

コーポレート・ガバナンス	P 44-49	取引先様との関わり	P 52	従業員との関わり	P 54-57
お客様との関わり	P 50-51	株主・投資家の皆様との関わり	P 53	地域社会との関わり	P 58-59

コーポレート・ガバナンス

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めざしています。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。

ガバナンス体制

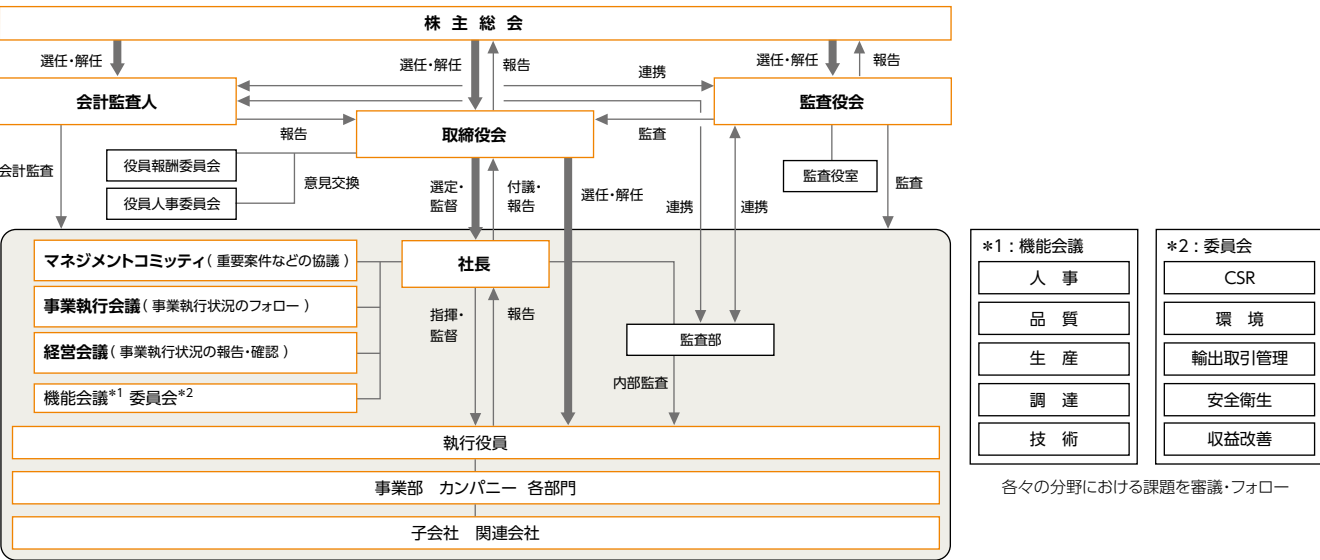
推進体制

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。さらに、会社経営などにおける豊富な経験と高い識見を有する社外取締役を選任し、取締役会において、適宜意見・質問を受けるなど、社外取締役の監督機能を通して、客観的な視点からも、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については、副社長以上と議案に関わる執行役員および監査役で構成する「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。当社は事業部制を採用し、事業運営に関わる権限の多くを事業部に委譲しています。しかし、特に重要な事項については、「事業執行会議」において、社長が各事業部の最高責任者に対し、定期的に監督、フォローを行っています。「経営会議」では、取締役、執行役員、監査役をメンバーとして、月々の業務執行状況の報告・確認、取締役会の審議内容およびその他の経営情報の共有化をはかっています。また、人事、品質、生産、調達、技術の各機能において課題を審議する機能会議や、CSR、環境、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。

監査役会制度

当社は監査役会制度をとっています。常勤監査役(2名)、社外監査役(3名)が取締役会に出席し、取締役の職務執行を監視するとともに、毎月「監査役会」を開催し、監査の重要事項を



(2017年6月9日現在)
コーポレート・ガバナンス報告書については、当社のホームページをご参照ください。
(<https://www.toyota-shokki.co.jp/>)

協議、決定しています。常勤監査役は主要な会議体に出席し、取締役等から直接報告を受けるなど監査に努めています。また、専任スタッフを配置し、会計監査人や内部監査部門との連携を通じて、経営の適法性・効率性などを監視しています。

独立役員の指定

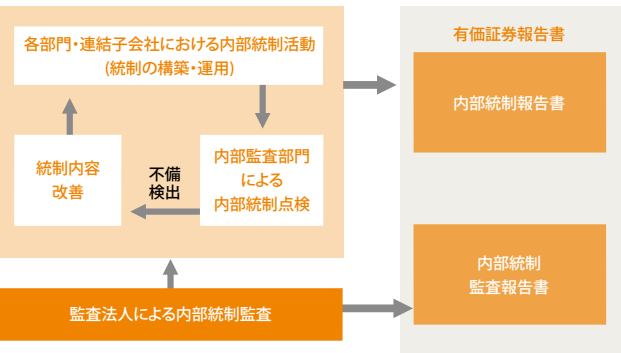
当社は、上場会社として、経営の公正性・透明性の確保に努めています。東京、名古屋の各証券取引所による有価証券上場規定に基づき、株主の皆様と利益相反の生じるおそれがないと判断した社外取締役2名および社外監査役2名を独立役員として指定し、コーポレート・ガバナンスの一層の充実をはかっています。

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す。そして、毎年3月のCSR委員会で、「基本方針」の1年間の達成状況を評価し、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ています。

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、当社グループから、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。2017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2017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)



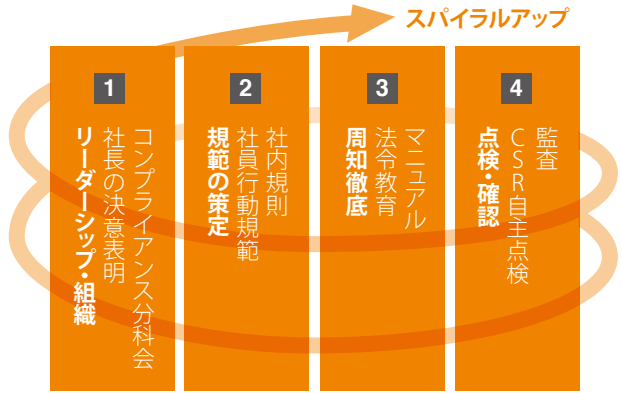
コンプライアンス

コンプライアンス活動の四本柱

当社は、コンプライアンスを法令遵守だけでなく、倫理や社会常識を守ることも含むものとし、従業員一人ひとりにしっかり意識づけることが大切であると考えています。

経営トップの強いリーダーシップのもと、「規範の策定」「周知徹底」「点検・確認」を通じ、国内外の連結子会社を含めた当社グループ全体でコンプライアンスを推進しています。

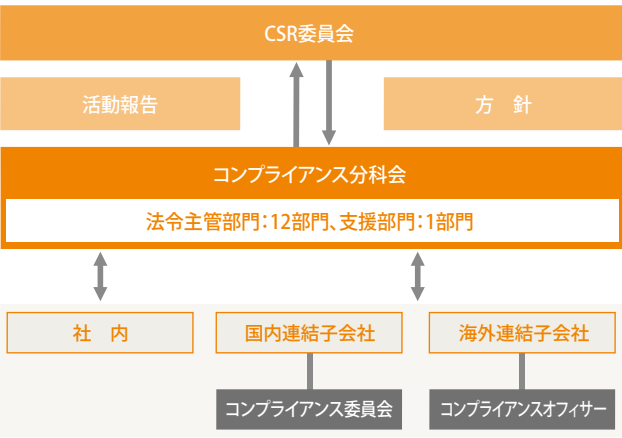
コンプライアンス活動の四本柱



推進組織の構築・強化

当社は、グループ横断的にコンプライアンスを推進するため、「CSR委員会」の下部組織として、「コンプライアンス分科会」(分科会長:法務部担当役員)を設置しています。毎年、活動方針を策定し、その実施状況を年2回フォローしています。

