

豊田自動織機レポート

Toyota Industries Report

2021

2021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
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、
クリーンで安全な優れた品質の商品を提供する

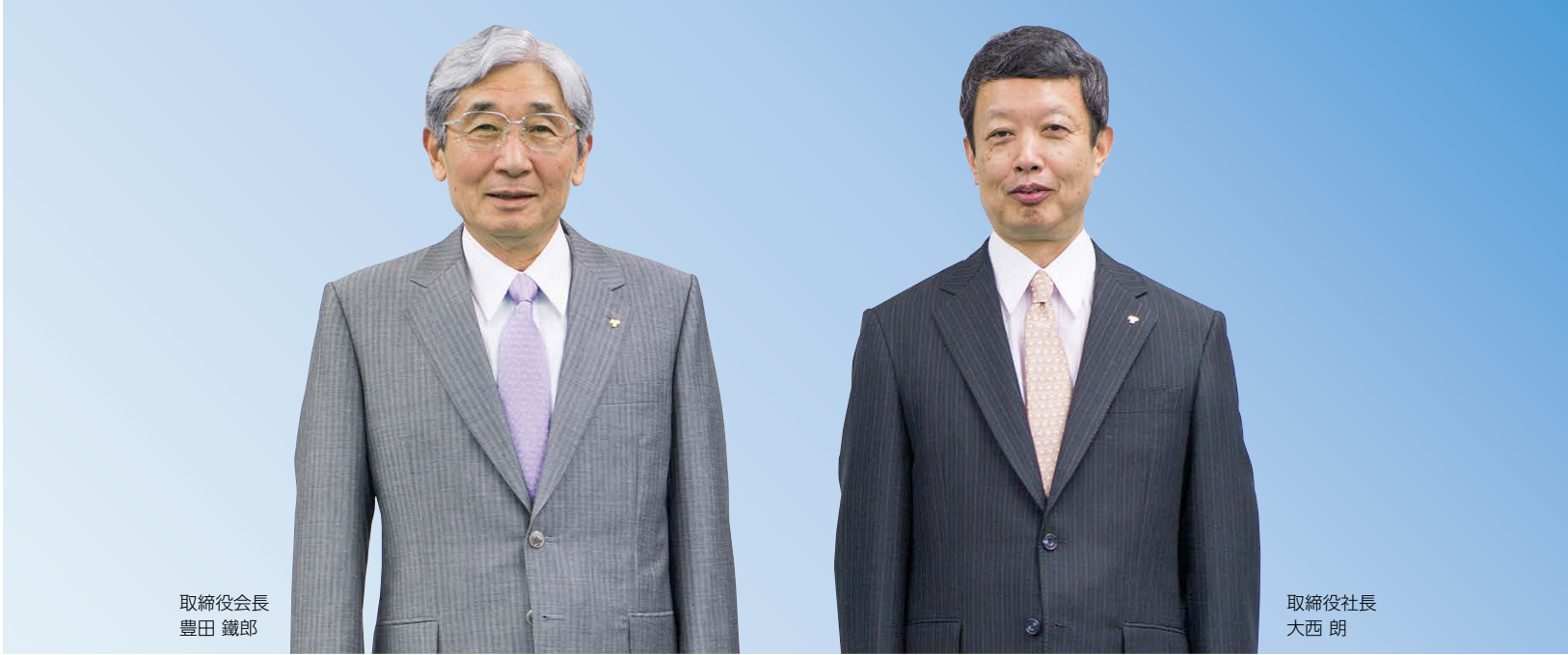
【顧客優先 技術革新】

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

ごあいさつ



取締役会長
豊田 鐵郎

取締役社長
大西 朗

平素より格別のご高配を賜り、厚くお礼申し上げます。

2020年度の経済情勢を概観しますと、世界経済は、新型コロナウイルス感染拡大の影響から大幅に落ち込みましたが、中国経済の回復や各国の経済政策の下支えなどにより、景気は緩やかに回復し始めました。

このような情勢のなか、当社では、収益改善活動の継続に加え、市場の回復を捉え積極的な拡販を行うことで、前期に対し減収減益ではありますが、売上高・利益とも、通期予想を上回る業績となりました。

期末の配当金につきましては80円とし、年間では計画どおり150円とさせていただきました。なお、株主の皆様が期末配当金を早くお受け取りできるよう、昨年度と同様、株主総会での決議ではなく、取締役会での決議といたしました。

取り巻く環境をみますと、コミュニケーションのオンライン化をはじめとした人々の生活様式の変容や、カーボンニュートラル実現に向けた機運の高まりなど、あらゆる分野において変化のスピードが加速しています。こうしたなか、当社においても、デジタル技術やオープン

イノベーションの積極的な活用を通じて革新的な技術・商品開発を進め、成長をはかっていく考えです。併せて、安全・健康・品質・コンプライアンスを徹底し、より強固な経営基盤の構築としなやかで強い組織づくりに努め、企業価値のさらなる向上をはかります。また、事業展開を支えるため、多様な人材が個々の能力を最大限に発揮できる組織・職場づくりを進めていきます。

これらの取り組みを通じて、今後も各事業を持続的に成長させ、2030年ビジョンに示しますとおり、世界の産業・社会基盤を支え、住みよい地球・豊かな生活・温かい社会づくりに貢献できるように努めてまいります。

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。

2021年7月

取締役会長

豊田 鐵郎

取締役社長

大西 朗

目次

	豊田綱領・基本理念	表紙の裏
	ごあいさつ	1
	目次	2-3
企業紹介	価値創造の流れ	4-5
	事業活動を通じたSDGsへの貢献	6-7
	事業の概要	8-9
	11年間の連結財務サマリー	10-11
戦略と事業	トップメッセージ	12-17
	成長への取り組み-1	18-21
	ライフサイクル全体でのサポートを通じ、お客様の物流効率化に貢献	
	成長への取り組み-2	22-25
	商品開発・生産の両分野での脱炭素社会構築への貢献	
	事業の取り組み	
	産業車両	26-31
	自動車	32-37
	繊維機械	38

ESGの推進	コーポレート・ガバナンス	39-46
	ガバナンス体制／政策保有株式／内部統制／コンプライアンス／情報セキュリティ／リスク管理	
	社外取締役メッセージ	47
	ステークホルダーとの関わり	
	お客様との関わり	48-49
	取引先様との関わり	50-51
	株主・投資家の皆様との関わり	51
	従業員との関わり	52-57
	地域社会との関わり	58-59
	環境への取り組み	
	環境活動のビジョン	60
	環境経営の推進体制	61
	第六次環境取り組みプランの総括	62-63
	第七次環境取り組みプラン	64-65
	脱炭素社会の構築	66-67
	循環型社会の構築	67-68
	環境リスク低減と自然共生社会の構築	69
	環境マネジメントの推進	70-71
企業情報	取締役、監査役、経営役員および執行職	72-73
	主な拠点	74-75
	投資家情報	76

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、コーポレート・ガバナンス、社会、環境の各分野における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	2020年度(2020年4月から2021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	● 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)」 ● IIRC「国際統合報告フレームワーク」

【豊田自動織機レポート2021】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。

情報詳細へリンク



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「見通し」、「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くださいますよう、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得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

価値創造の流れ

当社は、取り巻く社会の変化や課題に真摯に向き合い、基本理念に基づき

これまでに蓄積してきた資本と強みを最大限に活かし、多様な事業を通じて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。

社会課題・変化

電動化 | 気候変動 | エネルギー・資源・水問題 | 労働力不足・人件費高騰 | デジタル化・オンライン化 | 働き方の変化

主な資本・強み

INPUT

■ 人的資本

- 各事業分野で多様な強みを持つ6万人超の人材
- 持続的成長を支える人材育成

■ 商品開発力／知的資本

- 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クルマ全体に携わることによる知見の蓄積
- エンジン・電動化の両技術による幅広い対応力と持続的な成長力
- 外部の知見も取り入れた研究開発

■ モノづくり力／製造資本

- トヨタ生産方式を基盤とする世界トップレベルの品質・生産性
- 各事業におけるグローバルでの安定した生産・供給力

■ 財務資本

- 健全な財務基盤
- 格付機関による高い格付け(資金調達力)

■ グローバルネットワーク／社会・関係資本

- 産業車両などのグローバルな販売・サービスネットワーク
- トヨタグループ各社や世界の自動車メーカーなどとの緊密な連携
- M&Aなどを通じた事業強化・拡大
- 取引先との相互協力によって築いた強固なサプライチェーン

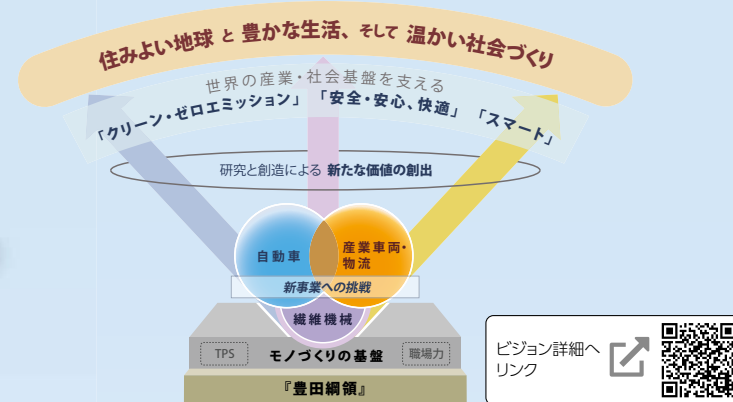
■ 自然資本

- 大気、水、エネルギー、鉱物など

中長期のめざす姿とCSR重要課題(マテリアリティ)

■ 2030年ビジョン

お客様のニーズを先取りする商品・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する



■ CSR重要課題(マテリアリティ)

	CSR重要課題	貢献するSDGs
事業を通じた社会課題の解決	■ 地球温暖化防止 ■ 循環型社会への貢献	6 持続可能な水 7 持続可能なエネルギー 9 持続可能な産業・イノベーション 12 持続可能な消費と生産 13 気候変動
	■ 新たな価値の創出	8 持続可能な雇用と経済成長 9 持続可能な産業・イノベーション 17 パートナリーシップ
事業活動の基盤	■ 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	11 持続可能な都市とコミュニティ 15 持続可能な生態系 17 パートナリーシップ
	■ 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



事業の成果

OUTPUT

■ 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



■ 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

OUTCOME

■ 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

豊田綱領

基本理念

事業活動を通じたSDGsへの貢献

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。

情報詳細へ
リンク



CSR重要課題の策定プロセス

当社に関連する課題の抽出

重要性の評価

妥当性の検証

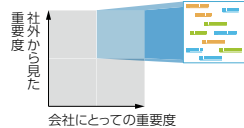
経営層による承認

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

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



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
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
にて承認

【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

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)	2020年度実績	掲載ページ	2021年度目標
事業を通じた社会課題の解決 ●地球温暖化防止 ●循環型社会への貢献 貢献するSDGs 6 安全な水とトイレを世界中に 7 経済活動によるエネルギー 9 産業と資源効率の向上による持続可能な消費 12 つまみ食い 13 気候変動に具体的な対策を	クリーン・ゼロエミッション： 事業活動でのCO ₂ 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CO ₂ 排出量削減 ●生産物流におけるCO ₂ 排出量削減 ●製品技術開発によるCO ₂ 排出量削減 ●生産活動における資源の有効活用 ●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		●生産CO ₂ 排出量の削減 総排出量	▲25%*	(2025)	▲28%	P66-67	—
				●再生可能エネルギーの導入 導入率	15%	(2025)	6%	P66-67	—
				●物流CO ₂ 排出量の削減 排出量原単位(単独)	▲11%	(2025)	▲8%	P66-67	—
				●エネルギー効率のさらなる向上に寄与する技術開発			—	P66-67	—
				●廃棄物排出量削減 排出量原単位(単独)	▲12%	(2025)	▲22%	P67-68	—
				●各国/各地域の水環境事情を考慮した水保全活動の推進			—	P68	—
				●資源使用量削減と部品、素材のリユース、リサイクル推進			—	P67-68	—
事業を通じた社会課題の解決 ●新たな価値の創出 貢献するSDGs 8 豊かになり、経済が成長 9 産業と資源効率の向上による持続可能な消費 17 持続可能な経済を創出	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 ●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		●電動化・自動化の研究開発費比率	70%以上	(2030)	57.6%	—	60%超
				●周辺領域や新事業領域の拡大 売上額	1兆円超	(2030)	—	—	—
				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%)	(2030)	—	—	10%増
事業を通じた社会課題の解決 ●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 貢献するSDGs 11 住み続けられるまちづくりを 15 陸域生態系の保護 17 持続可能な経済を創出	安全・安心、快適： お客様をはじめ、さまざまなステーク ホルダーのニーズを先取り、安全に安心 して快適に利用いただける商品やサー ビスを提供するとともに、社会の一員と しての務めを果たし、ともに発展すること で、温かい社会づくりへ貢献	●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 ●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 ●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		●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	70%以上	(2030)	43%	—	45%
				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ーの提供 (自動車事業)			—	P35-36	—
				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)			—	P37	—
				●製品リスクアセスメント実施(対象製品) 実施率(単独)	100%	(2030)	100%	P48-49	100%
				●品質教育の推進 対象者の研修受講率(単独)	100%	(2030)	100%	P49	100%
				●社会貢献活動の推進 支出額/参加者数			8.4億円/18,224名	P59	—
				地域の生物多様性保全への寄与			—	P69	—
				その他の地域貢献活動推進			—	P58-59	—
				●重大災害の撲滅 重大災害件数	0件	(2030)	2件	P56	0件
事業活動の基盤 ●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 ●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 ●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		休業災害度数率(単独)	0.00	(2030)	0.09	P56	0.00
				●多様な人材の活用 女性管理職比率(単独)	3.6%	(2030)	1.6%	P53-54	—
				障がい者雇用率(単独)	2.30%超	(2030)	2.40%	P54	2.30%超
				●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CSRチェック実施率(単独)	100%	(2030)	100%(955社)	P50	100%(950社)
				●重大コンプライアンス違反の撲滅 違反件数	0件	(2030)	0件	P43	0件
				●リスクベースでの適正なリスク管理活動の推進					
				BCPの実効性向上			—	P45-46	—
				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	0件	(2030)	0件	P45	0件

*：挑戦目標として、2030年度に2013年度比▲50%。

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。

商品詳細へ
リンク



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

バスティアン社、ファンダランデ社、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

動画へ
リンク



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

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。



ディーゼルエンジン



ハイブリッド車用
ガソリンエンジン

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

エレクトロニクス

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の企画、開発、生産を行っています。



DC-DCコンバーター

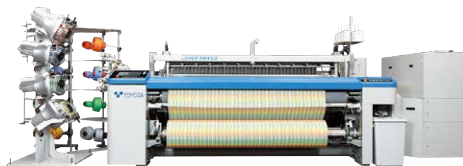


車載充電器

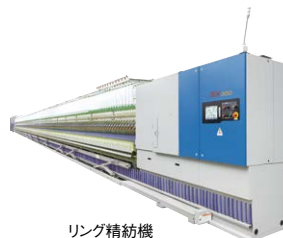
繊維機械

繊維機械

繊維の束に燃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おり、エアジェット織機の販売台数シェアは世界No.1*です。



エアジェット織機



リング精紡機

*：自社調べ。

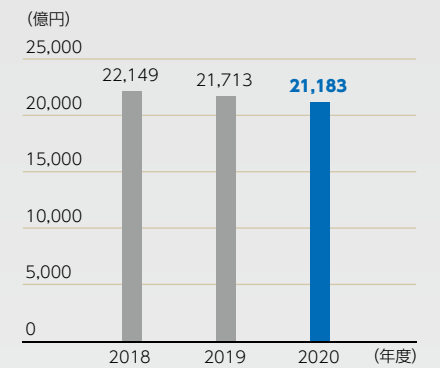
売上高

2兆1,183億円

2020年度

68% 産業車両 1兆4,314億円
28% 自動車 5,916億円
2% 繊維機械 408億円

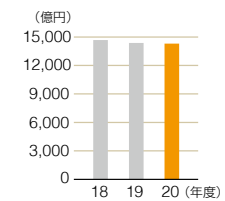
売上高



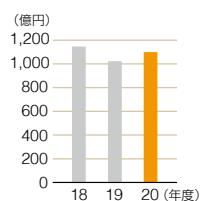
産業車両

フォークリフト市場は、中国では増加したもののその他の国・地域では減少し、当社の販売台数は前年度を下回りました。一方、eコマース市場の拡大などに伴い物流ソリューション事業は増収となり、全体の売上高は前年度並みの1兆4,314億円となりました。

売上高



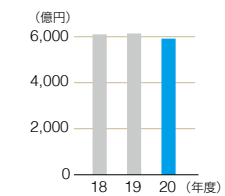
営業利益



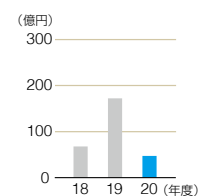
自動車

自動車市場は、中国では回復傾向にあったものの全体では縮小しました。こうしたなか、RAV4の販売台数は前年度並みに推移した一方、エンジンおよびカーエアコン用コンプレッサーは減少し、売上高は前年度を222億円(4%)下回る5,916億円となりました。

売上高



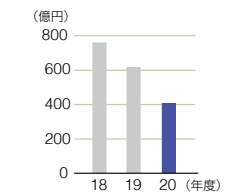
営業利益



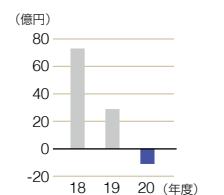
繊維機械

市場は総じて厳しい状況が続くなか、織機や繊維品質検査機器が減少し、売上高は前年度を209億円(34%)下回る408億円となりました。

売上高



営業利益(損失)



11年間の連結財務サマリー



単位:百万円

	IFRS					日本基準					
	2020年度	2019年度	2018年度	2017年度	2016年度	2015年度	2014年度	2013年度	2012年度	2011年度	2010年度
会計年度											
売上高	2,118,302	2,171,355	2,214,946	2,003,973	1,675,148	2,243,220	2,166,661	2,007,856	1,615,244	1,543,352	1,479,839
営業利益	118,159	128,233	134,684	147,445	127,345	134,712	117,574	107,691	77,098	70,092	68,798
税引前利益*1	184,011	196,288	202,225	209,827	181,986	185,398	170,827	138,133	86,836	80,866	73,911
当期利益*2	136,700	145,881	152,748	168,180	131,398	183,036	115,263	91,705	53,119	58,594	47,205
設備投資*3	113,361	106,058	113,748	115,458	77,393	75,438	126,395	109,479	89,459	58,404	38,254
減価償却費*3	91,097	90,488	85,639	77,738	73,253	77,366	70,782	64,153	57,954	59,830	62,372
研究開発費	88,900	90,560	88,807	77,647	69,524	65,440	47,785	46,326	39,057	32,070	27,788
1株当たり情報(円)											
当期利益*2*4											
基本的	440.28	469.85	491.97	541.67	420.78	582.58	367.06	292.76	170.36	188.02	151.51
希薄化後	—	—	—	—	—	582.57	366.99	292.57	170.35	—	—
親会社の所有者に帰属する持分	10,422.64	7,854.87	7,986.59	8,223.82	7,125.37	6,481.97	7,500.16	5,640.08	4,719.66	3,662.26	3,300.17
配当金	150.00	160.00	155.00	150.00	125.00	120.00	110.00	85.00	55.00	50.00	50.00
会計年度末											
資産合計	6,503,986	5,279,653	5,261,174	5,258,500	4,558,212	4,199,196	4,650,896	3,799,010	3,243,779	2,656,984	2,481,452
親会社の所有者に帰属する持分	3,236,038	2,438,807	2,479,718	2,553,391	2,240,293	2,113,948	2,425,929	1,829,326	1,524,933	1,197,841	1,075,939
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)	310,481	310,483	310,485	310,487	310,489	314,226	314,155	313,730	312,207	311,687	311,564
キャッシュ・フロー											
営業活動によるキャッシュ・フロー	382,386	313,199	270,306	268,567	239,094	240,169	182,191	155,059	151,299	101,718	153,661
投資活動によるキャッシュ・フロー	(404,164)	(182,598)	(395,000)	(340,324)	(86,925)	(531,561)	(160,769)	(118,483)	(274,210)	(9,403)	(187,574)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(105,477)	(7,094)	40,467	153,303	789	130,923	(8,918)	6,183	7,050	10,279	(85,728)
現金及び現金同等物	238,248	358,144	239,140	323,830	243,685	92,399	248,706	226,406	179,359	296,811	195,566
財務指標											
売上高営業利益率(%)	5.6	5.9	6.1	7.4	7.6	6.0	5.4	5.4	4.8	4.5	4.6
EBITDA(百万円)*5	326,851	336,415	323,998	313,055	276,193	369,857	248,854	216,175	155,234	161,876	150,481
ROE(%)*6	4.8	5.9	6.1	7.0	6.1	8.3	5.6	5.7	4.1	5.4	4.5
ROA(%)*7	2.3	2.8	2.9	3.4	3.0	4.1	2.7	2.6	1.8	2.3	1.9
D/Eレシオ(%)*8	41.6	54.9	52.3	45.7	43.6	43.7	32.0	39.9	45.4	53.8	56.8
親会社所有者帰属持分比率(%)*9	49.8	46.2	47.1	48.6	49.1	48.5	50.7	46.6	45.4	43.0	41.4
従業員数(人)	66,947	66,478	64,641	61,152	52,623	51,458	52,523	49,333	47,412	43,516	40,825

*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。

各事業分野の強みを活かし、
成長戦略を着実に実行

トップメッセージ	P 12-17
成長への取り組み	P 18-25
1.ライフサイクル全体でのサポートを通じ、お客様の物流効率化に貢献 2.商品開発・生産の両分野での脱炭素社会構築への貢献	
事業の取り組み	P 26-38

Top Message

トップメッセージ

不透明な環境が続くなか、
強靱な企業体制を構築するとともに、
大きな社会変化を成長への機会と捉え、
さらなる発展をめざす。

コロナ禍を乗り越え、さらなる成長に挑む
豊田自動織機グループの取り組みを
ご紹介します。

取締役社長 大西 朗

1. 2020年度の振り返り

2020年度は、全世界に広がった新型コロナウイルス感染症(以下、新型コロナ)が収束と拡大を繰り返しました。一部の国を除いては今後も深刻な状況が続くことも考えられます。あらためてお亡くなりになられた方々へ謹んで哀悼の意を表すとともに、感染された方々の早期の快復をお祈り申し上げます。

この1年の当社への影響を振り返りますと、第1四半期は新型コロナの影響が大きく、赤字となったものの、第2四半期以降は回復基調に乗せることができました。新型コロナ前から当社グループ一丸となって**収益改善活動を継続**するとともに、市場の回復に併せて**事業活動の本格化**に向けて取り組んできたことが功を奏したと考えています。今後については、市場動向や新型コロナ収束後の世界を見据え、**維持するもの、加速させるもの、あるいは元に戻すものを見極め、新たな形で仕事に取り組んでいく**が必要だと考えています。



ファンダランデ社におけるリモートでの
制御システム稼働テスト



繊維機械事業における
日本から海外サービス員へのリモートでの作業指示

2. 中期的成長のシナリオ

今後の中期的な成長のためには、市場の変化を捉え、成長機会を確実に取り込んでいくことが重要です。

具体的には、eコマースの普及など生活様式の変化や人手不足などに対応する「**物流ソリューションを含む産業車両事業**」と、自動車をはじめとした各分野での「**電動化への対応**」の2つが大きな**成長分野**であると考えています。この両分野において、お客様ニーズの変化を的確に捉え、当社の強みを活かしてビジネスチャンスにつなげていきたいと思っています。ここではその主な取り組みをご紹介します。

産業車両事業の取り組み

新型コロナの収束に伴う**世界経済の回復**や**eコマースの拡大**により、物流量は今後も増加すると見込まれます。また、物流業界では**労働力不足**や**人件費上昇**などを背景に、物流作業の機械化や自動化のニーズが拡大しています。新型コロナにより定着した新たな生活様式や**ソーシャルディスタンシング**などの浸透により、この流れはさらに加速すると思われます。

