



東証プライム 証券コード 3116

2022年度（2023年3月期）

期末事業説明会

開催日：2023年5月15日

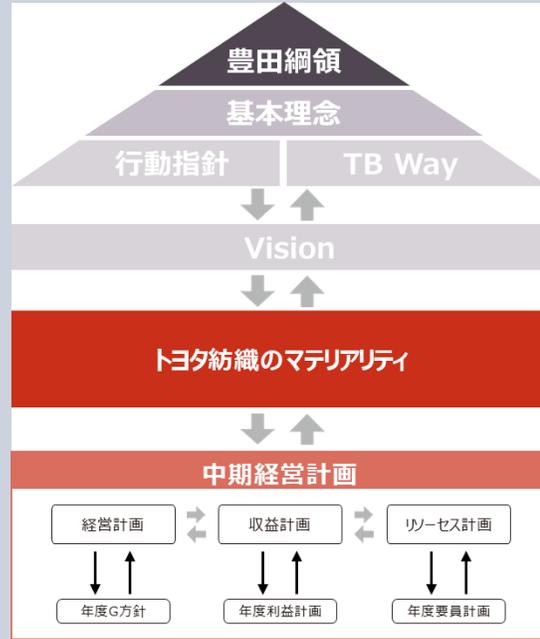
場 所：ステーションコンファレンス東京

1. 経営の考え方

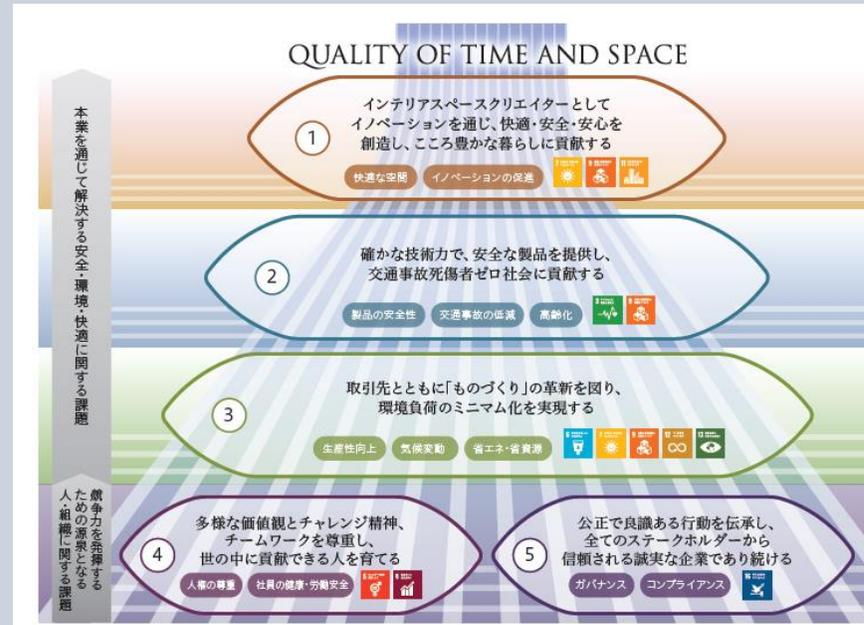
社会課題を解決し、同時に経済的価値を向上させるCSV経営

サステナビリティ基本方針

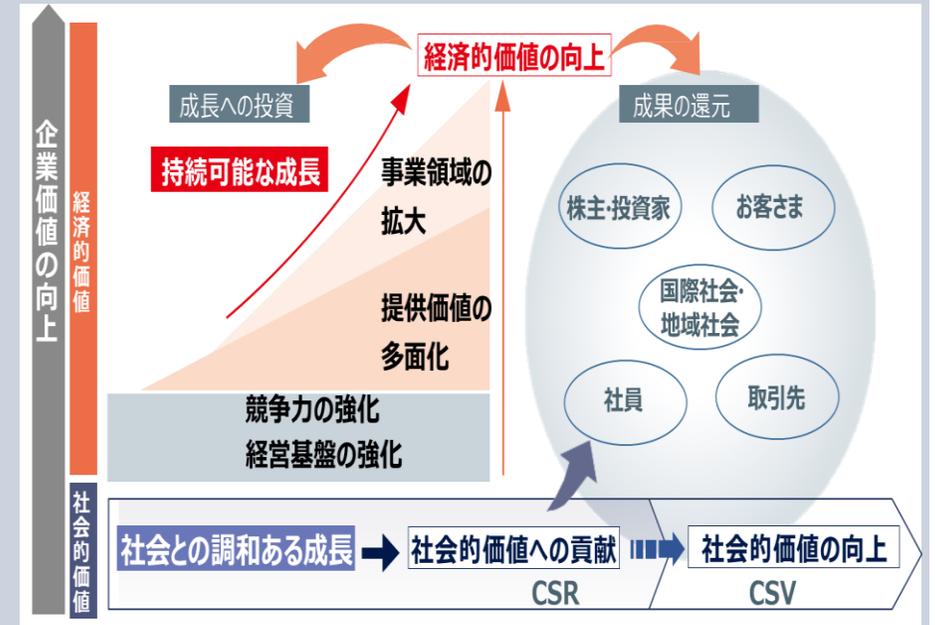
1. 経営の考え方



2. マテリアリティ



3. 経営の目指す姿



世の中の社会課題を解決し、世の中に必要とされる企業を目指して、取り組みを推進

2. 2022年度の活動

2022年度の財務実績

	21年度実績		22年度実績		増減	
売上収益	14,214	100.0%	16,040	100.0%	1,825	12.8%
営業利益	602	4.2%	476	3.0%	△126	△20.9%
税引前利益	645	4.5%	522	3.3%	△122	△19.0%
当期利益*	392	2.8%	146	0.9%	△245	△62.6%

