



豊田自動織機レポート 2024

豊田自動織機レポート

2024

Toyota Industries Report

2024年3月期



株式会社 豊田自動織機
TOYOTA INDUSTRIES CORPORATION

〒448-8671 愛知県刈谷市豊田町2丁目1番地
TEL: (0566)22-2511 (代表) FAX: (0566)27-5650
ホームページ <https://www.toyota-shokki.co.jp/>

株式会社 豊田自動織機

株式会社 豊田自動織機
TOYOTA INDUSTRIES CORPORATION

豊田綱領・基本理念

豊田綱領・基本理念に基づき価値創造を行うことで、
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ます。

豊田綱領(社是)

豊田佐吉翁の遺志を体し

- 一、 上下一致、至誠業務に服し、産業報国の実を挙げべし
- 一、 研究と創造に心を致し、常に時流に先んずべし
- 一、 華美を戒め、質実剛健たるべし
- 一、 温情友愛の精神を発揮し、家庭的美風を作興すべし
- 一、 神仏を尊崇し、報恩感謝の生活を為すべし



当社では、社祖・豊田佐吉の精神をまとめた豊田綱領を社是とし、これをもとに基本理念を定めました。

基本理念

【公明正大】

内外の法およびその精神を遵守し、公正で透明な企業活動を実践する

【社会貢献】

各国、各地域の文化や慣習を尊重し、経済・社会の発展に貢献する

【環境保全 品質第一】

企業活動を通じて住みよい地球と豊かな社会づくりに取り組むとともに、グリーンで安全な優れた品質の商品を提供する

【顧客優先 技術革新】

時流に先んずる研究と新たな価値の創造に努め、お客様に満足していただける商品・サービスを提供する

【全員参加】

労使相互信頼・自己責任を基本に、一人ひとりの個性と能力を伸ばし、
全体の総合力が発揮できる活力ある企業風土をつくる



G型自動織機

ごあいさつ

平素より格別のご高配を賜り、厚くお礼申し上げます。

当社が2023年3月に公表いたしました国内エンジン認証における法規違反につきましては、2024年2月22日に国土交通省より是正命令を受け、3月22日には特別調査委員会の提言を踏まえ抜本的な再発防止策を取りまとめ、公表いたしました。お客様やお取引先様、株主の皆様をはじめ、多くの関係者の皆様に大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。

この認証問題を受け、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つの改革を再発防止策に落とし込み、全員が心をひとつにして取り組んでまいります。今後ともご支援を賜りますようお願い申し上げます。

2023年度の経済情勢を概観いたしますと、世界経済は、欧米を中心とした金融引き締め政策によりインフレは減速したものの、政策金利の引き上げに伴う景気後退懸念や、各地域での地政学的なリスクの高まりなどから、先行きの不透明感が継続しました。また、日本経済は、円安や製品価格の値上げなどから企業業績は好調である一方、広範な賃金引き上げなどを背景とした、力強い個人消費の回復までには至っておらず、全体としては緩やかな回復基調となりました。このような情勢の中で、当社グループは、優れた製品やサービスをお客様にお届けし、さまざまな産業に貢献することを原点に、各市場・各分野のお客様に喜んでいただけるような取り組みに努め、業績は前年度に対し増収・増益となりました。

期末の配当金につきましては前年度から40円増加の140円とし、年間では前年度から50円増加の240円とさせていただきます。また、株価の動向と資本構成を考慮しながら自己株式取得を含めた株主の皆様への還元策を機動的に実施する考えのもと、2024年5月13日以降1年の間に、1,000万株(上限)、総額1,800億円(上限)の範囲で、自己株式取得を実施することを決定しております。

取り巻く環境をみますと、持続可能な社会の実現に向けた要請は多様化し、デジタル化、ネットワーク化に関するテクノロジー革新が継続する中、電動化、自動運転といった当社製品に関わる領域の技術進展や、IT技術を活用した異業種の参入、お客様を含めた業界構造の変化など、企業間の競争は厳しさが増しております。当社においては、コンプライアンスと安全の徹底をはじめ、より強固な経営基盤の再構築に取り組みながら、モビリティ関連のモノづくりと結びついた総合力の発揮、次世代製品の開発など、物流ソリューション事業のさらなる強化を通じて、今後の持続的な成長や企業価値の向上に取り組んでまいります。

皆様におかれましては、引き続き変わらぬご支援とご指導を賜りますようお願い申し上げます。

2024年7月



取締役会長

寺師茂樹

取締役社長

伊藤浩一

豊田自動織機グループのあゆみ

当社は、豊田佐吉が発明したG型自動織機の生産と販売、および発明と研究を主目的として設立されました。
世の中のお役に立つモノづくりを通じて社会の発展に貢献する、という佐吉の精神を受け継ぎ、
時代の変化を捉え柔軟に対応することで、持続的な成長に努めていきます。

■中長期の目線

1926年の創立以来、 繊維機械を原点にさまざまな挑戦を通じて、 事業領域を拡大

事業領域と規模の拡大 1953~

- 1953年 **S型エンジン**生産開始、**自動車の組立**開始
- 1954年 メキシコ豊田設立(環境変化により1961年撤退)
- 1956年 **フォークリフト**生産開始(新規事業としてスタート)
- 1958年 農業機械事業開始(性能・販売上の理由から1966年撤退)
- 1960年 **カーエアコン用コンプレッサー**生産開始
- 1967年 **小型商用車**生産のために長草工場操業開始



S型エンジン生産開始



フォークリフト生産開始



カーエアコン用コンプレッサー生産開始

創業期 1926~

- 1926年 **G型自動織機**の生産・販売を目的に当社設立
- 1935年 **大衆乗用車A1型**の試作車完成
- 1937年 自動車部を分離し、トヨタ自動車工業(株)(現トヨタ自動車(株))設立
- 1940年 製鋼部を分離し、豊田製鋼(株)(現愛知製鋼(株))設立



G型自動織機を生産

戦略的M&Aも活用した事業領域の拡大 2000~

- 2000年 産業車両の事業拡大に向け、**BT Industries**を子会社化
- 2001年 トヨタ自動車の産業車両の販売部門を譲受、**製販統合**
- 2003年 **電動コンプレッサー**を世界初量産開始
- 2011年~ **新興国**への工場進出加速(インドネシア、ブラジルなど)
- 2017年 **Vanderlande, Bastian**を子会社化し、物流ソリューション事業を強化
- 2021年 HEV用**バイポーラ型ニッケル水素電池**の生産開始



M&Aも活用し、産業車両事業を強化



電池事業開始

海外展開の本格化 1988~

1988年~ 各事業で進展する海外の需要拡大に対応



米国で産業車両、コンプレッサーの生産拠点設立



1926~
[創業期]

1953~
[事業の多角化と規模拡大]

1988~
[海外展開の本格化]

2000~
[戦略的M&Aも活用した事業領域の拡大]

■ 繊維機械 ■ 自動車 ■ 産業車両 ■ その他

事業の概要

当社の持つリソースと強みをもとに、産業車両、自動車、繊維機械の各事業の成長をはかるとともに、事業間のシナジーを活かすことにより、さらなる競争力強化に努めています。



産業車両

フォークリフト

世界トップシェア*のフォークリフトを中心とする産業車両の企画、開発、生産、販売、アフターサービスを展開。販売金融や物流効率化のご提案などと合わせ、お客様のあらゆるニーズにお応えしています。



電動フォークリフト

物流ソリューション

Bastian社、Vanderlande社、当社のそれぞれの強みを活かして連携し、幅広い物流機器やシステムを組み合わせ、お客様の物流課題の解決に貢献しています。



高速保管・ピッキング装置



空港手荷物搬送(バゲージハンドリング)システム

自動車

車両

トヨタグループトップクラスのSEQCD(S:安全、E:環境、Q:品質、C:コスト、D:納期)を強みとし、国内外向けRAV4の企画、開発、生産を行っています。



RAV4

カーエアコン用コンプレッサー

小型・軽量・省燃費などの環境性能、高速回転時の信頼性や静粛性が高く評価され、販売台数シェアは世界No.1*です。



電動コンプレッサー



燃料電池自動車用酸素供給エアコンプレッサー

エンジン

企画、開発、生産の体制を敷く自動車用ディーゼルエンジンに加え、ガソリンエンジンや産業用エンジンも生産しています。



ハイブリッド車用ガソリンエンジン

電子機器ほか

ハイブリッド車をはじめとする幅広い電動車向けエレクトロニクス商品や、車載用電池の企画、開発、生産を行っています。



車載充電器・ACインバーター一体化ユニット



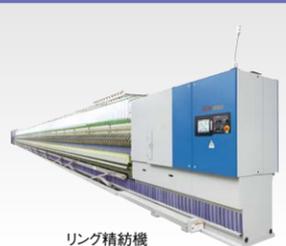
バイポーラ型ニッケル水素電池

繊維機械

繊維の束に撚りをかけて糸を紡ぐ紡機と紡いだ糸で布を織る織機の企画から開発、生産、販売、アフターサービスまで一貫して行っています。



エアジェット織機



リング精紡機

*: 自社調べ。

目次

豊田綱領・基本理念	表紙の裏	脱炭素社会の構築	41-43
ごあいさつ	1	循環型社会の構築	44-45
豊田自動織機グループのあゆみ	2-3	環境リスク低減と自然共生社会の構築	46-47
事業の概要	4	ステークホルダーとの関わり	48-63
目次	5	お客様との関わり	48-50
		取引先との関わり	51-52
		株主・投資家の皆様との関わり	53
		従業員との関わり	54-61
		地域社会との関わり	62-63
トップメッセージ	6-11	コーポレート・ガバナンス	64-83
エンジン国内認証問題と再発防止に向けた取り組み	12-15	ガバナンス体制	64-68
		政策保有株式/内部統制	68-69
価値創造	16-21	サステナビリティ推進体制	69
価値創造の流れ	16-19	人権の尊重	70-73
社会課題の解決と企業価値向上に向けた取り組み	20-21	コンプライアンス	74-76
		税務ガバナンス	76-77
事業の取り組み	22-36	情報セキュリティ	77-78
産業車両	22-27	リスク管理	79-81
自動車	28-35	知的財産活動	81
車両	29	取締役、監査役、副社長・経営役員および執行職	82-83
エンジン	30		
カーエアコン用コンプレッサー	31-33	企業情報・財務情報	84-95
電子機器ほか	34-35	主な拠点	84-85
繊維機械	36	連結財務・非財務ハイライト	86-87
		11年間の連結財務サマリー	88-89
		財務諸表	90-93
		会社・投資家情報	94-95
ESGの推進	37-83		
環境への取り組み	38-47		
環境マネジメントの推進	38-41		

編集方針	幅広いステークホルダーの皆様の当社に対する理解を深めていただくことを目的に、2007年度より「アニュアルレポート」と「社会・環境報告書」を統合し、「豊田自動織機レポート」として発行しています。豊田自動織機グループの経営方針に加え、事業、環境、社会、コーポレート・ガバナンスの各分野における1年間の取り組みや今後の方向性などを、読者の皆様にわかりやすくお伝えできるよう心がけました。
報告対象期間	2023年度(2023年4月から2024年3月)の活動を中心に記載していますが、一部対象期間外の内容も紹介しています。
報告対象の組織	当社および連結子会社を含めた当社グループを対象としています。
参考にしたガイドライン	<ul style="list-style-type: none"> ● GRIスタンダード ● ISO26000 ● 環境省「環境会計ガイドライン2005年版」 ● 環境省「環境報告ガイドライン2018年版」 ● IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」

「豊田自動織機レポート2024」PDFについて

このPDFファイルは、関連する[ウェブサイト](#)や[動画ページ](#)にリンクしています。

■使い方
ページ内のをクリックすると、関連するサイトをご覧ください。

またQRコードをスマートフォンで読み取ると、関連するサイトをご覧ください。

*インターネットに接続した状態でご利用ください。

将来見通しに関する記述についての注意

本レポートには、リスクや不確実性を伴う予測や将来に関する記述が含まれています。これらは「見直し」、「見込み」、「予想」、「予測」、「計画」などの表現を使って記載されています。予測や将来に関する記述とは、当社(連結子会社を含む)の今後の計画、見込み、戦略、将来における当社の業績に関する現在の見通しや予想に基づいています。これらの予測や将来に関する記述は、現在入手可能な情報から得られた当社経営者の仮定および判断に基づいており、将来の業績を保証するものではありません。また、当社や当社グループは、新たに入手した情報や今後起こり得る事象をもとに、これらの将来に関する記述を公的に更新したり改訂する義務を負いません。従って、これらの予測や将来に関する記述のみに全面的に依拠することは控えていただきますよう、お願いいたします。また、実際の業績は、さまざまなリスクや不確実性により、本レポートに記載している予測や将来に関する記述と大きく異なる結果となり得ることをご承知おきください。実際の業績に影響を与えるリスクや不確実性には、以下のようなものが含まれますが、これらに限定されるものではありません。(1)特定の販売先への依存度、(2)商品開発力、(3)知的財産権、(4)商品の欠陥、(5)価格競争、(6)原材料、部品供給元への依存、(7)環境規制、(8)他社との提携の成否、(9)為替レートの変動、(10)株価の変動、(11)災害や停電などによる影響、(12)国際的な活動に潜在するリスク、(13)退職給付債務

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



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まいります。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

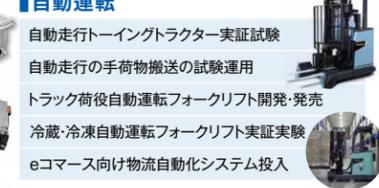
■電動

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ション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

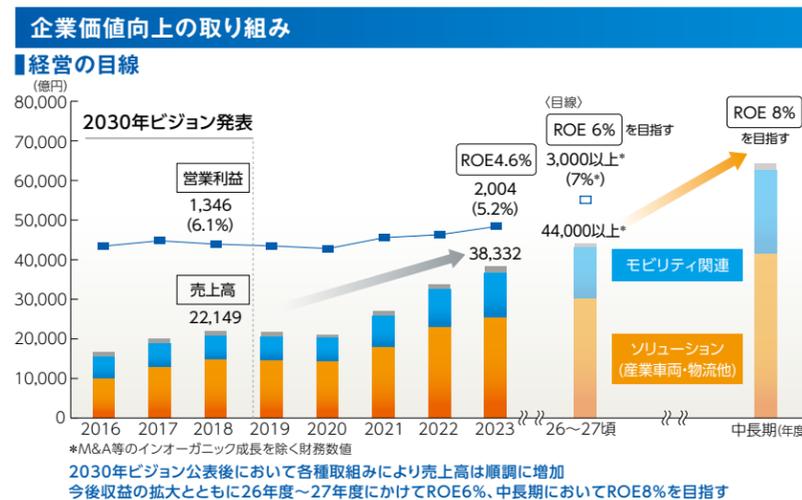
当社は今後3年間の目線として2026年度から2027年度にはROE6%を、中長期的にはさらなる向上を目指していきたくて考えています。この目指す姿を実現するためにまず、稼ぐ力を強化していきます。既存事業の成長や収益性の改善をしていくことで、3年後には営業利益3,000億円以上の実現を目指し、ソリューション分野などでのインオーガニックでの利益の上積みをはかり、R(利益)の向上を進めていきます。さらには、政策保有株式の縮減を進める他、配当や自己株式取得といった株主還元強化を通じた、E(自己資本)の圧縮を進めていきます。このように、RとE両方での取り組みを着実に進めることで、目指す姿の実現をはかってい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

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います。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て考えています。

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て考えています。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。

エンジン国内認証問題と再発防止に向けた取り組み

直面する課題に真摯に向き合い、一人ひとりが、それぞれの立場で徹底して再発防止に取り組めます。

当社は、2023年3月17日に、現行機種ของフォークリフト、建設機械用エンジンの排出ガス性能に関する国内認証での法規違反について公表し、対象機種の出荷を停止するとともに、フォークリフトに関しリコール対応などを進めてきました。また、特別調査委員会による調査を進め、その結果を2024年1月29日に国土交通省へ報告しました。

お客様やお取引先様、株主の皆様をはじめ、多くの関係者の皆様に、多大なご迷惑をおかけしていますことを改めて深くお詫び申し上げるとともに、二度とこのような行為を繰り返すことのないよう、しっかりと立ち止まり、コンプライアンスの再徹底に全社をあげて取り組んでまいります。



エンジン国内認証問題の概要

これまでの経緯

2023年3月17日に産業車両用エンジン4機種の法規違反を公表し、独立した外部有識者からなる特別調査委員会を設置いたしました。2024年1月29日に監督官庁に報告、開示した、この委員会による調査結果により、フォークリフト用エンジン旧型5機種を含めた9機種、建設機械用エンジン旧型1機種の認証で違反行為があったこと、また、建設機械用エンジン現行1機種では排出ガスの規制値を超過していたことが明らかになりました。これに加え、自動車用エンジン3機種での出力試験でも新たに判明した違反行為の指摘もありました。

この内容に対し、国土交通省から2024年2月22日に是正命令、3月5日に産業車両用エンジン3型式の型式指定取消の

違反の内容と違反行為について

調査の結果判明した産業車両用エンジンに関する不正行為は、産業車両用のガソリンエンジンおよびディーゼルエンジンのいずれについても行われていました。また、開発段階の他、量産

特別調査委員会調査で判明した内容

すでに出荷を停止しているフォークリフト用現行3機種および、建設機械用現行1機種を含む、**フォークリフト用9機種**（うち5機種は旧型）および**建設機械用2機種**（うち1機種は旧型）で**違反行為**

出荷停止中の**建設機械用ディーゼルエンジン現行1機種**において、**排出ガス規制値を超過**

加えて、**自動車用ディーゼルエンジン3機種**について、トヨタ自動車・日野自動車が行う認証申請手続きの中で、当社が担当し行った**出力試験で違反行為**（出荷基準値は満たすことを確認）

処分を受け、3月22日には、国土交通省へ再発防止策を報告いたしました。なお、営業利益への影響として、関連費用を2023年3月期に207億円、2024年3月期に525億円計上しました。

移行後の抜き取り検査においても不正行為が行われていました。開発段階の認証取得時における主な違反行為は次のとおりです。

- 排出ガスの劣化耐久試験において**実測値と異なるデータ**を使用した
 - 試験中に**部品などを交換**した
 - **量産品と異なる制御ソフト**を使用した
 - **複数の測定値から値を選択**した、**データの見栄えを補正**した
- また、量産品の抜き取り検査時には、
- **規程と異なる頻度**で実施したり、**量産品と異なる制御ソフト**を使用したなどがありました。

特別調査委員会は、これらの違反行為を以下の3種類に分類しました。

- **認証を取得するために試験結果の書き換えを行うなど、法規に違反することを認識しつつ故意に不正行為におよんだ事例**

- **不正行為を行わなければ認証を取得できないといった緊迫した事情もなく、数値のぼらつきを目立たなくする目的で行ったデータを書き換えるなどの事例**
- **法規の認識や理解の不足から法規違反の明確な認識を欠いたまま不正行為におよんだ事例**

当社の振り返りと受け止め

上記のような違反行為が行われた背景について、過去20年の当社の取り組みを振り返ると、海外生産の展開や積極的なM&Aの実施などにより、売上高、従業員数、拠点数などが飛躍的に拡大し、エンジン事業においても、国内外での生産

能力やディーゼルエンジンにおける役割などの拡大に取り組む中で、社会の変化や各国・各地域の法規制、市場の動向の変化などに対し、当社に足りなかったことは次の点であったと認識しています。

[当社に足りなかったこと]

- **環境変化をしっかりと捉え、法規制、市場の動向に対し、自らやることを考え抜き、そのための取り組みや対応を正しく行おうとする姿勢や決意を持っていなかった**
- **産業車両エンジンの排出ガスの規制強化という変化点を正しく、感度よく認識せず、認証制度を理解しないまま、必要な人・モノ・カネをきちんと手当てできなかった**
- **規模の小さな事業、声の小さな機能を、こうした行為を行わざるをえない環境にしてしまい、現場や職場の悩みや苦しみを、組織として汲み取ることができなかった**

特別調査委員会からの当社への提言

2024年1月29日に公表した特別調査委員会の報告書では、直接的なものから基盤整備的なものまで多岐におよぶ対応策が提言されましたが、それらは以下の3点に要約することができます。

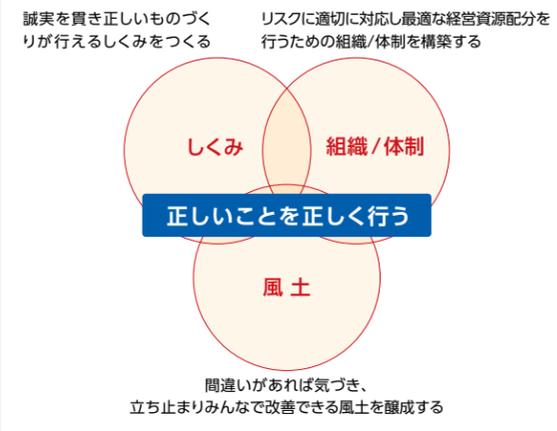
1. **コンプライアンス文化の醸成**
2. **不正行為の防止及び早期発見に資する仕組みの整備**
3. **経営陣における意識・行動の改革**

今回の問題は、特定の機能や組織の問題ではなく、会社全体の問題として捉え、問題の重要性やその背景などについて、これまで全社をあげて議論し、課題を共有してきました。今、当社は本当にモノづくりができる「風土」「しくみ」「組織/体制」を備えているかが問われており、製造業の原点、基本に立ち返り、二度と起こさないという強い思いを持つことが必要です。再発防止に向け、まずは立ち止まり、しっかりと整理・反省し、その上で、次ページで紹介するように、これからの取り組みに重点を置いていきたいと考えています。

再発防止に向けた取り組み

原点に立ち返り、再出発を

当社は、再発防止に向けて、「安全、安心な品質の製品」をお客様に提供し、社会に貢献し続けるという原点に立ち返り、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つの改革を再発防止策に落とし込み、全員が心をひとつにして取り組んでまいります。そして、エンジン国内認証問題にとどまらず、今一度、組織風土上の課題にまで踏み込んで、どのような取り組みを行うべきか徹底的に検討し、全社をあげて改革を推進してまいります。



本気で取り組む3つの改革

「風土」「しくみ」「組織/体制」の3つの改革を、再発防止策に落とし込み、実施状況や効果を社長・事業部長・チーフオフィサーなどをメンバーとする「再出発委員会」で確認しています。

2024年3月26日には、社長の伊藤はじめ、事業部長、関係役員など20名が出席し、当社の再発防止策を推進するため、再発防止プロジェクトを「再出発委員会」と改め、始動しました。3月22日に公表した再発防止策について、国土交通省からご指導を受けた内容を確認したの続き、エンジン事業部が

取り組むデータ自動保存システム導入や、開発標準日程のあり方、法規認証部門のさらなる体制強化の方策など、取り組みの進め方について議論しました。

今後も、各取り組みの進捗をこの委員会で確認していき、社内外にもその内容を周知、共有していきます。



再発防止プロジェクト改め「再出発委員会」として始動(2024年3月)

風土

間違いがあれば気づき、立ち止まり、みんなで改善できる風土の醸成

風土の改革としては、間違いがあれば気づき、立ち止まり、みんなで改善できる風土の醸成、を考え方としています。今回の事案では法規違反が確認されましたが、一人ひとりが最も心に刻むべきことは、コンプライアンスを最優先にする風土が醸成されていなかったという点です。会社のしくみや組織/体制に加え、やはり最も大切なことは、一人ひとりのコンプライアンス意識であり、誰もが隔たりなくコミュニケーションがはかれる風通しの良い職場風土だと考えます。

取り組み事例として、まずは、経営トップやチーフオフィサー

考え方 間違いがあれば気づき、立ち止まり、みんなで改善できる風土を醸成する

- ① 会社としての明確なメッセージを繰り返し発信し、個々人が自らの立場で理解し実践
- ② 前例を鵜呑みにせず、問題ないか自ら考え、相談・確認する人材の育成
- ③ 上下の隔たりのないフラットな双方向コミュニケーションを促進

がメッセージを出し続けることが必要だと考え、直接の対話やアーカイブ動画配信、社内報、社員向けのブログなど、さまざまなツールで取り組み・考え方を発信しています。また、前例を鵜呑みにせず、自ら考え、改善する人材の育成のため、品質改善提案制度を導入し、コンプライアンス意識のさらなる向上に努めていきます。社内イントラや投書による提案窓口を設置し、優れた提案は経営陣から表彰したり、社内紹介を実施していきます。今後、社内でもコンプライアンスが基本の基本と発信し続け、教育も充実させつつ、各職場でのコンプライアンスについての議論、多様なコミュニケーションの充実をはかっていきます。



対話・動画・文章など多様な媒体を通して、トップのメッセージを社員に直接届ける

しくみ

誠実を貫き、正しいものづくりが行えるしくみづくり

しくみの改革としては、誠実を貫き、正しいものづくりが行えるしくみづくり、を考え方とし、標準化・明確化された開発・認証・品質保証プロセスの整備や、開発・認証プロセスにおける牽制・監視機能の強化に取り組んでいきます。

具体的には、品質やルール遵守に自信を持って製品を世に出す全社品質管理システム(QMS)の再構築が急務であることから、エンジン事業部が先行して標準類の再整備や、法規適合のためのプロセスの規程化・標準化などに取り組んでいます。また、開発・認証プロセスにおける、牽制・監視機能の強化をはかるために、外部機関と協業して品質統括監査のしくみを

構築し、運用を始めました。より良いモノづくりができるように、事業部の品質保証部から本社の品質統括部までが3つの防衛ラインとして異なる視点・役割で監査を行います。(P48-49「お客様との関わり(品質統括)ページ」をご参照ください)

考え方 誠実を貫き、正しいものづくりが行えるしくみをつくる

- ① 品質管理ルール、プロセス、手続きの見直しと明確化
- ② 品質管理に不可欠な情報や考え方、知識を習得するしくみづくり
- ③ 開発・認証プロセスにおける牽制・監視機能の強化

組織/体制

リスクに適切に対応し、最適な経営資源配分を行うための組織/体制を構築

組織/体制の改革としては、不正の原因に産業車両用エンジンに対する本格的な排出ガス規制の導入という新たな課題に対応できなかったという感度の低さがあったことから、リスクに適切に対応し、環境変化を自らが察知し対応できる組織/体制を整えていきます。

取り組み事例として、事業に関わるあらゆるリスクを検知し、正しく評価する機能を持つ「リスク管理委員会」の設置が上げられます。全社横断でリスクに対して感度を上げて対応し、

必要な人・モノ・カネを投入していきます。また、全社のコンプライアンス推進および企業活動でのリスクを統括・管理する専任組織としてリスク統括部を設置した他、コンプライアンス、品質、法規の各機能軸で各事業、グループ全体を統括するチーフオフィサーの設置も行いました。今後は、それぞれのオフィサーや統括機能が真の意味で現場を見て、話を聞き、その悩みや課題をしっかりと汲み取り、対応していきます。

考え方 リスクに適切に対応し最適な経営資源配分を行うための組織/体制を構築する

- ① 事業に関わるあらゆるリスクを検知し、正しく評価する機能の強化
- ② リスクを回避し、最小化する機能の強化
- ③ 業務プロセスにおける統制ルールの実効性の向上と運用の再徹底
- ④ 全社横断で業務の適正性を担保する体制の強化
- ⑤ 目標や課題を事業部や部門間で共有し、協力する体制の整備



グローバル・チーフ・コンプライアンス・オフィサー(GCCO)
経営役員
深川博志



チーフ・クオリティ・オフィサー(CQO)
執行職
赤塚裕哉



チーフ・リーガル・オフィサー(CLO)
執行職
小島多重子

再出発に向けて

当社の再出発に向けて、再発を防ぐしくみや組織/体制の整備に取り組んでいきますが、今回の事案を一人ひとりが認識し続け、基本を徹底し続ける風土づくりには、時間も手間もかかり、終わりがありません。私達、豊田自動織機が、「豊田綱領」を社是とするにふさわしい会社であり続けるために、やめてはいけなない挑戦、絶対に譲れない本気の挑戦だと考えています。それぞれの部門に合わせた考え方や取り組みを自らが考え、全員が自分事として再発防止に取り組んでまいります。

価値創造の流れ

創業の精神をもとに、事業を継続・発展させることで価値創造をはかり、社会のお役に立ち続けます。

成長を支える6つの資本

設立以来築き上げた資本を基盤に、激しく変化する世の中の動向にしなやかに対応し、持続的な成長を支えています。

人的資本

世の中のお役に立つ商品・サービスを生み出し、お届けする多様な人材

- 各事業で多様な強みを持つ7万人超の人材
- 「健康経営優良法人」に認定
- 年齢や性別を問わず個々人の能力の最大発揮を支える制度と教育
- 各事業および機能におけるグローバルでの交流を通じたグループ全体でのレベルアップ

知的資本

産業車両および自動車に関する技術・知識・ノウハウ

- 産業車両と自動車関連の両事業の連携による開発力・競争力強化
- 車両組立からキーコンポーネントまでフルマ全体に携わることによる知見の蓄積
- 自動化・電動化の両技術による幅広い対応力と持続的な成長機会
- 外部の知見も取り入れた自動化・電動化を中心とした研究開発

製造資本

世界のお客様に良品をお届けする生産体制と設備投資

- トヨタ生産方式を基盤とする高い品質・生産性
- 各事業におけるグローバルでの安定した生産・供給体制
- さらなる事業拡大に向けた積極的な設備投資

社会・関係資本

充実した販売・サービスネットワーク、ステークホルダーとの信頼関係

- 産業車両を中心としたグローバルな販売・サービスネットワーク
- トヨタグループ各社をはじめ、世界の主要な自動車メーカーなどとの緊密な連携
- 取引先との相互協力によって築いた強固かつサステナブルなサプライチェーン
- 株主・投資家や地域社会との積極的な対話

自然資本

環境負荷低減・脱炭素社会構築に向けた、グループ全体での取り組み

- 生産・製品両面における、グリーン・ゼロエミッションを目指した事業活動
- グローバルでの積極的なCO₂排出量削減と再生可能エネルギー導入に向けた取り組み
- 物流CO₂排出量原単位や廃棄物排出量の削減などの活動の推進

財務資本

持続的な事業拡大を支える強固な財務基盤

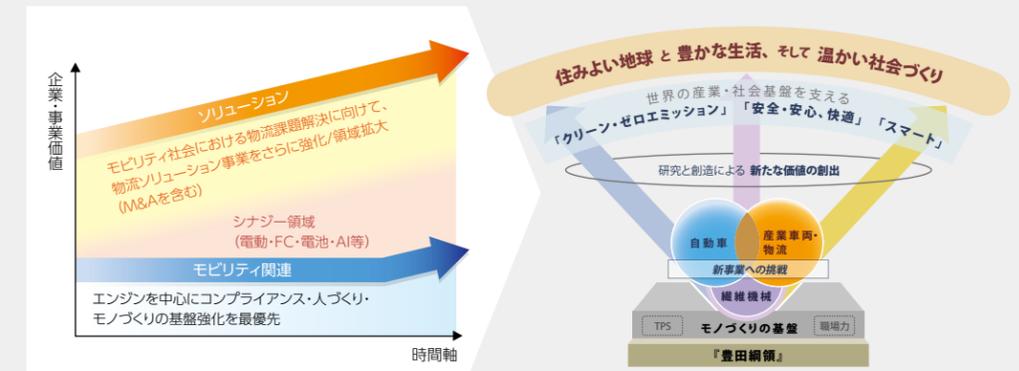
- 親会社の所有者に帰属する持ち分：**6兆457億円**
- 営業活動によるキャッシュ・フロー：**4,435億円**
- 自己資本比率：**54.6%**
- 自己資本利益率：**4.6%**

中長期の目指す姿とCSR重要課題 (マテリアリティ)

「豊田綱領」[基本理念]をベースに、取り巻く社会の変化や課題に真摯に向き合い、これまでに蓄積してきた資本と強みを最大限に活かし、2030年ビジョンとCSR重要課題の目標達成に向け、取り組みを進めています。

これからの方向性

コンプライアンス、人づくり、モノづくりの基盤強化に最優先で取り組むとともに、物流ソリューション事業を機軸に、自動車関連事業のモノづくりと結びつけた総合力の発揮、次世代R&D、他社連携/M&Aへの挑戦を通じて、より一層の成長を目指す



成長の方向性

2024年3月期
決算説明会プレゼン
テーション資料へ
リンク



2030年ビジョン

ビジョン詳細へ
リンク



CSR重要課題 (マテリアリティ)

CSR重要課題	貢献するSDGs
<ul style="list-style-type: none"> ■ 地球温暖化防止 ■ 循環型社会への貢献 	
<p>事業を通じた社会課題の解決</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 新たな価値の創出 	
<ul style="list-style-type: none"> ■ 安全・安心、快適な商品・サービスの提供 ■ 地域社会への貢献と共生 	
<p>事業活動の基盤</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 安全・健康な職場 ■ 持続可能な調達 ■ 多様な人材の活躍 ■ コンプライアンスとリスク管理 	

