TOYOBO

「ゆたか」さを実現する
東洋紡のチカラ

TOYOBO REPORT 2023

東洋紡グループ 統合報告書 2023年3月期

東洋紡の宣言

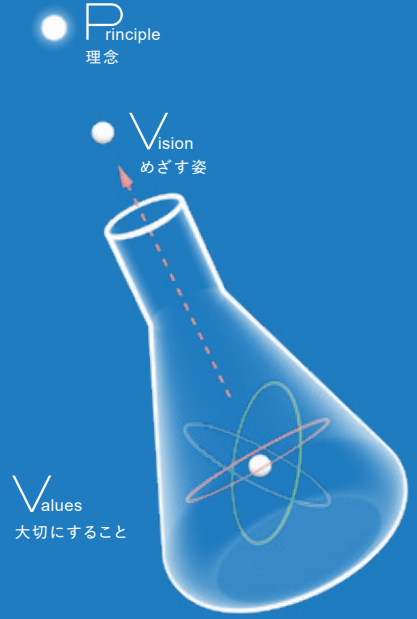
「ゆたか」さを実現する東洋紡のチカラ

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

当社グループは企業理念である
『順理則裕』をこれからの時代に照らして、
体系化しました。

TOYOBO PVVsは、
私たちが積極的に社会をゆたかにし、
自らも成長する会社へ進化するための礎です。



Principle 理念

『順理則裕』 なすべきことをなし、ゆたかにする

〈順理〉とは

・「なすべきこと」を「する」（攻め）
・「なすべからざること」は「しない」（守り）

〈則裕〉とは

・順理を貫くことで、「世の中をゆたかにし」、「自らも成長する」
・それを「やりきる」「やりとげる」ことでゆたかにしていく

これが私たちの会社の創業精神であり、私たちの信条である

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

TOYOBO Spirit 9 Commitments 9つの約束

挑戦 Challenge
先取
創造
遂行

信頼 Reliability
安全へのこだわり
お客さま満足
現場・現物・現実

協働 Collaboration
双方向の意思疎通
多様性の確保・活用
やってみる機会の提供

Contents

Introduction イントロダクション

1 企業理念体系「TOYOBO PVVs」
2 Contents
3 編集方針

01 Value creation story 価値創造ストーリー

5 **CEOメッセージ**
「ステークホルダーにとって
誇りある企業となり、
サステナブルな成長を目指します」
8 価値創造プロセス
9 東洋紡のあゆみ
10 At a glance
11 財務ハイライト
12 サステナビリティハイライト
13 サステナブル・ビジョン2030
15 マテリアリティ

02 Value creation strategy 価値創造の戦略

19 **CFOメッセージ**
「事業環境の変化に機敏に反応し、
企業価値向上のためのキャッシュ
アロケーションを遂行していきます」
21 **2025中期経営計画**
サステナブル・グロースへの変革
25 **イノベーション**
イノベーション創出ビジョン
研究開発 知的財産
29 デジタル・トランスフォーメーションに向けて

03 Value creation practice 価値創造の実践

32 事業別概況
33 フィルム
36 ライフサイエンス
39 環境・機能材
42 特集「東洋紡エムシー始動」
44 機能繊維・商事

04 Foundation for value creation 価値創造の基盤

48 サステナビリティ・マネジメント
51 TCFDに基づく開示
55 E 環境
脱炭素社会の実現 循環型社会の実現
水資源保全、生物多様性保全、化学物質管理
61 S 社会
安全・防災 品質 人権の尊重 人的資本
組織風土を「カエル」
パートナーシップ(サプライチェーン) パートナーシップ(社会貢献)
69 G ガバナンス
社外取締役メッセージ 役員一覧
コーポレート・ガバナンス
リスクマネジメント コンプライアンス

05 Materials 資料編

79 11年間の主要財務データ
81 会社情報
82 社外からの評価、第三者保証報告書

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ー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

- 関連ウェブサイトにリンクしています。
- 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

東洋紡は2019年より財務情報とサステナビリティ(ESG)情報などをまとめた「統合報告書」を発行しています。

本書では、「ゆたか」さを実現する東洋紡のチカラをテーマとし、「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」を中心に、トップの思いや新会社始動に関する対談、セグメント別の事業概況やCSV事例による当社の製品・サービス、取り組みの紹介などを掲載し、多面的に東洋紡グループの価値創造についてご理解いただけるように努めました。

この報告書の目的は、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまに、当社グループへの理解を深めていただくことです。

報告対象組織	本文中に記載がない場合は、東洋紡（株）単体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	2022年4月～2023年3月 （2023年4月以降の情報も一部含んでいます）
発行	2023年9月 次回予定　2024年9月
参考ガイドラインなど	●GRIスタンダード（日本語版） ●VRF「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

ESG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。

01 Value creation story

価値創造ストーリー

05 CEOメッセージ
08 価値創造プロセス
09 東洋紡のあゆみ
10 At a glance
11 財務ハイライト
12 サステナビリティハイライト
13 サステナブル・ビジョン2030
15 マテリアリティ

代表取締役社長
CEO＆Co-COO
竹内 郁夫

CEO Message

CEO メッセージ

ステークホルダーにとって誇りある企業となり、サステナブルな成長を目指します

経営の考え方

現場が主役。一人一人の「自分ごと感」が変革の原動力

私が描く東洋紡の理想の姿をひと言でいえば、社会から信頼される会社です。従業員、お客さま、取引先、株主などあらゆるステークホルダーに誇りに思っていただける企業グループでありたい。企業理念『順理則裕』の示すところは、「なすべきことをなして、社会をゆたかにする。その結果として、会社が発展し続ける」。それこそが私が目指す「サステナブル・グロースの実現」です。

当社グループは創立140周年を迎えた昨年2022年5月、「サステナブル・ビジョン2030」を発表し、「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」という未来像を示しました。その実現のためには、まず事業を通じて社会課題の解決に貢献していくことが不可欠です。さらに、持続的に社会に貢献するためには、私たちそのものが持続可能でなければならない。安全・安心な職場、品質保証体制、コンプライアンスなど、しっかりとした企業活動の土台づくりに取り組んでいます。その土台の上に、社会課題の解決に資する「フィルム」「ライフサイエンス」「環境・機能材」の3事業が展開していく成長戦略を描きました。

CEO Message

ここで大切なことは、長期ビジョンの実現に向けた変革を実行するのは、人であり、人がつながったチーム・組織です。社長就任以来、私は繰り返し「現場が主役」と伝えてきました。従業員一人一人が「自分ごと感」を持って仕事や課題に取り組むことこそ、変革の原動力です。2022年度後半から国内外の現場訪問を再開していますが、従業員を激励するつもりで現場訪問した私が、逆に元気をもらっています。経営者としての覚悟を高める機会になっています。

なかでも印象深かったのは、昨年操業を開始したタイ国インドラマ・グループとの合弁事業であるToyobo Indorama Advanced Fibers Co., Ltd.です。バンコクから3時間ほどのラヨーン県にあるエアバッグ用原糸製造会社において、住み慣れた日本とは異なる環境で2年にわたって、10名を超える東洋紡のエンジニアが工場を建設し、立ち上げてくれました。大きな仕事を成し遂げた彼らの姿を見て私は誇りを強く感じました。この他にも、品質保証体制の再構築を目指す大津医薬工場や衣料用繊維事業の製造拠点の集約を進めている富山事業所にも足を運びました。どんな困難な状況においても、やるべきことに真摯に取り組む。私たちの仲間一人一人が強い使命感を持って行動している姿を見て、これこそが東洋紡の強みであると再認識しました。

サステナブル・ビジョン2030の実現に向けて

今後の事業環境変化は絶好の機会。私たちの技術や製品・サービスが活躍できる

ビジョンの発表から約1年が経ちました。「サステナブル・ビジョン2030と、その通過点としての2025中期経営計画（以下、2025中計）」として、当社グループのめざす姿をより具体的な形で示したことは、幹部を含め従業員に大きな変化をもたらしています。

第一に、めざす姿と実現のためのアクションプランを共有したうえで、仕事ができるようになりました。例えばイノベーション部門（事業開発）においては、開発テーマを設定する際に「このテーマはビジョンのどこに相当するのか、何にどうやって貢献するのか」を強く意識するようになりました。さらに、各部門のリーダーや幹部が、全体ビジョンを踏まえ、自らの言葉で担当する部門や工場のビジョンを語ることが増えてきています。それを各職場のアクションプランに展開し、進捗をフォローアップしていく。全体ビジョンにつながる自部門のビジョンを持つことで、各現場の一人一人が自分の仕事の意味と自分たちの未来を意識できるようになりました。

私は、サステナブル・ビジョン2030の冒頭で「サバイバル思考からサステナブル・グロース志向への転換」を宣言しました。過去20年にわたる構造改革期において「とにかく短期の結果を求め、今日明日の利益を確保する」というサバイバル思考が強くなり過ぎ、長期的視点と行動が足りなかったのではないかという問題提起です。これを踏まえ、各部門のリーダーが足元の課題に対応するだけではなく、2030年あるいはその先を考える動きが増えてきました。

時代は歴史的な転換点にあります。今後の事業環境については、サステナブル・ビジョン2030策定時に想定していた以上の変化を実感しています。例えばコスト構造は過去10年と比べて一変しています。当社グループの原料・燃料費など、過去2年間で280億円も上昇しました。これは当社の過去5年の営業利益の平均を上回る大きさです。さらにカーボンニュートラル実現に向けた動きも実効性を問われる段階に入りました。多くの機関投資家からは、環境問題への対応に加えて、人的資本やガバナンスなど、ESG・サステナビリティ課題への対処を問われています。

私たちは、サステナブル・ビジョン2030において経営目標として従来の財務指標だけでなく、重篤災害ゼロ、従業員エンゲージメント向上、温室効果ガス（GHG）削減などサステナビリティ指標を掲げています。私は、こうしたサステナビリティへの取り組みは、財務目標達成のための土台であり、事業活動と一体で進めていかねばならないと認識しています。

こうした事業環境変化は、負担が増える面もありますが、私はむしろ当社にとっての成長機会としてポジティブに捉えています。例えば、脱プラスチックの課題に対し、当社は業界に先駆けてリサイクル樹脂の採用を進めてきました。従来型フィルムの約3割減容化、バイオマス100%プラスチック、ケミカルリサイクルなどの技術をすでに保有、あるいは開発中です。これら技術を活用したフィルム製品を提供することで、プラスチック問題への課題解決に貢献していきます。さらに30年以上にわたり蓄積してきた水や空気の浄化や分離吸着の技術は、新会社の東洋紡エムシー（株）の発足によって広く国内外で活用いただける機会が増えると期待しています。また、人に関する技術では感染症予防、診断薬、医用膜といった領域で世界の人々のQOL向上にさらに貢献できます。

当社グループの提供する製品やサービスは社会の皆さまの安全、安心、快適な生活に欠くことのできないものばかりです。東洋紡にしか提供できない、価値ある製品やサービスを拡大・創出していくことで、社会課題解決に一層貢献できると確信しています。

2025中計初年度の進捗

「つくりかえる・仕込む4年間」のアクションプランを着実に実行

2025中計の初年度である2022年度は、事業環境の急変もあり収益が大きく落ち込みました。まずは稼ぐ力（収益力）を取り戻し、2024年度までに営業利益200億円以上の本来の収益水準に戻すことが最優先課題です。

2025中計で掲げる四つの施策は、おおむね計画通り進捗しています。

一つ目は、最重要課題に据えた「安全、防災、品質の徹底」です。大きな火災事故を二度と起こさないという強い決意のもと、全社をあげて安全・防災のマスタープランを2025中計においても着実に実行しています。火災感知や延焼防止などに相当規模の投資を行い、

CEO Message

ハード面の防災レベルは相当向上しました。しかし、安全文化、つまり人の安全・防災の意識という意味では、まだ途上にあると認識しています。安全を「自分ごと」として意識できるように研修や現場での対話を充実させています。

二つ目の「事業ポートフォリオの組み替え」については、資本コストをベースにした収益性と今後の成長性の2軸で事業を四つに層別し、それぞれの位置付けに応じた事業運営を進めています。「成長拡大」と位置付けたフィルム事業、ライフサイエンス事業には、積極的な投資を実行しています。さらにこれまで「安定収益」と位置付けていた環境・機能材事業については、第3の柱とすべく、三菱商事(株)と合弁会社である東洋紡エムシー(株)が2023年4月にスタートしました。今後は、環境ソリューションや電気自動車(EV)関連などで成長拡大に挑戦します。一方、収益性で課題がある「要改善」事業については、すでに策定済みの改革マスタープランに沿って、工場集約、収益改善策を実行しています。

三つ目の「未来への仕込み」については、イノベーションの創出、デジタル・トランスフォーメーションの推進、カーボンニュートラルの実現において、それぞれ準備と仕込みを進めています。

イノベーションの創出については、2030年よりさらに先の未来に視点を置いた「イノベーション創出ビジョン」を昨年策定しました。当社の強みである高分子技術とバイオ・メディカル技術を組み合わせることで、「新循環プラスチック」「環境アクティブクリーン」「Well-Being」の三つのソリューション領域でのイノベーションを加速させます(p.25参照)。

カーボンニュートラル実現に向けた取り組みとして、昨年、当社グループの2030年度GHG排出量削減目標がパリ協定の求める水準に整合しているとして、SBT(Science Based Targets:科学と整合した目標設定)を取得できました。策定したロードマップに従い、エネルギー転換・省エネ・再生可能エネルギーの導入など、着実に実行していきます。加えて、2022年4月に導入したインターナルカーボンプライシング制度を本格的に稼働させ、GHG排出量削減に貢献する投資を加速するとともに、事業ポートフォリオ改革の検討などにも活用する予定です(p.55参照)。

そして四つ目の施策が「土台の再構築」です。先に述べた三つの施策を実行していく上で必要な土台です。情報システムも含めた老朽化更新を進めることで事業インフラ整備を進めるとともに、人材開発、組織風土改革に力を入れています。

企業変革を担うのは、「人」であり人同士がつながった「チーム」であるという信念のもと、従業員一人一人が成長を感じ、誇りとやりがいを持って活躍する人材マネジメントの仕組みを構築していきます。具体的には、次世代の経営者候補の選抜・育成や、モノづくりを支える現場リーダー養成を促進していくことに加え、経営幹部になる女性リーダーを増やしていくことは、急務の課題です。さらに、従業員それぞれが自己成長を会社の中で実現できるよう最適配置の仕組みや教育体系、多様な働き方を可能とする制度を整備しています(p.64参照)。

東洋紡エムシーの始動

当社グループの転換点。発想や行動を変えて、成長に挑戦

東洋紡エムシー(株)の設立は、東洋紡の売上の4分の1を分割した一大プロジェクトであり、大きな成長投資であると捉えています。一番の狙いは、東洋紡の持つ尖った技術や製品を三菱商事(株)の強みと組み合わせることで、新たな市場を開拓し成長を実現することです。一方で、今後想定される事業環境変化を踏まえると、これまでのやり方のままでは現状維持すら難しいという強い危機感も、新社設立の背景にあります。

従来の東洋紡の発想や仕事の進め方を変える、異なる発想を加えることで、大きな成長機会に挑戦できるようにする。そのために当社にとっては異質ともいえるパートナーを選びました。まさしく異結合によるイノベーションを期待しています。三菱商事(株)は、事業機会の捉え方、実行力、スピードという点で当社にないものを持っています。当社の尖った製品・技術と三菱商事(株)のグローバル経営力、国内外のネットワークを組み合わせることで、インオーガニック手法も含めた成長策を実行していきます。

ステークホルダーへのメッセージ

2025中計の四つの施策をやり抜き、企業価値(経済的価値×社会的価値)を高める

私は、企業価値とは、経済的価値(稼ぐ力)と社会的価値(ステークホルダーからの信頼)の掛け算と定義しています。その意味するところは社会からの信頼なくして企業価値なし、また稼ぐ力なくして企業価値なしという、当然のことです。当社グループは、社会のサステナビリティに貢献し、自らもサステナブルに成長し続ける会社を目指します。

私の使命は、企業理念の実現を目指した事業活動を通じ、持続的に企業価値を高めていくことです。そのためには、2025中計で掲げた四つの施策をやり抜くことが鍵となります。ポートフォリオ改革で資産効率を高め、成長を実現するとともに、信頼をさらに高めることで、ステークホルダーの皆さまから誇りに思っていただける企業グループに変革していきます。

皆さまには、引き続きご理解とご支援をお願い申し上げます。

価値創造プロセス

インプット

財務資本
連結総資産　5,889億円
営業キャッシュ・フロー　78億円

製造資本
生産拠点　22拠点
設備投資額　427億円

知的資本
主要研究開発拠点　3拠点
研究開発費　141億円

人的資本
従業員数　10,885人
女性管理職比率　4.7%
研究開発に従事する従業員数　529人

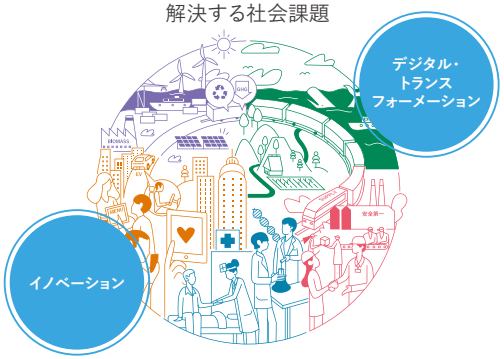
社会関係資本
顧客・サプライヤーとの強固な関係
大学や他企業との連携
各種イニシアチブ参画

自然資本
エネルギー消費量　2,937GWh
環境配慮型製品売上高比率　35.2%

ビジネスモデル

「企業理念体系PVVs」「サステナブル・ビジョン2030」を実現するビジネス

東洋紡のチカラ(素材+サイエンス)で解決する社会課題



- 「人」と「地球」を最終的な「お客さま」と捉えたマーケティング思考
- 「素材+サイエンス」に基づき、独自の工夫やアイデアによるサイエンスベースド・イノベーション
- 多様なパートナーとのオープンイノベーション等を通じた価値共創

マテリアリティ › p.15

事業を通じて社会課題解決に貢献する領域	環境・ものづくり領域
人的資本領域	事業基盤領域

社会からの要請・課題

気候変動　地球環境保全　貧困・飢餓　人権・健康

アウトプット

2022年度までの事業セグメント	2023年度からの事業セグメント
フィルム・機能マテリアル 包装用フィルム 工業用フィルム 機能マテリアル	フィルム › p.33 包装用フィルム 工業用フィルム
モビリティ エンジニアリングプラスチック エアバッグ	ライフサイエンス › p.36 バイオ メディカル 医薬品製造受託
生活・環境 環境ソリューション 不織布マテリアル 高機能ファイバー 衣料繊維	環境・機能材(主に東洋紡エムシー) › p.39 機能マテリアル エンジニアリングプラスチック 環境ソリューション 不織布マテリアル 高機能ファイバー
ライフサイエンス バイオ メディカル 医薬品製造受託	機能繊維・商事 › p.44 エアバッグ 衣料繊維
不動産・その他 不動産・その他	不動産・その他 不動産・その他

アウトカム

- 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

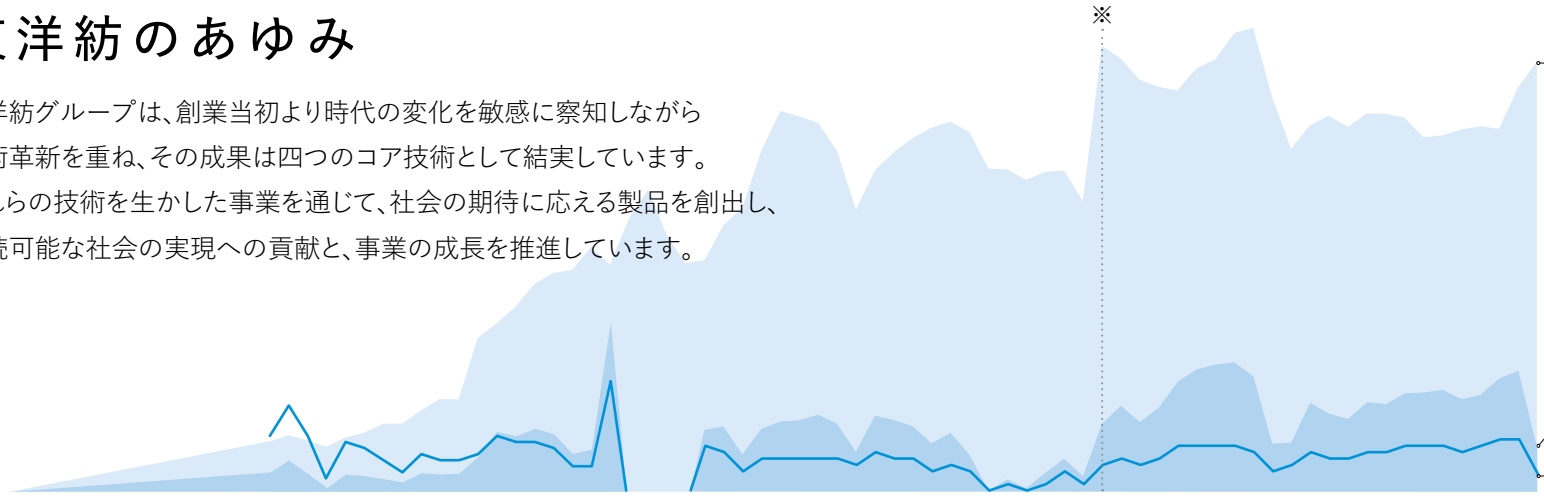
人を中心とした社会課題の解決に貢献する

地球全体を意識した社会課題の解決に貢献する

- 脱炭素社会&循環型社会
- 良質な水域・大気・土壌&生物多様性

東洋紡のあゆみ

東洋紡グループは、創業当初より時代の変化を敏感に察知しながら
技術革新を重ね、その成果は四つのコア技術として結実しています。
これらの技術を生かした事業を通じて、社会の期待に応える製品を創出し、
持続可能な社会の実現への貢献と、事業の成長を推進しています。



2022年度実績

売上高（百万円）
399,921

営業利益（百万円）
10,063

営業利益率
2.5%

※1999年度以降は連結売上高および営業利益（率）

1880 〜 1920 〜 1960 1970 1980 1990 2000 2010 2020

第1の変革期
ポリマー技術の獲得と発展

第2の変革期
技術は細分化へ

第3の変革期
「つくる」から「ソリューション提供」へ

天然繊維の紡績・織布

1882年
大阪紡創立。日本初の民営会社組織による大規模紡績工場として紡績事業を開始

化学繊維

1914年
大阪紡と三重紡が合併し東洋紡創立

合成繊維

快適な衣料のために
綿・羊毛から合成繊維まで高機能繊維メーカーに発展

1956年
合成繊維事業を開始。アクリル繊維からスタートし、1962年にはポリエステル繊維の技術を導入

1963年
フィルム事業を開始。以降包装用フィルムの総合メーカーとしての地歩を固める

1970年
合成繊維事業や高分子化学の技術をベースにプラスチック事業を開始

海水を有効活用するために
海水を淡水化する装置に用いられる「膜」を提供

1979年
機能膜事業として、海水淡水化モジュールの商業販売を開始。後に血液透析用の「膜」の提供も開始

デジタル環境の向上のために
モニター画面に用いられる耐水性・耐久性に優れたフィルムを提供

交通事故の被害軽減のために
搭乗者を守るエアバッグに使われる最適な素材を提供

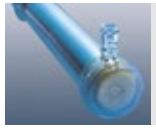
フードロス削減のために
食品の保存期間を延長するフィルムを提供し廃棄食品の削減に貢献

酵母・培養

環境汚染を防止するために
酵母によって糖類を分解・除去する廃液処理を実現

1972年
診断薬・原料事業に進出。パルプ事業における酵母研究が基盤となった。後に診断薬市場にも進出

清浄な空気のために
VOCを効率的に吸着・脱着し、回収したVOCを再利用する装置を開発、提供



透析患者のQOL向上のために
優れたろ過性能を持つ人工腎臓用の「膜」を提供

2020年
最短60分以内で抽出から検出・測定可能な新型コロナウイルス検出キットを開発・販売開始

四つのコア技術

高分子技術
高分子1次構造の設計、重合、成形加工の技術を幅広く提案。東洋紡の根幹技術

バイオ・メディカル技術
廃液処理から発展したバイオ技術と高分子技術を高度に応用したメディカル材料の提案

環境技術
ろ過技術と吸収・脱着技術を統合し、空気（気体）と水（液体）の浄化を提案

分析・シミュレーション技術
長年培った分析評価の蓄積とコンピューティングサイエンスの基盤

五つの社会課題の解決

- 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

At a glance

東洋紡グループは、長年培ってきた四つのコア技術（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）を人と地球の課題を解決する、さまざまな分野の素材や製品に応用。
「フィルム」「ライフサイエンス」「環境・機能材」「機能繊維・商事」の四つのセグメントで展開しています。

セグメント別売上高

2022年度 売上高
3,999 億円

環境負荷低減、循環型社会に貢献
工業用フィルム、包装用フィルムを通して、循環型社会やプラスチックの減容化に貢献する製品を提供しています。

独自の技術で水・大気・土壌のクリーン化に貢献
水をはじめとする資源の有効活用や環境負荷を低減する独自の膜・フィルター技術、高機能素材を提供しています。

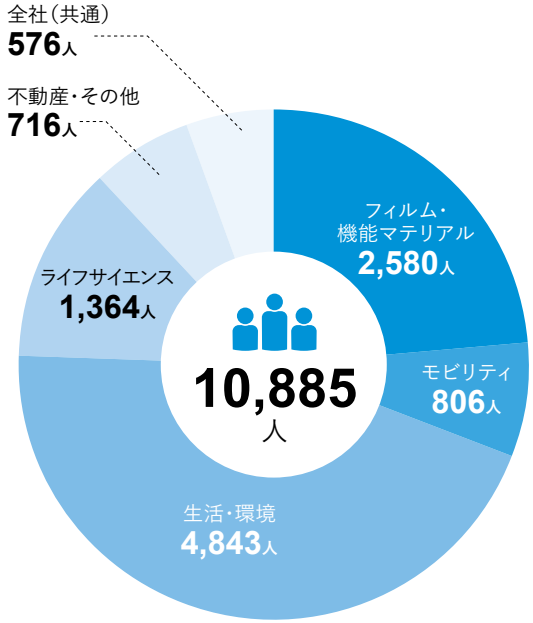
（億円）

セグメント	売上高	営業利益
フィルム	1,461	16
ライフサイエンス	381	92
環境・機能材	1,108	40
機能繊維・商事	924	▲25
不動産・その他	126	22
消去・全社	-	▲45
合計	3,999	101

バイオと膜の技術で、医療の発展や患者のQOLの向上に貢献
バイオ技術と膜技術をコア技術とし、生体適合性に優れた人工腎臓用中空糸膜など、患者のQOLの向上や医療の発展に貢献する高付加価値製品を提供しています。

繊維技術で暮らしを快適に、環境負荷低減に貢献
エアバッグ用基布から衣料用、環境配慮素材まで、繊維技術を核に暮らしのあらゆるシーンに貢献する製品を提供しています。

セグメント別従業員数

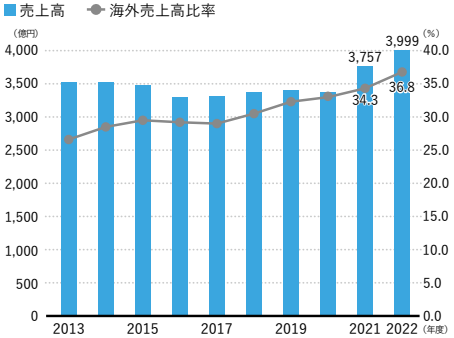


※売上高および営業利益は、2023年3月31日に終了した連結会計年度の数値を、変更後のセグメントに組み替えて表示しています。なお、変更後のセグメント実績は会計監査人による監査を受けたものではありません。
※従業員数は、2023年3月31日に終了した連結会計年度の数値を変更前のセグメントで表示しています。

セグメント変更内容の詳細はこちら

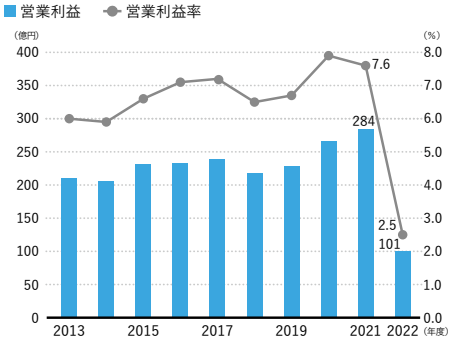
財務ハイライト

売上高／海外売上高比率



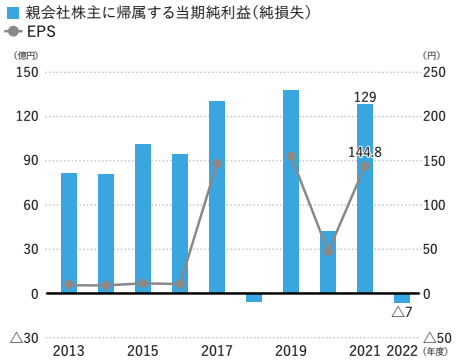
2022年度は、フィルム事業などで原燃料価格高騰に対して販売価格転嫁を進め、また環境ソリューション事業ではVOC回収装置および交換エレメントの販売が堅調に推移したため、売上高は前年度比6.4%増の3,999億円となりました。海外売上高比率は、中国・東南アジアなどで売上高を伸ばし、また円安の影響もあり、36.8%となりました。

営業利益／営業利益率



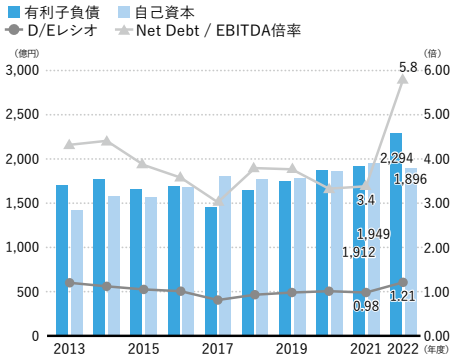
2022年度は、フィルム事業、エンジニアリングプラスチック事業、不織布マテリアル事業など、多くの事業で原燃料高騰の影響を受けました。また、工業用フィルムはセラミックコンデンサ用離型フィルムなどの需要減退の影響を受け、包装用フィルムでは新機台立上げ費用が増加するなどしたため、営業利益は前年度比64.6%減の101億円となりました。

親会社株主に帰属する当期純利益（純損失）／EPS



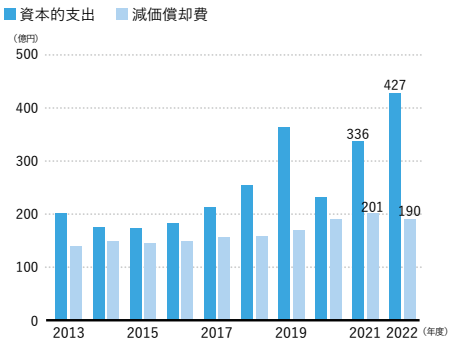
2022年度は、犬山工場の火災事故に係る受取保険金56億円や投資有価証券売却益29億円を計上しましたが、営業利益の減少に加え、不織布マテリアル事業などの事業用資産や休止予定資産に関して減損損失98億円を計上したため、親会社株主に帰属する当期純損失7億円となりました。
※2017年度…普通株式を10株を1株に併合。2018年度…火災による損失138億円。2020年度…アクリル繊維の減損78億円。

有利子負債／自己資本／D/Eレシオ／Net Debt / EBITDA倍率



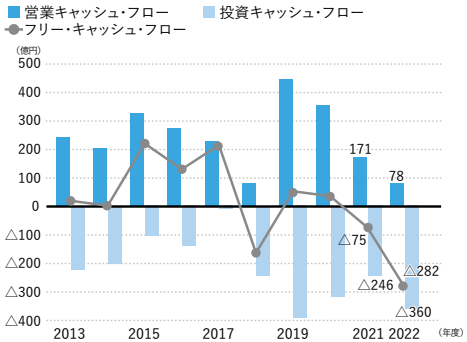
2022年度末の有利子負債は、設備投資対応のため借入による資金調達を行い、前年度比382億円増の2,294億円となりました。一方、自己資本は前年度比53億円減の1,896億円となり、その結果、D/Eレシオは1.21倍となりました。Net Debt/EBITDA倍率は有利子負債の増加およびEBITDAの減少により5.8倍となりました。

資本的支出／減価償却費



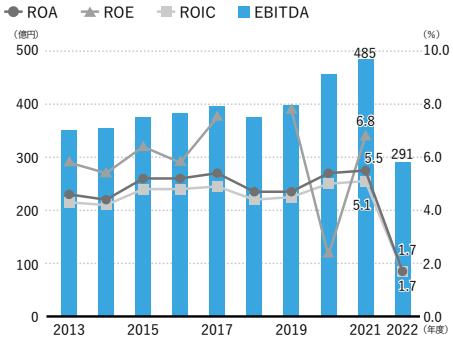
2022年度は、セラミックコンデンサ用離型フィルムの生産設備や、バイオ工場、総合研究所のリニューアル工事などへの投資を進めた結果、資本的支出は前年度比91億円増の427億円、減価償却費は190億円となりました。

キャッシュ・フロー



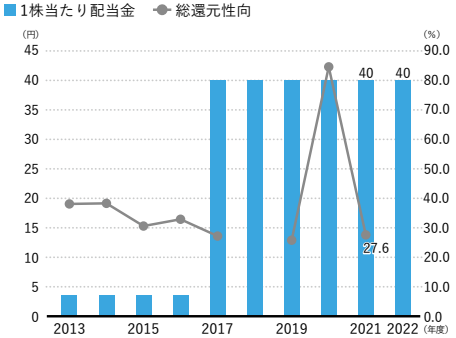
2022年度の営業キャッシュ・フローは、減価償却費による資金の増加や運転資本の増加による資金の減少により、78億円の収入となりました。投資キャッシュ・フローは、有形及び無形固定資産の取得による支出などにより、360億円の支出となりました。その結果、フリー・キャッシュ・フローは、前年度比207億円減少の282億円の支出となりました。

ROA／ROE／ROIC／EBITDA



ROA、ROICは、営業利益の減少により、ともに1.7%となりました。ROEは、親会社株主に帰属する当期純損失となったため、△0.3%となりました。EBITDAは営業利益、減価償却費の減少により291億円となりました。

