



2021年4月20日

各 位

会 社 名 東 里 株 式 会 社
代 表 者 名 代 表 取 締 役 社 長 永 嶋 元 博
(コード番号 7971 東証第1部)
問 合 せ 先 経 営 企 画 部 長 加 藤 晃 朗
(TEL:06-6494-6637)

新中期経営計画の策定に関するお知らせ

この度、当社グループは長期ビジョン「TOLI VISION 2030」の実現に向けた2021年度から2023年度までの新中期経営計画「SHINKA Plus ONE」を策定しましたので、下記のとおりお知らせいたします。

記

1. 長期ビジョンならびに新中期経営計画策定の背景

当社グループは前中期経営計画「SHINKA-100」(フェーズⅠ:2015~17年度、フェーズⅡ:2018~20年度)において、重点戦略“3つの「SHINKA」”(進化・深化・真価)をキーワードとする具体的施策を推進してまいりました。その最終年度となる2020年度はコロナ禍で大幅な減収となり、目標とした経営指標には届かなかったものの、単層ビニル床シート「ヒトエ」やタイルカーペット「GA-100T」など、次代を担う基幹商品を開発し商品力の強化を図りつつ、技術力のさらなる向上に努めてまいりました。また、国内グループ営業体制のより一層のレベルアップを推進するとともに、中国(江蘇省)における台湾企業グループとのビニル床タイル合弁事業計画の立ち上げなど、海外事業の強化にも取り組んでまいりました。

当社グループを取り巻く環境は、新型コロナウイルスの感染拡大により世界レベルで先行きに対する混迷の度合いが深まる中、新たな生活様式の定着や人手不足によるコストの上昇、デジタル化社会への変革、SDGsに対する意識の高まりなど、事業環境は加速度的に変化するものと考えます。

節目の『創業百年』から「百年の先」へと新たなステージを迎え、次のターゲットを「創業110年目(2029年度)」に定め、その長期ビジョン実現に向けた2021年度からの3ヶ年を第Ⅰフェーズとする新中期経営計画を策定いたしました。

2. 長期ビジョン<TOLI VISION 2030>概要

(1) 当社グループが目指すビジョン

<TOLI VISION 2030> ～ライフスタイルをデザインする企業へ～

百年の歴史で積み上げたモノづくりのレガシーを礎に、新たな価値を創造し、あらゆるシーンにおいて人々のライフスタイルをデザインする企業グループへの進化を目指す。

(2) 基本方針

進化：たゆまぬ進化で、事業基盤をより強固なものとする。

深化：あらゆる課題に対して、あくなき向上心をもって深掘りする。

真価：社会貢献に適う事業活動を推進し、「人」を中心とする企業価値を高める。

(3) 期間

<TOLI VISION 2030>実現に向けた経営戦略プランは、第Ⅰフェーズ（2021～23年度）、第Ⅱフェーズ（2024～26年度）、第Ⅲフェーズ（2027～29年度）の3クールに分けて、3ヶ年単位の中期的な経営戦略と経営指標を策定する。

3. 中期経営計画「SHINKA Plus ONE」概要

(1) 「SHINKA Plus ONE」の目指す姿

- ・コア事業の強靱化による収益の拡大
- ・次代に向かう新たな事業の“タネ”の創造
- ・社会貢献目標への取組みと事業活動の一体化推進
- ・全ステークホルダーとのエンゲージメント向上

(2) 重点戦略と取組みテーマ

A. コア事業の強靱化

- 1) “モノづくり力”の強化
- 2) “企画・提案力”の強化
- 3) “販売力”の強化

B. 伸びしろ事業の成長拡大

- 4) グローバル事業の質的量的拡大
- 5) BtoB（特販）事業の開拓
- 6) BtoC事業の開拓

C. 第5事業の創造

- 7) シーズ・協業からの創造

D. グループ横断機能の強化

- 8) 社会的課題の解決と事業活動の一体化
- 9) デジタルコミュニケーションの推進強化

E. 成長を支える経営基盤の構築

- 10) 人と組織の活性化
- 11) 企業価値を高める

4. 重点目標指標

< 「SHINKA Plus ONE」 経営指標 >

項目	連結経営指標
売上高	950 億円以上
海外	28 億円以上
営業利益	30 億円以上
ROE	5.0%以上
リサイクル率 (※1)	85%以上
産業廃棄物排出量	40%以上削減 (2019 年度比)

