務関連情報開示 (TCFDに基づく開示)

📄 気候変動

📄 ESGパフォーマンスデータ(環境)

📄 マテリアリティKPI 脱炭素&循環型社会の項目、目標値、2023年度実績 > p.15

指標・目標

当社グループは、気候変動に対する目標を設定し、それぞれの施策を進めています。

重要リスク/重要機会	財務影響		
	概要	影響額	対策費
重要リスク① 水害(洪水・高潮など)による建物・設備への被害リスク	主力工場(敦賀・岩国・犬山工場)は、水害リスクを有しており、気候変動によってリスクがさらに高まることを想定。水害による当該工場の資産減少額を試算	時期:2030年代 資産減少額:最大約600億円* ※当該工場の簿価と水害による被害率(国土交通省の公表値)から資産減少額を試算	2022-25年度累計: 180億円(安全・防災・環境投資額の合計)
重要リスク② 炭素価格の導入	2030年度の炭素価格単価(いわゆる炭素税)を1.5万円/トン-CO ₂ と想定。炭素税負担額について、特段のGHG排出削減対策を行わなかった場合(BAUシナリオ)と、対策を実施した場合(移行シナリオ)を比較	時期:2030年度 コスト削減額:約100億円* ※BAUシナリオと移行シナリオ時の炭素税負担額の差額 ・BAUシナリオ:200億円(約130万トン-CO ₂ 排出時の炭素価格) ・移行シナリオ:100億円(65.5万トン-CO ₂ 排出時の炭素価格)	
重要リスク③ 石油由来資源の削減や代替化する要請の高まり 重要機会① 低炭素/脱炭素型素材や製品の需要増加	今後の脱炭素に向けた社会変化の中で、お客さまを含む社会から石油由来資源の使用量削減や代替化する要請が高まることを想定。2030年度のフィルム事業における低炭素/脱炭素型素材・製品による売上獲得額を試算	時期:2030年度 機会獲得による売上高:約1,300億円* ※2030年度の目標売上高(2,200億円)のうち、60%を低炭素/脱炭素型素材・製品によるものとして試算	
重要機会② 水資源の希少化によるさまざまな高度水処理の需要の高まり	気候変動の進行および脱炭素に向けた社会変化の中で、水処理用膜やお客さまのGHG削減に貢献する製品・サービスの需要が高まることを想定。これらの素材・製品の多くを事業領域とする環境・機能材セグメントにおける2030年度の売上高を試算	時期:2030年度 環境・機能材セグメントの売上高:約2,500億円* ※水処理用膜やVOC回収装置のほか、洋上風力発電(浮体式)用係留索や、EV用エンジンエアリングプラスチック、蓄電池関連素材なども含む	
重要機会③ 温室効果ガス排出削減貢献につながる製品の需要拡大	※省エネルギー型の海水淡水化膜、溶剤の燃焼処理を回避し再利用を可能にするVOC回収装置、廃液処理由来のGHG排出の低減に寄与する水現像フレキシ版、再生可能エネルギー/蓄電池関連素材・製品、EV関連素材・製品など		

カテゴリ	指標	目標	主な施策	2023年度実績
GHG	GHG排出量	Scope1,2 2030年度: 27%削減(SBT) (基準年度: 2020年度) ※2013年度比: 46%削減に相当	●省エネルギー化、生産効率向上、燃料転換、再生可能エネルギー導入など	2020年度比 8%削減 (831千トン-CO ₂)
		2050年度: ネットゼロ	●カーボンフリー燃料導入、再生可能エネルギー調達、生産プロセス革新など	2023年度の再生可能エネルギーによる発電量は896MWh
	Scope3 (カテゴリ1と11)	2030年度: 12.5%削減(SBT) (基準年度:2020年度)	●カテゴリ1* 原材料のリサイクル材やバイオマス由来素材へのシフト加速 ※購入した原材料・サービスに関連する活動(製造など)に伴う排出 ●カテゴリ11* VOC回収装置の省エネルギー化など ※販売した製品の使用に伴う排出	109%増加 (484万トン)
環境関連投資		●計画: 2022-25年度累計180億円(安全・防災・環境投資額の合計) ●施策: 自家発電設備の低炭素化、再生可能エネルギー設備の導入、生産設備や動力設備などの水害対策(高台移設/かさ上げ他)など		
インターナルカーボンライシング		●2022年度に制度導入し、当期も運用中:社内炭素価格設定 10,000円/トン-CO ₂ ●CO ₂ 排出量の増減を伴う設備投資、開発設備への投資判断の拡大		
報酬		GHG排出量削減の実効性を高めるために、削減状況と連動した役員報酬(インセンティブ)について2025年7月度以降の報酬から適用します		
気候関連の機会	指標フィルム製品のグリーン化比率(移行リスクの低減も兼ねる指標として設定)	2030年度: 60%	●マテリアル/ケミカルリサイクルの推進、バイオマス原料の開発と採用増、フィルムの減容化など主な施策	13%
	膜による海水淡水化	2030年度: 1,000万人分の水道水相当量	●海水淡水化膜(RO/FO膜など)の販売拡大 ●RO/FO膜などの省エネルギー化/高耐久化開発 ●RO/FO膜などの生産/品質管理体制の強化 ●合弁会社「東洋紡エムシー(株)」による営業体制の強化	520万人分
	リチウムイオン電池セパレータ向けVOC回収装置の処理風量* ※これまでに販売し稼働している装置による処理風量	2030年度: 70億Nm ³ /年	●お客さまによるGHG削減貢献視点での営業活動の強化(お客さまとの連携) ●合弁会社「東洋紡エムシー(株)」による営業体制の強化 ●EV用リチウム電池のセパレータ製造工程以外分野への販売強化	60億Nm ³ /年

環境

気候変動

ESGパフォーマンスデータ(環境)

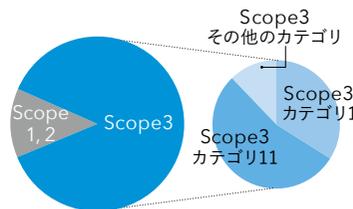
マテリアリティKPI 脱炭素&循環型社会の項目、目標値、2023年度実績 > p.15

GHG排出量削減

取り組み

Scope1,2の削減に向けて、カーボンニュートラルへのロードマップに沿って、省エネルギー化・エネルギー削減や燃料転換(脱石炭)、再生可能エネルギーの導入などに取り組んでいます。

Scope3の削減については、特に排出量の大きいカテゴリ1とカテゴリ11の削減に注力するほか、削減貢献量の拡大や物流における省エネの取り組みを行っています。

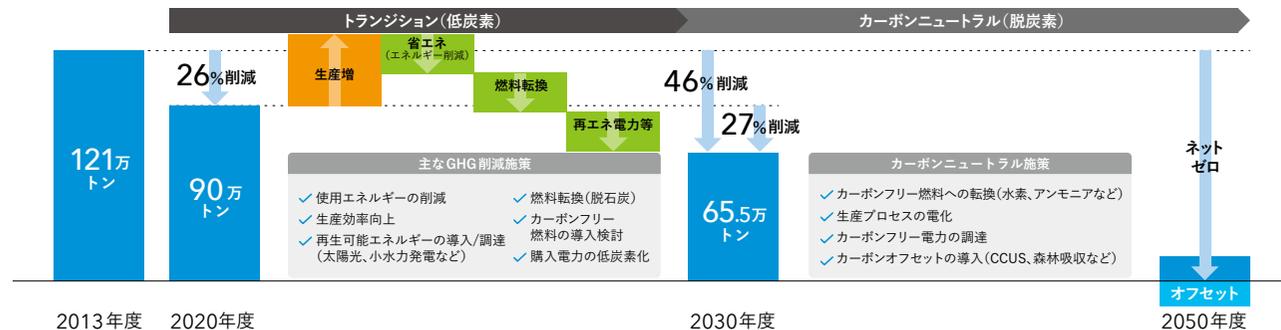


SBT認定を受けたGHG排出量削減目標

Scope 1, 2
2030年度までにGHG排出量を2020年度比で27.0%削減

Scope 3
2030年度までにGHG排出量を2020年度比で12.5%削減

カーボンニュートラルへのロードマップ



実績

当社グループの事業活動におけるGHG排出量(Scope1,2)の約7割は、3拠点(敦賀事業所、岩国事業所、犬山工場)からの排出が占めています。

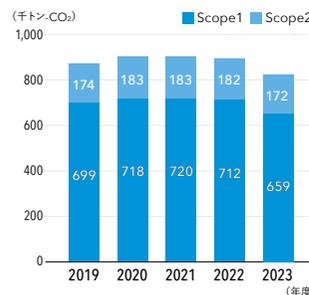
2023年10月に岩国事業所の自家発電所をリニューアルし、Scope1の大幅な削減につながりました。

GHG排出量 Scope1,2 (連結)

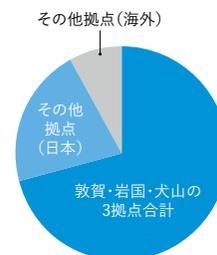
2030年度目標
46%以上削減 (2013年度比)

2023年度実績
31.6%削減 (831千トン-CO₂)

GHG排出量 範囲:東洋紡グループ



Scope1,2排出源別割合



TOPIC-1

岩国事業所の燃料転換

ニュースリリース

施設の老朽化により岩国事業所(山口県岩国市)の自家火力発電所をリニューアルし、燃料を石炭から液化天然ガスおよび古紙・廃プラスチック類を主原料とした固形燃料のRPF^{※1}に転換することで、同事業所のGHGの年間排出量を、従来の4割以上に相当する約8.0万トン^{※2}削減します。



また、その他に「硫黄酸化物(SOx)の削減」「規制面・税制面でのリスク低減」「顧客の低炭素ニーズへの備え」などの効果が期待できます。

※1: Refuse derived Paper & Plastic densified Fuelの略
※2: GHG排出量は温対法調整後排出量の考えに基づき計算、削減基準は2013年

TOPIC-2

海外グループ会社(タイ)の太陽光発電設備導入

エアバック用基布を製造しているTSSW[※]において、工場の屋根部分に太陽光発電設備を設置し、2024年度に稼働予定です。



これにより、工場で使用するエネルギーのうち約15%を再生可能エネルギーに置き換えることができる計画です。

※Toyobo Saha Safety Weave Co., Ltd.

