

「ゆたか」さを

実現する

東洋紡のチカラ

東洋紡グループ統合報告書
2025年3月期

TOYOBO REPORT 2025

目次

イントロダクション

目次	01
編集方針	02
企業理念体系 サステナブル・ビジョン2030	03
At a Glance	04

CEOメッセージ

CEOメッセージ	05
----------	----

価値創造の源泉

東洋紡のあゆみ	08
価値創造プロセス	09
東洋紡の強み	10
価値創造サイクル	12
価値創造サイクルを支える四つの資本	13

価値創造の戦略

東洋紡グループのめざす姿	14
マテリアリティ	15
ビジョン達成に向けた リスクと機会とマテリアリティ	16
CFOメッセージ	18

■中期経営計画

中期経営計画の振り返りと長期ビジョン	20
2025中期経営計画の概要	21
財務資本戦略	24

価値創造の実践

■人材戦略

担当役員メッセージ	25
特集:エンゲージメントサーベイ	27
人材マネジメント方針	28
人材育成	29
DE&Iの推進	30
働く環境の整備	31

■イノベーション戦略

TX (東洋紡トランスフォーメーション)で、 より強い会社へと変革を進める	32
知的財産の創出	33
イノベーション創出事例 高効率・高純度・高収率な「エクソソーム優位な 細胞外小胞」の回収を実現	34

■グリーン戦略

事業を通じた環境価値の創出	35
水と有価物の分離技術:BC膜	36
バイオ由来の界面活性剤:MELの進捗	37
環境への責任 ~東洋紡グループの2030年目標~	38
気候変動による財務関連情報開示 (TCFDに基づく開示)	39

■事業戦略

事業別概況	41
フィルム事業	42
ライフサイエンス事業	43
環境・機能材事業	44
機能繊維・商事事業	45

■サステナビリティ戦略

サステナビリティ・マネジメント	46
安全・防災	47
品質	48
人権の尊重	49
サプライチェーンマネジメント	50
リスクマネジメント	51
コンプライアンス	52

コーポレート・ガバナンス

社外取締役対談	53
役員一覧	55
取締役の会議出席状況、スキル	56
取締役会の独立性、多様性	57
取締役会の実効性評価 経営陣幹部の 選解任および取締役候補者の指名	58
役員報酬制度	59
政策保有株式	60

データ

財務・サステナビリティハイライト	61
11年間の主要財務データ	62
主要サステナビリティデータ	64
第三者保証報告書	65
会社情報	66

COVER STORY

東洋紡グループの強みであるバイオ技術と高分子技術の「融合」と、そこから生まれるイノベーションが未来に向かって花開く様子を、地球を中心とした分子構造に見立てて表現しています。異なる技術、多様な人材の「融合」を通じて、未来へのワクワク感と「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」な社会の実現を目指す当社グループを体現しています。

本報告書(PDF)の使い方

ページ間を移動しやすいよう、各ページの上部にカテゴリ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当該ページやウェブサイトへ移動します。

ナビゲーションボタン

< 前のページに移動します

🔄 直前に表示していたページに戻ります

> 次のページに移動します

☰ 目次ページに移動します

リンクボタン

🔗 関連ウェブサイトへリンクしています。

🔗 リンク先 > p.00 本報告書内の関連ページにリンクしています。

編集方針

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

2025年版では、「2025中期経営計画」を構成する「要改善事業対策」および、「成長投資の確実な回収」の進捗と、「新の創出」の展望を主軸に、四つの施策の実績と将来展望をお示しすることを通して、本書全体にわたって「ストーリーの一貫性」と「情報の結合性」を持たせることに注力しました。

なお、編集・制作は、国際会計基準(IFRS)財団が推奨する「国際統合報告フレームワーク」、経済産業省の「価値協創ガイダンス」などを参照し、経営企画部およびコーポレートコミュニケーション部を中心に部門横断的な協力体制のもと行いました。

報告対象組織	本文中に記載がない場合は、東洋紡グループを対象としています。財務情報は、連結ベースの数値です。
報告対象期間	2024年4月～2025年3月 (2025年4月以降の情報も一部含んでいます)
発行	2025年8月
参考ガイドラインなど	- GRIスタンダード(日本語版) - IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」 - 気候関連財務情報開示タスクフォース「TCFD提言」 - 環境省「環境報告ガイドライン2018年版」 - 経済産業省「価値協創ガイダンス 2.0」

情報開示について



TOYOBO REPORT
(統合報告書)

財務情報

サステナビリティ情報

「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。

「サステナビリティ」ウェブサイト

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

[サステナビリティ](#)

[ESGパフォーマンスデータ](#)

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。

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。

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。

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。

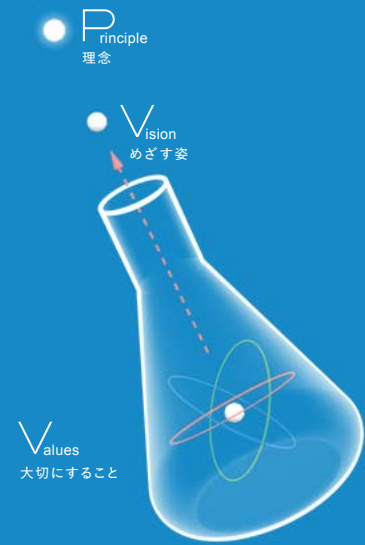
※本書内の®あるいは「TM」付記の名称は、当社グループの日本における登録済または出願中の商標です

企業理念体系

東洋紡の宣言

「ゆたか」さを実現する
東洋紡のチカラ

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



TOYOBO
PVVS

Principle 理念	『順理則裕』 なすべきことをなし、ゆたかにする
Vision めざす姿	私たちは、素材+サイエンスで 人と地球に求められるソリューションを 創造し続けるグループになります
Values 大切にすること	私たちは、変化を恐れず、変化を楽しみ、 変化をつくります

サステナブル・ビジョン2030

『順理則裕』なすべきことをなし、ゆたかにする

めざす姿	Innovation 私たちは、素材+サイエンスで人と地球に求められるソリューションを創造し続けるグループになります					
2030年の 社会変化・トレンド	安全・人権や社会正義への 対応の標準化		医療アクセス・健康増進の ニーズ拡大・多様化		人口動態変化・「人」中心の イノベーション・都市化の加速	脱炭素・資源循環・ 天然資源の制約
貢献により 解決する社会課題	People					Planet
	 従業員の ウェルビーイング & サプライチェーンの人権	 健康な生活 & ヘルスケア	 スマートコミュニティ & 快適な空間	 脱炭素社会 & 循環型社会	 良質な水域・大気・ 土壌 & 生物多様性	
未来へつなぐ チャレンジ	「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		- 感染症分野へ貢献 - QOL 向上へ貢献	「人」中心の デジタル社会実現への貢献 - 快適空間の創造	- 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	- ソリューションを通じて 環境を良質化 - フードロス削減へ貢献
2030年の ありたい姿	Prosperity 安心してらせる「ゆたか」な社会の実現と企業価値向上のスパイラルアップ					

At a Glance

社会への貢献

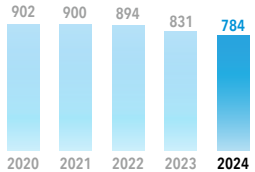
143年

1882年 創立

Planet

GHG排出量 (Scope1,2)

784千トン-CO₂



Year	2020	2021	2022	2023	2024
GHG Emissions (千トン-CO ₂)	902	900	894	831	784

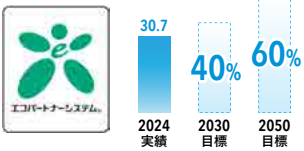
〈目標 (Scope1,2)〉

●2020年度比27%削減

●2013年度比46%削減

「エコパートナーシステム®」製品※の売上高比率

30.7%



Year	2024 実績	2030 目標	2050 目標
Ratio (%)	30.7	40	60

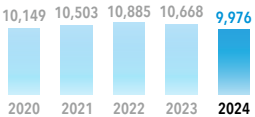
※製品の環境への負荷度を評価する当社独自の「エコレビュー制度」というシステムにおいて、一定基準以上の評価を得たものを「エコパートナーシステム®」製品として認定

集計範囲:東洋紡単体および東洋紡エムシー(株)

People

従業員数(グローバル)

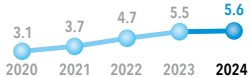
9,976人



Year	2020	2021	2022	2023	2024
Employee Count	10,149	10,503	10,885	10,668	9,976

女性管理職比率

5.6%



Year	2020	2021	2022	2023	2024
Ratio (%)	3.1	3.7	4.7	5.5	5.6

集計範囲:東洋紡単体、東洋紡エムシー(株)および東洋紡STC(株)

男性の育児休業取得率

86.3%



Year	2020	2021	2022	2023	2024
Ratio (%)	80.0	64.4	104.3	97.7	86.3

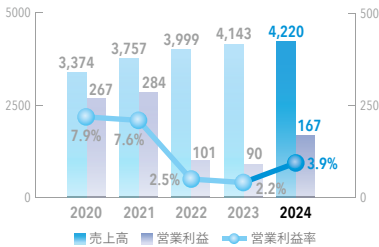
集計範囲:東洋紡単体、東洋紡エムシー(株)および東洋紡STC(株)

数値が100を超過しているのは、配偶者の出産と本人の育児休業取得との年度が異なることによる

Prosperity

売上高 | 営業利益(営業利益率)

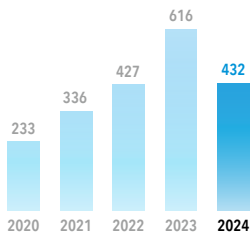
4,220億円 | 167億円



Year	2020	2021	2022	2023	2024
Sales (億円)	3,374	3,757	3,999	4,143	4,220
Operating Profit (億円)	267	284	101	90	167
Operating Profit Rate (%)	7.9%	7.6%	2.5%	2.2%	3.9%

設備投資額

432億円



Year	2020	2021	2022	2023	2024
Capital Expenditure (億円)	233	336	427	616	432

市場シェア

液晶TVの偏光子保護フィルム

約60%



LED光源との組み合わせにより、虹むらを解消する超複屈折ポリエステルフィルム。液晶TV市場のシェア約60%(当社推定)

生化学診断薬用の原料酵素

世界2位



血糖(糖尿病)、コレステロール(動脈硬化)、クレアチニン(腎機能)など。原料酵素市場のシェアは約25%、世界2位(当社推定)

LIBセパレータ製造工程でのVOC回収装置

No.1

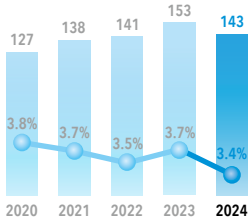


VOC処理装置トータルで国内外に1,700台以上納入。LIBセパレータ工場向けのVOC回収用途でトップシェア(当社推定)

Innovation

研究開発費

143億円

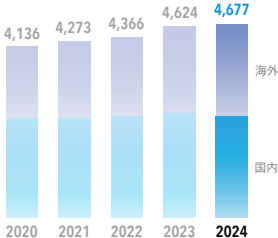


Year	2020	2021	2022	2023	2024
R&D Expenses (億円)	127	138	141	153	143

売上高に対する割合

特許保有件数

4,677件



Year	2020	2021	2022	2023	2024
Patents	4,136	4,273	4,366	4,624	4,677

海外

国内

集計範囲:東洋紡単体

外部評価

自然共生サイト認定 30by30

女性が活躍しています！

プラチナプライド

work with Pride Gold 2024

健康経営優良法人 2025 KENKO Investment for Health 大規模法人部門

IT賞 Japan Institute of Information Technology Information Technology Award

2024年度(第42回)IT賞(マネジメント領域)受賞

FTSE 4.2

MSCI AA

CDP 気候変動 水 B A

EcoVadis ブロンズメダル (上位35%)

2025年7月時点

CEOメッセージ

ワンチーム経営で やるべきことをやり抜き、 結果を出す

竹内 郁夫

代表取締役社長
CEO & Co-COO

企業理念『順理則裕』の実現

私が経営者として大切にしていることは、東洋紡グループの企業理念『順理則裕』です。この言葉は、創業者・渋沢栄一の座右の銘の一つであり、その意味するところは、「なすべきことをなし、社会をゆたかにする」です。つまり、私たちの製品・サービス、技術をもって、社会課題の解決に貢献することで人と地球をゆたかにし、当社グループも発展するということです。そして、このなすべきことを実行するのが人であり、人と人がつながった組織・チームです。誇りとやりがいをもって仕事に励み、人と会社がともに成長していく。企業理念の実現を通して、企業価値を高めることが、私たち経営チームの使命です。

2024年度の振り返り

当社グループを取り巻く事業環境を振り返ると、日本においては、緩やかな景気回復とともに、各製品・サービスでの価格転嫁

が進んだことから、インフレ基調に転じました。世界に目を向けると、米国は堅調な経済活動が続いたものの、インフレの進行など需要減退の兆しが見られました。中国は、不動産不況の長期化や消費低迷による景気回復が遅れるとともに、デフレ影響が広がりました。

こうした事業環境のもと、液晶偏光子保護フィルム、診断薬用酵素などの出荷が堅調に推移したことに加え、包装用フィルム、不織布マテリアルなど要改善事業においては、生産体制の見直し、価格改定を推し進めたことにより、業績は前年度に対して売上高4,220億円（前年同期比+1.9%）、営業利益167億円（同+85.1%）の増収増益となりました。しかしながら当期純利益は、為替影響、固定資産処分損、非支配株主利益などにより20億円にとどまりました。業績は回復基調にあるものの本来の利益水準には及ばず、まだ回復途上にあります。

2025年度については、包装用フィルムなど要改善事業のさらなる収益改善と、ライフサイエンスなど成長投資の効果により、売上高4,400億円、営業利益210億円（EBITDA460億円）、当期純利益45億円[※]と、増収増益を見込んでいます。

[※]2025年5月時点見通し





“ 技術力と顧客・市場との対話力、
きめ細かな対応力を組み合わせて
新たな価値を創造する姿勢こそが、
当社グループの未来を切り拓く
原動力です ”

「2025中期経営計画」の進捗

2022年5月に発表した2025中期経営計画(以下、2025中計)は、「サステナブル・ビジョン2030」の実現に向けた、9年間で二つのステージに分け、2022年度から2025年度までの前半を「つくりかえる・仕込む4年」と位置付けて進めてきました。つくりかえる・仕込む4年とした背景には、2025中計を策定した前年にあたる2020年に、大規模火災事故や品質不適切事案など、製造業としての信頼を揺るがす出来事があった一方で、工業用フィルムを除いて事業成長が足踏みしていたことがあります。

この3年間、「安全・防災、品質の徹底」「事業ポートフォリオの組替え」「未来への仕込み」「土台の再構築」の四つの施策を進めてきまし

た。「安全・防災、品質の徹底」に関しては、未然に防ぐ仕組みとしてのチェック体制を強化するとともに、安全文化および品質文化の醸成に向けた研修の拡充と組織開発を進め、大きな前進を遂げました。

また、「土台の再構築」については、人、モノ、体制、組織風土に対してさまざまな策を講じてきました。人材については、モノづくりを支える現場リーダーや次世代経営人材の育成に向けた研修の実施、さらにダイバーシティ、健康経営に向けた取り組みを推進しました。その他にも、老朽化した工場インフラの更新投資の実行、リスクマネジメントおよびコンプライアンス体制の整備・強化に取り組みました。

「未来への仕込み」については、既に一部のテーマでは、事業化に向けた具体的な動きが始まっています。例えば、高耐熱性ポリイミドフィルム「ゼノマックス®」は、ガラス代替として電子部材への展開を始めている一方で、宇宙用途でも飛躍する可能性を秘めた新素材で

す。さらに、NEDO(国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構)からの支援を受け、バイオ由来の界面活性剤の連続培養による高効率生産技術の開発を進めるとともに、ブラジルにて農薬用展着剤としての実証実験を行っています。このように、当社グループならではの製品が生まれてきています。仕込みは着実に進んでおり、今後は実行を通じて成果へとつなげる段階に入っていきます。

[グリーン戦略](#) [バイオ由来の界面活性剤:MELの進捗](#) > p.37

事業ポートフォリオの組替えに遅れ

しかし業績面では、2025年度の営業利益見通しは2025年5月時点で210億円と、2022年5月に公表した当初目標350億円からは大きく乖離しています。その原因は、「事業ポートフォリオの組替え」の遅れにあります。2025中計策定当初から要改善事業に組み入れていた衣料繊維は黒字化、医薬品製造受託、エアバッグ用基布などの赤字は着実に減少し、黒字化の目途は立ちました。しかし、重点拡大事業に位置付けていた包装用フィルムや安定収益事業に位置付けていた不織布マテリアルが、原燃料価格高騰の影響などもあり赤字事業に転じたこと、また重点拡大事業の利益の伸びが想定を下回ったことも加わり、全体として資産効率の改善が遅れました。

2025年度は、要改善事業の収益改善と使用資本の圧縮を進めるとともに、重点拡大事業においては、過去3年で実行した成長投資の効果を発揮させていきます。

また、安定収益事業に位置付けていた環境・機能材は、三菱商事(株)との合併会社である東洋紡エムシー(株)の設立から2年が経過し、経営の基盤整備が進み、次なる展開の芽が見え始めています。加えて、目標達成に向けたアクションの徹底や収益改善の迅速な実行などによって、これまでの東洋紡には見られなかった新たな

企業文化も醸成されつつあります。こうした東洋紡エムシー(株)の組織風土を含めた変革の成果を、東洋紡本体へと還流させることで、中長期的な視点でシナジー効果の最大化を図っていきます。

TX(東洋紡トランスフォーメーション)への取り組み

デジタル技術やAIの進化は今後ますます加速していきます。そのような中で、現場の負担軽減や業務の効率化を実現するために、経営チームのリーダーシップのもと、「付加価値革命」に取り組みます。これまでの東洋紡のあり方、業務スタイルを変え、サステナブルな企業に変革するTX(東洋紡トランスフォーメーション)を推進しています。今後、労働人口の減少が進む中で、生産性の向上は喫緊の課題です。TXではデジタルの活用によって業務を効率化するだけでなく、従業員一人ひとりの意識改革を促すことも重要な目的としています。この取り組みを通じて、組織風土の変革を進めるとともに、イノベーションの原動力となる人材の育成につなげていきます。

イノベーション戦略 TX で、より強い会社へと変革を進める > p.32

「稼ぐ力」を取り戻した先の未来像

営業利益300億円を達成するための材料は、おおむね整いつつあります。具体的には2024年度比で、要改善事業の改善による効果として2025年度に+70億円、成長投資による効果として2028年度までに+100億円と見込んでいます。

国内市場が拡大しない中で、当社グループにおいても現状約4割を占める海外売上高比率を、ライフサイエンスや環境関連、エレクトロニクス分野において、グローバルで勝てる製品を中心に、より

一層拡大、成長させる余地があると見ています。また、脱炭素化の潮流の中で、プラスチックのバイオマス化やリサイクル化に向けたニーズも拡大しています。これらの領域に強みを持つ当社グループは、事業を通じて社会課題の解決に貢献しつつ、レジリエントな成長、発展を目指します。

10年、20年先、さらにその先の未来を正確に予測することは容易ではありません。しかし、変化の激しい時代においても、当社グループは「素材+サイエンス」という独自の強みを生かし、人と地球に求められる革新的なソリューションを創出し続けることが、持続的な成長の鍵であると確信しています。現在好調なディスプレイ向けフィルムも、もともとは包装用フィルムに端を発する技術を応用し、顧客との対話、協業を通して、新たな市場を切り拓いた成果です。このように、社会の変化やグローバルなトレンドを的確に捉えながら、技術力と顧客・市場との対話力、きめ細かな対応力を組み合わせて新たな価値を創造する姿勢こそが、当社グループの未来を切り拓く原動力です。

当社グループは、フィルム、ライフサイエンス、環境・機能材の3事業を中核に、技術基盤の共有化を推進しています。これにより、他社には容易に真似できない独創的な製品の創出が可能となります。例えば、バイオ技術と高分子技術の融合によって、石油化学に依存しないプラスチック材料の実現や、再生可能なバイオ由来の機能性材料の提供に貢献できます。こうした当社グループならではの技術シナジーは、既存事業の枠を超えた新たな市場の開拓が可能にし、次なるコア事業の創出に向けた挑戦を力強く後押しします。

ステークホルダーの皆さまへ

当社グループのPBRが1.0倍を下回る現状を、経営責任者として重く受け止めています。PBRを高めるためには、まずは早期にROE



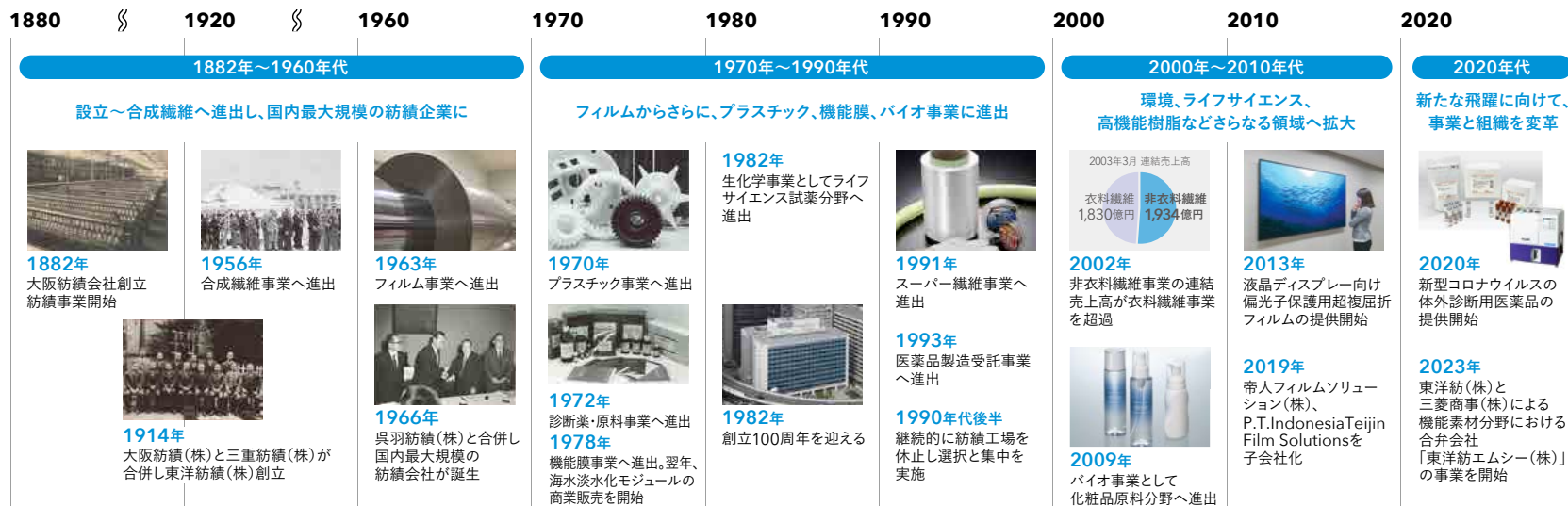
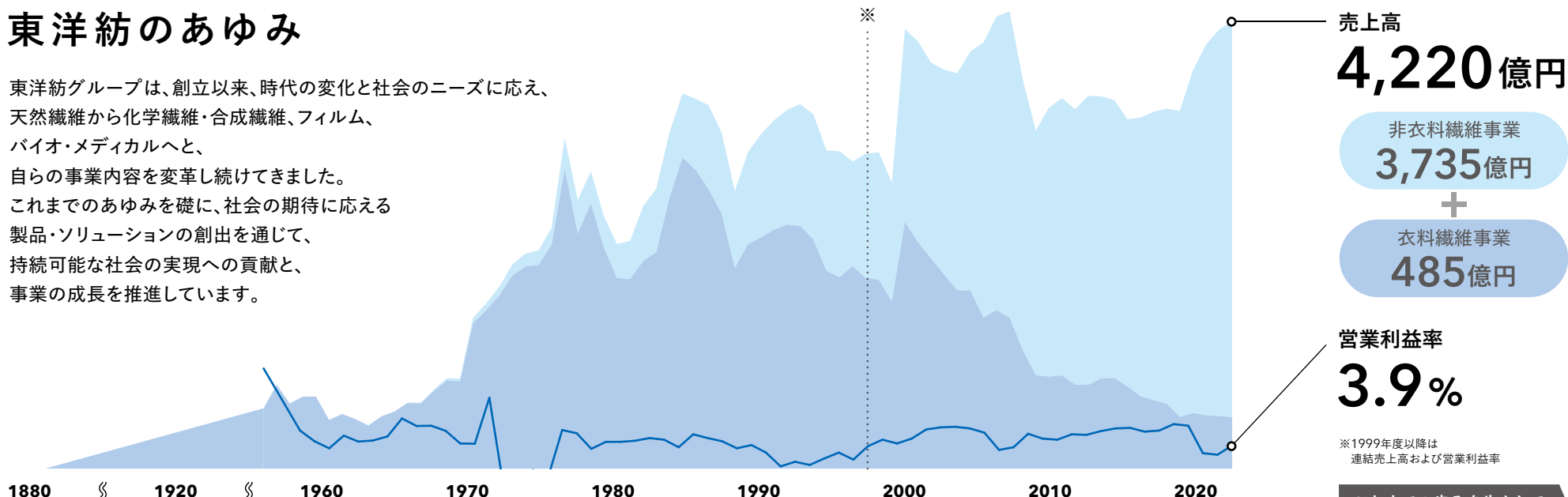
を5%まで回復させることを目標に、営業利益300億円の達成を目指します。加えて、事業ポートフォリオ改革を通じて、収益性と資産効率の改善を推し進め、2030年度にはROE8%超、PBR1.0倍を目指します。これらの目標を達成するために、執行役員一人ひとりが強い当事者意識を持ち、ワンチームで議論を重ね、次期中計にその覚悟を反映させるとともに、全力で実行に移していきます。

2025年度からは監査等委員会設置会社へと移行し、執行と監督の機能を明確に分離しました。社外取締役が過半数を占める取締役会のもと、ガバナンス体制を一層強化し、企業価値の向上や中長期の成長に向けた議論に集中できる体制を整えていきます。執行役員は、自ら策定した目標を着実に達成することで、社外取締役を含むあらゆるステークホルダーからの信頼を一層高めていきます。

変革の仕込みは終わりました。次はワンチーム経営でやるべきことをやり抜き、結果を出す時です。当社グループが足元の稼ぐ力を確実に取り戻し、未来に向けて挑戦する姿にぜひご期待ください。ステークホルダーの皆さまには、今後とも変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。

東洋紡のあゆみ

東洋紡グループは、創立以来、時代の変化と社会のニーズに応え、天然繊維から化学繊維・合成繊維、フィルム、バイオ・メディカルへと、自らの事業内容を変革し続けてきました。これまでのあゆみを礎に、社会の期待に応える製品・ソリューションの創出を通じて、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。

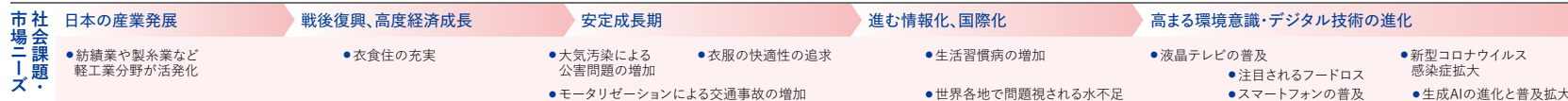


これまでの歩みを生かして「ソリューション」を提供

新循環プラスチックソリューション

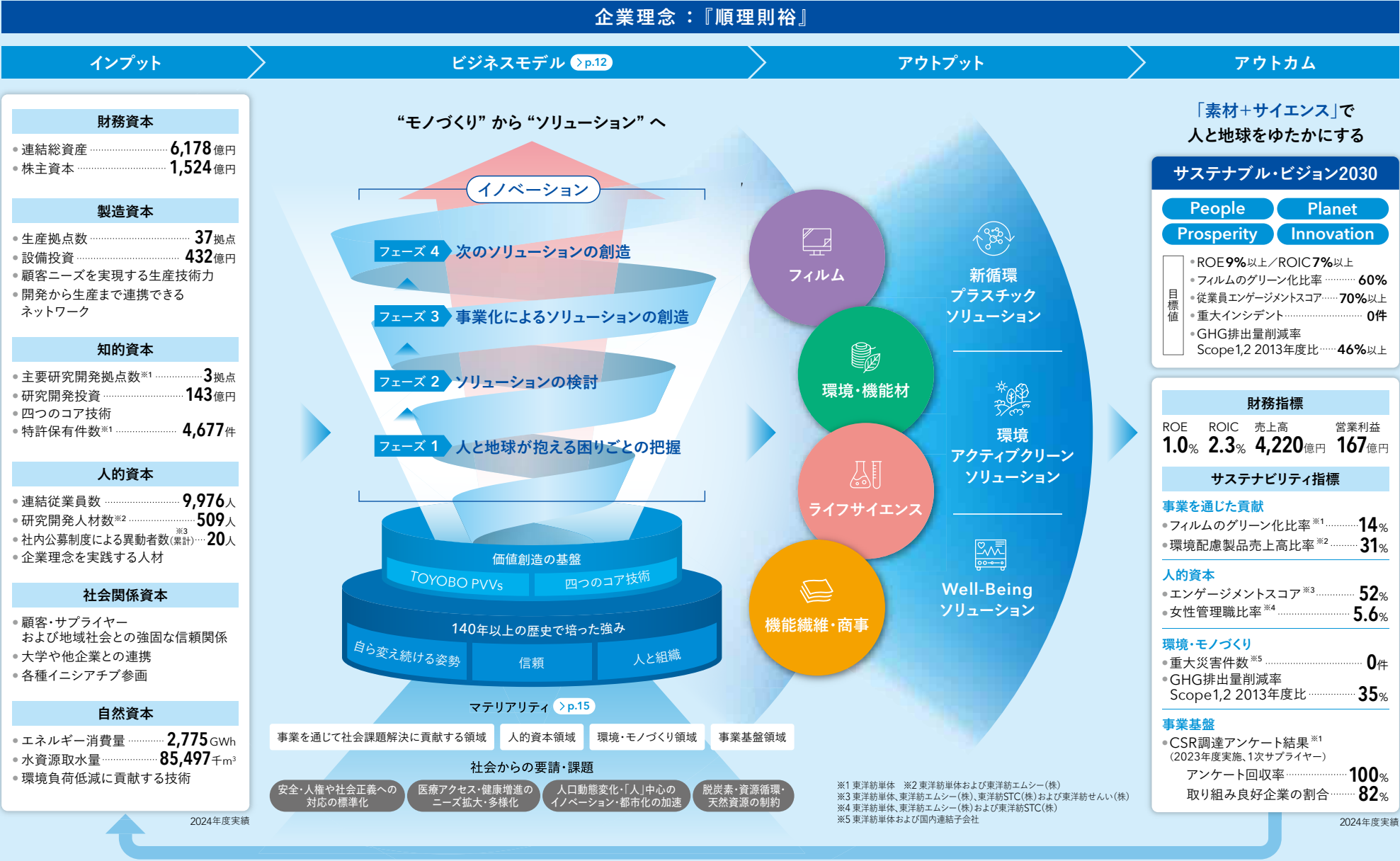
環境アクティブクリーンソリューション

Well-Beingソリューション



価値創造プロセス

📄

 サステナブル・ビジョン2030

東洋紡の強み — 三つの強みとTOYOBO Spirit —

企業理念体系

当社グループは、140年以上の歴史で培った三つの強みと四つのコア技術を基盤として、独自の価値を創造しています。

三つの強みは当社グループのDNAであり、これは企業理念体系「TOYOBO PVVs」の中で宣言しているTOYOBO Spiritに受け継がれ、これからも大切にしていける価値観です。

TOYOBO Spirit

9 Commitments 9つの約束

挑 戦



先取



創造



遂行

信 頼



安全へのこだわり



お客さま満足



現場・現物・現実

協 働



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

環境の変化に応じ、 事業内容を「自ら変え続ける姿勢」

創立以来、時代に応じた社会課題の解決に貢献すべく、天然繊維から化学繊維・合成繊維、フィルム、バイオ・メディカルなど新たな事業領域にチャレンジし、社会が求める「新」を創出してきました。当社グループはこれらの経験を通じて、変化を先取りしながら柔軟な発想で創造し、妥協しない意志をもってやり抜く力を受け継いでいます。今後もお客さまからの要望や事業環境の変化に対応できる技術力とチャレンジ精神を磨きながら、四つのコア技術にマーケティング思考とデジタル技術を掛け合わせることで、社会課題の解決に貢献するイノベーションを創出していきます。

東洋紡のあゆみ > p.08

TXで、より強い会社へと変革を進める > p.32

 関連するマテリアリティ指標 — 事業を通じて社会課題解決に貢献する領域の項目 > p.16
 イノベーションの項目 > p.17

社会から 獲得し続けてきた「信頼」

当社グループは安全・防災や品質保証、コンプライアンスの活動を通じて、創立から140年以上、お客さまを始めとするステークホルダーからのゆるぎない信頼を獲得し続けています。お客さまが本当に求めるものを探り考え、一歩早く、一歩前に出て対応しています。また、CSR調達アンケートの良好な結果から、サプライヤーとも強固な信頼関係を築いています。当社グループはこれからも社会の一員として責任を果たすとともに、その発展に貢献すべく、事業を通じてあらゆるステークホルダーから信頼される企業であり続けます。