*親会社の所有者に帰属する当期利益

1株当たり当期利益		210円15銭	78円57銭	
為替レート	USドル	112円	135円	+23円
	1-円	131円	141円	+10円

売上収益

グローバルでの増産や為替影響などにより増収

営業利益

増産効果はあるものの、車種構成の悪化や諸経費の増加に加え、ロシア事業終了に伴う費用の計上などにより減益

2. 2022年度の活動

2022年度非財務実績（ESGの取り組みまとめ）

（1） E <環境>

2050年環境ビジョン達成に向けて

1) CDP調査

- ① 「気候変動」「水セキュリティ」の両部門でAリスト企業に選出
- ② 「サプライヤー・エンゲージメント・リーダー」にも選出



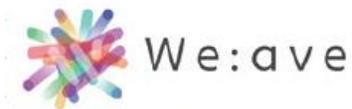
2) SBT認定取得に向けたコミットメント（2022年10月）

3) 「生物多様性のための 30by30アライアンス」に参画（2022年10月）



（2） S <社会>

1) イノベティブ人材育成プログラムの始動



私たち（We）の冒険（Adventure）でトヨタ紡織の未来を織りなす（Weave）



11名の専任受講者による成果発表会の様子

2) 健康経営優良法人2023 ホワイト500認定



（3） G <企業統治>

1) 人権デュー・デリジェンスに着手

2) 「デジタルガバナンスコード」に対応する企業に認定（DX認定企業）（2022年5月）

ESGに関する活動を加速するとともに、ESG説明会を初開催（2022年11月）

2. 2022年度の活動

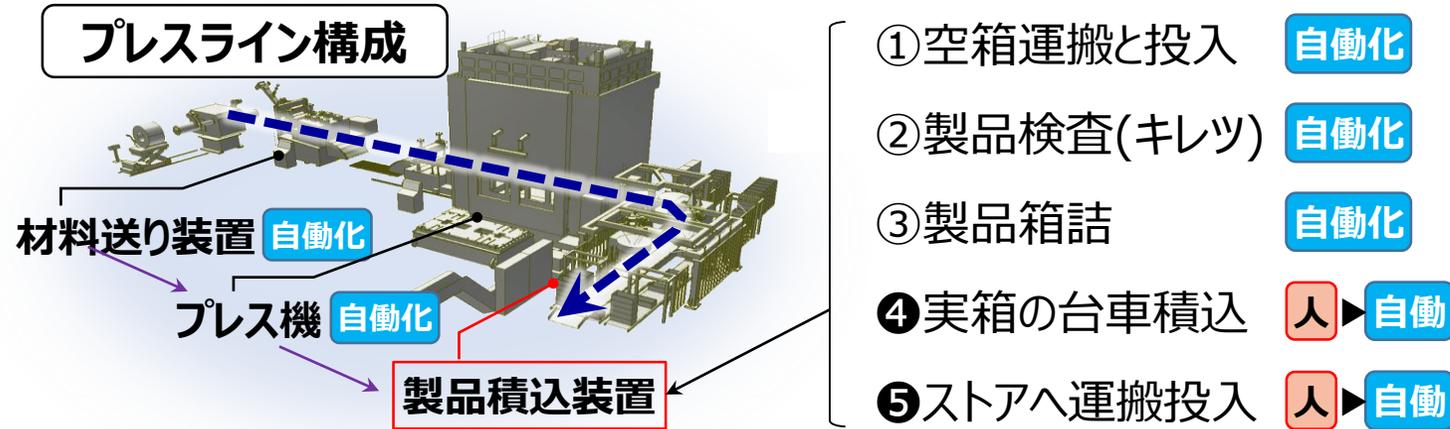
2022年度の取り組み

- 1 **ものづくり競争力の獲得**
- 2 **最適生産・供給体制**
- 3 **シート骨格機構部品の事業再編**
- 4 **戦略OEMへの受注活動を推進**

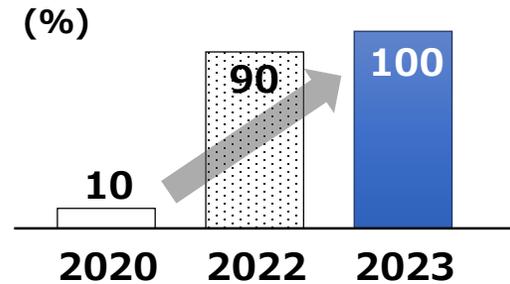
2. 2022年度の活動

1 ものづくり競争力の獲得

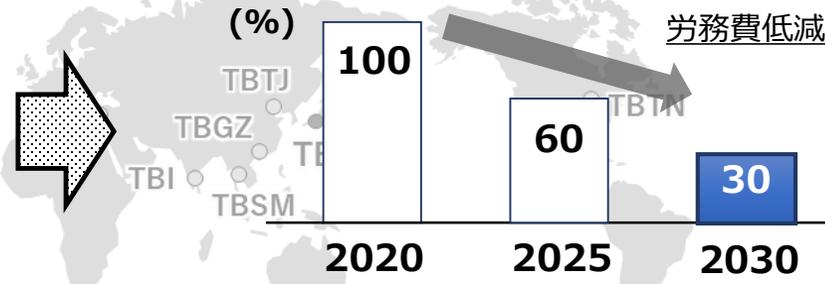
(1) プレスモデルラインの確立 (猿投工場)