人権の尊重

[人権の尊重](#) [サプライチェーンマネジメント](#)[ESGパフォーマンスデータ\(社会\)](#) [マテリアリティKPI](#) [人権の項目、目標値、2023年度実績](#) > p.15

基本的な考え方

人権の尊重は、東洋紡グループが社会の一員としての責任を果たすとともに、人々から信頼される企業としてあり続けるために欠くことのできない要素の一つであると考えて、2020年10月に「東洋紡グループ人権方針」を策定、2024年2月に改定しました。

また、当社グループは「国際人権章典」や「労働における基本的原則及び権利に関するILO宣言」「子どもの権利とビジネス原則」「ビジネスと人権に関する指導原則」などの人権に関する国際規範を支持、尊重しています。

サプライチェーンに対しては、「CSR調達ガイドライン」で、取引にあたり、人権に関する事項^{*}を考慮することを明記し、取引先を含むビジネス・パートナーに周知しています。

※児童労働・強制労働、LGBTQ+を含むあらゆる属性の人々への差別の禁止など

体制

当社グループは、サステナビリティ推進部が中心となって「人権の尊重」に積極的かつ体系的に取り組むことを目指し、従業員に関しては人事・労務総括部に、サプライチェーンに関しては調達・物流総括部に、それぞれ担当者を配置しています。そして国際的な人権課題など留意すべき事項について理解を深め、人権デュー・デリジェンスを進めています。人権に関する監督・責任者は、企画部門統括(専務執行役員)となります。

目標とKPI

当社グループ全体で、基本的人権と多様性の尊重に取り組み、従業員にも研修などを通じ浸透を図ります。また、この取り組みを通じ、公正で、社会から信頼される企業を目指すために、KPIを設定し適切に管理しています。主な取り組み項目は、人権侵害の回避、児童労働、強制労働の禁止、人権関連法規制(「現代奴隷法」など)への対応、雇用処遇における均等、均衡待遇の徹底です。

取り組み

▶ グローバル視点の人権配慮

当社グループの拠点がある国や地域では、政治や経済、社会の状況などにより、人権に関するさまざまな課題があります。考慮すべき課題を把握するために、「グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン」の人権に関する分科会に参加しています。また、2024年度より「ビジネスと人権アクセラレーター(日本版)」にも参加し、国際的な人権課題など企業が留意すべき事項について情報収集し、人権課題への理解を深めつつ、当社グループの事業拠点において、考慮すべき人権課題の特定を進めていきます。

▶ 「労働と人権」調査の実施

2023年度、当社国内事業所に対し、児童労働や雇用平等、安全衛生などに関する「労働と人権」調査を実施し、いずれも人権関連の法令違反がないことを確認しました。

さらに外国人技能実習制度を利用中の事業所、グループ会社における実習生本人へのヒアリングや現場確認も実施し、全拠点において問題なく人権が守られていることを確認しました。

▶ 労働者の権利の尊重

当社グループは、結社の自由と団体交渉権を尊重しています。当社は、労使で合意した労働協約で加入が認められている従業員による労働組合が結成されています(2023年度末現在、全従業員組合加入率84.9%^{*})。また労働組合と会社による労使の対話は毎年開催しています。

※集計範囲:東洋紡単体、東洋紡エムシー(株)および東洋紡STC(株)

▶ 苦情処理・内部通報制度の設置 [コンプライアンス](#) > p.54

「苦情処理委員会」や内部通報制度「コンプライアンス相談窓口」において人権関連の相談・通報を受け付けています。また、コンプライアンスアンケートを通じて人権問題の早期把握・解決に努めています。

▶ 社内浸透

当社グループは「東洋紡グループ企業行動憲章」英語版を作成し、世界中の従業員が同じ規範を共有しています。また従業員向け「東洋紡グループ コンプライアンスマニュアル」(8か国語)を用いて、人権尊重、差別禁止、児童労働・強制労働禁止、個人情報保護に関するルールや事例の周知を図っています。

2023年度からは、サステナビリティ推進部、人事・労務総括部、調達・物流総括部共同で「ビジネスと人権研修」を全従業員に対し開始。人権デュー・デリジェンスへの理解が深められる機会を提供しており、ビジネスと人権に関する研修を受けた人数は2,767人に達しました。

また、セミナーや研修に加えて、従業員が自主的に受講ができるよう、「ビジネスと人権」のe-learningを導入し、人権への感度を高める土壌を醸成する取り組みも開始しています。

サプライチェーンマネジメント

📄 サプライチェーンマネジメント

📄 ESGパフォーマンスデータ(社会)

📄 マテリアリティKPI

📄 パートナーシップ(サプライチェーン)の項目、目標値、2023年度実績 > p.16

基本的な考え方

東洋紡グループは、サプライチェーン全体で持続可能な社会の発展を支え、持続可能な開発目標(SDGs)の達成などに貢献するため、適正な取引方針を確立し、責任ある調達・物流を行っています。

「東洋紡グループ企業行動憲章」に基づき、正しい競争や取引、責任ある調達・物流を行い、社会と健全な関係を保ちます。また、法令順守、公正な取引、環境配慮、人権尊重などに対応する「CSR調達ガイドライン」および環境配慮のための「グリーン調達ガイドライン」を制定しています。2022年9月には近年のグローバルな諸課題を踏まえ、CSR調達ガイドラインを改定しました。

体制

適正な取引基本方針を確立し、責任ある調達・物流を行う体制を構築しています。また、CSR調達ガイドラインやグリーン調達ガイドラインを定め、取引先の皆さまにはCSR調達アンケートを実施し、積極的な取り組み推進への理解と協力をお願いしています。

目標とKPI

サプライチェーンを通じて、社会・環境面への配慮、公正・誠実な取引、人権を尊重した調達・物流を実現します。また、モーダルシフトや積載効率向上などグリーン物流を推進し、CO₂排出量を削減するべく、KPIを設定し適切に管理しています。主な取り組み項目は、持続可能な責任ある調達・物流の実現、公正な取引、人権を尊重した取引、低炭素社会の構築です。

取り組み

▶ 東洋紡グループ CSR調達説明会

2023年10月、全世界の主要なお取引先さま(約500社)に、説明会の動画を配布しました。説明会では、サステナビリティの取り組み(気候変動や人権尊重、CSR調達方針など)について説明し、「CSR調達ガイドライン」の順守を要請しました。併せて、お取引先さまと協業してサプライチェーン全体で持続可能な社会の発展に貢献したい旨を表明しました。

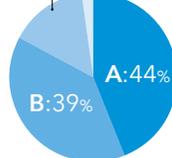
▶ CSR調達アンケート

全世界の主要なお取引先さまに、CSR調達ガイドラインを周知し、このガイドラインに基づき、アンケート調査とそれを踏まえたお取引先さまとの対話を1年ごとに実施し、2年で1サイクルのサプライヤーエンゲージメントを行っています。2023年度のアンケート回収率は94%、評価結果は以下のとおりです。

評価	点数区分	社数	比率	内容と対応
A	90点以上	195	44%	取り組みは非常に良好→アンケート結果のフィードバック
B	61~89点	176	39%	取り組みは良好→アンケート結果のフィードバック
C	60点以下で重大リスク項目(人権)の該当は無し	66	15%	取り組みは進められており重大リスクは低い→アンケート結果のフィードバック
D	60点以下で重大リスク項目(人権)の点数が低い	11	2%	リスクのある左の項目について、改善に向けた取り組みを個別に依頼
-	計	448	-	-

CSR調達アンケート評価結果

C:15% D:2%



評価点数



▶ 持続可能な調達に向けた教育

調達・物流担当者全員に対し、CSR調達ガイドラインの周知・徹底を、年1回実施しています。「持続可能な調達(安定調達)への貢献」に関する目標を調達・物流担当者の人事考課に組み込み、その進捗を管理するなどの指導・育成も行っています。また、持続可能な調達活動などの改善提案を募集し、優秀な提案には表彰を行っています。

▶ 紛争鉱物への対応

当社グループはCSR調達ガイドラインにおいて、「紛争鉱物規制に対し、責任ある調達を推進すること」を掲げています。特定の化学物質含有情報シートを用いて、原材料に紛争鉱物(スズ・タンタル・タングステン・金)が使用されていないか調査をしています。2022年度に原材料の紛争鉱物含有について調査を行いました。また、お客さまからの調査依頼に対し、迅速かつ適切に回答できるよう社内での調査・回答体制を整備しています。

▶ 物流における社会課題の解決

物流における社会課題解決のため、環境負荷低減や持続可能な物流の実現に向けた取り組みを進めています。環境負荷低減に際しては、船舶や鉄道へのモーダルシフト、事業所の最寄り港の活用による輸送距離の短縮、物流システムを活用した配車シミュレーションによる積載効率の向上を進めています。また、国土交通省・経済産業省・農林水産省が提唱する「ホワイト物流」推進運動の趣旨に賛同し、自主行動宣言を提出しています。

2023年から国土交通省・経済産業省の提唱する「フィジカルインターネット実現会議」の分科会である「化学品ワーキンググループ」に参画し、このワーキンググループを通じて物流関連2法改正に対応する自主行動計画を策定しました。主な内容は、荷待ち・荷役時間の削減(2時間以内/回)やパレット化推進などであり、ドライバーの負荷低減や物流効率化に取り組んでいます。

リスクマネジメント

 リスクマネジメント

 ESGパフォーマンスデータ(社会)

 マテリアリティKPI

データ・セキュリティ、プライバシーの項目、目標値、2023年度実績 > p.16

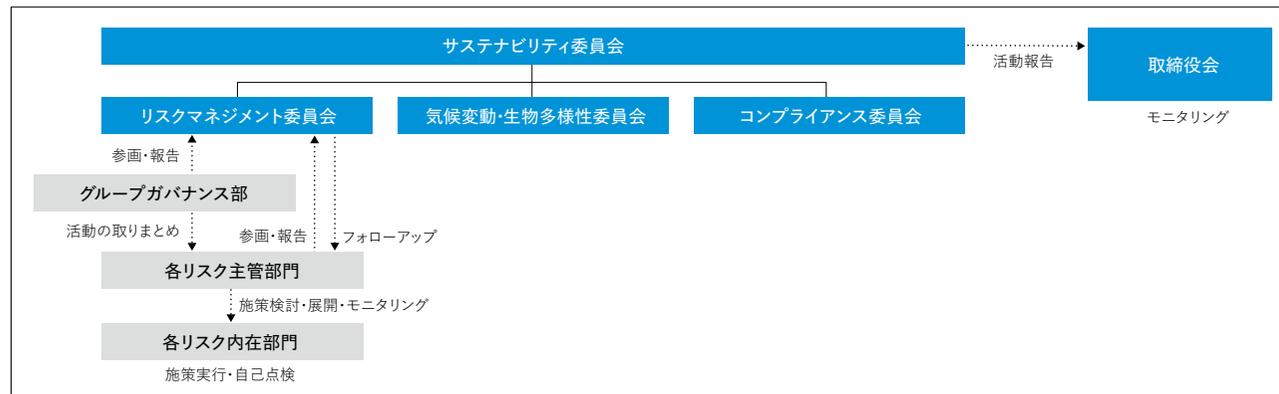
基本的な考え方

東洋紡グループでは、リスクマネジメント活動の基本姿勢を示した「リスクマネジメント基本方針」を制定するとともに、事業活動全般にわたって脅威となり得るさまざまな危機を想定し、それぞれのリスク特性に応じた適切な方法でリスク管理を実施しています。また、緊急時においては、直ちに担当執行役員の指揮下に対策本部を設置し、迅速な対応により速やかに危機を収束させます。これらの体制の整備と取り組みを通して、お客さま、地域の方々、株主などステークホルダーの皆さまからの信頼を確保するよう努めています。

体制

グループ全体のリスクを一元的に管理することを目的として、社長を委員長とする「リスクマネジメント委員会」を設置しています。

管理体制・プロセス



本委員会は、経営会議メンバーおよび委員長が指名したメンバーで構成され、2023年度は2回開催しました。

本委員会では、リスクマネジメント活動(特定・分析・評価・対応)を統括する他、グループ全体のリスク管理に関する方針を策定し、実効的かつ持続的な組織・仕組みの構築と運用を目指すことにより、リスク管理体制の強化に努めています。

事業継続マネジメント(BCM)

▶ 考え方・方針

当社グループは、自然災害や事故、パンデミックなど、事業継続に支障をきたすさまざまなリスクに備え、人命尊重を第一に、事業を早急に復旧し、供給責任を果たすために事業継続マネジメント(BCM)の構築を目指しています。

2024年度は、サステナビリティ委員会の活動において、社長を総括責任者としてBCMを構築し、事業継続計画(BCP)の拡充を図ります。

データ・セキュリティ

▶ 考え方・方針

「東洋紡グループ企業行動憲章」に示すとおり、社会に貢献し、人々から信頼される企業としてあり続けるため、情報セキュリティの重要性を従業員一人ひとりが認識し、適切に取り扱い、情報セキュリティに関する問題を起こさないようにしなければなりません。情報セキュリティに関する基本方針として、管理体制、法令順守・社内規程、教育・訓練、情報システム運用、事故対応の5項目に関する内容を宣言しています。

▶ 体制

情報セキュリティ対策活動を推進するための組織として、経営層が任命した最高情報セキュリティ責任者(CISO)をリーダーに情報セキュリティ部会(TOYOBO-CSIRT)を設置しています。本部会は、全社の情報セキュリティに関する状況把握、基本方針の策定、管理体制の維持、各施策の実行および監督を実施しています。