こうした状況に対し、フォークリフトと物流ソリューションの果たす役割はこれまでも増して重要です。フォークリフトは、汎用性の高さから根強い需要が見込まれており、当社は販売のさらなる拡大とともに、サービスなどを含めたバリューチェーン全体での貢献をめざしていきます。また、eコマース拡大により一層高まりつつある物流センターなどの効率化ニーズ拡大に対しては、物流ソリューション事業において、

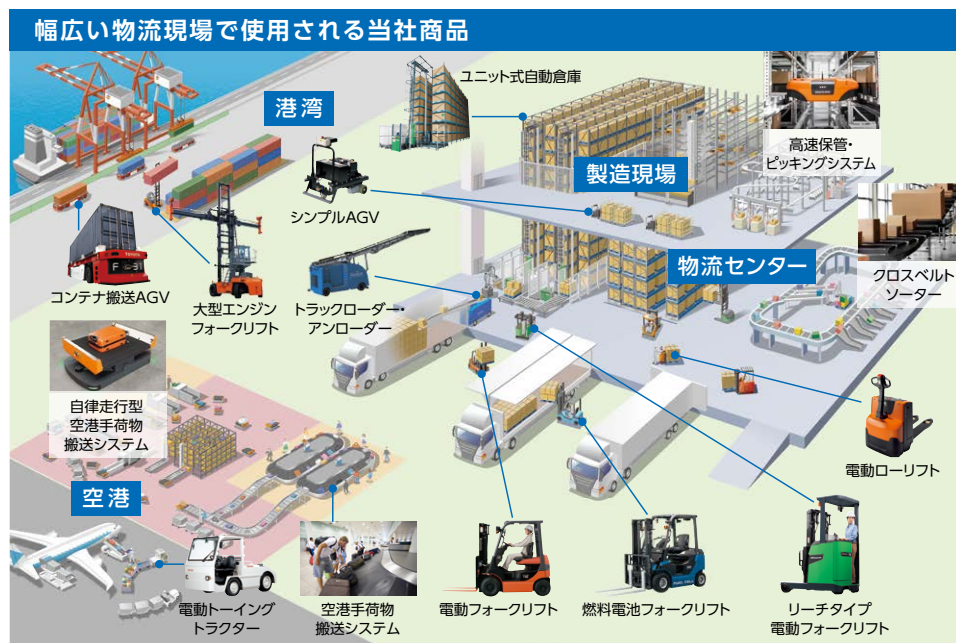
バステリアン社／ファンダランド社と当社の3社が連携し、事業強化をはかっています。近年では、新たな受注も増加するなど、取り組みの成果が上がりつつある状況です。一例をあげると、国際物流宅配大手のお客様が日本に設置する最新鋭の物流センターにおいて、ファンダランド社のシステムが導入されるなど、連携による効果も出始めています。

当社では、フォークリフトのトッププレイヤーとして世界のお客様とお付き合いしてきた中で蓄積した豊富なノウハウや物流ソリューションとのシナジーを活かし、幅広いニーズへの確に対応していく考えです。

なお、フォークリフト事業におきまして、米国工場で生産するエンジン式フォークリフトの一部機種について、搭載エンジンに対する米国の環境当局からの認証取得の遅れにより、2021年1月から出荷を停止し、6月からは生産も停止しています。ステーキホルダーの皆様にはご迷惑とご心配をおかけし申し訳ございませんが、当社としては、当局への情報提供など誠実に対応し、出荷が再開できるよう進めておりますので、ご理解賜りますよう、お願い申し上げます。(2021年6月末現在)

電動化への対応

燃費規制の強化やお客様の省エネ意識向上により、今後、さまざまな分野で電動化が加速すると見込まれます。こうしたなか当社では、産業車両



日本に導入されたファンダランド社のシステム

と自動車関連の両事業が持つ技術を最大限活用し、連携することで競争力強化をはかっていきます。

●産業車両(フォークリフトなど)の電動化

フォークリフトは、自動車より電動化の歴史が長く、当社の年間販売台数の7割以上が、すでに電動タイプです。排気ガスがなく静かな特性を活かし、物流倉庫内や食品工場などを中心に活躍しており、モーターやコンローラーなどのキーコンポーネントを自社開発することで、商品力の強化に努めています。また、急速充電による連続稼働を実現したリチウムイオン電池搭載車や、稼働時にCO₂やNOxなどを排出しない優れた環境性能の燃料電池フォークリフトなど、高付加価値な商品の開発も強化し、産業車両の電動化で引き続き市場をリードしていきたいと考えています。

●自動車の電動化

自動車の電動化が進むなか、世間ではEVが話題に上がることが増えていますが、グローバルでみれば、EVだけが増えるのではなく、各地域の市場特性やお客様の使い方などにより、HVやPHV、EV、FCV*など、さまざまな種類の電動車の需要が高まると予想しています。その中で当社は、コンプレッサーおよびエレクトロニクスの分野で、幅広い電動車に対応した商品を提供していくことで、クルマの電動化に対応していきます。

例えばコンプレッサーは、世界の自動車メーカー向けに電動タイプの販売を拡大しています。電池の冷却など新たなニーズも加わり、走行系の商品を含め大きな成長ポテンシャルがあります。エレクトロニクスの分野では、ACインバーターの災害時非常電源といった社会インフラとしての需要が拡大しており、RAV4 PHVの外部給電機能と合わせ、避難所などでの活用拡大をめざしています。車載電池は、長年の研究開発により、さまざまな知見を蓄積してきました。競争の厳しい業界ではありますが、ユニークな特性で競争力の高い電池を提供し、産業車両やコンプレッサーに続く将来の柱として育てていきます。

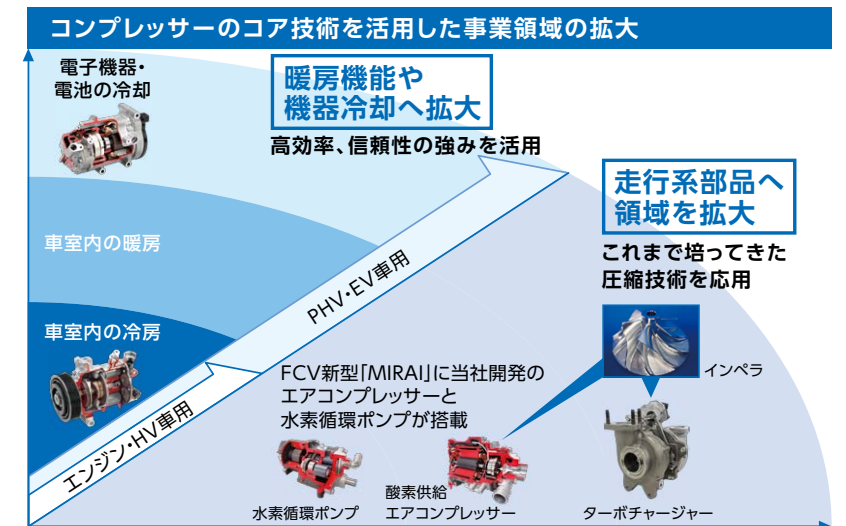
*：HV：ハイブリッド車 PHV：プラグインハイブリッド車 EV：電気自動車 FCV：燃料電池自動車。



リチウムイオン電池搭載車



燃料電池フォークリフト



ACインバーターの外部給電機能を活用した防災訓練

3. 今後の経営の考え方

外部環境の変化

新型コロナ収束後の社会について、世の中にはさまざまな見方がありますが、**確かなことは誰にもわかりません**。しかし、足元では私達の日々の生活や仕事においていくつかの変化が起こっています。

当社事業に関わるものとして、**eコマースの一層の拡大をはじめとしたオンライン化の進展**など、社会や生活様式の変容は今後も続いていくと考えられます。また、グリーン投資がこれまでになく広がりをみせるなど、企業にとって**環境対応の重要性はさらに拡大**していくでしょうし、**デジタル化の進展**による業界構造の変化も見込まれます。

当社の対応

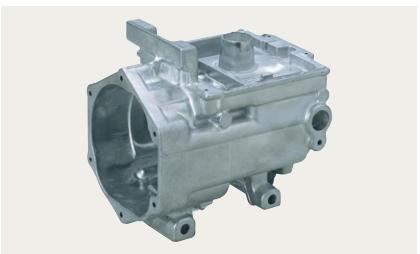
大きな変化に対応するためには、**まずは安全第一のもと、品質やコンプライアンスなどの基本を徹底**することが何にも増して重要です。

品質については、従来の品質維持・向上の取り組みに加え、デジタルトランスフォーメーション(DX)などによる**先進技術も活用**して品質のさらなる向上に努めていきます。一例として、このたびカーエアコン用コンプレッサーのアルミダイカスト工程において、製品の不良を予測するAIを新たに開発し、現在、品質や生産性の一層向上に向けた活用に取り組んでいます。今後、こうしたデジタル技術を活かし、業務やビジネスモデルの変革をはかっていく考えです。

このように基本を徹底した上で、前述のような**社会の変化をチャンスとして捉え**、新たな成長の機会を取り込んでいくため、**しなやかで筋肉質な組織づくり**を進めていくことが重要と考えています。経営資源を重点分野に投入し、自らの強みを活かし、**革新的な商品やサービス**を生み出し続けていきたいと思います。

こうした取り組みを進める上での**基本的な考え方**は、**社是である「豊田綱領」**に基づいた「社会のお役に立つためにお客様の必要とする商品やサービスをご提供する」という姿勢であり、今後も変わることはありません。

また、「**コーポレート・ガバナンス**」については、法令遵守はもちろんのこと、経営層から社員一人ひとりまで、



アルミダイカスト製法で製造する
電動コンプレッサー用モーターハウジング



社祖・豊田佐吉

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

各地域の文化を尊重し、お互いを理解・信頼し合うことが大切です。体制の形式面のみにこだわらず、**ガバナンスが実際に機能**し、その実効性を高めていけるよう、経営の効率性や公正性・透明性の一層の向上に向けた運用を引き続きめざしていきます。**トヨタグループ各社との関係**については、自動車業界の競争がますます激化している点や、自動車関連事業が当社のモノづくりの根幹であることから、**今後もさまざまな形で連携を強化**することで、**厳しい環境の中で勝ち残っていきたい**と思います。

「**環境保護**」は当社のようなメーカーにとっては**重要性が一層高まっているテーマ**です。「グローバル環境宣言」のもと、「2050年にめざす姿」と新たに策定した「第七次環境取り組みプラン」(P64～65を参照)に沿って、引き続き注力していきます。前述の「電動化への対応」の部分で、フォークリフトやコンプレッサー、エレクトロニクス商品などをご紹介しましたが、車両事業においても、当社が生産する**RAV4の半数以上がHVやPHV**であり、エンジン事業においては**HVタイプのガソリンエンジンも生産**しています。また、創業事業の繊維機械の商品も「省電力」を高く評価いただいているなど、**当社は各事業において電動化や省エネといった「環境に配慮した商品」をご提供**しており、今後も地球環境保護におけるメーカーとしての役割を果たしていきます。([環境に配慮した商品]については、「成長への取り組み-2 商品開発・生産の両分野での脱炭素社会構築への貢献」P22～25を参照)

4. 最後に

当社は1926年に豊田佐吉が発明した「自動織機」を製造・販売するために創業して以来、社会やお客様のニーズの変化に対応し、自動車関連や産業車両へも領域を拡大するなど、**事業構成を変化させることで持続的な成長**を遂げてきました。この歩みを支えてきた考え方は、**社会の課題に対し、長期的な視点で対応**するという意味で、**ESGや、SDGs(Sustainable Development Goals)とも基本的には同じ**であると考えています。

これまで、当社は競争力のあるさまざまな商品の開発や、技術・ノウハウの蓄積に努めてきました。また、仕入先様やお客様などのステークホルダーと長期的な視点でお付き合いさせていただくなかで、信頼関係を築いてきました。こうした**有形・無形の資産を強みにさらなる事業強化**をはかることで、**中長期的な成長**をはかっていく所存です。

グローバル環境宣言のもと 2050年にめざす姿

- ① 脱炭素社会の構築
- ② 循環型社会の構築
- ③ 環境リスク低減と自然共生社会の構築
- ④ 環境マネジメントの推進



RAV4 PHV

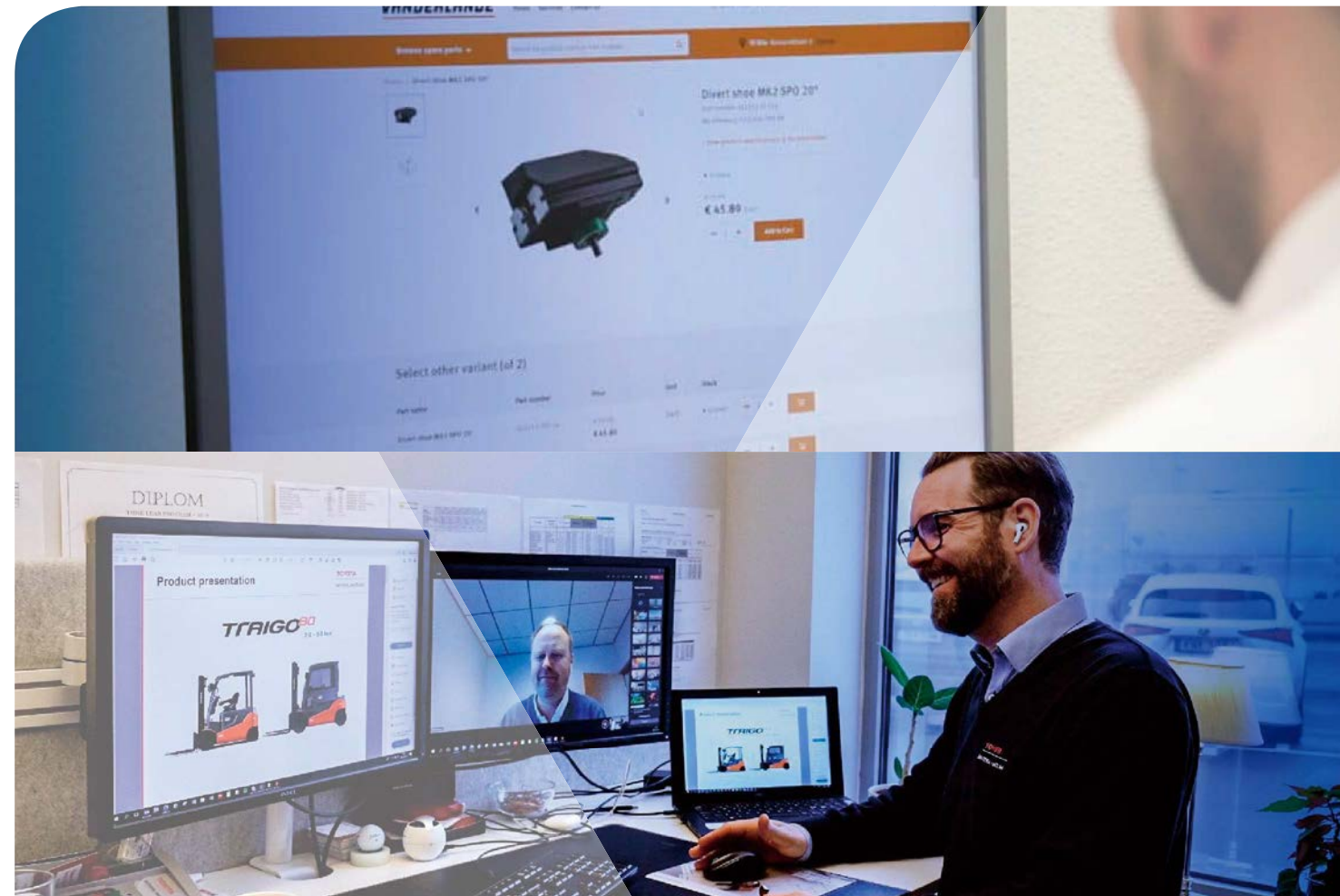


ハイブリッド車用ガソリンエンジン

成長への取り組み-1

ライフサイクル全体でのサポートを通じ、お客様の物流効率化に貢献

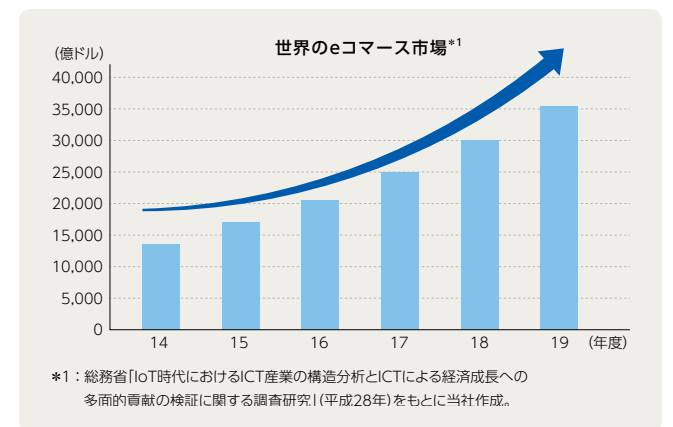
世界経済の拡大やeコマース(電子商取引)発展に伴う物流量の拡大、新型コロナウイルスの感染拡大などを背景に、物流の自動化・省人化ニーズが高まっています。当社産業車両事業では、フォークリフトなどの機器販売のみならず、サービスなどバリューチェーン全体でお客様をサポート。フォークリフト事業と物流ソリューション事業を営む総合力を活かし、お客様の物流効率化に貢献しています。



物流の重要性、市場の成長性

物流は経済活動における潤滑油として、社会生活に重要な役割を果たしています。

近年、世界の人口増加や経済の成長により、物流量は年々増加の一途をたどっています。また、eコマース市場の拡大により、今後も物流量増加の流れは続く見込まれています。そうしたなか、先進国での労働力不足や新興国を中心とした人件費の上昇などもあり、物流の効率化ニーズは一層拡大しています。



ライフサイクル全体でのサポート

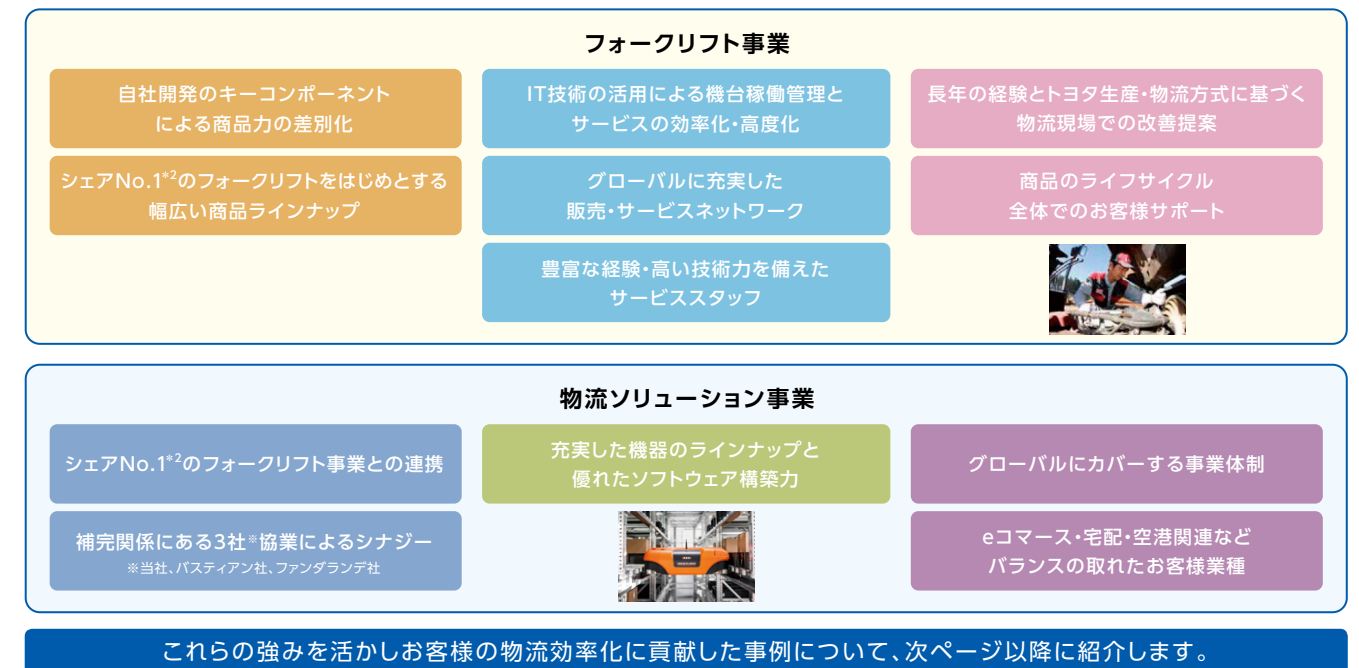
物流現場の効率を最大化できるよう、機器やシステムへ適切なメンテナンスを行い、常に良い状態に保つことが重要です。当社では、グローバルで充実した販売・サービスネットワークや、確かな技術を持つスタッフにより、お客様に安心いただける体制を整えています。

また、世界の多様な物流現場におけるニーズへ対応するなかで培ってきたノウハウを活かし、各お客様に最適な物流改善のご提案も行っています。

今後も、アフターサービスやIT技術を活用した機台管理や予防保全、機台のリース、物流改善のコンサルティングなど、お客様をライフサイクル全体でサポートすることで、物流の効率化に貢献していきます。



当社の産業車両事業の強み



*2: 自社調べ。

事例1 充実したアフターサービスを通じ安定的・効率的な物流環境をご提供

豊富な経験と高い技術力を有するサービススタッフによる充実したアフターサービスを通じて、お客様の物流環境を強力にサポートするのが当社の強み。予防保全を含むフルメンテナンスの提供により突発的な故障を防ぎ、お客様の安定的かつ効率的な物流の実現に貢献しています。



総武物流株式会社 様

調味料や加工食品を製造・販売するキッコーマングループの国内における物流業務を担っています。キッコーマンおよびキッコーマン食品の物流業務については、製品の受注・仕入業務も含めて一括して受託しています。

フォークリフトの管理を一任

全国に6カ所の在庫拠点の他、40カ所の在庫中継拠点を保有し、翌日配送を実現できるのが総武物流様の強みの一つ。

お客様のもとへ荷物を定刻までに万全の状態で届けるために、なくてはならないのがフォークリフトです。1日平均1,200トン分のキッコーマンの製品を出荷している野田配送センターでは、荷役作業に約40台のフォークリフトが使われ、他のセンターで使用している車両も含めると合計100台以上となります。こうした台数の多さから、突発的な故障時の修理手配やメンテナンスコスト、台数の過

不足の把握など、フォークリフトの管理に課題を抱えていました。

トヨタL&Fは、総武物流様の各フォークリフトの稼働時間や動線などを含め多面的に調査することにより、最適な物流環境を提案。すべてのフォークリフトの管理をお任せいただくことになりました。予防保全を含むフルメンテナンスの実施により、突発的な故障が減り、メンテナンス・管理コストの削減および平準化を実現しました。また予備車両も不要になり、フォークリフトの台数の削減が可能になりました。



【お客様の声】

当社の仕事においてはフォークリフトに高負荷をかけることも多いですが、トヨタのフォークリフトは安心して使うことができます。何よりも、必要な時にはサービススタッフがすぐに駆けつけてきてくれたり、事業の変化に応じた適切な機台・台数の提案や更新時期の提案をしてくれるなど、速やかな対応に大変満足しています。



総武物流株式会社
代表取締役社長
戸邊 寛 様

事例2 テレマティクスの機能を活用し、安全意識の向上やコスト削減を実現

情報通信技術の向上によりIoT化が進む社会の中で、フォークリフトの機台管理におけるテレマティクスの役割は、ますます重要になってきています。TMHE^{*3}が提供する稼働管理システム「Toyota I_Site」は、最新の技術とさまざまな改善活動で培ってきたノウハウにより、リアルタイムでフォークリフトの稼働状況を把握でき、安全・安心な物流環境の構築を支えています。