■モデル工程自動化率



■プレス工程の革新アイテム グローバル展開

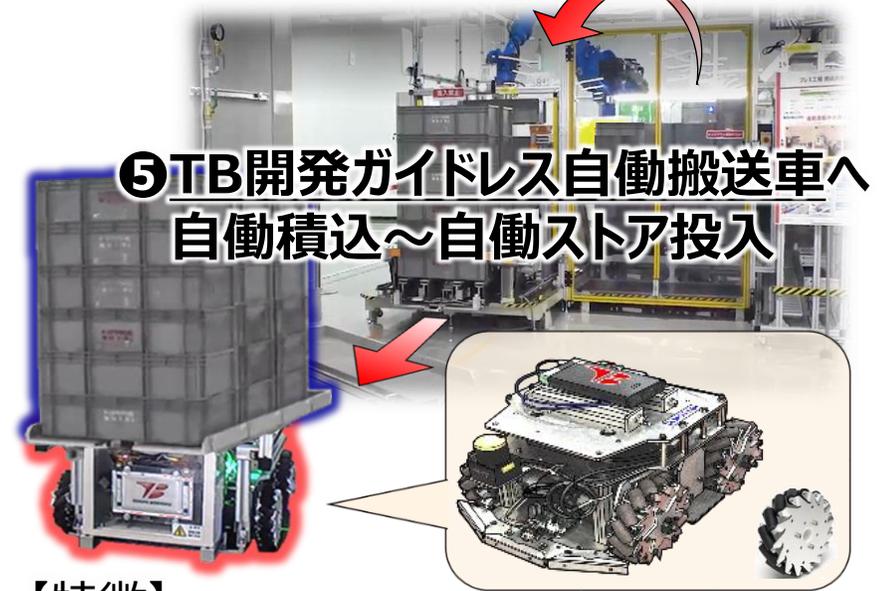


モデルラインを国内外の各拠点へ拡大し、効果を最大化

———— FY22の自動化取り組み ————

④ロボットで自働積込

⑤TB開発ガイドレス自働搬送車へ自働積込～自働ストア投入



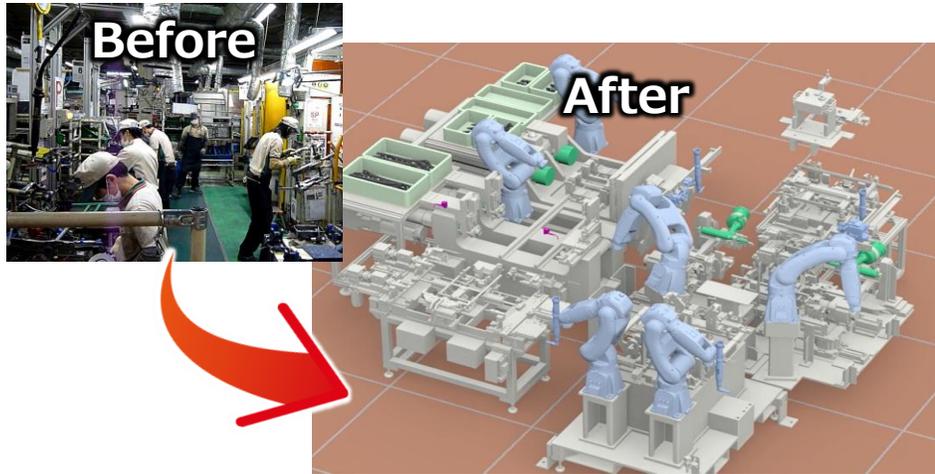
【特徴】

- ・TB製リチウムイオン電池で駆動
- ・メカナムホイールで全方位スライド走行

2. 2022年度の活動

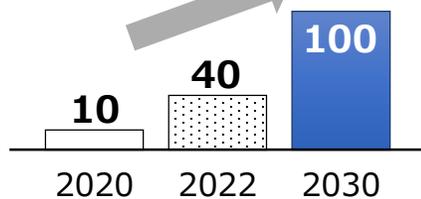
1 ものづくり競争力の獲得

(2) 溶接モデルラインの確立

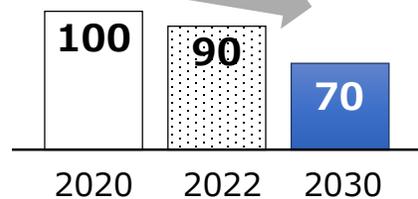


■モデルライン効率化目標

自動化率(%)



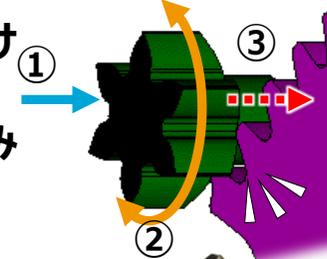
加工費



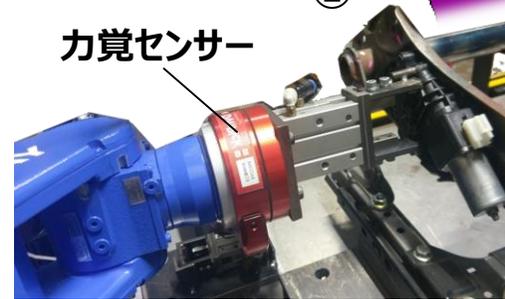
■2022年度 自動化取組み事例

“カンコツ”作業の自動化

- ①押し付け
- ②探し
- ③はめ込み

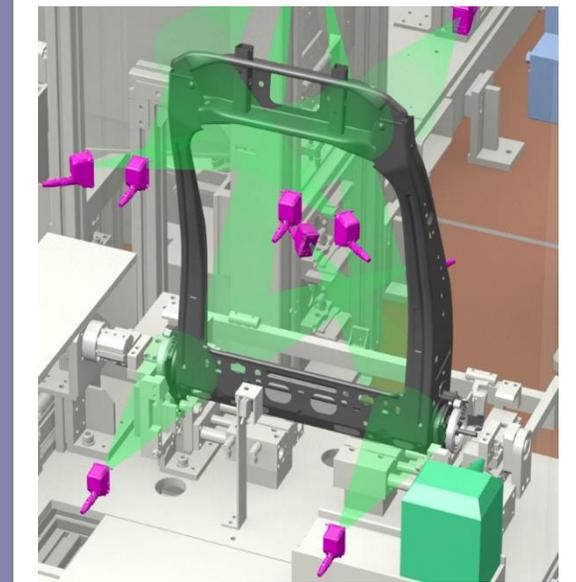


力覚センサー



ロボットによる手作業再現により加工費を低減

検査作業の自動化



AI・センシング技術を活用し従来にない品質保証向上

“ものづくり革新”の推進により自動化率を向上

2. 2022年度の活動

2 最適生産・供給体制

◆米州地域での再編取組み

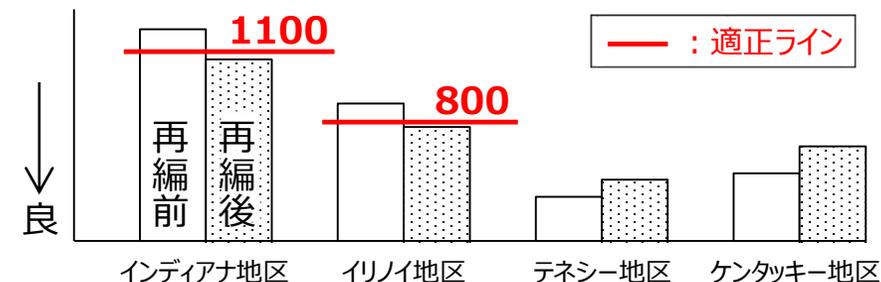
インディアナ・イリノイ地区の人員適正化に向けた再編

工程	シート			ドアトリム		
	プレス・溶接S/A	溶接ASSY		オーナメント/ アームレスト (表皮圧着)	FR/RR アップボード (真空成型)	ドアASSY (最終組立)
		F/B 	F/C 			
再編前	テネシー地区	インディアナ地区 イリノイ地区		ケンタッキー地区	インディアナ地区 イリノイ地区	
再編後 (FY22)	テネシー地区	インディアナ地区 イリノイ地区		ケンタッキー地区		イリノイ地区
	溶接ASSY(F/Bフレーム)は テネシーへ集約			表皮圧着・真空成型 及び ドアASSY の一部をケンタッキー工場へ集約		

