

2021年度（2022年3月期）  
**年央事業説明会**

開催日：2021年11月11日



植樹活動（中国）



植樹活動（タイ）



植樹活動（フランス）

◆トヨタ紡織の沼でございます。

本日は、ご多忙の中、当社の「2021年度 年央事業説明会」にご出席いただきましてありがとうございます。

◆この場をお借りしまして、新型コロナウイルス感染症対策に従事されている皆さま、材料供給や物流課題、生産計画の変動対応などに日々ご尽力頂いているステークホルダーの皆さまに心より感謝申し上げます。

次のページへうつります

# 1. 新型コロナウイルス感染症対策

## 感染予防対策を行い事業を継続

### (1) 感染予防対策

#### ◆ 職域接種



#### 〔対象〕

- ・社員（期間・派遣社員含む）
- ・弊社への出向者
- ・関係会社（一部）
- ・委託先社員

### (2) テレワークの更なる推進

#### ① ITインフラの整備

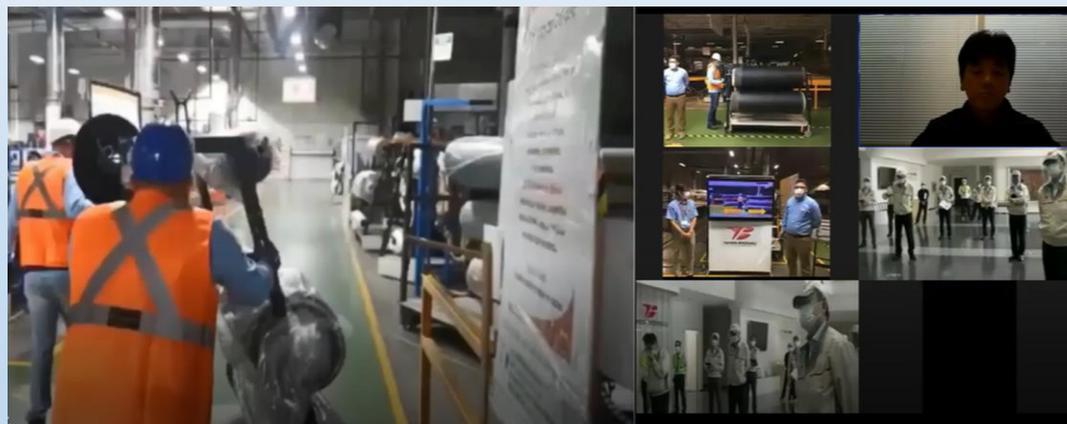
- ・ネットワーク接続増強
- ・PCカメラ使用環境整備

#### ② 社内システムの対応

- ・電子承認の導入
- ・リモート接続可能なシステムの拡大（CADなど）

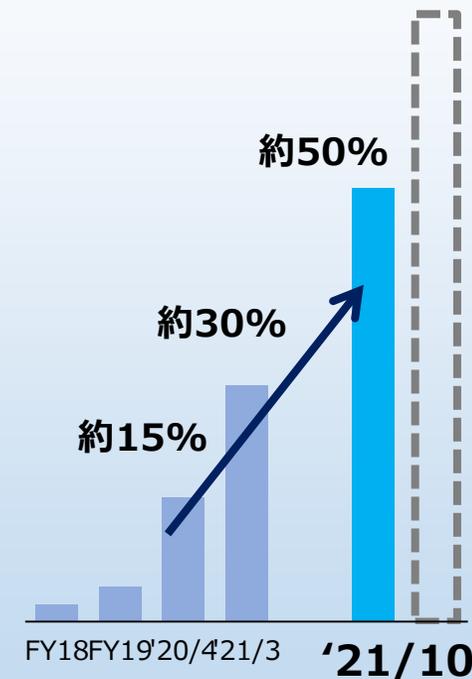
#### ③ リモート会議の積極活用

「生産会議」の事例



#### ◆ テレワーク実施率 (事技系職場)

目標70%



**地域の皆様・社員に不安をおかけせず事業を継続 労働生産性の向上にもつながった。**

# スクリプト

- ◆まず始めに新型コロナウイルス感染症対策についてご説明いたします。
- ◆当社では、医療従事者の方々にご負担をお掛けしないよう、そして社員の皆さんが安心して働けるよう グローバルにコロナ感染予防に努めてまいりました。
- ◆事例としましては、
  - (1) 感染予防対策として、グローバルに職域接種を実施いたしました。
  - (2) また、テレワークの更なる推進のため、ITインフラを整備、社内システムをより使いやすく改善し、リモート会議の積極的活用を行いました。
- ◆その結果、コロナ感染リスク低減と共に、労働生産性を高めることが出来ました。

