



東リ株式会社

〒664-8610 兵庫県伊丹市東有岡5-125
<https://www.toli.co.jp/>

TOLI INTEGRATED REPORT 2025

東リグループ統合報告書

Webサイトのご案内

コーポレートサイト
<https://www.toli.co.jp/>



IR情報サイト
<https://www.toli.co.jp/ir/>



サステナビリティサイト
<https://www.toli.co.jp/sustainability/>





技術開発部 研究開発グループ
(2020年入社)

私たちのCHALLENGE

試行錯誤を繰り返す新規技術への挑戦。
自由な発想で可能性を拓き、
社会のために新たな価値を生み出したい。



ライフスタイルを デザインする企業へ



デザイン室 カーペットグループ
(2020年入社)

私たちのCHALLENGE

情報収集と自己研鑽を積み重ね、
多様なライフスタイルに寄り添う、
価値あるデザインを創りたい。

私たちのCHALLENGE

顧客との対話から生まれるモノづくり。
メーカーの強みを活かしてニーズを“カタチ”に変え、
そして信頼へと繋げていく。



西日本営業開発部 開発グループ
(2010年入社)

東リグループ経営理念

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

東リグループバリュー

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



私たちのCHALLENGE

モノづくり・品質向上への熱い思いと、
迅速かつ丁寧な顧客への対応。
私たちが、確かな品質と技術への信頼を守り抜く。



床材生産技術部
(2009年入社)

INDEX

東リグループについて

- 03 トップメッセージ
- 07 東リグループ価値創造の軌跡(沿革)
- 09 東リグループの事業

東リグループ価値創造

- 11 東リグループ価値創造プロセス
- 13 東リグループの強み

東リグループ戦略

- 15 長期ビジョン〈TOLI VISION 2030〉
- 17 前中期経営計画「SHINKA Plus ONE」の振り返り
- 18 中期経営計画「SHINKA Plus ONE 2.0」
- 27 財務戦略
- 29 座談会「SHINKA Plus ONE 2.0」営業戦略

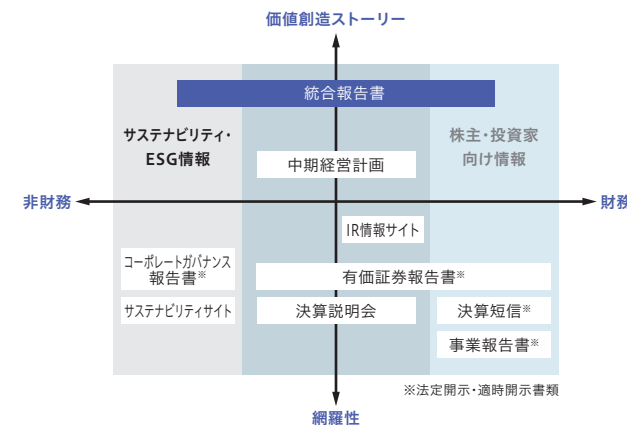
ESG

- 31 サステナビリティ経営の推進
- 32 マテリアリティと主な取り組み実績
- 33 地球環境
- 37 雇用・労働
- 40 人権
- 41 品質
- 44 事業活動
- 45 企業統治
- 48 社外取締役対談
- 49 役員一覧

DATA

- 51 財務データ
- 53 非財務データ
- 54 会社概要・株式情報

情報開示体系と統合報告書の位置付け



「東リグループ統合報告書2025」の発刊にあたって

本統合報告書は当社グループが大切にしている理念やバリューをはじめ、価値創造の源泉から経営戦略に至るまでの価値創造ストーリーを分かりやすく報告し、株主・投資家や顧客、従業員をはじめとしたすべてのステークホルダーに事業活動へのご理解をいただくことを目的として発刊しました。

3回目の発刊となる本統合報告書では、2025年度よりスタートした中期経営計画「SHINKA Plus ONE 2.0」に基づく成長戦略やサステナビリティを重視した事業活動について、財務・非財務の両面から詳細に報告するとともに、モノづくり企業としての挑戦を続ける真摯な思いが伝わるように心がけました。

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

制作委員会一同

トップメッセージ

「SHINKA Plus ONE 2.0」始動 東リグループの未来を切り拓く 成長戦略と価値創造

代表取締役社長
永嶋 元博
MOTOHIRO NAGASHIMA

リスクに対応し競争力を高める

私たちを取り巻く経営環境は、世界的な地政学リスクの高まりや米国通商政策の波紋、並びに気候変動リスクといった不安定要素が世界経済を侵食し、その混迷の度合いは深まる一方です。私どもの事業と密接な関わりを持つ建設市場におきましても、人口減少や建設資材価格・労務費の高騰などにより、住宅・非住宅物件の新設需要は弱含みで推移しております。このような中、前中期経営計画「SHINKA Plus ONE」では、原材料価格高騰リスクやサプライチェーンリスクに対応すべく、3大設備投資（広化東リフロア3号ライン・タイルカー

ペットリサイクルプラント・カーペット用ナイロン紡糸設備）を中心とする積極投資を推進しました。当社グループにとりまして前例のない水準での大型設備投資は、コロナ禍によってその進捗に遅れも生じましたが、足元の原材料価格の高止まりやサプライチェーンリスクを鑑みまると、着実に基幹事業の競争力向上に繋がりがつつあるものと認識しています。引き続き、リスクマネジメントにも通じる成長投資を推進し、さらなる競争力の向上を目指してまいります。

〈TOLI VISION 2030〉第Ⅱフェーズ、 「SHINKA Plus ONE 2.0」がスタート

当社グループでは、〈TOLI VISION 2030〉の実現に向けた第Ⅱフェーズとして、2025年4月より3つのSHINKA（進化・深化・真価）を基本方針とする中期経営計画「SHINKA Plus ONE 2.0」がスタートいたしました。

前中計「SHINKA Plus ONE」では先述の積極的な設備投資を中心としたさまざまな実行戦略を推進し、最終年度となる2025年3月期は中期経営指標の全5項目（連結売上高1,000億円以上、連結営業利益40億円以上、連結ROE7.0%以上、リサイクル率85%以上、産業廃棄物排出量40%以上削減）を達成いたしました。一方で、減価償却費を上回るコストダウンの実現や国内市場におけるシェアアップ、グローバル事業の拡大など、達成途上に終わった戦略目標も存在し、今中期3ヶ年での挽回策を講じていかなければなりません。

そのような中、前中計「SHINKA Plus ONE」をさらにバージョンアップすべく、今中計「SHINKA Plus ONE 2.0」では、先述の3大設備投資（広化東リフロア3号ライン・タイルカーペットリサイクルプラント・カーペット用ナイロン紡糸設備）を中心とする投資効果を最大限に引き上げるとともに、新たな技術領域への挑戦を重ね、企業価値のより一層の向上を目指してまいります。

また、連結経営指標はさらにバージョンアップし、収益性、効率性、環境負荷低減効果の向上を追求してまいります。〈TOLI VISION 2030〉をターゲットとする“さらなる進化への挑戦”フェーズとして、グループ一丸となって成長戦略を推進してまいります。



事業セグメントの改訂

2025年4月より事業セグメントを①インテリア事業、②グローバル事業、③建材その他事業に改訂いたしました。従来の事業セグメントは“プロダクト事業”として当社とグループ製造会社、“インテリア卸及び工事事業”としてグループ販売会社に区分し、それぞれの役割に応じた報告セグメントの構成としておりました。しかしながら、セグメント間の売上高の

重複が大きく、事業構造の本質が見極めにくいとの株主様・投資家様からのご意見も頂戴し、中期経営計画「SHINKA Plus ONE 2.0」がスタートする2026年3月期より事業セグメントを改訂することいたしました。事業戦略の源となる収益基盤の強化策と“伸びしろ”となる成長戦略への施策を明確にし、事業ポートフォリオ戦略を推進してまいります。

成長力の源泉であるインテリア事業の進化

当社グループの成長力の源泉は、ビニル系床材・カーペット・壁装材・ウィンドウトリートメントを中心とする①インテリア事業の成長になります。インテリア事業の成長には“新たな価値の創造”が欠かせません。「SHINKA Plus ONE 2.0」では、3大設備投資における新製品開発と生産能力のさらなる増強、並びに新たな技術領域の確立に向けた技術投資に注力いたします。

そして、新たな分野での挑戦も基幹事業の成長には欠かせません。インテリア製品分野における競合他社との差別化が重要な鍵であり、メーカーならではの視点で新たな技術の確立を目指します。メーカーとしての矜持を胸に、当社グループ一丸となってイノベーションに挑み、新たな価値の創造による事業競争力の強化に努めてまいります。

“伸びしろ”を着実に伸ばす

先述の通り、①インテリア事業は成長力の源泉であり、②グローバル事業と③建材その他事業は、当社グループの“伸びしろ”分野です。

②グローバル事業は、日本基準の厳しい目で鍛えられた高品質・高機能製品と「JAPAN TOLIブランド」を強みとして、世界各国の空間環境づくりに貢献することを目指します。日本国内同様、各国の市場環境も常に変化し続け、その対応力が求められます。「SHINKA Plus ONE 2.0」では、各国の環境規制への対応や製品リードタイムの短縮など、さまざまな課題に対してスピード感をもって取り組み、売上規模の拡大と収益

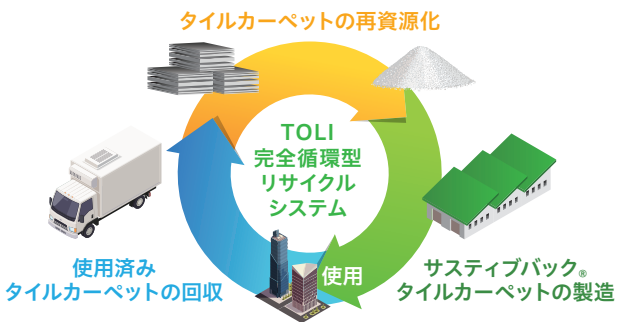
サーキュラーエコノミー社会への貢献

持続可能な社会の実現に向けて循環型社会・低炭素社会への貢献は必須の課題です。当社グループでは、エコマーク認定商品の拡充やタイルカーペット分野における「TOLI完全循環型リサイクルシステム」の推進に注力しております。「TOLI完全循環型リサイクルシステム」では、当社グループ独自の技術を駆使したタイルカーペトリサイクルプラントの処理能力をさらに増強し、サーキュラーエコノミー社会に貢献してまいります。

当該プラントが生み出す“リサイクルチップ”は、環境対応型タイルカーペットパッキング「サスティブバック®」へと生まれ変わります。産業廃棄物排出量とCO₂排出量を大幅に削減する当社グループ独自のリサイクルシステムが評価され、「サスティブ

バック®」は2025年度のグッドデザイン賞を受賞いたしました。

「TOLI完全循環型リサイクルシステム」のビジネスモデル



バリューアップを支える人材育成

「SHINKA Plus ONE 2.0」では事業のバリューアップドライバー戦略のひとつとして人的資本投資も強化してまいります。「新たな価値の創造」のために、人的資本の質的向上は欠かすことのできないテーマです。事業を支えるソフト面やDXなどの高度人材育成に向け、リスキリングやキャリア採用にも注力してまいります。

また、グループ従業員一人ひとりの心身の健康づくりも重要なテーマです。グループ従業員の健康維持とライフステージに合わせた働きやすい制度設計を推進し、一人ひとりが当社グループに従事する意味ややりがいを感じることができる企業グループを目指してまいります。

ガバナンス体制の再強化

2025年10月31日にお知らせしました通り、当社連結子会社におきまして、従業員単独による不正会計行為が判明いたしました。このような事態が生じたことは誠に遺憾であり、株主の皆様をはじめとする関係者の皆様に、多大なるご迷惑とご心配をおかけしましたことを深くお詫び申し上げます。今般

の不正会計行為の発覚を受け、当社グループの内部統制システム上における不備を真摯に猛省するとともに、当該業務プロセスにおける内部統制を徹底強化し、再発防止に努めてまいります。

資本効率のさらなる向上に向けて

前中計「SHINKA Plus ONE」がスタートした2022年3月期のPBR（株価純資産倍率）は0.35倍と低位で推移しておりました。その後、コロナ禍からの業績回復と株式流動性の高まりにより2025年3月期のPBRは0.57倍となりましたが、未だ1倍を大きく下回っており、株式市場において十分な評価を得ているとはいえません。

「SHINKA Plus ONE 2.0」では、PBRの構成要素のひとつであるROE（自己資本利益率）目標を、株主資本コストを上回る8.0%以上に設定いたしました。当社グループの成長性を明確に示し、収益性の拡大とともに、今中計3ヶ年における株主還元方針に基づき、株主価値の向上に努めてまいります。

「SHINKA Plus ONE 2.0」3ヶ年における株主還元方針

- 企業価値向上に資する研究開発や生産設備、並びに人的資本への投資に向けた内部留保の確保と株主還元のバランスに配慮するとともに、業績並びに資金需要等を総合的に勘案した上で、連結配当性向50%、又はDOE3.5%を目安に安定的な配当を継続的に実施いたします。
- 過去最高益であった2024年3月期の年間配当金19円を下限配当金とします。
- 株主資本の最適化に向けて政策保有株式の売却並びに自己株式の取得を弾力的に実施し、総還元性向は当中期3ヶ年平均で70%以上を目指します。

東リグループは「SHINKA Plus ONE 2.0」のスタートとともに、新たなステージに向けて着実にその歩みを進めてまいります。インテリアの新たな価値を創造して社会に貢献する東リグループの成長戦略にご期待ください。

東リグループ価値創造の軌跡(沿革)

東リグループ 事業の軌跡

1887~

リノリウムとの出会い・創業

廃棄されていた稲わら繊維を活用した「由多加織」の開発に成功した寺西豊太郎は、輸出港であった神戸に近い伊丹の地で「寺西由多加織合名会社」を設立。その後、豊太郎の弟福吉は、欧米で注目を浴びつつあったリノリウムの将来性を確信し、アジア初のリノリウム国産化に成功。1919年、「東洋リノリウム株式会社」を設立。その後「リノリウム」は建築の近代化とともに急速に普及し、戦後にいたるまで長年市場で活躍する製品となる。

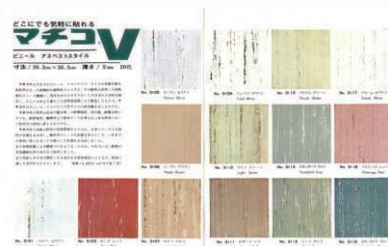


▲創業当時の伊丹工場(イラスト)

1957~

ビニル系床材事業への本格展開

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



▲「マチコV」発売当時の製品サンプル帳

総合床材メーカーへの発展

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



▲「GA-100」発売当時の製品サンプル帳

1984~

トータルインテリアメーカーへの挑戦

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



▲「トータルインテリア」への一歩となったカーテン事業への挑戦

創業百年にむけた歩み

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



▲やわらかな曲線で「T」をイメージした現在のコーポレートシンボル

2019~

SHINKAの時代

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



▲「東リ インテリア歴史館」(「旧東洋リノリウム本館事務所棟」)

東リ創業

東リグループ サステナブル経営の軌跡

1887

廃棄されていた稲わら繊維を活用した「由多加織」を開発・発売

1920

国産初の天然素材を原料とした床材「リノリウム」を開発・発売

1979

リサイクル材の使用を開始

廃棄されていた農業用ビニルをビニル系床材の原材料の一部として再利用を開始

1982

商品の長寿命化への取り組みを開始

防汚加工を施したナイロン素材タイルカーペット「GA-100」を発売

1985

「オフレーションシステム※」の運用を開始
※使用中のタイルカーペットを回収し、洗浄して再度施工する、商品の長寿命化サービス

2000

東リグループの環境への取り組み「東リエコスピリット」発表

2012

ワックスメンテナンス不要の床材「NWシリーズ」をブランド化

「東リカーテン循環型リサイクルシステム」(広域認定制度を利用したシステム)の運用開始

2013

「東リ タイルカーベツトリサイクル」(広域認定制度を利用したシステム)の運用開始

2021

中長期環境負荷低減目標を策定
リサイクル率・産業廃棄物排出量削減・CO2排出量削減
タイルカーベツトリサイクル1号プラント稼働

2022

「TOLI完全循環型リサイクルシステム」の確立

2023

原材料の一部を「卵の殻」に置き換えた「バイオミックスストーン」の発売
動植物から生まれる持続可能な資源「バイオマス」を活用したグループ初の製品

2024

タイルカーベツトリサイクル2号プラント稼働

東リグループの事業

インテリア事業

インテリア事業は、日本国内における東リブランド製品の製造販売および内装工事、各種インテリア資材の仕入販売を主な事業内容とし、戸建て住宅・マンション・オフィス・病院・学校・宿泊施設など、幅広い建物にインテリア製品・サービスを提供しております。それぞれのライフスタイルに合わせたさまざまな機能やデザインをもつ製品を企画・開発し、製造から販売・工事、物流にいたるまで一貫して行い、常にお客様のニーズに寄り添った事業を展開しております。

主な製品・サービス

壁装材

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

ウィンドウトリートメント

ウィンドウトリートメントは、自社縫製工場にてフルオーダーで製作する東リブランドカーテンと、グループ販売会社を取り扱うカーテンレールやブラインド等の窓回り商品により、お客様の暮らしにピッタリの商品を提供します。

内装工事

当社グループが販売する内装仕上げ材は、その多くが技能士の技術により完成するものであり、当社グループのもつ“高品質な施工力”は業界で大きな役割を果たしています。

ビニル系床材

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

カーペット

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

各種インテリア資材の仕入れ販売

グループ販売会社による東リブランド製品以外の各種インテリア資材の仕入れ販売により、お客様のニーズに応じたワンストップソリューションを全国各地の販売拠点からお届けしています。

東リ製品との身近なタッチポイント

オフィス

ビニル壁紙
タイルカーペット
ビニル床タイル

住宅

ビニル壁紙
カーテン
ビニル床タイル
住宅向けカーペット

宿泊施設

ビニル壁紙
カーテン
ロールカーペット

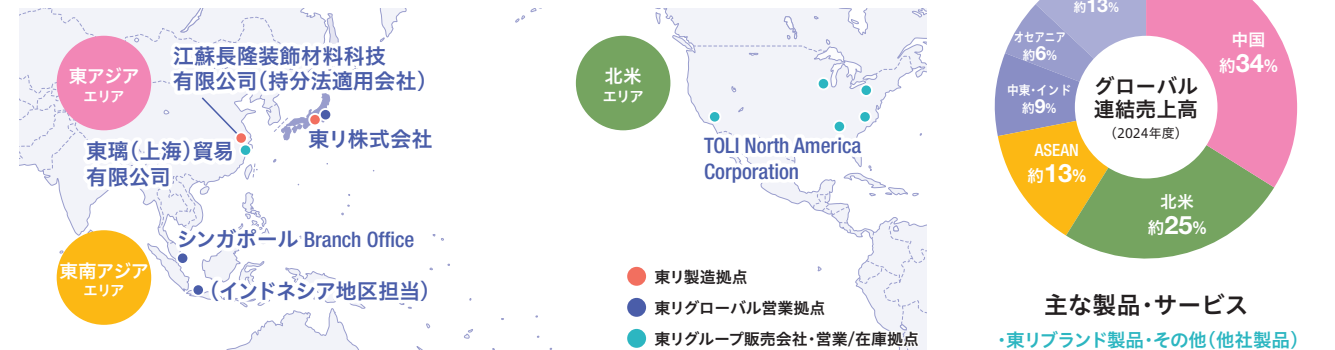
医療・福祉施設

ビニル壁紙
カーテン
ビニル床シート

他にもさまざまな住生活空間で東リ製品を採用いただいています。詳しくは[納入事例紹介ページ](#)および[暮らしの東リ図鑑](#)をご覧ください。

グローバル事業

グローバル事業は、グローバル市場における東リブランド製品を中心とする輸出版売事業となります。中国、北米、東南アジアなど世界各地において、グループ販売会社を中心とした各国の販売代理店網を基盤とし、各国に存在する市場ニーズに対応する技術開発力と製造技術力を武器に、「JAPAN TOLIブランド」の浸透を図ってまいります。