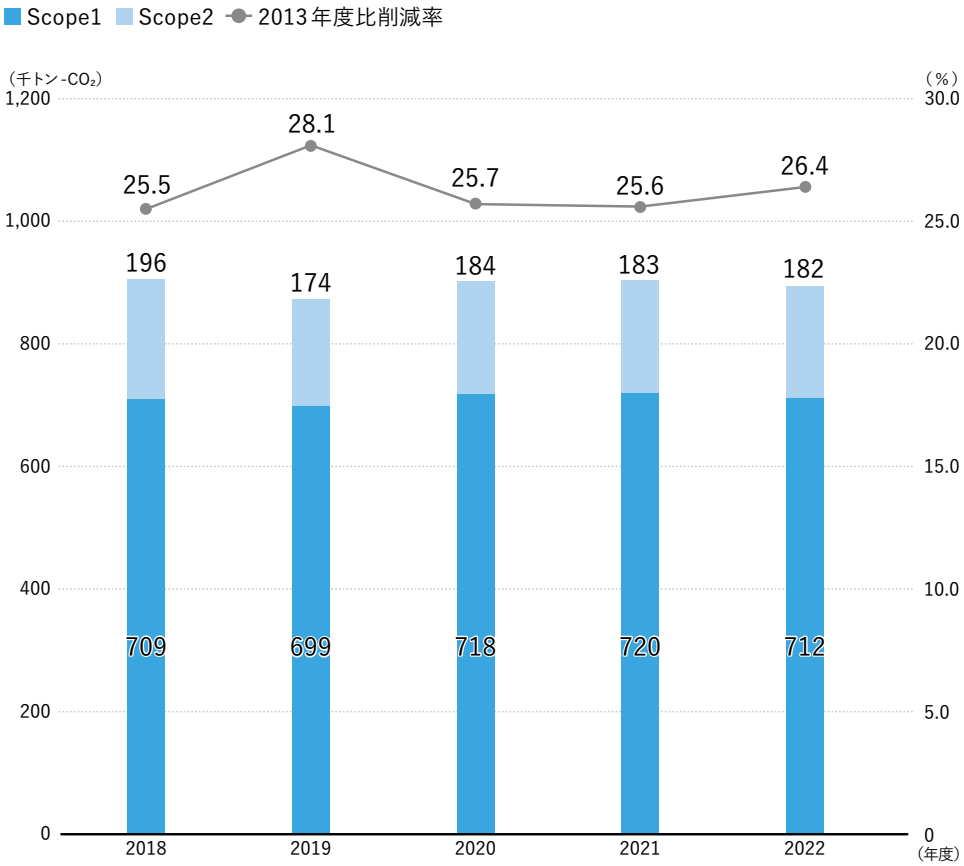
1株当たり配当金／総還元性向



2022年度は当期純損失となりましたが、株主還元を重視し、配当金は一株当たり40円としました。
※2017年10月1日付で、当社普通株式について10株を1株に併合しています。

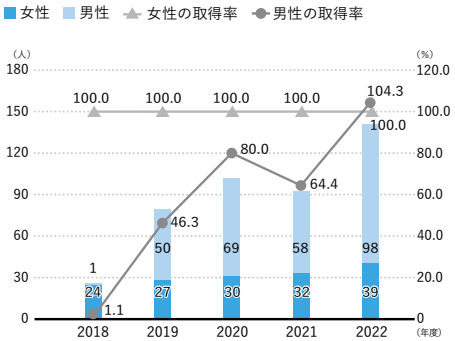
サステナビリティハイライト

GHG排出量／2013年度比削減率



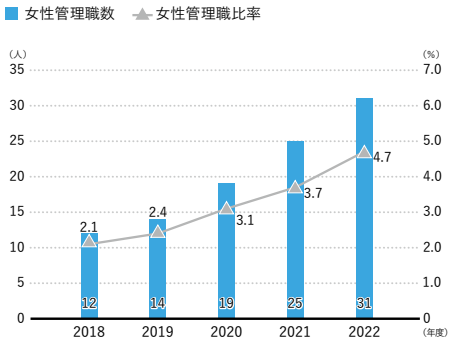
当社グループは、2050年度までにGHG排出量をネットゼロ（実質ゼロ）とする「カーボンニュートラルの実現」を目標に掲げています。また、2030年度目標を「2013年度比でGHG排出量46%以上削減」に引き上げました（2022年5月公表）。2022年度は売上高が前年度比6.4%増加する中、省エネ活動や生産効率向上施策を推進し、GHG排出量は2021年度を下回りました。
集計範囲：連結ベース

育児休業取得人数



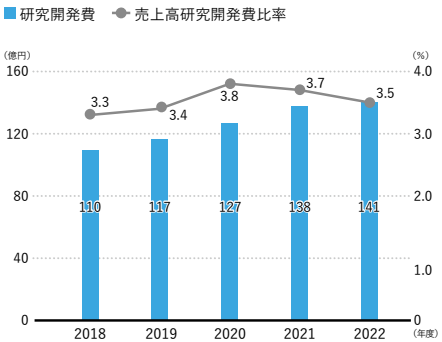
これまで育児休業の取得が少なかった男性に対して、上司からの取得奨励や育児休業情報の発信などを行った結果、2019年度から男性の育児休業取得人数は大きく伸びています。目標の「2025年度に男性の育児休業取得率80%」を維持するため、さらに取り組んでいきます。
集計範囲：東洋紡（株）、東洋紡STC（株）、（株）東洋紡システムクリエート

管理職に占める女性比率



2022年度は女性管理職の人数は31人（4.7%）となりました。2025年度には「女性管理職比率」を5.0%以上にすることをKPIとして設定し、全社を挙げて達成に向けて取り組んでいきます。
集計範囲：東洋紡（株）、東洋紡STC（株）、（株）東洋紡システムクリエート

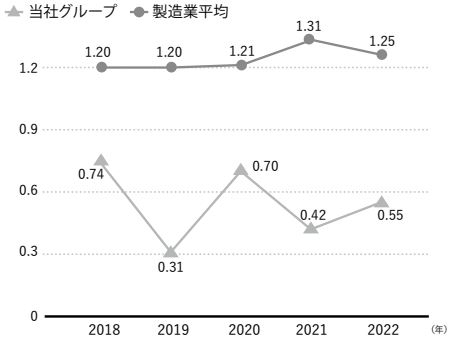
研究開発費



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。2022年度の研究開発費は141億円、売上高研究開発費比率は3.5%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）



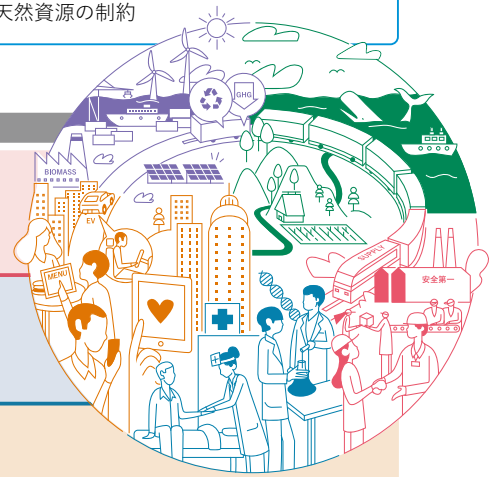
「東洋紡グループ安全衛生基本方針」の下、ゼロ災害の実現へ取り組んでいます。2022年の労働災害休業度数率は、事業所構内にある協力会社も含めて0.55となりました。
集計範囲：東洋紡（株）と国内連結子会社

サステナブル・ビジョン2030

2022年5月に公表した「サステナブル・ビジョン2030」は、今後の事業環境の変化を想定し、企業理念『順理則裕(なすべきことをなし、ゆたかにする)』を基軸に、めざす姿「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」と、三つのP(People、Planet、Prosperity)の視点で、サステナビリティ指標とアクションプランを示したものです。目指すは、サステナビリティに貢献するサステナブルな会社、そして、企業文化の「持続可能な成長(サステナブル・グロース)志向」への転換。安心してくらせる「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を進めていきます。

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課題と未来へつなぐチャレンジ

	五つの社会課題／未来へつなぐチャレンジ	2030年度のサステナビリティ目標
People	**従業員のウェルビーイング&サプライチェーンの人権** ●「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	●全ての現場でゼロ災害達成 ●2025年度までに健康経営優良法人「ホワイト500」の取得 ●従業員エンゲージメントスコア:70%以上 ●サプライチェーン全体で人権尊重 ●従業員の教育・研修体系の拡充
People	**健康な生活&ヘルスケア** ●感染症分野へ貢献 ●QOL向上へ貢献	●感染症診断薬等の提供を通じて貢献する検査回数:1,000万回/年 ●透析膜の提供を通じて貢献する透析患者数:25万人 ●生化学検査等の原料市場シェア:30% ●再生誘導材の提供患者数:10万人/年 ●三次元網状繊維構造体の医療・介護領域における普及・拡販
People	**スマートコミュニティ&快適な空間** ●「人」中心のデジタル社会実現への貢献 ●快適空間の創造	●DXを支える商品群の販売量:2020年度比1.5倍 ●車室内空気清浄フィルターの販売:累計120万台 ●音・熱マネジメントによる電動車の快適車室空間の創出
Planet	**脱炭素社会&循環型社会** ●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	[脱炭素社会] ●GHG排出量 Scope1、2削減率:46%以上(2013年度比)　2050年度にネットゼロ、削減貢献量>バリューチェーン全体のGHG排出量 ●新規ソリューション分野への参入 (浸透圧発電、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、水素関連材料など) [循環型社会] ●事業活動からの廃棄物最終処分率:1%未満 ●フィルムのグリーン化比率:60% ●資源循環エコシステム参画 ((株)アールプラスジャパン)
Planet	**良質な水域・大気・土壌&生物多様性** ●ソリューションを通じて環境を良質化 ●フードロス削減 & サステナブル食品	●VOC回収装置の処理風量:70億Nm^3/年 ●膜による海水淡水化:1,000万人分の水道水相当 ●フードロス削減に貢献する高機能フィルムの販売量:2020年度比4倍 ●サステナブル食品への参入

2030年のありたい姿

Prosperity　安心してくらせる「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

サステナブル・ビジョン2030

五つの社会課題解決に貢献する2022年度の取り組み

イノベーション

研究開発機能強化に向け、総合研究所をリニューアル

東洋紡が蓄積してきた四つのコア技術（高分子、バイオ・メディカル、環境、分析・シミュレーション）を活用・融合しながら、社会課題解決に貢献するイノベーションの創出を加速するため、研究開発の中心拠点である総合研究所（滋賀県大津市）の大規模なリニューアルを進め、研究開発機能の強化を図ります。第1期工事として2023年1月、高機能フィルムを中心とした新たな製品・技術の実用化に向け、試作品の開発や実験などを行う「パイロットプラント棟」が完成しました。

総合研究所を大規模リニューアル

イノベーション

神戸大学と包括連携協定を締結。共同研究の成果を社会に実装

2022年4月11日、国立大学法人神戸大学と東洋紡は、研究・技術の発展と社会への貢献を目的として「包括的な産学連携推進に関する協定」を締結しました。両者はこれまでも人材交流や正浸透膜（FO膜）を活用した省エネルギー型海水淡水化技術開発などの共同研究を実施してきましたが、さらに連携を強化することで合意したものです。今後は、カーボンニュートラルに寄与する膜技術などの環境分野やQOL（生活の質）向上につながるライフサイエンス分野を中心に共同研究を進めて研究成果の社会実装を加速し、人材交流の活性化や人材育成に寄与する施策も検討します。

神戸大学と東洋紡が包括連携協定を締結

大阪公立大学と東洋紡が包括連携協定を締結

従業員のウェルビーイング＆サプライチェーンの人権

「健康経営優良法人2023 ホワイト500」初認定

経済産業省と日本健康会議が共同で実施する「健康経営優良法人認定制度」において、2023年3月、東洋紡は「健康経営優良法人2023（大規模法人部門）ホワイト500」に初めて認定されました。

「健康経営優良法人2023 ホワイト500」初認定

健康な生活＆ヘルスケア

PCR検査試薬や遺伝子診断薬用原料の開発・生産体制を強化

敦賀バイオ工場（福井県敦賀市）に約65億円を投資し、遺伝子検査に用いられるPCR検査試薬および酵素や抗体などの遺伝子診断薬用原料を製造する設備を新設します。2023年3月着工、2024年11月稼働開始予定です。

敦賀バイオ工場に投資、製造設備を新設

スマートコミュニティ＆快適な空間

西九州新幹線「かもめ」に「ブレスエアー®」が採用

2022年9月23日より九州旅客鉄道（株）が運行開始した西九州新幹線「かもめ」の自由席車両全シートの座面に、東洋紡の軽量・高反発で耐久性や通気性に優れている三次元網状繊維構造体「ブレスエアー®」が採用されました。

西九州新幹線「かもめ」に「ブレスエアー®」が採用

脱炭素社会＆循環型社会

フィルムの生産設備新設、量産開始

犬山工場（愛知県犬山市）において、食品包装・産業資材用途の各種二軸延伸ポリプロピレン（OPP）フィルムを生産する設備を新設し、2023年2月より一部銘柄の量産を開始しました。この設備には、長年のフィルム事業で培ったノウハウを反映した最新鋭の製膜機を導入し、環境に配慮したフィルム製品の供給体制を強化しています。今後、各銘柄の生産を順次本格化していきます。

犬山工場にOPPフィルム生産設備新設、量産開始

「脱炭素社会＆循環型社会」そのほかの事例

温室効果ガス排出量削減目標がSBT認定を取得

サステナビリティ・リンク・ボンドの発行

良質な水域・大気・土壌＆生物多様性

「びわ湖100地点調査」に協賛 生物多様性保全への取り組みを加速

滋賀県にある東洋紡の研究開発拠点、総合研究所では、琵琶湖の生物多様性保全活動を行っていましたが、2022年度より龍谷大学生物多様性科学研究センターが実施した「びわ湖100地点調査」への協賛を通じて、さらに取り組みを加速させています。具体的には、有志団体や地元企業が行う年に1度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琵琶湖水の定期的なサンプリングを独自で実施し、経時的なデータ取得に協力していきます。

琵琶湖の生物多様性保全への取り組みを加速

※ ®あるいは「TM」付記の名称は、当社の日本における登録済みまたは出願中の商標です。

マテリアリティ

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、2022年5月に発表した「サステナブル・ビジョン2030」を踏まえ、設定しています。

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・ものづくり」「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ます。

また、サステナビリティ委員会での議論の結果、「品質」をコンプライアンスから独立させ、「化学物質管理」を追加することを決定しました。2023年度は、これらの項目を含め目標・KPIを見直します。

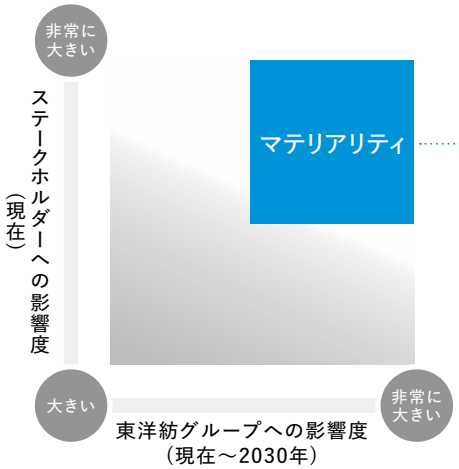
マテリアリティKPIの管理（PDCA）

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



事業を通じて社会課題解決に貢献する領域
- 脱炭素社会＆循環型社会
- スマートコミュニティ＆快適な空間
- 健康な生活＆ヘルスケア
- 良質な水域・大気・土壌＆生物多様性

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＆インクルージョン、健康経営、労働安全衛生）
- 人的資本
- 人権（サプライチェーン含む）

環境・ものづくり領域
- 安全防災
- 品質
- 脱炭素社会＆循環型社会（環境負荷低減）
- 化学物質管理

事業基盤領域
- イノベーション
- パートナーシップ（サプライチェーン、ステークホルダーエンゲージメント、社会貢献）
- デジタル・トランスフォーメーション
- リスクマネジメント、コンプライアンス

特定のプロセス

グローバルな社会課題の把握・リスト化
国連グローバル・コンパクト、GRIスタンダード、SASBなど

▼

社内調査・影響度の判定
対象：役員、従業員

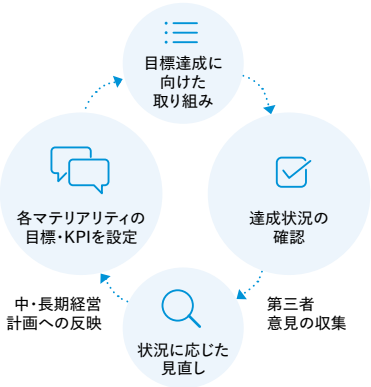
▼

外部意見の聴取・内容の修正

▼

経営会議での議論を経て、取締役会で承認

KPIの管理（PDCA）



統合報告書やウェブサイトを通して一連のプロセスを情報発信

マテリアリティ

マテリアリティ

マテリアリティKPI

2023年4月1日

区分	大項目	関連するSDGs	担当役員	KPI：達成タイミングは項目ごとに設定		
				項目	目標値（単年度目標）	2022年度実績
事業を通じて社会課題解決に貢献する領域	E：脱炭素&循環型社会	7, 13	酒井太市 常務執行役員 安全防災本部長	1. 温室効果ガス排出量Scope1、2（連結） 2. 環境貢献製品・サービス 「エコパートナーシステム®」の拡充（単体）	1. 2013年度比 46%以上削減* 2. 売上高比率 40%** *2030年度目標 売上高拡大（2030年度5,000億円想定）に伴う 温室効果ガス排出量の増加を見越し、目標設定 **2030年度目標	1. 26.4%削減（894千トン-CO_2） 2. 35%
人的資本領域	S：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） S：人的資本	3, 4, 5, 8	稲田武彦 執行役員 人事・総務・法務部門統括	1. 海外基幹人材の日本での研修受講者数 2. 従業員1人当たりの教育投資額（教育時間） 3. 管理職に占める女性比率 4. 年休取得率 5. 年間法定時間外労働削減 （年間360時間超の人数／対象者数） 6. 男性の育児休業取得率 7. 健康経営優良法人「ホワイト500」認定取得 8. 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. 15人/年* 2. 50千円/年、21時間* 3. 5.0%以上* 4. 75%* 5. 2.0%以下（2019年度比20%削減）* 6. 取得対象者の80%以上、 平均取得日数14日以上（2020年度比20%増加）* 7. 取得・維持* 8. 肯定的回答率の向上 *2025年度目標	1. コロナ禍のため中止 2. 50千円、17.97時間 3. 4.7% 4. 80.2% 5. 4.2% 6. 取得対象者の104.3% 平均取得日数　14.8日 7. 健康経営優良法人2023 「ホワイト500」認定取得 8. ①38% ②50%
	S：人権（当社グループ）	3, 4, 5, 8	稲田武彦 執行役員 人事・総務・法務部門統括	1. 人権教育・研修の実施状況 2. 障がい者雇用率の達成状況	1. 単体*従業員の20%を対象に1回/年 2. 2.3% ＊ 対象は、東洋紡（株）、東洋紡STC（株）、（株）東洋紡システムクリエート ＊ 2025年度目標	1. 48.0% 2. 2.3%
環境・ものづくり領域	E、S、G：安全防災	3, 12	酒井太市 常務執行役員 安全防災本部長	1. 重大災害*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. 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. 0.55 3. 0件 4. 0件
	S、G：品質	8, 12	岩崎 正一 執行役員 品質保証本部長	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%	1. 0件 2. 100%
	E：脱炭素&循環型社会 （環境負荷低減）	7, 13	酒井太市 常務執行役員 安全防災本部長	1. VOC排出量（国内合計） 2. 有害物質水域排出量（国内合計） 3. 排出廃棄物量（連結） 4. 最終処分（埋立処分）率（国内合計）	1. 2014年度比 60%削減* 2. 2014年度比 80%削減* 3. 2015年度比 15%削減* 4. 毎年1%未満 ＊ 2030年度目標	1. 60%減 2. 71%減 3. 13%増 4. 0.4%

・2023年4月、当社は（株）東洋紡システムクリエートを吸収合併

マテリアリティ

マテリアリティ

マテリアリティKPI

2023年4月1日

区分	大項目	関連するSDGs	担当役員	KPI：達成タイミングは項目ごとに設定		
				項目	目標値（単年度目標）	2022年度実績
事業基盤領域	G：ガバナンス	16	稲田武彦 執行役員 人事・総務・法務部門統括	1. 取締役会/委員会の開催回数 2. 1.の役員ごとの出席率 3. 取締役会の実効性評価 内容開示	1. 実績開示 2. 実績開示 3. 実効性評価内容開示	1. 23回 2. 取締役・監査役の会議出席状況 > p.71 3. 取締役会の実効性評価 > p.75
	E、S：イノベーション	9 12 13 17	伊藤勝也 執行役員 イノベーション部門統括	1.「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 2. オープンイノベーション直接投資（出資企業との事業化PoC、共同開発着手など） 3. 知財情報の解析件数 4. 特許権侵害による事業中止件数 5. 従業員向け知財教育回数（当社およびグループ会社） 6. 知的財産権確保による収益貢献（無形資産の拡充） 7. 産学官包括連携数	1. 2025年度に90%以上 2. 4件以上/年 3. 20件/年 4. 0件/年 5.（当社）13回、（グループ会社）6回 6. 検討中 7. 2件	1. 2023年7月評価 2. 2件 3. 2022年度目標14件に対し、17件 4. 0件/年 5.（当社）15回、（グループ会社）7回 6. — 7. 2件
	E、S：パートナーシップ（サプライチェーン）	12 17	藤原信也 常務執行役員 サステナビリティ推進本部長 調達・物流総括部統括	1. CSR調達アンケート（隔年実施）の回収率 2. 物流（販売）におけるCO_2排出量（原単位）の削減率	1. 90%以上 （実施しない年は、アンケートで判明した有所見お取引先さまとのエンゲージメント実施） 2. 毎年前年度比 0.5%削減	1. アンケート実施後の対応、エンゲージメント 2. 前年度比 5.3%削減
	S、G：パートナーシップ（ステークホルダーエンゲージメント）	17	藤原信也 常務執行役員 サステナビリティ推進本部長 調達・物流総括部統括	1. プレスリリース件数 2. 投資家面談件数 3. 従業員・労働組合との懇談回数 4. ステークホルダーとのエンゲージメント回数	1. 75件/年 2. 150件/年* 3. 30回以上/年 4. 2回/年 ＊ 2.は、22年8月～23年7月	1. 103件 2. 124件 3. 77回 4. 3回
	S、G：パートナーシップ（社会貢献）	17	藤原信也 常務執行役員 サステナビリティ推進本部長 調達・物流総括部統括	1. クリーン活動（社外）	1. 70% （単体＋国内グループ会社 全拠点中の実施率）	1. 2022年度 93%
	S、G：デジタル・トランスフォーメーション（データ・セキュリティ、プライバシー）	17	高井一郎 専務執行役員 企画部門統括	1. 情報セキュリティ教育実施回数* 2. 事故件数（情報漏えい、サービス停止など）* 3. 情報セキュリティ対策の推進** ＊ 対象は東洋紡（株）、東洋紡STC（株）、（株）東洋紡システムクリエート **対象は、直接保有・間接保有を含むグループ会社63社 具体的な対策：対象グループ会社への ・情報セキュリティポリシーの展開 ・教育・訓練の実施 ・IT強化策の展開 ・事故体制の整備	1. 15回/年 2. 0件/年 3. 推進完了100%（22−24年度）	1. 51回 2. 0件 3. サイバーセキュリティ委員会を中心に活動を推進
	S、G：コンプライアンス	16	稲田武彦 執行役員 人事・総務・法務部門統括	1. コンプライアンス意識の向上 2. コンプライアンス相談窓口の認知度・活用 3. 重大な法令等の違反件数	1. コンプライアンスアンケートの比率改善 (1)コンプライアンスを重視している会社か (2)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 (3)コンプライアンス勉強会（管理者） 各種研修の実施回数 2. コンプライアンスアンケートの比率改善 (1)コンプライアンス相談窓口の認知度 (2)利用のしやすさ 対応件数の開示 3. 0件	1. (1)「そう思う」「まあそう思う」81% (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」78% (3)コンプライアンス勉強会20回開催＋全従業員向け動画配信 各種研修 38回開催 2. (1)90% (2)「使いたいと思わない」以外 92% 78件 3. 0件
	S、G：コンプライアンス（研究開発、知的財産）	16	伊藤勝也 執行役員 イノベーション部門統括	1. 研究開発のQA体系における製品安全と品質確保違反件数 2. 各省庁のガイドラインおよび資金配分機関ルール違反件数 3. 研究データの取り扱いに関するルール違反 4. 表示物の被措置命令件数	1. 0件/年 2. 0件/年 3. 0件/年 4. 0件/年	1. 0件 2. 0件 3. 0件 4. 0件

・2023年4月、当社は（株）東洋紡システムクリエートを吸収合併

02 Value creation strategy

価値創造の戦略

19 CFOメッセージ
21 2025中期経営計画
25 イノベーション
29 デジタル・トランスフォーメーションに向けて

CFO Message

CFO メッセージ

事業環境の変化に機敏に反応し、企業価値向上のためのキャッシュアロケーションを遂行していきます

代表取締役 兼 専務執行役員（CFO）管理部門の統括
大槻 弘志

変化しつつある市場構造を捉え、的確なキャッシュアロケーションを行うことがCFOの使命

2023年3月期は、多くの事業で原燃料価格高騰の影響を受けたことに加え、主力のフィルム事業では市況悪化の影響もあり、目先の利益を落とす結果となりました。世界的な原燃料価格高騰は一時的なものではなく、コスト構造が不可逆的に変化しつつあるのではないかと見ています。加えて、人的資本への投資やGHG排出量削減のための固定費上昇も見込まれており、製造コスト上昇分を売値に転嫁するという従来の方法だけでは不十分であると、認識を新たにしました。事業コストの上昇を前提とした適正な製品価格の設定、さらには、より付加価値の高い製品開発に取り組んでいかなければなりません。

市場構造の本質的な変化に機敏に反応しながら、企業価値向上のためのキャッシュアロケーションを的確に実行することが、CFOである私の最も重要な使命です。前中期経営計画では、財務健全性の目安として、D/Eレシオ1.0倍未満を目標とし、それを達成しました。「2025中期経営計画（以下、2025中計）」（2022～2025年度）では、将来の成長に向けた先行投資を進めるため、キャッシュフローの創出力と有利子負債とのバランスを失することなくコントロールしなければなりません。そのためD/Eレシオに加えて、Net Debt/EBITDA倍率を用いて、財務状態を安定的に管理していく方針です。

2023年3月期の財務活動のハイライトは、リーマンショック直後に調達した劣後ローンの弁済を終えることができたことです。そして、新たな資金調達として環境債のサステナビリティ・リンク・ボンドを発行しました。また、政策保有株式については資産効率改善のため、保有意義の見直しを従来以上に進め、本年度も売却を進めました。

事業ポートフォリオの組み替えを着実に実行し、収益力の向上を実現していく

2025中計は、「サステナブル・ビジョン2030」で掲げる目標達成に向けた通過点として、「つくりかえる・仕込む4年」と位置付けています。重要なことは事業ポートフォリオの組み替えをしっかりと実行することです。現在においては利益が出ている製品でも、長い目で見て価値が目減りしていく製品を若い世代に引き継いではいけないと思っています。言うは易しで、非常に難しい決断を伴うこととなりますが、東洋紡の持っている製品の価値を世の中に認めていただけるのか、本質的な訴求力を見定め、事業ポートフォリオの組み替えを加速することが必要だと強く感じています。

2025中計に明確に表現していますが、この事業ポートフォリオの組み替えを確実に実施していくため、各事業を「収益性」と「成長性」の2軸で層別し、それぞれのハードルレートをROCEとCAGRで設定しています。これらをもとに各事業がどれくらいの資本を持ち、ハードル

CFO Message

レートに対してどういう位置付けにあるか、取締役会で厳しくチェックし、取り得るアクションについて議論を行っています。

要改善事業とした衣料繊維、エアバッグ用基布、医薬品製造受託の三つについては、収益改善ロードマップに沿った計画の下、黒字化に向けて着々と改善を進めています。さらに、重点拡大事業として位置付けているフィルム事業とライフサイエンス事業の成長戦略の着実な実行、環境・機能材事業の東洋紡エムシー(株)による事業拡大を行うとともに、将来への仕込みとして研究開発投資は売上高のおおよそ4%程度を確保していきます。

上記の事業ポートフォリオの組み替えを進める中で、2025中計においては、全体としてROE7.0%、ROIC5.0%の水準を実現したいと考えています。また、当社グループのPBRが現状、1.0倍を下回る状態にあることを重く受け止め、「収益性」(ROE、ROIC)を高めるとともに、「成長性」を一層分かりやすく発信していくことにも努めたいと思います。引き続き、資本コストを意識した経営を推進するとともに、社会の要請に応える付加価値の高い製品を提供することで、今後も持続的に力強い成長を目指せる会社であることを、ステークホルダーの皆さんに積極的に発信していきます。

経営戦略と人材基盤の整合性を確保し、プラスαのおもしろ味を持った企業へ変革を目指す

サステナブル・ビジョン2030の下、当社グループは従来の中期経営計画の時間軸では対応しきれない諸課題やビジネスチャンスを定義し、一連の行動計画を策定しましたが、それらを実行していく大前提として人材基盤の確保がこの上なく大切だと認識しています。当社グループは長い構造改革の間、必要な人材の確保・育成が必ずしも十分でなかったのではないかと感じています。この反省を込めて、経営戦略と人材基盤の整合性を確保していかなければならないと考えています。

しかしながら、現在の事業展開に必要な人材を他所から確保してくるだけでは、世の中の変化をとらえ、訴求力のある製品を創り出し、お客さまと共に発展することを指向する当社グループとしては十分ではありません。将来の事業を、現在にとらわれずに創り出すのは「人」以外の何ものでもない。この原点に立ち返り、人事制度から組織風土に至るまで変革していくことが強く求められていると認識しています。

今般、人事評価制度を大幅に見直しましたが、さらに一層、人が快活に、イキイキと行動できる職場環境を作ることで、事業展開におもしろ味が加わると思います。

過去を振り返ってみると、当社グループの成長を牽引している事業には、すぐに収益化ができなくても、将来、おもしろい展開になると信じて、従業員が粘り強く育ててきた技術が実を結んだケースが多々あります。自由に意見が言える心理的安全性を確保し、思い切った挑戦が奨励される環境を整えることで、従業員の力が開花し、お客さまにも喜んでいただけ、当社グループのビジョン「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」に近づくことができると信じています。

当社グループでは経営陣以下、社内の各所で「まじめな雑談」が奨励されています。私もいろいろな場で従業員たちと話をする中で、全く新しい視点や世の中の動きに気付かされることがあります。私たち経営陣は世の中の動きの一部を理解しているに過ぎないことを痛感します。世代・性別などの多様性を意識しつつ、異なる視点や従来にない価値観(プラスα)をおもしろく共有していける会社にすることで、サステナブルな企業として力強く進んでいけると考えています。

成長のための先行投資のステージ。総還元性向30%を目安に業績と連動した株主還元に努める

株主の皆さまへの利益還元は企業にとって最重要課題であり、キャッシュアロケーションにおける重要事項の一つです。現在は先行投資を行うステージであり、投資優先分野へしっかりとお金を使っていくことになります。特に2025中計期間中は投資が嵩みますので、資金調達には外部調達も活用しながら配当を行っていくキャッシュアロケーションとなっています。2024年3月期は年間40円/株の配当を予想しており、2025中計期間中は総還元性向30%を目安に業績と連動した株主還元に努めていきます。投資成果の刈り取りを加速し、めざす姿に向けて着実に前進してまいりますので、株主の皆さまにおかれましては、長い目で私たち東洋紡グループをご支援いただきますよう、お願い申し上げます。

文中の経営・財務指標
ROCE = Return On Capital Employed、使用資本利益率
CAGR = Compound Annual Growth Rate、年平均成長率
ROE = Return On Equity、自己資本利益率
ROIC = Return On Invested Capital、投下資本利益率
PBR = Price Book-value Ratio、株価純資産倍率

「2025中期経営計画」サステナブル・グロースへの変革

～2030年めざす姿の実現に向け「つくりかえる・仕込む」1stステージ～

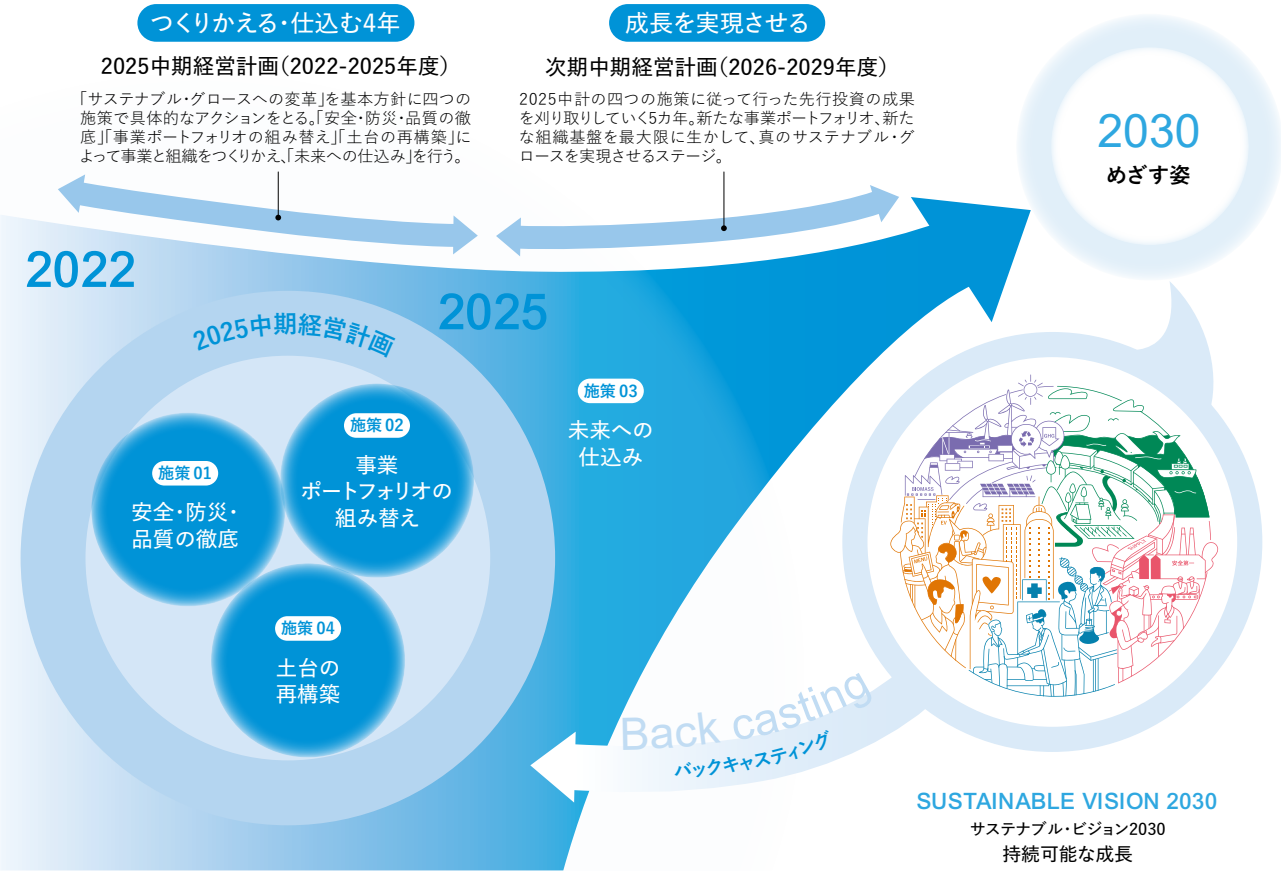
東洋紡グループは、2022年5月、これまでのサバイバル思考から脱却し
サステナブルな成長を目指す「サステナブル・ビジョン2030」を発表しました。
その実現に向け、成長への土台をつくる4カ年の「2025中期経営計画」を策定し、スタートを切りました。

