

# 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

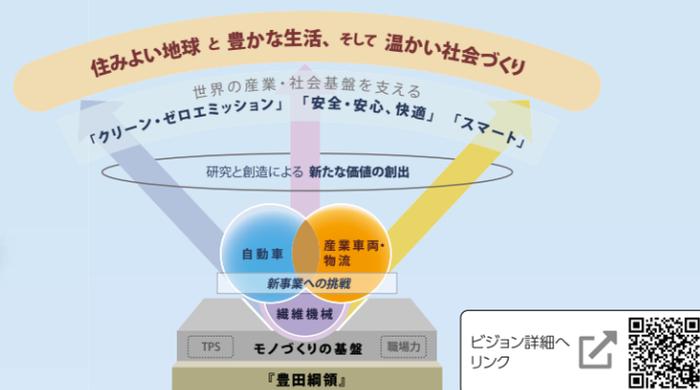
#### INPUT

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

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、CO<sub>2</sub>排出量の削減、資源枯渇の防止、環境リスク低減への貢献

# 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。



## CSR重要課題の策定プロセス

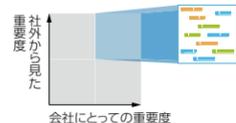


SDGsの17のゴール、169のターゲットなどに基づき、さまざまな社会課題のなかから、当社の事業活動に関連するものを洗い出し

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

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

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
<b>●地球温暖化防止</b> <b>●循環型社会への貢献</b> 貢献するSDGs 	クリーン・ゼロエミッション: 事業活動でのCO <sub>2</sub> 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	<ul style="list-style-type: none"> <li>●生産活動におけるCO<sub>2</sub>排出量削減</li> <li>●生産物流におけるCO<sub>2</sub>排出量削減</li> <li>●製品技術開発によるCO<sub>2</sub>排出量削減</li> <li>●生産活動における資源の有効活用</li> <li>●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</li> </ul>	●生産CO <sub>2</sub> 排出量の削減 総排出量	▲25%* (2013年度比) (2025)	▲28%	P66-67	—
			●再生可能エネルギーの導入 導入率	15% (2025)	6%	P66-67	—
<b>●新たな価値の創出</b> 貢献するSDGs 	新たな価値の創出、スマート: 新たな価値を創出する技術革新やイノベーションで社会課題を解決し、スマート社会とより豊かな生活の実現へ貢献	<ul style="list-style-type: none"> <li>●新たな価値を創出する新技術の開発促進</li> <li>●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</li> </ul>	●物流CO <sub>2</sub> 排出量の削減 排出量原単位(単独)	▲11% (2013年度比) (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	—	
<b>●安全・安心、快適な商品・サービスの提供</b> <b>●地域社会への貢献と共生</b> 貢献するSDGs 	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>●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</li> <li>●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</li> <li>●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</li> </ul>	●廃棄物排出量削減 排出量原単位(単独)	▲12% (2013年度比) (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	—	
<b>●安全・健康な職場</b> <b>●多様な人材の活躍</b> <b>●持続可能な調達</b> <b>●コンプライアンスとリスク管理</b>	—	<ul style="list-style-type: none"> <li>●誰もが安全・健康で働ける職場づくり</li> <li>●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</li> <li>●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</li> </ul>	●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	—	—
			●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%) (2020年度比) (2030)	—	—	10%増
●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
●休業災害度率(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。



## 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

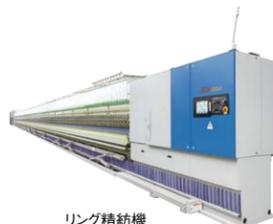
## 繊維機械

### 繊維機械

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

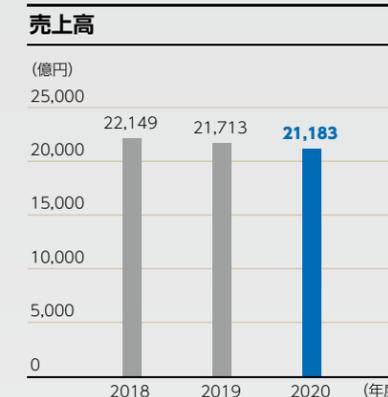


リング精紡機

\*: 自社調べ。



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



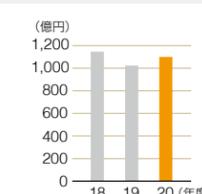
### 産業車両

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



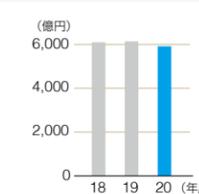
#### 営業利益



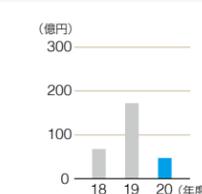
### 自動車

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



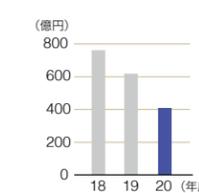
#### 営業利益



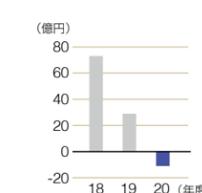
### 繊維機械

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
<b>会計年度</b>											
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
<b>1株当たり情報(円)</b>											
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
<b>会計年度末</b>											
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
<b>キャッシュ・フロー</b>											
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
<b>財務指標</b>											
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。