

# 2009年3月期 決算説明会

(社団法人日本証券アナリスト協会主催)



## 東リ株式会社

2009年 6月 8日

\* 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。

# 目 次



## I. 2009年3月期 決算概要

連結売上高・利益の推移	P. 4
2009年3月期 実施施策	P. 5
連結貸借対照表概要	P. 6
連結キャッシュフロー計算書概要	P. 7
連結主要項目の概要	P. 8
連結セグメント別情報	P. 10

## II. 『GROW UP 2008』の総括

『GROW UP 2008』目標と結果	P. 13
重点戦略テーマの成果	
① ものを売る力を強化する	P. 14
② 技術開発現場力の向上	P. 15
③ グループ経営効率を高める	P. 16
次期中期経営計画に向けて	P. 17

## III. 新中期経営計画『変革と挑戦 2011』

### 概要と重点戦略への取組

新中期経営計画の概要	P. 19
『変革と挑戦 2011』重点戦略の選定	P. 20
『変革と挑戦 2011』重点戦略について	
① レジデンシャル(住宅)市場攻略と 事業拡大	P. 21
② 環境対応力の更なる強化	P. 22
③ 新分野への挑戦	P. 24
重点戦略を実現するための インフラ強化	P. 25
2010年3月期 業績見通し	P. 26

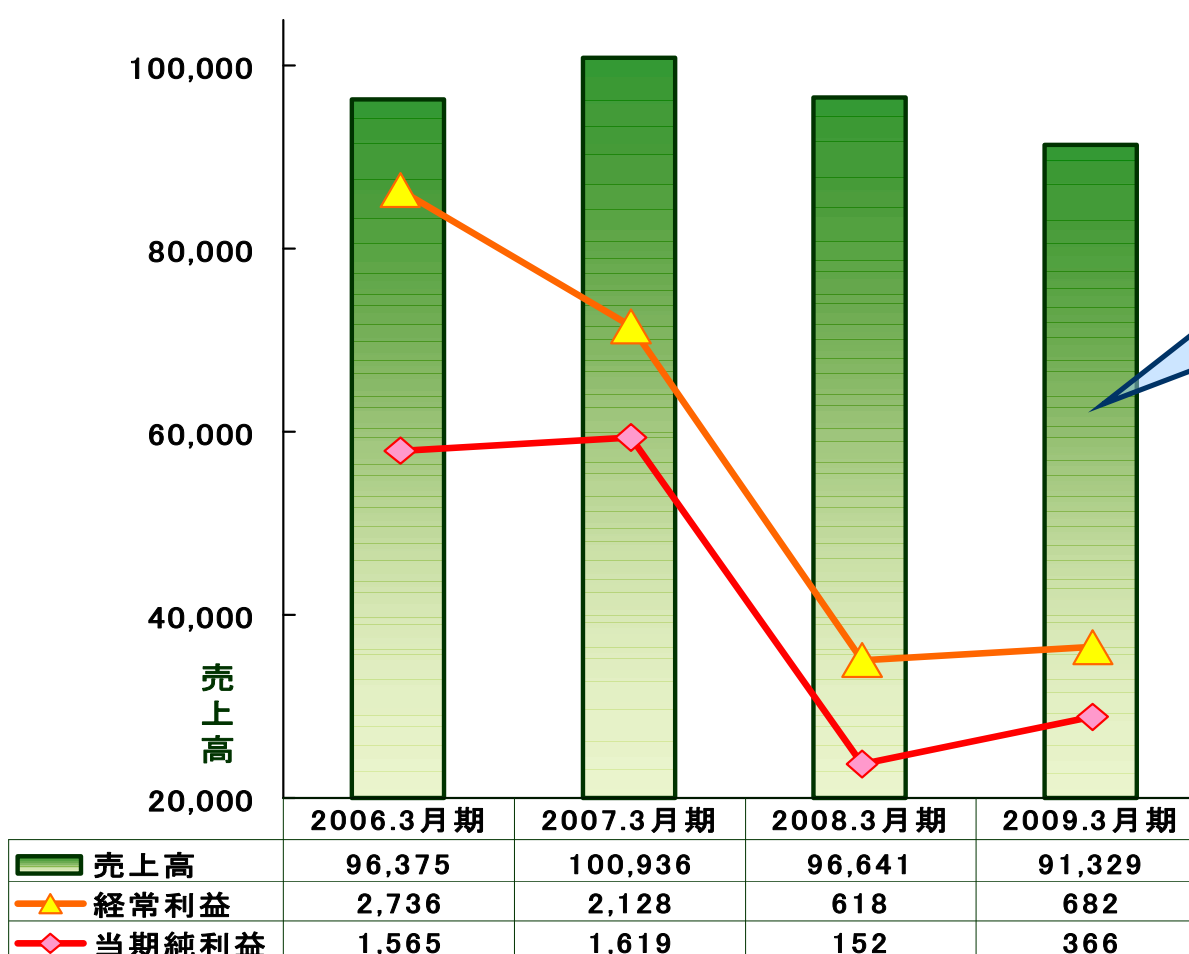
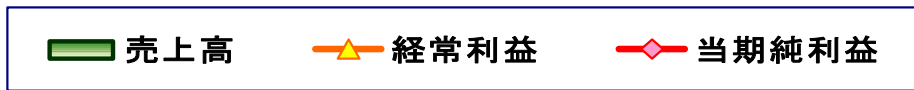
# I . 2009年3月期 決算概要



