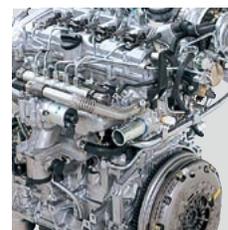


# 豊田自動織機レポート 2010

2010年 3月期



# 目次

連結財務ハイライト	1
ごあいさつ	2-5

## 事業の取り組み 6-17

事業活動の概要	6-7
自動車	8-11
車両	8
エンジン	9
カーエアコン用コンプレッサー	10
カーエレクトロニクス	11
産業車両	12-15
物流	16
繊維機械	17

## 環境への取り組み 18-29

環境統括管理者インタビュー	18-19
特集(地球温暖化防止に向けて)	20-21
グローバル環境宣言	22
環境マネジメント	22-23
第四次環境取り組みプランの考え方	24
地球温暖化防止	24
資源循環	25
環境リスク低減	25
環境コミュニケーション	26
森林保全活動	26
環境データ	
第四次環境取り組みプランの目標と実績	27
事業活動と環境負荷	28
環境パフォーマンスの推移	28
土壌・地下水汚染対策	29
環境会計・実地検証報告	29

## 企業の社会的責任 30-37

企業理念(豊田綱領、基本理念、CSR方針)	30-31
コーポレート・ガバナンス	32-33
お客様への責任	34
従業員への責任	35
取引先への責任	36
株主・投資家への責任	36-37
地域社会への責任	37
主な拠点	38-39
取締役、監査役および執行役員	40

## 財務セクション 41-47

財務セクション目次	41
連結貸借対照表	42-43
連結損益計算書	44
連結株主資本等変動計算書	45
連結キャッシュ・フロー計算書	46
投資家情報	47

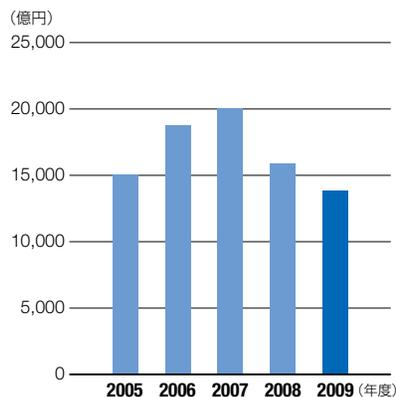
### 将来見通しに関する記述についての注意

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うる事象を元に、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うることをご承知おきください。実際の業績に影響を与えるリスクや不確実性には、以下のようなものが含まれますが、これらに限定されるものではありません。(1) 特定の販売先への依存度、(2) 商品開発力、(3) 知的財産権、(4) 商品の欠陥、(5) 価格競争、(6) 原材料、部品供給元への依存、(7) 環境規制、(8) 他社との提携の成否、(9) 為替レートの変動、(10) 株価の変動、(11) 災害や停電等による影響、(12) 国際的な活動に潜在するリスク、(13) 退職給付債務

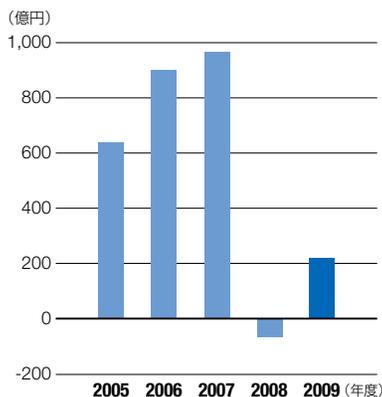
# 連結財務ハイライト

	単位：百万円					増減率(%)
	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度	2009年度	2009年度vs.2008年度
<b>会計年度</b>						
売上高	1,505,955	1,878,398	2,000,536	1,584,252	<b>1,377,769</b>	△13.0%
営業利益	64,040	89,954	96,853	△6,621	<b>22,002</b>	—
経常利益	80,635	108,484	126,488	14,343	<b>31,756</b>	121.4
当期純利益	47,077	59,468	80,460	△32,767	<b>△26,273</b>	—
研究開発費	31,166	34,548	36,750	33,646	<b>26,826</b>	△20.3
1株当たり配当金(円)	38.00	50.00	60.00	40.00	<b>30.00</b>	△25.0
<b>会計年度末</b>						
総資産	3,245,341	3,585,857	2,965,585	2,327,432	<b>2,589,246</b>	11.2%
純資産	1,611,227	1,810,483	1,453,996	977,670	<b>1,104,929</b>	13.0
従業員数(人)	32,977	36,096	39,528	39,916	<b>38,903</b>	△2.5

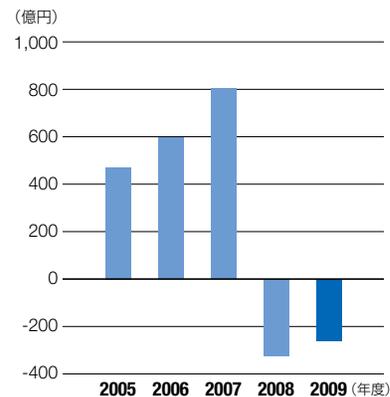
## 売上高



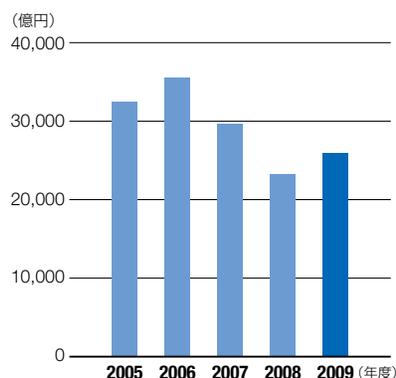
## 営業利益



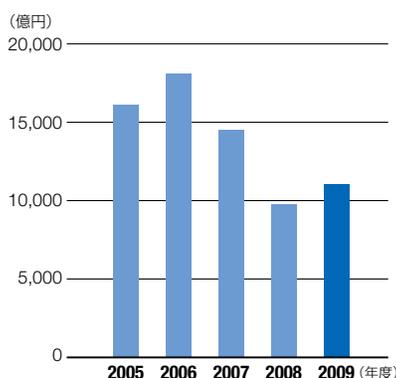
## 当期純利益



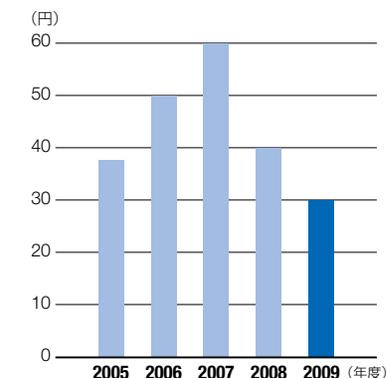
## 総資産



## 純資産



## 1株当たり配当金





取締役会長  
石川 忠司

取締役社長  
豊田 鐵郎

## ごあいさつ

### 2009年度の業績

2009年度の世界経済は、各国政府による景気刺激策の効果もあり、中国をはじめとしたアジア各国での景気回復の動きに加え、米国での緩やかな持ち直しや欧州での下げ止まりの動きが見られましたが、総じて深刻な状況が続きました。国内におきましても、景気は着実に持ち直しの傾向にありましたが、消費者物価の下落に加え、依然として失業率が高水準にあるなど、引き続き厳しい状況が続きました。

こうしたなかで、当社グループは、一昨年秋以降の急激な経営環境の悪化に対処すべく、組織的かつ迅速に緊

急収益改善活動を進め、徹底的な固定費の削減に取り組んできました。

その結果、当期の連結売上高は、主に産業車両市場の低迷により、前期を2,065億円下回る1兆3,777億円となりましたが、営業利益につきましては、前期の営業損失から黒字に転換し、220億円の利益を計上することができました。また、経常利益は、前期を174億円上回る317億円となりました。しかしながら、当期純利益は、産業車両の事業構造再編に伴う損失を特別損失として計上したことなどから、262億円の損失となりました。

## 今後の取り組み

2010年度は、世界的に経済の緩やかな持ち直しが続くと思われていますが、金融や雇用情勢の悪化などが懸念され、さらに、自動車買い替え支援策打ち切りの影響や鉄鉱石、原油などの原材料価格の高騰など、不透明な要因も多く、企業を取り巻く状況は、引き続き厳しいと予想されます。

このような環境のなかで、当社グループといたしましては、より強固な経営基盤を築き、企業価値の一層の向上に向け、グループの総力をあげて経営課題に取り組んでまいります。

まずは、事業構造・コスト構造改革を継続し、収益基盤を強化することが急務と考えております。収益改善の手綱を緩めず、グループ一丸となった緊急収益改善活動を継続するとともに、将来を見据えた構造改革にも着手していく決意です。具体的には、スリム化した会社の「構え」を維持するため、固定費削減の取り組みを継続するとともに、製品別の原価企画活動を強化し、競争力の向上をはかる考えです。

また、市場の先行きは、不透明さが残る一方で、一部に回復の動きが見え始めています。こうした変化を敏感に捉えて、チャンスを逃さず、売上げの拡大に向けてさまざまな施策を打ってまいります。

一方、中長期的には、品質第一を基本に、環境・安全への対応と国際競争力の向上を重要な課題として捉え、お客様目線に立った商品開発、先進技術開発を推進していきます。

具体的な取り組みとしては、「3E」、つまり、Environment、Ecology、Energyをキーワードに、電動化や軽量化、省エネルギーなどに貢献する要素技術に磨きをかけ、それらを主力事業である自動車および産業車両の新商品に展開し、事業の拡大をはかってまいります。

また、今後、成長が見込まれる新興国におきましては、現地のニーズに対応した商品企画・商品開発や市場ごとに最適なバリューチェーンの構築にスピードを上げて取り組む所存です。

## 各事業における戦略

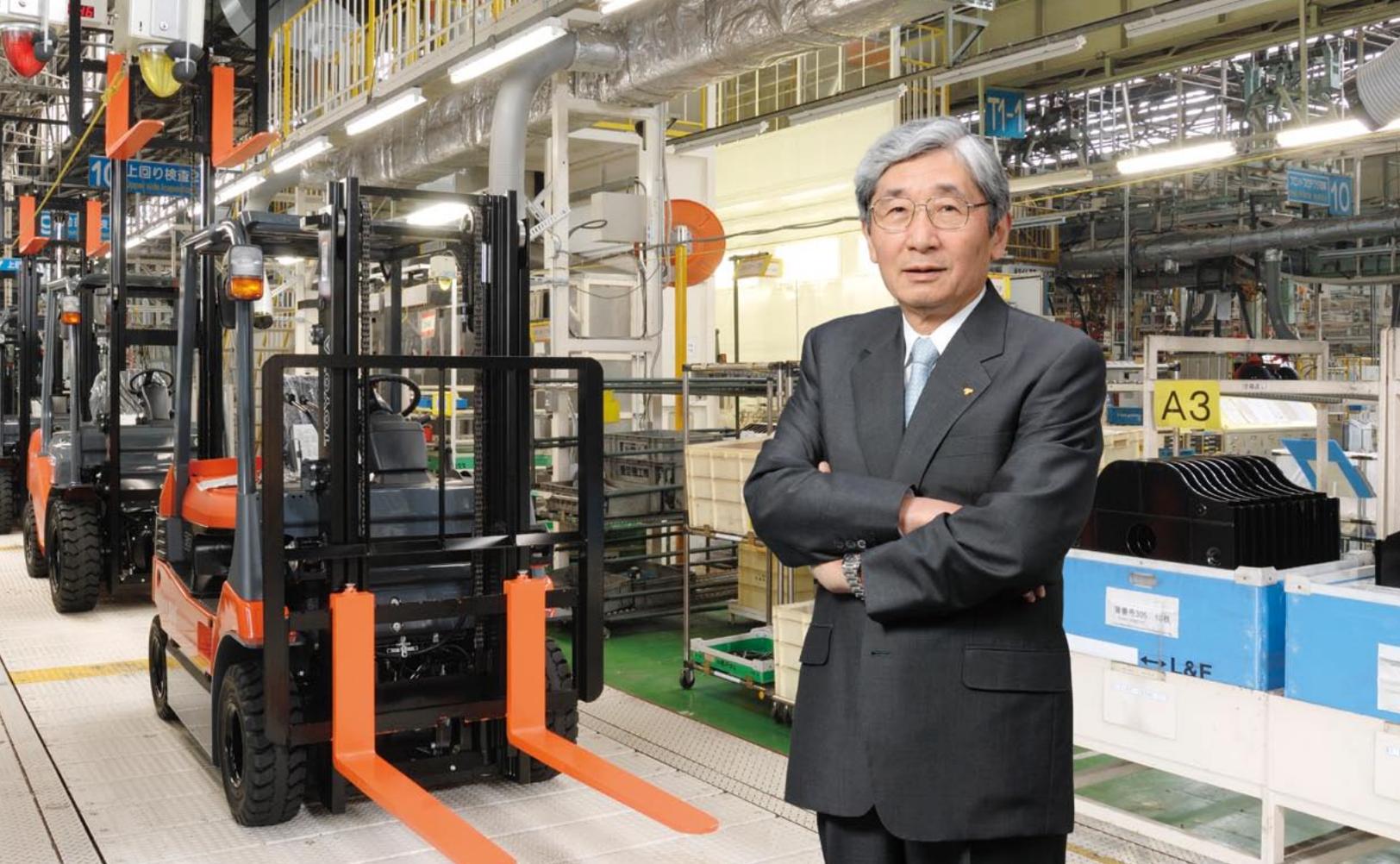
産業車両事業では、世界の産業車両市場の低迷がしばらく続くことも想定し、年間の販売台数がピーク時の約半分の10万台でも利益が出せるように、国内外の各拠点で、「構え」のスリム化を推進してきました。一方で、これまで出口の見えなかった市場も、地域によって差はあるものの、ようやく回復の動きが出始めております。この動きを確実に捉え、業績向上へつなげるために、トヨタ、BT、レイモンド、チェサブの各ブランドの商品フルラインナップによる強みを活かし、積極的な営業活動を展開していきます。

開発面では、現地のお客様の目線に立った商品企画、キーコンポーネントの開発を加速させ、商品競争力を強化いたします。また、昨年12月に発売したハイブリッドフォークリフトをベースに、中型車以上へと車種を拡大し、環境技術においても、常に先頭ランナーとなれるよう努めてまいります。

自動車の分野では、各部門とも、スリム化した生産体制を維持しながら、量の変動に強い工場づくり、体質づくりに努め、収益を確保していく考えです。

新興国市場につきましては、世界最大の自動車市場となった中国で、カーエアコン用コンプレッサーの販売を強化いたします。具体的には、中国市場で拡大が見込まれる上級車種をターゲットに、当社の技術力を活かし、着実にシェアを拡大させてまいります。

つぎに、環境対応技術に関しましては、ハイブリッド車市場の急速な成長に対応し、パワーエレクトロニクス商品や電動コンプレッサーの開発に、積極的に取り組ん



取締役社長  
豊田 鐵郎

でまいります。電動コンプレッサーにつきましては、一層の機能強化とシリーズ化を進め、トヨタ車に加え、欧米のカーメーカーへも拡販を進め、ハイブリッド車市場で確実に売上げの拡大をはかっていく計画です。さらに、プラグイン ハイブリッド車やEV、つまり、電気自動車の分野におきましても、将来の事業拡大に向けた取り組みを強化する考えです。トヨタのプリウス プラグイン ハイブリッドに搭載されている車載充電器につきましては、今後、さらなる小型化、高効率化により、販売の拡大をめざします。加えまして、昨年発売した充電スタンドの改良や、充電設備とEVの利用状況を一元管理するシステムの開発など、プラグイン ハイブリッド車やEVの普及を支える充電インフラ設備への貢献も行っていきます。

当社は、自動車全体に関わる技術の蓄積に加え、電動

フォークリフトで培った技術・ノウハウなど、3Eに貢献できるさまざまな要素技術を保有しております。各事業部の連携のもと、これらの技術に磨きをかけることにより、環境負荷の低減に貢献していく所存です。

## 環境保全

地球環境を将来にわたって保全していくことは、今や世界共通の重要な課題となっています。当社グローバル環境宣言にうたっておりますとおり、持続可能な社会の実現のためには、環境保全と経済の発展を両立する技術の開発が不可欠であると考えます。その中で、当社は、ものづくり企業として、温室効果ガスの削減など、環境・エネルギー問題に正面から取り組んでおります。具体的には、環境負荷の低い商品の開発に加え、工場建設、生産ラインの構築から生産段階に至るまでの生産面におい

ても、環境負荷の低減に努めています。当社グループでは、より高い目標を設定し、今後も地球環境保全活動に積極的に取り組んでいく決意です。

## 品質への取り組み

「品質」は、製造業にとっての生命線であり、当社においても非常に重要な経営課題と位置づけております。

私どもはこれまで、日常管理からトップによる品質点検の実施まで、全社一丸となって徹底した品質の確保を行ってまいりました。また、商品開発においては、商品企画からお客様満足度の確認までの主なステップ毎に、事業部門トップの確実な審査のもとに次の段階へ進む「デザインレビュー」を実施することにより、品質のつくり込みを行っております。さらに今年3月には、安全に関わる重要な不具合は絶対に出さない体質づくりを目的に、「品質総点検」を実施しました。不具合に対する処置・対策の遅れの有無や対応の基準・手順などを点検した結果、重要な品質問題の放置はないことを確認することができました。

今後も、お客様第一の考え方のもと、商品企画、設計、調達、生産、品質保証、サービスなどの各部門が、自工程において品質をつくり込み、かつ、緊密に連携することで、さらなる品質向上に努めていく方針です。当社は、このような取り組みを通し、お客様に安心してご利用いただける商品・サービスを提供し、社会からの信頼に応えてまいります。

## 人材育成

変化の激しい経営環境のなか、企業が持続的成長を果たしていくためには、厳しい競争に打ち勝っていける人材の育成、組織づくりが不可欠です。当社は、自ら学び、自ら考え、自ら行動する自立した人材を育てるとともに、人の力と組織の力が最大限に発揮できるような活

気に満ちた職場づくりをめざしております。

こうした取り組みの一つの成果として、昨年10月に開催された第47回技能五輪全国大会の「旋盤」と「構造物鉄工」の部において、当社の2選手が金メダルを獲得いたしました。これは、本人の努力はもちろん、当社が蓄積してきた技能の伝承やチームワークが土台にあったからこそ、成し得たものと考えております。