コンプライアンスの推進組織



規範の策定・展開

当社は、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)を策定しています。国内では31社、海外では74社が策定を完了し、従業員への浸透をはかっています。

また、贈収賄や独占禁止法違反といった重大なリスクを防ぐため、行動規範に加えて、規定の策定および周知徹底のための活動を行っています。贈収賄については「贈収賄防止グローバルガイドライン」を策定しており、特に贈収賄リスクの高い国では、その国の法律に準拠した内規を策定し、各社で周知しています。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一切しないことを周知徹底しています。さらに2015年度からは、独占禁止法遵守月間を設け、関係部門に対して独占禁止法遵守の啓発を行っています。

法令の周知徹底

当社では、資格や役職に応じて必要な法律知識や、問題発生時の初動対応、リスクマネジメントの教育を実施しています。また新入社員教育や階層別教育・全職場ミーティングで「豊田自動織機 社員行動規範」に沿って、法令や企業倫理に照らして「すべきこと、すべきでないこと」をわかりやすく解説し、コンプライアンス意識の向上をはかっています。

また、当社および国内連結子会社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、2013年度からの4年間で39講座(過去配信した講座の改訂版を含む)のeラーニング教材を作成・配信し、従業員が自主的にコンプライアンス

■ eラーニングのテーマ(例)

2015年度までの講座
・環境(水質、廃棄物) ・個人情報保護法 ・企業倫理相談窓口 ・贈収賄防止 ・インサイダー規制 ・著作権 ・下請法(総論) ・セクハラ／パワハラ ・製造物責任 ・契約の基礎 ・輸出入管理 ・機密管理 ・不正行為 ・労働災害対応 など
2016年度に新設・改訂した講座
・コンプライアンス ・交通安全 ・下請法(支払遅延防止) ・人権 ・環境リスク ・ストレスへの対処 など

※対象は当社および国内連結子会社の全従業員で、今後も講座の追加・改訂を検討

に関する感度を磨ける環境づくりに努めています。

さらに、2016年度は取締役、執行役員および監査役向けに、「中国子会社管理」および「買収後の子会社管理」をテーマとした外部弁護士による役員法令講習会をそれぞれ開催しました。

■ 社員行動規範教育の推進

2016年度より、国内外の連結子会社での教育を支援するため、当社グループの従業員が守るべき社員行動規範を解説した映像教材を、日本語、英語、中国語、スペイン語、ポルトガル語、インドネシア語、ベトナム語の計7ヵ国語で作成しました。本教材を対象子会社に配付し、各社での教育に活用しています。



ヘルプライン

当社グループでは、コンプライアンスに関して通報・相談できる内部通報制度を設けています。特に、日本、北米、欧州、中国においては、従業員やその家族がコンプライアンスに関して社外専門家に相談できる「企業倫理相談窓口」(社外ヘルプライン)を設けており、相談者が不利益を受けることなく安心して相談し、問題の早期発見・未然防止をはかる体制を整えています。2016年度は、当社および国内連結子会社から、労務管理・職場環境・倫理などに関する通報・相談が70件寄せられ、事実確認の上、それぞれ適切に対応しました。さらに、当社の主要サプライヤーを対象に、当社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」を新設しました。この取り組みを通じ、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」をめざします。サプライヤー相談窓口を利用できる対象サプライヤーに関しては、今後拡大していく予定です。

当社グループでの取り組み

当社は、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、コンプライアンス分科会と連携して、各地での自律的な活動を促進しています。2016年度も引き続き各地のニーズに沿った活動を進めました。

■ 日本での活動

日本の連結子会社31社が参加するコンプライアンス実務担当者会議を開催し、法令に関する最新情報の共有、従業員教育のためのツールの紹介、不祥事対応についての意見交換を実施しました。

■ 北米での活動

北米では、20社が参加するコンプライアンスオフィサー会議を開催しました。政府機関との契約者が負う義務や改正労働法制への対応など、変化の多い米国の法制度について、弁護士の講演や対応項目の展開を行い、会議後も各社が連携した対応を徹底しています。

■ 欧州での活動

欧州では、地域統括会社から各社に対して、Code of Conductに関する従業員教育の推進活動をしています。また、予防法務の観点から、コンプライアンスリスクの洗い出しと評価、抽出した重点事項への対応を実施しています。

■ 中国での活動

中国では、7社が参加するコンプライアンスオフィサー会議を開催し、2016年度は「道徳(教育)」および「労働法」を重点活動項目として、全拠点で共通して使用する教育資料の作成・展開に取り組み、各社ではそれに基づいた教育を実施しました。また、調達部門の管理者を対象に法令講習会を実施し、日常業務に関する法律の知識を強化するとともに、コンプライアンス意識の向上をはかりました。

■ アジア・オセアニア・南米での活動

コンプライアンス活動のレベルアップを目的に、コンプラ

イアンスオフィサー向けのトレーニングを実施しています。2016年度は、インド、インドネシア、ベトナムにある5社のコンプライアンスオフィサーを対象に、従業員教育の実施に関する指導や不祥事対応のケーススタディを行いました。

■ 地域横断での活動

日本、北米、欧州、中国の4地域のコンプライアンス担当者19名が参加する、4地域統括コンプライアンス会議を米国で開催し、各地域における内部通報制度のあり方について情報共有や議論を行いました。また、当社グループの新しいコンプライアンスマークを決定しました。このマークを活用し、さらなるコンプライアンス意識の向上に努めていきます。