# 連結売上高・利益の推移



(単位:百万円)



◆ 当初業績予想  
(平成20年5月9日)

売上高 : 93,000  
 経常利益 : 650  
 当期純利益 : 300



情勢悪化は想定以上も

- 販価アップ
- コストダウン

により増益を確保

## 【経営環境】

- ◆ 改正建築基準法施行後の建築資材需要減少
- ◆ 原油価格高騰による原材料購買条件の悪化
- ◆ 世界同時不況による設備投資減や建設・不動産業の相次ぐ経営破綻



## 【実施施策】

- ◆ 塩ビ床材・タイルカーペットを中心とした価格改定
- ◆ 高付加価値商品の重点的開発・販促活動
- ◆ 縫製所・倉庫等の拠点再編などのコスト圧縮

大幅減収ながら、経常利益ベースでの増益を確保

# 連結貸借対照表概要



(単位:百万円)

	2009年 3月末	2008年 3月末	増減		2009年 3月末	2008年 3月末	増減
売掛債権	24,767	27,607	△ 2,839				
棚卸資産	8,567	9,272	△ 705	仕入債務	22,489	24,992	△ 2,502
流動資産	40,513	43,171	△ 2,657	流動負債	26,612	30,428	△ 3,816
有形 固定資産	18,333	18,031	301	固定負債	15,571	13,999	1,571
無形 固定資産	1,032	1,337	△ 305	負債合計	42,184	44,428	△ 2,244
投資他 資産	6,926	7,658	△ 731	株主資本	23,989	24,268	△ 278
固定資産	26,291	27,027	△ 735	純資産合計	24,621	25,769	△ 1,147
資産合計	66,805	70,198	△ 3,392	負債及び純資産 合計	66,805	70,198	△ 3,392

## 【資産】

2008年3月末比

- 売掛債権の減少 △2,839
- 棚卸資産の減少 △ 705
- 投資有価証券の減少 △1,641

## 【負債】

2008年3月末比

- 仕入債務の減少 △2,502

## 【純資産】

2008年3月末比

- 自己株式取得による  
株主資本の減少 △201
- 株式評価差額の減少 △858

# 連結キャッシュ・フロー計算書



(単位:百万円)

	2009年3月期	2008年3月期	増減
I 営業活動によるキャッシュ・フロー	3,168	2,480	687
税金等調整前当期純利益	538	411	127
減価償却費	1,927	1,928	△ 0
その他	701	140	560
II 投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 1,072	△ 866	△ 205
有形固定資産の取得による支出	△ 1,514	△ 673	△ 841
無形固定資産の取得による支出	△ 154	△ 93	△ 60
その他	596	△ 99	696
III 財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 724	△ 1,231	506
IV 現金及び現金同等物の増加額	1,371	382	989
V 現金及び現金同等物の期首残高	4,783	4,398	385
VI 新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加	-	3	△ 3
VII 現金及び現金同等物の期末残高	6,155	4,783	1,371

