



# TOLI INTEGRATED REPORT 2024

東リグループ統合報告書



東リ株式会社

〒664-8610 兵庫県伊丹市東有岡5-125

<https://www.toli.co.jp/>



東リ株式会社

# ライフスタイルを デザインする企業へ



## INDEX

### 東リグループについて

- 03 東リグループ価値創造の軌跡(沿革)
- 05 財務・非財務ハイライト
- 07 東リグループについて

### 東リグループ価値創造

- 09 トップメッセージ
- 13 東リグループ価値創造プロセス
- 15 東リグループのサステナビリティとマテリアリティ
- 17 東リグループの強み

### 東リグループ戦略

- 19 長期ビジョンと中期経営計画
- 21 プロダクト戦略
- 27 従業員による「モノづくり」座談会
- 29 財務戦略
- 31 グローバル戦略

### ESG

- 33 地球環境
- 37 人権
- 38 雇用・労働
- 41 ダイバーシティ推進
- 43 品質
- 46 事業活動
- 47 企業統治
- 50 社外監査役インタビュー
- 51 役員一覧

### DATA

- 52 財務・非財務データ
- 54 会社概要・株式情報

# Evolution to a Lifestyle Design Company



## 統合報告書の制作にあたって

本統合報告書は当社グループが大切にしている理念やバリューをはじめ、価値創造の源泉から経営戦略に至るまでの価値創造ストーリーを分かりやすく報告し、事業活動へのご理解をいただくことで、株主・投資家や従業員をはじめとした「すべてのステークホルダーとのコミュニケーションの進化」を目的に発行しました。

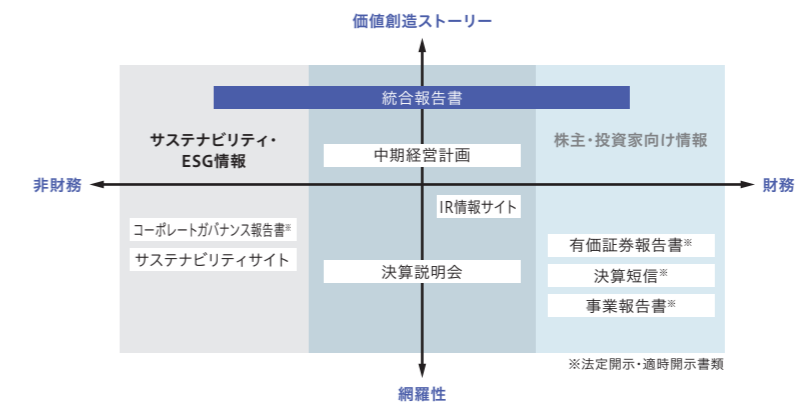
2度目の発行となった本報告書では、丁寧かつ真摯に当社グループの姿をお伝えすることはもちろん、想い描く将来のあるべき姿やその先でどのような価値を提供していきたいか、それをどのように実現していくかを、財務・非財務情報の両面から報告するように努めました。

今後も、ステークホルダーのみなさまとのコミュニケーションを通じて、当社グループの企業価値向上を目指してまいります。

制作委員会一同

<b>報告の対象期間</b>	2023年4月～2024年3月 ※一部対象期間外の情報を含みます。	<b>発行年月</b>	2024年9月
<b>使用している写真</b>	2023年4月～2024年3月 ※一部対象期間外の写真を含みます。	<b>見直しに関する情報</b>	本統合報告書には、当社グループの将来の計画、戦略、見直しなどさまざまな情報が含まれております。これらは、過去の事実や現在入手可能な情報に基づいたものであり、将来の経済の動向や、事業環境などの要因により変化する可能性があります。ご了承いただけますようお願い申し上げます。
<b>対象の組織</b>	東リ株式会社 連結子会社 及び持分法適用会社		

## 情報開示体系と統合報告書の位置づけ



## Webサイトのご案内

<b>コーポレートサイト</b> <a href="https://www.toli.co.jp/">https://www.toli.co.jp/</a>	<b>IR情報サイト</b> <a href="https://www.toli.co.jp/ir/">https://www.toli.co.jp/ir/</a>	<b>サステナビリティサイト</b> <a href="https://www.toli.co.jp/sustainability/">https://www.toli.co.jp/sustainability/</a>
---	---	---

統合報告書に関するお問い合わせ窓口 | 東リ株式会社 経営企画部 Mail : toli\_ir@toli.co.jp

## 東リグループ価値創造の軌跡(沿革)



廃棄されていた稲わら繊維を活用した「由多加織」の開発に成功した寺西豊太郎は、輸出港であった神戸に近い伊丹の地で「寺西由多加織合名会社」を設立。その後、豊太郎の弟福吉は、欧米で注目を浴びつつあったリノリウムの将来性を確信し、アジア初のリノリウム国産化に成功。「東洋リノリウム株式会社」を設立。その後「リノリウム」は建築の近代化とともに急速に普及し、戦後にいたるまで長年市場で活躍する商品となる。

戦後はビニル系床材事業への本格展開を決断。「ビニラートタイル」を発売後、1963年に神奈川県厚木市に最新設備を備えた工場を建設し、今なお愛される「マチコV」をはじめとしたビニル系床材を続々と発売。また、当時アメリカで注目を集めていたファッション性・クッション性に富んだクッションフロアの日本初の国産化に成功し、1972年「CFシート」を発売。住宅や店舗、事務所などで幅広く採用された。

ビニル系床材へ本格展開するなか、繊維床材という新たな市場への挑戦として、1967年“第3の床材”をキャッチフレーズにニードルパンチカーペット「O.I.C.」を発売し、1970年日本万国博覧会の各国パビリオンでも採用された。1982年には、オフィスの急速なOA化にともない、配線変更や点検時に剥がして戻すことができるタイルカーペット「GA-100」を発売。オフィスのインテリジェント化とともに、加速度的に普及した。

創業以来、さまざまな技術・製品開発により総合床材メーカーとしての地位を確立し、さらなる展開として「トータルインテリア」への進化を掲げる。高度経済成長時代を通じて住空間が大きく変化するなか、1984年に「東リカーテンVol.1」、1986年に壁装材「バザラダン」を発売。床という平面から、空間という立体的かつ総合的な次元へ企業活動を進化させ、トータルインテリアメーカーのリーディングカンパニーへ挑戦を始めた。

トータルインテリアメーカーへの挑戦を続け、1991年に「東リ株式会社」に社名を変更。その後、グループ販売体制の強化や、販売・製造拠点の海外進出などに取り組み、インテリア事業を通じて生活文化の向上に貢献してきた当社グループは、2019年に『創業百年』を迎えた。モノづくりを礎に、時代が求める商品やサービス、ソリューションを提供してきた当社グループは、『創業百年』のその先へ歩みを進めた。

『創業百年』のその先へ歩みを進めた当社グループは、「共創の精神」をもって新たな価値を創造し、持続可能な社会の実現に向けた取り組みを進めている。創業以来の環境親和性をアイデンティティに環境負荷低減に貢献する事業活動を積極的に推進し、社会的価値の拡大を図っていくことで、企業価値を高め、世界の人々の心豊かな空間環境づくりに貢献し続ける。



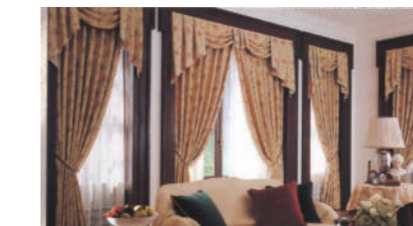
▲綿糸に稲わら繊維、経糸に綿糸を使用した「由多加織」



▲「マチコV」発売当時の製品サンプル帳



▲ニードルパンチカーペット「O.I.C.」発売当時の製品サンプル帳



▲「トータルインテリア」への一歩となったカーテン事業への挑戦



▲やわらかな曲線で「T」をイメージした現在のコーポレートシンボル



▲タイルカーベトリサイクルプラント1号機



▲創業当時の伊丹工場(イラスト)



▲「CFシート」新設工場の第1号製品となった「CFシート・ミラノ No.173」



▲グランドアート「GA-100」発売当時の製品サンプル帳



▲壁装材事業の原点となる紙壁紙「バザラダン」



▲「東リ インテリア歴史館」(「旧東洋リノリウム本館事務所棟」)



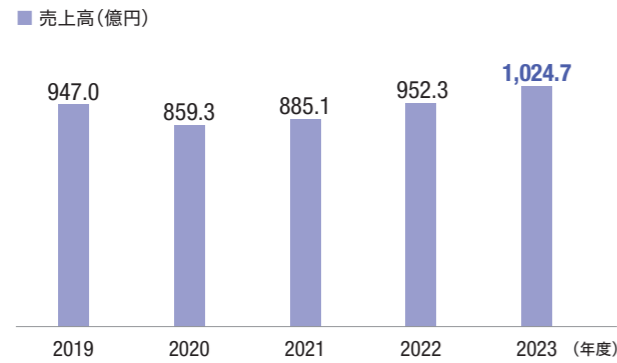
▲TOLI完全循環型リサイクルシステム

財務・非財務ハイライト

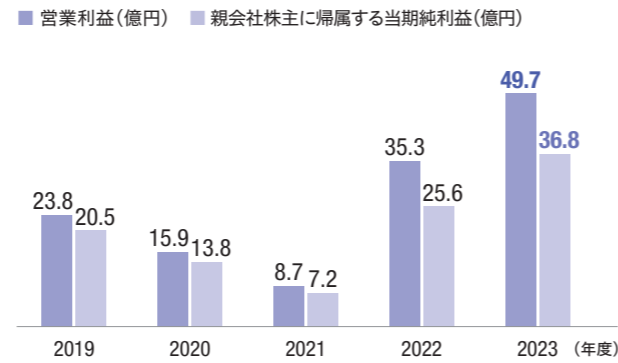
主要財務データ

※「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を2021年度の期首より適用しております。

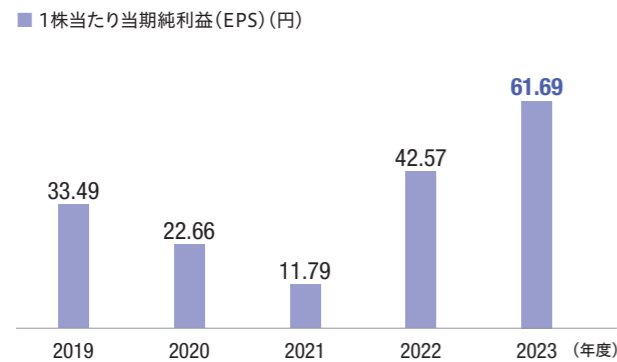
売上高(連結)



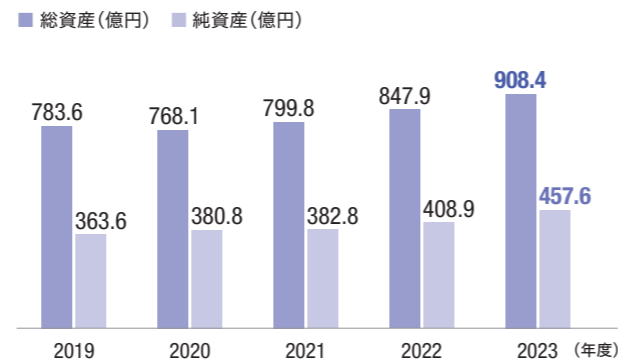
営業利益/親会社株主に帰属する当期純利益(連結)



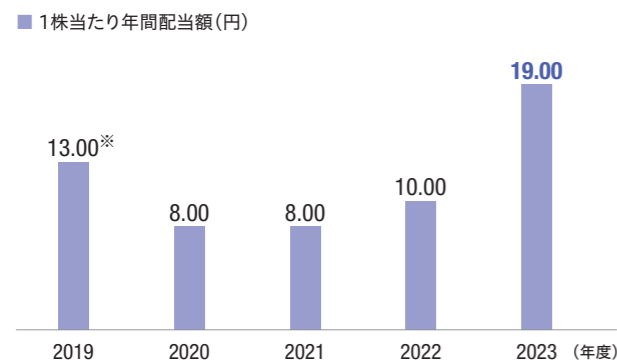
1株当たり当期純利益(EPS)(連結)



総資産/純資産(連結)

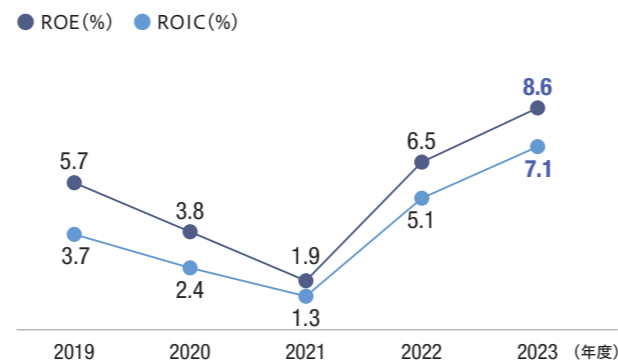


1株当たり年間配当額



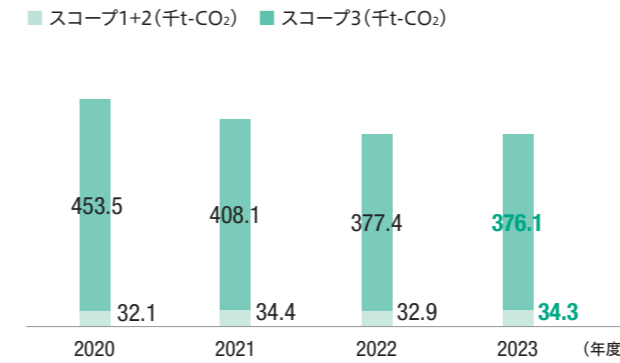
※「創業百年」記念配当3.00円を含んでおります

ROE/ROIC(連結)



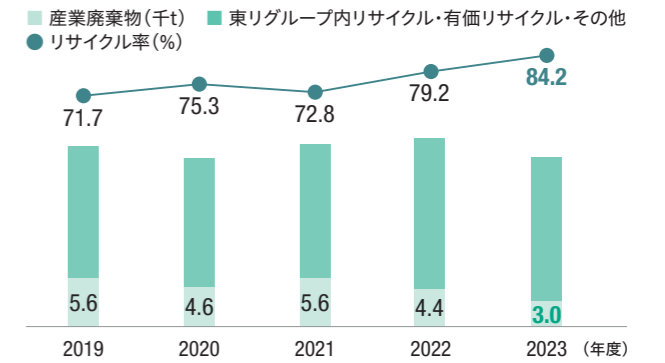
主要非財務データ

CO<sub>2</sub>排出量



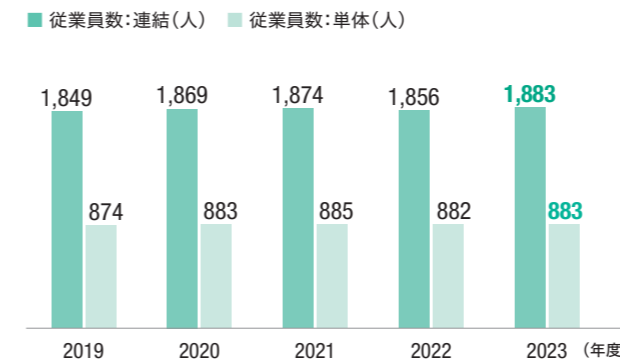
※ 集計対象: 本社、営業所、伊丹工場、厚木工場、東リ物流(株)、他グループ会社

産業廃棄物/リサイクル



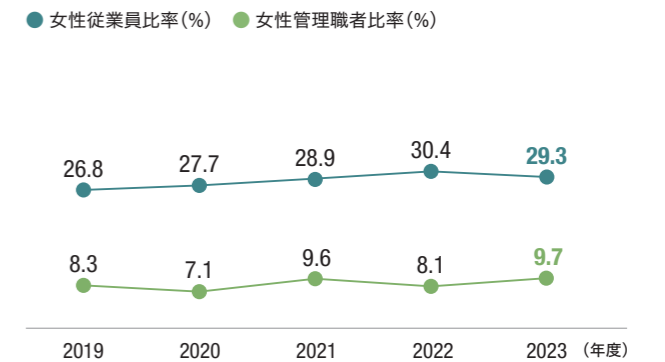
※ 東リグループ内リサイクル物: 排出物の中で東リグループ内の製造工程に還元したもの  
 ※ 有価リサイクル: 排出物の中で有価物として売却したもの  
 ※ 集計対象: 本社・伊丹工場・厚木工場・広化東リフロア(株)・滋賀東リ(株)・滋賀東リ(株)伊丹事業所・岐阜東リ(株)・山天東リ(株)・東リインテリアサービス(株)・(株)東リインテリア企画・東リ物流(株)

従業員数



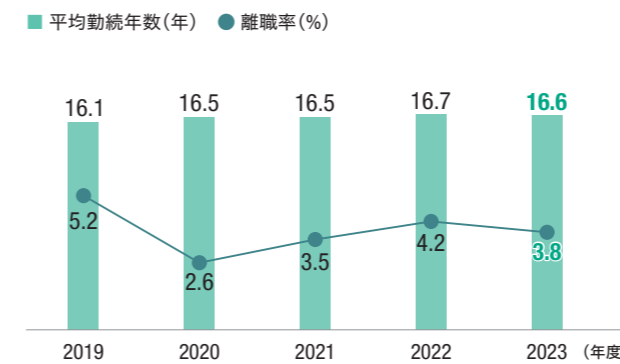
※ 各年度3月末時点のデータ  
 ※ 単体の従業員数は東リからグループ会社への出向者・パート社員除く、グループ会社から東リへの出向者含む

女性従業員比率/女性管理職者比率(単体)



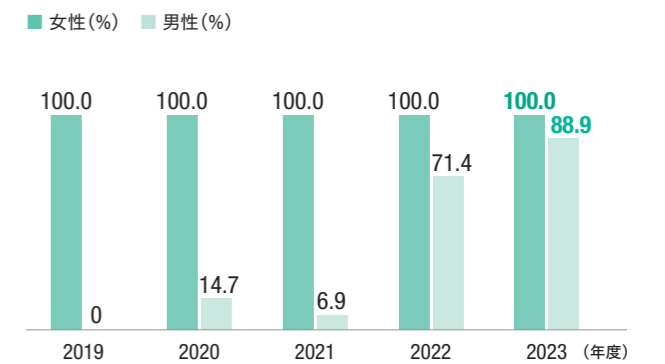
※ 各年度3月末時点のデータ  
 ※ 単体の従業員数は東リからグループ会社への出向者・パート社員除く、グループ会社から東リへの出向者含む

平均勤続年数/離職率(単体)



※ 各年度3月末時点のデータ  
 ※ 単体の従業員数は東リからグループ会社への出向者・パート社員除く、グループ会社から東リへの出向者含む

育休取得率(単体)



※ 各年度3月末時点のデータ  
 ※ 単体の従業員数は東リからグループ会社への出向者・パート社員除く、グループ会社から東リへの出向者含む

## 東リグループについて

### プロダクト事業

プロダクト事業は「ビニル系床材」「カーペット」「カーテン」「壁装材」の4分野からなり、戸建住宅・マンション・オフィス・病院・学校・宿泊施設など、幅広い建物に商品を提供しております。それぞれのライフスタイルに合わせたさまざまな機能やデザインを企画・開発し、製造から販売・物流にいたるまで一貫して行い、常にお客様のニーズに寄り添った事業を展開しております。

#### ■ ビニル系床材

ビニル系床材は、さまざまな建物の床面に使用され、生活に欠かすことのできない重要な建築資材のひとつです。ビニル系床材ならではの豊富な機能性や意匠性を活かし、人々の多様なライフスタイルを足元から支えています。

関連する主な工場/グループ会社

東リ株式会社(伊丹工場/厚木工場)  
広化東リフロア株式会社  
江蘇長隆裝飾材料科技有限公司(※持分法適用会社)

#### ■ カーペット

カーペットは、オフィスから宿泊施設まで、幅広く使用されています。特に、タイルカーペットは業界トップクラスのシェアを誇り、長年の実績とそれを支える確かな品質・高い意匠性が、さまざまな空間を彩ります。

関連する主な工場/グループ会社

滋賀東リ株式会社  
岐阜東リ株式会社

#### ■ カーテン

カーテンは、華やかで心地の良い空間環境づくりには欠かせません。自社縫製工場にてフルオーダーで製作することで、お客様の暮らしにピッタリの商品を提供します。

関連する主な工場/グループ会社

株式会社東リインテリア企画

#### ■ 壁装材

壁装材は、豊富な意匠による空間デザインの広がりや心地の良い空間環境づくりを演出します。また、防汚、抗菌、抗ウイルスなど、多様な機能性によって安心・安全な空間環境づくりに役立ちます。

関連する主な工場/グループ会社

山天東リ株式会社

#### セグメント業績(2023年度)

売上高 **62,407**百万円  
(前年比+7.7%)

セグメント利益 **3,540**百万円  
(前年比+51.0%)



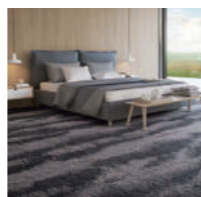
ビニル床タイル



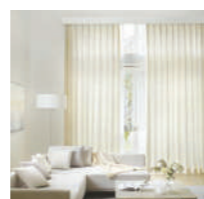
ビニル床シート



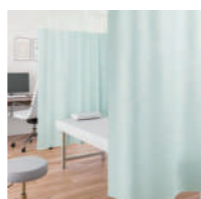
タイルカーペット



ロールカーペット



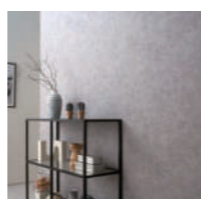
住宅向けカーテン



各種施設向けカーテン



ビニル壁紙



紙壁紙

### インテリア卸及び工事事業

インテリア卸及び工事事業は、東リブランド商品を中心として、インテリア関連商品を全国各地の販売拠点からお客様へ提供しております。内装仕上げ材は、その多くが技能士の技術により完成するものであり、当社グループの持つ“施工力”は業界で大きな役割を果たしています。インテリアの価値を最大限に引き出すべく、商品提案から販売、施工と一貫した事業を展開しております。

関連する主なグループ会社

リック株式会社  
株式会社テクノカメイ  
株式会社キロニー  
東璃(上海)貿易有限公司  
北海道東リ株式会社  
東リインテリアサービス株式会社  
TOLI North America Corporation  
(2024年7月~)

#### セグメント業績(2023年度)

売上高 **66,694**百万円  
(前年比+6.7%)

セグメント利益 **1,952**百万円  
(前年比+31.3%)