^{*3}：トヨタ マテリアル ハンドリング ヨーロッパ。



Danske Fragtmænd社 様

100年以上の歴史があるデンマーク最大の宅配業者。40,000を超える顧客を持ち、国内翌日配送など、高品質な物流サービスを提供しています。

厳しい安全要求に応え、お客様をサポート

取扱荷物量が増加傾向にあるなか、Danske Fragtmænd社様では、フォークリフトオペレーターの安全確保に力を入れています。デンマークのタウロフにある倉庫では、限られたスペース内で約40台のフォークリフトを使用しており、機台とラックや積み荷の接触、あるいは機台同士の衝突の低減が課題でした。その解決策として、TMHEは稼働管理システム「Toyota I_Site」の活用によるオペレーターの安全意識向上とフォークリフトの事故低減をご提案しました。

この稼働管理システムを導入したことにより、フォーク

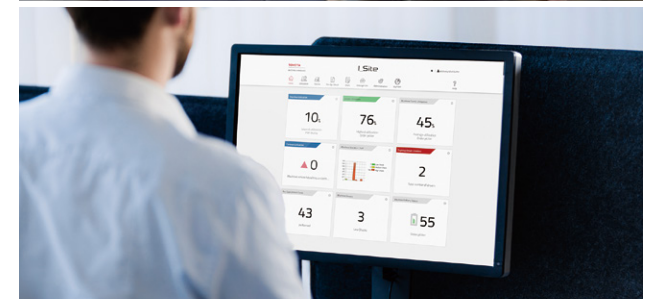
リフトの衝突があった場合には、機台やオペレーターごとに、日時や衝撃の強さなどの特定が可能になりました。また、急ブレーキや急発進などの危険運転や燃費の状況など、安全・環境面の運転評価も行うことができるため、オペレーターの運転に対する意識も向上しました。併せて、リアルタイムで機台の稼働状況が詳細に把握できるようになったことで、オペレーションに必要なフォークリフトの台数の適正化も実現するなど、管理コストの削減にも貢献しています。

【担当者の声】

「Toyota I_Site」の導入により、数多くのメリットを享受いただいています。トラブル発生時には、対象となる機台やオペレーターをすぐに特定することができ、迅速に対応できるようになりました。また、記録もされるため、安全運転指導にも貢献しています。



Toyota Material Handling
Denmark
I_Site Manager
Mr. Søren Vester



成長への取り組み-2

商品開発・生産の両分野での
脱炭素社会構築への貢献

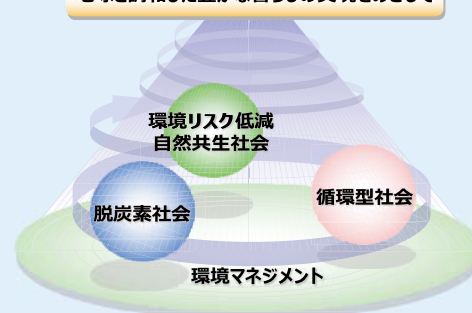
志水 敏彦
経営役員
生技・生産本部生技開発センター・
同ダイエンジニアリングセンター・
同品質管理部・同PE環境部担当
(2021年3月31日現在)

2050年にめざす姿

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。

この中でも脱炭素社会構築への貢献が重要な課題であると認識しており、2050年グローバルでのCO₂ゼロ社会をめざし、電動化や軽量化、省エネ、再生可能エネルギー（以下、再エネ）の導入などさまざまな分野で取り組みを進めています。

地球と調和した豊かな暮らしの実現をめざして



グローバル環境宣言のイメージ

- 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

第六次環境取り組みプランの振り返り
～脱炭素社会の構築～

当社では脱炭素社会の構築を最重要課題と位置づけ、省エネを常に意識した生産活動に取り組むとともに、環境に優しい製品の開発を加速させてきました。

2016年度から2020年度の5年間の活動計画である第六次環境取り組みプランでは「環境性能を極限まで高めた製品技術開発」、「低CO₂生産技術開発・導入とクリーンエネルギーの活用」を取り組み方針とし、各方針に対して定めた実施事項を着実にを行い、目標達成することができました。詳しくは62～63ページをご覧ください。

第七次環境取り組みプランの考え方
～脱炭素社会の構築～

この度、2021年度から2025年度の5年間の活動計画である第七次環境取り組みプランを策定しました。

製品面では技術開発段階からCO₂排出量削減を重視し、省エネ性能の向上や電動化に対応した技術開発、軽量化をさらに追求していきます。生産面では、徹底的な省エネに取り組むとともに、事業を拡大していくなかにおいても排出量を抑制していけるようグローバルでCO₂総排出量を目標に定めた上で取り組んでいきます。また、再エネについても新たに導入目標を策定し、グローバルで積極的に導入していきます。詳しくは64～65ページをご覧ください。

5年間の着実な歩み

商品開発におけるCO₂ 排出量の削減

当社は産業車両と自動車関連の両事業を中心に各々が持つ技術やノウハウを共有し発展させることで、環境性能に優れた商品を開発しています。

ここでは、CO₂ 排出量削減に向けた商品開発において重要な電動化対応の取り組みをご紹介します。



自動車関連事業

HVからFCVまで幅広い電動車用の機器を開発・生産しており、カーエアコン用コンプレッサーやエレクトロニクスの分野でグローバルシェアトップ*1の商品を有しています。

*1：自社調べ。

カーエアコン用コンプレッサー

■省エネ性能の高い商品をご提供



コンプレッサー事業部
技術部 部長 樽谷 知二
(2021年3月31日現在)

自動車の電動化ニーズの高まりに伴い、HV、PHV、EV、FCV*2 などさまざまな電動車の販売が増えています。

そうした電動車に搭載されるカーエアコン用コンプレッサーも電動タイプが必要となり、性能面で最も重要なのは、航続距離の長さに直結する電費です。

電動コンプレッサーでは、従来のエンジン車向けと同様に必要となる精密な加工・組立の技術に加え、追加で搭載されるエレクトロニクス部品とのすり合わせも重要であり、こうした技術における強みを活かし高い電費性能を実現しています。

当社はトヨタプリウスへの搭載以来、約20年に渡り国内外の自動車メーカーのさまざまな電動車へコンプレッサーを提供する中で技術・ノウハウを蓄積してきました。

またEVでは暖房時の電費悪化が課題とされており、ヒートポンプ空調システム用のコンプレッサーを開発することで、暖房時の電費改善にも貢献しています。

*2：HV：ハイブリッド車 PHV：プラグインハイブリッド車 EV：電気自動車
FCV：燃料電池自動車。



ESB20電動コンプレッサー

■キーコンポーネントの冷却も担うコンプレッサー

近年では、電動化や自動運転の進展に伴い、熱を発する電池や電子機器などを冷却するニーズも拡大しており、車室内とキーコンポーネントの両方を冷却するための大容量の商品を開発しています。この分野の商品は「クルマの走行」に関わることから、当社商品の信頼性がこれまで以上に強みになると考えています。

■圧縮技術を活用し、走行系の商品をご提供

電動車の1つで、水素と酸素の化学反応により発電を行うFCV向けには、カーエアコン用コンプレッサーの「圧縮」技術を活かして、酸素を効率良く圧縮・供給する「酸素供給エアコンプレッサー」などを開発し、すでにトヨタ自動車の「MIRAI」に搭載されています。

当社が持つ要素技術を活かして、「究極のエコカー」と言われるFCVの走行機能に関する分野でも役割を拡大していきます。

圧縮技術を活用した商品



酸素供給エアコンプレッサー



水素循環ポンプ

エレクトロニクス

■電源商品の環境性能のさらなる向上と、 当社各事業における電動化対応への貢献



エレクトロニクス事業部
技術部 部長 久保岡 崇
(2021年3月31日現在)

カーエレクトロニクスの分野では、パワーエレクトロニクスをコア技術として、DC-DCコンバーターや車載充電器、AC インバーターなどの車載電源商品や充電スタンドの開発・生産を行い、トヨタ自動車を中心としたカーメーカーへ販売することで、電動車の普及に貢献できるよう取り組んでいます。



クルマの電動化や自動化の進展に伴い、電源商品の多様化、高性能化（高効率・小型・軽量など）が期待されるなか、環境性能のさらなる向上を追求するとともに、電源システム商品へと開発領域を拡げていきます。また、車載電源商品の開発で培った技術やノウハウを自社商品の産業車両や繊維機械などにも展開することで環境性能の向上をはかっており、カーエレクトロニクス分野と合わせ脱炭素社会構築への貢献度を高めていく計画です。

産業車両事業

当社はグローバルシェアトップ*3 のフォークリフトに加えて、トーイングトラクター、ローリフト、無人搬送車など幅広い産業車両をご提供しています。1970年代に電動タイプのフォークリフトを販売開始して以来、多くの商品で電動化を進めており、キーコンポーネントであるモーターやインバーター、コントローラー（ECU）の内製化などにより、商品の競争力強化をはかっています。

*3: 自社調べ。



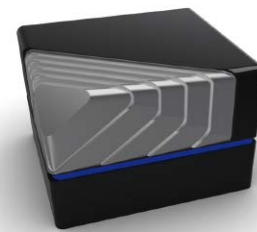
トヨタL&Fカンパニー
技術部 部長 大塚 晴彦
(2021年3月31日現在)

■リチウムイオン電池や燃料電池を搭載した フォークリフトのご提供

従来の電動フォークリフトに加えて、2016年には、バッテリー充電時間を大幅に短縮するリチウムイオン電池タイプの発売を開始しました。重量物であるバッテリーの交換作業が不要になったことで作業者の負担が軽減できるようになりました。

さらに同年、燃料電池フォークリフトを発売。この商品に搭載した燃料電池システムは、トヨタ自動車が MIRAI に搭載している燃料電池セルを活用し、当社がフォークリフトの特性に合わせて開発したものです。また 2021年2月には、燃料電池システムをパッケージ化した汎用型の小型燃料電池モジュールを新たに開発しました。このモジュールは発電に関わる部品がパッケージ化され、高い発電効率を実現したもので、エンジンを動力とするさまざまな既存製品にも

比較的容易に搭載ができます。今後、産業車両やバスなどの車両に加え、定置式発電機として工場や商業施設への供給をめざします。



小型燃料電池モジュール

■大型タイプの電動化率向上の取り組み

フォークリフト市場全体の電動化比率はすでに6割を超えています。大型タイプではエンジン車と比較した場合のパワー不足などにより、電動化があまり進んでいません。当社では、エレクトロニクスで培ったキーコンポーネント技術や制御・荷役技術などを活用して高出力化、高電圧化の開発を進め、大型フォークリフトの電動化率向上をはかっています。

鉛電池タイプ

- 自社開発の高効率モーターなどを搭載
- 稼働時間の延長によるエネルギーコストの低減



リチウムイオン電池タイプ

- 充電時間を大幅に短縮
- バッテリー交換の負担軽減
- テレマティクスT_Siteを標準装備し、稼働管理が容易



燃料電池タイプ

- 稼働中にCO₂を一切排出しない
- 優れた環境性能
- 3分で燃料充填が完了する高い利便性

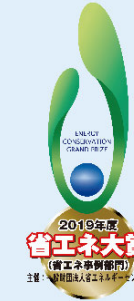


生産活動におけるCO₂ 排出量の削減

当社は生産活動において「徹底した省エネ活動の推進」、「再エネの活用」を柱としてCO₂削減に取り組んでいます。その中から事例をご紹介します。

■徹底した省エネ活動の推進

省エネ活動では「低CO₂生産技術の開発・導入」および「日常改善活動のやりつくり」に全社で積極的に取り組んでいます。低CO₂生産技術の開発・導入では、自動車の生産拠点である長草工場（愛知県）で塗装乾燥炉の“熱量の最少化と放熱の抑制”に着目して改善に取り組み、エネルギーロス低減によりCO₂排出量を大きく削減しました。この活動は、省エネルギーセンター主催 2019年度省エネ大賞の最高賞である「経済産業大臣賞（産業分野）」を受賞しています。



2019年度省エネ大賞

■再エネの活用

再エネの活用では、「グリーンエネルギーの積極的導入」に取り組んでいます。

欧州の産業車両事業の統括子会社トヨタ マテリアルハンドリング ヨーロッパ(株)(TMHE)では、2030年度までに「エネルギーのムダゼロ」、「CO₂ゼロ」の達成を目標とする方針を策定。その中間目標として2020年度までに欧州の全拠点で再エネ電力導入率100%達成を掲げ、

活動を進めてきました。

再エネ電力導入率100%を達成するために、「再エネ電力契約」、「再エネ証書」、「自家発電」の3つの方法から各拠点に最適なものを導入し、2018年度には、傘下の全生産拠点(5社)、2021年4月には、全拠点(生産5社、非生産28社)で再エネ電力100%を達成できました。欧州において全拠点での再エネ電力100%導入は産業車両業界では初となります。

また TMHE 傘下のスウェーデンの産業車両生産子会社である トヨタ マテリアル ハンドリング マニュファクチャリング スウェーデン(株)(TMHMS)では再エネ電力の導入にとどまらず、2019年にバイオガスの導入などにより当社グループの中でいち早く工場CO₂ゼロを達成しています。

TMHEは、2030年までに事業所で使用するすべてのエネルギーを再エネに切り替えることをめざし、活動を進めています。



まとめ

今回ご紹介させていただいたように、当社では脱炭素社会構築に向け製品・生産の両面でCO₂削減に積極的に取り組んでいます。その成果として英国の国際環境NGOであるCDP*4が主催する“気候変動”の調査で最高評価である「Aランク」を3年連続でいただくことができました。

今後、製品面においては、各国の環境規制やお客様の省エネ意識の一層の高まりなどにより、自動車や産業車両などの電動化がますます進展すると予想されるなか、自動車関連と産業車両の両事業が持つ幅広い技術を活かし、それらを連携させることで、電動化開発をさらに強化していきます。

生産面では、2050年にカーボンニュートラル(CO₂排出ゼロ)をめざし、「2025年度の目標を2013年度比で25%減」としていますが、挑戦目標としては、「2030年度までに半減」を達成していきたいと考えています。その

ためには、当社の特徴である casting 工程などで排出される排熱を極限まで減らし、さらにその排熱を利用するなど、徹底的なエネルギー使用の効率化と効果的な再エネ導入が重要であると認識しています。このうち再エネについては、欧州拠点がその地域性を活用し先行して進めている取り組みをグループ全体として新たに目標を掲げ拡大していきます。併せて、製品の設計段階からCO₂削減の検討を重ねた生産技術の導入や、モデル工場におけるCO₂循環プラント構築に向けた、工場での水素の利用・CO₂の回収など新しい脱炭素技術の積極的な実証・導入など、モノづくりにおいても、脱炭素に向けたイノベーションに挑戦していきます。

今後もこれらの、製品・生産両面から積極的にCO₂削減活動に取り組み、脱炭素社会の構築に貢献していきます。

*4：機関投資家が連携し、世界の企業に対して気候変動問題への戦略や、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NGO。

事業の取り組み

産業車両	P 26-31
自動車(車両/エンジン/カーエアコン用コンプレッサー/エレクトロニクス)	P 32-37
繊維機械	P 38

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。

商品詳細へ
リンク



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めざします。

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

・高い品質および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

・各国の環境規制強化による電動フォークリフトや省エネ・低環境負荷商品に対するニーズの拡大

・eコマース拡大および人件費高騰・労働力不足などによる物流効率化ニーズの高まり

・新型コロナウイルス(以下、新型コロナ)の影響による非接触ニーズを背景とした自動化・省人化ニーズの高まり

・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

売上高

2019年度
1兆4,363億円

2020年度
1兆4,314億円

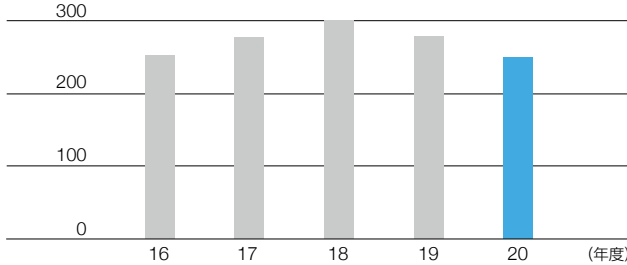
営業利益

2019年度
1,022億円

2020年度
1,099億円

産業車両販売台数

(千台)



2020年度の事業の概況

2020年のフォークリフト市場は、中国では増加したものの、その他の国・地域では減少に転じました。そのなかで当社は、各市場の状況に応じて販売・サービス活動を展開しましたが、2020年度の販売台数は、前年度を2.8万台(10%)下回る25.0万台となりました。一方、eコマース市場の拡大などに伴い倉庫内などにおける物流効率化のニーズが高まっており、当社では、欧米の子会社とも連携し、物流ソリューション事業の強化をはかりました。これらの結果、2020年度の売上高は前年度並みの1兆4,314億円となりました。

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 アドバンスト 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。

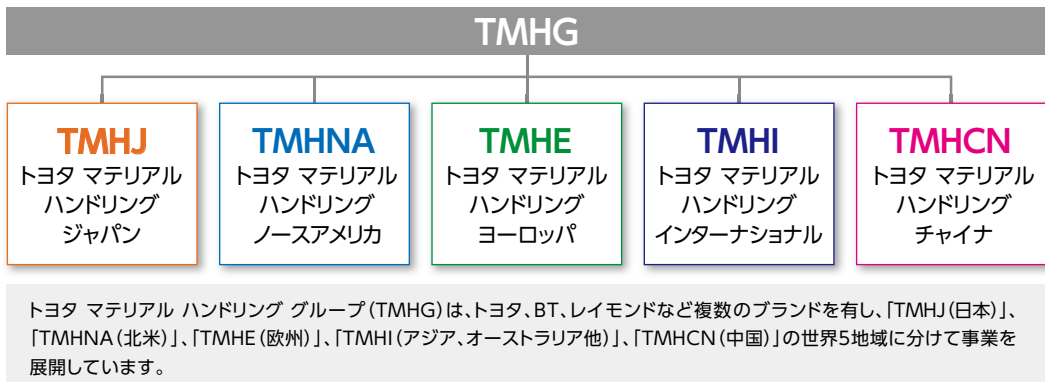
トヨタ マテリアル ハンドリング グループ(TMHG)

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てグローバルにお応えできる総合力を活かし、物流に対する最適なソリューションを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、チェサブ、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、グローバルに活動をしています。

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

トヨタ マテリアル ハンドリング グループ



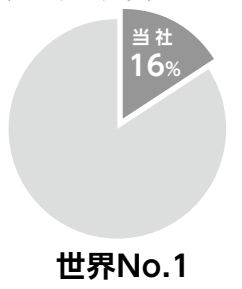
主な商品



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。世界的な環境規制の強化や環境意識の高まりに対しては、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。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おける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きめ細かい対応を行っています。サービススタッフは定期的にお客様を訪問し、トラブルを未然に防止するメンテナンスを行うとともに、問題が起きた場合は速やかに駆けつけて対応しています。販売金融では、機台販売におけるお客様の資金調達をはじめとした多様な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。

当社フォークリフトの
世界シェア
(2020年 自社調べ)



トヨタ アドバンスト ロジスティクス グループ (TALG)

新型コロナの影響による非接触ニーズの高まりなどもあり、eコマース市場がますます伸長するなか、物流自動化ニーズがグローバルで一層拡大しています。これに伴い、物流センターの増加や規模拡大が進み、より高度な物流課題の解決が求められています。

こうしたなか当社は、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。

TALGの組織のもと、日本のトヨタL&Fの物流エンジニアリング部門、米国のバスティアン社、オランダのファンダランデ

社の3社が、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。

トヨタ アドバンスト ロジスティクス グループ



*2：トヨタ アドバンスト ロジスティクス ノースアメリカ。

トヨタ アドバンスト ロジスティクス グループ(TALG)は、トヨタL&Fの物流エンジニアリング部門と、バスティアン社、ファンダランデ社が連携し、それぞれの強みを活かしながら、グローバルに物流ソリューション事業を展開しています。

主な商品・システム



2020年度の事業活動

2020年の世界のフォークリフト市場は、新型コロナの影響により、中国は第1四半期、その他の地域は第2四半期を底に大幅に落ち込みましたが、それ以降は回復傾向となりました。通年では中国は前年を大幅に上回った一方、日本・北米・欧州やその他の新興国は前年を若干下回る水準となりました。こうしたなか、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めました。

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、自動運転分野の開発を推進しました。また、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、お客様により的確に対応できるよう努めています。

なお、北米で販売するエンジン式フォークリフトの一部機種種の2021年モデル搭載エンジンについて、米国法定エンジン認証が取得できておらず、今年1月から当該機

種(ガソリン車/LPG車)の出荷を停止し、6月からは生産も停止しています。本件につきましては、認証取得に向け引き続き米国の環境当局への情報提供を行うことで、早期の解決に取り組んでいきます。(2021年6月末現在)

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・開発も協業で進めるなど、グループ体での取り組みを加速しており、2021年4月に自動運転フォークリフト、無人搬送車、自律移動運搬ロボットなどの自動物流車両・機器を統合制御するシステムの開発を行う新会社「T-Hive. B. V.」をオランダに設立しました。

高所作業車において国内トップブランド*3である(株)アイチコーポレーションは、レンタル業界における設備投資への慎重な姿勢から特装車市場が大きく落ち込むなか、電力・通信への拡販努力などにより、売上高は前年度を9億円(2%)上回る593億円となりました。

*3：同社調べ。



アイチコーポレーションの高所作業車

TMHGの取り組み

■日本市場での展開

2020年の日本市場は、eコマース市場の拡大などによりフォークリフトにおいても需要の創出がみられたものの、全体としては新型コロナの影響によるお客様の設備投資先送りなどにより減少となりました。当社の2020年度の販売台数は前年度比ほぼ横ばいの4.5万台でしたが、2020年の販売台数においては55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、企業の安全・環境意識の高まりなどを背景としたお客様ニーズの多様化は、コロナ禍において一層加速しており、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。

自動車業界において、先進安全技術を搭載した車の開発が進んでいるのと同様に、物流業界においても安全な操作をサポートする機能を持つフォークリフトの普及が求められています。こうしたなか、2020年4月には、主力商品であるエンジンフォークリフト「GENEO」と電動フォークリフト「gene B」に従来オプション設定としていた安全運転支援機能を標準搭載しました。1998年より主力フォークリフトに搭載している独自の安全システムSAS*5との相乗効果で、フォークリフトによる事故の抑制に一層貢献していきます。

産業車両の自動化についても、物流作業の効率化や非接触化をねらいにニーズが高まっており、当社は全日本空輸(株)の協力のもと、国内初*6となる実際のオペレーションでの自動運転トローイングトラクターの手荷物搬送の試験運用を九州佐賀国際空港にて実施しました。



自動運転トローイングトラクター

*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。

*5：System of Active Safetyの略で、旋回時の安定性を確保(後輪スイングロック制御)する機能や、高揚高時のマスト角度を自動で制御(マストティルト制御)する機能など、「車両の転倒」・「荷崩れ」の防止に貢献する安全システム。

*6：国が定める空港内の自動運転に関する指針の適用後、実オペレーションでの手荷物搬送は国内での初めての試験運用。

■北米市場での展開

2020年の北米のフォークリフト市場は前年を下回るなか、当社の2020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、前年度比13%減の8.0万台となりましたが、2020年北米販売台数はトップ*7を維持しました。また、

補給部品の販売やアフターサービスの受注などは堅調に推移しました。

トヨタブランドは2020年、北米での生産30周年を迎え、累計生産台数は70万台を超えました。こうしたなか、新型電動フォークリフトや新型大型エンジンフォークリフトなどの投入により商品ラインナップを拡充したほか、人間工学に配慮し、操作性や信頼性を向上するオプション機能の設定に積極的に取り組んでいます。また、構内物流自動化ニーズの高まりに対応するため、LiDAR*8を利用した最新のナビゲーションシステムを搭載する自動運転フォークリフトの販売を開始しています。さらに、販売店の競争力強化をねらいとしたアフターサービス認定制度や、業務の効率化を体系的に行うプログラムの導入なども確実に成果をあげています。