## 【営業活動によるキャッシュ・フロー】

- 当期純利益が拡大
- たな卸資産が減少

## 【投資活動によるキャッシュ・フロー】

- 固定資産取得による支出が増加
- 投資有価証券取得による支出が減少

## 【財務活動によるキャッシュ・フロー】

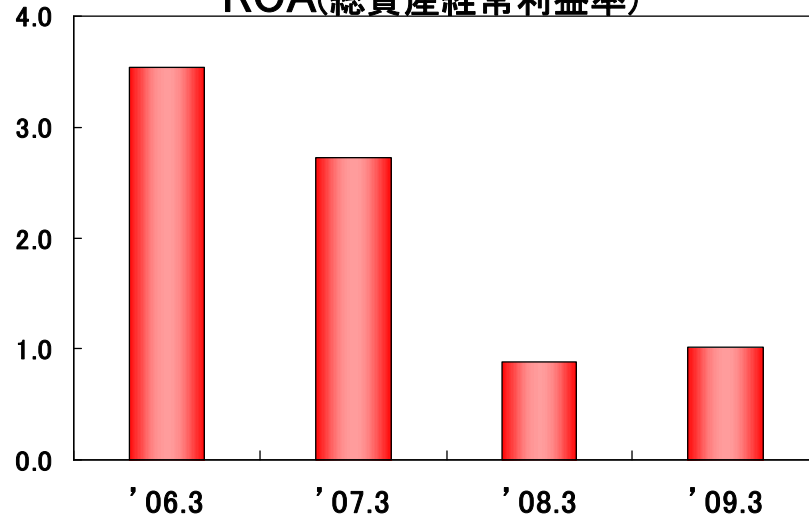
- 社債の償還による支出がなくなった

# 連結主要項目の概要①

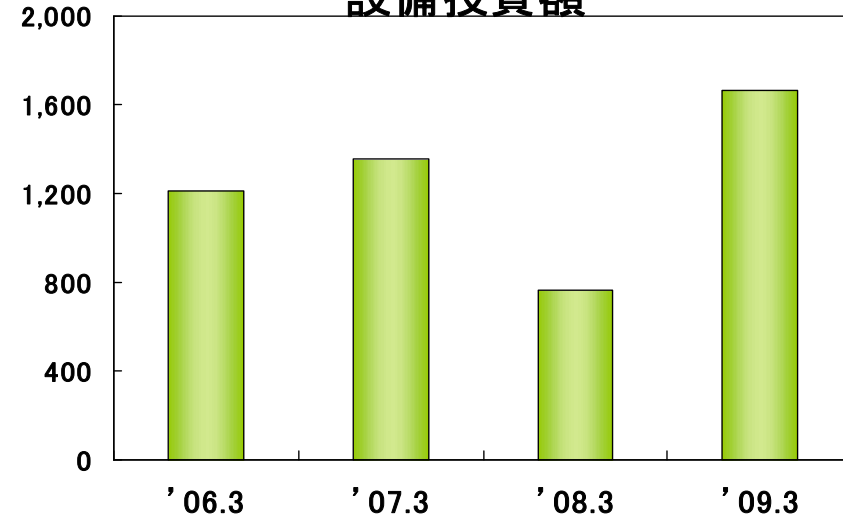


(単位:百万円・%)

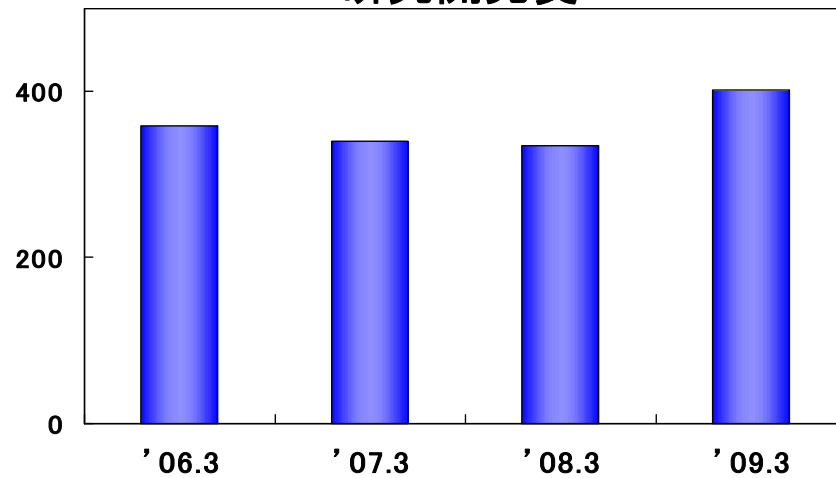
### ROA(総資産経常利益率)