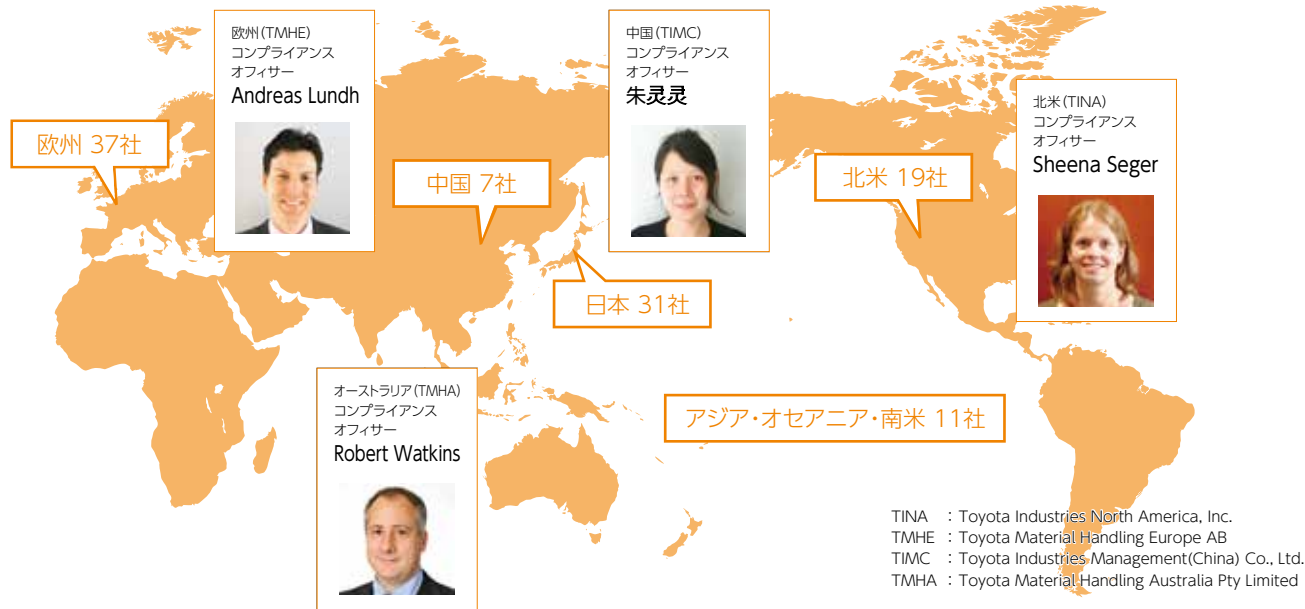


4地域統括コンプライアンス会議



新しいコンプライアンスマーク

■ コンプライアンス委員会(国内)とコンプライアンスオフィサー(海外)の配置状況 (2017年3月31日現在)



機密管理

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、機密管理を「CSRの取り組み分野」の一つとして、情報の保護と管理強化を推進しています。

推進体制

当社は機密管理の推進のため、「CSR委員会」の下部組織として「情報セキュリティ分科会」（分科会長：総務担当役員）を設置し、機密情報の漏洩リスクへの対応や不正競争防止法・個人情報保護法などの法令対応に取り組んでいます。

分科会での取り組みを徹底するため、各部で機密管理責任者*1、機密管理推進者*2を選任して、職場単位でのミーティングや機密管理自主チェックを行うことにより、機密管理意識の向上に努めています。

2016年度は、機密情報漏洩リスク拡大への対応として、退職時の情報持ち出しに対する履歴確認の強化や、事件、事故発生時の本部対応訓練の実施内容の見直しなどに取り組みました。

■ 取り組みの事例

2015年度までの取り組み	
当社の活動 ・ 階層別の集合教育 ・ 社内撮影制限 ・ パソコンへのワイヤーロック設置の徹底による無断持ち出し制限 ・ 電子データの記憶媒体への書き出し制限 ・ 電子メール監査 ・ 退職時の機密保持誓約と電子データ持ち出し履歴のチェック	
トヨタグループ各社と連携した活動 ・ 「機密管理強化月間」である5月と10月に、パソコン・記憶媒体の持ち出し点検などによる啓発・監査	など
2016年度の新たな取り組み	
・ 退職時の印刷物持ち出し履歴のチェック ・ 事件、事故発生時の本部対応訓練の見直し	など

国内外の連結子会社については、各社で機密管理責任者、機密管理担当者を選任するとともに、当社より機密管理に関するガイドラインを展開し、各社の取り組みの定期的なフォローを実施するなど、グループ全体で機密管理レベルの向上に取り組んでいます。

*1：各部の部門長
*2：部門長が指名した部内の推進担当者

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、迅速かつ的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

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、毎年、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、CSR委員会や環境委員会などの機能別の会議体で評価・フォローしています。また、本社の品質、安全、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、現場点検などで確認・フォローを行うことで、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しています。

また当社では、「問題」や「クライシス」が発生した時の初動を示した「クライシス対応マニュアル」を整備しています。このマニュアルは、リスクが顕在化し「問題」や「クライシス」が起きた時、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。

想定される震災への対応

当社では大規模地震の発生を重要なリスクとして捉え、「人命第一、地域優先、迅速復旧」を基本方針として、2010年度から防災対策を進めています。

対策は、事前の備えとしての「減災対策」、災害後取るべき行動としての「初動対応」および「生産復旧」の3つに分類

し、全社で取り組んでいます。

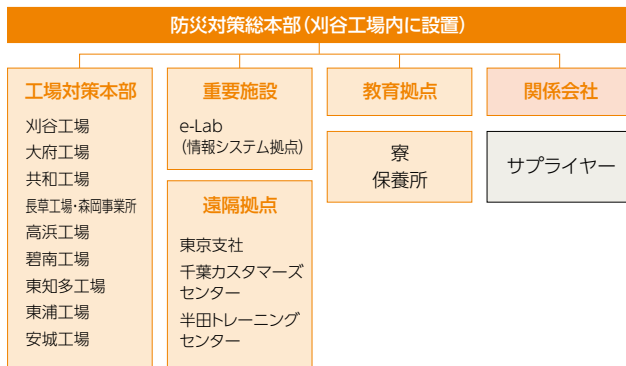
2016年度には、2015年度の反省を踏まえて、より現実 に即した条件での訓練などを行いました。今後も継続的に活動の充実をはかっていきます。

防災体制

当社は、有事の際には迅速に初動対応から生産復旧へ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、副社長を本部長として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。

■ 防災体制



訓練を通じた人材育成の取り組み

1 防災対策総本部での訓練

全社を統括する防災対策総本部の重要な役割の一つとして、社内外の被災情報を集約し、迅速な意思決定と全社への展開を行う擬似訓練を実施しています。

2014年度から、夜間・休日の対応も考慮し、本社機能部門から自宅に近いメンバーを選することで、現実での対応力のさらなる向上をはかっています。



作業・帰宅方針の検討



対策会議

2 工場対策本部での訓練

① ワークショップ

2016年度は、「有事に機能できる体制の構築」をテーマに全社で議論を行いました。初動から復旧活動へ迅速かつ円滑

に移り変われるように「防災体制」と「活動の流れ」を見直し、対応力のレベルアップをはかっています。



ワークショップでの議論



不足事項・改善点の洗い出し

2 机上型訓練

初動対応と地域支援活動に加え、復旧活動を迅速かつ確実に行うため、各工場の対策本部長（工場長）と本部メンバーを対象に訓練を行っています。2016年度は、復旧方針を立てるまでの訓練を加え、一人ひとりの防災意識のさらなる向上をはかっています。



作業停止・支援活動の検討



復旧計画の検討

3 復旧訓練

① 動力復旧訓練

生産活動の再開に不可欠な電気、ガスなど各種動力の復旧手順を策定し、「現地・現物」での訓練を2014年度から各工場 で定期的 に実施しています。訓練を通じて問題の洗い出しと改善を進めていくことにより、迅速な復旧を行うための取り組みのレベルアップをはかっています。

2015年度から、モデル事業部を決めて対策の標準化などに取り組んでおり、ここでの取り組みの全社展開を順次進めています。

② システム復旧訓練

当社のデータサーバーを管理しているe-Labでは、災害後の重要なデータ復旧の手順を作成しています。年に1回行う復旧の訓練は、情報インフラ・システムの連結子会社豊田ハイシステム（株）と共同で行い、迅速な復旧を確実に行えるように備えています。



一次側電源の復旧訓練

4 被災状況把握の訓練

関係会社およびサプライヤーが、有事の際にITツールを活用して迅速に被災状況を把握できるよう、各社と共同での訓練を繰り返し行っています。

お客様との関わり

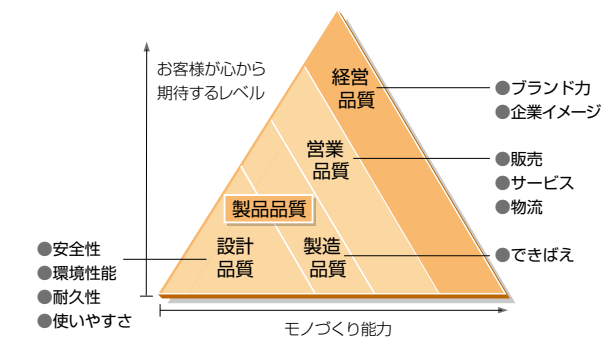
「品質第一」に徹し、お客様ニーズの変化・多様性に迅速に対応できるモノづくりを実践しています。