安全・防災 > p.47

品質 > p.48

コンプライアンス > p.52

 関連するマテリアリティ指標 — 安全・防災、品質の項目 > p.16
 パートナーシップ、コンプライアンスの項目 > p.17

企業活動と改革を実行してきた 「人と組織」の存在

ステークホルダーからの要望に真摯に対応すべく、柔軟な発想ができる人材の育成や、組織風土の醸成に取り組んできました。過去の構造改革期においては、強い信念を持つ変革者とそれを支える人材が協働することで、構造改革を後押ししました。当社グループが有する誠実さと柔軟さは、社外のステークホルダーに限らず、社内のあらゆる事業に携わる従業員に対しても互いに尊重し共創する風土を醸成し、現在の東洋紡らしきにつながっています。

近年、企業を取り巻く事業環境は急激かつ非連続的に変化していますが、当社グループはこれをリスクである一方で機会でもあると捉え、変化を恐れず、変化を楽しみ、変化をつくり続けます。

人材戦略 > p.25

関連するマテリアリティ指標 — 人的資本領域の項目 > p.16

東洋紡の強み — 四つのコア技術 —

当社グループは、創立当初より技術開発を重視し、その成果は四つのコア技術として発展させてきました。今後は特に、高分子技術とバイオ技術の融合と深化を図り、さらなるコア技術の強化に取り組んでいきます。これらの独自技術を生かして、人と地球に求められるソリューションを創造し続けます。

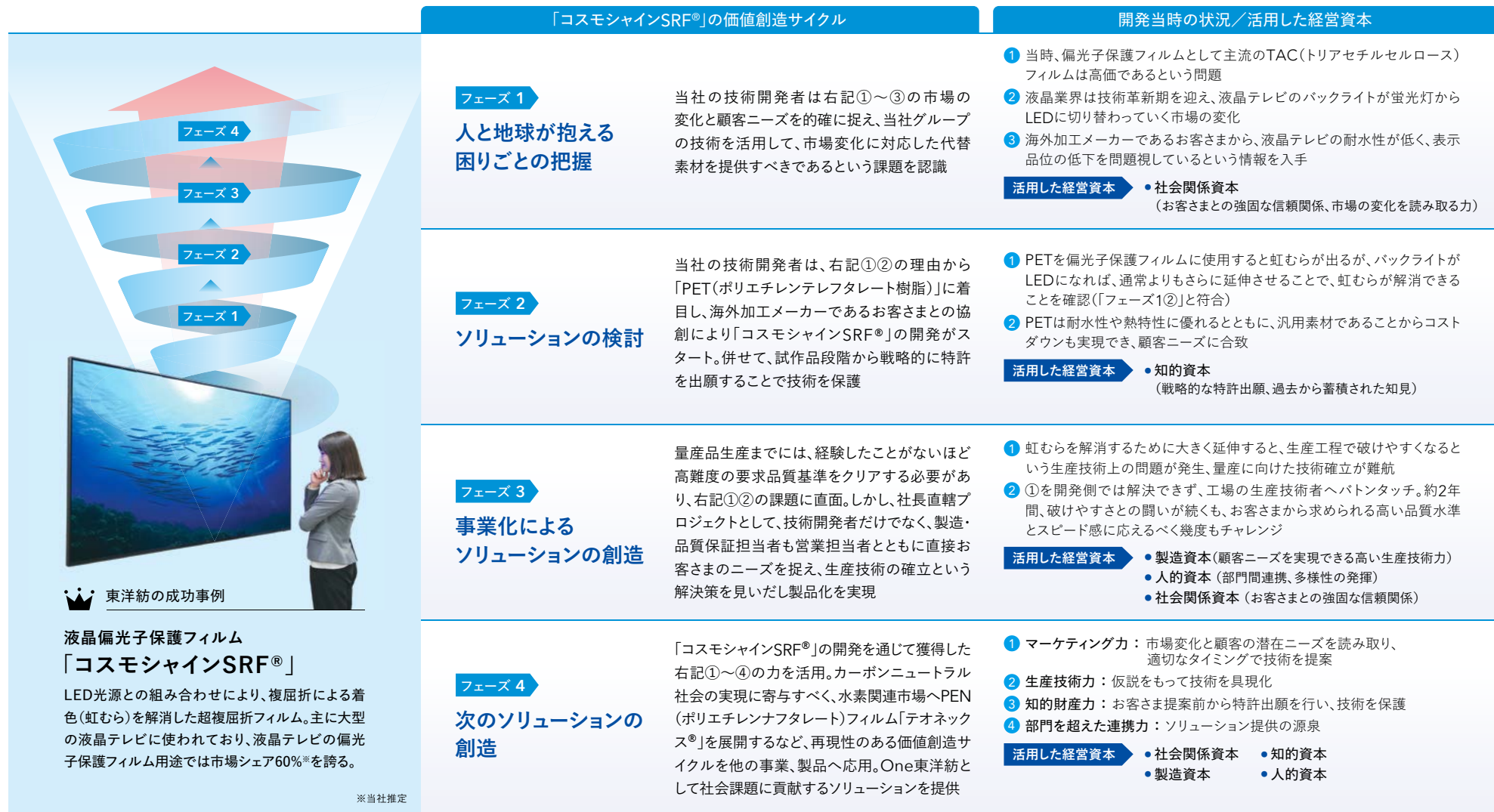
技術とソリューションの関連図



価値創造サイクル — 東洋紡グループのビジネスモデル —

Voice by TOYOBO ~TOYOBOの体温を感じるオウンドメディア~

当社グループは、ビジネスモデルを支える諸資本を強化しながら、人と地球への価値創造サイクルを回すことで、素材の可能性を最大化した“モノづくり”と、一歩先を行く“ソリューション”を提供します。主力製品のひとつである液晶偏光子保護フィルム「コスモシャインSRF®」を事例に、東洋紡らしい価値創造サイクルをご紹介します。



価値創造サイクルを支える四つの資本

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」を実現するための源泉は、従業員を始めとする、これまで培ってきた経営資本です。その中でも当社グループの価値創造サイクルを支える重要な資本について、その要素を社内議論を重ねて集約し、サステナビリティ委員会を経て特定しました。「ゆたか」な社会の実現に向けて、これらの経営資本を強化するとともに、価値創造サイクルを加速させていきます。



人的資本

- **9,976**人の従業員
- **509**人の研究開発人材
- 社内公募制度による累計異動者数 **20**人
- 企業理念を実践する**人材**

資本の内容

- 人的資本充実にに向けた次世代人材の育成
- 新たなスキル獲得機会の提供
- 多様性を発揮できる社内公募制度の活用
- 多様な働き方の整備

強化の方向性

当社グループの最も重要な価値創造の源泉は従業員です。企業理念体系「TOYOBO PVVs」で示す共通の価値観を基軸に、素材メーカーとしての専門性やさまざまなスキルを持つ多様な人材が、相互に尊重し刺激し合うことで、新たな価値を創出しています。従業員一人ひとりが誇りとやりがいを持って活躍し、成長することが当社グループの持続的な成長につながると考えています。

今後は、多様な人材が組織の機能や役割を超えて力を発揮できる環境および機会の提供を行うことで、イノベーションの創出を加速させていきます。

経営資本と考える理由



製造資本

- **37**カ所のグローバルな生産拠点
- 設備投資 **432**億円
- 顧客ニーズを実現する**生産技術力**
- 開発から生産まで連携できる**ネットワーク**

- 確実な技術伝承制度の整備
- デジタル技術による生産効率向上
- プロセス革新による付加価値創出

当社グループは140年以上の間、モノづくりに真摯に取り組んできました。天然繊維から始まり現在に至るまで、社会課題を解決するためのアイデアや技術を具現化することで、お客さまから選ばれ続ける製品を生み出してきました。この顧客ニーズを実現する生産技術力は社会課題を解決し、「ゆたか」な社会を実現するための重要な製造資本であると考えています。

今後は、固有の生産技術力を伝承するとともに、デジタル技術の活用による生産性向上・付加価値創出を図り、ステークホルダーの皆さまの期待に応え続けます。



知的資本

- **3**カ所の主要研究開発拠点
- 研究開発投資 **143**億円
- 四つの**コア技術**
- 特許保有件数 **4,677**件

- 重点価値領域における専門人材の育成
- 発明報奨制度による発明の促進
- デジタル技術による開発効率向上

当社グループはこれまでの歴史の中で、社会課題に応じた技術の変革を繰り返してきました。祖業の紡績事業に端を発して、社会課題の変化に対応する中で、現在の四つのコア技術を発展させてきました。柔軟な発想と真摯な技術開発を通じた変革プロセスこそが、当社グループの知的資本における競争優位の源泉であると考えています。

これからも確かな技術伝承を通じてコア技術を発展させ、新たなソリューションを創出することで「ゆたか」な社会の実現に貢献し続けます。



社会関係資本

- 顧客・サプライヤーおよび地域社会との強固な**信頼関係**
- 大学や他企業との**連携**
- 各種**イニシアチブ**参画

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

「ゆたか」な社会を実現するためには、ビジネスパートナーとの協力体制が必要不可欠です。さらに、産官学とのオープンイノベーションを通じた価値創出も加速させていきます。人と地球に求められるソリューションを提供するために、多様なステークホルダーと強固な信頼関係を構築することが重要であると考えています。

今後もステークホルダーの皆さまからの信頼に応え続けるとともに、新たなビジネスを協創することで、社会課題の解決に貢献します。

東洋紡グループのめざす姿

めざす姿の実現に向けたロードマップ

当社グループが大切にしている価値観を基軸に、
価値創造プロセスを深化させながら
中期経営計画を中核とした各種戦略を推進し、
サステナブル・グロースを実現します。

東洋紡の価値観

TOYOBO
PVVS

Principle
理念 『順理則裕』
なすべきことをなし、ゆたかにする

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

Values
大切にすること 私たちは、変化を恐れず、変化を楽しみ、
変化をつくり出す

企業理念体系 > p.03

三つの強みとTOYOBO Spirit

詳細 > p.10

四つのコア技術

詳細 > p.11

価値創造を推進する戦略

価値創造 プロセス

イノベーション戦略

詳細 > p.32

人材戦略

詳細 > p.25

2025 中期経営計画

詳細 > p.21

事業戦略

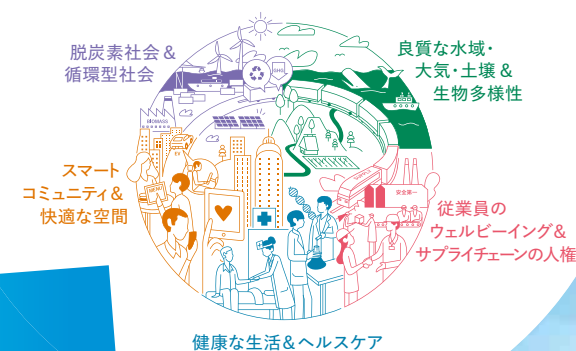
詳細 > p.41

グリーン戦略

詳細 > p.35

サステナブル・グロースの実現

安心してらせる「ゆたか」な社会の実現と
企業価値向上のスパイラルアップ



サステナブル・ ビジョン2030

詳細 > p.20

サステナビリティ戦略

詳細 > p.46

マテリアリティ

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

詳細 > p.15

マテリアリティ

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

東洋紡グループのマテリアリティ

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

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

マテリアリティ特定のプロセス

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

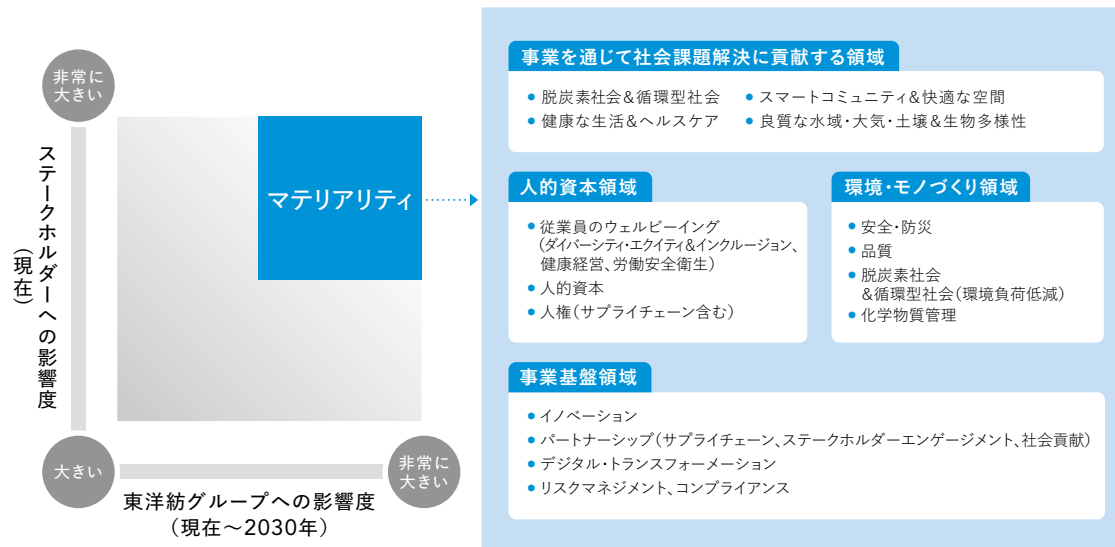
今後は、外部環境および経営方針に応じてマテリアリティを継続的に見直していきます。

マテリアリティ指標の管理(PDCA)

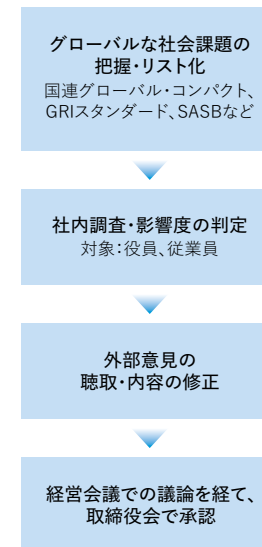
マテリアリティに関する取り組みを確実に進捗させるため、マテリアリティごとに担当役員を決定し、併せて目標・指標を策定しています。これらの進捗状況は、サステナビリティ委員会において少なくとも年1回報告・共有し、状況に応じて目標・指標を見直すことで、継続的な取り組みの向上に努めています。なお、サステナビリティ委員会での議論内容は、取締役会に適宜報告しています。

2025年度は、マテリアリティ指標を見直し、次期中期経営計画に反映させます。

マテリアリティマップ



特定のプロセス



TOPICS 研究開発者の知的財産マインドと事業貢献へのモチベーション向上

〈特徴ある指標〉イノベーション分野:新規発明者数

発明者として初めて特許出願の願書に記載された研究開発者数を指標に設定しています。これは研究開発で得られた成果を特許出願につなげる意識を高めるためのものです。特に以下2点を目的としています。

- 1 開発業務の経験の少ない研究開発者の知的財産に対するマインドの醸成とそれをサポートする組織づくり
- 2 事業収益に寄与するモチベーションの向上

設定初年度である2024年度は、対象となる研究開発者に対して、上司と知的財産部員らが集中して指導・アドバイスを進め、目標指標に対し、180%と大きく上回る結果となりました。

ビジョン達成に向けたリスクと機会とマテリアリティ



マテリアリティ指標

2025年4月1日

区 分	大項目	リスク	機 会	指 標			
				項 目	2025年度 指標	2024年度 実績	担当役員
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	短・中・長期 ・GHG(温室効果ガス)削減に向けた対応 ・環境負荷コスト増大 ・環境汚染の発生による損失	短・中・長期 ・脱炭素社会実現に貢献する製品・事業の成長・拡大 ・資源循環型社会実現に貢献する製品・事業の成長・拡大 ・人々のウェルビーイングに貢献する製品・事業の成長・拡大 ・快適な暮らしに貢献する製品・事業の成長・拡大	1. 環境貢献製品・サービス「エコパートナーシステム®」の拡充 2. フィルムのグリーン化比率	1. 売上高比率 40%※1 2. 60%※1	1. 31% 2. 14%	1. 酒井 太市 2. 工藤 政尚
	健康な生活 &ヘルスケア			1. 感染症診断薬などの提供を通じて貢献する検査回数 2. 透析膜の提供を通じて貢献する透析患者数	1. 1,000万回/年※1 2. 25万人※1	1. 129万回/年 2. 19.8万人	相良 誉仁
	スマートコミュニティ & 快適な空間			1. DXを支える商品群の販売量拡大	1. 2020年度比1.5倍※1	1. 1.38倍	工藤 政尚
人的資本領域	従業員のウェルビーイング(ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン、健康経営、労働安全衛生)	短・中期 ・サプライチェーンにおける人権侵害 ・メンタルヘルス不調による休業、満足度低下による生産性低下 ・労働災害などによる損失・事業影響	中・長期 ・多様性を重視した働き方改革 ・人材育成による能力開発と働きやすい職場づくり ・健康経営による優秀な人材の雇用継続	1. 従業員1人当たりの教育投資額(教育時間) 2. 管理職に占める女性比率の達成状況 3. 男性の育児休業取得率 4. 障がい者雇用率の達成状況 5. 過重労働者比率 6. 年休取得率 7. 健康経営優良法人2025(大規模法人部門)認定取得 8. 従業員エンゲージメントスコア 9. 従業員エンゲージメントスコア肯定的回答率 ① 日常の業務遂行に関する項目 ② 多様な意見や考え方の尊重に関する項目 10. 海外基幹人材の日本での研修受講者数	1. 50千円/年(21時間) 2. 5.0%以上 3. 取得率80%以上(平均取得日数14日以上) 4. 2.5%(2.7%※2) 5. 前年度比改善 6. 75%以上 7. 取得・維持 8. 70%以上※1 9. スコアの向上(前年度比) 10. 15人/年	1. 44千円/年(14.35時間) 2. 5.6% 3. 86.3%(平均取得日数28.2日) 4. 2.24% 5. 0.26% 6. 79% 7. 維持 8. 52% 9. ①42% ②53% 10. 20人/年	稲田 武彦 10. 飯塚 憲央
	人的資本						
	人権(当社グループ)			1. 人権教育・研修の実施状況	1. グループ従業員に対し、人権に関する勉強会・研修の開催10回以上/年	1. 管理職向け2回/年、その他15回/年 参加人数:792人	飯塚 憲央
環境モノづくり領域	安全・防災	短・中期 ・類似災害・トラブルの再発 ・事故・不祥事の発生による社会的信用の失墜	短・中・長期 ・安全文化の醸成 ・予防保全のノウハウ蓄積	1. 重大災害※件数 2. 労働災害休業度数率 3. 火災・爆発件数 4. 環境・流出事故件数 1〜4は暦年で集計 ※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	1. 0件/年 2. 0.40 3. 0件/年 4. 1件/年	酒井 太市
	品質	短・中・長期 ・不正確なデータの取り扱い、不適切な製品出荷による社会的信用の失墜	短・中・長期 ・顧客満足度・社会的信用の向上	1. 製品事故※件数 2. 製品安全・品質保証教育の実施状況 ※経済産業省が規定する定義に準じ、社内基準を設置	1. 0件/年 2. 100%	1. 0件/年 2. 100%	岩崎 正一
	化学物質管理	短・中・長期 ・化学物質規制未対応によるビジネス機会の逸失	短・中・長期 ・法令・規制などへの確実な対応による事業の収益力強化 ・顧客満足度・社会的信用の向上	1. 重大災害(レベルⅣ) 2. 環境・流出事故件数(レベルⅢ) 3. 環境法令違反(レベルⅢ):公害防止法令・毒劇法・廃棄物処理法など 1〜3は暦年で集計	1. 0件/年 2. 0件/年 3. 0件/年	1. 0件/年 2. 1件/年 3. 0件/年	酒井 太市
	脱炭素社会 & 循環型社会(環境負荷低減)	短・中・長期 ・気候変動による異常気象・自然災害激甚化のリスク増大 ・廃棄物・排出物による環境影響 ・水資源の不足・枯渇	短・中・長期 ・気候変動対応(省資源・省エネ、低炭素)貢献製品の需要拡大 ・生産効率改善によるエネルギーコストの削減 ・環境保全コストの低減	1. 温室効果ガス排出量Scope1,2(連結) 2. VOC排出量(国内合計) 3. 有害物質水域排出量(国内合計) 4. 排出廃棄物量(連結) 5. 最終処分(埋立処分)率(国内合計)	1. 2013年度比46%以上削減※1 2. 2014年度比 60%削減※1 3. 2023年度比 80%削減※1 4. 2015年度比 15%削減※1 5. 毎年1%未満	1. 35.4%削減(784千トンCO ₂) 2. 86%削減 3. 41%削減 4. 3%削減 5. 0.40%	酒井 太市

全てのグループ会社を集計範囲としていない指標を含んでいます
※1: 2030年度指標 ※2: 2026年度指標

ビジョン達成に向けたリスクと機会とマテリアリティ



マテリアリティ指標

2025年4月1日

区 分	大項目	リスク	機 会	指 標			
				項 目	2025年度 指標	2024年度 実績	担当役員
事業基盤領域	ガバナンス	中・長期 ・法令や規制の順守、制度変更への対応 ・コーポレート・ガバナンス強化への社会的要請	中・長期 ・企業価値向上を目指すサステナビリティ経営の実践	1. 取締役会/指名・報酬等諮問委員会の開催回数 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. 25回(17回/8回) 2. 取締役の会議出席状況 99% 3. 取締役会の実効性評価 99%	稲田 武彦
	イノベーション	中・長期 ・研究開発の競争力低下による新製品・新事業創出遅延 ・顧客ニーズの変化に伴う製品需要の低下	中・長期 ・社会課題解決に資する新製品・新事業の創出による新市場開拓 ・顧客ニーズ変化、規制強化への早期対応	1. 重点3テーマの開発推進 2. 新規発明者数 3. 当社・グループ会社向け知的財産教育回数	1. 75%以上 2. 30人以上 3. 20回/年	1. 92%(組織内タスク12項目中11項目達成) 2. 54人 3. 24回/年	伊藤 勝也
	パートナーシップ (サプライチェーン)	短・中・長期 ・調達先の違法行為、コンプライアンス違反などによる企業活動への悪影響	短・中・長期 ・社会の持続可能性と長期的な競争優位性の確保	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CO2排出量原単位の削減率	1. 90%以上 2. 毎年、前年度比0.5%削減	1. 実施せず 2. 前年度比3.4%増加	酒井 太市
	パートナーシップ (ステークホルダーエンゲージメント)	短・中・長期 ・説明責任の不履行によるステークホルダーとの信頼関係未確立 ・レピュテーションリスク	短・中・長期 ・多様なステークホルダーとの強固な信頼関係構築	1. プレスリリース件数 2. 投資家面談件数 3. ステークホルダーとのエンゲージメント回数 4. 従業員・労働組合との懇談回数	1. 75件以上/年 2. 150件以上/年 3. 3回以上/年 4. 60回/年	1. 81件/年 2. 130件/年 3. 3回/年 4. 62回/年	飯塚 憲央 4.稲田 武彦
	データ・セキュリティ、プライバシー	短・中・長期 ・サイバー攻撃による情報漏えい、システム障害・停止 ・顧客からの信用失墜、取引先との関係悪化、競争力の低下	短・中・長期 ・顧客からの信頼獲得、取引先との良好な関係、競争力の向上	1. 情報セキュリティ対策の推進 ・ネットワークセキュリティ基盤の刷新 ・コンピュータセキュリティ基盤の刷新 2. 情報セキュリティ教育実施回数 3. 事故件数(情報漏えい、サービス停止など)	1. 刷新完了100% 2. 15回/年 3. 0件/年	1. 刷新完了55% ・ネットワーク対策 16% ・コンピュータ対策 93% 2. 13回/年 3. 0件/年	飯塚 憲央
	コンプライアンス	短・中・長期 ・事業活動の低迷、社会的信用の失墜、企業価値の毀損(きそん)	短・中・長期 ・安定的な経営基盤の確立 ・リスクマネジメント体制の強化 ・コンプライアンス意識の醸成	1. コンプライアンス意識の向上 (1)トップメッセージの十分な発信 (2)コンプライアンスを意識した行動 (3)コンプライアンス勉強会、各種研修の充実 2. コンプライアンス相談窓口の認知度・活用 (1)コンプライアンス相談窓口の認知度 (2)安心・信頼して相談・通報できる窓口の存在 (3)コンプライアンス相談窓口対応件数の開示 3. 重大な法令などの違反件数	1. (1)アンケート肯定的回答80%以上 (2)アンケート肯定的回答80%以上 (3)必須受講者の受講率100%、啓発教材の発信12回以上/年 2. (1)アンケート肯定的回答95%以上 (2)アンケート肯定的回答70%以上 (3)実績開示 3. 実績開示	1. (1)コンプライアンスを重視している会社か「そう思う」「まあそう思う」83% (2)ケーススタディレポートの認知度「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」79% (3)コンプライアンス勉強会、各種研修の充実 コンプライアンス勉強会 受講義務者100%受講 社内教育・研修 実施30回/年 2. (1)91% (2)自浄作用(違反認知時の相談先)83%※ (3)116件 3. 0件 ※法令・コンプライアンス違反などを認知したり、指示された場合に、上司(上司の上司などを含む)・専門部署・組合・相談窓口に相談する者の割合	稲田 武彦
コンプライアンス (研究開発、知的財産)				1. 研究開発に関わる教育、不正防止活動の各項目の達成率 2. 知的財産コンプライアンス順守に関する審査活動の実行	1. 100% 2. 100%	1. 100% 2. 100%	伊藤 勝也

全てのグループ会社を集計範囲としていない指標を含んでいます

CFOメッセージ

数値目標の必達を命題に 財務戦略を推し進めていく

2024年度の振り返り

2024年度の業績は、前年度から増収増益となり、当社グループの業績は着実に回復途上にあります。しかし、2025中期経営計画（以下、2025中計）期間中、期初にお示した利益目標の未達が続き、2024年度も公表した営業利益目標170億円に対して、167億円とわずかに届きませんでした。昨年度CFOに就任した私は、資本市場の皆さまとの対話を通して、目標達成のために粘り強く取り組むことの重要性を強く実感しています。当社グループは、今後これまでの投資効果の実現により、確実に成長トレンドになると考えています。しかし、資本市場の皆さまに確信を持っていただくには至っておらず、株価も伸び悩んでいます。皆さまに将来へ向けての成長期待を実感していただくには、まずは足元の業績目標を達成し、信頼感を醸成していく必要があると痛感しています。

目標未達が続く要因はさまざまですが、その一つとして、計画策定時の予算の立て方や進捗管理に課題があると考えています。その反省をもとに、2025年度は予算策定方法を大幅に見直ししており、業績の進捗管理について改善を進めています。

また、これまで進めてきた成長投資の立ち上げが遅れたことも、2024年度の業績の足かせになったと考えています。同時期に複数の大型案件を進めた結果、立ち上げのタイミングで生産技術の人材リソースに余力がなくなり、計画に対し大幅な遅れが発生しました。これは経営として反省すべき点です。

中計最終年度の2025年度に向けて

2025年度は予算策定の方式を大きく見直しました。従来は、各事業部で、難易度の高いアクションプランの実現も含めて積み上げていたため、結果的に大幅に背伸びした予算となっていました。

2025年度は、各事業の置かれている事業環境やそれに対するアクションプランを、予算編成時に事業部と経営層との間で時間をかけて議論することで、予算の背景を詳細に把握できるようにしました。そのうえで、「必達目標」と、アクションプランの実現による上積みを検討した「実行目標」という、2段階の予算を策定しました。また、予算達成度に応じた業績評価の仕組みも構築しました。

事業面では、原燃料価格の高騰に対して、包装用フィルムをはじめ各事業で粘り強い交渉を続けた結果、製品価格の改定が進ん

でいます。加えて、フィルム事業とライフサイエンス事業では、複数の新設備や新工場の立ち上げを進めており、2025年度中に販売寄与を予定しています。

これらの取り組みを踏まえて、2025年度の営業利益目標は、最低限達成すべき「必達目標」を210億円と設定し、公表しました。経営方針として掲げた6つのアクションプラン^{*}の遂行によって確実に達成できる道筋が見えています。

2025中期経営計画の概要 ※6つのアクションプラン > p.22

事業ポートフォリオの組替え

事業ポートフォリオは、ROCE（使用資本利益率）のハードルレート6.5%とCAGR（年平均成長率）のハードルレート4.5%の2軸で各事業



斧 泰三

執行役員
CFO
管理部門統括

を「重点拡大事業」「安定収益事業」「要改善事業」「新規育成事業」の4象限に層別し、各々の位置付けに応じた事業運営を行っています。資本効率を高めるため、社内では、ROCEの定着を進めています。

要改善事業である衣料繊維、医薬品製造受託、エアバッグ用基布、包装用フィルム、不織布マテリアルは、それぞれ黒字化ロードマップに沿って対策を進めています。衣料繊維は既に黒字化し、現在、さらなる資産効率の改善を追求しているところです。医薬品製造受託は、FDA(米国食品医薬品局)からのWarning Letterが2023年度に解除され、2025年度に黒字化の見込みです。エアバッグ用基布は、タイの原糸工場の稼働率を向上させ、2026年度の黒字化が見えてきています。一方で、包装用フィルムと不織布マテリアルは、2025中計期間中に収益性が悪化し、2024年度に要改善事業に位置付けを変更しました。現在、具体的な構造改革プランが進行中です。包装用フィルムは、全社フォロー体制による新設備の早期収益化を進めます。不織布マテリアルは、開発品の強化、外部委託生産の拡大を進めます。

ROCEのハードルレートに達していない要改善事業は、事業存続の見極めやベストオーナーの議論などのあらゆる選択肢を排除せず、事業ポートフォリオの組替えを進めなければなりません。もちろん、従業員や取引先などの関係者への丁寧な説明が欠かせません

ので、時間はかけなければなりません。資本市場から求められる事業ポートフォリオ改革へのスピード感も意識しながら進めます。

重点拡大事業に関しては、競争優位性を強化するために積極的な投資を実施しています。重点拡大事業は工業用フィルムとライフサイエンスになりますが、

そのうち工業用フィルムに関しては、セラミックコンデンサ用離型フィルムの生産能力を約2倍に増強し、市場の成長にあわせた拡販をしていきます。また、液晶ディスプレイ用の偏光子保護フィルム「コスモシャインSRF®」の増産投資を決定し、約3割の増強を計画しています。ライフサイエンスでは、バイオ事業における生化学診断薬用原料酵素やPCR検査試薬・遺伝子診断薬用原料の生産能力の増強投資が順調に進み、いずれも稼働を開始しています。さらに医療事業における人工腎臓用中空糸膜は、ニプロ(株)と共同で一貫生産工場を新設しており、海外拡販によりシェアを拡大していきます。

足もとの業績は確実に改善方向に向かっていますので、CFOとしてこの流れを加速していくとともに積極的に社外へ発信していきます。

次期中計に向けた財務戦略

次期中計に向けて、最大の課題はROEの改善であると認識しています。資本市場からはROE8%の達成を求められており、まずは早期にROEを5%に改善させ、2030年度にはROE8%超を目指します。ROE5%は、営業利益として300億円が目安になりますが、6つのアクションプラン^{*1}のうち、要改善事業対策、成長投資の確実な回収、投資・経費の絞り込み、コストダウン、使用資本の圧縮により達成可能と見ています。

要改善事業は、製品価格の改定や生産体制の見直しなど、これまでのさまざまな対策によって、2025年度には総額で2024年度比約70億円の増益効果が見えてきました。加えて、既に実行した大型投資案件をマネタイズすることで、2028年度には、2024年度比約100億円の増益効果を見込んでいます。使用資本の圧縮の観点では、既存の固定資産の見直しも含めた検討をしています。

キャッシュフロー・アロケーションの観点では、当社グループの設備

2025中期経営計画の概要 **※1 6つのアクションプラン** > p.22

イノベーション戦略 **※2 TX で、より強い会社へと変革を進める** > p.32

投資は2023年度を境にピークアウトしていきます。営業利益水準として300億円台になれば、フリー・キャッシュ・フローも余裕ができるため、借入金の返済や配当をしつつも財務状態を安定的に維持することができそうです。

さらに財務の安全性が高まることで、働く環境の整備、処遇の改善、働き方改革などへの投資によって、従業員へ還元していくことも可能になり、事業を牽引する人材基盤を支えることにも繋がります。なお、デジタル化への投資は、積極的に検討しています。現在、TX・業務革新総括部を中心に、TX(東洋紡トランスフォーメーション)^{*2}が進んでいます。例えば、現場において、業務効率化の取り組みが進み、成功事例が一つできれば、それを水平展開していくことでより大きな効果の発現が期待できます。

ステークホルダーの皆さまに向けて

一時期に比べ、当社グループの業績が回復してきたことは、資本市場の皆さまから一定のご理解・ご評価をいただいていると思いますが、キャッシュ・フローの改善も含め、まだ十分ではないと認識しています。

今後は、この2025年度も含め、皆さまにお示しした目標をしっかりと達成することで、資本市場の皆さまからの信頼を回復していきます。さらにROEの改善とともに、今後の成長に向けたストーリーを積極的に発信し、実感いただくことで、株価の上昇と、PBR1.0倍が達成可能と考えています。

CFOとしてやるべきことに優先順位をつけ、まずは稼ぐ力を取り戻し、次期中計での成長を実現するために、6つのアクションプラン^{*1}を鋭意進めていきますので、引き続きご支援いただきますようお願い申し上げます。