将来に向けての、さらなる飛躍の原動力となる人材の育成に、これまでも増して力を注いでいく考えです。

技術や社会構造などが目まぐるしいスピードで変化している今こそ、環境、品質、安全、コンプライアンスなど、企業の体質強化が必要と考えます。当社は、豊田佐吉の精神をまとめた「豊田綱領」および当社「基本理念」に立ち返り、お客様第一の考え方を徹底し、社会からの信頼に応えることで、社会的責任を誠実に果たし、社会と調和した持続的な成長をめざしてまいります。

株主様をはじめ、お客様、お取引先様、地域社会や従業員とご家族など、皆様方におかれましては、引き続き変わらぬご支援・ご指導を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

2010年7月

取締役会長

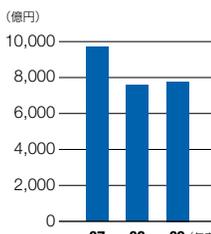
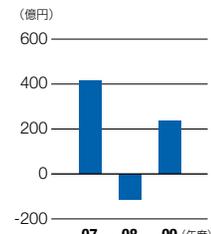
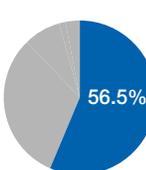
石川忠司

取締役社長

豊田鉄郎

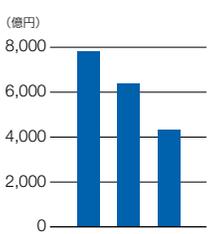
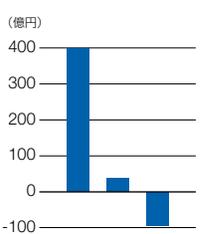
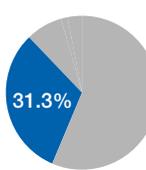
## 事業活動の概要

**自動車** 完成車から部品生産まで、自動車全体に関わる幅広い事業を展開し、シナジーを活かした開発・生産を行っています。連結売上高の56.5%を占める、当社における最大の事業分野です。

車 両	業界トップクラスのQCD(品質・コスト・納期)を強みとし、コンパクトからミディアムサイズまでの車種を生産しています。	<b>主な商品</b> ・ヴィッツ/ヤリス ・RAV4 ・マークXジオ	<b>売上高</b> (億円)  <b>営業利益</b> (億円)  <b>売上高構成比</b> 
	ディーゼルおよびガソリンの両タイプのエンジンを生産しています。特にディーゼルは、トヨタ自動車(株)と共同で開発に取り組み、企画・開発から生産まで一貫した体制を敷いています。	<b>主な商品</b> ・ディーゼルエンジン KD型、AD型、VD型 ・ガソリンエンジン AR型、AZ型、MZ型	
	省燃費、小型・軽量などの環境性能や高速信頼性、静粛性が高く評価され、販売台数シェアは世界No.1*です。 *：当社調べ	<b>主な商品</b> ・固定容量型 ・可変容量型 ・電動型	
	パワーエレクトロニクス回路技術や電気駆動システム開発力を活かし、主にハイブリッド車など電動車両用エレクトロニクス商品の開発・生産を行っています。	<b>主な商品</b> ・PCU直冷式冷却器 ・DC-DCコンバーター ・DC-ACインバーター	

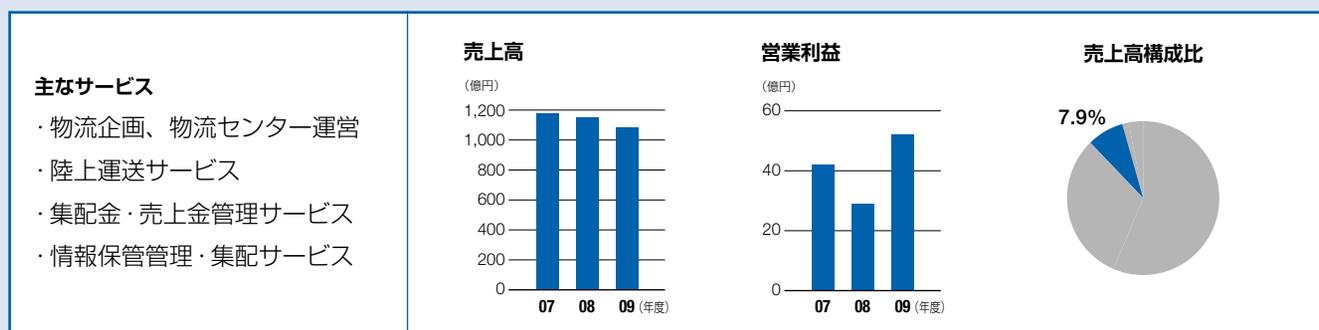
**産業車両** 0.5トン積から43トン積までのフルラインナップを取り揃えたフォークリフトを中心とする産業車両から、物流機器・システムに至るまで、幅広い商品の開発・生産・販売・サービスを行っています。

主力商品であるフォークリフトについては、トヨタ マテリアル ハンドリング グループ (TMHG) の組織のもとに、トヨタ、BT、レイモンド、チェサブの各ブランドで、世界中のお客様へ販売しています。

<b>主な商品</b> ・フォークリフト ・ウェアハウス用機器 ・高所作業車 ・自動倉庫 ・無人搬送車	<b>売上高</b> (億円) 	<b>営業利益</b> (億円) 	<b>売上高構成比</b> 
--	---	---	--

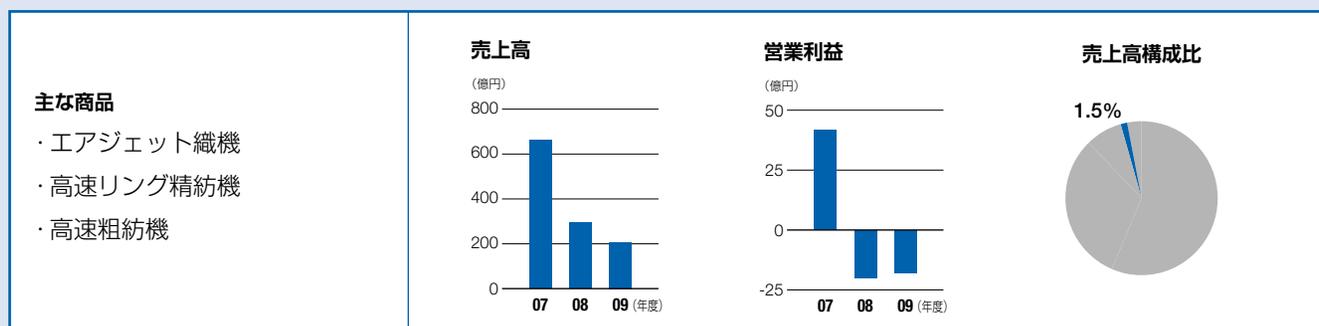
## 物流

「物流センターの企画・設計・運営」と「陸上運送サービス」、「集配金・売上金管理や情報保管管理などの高付加価値サービス」の3つの柱で構成されています。



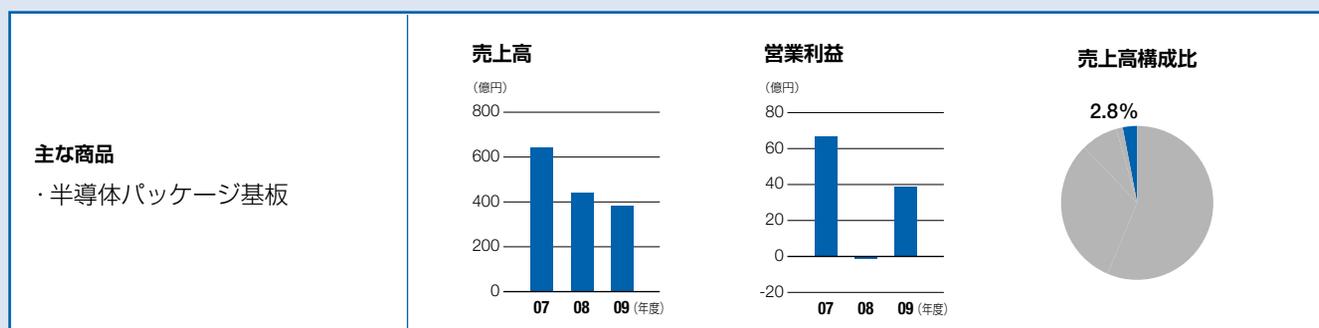
## 繊維機械

社祖・豊田佐吉による自動織機の発明から始まり、現在は世界のリーディングメーカーとして、織機および紡機の開発・生産・販売・サービスを一貫して行っています。



## その他

その他の部門には、当社へのサービスを主な事業とする連結子会社や、イビデン(株)と合併で設立した(株)ティーアイビーシーが含まれています。同社は、パソコンMPU用半導体パッケージ基板を生産しています。



# 車両

## 軽量化技術で事業の幅を拡大

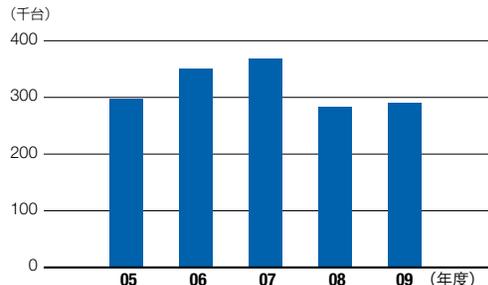


### 2009年度の事業の概況

自動車業界におきましては、自動車買い替え支援策などの効果により、市場は緩やかに回復に向かいました。こうしたなか当社では、ヴィッツ、マークXジオは減少しましたが、RAV4の増加により、生産台数は前期を0.8万台(3%)上回る29.1万台となり、売上高は206億円(5%)上回る3,987億円となりました。

下期にかけて生産量が増加しましたが、スリム化した構えを維持したままで対応することにより、一層の収益性の確保に努めました。

#### 車両生産台数



### 自動車累計生産台数800万台を達成

2010年1月、当社がトヨタ自動車(株)から委託を受けて生産した自動車の累計生産台数が800万台に達しました。当社は1967年5月の生産開始以来、コンパクトカー専門のボディメーカーとして高い評価を得てきました。2007年9月からはマークXジオの生産も担当し、ミディアムサイズの車種にも対応できる工場として役割を拡大させています。



ヴィッツ

### トヨタ車のQCD向上に貢献

当社車両組立工場では、トヨタ生産方式のもと、たゆまぬ改善を続けることにより、トヨタグループボディメーカーのなかでトップクラスのQCD(Quality:品質、Cost:コスト、Delivery:納期)を誇っています。また、開発面では当社生産車種を中心にトヨタ車の新車開発に参画しています。こうした事業活動が評価され、2009年はトヨタ自動車から品質管理優秀賞(車体部門)と原価改善優良賞を受賞しました。

今後も、QCDに一層磨きをかけるとともに、短期間での生産立ち上げや、生産量・車種ともにフレキシブルな生産体制などの強みを活かすことで、トヨタ車の開発・生産の両面で貢献していきます。

### 樹脂ウインドウの開発で車体軽量化に貢献

自動車の燃費性能のさらなる向上が求められているなか、当社は、車体軽量化効果が大きい樹脂ウインドウの開発を進めています。樹脂ウインドウはガラス製に比べて約4割軽い上、ガラスと鋼板の組み合わせでは実現できなかった新しいデザインが可能となります。当社は、樹脂の耐久性を向上させる表面処理技術の開発と、大型化のための成型技術の確立に成功しました。これらの技術と樹脂ウインドウ本来の特長を活かし、2011年にパノラミックルーフ\*として商品化する計画です。



パノラミックルーフ\*

\*:明るさと開放感を実現するため、自動車の天井に取り付ける大型の窓。

# エンジン

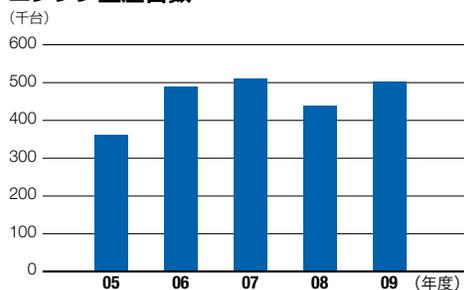
開発および生産の技術・ノウハウに磨きをかけ、商品力を一層向上



## 2009年度の事業の概況

AR型ガソリンエンジンを2008年末から新規に生産開始したことなどにより、生産台数は、前期を6.3万台(14%)上回る50.2万台となり、売上高は、84億円(5%)上回る1,650億円となりました。

### エンジン生産台数



## KD型およびAR型エンジン生産が順調に推移

2005年に生産開始した2.5ℓおよび3.0ℓのKD型ディーゼルエンジンにおいて、当社はトヨタIMV(新興国向け戦略車)用の生産を担当していましたが、2009年9月からはハイエース搭載用が追加となりました。タイ向けのIMVの販売が好調に推移したこともあり、同エンジンの2009年度の生産台数は17.9万台となりました。

また、2.5ℓのAR型ガソリンエンジンは、搭載車種である北米向けRAV4の販売好調などにより、順調に台数を伸ばすことができました。さらに、当初のRAV4搭載用に加え、カムリ用の同エンジンも生産を担当することになり、2009年度の生産台数は13.4万台となりました。

2009年度の生産台数は、主にこれら2つのエンジンが寄与し、前年度に比べ増加しました。

## ハイブリッドフォークリフト用エンジンの開発・生産

当社は、2009年12月に発売した3.5トン積ディーゼルエンジンハイブリッドフォークリフト「GENEO-HYBRID」搭載の2.5ℓ 1DZ-Ⅲ型ディーゼルエンジンを開発し、生産を開始しました。このフォークリフトでは、現行ディーゼル

車に比べ、燃料消費量・CO<sub>2</sub>排出量ともに約50%\*低減を実現しました。環境性能の向上に対する市場ニーズが一層高まるなか、産業車両用エンジンにおいても、商品力の向上に努めています。

\*：標準仕様機台による当社評価パターンのもとでの測定値

## 開発および生産の技術・ノウハウを活かして

当社は、欧州排出ガス規制(ユーロ5)をクリアしたAD型をはじめとしたディーゼルエンジンの開発に、トヨタ自動車(株)と共同で取り組み、企画・開発・生産まで一貫して行っています。ディーゼルエンジンは、ガソリンエンジンに比べて低燃費であることに加え、排出ガスのクリーン化などにより、環境性能が高く評価されています。

今後もディーゼルエンジンで培った開発力とディーゼル・ガソリン両エンジンの生産の技術・ノウハウを活かし、商品力を一層向上していきます。



KD型ディーゼルエンジン



AR型ガソリンエンジン

# カーエアコン用コンプレッサー

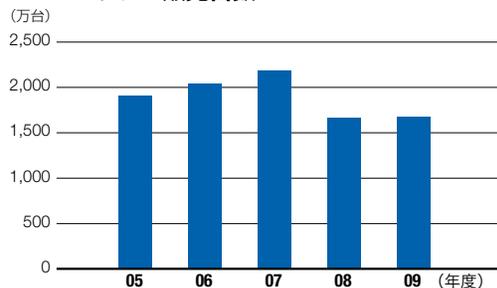
将来を見据えた環境技術で業界をリード



## 2009年度の事業の概況

自動車メーカーでの減産の影響などにより、販売台数は前期並みの1,671万台となりました。一方売上高は、為替の影響などにより、前期を93億円(5%)下回る1,770億円となりました。

### コンプレッサー販売台数



## 世界累計生産台数3億台を達成

当社は、1960年にカーエアコン用コンプレッサーの生産を開始して以来、小型化、軽量化、静粛性の向上、省燃費など、時代のニーズを先取りした商品を市場に投入してきました。エンジン車用のコンプレッサーに加え、近年では、自動車の電動化に対応して、ハイブリッド車用電動コンプレッサーの開発・生産も行っています。現在は、日本、北米、欧州、中国の4極で生産を行っており、2009年8月に世界累計生産3億台を達成しました。当社コンプレッサーは、国内外の主要自動車メーカーに幅広く採用され、世界販売台数シェアNo.1\*となっています。

\*：当社調べ

## ハイブリッド車用電動コンプレッサーの拡販

当社は、2代目プリウス搭載用のES18電動コンプレッサーを開発し、電動タイプでは世界初の量産化を実現しました。2009年5月発売の3代目プリウスに搭載されているES14では、従来、別の箇所に搭載されていたインバーターをコンプレッサー本体と一体化することで、全体での小型・軽量化を実現しました。また、商品のラインナップを小型

から大型まで拡大したことで、多様な車両への搭載が可能となり、現在はすべてのトヨタハイブリッド車に当社の電動コンプレッサーが搭載されています。さらに、トヨタ自動車(株)以外の自動車メーカーからも当社電動コンプレッサーの販売実績および静粛性、省燃費性などが評価され、既に北米や欧州のメーカーに採用されています。今後は、国内外の主要自動車メーカーへのさらなる拡販に努めていきます。



ES14 電動コンプレッサー

## 技術力で今後も業界をリード

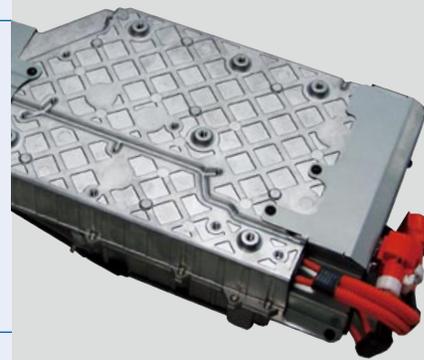
当社は、2008年度以降の景気低迷に伴い、早い時期から世界の各生産拠点における設備や人員などの構えのスリム化に取り組み、収益体質の強化をはかってきました。一方、将来の成長に向けての取り組みとして、市場ニーズが高まっている新興国への対応および小型車向け商品の開発に力を注いでいます。

特に、中国では、自動車市場の成長とともに拡大が見込まれる上級車種をターゲットに、当社の技術力を活かした拡販活動を展開します。

北米、欧州および日本では、車両の燃費などに関する法規制が一段と強化されつつあります。当社は、世界中の自動車メーカーに評価されている、環境性能をはじめとした技術力にさらに磨きをかけ、今後も業界をリードしていきます。

# カーエレクトロニクス

電動車両の進化を支える電子部品・機器の開発・生産により、低炭素社会の実現に貢献



## 2009年度の事業の概況

当社はこれまで、DC-DCコンバーターなど補機系電源機器を中心に事業を展開してきましたが、2009年度は、3代目プリウス向けにPCU\*直冷式冷却器を開発し、ハイブリッド車の走行系基幹部品に新規参入しました。また、プラグインハイブリッド車(PHV)向けの車載充電器を開発するなど、事業領域の拡大をはかりました。