主な製品・サービス
・東リブランド製品・その他(他社製品)

建材その他事業

建材その他事業では、業際分野や産業資材向け東リブランド製品の製造販売、ならびにグループ販売会社による建材・住設機器等の仕入れ販売事業を展開しております。

主な製品・サービス

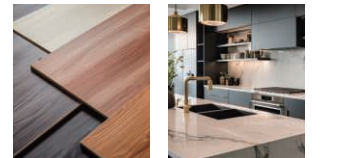
業際分野および産業資材向け東リブランド製品

浴室市場やスポーツ市場など、当社グループがメインとしてきた従来の空間環境とは異なる市場に対し、特殊な使用用途に対応する技術的アプローチをもって事業領域の拡大を図ります。



建材・住設機器等の仕入れ販売

東リブランド製品と親和性の高いフローリング等の建材やキッチン等の住設機器の仕入れ販売により、お客様のニーズにワンストップでお応えします。



サプライチェーンとグループ体制



原材料調達

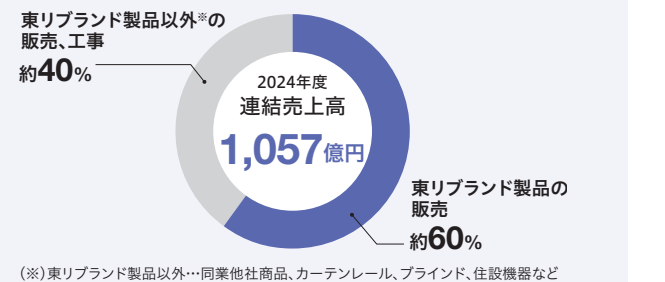
モノづくりにおける原材料の調達は、塩化ビニル樹脂や可塑剤、ナイロン繊維など多岐にわたり、数多くのサプライヤーと連携しております。また、当社グループは40年以上前から使用済み農業用ビニルのリサイクル等のグリーン調達にも注力しており、リサイクル原材料の使用比率は年々増加傾向にあります。

販売・物流

当社グループの販売機能は、東リ株式会社とグループ販売会社・工事会社が担っております。当社グループ連結売上高の内、約60%が東リブランド製品の販売であり、残りの約40%は他社品の仕入れ・販売・工事によるものです。グループ販売会社・工事会社が東リブランド製品と他社品を取り扱うことで、インテリア商品のワンストップサービスを実現します。

製造・在庫管理

国内に5拠点ある製造工場でビニル系床材、カーペット、カーテン、壁装材をはじめとしたインテリア商品を製造しております。生産計画は東リ株式会社にて一元管理を行い、工場に隣接する物流拠点や、全国各地に拠点を構えるデポ倉庫に在庫し、安定供給を実現しております。



東リグループ価値創造プロセス

ライフスタイルをデザインする企業へ

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



東リグループの強み

価値創造を支えるバリューチェーンとコアコンピタンス



数字で見る東リ (2024年度)



長期ビジョン〈TOLI VISION 2030〉

2021年4月に当社グループは、『創業百年』の先の次なるターゲット『創業110年目』として、2030年のあるべき姿(TOLI VISION 2030)～ライフスタイルをデザインする企業へ～を策定しました。経営理念に掲げる「世界の人々の心豊かな空間環境づくりへの貢献」の実現にむけ、イノベーションによる新たな価値・サービスの提供を通じて、人々のライフスタイルに貢献する企業を目指します。

〈TOLI VISION 2030〉は、その実現にむけた3つのフェーズからなる中期経営計画で構成され、各フェーズにおける成長戦略の着実な実行により、経済的価値の拡大と持続可能な社会の実現にむけた社会的価値の拡大を図り、グループ一丸となって目指す姿へと進化してまいります。

長期ビジョン 〈TOLI VISION 2030〉 ～ライフスタイルをデザインする企業へ～

事業環境が劇的かつ急激に変化する時代において、人々の価値観は多様化し、企業の役割や在り方は大きな転換期を迎えています。当社グループは、百年の歴史で培ったコアコンピタンス(強み)と全従業員の個性を融合させて生まれるイノベーションによって、「モノを造って売る」企業から、新たな価値・サービスの創造を通じて、世界の人々に安らぎを提供する企業＝「ライフスタイルをデザインする企業へ」と進化することを目指してまいります。



2030年のあるべき姿

収益性目標		環境負荷低減目標	
連結売上高	1,200億円以上	リサイクル率	90%以上
連結営業利益	60億円以上	産業廃棄物排出量 (2019年度比)	60%以上削減
ROE	10.0%以上	CO ₂ 排出量 スコープ1+2 (2020年度比)	30%以上削減
効率性目標			

長期ビジョン達成にむけた成長プラン



基本方針	進化	深化	真価
	チャレンジングな進化を求め、事業基盤をより強固なものとする	より高度な探求心であらゆる課題を深掘りする	経済的価値と社会的価値の向上をもって企業価値向上を目指す
あるべき姿を実現するための基本施策	1 コアコンピタンス(強み)をベースとした既存事業の強靱化とともに新たな価値を創造する		
	2 東リグループの総合力をさらに融合し、企業価値の向上(バリューアップ)を図る		
	3 「ヒトの成長」をイノベーションの実現に繋げる		
	4 中期経営計画をベースとした着実なステップアップにより最終目標指標に挑む		

～ライフスタイルをデザインする企業へ～にむけた取り組み

社会との共生

原材料の一部を「卵の殻」に置き換えた

コンポジションビニル床タイル「バイオミックストーン」

動植物から生まれる持続可能な資源「バイオマス」を活用したコンポジションビニル床タイル「バイオミックストーン」は、原材料の一部を「卵の殻」に置き換えたサステナブルな商品です。食品残渣のアップサイクルや天然資源の保護といった、持続可能な社会の実現に貢献しています。



体験価値

空間合成シミュレーションツール「Image Fit」

AIを活用した独自の空間シミュレーションツール「Image Fit」は、スマートフォンで撮影した空間写真をAIが認識し、当社の床材・壁装材を違和感なく合成して、簡単手軽に空間イメージを作成できる便利なシステムです。「Image Fit」はホームページで公開しており、どなたでも手軽にインテリアを選ぶ楽しさをより身近に体感できる機会を提供しております。



前中期経営計画「SHINKA Plus ONE」の振り返り

長期ビジョン〈TOLI VISION 2030〉の実現にむけた第Iフェーズとなる、前中期経営計画「SHINKA Plus ONE」は、5つの重点戦略と11の取り組みテーマを掲げ、グループ企業価値の最大化を目指して、2021年度から4ヶ年にわたって推進いたしました。将来にわたり持続的な成長を実現していくことを目的とした、戦略的かつ積極的な投資と経営基盤の再強化を実行しました。

中期経営指標と実績推移

項目	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	目標
連結売上高	885億円	952億円	達成 1,024億円	達成 1,057億円	1,000億円以上
連結営業利益	8億円	35億円	達成 49億円	達成 43億円	40億円以上
ROE	1.9%	6.5%	達成 8.6%	達成 7.5%	7.0%以上
リサイクル率	72.8%	79.2%	84.2%	達成 87.9%	85%以上
産業廃棄物排出量 (2019年度比)	微増	20.5%削減	達成 45.9%削減	達成 57.9%削減	40%以上削減

「SHINKA Plus ONE」では、成長戦略の中核となる3大設備投資案件を中心に、安定供給体制の構築や製造原価低減に加え、独自製品開発および環境負荷低減活動に注力いたしました。また、高付加価値製品を中心とするきめ細かな販促活動に加え、原材料・エネルギー価格の高騰やサプライチェーンに関わるさまざまな費用の上昇に対して、販売価格改定を数度にわたり実施いたし

ました。さらに、グローバル事業の展開や新たな事業の創造にむけた研究開発の推進に加え、社員エンゲージメント向上策を含むグループ事業基盤の強化など、さまざまな視点に基づく成長戦略を進めたことで、最終年度となる2024年度には、環境負荷低減目標を含む中期経営指標全5項目を達成することができました。

成果と課題

		主な成果
5つの重点戦略	A コア事業の強靱化	● 3大設備投資案件による製品競争力の向上、安定供給体制の構築 ● タイルカーペット「TOLI完全循環型リサイクルシステム」の推進 ● 店舗向けリニューアルタイル「タフテックタイル」や、防滑性ビニル床シート「NS800 ファイン・インレイド」等の独自製品開発
	B 伸びしろ事業の成長拡大	● 北米販売会社「TOLI North America Corporation」の設立 ● 「江蘇長隆裝飾材料科技有限公司」の合併事業スタート、ならびにビニル床タイル製造に関する技術供与 ● スポーツ市場向け床材開発としてバレーボール競技専用床材「コネクトマット」の発売
	C 第5事業の創造	● 産学官連携による研究開発活動を推進
	D グループ横断機能の強化	● リサイクル活動による産業廃棄物排出量削減 ● 各生産拠点に太陽光発電システムを設置
	E 成長を支える経営基盤の構築	● 人事評価制度、賃金体系を刷新し、エンゲージメント向上策を推進 ● キャピタルアロケーション計画の策定と株主還元方針の見直し

3大設備投資案件



新しいビニル床材工場
● 製造原価低減 ● 独自製品開発



「TOLI完全循環型リサイクルシステム」の心臓部
● 独自製品開発 ● 製造原価低減 ● 産業廃棄物排出量削減



カーペット用ナイロン原系内製化
● 安定供給 ● 製造原価低減 ● 独自製品開発

当社グループのコア事業強化、ならびに事業継続性を高める戦略的投資の実行、経営基盤の再強化などの成果を上げた一方、国内市場における数量ベースでのシェア拡大やグローバル市場での

質的量的拡大をはじめ、事業領域の拡大や新たな事業の創造などの、第Iフェーズで積み残した重要テーマについては、引き続き第IIフェーズでも挑戦を続けてまいります。

中期経営計画「SHINKA Plus ONE 2.0」

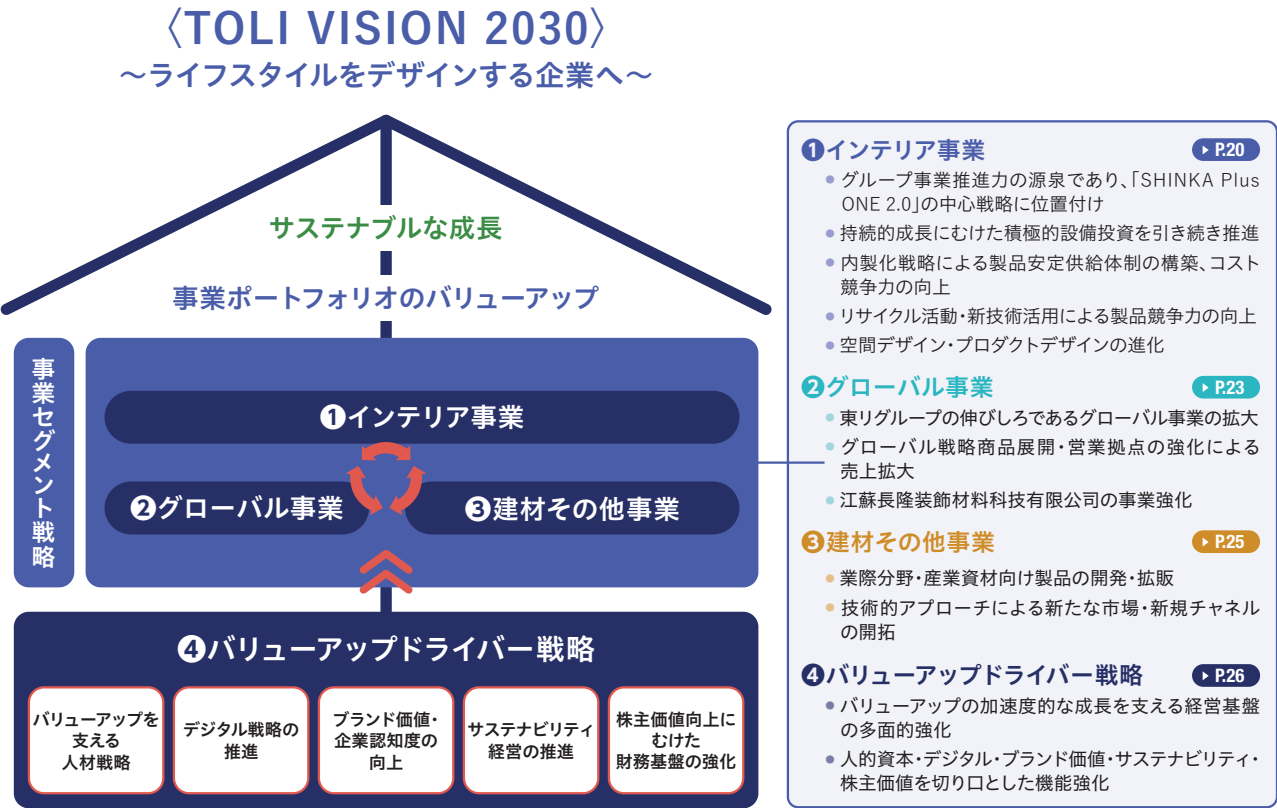
2025年4月よりスタートした中期経営計画「SHINKA Plus ONE 2.0」は、バージョンアップを意味する「2.0」を表記し、〈TOLI VISION 2030〉の実現にむけた第IIフェーズ、“さらなる進化への挑戦”フェーズと位置付けています。「SHINKA Plus ONE」で実行した投資効果の最大化とともに、新たな成長戦略を実行し、東リグループの持続的成長を目指してまいります。

経営環境認識

インテリア市場		持続的成長にむけた東リグループの目指すべき姿
プラス要因	マイナス要因	
● 住生活空間(ライフスタイル)の多様化 ● リモート勤務からオフィス回帰 ● リフォーム・リニューアル・DIY需要の増加 ● 環境対応ニーズの拡大	● 新設住宅着工戸数の減少 ● 建設労務費・輸送費の上昇 ● 内装仕上げ施工技能士の不足 ● サプライチェーンの脆弱化	● 販売数量ベースでのシェア拡大 ● コア事業強化にむけた積極的投資 ● 高収益製品や独自品による利益率向上 ● 製造原価低減と安定供給体制の構築 ● グローバルブランドへの成長 ● 新たな市場への進出 ● 株主価値の向上 ● 従業員エンゲージメントの向上

成長戦略の概要

- 3つの事業セグメントに基づく成長戦略を推進
- 事業セグメントの成長を支える経営基盤の強化(バリューアップドライバー戦略)
- 事業ポートフォリオのバリューアップを図り、サステナブルな成長を目指す



経営目標指標 (KPI)

収益性目標		効率性目標		環境負荷低減目標	
連結売上高	1,130億円以上	ROE	8.0%以上	リサイクル率	88.5%以上
連結営業利益	50億円以上			産業廃棄物排出量 (2019年度比)	58%以上削減

東リグループ事業ポートフォリオの最適化

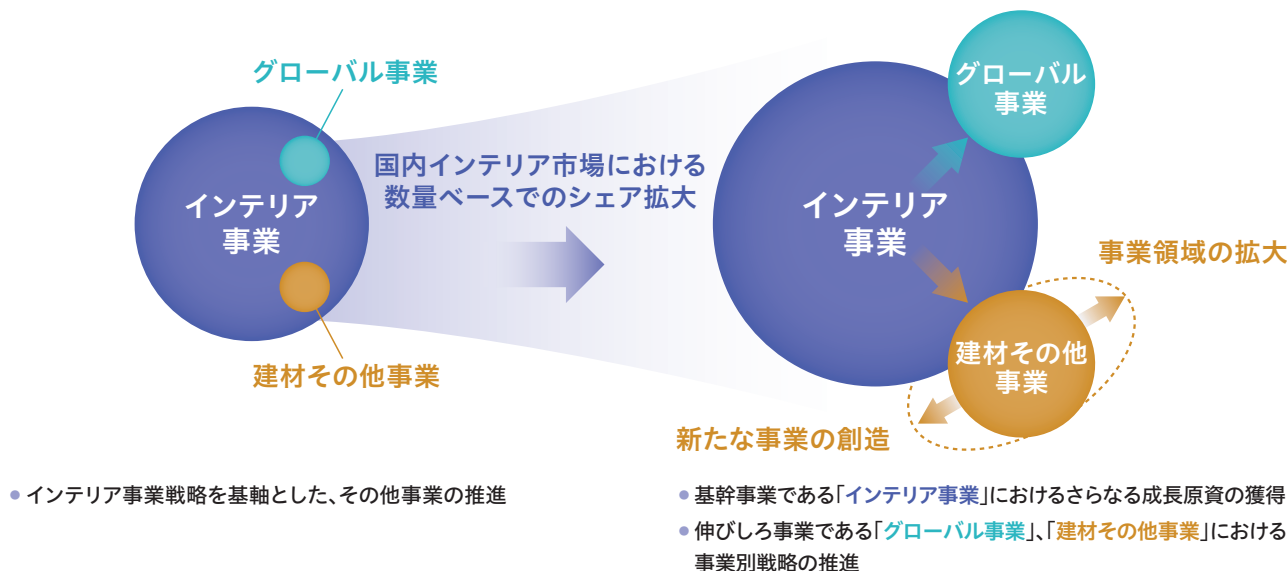
当社グループの事業ポートフォリオ戦略をより明確にすべく、2026年3月期より事業セグメントを①インテリア事業、②グローバル事業、③建材その他事業に改訂いたしました(旧セグメントは、「プロダクト事業」・「インテリア卸及び工事事業」の2区分)。事業別のあるべき姿を明確にし、それぞれの事業における成長戦略を着実に実行するとともに、経営資源の最適な配分により、事業ポートフォリオのバリューアップを目指してまいります。

事業ポートフォリオ最適化のイメージ

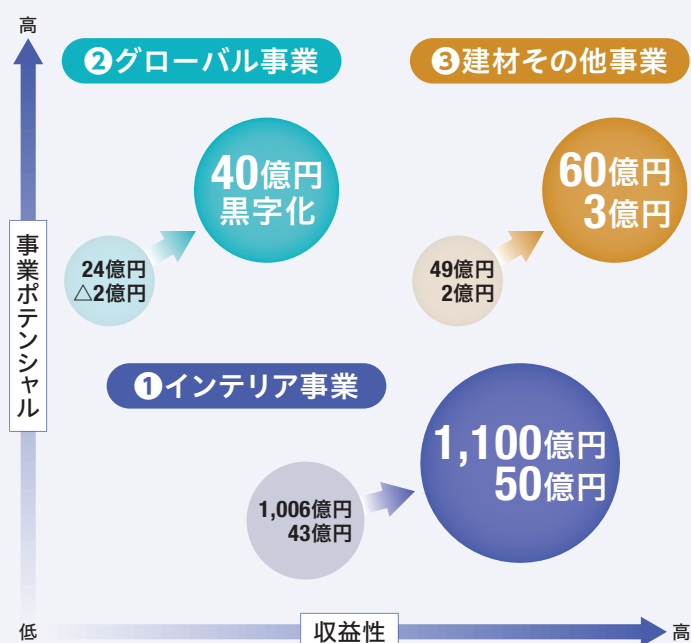
これまでの事業ポートフォリオのイメージ

事業ポートフォリオのあるべき姿

「JAPAN TOLIブランド」の浸透



経営目標指標達成にむけたセグメント別目標



※金額表記について
上段が売上高
下段が営業利益

「SHINKA Plus ONE 2.0」における経営目標指標を確実に達成するために、各事業セグメントの目標を設定しております。

①インテリア事業は、将来を見据えた大型設備投資により、当中計期間中は減価償却費が増加基調となりますが、数量ベースでのシェア拡大と設備投資効果の早期実現により、増収増益を目指します。「伸びしろ」である②グローバル事業、③建材その他事業においては、事業全体で見た構成割合を高め、着実な成長とともに収益力の強化を図ってまいります。