【シート・ドアトリムの再編効果】

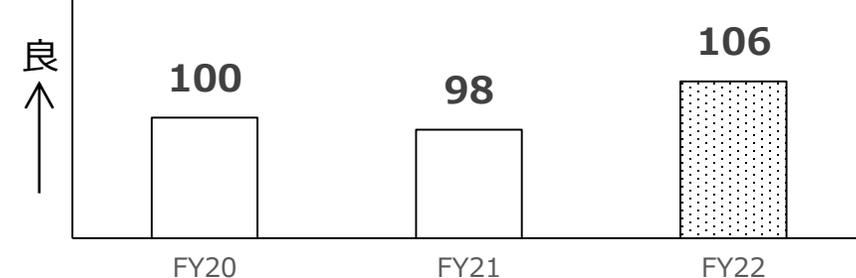
①人員状況(再編拠点)

(人) インディアナ・イリノイ地区の人員適正化完了



②限界利益率の状況(米州全体)

再編シナジーにより限界利益も向上



環境変化や客先の影響を受けない柔軟な生産体制を追求

2. 2022年度の活動

3 シート骨格機構部品の事業再編

事業領域
の拡大

快適・安全・安心を追求した車室空間を実現

スマートヒーター リラックス&セーフティシート

高性能SVS 回転盤

2030年 インテリアスペースクリエイター

2025年 シートの「ホーム」

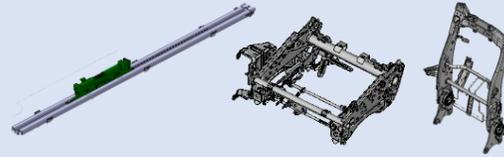


シート骨格
機構部品の
事業再編

トヨタ紡織広瀬



トヨタ車体精工株式会社



トヨタ車体精工子会社化による
製品・モノづくり競争力の強化

アイシンシロキからの商権・生産移管
による他社販売力の強化

新興OEM

B社

S社

M社

S社

D社

アイシンからの事業譲受により
競争力を強化しトヨタに貢献

トヨタ

- ・生産集約による効率化
- ・技術の手の内化
- ・製品ラインナップの拡充によるOEM販路拡大
- ・リソースの有効活用と開発効率化

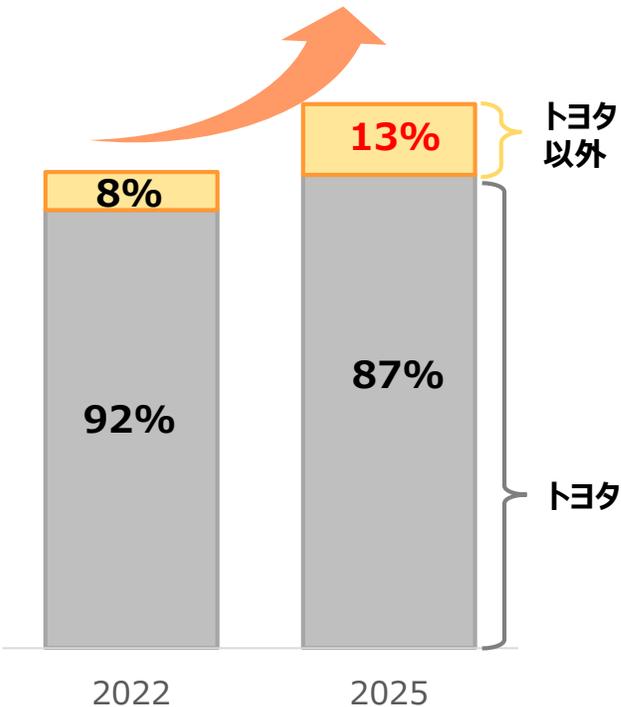
シート骨格機構部品の事業再編により、シナジー効果を最大限に活かし、
2025年 シートの「ホーム」、2030年 インテリアスペースクリエイターを目指す

2. 2022年度の活動

4 戦略OEMへの受注活動を推進

その他拡販

〈売上収益目標〉



〈新規受注事例〉

〔事例1〕 A社

国内においてもドアトリムなど内装部品等の新規ビジネスを獲得

新規受注案件

- (1) ドアトリム/カーペット/フエンダーライナー
- (2) 電動部品



日本国内でもビジネス拡大を目指す

〔事例2〕 B社

インド西部での地場サプライヤーとの協業による受注獲得に向けて活動。それを足掛かりに北部での更なるビジネス拡大を目指す



高付加価値製品を武器にインド北部へ受注拡大

活動が実を結びはじめ、戦略OEMから新規受注を獲得

3. 2025年中計目標、2025年目指す姿に向けた活動

2025年中期経営計画目標

(1) 財務目標

(億円)

	22年度 通期実績	23年度 通期予想	25年度 経営目標
売上収益	16,040	16,800	16,000+a
営業利益	476	530	1,000+a
営業利益率	3.0%	3.2%	6~7%
ROE	3.7%	5.4%	10% 以上
親会社所有者帰属持分比率	39.8%	40%	40% 程度
純資産	4,368	4,450	4,000
配当性向	89.1%	59.4%	30% 程度
設備投資	507	820	(21-25年累計)2,500+a
研究開発費	473	490	(21-25年累計)2,000+a

