

# コーポレート・ガバナンス

## 社会から信頼される企業であり続けるために 常に健全で効率的な経営をめざします

### 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、「公明正大、社会貢献、環境保全、品質第一、顧客優先、技術革新、全員参加」からなる「基本理念」を実践し、誠実に社会的責任を果たすことで、社会から広く信頼を得て、長期安定的に企業価値を向上させることを経営の最重要課題としています。事業活動を通じて豊かな社会づくりに貢献することを基本に、株主やお客様、取引先、地域社会、従業員などのステークホルダーとの良好な関係を築くことが重要と考えています。こうした考えのもと、経営の効率性と公正性・透明性を維持・向上するため、経営環境の変化に迅速かつ柔軟に対応できる体制を構築するとともに、経営の監督機能強化や情報の適時開示などに取り組み、コーポレート・ガバナンスの充実をはかっています。

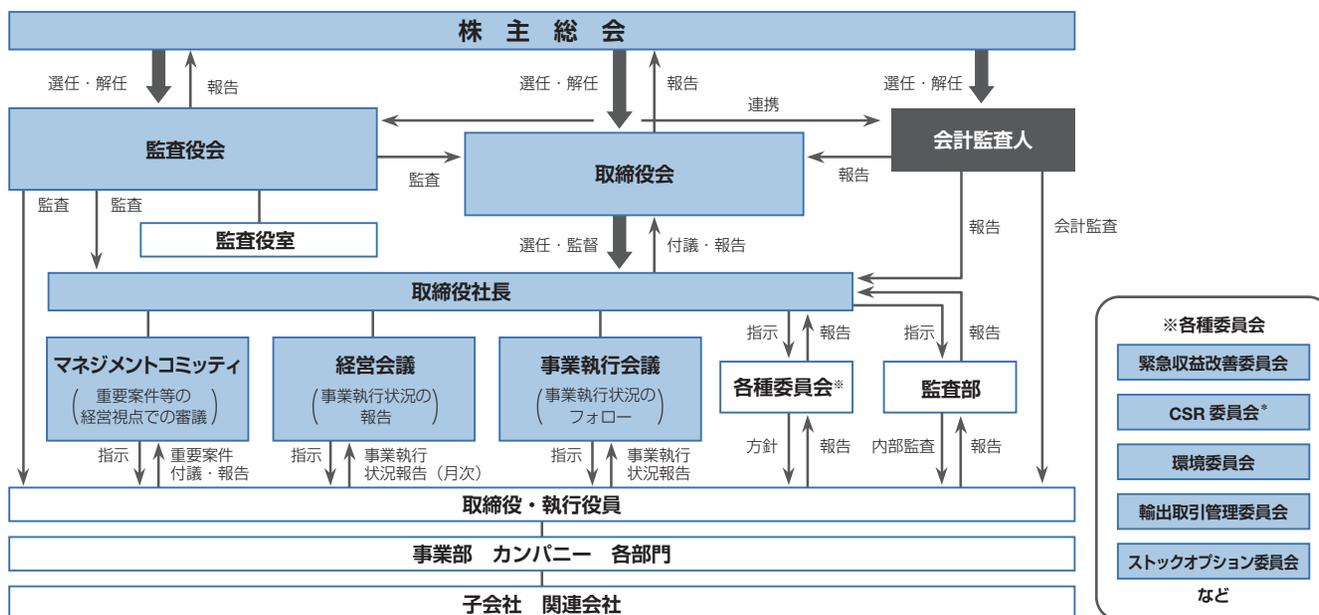
#### 推進体制

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を監督しています。ビジョン・経営方針・中期経営戦略・大型投資などについては、副社長以上と議案に係る取締役および監査役で構成する「マネジメントコミッティ」を

開催することで、取締役会にはかかる前に十分な審議を尽くすとともに、さまざまな経営課題への対応を協議しています。また、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。そのため、「事業執行会議」を設置し、社長が各事業部の最高責任者に対して事業執行状況を定期的に監督・フォローしています。さらに、取締役会開催後の「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。その他コンプライアンス、品質、安全、環境、人事労務、輸出取引、情報開示などについて各種委員会を設置し、各々の分野における課題を審議・フォローしています。