▶ 情報セキュリティ対策

サイバー攻撃は年々激化しており、海外拠点やグループ会社が標的になることも多いため、国内・海外関係会社の情報セキュリティ対策を本社と同一レベルに引き上げ、グループ全体の情報セキュリティの強化を図っています。具体的な施策として、ポリシー・規程類の周知と整備支援、従業員・管理職教育の導入支援、標的型メール攻撃訓練の実施、IT強化策の展開と点検、セキュリティ・インシデント対応の連絡体制を継続的に強化しています。

コンプライアンス

 [コンプライアンス](#)
 [ESGパフォーマンスデータ\(ガバナンス\)](#)
[マテリアリティKPI](#) [コンプライアンスの項目、目標値、2023年度実績](#) > p.16

基本的な考え方

東洋紡グループは、企業理念『順理則裕』の下、「なすべきことをする、なすべからざることはしない」をコンプライアンスの核としています。

また、「東洋紡グループ企業行動憲章」で宣言した原則に基づき、従業員が守るべきルールを具体的にわかりやすく「東洋紡グループコンプライアンスマニュアル」にまとめ、グループ従業員の理解の促進とルールの周知徹底を図っています。

体制

経営会議のメンバーが委員となり、経営の観点からグループ全体のコンプライアンスを推進するコンプライアンス委員会と、その下に具体的な取り組みを検討するコンプライアンス推進委員会を置き、法務・コンプライアンス部がグループ全体の法令順守を推進します。

目標とKPI

従業員一人ひとりが法令・ルールを順守し、透明性のある適切な対応を行い、倫理的な企業風土・文化を醸成すべくKPIを設定し適切に管理しています。主な取り組み項目は、コンプライアンス意識の向上、コンプライアンス相談窓口の認知度・活用および重大な法令などの違反件数です。

取り組み

▶ コンプライアンス推進活動

2023年度は、コンプライアンス委員会を2回、コンプライアンス

推進委員会を4回開催し、「インテグリティ(誠実さ)を意識して行動しよう!」をキャッチフレーズに教育、予防措置の実効性向上に取り組みました。

▶ コンプライアンス相談窓口

当社グループは、全従業員向けのコンプライアンス相談窓口(内部通報窓口)を設置しています。職場での法令違反行為や不正行為、汚職・贈収賄・横領などの腐敗行為、談合・カルテルなどの競争法に違反する行為、いじめ・ハラスメントなどに関する通報・相談を受け、問題の早期発見や是正、未然防止に努めています。窓口を安心して利用できるよう、相談者の氏名などのプライバシーを守ること、相談・通報により相談者に不利益が生じないことを保証し、匿名での相談も受け付けています。

相談窓口の利用案内シールの配布や毎月発行のコンプライアンスミニスタディなどを通じて窓口認知度向上に努めています。

コンプライアンス相談窓口相談件数

2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
35	37	62	78	102

相談内容 (2023年度)

相談内容	件数
コミュニケーション・人間関係・ハラスメント	39
人事・労務関係(勤怠・処遇など)	20
不正・違反・業務上のルール違反など	11
会社全体(制度・方針他)について、職場の問題など	10
勤務態度	3
その他	19
合計	102

▶ 教育・啓発活動

全従業員の理解促進とルールの周知徹底を行うため、「東洋紡グループコンプライアンスマニュアル」を作成しています。毎年、コンプライアンス徹底月間に改定して配布し、海外各拠点では、編集を加えた現地版を作成しています。各職場でのコンプライアンスマニュアルを用いた研修(読み合わせ)などを通して、全従業員に企業行動憲章、社員行動基準を周知しています。

2023年度は、全ての事業所、関係会社の管理者層を対象としたコンプライアンス勉強会(研修)を22回、階層別、職種別などの各種研修を40回実施しました。

▶ コンプライアンスリスク評価

毎年、コンプライアンス意識調査や、職場のコンプライアンスリスク状況の確認を行っており、2023年度は従業員7,564人が回答しました。結果は全従業員に開示し、回答者が特定されない形で関連部門と情報共有して状況改善や問題の防止に役立てています。

▶ 腐敗防止に対する取り組み

当社グループは、汚職、贈収賄などの腐敗行為の防止に加え、談合・カルテルや不正競争防止、不正会計防止をコンプライアンスの重要課題として位置付けています。

毎年、腐敗防止の取り組みを含むコンプライアンス活動状況について取締役会に報告し、実効的な監督を受けられるようにしています。また、取引先の皆さまとの公正で健全な取引関係を構築するため、社会通念の範囲を超える贈答接待については辞退するとともに、贈答接待を受けた場合の受領報告制度を導入しています。

社会貢献

ESGパフォーマンスデータ(社会) 社会貢献

基本的な考え方

東洋紡グループは「東洋紡グループ企業行動憲章」において、「私たちは、よき企業市民として積極的に社会に参画し、その発展に貢献します」と宣言しています。そして、よき企業市民として責任を果たし、未来へ投資することは企業理念『順理則裕』の実践の一つであると考えています。

また、2023年度に「東洋紡グループ社会貢献方針」を策定し、科学技術振興、次世代育成、環境保全、地域貢献の四つを社会貢献における重点分野と決めました。従業員の積極的な参加を促進し、持続可能な社会と当社グループの持続的な発展に貢献する活動を展開します。

取り組み

1 びわ湖100地点環境DNA調査

当社グループは龍谷大学生物多様性科学研究センターが実施する、「100地点環境DNA調査『びわ湖の日チャレンジ! みんなで水を汲んでどんな魚がいるか調べよう!』」(通称「びわ湖100地点環境DNA調査」)に協賛しています。

当社の研究開発拠点である総合研究所(滋賀県大津市)は多くの固有種が息している琵琶湖の湖岸に位置しています。琵琶湖の生物多様性の保全に向け、これまでも地域の環境活動への参加や、独自のクリーン運動の実施といった取



り組みを行ってきました。2022年には「びわ湖100地点環境DNA調査」への参加を開始しました。年に1度、有志の団体や地元企業などが琵琶湖全域の湖岸100カ所で湖水のサンプリングを行い、龍谷大学生物多様性科学研究センターにおいてサンプルの環境DNAを分析することで、生物の分布や移入種の拡散状況といった生物多様性の保全に欠かせないデータを手に入れます。当社は湖水のサンプリング作業に参加するとともに、当社敷地内における水の定期的なサンプリングも実施し、経時的なデータを収集しています。今後も大学や自治体など多様なパートナーとの価値共創に努めていきます。

2 ヒグマの健康に寄与した「プレスエアー®」

東洋紡エムシー(株)(以下、TMC)が製造販売する三次元網状繊維構造体「プレスエアー®」を用いたマットレスが、神戸市立王子動物園のオスのエゾヒグマ「ロクジ」の床ずれ予防に活用されました。

ロクジは2022年4月ごろから足もとがよろつき始め、下半身に麻痺が起り、徐々に歩行も困難になりました。また、寝て過ごすことが多いため、足の付け根など、骨が出張った箇所に床ずれができるようになり、ひどい時は骨が見えるような状態だったといえます。

王子動物園でもさまざまな処置が施されましたが、改善は見られず、治療に専念するため2023年7月8日に観覧を中止しました。

TMCの「プレスエアー®」を用いたマットレスは、過去にオオカンガルーやヒツジの床ずれの発生を抑えた実績があります。こうした事例をもとに、王子動物園でも「プレスエアー®」のマットレスの使用を開始したところ、飼育員や獣医師の方々の懸命な治療の甲斐もあり、床ずれは順調に回復し、同年10月には観覧を再開するに至りました。



TMCは「高機能素材で世界の課題を解決する」をビジョンに掲げています。「プレスエアー®」はこれまで、高齢者介護施設のほかペット用の介護マットに採用されていましたが、エゾヒグマという大型動物のQOL(Quality of life)向上にも役立つことが分かりました。これからもTMCは、人と動物たちが少しでも快適で、より良い生活を送れるように、高機能素材の開発・提供に努めていきます。

TOPIC

能登半島地震に対する支援

当社グループは、令和6年1月に発生した能登半島地震の被災地に対して、日本赤十字社を通じて義援金1,000万円、TMCが製造販売する「プレスエアー®」を用いた寒冷地対応の防災寝袋約300枚を寄贈しました。さらに特定非営利活動法人ピースウィンズ・ジャパンを通じて、次世代型ポリエステルフィルム「オリエステル®」を使用した「においパイパイ袋®非常用トイレセット」を支援物資として被災地へ拠出しました。今後も被災の状況に応じて、行政や業界団体と連携しながら適切な支援に努めていきます。



支援物資配布の様子(ピースウィンズ・ジャパン提供)

社外取締役座談会

新たな挑戦と、 成長へのこだわりを求めていく

当社取締役会の特長と課題

播磨 当社の取締役会では、各種議案について、活発に議論されています。時に、重要な個別議案には時間が足りないこともあるほどです。

高瀬 個々の専門性をベースに自由闊達に発言ができてるのは、当社取締役会の特長の一つだと思います。

福士 あれだけ多くの意見を最後にしっかりまとめる議長の運営も上手ですね。そういうこともあって、総じて良い雰囲気の中で、議論はできています。一方で、日本の伝統企業の課題の一つではありますが、社内取締役には自身の執行責任部門だけでなく全社視点で、全てのステークホルダーを勘案して発言いただけると、さらに良い議論ができると思います。まじめな気質なので、議論を重ねることのできるようになるでしょう。

播磨 取締役会の実効性評価アンケートの設問の一つに、「取締役として、全社的な立場で発言をしていますか」という内容を加えるだけでも、各自が自問自答する良い機会になるのではないのでしょうか。

高瀬 持続的に成長し、チャレンジをしていくためにも、当社の、世界や日本、業界の中での立ち位置を把握し、どうなりたいのか、



播磨 政明
社外取締役

福士 博司
社外取締役

高瀬 正子
社外取締役

という議論を増やしていけるように私たちも心掛けていきたいと思っています。

当社への評価と持続的成長に向けた課題

福士 当社は、企業DNAは良いものを持っています。企業理念『順理則裕』は社内に浸透しており、社会課題の解決という考え方がDNAとして根底にあると感じます。

高瀬 社会やお客さまを裕(ゆたか)にするという考えに基づいて、自分たちには何ができるのか、真面目かつ誠実に議論しているところに安心感があります。コンプライアンス、人権、ダイバーシティなど、企業が信頼を得る上で欠かせないテーマも、頻回に議論

してきたことで、少しずつ形になってきました。また、安全・防災の徹底と、問題が起きた際に総力を結集するための熱量は、非常に強いです。その一方、新しいことへの挑戦や成長へのこだわりは、物足りなさを感じます。

播磨 成長へのこだわりが物足りないのは私も同感です。

高瀬 技術力があって、真面目で誠実で、何かあった時に力を合わせられるという当社の強みを、今年度の経営方針で掲げている「稼ぐ力を取り戻す」だけでなく、取り戻した次の矢を生み出すことにも生かしてほしいです。

福士 「挑戦」はTOYOBO Spiritの一つですし、企業理念体系「TOYOBO PVVs」には、変化を恐れず、逆に楽しむぐらいでなければ駄目だという社長の思い入れも感じます。しかし、当社では、縦割りの事業・機能の殻を破ってまで乗り越えようとする行動力が

不足していると感じます。今はとにかく何が何でも利益を上げることが必要です。そのためにいろいろな事にチャレンジをしなければいけません。今までのやり方ではだめなのです。殻を破ることができた時、また新たな強みが出てくるでしょう。

高瀬 日々のコミュニケーションの中で「これは良いよ、これは絶対に売れるよ」という話を数多く耳にします。成長にこだわるといことは、成長の芽を沢山持っていなければいけません、目標達成へのこだわりや挑戦が、当社はまだ少し弱いのではないのでしょうか。事業部門の枠を越え、“One東洋紡”として何ができるかを考えることが、当社をさらに強くすると思います。技術力や熱量を持っているのに、とてももったいないと思います。