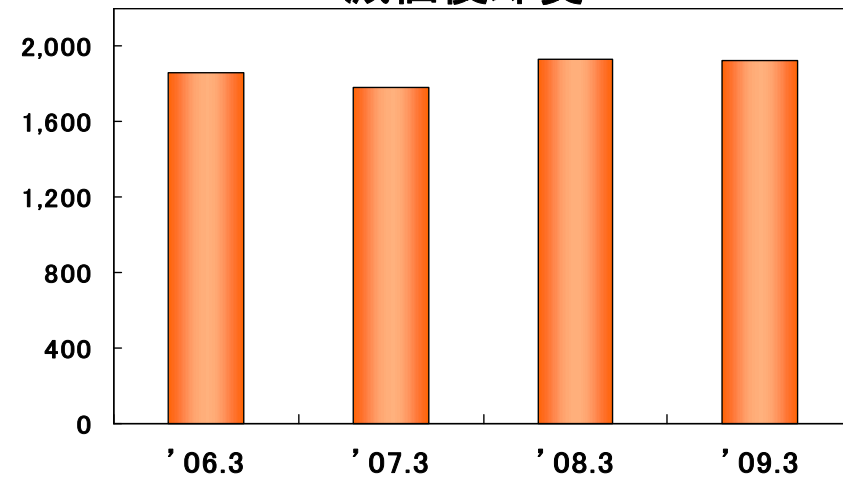
### 設備投資額



### 研究開発費



### 減価償却費



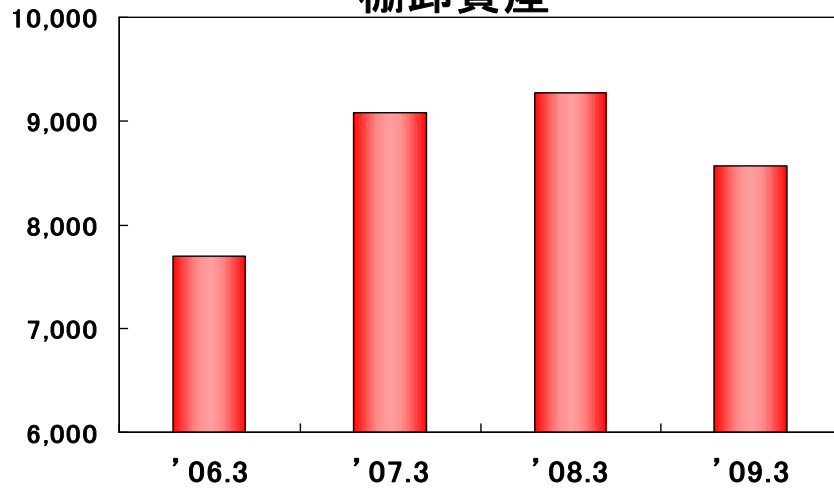


# 連結主要項目の概要②

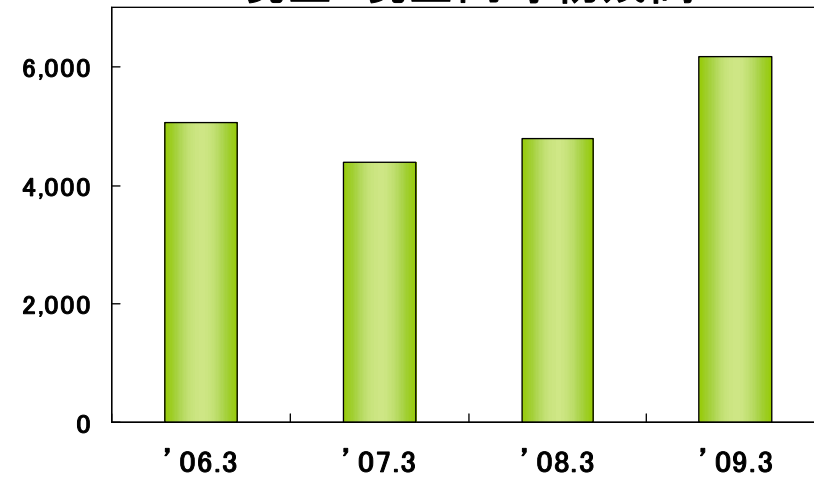


(単位:百万円・%)