新型自動運転フォークリフト

レイモンドブランドも、新商品の投入や機能の拡充などに積極的に取り組み、お客様のさまざまなニーズにお応えしています。バッテリーマネジメント機能を搭載した電動ローリフトや、テレマティクス機能の向上および提携先の画像認識技術を活用した構内自動運転フォークリフトなどを投入し、商品ラインナップを拡充しました。また、従来の鉛電池と比べ、充電時間を短縮でき、コンパクトかつ高性能な次世代リチウムイオン電池を活用したバッテリー管理システムの販売を開始しています。機台管理システムiWAREHOUSEとの連動により、物流現場の生産性向上やバッテリー利用の最適化、メンテナンスの簡素化などを実現し、ライフサイクル全体でのコスト削減を可能にします。

当社は、次世代の産業車両事業の技術開発を促進するため、大学研究への資金サポートプログラムを立ち上げており、2020年は2大学の研究との連携強化を進めています。

今後も、各ブランドの強みを活かし、自動化やテレマティクスなど先端技術を活用した技術開発の強化に取り



次世代リチウムイオン電池

組んでいくとともに、物流ソリューション事業との連携を深めることにより、お客様の物流効率化ニーズに的確にお応えしていきます。

*7：2020年 Crist information & Reaerch, LLC調べ。

*8：Light Detection And Rangingの略(光の検出と測距)。

■欧州市場での展開

2020年の欧州のフォークリフト市場は前年に引き続き減少し、当社の2020年度の販売台数は、前年度比18%減の7.7万台となった一方で、アフターサービスや補給部品の販売などは底堅く推移しました。

欧州では、物流量の増大、小口配送の増加、納品時間の短縮化といった動きを背景に、物流センターなどにおけるフォークリフトを中心としたオペレーションの効率化ニーズが高まっています。そうしたなか、当社は機台管理システムのL_Siteを提供しており、現在15万台を超えるフォークリフトがネットワークでつながっています。機台の稼動状況に加え、衝撃の検知やバッテリー消耗度など、さまざまな情報を収集し、分析結果をお客様と共有することで、機台の運用改善やコスト削減だけでなく、安全意識の向上などにも貢献しています。



Toyota L_Siteイメージ

商品ラインナップでは、リチウムイオン電池搭載モデルの拡充に取り組んでいます。ローリフトやカウンターバランスタイプなどで搭載モデルを追加し、多様化するお客様ニーズにお応えしています。エンジン車では、最新のEU排出ガス規制に対応した内製エンジンを搭載した商品が、市場から高い評価を受けています。



新型電動ローリフト

環境性能に優れた商品のラインナップ拡充に努めるとともに、今後一層高まるコネクテッド化や自動化のニーズに対しては、最新技術を活用してお応えすることで、お客様の物流効率化に貢献していきます。

■ALOMA^{*9}・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。

2020年のALOMA・中国市場の産業車両を取り巻く環境変化はこれまでにない大きなものでした。新型コロナウイルスの急拡大によりALOMA・中国の両市場とも一時的に前年比で減少に転じましたが、ALOMA市場の多くは年後半から回復に入り、通年では前年比96%、中国市場はいち早く力強い回復・成長を見せ、前年比137%と大きな伸びとなりました。環境への取り組みを重視するお客様の増加、物流に関するコスト意識の高まりなど、市場ニーズの多様化がALOMA・中国市場においてもさらに加速しました。そうしたなか、当社の電動車に搭載されている鉛電池と入れ替え可能な新たなリチウムイオン電池Enelore(エネロア)の市場への投入や小型電動ハンドパレットの導入国拡大、中古車の流通促進などに取り組んでいます。



新型リチウムイオン電池 Enelore

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見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し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を構築しています。また、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。

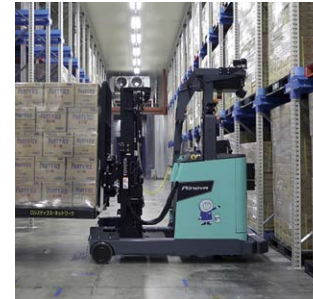
今後も物流現場の多様なニーズにお応えするトータルソリューションパートナーとしてのさまざまな取り組みを、各国販売店と一体になって進めていきます。

*9：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

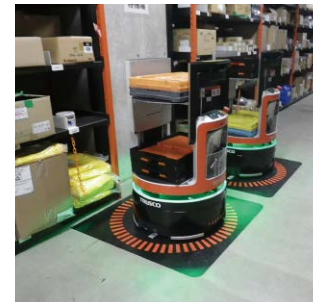
■トヨタL&F物流エンジニアリング

近年、eコマース市場が急成長するなか、大型物流センターの引き合いや受注が拡大しており、バスティアン社およびファンダランデ社のシステム・機器を含め、物流工程全体に対応した物流ソリューションの提供に取り組んでいます。特に、新型コロナウイルスの感染拡大が始まって以降、人との非接触ニーズが高まっており、物流自動化への注目が集まっています。



冷凍倉庫内で作業する自動運転フォークリフト

2020年、当社は国内で初めて冷蔵・冷凍自動運転フォークリフトを実用化し、(株)ニチレイロジグループ本社と共同で実証実験を開始しました。また、トラスコ中山(株)とは、物流センターでのピッキング作業をアシストする移動型ロボットのAiR-T(エア・ティー)の実証実験を実施し、愛知県が主催するサービスロボットの社会実装促進の取り組みである「あいちロボットショーケース」では、オフィスビルやカフェでの活用を提案しました。



AiR-T

また、多様化するお客様のニーズに応えるため、物流ロボットのサブスクリプションサービスを展開するスタートアップ企業のプラスオートメーション(株)へ出資し、新たな販売形態への対応とともに、物流センターで活躍する仕分けロボットのラインナップを強化しました。



仕分けロボット t-SORT

■バスティアン社

北米を主要市場とするバスティアン社は、製造業をはじめ、小売業・eコマースなど幅広い業種のお客様の物

流自動化ニーズに対応し、受注を拡大しています。

同社は、これまでのプロジェクトで培ってきた豊富なノウハウをベースに、大規模システム開発やインテグレーション能力を向上させ、2020年度には大型プロジェクトを数多く受注しました。

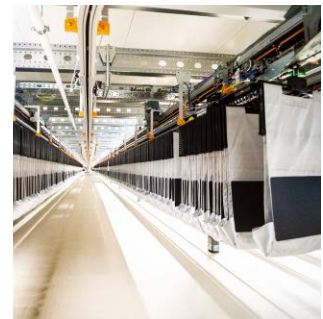


eコマース向け物流センターで稼動するシステム

また、ソフトウェアなどの技術開発の強みを活かし、ファンダランデ社と協業で北米のeコマース大手企業向けプロジェクトを受注した他、日本ではトヨタL&Fへソフトウェア供給を開始するなど、グループ内での協業も進展しています。北米においては、トヨタおよびレイモンドの販売店との連携を強化することで、フォークリフトユーザーへの物流ソリューションの提供を推進しています。

■ファンダランデ社

グローバルに物流ソリューションを提供するファンダランデ社は、新型コロナウイルスの影響により伸長するeコマース、小売業、宅配業の物流高度化ニーズの拡大を捉え、各業種の手企業から多くの物流センター新設プロジェクトを受注しました。倉庫内物流および小包・郵便向け事業では、業界大手企業や重点業種向けのオペレーションごとに最適化をはかったシステム開発を加速しています。



eコマースやアパレルで導入されている高速仕分けシステム

空港事業については、事業環境が厳しいなか、長年かけて築いたお客様との信頼関係をベースに、既存空港から新ターミナル向けのシステムや、長期のサービス契約を受注しています。

さらにトヨタL&F物流エンジニアリングおよびバスティアン社と連携し、日本や北米市場への同社製システム導入を進めるなど、グループ内での協業をはかり、さらなる関係強化を進めていきます。



空港手荷物搬送システム

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、エレクトロニクスまで幅広い分野で、お客様の期待と信頼にお応えし続けています。

商品詳細へ
リンク



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)
- ・トヨタ系ボディー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)
- ・ハイブリッド車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HV、PHV、EV、FCV*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)

機会

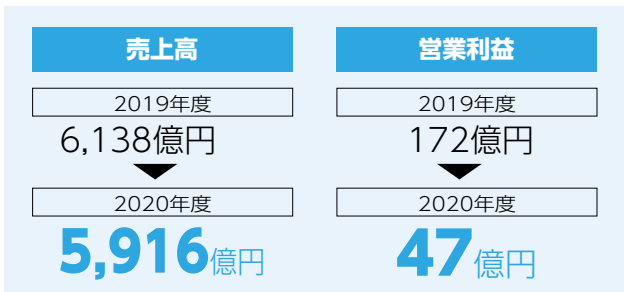
- ・環境規制の強化や環境意識の高まりによる、省エネ商品に対するニーズの拡大
- ・自動車市場の拡大を捉えた、各分野での販売拡大

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
- ・円高や原材料価格の上昇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

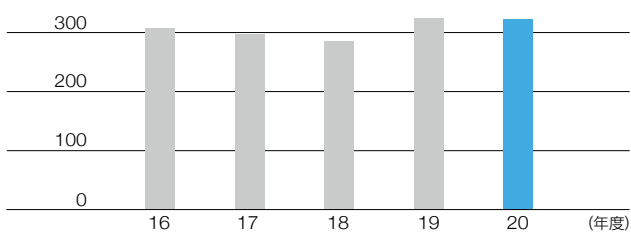
*1：HV:ハイブリッド車 PHV:プラグインハイブリッド車 EV:電気自動車
FCV:燃料電池自動車。

*2：自社調べ。



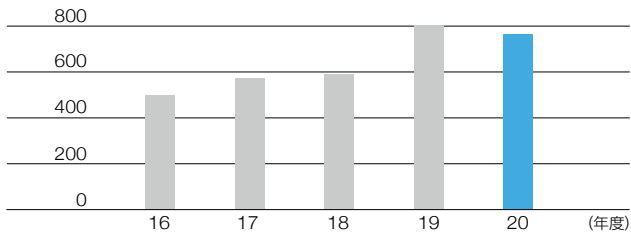
車両販売台数

(千台)



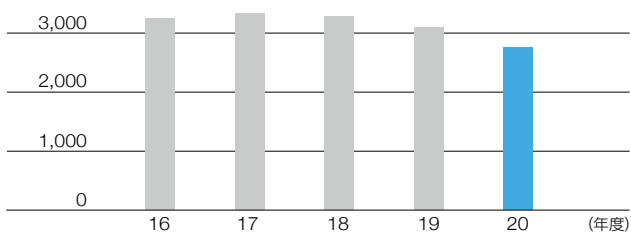
エンジン販売台数

(千台)



コンプレッサー販売台数

(万台)



車両

中期的な事業の方向性

トヨタ系ボディー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。

2020年度の事業の概況

RAV4が国内向けは増加したものの、海外向けが減少したことにより、販売台数はほぼ前年度並みの323千台、売上高は前年度を16億円(2%)下回る883億円となりました。

RAV4にプラグインハイブリッド(PHV)仕様が追加 長草工場で生産を開始

トヨタ車で10年ぶりの「2019-2020日本カー・オブ・ザ・イヤー」を受賞したRAV4に2020年6月、PHV仕様が追加され、当社長草工場で生産を開始しました。このRAV4 PHVは、パワフルな大容量リチウムイオンバッテリーを搭載することで、95kmのEV走行を可能とし、力強い加速性能を実現するとともに低燃費で環境性能にも優れています。また、災害時およびアウトドアに役立つ外部給電機能も標準装備されています。

長草工場はRAV4 PHVの国内唯一の生産工場であり、今後もクルマの電動化に貢献していきます。



RAV4 PHV

当社がデザインから開発まで手がけたハリアーが「グッドデザイン・ベスト100」を受賞

2020年6月にトヨタ自動車より発売された新型ハリアーは、エクステリアデザイン、インテリアデザインともに、ダイナミックさと精緻さを併せ持ち、細部に至るまで高品質にまとめられている点が高く評価され、2020年度「グッドデザイン・ベスト100」を受賞しました。

当社はこのハリアーのアップパーボディ設計に加え、外形・内装のデザインなどの開発にも携わっています。

今後もお客様の期待に応えられるよう、車両企画開発力の強化と、品質確保に努めていきます。



「グッドデザイン・ベスト100」を受賞したハリアー

東京オートサロン2021に RAV4のコンセプトモデルを出展

開発から生産までを担っているRAV4を、よりワクワクドキドキする魅力的なSUVに育てる活動を行っています。その一環として、過酷な現場で活躍するプロフェッショナルな車両を調査し、山岳救助にフォーカスしたコンセプトモデル「RAV4 5D*3-ADVENTURE」を出展しました。有事の際、確実かつ安全に現場へ突入し救助活動を行うために、山岳地帯の悪天候時の走行に耐えられるさまざまな装備や機能を盛り込んだプロ発想の車両です。このような活動を通し、今後のRAV4開発にも役立てていきたいと考えています。

*3：車両独自の装備や機能により、救助隊員がなし得る5つの行動パターン(5 DIMENSION)。



RAV4 5D-ADVENTURE

エンジン

中期的な事業の方向性

2020年以降の気候変動問題に関する国際的な枠組み「パリ協定」や一部の国でカーボンニュートラルへの取り組みを加速する方針が表明されるなど、今まで以上に省燃費で排出ガスがクリーンなエンジンが求められています。そうしたなか当社は、多種多様なエンジンシステムを求めるお客様のニーズにきめ細かくお応えする



とともに、クルマの電動化にも対応したグローバルトップレベルの新技術・商品の開発に取り組むことで、CO₂排出量の削減に貢献していきます。

2020年度の事業の概況

GD型ディーゼルエンジンやM20A型ガソリンエンジンが減少したことにより、販売台数は前年度を4.2万台(5%)下回る76.5万台となりましたが、鋳造品が増加したことにより、売上高は前年度を14億円(1%)上回る1,399億円となりました。

自動車用エンジン

■ディーゼルエンジン

地域によってパワートレインのニーズは多様化するなか、省燃費で低速トルクに優れ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ニーズが高まっています。当社が生産するディーゼルエンジンは、世界に認められた本格4WDモデルであるトヨタランドクルーザーシリーズや、トヨタ自動車の新興国戦略車IMV*4シリーズに搭載されており、その優れた性能と信頼性などからお客様に高く評価されています。現在の主力は、直列4気筒のGD型とV型8気筒のVD型エンジンです。GD型には、ボールベアリングタイプの軸受けなどの新技術採用により、性能を大幅に向上したターボチャージャーを搭載しています。

今後グローバルエンジンサプライヤーとして開発から生産まで一貫して行い、世界中のお客様に愛されるディーゼルエンジンを供給していきます。

*4：Innovative International Multipurpose Vehicleの略。



高出力仕様GD型ディーゼルエンジンおよび新型ターボチャージャー

■ガソリンエンジン

当社が生産するTNGA*5ガソリンエンジンA25A型(2.5L)

およびM20A型(2.0L)は、販売好調なRAV4やハリアーに搭載されています。TNGA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ハイブリッド車用エンジンもラインナップに加わっています。

また2021年4月からはガソリンエンジン用ターボチャージャーの生産も開始し、レクサスRXやクラウンなどのガソリンエンジンに搭載されており、今後も順次搭載車種を拡大していきます。

ガソリンエンジンやそのターボチャージャーにおいても、品質や生産性を一層向上させ、トヨタ自動車の「もっといいクルマづくり」に貢献していきます。

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



A25A型ハイブリッド車用エンジン(2.5L)



ガソリンエンジン用ターボチャージャー

産業分野向けエンジン

産業分野においても、当社製エンジンは信頼性・環境性能などが高く評価され、当社製フォークリフトをはじめ、GHP*6、CHP*7、発電機、建機など多くのお客様に採用されています。これらは、同等出力の従来機種と比較して排気量のダウンサイジングを行い、低燃費かつクリーンでコンパクトなエンジンとなっています。

*6：Gas Heat Pumpの略。ガスエンジンで駆動させるエアコン。

*7：Combined Heat & Powerの略。コ・ジェネレーションシステム。

商品詳細へ
リンク



トヨタ1Z5型ディーゼルエンジンおよびターボチャージャー



TOPIC

トピック

国土交通省河川排水ポンプ用エンジン実証試験に参加

2021年4月、国土交通省が公募する「マスプロダクト型排水ポンプの開発・導入・活用に関するプロジェクト」に、エンジン製造者として選定されました。本プロジェクトは、河川排水ポンプの駆動において、従来の専用大型ディーゼルエンジンに替え、量産車両用ディーゼルエンジンを複数台使用する新システムの実証をめざすもので、当社の1GD型ディーゼルエンジンが採用されました。

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進展が見込まれるなか、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めざしています。

省燃費性能、静粛性、小型・軽量などの強みを持つ商品の開発力をさらに高めるとともに、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へお応えしていきます。

2020年度の事業の概況

北米や欧州などで減少したことにより、販売台数は前年度を352万台(11%)下回る2,751万台、売上高は前年度を266億円(8%)下回る3,016億円となりました。

クルマの省燃費化・電動化を軸とした開発の取り組み

コンプレッサーの市場は、自動車市場の低迷により足元では伸び悩んでいるものの、中期的には自動車販売の拡大に加え、カーエアコンの装着率向上などにより持続的に成長していくと予想されます。特に電動車については、各国での燃費規制強化やお客様ニーズの拡大を背景に各自動車メーカーが積極的に新モデルを市場に投入しており、今後、販売台数の大幅な増加が見込まれています。こうしたなか当社では、当面の主流であるエンジン車用に加え、需要が高まりつつある電動車用の商品開発を一層強化していきます。

高い燃費性能によるオフサイクル・クレジット認証の対象拡大

クルマの燃費規制は世界各国で強化が進んでおり、エンジン車用、電動車用ともに省燃費ニーズが拡大しています。米国では、燃費改善に効果が認められる技術の採用を優遇する制度「オフサイクル・クレジット」の対象として、エンジン車用で当社のSESシリーズが当業界で初めて*8認証されて以来、電動車用においてもクレジット認証が進んでおり、搭載車種の拡大につながっています。

当社電動コンプレッサーの強み **CSR重要課題**

電動コンプレッサーの分野では、2003年に世界初*8の量産型商品を生産開始しました。すでに、トヨタ、フォード、ダイムラー、ホンダ、日産などのHV、PHV、EV、FCVに搭載されており、幅広い機種の開発を通して蓄積してきた技術・ノウハウをもとに商品力の一層向上をはかっています。また、さまざまな電動車の中でも特にEVでは、暖房時の電費向上や、電池など熱を発するキーコンポーネントを冷却するニーズが高まっており、当社では、高効率、高信頼性などの強みを活かし大容量タイプの商品などの開発・生産も行っています。

こうした商品力強化に加えて、クルマ全体の課題解決に関する提案など自動車メーカーへのサポート力をさらに強化し、拡販につなげていく計画です。

*8：自社調べ。

	当社電動タイプの強み	当社の対応
電動タイプ共通	幅広い商品ラインナップ	小型車から高級車まで 幅広い車種 へ対応
	省電費・低騒音・低振動	独自の特許取得技術による設計と精密な加工・組立技術を活かした 量産時の品質・性能の確保
	自動車メーカーへのサポート力	自動車メーカー が抱えるさまざまな 課題に対する解決策 の提案
EV用特有	充電時の家電などへの電波障害防止	インバーターの性能向上による 低電磁ノイズ化
	暖房時の電費改善	ヒートポンプ空調 に対応した 高効率なコンプレッサー の開発
	電池などの冷却	室内冷却で培った 信頼性 を活かし 走行系部品に役割を拡大

圧縮技術を活用し、走行系分野にも役割を拡大 **CSR重要課題**

カーエアコン用コンプレッサーの「冷やす」という機能にとどまらず、これまで培ってきた圧縮技術を応用し、大気を

吸引・圧縮することで発電に必要な酸素を効率良く供給するためのエアコンプレッサーや水素循環ポンプの開発・生産を行ってきました。これらの部品の開発を通じてFCVの性能向上に寄与することで、水素社会実現の一翼を担っていきたいと考えています。

TOPIC トピック

2020年12月にトヨタ自動車が発売したFCV新型「MIRAI」に、当社新開発のエアコンプレッサーと水素循環ポンプが搭載されています。エアコンプレッサーは、量産品としては世界初となる「可動ローラー式増速機」を用いた遠心式を採用。これにより、従来モデルから24%の圧縮効率向上、35%の軽量化、45%の小型化の実現に加え、新型「MIRAI」の高出力化にも貢献しています。また、水素循環ポンプでは、「新シール構造」採用により耐食性を向上させることで、素材を従来のステンレス製からアルミ製に変更し、41%の軽量化を実現しています。

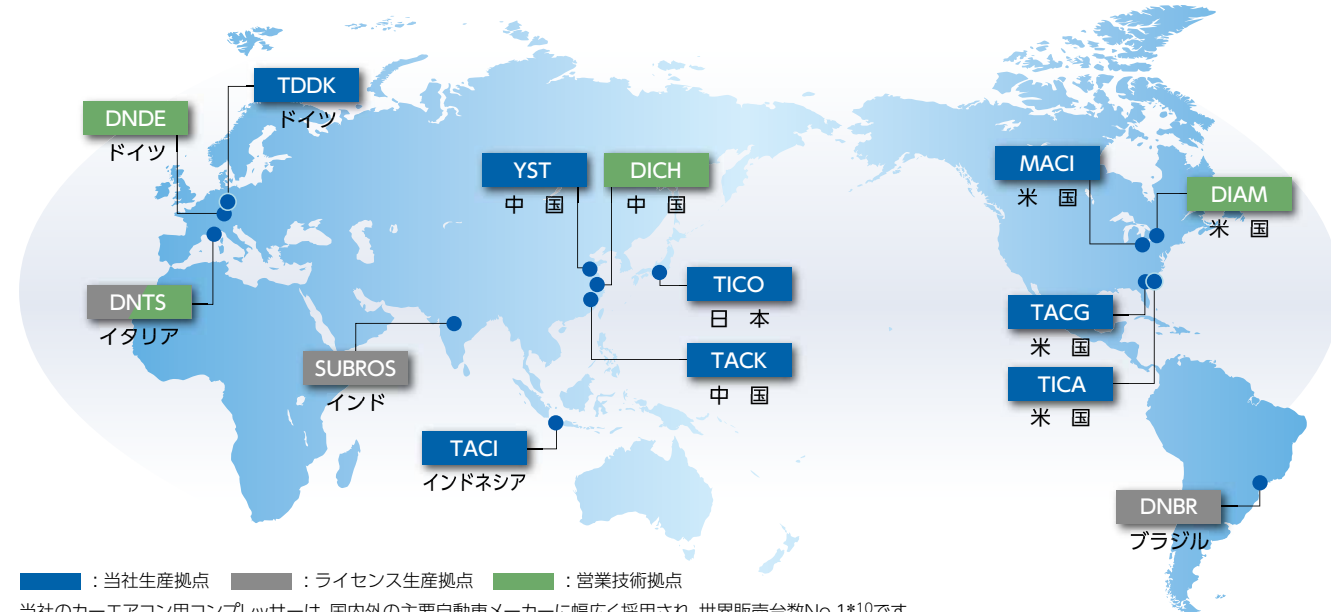


酸素供給エアコンプレッサー



水素循環ポンプ

カーエアコン用コンプレッサーのグローバル拠点 (2021年3月31日現在)



*10：自社調べ。

品質・性能を支える生産面の強み

商品の高い品質や性能の実現には高精度な加工・組立技術が不可欠です。当社では、世界の自動車メーカーからの厳しい要求へ対応するなかで積み上げてきたノウハウを活かし、加工機やそれに使用する刃具に至るまで自社開発をすることで、高速かつ高精度な機械加工を実現しています。