次のページへうつります

# 1. 新型コロナウイルス感染症対策

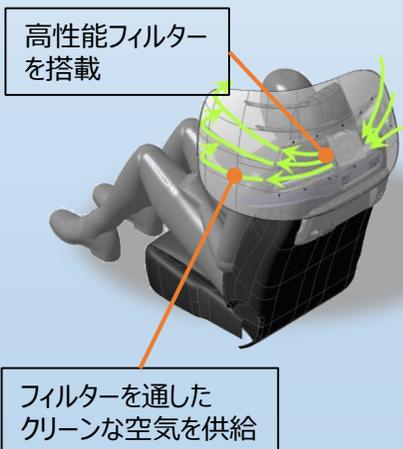
## 安全・安心にコロナ禍での自由な移動を可能にする

### (1) 飛沫防止パーティション (9月より先行販売)

#### タクシーの運転席にコロナ禍でも安心な環境を提供

- ・タクシー運転手の方々の不安の声を聴き、1年で短期開発
- ・実車トライで“不安が解消された”との評価

#### クリーンな空気の供給



#### タクシーなどへのパーティション装着事例



### (2) UVC (深紫外線) 照射デバイス

#### シェアカーやレンタカー等、不特定多数の方が使用する車に安心な環境を提供

- ・車室内の必要な場所を、効果的に除菌するための光学設計
- ・使われ方を考慮した、安全なUVCデバイスを開発中
- ・来年度初めの販売目指し開発推進中

#### 視覚と聴覚へのワーニング機能と人感センサによる安全性を考慮した設計

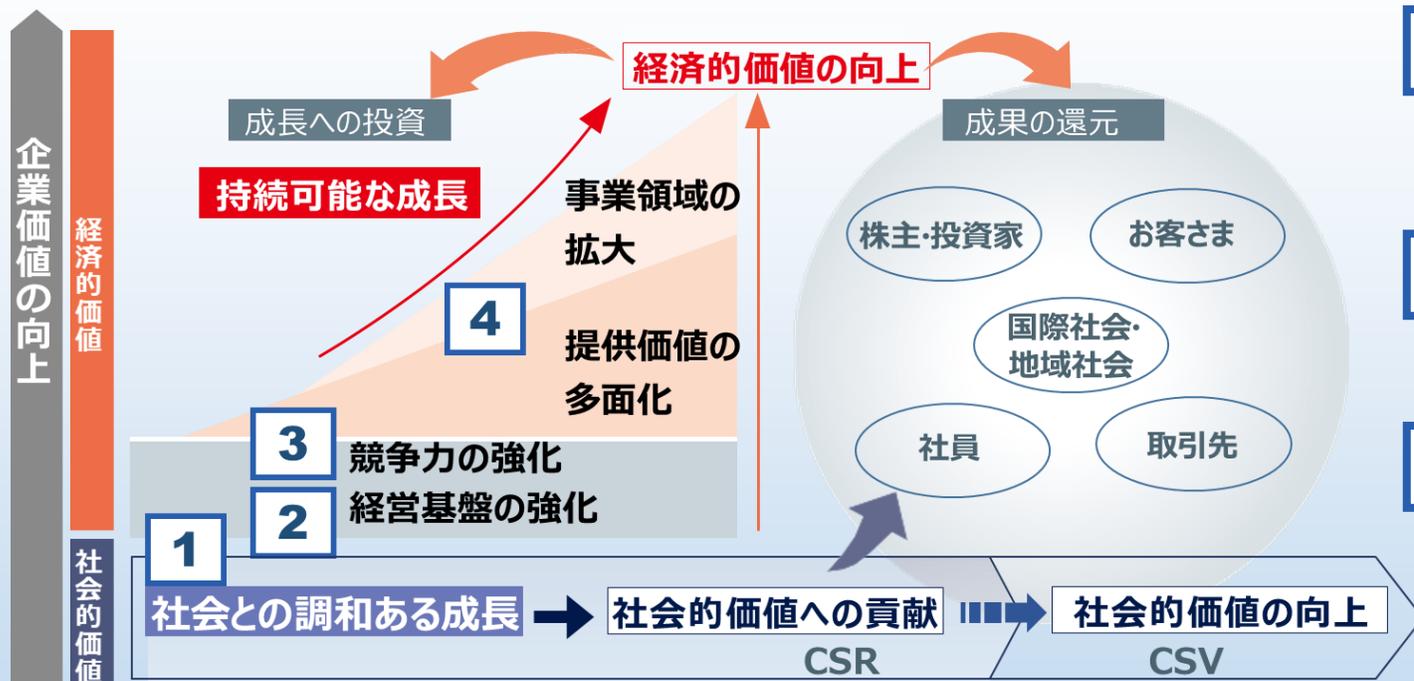


- ◆社内だけにとどまらず安全安心にコロナ禍での自由な移動を可能にする製品を開発し、販売開始いたしました。
- ◆飛沫防止パーティションは、フィルター付き送風ファンで、クリーンな空気を供給し、運転される方に安心な環境を提供しております。
- ◆また、今後拡大が見込まれるシェアカー等の、不特定多数の方が使用する車に安心な環境を提供するため後付けUVC照射デバイスを開発中でございます。

# 2. 2020年経営計画の総括

## 企業価値向上を目指した取り組み

### [サステナビリティ基本方針]



世のため、人のために、本業を通じた社会課題を解決する  
(CSV経営の実践)

→ 足許課題および将来の社会ニーズから整理されたマテリアリティ  
を実現する

### <2020年経営計画の課題>

1. ESGへの更なる対応  
カーボンニュートラル、ダイバーシティ、  
人権対応など
2. マネジメント情報基盤整備  
いきいき働き方改革の更なる推進
3. 成長戦略アイテムの事業化計画  
事業領域の拡大  
デジタル化の推進  
グローバルR&Dの活用  
最適生産・供給体制の実現  
競争力強化に向けた調達基盤の再構築
4. 市場電動化に対応した量産技術の確立

◆2016年度にスタートした2020年経営計画では、企業価値の向上を目指して、

1 社会との調和ある成長

2 経営基盤の強化

3 競争力の強化

4 提供価値の多面化と事業領域の拡大

について推進してまいりました。

◆一方、経営計画の達成に向けて、中期経営実行計画を進めてきましたが、このスライドにあるように、積み残した課題もございました。

◆こういった足許課題および将来の社会ニーズから整理したマテリアリティの実現に取り組み、課題解決につなげています。

次のページへうつります

# 3. 2025年中期経営計画の考え方

## 2025中期経営計画からの本年度取り組み

マテリアリティ

インテリアスペースクリエイターとして、イノベーションを通じ、快適・安心を創造し、こころ豊かな暮らしに貢献する

確かな技術力で、安全な製品を提供し、交通事故死傷者ゼロ社会に貢献する

「ものづくり」の革新により、取引先とともに環境負荷のミニマム化を実現する

多様な価値観とチャレンジ精神、チームワークを尊重し、世の中に貢献できる人を育てる

公正で良識ある行動を伝承し、ステークホルダーから信頼される誠実な企業であり続ける

2025中期経営計画

＜目指す姿＞  
内装システムサプライヤーとして“ホーム”となり、グローバルサプライヤーを凌駕する会社

2018年  
CASEの伸展

2020年

Lv2  
Owner Car

Lv3  
Shared Car

2025年

Lv4  
Ride Share

2030年

Lv5  
MaaS



人に寄り添うおもてなし空間



常に見守り移動が楽しくなる空間



運転から解放された変幻自在空間



インテリアスペースクリエイターへ（MaaS対応）

＜ステップ2＞

目指す姿

車室空間全体を取りまとめるシステムサプライヤーへ

＜ステップ1＞

競争力の強化（グループ連携強化）

本年度取り組み

No.1  
安全・環境・快適を追求し、顧客を拡大することで、顧客へ最適な提案ができる、信頼されるサプライヤーへの進化

No.2  
徹底的な生産性向上と事業・地域一体となった事業戦略の確実な実行

No.3  
ものづくり革新による競争力の向上と環境への取り組みの推進

No.4  
持続可能な成長を支える強靱なグローバル経営基盤の確立

No.5  
全社員一人ひとりのTQM実践による業務品質向上

- ◆ 2025年中期経営計画を策定し、前回の期末事業説明会でもお話ししましたが、本年は2025年中期経営計画を実行する初年度として、ご覧のNo. 1 からNo. 5 の 5 つの取り組みの推進状況をご説明いたします。