\* : Power Control Unit (電力制御ユニット)



DC-DCコンバーター

## 3代目プリウス用直冷式冷却器を開発

PCUは、ハイブリッド車のモーターを駆動するために、バッテリー電圧を昇圧し、直流から交流に変換するユニットです。従来、パワー半導体から発生する熱の抑制が大きな技術課題となっていました。当社は独自開発の直冷方式により、冷却性能を大幅に高めた冷却器を開発したことで、PCUの小型・軽量化に貢献しています。

また、DC-DCコンバーターや電動コンプレッサー一体型インバーターについても、3代目プリウス向けの商品を開発し、従来品に比べて大幅な小型・軽量化を実現しました。



PCU直冷式冷却器

## PHV用車載充電器を開発

車載充電器は家庭用の交流電力を直流電力に変換し、PHVの高圧バッテリーを充電するための電力変換器です。PHV用高圧バッテリー容量に合わせた最適設計を行い、トヨタ自動車(株)が2009年12月に市場導入したプリウスプラグインハイブリッドに採用されました。

## PHV・EV用充電スタンドを開発

当社は、PHVや電気自動車(EV)の普及促進に向けた充電インフラの開発にも取り組んでいます。

2009年に発売したPHV・EV用充電スタンドに通信機能を追加し、ICカードでの利用者認証や充電設備の利用状況を一元管理するシステムを開発しました。このシステムを、官公庁が推進する実証事業にも提供しています。

このほか、太陽光発電システムと蓄電装置を備え、商用電力と連系したソーラー充電ステーションは、愛知県豊田市の環境モデル都市関連事業の一環として運用されています。



充電スタンド



ソーラー充電ステーション

## 低炭素社会の実現に向けて

地球温暖化防止や燃料の脱化石化の進行により、車両電動化の流れはますます加速すると考えられます。当社は産業車両や自動車など多くの事業を営む強みを活かし、事業部門で連携した技術開発を進めることにより、電動化に的確かつ迅速に対応し、低炭素社会の実現に貢献していきます。

## 産業車両

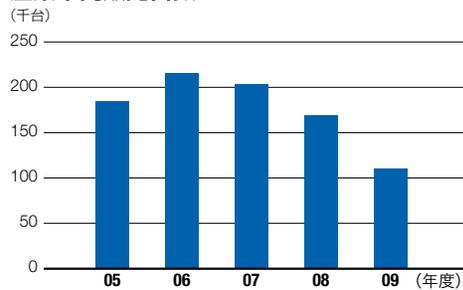
幅広い商品とサービスをグローバルに提供する  
物流機器のプロフェッショナル



### 2009年度の事業の概況

産業車両業界におきましては、一部の新興国を除き、市場が低迷する厳しい状況が続きました。当社は、グローバルでの販売活動を強力に推進してきましたが、販売台数は前期を5.8万台(34%)下回る11.1万台となりました。また、高所作業車の販売減少もあり、売上高は前期を2,080億円(33%)下回る4,316億円となりました。

産業車両販売台数



### 2009年の市況と活動

2009年のフォークリフト市場は、世界的な経済不況の影響を受けて、前年比で約6割のレベルに低迷しました。そのなかで当社は、最適な開発・生産・販売の体制を追求するため、生産拠点の再編や人員の見直しなど構えのスリム化を進めることにより、損益分岐点の引き下げをはかってきました。

このような構えのスリム化に加え、将来の成長に向けての事業基盤の強化にも力を注いでいます。国内向けには、新たにエンジンハイブリッドフォークリフト、北米では新型エンジンフォークリフトを発売、さらに欧州では電動フォークリフトのモデルの拡充を行うなど、商品力の強化をはかりました。また、厳しい市況のなか、販売面についても積極的な取り組みを行ってきました。日本においては好調業種への営業活動の強化などを行い、北米では販売キャンペーンなどさまざまな販売促進活動を実施しました。世界最大のフォークリフト市場へと成長した中国では、都市部を中心に販売網を一層拡充するなど、販売体制

の強化に努めています。

高所作業車の市場は、国内では各業界とも設備投資の抑制が続き、また海外では主力の欧州で需要が冷え込みました。そのなかで、国内販売トップシェアのアイチブランドは、今後市場の着実な成長が見込まれる中国において、同国2番目の生産拠点を浙江省杭州市に開設しました。この拠点では、需要拡大が予測される自走式高所作業車の開発・生産・販売・サービスを行います。

### 新興国と環境技術への対応

世界のフォークリフト市場は、2010年に入り、地域間で多少のバラツキはあるものの、回復の動きがはじめています。特に中国をはじめとする新興国市場では、着実な成長が見込まれます。このような状況を踏まえ、当社は新興国市場でのニーズに合った商品を開発し、市場に投入していきます。また、世界的に高まるフォークリフトの電動化ニーズに応え、中・小型のフォークリフトについては、電動車に重点を置いた商品力の強化を行い、中型以上のクラスについては、エンジン車のハイブリッド化などにより燃費性能の向上をはかっていきます。小型から大型のモデルに至るまで、電動化を通じ、環境技術による商品の差別化に努めます。

当社は、今後トヨタ、B T、レイモンド、チェサプの各ブランドで、世界中のお客様のニーズにしっかりと応え、市場の変化を敏感に捉えて拡販をはかっていきます。

## 日本市場での展開

### 販売シェアNo.1の実績

2009年の日本のフォークリフト市場は、世界的な景気低迷による国内企業の設備投資減少の影響を受け、2008年に引き続き、厳しい状況が続きました。2009年度のトヨタL&F／トヨタ マテリアル ハンドリング ジャパン (TMHJ) の販売台数は、前年度比29%減の2.3万台となりました。

厳しい市況のなか、トヨタL&Fは高まる環境問題への対応として、電動車の強化を推進するとともに、食品や医薬品に代表される好調業種への拡販など積極的な販売・サービス活動を推進してきました。この結果、2009年の国内販売シェアは40.9%となり、44年連続でNo.1\*1を達成することができました。

\* 1：2009年(社)日本産業車両協会および当社調べ

### 環境性能に優れたハイブリッドフォークリフトを発売

近年、CO<sub>2</sub>排出量の削減や燃費の改善など、フォークリフトの環境性能向上に対する市場ニーズが高まっています。こうしたなか、トヨタL&Fは特にニーズの高い中型以上のクラスでの環境負荷低減に対応するため、3.5トン積ディーゼルエンジンハイブリッドフォークリフト「GENEO-HYBRID」を2009年12月に発売しました。このフォークリフトは、現行ディーゼル車と同等の作業性能を確保しつつ、燃料消費量・CO<sub>2</sub>排出量ともに約50%\*2低減し、世界トップクラスの環境性能を実現しています。

\* 2：標準仕様機台による当社評価パターンのもとでの測定値



GENEO-HYBRID

### 電動フォークリフトの商品ラインナップを強化

2009年5月に、トヨタL&Fは電動ローリフトであるミニムーバー(歩行型)のモデルチェンジ(1.8トン・2.0トン)とラインナップ追加(1.5トン・2.5トン)を行いました。さらに同年10月には、以前からお客様のニーズが高かった大型の電動車として、5.5～8.5トン積電動フォークリフトを商品ラインナップに加えました。電気式モデルのラインナップを拡充することで、多様化するお客様の環境対応ニーズにお応えしています。

今後もトヨタL&Fは、安全と環境をキーワードに、フォークリフト、ウェアハウス用機器、高所作業車、自動倉庫、無人搬送車など、豊富なラインナップとノウハウ、充実したサービス体制で、お客様に最適な物流ソリューションを提供していきます。

## 北米市場での展開

### 北米で販売トップシェアを維持

北米におけるフォークリフト市場の冷え込みを受け、トヨタ マテリアル ハンドリング ノースアメリカ (TMHNA) の2009年度販売台数は、前年度比37%減の2.9万台となりました。

厳しい市況のなか、フォークリフトのフルラインナップサプライヤーであるトヨタブランドは、8年連続で北米販売台数シェアNo.1\*3を獲得しました。また、倉庫や物流業などに最適なウェアハウス用機器を強みとするレイモンドブランドも高い評価を受け、TMHNAは両ブランドを合わせ、北米での販売トップシェア\*3を維持しました。

\* 3：2009年Crist Information & Research, LLC調べ

### 事業体制を一層強化

これまでTMHNAは、トヨタ・レイモンド両ブランドにおいて、品質・調達・生産面でのシナジーを発揮するため、さまざまな活動を続けてきました。活動の成果として、品質の向上、共同調達の実現、トヨタ生産方式(TPS)の一層の浸透などがありません。また、フォークリフト生産の効率化をはかるため、2010年3月に、レイモンドブランドのReach-Forkリーチタイプフォークリフトの生産を、カナダのブランドフォード工場から米国のグリーン工場へ移管・統合しました。さらに、北米産業車両事業のさらなる強化とシナジーの最大化をねらいとして、2010年4月に両ブランドの生産・販売を統括する新会社(TMHNA, Inc)を設立し、経営統合を行いました。

## 新商品の投入とソリューション事業の拡大

2009年度、トヨタブランドは、優れた安全性、操作性、耐久性に加え、従来のモデルと比べて稼働時間や加速性能を一層向上させた新型8シリーズ4輪タイプAC制御電動フォークリフト、および33,000～51,000ポンド積大型エンジンフォークリフトを投入しました。

レイモンドブランドは、小回り性や乗降性向上などを実現した4450シリーズ4,000ポンド積3輪タイプ電動フォークリフトを投入しました。さらに、フォークリフトの稼働現場における歩行者の安全に関する教育プログラムを開発するなど、安全作業の啓蒙にも力を入れています。また、物流ソリューション事業の拡大にも力を注ぎ、大口お客様用機台管理システムのiWarehouseは、現在では大手企業の1,000台以上のフォークリフトに搭載されています。



8シリーズ



4450シリーズ

## 物流の効率化に貢献

2010年の北米フォークリフト市場は、緩やかな回復が期待されています。こうしたなかTMHNAは、拡販活動の強化に努めるとともに共同調達やTPSの浸透などをさらに進め、トヨタ・レイモンド両ブランドのシナジーの最大化をはかっていきます。今後もTMHNAは、お客様の物流効率化に貢献できる、商品・サービスを提供していきます。

## 欧州市場での展開

### 厳しい市況のなかで収益体質を強化

トヨタ マテリアル ハンドリング ヨーロッパ(TMHE)は、トヨタブランドとBTブランドの販売・サービス網を中心とする、経営の統合と強化を進めてきました。現在では、西欧からロシアまでの欧州全域30カ国以上にネットワークを広げ、事業活動を行っています。

2009年の欧州のフォークリフト市場は、世界的な景気の低迷が欧州全域に波及したことを受け、2008年と比較し半減しました。

こうしたなか、TMHEは経費の徹底的な削減、生産および販売体制の見直しなどにより、収益体質の強化をはかってきました。厳しい市場環境のなか、豊富な商品ラインナップ、充実したサービス、ソリューション提案力を活かして拡販に努めた結果、TMHEの2009年度の販売台数は、前年度比37%減の3.9万台にとどまりました。

### 商品ラインナップを一層強化

2007年以降、TMHEは欧州で販売されるモデルの約7割を占める主要モデルの切り替えを進めてきました。ウェアハウス用機器においては、BT Reflexリーチタイプフォークリフト、BT Levio歩行式ローリフト、およびBT Staxioス

タッカーを投入し、この分野での存在感を高めました。電動フォークリフトにおいては、従来のトヨタTraigo 24に加え、トヨタTraigo 48およびトヨタTraigo HTを発売しました。既に市場に投入しているトヨタToneroエンジンフォークリフトおよびBTウェアハウス用機器と合わせ、商品ラインナップを一層充実させることで、競争力の向上をはかりました。

チェサブブランドにおいても、2009年はM300エンジンフォークリフトをはじめ、パレットトラックやスタッカー、リーチタイプフォークリフトなど複数の商品を市場に投入し、ラインナップの拡充をはかりました。



Reflex



Traigo 48

## サービス・ソリューション事業の強化

TMHEは、進化するお客様のニーズに的確に対応するため、サービスおよびソリューション事業の強化に取り組んでいます。サービス事業では、欧州全域でおよそ4,000人のサービススタッフを擁し、お客様にスピーディかつ高品質で一貫したサービスを提供できる体制を整えています。ソリューション事業では、各種情報・ノウハウ・サポートを組み合わせた画期的な大口お客様用機台管理システムのトヨタL\_Siteを通じ、お客様の物流の効率化に貢献しています。さらにレンタルおよび認定中古車制度では、高品質なトヨタ・BT商品の中から最適な商品選択が可能で、コスト意識の高いお客様のニーズにお応えしています。

## 付加価値の向上を追求

2010年の欧州フォークリフト市場は、欧州経済の低迷、高失業率などを背景に、厳しい状況が続くものと予想されます。TMHEは強固な体制のもと、充実したネットワークを最大限に活かし、幅広い商品、サービスおよびソリューションを提供していきます。

## インターナショナルおよび中国市場での展開

### 新興国での事業展開

トヨタ マテリアル ハンドリング インターナショナル (TMHI) は、アジア、中東、オセアニア、中南米、アフリカなどのインターナショナル市場で、また、トヨタ マテリアル ハンドリング チャイナ (TMHCN) は中国市場で、それぞれ事業を展開しています。

TMHIおよびTMHCNが事業展開する地域においては、2008年終わりに発生した世界的な景気の低迷を受け、多くの国で、2009年のフォークリフト市場は縮小しました。このような厳しい市況のなか、TMHIおよびTMHCNは積極的な販売促進活動を行ってまいりましたが、2009年度のインターナショナルおよび中国市場における販売台数は、前年度比30%減の1.9万台となりました。

### 成長市場で生産・販売・サービス体制を強化

インドでは、販売・サービスのカバーエリア拡大のため、引き続き同国内での拠点の強化を行っています。今後フォークリフト市場の着実な成長が期待されるインドにおいて、TMHIは商品ラインナップおよびサービスの強化を継続し、成長する市場を確実に取り込んでいきます。

ブラジルでは、世界的な景気低迷の影響により、2009年のフォークリフト市場は大きく落ち込みました。そのなかで、TMHIは販売およびサービス体制の強化に取り組み、市場の回復に向けた準備を整えています。

中国市場は、2009年にフォークリフト販売台数が過去最高となり、米国を抜いて世界最大のフォークリフト市場に成長しました。引き続き堅調な成長が見込まれる同市場に

おいて、TMHCNは、お客様目線で機能・仕様を根本的に見直した商品を新たに開発・投入していきます。また、TMHCNの販売・サービス拠点は中国のほぼ全地域に広がっており、そのなかでも特に需要が大きい都市部において、拠点の一層の充実をはかっていきます。生産面では、豊田工業(昆山)有限公司において、現地調達の拡大を実施するとともに、リードタイムの短縮に力を注いでいます。

当社は、今後持続的な成長が期待されるこれらの市場において、お客様のニーズに合った商品ラインナップの拡充とともに、販売・サービス体制を一層強化し、お客様からの信頼向上に努めるとともに、市場の拡大に対応し、売上げの拡大をはかっていきます。



豊田工業(昆山)有限公司

## 物流

ものづくりで培ったノウハウを活かし  
お客様の物流ニーズに対応



### 2009年度の事業の概況

物流部門を取り巻く環境は、2008年後半以降の景気低迷を受け、売上げの減少やお客様からの強い価格要求など、厳しい状況が続き、2009年度の売上高は前期を63億円(5%)下回る1,085億円となりました。そのなかで当社は、サービスレベルの向上による新規案件の開拓や収益改善による事業体質の強化に取り組みました。

### 物流センターの企画・設計・運営

当分野では、多岐にわたる業界・お客様の物流センター運営を行っています。2009年度は、厳しい経営環境となりましたが、当社は積極的な営業活動を展開することで、物流センター運営受託の新規獲得に結びつけることができました。また、トヨタ生産方式の考え方をもとに、物流現場での原価改善活動を強力に推進し、収益体質の強化に努めました。さらにお客様のニーズに対応し、コンサルティング活動も積極的に実施しています。

### 陸上運送サービス

2009年度は、主要なお客様である自動車業界における生産量減少の影響を受け、自動車関連部品の輸送量が大きく落ち込みました。こうしたなか、収益改善を迅速に推進することで、損益分岐点の引き下げを行いました。また、エコドライブ活動の強化など、環境に配慮した運送にも努めています。



大興運輸(株)グループの陸上運送サービス

### 集配金・売上金管理や情報保管管理などの 高付加価値サービス

当分野では、経済不況の影響により、新規案件の獲得が困難な状況となりました。こうしたなか、集配金・売上金管理サービスでは、小売業向け売上げの約半分を占め、今後も高い成長が見込まれる関東地区において、効率性を一層高めるために、サービスセンターの再編を実施しました。情報保管管理・集配サービスでは、全社的な費用削減の取り組みを強力に推進するとともに、将来の事業領域拡大に向け、海外市場の開拓およびデジタルアーカイブ分野の強化を進めています。



(株)アサヒセキュリティの  
集配金・売上金管理サービス

### 新たなビジネスモデルの構築をめざして

当社はさらに、物流に対するお客様のあらゆるニーズに応えるべく、さまざまな可能性を追求していきます。一例として、産業車両部門との協業による、ハード、ソフト、オペレーションが一体となった「物流ソリューション事業」の推進など、当社各事業のノウハウの組み合わせや、リソースの活用などにより、新たなビジネスモデルの構築をめざしていきます。

# 繊維機械

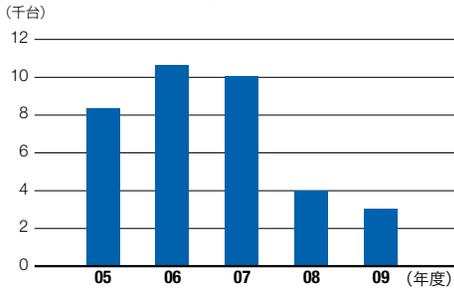
お客様の多様なニーズに応える  
繊維機械のリーディングメーカー



## 2009年度の事業の概況

繊維機械業界におきましては、主要市場である中国において、一時の最悪期から需要が緩やかに回復しつつありますが、総じて厳しい状況が続きました。そのなかで、当部門は主にエアジェット織機が中国向けで減少したことにより、売上高は前期を87億円(29%)下回る208億円となりました。