非連続かつ大きく変化する事業環境の中、持続的な成長を描く

2020年代に入り、パンデミックや大規模な自然災害、大きな政情変化が発生し、それらの影響が企業の経営環境を非連続かつ劇的に変化させています。脱炭素、循環型経済への志向、DXによる技術進歩や社会実装の加速、世界的な資源価格の高止まり、サプライチェーンの混乱や途絶、人々の意識・価値観・行動の変容など、新たな課題が次々と浮上し、企業には全てのステークホルダーに目を向けた価値向上が求められています。

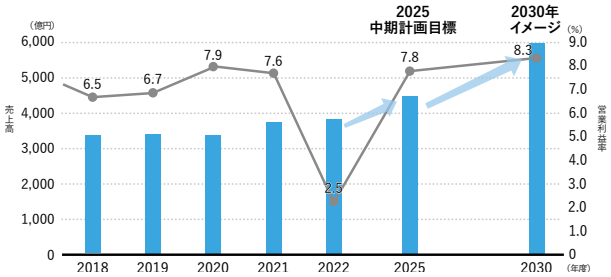
このような時代の転換期に直面し、今後の成長を目指すには、企業は自らの変革を急がねばなりません。当社グループは、「サステナブル・ビジョン2030」でめざす姿「素材＋サイエンスで人と地球に求められるソリューションを創造し続けるグループ」を掲げ、サステナブル・グロースの実現を目指しました。そして、2030年のビジョンから見て2025年度を一つの通過点と定め、「2025中期経営計画（以下、2025中計）」を2022年度よりスタートしました。2025中計をサステナブル・グロースへの変革のために「つくりかえる・仕込む4年」と位置付け、事業改革と成長投資を先行していく方針を固めました。さらに、2026年度以降の次期中期経営計画ではそれらの成果を刈り取り、本格的に成長を実現させる次なるステージとしています。

サステナブル・グロースへの変革



「2025中期経営計画」サステナブル・グロースへの変革

2025年は通過点 —中期経営計画目標・2030年イメージ—



2025中期経営計画 財務目標

	2021年度 実績	2022年度 実績	2025中計 目標	2030 イメージ
売上高（億円）	3,757	3,999	4,500	6,000
営業利益（億円）	284	101	350	500
営業利益率（%）	7.6	2.5	7.8	8.3
EBITDA（億円）	485	291	630	900
当期純利益（億円）	129	▲ 7	150	230
ROE（%）	6.8	-	≧7.0	≧9.0
ROIC（%）※1	5.1	1.7	≧5.0	≧7.0
D/Eレシオ（倍）	0.98	1.21	<1.20	<1.00
Net Debt / EBITDA倍率※2	3.4	5.8	<5.0	<4.0

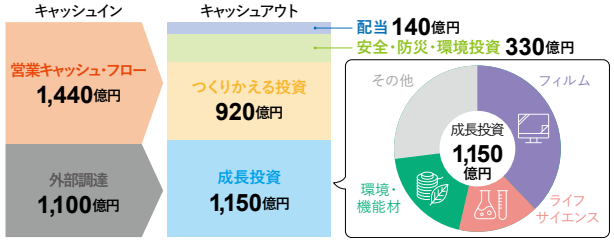
※1 NOPAT÷（有利子負債＋純資産）　※2（有利子負債－現預金）<期末>÷EBITDA

● めざす姿への中間目標として売上高4,500億円、営業利益350億円

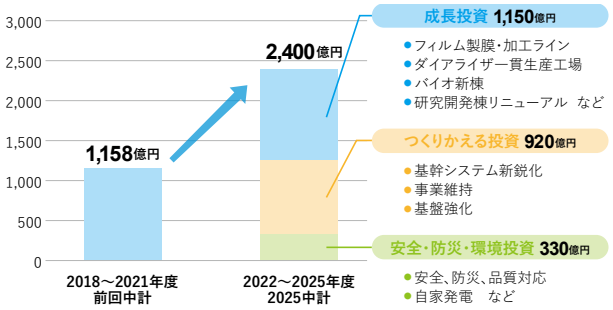
サステナブル・ビジョン2030の財務目標では、売上高6,000億円規模、営業利益500億円、ROE9.0%以上を描いています。ほぼ中間点にあたる2025中計では、最終年度である2025年度に売上高を4,500億円、営業利益350億円、ROE7.0%以上等を財務目標値として掲げています。

成長に向けた戦略的投資を実行 —キャッシュ・アロケーション—

資本施策 キャッシュ・フローアロケーション（2022～2025年度）



設備投資



● 安全・防災・環境、つくりかえる、成長、三つの投資目的

前中期経営計画の約2倍となる2,400億円を投じます。安全・防災および環境対応への投資を最優先に、フィルム、ライフサイエンス、環境・機能材の3事業に1,150億円の成長投資を実行していきます。2022年度はほぼ計画通りの投資を行いました。これらの原資として、営業キャッシュフロー1,440億円（想定）に加え、外部調達資金1,100億円を見込んでいますが、そのための財務管理指標としてD/Eレシオ1.2倍未満、Net Debt/EBITDA倍率4倍台を置き、この範囲内で資金調達を予定しています。

成長と飛躍の足場を築く —四つの施策—

施策1	安全・防災・品質の徹底	● 安全・防災マスタープランの実行「ゼロ災」 ● 品質保証マネジメント体制の再構築 ● リスクマネジメント体制の強化
施策2	事業ポートフォリオの組み替え	● 事業を層別（使用資本利益率と年平均成長率） ❶重点拡大：成長策提案実行、競争優位強化 ❷安定収益：成長探索 or 維持改善 ❸要改善：あるべき姿に向けたマスタープラン実行
施策3	未来への仕込み	● 新事業・新技術の創出：環境・バイオ強化 ● DX戦略：営業支援システム（SFA）、マテリアルズ・インフォマティクス（MI）、スマート工場、新たな稼ぎ方 ● カーボンニュートラルへのロードマップ（2050）
施策4	土台の再構築	● 人材開発・ダイバーシティ推進 ● モノづくり現場力 ● 事業基盤の整備 ● ガバナンス・コンプライアンス ● 組織風土改革

● 社会課題解決、持続可能、現場が主役をキーワードに改革

2025中計では四つの施策に取り組んでいます。一つ目は「安全・防災、品質の徹底」でステークホルダーからの揺るぎない信頼獲得を最優先課題と定めました。二つ目は「事業ポートフォリオの組み替え」で、収益性と成長性の2軸で各事業を評価し、「新規育成事業」「重点拡大事業」「要改善事業」「安定収益事業」の4象限に分類し、事業層別に対策を行っています。成長の柱はフィルム、ライフサイエンス、環境・機能材の3事業としました。三つ目は「未来への仕込み」で、コア技術にマーケティングとデジタルの技術・ノウハウを掛け合わせることで、長期的視点でイノベーション創出を推進します。

四つ目の「土台の再構築」では、サステナブルな成長に向けた強固な体制を整えるべく、人材開発・ダイバーシティ推進、モノづくり現場力、事業基盤の整備、ガバナンス・コンプライアンス、組織風土改革の五つをテーマに再構築を進めています。

「2025中期経営計画」サステナブル・グロースへの変革

施策1 安全・防災、品質の徹底

● 2022年度、重篤災害インシデントゼロを達成

安全・防災マスタープランに沿って積極的な防災投資と老朽設備の更新を計画的に進めています。また防災研修所を新設し、現場のスタッフ、管理者個人の防災時の対応と安全への意識を高める教育を行っています。

品質に関しては、大幅に推進体制を見直すとともに組織風土変革にも取り組み、新たな品質保証文化の醸成を目指しています。

「リスクは常に存在する」ことを前提としたリスクマネジメント体制の強化も進めており、事業の持続可能性を確保できる体制づくりに努めています。

安全・防災・品質の徹底についてはこれで十分ということはなく、まだ途上にあるものの、2022年度は重篤災害ゼロを達成できました。品質保証研修の実施、PL/QAアセスメントの徹底などにより、品質保証文化の醸成を進めました。グループ会社のガバナンス体制の整備を行うなど、各施策を進めています。

安全・防災マスタープランの実行「ゼロ災」	レビュー
● 現場総点検、防災総点検で抽出箇所への対策 ● 安全・防災投資、老朽設備更新 ● 安全防災研修、安全文化づくり（安全・安心職場） ● 安全防災マネジメントシステムの構築	○ 各アクション実行、前進 ○ ISO45001の導入（岩国） ▲ 休業災害11件（重篤ゼロ） ▲ 安全意識（依存型）
品質保証マネジメント体制の再構築	**レビュー**
● 人員・体制の強化、仕組みづくり・システム導入 ● 品質保証研修、組織風土、品質文化づくり	○ 全社改善プロジェクト実施 ○ 社内品質保証セミナー ▲ ISO、FDA認可
東洋紡グループのガバナンス強化、リスクマネジメント体制	**レビュー**
● リスクマップ（リスク所在と影響度の把握：備え） ● グループ企業ガバナンス整備 →「グループ経営管理部」設置 ● モニタリングシステムの拡充	○ リスクマネジメント委員会立ち上げ ○ 致命的重大リスク特定 ▲ 単体からグループ展開へ

施策2 事業ポートフォリオの組み替え

● 成長性と収益性の2軸で各事業を評価・分類

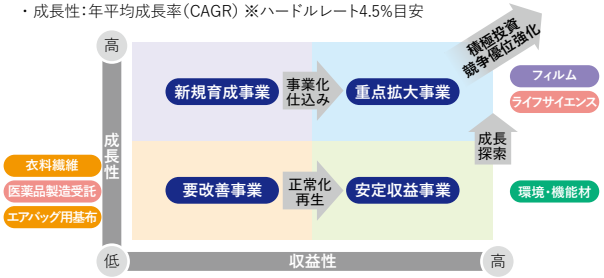
「新規育成事業」「重点拡大事業」「要改善事業」「安定収益事業」の4象限の分類では、成長性の判断基準となる年平均成長率は化学業界の平均と認識している4.5%を目安に、収益性を判断する基準となる使用資本利益率は資本コストの観点から6.5%を目安にしています。

2022年度は、「重点拡大事業」について設備投資を積極的に進めました。「安定収益事業」と位置付けた環境・機能材事業については、2023年4月、東洋紡エムシー（株）を設立しました。「要改善事業」に位置付けた衣料繊維、エアバッグ用基布、医薬品製造受託についてはそれぞれのマスタープランに従って2025年度までの黒字化を目指しています。衣料繊維事業では、2022年4月、グループ会社の統合・再編を目的に新会社東洋紡せんい（株）を発足し、収益力と資産効率の向上に努めています。エアバッグ用基布事業ではタイ国インドラマ・グループとの合弁会社Toyobo Indorama Advanced Fibers Co., Ltd.が2022年10月に稼働しました。

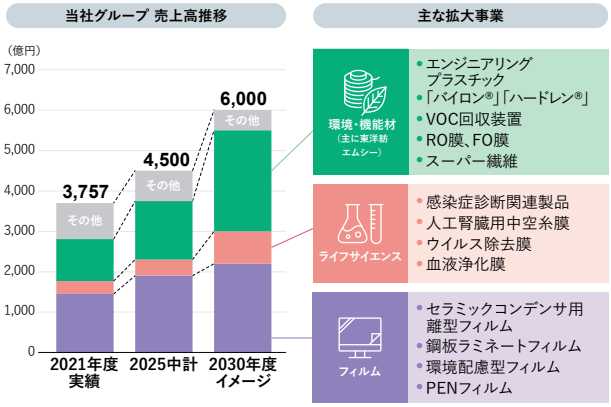
各プランについては着実な進捗はあるものの、効果の刈り取りはこれからであり、2023年度には効果を示していきます。

目指すポートフォリオイメージ

「収益性」「成長性」の2軸で各事業を4象限に評価・層別
・収益性：使用資本利益率（ROCE）＝営業利益÷使用資本 ※ハードルレート6.5%目安
・成長性：年平均成長率（CAGR） ※ハードルレート4.5%目安



・ハードルレートだけでなく、定性情報も含めて、「安定収益事業」か「要改善事業」かを見極める
・当社グループ全体の資本効率性指標はROIC、各事業の管理指標はROCEとする



● サステナブル・グロースの柱となる三つの事業

2030年度のグループ売上高目標6,000億円のうち、基盤事業であるフィルムで2,200億円、2025年度以降の成長が予想されるライフサイエンスで800億円、新会社東洋紡エムシー（株）の環境・機能材で2,500億円の達成を目指しています。環境・機能材事業はカーボンニュートラル対応や電気自動車（EV）の伸展などにより、大きなビジネスチャンスが想定され、フィルム、ライフサイエンスに続く「第三の柱」となることを期待しています。

コスト構造が大きく変わる中で、重点拡大事業に位置付けていた包装用フィルムについては、成長よりも安定収益を優先すべきと考え、「安定収益事業」に変更しました。また、「安定収益事業」にあったエンジニアリングプラスチック、機能マテリアル、環境ソリューションは東洋紡エムシー（株）の中で成長事業として積極拡大を図ります。

「2025中期経営計画」サステナブル・グロースへの変革

施策3 未来への仕込み

● カーボンニュートラルに向け、GHG排出量削減目標SBT認定を取得

DX戦略「ビジネスイノベーションの推進、加速」では、新しい事業やビジネスモデルの創出を目指し、その基礎となるIT基盤整備への投資として、レガシーシステム更新への投資を進めています。

カーボンニュートラル（CN）についてはロードマップを策定し、取り組みを進めています。2022年12月、GHG排出量削減目標のSBT（Science Based Targets：科学的根拠に基づく目標）認定を取得しました。再エネ導入などにより一時的には原燃料コストが上がるものの、将来的にはカーボンプライシング等によるコスト上昇も想定され、アグレッシブな目標を設定しました。

新事業、新技術の創出	レビュー
● イノベーションの創出（四つのコア技術×マーケティング×デジタル→融合と再構築） ● 新事業の創出（みらいプロジェクト、オープンイノベーション拡大） ● これらを支えるための、研究インフラの整備と人材育成	○ みらいプロジェクト ○ 研究部門でのMI活用領域の拡大 ○ タレントマネジメント+研修
DX戦略 ビジネスイノベーションを加速、推進	**レビュー**
● IT基盤の整備（業務システム/ITインフラ、セキュリティ） ● 事業プロセス、サービスの高度化（データ活用基盤の整備） ● ビジネスモデル協創（グループ内外との連携拡大）	○ 脱ホスト・レガシーシステム更新へ ○ MI活用、マーケティングオートメーション（MA）導入検討 ▲ グループ内外との連携
カーボンニュートラルへのロードマップ（2050）	**レビュー**
● GHG排出量削減目標設定（Scope1、2） ● 自家火力発電所の更新・燃料転換（石炭→液化天然ガス） ● CN戦略検討クロスファンクションチーム、インターナルカーボンプライシング導入	○ 各アクション実行、前進 ○ SBT認定取得 ○ サステナビリティ・リンク・ボンド発行

● 「イノベーション創出ビジョン」によりターゲットを明確化

2023年4月、東洋紡グループ「イノベーション創出ビジョン」を策定しました。

コア技術である高分子とバイオ・メディカルという異なる分野の技術を組み合わせることで新たなチャンスを作り出し、三つの新領域（ソリューション）にイノベーションを引き起こします。新循環プラスチックソリューションは、バイオファウンドリプラットフォームなど、バイオものづくり技術の応用が期待できます。環境アクティブクリーンソリューションでは、未利用バイオマスの活用技術の応用、Well-Beingソリューションでは生体適合ポリマーのメディカル用途への応用で可能性を探っています。

新事業領域の重点テーマも明確にしました。代表的なものとして、リニューアブルポリマーについてはケミカルリサイクル、100%バイオマスプラスチックの開発、急性血液浄化分野では、敗血症治療器などの開発を進めています。研究用試薬については医薬品製造に応用できる酵素の事業化を進めました。

新事業領域へ重点テーマ配置

施策4 土台の再構築

● 新人事制度の下、ダイバーシティ、経営人材育成に着手

当社グループの事業の重要な土台は人であり、基盤であり、体制です。2021年度に刷新した人事制度では年功序列を見直し、役員への若手の登用を実現する制度を整えるとともに、職責と報酬のバランスをとるジョブ型を意識して大幅に見直しました。2022年度から意欲ある人の活躍機会の増大、若手を含めた経営人材の育成等を進めています。また、ダイバーシティ推進では、昇進の仕組みを女性、外国人を含めた多様な人材を対象としたものに見直し、2025年度までに管理職に占める女性比率5.0%以上を目指しています。

人材育成・働き方改革・ダイバーシティ推進	レビュー
● 人事制度改革：考課、教育拡充、ローテーション、適材登用 ● 次世代経営人材育成、女性活躍推進（女性リーダー育成）	○ 次世代経営人材育成、新人事制度 ○ 女性リーダー研修、女性役員誕生
モノづくり現場力	**レビュー**
● 生産革新、技術者教育の強化	○ モノづくりのプラットフォーム構築 ○ 技術者教育の整備、階層別教育の強化
事業基盤の整備	**レビュー**
● リニューアル投資、全社・事業所拠点構想検討 ● レガシーシステムの更新	○ 各事業所リニューアル進行 ○ レガシーシステム更新へ
ガバナンス・コンプライアンス	**レビュー**
● ガバナンス体制再構築・グループ経営管理 ● コンプライアンス体制、内部監査機能の強化	○ コンプライアンス推進体制の強化 ▲ コンプライアンス事案発生
組織風土改革	**レビュー**
● 企業理念体系PVVs浸透、組織開発、まじめな雑談	○ PVVsの浸透、カエルプロジェクトからカエル推進部に ▲ エンゲージメントサーベイ（55%/目標70%）

イノベーション

イノベーション創出ビジョン

「サステナブル・ビジョン2030」の達成とその先の2050年を見据えた持続的かつ非連続な成長、
すなわち企業価値の向上を目指し、イノベーション創出ビジョンを策定しました。
東洋紡グループはこのビジョンの下、人と地球に求められるイノベーションの実現を宣言します。

宣言「Beyond Horizons」

2050年に向けて、社会の持続可能な未来の発展に資するために、私たち東洋紡グループはコア技術と事業の融合によるソリューション提供を目指し、さまざまな領域でイノベーションを創出していきます。

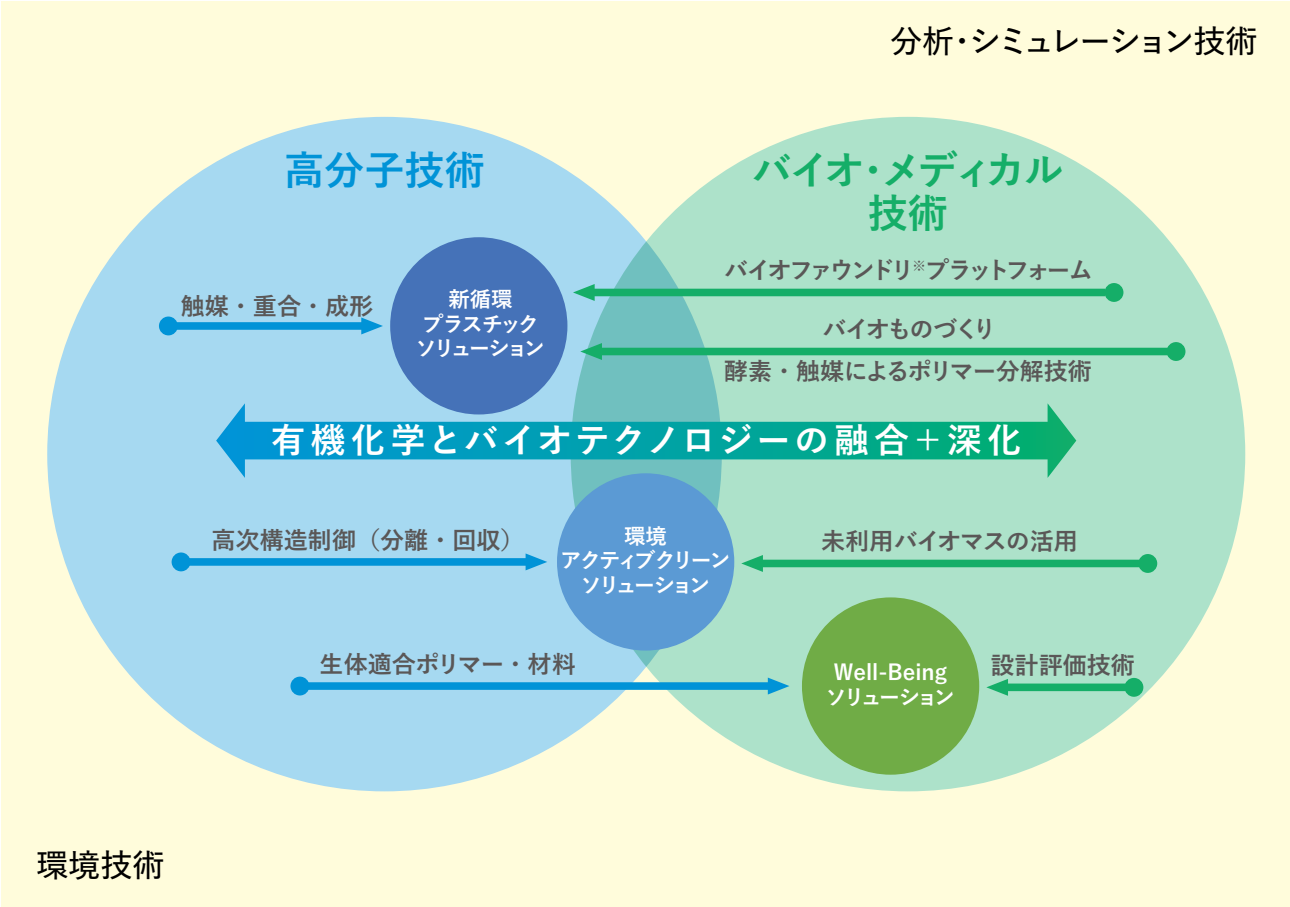
東洋紡グループはこれまで140年を超える長い時間をかけて、さまざまな素材や加工・プロセスを組み合わせ独自の価値を創出し、展開してきました。私たちは競争の源泉であるこれらの技術開発力を大切にし、さらにはこれまでの蓄積と新しく取り込む技術によってイノベーションを創出し、社会課題解決を実現する製品を提供することで、社会の持続可能な発展に貢献します。

東洋紡グループは2050年の姿を描き、三つの価値提供領域を重点として、人と地球に求められる未来を実現します。

イノベーション創出に向けた重点価値提供領域

東洋紡グループは、現在、四つのコア技術（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）と事業（フィルム、ライフサイエンス、環境・機能材、機能繊維・商事）におけるバリューチェーン・市場を組み合わせ、再構築することで、さまざまなソリューションの創出に取り組んでいます。

コア技術と事業の融合による新領域への挑戦



※バイオ由来製品の生産性向上やコスト低減を図ることを目的とした培養・運搬・受託製造など、バイオ生産システムのこと

イノベーション

イノベーション創出ビジョン

私たちが描く未来である2050年の姿の実現は、リニューアブルポリマー100%を目標とする「新循環プラスチックソリューション」、環境浄化やCO_2回収・利用に貢献する「環境アクティブクリーンソリューション」、人々が健康に寿命を全うできる社会を目指す「Well-Beingソリューション」の三つを重点価値提供領域として研究開発を進め、「サステナブル・ビジョン2030」で絞り込んだ五つの社会課題解決を通して目指します。

イノベーション創出につなげるための四つのアクション

三つの重点価値提供領域において、以下の四つのアクションにより持続的なイノベーションの創出を目指します。

(1) 重点的テーマ配置

「人」と「地球」を意識した社会課題に対して、新技術の投入を含めて重点化した研究開発の推進

〈施策〉新事業開拓に向けた重点的な技術投入

(2) コア技術と事業の融合による挑戦 (p.25参照)

既存の事業・技術の融合と全社のマーケティングイノベーション確立

〈施策〉高分子技術×バイオ・メディカル技術+事業の融合

(3) オープンイノベーションの加速

新市場参入、新技術導入を積極的に進めるための体制構築

〈施策〉業界の枠を超えた企業連携、スタートアップへの直接・間接投資、大学などとの連携

(4) 人材育成

「サイエンスリテラシーを持ち、起業家精神を有する人材」を数多く育て、それぞれがスキルを磨き人材の交流を基盤としながら、知識と経験を存分に生かせる場の提供

持続的かつ非連続な成長を達成するためのイノベーション創出の三つの重点価値提供領域

サステナブル・ビジョン2030 五つの社会課題の解決	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 CO_2回収&利用	Well-Beingソリューション 革新メディカルデバイス 超早期診断試薬・機器
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		✓	

イノベーション

研究開発

研究開発

東洋紡グループは、四つのコア技術を中心としたソリューション創出と提供のため、
研究開発の効率化と事業化のスピードアップを図る体制を強化し、さまざまなカタチでイノベーションを実現していきます。

基本的な考え方

東洋紡グループは、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、2050年に向けて社会の持続可能な発展に資するために、さまざまな領域でイノベーションを実現します。

当社グループの事業を支えているのは、「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」の四つのコア技術です。これらのコア技術、バリューチェーンの再構築、デジタル技術の活用、マーケティングなどのさまざまなイノベーションにより、新しいソリューションを提供し、持続可能な社会への貢献を続けていきます。

体制

当社の研究開発体制は、コーポレート研究部門と事業部研究部門の二つで構成されています。また、それぞれの技術のブラッシュアップと人材の交流を含めた連携を図りながら、研究開発の効率化と事業化のスピードアップに取り組んでいます。

● コーポレート研究部門

コーポレート研究部門には、基礎技術や将来を担う先端技術の獲得を目指した研究、確実な事業化をターゲットに置くプロジェクト研究と、これまで当社グループの研究開発を支えてきた研究インフラ部門があります。化学物質の同定、超微視的観察、物理的特性計測を行う分析技術などやシミュレーション、デジタル・トランスフォーメーション、マテリアルズ・インフォマティクスなどのコンピューティングサイエンスを駆使した技術が、次世代技術、新製品・新事業の創出と開発競争の土台となっています。また、国内外の企業、大学、研究機関とも連携し、新技術や技術動向の調査と評価を行う役割も担っています。

● 事業部研究部門

各事業部の生産・販売・開発が一体運営されるなかで、事業部門の研究開発は、それぞれの製品、技術トレンドに直結した活動を行っています。お客さまのニーズを製品の特性として捉え、事業分野間やコーポレート研究部門と日常的に協力しながら、製品の改良、ラインアップの強化を進めています。

全社イノベーションのコーディネート：イノベーション戦略部

イノベーション戦略部は、グループ・マネジメントの視点から、研究開発に関する管理、企画、推進などを支援する機能を担っています。コーポレート研究部門が進めている有望なテーマの事業化プロジェクトの運営、支援なども行っています。また、知的財産の活用を含めた研究開発資源の効果的・効率的な運用を通して、国の研究開発プロジェクトへの参画や大学・社外とのオープンイノベーション、また、外部のベンチャーキャピタルを活用し、新しい技術分野や製品開発の可能性を広げるための投資も行っています。

四つのコア技術

当社グループは、合成繊維の導入時から蓄積された、重合・変性・加工の「高分子技術」、酵母培養によるパルプ廃液処理研究から発展した「バイオ・メディカル技術」、高分子技術をベースに水・空気の浄化・溶剤などのリサイクルを可能とする「環境技術」、長年培った分析評価の蓄積、コンピューティングサイエンスを基盤とした「分析・シミュレーション技術」を四つのコア技術としています。これらは、天然繊維、合成繊維、化成品・加工品、フィルム、ライフサイエンス、膜分離など当社グループ製品創出の根幹であり、時代の変化に応じて深化、融合、発展を続けています。

コア技術によるイノベーション創出

当社グループが保有するコア技術を社会の課題解決に役立てるために、オープンイノベーションを進めています。続々と生み出されるデジタル技術を応用し、発展を続ける当社のコア技術と外部の斬新で確かな技術を組み合わせ、新しいコア技術に作り変えながらイノベーションを実現します。当社グループは、独自の発想を大切にしながら、新製品を創出し、これまでに取り組んでこなかった事業分野への展開も目指しています。

イノベーション

知的財産

知的財産について

社会の持続可能な発展に貢献する東洋紡グループのイノベーションは、四つのコア技術を中心としたさまざまな当社グループの財産に支えられています。
それらを適切に守り、知的財産権として確保、活用することで、事業の安定化と高い収益性、持続的な成長を実現していきます。

基本的な考え方

東洋紡グループは、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創出を行い、社会課題の解決に貢献していきます。そして、その成果を積極的に特許権等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、当社の持続的成長に寄与していきます。

体制

知的財産部と各部署に配置した知財リエゾンパーソンが、定期的に開催するリエゾン会議において、知財情報を共有し知的財産活動の実効性を高めています。

知的財産戦略の策定

知的財産部は、事業部門や研究・開発部門と緊密に連携し、事業戦略、研究開発戦略との整合を図りながら、知的財産戦略を策定しています。また、サステナビリティ委員会にて年2回知的財産戦略を報告し、全社方針との整合性を確認しながら推進しています。

特許ポートフォリオの構築

隙がなく質の高い特許ポートフォリオを構築し、自社製品の優位性を確保するとともに、研究開発者との積極的なコンタクトにより、発明を発掘しています。完成した発明は、グローバル展開における安全確保とその推進のために、海外特許出願も積極的に行います。

東洋紡グループブランド管理

社外に発表する表示物は、知的財産部のほか、法務部門、品質保証部門、広報部門および必要に応じて薬事部門がチェックして、表示内容を適正なものとし、当社グループのブランド価値を向上させ、お客さまの信頼を得るよう努めています。

他者の権利の尊重

新製品開発のステージに応じて、デザインレビューに連動したパテントレビューを実施し、他者の権利を侵害しないよう留意して開発を推進しています。また、定期的に特許検討会を実施して、他社の特許状況を把握し、事業継続の安全を確認するとともに、他者の権利を尊重しています。

取り組み

● 知財情報の活用

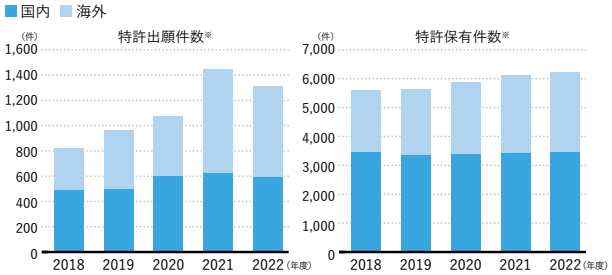
特許情報・非特許情報を解析し、得られた技術動向や市場動向などを事業や研究開発戦略に生かす活動を推進しています。また、早期にワークフローシステムを導入して着手したペーパーレス化やRobotic Process Automation（RPA）など、デジタル技術の活用による業務の効率化・高度化を図っています。

● 発明報奨制度

特許表彰制度により、会社の利益に一定以上の貢献をもたらした特許の発明者を表彰し、その利益に応じた報奨金（上限なし）を授与しています。また、発明者を早期に表彰するため、将来の貢献が期待される特許出願の発明者を対象に「出願表彰」を実施しています。さらにソリューション事業の活性化を図ることを目的に、社会課題の解決に貢献する可能性が高い特許出願の発明者を表彰する「ソリューション優秀出願表彰」も2022年度から行っています。

● 知的財産教育

職群・職能に応じた体系的な知的財産教育を行っています。技術系従業員には、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ています。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も行い、実習を含めた実践的な内容の講義を通じて知的財産部員と連携して質の高い明細書を作成する能力を身につけさせています。また技術系のみならず、営業職にも営業職として知っておくべき知的財産関連の知識を教育しています。



※2021年4月1日付で吸収合併した（旧）東洋紡フイルムソリューション株式会社の特許出願件数、特許保有件数を含みます。

デジタル・トランスフォーメーションに向けて

～事業を協創できる組織・人材への変革～

東洋紡グループは、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IT環境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におけるめざす姿

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。東洋紡グループは、ITインフラの整備やDX推進体制の構築を通して、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

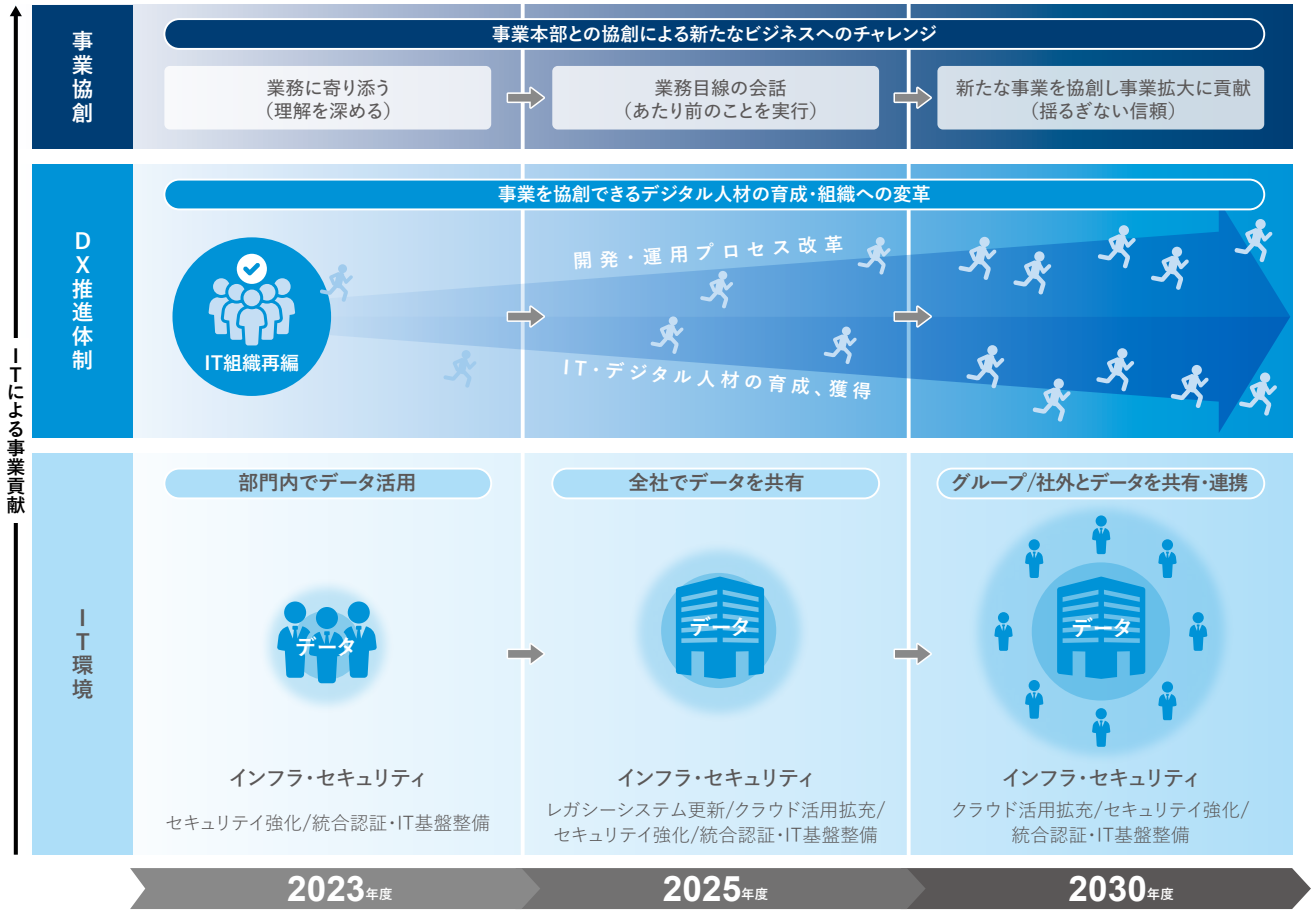
デジタル推進部門と事業部門の連携による新たなビジネス創出を目指し、事業を協創できるデジタル人材の育成および組織の変革、レガシーシステムの更新を含むIT環境の整備に取り組みます。

