

## 第145回定時株主総会 質疑応答要旨

当資料は、2023年6月9日(金)に開催した当社第145回定時株主総会において、株主の皆様から事前および当日にいただいた主なご質問と、その回答を要約したものです。

### 【フォークリフト用エンジン認証問題について】

Q1. エンジン認証問題をどの様に総括し、今後の経営にどう活かしていくのか。

A1. 特別調査委員会による本件の説明および真因分析について調査中だが、今後の結果を受けて再発防止策を策定し、経営陣、社員が一丸となって取り組む。現時点での認識は次のとおりである。

「気づきの感度不足」

フォークリフトの排ガス規制は2006年から本格化した。その変化点の重要性の認識が、会社、組織として不足していた。

「自分たちで市場、規制に向き合う姿勢の甘さ」

2000年までは開発、生産機能を担当し、それ以降、販売までのすべての機能を担うようになったフォークリフト事業の歴史の中で、市場や各国の規制に向き合う姿勢に、甘さや抜け落ちがあった。

「事業部間での連携の不十分さ」

エンジン式フォークリフトは、エンジン事業部、トヨタL&Fカンパニーが共同で開発を行ったが、事業部間での密接な連携が十分にとれていなかった。

今後、環境変化を踏まえた様々な事業リスク、法規・規制の影響を見極める機能、組織を強化するとともに、事業部制の強みを活かしながら、品質、法規対応などについて、全社を横断して牽制、支援を行う本社機能の強化、しくみづくりを進めていく。あわせて、それぞれの現場に寄り添ったコミュニケーションを基にした、経営資源の配分、開発プロセスの見直し、組織風土づくりなどを通じ、本件が、当社がより良く生まれ変わるきっかけになったと、皆様から評価していただけるよう、確実に対応していく。

### 【フォークリフト事業について】

Q2. フォークリフト市場の今後の動向と事業の方向性は。

A2. 世界的な物流量の増加、また、コロナ禍の鎮静化を受け、市場は今後も拡大傾向が続くと考えている。地域や業種による受注の調整局面の動きには注意が必要であるが、現状では受注残も多く、しっかりと生産、販売に取り組んでいく。引き続き、カーボンニュートラル、自動化など、お客様からの要請にしっかりと対応するために、電動車や燃料電池車の開発、合成燃料などを使ったエンジン車の環境性能向上、物流システム関連の新製品投入を加速させ、さらなる事業拡大に注力する。

### 【PBRについて】

Q3. PBR1倍未満の状況に対し、自社株買いなど資本効率を高める方策を検討しないのか。

A3. PBRについては、収益性、成長性を高め、その姿を皆様にお見せしていきたい。

資本効率を高める方策について、現時点で具体的に内容をお話しできるものはないが、株主の皆様にも納得いただけるような施策を、継続して検討していく。

### 【取締役の選任について】

Q4. 取締役に女性や外国人がいないが、多様性確保のためのアクションは。

A4. 多様性確保の重要性はご指摘の通りと認識している。

経営役員、執行職には女性、外国人が含まれているが、取締役についても今後さらに積極的な検討を進める。

Q5. 取締役に技術系の出身者がいない。必要ではないか。

A5. 当社では、各事業部の事業部長は技術系が多い。取締役としてはご指摘の通りであり、ご意見はしっかりと受け止めたい。

Q6. 新社長に伊藤さんを選んだ理由は。

A6. 商社の経験も含めた多様性、人の意見を聞く姿勢、冷静さ、合理的な判断力から、社長をお願いすることとした。

先が見通せない中での経営判断は苦しく、容易なものではないが、伊藤さんであればその役割を託すことができると考えている。

### 【株式の保有について】

Q7. 株式持合いは資本効率の低下につながり、少数株主の意見も通りにくくなる。

解消していく計画はあるか。

A7. 当社の保有株式は、それぞれに歴史的な背景があり、短期間での大きな変更は容易ではないが、市場の声を真摯に受け止め、検討していく。

### 【環境保護活動について】

Q8. 東浦工場でキツネの生息を支援しておりうれしく思う。

周辺にキツネは何匹くらいいるのか。

A8. 東浦工場で、キツネ保護のため「アニマルパス」を整備している。

具体的な数は把握していないが、生息が確認できており、一定の効果はあると認識している。地域の生物多様性への貢献については、東知多工場での「バードピア」の整備なども行っており、社員とともに、引き続き取り組んでいく。

以上