福士 東洋紡エムシー(株)では、将来への大胆な布石につながる挑戦が見られており、同様のチャレンジがグループ全体に広

がっていくことを期待します。

播磨 そうですね。数字へのこだわりは、成長に不可欠な要素ですが、当社は不足していると感じます。それだけでなく、私は2025中期経営計画の施策の一つ「安全・防災、品質の徹底」も、当社の土台を構築し、成長していくための不可欠な要素だと思っています。昨年、品質に関しては幾度となく議論をしました。執行部では一生懸命調査をされ、風土も醸成されてきていると感じますが、取り組みはまだ途上にあると課題認識しています。

高瀬 やはり社内の雰囲気やカルチャーの変革が必要だと感じます。

福士 企業風土を迅速に変化させるカギは、人事だと思います。現在の、事業軸内での異動を主体とした人事ローテーションでは、モノカルチャーの価値観に陥り、縦割りされた各事業の殻を突破

する習慣も勇気も起きません。この殻を破らないと風土は変わりません。

播磨 おっしゃるとおりです。しばしば、業務が属人化し、何者にも代えがたいということがありますが、品質の管理体制についても、3~5年での人事ローテーションをしていくことで、かなり改善されると思います。

これからの東洋紡への期待

高瀬 私は従業員一人ひとりが、東洋紡らしい成長と結果にこだわってほしいと一番に思います。わくわくしながら、さまざまなことに挑戦していけるカルチャーが根付くことを期待します。私自身もこれまでの経験を生かし、目標に対する進捗確認にとどまらず、どのような状況にあり、結果を作るためにどういう行動ができるのか、一つでも多くの成長を生み出せるような議論をしていきたいと思っています。

播磨 稼ぐ力を取り戻すにも、今あるものの中から取り戻そうとするだけでなく、新しいものを違った観点から生み出し、当社の発展につなげていくことを期待しています。そうした前向きな経営を後押ししていきたいと思っています。また、「土台の再構築」や「安全・防災、品質の徹底」などについても、法律家の見地からしっかりと支援していきます。

福士 社長を始めとする経営チームの強いリーダーシップのもと、東洋紡が一致団結して殻を破り、サステナブルな企業に変革していくことを期待します。自身のこれまでの企業改革の経験を踏まえながら、当社の変革へのチャレンジをしっかりとサポートしていきたいと思っています。



社外取締役座談会

役員一覧

取締役・監査役の会議出席状況、スキル

取締役会の独立性、多様性

取締役会の実効性評価 | 役員の選任・解任

役員報酬制度

政策保有株式

役員一覧

取締役



榎原 誠慈
取締役会長

1988年 1月 当社入社
2010年 4月 執行役員
2011年 6月 取締役 兼 執行役員
2014年 4月 代表取締役社長 兼 社長執行役員
2021年 4月 取締役会長(現任)
2023年 6月 (株)SCREENホールディングス社外取締役(現任)



竹内 郁夫
代表取締役社長 兼
社長執行役員
内部監査部統括

1985年 4月 当社入社
2015年10月 参与、経営企画室長
2018年 4月 執行役員
2020年 4月 常務執行役員
2020年 6月 取締役 兼 常務執行役員
2021年 4月 代表取締役社長 兼 社長執行役員(現任)



酒井 太市
代表取締役 兼
専務執行役員
安全防災本部長、
生産技術部門、
調達・物流総括部統括

1986年 4月 当社入社
2012年 3月 生産技術部長 兼 経営企画室(社長直轄プロジェクト)勤務
2016年 4月 参与、生産技術統括部長 兼 グローバル推進部勤務
2020年12月 執行役員
2023年 4月 常務執行役員
2023年 6月 取締役 兼 常務執行役員
2024年 4月 代表取締役 兼 専務執行役員(現任)



相良 誉仁
取締役 兼
常務執行役員
ライフサイエンス本部長

1990年 4月 当社入社
2019年10月 参与、機能膜事業総括部医用膜事業部長 兼 経営企画部(社長直轄プロジェクト)勤務
2020年 4月 参与、メディカル事業総括部長 兼 医用膜事業部長、技術革新統括部、経営企画部(社長直轄プロジェクト)勤務
2021年 4月 執行役員
2023年 4月 常務執行役員
2024年 6月 取締役 兼 常務執行役員(現任)



稲田 武彦
取締役 兼
常務執行役員
人事・総務・法務部門統括

1988年 4月 当社入社
2019年 4月 参与、人事部長 兼 カエルプロジェクト推進部勤務
2020年 4月 参与、財務部長 兼 カエルプロジェクト推進部勤務
2022年 4月 参与、経営企画部取締役会担当部長
2023年 4月 執行役員
2024年 4月 常務執行役員
2024年 6月 取締役 兼 常務執行役員(現任)



磯貝 恭史
社外取締役

1987年 1月 大阪大学教養部助教授
1996年 4月 大阪大学大学院基礎工学研究科助教授
2002年 4月 神戸商船大学商船学部教授
2003年10月 神戸大学海事科学部教授
2013年 4月 流通科学大学商学部教授
2018年 4月 流通科学大学非常勤講師
2018年 6月 当社社外取締役(現任)



桜木 君枝
社外取締役

1981年 3月 (株)福武書店(現(株)ベネッセホールディングス)入社
1995年 4月 同社出版部書籍事業部門統括
1998年11月 同社ビジネスエンシックスコミティ課長
2003年 1月 同社企業倫理・コンプライアンス室長
2003年 6月 同社常勤監査役(2019年6月退任)
2007年 4月 会津大学大学院特任教授(現任)
2019年 6月 当社社外取締役(現任)
2021年 6月 いすゞ自動車(株)社外取締役(監査等委員)(現任)
2021年 6月 (株)熊谷組 社外取締役(現任)



播磨 政明
社外取締役

1977年 4月 大阪地方裁判所判事補
1981年 5月 弁護士登録(大阪弁護士会)
1987年 9月 播磨法律事務所(現 伏見町法律事務所)開設
2010年 4月 大阪市公正職務審査委員会委員長
2011年 6月 石原産業(株)社外監査役
2014年 6月 当社独立委員会委員
2020年 6月 当社社外取締役(現任)
2021年 4月 大阪府公害審査会会長(現任)



福士 博司
社外取締役

1984年 4月 味の素(株)入社
2011年 6月 同社執行役員
2013年 6月 同社取締役常務執行役員、バイオ・ファイン事業本部長
2015年 6月 同社取締役専務執行役員
2019年 6月 同社取締役副社長執行役員、Chief Digital Officer
2021年 6月 同社取締役代表執行役員副社長
2022年 6月 同社特別顧問(現任)
2022年 6月 当社社外取締役(現任)
雪印メグミルク(株)社外取締役(現任)



高瀬 正子
社外取締役

1987年 4月 日本アイ・ピー・エム(株)入社
2005年 1月 IBM Corporation(IBM米国本社)出向
2015年 7月 日本アイ・ピー・エム(株)成長戦略モバイル戦略責任者
2016年 7月 同社グローバル・テクノロジー・サービス事業統括レジリエンシー・サービス事業部長
2018年 7月 同社理事クラウドソリューションセンター長
2019年 4月 シスコシステムズ合同会社専務執行役員エンタープライズ事業統括
2021年 7月 テクノプロ・ホールディングス(株)顧問
2021年 9月 同社社外取締役(現任)
2023年 6月 当社社外取締役(現任)
2023年 6月 グロープライド(株)社外取締役(現任)

監査役



田保 高幸
監査役



大田 康雄
監査役



入江 昭彦
社外監査役



新免 和久
社外監査役

社長執行役員

竹内 郁夫

副社長執行役員

森重 地加男

専務執行役員

酒井 太市
高井 一郎

常務執行役員

相良 誉仁 廣岡 宗生
清水 栄一 稲田 武彦

執行役員

斧 泰三 矢吹 哲朗 山添 誠司 能美 慶弘 川田 和之 藤橋 健司 星野 信行 工藤 政尚
曾我部 敦 黒木 忠雄 岩崎 正一 石丸 園子 伊藤 勝也 有本 尚 池田 和仁 戸井田 克也

社外取締役座談会

役員一覧

取締役・監査役の会議出席状況、スキル

取締役会の独立性、多様性

取締役会の実効性評価 | 役員の選任・解任

役員報酬制度

政策保有株式

取締役・監査役の会議出席状況、スキル

コーポレート・ガバナンス

ESGパフォーマンスデータ(ガバナンス)

マテリアリティKPI

ガバナンスの項目、目標値、2023年度実績 > p.16

2024年6月25日現在、出席状況(出席率)は2023年度実績

	社外	独立	年齢	性別	指名・報酬等諮問委員会	各会議体の議長	出席状況(出席率)			当社が求める経験・素養のうち、特に生かすことができるスキル							在任年数	選任理由	
							取締役会	監査役会	指名・報酬等諮問委員会	企業経営	生産・技術・開発	マーケティング・営業	財務・会計	環境・社会	ガバナンス・リスク管理・コンプライアンス	IT・DX			
取締役	榎原 誠慈		67歳	男	○	取締役会	17/17回(100%)		5/5回(100%)	○			○			○	13	財務・会計などへの深い知見で長期にわたる事業ポートフォリオ改革を支え、2014年4月からは代表取締役社長として、企業理念体系の再整備やフィルム事業の拡大など、当社グループの経営をけん引し企業価値向上に尽力。2021年4月には取締役会長に就任し、取締役会の議長として、重要事項の意思決定や執行の監督に適切な役割を果たしているため。	
	竹内 郁夫		61歳	男		経営会議	17/17回(100%)			○			○		○		4	当社の経営企画や海外事業所の要職を歴任後、機能膜・環境本部長に就任し、同事業の成長への道筋を具体化。2021年4月からは代表取締役社長として、2025中期経営計画の策定に取り組み、強いリーダーシップを発揮し当社グループの持続的成長を主導しているため。	
	酒井 太市		61歳	男			13/13回(100%)				○			○		○	1	当社の生産技術部門や主力製造拠点において要職を歴任し、2023年6月からは取締役として、生産技術分野における豊富な経験と専門性を生かして、技術革新や安全防災への取り組みに貢献しているため。	
	相良 誉仁 (新任)		57歳	男							○	○			○	○	0	当社のライフサイエンス部門においてメディカル事業の要職を歴任し、研究・開発分野における専門性とマーケティング・営業分野の豊富な経験を生かして事業発展に貢献しているため。	
	稲田 武彦 (新任)		59歳	男						○					○		0	当社の人事・労務や財務、経営企画などスタッフ部門の要職を歴任し、当社グループの人材育成や人事制度刷新、コーポレート・ガバナンスの強化に貢献しているため。	
	磯貝 恭史	○	○	75歳	男			17/17回(100%)										6	品質管理分野に精通した学識経験者としての専門的知見や幅広い見識を生かし、取締役会において独立した立場で積極的に発言を行ったほか、技術、研究開発などの分野でも経営へのアドバイスを行うなど、当社が期待する「経営への助言」「重要な意思決定を通じた経営監督」などの役割を適切に果たしているため。
	桜木 君枝	○	○	65歳	女	○		17/17回(100%)		5/5回(100%)		○			○			5	企業倫理、コンプライアンスおよびサステナビリティなどの分野に関する豊富な経験や幅広い見識を生かし、取締役会において独立した立場で積極的に発言を行ったほか、指名・報酬等諮問委員会の委員を務めるなど、当社が期待する「経営への助言」「重要な意思決定を通じた経営監督」などの役割を適切に果たしているため。
	播磨 政明	○	○	73歳	男			17/17回(100%)							○			4	弁護士としての専門的知見や幅広い見識を生かし、取締役会において独立した立場で積極的に発言を行ったほか、リスク管理やガバナンス強化に向けた経営へのアドバイスを行うなど、当社が期待する「経営への助言」「重要な意思決定を通じた経営監督」などの役割を適切に果たしているため。
	富士 博司	○	○	66歳	男	○ (委員長)		17/17回(100%)		3/3回(100%)	○	○	○			○		2	経営者としての豊富な経験や幅広い見識を生かし、取締役会において独立した立場で積極的に発言を行ったほか、バイオ分野やデジタル分野で経営へのアドバイスを行うなど、当社が期待する「経営への助言」「重要な意思決定を通じた経営監督」などの役割を適切に果たしているため。
	高瀬 正子	○	○	59歳	女			13/13回(100%)								○		1	経営者としての豊富な経験や幅広い見識を生かし、取締役会において独立した立場で積極的に発言を行ったほか、IT・デジタル分野で経営へのアドバイスを行うなど、当社が期待する「経営への助言」「重要な意思決定を通じた経営監督」等の役割を適切に果たしているため。
監査役	田保 高幸		63歳	男			17/17回(100%)	15/15回(100%)					○		○		3	当社の経理部門に長く携わり、財務および会計に関する相当程度の知見を有し、当社グループの経営、事業運営を深く理解しているため。	
	大田 康雄		64歳	男			13/13回(100%)	10/10回(100%)		○				○			1	当社の研究・開発分野に長く携わり、総合研究所長を経て、バイオケミカル事業、経営企画などにおいても要職を歴任し、新規事業開発やグローバル展開に貢献。各部門責任者として豊富な経験と実績を有し、当社グループの経営、事業運営を深く理解しているため。	
	入江 昭彦	○	○	67歳	男		17/17回(100%)	15/15回(100%)		○					○		3	上場会社などの監査役を務めるなど監査に関する豊富な経験を有しているため。	
	新免 和久	○	○	67歳	男	オブザーバー	13/13回(100%)	10/10回(100%)	3/3回(100%)						○		1	公認会計士として監査に関する豊富な経験を有しているため。	