#### 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。常勤監査役はマネジメントコミッティなど主要な会議体に参加し、取締役から直接報告を受けるなど、経営情報の収集と



\*: 2009年6月19日より企業行動規範委員会をCSR委員会に名称変更。

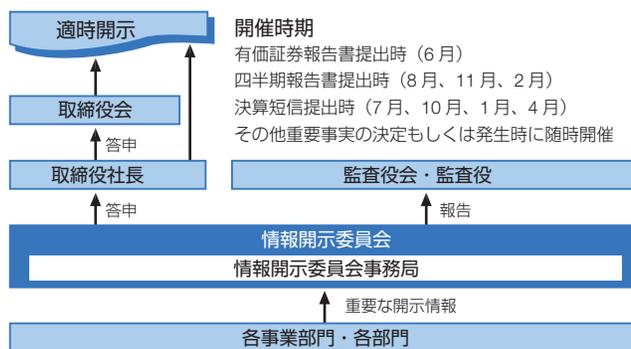
#### 緊急収益改善委員会

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14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。これまで役員をはじめ全社一丸となって、徹底したコストの削減活動を進めており、今後は売上拡大に結びつく対策の検討・実施を強化していきます。

監督に努めています。また、監査役の職務を補助する専任組織として監査役室を設け、取締役の指揮命令系統に属さない専任スタッフを置き、監査機能を強化しています。さらに、会計監査人および内部監査部門との意見交換、連携などを通じて、経営の適法性、健全性、効率性等を監視しています。

## 適時情報開示

すべてのステークホルダーに対して、ネガティブ情報を含めた重要な経営情報を開示し、経営の透明性と説明責任を果たすため、「情報開示委員会」を設置し、有価証券報告書などにおいて開示すべき重要情報の網羅性、適正性、適時性を審議しています。



## 内部統制システム

当社は会社法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」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への対応をはかっています。

### コンプライアンス推進体制

#### 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であると考えています。

#### 推進体制

当社は「内部統制の整備に関する基本方針」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。コーポレート・センター（本社）法務部をはじめとする11部署を「法令主管部署」とし、各主管部署は、法令の制定・改廃の把握、教育やイントラネットなどによる周知活動、モニタリングおよび指導を実施しています。この活動は、年2回開催される「企業行動規範委員会」（委員長：社長　メンバー：取締役、執行役員、監査役）において報告され、必要に応じてさらなる取り組み強化などの対応策を審議・決定しています。また、従業員一人ひとりが守るべき具体的な行動指針を「会社と従業員の行動の手引き」（1998年初版　2006年改訂版）としてまとめ、法令はもちろん企業倫理に照らして「すべきこと、すべきでないこと」を明示し、教育・研修および携帯版「手引き」の配付を通じ従業員への浸透をはかっています。海外グループ会社でも、各国の法令・慣習に沿った「行動指針」をまとめ、教育・研修を通じて浸透をはかっています。その他、階層別・専門分野別の法務教育などを行い、コンプライアンスの推進に努めています。

#### 企業倫理相談窓口

コンプライアンスに関する従業員からの相談窓口として、社外弁護士が対応する「企業倫理相談窓口」を設置しています。プライバシーを保護することによって、相談者に不利益が及ばないように配慮し、誰でも安心して相談できる体制を整備しています。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さまざまな悩み・疑問などにこたえるため、各種相談窓口を設置し、適切な対応が可能な体制を整えています。

### リスク管理

#### 基本的な考え方

当社は「内部統制の整備に関する基本方針」に基づき、損失の危険の管理に関する規程その他の体制の整備に取り組んでいます。「リスク（危険性）」が顕在化した時に、事業活動への損失や社会的影響の大きさにより、「問題」発生と「クライシス」に層別し、「問題」発生（影響が小さい）段階での解決をはかり、「クライシス」の発現を防止するための迅速かつ確かな初動体制の整備に努めています。