厳しい外部環境の中でも、将来に向けた取り組みは着実に実施し、25年度経営目標達成に繋げる

3. 2025年中計目標、2025年目指す姿に向けた活動

(2) 2025年中期経営計画目標（主要な非財務目標）

E（環境）				S（社会）				G（企業統治）			
項目	22年度計画	22年度実績	25年度目標	項目	22年度計画	22年度実績	25年度目標	項目	22年度計画	22年度実績	25年度目標
再エネ導入率	7%	23%	15%	特許出願件数	280件/年	355件/年	320件/年	サイバーセキュリティ重大インシデント発生件数	0件	1件	0件
廃棄物排出量削減率 (2011年度比)	▲11%	▲20%	▲14%	社外発表・論文数	65件/年	66件/年	90件/年	DX認定	DX認定	DX認定	DX-Excellent企業
自然共生 (植樹本数)	3万本	7.2万本 (累計66万本)	累計64万本	インテリアスペースクリエイターにつながる新製品開発率	-	5%	15%	サプライチェーン上の人権リスク対応 (人権デュー・デリジェンスの展開)	仕入先との勉強会実施	仕入先との勉強会実施	展開率100%
環境負荷ミニマム化に繋がる電動化製品のユニット部品における売上収益比率	-	6.5%	10%	交通安全に寄与する製品の採用が予定される車種率	-	-	20%	客先からの外部表彰	5件	8件	5件

ESG KPIとして25項目を設定。2025年度目標達成に向け順調に推移中

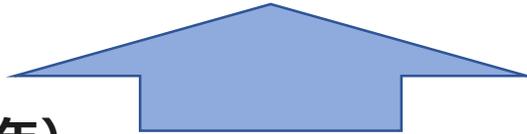
3. 2025年中計目標、2025年目指す姿に向けた活動

中期経営方針

・2025年中期経営計画目標（財務・非財務）

<2025年目指す姿>

・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



中期経営方針（2023年～2025年）

1. 信頼され選ばれるための「**ものづくり競争力**」が備わっている
2. 将来の変化に対応した「**技術開発力**」が備わっている
3. 世界中のお客様に提案できる「**販売能力**」が備わっている
4. 持続可能な成長を支える「**経営基盤**」が確立できている

3. 2025年中計目標、2025年目指す姿に向けた活動

ものづくり競争力

信頼され選ばれる“ものづくり競争力”の獲得

■ 段ボール自主研とVRの融合：短期開発・生産準備の実現



実寸大で工程造り込み

[段ボール自主研]

+

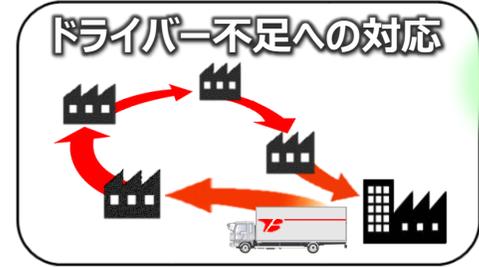


生産準備の効率化

[VR: 3D作業性検証]

L/T短縮
▲30%

■ 物流の効率化（ホワイト物流）



ドライバー不足への対応

物流コスト
▲20%

[引き取り物流（ミルクラン）]

■ 自動化の進化による“ものづくり革新”



労働人口不足への対応

[縫製作業の自動化]

加工費
▲40%*

※全製品生産ライン
の自動化効果

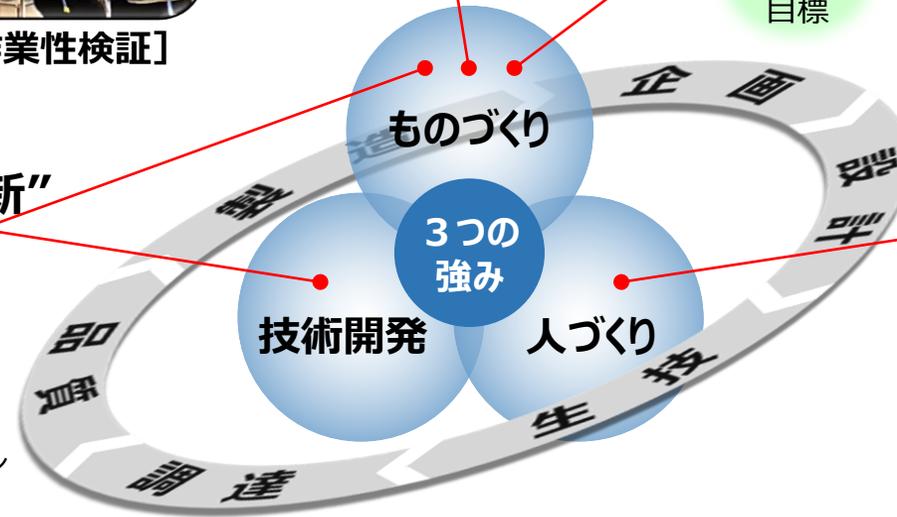
■ 匠技能の数値化による技能伝承



習熟期間の短縮

習熟期間
▲50%

[ノウハウのデジタル化]