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、中国では、NEV規制*9などにより電動車の急速な普及が見込まれることから、電動コンプレッサーの現地生産を推進して旺盛な需要を確実に取り込んでいきます。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生産を開始しています。

*9：中国が定めた、自動車メーカーにEVなど新エネルギー車を一定比率生産することを義務づける規制。

エレクトロニクス

中期的な事業の方向性

環境規制強化やお客様の省エネ意識向上によりクルマの電動化は着実に進展しています。

エレクトロニクス事業部では、車載電源商品の提供に加え、充電スタンドや外部給電を通じた社会インフラ基盤整備など、幅広い分野でクルマの電動化へ貢献していきます。

2020年度の事業の概況

PHV・EV向けの車載充電器が増加したことにより、売上高は増加しました。

クルマの電動化への貢献

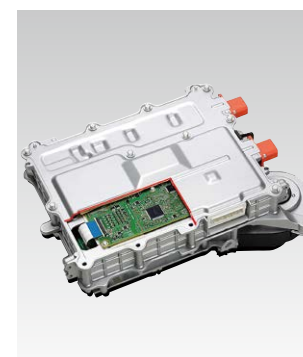
当社では、車載電源系商品であるDC-DCコンバーター、車載充電器、ACインバーター、充電スタンドなどを開発・生産しており、トヨタ自動車向けを中心に、国内外の自動車メーカーへ販売しています。

DC-DCコンバーターは、車載高電圧バッテリーの電力を低電圧に変換し、ライトやワイパーなどに電気を供給する商品です。プリウス、アクアなどの主要な車種に搭載されており、世界初*11の厚銅基板技術などにより小型・軽量化を実現しています。

車載充電器は、家庭用交流電源(AC)を直流電圧(DC)に変換し、車載高電圧バッテリーを充電するもので、今後拡大が見込まれるPHV・EVの充電に必要な商品です。世界各地域での使用を可能にするため、幅広い電圧帯に対応しています。



DC-DC コンバーター



車載充電器

その他、PHV・EV向けの公共充電スタンドなども開発しており、インフラの面からもクルマの電動化に貢献しています。

*11：自社調べ。



商品詳細へ
リンク



PHV・EV用充電スタンド

自社の電動化商品の競争力に貢献

車載電源系商品の開発で培った技術やノウハウを活用し、産業車両事業、繊維機械事業などのエレクトロニクス部品の開発にも携わり、商品力を強化することで、各事業の電動化におけるさらなるシナジー効果を発揮したいと考えています。

災害時などにおける電動車の電源活用

CSR重要課題

近年、電動車に搭載されている大容量バッテリーを「電源」として活用することが注目されています。特にACインバーターの1.5kW仕様では、高い電力量を必要とする炊飯器やホットプレートなども使用が可能になることから、キャンプなどのアウトドアや野外イベントだけでなく、災害時の非常用電源としても注目を集めています。

当社では2020年7月、長草工場で生産するRAV4 PHVに搭載のACインバーターの電源機能を活用し、防災訓練を実施しました。ラジオやテレビ、ノートパソコン、スマートフォン充電器、照明、扇風機、冷蔵庫、ヒーター、湯沸かし器などの電化製品を同時に使用し、実用性を確認しました。



ACインバーターの電源機能を活用した防災訓練

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。社外取締役につきましては、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については、副社長以上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。

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、監査役、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、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。さらに、内部監査部門として監査部を設置し、当社各部門および子会社への内部監査を通じて、内部統制の維持・向上をはかっています。

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）、取締役候補指名の方針
的確かつ迅速な意思決定、適切なリスク管理、業務執行の監視および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、適材適所の観点より総合的に検討しています。

また、監査役候補指名においては、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総合的に検討しています。

■ 決定方法

これらの方針に基づき原案を検討し、取締役会長、取締役

社長および独立社外取締役の計4名で構成する「役員人事委員会」において、意見の交換および内容の確認を行った上で、取締役会へ上程し、決議しています。

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。

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と、業績連動報酬としての賞与で構成しています。
- ・さらに賞与は、年度指標連動分と中期指標連動分で構成しています。ただし、社外取締役は中期指標連動分を除いています。

● 個人別の報酬の決定方法

- ・取締役会長、取締役社長および独立社外取締役の計4名で構成する「役員報酬委員会」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、構成メンバーのうち、独立社外取締役が半数以上を占めるものとしています。

- ・「役員報酬委員会」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。

● 固定報酬、賞与およびその構成割合の決定方針

— 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。

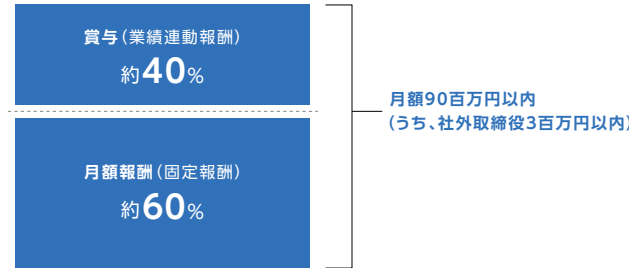
— 賞与 —

- ・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。
- ・年度指標連動分は、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、役位ごとに算定しています。
- ・中期指標連動分は、過去3事業年度の連結営業利益率などの経営指標の結果を評価し、その結果に応じ、役位ごとに算定しています。
- ・当該指標を選定した理由は、本方針の基本的な考え方を反映するのにふさわしい指標であると判断したためです。
- ・支給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。

— 構成割合 —

- ・社外取締役を除く、取締役の固定報酬と賞与の比率は、

役員報酬制度の内訳



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)	月額報酬 (固定報酬)	賞 与 (業績連動報酬)	対象となる 役員の員数 (名)
取締役 (うち社外取締役)	546 (52)	346 (36)	200 (16)	10 (3)
監査役 (うち社外監査役)	106 (27)	106 (27)	— (—)	5 (2)
計	653	453	200	15

(注) 1. 上記には、2020年6月9日開催の第142回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名および監査役1名を含んでいます。
2. 賞与は、2021年6月10日開催の第143回定時株主総会決議の金額を計上しています。

60:40を目安としています。(賞与に占める中期指標連動分の割合は概ね10%程度)ただし、当該連結営業利益額などの状況に応じて、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。

■ 監査役の報酬などについて

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。

取締役会の実効性およびその評価

当社では、社外取締役および監査役へのインタビューを通じて、取締役会の実効性に関する評価・意見を聴取しています。その概要は以下のとおりです。

■ 評価

- 1) 経営課題などについての情報共有および協議の機会を設けている。
- 2) 重要案件については決議前に複数回にわたり審議し、決議後は進捗状況の報告・確認が行われるなど、適切な意思決定・経営監督の実現に努めている。また、社外役員のそれぞれの会社での経験・視点に基づいた意見・助言を引き出している。
- 3) 発言しやすい雰囲気醸成されており、議論は活性化している。
- 4) 会議資料が簡潔・明瞭に作成され、説明も要領良く行われている。

■ さらに実効性向上に向けた意見

- 1) 大型投資など重要案件については、取り組みの進捗状況を報告する機会をさらに増やしてはどうか。
- 2) 取締役会での議論を一層活性化させるために、海外事業

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	10回	98% (取締役および監査役)
役員報酬委員会	1回	100% (全委員)
役員人事委員会	1回	100% (全委員)
監査役会	12回	100% (監査役)

体なども含め、現場の声を直接聞くなどの機会を設けてはどうか。

このように、当社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、さらなる向上を期待する意見も出されており、引き続き改善に取り組んでいきます。

監査役会制度

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、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に出席し、取締役などから職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて本社、主要な事業所および子会社に往査などを行い、さらに会計監査人や内部監査部門と連携して、監査に努めています。

また、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、取締役などや会計監査人から報告を受け、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。

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)
2006年	執行役員制度導入
2010年	独立役員の指定
2016年	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

政策保有株式

基本方針

事業の拡大、持続的発展のためには、さまざまな企業との協力関係が不可欠です。企業価値を向上させるための中長期的な視点に立ち、当社は、政策保有株式について、事業戦略上の重要性、取引先との事業上の関係などを総合的に勘案し、保有の必要性を判断していく方針です。

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、個別銘柄ごとの株主総

利回りと加重平均資本コストとの比較および保有先のROEによる定量的情報に加え、取引状況や今後の事業関係の見通しなどの定性的情報に基づく検証を実施しています。

議決権の行使

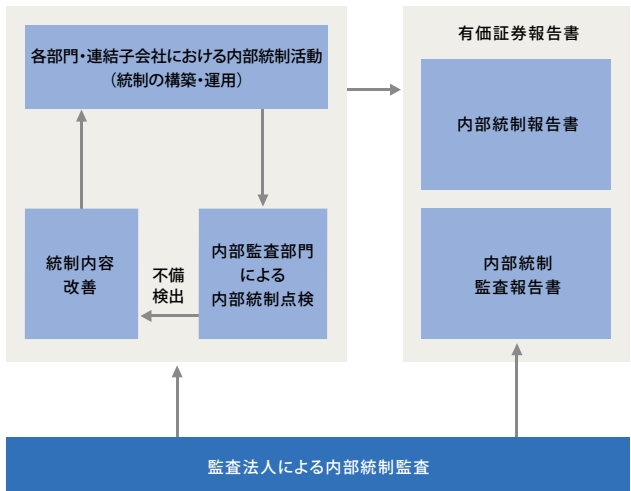
投資先の経営方針を尊重した上で、中長期的な企業価値向上や、株主還元姿勢、コーポレート・ガバナンスおよび社会的責任の観点から議案ごとに確認して、議決権の行使を判断します。

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。2021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2021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

基本的な考え方

当社は、コンプライアンスを法令だけでなく、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、当社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。

そのため、「CSR委員会」(委員長:社長)の下部組織として、「コンプライアンス分科会」(分科会長:コーポレート本部長)を設置し、毎年、当社グループ全体の活動方針を策定し、その実施状況を年2回フォローしています。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違反はコンプライアンス分科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:0件

社員行動規範の策定・啓発活動の徹底

当社は、贈収賄・腐敗・利益供与防止、独占禁止法遵守、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回の啓発活動を全社で実施しています。また、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49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。

eラーニングのテーマ例

コンプライアンス、独占禁止法、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

■当社および海外連結子会社における社員行動規範の啓発活動実施率:100%、国内連結子会社における社員行動規範の啓発活動実施率:75%(新型コロナウイルス(以下、新型コロナ)の影響で100%未達)

贈収賄・腐敗防止の取り組み

贈収賄についてはこれを禁止・防止するため「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、各国・地域で周知しています。

独占禁止法・競争法遵守の取り組み

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、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。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/競争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、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。日本および北米、欧州、アジア、オセアニア、南米の主要国では、従業員などがコンプライアンスに関して相談できる「企業倫理相談窓口」(社外ヘルプライン)を設け、相談者が不利益を受けることなく安心して相談できる体制を整えています。2020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62件寄せられ、事実確認の上、各案件に適切に対応しました。これらの対応は、社外弁護士の点検を受け、適切との評価を受けています。

また、サプライヤーから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2016年度より設置しています。

これらの取り組みを通じ、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。

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



中国コンプライアンスオフィサー会議

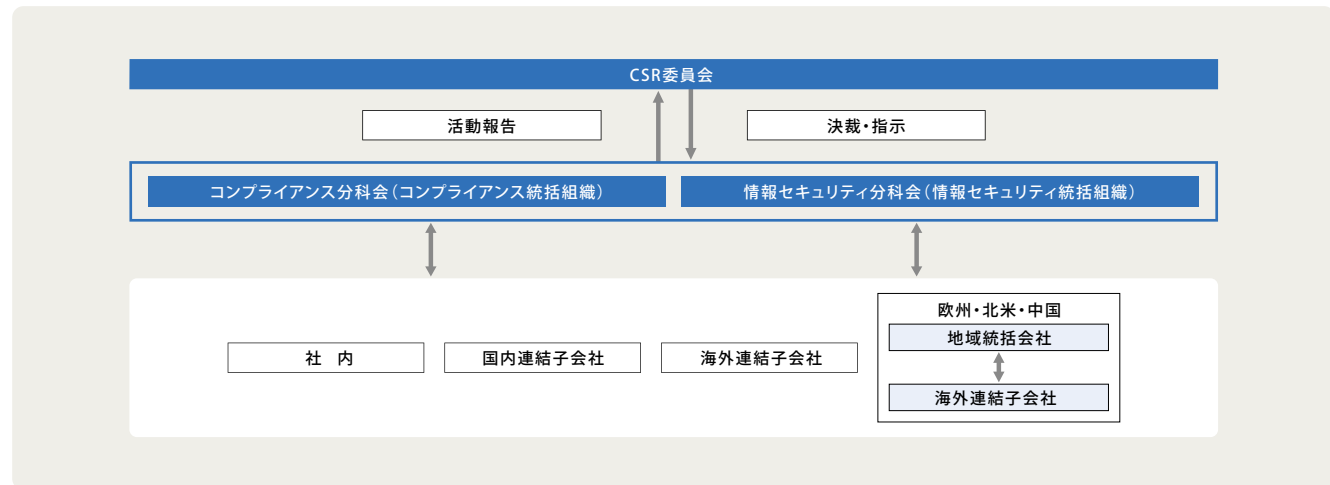
コンプライアンスオフィサー(海外)を設け、当該組織・責任者を中心に各地での自律的な活動を促進しています。北米、欧州、中国、アジア・オセアニアの各地域では、定期的にコンプライアンス会議を開催し、地域内での連携活動も進めています。

2020年度は、中国の8社が参加するコンプライアンスオフィサー会議をオンラインで開催しました。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、基本事項の徹底と対応能力の向上をはかりました。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。

主なコンプライアンスオフィサー

	欧州 トヨタ マテリアル ハンドリング ヨーロッパ(株) Andreas Lundh
	米国 トヨタ インダストリーズ ノース アメリカ(株) Sheena Seger
	中国 豊田工業管理(中国)有限公司 朱 灵灵
	インド トヨタ マテリアル ハンドリング インディア(株) Pragya Sharma
	ファンダランデ社グループ ファンダランデ インダストリーズ ホールディング(有) Carl Messemaeckers

CSR委員会傘下のコンプライアンスと情報セキュリティの推進体制



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・啓発を継続的にを行い、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により、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

「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:総務部担当役員）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。

分科会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*¹、機密管理推進者*²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：各部門の部門長。

*2：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。インシデント発生時には社内で情報共有し、社長以下経営層へ迅速に報告しています。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

■ 情報セキュリティ教育の実施

インシデントを発生させないためには、すべての役員、従業員、派遣社員など一人ひとりの意識づけが重要との認識から、標的型メール訓練および事後の教育を年4回/人以上行っています。また、世の中の事例を用いた社内注意喚起を定期的に実施しています。

■ 機密情報漏洩の防止

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、機密管理レベルの向上をはかっています。また、技術的な施策としては、パソコンの暗号化、ファイル書き出しの制御と監視、サイバー攻撃によるウイルス侵入やデータ流出の防止など防御策の多層化を行っています。

主な取り組み事例

2020年度の取り組み

- ・国内外連結子会社向けセキュリティサービスの拡充
- ・機密情報漏洩時の支援ツール(対策)の整備
- ・情報セキュリティニュースの発行
- ・メール訓練の高度化
(特定部署への標的型メール発信と事後教育、年4回/人)
- ・外部から工場現場への情報機器の持ち込みチェック強化
- ・工場現場作業者への情報セキュリティ教育の実施
- ・インシデント対応訓練の実施
- ・国内外連結子会社および販売店との連携体制強化
- ・情報不正持出し自動検出システムの試行

■ 情報セキュリティ監査の実施

オールトヨタセキュリティガイドライン(ATSG)*³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2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。

*3：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。

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

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、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、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、有事の際の初動を示した「リスク対応マニュアル」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。新型コロナ感染拡大に対しても、本マニュアルに基づき、適切に対応しています。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

当社は、大規模地震の発生による影響を重要なリスクと

社外取締役メッセージ

(2021年3月31日現在)



隅 修三

豊田自動織機では、自動車関連事業とフォークリフト・物流ソリューション事業を2本柱として、電動化・自動化など、社会やニーズの変化に対応して必要な分野の強化をグローバルにはかってきました。特に、物流ソリューションの分野では、M&Aも活用しながら事業の範囲を拡大しています。M&Aは、企業が成長を加速させる有効な手段の一つですが、より実のあるものにするためには、相手企業の文化を尊重し、お互いの強み・弱みを理解して、共通のゴールを持つことが重要です。当社ではこの点を認識し順調に進めることができていると思いますが、今後はその成果の最大化をはかっていくことが課題と考えています。

また、近年は脱炭素など、環境への取り組みがグローバルで重要性を増しています。当社では従来から、環境を意識した商品開発や生産工程の改善に取り組んでいますが、今後も、ステークホルダーズ目線で社会に貢献していくことを念頭に進めることが大切だと思います。

そして、コーポレート・ガバナンスを十分機能させるためには、単にガバナンスの形態を表面的に整えるのではなく、取締役会など経営の意思決定がなされる場において議論がしっかり行われていることが重要です。当社の取締役会では、言いにくいような事でも発言しやすいオープンな雰囲気があり、今後も引き継いでほしい企業文化だと思います。私も自らの経験を活かし、活発な議論を通して経営に貢献していきたいと考えています。



山西 健一郎

豊田自動織機と三菱電機とは、多様な事業をグローバルに営んでいるという点で通じるものがあります。また、さまざまな事業部門で構成されていると、自分の領域だけが発展すればよい、という意識になる恐れもあります。

しかし当社では、各事業部や関係会社、仕入先が開発や生産を中心とした改善事例を持ち寄り、共有する「青空市場」を毎年開催するなど、切磋琢磨しながら連携を深めていこうという雰囲気があります。これは取締役会での活発な意見交換の様子からも感じますし、また、社内報を読んでも会社の風通しの良さが伝わってきます。こうした風土は、一朝一夕に築かれるものではありません。この良さを当社グループ全体で浸透・醸成させてもらいたいと思います。

中期的に当社が成長するために重要な分野の一つが物流ソリューションです。近年、eコマースの普及などに伴い物流ニーズが拡大するなか、当社は同事業の強化に取り組んでいます。今後、めざす姿を一層明確にし、シナジーの最大化をはかりながら市場の拡大をしっかりと取り込むことで、成長につなげていってほしいと思います。

分野は違うものの、私も製造業に長年携わってきました。私の成功・失敗経験も踏まえ、当社の向かうべき中長期の方向性について社外取締役として議論を深め、当社の持続的成長に寄与していきたいと考えています。



加藤 光久

豊田自動織機の社は、社会で必要とされる商品を提供するという考え方に基づいており、祖業である繊維機械は、まさに世の中に役立つことをめざして開発されたものです。しかし、当社はそれに安住することなく、保有する技術やノウハウを活かして自動車分野、産業車両分野、物流分野と領域を広げ、バランスの取れた事業構成に変化させてきました。別の見方をすれば、繊維機械というメカニカルな商品からスタートした当社ですが、安全や品質といったモノづくりの強みを維持・改善しながら着実に電動化・自動化の対応を進めており、こうした総合力が、当社の強みになっていると思います。

世の中のトレンドや必要とされる技術が変わっても、モノづくりの基礎が重要であることに変わりはありませんが、それを支えるのは言うまでもなく「ヒト」です。今後、事業の発展をめざす中、自社のみで対応するのではなく、トヨタグループ内外の人材の受け入れや交流の強化を通じて、困難な課題にも取り組んでいってほしいと思います。

当社は、さまざまな事業をグローバルに展開していますが、取締役会においても、海外事業体から直接、現地の状況を報告してもらうなどの場を設ければ、さらに議論が活発になるのではないかと思います。世界情勢や必要とされる技術などがめまぐるしく変わる中、多様な視点を経営に活かすことで、変化に的確かつスピーディに対応し、さらなる発展を続けていくことを期待しています。

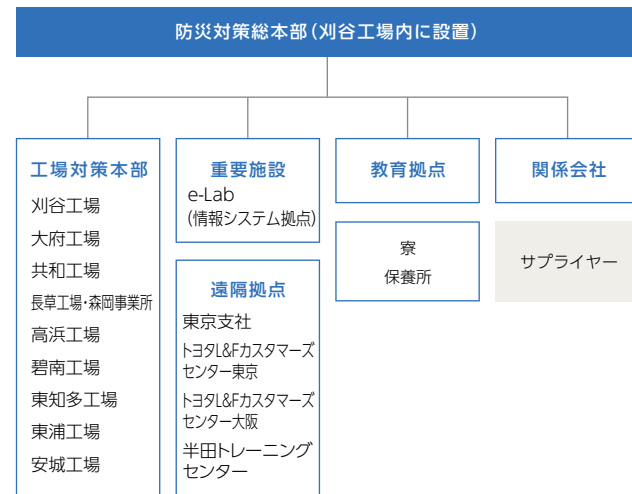
して捉え、事業継続計画「BCP」を策定しています。「人命第一、地域優先、迅速復旧」を基本方針として、事前の備えである「減災対策」、災害後の「初動対応」および「生産復旧」の3つの対策に、全社で取り組んでいます。

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、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



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。

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訓練を実施しています。2020年度は新型コロナの感染予防として総合的な訓練は休止し、社内情報の集約など機能ごとの訓練を実施しました。また、夜間の地震を想定し、工場の警備員からITツールを使用した情報伝達の訓練を実施するなど、防災体制の強化をはかっています。



社内情報の集約

■ 2. 工場対策本部における初動対応訓練

2020年度は、防災対策総本部と同様、大人数での訓練を極力避け、被害情報の集約や簡易無線機を使用した情報伝達など、工場対策本部の各役割ごとの小集団訓練を実施し、メンバーの行動を確認しました。繰り返し訓練を行うことで、一人ひとりが役割を理解し、機動的に対応できる体制を整えていきます。

■ 3. 各工場での個別の訓練

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もとに、「現地・現物」での訓練を各工場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。

2) システム復旧訓練

システム復旧の訓練は、情報インフラ・システムの連結子会社(株)豊田自動織機ITソリューションズと共同で行い、迅速な復旧を確実に行えるように備えています。

■ 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。

今後の取り組み

震災に加え、水害などその他の自然災害に対する備えの重要性が高まっています。こうしたなか、当社は震災を中心に進めてきた防災への対応を基本に、その他の災害への備えも視野に入れ、災害への対応力向上に努めていきます。

ステークホルダーとの関わり

お客様との関わり	—————	P 48-49
取引先様との関わり	—————	P 50-51
株主・投資家の皆様との関わり	—————	P 51
従業員との関わり	—————	P 52-57
地域社会との関わり	—————	P 58-59

お客様との関わり

「品質」を重要課題の一つと捉え、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。

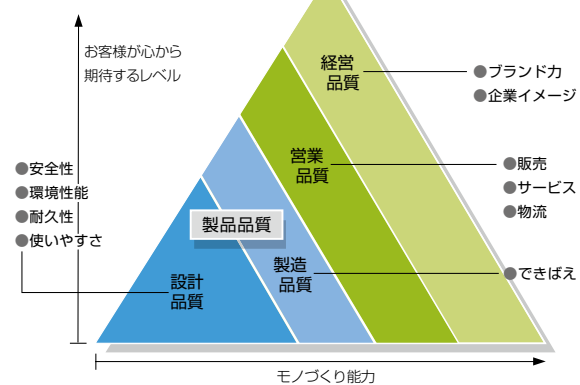
品質に対する基本的な考え方

品質ビジョン

豊田自動織機グループに働く一人ひとりは
それぞれの持ち場・立場で自工程完結を実践し
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、社祖・豊田佐吉の「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」という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。この考えのもと基盤となるべき品質に対する取り組みの理念として、「品質ビジョン」を設定しています。