CSR重要課題へ
リンク



基本理念
豊田綱領

社会課題と変化

気候変動

エネルギー
資源
水問題

デジタル化

電動化
自動化

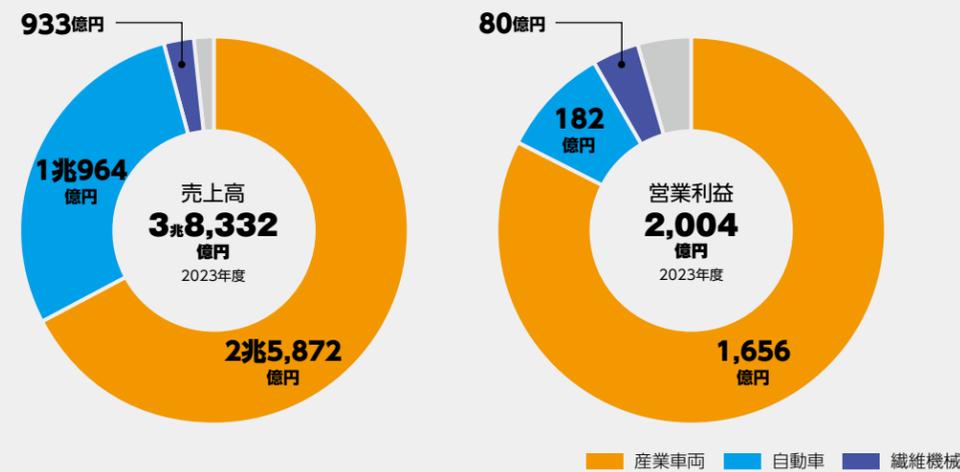
少子高齢化

働き方の変化

地政学的リスク

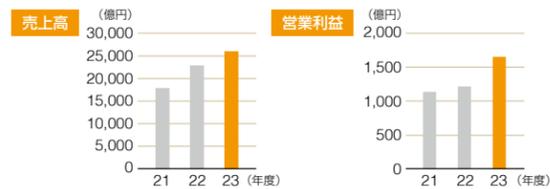
事業の成果

当社の持つ資本と強みをもとに、産業車両、自動車、繊維機械の各事業の成長をはかるとともに、事業間のシナジーを活かすことにより、さらなる競争力強化に努めています。



産業車両

お客様の物流効率化に貢献する
フォークリフト、物流ソリューション



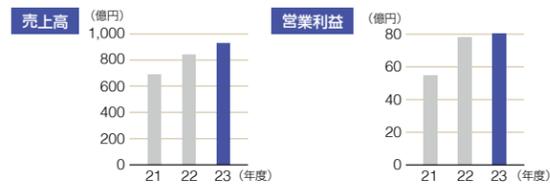
自動車

快適で魅力あるクルマ
省燃費かつクリーンなエンジン
快適な車室内空間を実現するカーエアコン用コンプレッサー
クルマなどの電動化に寄与するエレクトロニクス・電池



繊維機械

高品質で風合いの良い布、糸をつくり出す
織機・紡機



ステークホルダーへの価値・うれしさ

持続的な成長を通じ、提供する商品・サービスはもとより
当社自体の価値向上に努め、関係する皆様のご期待にお応えしていきます。

お客様

確かな品質の商品・サービスの提供を通じた電動化、
自動化、省エネ、安全・安心などのニーズへの貢献

取引先様

オープンで公正・公平な取引を通して築いた
相互信頼に基づく共存・共栄

株主・投資家の皆様

持続的な成長を通じた企業価値の向上による
株主・投資家の皆様への還元

従業員

多様な人材が安全・安心に働ける職場の構築による
従業員の働きがいや能力発揮の促進

地域社会

社会福祉、青少年育成、環境保全、地域貢献の推進を通じた
各国・各地域社会の発展への貢献

地球環境

環境経営の推進による、CO₂排出量の削減、
資源枯渇の防止、環境リスク低減への貢献

さらなる進化・発展

6つの
資本の活用と
拡充

人的資本

知的資本

製造資本

社会・関係資本

自然資本

財務資本

住みよい地球と豊かな生活、そして温かい社会づくり

さらなる企業価値の創造

社会課題の解決と企業価値向上に向けた取り組み

当社は創業以来、「豊田綱領」(社是)のもと、世の中のお役に立つことを基本に、広く事業を行ってきました。
 昨今の環境変化を踏まえ、現在当社が取り組むべき社会課題を
 CSR重要課題(マテリアリティ)として明確に定義し、その解決に向け、実行していきます。
 なお、CSR重要課題の取り組みに対する目標値達成度評価の一部を役員賞与算定の参考指標としています。



社会課題の解決と企業価値向上に向けた取り組み

CSR重要課題の策定プロセス

当社に関連する課題の抽出

SDGsの17のゴール、169のターゲットなどに基づき、さまざまな社会課題のなかから、当社の事業活動に関連するものを洗い出し

【参考にした項目】
 ① SDGs(17ゴール、169ターゲット)
 ② ESGの重要項目

重要性の評価

社内外の目線で重要度を評価し、評価の高いものを絞り込み

【評価方法】
 ① アンケートの実施、社内関係部門との議論
 ② 2軸でプロットし、重要度の高いものを絞り込み

妥当性の検証

当社経営層のみならず、社外の有識者によるレビューを実施し、そこでの意見に基づき、妥当性を確認

妥当性の検証結果も踏まえ、社長を委員長とし、当社の経営層が会するCSR委員会(当時)にて承認

経営層による承認

	CSR重要課題(マテリアリティ)	2030年ビジョン(めざす姿)への貢献	取り組み方針	取り組み目標と活動	目標値	(達成年度)	2023年度実績	掲載ページ	2024年度目標
事業を通じた社会課題の解決	<ul style="list-style-type: none"> 地球温暖化防止 循環型社会への貢献 貢献するSDGs 	クリーン・ゼロエミッション: 事業活動でのCO2排出や廃棄物の削減、環境配慮型製品の提供拡大などを通じた地球温暖化の防止と循環型社会を実現し、将来にわたって住みよい地球環境の維持・向上へ貢献	生産活動におけるCO2排出量削減	<ul style="list-style-type: none"> 生産CO2排出量の削減 総排出量 再生可能エネルギーの導入 導入率 	▲25%* (2013年度比)	(2025)	▲35%	P41-43	—
			生産物流におけるCO2排出量削減	<ul style="list-style-type: none"> 物流CO2排出量の削減 排出量原単位(単独) 	▲11% (2013年度比)	(2025)	▲9%	—	—
			製品技術開発によるCO2排出量削減	<ul style="list-style-type: none"> エネルギー効率のさらなる向上に寄与する技術開発 	掲載ページ参照	P41-43	—		
			生産活動における資源の有効活用	<ul style="list-style-type: none"> 廃棄物排出量削減 排出量原単位(単独) 各国/各地域の水環境事情を考慮した水保全活動の推進 	▲12% (2013年度比)	(2025)	▲25%	P44-45	—
			資源を有効に利用するため、3R設計(リデュース、リユース、リサイクル)への取り組み	<ul style="list-style-type: none"> 資源使用量削減と部品、素材のリユース、リサイクル推進 	掲載ページ参照	P44-45	—		
	<ul style="list-style-type: none"> 新たな価値の創出 貢献するSDGs 	新たな価値の創出、スマート: 新たな価値を創出する技術革新やイノベーションで社会課題を解決し、スマート社会とより豊かな生活の実現へ貢献	新たな価値を創出する新技術の開発促進	<ul style="list-style-type: none"> 電動化・自動化の研究開発費比率 周辺領域や新事業領域の拡大 売上額 	70%以上 (2030) 1兆円超 (2030)	(2030)	55%	P24 P32-35	59%
			コア技術の伸長とともに、パートナーの新たな知見獲得による既存ビジネスの周辺領域への拡大、新事業領域での技術・商品を開発・提供	環境問題を含めた社会課題解決に貢献する新たな技術・商品の開発 新たな物流自動化技術・商品の開発と販売拡大(産業車両事業) 自動化商品売上(伸び率)	倍増 (100%) (2020年度比)	(2030)	70%増	P22-P27	76%増
			高機能で環境にやさしく、社会インフラにも活用可能な電動化関連商品・サービスの拡大	<ul style="list-style-type: none"> 電動化関連商品の販売拡大(全事業) 売上高に占める電動化関連商品の比率 静粛性・快適性に優れた高効率で省電力な電動コンプレッサの提供(自動車事業) クリーンで高品質な燃料電池ユニットおよび車載電池の提供(自動車事業・産業車両事業) 災害時など社会インフラにも活用可能な、車載を含めた電源関連商品の提供(自動車事業) 	70%以上 (2030)	(2030)	46%	—	48%
			高品質で安全な商品・サービスの提供と、そのための体制の維持向上	<ul style="list-style-type: none"> 製品リスクアセスメント実施(対象製品) 実施率(単独) 品質教育の推進 対象者の研修受講率(単独) 社会貢献活動の推進 支出額/参加者数 地域の生物多様性保全への寄与 その他の地域貢献活動推進 	100% (2030) 100% (2030)	(2030)	100%	P48-50 P50	100%
			社会の一員として、地域に根差し、ともに発展できる活動の継続的な推進	<ul style="list-style-type: none"> 社会貢献活動の推進 支出額/参加者数 地域の生物多様性保全への寄与 その他の地域貢献活動推進 	10億円/26,005人	掲載ページ参照 P47 掲載ページ参照 P62-63	—		
事業活動の基盤	<ul style="list-style-type: none"> 安全・健康な職場 多様な人材の活躍 持続可能な調達 コンプライアンスとリスク管理 	—	誰もが安全・健康で働ける職場づくり	<ul style="list-style-type: none"> 重大災害の撲滅 重大災害件数 休業災害度数率(単独) 多様な人材の活用 女性管理職比率(単独) 障がい者雇用率(単独) 	0件 (2030) 0.00 (2030) 3.6% (2030) 2.7%超 (2030)	(2030)	1件 0.16 2.0% 2.56%	P59-60 P59-60 P56 P57	0件 0.00 — 2.5%超
			誰もが機会均等に持てる力を伸ばし、発揮できる環境づくり	<ul style="list-style-type: none"> サプライチェーン全体の健全な取引維持と体制強化 対象サプライヤーへのサステナビリティチェック実施率(単独) 重大コンプライアンス違反の撲滅 違反件数 リスクベースでの適正なリスク管理活動の推進 	100% (2030) 100% (2030)	(2030)	100%(1,156社)	P51 P74	100% 0件
			社会から信用・信頼され、必要とされる存在であり続けるための基盤確立	<ul style="list-style-type: none"> BCPの実効性向上 サイバーセキュリティリスク対応 重大インシデント件数 	掲載ページ参照 0件 (2030)	(2030)	0件	P79-81 P78	— 0件

* 挑戦目標として、2030年度に2013年度比▲50%。

産業車両



豊田自動織機は、世界中の物流現場のニーズを熟知した業界のリーディングカンパニーとして、フォークリフトを中心とした産業車両と物流ソリューションを、お客様にお届けしています。

中期的な事業の方向性

オープンイノベーションの積極的な活用やお客様との共創を通じて、先進技術を取り入れた新たな商品・サービスの開発・提案に取り組みます。

そして、当社グループのフォークリフトおよび物流ソリューション両分野における総合力で、幅広いお客様のニーズに応え、物流効率の向上に貢献することにより、お客様に最も選ばれる物流ソリューションパートナーとなることを目指すとともに、物流を通じた社会課題の解決と持続可能な社会の実現に取り組みます。

事業の特徴

強み

- ・フォークリフトではエンジンタイプや電動タイプ、燃料電池タイプなど、物流ソリューションでは自動倉庫や無人搬送車、無人フォークリフトなどを含む、物流に関する幅広いラインナップ
- ・環境や安全性能をはじめとした高い技術力
- ・高い品質と生産効率を実現する生産ノウハウ
- ・グローバルに展開する充実した生産、販売・サービスネットワーク
- ・エンジンやモーターなど内製でのキーコンポーネント、保守点検や稼働管理を含めたトータルでのアフターサービス、販売における選択肢を広げる販売金融など充実したバリューチェーン
- ・世界No.1*1のフォークリフト販売台数
- ・物流ソリューション事業における豊富な経験・ノウハウと、グローバルネットワーク
- ・ウェアハウスマネジメントシステムなどソフトウェアの開発力

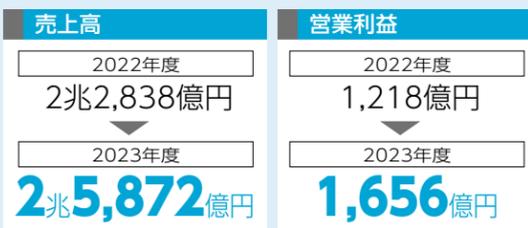
*1：自社調べ。

機会

- ・世界の人口増加や経済成長に伴うグローバルでの物流量の増加
- ・カーボンニュートラルに貢献する省エネ・低環境負荷商品ニーズの高まり
- ・人件費高騰・労働力不足などによる物流の効率化、自動化・省人化ニーズの拡大
- ・エッセンシャルビジネスとしての物流事業に対する認知の広がり

リスク

- ・景気減速や災害などによる設備投資意欲の減退
- ・競争激化による販売減少
- ・中～低価格車市場の拡大による、競争環境の変化
- ・サプライチェーン(供給網)の寸断による生産の停止
- ・環境規制強化によるエンジンフォークリフトの需要減少
- ・フォークリフトを代替する次世代ロボティクス製品の台頭



2023年度の事業の概況

2023年のフォークリフト市場は、前年までの高水準な需要は落ち着きをみせたものの、引き続き堅調に推移し200万台程度となりました。しかしながら、2023年度の当社の販売台数はエンジン国内認証問題により減少したことから、前年度を0.9万台(3%)下回る30.8万台となりました。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、庫内物流の投資再開、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で、事業のさらなる強化をはかりました。これらの結果、2023年度の売上高は前年度を3,034億円(13%)上回る2兆5,872億円となりました。

事業体制

当社の産業車両事業は、フォークリフト事業を担うトヨタ マテリアル ハンドリング グループ(TMHG)、および物流ソリューション事業を担うトヨタ オートメーテッド ロジスティクス グループ(TALG)の体制で運営しています。TMHGとTALG各々が事業強化をはかるとともに、互いに連携することで、事業全体の成長に努めています。

トヨタ マテリアル ハンドリング グループ(TMHG)

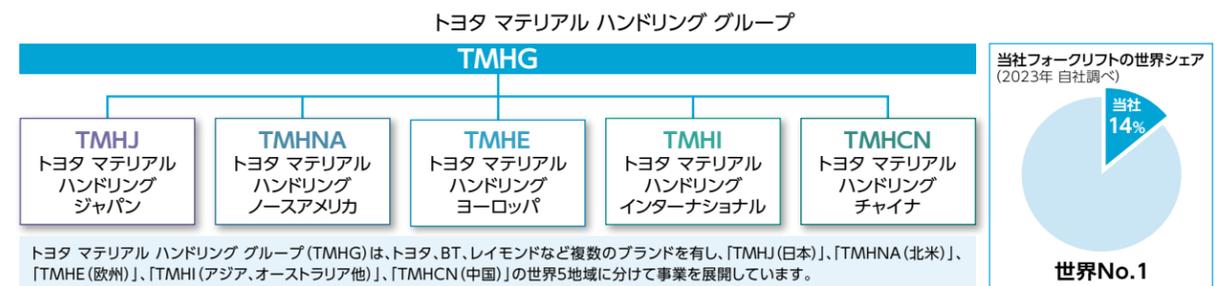
当社は業界のリーディングカンパニーとして、時代とともに変化し、かつお客様ごとに異なるニーズに対し、グローバルにお応えできる総合力を強みとしています。物流に対する最適なソリューションを各現場にお届けすることにより、世界中のお客様の物流効率化に貢献しています。TMHGの組織のもと、トヨタ、BT、レイモンド、チェサプ、タイリフトの各ブランドでフォークリフト事業を展開し、各ブランドが開発面や販売面で持つ強みを相互に活用して、グローバルに活動しています。

商品開発は日本・北米・欧州の3極で行い、地域のニーズや特性に合った商品をそれぞれの地域で生産・販売することを基本とし、お客様に商品をスピーディにお届けしています。また、フォークリフトの性能に大きな影響を与えるエンジンやモーターなど、キーコンポーネントの内製化により、商品力の強化に努めています。

販売においては、物流現場に最適な商品のご提供と合わせ、物流改善のご提案や、世界で事業展開するお客様に対し、複数機台の運用を最適化するフリートマネジメントなどのニーズにもお応えしています。サービスについては、豊富な経験と、高い技術力を有するスタッフを配置し、最新のIT技術も活用しながらお客様の保有機台や、修理履歴のデジタル一元管理を進めるなど、より迅速で効率的なアフターサービスを提供する体制を構築しています。加えて、販売店のサービス

施設の認定制度や、サービススタッフの育成プログラムなどにより、お客様に安心して当社商品をご利用いただけるよう、充実したアフターサービスを提供できる体制の整備を進めています。販売金融では、お客様の多様な資金調達ニーズに柔軟にお応えできるよう、欧米など先進国市場を中心に、自社での対応強化に取り組んでいます。また、TALGとの連携を通じ、フォークリフト分野と物流ソリューション分野における開発をはじめとした各領域でのシナジー創出に取り組んでいます。

また、お客様の現場の安全に貢献する商品を継続してご提案するとともに、省エネ性能の向上や電動車のラインナップ強化などに取り組んでおり、労働力不足などを背景にした物流効率化ニーズの高まりに対しては、自動運転技術の開発を推進しています。こうした高品質な商品に加え、充実したネットワークを活かしたサービスの提供や、販売金融などバリューチェーン全体でのお客様へのサポート力が、当社の強みと考えています。今後も環境性能や自動運転技術に優れたフォークリフトの開発、販売で事業拡大を進めるだけでなく、電池のリユースなどにも取り組み、豊かな暮らしを実現する持続可能な社会の発展に貢献していきます。



トヨタ マテリアル ハンドリング グループ(TMHG)は、トヨタ、BT、レイモンドなど複数のブランドを有し、「TMHJ(日本)」、「TMHNA(北米)」、「TMHE(欧州)」、「TMHI(アジア、オーストラリア他)」、「TMHCN(中国)」の世界5地域に分けて事業を展開しています。



主な商品

電動フォークリフト

リーチタイプ電動フォークリフト

電動ローリフト

エンジンフォークリフト

無人フォークリフト

トヨタ オートメテッド ロジスティクス グループ (TALG)

慢性的な人手不足による労働環境問題への対応、コスト削減などの背景により、物流効率化や、より一層高度な物流課題の解決が求められています。当社は幅広い物流機器およびソフトウェアのご提供に加え、これまでに培った物流改善のノウハウを活かし、お客様ごとに異なるニーズに一層きめ細かく対応すべく、物流ソリューション事業の強化に取り組んでいます。

また、過去の施工実績案件のノウハウを一括で管理する取り組みを行っています。リピート案件においては、これまで蓄積したノウハウをお客様のニーズに合わせて組み合わせることにより、効率的で最適なソリューションが可能となります。

TALGの組織のもと、日本のトヨタL&F物流ソリューション部門、米国のBastian社、オランダのVanderlande社、および

ドイツのviastore社*2、4社それぞれの強みを活かしながら開発や販売などで相互に連携し、事業拡大をはかっています。

今後も、グループ内の連携により高度化・多様化するお客様のニーズに最適なソリューションを提案することで、顧客価値向上に努めていきます。

トヨタ オートメテッド ロジスティクス グループ



- * 2: ドイツの物流システムインテグレーター
viastore SYSTEMS GmbH, viastore SOFTWARE GmbH,
viastore International GmbH, Buck Engineering GmbHの4社を総称
- * 3: トヨタ オートメテッド ロジスティクス ノース アメリカ



2023年度の事業活動

フォークリフト用エンジンの国内認証における法規違反を確認したことに伴い、2023年3月より、そのエンジンを搭載する国内市場向けのフォークリフトの出荷を停止しています。本件につきましては、前掲の「再発防止に向けた取り組み」(P14-15)に記載のとおり、「誠実を貫き、正しいものづくりが行えるしくみづくり」を考え方とした、標準化・明確化された開発・認証・品質保証プロセスの整備や、開発・認証プロセスにおける牽制・監視機能の強化をはじめとして、着実に再発防止の取り組みを進めています。

2023年のフォークリフト市場は、前年までの高水準な需要は落ち着きをみせたものの引き続き堅調に推移し、200万台程度となりました。こうした中、当社は主力のフォークリフトの商品力や販売の強化に加え、確実なアフターサービス、大口のお客様への対応強化、お客様の物流課題の解決策をシステムで提供する物流ソリューションのご提案などに取り組まれました。フォークリフトの分野では、各地域で商品ラインナップの拡充に取り組むとともに、外部機関などとも連携した自動運転分野の開発を推進しました。IT技術を活用したサービスの強化や安全性向上、電動化など環境面の競争力強化にも取り組み、お客様のニーズにより的確に対応できるよう努めています。

物流ソリューションの分野では、TALG各社の強みを活かし、各々が事業強化をはかるとともに、お互いに機器・システムを供給するなど、連携を進めています。また、企画・開発もTMHG・TALG協業で進めるなど、グループ一体での取り組みを加速しており、オランダに設立したT-Hive. B. V.を中心とした自動物流車両・機器を統合制御するシステム開発の連携、欧州での中小規模案件におけるviastore社との協業を進めています。

TMHGの取り組み

■ 日本市場での展開

2023年の日本市場は、当社のエンジン認証違反による出荷停止の影響もあり、エンジン車が減少し、前年を15%下回る7.3万台と7年ぶりに8万台を下回りました。こうした中、当社の2023年度の販売台数は、前年度を27%下回る3.6万台となりましたが、58年連続でNo.1*4を達成しました。

近年のeコマース市場拡大、労働力不足、安全意識の高まりなどを背景にお客様ニーズは一層多様化しており、当社は産業車両トップメーカーとして、お客様の問題解決につながる新商品の開発・投入を積極的に進めています。日本国内においてはカーボンニュートラル実現に向けた動きが加速する中、当社はリチウムイオン電池搭載の電動フォークリフト3機種(geneB・Ecore・Rinova)を2023年4~5月にかけて発売しました。リチウムイオン電池の特長である「急速充電可能」「補水不要」などのお客様メリットに加え、電池と車両の通信連動による電池の残容量や異常状態などの視認、充電時の作業性向上を実現した、安心で電池に優しい充電機能を備えています。

2023年9月には安全・安心機能をさらに充実させ商品



リチウムイオン電池搭載の電動フォークリフト(geneB)

改良を行った0.7~1.5t電動オーダーパーッカー「ハイピックリフト」を発売しました。小回り性を考慮した「コンパクト車」を追加しラインナップ拡充もはかっています。また当社は、電動フォークリフト用リチウムイオン電池「ENELORE(エネロア)」をリユースした定置用蓄電システム「MEGALORE(メガロア)」を開発しました。交換時期を迎えた電池を、近年需要の高まる定置用蓄電システムへリユースすることで、フォークリフト用リチウムイオン電池における循環システムの構築と蓄電池の普及に貢献しています。



電動オーダーパーッカー「ハイピックリフト」

* 4: (一社)日本産業車両協会の発行するデータをもとに自社調べにて算出。



定置用蓄電システム(MEGALORE(メガロア))

■ 北米市場での展開

2023年の北米フォークリフト市場は、前年までの拡大の反動により、年間では前年を下回りました。当社においては、市場の減少に加え、景況感の一時もあり、受注減となりました。こうした中、2023年度の販売台数はトヨタとレイモンドの両ブランドを合わせ前年度を13%上回る11万台となりました。

トヨタブランドでは、市場の電動化ニーズに応える電動フォークリフトの新商品を、積極的に投入しました。電動フォークリフトについては、屋外での使用に耐えることができる新しい48Vと80Vの商品の販売を開始しました。また、労働力不足を背景とした物流自動化ニーズの高まりに対し、大規模な工事を必要とせず、お客様のニーズに合わせてカスタマイズが可能な無人搬送車を販売しています。

レイモンドブランドも、商品ラインナップやサービスの拡充を積極的に進め、お客様のさまざまなニーズにお応えしています。従来の鉛電池に比べ、充電時間を短縮でき、コンパクト

かつ高機能なリチウムイオン電池搭載車の販売を拡大し、お客様の生産性向上に貢献しています。またエネルギー効率、オペレーターの操作性の向上を実現した電動ローリフトの発売やテレマティクス機能と自己位置測定機能の連動により、危険区域での運転をサポートするサービスを開始するなど、お客様のさらなる安全性向上にも貢献しています。



新型電動フォークリフト

■ 欧州市場での展開

2023年の欧州フォークリフト市場は、設備投資の鈍化を受け、縮小しました。こうした中、当社は、前年からの受注残に対応するため高水準の生産を継続し、2023年度の販売台数は、前年度を5%上回る10.4万台となりました。

欧州でのカーボンニュートラルの動きの加速に対応し、当社はリチウムイオン電池搭載の商品ラインナップ拡充に取り組んでおり、高出力のカウンターバランスタイプフォークリフトやエネルギー効率の高いパレットトラックに加え、電動スタッカーを販売し、環境意識の高いお客様のニーズにお応えしています。

環境への取り組みでは、欧州全拠点で使用する全電力について、エネルギー事情に応じ最適な方法を選択することにより、欧州全拠点での再生可能エネルギー電力への切り替えを完了しています。



新型パレットトラック

■ ALOMA*5・中国市場での展開

当社は、アジア、中南米、オセアニア、中東、アフリカのALOMA市場の約60カ国および中国市場において、トヨタ、BT、レイモンド、タイリフトの各ブランドで事業を展開しています。

2023年のALOMA市場はコロナ禍の反動で拡大を続けた2022年と異なり前年を下回りました。販売台数も前年度を20%下回る57千台となりました。このうち中国も経済動向の変化や新排ガス規制の影響もあり、前年度を11%下回る販売台数となりました。

そうした中、需要増加が見込まれる電動車について、当社ではリチウムイオン電池の導入拡大を進めています。また、新たにALOMA地域へも後方作業者検知運転支援システム「SEnS+（センスプラス）」を導入し、お客様の安全作業に貢献しています。

また、当社では物流改善提案を通じた営業を推進するプログラムを販売店と展開しており、お客様の物流現場のみえる化や、安全性の向上、コスト低減の提案に取り組んでいます。このプログラムを通じて、お客様との信頼関係の強化をはかり、事業領域の拡大にもつなげています。

サービスの分野では、お客様の保有機台や、修理履歴のデジタル一元管理を進め、より迅速で効率的なアフターサービスを提供する体制構築に取り組んでいます。販売店のサービス施設の認定制度や、サービススタッフの育成プログラムなどにより、お客様に安心して当社製品をご利用いただけるよう、充実したアフターサービスを提供できる体制の整備を進めています。

今後も、物流現場の多様なニーズにお応えするトータルソリューションパートナーとしてのさまざまな取り組みを、各国販売店と一体になって進めていきます。



SEnS+（センスプラス）

*5：アジア、中南米、オセアニア、中東、アフリカの地域を指すための当社の呼称。Asia, Latin America, Oceania, Middle East, Africa の略。

TALGの取り組み

■ トヨタL&F物流ソリューション

近年、労働力不足やeコマース市場拡大に伴う荷量の増加などを背景に、物流業界ではより効率的なオペレーションが求められており、自動化ニーズがさらに高まっています。こうした

お客様の課題にお応えするため、当社は自動運転フォークリフトやAGV(無人搬送車)などの物流システムから、大型EC物流センター対応の最先端物流システムに至るまで製品ラインナップを拡充し、受注拡大しています。

日本では、2024年より施行される働き方改革関連法案により、トラックドライバー不足が深刻化し、それに伴い整備される新たな中継点(物流結節点)でのトラック荷役作業の効率化・省人化が急務となります。また、最先端の物流センターにおいても、入出荷のフォークリフト荷役作業は自動化が遅れています。2023年度はこれらの課題に対し、トラック荷役自動運転フォークリフトを開発、実証試験を実施しました。さら

■ Bastian社

北米を主要市場とするBastian社は、小売業・eコマース・製造業など幅広い業種のお客様に対しさまざまな規模の物流自動化ニーズに対応していますが、2023年度は、先行きに対する不透明感から一部のお客様では投資に慎重な姿勢が見られ、厳しい事業環境となりました。こうした中、よりスピーディかつ柔軟にお客様の課題解決にお役立ちするため、自社製品ラインナップを拡充し、主要製品の内製化を進めています。

2023年夏に米国で開催された大規模物流展では、新規自社開発の無人フォークリフトおよび自律搬送ロボットを発表

には、工場内牽引車、空港内トーイングトラクターにおいても自動運転車両の開発を進めており、産業車両の自動化をリードしています。

自動化レベルの向上を求められているeコマース向け物流センターにおいては、多数の大規模案件を立ち上げ、Vanderlande社の最新システムを国内で初導入しました。

し、販売を開始しました。また、同年秋にはインドにコンベヤ製造工場を設立し、米国外のお客様にも高品質の商品を、より早く、より低価格で安定供給できる体制構築を進めています。インドではソフトウェアエンジニアの拡充も行い、対米国業務も請負うなど、全社としての業務効率化によるコスト削減もはかっています。



Bastian社製 無人フォークリフト

■ Vanderlande社

グローバルに物流ソリューションを提供するVanderlande社は、庫内物流・小包向け事業および空港向け事業を展開しており、お客様のパートナー化を目指し、コンサルティング・開発からアフターサービスまで提供しています。

景気の不透明感からお客様によっては投資に慎重な姿勢が見られたものの、庫内物流・小包向け事業は緩やかな回復基調が見られました。トヨタL&F物流ソリューションおよびBastian社が、日本や北米市場でのVanderlande社製システムを採用した大型案件を受注するなど、グループ内での協業により事業の幅を拡大しています。

空港事業においてはアフターコロナにより着実に需要は

回復し、複数の大型受注も獲得することができました。またデジタル技術を活用し、異常発生前に検知・対処できるシステムのモニタリングなどの導入提案を行うことで、慢性的な人手不足、コスト削減などのお客様のニーズに対応しています。



Vanderlande社製 セキュリティスクリーニングシステム

■ viastore社

viastore社は、主に中小自動倉庫や物流機器の制御・管理を行うソフトウェアを自社開発し、欧州を中心に小売りから製造、物流、食品まで幅広い業種向けに提供しています。特に保管と輸送など、複数の工程を最適な物流機器とソフトウェアでつなぎ合わせる自動化分野において強みを持ち、高い評価

を受けています。

また、グループ各社のソフトウェアを組み合わせることにより、お客様のニーズにあったソリューションを提案しています。欧州では、TMHEと連携し中小案件を複数受注、北米でもBastian社と連携を積極的に進め、実績を積み重ねています。

自動車



豊田自動織機は、車両からエンジン、カーエアコン用コンプレッサー、電子機器までの幅広い分野で、お客様の期待と信頼にお応えし続けています。

事業の特徴

強み

- ・企画、開発～生産まで工場一体で小回りがきく体制（車両）
- ・トヨタ系ボディメーカーの中でトップレベルの品質と生産効率（車両）
- ・ディーゼルエンジンとターボチャージャーの開発・生産のノウハウ（エンジン）
- ・HEV用も含めたガソリンエンジンの高品質・高効率な生産（エンジン）
- ・クルマの省燃費化・電動化を軸とした優れた商品の開発力（コンプレッサー）
- ・エンジン車からHEV、PHEV、BEV、FCEV*1向けまで、フルラインナップの世界シェアNo.1*2商品（コンプレッサー）
- ・内製設備による高品質かつ量変動へ柔軟に対応可能なモノづくり（コンプレッサー）
- ・トヨタ自動車向け、外販、社内向けを手がけることにより蓄積した技術力（エレクトロニクス）
- ・電動車用の電子部品・機器の開発・生産とトップレベルの品質（エレクトロニクス）
- ・材料合成技術、材料・構造を検討するためのシミュレーション技術、分析技術（電池）

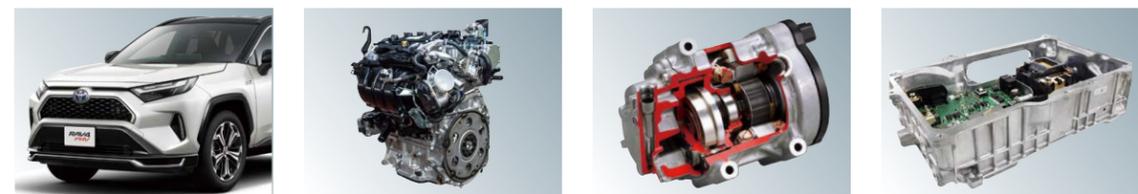
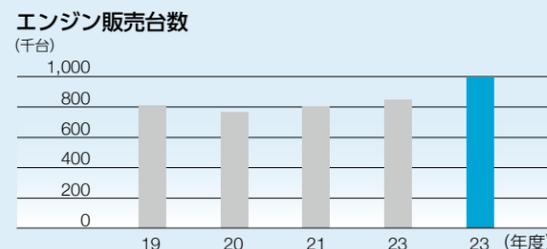
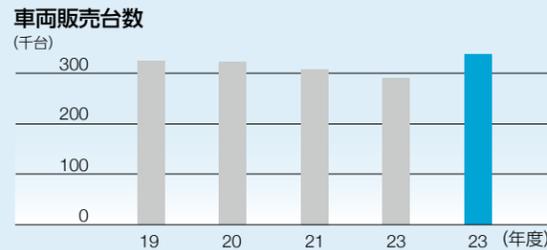
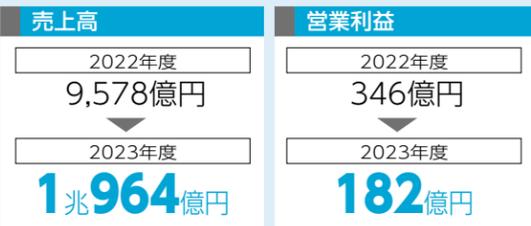
機会