### エアジェット織機販売台数



## 2009年度の販売状況

繊維機械本体の販売が低調に推移するなか、当社はアフターサービスに一層力を注ぎました。機械の診断により、本来の性能を引き出す調整や、部品交換の推奨、インターネットでの部品販売の充実など、お客様の目線に立ったサービスを展開してきました。このような地道な取り組みを通し、お客様からの信頼のさらなる向上に努めています。また、主力のエアジェット織機の受注活動を強化し、当社の世界販売台数シェアは、1997年以来13年連続でシェアNo.1\*となっています。

\* : 2009年ITMF統計 (International Textile Manufacturers Federation)

## ウースター テクノロジーズ(株)との資本提携

スイスのウースター テクノロジーズ(株)は、優れた技術で世界の糸品質基準を構築し、糸の格付機器や糸品質検査装置を開発・販売する独自のビジネスモデルを持つ企業です。当社はこれまで、同社と事業面でお互いの強みを活かせる分野について、検討を続けてきました。そのなかで、

より友好的な関係を築き、開発を具体化していくため、2009年11月に同社の増資を引き受け、第2位の株主(出資比率22.45%)となりました。

今後は、当社の繊維機械に、同社の持つ糸品質管理のノウハウや検知技術、情報処理技術を取り入れ、お客様にとって、より使いやすく、付加価値の高い商品を開発していく計画です。

## 高付加価値の繊維製品を産み出せる機械へ

繊維機械は、人類が生活を営む上での基本となる衣食住の「衣」を支えています。今後、新興国を中心とした人口増加と生活水準の向上に伴い、一人当たりの繊維製品消費量はますます増えていくことが予想されます。このような状況のなか、当社は、より付加価値の高い繊維製品を産み出せる機械の開発に力を注ぐとともに、環境負荷物質の削減、エネルギー効率や操作性の向上に努めるなど、お客様の多様なニーズに応えていきます。



JAT710 エアジェット織機



RX240シリーズ 高速リング精紡機



取締役副社長\*1 伊村 晟

## 教育、倫理、道德の 連鎖の回復により 価値観や行動の変革を 促したい。

当社は、中期目標として第四次取り組みプランを策定し、2006年度から5ヵ年計画で環境保全活動を推進しています。2010年度は、この取り組みプランの最終年にあたりますが、掲げた目標をほぼ達成することができる見込みです。

政府のCO<sub>2</sub>削減の中長期目標発表、生物多様性条約第10回締約国会議(COP10)の2010年度開催などに伴い、社会の環境問題への関心は、ますます高まっています。こうした社会の変化を、次の第五次環境取り組みプランにどう反映していくのかについて、環境統括管理者\*1である取締役副社長\*1 伊村晟にインタビューしました。

\*1：2010年3月時点

## 中長期的に、企業のあるべき姿は 『CO<sub>2</sub>排出ゼロ』。

**Q** 地球温暖化をはじめとする、さまざまな環境問題が深刻化しています。こうした環境問題の根本的な原因は、どこにあるのでしょうか？

50年前と今と何が変わったのか。つましかった時代から、栄華を求めて日本人の生活は、次第に華美になりました。生活レベルが上がれば、その分消費エネルギーも増加します。多くのエネルギーを消費することが「豊か」である、という認識が根付いてしまったのではないのでしょうか。その結果、「環境を保護しよう」という、当たり前のことを声高に言わなければならなくなってしまった。利便性や経済性を追求する、高度経済成長期の感覚のままで現在に至っていることが、環境問題をここまで深刻化させてしまった原因ではないかと思います。

**Q** 深刻化した環境問題の筆頭は、やはり地球温暖化だと思いますが、第五次環境取り組みプランで、どのように地球温暖化防止を推進するのか、その方向性をお聞かせください。

現在、日本政府が掲げている、2020年までに温室効果ガスを1990年比で25%削減するという目標は、大変高いものです。この目標を達成すること、そしてさらにその先を見据えて考えた時、中長期的な企業のあるべき姿は、やはり「CO<sub>2</sub>排出ゼロ」ではないでしょうか。

当社では、現在、政府の2020年目標達成に向けての活動シナリオを策定していますが、まずは生産活動における省エネの継続・徹底が基本だと思っています。再生可能エネルギーの導入といった対策も、時期を見ながら積極的に進めていきます。しかし、それだけでは、CO<sub>2</sub>排出ゼロにはどうしても到達することができません。

## 生物多様性保全の視点から、 改めて地球温暖化防止活動に力を注ぐ。

一方で、カーボンオフセットという考え方があります。例えば、当社の物流事業におけるAL事業部では、お客様の物流プロセス改善のためのコンサルティングを行っており、広く捉えれば、世の中のCO<sub>2</sub>削減に貢献することができます。製品の省エネ性能の追求でも、同様の貢献が可能です。

ただ、このような取り組みを実施しても、当社の「CO<sub>2</sub>排出ゼロ」の実現ということになると、やはり困難です。こうして考えていくと、究極的な目標は、CO<sub>2</sub>を吸収するような新たなビジネスを確立することではないでしょうか。当社は、このようなビジネスも視野に入れ、3E\*2をキーワードとした技術研究開発にも取り組んでおり、今後さらに強化していきます。

\* 2 : Environment, Ecology & Energy の頭文字を取り、今後に向けた当社製品開発の方向性を示す言葉として使用。

**Q** 地球温暖化以外で最近関心が高い環境問題として、生物多様性があげられますが、それについてはどのような取り組みをお考えですか？

生物多様性問題の原因の一つとして、地球温暖化の影響が考えられます。また、当社の事業内容から考えても、現時点では、地球温暖化防止活動が、生物多様性の保全に最も直接的に貢献できる取り組みだと考えています。生物多様性を保全するという視点からも、改めて地球温暖化防止活動に力を注ぎつつ、2009年度から開始した愛知県の海上の森での間伐活動や、将来的にはビオトープの設置といった新規の活動も、並行して実施していきたいですね。こういった活動は、従業員の環境問題に対する意識変革を促す可能性を秘めています。

生物多様性に限った話ではありませんが、環境問題の解決に向けては、地球上の一人ひとりの価値観や行動を少しずつでも変えていくことが、極めて重要です。一連の活動を通じて、従業員個人の意識改革に力を注いでいきたいと考えています。

**Q** 個人の意識改革というお話がありましたが、その重要性について、もう少し詳しくお聞かせください。

会社として活動していくにあたっては、従業員一人ひとりが同じ意識を共有していなければ、目標は達成できません。また、本来、そうした意識が、従業員、従業員の家族、地域社会へと広がる、いわゆる教育の連鎖、倫理の連鎖、あるいは道徳の連鎖が存在しているはずですが、それがどこかで壊れてしまっているのが今の社会であるように思います。

会社として環境保全活動の目標を達成することは、もちろん大切です。その上で、従業員一人ひとりが、今壊れてしまっているこうした連鎖を回復させ、意識改革の輪を広げていくことができれば、大きな影響が生まれます。これも一つの社会貢献ではないでしょうか。そして、その意識改革が会社としての環境に対する取り組みの加速にもつながります。個人の意識改革と会社としての活動強化。このシナジーを生み出していけるようにしたい、と考えています。



## 個人の意識改革と会社の活動強化で シナジーを生み出したい。

特集(地球温暖化防止に向けて)

# 物流を通して、地球と人へのやさしさを考える リーディングカンパニーとしての、あくなき挑戦

ディーゼルエンジンハイブリッドフォークリフト「GENEO-HYBRID」。  
それは、低炭素社会の実現に貢献するため、環境配慮型物流の創造に向けた未来への布石です。

## 地球にやさしい

### 環境への負荷を半減した、 「地球にやさしい」 フォークリフトです

発進・停止を頻繁に行い、重量物を運搬するフォークリフトは、走行時や荷役時に多くのエネルギーが必要です。

GENEO-HYBRIDは、エンジンとモーター、バッテリーを組み合わせたハイブリッドシステムにより、作業状況に応じた効率的なエネルギーの利用ができます。また、ハイブリッド化に伴い、搭載エンジンの排気量を下げることが可能となり、エンジンを小型化しました。

その結果、当社同クラスの現行ディーゼルエンジン車と比較して、**燃料消費量・CO<sub>2</sub>排出量ともに約50%低減**し、世界トップクラス\*1の環境性能を実現しました。

\* 1：2009年10月時点当社調べ



### 作業者にエコ運転を意識させることで、 「地球にやさしい」をアシストします

作業者の運転方法により、フォークリフトの燃費は10%程度増減すると言われています。

GENEO-HYBRIDは、燃費効率の良いエコ運転の場合、液晶モニターの車速表示画面に「エコインジケーター」が点灯します。作業者がエコインジケーターを確認することで、環境にやさしい運転を意識することができ、その結果、燃費の改善につながります。

車速表示画面



エコインジケーター



## 人にやさしい

### 作業環境を大幅に改善した、「人にやさしい」フォークリフトです

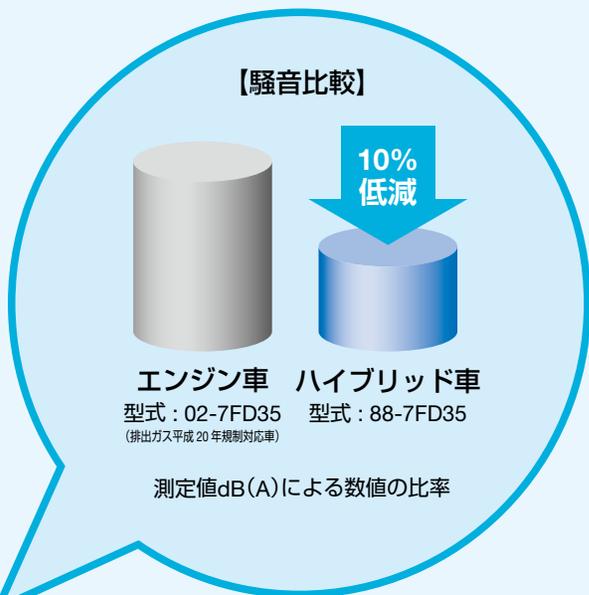
フォークリフトは、運転席の真下にエンジンルームがあるため、自動車に比べて騒音や体を感じる振動が大きく、作業者にとって負担になります。

GENEO-HYBRIDでは、ハイブリッド化によるエンジンの小型化に加え、回転数を最適に制御することでエンジンからの振動・騒音を抑えることができました。

その結果、当社同クラスの現行ディーゼルエンジン車と比較して、**騒音を約10%低減**し、作業者への負担を軽減するとともに、周囲の人が感じる騒音も減らしています。

また、ハイパワーが要求される荷役時には、モーターがエンジンをアシストすることにより、エンジンにかかる負荷を抑え、黒煙の発生を低減します。

これらの対策により、作業環境を大幅に改善することができました。



## もっと地球にやさしく、もっと人にやさしく・・・ 未来の物流を見据え、トヨタL&Fの挑戦は続きます



#### 環境配慮型認定製品

GENEO-HYBRIDは、当社が独自に運用する「環境配慮型認定制度<sup>\*2</sup>」にて認定された環境配慮型製品です。

エコラベル



\* 2：地球温暖化防止をはじめ、資源循環、環境リスク管理などを総合的に評価するシステムで、ISO（国際標準化機構）で規定されたタイプII環境ラベル（ISO14021）の基準に準拠しています。

#### 開発者の声

“大発明” というような近道は、基本的にはない。毎日が、地道な努力と徹底した検証の繰り返し・・・  
GENEO-HYBRIDは“現時点でのベスト”であって、決して最終到達点ではない。

当社ホームページでは、GENEO-HYBRID 誕生までの舞台裏や、開発にかける思いを、チーフエンジニア・内田が語ります。



トヨタL&Fカンパニー  
技術部 機種開発室  
内田 喜康

詳しくは当社ホームページで

GENEO HYBRID

検索

<http://www.toyota-lf.com/hybrid/>

# グローバル環境宣言

豊田自動織機グループは、自動車、産業車両、物流、エレクトロニクスなど、多岐にわたる事業領域で、地球環境保護と経済の発展の両立に貢献いたします。

## 基本方針

- 豊田自動織機グループは、法規制の遵守はもとより、お客様や関係する方々の声をよくお聞きし、より高い目標を設定して環境負荷の低減に努めます。
- 豊田自動織機グループは、環境対応を経営の最重要課題の一つとして捉え、PDCA\*のサイクルを着実に廻します。特に重要な課題として、以下の項目に優先的に取り組みます。

### 地球温暖化の防止

生産活動および製品・サービスのライフサイクル全体でエネルギー消費量や温室効果ガス排出量の削減に努めます。

### 資源生産性の向上

原材料や水などの資源を効率よく使用し、排出物を抑制するとともに、排出物の再資源化に努めます。

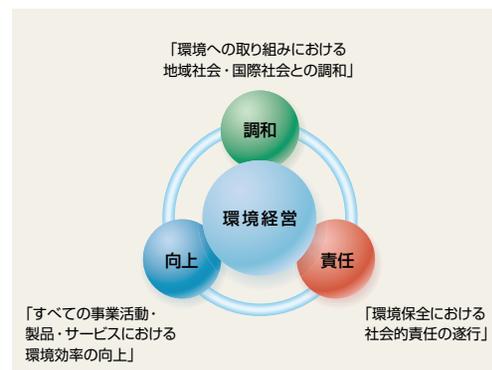
### 環境リスクの低減

環境に大きな影響を及ぼす化学物質の使用、排出を削減するとともに、事業活動の計画段階で環境リスクの評価を実施し、汚染の予防に努めます。

- 豊田自動織機グループは、お客様やサプライヤーなど多岐にわたる方々とのコミュニケーション、パートナーシップを大切にします。また、良き企業市民として地域や国際社会のさまざまな社会貢献活動に積極的に参画いたします。

2005年7月

株式会社 豊田自動織機 取締役社長 **豊田 鐵郎**



\* : Plan (計画)、Do (実行)、Check (評価)、Action (改善) の略。最後の Action を次の PDCA につなげ、継続的に業務の改善を行っていく考え方を「PDCA サイクルを廻す」という。

# 環境マネジメント

## 環境マネジメントシステムの推進

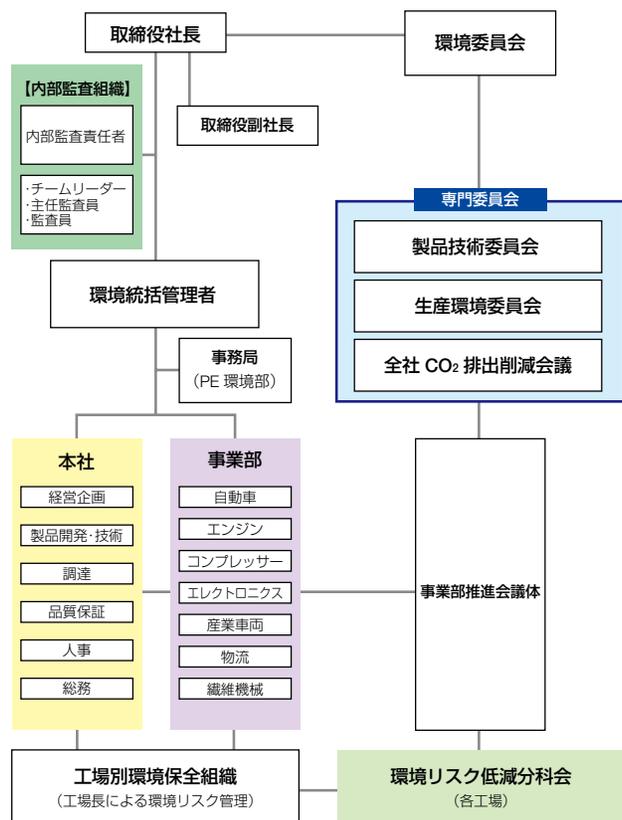
当社は、環境対応を経営の最重要課題の一つと位置づけ、より強力に推進するために、従来は工場単位で構築していた環境マネジメントシステム(以下、EMS)を、社長をトップとした全社統合のEMSとして再構築し、2008年度に外部機関の認証を取得しました。これにより経営層の意思決定を、迅速に業務に反映することが可能となりました。

2009年度は、各事業部におけるEMS運用状況の全社共有化と、社内における情報伝達向上を目的として、イント

ラネット上に環境パフォーマンスの推移や改善活動事例などを掲載する、社内向け環境情報サイト「EMSトップページ」を作成しました。これにより、優れた活動内容を全社で共有化し、各事業部での新たな取り組みにつなげることができるようになりました。

今後は、環境活動と経営の一体化をさらに進め、環境経営の継続的なレベルアップをはかっていきます。

## 環境マネジメント体制図



## 環境教育への取り組み

当社では、「ものづくりの基本は人づくりである」という考えのもと、従業員の環境教育や啓発活動を積極的に行っています。職種や役職ごとに必要とされる環境に対する知識・能力を整理し、それに基づいて環境教育プログラムを構築しています。具体的には、従業員階層別教育、環境マ

ネジメント概論、環境監査概論、製品環境対応教育等を実施しています。

今後も最新の環境動向や教育実施状況を踏まえて、環境教育プログラムを見直し、環境対応を推進する人材の育成に継続的に取り組んでいきます。



新入社員教育の様子

## 環境監査の評価

当社では、内部監査と第三者機関による外部審査を毎年実施しています。その結果をEMSに反映させ、環境リスクの低減や、環境パフォーマンスの継続的な改善に努めています。

