

TOP MESSAGE

トップメッセージ

さまざまな産業の課題解決に貢献し、
社会から必要とされる存在で
あり続けるために、
至誠業務に服し、
さらなる企業価値の向上を
目指します。

取締役社長 伊藤 浩一



トップメッセージ

エンジン国内認証問題と
再発防止に向けた取り組み

価値創造

事業の取り組み

ESGの推進

企業情報・財務情報

3つの改革を全グループあげて遂行 — エンジン国内認証問題

エンジン国内認証問題につきまして、お客様やお取引先様、株主の皆様をはじめ、多くのステークホルダーの皆様に変なご迷惑をおかけしておりますことを、心より深くお詫び申し上げます。

「エンジン国内認証問題と再発防止に向けた取り組み」(P12-15をご参照ください)に示していますように、2023年の3月に、排出ガス国内認証に関しまして問題を確認し、対象エンジンと、当該エンジンを搭載するフォークリフトの出荷を停止しました。真因を調査するため独立した第三者による特別調査委員会を設置し、2024年1月29日にその調査結果を公表、新たに問題が判明したエンジン機種の出荷を停止し、3月22日に再発防止策の報告をいたしました。

この一連の問題では、会社の業績や陣容が拡大する中で、環境の変化をしっかり捉え、法規制や市場の動向に対して、自らやることを考え抜き、正しく行おうとする姿勢や決意を持てていなかったことが、当社に足りていなかった、最も大きな反省点です。産業車両用エンジンの排出ガスの規制強化という変化点を正しく、感度よく認識できず、人・モノ・カネのきちんとした手当や、また、規模の小さな事業、声の小さな機能に寄り添い、現場や職場の苦しみ、悩みを組織として十分に汲み取ることができていませんでした。また、これまで今回の問題に気づき、声をあげ、すばやく是正することができませんでした。

再発防止に向けて、さまざまな産業が直面する課題や悩みを、優れた技術や製品で解決し、社会に貢献するという当社の原点に立ち返り、正しいことを正しく行うための、「風土」「しくみ」「組織/体制」の3つの改革に、全社をあげて心をひとつにして取り組んでまいります。ステークホルダーの皆様には、引き続きご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

2023年度の振り返り — 取り巻く環境変化を捉え、お客様のニーズに対応

2023年度を振り返りますと、経済面でも地政学面でも先行き不透明な状況が続く中、先進国地域を中心に、景況感は堅調に推移しました。当社においては、自動車部門、産業車両部門とも生産・販売は好調を維持し、連結の売上高、営業利益は過去最高となりました。

自動車部門では、RAV4の生産は高水準で推移し、エンジンについても、エンジン国内認証の影響のためディーゼルエンジンは減少したものの、ガソリンエンジンを中心に生産は堅調に推移しました。クルマの電動化が加速する中、電動タイプのカーエアコン用コンプレッサーやハイブリッド車用バイポーラ型ニッケル水素電池などの販売台数は増加を続けています。産業車両部門でも、エンジン国内認証の影響などによりフォークリフトの販売台数は減少した一方、アフターサービスや補給部品の販売などは好調に推移しました。また、物流ソリューション事業では、庫内物流の投資回復、堅調な空港投資などによる受注が増加する中、当社では欧米の物流ソリューション子会社との連携など、事業のさらなる強化をはかりました。

このような堅調な業績をあげることができたのは、当社グループの製品をご採用いただいた、各国・各事業のお客様のおかげです。今後も、多くの環境変化への感度を高め、丁寧で素早い施策を通じ、お客様のお役に立てるよう、事業運営を進めてまいります。

これまでの企業価値向上の取り組み

当社は、社祖・豊田佐吉翁が発明したG型自動織機の生産・販売を目的に1926年に設立され、あと2年で創立100年を迎えます。創業以降、フォークリフトやカーエアコン用コンプレッサー、車両組立など、事業の多角化を進め、2000年以降マテリアルハンドリング事業では、フォークリフト分野強化のためのBT Industries社の子会社化、トヨタ自動車(株)の産業車両販売部門の譲り受けとそれに伴う製造と販売の統合、その後の物流ソリューションの強化をねらいとするオランダのVanderlande社やアメリカのBastian社の子会社化など、戦略的M&Aも活用した事業の拡大をはかっています。この間、お客様やお取引先様、株主の皆様など、多くのステークホルダーの皆様方の温かいサポートをいただきながら、継続的に事業領域を広げてきました。

これまでの取り組みを通じて築いてきた当社の強みを、今後ますますそのスタイルや価値が変わっていく社会への貢献に活かしていきたいと考えています。

まず**一つ目が、自動車を中心としたモビリティ分野での貢献**です。

カーエアコン用コンプレッサーや電子機器など、モビリティに不可欠なユニットや機能部品において、品質やパフォーマンスだけでなく、柔軟な供給体制やサポート力を含め、当社は完成車メーカー各社から高い信頼をいただけてきました。その生産過程における正味作業時間の追求や改善、環境効率やコストを意識したモノづくりの徹底が、当社の人づくりにもつながっています。