# 4. 2021年度の取り組み

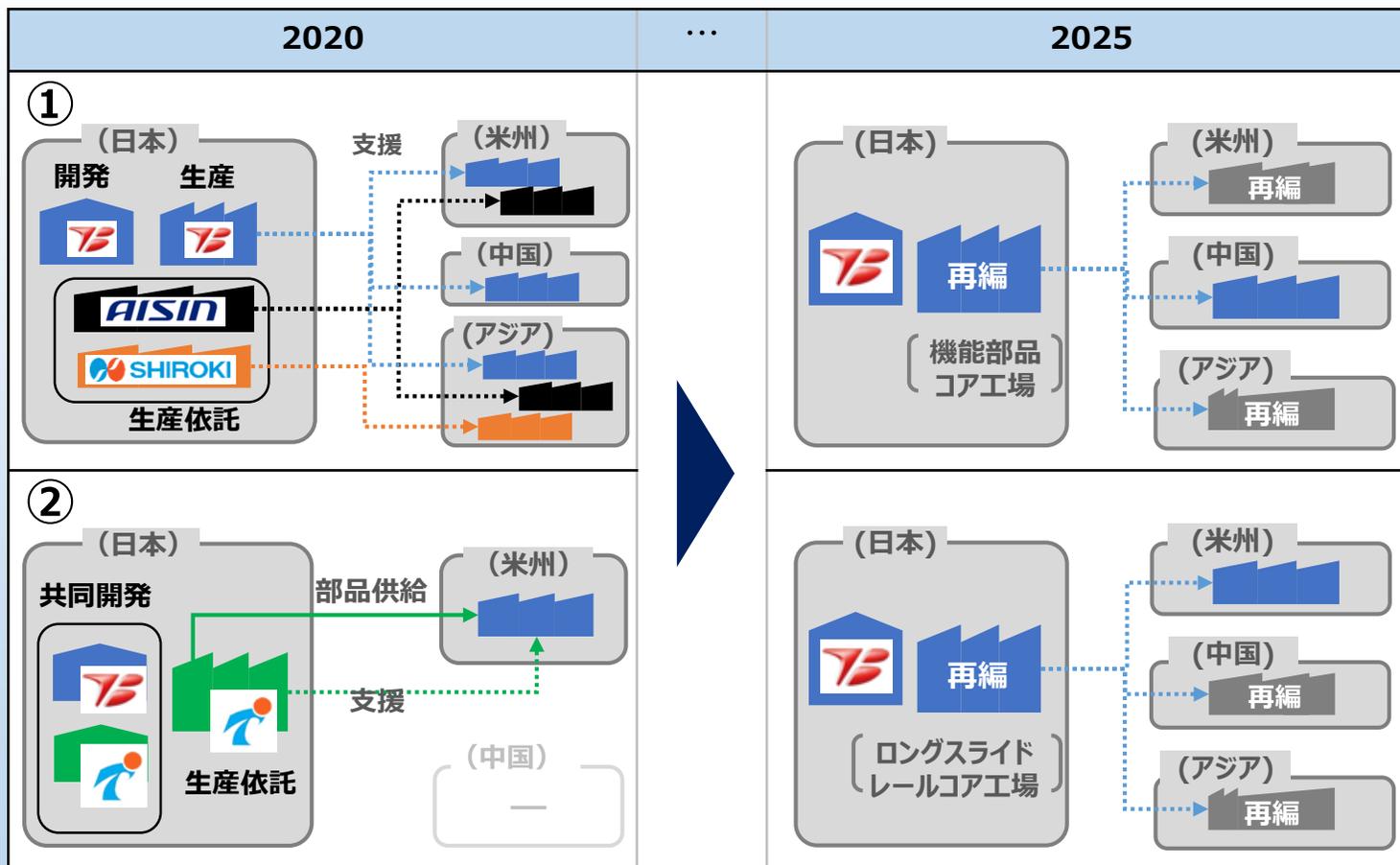
取り組みNo.1

## シート骨格部品 事業戦略

### (1) 開発 (アライアンス強化)

対象部品		T社向け	T社以外
Fr 骨格	機構部品	 アイシン/シロキ へ一部生産委託	①  AISIN SHIROKI
			②  トヨタ車体精工 TOYOTA BODY SEIKO
Rr 骨格	ロング スライドレール	 トヨタ車体精工 TOYOTA BODY SEIKO	②  トヨタ車体精工 TOYOTA BODY SEIKO
	リヤフレーム (ミニバン SUV系)	 トヨタ車体精工 へ一部生産委託	

### (2) 生産 (①Fr骨格 (機構部品), ②Rr骨格 (ロングスライドレール))



シート骨格事業の更なる競争力強化により、他販の取り込み含め、事業拡大に繋げる

- ◆まず、シート骨格部品の開発・製造戦略では骨格部品のアライアンスをさらに強化するため、アイシン・シロキのトヨタ以外OEM向け商権の移管について検討を開始しました。また、トヨタ車体精工とのロングスライドレールの協業の深化や、Rrシート骨格の生産・開発委託の範囲拡大についても検討してまいります。
- ◆生産についても、これらの取り組みにより、各社の類似製品を寄せ止めし、生産の集約を図り、高効率な生産体制を目指します。Rr骨格部品も、トヨタ車体精工とトヨタ紡織で分かれていた工程を標準化し、グローバルリソースを有効活用することで競争力を向上します。

# 4. 2021年度の取り組み

取り組みNo.1

## シート表皮・カバー 事業戦略

### (1) 開発

意匠開発と表皮開発が別々で進行、  
量産直前までやり直し多発



TBが意匠開発と表皮開発を同時進行し効率化

目指す姿

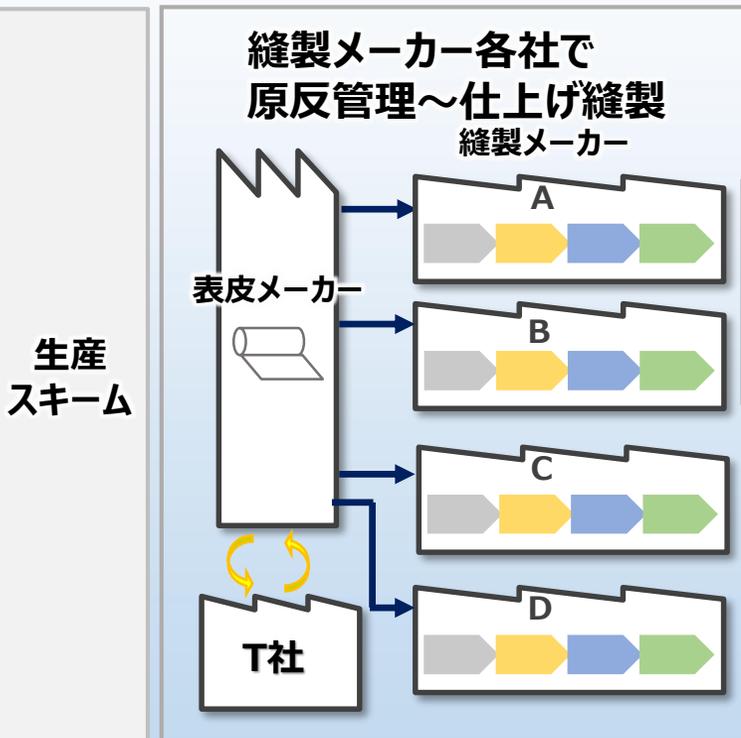


TB開発による持続可能な表皮複合体の実現

### (2) 生産

凡例: 部品管理 → 裁断 → ピース縫製 → 仕上げ縫製

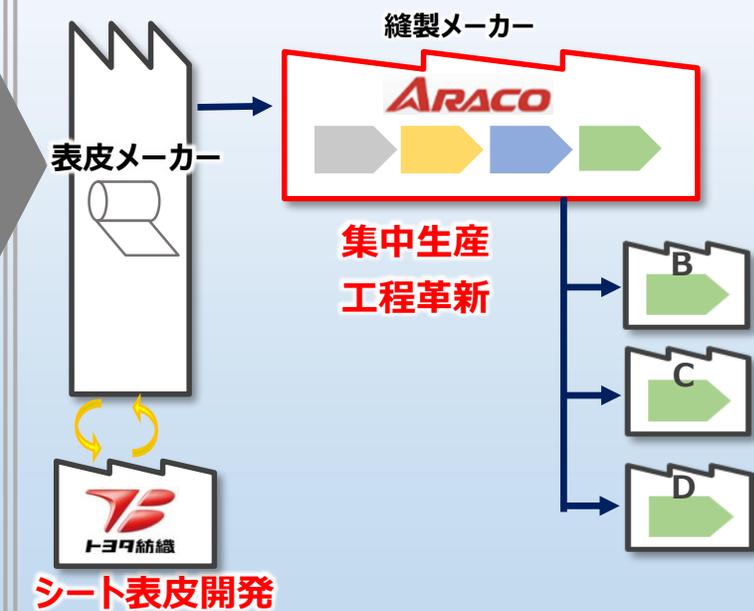
現状



生産  
スキーム

2025年のありたい姿

原反管理・裁断・ピース縫製を  
集中生産化 (2025年～)



原反管理・裁断・ピース縫製の集中生産化

シート表皮カバーの競争力強化に向け開発効率化、集中生産化の取り組みを推進

- ◆続いて、シート表皮・カバーの事業戦略ですが、表皮の自前化に向けて、OEMが表皮開発をし、当社でシート意匠開発をして組み合わせる現在の開発プロセスの中に、当社からOEMに出向し、表皮の初期開発を始めました。将来は表皮を当社で開発受託し、意匠と同時にすすめて開発期間を30%程度短縮し、さらに、自ら表皮を調達し、OEMに提案できる姿を目指します。
- ◆また、開発の取組みと並行して、次世代のシートカバーのものづくりを目指して、縫製メーカー各社で行っている 原反管理・裁断・ピース縫製について、2025年より順次、集中生産化を進めていき、競争力を高めてまいります。同時に工程革新技術を織り込んでいくことで、集中生産の効果拡大を図ってまいります。