取締役会の独立性、多様性

ESGパフォーマンスデータ(ガバナンス)

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

東洋紡は、企業理念『順理則裕』の下、長期的な視点で社会課題を見極め、独自技術によりその解決に貢献することが当社の存在意義と考えています。

今後も時代の変化に対応し、持続的な企業価値向上を図るため、「意思決定の迅速性と的確性の確保」「経営の透明性確保」「公正性重視」の考えに立ち、株主を始めとする、全てのステークホルダーとの適切な協働に努めます。また、株主に対する受託者責任・説明責任を果たすことでコーポレート・ガバナンスの実効性を確保する

とともに、継続してその向上に取り組みます。

体制

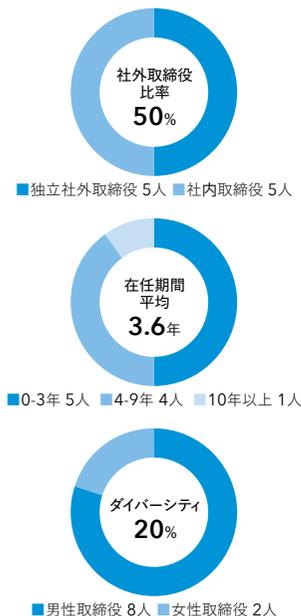
当社は、監査役会設置会社下、執行役員制を導入しています。執行役員制については定款において規定し、取締役会が執行役員による業務執行を監督する体制としています。取締役会による「意思決定・監督」と執行役員による「業務執行」を明確に分離し、迅速な意思決定と効率的な業務執行ができるガバナンス体制を構築しています。

目標とKPI

目標

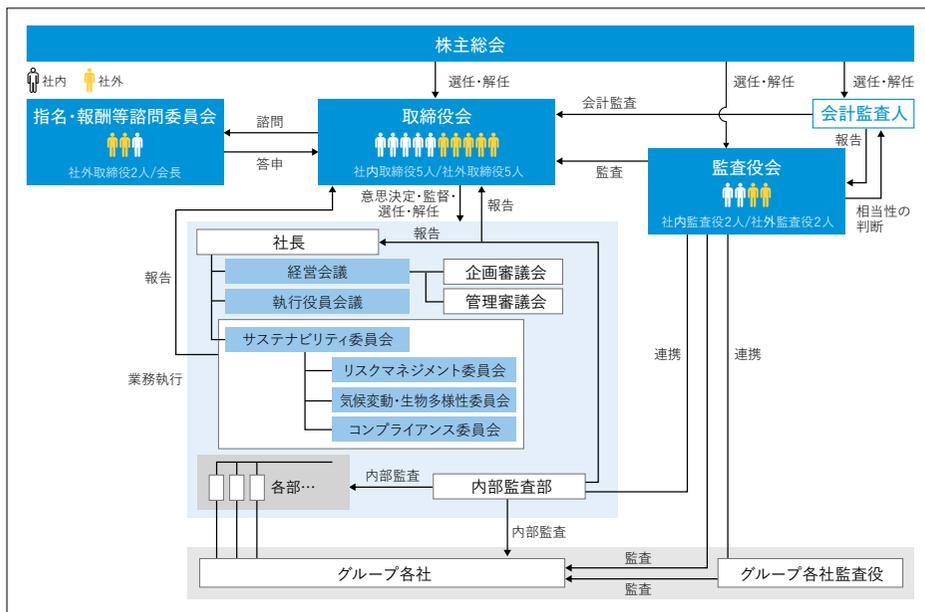
「コーポレートガバナンス・コード」対応、積極的な情報開示などを通じ、公正で透明性の高いガバナンス体制を構築すべく、KPIを設定し適切に管理しています。主な取り組み項目は、コーポレート・ガバナンス強化と情報開示拡充です。

取締役の構成



コーポレート・ガバナンス体制

(2024年6月現在)



会議体および委員会の概要

(人数は2024年6月時点)

会議体	2023年度開催回数	構成員
取締役会	17回	10人。議長を務める会長、独立社外取締役(5人)および執行役員を兼務する取締役で構成。取締役会の員数は、14人以内、任期は1年と定め、社外取締役の人数を3分の1以上としている。
監査役会	15回	4人。独立社外監査役(2人)を含む。
指名・報酬等諮問委員会	5回	3人。独立社外取締役(2人)および会長で構成。社外取締役が委員長を務める。オブザーバーとして社外監査役1人も参加。
統括執行役員会議*	32回	12人。取締役を兼務する者を含む。会長および社内監査役2人も参加し、意見を述べる事ができる。
サステナビリティ委員会	6回	13人。統括執行役員会議*のメンバーを中心に委員を構成し、社長が委員長を務める。社内監査役2人も参加し、意見を述べる事ができる。
企画審議会	12回 (書面審議等を含む)	19人。各専門分野および事業部門から委員を選定。企画担当役員が委員長を務める。
管理審議会	19回	委員長1人、常任委員4人。

*統括執行役員会議は2024年度から経営会議へ名称変更

取締役会の実効性評価 | 役員の選任・解任

取締役会の実効性評価

東洋紡は、取締役会の機能をさらに向上させることを目的として、外部機関の助言を得ながら2023年度の実効性に関する分析・評価を実施しました。その概要は以下のとおりです。

実施方法	分析・評価結果の概要	課題と今後の取り組み
1 対象者 取締役および監査役全員	1 取締役会の員数や開催頻度、社内・社外の比率、議長の議事運営については、おおむね適切との評価が得られた。また、取締役会の議論について「建設的な議論や意見交換が行われている」と高い評価を受けた。	取締役会は、以下の取り組みを通じて、取締役会全体の実効性向上に努めます。
2 方法 アンケート(約50問)を実施し、回答は業務を委託する外部機関に直接行った。	2 前回抽出した五つの課題(①安全・防災、品質保証などのリスク管理対応、②事業ポートフォリオの見直しへの取り組み、③グループガバナンスの強化、④最高経営責任者の後継者計画と選任手続きへの取り組み、⑤その他中長期テーマへの取り組み)に取り組んだ結果、一定の成果、改善があったことを確認したが、一部で改善が不十分との意見もあった。	1 安全・防災、品質保証などのリスク管理対応 重要な目標、KPIに対する取り組み状況を監督するなど、グループ全体のリスク管理体制をさらに充実させる。
3 分析・評価 外部機関からの集計結果報告を踏まえた上で、取締役会において実施した。	3 特に、上記②、③、④については、相対的に評価が低かったため、今回新たに抽出した「資本コスト、資本収益性の把握、改善に向けた方針などの検討」とともに今後の課題とした。また、上記①についても、継続的な取り組みによる一層の改善を図るため、引き続き今後の課題とした。	2 資本コスト、資本収益性の把握、改善に向けた方針などの検討 自社の資本コストや資本収益性を把握し、改善に向けた取り組みを検討、監督する。
		3 事業ポートフォリオの見直しへの取り組み 事業ポートフォリオの現状や重要課題を把握し、見直しに向けた取り組みを検討、監督する。
		4 最高経営責任者の後継者計画と選任手続きへの取り組み 指名・報酬等諮問委員会より活動報告を充実させ、透明性、公正性の一層の確保を図る。
		5 グループガバナンスの強化 <ul style="list-style-type: none"> グループ管理総括部よりグループ会社のリスク管理などに関する報告を受け、適切な関与を行う。 内部監査部から監査計画および結果の報告を受けるなどして内部監査機能の実効性を確保し、グループガバナンスの強化を図る。

役員の選任・解任

▶ 方針

経営陣幹部(取締役を兼務する執行役員)の選解任および取締役・監査役候補者の指名に当たっては、それぞれの責務にふさわしい人格・識見に優れた人物であるかを基本に、役員指名などの基準も勘案の上選考することとし、指名・報酬等諮問委員会の審議を経て取締役会で決定します。

▶ 指名・報酬などの手続き

公正性および透明性を確保するため、取締役会の諮問機関として、社外取締役が委員の過半数を占める指名・報酬等諮問委員会

を設置しています。指名・報酬等諮問委員会の委員長は、社外取締役が務めます。

指名・報酬等諮問委員会は、役員指名などの基本方針・基準、後継者計画などについて、社長からの提案に基づいて審議し、取締役会へ答申します。

▶ 解任に関する方針と手続き

不正、不当もしくは背信を疑われるような行為があったとき、その他役員としてふさわしくない事由があったときは、指名・報酬等諮問委員会の審議を経て、取締役会で解任を決定します。

▶ 役員のトレーニング

新任の取締役・監査役に対して、役割・責務に関する説明を行う他、執行役員や取締役就任時に外部研修プログラムへ派遣し、必要な知識の習得を支援しています。

さらに、就任後も外部研修プログラムへの参加を支援するとともに、外部講師による講義を開催し、各自が継続的に経営リテラシーを強化できるよう取り組んでいます。

また、新任の社外取締役・社外監査役に対しては、会社の事業・財務・組織などに関する説明を行っています。

役員報酬制度

基本方針

東洋紡における役員報酬制度は、株主総会で決議された報酬額の範囲内で、次の方針に従い設計しています。

- 当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上につながる動機付けとなること
- 優秀な経営人材の確保につながること
- 決定の手続きが客観的で透明性の高いこと

報酬の構成や水準は、当社の経営環境、従業員給与の水準や外部専門機関の調査に基づく他社水準を踏まえて、見直しを行います。

金銭報酬（業績連動部分含む）

1 金銭報酬の構成

取締役（社外取締役を除く）、執行役員の方金銭報酬は、月例の固定報酬とし、次の二つにより構成されます。

- 基本報酬
- 短期インセンティブ報酬

2 短期インセンティブ報酬

- 短期インセンティブ報酬は全社業績と担当部門業績の各評価を役位に応じて反映します。

- 代表取締役および役付取締役：全社業績のみ
- 取締役：全社業績 2、担当部門業績 1
- 執行役員（専任）：全社業績 1、担当部門業績 2

- 全社業績および担当部門業績を反映させた個人別の報酬額を算出し、取締役会において決定します。

- 全社業績は、主要な経営指標であるEBITDAをKPIとし、目標値に

対する達成度合いに応じて、0～200%の範囲で変動させます。

- 具体的な目標値については、指名・報酬等諮問委員会に諮問し、その答申を踏まえ取締役会にて決定します。
- 担当部門業績は、担当部門の営業利益達成度、ROA、EBITDAの改善度などを総合的に勘案して5段階で評価し、50～200%の範囲で変動させます。

株式報酬

持続的な企業価値向上へのインセンティブを高め、株主との一層の価値共有を推進するため、報酬における一定の割合を非金銭報酬として、譲渡制限付株式報酬（業績非連動・事前交付型）を年1回付与します。