二つ目は、ソリューション分野での貢献です。

当社は、フォークリフトを中心に、世界のあらゆる地域でさまざまな産業の物流を、搬送機器や保管システムを提供することで支えてきました。物流ソリューション領域は、モビリティ分野で培ったモノづくりや人づくり、信頼性を高めた量産品のつくり込みの経験を土台に、販売、サービスなどのバリューチェーンの拡大と合わせ、競争力をさらに強化させてまいります。

中期的な成長の方向性 ― モビリティとソリューション

当社では、2019年に定めた「2030年ビジョン」のもと、各事業で価値向上に努めてきましたが、今回は、マイルストーンとして2026年から2027年を見据えた取り組みを説明いたします。

今後の持続的な成長を確かなものとするために、まず、コンプライアンス体制の徹底強化に向けた取り組みを確実に推進していきます。

そして、その実施と継続性を確保するために必要なしくみづくり、人づくりにおいて、ITデジタルを積極的に活用し、基盤固めに取り組んでまいります。

モビリティ関連については、まずはエンジン国内認証問題への対応を最優先事項として取り組んでいきます。それとともに、クルマの電動化への貢献として、需要が高まる電動コンプレッサーでの供給能力確保と、次世代型への積極的な研究開発を推し進め、世界中のカーメーカーのご要望にお応えできる魅力的な製品のご提供に努めていきます。加えて、カーエレクトロニクス製品や、独自の材料技術・生産技術を活用したハイブリッド車用バイポーラ型ニッケル水素電池、その技術を応用した水素発生装置での材料開発など、新たな分野への展開も進め、事業の成長と収益性の向上をはかっていきます。

ソリューションでは、国内のいわゆる物流2024年問題をはじめとする働き方改革などの大きな変化や、労働人口構成の変化によって各産業が直面する課題解決への取り組みを加速させていきます。世界各国や地域において、さまざまな規模の物流現場のニーズがますます多様化・複雑化する中、自動化技術や先進環境技術を組み込んだシステム構築の重要性が高まっています。当社は、M&Aの活用なども通じて製品の総合力を一層高め、事業力の強化と企業価値の向上を実現させていきます。

また、**モビリティ関連とソリューションの両事業を有すること**を活かし、強みを相互に伸ばしてまいります。多方の領域で持つモノづくりに関わる人材、思想、技術をはじめ、自動化やソフトウェアなどにおける知見・経験などを融合することにより、電動化や燃料電池をはじめとする水素関連、デジタル・AI技術の活用などシナジーを追求し、当社独自の多様な新領域が生まれ、事業として発展することを目指していきます。繊維機械を原点に創業以来受け継いできた、お客様の課題の解決に貢献し、社会に必要とされる存在であり続けるという思いを実現できるよう、これまでのさまざまな産業、お客様とのつながりを財産に、お役に立つソリューションの領域を拡げ、サービスの機能の進化をはかってまいります。

2019～2023年度の主な取り組み

■電動

電動コンプレッサー生産1,000万台体制
車載用電池の開発・事業化
電源部品の一体ユニット新開発



■自動運転

自動走行トローイングトラクター実証試験
自動走行の手荷物搬送の試験運用
トラック荷役自動運転フォークリフト開発・発売
冷蔵・冷凍自動運転フォークリフト実証実験
eコマース向け物流自動化システム投入



■FC(燃料電池)

