

2025 年 4 月 14 日

各 位

会社名 東 リ 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 東証スタンダード市場)  
 問合せ先 執行役員経営企画部長  
 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、長期ビジョン<TOLI VISION 2030>の実現に向けた第Ⅱフェーズとなる新中期経営計画「SHINKA Plus ONE 2.0」(2025～2027 年度)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

#### I. 新中期経営計画の策定について

##### 1. 前中期経営計画「SHINKA Plus ONE」の振り返り

当社グループは 2030 年のあるべき姿<TOLI VISION 2030>を策定し、経済的価値と社会的価値の向上を図り、東リグループ企業価値の最大化を目指しております。その第Ⅰフェーズとなる中期経営計画「SHINKA Plus ONE」(2021 年度～2024 年度)においては、当社グループのコア事業強化、並びに事業継続性を高める戦略的投資を行い、経営基盤の再強化を推進いたしました。期間中、コロナ禍による経済活動の停滞やサプライチェーンの混乱が生じましたが、3 大設備投資計画(広化東リフロア新 3 号ライン、カーペット用ナイロン紡糸設備、タイルカーペットリサイクルプラント)を中心に先を見据えた設備投資を強化し、これらをベースとする成長戦略を推進した結果、前中期経営計画で掲げた連結経営指標の全 5 項目(売上高・営業利益・ROE・リサイクル率・産業廃棄物排出量削減)を達成する見込みとなりました。また、資本政策におきましては、キャピタルアロケーション計画に基づいた成長投資と株主還元を実現し、企業価値と資本収益性の向上に注力いたしました。様々な市場環境要因もあって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りましたが、成長及び環境貢献への投資、並びに株主還元はほぼ計画通りとなりました。

一方、減価償却費を上回るコストダウンの実現やインテリア市場におけるシェアの拡大、新規分野への進出(第 5 事業の創造)等、「SHINKA Plus ONE」において達成途上の課題を明確に認識し、さらなる進化に向け、新中期経営計画での取り組みを進めてまいります。

#### ≪「SHINKA Plus ONE」4 ヶ年の実績≫

| 項目<br>(連結)             | 2021 年度 | 2022 年度     | 2023 年度     | 2024 年度<br>(見込み) | 連結経営指標      |
|------------------------|---------|-------------|-------------|------------------|-------------|
| 売上高                    | 885 億円  | 952 億円      | 1,024 億円    | 1,050 億円         | 1,000 億円以上  |
| 営業利益                   | 8.7 億円  | 35.3 億円     | 49.7 億円     | 41 億円            | 40 億円以上     |
| ROE                    | 1.9%    | 6.5%        | 8.6%        | 約 7.0%           | 7.0%以上      |
| リサイクル率                 | 72.8%   | 79.2%       | 84.2%       | 約 87.5%          | 85%以上       |
| 産業廃棄物排出量<br>(2019 年度比) | 微増      | 20.5%<br>削減 | 45.9%<br>削減 | 約 57%<br>削減      | 40%以上<br>削減 |

《キャピタルアロケーション計画》

■キャッシュイン

| 項目（連結）      | 計画         | 実績（見込み）  |          |
|-------------|------------|----------|----------|
| 営業キャッシュフロー  | 175～195 億円 | 156 億円程度 |          |
| 政策保有株式の縮減 等 | 15～ 20 億円  | 18 億円程度  |          |
| 合計          | 190～215 億円 | 174 億円程度 | ※一部借入金増額 |

■キャッシュアウト

| 項目（連結）        | 計画         | 実績（見込み）  |                                     |
|---------------|------------|----------|-------------------------------------|
| 成長及び環境貢献への投資  | 80～90 億円   | 76 億円程度  | 広化東リフロア新3号ライン<br>タイルカーペットリサイクルプラント等 |
| BCP 対策・経常設備投資 | 75～85 億円   | 88 億円程度  | 基幹システム更新<br>物流設備増強 等                |
| 株主還元          | 35～40 億円   | 40 億円程度  | 配当金<br>自己株式取得                       |
| 合計            | 190～215 億円 | 204 億円程度 |                                     |

2. 新中期経営計画「SHINKA Plus ONE 2.0」概要

1) 経営環境認識から見た当社グループの目指すべき姿

人口減少による新設住宅着工戸数の減少や人手不足を背景とする建設労務費・輸送費の上昇など、中長期的には建設インテリア市場における新設需要の飛躍的な成長は望めないものと予測されます。一方、地球環境対応ニーズの高まりやライフスタイルの変化に応じたリフォーム・リニューアル需要等、インテリア需要の質的向上は、今後、そのニーズが益々高まっていくものと思われます。そのような中、当社グループのコアコンピタンス（強み）である技術開発力をベースとした新製品開発やグローバル事業の拡大、新たな事業領域への挑戦等、当社グループの持続的成長に向けた取り組みを推進してまいります。