報酬の支給割合

企業価値向上へのインセンティブが適切に働くように設計する

こととし、基本報酬、短期インセンティブ報酬、非金銭報酬の割合は6:3:1を目安とします（KPI100%達成の場合）。

その他

- 社外取締役の報酬は、その役割と独立性の観点から、定額の金銭報酬のみとします。
- 監査役の報酬は、各監査役の職務および責任に応じた定額の金銭報酬のみとし、その役割と独立性の観点から、監査役の協議により決定します。
- 取締役会の諮問機関として、委員の過半数を社外取締役とする指名・報酬等諮問委員会を設置し、報酬決定の透明性、客観性を確保します。指名・報酬等諮問委員会は取締役会の諮問を受け、役員報酬の体系、水準、算定方法に加え、役位別報酬の一部を構成する全社業績評価の目標設定額などについても審議します。取締役会は指名・報酬等諮問委員会の答申を踏まえ、個別の報酬額を最終決定します。

役員報酬の内容（2023年度）

※期中の新任・退任役員を含む

区分	報酬等の総額 百万円	報酬等の種類別の総額			対象となる 役員の員数 [※] 人
		基本報酬 百万円	業績連動報酬額 百万円	非金銭報酬等 （譲渡制限付株式報酬） 百万円	
取締役（うち社外取締役）	308 (53)	245 (53)	30 (—)	32 (—)	12 (6)
監査役（うち社外監査役）	71 (18)	71 (18)	— (—)	— (—)	6 (3)
合計（うち社外役員）	379 (71)	316 (71)	30 (—)	32 (—)	18 (9)

役員報酬制度 | 政策保有株式

役員報酬制度の見直し

2024年4月の取締役会において、役員報酬を巡る社会的動向や業績向上への適切なインセンティブなどに関する検討を踏まえ、役員報酬制度の一部見直しを行いました。見直しの主な内容は以下の通りで、2024年7月度の報酬から反映させています。

1 短期インセンティブ報酬の構成割合

変更前

代表取締役および役付取締役	全社業績のみ
取締役	全社業績:担当部門業績=2:1
執行役員(専任)	全社業績:担当部門業績=1:2

変更後

取締役会長	全社業績のみ
代表取締役(執行役員兼務)	全社業績:個人業績=2:1
取締役(執行役員兼務)	全社業績:個人業績=1:1
執行役員(専任)	全社業績:個人業績=1:2

2 短期インセンティブ報酬の評価項目

- 1 現行の「担当部門業績」を「個人業績」に変更する。個人業績は、担当する部門の業績に加えあらたに個人目標を設定し、その達成度を評価する。
- 2 評価項目にサステナビリティ指標を追加する。サステナビリティ指標は年度経営方針に基づき、共通目標となるものを設定し、その達成度を評価する。

2023年6月の取締役会において、役員報酬制度にESG(環境・社会・ガバナンス)などのサステナビリティ指標を採り入れることとし、2024年7月度から実施することを決定しました。短期インセンティブ報酬に反映させる評価項目に、安全・防災、人的資本および

気候変動対応に関する指標(KPI)を毎年設定し、その達成度を評価します。安全・防災関係と人的資本関係は2023年度実績に基づき支給される2024年7月度以降の報酬から、気候変動対応関係は2024年度実績に基づき支給される2025年7月度以降の報酬から適用します。

サステナビリティ指標達成係数

サステナビリティ指標	KPI	反映方法
安全・防災関係指標	重大災害件数	0件/年
	労働災害休業度数率	0.25以下
	火災・爆発件数	0件/年
	事故(流出)件数	0件/年
人的資本関係指標	エンゲージメントサーベイの評価結果	対前回+5%
	短期インセンティブ報酬基準額*の5%加算	
気候変動対応関係指標	GHG排出量(Scope1および2)の削減	対前年▲2.9%
	短期インセンティブ報酬基準額*の5%加算	

※短期インセンティブ報酬100%を基準額とする

政策保有株式

方針・考え方

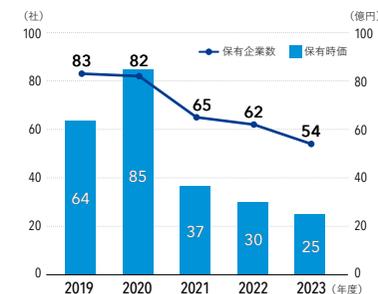
当社は、政策保有株式を中長期的な企業価値向上の効果や経済合理性などさまざまな観点から定期的に検証し、その意義が認められなくなった銘柄については、適宜適切に売却していく方針です。一方で、重要な取引先との安定的な取引関係維持・強化などが当社の持続的な成長や中長期的な企業価値の向上に資すると判断した場合には、当該取引先の株式を保有することがあります。

なお、取締役会は、毎年、政策保有株式について、将来の事業戦略や事業上の関係などを含め、個別に検証を行い、保有継続の可否を判断しています。

また、政策保有株式の議決権行使については、当該取引先の状況や議案内容を深く検討するとともに、必要がある場合には、当該取引先と対話を行うなどして、当該取引先および当社の持続的な成長や中長期的な企業価値の向上に資するものであるか否かなどを確認した上で、総合的に判断しています。

2023年度においては、9銘柄、7億円(時価)の売却を実行しました。純資産に占める政策保有株式の割合は1.1%です。

政策保有株式の推移



※ 単体ベースの上場株と非上場株の合計

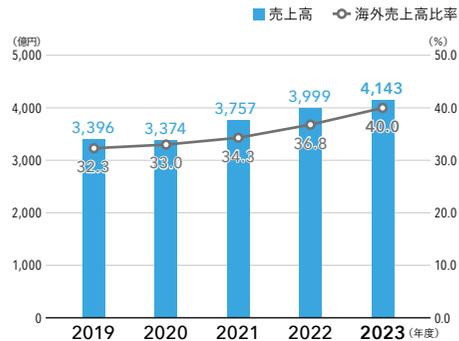
連結純資産に占める割合

期末	割合
2020年3月末	3%
2021年3月末	4%
2022年3月末	2%
2023年3月末	1%
2024年3月末	1%

財務・サステナビリティハイライト

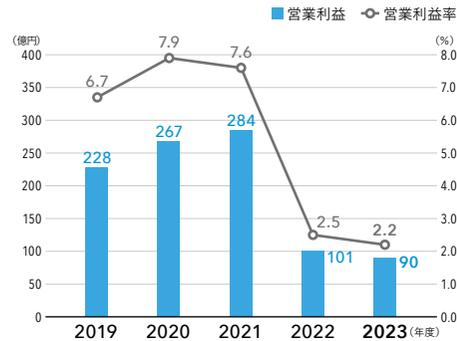
財務ハイライト

売上高／海外売上高比率



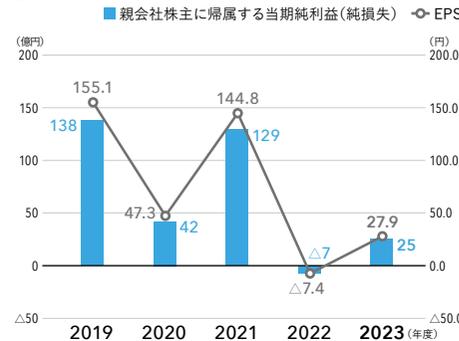
2023年度は、「コスモシャインSRF®」やVOC回収装置は強い需要に牽引されて販売を大きく伸ばしたほか、エンジニアリングプラスチックなどが自動車生産の回復により販売を伸ばしたため、売上高は前年度比3.6%増の4,143億円となりました。海外売上高比率は、東南アジアや中国などで売上高を伸ばし、また円安の影響もあり、40.0%となりました。

営業利益／営業利益率



2023年度は、「コスモシャインSRF®」は販売を大きく伸ばし、医薬品製造受託や衣料繊維、エアバッグ用基布は収益性が改善しましたが、PCR検査用試薬の需要が大幅に減少したほか、包装用フィルムでは低調な荷動きが続いたため、営業利益は前年度比10.6%減の90億円となりました。

親会社株主に帰属する当期純利益（純損失）／EPS



2023年度は、営業利益の減益に加え、固定資産処分損35億円を計上しましたが、政策保有株式の処分により投資有価証券売却益33億円を計上し、親会社株主に帰属する当期純利益は25億円となりました。
※2020年度…アクリル繊維の減損78億円。2022年度…不織布マテリアル事業等の減損98億円。

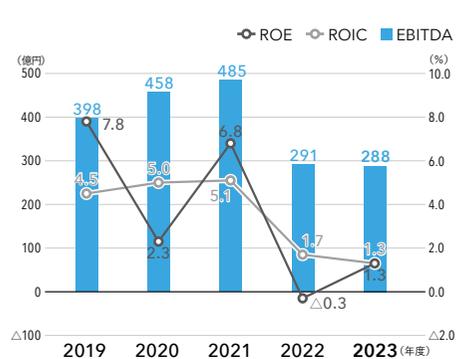
サステナビリティハイライト

育児休業取得人数



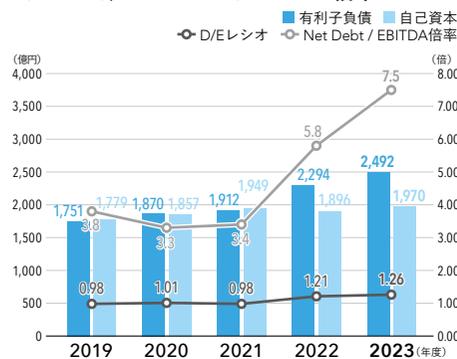
これまで育児休業の取得が少なかった男性に対して、上司からの取得奨励や育児休業情報の発信などを行った結果、2019年度から男性の育児休業取得人数は大きく伸びています。目標の「2025年度に男性の育児休業取得率80%」を維持するため、さらに取り組んでいきます。
集計範囲：東洋紡単体、東洋紡エムシー(株)および東洋紡STC(株)

ROE／ROIC／EBITDA



ROEは、親会社株主に帰属する当期純利益の増加により1.3%となりました。ROICは、営業利益の減少により1.3%となりました。EBITDAは概ね横ばいの288億円となりました。

有利子負債／自己資本／D/Eレシオ／Net Debt / EBITDA倍率



2023年度末の有利子負債は、設備投資対応のための借入による資金調達を行い、前年度比198億円増の2,492億円となりました。一方、自己資本は、退職給付に係る調整累計額の増加などにより前年度比74億円増の1,970億円となり、その結果D/Eレシオは1.26となりました。Net Debt / EBITDA倍率は有利子負債の増加により7.5となりました。

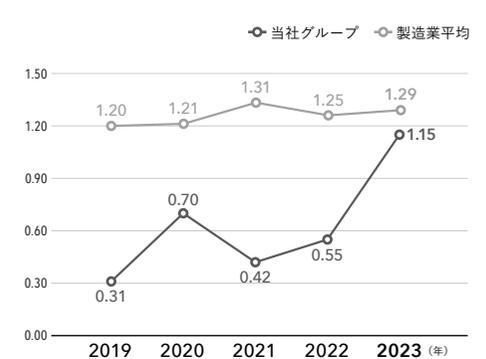
研究開発費



新たな価値を創出し、持続的な成長を実現するために、研究開発を強化しています。「2025中期経営計画」では、知的財産を含む研究開発への戦略的な資金投入をしています。2023年度の研究開発費は153億円、売上高研究開発費比率は3.7%となりました。
集計範囲：連結

労働災害休業度数率

(百万労働時間当たりの休業1日以上の被災者数)



「東洋紡グループ安全衛生基本方針」の下、ゼロ災害の実現へ取り組んでいます。「2025中期経営計画」では、知的財産を含む研究開発への戦略的な資金投入をしています。2023年度の労働災害休業度数率は、事業所構内にある協力会社も含めて1.15となりました。
集計範囲：東洋紡単体および国内連結子会社