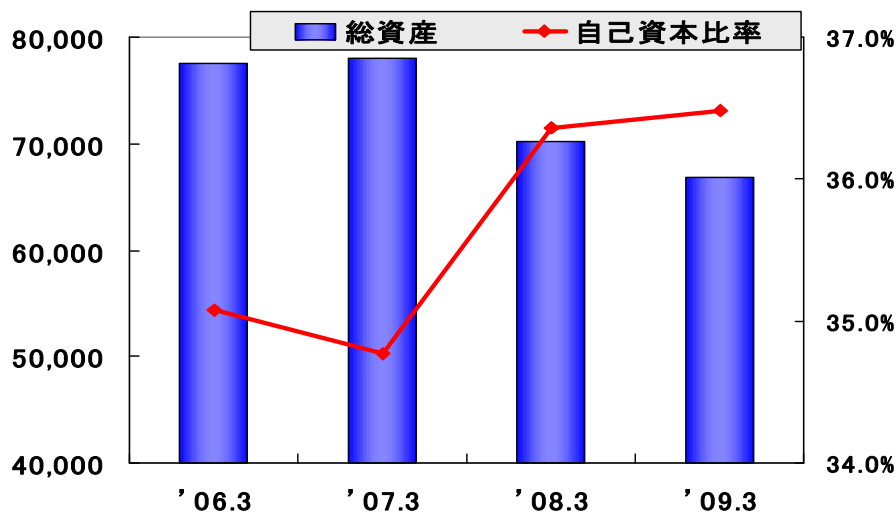
### 棚卸資産



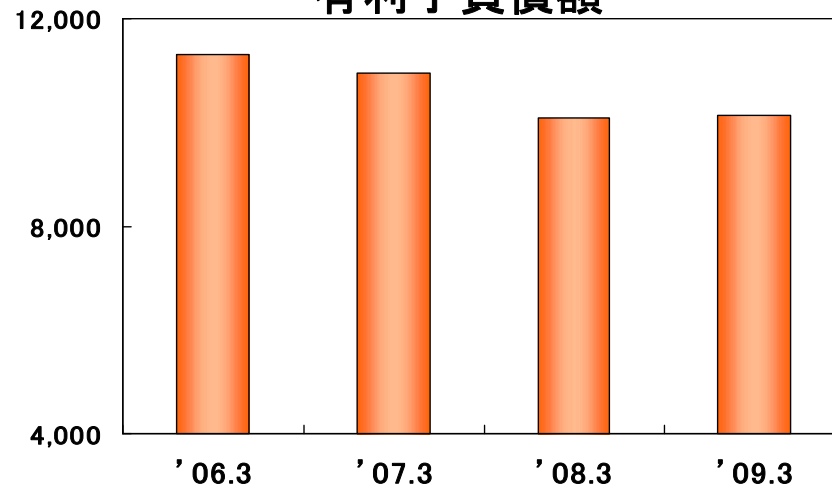
### 現金・現金同等物残高



### 自己資本比率



### 有利子負債額

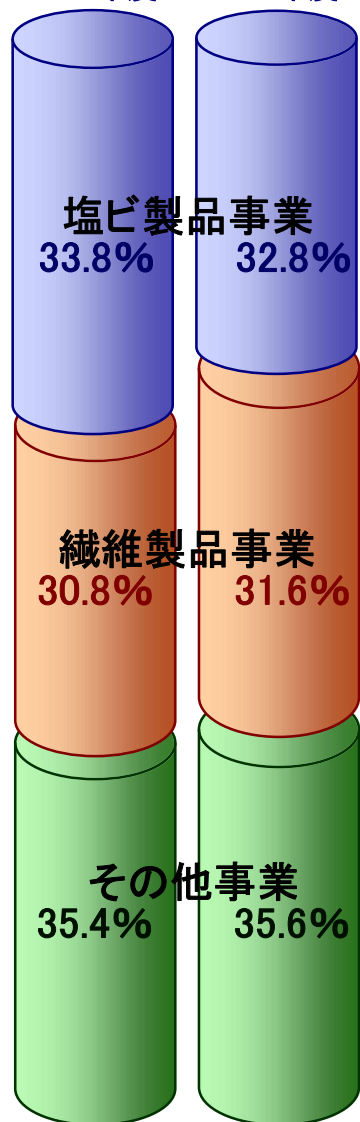


# 連結セグメント別売上構成



(売上構成)

<2008年度> <2007年度>



## 塩ビ製品事業

- ◆ ビニル床タイル
- ◆ ビニル床シート
- ◆ クッションフロア



店舗用ビニル床タイル



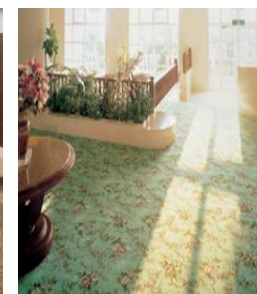
医療・福祉施設用ビニル床シート

## 繊維製品事業

- ◆ タイルカーペット
- ◆ ロールカーペット
- ◆ パネルカーペット
- ◆ カーテン



タイルカーペット



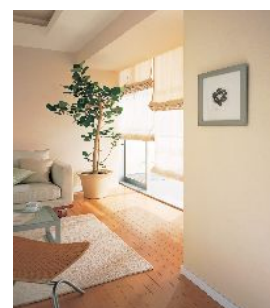
ロールカーペット



カーテン

## その他事業

- ◆ 壁装材
- ◆ 接着剤他
- ◆ 販売会社仕入商品  
(ブラインド・カーテンレール他)