2022年度は、事業協創に向けたDXロードマップの策定やDXを推進する組織・プロセスの設計、人材育成計画を策定しました。その基礎となるIT環境整備にも着手し、DX推進のための基盤づくりに注力しました。2023年度は、「IT基盤整備」「ガバナンス・組織強化」「事業協創の推進」の3領域で活動を展開し、DX実現に向けた準備を完了させます。

2023年度 注力テーマ

1	IT基盤整備	● レガシーシステム更新の着実な実行 ● 将来に備えた情報基盤の構築
2	ガバナンス・組織強化	● DX投資コスト管理の高度化 ● 事業協創に資する組織体制への移行
3	事業協創の推進	● GHG、化学物質管理など、社会ニーズを軸に据えた全社横断テーマの推進 ● 事業本部とのDX推進定期ミーティングの開催

ビジネスイノベーションビジョンを推進・加速するためのDX推進ステップ



デジタル・トランスフォーメーションに向けて

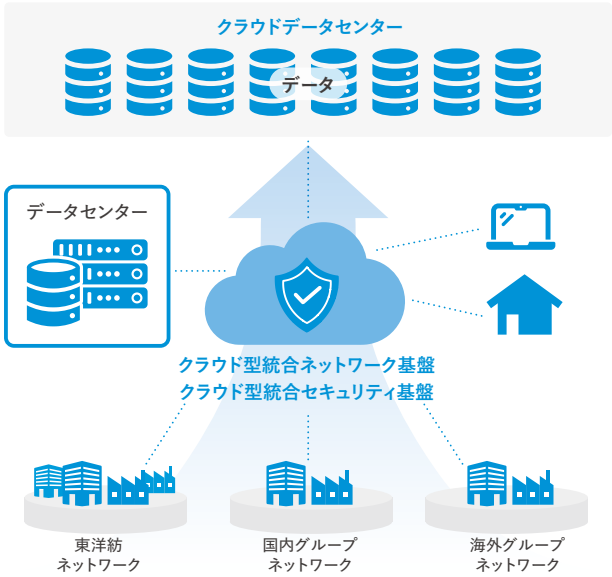
注力テーマ1 IT基盤の整備

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。

将来のIT基盤イメージ

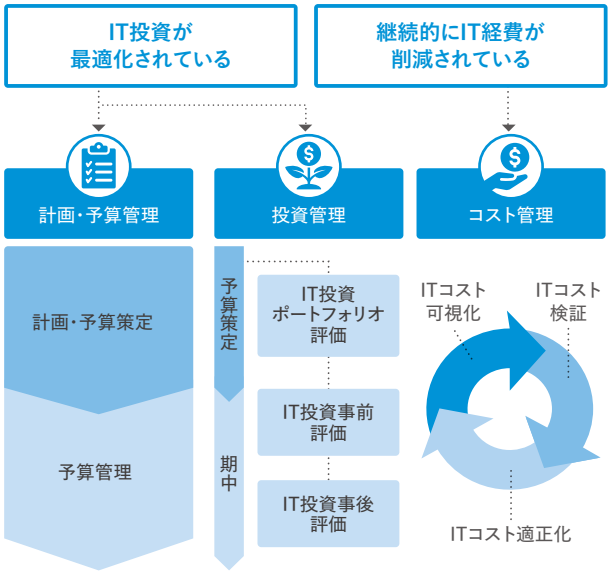


注力テーマ2 ガバナンス・組織強化

当社グループのIT化は、約30年にわたり、情報関連事業の子会社が推進してきました。IT活用からDXの時代にシフトする中、2023年度は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す。

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一人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。

ガバナンス強化（DX推進コスト管理の高度化）

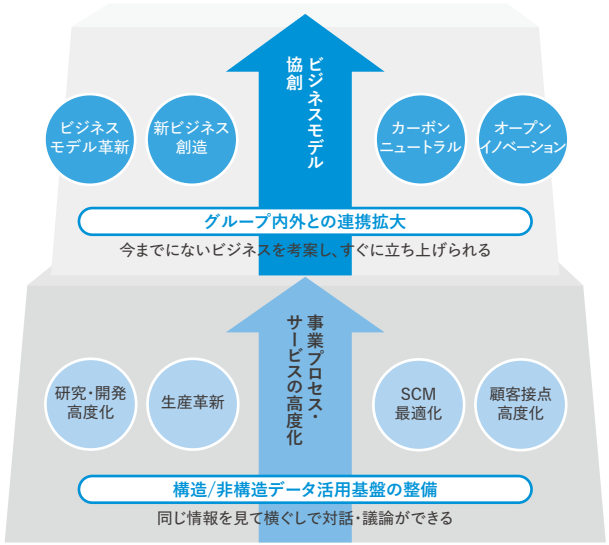


注力テーマ3 事業協創の推進

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化を図っています。

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、DX推進部門が中心となって全社で取り組み、着実に推進します。

事業プロセス・サービスの高度化を通じた事業協創



SCM：サプライチェーンマネジメント

03 Value creation practice

価値創造の実践

32 事業別概況
33 フィルム
36 ライフサイエンス
39 環境・機能材
42 特集「東洋紡エムシー始動」
44 機能繊維・商事

事業別概況

		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	工業用フィルム事業と包装用フィルム事業の2分野で構成。工業用は、液晶偏光子用、ディスプレー用、合成紙、ラベル、セラミックコンデンサ用など。包装用は、食品包装を中心に、多機能フィルムを展開し、国内でトップクラスのシェアを保持。	36.5%	売上高 1,461 営業利益 16	●工業用フィルム ●包装用フィルム	
ライフサイエンス	バイオ事業、メディカル事業、医薬受託事業の3分野で構成。バイオ事業は、臨床検査に関わる原料酵素、診断(試)薬、診断システムなど。メディカル事業は、透析膜など治療に関わるマテリアルなど。医薬受託事業は、医薬品の受託製造。 PCR検査の判断時間を従来の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。	9.5%	売上高 381 営業利益 92	●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	2023年4月、三菱商事(株)との合弁会社、東洋紡エムシー(株)としてスタート。樹脂・ケミカル、環境・ファイバーの2分野で構成。新会社に移行した事業は、「バイロン®」、「ハードレン®」、光機能材料、ファインケミカル、エンジニアリングプラスチック、アクア膜、VOC処理装置、機能フィルター、スパンボンド、生活資材、スーパー繊維など。	27.7%	売上高 1,108 営業利益 40	●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	エアバッグ事業、機能繊維事業、衣料用繊維事業、商社機能(東洋紡STC(株))で構成。海外展開として、エアバッグは、タイ・中国・米国の3極体制。繊維事業は、東南アジア・中国・インドなど、グローバルに事業展開中。	23.1%	売上高 924 営業利益 ▲25	●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	

フィルム

高機能フィルムの技術で、人と地球のサステナビリティに貢献します

ひろおか むねお
廣岡 宗生
常務執行役員
フイルム本部長

東洋紡の強み

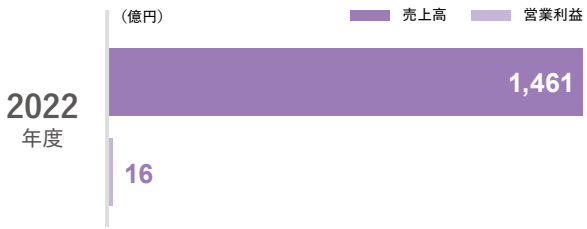
- 包装用フィルム（食品包装トップクラスシェア）
- 工業用フィルム（セラミックコンデンサ用離型フィルム、液晶ディスプレーの偏光子保護フィルムなど）

機会とリスク

機会
- 循環型社会・カーボンニュートラルに向けたグリーンフィルム需要拡大
- 減プラスチックニーズ拡大（薄肉化技術の価値上昇）
- デジタル社会の進展による高機能フィルム需要拡大

リスク
- 世界各地に生じる政情不安とそれによる市場への影響
- 原燃料費の高騰・調達リスクの拡大

売上高・営業利益（億円）

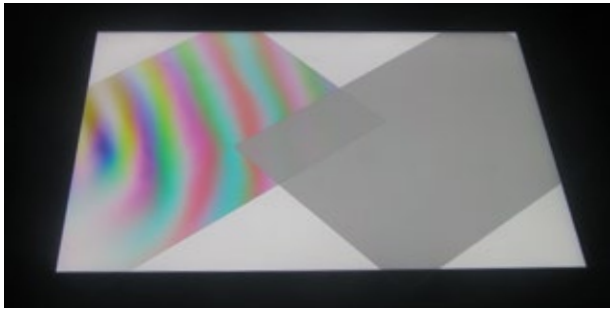


2022年度の事業概況

2021年度に各産業でお客さまの生産活動が再開し、特需のような状況が生じたため、2022年度は揺り戻しもあり、在庫調整局面など複数の要因が重なって市場全体が低調に推移しました。特に、工業用フィルムは自動車関連の生産落ち込み、セラミックコンデンサ用離型フィルムなどの需要減退の影響を大きく受けました。収益面では原燃料価格の著しい上昇が続きました。また、国内外の粗原料・原料メーカーの事業撤退など調達面での混乱も生じました。包装用フィルムは、原燃料価格の上昇に対して製品価格の改定が追いつかず、利益全体が前年に対して大幅な減少となりました。

市況全体が低調となる中、リサイクル樹脂、バイオ樹脂等を採用した環境配慮型フィルムについては想定以上に伸長しており、今後も需要の伸びが続くと見られます。また、東洋紡が技術優位性をもつ高リタデーション液晶ディスプレーの偏光子保護フィルムが堅調に推移しました。

これらの結果、当セグメントの売上高は1,461億円、営業利益は16億円（新セグメント実績）となりました。



液晶ディスプレーの偏光子保護フィルム「コスモシャインSRF®」

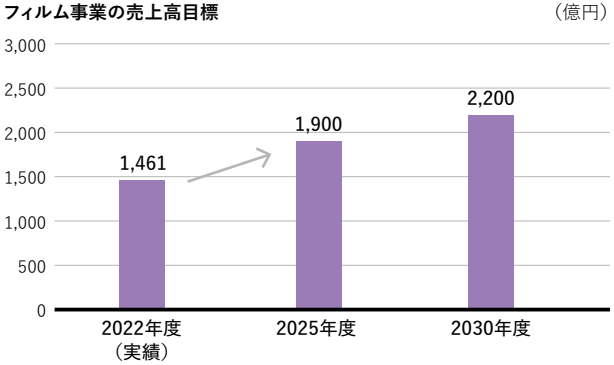
フィルム

成長戦略

「デジタル社会の進展」「脱炭素・循環型社会」への貢献を二つの柱に、成長戦略を進めています。当社の主力にセラミックコンデンサの製造工程中で使うポリエステル離型フィルムがありますが、機能性で高く評価されているだけでなく、フィルムと加工を一貫生産できることで市場優位性を獲得しています。このフィルムについては新たな製品開発に取り組むだけでなく、リサイクル技術の確立も行っていきます。また、燃料電池セル用シール材のポリエチレンナフタレート(PEN)フィルム、液晶偏光子保護フィルムについても新製品開発と用途展開を進めていく考えです。

そしてプラスチックごみの減量という観点でフィルムは環境問題の矢面に立つことがありますが、脱炭素社会への貢献ということで、減容化する、あるいはバイオマス原料の採用を進めていきます。また、二軸延伸ポリプロピレン(OPP)フィルムの新機台は、従来のOPPフィルムより大幅に薄くても強度を保つことができ、モノマテリアル化による循環型社会への貢献ができます。フィルムは流通や人々の生活において欠かせない素材であり、環境に配慮した製品群を増やしていくよう、それぞれの製品で取り組みを進めています。

フィルム事業の売上高目標



設備投資・研究開発投資

「2025中期経営計画(以下、2025中計)」期間中(2022～2025年度)に800億円の投資を予定しており、このうち約8割を成長投資としています。まず、高機能フィルムの市況回復に合わせた増産、拡販を継続していきます。セラミックコンデンサ用離型フィルムは新設備のコーター1、2号機を合わせると生産能力を従来の2.5倍に、液晶ディスプレーの偏光子保護フィルム「コスモシャインSRF®」は生産量約1.2倍に拡大します。加えて、先述の高剛性フィルム、バイオ樹脂100%のフィルム、リサイクル原料使用フィルムの開発、さらには、自社内・外の加工済みフィルムのリサイクルの仕組みづくりなどにも積極的な投資を行っていきます。

宇都宮工場に新設する製造設備(セラミックコンデンサ用離型フィルム)

今後の取り組み

2023年度はまず収益の柱の立て直しと利益回復に取り組んできます。2022年度に積み残した大きな課題である包装用フィルムのさらなる価格改定、OPPフィルム新ラインや新製品の本格立ち上げを急ぎます。セラミックコンデンサ用離型フィルムは市況の回復を見ながら、お客さまの増産体制に対応し、新ラインの建設等を進めていきます。液晶偏光子保護フィルムもお客さまの増産体制に対応するとともに、価格改定も実現していきます。

2025中計の下、フィルム事業では「サステナブル・ビジョン2030」の五つの社会課題のうち、主に三つに注力していく考えを示して取り組んでいます。まず、「従業員のウェルビーイング&サプライチェーンの人権」です。当事業では、国内外に7カ所の製造拠点を保有しており、従業員の安全とやりがい醸成、現場のゼロ災・防災達成は、事業基盤においても最も重要な課題と捉えています。次に、「脱炭素社会&循環型社会」では、Scope1、2のカーボンニュートラル達成と資源循環型フィルム、環境に貢献できるフィルム等を広く社会に供給することを目標にしています。そして「良質な水域・大気・土壌&生物多様性」に関しては、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していきます。当事業では、これらに対して個別の目標を設けて全体への周知を徹底し、一丸となって取り組んでいきます。

さらに、資源循環のテーマに対しては当社、当事業といった単位の取り組みではリサイクルの効率や効果を大きくしていくうえで限界があります。そこで、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フィルムリサイクルの仕組みづくりや、医療メーカーや印刷業のお客さまと連携したラベル紙(離型フィルム「カミシャイン®」)循環プロジェクトなど、業界を超えた資源循環の取り組みに積極的に参画しています。当社のリサイクル技術を国内のみならず、国境を越えた取り組みに広げていきたいと考えています。

CSV事例 フィルム

プラスチック減容化に貢献
世界最薄20μmシュリンクフィルムの新たな展開

神宮寺 正仁
パッケージング事業総括部
パッケージング拡大戦略部
SCグループ マネジャー

吉田 成人
パッケージング事業総括部
パッケージング開発部
海外市場調査
グループ マネジャー

東洋紡は収縮フィルム市場においてPETフィルム専業メーカーです。以前から競争力を高めるために性能はもとより環境配慮においても、より尖った製品開発を進めていく方針を掲げています。また、フィルムの強度を維持しながら薄肉化するという他社がまねできない生産技術を有しています。2012年に主流の40μmを大幅に減らした世界最薄20μmの熱収縮PETフィルム「スペースクリーン®」の開発に成功、上市しました。プラスチックの減容化という環境価値だけでなく、生産性でもメリットのある製品となっており、飲料メーカーを中心に多くのお客さまにご使用いただいています。

さらにお客さまからの強い要望に応え、この20μmフィルムの原料として、PETボトル由来のリサイクル原料の使用を開始します。従来、リサイクル原料を使用したグレードはありましたが、今後さらに拡充させ、お客さまそれぞれのサステナブルパッケージの目標達成に貢献していきます。

また、バージン原料の使用量削減は、プラスチックの減容化と共に世界的な喫緊の課題であるため、今後は海外のお客さまにもリサイクル原料を使用した製品を積極的に提案していきます。さらに、PETラベルはポリ塩化ビニル製やポリスチレン製ラベルと比べてリサイクルしやすい素材のため、海外市場でブランドオーナーやコンバーター、再資源化事業者の協力を得ながら、シュリンクフィルムを使用した容器をリサイクルするための資源循環の輪を構築することを目指しています。

熱収縮PETフィルム「スペースクリーン®」を使用した
ペットボトルラベル

次世代エネルギー普及とカーボンニュートラル社会に貢献
トヨタ燃料電池自動車採用のPENフィルム「テオネックス®」

一宮 久人
フイルム新事業開発総括部
TG事業部　部長

飯田 憲司
工業フイルム事業総括部
東京工業フイルム営業部

ポリエチレンナフタレート(PEN)フィルム「テオネックス®」は、世界でデファクトスタンダードと位置付けられている素材で、高耐久・高耐熱性を特長とし、近年は車載用途で幅広く採用されています。その中で次世代技術として期待の高い燃料電池の技術革新に素材で貢献していく観点から、当社は2000年代初頭から当市場に「テオネックス®」の提案を行ってきました。2020年には、「テオネックス®」に独自の接着剤を塗工して、精密加工を施したシール材を開発しました。このシール材は高温など過酷な環境下においても高い耐久性を実現し、燃料電池の長期信頼性の確保に貢献することが評価され、燃料電池自動車「MIRAI」に採用されました。従来工法である加硫接着から「テオネックス®」を用いたシール材による熱可塑接着へ変更することにより、サイクルタイムが十数分から数秒へ大幅に改善されました。このことが評価され、本製品は2020年度「トヨタグループ技術開発プロジェクト賞」を受賞しました。

燃料電池自動車は走行中、水しか排出しない究極のエコカーです。今後は乗用車以外にも大型バス、トラックなどモビリティ全体に普及していくと見込まれています。当社の「テオネックス®」は接着のほかに、発電面の保護、絶縁、ガス導出入形状の維持など、さまざまな機能を提供し、燃料電池の技術革新に貢献します。また水電解水素発生装置での活用も期待され、現在世界中の水素関連市場において「テオネックス®」の使用、評価が進んでいます。「テオネックス®」は、将来の水素社会を支える重要な部材となるポテンシャルを持っており、次世代エネルギー普及とカーボンニュートラル社会の実現に欠かすことのできない素材です。

「テオネックス®」が採用された燃料電池自動車「MIRAI」

ライフサイエンス

独自技術により グローバルニッチトップを目指し、世界の人々の健康な生活とヘルスケアに貢献します

さがら たかひと
相良 誉仁
常務執行役員
ライフサイエンス本部長

東洋紡の強み

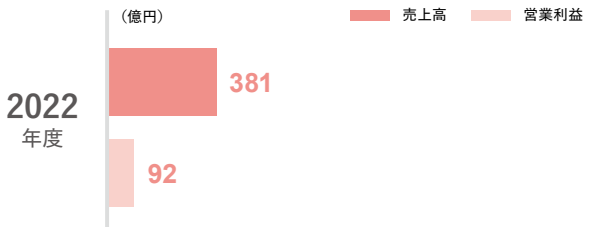
- 診断（試）薬領域で原料から最終製品まで一貫して開発・製造。品質優位性を確保
- 中空型分離膜の製膜技術（1970年代に開発着手）
- 透析用途CTA膜の世界市場における独占的地位

機会とリスク

機会
- 感染症の拡大による遺伝子検査（PCR）需要拡大
- 国策による検査システム、抗体医薬品の開発支援・補助金獲得

リスク
- 急激な為替変動
- 脱化石燃料志向による石油・石炭価格の高騰
- 海外調達品の供給不足

売上高・営業利益（億円）



2022年度の事業概況

バイオ事業は、第4四半期に新型コロナウイルス感染者数が大幅に減少したことで、PCR検査用試薬の販売が減少しましたが、診断薬用および遺伝子検査試薬用の原料酵素は海外向けの販売が堅調に推移しました。2022年度は感染症診断ソリューションビジネスの拡大に向けて、百日咳菌＋パラ百日咳菌、新型コロナウイルス＋RSウイルス、新型コロナウイルス＋インフルエンザウイルスの同時検出試薬・体外診断用医薬品等の新製品を市場に投入しました。

メディカル事業は、人工腎臓用中空糸膜の販売は堅調に推移しましたが、原燃料価格高騰の影響を受けました。施策では持続的腎代替治療（CRRT）の上市を来期に控え、市場での評価実施等の準備を行いました。

医薬品製造受託事業は、アメリカ食品医薬局（FDA）対応の費用がかさみましたが、市販製剤の生産・出荷を順次再開したことで販売が回復しました。

これらの結果、当セグメントの売上高は381億円となり、営業利益は92億円（新セグメント実績）となりました。

全自動遺伝子解析装置「GENECUBE®」専用試薬　SARSコロナウイルス核酸キット

ライフサイエンス

設備投資・研究開発投資

バイオ事業では、敦賀バイオ工場に約65億円を投資して製造設備を新設し、PCR検査試薬・遺伝子診断薬用原料の開発・生産体制の強化に取り組んでいます。第1次工事の第3培養・精製棟は2024年4月の稼働、第2次工事の研究用試薬棟・遺伝子試験棟は2024年度中に完成、稼働を見込んでいます。以降も開発・生産能力3倍を目指し、引き続き投資を計画しています。

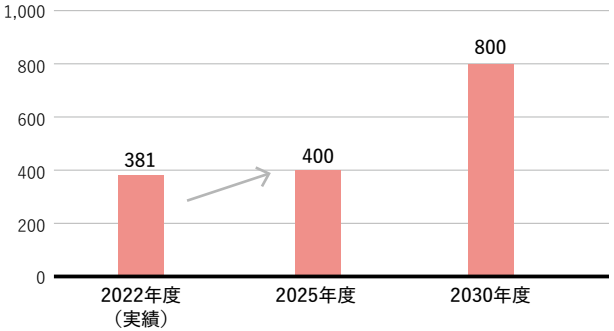
メディカル事業では、ニプロ(株)との透析器一貫生産工場立ち上げに対して約50億円の投資を行いました。従来、当事業の中空糸膜製造拠点は山口県にあり、秋田県のお客さま工場でアッセンブル工程を行っていたため、長距離輸送のリスクやお客さま対応に課題が生じていました。今回の投資で、ニプロ(株)大館工場内に弊社中空糸膜とニプロ(株)組み立てラインを連結した一貫生産工場の建設および製造設備を整備しており、建屋等はすでに完成しています。本格的な製品出荷は2024年7月を予定しています。

さらに、敗血症患者さまなど急性の血液浄化治療分野への新規参入を目指し、CRRTの開発を行ってきましたが、2023年5月に独立行政法人医薬品医療機器総合機構(PMDA)の承認が下りました。近々の上市を目指して今後、製造販売体制への投資を行っていきます。

成長戦略

ライフサイエンス本部では、東洋紡に蓄積した医療、医学、医薬分野で尖った技術を組み合わせて新たな化学反応を起こす、イノベーションに挑戦しています。また、医療に関わる技術や製品は厳しい基準を満たす生産体制がなければ供給できないため、世界最上位レベルの品質マネジメントシステム(QMS)、医薬品の製造管理および品質管理の基準(GMP)体制の構築も併せて行っています。世界のより多くの人々に安心と笑顔をお届けするため、将来価値の最大化を目指すという事業方針を掲げています。

ライフサイエンス事業の売上高目標 (億円)



透析器一貫生産工場

バイオ事業の主要製品は臨床検査に使用されるものがほとんどですが、各製品群での関係性が希薄なため、今後は感染症分野に資源を集中し、感染症検査市場での東洋紡ブランドを確立し、感染症ソリューションをワンストップで価値提供していくことを目指しています。

メディカル事業では、強みを持つ中空糸膜の製造技術を起点に、急性血液浄化膜、プロセス用分離膜など透析膜以外での用途展開に力を注いでいます。特に、プロセス用分離膜の分野では海外大手のベンダーへの供給を開始しており、各市場の主要メーカーへの販売促進を行っています。コラーゲン使用人工骨「ボナーク®」(歯科領域)にも注力し、安定供給体制を構築して新しい歯科治療に貢献していきます。

サステナブル・グロースの実現へ

当本部はペイシェントジャーニーにおける「診断」と「治療」の領域であり、いずれも一般の生活者の方々の目につきにくいものの、世界の人々の健康と治療に大きく貢献しています。「サステナブル・ビジョン2030」の社会課題においては「健康な生活&ヘルスケア」に注力しており、事業に携わる個々人も大きな自負を持って業務にまい進しています。

バイオ事業では、診断領域の臨床検査市場へ、より高性能な製品を提供することで社会への貢献を大きくすべく、「感染症診断薬等の提供を通じて貢献する検査回数=1,000万回/年」「生化学検査等の原料市場シェア30%」の、二つの目標を掲げて取り組んでいます。

メディカル事業では世界トップレベルの中空糸開発・製造技術と素材開発力を活用して、治療領域に展開し、医療従事者さま、患者さまに安心して製品をご使用いただくことで社会に貢献していきます。

CSV事例 ライフサイエンス

人類を脅かす未知の感染症や疾病対策に貢献 PCR検査の全自動遺伝子解析装置「GENECUBE®」と専用試薬

黒板 敏弘
バイオ事業総括部
診断システム事業部 部長

東洋紡は、2011年に全自動遺伝子解析装置「GENECUBE®」を開発しました。このシステムは、遺伝子の増幅速度が速いPCR酵素「KOD® DNAポリメラーゼ」と高速温度制御システムを組み合わせることにより、測定開始から最短25分で結果を表示します。2020年、新型コロナウイルスが世界中で猛威を振るい始め、当社は酵素の開発で培った経験を生かして新型コロナウイルス用のPCR検査薬の開発を加速し、7月に薬事承認を受けました。現在、「GENECUBE®」は国内で約300台以上が医療機関で導入され、日々の検査に使用されることで、社会に貢献しています。

東洋紡は、約70年前にレーヨン原料のパルプ製造過程で生じる廃液の処理を微生物で行う技術を開発していましたが、その微生物が細胞内でつくる酵素を産業利用できないか検討を重ねた結果、酵素の診断薬への応用に成功しました。酵素の種類を拡充する中、約40年前に遺伝子工学用の酵素(制限酵素)に着目し、遺伝子研究試薬分野に進出しました。特に、鹿児島県小宝島の海底火山の噴火口に生息する特殊な微生物から採取し、当社が開発したPCR酵素「KOD® DNAポリメラーゼ」を用いた試薬は、遺伝子の増幅速度が速く、複製も正確であることから、遺伝子診断をはじめ、さまざまな用途で使用されています。今日、酵素技術はライフサイエンス事業のコア技術の一つとなっています。

今後も、人類を脅かす未知の感染症や疾病の発生が予測されます。私たちは臨床検査をはじめとするさまざまな市場へ、より高性能な製品を提供することで、世界の人々の健康維持と治療の効率化に貢献していきます。

全自動遺伝子解析装置「GENECUBE®」

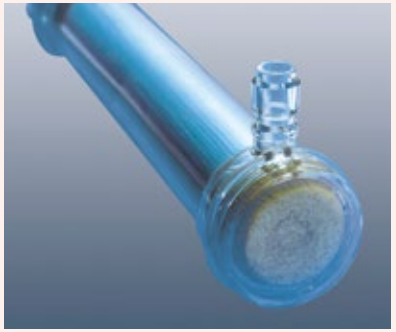
高い透過性で患者さまにも地球にも貢献 東洋紡独自のセルロース由来人工腎臓用中空糸膜

馬淵 公洋
メディカル事業総括部
医用膜事業部 部長

ライフサイエンス事業の製品は病気の診断や治療に関わり、患者さまと社会に貢献するものです。中でも中空糸膜は当事業の主力製品です。当社では1970年代後半から海水淡水化用中空糸膜の開発を行っており、その用途展開の一つとして人工腎臓用中空糸膜を開発し、1984年から本格的な生産を開始しました。以来40年、年々増加する透析患者さまへ人工腎臓用中空糸膜を提供しています。製品の強みは主に二つあり、まず、独自の製膜技術によって、透析を行っている間の経時変化が少ない優れた老廃物除去性能を誇っています。そしてもう一つは生体適合性に優れる、つまりアレルギー発症が極めて少ないという特長です。一般的な透析膜は石油由来の材料からつくられますが、当社のセルローストリアセテート(CTA)膜は天然素材のセルロース(綿花由来)を出発原料とし、患者さまに影響を与える水酸基をアセテート化することで治療中にアレルギー反応を示す患者さまが非常に少ないという優位性があります。さらに膜表面の緻密な制御により目詰まりしにくいため、透析中の圧力変動が起こりにくいという特長もあり、患者さまが安心して治療を行うことができます。

当社は現在、ニプロ(株)と共同で、中空糸製造からダイアライザ(ろ過装置)への加工・製品化まで一貫生産できる工場を新設中で、2024年7月の稼働開始を予定しています。

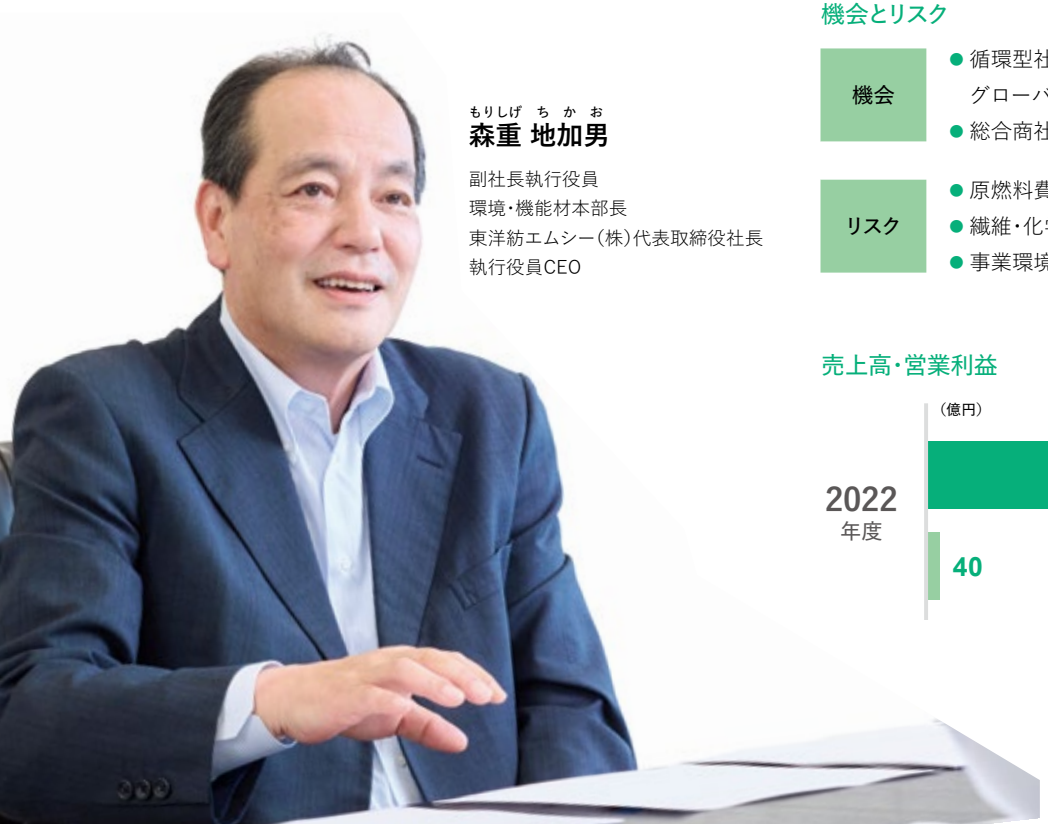
また、製膜技術を他の治療に展開し、2020年に腹水ろ過濃縮膜(CART)を開発しました。これは、がんや肝硬変などでたまった腹水をろ過し、濃縮器を用いて有用なタンパク質を回収し、患者さまの体内に戻す治療法に適用するものです。さらに敗血症などの患者さま向けに急性血液浄化膜の開発も進めており、2023年度中に患者さまにお届けできるよう計画しています。



東洋紡CTA膜を用いたダイアライザのイメージ

環境・機能材

高機能素材で
世界の課題解決に貢献します



もりしげ ちかお
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

東洋紡の強み

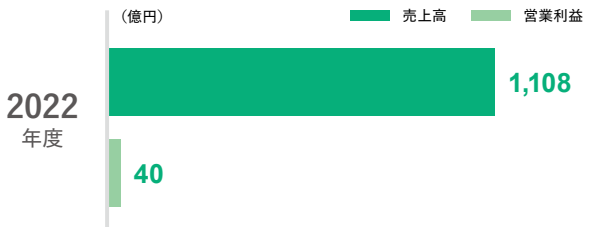
- 機能素材メーカー×総合商社による新たな企業体
- 技術の独自性、開発力、対応力、ニーズをくみ取る力
- 海外拠点網と幅広い顧客接点を生かした世界への展開力

機会とリスク

機会
- 循環型社会・カーボンニュートラルのグローバルトレンド(多くの技術を保有)
- 総合商社との共同運営による海外展開

リスク
- 原燃料費の高騰・調達リスクの拡大
- 繊維・化学メーカー同士の合従連衡
- 事業環境の著しい変化による市場競争の激化

売上高・営業利益



2022年度の事業概況

東洋紡グループ旧セグメントによる決算の最終年となりましたが、原燃料の高騰を始め、著しい事業環境変化により厳しい結果となりました。

環境ソリューション事業は、世界的な電気自動車(EV)の導入に伴うリチウムイオン電池(LiB)の需要拡大を受けて、LiBセパレータ工場向けのVOC回収装置、交換エレメントの販売が堅調でした。不織布マテリアルは原燃料価格高騰に対し、製品価格の改定が追いつかず苦戦しました。特に土木建築用での価格転嫁が進まなかったこと、自動車関係では数量が回復しなかったため、営業損失となり、今後は生産能力の見直しも含めて改革を進めていく予定です。高機能ファイバー「ザイロン®」は建築補強用途、自転車タイヤ用途、「イザナス®」は釣り糸用途を中心に販売が堅調に推移しました。