# 4. 2021年度の取り組み

## 取り組みNo.2

## 真の現調化

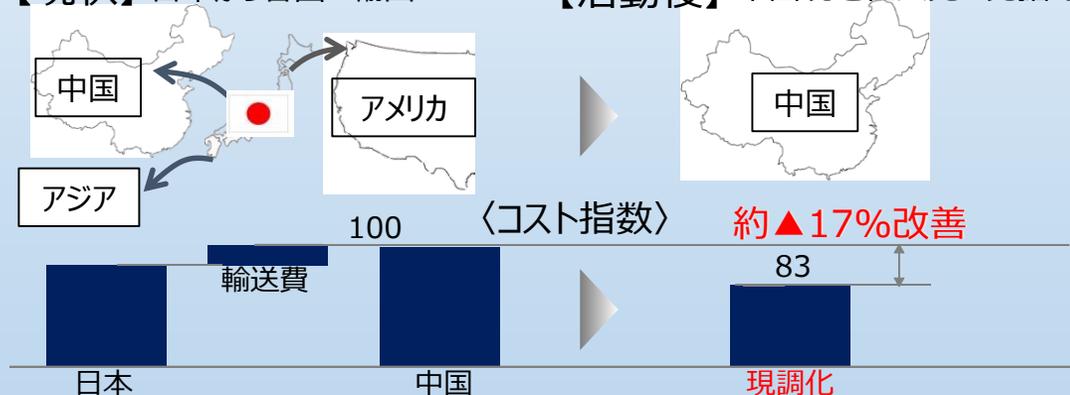
### (1) 中国での現調化推進

新規受注による生産量の増加に備え、現地仕入先の発掘・採用により価格競争力の強化活動を推進



【現状】日本から各国へ輸出

【活動後】中国現地仕入先の発掘・採用



### (2) アジアでの現調化推進

保安部品のボルトの現調化によりアジア地区での部品現調化は目途付け完

【現状】

タイ : 台湾から輸入  
インド : 日本から輸入



【現調化】

タイ : 低減効果 20%  
インド : 低減効果 22%

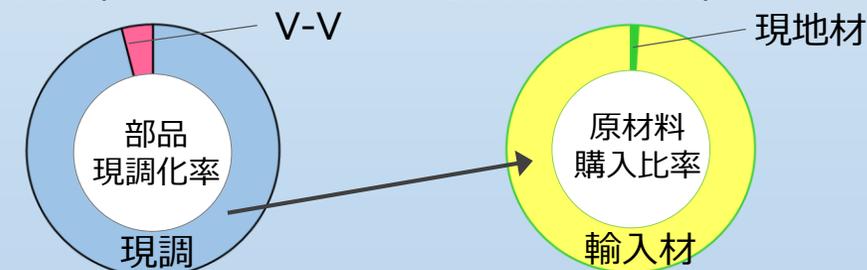
【現調化部品】

フレーム×スライドレール  
締結



ボルト

〈課題認識〉原材料に遡ると現調率は数%  
(シート部品)



地産地消に向けて更なる現調化を推進

- ◆「真の現調化」について、2つの事例の1つ目は中国での新規受注に向けた必要量の拡大に備え、現地仕入先の発掘・採用を進める事で、価格競争力の強化活動を推進してまいります。グラフにありますとおり、現状の日本からの輸出前提と比較した場合、中国で現調化すると、約17%の価格改善が見込まれます。
- ◆ 2つ目はアジアの事例で保安部品のボルトの現調化により、アジア地区での部品現調化は目途付け完了しております。タイでは日系でノウハウのあるメーカーを活用し、インドでは日系OEM向けに実績のある現地メーカーを起用しております。ただ、原材料に遡ると現調率は数%の状況なので地産地消に向けて更なる現調化を推進してまいります。

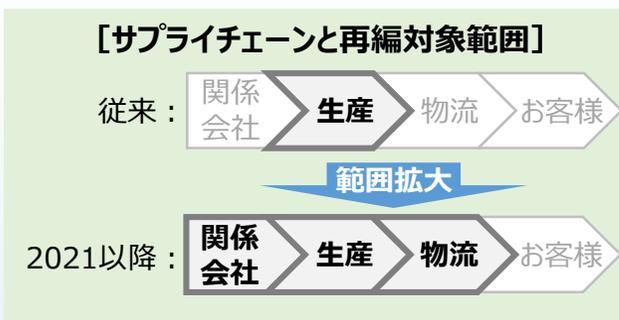
# 4. 2021年度の取り組み

## 取り組みNo.3

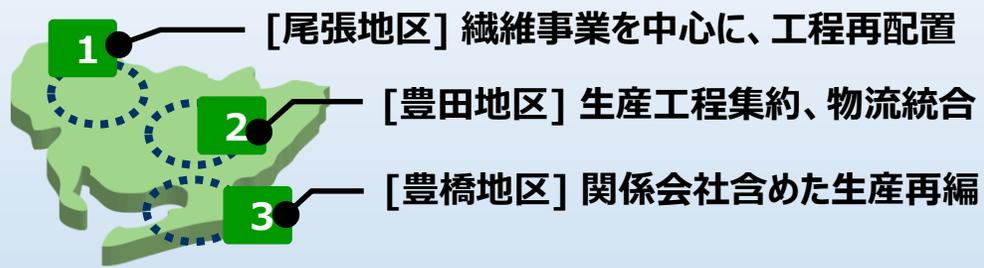
## グローバルでの最適生産・供給体制の実現（日本・米州）

### (1) 日本地域

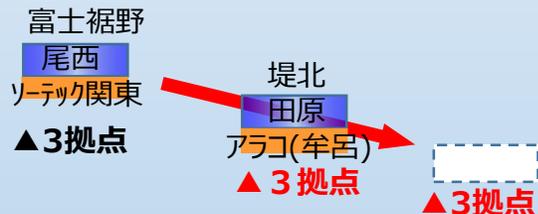
サプライチェーン全体で  
総合的な再編へ  
枠組みを拡大



#### 【重点 3 地区の取り組み】



#### 【拠点スリム化】



【進捗】 3拠点, 物流子会社, コーポレートサービスをスリム化

【再編効果】 約12億円/年 のコスト削減

### (2) 米州地域

インディアナ、イリノイ、ケンタッキー地区で工程再編に着手

工程	シート骨格			ドアトリム		
	プレス・溶接S/A	溶接Assy		ミドルボード (表皮を基材に巻き込み)	アップーボード (真空成型)	ドアAssy
現状	テネシー地区	イリノイ地区 インディアナ地区		ケンタッキー地区	イリノイ地区 インディアナ地区	インディアナ地区
FY2021	テネシー地区	イリノイ地区 インディアナ地区		ケンタッキー地区	イリノイ地区	ケンタッキー地区
FY2025 (ありたい姿)	テネシー地区			イリノイ地区 インディアナ地区		ケンタッキー地区

【進捗】 シート骨格、ドアトリム工程について

'23年 SOPの新型車種を皮切りに、工程集約に着手

【再編効果】 ('22年度より順次、再編効果を創出)

工程の寄せ止め、集約、スリム化を計画的に推進中

- ◆グローバルでの最適生産、最適供給の実現について、日本においては、再編の枠組みを生産から、物流、関係会社にまで広げ、本年度中に合計6拠点のスリム化を完了いたします。  
計画していましたトヨタ紡織の7拠点のスリム化に加え、関係会社を含めた9拠点のスリム化を2022年度までに完了させるよう進めていきます。
- ◆また、物流子会社2社を合併し、輸送の効率化やコーポレート子会社2社の合併も着手しております。
- ◆米州においては、イリノイ地区のシート骨格工程の一部をテネシー地区へ、インディアナ地区のドアトリム加飾と組立工程のケンタッキー地区への集約を、今年度から推進しております。
- ◆グローバルでの最適生産・供給体制の実現に向けて、工程の寄せ止め、集約、スリム化を計画的に推進しております。