中期経営計画

中期経営計画の振り返りと長期ビジョン

2014-2017中期経営計画

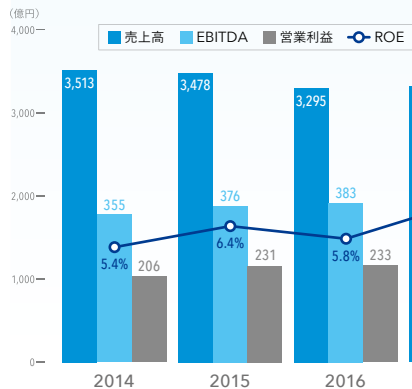
不断のポートフォリオ改革により、
強い東洋紡を築く

- 基本方針**
- 安定した収益を上げ、ステークホルダーに報い、安心してもらえる会社
 - 未来に向かって夢を描き、共有し、その夢を実現する会社
 - 社会の良き一員として、世の中のルールを守り、社会の期待に応えていく会社

- 振り返り**
- 財務体質改善(D/Eレシオ1.0以下に)
 - 不採算事業撤退(海外繊維縮小)
 - 主力新製品「コスモシャインSRF®」拡大
 - 資産効率・事業層別の浸透
 - グローバル展開の加速
 - コンプライアンス不正事案発生
 - 重篤な災害が多発

課 題 事業層別の徹底・重点化

目 標 値 売上高 4,200億円・営業利益 300億円



2018-2021中期経営計画

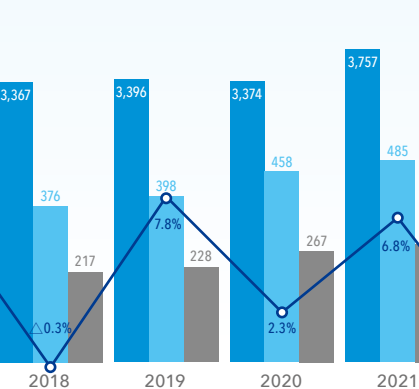
営業利益300億円へ再チャレンジ
不断のポートフォリオ改革

- 基本方針**
- 成長分野への経営資源集中(刈り取りの実行)
 - 事業別KPI設定・管理
 - 将来に向けた先行投資(成長への仕込み)
 - 組織風土改革(カエルプロジェクト)

- 振り返り**
- フィルム事業拡大
 - 人工腎臓用中空糸膜事業拡大
 - 新型コロナ向けPCR診断薬酵素の需要拡大
 - 企業理念体系「TOYOBO PVVs」制定
 - 「サステナブル・ビジョン2030」策定
 - 大型老朽更新に着手
 - 火災発生(18年敦賀事業所・20年犬山工場)
 - 品質不適切事案発覚(20年エンジニアリングプラスチック ISO9001認証取消)
 - 医薬事業のFDA(米国食品医薬品局) Warning Letter(以下、WL)受領

課 題 安全・防災、品質の徹底、信頼の回復

目 標 値 売上高 3,750億円・営業利益 300億円



2022-2025中期経営計画

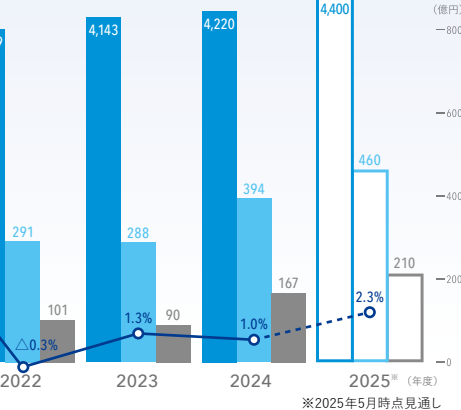
サステナブル・グロースへの変革
つくりかえる・仕込む4年

- 基本方針**
- 「四つの施策」により「サステナブル・グロース」の土台を作る
 - 施策1 安全・防災、品質の徹底
 - 施策2 事業ポートフォリオの組替え
 - 施策3 未来への仕込み
 - 施策4 土台の再構築

- 振り返り**
- 重大インシデントゼロ
 - 品質対応(医薬WL解除、エンジニアリングプラスチック ISO9001再取得)
 - サステナビリティ関連諸施策の推進、実行
 - 事業所・研究所リニューアル進行
 - 東洋紡エムシー(株)発足
 - 固定費・経費の増加(守り・攻め)
 - 稼働力の大幅低下
 - 事業ポートフォリオ改革の遅れ

課 題 稼働力を取り戻し、資産効率改善へ

見 通 し* 売上高 4,400億円・営業利益 210億円



サステナブル・ビジョン2030

2030年のありたい姿

安心してらせる
「ゆたか」な社会の実現と
企業価値向上のスパイラルアップ

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
グループになります

- 事業を通じて社会の課題解決に貢献
- 持続可能な成長
(しっかりした土台+未来への成長軌道)
- 現場が主役
(安全・安心な職場環境、誇りとやりがい、自己成長)

サステナビリティ指標

重大インシデント	ゼロ
従業員エンゲージメントスコア	70%以上
GHG排出量削減 2013年度(Scope1,2)	46%以上 ^{*1}
主力事業 ^{*2} における原材料のグリーン化比率	60%

※1 2050年度カーボンニュートラル ※2 フィルム事業を想定

財務指標

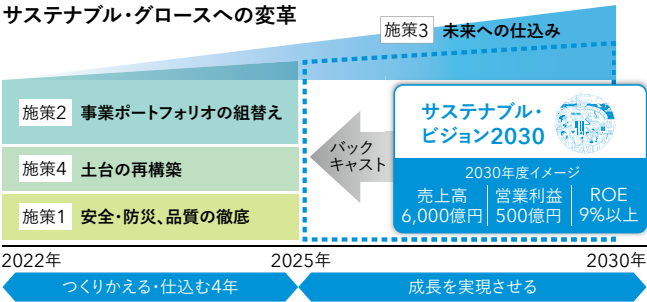
連結売上高	6,000億円
営業利益率	8.3%以上
ROE	9%以上
ROIC	7%以上

中期経営計画

2025中期経営計画の概要

めざす姿・戦略の概要

「サバイバル思考からサステナブルな成長志向へ」を基本方針として、2025中期経営計画(以下、2025中計)では右記四つの施策を講じています。



四つの施策の進捗

四つの施策のうち、「安全・防災、品質の徹底」「未来への仕込み」「土台の再構築」は着実に前進していますが、「事業ポートフォリオの組替え」に遅れが生じました。

		○ 計画通り ▲ 遅れ	
施策1	安全・防災、品質の徹底	○ 2021年度以降、重大インシデントゼロ ○ 安全・防災体制の整備、各拠点でISO45001取得進展 安全・防災 > p.47 ○ 品質保証体制・仕組みの整備。エンブラISO9001認証再取得、医薬FDAからのWL [※] 解除 品質 > p.48	
施策2	事業ポートフォリオの組替え	▲ 重点拡大事業：成長投資は計画通り実行も、一部で新設備の立ち上げ遅れ ○ 安定収益事業：東洋紡エムシー（株）設立、経営基盤の強化、仕組み・運営見直し、収益改善 詳細 > p.22 ▲ 要改善事業： - 衣料繊維の黒字化(国内生産拠点集約、3工場→1工場) - エアバッグ用基布、医薬の赤字縮小・黒字化目途 - 包装用フィルム、不織布マテリアルの収益悪化 → 2024年度より要改善事業へ(ライン休止他、対策中)	
施策3	未来への仕込み	○ イノベーション創出の3領域設定 重点テーマで進展 CATAROSEV[※] > p.34 BC膜 > p.36 MELの進捗 > p.37 ○ レガシーシステムの更新進行中。全社業務改革プロジェクト TXで、より強い会社へ > p.32 ○ SBT認定取得、環境データ第三者保証、GXリーグ参画 グリーン戦略 > p.35	
施策4	土台の再構築	○ 次世代人材選抜、現場リーダーほか技術者教育の整備 人材戦略 担当役員メッセージ > p.25 ○ ダイバーシティ推進、人権デュー・デリジェンス推進 DE&Iの推進 > p.30 ○ 事業所・工場インフラ整備・リニューアル 人権の尊重 > p.49 ○ グループガバナンス体制、リスクマネジメント体制の強化 リスクマネジメント > p.51 ○ コンプライアンス体制・研修の整備 コンプライアンス > p.52 ○ 企業理念体系「TOYOBO PVVs」の浸透	

目標とこれまでの実績

方針	2025中計では下表の財務目標を設定しています。持続的な成長に向けて、積極的な投資マインドを社内に形成するためにEBITDAを、また、資本効率を重視した経営を推進する目的で、投下資本利益率(ROIC)を指標に加え、成長性と効率性の両側面から経営資源の最適な配分に努めます。
現状	中計の前半において、原燃料価格高騰の影響による限界利益率の低下と数量回復の遅れに加え、事業拡大や基盤整備のための固定費の増加により、稼働力が大きく低下しました。その後、製品価格改定の効果と主要製品の数量増加もあり、収益は回復基調にありますが、当初計画に対し乖離しています。また、成長事業への大型投資を先行したこともあり、有利子負債が増加し、財務体質が悪化しました。 この状況を踏まえ、2025年度の見通しを、以下としました。

	2021年度 実績	2022年度 実績	2023年度 実績	2024年度 実績	2025中計(2022～2025年度)		
					今回見通	前回見通 (2024年5月)	当初計画 (2022年5月)
売上高(億円)	3,757	3,999	4,143	4,220	4,400	4,500	4,500
営業利益(億円)	284	101	90	167	210	250	350
営業利益率(%)	7.6	2.5	2.2	3.9	4.8	5.6	7.8
EBITDA(億円) ^{※1}	485	291	288	394	460	510	630
当期純利益(億円)	129	△7	25	20	45	90	150
ROE(%) ^{※2}	6.8	-	1.3	1.0	2.3	≧4.5	≧7.0
ROIC(%) ^{※3}	5.1	1.7	1.3	2.3	2.8	≧4.0	≧5.0
D/Eレシオ(倍)	0.98	1.21	1.26	1.37	1.40	<1.40	<1.20
Net Debt/EBITDA倍率 ^{※4}	3.4	5.8	7.5	6.1	5.0	<5.0	<5.0
設備投資(億円)	336	427	616	432	350	-	-

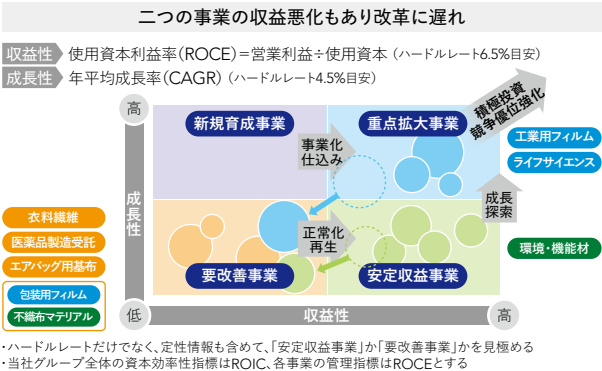
※1 営業利益+減価償却費(のれんを含む) ※2 当期純利益÷期首・期末平均自己資本
※3 NOPAT÷(有利子負債+純資産) ※4 (有利子負債-現預金)(期末)/EBITDA

中期経営計画

2025中期経営計画の概要

事業ポートフォリオ

事業ポートフォリオの位置付けの変化



事業層	対象事業	当初方針	現状
重点拡大事業	工業用フィルム ライフサイエンス	当社グループに優位性があり、市場の拡大が見込めるものとして中長期的成長拡大を目指す	●成長投資を計画通りに実施
安定収益事業	環境・機能材	各商材のもつ成長機会および潜在力を再評価し、第三の柱とすべく、三菱商事(株)との合併会社である東洋紡エムシー(株)による事業運営を開始(2023年4月)	●当社グループのモノづくりと三菱商事(株)のグローバル経営力により、経営基盤の整備・強化、収益改善施策を実行 ■事業層別(戦略ラベル)に応じたアクション、機能本部制の導入 ■モビリティ事業推進ユニットによる事業開拓
要改善事業	衣料繊維 医薬品製造受託 エアバッグ用基布 包装用フィルム 不織布マテリアル	黒字化ロードマップの推進 2025中計策定当初の要改善事業： 衣料繊維、医薬品製造受託、エアバッグ用基布	●当初の三つの要改善事業は黒字化ロードマップに従い、収益性が着実に改善 ●原燃料価格高騰など事業環境の変化により収益性が低下し、包装用フィルムと不織布マテリアルが要改善事業へ(2024年度) ●一部の新設備において立ち上げ遅れが生じ、収益に影響遅れの要因:投資の集中、リスクアセスメント不足、全社対応の遅れ

2025年度経営方針 6つのアクションプラン

1 安全・防災、品質、コンプライアンスの徹底(大前提)

安全・防災	●「安全防災ロードマップ」に沿った活動で「ゼロ災」を目指す
品質	●「品質保証体制再構築ロードマップ」に沿った活動で安全・安心な製品・サービスを届ける
コンプライアンス	●研修の充実や具体事例の共有、内部通報窓口の利用促進施策などを進め、問題の早期発見と是正に努める

安全・防災 > p.47 品質 > p.48 コンプライアンス > p.52

2 価値に見合ったプライシングの徹底

- プライシングは稼ぐ力の鍵であることを再認識し、提供する付加価値に見合った製品価格の設定を徹底
- 2021年度からの原燃料価格の高騰分の価格転嫁は概ね完了。物流費や人件費などの上昇分に対する製品価格の改定を進行中

3 要改善事業対策 [詳細](#) > p.23

- 黒字化ロードマップを進め、早期の黒字化・正常化へ

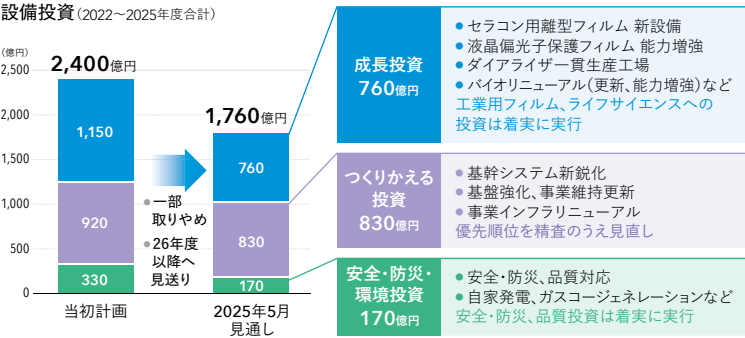
4 投資の確実な回収と新の創出 [詳細](#) > p.23

- 重点拡大事業である工業用フィルム、ライフサイエンスにおいて、積極的に成長投資
- 新の創出により、中長期的に更なる収益拡大を目指す

5 投資・経費の絞り込み、コストダウン

投資の絞り込み	●設備投資計画：2025中計策定時の計画である4年間累計2,400億円から、1,800億円に圧縮
経費の絞り込み、コストダウン	●全社業務改革プロジェクトによる経費の見直し、生産性の改革やコスト構造改革(やめる、まとめる、つなげる)

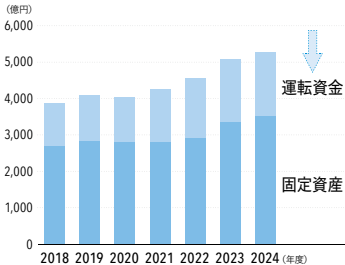
これらにより、2027年度に2023年度比で約50億円の利益寄与へ



6 使用資本の圧縮

- 運転資金増の抑制
- 設備投資圧縮
- 事業ポートフォリオ改革
 - 要改善事業の正常化
 - ハードルレート(使用資本営業利益率)に基づく層別と対策実行
 - 並行して、ベストオーナー検討へ

使用資本の推移



中期経営計画

2025中期経営計画の概要

要改善事業対策

事業ポートフォリオの組替えにおいて、「要改善事業」として位置付けていた「衣料繊維」「医薬品製造受託」「エアバッグ用基布」については収益が着実に改善してきています。

一方、「包装用フィルム」と「不織布マテリアル」を2024年度に新たに要改善事業に加えました。

黒字化ロードマップ

事業	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度～
衣料繊維				更なる資産効率改善の追求	
医薬品製造受託				GMP体制維持、更新ライン稼働、新規案件獲得	
エアバッグ用基布			タイ原系工場稼働率向上、生産体制見直し		
包装用フィルム		生産体制見直し、製品価格改定	新設備の早期収益化（全社フォロー）、環境貢献製品へのシフト加速		
不織布マテリアル		生産体制見直し、子会社株式譲渡	開発品の強化、外部委託生産の拡大		

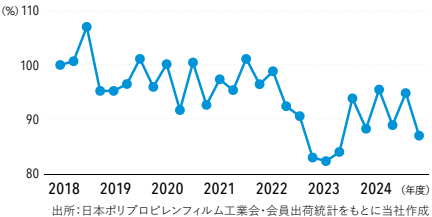
改善効果



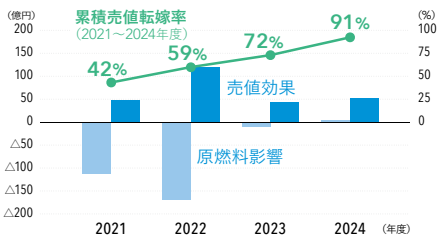
包装用フィルムの収益悪化・改善遅れの要因

	2022年度	2023年度	2024年度
交易条件	● 原燃料価格高騰	● 製品価格改定遅れ	● 製品価格改定進み、交易条件が改善
数量	● 流通在庫調整の長期化		● 荷動きは緩やかに回復
固定費	● 新設備立ち上げ遅れ（立ち上げ費用増） ● 製造固定費、営業固定費の増加	■ 世界初新製品を大型・高速生産設備で挑戦 ■ リスクアセスメント不足と全社対応遅れ	

食品包装用OPPフィルム国内市場出荷実績 (18/1Q:100%)



原燃料影響と売値転嫁状況 (当社グループ全体)



投資の確実な回収と新の創出

成長に向け、投資が先行していますが、全社でのフォローアップと生産技術部門による横串機能を強化することで、生産設備を確実に立ち上げます。早期マネタイズにつなげる取り組みにより、2028年度を目途に、2024年度比+100億円を実現します。また、新の創出の取り組みを推し進めることで、利益の拡大を図ります。

主な成長投資計画 (フィルム、ライフサイエンス)

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

※1 1号機との合算金額 ※2 既存ライン改造

□ 計画 ■ 実績、見通し

新の創出の取り組み例

グリーンフィルムの拡大：脱炭素・循環型社会への貢献

- PEF (ポリエチレンフタレート) など100%バイオマス新プラスチック
- Film to Filmの資源循環型リサイクルスキーム構築
- 使用済みプラスチックのケミカルリサイクル

バイオものづくりによる拡大

- MEL (マンノシルエリスリトールリビッド)：農薬用展着剤など [詳細](#) > p.37

次世代医療への価値提供

- 「CATAROSEV®」：エクソソームを高効率・高純度・高収率に回収する精製キット [詳細](#) > p.34

環境領域への展開

- BC (Brine Concentration) 膜：リチウムの濃縮回収用途

電子材料領域への展開

- "ビトリマー (Vitrimer)"※：溶剤フリー、常温流通可能な高耐熱接着素材

※"Vitrimer"はFONDS ESPCI PARISの登録商標です

財務資本戦略

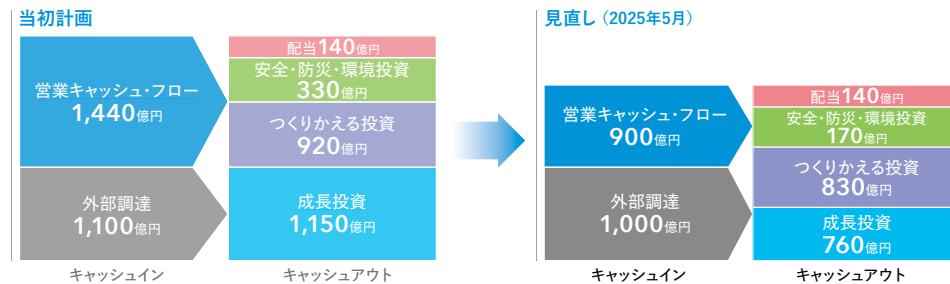
財務戦略

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

しかし、経営環境が大きく変化し、事業ポートフォリオの組替えの遅れによる営業キャッシュ・フローの減少に加え、フィルムやライフサイエンスなどの成長事業への大型投資による投資キャッシュ・フローの増加によって有利子負債が増加し、2025年3月末において、D/Eレシオは1.37倍、Net Debt/EBITDA倍率は6.1倍となり、財務状態が悪化しました。この状況下、成長投資と財務健全性の両立を目的として、2024年9月に、劣後特約付ローンおよび公募劣後特約付社債による総額400億円の資金調達を行いました。これらを踏まえ、2025年度財務指標の見通し、および2025中計期間中のキャッシュフロー・アロケーション見直しを変更しました。

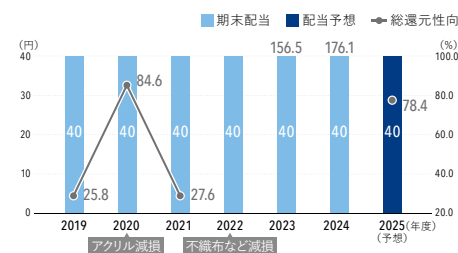
● キャッシュフロー・アロケーション（2022～2025年度）

目標とこれまでの実績 > p.21



株主還元方針

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

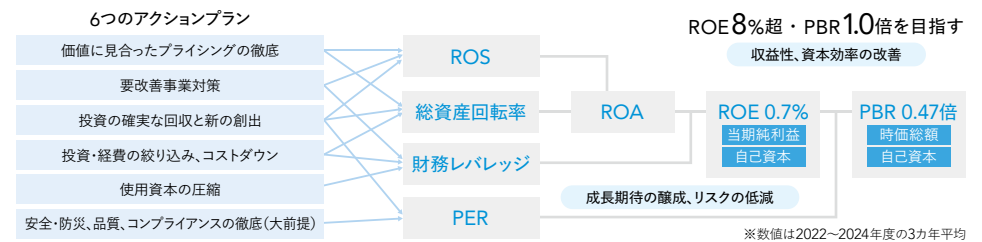


資本コストや株価を意識した経営

● 現状認識

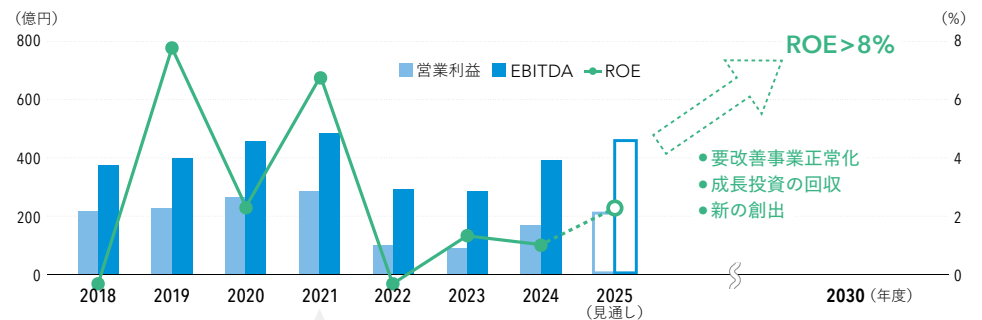
当社グループでは、現状、PBRが1.0倍を下回る水準にあることを重く受け止めています。

6つのアクションプランを推進することにより、収益性と資産効率の改善、成長期待の醸成、リスクの低減を進め、ROE8%超の実現、その先にあるPBR1.0倍を目指します。



● サステナブル・グロースの実現

2025年度経営方針「未来をつくるために稼ぐ力を取り戻す」のもと、サステナブル・グロースの実現、企業価値の向上に努めます。



2025中計策定時(2021年度)の状況

- 信頼性にゆらぎ：大規模火災事故、品質不適切事案
- 財務体質改善も、工業用フィルムを除いて成長足踏み

2025中期経営計画

「つくりかえる・仕込む4年」

2030年度に向けて

- 早期に、営業利益300億円以上、ROE5%へ
- 新の創出による利益上積みで、ROE8%超を目指す

人材戦略 担当役員メッセージ



稲田 武彦

常務執行役員
人事・総務・法務部門統括

多様な人材がワクワクしながら挑戦し成長することで 企業価値の向上につなげる

け止めています。

当社グループには、総じてチームで結果を出すために必要なチームワークの形成が得意な人材が多く存在しています。それは強みである一方で、個人の強い意志で局面を切り拓くタイプの人材は比較的少ないとも言えます。こうした人材の強みを最大限に生かし、弱みは補っていけるよう、コミュニケーションの活性化を通じて、挑戦を促し、個々の成長を後押しする組織へと進化させていくことが私の使命であると認識しています。

2024年度を振り返って

2024年度は、包装用フィルム事業の低迷が影響し、業績目標の達成が厳しい1年となりました。そのため、経営層が一体となって目標達成に向けた各種施策を遂行しました。人事部門を含むコーポレート部門においては、業務の見直しと経費の抑制を実行しました。従業員一人ひとりが施策の意図を理解し、真摯に取り組んだ結果、想定を上回る経費削減を実現することができましたが、当初の利益目標である170億円には届かず、厳しい結果となりました。この結果を真摯に受け止め、私たち経営層はワンチームとしての意識をさらに高め、事業環境の変化により迅速かつ柔軟に対応する姿勢が必要であったと反省しています。今後は、これまで以上に強い覚悟と執念を持って、目標達成に向けた取り組みを推進していきます。

エンゲージメントサーベイ結果からの PDCAの実践

当社グループでは定期的にエンゲージメントサーベイを実施しており、「サステナブル・ビジョン2030」において、エンゲージメントスコア70%以上を目標に掲げています。2024年度のスコアは52%と、前回の55%からやや低下しました。ただし、東洋紡エムシー（株）設立に伴う大規模な組織改編や、製造部門での構造改善策の実施、さらには2023年度の厳しい業績を受けた従業員の処遇水準の変化など、非常に厳しい環境下でのサーベイであったことを踏まえると、想定よりもスコアの落ち込みは抑えられたと認識しています。

この結果には、新本社への移転や、事業所の福利厚生施設のリニューアルといったハード面の改善に加え、前回のサーベイ結果をもとに各職場で継続して対策を進めてきたことが寄与していると分析しています。今回も、サーベイ結果を受けて、社長から従業員に向けたメッセージの発信や、各執行役員による従業員のエンゲージメント向上に向けた行動宣言など、経営チームによる率先垂範を行いました。私自身も、「常にきちんと聴く体勢を取る」と宣言し、部下の「ちょっといいですか」の声には手をとめて優先的に対応するよう心掛けています。こうした小さな積み重ねが、職場内の心理的安全性を高め、より良好な職場風土の形成につながると考えています。

2025年からは、各職場におけるエンゲージメント向上のための

企業理念を体現する人材

当社グループの企業理念は『順理則裕(なすべきことをなし、ゆたかにする)』です。当社グループにはその企業理念にコミットした、真面目で会社への愛着を持った人材が多いと感じています。例えば、人事部門が新たな施策を実行する際には、策定趣旨に準じた運用ができているか、経営層の意図をしっかりと反映できているかなど、現場から積極的に確認の声が上がります。こうした姿勢にも東洋紡らしい誠実で責任感のある企業文化を感じます。

また過去には、関係会社設立に関し、社内でも活発な議論が交わされたことがありました。これも皆が真剣に会社のあるべき姿を考えている証であり、会社への深い愛着や愛社精神の強さの表れと受

人材戦略

アクションプランを一覧化し、全社で共有する取り組みを開始しました。例えば、事業所製造部門の一部署では、職場でエンゲージメント担当者を任命し、その担当者を中心に職場内の対話が活性化しています。こうした事例を全社で共有化することで、取り組みの横展開を図っています。

また、制度面での改革も行っています。人事考課表には、各部門長が掲げる上位方針を記載し、それに基づいて個人目標を設定する様式に変更しました。これにより、会社のめざす姿と個人の役割との関連性が明確になりました。併せて、2025年度の人事考課からは、上司が部下に対して絶対評価だけでなく、最終評価となる相対評価の結果もフィードバックすることを義務付けました。適切なフィードバックを行うためには、日常的な業務観察と良好なコミュニケーションが不可欠です。上司によるこうしたフィードバックを通じて、部下が自己の能力開発に目を向ける、そのような好循環を期待しています。

本支社では、年2回の人事考課の「1on1ミーティング」に加え、個人目標を職場内で発表・共有する「1 on ALL」の取り組みも始めています。この取り組みを通じて、従業員一人ひとりの主体性を高め、目標達成に向けた意欲を推進しています。

エンゲージメントスコアは会社の状況によって変動するものであり、常に右肩上がりで推移するものとは考えていません。しかし、エンゲージメントサーベイの結果を活用しながら、職場をより良くしようとする取り組みを継続することで、働きがいのある職場づくりが進み、その成果がスコアにも反映されていくと考えています。

挑戦や成長、イノベーションを生み出す風土づくり

働きがいのある職場づくりには、仕事へのワクワク感が欠かせま

せん。従業員がワクワク感を持つためには、自分自身のキャリアパスと照らして適した仕事に就いていること、興味のある分野に携わりながら成長を実感できること、そして仕事そのものに社会的価値を感じられることなどが重要です。また、仕事の選択に本人の意思が反映されることや、自己申告した希望が尊重されるなど、会社の意向とのマッチングも大切な要素です。さらに、評価・処遇・報酬といった制度面も、人材の獲得・定着には必要な要素です。多様な人材がワクワクしながら挑戦し、成長していく組織を目指すには、こうした多面的な働きかけが不可欠であると考えています。そのための施策として、2022年度からキャリアチャレンジ制度（社内公募）の運用を開始し、従業員の新たな業務へのチャレンジを通じた主体的なキャリア形成を促しています。さらに、2022年度から公募型セミナーのラインアップを増やし、個人が選択できる研修の充実を図っており、その応募者も拡大していることから、従業員のキャリア形成に対する意欲の高さを実感しています。

一方で、人が大きく成長する時には、寝食を忘れるほど仕事に没頭したり、限界を感じるような困難に直面したり、あるいはそこから成功体験を得るといった経験も必要です。こうした機会を後押しする環境を整えるため、在宅勤務などの場所に捕らわれない働き方に加え、フレックスタイム制や裁量労働制の導入など、労働時間に関しても多様な選択ができる制度の整備を検討していきます。現状は本支社を中心に在宅勤務やフレックスタイム制などの活用が進んでいますが、職場や職種によっては活用が難しいケースもあり、それぞれの状況に応じた施策の打ち出しが課題です。

サステナブルな企業価値の向上にはイノベーションの創出が不可欠です。そしてイノベーションは、多様な価値観や意見を持つ人材が交わることで生まれるものです。当社グループでは多様性推進に向けて、女性が活躍しやすい職場づくりや60歳定年後の再雇用、最近では性的マイノリティへの配慮にも取り組んでいます。

LGBTQ+への理解を促進するための施策として、全事業所へのジェンダーレストイレの設置や、従業員の同性パートナーに、法律婚による配偶者と同等の福利厚生などを一部適用可能とする、同性パートナーシップ制を導入しています。

これらの取り組みの結果、職場における性的マイノリティに関する取り組みを評価する「PRIDE指標2024」において、最高ランクの「ゴールド」の認定を受けました。

このように、当社グループでは多様な属性や職務経験、価値観や意見が異なる尖った人材の活躍を期待していますが、同時に企業理念体系への深いコミットも重視しています。全社的な視点で自ら考え行動し、企業理念体系に掲げている「Values（大切にすること）」のとおり、変化を恐れず、変化を楽しみ、変化をつくる人材が集まる組織を目指します。

ステークホルダーの皆さまへ

現在、私を始めとする執行役員は、ROEの向上に向けて、ワンチームでの議論を開始しています。各自の管轄領域はもちろんのこと、他部門や専門外の領域にも積極的に関与し、全社的な視点で改善に取り組んでいます。

人材育成は長期的な時間軸で進めるべき重要なテーマですが、人材戦略は、事業戦略と密接に連動しており、求められる能力を備えた人材を、過不足なく、そしてタイムリーに配置していくことが不可欠です。次期中期経営計画では、事業戦略に即した人員計画について、より確度の高い形で皆さまにお示しできるよう準備を進めていきます。



人材戦略

特集 エンゲージメントサーベイ

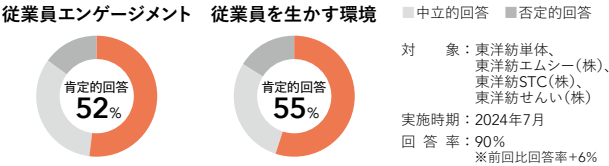
 Voice by TOYOBO ~TOYOBOの体温を感じるサウンドメディア~

従業員エンゲージメント

当社グループにおける「エンゲージメント」とは、会社と従業員が信頼し合い、互いに貢献し合う概念と考えており、会社の業績向上に影響を与えるものと認識しています。

当社グループのエンゲージメントサーベイは、会社と従業員の成長に向けて、安全・安心で働きやすい職場、個々が能力を十分に発揮できる環境づくりを目的としており、組織状態を見える化する「組織風土の健康診断」として、定期実施しています。

2024年度エンゲージメントサーベイ結果



当社グループのエンゲージメントサーベイは、会社に対して貢献意欲やロイヤルティがあり、自発的努力に前向きかを問う「従業員エンゲージメント」と、自分のスキルや能力を生かす機会があり、働きやすい環境が整備されているかを問う「従業員を生かす環境」の2軸から成り立ち、両側面から実態を把握することで、組織の目指す方向性を検討しています。

前回対比、「従業員エンゲージメント」が▲3ポイント、「従業員を生かす環境」が+3ポイントと取り組みは道半ばであることがわかりました。また、定性面での評価においては、下記の強みと課題があることがわかりました。