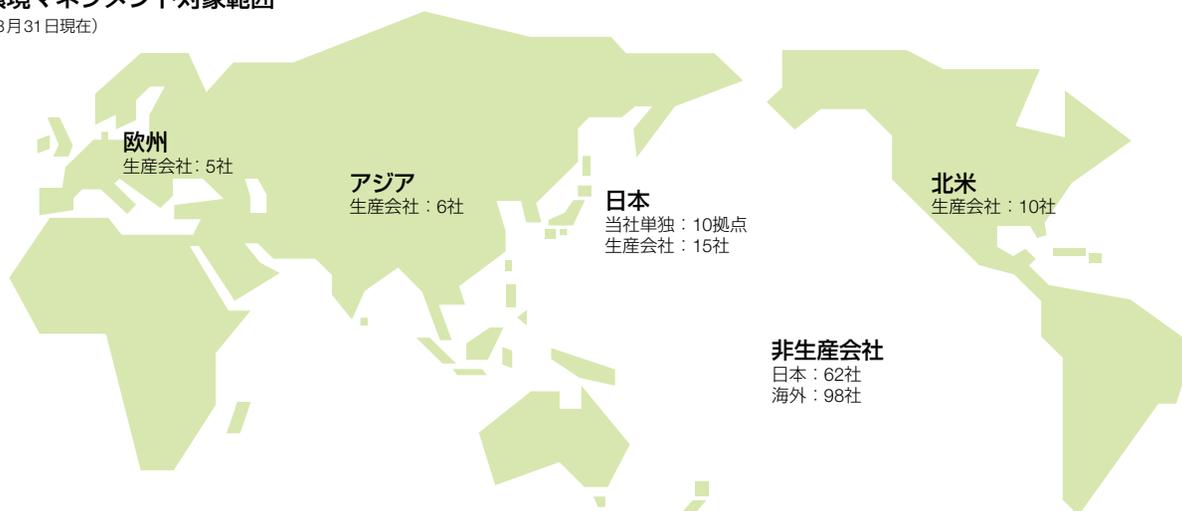
2009年度の内部監査では、平均指摘件数を2008年度の1.03から0.74へ低減することができました。また、環境委員会にて改善提案を社長に報告し、マネジメントレビュー\*を行いました。

一方、外部審査では、「ISO14001の要求事項を包括的に満足しており、EMSが適切に運用され、改善がはかられている」との評価を受けました。この時に指摘された1件の軽微な不適合については、是正処置を行い、さらなる改善に努めています。

\*：EMSの適切性、妥当性、有効性を確実なものとするため、年に1度、社長が環境委員会で環境活動の状況についての報告を受け、EMSの変更・改善の必要性を評価し、改善に向けた活動事項について指示を与えること。

## 連結環境マネジメント対象範囲

(2010年3月31日現在)



## 第四次環境取り組みプランの考え方

当社では、環境への取り組みの実行計画として、5カ年計画の環境取り組みプランを策定し、活動を進めています。第四次環境取り組みプラン(2006年度～2010年度)では、当社グループ全体を対象に、「地球温暖化防止」、「資源

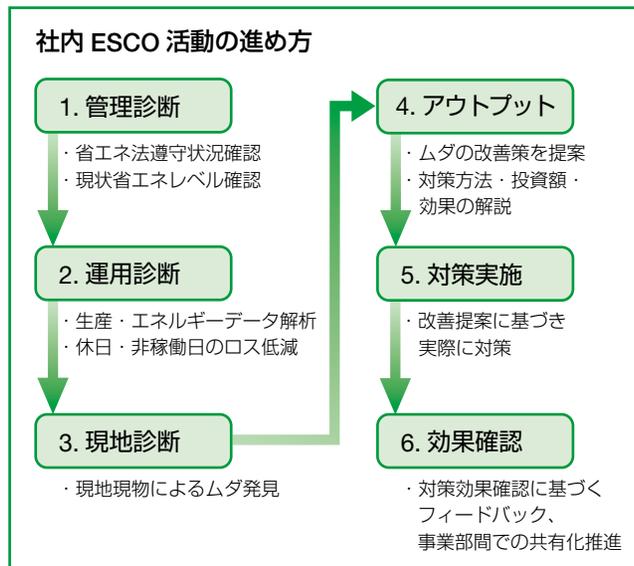
循環」、「環境リスク低減」、「連結マネジメント」を重要課題と位置づけ、グループでの実施項目と目標値を設定しています。また、目標値管理にあたっては、環境活動の向上度合いを数値化した環境効率を導入しています。

## 地球温暖化防止

### 社内ESCO\*1活動によるCO<sub>2</sub>排出量の削減

当社では、エネルギー費削減による収益改善、各事業部のCO<sub>2</sub>排出量削減を目的として、2009年度より社内ESCO活動を開始しました。この活動では、生産効率を下げることなくCO<sub>2</sub>排出量の削減を実現するため、設備の使用状況などを数値的に分析し、改善を行っています。

\*1: Energy Service Company の略。省エネルギーに関する包括的なサービスを提供し、省エネ活動を支援すること。



#### 【主な活動事例】

- ・非稼働時のロス洗い出し
- ・エア漏れ調査
- ・排水処理場ブロアーの省エネ
- ・エアコンプレッサー圧力低減による省エネ

初年度にあたる2009年度は、13案件についてESCO活動を実施し、単独でCO<sub>2</sub>排出量2,067トン、エネルギー費用54百万円を削減することができました。

今後は、省エネを推進する人材の育成に向けて、省エネ活動マニュアルの作成、ESCO道場の設置等を実施します。こうした取り組みを通じ、CO<sub>2</sub>排出量のさらなる削減をはかるとともに、社内ESCO活動の定着に力を注いでいきます。

### 空調エネルギー源の変更による省エネの推進

エンジンを生産する碧南工場では、これまで空調エネルギー源として、主に蒸気式の機器とガス式の機器で冷暖房を行っていました。今回、老朽化した蒸気式の機器を更新するにあたり、総合的な省エネ対策を実施することで、CO<sub>2</sub>排出量を約50%削減することができました。今後も、効率の高い空調エネルギー源の採用や、最適制御システム\*2の事業部間での共有化推進、さらなる排熱の有効利用などに、積極的に取り組んでいきます。

\*2: 気象情報から空調の需要を予測して、対象の時間帯において、コスト・CO<sub>2</sub>排出量ともに最適なエネルギー源を選択するシステム。

#### 主な省エネ対策

1. 蒸気式の機器から電力式の機器への変更によるエネルギー効率の向上
2. 電力とガスのベストミックス\*3によるエネルギー費やCO<sub>2</sub>排出量の削減
3. 最先端の技術アイテム(高効率ヒートポンプによるコージェネ排熱の有効活用、高効率エネルギー搬送機器による搬送動力削減、最適制御システムによる空調最適運転)導入によるエネルギー使用量の低減

\*3: エネルギー源を組み合わせ、最適なバランスでエネルギーを供給すること。

## 資源循環

### 【製品関連】小型・軽量化による省資源化の促進

2009年5月発売のトヨタプリウスに搭載されているES14電動コンプレッサーでは、高速回転の実現と、別体であった回転制御用インバーターのコンプレッサー本体との一体化により、小型・軽量化をはかりました。これにより、原材料の使用量を大幅に削減し、前モデルのES18に比べ同レベルの冷却能力を確保しつつ、体積・重量ともに約20%低減\*1することができました。

\* 1：インバーターを含め、ES14とES18を比較。



ES14 電動コンプレッサー

### 【生産関連】汚泥発生量の削減

車両組立の長草工場において、排水処理に使用する汚泥凝集剤の使用量の最適化をはかり、凝集剤使用量を約26%

削減しました。その結果、汚泥発生量を約34%削減することができました。

### 【生産関連】MACIでの生ごみリサイクルの事例

米国カーエアコン用コンプレッサー生産会社であるミシガン オートモーティブ コンプレッサー (株) (MACI) では、従業員の昼食時などに発生する生ごみ約200kgを堆肥化し、ミニ菜園を作って花や野菜を育てています。この菜園は社内のコミュニケーション促進の場としても活用されています。



堆肥を用いて育てている植物と参加スタッフ

## 環境リスク低減

### 【製品関連】新規化学物質規制に対応できる全社管理体制の確立

当社は、2009年1月より新しい化学物質管理システム (MARSY\*2) の稼働を開始し、全社の製品に関する材料・化学物質情報を蓄積しています。新設されるさまざまな化学物質規制の対象となる物質の有無を確認することで、当社が受ける影響について迅速な把握が可能となりました。

また、REACH\*3が求めるSVHC\*4の含有情報の開示については、全社組織であるREACH対応委員会を設置し、情報管理体制を整えています。

\* 2：MAterial data Research SYstem の頭文字から取ったシステムの愛称。

\* 3：Registration, Evaluation, Authorization, and Restriction of Chemicals の略。欧州議会が定めた、EU 域内で化学物質を製造、輸入する業者を対象にした化学物質の総合的な登録、評価、認可、制限の制度。

\* 4：Substances of Very High Concern (高懸念物質) の略。

### 【生産関連】法令遵守状況について

2009年度、当社グループでは、連結子会社にて3件、工場排水に関する法の基準値超過がありました。しかし、既にそれぞれに対し是正措置を行い、その後、再発がないことを確認しています。

今後は、過去に発生した問題の事例や対策、リスク管理方法などを当社グループ内に展開し、情報を共有化することで、環境リスクの未然防止をはかっていきます。また、万一、異常が発生した場合の環境に対する影響を最小化するための取り組みを、さらに強化していきます。

## 環境コミュニケーション

### 地域の小学生への環境教育の実施

当社は、自然豊かな地球を維持し続けるために、次世代を担う子供達が、当社の環境保全活動を体験する機会を通じて、環境意識を高めてもらいたいと考えています。その一環として、地域の小中学生を対象とした工場見学や環境出前授業などを実施しています。

2009年9月には、愛知県高浜市の小学校5年生の児童が、産業車両を生産する高浜工場を訪れました。



環境道場に体験留学する児童

児童は、高浜工場での環境活動について説明を受け、燃料電池フォークリフトの見学や工場敷地で発生した落ち葉を腐葉土としてリサイクルするリサイクルセンターの見学、環境道場への体験留学を行いました。

今後も、子供達に自然環境を守る大切さを継続的に伝えていきます。



児童の書いた手紙と絵日記

## 森林保全活動

### 「豊田自動織機エココロ間伐活動 ～エコの心を育てよう～」の開始

当社は、地域への社会貢献活動の一環として、2009年11月よりあいち海上の森センターが進める「海上の森保全プロジェクト\*1」に参画しています。「豊田自動織機エココロ間伐活動～エコの心を育てよう～」と題し、3年間で海上の森（愛知県瀬戸市）6,000平方メートルの間伐を行う予定です。「豊田自動織機班長会\*2」のメンバーが中心となって企画・運営し、間伐活動等を通して海上の森の保全に貢献します。

第1回目の活動では、自然散策、森の現状や間伐の必要性についての講義受講の後、実際に間伐を行いました。間伐した樹木は、森の小川にかけの橋や階段として活用されています。参加者からは、自然の雄大さに対する感動の声とともに、「間伐の重要性をもっと多くの人に知ってほしい」「切り出した間伐材からベンチをつくり、各工場の休憩所に設置してはどうか」といった積極的な意見が出されました。

今後は、間伐材を活用した工作教室の開催など、さらに活動を発展させていきます。



### 参加者の声

トヨタL&Fカンパニー  
製造部 物流課  
三治 清敬

次世代に豊かな自然を残したいという気持ちからこの活動に参加し、間伐の必要性や自然の大切さを感じました。

この活動が、従業員の自然保護に対する意識向上のきっかけになることを期待しています。



間伐活動の様子

\* 1：あいち海上の森センターが、県民をはじめ企業に広く呼びかけて進めている森林整備活動や里山再生への取り組み。

\* 2：生産現場の若手リーダー約1,700名からなる全社的な自主組織。地域の清掃等のボランティア活動、自己啓発のための交流、会員の交流を深めるレクリエーション活動などを実施。

# 第四次環境取り組みプランの目標と実績

## 第四次環境取り組みプランの主な実施事項と進捗状況（製品関連）

取り組み方針		主な実施事項	2009年度結果
地球温暖化防止	自動車の軽量化に向けた技術開発の推進	自動車の小型・軽量化を達成する部品や材料の開発	・樹脂クォーターウィンドウを開発 ・CFRPクラッシュボックスを開発
	非自動車製品における、業界トップクラスの省エネルギー技術開発の推進	フォークリフトの燃費を改善する技術の開発	・ディーゼルエンジンハイブリッドフォークリフトを開発
	クリーンエネルギー車用機器開発の推進	ハイブリッド車用機器の一層の性能向上	・DC-DCコンバーターを開発 ・PCU直冷式冷却器を開発 ・充電インフラ設備を開発
資源循環	リサイクル設計の一層の推進	すべての製品分野におけるリサイクル率評価の定着化による、リサイクル率の着実な向上	・ES14電動コンプレッサーを開発
環境リスク低減	環境負荷物質管理・低減の一層の推進	環境負荷物質の管理対象の拡充	・各種新規化学物質規制に対応できる全社管理体制を確立

## 第四次環境取り組みプランの主な実施事項と進捗状況（生産関連）

取り組み方針	主な実施事項	管理項目（2010年度目標）	2009年度結果			
			目標	実績	評価	
地球温暖化防止	生産技術の革新による“少・省エネ化”の実現	<ul style="list-style-type: none"> <li>生産プロセスの合理化</li> <li>供給エネルギーの最適化</li> <li>新エネルギーの導入促進</li> </ul>	エネルギー起源 CO <sub>2</sub> 排出量			
			環境効率 1.30[単独] 【基準年：1990年度】	1.35	1.56	○
資源循環	グリーン物流の推進によるCO <sub>2</sub> 排出量の抑制	・モーダルシフトの推進	環境効率 1.10[連結] 【基準年：2003年度】	1.08	1.16	○
			環境効率 1.04[連結] 【基準年：2006年度】	1.03	1.08	○
環境リスク低減	資源生産性の向上	・歩留り向上等の発生源対策	不要物社外排出量 環境効率 1.05[単独] 【基準年：2003年度】	1.09	1.16	○
	地下水使用量の低減	・排水のリサイクル化 ・水使用量の節約	地下水使用量 50%低減[単独] 【基準年：2003年度】 ( )は総量 単位：千m <sup>3</sup>	62%減 (480)	73%減 (346)	○
	廃棄物処理における総合的な環境負荷の低減	・国内外の関係会社を含めた埋立廃棄物のゼロ化	埋立廃棄物量 1%未満[国内連結] 【基準年：1998年度】 ( )は総量 単位：t	1.37% (140)	0.20% (21)	○
環境リスク低減	環境負荷物質排出量の一層の低減	<ul style="list-style-type: none"> <li>VOC等大気汚染物質の排出抑制</li> <li>水質汚濁物質の排出低減</li> </ul>	環境負荷量			
			10%低減[単独] 【基準年：2003年度】	32%減	57%減	○
			5%低減[国内連結] 【基準年：2003年度】	39%減	59%減	○

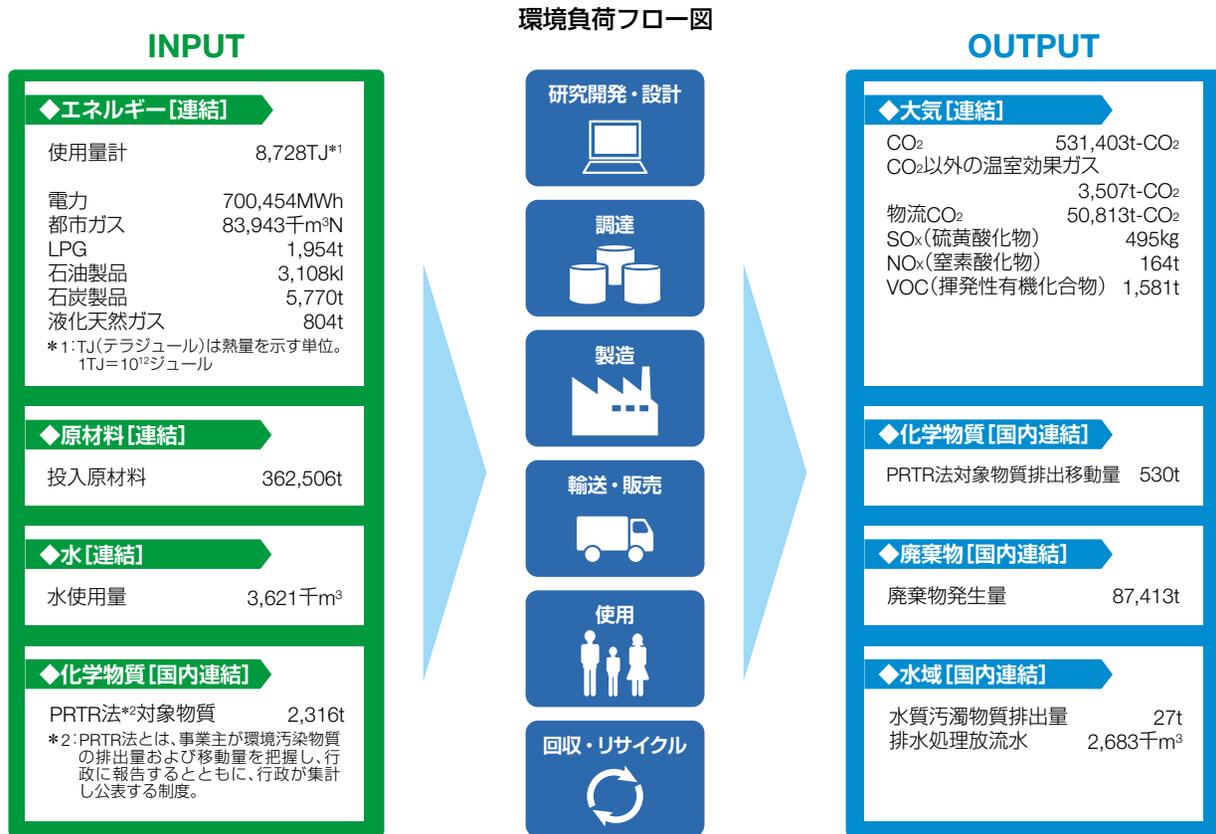
### 環境効率算出方法

#### 生産関連

$$\text{環境効率} = \frac{\text{対象年度生産効率}}{\text{基準年度生産効率}}$$

$$\text{生産効率} = \frac{\text{生産指標（売上高or生産量など）}}{\text{生産活動における環境負荷}}$$

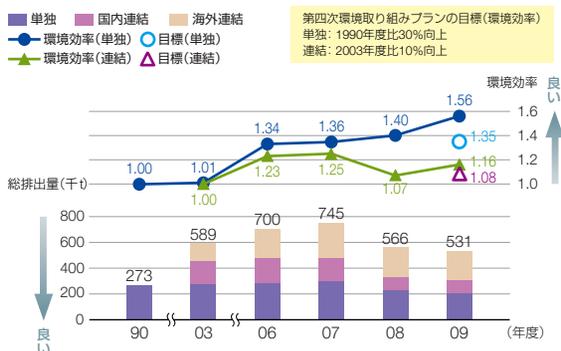
# 事業活動と環境負荷



## 環境パフォーマンスの推移

当社の主な環境パフォーマンスの推移は以下のとおりです。

### エネルギー起源CO<sub>2</sub>排出量、環境効率



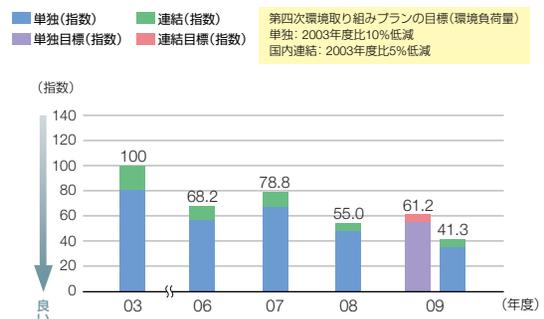
### 水総使用量



### 不要物社外排出量、環境効率



### 環境負荷量



## 土壌・地下水汚染対策

当社では、過去に洗浄剤として使用していたトリクロロエチレンによる土壌・地下水汚染の調査および浄化に取り組んでいます。また、測定結果を行政に報告し、地域懇談会にて地域の方に説明しています。さらに土壌汚染対策法対象物質・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。