これらの結果、当セグメントの売上高は1,108億円、営業利益は40億円(新セグメント実績)となりました。

新会社のスタート

2023年4月、東洋紡と三菱商事(株)との合弁企業である東洋紡エムシー(株)が事業を開始しました。この新会社が担う環境・機能材事業をフィルム、ライフサイエンスとともに、東洋紡グループの第三の柱に育てることを目指しています。

当事業は、機能樹脂や環境ソリューション装置など東洋紡の独自技術による機能製品、つまりエッジの効いた製品を多く持っていますが、過去を振り返ると成長という点では売上高が伸び悩み、とりわけ海外展開には課題がありました。そこで、メーカー×総合商社という新しい枠組みをつくり、東洋紡の技術へのこだわりと

環境・機能材

三菱商事（株）の持つ海外展開・マーケティング力を組み合わせ、当事業の成長を目指すこととしました。

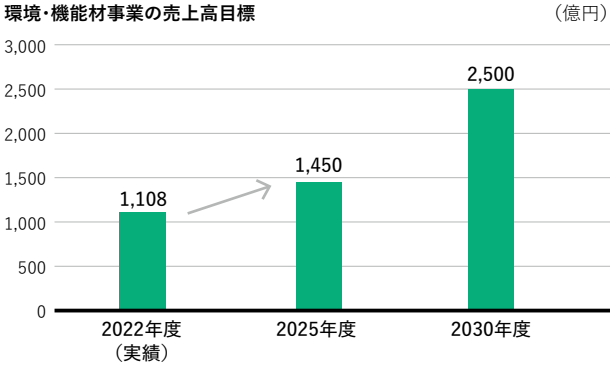
事業開始の当日から従業員の一体感を高める取り組みを開始しています。具体的には、中期経営計画（以下、中計）説明会、経営メンバーの合宿、3本部および国内外事業所・関係会社に対する中計キャラバン（経営との対話）、副社長対話などです。スタートから約1カ月で組織目標の策定と個人目標への落とし込みも行っており、スピード感の変化をメンバーも実感している手応えがあります。

成長戦略

「サステナブル・ビジョン2030」で掲げた東洋紡グループとしての目標売上高6,000億円（2030年度）を達成するには、環境・機能材本部の生み出す成果が大きく問われると考えています。当事業では、2030年度に売上高2,500億円を目指しており、中計の最終年である2025年度には1,450億円を目標としています。このような高い目標の達成に向け、素材バリューチェーンや産業全体を俯瞰した取り組みを戦略的に展開していきます。具体的には、各事業を「成長」「収益強化」「事業改革」に分けてそれぞれ取り組みを進めており、2025年度までは三菱商事（株）の情報ネットワークなどを活用しながら既存事業の用途拡大に注力していきます。そして、2025年度以降はM&Aや他社とのアライアンスを進めながら、新たなニーズに対する新しい技術開発を広げ、全体としてのサイクルを速めていきます。

東洋紡グループにとっては、この成長戦略は大きなチャレンジであり、国内や日系企業が中心であった顧客層のグローバルでの浸透・拡大、開発サイクルの迅速化、生産の効率化の3点から大きく事業変革を成し遂げたいと意気込んでいます。また、そのためには顧客からの評価は不可欠であり、「東洋紡エムシーに頼めば何か作ってくれる」といってもらえる信頼感のある企業に育てていきます。

環境・機能材事業の売上高目標



VOC回収装置

今後の取り組み

サステナブル・ビジョン2030で掲げた解決すべき五つの社会課題のうち、とりわけ「脱炭素社会&循環型社会」と「良質な水域・大気・土壌&生物多様性」は当事業が担う部分が大きいと認識しています。

東洋紡エムシー（株）では、「高機能素材で世界の課題を解決する」というめざす姿（Vision）に、①絶え間なく自己変革する、②素材の技術と未来のニーズをつなぐ、③社会課題の解決に向けて共創する、という三つをやるべきこと（Mission）として掲げました。これに基づき、社会課題の解決を通して企業価値を高めることに全力を尽くしていきます。

モビリティ分野における軽量化・高機能化を実現する素材、EV化に不可欠なLiBやフレキシブル回路基板（FPC）に必要な部材は、東洋紡エムシー（株）の主力製品であり、環境分野では水をはじめとする資源の有効活用や環境負荷低減に寄与するLiB製造時の排水処理技術、アクア膜技術が大いに活用できます。また、アクア膜を用いた浸透圧発電はデンマークで実用化の段階にあり、高機能ファイバーの洋上風力発電への展開にも強い期待感を持っています。これらはカーボンニュートラルに大きく貢献する技術であり、当事業の製品はその範囲こそ異なるもののおしなべて環境に貢献できる要素を持ち合わせており、世界的なメガトレンドに乗ってビジネスが展開できると考えています。

特集「東洋紡エムシー始動」 › p.42

CSV事例 環境・機能材

リチウムイオンバッテリーの性能向上と安全に貢献 サステナブルな接着剤「ハードレン®」

志賀 健治
東洋紡エムシー(株)
樹脂・ケミカル営業ドメイン バイロン・ハードレン営業セクション
接着・コーティング材料営業ユニット ハードレングループ マネージャー

多様な電子デバイスの登場や電気自動車(EV)の開発加速により、リチウムイオン電池(LiB)の需要はますます伸びています。LiBのバッテリー溶液(電解液)は内部で液漏れを起こさないよう、しっかりと封止する必要がありますが、電池そのものが熱を帯びるため、その封止材料や接着剤にも高い耐熱性が求められます。また、LiBに使われる材料に不純物が混入すると、バッテリーの性能低下や発火事故を引き起こすため、不純物は徹底的に除去する必要があります。東洋紡エムシー(株)が手掛けるポリオレフィン用接着性付与剤「ハードレン®」は、ポリプロピレン(PP)樹脂への密着性に優れた接着剤で、これに無水マレイン酸変性技術を施すことで耐熱性を高め、LiB封止材用接着剤に採用されました。さらに当社は不純物除去に関して世界でも類を見ない技術と製造工程を持っていたため、LiB需要が伸び始めた早い時期からお客さまへの供給を実現し、現在も高いシェアを誇っています。

この技術は、当社に蓄積した繊維の染色技術が発端になっています。50年ほど前、PPという樹脂は軽くて便利ながら、有機溶剤に溶けず、加工や着色がしにくい課題を抱えていました。そのPPを塩素化して溶剤に溶かし、染色する技術を開発したのが東洋化成工業(株)※で、さらにその塩素化PPにより精密な変性ができる無水マレイン酸変性技術を導入し、自在に物性をコントロールできるようにしました。PPをほかのポリマーと自在に接着できる「ハードレン®」は市場で高く評価され、主に自動車塗料用途でシェアを伸ばしました。さらなる用途展開として上述のLiB封止材用接着剤を開発し、2017年から増産を開始しました。

LiBはEVだけでなく、再エネ用蓄電池、ロボット、IoTデバイスなどに欠かせないものです。電池性能と安全性に役立つ「ハードレン®」を安定供給し、電子機器の進化・発展に貢献していきます。

※2010年に東洋紡(株)に吸収合併

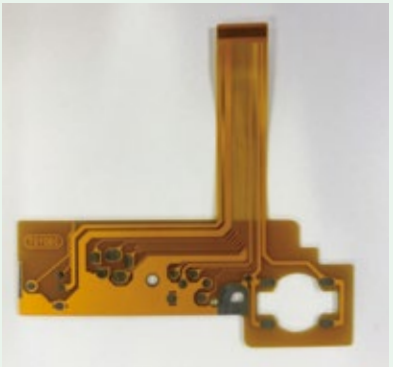
高砂工場に新設した「ハードレン®」の製造設備

6G通信時代の到来に貢献 低誘電性の強みを生かした「ハードレン®」

坂本 晃一
東洋紡エムシー(株)
樹脂・ケミカル開発ドメイン バイロン・ハードレン開発セクション
バイロン開発ユニット

東洋紡の無水マレイン酸変性技術、不純物除去生産技術はともに他の追随を許さない技術であり、これを利用した「ハードレン®」は市場で高い優位性を誇っています。現在はその新たな用途の研究開発を進めています。次世代通信システムとして5G、6Gといった言葉がよく聞かれますが、超高速・超低遅延・超多数同時接続が実現する時代はすぐそこに来ています。しかし、まだいくつかの技術的ハードルがあり、その一つが素材の課題です。たとえば、6Gでは5Gよりもさらに高い周波数の電磁波が使用されますが、今ある素材では信号の減衰や遅延の問題が発生します。こういった問題を防ぐには、アンテナ等の素材に、より誘電率の低い素材を使わなければなりません。その技術革新の鍵を握るのが当社の不純物除去生産技術で、「ハードレン®」を中心に設計した接着剤は低い誘電率を実現することができます。すでに、アジア圏のプリント配線板材料メーカーに当社の低誘電接着剤を供給していますが、当開発ユニットはこの強みを生かし、6G向けの超低誘電接着剤の開発を急いでいます。

これから普及が予想される自動運転システム、ファクトリーオートメーションシステムにも複数のセンサーやレーダーが使用されています。これらのシステムには安全性の観点からも高速、大容量かつ安定した通信基盤が欠かせないため、そこで使用される接着剤にも低誘電特性が求められます。私たちの行う事業は産業や生活のさまざまな場面で生かされ、広く社会の安心・安全に貢献できると考え、日々、熱意を持って取り組んでいます。



「ハードレン®」が使用される回路基板

特集

東洋紡エムシー始動

東洋紡と三菱商事(株)(以下「三菱商事」)は、機能素材の企画、開発、製造、販売を行う新たな合弁会社として東洋紡エムシー(株)(以下、TMC)を設立し、2023年4月1日より事業を開始しました。新会社の設立準備から発足に携わってきた副社長の両名にTMCの成長戦略について聞きました。

新会社の発足まで

両社の融合でより強固でおもしろい会社ができる

藤井 プロジェクト立ち上げから約2年、当初から設立準備に携わり、2022年からは新会社設立の担当役員を務めていました。その中で三菱商事と幾度となく対話を重ねてきましたが、両社を結びつけたものは、ひと言でいえば縁であったと思います。

今回、新社へ移管することになった東洋紡の環境・機能材事業は、非常に尖った技術を持ちながら大きな成長ができていなかった事業分野です。今後、環境対応など企業の経営コストが上昇していく局面で事業の成長はさらに厳しい状況になると、これまで危機感を持っていました。これらの事業を大きく伸ばし切れなかったのは、主にはマーケティング力、特に海外におけるマーケティングと展開力が東洋紡には足りないからではないかと考えていました。一つの事業であれば、メーカー同士で組むことの方がシナジーは出ると思いますが、今回は12もの事業を移管し、大きく成長させるわけですから、間違いなく総合力が必要になってきます。その総合力を持っているパートナーが三菱商事だったのです。

馬場 三菱商事に期待されることは大きく二つあると思います。

一つは商社の伝統的な強みであるマーケティングで、三菱商事は世界のさまざまな地域、産業において非常に大きな接地面積を持っていますから、これを活用して東洋紡がこれまでリーチできなかった顧客層や地域、市場への参入機会を増やしていくことです。

二つ目は、約1,700社の事業投資先に経営陣を送り込んできた知見と経験です。技術支援や海外規制対応、ガバナンス施策等の多岐にわたる課題解決ノウハウのよい部分をTMCに取り入れることで、より強固でおもしろい会社ができるはずです。

藤井 世界110の拠点ネットワークと情報力はもちろん、それを分析できるインテリジェンス機能、企画力など、非常に魅力を感じる機能やアセットを三菱商事は持っています。もう一つ、三菱商事は以前からカーボンニュートラルに向けた大きな投資を行っており、風力発電を中心にクリーンエネルギーをたくさん開発しています。これは東洋紡が保有するエネルギー関連素材の用途拡大だけでなく、各生産拠点のエネルギー転換の推進にも大きく寄与してくれるものと考えています。

そしてこの間、馬場さんとの多くの対話を通して感じたのはスピード感と執着心の違いで、そこは東洋紡の弱かった点だと気づきました。そういう異文化の融合自体が成長の大きな要素ですし、海外拠点での経験も含めて人財の成長機会が広がることも期待しています。

東洋紡エムシーの強み

技術・情報・企画力で社会のニーズを満たす

馬場 TMCは既に中長期の経営目標を発表していますが、これらの高い目標にアプローチしていくには、既存のお客さまを伸ばしていくだけでなく、これまでリーチしていなかったお客さまや市場に食い込んでいかねばなりません。ここ数年、脱炭素化は非常に大きなうねりとなっていて、これまでの守りの環境対応というより、攻めの環境対応が求められる時代が到来しています。その中で東洋紡は、電気自動車(EV)の軽量化に資するエンジニアリングプラスチック素材やデジタル化の進展で求められる低誘電接着剤原料など、日本だけでなく、世界ですぐにでも必要とされる素材を非常に多く持っています。しかも、TMC設立前に複数の企業にヒアリングをかけた際に、顧客の細かな要求にきちんと対応するつくり込み力がある会社だという声が多く聞かれました。

藤井 三菱商事とは、TMCは技術を核とした会社にしたいと議論してきましたが、当社の素材はそれぞれ貢献する形が違っているものの、いずれも環境対応が可能です。そして、これからは素材そのものではなくソリューションを提供する時代で、素材や技術を用いてお客さまの抱えているお困りごとをきちんと解決することが重要になってきます。加えて、お客さまが気づいていない課題を発見し、提案することができれば、さらに大きな貢献ができると思っています。東洋紡の高い技術力に

馬場 重郎(ばば じゅうろう)
代表取締役 副社長執行役員
CCO、ポートフォリオマネジメント統括

対談

藤井 尚毅(ふじい なおき)
取締役 副社長執行役員
社長補佐、特命担当、CCO、安全防災・環境管理及び品質保証統括

三菱商事の高度な情報力や企画力が組み合わさることで、それが実現できると考えています。

馬場 三菱商事は世の中のニーズがどこにあり、何をどうつなげれば、それらに応えられるかを考え続けてきました。TMCが必要とされるニーズがどこにあるかがわかりさえすれば、それをどうやってつくるかを考え、実行するのは、東洋紡の得意分野です。この融合が当社の最大の強みでしょう。

たとえば、これから循環型社会が進展していく中でもリサイクルされずに捨てられるプラスチックがまだまだたくさんあります。それらをリサイクルするには、そもそも素材がリサイクルできるものでないとなりません。またこういう素材がリサイクルされる仕組みをつくることが重要で、国や業界の規制、ルールメイキングに参画して、こうした社会の仕組みをつくり、その素材をお客さまに提案していく、そんなことができれば本当におもしろいと思います。

組織設計の見直し

これまでの素材メーカーの限界を超えて

藤井 私はTMCの組織設計にあたり、これまでの組織をいったん見直すべきだと考えました。東洋紡では事業部制という縦割りの中で生じた組織のサイロ化により、個々の事業の成長性が限界に達していました。まず、この縦割りを変えるべきだと思いました。

馬場 そうですね。事業部制も、事業を細分化し、営業・生産・開発が一体となってお客さまのニーズに素早く応えていくという意味では、非常に効率的に機能していたと思います。特に1990年代以降は大型の新商品が出ない、売り上げも伸びない中、小さい単位でしっかり稼ぐことで厳しい時代を乗り越えてきたのでしょう。

しかし、会社がさらなる成長を目指す局面で何が大事かというと、二つあると思います。まず、大胆な経営資源の配分です。縦割りが強いと自組織のリターンを最大化することが目的となるので、人材や資金の囲い込みが起こります。このような壁を取り払って、今回、TMCで人と資金を集中的にシフトできる機能本部制としたことは非常に大きな決断です。

さらにもう一つは、事業や商品を超えた共創の実現です。これまでは事業部間の連携が薄く、せっかくさまざまな商材やソリューションを提供できる可能性があるのに多面的な対応ができていませんでした。これから世の中のニーズがどんどん複雑化していく中で、一つの商材だけで課題を解決することはおそらく困難です。いくつかの事業、あるいは異なる商品を組み合わせて解決策を提案したり、課題によっては他の事業部に紹介して横に広げたりといった意識がとても重要になります。

機能別組織の肝を握るのが情報の共有化ですので、今までよりコミュニケーションが取りづらいなどの弊害に対応するため、情報共有やオペレーションをスムーズにするべく、三つの機能本部に戦略企画部を置きました。本部間の連携を実現していく非常に大きな役割を担っています。

藤井 組織の形に正解はなく、目指すところや戦略によって当然変わってくるわけです。今回、機能別組織に変えることで新たに見えてくるものも多くあると期待しています。

すばらしき異結合

ほかにはない企業文化を持つ、ピカピカの会社に

馬場 私自身、両社がともに長い歴史を持ち、明治時代の創業者が『順理則裕』と『三綱領』(三菱商事)という「事業活動の目的はゆたかな社会の実現に貢献することである」という共通した経営理念を掲げていたことに驚きましたが、底辺に流れる部分で非常に共通するものがあったのだと感じます。ただし、仕事のやり方では、まさに狩猟民族と農耕民族のような違いがあります。物事をじっくり正確に間違いがないようにきちんと進めていく東洋紡と、とにかくまずは実行して、走りながら考える傾向のある三菱商事とでは、まったく違います。そのまったく異なる企業文化がせっかく一緒になるのですから、それぞれの良い部分を融合し、これまでにない新しい文化をもった会社にしていきたいですね。

藤井 はい。これは異結合だと思います。TMCでは人の流動性を高めることも目標の一つにしています。TMC社内での交流だけでなく、あつかましい考えかも知れませんが三菱商事本体も含めた会社間での学びの機会をつくるなど、社員の皆さんが多様な経験を積んで成長していけるような、一歩踏み込んだ人財育成を実行していきたいですね。そして、すばらしい企業文化を持ったピカピカの会社にすることが、私の副社長としての最大のミッションだと思っています。

馬場 重郎

1990年4月 三菱商事(株)入社
2001年9月 米国三菱商事会社
2013年4月 経営企画部
2022年4月 執行役員就任
2022年7月 総合素材グループ CEOオフィス 特命担当

藤井 尚毅

1987年4月 東洋紡績(株)(現 東洋紡(株))入社
2007年11月 調達部長
2011年6月 機能材企画管理室長
2015年4月 岩国事業所長
2018年4月 経営企画部長
2021年4月 執行役員就任

機能繊維・商事

あるべき姿に向け、事業ポートフォリオ改革を遂行します

にしやま しげお
西山 重雄
専務執行役員
機能繊維・商事本部長

東洋紡の強み

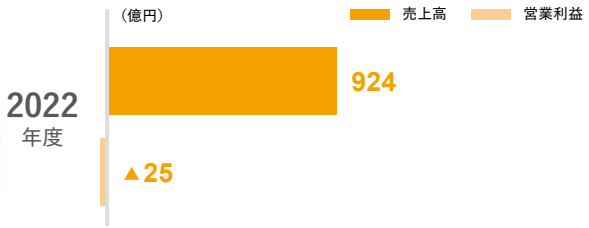
- 合繊メーカーとして培った生分解性繊維のエアバッグへの展開ノウハウ
- 人と地球に優しい商品ラインアップ
- 日本初のアクリル繊維メーカーとして培った重合・変性技術

機会とリスク

機会
- 環境素材(生分解やリサイクル)への置き換えによる商機拡大
- 環境素材業界の再編・アライアンスによる体質強化、機会の拡大

リスク
- 生分解やリサイクルなど小ロット原料の生産中止や独占化による価格高騰
- 衣料業界の国内下請け業者の廃業加速や工場での労働力確保のリスク

売上高・営業利益



2022年度の事業概況

当事業では、2025中期経営計画に基づき、「事業ポートフォリオのあるべき姿」に向けた事業改革マスタープランの実行に注力しています。

2022年度は、各事業とも原料および燃料の高騰の影響を大きく受け、急激な円安の進行による為替要因もマイナスサイドに働きました。その中で、中東民族衣装のトーブ地は、売上・利益ともけん引しました。原料価格の値上げについてはほぼ価格転嫁ができたものの、燃料の価格転嫁については大きく苦戦し、東洋紡STC(株)以外の業績は厳しいものになりました。

これらの結果、当セグメントの売上高は924億円、営業利益は▲25億円(新セグメント実績)となりました。

なお、コスト上昇要因以外の各事業の課題への対応は予定通り進捗しています。また、為替影響については新規契約より緩和されると見ています。

中東民族衣装のトーブ地

機能繊維・商事

事業戦略

「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、生活のさまざまな場面で生かせる特性技術を開発し、製品化していく取り組みを進めています。当本部の事業は多岐にわたりますが、日常生活に関わる商材が多いので、ユーザーの困りごとや課題を解決するため、技術力、開発力を活用し、商社機能も使いながら広く英知・技術を集め、それらを製品化し、グローバルに展開していきたいと考えています。自前存続の考えを捨て、業界再編も含めた同業他社や他業種とのアライアンスも戦略に加えていきます。また、「サステナブル・ビジョン2030」の社会課題では特に「従業員のウェルビーイング&サプライチェーンの人権」と「脱炭素社会&循環型社会」について取り組みを強化しています。

マスタープランに基づいて、早期黒字化必達の取り組み、各事業とも適正な限界利益率を得るために、「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」等を優先しています。

エアバッグ事業は、ノンコート基布から参入しました。現在ではシリコンコート基布も製造していますが、今後のリサイクル社会を考えるとシリコンを剥がす必要のないノンコート基布の重要性は高まります。また、生分解性繊維等の活用・製造ノウハウも強みです。黒字化へのロードマップを確実に実行し、ベース価格改定交渉、品番統合、適正配置、共通経費の見直し等を進めています。Indorama Polyester Industries PCL(以下「IPI」)とのエアバッグ用原糸製造合弁会社Toyobo Indorama Advanced Fibers Co., Ltd.(TIAF)が2022年10月に稼働開始し、早期の安定稼働を目指して取り組んでいます。

機能繊維事業は、2024年3月からの新体制のスタートを目指して人的資本構造改善を行っています。併せてToyobo Textile(Malaysia) SDN.BHDへの生産技術移管にも取り組んでいます。

東洋紡の祖業であり、140年以上の技術の蓄積がある衣料繊維事業では、収益力と資産効率の向上を目指してグループ会社の統合・再編を行い、2022年4月、東洋紡せんい(株)が発足しました。3工場の集約と海外拠点一体での事業運営による収益回復により、黒字化への基盤確立を目指しています。羊毛紳士服の御幸毛織は、糸・織・加工・縫製まで一貫生産できる高級ブランドが最大の武器であり、超強糸(長短複合紡績糸「マナード®ウール」)を用いて、世界最細、最軽量クラスの織物も展開しています。繊維事業の効率化による安定経営を実現するとともに、取引先の選択と集中(脱百貨店、高付加価値衣料化)を行っています。

アクリル繊維事業の日本エクスラン工業(株)は、建築鋼材・工事関係費の急騰で当初予定していた再生事業計画を見直して再スタートを切りました。アクリル原綿のOEM化と生産工程の効率化を図り、社外との連携を含む営業戦略と拡販強化策を実行していきます。

商社である東洋紡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していきます。

IPI敷地内に竣工したTIAFのエアバッグ用ナイロン原糸生産工場

CSV事例

蓄積した技術で国内リサイクル市場の発展に貢献 衣料品のアップサイクルへの挑戦

清水 栄一
東洋紡せんい(株) 代表取締役社長

東洋紡グループではこれまでさまざまなリサイクル技術を確立してきましたが、衣料品に関するリサイクルは工場内の繊維くずリユースなどに限られていました。衣料分野における国内リサイクル市場の発展はこれからであるということがその理由のひとつで、生活者の視点でより魅力を感じるリサイクル衣料が生み出されなければ、経済と環境を両立する価値創造が実現しないという大きな課題がありました。しかしながら、当社の衣料繊維事業は、一般的なアパレルメーカーと異なり、繊維から糸づくり、縫製までを一貫して行っているため、サプライチェーン全体でリサイクルループを回すことができれば、より高い価値のリサイクルが可能になります。東洋紡せんい(株)では、日本のマーケットに高品質で魅力にあふれたリサイクル製品を提供して市場を創造していくことを目指し、衣料品のアップサイクルに本格的に取り組んでいます。

衣料品のアップサイクル製品(繊維くずを粉砕・ペレット化したものを原料に生産したハンガー)

CSV事例 機能繊維・商事

命と環境を守ることに貢献 エアバッグ用基布の技術開発に成功

黒木 忠雄
エアバッグ事業総括部 部長

自動車に乗車中、いざという時に命を守るエアバッグの基布には耐熱性などの理由からナイロン66が多く採用されてきました。しかし、供給不足やリサイクルしにくいという課題があり、ポリエステル製の基布に期待が高まっています。

ポリエステルを原料にした場合、ポリマー樹脂をつくる工程でナイロンに比べて約50%のCO_2削減が期待できます。またポリエステルのリサイクル材を高い割合で活用できます。当社では環境適合性に優れたポリエステル製エアバッグ用基布の開発に取り組んできました。ナイロン66と同等の耐熱性や収納性を実現し、2022年、自動車メーカーに採用されました。

今後も「人と地球に求められるソリューション」の創造を目指し、さらなる技術革新を進めていきます。

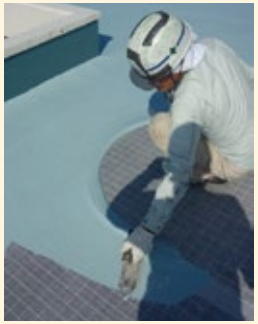
より高い安全性を確保するためにさまざまな種類のエアバッグを搭載

健康被害防止と環境負荷低減に貢献 接着剤を使わない防水用シートの開発

竹本 雅英
東洋紡STC(株) 代表取締役社長

建築物の屋上防水で標準的な工法の一つであるウレタン塗膜防水通気緩衝工法では、従来クロロプレン系接着剤を使用しており、接着剤に含まれるトルエン、キシレン等が大気中に拡散するという大きな問題がありました。これらの化学物質は、現場作業者の健康被害や光化学スモッグの原因となり、スモッグの化学変化による温暖化への影響も懸念されるため、削減あるいは不使用が望まれていました。

東洋紡STC(株)が新開発したアスファルト系自着型通気緩衝シートは接着剤を使用せず、屋上にそのまま貼ることができるため、大気汚染の心配がないだけでなく、工事工数も大幅に削減でき、従来品に比べて環境負荷も工事費も低減できます。今後も地球環境に配慮した産業資材の開発により事業と環境の両方に貢献していきます。



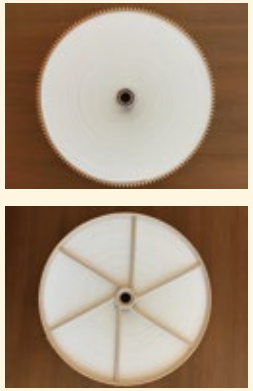
通気緩衝シートへの防水材塗工の様子

高いエネルギー効率で環境負荷低減に貢献 パナソニックと省エネエアコン部材を共同開発

住谷 龍明
日本エスクラン工業(株) 取締役
エスクラン事業部長

日本エクスラン工業(株)は、アクリル素材で吸放湿をする微粒子を紙にコーティングしたデシカントローターを開発しました。ビルや工場では一般にヒートポンプ式空調が使われますが、ヒートポンプに入る前の空気を吸湿し、その後に冷媒と接触させると、ドレン水の排出がなく、エネルギー効率の高い冷房ができます。また、冬場は湿度を与えることで効率の良い暖房ができ、従来型のヒートポンプ式空調に比べて大幅な省エネが実現できます。

この、より低温、低エネルギーで、素早く再生できるデシカントローターが評価され、2022年にパナソニック製エアコンに採用されました。パナソニック(株)と当社の共同システム設計により、業界トップの省エネ性能を実現した結果、2021年度、2022年度連続でパナソニック(株)が「省エネ大賞」を受賞されました。



パナソニック製エアコンに採用されたデシカントローター

04 Foundation for value creation

価値創造の基盤

48 サステナビリティ・マネジメント

51 TCFDに基づく開示

55 E 環境

- 脱炭素社会の実現
- 循環型社会の実現
- 水資源保全、生物多様性保全、化学物質管理

61 S 社会

- 安全・防災
- 品質
- 人権の尊重
- 人的資本
- 「カエル」―気付きを生む対話の場づくり―
- パートナーシップ（サプライチェーン）
- パートナーシップ（社会貢献）

69 G ガバナンス

- 社外取締役メッセージ
- 役員一覧
- コーポレート・ガバナンス
- リスクマネジメント
- コンプライアンス

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

サステナビリティ担当役員コミットメント

事業を通じた社会課題の解決と着実に推進する取り組みでサステナブルな成長を実現します

常務執行役員 サステナビリティ推進本部長
藤原 信也

東洋紡グループは、サステナビリティへの取り組みを2020年度から強化し、この3年間で一定の成果を上げることができました。2022年5月に公表した長期ビジョン「サステナブル・ビジョン2030」では、想定した2030年の社会像から、気候変動、生物多様性、人権など私たちの貢献により解決する五つの社会課題を定めました。

気候変動対策では、GHG排出量削減計画を見直し、Scope1、2の2030年度削減目標を従来の2013年度比30%から46%以上に引き上げるとともにScope3の削減目標を新たに設定しました。この削減目標は、パリ協定が定めた水準に沿っていると認められ、2022年12月に世界的なイニシアチブであるSBT(Science Based Targets、科学と整合した目標設定)の認定を取得しました。さまざまなステークホルダーとの連携を強化し、サプライチェーン全体でGHG排出量の削減に取り組んでいきます。

生物多様性保全では、2030年までに陸と海の30%以上を健全な生態系として保全を目指す「生物多様性のための30by30アライアンス」に2022年11月に参画し、併せて、当社グループが保有する社有林のOECM国際認証を申請しました。生物多様性の損失を食い止め、回復させる(ネイチャーポジティブ)というゴールに向けた活動を行っていきます。

ビジネスと人権に関しては、2020年10月に「東洋紡グループ人権方針」を定め、サステナブル・ビジョン2030では「サプライチェーン全体での人権尊重」をトップに掲げました。2022年度から人権デューデリジェンスに着手し、当社グループに関しては、外国人技能実習生の運用状況をつぶさに把握することを優先課題として国内から取り組み、今後、順次海外に展開します。またサプライチェーンに関しては、取引先の皆さまにCSR調達ガイドラインを制定、方針をご理解いただき、課題のある取引先の方々とは対話させていただくなど、取り組みを進めています。

企業のサステナビリティは、事業を通じて社会課題を解決することです。

私たちは、社会課題の解決に直接貢献する多くの製品、ソリューションを有しており、それらを拡大するとともに、過去に培った技術ストックを進化、融合し、新たなビジネスを創出します。例えば、リサイクル・バイオマス原料使用、薄肉化などとScope1、2削減の組み合わせにより、カーボンフットプリントを削減した製品の拡大。省エネ・再エネによる海水淡水化や水の再利用、膜を用いた発電、電気自動車のバッテリー製造で使用される揮発性有機化合物を回収、再利用する装置など、気候変動対策や生物多様性保全に貢献する製品やソリューションを拡大していきます。

PCR検査用の遺伝子検査試薬は、新型コロナウイルスなどの感染症対策に貢献していますが、遺伝子検査試薬のコア技術である「高分子技術」と「バイオ・メディカル技術」を融合させる「バイオものづくり」は、気候変動対策・生物多様性保全、双方の課題を解決するビジネスを創出できます。例えば、未利用バイオマス利用の基礎研究にも着手しました。将来は当社グループの社有林の間伐材などからの原料製造の可能性も秘めています。

私たちは、1882年の創業以来、その時々の社会課題解決に貢献する事業を営み、事業ポートフォリオを入れ替えてきました。創業者・渋沢栄一の座右の銘の一つであった『順理則裕』を企業理念とし、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ることを目指しています。

サステナブルな成長志向、すなわち、社会のサステナビリティに貢献することにより、サステナブルな成長を実現する会社になる。その意識の浸透、推進が私の責務です。

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

基本的な考え方

持続可能な社会の実現に貢献することは、「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」という当社グループのVision（めざす姿）の実現であり、これこそが当社グループのサステナビリティに対する考え方を示すものです。同時に、持続可能な社会の実現に資する当社グループの貢献が、収益となって企業価値向上につながり、この企業価値向上が事業成長を通じて、次の持続可能な社会の実現につながります。この正のスパイラルを続けることが、私たちが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）

体制

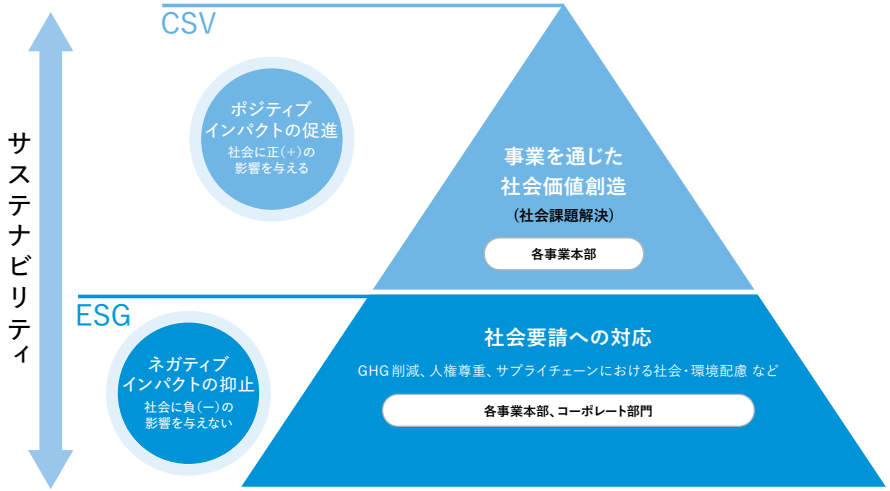
当社グループは、社長を委員長とするサステナビリティ委員会を設置しています。2022年度は年4回開催し、全社のサステナビリティ活動の進捗を確認するとともに、GHG排出量削減目標、ネイチャーポジティブ、地政学リスク、ISSBなどの要請を踏まえた委員会体制などをテーマに議論しました。2023年4月、コーポレートガバナンス・コードや国際的なサステナビリティ基準で求められる「サステナビリティ経営」推進の一環としてサステナビリティ委員会のあり方を見直し、全社長期戦略に関わる中長期のサステナビリティテーマを中心に、統合的に討議する体制に刷新しました。

新体制では、従来サステナビリティ委員会の傘下に配置していた八つの委員会の役割を担当部門に移管し、その責務において活動を推進します。全社横断的な議論や作業が必要なリスクマネジメント委員会とコンプライアンス委員会は継続し、新たに気候変動・生物多様性委員会を設置しました。