2030年
目標

これまで培ってきた『3つの強み』を源泉として、他社を凌駕するQCDを実現

3. 2025年中計目標、2025年目指す姿に向けた活動

技術開発力

快適・安全・安心な車室空間の実現に向けて

技術ロードマップの策定

2020

環境意識の向上

AI進化

BEVの増加

自動運転Lv.4

2025

ライドシェア普及

2030

高齢化

MaaS車両増加

カーボンニュートラル

<テーマ・アイテム>

環境

循環型シートパッド



- ・リサイクル材
- ・バイオマス材
- ・軽量化

- ・解体しやすい構造
- ・モノマテリアル化

自動運転

- ・回転シート
- ・ユニバーサルデザイン内装
- ・酔い軽減システム
- ・リラックス&セーフティシート

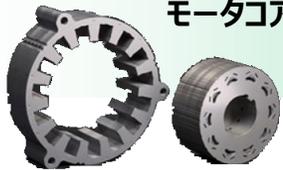
リラックス&セーフティシート



BEV

- ・モーターコア
- ・薄型シート
- ・熱マネシステム
- ・NVシステム

モーターコア



MaaS

- ・MX ACCESS(車いす)
- ・内装着せ替えシステム
- ・小型FCスタック

技術ロードマップを軸に、インテリアスペースクリエイターに向けて開発加速

3. 2025年中計目標、2025年目指す姿に向けた活動

BEV

技術開発力

BEV・電動化への対応

薄型シート シート

シートを薄型化し
室内空間を確保しつつ
車高・車両空気抵抗を抑制



次世代熱マネジメントシステム シート 内装

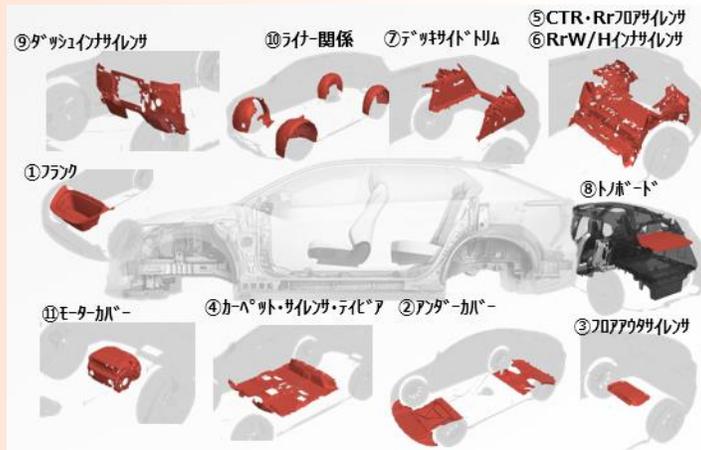
遮熱天井や
シート空調を併用し、
エアコン消費を抑制



次世代 NVシステム

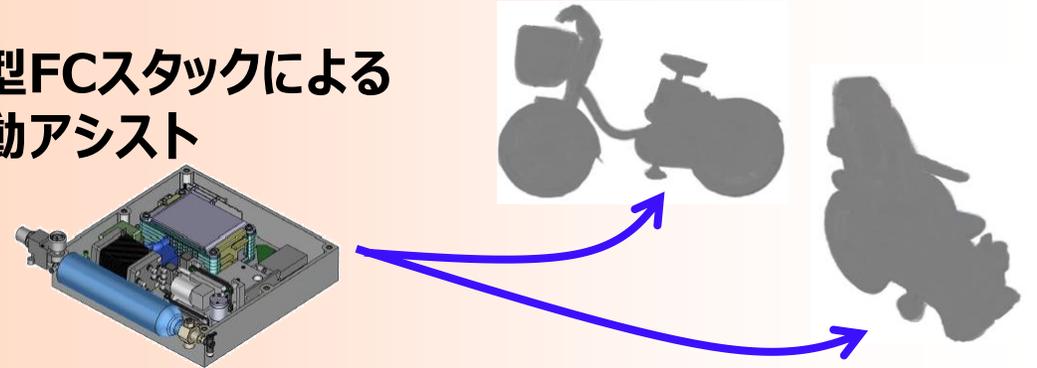
内装 外装

車内外の
吸遮音材を
最適化



小型モビリティ向けFC ユニット

小型FCスタックによる
電動アシスト



対応が急務であるバッテリーEVに対して各種アイテムを開発

3. 2025年中計目標、2025年目指す姿に向けた活動

技術開発力

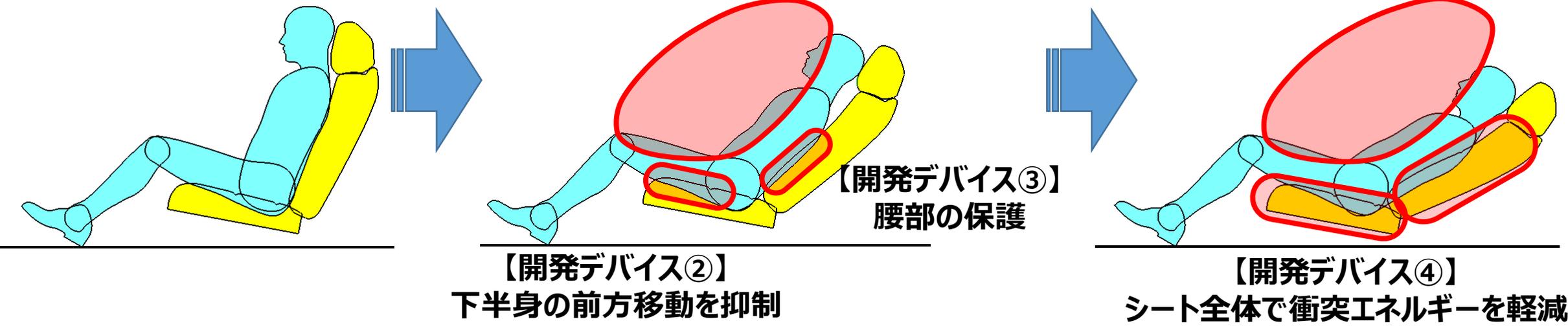
自動運転に向けたリラックス&セーフティシート

目的： 安楽・睡眠姿勢の乗員に対する衝突エネルギー軽減方策の開発
開発状況： 様々な条件での効果を分析中、開発デバイスのシート構造検討を実施中

着座姿勢

安楽姿勢

睡眠姿勢



乗員に対する快適性と衝突エネルギー軽減を両立し、より自由な車室空間を実現する

3. 2025年中計目標、2025年目指す姿に向けた活動

MaaS

技術開発力

MaaS市場に向けた新価値創造

自動運転レベル4を想定したライドシェア空間 「MX221」をCESに出展

“Diversatility” (= Diversity + Versatility)
多様なユーザーに合せ、可変性を持つ空間



6社提携で新価値を創造



ユーザーが介助者なしで、安全で自由に移動できる「MX ACCESS 車いす」

車両1台で複数の車室空間に変更可能

シートモジュール交換

内装部品交換



エコノミーモジュール(標準搭載)



プレミアムエコノミー



ビジネスクラス



車いす



- 介助者なしで1分以内に車と固定
(イーゼードッキングシステム, 装着性向上シートベルト)
- 自動車用シートのノウハウを活かした車いす
(安全性, 座り心地など)