①インテリア事業

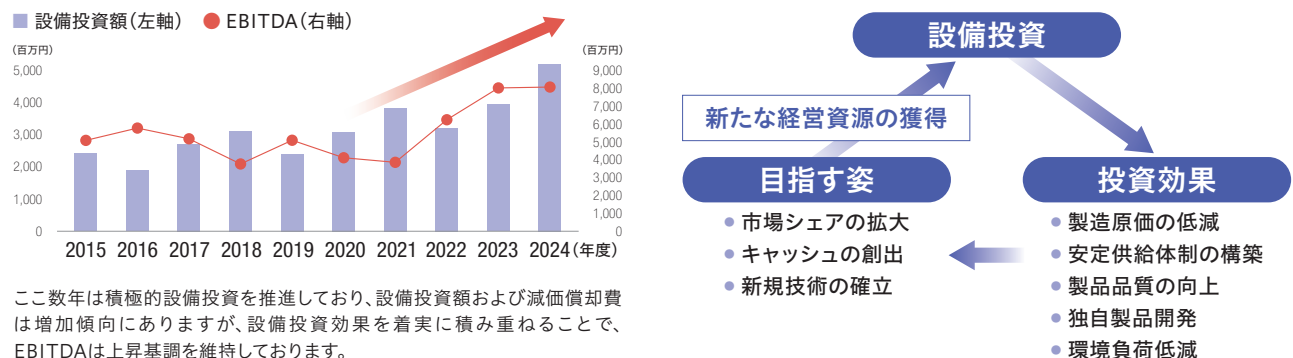
インテリア事業は、国内における東リブランド製品の製造販売と各種インテリア資材の仕入販売、内装工事を主な事業とする、当社グループにおけるコアな事業です。東リブランド製品のバリューアップと国内における数量ベースでのシェア拡大、ならびに収益性の向上を図り、経営資源の安定的確保にむけて、グループ全体で成長戦略を推進してまいります。

- A 持続的成長への投資 ▶ P.20
- B リサイクル活動の拡大 ▶ P.21
- C さらなる内製化への挑戦 ▶ P.22
- D プロモーションの進化 ▶ P.22

事業内容	機会・リスク	強み
- 東リブランド製品の製造販売 - 各種インテリア資材の仕入販売 - 内装工事 - 使用済みタイルカーペット回収 等	- 国内建築着工量の減少 - 内装仕上げ施工技能士の減少 - 循環型経済の進展	- 技術開発力とプロダクトデザイン力を源泉とする独自製品開発力 - 建設市場における高い企業認知度 - 長年の歴史で積み上げた高い顧客エンゲージメント

A 持続的成長への投資

前中計「SHINKA Plus ONE」では、3大設備投資案件として、広化東リフロア3号ライン、タイルカーペットリサイクルプラント、カーペット用ナイロン絨糸設備への設備投資を行い、製造原価の低減や安定供給体制の構築、製品品質の向上ならびに独自製品開発が進展しました。「SHINKA Plus ONE 2.0」では、これら設備のさらなる増強とともに、投資効果の最大化を図ってまいります。また、新たな技術確立や伸びしろである壁装材売上の飛躍的伸長にむけた投資にも取り組んでまいります。



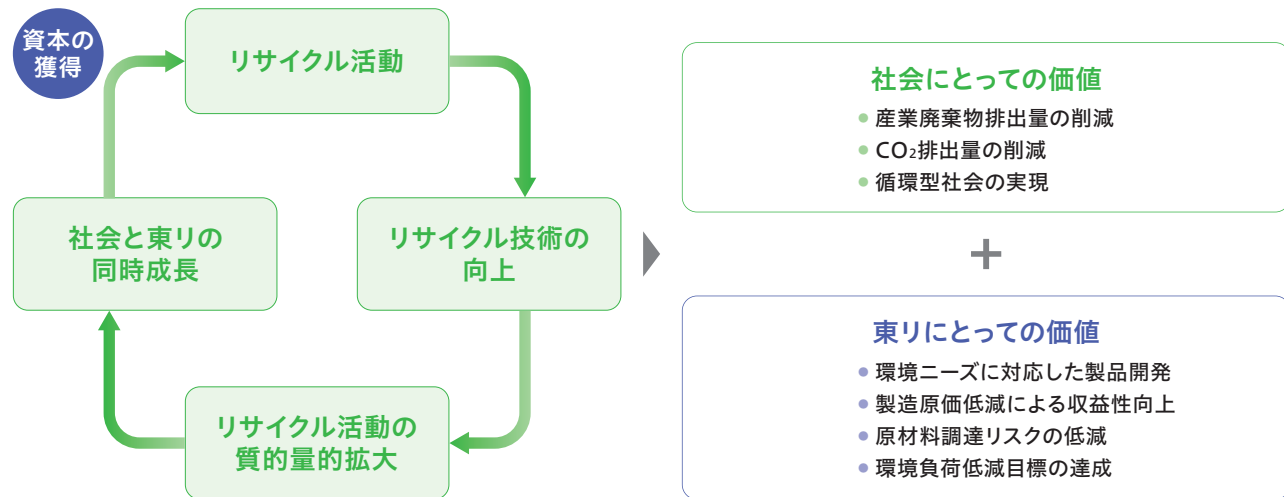
主な設備投資計画と目指す姿

「SHINKA Plus ONE」	「SHINKA Plus ONE 2.0」
広化東リフロア3号ライン - ビニル床シートの製造ライン新設 - 独自デザイン防滑性ビニル床シート開発・発売	- 独自デザインのビニル床シート発売 - 販売数量拡大によるコストダウン効果の最大化
タイルカーペットリサイクルプラント 2基のリサイクルプラントの稼働 - 使用済みタイルカーペットの回収量増大 - サスティバック(リサイクル)製品拡大	- リサイクル処理効率化設備によるリサイクル量の拡大 - リサイクル製品ラインアップの拡充 - 販売量・回収量増大によるコストダウン効果の最大化
カーペット用ナイロン絨糸設備 3基のナイロン原系絨糸設備の稼働 - 自社内製系製品の拡大	4基目のナイロン原系絨糸設備の稼働 - 原糸在庫倉庫の拡充 - 自社内製系製品の拡大によるコストダウンの最大化
さらなる挑戦 - デジタル印刷独自技術の確立 - 壁装材売上の飛躍的伸長(生産機能強化とチャネル戦略)	

B リサイクル活動の拡大

当社グループは、リサイクル活動を事業戦略における重要なテーマとして位置付けています。当社グループのリサイクルへの取り組みは、産業廃棄物の削減等による環境負荷低減のみならず、独自製品による市場競争力の向上や製造原価の低減といった収益性の向上にも大きく寄与いたします。また、モノづくり企業として長年培ってきた技術力をベースに、独自のタイルカーペットリサイクルシステム「TOLI完全循環型リサイクルシステム」を構築しており、「SHINKA Plus ONE 2.0」では、このタイルカーペットリサイクルシステムを中心としたさらなるリサイクル活動を推進することで、社会的価値と経済的価値の向上を図ってまいります。

リサイクル活動の拡大による企業価値の向上



「SHINKA Plus ONE 2.0」におけるリサイクル戦略

- 「TOLI完全循環型リサイクルシステム」のさらなる推進
 - 稼働済みリサイクルプラントに加え、処理効率化設備を導入
 - 使用済みタイルカーペット回収ルートの拡充
- 再利用不可として廃棄している原材料のリサイクル技術の確立
- サスティバックタイルカーペットのラインアップ強化

環境負荷低減目標	
リサイクル率	88.5%以上
産業廃棄物排出量 (2019年度比)	58%以上削減

TOLI完全循環型リサイクルシステムの詳細は [▶ P.35](#) (地球環境ページ)

環境対応タイルカーペットバックিং「サスティバック®」

サスティバックはタイルカーペットのバックিং層にリサイクルチップを使用した、当社グループの環境対応タイルカーペットバックিংです。広域認定制度により回収した使用済みタイルカーペットや製造時に発生した工場内端材を、パイル層(表面繊維層)とバックিং層(塩ビ樹脂層)を分離することなく再資源化し、リサイクルチップに加工しています。また、サスティバックタイルカーペットは、使用とリサイクルを繰り返すことが可能です。この独自技術は、産業廃棄物排出量とCO₂排出量の削減に大きく寄与するとともに、サーキュラーエコノミー社会への実現にも貢献いたします。

このような取り組みがデザイン業界においても評価され、環境対応タイルカーペットバックিং「サスティバック®」は、公益財団法人日本デザイン振興会が主催する2025年度グッドデザイン賞を受賞しました。



C さらなる内製化への挑戦

当社グループは、製造原価の低減ならびに安定供給体制の構築を目的に、一部川上技術の内製化に取り組んでおります。素材メーカーの事業撤退やサプライチェーンの不安定化などを背景に、原材料調達リスクは年々高まりを見せており、内製化への取り組みは、重要度が増してきております。事業活動における内製化戦略は、外部調達とのバランスが重要であり、サプライヤーとのパートナーシップ継続を基本方針としつつ、内製化設備の増強や新たな技術獲得に挑戦することで、安定調達を基盤とした持続的な成長を目指してまいります。

背景	基本方針	内製化による効果
- 素材メーカーによる一部事業の撤退 - 原材料価格の高止まり - サプライチェーンの不安定化	- サプライヤーとのパートナーシップの継続 - 内製化戦略の推進	- 製造原価の低減 - 安定供給体制の構築 - 独自製品開発 - 川上技術研究によるシーズ獲得

タイルカーペット用ナイロン紡糸の内製化

- 4基目の紡糸設備の導入
 - 原糸の保管効率向上にむけた整備
 - 独自機能、独自意匠の原糸開発
 - 内製系使用タイルカーペットの拡充
- 製造原価の低減
安定供給体制の構築
独自製品開発
- 内製系使用タイルカーペットの販売数量拡大による収益性の向上
 - 独自原糸開発により競争力をさらに高める

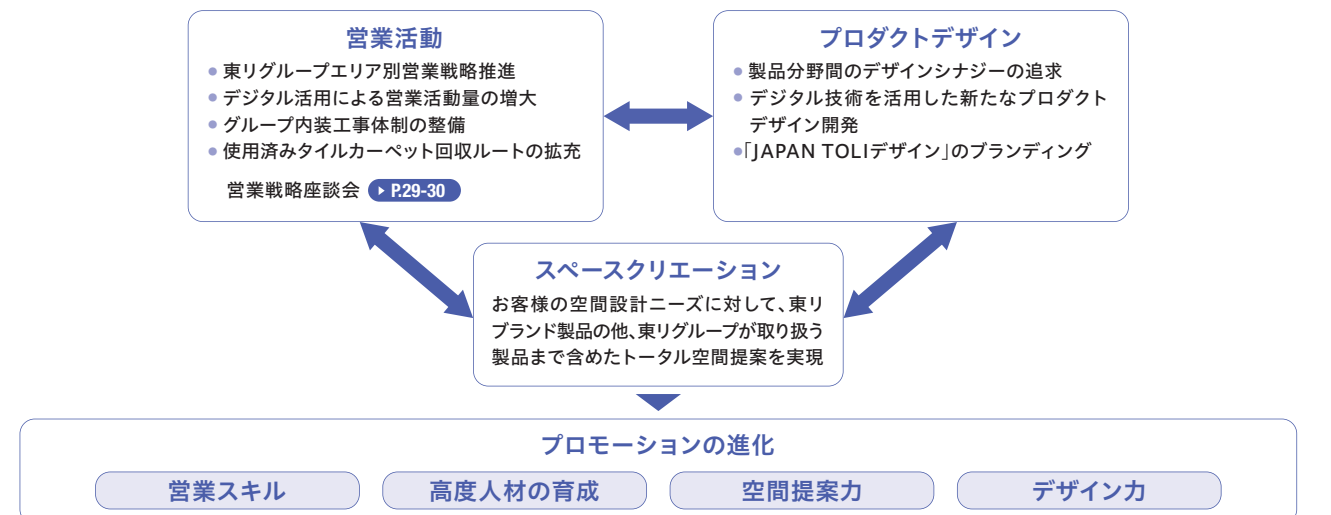
「GA-3600 サスティバック」が全点に内製糸を採用し、大幅リニューアル

2025年10月に、タイルカーペット用ナイロン紡糸設備で製造した内製糸を全点に使用した「GA-3600 サスティバック」を新たな仕様で発売しました。これまでは、一部アイテムに限定して内製糸を採用しておりましたが、ナイロン紡糸設備の増強により糸のラインアップを拡充したことで、全点に内製糸の採用が可能となりました。



D プロモーションの進化

インテリア事業では、設備投資を中心とした製品力の強化とともに、営業活動・スペースクリエーション・プロダクトデザインの3つの機能が一体となって、プロモーションの進化を図ります。販売エリアの特性に応じたグループエリア戦略を中心とする営業活動に加え、空間デザイン・プロダクトデザインのバリューアップにより、東リブランドのさらなる市場浸透を図り、インテリア事業のシェア拡大を目指します。

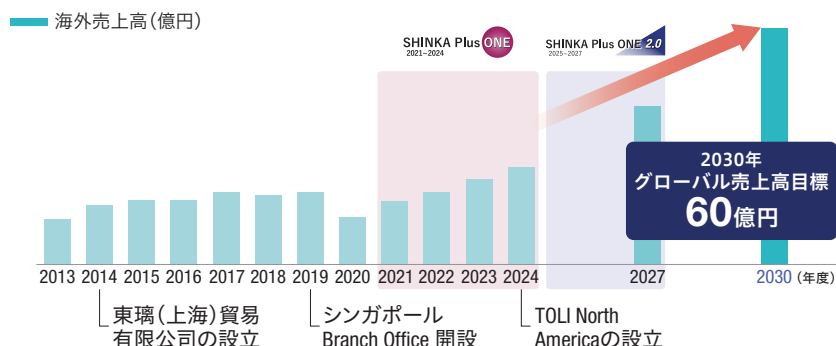


②グローバル事業

グローバル事業は、グローバル市場における東リブランド製品を中心とする輸出版売事業になります。当社グループは近年、上海・シンガポール・北米に営業拠点を置くなど、積極的な営業展開を進めております。グループの持続的成長のためには、グローバル事業のさらなる質的量的拡大が不可欠です。グローバルレベルでの「JAPAN TOLIブランド」の浸透を目指して、質・量両面での積極的な成長戦略を推進してまいります。

事業内容	機会・リスク	強み
- 東リブランド製品の販売 - 他社ブランド品の仕入・販売	- 地政学的リスクの高まり - サステナビリティニーズの多様化 - 日本品質への信頼とブランド価値	- 各国のニーズに対応する技術開発力と製造技術力 「Made by TOLI」の高品質・高機能 - 世界各国の販売代理店網

グローバル事業の売上推移と販売体制



「SHINKA Plus ONE」期間中には、世界的な新型コロナウイルス感染症拡大の影響もあり、一時的に売上が落ち込みましたが、北米市場における現地法人の設立や東璃(上海)ショールームの開設など、「JAPAN TOLIブランド」の浸透に注力したことで売上高は増加基調となりました。また、「江蘇長隆裝飾材料科技有限公司」でのビニル床タイルの製造に関する合併事業をスタートさせるなど、グローバル事業の新たな展開を見据えた取り組みを推進しています。

グローバル拠点



「SHINKA Plus ONE 2.0」におけるグローバル事業戦略

グローバル事業の課題	
ローカルニーズ多様化による国・地域別の製品対応	- 製品納入リードタイムの短縮 - 売上規模が途上段階
グローバル事業の方向性	
- 各国の環境規制やニーズへの対応を効率的に実現 - 量的拡大にむけた営業拠点・販売代理店網の拡大	グローバル市場における東リグループの強みを発揮
「SHINKA Plus ONE 2.0」	
質的拡大	量的拡大
- 環境規制を中心としたグローバル戦略商品の開発 - 高品質・高機能・独自デザインを武器とした製品力の訴求 - 日本国内でのグローバル戦略商品の効率的生産体制構築 - 江蘇長隆裝飾材料科技有限公司のビニル床タイル事業強化	- 中国、ASEANにおける活動拠点の強化 - 北米市場での現地在庫拠点の拡充 - 新規販売代理店・現地ローカルスタッフ拡充 - SNSボーダーレスブランディングによる新規代理店開拓

グローバル戦略商品の展開

グローバル事業では、日本国内で取り扱う東リブランド製品の輸出版売に加え、タイルカーペット「YUTAKAシリーズ」やビニル床タイル「TOLI Selectシリーズ」などのグローバル戦略商品を展開して

おります。「Made by TOLI」の高い品質・機能を武器に、グローバル戦略商品のさらなる拡販と新たな商品の開発を通じて、グローバルレベルでの「JAPAN TOLIブランド」の浸透に注力してまいります。

東リグローバル事業取り扱い製品



国・地域別販売戦略

北米市場

北米市場においては、2024年7月に現地法人「TOLI North America Corporation」の営業を開始し、これまでも取引の多かった東部・中部エリアに加えて、現在は西部エリアでの販路拡大に注力しております。

TOLI North America Corporationが得意とする医療施設や教育施設案件を中心に、設計事務所や代理店との関係強化と、製品ラインアップ拡充などの現地在庫戦略の強化を図り、「JAPAN TOLI ブランド」の浸透を目指します。



中国市場

東璃(上海)貿易有限公司によるきめの細かい営業活動とアフターフォローによって、巨大なマーケットと高い成長性を持つ中国市場の事業拡大を図っています。これまで上海を含む華東地域を中心に、華北・東北地域において営業活動を行っていましたが、これらの地域に加え華南地域への営業活動を強化しています。合併事業を展開する江蘇長隆製造品の拡大にあたっては、東璃(上海)の期待役割は大きく、グローバル戦略商品のさらなる拡販に注力してまいります。



ASEAN市場

成長余力の高いASEAN地域での事業拡大にむけて、「シンガポール Branch Office」を中核営業拠点とし、東南アジア各国マーケット事情に応じた戦略策定、拡販活動、現地代理店への営業活動に取り組んでおります。ASEAN諸国では、環境規制を中心とする各国のニーズが多様化しており、グローバル戦略商品の開発が重要となります。また、新規販売代理店の拡充をはじめ、各国販売代理店との取り組み強化により販売力を高めてまいります。2025年7月にはインドネシアのジャカルタにて、販売代理店を招き「インドネシア REGIONAL SUMMIT」を開催し、グローバル事業戦略への理解促進や戦略推進にむけた意見交換を行い、現地販売力の強化に努めました。



③ 建材その他事業

建材その他事業は、業際分野や産業資材向け製品の製造販売、ならびにグループ販売会社による建材・住設機器等の仕入販売事業となります。業際分野・産業資材向け製品の開発や、新たな事業領域への挑戦など、明日の“成長のタネ”を創り出し、事業ポートフォリオの強化を目指します。

事業内容	機会・リスク	強み
- 業際分野・産業資材向け製品の製造販売 - 建材・住設機器等の仕入販売	- 持続的成長にむけた事業領域の拡大 - 新分野挑戦による技術獲得 - 顧客特有のニーズ	- 長年の歴史で培った床面への豊富な知見 - 技術開発力をベースとした独自製品の開発力 - 高いプロダクトデザイン力と提案力

業際分野・産業資材向け製品の製造販売

建材その他事業では、従来のインテリア製品とは異なる市場、業際市場にむけた製品開発に注力しております。例えば、浴室向けビニル床シート「バスナシリーズ」は、ビニル系床材は使用不可とされていた浴室空間に着目し、技術的アプローチにより課題を克服し、発売に至った製品であり、当社のヒット製品のひとつです。このような、従来のターゲットとしてきた空間とは異なる市場にむけた製品開発や販売チャネルの開拓を進め、新たな市場の獲得を目指してまいります。