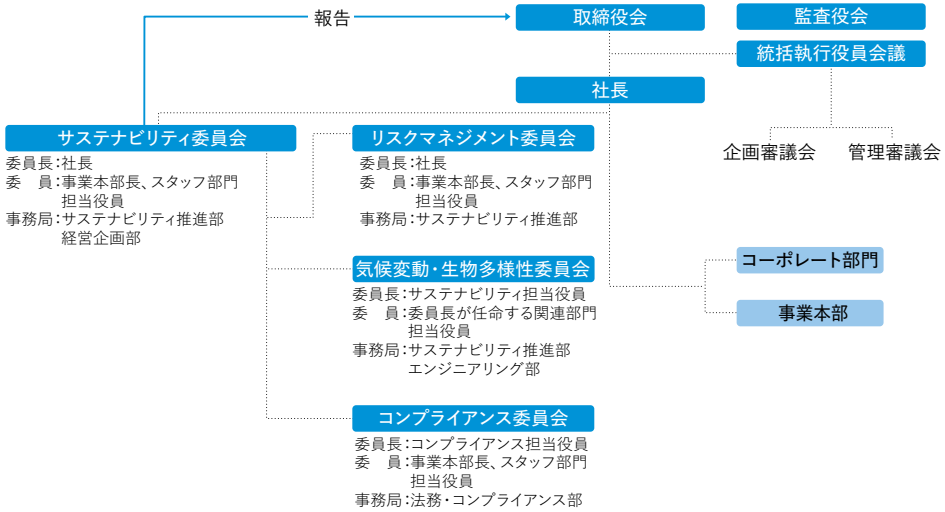
2023年度からは年6回の開催とし、将来の「ありたい姿」につながるサステナビリティの取り組みを推進する委員会として、重要課題（マテリアリティ）を統合的に討議するとともに、リスクと機会の観点から、戦略、施策、指標を審議し、進捗を管理しています。

また、サステナビリティ推進本部を設置し、同本部は各種の具体的な施策の立案や推進、対外的な発信および対話の促進を担っています。

概念整理 サステナビリティ／CSV／ESG



サステナビリティ推進体制（2023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・マネジメント

取り組み

当社グループは創業以来、創業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年度からは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。

国連グローバル・コンパクト

2020年1月、当社は国連グローバル・コンパクト(UNGC)に署名するとともに、UNGCに署名している日本企業などで構成される「グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン」に加入しました。これは責任ある企業市民として、グローバルな課題を解決し持続可能な成長を実現するという趣旨に賛同したためです。またグローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパンの各分科会(ESG、サプライチェーン、環境経営、関西、レポーティング研究など)への参加を通じて情報収集を行い、日々の活動に生かしています。

今後、UNGC10原則にのっとった取り組みを強化し、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

年月	取り組み内容
2020年1月	国連グローバル・コンパクトに署名するとともに、「グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン」に加入
	TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言への賛同を表明
2020年4月	サステナビリティ推進部を設置。ESG要素を経営や戦略に取り込み、ステークホルダーへの情報発信を強化
	社長を委員長とするサステナビリティ委員会を設置(CSR委員会を改称)
2021年4月	サステナビリティ推進部を社長直轄とする
	カーボンニュートラル実現に向けた推進体制を構築 「カーボンニュートラル戦略検討会議」および「カーボンニュートラル戦略検討クロスファンクションチーム」を設置
	社長を委員長とするリスクマネジメント委員会を設置
2022年4月	サステナビリティ推進本部を設置
2022年5月	「サステナブル・ビジョン2030」公表
	「2050年までのGHG排出量削減計画」策定
2022年11月	「生物多様性のための30by30アライアンス」に参画
2022年12月	SBT認定を取得
2023年4月	サステナビリティ委員会体制を刷新

国連グローバル・コンパクトの10原則

人権	原則1:人権擁護の支持と尊重	p.15～17、 p.63、67参照
	原則2:人権侵害への非加担	
労働	原則3:結社の自由と団体交渉権の承認	p.15～17、 p.64～65参照
	原則4:強制労働の排除	
	原則5:児童労働の実効的な廃止	
	原則6:雇用と職業の差別撤廃	
環境	原則7:環境問題の予防的アプローチ	p.15～17、 p.32～41、p.44～46、p.55～60参照
	原則8:環境に対する責任のイニシアティブ	
	原則9:環境にやさしい技術の開発と普及	
腐敗防止	原則10:強要や贈収賄を含むあらゆる形態の腐敗防止の取り組み	p.15～17、p.77参照

TCFDに基づく開示

東洋紡グループでは、気候変動が当社グループやステークホルダーにもたらす影響の大きさを認識するとともに、「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としています。
2020年1月に、TCFD(Task Force on Climate-related Financial Disclosure:気候関連財務情報開示タスクフォース)提言に賛同し、同提言にのっとった取り組みの開示を進めています。

2022年5月、「カーボンニュートラルへのロードマップ」を含む「サステナブル・ビジョン2030」を公表しました。

パリ協定が求める水準と整合させ、事業活動における温室効果ガス(GHG)排出量(以下、Scope1、2)を2030年度までに2013年度比で46%以上削減することを目標とし、2050年度までにネットゼロにすることを目指しています。

さらには、東洋紡グループのバリューチェーン全体のGHG排出量を上回る削減貢献量創出の実現を、2050年度の目標としています。

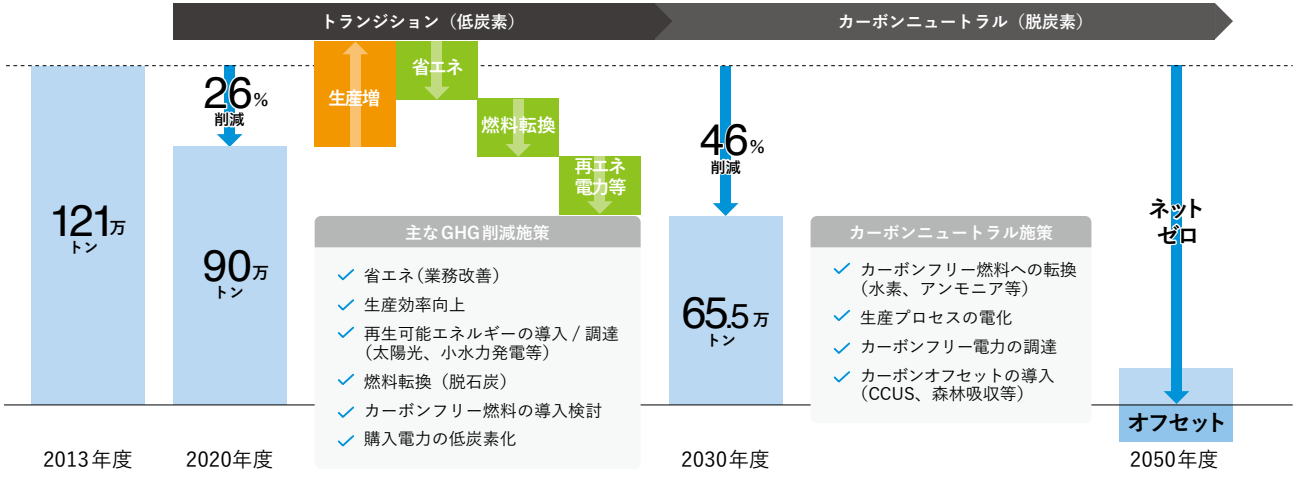
ガバナンス

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。

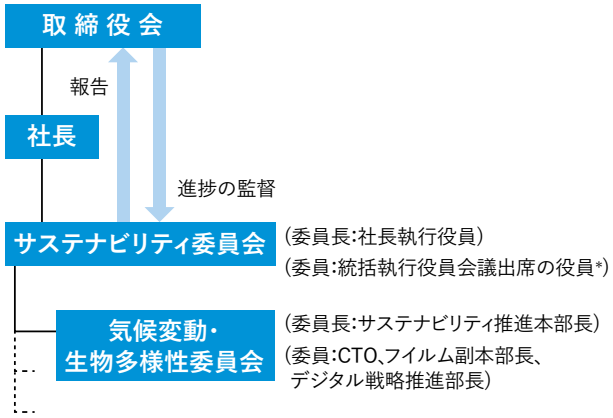
2021年度からカーボンニュートラルの実現に向けた戦略策定と推進を目的として、「カーボンニュートラル戦略検討会議」および「カーボンニュートラル戦略検討クロスファンクションチーム(以下、CN-CFT)」を設置しました。カーボンニュートラルの実現に着実に取り組むために、全社横断的なメンバーで構成されるCN-CFT内にワーキンググループを設置し、「カーボンニュートラルへのロードマップ策定」や「インターナルカーボンプライシング制度導入」等に取り組みました。

2023年度からは、委員会体制を見直し、新たに「気候変動・生物多様性委員会」を設置しました。国際的なサステナビリティ基準等も視野に入れ、全社的な気候変動対応を進めます。

カーボンニュートラルへのロードマップ



体制図(2023年度以降)



*社長、副社長、事業本部長、統括の地位にある執行役員、会長、監査役は、意見を述べることができる

TCFDに基づく開示

リスク管理

当社グループは、グループ全体の気候変動課題を含むリスクを一元的に管理する「リスクマネジメント委員会」を2021年度に設置しました。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）を統括するほか、グループ全体のリスク管理に関する方針を策定し、PDCAサイクルを回すことにより、実効的かつ持続的な組織・仕組みの構築と運用および、リスク管理体制の強化に努めています。

リスクマネジメント活動の起点として、各種リスクシナリオをベースとして影響度※1と発生可能性※2の2軸で評価した結果に基づき、重視すべき全社重大リスクを抽出しています。全社的なリスクに関するアセスメントの結果を踏まえ、気候変動により激甚化する水害（洪水・高潮等）リスクを含む自然災害リスク等を、当社グループの重要なリスクとして管理しています。

※1 「影響範囲」、「業務停止期間」、「人的被害」、「レピュテーション」、「財務」に関して「大規模な被害に相当」、「中規模の被害に相当」、「小規模の被害に相当」での3段階で評価
※2 「頻繁に発生」、「度々発生」、「まれに発生」の3段階で評価

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、対応策と指標・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

温暖化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。今世紀末まで

シナリオ分析の概要

設定シナリオ	2°C未満シナリオ	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等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。温度上昇等の気候の変化が、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	● 「SDS」（IEA WEO2021/ETP2020） ● 「NZE」（IEA Net Zero by 2050 A Roadmap for the Global Energy Sector） ● 「RCP2.6」（IPCC AR5） ● 「SSP1-1.9」（IPCC AR6）	● 「RCP8.5」（IPCC AR5） ● 「SSP5-8.5」（IPCC AR6） ● 「STEPS」（IEA WEO2022/ETP2020）
リスクと機会の傾向	移行面でのリスクおよび機会が顕在化しやすい	物理面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	リスクと機会			東洋紡グループの対策
	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・市場の変化等）	移行・リスク	短期	炭素価格の導入	● GHG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	原材料価格の上昇（炭素価格の転嫁等）	● サプライヤーへの働き掛け・連携（低炭素原料開発、生産技術支援等） ● 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・高効率設備導入等に伴うコスト増加	● 生産プロセスの革新・超高効率化の追求 ● 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等）
			再生可能エネルギー導入に伴うコスト増加	● 再生可能エネルギーの調達手段の選定
			製品製造時の低炭素／脱炭素化要求によるコスト増加	● 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 ● 自家発電用燃料の転換（脱石炭） ● カーボンフリー燃料（水素、アンモニア等）利活用の検討 ● CCU/CCS等の革新技術の導入検討
			石油由来資源を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からの撤退検討
	移行・機会	中期	低炭素／脱炭素型素材や製品の需要増加	● 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 ● 原材料（リサイクル材やバイオマス由来素材）の調達課題（材料のひっ迫）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 ● 低炭素／脱炭素型製品の生産／品質管理体制の強化
			再生可能エネルギー・蓄電池関連市場の拡大	● 再生可能エネルギー／蓄電池関連事業*の製品開発・商品企画の強化 ＊浸透圧発電用膜、定置型蓄電池用電極、浮体式洋上風力用特殊繊維・フィルム、リチウムイオン二次電池（LIB）工場用VOC回収装置、LIBリサイクル工場用分離膜、リチウム精製用分離膜等
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・市場の変化等）	物理的・リスク	短期～中期	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
			水害（洪水・高潮）による設備損壊、操業停止	● BCP訓練実施 ● 生産設備／動力設備等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
	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、コンクリート剥離防止シート、軟弱路床改善素材等
		中期	水不足や干ばつによる海水淡水化の需要増加	● 海水淡水化用膜（RO/FO膜等）の販売拡大 ● RO/FO膜等の省エネルギー／高耐久性化開発 ● RO/FO膜等の生産／品質管理体制の強化
		長期	気温上昇に伴う感染症対策（予防・治療）の需要増	● 食品パッケージ関連製品の需要拡大 ● 感染症関連製品・技術の研究開発促進

TCFDに基づく開示

の世界の平均気温の上昇が2°C未満に抑えられるシナリオと、4°Cまで上昇するシナリオのそれぞれについて、2050年までの事業への影響と、当社グループの新たな機会を検討しました。

● シナリオ下のリスクと機会の洗い出し

2°C未満シナリオと4°Cシナリオを踏まえ、気候変動に特化した当社グループのリスク・機会の抽出を行いました。2021年度はフィルム事業を対象に実施し、2022年度は当社グループの事業全体に対象を広げました。抽出されたリスク・機会の項目を集約し、社会の変化という観点でまとめ直した上で、それぞれの対策案を検討しています（図：シナリオ別のリスク／機会とその対策）。影響度と発生可能性の2軸による評価の結果、特に重要であると認識したリスクと機会は後述の通りです。

当社グループでは、原材料調達を含むサプライチェーン全体でのGHG排出量の削減を、リスク低減と機会創出の両面で捉えています。具体的には、Scope1、2の計画的な削減により、将来の炭素価格負担を軽減するとともに、お客さまからの脱炭素化要求に確実に応えられるように備えます。また、原材料をリサイクル材やバイオマス由来素材へシフトすることにより、石油由来資源への依存度を下げ、将来の事業リスクを低減するとともに、事業機会の獲得・拡大につなげていきます。さらに、全世界でリスクが高まる水不足の問題に対して、低エネルギーで淡水の造水が可能な海水淡水化用膜を販売することで、社会課題の解決を通じた事業機会の獲得・拡大を図ります。

特に重要であると認識したリスクと機会

● 重要リスク1：水害（洪水・高潮等）による建物・設備への被害リスク

当社グループの主力工場である、敦賀・岩国・犬山工場はいずれも河川や沿岸付近にあり、かつ低地にあることから水害リスクを有しています。気候変動が進行する場合、海面上昇や降雨パターンの変化により、水害リスクはさらに高まると想定しています。2030年代における水害による資産減少額（建物および装置等の被害額）を簿価より試算した結果、当該3工場の合計金額は最大で約500億円となりました。なお、当該3工場の水害による資産減少額は、当該3工場の建物や装置等の簿価に国土交通省が公表している水害による被害率※を乗じて、概算しています。

当社グループは、工場における水害リスクを気候関連の重要リスクと捉え、生産設備や動力設備等の高台移設／かさ上げ等の水害対策の強化を順次実施しています。

※国土交通省『治水経済調査マニュアル（案）』（令和2年4月）

● 重要リスク2：炭素価格の導入

2030年度のScope1、2は、2020年度（実績90万トン-CO_2）を基準とした成り行き（BAU※）シナリオにおいて、売上拡大に伴い約130万トン-CO_2に増加します。BAUシナリオにおいて2030年度の炭素価格単価を1.5万円／トン-CO_2と想定した場合の年間コストは約200億円となります。

当社グループは、Scope1、2の増加を気候関連の重要リスクと捉え、2030年度までのカーボンニュートラルへのロードマップを含むサステナブル・ビジョン2030を2022年度に公表しました。このロードマップでは、省エネルギー化（生産効率向上含む）、燃料転換等、再生可能エネルギー導入を含むエネルギーの最適化等により2030年度のScope1、2を65.5万トン-CO_2以下に低減することを目標としています。この場合の炭素価格による年間コストは、約100億円となり、BAUシナリオと比較し、約100億円のコスト削減効果があります。このカーボンニュートラルへのロードマップに沿った2025年までの累積投資額は、環境・安全・防災投資額（約330億円）に含まれる計画です。

※Business As Usualの略。ここでは特段のGHG排出削減対策を行わなかった場合を指す

● 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

当社グループの主力事業であるフィルム・機能マテリアル事業はグループ全体の売上高の4割以上を占めます。今後の脱炭素に向けた社会変化（移行）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の要請が高まることが予想され、気候関連の重要リスクとして認識しています。また、同時に低炭素／脱炭素型素材や製品の需要は増加し、事業機会が存在すると認識しています。

現状のフィルム事業の売上高のうち、約90%の1,200億円が石油由来資源に依存したものです。サステナブル・ビジョン2030において、石油由来資源の使用量低減につながる技術や取り組み※をグリーン化と定義し、2030年度にフィルム製品の60%でグリーン化を実現することを目標に設定しました。石油由来資源の使用量を減らすフィルム製品は、低炭素／脱炭素型製品でもあり、フィルム製品のグリーン化を推進することで、リスクの低減と共に、事業機会の獲得・拡大を図ります。

フィルム事業の2030年度の目標売上高である約2,200億円のうち、約1,300億円が、当機会の獲得・拡大によるものです。

※バイオマス原料を用いたフィルムの開発、薄型軽量素材のフィルム開発（高強度化）、使用後のフィルムのリサイクルを容易にするための環境配慮設計（モノマテリアル化）、リサイクル原料を使用したフィルム開発およびリサイクル化自体の技術開発

● 重要機会2：海水淡水化の需要増加

当社グループは、気候変動の進行により、全世界で水不足や干ばつの発生リスクが高まると認識しています。今後、多くの地域

TCFDに基づく開示

で工業用水だけでなく生活用水の確保にも課題が生じ、海水淡水化の需要がますます高まると予測しています。

当社グループの中空糸型逆浸透膜モジュール「ホロセップ®」は、汚れにくい特徴があり、特に閉鎖性海域（中東地域等）などの微生物が増殖しやすい海水での海水淡水化に強みがあります。耐塩素性に優れる「ホロセップ®」は、塩素処理した原水をモジュールに直接供給できるため、比較的低コストでモジュール内の微生物増殖を抑制し、さらにはメンテナンスの容易性から淡水化設備の稼働率向上に寄与します。

当社グループは、サステナブル・ビジョン2030において、2030年度に、膜による海水淡水化で1,000万人分の水道水相当量を造水する目標を設定し、社会課題の解決を通じた事業機会の獲得・拡大を図ります。

指標と目標

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。Scope1、2とScope3※に対する目標は、パリ協定が求める水準としており、2022年12月にSBTイニシアチブにより科学的根拠に基づいた目標（Science Based Targets）として認定されました。

売上高が前年比6.4%増加する中、2022年度のScope1、2は894千トン-CO_2となりました（前年度実績903千トン-CO_2、前年度比1%削減）。

※Scope1、2以外の間接排出量。今回のSBT認定の対象は、購入した製品やサービスに関連する活動（製造など）や販売した製品の使用に伴うGHGの排出

指標と目標

カテゴリ	指標		目標	主な施策
GHG	GHG排出量	Scope1、2	2030年度：27%削減（SBT）* （2013年度比：46%削減に相当） *基準年度：2020年度	● 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等
			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、生産プロセス革新等
		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等 *販売した製品の使用に伴う排出
気候関連の機会	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%以上	● 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、フィルムの減容化等
	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膜等）の販売拡大 ● RO/FO膜等の省エネルギー化／高耐久性化開発 ● RO/FO膜等の生産／品質管理体制の強化
資本配備	設備投資額		2022-25年度累計：330億円 （環境・安全・防災設備投資額の合計）	● 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等
インターナルカーボンプライシング	—		● 社内炭素価格を10,000円/トン-CO_2と設定（必要に応じ毎年見直し） ● 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削減状況に応じた役員報酬の設定を検討	

環境側面の方針・活動

E 脱炭素社会の実現

気候変動

基本的な考え方

東洋紡グループでは、気候変動を非常に大きな社会課題であると認識し、事業にも大きな影響をおよぼすと考えています。国連気候変動枠組条約締約国会議（COP）で採択された「パリ協定」や「グラスゴー気候合意」を支持し、世界の1.5°C目標と整合性のある「2050年度までにカーボンニュートラルを実現すること」を目指しています。

体制

気候変動関連課題の最高責任者は、社長執行役員（取締役社長）としています。社長執行役員を委員長とする「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などを審議しています。取締役会はその報告を受け、上位方針や目標などの重要事項を承認し、活動進捗の監督をしています。

目標と実績

● 目標

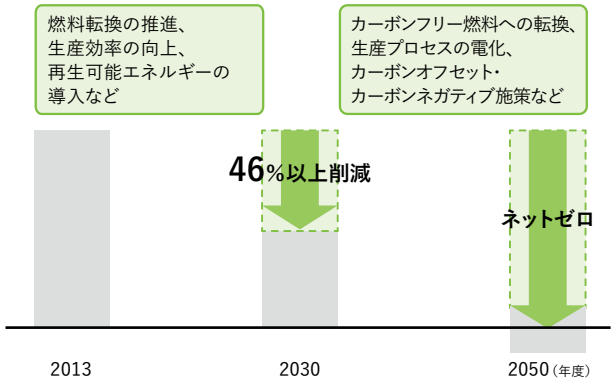
事業活動における温室効果ガス（GHG）排出量（Scope1、2※）は、2050年度までにネットゼロを目標としています。脱炭素社会実現に向けた機運の高まりを受け、2022年5月には取締役会の決議を経て、中間目標である2030年度目標を「2013年度比46%以上削減」に引き上げました。自社の活動に関連するバリューチェーン全体のGHG排出量の削減を進めるとともに、当社製品やサービスによるGHG削減貢献量の拡大を進めます。

2022年12月、当社グループのGHG排出量削減目標が科学的根拠に基づいた目標（Science Based Targets）であるとして、世界的なイニシアチブであるScience Based Targets（SBT）より認定を取得しました。

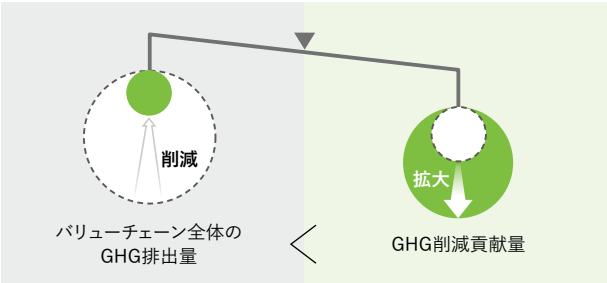
※Scope1：事業者自らによる直接排出
Scope2：他社から供給された電気・熱・蒸気の使用に伴う間接排出

SBT認定取得の詳細

Scope1、2に関する目標　事業活動からの排出量の削減



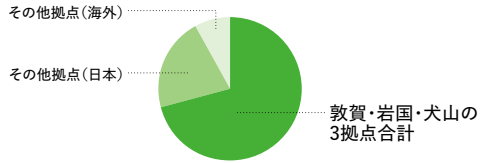
バリューチェーン全体の目標
（2050年度、製品・ソリューションを通じた貢献を含む）



● 実績

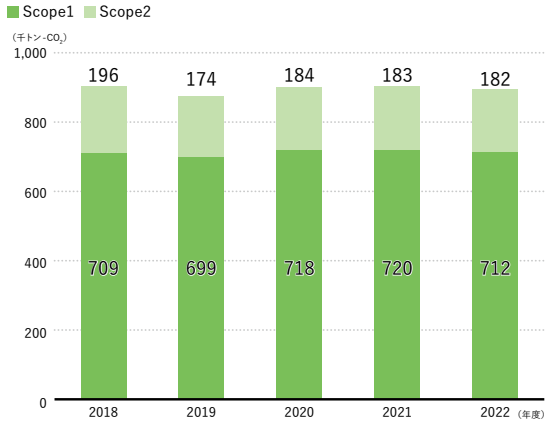
当社グループの事業活動におけるGHG排出量（Scope1、2）の約7割は、3拠点（敦賀、岩国、犬山）からの排出です。

Scope1、2排出源別割合



2022年度の実績はScope1、2の合計で894千トン-CO_2（2013年度比26.4%削減）となりました。売上高が6.4%増加する中、省エネ活動や生産効率向上施策を推進し、GHG排出量を2021年度と同水準未満に抑えました。

GHG排出量



範囲：東洋紡グループ

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、2022年度実績 > p.16

環境側面の方針・活動

E 脱炭素社会の実現

気候変動

取り組み

● Scope1、2の削減

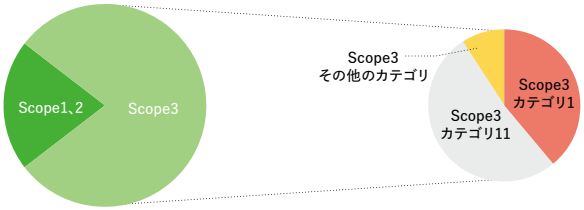
低炭素に向けたトランジション（移行）として、自家発電設備の燃料転換（脱石炭）やガスコージェネレーションシステム※1の増設を進めています。まず、岩国事業所において自家火力発電所を更新し、燃料を石炭から液化天然ガスおよびRPF※2に転換します。2023年10月に稼働予定で、GHG排出量を大幅に削減できる見込みです。その他の事業所においても、燃料転換をはじめとするGHG削減施策を推進しています。

また、各事業所において、建物の屋根や遊休地を活用した太陽光発電設備の設置を進めており、2022年度は犬山工場で、2023年度は宇都宮工場で稼働します。その他の拠点でも再生可能エネルギーの導入を検討しています。

※1 天然ガスなどを燃料として、必要な場所で電気をつくり、同時に発生する熱エネルギーで蒸気や温水をつくり生産プロセス・給湯・冷暖房などに有効利用する仕組み
※2 Refuse derived Paper & Plastics densified Fuel の略。古紙・廃プラスチック類を主原料とした固形燃料

● Scope3の削減

当社グループではScope3の削減を目指し、特に、排出量の大きいカテゴリ1※3とカテゴリ11※4の削減に注力しています。カテゴリ11では、VOC回収装置※5へ新技術や省エネ技術を導入しユーティリティー使用量（蒸気・電気等）を抑制することでGHG排出量削減を進めていきます。



※3 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
※4 販売した製品の使用に伴う排出
※5 吸着法、吸収法または冷却法などでVOC（揮発性有機化合物）を除去し、VOCを液状の有機溶剤として回収する装置。VOC分解由来のCO_2排出量がゼロである上に、回収した有機溶剤を再利用できる特長がある

犬山工場の太陽光発電設備設置

犬山工場では「サステナブルな工場を目指して」というスローガンを掲げ、エネルギーの効率化、省エネ設備の導入、再生可能エネルギーの活用などに取り組んでいます。2023年3月にはPPA（電力販売契約）の仕組みを活用し、約500kWの太陽光発電設備を新たに導入しました。今後は、この知見を活かし他工場においても太陽光発電設備の導入を進めます。

犬山工場の屋上に設置された1,608枚の太陽光パネル、発電出力は約500kW

担当者の声

PPAは当社で初めての試みでしたので、太陽光発電設備メーカーや、本社、工場内の製造部門とも連携し、いろいろな方の協力を受けながら設置しました。特に苦労したのは、既存電気系統への影響を考慮しながらの当該設備の接続です。無事に発電が開始されたときは、ほっとしましたし、価格高騰が続いている電気代の削減にもつながり、苦労がさらに報われました。

犬山工場工務部動力グループ
課長 福留達郎　係長 上田健二郎

● 削減貢献量の拡大

当社グループの製品の多くは素材や中間材です。この中には従来の製品や技術と比較してバリューチェーン上でのGHG削減に貢献するものも多数あります。これらのライフサイクル全体におけるGHG削減貢献量を定量的に把握すべく、算定を進めています。代表的な技術として、海水淡水化に使用される逆浸透膜（RO膜）、大気汚染や人体への影響が懸念されるVOCの排出を抑制するVOC回収装置などが挙げられます。

2022年度は、社内の算定ルールの統一や算定対象製品の拡大を目的として、GHG削減貢献量の算定手法などをまとめた自社のガイドラインを整備しました。今後もGHG削減に貢献する製品の拡販および技術開発を進め、削減貢献量の拡大を推進します。

● 気候変動課題に特化した団体への参画

当社グループは、日本政府が公表した「GX（グリーントランスフォーメーション）リーグ基本構想」に賛同しています。GXとは、2050年カーボンニュートラルや2030年の国としての温室効果ガス排出削減目標の達成に向けた経済社会システム全体の変革を指しています。2023年4月から本格稼働しているGXリーグに参画し、脱炭素に向けた社内取り組みを加速させます。

また、日本化学工業協会の所属団体として、経団連の「カーボンニュートラル行動計画」にも参画しています。同協会の活動を通じて、日本政府の気候変動に関する方針を確認し、当社グループの方針に反映しています。同協会とは、政策への意見提出等、さまざまな気候変動対策への取り組みを共同で実施し、脱炭素社会の実現を目指した活動を行っています。

ESGパフォーマンスデータ（環境）

環境側面の方針・活動

E 脱炭素社会の実現

気候変動

2022年度実績

☑このアイコンのある指標は2022年度データを対象として、KPMGあず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.82をご覧ください。> p.82
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等に関する法律(省エネ法)

集計期間：(国内)2022年4月1日～2023年3月31日　(海外)2022年1月1日～2022年12月31日

	2022年度実績	算定方法
Scope1 ☑	712千トン-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のみ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
Scope2 ☑	182千トン-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）-R3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「Emission Factors 2021」(2021年)に記載の2019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（v4.8）」(2022年)
エネルギー消費量 ☑	2,937 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

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）

Scope3 カテゴリ	2022年度排出量	算定方法
1.購入した原材料・サービス	2,055千トン-CO_2	活動量（1年間に購入した原材料・サービス等の購入金額）に排出原単位（環境省DB）を乗じて合計した値（※1）
2.資本財	55千トン-CO_2	活動量（1年間に購入した資本財の簿価金額）に排出原単位（環境省DB）を乗じて合計した値（※1）
3.Scope1、2に含まれない燃料およびエネルギー関連活動 ☑	113千トン-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
4.輸送・配送（上流）	50千トン-CO_2	活動量（1年間の上流輸送において輸送距離と重量）に排出原単位（環境省DB）を乗じて合計した値（※1）
5.事業から出る廃棄物	53千トン-CO_2	活動量（1年間の事業活動で発生する廃棄物）に廃棄物種別の排出原単位（環境省DB・IDEA）を乗じて合計した値（※1）
6.出張	7千トン-CO_2	活動量（1年間の従業員の利用交通機関別の出張経費）に交通機関別の排出原単位（環境省DB）を乗じて合計した値（※1）
7.雇用者の通勤	6千トン-CO_2	活動量（1年間の事業所・工場が位置する都市の規模と従業員数と営業日数）に勤務形態・都市階級別の排出原単位（環境省DB）を乗じて合計した値（※1）
8.リース資産（上流）	—	東洋紡グループでは、上流領域のリース資産は非該当のため、算定していません
9.輸送・配送（下流）	—	東洋紡グループでは、出荷先までの輸送は自社が荷主となることが基本であり、これらに伴う排出量はカテゴリ4で算定しています
10.販売した製品の加工	—	東洋紡グループでは、出荷先以降において多種多様の加工工程があり、全てのGHGプロファイルの把握が不可能で合理的な算定ができないため開示していません
11.販売した製品の使用 ☑	2,745千トン-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・IEA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等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、全自動遺伝子解析装置を対象として算定しております
12.販売した製品の廃棄	207千トン-CO_2	活動量（1年間の販売数量が全て廃棄されたと仮定）に販売物の素材別の排出原単位（環境省DB）を乗じて合計した値（※1）
13.リース資産（下流）	—	東洋紡グループでは、下流領域のリース資産は非該当のため、算定していません
14.フランチャイズ	—	東洋紡グループでは、フランチャイズの活動はしておらず非該当のため、算定していません
15.投資	—	東洋紡グループでは、投資における排出量は極めて小さいため開示していません
合計	5,290千トン-CO_2	

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）（※1）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

参照したガイドライン

(1) 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ホームの各種情報源を参照しています。

(2) 排出原単位については2023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ver3.3」(2023年3月)：「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12月)：「IDEA」と記載。
・International Energy Agency(IEA)「Emission Factors 2022」(2022年9月)：「IEA」と記載。

環境側面の方針・活動

E 循環型社会の実現

プラスチック資源循環

基本的な考え方

東洋紡グループでは、主力製品のフィルムをはじめとした多くのプラスチック製品を取り扱っており、資源循環型社会への移行は、事業上のリスクであると同時に大きな機会となりうると認識しています。2022年には「サステナブル・ビジョン2030」において、循環型社会の実現に向けて当社グループが貢献できることを明確化し、2030年度に向けた目標を設定しました。まずはフィルム製品（一部の安全や生命に関わる製品を除く）からグリーン化（バイオマス・リサイクル原料の使用促進、減容化、モノマテリアル化等）を進めていきます。

目標と実績

● 目標

当社グループは2030年のありたい姿をまとめたサステナブル・ビジョン2030で、2030年度に「フィルムのグリーン化比率※を60%とすること」を目標としています。2022年度は、グリーン化比率の算定方法を検討し、現状の実績集計を行いました。

項目	2030年度目標	2022年度実績
フィルムのグリーン化比率	60%	11%

※数量比

取り組み

当社グループでは1990年代からリサイクルやバイオマス原料の活用に取り組んでいます。1996年から展開しているペットボトル再生繊維製品の「エコールクラブ®」をはじめ、現在まで多くの製品や素材を開発してきました。今後も、3R+Renewable※の視点で循環型経済の実現を目指します。

※回避可能なプラスチックの使用を合理化（Reduce・Reuse）した上で、必要不可欠な使用は、再生素材や再生可能資源に切り替え（Renewable）、徹底したリサイクルを実施する（Recycle）

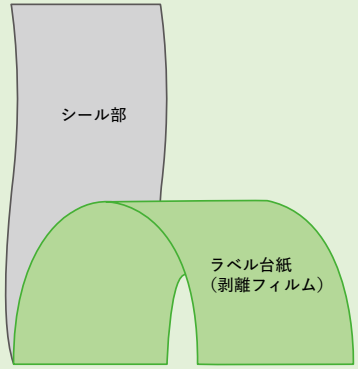
ラベル台紙のマテリアルリサイクルと資源循環プロジェクト

当社は2022年、ペットボトル再生原料を使用したポリエステル系合成紙のうち、ラベルの台紙（剥離フィルム）用途に展開している離型フィルム「カミシャイン®」のリサイクル技術を新たに開発しました。これは、使用・回収後のラベル台紙を原料の一部として使用し、従来品と同等の性能を持つ「カミシャイン®」シリーズを製造する技術です。