■ 「完全なる営業的試験を行うにあらざれば、発明の真価を世に問うべからず」(当社80周年誌より)

当社は、社祖・豊田佐吉の遺訓の精神を受け継ぎ、品質こそ会社の生命線と考えています。品質第一に徹して、お客様の安全と安心を保証することが、お客様に対する最も重要な責任であり、当社CSRの基本です。

当社では、安全性や環境性能、耐久性、使いやすさ、できばえなどの「製品品質」はもとより、販売やサービスを加えた「営業品質」、さらにブランド力や企業イメージなどを加えた「経営品質」に至るまで、企業活動全体のあらゆる「品質」の維持・向上をはかっています。

■ 当社が追求している品質のイメージ



■ 「お客様への感謝の気持ちを、最高の品質でお伝えしよう」(当社品質指針より)

当社は、「お客様第一」を最優先に、お客様の期待にお応えする商品開発を行っています。

新商品開発では、商品企画から設計、生産準備、生産、販売・サービスに至るすべてのステップにおいて、品質をつくり込むための具体的な実施事項を定めています。その上で、目標とする品質レベルに達していることを事業部長が審査し、次のステップへの移行を承認するしくみであるデザインレビュー (DR)を実施しています。

万一、商品の発売後に不具合が発生した場合は、各事業部の品質保証部門が中心となり、必要な対策を速やかに講じるとともに、技術としくみの両面から発生原因を洗い出し、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再発防止に努めています。

■ 品質指針に基づいた品質保証活動を実施

当社は、2020年ビジョン達成に向け、基盤となるべき品質に対する取り組みの理念として、「2020年品質ビジョン」を設定しました。

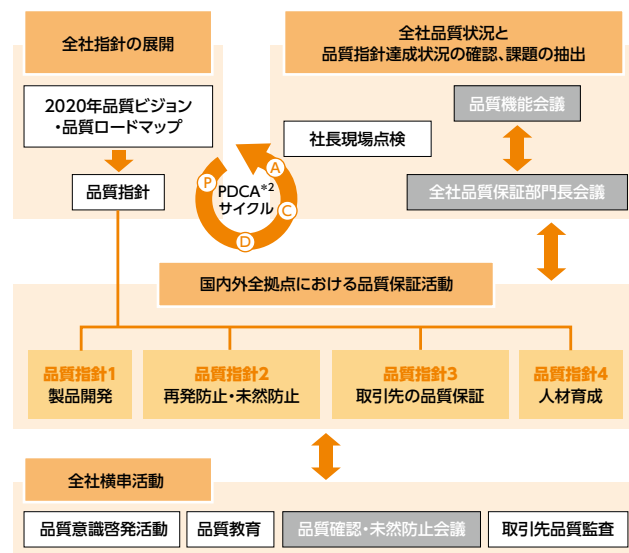
2020年品質ビジョン

豊田自動織機グループ全員がそれぞれの持ち場・立場で自工程完結を実施して品質第一を徹底し、世界各地域のお客様のニーズを先取りする魅力的な商品・サービスを継続的に提供する

このビジョンの実現に向け、年度の重点実施事項を明確にした「品質指針」を国内外の全生産拠点に展開し、品質保証活動を行っています。「品質指針」の実施状況については、経営トップが品質機能会議(議長:生技・生産本部長*1)で確認し、課題を抽出した上で、対策を検討しています。これらの課題は、全社品質保証部門長会議(議長:品質管理部部长*1)でフォローしています。また、社長による現地・現物の現場点検を行い、これらの活動の成果を確認しています。

*1: 2017年3月31日現在

■ 品質指針に基づく品質保証活動



*2: PDCA(Plan:計画、Do:実施、Check:確認、Act:処置)



社長現場点検

■ 不具合の未然防止への取り組み

品質管理や品質保証のレベル向上のために、全事業部の事業部長、品質保証部門長、技術部門長が、品質確認・未然防止会議で、新商品開発や量産時の未然防止活動の情報を共有しています。また、未然防止に向けた仕事の進め方やしくみのレベルアップをはかるための教育を、当社の従業員はもちろん、取引先にも定期的に実施しています。

さらに、発売後の商品に不具合が発生した場合には、徹底した再発防止策を行い、成果を他事業に水平展開しています。

このように、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向けた取り組みを強化しています。

■ 品質意識啓発の取り組み

品質に対するお客様の期待に確実にお応えするためには、一人ひとりが高い品質意識を持つことが重要と考え、品質月間行事の実施などのさまざまな品質意識啓発活動を実施しています。2016年度は新たな取り組みとして、2種類の小冊子を発行し、啓発を推進しました。

全従業員向けには、当社の品質保証の原点を再確認するため、1982年の全社的な品質管理体制の導入や、1986年のデミング賞の受賞などの内容を織り込んだ小冊子を発行しました。この冊子は、英語版も作成し、海外の主要な生産拠点にも配付しました。

さらに、2015年度から全従業員向けに実施している品質意識アンケートの結果を踏まえ、技術部門向けには、統計的品質管理手法の活用を促進させるための小冊子も発行しました。



品質意識啓発のための小冊子

■ 取引先への取り組み

商品の品質向上には、国内外の取引先と一体になった品質向上活動が不可欠であることから、主要取引先と合同で品質

保証活動の強化に取り組んでいます。

品質監査では重点テーマを設定し、弱点の改善状況を確認するとともに、新たに強化すべき項目については品質教育を実施し、改善に対する理解を深めています。これらの活動の結果、2016年度は、当社に納入される製品の不良を前年度比で約3割減らすことができました。

このような活動を通じて、取引先は当社が求める品質保証レベルを確保するとともに、自ら品質保証活動を進化し続ける風土を築いています。

■ 人材育成への取り組み

当社では、全従業員を対象に、実務で必要とされる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。

海外の生産拠点においても、QCサークル活動による改善活動と人材育成に取り組んでおり、当社による海外拠点訪問でのQCサークル活動推進の指導や、QCサークルインストラクター教育を実施しています。また、活動成果の発表の場としてグローバルQCサークル大会や地域ごとのQCサークル大会を毎年開催するとともに、レベルアップのための研修も実施しています。

「モノづくりは人づくり」の考え方のもと、品質保証の基盤強化に取り組んでいます。



グローバルQCサークル大会



中国でのQCサークル大会

取引先様との関わり

開かれた調達や、取引先様(サプライヤー)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、CSR調達、人材育成、震災を想定した防災活動を推進しています。

■ オープンドアポリシーに基づく公正な取引

当社は、「開かれた調達」を実現するため、すべての企業に公正かつ公平な参入機会を当社ホームページ上で提供しています。サプライヤーの選定にあたっては、品質、価格、納期、技術力、経営内容はもちろんのこと、安全、環境、コンプライアンスへの対応などを総合的に評価し、公正な取引引きのもと、良いものを安くタイムリーかつ安定的に調達する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対して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、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、安全衛生教育など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