- ・環境規制の強化や環境意識の高まりによる、省エネ商品に対するニーズの拡大
- ・自動車市場の拡大を捉えた、各分野での販売拡大

リスク

- ・景気の減速に伴う自動車市場の縮小
- ・環境規制の緩和による、省エネ商品に対する購買意欲の減退
- ・円高やインフレに伴う価格競争力の低下
- ・サプライチェーン（供給網）の寸断による生産の停止

*1：HEV:ハイブリッド車 PHEV:プラグインハイブリッド車 BEV:電気自動車 FCEV:燃料電池自動車。 *2：自社調べ。



車両

中期的な事業の方向性

トヨタ系ボディメーカーの中でトップクラスのSEQCD (Safety:安全、Environment:環境、Quality:品質、Cost:コスト、Delivery:納期)の総合力と、豊田自動織機グループの連携を強化して、スモールSUVの開発・生産拠点としてトヨタ自動車(株)に貢献していきます。

2023年度の事業の概況

RAV4が国内向けは減少したものの、海外向けが増加したことにより、販売台数は前年度を47千台(16%)上回る337千台、売上高は前年度を177億円(21%)上回る1,008億円となりました。

長草工場の隣接地に車両部品の物流棟を新設

当社は、RAV4を生産する長草工場の隣接地に物流棟を新設し、2024年度に稼働開始します。従来の遠隔地にある車両部品の物流拠点*1を長草工場に近接化することで、拠点間で発生するトラック輸送を廃止し、部品搬送の効率化とトラックのCO2排出量削減をはかります。さらに物流棟と長草工場を橋梁で接続したことで、周辺道路の交通量の緩和が期待されます。物流棟内は物流ソリューションをグローバルに提供するトヨタL&Fの技術を活用し、TPS*2と長草工場の改善力を融合した

最適な物流システムや自動運搬技術を導入することで、高効率な物流を実現します。また物流棟で使用する電力は、太陽光発電による再生可能エネルギーを活用し、環境負荷低減にも配慮した設計となっています。

- *1：半田市の物流拠点に部品を一時集荷後、専用トラックで長草工場へ輸送
- *2：Toyota Production Systemトヨタ生産方式



新設した物流棟

東京オートサロン2024に「カスタマイズRAV4」と「コンセプトRAV4」の2台を出展

当社ではお客様の笑顔のために「もっともっとよいSUVを作る」を合言葉に、トヨタ自動車と連携をとりながら、より魅力的なSUVに育てる活動を行っています。今年も前回に引き続き、お客様の好みで社外パーツをカスタマイズできるサービスの提案「オフパケ+（プラス）」と、新たにPHEVをベースとして「走り」をイメージしたコンセプトモデル「DIRT RUNNER CONCEPT」の2台を展示しました。ともにRAV4の可能性

を広げる魅力的な演出で、来場者を魅了しました。私達は、RAV4でお客様に笑顔になっていただけるよう、今後もお客様に寄り添った企画をしていきます。



左：DIRT RUNNER CONCEPT 右：オフパケ+（プラス）

「からくり工房」で生産現場の改善力を上げてモノづくり競争力を強化

当社の自動車事業部では、生産現場の困りごとを解決することができる人材の育成を目的として「からくり工房」を2022年に開設し、年間100人を超す人材の教育を行っています。ここでは、動力を使わないでこの原理や滑車などを活用したデモ実機による体感教育を通じ、生産現場の改善力を上げて、モノづくりの競争力強化につなげています。また、日頃の改善活動が実を結び、(公社)日本プラントメンテナンス協会

が主催する「からくり改善*3くふう展2023」では、86社351作品の中から、自動車事業部製造部組立課の取り組み「空箱スムーズ誰でも出来る優タイプ」が「優秀からくり改善賞」を受賞しました。



表彰された関係者

*3：重力やこの原理などを活用したシンプルな機構により低コストで行う改善

エンジン

エンジン国内認証問題に関して、前掲の「再発防止に向けた取り組み」(P14-15)に記載のとおり、「誠実を貫き、正しいものづくりが行えるしくみづくり」を考え方とした、標準化・明確化された開発・認証・品質保証プロセスの整備や、開発・認証プロセスにおける牽制・監視機能の強化をはじめとして、着実な再発防止の取り組みを進めています。

2023年度の事業の概況

主にガソリンエンジンが増加したことにより、販売台数は前年度を140千台(17%)上回る987千台、売上高は前年度を84億円(3%)上回る3,308億円となりました。

自動車用エンジン

■ ディーゼルエンジン

自動車の電動化が急速に進展していく中においても、耐久信頼性と高い走破性を備えたディーゼルエンジンは新興国を中心にSUVやピックアップトラックなどの商用車に適したパワーユニットとして幅広く、根強い需要があります。

当社の主力エンジンである直列4気筒のGD型は、さまざまな地域、国の燃費・排気規制に対応することでアジア・中南米を中心に世界150カ国以上で展開され、トヨタ自動車の新興国戦略車IMV*1シリーズやハイエースを含む9車種に搭載されています。

また、V型6気筒のF33A型は、ランドクルーザー(300系)に搭載されています。当社開発のツインターボを採用することで、爽快な加速感に貢献。ランドクルーザーに求められる出力性能・悪路走破性を継承しつつ、環境性能、低騒音を高い次元で実現しています。

*1: Innovative International Multipurpose Vehicle の略。

■ ガソリンエンジン

当社がトヨタ自動車の委託を受けて生産するガソリンエンジンA25A型(2.5L)およびM20A型(2.0L)は、RAV4やハリアーに搭載されています。TNGA*2の考え方に基づいて開発されたこれらのエンジンは高い走行性能と環境性能を両立させており、クルマの電動化に伴いHEV用エンジンもラインナップに加わっています。

なお、インド市場におけるHEV用エンジンの需要の高まりを受けて、インドの連結子会社であるToyota Industries Engine India Pvt. Ltd.(TIEI)でもM15A型(1.5L)およびM20A型(2.0L)の生産を2022年8月より開始しています。

*2: Toyota New Global Architecture の略。
プラットフォームを根幹とした車向づくりの開発方針、手法。

産業分野向けエンジン

産業分野向けエンジンは、当社製フォークリフトをはじめ、GHP*3、CHP*4、発電機、建機など多くのお客様に採用されています。

*3: Gas Heat Pump の略。ガスエンジンで駆動させるエアコン。
*4: Combined Heat & Power の略。コジェネレーションシステム。

カーエアコン用コンプレッサー

中期的な事業の方向性

クルマの電動化や自動化の大幅な進展が見込まれる将来社会において、コンプレッサー事業では、核である圧縮技術を活かし革新的コンポーネントサプライヤーを目指します。

カーエアコン用コンプレッサーでは省燃費性能、静粛性、小型・軽量、搭載性などに優れた商品の開発力をさらに高めていきます。加えて、これまで培ってきた技術を活用し、走行系部品にも開発領域を拡大することで、さまざまなお客様のニーズにお応えしていきます。

2023年度の事業の概況

主に北米や欧州などで増加したことにより、販売台数は前年度を912千台(3%)上回る31,849千台、売上高は前年度を364億円(9%)上回る4,661億円となりました。

自動車市場を取り巻く環境

カーエアコン用コンプレッサーの市場は、自動車生産現場での半導体の供給制約が解消され、正常に戻りつつあります。中長期においては、世界的に緩やかに自動車の販売台数が

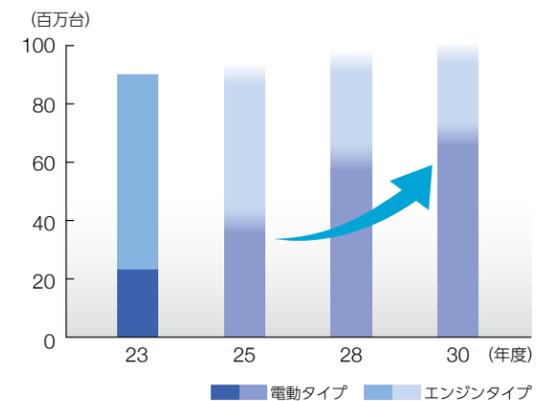
増加し、持続的に成長を続けていくと予想されます。特に、中国、アジア地域での自動車販売が拡大していき、市場を牽引しつつあります。

電動車市場の拡大

世界的に電動車の需要は高まり、2028年度には、電動タイプがエンジンタイプの需要を上回る見通しです。

当社では、電動化の進展を見据え、電動コンプレッサーの商品ラインナップの拡充、グローバルでの生産体制を強化することで、国内外のお客様に拡販を進めていきます。

コンプレッサーの機種別需要予測*1



*1: 自社調べ。

ニーズの多様化により、エアコン用部品から電動車の基幹部品へ

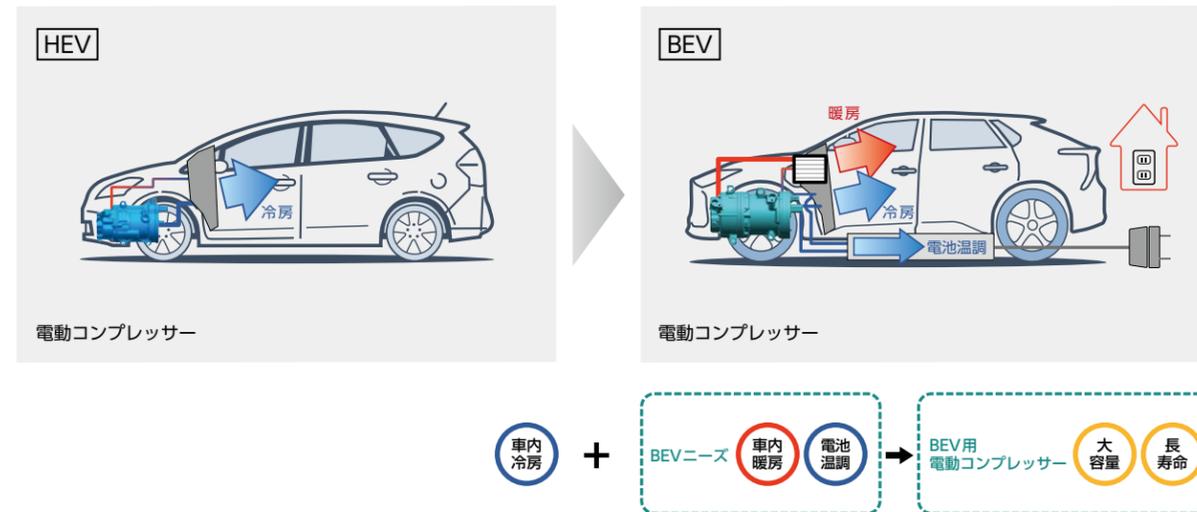
電動車が拡大する中、BEVは車両としての新たな課題が生まれていることに伴い、電動タイプのコンプレッサーへのニーズも多様化しています。このような状況に対し、当社はこれまで培ってきた商品開発力を活かし、新たなニーズに対応する新商品を投入しています。

電動車は、暖房時のエンジン排熱に代わる熱源確保が必要になり、冷房に加え暖房時もコンプレッサーを稼働するニーズが出てきました。大気から熱を取り込むヒートポンプ式暖房が追加されたことで、コンプレッサーの稼働時間の

延長や使用範囲の拡大が必要なため、電動コンプレッサーの信頼性向上や、車両の航続距離への影響を抑えるための高効率化に努めています。

また、車両の高出力運転時および急速充電時の電池の性能劣化や短寿命化を防ぐため、ヒートポンプ空調に加え、電池冷却機能も担う必要があり、電動車の基幹部品として、大容量化した電動コンプレッサーを開発、市場投入し、幅広いラインナップで、さまざまな電動車のニーズに対応しています。

〈イメージ図〉



グローバル生産・供給体制の強化

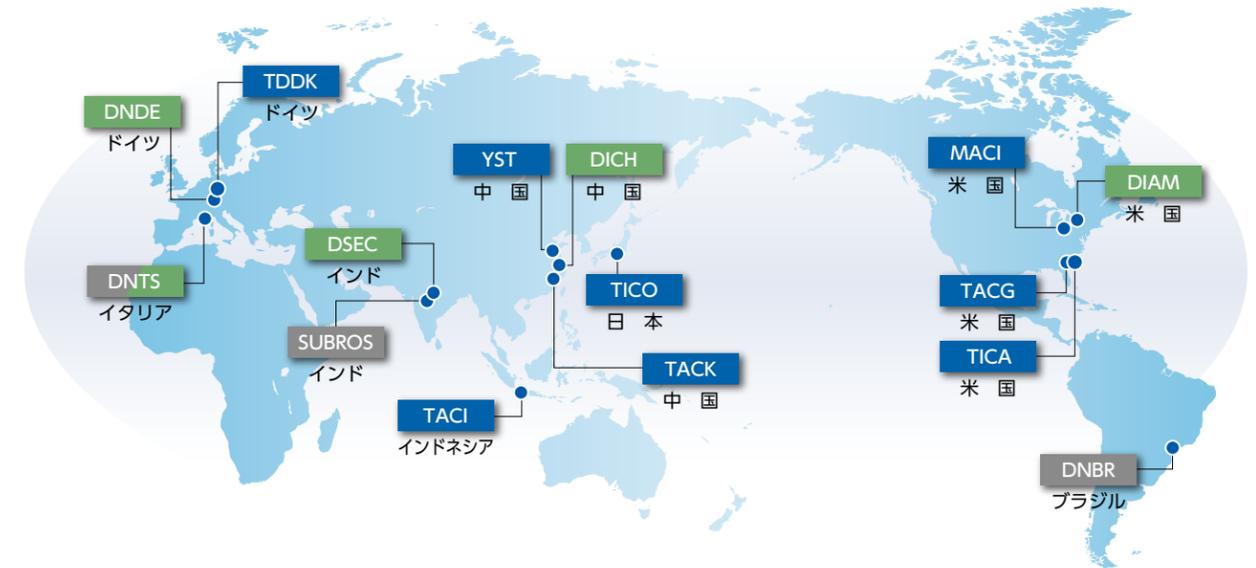
コンプレッサーの市場では、クルマの燃費規制強化や電動化進展などにより、エンジンタイプ、電動タイプともに需要の変動が見込まれます。これらに対応するため、自動化による工場内の省人化や多品種の生産を可能とする混流ラインの設計、段階的に能力を増強できるしくみづくりなどで、量変動に強い生産体制の構築をはかっています。

一方、電動車の急速な普及に伴い、2020年3月に、豊田工業電装空調圧縮機(昆山)有限公司(TACK/中国)で、2021年6月に烟台首鋼豊田工業空調圧縮機有限公司

(YST/中国)で電動コンプレッサーの現地生産を開始しています。

さらに、今後、電動車の拡大が見込まれる欧州・北米においても、電動コンプレッサーの現地生産を計画しており、2025年から、TD Deutsche Klimakompressor GmbH (TDDK)と、Michigan Automotive Compressor, Inc (MACI)と、欧州・北米の2拠点で生産を開始します。これにより、グローバルの生産能力を1,200万台体制に引き上げ、世界のお客様の需要に対応していきます。

カーエアコン用コンプレッサーのグローバル拠点 (2024年3月31日現在)

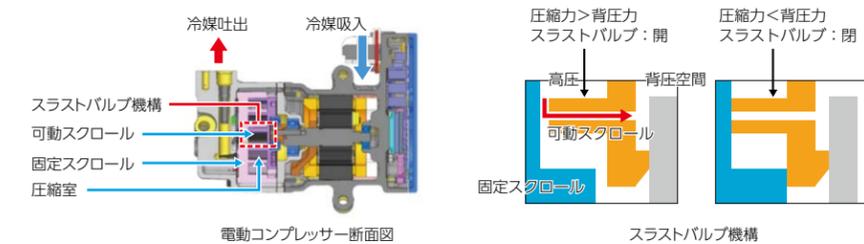


■ : 当社生産拠点 ■ : ライセンス生産拠点 ■ : 営業技術拠点(株)デンソーの拠点到駐在
当社のカーエアコン用コンプレッサーは、国内外の主要自動車メーカーに幅広く採用され、世界販売台数No.1*2です。

*2: 自社調べ。

TOPIC 「2022年度愛知発明大賞」、「2023年度全国発明表彰 発明賞」を受賞

電動コンプレッサーに採用されている「背圧調整機構」が「2022年度愛知発明大賞」、「2023年度全国発明表彰 発明賞」を受賞しました。電動コンプレッサーは、静粛性、体格、効率の観点からスクロール型を採用しています。この構造では、圧縮力により可動スクロールが固定スクロールから引き離されるため、効率的な圧縮を行うためには可動スクロール背面に背圧力を作用させる必要があります。本発明ではスクロール自身の軸方向移動を利用した弁機構(スラストバルブ)を採用することで、背圧力を直接圧縮室から背圧空間に導入し、常に最適な圧力で可動スクロールを固定スクロールへ押し付けることが可能となりました。これにより高効率、省電力化に貢献できる点と併せて、電動コンプレッサーへの採用率が高い点が高く評価されました。当社では、引き続き電動コンプレッサーの開発を通じ、循環型社会の実現に貢献していきます。



電子機器ほか

中期的な事業の方向性

ここ数年のBEVブームは少し落ち着きつつある一方で、世界的に脱炭素社会実現に向けた流れは進んでおり、HEV、PHEV、BEV、FCEVなど、さまざまな電動車の販売が増加していくことが見込まれます。エレクトロニクス事業部および電池事業室では、これからも培ってきた技術を活かして、新たな商品を開発し、幅広い分野でクルマの電動化と社会への貢献に努めていきます。

2023年度の事業の概況

電池やDC-DCコンバーターなどが増加したことにより、売上高は前年度を760億円(62%)上回る1,985億円となりました。

エレクトロニクス

電動車で世界に貢献

当社はトヨタ自動車などが販売する電動車向けに、車載充電器やDC-DCコンバーター、ACインバーターなどのパワーエレクトロニクス商品の開発・生産を行い、パワーエレクトロニクス技術を蓄積、進化させてきました。この技術と経験をもとに車載充電器とACインバーターの機能を統合したPHEV向け双方向充電器を開発し、2023年3月にトヨタ自動車が発売した新型プリウスPHEVに搭載されています。この機能統合により、従来の個別商品での搭載と比較して20%の小型化を実現しました。

また、電動車用ACインバーター機能は家庭用のコンセントと同じ1,500Wの電力を供給でき、ほぼすべての100Vの

家庭用電気機器の使用が可能です。アウトドアでの利用や災害時における非常用電源としてお客様から好評をいただいています。

今後も脱炭素社会の実現に向けて、当社はパワーエレクトロニクス商品の提供を通じて、電動車の普及を支えていきます。



新開発の車載充電器・ACインバーター
一体化ユニット



トヨタ自動車「プリウスPHEV」

米国工場の新設 当社初のDC-DCコンバーター米国生産

トヨタ自動車の北米における電動車販売の拡大に対応するため、当社初となるDC-DCコンバーターの米国生産工場を米国ジョージア州のTACG*1敷地内に建設します。新工場はTIESNA*2のジョージア生産拠点として2025年4月に竣工し、2025年7月より年間50万台規模の生産を予定しています。2023年11月には新工場の鉄入れ式が行われ、ジョージア州の商務省Kosek局長や在アトランタ日本国領事館の前田総領事をはじめ52名の来賓および関係者が出席しました。北米の電動車需要が拡大する中、今後のさら

なる能力増強と生産品目の拡大に向けた検討を進めています。

*1: TD Automotive Compressor Georgia, LLC.
コンプレッサー事業部の製造・販売拠点

*2: Toyota Industries Electric Systems North America, Inc
エレクトロニクス事業部の北米販売。本社ミシガン州



ジョージア州 新工場の鉄入れ式(2023年11月)



ジョージア州 新工場完成予想図

電池

バイポーラ型ニッケル水素電池の搭載車種の拡大

当社は2021年度に電池事業室を新設し、共和工場(愛知県)でトヨタ自動車のHEV向けバイポーラ型ニッケル水素電池の生産を開始しました。その後2022年度には石浜工場を新設し生産ラインを増設しています。

電池開発については、電池の材料合成技術、材料・構造を検討するためのシミュレーション技術、分析技術といったこれまでに培った技術のレベルアップに徹底的に取り組み、独自の開発手法を構築することで、商品化を実現しました。

開発した電池は、集電体と呼ばれる金属部品の片面に正極、もう一方の面に負極を塗った「バイポーラ電極(Bipolar:双極)」を複数枚積層させてパックにしており、部品点数を少なくすることで、電池を小型化しています。また、通電面積が広くシンプルな構造のため、電池内抵抗を低減し、大電流が一気に流れることで、従来型のニッケル水素電池に比べ、高出力化を実現しています。

優れた走行性能と環境性能を両立させるバイポーラ型ニッケル水素電池は現在、アクア、クラウン(クロスオーバー/スポーツ)、アルファード/ヴェルファイア、レクサスRX、LM、LBXに搭載されており、今後も需要増に対応し、搭載車種拡大を目指します。

カーボンニュートラルに向け、さまざまな取り組みを進める中、電動車に新たな価値を提供するバイポーラ型ニッケル水素電池で、トヨタ自動車の電動車の普及に貢献していきます。



共和工場 電池製造ライン

石浜工場に第2ラインを増設

HEVの普及、搭載車種の拡大により、2022年10月に稼働を開始した石浜工場に第2新棟を建設し、2024年1月から第2ラインの稼働を開始しました。

第2ラインの生産能力は年間24万台で、既存の共和工場・石浜工場第1ラインと合わせて、年間72万台の生産能力*3に増強しました。

バイポーラ型ニッケル水素電池は、車両に応じて積層するモジュール数の変更のみで出力を変化させることができるため、小型車から大型車まで幅広い車種に対応が可能な設計となっています。

今後もさまざまな電動車に対応できるよう、電池出力の

ラインナップ拡充をはかるとともに、安定供給に取り組んでいきます。

*3: アクアに搭載する電池を基準として換算した台数



石浜工場

繊維機械



社祖・豊田佐吉のモノづくりに対する理念を引き継ぎ、エアジェット織機をはじめ、リング精紡機、粗紡機などの商品ラインナップで、幅広いニーズにお応えしています。

中期的な事業の方向性

繊維機械における環境対応ニーズは今後さらに拡大することが見込まれます。当社の商品は優れた信頼性や生産性に加え、省エネ性能の高さでもお客様から好評をいただいています。今後も、省エネをはじめとする革新的な技術開発に努め、トップメーカーとしてさらなる発展・進化を目指していきます。

事業の特徴

強み
・紡績・織布両分野での幅広い商品ラインナップ ・グローバルに展開する充実したサービスネットワーク ・信頼性、省エネ、汎用性などに優れた商品開発力
機会
・世界の人口増加に伴う、繊維需要量の拡大 ・産業資材分野への一層の用途拡大 ・新興国の経済発展による、高品質・高機能な糸および布のニーズ拡大
リスク
・各国政府の繊維産業振興政策の変更 ・競争激化による販売減少 ・景気減速や綿花、糸市況の変動などによる設備投資意欲の減退

売上高	営業利益
2022年度 843億円	2022年度 78億円
2023年度 933億円	2023年度 80億円

2023年度の事業の概況

市場は主力のインドを含むアジアで堅調に推移しました。こうした中、織機や紡機が増加したことにより、売上高は前年度を90億円(11%)上回る933億円となりました。

ミラノ・上海展示会に出展

当社は、2023年6月、4年ぶりにイタリア・ミラノで開催された「ITMA 2023」に出展し、前年に販売を開始した繊維機械事業の主力製品であるエアジェット織機の新モデル「JAT910」を披露しました。世界的なエネルギーコストの上昇を背景に、新開発機能の採用による節電効果をアピールしたことで、省エネ性能に対して高い評価をいただきました。

また、革新精紡機「Helix」については、開発の進捗状況を紹介し、リング精紡機の生産性を大きく上回る可能性がある画期的な精紡機であることを再認識していただき、多数のお客様から期待の声をいただきました。

11月には、中国・上海にて開催された「ITMA ASIA+CITME 2022*」にもミラノと同様に5年ぶりの実機展示として「JAT910」を紹介しました。

中国はもちろんインド・パキスタンなどからも多数のお客様にご来場いただき、環境性能の向上や工場運営の効率化、

当社独自技術である電子開口装置の高速性・汎用性などをアピールでき、他社とは一線を画したブランドとして認知いただくことができました。

今後も展示会やさまざまな製品紹介の機会を活用して、お客様のニーズに応える技術力をアピールし、一層信頼いただけるブランド力の強化に努めていきます。

*：コロナ禍の影響により延期され2023年に開催



エアジェット織機「JAT910」

ESGの推進

環境、社会、ガバナンスの各分野で、成長を支える取り組みをさらに推進しています。

環境への取り組み	P 38-47
ステークホルダーとの関わり	P 48-63
コーポレート・ガバナンス	P 64-83

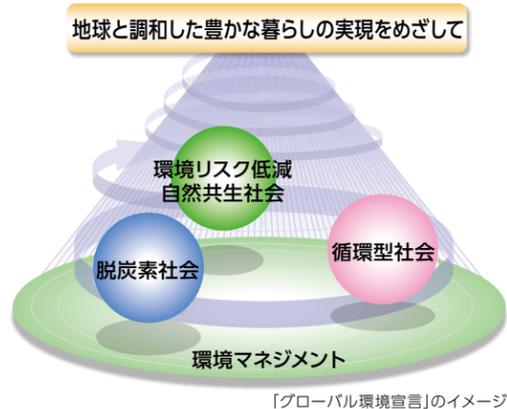
環境マネジメントの推進

「2050年にめざす姿」の達成に向け、グローバルに活動を展開しています。

グローバル環境宣言

当社は、「企業活動を通じて住みよい地球と豊かな社会づくりに取り組むとともに、グリーンで安全な優れた品質の商品を提供する」を基本理念の一つとして定めています。この理念に基づき、環境面での具体的な行動指針を示した「グローバル環境宣言」を定め、豊田自動織機グループ全体で共有し、実践しています。

「環境マネジメントの推進」を土台として、「脱炭素社会の構築」、「循環型社会の構築」、「環境リスク低減と自然共生社会の構築」を4つの柱とした環境経営により、「地球と調和した豊かな暮らし」の実現に、当社グループ一丸となって貢献していきます。



「グローバル環境宣言」のイメージ

「2050年にめざす姿」と環境取り組みプラン

当社は、「グローバル環境宣言」で掲げた4つの柱について、将来の社会を見据えて環境への取り組みを加速していくために「2050年にめざす姿」を策定しています。そのマイルストーンとして、5か年の活動計画である「環境取り組みプラン」を策定し、実現に向けて当社グループ一丸となって力強く活動を推進しています。

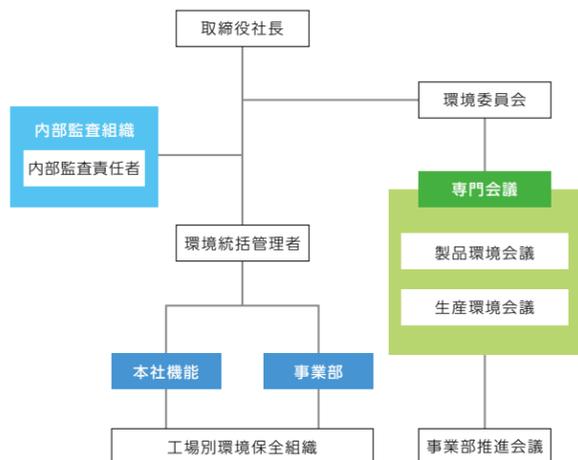
第七次環境取り組みプラン(2021~2025年度)では、4つの柱に対してそれぞれ取り組み方針と実施事項を掲げ、目標値を設定しグローバルで取り組みを進めています。2023年度は2025年度の目標に対し、すべての項目で順調に推移しました。

- 2050年にめざす姿**
- ① **脱炭素社会の構築**
→ グローバルでのCO₂ゼロ社会への挑戦
 - ② **循環型社会の構築**
→ 資源使用量のミニマム化への挑戦
 - ③ **環境リスク低減と自然共生社会の構築**
→ 生物多様性にプラスの影響をもたらす
 - ④ **環境マネジメントの推進**
→ 連結マネジメントの強化と意識啓発活動の推進



環境マネジメント体制

当社は、経営層の意思決定を迅速に業務へ反映できるよう、社長をトップとした全社環境マネジメントシステムを構築しています。これにより、当社の経営体制と一致した環境マネジメント体制をベースに環境面におけるガバナンスを強化し、製品開発、生産活動に伴う環境負荷低減の推進をはかっています。



環境への意識啓発と教育の充実

環境意識啓発

当社は、毎年6月を「環境月間」として定め、従業員やその家族の環境保全についての関心と理解を深め、環境に関する行動の実践につながるようなきっかけをつくるためにさまざまな取り組みを行っています。

2023年度は、新たな取り組みとして、過去に発生してしまった環境異常やヒヤリの事例の中で特に発生しやすいものを題材に作業時の注意ポイントを明確にしたAP*1カードを作成しました。これを社内に展開し、従業員一人ひとりに環境異常・ヒヤリの未然防止を意識するように促しました。

*1: AP=Accident Patternの略



APカード

環境教育

当社は、職種や役職ごとに必要とされる環境に対する知識・能力に合わせた教育プログラムを実施しています。階層別教育、環境マネジメント概論、環境監査概論、製品環境対応教育など、さまざまな教育により会社全体における環境への取り組みのレベルアップをはかっています。

また、各事業部の環境担当部門に対しては、知識や意識の向上を目指し、環境関連の法令勉強会を定期的実施しています。



定期勉強会

連結子会社に対する省エネ教育

当社は、脱炭素社会の実現のために、連結子会社とも連携してCO₂排出量削減に取り組む必要性があると認識しています。2023年度にはその一環として、連結子会社に対する省エネ教育を実施しました。

教育は座学と実践の両面で行い、座学では、日常改善の考え方や具体策の紹介を通して「気づき」を促すことをねらいとしました。現場での実践教育では、省エネの課題の一つであるエアリークに焦点を当て、エアリーク可視化カメラを使って省エネ活動の方法を体感してもらいました。また、エアリーク防止の効果を試算し、その活動の重要性を認識することで持続的な活動推進の助けとなるような働きかけを行いました。



エアリーク可視化カメラの体験

連結マネジメントの強化、推進

国内関係会社環境連絡会の実施

当社は、国内関係会社との環境連絡会を定期的に開催し、法改正情報や各社の取り組み事例の共有などを行っています。

2023年度の連絡会では、環境法令の遵守を重点テーマとし、グループディスカッションを通じて各社の法令遵守に向けた対応状況と課題を共有するとともに、対応策について議論しました。

従来は年に1回開催していましたが、グループ内で発生した環境異常を受け、関係会社での類似事例の発生を未然に防止するため臨時的連絡会も開催しました。

今後もグループ内の活発なコミュニケーションをはかるとともに、迅速・的確な情報共有を行うことで、グループ全体

の法令に対する意識および知識の向上、ならびに環境対応のレベルアップに努めていきます。



国内関係会社環境連絡会

連結子会社における環境リスク評価の実施

当社グループでは、環境法令違反による生産停止などの罰則が課せられた場合、当社製品の供給やサプライチェーンへの影響に直結するリスクがあると認識しています。このためグループ全体での環境法令の確実な遵守につながるよう、生産子会社の環境リスクを定期的に評価しています。

従来の評価では、海外の生産子会社を対象に、各地域における法令の内容や各社が立地する周辺の環境、設備や生産工程を中心とした事業特性や管理体制などに基づいて法令違反の発生可能性を評価していました。

2023年度は国内の生産子会社を対象に追加するととも

に、環境法令の改正や行政による調査の状況などを項目に加え、評価内容を充実させました。その結果、法改正が頻繁に行われている地域が存在することが新たにわかりました。そうした地域の生産子会社については、積極的な情報収集を行いながら、関連する拠点・部署が連携して法令遵守の対応に努めています。

今後も当社グループの環境リスクを把握し、各社に合った対応を行うことでグループ全体のリスク低減をはかっていきます。

環境監査

当社は、第三者機関による外部審査と、社内での内部監査を毎年実施しています。2023年度の外部審査では不適合はありませんでしたが、将来的に不適合となる可能性がある判断された事項に対する改善を進めるとともに、他工場へ内容を展開しています。

内部監査については、重点監査項目として「環境法令遵守

の管理」、「環境方針の取り組みと力量の管理」などを設定し、リスクの高い部署や変化点のあった部署などを監査対象に選定して実施しました。監査では、本質的な議論を通じ、多くの提案がなされ、環境マネジメントシステムの改善をはかることができました。

ISO14001の認証取得

環境に関する取り組みをより効率的に、かつ体系的に進めていくために、当社および連結子会社では、環境マネジメントシステムの国際規格であるISO14001認証の取得を進めています。



ISO認証取得状況
リンク

法令遵守状況

当社は、環境法令違反の未然防止をはかるため、法令違反につながる可能性のあるヒヤリ事例についての再発防止対策や工場の環境リスク点検などを行っています。

2023年度は、国内連結子会社にて、水質関連の法令違反

が1件、海外連結子会社にて大気関連の法令違反が2件ありましたが、当局の指示に従い適切な処置を完了し、再発防止を徹底しています。

土壌・地下水汚染対策

当社は、トリクロロエチレンなど過去に使用していた有害物質による土壌・地下水汚染の調査と浄化に取り組んでいます。さらに、土壌汚染対策法での対象物質および油脂類による

汚染の未然防止として、地下水の定期測定を行っています。測定結果は定期的に行政に報告するとともに、地域住民の方々に対して懇談会を開催し、説明を行っています。

第三者検証の実施

エネルギー起源CO₂排出量や廃棄物排出量、取水量と排水量のデータの信頼性向上のため、当社は、第三者検証を受審しています。第三者検証を有効に活用し、継続的な改善を進めるとともに、より信頼性・透明性の高いデータをステークホルダーの皆様へ開示していきます。