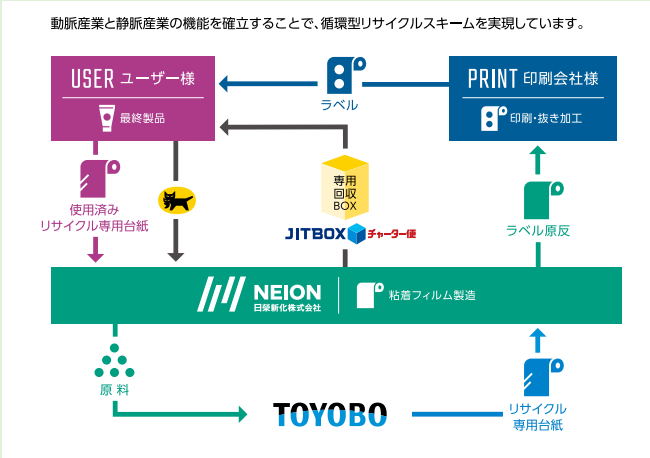
また、当製品と技術を使った資源循環の取り組みを社会実装するために、粘着フィルム・コーティング技術の総合メーカーである日榮新化（株）の呼び掛けで、「資源循環プロジェクト」が立ち上がりました。ラベル台紙を紙から離型フィルム「カミシャイン®」に置き換え、使用済みのラベル台紙をユーザーから回収します。回収された使用済みラベル台紙をフィルムの原料としてリサイクルし、資源として循環するプロジェクトです。

資源循環の取り組みは、企業単体だと限界があるため、各分野の専門性を持った異業種が連携して進めています。

ラベル全体の構造（イメージ）



資源循環プロジェクトの全体像



環境側面の方針・活動

E 循環型社会の実現

プラスチック資源循環

プラスチックのライフサイクルと資源循環に向けた東洋紡グループの取り組みの全体像

バイオマス原料を用いた製品開発

バイオマス原料は石油由来資源への依存低減とCO_2排出量削減による気候変動緩和策として期待されています。
当社グループでは、バイオマス原料の使用拡大・転換と、高い機能性を保持するバイオマスプラスチックの実用化に取り組んでいます。

関連技術/製品
- 「バイオブラーナ®」
- 「バイロアミド®」
- 「ホロセップ®」
- ポリエチレンフラノエート（PEF）樹脂(開発中)

協業/イニシアチブ
- PEF樹脂のパートナーシップ（Avantium社）
- 植物由来原料100%使用PET樹脂のパートナーシップ（サントリーグループ、Anellotech社）
- 日本バイオプラスチック協会
- 日本プラスチック工業連盟

ケミカルリサイクル※1の技術開発

ケミカルリサイクル関連技術の開発と実用化に当たっては、世界中の技術を探索するとともに、社外の団体や企業との協働を積極的に進めています。例えば、(株)アールプラスジャパンに参画し、使用済みプラスチックを粗原料に戻し、高品質な再生プラスチックを生産するためのケミカルリサイクル技術開発を積極的に推進しています。

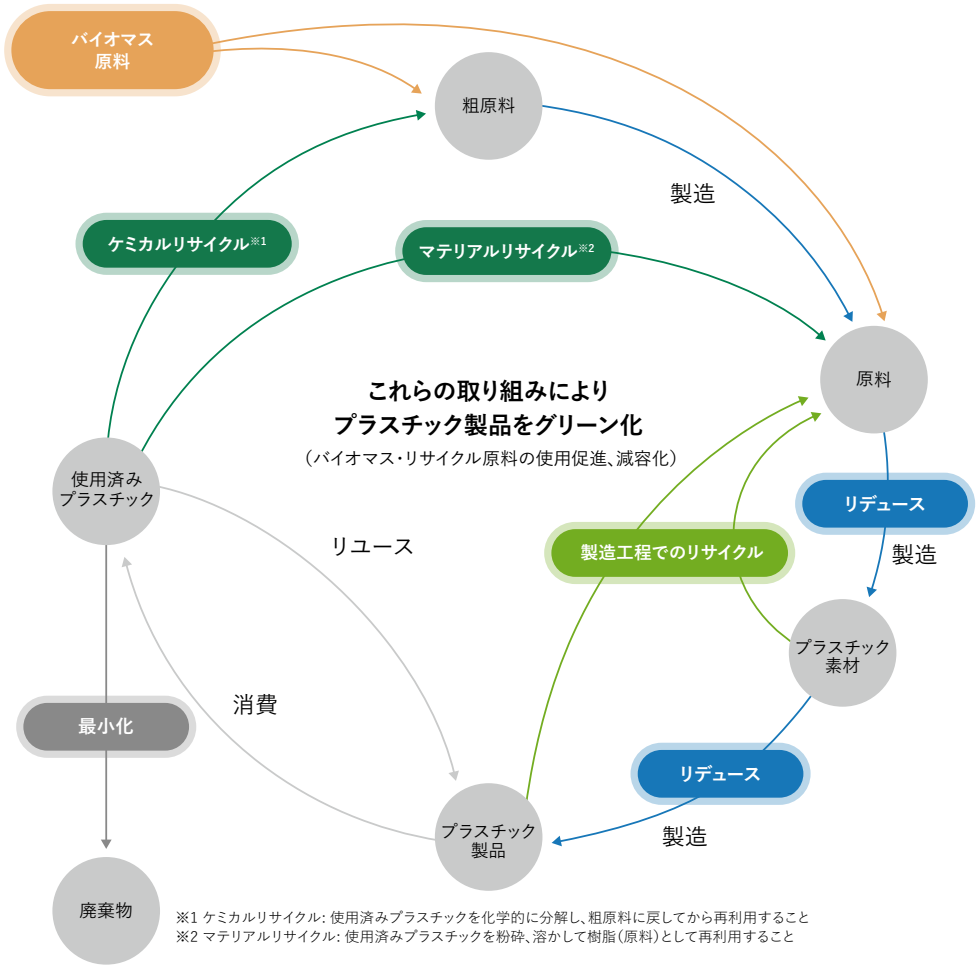
協業/イニシアチブ
- (株)アールプラスジャパン
- Anellotech社
- 日本化学工業協会

マテリアルリサイクル※2の技術開発・製品開発

使用済みプラスチックを原材料にした製品を積極的に開発、販売しています。また、重合反応後の樹脂のリサイクル性を追求したPET樹脂用の重合触媒「TOYOBO GS Catalyst®」を開発、販売しています。
同技術を適用したPETを中心に、マテリアルリサイクル技術／材料のグローバル市場での拡大を推進しています。

関連技術/製品
- 「エコールクラブ®」
- 「クリスパー®」
- 「TOYOBO GS Catalyst®」

協業/イニシアチブ
- Indorama社への技術ライセンス供与



※1 ケミカルリサイクル: 使用済みプラスチックを化学的に分解し、粗原料に戻してから再利用すること
※2 マテリアルリサイクル: 使用済みプラスチックを粉砕、溶かして樹脂（原料）として再利用すること

リデュース：薄型・軽量素材の開発

強度や機能を維持しながら厚みを薄くすることで使用する原材料を削減しています。このような素材をお客さまに採用いただくことで包装を簡素化でき、最終製品の包装材使用量を削減することができます。

関連技術/製品
- 「ハーデン®DN036」
- 「スペースクリーン®」

リデュース：モノマテリアル化技術の開発・製品開発

従来は複数の異素材で構成されていた製品を、強度や機能を維持しながら、単一の素材に置き換え、使用する原材料を削減しながら、リサイクル性も向上させています。

関連技術/製品
- 「エコシアール® VPシリーズ」
- 「パイレン EXTOP®」

製造工程でのリサイクル

製造工程で発生する端材（エアバッグやフィルム製品に由来）を回収し、同種・異種製品の材料として再利用しています。これにより生産工程で発生する廃棄物を削減しています。
また、当社グループの製造工程だけでなく、お客さまの製造工程でのリサイクルを推進する取り組みも実施しています。

関連技術/製品
- 「エコールクラブ®」
- 「エコバイロペット®」
- 「コスモシャインSRF®」

協業/イニシアチブ
- 資源循環プロジェクト（離型フィルム「カミシャイン®」）

海洋プラスチック・マイクロプラスチック対応

海洋プラスチックごみの削減に向け、日本で設立されたCLOMA(Clean Ocean Material Alliance)などのイニシアチブに参加し、代替素材の開発・普及などに取り組んでいます。

協業/イニシアチブ
- CLOMA

廃棄物削減

廃棄物削減

環境側面の方針・活動

E 水資源保全、生物多様性保全、化学物質管理

水資源
生物多様性
化学物質管理と環境負荷低減

水資源保全

基本的な考え方

水は、私たちの生命や生活を支える貴重な資源であり、その保全は世界的な重要課題の一つです。

東洋紡グループでは、水資源を含む使用資源の削減・再利用に努め、環境リスク対策に取り組むことを「東洋紡グループ企業行動憲章」に掲げています。事業活動においては、水の循環利用などを推進することによって水資源の使用を最小化し、その保全に取り組んでいます。

また、「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」になることを目指し、海水淡水化膜事業などを通じて、国内外の水資源保全に貢献していきます。

取り組み

当社グループは、水資源の確保を事業継続上の重要課題と認識し、使用量削減と循環利用を推進しています。具体的には製造工程で使用する冷却水などは、一度使用した水を再利用し、水のリサイクルに努めています。

また、世界資源研究所のAQUEDUCT Water Risk Atlasを用いて、世界各事業拠点の水リスクを評価した結果、一部の事業拠点地域で利用可能な水量のリスクが高いことがわかりました。当該拠点ではリスク対策を講じており、水使用量が当社グループの総取水量の0.1%未満であることから、現在、重大な水リスクにはさらされていないと考えています。

生物多様性保全

基本的な考え方

当社グループは、「東洋紡グループ地球環境基本方針」の中で「良き企業市民として、社会や地域における環境保護や生物多様性保全活動への支援・参画に積極的に取り組む」ことを掲げており、私たちの事業活動が生態系に与える悪影響を最小限にとどめるよう努めています。

そして「生物多様性保全の行動指針」の下、事業活動と生物多様性の関係性を把握した上で、製品・ソリューションを通じた貢献、事業活動による環境負荷の最小化、地域社会と連携した保全活動に取り組んでいます。

取り組み

事業活動では、事業所や工場からの排水や排ガス中の有害物質を適切に処理した上で排出しています。そして、これらが誤って流出することのないよう、工程内に監視装置を設置するとともに、当該化学物質の使用量・排出量を極小化できるよう製造工程の改善に努めています。また、当社グループの販売するVOC回収装置などにより、お客さまの環境負荷低減にも貢献しています。

2022年には、経団連生物多様性宣言イニシアチブに賛同するとともに、環境省などが主導する「生物多様性のための30by30アライアンス」にも参画し、生物多様性保全に向けた取り組みを強化しています。

化学物質管理

基本的な考え方

当社グループは「東洋紡グループ地球環境基本方針」の下、地球環境保全、防災、労働安全や健康確保および製品安全、世界各国の化学物質規制対応のために、製品のライフサイクル全体（研究、開発、設計、製造、販売、使用、廃棄）を通して、化学物質の適正な管理に努めています。

取り組み

近年、化学物質はサプライチェーンで管理することが求められています。日本でも「化学物質の審査及び製造等の規制に関する法律（化審法）」やその他の化学物質管理の規制により管理が要請されるようになり、国連ではGHS（化学品の分類および表示に関する世界調和システム）を定め、化学物質の分類および表示の統一が図られています。

このような状況を踏まえ、当社では、グリーン調達やお客さまへの対応を正確・迅速に行うため、調達から製品の製造、販売に至るまでをカバーする化学物質管理システムを導入しました。法規制対象物質の使用状況調査や、製品中の含有化学物質調査に使用し、調達先がSDS（化学物質の安全データシート）を作成する際の支援にも活用しています。また、「東洋紡化学物質管理区分」を定め、取り扱う化学物質を5段階に分類した上で、ランクごとに管理内容を定め、効率的な使用や代替化を進めています。

ESGパフォーマンスデータ（環境）

S 社会側面の方針・活動

安全・防災

安全・防災

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。2022年4月より、「私たちは『安全最優先』を徹底します―労働安全、環境安全、製品安全、設備安全―」を安全宣言とし、スローガンは「自分を守る、仲間を守る、気付きを声に出す」としました。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推進し続けます。

体制

経営上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・防災活動の有効性を評価するとともに全社の方針案を策定し、サステナビリティ委員会で方針決定をします。進捗については、適宜取締役会に報告します。

安全防災本部の傘下にある安全防災部は、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、当社の各事象所・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。

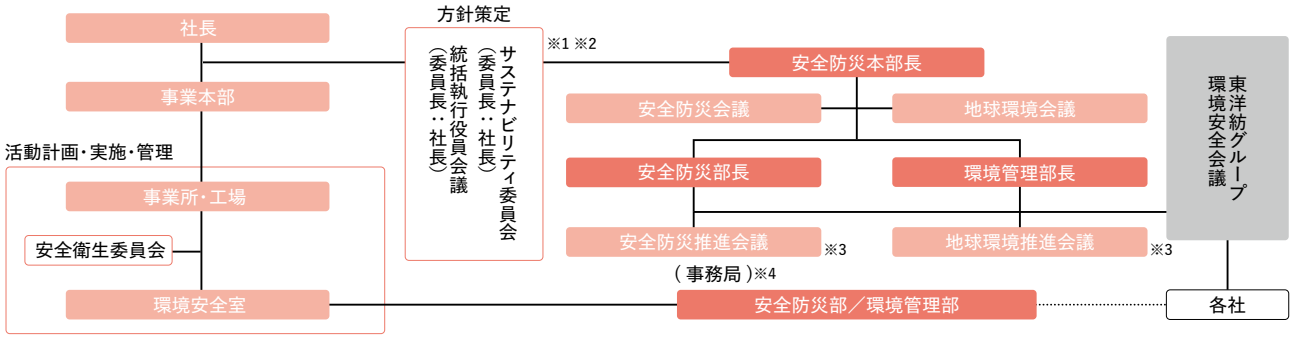
目標とKPI

以下の目標を掲げ、KPIを設定し、適切に管理しています。

● 目標

・東洋紡グループ全体で、安全の基本を明確にし、徹底的に守り、災害・事故防止に努めます。

「安全」「防災」「環境」に関する東洋紡グループ体制



※1「安全」「防災」について審議、方針決定　※2「地球環境保全」について審議、方針決定　※3 具体的事項を審議・決定し、進捗を管理　※4 活動の支援、情報提供、部門間調整

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発生時の対応を確認。火災・爆発リスクについては、第三者専門家により現地管理状況を定期的に点検しています。

● 労働安全衛生マネジメントシステム（ISO45001）の取得

当社は、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。2023年3月末時点で、岩国事業所、宇都宮工場の2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年度は、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や、経営層および従業員、各協力会社従業員対象に安全に関する意識調査（対象7,525人、回答率93%）を実施しました。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、取り組みを進めます。

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、2022年度実績 > p.16

S 社会側面の方針・活動

品質

品質

基本的な考え方

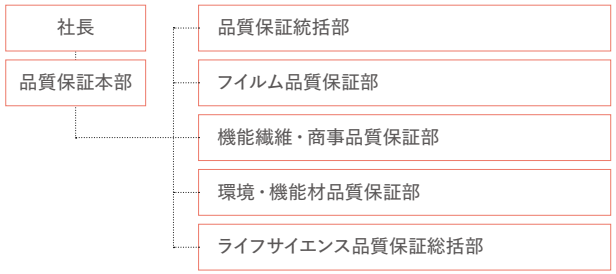
東洋紡グループでは、製品・サービスの安全性や環境への配慮、法令等の順守はもとより、高い品質によるお客さまの満足と信頼を獲得するため、「東洋紡グループ品質保証基本方針」および「東洋紡グループ製品安全基本方針」を定めています。提供する製品・サービスの品質と安全性を確保するために、適切な管理体制を構築して適正な手順で品質検査を行うとともに、データなどを適切に取り扱うよう努めています。

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会を設けています。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推進委員会も年6回計画しており、2022年度も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。

品質保証体制(2023年4月現在)



目標とKPI

以下の目標を掲げ、KPIを設定し、適切に管理しています。

● 目標

サプライチェーン全体を通じて、上流を含めた品質管理と、品質における信頼確保により、顧客満足度を向上させます。

取り組み

● 品質保証活動

従業員が当社グループの開発・生産・販売活動を実行する際の基本的な考え方・行動指針を記した「品質保証マニュアル」を多言語化して共有し、当社グループのモノづくりの基本的な思想としています。また「品質保証ガイドライン」を制定し、品質を担保できる体制構築を目指して活動しています。2022年度は、各事業本部にて品質保証の取り組みに対する品質保証本部長レビューを実施しました。

毎年11月を「品質月間」と定め、2022年度は、期間中に社長メッセージ、それを受けて各事業本部長メッセージ、品質月間ポスターなどを全拠点のデジタルサイネージに掲示しました。また、PL/QAセミナーの開催やコンプライアンスマニュアルに記載の品質不正に関する振り返りを各職場で実施しました。

● 製品安全推進活動・教育

事業部門から独立した品質保証本部および当該部門以外の品質保証担当者によるPL/QAアセスメントを実施し、各部門、グループ会社のPS(Product Safety:製品安全)活動を確認、改善しています。さらに、PLとPSのリスク度合いを判定する基準を設けています。この基準に基づき、製品開発から販売までの各段階で審査を行い、リスクの低減に努めています。また、製品安全・品質保証に関する教育については、階層ごとに適宜実施しています。

● 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。これは、第1ライン(事業部門/生産拠点)、第2ライン(品質保証本部)、第3ライン(内部監査部)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。以後、リスクマネジメント監査チームの設置や、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などの取り組みなど、さまざまな体制の強化を進めています。

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、2022年度実績 > p.16

S 社会側面の方針・活動

人権の尊重

人権の尊重

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います。当社グループ「東洋紡グループ企業行動憲章」の10原則では、「4. 人権の尊重」「6. 従業員の活躍」を掲げており、2020年10月に「東洋紡グループ人権方針」を策定しました。

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おける人権尊重に関しては、「CSR調達ガイドライン」で取引先選定に当たり、人権に関する事項(児童労働・強制労働や、LGBTQを含むあらゆる属性の人々への差別を禁止するなど)を考慮することを明記しています。

体制

当社グループは「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、当社グループの従業員に関しては人事・労務総括部労務部ダイバーシティ推進グループに、サプライチェーンに関しては調達・物流総括部調達・物流企画部企画グループに、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への取り組みの準備も進めています。人権に関する監督・責任者は、サステナビリティ推進本部長、調達・物流総括部を統括する役員(常務執行役員)です。

目標とKPI

以下の目標を掲げ、KPIを設定し、適切に管理しています。

● 目標

・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。
・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します。

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。

当社グループとして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。参加企業とともに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ています。今後は当社グループ事業拠点において、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

2022年度、当社国内事業所(単体)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」調査を実施しました。調査の結果、いずれも人権関連の法令違反はない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おり、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(2022年度末現在、全従業員組合加入率85.1%)。また労働組合と会社による労使の対話も毎年開催しています。

● 苦情処理・内部通報制度の設置

「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ビジョンを共有しています。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」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。

さらに、「人権方針」の周知・理解を図る研修なども実施しています。2022年度も引き続き、各事業所において、新入社員を対象とした研修、階層別教育、講演会、人権問題推進委員研修会などを実施し、515人が参加しました。

マテリアリティKPI 人権の項目、目標値、2022年度実績 > p.16

社会側面の方針・活動

S 人的資本

人材マネジメント

基本的な考え方

当社グループは、企業理念体系「TOYOBO PVVs」実現のため、新たな価値創出に向けて変革をし続ける組織を目指します。2022年7月には人事制度を改定し、全従業員が「成長」「誇り」「やりがい」を感じることができるよう、「能力向上を促進・支援」「職責に応じた処遇と評価」「マネジメントの強化」「多様な専門人材の活躍促進」という四つの方針を掲げ、実行しています。

体制

人材マネジメントの実行責任者は、人事部門を統括する役員（執行役員）が選任されています。人事・労務総括部が主体となり、各事業所やグループ会社の人事部門責任者と定期的に情報交換・議論の場を設け、人材マネジメント関連の施策立案・実行につなげています。年度計画の重点課題は、四半期ごとに担当役員に報告し、サステナビリティ委員会でも審議しており、重要な施策は統括執行役員会議と取締役会に諮っています。

目標とKPI

以下の目標を掲げ、KPIを設定し、適切に管理しています。

● 目標

当社グループ全体で、従業員が働きやすく、また働きがいを実感できる、公平性・公正性が担保され、多様性や人権に配慮された組織体制を構築します。

取り組み

人材マネジメント

● 人材育成

当社グループでは、人材を最も重要な経営の源と考えています。多様な個性や意見を持つ従業員一人一人の成長をサポートし、社内外で活躍・自己実現できる環境を整えることで、グループ全体の存続、発展が可能になります。当社の人材育成は、新入社員教育から幹部教育まで、階層別・職種別・目的別に定めた教育体系の下、運営しています。

次世代経営人材の育成は、2021年度から運営を開始した「人材会議」における討議をもとに、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。

グローバル人材育成の施策はコロナ禍で中断していましたが、国内従業員対象「短期海外業務研修」は2022年度下期から再開し、海外事業所の幹部候補者対象「ナショナルスタッフ研修」も2023年度から再開する予定です。

このほか、全管理職に対し、企業理念体系「TOYOBO PVVs」に基づいて保安防災、労働安全、品質、コンプライアンス意識の徹底と組織としての取り組みの推進を目的とした研修を実施しています。

2022年度の研修の様子

● ハラスメント防止

当社グループでは、ハラスメントのない職場環境整備に努めることが、勤労意欲の増進や仕事のやりがいを高め、優秀な人材の確保や育成につながると考え、その対策に注力しています。管理職研修を実施して組織の啓蒙を深める一方、コンプライアンス相談窓口や労働組合参加の苦情処理委員会を周知徹底しており、問題の早期発見・早期開発を図っています。

● 従業員エンゲージメント

当社グループでは、全役員・全従業員対象の「組織風土・働きがい調査」を2021年より開始し、2022年9月には第2回を実施しました。調査結果の概要を従業員へ周知するとともに、職場単位で調査結果をフィードバックし、職場内での対話を促進するなどのアクションプランの作成と実行を進めています。

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	2021年	2022年
1.「日常業務のやりにくさがない」	33%	38%
2.「一人一人の多様な意見や考え方を尊重」	42%	50%

● ワークライフバランス

当社グループでは、従業員が意識を変えて効率的に働き、仕事と私生活の充実を図ることができるよう「働き方改革」に取り組むとともに、育児・介護、フレックスタイム、テレワークなどの制度を整備。従業員のライフサイクルに合わせた、より柔軟な働き方が可能となる環境を構築し、創造性を高める機会を提供しています。

ESGパフォーマンスデータ（社会）
マテリアリティKPI 人的資本の項目、目標値、2022年度実績 > p.16

社会側面の方針・活動

S 人的資本

ダイバーシティ&インクルージョン　健康経営

ダイバーシティ＆インクルージョン

当社グループは、働き方・キャリア・性別・国籍・人種・信条の異なる人たちの中にあって、お互いを認め合い、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理解しています。女性活躍の推進はもちろん、多様な人材がそれぞれ働きがいを感じながら活躍できる企業風土を醸成し、必要な制度や施策を整備し、さまざまな取り組みを進めています。

● 女性活躍推進

当社グループの女性活躍推進活動は、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、「採用」「育成」「就業継続支援」の三つの観点でさまざまな取り組みを推進しています。

2021年度から2025年度までの第2期行動計画では、最終年度に管理職における女性比率を5%以上、女性総合職比率を22%以上とし、男性育児休業取得率を80%以上、取得日数も2020年度比で20%以上アップさせる目標を策定し、公表しました。2022年度は、女性管理職比率は4.7%、女性総合職比率も18%となり、順調に推移しています。

主要施策

- 女性リーダー育成セミナー
- 上司向け女性部下のマネジメントセミナー
- キャリア開発支援プログラム
- 女性活躍推進プロジェクト6期連続実施（メンバーを替えて）
- 男性の育児休業取得率推進のための上司や本人への通知・休業前後の面談の実施推進
- 若手従業員・女性の働き方の視野を広げるため、他社との「異業種交流会」実施
- メンター制度（入社2年目までの新卒および中途採用の女性を対象）
- ベビーシッター支援制度（出張時のベビーシッター費用の会社負担）
- 企業内保育園設置（総合研究所、定員10人）

● 社外評価

当社は、厚生労働大臣より、女性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）」を取得し、また子育てサポート企業として「プラチナくるみん」にも認定されています。

● 多様な人材の活躍

障がい者雇用は、労働環境整備や、各職場への理解を求め、積極的な採用を進めています。2023年の障がい者雇用率は、法定雇用率2.3%に対し、2.29%でした。60歳定年で退職した従業員で、本人が希望し、通常勤務が可能と認められた者を再雇用するシニア社員制度を導入し、若手の育成や技術伝承の担い手として活躍しています。また、育児や介護休業、メンタルヘルスでの休職者がスムーズに復帰できるよう、さまざまな支援制度も設けています。

健康経営

当社グループでは、従業員の健康に配慮した働きやすい職場づくりを行うため、従業員の心身の健康維持・増進に取り組んでいます。また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こそが、企業の長期的な成長につながると考え、健康管理最高責任者（CHO）である人事部門を統括する役員（執行役員）の下、労務部、産業医・看護職、健康保険組合が連携し、また労働組合からも意見を聴取しながら重点施策に取り組んでいます。2020年3月、社長による「TOYOBO健康経営宣言」を策定しました。

2023年、「健康経営優良法人2023（大規模法人部門）ホワイト500」に初めて認定されました。

● 「健康経営」課題への対応

当社では、健康診断結果をはじめ、保険者と連携をし、スコアリングレポートや各種指標の経年データを活用するなど、さまざまな角度から課題の整理、分析をし、施策を実施しています。また、毎年回答する健康経営度調査から得られる内容も活用し、取り組みの振り返りを行い、翌年度の活動につなげています。

● 従業員の生活習慣改善

運動習慣施策、禁煙施策、リテラシー向上のための教育機会の提供などを行いながら、従業員の生活習慣の改善につなげています。

2022年度は、受動喫煙やニコチン依存について解説する禁煙セミナーに併せて、オンライン禁煙外来を案内し、禁煙達成者には禁煙外来治療費を一部補助する施策を実施しました。

● 長時間労働抑制やメンタルヘルスケア

3カ月連続で労働時間が一定基準を超えた場合、経営会議で再発防止策を検討します（全社対象、管理職含む）。各事業所では労使で一定ラインを設定し、過度な労働時間削減を推進しており、所定外労働の対象者をKPIとして20%削減を目標としています。

メンタルヘルスケアについては、年1回、管理職向けに研修を実施し、各事業所では産業保健スタッフによる個別の相談対応なども行っています。

ESGパフォーマンスデータ（社会）　マテリアリティKPI　人的資本の項目、目標値、2022年度実績 > p.16

S

社会側面の方針・活動（トピック）

「カエル」— 気付きを生む対話の場づくり —

「カエル」のあらまし

2018年4月、全社横断、全役員・従業員参加の「カエルプロジェクト」が発足しました。これは、東洋紡グループにおいて、過去4回の中期経営計画の目標未達やコンプライアンス違反事案の発生といった問題に対して危機感と変革の必要性を感じた有志役員の発案に、多くの従業員が賛同したものです。2019年3月には変革の旗印ともなる企業理念体系「TOYOBO PVVs」を制定、その浸透活動を軸に「制度・仕組みカエル」「しごと・風土カエル」の両側面から変革を進めてきました。2022年4月には、カエルプロジェクト推進部をカエル推進部に改称し、「カエ続ける」ことを文化として定着させるための取り組みとして「カエル」活動を継続しています。

対話・交流ワークショップ事例 対話を通じた「学び」の探求

不織布マテリアル事業総括部（当時）は、「学び」とは何かを改めて考える機会を設けたいと考え、当社OB西中久雄さんの講演会「繊維ビジョン（ロードマップ）とリスキリング」を実施し、その後、立場は関係なく、全員でざっくばらんに対話する「まじめな雑談会」を行いました。当社監査役退任後も精力的に学び続け、活躍される西中さんの熱量に触れて、さまざまな意見が交わされました。終了後のアンケートでは、参加者の95%が学びについて考える機会になったと回答しました。

参加者の声（抜粋）

- 他の人からの問いかけに答えていく中で、案外、自分自身もよくわかっていなかったような考え方や感情に気付かされることがありました。
- 多くの人と話し合う中でモチベーションの引き出しを増やすことも、学びを継続させる上で大事だなと思いました。
- 自分以外の全ての人に学ぶべきものが存在しており、人に対する興味を持つことが重要。

数字で見るカエル（実績）

項目		実績	2022年度	2018～2022年度
気付ける人を増やす	組織開発基礎研修	受講者数（人）	66	157
	管理職向け組織開発基礎研修	受講者数（人）	8	8
	ファシリテーション研修	受講者数（人）	315	1,155
気付く機会をつくる	事業部の業務を全社統一の業務フローに書き出し	フロー（数）	12	16
	説明会やトークセッション	開催回数（回）	3	25
	対話・交流ワークショップ	開催回数（回）	133	275
	※上記事例参照	参加者数（人）※	1,043	2,749
気付きをカエルにつなげる	棚卸しと書き出しからの課題抽出	件数（件）	90	640
	改善サポート	件数（件）	18	223
カエたい人をつなげる	部門横断チームによるしごとスタイルの提案	分科会数（種類）	8	28
		参加者数（人）※	68	170
カエルメンバー（企画立案・推進者）		専任9人　兼務80人（2023年5月時点）		
カエルサポーター（メンバー経験者、支援者など）		163人（2023年3月末時点）		
カエル活動参加者		2,471人（2022年7月時点）		

※のべ数

現場が主役の「カエル」

代表取締役社長 CEO & Co-COO
竹内 郁夫

開始から6年目を迎える「カエル」活動は、「変革を持続できる人と組織づくり」に重点を移してきています。気軽に、自由に言葉を交わし合える組織風土をつくることで、お互いのことを認めあい、組織を越えて人同士がつながります。異なる視点や発想から、改善・改革・変革の気付きが生まれます。一方で、日常作業や職場にひそむ、安全にかかわるリスクや不調の予兆を知るきっかけになるはずです。

「カエル」では、職場の課題を「自分ごと」としてチームで話し合い、自分たちで課題を解決する取り組み「T-UP（TOYOBOのTALKによるTEAM力UP、組織開発の社内での呼び方）」を行っています。この取り組みが徐々に広がり、職場の垣根を越えた事例も出てきています。

私も、従業員の皆さんと直接語り合う、「まじめな雑談」を毎月続けています。参加した皆さんだけでなく、私にとってもさまざまな気付きがあります。また、まじめな雑談をきっかけに始まる新たな交流もあります。こうした活動こそが、安全・防災、品質などのゆるぎない信頼性を担保し、当社グループの企業理念体系「TOYOBO PVVs」にある「変化を恐れず、変化を楽しみ、変化をつくる」組織風土づくりにつながると信じています。

S 社会側面の方針・活動

パートナーシップ（サプライチェーン）

サプライチェーンマネジメント

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」の「2. 正しい事業慣行」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。

CSR調達ガイドライン　グリーン調達ガイドライン

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

以下の目標を掲げ、KPIを設定し、適切に管理しています。

● 目標

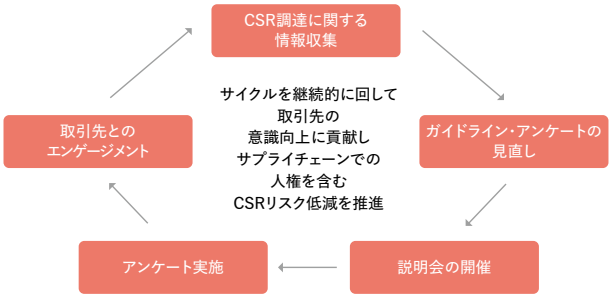
・サプライチェーンを通じて、社会・環境面への配慮、公正・誠実な取引、人権を尊重した調達・物流を実現します。

・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、CO_2排出量を削減します。

取り組み

● CSR調達アンケート

当社は全世界の主要な取引先の皆さまに、CSR調達ガイドラインを周知し、このガイドラインに基づいたアンケートを隔年で実施しています。直近では2021年度に実施し、2022年度は、その結果を踏まえて是正措置を講じ、CSR調達ガイドラインを改定しました。



● 持続可能な調達に向けた教育

調達・物流担当者（バイヤー）の研修は、年1回、全担当者対象に、調達・物流総括部の各グループマネジャーよりCSR調達ガイドラインの周知徹底を実施しています。「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」をうたっています。特定の化学物質含有情報シートを用いて、当社の全製品を対象に原材料に紛争鉱物が使用されていないかを調査しています。2022年度においても、スズ・タンタル・タングステン・金の4鉱物を原材料として含有している製品を調査しました。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

当社は、物流における社会課題解決のため、輸送距離の短縮や積載効率向上、効果的なシステムの導入などによる環境負荷低減や、物流における働き方改革への取り組みを進めています。

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、2022年度実績 › p.17

社会側面の方針・活動

S パートナーシップ（社会貢献）

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果たすべき責任を果たし、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。社会の一員としてよりよい社会を築き支えるため、科学技術振興、環境保全、地域社会とのコミュニケーションを推進し、そこで得たものを企業活動に生かします。

科学技術振興

● 若手研究者支援でバイオテクノロジー分野に貢献

当社は、バイオテクノロジー分野の学際的な調査研究を促進し、その成果によって社会に貢献するため、創立百周年を迎えた1982年5月に「財団法人 東洋紡百周年記念バイオテクノロジー研究財団（現公益財団法人 東洋紡バイオテクノロジー研究財団）」を設立しました。以来、研究会やシンポジウムの開催、研究助成を行ってきましたが、近年は未来を担う若手研究者への支援として、留学生への研究助成に活動を集中しています。

2022年度長期研究助成受贈者と財団関係者（2月13日贈呈式にて）

2022年度は、若手研究者6人に対し、長期研究助成金として総額3,300万円の支給を決定し、2023年2月に贈呈式を行いました。長期研究助成贈呈者は、本年度を含めて累計で220人にのぼります。受贈者はバイオテクノロジーの研究分野や教育の第一線で活躍されており、次世代の育成に貢献したいと本財団の理事・評議員を務めてくださる方もいらっしゃいます。

公益財団法人 東洋紡バイオテクノロジー研究財団

地域社会への貢献

● 「東洋紡 綾の森」の保全と地域への貢献

当社は化学繊維原料（木材パルプ）の国内自給を目的に、1950年代以降マツなどの山林を購入してきましたが、化学繊維事業の構成変更などにより原料供給の使命を終えた現在では、一部の社有林は木材を生産する目的で保有しています。

当社の社有林の中で宮崎県綾町に位置する「東洋紡 綾の森」は、地域の水源涵養に貢献していること、自然林とスギ・ヒノキの植林地が混在することで豊かな生態系が維持されていること、希少動植物が生息していることなどが判明し、改めてその価値が見直されています。また、綾の森を含む社有林全体（約1,500ha）において年間約6千トン-CO_2の吸収が見込まれ、気候変動緩和の視点からも社会に貢献しています。