次のページへうつります

# 4. 2021年度の取り組み

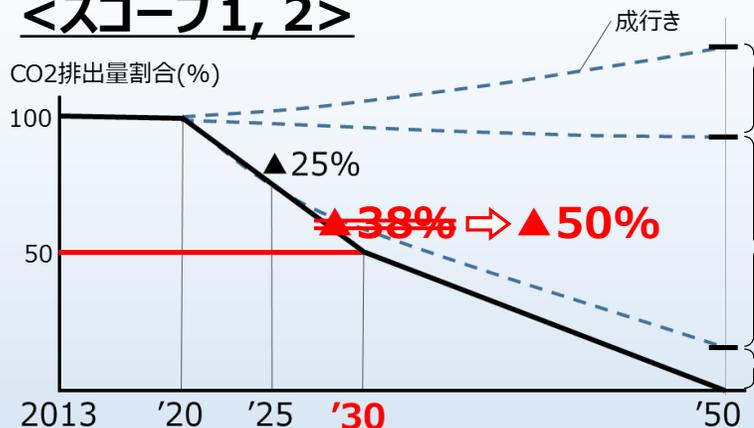
## 取り組みNo.3

## カーボンニュートラルへの取り組み

### (1) トヨタ紡織 2050年CO<sub>2</sub>排出量ゼロチャレンジ\*

\* 2016年発信 トヨタ紡織2050年環境ビジョンより

#### <スコープ1, 2>



#### 1)省エネルギー

- ・日常改善
- ・革新技术応用 など

#### 2)グリーンエネルギー

- ・再生可能エネルギー活用
- ・電力部門の非化石化率UP (スコープ2)

#### グリーンエネルギー <再エネ電力100%化>

##### ①グローバル本社

…2021年度中に実施

##### ②欧州全拠点

…2022年度中に実施

##### ③他地域

…2025年度までに順次推進



### (2) ライフサイクル(LCA)CO<sub>2</sub>排出量ゼロチャレンジ

スコープ3 (上流)			スコープ1, 2	スコープ3 (下流)		
原材料	仕入先様	物流	生産	物流	走行	廃棄/リサイクル
						
②技術開発	③連携	共同		共同		②技術開発

スコープ1, 2からスコープ3の上流、下流へ対象範囲拡大

#### スコープ3へのチャレンジ

##### OEM、業界団体、官民連携強化

- ① ライフサイクルの範囲とCO<sub>2</sub>算出方法の統一
- ② リサイクル可能な材料開発への挑戦
- ③ 仕入先各社殿との省エネ活動連携推進

- ◆ 2016年に2050年環境ビジョンを掲げ、CO<sub>2</sub>排出量ゼロチャレンジを推進しており、10月には2030年CO<sub>2</sub>削減目標を38%から50%に見直し、カーボンニュートラルの推進を加速しております。  
また、積極的に再エネの活用を推進し、グローバル本社ビル再エネ電力100%化に続き、欧州全拠点も2022年度中に、更に他地域も2025年度中に再エネ化の予定で進めてまいります。
- ◆ ライフサイクルでのカーボンニュートラル化に向けて、個社の活動では解決できない課題も多く、OEM、業界団体、官民連携強化を進めてまいります。  
特に、ライフサイクルの範囲とCO<sub>2</sub>算出方法の統一、リサイクル可能な材料開発、仕入先様との省エネ活動などを進めてまいります。

# 4. 2021年度の取り組み

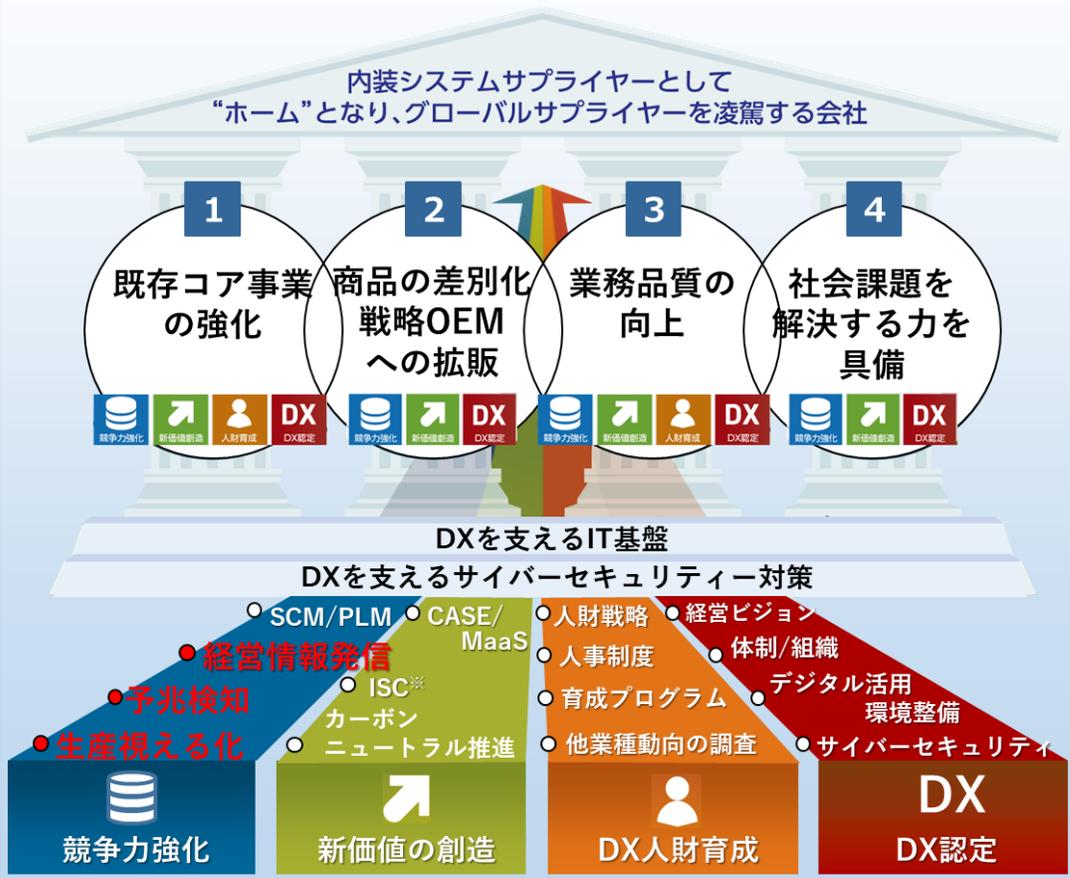
取り組みNo.3

取り組みNo.4

## DX活用（経営情報基盤の構築、ものづくり情報連携）

### (1) TBのBX戦略

(2021年9月公表)



(※ISC : Interior Space Creator)

2025年  
目指す姿

2025年  
中期経営  
計画骨子

土台となる  
活動

取組むべき  
活動

### (2) 経営アクション/改善サイクルの早期化

#### a) 経営情報基盤の構築



#### b) IoT活用による“ものづくり情報”連携の進捗



【国内主要内製工場】2021年度末までにIoT展開完了  
【海外】米州・中国よりIoT展開スタート

#### 財務・非財務情報をタイムリーに集約・一元化



- ◆ つづいて、『DX活用による、情報連携』について、ご説明いたします。  
左側のイラストは、弊社のDXに関する活動を戦略として、まとめたものになります。  
これは、『競争力強化』、『新価値の創造』や『デジタル人財の育成』など、  
様々な活動に取り組むことで、『2025年 中期経営計画』の4つの骨子を達成し、  
『2025年の目指す姿』に近づいていくと考えています。
- ◆ 特に、意思決定、改善サイクルの早期化に向け、財務・非財務情報を  
全世界からタイムリーに集約・一元化することにより、決算リードタイムを短縮すべく  
経営情報基盤構築やIoTの活用による“ものづくり情報連携”を進めております。