強み	①教育・研修 ②成長の機会 ③品質・顧客志向
課題	①戦略・方向性 ②業績管理 ③リーダーシップ

1 強みの要因分析

教育・研修

当社では部門ごとに、以下のような教育・研修制度を確立しています。

人事・労務総括部	全社共通の基本的な知識・スキル教育
技術総括部及各専門部署	専門知識・技術教育の豊富な教育カリキュラムを体系的に整備
製造現場	技能教育は実践を中心に熟練者の指導の下、習熟度確認を確実に実行

成長の機会

より挑戦的な課題に取り組む「やってみる機会」を提供することを上司が心がけており、従業員が主体的・自律的に仕事に取り組める環境を用意しています。

品質・顧客志向

「質の高い商品・サービスを提供している」との設問では肯定的回答率が他社と比較しても非常に高いことから、「お客さま満足」の考え方を徹底できていることがわかりました。さらに2022年から強化している品質に関する教育・研修の効果が、サーベイ結果にあらわれたものと認識しています。

2 課題の要因分析

課題として挙げたものは、いずれもここ数年の業績が芳しくないことに起因していると推察するため、業績回復を急ぐとともに近い将来の明るい見通しを従業員と共有する必要があることがわかりました。

戦略・方向性

自部門の戦略や方向性を管理職が明確に伝えるとともに、人事考課表に部門長が掲げる上位方針を明記する取り組みを進めたことで、従業員の理解と納得感が高まりました。本カテゴリーについては、前回サーベイ結果と比較して肯定的な回答率が上昇した一方、今後数年の当社グループの業績向上に対する否定的な回答が10ポイント以上上昇しました。

業績管理、リーダーシップ

社会的責任を果たしている、企業倫理を順守しているとの設問では非常に高い肯定的な回答率となっている一方で、業績管理については、成果に応じた支援や改善の仕組みの強化が求められており、経営の方向性についてはさらなる対話と共有が期待されています。

今回のサーベイ結果を受け、経営層と現場で働く従業員がともに課題認識を共有し自発的な対応策を検討・実施することが重要であると認識しました。そこで、以下の取り組みを実施することにより、本音で語り合う対話の場を創出し、エンゲージメントを高めることを目指します。

- 役員全員が従業員のエンゲージメントを向上させるための行動計画を宣言・コミット

- 各職場で、上司によるサーベイ結果のフィードバックと対話を通じて、職場ごとの課題や強みを共有し、それを踏まえたアクションプランの策定・実行
- 製造現場における、自職場の良い点と改善点の認識合わせを実施

3 属性別結果と対策

従業員エンゲージメント向上に向けた取り組みの一環として、各部門の現状を把握するための分析を実施しました。主な部門の結果と、今後の改善に向けた対策は以下のとおりです。

製造部門

結果	人員不足や、日常業務を円滑に進める上での障害に関する指摘が多く見られ、現場の負荷を軽減することが課題として浮かび上がってきました。そのため、他部門と比べてスコアが低い結果となりました。
対策	採用活動の強化や処遇改善を通じて人材の確保と定着を図るとともに、IoTを活用したDXを推進。設備や工程の改善による作業負荷の軽減と業務効率化を進めることで、課題の解決を目指します。

企画管理および営業部門

結果	オフィスインフラの整備など職場環境の大幅な改善や、組織風土改革プロジェクトを通じた働き方・仕事の進め方の見直しが進んだことにより、他部門と比べてスコアが高い結果となりました。
対策	今後も引き続き、柔軟な働き方の推進や業務効率化に向けた取り組みを継続し、従業員のエンゲージメント向上を図っていきます。

めざす姿とのギャップを埋めるための取り組み

2024年度のサーベイでは業績回復の遅れが結果に大きく影響したことから、経営方針に掲げている「稼ぐ力を取り戻す」ことに全社一丸となって取り組むことが重要となります。経営層のリーダーシップと「現場が主役」の組織運営によって、働きやすさと働きがいの両立を図ることで、従業員エンゲージメントを高め、生産性および業績の向上を実現できると考えています。

エンゲージメントサーベイを通じて経年の変化を分析し、経営層と現場で働く従業員の双方が信頼し貢献し合う関係を構築していくことで、当社グループがワンチームとして機能するような組織開発に取り組んでいきます。

人材戦略

人材マネジメント方針

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



人材戦略

人材育成



人材マネジメント



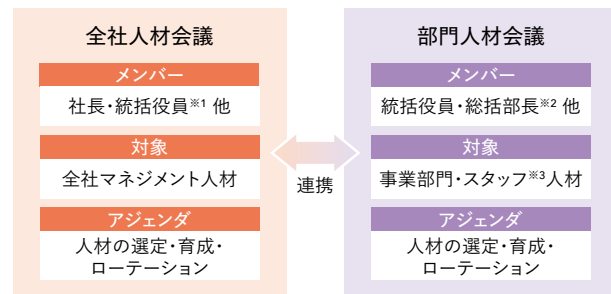
ESGパフォーマンスデータ(社会)

マテリアリティ指標 従業員のウェルビーイング(ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン、健康経営、労働安全衛生)の項目、指標、2024年度実績 > p.16

次世代経営人材の育成

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

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



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

グローバル人材の育成

当社では、海外マーケット開拓などができる海外要員を確保し、教育・育成を計画的に実施することを目的として、国内従業員を対象に、海外グループ会社で行う「短期海外業務研修」を2011年から実

施してきました。参加者は累計100人に到達し、若手、中堅の従業員にとってグローバルビジネス参画への強い動機付けとなり、キャリアアップの大きな機会ともなっていました。業務としての海外派遣機会が増えてきたこともあり、2025年度以降は事業ごとの海外派遣の中で実現していく方向としています。

また、海外グループ会社の現地幹部候補を対象として、日本で教育を受ける「ナショナルスタッフ(以下NS)研修」を毎年実施しており、これまで累計100人を超えるNSが来日し、受講しています。当社の取り組みや製品に対する理解を深め、日本国内で働く従業員との交流を深めることを目的としています。2024年度においては、スペイン、メキシコ、エルサルバドル、中国、タイ、インドネシア、インド、サウジアラビア、マレーシアの9カ国から20人の参加がありました。日本人スタッフにとってもプログラムに参加することで、異なる文化や価値観を理解する貴重な機会となっています。

自律人材の育成

従業員が経営理念を理解し、日々の業務の中で体現できるよう、新入社員研修やNS研修において「TOYOBO PVVs」を自身に引きつけて考えるワークショップを実施し、期待される行動の認識と定着を図っています。

また、階層別研修は、各階層に求められる役割を果たすために必要な能力や意識を高める場であると同時に、異なる職場・職種の従業員が集まり、経験や意見を共有するネットワーキングの機会としても機能しています。

さらに、従業員が自らのキャリア形成や業務遂行に必要なスキル向上に主体的に取り組めるよう、選択型・公開セミナー、e-learning、通信教育など、多様な学習機会を整備しています。これらの施策を通じて、個人の成長と組織の持続的な価値創造の両立を目指しています。

人材育成関連実績

(2024年度実績)

従業員1人当たりの研修時間*	14.35時間
従業員1人当たりの教育投資額*	4.4万円
キャリア・スキルに関する研修受講率*	79%
海外基幹人材の日本での研修受講者数	20人

※集計範囲: 東洋紡単体、東洋紡エムシー(株)および東洋紡STC(株)

COLUMN

ナショナルスタッフ(NS)研修を受講して

NS研修は、日本語版と英語版があり、通常4~5日間の日程で実施されます。研修では工場見学や日本人従業員との合同プログラムなどを通じて、NSがこれまで知らなかった当社グループの製品や取り組みについて理解を深める貴重な機会となるほか、日本人従業員とのネットワーキングの場としても機能しています。

受講者からのコメント

私が参加したNS研修には、9カ国14拠点から20人のNSが集まりました。海外拠点にいと、自分が担当する事業のことが見えなくなりがちですが、この研修を通じて、当社グループの事業が多岐にわたっていることを改めて理解することができました。

工場見学や品質保証に関する講義では、日本人従業員の「後工程を意識した働き方」が印象に残ったため、自職場で実践していきます。また、日本人従業員も交えた共同プログラムでは、対話を通じて「思いを伝え合うことの重要性」を学びました。皆が同じ考えを持っているとは限らないからこそ、一方的に伝えるのではなく、相手の考えを問いかけながら話すことが大切だという気づきを得ました。

これからの時代は、多様性を尊重しながらも、一体感を高めていくことがますます重要になると思います。その意味でも、このNS研修は非常に有意義な場であり、今後の業務に大きな示唆を与えてくれるものでした。



PT.TOYOBO INDONESIA
Manager, Engineering Plastics Dept.
Yahya WAJAYA

人材戦略

DE&Iの推進

ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン

 女性活躍推進

 ESGパフォーマンスデータ(社会)

マテリアリティ指標 従業員のウェルビーイング(ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン、健康経営、労働安全衛生)の項目、指標、2024年度実績 > p.16

基本方針

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

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

DE&I 関連実績	(2024年度実績)
管理職に占める女性比率	5.6%
男性の育児休業取得率	86.3%
障がい者雇用率*	2.24%

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

女性活躍推進

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

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

こうした取り組みや「採用」「継続就業」「労働時間などの働き方」「多様なキャリアコース」の項目が規定の水準に達していることなどが評価され、2021年12月、厚生労働大臣より、女性の活躍推進に積極的に取り組む企業として「えるぼし認定(2段階目)」を受けました。女性が活躍できる環境・組織風土づくりだけでなく、男性従業員の育児休業取得を奨励するべく、育児休業5日間を有給にするなど制度改正を行い、2020年度に取得率は80%を超え、高水準を維持しています。

また、当社は、高い水準で子育て支援に取り組む企業として、「プラチナくるみん」認定を取得しています。

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



障がい者雇用の推進

障がい者雇用率の向上については、全社での取り組みが不可欠であるため、年4回開催している「事業所総務部長会議」において、各回で現状と課題を共有しています。労働環境の整備に関しては、敦賀事業所および犬山工場の事務所においてバリアフリー化を実施しました。その他の事業所についてもバリアフリーを意識した建物改良を順次進めています。

また、障がい者雇用に対する社内理解を深めるため、職種の幅を広げた採用活動を行うとともに、受け入れ職場に対する啓発活動にも取り組んでいます。

シニア社員雇用の推進

60歳定年後に再雇用されたシニア社員は、他の従業員と同様に目標を設定し、成果を上げています。また、若手の育成や技術伝承の担い手としても活躍しています。

TOPICS 外国籍従業員のコミュニティイベントを開催

日本で働く外国籍従業員を対象としたコミュニティイベントを、当社本社にて開催しました。

本イベントは、「社内に交流の場がほしい」との声を受けてダイバーシティ推進グループが企画したもので、外国籍従業員同士のネットワーク形成を促進し、エンゲージメントの向上や定着率の改善、さらには業績向上につなげることを目的としています。

当日は、本社や各事業所から計18人が参加し、終始活発な交流が行われました。イベントでは、当社のDE&Iに関する取り組み紹介のほか、グループディスカッションを行い、参加者が日本にきたきっかけやこれまでのキャリア、現在の業務内容や働き方について語り合いました。また、日本人と外国人の間で起こりやすいミスコミュニケーションの事例をもとに、文化や価値観の違いをどのように理解・調整していくかについても意見を交わしました。



人材戦略

DE&Iの推進 | 働く環境の整備

ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン

安全・防災

健康経営

ESGパフォーマンスデータ(社会)

マテリアリティ指標

安全・防災の項目、指標、2024年度実績

p.16

LGBTQ+への取り組み

当社グループでは、ジェンダーマイノリティを含め多様な人材が働きやすい環境づくりを推進するため、ダイバーシティ推進方針のもと、LGBTQ+への理解を促進しています。さまざまな取り組みを段階的に進めていることなどが評価され、職場における性的マイノリティ(LGBTQ+)に関する取り組みを評価する「PRIDE指標※2024」において、最高ランクの「ゴールド」の認定を受けました。

ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンを一層推進し、異なる意見や多様な人材の存在価値を互いに認め合える組織を目指し、誰にとっても働きやすい職場づくりに努めていきます。



※PRIDE指標の詳細

実施項目	内容
相談窓口	LGBTQ+相談窓口を設置しました。窓口を安心して利用できるよう、相談者の氏名などのプライバシーを守ること、相談・通報により相談者に不利益が生じないことを保証し、匿名での相談も受け付けています。
通称名使用の拡大	2024年度からジェンダーアイデンティティを理由とする通称名の使用を可能にする制度を導入し、性自認にあった名前を使うことを可能にしました。
同性パートナーシップ	2024年12月より、従業員の同性パートナーに、法律婚による配偶者と同等の福利厚生や規程を一部適用することを可能にしました。
実務者研修	人事・労務総括部をはじめとする実務担当者全員にLGBTQ+研修を実施し、性的マイノリティに対する理解、アウティングの禁止などの理解を深め、安心して取り組みができる環境を整えました。
採用時のエントリーシート	多様性に配慮したエントリーシートにしました。
標準作業衣のユニセックス化	2022年度から製造現場で着用する標準作業衣をユニセックス化しました。
ジェンダーレストイレ	全事業所に性別に関係なく使用できるトイレの設置を完了しています(一部のテナントに入る拠点を除く)。
社内啓発活動	関連研修においてテーマとして取り上げるほか、LGBTQ+に関する理解促進を目的に、社内ポータルサイトで定期的に情報を掲示しています。これらの取り組みを通じて、グループ全体でLGBTQ+フレンドリーな風土の醸成を図っています。

安全・安心な職場

1 労働安全衛生の強化

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

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

安全・防災関連実績	(2024年実績)
重大災害件数	0件
労働災害休業度数率	0.40
火災・爆発件数	0件

集計範囲:東洋紡(株)および国内連結子会社

2 健康経営の推進

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

取り組み内容

- 健康診断結果に基づく従業員への事後対応支援(二次検査受診勧奨、保健スタッフによる保健指導、健康相談対応など)
- 海外赴任者の健康管理支援
- メンタルヘルスケアへの取り組み(新入社員研修、管理職教育 他)
- 従業員へのセミナーなどによる啓発活動や体験施策の実施
- 長時間労働抑制

働く環境関連実績 (2024年度実績)

健康経営優良法人2025(大規模法人部門)認定取得



TOPICS 制度改革と風土改革による成果 男性育児休業取得率の大幅向上

当社では、2019年より男性の育児休業取得推進に注力してきました。開始当初は取得率がわずか1%でしたが、2024年度には86.3%に達し、平均取得日数も12日から28日へと倍増するなど、着実な成果が表れています。

この大幅な向上は、制度設計の見直しと組織風土の改革を継続的に進めてきた結果です。

- 制度面の取り組み 「育児休職」制度の最初の5日間を有給とすることで、経済的負担を軽減。さらに、本社人事部門に加え、事業所の総務部門からも各部署へ取得を働きかけることで、全社的な支援体制を構築しました。
- 風土面の取り組み 対象者の上司に対して取得を奨励する文書を送付し、上司からの後押しを促進。また、取得経験者の声を社内イントラネットで共有することで、次に続く男性従業員の心理的ハードルを下げる工夫を重ねてきました。

これらの取り組みにより、会社全体が男性の育児休業取得を後押しする組織風土へと着実に変化してきています。今後も、誰もが安心して育児と仕事を両立できる職場環境の整備を進めていきます。

イノベーション戦略

TX 【東洋紡トランス フォーメーション】で、 より強い会社へと 変革を進める

矢吹 哲朗

執行役員 CDO
TX・業務革新総括部長



TXで経営を強化する

現在、東洋紡グループでは、TX(東洋紡トランスフォーメーション)を進めています。TXはDXよりも広い概念で、経営層のリーダーシップの下「付加価値革命」を実践し、サステナブルな企業に変革する取り組みです。デジタルを一つの手段としながらも、意識改革や組織風土まで踏み込んで経営の変革を進め、生産性向上を図る点がポイントです。今後、労働人口が減少していく中で、研究開発や生産現場といった、メーカーの生命線であるモノづくりを強化し生産性を向上させることが重要課題です。生産性の向上は、経営そのものを強化することにつながると私は考えます。

モノづくりの現場では、日々のオペレーションで忙しく、目の前の作業に追われています。そのため、ナレッジや思考をアップデートして課題解決策を図ることに、十分な時間を取れていません。よって、自動化できるオペレーションは自動化し、考えて意思決定すべき領域に、思考を向けられるようにしなければなりません。

これらを実現する鍵はデータの質です。精度の高いデータをメッシュでそろえ、どのように集めていくか。そのためには、日々データを扱う製造オペレーターも、それがどのように活用されて当社グループの持続的成長につながるのか、データの価値を理解しなければなりません。目の前のデータに対する意識が変われば、おのずとデータの精度も高まります。テクノロジーでは、こうした人間の意識改革まで踏み込むことはできないため、私たちが現場に入って、自動化できる部分を共有しながら、一人ひとりの行動変革も

促しています。このようにTXは、単なるテクノロジーの活用の枠を超え、現場の意識と行動の改革を通じて、「付加価値革命」を実践することを目的としています。

これまでのTXの進捗

TXの取り組みでは、①IT基盤の整備、②ガバナンス・組織強化、③事業協創の推進の三つのテーマを掲げています。

IT基盤の整備はほぼ計画通りに進捗し、2022年からの3年間で、海外も含めたグループ全社で、インフラにあたるネットワークのセキュリティ基盤を再構築しました。中でも、属人化しがちなセキュリティ対応への手だてとして、標準化されたセキュリティポリシーの下、重大なインシデントが起きた端末はAIが自動でネットワークから遮断するといった運用は、日本においては先進的な事例です。2025年9月にはその体制を海外も含めて構築します。

ガバナンス・組織強化では、デジタル戦略総括部を再編してTX・業務革新総括部を新設しました。新組織メンバーの意識改革は計画通りに進んでおり、いよいよ本丸の経営に資する改革に進むステージに入ります。生産支援などのモノづくり現場改革や、工場経営に必要なデータ基盤の構築のほか、前述したような現場での意識・行動変革につなげるために現場にアプローチしています。そして、集めたデータに関しては生成AIなども活用しながら、研究開発やマーケティングを始め、さまざまな領域で成果につなげていきます。またTX・業務革新総括部の重要な役割の一つには、経営層との橋渡しがあります。私は毎月の経営会議で、当社グループ内のTXやDXによる変革の好事例を継続的に経営層に共有するほか、グループ全体に向けてもその内容を発信しています。

三つのテーマの中では、事業協創の推進が一番チャレンジングです。当社グループの真面目な企業風土は良いところである一方で、自分の管轄領域を深掘りし、個々の活動で得られたノウハウが他者に共有されることが少ないという難点もあります。そこでTXでは「脱分派経営」を掲げ、個々の活動の枠を超えて、同目的のデータはまとめて、デジタルの活用を通じて部門を超えたノウハウの共有を図っていきます。

TXは、「サステナブル・ビジョン2030」の実現に向けて中期経営計画とも連動させています。その一つの事例として、温室効果ガス排出量削減目標を達成すべく、進捗管理をシステム化するためのロードマップを策定して進めています。特に今後はScope3での排出量削減に向け、ITを活用したカーボンフットプリント算定の仕組みづくりを2030年に向けて進めていきます。

イノベーション戦略

TX(東洋紡トランスフォーメーション)で、より強い会社へと変革を進める

アウトプットを見据えてTX投資を判断する

半年前のテクノロジーが陳腐化してしまうことも起き得るITの世界では、既存のテクノロジーのアップデートと、新たなテクノロジーをスピード感を持って吸収することが重要です。変化のスピードに残り残されないため、TX関連の投資については年度予算にとらわれず、必要と判断した案件をタイムリーに経営会議へ提案し、迅速に意思決定を行っています。そのため、成果に見合う投資となるようアウトプットの確度を高め、「成果目標の何%に相当する投資を承認してほしい」といった、具体的かつ定量的な提案をもって審議を進めています。

人材育成にもこだわる

TXの推進にあたっては、業績指標として数値に表れる成果を重視するだけでなく、エンゲージメントスコアにも注目しています。TXおよびDX推進メンバーを鼓舞し、モチベーションのさらなる向上を図るべく、IT人材の育成にも積極的に取り組んでいます。

具体的には、組織の中で求められる専門スキルを明確化し、人事制度と連動させた人材育成計画を策定しています。また、従業員のスキルを可視化するタレントマネジメントシステム^{※1}を導入し、ITに関する研修や階層別のスキルアップ研修、専門性を追求したい従業員の要望に応える育成施策などを通じて、従業員の自発的な成長を促す環境を整備しています。これらの取り組みは、「IT賞^{※2}(マネジメント領域)」の受賞という形で外部からも高く評価されており、メンバーにとって自信やモチベーションの向上につながり、TX推進の原動力となっています。

今後、本格的にAIを活用していくにあたり、社外のフリーランサーなども戦力として活用することを視野に入れ、新たな雇用形態による人材活用にも積極的にチャレンジしていく必要があると考えています。

※1 従業員の基本情報やスキル、能力などといった情報を一元的に管理・共有できるシステム

※2 公益社団法人企業情報化協会がわが国の産業界において、ITを活用した経営革新に努め、優れた成果をあげたと認められる企業・団体を表彰する制度

[📄](#) 知的財産について

マテリアリティ指標

知的財産の創出

イノベーション、コンプライアンス(研究開発、知的財産)の項目、指標、2024年度実績 > p.17

方針・めざす姿

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

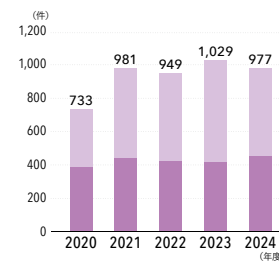
また、事業戦略、研究開発戦略との整合を図りながら知的財産活動を行い、基本特許を中心に周辺特許も含めた質の高い特許ポートフォリオを構築することで自社製品の優位性を確保します。

取り組みと実績

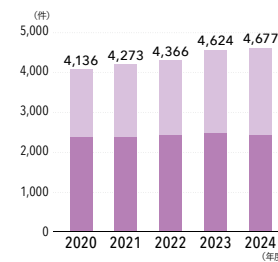
知的財産の活用においては、特許の取り扱いに関する方針を策定し、事業部門や研究・開発部門と連携しながら、各部署に知財リエゾンパーソンを配置するなどの体制を整備しています。

また、知的財産情報やデジタル技術の活用を積極的に行いながら、従業員向けに知的財産教育の実施や発明創出のインセンティブをより高める発明報奨制度に改訂するなど、知的財産をより高度に創出できる仕組みを整えています。

特許出願件数



特許保有件数



新規事業関連実績 ()は海外

	特許出願件数	特許保有件数
MEL関連 詳細 > p.37	198(59)	56(25)
エクソソーム関連 詳細 > p.34	34(9)	6(2)

■ 国内 ■ 海外
集計範囲: 東洋紡単体

2024年度は、特許出願件数は977件であり、うち海外は525件となりました。また特許保有件数は4,677件であり、うち海外は2,225件となっています。

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

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

イノベーション戦略 | イノベーション創出事例

高効率・高純度・高収率な「エクソソーム優位な細胞外小胞」の回収を実現

細胞外小胞(EV)精製技術への期待

● 当社イノベーションの方針

当社グループは、社会の持続可能な発展に資するために、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、さまざまな領域でのイノベーション創出にチャレンジしています。当社グループが掲げる「人と地球に求められる三つのイノベーション重点領域（価値提供領域）」の一つであるWell-Beingソリューションにつながる技術として、エクソソームを豊富に含むsmall extracellular vesicle (sEV)^{※1}を効率的に回収できるEV精製キット「CATAROSEV[®]」の開発を進めてきました。

当社の「CATAROSEV[®]」は、エクソソームが通過できるサイズの微小な孔とイオン交換機能を持つ精製膜から構成されるEV精製キットであり、後掲の東京大学大学院工学系研究科バイオエンジニアリング専攻の瀬尾尚宏特任准教授と共同で開発しました。

※1 エクソソームを豊富に含むサイズの小さい(200nm以下)細胞外小胞

● エクソソームとは

エクソソームは、細胞が分泌する50～150nmの細胞外小胞の一種であり、生体内の血液や尿などさまざまな体液中に存在しています。核酸(マイクロRNAなど)やタンパク質を内包し、近傍や遠隔の細胞間の情報伝達や細胞の修復などにおいて、いわゆるメッセンジャー的な役割を担うことなどが明らかになってきています。近年、がんを始めとするさまざまな疾病の診断や治療、再生医療など幅広い領域で応用可能な次世代モダリティとして注目され、世界中で活発な研究開発が行われています。

今後も研究の進展が期待されており、エクソソームの研究用製品の世界市場は、2030年までに年率35%を超える成長が見込まれています。

当社技術の特徴

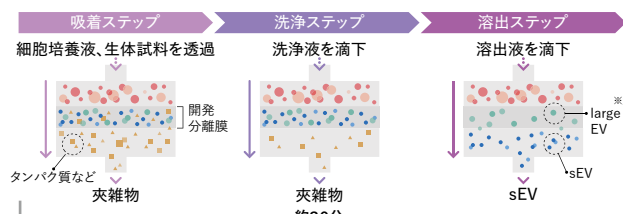
● 現在のEV精製の課題

現在EVの精製には、「超遠心分離法」を用いることが主流となっていますが、装置が高額な上、精製作業に数時間程度かかることや、精製sEVの純度が低いなどの課題があります。とりわけ、活用が期待される医薬品分野での研究開発においては、原料となる精製sEVの純度が低いと、残存する夾雑物(不要物、不純物)による副作用の懸念や、生体内において異物として検出され肝臓などで分解・吸収されてしまい体内で循環しないことが問題となります。

● 当社技術が提供する解決策

当社が新開発したEV精製キット「CATAROSEV[®]」は、微小な孔を利用した分離機能により大きな夾雑物を除去するとともに、表面に負電荷を有するエクソソームを豊富に含むsEVをイオン交換機能により精製膜に吸着させることで、タンパク質など他の小さな夾雑物も除去できるため、高効率・高純度・高収率なsEVの精製・回収が可能となります。本製品を用いて精製・回収したsEVの性能評価を実施した結果、「超遠心分離法」と比較して、以下の点で優れていることが分かりました。

- 作業時間1/6で同等レベルのタンパク質除去が可能
- 回収できるsEVの粒子数が2倍以上
- マウスへの投与試験において体内循環性(全身の臓器に広く分布)を証明



※2 エクソソーム以外のサイズの大きい細胞外小胞

今後の展開

sEV回収操作の単純化(簡便かつ再現性に優れる)と純度の高さは医薬品の開発において特に重要であり、単純化は常に同じ品質を求められる医薬品のGMP(医薬品等の製造および品質管理基準)製造を、純度の高さは副作用がない安全な医薬品製造を可能にします。

本製品は世界中の医薬品・化粧品・診断薬分野でのEV研究の発展に大きく寄与することが期待されており、今後は2025年度中の研究用精製キットの製品化を行い、実際の研究現場での声を反映し、操作性などの改良を進めていきたいと考えています。

将来的にはEV研究が盛んなアメリカやヨーロッパへの進出を目指しており、マーケットを世界に広げるべく、日々研究を続けています。

共同開発者からのコメント

私はこれまで、エクソソームの表面電荷に注目し研究を行い、電荷の違いを利用することでsEVだけ精製できることを証明しました。この研究成果を世界中の研究者に利用してもらうにはどうしたら良いかと模索している時、精密なろ過膜技術を持つ東洋紡と出会い共同研究を開始しました。

東洋紡が開発したEV精製キットはエクソソームのみが通過できるサイズの微小な孔を持つ精密ろ過膜による精製技術を利用しています。これにより、世界でも例がない画期的な精製方法を実現しました。本製品の利用により短時間で純度の高いsEV精製が可能となるため、医薬品や化粧品の分野での活躍が期待され、世界中のEV開発を大きく進展させるポテンシャルを秘めていると考えています。



東京大学大学院
工学系研究科
バイオエンジニアリング専攻
瀬尾 尚宏 特任准教授

グリーン戦略

事業を通じた環境価値の創出

サステナブル・ビジョン2030



専務執行役員 Co-COO
環境安全防災本部長
生産技術部門、
調達・物流総括部統括

酒井 太市

当社グループは、企業理念である『順理則裕』を掲げ、「サステナブル・ビジョン2030」に基づき、持続可能な社会の実現に向けた取り組みを進めています。

「サステナブル・ビジョン2030」では、脱炭素社会と循環型社会の実現を目指し、温室効果ガス(以下GHG)排出量の削減や廃棄物の最小化に取り組み、良質な水域・大気・土壌の保全や生物多様性の保護にも力を入れています。

また、環境負荷を低減する製品の研究開発に力を注ぎ、次世代に誇れる

技術とソリューションを提供しています。例えば、石油由来資源の代替となる素材や、工場廃液から資源を回収する膜を開発しています。これにより、事業活動の中で環境負荷低減に取り組むだけでなく、お客さまの環境負荷低減に資する製品を市場に提供しています。

従業員一人ひとりが環境意識を持ち、日々の業務に取り組むことで、持続可能な未来を実現するための努力を続けています。これからも、私たちは夢を描き、実現していくために、全力を尽くしていきます。

「サステナブル・ビジョン2030」Planet：地球全体を意識した社会問題の解決に貢献

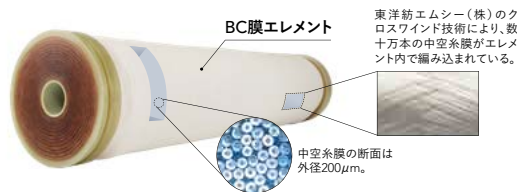
	脱炭素社会	循環型社会	良質な水域・大気・土壌 & 生物多様性
社会から求められること	地球から求められる最優先課題は気候変動対応 - 自社の事業活動・バリューチェーン全体におけるGHGの排出量削減 - 脱炭素社会の実現に寄与するソリューションの提供	プラスチックメーカーとしての責任 - 製造工程からの廃棄物を削減、リサイクル、最終処分量の最小化 - バイオマス・リサイクル原料の活用や循環型社会の実現に向けた対応	環境負荷低減はもとより、環境の“良質化” - 自社の事業活動において、環境負荷を低減する取り組み - 良質な「水」「大気」「土壌」を確保するソリューションの提供 生物多様性を保全するための取り組み “ネイチャーポジティブ”(自然や生物多様性の損失を止め、回復させる)への寄与
自社の取り組み目標	事業活動におけるGHGの排出量削減を推し進め、2050年度にはネットゼロを達成 GHG Scope 1, 2 2030年度に46%以上削減(2013年度比) 2050年度にネットゼロ 削減貢献として2050年までにバリューチェーン全体のGHG排出量を上回る 削減貢献量 > 自社のバリューチェーン全体の排出量	製造工程における新品素材の使用率低減とリサイクル原料の活用追求 排出廃棄物量 15%削減(2015年→2030年)	製造工程で発生する化学物質を適切に管理、外部漏出を防止 環境負荷低減 VOC排出量60%削減(2014年→2030年) 有害物質水域排出量80%削減(2023年→2030年)
ソリューション提供	脱炭素社会の実現に貢献するさまざまなソリューションの提供 浸透圧発電 大規模蓄電池用電極材 水素関連材料 燃料電池車の電池接着シート 風力発電用の洋上ケーブル・絶縁樹脂	- 製品・ソリューションの提供を通じて製品ライフサイクル全体で資源使用量削減に貢献 - 資源循環に向けたエコシステムの形成・参画 フィルムのグリーン化* 比率60% ※バイオマス・リサイクル原料、減容化など 資源循環エコシステム参画 R PLUS JAPAN	- 揮発性有機化合物(VOC)回収装置、水処理膜などにより環境負荷軽減・良質化に貢献 - フードロス削減に寄与する高機能フィルムの販売量拡大により生物多様性保全に貢献 VOC回収装置処理風量70億Nm³/年 膜による海水淡水化1,000万人分の水道水相当 フードロス削減に寄与する高機能フィルムの販売量2020年度比4倍

グリーン戦略 | 循環型社会への貢献

水と有価物の分離技術：BC膜

BC膜とは

BC膜とは「Brine(濃い塩水) Concentration(濃縮)膜」のことで、水と有価物を分離できる水処理膜です。長年、海水淡水化用途で培った膜技術に応用したものであり、東洋紡エムシー(株)の環境ソリューション分野で柱となる技術の一つです。



BC膜開発のニーズ

東洋紡エムシー(株)は1970年代に、繊維事業で培った紡糸技術に応用し、水分子は通しながら一部の分子やイオン類を通さない中空糸型の逆浸透膜(RO膜)を開発しました。このRO膜は、耐塩素性が高いため塩素殺菌が可能であり、微生物の増殖によるトラブル(目詰まりなど)を低減できるのが特長です。主に中東地域における海水淡水化用途で用いられ、現地の水需要を支えてきました。また、超純水精製などの分野でも、同社のRO膜は活躍しています。

一方で、RO膜は浸透圧以上の圧力を加えて水分子を移動させるため、原液の濃度が高まるほど高い圧力が必要になります。有価物回収やZLD※などの高濃度溶液処理における省エネニーズが高まる中、より低い圧力で濃縮が可能なBC膜の開発に着手しました。

※ZLD:Zero Liquid Discharge

環境負荷の低減

BC膜は膜を介した両面に同じ濃度の原液を流すことで浸透圧

の差をなくし、低い圧力での濃縮を可能にしました(濃縮度はRO膜の2倍以上)。

また、東洋紡エムシー(株)では膜の製造だけでなく、BC膜濃縮システムとして装置化も行い、蒸発法(水分の蒸発による回収)と比べて効率的かつ環境負荷を低減した濃縮技術を提供しています。