商品カタログを用いた提案の様子



タイルカーペット施工の様子

(※)セグメントの業績はセグメント間の取引を含めて表示しています。

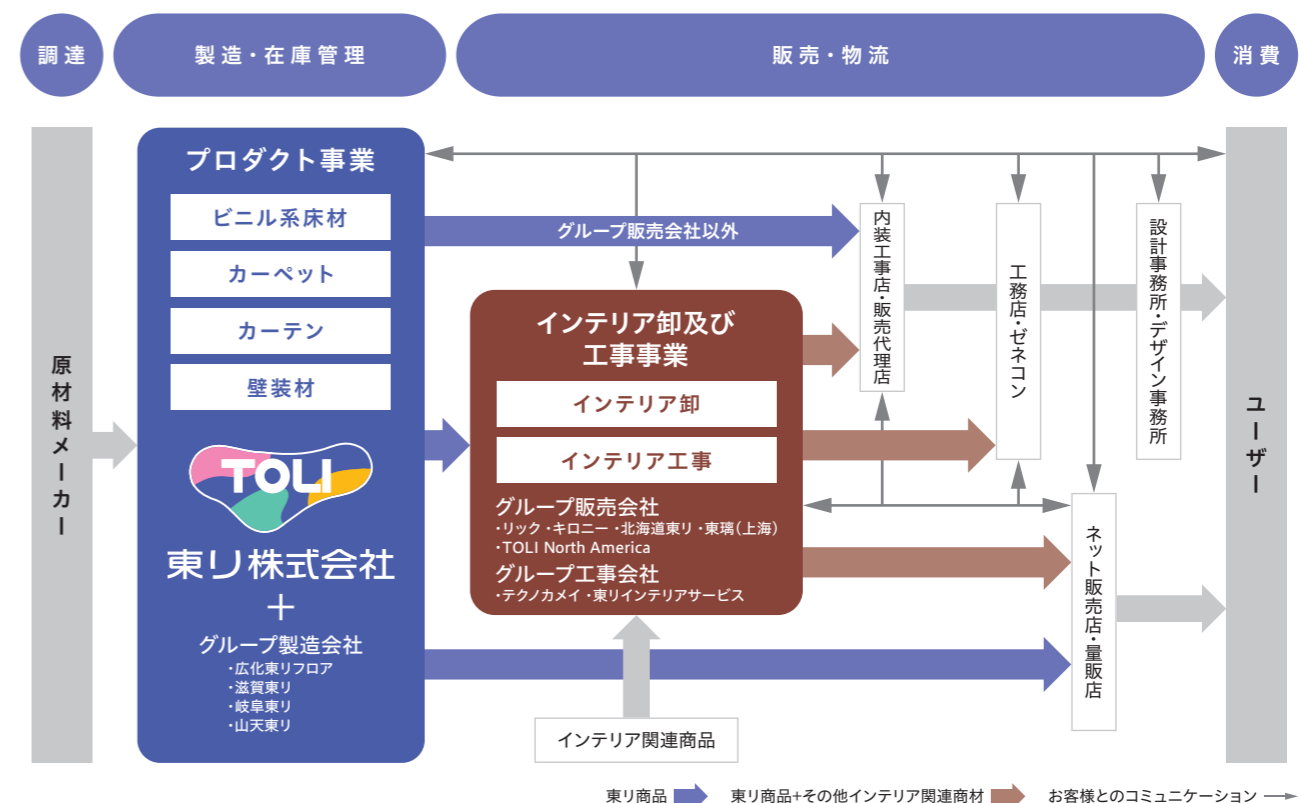
### サプライチェーンとグループ体制

#### 原材料調達

モノづくりにおける原材料の調達は、塩化ビニル樹脂や可塑剤、ナイロン繊維など多岐にわたり、数多くのサプライヤーと連携しております。また、当社グループは40年以上前から使用済み農業用ビニルのリサイクル等のグリーン調達にも注力しており、リサイクル原材料の使用比率は年々増加傾向にあります。

#### 製造・在庫管理

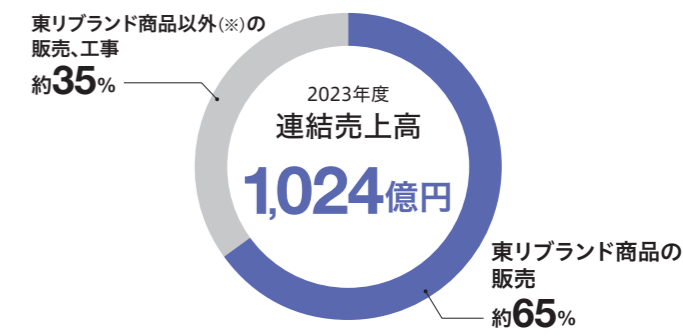
国内に6拠点ある製造工場でビニル系床材、カーペット、カーテン、壁装材をはじめとしたインテリア商品を製造しております。生産計画は東リ株式会社にて一元管理を行い、工場に隣接する物流拠点や、全国各地に拠点を構えるデポ倉庫に在庫し、安定供給を実現しております。



#### 販売・物流

当社グループの販売機能は、東リ株式会社とグループ販売会社・工事事業が担っております。当社グループ連結売上高の内、約65%が東リブランド商品の販売であり、残りの約35%は他社品の仕入れ・販売・工事によるものです。

グループ販売会社・工事事業が東リブランド商品と他社品を取り扱うことで、インテリア商品のワンストップサービスを実現します。



(※)東リブランド商品以外…同業他社商品、カーテンレール、ブラインド、住設機器など

トップメッセージ



代表取締役社長  
**永嶋 元博**  
MOTOHIRO NAGASHIMA

事業環境が目まぐるしく変化する中、着実に歩みを進める

まず、2024年3月期の経営環境について振り返ります。ウクライナ・中東情勢における緊張感の高まりや国際金融市場の大きな変動など、グローバル視点での事業環境は益々混迷の度合いを深めております。また、私どもの事業に密接な関わりを持つ国内建設市場におきましては、建設資材価格や労務費の高騰などにより、新設住宅着工や非住宅物件の需要動向は弱含みで推移しました。これに加えて、建設・物流業界を中心とする2024年問題への対応が大きくクローズアップされ、事業運営面での大きな転換点となる一年でもありました。

このような事業環境の下、2024年3月期は、連結売上高1,024億70百万円(前期比7.6%増)、営業利益49億78百万円(前期比41.0%増)となり、連結売上高は17期ぶりに1,000億円台に達し、親会社株主に帰属する当期純利

益は過去最高益となりました。度重なる原材料価格の高騰に対し、お客様のご理解ご協力を賜りながら数次にわたる販売価格の改定に注力するとともに、将来の成長に向けた重要設備投資案件での取り組み成果も業績改善に寄与しました。改めまして、ステークホルダーのみならず、みなさまからのお力添えの賜物と心より感謝申し上げます。

一方、新設の建築需要に力強さは見られず、先行きの市場環境は決して楽観が許される状況ではありません。また、原材料価格やエネルギーコストの高止まりに加え、サプライチェーン全体にわたるコスト上昇圧力や調達リスクへの対応など、直面する経営課題は多々ございます。

目まぐるしい環境変化に対し、しなやかなる胆力をもって諸課題に挑み、着実なる歩み=“進化”を追求してまいります。

積極投資による“成長機会”の創出

現中期経営計画「SHINKA Plus ONE」(2021～2024年度)では、3つの重要設備投資案件(「広化東リフロア・新3号ライン」「タイルカーペットリサイクルプラント」「カーペット用ナイロン紡糸設備」)を推進しております。

「広化東リフロア・新3号ライン」はビニル床シートの生産性向上や新製法・新技術による競争力の強化を目的として、約30年ぶりとなる床材新工場の建設となりました。カーペット事業においては、当社独自のリサイクル技術=『TOLI完全循環型リサイクルシステム』のベースとなる「タイルカーペットリサイクルプラント」、並びに「カーペット用ナイロン自社紡糸設備」の増強を推進中です。

これらの積極投資は、まず第一ステップとして、製造原価低減や品質向上、サプライチェーンリスクの軽減等を優先しますが、本設備投資最大の目的は独自新製品の開発

です。長年培ってきた当社グループのコアコンピタンスである“樹脂加工技術”や“プロダクトデザイン力”と新しい製造技術を掛け合わせ、新製品・新機能・新サービスの創出をもって、インテリア事業のさらなる成長を目指してまいります。“新技術”や“新製品”の開拓はメーカーとしての“夢・希望”です。グループ全社員が一丸となって“夢・希望”に向かって成長する機会としても、積極投資の姿勢を堅持していかなければなりません。

「広化東リフロア・新3号ライン」 [▶ P.21](#)

「タイルカーペットリサイクルプラント」 [▶ P.24](#)

「カーペット用ナイロン紡糸設備」 [▶ P.24](#)

重要設備投資案件

新たなビニル床シートの誕生  
**広化東リフロア新3号ライン**

▶ ビニル床シートの生産性向上  
▶ 新製法・新技術による競争力強化

3号ラインが入る広化東リフロア第二工場

「TOLI完全循環型リサイクルシステム」の心臓部  
**タイルカーペットリサイクルプラント**

▶ 産業廃棄物排出量の削減  
▶ CO<sub>2</sub>排出量(スコープ3)の削減

タイルカーペットリサイクルプラント

川上技術内製化への取り組み  
**カーペット用ナイロン紡糸設備**

▶ サプライチェーンリスクの軽減  
▶ 独自技術の開発で次世代新製品へ

カーペット用ナイロン紡糸設備

グローバルブランドを目指して

私は社長就任時の経営方針として、「コア事業の再強化」、「伸びしろ経営の推進」、「グローバル化の醸成」を掲げました。国内建設市場の動向に関わらず、グローバル市場でTOLIブランドのプレゼンスを高めることは、当社グループの「伸びしろ」であり、欠くことのできない成長戦略のひとつです。日本基準の厳しい目で鍛えられた高品質・高機能や日本の伝統美と現代をミックスしたデザインを特長とする東リ製品(コア事業)は、グローバル市場において高い評価を得ており、各国の文化や伝統と融合し

た空間づくりに貢献することがグローバル市場におけるビジネスモデルです。東璃(上海)貿易有限公司に続き、2024年7月に北米での販売子会社(TOLI North America Corporation)の営業がスタートしました。アジア、中東・インド、オセアニアといったエリアを含め、現地有力代理店との販売ライセンス契約によるグローバル市場への展開をさらに強化します。TOLIブランドのグローバルポジションでのプレゼンスをさらに高め、グローバル事業の質的量的拡大を推進してまいります。

## ESG経営で事業推進力を高める

当社グループは、事業活動を通じて経済的価値と社会的価値の向上を目指し、Environment(環境)、Social(社会)、Governance(ガバナンス)に配慮したESG経営を推進しています。

Environment(環境)においては、中期経営計画において環境負荷低減目標を定め、事業活動におけるCO<sub>2</sub>排出量の測定と排出量削減に向けた施策や、リサイクル率の向上による産業廃棄物排出量の削減に取り組んでおります。また、エコマーク認定商品やグリーン購入法適合品等の環境配慮型商品を拡充し、多面的な環境負荷低減活

動を推進しています。「タイルカーペットリサイクルプラント」や「カーペット用ナイロン紡糸設備」等は、当社グループの事業活動外の産業廃棄物やCO<sub>2</sub>排出量<スコープ3>を大幅に低減しますが、一方で、当社グループの事業活動に直結した<スコープ1・2>のCO<sub>2</sub>排出量は増加することになります。引き続き、創意工夫と技術革新に努め、地球環境保全の視点でも“世の中から期待され信頼される”企業グループを目指してまいります。

## 「ライフスタイルをデザインする企業へ」 その実現に向けたイノベーション力の強化

当社グループが掲げる長期ビジョン<TOLI VISION 2030>~ライフスタイルをデザインする企業へ~は、『創業百年』の節目を経て、次のターゲットとなる「110年に向けた」あるべき姿として、若手・中堅社員の思いも込めた近未来へのメッセージです。

いまやインテリアは“場”としてだけの存在ではなくなりました。例えばオフィスは、「仕事をする“場”」から「コミュニケーションとイノベーションを生み出す“空間”」に変わり、インテリアはそこで生活する人々に寄り添い、豊かな心持ちをもたらす存在となりました。<TOLI VISION 2030>の実現に向けて、ビニル系床材やカーペットを中心とするコア事業のさらなる進化はもとより、事業ポートフォリオの多様化も最重要経営課題のひとつに挙げられます。

創業時から現在に至るまで、高品質・高機能製品の開発に軸足を置いた事業活動に加え、広域認定制度を活用したリサイクル事業や床材を通じた文化発展への取り組みなど、事業活動の枠組みを拡張してまいりました。また、基礎技術の研究や新規技術獲得を目指し、さまざまな大学や企業・団体との産学官連携での研究活動も積極的に推進しております。直近では、バレーボールや卓球の競技・運営に適した床材の共同開発など、スポーツ文化の発展にも寄与すべく、事業の視野を広げつつあります。

このように、事業活動を通じて人々のライフスタイルをデザインしていくビジネスモデルの構築には、イノベーション力の強化が不可欠です。新たな価値の創造には、当社グループが百年の歴史で培った「コアコンピタンス」をベースとし、これをさらに進化させる「ヒト」への投資にも注力してまいります。



## 中期経営計画「SHINKA Plus ONE」の総仕上げ

2025年3月期は中期経営計画「SHINKA Plus ONE」の最終年度となります。当期は冒頭にふれました通り、全く楽観の許されない経営環境が続いております。さまざまなコストが上昇する中、大型の製品改廃や新製品発売に伴う見本帳費等の販売促進費も嵩み、2025年3月期の業績予想は増収減益といたしました。厳しい環境下ではありますが、本中計の3大投資案件や「SHINKA Plus ONE」実行戦略の成果を着実に刈り取り、最終年度経営目標に掲げる連結売上高1,000億円以上、連結営業利益40億円以上、ROE7.0%以上、並びに環境負荷低減目標の“全項目達成”を目指してまいります。

現在、次期中期経営計画(2025~27年度)の策定作業を同時並行で進めております。インテリア事業のバリューアップを目指すべく、積極的成長投資を継続推進し、国内インテリア事業のシェア拡大、利益体質の強化、グローバル事業の進展、事業ポートフォリオの拡張など、新たな進化を求める事業戦略が次期中計の骨格となります。当然のことながら、株主価値向上への取り組みも重要な使命

であり、PBR(株価純資産倍率)1.0倍以上の早期達成を目指し、あらゆる視点での企業価値向上策に取り組んでまいります。

### ■ 中期経営計画「SHINKA Plus ONE」最終年度経営指標

SHINKA Plus ONE 2021-2024		2024年度
重点目標指標	売上高	1,000億円以上
	営業利益	40億円以上
	ROE	7.0%以上
環境負荷低減目標	リサイクル率	85%以上
	産業廃棄物排出量	40%以上削減 (2019年度比)

## 東リグループ経営理念への思い

最後に、当社グループの経営理念についてご説明申し上げます。2019年4月、『創業百年』を迎えるにあたり、東リグループ経営理念をリメイクいたしました。1989年に策定した経営理念においては、「トータルインテリア、顧客中心主義、リーディングカンパニー」というキーワードが私たちの“道しるべ”でした。30年が経過した「創業百年・新元号」という節目に、東リグループが「百年の先」に挑むための新経営理念を打ち出しました。

東リグループ経営理念

私たちは「信頼」を糧として新たな価値を創造し、  
世界の人々の心豊かな空間環境づくりに貢献します。

東リグループバリュー

1. 「確かな品質と技術」を信頼に繋げる。
2. 「お客様目線のモノづくり」で共創の精神を貫く。
3. 「グローバルな進化」を目指す。

百年の歴史の中で紡がれた当社グループの精神はそのままに、さらなる未来への飛躍を誓い、全部門から社員の声として未来の東リグループにふさわしい文言を募り、新経営理念としてまとめました。同時に、経営理念実現に向けた価値観、あらゆる行動の“ものさし”として、東リグループバリューを策定しました。

東リグループバリューにある「確かな品質と技術」は、まさに当社グループの存在価値を表わす言葉であり、ステークホルダーのみならずからの「信頼」は、“見えざる資産”として大切に育み続けていかなければならない当社グループの最も大切な“宝物”です。

グループ全社員が経営理念を体現し、未来に向けた共通の価値観を胸に秘め、日々の事業活動を推進してまいりますことをお約束申し上げます。

## 東リグループ価値創造プロセス

### ライフスタイルをデザインする企業へ

当社グループは、激しく変化する社会環境や事業環境の中で、持続可能な事業活動を目指し、自社にとっての重要課題(マテリアリティ)を特定し、その実現に向けた取り組みを進めております。創業以来の長い歴史で培ってきた資本をベースに、インテリア商品とサービスを通じて、社会と経済の発展に貢献してまいります。

ステークホルダーや社会への価値の提供



長期ビジョン / 中期経営計画 ▶ P.19/20

東リグループ経営理念 / 東リグループバリュー ▶ P.12



## 東リグループのサステナビリティとマテリアリティ

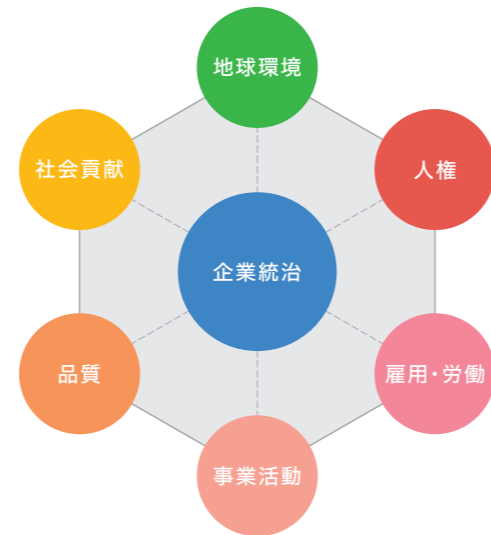
### 東リグループのサステナビリティについて

当社グループは、百年を超える歴史の中で紡がれたさまざまなステークホルダーのみならず「信頼」を「最も大切にすべき会社の資産」と位置づけ、E(環境)、S(社会)、G(ガバナンス)に対する取り組みに注力しています。

とりわけ、モノづくり企業の責任として、環境負荷低減をはじめとする社会貢献に繋がるさまざまな技術を磨き、世界に通じる確かな品質と技術に立脚した事業活動を推進し、世界の人々の心豊かな空間環境づくりに貢献することを目指しています。

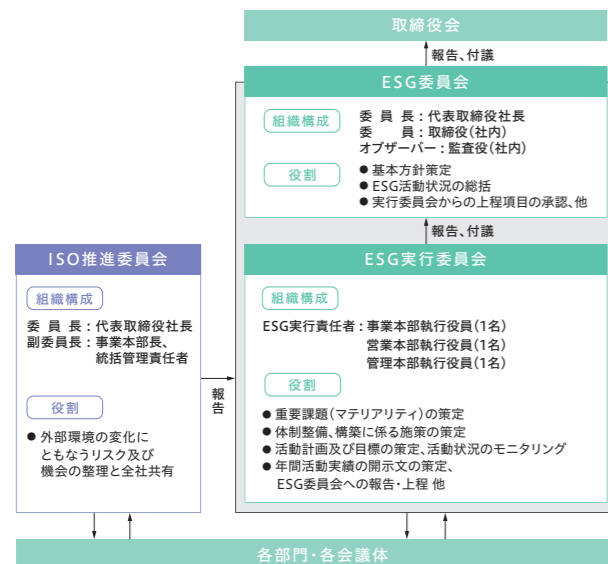
#### 東リグループESG基本方針

<b>地球環境</b>	地球環境保全を人類共通の重要な課題と認識し、事業活動において環境負荷低減に取組み、持続可能な社会への貢献を目指します。
<b>人権</b>	全ての人権の重要性を認識し、事業活動における人権尊重の実践を目指します。
<b>雇用・労働</b>	雇用の確保・創出と安全で働きやすい職場環境づくりを目指します。
<b>事業活動</b>	公正・平等な事業活動を推進し、全てのステークホルダーとのより良い信頼関係の構築を目指します。
<b>品質</b>	確かな品質と技術をもとにお客様目線のモノづくりを推進し、安心・安全な商品とサービスの提供を目指します。
<b>社会貢献</b>	社会との共創の実現に向けて、より一層の自主的な活動を推進し、社会の発展に貢献することを目指します。
<b>企業統治</b>	企業倫理の重要性を認識し、ガバナンスの有効性を確保する仕組みづくりを積極的に推進することにより、健全で透明性の高い企業経営を目指します。

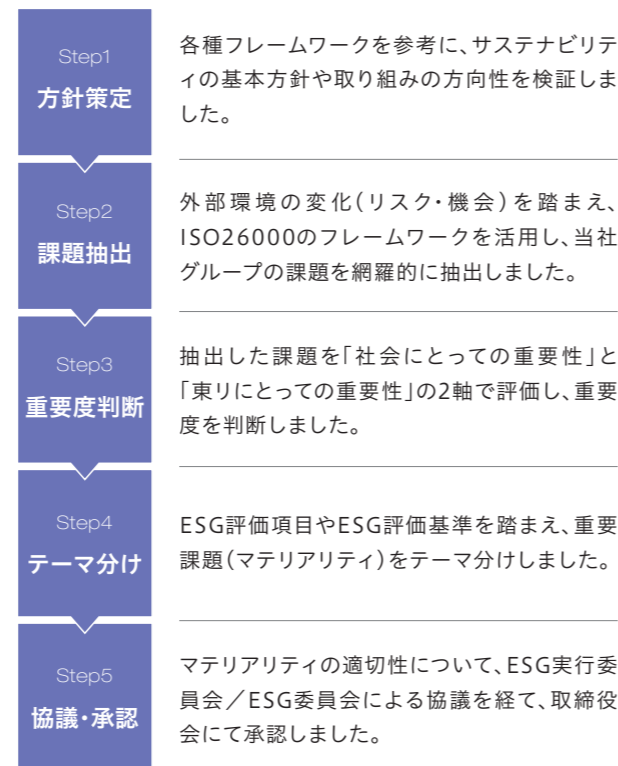


#### ESG推進体制

ESG活動の推進力向上を目的として、代表取締役社長を委員長とする「ESG委員会」を設置するとともに、下部組織として実務を掌管するESG実行責任者(事業本部、営業本部、管理本部の執行役員)で構成する「ESG実行委員会」を配し、ESG経営の推進体制を構築しています。