壁装材



化粧仕上げ壁材



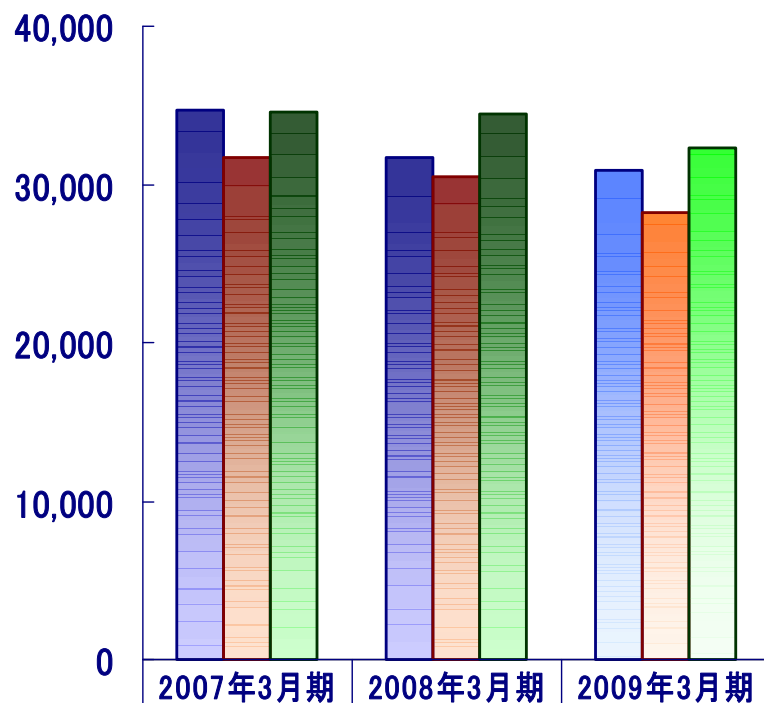
腰壁タイプ

# 連結セグメント別実績



## 売上高

■ 塩ビ製品事業 ■ 繊維製品事業 ■ その他事業

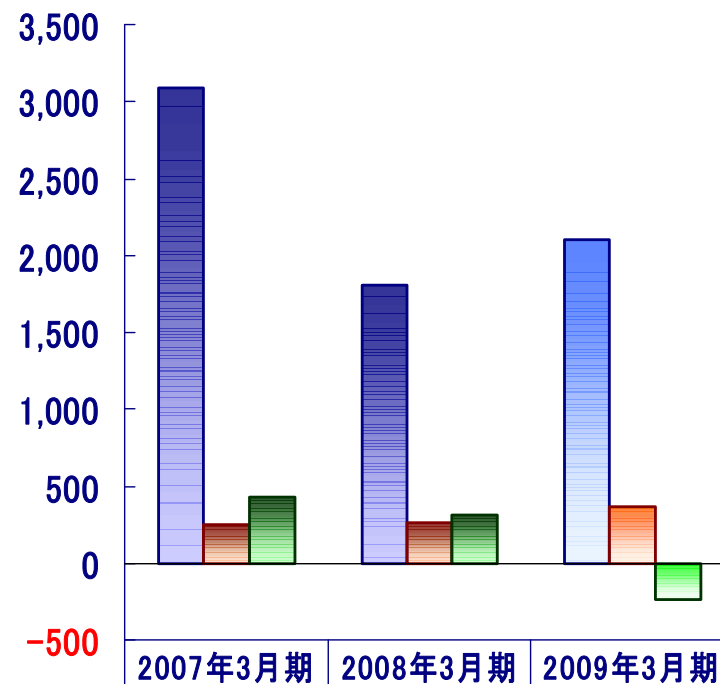


■ 塩ビ製品事業	34,684	31,713	30,849
■ 繊維製品事業	31,715	30,507	28,162
■ その他事業	34,536	34,420	32,317

## 営業利益

(単位:百万円)

■ 塩ビ製品事業 ■ 繊維製品事業 ■ その他事業



■ 塩ビ製品事業	3,089	1,809	2,100
■ 繊維製品事業	254	263	363
■ その他事業	430	311	-231

\*本社共通費

1,574

1,549

1,505

## Ⅱ. 『GROW UP 2008』の総括

(2006年度～2008年度 中期経営計画)



# 『GROW UP 2008』目標と結果



## 【 東リ グループビジョン 】

トータルインテリアを演出する業界ナンバーワン企業グループを目指す

【連結経営目標】	売上高	1,080億円
	経常利益	50億円
	ROA(総資産経常利益率)	6.0%

重点戦略 ①  
ものを売る力を  
強化する

重点戦略 ②  
技術開発現場力  
の向上

重点戦略 ③  
グループ経営効率  
を高める

原材料価格の高騰

改正建築基準法施行による  
建築着工量の落ち込み

世界同時不況

## 【連結修正目標と実績】

売上高  
経常利益  
ROA

<目標値>

930億円  
6.5億円



<実績>

913億円  
6.8億円  
1.0%

## ものを売る力を強化する

### グループ営業の効率化推進

### 小口市場での『売れる仕組み』構築

#### 【重点施策】

種蒔営業と刈取り営業の  
分業体制構築

エリア別  
アクションプログラム推進

小口チャネル攻略に向けた  
販促政策と業務効率化

#### 【成果・取組施策】

◆ 営業量・質の向上 ➡

種蒔営業件数の大幅増加

店舗施主新規攻略による  
売上拡大

◆ 支援システムの整備 ➡

営業支援システムの導入

卸代理店向けサービス拡充  
(情報提供サービス・EDIの推進)