BC膜は以下のような用途で、環境負荷の低減に貢献します。

- 処理の難しい排水の減容
- 海水淡水化の回収率向上
- 多様な産業排水の再利用
- 排水からの有価物(リチウムなど)回収

活用事例

BC膜は現在、以下二つの場面で既に活躍しています。

1 高濃度の排水から有価物を回収

従来 蒸発法では、原液を気化させる際に必要なエネルギー消費量が大きい

BC膜の活躍 原液を濃縮させているため、気化させる際に必要なエネルギー消費量を削減できる。有価物の回収工程における運転コストの大幅削減が期待される

2 海水から塩を製造

従来 海水の濃縮工程にイオン交換膜による電気透析法を用いていたが、エネルギー消費量が大きい

BC膜の活躍 BC膜濃縮システムを使用するとエネルギー消費量の削減が可能になり、製造工程で排出される二酸化炭素の削減につながる。インドネシアでは年産22万トンの大規模な製塩工場でBC膜が使用されている

リチウム生産・回収への応用

BC膜は、リチウム生産の現場や使用済みのリチウムイオン電池からリチウムを回収する工程においても応用が可能です。

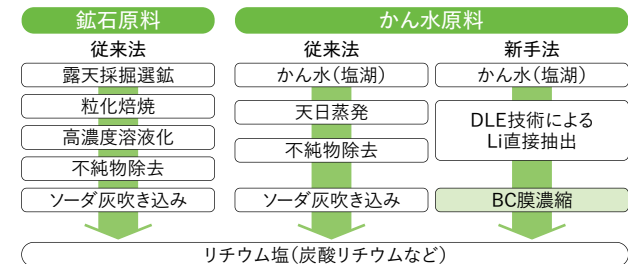
橋本 信行

東洋紡エムシー(株)
アクア膜営業ユニット
アクア膜営業第二グループ主席

酒井 駿

東洋紡エムシー(株)
アクア膜営業ユニット
アクア膜営業第二グループ

リチウム生産工程



リチウム生産

従来 リチウムの生産は以下二つの方法で実施
①鉱山で採掘
②リチウム含有量が多い塩湖のかん水を自然蒸発

BC膜の応用可能性 上記②の方法では、広大な土地が必要であり、生産も長期に及ぶ上、蒸発した水の取り扱いに課題もあった。そこで、②に替わる技術として注目されるのが、かん水から直接リチウムを抽出するDLE(Direct Lithium Extraction)法であり、DLE法の工程にBC膜を導入することで、生産の迅速化や回収率の向上が期待される

リチウム回収・再利用

リチウムイオン電池の部材工場の排水からリチウムを濃縮回収する装置の開発に成功しました。また、中国バッテリーリサイクル大手のリサイクル工場において、使用済みリチウムイオン電池からリチウムを回収する工程にも採用されました。

今後の応用例

BC膜は今後、リチウム回収だけでなく、以下の場面での応用が期待できるため、引き続き研究開発と拡販を進めていきます。

- 食品加工工程や医薬品製造工程での活用
- 産業排水の減容化や再利用、環境規制のための無排水化への応用(ZLD)
中国では複数の工場や商業施設で運転済み
- レアメタルの回収

グリーン戦略 | 脱炭素社会への貢献

バイオ由来の界面活性剤：MELの進捗

MELとは

「マンノシルエリスリトールリビッド」(以下、MEL)は、微生物が発酵生産する界面活性剤(バイオサーファクタント)の1種です。石油由来資源からバイオ資源への転換による、脱炭素社会への貢献が期待されています。

※ 当社は、NEDO(国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構)の「バイオものづくり革命推進事業」に採択されています。

MELの製品展開

当社のMELを使用した化粧品原料として、オリーブオイル発酵天然保湿剤「セラメーラ®(Ceramela®)」を販売しています。

次の製品展開として、展着剤「サーフメロウ®」の開発を行っています。

「サーフメロウ®」の特徴

- 葉の表面の濡れ性を向上し、農薬の付着性や拡散性を上げる
- 農薬の使用量削減や水の使用量を低減させることが期待される
- バイオ由来の原料であり、生分解性も確認されており、環境負荷が小さい

農業分野での期待

当社グループは、MELを使用した製品以外にも農業分野における製品開発を進めています。原料がバイオ由来の製品は、使用時の環境負荷が低いことが期待されます。

TOPICS 東洋紡グループの農業ビジネス:生物農薬

生物農薬は天敵昆虫や微生物を利用して殺菌、殺虫などの効果を発揮する農薬です。その中でも、当社グループの東洋紡ブラジルホールディングス(有)* (以下、TBR)の生物農薬は、主に固体培養の真菌を活用した殺虫剤であり、近年急成長しています。真菌は、カビ胞子の害虫に接触すると発芽、伸長して害虫の体を蝕むことで駆除する特性を持ちます。

従来の化学農薬

農作物や土壌に長期間残留し、人体や環境に悪影響を及ぼす
生物農薬(カビ胞子の殺虫剤)
短期間で自然分解されるため、環境負荷低減に貢献

当社がブラジルに注目したのは、世界有数の農業大国であり、大規模な農地で効率的に栽培するために除草剤や殺虫剤が多く使用されていたためです。

TBRの生物農薬事業は、TBRが保有していた「しめじ栽培」の生産技術に、Campinas生物研究所の研究成果を応用して量産化に成功したブラジル発の新事業です。

成長の要因分析

- 現地の視点で現地に強みのある市場(農業ビジネス)に参入した
- 日本由来の技術(麹発酵)を現地に適した方法(しめじ栽培)で進化させた
- 自社の強み(量産化技術)を的確に評価し、他社との差別化を図った
- 微生物を利用して害虫、病気を駆除、予防する生物農薬の需要は世界的環境保護、SDGsの流れに乗り大きく増加した

※TBRは、サンパウロ州生物化学研究所が実施した野生のカビバラが媒介する強毒性ダニを駆除するプロジェクトに生物農薬を無償提供し、アメリカナ市から環境ハイレイト賞を3度受賞しました。

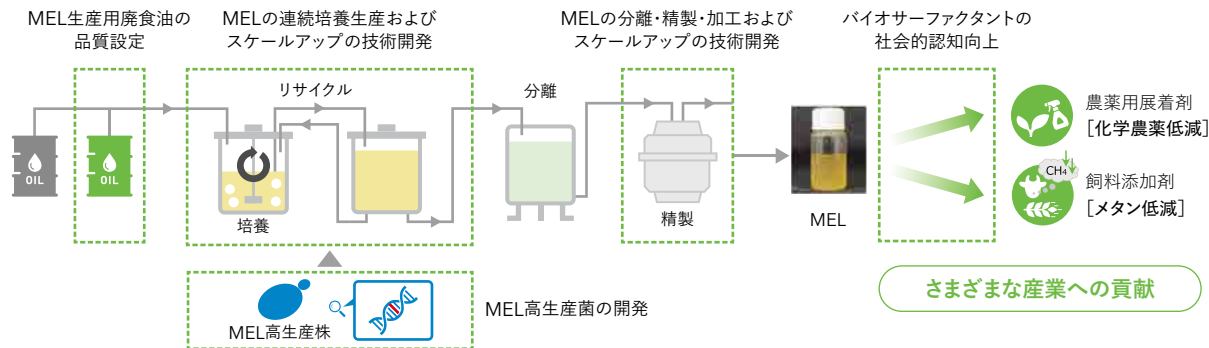
バイオものづくり革命推進事業の進捗

バイオサーファクタント (微生物が発酵生産する界面活性剤)

- ✓ 低濃度で優れた界面活性能を示す
- ✓ 安全性が高く、サステナブルな素材
- ✓ さざまな用途への展開が期待される

▶ 次世代の界面活性剤として産業構造を大きく変えることが見込まれる

事業イメージ



さまざまな産業への貢献

2024年度の取り組み

- 生産性に影響を与える廃食油中の成分を特定
- 遺伝子改変技術を用いたMEL生産用微生物の候補株を構築
- ラボスケールでの連続生産プロセスの実証
- LCAの算定 など

2025年度以降の取り組み

- 廃食油の利用検証
- 候補株の検証
- さらなる生産プロセスの改良
- 試験プラントの建設
- 農地での実証実験
- 削減貢献量の算定 など

グリーン戦略

環境への責任 ～東洋紡グループの2030年目標～

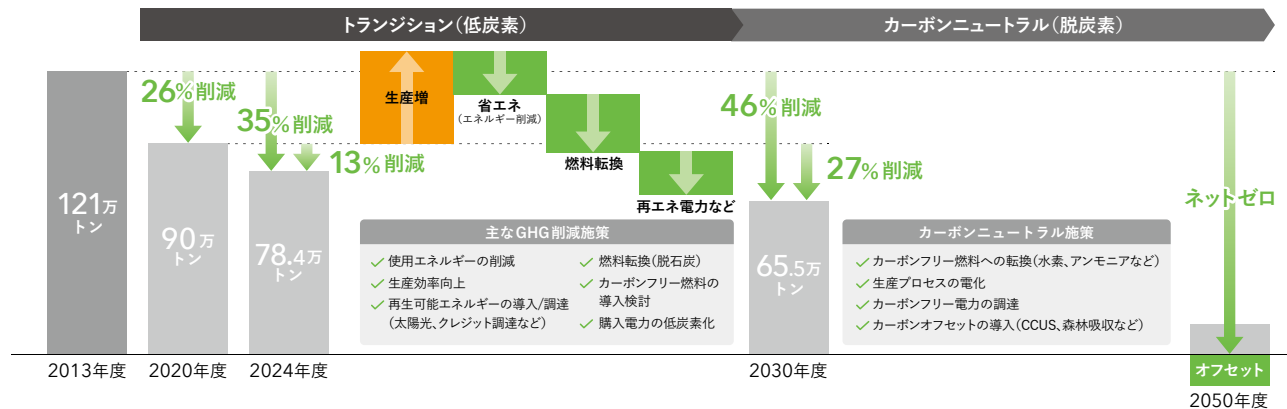
 その他の環境取り組み 水資源などその他の取り組みはウェブサイトをご確認ください。

マテリアリティ指標 脱炭素社会&循環型社会、指標、2024年度実績 > p.16

脱炭素社会

当社グループは、気候変動を最重要の社会課題の一つと捉え、事業活動への影響を認識しています。国際的な枠組みである「パリ協定」および「グラスゴー気候合意」を支持し、Scope1、2の温室効果ガス（以下、GHG）排出量削減に向けたカーボンニュートラルロードマップを策定しました。ロードマップに沿って、省エネルギー化、燃料転換（脱石炭）、再生可能エネルギーの導入など、具体的な施策を着実に推進しています。

カーボンニュートラルへのロードマップ



GHG排出量の大きな割合を占める岩国事業所では、ロードマップ通りに2023年10月に自家発電所をリニューアルし、Scope1の大幅な削減を実現しました。

当社グループは、2030年度には2013年度比で46%以上のGHG排出量削減、2050年度にはネットゼロの達成を掲げています。これらの取り組みは、環境価値の創出とともに、持続可能な成長を支える基盤となるものです。

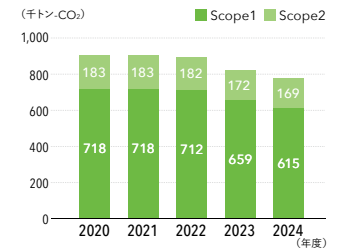
GHG排出量 Scope1、2

2030年度
目標

46%以上削減
(2013年度比)

2024年度
実績 **35.4%削減**

GHG排出量



循環型社会

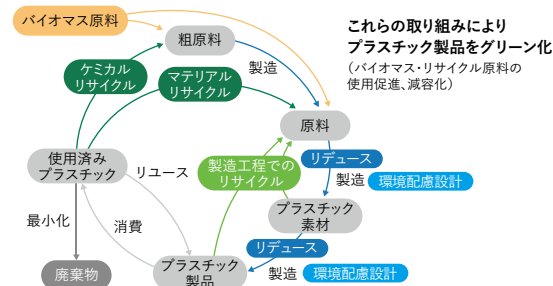
主力製品であるフィルムを始めとした多くのプラスチック製品を取り扱っており、資源循環型社会への移行は、事業のリスクと同時に大きな機会となりうると認識しています。

プラスチックメーカーの責任として、製造工程からの廃棄物削減、リサイクル、最終処分量の最小化に取り組んでいます。

	排出廃棄物量	フィルムのグリーン化※1 比率※2
2030年度目標	15%削減（2015年度比）	60%
2024年度実績	3%削減	14%

※1 石油由来資源の使用量低減につながる技術や取り組み ※2 集計範囲:東洋紡単体

プラスチックのライフサイクルと資源循環に向けた 当社グループの取り組み



 良質な水域・大気・土壌 & 生物多様性

製造工程で発生する化学物質を適切に管理、外部漏出の防止に努め、環境保全に取り組みます。

大気・水域へ排出される化学物質について、法規制値よりも厳しい自主基準値や削減目標を設定し、徹底した管理をするともに排出量を削減しています。なお、VOC排出量においては、工場へのVOC回収装置導入などにより、生産工程で発生するVOC排出量を削減できたことが寄与し、早期に目標を達成しました。

	VOC排出量	有害物質水域排出量
2030年度目標	60%削減（2014年度比）	80%削減（2023年度比）
2024年度実績	86%削減	41%削減

集計範囲:東洋紡単体および国内連結子会社

グリーン戦略

気候変動による財務関連情報開示(TCFDに基づく開示)

当社グループでは、2020年1月に、TCFD提言に賛同し、同提言にのっとった取り組みと開示を進めています。詳細は有価証券報告書をご確認ください。

有価証券報告書

ガバナンス

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

戦略

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

シナリオ分析

気候変動の影響の深刻化やその対策の進展によってさまざまなシナリオが考えられる中、以下のシナリオを典型的なものとして、参照しました。また、時間軸として「短期」を3年程度、「中期」を2030年まで、「長期」を2050年までとしています。

- 脱炭素社会移行(1.5℃)シナリオ:「NZE (IEA WEO2024)」他
- 気候変動激化(4℃)シナリオ:「SSP5-8.5 (IPCC AR6)」他

リスク管理

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

シナリオ別のリスク/機会とその対策

社会の変化およびその影響		リスク/機会項目		当社グループの対策	
		区分	期間		事象
脱炭素社会への移行に伴う影響 広範囲におよぶ政策・法規制・技術・市場の変化など	移行・リスク	短期	カーボンプライシングの導入	● GHG排出量削減計画の推進(省エネルギー・生産効率向上・燃料転換・再生可能エネルギー導入他) ● インターナルカーボンプライシング制度の活用	
		中期 ┆ 長期	原燃料価格の上昇 (炭素価格の転嫁など)	● 非石油由来資源へのシフト ● サプライヤーへの働き掛け・連携(低炭素原料開発など) ● 原材料調達手段の多様化(複数購買・現地調達を拡大)	
			省エネルギー化推進・ 高効率設備導入などに伴うコスト増加	● 生産プロセスの革新・超高効率化の追求 ● サステナブルファイナンスやトランジションファイナンスなどの活用 ● バリューチェーン全体における生産の高効率化(関係会社との統合・連携強化、M&Aなど)	
			製品製造時の低炭素/脱炭素化要求 への対応に伴うコスト増加	● 再生可能エネルギーの導入・調達拡大 ● 生産プロセスの高効率化・省エネルギー化推進 ● 製品価格への転嫁	
			石油由来資源の削減や 代替化する要請の高まり	● 原材料のリサイクル材やバイオマス由来素材へのシフト加速 ● 石油由来資源に依存する汎用素材事業の見直し	
	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 ● 微生物(酵母)を活用したバイオ事業の生産プロセス革新(バイオものづくり) ● 原材料(リサイクル材やバイオマス由来素材)の調達課題(材料の逼迫)への対応 ● 低炭素/脱炭素型素材での製品開発・商品企画の推進 ● 革新的な低炭素/脱炭素型素材の開発加速 ● 低炭素/脱炭素型製品の生産/品質管理体制の強化	
			温室効果ガス(GHG)排出削減 貢献につながる製品の需要拡大	● 削減貢献視点でのお客さまを含めたサプライチェーンでの連携 ● 従来技術からの置き換えによる削減貢献に寄与する製品開発・商品企画 [※] の加速 ※省エネルギー型の海水淡水化膜、溶剤の燃焼処理を回避し再利用を可能にするVOC回収装置、廃液処理由来のGHG排出の低減に寄与する水現像フレキシブル版、燃料電池用素材、GHG多排出工程である塗装を代替する塗装代替フィルムなど	
			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 ● 当社と三菱商事(株)による合弁会社である東洋紡エムシー(株)の立ち上げによるメガトレンドの先取りや海外展開、ソリューション提供力の強化 ※浸透圧発電用膜、浮体式洋上風力発電用スーパー繊維・フィルム、リチウムイオン二次電池工場用VOC回収装置、有価物(リチウムなど)濃縮用膜・装置、水素発生装置関連素材、水素キャリア関連素材、有機薄膜太陽電池用ドナー材料など	
	気候変動の進行に伴う影響 資産に対する直接的な損傷や、 サプライチェーンの寸断による間接的な影響、 技術・市場の変化など	物理的・リスク	現在 ┆ 中期	猛暑による生産性の低下	● 熱中症予防に関する基本方針の明確化 ● 作業環境、作業の適切な管理(日よけ・冷房・通風設備の増設、高温多湿作業場での連続作業時間短縮など) ● 工場内作業の自動化拡大 ● IoT機器などでの現場作業者の熱中症管理
				自然災害による原材料の供給停止	● 在庫水準見直し、複数購買の拡大 ● 物流ルートの多様化
原料調達の不安定化				● 気候変動に左右されにくい代替原料の検討	
物理的・機会		中期	水害(洪水・高潮など)による 設備損壊、操業停止	● 水害対策に関する基本方針の明確化 ● 生産設備/動力設備などの高耐久化や高台移設/かさ上げ ● 生産拠点の分散・移転 ● BCP訓練実施	
			土木工事の需要増加	● 減災/復旧工用製品 [※] の拡充 ※防砂シート、コンクリート剥離防止シート、軟弱路床改善素材など	
物理的・機会	中期	水不足や干ばつによる 海水淡水化の需要増加 淡水希少化による産業排水の 無排水(ZLD)化 [※] の需要増加 ※ Zero Liquid Discharge	● 海水淡水化用膜(RO/FO膜など) ^{※1} の販売拡大 ● RO/FO膜などの省エネルギー/高耐久化性開発 ● 高効率濃縮用膜(BC膜) ^{※2} のシステム開発 ● RO/FO/BC膜などの生産/品質管理体制の強化 ● 三菱商事(株)の海外ネットワークを生かした東洋紡エムシー(株)による販売力の強化 ※1: Reverse Osmosis, Forward Osmosis ※2: Brine Concentration		
		長期	気温上昇に伴う感染症対策 (予防・治療)の需要増加	● 食品衛生需要拡大をとらえた、食品パッケージ関連製品の販売拡大 ● 感染症関連製品・技術の研究開発促進	

気候変動 ESGパフォーマンスデータ(環境)

マテリアリティ指標 脱炭素社会&循環型社会、指標、2024年度実績 > p.16

グリーン戦略

気候変動による財務関連情報開示(TCFDに基づく開示)

気候変動 ESGパフォーマンスデータ(環境)

マテリアリティ指標 脱炭素社会&循環型社会、指標、2024年度実績 > p.16

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。

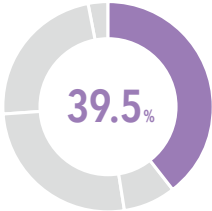
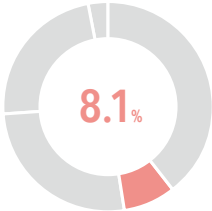
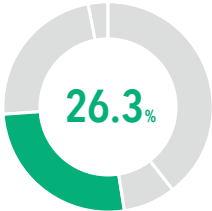
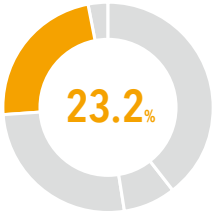
重要リスク/重要機会	財務影響		
	概要	影響額	対策費
重要リスク① 水害(洪水・高潮など)による建物・設備への被害リスク	主力工場(敦賀・岩国・犬山工場)は、水害リスクを有しており、気候変動によってリスクがさらに高まることを想定。水害による当該工場の資産減少額を試算	時期:2030年代 資産減少額:最大約650億円* ※当該工場の簿価と水害による被害率(国土交通省の公表値)から資産減少額を試算	2022-25年度累計: 170億円(安全・防災・環境投資額の一部が該当)
重要リスク② 炭素価格の導入	2030年度の炭素価格単価(いわゆる炭素税)を1.5万円/トン-CO ₂ と想定。炭素税負担額について、特段のGHG排出削減対策を行わなかった場合(BAU*シナリオ)と、対策を実施した場合(移行シナリオ)を比較 ※BAU: Business As Usual	時期:2030年度 コスト削減額:約100億円* ※ BAUシナリオと移行シナリオ時の炭素税負担額の差額 ・BAUシナリオ:200億円(約130万トン-CO ₂ 排出時の炭素価格) ・移行シナリオ:100億円(65.5万トン-CO ₂ 排出時の炭素価格)	
重要リスク③ 石油由来資源の削減や代替化する要請の高まり 重要機会① 低炭素/脱炭素型素材や製品の需要増加	今後の脱炭素に向けた社会変化の中で、お客さまを含む社会から石油由来資源の使用量削減や代替化の要請が高まることを想定。2030年度のフィルム事業における低炭素/脱炭素型素材・製品による売上獲得額を試算	時期:2030年度 機会獲得によるフィルムセグメントの売上高:約1,300億円* ※2030年度の目標売上高(2,200億円)のうち、60%を低炭素/脱炭素型素材・製品によるものとして試算	
重要機会② 水資源の希少化によるさまざまな高度水処理の需要の高まり	気候変動の進行および脱炭素に向けた社会変化の中で、水処理用膜やお客さまのGHG削減に貢献する製品・サービス*の需要が高まることを想定。これらの素材・製品の多くを事業領域とする環境・機能材セグメントにおける2030年度の売上高を試算	時期:2030年度 環境・機能材セグメントの売上高:約2,500億円* ※水処理用膜やVOC回収装置のほか、洋上風力発電(浮体式)用係留索、EV用エンジニアリングプラスチック、蓄電池関連素材、水素キャリア関連素材、有機薄膜太陽電池用ドナー材料なども含む	2024年度の環境・機能材セグメントの研究開発費38億円の一部が該当
重要機会③ 温室効果ガス(GHG)排出削減貢献につながる製品の需要拡大	※省エネルギー型の海水淡水化膜、溶剤の燃焼処理を回避し再利用を可能にするVOC回収装置、廃液処理由来のGHG排出の低減に寄与する水現像フレキシソ液		

カテゴリ	指標	目標	主な施策	2024年度実績
GHG	Scope1,2	2030年度: 27%削減(SBT) (基準年度: 2020年度) ※2013年度比: 46%削減に相当	●省エネルギー化、生産効率向上、燃料転換、再生可能エネルギー導入など	2020年度比13%削減 (784千トン-CO ₂)
		2050年度: ネットゼロ	●カーボンフリー燃料導入、再生可能エネルギー調達、生産プロセス革新など	2024年度の再生可能エネルギーによる発電量は1,487MWh
	Scope3 (カテゴリ1と11)	2030年度: 12.5%削減(SBT) (基準年度:2020年度)	●カテゴリ1* 原材料のリサイクル材やバイオマス由来素材へのシフト加速 ※購入した原材料・サービスに関連する活動(製造など)に伴う排出 ●カテゴリ11* VOC回収装置の省エネルギー化など ※販売した製品の使用に伴う排出	44%増加 (334万トン)
環境関連投資	●2022-25年度累計見通し: 170億円(安全・防災・環境投資額の合計) ●施策: 自家発電設備の低炭素化、再生可能エネルギー設備の導入、生産設備や動力設備などの水害対策(高台移設/かさ上げ他)など ●2024年度実績: 岩国事業所のLNG自家火力発電所の本格稼働(脱石炭)、犬山工場への太陽光発電設備の追加導入、海外子会社への太陽光発電設備の新規導入			
インターナルカーボンプライシング	●2022年度に制度導入し、当期も運用中:社内炭素価格設定 10,000円/トン-CO ₂ ●CO ₂ 排出量の増減を伴う設備投資、開発設備への投資判断の拡大			
報酬	役員報酬(インセンティブ)に反映させるサステナビリティ指標の評価項目に、GHG排出量の削減を気候変動対応関係指標として追加することを決定(2024年度実績に基づき支給される2025年7月度以降の報酬から適用)。			
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%	●マテリアル/ケミカルリサイクルの推進、バイオマス原料の開発と採用増、フィルムの減容化など	14%
	膜による海水淡水化	2030年度: 1,000万人分の水道水相当量	●海水淡水化膜(RO/FO膜など)の販売拡大 ●RO/FO膜などの省エネルギー化/高耐久性化開発 ●RO/FO膜などの生産/品質管理体制の強化 ●インド国内でのRO膜の販売開始	520万人分
	リチウムイオン電池セパレータ工場向けVOC回収装置の処理風量* ※これまでに販売し稼働している装置による処理風量	2030年度: 70億Nm ³ /年	●お客さまによるGHG削減貢献視点での営業活動の強化(燃焼方式からの置き換え) ●東洋紡エムシー(株)による営業体制の強化 ●印刷、フィルム・シールなどの加工業界など、蓄電池分野以外への販売拡大	54億Nm ³ /年

事業戦略

事業別概況

事業を通じた貢献

		売上高構成比 (2024年度)	売上高・営業利益 (2024年度)	主な用途	製品例
フィルム 	当事業は、多様な素材を扱い、原料から製膜、後加工（コーティング・蒸着）まで一貫して開発・生産する技術が強みとしています。幅広い品ぞろえを背景にトータルでソリューションを提供できる技術力を有しています。 2025中期経営計画においては、「新の創出」として、グリーンフィルムの拡大による脱炭素社会&循環型社会への貢献とエレクトロニクス分野への新規高機能フィルムの展開に注力していきます。	 39.5%	売上高 1,668億円 営業利益 69億円	- 工業用フィルム - 包装用フィルム	
ライフサイエンス 	当事業は、医療・医学、医薬分野で最上位レベルの生産体制の下「人々に笑みある日常」と「世界中に驚き」を提供し、お客さまの健康ステージに応じた要望を具現化させるべく、高性能なタンパク質を作るバイオ技術とメディカル分野に貢献する製膜技術の二つの技術を中心に強みを磨いています。 2025中期経営計画においては、「新の創出」として、分離膜の用途拡大やバイオものづくり、感染症ソリューションビジネスや新興国を中心としたシェア拡大に注力していきます。	 8.1%	売上高 343億円 営業利益 20億円	- 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 	当事業は、東洋紡(株)と三菱商事(株)の合併会社である東洋紡エムシー(株)にて事業展開しています。三菱商事(株)の国内外ネットワークを活用しながら、当事業が有する尖った技術を、モビリティ・環境・電子材料といった特に変化が起きている領域でのマーケットニーズにつなぎ合わせることで、大きな事業成長を狙っていきます。 2025中期経営計画においては、「新の創出」として、重点事業領域における開発ロードマップに沿った新規開発や海外の市場開拓を進めていきます。	 26.3%	売上高 1,108億円 営業利益 80億円	- 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 	当事業は、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))で構成されており、エアバッグ事業はタイ・中国・米国で、繊維事業は東南アジア・中米に、商社機能は、タイ・中国・インドに拠点を置くなど、グローバルに事業を展開しています。 2025中期経営計画において、衣料繊維事業は、国内生産拠点の集約や不採算商材からの撤退などの事業構造改革と製品価格の改定から収益性が改善し、エアバッグ事業は、自動車生産の回復に伴う販売量の増加と製品価格の改定が進み、収益性が改善しました。	 23.2%	売上高 981億円 営業利益 5億円	- エアバッグ用基布・原糸 - スポーツ・インナー・ユニフォーム・その他衣料	

事業戦略



フィルム事業

伊藤 政尚

常務執行役員 フィルム本部長

DXと環境分野に注力し、
サステナブルな社会の実現を加速させます

この1年の振り返りと事業環境分析

1 工業用フィルム

液晶ディスプレイの大型化やAIサーバー需要の拡大、さらには電気自動車(EV)および自動運転技術の普及に伴い、主力用途である光学・電子部品の市場が堅調に成長を続けました。原料設計から製膜、コーティングに至るまでの一貫した技術力を強みに、液晶ディスプレイやセラミックコンデンサ用のフィルム市場において高いシェアを有しています。今後さらに拡大が見込まれるDX関連需要に対応するため、宇都宮工場において新型製膜機の立ち上げを行いました。

2 包装用フィルム

物価上昇による消費マインドの低下や、新型コロナウイルス流行時に滞留した流通在庫の消化により、一時的に需要が落ち込んだものの、インバウンド需要の回復により市況は緩やかに回復しました。一方で、不確実な地政学リスクを背景に石化原料価格が乱高下し、加えて円安や物価上昇の影響により、ユーティリティコスト、物流費、人件費などが上昇し、事業コストの増加要因となりました。こうした状況でも、環境への配慮を重視した取り組みを進め、リサイクル材やバイオマス由来のプラスチックの活用や、プラスチックの減容化に向けた高剛性フィルムなど、独自の生産技術と特許を生かした先進的な製品を展開し、グリーンフィルムの販売量を前年比10%増加させました。

稼ぐ力を取り戻すための取り組みと
現中期経営計画の総括

2024年度の実績は売上高1,668億、営業利益69億にとどまり、現中計の最終年度である2025年度の営業利益見通しを80億円^{*1}に修正(前回見通し100億円^{*2})しましたが、目標達成に向けて、次の取り組みを実施します。 ※1 2025年5月時点見通し ※2 2024年5月時点見通し

当事業本部の一体運営に注力し、マーケティング力の強化による新市場・新用途への事業拡大と、製造設備の最適化を図ります。

1 工業用フィルム

光学用途の市場拡大を背景に、液晶偏光子保護フィルム「コスモシャインSRF[®]」が好調に推移しており、さらなる収益拡大を目指します。つるがフィルム工場の製造設備を改造することで増産体制を構築し、液晶ディスプレイ市場でのシェアアップを図ります。また、宇都宮工場に新設したセラミックコンデンサ用離型フィルムの製造設備の本格稼働により、セラミックコンデンサ市場の拡大に対応し、生産体制を強化しました。

2 包装用フィルム

収益の回復を目指し、上昇するコストの販売価格への転嫁、生産性の改善、調達コストの最適化、老朽化した設備の停止による固定費の圧縮などの採算是正に努めるとともに、グリーンフィルムの拡販を行います。

次期中期経営計画に向けた注力領域

現中計期間においては、コロナ禍やウクライナ侵攻を契機とした、原燃料の高騰、サプライチェーンの混乱、急激な円安の進行など、かつてないほどの急激な環境変化に加え、2022年に新設した包装用フィルムの製造設備の本格稼働の遅れにより、当初計画との乖離が生じました。次期中計では以下を重点課題として、環境変化に影響されにくい事業構造への変革を目指します。

1 サステナブルビジネスの拡大

サステナブルな社会を実現するための製品に注力

- リサイクル/バイオ/減容化などのグリーンフィルムの拡大
- 成長投資をてこに「コスモシャインSRF[®]」やセラミックコンデンサ用離型フィルムなどのDXを支える製品の販売拡大

2 生産性改善による収益力の向上

- 工業用フィルムの新型製膜機の早期立ち上げおよび、包装用フィルムの製造設備の生産性改善による収益力の向上

3 事業本部一体運営による組織力の強化

- 開発・営業・スタッフの職種横断的な交流による人材育成
- DX、マーケティング機能の強化による営業・開発力の向上と、新市場・新規用途への事業展開の推進
- 当事業におけるリソース最適化による収益力の向上および、原料・物流などのコストダウン

成長投資回収の取り組み

戦略的設備投資による高機能フィルムの収益力強化

宇都宮工場にセラミックコンデンサ用離型フィルムの製造設備(投資金額200億円、生産能力2万トン/年)を2024年9月に立ち上げ、2025年から本格的に量産をスタートします。AIサーバーの需要拡大、自動車のEV化や自動運転などの電装化に伴うセラミックコンデンサ市場の拡大に対応すべく、生産体制の強化を目的としています。セラミックコンデンサ用離型フィルムに必要な平滑性を実現する製膜技術と、高度なコーティング技術により、ハイエンドからミドル品まで幅広い顧客のニーズに柔軟に対応していきます。また、液晶ディスプレイの大型化に伴う偏光板需要の拡大に対応すべく、つるがフィルム工場において設備改造を実施し、「コスモシャインSRF[®]」の生産能力を約3割増強する体制を整えます。「コスモシャインSRF[®]」は当社独自の製膜・素材技術と「超複屈折」という発想により、他素材と比べ耐水性に優れ、ゆがみが生じにくい点が高く評価され、高いシェアを有しています。2025年度中に増産体制を構築し、2026年度より量産を開始します。