当社が追求している品質のイメージ



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。

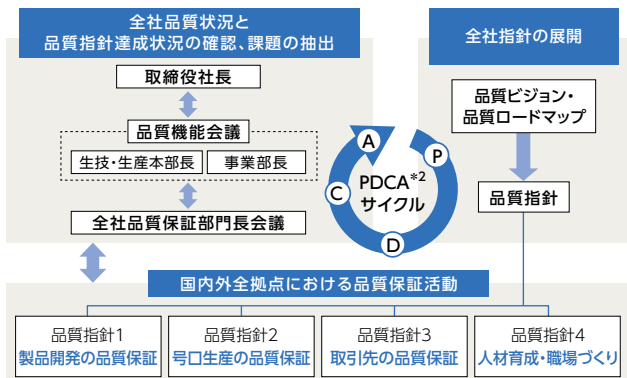
品質指針・品質保証体制

品質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：経営役員 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。

*1：2021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）。

当社は、市場におけるニーズや当社商品の使われ方を把握して、お客様の期待に応え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。

なお、品質マネジメントシステムの国際規格であるISO9001認証やIATF16949（自動車業界のための規格）認証については、すべての事業で積極的に取得しています。

■ ISO9001 認証:

生産子会社24社中、20社取得（2020年7月現在）

製品安全のリスクアセスメント

お客様が安全に使用していただける製品をご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し、評価、対応する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を全社で推進

しています。

CSR重要課題

■ 対象製品のリスクアセスメント実施率（単独）：100%

主な取り組み

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、各事業部の品質保証部門が中心となり、お客様の不安を取り除くため迅速に対応し、同じ不具合を再発させないよう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。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で対策するとともに、必要に応じ、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。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努めています。

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、主要取引先と協働で品質保証活動の強化に取り組んでいます。

1. 品質監査

当社は1年に1回、品質監査を実施しています。重点テーマを設定し、弱みの改善状況を現地・現物で確認するとともに、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。2020年度は現地を訪れることができなかったため、リモート監査を実施しました。

2. 内部監査員の育成

取引先の主体的な品質向上のため、基準に合格した取引先には内部監査員を育成していただき、取引先が自律的に品質保証システムを向上できる活動を推進しています。

これらの活動を通じて、取引先での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させ続ける風土を築いています。

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、実務で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。自ら考え、自ら学び、自ら行動することで人材の育成へつなげ、活力ある職場づくりを目的としたQCサークル活動や創意工夫提案の取り組みを行っています。また、SQC手法・ビッグデータ解析手法を活用して科学的アプローチができる人材の育成を推進しています。

1. QCサークル活動

QCサークル活動に全員参加で取り組んでいます。全国のQCサークル大会で発表するなかで、多くの賞をいただいております。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4年連続で受賞しました。

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。昨年来の新型コロナウイルス（以下、新型コロナ）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QCサークル活動を継続しています。成果発表の場として毎年日本で開催しているグローバルQCサークル大会は、2020年度はビデオによる発表大会を行い全拠点の成果を共有しました。



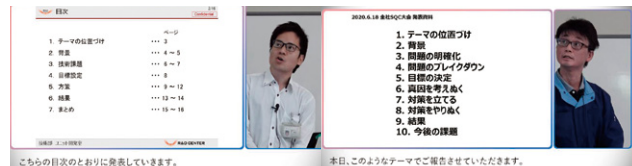
コロナ禍での屋外QCサークル大会（インドネシア）

また、創意工夫提案の取り組みでは、2020年度は文部科学大臣表彰「創意工夫功労者賞」を9件受賞しました。

2. 科学的アプローチができる人材の育成

品質管理基礎教育の一環としてSQC（統計的品質管理）とビッグデータ解析の基礎教育を実施しています。

この取り組みでは、ビッグデータ解析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に加え、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37年間にわたり開催しています。2020年度は新型コロナ対応として、オンラインで配信しました。



全社SQC大会（オンライン配信）

CSR重要課題

■ 品質教育研修受講率（単独）：100%

（品質管理基礎教育受講者：178名）

取引先様との関わり

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、取引適正化、グリーン調達、人材育成、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。

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
- ・相互信頼に基づく共存・共栄
- ・グリーン調達の推進による環境負荷の低減
- ・良き企業市民をめざした現地化の推進
- ・法の遵守

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、技術力、経営内容をはじめ、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。

定期的な対話を通じた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、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

当社は、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。

「グリーン調達ガイドライン」(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と、ライフサイクル全体での取り組みをしています。

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

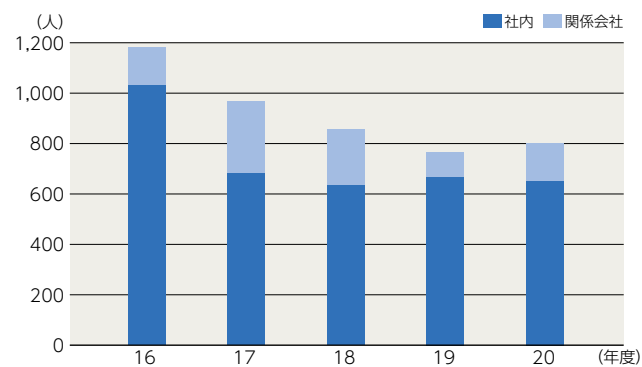
主な取り組み

人材育成

当社は、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。2020年度は下請法教育を中心に、新型コロナウイルス感染防止および効率化の観点からウェブ会議を活用し、社内および関係会社の調達担当者に対して教育を行いました。

また、政府による下請取引の適正化に向けた取り組みやガイドラインへの対応についても、調達担当者に周知徹底しています。

下請法関連 教育・研修 受講者数



調達リスク管理

1. サプライチェーンでのCSRの取り組み

CSR活動に関する要請事項をまとめた仕入先CSRガイドラインを仕入先に毎年展開し、チェックリストによる自主点検を実施することで、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。

CSR重要課題

- 対象サプライヤーへの
CSRチェック実施率(単独):100%

仕入先CSR
ガイドラインへ
リンク



仕入先 CSR ガイドライン

紛争鉱物の対応

人権を尊重する取り組みの一つとして、「責任ある資源・原材料調達方針」を仕入先CSRガイドラインにおいて定めています。それに基づき、武装勢力の資金源となる懸念や、児童労働・強制労働・劣悪な労働環境下での採掘といった人権侵害の懸念がある鉱物(紛争鉱物)を当社および仕入先で使用していないかどうかを定期的に確認しています。

サプライヤー相談窓口の設置

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。

株主・投資家の皆様との関わり

適時・適切・公平な情報開示に加え、株主・投資家の皆様との積極的な対話を通じ、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、適時・適切・公平な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)活動は経営企画部門の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的な対話を行っています。

主な取り組み

2020年6月9日に開催した第142回定時株主総会では、新型コロナの感染防止のため、座席数の削減などさまざまな対策を講じ、株主の皆様の安全確保に努めました。

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。



第142回定時株主総会

2. 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取り組み、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、2020年度には、システムを活用した被災状況の把握対象を、地震以外の自然災害まで拡大し取り組みを進めています。サプライチェーンリスク評価の一環として水害については、ハザードマップを活用し、浸水リスクの可能性のあるサプライヤーを特定しました。また、迅速に復旧して生産を継続できるよう、各拠点の浸水対策を強化するとともに、在庫積み増しや発注先、生産拠点の分散の検討などの対策を実施しました。

機関投資家およびアナリスト向けには、電話やウェブを活用して、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ました。その中では新型コロナ感染拡大下での各事業の取り組みに加え、事業強化に取り組んでいる物流ソリューション、自動車および産業車両の両分野における電動化に関する取り組みなどを中心に、今後の方向性などについて対話を行いました。

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て得られたご意見やご要望につきましては、取締役会をはじめとした会議体などを通じて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。

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、2020年度の配当金については、前年度から10円減少の150円(中間70円、期末80円)とさせていただきます。

従業員との関わり

従業員が安全・安心に働くことはもとより、多様な能力を発揮し、いきいきと働くことができるよう、取り組みを進めています。

人事労務管理の基本的な考え方

当社は、「人間性尊重」の精神のもと、「労使相互信頼・相互責任に基づき、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。

主な取り組み

人間関係づくり

当社は、上司と部下、従業員同士が十分なコミュニケーションを通じて良好な人間関係を構築することが重要だと考えています。そのため、上司と部下の間のコミュニケーションを積極的に行うだけでなく、先輩が後輩の日常の悩み事も含めた良き相談相手となる「職場先輩制度」を設けるなど、職場におけるコミュニケーションの強化に取り組んでいます。加えて、職場や会社全体での一体感の醸成のため、日常の業務を離れた、インフォーマルなコミュニケーションの促進にも取り組んでいます。例年の活動としては、職場単位での慰安会や、運動会、納涼祭、駅伝大会といった会社単位でのイベントなどを実施しています。これらの取り組みを通じ、従業員一人ひとりがいきいきと働ける職場づくりを進めています。

従業員満足度の向上

当社は、従業員一人ひとりが最大限能力を発揮でき、やりがい・働きがいを感じられる職場づくりに重点をおいています。従業員の困り事や職場における不満については、上司と部下のコミュニケーションによる解決を基本としつつ、全社的な従業員意識調査による声の吸い上げも行っています。加えて、労働組合で集約された従業員の意見についても、労使間で徹底的に話し合うことで、職場環境の改善に取り組んでいます。また、従業員の生活の安定も重要で



上司と部下との面談

あると考えており、より豊かで充実した生活につながる福利厚生制度の整備も推進しています。

人材育成

当社は、従業員一人ひとりの能力の向上は、会社の持続的発展に必要不可欠なものであり、従業員の仕事のやりがいにおける最も重要な要素であると認識しています。また、業務を通じたOJT^{*1}を人材育成の基本と位置づけ、日々の指導や上司と部下による年に2回の面談を通じて従業員の人材育成に取り組んでいます。さらに、OJTを補完する施策として、新入社員に対する導入研修や、昇格者を対象とした階層別研修、業務遂行上必要な専門知識・能力・技能を身につける専門教育など、職場での実践につながる各種研修を実施しています。

*1：On the Job Trainingの略。



新任SS研修

階層別研修体系

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

多様な人材の活躍・働き方支援

1. 仕事と家庭の両立支援の取り組み

仕事と家庭の両立に取り組む従業員が、高い目標を持って活躍し、キャリアを形成できるよう、「両立支援制度の充実」、「両立に対する理解促進」を柱に取り組んでいます。

両立支援制度の充実では、「事業所内託児所の設置」、「育児・介護、配偶者の転勤による退職者が復職できる制度(ウェルカムバック制度)」、「育児のための短時間勤務制度」、「不妊治療のための公休制度、資金貸与制度」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。また、両立に対する理解促進の取り組みでは、介護に関する知識の習得や、相談しやすい職場風土醸成のため、仕事と介護の両立支援ハンドブックを40歳以上の従業員へ配付しています。その他、従業員・家族を対象とした仕事と介護の両立セミナーの定期開催や、希望者への介護ニュース(メールマガジン)配信も行っています。

このような取り組みの結果、2019年8月にはこの分野での高い水準の活動を評価されて厚生労働省より「プラチナくるみん」企業の認定を受け、2020年2月には、「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。

2. 女性の活躍推進への取り組み **CSR重要課題**

担当する仕事や役割において、性差なくすべての従業員

が活躍することを「めざす姿」とし、女性の一層の活躍に向けた取り組みを強化しています。

2015年には、各部門の男女メンバーによる事務・技術職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

女性活躍推進に向けた活動計画

→ 実行

取り組み内容		15年度	～	21年度
全従業員意識改革	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 育児休職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		→	
	⑥ 男性従業員のさらなる育児参画促進			→
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(育児休職前セミナー)			→
	⑤ 早期復職支援(保育費用補助制度)			→
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			→
技能職女性活躍推進	① キックオフ			→
	② 職制向け女性部下育成セミナー			→
	③ 女性向け働き方セミナー			→

女性活躍推進の取り組み

	Phase 1 定着のための 両立支援制度整備・拡充	Phase 2 活躍に向けた風土醸成	Phase 3 より一層の活躍に向けた取り組み
	2002年～	2008年～	2015年～ 2019年～
活躍推進		風土醸成 ・ダイバシティ 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 技能職女性活躍推進ワーキング
両立支援	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 ・事業所内託児所設置 ・「ウェルカムバック制度」導入 ・「育児のための短時間勤務制度」導入 ・在宅勤務制度導入 ・「保育費用補助制度」導入 ・「不妊治療のための公休制度」導入 ・物流ロッカー設置		

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、これらをもとに当社の女性活躍推進の行動計画を作成しました。計画に基づき、さらなる女性の活躍推進に向けた取り組みを進めています。2016年度からは、部下の指導・育成を行う管理職を対象としてセミナーを実施し、これまで1,400人を超える管理職に啓発を行っています。そして2019年度以降は、性別に関わらず介護や育児などの時間的制約のある従業員が置かれている環境の理解、ライフイベントを意識した育成についての啓発も行っています。

また、仕事と育児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、キャリアの中断からの早期復帰支援制度を充実させています。2016年10月より「終日在宅勤務制度」、2017年12月より配偶者とともに復職後の働き方を考える「育児休職前セミナー」、2018年4月より1歳未満の子を養育しながら

働く従業員に対する「保育費用補助制度」を導入しました。

このような取り組みの結果、女性理事・基幹職の人数は着実に増加しています。また、2016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、2019年11月には愛知県から「あいち女性輝きカンパニー」における「優良企業」表彰を受けています。

今後、女性が仕事の幅を広げその質を高められるような職場づくりや、2019年度に着手した生産現場の女性活躍推進の取り組みを継続的に行っていきます。加えて、時間的制約などがあるすべての従業員が自分らしく活躍できる環境整備も推進していきます。

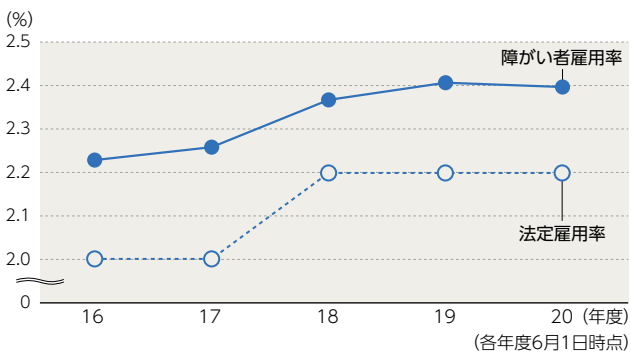
3. 障がい者雇用の取り組み

「障がい者と健常者が一緒に仕事をし、働きたい・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。入社後さまざまな職場で健常者とともに活躍しています。

CSR重要課題

■ 障がい者雇用率:2.40% (単独)

障がい者雇用率(単独)、法定雇用率



4. 高齢者が活躍できる環境整備への取り組み

高齢者が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職場づくりに力を入れています。

最近の取り組みとしては、取り扱う重量や作業環境などについて高齢者に配慮した基準を設けたり、映像から作業姿勢を評価する「作業姿勢分析システム」を活用した生産ラインにおける工程改善



「作業姿勢分析システム」を活用した工程改善

などを行っています。また、50歳、55歳の節目を迎えた従業員に対し、その先10年の生き方・働き方を考える機会として「いきいきセミナー」を実施しています。

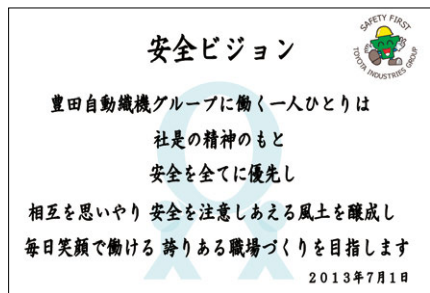
人権尊重の取り組み

当社は、従業員を含む事業活動に関わるすべてのステークホルダーの人権を侵害しないこと、また事業活動において人権への負の影響が生じた場合は是正に向けて適切に対処することにより、人権尊重の責任を果たすことが重要だと考えています。

人権の尊重においては、従業員一人ひとりが人権に対して正しく理解することが重要であることから、新入社員研修や、階層別研修を通じ、人権啓発に取り組んでいます。また、外国人の従業員に関しては、言語の違いや母国との生活・労働環境の違いから、人権に関するトラブルに陥りやすい立場にあると認識しています。そのため、外国人労働者の人権尊重の観点から、国内の連結子会社を対象とした外国人雇用に関する人権デューデリジェンスを実施しています。

「安全」に関する基本的な考え方

当社では、社にある「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「安全ビジョン」を2013年に制定し、豊田自動織機グループ全拠点に展開しています。



安全ビジョン

豊田自動織機グループに働く一人ひとりは
社是の精神のもと安全を全てに優先し
相互を思いやり 安全を注意しあえる風土を醸成し
毎日笑顔で働ける 誇りある職場づくりを目指します

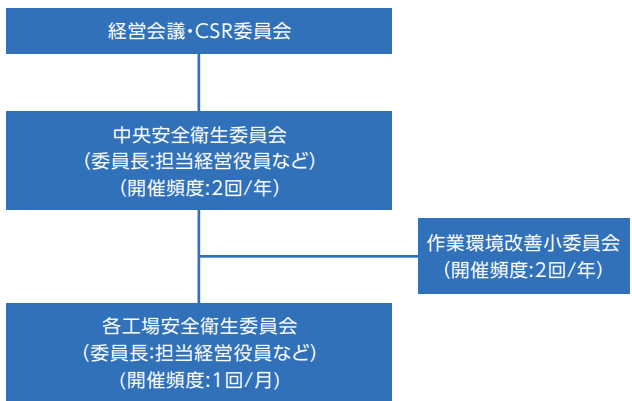
安全衛生の推進体制

「安全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。

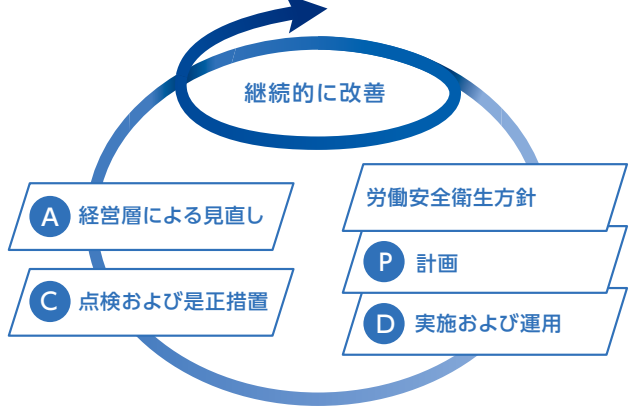
労働安全衛生マネジメントシステム

「労働安全衛生マネジメントシステム (OSHMS) *2」の考え方に基づき、各工場安全衛生委員会委員長(経営役員など)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た人・物・管理面での安全衛生活動を継続的にを行っています。

*2 : Occupational Safety and Health Management Systemの略。



安全衛生活動の改善の流れ



「安全」に関する主な取り組み

安全衛生教育の徹底

当社では労働災害や職業性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、安全文化醸成の教育、法で

TOPIC トピック

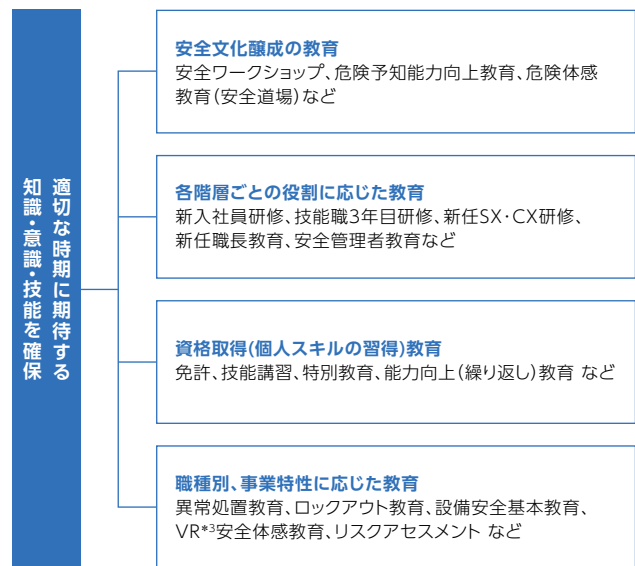
技能職の女性活躍推進

当社では、生産現場の従業員が65歳まで第一線で元気に働くことを「めざす姿」としています。女性従業員が元気に働き続けるためには、男女における体力・体格差の問題、妊娠・出産・育児をしながら活躍し続けるための課題を解決する必要があります。こうした課題解決に向け、2019年度に「女性ワーキング」、「職制ワーキング」を立ち上げ、現状の課題の整理や対策案の洗い出し、次年度以降の活動計画の立案に取り組みました。2020年度は、「技能職女性向け働き方セミナー」を開催し、技能職女性が、自分らしく元気に働き続けるために、どのような経験・働き方が必要か、自ら考え計画を作成しました。また、その上司向けには「女性部下育成セミナー」を開催し、部下の育成を考える機会を設けました。



技能職女性向け働き方セミナー

定められた教育のほか、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んでいます。



*3：バーチャルリアリティ。

取引先への安全衛生活動の取り組み

当社構内における取引先の事故(火災・爆発)や労働災害の未然防止活動の一環として、構内請負業者(常駐)との安全衛生協議会を設置し、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。

外来工事業者に対しては、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共有しています。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。

重大災害に対する取り組み

CSR重要課題

2019年に当社構内で異常処置中に設備構造の不備による重大災害が発生しました。二度と同じ過ちを繰り返さないために、問題点を顕在化させた上で再発防止対策に取り組んできました。2020年度は前年度より引き続き物的対策を中心に取り組んでおり、その一つとして、2020年5月より安全装置を無効化して設備内に進入する際は、必ず動力遮断するしくみを導入しています。

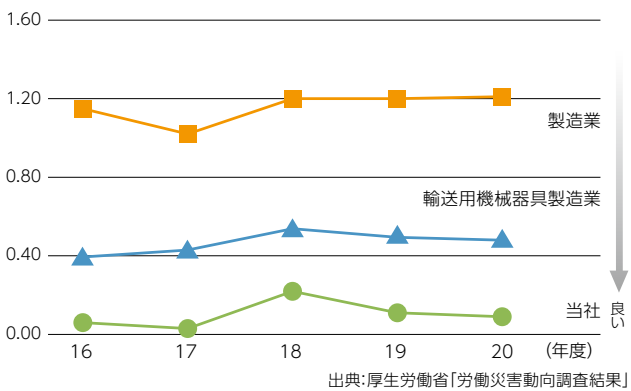
また機械設備導入・改造段階において重大災害を確実に

防止するためのしくみ(停止制御のみえる化、必要なスキルを持った点検者による安全機能チェックなど)を構築し、設備の安全保証の向上をはかっています。

今後も「異常が発生したら必ず止めて、本質的な対応(根本原因を取り除く)を実施する」というTPS*4の考え方に基づき、安全な職場・人づくりに取り組んでいきます。

*4：Toyota Production Systemの略(トヨタ生産方式)。

休業災害度数率(単独)



「健康」に関する主な取り組み

当社は、「高年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。こうした取り組みを通して従業員一人ひとりがいきいきと第一線で働けるようサポートを行っています。

生活習慣病予防

会社・労働組合・健康保険組合の三者協働事業として、全



ウォーキングイベント

従業員を対象とした年代別健康教育(30歳から5年ごと)を実施しています。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。

また、メタボリック症候群の予防・改善の取り組みとして、国で定められた特定保健指導に加え、40歳未満の従業員への健康指導を行うなど、早い段階での生活習慣改善指導に取り組んでいます。

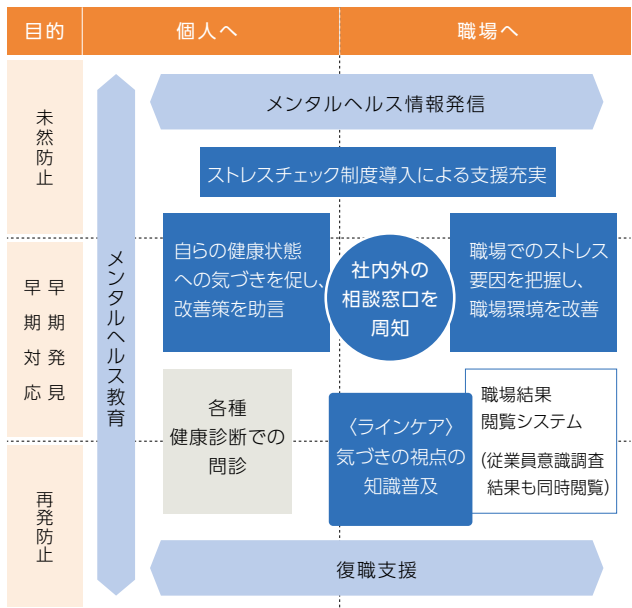
2020年度の主な健康づくり企画

禁煙啓発	▶ スワンスワンの日半日禁煙(10日間)
ウォーキング	▶ 健康保険組合と協業で春、秋2回(参加者:761人)
早期発見	▶ 各種検診の費用補助(利用者:914人)