11年間の主要財務データ

※1 2018年度より「税効果会計に係る会計基準の一部改正」を適用しており、2017年度は当該会計基準をさかのぼって適用した後の指数等となっています。

会計年度	2013年度 (2014年3月期)	2014年度 (2015年3月期)	2015年度 (2016年3月期)	2016年度 (2017年3月期)	2017年度 (2018年3月期)	2018年度 (2019年3月期)	2019年度 (2020年3月期)	2020年度 (2021年3月期)	2021年度 (2022年3月期)	2022年度 (2023年3月期)	2023年度 (2024年3月期)
連結損益計算書項目(百万円)											
売上高	351,577	351,279	347,763	329,487	331,148	336,698	339,607	337,406	375,720	399,921	414,265
営業利益	21,006	20,580	23,123	23,332	23,923	21,727	22,794	26,657	28,430	10,063	8,995
経常利益	18,426	16,257	20,393	20,650	20,415	17,788	18,035	20,706	23,092	6,590	6,962
特別利益	595	1,160	702	469	11,492	1,519	11,206	629	6,529	9,753	3,312
特別損失	5,151	5,101	4,871	7,179	13,683	19,204	9,525	15,753	14,825	15,731	4,687
親会社株主に帰属する当期純利益又は 親会社株主に帰属する当期純損失(△)	8,154	8,117	10,150	9,444	13,044	△ 603	13,774	4,202	12,865	△ 655	2,455
包括利益	12,988	18,182	2,147	13,519	15,611	△ 467	4,437	9,471	12,112	△ 1,232	12,454
連結貸借対照表項目(百万円)^{※1}											
流動資産	184,630	196,607	186,633	196,293	186,571	193,125	206,416	212,963	239,314	299,133	273,733
固定資産	271,625	269,202	257,954	254,497	258,924	267,922	282,458	278,225	278,460	289,773	333,257
流動負債	160,582	146,250	130,690	136,865	125,110	131,768	122,321	131,444	146,750	202,500	184,148
固定負債	150,558	158,472	153,795	143,016	135,870	148,053	183,916	171,109	173,876	164,984	192,755
純資産	145,115	161,087	160,101	170,910	184,515	181,226	182,636	188,635	197,149	221,422	230,087
自己資本	142,310	157,988	156,915	167,773	180,561	176,585	177,890	185,729	194,876	189,588	197,033
総資産	456,256	465,809	444,587	450,790	445,495	461,047	488,874	491,188	517,774	588,906	606,990
有利子負債	170,721	177,085	165,358	169,230	145,594	164,769	175,139	186,958	191,249	229,405	249,244
キャッシュ・フロー(百万円)											
営業活動によるキャッシュ・フロー	23,927	20,107	32,337	26,872	22,353	7,838	44,255	35,028	17,097	7,798	21,595
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 22,218	△ 20,089	△ 10,636	△ 14,132	△ 1,174	△ 24,286	△ 39,216	△ 31,678	△ 24,608	△ 36,011	△ 58,784
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 10,839	797	△ 21,384	△ 324	△ 27,831	12,608	△ 1,805	5,340	△ 1,729	61,295	8,260
フリー・キャッシュ・フロー	1,709	17	21,701	12,740	21,178	△ 16,448	5,040	3,350	△ 7,511	△ 28,213	△ 37,189
現金及び現金同等物の期末残高	19,177	20,389	20,101	32,179	25,857	22,167	25,084	34,526	26,433	60,204	33,310
資本的支出、減価償却費及び研究開発費(百万円)											
資本的支出	20,074	17,491	17,336	18,360	21,259	25,512	36,445	23,253	33,640	42,734	61,569
減価償却費	14,038	14,916	14,434	14,939	15,666	15,823	17,005	19,095	20,080	19,050	19,806
研究開発費	10,474	10,819	11,266	11,114	10,402	11,022	11,690	12,656	13,792	14,112	15,310

11年間の主要財務データ

※2 2017年(平成29年)6月28日開催の第159回定時株主総会決議に基づき、2017年10月1日付で、当社の普通株式について10株を1株に併合しました。また、同日付で単元株式数を1,000株から100株に変更しています。 ※3 ROE:親会社株主に帰属する当期純利益÷期首・期末平均自己資本 ※4 ROA:営業利益÷総資産 ※5 ROIC:NOPAT÷期首・期末平均投下資本、投下資本:純資産+有利子負債 ※6 2012年度を基準年度として計算しています。 ※7 EBITDA:営業利益+減価償却費(のれんを含む) ※8 2014年度よりAP(アクリレート系繊維)事業をフィルム・機能樹脂から産業マテリアルへ変更しています。2016年度よりAC(繊維状活性炭)事業を産業マテリアルからヘルスケアへ、AP事業を産業マテリアルから繊維・商事へ変更しています。 ※9 2020年度から事業セグメントを変更しています。2019年度は、比較のために変更後の区分に基づき、組み替えた数値を掲載しています。 ※10 2023年度から事業セグメントを変更しています。2022年度は、比較のために変更後の区分に基づき、組み替えた数値を掲載しています。

会計年度	2013年度 (2014年3月期)	2014年度 (2015年3月期)	2015年度 (2016年3月期)	2016年度 (2017年3月期)	2017年度 (2018年3月期)	2018年度 (2019年3月期)	2019年度 (2020年3月期)	2020年度 (2021年3月期)	2021年度 (2022年3月期)	2022年度 (2023年3月期)	2023年度 (2024年3月期)			
1株当たり情報(円)※2														
1株当たり純資産(BPS)	160.28	177.95	176.75	188.98	2,034.04	1,989.29	2,003.01	2,090.47	2,192.17	2,146.46	2,236.50			
1株当たり当期純利益又は 1株当たり当期純損失(△)(EPS)	9.18	9.14	11.43	10.64	146.93	△6.80	155.12	47.30	144.75	△7.37	27.87			
1株当たり年間配当金	3.50	3.50	3.50	3.50	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00			
財務指標														
海外売上高比率(%)	26.6	28.5	29.5	29.2	29.0	30.5	32.3	33.0	34.3	36.8	40.0			
売上高営業利益率(%)	6.0	5.9	6.6	7.1	7.2	6.5	6.7	7.9	7.6	2.5	2.2			
自己資本当期純利益率(ROE)※3(%)	5.8	5.4	6.4	5.8	7.5	△0.3	7.8	2.3	6.8	△0.3	1.3			
総資産営業利益率(ROA)※4(%)	4.6	4.4	5.2	5.2	5.4	4.7	4.7	5.4	5.5	1.7	1.5			
投下資本利益率(ROIC)※5(%)	4.3	4.2	4.8	4.8	4.9	4.4	4.5	5.0	5.1	1.7	1.3			
株価収益率(PER)	17.65	17.72	14.78	18.14	14.29	—	7.37	30.11	7.55	—	40.44			
株価純資産倍率(PBR)	1.0	0.9	1.0	1.0	1.0	0.7	0.6	0.7	0.5	0.5	0.5			
総還元性向(%)	38.1	38.3	30.6	32.9	27.2	—	25.8	84.6	27.6	—	156.5			
純資産配当率(DOE)(%)	2.2	2.1	2.0	1.9	2.0	2.0	2.0	2.0	1.9	1.8	1.8			
株主総利回り(TSR)※6(%)	103.4	105.6	112.2	129.4	142.4	102.2	87.7	107.8	89.6	88.7	96.7			
自己資本比率(%)	31.2	33.9	35.3	37.2	40.5	38.3	36.4	37.8	37.6	32.2	32.5			
EBITDA※7(百万円)	35,044	35,496	37,557	38,272	39,589	37,550	39,799	45,752	48,509	29,113	28,802			
D/Eレシオ(倍)	1.20	1.12	1.05	1.01	0.81	0.93	0.98	1.01	0.98	1.21	1.26			
Net Debt / EBITDA倍率(倍)	4.3	4.4	3.9	3.6	3.0	3.8	3.8	3.3	3.4	5.8	7.5			
セグメント別情報(百万円)※8 ※9 ※10														
売上高	フィルム・機能樹脂	148,000	146,029	143,398	138,574	148,667	156,241	フィルム・機能マテリアル	127,127	152,842	170,326	フィルム	146,064	156,531
	産業マテリアル	71,704	71,520	70,522	59,925	63,454	66,540	モビリティ	43,905	36,573	44,721	ライフサイエンス	38,134	34,564
	ヘルスケア	27,344	28,777	27,723	36,423	35,723	34,675	生活・環境	128,409	109,148	114,295	環境・機能材	110,796	115,327
	繊維・商事	79,089	85,093	85,486	77,552	68,317	64,585	ライフサイエンス	25,538	27,087	35,003	機能繊維・商事	92,361	95,665
	不動産その他	25,440	19,860	20,634	17,013	14,987	14,657	不動産その他	14,629	11,757	11,375	不動産その他	12,567	12,178
営業利益	フィルム・機能樹脂	7,794	6,988	9,920	12,747	13,713	13,727	フィルム・機能マテリアル	14,582	20,028	19,897	フィルム	1,623	2,688
	産業マテリアル	5,501	6,601	6,288	3,875	4,262	2,620	モビリティ	△701	△1,572	△1,753	ライフサイエンス	9,212	4,438
	ヘルスケア	5,140	5,042	4,726	5,242	5,179	5,170	生活・環境	5,936	4,376	3,453	環境・機能材	4,048	4,668
	繊維・商事	2,952	2,334	2,500	1,066	645	914	ライフサイエンス	3,798	4,517	8,655	機能繊維・商事	△2,514	△1,044
	不動産その他	2,732	2,630	2,841	3,344	2,819	2,233	不動産その他	2,623	2,302	2,218	不動産その他	2,187	3,014
調整額	△3,113	△3,016	△3,152	△2,941	△2,694	△2,936	調整額	△3,444	△2,993	△4,041	調整額	△4,492	△4,768	

主要サステナビリティデータ



外部保証



ESGパフォーマンスデータ

2023年度実績

Planet

集計期間：(国内) 2023年4月1日～2024年3月31日 (海外) 2023年1月1日～2023年12月31日

集計対象範囲：東洋紡グループ(東洋紡単体と国内・海外グループ会社)

	2023年度実績	算定方法
Scope1	659千トン-CO ₂	GHGプロトコルに準じ、他社へ販売した電力や蒸気を生産するためのエネルギー量から換算したGHG排出量も含んでいます 非エネルギー起源GHG排出量は東洋紡単体および国内グループ会社を算定範囲としています。それぞれの算定においては下記の係数を使用しています ■購入ガスCO ₂ 排出係数： (国内) 環境省「ガス事業者別排出係数(特定排出者の温室効果ガス排出量算定用)-R5年度供給実績-」記載のガス事業者ごとの基礎排出係数 ※ガス事業者別排出係数が不明な場合は“代替値”を使用
Scope2	172千トン-CO ₂	■購入電力CO ₂ 排出係数： (国内) 環境省「電気事業者別排出係数(特定排出者の温室効果ガス排出量算定用)-R4年度実績-」記載の電気事業者ごとの調整後排出係数 ※電気事業者別排出係数が不明な場合は“全国平均係数”を使用 (海外)IEA「Emissions Factors 2022」(2022年)に記載の2020年の国別係数 ■購入電力以外のCO ₂ 排出係数： (国内・海外共通) 環境省・経済産業省「温室効果ガス排出量算定・報告マニュアル(v5.0)」(2024年)
GHG排出量 売上高原単位	2.01トン-CO ₂ /百万円	Scope1、Scope2合計 ÷ 連結売上高
エネルギー消費量	2,810 GWh	GHGプロトコルに基づき、他社へ販売した電力や蒸気を生産するためのエネルギー量は控除していません 燃料の単位発熱量は省エネ法の値を使用して、高位発熱量で表記しています
Scope3	108千トン-CO ₂	活動量(1年間に購入した燃料・電力の量)に燃料別・電力別の排出原単位(環境省DB・IDEA)を乗じて合計した値
Scope3	2,944千トン-CO ₂	活動量(1年間で販売した最終製品の使用時に消費するユーティリティ量：電力・蒸気・冷水など)に排出原単位、耐用年数、稼働率を乗じて合計した値 排出原単位は、環境省DB・IDEAおよび各ユーティリティの生成に使用する機器類の製品仕様などから算定した独自排出原単位を使用 VOC回収装置、尿沈渣検査装置、全自動遠伝子解析装置を対象として算定しております
合計	5,499千トン-CO ₂	一部の子会社や関係会社については、売上高比・販売数量比・従業員数比にて加重平均により算定しています