第三者検証

脱炭素社会の構築

地球温暖化防止への貢献を最優先課題として位置づけ、製品使用時のCO₂排出量と事業所の活動全般におけるエネルギー使用量を削減し、サプライチェーン全体におけるCO₂排出量の最小化を目指しています。

取り組みの考え方 CSR重要課題

当社は、地球温暖化への対応は、単なるリスクではなく、技術を活かした商品力での差別化および環境に配慮した生産活動の両面で、事業を行う上での「機会」であると認識しています。

そうした中、当社は環境における「2050年にめざす姿」の中で「グローバルでのCO₂ゼロ」を掲げ、さまざまな分野での取り組みを進めています。製品開発では、コンプレッサーなどの電動化やエンジンの省燃費化など、各事業で製品の環境性能向上をはかっています。また、生産活動では、「徹底した省エネ活動の推進」、「再生可能エネルギー（以下、再エネ）・水素の活用」を柱として活動しています。具体的な取り組みとしては、生産工程におけるロスを徹底的に省き、エネルギーの利用効率を向上させた上で、太陽光などの再エネの導入や水素の有効活用を行っています。

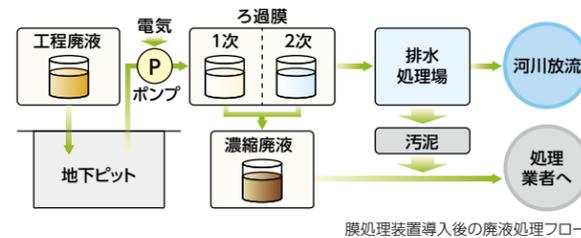
事例：廃液処理の蒸気使用工程廃止によるCO₂削減

コンプレッサの生産拠点である刈谷工場(愛知県)では、2つの工場建屋をカーボンニュートラルのモデル工場に選定し、CO₂排出量の削減に取り組んでいます。

カーボンニュートラルの実現には、都市ガスの削減が不可欠ですが、そのためには、都市ガスを使用して電気と蒸気を生成するコジェネレーションシステム(以下、コジェネ)を廃止する必要がありました。しかし、その場合、コジェネから生成される蒸気を使用する設備が使えなくなるため、まずは工場の蒸気レス化の取り組みを開始しました。

2023年度は2つの建屋のうち、1つで蒸気レス化を行いました。生産工程から排出された廃液の量を低減するために、これまでは蒸気を使って廃液を加熱し、水分を蒸発させる濃縮装置を使用していました。そこで、電気を動力とするろ過膜を用いた膜処理装置の採用により、蒸気を使うことなく廃液を効率的にろ過し、濃縮することが可能となりました。また、排水処理により発生する汚泥は、脱水した後、さらに水分を減らすために蒸気を熱源とする乾燥機を用いて減量していました。今回、脱水機で使用する薬品量の最適化により脱水後の汚泥量を削減することで、乾燥工程を廃止でき、蒸気の使用が不要となりました。これらの取り組みにより、同建屋において蒸気レス化を達成したことで、蒸気の配管送気ロスも削減されたため、年間CO₂排出量を約633トン低減するとともに、コジェネを廃止することができました。今後はこのような蒸気設備について膜処理装置と同様に電動化技術を採用する

など、蒸気レス化を進めていく考えです。



膜処理装置導入後の廃液処理フロー



今回の取り組みで重要な点は、将来の蒸気使用計画の整理を通して蒸気ロスの多い工程を特定したことでした。そして複数部署の協力のもと、従来の方法にとらわれず、思い切って膜処理装置の導入や排水処理場の乾燥工程の廃止を実施したことで、カーボンニュートラル工場の実現へ近づくことができました。残りの建屋の蒸気レス化も早期に実現し、さらなるCO₂削減を目指していきます。

事例：エアコンプレッサの排熱利用による省エネ

スウェーデンの産業車両生産子会社であるToyota Material Handling Manufacturing Sweden AB(TMHS)ではエネルギーの有効利用による省エネに取り組んでいます。

従来、同社は従業員の手洗いやシャワー用の温水をつくるために地域の熱供給会社から購入した熱エネルギーを使用していました。そこで、生産工程でエアーを供給するためのコンプレッサから発生する排熱に着目し、その排熱を活用することで温水生成用のエネルギー使用量を減らす取り組みを開始しました。

エアコンプレッサからの排熱を回収するために熱回収設備や蓄熱槽を導入することで、温水の需要がない時間帯

でも熱を貯めておくことが可能になり、無駄なく熱を利用できるようにしました。また、蓄熱槽が満杯となった際には暖房用の熱源として使用できるように工場全体の空調システムを改善しました。

この取り組みにより、熱供給会社から購入する熱エネルギー消費量を年間約185MWh削減することができました。



蓄熱槽

空調システム

事例：生産順序の見直しによるエネルギー消費量の低減

北米のフォークリフト用カウンターウェイト生産子会社であるNorth Vernon Industry Corp.(NVIC)は、生産工程の中でもエネルギー使用量が特に多い加熱設備に着目し、積極的な省エネ活動を推進しています。

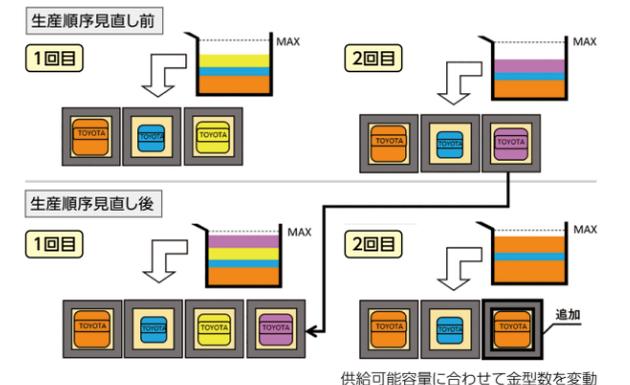
同社は、製造過程において工業炉による溶湯加熱のエネルギー使用量が多い点を課題の1つと認識していました。そのため、2023年度は溶湯の加熱回数の削減によるエネルギー使用量低減に取り組みました。

従来は、溶湯を1回加熱するごとに3つの金型に注湯しており、1日平均で36回溶湯を加熱していました。これに対し、加熱する際の金型数を3つに固定せず、溶湯の供給可能容量に合わせて金型数を変動させることで溶湯回数を削減できると考えました。

生産管理部門の協力のもと生産順序を最適化し、1回の

加熱で平均3.3個の金型に注湯できるようになりました。

これにより、加熱回数を1日平均で33回まで削減することが可能となり、CO₂排出量を年間約1,938トン低減することができました。



供給可能容量に合わせて金型数を変動

事例：工場遊休地への太陽光発電機の導入

当社は、各拠点の所在する国や地域の特性を考慮して、グループ全体で再エネの導入を進めています。

アメリカの産業用車両の生産子会社であるToyota Material Handling, Inc.(TMH)はこれまでも生産工程における徹底した省エネ活動や再エネ電力証書の購入など積極的に活動を進めていましたが、自社敷地内における再エネ利用の取り組みは未実施でした。

TMHの敷地内の部品倉庫では、従来、地域の電力会社から供給される非再エネ由来の電力を使用していました。同社はこれを再エネ電力に置き換えができないか検討を開始し、部品倉庫に隣接する遊休地が太陽光パネルの設置に適切な広さであることに着目し、この土地に太陽光発電システムを導入することを決定しました。2023年12月、約1万㎡の

土地に約2,500枚の太陽光パネルの設置が完了し、2024年4月から稼働を開始しました。

この取り組みにより、年間約1,700MWhの発電が可能となり、CO₂排出量は年間約1,500トンの削減が見込まれます。



設置した太陽光パネル

TCFD提言への賛同と情報開示

当社は2019年12月にTCFD^{*2}提言への賛同を表明しました。気候変動に関するリスクと機会を重要な経営課題と認識しており、CSR重要課題(マテリアリティ)の1つとして取り組みを進めています。2021年11月には、シナリオ分析を実施し、TCFDが推奨する開示項目である「ガバナンス」、「戦略」、「リスク管理」、「指標と目標」について情報開示

を行いました。

*2: TCFDとはTask Force on Climate-related Financial Disclosuresの略で、G20からの要請に基づき、2015年に金融安定理事会により気候関連の情報開示および金融機関の対応をどのように行うかを検討するため設立されたタスクフォース



TCFDに基づく開示内容へのリンク

循環型社会の構築

循環型社会を構築するため、廃棄物の削減やリサイクルの推進、水資源使用量や水資源への環境負荷の最小化を目指しています。

廃棄物 取り組みの考え方 CSR重要課題

世界的な人口増加や経済成長による大量消費が継続した場合、資源はいずれ枯渇してしまいます。当社では、資源を有効に利用するための3R^{*3}設計の推進や、廃棄物を資源として再利用することが重要だと考えています。そこで当社は、「2050年にめざす姿」の中で、「資源使用量のミニマム化」を掲げ、製品開発では、部品の長寿命化や小型化、軽量化など、さまざまな取り組みを進めています。また、生産活動では、「源流対策による資源使用量の削減」、「工場内で可能な限り資源を循環」、「最先端技術で廃棄物を削減」を柱として活動を行っています。

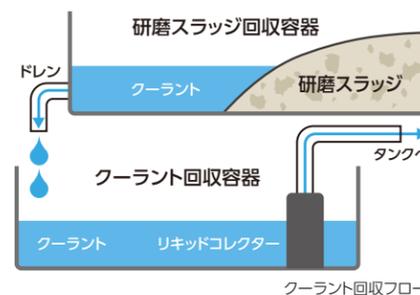
*3：リデュース、リユース、リサイクル

事例：クーラントの再利用による廃棄物削減

コンプレッサの生産拠点である東浦工場（愛知県）では、廃棄物排出量削減に積極的に取り組んでいます。

同工場は、コンプレッサ部品を製造するために部品研磨をしており、その際に研磨カスやクーラント（熱損傷や摩耗を減少させるために用いられる冷却液）が混ざった研磨スラッジと呼ばれる汚泥が多く発生していました。回収容器に排出される研磨スラッジの中身を調査したところ、クーラントが大量に含まれており、その量は約1.4kg/hにのぼることが判明しました。そこで、クーラントの排出を抑えることで、研磨スラッジを減らせないかと考え、取り組みを開始しました。

まず、研磨スラッジからクーラントだけを回収するため、研磨スラッジ回収容器にクーラント排出用ドレンとクーラント回収容器を追加しました。その上で、クーラント回収容器に液体を回収するリキッドコレクターを設け、これまで研磨スラッジと一緒に廃棄していたクーラントをタンクへ戻すことでクーラントの再利用を可能にしました。このリキッドコレクターは既設の設備で使われているクーラント供給ポンプを動力としているため、吸い上げるためのエアなどのエネルギーは不要であり、CO₂排出量を増やすことなく廃棄物の低減を実現しました。この対策により、月間廃棄物量を約1.2トン低減させることができました。



コンプレッサ事業部
製造第三部 東浦機械課
安全環境・総括G
川田 健太郎
2024年3月31日現在

以前この工程を担当していた頃は、スラッジに含まれるクーラントだけを吸い上げて再利用しようとは思いつきませんでした。職場が変わり、環境関連の仕事をしていく中で廃棄物に対する意識や知識が備わったことで、今回の改善に至ることができました。また、今まで当たり前だと思っていた中にもまだまだ減らせる廃棄物はあるんだなということ学びました。これからもさまざまな視点で排出量を減らす活動をしていきたいと思っています。

事例：スキッドの統一による資源使用量低減

インドの繊維機械生産子会社であるKirloskar Toyota Textile Machinery Pvt. Ltd. (KTTM)では、資源使用量のミニマム化を意識した生産活動を進めています。

同社では製品出荷時のフォークリフトによる荷物・運搬

作業を容易にするためのパレットの一種であるスキッドを利用して、海外向けには金属製、国内向けには木製のスキッドを形状や大きさによりそれぞれ4種ずつ計8種類使い分けていました。

木製スキッドは組み立てる際に不良が発生しやすく、金属製スキッドと比べ再利用も困難なことから、資源使用量が多い状態にありました。また、スキッドを複数種類保管するためのスペース確保が問題になっていたため、8種類あるスキッドを金属製の1種類に統一できないか検討を始めました。

検討の結果、既存のスキッドではコンテナへの積載効率面や構造上の問題で統一が難しいことがわかり、海外輸出と国内出荷両方で使用可能な汎用性のある金属製ス

キッドを新たに設計し採用することにしました。また、これまで再利用できない木製のスキッドで納品していた国内のお客様にも金属製スキッドを使っていただくことで、資源使用量の低減につなげることができました。その結果、木製スキッドを廃止し、木材使用量を年間約13.7トン削減することができました。



新しく設計した金属製スキッド

水資源 取り組みの考え方 CSR重要課題

水は地球上すべての生命の源であり、他に代替することのできない貴重な資源です。気候変動に伴う干ばつや、洪水などの自然災害による影響、世界的な人口増加による飲み水や農業用水などの水不足は、年々顕著になっています。当社は、製品洗浄や塗装など多くの工程で水を利用しており、気候変動や人口増加による水需給の逼迫は事業活動にとって大きなリスクであると考えています。

そこで当社は、「水資源への環境負荷ミニマム化」を目標として掲げ、各国・各地域の水のイン・アウト情報を把握し、水のリサイクルや取水量の低減活動に取り組んでいます。

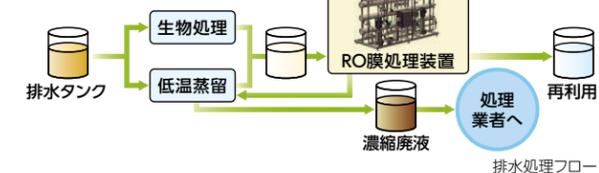
事例：排水リサイクルによる生産工程排水ゼロの達成

中国のコンプレッサ生産子会社である豊田工業電装空調圧縮機(昆山)有限公司(TACK)は電動コンプレッサの生産能力増強のために新工場を建設し、2023年7月に竣工しました。新工場では法令遵守と環境負荷低減のためさまざまな環境対策を実施しており、その一環として水資源の有効利用に取り組んでいます。

同工場は、排水浄化システムを導入しており、工程からの排水の種類に応じて生物処理や低温蒸留処理を行っています。その後、RO(逆浸透)膜処理により浄化した上で工程にて再利用することで、生産工程からの排水ゼロを実現しています。

また、水道水の不純物を除去するためにRO膜処理を行っており、その際に発生する排水を冷却塔の補給水として再利用することで、補給水使用量の削減に役立てています。

これらの対応により、年間では水使用量を約16,930m³削減できる見込みです。また、この取り組みは水資源の使用量削減の他に、工程排水の流出による地域の環境汚染リスク低減にもつながっています。



事例：雨水利用量増加による地域の水資源依存度の低減

インドの繊維機械生産子会社であるKirloskar Toyota Textile Machinery Pvt. Ltd. (KTTM)では、地域の水資源環境に配慮した生産活動を推進しています。

同社は従来から、地域の水資源への依存度を下げることが目的に工場内にため池を設置して雨水を貯留し、その水を生産工程で使用していました。しかし、雨水だけでは生産における水需要を満たすことができないため、地域の水供給業者から水を購入することでまかなっていました。しかし、供給される水は地下水を汲み上げたものであり、継続的な

利用は地下水位の低下や井戸設置による自然環境への影響につながる懸念がありました。そこで同社は、雨水池の能力を増強し、従来容量が600kLあった池を1,250kLまで拡張しました。その結果、生産に必要な水は雨水でまかなうことが可能となり、地域の水資源への依存度を低減することができました。



拡張前の池

拡張後の池

環境リスク低減と自然共生社会の構築

事業活動を通して生物多様性の保全および持続可能な利用に努めることで、事業活動と生物多様性の調和を目指します。また、事業活動によって環境負荷物質を発生させないように取り組み、環境リスクの最小化を目指します。

環境負荷物質 取り組みの考え方

現在、化学物質による大気汚染は、温暖化と同様に地球規模の問題となっています。そのため、世界における環境規制は年々強化されており、その規制にどのように対応するかが、世界各国で展開している当社の事業活動に大きな影響をおよぼすと考えられます。

そこで当社は、各国・各地域の燃費規制や排出ガス規制などを先取りした製品開発を推進しています。また、生産活動においては、光化学スモッグを発生させる光化学オキシダント原因物質の1つであるVOC*4をはじめとする、環境負荷物質のミニマム化に取り組んでいます。

*4：Volatile Organic Compoundsの略。揮発性有機化合物。

事例：中国生産子会社におけるVOC対策の推進

中国のコンプレッサー生産子会社である豊田工業電装空調圧縮機(昆山)有限公司(TACK)では、2023年7月に竣工した新工場において、完成品洗浄工程と再利用品洗浄工程にVOC収集処理設備を設置しています。この設備は、従来の工場で使用していた含水アルコール洗浄用の集塵装置を改造したもので、それを新工場で使用することで

既存設備の有効利用と環境負荷低減の両立をはかっています。

また、部品洗浄工程ではVOCを含有する洗浄剤の使用をやめて、純水による洗浄に切り替えました。これらの取り組みにより、VOC排出量を年間約5.6トン削減する見込みです。



VOC収集処理設備



TACK 安全環境衛生部
左) 闫仕普 課長
中左) 馬勁松 部長
右) 李逢時
TACK 製造部能源課
中右) 付光慶 課長
2024年3月31日現在

中国政府は、大気汚染を抑制するためにさまざまな政策を推進しています。今回の取り組みは、そのような政策や環境問題に積極的に対応した事例の一つです。これからもTACKは会社の発展とともに、環境に優しい工場を目指して、皆の力を合わせて努力していきます。

生物多様性保全 取り組みの考え方 CSR重要課題

現在、世界各国では森林破壊が進み、多様な生き物の生息域が分断されています。人と自然が共生するためには、各地域の自然を守っていくことが必要です。

そこで当社は、「2050年にめざす姿」の中で「生物多様性にプラスの影響をもたらす」を掲げ、自然環境への影響を常に認識しながら、さまざまな事業活動を進めています。また、生物多様性への影響の低減や、生物多様性の保全活動に地域社会と連携して取り組むことなどを明確化した生物多様性方針を定め、活動を推進しています。

生物多様性保全に関する従業員の理解浸透の取り組み

当社は、すべての従業員が生物多様性保全に対する理解を深め、一人ひとりが自発的に取り組めるように生物多様性の保全活動に参加する機会を提供しています。

例えば、新入社員研修の際にワークショップ形式の教育を実施し、自らの行動や会社の活動がどのように生物多様性に影響を与え、また生物多様性からどのような恩恵を受けているのかを考えてもらい、一人ひとりが自分事として捉えられるような働きかけを行いました。

また、東知多バードピアに設置するコアジサシの「デコイ」

の色付けなど、東知多工場の従業員を巻き込んだ活動も実施しています。



デコイ色付け体験

TOPIC 小学生による生物多様性エリアの見学

当社は、地域の小学生が生物多様性を身近に感じ、その保全への取り組みの重要性を理解してもらう場として、東浦アニマルパスと東知多バードピアを提供しています。



東知多バードピア見学

TOPIC 当社生物多様性エリアが環境省の自然共生サイトに認定

当社が整備・運営している「東知多バードピア」および「大府駅東ビオトープ」が環境省の「自然共生サイト」に認定されました。「自然共生サイト」とは、2023年度から環境省が開始した制度で、国際的な目標である「30by30*5」達成に向けた取り組みの一環として「民間の取組等によって生物多様性の保全が図られている区域」を認定するものです。

*5：2021年G7サミットで約束された、2030年までに陸と海の30%以上を健全な生態系として効果的に保全しようとする目標。



環境省認定自然共生サイトのロゴ

お客様との関わり

お客様へ安全・安心な製品をお届けするため「正しいモノづくりが正しく行えるしくみづくり」に取り組んでいます。

基本的な考え方

品質ビジョン

豊田自動織機グループに働く一人ひとは、法令を遵守し、それぞれの持ち場でお客様指向で考え・行動し、世界各地のお客様の期待を超える、魅力的な商品・サービスを、安全で安心な品質で提供します

当社は品質の基本的な考え方を定めた「品質ビジョン」を、エンジン国内認証問題を受け見直しました。法令を遵守し、お客様へ安全・安心な製品をお届けするために、全員で原点に立ち返り、当社がより良く生まれ変わったと多くの皆様に認めていただけるように、品質に自信を持って製品を世に出す全社品質管理システム(QMS)の再構築に全力で取り組んでいます。

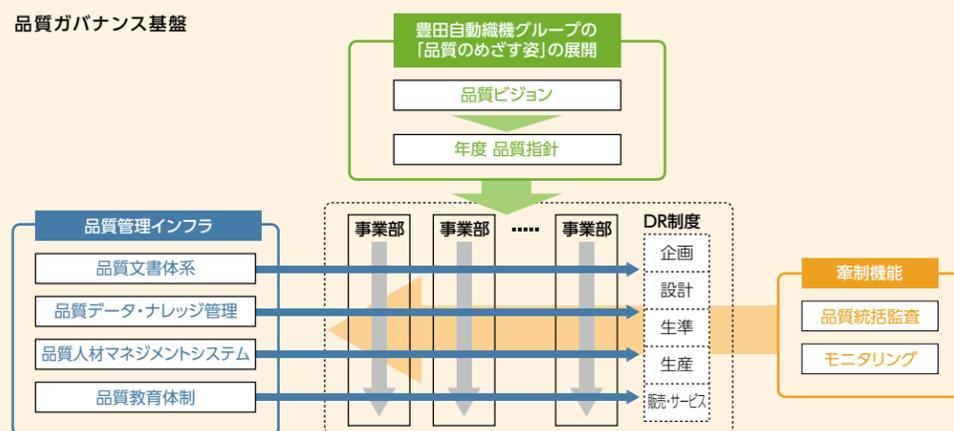
品質ガバナンスの基盤整備

2023年1月に品質機能の横串強化のため、品質管理部を「品質統括部」に改組しました。また、2024年1月に新たに設置されたCQO(チーフ・クオリティ・オフィサー)のもと、品質統括部が主導して、品質管理のインフラ整備と事業部への牽制機能の強化を進めています。

品質管理のインフラでは、品質文書体系の整備、品質データ・ナレッジ管理のしくみ構築、品質人材マネジメントシステムの構築、品質教育体制の整備を進めます。エンジン事業部で先行して標準類の再整備や法規適合のための重要プロセスの規程化・標準化に取り組み、それらを全社に広げる活動を推進します。新製品開発の軸であるデザインレビュー(以下、DR)については、全社規程を見直し、各事業部規定の再整備に着手しています。また、品質コンプライアンス意識の再醸成をねらった品質管理教育の見直しを実施しています。

事業部門に対する牽制機能を強化するため、品質問題に関するレポートラインの確立、事業部に対するモニタリング機能として品質統括監査を開始しました。

品質ガバナンス基盤



会社全体の品質意識を高める体制づくり

■ 強固な品質ガバナンス体制を目指して

当社は、品質ガバナンスの体制を立て直し、強化するため、より強固な3つのラインからなる新たな「品質ガバナンス体制」の構築を推進します。

従来の事業部内の品質保証体制(1ライン目)に加え、事業部内の各部門から独立した内部品質監査機能(2ライン目)をつくり、さらにその2ライン目を、事業部から独立した立場で本社の品質統括部(3ライン目)が監査する、リスクに強い体制を目指します。

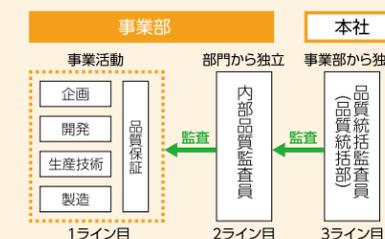
■ 品質統括監査を通じて製品品質と向き合う

品質は製品の企画から開発、生産まですべての部門が関わってつくり込みます。これを第三者としての視点でチェックすることにより、リスク

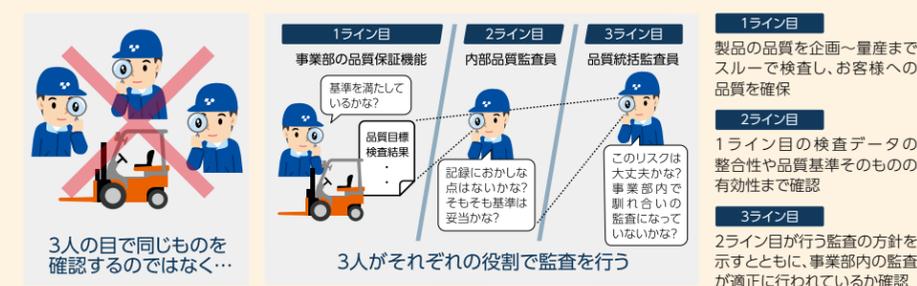
や課題を洗い出すのが監査の役割ですが、その範囲は、法規や規格の要求事項の遵守にとどまりません。各部門が守るべき品質のしくみやルールが有効に働いているか、基準はそれでよいのかなども確認し、また、事業部の内部品質監査の結果をさらに本社が確認することで、適切な牽制機能が動き、問題を未然防止、適時発見する効果を期待しています。

新たにスタートした品質統括監査では、より多くの機能や社員が製品品質と真摯に向き合う機会が増え、一人ひとりが業務と製品品質とのつながりを強く意識することで、会社全体の品質意識の向上につなげていきます。

品質ガバナンス体制



品質統括監査の構造



不具合の再発防止・未然防止への取り組み

商品の発売後に不具合が発生した場合は、お客様の不安を取り除くため、各事業部の品質保証部門が中心となり迅速に対応し、同じ不具合を再発させない確実な対策を実施しています。特に、お客様に多大なご迷惑をおかけする不具合は、重要品質問題として登録し、社長へ報告するとともにお客様への対応・再発防止が完了するまで、確実なフォロー体制で

取り組んでいます。不具合の再発防止の取り組みでは、開発プロセスまで遡って原因究明し、しくみと技術の両面から対策し、必要に応じて、新商品開発のしくみも見直すことで、次期モデルでの徹底的な不具合の再発防止に努めています。また、対策を全社に水平展開することで、今後開発・生産するすべての商品に対し、不具合の未然防止につなげています。

サプライヤーへの取り組み

商品の品質向上には、国内外のサプライヤーと一体になった品質向上活動が不可欠であることから、主要サプライヤーと協働で品質保証活動の強化に取り組んでいます。

■ 品質監査

当社は年1回、品質監査を実施しています。各社の品質管理状況を確認した上で、強化すべき内容を提案し、改善に

取引先との関わり

開かれた調達や、取引先(サプライヤー)様との相互信頼に基づく共存・共栄の実現とともに、グリーン調達、人材育成、取引適正化、震災を含むさまざまな災害を想定した防災活動、調達機能の効率化を推進しています。

基本的な考え方

調達方針	● オープンドアポリシーに基づく公正・公平な取引	● 良き企業市民を目指した現地化の推進
	● 相互信頼に基づく共存・共栄	● 法の遵守
	● グリーン調達の推進による環境負荷の低減	

オープンドアポリシーに基づく公正・公平な取引

当社は、すべての企業に公正かつ公平な参入機会を提供しています。サプライヤーの選定にあたっては、品質・価格・納期・安全および経営の安定性・技術開発力に加え、法令遵守・人権尊重・環境保全活動など社会的責任を果たしているかを総合的に評価し、公正・公平な取引を行うことに努めています。

相互信頼に基づく共存・共栄

当社は、サプライヤーとの相互信頼に基づく共存・共栄をはかるため、主要サプライヤーに調達方針説明会やトップ研修会を毎年開催し、相互理解と協力を得る活動に努めています。また、主要サプライヤーへの品質監査や内部監査員の育成等による品質管理や技術・技能に関する研修、生産現場の工程改善指導、安全衛生教育等を、年間を通して実施しています。

グリーン調達の推進による環境負荷の低減

当社は、環境配慮をサプライヤー選定の重要な評価基準として、部品・原材料・設備等を調達しています。「グリーン調達ガイドライン」(第7版)には、「脱炭素社会の構築」など当社が「2050年にめざす姿」も織り込み、サプライチェーン全体での環境保全活動を推進すべく、開発段階からライフサイクル全体を考慮する等の環境マネジメント強化に取り組んでいます。



グリーン調達
ガイドラインへ
リンク



グリーン調達ガイドライン

仕入先サステナビリティガイドライン

当社は、サプライチェーン全体で持続可能な社会を実現できるよう、安全、人権、労働慣行、環境、コンプライアンスなどについて、サプライヤーへの要請事項をまとめた「仕入先サステナビリティガイドライン」を展開し、周知徹底をはかっています。2023年4月にはサイバーセキュリティの項目を追加するなどの改訂を行いました。サプライヤーにはガイドラインの遵守状況の確認やチェックリストによる自主点検とフォローを

行い、すべてのサプライヤーでガイドラインが遵守されていることを確認しました。また、定期的に紛争鉱物などの懸念のある品目について調査することで、サプライチェーン全体の健全な取引維持と体制強化に努めています。



仕入先
サステナビリティ
ガイドラインへ
リンク



仕入先サステナビリティ
ガイドライン

サプライヤーとの関係強化

■ パートナーシップ構築宣言

サプライチェーン全体の共存・共栄と規模・系列などを越えた新たな連携や、親事業者と下請事業者との望ましい取引

慣行(下請中小企業振興法に基づく「振興基準」)の遵守などを会社として重点的に取り組むことを2021年9月に「パートナーシップ構築宣言」として公表し、サプライヤーとのより良い

対する理解を深めていただいています。2023年度は新型コロナウイルスの5類への移行を受け、リモート監査から徐々に従来の現地・現物での確認にシフトし、品質保証システムと現場管理の両面から各社の品質保証活動の状況確認を継続的に実施しています。

人材育成・職場づくりへの取り組み

当社では、全従業員を対象に、実務に必要な品質保証スキルを身につけるため、体系化された品質教育を実施しています。法令遵守とコンプライアンスが土台であることを認識した上で、自ら考え、自ら学び、自ら行動することができる人材の育成を推進しています。

■ QCサークル活動

全員参加で取り組むQC活動の成果を、全国のQCサークル大会で発表し多くの賞をいただいています。2023年度は、特色ある活動を進め、QCサークル活動の普及・発展と活性化に貢献したサークルに贈られる「石川馨賞奨励賞」を、当社初の年間3サークルが受賞(3年連続、通算12回目)しました。

海外生産拠点でもQCサークル活動に活発に取り組んでおり、各拠点にグローバルQCサークルトレーナーを育成・認定して自立した活動ができるよう指導しています。世界的な新型コロナウイルス流行の影響で海外全拠点の活動に影響が出ましたが、トレーナーが工夫して推進し、QCサークル活動を継続、再開しています。成果発表として開催するグローバルQCサークル大会は、新型コロナウイルス流行の影響で2022年度までの3年間はビデオ発表形式で実施しましたが、2023年度は日本での開催を再開しました。各地域で開催しているリージョンQCサークル大会も、2023年度は北米、欧州、中国それぞれのリージョン大会を再開し、拠点の成果を対面で共有しました。



■ サプライヤーの内部監査員の育成・認定

サプライヤーによる主体的な品質向上に向けて、基準に達したサプライヤーには内部監査員を育成・認定しています。この活動を通じて、サプライヤーが自律的に品質保証システムの維持・向上をはかり、自ら品質保証活動を進化させ続ける風土を築いています。

■ 創意工夫提案活動

創意工夫提案の取り組みでは、全員が日々改善に取り組んでいます。2023年度は、優れた創意工夫を行い技術の改善向上に貢献した者に贈られる文部科学大臣表彰「創意工夫功労者賞」を11件受賞しました。

■ 科学的アプローチができる人材の育成

当社では、品質教育の一環としてSQC(統計的品質管理)と機械学習の基礎教育などを実施しており、機械学習の実践活用を拡大するため、職場の問題解決を通じた中核人材の育成をしています。また、各事業部の優秀事例の共有と相互研鑽を目的とした全社SQC大会を40年間にわたり開催しています。

■ CSR重要課題

品質教育の推進に向けた対象者の研修受講率(単独):92%

■ 製品安全のリスクアセスメントができる人材の育成

当社では、お客様が安全に使用していただける製品を提供するために、各事業部のDRの中であらゆるリスクを洗い出すリスクアセスメントを行っています。リスクアセスメントに必要な考え方である、危害の発生確率と危害の程度を評価できる人材育成に向け、「リスクアセスメント専門教育」を全社で推進しています。

グローバルQCサークル大会

株主・投資家の皆様との関わり

フェアディスクローズを基本とする情報開示に加え、株主・投資家の皆様との積極的な対話を通じ、当社グループへの理解促進をはかり、株式市場で適切な企業評価を得られるように努めています。

基本的な考え方・推進体制

当社は、株主・投資家の皆様に、フェアディスクローズを基本とする情報開示を継続的にを行い、経営の透明性を高めるとともに、当社グループに対する理解を深めていただくことにより、株式市場で適切な企業評価を得られるよう努めています。

IR(Investor Relations)活動は、IR担当役員が統括しており、また、専任部署を設けることで、株主・投資家の皆様と積極かつ建設的な対話を行っています。

株主・投資家とのコミュニケーション

当社は、より多くの株主の皆様へご参加いただくため、集中日を避けて早い時期に開催しています。また、議決権行使を円滑に行っていただけるようインターネットによる議決権行使の採用、機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームへの参加などの対応を行っています。