#### マテリアリティ特定のプロセス

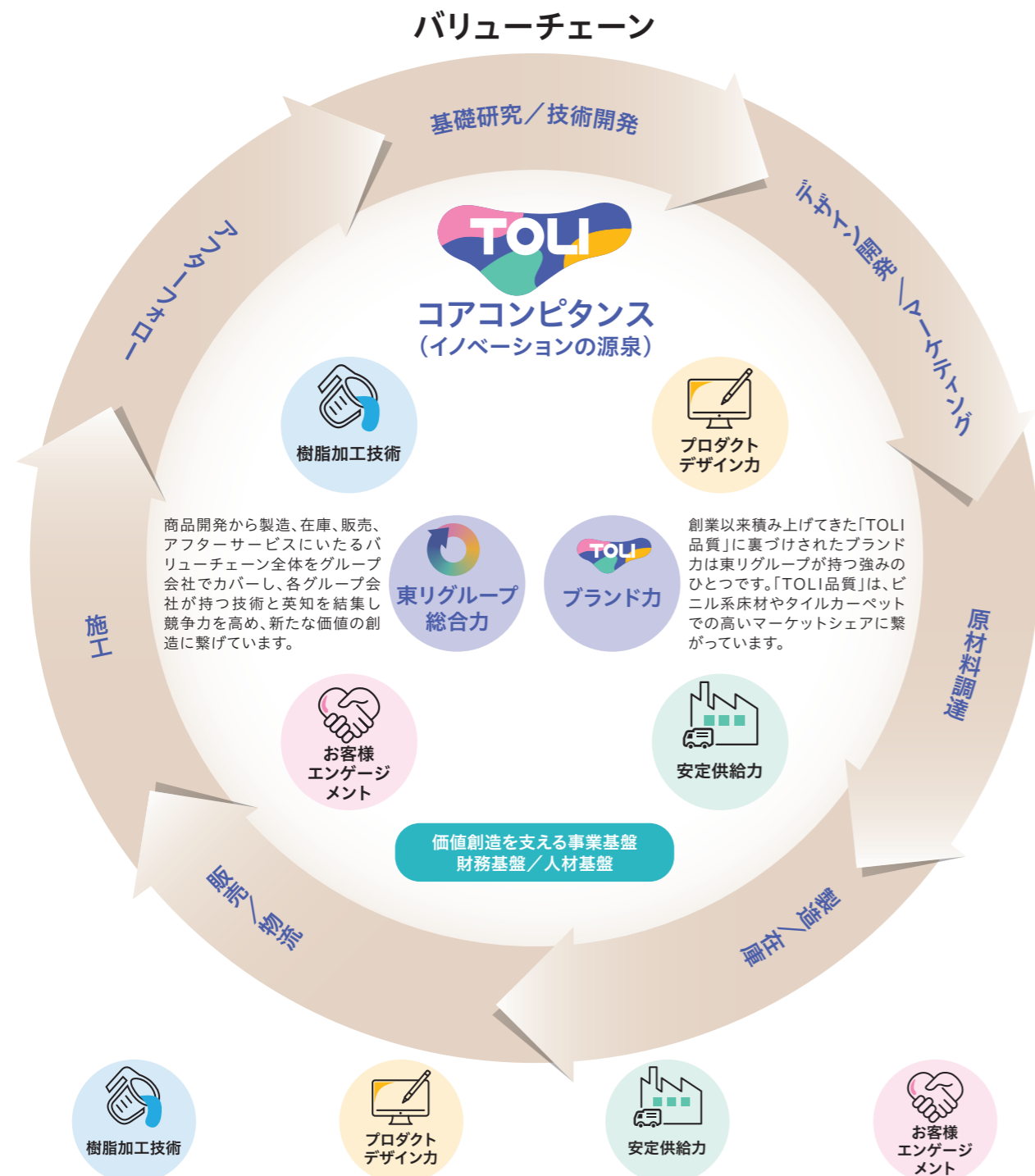


### マテリアリティと主な取り組み実績

マテリアリティ	主な重要課題	目標	2023年度進捗・実績
<b>高付加価値商品の開発</b> 確かな品質と技術をもってお客様目線のモノづくりに取り組み、環境配慮型商品をはじめとする、東リグループ社会的価値の拡大に向けた高付加価値商品を開発し、事業活動の持続性をさらに高めます。	お客様満足度の向上	・市場ニーズに応じた商品企画力の強化 ・物流サービス体制の維持	・見本帳、カタログ等15種類発刊 ・2024年問題を見据えた物流体制の整備
	知的財産権の保護と活用	・知的財産評価委員会の開催	・特許報奨6件
<b>安心・安全な商品・サービスの提供</b> 仕入先・取引先との信頼関係構築から、商品・サービスの製造・販売、アフターフォローにいたるすべてのバリューチェーンにおいて、確かな品質と高い透明性をもってお客様目線の事業活動に取り組みます。	品質保証体制の充実	・床材及びカーペット製造工場5拠点における品質クレーム数 年間111件以下(2023年度)	・年間156件(クレーム発生率0.007%※) ※件数ベース
	サプライチェーンの強化	・カーペット用ナイロン紡糸機の内製化推進	・カーペット用ナイロン紡糸機の増設(2号機稼働)
<b>持続的な地球環境保全への貢献</b> モノづくり企業の責任として、商品・サービスのライフサイクルにおける環境負荷低減に取り組みます。	産業廃棄物の削減・省資源/リサイクルの推進	2024年度までに ・リサイクル率85%以上 ・産業廃棄物排出量40%以上削減(2019年度比) 2030年度までに ・リサイクル率90%以上 ・産業廃棄物排出量60%以上削減(2019年度比)	・リサイクル率84.2% ・産業廃棄物排出量45.9%削減(2019年度比)
	温室効果ガス排出量削減・省エネルギーの推進	2030年度までに ・CO <sub>2</sub> 排出量(スコープ1+2)30%以上削減(2020年度比)	・CO <sub>2</sub> 排出量(スコープ1+2)6.9%増加(2020年度比)
<b>活力あふれる職場環境づくり</b> 従業員のキャリア形成支援をはじめ、企業と社会の持続的な発展に貢献する人材を育成し、従業員全員が生き生きと働くことができる職場環境を創造することで、ワークライフバランスの充実とウェルビーイングの実現を目指します。	ワークライフバランスの推進	・男性育休取得率70%以上(2023年度)	・男性育休取得率88.9%
	ダイバーシティマネジメントの推進	・女性管理職者比率10%以上 ・障がい者雇用率2.3%(2023年度)	・女性管理職者比率9.7% ・障がい者雇用率2.3%
<b>健全で透明性の高いガバナンス体制の構築</b> すべてのステークホルダーとの健全な関わりを目的に、透明性の高いガバナンス体制の構築を目指します。	公正な取引の遵守	・独占禁止法や下請法を遵守した事業活動の継続	・パートナーシップ構築宣言の登録 ・下請法に該当する取引業者への支払条件の見直し
	健全なガバナンスの強化	・取締役会の実効性に関する分析・評価の実施	・分析・評価方法の見直し及び評価実施

東リグループの強み

価値創造を支える  
バリューチェーンとコアコンピタンス

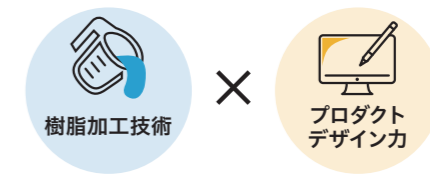


東リグループの進化を支えるコア技術は樹脂加工技術（配合、成形、表面加工、設備設計、試験評価）です。樹脂加工技術を日々磨き上げ、高付加価値商品や環境配慮型商品、独自のリサイクルシステムなどのコア事業の進化に繋がっています。

長い歴史で蓄積された開発力とデザインを融合し、魅力的かつ長く愛される製品を生み出すプロダクトデザインカは、東リグループの強みのひとつです。素材を知り尽くしたインハウスデザイナーと研究開発員によるプロダクトデザインカは、東リ独自の表現や高付加価値商品を生み出します。

東リグループは幅広いサプライヤーとビニル系床材及びタイルカーペットの国内トップクラスの生産能力、そしてお客様のニーズに応えるフレキシブルな対応力により、お客様に安心・安全をお届けしています。

お客様との強固な繋がりは東リグループの強みのひとつです。長きにわたる「信頼」の積み重ねにより築いたお客様との高いエンゲージメントは、東リグループの進化の源です。



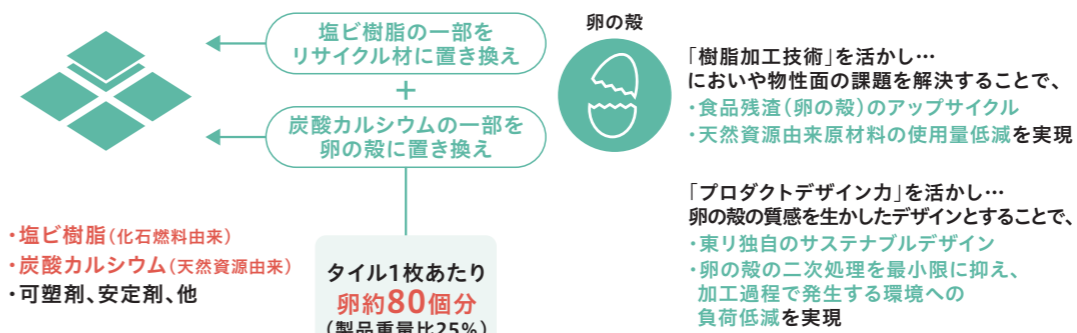
コアコンピタンスからのイノベーション  
原材料の一部を「卵の殻」に置き換えた  
コンポジションビニル床タイル「バイオミックストーン」を発売

長年リサイクル材の活用に取り組んでいる当社グループが、2023年12月に発売したのが、動植物から生まれる持続可能な資源「バイオマス」を活用したコンポジションビニル床タイル「バイオミックストーン」です。原材料の一部を卵の殻に置き換えたこの商品は、「バイオマス」の活用という点に加え、食品残渣のアップサイクルや天然資源の保護といった、これまでの環境配慮型商品よりも一歩進んだサステナブルな商品となりました。卵の殻の供給元であるキュービーグループはこれまで、副産物である卵の殻を有効活用し主に飼料や肥料、カルシウム強化剤として100%再資源化を目指しています。卵の殻の主成分が、ビニル床材の主原料として使用される「炭酸カルシウム」であることに着目し、開発されたのが「バイオミックストーン」です。この商品は、卵の殻を床材として活用した「アップサイクル」を実現しました。

環境配慮型商品



バイオミックストーン



製品開発者インタビュー

東リグループの強みを活かすことで、さまざまな課題を解決し、さらにサステナブルな商品が誕生しました。

東リグループとして初となる、卵の殻の有効活用にあたっては、さまざまな課題がありました。物性面では、通常の原材料も卵の殻の大部分も同じ炭酸カルシウムなのですが、卵の殻特有の物性（臭いや吸湿物性等）を制御する必要があり、配合や加工条件の調整と物性確認を繰り返していました。また、意匠面では、卵の殻の持つ自然な素材感を活かした柄を実現するため、材料の混練条件に関して細かな調整を幾度も行ったことで、プロダクトデザイナーの納得する意匠が実現できました。



東リ株式会社 厚木工場 技術課 菅 俊幸

## 長期ビジョンと中期経営計画

### 長期ビジョン

# 〈TOLI VISION 2030〉

～ライフスタイルをデザインする企業へ～

2030年のあるべき姿として長期ビジョン〈TOLI VISION 2030〉～ライフスタイルをデザインする企業へ～を掲げております。百年の歴史で積み上げたモノづくりのレガシーを礎に、新たな価値を創造し、あらゆるシーンにおいてみなさまのライフスタイルをデザインする企業グループへの進化を目指します。

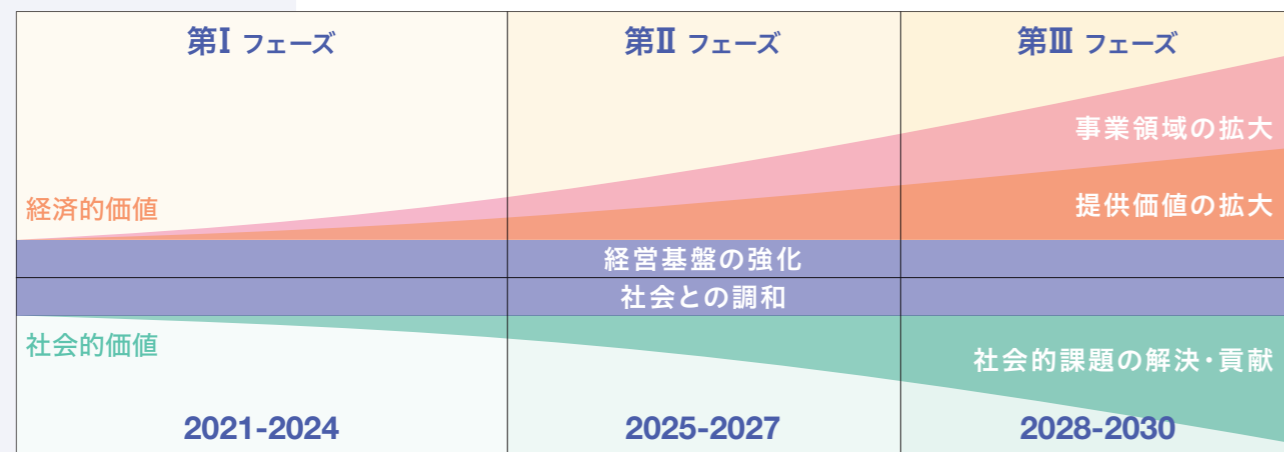


ライフスタイルをデザインする企業へ

“モノ消費”から“コト消費”へとライフスタイルが変遷し、“イミ消費”や“トキ消費”といったライフスタイルを表現する時代へとシフトしています。百年で積み上げた「TOLI品質」をベースに、「モノを造って売る企業」から「ライフスタイルをデザインする企業」への変化を目指します。

<b>基本方針</b>	<div style="border: 1px solid #0056b3; padding: 5px; display: inline-block; margin-right: 10px;"> <b>進化</b> </div> たゆまぬ進化で、事業基盤をより強固なものとする。	<div style="border: 1px solid #0056b3; padding: 5px; display: inline-block; margin-right: 10px;"> <b>深化</b> </div> あらゆる課題に対してあくなき向上心をもって深掘りする。	<div style="border: 1px solid #0056b3; padding: 5px; display: inline-block;"> <b>真価</b> </div> 社会貢献に合う事業活動を推進し、「人」を中心とする企業価値を高める。
-------------	---	--	---

### 長期ビジョン達成に向けた成長プラン



2030年のあるべき姿					
重点目標指標	売上高 <b>1,000億</b> 円企業としての安定的成長	ROE <b>10.0%</b> 以上	環境負荷低減目標	CO <sub>2</sub> 排出量 <b>30%</b> 以上削減 (2020年度比)	産業廃棄物排出量 <b>60%</b> 以上削減 (2019年度比)
	営業利益 早期に <b>60億</b> 円以上	リサイクル率 <b>90%</b> 以上			

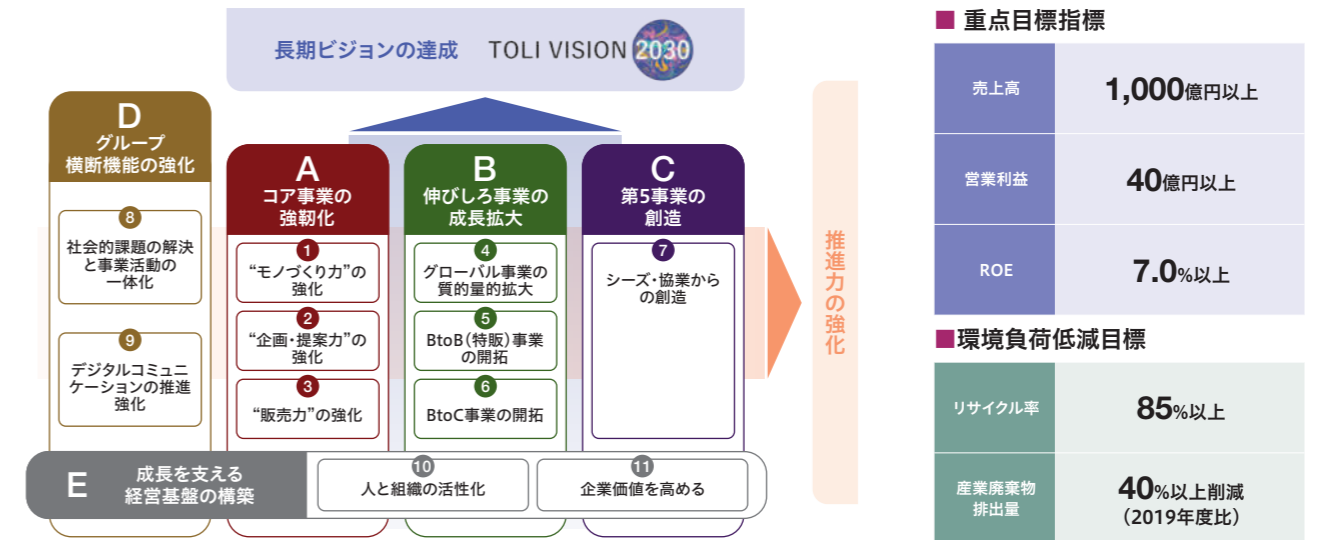
### 中期経営計画

# 「SHINKA Plus ONE」

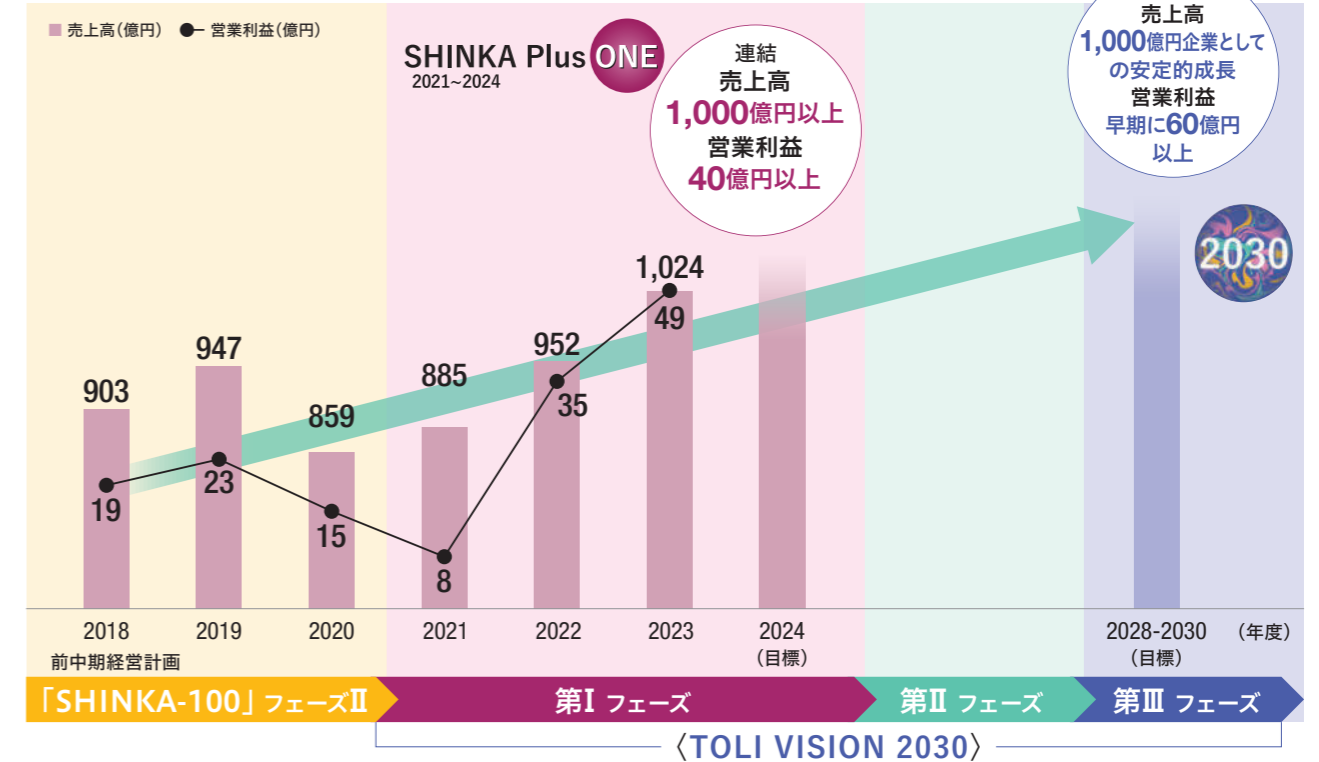


当社グループは2030年のあるべき姿〈TOLI VISION 2030〉の実現に向けた、第Iフェーズとなる中期経営計画「SHINKA Plus ONE」を推進しております。5つの重点戦略と11の取り組みテーマを掲げ、経済的価値の拡大に加え、持続可能な社会の実現に向けた社会的価値の拡大を図り、東リグループ企業価値の最大化を目指しております。

### 5つの重点戦略と11の取り組みテーマ



### 経営指標の進捗



## プロダクト戦略



ビニル系床材  
事業

### ビニル床タイル

- ・LVT(Luxury Vinyl Tile):ロイヤルストーン、ロイヤルウッド、ルースレイNW-EXシリーズ
- ・LHT(Luxury Hard Tile):タフテックタイル
- ・LCT(Luxury Calcium Carbonate Tile):ダイナミックストーン、バイオミックストーン
- ・VCT(Vinyl Composition Tile):マチコV、フェイスールプルス

### ビニル床シート

- ・フロアリュウム ・マチュアNW ・CFシート ・ヒトエ グランザ/ファイン
- ・NSシート NS800 ・消臭NSTワレNW ・アリーナフィット ・バスナシリーズ

主な  
取扱商品と  
採用シーン



### 強み

- ・樹脂加工技術を活かした高付加価値製品の開発力
- ・自社工場やグループ製造会社による高い製造力
- ・床材における豊富な技術と知見
- ・豊富な環境対応商品のラインアップ

## ビニル系床材事業のプロダクト戦略

- 01 心地よい空間を創造する高付加価値製品の開発
- 02 ビニル系床材の可能性を最大限にする技術開発

## 中期経営計画「SHINKA Plus ONE」における成長戦略

- 大型設備投資「広化東リフロア新3号ライン」
  - ▶ 防滑性ビニル床シート「NS800」の製造原価低減と生産性向上
  - ▶ 単層ビニル床シート「ヒトエ」の生産性と品質の向上
  - ▶ 独自製品の開発に向けた新設備を活用した研究開発
- 環境負荷低減技術の確立と対象商品の拡大
  - ▶ エコマーク認定商品のノーワックスビニル床タイル「イクリンNW-EX」のラインアップ増強
  - ▶ LCT(Luxury Calcium Carbonate Tile)シリーズの全点NW(ノーワックス)化
  - ▶ 広域認定制度を活用した、リサイクル製品の開発
  - ▶ バイオマス素材を有効活用した単層構造のビニル床タイル「バイオミックストーン」発売
- 新規市場開拓を目的とした製品開発
  - ▶ ビニル系床材とセラミックタイルの長所を兼ね備えたLHT(Luxury Hard Tile)「タフテックタイル」の発売



▲ 広化東リフロア新3号ラインによる防滑性ビニル床シート「NS800」

### 2023年度 TOPICS

## 簡単リフォーム床材

### 「LAYフローリング ピタフィー」をリニューアル(2023年12月)

既存の床(フローリング、クッションフロア等)の上に接着剤を使用せずに、簡単・綺麗に重ね貼り施工が可能な、簡単リフォーム床材「LAYフローリング ピタフィー」を2023年12月にリニューアルしました。加工や貼り付け、メンテナンスが簡単というDIYニーズを捉えた商品特性に加え、EC市場でのさらなる認知拡大を目的としたWebプロモーションの強化にも取り組み、売上高が大きく伸びました。

#### ■ 製品の特長

- ・施工、貼り付け、メンテナンスが簡単
- ・接着材を使用しないため、賃貸住宅等でも使用可能でセルフリフォームがより身近なものに
- ・トレンドを反映した新柄を追加し、アイテム数を4倍に増強

#### ■ プロモーション施策

- ・EC市場でのさらなる認知拡大を目的とした、Webプロモーションを強化
- ・AIを活用した空間シミュレーションシステム「Image Fit」との連動



- ▲ リフォーム後のお部屋空間が簡単・気軽にイメージでき、セルフリフォームがより身近なものに

Webプロモーションの強化により、EC市場での認知拡大  
DIY需要を捉え、2023年度売上高は前年比約1.7倍に伸長

## さらなる成長戦略

- 社会的課題解決に貢献する製品開発
  - ▶ 環境負荷低減技術のさらなる進化と対応製品の拡大
  - ・サーキュラーエコノミー型事業を実現する製品の開発及びシステムの構築
  - ・施工段階における環境負荷を低減
  - ・リサイクル材料の活用技術向上
  - ・バイオマスを有効活用した製品の増強
  - ▶ 技能士不足、人手不足の解消に貢献する製品の開発
  - ▶ より安心、安全な製品の開発
- 川上技術研究の推進
  - ▶ 生産性向上や廃棄物削減を目的とした川上技術の研究
- 事業領域の拡大に資する研究開発
  - ▶ 他社との協業やオープンイノベーションの推進
- レジデンシャル市場向け製品の上市
  - ▶ 拡大するリフォーム、リニューアル需要にマッチした製品の発売
  - ▶ 商品選定の幅を広げる周辺部材の充実
  - ▶ デジタルプロモーションとプロダクト戦略の連動
- 一般消費者とのタッチポイントの拡大
  - ▶ EC市場向け商品の拡大



## カーペット事業

### タイルカーペット

- GA-100シリーズ、GA-3600 サスティバック、GXシリーズ、MTE、EXC

### 住宅向けカーペット

- 東リファブリックフロア、東リラグ&マット

### ロールカーペット

- エトウィール、ロイヤルタイ+東リコレクション

主な  
取扱商品と  
採用シーン



住宅向けカーペット等    ロールカーペット等    タイルカーペット等    ロールカーペット等    タイルカーペット等

### 強み

- タイルカーペット事業における国内トップシェアを誇る高い認知度
- 製品開発や製造に関する豊富な知見
- グループ製造会社による安定供給力
- タイルカーペット事業における独自のリサイクルシステム