新設した宇都宮工場の生産設備

事業戦略



ライフサイエンス事業

相良 誉仁

常務執行役員 ライフサイエンス本部長

酵素製造設備の増設により
診断薬用酵素市場への貢献度を高めます

この1年の振り返りと事業環境分析

新型コロナウイルスの感染症分類が5類へ移行したことにより、診断薬市場は落ち着きを見せましたが、生化学診断薬用酵素は、新興国を中心とした経済成長を背景に海外市場で堅調な需要が続いており、今後も年率5～7%の市場成長を見込んでいます。こうした需要拡大に対応するため、敦賀バイオ工場において生産設備増強の投資を段階的に計画し、2024年度は培養・精製新棟の稼働を開始しました。

また、人工腎臓用透析膜においても発展途上国を中心に透析患者が増加していることから、ニプロ(株)と共同で加工・製品化まで一貫生産できる大館透析膜工場を新設しました。高まる需要増加に対応するべく、生産効率の向上と供給体制の強化を図りました。

そのような中、2024年6月に治療系医療機器開発や医療関連ビジネス創出のためのメディカルコンソーシアム設立準備委員会(当社が事務局を担当)を発足させ、2025年2月時点で約50社が参画する組織となりました。開発テーマごとに主体企業のノウハウを共有し、早期事業化に向けて取り組むことで、効果的な医療器具をより早く世界の患者さまへ届けることを目指しています。

稼ぐ力を取り戻すための取り組みと
現中期経営計画の総括

現中計においては、特に「製造」「販売」「開発」の3つの側面から稼ぐ力を取り戻すための施策を講じてきました。

1 製造

- 生産能力の増強、生産効率向上、さらに医用膜工場はリスク低減のための2拠点化、バイオ事業において、2024年4月に培養・精製新棟の稼働開始、2025年4月に研究用試薬棟、遺伝子製造・品質試験棟の稼働を開始

- 2025年は敦賀バイオ工場の生産性の向上、大館透析膜工場の本格稼働と岩国機能膜工場のATAC(Asymmetric Triacetate)*増産・生産性の向上を目指す

※非対称構造でCTA(Cellulose Triacetate)よりも優れた性能を発現

2 販売

- 適正価格化に向けた価格改定、販売拠点の強化による新規顧客の開拓、適正人員の配置と当事業内でのナレッジ共有、製造原価・販売管理費のコスト削減を実施
- 2025年度は海外市場での販促活動、新製品投入、新規優良案件獲得による増収を目指す

3 開発

- メディカル研究所の新設(2024年4月): 医療用膜・プロセス膜や生体適合性ポリマーなどの製品開発力を強化
- 感染症診断領域における技術革新: 結核菌群に対する迅速検査のニーズに対応し、従来品よりも検出感度を向上させた新型検査キットの開発に成功
- 血液浄化領域での製品拡充: 「VolSep® 腹水濾過フィルタ」、「VolSep® 腹水濃縮フィルタ」が厚生労働省より製造販売承認を取得し、保険適用。血液浄化製品群のラインアップ拡充に加え、医薬品製造工程向けウイルス除去膜などのプロセス膜開発も推進
- 2025年度に向けた体制強化: ライフサイエンス開発総括部の創設と、産学連携を視野に入れたメディカルコンソーシアムの構築を目指し、準備委員会を設立。開発力と事業化スピードのさらなる向上を目指す

次期中期経営計画に向けた注力領域

現中計期間では診断薬用酵素と透析膜の規模拡大による骨太化、赤字事業の健全化に注力してきました。

次期中計においては、次のステージへの成長につなげるべく、将来に向けた研究・開発を充実させ、特に注力したい領域として、骨太化事業の

生産拡大に加え、市場成長とパンデミック再来が見込まれる感染症分野(免疫検査、遺伝子検査)のビジネス拡大、血液浄化機器の市場参入を目指しています。

上記を実行するためには、以下が不可欠であると考えています。

1 土台の強靱化

- 生産技術向上、予算管理、人材育成、組織強化、労働安全、防災、品質安全、各種業務に関する基準書(作業標準書、品質基準書、安全マニュアルなど)の整備・適正化などを徹底的に実施

2 新規市場への参入に向け、開発スピードを加速

- 当事業の強みである診断薬用酵素および透析膜の生産安定化と基盤拡大を礎に、尖ったコア技術を生かし、高付加価値製品で新規市場へ参入する開発スピードを加速

成長投資回収の取り組み

世界のニーズに応え診断薬用酵素を増産

当社の診断薬用酵素は、血糖センサーや腎機能・中性脂肪の診断薬に活用され、海外販売が7割超を占めます。高品質に加え、柔軟なカスタマイズ対応とアフターフォローが評価され、世界市場で約25%のシェアを獲得し、世界第2位の地位を築いています(当社調べ)。売上高は市場成長率を上回るペースで推移しており、需要の増加に対応するべく、2024年4月敦賀バイオ工場に培養・精製棟を新設。2026年度には酵素製造設備の増設を予定し、供給体制のさらなる強化を図ります。



酵素イメージ写真

新設した培養・精製棟

事業戦略



環境・機能材事業

(東洋紡エムシー)

森重 地加男

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

重点事業領域への注力と共創力の強化で、世界の課題解決に貢献します

この1年の振り返りと事業環境分析

2024年度は、米中関係の緊張、ウクライナ・中東情勢の長期化、米国の追加関税措置など、国際的な不確実性が高まりました。国内では競合他社の事業撤退発表もあり、当事業を取り巻く環境は大きく変化しました。こうした中、当事業は売上高1,108億円、営業利益80億円(前年同期比+33億円)と収益力を大きく改善しました。樹脂・ケミカルをはじめ、当事業全体にわたり価格改定やコストダウンの取り組みが、収益力の向上に大きく寄与しました。

2024年度の新たな事業活動として、EV化を始め自動車業界の劇的な変化に対応すべく4月に「モビリティ事業推進ユニット」を立ち上げました。国内外のOEM(完成車メーカー)への直接アプローチを本格始動し、中長期的かつ先進的な技術開発を行うことを狙いとしています。

また、使用済みリチウムイオン電池(LIB)からのリチウム濃縮回収工程に、アクア膜「ホロセップ® BC膜」が初めて採用されました。本製品を通じて、EV普及に伴う資源リサイクルの効率化と使用済みLIBの有効活用に貢献していきます。

グリーン戦略 水と有価物の分離技術:BC膜 > p.36

稼ぐ力を取り戻すための取り組みと現中期経営計画の総括

当事業では、東洋紡エムシー(株)の事業開始初年度(2023年度)より事業戦略ラベル(成長、収益強化、事業改革)に基づいたメリハリ

ある事業運営を行い、重点事業領域への取り組みを強化しています。

成長領域では、アクア膜の岩国環境・ファイバー工場におけるRO膜生産設備の増設を決定しました。これにより製品の生産能力拡大とともにコストダウンを図り、中東をはじめとする旺盛な海水淡水化需要に応えることで、新たなビジネスチャンスの獲得を目指します。

収益強化領域では、光機能材料、ファインケミカルが価格改定を着実に実行し、事業の維持拡大に必要な収益力強化に大きく貢献しました。

事業改革領域では、将来の成長投資に向けた事業ポートフォリオの見直しを実施しました。関係会社の呉羽テック(株)と(株)東洋紡カンキョーテクノ(社名:譲渡当時)の全株式を譲渡し、選択と集中を進めました。スパンボンド(不織布マテリアル)では、価格改定の実施により収益性を改善しました。

さらに、2030年度目標(売上高2,500億円、営業利益200億円)の達成には、海外市場の拡大が不可欠であることから、2024年度には即戦力となる海外人材の確保を進め、グローバル販売体制の強化に取り組みしました。

次期中期経営計画に向けた注力領域

今後の持続的な成長に向けて、オーガニックな取り組みに加え、M&Aなどのインオーガニックな手法にも積極的に取り組んでいきます。

注力する重点事業領域は、モビリティ、環境、電子材料の3分野であり、まずは主力のVOC回収装置の拡販に努めます。2024年度はEV市場減速の影響により、LIBセパレータ工場向けのVOC回収装置の

出荷が減少したものの、VOCの吸着と溶剤の回収・再利用を実現する本製品は、GHG削減効果の高さにおいて評価されています。今後はより幅広い製造プロセスへの導入を推進するとともに、アジア中心であった販売地域のさらなるグローバル展開を加速させます。次期中計においては、「海外強化」「新規開発」「インオーガニック」の成長3本柱とコスト競争力強化が不可欠です。市場のトレンドを的確に捉え、時機を逃さずニーズに即した製品を市場へ投入していきます。

収益強化領域でのさらなる価値創出

2030年度目標達成に向けた取り組み例

2030年度売上高2,500億円、営業利益200億円の達成に向けて、次のような施策を行っています。

① モビリティ事業推進ユニット

社長直轄の組織としてスタート。OEMとの共創の場を生み出し、グローバルモビリティ産業の発展をリードするとともに、将来の収益の柱となる新たなビジネスの創出を目指す。

② 耐クリープ性超高強度ポリエチレン繊維「イザナス® ULC」の新規開発

浮体式洋上風力発電の係留索用途として洋上風力発電用TLP型浮体の実海域における実証実験に参画。



イザナス® ULC

③ 三次元網状繊維構造体「プレスエアー®」を用いた敷布団の回収リサイクルプログラムの実施

(株)dinosと共同で、家庭などで使用された「プレスエアー®」使用敷布団を回収し、水平リサイクル型三次元網状繊維構造体「プレスエアーメビウス®」へ再生。化石由来原料の使用削減とプラスチック廃棄量の削減に貢献する。

事業戦略



機能繊維・商事事業

清水 栄一

常務執行役員 機能繊維・商事本部長

信頼の繊維技術と高機能素材で
安全・快適・持続可能な未来に貢献します

この1年の振り返りと事業環境分析

繊維事業は環境および人への配慮を重視した製品を取りそろえ、化繊メーカーとして長年にわたり培ってきた重合・変性技術を強みとしています。昨今の環境素材に対する需要の高まりを、事業拡大の好機と捉えています。他方、諸原燃料価格高騰によるコストアップ、国内縫製下請け業者の廃業加速や工場での労働力確保が大きな懸念材料でもあります。

そのような中、2024年度の繊維事業（東洋紡せい（株））は、中東向け特化生地が強い需要にけん引され販売が増加し、また為替の影響による輸出採算が好転したことで増益となりました。併せて不採算事業からの撤退や自社国内工場の合理化効果により、継続して黒字化を達成した結果、コスト上昇要因以外の各事業課題への対応は予定通り進捗しています。

エアバッグ事業は、自動車生産台数の伸びに応じて、エアバッグ用基布の販売量が微増しました。また、過去の原糸工場の火災で悪化した収益構造の改善については価格改定が順調に進捗していることから、赤字幅を大きく圧縮できました。一方で、一部の拠点では、需要が急激に回復したことによる想定外のコストが発生したため、赤字脱却には至らず、当事業は非常に厳しい業績となりました。

稼ぐ力を取り戻すための取り組みと
現中期経営計画の総括

エアバッグ事業は現状、業績面で苦戦を強いられていますが、安

全性へのニーズの高まりから、将来的な成長が期待される事業と捉えています。ベース価格改定による収益性の改善を継続するとともに、製品ラインアップの集約や製造プロセスの効率化によるコスト削減にも取り組み、早期の黒字化を目指します。その中でも、タイの新原糸工場の稼働率向上は喫緊の課題であり、お客さまのご協力を得ながら、着実に推進していきます。

次期中期経営計画に向けた注力領域

繊維事業では、トップブランドとしての地位を維持・強化するため、中東の民族衣装「トープ」向けの新たな風合い加工の開発を進めています。これに伴い、当社グループ素材の採用が拡大しており、庄川工場では生産体制強化に向けた設備増強を進めています。また、リサイクルナイロンの「LOOPLON®」においても新たに仮撚り（かりより）※加工商材のラインアップを増やし、アウター、ニット用途での採用が拡大しています。

衣料繊維事業で長年培った技術を応用する一つとして、産業用途向け新製品の開発に注力しています。異素材を組み合わせることで相互の特性を生かす独自の複合紡績糸技術を駆使することで炭素繊維、ガラス繊維と熱可塑性樹脂繊維を複合したハイブリッドヤーンである「CfC yarn®」「GfC yarn™」を開発しました。高強度・高成形性が評価され、2024年度『繊維合繊賞』テクニカル部門賞を受賞しました。紡績技術の非衣料分野への応用が注目されており、産業資材分野における高機能・環境配慮型素材として、今後の展開が期待されています。

エアバッグ事業では、カーボンニュートラルの取り組みとして、リサ

イクル原料を使ったポリエチレンテレフタレート（PET）繊維や製造工程で排出される二酸化炭素を削減した加工剤を用いた織物の開発に取り組みます。また、タイの織物工場に導入した太陽光発電システムの本格稼働により、GHG排出量削減を進めます。なお、現在主流のナイロン織物は、国内で生産された原糸から、タイの原糸工場で生産されたナイロン原糸を使用した基布への切り替え、販売拡大に取り組んでいきます。

※仮撚り：合成繊維に一時的な撚りと熱処理を加えることで、伸縮性やふくらみ感、柔らかな風合いを付与する加工技術。

収益構造改善の取り組み

経営効率の追求と新たな価値創出への挑戦

当事業は、収益の向上およびROA改善が重要な課題となっています。円安によるコスト高の状況が続く中、引き続き経費の削減と在庫の圧縮を進め、持続可能かつ強靱な企業体質の確立を目指します。そのために、限界利益率の改善および国内生産規模の見直しによる固定費圧縮を中心とした対策を実施しています。

また、市場の裾野拡大に向けて、当事業が培ってきた製品開発力を生かし、熱可塑性炭素繊維複合糸「CfC yarn®」や熱可塑性ガラス繊維複合糸「GfC yarn™」などの高機能素材の開発、展開を進めています。軽量・高強度・高成形性といった特長を有するこれらの新素材は、資材分野における新たな市場開拓と販売拡大に貢献します。さらに、子会社間での事業統合を進めることで、より多岐にわたる市場への新製品提案を可能とし、お客さまに最適な製品・サービスを提供し続ける体制の構築を目指します。

写真左から
「GfC yarn™」「CfC yarn®」

サステナビリティ戦略

サステナビリティ・マネジメント



執行役員
サステナビリティ・企画部門統括

飯塚 憲央

考え方・方針

持続可能な社会の実現に貢献することは東洋紡グループのVisionの実現に他なりません。つまり、Vision(めざす姿)「私たちは、素材+サイエンスで人と地球に求められるソリューションを創造し続けるグループになります」を実現することです。この考えから当社グループは〈サステナビリティ〉を経営の基軸とするという強い決意を持って「サステナブル・ビジョン2030」を策定しました(2022年5月公表)。

この中で、私たちは、「Innovation」と三つのP(People、Planet、Prosperity)の視点を軸として、事業を通じて社会課題解決に貢献し、企業理念でうたう「ゆたか」な社会の実現と企業価値向上のスパイラルアップを目指すことを宣言しています。すなわち、当社グループそのものがまず、サステナブルな存在、持続可能な存在であるということ、さらに、社会のサステナビリティ向上への貢献を続けること、これが当社グループの考えるサステナビリティです。

2025年度、「サステナビリティ推進部」を「経営企画部」に統合し、部門名を「企画部門」から「サステナビリティ・企画部門」に改称しました。この組織統合は「サステナビリティ経営」が当社グループの基軸であることを改めて示すものです。つまり、サステナビリティにおける戦略企画、活動の統括・推進に関する業務を経営戦略に統合することで、めざす姿、中長期経営計画など、全社戦略を一元的に企画、推進します。今後は、より一層の企業価値(経済的価値×社会的価値)向上を実現していきます。

方針

1

社会の持続可能性に配慮した経営、ひいては当社グループの持続可能性を向上させる経営

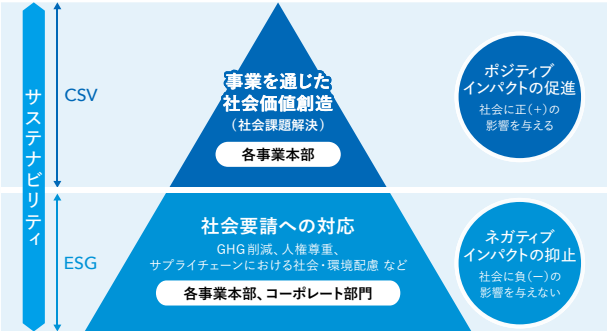
2

強固な経営基盤を構築するサステナビリティ：経営基盤軸(ESG)

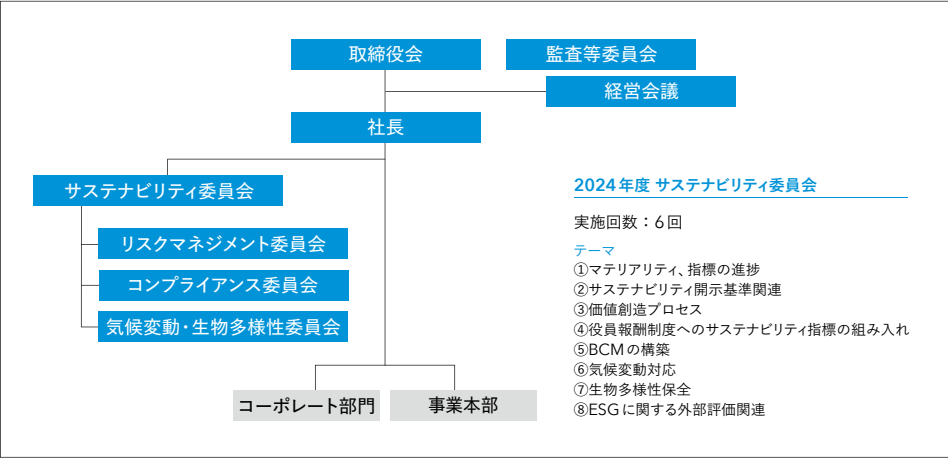
3

競争力を強化し、成長をけん引するサステナビリティ：事業軸(CSV※)
※Creating Shared Value:共有価値の創造

概念整理 サステナビリティ / CSV / ESG



サステナビリティ推進体制 (2025年6月末現在)



2024年度の主な取り組み

月	主な取り組み
4月	●「健康経営優良法人2024ホワイト500」に2年連続で認定
5月	●環境配慮型のアルミニウム系ポリエステル重合触媒「TOYOBO GS Catalyst®」、シュリンクラベル用PETフィルム「ReCrysta®」が国際的なプラスチックリサイクル業界団体よりリサイクル性能に関する認証を取得 ●熱可塑性の炭素繊維複合糸「CfC yarn®」を新開発
6月	●「資源循環プロジェクト」が「第51回環境賞」優良賞を受賞
7月	●年金積立金管理運用独立行政法人(GPIF)が採用する6つのESG投資指数の構成銘柄に継続選定
9月	●社有林「東洋紡 綾の森」がOECMとして国際データベースに登録
10月	●リサイクル原料使用比率100%の工業用フィルム「レナシャイン®」を新開発
11月	●「PRIDE指標2024」で最高評価「ゴールド」獲得
12月	●水平リサイクル型三次元網状繊維構造体「プレスエアーメビウス®」が「エコマークアワード2024」ベストプロダクトを受賞

サステナビリティ戦略

安全・防災

安全・防災

ESGパフォーマンスデータ(社会)

マテリアリティ指標 安全・防災の項目、指標、2024年度実績 > p.16

基本的な考え方

当社グループは、「安全衛生の確保は企業活動の大前提」とし、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。2024年度のスローガンは「自分を守る、仲間を守る、気付きを声に出す」を掲げています。

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

体制

経営上の最重要課題である安全と保安防災の取り組みを着実に進めるため、社長直轄の組織として環境安全防災本部を設置しています。環境安全防災本部長(代表取締役 兼 専務執行役員)は、当社グループの安全防災の基本方針、年度ごとの重点活動を立案・策定し、サステナビリティ委員会で報告、決定します。進捗に

ついては経営会議で適宜、報告します。また、各拠点や部門代表をメンバーとする東洋紡グループ環境安全防災会議を主催し、決定された方針や活動内容を共有するとともに、各部門での安全・防災活動の有効性を評価しています。

環境安全防災本部の傘下にある安全防災推進部は、各分野の専門家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。同会議の議長およびメンバーでチームを編成し、当社の各事業所・工場およびグループ会社へ赴いて安全環境アセスメントを行い、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。

取り組み

安全への取り組み

労働安全への取り組みとして、「東洋紡グループ安全衛生基本方針」に基づいて、安全文化の醸成(安全最優先の意識の定着と教育

体系の見直しなど)と安全基盤の整備(現場の安全管理の充実やPDCA体制の構築など)の二つの側面から以下の取り組みを進めています。

1 安全文化の醸成

- 安全最優先の風土づくりを目的とした「安全宣言」を策定
- 組織の安全文化レベル向上を目的とした安全意識レベル調査の実施
- 新任役員とグループ会社社長を対象に外部機関を活用した経営層向け安全ワークショップや管理職教育の実施

2 安全基盤の整備

- 災害の未然防止を目的としたリスクアセスメントや作業研究、手順書の作成、他社や他職場で発生した災害の事例研究の実施
- 新規事業、プロジェクトにおける労働安全衛生に関する事前調査やリスク調査の実施
- 自然災害に対する建物の耐震補強や緊急時の対応訓練、リスクマップの作成

労働安全衛生マネジメントシステム(ISO45001)の取得

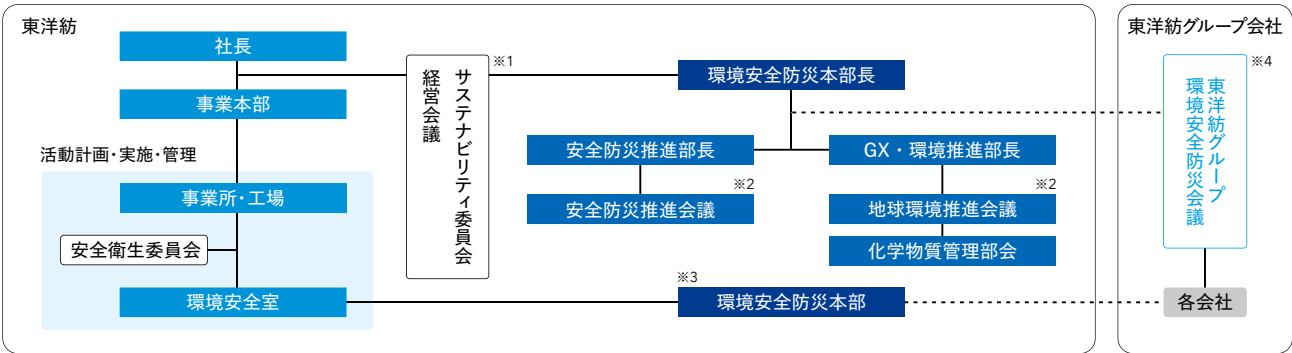
当社グループは、労働環境のリスク低減のため、労働安全衛生マネジメントシステム(ISO45001)の適合証明取得を進めています。2025年時点で、敦賀事業所、岩国事業所、宇都宮工場、犬山工場の4拠点が取得しています。

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二における火災事故、2020年9月発生の犬山工場火災事故を踏まえ、「安全・防災中期経営計画」を策定し、火災事故の再発防止に向けた取り組みを推進しています。

具体的には、各現場における防災体制の強化を目的とした「防災教育・訓練の充実」に注力しています。これらの取り組みにより、「火災を発生させない」ことはもちろん、「万が一発生した場合でも人的被害を防ぎ、その他の被害も最小限に抑える」ことができる現場づくりを目指しています。

「安全」「防災」「環境」に関する東洋紡グループ体制



サステナビリティ戦略

品質



マテリアリティ指標 品質の項目、指標、2024年度実績 > p.16

基本的な考え方

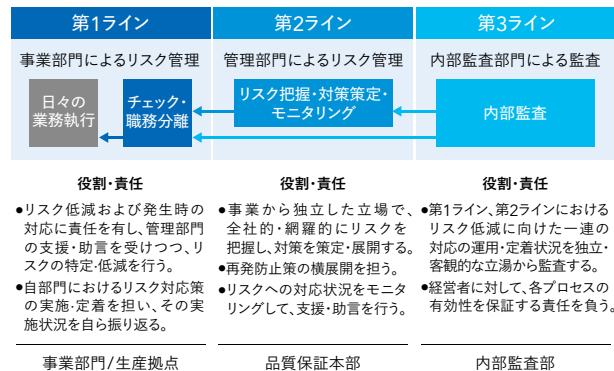
当社グループでは、法令などの順守はもとより、製品・サービスの安全性や環境への配慮、高い品質によるお客さまの満足と信頼を獲得するため、「東洋紡グループ製品安全・品質保証基本方針」を定めています。提供する製品・サービスの品質と安全性を確保するために、適切な管理体制を構築して適正な手順で品質検査を行うとともに、データなどを適切に取り扱っています。

体制

当社グループでは、PL(Product Liability:製造物責任)およびQA(Quality Assurance:品質保証)を統括する品質保証本部を設けています。品質を統括する役員、各事業本部を担当する品質保証総括部長と品質保証統括部長で構成され、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推進委員会の開催を計画しており、2024年度は6回開催しました。

また、当社グループは、2021年度から「3ライン体制」を取り、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・予防する仕組みを導入しています。

品質保証の3ライン体制の考え方



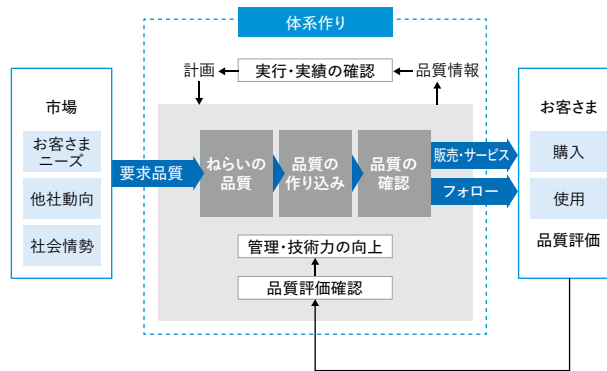
取り組み

● 品質保証の取り組み

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」を共有(多言語化し各拠点に展開)し、当社グループにおける「モノづくり」の基本的な思想としています。

また、ダイジェスト版を用いた勉強会を通じて「モノづくり」に対する理解を深めるとともに、製品・サービスごとにQA体系を整備し、常に品質および製品の安全性を担保できるようにしています。さらに、「品質保証ガイドライン」を制定し、品質を担保できる体制のレベルアップに取り組んでいます。

QA活動の概要



加えて、各事業本部の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毎年実施しており、事業ごとに抱えている課題や健全性の確認と改善に向けた協議の実施、また中間レビューも実施することで改善の進捗確認を行っています。

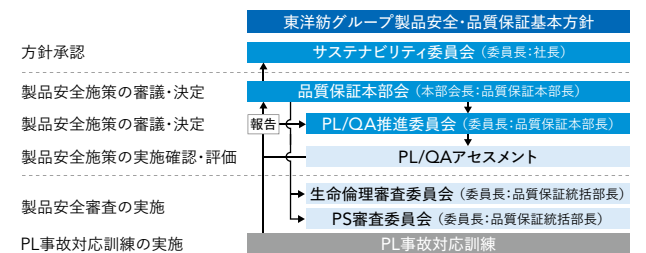
2024年度も11月を「品質月間」と定めて、重点活動として期間中に品質保証に関する社長メッセージ、それを受けて全統括役員メッセージ、品質月間ポスターを各拠点のデジタルサイネージで共有しました。また、PL/QAセミナーの開催や品質不正事例を参考にして各職場でのディスカッションを実施しました。

● 製品安全推進活動

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。

なお、製品安全の確保には万全を期して取り組んでいますが、各事業本部において、PL事故が発生した場合を想定した訓練を定期的を実施しています。今後も製品安全をグループ全体の重要なテーマと捉え、可能な限りリスク低減を図り、社会的責任を果たすよう努めていきます。

製品安全(PL)対応の仕組み



サステナビリティ戦略

人権の尊重

[人権の尊重](#)[サプライチェーンマネジメント](#)[ESGパフォーマンスデータ\(社会\)](#)[マテリアリティ指標](#) [人権\(当社グループ\)の項目、指標、2024年度実績](#) > p.16

基本的な考え方

人権の尊重は、当社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、2020年10月に「東洋紡グループ人権方針」を策定、2024年2月に改定しました。

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

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

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

体制

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

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。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。2024年度は、「ビジネスと人権アクセラレーター 日本版」のプログラムを修了し、国際的な人権課題など企業が留意すべき事項について情報収集しました。人権課題への理解を深めつつ、当社グループの事業拠点において、考慮すべき人権課題の特定を進めていきます。併せて、海外グループ会社全社を対象に、国連グローバル・コンパクト顧客アンケートをベースに項目設定した「ビジネスと人権アンケート」を実施しました。その結果、児童労働や強制労働などの著しい人権侵害はないことを確認しています。今後も各国の状況を理解すべく、海外主管者との対話を継続していきます。

● 「労働と人権」調査の実施

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

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

2024年度は、外国人技能実習生を受け入れている工場の監理団体に、母国での採用方法や本人が負担している費用および項目についてヒアリングを行い、現状に問題がないことを確認しました。

また、2025年3月より、技能実習生、特定技能外国人などを対象とした定期調査を開始しました。

● 労働者の権利の尊重

当社グループは、結社の自由と団体交渉権を尊重しています。当社は、労使で合意した労働協約で加入が認められている従業員による

労働組合が結成されています(2024年度末現在、全従業員の組合加入率84.8%^{*})。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。 ^{*}集計範囲:東洋紡単体、東洋紡エムシー(株)および東洋紡STC(株)

● 苦情処理・内部通報制度の設置 [コンプライアンス](#) > p.52

「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。

● 教育・啓発活動

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

2023年度からは、経営企画部、人事・労務総括部、調達・物流総括部共同で「ビジネスと人権研修」を全従業員に対して開始し、「東洋紡グループ人権方針」の周知と人権デュー・デリジェンスへの理解を深める機会を提供しており、ビジネスと人権に関する研修を受けた人数は3,840人に達しました。

● CSR調達アンケートを通じた人権リスク評価

主要なお取引先さまに対して、「CSR調達ガイドライン」に基づいた「CSR調達アンケート」を実施し、その中に含まれる人権の項目を通じて、お取引先さまの人権に対する取り組みを評価しています。アンケートの回答を分析・評価した結果、リスクが高いと判断されたお取引先さまに対しては、オンサイトでの対話やヒアリングなどによる適切なフォローアップを実行しています。

サステナビリティ戦略

サプライチェーンマネジメント

サプライチェーンマネジメント

ESGパフォーマンスデータ(社会)

マテリアリティ指標 パートナリシップ(サプライチェーン)の項目、指標、2024年度実績 > p.17

基本的な考え方

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

「東洋紡グループ企業行動憲章」に基づき、正しい競争や取引、責任ある調達・物流を行い、社会と健全な関係を保ちます。また、法令順守、公正な取引、環境配慮、人権尊重などに対応する「CSR調達ガイドライン」および環境配慮のための「グリーン調達ガイドライン」を制定しています。2025年1月に、近年のグローバルな諸課題を踏まえ、CSR調達ガイドラインを改定しました。

体制

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

取り組み

東洋紡グループ CSR調達説明会

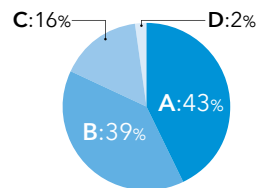
2023年度に、全世界の主要なお取引先さま(約500社)に、説明会の動画を配布しました。説明会では、サステナビリティの取り組み(気候変動や人権尊重、CSR調達方針など)について説明し、「CSR調達ガイドライン」の順守を要請しました。併せて、お取引先さまと協業してサプライチェーン全体で持続可能な社会の発展に貢献したい旨を表明しました。

CSR調達アンケート

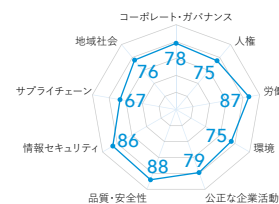
全世界の主要なお取引先さまに、CSR調達ガイドラインを周知し、このガイドラインに基づき、アンケート調査とそれを踏まえたお取引先さまとの対話を1年ごとに実施し、2年で1サイクルのサプライヤーエンゲージメントを行っています。2023年度のアンケート回収率は100%、評価結果は以下のとおりです(次回、2025年度実施予定)。

評価	点数区分	社数	比率	内容と対応
A	90点以上	195	43%	取り組みは非常に良好→アンケート結果のフィードバック
B	61~89点	179	39%	取り組みは良好→アンケート結果のフィードバック
C	60点以下で重大リスク項目(人権)の該当はなし	72	16%	取り組みは進められており重大リスクは低い→アンケート結果のフィードバック
D	60点以下で重大リスク項目(人権)の点数が低い	10	2%	リスクのある項目(特に人権)について、改善へ向けた取り組みを個別に依頼
-	計	456	-	-

CSR調達アンケート評価結果



評価点数



2024年度は、人権項目について評点の低い一部のお取引先さまとは、オンサイトヒアリングを実施しました。

オンサイトヒアリングでは、人権デュー・デリジェンス、環境対応の取り組み、腐敗防止などについてのディスカッションを実施し、実態把握と課題解決に努めています。その結果、児童労働や強制労働などの著しい人権侵害がないことや重大な環境問題、コンプライアンス違反がないことを確認しました。

グリーン調達

当社グループは持続可能な社会の構築に貢献するため、環境保全に積極的なお取引先さまとともに環境負荷の少ない原材料を優先的に調達しています。また、グリーン調達を推進することを目的に「グリーン調達ガイドライン」を定め、当社の定める「禁止物質が含まれていないこと」と「有害化学物質の含有量が把握されていること」の情報提供をお願いしています。