2023年6月9日に開催した第145回定時株主総会には、195人にご参加いただきました。当社から事業の状況や議案についてご説明し、株主様からは事業やガバナンス、環境など幅広くご質問をいただきました。議決権の行使については、

インターネットなどの積極的なご活用をお願いし、議案はすべて承認されました。

機関投資家およびアナリスト向けには、電話やウェブの活用を中心に、経営層による決算説明会やIR専任部署との個別取材を実施した他、証券会社主催のカンファレンスに積極的に参加し、国内外の多数の投資家と対話しました。その中では、フォークリフトおよび物流ソリューション各事業の市場の状況と当社の対応、自動車関連事業の生産・販売状況、中長期的な事業の方向性、ESGに関する当社の取り組みや考え方など、さまざまなテーマについて意見を交換しました。

個人投資家向けには、ウェブを活用した会社説明会を開催し、当社の事業および特徴や強みについてご紹介するとともに、多くのご質問にお答えしました。

こうした株主・投資家の皆様とのコミュニケーションを通じ、当社の事業全体への理解を深めていただきました。また、得られたご意見やご要望については、随時経営層や関係部門などにフィードバックし、今後の事業活動に反映するよう努めています。



第145回定時株主総会

株主還元の考え方

当社は、株主の皆様の利益を経営の重要方針として位置づけており、株主還元は安定的な現金配当を重視しています。

配当金については、業績や資金需要などを総合的に勘案し、連結配当性向30%を目安に継続的な配当を目指しており、株主の皆様のご期待にお応えしています。

この考えのもと、2023年度の配当金については、前年度から50円増加の240円(中間100円、期末140円)とさせていただきます。

今後も取り巻く環境や当社の置かれた状況を踏まえ、株主還元の充実に努めていきます。

関係の構築を進めています。また、2023年10月の改訂では下請事業者の困りごとを把握できるよう積極的にコミュニケーションを取り、各種コスト変動を考慮した協議や、その結果を書面化することを宣言しました。

■ サプライヤー相談窓口

サプライヤーから当社調達活動のコンプライアンス違反などに関する通報・相談を受け付ける「サプライヤー相談窓口」を2016年より設置し、問題の早期発見・未然防止をはかっています。

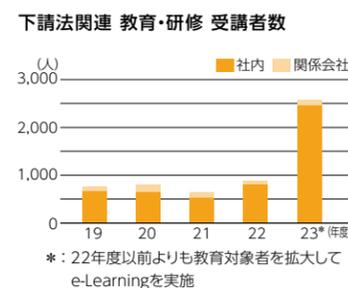


■ サプライチェーンでのカーボンニュートラルに向けて
当社では、主要なサプライヤーに対してカーボンニュートラルについての説明会を開催しています。2023年度は、サプライヤーのCO₂排出量調査を実施し、その削減に向けた活動をお願いしました。これからもサプライヤーとともに、サプライチェーン全体でのカーボンニュートラルに向けた取り組みを強化していきます。

調達知識向上に向けた人材育成

当社は、当社および関係会社の調達担当者に対し、調達に関する知識向上のための教育を積極的に行っています。2023年度は下請法教育を中心に、人権や環境などサステナビリティに関連するトピックについても教育を行いました。また、政府による独占禁止法上の「優越的地位の濫用」の未然防止活動や、下請取引の適正化に向けた取り組みおよびガイド

ラインへの対応についても、調達担当者、全社の価格交渉実務者とその管理者へeラーニングを活用した周知徹底に取り組んでいます。



サプライヤーへの安全衛生活動

主要サプライヤーに対し安全衛生方針説明会を開催し、前年度発生した災害分析結果や法改正情報などをもとに、類似災害防止に向けた次年度の安全衛生活動の取り組みを推進しています。

「当社構内におけるすべての事故(火災・爆発)や災害・疾病の発生ゼロを目指す」との考えのもと、常駐する構内請負業者との安全衛生協議会を設置し、事故・災害発生時は当社で定める規程・要領に基づき、原因調査・報告などを実施いただいています。また、当社が取り組む災害・疾病の未然防止活動

などの情報を共有することで、ともに働きやすい職場環境の構築に取り組んでいます。

構内工事仕入先に対しては、災害事例などを参考にし、類似災害防止のための遵守事項などを定期的に展開しています。

また、工事計画段階でのリスクアセスメントを実施いただくことで、工事中のリスクを顕在化し、常に当社の工事計画部署と安全な作業方法について協議した上で工事に取り掛かるようご協力いただいています。

事業継続マネジメント(BCM)

BCMの推進強化をはかるため、サプライヤーとともに具体的な対策に組み込み、リスク低減に努めています。近年の度重なる自然災害を受けて、2021年度には、サプライヤー被災状況の把握システムを再構築しました。

従来のサプライヤーへの影響調査では、顧客対応のため複数システムを併用して調査を実施していましたが、新たに統一的なシステムを採用することで、より効率的かつタイム

リーな影響調査が実施可能となり、BCMに貢献できるようになりました。

また、迅速に復旧して生産を継続できるよう、これまで同様、各拠点の震災や浸水への対策を強化するとともに、適正在庫の再検討や発注先・生産拠点の分散の検討などの対策を実施しています。

従業員との関わり

安全・安心に働くことはもとより、多様な人材が能力を発揮し、いきいきと働くことができるよう取り組んでいます。

人事労務管理

基本的な考え方

当社は、一人ひとりのやる気に満ち溢れたチームづくりを推進し、個の力と組織の力の最大発揮をはかることを基本的な考え方として、さまざまな取り組みを行っています。

「風通しの良い職場風土の醸成」に向けて

一人ひとりが成長し、自分らしく持てる力を発揮してやりがいを感じるために、風通しの良い職場づくりが大切です。当社では、上司・先輩が率先して、メンバーが発言・提案しやすい風土づくりに取り組み、メンバーの困りごとや悩みにも真摯に対応する関係づくりを進めています。

また、労使共通の重点テーマである、「何でもタイムリーに言い合える関係づくり」について、年間を通じて労使間で話し合い、全員参加で取り組んでいます。

従業員意識調査を全社的に毎年実施し、従業員が感じる職場の風土、個人の成長実感、上司のマネジメントなど

をさまざまな観点から確認しています。結果は従業員にフィードバックし、自職場をより良くする活動を部門長が責任者となって各部門で取り組んでいます。

仕事を離れた場面でも、人間関係・信頼関係づくりを推進するため、社内駅伝大会や納涼祭などのコミュニケーション活動にも力を入れています。

従業員意識調査の結果

	2023年度
会社への誇りを持っている従業員割合	89.9%
仕事のやりがいを持っている従業員割合	75.1%

新入社員に対しては、一人ひとりに職場先輩を付けて、身近な先輩からのサポートにより、社会人としての基礎の習得とスムーズな職場融和をはかっています。また、配属後1年が経過した段階で、部門長との面談を行い、困りごとの解消や成長に向けた期待値を伝達しています。

そして、上司によるOJTやマネジメントをサポートするツールとして、「360度フィードバック」を実施し、上司が自らの行動を振り返り、自己変容につなげる機会としています。

リーダー層に対しては、部門長・国内外関係会社役員ポストそれぞれに、後継者候補を特定し、求められる要件の確認と育成計画の立案を実施する「サクセッションプラン」のしくみを整え、経営戦略上の重要ポストを担う人材に役割・場を与え、育成をはかっています。

Off-JT (研修)

新入社員研修、昇格者研修、専門知識・能力を習得する研修など、職場での実践につながる各種研修を実施しています。

人材育成・活躍の促進

先行きが不透明で、さまざまな変化のスピードが増している環境に対応できる「しなやかで強い組織づくり」に向け、「自ら変えていく、変わっていく人材の育成」に取り組むとともに、従業員の挑戦を後押ししています。

■OJT (業務を通じた育成)

メンバーの役割とテーマの設定～指導～評価・フィードバックというOJTのサイクルを大切に各職場で人材育成に取り組んでいます。

育成の基本となるのは、半期に1度、上司・部下の1対1で行う「対話」です。そこでは、メンバーの成長・活躍志向(キャリアプラン)や能力の振り返りについて話し合い、その結果を踏まえて部門としての育成計画をつくり、メンバーに共有し、やりがい向上やさらなる成長・活躍を促進しています。

また、幅広い経験による育成を重点と捉え、「海外研修制度」、「社内公募制度」、「戻り前提ローテーション」など、さまざまな活躍の場を提供する施策を積極的に実施しています。

階層別研修体系

	事務・技術職	技能職	
幹部職	新任幹部職研修		幹部職
基幹職	新任基幹職研修		基幹職
SS (シニアスタッフ)	SS4年目 仕事の仕方(問題解決)研修 新任SS研修	新任CX級研修	CX級(工長)
MS (ミドルスタッフ)	MS2年目 仕事の仕方(問題解決)研修 新任MS研修	新任SX級研修	SX級(組長)
JS (ジュニアスタッフ)	JS2年目 仕事の仕方(問題解決)研修	新任EX級研修	EX級(班長)
CS (一般職)	新入社員研修	上級技能職研修(6年目)	一般
		中級技能職研修(3年目)	
		新入社員研修	

これらの研修は、国内関係会社からのニーズに基づき、その従業員も受講できるものとなっています。

<若手技能者の育成>

基礎技能と強い精神力を身につけた、将来の現場の核となる人材の育成を目的とし、企業内訓練校「豊田自動織機技能専修学園」を運営しています。職場で必要な知識・技能・心身の訓練を1年間受けた修了生は、製造現場の第一線で活躍しています。

社内技能競技会は、社内および関係会社から集まった若手社員が技能を研鑽する場であるとともに、モノづくりの現場でリーダーとなる人材の育成機会として、モノづくりの根幹を支える基礎技能レベルの維持・向上の他、技能者のモチベーション向上、事業部間での技能の交流などを目的に毎年開催しています。

また、技能五輪への挑戦を通じて技能・知識・人格を備えた人材として育成し、会社さらには日本のモノづくりの発展に貢献しています。

<管理者への教育>

社内外で経営者・管理者となる従業員に対して、その責任・役割を理解するため、以下の研修を行っています。

- 国内外関係会社役員研修(取締役の責任・コンプライアンス、労務管理、経理・財務、広報)
- 新任グループ長研修(グループ長の役割、メンバーとの信頼関係構築、多様なメンバーの活躍促進、人材育成)

<グローバル人材の育成>

以下の3つを柱にして取り組んでいます。

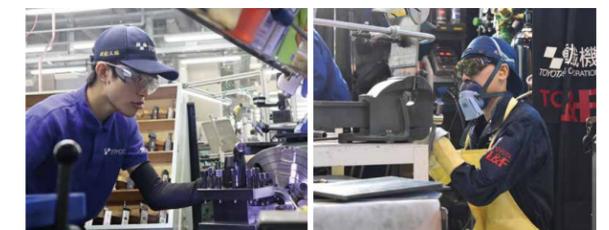
- ①グローバルリーダー研修

- ②人材交流(海外出向・海外研修、ICT制度*1)
- ③海外事業体で実践する豊田自動織機グループ共通の価値観研修(豊田綱領、仕事の仕方、部下指導、職制の役割)海外関係会社の人事代表者が集まるグローバル人事会議では、これらの取り組みについて議論を行い、3年ごとに中期計画を策定し推進しています。

*1：海外事業体の従業員を一定期間受入れる制度



グローバル人事会議



技能五輪に参加する選手

■自己啓発支援

従業員の知識・視野の拡大や自発的に学ぶ意欲を高めるために、自己啓発や自主研究の機会・場を提供するとともに、自己啓発を支援する手当も支給しています。

■適正な労働時間管理と柔軟な働き方

労働時間、休憩時間、休暇などに関する法令に基づいた労務

管理をベースに、労使間のコミュニケーションを通じて、従業員が健康に安心して働ける環境整備に取り組んでいます。

また、従業員が高い生産性を発揮できるよう、時間や場所にとらわれない柔軟な働き方を可能とする制度として「コアタイムのないフレックスタイム制度」、「サテライトオフィス」、「裁量労働制度」、「在宅勤務制度」などを導入しており、働き方

の選択肢の多様化に取り組んでいます。

■公平な評価

当社は、多様な価値観や属性を尊重し、一人ひとりがより活躍できるよう後押しする施策を実践するとともに、上司・部下のコミュニケーションをベースとした公平な評価を行い、さらなる活躍に向けサポートを行っています。

多様な人材の活躍推進

環境変化・お客様ニーズの多様化に柔軟に対応して新たな価値を生み出すために、さまざまな考え・価値観を持つ人材が最大限能力を発揮し、共創できる組織を目指しています。

性別、年齢、国籍、人種、宗教、性的指向、性自認、性表現、障がい、経験、価値観など目に見えない違いも含め、従業員が互いの違いを認め合い、尊重し合う組織風土の実現に向けた取り組みを進めています。

■女性の活躍推進

性差なく一人ひとりが活躍できることを目指し、従業員の意識改革・女性のキャリア支援・柔軟な働き方の推進などの切り口でさまざまな取り組みを行っています。

加えて、生産現場の女性従業員が第一線で働き続けることを目指し、「技能職女性向け働き方セミナー」、「技能職新任研修での女性活躍講座」を開催しています。

また、女性への健康支援の観点から、全従業員向けの基礎知識動画の配信や、専門医との相談窓口の設置などの取り組みを行っています。

これらの取り組みの結果、「えるぼし」の認定を受け、「あいち女性輝きカンパニー優良企業表彰」を受賞しました。

女性活躍推進の目標と主な取り組み CSR重要課題

目標①	女性管理職比率：目標を定めた'14年度時点に対し、'25年度に2倍(2.4%)、'30年度に3倍(3.6%)
実績	'14年度の1.7倍(2.0%)('23年度末現在)
取り組み例	新任グループ長研修、女性向けキャリア形成研修、対話によるキャリア形成支援、個別キャリアプランの立案・運用、ロールモデル交流会、育児休職前セミナー
目標②	女性新卒採用比率：事務職40%、技術職10%
実績	事務職53%、技術職3%('24年4月入社者)
取り組み例	女性学生向けの採用イベントの開催、トヨタ女性技能者育成基金の取り組みへの参画
目標③	男性育児休職取得率：'25年度に30%
実績	45.6%('23年度)
取り組み例	出産予定の従業員(配偶者含む)とその上司への両立支援制度動画配信、男性向け育児休職ハンドブックによる制度周知



新任グループ長研修

あいち女性輝きカンパニー

行動計画ヘリンク



女性活躍推進 ロードマップ

	Phase1 定着のための両立支援制度整備・拡充 2002年～	Phase2 活躍に向けた風土醸成 2008年～	Phase3 より一層の活躍に向けた取り組み 2015年～
活躍推進		風土醸成 ・ダイバーシティ社内ホームページ開設 ・女性交流会 ・講演会開催	事務・技術職 女性活躍推進プロジェクト 管理職向け意識啓発セミナー、女性キャリア研修など 技能職 女性活躍推進ワーキング 技能職職制向け女性部下育成セミナーなど
両立支援	制度の充実 ・「育児休職」期間延長 ・「子の看護のための公休制度」導入	・「育児のための短時間勤務制度」導入 ・事業所内託児所設置 ・「ウェルカムバック制度」導入(特定事由による退社者の再雇用制度)	・「保育費用補助制度」導入 ・「在宅勤務制度」導入 ・「在宅勤務制度」導入 ・「不妊治療のための公休制度」導入 ・物流ロッカー設置(社内でのネットスーパー受取)

■障がいのある方への取り組み

「障がい者と健常者が一緒に仕事をし、働きがい・生きがいを共有する」という基本的な考えのもと、毎年継続的に障がい者の採用を行っており、採用にあたっては、事前に就労体験(インターン)を実施し、より安心して入社できる機会を設けています。入社後は公平な成長・活躍機会が得られるように研修時の手話通訳士の派遣、ブギーボードやUDトーク(リアルタイムに発言を文字化するアプリ)などコミュニケーション支援ツールの準備、上司・先輩による面倒見に加え、工場総務、独身寮、人事部などに相談員を設置し、職場をサポートする体制を構築しています。

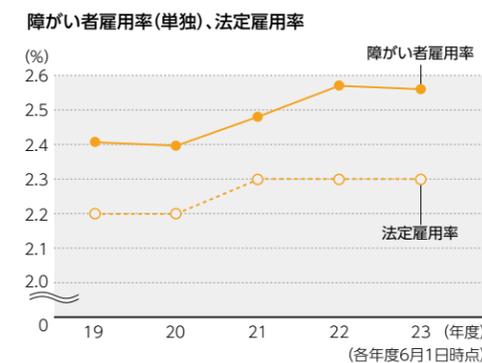
また、各階層別研修時に障がい者自身を講師に招いた研修を実施し、障がい者に対する理解をより深め、職場風土の醸成をはかっています。



ブギーボード
(コミュニケーション支援ツール)

職場での活用状況

CSR重要課題 > 障がい者雇用率(単独) : 2.56%



■年齢によらず活躍し続けられる職場づくり

幅広い業務経験・視野を持つベテラン層が、職場テーマ実践を通じてデジタル技術の知識・活用ノウハウを学ぶ「ベテラン層デジタル実践教育」を実施しており、教育後は各職場でデジタル技術活用を推進する立場として活躍しています。

また、技能職高齢者(50歳～64歳)における直接部門で働く人の割合は、2023年度末には約70%、約1,200名に

達し、今後も増加する見通しのため、生産現場でいきいきと働くことができるよう、身体的負担を減らしたラインづくりを進めています。取り扱う重量や作業環境を高年齢者に配慮した基準設定としたり、デジタル技術を取り入れるなどして改善した工程数は、2,200まで増加しました。今後もさらなる改善を進めていく計画です。



ベテラン層デジタル実践教育

■仕事と家庭の両立支援

従業員のさまざまなライフステージにおける支援を充実させることで、より安心して働くことのできる環境を整備し、両立する従業員の活躍を後押ししています。特に育児については、男性の育児参画を支援するため、育休取得に関する風土醸成に取り組んでおり、育休を希望する従業員全員が取得できる環境を実現しています。これまでの取り組みの結果、「プラチナくるみん」の認定を受け、「愛知県ファミリーフレンドリー企業表彰」を受賞しました。

また、不妊治療や介護についても、公休の付与や資金面でのサポートを行い、両立の実現に向けた支援を行っています。



妊娠・出産・育児に対する支援

妊娠期	育児の両立ハンドブック オンデマンドでの育児休暇前セミナー
出産時	妻出産公休 出生祝金の支給
復職時	復職後の働き方などを上司と相談する復職前面談
両立時	育児のための短時間勤務 事業所内託児所(5社での相互利用) 保育費用補助(シッター利用、親族旅費、託児施設料補助) 子の看護公休
その他	ウェルカムバック制度(配偶者転勤、育児、介護) 会社イベントへのご家族のご招待(工場見学、運動会、夏祭りなど)

介護に対する支援

介護公休 介護の両立ハンドブック 介護メールマガジンの配信 オンデマンドでの介護セミナー グループ会社が運営する介護付き老人ホーム

不妊治療に対する支援

不妊治療公休 不妊治療費用支援

外国人の仲間とともに

現在、海外拠点で勤務する従業員は約5万3千人で、当社グループの全社員のうち約7割を占めています。多様な国・地域で働く人材が相互理解を深めるため、当社から海外拠点への出向者・駐在員・海外研修生の派遣、および海外拠点から当社に一定期間受け入れるICTを積極的に実施しています。

出向者・駐在員・海外研修生人数推移

	2022年3月	2023年3月	2024年3月
海外出向者・駐在員	179名	163名	155名
海外研修生	4名	9名	11名

ICT在籍人数／受入れ人数推移

	2022年3月	2023年3月	2024年3月
ICT在籍人数	8名	4名	19名
ICT受入れ人数	0名	2名	16名

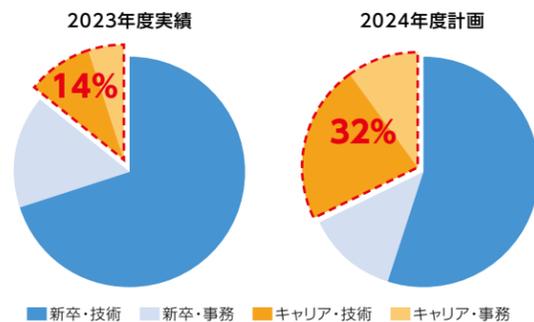
■キャリア採用の取り組み

外部から多様な知見を取り入れるため、キャリア採用を強化しています。特に事務・技術職では、従来の専門性に特化した即戦力の採用に加え、ポテンシャルを重視した第二新卒採用の強化や、リファラル採用*2の導入を予定しており、2024年度の事務・技術職のキャリア採用者数は、総合職採用者数の32%を計画しています。2023年度の採用者の内、キャリア採用者は14%であり、自らが希望する事業部・職種で入社し、入社後の導入研修を経て、各職場で活躍しています。

また、生産現場においては、優秀な人材の確保による安定生産に向けて、期間従業員からの正社員登用を積極的に進めています。

*2：自社の従業員に採用候補者を紹介してもらう採用方法

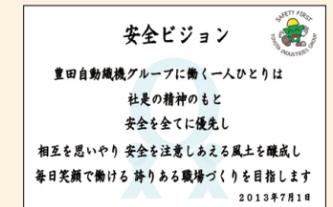
採用者の内訳



■安全衛生

基本的な考え方

当社は、社是である「温情友愛の精神」の考え方にに基づき、「安全の拠りどころ、めざすべき姿」について協議を重ね、2013年に「安全ビジョン」を制定し、豊田自動織機グループ全拠点に展開しています。



■安全衛生の推進体制

「安全と健康をすべてに優先させる」ことを基本に、中央安全衛生委員会や工場安全衛生委員会などを通じて、労働災害および職業性疾病の撲滅に取り組んでいます。

■安全衛生マネジメントシステム

「労働安全衛生マネジメントシステム(OSHMS*3/ISO45001)」の考え方にに基づき、各工場安全衛生委員会委員長(役員等)をトップとした各工場(事業部)の管理体制の整備や、リスクアセスメントを基軸とし、モノ・管理面での安全衛生活動の改善を継続的に進めています。

*3：Occupational Safety and Health Management System



安全衛生活動の改善の流れ



安全衛生教育による災害・疾病の未然防止

災害や疾病の未然防止に必要な知識・意識・技能を身につけるために、法令で定められた知識・技能習得教育、安全意識向上教育の他、階層別教育、職種別教育など、安全衛生教育に積極的に取り組み、安全第一を実践できる人づくり・職場づくりを推進しています。

目的	主な取り組み
資格取得 (個人スキルの習得)	免許、技能講習、特別教育、能力向上(繰り返し)教育
安全衛生意識向上	危険予知能力向上教育、危険体感教育(安全道場)
階層ごとの役割への対応	新入社員研修、技能職研修、新任SX・CX研修、新任職長教育、安全衛生管理者教育
職種別、事業特性への対応	異常処置教育、ロックアウト教育、設備安全検査員教育、リスクアセスメント教育

災害・疾病の再発防止と未然防止

2019年の重大災害発生以降「機械動力による挟まれ・巻込まれ災害ゼロ」を目指し、安全装置を無効化して設備内に進入する際は、確実に動力遮断するしくみを新設・既設設備に導入するとともに、設備安全保証体制(設備停止範囲・制御区分のみ見える化や必要なスキルを持った設備安全

検査員による安全機能チェックなど)を再構築し、物的・管理的対策のレベルアップを継続的に推進しています。

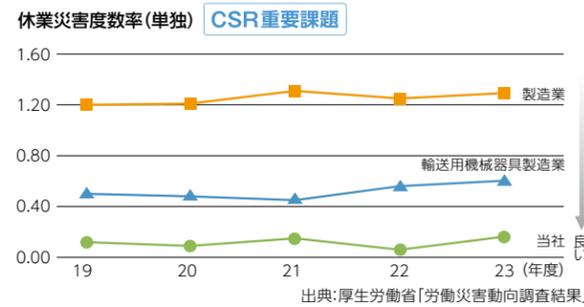
また、作業中の近道・省略行為、危険軽視など、作業員自身の不安全行動に伴う災害を未然防止するための取り組みも重要と考え、人的対策の一環として、2022年度より個人の

行動特性(危険に対する感受性と敢行性^{*4})を定量的に把握する方策に取り組んでいます。

2023年度は「特に重篤な災害に繋がる恐れのある異常処置作業」の従事者として選任する時には、個人の行動特性を考慮することを社内ルール化し、「機械動力による挟まれ・巻込まれ災害」の未然防止を強化してきました。

これからも異常が発生したら「必ず止め(動力遮断)、他人の誤操作防止(ロックアウト)」を確実に実践するとともに「本質的な対策(根本原因を取り除く)を実施する」という考え

方に基づき、安全な職場・人づくりを継続していきます。



*4: 危険感受性: 危険を危険と感じ取れること
危険敢行性: 危険だと感じていても敢えて受入れた行動をとること

健康

基本的な考え方

当社は、「高齢化やストレス増大などからくる健康障害のリスクに対応した健康づくりの推進」を中期的な課題として、生活習慣病予防とメンタルヘルス支援活動を中心に従業員の健康づくり活動を推進しています。従業員一人ひとりが、いきいきと第一線で働けるよう、自身の健康と向き合い自らの意思と意欲で行動できる自立した健康文化の醸成に向けてサポートを行っています。

2023年度の主な健康づくり企画

- 禁煙啓発 ▶ 世界禁煙デー 1日禁煙(5/31) スワンスワンの日 半日禁煙(9日/年)
- ウォーキング ▶ 健康保険組合と協業で春・秋開催(参加者:3,046人)
- 早期発見 ▶ 各種健診の費用補助(利用者:1,189人)

健康経営理念の策定

当社は基本的な考え方のもと、「豊田自動織機グループ 健康宣言」を策定しました。社員とその家族の健康が会社を活性化させ、当社の持続的成長につながると考え、全社で健康経営の基盤づくりに注力していきます。

主な活動指標の推移

	2021年度	2022年度	2023年度
年代別健康教育受診者数 ^{*5}	1,139	2,576	2,856
健康チャレンジ8実践数平均値 ^{*6}	5.54	5.58	5.67
ストレスチェック受検率	99%	99%	99%
ストレスチェック総合評価 ^{*7} ※全国平均(3点)	3.27	3.27	3.28

*5: 2021年度は、新型コロナ予防のため7月~12月の開催のみ。
*6: 8つの生活習慣(①適正体重 ②朝食 ③間食 ④睡眠 ⑤運動 ⑥飲酒 ⑦禁煙 ⑧ストレス)実践数の平均値。8点満点。
*7: 職業性簡易ストレス調査業点換算表より判定。(5段階評価のうち、1:高ストレス、3:全国平均、5:低ストレス)

健康づくり推進体制

当社は、健康経営^{*8}を一層強化するために、安全健康推進部と健康保険組合が事務局となり、「健康づくり推進分科会」を設けています。この分科会には関連部門と労働組合が参加し、従業員の健康に関する意見交換を行いながら、中長期の健康目標を設定し、健康経営戦略マップ(方針)を策定します。また改善案の立案もを行い、従業員の健康増進に向けた支援を継続的に行っていきます。

*8: 健康経営はNPO法人健康経営研究会の登録商標



生活習慣病予防

■ 節目健康教室

会社・労働組合・健康保険組合の三者協働事業として、全従業員を対象とした年代別健康教育(30歳から5年ごと)の中で「節目健康教室」を開催しています。健康づくりへの動機づけとして、定期健康診断の結果に加え、生活習慣改善へのアドバイスをフィードバックしています。2019年度からは体力の維持増進意識の向上をねらいに、自身の体力の傾向と対策、労働体力充足度や体力年齢の評価、推奨する体力増進運動などに関する情報を提供しています。



節目健康教室

■ 健康チャレンジ8

日常生活習慣を8項目でスコア化し、その適正化を促進するため、「健康チャレンジ8」活動を2021年度より継続して推進しています。従業員への活動の浸透、従業員のヘルスリテラシー^{*9}向上に向けて、調査結果のフィードバックや行動変容を促すための健康情報提供を実施しました。さらに2023年度は生活習慣スコアと労働パフォーマンス・モチベーション



メンタルヘルス支援

メンタルヘルス支援活動においては、健康に関する相談窓口を設け、早期に相談できる体制を整えています。

また、セルフケア・ラインケア教育の充実をはかり、新規発症の予防に努めるとともに、休職者への復職支援プログラムの運用により再発防止に努め、一定の成果をあげています。

早期発見のための活動として、直属上司によるラインケア強化に継続して取り組んでおり、軽症段階で社内の相談窓口へつながるケースが増えています。軽症の場合は、就労継続しながら体調回復をはかるため、個人自らが健康回復への行動をすること、職場においても作業・環境改善に取り組むことを支援しています。

また、2016年度より年1回、全従業員を対象にしたストレスチェックを実施しています。本人と職場に対し、改善策を添えて結果をフィードバックするとともに、高ストレス者や社内独自

などの相関分析を行い、その分析結果をもとに、工場安全衛生委員会において産業医による講話を実施しました。労働人口の減少や高齢化の中、従業員の体力の維持が必要不可欠である一方、運動習慣を実践している従業員が他の生活習慣項目に比べ低いという結果が出ています。今後、従業員が休憩時間や業務後などに運動できる取り組みを進めていきます。

*9: ヘルスリテラシー: 健康情報を入手し、理解し、活用するための知識、意欲、能力

■ 減量指導プログラム

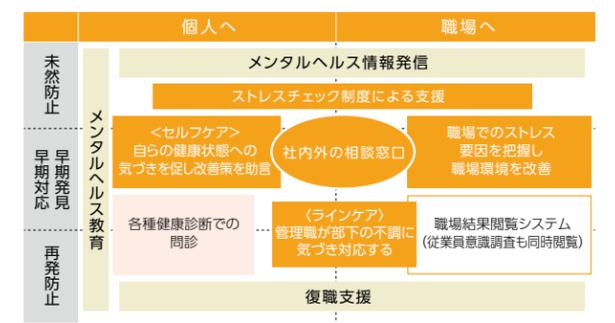
メタボリック症候群の予防・改善の取り組みとして、「節目年齢健康教室」の開催やBMI 25.0超過者への保健指導に加え、体組成計を活用した減量指導プログラムを実施しています。その結果、対象者における体脂肪率・内臓脂肪レベルの減少や行動変容レベル改善などの効果がみられました。体組成計での結果は自身の体型のみ見える化ができ、変化(効果)が分かりやすいという声も得られ、今後も定期健康診断と保健指導に体組成計を活用し、自身の変化への関心とともに、行動変容への動機づけにつなげられるようにしていきます。



体組成計指導

で判定した不調傾向のある従業員に対し個別に受診勧奨を実施するなど、希望者への医師による面談や必要な職場への改善支援を行っています。

メンタルヘルス支援体制の拡充



地域社会との関わり

社会・地球の調和のとれた持続可能な発展に貢献するために、各国の文化・慣習・歴史を尊重しながら、積極的に社会貢献活動を行います。

基本的な考え方

当社は、「サステナビリティ方針」に基づき、グローバル企業として、各国・各地域でのあらゆる企業活動を通じて広く社会へ貢献するとともに、「社会福祉」、「青少年育成」、「環境保全」、「地域貢献」を重点分野とし、持続可能な社会の実現と地域社会の発展を目指しています。地域社会へ、人材、施設、資金、ノウハウなどの提供による協力や支援を行うとともに、従業員が社会貢献活動に参加できるよう、取り組みを進めています。

■ 推進体制

本社総務部内に「社会貢献グループ」を設置し、各工場、国内外グループ会社が連携をはかり、NPOとの協業や地域の方々と交流しながら、それぞれの地域特性やニーズに合わせた社会貢献活動を推進しています。

啓発活動

従業員一人ひとりが社会課題への関心を高め、自分ができることは何かという意識を常に持てるよう、当社およびグループ会社の従業員を対象とした活動を推進しています。福祉施設のバザーを支援する「一人一品貢献活動」、職制会*1による社会福祉、青少年育成および環境保全の活動、社内イントラネットを通じたボランティア情報提供、国内外グループ会社の社会貢献活動事例の紹介など、さまざまなステージで社会貢献活動に参加できる場を提供しています。

*1：会社の職位別に組織されている自主組織



施設クリスマス会への協力(職制会)

地域社会との対話

当社は、地域の諸問題の共有・解決をはかることを目的として「地域懇談会」を実施しています。この懇談会には、地域住民の代表、当社の総務・環境などの関連部署担当者その他、テーマに応じて行政の担当者が参加し、当社の事業活動とそれに伴う環境リスク、地域の行事や防犯・防災・交通安全活動などについて意見を交換しています。



地域懇談会

当社およびグループ会社が行っている主な社会貢献活動

分野	実施事項	分野	実施事項
社会福祉	障がいを持つ方々との交流イベント(日本) 福祉フェスティバル、農業体験、ウォークラリーなど トヨタL&F製品の寄贈、無償貸与(世界各国) クリスマスドネーション(世界各国) 就労移行支援事業所とパートナーシップ(アメリカ) P.63	地域貢献	伝統文化行事への協力(日本、インド、ドイツ) 地域ボランティア(日本、アメリカ) 福祉施設の修繕、樹木剪定、公園整備など 防災・消防活動への協力(日本、アメリカ、ドイツ) 献血(世界各国) P.63
青少年育成	モノづくり講座の実施(世界各国) 工場見学、職場体験の実施(世界各国) 小学校訪問ミニコンサートの実施(日本) 夢のプロジェクト(インド) P.63	その他	チャリティコンサートの開催(日本) 災害支援、人道支援(世界各国)
環境保全	子ども達への環境プログラム実施(世界各国) 間伐材の有効利用に配慮したベンチの寄贈(日本) 地球温暖化防止に向けた植樹活動(世界各国) クリーンアップ活動(世界各国) 子ども達への環境啓発教育(ブラジル) P.63		