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、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(2016年度にストレスチェック制度を導入)



2020年度は、特にラインケアに注力し、職場のライン上にいる直属の上司がチェックシートやカードの活用などにより部下の変調に気づけるような視点の啓発を通して、意識の向上や行動につながる文化を定着できるよう取り組みました。また、2016年度に導入したストレスチェック制度については、2020年度も全従業員を対象に実施しました。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、希望者への医師による面談や支援が必要な職場への改善支援を引き続き実施しました。職場へのフィードバックでは、ITを活用して結果と改善のヒントが確に検索できる「職場結果閲覧システム」を提供するなどの取り組みも行っています。

TOPIC

トピック

4年連続で「健康経営優良法人～ホワイト500～」に認定

当社の従業員に対する健康への取り組みが評価され、経済産業省と日本健康会議が共同で進める「健康経営優良法人2021(ホワイト500)」に4年連続で認定されました。



主な活動指標の推移

活動指標	2018年度	2019年度	2020年度
年代別健康教育受講者数*5	2,470人	2,357人	—
ストレスチェック受検率	99%	99%	99%

*5：2020年3月以降新型コロナ感染症予防のため一時休止。

新型コロナウイルス感染症への対応

当社では、有事に備え制定した「リスク対応マニュアル」に基づき、新型コロナ対策本部を立ち上げ、保健所などの公的機関と連携しながら対応に尽力しています。感染した際の職場での対応マニュアルの策定・周知を行うとともに、毎朝の検温、こまめな手洗い、三密の回避など基本的な感染予防策の実施やテレワークの活用などを奨励し、従業員の感染拡大防止に努めてきました。今後も引き続き、情報収集を進め、感染状況に応じた対策を行っていきます。

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。

社会貢献活動へ
リンク



基本的な考え方

当社は「モノづくりを通して、社会や世の中のお役に立つ」という創業の精神を受け継ぎ、従業員一人ひとりが社会貢献の担い手として、積極的に社会貢献活動の実践に取り組んでいます。「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も大切にしています。

推進体制

コーポレート本部総務部内に「社会貢献グループ」を設置し、各分野におけるさまざまなプログラムの企画・実施、従業員の意識向上に向けた啓発活動、社内の職制による自主組織や個人のボランティア活動への後方支援、地域社会とのコミュニケーションなどを推進しています。

2008年にはボランティア支援センター「はあとふる」を開設し、NPOとの協業、地域住民との懇談など、社会貢献活動の拠点として活用しています。

主な取り組み

啓発活動

従業員一人ひとりが社会課題への関心を高め、自分に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プログラムを推進しています。福祉施設のバザーを支援する「一人一品貢献活動」、新入社員研修時の地域清掃活動、職制会*1による社会福祉や自然環境保護の活動、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。



全社一斉環境美化活動

地域社会とのコミュニケーション

当社では、地域の諸問題の共有・解決をはかることを目的として年1回「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のほか、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
社会福祉	障がいを持つ方々との交流イベント* ・ウォークラリー、収穫祭、フェスティバル 福祉施設の支援 ・物品の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* 新型コロナ対策支援(世界各国) P59
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開催 ・地域イベントでの工作コーナー運営 モノづくりをテーマにした出前授業の実施 小学校訪問ミニコンサートの実施* 「マニファクチャリングデー」をオンラインで実施(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 ・間伐材の有効利用に配慮したベンチの作製および寄贈 小学生向け環境教育プログラム 「めざせ21世紀型ものづくり」を開催 P59
地域貢献	地域伝統文化行事(万燈祭)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 避難施設への電源供給訓練 P59
その他	当社主催チャリティコンサートの開催* 書き損じはがきなど収集ボランティアによる国際NGOの支援 定期的な献血活動

(国名の記載がない項目は日本での活動)

* 新型コロナ感染症予防のため2020年度は中止。

当社グループの活動事例

世界各国 新型コロナ対策支援

社会福祉

当社と世界各国のグループ会社では、新型コロナのグローバルな感染拡大に対し、事業を行う各地域のニーズに応じた社会貢献活動を実施しています。

- ・フェイスシールドの製造・寄贈
- ・医療施設・自治体などへの保護具寄贈
- ・トラックなど輸送機器の貸出・寄贈
- ・食料品の寄贈
- ・非営利団体やさまざまな基金への寄付



フェイスシールドの製造・寄贈



輸送機器の寄贈



医療施設・自治体などへの保護具寄贈

アメリカ 「マニファクチャリングデー」をオンラインで実施

レイモンド コーポレーション(Raymond)

青少年育成

産業車両のウェアハウス用機器の生産・販売会社であるRaymondでは、毎年10月に地元の高校生向けに製造業の仕事を紹介する「マニファクチャリングデー」というイベントを開催しています。2020年度はオンラインでの実施とし、2,000人以上の学生が参加しました。学生は、バーチャルでの工場見学やクイズなどを通して製造業についての理解を深めました。

日本 小学生向け環境教育プログラム「めざせ21世紀型ものづくり」を開催

環境保全

当社東浦工場(愛知県)にて、環境プログラム「めざせ21世紀型ものづくり」を開催しました。同プログラムは、東浦町在住の小学5年生を対象に、ものづくりに対する関心ならびに安全・環境意識の向上を目的としたもので、今年で12回目を迎えました。今回は、東浦町立生路小学校の児童63人を招待し、汚水をきれいな水へ変える実験やアニマルパス*2の歩行体験、クイズなどを通じて、生産時の工夫や安全・環境への取り組みを楽しく学んでもらいました。

*2：キツネなどの小動物が安全に移動できる動物専用道。



汚水をきれいな水に変える実験

日本 避難施設への電源供給訓練

地域貢献

当社は、工場所在地である6つの市町と防災協定を締結しています。大府工場(愛知県)では、外部からの電源供給が停止した場合でも、工場内の避難施設における電源が確保できる体制を整えるため、電源供給訓練を実施しています。今回は、ハイブリッドの社用車や電動フォークリフトを当社開発のAC結合器に繋ぎ、高出力の電力を供給することで、地域住民や帰宅困難者の避難所とする体育館の電源を確保できました。



社用車と電動フォークリフトを活用した電源供給訓練

2020年度 社会貢献活動状況 CSR重要課題

欧州
32社 3,578人

日本
31社 11,181人

米州
25社 2,767人

豪亜
13社 698人

社会貢献活動参加人数*3

101社 18,224人

社会貢献活動費*3

総額8.4億円

*3：豊田自動織機単体と主要子会社の連結ベース。

環境への取り組み

環境活動のビジョン／環境経営の推進体制	— P 60-61
第六次・第七次環境取り組みプラン	—— P 62-65
脱炭素社会の構築	———— P 66-67
循環型社会の構築	———— P 67-68
環境リスク低減と自然共生社会の構築	—— P 69
環境マネジメントの推進	—— P 70-71

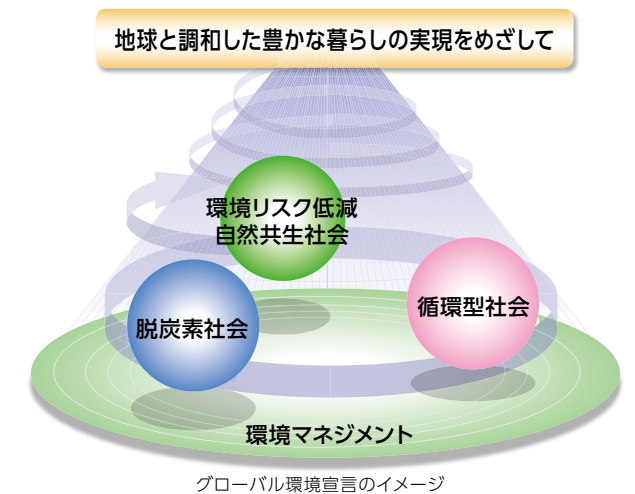
環境活動のビジョン

「第六次環境取り組みプラン」の目標を達成し、2021年度より「第七次環境取り組みプラン」をスタートしました。

グローバル環境宣言（環境方針）

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、2011年2月に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、当社グループ丸となって貢献していきます。



「2050年にめざす姿」と環境取り組みプラン

当社は、環境の取り組みの基本姿勢である「グローバル環境宣言」で掲げた4つの柱についての、「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年間の活動計画である「環境取り組みプラン」を策定し、力強く活動を推進しています。

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

第六次環境取り組みプランの目標達成

当社は、2016年度から2020年度までの5年間を対象期間とした、第六次環境取り組みプランを終了しました。

実施事項として掲げた、生産活動におけるCO₂排出量や廃棄物排出量などの環境パフォーマンス改善目標については、すべての項目で達成することができました。

また、生物多様性保全については、アニマルパスの整備をはじめとする生物の生息域拡大に向けた取り組みを推進しました。環境ブランドイメージの向上については、積極的な情報開示を進めた結果、CDP*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、最高評価である「Aリスト」に選定されました。（詳細は「第六次環境取り組みプランの総括」のP62～63を参照）

*：機関投資家が連携し、世界の企業に対して気候変動問題への戦略や、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NGO。

第七次環境取り組みプランの策定

当社は、「2050年にめざす姿」の実現に向けて、次の5年間の活動計画である、第七次環境取り組みプランを策定しました。再生可能エネルギーの導入目標を新たに設置するなど、「グローバル環境宣言」で掲げた4つの柱に対してより積極的な目標設定を行っています。今後、その実現に向けて当社グループ丸となってチャレンジしていきます。（詳細は「第七次環境取り組みプラン」のP64～65を参照）

環境経営の推進体制

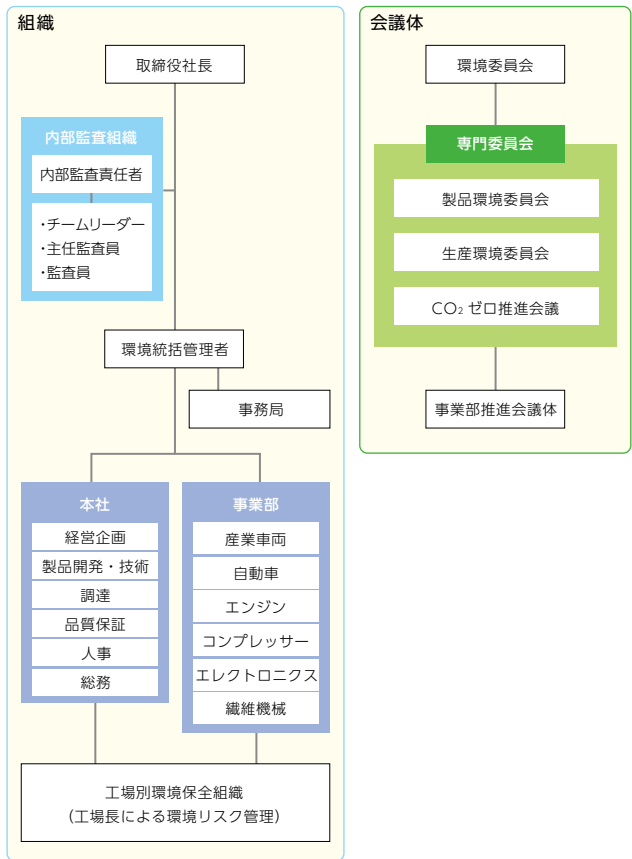
環境対応を経営の最重要課題の一つと位置づけ、連結環境マネジメントを推進し、グローバルに環境経営のレベルアップをはかっています。

環境マネジメントの推進

当社では、環境対応を経営の最重要課題の一つと位置づけ、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統合の環境マネジメントシステム(EMS)を構築し、運用しています。

2020年度は、前年度に引き続き環境マネジメントに必要な知識を学ぶ「環境マネジメント概論」や、内部監査における知識と監査技法を学ぶ「環境監査概論」を開催しました。これらの概論を部門長などの管理職が積極的に受講することにより、環境経営の充実と内部監査員の育成に努めることができました。

環境マネジメント体制



環境監査

当社では、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。

外部審査では、第三者機関により本社部門および事業部門における環境の取り組み、手順、実績などについて総合的に審査を受けています。審査の結果は社長に報告され、良い点・改善点とともに全社で共有し、環境の取り組みのさらなるレベルアップに努めています。2020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かと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、2020年度は新型コロナウイルスの影響もあり、例年どおりの対応が困難でしたが、コロナ禍においても環境対応を推進するため、従来と比べ効率的な監査を心掛けました。具体的には、監査対象を、全社EMS活動への影響力の大きい各事業部EMS事務局の管理状況、工場の法遵守、動力部門の現場管理状況に絞り込み実施しました。効率化に加え、事業部の環境事務局を中心に監査に精通した監査チームを編成し、各事業部における環境対応のさらなる改善につながる監査を心掛けました。重点監査項目としては「方針管理」と「現場管理」を選定し、環境経営の方針などの全社的な浸透および実施状況、リスクの有無などについて確認しました。

ISO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、当社は環境マネジメントシステムの国際規格であるISO14001を取得しています。認証を取得した拠点については、ホームページをご参照ください。



第六次環境取り組みプランの総括

2016年度から2020年度までの活動計画において、すべての項目で目標を達成しました。

当社は、持続可能な社会の構築により、地球と調和した豊かな暮らしの実現をめざして、2016年度から2020年度までの活動計画である「第六次環境取り組みプラン」を

策定し、活動を進めてきました。
社長のリーダーシップのもと、全社で活動に取り組んだ結果、すべての項目で目標を達成しました。

生産関連

脱炭素社会の構築						
取り組み方針・主な実施事項		2020年度実績				2020年度目標
生産活動におけるCO ₂ 排出量の削減 •低CO ₂ 生産技術の開発・導入 •日常改善活動やリつくしによるCO ₂ 削減 •グリーンエネルギーを活用した革新的なCO ₂ 削減技術の開発 •CO ₂ 以外の温室効果ガスの管理		対象	範囲	管理項目	基準年	実績
		CO ₂ 排出量	単独	総排出量	05年度	△16%
			グローバル	排出量 原単位*1	05年度	△29%
		物流CO ₂ 排出量	単独			△32%
						△30%
生産物流におけるCO ₂ 排出量の削減 •モーダルシフトや積載効率の向上などによる輸送効率の改善			単独	排出量 原単位	06年度	△33%
						△28%

循環型社会の構築							
取り組み方針・主な実施事項		2020年度実績				2020年度目標	
廃棄物の資源化による資源枯渇対応の推進 ●歩留り向上などの発生源対策 ●社内再使用の推進		対象	範囲	管理項目	基準年	実績	目標
		廃棄物 排出量	国内連結	排出量 原単位	05年度	△45%	△27%
単独	△45%		△29%				
生産活動における資源の有効活用の推進 ●梱包用資材の使用量削減 ●各国、各地域の水のイン・アウト情報を把握し、 対応方策の立案、推進							

環境リスク低減と自然共生社会の構築						
取り組み方針・主な実施事項		2020年度実績				2020年度目標
環境負荷物質排出量の一層の削減 •効率的な生産活動の推進による環境負荷物質のミニマム化		対象	範囲	管理項目	基準年	実績
		VOC*2排出量	単独 (自動車ボディ)	排出量 原単位	05年度	△36% (24g/m ²)
						△36% (24g/m ²)

製品関連

六次プラン目標			
脱炭素社会の構築	取り組み方針	主な実施事項	2020年度実績
	製品技術開発によるCO ₂ 排出量の削減	•エネルギー効率のさらなる向上に寄与する技術開発 •電動化に対応した製品技術開発 •軽量化技術の開発 •エネルギーロスの削減 •水素社会に向けた技術開発	•改良型可変コンプレッサーの開発 •マイルドHV向け電動コンプレッサーの開発 •新型車両の開発 •エアジェット織機の空気消費量低減 •次期型エアコンプレッサーの開発
循環型社会の構築	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	•長寿化による、資源使用量削減 •標準化、モジュール化、部品点数削減による資源使用量削減 •小型、軽量化による資源使用量削減 •部品、素材のリユース推進	•新型DC-DCコンバーターの開発 •新型エンジンの開発 •新型ACインバーターの開発 •リサイクル材料利用の推進
環境リスク低減と自然共生社会の構築	各国・各地域の都市大気環境改善に資する排出ガス削減	•規制を先取りしたエンジンの開発	•Euro 6d、国内平成30年規制対応
	製品含有化学物質の管理	•製品含有化学物質の調査、SVHC*3など有害物質の切替管理	•国内仕入先の化学物質管理体制構築支援 •製品含有化学物質調査の推進

その他

六次プラン目標			
環境リスク低減と自然共生社会の構築	取り組み方針	主な実施事項	2020年度実績
	生物多様性への取り組み強化	•オールドヨタで生物多様性ガイドラインを共有し、生物の生息域拡大に貢献 •国内・海外連結子会社を含めた生物多様性保全活動により、豊田自動織機グループで「活動をつなぐ」、「緑をつなぐ」の実現に向けた計画の立案、推進	•オールドヨタ「グリーンウェーブプロジェクト」に参画 •自社事業所内での生物多様性保全活動の実施
環境マネジメントの推進	連結環境マネジメントの強化、推進	•グローバル環境マネジメント体制の構築と活動推進により 各国、各地域の環境関連法の遵守 環境リスクのみえる化を基本とした中期計画の立案とリスクの未然防止活動 関連団体、地域住民とのリスクコミュニケーションの充実 各国、各地域でトップレベルのパフォーマンスの達成 •環境活動と事業活動を一体化させた、戦略的な環境マネジメントの実現	•未然防止活動の推進 •中国拠点にて環境関連法の遵法監査を受審
	意識啓発活動と教育の充実化	•単独の意識啓発活動を国内・海外連結子会社に拡大 •意識啓発活動の成果を社会へ還元	•環境強化月間でのイベント開催 •環境マネジメント教育の実施
	ビジネスパートナーと連携した環境活動の推進	•グリーン調達ガイドラインに基づく、法遵守の徹底、および環境パフォーマンス向上の推進	•国内関係会社連絡会の開催(ウェブ) •中国拠点環境連絡会の開催
	環境ブランドイメージの向上	•環境活動の積極的な情報開示によるブランドイメージの向上	•CDP気候変動:Aランク(A~Fの9段階評価) •CDPウォーターセキュリティ:Aランク(A~Fの9段階評価) •ロジスティクス大賞でSDGs環境賞を受賞 •あいち・なごや生物多様性ベストプラクティスでグッドプラクティスを受賞(大府駅東ビオトープ、東浦工場アニマルパス)

*1：事業ごとに生産量や売上高当たりの排出量を原単位として管理しており、それらの削減率の加重平均値を指標として管理。
*2：Volatile Organic Compoundsの略。揮発性有機化合物。
*3：Substances of Very High Concernの略。高懸念物質。

第七次環境取り組みプラン

2021年度から2025年度までの5年間の活動計画を策定しました。

当社は、2021年度から2025年度の活動計画である、第七次環境取り組みプランを策定しました。今回の策定では、「グローバル環境宣言」で掲げた、4つの柱「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」、「環境マネジメントの推進」に対して目標設定を行い、「2050年にめざす姿」の実現に向けて取り組みを進めていきます。

生産関連

脱炭素社会の構築

取り組み方針・主な実施事項

生産活動におけるCO₂排出量の削減

- 低CO₂生産技術の開発・導入
- 日常改善活動のやりつくし
- クリーンエネルギーの積極的導入

生産物流におけるCO₂排出量の削減

- モーダルシフトや積載効率の向上などによる輸送効率の改善

七次プラン目標

対象	範囲	管理項目	基準年	目標
CO ₂ 排出量	グローバル	総排出量	13年度	△25% ^{*1}
再生可能エネルギー	グローバル	導入率	—	15%
物流CO ₂ 排出量	単独	排出量原単位 ^{*2}	13年度	△11%

循環型社会の構築

取り組み方針・主な実施事項

生産活動における資源の有効活用の推進

- 歩留り向上などの発生源対策
- 各国、各地域の水環境事情を考慮した水保全活動の推進
- 梱包用資材の使用量削減

七次プラン目標

対象	範囲	管理項目	基準年	目標
廃棄物排出量	単独	排出量原単位	13年度	△12%

製品関連

七次プラン目標

取り組み方針

主な実施事項

脱炭素社会の構築

製品技術開発によるCO₂排出量の削減

- エネルギー効率のさらなる向上に寄与する技術開発
- 電動化に対応した製品技術開発
- 軽量化技術の開発
- エネルギーロスの削減
- 水素社会に向けた技術開発

循環型社会の構築

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

- 長寿命化による、資源使用量削減
- 標準化、モジュール化、部品点数削減による資源使用量削減
- 小型、軽量化による資源使用量削減
- 部品、素材のリユース、リサイクル推進

環境リスク低減と自然共生社会の構築

各国・各地域の都市大気環境改善に資する排出ガス削減

- 規制を先取りしたエンジンの開発

製品含有化学物質の管理

- 製品含有化学物質の調査、SVHC^{*3}など有害物質の切替管理

その他

七次プラン目標

取り組み方針

主な実施事項

環境リスク低減と自然共生社会の構築

生産活動における環境負荷物質排出量の一層の削減

- 効率的な生産活動の推進によるVOC^{*4}などの環境負荷物質のミニマム化

生物多様性への取り組み強化

- 各工場の特色を活かし、地域の生物多様性保全に寄与
- 地域関係者・有識者を巻き込んだ活動推進、従業員への理解浸透

環境マネジメントの推進

連結環境マネジメントの強化、推進

- 各国、各地域の環境関連法の遵守
- リスク低減活動の強化による環境異常の未然防止
- 各国、各地域でトップレベルのパフォーマンスの達成

意識啓発活動と教育の充実化

- グローバル環境宣言の実現をめざして知識／意識を高め、自発的な行動を促進

ビジネスパートナーと連携した環境活動の推進

- グリーン調達ガイドラインに基づく、法遵守の徹底、および環境パフォーマンス向上の推進

環境ブランドイメージの向上

- 環境活動の積極的な情報開示によるブランドイメージの向上

*1：挑戦目標として、2030年度に2013年度比△50%。

*2：事業ごとに生産量や売上高当たりの排出量を原単位として管理しており、それらの削減率の加重平均値を指標として管理。

*3：Substances of Very High Concernの略。高懸念物質。

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

七次プラン
詳細へリンク



脱炭素社会の構築

事業活動でのCO₂排出量削減をグローバルで推進するとともに、地球に優しい製品の開発を加速させていきます。

CSR重要課題

取り組みの考え方

当社にとって地球温暖化への対応は、単なるリスクではなく、技術を活かした製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」とあると認識しています。

そこで当社は、グローバル環境宣言で掲げる「脱炭素社会の構築」に向け、「2050年にめざす姿」の中で「グローバルでのCO₂ゼロ」を掲げ、サプライチェーン全体での温室効果ガス排出量削減に取り組んでいます。

製品開発では電動化をはじめとしたさまざまな分野で環境配慮型製品の技術開発を進めています。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、太陽光をはじめとした再エネや水素などクリーンエネルギーの積極的な導入を行っています。



脱炭素社会の構築に向けた取り組み状況

サマリー | CO₂排出量(生産活動)

2020年度実績

総排出量(単独)	
16%削減	(05年度比)
2020年度目標	10%削減(05年度比)
排出量原単位(グローバル)	
29%削減	(05年度比)
2020年度目標	26%削減(05年度比)