※1 東リグループ工場及び伊丹事業所の排出物に占めるリサイクル物の割合

< 長期経営指標 > 2024~2029 年度 期間内達成目標

項目	連結経営指標
売上高	1,000 億円以上
海外	55 億円以上
営業利益	60 億円以上
ROE	10.0%以上

上記に加え、CO₂排出量削減目標等の社会的目標を 2021 年度中に設定いたします。

※ 詳細につきましては添付資料をご参照ください。

以 上

SHINKA Plus ONE

2021~2023

2021年4月20日



1

長期ビジョン<TOLI VISION 2030>

2

中期経営計画「SHINKA Plus ONE」

3

重点目標指標

1

長期ビジョン<TOLI VISION 2030>

TOLI VISION 2030



ライフスタイルをデザインする企業へ

TOLI VISION 2030



東リのコーポレートシンボル4色には、「青→誠実」「黄→明るさ」「ピンク→情熱」「緑→環境」の意味があります。
社員それぞれの想いが混ざり合い<TOLI VISION 2030>に向けて一丸となるイメージを4色のマーブリングで表現しました。

ライフスタイルをデザインする企業へ

ライフスタイルをデザインする企業へ

百年の歴史で積み上げたモノづくりのレガシーを礎に、人々の生活になくてはならない価値を創造できる企業でありたいという思いが込められています。東リグループは無限の可能性を追求し、未来へ、次の百年へ歩み続けてまいります。