当社グループの活動事例

アメリカ	就労移行支援事業所とパートナーシップ Cascade Corporation (Cascade)	社会福祉
------	--	------

Cascade では、障がいのある方が地域の中で働きがいや生きがいを持って、自分らしく暮らしていけるよう、就労移行支援施設 Kay Service Center*2と40年以上にわたって協業しています。施設メンバーは、Cascade 社員とともに生産のサポート業務を担っており、障がいの有無に関わらず一緒に働き、交流することが彼らのより一層の成長につながっています。6月にはカスケード・コーポレート・ギビング・プログラムによる寄付も行いました。

*2：Kay Service Center。ハンディキャップを持つ成人が、地域社会で最大限の自立ができるようになることを支援する施設

インド	夢のプロジェクト～教育支援による地域の発展を目指して～ Toyota Industries Engine India Pvt. Ltd. (TIEI)	青少年育成
-----	---	-------

TIEIは、教育はすべての人の基盤であると考え「夢のプロジェクト」を進めています。行政と連携し、老朽化していた小学校を新たに建て替え、デジタル化に対応したスマート教室や、環境に優しい設備など、優れたインフラを整えました。11月29日には、地域住民、先生、生徒が出席する中、正式に政府教育局に建物が引き渡されました。2024年度からは、教育の質向上に向けて、先生の勉強会、子ども達の成長につながる取り組み(学習・スポーツ・文化活動など)をサポートしていく予定です。これからも、行政や地域の方々と手を取り合い、子ども達の総合的な成長の支援と地域社会の発展に寄与していきます。



新校舎引き渡し式

ブラジル	子ども達への環境啓発教育 Toyota Material Handling Mercosur Indústria e Comércio de Equipamentos Ltda (TMHM-B)	環境保全
------	---	------

産業車両の販売・サービス会社であるTMHM-Bは、自治体の環境局と協力して、子ども達50名を対象に、プラスチックごみを再利用した鉢に寄せ植えをする体験イベントを行いました。子ども達は、プラスチック容器にうさぎの耳や顔をつけてプランターをつくり、各々好きな花やハーブなどを植えました。また、9月には、樹木や森林の保全の重要性について認識を広める環境啓発講座を学校で実施し、生徒や先生60名が参加しました。



つくったプランターを手に喜ぶ子ども達

世界各国	献血	地域貢献
------	----	------

2023年度、当社および世界各国のグループ会社5カ国11社、1,034名が献血に参加しました。私達は、献血の他、寄付、製品貸与、ボランティア活動を通じて赤十字社に協力しています。

TMH*3では、赤十字社と連携し新しい献血車両の開発から完成までを支援しました。この車両は、同時に4人の対応が可能で、年間約600万mlの採血が可能です。また、感染症対策も考慮して設計されており、環境に考慮してソーラーパネルも搭載した米国初の献血車両です。



TMHが携わった新型献血車両

*3：Toyota Material Handling, Inc. (TMH)

■ 2023年度 社会貢献活動状況 CSR重要課題

海外主要連結子会社
69社 12,272人
活動費 323,754(千円)

当社単独
1社 6,769人
活動費 638,969(千円)

国内主要連結子会社
30社 6,964人
活動費 38,622(千円)

総合計
100社 26,005人
総額1,001,345千円*4

*4：2024年3月時点の豊田自動織機単独と主要子会社の連結ベースで集計

ガバナンス体制

当社は、基本理念のもと、誠実に社会的責任を果たすことで社会の信頼を獲得し、長期安定的な企業価値の向上を目指しています。そのために、コーポレート・ガバナンスを一層充実させ、経営の効率性と公正性・透明性の維持・向上をはかっていきます。

コーポレート・ガバナンスに対する基本的な考え方

当社は「基本理念」に基づき、誠実に社会的責任を果たすことで、社会から広く信頼を得て、長期安定的に企業価値を向上させることを経営の最重要課題としています。事業活動を通じて豊かな社会づくりに貢献することを基本に、株主やお客様、取引先、債権者、地域社会、従業員などのステークホルダーとの良好な関係を築くことが重要と考えています。

こうした考えのもと、経営の効率性と公正性・透明性を維持・向上するため、経営環境の変化に迅速かつ柔軟に対応できる体制を構築するとともに、経営の監督機能強化や情報の適時開示などに取り組み、コーポレート・ガバナンスの充実をはかっています。

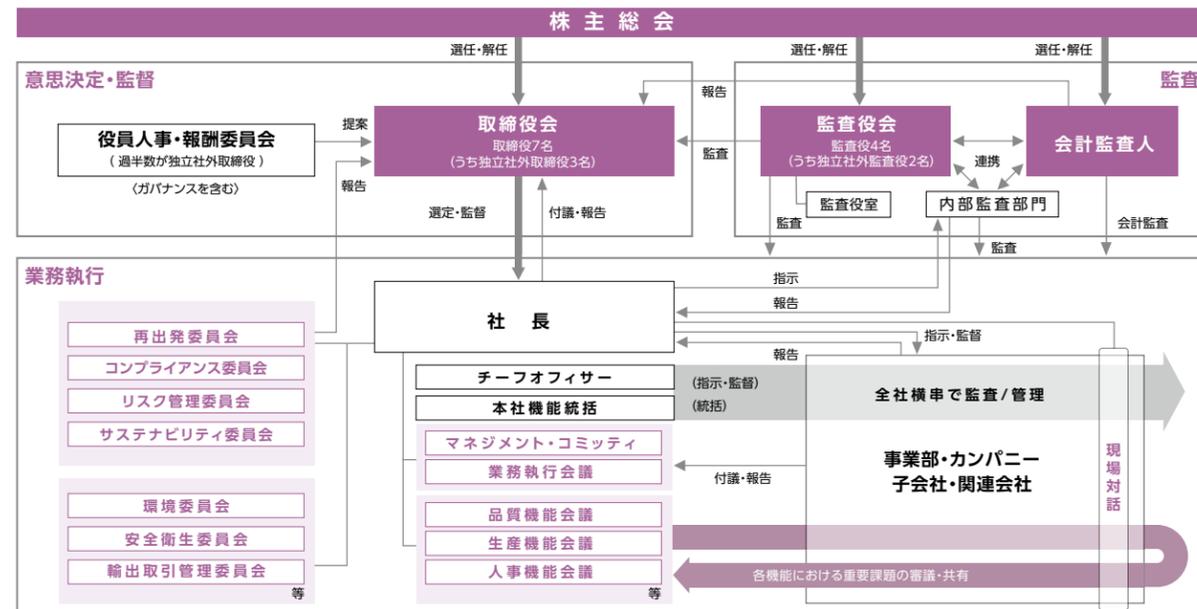
具体的には、以下の項目を基本方針として取り組みを進めています。

- 1)株主の権利・平等性の確保に努めます。
- 2)株主以外のステークホルダー（お客様、取引先、債権者、地域社会、従業員など）との適切な協働に努めます。
- 3)適切な情報開示と透明性の確保に努めます。
- 4)透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定を行うため、取締役会の役割・責務の適切な遂行に努めます。
- 5)株主との建設的な対話に努めます。

推進体制

当社は取締役会を毎月開催することで、経営に関わる重要事項の決定および取締役の職務執行の監督を行っています。社外取締役については、会社経営などにおける豊富な経験や高い識見を有する方を選任しています。取締役会において、グローバル展開する企業経営やモノづくりに関する幅広い分野など、各々の経験や知見をもとに適宜意見・質問をいただくなど、社外取締役の監督機能を通して、客観

的視点からも、取締役会の意思決定および取締役の職務執行の適法性・妥当性を確保しています。一方で、ビジョン、経営方針、中期経営戦略、大型投資などの経営課題や各事業部門における重要案件については、取締役会での審議に先立ち、社長、副社長、チーフオフィサー、監査役と議案に関わる経営役員などで構成する「マネジメント・コミッティ」で、さまざまな対応を協議しています。



(2024年6月11日現在)

「業務執行会議」では、社長、副社長、チーフオフィサー、経営役員などをメンバーとして、月々の業務執行状況の報告・確認、事業・機能課題等の協議を行っています。

また、品質、生産、人事などの各機能において課題を審議する機能会議や、コンプライアンス、リスク管理、サステナビリティ、環境、安全衛生、輸出取引管理などの特定事項を審議する委員会を設置し、それぞれの分野における重要事項やテーマについても協議しています。

なお、法規認証問題を踏まえ、再出発委員会を設置し、再発防止の取り組みを推進しています。

さらに、内部監査室を設置し、当社各部門および子会社への監査を通じて、内部統制の維持・向上をはかっています。

コーポレート・ガバナンス強化の取り組み

1971年	事業部制の導入
2006年	取締役数のスリム化(30名→17名) 執行役員制度導入
2010年	独立役員指定
2016年	「役員人事委員会」「役員報酬委員会」を設置 取締役数のスリム化(17名→11名)
2017年	取締役会の実効性評価の実施
2019年	役員制度を改定し、役員数と階層を削減
2022年	取締役会構成の見直し(独立社外取締役が3分の1以上)
2023年	「役員人事委員会」「役員報酬委員会」を「役員人事・報酬委員会」に改組し、その委員長を独立社外取締役へ変更
2024年	チーフオフィサー(CxO)の設置 女性取締役の就任

経営陣幹部の選解任、取締役・監査役候補の指名

経営陣幹部選任(解任を含む)、取締役・監査役候補指名に関する方針と手続き

取締役においては、経営全般における的確かつ迅速な意思決定、適切なリスク管理、および業務執行の監視のできる候補者を、監査役においては、財務・会計・法務に関する知見、当社事業分野に関する知識、および企業経営に関する多様な視点のバランスを確保しながら、適材適所の観点より候補者を指名しています。経営陣幹部においては、業務執行において、会社の各機能と各事業部門をカバーできるバランスを考慮しながら、適材適所の観点より選任しています。

また、職責を十分に果たすことができない事由が生じた場合には、解任を検討します。

これらの方針に基づき、原案を検討し、取締役社長および独立社外取締役を委員とし、委員長と委員の過半数を独立社外取締役とする「役員人事・報酬委員会」において、意見の交換および内容の確認を行った上で、取締役会に上程し、決議しています。

取締役・監査役の経験・専門性マトリクス

	企業経営	業界の知見			技術開発・生産	IT デジタル	財務会計	法務リスク マネジメント	ESG	グローバル
		産車・物流	自動車	繊維機械						
取締役	寺師 茂樹	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	伊藤 浩一	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	大西 朗	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	隅 修三	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	半田 純一	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	熊倉 和生	○	○	○	○	○	○	○	○	○
監査役	清水 季子	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	稲川 透	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	渡部 亨	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	水野 明久	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	友添 雅直	○	○	○	○	○	○	○	○	○

独立役員指定

当社は、上場会社として、経営の公正性・透明性の確保に努めています。東京、名古屋の各証券取引所による有価証券上場規程に基づき、株主の皆様と利益相反の生じるおそれが

ないと判断した社外取締役3名および社外監査役2名を独立役員として指定し、コーポレート・ガバナンスの一層の充実をはかっています。

取締役および監査役の報酬決定

取締役の個人別の報酬などの内容に係る決定方針に関する事項

■ 基本的な考え方

- ・公正性、透明性を確保しています。
- ・業績向上や持続的成長へのインセンティブを重視し、会社業績との連動性を確保し、職責と成果を反映しています。

■ 報酬の体系

- ・取締役の報酬は、基本報酬としての固定報酬、業績連動報酬としての賞与と譲渡制限付株式報酬で構成しています。
- ・ただし、社外取締役などの業務執行を伴わない取締役は、業務執行から独立した立場であることから、固定報酬のみとしています。

■ 個人別の報酬額の決定方法

- ・取締役社長、独立社外取締役より構成する「役員人事・報酬委員会」を設置しています。
- ・その客観性および透明性を確保するため、委員長と委員の過半数を独立社外取締役としています。
- ・「役員人事・報酬委員会」は、本方針、取締役の個人別報酬案、その他報酬に関する重要事項について審議しています。
- ・取締役会は、「役員人事・報酬委員会」の審議結果を踏まえ、本方針を決議しています。
- ・取締役会は、個人別報酬額の決定を、柔軟かつ機動的に行う観点から、取締役社長（もしくは取締役会長）へ委任しています。
- ・取締役社長（もしくは取締役会長）は、「役員人事・報酬委員会」の審議結果を踏まえ、本方針に従って、取締役の個人別の報酬額を決定しています。

■ 報酬の構成割合

- ・社外取締役などの業務執行を伴わない取締役を除く取締役の固定報酬と業績連動報酬（賞与および譲渡制限付株式報酬）との比率は50:50を目安としています。ただし、当該連結営業利益額等の状況に応じて、上記と異なる比率とすることを妨げないものとしています。
- ・業績連動報酬のうち、賞与と譲渡制限付株式報酬との比率は、70:30を目安としています。

■ 固定報酬、賞与(以上、現金報酬)、および譲渡制限付株式報酬の決定方針

[現金報酬]

固定報酬と賞与を合わせた取締役の現金報酬の限度額は、年額7億円以内(うち社外取締役分1.5億円以内)とされています。

● 固定報酬

- ・取締役の固定報酬は月額報酬とし、在任中、定期的に支給しています。
- ・個人別の報酬額は、他社水準を参考としながら、取締役の役位とその職責を勘案し、妥当な水準を設定しています。

● 賞与

- ・賞与は、各事業年度において当該定時株主総会の終了後、一定の時期に支給しています。
- ・賞与は、連結営業利益を指標とし、前事業年度の連結営業利益額に応じ役位毎に算定する業績連動報酬の合計額の70%を目安としています。ただし、当該取締役に譲渡制限付株式報酬を付与することが相当でない事由がある場合には、業績連動報酬の合計額の100%としています。
- ・業績連動報酬の合計額の決定にあたっては、配当、従業員賞与水準、他社水準、過去の支給実績、職責と担当業務の遂行状況なども総合的に勘案しています。

[譲渡制限付株式報酬]

- ・譲渡制限付株式報酬は、各事業年度において当該定時株主総会の終了後、一定の時期に付与しています。ただし、当該取締役に譲渡制限付株式報酬を付与することが相当でない事由がある場合には、当該取締役の業績連動報酬の全額を賞与として支給するものとし、譲渡制限付株式報酬は付与しないものとしています。
- ・譲渡制限付株式報酬の付与のために支給する報酬は金銭債権とし、その総額は、取締役の固定報酬、および賞与とは別枠で年額2億円以内、割り当てる株式の種類は普通株式(割当契約において譲渡制限を付したものを)を発行または処分、その総数は合計で年6万株以内(ただし、当社の発行済株式総数が、株式の併合または分割(株式無償割当てを含む)によって増減した場合は、当該上限数はその比率に応じて調整される)

〈第146回定時株主総会決議〉とされています。

- ・譲渡制限付株式報酬は、連結営業利益を指標とし、前事業年度の連結営業利益額に応じ役位毎に算定する業績連動報酬の合計額の30%を目安としています。
- ・譲渡制限付株式報酬の付与については、以下の内容を含む割当契約書の締結を条件とするものとしています。
 - 割当株式には割当日より3年から30年の間で取締役会が予め定める期間、譲渡制限を課し、当該期間の満了をもって制限を解除するものとしています。ただし、任期満了、死亡、その他正当な理由により退任した場合、譲渡制限を解除するものとしています。
 - 譲渡制限期間中に法令違反その他当社取締役会が定める事由に該当する場合、割当株式のすべてまたは一部を当社が無償取得することができるものとしています。

取締役および監査役の報酬等の総額等

役員区分	報酬等の総額(百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)		対象となる役員の員数(名)
		固定報酬(基本報酬)	賞与(業績連動報酬)	
取締役(うち社外取締役)	350(36)	216(36)	133(-)	8(3)
監査役(うち社外監査役)	91(27)	91(27)	-(-)	4(2)
計	442	308	133	12

注 1. 上記には、2023年6月9日開催の第145回定時株主総会終結のときをもって退任した取締役2名(うち社外取締役1名)を含んでおります。
2. 賞与は、2024年5月17日開催の取締役会決議の金額を記載しております。
3. 2010年6月23日開催の第132回定時株主総会決議により、監査役報酬額は月額1,500万円以内と定められています。

監査役の報酬等について

監査役の報酬などは、固定報酬のみとしており、当社の定める一定の基準に従い、監査役の協議により決定しています。

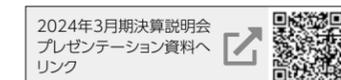
資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

当社は、中長期的な企業価値向上に向け、市場ニーズを先取りし、社会のお役に立つ商品・サービスの提供に取り組むとともに、資本コストを意識した経営に注力しています。

具体的には、自己資本利益率(ROE)の目線として、2026年～27年頃にROE 6%の達成、また中長期的にはさらなる向上を目指し、収益性の改善、政策保有株式を含め

た保有株式圧縮による自己資本の圧縮、基盤投資に加え、成長に向けたR&D、M&Aへの積極投資、配当および、機動的な自己株式取得等の株主還元、市場との対話を柱として、企業価値向上に取り組んでいきます。

詳しくは以下をご参照ください。



取締役会の実効性評価およびその評価

当社では、取締役会の実効性に関し、社外取締役や監査役を中心にアンケートやインタビューを実施し、加えて、その実効性向上に向けた議論を行っています。それらの結果は以下の通りです。

■ 評価

- 1) 取締役会は、率直に意見を述べやすい雰囲気があり、建設的な議論が活発に行われている。
- 2) 執行が抱えている課題、リスクなどが社外役員に対してもオープンに開示され、健全な取締役会の運営がなされている。
- 3) 重要案件については複数回にわたり報告・議論がなされ、決議までの間に十分に審議が尽くされることが定着しており、適切な意思決定や経営監督など、取締役会は有効に機能している。

■ さらなる実効性向上に向けた意見

- 1) コンプライアンスやリスクへの対応状況に関するモニタリングを引き続き、定期的に行っていくべき。

- 2) 中長期的な成長に向けた事業や財務に関する戦略に加え、M&Aや投資に対する事後評価に関する報告を増やしてはどうか。
- 3) 重要テーマに関しては、取締役会とは別に、各事業部門の執行トップを交え、ざっくばらんに議論する場があるとよい。

このように、取締役会の実効性は担保されているとの評価を受けた一方、引き続き、さらなる実効性向上に向けて取り組んでいきます。

取締役会などの開催状況

会議体	開催回数/年	平均出席率
取締役会	13回	99% (取締役および監査役)
監査役会	14回	100% (監査役)

監査役・監査役会

当社における監査役は4名であり、常勤監査役2名と社外監査役2名で構成しています。

各監査役は取締役会に出席して適宜意見を述べるとともに、常勤監査役はその他重要な会議への出席、取締役などからの職務の執行状況についての報告、さらには本社、主要な事業所および子会社への往査などを通じて経営状況の監視、助言に努め、内部統制の維持・向上に寄与しています。また、会計監査人や内部監査部門とも適切に連携しています。

毎月開催する監査役会では、常勤監査役による監査実施状況などの情報を社外監査役と共有するとともに、取締役などから重要な事業の状況の報告、また、会計監査人から監査上の主要な検討事項の内容および決定理由などの報告を受けています。

また、監査の方針および監査計画、会計監査人の監査の方法および結果の相当性などの重要事項を協議・決定しています。

政策保有株式

政策保有株式に関する方針

当社は、政策保有株式について、その保有の合理性が認められる場合を除き、保有しないことを基本方針としています。一方、持続的な企業価値の向上をはかるため、事業戦略上の重要性、取引先との事業上の関係維持・強化などの連携が不可欠だと考えており、事業戦略上必要な株式は保有します。

保有の適否検証

毎年、政策保有株式について、保有のねらいおよび保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているかなどを取締役会で検証しています。

具体的には、毎年、主管部署への保有意義調査から保有意義の低い銘柄を選定し、売却可否を検討するとともに、発行体

の収益性の指標や資本コストと比べた投資リターンといった定量的情報に基づく検証を実施しています。この検証の結果、当社の基準を下回った銘柄については、保有意義を再検証し、売却の方向で検討しています。

2024年3月期は、2銘柄の売却を実施しました。

議決権の行使

投資先の経営方針を尊重した上で、中長期的な企業価値向上や、株主還元姿勢、コーポレート・ガバナンスおよび社会

的責任の観点から議案ごとに確認して、議決権の行使を判断しています。

内部統制

当社は会社法に基づき、2006年5月に「内部統制の整備に関する基本方針」(以下、「基本方針」)を取締役会で決議し、

各部門の年度方針や日常管理に織り込んだ上で、コンプライアンス、リスク管理、業務の有効性・効率性の徹底に取り組ん

でいました。しかし、エンジン国内認証問題の発生を受け、原点に立ち返り、二度とこうした問題を起こさない会社として再発すべく、再発防止に向けた取り組みを進めるとともに、基本方針も見直すこととし、2024年4月に取締役会で決議しました。

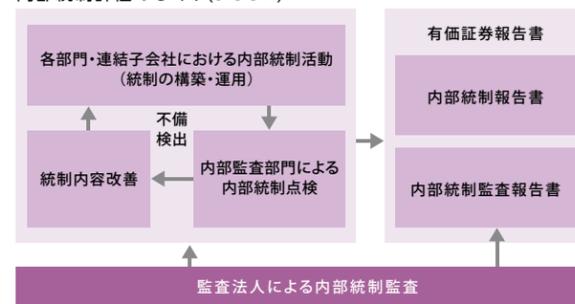
当社は二度と過ちを起こさないために、間違いがあれば気づき、立ち止まり、全社員で改善できる風土を醸成します。また、リスクに適切に対応し最適な経営資源配分を行うための組織・体制を構築し、実際の業務執行の場においては、誠実を貫き正しいモノづくりを行うため、そのプロセスの中に牽制構造も含む問題発見と改善のしくみを組み込むとともに、それを実践する人材の育成に努めていきます。

そして、毎事業年度末に運用状況の評価を行い、必要に応じてしくみの見直し、日常管理の徹底など、次年度に向けた取り組みを確認します。

さらに当社は、金融商品取引法(J-SOX法)に基づき、財務報告の信頼性確保に向けた内部統制システムの構築と適正な

運用を行い、その整備・運用状況については、内部監査部門が点検し監査法人による監査を受けています。その対象会社は、豊田自動織機グループから、財務報告の信頼性におよぼす影響の重要性を考慮して決定しています。2024年3月期現在の当社グループの財務報告に係る内部統制は有効であると判断し、内部統制報告書を2024年6月に提出しました。なお当社の内部統制報告書については、監査法人から適正である旨の監査報告が提出されています。

内部統制評価のしくみ(J-SOX)



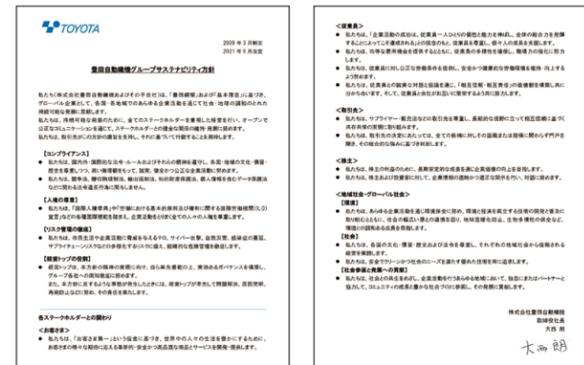
サステナビリティ推進体制

当社では、「豊田綱領」(社是)および「基本理念」を実現していくことが、持続可能な社会への貢献であるとの認識のもと、「豊田自動織機グループサステナビリティ方針」(以下、「サステナビリティ方針」)に基づく全社の取り組みについて、方向性を決定し、活動計画の承認と実績の評価を行うことを目的に、CSR委員会を設置し、活動を行っていましたが、サステナビリティの活動に注力することを目的に、2024年4月1日付で「サステナビリティ委員会」(委員長:リスク統括担当役員)に改組しました。

サステナビリティ委員会(旧CSR委員会)

開催頻度	(原則)1回/年(及び必要な都度開催)
委員長	リスク統括担当役員
委員	会長、社長、副社長、事業部(室)長、事務統括、人事担当役員、経理担当役員、環境担当役員、技監、関係経営役員・執行職、常勤監査役、外部専門家
事務局	リスク統括部
審議内容	・CSR重要課題などのサステナビリティの活動計画、目標値(中期・年度)の承認、活動実績の評価 ・ステークホルダーの声や世の中の動向を見据えたサステナビリティの方向性の決定 ・サステナビリティ方針の見直し

サステナビリティ委員会で、「CSR重要課題(マテリアリティ)」をはじめとする、当社グループのサステナビリティ分野の課題やリスクについて、審議・決定し、必要に応じ、取締役会でも報告・審議しています。各部門や当社グループ各社は、それらを具体的な活動に落とし込み、推進しています。



人権の尊重

基本的な考え方

当社は「豊田綱領」(社是)に基づき、「住みよい地球と豊かな社会づくり」に取り組んでいます。今後も地球・社会の調和のとれた持続可能な発展に貢献していくためには、法令遵守に加え、企業活動に関わるすべての人々の人権を尊重することが不可欠であるとの認識のもと、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき、人権尊重の取り組みを進めていきます。

豊田自動織機グループの人権尊重の推進フレームワーク

当社は、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」を踏まえ、定めた人権尊重の推進フレームワークに基づき、豊田自動織機グループのビジネスに関わるバリューチェーン全体におけるすべてのステークホルダー(全従業員、サプライヤー、ビジネスパートナー、先住民族を含む地域社会の人々、お客様)の人権尊重の実践に取り組んでいます。



人権方針

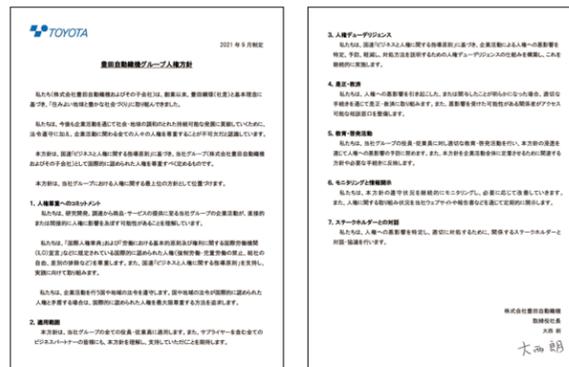
人権に関するこれまでの取り組みをより一層推進すべきと考え、当社は「豊田自動織機グループ人権方針」(以下、「人権方針」)を策定しています。

人権方針は、社外の有識者などの意見や情報提供を踏まえ、CSR委員会(現サステナビリティ委員会)での審議・承認を経て制定し、当社グループにおける人権に関する最上位の方針として位置づけています。

人権方針の中では、「国際人権章典」および「労働における基本的原則及び権利に関する国際労働機関 (ILO) 宣言」などに規定されている国際的に認められた人権(強制労働・児童労働の禁止、結社の自由、差別の排除など)を尊重すること、また、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」を支持し、実践に向けて取り組むことを宣言しています。

「豊田自動織機グループ人権方針」がカバーする人権課題の範囲

賃金(最低賃金・生活賃金)、過剰・不当な労働時間、労働安全衛生、社会保障、ハラスメント、移民労働・強制労働その他現代奴隷、児童・若年労働、差別(人種・国籍・性別・LGBTQ+・障がい者・部落など)、ダイバーシティ・エイクイティ&インクルージョン、居住移転の制限(企業活動による地域住民の立ち退きや従業員に対する転勤の強制)、結社の自由、テクノロジー・AIに関する人権問題、プライバシー、消費者の安全と知る権利、表現の自由、先住民族・地域住民(地域住民の健康、地域環境保全、土地の権利、水へのアクセス、騒音抑制など)、環境・気候変動、知的財産権、腐敗行為、サプライチェーン管理、救済へのアクセスなど



推進体制

当社は、研究開発から調達、商品・サービスの提供に至る当社グループの企業活動が、直接的または間接的に人権に影響をおよぼす可能性があることを認識しています。さまざまな人権の課題に対応するため、「人権方針」のもと、人事を

主管として、リスク統括、調達、法務など関連する部門で人権推進チームを設け、各部門での取り組みや人権に対する最新の社会動向の共有、活動計画の策定などを行っています。

人権デューデリジェンス

当社グループの企業活動による人権への悪影響を特定、予防、軽減するため、人権デューデリジェンスを実施しています。

法務省や経団連ハンドブック、外部評価機関による調査

項目などをベースに洗い出した当社グループの企業活動に関する人権課題を人権推進チームで評価し、移民労働と原材料調達を優先人権課題と位置づけ、活動に取り組んでいます。

主な取り組み

移民労働(外国人労働者における強制労働)に関する取り組み

外国人労働者の人権の保護や尊重への注目が高まる中、当社では、日本国内の外国人技能実習制度における強制労働を優先人権課題と考えています。

送り出し国の仲介業者などを経由して技能実習生を受け入れる場合に、仲介業者などが技能実習生に法外な派遣手数料を請求し、技能実習生が借金を抱え来日し、強制労働に陥るリスクがあることが社外の専門家などから指摘されています。

当社は国内の連結子会社および主要なサプライヤーを対象に、技能実習生の在籍状況調査および適正な運用の確認を目的とした調査を定期的実施しています。直近で実施した調査においては、212社で技能実習生を受け入れ、送り出し国ではベトナムが最も多く全体の4割を占めていることがわかりました。連結子会社に対しては、ベトナム人技能実習生が請求された

派遣手数料を調査し、ベトナム国内の法律で認められている上限金額を超過して派遣手数料が請求された事案はないことを確認しましたが、今後はさらに、外国人技能実習生の強制労働の原因となり得る派遣手数料請求の是正に向けた取り組みを進めていきます。また、2023年度より「責任ある外国人労働者受入プラットフォーム(JP-MIRAI)」*1に参画し外部ステークホルダーとも連携することで、外国人技能実習生が相談できる窓口を整備しています。

*1: 民間企業・自治体・NPO・学識者・弁護士など
 多様なステークホルダーが加盟、総会員数は700以上
 <主な活動内容>
 ・ポータルサイト・アプリを通じた生活や就労に関する情報提供(多言語対応)
 ・多言語対応による相談窓口の提供
 ・東京弁護士会紛争解決センターによる法廷外調停メカニズムの提供



原材料調達(鉱物)に関する取り組み

当社は、「OECD 紛争地域および高リスク地域からの鉱物の責任あるサプライチェーンのためのデュー・ディリジェンス・ガイドライン」に基づき、「責任ある鉱物調達への対応方針」を定めています。

本方針のもと、武装勢力の資金源となる懸念や、児童労働・強制労働・劣悪な環境下での労働といった人権侵害の懸念がある鉱物が含まれない調達活動を進めています。

具体的な活動として、世界的に紛争鉱物の取り組みを主導

しているRMI*2の趣旨に賛同し、業界標準規格であるRMIの調査票を用いたサプライチェーンにわたる鉱物調査・デューデリジェンスを定期的実施しています。

2023年度は調査を依頼したサプライヤーの97%から調査票を回収しました。この調査の結果、著しいリスクは発見されませんでした。万一、サプライチェーン上で著しいリスクが発見された場合には、取引先への是正要請などリスク軽減措置を実施します。今後も取引先の皆様と協力し、サプライ

チェーン全体で責任ある鉱物調達に取り組んでいきます。

▶対象サプライヤーへの紛争鉱物確認率(単独)：97%

*2：RMI(Responsible Minerals Initiative)：世界で300以上の企業や団体が加盟する紛争鉱物に関する取り組みを主導している団体

*3：ホワイト製錬所：RMIが提唱する「責任ある鉱物保証プロセス(RMAP Responsible Minerals Assurance Process)」に適合した製錬所

金属別の製錬所デューデリジェンス結果

	スズ	タンタル	タングステン	金	合計
ホワイト製錬所数 ^{*3}	64	34	32	90	220

責任ある鉱物調達への対応方針

私たち(株式会社豊田自動織機およびその子会社)は、「人権・環境等の社会問題を引き起こす原因となりうる原材料の使用」による地域社会への影響を考慮した調達活動を推進しています。コンゴ周辺諸国産の紛争鉱物問題は、サプライチェーンにおける重大な社会問題の一つと認識しています。私たちは、コンゴ周辺諸国産の人権侵害等の不正とかかわる紛争鉱物を原材料として使用しないコンフリクトフリーを目指します。また私たちは、コバルト等の調達における児童労働等の人権侵害についても、重大な社会問題の一つと認識しており、人権侵害が疑われる鉱物が含まれない調達活動を目指します。そのために、紛争鉱物等の使用状況について、グローバルにサプライチェーンを遡って調査を実施し、人権問題等の社会問題を引き起こす、あるいは、武装勢力の資金源になっている懸念の場合には、使用回避に向け取り組みを実施します。取引先には、相互信頼に基づく共存共栄の理念のもと、私たちの考えを理解していただくとともに、責任ある資源・原材料の調達活動に取り組んでいただくよう要請していきます。

「責任ある鉱物調達への対応方針」



児童労働に関する取り組み

当社では、児童の教育機会を奪い、その発達を阻害するような早い年齢から仕事をさせる児童労働の禁止を「人権方針」の中で宣言しています。

就業規則において15歳に満たない場合は採用しない旨を定め、児童労働の防止に努めています。

ハラスメントに関する取り組み

当社はすべての従業員が安心して働ける職場を目指しており、セクシュアルハラスメント、パワーハラスメントなど、あらゆる形態のハラスメントや、個人の尊厳を傷つける行為を認めません。