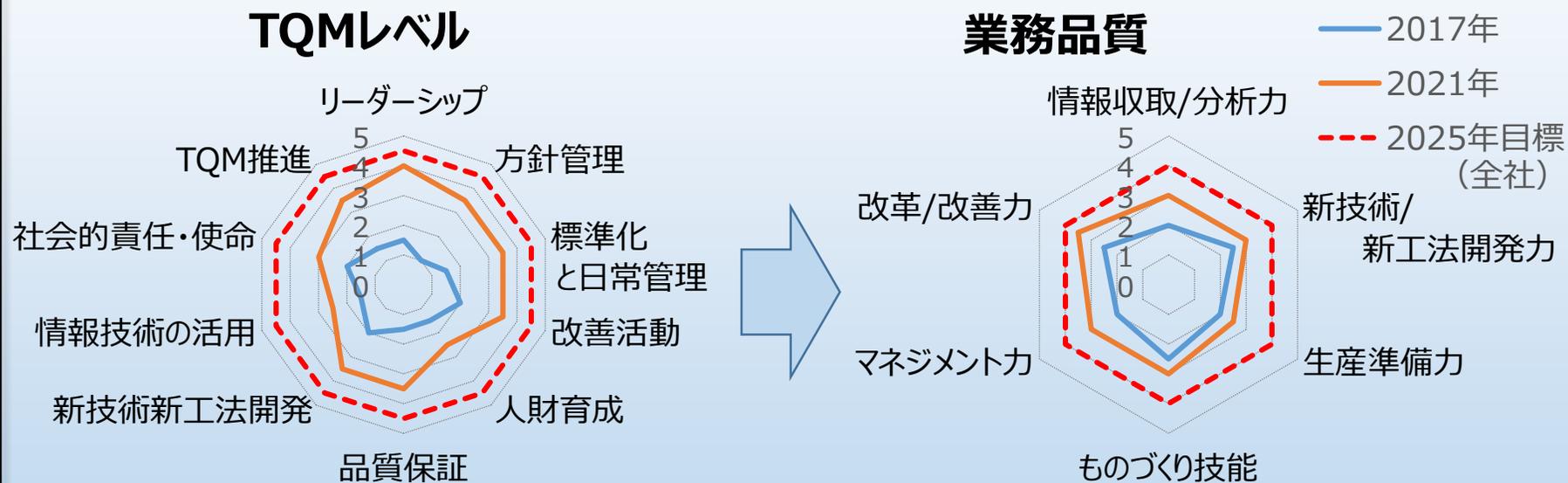
# 4. 2021年度の取り組み

取り組みNo.5

## 全社員一人ひとりのTQM<sup>(※)</sup>実践による業務品質向上

### (1) デミング賞獲得活動を通じたTQM推進の自律化

刈谷工場、ユニット部品生技センター-2021年度 デミング賞 受賞



※TQM (Total Quality Management)

#### 総合的品質管理

柔軟で強靱な企業体質を保つため、「全員参加」「お客様第一」「絶え間ない改善」という基本理念に基づき、「人」「組織」「プロセス」の能力を高め、業務品質向上を図る

TQMをマネジメントの軸とした各活動が、体系的に行えるようになり、TQMLレベル・業務品質が向上

刈谷工場、ユニット部品生技センターのTQM実践で学んだ業務品質向上施策を全社へ展開中

- ◆ 2017年より、取り組みを強化した、TQM活動ですが、2018年にTQM奨励賞を受賞し、それから3年後の今年、デミング賞を受賞する事が出来ました。
- ◆ この活動を通して、ユニット部品の製造と生産技術の組織は、TQMをマネジメントの軸とした各活動が、体系的に行えるようになり、業務品質の向上によってTQMのレベルを大きく向上させる事が出来ました。
- ◆ 今後は、刈谷工場、ユニット部品生技センターのTQM実践で学んだ業務品質向上の施策を全社へ拡大し、2025年中期経営計画の実現を目指してまいります。