#### 推進体制

品質、安全、環境、人事労務、輸取出引等のリスクについては、機能別の各種委員会のなかで審議し、必要に応じて、会社規則やマニュアルの制定と周知、および業務監査等を通じて低減活動を行っています。また、コンプライアンス、地震への対応、情報セキュリティに関わるリスクについては、「企業行動規範委員会」で取り組み方針を決定し、予防体制を整備しています。例えば、地震への対応については、「地震への心得」（2003年3月初版　2007年10月改訂版）を全従業員に配付し、常時携帯することを義務づけることで、地震発生時の的確な対応を促しています。

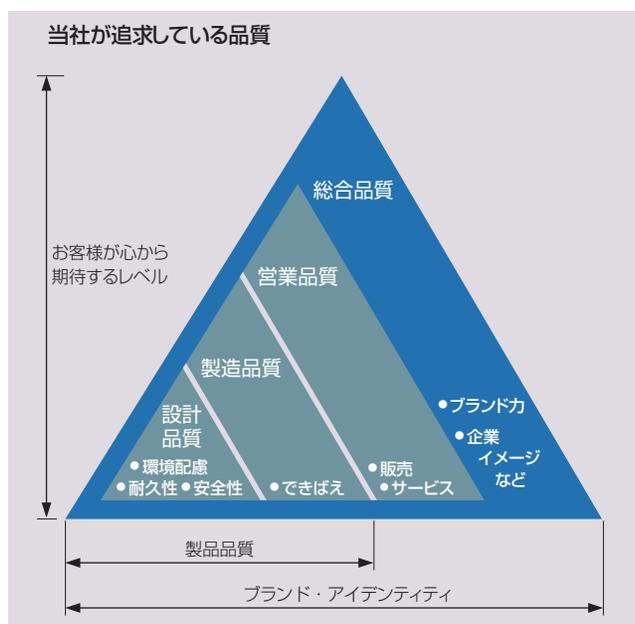
## お客様への責任

### 「お客様第一」の考えのもと、さらなる品質向上をめざします

#### 品質は経営の最重要課題の一つ

「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」—当社では、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。そして、品質の維持・向上こそが、お客様に対する責任のなかでも最も重要なものであり、当社が果たしていく社会的責任の基本であると位置づけています。

当社では、製品の品質を決定づける耐久性や安全性、環境性能などの「製品品質」はもとより、販売およびサービスのステージにおける「営業品質」と企業イメージやブランド力などを加えた「総合品質」まで、企業活動全体のあらゆる「品質」に対して全員参加による維持・向上を推進しています。



#### 品質保証システム

当社は、お客様の目線から商品の開発・提供を行うという「お客様第一」の考え方を徹底しています。

当社では、新商品の開発にあたり、商品企画から開発、生産準備、生産、お客様満足度にいるまで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となっています。また、商品発売後のお客様情報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、ただち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、次期モデルでの再発防止をはかっています。

#### グローバルなサプライチェーンで品質向上

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力を注いでいます。

例えば、産業車両事業では、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し、お客様の生の声をお聞きしたり、直接お客様の元へ足を運んで情報収集を行ったりしています。

こうして得られたお客様からのご意見・ご要望は、設計などの関連部門へただちに伝えられ、販売店などを通じてお客様にすみやかに回答されるとともに、商品の改良・新商品開発にも反映されています。

当社は、国内外の関係会社を含むグローバルなサプライチェーンで部品を調達するとともに、世界中のお客様に商品をお届けしています。また、お客様第一の考え方をサプライチェーン全体で共有し、品質保証活動を積極的に展開しています。

#### 品質指針を全社に発信

当社では毎年、品質重点実施事項を明確にした「品質指針」を国内のみならず、海外の各生産拠点に対しても展開しています。品質指針の実施状況としては、経営トップによる品質機能会議を各事業部で開催し、現地現物で確認する体制を敷いています。

2009年度はCF(カスタマー・ファースト)活動の基本に立ち返って、各部門の一人ひとりがお客様の期待におこたえるために、それぞれの部門の課題を抽出し、DR評価の一層の充実やものづくりの良品条件の見直しを重点に実施しています。

今後ともお客様満足度向上に向けて、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ない100%良品保証できる「自工程完結」の品質保証活動を、国内のみならず海外においても推進していきます。