具体的な実施事項としては、就業規則に、ハラスメントの禁止およびハラスメントを行った際の懲罰規定を明記し、「社員行動規範」にハラスメント行為を含む、他人に不快感を与える言動をしないことを明記しています。

賃金に関する取り組み

当社は、賃金に関する法令を遵守し、あらかじめ労働契約や就業規則で定められた賃金を、通貨で、直接社員に、全額^{*4}を毎月1回以上、一定の期日を定めて支払いを行っています。その水準については、法令で定める最低賃金の遵守に加え、社員とその家族が基本的ニーズを満たすために十分な生活

賃金となるよう努めています。

また、国内においては、正規社員と非正規社員の不合理な待遇差がないよう同一労働同一賃金の考え方にに基づき、均等・均衡待遇を行っています。

*4：法令で定められた手続きを経た控除項目は除く

不安定雇用に関する取り組み

当社の価値観を深く理解した高い能力を持つ人材を育成するため、可能な限り雇用の安定化に取り組んでいます。

需要の変動に対応するため、各地域の労働法や慣習に基づき適切な労働条件で雇用することに努めています。

また、有期雇用の人材については、外部環境や季節に伴う

是正・救済に向けた取り組み(苦情処理メカニズムの整備)

当社グループでは従業員やサプライヤーなどがコンプライアンスに関して通報・相談できる「内部通報窓口(ヘルプライン)」を地域ごとに設け、弁護士事務所や、社外のウェブサイトなどを通じて、ハラスメントや差別その他人権に関わる問題の通報・相談を受け付けるとともに、人権への影響を与えると特定された場合には、影響を受ける当事者の救済を行っています。

また、相談者情報の守秘義務や相談・調査協力による不利益取り扱い禁止を定めており、相談者が安心して通報・相談できる体制を整えています。

2023年度はハラスメント・差別に関する通報・相談がありました。事実調査の結果、重大な影響をおよぼす人権侵害の事例はなく、個別案件の状況に応じて適切に対処しました。

教育・啓発活動

企業活動に関わるすべての人々の人権を尊重する企業であり続けるために、行政、人権啓発団体が主催する講習や、トヨタグループ各社との勉強会への参加に加え、経営トップを対象とした連結子会社向けの研修会などを実施しています。また役員および全従業員に対し、人権全般に関する正しい知識を習得し、人権を尊重した行動を実践できる

よう教育や啓発活動を実施しています。新入社員研修や階層別研修などに加え、人権週間の設定やeラーニングなどを利用し、積極的な活動に努めています。またハラスメントにおいては、役員・幹部職から職制に至るまで周知徹底のための教育を年に一度実施しています。

人権啓発研修

対象	内容	ねらい
関係会社 経営層/管理者	人権啓発外部研修 基幹職研修	管理者としての知識・ 人権感覚養成、啓発活動支援
新任管理職	新任基幹職研修 新任GM研修	指導者としての 知識・人権感覚養成
新任職制(班長)	新任EX級研修	
全従業員	人権啓発外部研修 人権大学受講(指名者のみ) 人権週間メッセージ伝達	人権に関する意識啓発
キャリア入社者	キャリア入社者研修	人権に関する知識の習得
新入社員	新入社員研修	

ハラスメントについての研修

対象	内容
役員・幹部職 (約500人)	ハラスメント撲滅の重要性理解、 不適切な言動例、職場で よく起こるケースとその対応例
職制 (約1,700人)	

ステークホルダーエンゲージメント

当社は、社内外のさまざまなステークホルダーとの対話を推進しており、経営層や関係部門とともに今後の企業活動に反映するよう努めています。

2024年1月に開催したグローバル人事会議では、12カ国

ステークホルダーとの主な対話手段

- 従業員……労使懇談会、労使協議会、相談窓口
- 株主・投資家……豊田自動織機レポート、公式ホームページ、ESG対話
- 取引先……調達方針説明会、相談窓口
- 地域社会……当社イベントへの招待、地域イベントへの参加、地域懇談会

から24人の人事マネージャーが一堂に会する中、人権尊重をテーマにグループディスカッションやプレゼンテーションを実施し、当社グループとして重視すべき点などを議論・共有しました。



グローバル人事会議

コンプライアンス

基本的な考え方

当社は、コンプライアンスを法規など定められたものだけでなく、倫理や社会常識を守ることを含むものとし、経営トップのリーダーシップのもと、豊田自動織機グループ全体でコンプライアンスを推進していくことが重要と考えています。

従来CSR委員会および下部組織のコンプライアンス分科会を設置して活動に取り組んでいましたが、2024年4月1日付でこれを改組し、新たに「コンプライアンス委員会」を連結グループ全体のコンプライアンス統括推進組織として設置し、グローバル・チーフ・コンプライアンス・オフィサー (GCCO) を委員長として運営しています。具体的には、当社グループ全体のコンプライアンス方針を策定し、重要なコンプライアンスリスクに関する情報(新法や法改正動向など)その他、世の中の変化を把握し、適時適切な対応を行っていきます。また、認証法規や贈収賄・腐敗、独占禁止法違反を含め、当社グループの重大な問題は速やかにGCCOおよびコンプライアンス委員会へ報告される体制を整えています。

CSR重要課題 > 当社グループの重大コンプライアンス違反件数: 1件

社員行動規範の策定・教育周知の徹底

当社は、コンプライアンス(贈収賄・腐敗、利益相反の禁止、独占禁止法遵守など)、人権尊重、安全・健康、環境保全など、従業員が守るべき行動を「豊田自動織機 社員行動規範」にまとめ、役員および全従業員に配付し、集合研修などで周知しています。国内外の連結子会社においても、各社の業種・企業文化に合わせた行動規範(海外では Code of Conduct)を策定し、年1回の教育・啓発を全社で実施しています。

また、エンジン国内認証問題に関する特別調査委員会の調査報告書にて「管理職の機能不全」の指摘を受けたことや反省を踏まえて、2024年2月には管理者コンプライアンス研修を新たに開設し、管理者層にコンプライアンス推進の役割や職場マネジメントにおける双方向コミュニケーションに関する実践的な研修を実施しています。今後は、事務・技術職のみならず技能職にも対象範囲を拡大していくことを検討中です。

その他、当社および国内連結子会社の従業員のコンプライアンスに対する理解を一層深めるため、eラーニング教材を50テーマ(2023年度に新たに「法規認証入門」および「独占禁止法(得意先・仕入先との関係)」を追加)、コンプライアンスミニ

テストを48テーマ作成・配信し、自主的に学べる環境を整備しています。

> 当社、国内連結子会社および海外連結子会社における社員行動規範教育・啓発実施率: 100%

eラーニングのテーマ例

コンプライアンス、法規認証、独占禁止法(カルテル、得意先・仕入先との関係)、贈収賄防止、人権、ハラスメント、安全行動、労働災害、メンタルヘルス、環境保護、機密管理、交通安全、製造物責任、会計処理など



贈収賄防止の取り組み

贈収賄についてはこれを禁止・防止するため2014年に「贈収賄防止グローバルガイドライン」(腐敗指数の高い国では当該国の法律に準拠した国別の規程)を策定しています。

また、当社グループの方針を社内外に向けてより明確にするため、2023年3月には、「豊田自動織機グループ贈収賄防止方針」をグローバルガイドラインの上位方針として

策定し、各国・地域で周知啓発に取り組んでいます。



贈収賄防止方針

独占禁止法遵守の取り組み

独占禁止法については、当社の従業員が競合他社と接触する場合の事前・事後の確認・審査を制度化し、独占禁止法への抵触が疑われるような行為をしないよう周知しています。さらに2015年度からは、独占禁止法遵守月間を設け、競合他社との関係や取引先との適正取引(各種コスト上昇による環境変化にも取引先と真摯に対話する必要性など)に

ついて関係部門に対する独占禁止法遵守の啓発を行っています。

また、国内外の連結子会社においては、各国・地域の法令などに応じて、カルテルなどの独占禁止法の違反を防止するための教育・啓発に取り組んでいます。

内部通報制度による問題の早期発見・未然防止

当社グループでは、従業員やサプライヤーなどがコンプライアンスに関して、いつでも匿名で通報・相談できる内部通報窓口(ヘルプライン)を地域ごとに設け、弁護士事務所や社外の専用ウェブサイトなどを通じて通報・相談を受け付けています。2023年度は、当社および国内外の連結子会社において、労務管理・職場環境・倫理などに関する通報・相談が245件寄せられ、そのうち74%が労務管理・

職場環境に関する内容でした。受け付けた案件は、社内規程に基づいて、内部通報担当部署などが、通報者のプライバシー保護と、通報者への不利益禁止を徹底して、事実関係を調査し、対応しました。

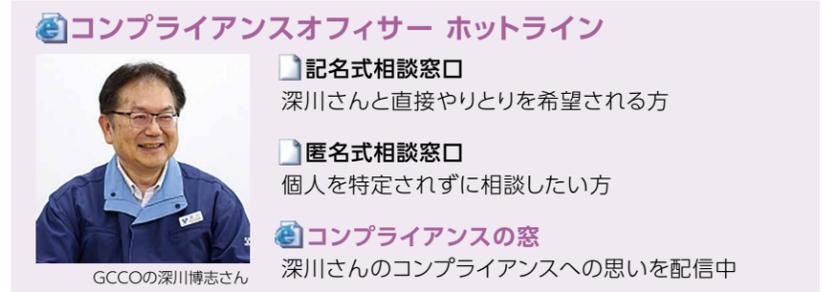
継続して内部通報制度の周知と改善を行い、問題の早期発見・未然防止をはかることで、「社会からより信頼される企業づくり」を目指します。

TOPIC 「コンプライアンスオフィサー ホットライン」の設置

2024年2月、グローバル・チーフ・コンプライアンス・オフィサー(GCCO)の深川経営役員と直接コミュニケーションをはかることができる「コンプライアンスオフィサー ホットライン」を開設しました。

これは、既存の内部通報窓口とは別の、従業員の新しい相談窓口で、このホットラインを通じて、記名と匿名のどちらでも、GCCOへ直接、コンプライアンスに関する相談ができるようになりました。記名式のホットラインでは、GCCOが相談者に直接返信しています。

また、コンプライアンス意識の啓発のため、GCCOのコンプライアンスへの思いを、コラム「コンプライアンスの窓」として配信しています。



ホットラインイントライメージ

コンプライアンス意識調査

当社では、従業員に対して定期的にコンプライアンス意識調査を実施し、コンプライアンス活動の浸透度、社員行動規範や内部通報窓口の認知度などについて実態把握および改善を行うことで、より効果的なコンプライアンス

体制の構築に努めています。2024年4月1日以降は、従来3年に一度実施していた意識調査について頻度を上げて実施し、対象者の範囲を拡大して実施する予定です。

当社グループでの取り組み

当社の連結子会社では、コンプライアンス委員会(日本)とコンプライアンスオフィサー(海外)を設け、当該組織・責任者を中心に各地での自律的な活動を促進しています。北米、欧州、中国、アジア・オセアニアの各地域では、定期的なコンプライアンス会議を開催し、地域内での連携活動も進めています。

2023年度に中国で、同国内の9社が参加するコンプライアンス責任者会議を開催しました。各社のコンプライアンス活動や最新の法令動向などについて情報を共有し、中国でのコンプライアンス活動の振り返り・意見交換を実施しました。会議後も、各社が相互に連携しながら活動を進めています。



中国でのコンプライアンス責任者会議

主なコンプライアンスオフィサー



欧州
Toyota Material Handling Europe AB
Andreas Lundh



ブラジル
Toyota Material Handling Mercosur
Indústria e Comércio de Equipamentos Ltda
Júlio César Macedo



米国
Toyota Industries North America, Inc.
Kim Parker



Vanderlande社グループ
Vanderlande Industries Holding B.V.
Carl Messemackers



中国
Toyota Industries Management (China) Co., Ltd.
朱 灵灵

税務ガバナンス

基本的な考え方

当社グループは、「基本理念」に基づき、誠実に社会的責任を果たすことで、社会から広く信頼を得て、長期安定的に企業価値を向上させることを経営の最重要課題としています。事業活動を行う各国・地域の税務関連法令などを遵守し、適正な納税を行うことにより、社会への貢献と企業価値の維持および向上に努めます。

税務基本方針

当社は基本的な考え方のもと、「豊田自動織機グループ税務基本方針」を策定しました。

社員行動規範に基づき適正な納税・税務対応を行うことを目的として、会計・税務に関する研修やeラーニングなどを通じて従業員に対する教育・啓蒙活動を必要に応じて行っていきます。



情報セキュリティ

基本的な考え方

当社は「お客様や従業員、取引先などの個人情報、技術・営業に関わる情報は守るべき資産である」という認識に基づき、情報資産の保護とその管理強化を推進することを目的として、情報セキュリティ基本方針を定めています。

情報セキュリティ基本方針

- 1) 法令遵守……………情報セキュリティに関連する法令等を周知、遵守する。
- 2) 安定した基盤の維持……………情報資産を適切に管理・保護し、また情報セキュリティに関する教育・啓蒙を継続的にを行い、安定した経営基盤の維持に努める。
- 3) 安全な商品・サービスの提供…商品・サービスの開発・設計・製造等、自社の事業活動において、情報セキュリティの対策を講じることで、お客様や社会に対し、安全な商品・サービスを提供する。
- 4) 情報セキュリティマネジメント…情報セキュリティを運用・管理するためのガバナンス体制を構築し、継続的な推進及び改善を行う。

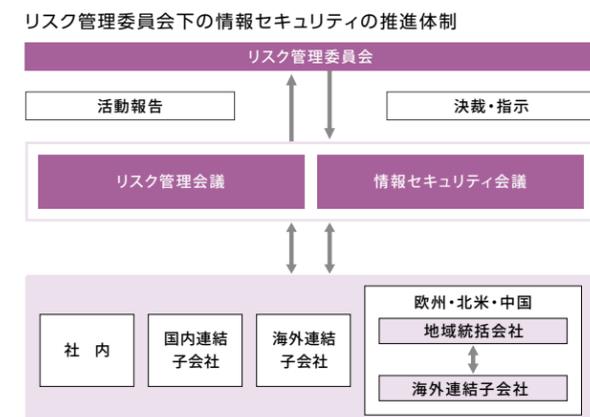
推進体制

「リスク管理委員会」(委員長：リスク統括責任者*)の下部組織として「情報セキュリティ会議」(議長：ITデジタル推進担当役員)を設置し、情報セキュリティリスクの低減に取り組んでいます。

情報セキュリティ会議での取り組みを徹底するため、当社の各部門で機密管理責任者*2、機密管理推進者*3を選任しています。

国内外の連結子会社へは、各地域で定期的にIT管理者会議を開催し、社内外の事例および対策情報の共有や方針の展開などにより、当社グループ全体でセキュリティレベルと意識の向上に取り組んでいます。

*1：リスク統括担当役員 *2：各部門の部門長
*3：部門長が指名した部内の推進担当者



情報セキュリティマネジメント

情報セキュリティ監視とインシデント対応

サイバー攻撃の早期検知と迅速な対応のため、当社グループのパソコンなど全端末に対する24時間365日のセキュリティ監視体制およびインシデント対応体制を構築しています。

また、脅威情報については国内外の連結子会社と共有し、各社内での注意喚起を速やかに実施しています。

CSR重要課題 ▶ 重大インシデントの発生件数:0件

グループにおけるガバナンス強化

オールトヨタセキュリティガイドライン(ATSG)*4に基づき、当社および国内外連結子会社の情報セキュリティの取り組み状況を年1回点検することにより、情報セキュリティレベルの継続的な維持・向上に努めています。

開催による取り組みの共有や、グループ会社への個別訪問・対策支援の活動を通じて、すべてのグループ会社におけるセキュリティレベルの均質化・高度化を推進しています。

*4: NIST CSFやISO27000シリーズに準拠したトヨタグループでのセキュリティガイドライン。

また国内関係会社連絡会、サイバーセキュリティサミットの

新たな働き方への対応強化

リモート勤務やクラウド利用の日常化などによって新たに生ずるリスクへの構えとして、多様化した社内情報の持ち出し経路をAIで監視するしくみを新たに導入しています。

また機密情報(個人情報含)の漏えいを未然に防ぎ、安全にクラウドサービスを利用するためのルールや管理のしくみづくりを進めています。

情報セキュリティ意識の啓発強化

各部門の業務に合わせたリスク管理を自律的に実施する組織づくりに向けて、その活動主体となる機密管理責任者・推進者向けに内容を拡充した教育を行っています。

また各従業員の意識向上のために、オリジナルのキャラクターを用いて各種のチャネルを通じた情報発信を継続して行い、その理解・浸透をはかっています。

主な取り組み事例

2023年度の取り組み

- ・サイバーセキュリティサミット開催
- ・内部情報漏えい検知システム導入
- ・クラウドサービス利用状況の確認
- ・システム企画でのセキュリティ対策盛り込み
- ・製品セキュリティ推進体制整備・法規制強化対応
- ・機密管理責任者・推進者教育の拡充
- ・キャラクターを活用した啓発情報発信
- ・セキュリティイントラネットリニューアル
- ・国内製造関係会社の個別訪問・対策支援
- ・国内関係会社向けセキュリティサービス拡充



拠点での教育



啓発サイト「CyberNow」

リスク管理

基本的な考え方

当社は、会社法に基づく「内部統制の整備に関する基本方針」に沿って、リスク管理に関する規程や体制の整備を行っています。リスク管理については、次の項目を基本として取り組んでいます。

1. リスクの未然防止や低減への取り組みを日々の業務の中に織り込み、その実施状況をフォローすること。
2. リスクが顕在化した場合には、迅速かつ確な緊急対応により、事業や社会への影響を最小化するための適切な行動を徹底していくこと。

推進体制

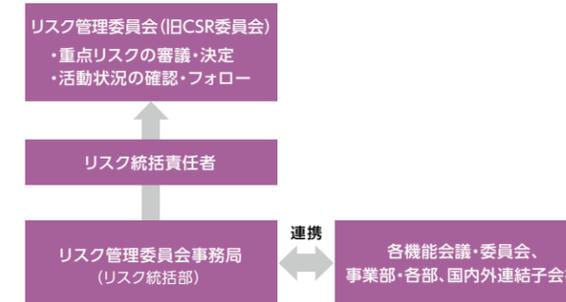
当社は毎年、品質、安全、環境、人事労務、輸出取引、災害、情報セキュリティなどにおけるリスクの未然防止や低減への取り組みを、各事業部および本社各部門の活動方針に織り込み、推進しています。その実施状況については、機能別の会議体で評価・フォローしています。従来、CSR委員会で全社のリスク管理に取り組んできましたが、リスク管理の取り組みをさらに強化するため、2024年4月1日付で新たに「リスク管理委員会」を設置し、リスク統括責任者(リスク統括担当役員)を委員長として運営しています。

リスク管理委員会で、全社に関わるリスクから特に重点となるもの(重点リスク)を洗い出し、各機能会議体での対策や、複数の機能にわたる新たなリスクへの対策につなげる活動を推進しています。

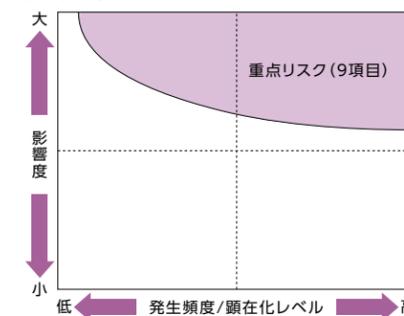
こうした重点リスクへの対応を含め、各事業部および連結子会社のリスク管理レベルの向上を支援するため、本社の安全、品質、環境などの各機能部門は、連結子会社を含むグループ全体的な視点で規則やマニュアルを制定し、業務監査や現場点検などで確認・フォローを行っています。

当社では、「リスク対応マニュアル」を整備し、平時のリスク管理活動の他、リスクが顕在化した有事の際の初動として、経営トップへ迅速に報告し、社会や事業活動への影響の大きさを見極め、適切な対応で被害を最小化するための基本ルールを定めています。内容については、事業や取り巻く環境の変化を考慮して都度確認し、必要に応じて改訂しています。

リスクマネジメント体制



リスクマップ



想定される震災への対応

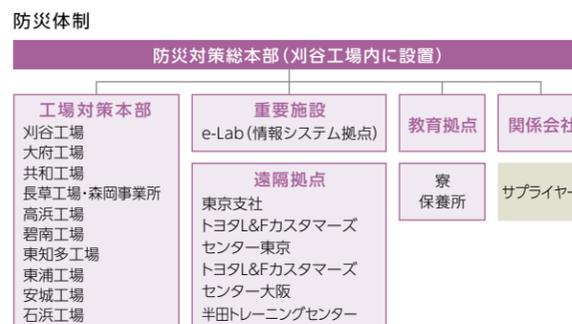
当社は、大規模地震の発生による影響を重要なリスクとして捉え、事業継続計画「BCP」を策定しています。「人命第一、地域優先、迅速復旧」を基本方針として、事前の備えである

「減災対策」、災害後の「初動対応」および「生産復旧」の3つの対策に全社で取り組んでいます。

防災体制

有事の際には、初動対応から生産復旧へ迅速に移行できるよう、防災体制の強化に努めています。

防災対策総本部は、本社機能部門で構成され、工場などからの情報集約と、それを踏まえた全社の意思決定を行います。



家庭の防災の推進・啓発

2016年度より、災害時の自宅での被害回避をはかる家庭の防災対策として、「家具の転倒防止・避難経路の確保、家族間の連絡手段・集合場所の決定、防災備品・備蓄品準備」の3項目を実施するよう、全従業員とその家族へ啓発を進めています。

2024年1月1日に発生した能登地震を受けて、改めてともに働く仲間、事前準備の重要性を継続的に伝えていきたいと考えています。

防災に関わる人材育成の取り組み

1. 防災対策総本部訓練

全社を統括する防災対策総本部の重要な役割の1つとして、社内外の被災情報集約、迅速な意思決定と全社への展開があげられます。2023年度は防災対策総本部を構成する本社各部門に、有事の際に使用する非常用ネットワーク(モバイルルーター

や屋外WiFi)、を設置し工場内の電動車(HEV、BEV、FCバス)を非常用電源として、実際に使用する機器操作訓練を実施しました。今後も有事を想定し、いかなる場合でもスムーズに活動できるように訓練を実施していきます。

2. 全社一斉防災訓練

2022年度より訓練時間・範囲を拡大し、より実効性の高い防災訓練を全社一斉で実施しています。

刈谷工場では操業停止になった場合を想定し、会社が提供する周囲の被災情報を確認して、帰宅または避難所持機を

選択する訓練を実施しました。訓練で確認した新たな課題の改善を行い、ともに働く仲間やお客様のより一層の安全・安心確保に向けて継続的に訓練を行っていきます。

3. 新技術の活用

臨海部に隣接する東知多工場と碧南工場では、地震や台風に伴う津波や高潮などの災害リスクを抱えています。そのリスクを少しでも低減するため、両工場ではさまざまな技術を活用して対策を進めており、2023年度はドローンを導入しました。災害時に上空から周辺の状況が広範囲に確認できるため、次の対応が素早く、的確に判断できます。今後も、各工場において、新しい技術を活用しながら、それぞれの環境に必要な備えを検討していきます。



東知多工場上空

ドローン飛行訓練

今後の取り組み

近年、各地で風水害や地震が頻発しており、いつどのような状況で被災しても、円滑な初動対応が取れること、防災対策総本部機能の継続を可能とすることなどが重要だと考えて

います。この考え方にに基づき、引き続き防災のしくみの実効性向上に努めていきます。

知的財産活動

基本的な考え方

当社は、社是である豊田綱領の「研究と創造に心を致し、常に時流に先ずべし」に基づき、積極的な研究開発投資のもと、その成果である発明やノウハウなどの知的財産の保護・活用を通じて、各事業の戦略に活かしています。また、国内外で知的財産権を確実に取得し、侵害防止に努めるとともに、知的財産の保有を通じた企業価値の向上に取り組んでいます。

推進体制と特許出願件数

当社は、繊維機械をはじめ、産業車両、自動車関連などさまざまな分野に事業を拡げており、その事業の特性に応じた事業戦略に沿って、自社や他社の知的財産に関する情報などを、市場での当社の位置づけや競合関係を含めて総合的に分析し、知的財産戦略を策定しています。

社内の発明創出会議などで、守るべき技術領域を意識した発明の発掘、創出を行うとともに、他社の知的財産侵害リスク

の調査結果を、開発段階ごとの研究開発審査会で報告し、担当役員が審査、承認する体制を整備しています。また、国内外の開発拠点を持つ連結子会社とも連携し、当社グループ丸となった知的財産の資産形成、侵害リスクの回避に取り組んでいます。

このような推進体制のもと、2023年度は、約700件の特許を出願し、2024年3月末時点で、国内外で約5,700件の特許を保有しています。

産業車両の自動化技術の開発における知財活動

当社は、2024年問題に代表される物流業界の人手不足・労働力不足解消に向け、フォークリフト、トーイングトラクターなどの産業車両の自動化技術の開発に注力しています。自動走行では、車両の自己位置を精度よく推定する技術が求められ、一方、自動荷役では対象物(トラック、荷物、パレットなど)の位置を正確に検知する技術が必要となり、それぞれの技術分野ですでに50件以上の特許出願を行い、権利保護をはかっています。

自動運転のフォークリフトおよびトーイングトラクターは、それぞれお客様の倉庫・設備、空港施設において、実証試験を実施しており(図1・2を参照)、そこで明らかになった実地走行に基づく技術的課題の解決策を特許出願に結び付ける

活動(図3を参照)を推進しています。当社は、今後も引き続き、自動化技術における知的財産の戦略的な取得と活用を通じ、競争優位性の確保に努めていきます。



図1：自動運転フォークリフト



図2：自動運転トーイングトラクター

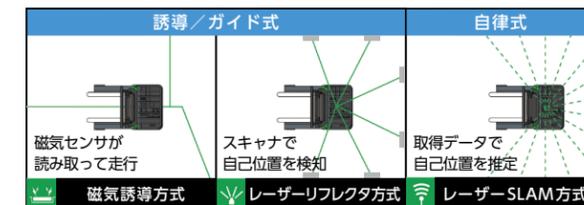


図3：特許出願対象の自己位置推定の各種方式

取締役、監査役、副社長・経営役員および執行職

(2024年6月現在)

取締役

取締役会長
寺師 茂樹

1980年 4月 トヨタ自動車工業(株)入社
2008年 6月 同社常務役員
2011年 5月 トヨタモーターエンジニアリングアンド
マニュファクチャリングノースアメリカ
(株)取締役社長兼COO
2013年 4月 トヨタ自動車(株)専務役員
2013年 6月 同社取締役・専務役員
2015年 6月 同社取締役副社長
2017年 4月 同社取締役・副社長
2020年 4月 同社取締役・執行役員
2021年 1月 同社取締役・Executive Fellow
2021年 6月 同社Executive Fellow
2024年 4月 当社顧問
2024年 6月 取締役会長 (現任)

取締役社長
伊藤 浩一

1986年 4月 丸紅(株)入社
1998年 6月 当社入社
2012年 6月 執行役員
2016年 6月 常務役員
2019年 6月 経営役員
2023年 6月 取締役社長 (現任)

取締役
大西 朗

1981年 4月 当社入社
2005年 6月 取締役
2006年 6月 常務役員
2008年 6月 常務執行役員
2010年 6月 専務取締役
2013年 6月 取締役社長
2023年 6月 取締役副会長
2024年 6月 取締役 (現任)

取締役(社外・独立)
隅 修三

1970年 4月 東京海上火災保険(株)入社
2000年 6月 同社取締役ロンドン首席駐在員
2002年 6月 同社常務取締役
2004年 10月 東京海上日動火災保険(株)常務取締役
2005年 6月 同社専務取締役
2007年 6月 同社取締役社長
2007年 6月 (株)ミレアホールディングス
(現東京海上ホールディングス(株)) 取締役社長
2013年 6月 東京海上日動火災保険(株)取締役会長
2013年 6月 東京海上ホールディングス(株)取締役会長
2014年 6月 当社取締役 (現任)
2016年 4月 東京海上日動火災保険(株)相談役 (現任)
2019年 6月 東京海上ホールディングス(株)取締役会長退任

取締役(社外・独立)
半田 純一

1979年 4月 東亜燃料工業(株)入社
2002年 2月 ブーズ・アレン・ハミルトン日本法人 代表取締役
2005年 4月 (株)マネジメント・ウィズダム・パートナーズ・ジャパン
代表取締役社長
2005年 4月 東京大学ものづくり経営研究センター 特任研究員
2013年 6月 武田薬品工業(株) コーポレートオフィサー 人事部長
2015年 6月 三井製糖(株) (現DM三井製糖ホールディングス(株))
社外取締役
2015年 7月 (株)マネジメント・ウィズダム・パートナーズ・ジャパン
代表取締役社長 (現任)
2016年 4月 東京大学大学院経済学研究科 特任教授 兼 同大学
グローバルリーダー育成プログラム推進室
2022年 4月 同大学大学院経済学研究科非常勤講師
2022年 6月 当社取締役 (現任)

取締役
熊倉 和生

1985年 4月 トヨタ自動車(株)入社
2016年 6月 当社常務役員
2019年 6月 当社執行職
2020年 3月 当社執行職退任
2020年 4月 トヨタ自動車(株) 調達本部副本部長
2020年 7月 同社調達本部長 (現任)
2023年 6月 当社取締役 (現任)

取締役(社外・独立)
清水 季子

1987年 4月 日本銀行入行
2010年 7月 同行高松支店長
2012年 5月 同行金融機構局上席審査役
2014年 6月 同行国際局審議役
2016年 7月 同行欧州統括役
2018年 4月 同行名古屋支店長
2020年 5月 同行理事
2024年 5月 同行理事退任
2024年 6月 当社取締役 (現任)

監査役

常勤監査役
稲川 透

1982年 4月 当社入社
2008年 6月 TMHG企画部長
2009年 1月 トヨタL&Fカンパニー-TMHG経営企画部長
2013年 1月 トヨタL&Fカンパニー-TMHG統括部長
2014年 6月 執行役員
2016年 6月 常務役員
2019年 6月 執行職
2021年 6月 監査役 (現任)

常勤監査役
渡部 亨

1983年 4月 当社入社
2016年 6月 経理部長
2017年 1月 経理部主査
2020年 6月 監査役 (現任)

監査役(社外・独立)
水野 明久

1978年 4月 中部電力(株)入社
2008年 6月 同社取締役 専務執行役員 経営戦略本部長
2009年 6月 同社代表取締役 副社長執行役員
経営戦略本部長、関連事業推進部統括
2010年 6月 同社代表取締役社長 社長執行役員
2015年 6月 同社代表取締役会長
2016年 6月 当社監査役 (現任)
2020年 4月 中部電力(株)取締役相談役
2020年 6月 同社相談役 (現任)

監査役(社外・独立)
友添 雅直

1977年 4月 トヨタ自動車販売(株)入社
2005年 6月 トヨタ自動車(株)常務役員
2011年 4月 同社専務役員
2011年 4月 トヨタ モーター ノースアメリカ(株)上級副社長
2012年 6月 (株)トヨタモーターセールス&マーケティング
代表取締役社長
2015年 5月 中部国際空港(株)顧問
2015年 6月 同社代表取締役社長
2019年 6月 当社監査役 (現任)
2019年 6月 中部国際空港(株)相談役
2021年 6月 同社特別顧問
2023年 6月 同社特別顧問退任

副社長・経営役員

副社長

水野 陽二郎



経営役員

川口 真広



枘岡 一成



志水 敏彦



Brett Wood



若林 紀雄



松田 裕昭



熊澤 聡太郎



水藤 健



深川 博志



一条 恒



宮島 久典



水谷 信也



原 莖太郎



山崎 陽一郎



執行職

赤塚 裕哉
樽谷 知二
久保岡 崇

木全 春彦
浅尾 浩通
高木 博康

小林 博
小島多重子
鈴木 直守

大石 武彦
谷口 浩之
高橋 基樹

澤木 茂
鈴木 透
片江 健一

主な拠点 (生産、統括など 2024年6月30日現在)



ヨーロッパ

22 Toyota Material Handling Europe AB
President & CEO Ernesto Domínguez
スウェーデン Mjölby
事業内容：欧州産業車両生産・販売統括
1946年設立

23 Toyota Material Handling Manufacturing Sweden AB
Managing Director Kristian Björkman
スウェーデン Mjölby
事業内容：産業車両の生産
1946年設立

24 Toyota Material Handling Manufacturing Italy S.p.A.
Managing Director Michele Candiani
イタリア Bologna
事業内容：産業車両の生産
1942年設立

25 Toyota Material Handling Manufacturing France SAS
Managing Director Philippe Mahé
フランス Ancenis
事業内容：産業車両の生産
1995年設立

26 Vanderlande Industries Holding B.V.
CEO Andrew Manship
オランダ Veghel
事業内容：物流ソリューションプロバイダー
1949年設立

27 TD Deutsche Klimakompressor GmbH
President 寺尾 要一
ドイツ Bernsdorf
事業内容：コンプレッサーの生産
1998年設立

28 Uster Technologies AG
CEO Davide Maccabruni
スイス Uster
事業内容：繊維品質検査機器の生産・販売・サービス
1875年設立

29 viastore intralogistics holding GmbH
CEO Thomas Hibinger
ドイツ Stuttgart
事業内容：物流システムインテグレーター
1889年設立