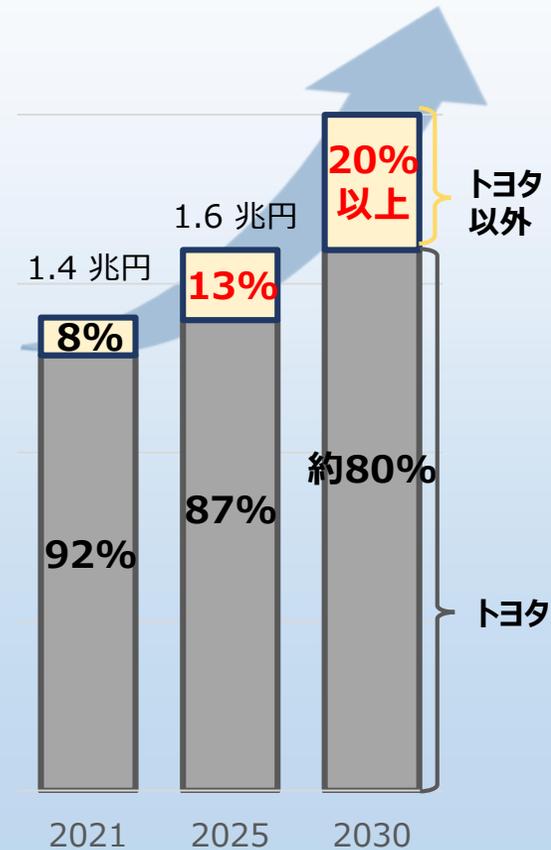
# 5. 2025年中期経営計画の取り組み

## 戦略OEMへの拡販

### トヨタアライアンスメーカーを戦略OEMと位置付け受注活動を推進

〈売上収益目標〉

〈活動事例〉



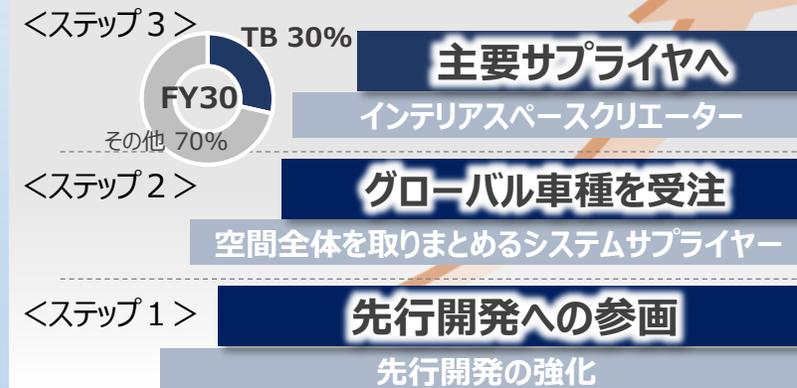
〔事例1〕 グローバルOEM A社

〔事例2〕 日系OEM B社

**グローバル車種を受注し、  
主要サプライヤーを目指す**

**拡大する地域で高付加価値技術を  
武器に受注獲得を狙う**  
(既存サプライヤーとの協業も視野)

〈信頼され任されるサプライヤーへの進化〉



世界の競争を凌駕する競争力を確保

〈高付加価値製品の提供拡大〉



〈既存サプライヤーとの協業〉

成長市場での拡大 協業による拡大

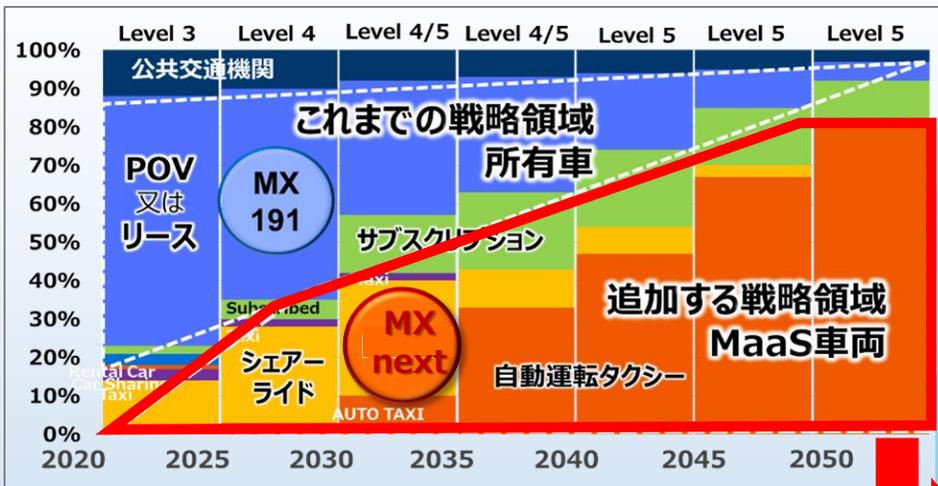
- ◆ここからは2025年中期経営計画の達成に向けた取り組みをご説明いたします。
- ◆現在、当社ではトヨタとアライアンス関係にある自動車メーカーを「戦略OEM」と位置づけ受注活動を推進し、2030年にはトヨタ以外の売上シェアで20%以上を目指しています。
- ◆具体的な取り組みとして、グローバルOEMに対しては、主要サプライヤへの仲間入りを果たすべく、開発サプライヤとしてグローバル車種を受注し、世界の競争を凌駕することが出来るレベルを目指して拡販活動を強化していきます。
- ◆日系OEMへの拡販につきましては、拡大する地域での高付加価値技術を武器に受注活動をおこないます。  
また、活動に際しては既存サプライヤーとの協業も視野に入れながら活動を進めていきます。

次のページへうつります

# 5. 2025年中期経営計画の取り組み

## インテリアスペースクリエイターに向けた取り組み (MXnext)

### (1) ビジネス領域拡大： ライドシェア市場で想定される新たなビジネスモデル



**所有車比率が減少しても  
シェアカー向けインテリア需要の  
拡大が期待できる**



**MXnext**

サービスプロバイダーは内装を定期的に変更して、  
より良い体験を提供し続ける



- ◆ インテリアスペースクリエイターとしての取り組みとして  
これまでの戦略領域である個人所有車(Personal Owned Vehicle)に、モビリティ社会や自動車構造の変化に伴うMaaS車両を新たな戦略領域として追加し、ライドシェア市場で想定される新たなビジネスモデルを構築していきます。
- ◆ 東京モーターショーで出展したMX191の進化版であるMXnextを開発し、来年初めのCESに出展する計画です。  
サービスプロバイダーは、シェアライドカーの内装を定期的に変更して、乗客へよりよい体験を提供し続けると思われます。ベーシックからプレミアムまでのグレードマネジメントに対応するなどサービスプロバイダーのニーズに答えていきます。

次のページへうつります

# 5. 2025年中期経営計画の取り組み

## 2021年通期見通し・2025年中期経営計画目標

### 財務目標

(億円)

	2020経営計画目標	21年度 通期予想	2020 経営計画 目標比	25年度 経営目標
売上収益	14,000	<b>14,000</b>	○	<b>16,000 + α</b>
営業利益	700	<b>720</b>	○	<b>1,000 + α</b>
営業利益率	5.0% 以上	<b>5.1%</b>	○	<b>6~7%</b>
ROE	10% 以上	<b>13.3%</b>	○	<b>10% 以上</b>
自己資本比率	40% 程度	<b>41.3%</b>	○	<b>40% 程度</b>
純資産	4,000	<b>4,060</b>	○	<b>4,000</b>
配当性向	30% 程度	<b>25.4%</b>	△	<b>30% 程度</b>
設備投資	—	<b>500</b>	—	(FY21~25累計) <b>2,500+α</b>
研究開発費	—	<b>420</b>	—	(FY21~25累計) <b>2,000+α</b>

見直し予定  
(21年度中)

更なる減産や部材の高騰リスクはあるものの全社を挙げた収益確保活動により当初公表値を維持

- ◆続いて、2025年中期経営計画目標および、2021年度の通期見通しを説明いたします。
- ◆2025年中期経営計画の初年度であります、当年度の通期予想につきましては、材料供給問題や価格の高騰など、不透明な状況ではありますが、ステークホルダーの皆さまに支えて頂きつつ、還元を実施できるよう当初公表値の、売上収益1兆4000億円、営業利益720億円を達成すべく取り組んでまいります。
- ◆なお、既に目標値を上回る見込みの項目につきましては21年度の実績を踏まえ、次回5月のIRに向け見直しを検討して参ります。

次のページへうつります

# 5. 2025年中期経営計画の取り組み

## ESG活動推進

環境対応や人権等の基本方針策定などESG活動を加速

### (1) E <環境>

#### 2025年環境取り組みプラン

5年単位の実行計画「環境取り組みプラン」を策定し、2021年目標達成に向け活動中

##### <取り組み事例>

1) 森づくり活動 2030年132万本植樹チャレンジ  
21年年間目標：5.4万本 →21年上期実績：2.6万本  
(下期で3.0万本を予定)

2) グリーンエネルギー導入  
21年度中に、刈谷、猿投、豊橋北・南工場、トヨタ紡織滋賀にてトータル約4メガの太陽光発電設備を順次設置の計画

##### ◇太陽光発電設備導入事例



刈谷工場



猿投工場  
ものづくり革新センター



高岡工場



岐阜工場

### (2) S <社会>

#### 人権方針策定

: 国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき、人権デュー・ディリジェンスのプロセスを導入し、方針策定中

### (3) G <企業統治>

#### 1) コーポレートガバナンスコード改定対応

- ① サステナビリティ基本方針策定
- ② TCFDへの対応
- ③ 事業ポートフォリオ基本方針策定

#### 2) ESG KPIの刷新 (次回IR公表予定)

ESG活動のモニタリング強化に向けESG KPI刷新中

##### <東証新市場区分移行までのスケジュール>

11月	12月	21年1月	2月	3月	4月
	★コーポレートガバナンス報告書提出 ★各種基本方針公表				★東証プライム市場へ移行

# スクリプト

- ◆ ESG活動推進について、まず（1）Eの環境では、2050年環境ビジョンの6つのチャレンジ目標をベースに取り組みを進めていますが、加速するカーボンニュートラル対応に向け専任部署を新設し、環境投資として、2030年までに省エネルギーを中心に約150億円を計画しております。
- ◆ 次に、（2）Sの社会においては、国連が提唱する「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき、人権デュー・ディリジェンスのプロセスを導入し、人権方針を現在策定中であり、12月に公表を予定しております。
- ◆ 最後に、（3）Gの企業統治においては、コーポレートガバナンスコード改定に向け、サステナビリティ基本方針および事業ポートフォリオ基本方針の策定、また、TCFDへの対応を進めております。こちらも、12月に公表予定です。これらコーポレートガバナンスコードの改定は、来年4月の東証新市場（プライム市場）への移行対応として推進してまいります。
- ◆ なお、ESGモニタリングの強化に向けて、ESG KPIの更新活動を進めています。次回5月のIRには公表させて頂けるよう進めていきます。

次のページへうつります

# 6. 2030年のありたい姿

## 2030年に向けて

社会に必要とされ続ける企業を目指して

持続可能な成長

2050年 ありたい姿

真(深化、進化、真価)の  
企業価値を創造できる  
ソリューションカンパニー

2025年中期経営計画  
2025年 目指す姿

2030年 ありたい姿

内装システムサプライヤーとして  
ホーム※となり、グローバル  
サプライヤーを凌駕する会社

インテリアスペースクリエイター  
として新しい価値を創造

挑戦

更なる成長

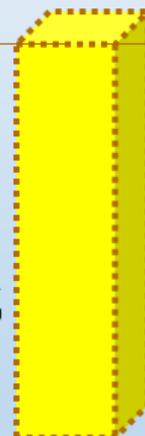
- ・競争力強化
- ・提供価値の多面化
- ・事業領域の拡大

本業を通じて、持続可能な  
社会を実現し、世界中の人々が  
笑顔で暮らせる地球環境づくりに貢献

第4・第5の柱へ

1.4兆円  
(720億円)

1.6兆円 + α  
(1,000億円 + α 6-7%)