2) 長期ビジョン＜TOLI VISION 2030＞

当社グループは、2030 年のあるべき姿として＜TOLI VISION 2030＞を策定し、新たな価値・サービスの創造を通じて人々のライフスタイルに貢献する企業＝「ライフスタイルをデザインする企業へ」と進化していくことを目指しております。

| ＜TOLI VISION 2030＞<br>経営目標指標               |             |
|--------------------------------------------|-------------|
| 連結売上高                                      | 1,200 億円以上※ |
| 連結営業利益                                     | 60 億円以上     |
| ROE                                        | 10.0%以上     |
| CO <sub>2</sub> 排出量（スコープ1・2）<br>（2020 年度比） | 30%以上削減     |
| リサイクル率                                     | 90%以上       |
| 産業廃棄物排出量<br>（2019 年度比）                     | 60%以上削減     |

※第 I フェーズの進捗に基づき、売上高目標を 1,000 億円以上から 1,200 億円以上に修正いたします。

### 3) 新中期経営計画「SHINKA Plus ONE 2.0」の位置づけ

「SHINKA Plus ONE 2.0」は、＜TOLI VISION 2030＞の実現に向けた“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「SHINKA Plus ONE」で実行した投資効果の最大化と共に、新たな成長戦略を重ね合わせ、東リグループの持続的成長（バリューアップ）を目指してまいります。



### 4) 基本方針並びに重点テーマ

#### ＜基本方針＞

- 進化 : 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。
- 深化 : より高度な探究心であらゆる課題を深掘りする。
- 真価 : 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。

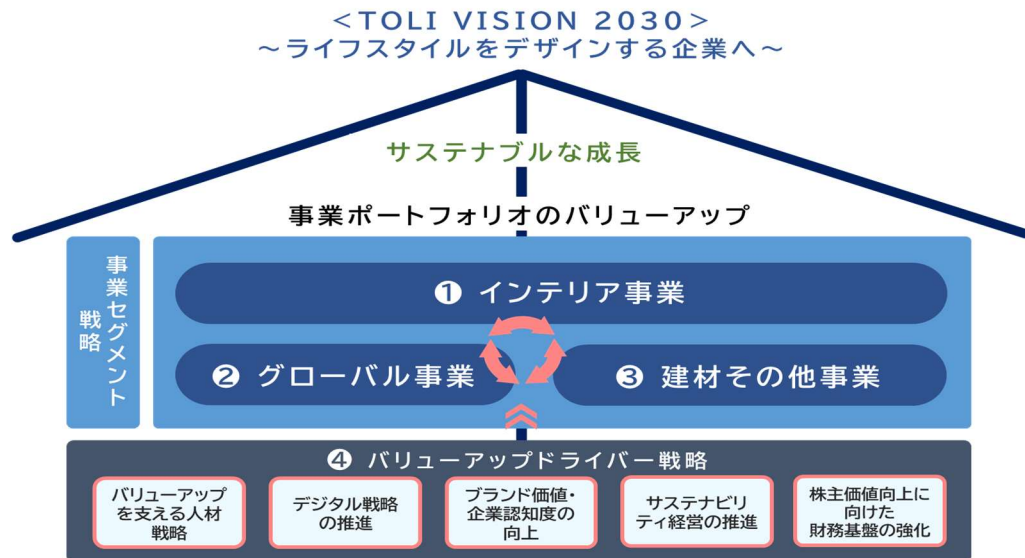
#### ＜重点テーマ＞

- ・国内インテリア事業のシェアアップ
- ・設備投資効果の最大化及び新たな成長投資の実行
- ・グローバルブランドへの成長
- ・第5事業の事業化
- ・サステナビリティ経営の推進（地球環境保全・人的資本・ガバナンス）
- ・適切なキャピタルアロケーション計画の推進

## 5) 成長戦略

新中期経営計画「SHINKA Plus ONE 2.0」のスタートを機に、報告セグメントを改訂いたします。（詳しくはP.6「報告セグメントの改訂について」をご参照ください）

「SHINKA Plus ONE 2.0」では、その3つの新しい事業セグメントに基づく成長戦略と、バリューアップ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）を図り、事業ポートフォリオのバリューアップによるサステナブルな成長を目指してまいります。



### ① インテリア事業

- ▶ 持続的成長への投資及び内製化戦略の進化
  - －カーペット用ナイロン紡糸設備の増強、タイルカーペトリサイクルプラントの拡充、デジタル印刷独自技術による生産革新、壁装材生産能力の増強 等
- ▶ リサイクル活動の拡大
  - －「TOLI 完全循環型リサイクルシステム」の規模拡大と新たなリサイクル技術の確立 等
- ▶ 独自技術・独自商品開発
  - －広化東リフロア新3号ラインにおける新製品開発、独自ナイロン原糸の開発、壁装材新製品の開発、デジタル印刷独自技術の展開 等
- ▶ エリア特性に応じたグループ販売戦略の推進
- ▶ 空間デザイン・プロダクトデザインのバリューアップ