グリーン調達ガイドライン

当社は、環境負荷の少ない商品づくりのため、環境配慮に取り組むサプライヤーから優先的に部品・原材料・設備などを調達しています。

グリーン調達実施のために策定している「グリーン調達ガイドライン」の第6版を2016年10月に発行しました。第6版では、環境ビジョン「2050年にめざす姿」を追記し、サプライチェーン全体の環境マネジメント強化を織り込み、ライフサイクル全体での環境面における世界的な要求レベルの高まりに対応しています。

■ 良き企業市民をめざした現地化の推進

海外における現地生産の拡大に伴い、地元の良き企業市民として地域社会に貢献できるよう、現地の連結子会社と連携して、現地サプライヤーからの調達拡大に取り組んでいます。

■ 人材育成の取り組み

当社は、調達に関する知識向上のための教育を、社内外

で積極的に行っています。2016年度は、コンプライアンスを強化するための下請法教育を実施し、社内から1,030人、関係会社から150人が参加しました。なお、これまでの未受講者に対する講習会も実施し、対象者全員への実施が完了しています。また、調達のプロをめざすための人材育成モデルを、全社の調達部門で共有化し、調達人材の知識向上をはかっています。さらに、従来の調達の基礎教育に加え、財務教育も開始しました。こうした取り組みに加えて当社は、協力会の豊永会とともに、モノづくりにおけるTPS活動やQCサークル活動を通じて、会員企業の体質強化のための支援を行っています。

■ 未来志向型の取引慣行に向けて

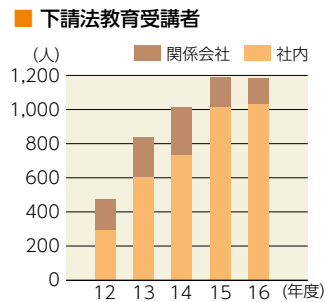
2016年9月に経済産業省から、「未来志向型の取引慣行に向けて」と題した政策が発表され、日本の全産業に対して、サプライチェーン全体への「取引適正化」と「付加価値向上」への取り組みが求められました。当社では、下請取引対象のサプライヤーに対する支払条件を見直し、2017年度からはすべての支払いを手形などから現金に変更しました。また、サプライヤーからの声を受け付けるために、社外弁護士が対応する「サプライヤー相談窓口」を設置して、「社会からより信頼される企業づくり」に向けて取り組んでいます。

■ 震災を想定したBCP(事業継続計画)活動

「2016年熊本地震」を契機に、今までのBCP活動の反省と課題の洗い出しを実施しました。BCP活動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取り組みリスク低減をはかっています。また、2016年度は新たに生産復旧フェーズへの取り組みとして、主要サプライヤーを対象に生産復旧ワークショップ(机上演習)を実施しました。

■ BCP活動の経過

項 目	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
活動方針	現状把握		減災強化		
活動範囲			豊永会(協力会社)		生産復旧
			重要部品生産サプライヤー		
サプライチェーン調査			定期調査による精度向上		
減災ワークショップ			机上演習の実施		
減災計画			策定・集約・見直し		
現地・現物確認				確認	
被災状況把握訓練				定期訓練	
生産復旧ワークショップ					机上演習



株主・投資家の皆様との関わり

適時・適切な情報開示により、株式市場で適切な企業評価を得られるように努めるとともに、株主・投資家の皆様との良好なコミュニケーションを築いています。

■ 基本的な考え方

当社は、株主・投資家の皆様に、適時・適切な情報開示を継続的に行い、経営の透明性を高めることによって、株式市場において適切な企業評価を得られるよう努めています。開示に関する法令や規則に定められた情報の開示だけでなく、経営方針や事業内容についての情報も積極的に開示しており、株主・投資家の皆様との建設的な対話を促進するために、さまざまなIR(Investor Relations)活動を展開しています。

■ 定時株主総会の開催

当社は、多くの株主の皆様に定時株主総会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、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により、株主の議決権行使を円滑にしています。

2016年6月10日に開催した第138回定時株主総会には、過去最多の475人にご参加いただきました。総会終了後には、株主の皆様に当社の事業活動への理解を深めていただくことを目的として、フォークリフト工場の見学会を実施しました。

■ 参加人数

	第134回	第135回	第136回	第137回	第138回
株主総会	363	396	348	418	475
工場見学会	132	185	144	163	198

■ IR活動の展開

四半期ごとの決算説明会では、機関投資家・証券アナリスト向けに、業績や各事業の進捗状況、今後の取り組み方針などについて、経営層による報告を実施しています。その他、個別取材対応や機関投資家への訪問に加えて、2016年度には会社主催の「産業車両の事業説明会」や「カーエアコン用コンプレッサーの工場見学会」も開催しました。こうしたイベントでは、事業方針やモノづくりに対する考え方、製造現場での取り組みなどのご説明を通して、当社に対する理解を深めていただいています。海外機関投資家については、投資家を訪問して経営方針や成長戦略の説明を行うとともに、国内で行われる証券会社主催の

カンファレンスに参加し、個別ミーティングなどを実施しています。

また、個人投資家向けには、当社の国内拠点がある地域を中心に会社説明会を実施し、経営方針や事業内容などについての理解を深めていただく取り組みを進めています。ウェブサイトにおいても、事業内容や強みなどをわかりやすくまとめた解説を掲載しています。

こうした株主・投資家の皆様とのさまざまなコミュニケーションを通じて得たご意見やご要望につきましては、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。

■ 主なIR活動の内容

国内機関投資家・証券アナリスト向け
・四半期ごとの決算説明会 ・個別取材、個別訪問 ・スモールミーティング ・電話会議 ・会社主催の事業説明会、工場見学会 ・豊田自動織機レポートの発行、送付
海外機関投資家向け
・個別取材、個別訪問 ・電話会議 ・証券会社主催のカンファレンスへの参加 ・豊田自動織機レポートの発行、送付
個人株主・個人投資家向け
・会社説明会 ・会社主催の工場見学会 ・株主総会招集ご通知の発行、送付 ・事業報告書の発行、送付



産業車両の事業説明会(2016年9月 会社主催で実施)



カーエアコン用コンプレッサーの工場見学会後の質疑応答(2016年12月 会社主催で実施)

■ 株主還元の考え方

剰余金の配当につきましては、業績、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めざしており、株主の皆様のご期待にお応えしていきたいと考えています。

この方針のもと、2016年度の配当金については、前年度と比較し5円増配の125円(中間60円、期末65円)とさせていただきます。

従業員との関わり

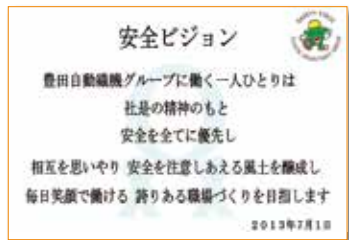
誰もが安全・安心に働ける職場づくりを第一に、一人ひとりの従業員が多様な能力を発揮し、いきいきと働くことができる職場であることを最大の目標としています。

災害ゼロをめざした当社グループの安全文化の構築

当社は「安全と健康を自らが実践する人間づくり」を基本に、労働災害および職業性疾病の未然防止と良好な作業環境をめざした活動を推進しています。

2013年度に、社是の「温情友愛の精神」の考え方に基づき、「安全の拠りどころ」「めざすべき姿」として策定した「安全ビジョン」のもと、当社グループで働く全従業員で安全文化構築に向けた取り組みを行っています。