## カーペット事業のプロダクト戦略

- 01 市場ニーズにマッチした独自製品の開発
- 02 サーキュラーエコノミー型タイルカーペット事業の推進

## 中期経営計画「SHINKA Plus ONE」における成長戦略

- 「カーペット用ナイロン紡糸設備」への大型設備投資と活用
  - ▶ 安定供給体制を実現
  - ▶ 自社内製糸で構成したタイルカーペットの拡充
- 「タイルカーベトリサイクルプラント」への大型設備投資と活用
  - ▶ 循環型水平リサイクル「TOLI完全循環型リサイクルシステム」の確立 (▶P.35)
  - ▶ タイルカーペットのパイル層とバック層を分離することなく再利用する独自技術を確立
  - ▶ エコマーク認定商品の環境対応タイルカーペット「GA-3600 サスティバック」の発売
- 環境負荷低減に向けた技術確立と取り組みの推進
  - ▶ 広域認定制度を活用した使用済みタイルカーペットの回収による産業廃棄物の削減
  - ▶ 使用済みタイルカーペットの中間処理能力の向上



▲ 環境対応タイルカーペット「GA-3600 サスティバック」

## 2023年度 TOPICS

## 新たなステージを目指すタイルカーペット事業の進化

高いマーケットシェアを誇るタイルカーペット事業のさらなる成長拡大と事業を通じた社会的課題の解決への貢献を両立するべく、中期経営計画「SHINKA Plus ONE」では、カーペット事業に関わる大型設備投資を推進しております。2023年度は、タイルカーペット由来の産業廃棄物削減に貢献する「タイルカーベトリサイクル2号プラント」と、製品安定供給体制と独自商品に寄与する「カーペット用ナイロン紡糸機2号機」が稼働しました。それら設備の安定稼働と投資効果の早期発現を達成すべく、今後も取り組みを進めてまいります。

### 廃棄物削減量拡大に寄与する、タイルカーベトリサイクル2号プラントの稼働

2024年4月

2021年稼働のタイルカーベトリサイクル1号プラント(滋賀東リ)に加え、2024年4月に2号プラントを増設いたしました。処理能力は2号プラントの稼働により約3.5倍となり、広域認定制度を活用した市中廃材の回収を通じた、タイルカーペット由来の産業廃棄物の削減に寄与します。今後、さらなるリサイクルの強化を進めてまいります。

処理能力 2号プラントの稼働により約**3.5倍**に増強



- 目的
- 工場内端材等の処理拡大
  - 「TOLI完全循環型リサイクルシステム」拡大に向けた基盤構築 (▶P.35)

### 安定供給と製造原価低減を加速させる、カーペット用ナイロン紡糸機2号機の稼働

2023年4月

2023年4月にカーペット用ナイロン紡糸機2号機が稼働し、川上技術のさらなる内製化により製品の安定供給が進みました。今後は、製造原価低減による収益性の向上及び、独自性の高い商品開発を推進し、カーペット事業のさらなる拡大を目指します。



- 目的
- 製品の安定供給
  - 製造原価低減による利益改善
  - シーズの蓄積

## さらなる成長戦略

- 環境対応タイルカーペットパッキング「サスティバック」の拡大
  - ▶ 採用製品の拡大(採用製品:2024年9月現在)
  - GA-3600 サスティバック、GA-100EM
  - アルトグラン GX-3800、ソコイタリクラシック GX-7900
- 広域認定制度を活用した使用済みタイルカーペットの回収及び処理量の拡大
  - ▶ 首都圏エリア以外での処理量拡大
  - ▶ 中間処理能力の拡大
- リサイクル不可商品の処理技術確立
  - ▶ 塩ビパッキング製品以外のリサイクル技術確立 (ソフトバックプラス製品、裏面吸着加工付ソフトバック製品)
- 独自機能(高耐久・超防汚・リサイクル・独自色)をもつカーペット原糸の開発

- 独自原糸による独自デザイン開発
- 自社内製糸商品の拡大





## カーテン事業

<b>主な取扱商品と採用シーン</b> 住宅向けカーテン ・フル 各種施設向けカーテン ・東リコントラクトカーテン	住宅		非住宅	
	一般住宅 住宅向けカーテン等	高齢者住宅 住宅向けカーテン等	医療福祉施設 各種施設向けカーテン等	文教施設 各種施設向けカーテン等

**強み**

- ・多様化するユーザーニーズに対応する商品開発
- ・自社縫製による信頼性の高い商品の安定供給
- ・グループ販売会社の窓装飾商品の高い販売力

**カーテン事業のプロダクト戦略**

**01** 収益性の維持・向上を目的としたカーテンの企画・開発

**02** グループ窓装飾商品売上の維持・拡大に貢献する商品展開

### 中期経営計画「SHINKA Plus ONE」における成長戦略

- 当社販売チャンネルに最適な見本帳及び商品の展開
- 販売力のあるカーテン販売店への営業活動の強化
- 生地上代及び縫製価格の改定による収益性の維持
- インテリアコーディネーターへの販促活動の強化

#### 2023年度 TOPICS

#### 東リカーテン「fufu(フル)2023-2025」の発売掲載点数 375柄・800アイテムが住生活空間を彩る

2023年6月に、「えらべるって、楽しい!」をコンセプトにしたオーダーカーテン見本帳「fufu(フル)2023-2025」を発売しました。

インテリアファブリックスを選ぶ楽しさをお届けする本見本帳は、質感や素材にこだわった多彩なファブリックや値ごろ感のある使いやすいデザインの遮光・防災商品など、さまざまな住生活空間にご提案いただける充実のラインアップが特長です。



### さらなる成長戦略

- 「選びやすい」見本帳の企画開発
- アイテム数の最適化による事業採算性の向上
- 縫製子会社の安定的な生産能力の確保
- カーテンレールなどの窓装飾商品とのシナジー効果の最大化



## 壁装材事業

<b>主な取扱商品と採用シーン</b> ビニル壁紙 ・東リウォールVS、DECO POWER 不燃化粧仕上げ材 ・リアルデコ 素材系壁紙 ・TOLI GRAND WALL COLLECTION	住宅		非住宅	
	居室・寝室・水回り ビニル壁紙等	宿泊施設 ビニル壁紙・紙壁紙等	店舗・商業施設 ビニル壁紙・紙壁紙等	

**強み**

- ・グループ製造会社による独自製品開発力
- ・コントラクト(非住宅)市場における幅広いラインアップと強固な販売体制

**壁装材事業のプロダクト戦略**

**01** シェアアップに向けた商品力の強化

**02** 山天東リ株式会社(グループ製造会社)の商品開発力強化

### 中期経営計画「SHINKA Plus ONE」における成長戦略

- 独自製品の発売と強化
  - ▶ 独自製品である不燃化粧仕上げ材「リアルデコ」の増強
    - ・機能性や当社床材とのコラボレーションアイテムを強化した「リアルデコ Vol.7」を発売(2022年)
    - ・「リアルデコ」に新柄18点追加(2024年)
  - ▶ ハイエンド市場に向けた新ブランド「TOLI GRAND WALL COLLECTION」を発売(2024年)
- 安定生産、安定供給に向けた取り組み
  - ▶ サプライヤーとの協力関係を強化
  - ▶ 自社生産体制の見直し
  - ▶ 物流体制の見直し

#### 2023年度 TOPICS

#### 独自商品の不燃化粧仕上げ材「リアルデコ」が好調に推移

不燃化粧仕上げ材「リアルデコ」は、上質な質感とリアルな表情による高いデザイン性に加え、不燃認定の取得や高耐久、防カビ性などの数多くの機能により、商品選択の幅を拡げる当社独自商品です。これまでオフィスや店舗、宿泊施設や医療施設などのさまざまなご案件で広くご採用いただいていた「リアルデコ」は、昨年度2022年10月にアイテム数を210→230点に増強するなど、2023年度は売上前年比約15%増と好調に推移する結果となりました。

### さらなる成長戦略

- 独自製品の開発
  - ▶ 既存独自製品の高度化
  - ▶ シーズ蓄積と技術開発力の向上
- 山天東リ株式会社の生産体制及び生産設備の増強
  - ▶ 生産能力の拡大による安定供給体制の実現
- 社会課題の解決と事業性のリンク
  - ▶ 人手不足への対応(省施工・簡易施工・施工性の向上)
  - ▶ 環境負荷低減商品の開発(軽量化・リサイクル材の活用)
  - ▶ ビニル壁紙のリサイクル技術確立への挑戦

TOPICS 従業員による「モノづくり」座談会



営業本部 特販営業部  
特販事業グループ  
**大金 美奈希**

事業本部 技術開発部  
床材開発グループ  
**福田 亮**

事業本部 商品企画部  
プロダクトデザイングループ  
**南塚 映穂**

長い歴史の中で社会へ価値を提供し続けてきた東リの「モノづくり」。  
その最前線で働く従業員に、東リの「モノづくり」の魅力や難しさ、  
将来に向けた進化の可能性などについて、さまざまな視点から語っていただきました。

▶入社のきっかけとこれまでの職歴について教えてください。

**福田:** 大学では繊維系の専攻であったため、カーペットメーカーとして東りを認知していました。材料メーカーへの就職と迷いましたが、就職活動中にお話した東リ社員の方の「東りのモノづくりは形に残る仕事」という言葉に惹かれ入社を決めました。入社6年間は、厚木工場でビニル床タイルの開発業務にあたった後、中国の江蘇長隆裝飾材料科技有限公司で3年間製品開発に携わりました。帰国後は、技術開発部で引き続き床材の研究開発業務にあたっています。

**大金:** 入社当初は派遣社員としてフロアセールス業務にあたっていました。その後、正社員契約の後、自らのキャリアアップとして職群変更を行ったことで、2020年から特販営業部で勤務しています。特販営業部は、東りの営業部門の中でも少し特殊な部署で、カタログ掲載商品を販売するのではなく、他業界なども含めたさまざまなお客様が求める製品をイチから開発し、OEMや特別品として提案する部門になります。

**南塚:** 私は、大学でプロダクトデザインを専攻していました。特定の業界を希望した訳ではないですが、長年、インテリア製品を作り続けてきた歴史に魅力を感じました。また、会社説明会で東りのプロダクトデザイン業務について熱心にお話しいただいた社員の方がとても印象的で、こんな方と一緒に働きたいと思ったことも理由のひとつです。現在、主にオフィスや医療施設向けのビニル系床材のプロダクトデザイン開発にあたっています。

▶「モノづくり」についてどのように考えていますか？

**大金:** 特販営業部の特性上、お客様はもちろん社内のあるゆる部

門と関わる必要があります。技術開発部門やデザイン部門をはじめ、製造・物流・法務にまでかなり広範囲に及びます。どの部門も「モノづくり」に対する姿勢は本当に真摯で、丁寧なフォローに感銘を受けたのを覚えています。東リグループの「モノづくり」に対する一体感、そして独特の家族感みたいなものが「モノづくり」の根底にあると思います。

**福田:** 私は、年齢や社歴に関係なく挑戦の機会がある会社だと考えています。タイミングもありますが、入社後すぐに主力商品の改廃に携わる機会をもらいました。入社後すぐにこんなに大きな仕事に携わるのかと驚きもありましたが、早いタイミングで経験を積み、成長を感じることができるのは、東リグループの「モノづくり」の魅力のひとつだと思います。

**南塚:** 私も、入社1年目から主力商品の改廃に携わりましたが、自分の拙いアイデアでも周囲が丁寧に汲み取って、デザインの要素に取り入れていただいたのが印象に残っています。振り返れば反省点も多くありますが、私のチャレンジ精神を評価してもらったのだと思いますし、その経験が今のデザイン開発に強く生きています。私が携わった1作目の商品は、今でもとても愛着があります。また、製品発売後、売上やお客様の評価が結果として返ってきます。「モノづくり」に対して結果が出るというのも面白い点ですし、モチベーションにもなります。

▶反対に「モノづくり」について苦労や難しさを教えてください。

**南塚:** 思い描く新しいアイデアを、自分が伝えたい形で言語化・可視化し、他者に伝えることがとても難しいです。「モノづくり」は自分ひとりでは完結しないので、うまく伝えることができ

ないと、自分の意図と違った製品が出来上がってしまいます。また、実現したいデザインに対して品質や価格面、機能性とどう折り合いを付けていくかも難しいところですね。

**福田:** 技術部門とデザイン部門ではそもそもの知識や感性、視点が違うと思っていますので、技術者としてはデザイナーの意図を正確に汲み取らないといけない難しさを日々感じています。また、品質とデザインの二律背反的な側面は、「モノづくり」の現場ではよくあることです。具体例でいうと、ビニルタイルの表面の光沢問題があります。数年前から、デザイナーやお客様からの要望はマット(低光沢)な意匠表現が求められることが多いです。しかし、“低光沢”と“汚れない”を両立させることは、技術的に非常に困難でした。現在ではその課題を解決し、低光沢のビニル床タイルを発売しており、挑戦こそが「モノづくり」の醍醐味だとも感じています。

**大金:** 技術とデザインの両立と同じですが、お客様の要望を正確に理解し、品質とデザインを両立させ、さらに要望に応じた価格に仕上げることは困難を極めます。そこには正確に意図を理解することと、社内との関係部署に正確にアウトプットすることが必要と考えています。

▶「モノづくり」において大切にしていることはなんですか？

**南塚:** 新しいデザインを実現するためには、品質や価格などと折り合いをつけることはどうしても必要ですが、そのような中でも競合他社に負けないデザインを描くことは譲れない想いです。

**福田:** 私も、東リ製品が他社品に品質面で劣るということは、技術者のプライドとして譲れない部分だと思っています。

**大金:** 私は、製品開発から販売、アフターフォローに至るすべてにおいてお客様との信頼を大切にしています。時に、東リとして妥協できない点は、毅然としてお伝えすることもあります。納得いただいたうえでご採用いただくことが、長期的な信頼関係の構築には必要だと考えています。

▶「モノづくり」の進化へのアイデアはありますか？

**南塚:** 製品の魅力や開発者の想いをお客様にしっかりと伝わり、共感してもらうことが、私自身とても嬉しいですし、必要だと思います。「推しポイント」がお客様にしっかりと伝わる、そんな取り組みが必要だと思っています。

**福田:** 現在もお客様の声を製品開発に活かす仕組みはあります。しかし、技術部門はお客様との直接的な関わりが少ないのが現状です。お客様の生の声を活かした「モノづくり」は、製品の進化はもちろん、「モノづくり」に関わる技術者の「もっといい製品を作ろう」というモチベーションにも繋がると思います。特に、新製品発売後の評価はとても気になります。品質がお客様の要望を十分満たしているのか、それともまだまだ改善の余地があるのか、そのような声をもっと聞くことが出来れば、さらに進化していくと思います。

**大金:** 特販営業部は直接的にお客様と関わって「モノづくり」を行う部門なので、そういう意味では、完成した製品にはお客様の声ダイレクトに反映され、携わった全員で作上げた商品であると思います。製品の完成を全員で喜べるような製品

をひとつでも多く生みだし、一体感を高められれば、さらにいい商品開発に繋がります。

**南塚:** デザイン以外にもそうだと思いますが、まだ世にないものを生み出すことはかなりの労力が必要です。最近ではAI(人工知能)が生み出すデザインも誕生してきました。AIが生み出したデザインを最終完成物とするのではなく、その人工物としてのデザインから受けた新しいインスピレーションを、人間にしか感じるができない感性で新たなデザインに昇華させるという形は、今後の「モノづくり」にも可能性があるのではと思っています。

**福田:** 機能性もかなり進化してきており、新しいものは簡単には生まれてこないのが現状です。他社よりも頭ひとつ抜け出すには、東リグループ一丸となって考え抜く必要があると思います。そこでは経験が少ない技術者であっても、失敗を恐れず積極的にチャレンジして欲しいと思います。私も若手社員の柔軟なアイデアに感心し、気づきを得られる場面は数多くあります。

**大金:** 私は、東リグループがもつ技術やノウハウ、設備といった財産を「モノづくり」以外の別の形で活用していくことで事業活動の幅が広がり、新たに手に入れたノウハウや技術が、今後の「モノづくり」にも生きてくるのではないかと思います。また、サブスクリプションやレンタルなど、新たな販売スタイルにマッチした「モノづくり」の在り方もあっていいと思います。

**福田:** トータルインテリアメーカーとして取り組むことができる領域は、まだまだあると思います。家具や雑貨などもまだまだトータルインテリアメーカーへの可能性が残っており、非常に興味がある領域です。日々の生活の中でもっとTOLiを身近に感じる事ができれば、東リグループの「モノづくり」は大きく進化すると思います。

▶最後に今後のチャレンジを教えてください。

**大金:** フロアセールスから営業職に転向した自分のポジションが、東リグループのなかでは珍しいと思っています。職種に関係なく誰もが「モノづくり」を通して、社会に貢献できる可能性がある会社であることを示せるよう、新しいものをどんどん作り出していきたいです。

**南塚:** 独自の技術やノウハウを活かして、“木”“石”のような普遍的な“東リデザイン”を生み出すことが私の夢でもあります。また、「モノづくり」のなかで、地球環境に負荷をかけないという観点も大切です。サステナブルな素材の活用や、製造時に電力を過ぎない製品など、環境負荷の少ないプロダクトデザインを考えていきたいです。

**福田:** ハードルが高い課題をクリアして、世の中にないものを作り出すことが技術者としての醍醐味だと思っています。海外で勤務した経験も踏まえ、グローバルレベルで活躍する企業グループに向けて、技術者として貢献していきたいです。東リグループは海外で戦える企業グループだと思っているので、将来的には、どんな国のどんな人からも受け入れられる製品を作ることが私の夢です。

▶皆さん、本日はどうもありがとうございました。

財務戦略

資本コストや株価を意識した経営を実現し、株主・投資家のみなさまへ利益還元をすることが重要な使命と認識しています。



東リ株式会社  
常務執行役員 管理本部長  
荒木 陽三

2023年度の実績及び中期経営計画最終年度に向けて

17期ぶりの売上高1,000億円台達成

2023年度におきましては、依然として高止まりが続く原材料価格やエネルギーコストに加え、サプライチェーン全体における労務費の上昇など、製造・販売コストの上昇圧力が続きました。このような状況の下、販売価格改定の維持・浸透や、中計に掲げる各実行戦略を着実に推進し、売上の拡大並びに製造原価の低減に向けた取り組みを進めてまいりました。その結果、17期ぶりの売上高1,000億円台の達成とともに、当期純利益は過去最高益となりました(詳細は▶P.52「財務・非財務データ」をご覧ください)。

安定した財務基盤の維持

当社グループの成長の核となる設備投資を継続して実施しつつ、安定的にキャッシュ・フローを創出し、財務基盤の維持と株主還元の源泉確保に努めております。

2023年度は営業CFが52.8億円のキャッシュイン、投資CFが38.9億円、財務CFが15.6億円のそれぞれキャッシュアウトとなった結果、2023年度末の現金同等物は94.6億円となり、1.2億円減少しました。

活動項目	(億円)	主な内訳	(億円)
営業キャッシュ・フロー	52.8	税金等調整前当期純利益	52.8
		減価償却費	26.1
		売上債権・棚卸資産・仕入債務の増減額	△17.6
		その他	△8.5
投資キャッシュ・フロー	△38.9	有形及び無形固定資産の取得支出	△37.7
		有形固定資産及び投資有価証券の売却収入	2.2
		その他	△3.4
財務キャッシュ・フロー	△15.6	自己株式の取得による支出	△3.4
		配当金の支払額	△7.8
		その他	△4.4
現金及び現金同等物の換算差額	0.4		
現金及び現金同等物の増減額	△1.2		

企業価値の最大化に向けて

当社グループは2030年度のあるべき姿(TOLI VISION 2030)の実現に向けた、第1フェーズとなる中期経営計画「SHINKA Plus ONE」(2021~2024年度)に基づき、経済的価値と社会的価値の拡大を図り、東リグループ企業価値の最大化を目指しております。

そのような中、成長に資する設備投資を継続的に実施するとともに、製造原価低減や販売価格改定等による収益性の向上に注力した結果、当社グループの業績は改善傾向が続いております。

しかしながら、当社の株価純資産倍率(PBR)は1倍を下回って推移しております。

今後PBRを向上させていくための取り組みについては、「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応並びに中期経営指標の修正について」の中で2024年2月22日に開示しておりますが、成長戦略の着実な実行とともに経営資源の効率的かつ戦略的活用を執行し、企業価値の最大化を図るとともに資本収益性の向上を目指してまいります。

また、2024年度においてはコスト増が見込まれる中で減益予想となっておりますが、中期経営計画の最終年度の経営指標を目指し、増益に向けた施策を行ってまいります。

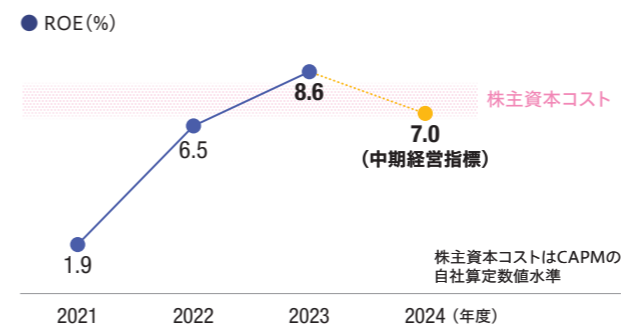
項目	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度(業績予想)	2024年度(中期経営指標)
売上高 (億円)	885.1	952.3	1,024.7	1,050.0	1,000億円以上
営業利益 (億円)	8.7	35.3	49.7	41.0	40億円以上
PBR (倍)	0.35	0.40	0.54	-	-

将来に向けた成長投資を継続して行い、企業価値の最大化を目指していく

資本コストについての現状分析

当社グループの株主資本コストは、CAPM(資本資産価格モデル)で改めて自社算定すると足元では約7~8%の水準であります。

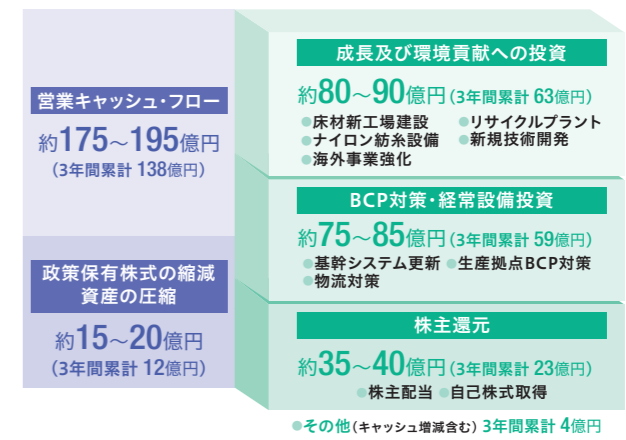
2023年度におきましては、利益の増加にともない自己資本利益率(ROE)が向上して8.6%となり、上記の株主資本コストを上回るとともに、中期経営指標である“7.0%以上”を達成することができました。2024年度におきましても引き続き資本効率の向上に努めてまいります。



キャピタルアロケーション計画

現中期経営計画の期間においては、下記のキャピタルアロケーション計画に基づいて成長投資と株主還元を実現し、企業価値と資本収益性の向上を目指しております。

キャピタルアロケーション計画(2021~2024年度)



※3年間累計(2021~2023年度実績)

成長投資とともに株主還元の強化を実施

株主還元の強化

当社グループは、株主のみなさまへ利益還元をすることが重要な使命のひとつと認識し、安定的な配当を継続的に実施していくことを基本方針としております。

また、さらなる持続的成長と企業価値の向上を実現することを目指し、下記のとおり配当方針の見直しを行っております。今後につきましても、より一層株主還元の充実を図るよう検討してまいります。

【2021~2023年度】

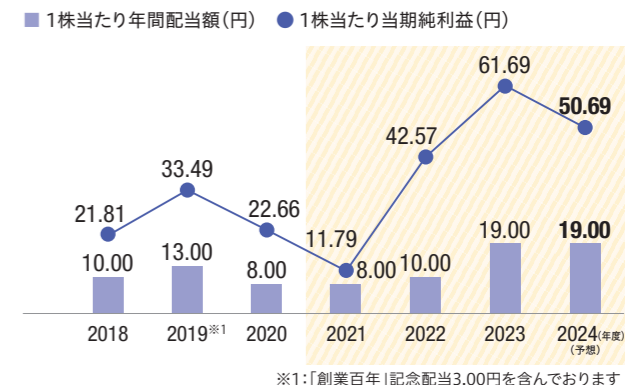
連結配当性向30%以上、またはDOE1.5%以上を目安に安定的な配当を継続的に実施