### トリクロロエチレン測定値(2009年度)

事業所	地下水測定加重平均濃度 (mg/l)	現在の状況
刈谷工場	0.67	浄化中
共和工場	0.34	浄化中

## 環境会計・実地検証報告

### 2009年度環境会計\*

集計範囲：(株)豊田自動織機

(株)ティーアイピーシー

対象期間：2009年4月1日～2010年3月31日

\*：集計は、環境省の環境会計ガイドライン2005年版に準拠。

### 環境保全コスト

(単位：百万円)

分類	2009年度		2008年度	
	投資	費用	投資	費用
業務エリア内コスト				
公害防止コスト	485	518	330	1,014
地球環境保全コスト	33	3,257	1,075	3,665
資源循環コスト	5	433	123	1,545
上・下流コスト	-	-	-	-
管理活動コスト	39	720	109	1,068
研究開発コスト	3	81	-	393
社会活動コスト	-	6	7	30
環境損傷対応コスト	-	5	-	9
合計	565	5,020	1,644	7,724
	5,585		9,368	

### 環境保全効果

環境負荷	前年度比
CO <sub>2</sub>	26,961t減
VOC	241t減
廃棄物発生量	25,810t減
水	484,876m <sup>3</sup> 減
SO <sub>x</sub>	0.02t減
NO <sub>x</sub>	9t減
COD	0.16t増

### 環境保全対策に伴う経済効果

(単位：百万円)

項目	内容	効果額
収益	廃棄物リサイクル売却益	3,087
費用節減	エネルギー削減	899
	省資源(水使用料削減、排水処理費用削減等)	81
合計		4,067

### 実地検証報告

当社は、本レポートに掲載する環境データの正確性・整合性について、コーポレート・センター(本社)PE環境部が主体となって実地検証を行っています。2009年度の実施状況は以下の通りです。

### 実地検証サイト

碧南工場：ディーゼルエンジンおよびガソリンエンジンの生産

東知多工場：鋳造品、ディーゼルエンジンの生産

(株)原織機製作所：繊維機械、同部品の製造・販売

### 検証内容

- データの集計範囲の妥当性、収集方法・集計方法の有効性、および内部検証の有効性。
- 収集・集計データ、本社への報告データの信頼性と正確性、および本社への報告方法の正確性。

### 検証結果

- 検証実施サイトにおいては、すべてのデータについて元データ(エビデンス)が存在しており、集計の範囲および方法が明確であった。
- 検証中に発見したデータの差異については、すべて修正済み。
- 複雑な集計方法のデータについては、集計方法の改善を検討していく。

# 企業理念（豊田綱領、基本理念、CSR方針）

## 社会・地球の調和のとれた持続可能な発展に貢献

トヨタグループ創始者の豊田佐吉は、「ものづくりを通して、社会や世の中のお役に立つ」という理念のもと、研究と創造を重ね、無停止杼換式豊田自動織機（G型）などを発明しました。豊田佐吉の精神は「豊田綱領」（1935年制定）にまとめられ、今日の当社の「基本理念」（1992年制定 1998年改正）に受け継がれています。



昨今、当社を取り巻く環境は、今までにないスピードで変化を続けています。しかし、経営環境や価値観などが変わっても、当社の「基本理念」を実現していくことが、豊田自動織機グループにとってのCSR\*1であることに変わりはありません。こうした考えに基づき、ステークホルダー（お客様、従業員、取引先、株主、地域社会・グローバル社会）との関係において整理した方針を、2009年3月に「豊田自動織機グループCSR方針」として策定・展開しました。

「豊田自動織機グループCSR方針」に掲げた項目を9つの取り組み分野に分け、「CSR委員会」\*2で実施状況を確認・評価し、CSRの推進をはかっています。

\* 1：Corporate Social Responsibility の略。企業の社会的責任。  
 \* 2：年2回開催。委員長は社長で、メンバーは取締役、執行役員、監査役。

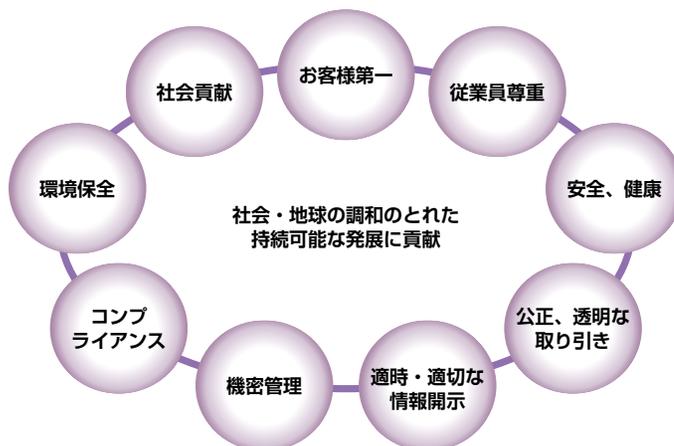
### 豊田綱領

- 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

### 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

### CSRの取り組み分野



## 豊田自動織機グループCSR方針

私たち(株式会社豊田自動織機およびその子会社)は、「基本理念」に基づき、グローバル企業として、各国・各地域でのあらゆる事業活動を通じて社会・地球の調和のとれた持続可能な発展に貢献します。

私たちは、国内外・国際的な法令並びにそれらの精神を遵守し、誠意を尽くし誠実な事業活動を行います。

私たちは、持続可能な発展のために、全てのステークホルダーを重視した経営を行い、オープンで公正なコミュニケーションを通じて、ステークホルダーとの健全な関係の維持・発展に努めます。

私たちは、取引先がこの方針の趣旨を支持し、それに基づいて行動することを期待します。

### お客様

■私たちは、「お客様第一」という信念に基づき、世界中の人々の生活を豊かにするために、お客様の様々な期待に応える革新的・安全かつ高品質な商品とサービスを開発・提供します。

■私たちは各国の法およびその精神を遵守し、お客様をはじめ事業活動に関わる全ての人々の個人情報保護の徹底に努めます。

### 従業員

■私たちは、「事業活動の成功は、従業員一人ひとりの個性と能力を伸ばし、全体の総合力を発揮することによってこそ達成される」との信念のもと、従業員を尊重し、個々人の成長を支援します。

■私たちは、均等な雇用機会を提供するとともに、従業員の多様性を確保し、職場力の強化に努力します。また、従業員に対する差別を行いません。

■私たちは、全従業員に対し公正な労働条件を提供し、安全かつ健康的な労働環境を維持・向上するよう努めます。

■私たちは、事業活動に関わる全ての人々の人権を尊重し、いかなる形であれ強制労働・児童労働は行いません。

■私たちは、従業員との誠実な対話と協議を通じ、「相互信頼・自己責任」の価値観を構築し共に分かち合います。そして、従業員と会社がお互いに繁栄するよう共に努力します。

■私たちは、経営トップの率先垂範のもと、倫理的な行動を促す企業風土を醸成し、それを実践していきます。

### 取引先

■私たちは、サプライヤー・販売店などの取引先を尊重し、長期的な視野に立って相互信頼に基づく共存共栄の実現に取り組みます。

■私たちは、取引先の決定にあたっては、全ての候補に対しその国籍または規模に関わらず門戸を開き、その総合的な強みに基づき判断します。

■私たちは、各国の競争法の規定と精神を遵守し、公正かつ自由な取引を維持します。

### 株主

■私たちは、株主の利益のために、長期安定的な成長を通じ企業価値の向上を目指します。

■私たちは、株主および投資家に対して、事業・財務状況と成果の適時かつ適正な開示を行います。

### 地域社会・グローバル社会

#### 【環境】

■私たちは、あらゆる事業活動を通じ環境保全に努め、環境と経済を両立する技術の開発と普及に取り組むとともに、社会の幅広い層との連携を図り、地球温暖化防止、生物多様性の保全等、環境との調和ある成長を目指します。

#### 【社会】

■私たちは、各国の文化・慣習・歴史および法令を尊重し、それぞれの地域社会から信頼される経営を実践します。

■私たちは、安全でクリーンかつ社会のニーズを満たす優れた技術を常に追求します。

■私たちは政府や取引先による贈収賄を許さず、行政府諸機関と誠実かつ公正な関係を維持します。

#### 【社会貢献】

■私たちは、事業活動を行うあらゆる地域において、独自にまたはパートナーと協力して、コミュニティの成長と豊かな社会づくりを目指し、社会貢献活動を積極的に推進します。

# コーポレート・ガバナンス

信頼される企業であり続けるため、健全で効率的な経営を追求

## ガバナンス体制

### コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

当社は、基本理念のもと、誠実にCSRを果たすことで社会の信頼を獲得し、長期安定的な企業価値の向上をめざしています。

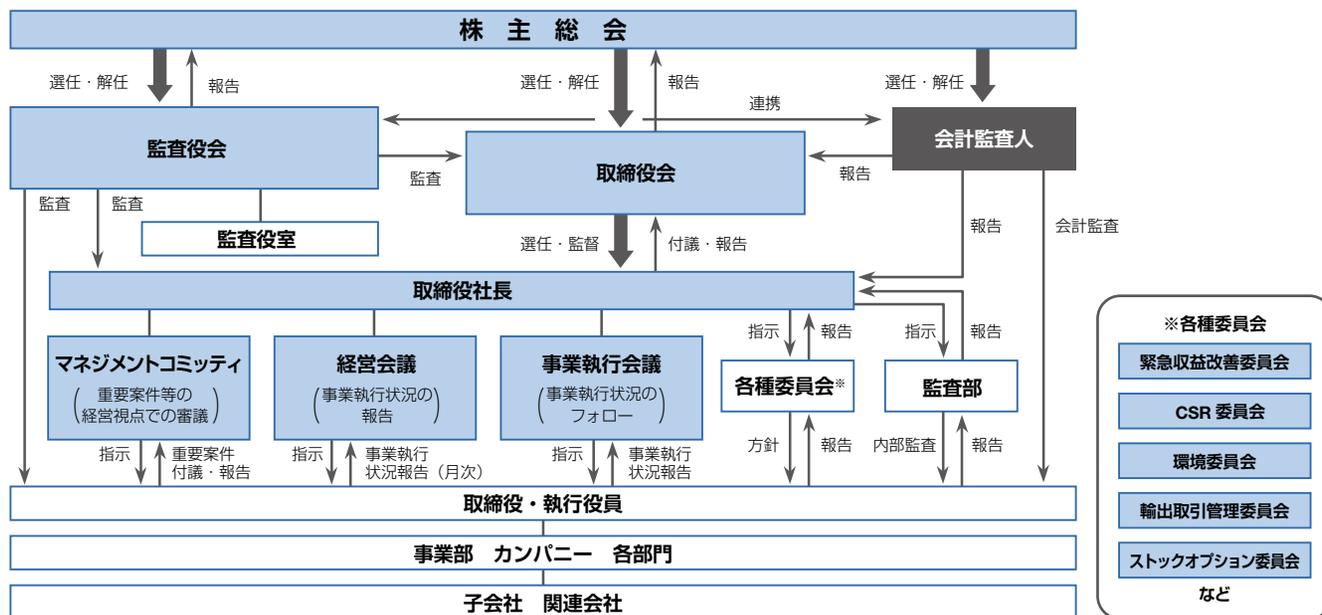
そのためには、経営の効率性と公正性・透明性の維持・向上が重要と考え、コーポレート・ガバナンスの充実をはかっています。

### 推進体制

当社は取締役会を毎月開催することで、経営に関わる重要事項の決定および取締役の職務執行の監督を行っています。社外取締役は、取締役会に出席し、取締役会の意思決定および取締役の職務執行の適法性・妥当性を確保するにあたり、必要な意見・質問を適宜行っています。また、執行役員制度により執行役員を業務執行に専念させ、意思決定の迅速化をはかっています。なお、2010年6月より、取

締役を2名、執行役員を3名増員し、今後の事業拡大に向け、マネジメント体制の強化をはかっています。さらに、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取締役・執行役員および監査役で構成する「マネジメントコミッティ」で、さまざまな対応を協議しています。

当社は事業部制を採用し、事業運営に関わる権限の多くを事業部に委譲しています。しかし、特に重要な事項については、「事業執行会議」において、社長が各事業部の最高責任者に対し、定期的に監督、フォローを行っています。なお、事業体制の強化のため、2010年6月に戦略立案などを行う事業部担当役員を新設し、従来の事業部長は、事業執行に専念することといたしました。また「経営会議」では、取締役、執行役員、監査役をメンバーとして、取締役会の決議事項や月々の業務執行報告など、経営情報の共有化をはかっています。



各々の分野における課題を  
審議・フォロー

### 緊急収益改善委員会

急速な経営環境の悪化に対応するため、当社は2008年12月1日に、社長直轄の組織として緊急収益改善委員会を設置し、経費をはじめとした16の分科会を設け、全社横断的に収益改善活動に取り組んでいます。

今後は、これまでに実施したコスト削減の各部署における標準化を進めるとともに、売上げ拡大に結びつく対策の検討・実施を強化していきます。

## 監査役制度

当社は監査役制度を採用しています。常勤監査役(2名)、社外監査役(3名)が取締役会に出席し、取締役の職務執行を監視するとともに、「監査役会」を毎月開催し、監査方針など重要事項を協議・決定しています。さらに、常勤監査役は主要な会議体に出席し、取締役から直接報告を受けるなど監査に努めています。また、専任スタッフを配置し、会計監査人や内部監査部門との連携を通じて、経営の適法

性、健全性、効率性等を監視しています。

当社は、従前から経営の公正性の確保に努めてきました。その一環として2010年6月からは、東証、大証、名証による有価証券上場規程および同施行規則の改正(2009年12月22日改正、12月30日施行)を踏まえ、独立役員として社外監査役2名(前回より1名増)を指定し、独立性・公正性を一層高めています。

## 内部統制システム

当社は会社法の定めるところにより、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、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。また、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システムの構築と運用・評価を進め、内部統制の有効性評価と監査法人による監査に対応しています。

## 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、法令を遵守するだけでなく、企業倫理や文化、慣習についても時代の変化に合わせて尊重していくことと考え、従業員一人ひとりが、高い遵法精神と倫理観を持ち、公正・誠実に行動することが基本と考えます。

### 推進体制

当社は「基本方針」に基づき、コンプライアンス推進体制の整備に取り組んでいます。2009年6月に「コンプライアンス分科会」(分科会長:法務担当役員)を設置し、法令主管12部署の部門長をメンバーに、法令の周知、モニタリング、指導などを効率的に行うため、主管すべき法令の再点検や子会社も含めたモニタリング方法の改善などに努めています。これらの活動は、「CSR委員会」に報告され、次期の活動とともに審議・承認されます。また、従業員一人ひとりが守るべき行動指針を「会社と従業員の行動の手引き」としてまとめ、教育および携帯版「手引き」の配付などを通じ従業員への浸透をはかっています。海外グループ各社でも、各国の法令・慣習に沿った「行動指針」をまとめ、コンプライアンスオフィサーを中心に周知徹底をはかっています。

## 企業倫理相談窓口

コンプライアンスに関する従業員の相談窓口として、社外弁護士が対応する「企業倫理相談窓口」を設置し、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設けています。また、お客様や地域住民からの意見・要望、従業員やその家族からの悩み・疑問などに応えるため、各種相談窓口を設置し、適切な対応体制を整えています。

## リスク管理

### 基本的な考え方

当社は「基本方針」に基づき、リスク管理に関する規程や、体制の整備に取り組んでおり、リスクの未然防止の徹底をはかっています。また、リスク顕在時の対応については、事業活動への損失や社会的影響が小さい「問題」と、大きい「クライシス」に層別した上で、「問題」発生段階での解決をはかるための、迅速かつ的確な初動対応が基本と考えています。

### 推進体制

品質、安全、環境、人事労務、輸出取引などのリスクについては、機能別の各種委員会の中で審議の上、対応をはかっています。

例えば、機密情報やお客様・従業員に関わる情報の漏洩リスクについては、「CSR委員会」で方針を決定し、「情報セキュリティ分科会」で未然防止活動を推進しています。具体的には、「機密管理規則」(1987年4月制定、2010年3月改正)の定期的な見直しや、機密管理責任者・推進者による職場ミーティングでの機密管理意識の徹底などを行っています。また、地震への対応については、初動訓練の実施や、行動基準を定めた「地震への心得」の常時携帯を全従業員に義務づけるなど、地震発生時の的確な対応を周知徹底しています。

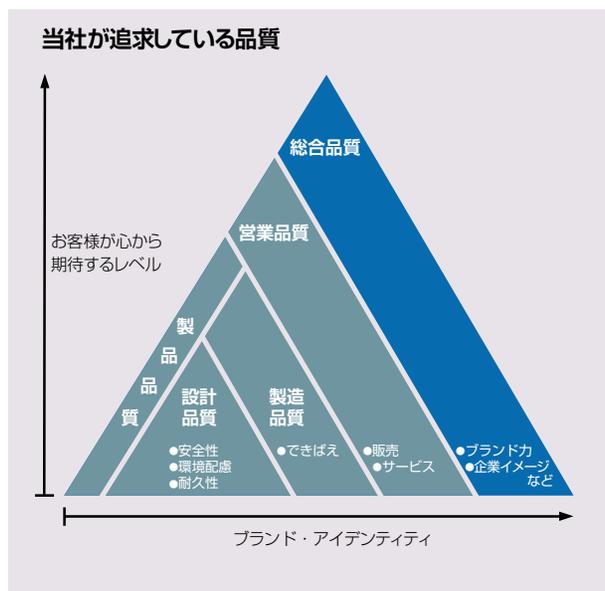
# お客様への責任

「お客様第一」を徹底し、さらなる品質向上を追求

## 営業的試験を為し、その成績充分にあらざる間は、決して販売すべきものに非ず

当社は、社祖・豊田佐吉の遺訓であるこの精神を受け継ぎ、品質こそ会社の生命線であり経営の最重要課題の一つであると考えています。安全を含めた品質の維持・向上が、お客様に対する最も重要な責任であり、当社CSRの基本です。