◆ 小口市場攻略 ➡

各エリアでの小口販路拡充

小口向け総合サンプル帳発行

## 技術開発現場力の向上

強みを活かした住空間提案力向上

次世代商材開発による優位性獲得

### 【重点施策】

新規技術開発研究の  
重視

コア事業への経営資源集中投下  
(塩ビ床材・タイルカーペット)

マーケティング戦略  
構築力の強化

### 【成果・取組施策】

◆ 高付加価値品の  
発売



機能性商材の拡充・開発  
(メンテナンス性・防滑性)

カーペット事業で4年連続  
グッドデザイン賞を受賞

◆ コア事業強化



カーペット事業の再編  
(M&A・拠点再編)

塩ビ系新商材の拡充と  
ニーズに合わせた改廃

◆ 市場別ニーズの  
追求



賃貸住宅市場用商材開発

エコマーク取得品の発売

# 中期経営計画 重点戦略テーマの成果③



## グループ経営効率を高める

### 【重点施策】

在庫効率の改善

物流戦略の推進

カーテン事業収益改善

グループ間接部門業務の集約

### 【成果】

在庫削減効果：3.9億円／年（2006年度比）

物流改革効果：3.5億円／年（2006年度比）

グループカーテン事業の再編・再構築  
新たな販路の開拓・攻略

グループ6社の間接業務集約化

## その他取組実績

新研修センターが2009年1月に竣工  
人材開発に向けたグループ有効活用

グループ全7工場でのPI活動や  
選抜型プロジェクト研修による人材育成

環境先進企業を目指し取組を開始  
（次期中期計画で実行）

内部統制システムの構築



# 次期中期計画に向けて



## 【 東リ グループビジョン 】

トータルインテリアを演出する業界ナンバーワン企業グループを目指す

【最終年度結果】	売上高	913億円
	経常利益	6.8億円
	ROA(総資産経常利益率)	1.0%

重点戦略 ①  
ものを売る力を  
強化する

重点戦略 ②  
技術開発現場力  
の向上

重点戦略 ③  
グループ経営効率  
を高める

### 【経営資源強化と基盤固め】

- ① 人材育成・人材開発
- ② ITの利活用
- ③ コーポレートガバナンス及びリスクマネジメントの強化

『GROW UP 2008』での成功や教訓を活かし、  
『製品開発力・技術力の進化』と、『革新的手法』によって  
新たな収益源の確保に向けて全力で挑戦していく

# Ⅲ. 新中期経営計画『変革と挑戦 2011』 概要と重点戦略への取組



# 新中期経営計画の概要

## 変革と挑戦 2011

(2009年度～2011年度中期経営計画)

“変革を成し遂げ、『創造的進化』に向けた積極経営を推進する”

連結売上高: 1,000億円 連結経常利益: 30億円

連結ROA(総資産経常利益率): 4%

I. レジデンシャル(住宅)市場攻略と事業拡大

II. 環境対応力の強化

III. 新分野への挑戦

技術に立脚した事業基盤強化

販売組織・営業活動の効率向上

プロモーション技術の進化

キャッシュフロー経営の推進

人材開発・育成への注力

グループCSRの確立

## 市場性・弊社課題

- ◆ 住宅市場は、潤沢なストックを持っている
- ◆ 省エネ住宅へのシフトや、減税政策など  
リフォーム市場も活況が予想される

- ◆ 環境対応は、企業継続の必須条件となる
- ◆ 環境関連市場は大幅拡大が見込まれる
- ◆ 現有環境設備の更なる活用が可能である

- ◆ 得意とする国内新築市場は縮小傾向である
- ◆ 下期偏重の利益構造となっている
- ◆ 既存事業以外に『新たな収益の柱』が必要

## 中期重点戦略

I.レジデンシャル(住宅)  
市場攻略と事業拡大

II.環境対応力の  
更なる強化

III.新分野への挑戦

## レジデンシャル(住宅)市場攻略と事業拡大

### 住宅市場向け新商材の開発

- ポストフローリング商材の開発
- 住宅市場向け機能性商材の開発
- 潜在需要獲得に向けた技術の蓄積

### 市場浸透力の強化

- ブランド認知度向上を目指した営業強化
- 小口チャネル開拓・物流政策の効率化
- 生活者視点でのアプローチ手法検討

(リフォームも含め)未だ十分に捕捉できていないレジデンシャル市場を  
新商材開発と市場浸透により売上拡大・シェアアップを図るとともに  
相乗効果によるカーテン・壁装材の拡販にも繋げる