## 取引先への責任

### 取引先（サプライヤー）との共存・共栄をめざします

#### 公正な取引きで、世界中から部品・材料・設備を調達

当社は、世界各国のサプライヤーからさまざまな分野にわたる部品・材料・設備を調達しています。公正な取引きのもと、良いものを安くタイムリーに調達するとともに、サプライヤーと協力することで環境保全などの社会要請に対応し、長期的な視野に立った共存・共栄の実現をめざしています。

#### 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、取引きを希望するすべての企業にオープンで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。サプライヤーが応募する際には、主要生産品目・連絡先等の基本的な情報に加え、ISO14001などの環境保全に関する認証取得状況についても登録するしくみになっています。

サプライヤーの決定にあたっては、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・共栄の実現に取り組んでいます。毎年、当社の取り組みへの理解と協力を得るために、主要なサプライヤーに対して調達方針説明会を開催しています。さらに、企業の社会的責任（CSR）に関わる重要な案件については、考え方を共有し、協力関係を深めるためのテーマ別説明会を実施しています。

また、より良い品質の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おり、主要サプライヤーに対しては、品質向上、原価改善、安全衛生管理、環境保全などを積極的に支援しています。

2008年度は品質に関する研修を35回実施し、計892名が受講しました。技術技能に関する研修にも84名が参加しました。また、生産現場の工程改善への指導・協力を延べ48回実施したほか、安全衛生環境大会も開催しました。さらに、トヨタ生産方式（TPS）のスキルをもった人材の育成・強化をはかり、その一環として、当社の「TPS道場\*」への入門を主要サプライヤーに促し、2008年度は4社から4名を受け入れました。

\*TPS道場：トヨタ生産方式の基礎教育を自ら体験し、「考動」を起こして改善力を身につけることを目的に2000年1月に設立。

#### 「グリーン調達」の推進による環境負荷の少ない商品づくり

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・設備を調達します。

当社では、「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・材料サプライヤーに対しては、ISO14001等の外部認証機関による環境マネジメントシステムの認証取得を取り引きの条件としています。

環境負荷については、規制に対応するため、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。

また、当社の製品の一部になったり、当社の生産過程で使用されたりす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、部品などに含まれている物質に関する情報である「環境負荷物質データ」の提出を受け、その内容を確認したうえで調達しています。

さらに、必要に応じてサプライヤーの工場に出向き、工程を監査しているほか、環境負荷物質の管理を強化するため、2004年度から分析装置を導入し、納入品の抜き取り検査を実施しています。

#### 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、地元企業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。

#### 法の遵守

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十分注意を払います。国内外の全サプライヤー約1,300社のうち、下請代金支払遅延等防止法（以下、下請法）対象は約750社（2009年3月末現在）で、半分以上を占めています。そのため、下請法の遵守に重点を置き、公正な取引きの徹底に取り組んでいます。

下請法主管部署であるコーポレート・センター（本社）調達部では、2008年度に下請法社内教育研修を計71回実施し、各部門で調達業務に関わる約4,400名が受講しました。

企業の社会的責任に対する要求の高まりを受け、当社ではサプライヤーに対してもコンプライアンスの徹底を求めています。

2008年4月には、主要サプライヤーに対する調達方針説明会において、関連法令の概要説明と遵守の徹底を要請しました。また、各法令の研修会を計4回開催し、各社の法令知識と遵守意識の向上をはかっています。今後も年間計画を組んで継続的に実施していく方針です。

## 従業員への責任

# 誰もが安心していきいきと働ける職場づくりをめざします

### 安全・健康づくり

#### 危険ゼロへ向けた取り組み

当社は「安全と健康を自ら実践する人間づくり・職場づくり」を基本方針に、労働災害防止と、より良い作業環境づくりを進め、「災害ゼロから危険ゼロ」へ向けた活動を推進しています。