2024年度には、経済産業省が主導する製品含有化学物質の情報伝達スキーム「chemSHERPA[®]」や法規制などの改正に基づき「化学物質含有情報シート」を改定し、お取引先さまに調査を実施しています。また、一般購入物品については「環境ラベル」を活用したグリーン購入も推進しています。

※chemSHERPA[®]は、一般社団法人産業環境管理協会の登録商標です

持続可能な調達に向けた教育

当社の調達・物流担当者全員に対し、CSR調達ガイドラインの周知徹底を年1回実施しています。また、「持続可能な調達への貢献」に関する目標を人事考課に組み込み、進捗管理や指導・育成を行っています。さらに、調達活動の改善提案を募集し、優れた提案には表彰を行っています。

紛争鉱物への対応

当社グループはCSR調達ガイドラインにおいて、「紛争鉱物規制に対し、責任ある調達を推進すること」を掲げています。特定の化学物質含有情報シートを用いて、原材料に紛争鉱物(スズ・タンタル・タングステン・金)が使用されていないか調査をしています。直近では、2022年度に原材料の紛争鉱物含有について調査し、回答いただいた中に紛争地域産の原材料を使用していないことを確認しました。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。

サステナビリティ戦略

リスクマネジメント

📄 リスクマネジメント

📄 ESGパフォーマンスデータ(社会)

マテリアリティ指標 データ・セキュリティ、プライバシーの項目、指標、2024年度実績 > p.17

基本的な考え方

当社グループでは、『順理則裕』の企業理念に基づき、企業活動におけるリスクを適切に管理することで、持続可能な成長と社会への貢献を目指しています。当社グループのリスクマネジメント活動は、リスクオーナーであるリスク内在部門(事業の現場)がリスクを抽出・評価し、リスク管理の策定と実行をリスク主管部門と連携して展開しています。また活動の企画・推進は、リスク統括部門であるリスクマネジメント部が担っています。当社グループで取り組むべき重大リスクを毎年見直し、適切な評価と管理を実行することで、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信頼を得よう努めています。

体制

当社グループのリスクを一元的に管理することを目的として、社長を委員長とする「リスクマネジメント委員会」を設置しています。本委員会は、事業本部・コーポレートスタッフ部門の執行役員、リスク主管部門長および委員長が指名したメンバーで構成され、年

2回開催しています。

本委員会では、当社グループ全体に影響を及ぼす重大リスクや、経営判断を必要とする大きな課題を包括的に把握し、戦略的に管理・対応を行うための協議・審議を行います。リスクマネジメント活動の具体的な取り組みの方向性および計画を策定しモニタリングするほか、有事の対応検証や、新たな課題への対応策を検討し、リスク管理体制の強化に努めています。

事業継続マネジメント(BCM)、事業継続計画(BCP)

● 体制

リスクマネジメント委員会傘下に、各部門より選出されたメンバーで構成したBCM分科会を設置し、当社グループのBCMを推進しています。この分科会では、各部門でのBCP策定、教育、訓練を主導し、大規模地震などの緊急事態発生時の情報収集、発信、事業継続に必要な対応の窓口を担当します。緊急事態の発生あるいは発生が予見される場合は、全社BCP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。

● BCPの取り組み

2024年度は、大規模地震に対する当社グループ事業継続計画(BCP)ガイドラインを策定しました。このガイドラインでは、被災状況の確認・連絡体制・全体を指揮する責任者・復旧作業を行う体制とその役割、優先順位などを定めています。さらに、サプライチェーン全体のリスクの把握・管理に努め、調達では複数の国や地域からの供給、物流では物流業者と連携して代替輸送手段や代替輸送ルートの設定を進めています。今後も従業員への教育、訓練を定期的を実施することにより、事業継続に関する意識と組織対応能力の向上に努めます。

データ・セキュリティ

● 考え方・方針

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

● 体制

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

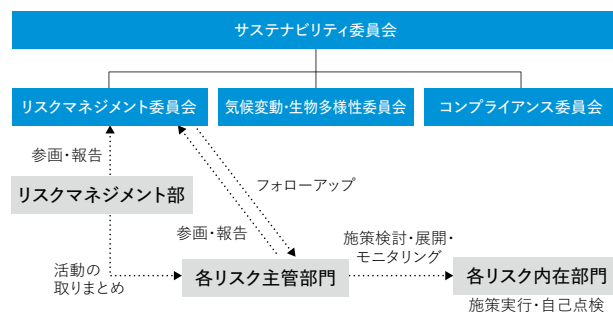
※Computer Security Incident Response Team

● 情報セキュリティ対策

国内外の当社グループ全従業員に対して、標的型メール攻撃訓練を難易度や題材を変えて年2回実施しています。また、お客さまの情報および機密を含む社内情報の安全を確保するために、新たな脅威を常に把握し、IT・OT[※]ともに監視強化、脆弱修正、不正侵入防止などの適切な対策を講じています。また、DXによるビジネスインノベーションを推進・加速し、データの利活用をグループ会社や社外とも可能にすることを目的に、ユーザーの場所を問わず安全にアクセスできるIT基盤整備を進めています。

※IT(Information Technology)・OT(Operational Technology)

管理体制・プロセス



サステナビリティ戦略

コンプライアンス

基本的な考え方

当社グループは、『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「東洋紡グループ社員行動基準」として定めています。さらに、これを具体的に分かりやすくまとめた「東洋紡グループ コンプライアンスマニュアル」を配布し、読み合わせによって、グループ従業員の理解の促進とルールの周知徹底を図っています。

体制

経営会議のメンバーが委員となり、経営の観点からグループ全体のコンプライアンスを推進するコンプライアンス委員会と、その下に具体的な取り組みを検討するコンプライアンス推進委員会を置き、両委員会の事務局である法務・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およびコンプライアンスを推進します。

取り組み

コンプライアンス推進活動

2024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、「言える化と聴ける化で組織力強化」をキャッチフレーズにコンプライアンス意識の向上に向けた啓発活動、教育/研修、コンプライアンス相談対応、海外・多言語対応の窓口（グローバル内部通報窓口）の設置などに取り組みしました。

コンプライアンス相談窓口

当社グループは、従業員・役員向けのコンプライアンス相談窓口

（内部通報窓口）を設置しています。職場での法令・ルール違反行為、不正行為、反倫理的行為（汚職・贈収賄・横領などの腐敗行為、談合・カルテルなどの競争法に違反する行為、いじめ・ハラスメントを含む）に関する通報・相談を受け、問題の早期発見や是正および未然防止に努めています。2024年度より、海外・多言語対応の窓口（グローバル内部通報窓口）の設置に取り組み、順次整備を進めています。

窓口を安心して利用できるよう、相談者の秘密を守ること、相談・通報により相談者に不利益が生じないことを保証しており、匿名での相談も受け付けています。

コンプライアンス相談窓口の種類

- 1 社内相談窓口
- 2 社外専門サービス会社窓口
(グローバル内部通報窓口を含む企業倫理ホットライン)
- 3 社外弁護士窓口
- 4 監査等委員会窓口

2024年度の相談件数は116件(うち社外相談窓口への相談件数は11件)でした。内訳として、コミュニケーション・人間関係・ハラスメントが最も多く、次いで人事・労務関係(勤怠・処遇など)でした。違反・不正など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)相談件数

2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
37	62	78	102	116

相談内容 (2024年度)

相談内容	件数
コミュニケーション・人間関係・ハラスメント	40
人事・労務関係(勤怠・処遇など)	22
不正・違反・業務上のルール違反など	7
会社全体(制度・方針他)について、職場の問題など	18
勤務態度	3
その他	26
合計	116

- コンプライアンス
- ESGパフォーマンスデータ(ガバナンス)

マテリアリティ指標 コンプライアンスの項目、指標、2024年度実績 > p.17

教育・啓発活動

社員行動基準を具体的にわかりやすく解説した「東洋紡グループ コンプライアンスマニュアル」を全従業員に配布しています。グローバル版(英語・中国語)も加え、順次改定を行うとともに海外の各拠点においては、活動する国・地域の法令・慣習に合わせて編集を加えた現地版を作成しています。各職場でのコンプライアンスマニュアルを用いた研修(読み合わせ)などを通して、全従業員に企業行動憲章、社員行動基準を周知しています。

2024年度は、当社および国内関係会社の管理者・一般従業員を対象としたコンプライアンス勉強会(研修)を動画で配信しました。

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、2024年度は従業員7,660人が回答しました。結果は全従業員に開示し、回答者が特定されない形で関連部門と情報共有して状況改善や問題の防止に役立てています。

腐敗防止に対する取り組み

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

毎年、腐敗防止の取り組みを含むコンプライアンス活動状況について取締役会に報告し、社外取締役・監査役(2025年6月より監査等委員)からも、社外の視点を踏まえた実効的な監督を受けています。また、お取引先さまとの公正で健全な取引関係を構築するため、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。2024年度は贈答接待を受けることが比較的多い部門を対象に調査を行い、調査の結果、問題となる贈答接待がなかったことを確認しました。

社外取締役対談

当社グループの企業価値向上への取り組みについて、
福士社外取締役・高瀬社外取締役にお話を伺いました。

Q 2025中期経営計画が3年経過しました。
これまでの取り組みをどう評価されていますか

福士：2025中期経営計画の前半は、安全・防災、品質の土台を固めることに注力し、多くのリソースを投入しました。ロードマップに沿って取り組み、重大インシデントゼロ、エンジニアリングプラスチックのISO9001再取得など、一定の成果が出ていることを評価しています。また、事業ポートフォリオの組替えにおいては、衣料繊維の事業構造改革が進み、黒字化を実現できました。衣料繊維は、今後、差別化戦略により資産効率がさらに高まっていくことを期待しています。

一方、2024年度には、包装用フィルムの新設備の立ち上げが遅れるなど、オペレーション上の課題が複数の事業において顕在化し、現在はその対応に注力しています。当社グループには、縦割りの事業軸でヒト・モノ・カネを運用する分派経営の文化があります。そのため、全社視点での事業のチェックとフォローが十分ではありませんでした。この点は、社外取締役としても強い危機意識を持っており、取締役会において侃々諤々^{かんかんがくがく}と議論を交わしています。

高瀬：「稼ぐ力を取り戻す」「事業ポートフォリオの組替え」という言葉が、取締役、執行役員を始め社内に浸透していると感じています。改革を進める上で、社内の意思統一は非常に重要ですから、その点を高く評価しています。取締役会における議題も、多くが稼ぐ力に関するもので、私が就任してから2年間で、議論が一歩一歩着実に前進していると実感しています。

一方、業績目標の達成へ向けたマネジメントのプロセスや仕組みには課題があると感じます。実行していく過程では、多数の判断基準の設定、目標達成時期や金額の具体化、さらには未達時のリカバリー

プランの具体化など、結果の数字にこだわり、途中経過の状況により活動を変化させていけるプロセスにすることが重要だと思います。

Q 稼ぐ力を取り戻すために強化すべきことを、
製造業ご出身の見地から教えてください

福士：歴史的にバルク素材を扱ってきた当社グループは、お客さまとの商取引において、量と価格の論理に引きずられ、工場の稼働率や販売量を優先にする習慣がついてしまっていたため、適正な利益がなかなか得られずにいました。今後は、付加価値の高いスペシャルティ製品へ事業構造を転換していくことが必要です。

重要なのは、品質と付加価値の高い製品を提供することを前提に、価値に見合ったプライシングをすることです。スペシャルティビジネスでは、お客さまに当社製品の魅力や価値をしっかりと伝え、価値に合った価格であると納得していただくことが求められます。製品に込めた当社の知的財産や技術力、商品開発力、マーケティング力などの無形資産の力を、価値として評価されるようになるまで高めていく必要があります。

また、当社グループの事業運営は、縦割りの色彩が強いのが特徴であり、全社的な視点でのスピード感ある事業ポートフォリオの組替えや、研究開発、マーケティング、生産技術などにおける横串機能が弱くなるという欠点がありました。縦割りの弊害をなくして横串機能を強化し、種々のプロジェクトを社長直轄の変革プロジェクトに統合・整理し直したのが、TX（東洋紡トランスフォーメーション）^{*}です。TXの推進によって、より迅速な意思決定と執行体制に生まれ変わりつつあると感じています。

イノベーション戦略 TXで、より強い会社へと変革を進める > p.32

Q 昨年課題として挙げられた“挑戦や成長への
こだわり”に、変化は見られましたか

高瀬：予算策定において、目標数字が2段階で設定され、数字へのこだわりが増した点を高く評価しています。例えば、2025年度の営業利益目標は、「必達目標」の210億円に加えて「実行目標」が明確になりました。今後は、個々の取り組みの定量性を高め、数字を達成するための議論をより深めていくべきです。



一方、スピードへのこだわりは、今後さらにチャレンジすべき要素です。スピード感を高めるためには、事業部門が事業の枠を超えて「One東洋紡」となる一体感が不可欠です。現在、成長に向けて、事業ポートフォリオの組替えとして具体的にとるべきアクション

について、経営会議や取締役会での議論を重ねてきたことで、少しずつ成熟してきています。ただ、事業という枠にとらわれるのは非常にもったいないので、担当事業の枠から出てはいけないといった先入観は取り除いていかなければなりません。リーダー同士が事業を超えて対話し、知恵を共有し合うことで、各事業の幅を広げていくことができます。前職での経験からも、事業部内だけでなく、多様な役割の方々の意見を聞き、何をすべきかを決めるのがリーダーの役割だと実感しています。

また、市場の成長に合致した事業を行うべきという前提で、市場やお客さまが何を求めているかという観点の議論を活発にすることが、成長へのこだわりをさらに高めると考えます。今後、事業という枠を超えて連携し、市場が主語となれば、非常に面白い多くの変化が生まれます。それこそが「One東洋紡」としての新しい強みになると思います。

私は、グローバル企業でリスクマネジメントに携わってきた経験があります。リスクマネジメントは、企業への信頼、挑戦や成長への土台として、継続的に強化し、環境の変化により進化し続けなければならない部分であり、当社グループでも体制や仕組みの導入が進み、社外の皆さまにもご理解をいただけるよう取り組みを進めています。さらなる強化へ向けて、取締役会において具体的なルールや仕組みづくりを提言しています。安全・防災、品質、コンプライアンスといった重要な事案において、個人の価値観や判断に影響されない仕組みを整えることが、従業員を守る会社の責任です。

Q 持続的に企業価値を向上するために重要なポイントを教えてください

福士：当社グループの強みは、事業に対する強い愛着と、生産技術やノウハウを粘り強く築き上げて他社が真似できない切れ味のある製品を生み出してきたことです。その反面、弱みは過去の経験に頼りすぎ、生産技術や品質管理においてリスクに対する冷静なアセスメントが不足していた点が挙げられます。結果として、新設備の立ち上げなどで遅れが生じています。今後は、全社視点での横串機能として、生産技術や品質管理におけるリスクアセスメントとフォローを強化し、社外取締役として執行側の運営をより厳しく監督していきます。取締役会における議論だけでなく、必要ならば現場とも直接対話し、変革に貢献したいと考えています。

2025年6月に、監査等委員会設置会社へ体制を移行しました。社外取締役が過半数を占めることで、より高度な経営のモニタリングが可能となります。ただ、結果だけでなく、そこに至るプロセスを把握しなければ、取締役会としての監督機能は発揮できません。そこで、事業部が自分たちの組織をどうマネージするかを明記した文書（マネジメントポリシー）を、全社で整備していただくことにしました。これがあれば、取締役会に報告があがった時、その結果に至ったプロセスや背景を把握することができ、取締役会のモニタリングボードとしての機能をより強く発揮できます。この仕組みの導入によって、取締役会が事業ポートフォリオの組替えを始めとした重要な議論を深め、当社グループの改革を加速していくことができると考えています。

人的資本経営の側面では、従業員のエンゲージメントを高めることが必要ですが、「1 on ALL」という個人の目標などを職場全員の前で発表し意見交換をする活動や、経営層と従業員の直接対話は、私の経験上も、組織のエンゲージメントを高める上で極めて効果的

です。組織のリーダーとメンバー全員が対話を重ねることで、組織目標に対する個々の役割や目標が明確になり、達成への意識が高まります。継続することで効果も高まりますので、中長期でより大きな成果が生まれるでしょう。

さまざまな取り組みを通じ「One東洋紡」になることで、めざす姿へ向けた持続的な企業価値向上が実現できると期待しています。

高瀬：当社グループには、計画を着実に一步一步進めていく力と、その過程においてオープンで誠実に議論を重ねていく姿勢があります。これはどの企業も真似できるものではなく、これが伝統として守られてきたことは素晴らしいと感じています。この「東洋紡らしさ」は大切にすべき風土として守り続ける判断も、リーダーには重要です。

一方、持続的な企業価値の向上のためには、変化する社会環境や価値観に柔軟に対応し、事業や仕組みなど、変えるべき部分を「One東洋紡」となって変革していく必要があります。140年以上、変革を続けてきた当社グループは、そのポテンシャルを十分に備えています。

資本市場が期待している企業価値の向上とは、収益の向上や事業の成長になります。資本市場に対し、なぜこの事業を東洋紡が行うのか、なぜこの投資が必要なのか、どのくらいの期間で収益が出るのかなど、成長戦略と成果をリスクも含めて論理的に伝えることで、資本市場の期待を高めることができるでしょう。

この1年、多くの従業員と対話を重ねる中で、当社グループには素晴らしい人材が数多く存在することを実感し、その力を結集すれば、必ずや稼ぐ力を取り戻せるという確信につながっています。当社グループから次に何が生まれ、企業価値が向上していくのかを、資本市場にしっかりと伝えられるように支援をしていきます。



役員一覧

取締役



榎原 誠慈
取締役会長

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



竹内 郁夫
代表取締役社長 兼
社長執行役員
内部監査部統括

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



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

1986年 4月 当社入社
2016年 4月 参与、生産技術統括部長 兼
グローバル推進部勤務
2020年12月 執行役員
2023年 4月 常務執行役員
2023年 6月 取締役 兼 常務執行役員
2024年 4月 代表取締役 兼 専務執行役員(現任)



相良 誉仁
取締役 兼
常務執行役員
ライフサイエンス本部長

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



田保 高幸
取締役(常勤監査等委員)

1983年 4月 当社入社
2013年10月 参与、経理部長
2017年 4月 執行役員
2020年 4月 東洋紡STC(株)代表取締役社長
2021年 6月 当社常勤監査役
2025年 6月 当社取締役(常勤監査等委員)(現任)



播磨 政明
社外取締役

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



富士 博司
社外取締役

1984年 4月 味の素(株)入社
2011年 6月 同社執行役員
2013年 6月 同社取締役常務執行役員、
バイオ・ファイン事業本部長
2015年 6月 同社取締役専務執行役員
2019年 6月 同社取締役副社長執行役員、
Chief Digital Officer
2021年 6月 同社取締役代表執行役副社長
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)



高瀬 正子
社外取締役

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



神崎 夕紀
社外取締役

1992年 3月 麒麟麦酒(株)
(現 キリンホールディングス(株))入社
2016年 3月 キリンビール(株)執行役員
生産本部神戸工場長
2017年 3月 同社執行役員、生産本部横浜工場長
2019年 3月 同社常務執行役員、生産本部横浜工場長
2020年 3月 協和発酵バイオ(株)
常務執行役員 経営企画部長
2022年 1月 同社代表取締役社長
2022年 3月 キリンホールディングス(株)
常務執行役員 兼
協和発酵バイオ(株)代表取締役社長
2025年 3月 (株)ダイフク社外取締役(現任)
2025年 6月 当社社外取締役(現任)



入江 昭彦
社外取締役(監査等委員)

1980年 4月 大阪瓦斯(株)入社
2009年 6月 同社理事
2010年 4月 同社執行役員
2015年 4月 同社参与
2015年 6月 同社監査役
2019年 6月 大阪ガス都市開発(株)社外監査役
2021年 6月 当社社外監査役
2025年 6月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)



新免 和久
社外取締役(監査等委員)

1982年10月 等松・青木監査法人
(現 有限責任監査法人トーマツ)入所
1983年 3月 公認会計士登録
1997年 8月 同監査法人社員(現パートナー)就任
2013年10月 同監査法人監査事業本部関西事業部長
2022年 9月 新免公認会計士事務所代表(現任)
2023年 6月 積水化学工業(株)社外監査役(現任)
2023年 6月 当社社外監査役
2025年 6月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)

社長執行役員

竹内 郁夫

副社長執行役員

森重 地加男

専務執行役員

酒井 太市

常務執行役員

相良 誉仁 清水 栄一
稲田 武彦 工藤 政尚

執行役員

斧 泰三 矢吹 哲朗 曾我部 敦
黒木 忠雄 岩崎 正一 石丸 園子
伊藤 勝也 池田 和仁 戸井田 克也
飯塚 憲央 伊藤 真吾 大谷 寿幸

取締役の会議出席状況、スキル

コーポレート・ガバナンス

ESGパフォーマンスデータ(ガバナンス)

マテリアリティ指標

ガバナンスの項目、目標値、2024年度実績

p.17

2025年6月末現在、出席状況(出席率)は2024年度実績

	社外	独立	年齢	性別	指名・報酬等諮問委員会	各会議体の議長	出席状況(出席率)			取締役に期待する専門性・スキル							役員在任年数	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		68歳	男	○	取締役会	17/17回 (100%)		8/8回 (100%)	○			○	○	○		14	財務・会計などへの深い知見で長期にわたる事業ポートフォリオ改革を支え、2014年4月からは代表取締役社長として、企業理念体系の再整備やフィルム事業の拡大など、当社グループの経営をけん引し企業価値向上に尽力。2021年4月には取締役会長に就任し、取締役会の議長として、重要事項の意思決定や執行の監督に適切な役割を果たしているため。
	竹内 郁夫		62歳	男		経営会議	17/17回 (100%)			○		○	○	○	○		5	当社の経営企画や海外事業所の要職を歴任後、機能膜・環境本部長に就任し、同事業の成長への道筋を具体化。2021年4月からは代表取締役社長として、2025中期経営計画の策定に取り組み、強いリーダーシップを発揮し当社グループの持続的成長を主導しているため。
	酒井 太市		62歳	男			17/17回 (100%)			○	○			○	○		2	当社の生産技術部門や主力製造拠点において要職を歴任し、2023年6月からは取締役として、生産技術分野における豊富な経験と専門性を生かして、技術革新や安全防災への取り組みに貢献しているため。
	相良 誉仁		58歳	男			13/13回 (100%)				○	○		○	○		1	当社のライフサイエンス部門においてメディカル事業の要職を歴任し、2024年6月からは取締役として研究・開発分野における専門性とマーケティング・営業分野の豊富な経験を生かして、事業発展に貢献しているため。
	播磨 政明	○	○	74歳	男		17/17回 (100%)							○	○		5	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を行うなど、当社が期待する「経営への助言」「重要な意思決定を通じた経営監督」などの役割を適切に果たしているため。
	福士 博司	○	○	67歳	男	○	17/17回 (100%)		8/8回 (100%)	○	○		○		○	○	3	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、デジタル分野や生産技術分野および財務分野で、経営へのアドバイスをを行うなど、当社が期待する「経営への助言」「重要な意思決定を通じた経営監督」などの役割を適切に果たしているため。
	高瀬 正子	○	○	60歳	女	○	17/17回 (100%)				○	○			○	○	2	経営者としての豊富な経験や幅広い見識を生かし、取締役会において独立した立場で積極的に発言を行ったほか、IT・デジタル分野などで経営へのアドバイスをを行うなど、当社が期待する「経営への助言」「重要な意思決定を通じた経営監督」などの役割を適切に果たしているため。
	神崎 夕紀 (新任)	○	○	62歳	女						○			○	○		0	経営者としての豊富な経験や幅広い見識に加え、生産技術および研究開発分野などにおける高い専門性を生かし、当社が期待する「経営への助言」「重要な意思決定を通じた経営監督」などの役割を適切に果たすことができたと判断したため。
監査等委員 である取締役	田保 高幸 (新任)		64歳	男			17/17回 (100%)	15/15回 (100%)				○	○		○		4	当社の経理・財務などスタッフ部門の要職を歴任し、2021年6月からは常勤監査役として、財務・会計分野の豊富な知識と経験を生かし、当社経営に対する実効性の高い監査活動に貢献しているため。
	入江 昭彦 (新任)	○	○	68歳	男		17/17回 (100%)	15/15回 (100%)				○			○	○	4	上場会社などの監査役を務めるなど監査に関する豊富な経験を有しており、その知見や幅広い見識を生かし、当社が期待する「経営の監査」「重要な意思決定を通じた経営監督」などの役割を適切に果たしているため。
	新免 和久 (新任)	○	○	68歳	男	○	17/17回 (100%)	15/15回 (100%)	8/8回 (100%)				○		○		2	公認会計士としての専門的知見や幅広い見識を生かし、当社が期待する「経営の監査」「重要な意思決定を通じた経営監督」などの役割を適切に果たしているため。

取締役に期待する専門性・スキルの内容

スキル項目	スキルの内容
企業経営	国内外におけるビジネスの機会とリスクを踏まえ、グループ全体を俯瞰して事業ポートフォリオの組替えなど持続的成長への戦略を監督、推進する。
生産・技術・開発	モノづくり現場力の強化ならびに新事業・新技術の探索およびテーマの事業化など未来への仕込みに関する戦略を監督、推進する。
マーケティング・営業	既存事業の深耕および成長分野における事業機会の創出に関する営業戦略を監督、推進する。
財務・会計	財務・会計の高度な専門性に基づき、経営計画の達成に向けて財務戦略や資本政策を監督、推進する。
環境・社会	「サステナブル・ビジョン2030」で掲げる社会課題解決への貢献を果たし、事業を通じて持続可能な社会を実現するための戦略を監督、推進する。
ガバナンス・リスク管理・コンプライアンス	事業活動の土台となるガバナンスの強化と法令順守の徹底に継続して取り組む必要があるとの認識のもと、「2025中期経営計画」の重点課題「安全・防災、品質」を始め、リスクマネジメントやコンプライアンスの強化に関する戦略を監督、推進する。
IT・DX	IT・DXを通じてビジネスモデルを変革し、競争優位を確立するためのデジタル戦略を監督、推進する。

取締役会の独立性、多様性

基本的な考え方

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

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

体制

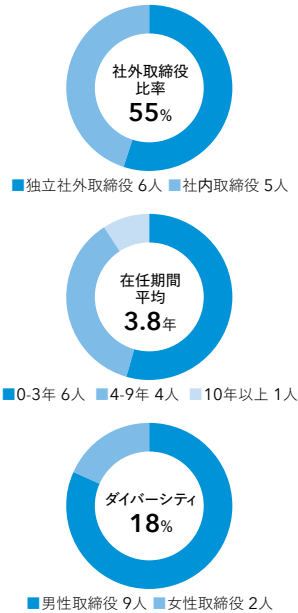
当社は2025年6月開催の定時株主総会の決議をもって、監査等委員会設置会社に移行しました。大きく変化する事業環境に迅速に対応するため、必要に応じて、社長執行役員（代表取締役）など一部の業務執行決定の権限を委任します。

取締役会では、社外取締役の割合を高め、経営の基本方針などに関する審議・決定や業務執行の監督に重点を置き、また、監査を担う役員が取締役会の構成員となり議決権をもつことで、監督機能のさらなる強化を図っています。これらにより、迅速で効率的な業務執行と高度な経営の監督を両立できる体制としています。

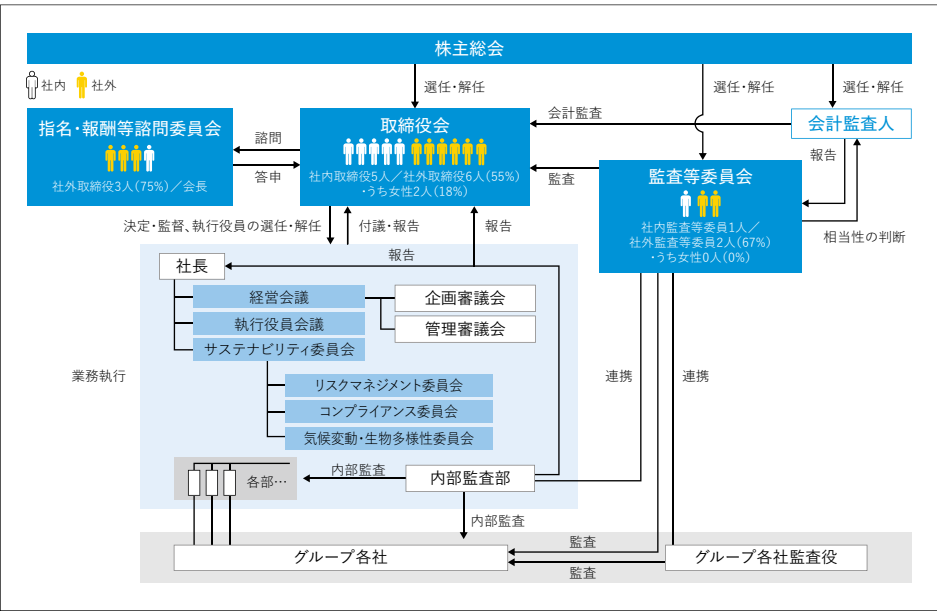
コーポレート・ガバナンス

ESGパフォーマンスデータ(ガバナンス)

取締役の構成



コーポレート・ガバナンス体制



なお、指名・報酬に関しては、取締役会の諮問機関として、委員の過半数を社外取締役で構成する指名・報酬等諮問委員会（委員長は社外取締役）を設置し、より一層の透明性と公正性の確保に努めています。

会議体および委員会の概要 (人数は2025年6月末現在)

取締役会	構成員：11人。独立社外取締役(6人)を含む。員数は、15人以内(うち、監査等委員である取締役は5人以内)と定款に定め、社外取締役が半数以上となるよう選任することとしている。 2024年度開催回数：17回 主な議題：2025中期経営計画のレビュー／次期中期経営計画の検討／25年度経営方針／事業戦略、経営課題／安全・防災、品質の取り組み／重要な投資案件／人権尊重、ダイバーシティ推進、人材育成／政策保有株式関連／研究開発関連
監査等委員会*	構成員：3人。独立社外監査等委員(2人)を含む。 2024年度開催回数：15回 主な議題：監査方針・監査計画の決定／業務・会計監査、グループ会社往査結果の共有／取締役会など重要会議の議事内容の確認／役員との懇談内容の共有／重要書類の確認／会計監査人に関する事項の確認
指名・報酬等諮問委員会	構成員：4人。独立社外取締役(3人)および会長で構成。社外取締役が委員長を務める。 2024年度開催回数：8回 主な議題：取締役指名案／短期インセンティブ報酬の算定に使用する全社業績の目標値設定／役員報酬体系の見直し
経営会議	構成員：11人。取締役を兼務する者を含む。会長および監査等委員も参加し、意見を述べるができる。 2024年度開催回数：31回 主な議題：取締役会の議題と同様
サステナビリティ委員会	構成員：11人。経営会議のメンバーを中心に委員を構成し、社長が委員長を務める。監査等委員も参加し、意見を述べるができる。 2024年度開催回数：6回 主な議題：マテリアリティ、指標の進捗／サステナビリティ開示基準関連／価値創造プロセス／役員報酬制度へのサステナビリティ指標の組み入れ／BCMの構築／気候変動対応／生物多様性保全／ESGに関する外部評価関連
企画審議会	構成員：20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。 2024年度開催回数：13回(書面審議などを含む) 主な議題：重要な設備投資案件／新事業に関する事項／その他の重要な案件(投資、技術導入、事業提携、企業買収など)／主要な企画審議会案件のレビュー／過去設備投資案件の検証
管理審議会	構成員：委員長1人、常任委員4人。 2024年度開催回数：14回 主な議題：投融資／債務保証および保証予約(経営指導念書を含む)／第三者のための担保提供

*開催回数と主な議題は、監査等委員会設置会社移行前の監査役会における2024年度実績

取締役会の実効性評価 | 経営陣幹部の選解任および取締役候補者の指名



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2024年度の実効性に関する分析・評価を実施しました。その概要は以下のとおりです。

実施方法	分析・評価結果の概要	課題と今後の取り組み
1 対象者 取締役および監査役全員 2 方法 アンケート(43問)を実施し、回答は業務を委託する外部機関に直接行った。 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。	1 取締役会の構成、取締役・監査役に対する支援体制などについては、前回同様高い評価となっている。また、会議は活性化しており、実効性は担保されているとの意見が複数あったが、属性によって評価のバラつきがみられた。 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資本コストや資本収益性の把握、改善に向けた方針などの検討、③事業ポートフォリオの見直しへの取り組み、④最高経営責任者の後継者計画と選任手続きへの取り組み、⑤グループガバナンスの強化)に取り組んだ結果、前回よりも高く評価されたものが多かったが、一部で改善が不十分との意見もあった。特に、上記②、③、④については、相対的に評価が低かったため、引き続き今後の課題とした。また、上記①、⑤については改善が見られるが、継続的に注力し一層のパフォーマンス向上を目指す。 3 監査等委員会設置会社への移行を機に、迅速で効率的な業務執行と高度な経営の監督を両立できる体制とするため、取締役への業務執行の決定権限の委任につき検討を進めることを新たな課題とする。	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 資本コストや資本収益性の把握、改善に向けた方針などの検討 取締役会で「資本収益性の改善に向けた取り組みの推進(仮)」を重要テーマとして取り上げ、改善に向けた取り組みを監督・推進する。 2 事業ポートフォリオの見直しへの取り組み 取締役会で「事業ポートフォリオの見直しへの取り組みの推進(仮)」を重要テーマとして取り上げ、事業ポートフォリオ改革の進捗を監督・推進する。 3 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・報酬等諮問委員会の活動および取締役会への報告を充実させる。 4 監査等委員会設置会社移行に伴う取締役会の運営見直し 経営における意思決定のスピード化を図るための付議基準を見直し、モニタリングボードへの移行を進める。