日本

1 刈谷工場
愛知県刈谷市
生産品目：繊維機械、コンプレッサー
1927年操業

2 大府工場
愛知県大府市
生産品目：コンプレッサー部品
1944年操業

3 共和工場
愛知県大府市
生産品目：自動車用プレス型、生産設備、
車載電池
1953年操業

4 長草工場
愛知県大府市
生産品目：自動車
1967年操業

5 高浜工場
愛知県高浜市
生産品目：産業車両、物流システム機器
1970年操業

6 碧南工場
愛知県碧南市
生産品目：自動車用・産業分野向けエンジン、
ターボチャージャー
1982年操業

7 東知多工場
愛知県半田市
生産品目：鋳造品、ディーゼルエンジン
2000年操業

8 東浦工場
愛知県知多郡東浦町
生産品目：コンプレッサー部品
2002年操業

9 安城工場
愛知県安城市
生産品目：電子機器、燃料電池自動車用製品
2007年操業

10 石浜工場
愛知県知多郡東浦町
生産品目：車載電池
2022年操業

11 株式会社 アイチコーポレーション
社長 山岸 俊哉
埼玉県上尾市
事業内容：高所作業車の生産・販売・サービス
1962年設立

北アメリカ・南アメリカ

12 Toyota Material Handling North America, Inc.
President & CEO Brett Wood
アメリカ Columbus, Indiana
事業内容：米国産業車両生産・販売統括
2010年設立

13 Toyota Material Handling, Inc.
President & CEO Bill Finerty
アメリカ Columbus, Indiana
事業内容：産業車両の生産・販売
2020年設立

14 The Raymond Corporation
President & CEO Mike Field
アメリカ Greene, New York
事業内容：産業車両の生産・販売・サービス
1922年設立

17 Toyota Industries Commercial Finance, Inc.
President & CEO John Crews
アメリカ Dallas, Texas
事業内容：産業車両向けの販売金融
2014年設立

18 Michigan Automotive Compressor, Inc.
President 佐藤 一穂
アメリカ Parma, Michigan
事業内容：コンプレッサーの生産
1989年設立

15 Toyota Automated Logistics North America, Inc.
President & CEO 松岡 均
アメリカ Indianapolis, Indiana
事業内容：米国物流ソリューション統括
2017年設立

16 Bastian Solutions, LLC
President & CEO Aaron Jones
アメリカ Indianapolis, Indiana
事業内容：物流システムインテグレーター
1952年設立

19 TD Automotive Compressor Georgia, LLC
President 池野 寛人
アメリカ Pendergrass, Georgia
事業内容：コンプレッサーの生産
2004年設立

20 Toyota Industries Compressor Parts America, Co.
President 池野 寛人
アメリカ Pendergrass, Georgia
事業内容：コンプレッサー部品、エレクトロニクス製品の生産
2012年設立

21 Toyota Material Handling Mercosur Indústria e Comércio de Equipamentos Ltda
President 栗山 泰司
ブラジル São Paulo
事業内容：産業車両の生産・販売・サービス
2004年設立

アジア

30 Toyota Industries Engine India Pvt. Ltd.
Managing Director 椎野 保夫
インド Bengaluru
事業内容：エンジンの生産
2015年設立

31 Kirloskar Toyota Textile Machinery Pvt. Ltd.
Managing Director 瀧野 久洋
インド Bengaluru
事業内容：繊維機械の生産・販売・サービス
1995年設立

32 豊田工業(昆山)有限公司
總經理 大岩 昭宏
中国 江蘇省昆山市
事業内容：産業車両、自動車部品などの生産
1994年設立

33 豊田工業電装空調 圧縮機(昆山)有限公司
總經理 小川 哲司
中国 江蘇省昆山市
事業内容：コンプレッサーの生産
2005年設立

34 烟台首鋼豊田工業 空調圧縮機有限公司
總經理 渡邊 靖
中国 山東省煙台市
事業内容：コンプレッサーの生産
2012年設立

35 P.T. TD Automotive Compressor Indonesia
President 粕谷 聡
インドネシア Bekasi
事業内容：コンプレッサーの生産
2011年設立

36 台豐運搬設備股份 有限公司(タイリフト)
總經理 林 佳郁
台湾 台中市
事業内容：産業車両の生産・販売・サービス
1973年設立

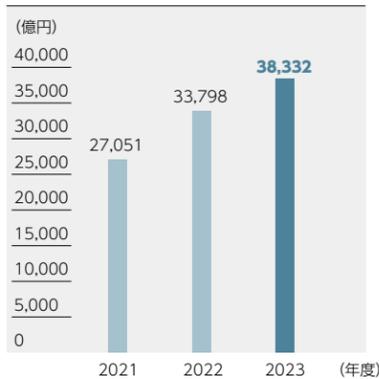
37 台励福機器設備(青島) 有限公司(タイリフト)
總經理 林 佳郁
中国 山東省青島市
事業内容：産業車両の生産・販売・サービス
2000年設立



連結財務・非財務ハイライト (2023年度)

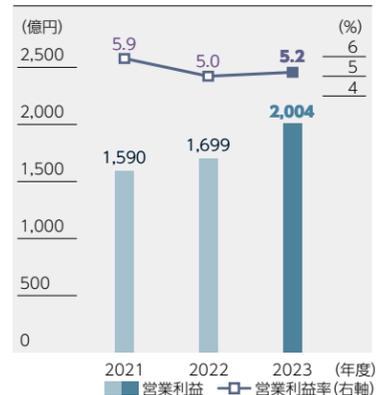
売上高

38,332億円



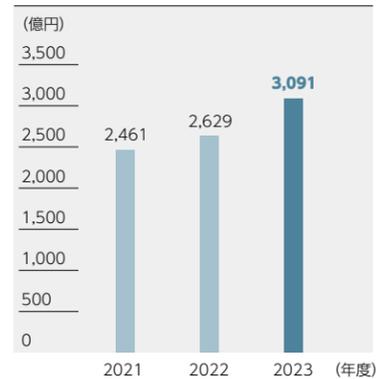
営業利益/営業利益率

2,004億円 / **5.2%**



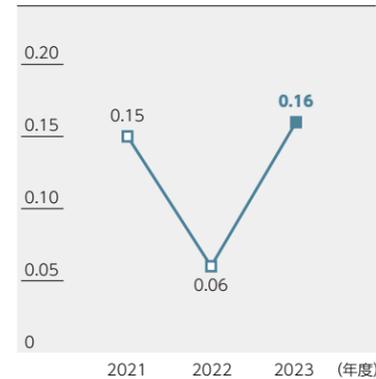
税引前利益

3,091億円



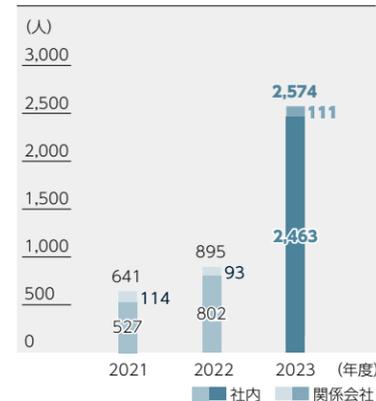
休業災害度率率(単独)

0.16



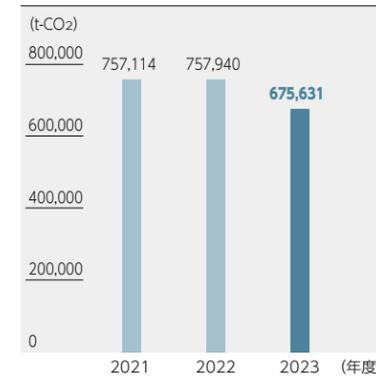
下請法関連 教育・研修 受講者数

2,574人



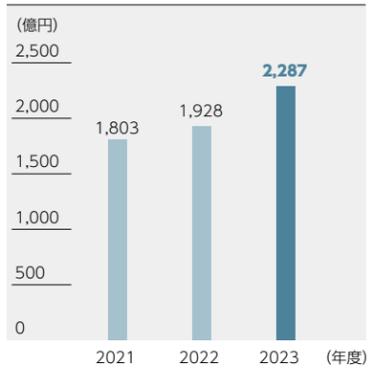
CO2排出量(連結)

675,631t-CO₂



当期利益

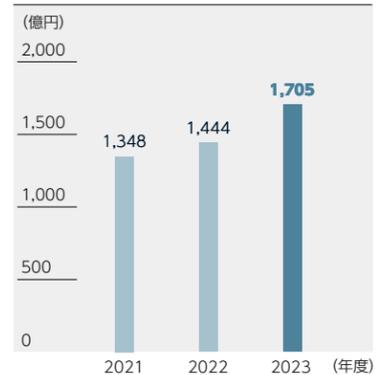
2,287億円



注: 当期利益は、親会社の所有者に帰属する当期利益を表示しています。

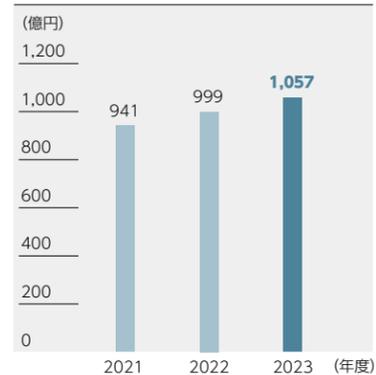
設備投資額

1,705億円



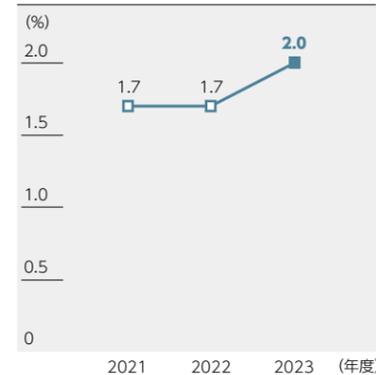
減価償却費

1,057億円



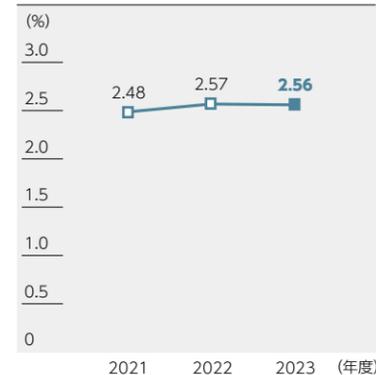
管理職に占める女性の割合(単独)

2.0%



障がい者雇用率(単独)

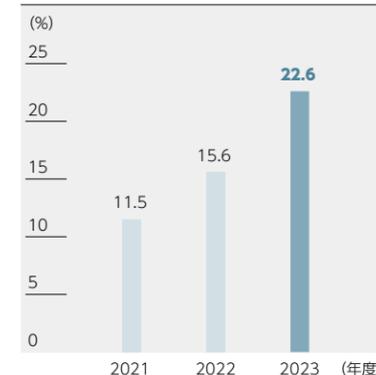
2.56%



注: 各年度は6月1日時点。

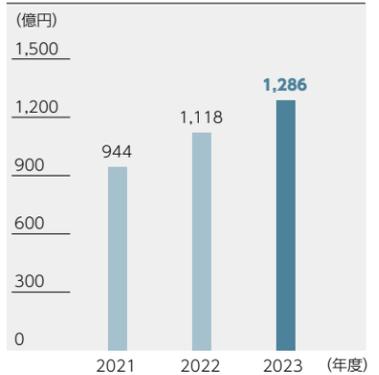
再エネ電力導入率(連結)

22.6%



研究開発費

1,286億円



注: 各年度は6月1日時点。

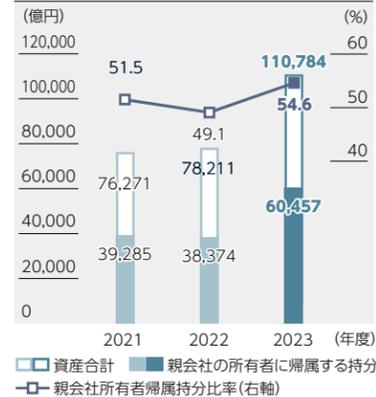
1株当たり配当金/配当性向

240円 / **32.6%**



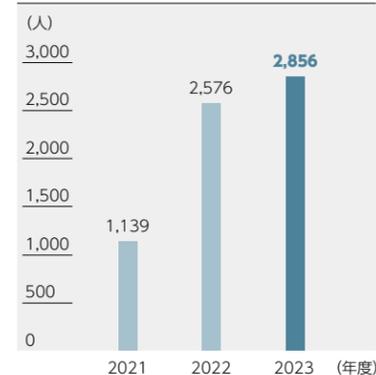
資産合計/親会社の所有者に帰属する持分/親会社所有者帰属持分比率

110,784億円 / **60,457**億円 / **54.6%**



年代別健康教育受講者数(単独)

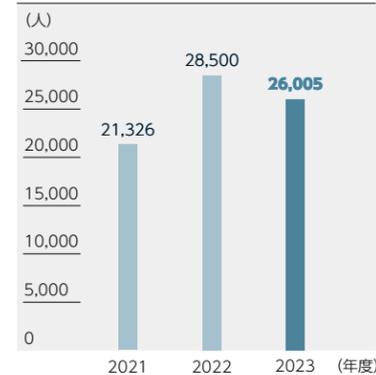
2,856人



注: 新型コロナウイルスの影響により2020年3月~2021年6月は一時休止。

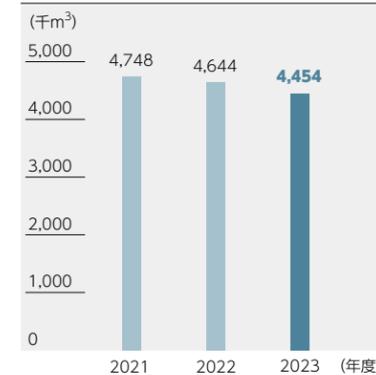
社会貢献活動参加者数(連結)

26,005人



水使用量(連結)

4,454千m³



11年間の連結財務サマリー



単位:百万円

会計年度	IFRS							日本基準			
	2023年度	2022年度	2021年度	2020年度	2019年度	2018年度	2017年度	2016年度	2015年度	2014年度	2013年度
会計年度											
売上高	3,833,205	3,379,891	2,705,183	2,118,302	2,171,355	2,214,946	2,003,973	1,675,148	2,243,220	2,166,661	2,007,856
営業利益	200,404	169,904	159,066	118,159	128,233	134,684	147,445	127,345	134,712	117,574	107,691
税引前利益*1	309,190	262,967	246,123	184,011	196,288	202,225	209,827	181,986	185,398	170,827	138,133
当期利益*2	228,778	192,861	180,306	136,700	145,881	152,748	168,180	131,398	183,036	115,263	91,705
設備投資*3	170,528	144,403	134,867	113,361	106,058	113,748	115,458	77,393	75,438	126,395	109,479
減価償却費*3	105,779	99,901	94,190	91,097	90,488	85,639	77,738	73,253	77,366	70,782	64,153
研究開発費	128,615	111,877	94,484	88,900	90,560	88,807	77,647	69,524	65,440	47,785	46,326
1株当たり情報(円)											
当期利益*2*4											
基本的	736.86	621.17	580.73	440.28	469.85	491.97	541.67	420.78	582.58	367.06	292.76
希薄化後	-	-	-	-	-	-	-	-	582.57	366.99	292.57
親会社の所有者に帰属する持分	19,472.48	12,359.66	12,653.04	10,422.64	7,854.87	7,986.59	8,223.82	7,125.37	6,481.97	7,500.16	5,640.08
配当金	240.00	190.00	170.00	150.00	160.00	155.00	150.00	125.00	120.00	110.00	85.00
会計年度末											
資産合計	11,078,462	7,821,185	7,627,120	6,503,986	5,279,653	5,261,174	5,258,500	4,558,212	4,199,196	4,650,896	3,799,010
親会社の所有者に帰属する持分	6,045,759	3,837,416	3,928,513	3,236,038	2,438,807	2,479,718	2,553,391	2,240,293	2,113,948	2,425,929	1,829,326
資本金	80,462	80,462	80,462	80,462	80,462	80,462	80,462	80,462	80,462	80,462	80,462
発行済株式数(自己株式を除く)(千株)	310,477	310,479	310,479	310,481	310,483	310,485	310,487	310,489	314,226	314,155	313,730
キャッシュ・フロー											
営業活動によるキャッシュ・フロー	443,590	194,964	321,085	382,386	313,199	270,306	268,567	239,094	240,169	182,191	155,059
投資活動によるキャッシュ・フロー	47,903	(427,642)	(229,805)	(404,164)	(182,598)	(395,000)	(340,324)	(86,925)	(531,561)	(160,769)	(118,483)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(209,491)	183,690	(92,114)	(105,477)	(7,094)	40,467	153,303	789	130,923	(8,918)	6,183
現金及び現金同等物	496,849	202,731	247,085	238,248	358,144	239,140	323,830	243,685	92,399	248,706	226,406
財務指標											
売上高営業利益率(%)	5.2	5.0	5.9	5.6	5.9	6.1	7.4	7.6	6.0	5.4	5.4
EBITDA(百万円)*5	489,360	435,417	390,525	326,851	336,415	323,998	313,055	276,193	369,857	248,854	216,175
ROE(%)*6	4.6	5.0	5.0	4.8	5.9	6.1	7.0	6.1	8.3	5.6	5.7
ROA(%)*7	2.4	2.5	2.6	2.3	2.8	2.9	3.4	3.0	4.1	2.7	2.6
D/Eレシオ(%)*8	28.2	44.3	35.4	41.6	54.9	52.3	45.7	43.6	43.7	32.0	39.9
親会社所有者帰属持分比率(%)*9	54.6	49.1	51.5	49.8	46.2	47.1	48.6	49.1	48.5	50.7	46.6
従業員数(人)	77,824	74,887	71,784	66,947	66,478	64,641	61,152	52,623	51,458	52,523	49,333

*1: 2015年度以前は、日本基準の経常利益の数値を表示しています。
 *2: 親会社の所有者に帰属する当期利益を表示しています。
 *3: 有形固定資産を対象としています。オペレーティングリースに供しているリース用産業車両を含んでいません。
 *4: 期中平均株式数に基づき算出しています。
 *5: 税引前利益+支払利息-受取利息及び受取配当金+減価償却費(有形固定資産以外を含む)
 *6: 親会社の所有者に帰属する当期利益÷期首期末平均の親会社の所有者に帰属する持分
 *7: 親会社の所有者に帰属する当期利益÷期首期末平均の資産合計
 *8: 有利子負債÷(親会社の所有者に帰属する持分-新株予約権)
 *9: (親会社の所有者に帰属する持分-新株予約権)÷資産合計
 注1: 2016年度末より国際会計基準(IFRS)を適用しています。
 注2: 財務セクションにおける()の数値は、マイナスを意味しています。
 注3: 2017年度の営業利益には、退職給付制度の変更による一過性の影響143億円を含んでいます。

財務諸表

連結財政状態計算書

単位:百万円

	2022年度末	2023年度末
資産		
流動資産		
現金及び現金同等物	202,731	496,849
預入期間が3ヶ月超の定期預金	420,173	243,358
営業債権及びその他の債権	1,398,757	1,638,998
その他の金融資産	5,399	5,564
棚卸資産	524,385	619,082
未収法人所得税	26,262	14,487
その他の流動資産	99,313	111,189
流動資産合計	2,677,024	3,129,531
非流動資産		
有形固定資産	1,237,540	1,448,343
のれん及び無形資産	468,368	537,974
営業債権及びその他の債権	1,459	813
持分法で会計処理されている投資	23,987	30,016
その他の金融資産	3,338,505	5,828,188
退職給付に係る資産	27,887	44,193
繰延税金資産	37,992	51,597
その他の非流動資産	8,421	7,803
非流動資産合計	5,144,161	7,948,931
資産合計	7,821,185	11,078,462
負債及び資本		
負債		
流動負債		
営業債務及びその他の債務	807,474	876,925
社債及び借入金	519,749	424,486
その他の金融負債	83,749	93,950
未払法人所得税	29,696	110,079
引当金	41,827	85,890
その他の流動負債	34,615	47,864
流動負債合計	1,517,112	1,639,197
非流動負債		
社債及び借入金	1,179,390	1,281,779
その他の金融負債	104,404	142,323
退職給付に係る負債	81,422	68,767
引当金	11,025	15,059
繰延税金負債	952,960	1,730,231
その他の非流動負債	39,467	47,743
非流動負債合計	2,368,671	3,285,906
負債合計	3,885,784	4,925,103
資本		
親会社の所有者に帰属する持分		
資本金	80,462	80,462
資本剰余金	101,245	99,581
利益剰余金	1,652,648	1,990,203
自己株式	(59,345)	(59,369)
その他の資本の構成要素	2,062,404	3,934,880
親会社の所有者に帰属する持分合計	3,837,416	6,045,759
非支配持分	97,985	107,599
資本合計	3,935,401	6,153,359
負債及び資本合計	7,821,185	11,078,462

注：財務セクションにおける()の数値は、マイナスを意味しています。

連結損益計算書

単位:百万円

	2022年度	2023年度
売上高	3,379,891	3,833,205
売上原価	(2,623,707)	(2,932,058)
売上総利益	756,183	901,147
販売費及び一般管理費	(576,761)	(656,749)
その他の収益	28,230	24,336
その他の費用	(37,748)	(68,330)
営業利益	169,904	200,404
金融収益	103,728	126,899
金融費用	(13,976)	(21,391)
持分法による投資利益	3,311	3,276
税引前利益	262,967	309,190
法人所得税費用	(64,250)	(72,335)
当期利益	198,716	236,854
当期利益の帰属		
親会社の所有者	192,861	228,778
非支配持分	5,855	8,076
1株当たり当期利益		
基本的1株当たり当期利益(円)	621.17	736.86
希薄化後1株当たり当期利益(円)	621.17	736.86

連結包括利益計算書

単位:百万円

	2022年度	2023年度
当期利益	198,716	236,854
その他の包括利益		
純損益に振替えられることのない項目		
FVTOCIの金融資産に係る評価差額	(284,805)	1,882,239
確定給付制度の再測定	576	18,766
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分	1	116
純損益に振替えられることのない項目 合計	(284,227)	1,901,122
純損益に振替えられる可能性のある項目		
在外営業活動体の換算差額	56,074	147,969
キャッシュ・フロー・ヘッジ	2,931	(418)
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分	156	366
純損益に振替えられる可能性のある項目 合計	59,162	147,917
税引後その他の包括利益合計	(225,065)	2,049,040
当期包括利益	(26,348)	2,285,895
当期包括利益の帰属		
親会社の所有者	(34,061)	2,272,126
非支配持分	7,713	13,768

連結持分変動計算書

単位:百万円

	親会社の所有者に帰属する持分						
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	その他の資本の構成要素		
					FVTOCIの金融資産に係る評価差額	確定給付制度の再測定	
2022年4月1日残高	80,462	102,388	1,514,657	(59,339)	2,245,347	-	
当期利益	-	-	192,861	-	-	-	
その他の包括利益	-	-	-	-	(284,915)	685	
当期包括利益	-	-	192,861	-	(284,915)	685	
自己株式の取得	-	-	-	(5)	-	-	
自己株式の処分	-	0	-	0	-	-	
剰余金の配当	-	-	(55,886)	-	-	-	
子会社に対する所有者持分の変動	-	58	-	-	-	-	
連結範囲の変更による非支配持分の変動	-	-	-	-	-	-	
利益剰余金への振替	-	-	1,015	-	(330)	(685)	
その他の増減	-	(1,201)	-	-	-	-	
所有者との取引額合計	-	(1,143)	(54,870)	(5)	(330)	(685)	
2023年3月31日残高	80,462	101,245	1,652,648	(59,345)	1,960,101	-	
当期利益	-	-	228,778	-	-	-	
その他の包括利益	-	-	-	-	1,882,077	18,282	
当期包括利益	-	-	228,778	-	1,882,077	18,282	
自己株式の取得	-	-	-	(24)	-	-	
自己株式の処分	-	0	-	0	-	-	
剰余金の配当	-	-	(62,095)	-	-	-	
子会社に対する所有者持分の変動	-	(0)	-	-	-	-	
連結範囲の変更による非支配持分の変動	-	-	-	-	-	-	
利益剰余金への振替	-	-	170,872	-	(152,590)	(18,282)	
その他の増減	-	(1,663)	-	-	-	-	
所有者との取引額合計	-	(1,663)	108,776	(24)	(152,590)	(18,282)	
2024年3月31日残高	80,462	99,581	1,990,203	(59,369)	3,689,589	-	

	親会社の所有者に帰属する持分						
	その他の資本の構成要素			合計	非支配持分	資本合計	
	在外営業活動体の換算差額	キャッシュ・フロー・ヘッジ	合計				
2022年4月1日残高	41,657	3,338	2,290,343	3,928,513	93,454	4,021,967	
当期利益	-	-	-	192,861	5,855	198,716	
その他の包括利益	54,374	2,931	(226,922)	(226,922)	1,857	(225,065)	
当期包括利益	54,374	2,931	(226,922)	(34,061)	7,713	(26,348)	
自己株式の取得	-	-	-	(5)	-	(5)	
自己株式の処分	-	-	-	0	-	0	
剰余金の配当	-	-	-	(55,886)	(2,674)	(58,560)	
子会社に対する所有者持分の変動	-	-	-	58	(508)	(449)	
連結範囲の変更による非支配持分の変動	-	-	-	-	-	-	
利益剰余金への振替	-	-	(1,015)	-	-	-	
その他の増減	-	-	-	(1,201)	-	(1,201)	
所有者との取引額合計	-	-	(1,015)	(57,035)	(3,182)	(60,217)	
2023年3月31日残高	96,032	6,269	2,062,404	3,837,416	97,985	3,935,401	
当期利益	-	-	-	228,778	8,076	236,854	
その他の包括利益	143,406	(418)	2,043,348	2,043,348	5,692	2,049,040	
当期包括利益	143,406	(418)	2,043,348	2,272,126	13,768	2,285,895	
自己株式の取得	-	-	-	(24)	-	(24)	
自己株式の処分	-	-	-	0	-	0	
剰余金の配当	-	-	-	(62,095)	(3,167)	(65,262)	
子会社に対する所有者持分の変動	-	-	-	(0)	(986)	(986)	
連結範囲の変更による非支配持分の変動	-	-	-	-	-	-	
利益剰余金への振替	-	-	(170,872)	-	-	-	
その他の増減	-	-	-	(1,663)	-	(1,663)	
所有者との取引額合計	-	-	(170,872)	(63,783)	(4,154)	(67,937)	
2024年3月31日残高	239,439	5,851	3,934,880	6,045,759	107,599	6,153,359	

連結キャッシュ・フロー計算書

単位:百万円

	2022年度	2023年度
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税引前利益	262,967	309,190
減価償却費及び償却費	257,762	284,939
減損損失	2,634	5,977
受取利息及び受取配当金	(95,424)	(121,757)
支払利息	10,111	16,988
持分法による投資(利益)損失	(3,311)	(3,276)
棚卸資産の(増加)減少額	(70,207)	(28,391)
営業債権及びその他の債権の(増加)減少額	(225,489)	(82,985)
営業債務及びその他の債務の増加(減少)額	29,619	7,692
その他	7,241	30,083
小計	175,904	418,459
利息及び配当金の受取額	95,920	122,212
利息の支払額	(9,919)	(18,107)
法人所得税の支払額	(66,940)	(78,974)
営業活動によるキャッシュ・フロー	194,964	443,590
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の取得による支出	(289,974)	(348,926)
有形固定資産の売却による収入	19,660	28,021
投資有価証券の取得による支出	(1,624)	(9,170)
投資有価証券の売却による収入	541	241,530
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	(36,486)	(7,924)
定期預金の預入による支出	(919,474)	(807,285)
定期預金の払戻による収入	831,815	995,054
事業譲受による支出	(2,104)	(6,290)
その他	(29,995)	(37,105)
投資活動によるキャッシュ・フロー	(427,642)	47,903
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金(3ヶ月以内)の純増加(減少)額	59,426	(77,738)
短期借入れ(3ヶ月超)による収入	82,054	64,482
短期借入金(3ヶ月超)の返済による支出	(158,332)	(33,130)
コマーシャル・ペーパーの純増加(減少)額	112,121	(62,884)
長期借入れによる収入	354,876	165,533
長期借入金の返済による支出	(130,782)	(167,058)
社債の発行による収入	103,314	142,470
社債の償還による支出	(165,036)	(149,183)
リース負債の返済による支出	(40,910)	(44,852)
自己株式の取得による支出	(5)	(24)
配当金の支払額	(55,886)	(62,095)
非支配持分への配当金の支払額	(2,674)	(3,167)
その他	25,524	18,156
財務活動によるキャッシュ・フロー	183,690	(209,491)
現金及び現金同等物に係る換算差額	4,632	12,114
現金及び現金同等物の増加(減少)額	(44,353)	294,118
現金及び現金同等物の期首残高	247,085	202,731
現金及び現金同等物の期末残高	202,731	496,849

会社・投資家情報 (2024年3月31日現在)

■ 会社概要

本社所在地

〒448-8671 愛知県刈谷市豊田町2丁目1番地
株式会社豊田自動織機
電話番号: (0566) 22-2511 (代表)
FAX番号: (0566) 27-5650

設立

大正15年(1926年)11月18日

普通株式

発行可能株式総数: 1,100,000,000株
発行済株式総数: 325,840,640株
(自己株式を含む)
単元株数: 100株

資本金

80,462百万円

上場証券取引所

東京、名古屋 (証券コード: 6201)

株主数

17,469名

監査法人

〒100-0004 東京都千代田区大手町1-1-1
大手町パークビルディング
PwC Japan有限責任監査法人

株主名簿管理人

特別口座管理機関

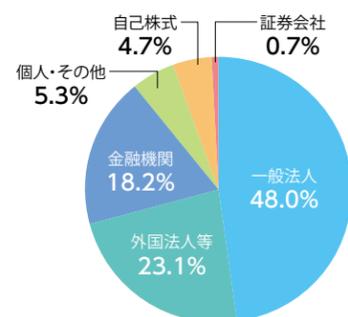
〒100-8212 東京都千代田区丸の内1丁目4番5号
三菱UFJ信託銀行株式会社

■ 大株主の状況

氏名または名称	所有株式数 (千株)	発行済株式(自己株式を除く)の総数に対する 所有株式数の割合(%)
トヨタ自動車株式会社	76,600	24.67
株式会社デンソー	29,647	9.55
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	26,842	8.65
トヨタ不動産株式会社	16,291	5.25
豊田通商株式会社	15,294	4.93
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	9,483	3.05
日本生命保険相互会社	6,580	2.12
株式会社アイシン	6,578	2.12
あいおいニッセイ同和損害保険株式会社	3,922	1.26
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー 505001	3,496	1.13

注: 当社は、自己株式 (15,363千株) を所有していますが、上記の大株主より除いています。

■ 所有者別株式の状況



■ 主な第三者からの評価



2024年2月、CDP*1が主催する「気候変動」および「水セキュリティ」の調査において、リーダーシップレベルに位置する「A-」を獲得しました。
*1: 環境戦略や温室効果ガス排出量の開示を求めるプロジェクトを実施する国際環境非営利団体。



2024年2月、EcoVadis*2のサステナビリティ評価で「シルバーメダル」を獲得しました。
(2016年度以降8年連続)
*2: 企業の持続可能性を評価する国際機関。



2023年10月、当社が整備・運営している「東知多パードピア」および「大府駅東バイオープ」が環境省の「自然共生サイト」に認定されました。



2019年8月、厚生労働省より仕事と家庭の両立支援での高い水準の活動を評価され、「プラチナくるみん」企業の認定を受けました。

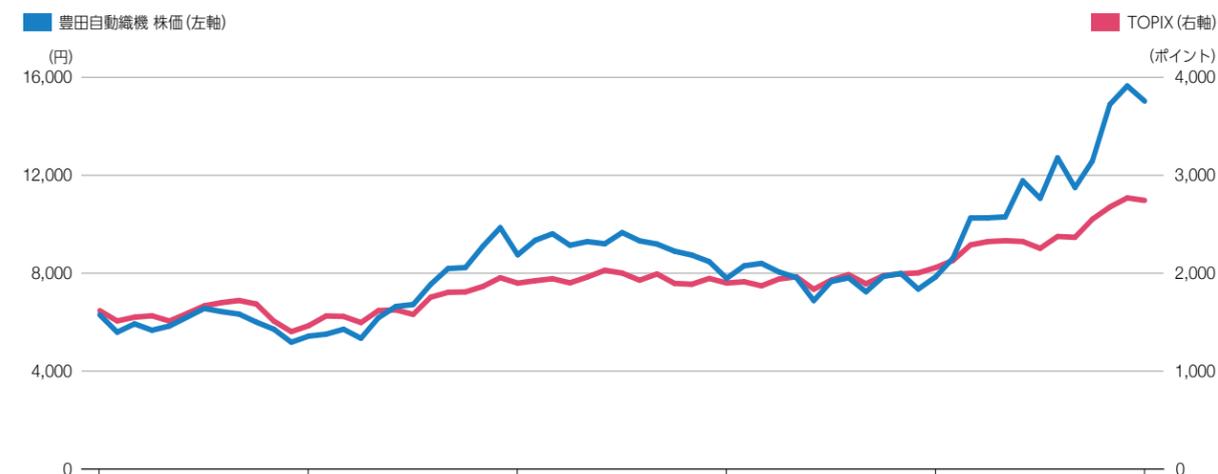


「スクロール型圧縮機の背圧調整機構」が令和5年度全国発明表彰で発明賞を受賞しました。



2019年11月、愛知県が認証した「あいち女性輝きカンパニー」の中から、女性の活躍に向けた取り組みを特に積極的に推進し、他の模範となる企業であるとして「優秀企業」表彰を受賞しました。

■ 株価・売買高の推移



■ 豊田自動織機 売買高 (左軸)