六次プランでは、2020年度までにCO₂排出量(単独)を2005年度比で10%削減、排出量原単位(グローバル)を2005年度比で26%削減することを目標に掲げ、いずれも目標を達成しました。

事例 製品設計と連動した省エネライン整備によるCO₂排出量の削減

当社の安城工場(愛知県)では、HV、PHV、EV、FCV*

などの電動車用電子機器や充電機器の開発・生産を行っています。その担当部門であるエレクトロニクス事業部では、設計部署と生産技術部署が密に連携し、新製品開発から工程設計までの製品化技術および量産化技術を同期開発しています。その開発の中で、製品の完成度向上とともに生産時の環境パフォーマンス向上に取り組んでいます。

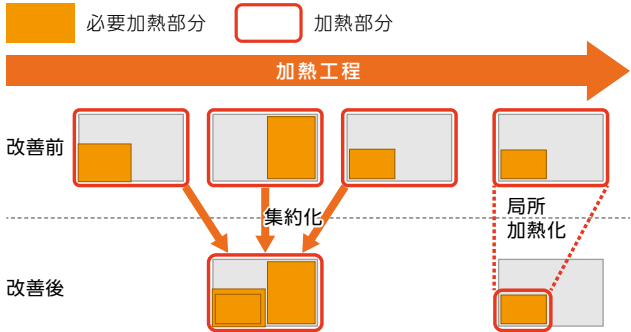
同工場では、電力使用量の約4割を生産設備が占めており、さらにこのうち約6割を熱プロセスが占めています。エレクトロニクス事業部が策定している「2050年工場CO₂排出量削減ロードマップ」に基づき、電力使用量の7割削減に向け、加熱工程の削減と高効率化を前述の同期開発に織り込み、2020年度に「製品設計と連動した省エネラインの整備」を実現しました。

具体的な改善として、まず、4工程あった加熱工程のうち、3工程に共通して対応できる温度条件を見つけ出しました。加えて、耐熱性の低い部品の組み付けを加熱後に変更することで、3工程を1工程に集約しました。集約しなかった残りの1工程については、従来よりも設備面積が小さく、またワークの温度上昇が早いことエネルギー効率が高い局所加熱工法を採用しました。これにより高効率化を達成し、エネルギー使用量を5分の1まで低減しました。

これらの活動により、CO₂排出量を年間約90トン削減することができました。

*：HV：ハイブリッド車 PHV：プラグインハイブリッド車 EV：電気自動車
FCV：燃料電池自動車。

加熱工程の集約化と局所加熱工法の導入



事例 CO₂ゼロ社会に向けた海外拠点の取り組み

物流ソリューション事業を営むオランダの子会社であるファンダランデ社は、パリ協定で設定された目標の2050年

よりも10年早い2040年までにCO₂排出量の実質ゼロ化達成をめざす、気候変動への対応に関する誓約「The Climate Pledge」に署名しました。当社はこれに基づき、CO₂排出量を定期的に開示するとともに、脱炭素戦略を推進していきます。

循環型社会の構築

循環型社会の構築をめざし、廃棄物の削減や、水などの資源使用量の低減に取り組んでいます。

CSR重要課題

取り組みの考え方(廃棄物)

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」を柱とし取り組みを進めています。



循環型社会の構築に向けた取り組み状況

サマリー | 廃棄物排出量(生産活動)

2020年度実績

排出量原単位(単独)	
45%削減	(05年度比)
2020年度目標	29%削減(05年度比)
排出量原単位(単独+国内連結子会社)	
45%削減	(05年度比)
2020年度目標	27%削減(05年度比)

六次プランでは、2020年度までに廃棄物排出量原単位を単独で29%削減(2005年度比)、単独+国内連結子会社で27%削減(2005年度比)することを目標に掲げ、いずれも目標を達成しました。

事例 電着塗装排水処理に用いる薬品および制御の見直しによる汚泥排出量低減の取り組み

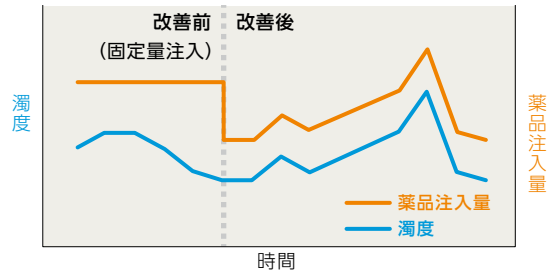
車両の生産拠点である長草工場(愛知県)では、汚泥排出量

当社は、お客様のCO₂排出量削減に貢献する機器・システムの開発や、植林などの活動を通じたカーボンオフセットに積極的に取り組んでいます。さらに2021年中に、本社建物に2,600枚のソーラーパネル設置を予定するなど、脱炭素社会の構築に向けた活動を進めています。

低減の取り組みを進めています。同工場の廃棄物では、汚泥が最も多くなっています。汚泥は、車両の塗装工程で発生する排水に含まれる浮遊物を凝集した際に発生するもので、中でも電着塗装工程の排水浄化処理施設では年間約432トンの汚泥を排出していました。同施設では浮遊物を凝集するために薬品を使用していますが、薬品によって汚泥排出量が異なり、同施設で使用していたものは汚泥排出量が多くなる薬品でした。さらに、工程排水中の浮遊物の量に関係なく薬品を定量注入していたことも、汚泥排出量の増加要因となっていました。そこで、凝集用の薬品の種類および注入量に着目し、改善活動に取り組みました。

まず、試験を何度も繰り返し、汚泥排出量がより少ない薬品を選出し変更しました。さらに、排水の濁度を計測するセンサーを導入することで排水の水質に応じて薬品の注入量を制御できるようにしました。これらの改善により、汚泥排出量を年間約122トン削減することができました。

センサー導入による薬品注入量の制御



事例 プラスチック削減の取り組み

当社グループでは、プラスチックによる海洋汚染防止に向け、事業活動における改善および従業員の行動変化を促す取り組みを行っています。

中国のコンプレッサー生産子会社である烟台首鋼豊田工業空調圧縮機有限公司(YST)では、従業員に買い物用エコバッグを配布し、利用を呼びかけることで、レジ袋使用量の

削減に取り組んでいます。

ブラジルの産業車両生産子会社であるトヨタマテリアルハンドリングメルコスールインドストリアエコメルスィオデエキパメントス(株)(TMHM)では、従業員へエコバッグやマイボトルの利用を推進するなど、プラスチックによる環境汚染問題の意識啓発を行いました。その活動の一つとして「マイバッグとマイボトルフォトコンテスト」を開催し、家族がマイバッグやマイボトルを使用している写真の応募を従業員に呼びかけました。この活動を通じて、個人で取り組めるプラスチック利用削減を奨励しました。



従業員に配布したエコバッグ(YST)



マイバッグとマイボトルフォトコンテスト(TMHM)

CSR重要課題

取り組みの考え方(水資源)

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、製品洗浄や塗装工程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 水資源に対する意識啓発の取り組み

ドイツのコンプレッサー生産子会社であるテーデードイェククリマコンプレッサー(有)(TDDK)は、従業員からの提案で、地域の小学校の生徒を対象に、環境や健康意識を向上するた

めのプログラムの支援を行いました。生徒達に健全な水がいかに健康上大切かの理解促進をねらいとした、水飲み場設置のための資金支援活動に賛同し、寄付をしました。

寄付によって設置された水飲み場には、PTAやTDDKの従業員の支援のもと、生徒達により記念樹が描かれ、生徒達の水に関する意識向上の機会となりました。



TDDKが支援した水飲み場

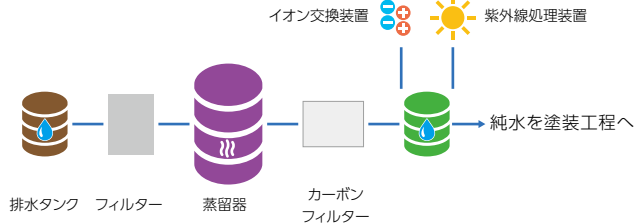
事例 水リサイクルによる排水量削減の取り組み

当社の各生産拠点では地域の水資源保全のため、さまざまな方法で水のリサイクルおよび取水量の低減活動を推進しています。

スウェーデンの産業車両生産子会社であるトヨタマテリアルハンドリングマニュファクチャリングスウェーデン(株)(TMHMS)では、水のリサイクル活動を積極的に行っています。従来、塗装工程で発生する洗浄水を排水処理施設で処理した後、公共下水道に放流していましたが、排水を工場内の蒸留器で蒸留後、カーボンフィルターを通して汚染物質や塩分をろ過し、さらに紫外線処理をすることでバクテリアの成長を防止するなどの改善を行いました。これにより、排水を浄化し再利用できるようになり、その結果排水量も約90%削減することができました。

今後も、水の重要性を認識した上で、拠点ごとの実情に合わせた水保全活動を推進していきます。

排水のリサイクル工程フロー



環境リスク低減と自然共生社会の構築

グローバルな環境法規制の動向を的確に把握し、環境負荷物質の使用低減を推進しています。また、自然共生社会の実現に向け、生物多様性の保全活動を推進しています。

CSR重要課題

取り組みの考え方(生物多様性保全)

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必要があります。

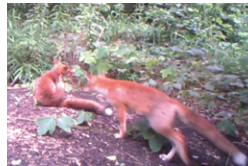
そこで当社は「2050年にめざす姿」の中で「生物多様性にプラスの影響をもたらす」を掲げ、自然環境への影響を常に認識しながら、さまざまな事業活動を進めています。また、生物多様性への影響の低減や、生物多様性の保全活動に地域社会と連携して取り組むことなどを明確化した生物多様性方針を定め、活動を推進しています。



事例 アニマルパスの整備による生物の生息環境改善

生物多様性保全の取り組みとして、愛知県が推進する生態系ネットワーク形成事業と連携しています。2011年度から「知多半島生態系ネットワーク協議会」に加入し、行政、企業、NPO、専門機関、学生などの関係者との連携のもと、地域の自然環境とのつながりを考慮しつつ整備を推進しています。

2018年3月に、同協議会と連携し、東浦工場(愛知県)にキツネの生息域拡大を目的に環境を整備しました。同工場周辺では、近年キツネの生息が確認されていましたが、十分な生息環境が確保できていないため、周辺道路でキツネの交通事故死が発生していました。そこで、工場敷地内にキツネが安心して行き来できる通り道(アニマルパス)の整備を行いました。その後、センサー付カメラを複数台設置して、キツネの生息状況を継続的に調査してきました。2018年10月に初めてキツネの姿を捉えて以来、ほぼ毎月のように確認されており、2020年6月には、親子で行動するキツネの姿を捉えることができました。引き続き、生息状況を確認しながら環境の改善に寄与する整備を進めていきます。



アニマルパスを利用する子ギツネ

事例 中国拠点で自然共生統一活動を実施

当社グループの中国拠点では、自然共生社会構築への

取り組みとして、2020年度に自然共生統一活動“中国TICOグループ Cleanup day”を開催しました。これは毎年9月に開催される“WORLD CLEANUP DAY”に賛同した活動で、当社の中国各拠点が同時期に清掃活動を実施することで活動を“つなぎ”、生態系保全や自然共生社会の構築に貢献することをねらいとしています。2020年度は、生産子会社である豊田工業(昆山)有限公司(TIK)、豊田工業電装空調圧縮機(昆山)有限公司(TACK)、YST、タイリフト青島、浙江愛知工程机械有限公司の5社が活動に参加しました。2021年度は参加拠点を広げ、生態系保全の活動のさらなる強化につなげていきます。



Cleanup dayでの清掃活動(TACK)

取り組みの考え方(環境負荷物質)

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の原因物質の一つであるVOC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。



取り組み状況(環境負荷物質)

サマリー | VOC排出量(生産活動)

2020年度実績

排出量原単位(単独・自動車ボディ)	
36%削減	2020年度目標 36%削減(05年度比)
(05年度比)	

六次プランでは、自動車ボディ塗装工程におけるVOC排出量原単位を36%削減(2005年度比)することを目標として掲げ、VOC排出量削減に取り組みました。2020年度も継続してシンナーの回収や維持管理を徹底することで、排出量原単位を36%削減できました。

環境マネジメントの推進

環境リスク低減に向けた取り組みや、環境情報の開示を積極的に行っています。

法令の遵守状況

当社グループでは、地域への環境リスクを最小化するため、法令違反につながる可能性のあるヒヤリ事例について、再発防止対策の実施や、工場の環境リスク点検などにより、環境関連法違反の未然防止をはかっています。

2020年度は、国内連結子会社にて水質関連の法令違反が1件あり、適切に対応するとともに、再発防止の対策を徹底し、当社およびグループ各社にも事例および未然防止策を水平展開することで、同様事例の発生防止をはかりました。

土壌・地下水汚染対策

当社では、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。また、測定結果を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も懇談会を開催し、説明を行っています。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対策として、観測孔を設置し、定期的に確認しています。



中国での環境規制強化への対応

当社グループの中国生産拠点では、産業車両、コンプレッサー、鋳造部品などを生産しています。

中国では近年、大気や水質といった環境関連法の改正が頻繁に行われ、規制が強化されています。環境法違反による生産停止などの罰則が適用された場合、ブランドイメージの失墜だけでなく、サプライチェーンの分断に直結するため、当社グループにおける事業継続リスクの一つと位置づけています。

そこで当社は、中国拠点の環境関連法を確実に遵守するため、2019年9月より豊田工業管理(中国)有限公司(TIMC)を中心とした管理・支援の強化に取り組んでいます。具体的には、環境関連法改正情報の提供、各拠点の対応状況の確認と改善の支援とともに、各拠点間の情報共有・コミュニケーション促進による相互改善を進めています。

2020年9月には、TIKにて、第三者による遵法監査を受審しました。指摘された課題について対策を実施するとともに、共通の課題については中国各拠点に水平展開し、同様事例の発生防止をはかりました。

同年10月には、当社および中国各拠点の環境部門担当者を対象に、TICOグループ中国拠点安全環境連絡会を開催しました。そこでは、中国地域における当社グループの環境活動方針や中国法規制の最新動向を展開するとともに、各拠点との意見交換を実施しました。

今後も環境法遵守における管理・支援を確実に実施し、中国拠点の事業継続リスクの低減に努めます。



中国拠点における遵法監査

第三者検証の実施

当社は、エネルギー起源CO₂排出量や廃棄物排出量、水の使用量と排水量のデータの信頼性向上のため、第三者検証を実施しています。

今後も、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、より透明性のあるデータをステークホルダーの皆様の開示していきます。



外部環境評価

当社では、環境情報の積極的な開示を通して、ステークホルダーの皆様との環境コミュニケーションを推進しています。環境省が実施する「環境情報開示基盤整備事業」に継続的に参加し、環境情報のより良い開示について検討を重ねています。

CDP調査で最高評価「Aリスト」企業に選定

当社は、CDP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、温室効果ガス排出削減活動や気候変動緩和、水資源への対応などで特に優れた企業として、最高評価である「Aリスト」に選定されました。当社がA

リストに選定されるのは、「気候変動」については2018年から3年連続3回目、「水セキュリティ」については2018年に続き2回目となります。



外部環境表彰

当社の環境活動の実績は、社外から高い評価を受けています。

ロジスティクス大賞でSDGs環境賞を受賞

当社は(公社)日本ロジスティクスシステム協会が主催する第37回ロジスティクス大賞にて、特別賞のSDGs賞を受賞しました。ロジスティクス大賞は、ロジスティクス推進に向けて、優れた実績をあげた企業を表彰するもので、SDGs賞は、環境負荷低減に貢献し、他の企業の参考となる優れた取り組みに贈られます。



生産管理部のメンバー

TMHMSが「Biogas Award 2020」を受賞

スウェーデンの産業車両生産子会社であるTMHMSは、2020年12月に、Biogas Öst Ideell Förening主催の「Biogas Award 2020」を受賞しました。これは、バイオガスの発展に大きく貢献した個人・企業・団体を表彰するもので、TMHMSはバイオガスの導入により工場CO₂ゼロを実現

したことや、TMHMSの工場間やサプライヤーとの輸送の一部においてバイオガストラックを導入したことなど、事業活動全体の環境負荷低減への取り組みを進めていることが評価されました。

当社は、今後も脱炭素社会の実現に向けた高いレベルの貢献をめざしていきます。

TOPIC

トピック

TMHEグループが2年連続でEcoVadis*1の最高評価「プラチナ」を獲得

TMHEは、EcoVadisが実施する企業の持続可能性に関する調査において、評価対象70,000社の上位1%に相当し、最高評価である「プラチナ」を獲得しました。

TMHEグループでは、「ムダゼロ」を方針として掲げ、持続可能性に関する高い目標を設定して活動を進めています。2021年4月には、傘下の全欧州拠点で再生電力100%導入を達成するなど優れた成果をあげています。今回の評価は、こうした成果や透明性の高い情報開示の姿勢が評価されたものと言えます。今後も持続可能性に配慮した事業活動、製品・サービスの提供を進めていきます。

*1：サプライヤー企業の持続可能性を評価する国際機関。



環境負荷フロー

INPUT	■ エネルギー(連結)	
	エネルギー投入量	15,938 TJ*2
	電力	1,355,962 MWh
	都市ガス	83,037 千m ³ N
	LPG	3,882 t
	石油製品	3,141 kl
	石炭製品	5,968 t
	液化天然ガス	1,570 t
	■ 原材料(連結)	
	原材料投入量	730,270 t
	■ 水(連結)	
	水使用量	4,548 千m ³
	■ 化学物質(単独)	
	PRTR法対象物質排出移動量	1,002 t
環境負荷フロー図	研究開発・設計	
	調達	
	製造	
	輸送・販売	
	使用	
	回収・リサイクル	
OUTPUT	■ 大気(連結)	
	CO ₂ 排出量	824,841 t-CO ₂
	CO ₂ 以外の温室効果ガス	2,400 t-CO ₂
	物流CO ₂	14,904 t-CO ₂
	SOx(硫酸化合物)	252 kg
	NOx(窒素化合物)	160 t
	VOC(揮発性有機化合物)	1,276 t
	■ 化学物質(単独)	
	PRTR法対象物質排出移動量	355 t
	■ 廃棄物(連結)	
	廃棄物排出量	108,670 t
	■ 水域(連結)	
	水質汚濁物質排出量	27 t
	排水処理放流水	2,252 千m ³

*2: TJ(テラジュール)は熱量を示す単位。1TJ=10¹²ジュール。

*3: 事業主が環境汚染物質の排出量および移動量を把握し、行政に報告するとともに、行政が集計し公表する制度。

取締役、監査役、経営役員および執行職

(2021年6月末現在)

取締役

取締役会長

豊田 鐵郎

1970年 4月 トヨタ自動車販売(株)入社
1991年 2月 米国トヨタ自動車販売(株)副社長
1991年 6月 当社取締役
1997年 6月 常務取締役
1999年 6月 専務取締役
2002年 6月 取締役副社長
2005年 6月 取締役社長
2013年 6月 取締役会長 (現任)



取締役社長

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 (現任)



取締役副社長

佐々木 卓夫

1980年 4月 トヨタ自動車工業(株)入社
2009年 6月 トヨタ自動車(株)常務役員
2011年 6月 トヨタファイナンシャルサービス(株)取締役社長
2011年 6月 トヨタ自動車(株)顧問
2013年 4月 同社常務役員
2015年 4月 当社顧問
2015年 6月 専務取締役
2016年 6月 取締役・専務役員
2018年 6月 取締役副社長 (現任)



取締役副社長

水野 陽二郎

1983年 4月 当社入社
2010年 6月 執行役員
2016年 6月 常務役員
2018年 6月 取締役・専務役員
2019年 6月 取締役・経営役員
2021年 6月 取締役副社長 (現任)



取締役

石崎 裕二

1980年 4月 当社入社
2012年 6月 執行役員
2016年 6月 常務役員
2018年 6月 取締役・専務役員
2019年 6月 取締役・経営役員 (現任)



社外取締役(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 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



社外取締役(独立)

山西 健一郎

1975年 4月 三菱電機(株)入社
2006年 4月 同社常務執行役
2008年 4月 同社上席常務執行役
2010年 4月 同社代表執行役、執行役社長
2010年 6月 同社取締役、代表執行役、執行役社長
2014年 4月 同社取締役会長
2015年 6月 当社取締役 (現任)
2018年 4月 三菱電機(株)取締役相談役
2018年 6月 同社特別顧問 (現任)



社外取締役

前田 昌彦

1994年 4月 トヨタ自動車(株)入社
2018年 1月 同社常務役員
2019年 1月 同社執行役員 (現任)
2019年 1月 トヨタダイハツエンジニアリングアンドマニファクチャリング(株)会長兼社長
2019年 1月 インドネシアトヨタ自動車(株)会長
2021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)



社外監査役(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 中部電力(株)相談役 (現任)



社外監査役(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



経営役員

石崎 裕二*



志水 敏彦



松田 裕昭



川口 真広



河井 康司



一条 恒



伊藤 浩一



Brett Wood



松本 洋



粥川 浩明



枘岡 一成



若林 紀雄



*：取締役を兼任。

執行職

安井 伸友
深川 博志
原 莚太郎
小林 博
樽谷 知二

杉本 俊示
大武 憲生
水谷 信也
水藤 健

宮島 久典
赤塚 裕哉
熊澤聡太郎
大石 武彦

大西 謙一
山崎陽一郎
木全 春彦
澤木 茂

主な拠点（生産、統括など 2021年6月30日現在）

拠点一覧へ
リンク

ヨーロッパ

**21 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**22 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**23 Toyota Material Handling Manufacturing Italy S.p.A.**Managing Director Kristian Björkman
イタリア Bologna事業内容：産業車両の生産
1942年設立**24 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**25 Vanderlande Industries B.V.**President & CEO Remo Brunschwiler
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**26 TD Deutsche Klimakompressor GmbH**President 村尾 和重
ドイツ Bernsdorf事業内容：コンプレッサーの生産
1998年設立**27 Uster Technologies AG**CEO Thomas Nasiou
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

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
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 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

**11 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**12 Toyota Material Handling, Inc.**President & CEO Jeff Rufener
アメリカ Columbus, Indiana事業内容：産業車両の生産・販売
2020年設立**13 The Raymond Corporation**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**16 Toyota Industries Commercial Finance, Inc.**President & CEO Mark Taggart
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**17 Michigan Automotive Compressor, Inc.**President 草場 尚
アメリカ Parma, Michigan事業内容：コンプレッサーの生産
1989年設立**14 Toyota Advanced 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**15 Bastian Solutions, LLC**President 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**18 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**19 Toyota Industries Compressor Parts America, Co.**President 伊藤 治幸
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**20 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

**28 Toyota Industries Engine India Private Limited**Managing Director 林 義光
インド Bangalore事業内容：ディーゼルエンジンの生産
2015年設立**29 Kirloskar Toyota Textile Machinery Pvt. Ltd.**Managing Director 額満 久洋
インド Bangalore事業内容：繊維機械の生産・販売・サービス
1995年設立**30 豊田工業(昆山)有限公司**總經理 大石 武彦
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**31 豊田工業電装空調圧縮機(昆山)有限公司**總經理 藤井 晶良
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**32 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**33 P.T. TD Automotive Compressor Indonesia**President 中村 正也
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**34 台豊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
2014年設立**35 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

投資家情報 (2021年3月31日現在)

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

14,257 人

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あらた有限責任監査法人

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)	16,556	5.33
東和不動産株式会社	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)	10,757	3.46
日本生命保険相互会社	6,580	2.12
アイシン精機株式会社	6,578	2.12
あいおいニッセイ同和損害保険株式会社	4,903	1.58
豊田自動織機従業員持株会	3,782	1.22
計	186,992	60.23

注 1：当社は、自己株式 (15,358 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。

2：アイシン精機株式会社は、アイシン・エイ・ダブリュ株式会社を 2021 年 4 月 1 日付で吸収合併し、株式会社アイシンに商号変更しています。

3：上記所有株式数のうち信託業務に係る株式は次のとおりです。
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口) 16,556 千株
株式会社日本カストディ銀行 (信託口) 10,757 千株

所有者別株式の状況