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。

<TOLI VISION 2030>

ライフスタイルをデザインする企業へ

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。

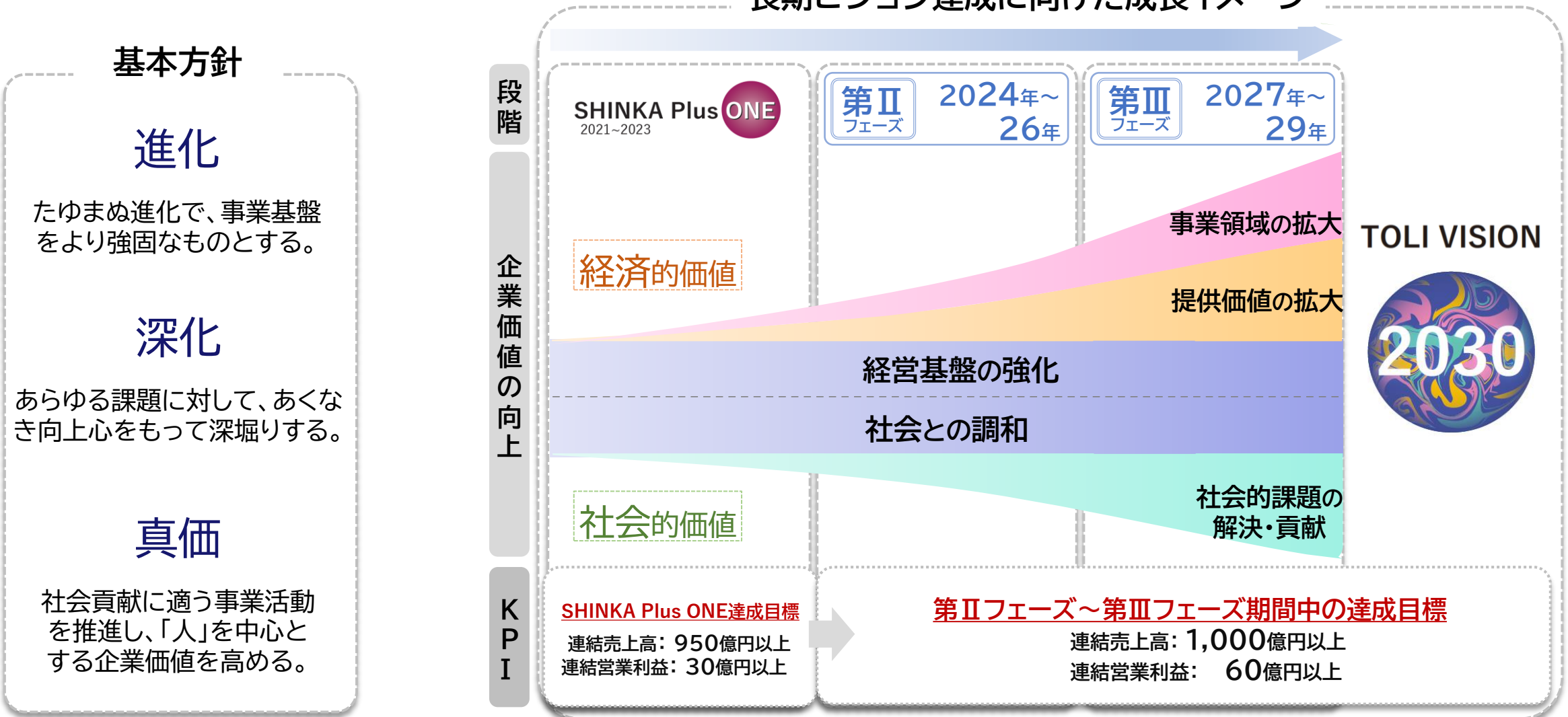
経営理念

<TOLI VISION 2030>

バリュー

長期ビジョン達成に向けた成長イメージ

経済的価値の拡大に加え、持続可能な社会の実現に向けた社会的価値の拡大を図り、東リグループ企業価値の最大化を目指します。長期ビジョン達成に向けた成長イメージ



2

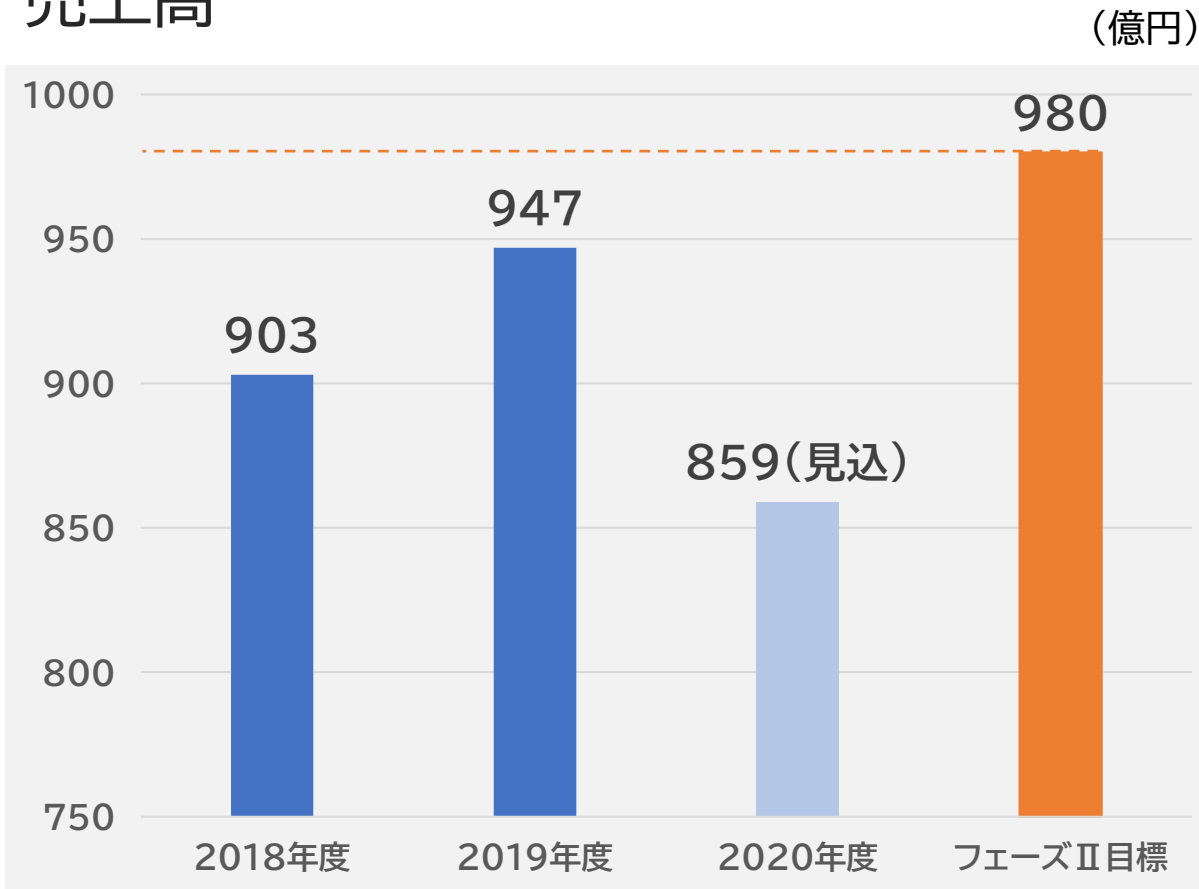
中期経営計画「SHINKA Plus ONE」

前中期経営計画「SHINKA-100」フェーズⅡの振り返り