【2024年度】

連結配当性向30%以上、またはDOE2.0%以上を目安に安定的な配当を継続的に実施

※2025年度以降の株主還元方針につきましては、次期中期経営計画策定とともに検討し、決まり次第開示いたします。

配当実績推移



※1:「創業百年」記念配当3.00円を含んでおります

配当性向	45.8%	38.8%	35.3%	67.9%	23.5%	30.8%	37.5%
DOE	1.7%	2.2%	1.3%	1.3%	1.5%	2.6%	2.4%

※2018年度から2020年度までは前中期経営計画期間

ステークホルダーのみなさまとの対話の促進

中期経営計画「SHINKA Plus ONE」の着実な進捗と情報開示が、ステークホルダーのみなさまと信頼関係をより一層強化するうえで非常に重要だと認識しております。そのために、非財務情報の開示や英文開示の更なる充実など、IRの進化にも取り組み、株主・投資家のみなさまとの建設的な対話を通じ、企業価値の向上を図ってまいります。





中長期的な企業価値の向上に向けて、グローバル市場における質的・量的拡大が必要不可欠です。中期経営計画の重点戦略「伸びる事業の成長拡大」のひとつに「グローバル事業の成長・拡大」を掲げ、グローバル市場における成長戦略を展開しています。当社グループのグローバル戦略は、「JAPAN TOLIブランド」の認知拡大を基本方針とし、営業拠点の拡充や現地代理店との販売契約、そして中国におけるビニル床タイル製造合弁事業を中心に、「グローバル事業」のさらなる進化を目指します。

- 基本方針** 「JAPAN TOLIブランド」の認知拡大
- 価値創造の源泉(強み)**
  - ・各国のニーズに対応する技術開発力と製造技術力
  - ・「made by TOLI」の高品質・高機能
  - ・世界各国の販売代理店網(グループ販売子会社を含む)
- グローバル戦略**
  - ・日本品質、東リ品質、JAPANデザインによる商品戦略
  - ・各国のニーズに応える製品開発
  - ・現地のニーズを把握している現地代理店とのタイアップ
  - ・現地に密着したグローバル人材の活躍

### TOLI シンガポールBranch Office

#### 成長余力の高いASEAN地域の事業拡大に向けた中核営業拠点

シンガポールを核とするASEAN地域の事業拡大を目的に、2019年に海外営業拠点として「シンガポールBranch Office」を設立。東南アジア各国のマーケット事情に応じた戦略策定、拡販活動、現地代理店への営業活動を行っています。

**成長戦略**

- ▶ASEAN諸国の法規法令やニーズに対応した商品開発
- ▶新規現地代理店の発掘
- ▶大型プロジェクトの獲得
- ▶Web・デジタルを活用した東リブランドの普及



### グローバル人材戦略

#### 「JAPAN TOLIブランド」の魅力を世界に発信したい

100年以上の歴史ある東リブランド製品の販売に携わって1年以上が経ちました。私は東リを、インテリアに必要なほぼすべてのものを提供している「総合インテリアメーカー」を体現するブランドだと思っています。私は当社品のデザインが好きでお客様にPRをしますが、デザインに加え、お客様からは機能性にも高く評価をいただきます。毎年、新商品を発売し、常に機能性の向上を追求することで、人々の生活をより良くしているところが東リブランドの魅力です。

東リ株式会社  
グローバル戦略推進部  
シンガポール Branch Office  
Calister Ng(カリスター ウン)

## 現地販売代理店とのタイアップ

### ■ グループ販売子会社による「JAPAN TOLIブランド」の拡大

#### 中国市場

東璃(上海)貿易有限公司によるきめの細かい営業活動とアフターフォローによって、巨大なマーケットと高い成長性を持つ中国市場の事業拡大を図っています。上海を中心に、現在は華北エリアや華東エリア、華南・西南エリアへの営業活動を強化しています。

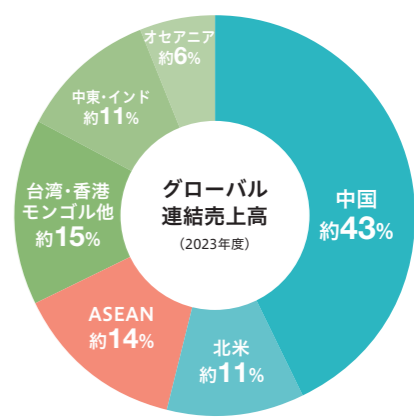
東璃(上海)貿易有限公司 上海市のショールーム

#### 北米市場

TOLI North America Corporation (TNA)が2024年7月に営業を開始いたしました。これまでも取引が多かった東部・中部エリアに加えて、今後は西部エリアでの販路拡大を目指すとともに、デザイン事務所等への直接的な販促活動を強化し、北米における東リブランドのさらなる浸透を目指します。

### ■ 現地販売代理店との販売契約

ASEANや中東などは、現地代理店との販売契約を結び、「JAPAN TOLIブランド」の地理的拡大を図っています。

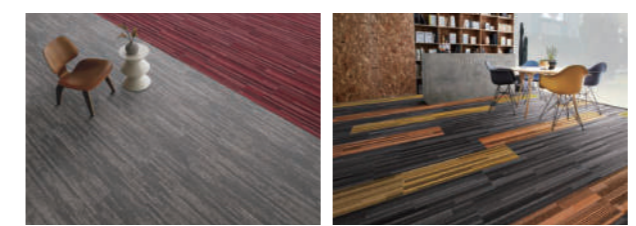


販売代理店  
20の国と地域 30社  
(2024年8月時点)

## 商品戦略

### グローバル市場のニーズに応じた商品開発

- 「TOLI品質」の輸出**  
東リグループ製造会社の高い「TOLI品質」の輸出版売  
▶日本国内取扱い商品の輸出  
▶グローバル戦略商品の輸出(タイルカーペット「YUTAKAシリーズ」)
- 各国のニーズに応える商品開発の推進**  
海外戦略商品開発事例 タイルカーペット「YUTAKAシリーズ」  
百年を超える東リグループの歴史は、稲わらを使った精巧なデザインの平織りラグ「由多加織」を起源として、海外にも輸出していました。  
「ユタカ」という言葉は当社グループの「礎」「伝統」「誇り」を表しています。  
グローバル戦略商品として開発された「YUTAKAシリーズ」は百年を超えるモノづくりを凝縮し、優雅なおもてなしの心を世界に発信しています。
- 海外製造拠点の強化**  
「江蘇長隆裝飾材料科技有限公司」とのビニル床タイルの合弁事業により魅力ある商品開発を推進



# 地球環境

## ESG基本方針 〈地球環境〉

地球環境保全を人類共通の重要な課題と認識し、事業活動において環境負荷低減に取組み、持続可能な社会への貢献を目指します。

- ・環境負荷低減目標/実績推移 ▶ P.33
- ・気候変動問題への対応 ▶ P.34
- ・産業廃棄物の削減・省資源/リサイクルの推進 ▶ P.35
- ・温室効果ガス排出量削減・省エネルギーの推進 ▶ P.36



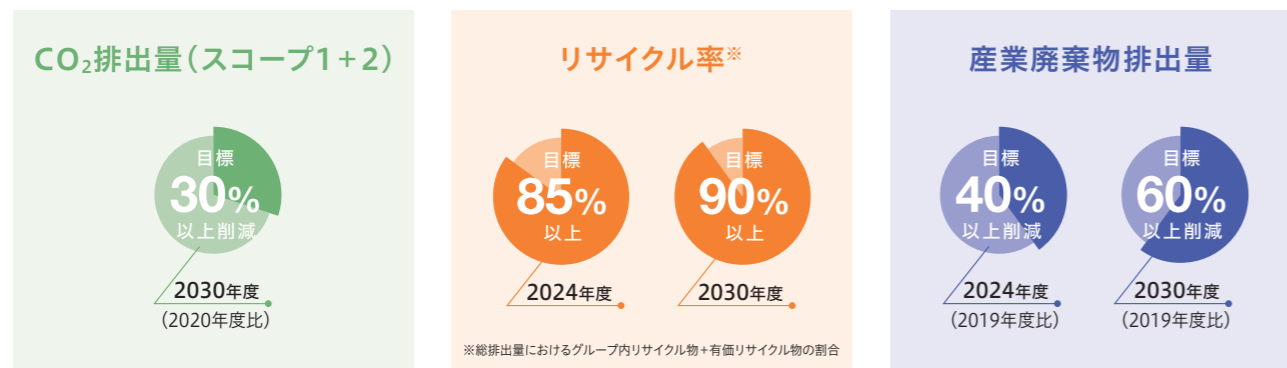
### 環境行動指針

- 1 安心・安全な環境配慮設計、顧客サービスに積極的に取り組みます。
- 2 省エネ・省資源・リサイクルに継続的に取り組みます。
- 3 環境に関する法令を遵守し、企業の社会的責任を遂行します。
- 4 環境目標を設定し、環境マネジメントシステムの活用と目標達成に努めます。
- 5 環境方針と環境行動指針及び取り組み実績を定期的に公開します。

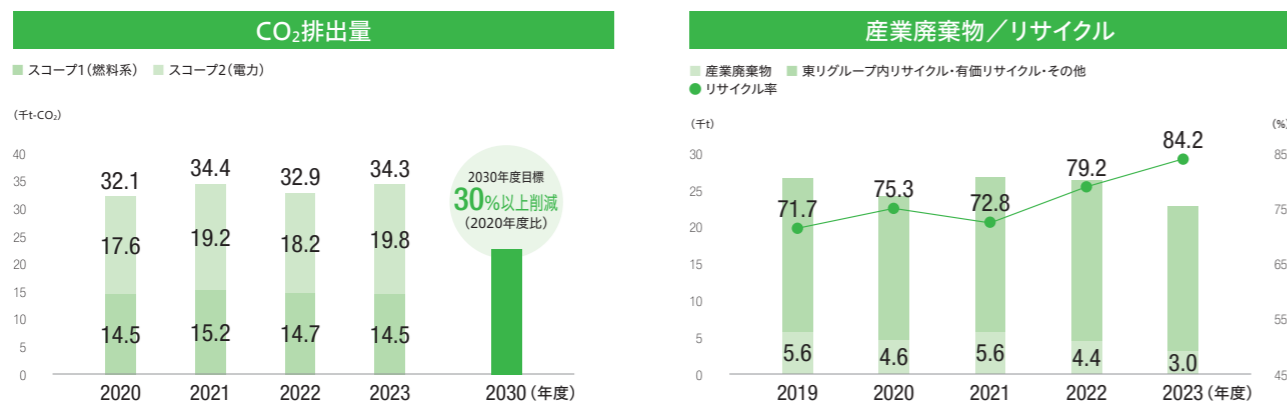


## 東リグループ環境負荷低減目標と実績

### 環境負荷低減目標



### 実績推移



※ 東リグループ内リサイクル物: 排出物の中で東リグループ内の製造工程に還元したものを  
 ※ 有価リサイクル: 排出物の中で有価物として売却したもの  
 ※ 集計対象: 本社・伊丹工場・厚木工場・広化東リフロア(株)・滋賀東リ(株)・滋賀東リ(株)伊丹事業所・岐阜東リ(株)・山天東リ(株)・東リインテリアサービス(株)・(株)東リインテリア企画・東リ物流(株)

## 気候変動問題への対応

### TCFD提言に基づく情報開示

2022年に金融安定理事会(FSB)の気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)提言への賛同とコンソーシアムへの参画を表明しました。将来における気候変動のシナリオとして、2°Cと4°Cの温度帯を想定し、2030年度におけるシナリオ分析を実施し、気候変動がもたらす事業へのリスクと機会について特定を行い、戦略を定めました。今後関連情報の質と量を充実させるとともに、気候変動に対する分析と取り組みをより一層強化していきます。

※シナリオ分析については、まずは売上構成比の高い国内事業から実施しました。



### リスクと機会

当社グループは、想定される要因毎にリスクと機会を洗い出し、その影響の大きさを考え、項目を特定しています。特定したリスクと機会に対して中長期的な対応策を継続的に実施し、事業活動のレジリエンスを高めています。

リスク	リスクの発生要因	内容	財務影響	機会	機会の発生要因	内容	財務影響		
移行リスク	政策規制	カーボンプライシングの進行	カーボンプライシングの導入、上昇によりエネルギーコスト・原材料コストが増加する。	大	資源の効率	サーキュラーエコノミー型事業の確立	市中廃材や自社工場で発生する端材等をリサイクル原材料にするリサイクル事業の確立により、原材料コストが減少する。また、CO <sub>2</sub> 排出量削減への貢献にともない企業評価が向上し、売上が増加する。	大	
		既存商品/サービスの環境配慮型オプションへの置換	排出係数の高い原材料から低い原材料への転換にともない、設備投資・開発・調達コストが増加する。	大		高効率設備の導入等によるエネルギーコストの抑制	CO <sub>2</sub> 排出量削減に貢献する高効率設備の導入や商品の軽量化、輸送の効率化により、サプライチェーン毎のエネルギーコストが減少し、利益が増加する。	小	
	技術	環境配慮型技術への移行にともなう先行コスト	循環型事業へシフトすることにより設備投資・開発コストが増加する。	大		製品及びサービス	R&Dとイノベーションを通じた新商品・サービス開発	リサイクル比率の拡大やCO <sub>2</sub> 排出量の削減、製造コスト削減に対応するための技術を開発し、それら技術を活用した環境配慮型商品・サービスの展開により、売上が増加する。	大
		市場	原材料価格上昇	原材料価格が上昇し、内製化施策を取った場合、設備投資・開発コストが増加する。			大	低CO <sub>2</sub> 排出素材等、さまざまな原材料への対応や効率的に加工する技術を進め、原材料調達の選択肢が増えることにより、事業継続力が高まるとともに製造コストが減少する。	小
物理的リスク	急性	台風や洪水などの異常気象の重大性と頻度の上昇	被災によりサプライチェーンが寸断し、事業活動の停止や縮小が起こることにより売上が減少する。また対策によりコストが増加する。	小	市場	公共セクターのインセンティブの利用	CO <sub>2</sub> 排出量削減に貢献する新商品やサービスを提供することにより、売上が増加する。	中	
						リニューアル、建替需要が発生し、売上が増加する。	小		

6つの取り組み戦略					
グループ計画の着実な実行による温室効果ガスの削減	環境配慮型商品・サービスの拡大、利益率の改善	リサイクル原材料の確保と利用	川上工程の内製化	サプライチェーンBCPの強化	輸送の改善
①【減らす】 ・節減・高効率設備の導入 ・工程見直し ・輸送エネルギーの削減 ②【創る】 ・太陽光発電設備の導入 ③【置き換える】 ・省エネ電力への切替 ・排出係数の低い原材料への切替	①リサイクル原材料使用商品の拡大 ②長寿命・省メンテナンス商品の拡大 ③簡易施工商品の拡大 ④商品の軽量化の推進 ⑤新たな環境配慮型商品・サービスの展開 ⑥リサイクル原材料の使いこなし技術の向上	①リサイクル原材料の安定調達ルートの構築 ②リサイクル原材料の活用技術の向上 ③タイルカーペット事業ゼロエミッション化 ④広域認定等による市中廃材の回収 ⑤事業横断型の原材料活用推進	①川上原材料の内製化技術の確立 ②原材料製造設備の新規導入 ③さまざまな原材料への対応技術の拡大 ④中間処理、リサイクルのための新規設備投資と安定稼働	①サプライチェーンまで含む事業継続計画(BCP)の強化	①【減らす】(スコープ3) 輸送エネルギー・コストの削減 ・商品の軽量化 ・輸送の効率化 ・保管、荷役の効率化 ・委託先への輸送エネルギー効率の改善要請

### CDP「気候変動レポート2023」において「B」スコアを獲得

2023年に国際的な環境分野の非政府組織CDPの質問書に初めて回答し、これまでの気候変動に関するガバナンスや事業戦略、温室効果ガス排出量算定などの取り組みが評価され、「B」スコアを獲得しました。CDP質問書への回答は、2023年度は日本で約2,000社、全世界で約23,000社を超えています。「B」スコアは上位から3番目のマネジメントレベルとされ、「自社の環境リスクやその行動影響を認識し、行動していること」を示すもので、当社グループの長年にわたる気候変動への取り組みが評価に繋がりました。



# 産業廃棄物の削減・省資源/リサイクルの推進

## サーキュラーエコノミー型事業の確立

当社グループでは、サーキュラーエコノミー型社会の実現に向けた事業活動を戦略のひとつとして掲げております。グループ内の事業活動により発生する端材等の再利用だけでなく、世の中で廃棄されていた廃材のリサイクルや販売した商品の水平リサイクルの取り組みを通じて、社会全体における循環型社会の実現に貢献しています。また、産業廃棄物の削減とリサイクル率の向上、CO<sub>2</sub>排出量の削減を中長期的に重要な環境負荷低減目標として位置づけており、今後取り組み内容とその実績を定期的に報告することで、さらに持続性を高めてまいります。



## 「TOLI完全循環型リサイクルシステム」の推進(タイルカーペットの循環リサイクル)

### 使用済みタイルカーペットの回収(広域認定制度活用)

当社は、2012年にタイルカーペットにおける「広域認定制度」の認定を受け、カーペットメーカーとして国内で唯一、自社製の使用済みタイルカーペットを自ら回収しリサイクルしています。



※「広域認定制度」とは、製造事業者等が、廃棄物となった自社の製品を広域的に回収し、リサイクル処理をすることを目的として取り扱うための特例制度のことです。  
(環境省 認定番号第215号)



### タイルカーペットの再資源化(高度なマテリアルリサイクル)

2021年にタイルカーペット廃材等をパイル層(表面繊維層)とパッキング層(塩ビ樹脂層)に分離することなく再生利用する独自技術を確立しました。

工場端材・市中廃材等の再資源化処理量  
約2,500t/年(2023年度実績)



工場端材・市中廃材等

処理可能なタイルカーペット廃材等の再資源化率  
ほぼ100%



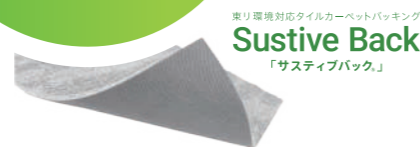
再資源化(リサイクルチップ)

2024年4月から滋賀東リ株式会社にて「タイルカーペトリサイクル2号プラント」が本格稼働し、リサイクル量の拡大(処理能力は1号機・2号機合わせて約3.5倍に増強)による産業廃棄物の大幅削減を実現しています。

タイルカーペット  
TOLI完全循環型  
リサイクルシステム

### 環境タイルカーペットの製造(リサイクルパッキング)

タイルカーペット製造時に発生する工場内端材等に加えて、市中から回収した自社製使用済みタイルカーペットを当社グループ工場にてリサイクルチップに変換する再資源化を行い、環境対応タイルカーペットのパッキング層の一部として再利用する循環型水平リサイクルを推進しています(サスティバック)。2022年にサスティバックを採用した「GA-3600サスティバック」が誕生し、さまざまなお客様から高い評価をいただいています。



例:GA-3600サスティバック

リサイクル材重量比率: 43%  
軽量化: 従来品より 10%軽い

	自社算定(※4)		エコリーフ	
CO <sub>2</sub> 排出量	10.1 kg-CO <sub>2</sub> /m <sup>2</sup> (※1)	10.3 kg-CO <sub>2</sub> /m <sup>2</sup> (※2)	12.8 kg-CO <sub>2</sub> /m <sup>2</sup> (※3)	13.2 kg-CO <sub>2</sub> /m <sup>2</sup> (※3)
CO <sub>2</sub> 排出量削減率	41%		-	

(※1)対象品:アークアブレン、カムホライズン、レイヤードパーチ、シダーライン、シャインロンパス  
(※2)対象品:ブロックアッシュ、ラスタフロー、ラティスバレー  
(※3)SuMPO環境ラベルプログラムにて算出。当該プログラムで使用するIDEAv2.1.3に登録されている材料等のデータを用いて算出されています。  
(※4)自社算定基準に基づいて算出。実際に使用している材料等のデータを用いて算出しています。ライフサイクルの内、使用維持段階は除いて算出しています。

## 環境配慮型商品の拡充

当社グループは、環境配慮型商品の拡充を戦略のひとつと考え、環境負荷低減を目指しています。今後も地球環境と人に優しい環境配慮型商品を充実してまいります。

6つの取り組み					
リサイクル材の使用	商品の長寿命化(美観維持)	商品の長寿命化(高耐久)	省メンテナンス	簡易施工	商品の軽量化
リサイクル材の使用及び広域認定制度を活用した回収材をリサイクルするシステムの運用等により、バージン原材料及び廃棄物を削減し、環境負荷を低減します。	防汚加工、特殊ナノ加工等の表面処理加工により、汚れが付きにくい商品を開発・販売することで、商品の美観を長期間保ち、貼替えサイクルの長期化(長寿命化)を実現し、環境負荷を低減します。	耐摩耗性、耐動荷重性、耐静荷重性等の耐久性に寄与する機能に優れた商品を開発・販売することで、貼替えサイクルの長期化(長寿命化)を実現し、環境負荷を低減します。	ワックスによるメンテナンスが不要な商品を開発・販売することで、定期・特別清掃時に必要となるワックス等のメンテナンス材料や電力を削減し、環境負荷を低減します。	ビニル系床材またはタイルカーペットを施工する際に使用する接着剤を接着剤や吸着剤、両面テープに置き換え、もしくは、接着剤等の使用量を削減することで、環境負荷を低減します。	商品の軽量化を推進することで、輸送時に必要なエネルギーの削減に繋がり、環境負荷を低減します。

### リサイクル材の使用

### 省メンテナンス

## 置敷きビニル床タイル ルースレイタイルシリーズ

ルースレイ40NW-EX・ルースレイ50NW-EX・ルースレイマスターNW-EX

### エコマーク

### エコリーフ



ルースレイタイルシリーズでは、リサイクル材の使用によるCO<sub>2</sub>排出量の削減と、省メンテナンス・美観維持による長寿命化に取り組み、環境負荷低減に寄与しています。農業用ビニルや工場内端材をリサイクル材として使用し、環境配慮型商品としてエコマーク認定やSuMPO EPD(エコリーフ)を取得した製品をラインアップしています。

	再生材重量比率	CO <sub>2</sub> 排出量		CO <sub>2</sub> 削減(自社算定)
		自社算定	エコリーフ	
ルースレイ40NW-EX	49%	7.2 kg-CO <sub>2</sub> /m <sup>2</sup>	8.0 kg-CO <sub>2</sub> /m <sup>2</sup>	46%
ルースレイ50NW-EX	50%	7.6 kg-CO <sub>2</sub> /m <sup>2</sup>	10.0 kg-CO <sub>2</sub> /m <sup>2</sup>	53%
ルースレイマスターNW-EX	50%	7.6 kg-CO <sub>2</sub> /m <sup>2</sup>	11.0 kg-CO <sub>2</sub> /m <sup>2</sup>	53%

※自社算定-自社基準にて算定、リサイクル材を使用しない同一製品との比較



## 温室効果ガス排出量削減・省エネルギーの推進

2050年までにカーボンニュートラルを目指す動きが世界各国で本格化しており、当社グループも2030年度までのCO<sub>2</sub>排出削減目標を重要な経営指標として掲げています。これまで取り組んできた省エネ活動などの地道な努力と合わせ、工場設備などの高効率化設備投資の検討も含め、目標の達成を目指してまいります。また今後は長期目標についても議論をすすめゼロエミッション企業へのチャレンジも進めてまいります。