経営陣幹部の選解任および取締役候補者の指名

● 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候補者の指名に当たっては、それぞれの責務にふさわしい人格・識見に優れた人物であるかを基本に、役員指名などの基準も勘案の上で選考することとし、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等委員会の構成についての考え方

1 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確保することとします。また、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、15人以内(うち、監査等委員である取締役は5人以内)と定款で定め、社外取締役が半数以上となるよう選任します。

2 監査等委員会

監査・監督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

1 取締役(監査等委員である取締役を除く)候補者

●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。

経営陣幹部の選解任および取締役候補者の指名

コーポレート・ガバナンス

- 社外取締役は、企業価値の向上に資する豊富な経験や幅広い見識を有し、当社の独立性基準を満たしていること。
- ② 監査等委員である取締役候補者
 - 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。
 - 社外取締役は、上記に加え、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。

CEOサクセッションプラン（後継者育成計画）

当社は、社長執行役員の後継者を含めた人材戦略を経営における最重要課題として位置付けています。社長執行役員の後継者計画については、指名・報酬等諮問委員会において次世代の経営環

境を見据えた人材要件を示した上で、後継者候補が今後強化すべき知見や経験を議論しています。また、経営陣幹部候補の人材育成状況についても、適宜取締役会にて報告しています。

役員のトレーニング

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

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

また、新任の社外取締役に對しては、会社の事業・財務・組織などに関する説明や各事業所視察を行っています。

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。

- ① 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
- ② 優秀な経営人材の確保につながること
- ③ 決定の手続きが客観的で透明性の高いこと

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

金銭報酬（業績連動部分含む）

1 金銭報酬の構成

取締役（社外取締役および監査等委員である取締役を除く）および執行役員の金銭報酬は、月例の固定報酬とし、次の二つにより構成されます。

- ① 基本報酬
- ② 短期インセンティブ報酬

2 短期インセンティブ報酬

- ① 短期インセンティブ報酬は全社業績と個人業績の各評価を役位に応じて反映します。
- 取締役会長

● 代表取締役

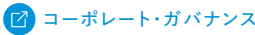
全社業績のみ

全社業績：個人業績＝2：1

- 取締役（執行役員兼務） 全社業績：個人業績＝1：1
- 執行役員（専任） 全社業績：個人業績＝1：2

- ② 全社業績および個人業績を反映させた個人別の報酬額を算出します。
- ③ 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。なお、2026年7月度報酬から、代表取締役については、業績指標としてROEも指標に加えることとします。
- ④ 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。
- ⑤ 個人業績は、担当部門業績と個人目標を設定し、その達成度を総合的に勘案して5段階で評価し、0～200%の範囲で変動させます。
- ⑥ 評価項目にサステナビリティ指標を設定し、その達成度により加算します。そのサステナビリティ指標は年度経営方針に基づき、すべての執行役員の共通目標となるものとします。

役員報酬制度 | 政策保有株式



サステナビリティ指標

当社では、役員報酬制度にESG(環境・社会・ガバナンス)などのサステナビリティ指標を採り入れています。

短期インセンティブ報酬に反映させる評価項目に、安全・防災、人的資本および気候変動対応に関する指標(KPI)を毎年設定し、その達成度を評価しています。

安全・防災関係と人的資本関係は2023年度実績に基づき支給される2024年7月度以降の報酬から、気候変動対応関係は2024年度実績に基づき支給される2025年7月度以降の報酬からそれぞれ適用しています。

サステナビリティ指標	KPI	2025年度目標値	反映方法
安全・防災関係指標	重大災害件数	0件/年	全項目達成で短期インセンティブ報酬基準額 [※] の5%加算
	労働災害休業度数率	0.25以下	
	火災・爆発件数	0件/年	
	事故(流出)件数	0件/年	
人的資本関係指標	エンゲージメントサーベイの評価結果	対前回+5%	短期インセンティブ報酬基準額 [※] の5%加算
気候変動対応関係指標	GHG排出量(Scope1および2)の削減	対前年▲2.7%	短期インセンティブ報酬基準額 [※] の5%加算

※短期インセンティブ報酬100%を基準額とする

政策保有株式

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。

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、取締役(社外取締役および監査等委員である取締役を除く)および執行役員の基本報酬、短期インセンティブ報酬、長期インセンティブ報酬の割合は6:3:1を目安とします(KPI100%達成の場合)。

その他

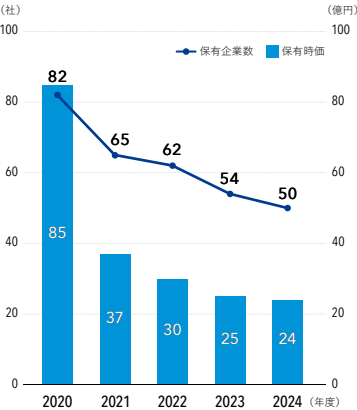
- 1 社外取締役の報酬は、その役割と独立性の観点から、定額の金銭報酬のみとします。
- 2 監査等委員である取締役の報酬は、その役割と独立性の観点から、各監査等委員である取締役の職務および責任に応じた定額の金銭報酬のみとし、監査等委員である取締役の協議により決定します。
- 3 取締役会の諮問機関として、委員の過半数を社外取締役とする指名・報酬等諮問委員会を設置し、報酬決定の透明性、客観性を確保します。指名・報酬等諮問委員会は取締役会の諮問を受け、役員報酬の体系、水準、算定方法に加え、役位別報酬の一部を構成する全社業績評価の目標設定額などについても審議します。取締役会は指名・報酬等諮問委員会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

役員報酬の内容 (2024年度)

区分	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額			対象となる役員の員数 [※]
		基本報酬	業績連動報酬	非金銭報酬等 (譲渡制限付株式報酬)	
	百万円	百万円	百万円	百万円	人
取締役 (うち社外取締役)	309 (53)	234 (53)	45 (一)	30 (一)	12 (5)
監査役 (うち社外監査役)	71 (18)	71 (18)	一 (一)	一 (一)	4 (2)
合計 (うち社外役員)	380 (71)	305 (71)	45 (一)	30 (一)	16 (7)

※期中の就任・退任役員を含む

政策保有株式の推移



※単体ベースの上場株と非上場株の合計

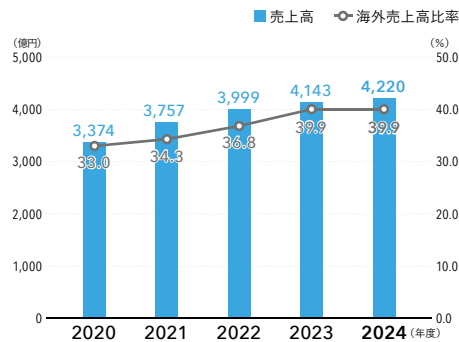
連結純資産に占める割合

2021年3月末	4%
2022年3月末	2%
2023年3月末	1%
2024年3月末	1%
2025年3月末	1%

財務・サステナビリティハイライト

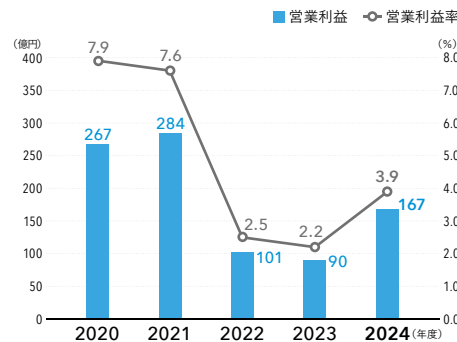
財務ハイライト

売上高／海外売上高比率



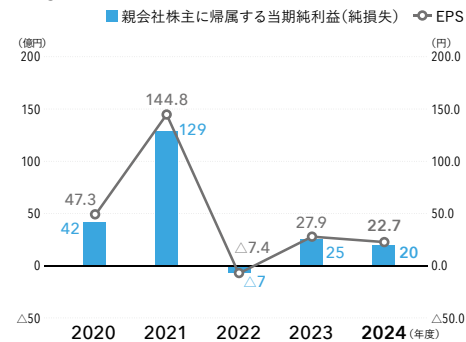
2024年度は、「コスモシャインSRF®」や、中東向け特化生地が堅調に推移したほか、包装用フィルムにおいて荷動きが緩やかに回復したことに加え、原燃料価格や物流費の上昇に対する製品価格の改定を進めたことにより、売上高は前年度比1.9%増の4,220億円となりました。海外売上高比率は39.9%となりました。

営業利益／営業利益率



2024年度は、工業用フィルム、環境・機能材事業が堅調に推移したことに加え、包装用フィルム、不織布マテリアルなどの要改善事業において、製品価格の改定や国内生産体制の見直しなどの対策を進めたことにより、営業利益は前年度比85.1%増の167億円となりました。

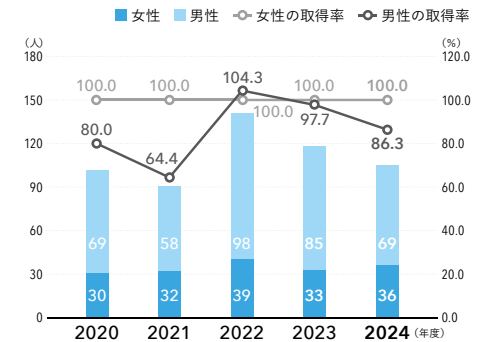
親会社株主に帰属する当期純利益（純損失）／EPS



2024年度は、営業利益は増益となりましたが、固定資産処分損37億円に加え、フィルムと不織布マテリアルなどにおいて減損損失19億円を計上しました。また非支配株主に帰属する当期純利益32億円などにより、親会社株主に帰属する当期純利益は20億円となりました。

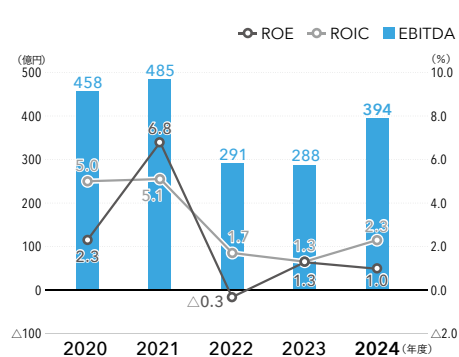
サステナビリティハイライト

育児休業取得人数



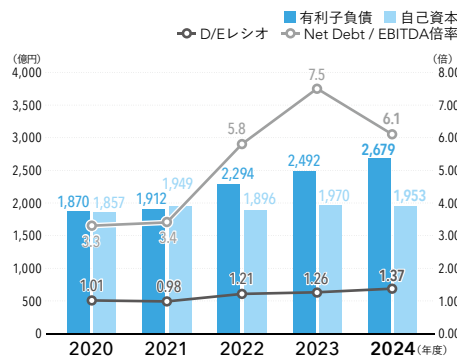
男性の育児参画を促進するため、上司による取得奨励や育児休業制度に関する情報発信を積極的に行ってきました。その結果、2019年度以降、男性の育児休業取得者数が大幅に増加しています。第2期行動計画目標である「2025年度末までに男性の育児休業取得率80%、取得日数2020年度比20%アップ」という目標の達成と維持に向け、さらなる取り組みを進めています。
集計範囲：東洋紡単体、東洋紡エムシー（株）および東洋紡STC（株）

ROE／ROIC／EBITDA



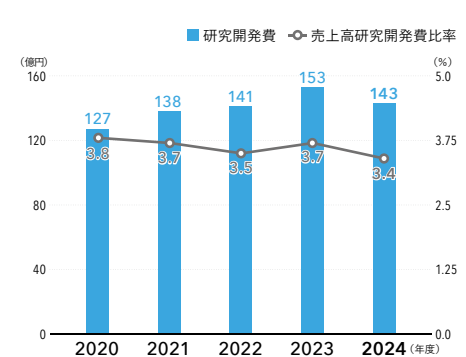
ROEは、親会社に帰属する当期純利益の減少により1.0%となりました。ROICは、営業利益の増加により2.3%となりました。EBITDAは営業利益、減価償却費の増加により394億円となりました。

有利子負債／自己資本／D/Eレシオ／Net Debt／EBITDA倍率



2024年度末の有利子負債は、設備投資対応のための借入による資金調達を行い、前年度比186億円増の2,679億円となりました。一方、自己資本は、配当金の支払などにより利益剰余金が減少したことに加え、非支配株主持分が増加したことにより前年度比17億円減の1,953億円となりました。その結果、D/Eレシオは1.37倍となりました。Net Debt / EBITDA倍率はEBITDAの増加により6.1倍となりました。

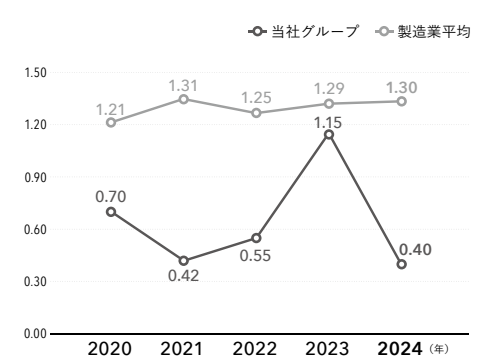
研究開発費



新たな価値を創出し、持続的な成長を実現するために、研究開発を強化しています。「2025中期経営計画」では、知的財産を含む研究開発への戦略的な資金投入をしています。2024年度の研究開発費は143億円、売上高研究開発費比率は3.4%となりました。

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。2024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0.40となりました。
集計範囲：東洋紡単体および国内連結子会社

11年間の主要財務データ

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

会計年度	2014年度 (2015年3月期)	2015年度 (2016年3月期)	2016年度 (2017年3月期)	2017年度 (2018年3月期)	2018年度 (2019年3月期)	2019年度 (2020年3月期)	2020年度 (2021年3月期)	2021年度 (2022年3月期)	2022年度 (2023年3月期)	2023年度 (2024年3月期)	2024年度 (2025年3月期)
連結損益計算書項目(百万円)											
売上高	351,279	347,763	329,487	331,148	336,698	339,607	337,406	375,720	399,921	414,265	422,032
営業利益	20,580	23,123	23,332	23,923	21,727	22,794	26,657	28,430	10,063	8,995	16,653
経常利益	16,257	20,393	20,650	20,415	17,788	18,035	20,706	23,092	6,590	6,962	10,591
特別利益	1,160	702	469	11,492	1,519	11,206	629	6,529	9,753	3,312	2,350
特別損失	5,101	4,871	7,179	13,683	19,204	9,525	15,753	14,825	15,731	4,687	5,772
親会社株主に帰属する当期純利益又は 親会社株主に帰属する当期純損失(△)	8,117	10,150	9,444	13,044	△ 603	13,774	4,202	12,865	△ 655	2,455	2,003
包括利益	18,182	2,147	13,519	15,611	△ 467	4,437	9,471	12,112	△ 1,232	12,454	5,426
連結貸借対照表項目(百万円)※1											
流動資産	196,607	186,633	196,293	186,571	193,125	206,416	212,963	239,314	299,133	273,733	267,495
固定資産	269,202	257,954	254,497	258,924	267,922	282,458	278,225	278,460	289,773	333,257	350,304
流動負債	146,250	130,690	136,865	125,110	131,768	122,321	131,444	146,750	202,500	184,148	160,320
固定負債	158,472	153,795	143,016	135,870	148,053	183,916	171,109	173,876	164,984	192,755	225,435
純資産	161,087	160,101	170,910	184,515	181,226	182,636	188,635	197,149	221,422	230,087	232,044
自己資本	157,988	156,915	167,773	180,561	176,585	177,890	185,729	194,876	189,588	197,033	195,312
総資産	465,809	444,587	450,790	445,495	461,047	488,874	491,188	517,774	588,906	606,990	617,799
有利子負債	177,085	165,358	169,230	145,594	164,769	175,139	186,958	191,249	229,405	249,244	267,869
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	20,107	32,337	26,872	22,353	7,838	44,255	35,028	17,097	7,798	21,595	30,118
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 20,089	△ 10,636	△ 14,132	△ 1,174	△ 24,286	△ 39,216	△ 31,678	△ 24,608	△ 36,011	△ 58,784	△ 46,386
財務活動によるキャッシュ・フロー	797	△ 21,384	△ 324	△ 27,831	12,608	△ 1,805	5,340	△ 1,729	61,295	8,260	10,490
フリー・キャッシュ・フロー	17	21,701	12,740	21,178	△ 16,448	5,040	3,350	△ 7,511	△ 28,213	△ 37,189	△ 16,268
現金及び現金同等物の期末残高	20,389	20,101	32,179	25,857	22,167	25,084	34,526	26,433	60,204	33,310	27,427
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	17,491	17,336	18,360	21,259	25,512	36,445	23,253	33,640	42,734	61,569	43,158
減価償却費	14,916	14,434	14,939	15,666	15,823	17,005	19,095	20,080	19,050	19,806	22,698
研究開発費	10,819	11,266	11,114	10,402	11,022	11,690	12,656	13,792	14,112	15,310	14,261

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 2013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 2015年3月期〜2022年3月期は劣後ローン資本性調整後のD/Eレシオ、2025年3月期は劣後ローンおよび劣後債資本性調整後のD/Eレシオです。 ※9 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。 ※10 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。 ※11 2023年度から事業セグメントを変更しています。2022年度は、比較のために変更後の区分に基づき、組み替えた数値を掲載しています。

会計年度		2014年度 (2015年3月期)	2015年度 (2016年3月期)	2016年度 (2017年3月期)	2017年度 (2018年3月期)	2018年度 (2019年3月期)		2019年度 (2020年3月期)	2020年度 (2021年3月期)	2021年度 (2022年3月期)		2022年度 (2023年3月期)	2023年度 (2024年3月期)	2024年度 (2025年3月期)
1株当たり情報 (円) ※2														
1株当たり純資産 (BPS)		177.95	176.75	188.98	2,034.04	1,989.29		2,003.01	2,090.47	2,192.17		2,146.46	2,236.50	2,215.11
1株当たり当期純利益又は 1株当たり当期純損失 (△) (EPS)		9.14	11.43	10.64	146.93	△ 6.80		155.12	47.30	144.75		△ 7.37	27.87	22.73
1株当たり年間配当金		3.50	3.50	3.50	40.00	40.00		40.00	40.00	40.00		40.00	40.00	40.00
財務指標														
海外売上高比率 (%)		28.5	29.5	29.2	29.0	30.5		32.3	33.0	34.3		36.8	39.9	39.9
売上高営業利益率 (%)		5.9	6.6	7.1	7.2	6.5		6.7	7.9	7.6		2.5	2.2	3.9
自己資本当期純利益率 (ROE) ※3 (%)		5.4	6.4	5.8	7.5	△ 0.3		7.8	2.3	6.8		△ 0.3	1.3	1.0
総資産営業利益率 (ROA) ※4 (%)		4.4	5.2	5.2	5.4	4.7		4.7	5.4	5.5		1.7	1.5	2.7
投下資本利益率 (ROIC) ※5 (%)		4.2	4.8	4.8	4.9	4.4		4.5	5.0	5.1		1.7	1.3	2.3
株価収益率 (PER)		17.72	14.78	18.14	14.29	—		7.37	30.11	7.55		—	40.44	41.45
株価純資産倍率 (PBR)		0.91	0.96	1.02	1.03	0.71		0.57	0.68	0.50		0.48	0.50	0.43
総還元性向 (%)		38.3	30.6	32.9	27.2	—		25.8	84.6	27.6		—	156.5	176.1
純資産配当率 (DOE) (%)		2.1	2.0	1.9	2.0	2.0		2.0	2.0	1.9		1.8	1.8	1.8
株主総利回り (TSR) ※6 (%)		102.2	108.6	125.6	138.5	98.8		84.4	104.3	86.3		85.4	93.3	84.4
自己資本比率 (%)		33.9	35.3	37.2	40.5	38.3		36.4	37.8	37.6		32.2	32.5	31.6
EBITDA ※7 (百万円)		35,496	37,557	38,272	39,589	37,550		39,799	45,752	48,509		29,113	28,802	39,351
D/Eレシオ (倍)		1.12	1.05	1.01	0.81	0.93		0.98	1.01	0.98		1.21	1.26	1.37
調整後D/Eレシオ※8 (倍)		0.98	0.92	0.88	0.70	0.82		0.87	0.89	0.87		—	—	1.15
Net Debt / EBITDA倍率 (倍)		4.4	3.9	3.6	3.0	3.8		3.8	3.3	3.4		5.8	7.5	6.1
セグメント別情報 (百万円) ※9 ※10 ※11														
売上高	フィルム・機能樹脂	146,029	143,398	138,574	148,667	156,241	フィルム・機能マテリアル	127,127	152,842	170,326	フィルム	146,064	156,531	166,842
	産業マテリアル	71,520	70,522	59,925	63,454	66,540	モビリティ	43,905	36,573	44,721	ライフサイエンス	38,134	34,564	34,341
	ヘルスケア	28,777	27,723	36,423	35,723	34,675	生活・環境	128,409	109,148	114,295	環境・機能材	110,796	115,327	110,807
	繊維・商事	85,093	85,486	77,552	68,317	64,585	ライフサイエンス	25,538	27,087	35,003	機能繊維・商事	92,361	95,665	98,062
	不動産その他	19,860	20,634	17,013	14,987	14,657	不動産その他	14,629	11,757	11,375	不動産その他	12,567	12,178	11,980
営業利益	フィルム・機能樹脂	6,988	9,920	12,747	13,713	13,727	フィルム・機能マテリアル	14,582	20,028	19,897	フィルム	1,623	2,688	6,920
	産業マテリアル	6,601	6,288	3,875	4,262	2,620	モビリティ	△ 701	△ 1,572	△ 1,753	ライフサイエンス	9,212	4,438	2,010
	ヘルスケア	5,042	4,726	5,242	5,179	5,170	生活・環境	5,936	4,376	3,453	環境・機能材	4,048	4,668	7,961
	繊維・商事	2,334	2,500	1,066	645	914	ライフサイエンス	3,798	4,517	8,655	機能繊維・商事	△ 2,514	△ 1,044	539
	不動産その他	2,630	2,841	3,344	2,819	2,233	不動産その他	2,623	2,302	2,218	不動産その他	2,187	3,014	2,554
調整額		△ 3,016	△ 3,152	△ 2,941	△ 2,694	△ 2,936	調整額	△ 3,444	△ 2,993	△ 4,041	調整額	△ 4,492	△ 4,768	△ 3,331

主要サステナビリティデータ

外部保証

ESGパフォーマンスデータ

2024年度実績

Planet

集計期間：(国内) 2024年4月1日～2025年3月31日 (海外) 2024年1月1日～2024年12月31日

集計範囲：東洋紡グループ

		2024年度実績	算定方法
Scope1	☒	615千トン-CO ₂	GHGプロトコルに準じ、他社へ販売した電力や蒸気を生産するためのエネルギー量から換算したGHG排出量も含んでいます 非エネルギー起源GHG排出量は東洋紡単体および国内グループ会社を算定範囲としています。それぞれの算定においては下記の排出係数を使用しています ■購入ガスCO ₂ 排出係数： (国内) 環境省「ガス事業者別排出係数(特定排出者の温室効果ガス排出量算定用)-R5年度供給実績-」記載のガス事業者ごとの基礎排出係数 ※ガス事業者別排出係数が不明な場合は“代替値”を使用
Scope2	☒	169千トン-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)-R5年度実績-」記載の電気事業者ごとの基礎排出係数 ※電気事業者別排出係数が不明な場合は“全国平均係数”を使用 (海外) IEA「Emissions Factors 2024」(2024年)に記載の2022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 (v6.0)」(2025年)
GHG排出量 売上高原単位	☒	1.86トン-CO ₂ /百万円	Scope1、Scope2合計 ÷ 連結売上高
エネルギー消費量	☒	2,775 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、高位発熱量で表記しています
Scope3	カテゴリ3 Scope1,2に含まれない燃料およびエネルギー関連活動	☒ 114千トン-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
	カテゴリ11 販売した製品の使用	☒ 1,458千トン-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などから算定した独自排出原単位を使用 VOC回収装置、尿沈渣検査装置、全自動遺伝子解析装置を対象として算定しています
	その他カテゴリを含むScope3合計	3,996千トン-CO ₂	一部の子会社や関係会社については、売上高比・販売数量比・従業員数比にて加重平均により算定しています

People

	2024年度実績
女性管理職比率 ※1 ※2	5.6%
女性取締役比率 ※3	20.0%
従業員1人当たりの教育投資額(教育時間) ※1	44千円(14.35時間)
年休取得率 ※1	79.0%
男性の育児休業取得率 ※1	86.3%
障がい者雇用率の達成状況 ※3	2.24%
労働災害休業度数率 ※4	0.40
従業員・労働組合との懇談回数 ※3	62回
人権教育・研修の実施状況 ※1	83.0%
社内公募制度による異動者数(累計) ※5 ※6	20人

Innovation

	2024年度実績
研究開発費	143億円
特許保有件数 ※3	4,677件

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フォ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2025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ver3.5」(2025年)：「環境省DB」と記載。
- ・産業技術総合研究所/サステナブル経営推進機構「IDEA (Inventory Database for Environmental Analysis) ver3.4」(2024年)：「IDEA」と記載。
- ・International Energy Agency (IEA) 「Emissions Factors 2024」(2024年)：「IEA」と記載。

※1 集計範囲：東洋紡単体、東洋紡エムシー(株)および東洋紡STC(株)
※2 算定方法：女性活躍推進法の規定に基づき算出(出向者のうち上記3社を主務としている人を含む)
※3 集計範囲：東洋紡単体
※4 集計範囲：東洋紡単体および国内連結子会社 集計期間：2024年1月1日～2024年12月31日
※5 集計範囲：東洋紡単体、東洋紡エムシー(株)、東洋紡STC(株)および東洋紡せいい(株)
※6 2022年度制度開始時からの累計異動者数

☒ このアイコンのある指標は2024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。「独立業務実施者の限定的保証報告書」は本統合報告書のp.65をご覧ください。 [詳細](#) > p.65

温室効果ガス排出量の定量化は、活動量データの測定、および排出係数の決定に関する不確実性ならびに地球温暖化係数の決定に関する科学的な不確実性にさらされています。

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

第三者保証報告書

主要サステナビリティデータ > p.64

第三者保証を受けた項目はこちらをご確認ください。

第三者保証報告書

独立業務実施者の限定的保証報告書

2025年8月20日

東洋紡株式会社
代表取締役社長 竹内 郁夫 殿KPMGあずさサステナビリティ株式会社
大阪事務所
業務責任者 家弓 新之助

結論

当社は、東洋紡株式会社(以下「会社」という。)のTOYOBO REPORT 2025 東洋紡グループ統合報告書2025年3月期(以下「レポート」という。)に含まれる2024年4月1日から2025年3月31日までの期間の☑マークの付されている環境パフォーマンス指標(以下「主題情報」という。)が、レポートに記載されている会社が定めた主題情報の作成規準(以下「会社の定める規準」という。)に準拠して作成されているかどうかについて限定的保証業務を実施した。

実施した手続及び入手した証拠に基づいて、主題情報が会社の定める規準に準拠して作成されていなかったと信じさせる事項が全ての重要な点において認められなかった。

結論の根拠

当社は、国際監査・保証基準審議会 (IAASB) が公表した国際保証業務基準 (ISAE) 3000(改訂)「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「温室効果ガス報告に対する保証業務」に準拠して業務を実施した。同基準における当社の責任は、本報告書の「業務実施者の責任」に記載されている。

当社は、国際会計士倫理基準審議会 (IESBA) が公表した「職業会計士のための国際倫理規程(国際独立性基準を含む。)」に定められる独立性及びその他職業倫理に関する規定に準拠している。

当社は、IAASBが公表した国際品質マネジメント基準 (ISQM) 第1号「財務諸表の監査若しくはレビュー又はその他の保証若しくは関連サービス業務を行う事務所の品質マネジメント」を適用している。同基準は、職業倫理に関する規定、職業的専門家としての基準及び適用される法令等の遵守に関する方針又は手続を含む品質管理システムを整備及び運用することを事務所に対して要求している。

当社は、結論の基礎となる十分かつ適切な証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

当社の主題情報に対する結論の対象には、主題情報及びその保証報告書以外の情報(以下「その他の記載内容」という。)は含まれない。当社はその他の記載内容を通読したが、追加的な手続は実施していない。また、当社はその他の記載内容に対して結論を表明するものではない。

主題情報に責任を負う者の責任

会社の経営者は、以下に対する責任を有する。

- 不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない主題情報の作成に関連する内部統制を整備及び運用すること

- 主題情報の作成に適合する規準を選択又は策定し、使用した規準を適切に参照又は説明すること
- 会社の定める規準に準拠して主題情報を作成すること

主題情報の測定又は評価における固有の限界

レポートに記載されているように、温室効果ガス排出量の定量化は、活動量データの測定、及び排出係数の決定に関する不確実性並びに地球温暖化係数の決定に関する科学的な不確実性にさらされている。

したがって、経営者が、許容可能な範囲で異なる測定方法、活動量、排出係数、仮定を選択した場合、報告される値が重要な程度に異なる可能性がある。

業務実施者の責任

業務実施者は、以下に対する責任を有する。

- 主題情報に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて限定的保証を得るために業務を計画し実施すること
- 実施した手続及び入手した証拠に基づき、独立の立場から結論を形成すること
- 経営者に対して結論を報告すること

当社は、業務の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行わせ、職業的専門家としての懐疑心を保持した。当社は、主題情報に関して結論の基礎となる十分かつ適切な証拠を入手するための手続を立案し、実施した。選択した手続は、主題情報及びその他業務環境に関する当社の理解と、重要な虚偽表示が生じやすい領域の検討に基づいている。業務を実施するに当たり、当社は主に以下の手続を行った。

- 主題情報の作成に適用される規準の妥当性の評価
- 会社の担当者に対する、主題情報の作成に関連する主要なプロセス、システム、及び内部統制についての質問
- 分析的手続(傾向分析を含む)の実施
- 重要な虚偽表示リスクの識別・評価
- 見積りのプロセス、及び利用されたデータ、見積りの方法及び仮定の評価
- リスク評価の結果に基づき選定した国内1工場及び国内1子会社における現地往査
- 主題情報に含まれる数値情報についてサンプルベースによる再計算の実施
- 抽出したサンプルに関する入手した証拠との突合
- 主題情報が会社の定める規準に従って表示されているかどうかの評価

限定的保証業務で実施される手続の種類と時期には幅があり、合理的保証業務に比べて手続の範囲が限定されている。したがって、限定的保証業務で得られる保証の水準は、合理的保証業務が実施されていれば得られたであろう保証水準よりも低い。

以 上

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

会社情報

(2025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 9,976人／単体 3,030人

社外からの評価

ESG指数への組み入れ

2021年6月、当社はESG投資に関する世界的な株価指数である「FTSE Blossom Japan Index」、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。

その他、「MSCI日本株ESGセレクト・リーダーズ指数」「MSCI日本株女性活躍指数(WIN)」 「Morningstar ジェンダー・ダイバーシティ指数(GenDi)」「S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数」にも構成銘柄として採用され、年金積立金管理運用独立行政法人(GPIF)が採用する日本株式を対象とする6つ全てのESG指数の構成銘柄に継続選定されています(2025年7月現在)。



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

2025 CONSTITUENT MSCI日本株 ESGセレクト・リーダーズ指数

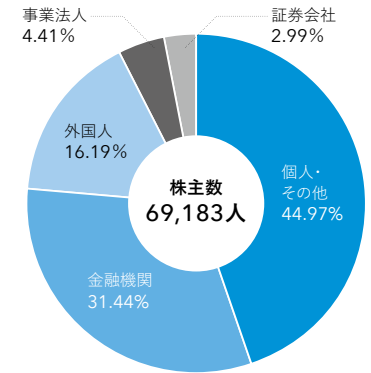
2025 CONSTITUENT MSCI日本株 女性活躍指数(WIN)

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.

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
独立監査法人	有限責任あずさ監査法人
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	69,183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)



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)	13,650	15.48
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	8,987	10.19
東洋紡従業員持株会	2,531	2.87
東友会	2,137	2.42
日本生命保険相互会社	1,750	1.99
明治安田生命保険相互会社	1,402	1.59
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	1,231	1.40
GOVERNMENT OF NORWAY	1,159	1.32
NORTHERN TRUST GLOBAL SERVICES SE, LUXEMBOURG RE LUDU RE: UCITS CLIENTS 15.315 PCT NON TREATY ACCOUNT	1,147	1.30
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	1,101	1.25

(注) 持株比率は、自己株式(876,140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	2020	2021	2022	2023	2024
最高値(円)	1,687	1,505	1,134	1,182	1,163
最安値(円)	1,033	1,046	979	980	885



TOYOBO 東洋紡株式会社 経営企画部

大阪府大阪市北区梅田一丁目13番1号 大阪梅田ツインタワーズ・サウス

URL : <https://www.toyobo.co.jp/sustainability/> MAIL : sustainability@toyobo.jp

Disclaimer

この報告書は、当社グループの計画・見通し・戦略・業績などに関する将来の見通しを含んでいます。この見通しは、現在入手可能な情報から得られた判断に基づいています。従って、実際の業績は、さまざまなリスクや不確実性の影響を受けるものであり、これらの見通しとは大きく異なる結果となることをご承知おきください。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。