2008年度は、「職場力向上に向けた安全衛生マネジメントシステムの再構築」と「設備の本質安全化の追求」、「安全人間づくり」の3つを主な方針としました。

#### 1.安全衛生マネジメントシステム

活動の重点であるリスクアセスメント活動を見直し、効果の高い活動の構築をめざして取り組みました。

#### 2.設備の本質安全化の追求

人と構内運搬車両との接触を防止するために、人と車両の隔離対策に取り組みました。

#### 3.安全人間づくり

工場ごとに独自の安全道場を立ち上げ、「安全な行動を実践できる」人づくりに取り組みました。

2008年5月7日には、残念ながら大府工場で爆発事故が発生しましたが、この反省を踏まえ、徹底した原因究明と再発防止対策に取り組みました。決定事項は全職場での一斉ミーティングを通じて従業員一人ひとりに徹底され、現地現物での確認や対策を行いました。

当社では、比較的作業経験のある者の労働災害が増加傾向にあるため、特に異常処置などの非常作業に関わる標準類を重点的に見直し、また全員が一丸となった労働災害・職業性疾病防止活動を行うなど、災害抑止に取り組んでいます。



### 健康管理・健康づくりの取り組み

「高齢化やストレス増大などのリスクに対応した全社的な健康づくり運動の推進」を中期課題として活動しています。

2007年度よりメタボリック症候群の対象者への保健指導や節目年齢健康教室1日コース(必須教育)を実施し、生活習慣病予防の施策を展開してきました。

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準備就労制度(半日勤務)の運用を行っています。

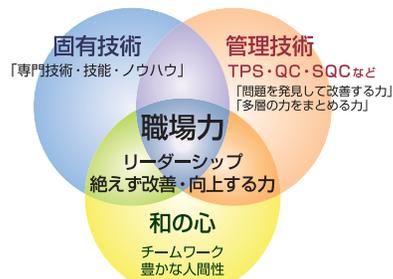
### 人事

#### 「職場力」の強化と相互信頼に立った労使関係

当社は、一人ひとりがいきいきと働き、会社が継続的に発展していくためには、その源泉となる「職場力(組織能力)」を強くすることが大切だと考えています。

「職場力」は、ものづくりの原点である「固有技術」とそれを最大限活用する「管理技術」、そしてそれらを支える

「和の心」から成ります。当社は、グループの強みであるこの「職場力」をさらに強化するとともに、事業や世代、地域を越えて、これを伝承・伝播していきたいと考えています。



#### 当社の持続的成長を担う人材の育成

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5月には、国内外の真のグローバルリーダーを育成するための拠点として、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」を開設しました。今後は、厳しい経営環境のなか、経営戦略の立案能力向上などの研修を通して、会社の持続的成長を担う人材を育成していきます。



幡豆アカデミー

また、「知識と実践力を備えた技術者」と「ものづくりの基本を担う卓越した技能者」の育成をめざし、2007年に技術・技能ラーニングセンターを設置しました。ここでは、関係会社も含めグループ全体での技術・技能の向上をめざし、ものづくりの基本である固有技術の教え込みを実施しています。

なお2008年10月31日～11月3日に千葉県で開催された第46回技能五輪全国大会に、当社からは14選手が5種目に出場し、全種目でメダルを獲得しました。このうち電気溶接部門に出場した森裕一選手が、第45回大会に続いて金メダルを獲得し、同種目の2連覇を果たしました。

#### 仕事と家庭の両立支援と機会均等・多様性の尊重

当社は、多様な人材が持てる力を十分に発揮できる公正・公平な職場環境を整えるべく、さまざまな施策を行っています。

仕事と家庭の両立支援については、2009年3月には「育児のための短時間勤務制度」を導入するなど、両立支援に積極的に取り組んでいます。

また、機会均等・多様性の尊重については、障がい者の雇用を促進しており、2008年度の障がい者雇用率は1.98% (179名、当社単独) となっています。

# 地域社会への責任

## 地域とのさらなる共生をめざします

当社では、社会貢献活動方針に基づいた幅広い活動を展開しています。なかでも、「社会福祉」、「青少年育成」、「環境」を重点に、地域社会との関係を重視した活動に積極的に取り組んでいます。