CES出展に加え、個別プレゼンテーションも実施。高い関心を得て、新たなビジネスの芽が見えてきた

3. 2025年中計目標、2025年目指す姿に向けた活動

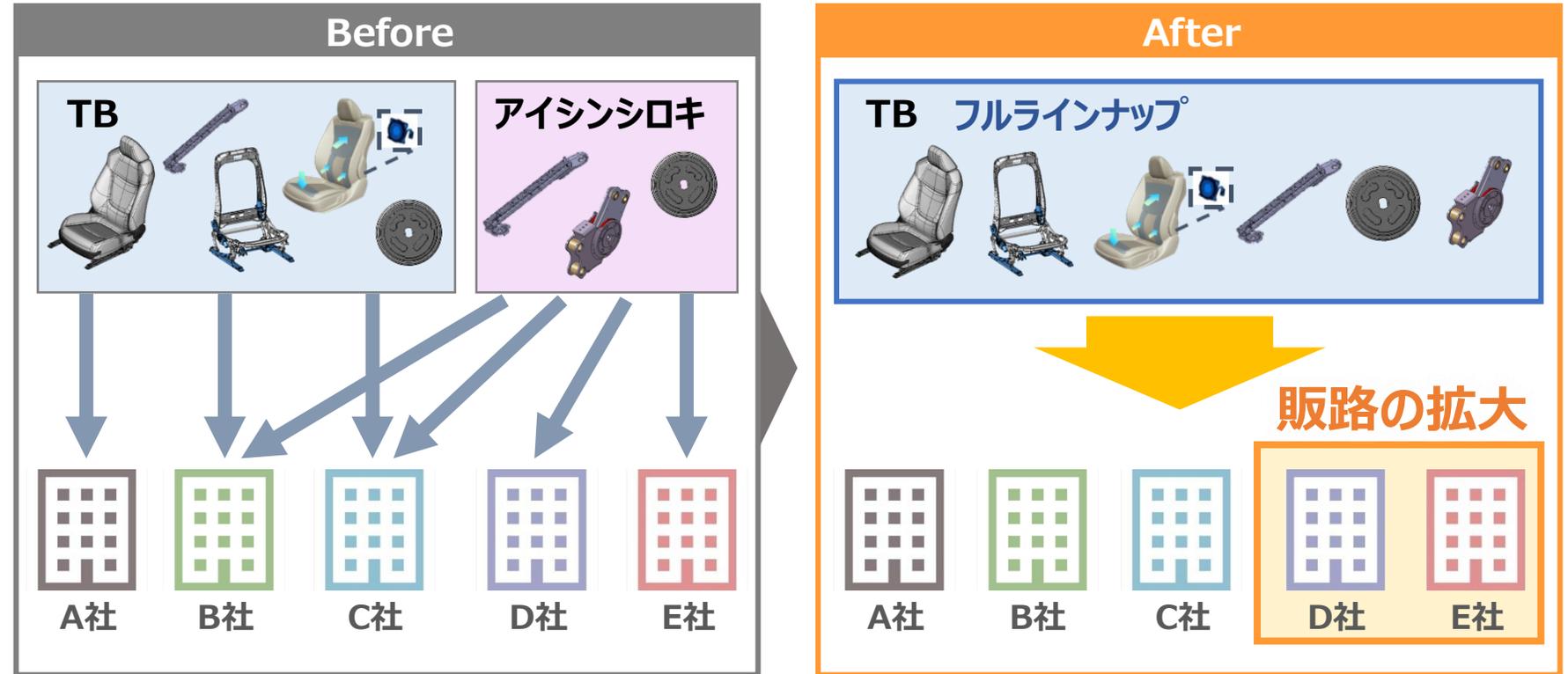
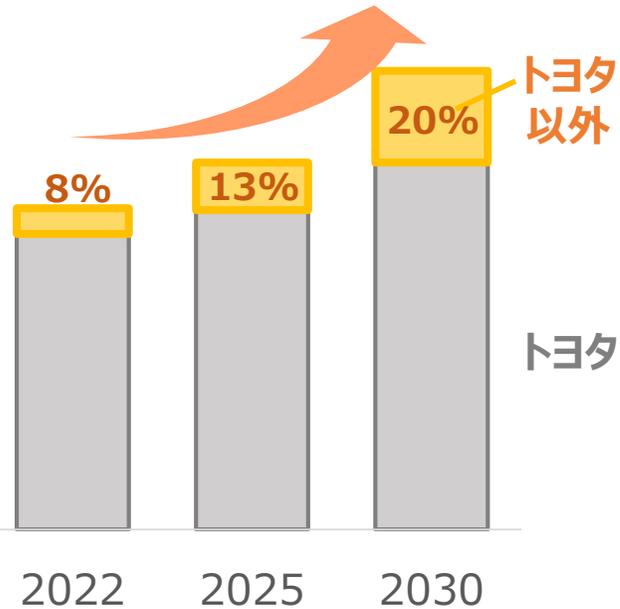
販売能力