### 創る 再生可能エネルギーの導入

当社伊丹事業所のCF倉庫の屋根に太陽光パネルを設置し、発電を開始しました。今回導入した太陽光設備では、年間約430MWhの電力量の発電を想定しており、年間約150tのCO<sub>2</sub>排出量削減となります。

今後、各拠点への導入を進め、創エネ活動を通じたCO<sub>2</sub>排出量の削減に努めてまいります。



### 減らす CO<sub>2</sub>排出量削減活動の推進

当社グループでは、CO<sub>2</sub>排出量削減推進の風土醸成の一環として、「ジブンゴトのカーボンニュートラル表彰制度」を立ち上げ、削減活動の推進に取り組んでいます。2023年度、岐阜東リ株式会社では、「工場内のエア漏れ対策」に取り組み、エア漏れ箇所を画像化により発見し、工場内すべての修繕を行いました。結果として年間約80tのCO<sub>2</sub>排出量の削減に繋がりました。

今回の活動により、エア漏れを見つけたら即修理するという意識も高まりました。



岐阜東リメンバー

岐阜東リ株式会社 カーペット課 課長  
松村 彰一郎

## 人権

### ESG基本方針 〈人権〉

全ての人権の重要性を認識し、事業活動における人権尊重の実践を目指します。

・人権の尊重/人権侵害の早期発見・解決・予防

関連するSDGs



## 人権の尊重/人権侵害の早期発見・解決・予防

企業は人権の尊重という観点からも責任ある企業行動をとることが求められています。当社グループは役員・従業員へ人権尊重の姿勢を周知するための取り組みや、サプライチェーン上の人権侵害の早期発見・解決に向けた取り組みを推進しています。

### 人権尊重に関する行動規範の周知

当社グループは「東リグループ行動憲章」において、人権に対する基本的な考えを示しています。さらに「東リグループ行動規範」においては、人権侵害への加担・助長行為の禁止、あらゆる差別の禁止、強制労働・児童労働への関与の禁止、先住民や地域住民の尊厳・人権・文化・生活様式等の尊重を折りこみ、定期的にこれら内容の読み合わせを行うことで、役員・従業員の人権意識の定着と向上を図っています。

### 人権デュー・ディリジェンス/CSR調達の推進

当社グループは国連「国際人権章典」及び国際労働機関「労働における基本的原則及び権利に関するILO宣言」等の国際的な規範の内容を支持し、国際的に認められた人権を尊重するとともに、「東リグループCSR調達ガイドライン」に沿った調達活動を推進しています。

2023年度は、主な取引先（調達先・業務委託先等）及び当社グループ会社に対して「東リグループCSR調達ガイドライン」を周知し、当社の姿勢への理解・賛同を促すとともに、現状把握・課題認識等を目的として「CSR調達アンケート」を実施し、取引先計102社・当社グループ各社から回答を受領しました（2023年度東リ単体の総仕入額の70%に相当）。

今後は、アンケート内容の改善、アンケート対象範囲の拡大によるさらなる情報収集ならびに必要な応じた適切な改善アプローチの実施等に取り組み、人権・社会・環境等に対する負の影響の防止・低減・対処に繋げてまいります。

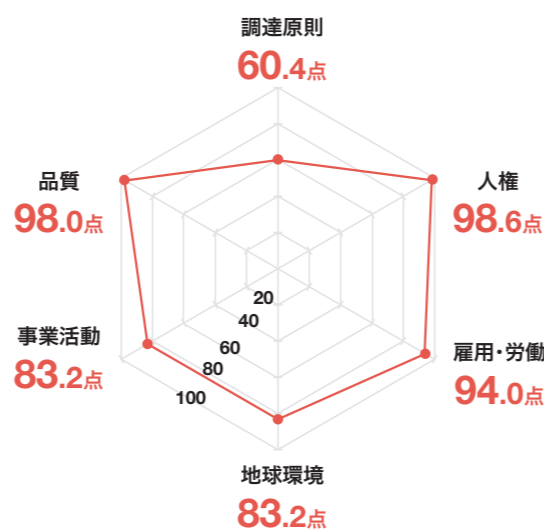
### ハラスメント教育

2023年度において、全部門の職位者133名を対象としたハラスメント研修を実施しました。多様性への理解や職場に起こりがちなリスクをテーマに、ケーススタディやグループディスカッションを交えながらマネジメント層のハラスメントに対する理解深耕を図りました。職位者については、新任時を含めハラスメント研修の機会を複数回設けており、今後も定期的な開催を行ってまいります。

### 責任ある企業行動実施宣言

当社は、政府の作成した「責任あるサプライチェーン等における人権尊重のためのガイドライン」や日本繊維産業連盟が作成した「繊維産業における企業行動ガイドライン」の趣旨を理解し、これらのガイドラインに沿って、ライツホルダーの人権を尊重すべく、2023年9月に「責任ある企業行動実施宣言」を発表しました。宣言内容に則り、引き続き人権リスクのチェックや防止・軽減に向けた行動を進めてまいります。

CSR調達アンケートの項目別平均点(主な取引先)



## 雇用・労働

### ESG基本方針 〈雇用・労働〉

雇用の確保・創出と安全で働きやすい職場環境づくりを目指します。

- ・成長を支える組織基盤の構築 [▶ P.38](#)
- ・計画的な人材育成 [▶ P.39](#)
- ・ワークライフバランスの推進 [▶ P.40](#)
- ・ダイバーシティマネジメントの推進 [▶ P.40](#)

関連するSDGs



## 成長を支える組織基盤の構築

当社グループが変化の激しい時代においても成長していくためには、そこで働く社員一人ひとりが成長意欲やキャリアビジョンをもつことが大切です。そのため当社では、社員の能力や意欲を高め、その力を最大限発揮することで組織の成果を最大化させる環境づくりを推進しています。また、新しい価値観を取り入れ、組織の活性化を図るため、キャリア採用を積極的に行っています。

### エンゲージメント向上に対する取り組み

2023年度からエンゲージメントサーベイを導入しました。調査結果からは、社員同士の人間関係の良さや上司からの支援の高さが分かりました。一方で、自分の仕事が会社の将来にどう繋がっているのかを描き切れない社員がいることも明らかになりました。アンケート結果を踏まえ、所属長と社員との面談を通して、会社の目標と個人の目標との繋がりをしっかりと示すこと、そして一人ひとりの期待役割をしっかりと共有するように努めていきます。さらに、社員の経営参画機会の創出やトップとのミーティングを通じて社員のエンゲージメント向上を図り、社員の成長と会社の成長がより良い相乗効果を生む風土醸成を図ってまいります。

### 組織横断型プロジェクト「NexTプロジェクト」

組織横断型プロジェクト「NexTプロジェクト」は、公募により応募した社員が特定のテーマについて議論し、経営層への提言を通して、個人のレベルアップや組織全体の活性化を図り、提案を実現させることで経営参画意識を高めることを目的としたプロジェクトです。過去5回のテーマでは、部門を横断した新しい提案がなされ、次々と実現しています。応募の約6割が入社10年以内の社員となっており、若年層社員のレベルアップと経営参画意識の醸成に繋がっています。

#### 「NexTプロジェクト」 テーマ

- 第1回：コンボジショナルスタイルReブランディング
- 第2回：魅せる工場見学
- 第3回：分かりやすい評価
- 第4回：ブランド価値向上に向けたホームページのあるべき姿
- 第5回：NS800マーケティング戦略

### 第4回「ブランド価値向上に向けたホームページのあるべき姿」参加者インタビュー

もっと東リの知名度を向上させたい、という思いでプロジェクトに参加しました。今回のプロジェクトではホームページだけでなくインスタグラムの公式アカウント開設など、多岐にわたって認知度向上に繋がる内容を提案しました。プロジェクトではさまざまな部署の方と交流させていただき、その内容を執行役員会で報告するなど貴重な経験を積むことが出来ました。そのうえ、自分たちが考えた提案が実際に実現したことで、プロジェクトに参加してよかったと実感しました。

東リ株式会社 技術開発部 床材開発グループ  
町矢 良樹



ホームページをはじめとするWeb上での情報発信は、ビジネスユーザーや一般ユーザー、株主・投資家、学生など、多くの方が対象となるため、幅広い視点で考える必要があります。当プロジェクトでは、年齢、性別、職種など多様なメンバーの参画により、活発に意見が交わされ、実現性の高い提案内容となりました。そのひとつがSNSの活用であり、若手を中心に実体験に基づいた提案がなされ、公式インスタグラムの開設に繋がりました。

東リ株式会社 広報企画部 部長  
横山 剛史

## 計画的な人材育成

### 人材育成方針

- 1.社員が「成長し幸福を追求する」という目的を達成することを、敬意・尊重をもって支援します。
- 2.社員がパフォーマンスをより高め、能力を発揮するためのマネジメントを推進します。
- 3.社員一人ひとりの能力やスキル向上を育む研修制度と、組織力を高める計画的ジョブローテーションの推進を図り、成長機会の創出に努めます。

### 人材育成に対する基本的な考え方

当社グループは、「社員の成長と幸福を実現し、会社の発展および社会に貢献する」という人材育成理念のもと、成長し続ける人材の育成を目指しています。当社が経済的、社会的目的を達成するためにも、社員を人的資本である「人財」と位置づけ、育成に積極的に取り組んでおります。

### 資格定義書の見直しと周知

社員に期待する役割や成長目標を明確にした「資格定義書」を2023年度に見直しました。資格定義書は人材育成と評価の根幹となるものですが、社員からは資格定義書をよく知らない、抽象的で分かりにくい、との声が聞かれていました。そこで「NexTプロジェクト」のテーマとして取り上げ、資格定義書にある職群や資格等級ごとに求められる役割と行動を、具体的な遂行レベルに落とし込みました。さらに、社員への周知のためハンドブックを配布したり、社内研修で資格定義書の説明を行うなど理解を深めてもらう取り組みを続けています。

### 社員のキャリア形成支援

当社がキャリア形成で大切にしていることは、社員一人ひとりが自分自身のキャリアを考え、さまざまな自己成長を実現していくことだと考えています。そのため、社員の成長意欲を支援できるよう、当社ではキャリアプランを考える機会を提供しています。



#### ● 公募教育

公募教育は、社員が自主的に学ぶことを通して、自律的に成長する人材を育成することを目的としています。社員は自身の成長ニーズや資格定義書に記載された期待役割に合わせて、さまざまな講座を選ぶことができます。特に、キャリアプランを考えることが多い30～40代の社員が積極的に利用しています。

#### ● エキスパート認定制度

専門的な知識や経験値を有し、それを職務に大きく活かし活躍する人材をエキスパート人材として認定する制度です。所有する難関資格や職務で高度な専門的スキルを活かしている人材を認定し処遇します。認定社員が活躍する姿は目指すべき人材像として社員のモチベーションアップに繋がり、組織や業務のレベルアップを促進します。

#### ● ネクストジェネレーション研修の実施

ネクストジェネレーション研修は次世代のリーダーとなりうる有望な人材を育成する選抜教育です。研修では、他社のさまざまな人材との切磋琢磨を経験します。そして将来、経営の中核となる人材に求められる能力を知り、自分の成長度合いを把握します。経営層から推薦を受けることにより、受講者の自覚と成長意欲が高まるきっかけとなっています。2023年度は12名が選抜教育を受講しました。

## ワークライフバランスの推進

### 「TOLIワークスタイル」基本方針

- 1.全ての社員が心身ともに健康で生き活きと仕事に取り組める環境をつくる。
- 2.ワークライフバランスの充実と生産性向上の両立を目指す。
- 3.会社組織と社員の「共創の精神」を推進力とする。

### ワークライフバランスに対する基本的な考え方

当社グループでは、多様化する社員の働き方に柔軟な姿勢で応え、個人の能力を最大限に発揮するため、フレキシブルな勤務体系の整備や、一人ひとりに合ったキャリアプランの実現に向けた制度づくりに注力しています。こうした取り組みを進めることが、仕事のやりがいやエンゲージメントを高め、優秀な人材の確保に繋がると考えています。

### 「TRY&SHARE」による意識改革

さまざまな職種の中堅社員で構成された「TOLIワークスタイル推進プロジェクト」からの提言を受け「TRY&SHARE」を実施しました。目の前の仕事に精一杯で、新しいことへ取り組む余裕がないと感じている社員の意識改革を目的に活動し、各部署ごとでチームをつくり、意見を出し合い行動に移すことで、メンバーが同じ方向を向くことが出来ました。また、社員投票を通じて各部署の知恵が全社員に共有され、業務の効率化や改善など生産性向上に役立っています。

### 働き方の選択肢を拡げる制度

働き方の選択肢を拡げることを目的として、国内外への転勤の可能性がある社員が一定期間転勤せず希望するエリアで勤務できる制度を設けています。2023年度からは、配偶者の就労や子女の育児・養育も理由として利用できるように改定しました。

## ダイバーシティマネジメントの推進

### ダイバーシティマネジメントに対する基本的な考え方

事業環境の変化に柔軟に対応していくため、組織の多様性は必須条件です。国籍、人種、性別、年齢、障がいなどに制限されることなく、さまざまな人が能力を発揮し、安心して生き活きと働けるよう、ダイバーシティマネジメントの推進に取り組んでいます。

### 女性社員の活躍

当社では若手を中心に15名の女性技術者が活躍しています。その女性社員からトップミーティングの場で、「働き方やキャリア形成のロールモデルが少ないため不安に思う」という意見がありました。そこで関根社外取締役を講師として、「キャリアプランと東りで働く意義を考える」勉強会を実施しました。講義とディスカッションを通して、受講者が主体的で前向きにキャリアプランを考えるきっかけとなりました。



関根社外取締役による勉強会の風景

### 外国籍社員の定着

当社グループは、「グローバルな進化」を目指すことを経営理念における大切な価値観(東リグループバリュー)として掲げています。多様な人材や価値観を積極的に取り入れてグローバルマインドを醸成すべく、周囲のメンバーの意識変化や配属部署の拡大を目指して外国籍社員の採用と定着に取り組んでいます。

### 障がい者雇用

障がいを持つ社員が生き活きと働くことができることは重要です。職場環境の改善などを行い、定着を図るとともに、雇用者数拡大に向けた取り組みを進めています。障がい者雇用の創出は社会的使命であり、ハローワーク主催のフェアへの参加や、地域の支援学校と連携した就業体験の受け入れなど、障がい者の雇用創出に積極的に努めています。

## TOPICS ダイバーシティ推進

## 人事部長メッセージ



異なる価値観に触れることを、  
「成長の機会」として捉えることができる  
風土・文化が、組織の成長に繋がっていく

東リ株式会社 執行役員 人事部 部長

藺田 信子

### 多様性を取り込み 「ダイバーシティ」を推進力に

「ダイバーシティ」という言葉を聞いたとき、女性活躍や外国籍社員を雇用することを思い浮かべる方が多いのではないのでしょうか。「ダイバーシティ」は、性別や人種、年齢をはじめとする外見上の多様性だけをいうのではなく、考え方や働き方、ライフスタイルなど内面的な価値観の多様性も含む“あらゆる属性”の共存を目指す概念であると私達は考えています。

日本の従来の組織は価値観や能力の均一化を大切にしてきました。意思決定のスピードに寄与すると考えられていたからです。しかし、労働人口の減少や消費行動・働き方の多様化など、企業を取り巻く環境は大きく変化しています。東リグループはグループバリューのひとつに『「グローバルな進化」を目指す』ことを掲げていますが、これはグループ全従業員に「多様性に対する認識の変化」を求める言葉でもあります。変化していく環境に柔軟に対応し、そこから新しい価値を創造していくためには、こういったさまざまな多様性(価値観や考え方)を組織の中に取り込み、それを推進力にしていかなければなりません。

東リグループは、多様な価値観のある環境が成長に繋がると考え、採用や制度の面からも多様性を促進しています。女性社員の活躍の場がますます広がり、東リ単体では女性総合職が在籍している部署は3割を超えました。外国籍社員や障がいのある社員が活躍している部署も増えてきています。また、60歳の定年を超えて働くエルダー社員は50人を超えるなど、さまざまな価値観に触れる機会が増えてきています。あわせて、多様な価値観をもつ社員がやりがいを感じ、働きやすい環境を作っていくために、制度の周知と見直しを常に行っています。2023年度は、エルダー社員の処遇見直しや総合職Rコース制度(期間を定めて地域限定社員として働ける制度)の改正、育児短時間勤務の適用年数の延長、ストック有休制度の利用範囲の拡大を実施しました。そして、多様な価値観が引き金にならないように、ハラスメント教育も継続して実施しています。

### 意見を出し合い、尊重し合う土壌づくり

ダイバーシティを推進し、多様性を推進力にしていくには、社

員一人ひとりが「自分とは異なる価値観」を知り、尊重することがスタート地点です。自由闊達に意見を言える職場、課題について話し合える環境を作り、お互いの事情をすべて受け入れることは困難でも、自分以外の人が何を大切にしているのかを、お互いに知ることが重要であると考えています。「言っても分かってもらえないから言わない」「年の差があるから分からない」ではなく、言う努力や聴く努力がお互いに必要であり、その積み重ねがダイバーシティを推進していく土壌になります。東リでは2023年と2024年の2年間「TRY&SHARE」(▶P.40)という活動を行っています。「TRY&SHARE」は各職場の困りごとや改善点を、メンバー全員で考え取り組む(TRY)という「小集団活動」的な側面と、課題の解決方法や効果を社員投票を通して知ること「知恵の共有」(SHARE)を促進するという側面を持った活動です。このような、お互いが意見を出し合い良い方向へと向かう体験の場を、これからも提供していきたいと考えています。

### 「ダイバーシティ」の実践でさらに成長へ

東リには多様な価値観を共有する場として「NexTプロジェクト」(▶P.38)や「+vo!ce(社会貢献提案箱)」という活動があります。年齢や職種、役職に関わらず、すべての社員が提案できる「場」を提供することで、担当部署だけでは得ることができない新しい視点や柔軟なアイデアを得ることを目指しています。そして、「NexTプロジェクト」や「+vo!ce(社会貢献提案箱)」からの提案が実現していくことで、「多様性が持つ推進力」を実感していくことになります。一方で、異なった価値観をすり合わせて提案し、実現していく難しさもあります。自分とは異なる価値観(職種、年齢、性別)を知り、お互いに否定することなく理解し、協力しながら組織の成長に向けた提案を行うという、「ダイバーシティ」の難しさを体験する機会は、社員の成長にも貢献しているものと考えます。

「ダイバーシティ」は特別なことではありません。聞き馴染みのある「ジェネレーションギャップ」も価値観の多様性のひとつ、ダイバーシティのひとつです。「ギャップ」を「ギャップ」としてではなく、「成長の機会」と捉えることができる風土・文化の醸成と、それを推進力にできるような制度の充実をこれからも進めて、東リグループの発展に繋がってまいります。

### 従業員インタビュー

コミュニケーションのなかで、  
お互いを理解しようとする姿勢こそが、  
個人にとっても組織にとっても重要

東リ株式会社 営業本部 京都営業所  
劉 昕



### 自身の将来を考えるうえで、 ひとつの選択肢として日本への留学を決断

東リに2019年に入社し、京都営業所での勤務は今年で6年目になります。京都市北部及び滋賀エリアを担当しており、設計事務所や建設会社、代理店に対して、日々販促活動に勤しんでおります。

日本への留学や就職について考えるようになったのは、中国国内の大学に通っている時でした。将来どのような企業で働き、どんなライフプランを描きたいかと考える中で、日本への留学をひとつの選択肢として考えるようになりました。きっかけは、それまで日本を訪れる機会はなかったのですが、日本に移住や留学を経験している親戚や友人から日本の暮らし振りや母国と近い文化を聞く機会があったことです。その後、両親と相談のうえ、日本への留学を決めました。

留学期間中で感じたことは、日本のあらゆるサービスのレベルがとても高いということです。日本のおもてなしの心を感じることができました。私の母国では、いい意味でサービスの提供側と受け取り側は平等な関係であると思っています。どちらが正しいではなく、お互いの文化の違いなのだと感じました。徐々に日本での生活に心地よさや快適さを感じるようになり、日本での就職を決意しました。就職先については、もともと興味があったインテリアに携わる企業で働きたいと思い、東リへのアプローチのうえ、採用に至りました。

### 異なる価値観や言葉の壁に苦勞する日々。 地道なコミュニケーションによって お互いの理解を深める

就職後、苦勞したことは沢山ありましたが、どれも「言葉の壁」が原因だったと思います。お客様や社内のコミュニケーションにおいて、自分の考えが上手く伝わらずに、誤解をまねいたり、お互いに理解できないことが毎日のようにありました。また、在学中に感じていたおもてなしの心を、サービスを提供する側になったときに、初めて戸惑いや苦勞を感じました。日本でのサービスを提供する側には、高いレベルの「いいサービス」が求められます。求められている基準が分からず戸惑いを感じる日々でした。

状況を解決することになったのは、日々のコミュニケーションの積

み重ねでした。上司や同僚は、私が理解できるまで何度も丁寧に説明してくれました。私自身も、相手にうまく伝わっていないと感じた時には、伝え方や言葉のチョイスを工夫してみることで、お互いを徐々に理解し合えるようになったと感じます。周囲が自分のことを考えてくれていると感じることで、精神的に安心して仕事に向き合えるようになりました。また、お客様からの期待には、最後まで誠心誠意対応することで、信頼をいただけるようになりました。自分自身の性格的なことも影響していると思いますが、ご要望やご期待に正面から向き合い、チャレンジしてきたことが自身の成長に繋がっていると感じます。

### 異なる価値観をもつ相手との コミュニケーション

異なる価値観や背景を持つ他者とのコミュニケーションでは、相手に寄り添い、お互いに理解しようとする姿勢のなか、時にはその環境に馴染んでいくことが必要だと感じています。お互いに異なる価値観をもつということを理解せずにコミュニケーションを取ることは、とてもリスクのあることだと思います。日常生活の人間関係はもちろん、ビジネス上ではより大きなリスクがあり、グローバルな進化を目指す企業ではより意識が必要です。東リでは、外国籍社員のミーティングが定期的に行われていますが、組織にとっても個人にとっても、グローバル企業への進化と真のダイバーシティを目指していくために、私もその一役を担っていきたくて考えています。

今後は、これまでに経験したことのない業務にも積極的にチャレンジしていきたいと考えています。現在の営業部門以外では、モノづくりやバックオフィスの仕事にも興味があります。母国語ではない言語を業務で使用しているため、本当に理解できていないことを適切なニュアンスで相手に伝えることは難しいです。そのため、自分自身で見て、体験することが、正確なコミュニケーションを取るうえで大切だと考えています。現在の業務に全力を尽くすことはもちろん、自分の経験の幅を広げることで、自身のキャリアアップに繋がっていきたくて考えます。

私の仕事におけるガソリンは、家族との時間であり、その時間をとても大切にしています。休日にさまざまな場所に出掛けることで仕事も頑張ろうと思うことが出来ます。子供も小さいので、家族で助け合いながら、仕事も家族もコミュニケーションを大切にして成長していきたいと思っています。