}}

FY21

FY25

FY30

FY50

※「ホーム」とは、「現地現物」で自分たちで付加価値をつけることができ、競合と比較して競争力で勝っている事業や地域のこと

- ◆最後に2030年のありたい姿に向けた取り組みをご説明いたします。
- ◆2050年に真の企業価値を創造できるソリューションカンパニーとなる為に、2030年に向けて、
  - 1) 2025年中期経営計画を実現し、内装システムサプライヤーとしてホームとなり競争を凌駕することを目指します
  - 2) CASE、MaaSに対応した事業推進、効率的な技術の手の内化で、インテリアスペースクリエイターとして新価値創造を目指し
  - 3) すべての生活・コミュニケーション空間への「上質な時空間」提供、他社連携等による新規事業創出を進め、社会に必要とされ続ける企業を目指します

次のページへうつります

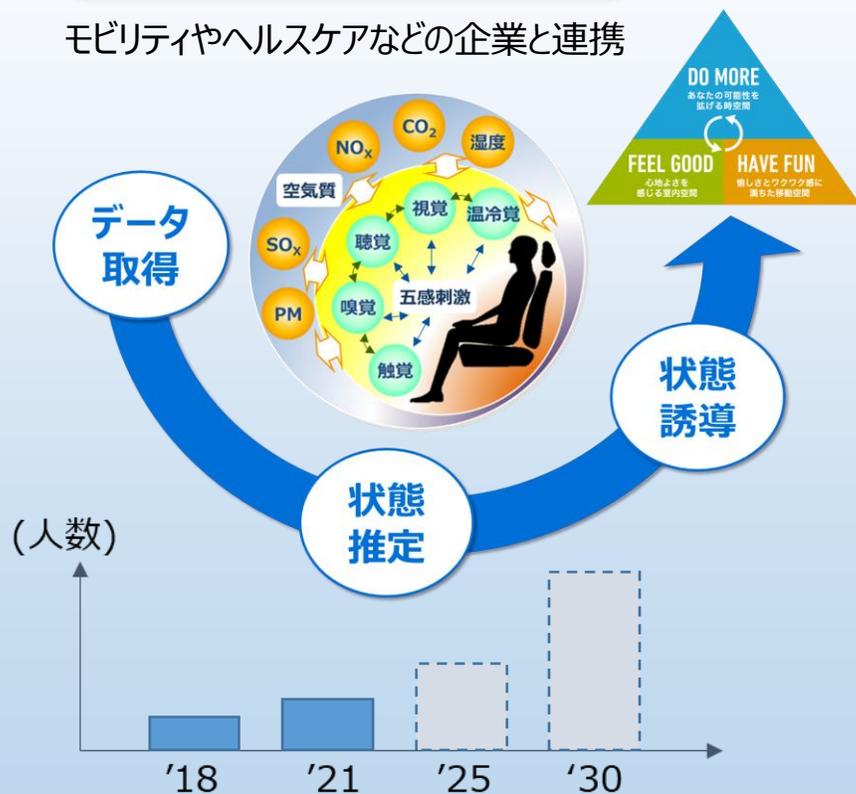
# 6. 2030年のありたい姿

## 真の企業価値を創造できるソリューションカンパニーを目指した取り組み

インテリアスペースクリエイターへ向けて 東京での先端研究・開発を推進中

### 人中心システムの開発

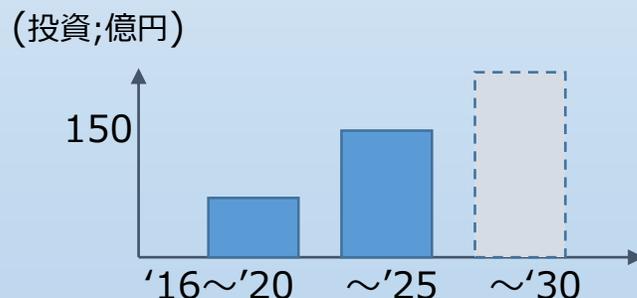
モビリティやヘルスケアなどの企業と連携



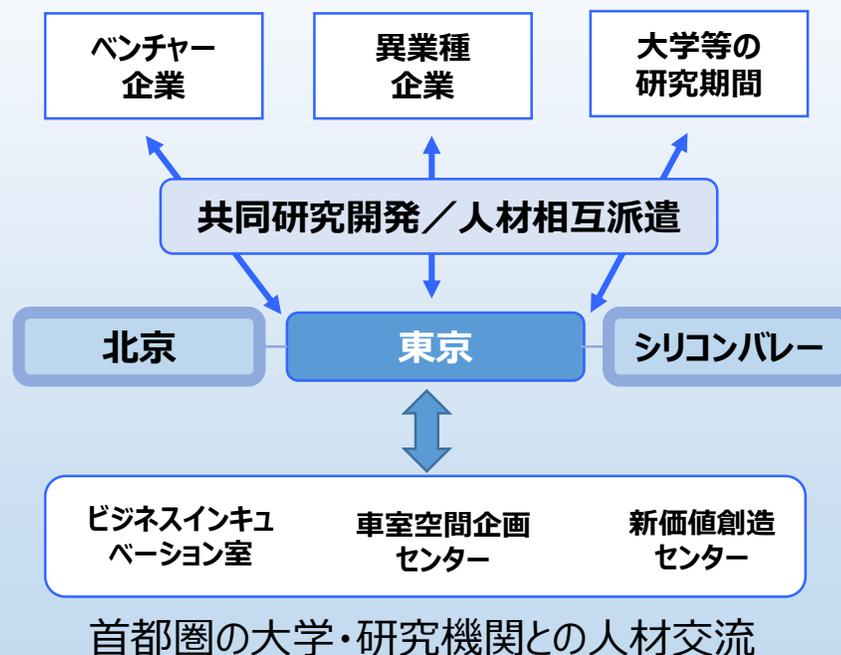
### オープンイノベーション

### 人財獲得

### アンテナ機能



### 第4、第5の柱の創出



東京でのオープンイノベーションの加速を図り、新たな成長に繋がる芽を産む

# スクリプト

- ◆ インテリアスペースクリエイターに向けて 東京での先端研究・開発を推進しています。
- ◆ MaaSやSmart cityに向けては、「シート、インテリアのハード」に、「ソフトウェア」を加えて、お客様へ価値ある体験を提供する人中心システム開発を進めております。2018年に首都圏のソフトウェア開発人財を採用し、専任チームを立ち上げてモビリティをはじめヘルスケアなど異業種企業と連携を進めています。今後は、成長戦略分野への投資を拡大すると同時に、ソフトウェア人財獲得へも力を入れてまいります。
- ◆ 第4、第5の柱の創出のために、首都圏の大学や研究機関などと人材の相互派遣を行い研究を加速させています。またベンチャー企業や最先端技術に関する動向や情報をいち早く入手するアンテナ機能として首都圏の拠点強化を図っています。
- ◆ 今後は、東京だけでなく、グローバルに中国、シリコンバレーなど海外拠点もオープンイノベーションを加速させ、新たな成長につながる芽を産む施策を進めてまいります。

次のページへうつります

# ともに挑む 新たな100年 Open the door!



豊田紡織（中国）第9回 森づくり社会貢献活動・阿拉善トングリ沙漠

中国 内モンゴル自治区での森づくり活動（2021年9月）

## <注意事項>

本資料に記載されている将来に関する業績予想は、現時点で入手可能な情報に基づき当社が判断した予想値であり、不確実性やリスクを含んでおります。そのため 実際の結果は様々な要因によって業績予想と異なる可能性があります。

- ◆トヨタ紡織は、ビジョンの実現に向け、2025年中期経営計画を確実に実現し、2030年、2050年に社会に必要とされ続ける企業を目指し、企業価値の向上によって、持続可能な成長を実現してまいります。
- ◆引き続き、皆様方のご理解、ご協力を賜りますようお願い申し上げます。