## 環境対応力の更なる強化

商品やサービスの開発を通じて成長性・収益性を高めるとともに、  
『環境対応先進企業』として社会的責任を果たす

### 環境対応商材の開発

- 顕在ニーズに対応した商材開発・発売
- 原材料・生産技術を含むシーズ拡充
- 製品・輸送など各段階での環境対応推進

### 環境情報の収集・ニーズ把握

- 様々な法規制・トレンドを的確に捉える
- マーケティング機能の強化
- 環境配慮型プロモーションの確立

- ◆ 環境対応商材の売上拡大
- ◆ 当社独自システムの技術革新
- ◆ 循環型システム構築への寄与

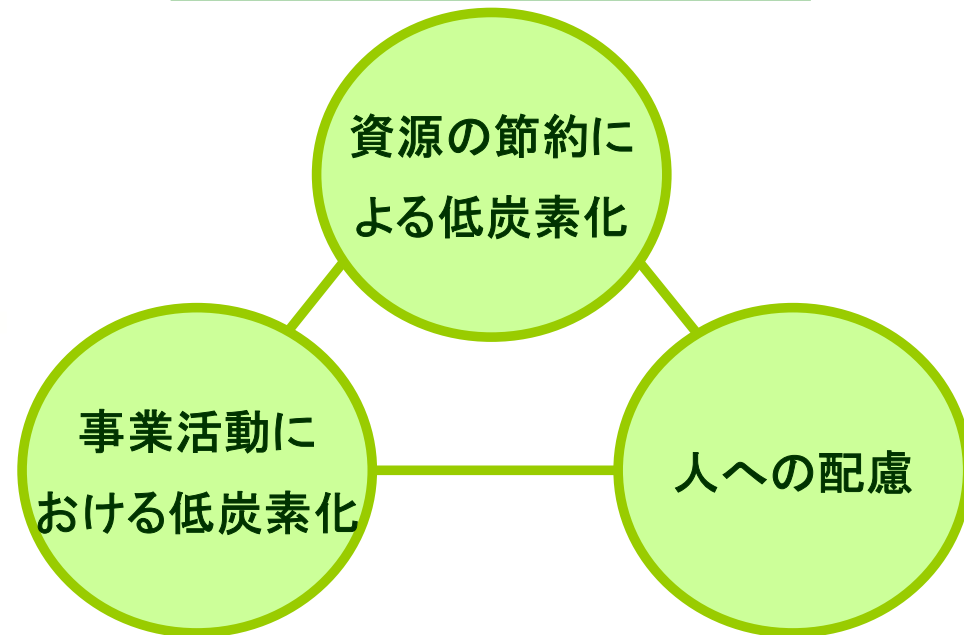
# 『東リ エコスピリット』(環境への取組)



東リ エコスピリット  
シンボルマーク



エコスピリットを支える  
トライアングル



世界的トレンドおよび市場要求に応じ、かつ独自の先進性を追求した  
『東リ エコスピリット』を継続的に進化させる

## 新分野への挑戦

### 5年～10年先に向けた【新たな収益の柱】を育む

- ◆ 新分野へ挑戦する組織風土を醸成
- ◆ 『明日の研究開発』への経営資源の投下拡大
- ◆ 新分野創出に向けたマーケティング活動の活性化を図る

拡大が見込める分野への  
積極的事業展開

ソリューション営業による  
事業領域拡大

用途開発による  
既存商材の異業種展開

現有資源を活用した  
新たなサービス

従来の延長線上にない事業領域の拡大にチャレンジ



## 事業推進力の基盤固め

- 技術シーズの拡大
- 技術者・マーケットの育成
- 明日の研究開発投資

## 営業力の強化

- コントラ外市場の強み維持
- 小口市場での仕組み  
確立
- 種まき・刈取り戦略

## プロモーション技術の進化

- 新たなツール・手法の研究
- 販促費用の効率化
- ブランド戦略の検討

各インフラ強化により重点戦略の実現へ

## グループCSRの確立

- 環境保全・安全品質
- グループガバナンス体制強化
- コンプライアンス活動の徹底

## キャッシュフロー経営の推進

- 有利子負債の圧縮
- 在庫効率の改善
- フリーキャッシュフローの増大

## 人材開発・人材育成

- 長期ビジョンに基づく  
人材育成戦略推進
- 技術・ノウハウ伝承
- 永続的な人材確保

# 2010年3月期業績見通し



単位:百万円

	連 結		
	2009年3月期	2010年3月期計画	(増減)
売上高	91,329	90,000	△ 1,329
営業利益	727	1,000	273
経常利益	682	850	168
当期純利益	366	360	△ 6

	単 体		
	2009年3月期	2010年3月期計画	(増減)
売上高	55,611	55,500	△ 111
営業利益	400	500	100
経常利益	467	450	△ 17
当期純利益	117	120	3