TOPICS スポーツ市場向け製品開発

スポーツ市場におけるニーズ

競技者 - 競技パフォーマンスの向上 - 安心、安全な競技環境 - 時間的、場所的制約の低減 等	運営者 - 競技人口の維持、拡大 - スポーツ文化の発展と保護 - 競技運営にかかる負担の低減 等
東リグループの床面に関する知見 - 安心、安全な床面の構築に関する知見 - 高い技術開発力とプロダクトデザイン力 - 心豊かな空間環境づくりを支える提案力 - 持続可能な社会に貢献する製品開発	事業パートナーの競技・競技運営に関する知見 - 実試験による競技者の使用感 - 効率的な競技運営手法 - スポーツ文化の発展にむけた競技ブランディング - 競技パフォーマンス向上における科学的知見

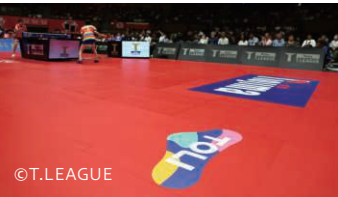
スポーツ競技用床材の開発

製品開発例 卓球競技向け床材

卓球競技市場におけるニーズ ● 体育館への競技用床材敷設の負担軽減 ● 競技発展にむけた魅力ある競技空間づくり

卓球競技専用マット「コネクトマットT」

日本の卓球リーグの「Tリーグ」では、試合会場として主に体育館を使用しており、試合毎に専用床材を設置していますが、設置・撤去に係る競技運営者の負担が大きいという課題がありました。卓球競技専用マット「コネクトマットT」は、独自の特殊吸着技術の活用とタイル形状にすることにより、設置・撤去に係る負担が大きく低減されました。また、競技者の安全性やプレーを妨げることはないよう、Tリーグ協力のもと検証を重ね、競技特性に適した製品開発により、特定ニーズを実現しました。



建材・住設機器等の仕入販売

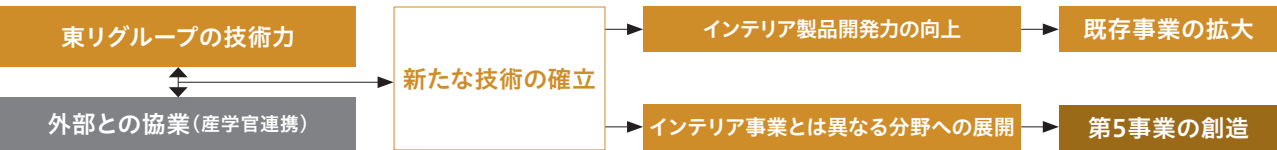
グループ販売会社では、幅広いインテリア関連商品の取り扱いに加え、建材その他事業における建材および住設機器等の仕入販売等を行っています。東リブランド製品+関連商品の販売により、インテリア空間における多様なニーズに対して、ワンストップソリューションを提供しております。

東リブランド製品+関連商品のワンストップソリューション



第5事業の創造

ビニル系床材・カーペット・壁装材・ウィンドウトリートメントに次ぐ、第5事業の創造にも注力してまいります。産学官連携での研究活動を通じ、新たなシーズ獲得にむけた取り組みを進め、“事業のタネ”は生まれつつあります。「SHINKA Plus ONE 2.0」では、この新たな“事業のタネ”の事業化を目指し、将来への成長へと繋げる事業ポートフォリオ戦略を推進してまいります。



④ バリューアップドライバー戦略

インテリア事業・グローバル事業・建材その他事業のバリューアップを力強く推進するために経営基盤の強化は不可欠であり、「SHINKA Plus ONE 2.0」では、人材戦略・デジタル戦略・ブランド戦略・サステナビリティ経営・財務基盤においてさまざまな成長戦略を展開してまいります。

バリューアップを実現する上での、グループ経営資本についての認識

人的資本 - 強み：経験豊富な研究開発員、インハウスデザイナーによる独自デザイン開発 - 課題：特定項目での社員エンゲージメントの低さ、特定分野での専門人材の不足	知的資本 - 強み：技術開発力と製品開発力、数多い知的財産権の保有 - 課題：特定分野での知見不足
社会資本 - 強み：建設市場における高いブランド力、長年の歴史で培った顧客エンゲージメント - 課題：建設市場以外での認知度の低さ	財務資本 - 強み：高い自己資本比率 - 課題：より効率的な企業経営、株式市場における評価

バリューアップドライバー	戦略	実現すること
バリューアップを支える人材戦略 ▶ P.37	● バリューアップを目指した必要人材の育成・確保 ● 健康経営の推進 ● キャリアアッププラン支援	人的資本の最大化
デジタル戦略の推進	● デジタル活用によるさらなる業務効率化 ● 新たなプロモーション手法の開発	顧客の商品選定プロセス改善
ブランド価値・企業認知度の向上	● SNSを中心とした企業PR	若年層の企業認知度向上
サステナビリティ経営の推進 ▶ P.31	● 東リグループESG経営の推進 ● 環境保全活動、社会貢献活動の実施 ● コーポレートガバナンスの最適化	社会と東リグループの持続可能性の向上
株主価値向上にむけた財務基盤の強化 ▶ P.27	● キャピタルアロケーション計画に基づく積極的投資 ● 株主還元の充実	資本コストを上回る効率性の実現

財務戦略

成長投資と株主還元の強化による 持続的な企業価値向上を目指します。

東リ株式会社
常務執行役員 管理本部長
荒木 陽三

前中期経営計画「SHINKA Plus ONE」(2021～2024年度)を振り返って

前中期経営計画の振り返り

2030年度のあるべき姿〈TOLI VISION 2030〉の実現にむけ、第Iフェーズとなる前中期経営計画「SHINKA Plus ONE」においては、グローバル事業をはじめとする伸びしろ事業の成長拡大やコア事業の強靱化、社員のエンゲージメント向上といった成長を支える経営基盤の構築など、さまざまな視点に基づく成長戦略を進めてまいりました。

キャピタルアロケーション計画の実績

資本政策においては、企業価値と資本効率の向上を目的としてキャピタルアロケーション計画に基づいた成長投資の実行と株主還元の充実を図りました。市場環境をはじめさまざまな要因もあり、最終年度においては棚卸資産が想定を上回るなど営業キャッシュフローは計画を下回ったものの、成長および環境貢献への投資やBCP対策等の経常設備投資、ならびに株主還元はおおむね計画通りとなりました。

キャッシュインでは、営業キャッシュフローのほか、政策保有株式の縮減にむけた売却を進めるとともに、資金需要に応じた借入を実施いたしました。

キャッシュアウトでは、3大設備投資や北米事業の強化などの成長および環境貢献への投資、BCP対策・経常設備投資など、計画的な投資を実施いたしました。

また、株主還元については、**連結配当性向30%以上、又はDOE2.0%以上(2021～2023年度:1.5%以上)**を目安として安定的な配当を継続的に実施したほか、前中期経営計画の4ヶ年累計で**約10億円**の自己株式を取得いたしました。

今後の課題

前中期経営計画における取り組みに注力し、事業収益力の改善に努めたことにより、当社グループのROE(自己資本利益率)、PER(株価収益率)は上昇傾向となっております。

しかしながら、PBR(株価純資産倍率)は依然として1倍を下回っており、株価は割安で推移しているものと認識しております。

中期経営計画「SHINKA Plus ONE 2.0」においても、引き続き当社グループの持続的成長にむけた取り組みを推進し、PBR1倍にむけて経済的価値と社会的価値の拡大を図り、東リグループの企業価値の最大化を目指してまいります。

キャピタルアロケーション計画と実績(4ヶ年の累計実績)

キャッシュイン	キャッシュアウト	
営業 キャッシュフロー 約163億円 (計画:175~195億円) 政策保有株式の 縮減 等 約18億円 (計画:15~20億円) 借入金増 約31億円	成長および 環境貢献への投資 約76億円 (計画:80~90億円) BCP対策・ 経常設備投資 約96億円 (計画:75~85億円) 株主還元 約40億円 (計画:35~40億円)	主な内容 ● 広化東リフロア3号ライン ● タイルカーベットリサイクルプラント ● カーベット用ナイロン紡糸設備 ● 北米事業の強化 主な内容 ● 基幹システムの更新 ● 生産拠点のBCP対策 ● 物流拠点の整備 ● 経常設備投資 等 主な内容 ● 株主配当 ● 自己株式の取得

項目	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
ROE (%)	1.9	6.5	8.6	7.5
PER (倍) ^{※1}	18.7	6.4	6.8	7.9
PBR (倍) ^{※2}	0.35	0.40	0.54	0.57

※1 各年度の最終日の株価(終値)をもとに算出しております。

※2 各年度の最終日の株価(終値)および各年度末の純資産をもとに算出しております。

中期経営計画「SHINKA Plus ONE 2.0」(2025～2027年度)の スタートにあたって

「SHINKA Plus ONE 2.0」は2030年度のあるべき姿〈TOLI VISION 2030〉の実現にむけた第IIフェーズ、“**さらなる進化への挑戦**”フェーズと位置付け、前中期経営計画で実行した投資効果の最大化と新たな成長戦略を展開し、東リグループの持続的な成長を目指すとともに資本効率のさらなる向上に努めてまいります。

株主資本コストの現状と目標

現在、当社グループの株主資本コストは、CAPM(資本資産価格モデル)で自社算定すると約7～8%の水準であります。

「SHINKA Plus ONE 2.0」においては、ROE(自己資本利益率)“**8.0%以上**”を目指し、安定的に株主資本コストを上回ることができるよう、事業の収益力を高めるとともに資本効率のさらなる向上に努めてまいります。

キャピタルアロケーション計画

「SHINKA Plus ONE 2.0」のスタートにあたって新たなキャピタルアロケーション計画を策定いたしました。

計画に基づいた成長投資と株主還元を実施し、さらなる企業価値と資本効率の向上を目指してまいります。

キャピタルアロケーション計画(3ヶ年の計画累計)

キャッシュイン	キャッシュアウト	
営業 キャッシュフロー 約175~ 210億円 + 資金調達* 政策保有株式の 縮減 等 約20~25億円	成長および 環境貢献への投資 約70~90億円 BCP対策・ 経常設備投資 約60~70億円 株主還元 約65~75億円	主な成長および 環境貢献への投資 ● カーベット用ナイロン紡糸設備の拡充 ● タイルカーベットリサイクルプラントの能力強化 ● デジタル印刷独自技術の開発 ● 新たな分野にむけた技術開発 等 主なBCP対策・経常設備投資 ● 各生産ラインの合理化 ● 人手不足に対応した省人化設備の導入 ● 災害、火災リスクへの対応 等 中期3ヶ年における株主還元方針 ● 連結配当性向50%、又はDOE3.5%を目安に安定的な配当を継続的に実施 ● 年間配当は19円を下限とする ● 総還元性向は当中期3ヶ年平均で70%以上を目指す

※ 今後の成長・環境投資等の資金需要に応じた借入金等の資金調達も想定

1.成長戦略の推進による営業キャッシュフローの増加

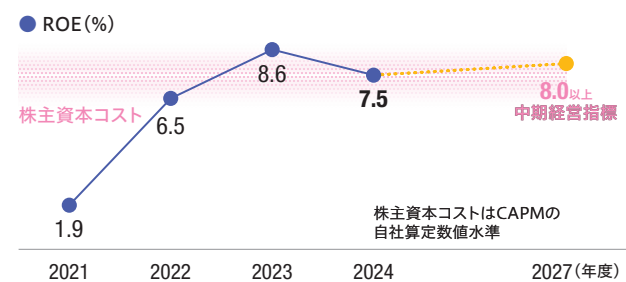
既存市場に加えて新たな市場の拡大による売上獲得や内製化による製造コスト削減など、3つの事業セグメントそれぞれの成長戦略を着実に推進し、サステナブルな成長と営業キャッシュフローの増加を目指してまいります。▶ P.18

2.政策保有株式の縮減

事業を拡大し、持続的な発展により企業価値を高めていくためには、販売・生産・資金調達等においてさまざまな取引先との協力関係が重要です。

しかしながら、資本効率を高めるためには政策保有株式を引き続き縮減していく必要があります。

「SHINKA Plus ONE 2.0」においては、連結純資産に対する政策保有株式の比率(2024年度末時点約17%)を**2028年3月末までに10%以下に縮減**する方針としております。



3.成長および環境貢献への投資

前中期経営計画において実施した3大設備投資案件の投資効果の最大化とともにさらなる増強を目指します。

また、デジタル印刷独自技術の開発や新たな分野にむけた技術開発への投資を実施してまいります。

持続的成長への投資 ▶ P.20

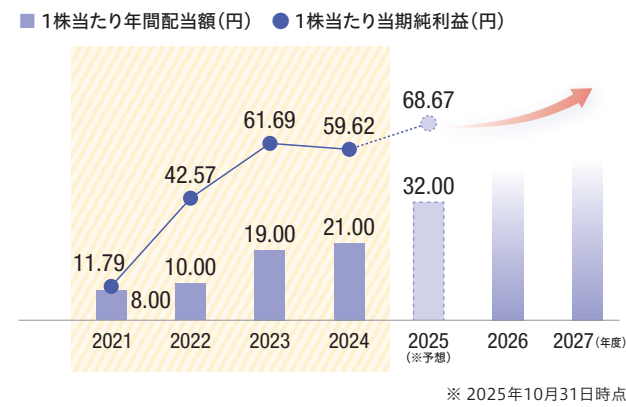
4.株主還元の強化

当社グループは、株主の皆さまへ利益還元をすることが重要な使命のひとつと認識しております。

企業価値向上に資する研究開発や生産設備などへの投資にむけた内部留保の確保と株主還元のバランスに配慮するとともに、業績ならびに資金需要等を総合的に勘案した上で、当社の配当方針につきましては、**連結配当性向50%又はDOE3.5%**を目安に安定的な配当を継続的に実施することとし、**年間配当額は19円を下限**といたします。

また、株主資本の最適化にむけて自己株式の取得を弾力的に実施し、総還元性向は**当中期3ヶ年平均で70%以上**を目指してまいります。

配当実績推移



配当性向	67.9%	23.5%	30.8%	35.2%	連結配当性向 50% 又は DOE 3.5% (目安)
DOE	1.3%	1.5%	2.6%	2.6%	

座談会 「SHINKA Plus ONE 2.0」営業戦略



執行役員
近畿圏ブロック統括部長

井上 健治

常務執行役員
営業本部長

工藤 務

執行役員
首都圏ブロック統括部長

永原 孝史

「SHINKA Plus ONE 2.0」のスタートと同時に新営業本部長が就任し、2名の執行役員が首都圏・近畿圏ブロックを統括する体制に一新しました。中期経営計画に込めた思いや、注力するポイントについて語っていただきました。

新体制での国内における営業戦略について教えてください。

工藤：今中計における営業戦略として、地域特性に即した戦略的な営業展開を推進する「**エリア戦略**」と、組織の持続的成長を支える「**人材**」の両輪を軸に、事業活動を展開してまいります。これまでの営業戦略は、全国統一のルール、統制の取り方が多かった印象でした。私が営業本部長に就くこのタイミングで、まずは個々のエリア特性について十分に分析と検証を重ね、その上で営業戦略を練り上げ推進していくという思いを中計策定の段階から込めました。また、首都圏・近畿圏における営業戦略の実効性を高めるために体制を変更することを決め、設計事務所等を担当する営業開発部と販売窓口である各営業所を、ブロック統括部長のもとに一本化することといたしました。

永原：私は今中計のスタートにあたり、首都圏ブロック統括部長を拝命しました。私も中計策定の段階から、エリア戦略を推進するために各エリアの主体性をより一層強化していく必要があると考え、その観点で中計立案に参画しました。

工藤：また、私自身はこれまで経験がありませんでしたが、当社では地方都市を一人で担当する営業員を全国各地に配属しています。営業本部長就任に際し全国のお客様のもとへご挨拶にうかがう中で、気付いた点が多々ありました。その経験から、営業員個々の動きについても全国統一の基準で比べられるものではなく、一人ひとりの活動の仕方や成果について、正しく見極めていく必要があると考え、検討を重ねました。営業活動での移動に無理や無駄はないか、お客様との面談に十分な時間を確保できているかなど、エリアごとに課題を洗い出し、対面営業に注力できる仕組みを速やかに取り入れます。加えて、アイデアを生み出し、業務効率を高める職場風土の

醸成にも取り組んでまいります。マネージャーの役割を担う者たちだけではなく、営業部門の一人ひとりが動き方について考えていくことで、より大きな成果を上げる集団に近づくことができると確信しております。引き続き、各エリアからの声に積極的に耳を傾け、本部が率先して変革を進めることによって、メンバー全員のビジネスマインド向上を図ってまいります。また、エリア戦略を支える物流体制についても整備を開始しております。当社製品を正確に、タイムリーにお届けする物流機能の強化は、長年の課題として認識しておりました。このような物流課題に対し、各エリアにある倉庫の運用方法や物流網についてもエリアごとに最適な体制を考え、変革を進めてまいります。

各エリアでどのようにして戦略を練り上げ、実行していくのでしょうか。

井上：私は今中計開始のタイミングで執行役員に就任することとなり、管掌する範囲も増えたことで、近畿圏ブロック（2府4県＋沖縄）における組織の実効性を高めていくことから開始いたしました。「エリア戦略」においては、各エリアに可能な限りの裁量をもたせ徹底的に考えるという本部長方針のもと、行動指針や販促方法など戦略の選択肢が大幅に広がりました。その推進力を活かし、各部署を束ねる所属長と意見をすり合わせ、方針を決定していきました。当社の創業地が兵庫県伊丹市であることから、近畿圏におけるシェアは比較的高く、他のエリアと比べれば物流体制も整っております。その中で戦略的にどの分野を伸ばすのか、理想的な人員配置や目指すべき将来像を見据え、引き続きメンバーと意見を出し合い、シェア拡大を目指してまいります。

永原：私は首都圏エリアの戦略策定にあたり、所属長全員を集め、

我々が担当するエリアについての現状分析、強みや弱み、課題と解決策など、納得するまで出し合い、真剣に語り合うところからスタートしました。トップダウンも戦略のひとつですが、競争が激しい首都圏においては、戦略を実行するための納得感を得ることが効果的だと考え、全員でエリア戦略を練り上げました。

中計3ヶ年ではエリア戦略をもとに、どの分野に注力していきますか。

工藤：まずは**壁装材のシェアアップ**に取り組んでまいります。当社は床材メーカーのイメージが強いと考えていますが、壁装材のシェア拡大にむけて、ビニル系床材・カーペット・壁装材・カーテンを扱うトータルインテリアメーカーであることを今一度しっかりと認知していただくための取り組みを推進します。そのために当社独自の壁装材の開発や販促活動への注力により競争力を高めるとともに、デリバリー体制の拡充や技能士支援なども積極的に進めてまいります。あわせて、当社グループのコアな事業であるビニル系床材・カーペット分野における数量ベースでのシェア拡大を図ります。エリアごとに“売れる製品”は異なるため、さまざまなデータを活用した上で販売数量を伸ばすための戦略を整え、日々の営業活動の色濃く推進してまいります。

井上：当社グループの壁装材のシェアは低く、近畿圏においても“伸びしろ”と位置付けています。例えば、新築分譲マンションの物件には、外部廊下やバルコニーの床に使用される「NSシート」を売り込むことが第一優先でしたが、今般の組織体制の変更によりデベロッパーへのPR部隊である営業開発部と各営業所が一体となり、ブロック全体がチームで挑む意識によって粘り強く壁装材のPRも継続してきたことで、徐々に成果が現れてきています。国内の建設市場は減少傾向が続いていく見通しですが、壁装材のように当社のシェアが低い分野は数多くあり、伸ばすべき製品はまだ他にもあると考えております。