参照したガイドライン

- 算定に当たって、GHGプロトコルの“Corporate Value Chain (Scope3) Accounting and Reporting Standard”とその評価ガイダンスおよびWBCSDによる“Guidance for Accounting & Reporting Corporate GHG Emissions in the Chemical Sector Value Chain”、およびグリーンバリューチェーンプラットフォームの各種情報源を参照しています。
- 排出原単位については2024年3月時点で以下のデータベースを参照しています。
 - 環境省「サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出等の算定のための排出原単位データベースver3.4」(2024年)：「環境省DB」と記載。
 - 産業技術総合研究所/サステナブル経営推進機構「IDEA (Inventory Database for Environmental Analysis) ver2.3」(2019年)：「IDEA」と記載。
 - International Energy Agency (IEA) 「Emissions Factors 2022」(2022年)：「IEA」と記載。

※1 集計対象範囲：東洋紡単体、東洋紡エムシー(株)および東洋紡STC(株)

※2 算定方法：女性活躍推進法の規定に基づき算出(出向者のうち上記3社を主務としている人を含む)

※3 集計対象範囲：東洋紡単体

※4 集計対象範囲：東洋紡単体および国内連結子会社 集計期間：2023年1月1日～2023年12月31日

※5 2022年度制度開始時からの累計異動者数

People

	2023年度実績
女性管理職比率 ^{※1 ※2}	5.5%
女性取締役比率 ^{※3}	20%
従業員1人当たりの教育投資額(教育時間) ^{※1}	50千円(18.22時間)
年休取得率 ^{※1}	83.2%
男性の育児休業取得率 ^{※1}	97.7%
障がい者雇用率の達成状況 ^{※3}	2.29%
労働災害休業度数率 ^{※4}	1.15
従業員・労働組合との懇談回数 ^{※3}	60回
人権教育・研修の実施状況 ^{※1}	58.1%
社内公募制度による異動者数(累計) ^{※5}	17人

Innovation

	2023年度実績
研究開発費	153億円
特許保有件数 ^{※3}	4,624件

☑ このアイコンのある指標は2023年度データを対象として、KPMGあざさサステナビリティ(株)による第三者保証を受けています。「独立した第三者保証報告書」は本統合報告書のp.68をご覧ください。 > p.68

関連する法律は略して表記しています。エネルギーの使用の合理化及び非化石エネルギーへの転換等に関する法律(省エネ法)、女性の職業生活における活躍の推進に関する法律(女性活躍推進法)

第三者保証報告書 | 社外からの評価

第三者保証を受けた項目を含むサステナビリティデータ > p.67

第三者保証報告書

独立した第三者保証報告書

2024年8月20日

東洋紡株式会社
代表取締役社長 竹内 郁夫 殿

KPMGあずさサステナビリティ株式会社
大阪府大阪市中央区北浜三丁目5番29号
パートナー 家弓 新之助 ㊟

当社は、東洋紡株式会社(以下、「会社」という。)からの委嘱に基づき、会社が作成したTOYOBO REPORT 2024 東洋紡グループ統合報告書2024年3月期(以下、「レポート」という。)に記載されている2023年4月1日から2024年3月31日までを対象とした☑マークの付されている環境・社会パフォーマンス指標(以下、「指標」という。)に対して限定的保証業務を実施した。

会社の責任

会社が定めた指標の算定・報告規準(以下、「会社の定める規準」という。レポートに記載。)に従って指標を算定し、表示する責任は会社にある。

当社の責任

当社の責任は、限定的保証業務を実施し、実施した手続に基づいて結論を表明することにある。当社は、国際監査・保証基準審議会の国際保証業務基準 (ISAE) 3000「過去財務情報の監査又はレビュー以外の保証業務」及びISAE3410「温室効果ガス情報に対する保証業務」に準拠して限定的保証業務を実施した。

本保証業務は限定的保証業務であり、主としてレポート上の開示情報の作成に責任を有するもの等に対する質問、分析的手続等の保証手続を通じて実施され、合理的保証業務における手続と比べて、その種類は異なり、実施の程度は狭く、合理的保証業務ほどには高い水準の保証を与えるものではない。当社の実施した保証手続には以下の手続が含まれる。

- レポートの作成・開示方針についての質問及び会社の定める規準の検討
- 指標に関する算定方法並びに内部統制の整備状況に関する質問
- 集計データに対する分析的手続の実施
- 会社の定める規準に従って指標が把握、集計、開示されているかについて、試査により入手した証拠との照合並びに再計算の実施
- リスク分析に基づき選定した1工場及び1子会社における現地往査
- 指標の表示の妥当性に関する検討

結論

上述の保証手続の結果、レポートに記載されている指標が、すべての重要な点において、会社の定める規準に従って算定され、表示されていないと認められる事項は発見されなかった。

当社の独立性と品質マネジメント

当社は、誠実性、客観性、職業的専門家としての能力及び正当な注意、守秘義務及び職業的専門家としての行動に関する基本原則に基づく独立性並びにその他の要件を含む、国際会計士倫理基準審議会の公表した「職業会計士の倫理規程」を遵守した。

当社は、国際品質マネジメント基準第1号に準拠して、倫理要件、職業的専門家としての基準並びに適用される法令及び規則の要件の遵守に関する方針又は手続を含む、品質マネジメントシステムをデザイン、適用及び運用している。

以上

上記は保証報告書の原本に記載された事項を電子化したものであり、その原本は当社及びKPMGあずさサステナビリティ株式会社がそれぞれ別途保管しています。

社外からの評価

ESG指数への組み入れ

2021年6月、東洋紡はESG投資に関する世界的な株価指数である「FTSE Blossom Japan Index」、2021年12月、「MSCIジャパン ESGセレクト・リーダーズ指数」、2022年3月には、「FTSE Blossom Japan Sector Relative Index」の構成銘柄に選定されました(2024年6月現在 継続選定)。

その他、「MSCI日本株ESGセレクト・リーダーズ」「MSCI日本株女性活躍指数(WIN)」「Morningstar ジェンダー・ダイバーシティ指数(GenDi)」「S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数」にも構成銘柄として採用され、年金積立金管理運用独立行政法人(GPIF)が採用する日本株式を対象とする全てのESG指数の構成銘柄に選定されています(2024年6月現在)。



FTSE Russell (FTSE International Limited と Frank Russell Company の登録商標) はここに東洋紡(株)が第三者調査の結果、FTSE Blossom Japan Index および FTSE Blossom Japan Sector Relative Index 組み入れの要件を満たし、本インデックスの構成銘柄となったことを証します。FTSE Blossom Japan Index はグローバルなインデックスプロバイダーである FTSE Russell が作成し、環境、社会、ガバナンス (ESG) について優れた対応を行っている日本企業のパフォーマンスを測定するために設計されたものです。FTSE Blossom Japan Index はサステナブル投資のファンドや他の金融商品の作成・評価に広く利用されます。FTSE Blossom Japan Sector Relative Index はサステナブル投資のファンドや他の金融商品の作成・評価に広く利用されます。

2024 CONSTITUENT MSCI ジャパン
ESGセレクト・リーダーズ指数

2024 CONSTITUENT MSCI 日本株
女性活躍指数 (WIN)

2024 CONSTITUENT MSCI 日本株
ESGセレクト・リーダーズ指数

THE INCLUSION OF TOYOBO CO., LTD. IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF TOYOBO CO., LTD. BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES. Morningstar Japan ex-REIT Gender Diversity Tilt Index

その他の評価

当社の取り組みが、以下の評価を受けています。



DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION



2024
健康経営優良法人
Health and productivity
ホワイト500



SBT認定を受けたGHG排出量削減目標
Scope 1, 2: 2030年度までにGHG排出量を2020年度比で27.0%削減
Scope 3: 2030年度までにGHG排出量を2020年度比で12.5%削減

会社情報

(2024年3月31日現在)

会社情報

会社名	東洋紡株式会社
創立	1882年(明治15年)5月3日
本社	〒530-0001 大阪府大阪市北区梅田一丁目13番1号 大阪梅田ツインタワーズ・サウス 代表TEL:06-6348-3111
従業員数	連結 10,668人 / 単体 3,063人

主な国内拠点
(主な国内拠点のみ、2024年4月1日現在)



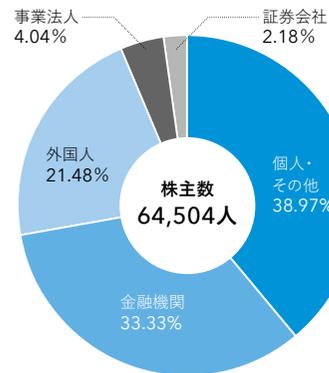
主な海外拠点

- 東洋紡(上海)投資有限公司(中国)
- TOYOBO (THAILAND) CO., LTD. (タイ)
- TOYOBO U.S.A., INC. (米国)
- TOYOBO DO BRASIL PARTICIPACOES LTDA. (ブラジル)
- TOYOBO Korea Co., Ltd. (韓国)
- TOYOBO Chemicals Europe GmbH(ドイツ)
- PT. TOYOBO TRIAS ECOSYAR(インドネシア)
- Spinreact, S.A.U. (スペイン)
- Arabian Japanese Membrane Company, LLC(サウジアラビア)
- TOYOBO INDUSTRIAL MATERIAL (THAILAND) LTD. (タイ)
- TOYOBO TEXTILE (MALAYSIA) SDN. BHD. (マレーシア)

投資家情報

上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場
証券コード	3101
株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社 〒100-8233 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号
独立監査法人	有限責任あずさ監査法人 〒541-0048 大阪市中央区瓦町三丁目6番5号
株式数	発行可能株式総数 200,000,000株 発行済株式総数 89,048,792株
資本金	51,730百万円
株主数	64,504人
定時株主総会	毎年6月開催
単元株式数	100株

所有者別株式分布状況(保有株式数ベース)



大株主

株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	13,494	15.32
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	10,287	11.68
東洋紡従業員持株会	2,400	2.72
GOVERNMENT OF NORWAY	2,302	2.61
東友会	2,016	2.29
日本生命保険相互会社	1,750	1.99
明治安田生命保険相互会社	1,402	1.59
DFA INTL SMALL CAP VALUE PORTFOLIO	1,309	1.49
JP MORGAN CHASE BANK 385781	1,280	1.45
STATE STREET BANK WEST CLIENT-TREATY 505234	1,092	1.24

(注) 持株比率は、自己株式(949,992株)を控除して計算しています

株価

年度	過去5年間における最高値/最安値				
	2019	2020	2021	2022	2023
最高値(円)	1,684	1,687	1,505	1,134	1,182
最安値(円)	903	1,033	1,046	979	980

サステナブル・ビジョン2030

Prosperity

安心してらせる「ゆたか」な社会の実現と
企業価値向上のスパイラルアップ



TOYOBO 東洋紡株式会社 サステナビリティ推進部

大阪府大阪市北区梅田一丁目13番1号 大阪梅田ツインタワーズ・サウス
URL: <https://www.toyobo.co.jp/sustainability/> MAIL: sustainability@toyobo.jp

Disclaimer

この報告書は、当社グループの計画・見通し・戦略・業績などに関する将来の見通しを含んでいます。この見通しは、現在入手可能な情報から得られた判断に基づいています。従って、実際の業績は、さまざまなリスクや不確実性の影響を受けるものであり、これらの見通しとは大きく異なる結果となることをご承知おください。将来の見通しに影響を与え得る要素には、当社の事業領域を取り巻く経済環境・競争圧力・関連する法規・製品の開発状況の変化・為替レートの変動などがあります。ただし、見通しに影響を与え得る要素はこれらに限定されるものではありません。