この貴重な生態系を維持することで、2022年生物多様性条約第15回締約国会議（COP15）で締結された国際的なイニシアチブである「30by30目標（2030年までに陸域・海域の30%以上を健全な生態系として保全する目標）」に貢献するため、その目標を達成する手段の一つである国際的なデータベース「OECM（保護地域以外で生物多様性保全に資する地域）」認定を目指しています。

また、「東洋紡 綾の森」はユネスコエコパークに隣接しており、市街地に近く利便性が高いため、地域と連携し、訪れる方々に自然環境教育の場として提供することを検討しています。さらに豊かな生態系を持つことから新たな素材や原料などが得られる可能性も秘めており、将来よりよい製品開発等を通じて豊かな社会の実現にも貢献できると考えています。

宮崎県綾町「東洋紡 綾の森」

宮崎県綾町と包括連携協定を締結

Outside Director Message

社外取締役メッセージ

足元の課題や困難を乗り越えて変革を成し遂げていく。東洋紡の未来にご期待ください

社外取締役
福士 博司

高いハードルを乗り越え、事業ポートフォリオの変革を果たす手助けを

東洋紡は現在、最大の経営課題である事業ポートフォリオの組み替えに取り組んでいます。時代の変化に伴って、築いてきた事業の競争力が損なわれ、ポートフォリオの変革を迫られている老舗企業にとって、持続的に成長していくために通らなければならない過程です。東洋紡では成長力が弱まっている事業がある中で足元の利益を重視しすぎた結果、重大な火災事故や品質問題が発生し、事業構造を見直す必要性が生じました。まず、製造業の基盤である安全・防災体制を強化し、品質保証体制を立て直しながら、一歩踏み込んだ事業ポートフォリオの組み替えに着手し、竹内社長のもとで非常にアクティブに取り組まれていることを高く評価しています。東洋紡の取締役会は、事業運営、研究開発、コンプライアンスなど多様なバックボーンを有する5名の社外取締役を揃えており、活発な議論を行っています。その中で私は、製造業の経営を担い、事業ポートフォリオの大転換を経験しています。変革は容易ではありませんが、今後の存続と発展のためには乗り越えなければなりません。私は、東洋紡の変革に自身の経験を大いに役立て、竹内社長はじめ執行役員の背中を押し、その高いハードルを乗り越える手助けをしていきます。

足元では、コロナ禍の経済混乱、原燃料価格の高騰などが影響し、営業キャッシュ・フローが落ち込んでいますが、安全・防災、品質におけるゆるぎない信頼を勝ち取るための取り組みを進めながら、稼ぐ力を取り戻す経営をしなければなりません。化学メーカーはいずれも同様の課題に直面していると思いますが、コモディティ化が進んだ製品群は値上げが困難なため、まさにここが正念場です。東洋紡も製品価格の適正化、付加価値の高い製品へのシフトを進め、キャッシュを生み出す事業構造に変えていかなければなりません。

厳しい経営環境の中でこそ、長期的な視点で高みを目指す経営が意味を持つ

東洋紡が時代の変化に対応しながら社会への貢献を通じて成長軌道を描き続ける会社となるために、企業理念体系「TOYOBO PVVs」を掲げ、さらには「サステナブル・ビジョン2030」を策定したことは非常に大きな意味があります。現在、地球環境や事業環境の大きな変化に加え、デジタル・トランスフォーメーション（DX）の波も押し寄せています。このようないくつもの大波を乗り越えていくには、皆が長期的な視点で高い目標を見据え、そこに向かって一歩一歩進んでいくことがとても重要になります。

日本では得てして、DXはデジタル技術を導入することと捉えますが、本来DXとはデジタル技術によって社会が変容することを意味しています。AmazonやAppleの成長を見るとまさにDX先進企業の力を実感します。DXは一つの方程式で全ての答えを出すようなスピードとパワーを持ち、産業構造や職業構造も変わり、企業、ライフスタイル、仕事の全てが新しくなります。そのような変化がすでに産業界全体で始まっており、この巨大な波に乗るか、飲まれるのか、企業も個人も、決断と行動を迫られています。

東洋紡は「TOYOBO PVVs」を実現するため、既存の事業、既存の業務をゼロベースで見直し、企業を作り変える必要があり、それにはDXが不可欠です。10年後には、東洋紡の事業ポートフォリオは大きく変わっているでしょう。今こそ経営がリーダーシップを発揮し、成長し続ける企業へと転身していくべきであり、私も社外取締役としてその変革をしっかりと推進していきたいと考えています。

G ガバナンス側面の方針・活動

役員一覧

取締役

檜原 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)

竹内 郁夫
代表取締役社長
兼 社長執行役員
サステナビリティ推進本部、
内部監査部、
カエル推進部統括

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)

森重 地加男
代表取締役
兼 副社長執行役員
社長執行役員補佐、
環境・機能材本部長

1983年 4月 当社入社
2014年 4月 参与、フイルム開発部長
2017年 4月 執行役員
2019年 4月 常務執行役員
2020年 4月 専務執行役員
2021年 6月 代表取締役 兼 専務執行役員
2022年 4月 代表取締役 兼 副社長執行役員(現任)
2023年 4月 東洋紡エムシー(株)
代表取締役社長執行役員(現任)

大槻 弘志
代表取締役
兼 専務執行役員
管理部門統括、
カエル推進部担当

1987年 11月 当社入社
2014年 10月 参与、化成品企画管理室長
兼 フイルム事業管理部長
2017年 4月 執行役員
2020年 6月 取締役 兼 執行役員
2021年 4月 取締役 兼 常務執行役員
2022年 4月 代表取締役 兼 専務執行役員(現任)

酒井 太市
常務執行役員
安全防災本部長、
生産技術部門統括

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(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 同社ビジネスエシックスコミッティ課長
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(現任)
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
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)
2022年 6月 雪印メグミルク(株)社外取締役(現任)

髙瀬 正子
社外取締役

1987年 4月 日本アイ・ビー・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・ビー・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)

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

大槻 弘志
西山 重雄
高井 一郎

常務執行役員

藤原 信也
酒井 太市
相良 誉仁
廣岡 宗生

執行役員

山添 誠司
清水 栄一
星野 信行
黒木 忠雄
石丸 園子
有本 尚
能美 慶弘
川田 和之
工藤 政尚
岩崎 正一
伊藤 勝也
池田 和仁
藤井 尚毅
藤橋 健司
曽我部 敦
矢吹 哲朗
稲田 武彦

G ガバナンス側面の方針・活動

役員一覧

取締役・監査役の会議出席状況、スキルマトリックス

		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	檜原 誠慈			66歳	男	○	取締役会	18/18回(100%)		5/5回(100%)	○			○	○	○		12	財務・会計等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。
取締役	竹内 郁夫			60歳	男		統括執行役員会議	18/18回(100%)			○		○		○	○	○	3	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。
取締役	森重 地加男			63歳	男			18/18回(100%)			○	○	○		○			2	当社主力事業であるフィルム部門の研究・開発や生産技術の各分野で要職を歴任し、同部門の業績拡大に貢献。2021年6月には代表取締役に就任し、社長補佐として経営の中核を担っているため。
取締役	大槻 弘志			62歳	男			18/18回(100%)			○			○		○		3	当社の財務・会計や経営企画、コーポレートコミュニケーションなどスタッフ部門の要職を歴任し、2020年6月からは取締役として、当社グループの財務基盤やコーポレート・ガバナンスの強化に貢献しているため。
取締役	酒井 太市(新任)			60歳	男							○			○	○	○	0	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、生産技術分野における豊富な経験と専門性を生かして、技術革新への取り組みに貢献しているため。
取締役	磯貝 恭史	○	○	74歳	男			18/18回(100%)				○			○			5	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、研究開発等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」等の役割を適切に果たしているため。
取締役	桜木 君枝	○	○	64歳	女	○		18/18回(100%)		5/5回(100%)			○		○	○		4	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」等の役割を適切に果たしているため。
取締役	播磨 政明	○	○	72歳	男			17/18回(94%)							○	○		3	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」等の役割を適切に果たしているため。
取締役	福士 博司	○	○	65歳	男	○		14/14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、バイオ分野やデジタル分野における高い専門性を生かし、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。
取締役	高瀬 正子(新任)	○	○	58歳	女						○	○	○				○	0	経営者としての豊富な経験や幅広い見識に加え、IT・デジタル分野における高い専門性を有しており、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せるものと期待しているため。
監査役	田保 高幸			62歳	男			18/18回(100%)	15/15回(100%)		○		○	○		○		2	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。
監査役	大田 康雄(新任)			63歳	男							○	○		○			0	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。
監査役	入江 昭彦	○	○	66歳	男			18/18回(100%)	15/15回(100%)		○		○			○	○	2	上場会社等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。
監査役	新免 和久(新任)	○	○	66歳	男	オブザーバー								○		○		0	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。

ガバナンス側面の方針・活動

G コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

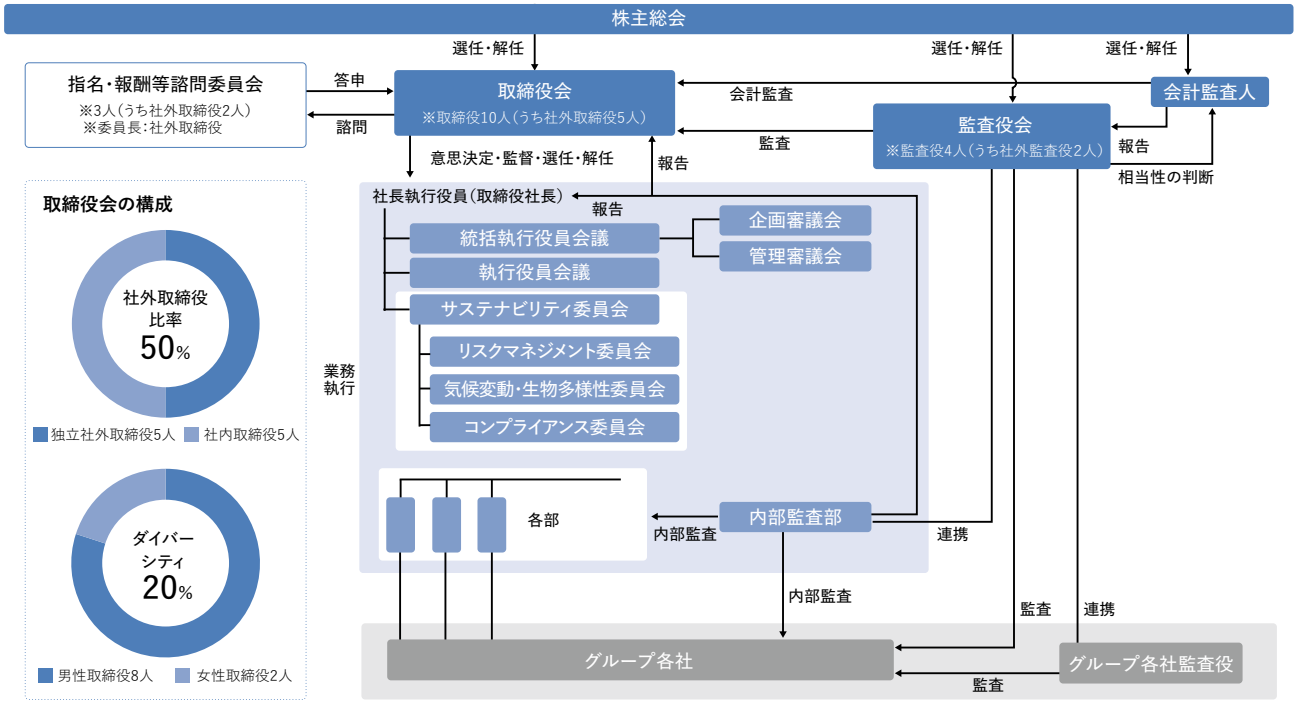
東洋紡は、企業理念『順理則裕』の下、長期的な視点で社会課題を見極め、独自技術によりその解決に貢献することが当社の存在意義と考えています。

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、株主をはじめとする、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、監査役会設置会社という形態の下、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。

コーポレート・ガバナンス体制（2023年6月現在）



会議体および委員会の概要

※人数は2023年6月時点

	2022年度開催回数	構成員
取締役会	18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。社外取締役が議長を務める。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、意見を述べることができる。
サステナビリティ委員会	4回	13人。統括執行役員会議のメンバーが委員となり、社長が委員長を務める。社内監査役2人も参加し、意見を述べることができる。
企画審議会	8回	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	17回	委員長1人、常任委員4人。

ガバナンス側面の方針・活動

G コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス

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。KPIを設定している取り組み項目は、コーポレート・ガバナンス強化と情報開示強化です。

経営陣幹部の選解任および取締役・監査役候補者の指名

● 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、役員指名等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。

(1) 取締役会および監査役会の構成についての考え方

❶ 取締役会

戦略的な方向付けや重要な業務執行の決定を適切に行うための専門性・スキルと経営陣に対する監督強化に必要な独立性を備えつつ、職歴・ジェンダー・年齢などの多様性も確保しながら、全体としてバランスのとれた体制とするため、取締役会議長を務める会長、社外取締役および執行役員を兼務する取締役で構成します。取締役会の員数は、「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」の考え方のもと、定款において14人以内と定め、社外取締役の割合を3分の1以上としています。

❷ 監査役会

監査の実効性を確保する観点から、財務・会計の専門性・スキルの他、当社グループの事業に知見を有する人材も含めて構成します。

(2) 指名等基準の概要

❶ 取締役候補者(社外取締役候補者を除く)

・経営者としての知識、実績、経験、スキルに加え、全社的視点を備えていること

❷ 社外取締役候補者

・ビジネス上の示唆や、経営のサポートなど企業価値の向上および監督機能強化に資すること
・別に定める社外役員の独立性基準を満たしていること

❸ 監査役候補者

・職務の執行の監査などにおいて独立した客観的立場で適切な判断ができること
・社外監査役候補者は、独立性基準を満たしていること

● 指名等の手続き

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、役員指名等の基本方針・基準、後継者計画等について、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ほか、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。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。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。

役員報酬制度

● 基本方針

当社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。

❶ 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
❷ 優秀な経営人材の確保につながること
❸ 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。

マテリアリティKPI ガバナンスの項目、目標値、2022年度実績 > p.17

ガバナンス側面の方針・活動

G コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス

● 金銭報酬（業績連動部分含む）

⑴ **金銭報酬の構成**

取締役（社外取締役を除く）の金銭報酬は、月例の固定報酬とし、次の二つにより構成します。

❶ **基本報酬**

❷ **短期インセンティブ**

⑵ **短期インセンティブ**

❶ 短期インセンティブ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

❷ 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。

❸ 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。

❹ 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。

❺ 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、長期インセンティブの割合は6:3:1を目安とします（KPI100%達成の場合）。

● その他

⑴ 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。

⑵ 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。

⑶ 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。

● 役員報酬制度の見直し

2022年度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、2022年7月より実施しています。

⑴ **報酬の構成割合**

基本報酬、短期インセンティブ、長期インセンティブ（譲渡制限付株式報酬）の割合の目安を次のとおり変更する。

変更前　7:2:1　　変更後　6:3:1

⑵ **短期インセンティブの構成割合**

変更前　全社業績と部門業績の各評価を掛け合わせて算出する。

変更後　短期インセンティブに反映させる全社業績と担当部門業績の割合は、次のとおりとする。

・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

役員報酬の内容（2022年度）

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）	407（50）	275（50）	101（－）	31（－）	12（5）
監査役（うち社外取締役）	70（18）	70（18）	－（－）	－（－）	4（2）
合計（うち社外取締役）	478（68）	345（68）	101（－）	31（－）	16（7）

※ 期中の新任・退任役員を含む

ガバナンス側面の方針・活動

G コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス

(3) 短期インセンティブの業績指標

全社業績の指標KPIを「2025中期経営計画」の目標と連動させ、連結営業利益からEBITDA※に変更とする。

※ Earnings Before Interest Taxes Depreciation and Amortizationの略で、企業の利益水準を示す指標の一つ

報酬の支給割合

基本報酬	:	短期インセンティブ 前年度の全社業績評価および担当部門業績評価を反映	:	長期インセンティブ 譲渡制限付株式報酬	=6:3:1

2023年度の取締役会において、持続的な成長やESG(環境・社会・ガバナンス)等の観点を追求するために、2024年7月からの役員報酬の短期インセンティブにサステナビリティ指標を組み入れることを決定しました。

取締役会の実効性評価

当社は、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2022年度の取締役会全体の実効性に関する分析・評価を実施しました。概要は以下のとおりです。

● 実効性分析・評価の方法

(1) 対象者:取締役および監査役全員

(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う方法とした。

(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。

● 評価結果の概要

(1) 取締役会の員数や社内・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。

(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中長期テーマへの取り組み、③後継者計画と選任手続きへの取り組み、④議事運営のさらなる効率化、⑤グループガバナンスの強化)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。

(3) 特に、上記②、③、⑤については、相対的に評価が低かった点で、今回新たに抽出した事業ポートフォリオの見直し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。

● 課題と今後の取り組み

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。

(1) 安全・防災、品質保証などのリスク管理対応

マテリアリティの目標、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。

(2) 事業ポートフォリオの見直しへの取り組み

・年間計画で重要テーマとして設定、冒頭で扱い、議論の充実を図る。

・グループ会社も含めた事業ポートフォリオの見直しを推進する。

(3) グループガバナンスの強化

・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。

(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受けるなど、透明性、公正性の一層の確保を図る。

(5) その他中長期テーマ(DX、人的資本、環境対応など)への取り組み

年間計画で重要テーマとして設定、冒頭で扱い、議論の充実を図る。

政策保有株式

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。

ガバナンス側面の方針・活動

G リスクマネジメント

リスクマネジメント

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。

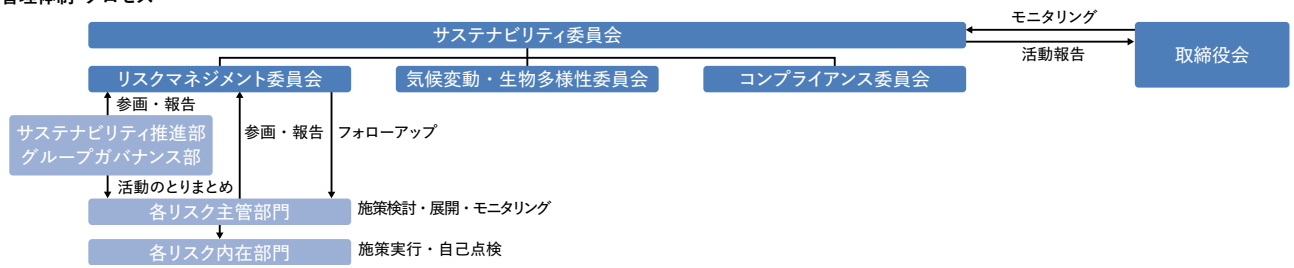
体制

グループ全体のリスクを一元的に管理することを目的に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。統括執行役員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、2022年度は4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)を統括するほか、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。

BCPに関する考え方と体制

当社グループでは、「メーカーとしての供給責任の遂行」と「地域環境や社会との共存」を両立させることを中核に据えて事業継続計画(BCP)を策定し、継続的な改善を行っています。危機の発生から収束までにおける部門ごとの役割・機能について、時系列を明確にする形で示しており、平常時の備えについても具体的に内容を定めています。

管理体制・プロセス



東洋紡グループの経営成績および財政状態などの状況に重要な影響を与える可能性があると認識している主なリスク

既発生もしくは発生の蓋然性が高いリスク	中長期的なリスク			財務リスク
(1) 災害・事故・感染症の発生 (2) 政治・経済情勢のさらなる悪化 (3) 第三者認証登録内容における不適切行為など	(4) 原材料の購入 (5) 製品の欠陥など (6) 人材の確保	(7) 気候変動 (8) 環境負荷 (9) 情報セキュリティ	(10) 法規制およびコンプライアンス (11) 海外での事業活動 (12) 訴訟	(13) 為替レートの大幅変動 (14) 金利の大幅上昇 (15) 株価の大幅下落 (16) 固定資産の減損

※記載したリスクは当社グループに関する全てのリスクを網羅したものではありません。将来に関する事項は、2022年度末時点において当社グループが判断したものです。

情報セキュリティに関する考え方と体制

当社グループは、「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には、情報セキュリティの重要性を従業員一人一人が認識し、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する必要があります。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、事故対応の五項目に関する内容を宣言しています。

● 情報セキュリティ管理体制

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。

マテリアリティKPI デジタル・トランスフォーメーションの項目、目標値、2022年度実績 > p.17

ガバナンス側面の方針・活動

G コンプライアンス

コンプライアンス

基本的な考え方

東洋紡グループは、『順理則裕』の企業理念の下、「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

統括執行役員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にわたって法令順守を推進します。

目標とKPI

従業員一人一人が法令・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。KPIを設定している取り組み項目は、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等の違反件数です。

取り組み

2022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、教育、研修、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、グループ全従業員対象の内部通報窓口、コンプライアンス相談窓口として、さまざまな種類の窓口を設置して通報・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。2022年度の相談件数は78件（うち社外相談窓口への相談件数は7件）で、その内訳は、コミュニケーション・人間関係・ハラスメントが最も多く、次いで労務関係（勤怠・処遇等）が続きました。相談の内容に応じて、問題が認められた場合の是正措置や処分の勧告、相談者へのアドバイスや質問に対する回答などを行いました。

コンプライアンス相談窓口（内部通報窓口も含む）相談件数

2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
32	35	37	62	78

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	31
労務関係（勤怠・処遇等）	12
業務上のルール違反等	9
その他	26
合計	78

● 教育・啓発活動

全グループ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。各職場でのマニュアルの読み合わせ（研修）などを通して、全従業員に「東洋紡グループ企業行動憲章」を周知しています。

2022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20回、階層別、職種別などの各種研修を38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、2022年度は従業員6,566人が回答しました。結果は全従業員に開示し、記入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、強要、贈収賄などの腐敗行為に加え、不正入札や不正競争防止、財務記録の改ざん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。

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、2022年度実績 > p.17

05 Materials

資料編

79 11年間の主要財務データ
81 会社情報
82 社外からの評価、第三者保証報告書

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	2012年度（2013年3月期）	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）
連結損益計算書項目（百万円）											
売上高	339,009	351,577	351,279	347,763	329,487	331,148	336,698	339,607	337,406	375,720	399,921
営業利益	17,081	21,006	20,580	23,123	23,332	23,923	21,727	22,794	26,657	28,430	10,063
経常利益	15,522	18,426	16,257	20,393	20,650	20,415	17,788	18,035	20,706	23,092	6,590
特別利益	2,673	595	1,160	702	469	11,492	1,519	11,206	629	6,529	9,753
特別損失	5,420	5,151	5,101	4,871	7,179	13,683	19,204	9,525	15,753	14,825	15,731
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（△）	7,639	8,154	8,117	10,150	9,444	13,044	△ 603	13,774	4,202	12,865	△ 655
包括利益	11,097	12,988	18,182	2,147	13,519	15,611	△ 467	4,437	9,471	12,112	△ 1,232
連結貸借対照表項目（百万円）※1											
流動資産	184,739	184,630	196,607	186,633	196,293	186,571	193,125	206,416	212,963	239,314	299,133
固定資産	262,707	271,625	269,202	257,954	254,497	258,924	267,922	282,458	278,225	278,460	289,773
流動負債	164,831	160,582	146,250	130,690	136,865	125,110	131,768	122,321	131,444	146,750	202,500
固定負債	127,093	150,558	158,472	153,795	143,016	135,870	148,053	183,916	171,109	173,876	164,984
純資産	155,522	145,115	161,087	160,101	170,910	184,515	181,226	182,636	188,635	197,149	221,422
自己資本	138,024	142,310	157,988	156,915	167,773	180,561	176,585	177,890	185,729	194,876	189,588
総資産	447,445	456,256	465,809	444,587	450,790	445,495	461,047	488,874	491,188	517,774	588,906
有利子負債	159,430	170,721	177,085	165,358	169,230	145,594	164,769	175,139	186,958	191,249	229,405
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	30,354	23,927	20,107	32,337	26,872	22,353	7,838	44,255	35,028	17,097	7,798
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 11,294	△ 22,218	△ 20,089	△ 10,636	△ 14,132	△ 1,174	△ 24,286	△ 39,216	△ 31,678	△ 24,608	△ 36,011
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 2,636	△ 10,839	797	△ 21,384	△ 324	△ 27,831	12,608	△ 1,805	5,340	△ 1,729	61,295
フリー・キャッシュ・フロー	19,060	1,709	17	21,701	12,740	21,178	△ 16,448	5,040	3,350	△ 7,511	△ 28,213
現金及び現金同等物の期末残高	26,467	19,177	20,389	20,101	32,179	25,857	22,167	25,084	34,526	26,433	60,204
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	18,041	20,074	17,491	17,336	18,360	21,259	25,512	36,445	23,253	33,640	42,734
減価償却費	13,246	14,038	14,916	14,434	14,939	15,666	15,823	17,005	19,095	20,080	19,050
研究開発費	9,966	10,474	10,819	11,266	11,114	10,402	11,022	11,690	12,656	13,792	14,112

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 2011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。

会計年度		2012年度（2013年3月期）	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）
1株当たり情報（円） ※2													
1株当たり純資産（BPS）		155.35	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
1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失（△）（EPS）		8.61	9.18	9.14	11.43	10.64	146.93	△ 6.80		155.12	47.30	144.75	△ 7.37
1株当たり年間配当金		3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	40.00	40.00		40.00	40.00	40.00	40.00
財務指標													
海外売上高比率（%）		23.4	26.6	28.5	29.5	29.2	29.0	30.5		32.3	33.0	34.3	36.8
売上高営業利益率（%）		5.0	6.0	5.9	6.6	7.1	7.2	6.5		6.7	7.9	7.6	2.5
自己資本当期純利益率（ROE）※3（%）		5.7	5.8	5.4	6.4	5.8	7.5	△ 0.3		7.8	2.3	6.8	△ 0.3
総資産営業利益率（ROA）※4（%）		3.8	4.6	4.4	5.2	5.2	5.4	4.7		4.7	5.4	5.5	1.7
投下資本利益率（ROIC）※5（%）		3.4	4.3	4.2	4.8	4.8	4.9	4.4		4.5	5.0	5.1	1.7
株価収益率（PER）		18.58	17.65	17.72	14.78	18.14	14.29	—		7.37	30.11	7.55	—
株価純資産倍率（PBR）		1.0	1.0	0.9	1.0	1.0	1.0	0.7		0.6	0.7	0.5	0.5
総還元性向（%）		40.6	38.1	38.3	30.6	32.9	27.2	—		25.8	84.6	27.6	—
純資産配当率（DOE）（%）		2.3	2.2	2.1	2.0	1.9	2.0	2.0		2.0	2.0	1.9	1.8
株主総利回り（TSR）※6（%）		138.6	143.2	146.2	155.1	178.4	196.1	141.5		121.9	149.1	124.4	123.2
自己資本比率（%）		30.8	31.2	33.9	35.3	37.2	40.5	38.3		36.4	37.8	37.6	32.2
EBITDA※7（百万円）		30,328	35,044	35,496	37,557	38,272	39,589	37,550		39,799	45,752	48,509	29,113
D/Eレシオ（倍）		1.16	1.20	1.12	1.05	1.01	0.81	0.93		0.98	1.01	0.98	1.21
Net Debt / EBITDA倍率（倍）		4.4	4.3	4.4	3.9	3.6	3.0	3.8		3.8	3.3	3.4	5.8
セグメント別情報（百万円） ※8※9													
売上高	フィルム・機能樹脂	137,394	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	170,028
	産業マテリアル	71,891	71,704	71,520	70,522	59,925	63,454	66,540	モビリティ	43,905	36,573	44,721	49,320
	ヘルスケア	24,839	27,344	28,777	27,723	36,423	35,723	34,675	生活・環境	128,409	109,148	114,295	129,872
	繊維・商事	79,211	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	38,134
	不動産その他	25,673	25,440	19,860	20,634	17,013	14,987	14,657	不動産その他	14,629	11,757	11,375	12,567
営業利益	フィルム・機能樹脂	7,634	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	4,641
	産業マテリアル	5,453	5,501	6,601	6,288	3,875	4,262	2,620	モビリティ	△ 701	△ 1,572	△ 1,753	△ 4,485
	ヘルスケア	4,170	5,140	5,042	4,726	5,242	5,179	5,170	生活・環境	5,936	4,376	3,453	2,999
	繊維・商事	213	2,952	2,334	2,500	1,066	645	914	ライフサイエンス	3,798	4,517	8,655	9,212
	不動産その他	2,739	2,732	2,630	2,841	3,344	2,819	2,233	不動産その他	2,623	2,302	2,218	2,187
	調整額	△ 3,128	△ 3,113	△ 3,016	△ 3,152	△ 2,941	△ 2,694	△ 2,936	調整額	△ 3,444	△ 2,993	△ 4,041	△ 4,490

会社情報（2023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 10,885名／単体 4,015名

主な国内拠点

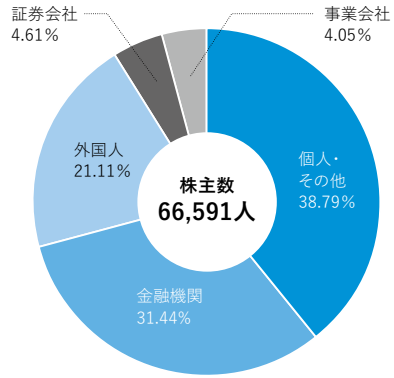
主な海外拠点

- 東洋紡（上海）投資有限公司（中国）
- TOYOBO U.S.A., INC.（米国）
- TOYOBO (THAILAND) CO., LTD.（タイ）
- TOYOBO DO BRASIL PARTICIPACOES LTDA.（ブラジル）
- TOYOBO INDUSTRIAL MATERIAL (THAILAND) LTD.（タイ）
- 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）
- TOYOBO TEXTILE (MALAYSIA) SDN. BHD.（マレーシア）
- Arabian Japanese Membrane Company, LLC（サウジアラビア）

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	66,591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）	13,894	15.73
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	7,444	8.43
東洋紡従業員持株会	2,315	2.62
東友会	1,940	2.20
SMBC日興証券株式会社	1,854	2.10
日本生命保険相互会社	1,750	1.98
DFA INTL SMALL CAP VALUE PORTFOLIO	1,472	1.67
明治安田生命保険相互会社	1,402	1.59
STATE STREET BANK WEST CLIENT-TREATY 505234	1,111	1.26
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	946	1.07

（注）持株比率は、自己株式（723,040株）を控除して計算しています

株価

過去5年間における最高値／最安値

年度	2018	2019	2020	2021	2022
最高値（円）	2,164	1,684	1,687	1,505	1,134
最安値（円）	1,386	903	1,033	1,046	979

社外からの評価、第三者保証報告書

社外からの評価（ESG関連）

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（2023年6月現在 継続選定）。

その他、「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・エフィシェント指数」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。

FTSE Blossom Japan

FTSE Blossom Japan Sector Relative Index

2023 CONSTITUENT MSCIジャパン ESGセレクト・リーダーズ指数

2023 CONSTITUENT MSCI日本株 女性活躍指数 (WIN)

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。

CDP SUPPLIER ENGAGEMENT LEADER 2022

2023 健康経営優良法人 Health and productivity ホワイト500

プラチナくるみん 子育てサポートしています

女性が活躍しています！

第三者保証報告書

独立した第三者保証報告書

2023年8月31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
大阪市中央区北浜三丁目5番29号
ディレクター　　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 2023 東洋紡グループ統合報告書2023 年3 月期（以下、「レポート」という。）に記載されている2022年4月1日から2023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犬山工場及び株式会社ユウホウにおける現地往査
- 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

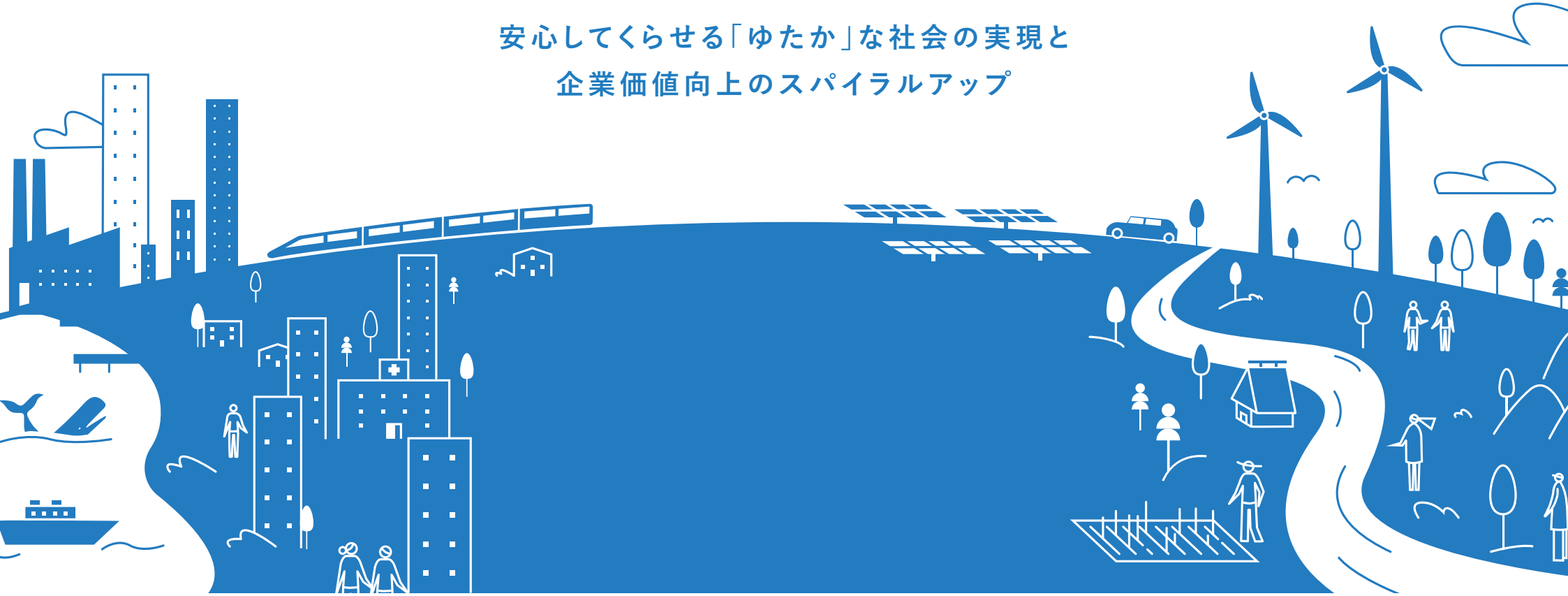
上記は保証報告書の原本に記載された事項を電子化したものであり、
その原本は会社及びKPMGあずさサステナビリティ株式会社がそれぞれ別途保管しています。

第三者保証を受けた項目を含む環境データ › p.57

サステナブル・ビジョン2030

Prosperity

安心してくらせる「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があることをご承知おきください。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。