永原：壁装材については、首都圏ブロックにおいても同様の取り組みを開始し、ブロック全体が一丸となって、販促活動に注力しています。私たちは日々、お客様への定期的なフォローアップが活動の中心となっておりますが、一方でお客様の側から寄せられるご相談、ご要望も多々あります。その中には当社の業態からは多少外れる分野も含まれますが、今後の事業拡大のためにはグループ内にあるリソースをフル活用し、積極的に成果に繋げる営業力の向上が必要です。そのようなソリューション営業を可能にする人材の育成もまた、喫緊の課題であると考えています。

工藤：加えて、「**TOLI完全循環型リサイクルシステム**」の積極的推進を図ります。「TOLI完全循環型リサイクルシステム」は建設廃棄物削減と環境負荷低減に繋がる重要な取り組みであり、使用済みタイルカーペット回収を希望されるお客様のニーズに完全に一致するものです。使用済みタイルカーペットの回収量が増大することで、回収コストは下がります。お客様ニーズの

実現、ならびに環境負荷低減をさらに進めるべく、営業部門全体で使用済みタイルカーペットの回収量増大に注力するとともに、回収エリアの拡大にむけたインフラ整備も進めてまいります。さらに、**新分野へのチャレンジ**も重要です。足元では新たな事業領域として、スポーツ市場向け床材への取り組みを進めております。国内の主要スポーツリーグにおいて着実に成果を上げ、グローバル市場への展開も進行しております。ひとたび目線を変えれば、今までにない形で当社の技術が新たな価値を創造する場面が数多くあります。お客様目線に立った豊かな発想と、課題解決への強い意志をもって取り組み、新事業としての柱への成長を目指します。

営業活動に求める人材について教えてください。

工藤：新型コロナウイルス感染症拡大により人と人との接触が減り、その間にデジタル化が進んだ今、当社の営業員はもう一度原点に戻り、**お客様と対面する機会を多く持つ**ことを基本方針としております。営業＝人間力であり、対面での接遇が営業の本質と理解し、その上でデジタル活用によるサービスと効率化を図ることで、営業活動の質的量的拡大を推進してまいります。

永原：ジョブローテーションが人を育てると考えております。営業員は多くの経験を経て、マネージャーを担う人材に成長してほしいと願っています。ジョブローテーションをポジティブに捉え、それぞれが置かれた立場で主体的に考え、行動に移すことのできる人材が、将来の東りを支えていくものと考えています。

工藤：営業員はマネージャーへの昇格前に、地方都市にある営業所や営業開発部のような専門部署など、異なるタイプの部署を数多く経験していくことが理想と考えています。全員が完璧なジョブローテーションを経るのは難しいかもしれませんが、役職を担った際に、「この分野についてはまったく知らない」ということがないよう、意識して取り組んでまいります。

井上：対面営業に強い思いをもって実行してくれる人材が必要だと考えています。デジタルの良いところは可能な限り活用していきますが、まずはお客様ときちんと正面から向き合える営業員を増やしたいと考えています。また、自らの会社のことを自らの意思で知り、その知識をもって戦略を練り、行動に移せる人材が必要だと感じています。そのような人材を育成するため、営業以外の部門も経験できる機会を与えていくことも重要だと考えています。

工藤：これまでお話ししてきました通り、「エリア戦略」と「人材」を要とした中期営業戦略は、業績向上だけを目的とするものではなく、当社に関わるすべてのステークホルダーの皆さまとの信頼関係をより一層強固なものとし、共に価値を創造していくことを目指すものです。急速に変化する市場環境の中にあっても、私たちは全国各地で「地域」と「人」に根ざした営業活動を通じて、企業としての社会的責任を果たしながら、持続的な成長を実現してまいります。

サステナビリティ経営の推進

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

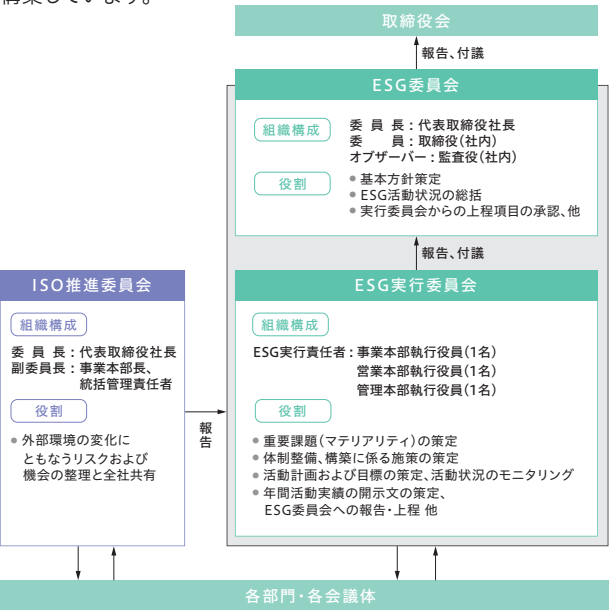
とりわけ、モノづくり企業の責任として、環境負荷低減をはじめとする社会貢献に繋がるさまざまな技術を磨き、世界に通じる確かな品質と技術に立脚した事業活動を推進し、世界の人々の心豊かな空間環境づくりに貢献することを目指しています。

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



ESG推進体制

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



マテリアリティ特定のプロセス

Step1 方針策定	各種フレームワークを参考に、サステナビリティの基本方針や取り組みの方向性を検証しました。
Step2 課題抽出	外部環境の変化(リスク・機会)を踏まえ、ISO 26000のフレームワークを活用し、当社グループの課題を網羅的に抽出しました。
Step3 重要度判断	抽出した課題を「社会にとっての重要性」と「東リグループにとっての重要性」の2軸で評価し、重要度を判断しました。
Step4 テーマ分け	ESG評価項目やESG評価基準を踏まえ、重要課題(マテリアリティ)をテーマ分けしました。
Step5 協議・承認	マテリアリティの適切性について、ESG実行委員会／ESG委員会による協議を経て、取締役会にて承認しました。

マテリアリティと主な取り組み実績

マテリアリティ	主な重要課題	目標	2024年度・実績	判定	関連P
高付加価値商品の開発	お客様満足度の向上	・2024年度 新商品発売計画実行 床材:6品種 カーペット:14品種 壁紙:2冊の新見本帳発売	・新品種、新柄、新色発売実績 床材:新品種6・新柄119・ 新アイテム329 カーペット:新品種14・ 新柄22・新アイテム140 壁紙:新柄109・新アイテム262	●	
		・環境配慮型商品の拡充 GA-3600 サスティバックの アイテム増 ビニル床シートの防汚性向上	・拡充実績 GA-3600 サスティバック 1柄15アイテム増 ビニル床シート2品種 (FLナッティNW・マチュアNW)の 防汚性向上実現	●	P.35,36
		・お客様相談室による消費者 ニーズの吸収	・全方位顧客からの問い合わせ対応 問い合わせ件数:8,073件	-	P.43
		・知的財産評価委員会開催 ・出願、登録報奨の実施 (9月・3月)	・実績報奨:特許16件、意匠6件	-	P.13,14
安心・安全な商品・サービスの提供	品質保証体制の充実	・床材およびカーペット製造 工場5拠点における 品質クレーム件数 2024年度・年間110件以下	・品質クレーム発生件数:175件 ※件数ベースの品質クレーム発生率: 0.008%	×	P.41,42
		・サプライチェーンの強化	・カーペット用ナイロン糸糸の 内製化推進 糸糸機(3号機)新規導入 既存糸糸設備のフル生産	●	P.17,20, 22,44
	安心・安全に配慮した企業活動	・ルースレイタイルでの 「エコリーフ」取得 ・ビニル床シート、 タイルカーペットで 「エコマーク」認定商品を拡充	・ルースレイタイル「エコリーフ」 を取得 ・フロアリウムプレミアムNW: 5アイテム増 マチュアNW:1アイテム増 GA3600:15アイテム増	●	P.36
		・2024年度リサイクル率 85%以上 ※2030年度 90%以上	・リサイクル率:87.9%	●	P.17,20, 21,33, 35
持続的な地球環境保全への貢献	産業廃棄物の削減・省資源/ リサイクルの推進	・2024年度産業廃棄物排出量 40%以上削減(2019年度比) ※2030年度 60%以上削減	・産業廃棄物排出量:57.9%削減	●	P.5,17, 21,33, 35
		・タイルカーペット 循環リサイクルの推進 再資源化処理量:4,800t以上 ・リサイクル処理能力の拡大	・再資源化処理量:約4,180t ・タイルカーペトリサイクル2号 プラントの稼働	▲	P.5,17, 20,21, 35
		・2030年度まで CO ₂ 排出量 30%以上削減(2020年度比) ※スコープ1+2	・CO ₂ 排出量:12.1%増 ※設備増強と生産量の増加による	×	P.33-36
	温室効果ガス 排出量削減・ 省エネルギーの推進	・2024年度リサイクル率 85%以上 ※2030年度 90%以上	・リサイクル率:87.9%	●	P.17,20, 21,33, 35
活力あふれる職場環境づくり	人権の尊重	・人権行動指針の制定と浸透	・人権行動指針制定(2024年4月) 日本語、英語、中国語版の作成 およびグループ内で運用開始	●	P.40
		・ワークライフ バランスの推進	・男性育休取得率88.4%以上	●	P.39
	計画的な人材育成	・研修満足度・研修有効度4.0点 以上(5点満点)	・階層別研修: 満足度4.2、有効度4.3 ・職種別研修: 満足度4.6、有効度4.7 ・公募研修: 満足度4.2、有効度4.3	●	P.6,26, 38
		・公的資格取得支援、自己啓発支援 通信教育受講修了率80%以上	・公的資格取得者数:149名 ・通信教育受講修了率:86%	●	P.37,38
健全で透明性の高いガバナンス体制の構築	ダイバーシティ マネジメントの推進	・女性管理職者比率10%以上 ・障がい者雇用率2.5%以上	・女性管理職者比率: 11.1%(2024年6月) ・障がい者雇用率:2.5%	●	
		・公正な取引の 遵守	・独占禁止法研修実施 (1回/年 全役員、幹部社員、 関係会社役員)	●	P.44
	健全なガバナンスの 強化	・政策保有株式の合理性の検証	・取締役会にて合理性検証を審議 (2025年2月度取締役会)	●	P.28
		・取締役会の実効性に関する分 析・評価の実施と改善(1回/年)	・2024年度分の分析(2025年2~3月) 結果の審議と開示(2025年6月)	●	P.46-50

地球環境

ESG基本方針
〈地球環境〉

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

- 環境負荷低減目標と実績

●気候変動問題への対応

●産業廃棄物の削減・省資源/リサイクルの推進

●温室効果ガス排出量削減・省エネルギーの推進
- ▶ P.33

▶ P.34

▶ P.35

▶ P.36
- 関連するSDGs
- 3

7

9

11

12

13

環境行動
指針

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



環境負荷低減目標と実績

前中期経営計画「SHINKA Plus ONE」(2021-2024年度)では、環境負荷低減目標を掲げ、さまざまな取り組みを実行し、最終年度となる2024年度はリサイクル率、産業廃棄物排出量削減目標を達成しました。

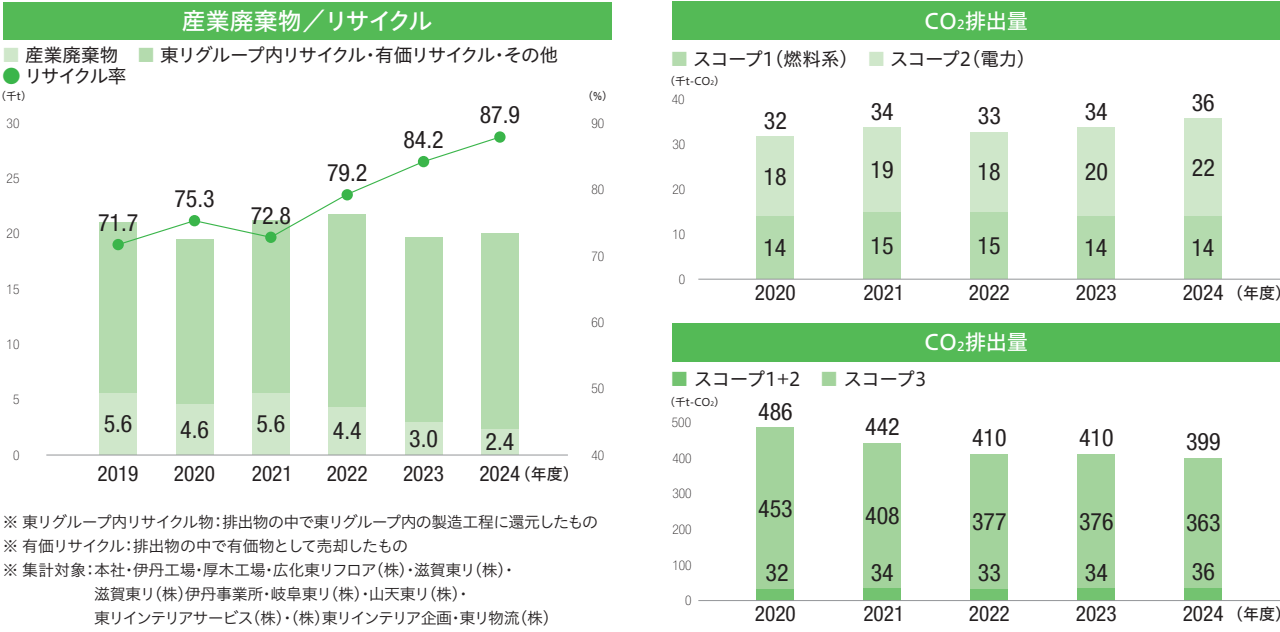
2025年度よりスタートした中期経営計画「SHINKA Plus ONE 2.0」(2025-2027年度)では、前中期経営計画を上回る環境負荷低減目標を新たに策定しました。

環境負荷の低減は、長期ビジョンと中期経営計画にて中長期の目標を掲げ、ESGの観点からも取り組むべき重要なテーマと位置付けています。新たな目標に向かい、さらに地球環境保全と持続的な社会の実現に貢献してまいります。

	「SHINKA Plus ONE」		「SHINKA Plus ONE 2.0」		〈TOLI VISION 2030〉
	目標 2021-2024年度	実績 2024年度	目標 2025-2027年度	目標 2030年度	
リサイクル率※	85%以上	達成 87.9%	88.5%以上	90%以上	
産業廃棄物排出量 (2019年度比)	40%以上削減	達成 57.9%削減	58%以上削減	60%以上削減	
CO ₂ 排出量(スコープ1+2) (2020年度比)	—	12.1%増加	—	30%以上削減	

※ リサイクル率:総排出量における東リグループ内リサイクル物+有価リサイクル物の割合

実績推移



気候変動問題への対応

TCFD提言に基づく情報開示

当社グループは、2022年にTCFD提言への賛同および情報開示を行いました。当社グループの事業活動において、気候変動にどのようなリスクと機会があるかを特定し、その影響を分析した上で、気候変動への対策をより一層強化してまいります。TCFD関連情報は、当社ホームページに開示しています。

TCFD提言に基づく情報開示はこちら▶



リスクと機会

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

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

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

CDP2024 気候変動質問書において「B」スコアを獲得

当社グループは国際的な環境分野の非政府組織CDPの質問書に2023年に引き続き2024年も回答し、気候変動に関するガバナンスや事業戦略、温室効果ガス排出量算定などの取り組みが評価され、「B」スコアを獲得しました。「B」スコアは上位から3番目のマネジメントレベルとされ、「自社の環境リスクやその行動影響を認識し、行動していること」を示すもので、当社グループの長年にわたる気候変動への取り組みが評価に繋がりました。



雇用・労働

ESG基本方針
〈雇用・労働〉

雇用の確保・創出と安全で働きやすい職場環境づくりを目指します。

- 人と組織の力で、バリューアップを実現するグループへ ▶ P.37
- 人材育成への取り組み ▶ P.37
- エンゲージメント向上にむけた取り組み ▶ P.38
- 社員が安心して長く働ける職場を目指して ▶ P.39

関連するSDGs



人と組織の力で、バリューアップを実現するグループへ

2025年度よりスタートした「SHINKA Plus ONE 2.0」のもと、当社グループは「バリューアップを支える人材戦略」に注力し、人的資本の強化を通じて企業価値の向上を図ります。事業戦略に応じて、事業を支えるソフト面やDXなど、目的別人材の確保と育成を推進します。さらに、キャリア採用の拡充やリスクリング、ジョブローテーションなどの多様な成長機会の提供により、変化に対応できる人材の育成を目指します。これからも社員と共に成長し、持続的な価値創造に挑み続けてまいります。

SHINKA Plus ONE 2.0
2025~2027

多様な人材の確保と育成

能力を発揮できる環境整備

「人を育てる力」と「人を活かす環境」、その両輪が組織を前へと動かす原動力となる。

人材育成
方針

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

「TOLIワーク
スタイル」
基本方針

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

自律的な成長支援と
柔軟な働き方で、
社員一人ひとりが多様な
ライフスタイルを
デザインできる企業へ。

人材育成への取り組み

DX人材育成の推進

これまで当社では、電子化による業務プロセスの改善やデジタルプロモーションの強化を通じ、業務効率化と顧客接点の拡充を進めてまいりました。今後はさらに、生産性向上と新たな価値創出を目指し、「データ活用的高度化」、「自動化技術の導入」、「AIの活用」に注力していく方針です。その実現には、社員一人ひとりのデジタル・データリテラシーの向上が不可欠です。このような背景

空間デザインの進化

空間デザインの進化にむけた人材育成として、インハウスデザイナーのリスクリングを計画的に進めています。メーカーのデザイナーとして培った知見を活かし、製品の特性を踏まえて空間全体の機能性・意匠性・施工性まで含めた「空間提案力の強化」を実現

内装工事体制の整備にむけた基盤づくり

2025年度より、製品販売から工事完了までをサポートする建築営業部を再編し、これまで1つの部署内にあった2つのグループを、それぞれ独立した専門部署として設置しました。人材強化の

のもと、社員が主体的にスキルを高められるよう、自主申込型の公募教育や通信教育においてDX・IT・PCスキル関連の講座を拡充しました。特に通信教育では、2024年度より受講料の自己負担率を引き下げ、受講しやすい環境を整えています。

今後は、社員全体のスキル底上げに加え、重点領域での活躍を見据えた専門性の高い人材の育成にも注力してまいります。

する人材を育成します。多様化する顧客ニーズへの対応にむけて、インテリアコーディネーターやインテリアプランナーなどの公的資格の取得も促し、総合的な空間価値の提供を目指します。

一環として、専門性の高いキャリア採用に加え、部員の専門性向上にむけて、建築関連資格取得支援として専門学校への通学をサポートするなど、教育体制の強化も図っています。

成長機会の提供と実践に繋げる仕組みづくり

当社では、社員の成長を企業の持続的な発展の原動力と位置付け、一人ひとりの役割やキャリアに応じて、多様な成長機会を提供しています。特に近年は、メーカーとしての競争力強化を図るため、製造現場の第一線で活躍する技能職社員の教育にも注力しています。また、新入社員研修や中堅社員向け研修など、目的や対象に応じたプログラムを展開しております。2025年度には新たに評価者研修も予定しており、現場の実情に即した研修体系の整備を進めています。

また、研修は受講して完了ではなく、実践を通じた定着によって初めて、社員の成長に繋がると考えています。研修後は本人が活用計画書を作成し、上司も具体的な支援内容を検討し、後日双方に研修効果測定のアナケートを実施することで、学びの定着と支援体制を構築しています。実践には、本人の意識改革だけでなく、上司の支援や機会提供も重要で、約7割の社員が「上司から支援や機会を得られた」と回答しています。今後も職場を巻き込み、学びを最大限に活かす施策を進めてまいります。

エンゲージメント向上にむけた取り組み

当社では、多様な価値観を持つ社員一人ひとりが活き活きと働き続けられる組織づくりを目指し、2023年度よりエンゲージメントサーベイを実施しています。サーベイを通じて社員の声を可視化し、経営理念や経営戦略の実現にむけた企業風土の醸成を目指しています。