2016年度の重点活動として、「安全文化構築に向けた活動」と「リスクアセスメントを軸とした人・物・管理の面での安全対策」を推進・継続しています。



安全文化の構築を確かなものにするためには、全従業員が高い安全意識を持つことに加え、管理・監督者のリーダーシップのもと職場の安全衛生上の課題を認識し、独自の労働災害抑止活動を立案・継続することが重要です。

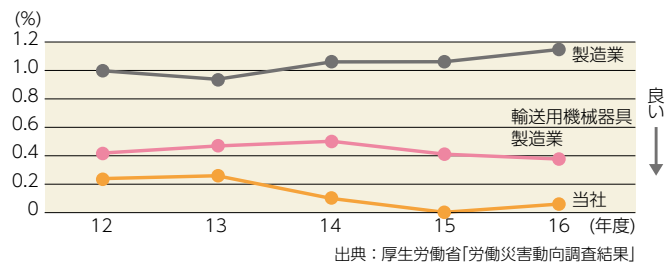
そのため、管理・監督者は作業者の目線で職場を観察し、現地・現物での対話を通じた、課題のみえる化とともに、あるべき姿を作業者と共有し、課題に対する気づきの醸成に努めています。

顕在化された課題の多くは、事業部ごとに特有の傾向があるため、作業観察結果の報告会を行い、事業部内で独自の活動につなげています。

安全文化活動の基本的な事例としては、安全確認の指差呼称や階段昇降時の手すり保持、相互啓発をはかるための声かけなどを行っています。こうした活動を通じて、社内での安全対話の機会を増加させることにより、全従業員の意識を高め、災害ゼロに向けて着実に進んでいます。

しかし2016年度は、生産設備に起因する災害はゼロを継続しましたが、重量物の取り扱い時や歩行中の怪我など、人に起因した災害が発生し、休業度数率は0.06となりました。今後もさらに活動を進め、安全文化の定着、災害ゼロの達成に向け、愚直な活動を継続していきます。

■ 休業度数率推移(当社は単独)



また、他社では可燃性ガスを使用する加熱炉での爆発事故が発生したことから、当社グループで使用しているガス燃焼設備に対し、経営トップの重点点検を行いました。官公庁などの情報をもとに、点火時の換気設定、燃焼状態確認の安全機器、異常時の供給バルブ自動遮断弁の機能確認および操作マニュアルなど、あらゆる事態を想定し問題のないことを確認しました。今後も安全性を向上させるために最新の安全技術をさらに追求し、リスクアセスメントを繰り返し行うことで、事故抑止に努めていきます。



中央総括安全衛生点検

経営トップによるガス燃焼設備点検

海外では、2016年度も北米と欧州の拠点で安全衛生研鑽会を実施しました。

この研鑽会では、地域別の拠点間連携を柱として、法対応、安全文化の構築、安全衛生技術・施策の向上などをめざし、災害の再発防止に対する要因分析手法や、構内での車両使用時の物流工程に対する安全確保の考え方について、意見交換を行いました。特に災害の再発防止に対する要因分析手法では、課題を整理したマニュアルを作成し、要因分析の重要性と対策の考え方の理解を深めました。

今後も、国内との連携、地域別の拠点間連携の強化を継続し、地域トップレベルの安全衛生文化をめざします。



北米拠点の研鑽会



欧州拠点の研鑽会

健康管理・健康づくりの取り組み

当社は、「高齢化やストレス増大などのリスクに対応した健康づくり運動の推進」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を推進しています。

生活習慣病予防では、全従業員を対象として年代別健康教育を実施しています。定期健康診断の結果に加えて、当日実施する体力測定・体脂肪率測定・内臓脂肪検査などの結果を生活習慣改善のアドバイスとともにフィードバックしています。1日かけて自身の健康について振り返ることによる健康づくりへの動機付けをねらいとしています。

さらに、国で定められた特定保健指導に加え、40歳未満の若年層への健康指導も実施するなど、健康診断後のフォローを充実させることにより、メタボリック症候群の予防・改善に向けて早い段階での生活習慣改善指導に取り組んでいます。また、社員食堂ではヘルシーメニューを提供することにより、従業員の健康保持・増進に努めています。



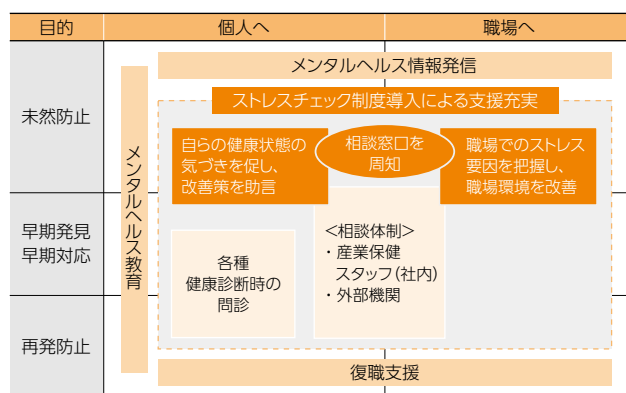
年代別健康教育

■ 2016年度の主な健康づくり活動

年代別健康教育受講者(当社単独)	【2,142人】
生活習慣病予防指導修了者(当社単独)	【717人】
禁煙啓発イベント ・世界禁煙デー 一日禁煙(5/31) ・スワンスワンの日半日禁煙(9日間)	
禁煙キャンペーン参加者(健康保険組合と協業)	【29人】
ウォーキングイベント参加者(健康保険組合と協業)	【5,025人】

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、長期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。

■ メンタルヘルス支援体制の拡充(ストレスチェック制度の導入)

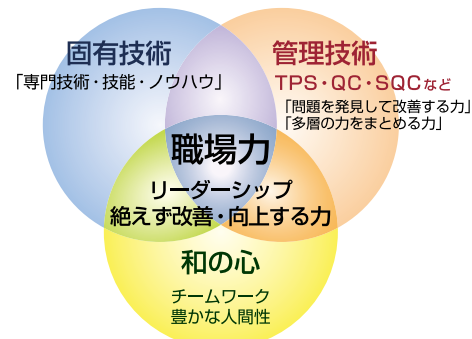


また、2016年度はストレスチェック制度を導入し、全従業員を対象に実施しました。結果については、実施者全員に改善策を添えてフィードバックし、希望者には医師による面談を実施しました。なお、努力義務とされている職場へのフィードバックも実施し、全部門長に対して職場単位の結果を改善のヒント集とともにフィードバックすることにより、職場改善への活用を推進しました。さらに、対策が必要な部門に対しては、社内産業保健スタッフ・外部機関による改善支援を実施しました。

「職場力」の強化

一人ひとりがいきいきと働き、会社が継続的に発展していくためには、その源泉となる「職場力」の強化が大切であると、当社は考えています。

「職場力」は、モノづくりの原点である「固有技術」とそれを最大限活用する「管理技術」、そしてそれらを支える「和の心」が重なり合って成り立ちます。「職場力」をさらに強化するとともに、事業や世代、地域を越えて、これを伝承・伝播していきます。



「固有技術」

モノづくりを支える技能については、研修施設の一つ「技術技能ラーニングセンター」を中心に、技能専修学園での基礎技能習得、社内技能競技会での若手技能者のレベル向上に加えて、技能五輪への挑戦を通じた高度技能者の育成に取り組んでいます。

2016年に開催された第54回技能五輪全国大会*では、「電気溶接」職種で金メダルを獲得し、それ以外の各職種でも入賞しており、16大会連続でメダルを獲得しています。