当社では、製品の品質を決定づける安全性や環境性能、耐久性などの「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「総合品質」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。



## 徹底した品質レベルのつくり込み

当社は、「お客様第一」の考え方を最優先に、お客様の目線から商品の開発を行っています。

当社の新商品開発では、商品企画から開発、生産準備、生産、お客様満足度に至るすべてのステップでDR(デザインレビュー)を実施しています。これは、目標とする品質レベルに達していることを事業部長が確実に審査してから、次のステップへ進むしくみです。また、商品発売後の不具合情報などは、各事業部の品質保証部門から設計・製造などの各部門に連絡され、速やかに必要な対策が講じられるとともに、必要に応じてDRのしくみ自体を見直すことで、次期モデルでの徹底的な再発防止に努めています。

## お客様からのご意見・ご要望を商品へ反映

当社は、お客様に喜ばれる商品をお届けするために、常にお客様の声に耳を傾け、時代を先取りする新商品・新機能などの研究開発に活かしています。

その一例として、フォークリフトの場合では、お客様に常に最高の状態でご使用いただくために、販売会社・代理店によるサービスに加え、当社内にお客様相談センターを設置することで、お客様の生の声をお聞きしています。また、直接お客様のもとへ足を運んでの情報収集も行っています。お客様からの貴重なご意見・ご要望については、設計などの関連部門へ伝えられ、販売店などを通じてお客様に速やかに回答するとともに、商品の改良や新商品開発にも反映しています。2010年3月には、「安全に関わる重要な不具合」は絶対に出さないとの決意のもと、お客様目線に立った品質総点検を、品質保証・設計部門を対象に実施しました。安全に関わる重要な不具合に対する処置・対策の遅れの有無や、不具合への対応基準・手順の明確化などを点検した結果、重要な品質問題の放置はないことを改めて確認しました。

## 自工程完結の品質活動を確実に推進

当社では毎年、品質重点実施事項を明確にした「品質指針」を国内外の各生産拠点に展開しています。品質指針の実施状況については、経営トップによる品質機能会議を各事業部で開催し、現地・現物で確認しています。2009年度は、作業が行いにくい生産工程の改善などに努めました。また、摘出された新たな課題は、早期解決をはかるため、全社品質保証部門長会議でフォローしています。

2010年度は、お客様第一の考え方をさらに徹底し、「お客様目線」、「未然防止」、「品質第一の職場づくり」を重点に活動していきます。

今後ともお客様満足度向上のため、すべての工程で、決められたことを決められたとおりに実行し、後工程に不良品を流さず100%良品保証できる「自工程完結」の活動を、国内外で確実に推進していきます。

# 従業員への責任

## 誰もが安全・安心に働ける職場づくり

### 災害・疾病ゼロをめざした安全文化の構築

当社は「安全と健康を自ら実践する人間づくり」を基本に、労働災害防止と良好な作業環境を求め、「災害ゼロから危険ゼロ」活動を推進しています。

2009年度は、下記の3つを主な方針として定め、活動してきました。

#### 1. リスクアセスメント活動の再構築

リスクの摘出漏れ防止マニュアルの整備や評価ガイドライン作成など、活動単位ごとに内容を見直しました。

#### 2. フォークリフト作業の本質安全化

運転者のシートベルト着用100%を継続するとともに、作業範囲の見直しや、歩行帯と車両走行帯の分離などに取り組みました。

#### 3. 安全文化の基盤づくり

全工場に安全道場を設置し、安全作業に加え、モラル活動を推進するなど、社内の安全文化の基盤づくりに努めました。



高浜工場での安全道場実施風景

### 健康管理・健康づくりの取り組み

当社は、「高齢化やストレス増大などのリスクに対応した健康づくり運動の推進」を課題に活動しています。健康診断結果をもとに、メタボリック症候群の対象者への保健指導や、節目年齢教育を実施し、生活習慣病予防の施策を展開しています。



節目年齢教育実施風景（運動指導）

メンタルヘルス予防活動においては、セルフケア・ラインケア教育をはじめ、職場相談窓口の設置や復職支援の充実をはかってきました。

### 明るく元気で面倒見の良い職場づくり

当社は、上司・部下全員が強い信頼関係で結ばれ、全員参加で力を合わせる、明るく元気で面倒見の良い職場づくりに努めています。そのためには、徹底したコミュニケーションを通じた相互理解と一体感・チームワークの醸成が大切であると考えています。仕事の中でのコミュニケーションはもちろん、職場単位の親睦会、事業部単位の運動会や夏祭り、全社レベルの駅伝大会などのコミュニケーション施策を推進しています。

### 一人ひとりの力を最大限に高める人材育成

当社では、グループ従業員の約半数が海外の事業体で働いているため、国や地域を越えてグローバルに活躍できる人材の育成に努めています。2009年には、愛知県幡豆郡にグローバル研修センター「幡豆アカデミー」を開設し、グローバルリーダーの育成とともに、自ら学び、自ら考え、自ら行動する人材を育むための研修を行っています。

また、「知識と実践力を備えた技術者」と「ものづくりを担う卓越した技能者」の育成を目的に、2007年に技術・技能ラーニングセンターを設置し、グループ全体の技術・技能の向上に努めています。2009年10月に開催された第47回技能五輪全国大会には、当社から13選手が5職種に出場し、全職種で入賞しました。このうち、「旋盤」では立野和真選手、「構造物鉄工」では梶谷大将選手が金メダルを獲得しました。

### 多様な人材が活躍できる職場環境の整備

当社は、多様な人材が持てる力を十分に発揮できる職場環境を整えるため、仕事と育児・介護の両立支援や定年後再雇用制度の充実、障がい者の雇用・能力開発支援などの施策を実施しています。

## 取引先への責任

### 取引先(サプライヤー)との相互信頼に基づく共存・共栄

#### オープンドアポリシーに基づく公正な競争

当社は、「開かれた調達」を実現するため、国籍・企業規模・取引実績に関わらず、すべての企業に公正かつ公平な参入機会をウェブサイト上で提供しています。

サプライヤー決定の際は、品質、価格、納期、技術力、経営内容、環境対応などを総合的に評価し、公正な取引引きのもと、良いものを安くタイムリーに調達することに努めています。

#### 相互信頼に基づく共存・共栄

当社は、サプライヤーとの相互信頼に基づく共存・共栄をはかるとともに、理解と協力を得るために、主要サプライヤーに対して調達方針説明会を毎年開催しています。また、より品質の高い製品を安定的に調達するために、サプライヤーの体質強化に向けた改善支援を行っています。

2009年度は、品質や技術・技能に関する研修および生産現場の工程改善指導などを実施しました。

#### グリーン調達の推進による環境負荷の低減

当社は、環境負荷の少ない商品づくりのため、環境配慮に取り組むサプライヤーから優先的に部品・材料・設備を調達しています。「グリーン調達ガイドライン」に基づき、環境マネジメントシステムの構築をサプライヤーに要請しており、特に部品・材料の分野では、ISO14001などの外部認

証機関による認証取得を取引条件としています。

環境負荷については、サプライヤーに対して、製品や生産工程で使用される環境負荷物質の使用禁止、使用量の削減および使用状況の管理を要請しています。さらに、当社の製品の一部、または生産工程で使用される納入品については、事前にサプライヤーから「使用禁止環境負荷物質の非含有宣言書」と、「環境負荷物質データ」の提供を受け、その内容を確認した上で調達しています。

#### 良き企業市民をめざした現地化の推進

海外における現地生産に関しては、地元の良き企業市民として地域社会に貢献できるよう、現地サプライヤーからの調達を推進しています。

#### CSRのさらなる推進

各国の競争法を遵守し、公正な取引引きを継続することを目的に、社内関係者の教育を実施しています。

社会規範、法令およびその精神を遵守するとともに、サプライヤーと当社における相互の機密情報の取り扱いにも、十分注意を払っています。

2009年度には、主要サプライヤーに、各法令の研修会を開催しました。2010年度は、ガイドラインを作成の上、全サプライヤーに対してCSRのさらなる徹底に努めていく方針です。

## 株主・投資家への責任

### 適時・適切な情報開示により、経営の透明性を向上

#### 基本的な考え方

当社は、株主・投資家の皆様に、適時・適切な情報開示を継続的に行い、経営の透明性を高めることにより、株式市場を通じて適切な企業評価が得られるよう努めています。

そのため、法定開示基準の遵守はもちろん、当社へのご理解を一層深めていただけるよう、経営方針や財務などに関する情報の積極的な開示に心がけています。

#### 主な活動内容

当社は、株主・投資家の皆様との良好なコミュニケーションに努めています。四半期ごとの決算説明会、機関投資家や証券アナリストとの個別取材、個人投資家向け説明会などを行っており、株主総会終了後には工場見学会も実施しています。また、当社ホームページ内には「投資家情報」コーナーを設け、迅速な情報開示をするとともに、豊田自動織

機レポート\*を年1回発行し、事業活動の概要、環境および企業の社会的責任、財務などの情報をお伝えしています。

\*：アニュアルレポートと社会・環境報告書の合本版



投資家情報サイト

<http://www.toyota-shokki.co.jp/tr/>



個人投資家向け説明会

## 配当政策

当社は、株主の皆様の利益を重要な経営方針として位置づけ、企業体質の充実・強化をはかりつつ、積極的な事業展開を推進し、企業価値の向上をめざしています。

この方針のもと、2010年3月期の配当金につきましては、業績および資金需要等を勘案し、30円(中間10円、期末20円)とさせていただきます。

## 地域社会への責任

### 地域とのさらなる共生

#### 社会貢献活動を積極的に推進

当社は、企業としての持続的な発展をはかるとともに、豊かで健全な社会の実現のため、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実施しています。

人材、施設、資金、ノウハウなどの提供により、社会貢献のための積極的な協力支援活動を進めるとともに、従業員一人ひとりも、ボランティア活動などを通じて、社会貢献に努めています。

#### Topics

#### 米国子会社従業員による助け合い運動

米国产業車両販売会社であるトヨタ マテリアル ハンドリングUSA(株)では、社会貢献の一環として、従業員から3トン以上の食料や生活用品を集め、フードバンクに寄贈しました。この活動は、主に毎年11月と12月の連休に行っているものです。また、不要となったおもちゃを集め、子供達に提供するなど、積極的なチャリティ活動も推進しています。

#### 社会貢献活動の主な事例

分野	実施事項
社会福祉	障がいを持つ方との交流イベント ・潮干狩り、収穫祭、フェスティバル スポーツイベントへの交通遺児招待 チャリティバザー支援 当社グループ歳末助け合い募金
青少年育成	環境教育プログラムの実施 ・めざせ21世紀型ものづくり 少年少女発明クラブへの支援 ・夏休み織機講座の実施 ・手づくり凧揚げ大会の開催 中学生の職場体験学習受け入れ ロボットクラブへの支援(米国子会社Raymond)
環境	森林保全の取り組み ・豊田自動織機エココロ間伐活動 ・国産間伐材パレットの普及支援 ・国産間伐材ベンチの寄贈 植樹祭への参加(米国子会社TIEM)
地域貢献	清掃美化活動 交通安全立哨 防犯パトロール 地域伝統文化行事(万燈祭り)への参加 フードバンクへの寄贈(米国子会社TMHU)

# 主な拠点 (2010年3月31日現在)

## 主な国内生産拠点(工場)

	生産品目	操業開始年
刈谷工場	繊維機械、カーエアコン用コンプレッサー	1927
大府工場	カーエアコン用コンプレッサー部品	1944
共和工場	電子機器、自動車用プレス型、生産設備、エンジン部品	1953
長草工場	自動車	1967
高浜工場	産業車両、物流システム機器	1970
碧南工場	ディーゼルおよびガソリンエンジン	1982
東知多工場	鋳造品、ディーゼルエンジン	2000
東浦工場	カーエアコン用コンプレッサー部品	2002
安城工場	電子機器	2007

## 主な連結子会社

	会社名	所在地	出資比率 <small>(間接出資を含む)</small>
<b>日本</b>	株式会社アイチコーポレーション	埼玉県	51.0%
	株式会社ワンビシアークイブズ	東京都	100.0%
	株式会社ティーアイビーシー	愛知県	60.0%
	株式会社半田キャスティング	愛知県	100.0%
	株式会社通販物流サービス	三重県	50.5%
	株式会社アサヒセキュリティ	東京都	100.0%
	トヨタエルアンドエフ東京株式会社	東京都	100.0%
	株式会社アルテックス	静岡県	100.0%
	株式会社サンリバー	大阪府	100.0%
	イツミ工業株式会社	愛知県	100.0%
	トヨタエルアンドエフ京滋株式会社	京都府	75.0%
	東久株式会社	愛知県	100.0%
	アドバンスト・ロジスティクス・ソリューションズ株式会社	愛知県	100.0%
	豊田ハイシステム株式会社	愛知県	100.0%
	仁科工業株式会社	長野県	97.5%
	株式会社KTL	東京都	50.5%
	TFロジスティクス株式会社	東京都	51.0%
	東海精機株式会社	静岡県	100.0%
	大興運輸株式会社	愛知県	51.8%
	株式会社エスケイエム	愛知県	100.0%
	株式会社ユニカ	愛知県	100.0%
	株式会社岩間織機製作所	愛知県	100.0%
	株式会社長尾工業	愛知県	100.0%
	トヨタエルアンドエフ静岡株式会社	静岡県	100.0%
	トヨタエルアンドエフ兵庫株式会社	兵庫県	100.0%
	株式会社原織機製作所	岐阜県	100.0%
	株式会社サンバレー	愛知県	100.0%
	ミツホ工業株式会社	愛知県	100.0%
	株式会社サンスタッフ	愛知県	100.0%
株式会社ALTロジ	愛知県	60.0%	
株式会社シャインズ	愛知県	100.0%	
株式会社豊田自動織機ウェルサポート	愛知県	100.0%	
<b>北米</b>	アメリカ		
	Toyota Industries North America, Inc.	Columbus, Indiana	100.0%
	Toyota Industrial Equipment Mfg., Inc.	Columbus, Indiana	100.0%
	The Raymond Corporation	Greene, New York	100.0%
	Raymond-Muscatine Inc.	Muscatine, Iowa	100.0%
	North Vernon Industry Corp.	North Vernon, Indiana	100.0%
	Indiana Hydraulic Equipment, Corp.	Franklin, Indiana	100.0%
	Toyota Material Handling, U.S.A., Inc.	Irvine, California	100.0%
	Michigan Automotive Compressor, Inc.	Parma, Michigan	60.0%
	TD Automotive Compressor Georgia, LLC	Pendergrass, Georgia	65.0%

	会社名	所在地	出資比率 (間接出資を含む)
<b>北米</b>			
アメリカ	ACTIS Manufacturing, Ltd. LLC	Grapevine, Texas	60.0%
	Toyoda Textile Machinery, Inc.	Charlotte, North Carolina	100.0%
	Toyota Industries Personnel Service of America, Inc.	Columbus, Indiana	100.0%
カナダ	Lift-Rite Inc.	Brampton, Ontario	100.0%
	G. N. Johnston Equipment Co., Ltd.	Mississauga, Ontario	100.0%
<b>南米</b>			
ブラジル	Toyota Material Handling Mercosur Comercio de Equipamentos LTDA	São Paulo	100.0%
	Toyota Máquinas Têxteis Brasil Ltda	São Paulo	100.0%
<b>欧州</b>			
スウェーデン	Toyota Industries Europe AB	Linköping	100.0%
	Toyota Material Handling Europe AB	Linköping	100.0%
	BT Products AB	Mjölby	100.0%
	Toyota Material Handling Sweden AB	Bromma	100.0%
	Toyota Industries Finance International AB	Linköping	100.0%
ノルウェー	Toyota Material Handling Norway AS	Trondheim	100.0%
フィンランド	Toyota Material Handling Finland OY	Vantaa	100.0%
ラトビア	Toyota Material Handling Baltic SIA.	Riga	100.0%
ポーランド	Toyota Material Handling Polska Sp. z o.o.	Pruszków	100.0%
デンマーク	Toyota Material Handling Danmark A/S	Slangerup	100.0%
イギリス	Toyota Material Handling UK Limited	Slough, Berkshire	100.0%
ドイツ	Toyota Material Handling Deutschland GmbH	Langenhagen	100.0%
	TD Deutsche Klimakompressor GmbH	Bernsdorf	65.0%
フランス	Toyota Industrial Equipment, S.A.	Ancenis	80.0%
	Toyota Industrial Equipment Europe, S.A.R.L.	Ancenis	100.0%
	BT France S.a.r.l	Marne La Vallée	100.0%
ベルギー	Toyota Material Handling Europe Brussels NV/SA	Brussels	100.0%
	Toyota Material Handling Belgium NV/SA	Wilrijk	100.0%
オランダ	Toyota Material Handling Nederland B.V.	Ede	100.0%
スペイン	Toyota Material Handling España, S.A.	Barberá del Vallés	100.0%
オーストリア	Toyota Material Handling Austria GmbH	Wiener Neudorf	100.0%
チェコ	Toyota Material Handling CZ s.r.o.	Rudna	100.0%
スロバキア	Toyota Material Handling Slovensko s.r.o.	Bratislava	100.0%
ハンガリー	Toyota Material Handling Hungary Kft.	Vecsés	100.0%
スイス	Toyota Material Handling Schweiz AG	Zürich	50.0%
	Toyota Textile Machinery Europe, AG	Uster	100.0%
イタリア	CESAB Carrelli Elevatori S.p.A.	Bologna	100.0%
	BTCESAB S.r.l.	Bologna	100.0%
ギリシャ	Toyota Material Handling Greece SA	Athens	100.0%
<b>アジア・オセアニア</b>			
中国	豊田産業車輛(上海)有限公司	上海市	100.0%
	豊田工業電装空調圧縮機(昆山)有限公司	江蘇省昆山市	59.8%
	豊田工業(昆山)有限公司	江蘇省昆山市	70.0%
	豊田工業汽车配件(昆山)有限公司	江蘇省昆山市	60.0%
	豊田工業商貿(中国)有限公司	上海市	100.0%
インド	Kirloskar Toyoda Textile Machinery Pvt. Ltd.	Bangalore	95.1%
オーストラリア	Toyota Material Handling Australia Pty Limited	New South Wales	100.0%