東りの強み 互いに認め合い、支え合う職場風土

エンゲージメントサーベイの結果から、当社の強みは、社員同士が互いに認め合い、支え合う「人と人との信頼関係」に基づいた職場風土であると考えています。相手を思いやる姿勢や信頼できるサポート体制は、日々の業務の中で自然に育まれており、社員が安心して働ける基盤となっています。

上司からの支援についても高く評価されており、特に、「上司が対話の中で話をしっかり聞いてくれる」「上司を信頼できる」といった項目のスコアが高く、信頼と尊重に基づく上司との関係性は、職場における安心感や心理的安全性の醸成に繋がっていると考えています。さらに、「業務を通じて誰かの役に立っていると実感できている」といった仕事に対する意義や社会的価値に関する

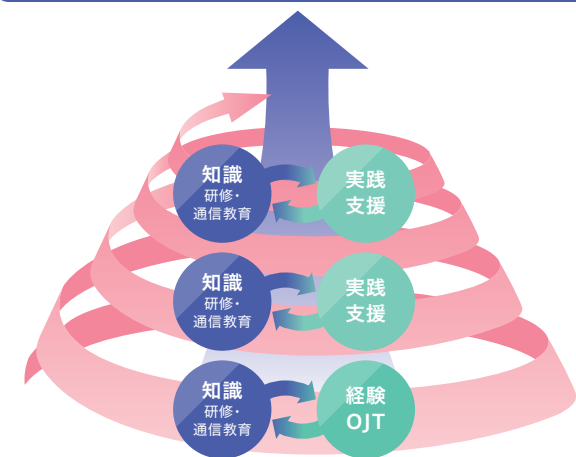
東りの課題 将来キャリアへの不安、処遇の不公平感

社員の声を通じて浮かび上がった課題として、「将来キャリアに対する不安」と「処遇に対する不公平感」が挙げられます。

キャリア面では、経営理念の浸透が進む一方で、自身の業務や将来像との結びつきが見えにくい、との声がありました。これを受け、自らのキャリアプランを考える機会を持てるよう、公募教育や通信教育にキャリア関連講座を追加しました。昇格者研修では、アセスメント結果をもとに本人・上司・講師が自身の強みや弱み、今後のキャリアについて話し合う場を設けています。また、日常の面談においても、上司に対し部下と一緒に会社のビジョンとの結びつきを考える時間を設けるよう促しており、対話による相互理解の促進に努めています。

処遇面では、ベースアップや評価制度を見直し、その内容をわかりやすく発信しています。あわせて、評価ルールの理解促進や

社員の成長・東りの成長

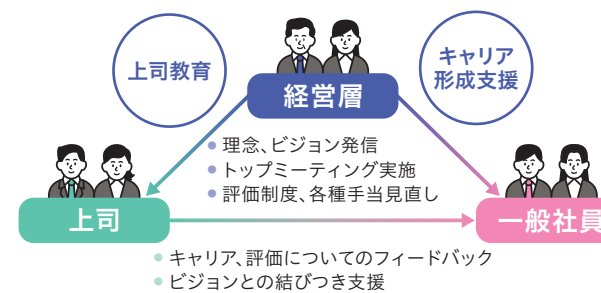


項目も高く評価されており、社員一人ひとりが、自身の役割を前向きに捉えながら働いている様子がうかがえる結果となりました。このような職場風土は、社員の挑戦や成長を後押しするとともに、当社の持続的成長を支える大きな力となっています。

エンゲージメントサーベイ高評価項目(7点満点)

項目	2023年度実績	2024年度実績
信頼関係	5.2	5.1
支援関係	5.4	5.4
貢献実感	5.1	5.2

効果的なフィードバックのための上司教育を実施するなど、公正で透明性のある評価を推進しています。今後も、エンゲージメントサーベイを組織の成長に繋がる対話の起点として活用し、職場環境の改善に努めてまいります。



社員が安心して長く働ける職場を目指して

社員一人ひとりのライフスタイルや価値観が多様化する中で、“安心して、長く働き続けられる”職場環境の実現にむけ、働き方や制度面に柔軟性を持たせるように取り組んでいます。制度は単に整備することが目的ではなく、社員にとって本当に使いやすく、実際に活用されることが重要だと考えています。

そのため、ライフステージに応じてキャリアを諦めることなく、安心して仕事と私生活を両立できるよう、誰もが活用しやすい制度づくりを進めるとともに、制度の周知や利用実績の発信にも注力しています。

男性社員の育休取得促進

当社では、育児と仕事の両立を支援するため、男女問わず育休を取得しやすい職場づくりを進めています。特に、男性社員の取得促進に注力し、体験談の社内共有や上司への周知強化などを実施した結果、2024年度は男性の育休取得率が100%、平均取得日数も25日と増え、大きな進展が見られました。

利用者インタビュー

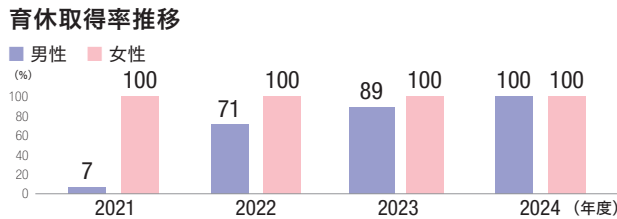
床材生産技術部は、私を含めて3人の部署で、うち2名が連続で育休となり不安はありましたが、本人たちの準備、関係部署の協力もあり対応できました。少人数の部署なので日頃からコミュニケーションは取りやすく、しっかりと連携して対応するように心がけました。育休と出勤を繰り返す働き方の中で、適度なコミュニケーションをとることは、お互いにストレスなく過ごすためにも大切だと感じました。

東リ株式会社 床材生産技術部 部長
片山 裕二



私が育休を取得した5月は、人事異動で新たに配属された方がいるタイミングでしたので、会社の制度も活用して、週3日を育休、週2日を出勤としました。関係部署の皆さんの協力もあり、育児と業務を両立することができました。少人数の部署でご負担をおかけしましたが、ご理解・ご協力をいただいたことに非常に感謝しております。

東リ株式会社 床材生産技術部
伊藤 翔也



Rコース制度の拡充

Rコース制度は、全国転勤を原則とする総合職社員に対し、ライフステージの変化に応じて一定期間、勤務エリアを限定できる制度であり、家庭との両立を図りながらキャリアを継続することが可能

です。これまでは「配偶者の就労」を理由とした制度の適用年数には上限を設けていましたが、2024年度より撤廃するとともに、「育児や養育」を理由とした利用も可能としました。

利用者インタビュー



二人の子どもの成長を身近で見守り、故郷で安定した子育て環境を整えたいと考え、Rコース制度を申請しました。長男の小学校入学を機に、生活環境を固定する必要性を感じて申請し、年末までに承認が下りたため、新年度の生活設計がしやすく、大きな安心に繋がりました。

この制度は一年ごとに変更を申請できる点も魅力で、子どもたちの成長を見守りつつ、数年後には転勤をとまなう総合職へ復帰したいと考える私にとって、柔軟な働き方を可能にする制度です。制度のさらなる拡充を通じ、より多くの社員が仕事と家庭を両立しながら、安心して働ける職場環境をつくって欲しいと思います。

東リ株式会社 広島営業所 黒口 雄亮

カムバック制度の活用

当社では、結婚・出産・育児・介護・転職などの理由で一度退職した社員に対して、社外で得た経験やスキルを活かし、再び当社で活躍することを支援するカムバック制度を導入しています。

業界や当社の業務に精通した人材が再び力を発揮できる環境を整えることで、多様なキャリアの実現を支援しています。

人権

ESG基本方針 〈人権〉

全ての人権の重要性を認識し、事業活動における人権尊重の実践を目指します。

- 人権の尊重/人権侵害の早期発見・解決・予防

関連するSDGs



人権の尊重/人権侵害の早期発見・解決・予防

当社グループは、中期経営計画「SHINKA Plus ONE 2.0」におけるバリューアップドライバー戦略として、サステナビリティ経営の推進を掲げています。サステナビリティの中核課題のひとつである人権尊重/人権侵害の早期発見・解決・予防については、人権への取り組みが不十分であった際の影響を重大なリスクと捉え、各取り組みを推進しています。

人権行動指針

2024年に「東リグループ人権行動指針」を策定しました。すべての人々の人権を尊重し、あらゆる差別、強制労働、児童労働などを禁止し、また間接的にも人権侵害に加担あるいは助長する行為を行わないという姿勢を示しています。本行動指針は、日本CSR推進協会 近畿支部の助言のもと作成した上で、当社ESG委員会で審議し、取締役会において承認を得ています。

東リグループ人権行動指針の詳細はこちら▶



人権デュー・ディリジェンス/CSR調達の推進

当社グループは国連「国際人権章典」および国際労働機関「労働における基本的原則および権利に関するILO宣言」等の国際的な規範の内容を支持し、国際的に認められた人権を尊重するとともに、「東リグループCSR調達ガイドライン」に沿った調達活動を推進しています。取引先にも当ガイドラインの内容をご理解いただくとともに、内容に矛盾しない事業活動および調達活動を実施いただくことの期待を明示しています。

東リグループCSR調達ガイドラインの主な項目

- 人権の尊重
- 地球環境の保護
- 公正な事業活動
- 商品の安定供給と品質の保証

当社グループの主な取引先に当ガイドラインを周知するとともに、ESG関連テーマに対する負の影響の特定・把握を目的として「CSR調達アンケート」を毎年実施しています。2024年度は東リ株式会社、滋賀東リ株式会社、広化東リフロア株式会社、岐阜東リ株式会社の主な1次取引先（調達先、業務委託先等）144社を対象としてアンケートを実施し、127社から回答を得ました。取引先従業員の労働安全衛生に関する内容について、一部、改善の必要があると考えられる項目が認められたため、相手先企業へ改善を促すとともに改善状況の確認に努めてまいります。

責任ある企業行動実施宣言

カーペットやカーテン等の繊維製品を扱う企業として、日本繊維産業連盟が作成した「繊維産業における企業行動ガイドライン」の趣旨に賛同し、2023年9月に「責任ある企業行動実施宣言」を発表しました。当ガイドラインで示される、繊維産業全体のディーセント・ワークへの取り組み強化をはじめとした目的に資するため、人権リスクのチェックやリスクの防止・軽減にむけた行動に取り組んでいます。

人権に対する負の影響の防止・軽減策として、当社グループでは以下の取り組みを実施しています。

役員・従業員への周知	● 「東リグループ行動規範」の年1回の読み合わせによる共通の価値観の醸成 ● 調達部門や関連部門の役員・従業員を対象としたCSR研修の実施
取引先への周知	● 「東リグループCSR調達ガイドライン」の周知 ● 「CSR調達アンケート」評価結果および関連テーマの解説等を含む報告会の開催
内部通報制度の設置	● 「東リグループホットライン」として社内・社外（弁護士）それぞれに窓口を設置

こうした人権に関する取り組みは当社ESG実行委員会およびESG委員会にて報告・協議の上実施しています。今後の課題として、人権デュー・ディリジェンスのPDCAを確実に実行し、より実効性の高い取り組みとしていくことを目指し推進してまいります。

ESG基本方針
〈品質〉

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

- 品質保証・製品安全体制の推進 ▶ P.41
- お客様満足度の向上 ▶ P.43



品質保証・製品安全体制の推進

品質行動
指針

社長方針 “革新性と深化” 挑む心でさらなる進化へ

事業本部長方針 高品質、高付加価値、環境に配慮した製品を作り続け、さらなる挑戦と進化を目指す。

営業本部長方針 お客様への親切と丁寧さを極め、対応の高みに挑み続ける。

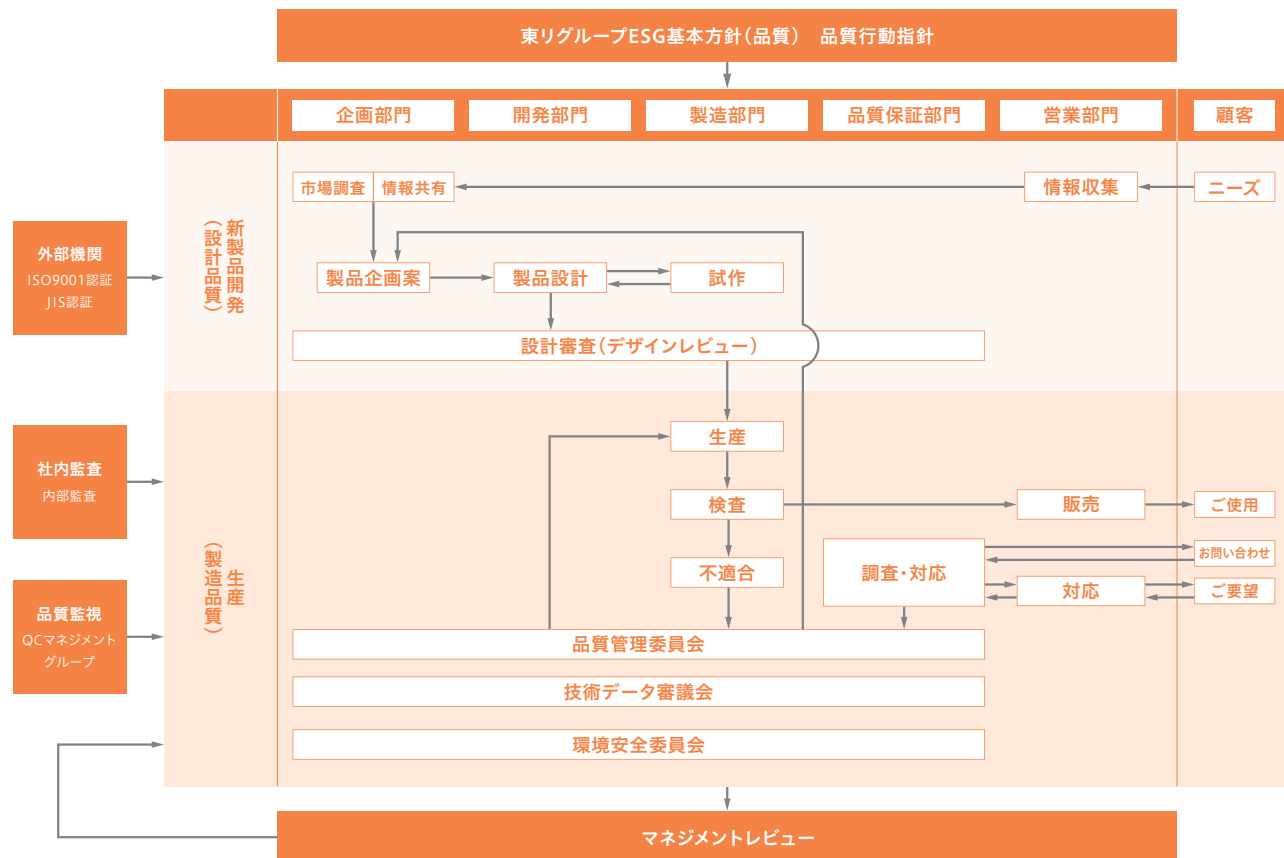
管理本部長方針 エンゲージメントを高め、挑戦意欲のある人を育成し、企業のさらなる発展を目指す。

品質保証・製品安全(TOLI品質)についての基本的な考え方

当社グループでは、「品質」を東リグループESG基本方針の7つの柱の1つとして位置付け、品質行動指針に沿った活動を行い、品質と安心・安全の両面においてお客様の満足度を最大化することを目指しています。東リ製品の品質や安全性がお客様のご使用時に問題とならないよう、発売前に企画部門・開発部門・製造部門・品質保証部門合同による設計審査(デザインレビュー)を「企画・設計段階」・

「試作評価段階」などに分けて繰り返し行い、作り手側の視点だけではなく、お客様側の視点に立ったチェックも交えて行っています。また、発売後に、お客様より寄せられた情報や行政機関の動向に対しても、各部門があらゆるプロセスで連携して対応できる体制を整えています。

東リ品質保証・製品安全体系図



TOLI品質

品質には「製品品質」だけではなく、さまざまな「品質」があります。「TOLI品質」は、お客様による使用時や施工時の品質確保はもちろんのこと、原材料調達・製造・物流・廃棄に至るまでの製品のすべてのライフサイクルにおける品質や、お客様への正確な説明や丁寧な対応による営業品質など、さまざまな側面で捉えた「品質」を表した言葉です。「TOLI品質」を高めることで、お客様に安心・安全と感動を与えることを目指しております。



「TOLI品質」こだわりのPOINT① 製造品質

お客様目線に立った妥協のない品質管理

品質管理課では、「お客様目線に立った妥協のない品質管理」を方針のひとつとして掲げています。私たちが最後の砦であることを自覚して、「自分自身が施工して、あるいは使用してどのように感じるか」という視点での判断を大切にしています。製品によっては、施工環境の違いによって仕上がりに大きく影響する場合があります。トラブルが発生した際にはお客様への説明に悩むこともありますが、可能な限り施工現場を訪問し、起きている状況と真摯に向き合い対応することを心がけています。このような施工環境による製品品質の変化も考慮したチェック体制を強化し、お客様に絶えずご満足いただける製品をお届けしてまいります。



東リ株式会社 伊丹工場
品質管理課 課長 鳥丸 幹雄

「TOLI品質」こだわりのPOINT② 原材料調達の品質

環境安全委員会による徹底した安心・安全の担保

お客様に東リ製品を安心・安全にお使いいただくために、化学物質情報については、企画・開発・製造・品質保証部門でそれぞれ監視を行い、国内外の化学物質規制情報の早期入手に努めています。そこで新たに得られた情報に対しては、関連部門を中心とした「環境安全委員会」において共有し、お客様の安心・安全を第一に考え、当社の扱うすべての製品の使用材料と照らし合わせを行います。必要に応じて配合変更を行うとともに、SDS(安全データシート)やAIS(製品環境安全情報シート)、その他開示資料などへの迅速な反映により、お客様への正確な情報伝達に努めています。



SDS(安全データシート)

品質不正改ざんの未然防止(QCマネジメントグループ)

品質の不正改ざんは、お客様との信頼関係を一瞬にして失うことに繋がります。当社では、不正改ざんが自社でも起こり得るリスクとして捉え、2018年1月より品質管理体制の強化・品質不正改ざんの未然防止を目的として「QCマネジメントグループ」を設置して活動しています。活動内容は、①「法令遵守」、「製造段階」や「検査・出荷段階」といったさまざまな場面で起こり得る品質不正リスクの洗い出し、②取り上げた品質不正リスクについて、製品品質と

関連の深い品質保証部門や開発部門とのリスクレベル共有のためのコミュニケーション活動の実施、③活動により共有したリスクレベルの「気づき」からそのリスクをどのように低減していくかの検討、といった3つのステップで取り組んでいます。

また、所定の工程通りに製造が進行しているか、誤認による作業手順の乖離やその発生リスクが高まる土壌がないかといったチェック体制も整備し、お客様からの信頼を守ってまいります。

お客様満足度の向上

当社グループは新たな価値の創造とサービスを通じて、お客様満足度の向上を目指しています。

モバイルアプリ「東リPRO」の開発

2024年11月にビジネスユーザー向け内装材選定アプリとして、「東リPRO」をリリースしました。本アプリは、お客様にとって内装材選定に役立つコンテンツやサービスをより利用しやすい環境を提供することを目的としています。

従来、東リ公式ホームページでは多岐にわたる情報を提供しておりますが、商品選定に特化したサービスは不足していました。こうした課題を背景に、「東リPRO」をビジネスユーザーのニーズに応える形で開発いたしました。

本アプリでは以下のような多角的な検索機能を搭載し、お客様の目的に応じた柔軟な商品検索を可能にしています。

- 「品番・品名検索」によるダイレクトな検索
- 「カテゴリ検索」を利用した商品種別・カラー・価格・機能性からの検索
- 学校やオフィス、住宅などの空間用途別に適した商品を探す「市場別検索」
- 最新の商品だけを一覧できる「新製品検索」