*：青年技能者の技能レベルの日本一を競う技能競技大会。



第54回技能五輪全国大会(電気溶接)

■ 技能五輪全国大会でのメダル獲得数

	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
金メダル	—	1	1	1	1
銀メダル	1	2	3	2	3
銅メダル	4	3	1	3	1
計	5	6	5	6	5

「管理技術」

当社では、大切にしたい考え方・価値観を共有し、問題解決力の向上をはかるため、事務・技術職を対象に「仕事の仕方(問題解決)研修」を実施しています。この研修については、海外拠点へも展開を進めており、当社グループ全体での「管理技術」の向上をめざしています。

「和の心」

一人ひとりがやる気に満ち溢れ、個の力と組織の力が最大発揮される明るく元気で面倒見の良い職場づくりを推進しています。仕事の中でのコミュニケーションにとどまらず、職場ごとの親睦会、事業部ごとの運動会・夏祭り、当社グループ会社と合同で行う駅伝大会・カンパニースポーツの応援などのコミュニケーション施策を進めています。

■ 多様な人材が活躍できる職場環境の整備

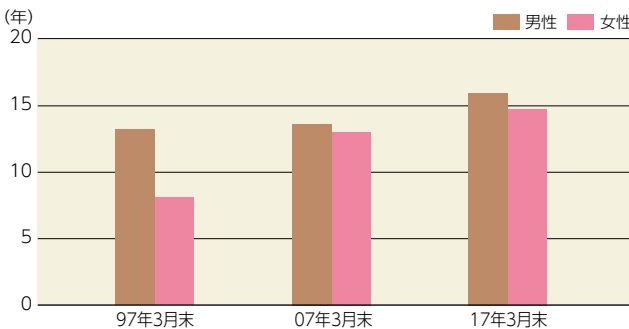
当社では、多様な人材が持てる力を十分に発揮できる職場環境を整えるため、女性の活躍推進、障がい者の雇用、高齢者が活躍できる環境整備などに取り組んでいます。

女性の活躍推進への取り組み

当社では、2008年より多様な人材活躍推進計画を策定し、活動を推進してきました。

「制度の充実」では、「育児のための短時間勤務制度」、2014年4月には「在宅勤務制度」などを導入した結果、事務・

■ 男女別平均勤続年数(事務・技術職/当社単独)



技術職の平均勤続年数が男女ともに伸び、特に女性は大幅に伸びました。

また、「育児、介護、配偶者の転勤による退職者が一定の条件で復職できる制度(ウェルカムバック制度)」などの導入により、従業員が安心して長期にわたり当社で活躍することを支援しています。

女性の活躍促進をはかる施策として、新卒の採用における女性比率を、事務職40%、技術職10%にすること、2020年までに女性管理職数を2014年の3倍にすることを目標値として設定し、活動を加速させています。

2015年には、各部門の男女11名のメンバーによる女性活躍推進プロジェクトを設置しました。

同プロジェクトが中心となって女性活躍に関する課題抽出と会社への施策提言を行い、当社ではこれらをもとに女性活躍推進の行動計画を作成しました。

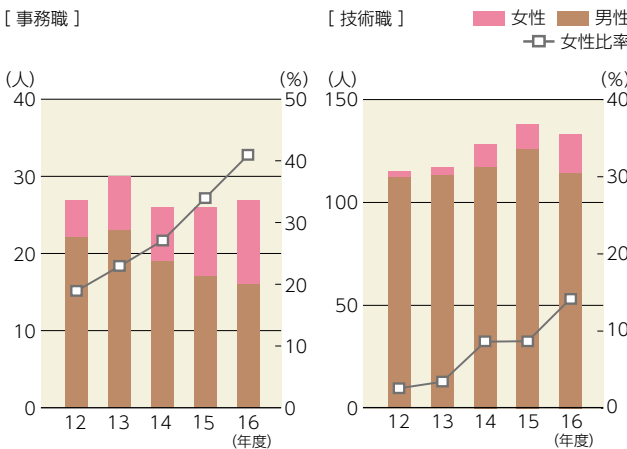
計画に基づき、「管理職／全従業員の意識改革」「女性キャリア支援」「柔軟な働き方推進」を柱に、さらなる女性の活躍促進に向けた取り組みを進めています。

2016年度は、部下の指導・育成を直接的に行う管理職の約1,000人を対象としてセミナーを実施し、女性の意識や置

■ 活動計画

	取り組み内容	2015年度	2016年度	2017年度
管理職／ 全従業員の 意識改革	① キックオフ・社長メッセージ発信	■		
	② 管理職向け意識啓発セミナー		■	
	③ 個人別育成計画フォロー	(継続して実施)		
	④ 育休前セミナー・配偶者参加			■
	⑤ 男性ロールモデルによる講演会			■
女性 キャリア 支援	① 早期の海外研修派遣	(継続して実施)		
	② 係長職女性キャリア研修・キャリア面談研修		■	
	③ ロールモデル交流会		■	
	④ 早期復職支援(育休前セミナー)			■
柔軟な 働き方 推進	① 在宅勤務拡大		■	
	② サテライトオフィスの設置		■	
	③ 冷蔵物流ロッカーの設置		■	

■ 新卒採用人数の推移(当社単独)



■ 女性活躍推進の取り組み

～2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
制度の充実 ・「育児休暇」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 ・「在宅勤務制度」導入 ・在宅勤務制度拡大・物流ロッカー設置							
風土醸成 ・ダイバシティNavi(社内HP)開設 ・両立経験者との交流会／講演会開催 ・女性活躍推進プロジェクト ・社長メッセージ ・管理職セミナー ・トヨタグループ6社女性交流会							
女性比率の拡大 ・女性総合職採用開始(技術1986年度、事務1996年度) ・理系女性向けセミナー ・機械、電気、情報以外の学科からの採用拡大							
キャリア意識の向上 ・女性係長職およびその上司への個別ヒアリング ・個別育成計画の立案 ・海外研修生派遣 ・係長職キャリア形成研修							
女性管理職目標設定 2020年管理職数3倍(当社 2014年25人 2017年31人 2020年目標75人) ・えるぼし認定 ・準なでしこ選定							

*：一定の条件で復職できる制度。

かれていた環境の理解、ライフイベントを意識した育成について啓発を行いました。

また、仕事と育児・介護の両立に取り組む従業員が高い目標を持って活躍し、キャリア形成できる環境を整備するため、2016年10月より、キャリアの中断からの早期復帰支援を推進する「在宅勤務制度」を拡大しました。

女性管理職の登用推進だけでなく、女性が仕事の幅を広げ、仕事の質を高められるような職場づくりを推進し、一人ひとりが自分らしい活躍をすることをめざします。

2016年1月には愛知県労働局より、「あいち女性輝きカンパニー」に認証され、同年10月には厚生労働省より、女性の活躍推進に関する取り組みが優良な企業に対して与えられる「えるぼし」企業認定を受けました。また、2017年3月には「女性活躍推進」に優れた上場企業を投資家にとって魅力ある銘柄として紹介する「準なでしこ」に選定されました。