# 品質

## ESG基本方針 (品質)

確かな品質と技術をもとにお客様目線のモノづくりを推進し、安心・安全な商品とサービスの提供を目指します。

- 品質保証・製品安全体制の推進 ▶ P.43
- お客様満足度の向上 ▶ P.45



## 品質保証・製品安全体制の推進

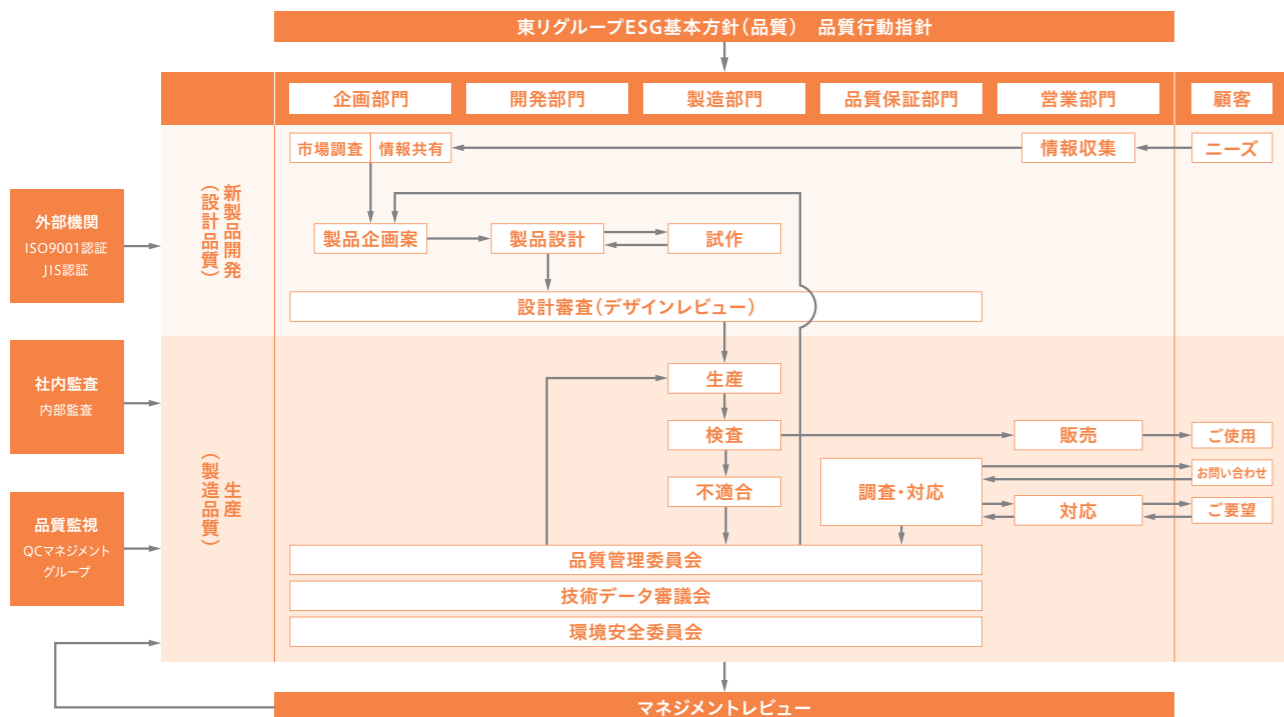
### 品質行動指針

- 社長方針** 未来志向を高め、さらなる進化を「明日の成長」へとつなぐ。
- 事業本部長方針** 高品質、高付加価値の製品を作り続け、お客様の満足度を最大化することを目指す。
- 営業本部長方針** 進化を続けるきめの細かいサービスで、お客様の信頼と満足を獲得する。
- 管理本部長方針** コンプライアンス体制を整え、人を育てることにより、企業の発展に努める。

### 品質保証・製品安全 についての 基本的な考え方

東リ製品の品質や安全性がお客様のご使用時に問題とならないことを、発売前に企画部門・開発部門・製造部門・品質保証部門合同による設計審査(デザインレビュー)で確認を行っています。審査は、「企画・設計段階」・「試作評価段階」などに分けて繰り返し行い、社内の視点だけでなく、第三者視点(お客様視点)によるチェックも交えて行っています。また、発売後にもお客様より寄せられた情報や行政機関の動向に対して、各部門があらゆるプロセスで連携できる体制を整えており、品質と安心・安全の両面においてお客様の満足度を最大化することを目指しています。

### 東リ品質保証体系図



## 品質保証の推進

### お客様目線の品質「TOLI品質」の考え方

「TOLI品質」は、お客様によるご使用段階の品質確保はもちろんのこと、「原料調達」、「工場での製造段階」、「倉庫からの輸送段階」、「現場での施工段階」、「廃棄段階」まで、すべてのライフサイクルで信頼される品質を目指しています。

品質保証においては日本産業規格(JIS)で定められた品質基準を満たすことはもちろんのこと、長年メーカーとして培った技術力を生かし、JIS規格を上回る品質基準や使用用途に応じた東リ独自の品質基準に合格することを東リのモノづくりの標準としております。

さらに、お客様の意見やご要望を通して、求められる品質を実現化できるよう、技術力に磨きをかけ、確かな品質と技術でお客様の信頼を積み重ねていきたいと考えています。

TOLI品質
原材料調達の安定
製造段階の安全性
輸送段階の品質
施工段階の品質
使用段階の品質
廃棄段階の安全性や環境負荷

### モノづくりにおける「TOLI品質」のこだわり ビニル巾木用新接着剤(エコAR巾木糊)の開発

床面と壁面の境界線に施工する「ビニル巾木」は、当社グループの主力製品です。巾木を施工する際に使用する接着剤について、お客様より性能アップの要望が増えてきており、新たなアクリル樹脂系の巾木用接着剤の開発が求められました。一番の改良ポイントは、「強い初期粘着力」と「収縮抑制力」の確保でした。しかし、この2つの性能はトレードオフの関係にあり、性能を両立させ、お客様の満足度を最大化するという私たちの目的達成は困難を極めました。



### 「TOLI品質」こだわりのPOINT!!

新たな接着剤の開発は進み、「初期粘着力」に関しては技能士より、「十分に満足できる」という評価を得ることが出来ました。しかし、お客様に長く気持ちよく使っていただくことを考えると「収縮抑制力」において妥協はできませんでした。改良検討を重ね、多少時間はかかりましたが、その分「TOLI品質」と胸を張って言える製品が開発出来たと思っています。

接着剤は製造条件や製造環境に影響を受ける部分が大きく、安定的に作る事が難しい製品です。それでも私たちには「エコAR600」という既存の接着剤があり、その時に得られたノウハウがエコAR巾木糊の開発に大きく活かされました。これからもメーカーだからこそできる既存技術の継承に新しい技術を加えることで継続的に進化し、お客様に感動を与えられる品質の提供を目指していきます。



東リ株式会社 技術開発部  
床材開発グループ  
福島 翠

### 品質不正改ざんの未然防止(QCマネジメントグループ)

品質の不正改ざんは、お客様との信頼関係を一瞬にして損なうことに繋がります。当社では、不正改ざんを自社でも起こり得るリスクとして捉え、2018年1月より品質管理体制の強化・品質不正改ざんの未然防止を目的として「QCマネジメントグループ」を設置して活動しています。活動内容は、①「製造段階」や「検査・出荷段階」、あるいは「法令順守」などといったさまざまな場面で起こり得る品質不正リスクの洗い出し、②取り上げた品質不正リスクについて、製品品質と関連の深い品質保証部門や開発部門とのリスクレベル共有のためのコミュニケーション活動の実施、③活動により共有したリスクレベルの「気づき」から品質不正リスクをどのようにして下げていくかの検討、といった3つのステップで取り組んでいます。また、2023年度はこれらに加えて、日々の情報収集から学んだ「心理的安全性の確保」についてその重要性を各部門に紹介し、意識の浸透を図ることで、「真摯なモノづくりの風土」の強化にも努めています。当社では、このような活動を通じて品質リスクを少しずつでも低減し、お客様からの信頼に応えてまいります。

## 製品安全体制の推進

### 環境安全委員会

お客様に商品を安心・安全にお使いいただくために、化学物質情報については、「環境安全委員会」において関連部門を中心に国内外の化学物質規制情報の早期入手と共有を行い、商品の規制情報に適切に対応し、SDS(安全データシート)やAIS(製品環境安全情報シート)などの記載情報や販促物などへの迅速な反映・開示を行っています。

### 製品の安心・安全を求めて

新製品開発や使用する原材料の変更等を行う場合には、品質や機能の担保だけでなく、安全性の確保も最重要課題のひとつとして位置づけています。安全性確保のためにさまざまなリスクアセスメントによる評価を行い、その結果に基づいた製造方法を確立することで、安心・安全な製品をお届けしています。また、お客様に安全であることをご認識いただくことを優先して、使用する原材料も日々アップデートしております。化学物質規制が年々強化されていく中、健康上だけでなく精神面でも安心してお使いいただけるように製品開発を行っています。



東リ株式会社 技術開発部  
研究開発グループ グループリーダー  
梶村 康平

## お客様満足度の向上

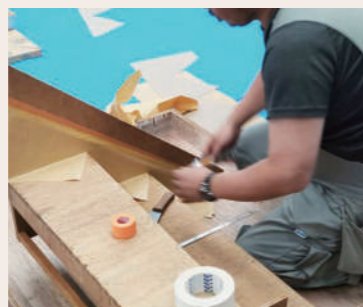
### 技能士育成支援制度を通じた業界活性化

建設業界では高齢化や若年層の減少が進み、人手不足が深刻な課題です。建設インテリア業界においても技能士不足は大きな問題であり、業界の持続的な発展に向けて、東親会(販売代理店・内装工事店で構成する東リグループ特約店会)の会員様に向けた技能士育成支援制度を2015年度に設立しました。同制度において、東親会の会員企業様が推薦する若手技能士に対して育成支援金を拠出し、技能育成及び雇用維持への支援を行っています。

## TOPICS

### 技能士育成に向けた研修会・工場見学会の開催

2023年8月に、東親会の会員様が推薦する技能士を対象に「技能士研修会」と「工場見学会」を開催しました。2019年以来4年ぶりの開催となり、さまざまな内装材の施工実習を中心に、施工下地と接着剤の基礎知識、クレーム事例の共有など、実技と座学でインテリアを学んでいただきました。



#### 参加いただいた技能士の声

- ・いつもは先輩の現場施工を見ながら学んでいるが、この研修会では床材に触れながら納得のいくまで実習ができ、良い経験となった。
- ・下地の種類と特徴を詳しく学べて良い勉強になり、今後の現場でクレーム削減に繋がる研修であった。

### ESG基本方針 (事業活動)

公正・平等な事業活動を推進し、全てのステークホルダーとのより良い信頼関係の構築を目指します。

- ・サプライチェーンマネジメント
- ・公正な取引の遵守

関連するSDGs



## サプライチェーンマネジメント

お客様に安心して東リ商品をお使いいただくために、製造メーカーとして商品の安定供給と、商品の安全情報の開示に努めています。お客様から、さらなる信頼をいただくために、サプライチェーンの川上・川下のリスクの管理を行ってまいります。

### 安心・安全の調達環境づくり

当社グループでは多くの原材料や商品を調達し、製造販売を行っています。国内外の法規法令を遵守するのはもちろんですが、規制物質の情報にはスピーディーな対応が求められます。調達活動では、調達リスクがある商品を特定し、幅広いサプライヤーを駆使して代替品を入手し、製品開発活動によって商品の安定供給を実現しています。

タイルカーペット用のナイロン繊維は大手海外原系メーカーから調達していましたが、調達先の事業撤退を受け、大きな調達リスクが発生しました。その際には、国産原系への切り替えと自社での原系製造に踏み切り、商品の安定供給に努めました。今後、原系製造メーカーとしての強みを供給面のみならず、新製品開発や技術革新に繋げてまいります。

当社グループの主原料である化学品は日々関係法令が見直され、企業が果たすべき責任もレベルアップすることが求められています。いち早くその動向を捉え、より安全な原材料への切り替えや開示の徹底など、お客様が安心できる製品の提供に努めてまいります。

## 公正な取引の遵守

### 独占禁止法研修の実施

取引に関する重要法令である独占禁止法について、同法を専門分野とする弁護士を招き、役員・幹部社員を対象に「独占禁止法研修」を2006年から毎年開催しています。法令遵守に向けた役職員の意識向上に継続的に取り組むなど、公正な事業活動を推進しています。

- 2023年度研修受講者：取締役・監査役・執行役員、営業部門・購買部門・企画部門等の幹部社員 計54名
- 2023年度研修テーマ：下請規制の新展開



### パートナーシップ構築宣言への賛同

当社は「パートナーシップ構築宣言」の趣旨に賛同し、2023年6月、同宣言を公表しました。当社グループは、かねてより東リグループ行動憲章において、取引先と公正・透明・自由な競争ならびに適切な取引を行うことを掲げてまいりましたが、今回の宣言を機に改めてサプライチェーン全体の付加価値向上と取引先との共存共栄を目指す姿勢を示すとともに、下請企業との望ましい取引慣行(「振興基準」)の遵守に向けて、パートナーシップ構築の妨げとなる取引慣行や商慣行の是正に取り組んでいます。





## 企業統治

### ESG基本方針 〈企業統治〉

企業倫理の重要性を認識し、ガバナンスの有効性を確保する仕組みづくりを積極的に推進することにより、健全で透明性の高い企業経営を目指します。

- ・リスクマネジメント ▶ P.47
- ・健全なガバナンスの強化 ▶ P.48
- ・コンプライアンスの徹底 ▶ P.49

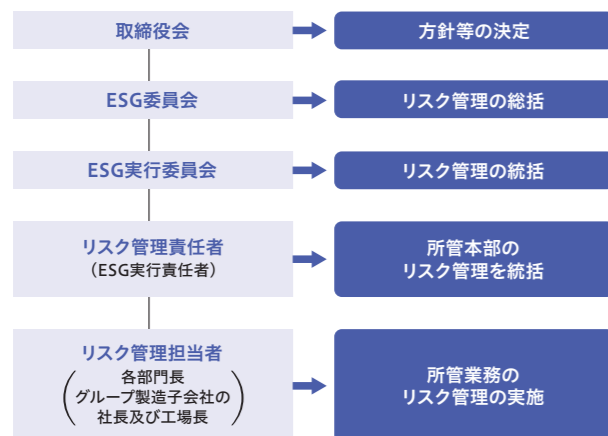


## リスクマネジメント

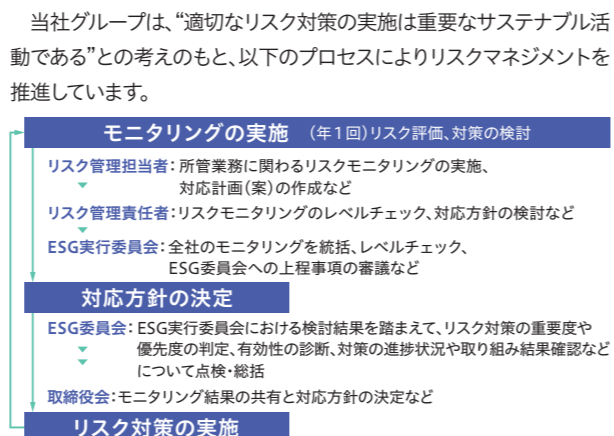
当社グループは、その持続的発展及び企業価値向上に資することを目的として、「リスク管理基本方針」及び「リスク管理行動指針」を定め、同方針と関連するその他社内規程に基づき、事業の円滑な運営に重大な影響を及ぼすさまざまなリスクの把握とその対策に取り組んでいます。

- |                  |  |
|------------------|--|
| <b>リスク管理基本方針</b> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1 企業の社会的責任の履行</li> <li>2 ステークホルダー・社会からの信頼性の確保</li> <li>3 事業の継続</li> </ol>   |
| <b>リスク管理行動指針</b> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1 リスクが顕在化した場合には、迅速な対応・復旧を図り、再発防止策を講じる。</li> <li>2 役職員・家族・顧客・地域社会等の安全・健康に配慮し、資産の保全に努める。</li> <li>3 リスク情報の共有化・管理体制の整備を通じて、損害発生予防に努めるとともに、リスク対応能力の向上を図る。</li> <li>4 常に社会貢献の意識を持ち、東リグループの社会的評価を高めるよう努める。</li> </ol> |

### リスクマネジメント推進体制



### リスクマネジメントのプロセス



### サイバーセキュリティ

近年、サイバー攻撃の脅威が増大していることから、社外からの不正アクセス、コンピューターウイルス、ランサムウェア等の各種リスクへの対策やWebサイトの閲覧制限などシステムを導入することで防御力を強化するとともに、攻撃をいち早く発見し対処する体制も整えています。また社員一人ひとりの意識向上を目的に、「情報セキュリティポリシー」や「情報セキュリティ対策10ヶ条」を制定し、定期的な遵守状況のチェックやサイバーリスクの情報配信 (IT便り) 等を通じて周知を図るとともに、2022年度より「標的型攻撃メール訓練」を開始し、社員のITリテラシーの向上に取り組んでいます。

- 標的型攻撃メール訓練: 2023年8月867名、2024年3月860名を対象に実施
- IT便り 2023年度テーマ: 「Free(無料)Wi-Fiに潜む危険性」、「家庭内Wi-Fiルーターに潜む脅威」、「対話型AIサービスについて」、「バックアップの重要性」計4回配信

## 健全なガバナンスの強化

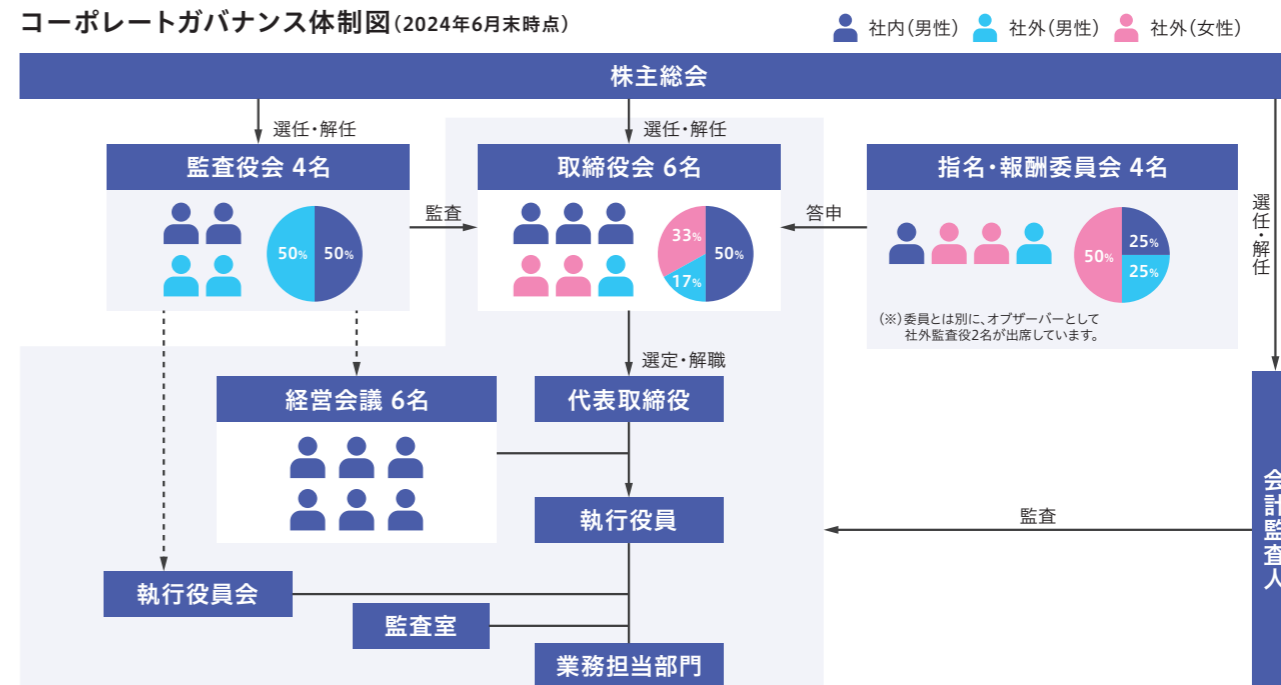
持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向け、コーポレートガバナンス強化を経営の重要課題のひとつと位置づけ、以下の基本的な考え方に沿って、コーポレートガバナンスの充実に取り組んでいます。

- 1 株主の権利を尊重し、その平等性を確保するとともに、適切な権利行使のための環境整備に努めます。
- 2 顧客、従業員、地域社会等、さまざまなステークホルダーとの適切な協働に努めます。
- 3 適切な情報開示 (非財務情報を含む) や株主との対話を通じて、経営の透明性確保に努めます。
- 4 取締役会及び監査役 (監査役会) の役割・責務を明確にするとともに、独立性の高い社外役員の活用等により、コーポレートガバナンスの実効性向上に努めます。

### コーポレートガバナンス体制

経営のスピード向上及び監査・統制機能の強化を両立する経営組織の構築を目的として、以下の体制を整えています。

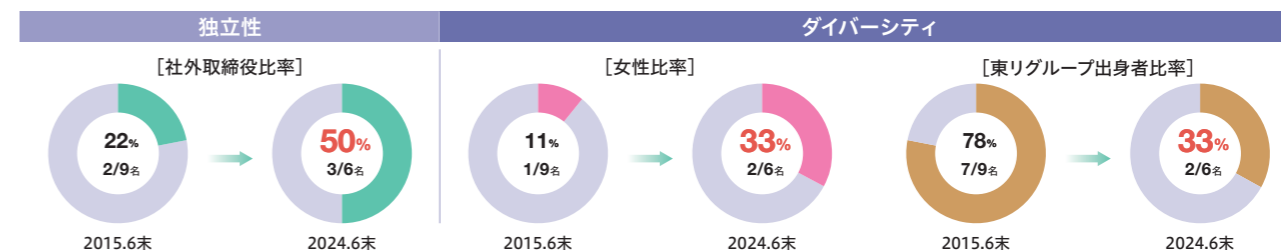
コーポレートガバナンス体制図 (2024年6月末時点)



### コーポレートガバナンス体制の改善

当社は、2015年のコーポレートガバナンス・コード適用開始以降、経営の透明性・客観性の向上ならびに多様性確保の観点から、ガバナンス体制の充実に取り組んでまいりました。取締役会の構成における推移は以下のとおりです。

#### 取締役会構成比率



## 取締役会の実効性に関する分析・評価

当社は、取締役会の実効性確保及び機能性向上を目的として、毎年、取締役会の実効性に関する分析・評価を行っています。2023年度は、すべての取締役及び監査役を対象に、外部専門家（弁護士事務所）の助言を参考に作成したアンケートを実施し、その回答内容をもとに取締役会において議論を行い、実効性の評価を確定しました。

### 実施の流れ

- 2月 すべての取締役及び監査役へのアンケート実施（4段階評価と自由記述にて回答）
- 3月 アンケート集約と分析・評価／外部専門家（弁護士事務所）によるレビュー
- 4月 取締役会にて、実効性評価結果の報告・審議

### 評価項目

- 取締役会の体制（人数・構成等）
- 取締役会の運営状況（開催頻度、審議時間、議事の内容・数、情報提供、質疑応答等）
- 昨年提示された課題への取り組み状況
- 各取締役及び各監査役の自己評価
- その他（指名・報酬委員会の構成・運営の状況等）

### 2023年度 分析・評価結果の概要

アンケートではすべての項目において概ね良好な評価が得られ、課題である「当社事業に対する社外役員への理解促進」については、重要案件の複数回審議や、毎回テーマを設定し事業活動上の課題やその取り組み状況に関する報告・討議を行うなど、その理解促進に向けた取り組みが着実に進展していることが確認されました。以上より、当社の取締役会は全体として適切に機能し、実効性は確保されていると判断しました。

引き続き、社外役員との情報共有とその理解促進に向けた工夫・改善に取り組むとともに、外部環境等を踏まえたタイムリーな議案選定や重要テーマの継続審議などを通じて、議論の質の向上・深化を図り、取締役会全体の更なる実効性の向上に努めてまいります。

### 指名・報酬委員会の活動内容

役員人事及び報酬制度に係る事項の決定プロセスの透明性と客観性を高めるため、取締役会の諮問機関として、指名・報酬委員会を設置、運営しており、必要に応じて随時開催されます。2024年4月、議長に社外取締役の藤井秀延氏が就任しました。

#### 具体的な審議事項例

- ・取締役会の構成、各取締役に期待する分野、スキルマトリックス等に係る事項
- ・取締役、執行役員及び監査役の選任・退任に係る方針、及び各候補者案（再任を含む）
- ・役付役員（取締役、執行役員）の選定・解職
- ・代表取締役社長のサクセッションプラン（後継者計画）
- ・取締役及び執行役員の報酬制度に係る事項（構成、個別の報酬額、評価方法、賞与支給額・算定基準等を含むがこれに限らない）