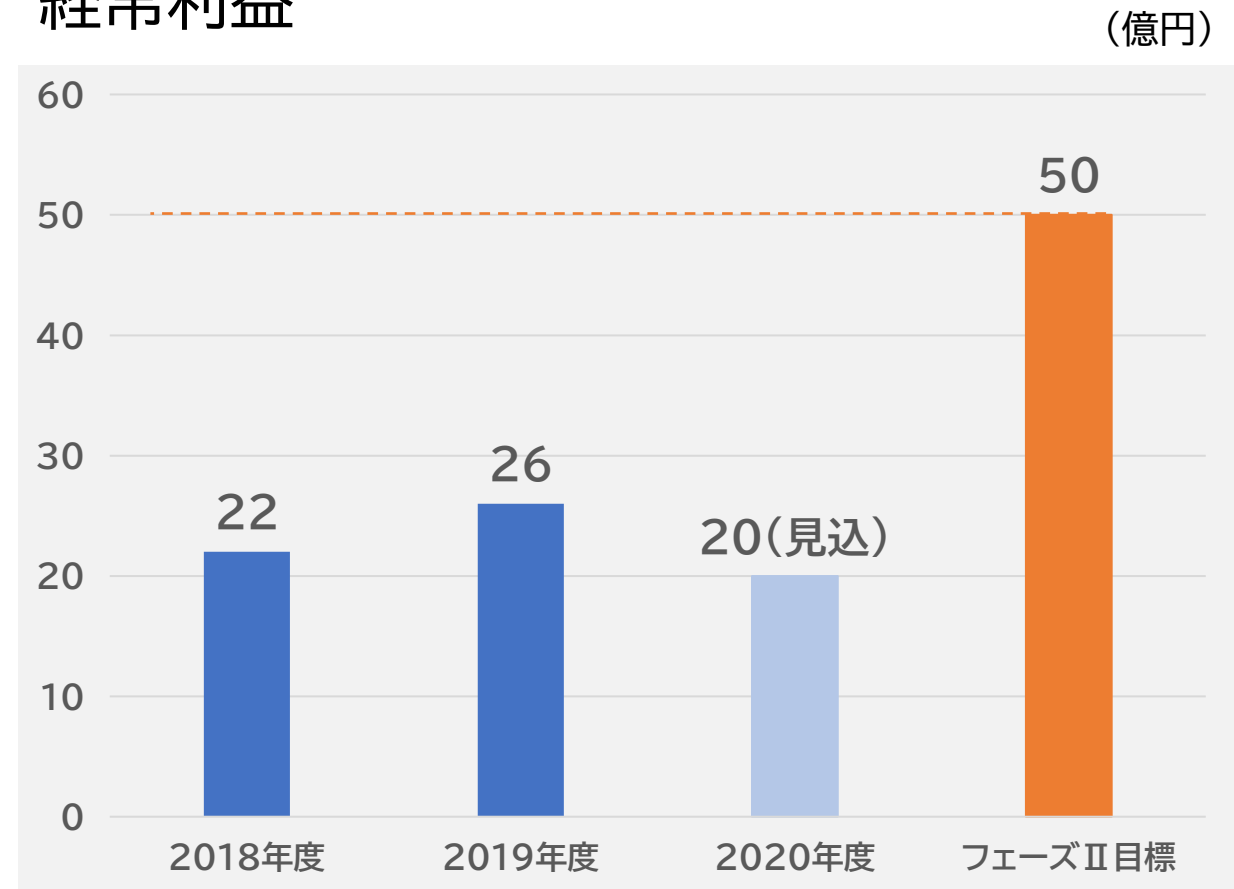
■連結定量実績

2019年度にて増収増益基調へと軌道修正したが、コロナ禍による影響を受けて目標とした最終年度経営指標は未達となった。

売上高



経常利益



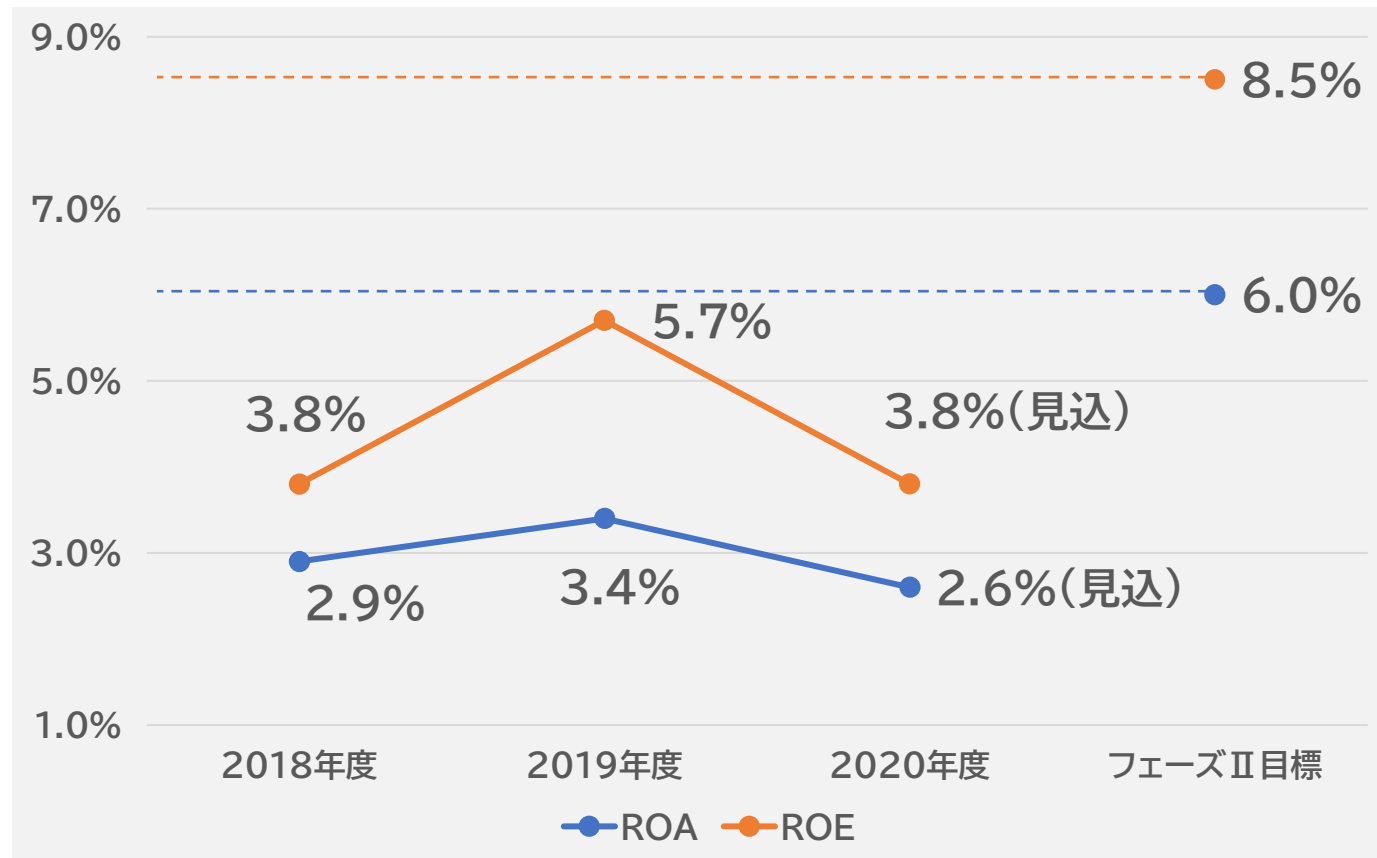
※2020年度は4月20日付業績予想修正に基づく見込み数値

前中期経営計画「SHINKA-100」フェーズⅡの振り返り

■連結定量実績

資産の効率化に努めたが、利益の減少により目標とした経営効率性指標は未達となった。

ROA/ROE



※2020年度は4月20日付業績予想修正に基づく見込み数値

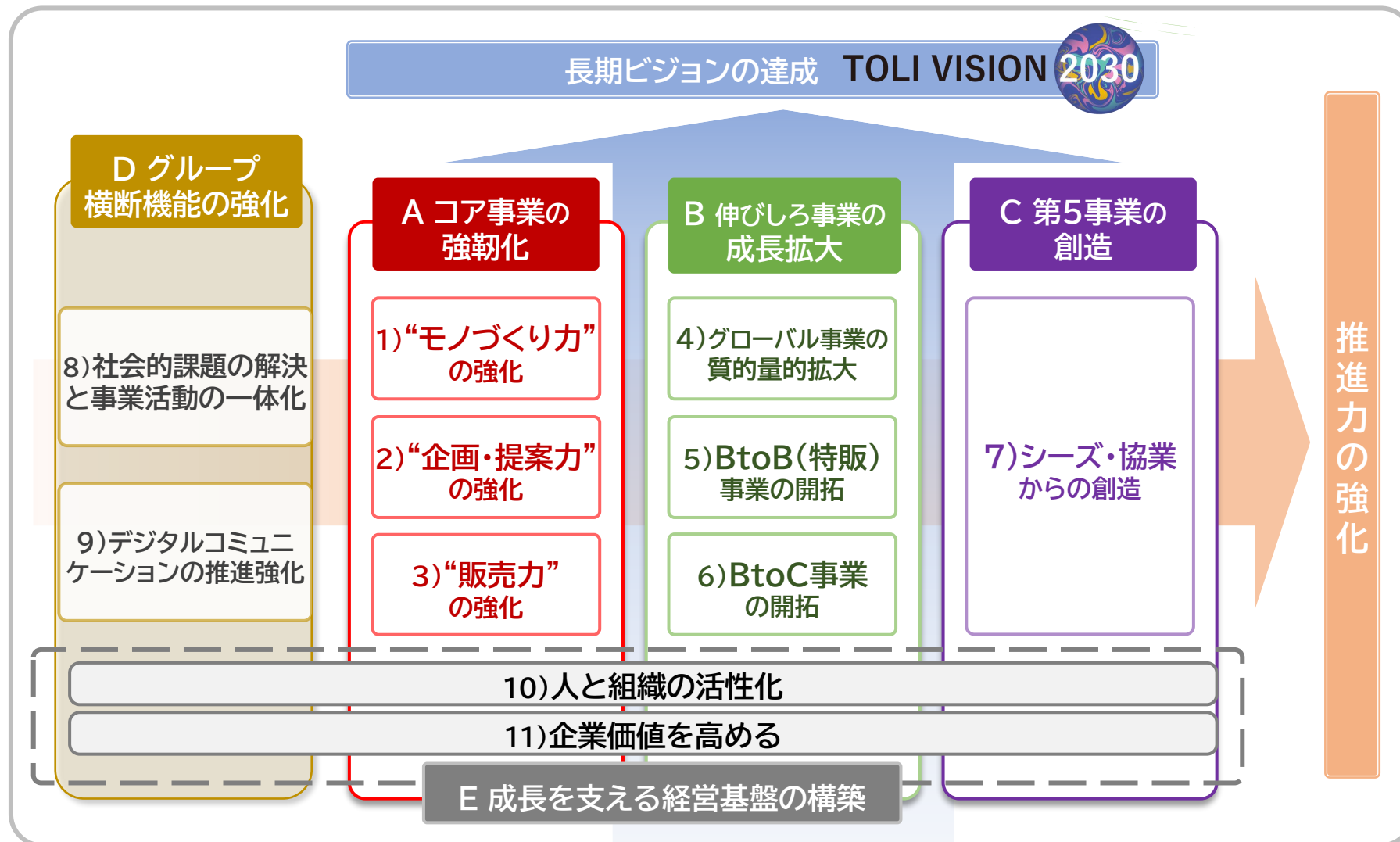
■主な成果と積み残し課題

重点戦略	主な成果	積み残し課題