### ② グローバル事業

- ▶ グローバル戦略商品の強化
  - －国際規格やローカルニーズに適合した製品開発、グローバル戦略商品の効率的生産体制の構築 等
- ▶ エリア別販売戦略の強化
  - －東璃（上海）貿易有限公司の販売エリア拡大、ローカルスタッフの増強、ASEAN での拠点別営業強化、「TOLI North America」での有力代理店育成 等
- ▶ 江蘇長隆裝飾材料科技有限公司（JCL）の事業推進
  - －新ラインの稼働率向上、独自製品の販促強化 等

### ③建材その他事業

- ▶業際分野・産業資材向け売上の拡大
  - ー浴室用やスポーツ用床材など、インテリアの枠組みを超えた業際分野・産業資材用途向け独自製品の開発、並びに新たな販売チャネルの開拓 等
- ▶第5事業の事業化
  - ー前中期経営計画からの継続テーマとして、独自技術をベースとしたビニル系床材・カーペット・ウィンドウトリートメント・壁装材に次ぐ“第5事業”の事業化を目指す

### ④バリューアップドライバー戦略

- ▶バリューアップを支える人材戦略
- ▶デジタル戦略の推進
- ▶ブランド価値・企業認知度の向上
- ▶サステナビリティ経営の推進
- ▶株主価値向上に向けた財務基盤の強化

## 6) 重点目標指標 (KPI)

| 収益性目標  |            |
|--------|------------|
| 連結売上高  | 1,130 億円以上 |
| 連結営業利益 | 50 億円以上    |

| 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<br>(2019 年度比) | 58%以上削減 |

| 効率性目標 |        |
|-------|--------|
| ROE   | 8.0%以上 |

## 7) 資本政策

### ＜キャピタルアロケーション計画＞

| 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<br>約 175～210 億円<br>＋<br>資金調達※ |  | 成長・環境投資<br>約 70～90 億円  | ナイロン紡糸設備<br>デジタル印刷独自技術開発<br>リサイクルプラント関連 等 |
|                                          |                                                                                     | BCP・経常投資<br>約 60～70 億円 | 製造ラインの合理化<br>物流施設増強 等                     |
|                                          |                                                                                     | 株主還元<br>約 65～75 億円     | 配当金<br>自己株式取得                             |
| 政策保有株式の縮減 等<br>約 20～25 億円                |                                                                                     |                        |                                           |

※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

### ＜当中期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など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 D0E3.5%を目安に安定的な配当を継続的に実施することとし、年間配当は 19 円を下限といたします。また、株主資本の最適化に向けて政策保有株式の縮減、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。

#### ※政策保有株式に対する考え方

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様々な取引先との協力関係が重要です。当社グループは、事業戦略上の重要性、取引先との事業上の関係等を総合的に勘案した上で、政策保有株式については、毎年、取締役会での協議をもって保有の要否を判断しております。尚、連結純資産に対する政策保有株式の比率を 2028 年 3 月末までに 10%以下に縮減する方針に基づき、政策保有株式の縮減によるキャッシュインを持続的な成長のための投資や株主還元を活用してまいります。

## II. 報告セグメントの改訂について

### 1. 改訂の理由

当社グループはビニル系床材やカーペット、カーテン、壁装材を中心とするインテリア製品の製造・販売を主たる事業として、企業価値向上に取り組んでおります。従来の報告セグメントは、「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が、売上高のセグメント間での重複部分が大きく、事業構造の本質が見極めにくいと株主様・投資家様をはじめとする社外の方からのご指摘もありました。

今般、新中期経営計画のスタートを機に、当社グループの事業ポートフォリオ戦略をより明確なものとするべく、2026 年 3 月期より報告セグメントを改訂いたします。

### 2. 改訂の概要

新しい報告セグメントは、「インテリア事業」・「グローバル事業」・「建材その他事業」の 3 つのセグメントとなります。

| 改訂前          |                                                                                     | 改訂後     | 主な事業内容                                           |
|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------------------------------------------------|
| プロダクト事業      |  | インテリア事業 | 東リブランド製品の製造販売及び内装工事、各種インテリア資材の仕入販売（グループ販売会社）     |
| インテリア卸及び工事事業 |                                                                                     | グローバル事業 | グローバル市場における東リブランド製品の輸出販売                         |
|              |                                                                                     | 建材その他事業 | 業際分野及び産業資材向け東リブランド製品の販売、建材及び住設機器等の仕入販売（グループ販売会社） |

### 3. 改訂の時期

2026 年 3 月期第 1 四半期決算より、新たな報告セグメントにて開示いたします。

以上