## 主な持分法適用関連会社

	会社名	所在地	出資比率 (間接出資を含む)
<b>日本</b>			
	富士物流株式会社	東京都	26.6%
<b>欧州</b>			
ポーランド	Toyota Motor Industries Poland Sp. z o.o.	Jelcz-Laskowice	40.0%

# 取締役、監査役および執行役員 (2010年6月23日現在)

## 取締役



取締役会長  
石川 忠司



取締役副会長  
伊村 晟



取締役社長  
豊田 鐵郎



取締役副社長  
吉田 和憲



取締役副社長  
豊田 康晴



取締役副社長  
三矢 金平

### 専務取締役

加藤 正文  
山田 耕作  
関森 俊幸  
古川 真也  
大西 朗

### 取締役

佐々木一衛  
森下 洋司  
池永 仍士  
豊田 達郎  
佐藤 則夫

## 監査役

### 常勤監査役

吉田 成毅  
石川 寛雄

### 監査役

渡辺 捷昭  
三田 敏雄  
ハンス ユーゲン・マルクス

## 執行役員

### 常務執行役員

小川 隆希  
大久保孝司  
佐々木憲夫  
小河 俊文  
大西 敏文  
野崎 晃平

### 執行役員

山本 卓  
土本 幸久  
大塚 幹  
鈴木 雅晴  
浅井 裕章  
伊藤 天  
山岸 俊哉  
ジェームス・マルバツン

原田 淳一  
岡本 幹彦  
中野 卓  
沢田 保  
村田 康弘  
水野陽二郎  
川口 真広  
豊田 晋

## 財務セクション

連結貸借対照表	42-43
連結損益計算書	44
連結株主資本等変動計算書	45
連結キャッシュ・フロー計算書	46
投資家情報	47

### 注記

本レポートに掲載されている財務諸表の詳細につきましては、以下のホームページで提供されております、決算短信および有価証券報告書をご参照ください。

### 決算短信

豊田自動織機ホームページ (<http://www.toyota-shokki.co.jp>)

### 有価証券報告書

EDINET (<http://info.edinet-fsa.go.jp>)

## 連結貸借対照表

	単位：百万円		
	2008年度末	2009年度末	増 減
<b>資産の部</b>			
<b>流動資産</b>			
現金及び預金	169,743	<b>287,965</b>	118,222
受取手形及び売掛金	158,798	<b>163,708</b>	4,910
有価証券	58,838	<b>71,391</b>	12,553
商品及び製品	44,237	<b>37,358</b>	△6,879
仕掛品	30,500	<b>25,672</b>	△4,828
原材料及び貯蔵品	27,423	<b>25,318</b>	△2,105
繰延税金資産	16,600	<b>17,182</b>	582
その他	64,632	<b>47,307</b>	△17,325
貸倒引当金	△2,806	<b>△3,103</b>	△297
流動資産合計	567,967	<b>672,801</b>	104,834
<b>固定資産</b>			
<b>有形固定資産</b>			
建物及び構築物	362,258	<b>366,977</b>	4,719
減価償却累計額	△180,043	<b>△196,985</b>	△16,942
建物及び構築物(純額)	182,214	<b>169,991</b>	△12,223
機械装置及び運搬具	777,352	<b>781,683</b>	4,331
減価償却累計額	△524,949	<b>△569,604</b>	△44,655
機械装置及び運搬具(純額)	252,402	<b>212,079</b>	△40,323
工具、器具及び備品	103,760	<b>108,056</b>	4,296
減価償却累計額	△78,162	<b>△86,215</b>	△8,053
工具、器具及び備品(純額)	25,598	<b>21,840</b>	△3,758
土地	110,078	<b>119,517</b>	9,439
建設仮勘定	18,970	<b>8,547</b>	△10,423
有形固定資産合計	589,264	<b>531,977</b>	△57,287
<b>無形固定資産</b>			
のれん	107,072	<b>72,745</b>	△34,327
ソフトウェア	11,736	<b>9,976</b>	△1,760
無形固定資産合計	118,809	<b>82,722</b>	△36,087
<b>投資その他の資産</b>			
投資有価証券	907,524	<b>1,162,685</b>	255,161
長期貸付金	5,954	<b>5,554</b>	△400
繰延税金資産	11,578	<b>10,429</b>	△1,149
その他	126,534	<b>123,278</b>	△3,256
貸倒引当金	△199	<b>△202</b>	△3
投資その他の資産合計	1,051,391	<b>1,301,744</b>	250,353
<b>固定資産合計</b>	1,759,464	<b>1,916,444</b>	156,980
<b>資産合計</b>	2,327,432	<b>2,589,246</b>	261,814

	単位：百万円		
	2008年度末	2009年度末	増減
<b>負債の部</b>			
<b>流動負債</b>			
支払手形及び買掛金	104,658	<b>141,787</b>	37,129
短期借入金	63,187	<b>46,241</b>	△16,946
コマーシャル・ペーパー	26,356	<b>9,575</b>	△16,781
1年内償還予定の社債	32,072	<b>50,446</b>	18,374
未払金	25,349	<b>13,149</b>	△12,200
未払法人税等	7,570	<b>15,014</b>	7,444
繰延税金負債	249	<b>316</b>	67
役員賞与引当金	214	<b>310</b>	96
その他	154,720	<b>158,100</b>	3,380
流動負債合計	414,379	<b>434,941</b>	20,562
<b>固定負債</b>			
社債	231,501	<b>231,401</b>	△100
長期借入金	285,340	<b>299,208</b>	13,868
リース債務	104,245	<b>108,014</b>	3,769
繰延税金負債	252,209	<b>351,009</b>	98,800
退職給付引当金	44,055	<b>45,234</b>	1,179
その他	18,029	<b>14,507</b>	△3,522
固定負債合計	935,382	<b>1,049,375</b>	113,993
<b>負債合計</b>	1,349,762	<b>1,484,316</b>	134,554
<b>純資産の部</b>			
<b>株主資本</b>			
資本金	80,462	<b>80,462</b>	—
資本剰余金	106,180	<b>106,179</b>	△1
利益剰余金	412,294	<b>378,648</b>	△33,646
自己株式	△50,672	<b>△50,689</b>	△17
株主資本合計	548,264	<b>514,601</b>	△33,663
<b>評価・換算差額等</b>			
その他有価証券評価差額金	392,489	<b>544,068</b>	151,579
繰延ヘッジ損益	24	<b>△9</b>	△33
為替換算調整勘定	△10,048	<b>△2,430</b>	7,618
評価・換算差額等合計	382,466	<b>541,628</b>	159,162
<b>新株予約権</b>	1,224	<b>1,720</b>	496
<b>少数株主持分</b>	45,715	<b>46,978</b>	1,263
<b>純資産合計</b>	977,670	<b>1,104,929</b>	127,259
<b>負債純資産合計</b>	2,327,432	<b>2,589,246</b>	261,814

## 連結損益計算書

	単位：百万円		
	2008年度	2009年度	増減
<b>売上高</b>	1,584,252	<b>1,377,769</b>	△206,483
売上原価	1,389,002	<b>1,194,399</b>	△194,603
<b>売上総利益</b>	195,249	<b>183,370</b>	△11,879
<b>販売費及び一般管理費</b>			
販売手数料	10,287	<b>6,814</b>	△3,473
給料及び手当	75,426	<b>64,716</b>	△10,710
退職給付費用	2,012	<b>1,953</b>	△59
減価償却費	8,734	<b>8,151</b>	△583
研究開発費	23,610	<b>19,482</b>	△4,128
その他	81,800	<b>60,248</b>	△21,552
販売費及び一般管理費合計	201,871	<b>161,367</b>	△40,504
<b>営業利益又は営業損失(△)</b>	△6,621	<b>22,002</b>	28,623
<b>営業外収益</b>			
受取利息	12,677	<b>10,804</b>	△1,873
受取配当金	37,781	<b>15,297</b>	△22,484
有価証券売却益	498	<b>135</b>	△363
持分法による投資利益	—	<b>744</b>	744
その他	8,356	<b>7,413</b>	△943
営業外収益合計	59,312	<b>34,395</b>	△24,917
<b>営業外費用</b>			
支払利息	19,770	<b>17,847</b>	△1,923
固定資産除却損	4,131	<b>1,257</b>	△2,874
持分法による投資損失	3,130	—	△3,130
その他	11,314	<b>5,535</b>	△5,779
営業外費用合計	38,346	<b>24,641</b>	△13,705
<b>経常利益</b>	14,343	<b>31,756</b>	17,413
<b>特別損失</b>			
産業車両の事業構造再編に伴う損失	—	<b>43,099</b>	43,099
生産量減少に伴う固定資産の処分損	26,526	—	△26,526
電子部品の一部生産中止に伴う損失	11,064	—	△11,064
特別損失合計	37,591	<b>43,099</b>	5,508
<b>税金等調整前当期純損失(△)</b>	△23,247	△ <b>11,343</b>	11,904
法人税、住民税及び事業税	8,248	<b>13,320</b>	5,072
法人税等調整額	8,240	△ <b>438</b>	△8,678
法人税等合計	16,488	<b>12,882</b>	△3,606
少数株主利益又は少数株主損失(△)	△6,968	<b>2,048</b>	9,016
<b>当期純損失(△)</b>	△32,767	△ <b>26,273</b>	6,494

## 連結株主資本等変動計算書

	単位：百万円		
	2008年度	2009年度	増 減
<b>株主資本</b>			
<b>資本金</b>			
前期末残高	80,462	<b>80,462</b>	—
当期末残高	80,462	<b>80,462</b>	—
<b>資本剰余金</b>			
前期末残高	106,184	<b>106,180</b>	△4
当期変動額			
自己株式の処分	△4	△0	4
当期変動額合計	△4	△0	4
当期末残高	106,180	<b>106,179</b>	△1
<b>利益剰余金</b>			
前期末残高	466,780	<b>412,294</b>	△54,486
在外子会社の会計処理の変更に伴う増減	△2,400	—	2,400
当期変動額			
剰余金の配当	△19,318	△6,231	13,087
連結子会社の増加に伴う減少高	—	△1,138	△1,138
連結子会社の減少に伴う減少高	—	△1	△1
当期純損失(△)	△32,767	△26,273	6,494
当期変動額合計	△52,086	△33,646	18,440
当期末残高	412,294	<b>378,648</b>	△33,646
<b>自己株式</b>			
前期末残高	△50,644	△50,672	△28
当期変動額			
自己株式の取得	△41	△18	23
自己株式の処分	12	1	△11
当期変動額合計	△28	△16	12
当期末残高	△50,672	△50,689	△17
<b>株主資本合計</b>			
前期末残高	602,783	<b>548,264</b>	△54,519
在外子会社の会計処理の変更に伴う増減	△2,400	—	2,400
当期変動額			
剰余金の配当	△19,318	△6,231	13,087
連結子会社の増加に伴う減少高	—	△1,138	△1,138
連結子会社の減少に伴う減少高	—	△1	△1
当期純損失(△)	△32,767	△26,273	6,494
自己株式の取得	△41	△18	23
自己株式の処分	8	0	△8
当期変動額合計	△52,118	△33,663	18,455
当期末残高	548,264	<b>514,601</b>	△33,663
<b>評価・換算差額等</b>			
<b>その他有価証券評価差額金</b>			
前期末残高	752,553	<b>392,489</b>	△360,064
当期変動額			
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△360,063	<b>151,578</b>	511,641
当期変動額合計	△360,063	<b>151,578</b>	511,641
当期末残高	392,489	<b>544,068</b>	151,579

	単位：百万円		
	2008年度	2009年度	増 減
<b>繰延ヘッジ損益</b>			
前期末残高	140	<b>24</b>	△116
当期変動額			
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△115	△33	82
当期変動額合計	△115	△33	82
当期末残高	24	△9	△33
<b>為替換算調整勘定</b>			
前期末残高	41,477	△10,048	△51,525
当期変動額			
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△51,525	<b>7,618</b>	59,143
当期変動額合計	△51,525	<b>7,618</b>	59,143
当期末残高	△10,048	△2,430	7,618
<b>評価・換算差額等合計</b>			
前期末残高	794,171	<b>382,466</b>	△411,705
当期変動額			
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△411,705	<b>159,162</b>	570,867
当期変動額合計	△411,705	<b>159,162</b>	570,867
当期末残高	382,466	<b>541,628</b>	159,162
<b>新株予約権</b>			
前期末残高	695	<b>1,224</b>	529
当期変動額			
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	528	<b>496</b>	△32
当期変動額合計	528	<b>496</b>	△32
当期末残高	1,224	<b>1,720</b>	496
<b>少数株主持分</b>			
前期末残高	56,345	<b>45,715</b>	△10,630
当期変動額			
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△10,630	<b>1,263</b>	11,893
当期変動額合計	△10,630	<b>1,263</b>	11,893
当期末残高	45,715	<b>46,978</b>	1,263
<b>純資産合計</b>			
前期末残高	1,453,996	<b>977,670</b>	△476,326
在外子会社の会計処理の変更に伴う増減	△2,400	—	2,400
当期変動額			
剰余金の配当	△19,318	△6,231	13,087
連結子会社の増加に伴う減少高	—	△1,138	△1,138
連結子会社の減少に伴う減少高	—	△1	△1
当期純損失(△)	△32,767	△26,273	6,494
自己株式の取得	△41	△18	23
自己株式の処分	8	0	△8
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△421,807	<b>160,922</b>	582,729
当期変動額合計	△473,926	<b>127,259</b>	601,185
当期末残高	977,670	<b>1,104,929</b>	127,259

## 連結キャッシュ・フロー計算書

	単位：百万円		
	2008年度	2009年度	増 減
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>			
税金等調整前当期純損失(△)	△23,247	△11,343	11,904
減価償却費	125,543	110,119	△15,424
減損損失	35,868	36,902	1,034
貸倒引当金の増減額(△は減少)	1,207	84	△1,123
受取利息及び受取配当金	△50,458	△26,101	24,357
支払利息	19,770	17,847	△1,923
持分法による投資損益(△は益)	3,130	△744	△3,874
売上債権の増減額(△は増加)	61,870	△777	△62,647
たな卸資産の増減額(△は増加)	3,939	17,334	13,395
仕入債務の増減額(△は減少)	△93,949	36,164	130,113
その他	△8,141	7,372	15,513
小計	75,534	186,859	111,325
利息及び配当金の受取額	50,435	26,145	△24,290
利息の支払額	△19,622	△17,976	1,646
法人税等の支払額又は還付額(△は支払)	△40,577	8,424	49,001
営業活動によるキャッシュ・フロー	65,768	203,452	137,684
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>			
有形固定資産の取得による支出	△122,422	△48,312	74,110
有形固定資産の売却による収入	10,991	15,729	4,738
投資有価証券の取得による支出	△4,982	△3,927	1,055
投資有価証券の売却による収入	12,367	197	△12,170
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	△11	△781	△770
貸付けによる支出	△4,465	△293	4,172
貸付金の回収による収入	5,126	2,003	△3,123
その他	△10,820	△1,470	9,350
投資活動によるキャッシュ・フロー	△114,217	△36,855	77,362
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>			
短期借入金の純増減額(△は減少)	6,947	△37,614	△44,561
長期借入れによる収入	126,178	27,820	△98,358
長期借入金の返済による支出	△10,420	△1,915	8,505
社債の発行による収入	39,399	50,000	10,601
社債の償還による支出	△20,000	△33,286	△13,286
自己株式の取得による支出	△41	△18	23
配当金の支払額	△19,318	△6,231	13,087
少数株主への配当金の支払額	△1,310	△625	685
少数株主からの払込みによる収入	575	—	△575
その他	△1,038	△36,359	△35,321
財務活動によるキャッシュ・フロー	120,971	△38,230	△159,201
<b>現金及び現金同等物に係る換算差額</b>	△5,795	1,211	7,006
<b>現金及び現金同等物の増減額(△は減少)</b>	66,727	129,578	62,851
<b>現金及び現金同等物の期首残高</b>	121,284	188,011	66,727
<b>現金及び現金同等物の期末残高</b>	188,011	317,590	129,579

## 投資家情報 (2010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

### 上場証券取引所

東京、大阪、名古屋 (証券コード：6201)

### 株主数

22,143 人

### 監査法人

〒100-6532 東京都千代田区丸の内1丁目5番1号  
新丸の内ビルディング32階  
あらた監査法人

### 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 (2010年3月31日現在)

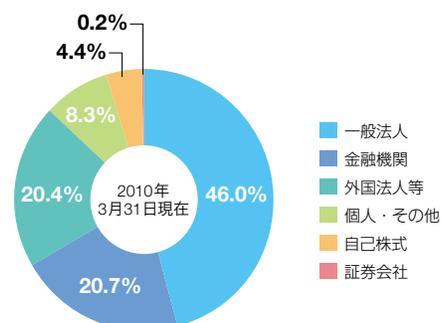
氏名又は名称	所有株式数 (千株)	発行済株式総数に対する 所有株式数の割合 (%)
トヨタ自動車株式会社	76,600	23.51
株式会社デンソー	29,647	9.10
サードアヴェニュー ヴァリューフアンド	17,400	5.34
東和不動産株式会社	15,697	4.82
日本マスタートラスト信託銀行株式会社〈信託口〉	9,160	2.81
豊田通商株式会社	8,289	2.54
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社〈信託口〉	6,814	2.09
日本生命保険相互会社	6,735	2.07
アイシン精機株式会社	6,578	2.02
全国共済農業協同組合連合会	6,097	1.87
計	183,022	56.17

注1：当社は、自己株式(14,269千株)を所有していますが、上記の大株主より除いています。

注2：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〉 9,160千株  
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社〈信託口〉 6,814千株

## 所有者別株式の状況





## 株式会社 豊田自動織機

〒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 <http://www.toyota-shokki.co.jp/>