進化	<ul style="list-style-type: none"> ○技術研究・製品開発の強化 <ul style="list-style-type: none"> →後染めカーペットの堅牢度・防汚性の向上 →タイルカーペットリサイクル技術の確立 →産学官連携による研究テーマを推進 ○商品力のレベルアップ <ul style="list-style-type: none"> →国内初の単層ビニル床シート「ヒトエ」発売 ○業際事業探索活動の推進 <ul style="list-style-type: none"> →浴室やスポーツ市場への床材展開 	<ul style="list-style-type: none"> ○川上技術(紡糸・糸加工)の一部内製化 <ul style="list-style-type: none"> →設備導入は終えるもコロナ禍による稼働遅れ発生 ○生産拠点・物流体制の最適化実現 <ul style="list-style-type: none"> →慢性的な物流コストの上昇
深化	<ul style="list-style-type: none"> ○10億円プロジェクトの推進※ <ul style="list-style-type: none"> →スコープ商品の拡販 ○OCR(コーポレート・リレーション)活動の強化 <ul style="list-style-type: none"> →Web新製品発表会の実施やオンライン販促活動 ○江蘇長隆プロジェクトの始動 <ul style="list-style-type: none"> →独自性の高い商品開発に着手 	<ul style="list-style-type: none"> ○海外事業のさらなる拡大 ○カーテン事業の再建
真価	<ul style="list-style-type: none"> ○業務改善の実現とIT進化への対応 <ul style="list-style-type: none"> →新基幹システムの安定稼働 ○製造原価率圧縮への挑戦 <ul style="list-style-type: none"> →製造工場での効率化を実施 ○主要生産拠点のBCP対策の推進 	<ul style="list-style-type: none"> ○さらなるIT化への対応 <ul style="list-style-type: none"> →あらゆる分野におけるデジタル対応のスピードアップ ○SCM対策 <ul style="list-style-type: none"> →在庫回転率の改善 ○企業価値の向上 <ul style="list-style-type: none"> →資本効率の改善

※10億円プロジェクトとは、年間売上高10億円超の次世代中核商品育成への取組み

「SHINKA Plus ONE」 戦略イメージ (5つの重点戦略)

A「コア事業の強靱化」、B「伸びしろ事業の成長拡大」、C「第5事業の創造」を進め、D「グループ横断機能の強化」で横串機能を高めるとともに、E「成長を支える経営基盤の構築」でグループ事業全体の基盤整備を進めます。