2025年、2030年に向けた拡販活動

(1) 戦略OEM以外へも販路拡大
更なる拡販に向けてのアプローチ

アイシン、アイシンシロキからの商権移管で広がった販路を活用

〈売上収益目標〉



戦略OEMへの拡販に加え、商権移管で獲得した販路を活用し、更なる拡販を目指す

3. 2025年中計目標、2025年目指す姿に向けた活動

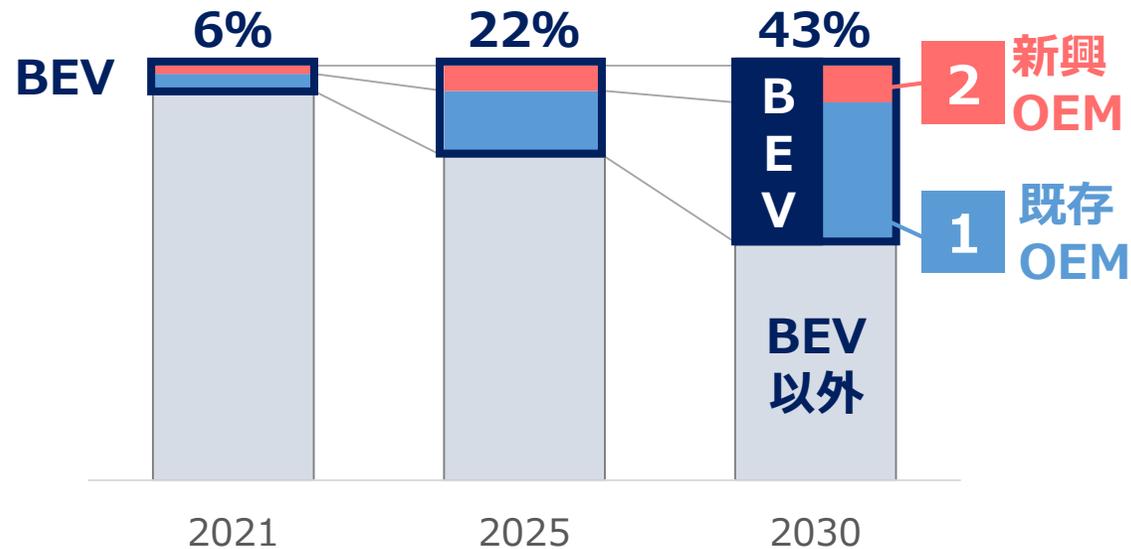
販売能力

2025年、2030年に向けた拡販活動

(2) 環境変化への対応

急速に拡大するBEV市場に向けたアプローチ

〈自動車市場におけるBEV車割合〉※出典：SPG Mobility



2030年には4割以上のシェア
そのうち、**新興OEMの比率が拡大**

〈BEVへの対応〉

BEVに最適な**専用構造**、**抜本的な造り方改革**で競争力を確保



1 既存OEMのBEVのシェア拡大に向けた拡販



2 欧米、中国などの新興OEMへの受注活動を加速



2030年に向け、拡大するBEV市場・新興OEMへ積極的なアプローチ

3. 2025年中計目標、2025年目指す姿に向けた活動

販売能力

2025年、2030年に向けた拡販活動

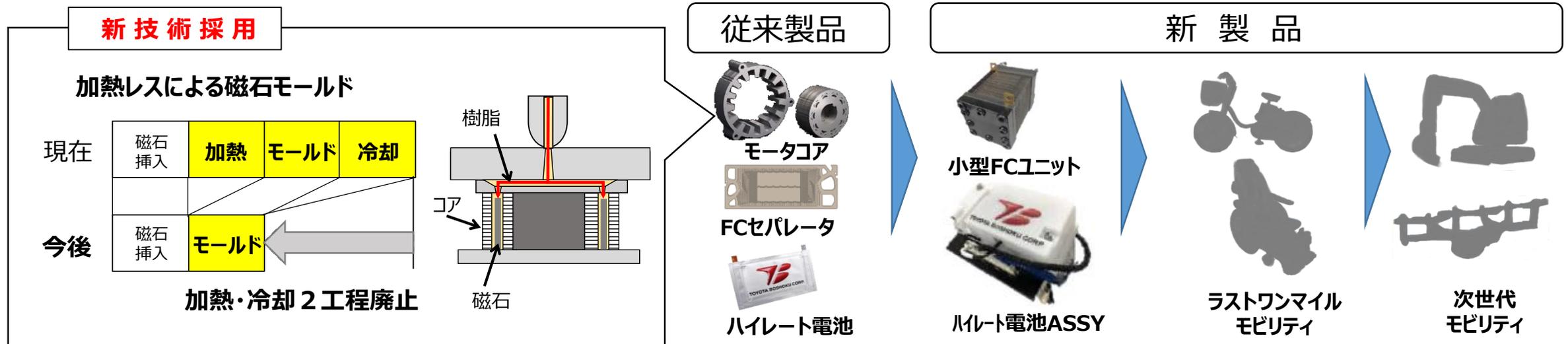
(3) 電動製品の拡販

従来製品

これまでの高精度加工に加え、熱可塑性樹脂による磁石モールド工法等の**新技術採用**により、モータコアの競争力を確保し、国内他社及び北米・アジアなど海外も視野に入れた活動を実施

新製品

高精度FCセパレータ（FC製品群）の充実を目指すと共に、ラストワンマイルモビリティへの小型FCユニット活用、ハイレート電池の特性を活かした次世代モビリティへの参入



世の中の電動化シフトに呼応し、電動製品適用の場を拡大

VISION

明日の社会を見据え、世界中のお客様へ

感動を織りなす移動空間の未来を創造する

2030年ありたい姿

企業価値の向上により
サステナブルかつ世界トップレベルの企業になる
〔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〕

2025年目指す姿

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

参考) ESG KPI 実績と目標

E (環境)				S (社会)			G (企業統治)				
	項目	22年度実績	25年度目標		項目	22年度実績	25年度目標		項目	22年度実績	25年度目標
1	生産CO2排出量削減率(総量) (2013年度比)	▲31%	▲25%	8	特許出願件数	355件/年	320件/年	18	環境異常・苦情発生件数	1件	0件
2	再エネ導入率	23%	15%	9	社外発表・論文数	66件/年	90件/年	19	サイバーセキュリティ重大インシデント発生件数	1件	0件
3	物流CO2排出量削減率(2011年度比)	▲30%	▲14%	10	インテリアスペースクリエイターにつながる新製品開発率	5%	15%	20	DX認定	DX認定取得	DX-Excellent企業
4	廃棄物排出量削減率(2011年度比)	▲20%	▲14%	11	交通安全に寄与する製品の採用が予定される車種率	-	20%	21	独占禁止法違反件数	0件	0件
5	水使用量低減率(2013年度比)	▲35%	▲8%	12	社会貢献活動の参加者数(年間)	2,980人	2,000人	22	贈収賄違反件数	0件	0件
6	自然共生(植樹本数)	累計66万本	累計64万本	13	行動指針の実践度	87%	100%	23	サプライチェーン上の人権リスク対応(人権デュー・デリジェンスの展開)	仕入先との勉強会実施	展開率100%
7	環境負荷ミニマム化に繋がる電動化製品のユニット部品における売上収益比率	6.5%	10%	14	全社員へのストレスチェック実施回数	1回/年	1回/年	24	客先からの外部表彰	8件/年	5件/年
				15	健康診断受診率	99.98%	100%	25	適時開示遵守率	100%	100%
				16	社員の重大災害発生件数	0件	0件				
				17	外来工事業者・外来者の重大災害件数	0件	0件				



TOYOTA BOSHOKU

<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。