さらに、単なる検索ツールにとどまらず、内装材選定のアイデアをご提供するさまざまな機能も備えています。検討中の空間写真に東リの床材・壁装材をAI合成し、施工イメージが手軽に確認できる「Image Fit(イメージフィット)」をはじめとして、各種施設での納入事例、Instagramに投稿されている住宅インテリア事例を紹介する「TOLI LIFE」とも連携しています。

建築インテリア業界の多くのビジネスユーザーがいつでも手軽に使えて、役に立つ、使いやすいアプリとして、今後も機能拡充とお客様の利便性向上を図ってまいります。



公式アプリが誕生

商品検索・納入事例・最新情報・サンプル請求をアプリひとつで。

商品検索のほかにも、カットサンプルやサンプル帳の請求、360° VR空間体験・施工イメージシミュレーションなどもご利用いただけます。



SEARCH!
探している商品が簡単に見つかります
品番・カテゴリ・市場別などさまざまな検索条件から、探している商品を見つけることができます。

IDEA!
AI合成・VR体験・納入事例をまとめて紹介
空間シミュレーションや施工イメージなど内装材選定のアイデアをご提供いたします。

PUSH!
最新のメッセージが受け取れます
東リからの最新のお知らせをプッシュで受け取ることができます。

ニーズ・お困りごと情報の収集・共有

営業活動を通じて得られるお客様からのご指摘やご意見、ご要望は、「営業情報シート」という仕組みで、毎日営業部門から経営層ならびに全国の関係部門へタイムリーに共有されます。企画、デザイン、技術開発、生産、販売のすべてを担う当社グループでは、

営業部門が集めた“お客様の声”からさまざまなニーズを汲み取り、実際の商品開発や品質向上に役立てております。

- 営業情報シート件数：2024年度 4,477件

技能士育成にむけた研修会を継続開催

2023年に引き続き、2024年8月にも東親会（販売代理店・内装工事店で構成する東リグループ特約店会）の会員様が推薦する若手技能士の方々を対象に、技能士研修会を開催しました。さまざまな内装材の施工実習とともに、下地や接着剤の基礎知識、クレーム事例についても学んでいただく場を設けました。参加者には伊丹事業所内の研修センターに宿泊いただき、全国で活躍する同じ職種の方々と交流を深める機会ともなりました。

受講者の声

- 実際の現場で扱う頻度が低い商品の施工方法が学べてよかった
- 細かく丁寧に実習することができ、スキルアップに繋がった



事業活動

ESG基本方針 〈事業活動〉

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

- サプライチェーンマネジメント
- 公正な取引の遵守

関連するSDGs



サプライチェーンマネジメント

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

安心・安全の調達環境づくり

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

タイルカーペット用のナイロン繊維は海外大手原糸メーカーから調達していましたが、調達先の事業撤退を受け、大きな調達リスク

が発生しました。その際には、国産原糸への切り替えと自社での原糸製造に踏み切り、商品の安定供給に努めました。今後、原糸製造メーカーとしての強みを供給面のみならず、新製品開発や技術革新に繋げてまいります。

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

公正な取引の遵守

独占禁止法研修の実施

取引に関する重要法令である独占禁止法について、同法を専門分野とする弁護士を招き、役員・幹部社員を対象に「独占禁止法研修」を2006年から毎年開催しています。

- 2024年度研修受講者：取締役・監査役・執行役員、営業部門・購買部門・企画部門等の幹部社員、関係会社役員 計52名
- 2024年度研修テーマ：カルテルコンプライアンス



こうした研修の実施のほか、独占禁止法違反の発生を防止することを目的として、当社グループ*では従業員が競争関係にある企業の関係者と会合等の場で接触する際に、所属長と本制度主管部門への報告を義務付ける社内制度を運用し、違反可能性の有無を

モニタリングしています。法令遵守のため、役員・従業員の意識向上に継続的に取り組み、公正な事業活動を推進していきます。

※本制度は東リ(株)とグループ販売会社(リック(株)、(株)キロニー、北海道東リ(株)、(株)テクノカメイ)を対象として実施。

パートナーシップ構築宣言への賛同

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



企業統治

ESG基本方針 〈企業統治〉

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

- リスクマネジメント ▶ P.45
- 健全なガバナンスの強化 ▶ P.46
- コンプライアンスの徹底 ▶ P.47

関連するSDGs



リスクマネジメント

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

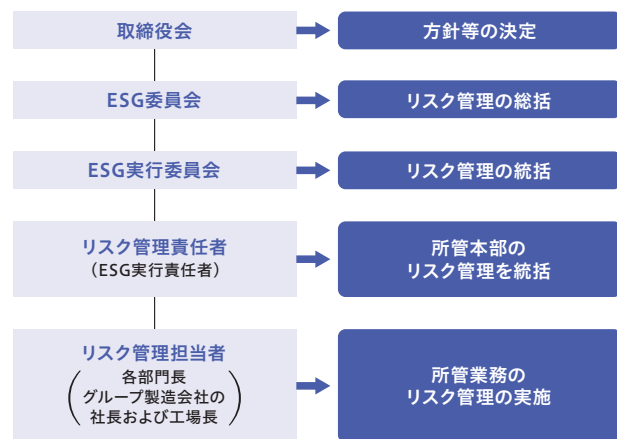
リスク管理 基本方針

- 1 企業の社会的責任の履行
- 2 ステークホルダー・社会からの信頼性の確保
- 3 事業の継続

リスク管理 行動指針

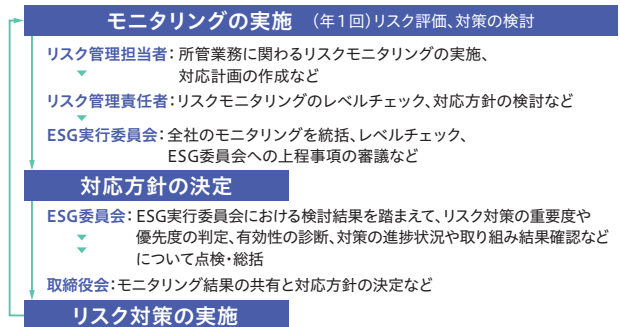
- 1 リスクが顕在化した場合には、迅速な対応・復旧を図り、再発防止策を講じる。
- 2 役職員・家族・顧客・地域社会等の安全・健康に配慮し、資産の保全に努める。
- 3 リスク情報の共有化・管理体制の整備を通じて、損害発生予防に努めるとともに、リスク対応能力の向上を図る。
- 4 常に社会貢献の意識を持ち、東リグループの社会的評価を高めるよう努める。

リスクマネジメント推進体制



リスクマネジメントのプロセス

当社グループは、“適切なリスク対策の実施は重要なサステナブル活動である”との考えのもと、以下のプロセスによりリスクマネジメントを推進しています。



サイバーセキュリティ

近年、サイバー攻撃の脅威が深刻さを増していることに対応し、当社では多層的なセキュリティ対策を強化しています。まず、不正アクセスやコンピューターウイルス、ランサムウェアなどのリスクに対して、Webサイト閲覧制限や新たな検知・トレースシステムの導入など防御策を実施し、日々、最新バージョンへのアップデートにも取り組んでいます。万が一、インシデントの発生時には迅速かつ効果的に対応できる体制を整えるため、「セキュリティインシデント報告・対応標準」の見直しを行い、緊急時の対応体制を強化し

ました。この取り組みにより、被害の最小化と組織のセキュリティレベルの向上を図っています。加えて、全社員の意識向上を目的とした施策も推進しています。「情報セキュリティポリシー」や「情報セキュリティ対策10ヶ条」を策定し、定期的な遵守状況の点検やIT便り(社内向けメールマガジン)による情報共有を行っています。また、2022年度からは、「標的型攻撃メール訓練」を導入し、社員のITリテラシーの向上に努めています。これらの総合的な取り組みにより、組織全体のセキュリティ対策を強化しています。

- 標的型攻撃メール訓練: 2025年3月860名を対象に実施
- IT便り 2024年度テーマ: 「グループウェアについて」、「東リのグループウェア 便利な機能編」、「パスワードの管理について」、「PCの電源管理の理解と対応を」 計4回配信

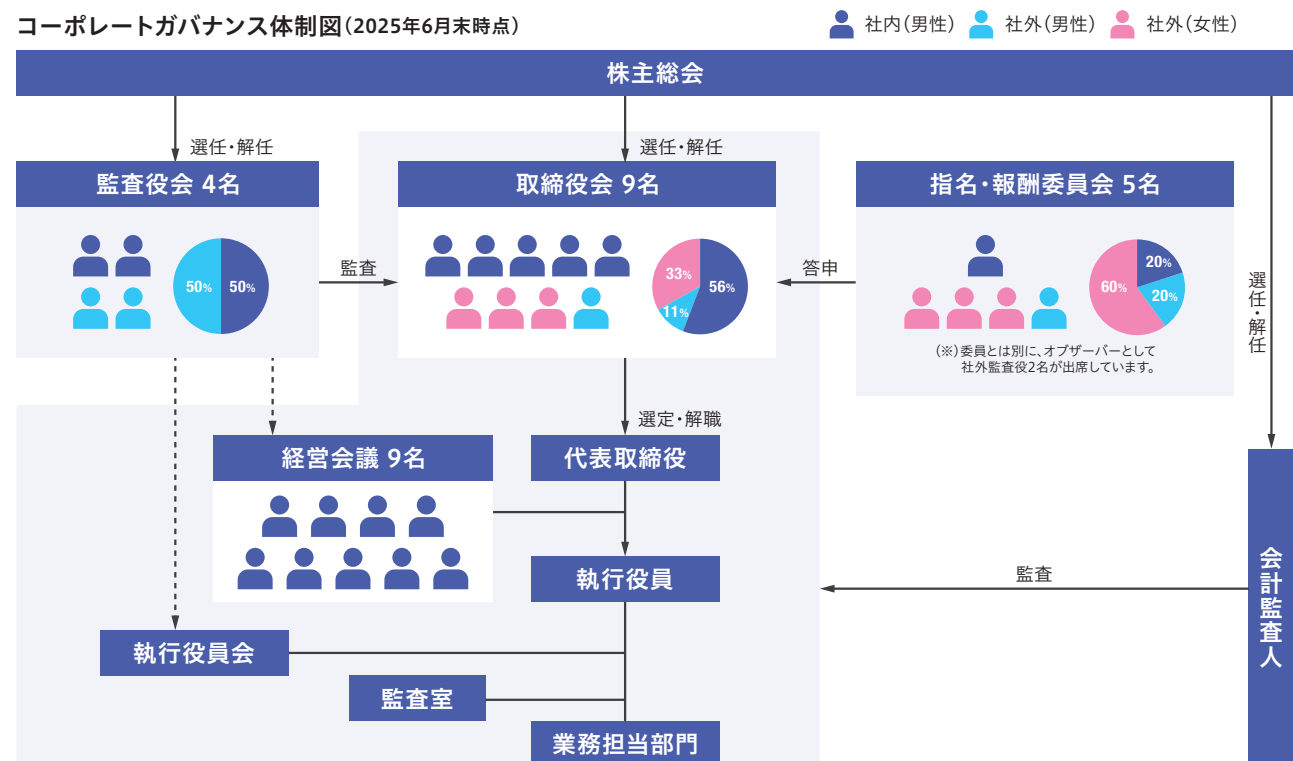
健全なガバナンスの強化

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

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

コーポレートガバナンス体制

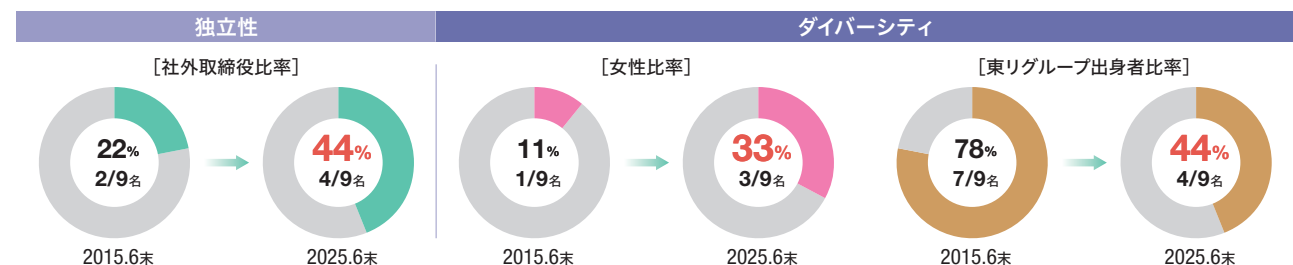
経営のスピード向上および監査・統制機能の強化を両立する経営組織の構築を目的として、以下の体制を整えています。



コーポレートガバナンス体制の改善

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

取締役会構成比率



取締役会の実効性に関する分析・評価

当社は、取締役会の実効性確保および機能性向上を目的として、毎年、取締役会の実効性に関する分析・評価を行っています。2024年度は、すべての取締役および監査役を対象に、外部専門家

実施の流れ

2月

すべての取締役および監査役へのアンケート実施（4段階評価と自由記述にて回答）

3月

アンケート集約と分析・評価／外部専門家（弁護士事務所）によるレビュー

4月

取締役会にて、実効性評価結果の報告・審議

2024年度 分析・評価結果の概要

アンケートではすべての項目において概ね良好な評価が得られ、課題である「当社事業に対する社外役員の理解促進」については、引き続き重要案件の複数回審議や、テーマを設定し事業活動上の課題やその取り組み状況に関する報告・討議を行うとともに、社外役員意見交換会、代表取締役や各担当役員と監査役・社外取締役との個別ミーティングを定期的の実施し、コミュニケーションの充実を図るなど、その理解促進にむけた取り組みが着実に進展

指名・報酬委員会の活動内容

役員人事および報酬制度に係る事項の決定プロセスの透明性と客観性を高めるため、取締役会の諮問機関として、指名・報酬委員会を設置、運営しており、必要に応じて随時開催しています。

具体的な審議事項例

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

コンプライアンスの徹底

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

行動憲章・行動規範の周知・徹底

当社グループで働く役員・従業員の共通の価値観を醸成し、価値判断の拠り所となるものとして「東リグループ行動憲章」「東リグループ行動規範」を定め、それらを記した小冊子の配付・携帯を義務付けるとともに、年1回の読み合わせを実施すること等により、その浸透を図っています。2024年度は英語、中国語、ベトナム語翻訳を作成し、周知を図りました。

（弁護士事務所）の助言を参考に作成したアンケートを実施し、その回答内容をもとに取締役会において議論を行い、実効性の評価を確定しました。

評価項目

- 取締役会の体制（人数・構成等）
- 取締役会の運営状況（開催頻度、審議時間、議事の内容・数、情報提供、質疑応答等）
- 重要課題の審議状況（サステナビリティ、人的資本経営、株主・投資家との対話を踏まえた対応）
- 昨年提示された課題への取り組み状況
- 各取締役および各監査役の自己評価
- その他（指名・報酬委員会の構成・運営の状況等）

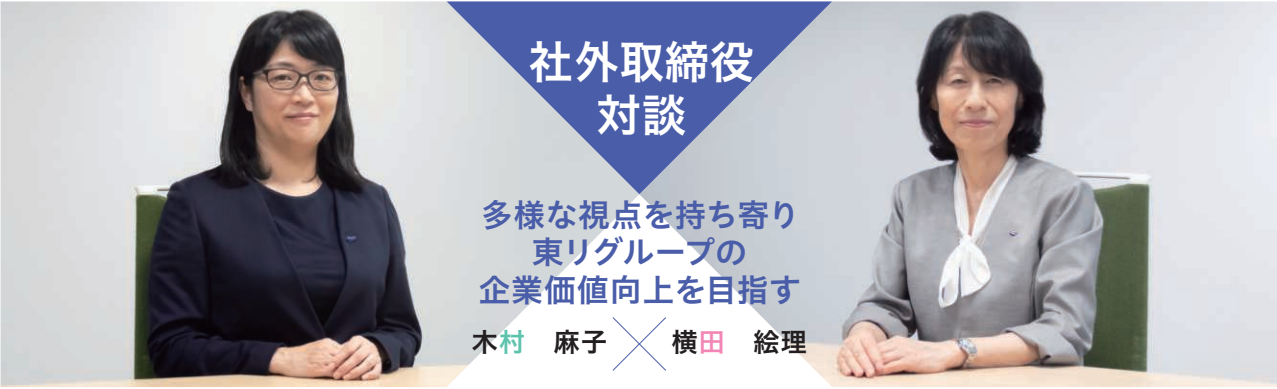
していることが確認されました。以上より、当社の取締役会は全体として適切に機能し、実効性は確保されていると判断しました。

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

委員の過半数を独立社外取締役とし、かつ議長を社外取締役が務めることにより、委員会の独立性を確保しています。

ホットラインの設置・運営

法令違反や人権侵害、不正等の早期発見・是正のため、「東リグループホットライン（内部通報窓口）」を設置・運営しています。社内・社外（弁護士）それぞれに窓口を設けることにより、通報者の利便性に配慮するとともに、社内規程や行動規範において情報提供者の秘匿と不利益取扱の禁止を定め、その運用の徹底を通じて通報者の保護を図っています。2024年度は人権や処遇に関する通報があり、いずれも適切に対応したことが取締役会にて報告されました。



社外取締役としての役割 ―――
これまでの経験・知見を活かし東りの成長を支える

横田: 私は組織づくりや組織の人間行動と会計情報との関係を研究分野としており、取締役会ではこれまで積み重ねてきた経験や専門性を活かして発言するよう努めています。社外取締役に就任以来、特に意識していることは、社外のステークホルダーとしての視点です。社内で長年受け入れられてきたロジックや醸成されてきた価値観と、社外との感覚との間にギャップが生じていると感じた場合は、指摘や確認を行うことも、社外取締役としての重要な役割であると考えています。昨年度は中期経営計画「SHINKA Plus ONE 2.0」の策定に際して、コメントの機会も増え、専門を生かした助言を心がけました。

木村: 私は2025年6月に社外取締役を拝命いたしました。企業のサステナビリティ活動と経済性が対立しないために会計がいかに機能するのかということをテーマに研究しています。これまでは、企業活動における環境への取り組みをメインに扱ってきましたが、昨今は働き方やジェンダーの問題にも対象を広げています。社内のサステナビリティ対応に加え、社外へのレポーティングやステークホルダーとの対話も研究対象です。また、これまでの研究活動を通して、多くのメーカーに関わってきましたので、当社との親和性が高いところもあると感じています。取締役会の審議では、そうした専門知識や経験を活かすとともに、当社グループにとつての機会・リスク両面からの発言を意識しています。

取締役会の実効性 ―――
さまざまな知見を持ち寄った多角的な議論がなされている

横田: 私が社外取締役に就任した当時は、取締役会の社外役員は少なく、社内の前提情報を十分に共有できていない社外役員にとっては、すぐには議論に参加しにくいこともありました。当時に比べ現在は社外役員比率も上がり、事前の情報提供の質も量も向上しています。現在、当社の取締役会は多様な経験をもつメンバーで構成されてきています。木村取締役と私は学術領域で活動してきましたが、他に、事業会社や金融機関の経営経験者、弁護士、公認会計士としてご活躍中の方々が社外役員として参画しています。こうした多様な経歴をもつメンバーがそれぞれの知見から建設的な意見を交わすため、取締役会審議においては多角的な視点広がっていると感じます。

木村: 私もその雰囲気を実感しています。当社の取締役会では、社内役員が社外役員の意見を通して、外部からの声を聞くという姿勢を感じます。そうした雰囲気があるため、社外役員それぞれの関心・視点からさまざまな意見や質問、助言が生まれ、議論活性化に繋がっています。議題についてきちんと向き合い議論ができていくというのは当社の取締役会の良い点だと評価しています。