A~E : 5つの重点戦略

1)~11) : 11の取組みテーマ

A コア事業の強靱化

床材、カーペット、壁装材、カーテンの4つの事業を核とした
“モノづくり力”“企画・提案力”“販売力”の強化によって、コア事業の強靱化を図ります。

取組みテーマと主な実行戦略

1) “モノづくり力”の強化

- 要素技術研究の拡張
- 独自品開発と製造原価低減を目的とした大型設備投資
- 川上技術内製化への取り組み
- 環境負荷低減技術の確立

など

2) “企画・提案力”の強化

- 10億円プロジェクトの推進
- デジタル化推進によるプロモーション強化

など

3) “販売力”の強化

- デジタルを活用した営業体制の推進
- グループ販売会社との連携強化

など

B 伸びしろ事業の成長拡大

グローバル事業のさらなる強化に加え、特販事業※やエンドユーザーとのコミュニケーション強化を図り、伸びしろ事業の成長拡大を目指します。

※特販事業とは、一般流通チャネル以外への販売を担う事業

取組みテーマと主な実行戦略

4) グローバル事業の質的量的拡大

- 東璃(上海)貿易有限公司の事業拡大
- シンガポール Branch Officeを核とするASEAN地域の事業拡大
- 江蘇長隆プロジェクト推進によるグローバル生産拠点の確立

など

5) BtoB(特販)事業の開拓

- 業際探索活動による新たなチャネル開拓

など

6) BtoC事業の開拓

- エンドユーザー向け商品の開発と拡充
- 量販店・ネット販売チャネル拡販のための供給体制構築

など

C 第5事業の創造

要素技術研究活動のみならず、未知なる領域に向けてのオープンイノベーション等、様々な取り組みにより、新たな事業領域への展開を図ります。

取組みテーマと主な実行戦略

7) シーズ・協業からの創造

- 要素技術研究活動の強化
- 産学官連携による探索活動
- オープンイノベーションによる技術やノウハウの獲得

など

※第5事業とは、床材・カーペット・壁装材・カーテンに次ぐ、複数の新規事業のことを指します。

D グループ横断機能の強化

SDGsやデジタル化推進等の全社課題解決に向けて、横串機能強化によるグループ全体最適を図り、推進力を高めることで新たな価値の創造を目指します。

取組みテーマと主な実行戦略

8) 社会課題の解決と事業活動の一体化

- CSR活動の推進力向上
- SDGsへの取組み強化

など

9) デジタルコミュニケーションの推進強化

- デジタルマーケティング強化
- 社内業務のプロセス改善
- 情報データ活用の高度化

など

E 成長を支える経営基盤の構築

「TOLIワークスタイル」を実現する環境づくりや長期的視点での人材育成を図るとともに、IR戦略やブランド力強化など、事業基盤の構築を図ります。

取組みテーマと主な実行戦略

10) 人と組織の活性化

- 当社らしい働き方を追求する「TOLI ワークスタイル」の推進
- 社員のキャリアプランを実現する人事制度の再構築
- 共通価値観の醸成によるエンゲージメント向上

など

11) 企業価値を高める

- 広報戦略によるブランド浸透
- 安定供給と効率化を目指すSCM強化
- IR戦略の強化

など

3

重点目標指標

< 「SHINKA Plus ONE」 経営指標 >

項目	連結経営指標
売上高	950億円以上
海外	28億円以上
営業利益	30億円以上
ROE	5.0%以上
リサイクル率※	85%以上
産業廃棄物排出量	40%以上削減 (2019年度比)

< 長期経営指標 > 2024~2029年度 期間内達成目標

項目	連結経営指標
売上高	1,000億円以上
海外	55億円以上
営業利益	60億円以上
ROE	10.0%以上
CO ₂ 排出量	2021年度中に目標を設定
リサイクル率※	
産業廃棄物排出量	

※東リグループ工場及び伊丹事業所の排出物に占めるリサイクル物の割合

SHINKA Plus ONE

2021~2023



東リ株式会社

本資料に関する注意事項

本資料に記載されている東リグループの計画・戦略・見通しのうち、歴史的事実でないものは将来の業績に関する見通しです。これらは、現時点で入手可能な情報に基づいた東リグループの仮定および判断によるものであり、実際の業績等は、さまざまな要因により、これらの見通しと異なる可能性があります。