## コンプライアンスの徹底

コンプライアンス風土の醸成には、役職員一人ひとりの理解と意識づけが重要であることから、以下の取り組みをはじめとする役職員への教育・浸透に積極的に努めています。

### 行動憲章・行動規範の周知・徹底

当社グループで働く役員・従業員の共通の価値観を醸成し、価値判断の拠り所となるものとして「東リグループ行動憲章」「東リグループ行動規範」を定め、それらを記した小冊子の配付・携帯を義務づけるとともに、年1回の読みあわせを実施すること等により、その浸透を図っています。2023年度は内容の全面的な見直しを行い、人権尊重やサプライチェーンマネジメント、災害等に備えた危機管理の徹底、適正なパートナーシップの構築といった考えを明確にするなどの改正を加えました。

### ホットラインの設置・運営

法令違反や人権侵害、不正等の早期発見・是正のため、「東リグループホットライン（内部通報窓口）」を設置・運営しています。社内・社外（弁護士）それぞれに窓口を設けることにより、通報者の利便性に配慮するとともに、社内規程や行動規範において情報提供者の秘匿と不利益取扱の禁止を定め、その運用の徹底を通じて通報者の保護を図っています。2023年度は人権や不正に関する通報があり、いずれも適切に対応したことが取締役会にて報告されました。

## 社外監査役インタビュー

### 東リグループのガバナンス強化と透明性の向上を目指します

社外監査役

森川 拓

### 社外監査役に就任後の期間を振り返り、当社の取締役会の実効性に関してご意見をお聞かせください。

私は2015年6月に社外監査役に就任しました。当時は今より社内出身の役員比率が高く、そのため、今振り返れば、取締役会では社内役員が議論の中心になるという側面が強かった部分があります。その後、取締役会決議事項以外の社内情報についても社外役員と共有する、工場設備の稼働状況等について現場で説明を受ける等、社外役員が参画しやすい方策を実施するとともに、近年は社外役員比率も大きく増えたことから、取締役会が、多様なバックグラウンドを持った社内外の役員による実質的な議論の場へと変わったと感じています。また、取締役会が、単に決議事項の議論だけではなく、東リの成長戦略や開発中の新技術情報について、議論・検討等をする場ともなっており、非常に密度が濃くなっていると感じています。

一方で、取締役会開催にあたっての社外役員への情報共有の方法にはまだ改善の余地があると感じます。社外役員を含むボードメンバーが、限られた時間の中で各決議事項の重要性を共有し、議論を深めるためには、その前提となる情報や経営戦略全体を俯瞰したときの位置づけなどを簡潔に把握しておく必要があります。グローバル戦略や人的資本への投資をはじめ、当社グループの将来に向けた課題に議論を尽くすためにも、よりポイントを押さえた情報共有が肝要と考えます。

### 当社グループのコンプライアンス、リスクマネジメントに関してはどのような印象をお持ちですか。

当社では、コンプライアンス風土の醸成のため、各役職員の理解と意識付けが重要であると考えられており、役職員への教育、意識の浸透がしっかりされていると感じます。リスクマネジメントについては、取締役会で決定した基本方針に基づき、階層毎にリスク自体あるいはリスク管理についてのモニタリングを行う等、潜在的なリスクを早期に発見・対処する仕組みが構築、実施されています。これらの取り組みは、東リグループの持続可能な成長と信頼性向上に大いに寄与していると考えます。

### 社外監査役として監査を行うにあたり、留意していることは何ですか。

監査役会は社内の常勤監査役2名に加え、公認会計士である渡沼氏と弁護士である私の2名が社外監査役として参画しています。

私は、弁護士としての立場から、取締役会での意思決定、あるいは当社グループの企業活動が関連法規に反することがないかについては、当然注意をしています。また、いま自らが判断したことが新聞で報道されたとしても社会や家族に恥ずかしくないか、という観点からも検討するようにしています。このルールは私が学生の頃に習ったルールですが、監査以外の普通の弁護士の仕事でも重要であると考えています。法的リスクがあるからといって何もしないということでは、企業活動を行うことができません。どのように対応すれば法的リスクを回避あるいは低減できるのかを意識して判断、意見するようにしています。

他の監査役とそれぞれの専門分野を活かしつつ協調することで監査の実効性を高めていきたいと考えています。

### 最後に当社グループの今後の成長に向けて、果たしていきたい役割についてお聞かせください。

独立した第三者としての立場が重要であることは当然ですが、社外役員であっても企業活動についてよく知っておくことも重要です。私自身、当社での役員在任期間を通して、これまでの企業活動、意思決定の内容、経緯等についてよく知る立場となりました。この在任期間を強みとして、今後の活動に生かしていきたいと考えています。

私自身の専門職かつ年齢も比較的若いという属性から、他の役員とは別の視点を持ちうるものと考えています。それを意識し、当社グループのガバナンス強化と透明性の向上に注力し、ステークホルダーの信頼をさらに高めていきたいと思えます。

### 役員一覧

#### 取締役

##### 代表取締役社長

**永嶋 元博** MOTOHIRO NAGASHIMA  
1982年4月 当社入社  
2003年4月 当社総合企画部長  
2007年6月 当社執行役員経営企画部長兼 総務人事部長  
2008年6月 当社取締役  
2009年4月 当社取締役 営業本部長  
2012年4月 当社代表取締役社長(現任)



##### 取締役 常務執行役員

**橋本 昌幸** MASAYUKI HASHIMOTO  
1983年4月 日商岩井(株)〈(現) 双日(株)〉入社  
2009年4月 双日(株)化学品本部大版化学品部長  
2016年4月 同社化学本部副部長  
2018年4月 当社常勤顧問  
2018年6月 当社取締役  
2019年4月 当社取締役 グローバル戦略推進部長  
2021年4月 当社取締役 常務執行役員 グローバル戦略推進部長  
2023年4月 当社取締役 常務執行役員 グローバル戦略推進担当兼  
気候変動対応プロジェクトマネージャー(現任)



##### 社外取締役

**関根 近子** CHIKAKO SEKINE  
1972年4月 資生堂山形販売(株)入社  
2012年4月 (株)資生堂執行役員  
2014年4月 同社執行役員常務  
2016年1月 同社顧問  
2016年2月 イーサポートリンク(株)社外取締役  
2018年2月 (株)Bマインド代表取締役(現任)  
2018年6月 日本バルカー工業(株)〈(現) (株)バルカー〉社外取締役(現任)  
2019年5月 ユニバーファミリーマートホールディングス(株)〈(現) (株)ファミリーマート〉社外取締役  
2019年8月 宝印刷(株)〈(現) (株)TAKARA&COMPANY〉社外取締役(現任)  
2021年6月 当社取締役(現任)



#### 監査役

##### 常勤監査役

**鈴木 潤** JUN SUZUKI  
1980年4月 当社入社  
2001年7月 当社IT推進部長  
2007年4月 当社経理財務部長  
2009年4月 当社執行役員管理本部副部長  
2011年6月 当社取締役 管理本部副部長  
2013年4月 当社取締役 管理本部長  
2015年4月 当社常務取締役 管理本部長  
2018年4月 当社専務取締役 管理本部長  
2021年4月 当社取締役 社長補佐  
2021年6月 当社監査役(現任)



##### 社外監査役

**森川 拓** TAKU MORIKAWA  
2001年10月 弁護士登録  
2005年2月 滝本雅彦法律事務所  
〈(現)ひょうご法律事務所〉所長(現任)  
2015年6月 当社監査役(現任)



##### 取締役 専務執行役員

**天野 宏文** HIROFUMI AMANO  
1984年4月 当社入社  
2005年4月 当社企画推進室長  
2009年4月 当社商品企画部門長  
2011年4月 当社フロア開発部長  
2012年4月 当社執行役員フロア開発部長  
2015年6月 当社取締役  
2016年4月 当社取締役 事業本部長  
2018年4月 当社常務取締役 事業本部長  
2021年4月 当社取締役 専務執行役員事業本部長(現任)



##### 社外取締役

**横田 絵理** ERI YOKOTA  
1997年2月 慶應義塾大学 博士(経営学)  
2005年4月 慶應義塾大学商学部教授(現任)  
2014年6月 当社取締役(現任)  
2014年6月 出光興産(株)社外取締役  
2023年6月 スタンレー電気(株)社外監査役(現任)



##### 社外取締役

**藤井 秀延** HIDENOBU FUJII  
1979年4月 (株)三和銀行 入行  
2006年6月 (株)三菱東京UFJ銀行  
〈(現) (株)三菱UFJ銀行〉執行役員  
同行常務執行役員  
同行常務取締役  
三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)  
代表取締役社長  
2009年5月 日立造船(株)取締役副会長  
2010年6月 当社取締役(現任)  
2013年6月 (株)中北製作所社外監査役(現任)



##### 常勤監査役

**松本 涉** WATARU MATSUMOTO  
1980年4月 当社入社  
2003年4月 当社経理部長  
2005年4月 当社中部ブロック統括部長  
2006年12月 ガイヤ・カーペット(株)代表取締役社長  
2010年4月 当社執行役員 経営企画部長兼 総務人事部長  
2011年6月 当社取締役  
2012年4月 当社取締役 営業本部長  
2015年4月 リック(株)代表取締役社長  
2022年4月 同社代表取締役会長  
2023年4月 同社取締役会長  
2023年6月 当社監査役(現任)



##### 社外監査役

**渡沼 照夫** TERUO WATANUMA  
1984年8月 公認会計士登録  
2005年6月 あずさ監査法人  
〈(現)有限責任あずさ監査法人〉代表社員  
渡沼公認会計士事務所代表(現任)  
2016年10月 帝人フロンティア(株)社外監査役  
2018年1月 同社監査役(現任)  
2019年6月 当社監査役(現任)



#### ■ スキルマトリックス

●：特に期待する分野 ○：期待する分野

	企業経営 経営戦略	製造・技術 品質管理	イノベーション 研究開発	営業 マーケティング	財務 会計	人事 人材開発	グローバル	法務 リスクマネジメント	ESG
永嶋 元博	○			○	○	○	○	○	○
天野 宏文	○	○	○				○	○	○
橋本 昌幸	○			○			○	○	○
横田 絵理	○				○	○		○	○
関根 近子	○			○		○		○	○
藤井 秀延	○				○	○		○	○
鈴木 潤	○		○		○	○	○	○	○
松本 涉	○			○	○	○		○	○
森川 拓					○			○	○
渡沼 照夫					○				○

### 財務・非財務データ

(年度)	2019	2020	2021	2022	2023	
<b>環境指標</b>						
<b>温室効果ガス排出量</b>						
CO <sub>2</sub> 排出量(スコープ1~3)	(千t-CO <sub>2</sub> )	486	442	410	410	
スコープ1	(千t-CO <sub>2</sub> )	14	15	15	14	
スコープ2	(千t-CO <sub>2</sub> )	18	19	18	20	
スコープ3	(千t-CO <sub>2</sub> )	453	408	377	376	
カテゴリ1	(千t-CO <sub>2</sub> )	399	348	319	322	
カテゴリ2	(千t-CO <sub>2</sub> )	6	10	12	9	
カテゴリ3	(千t-CO <sub>2</sub> )	7	7	7	7	
カテゴリ4	(千t-CO <sub>2</sub> )	13	13	12	11	
カテゴリ5	(千t-CO <sub>2</sub> )	3	4	3	2	
カテゴリ12	(千t-CO <sub>2</sub> )	24	25	23	23	
上記以外のカテゴリ	(千t-CO <sub>2</sub> )	1	1	1	1	
<b>産業廃棄物</b>						
産業廃棄物排出量	(千t)	5.6	4.6	5.6	4.4	3.0
工場内リサイクル率	(%)	71.7	75.3	72.8	79.2	84.2
<b>エネルギー</b>						
エネルギー使用量	(千GJ)	699	712	756	757	693
<b>水資源</b>						
水使用量	(万m <sup>3</sup> )	91.1	85.7	88.8	92.3	98.3
排水量	(万m <sup>3</sup> )	52.6	45.9	49.0	44.7	44.2

#### 環境指標の算出にあたっての補足説明

- CO<sub>2</sub>排出量算定にあたって
  - ・環境省、経済産業省「サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドライン(ver.2.6)」を元に算出しました。
  - ・当社グループ内の工場、倉庫間輸送、出荷にともなう委託倉庫の荷役・保管及び輸送は、環境省ガイドラインに従いスコープ3のカテゴリ4にて算出をいたしました。
  - ・スコープ3の算定は当社が販売する製品に関する事業活動部分を算定、当社グループ販売会社の他社仕入れ販売は算定対象に含みません。
  - ・スコープ3の各カテゴリの算定は、継続的に算定精度の向上に努め、見直しを行っています。そのため過去の開示数値と異なる場合があります。
- 排出量算定に当たって
  - ・カテゴリ1:購入した製品・サービスの原材料・部品・容器・包装等が製造されるまでの活動にともなう排出
  - ・カテゴリ2:自社の資本財の建設・製造にともなう排出
  - ・カテゴリ3:スコープ1,2に含まれない燃料及びエネルギー使用量関連活動(調達している燃料及び電力等の上流工程)にともなう排出
  - ・カテゴリ4:報告年度に購入した製品・サービスのサプライヤーから自社への物流(輸送・荷役・保管)にともなう排出及び、それ以外の物流サービスにともなう排出(自社が費用負担している物流にともなう排出)
  - ・カテゴリ5:自社で発生した廃棄物の輸送・処理にともなう排出
  - ・カテゴリ12:使用者による製品の廃棄時の処理にともなう排出

- 産業廃棄物の算出にあたって
  - ・総排出量:排出量の総重量 ※東リグループ内リサイクル物、有価リサイクル物、専ら物、廃棄物の合計
  - ・東リグループ内リサイクル物:排出物の中で東リグループ内の製造工程に還元したもの
  - ・有価リサイクル:排出物の中で有価物として売却したもの
  - ・集計対象:本社・伊丹工場・厚木工場・広化東リフロア(株)・滋賀東リ(株)・滋賀東リ(株)伊丹事業所・岐阜東リ(株)・山天東リ(株)・東リインテリアサービス(株)・(株)東リインテリア企画・東リ物流(株)
- エネルギー使用量の算定にあたって
  - ・2023年度のエネルギー使用量は、「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」(改正省エネ法)により見直された係数を用いて算出しました。改正前の旧省エネ法によるエネルギー使用量は752千GJとなります。
  - ・集計対象:本社・営業所・伊丹工場・厚木工場・東リ物流(株)・他グループ会社
- 水使用量・排水量の算定にあたって
  - ・集計対象:本社・伊丹工場・厚木工場・広化東リフロア(株)・滋賀東リ(株)・滋賀東リ(株)伊丹事業所・岐阜東リ(株)・山天東リ(株)・東リインテリアサービス(株)

#### 環境会計

分類	主な取り組み内容	2022年度		2023年度	
		費用	投資	費用	投資
(百万円)					
事業エリア内コスト		390	293	360	893
(1) 内訳	(1)-1 公害防止コスト	130	31	119	2
	(1)-2 地球環境保全コスト	48	35	57	197
	(1)-3 資源循環コスト	212	227	184	694
(2) 上・下流コスト	エコマーク使用料	13	0	16	0
(3) 管理活動コスト	環境マネジメントシステムの維持、植栽管理	42	0	61	0
(4) 研究開発コスト	環境配慮型商品の開発	123	7	127	0
(5) 社会活動コスト	—	0	0	0	0
(6) 環境損傷対応コスト	汚染負荷量賦課金(大気)	1	0	1	0
合計		569	300	565	893

#### 環境保全効果

効果項目	2022年度	2023年度
エネルギー使用量 <sup>*1</sup>	(千GJ) 723.2	660.7 <sup>*2</sup>
CO <sub>2</sub> 排出量 <sup>*1</sup>	(千t-CO <sub>2</sub> ) 30.9	32.3
産業廃棄物排出量 <sup>*1</sup>	(千t) 4.7	3.2
リサイクル率 <sup>*1</sup>	(%) 78.2	83.4

※1:P06、P13、P14、P16、P33、P52上段のグラフ・表とは集計範囲が一部異なるため値が異なります。  
 ※2:2023年度のエネルギー使用量は、「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」(改正省エネ法)により見直された係数を用いて算出しました。改正前の旧省エネ法によるエネルギー使用量は717.4千GJとなります。

集計対象:本社・営業所・伊丹工場・厚木工場・広化東リフロア(株)・滋賀東リ(株)・滋賀東リ(株)伊丹事業所・岐阜東リ(株)・山天東リ(株)・東リインテリアサービス(株)・(株)東リインテリア企画・東リ物流(株)  
 集計参考:環境会計ガイドライン2005年版(環境省)

#### 環境保全対策にともなう経済効果

効果項目	2022年度	2023年度
収入 <sup>*3</sup>		
有価物売却による収益	6.8	6.6
費用削減 <sup>*4</sup>		
エネルギー費用削減	△ 446.4	△ 4.4
産業廃棄物処理費用削減	30.1	30.4
合計	△ 409.5	32.6

※3:有価物を廃棄処理した場合の推定支払費用と実際の収入額の合計の前年度差額(△は収益減)  
 ※4:実績値の前年度差額(△は費用増)

財務・非財務データ

(年度)	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	
<b>経営成績</b>												
売上高 (連結)	(百万円)	89,707	90,806	91,840	91,466	91,291	90,355	94,701	85,931	88,513	95,230	102,470
営業利益 (連結)	(百万円)	2,552	3,152	3,825	4,249	3,522	1,991	2,382	1,595	878	3,531	4,978
経常利益 (連結)	(百万円)	2,633	3,281	3,907	4,367	3,681	2,243	2,639	2,026	1,244	3,640	5,240
親会社株主に帰属する当期純利益 (連結)	(百万円)	1,339	1,978	2,420	3,031	2,479	1,345	2,059	1,386	720	2,562	3,689
減価償却費 (連結)	(百万円)	1,230	1,236	1,276	1,302	1,431	1,634	1,921	1,954	2,167	2,340	2,619
設備投資額 (連結)	(百万円)	1,064	2,910	2,400	1,879	2,685	3,094	2,383	3,064	3,805	3,175	3,913
研究開発費 (連結)	(百万円)	452	521	611	588	708	599	654	655	666	692	788
<b>財政状況</b>												
総資産 (連結)	(百万円)	68,800	72,049	72,923	75,498	77,703	77,654	78,369	76,817	79,982	84,791	90,849
純資産 (連結)	(百万円)	26,043	28,681	30,323	33,555	35,894	36,042	36,363	38,087	38,285	40,894	45,760
自己資本 (連結)	(百万円)	25,936	28,561	30,162	33,376	35,703	35,833	36,124	37,825	38,013	40,613	45,433
自己資本比率 (連結)	(%)	37.7	39.6	41.4	44.2	45.9	46.1	46.1	49.2	47.5	47.9	50.0
DELシオ(有利子負債÷自己資本) (連結)	(%)	38.0	33.1	30.7	26.8	24.6	24.4	24.4	23.1	23.5	22.2	19.9
<b>キャッシュ・フロー</b>												
営業活動によるキャッシュ・フロー (連結)	(百万円)	4,000	3,324	4,426	5,187	2,668	2,321	5,095	4,161	4,962	3,599	5,288
投資活動によるキャッシュ・フロー (連結)	(百万円)	△ 1,283	△ 1,671	△ 2,571	△ 2,254	△ 2,690	△ 2,575	△ 1,190	△ 3,106	△ 4,016	△ 3,275	△ 3,895
財務活動によるキャッシュ・フロー (連結)	(百万円)	△ 1,152	△ 1,207	△ 1,145	△ 1,547	△ 1,231	△ 1,187	△ 1,486	△ 987	△ 1,060	△ 934	△ 1,567
フリー・キャッシュ・フロー(営業CF-投資CF) (連結)	(百万円)	2,716	1,652	1,854	2,933	△ 22	△ 253	3,905	1,054	945	323	1,393
現金及び現金同等物の期末残高 (連結)	(百万円)	7,792	8,276	8,955	10,353	9,176	7,749	10,155	10,268	10,189	9,587	9,460
<b>株式情報</b>												
発行済株式総数	(千株)	66,829	66,829	66,829	66,829	66,829	66,829	66,829	66,829	66,829	66,829	60,129
1株当たり配当額	(円)	5.00	7.00	9.00	10.00	10.00	10.00	13.00	8.00	8.00	10.00	19.00
配当性向 (連結)	(%)	23.2	21.8	22.9	20.4	24.9	45.8	38.8	35.3	67.9	23.5	30.8
DOE (連結)	(%)	1.2	1.6	1.9	1.9	1.8	1.7	2.2	1.3	1.3	1.5	2.6
<b>1株当たり情報</b>												
1株当たり純資産額 (連結)	(円)	420.29	462.90	488.92	541.03	578.76	580.88	590.38	618.20	630.05	674.80	767.66
1株当たり当期純利益 (連結)	(円)	21.55	32.07	39.23	49.14	40.20	21.81	33.49	22.66	11.79	42.57	61.69
<b>経営指標</b>												
ROA (連結)	(%)	3.9	4.7	5.4	5.9	4.8	2.9	3.4	2.6	1.6	4.4	6.0
ROE (連結)	(%)	5.2	7.3	8.2	9.5	7.2	3.8	5.7	3.8	1.9	6.5	8.6
ROIC (連結)	(%)	3.9	5.3	6.7	7.4	5.7	3.1	3.7	2.4	1.3	5.1	7.1
EBITDA (連結)	(百万円)	3,614	4,606	5,052	5,736	5,140	3,740	5,059	4,086	3,832	6,199	7,968

※「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を2021年度の期首より適用しております。

(年度)	2019	2020	2021	2022	2023	
<b>社会指標</b>						
従業員数 (連結)	(人)	1,849	1,869	1,874	1,856	1,883
従業員数 (単体) ( )内は女性従業員数	(人)	874(234)	883(245)	885(256)	882(268)	883(259)
女性従業員比率 (単体)	(%)	26.8	27.7	28.9	30.4	29.3
女性管理職数 (単体)	(人)	9	8	11	9	11
女性管理職者比率 (単体)	(%)	8.3	7.1	9.6	8.1	9.7
平均年齢 (単体)	(才)	41.1	41.7	41.7	42.2	42.4
平均勤続年数 (単体)	(年)	16.1	16.5	16.5	16.7	16.6
新卒採用数 (単体) ( )内は新卒女性従業員数	(人)	30(12)	27(14)	34(13)	27(5)	30(12)
離職率 (単体)	(%)	5.2	2.6	3.5	4.2	3.8
女性育休取得率 (単体)	(%)	100	100	100	100	100
男性育休取得率 (単体)	(%)	0.0	14.7	6.9	71.4	88.9
育休取得後職場復帰率 (単体)	(%)	100	100	100	100	100
障がい者雇用率 (単体)	(%)	1.9	1.9	1.9	2.1	2.3

※ 単体の従業員数は、東リグループ会社への出向者、パート社員除く。またグループ会社から東リへの出向者含む。  
 ※ 育休:育児休業・育児目的休暇

会社概要・株式情報(2024年3月31日時点)

会社概要

社名	東リ株式会社
創業	1919年(大正8年)12月1日
資本金	6,855百万円
事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで
本社	兵庫県伊丹市東有岡5丁目125番地
東京本部	東京都港区東新橋2丁目10番4号
工場	伊丹、厚木
ショールーム	札幌、東京、名古屋、大阪、岡山、高松、福岡
営業所	札幌、仙台、盛岡、郡山、新潟、長野、東京、大宮、千葉、水戸、八王子、横浜、名古屋、静岡、金沢、大阪、京都、神戸、岡山、広島、高松、松山、福岡、北九州、鹿児島、沖縄、シンガポール

株式情報

定時株主総会	毎年6月
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
単元株式数	100株
発行可能株式総数	141,603,000株
発行済株式総数	60,129,249株
上場証券取引所	東京証券取引所 スタンダード市場
証券コード	7971