企業価値向上にむけて ―――
ステークホルダーとの対話を重視しながら成長戦略を実行する

横田: 東りはトップ層と従業員との距離が近く、風通しが大変良い企業だと感じます。企業風土も比較のおだやかで安定した経営環境が築かれてきました。一方で、「第5事業の創造」といった新規領域への挑戦は今後も引き続き重要であると感じます。事業ポートフォリオの多様化にむけて経営層と現場の従業員が成長戦略の重要性を共有して取り組んでいくことで、今後の当社グループの事業成長に繋がっていくと考えています。その土台はしっかりありますので、今後に期待しています。

木村: 中期経営計画「SHINKA Plus ONE 2.0」ではさまざまな成長戦略を掲げています。横田取締役がおっしゃった「第5事業の創造」以外に、「グローバル事業の強化」も大きな柱のひとつです。当社グループは国内事業が主力で役員間でも価値観の共有や相互理解がしっかりとされているという点が強みだと思います。しかし、グローバル市場での事業展開では、現地拠点に国内事業と同様の価値観を共有し理解してもらうことは困難ではないかという思いもあります。グローバル事業拡張のためには、それぞれ拠点の価値観・考え方には違いがあることを前提にコミュニケーションを取り、いかに互いの目線を揃えていくか、そのすり合わせが重要であると考えています。

横田: 情報開示、ステークホルダーとの対話については従来に比べて近年注力してきた分野ですが、一般消費者の東りの知名度を鑑みるとより一層の工夫が必要だと感じます。

木村: 情報開示についてサステナビリティの視点から言うと、サステナビリティ活動によって生じた優位性を定量的に開示していくことを意識すべきです。サステナビリティ活動に関する開示情報は顧客や投資家だけでなく、学生も注目している分野であり、リクルーティングの観点からも重要度は高いです。昨今、生成AIを用いて情報収集をする人が増えています。そうしたAI利活用の潮流を前提として、WEBサイトで情報開示をする際のAIO（AI検索最適化）も当社が取り組まなければいけないことのひとつだと思います。

横田: ステークホルダーに当社グループについて知っていただくこと、そしてグループ内では価値観や考えを共有して成長戦略に取り組んでいくことが、当社グループの企業価値向上に繋がっていくのではないかと考えています。私自身も製品や現場に触れ、東りへの深い理解をベースに社外取締役としての役目を全うしていきたいと思っています。

木村: 同感です。社外取締役として周囲から学びながら、当社グループのステークホルダーにとってより良い発言ができるよう力を尽くしていきたいと考えています。

役員一覧

取締役

代表取締役社長

永嶋 元博

MOTOHIRO NAGASHIMA

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



取締役 専務執行役員

天野 宏文

HIROFUMI AMANO

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



社外取締役

横田 絵理

ERI YOKOTA

1997年2月 慶應義塾大学 博士(経営学)
2005年4月 慶應義塾大学 商学部教授(現任)
2014年6月 当社取締役(現任)
2014年6月 出光興産(株)社外取締役
2023年6月 スタンレー電気(株)社外監査役(現任)
2025年9月 慶應義塾大学 常任理事(現任)



社外取締役

関根 近子

CHIKAKO SEKINE

1972年4月 資生堂山形販売(株)入社
2012年4月 (株)資生堂執行役員
2014年4月 同社執行役員常務
2016年1月 同社顧問
2016年2月 イーサポートリンク(株)社外取締役
2018年2月 (株)Bマインド代表取締役(現任)
2018年6月 (株)バルカー社外取締役
2019年5月 (株)ファミリーマート社外取締役
2019年8月 (株)TAKARA&COMPANY社外取締役(現任)
2021年6月 当社取締役(現任)



取締役 常務執行役員

橋本 昌幸

MASAYUKI HASHIMOTO

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



取締役 執行役員

加藤 晃朗

KORO KATO

1995年4月 当社入社
2018年4月 当社経営企画部長
2021年4月 当社経営企画部長 兼 デジタル戦略室長
2022年4月 当社執行役員 経営企画部長 兼 デジタル戦略室長
2024年4月 当社執行役員 経営企画部長
2025年6月 当社取締役 執行役員 経営企画部長(現任)



社外取締役

藤井 秀延

HIDENOBU FUJII

1979年4月 (株)三和銀行入行
2006年6月 (株)三菱東京UFJ銀行
〈(現) (株)三菱UFJ銀行〉執行役員
2009年5月 同行常務執行役員
2010年6月 同行常務取締役
2013年6月 三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)
代表取締役社長
2017年6月 日立造船(株)〈(現)カナデピア(株)〉
取締役副会長
2021年6月 当社取締役(現任)
2021年8月 (株)中北製作所社外監査役



社外取締役

木村 麻子

ASAKO KIMURA

2008年4月 関西大学 商学部准教授
2014年4月 関西大学 商学部教授(現任)
2022年10月 関西大学 商学部副学部長
2023年8月 京都大学 経営管理大学院 客員教授(現任)
2024年6月 (株)常陽銀行 社外取締役監査等委員(現任)
2024年10月 関西大学 学長補佐(現任)
2025年6月 当社取締役(現任)



取締役 執行役員

竹川 政克

MASAKATSU TAKEKAWA

1997年4月 当社入社
2021年4月 当社技術開発部長
2023年4月 当社執行役員 技術開発部長
2025年6月 当社取締役 執行役員 技術開発部長(現任)



監査役

常勤監査役

松本 渉

WATARU MATSUMOTO

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



常勤監査役

中野 洋二

YUJI NAKANO

1989年10月 当社入社
2011年4月 当社近畿圏ブロック統括部長
2015年4月 当社執行役員 営業本部副本部長 兼 近畿圏ブロック統括部長
2021年4月 当社常務執行役員 営業本部副本部長 兼 首都圏ブロック統括部長
2022年4月 当社常務執行役員 営業本部長
2025年4月 当社常勤顧問
2025年6月 当社監査役(現任)



社外監査役

森川 拓

TAKU MORIKAWA

2001年10月 弁護士登録
2005年2月 ひょうご法律事務所所長(現任)
2015年6月 当社監査役(現任)



社外監査役

渡沼 照夫

TERUO WATANUMA

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



スキルマトリックス

◎: 特に期待する分野 ○: 期待する分野

分類	氏名	企業経営 経営戦略	製造・技術 品質管理	イノベーション 研究開発	営業 マーケティング	財務 会計	人事 人材開発	グローバル	法務 リスクマネジメント	ESG
取締役	永嶋 元博	◎			◎	○	○	○	○	○
	天野 宏文	○	◎	◎				○		○
	橋本 昌幸	○			○			◎		○
	加藤 晃朗	◎			○	○			○	○
	竹川 政克	○	◎	◎						○
	横田 絵理	○				◎	○			○
	関根 近子	○			◎	○	○			○
	藤井 秀延	◎			○	○	○			○
監査役	木村 麻子	○				◎				◎
	松本 渉	◎			○	◎	○		○	○
	中野 洋二				◎				○	○
	森川 拓					○			◎	○
	渡沼 照夫					◎				○

財務データ

	(年度)	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
経営成績												
売上高（連結）	(百万円)	90,806	91,840	91,466	91,291	90,355	94,701	85,931	88,513	95,230	102,470	105,709
営業利益（連結）	(百万円)	3,152	3,825	4,249	3,522	1,991	2,382	1,595	878	3,531	4,978	4,376
経常利益（連結）	(百万円)	3,281	3,907	4,367	3,681	2,243	2,639	2,026	1,244	3,640	5,240	4,665
親会社株主に帰属する当期純利益（連結）	(百万円)	1,978	2,420	3,031	2,479	1,345	2,059	1,386	720	2,562	3,689	3,507
減価償却費（連結）※キャッシュ・フローベース	(百万円)	1,236	1,276	1,302	1,431	1,634	1,921	1,954	2,167	2,340	2,619	2,892
設備投資額（連結）	(百万円)	2,910	2,400	1,879	2,685	3,094	2,383	3,064	3,805	3,175	3,913	5,153
研究開発費（連結）	(百万円)	521	611	588	708	599	654	655	666	692	788	599
財政状況												
総資産（連結）	(百万円)	72,049	72,923	75,498	77,703	77,654	78,369	76,817	79,982	84,791	90,849	94,063
純資産（連結）	(百万円)	28,681	30,323	33,555	35,894	36,042	36,363	38,087	38,285	40,894	45,760	48,377
自己資本（連結）	(百万円)	28,561	30,162	33,376	35,703	35,833	36,124	37,825	38,013	40,613	45,433	48,046
自己資本比率（連結）	(%)	39.6	41.4	44.2	45.9	46.1	46.1	49.2	47.5	47.9	50.0	51.1
DEレシオ(有利子負債÷自己資本)（連結）	(%)	33.1	30.7	26.8	24.6	24.4	24.4	23.1	23.5	22.2	19.9	25.4
キャッシュ・フロー												
営業活動によるキャッシュ・フロー（連結）	(百万円)	3,324	4,426	5,187	2,668	2,321	5,095	4,161	4,962	3,599	5,288	2,469
投資活動によるキャッシュ・フロー（連結）	(百万円)	△ 1,671	△ 2,571	△ 2,254	△ 2,690	△ 2,575	△ 1,190	△ 3,106	△ 4,016	△ 3,275	△ 3,895	△ 4,769
財務活動によるキャッシュ・フロー（連結）	(百万円)	△ 1,207	△ 1,145	△ 1,547	△ 1,231	△ 1,187	△ 1,486	△ 987	△ 1,060	△ 934	△ 1,567	842
フリー・キャッシュ・フロー(営業CF-投資CF)（連結）	(百万円)	1,652	1,854	2,933	△ 22	△ 253	3,905	1,054	945	323	1,393	△ 2,300
現金および現金同等物の期末残高（連結）	(百万円)	8,276	8,955	10,353	9,176	7,749	10,155	10,268	10,189	9,587	9,460	8,026
株式情報												
発行済株式総数	(千株)	66,829	66,829	66,829	66,829	66,829	66,829	66,829	66,829	66,829	60,129	60,129
1株当たり配当額	(円)	7.00	9.00	10.00	10.00	10.00	13.00	8.00	8.00	10.00	19.00	21.00
配当性向（連結）	(%)	21.8	22.9	20.4	24.9	45.8	38.8	35.3	67.9	23.5	30.8	35.2
DOE（連結）	(%)	1.6	1.9	1.9	1.8	1.7	2.2	1.3	1.3	1.5	2.6	2.6
1株当たり情報												
1株当たり純資産額（連結）	(円)	462.90	488.92	541.03	578.76	580.88	590.38	618.20	630.05	674.80	767.66	824.90
1株当たり当期純利益（連結）	(円)	32.07	39.23	49.14	40.20	21.81	33.49	22.66	11.79	42.57	61.69	59.62
経営指標												
ROA（連結）	(%)	4.7	5.4	5.9	4.8	2.9	3.4	2.6	1.6	4.4	6.0	5.0
ROE（連結）	(%)	7.3	8.2	9.5	7.2	3.8	5.7	3.8	1.9	6.5	8.6	7.5
ROIC（連結）	(%)	5.3	6.7	7.4	5.7	3.1	3.7	2.4	1.3	5.1	7.1	5.6
EBITDA（連結）	(百万円)	4,606	5,052	5,736	5,140	3,740	5,059	4,086	3,832	6,199	7,968	8,017

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

非財務データ

	(年度)	2020	2021	2022	2023	2024
環境指標						
温室効果ガス排出量						
CO ₂ 排出量(スコープ1～3)	(千t-CO ₂)	486	442	410	410	399
スコープ1	(千t-CO ₂)	14	15	15	14	14
スコープ2	(千t-CO ₂)	18	19	18	20	22
スコープ3	(千t-CO ₂)	453	408	377	376	363
カテゴリ1	(千t-CO ₂)	399	348	319	322	307
カテゴリ2	(千t-CO ₂)	6	10	12	9	11
カテゴリ3	(千t-CO ₂)	7	7	7	7	7
カテゴリ4	(千t-CO ₂)	13	13	12	11	12
カテゴリ5	(千t-CO ₂)	3	4	3	2	2
カテゴリ12	(千t-CO ₂)	24	25	23	23	23
上記以外のカテゴリ	(千t-CO ₂)	1	1	1	1	1
産業廃棄物						
産業廃棄物排出量	(千t)	4.6	5.6	4.4	3.0	2.4
リサイクル率	(%)	75.3	72.8	79.2	84.2	87.9
エネルギー						
エネルギー使用量	(千GJ)	712	756	757	693	703
水資源						
水使用量	(万㎡)	85.7	88.8	92.3	98.3	92.2
排水量	(万㎡)	45.9	49.0	44.7	44.2	42.5

環境指標の算定にあたっての補足説明

- CO₂排出量算定にあたって
 - 環境省、経済産業省「サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドライン(ver2.7)」を基に算定しました。
 - 当社グループ内の工場・倉庫間輸送、出荷にともなう委託先倉庫の荷役・保管および輸配送は、環境省ガイドラインに従いスコープ3のカテゴリ4にて算定しました。
 - スコープ3の算定は当社が販売する製品に関する事業活動部分を算定、当社グループ販売会社の他社仕入れ販売は算定対象に含ません。
 - スコープ3の各カテゴリの算定は、継続的に算定精度の向上に努め、見直しを行っています。そのため過去の開示数値と異なる場合があります。
 - カテゴリ1:購入した製品・サービスの原材料・部品・容器・包装等が製造されるまでの活動にともなう排出
 - カテゴリ2:自社の資本財の建設・製造にともなう排出
 - カテゴリ3:スコープ1、2に含まれない燃料およびエネルギー使用量関連活動(調達している燃料および電力等の上流工程)にともなう排出
 - カテゴリ4:報告年度に購入した製品・サービスのサプライヤーから自社への物流(輸送・荷役・保管)にともなう排出および、それ以外の物流サービスにともなう排出(自社が費用負担している物流にともなう排出)
 - カテゴリ5:自社で発生した廃棄物の輸送、処理にともなう排出
 - カテゴリ12:使用者による製品の廃棄時の処理にともなう排出
- 産業廃棄物の算定にあたって
 - 総排出量:排出量の総重量 ※東リグループ内リサイクル物、有価リサイクル物、専ら物、廃棄物の合計
 - 東リグループ内リサイクル物:排出物の中で東リグループ内の製造工程に還元したもの
 - 有価リサイクル:排出物の中で有価物として売却したもの
 - 集計対象:本社・伊丹工場・厚木工場・広化東リフロア(株)・滋賀東リ(株)・滋賀東リ(株)伊丹事業所・岐阜東リ(株)・山天東リ(株)・東リインテリアサービス(株)・(株)東リインテリア企画・東リ物流(株)
 - エネルギー使用量の算定にあたって
 - 2023年度以降のエネルギー使用量は、「エネルギーの使用の合理化および非化石エネルギーへの転換等に関する法律」(改正省エネ法)により見直された係数を用いて算定しました。
 - 集計対象:本社・営業所・伊丹工場・厚木工場・東リ物流(株)・他グループ会社
 - 水使用量・排水量の算定にあたって
 - 集計対象:本社・伊丹工場・厚木工場・広化東リフロア(株)・滋賀東リ(株)・滋賀東リ(株)伊丹事業所・岐阜東リ(株)・山天東リ(株)・東リインテリアサービス(株)

環境会計

環境保全コスト				(百万円)			
分 類		主な取り組み内容		2023年度		2024年度	
				費 用	投 資	費 用	投 資
(1)	事業エリア内コスト			360	893	538	1,466
	内訳	(1)-1 公害防止コスト	公害防止設備の導入や維持管理	119	2	104	28
		(1)-2 地球環境保全コスト	省エネルギー設備の導入や維持管理	57	197	250	181
		(1)-3 資源循環コスト	リサイクル設備導入や廃棄物処理費用	184	694	184	1,257
(2)	上・下流コスト		エコマーク使用料	16	0	10	0
(3)	管理活動コスト		環境マネジメントシステムの維持、植栽管理	61	0	81	0
(4)	研究開発コスト		環境配慮型商品の開発	127	0	57	9
(5)	社会活動コスト		—	0	0	0	0
(6)	環境損傷対応コスト		汚染負荷量賦課金(大気)	1	0	1	0
合計				565	893	687	1,475

環境保全効果

効果項目		2023年度	2024年度
エネルギー使用量※1	(千GJ)	660.7	672.1
CO ₂ 排出量※1	(千t-CO ₂)	32.3	34.0
産業廃棄物排出量※1	(千t)	3.2	2.6
リサイクル率※1	(%)	83.4	87.0

※1:P.12、P.14、P.17、P.32、P.33、P.53上段のグラフ・表とは集計範囲が一部異なるため値が異なります。

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

環境保全対策にともなう経済効果

効果項目		2023年度	2024年度
収入※2	有価物売却による収益	6.6	34.4
費用削減※3	エネルギー費用削減	△ 4.4	△ 109.0
	産業廃棄物処理費用削減	30.4	26.7
	合計	32.6	△ 47.9

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

	(年度)	2020	2021	2022	2023	2024
社会指標						
従業員数（連結）	(人)	1,869	1,874	1,856	1,883	1,910
従業員数（単体）	(人)	883	885	882	883	905
女性従業員数（単体）	(人)	245	256	268	278	282
女性従業員比率（単体）	(%)	27.7	28.9	30.4	31.5	31.2
女性管理職者数（単体）	(人)	8	11	9	11	13
女性管理職者比率（単体）	(%)	7.1	9.6	8.1	9.7	11.1
平均年齢（単体）	(歳)	41.7	41.7	42.2	42.4	43.0
平均勤続年数（単体）	(年)	16.5	16.5	16.7	16.6	17.1
新卒採用数（単体）()内は新卒女性従業員数	(人)	27(14)	34(13)	27(5)	30(12)	24(9)
離職率（単体）	(%)	2.6	3.5	4.2	3.8	3.3
女性育休取得率（単体）	(%)	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
男性育休取得率（単体）	(%)	14.7	6.9	71.4	88.9	100.0
産休取得後職場復帰率（単体）	(%)	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
障がい者雇用率（単体）	(%)	1.9	1.9	2.1	2.3	2.5

※ 単体の従業員数は、東リグループ会社への出向者、パート社員除く。またグループ会社から東リへの出向者含む。
※ 育休:育児休業・育児目的休暇
※ 2023年度、2024年度の女性従業員数および女性従業員比率については、算出条件を変更したため、有価証券報告書に記載している数値と異なります。

	2021年6月末	2022年6月末	2023年6月末	2024年6月末	2025年6月末
ガバナンス指標					
取締役会の構成	(人)	7	6	6	9
うち社外取締役	(人)	3	3	3	4
うち女性取締役	(人)	2	2	2	3
監査役会の構成	(人)	4	4	4	4
うち社外監査役	(人)	2	2	2	2
うち女性監査役	(人)	0	0	0	0

会社概要・株式情報(2025年3月31日時点)

会社概要

社 名	東リ株式会社
創 業	1919年(大正8年)12月1日
資 本 金	6,855百万円
事 業 年 度	毎年4月1日から翌年3月31日まで
本 社	兵庫県伊丹市東有岡5丁目125番地
東 京 本 部	東京都港区東新橋2丁目10番4号
工 場	伊丹、厚木
シ ョ ー ル	札幌、東京、名古屋、大阪、岡山、高松、福岡
営 業 所	札幌、仙台、盛岡、郡山、新潟、長野、東京、大宮、千葉、水戸、八王子、横浜、名古屋、静岡、金沢、大阪、京都、神戸、岡山、広島、高松、松山、福岡、北九州、鹿児島、沖縄、シンガポール

株式情報

定 時 株 主 総 会	毎年6月
株 主 名 簿 管 理 人	三菱UFJ信託銀行株式会社
単 元 株 式 数	100株
発行可能株式総数	141,603,000株
発行済株式総数	60,129,249株
上 場 証 券 取 引 所	東京証券取引所 スタンダード市場
証 券 コ ー ド	7971

統合報告書に関するお問い合わせ窓口

東リ株式会社 経営企画部		Mail : toli_ir@toli.co.jp
--------------	--	---------------------------