引き続き、さらなる女性活躍推進に向けた活動を進めていきます。

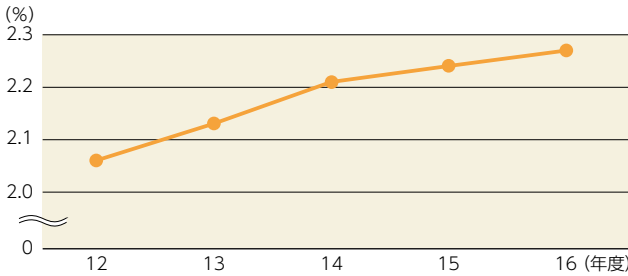


トヨタグループ6社女性交流会

障がい者の雇用への取り組み

「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います。入社後はさまざまな職場で、健常者と協力して業務を遂行しています。2016年度の障がい者雇用率は2.27%(当社単独)となっています。

■ 障がい者雇用率(当社単独)



高齢者が活躍できる環境整備への取り組み

高齢者が無理なく働くことができるよう、生産ラインにおける治具の高さの調整や視力低下を補う工程改善など、負担を減らした職場づくりに力を入れています。

また、定年後再雇用制度に伴い60歳以降も働く従業員が増加している状況に対応するため、55歳の節目に60歳以降の生き方・働き方を想定し、60歳までの活躍のしかたを考える機会として、「55キャリア研修」を実施しています。

地域社会との関わり

豊かで健全な社会の実現とその持続的発展のために、事業活動を行うあらゆる地域において、「良き企業市民」としての役割を果たし、積極的に社会貢献活動を行います。

良き企業市民として

当社は、基本理念の一つに「社会貢献」を掲げ、事業活動を行うあらゆる地域において「良き企業市民」としての役割を果たし、豊かで健全な社会の実現をめざして積極的な社会貢献活動を推進しています。「社会福祉」「青少年育成」「環境保全」「地域貢献」を重点分野とし、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、活動を通じた参加者とのふれあいを大切にしています。また従業員一人ひとりが社会とのつながりを意識し、社会貢献への関心を高めるため、全従業員を対象にボランティア活動の場の提供や、社内外のボランティア情報の共有など、啓発活動を行っています。職制会*による活動についても、福祉施設の支援や自然保護活動などを中心にさまざまな取り組みを行っており、地域での貢献活動に努めています。

*：会社の職位別に組織されている自主組織。

社会貢献活動の推進体制

CSR委員会において、社会貢献活動のあり方などを審議し、本社総務部の社会貢献グループが中心となって活動に取り組んでいます。

当社および連結子会社の活動事例（日本）

当社	環境保全
間伐材を活用したベンチの製作および寄贈	

当社は、森林保全に取り組む（公財）あすでの協力を得て、幼稚園や保育園にヒノキの間伐材を加工した木製ベンチ12脚を寄贈しました。この活動は、健全な森林の育成を促すとともに、間伐材の有効活用のために実施しており、幼稚園で行った寄贈式では、里山で起こっている問題を寸劇でわかりやすく紹介し、子供達に森を守ることの大切さを伝えました。



寄贈式に参加した従業員による寸劇

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
社会福祉	障がい者との交流イベント ・ウォークラリー、収穫祭、フェスティバル 福祉施設の支援 ・物品提供による施設のバザー活動支援 ・施設の清掃、修繕、樹木剪定、除草などのボランティア活動 ・出店機会の提供による障がい者施設の製品販売支援 ・老人ホームでの傾聴ボランティア活動 チャリティランニングを通じた乳がん啓発団体への寄付(ベルギー) P59 ホームレス、生活困窮者への食料支援活動(オーストラリア) 恵まれない子供達へのクリスマスプレゼント寄贈(アメリカ)
青少年育成	少年少女発明クラブへの支援 ・小学生向け「夏休みものづくり講座」の実施 ・手づくり風揚げ大会の運営 ・地域イベントでの工作コーナー運営 工場を利用した小学生向け環境教育プログラムの実施 小学校訪問ミニコンサートの実施 若者の健全な育成を支援する団体への寄付(アメリカ) P59
環境保全	森林保全の取り組み ・県有林の保全を目的とした間伐活動 ・間伐材を活用したベンチの製作および寄贈 P58 ・自然林の再生を目的とした植林活動 政府主導の環境プログラムへの協力(インドネシア) P59
地域貢献	地域伝統文化行事(万燈祭り)への参加 工場周辺道路の環境美化活動 交通安全啓発活動 防犯パトロール 小学校での消火器訓練を実施 P58 ハイウェイの清掃活動(アメリカ) 小学校へのトイレ設置や学習机などの寄贈および健康・衛生教育の実施(インド) P59
その他	チャリティコンサートの開催 書き損じはがき、ベルマークなどの収集による国際NGOの支援 定期的な献血活動の実施

(国名の記載がない項目は日本での活動)

連結子会社	地域貢献
小学校での消火器訓練を実施	

ビル管理や施設警備、不動産管理・仲介などを行う(株)エスケイエムは、同社セキュリティ部が日頃の訓練で培った技能を活かし、会社近隣の小学校にて、4年生の約90名を対象とした消火器取り扱い訓練を実施しました。当日は、火災知識講座、質問コーナーに続き、1人ずつ消火器の放射体験に挑戦してもらいました。今後も、このような活動を通して、地域に貢献していきます。



子供達による水消火器放射訓練

連結子会社の活動事例（海外）

ベルギー	社会福祉
チャリティランニングを通じた乳がん啓発団体への寄付	

トヨタ マテリアル ハンドリング ベルギー(株) (TMHBE) 産業車両の販売・サービス会社
--

TMHBEの従業員18名は、乳がん撲滅をめざすNPO「スーザンG.コーメン・フォー・ザ・キュア」を支援するため、チャリティランニングに参加しました。このイベントでは、ランナーから走る距離に応じて寄付を募り、その募金と同額を会社が上乗せして団体に寄付をします。これらは、検診率向上のための支援、乳がん患者の就労支援、治療法の研究などに役立てられます。



チャリティランニングに参加した従業員

アメリカ	青少年育成
若者の健全な育成を支援する団体への寄付	

ティーディーオートモーティブコンプレッサー ジョージア(株) (TACG) カーエアコン用コンプレッサーの生産会社
--

TACGでは、2016年9月、従業員がお菓子や飲み物、募金を集め、"Boys and Girls club of America" に寄付を行いました。この団体では、経済的・社会的に問題を抱え、安定した暮らしが困難な若者達のために、健全な成長ができるようさまざまな支援プログラムを提供しています。



寄付活動に参加した従業員

インドネシア	環境保全
政府主導の環境プログラムへの協力	

ティーディーオートモーティブコンプレッサーインドネシア(株) (TACI) カーエアコン用コンプレッサーの生産会社
--

TACIは、インドネシアの環境省と文部省が、社会の持続的発展をめざして行っている環境プログラム "ADIWIYATA" に協力しました。これは、各学校が環境への課題に取り組むなかで、子供達に環境保全の大切さを伝えることを目的としており、TACIの従業員20名は、チカランにある学校で、有機廃棄物から肥料をつくり出すシステムの開発をサポートしました。



環境プログラムに協力した従業員

インド	地域貢献
小学校へのトイレ設置や学習机などの寄贈および健康・衛生教育の実施	

トヨタインダストリーズエンジン インディア(株) (TIEI) エンジンの生産会社
--

TIEIは、工場周辺のクリシュナ地区にある小学校の子供達のために、それまで不足していた女子用のトイレを建設しました。さらに、その他の小学校には学習机や椅子を寄贈するとともに、健康や衛生に関する啓発教育を行いました。合わせて、工場周辺の環境美化向上のため緑化にも取り組むなど、さまざまな地域貢献活動を実施しました。



啓発教育に参加した従業員