FCエアコンプレッサー・水素循環ポンプ新開発
汎用型小型FCモジュール新開発
FCフォークリフト・トローイングトラクター製品群拡充



■事業強化・バリューチェーン拡大

物流システムインテグレータviastore買収
荷役機器生産・販売のLift-Tek買収



■繊維機械

新型エアジェット織機 JAT910発売



さらなる企業価値の向上に向けて

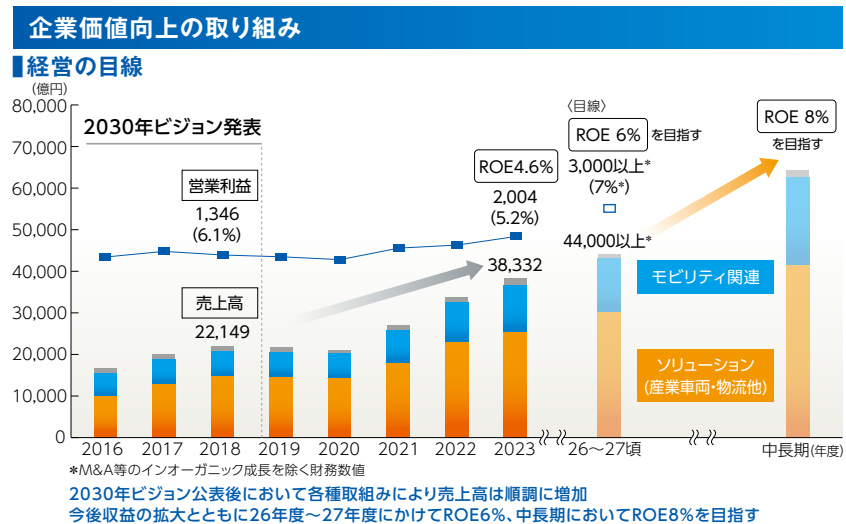
当社は今後3年間の目線として2026年度から2027年度にはROE6%を、中長期的にはさらなる向上を目指していきたくと考えています。この目指す姿を実現するためにまず、稼ぐ力を強化していきます。既存事業の成長や収益性の改善をしていくことで、3年後には営業利益3,000億円以上の実現を目指し、ソリューション分野などでのインオーガニックでの利益の上積みをはかり、R(利益)の向上を進めていきます。さらには、政策保有株式の縮減を進める他、配当や自己株式取得といった株主還元強化を通じた、E(自己資本)の圧縮を進めていきます。このように、RとE両方での取り組みを着実に進めることで、目指す姿の実現をはかっていきます。

また、今後の成長と基盤強化に向けた投資についてですが、今後3年間で合計1.5兆円程度を投じていく計画です。内訳としてはまず、基盤投資に0.7兆円程度を投じていきます。これは、持続的成長のためのコンプライアンス・人づくり・モノづくりのしくみや、生産設備・ITインフラ・研究開発などを強化するためのものです。また、これまで育て上げてきたモビリティ分野や繊維機械事業でのモノづくり強化、お客様視点を持ち続け、現地・現物を貫くための現場力強化と、着実な製品開発の強化も対象となります。これに加え、0.8兆円程度の成長のための投資も行っておりま。物流ソリューション事業を中心に、内部投資・バリューチェーン開発に加え、次世代の成長を実現するために積極的なM&Aも活用することで、成長を加速していきたくと考えています。

資金創出については、每期事業から生み出される営業キャッシュ・フローに加え、政策保有株式の大幅圧縮など、資産の有効活用を行うことで、大幅な資金創出を検討していきます。政策保有株式は、保有の合理性が認められる場合を除き、原則保有をしない考えです。政策保有株式には該当しない、その他の保有株式に関しても、経営上の合理性・優位性に照らした上で、精査していきます。

株主還元については、今後3年間で0.7兆円程度を想定し、株主の皆様からのご期待を踏まえ進めていきます。これまでも連結での配当性向は30%程度を目安に、継続的・安定的に配当してきましたが、この安定した配当に加え、積極的に自己株式取得などを行っていく考えです。

これらの取り組みで、今まで以上にROEや株価を意識した経営の実現をはかるとともに、市場への情報発信や対話なども積極的に進め、ステークホルダーの皆様と社会からのご期待と信頼に応えていく所存です。



持続的成長に欠かせないESG経営の推進と基盤づくり

中長期的に企業価値向上をはかる上で、さらなるESGの強化が求められています。サステナビリティ、環境面などにおける社会課題解決に貢献する前提として、まずは、コーポレート・ガバナンスの強化にこれまで以上に取り組み、進化させていきます。エンジン国内認証問題の再発防止に向けた取り組みを進めるとともに、特にコンプライアンス推進の重要性に鑑み、CSR委員会からコンプライアンス委員会を独立させ、グローバル・チーフ・コンプライアンス・オフィサーを委員長に、社長、副社長、事業部長、チーフオフィサー、本社関連役員、海外地域コンプライアンス・オフィサーなどをメンバーとして、グローバルな視点からすべてのステークホルダーの皆様の信頼を獲得するための取り組みを推進していきます。



環境への取り組みに関しては、さらなる生産面における環境技術の導入、環境貢献製品の開発と生産・販売を通じて、カーボンニュートラル実現への取り組みをさらに推進したいと考えています。また、「豊田自動織機グループサステナビリティ方針」に沿って、人権の尊重、多様性の実現、高度なリスクマネジメント体制の構築などに取り組んでいきます。加えて、業務の効率化、お客様へのサービスの高度化などを推進するために、DX化やAIの利活用を進め、企業の基盤をさらに強化していきます。

最後に — ステークホルダーの皆様のご期待にお応えするために

当社は、お客様のニーズを先取りする製品・サービスを継続的に提供することにより、世界の産業・社会基盤を支え、住みよい地球と豊かな生活、そして温かい社会づくりに貢献していきたくと考えています。そのために、まずは、原点に立ち返り、正しいことを正しく行うための取り組みを行っていきます。その上で、安全を第一に、さまざまなバックグラウンドを持った多様な人材がいきいきと働き、一人ひとりが能力を存分に発揮できる環境づくりと、グローバルに活躍・貢献できる人材育成に注力することで、今後の持続的な成長につなげていきます。

今後も当社への変わらぬご指導とご支援のほど、よろしくお願い申し上げます。