### 社会貢献活動方針

#### 基本理念

各国、各地域の文化や慣習を尊重し、経済・社会の発展に貢献します。

#### 基本的な考え方

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行います。

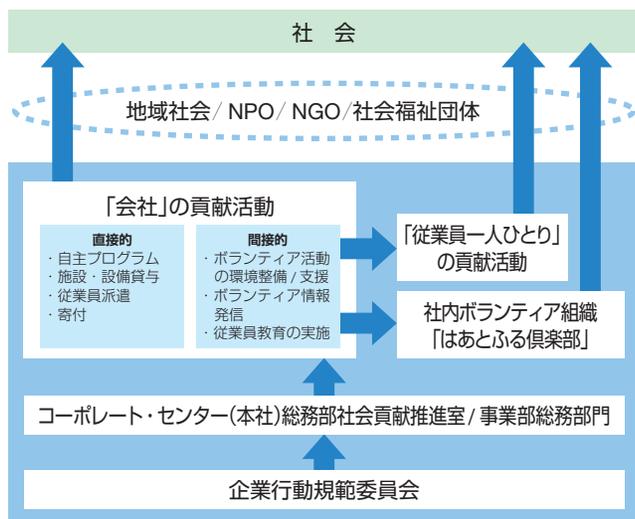
人材・施設・資金・ノウハウなどの提供により、社会貢献のための積極的な協力支援活動を進めるとともに、従業員は、ボランティア活動などを通じて一人ひとりの立場で社会に役立つよう努めます。

### 社会貢献推進体制

コーポレート・センター(本社)総務部内に「社会貢献推進室」を設置し、自主プログラムの実施、地域社会とのコミュニケーション、社内教育・啓発などの充実に向けた取り組みを推進しています。また、社長直轄の「企業行動規範委員会」にて、社会貢献活動のあり方や具体的な企画内容について審議しています。

社内ボランティア組織「はあとふる倶楽部」(1997年設立)では、当社および関係会社の従業員、OB、OG、その家族の有志が参加し、ボランティア意識の向上と豊かな社会づくりへの貢献をめざしてさまざまな活動が行われています。

さらに、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、社会貢献活動の拠点として、NPOとの協働イベント、地域の祭りの準備、講演会等の活動を行っています。また、この施設は、どなたにも気軽に立ち寄っていただけるオープンな環境のもと、地域の方々との日常的な交流の場として活用されています。



### 社会貢献活動事例

分野	主な実施事項
社会福祉	障がいを持つ方が安心して楽しめるイベント実施 ・ふれあい潮干狩り ・福祉ふれあいフェスティバルinシャインズ ・春の収穫祭、秋の収穫祭(お芋掘り) 交通遺児大相撲名古屋場所招待 施設の子どもの絵によるクリスマスカード作成 バザー品の福祉施設への寄贈 書き損じ葉書、切手、外国紙幣等の回収・寄贈 授産施設の製品販売支援
青少年育成	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 大府産業文化まつりへの協力 ・工作コーナーの運営 ・夢のくるまコンテストモデルカー製作・寄贈 中学生体験学習受入(勤労/ものづくり/環境) 教員の民間企業研修受入
環境	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 国内外の拠点周辺の美化活動 ・米国子会社従業員による高速道路周辺の清掃
地域貢献	交通安全立哨 防犯パトロール 地域伝統文化行事への参加
その他	豊田自動織機 Presents Autumn Concert 2008の開催 豊田自動織機グループ歳末助け合い運動(ちよこボラ募金) 中国・四川大地震の被害に対する支援活動

### Topics

#### 福祉ふれあいフェスティバルinシャインズ

当社は、2009年2月、愛知県刈谷市の福祉施設に通う障がい者の方々とそのご家族をお招きし、歌や踊りの披露や工作教室など、たくさんのプログラムをお楽しみいただきました。15回目を迎えた2008年度は248名の方にご来場いただき、従業員や地域ボランティア80名が運営をサポートしました。招待者の皆様とボランティア、企業と地域という枠を越えて交流を深めるイベントとして、ご好評いただいています。



#### 米国子会社従業員による高速道路周辺の清掃

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、従業員のボランティアチームが、工場近くの高速道路の両脇を約3kmにわたって清掃する活動を行っています。

これは、5月、7月、9月と年3回、定期的に行っており、地域でも喜ばれている活動です。

