

2026年5月22日

トヨタ紡織株式会社

2025年度 期末事業説明会 質疑応答要旨

Q1：資料9ページの、インテリアスペースクリエイターの実現に向けた企画提案力向上の取り組みについて、企画専門部署の立ち上げや内製化を進める中で、顧客側の姿勢に変化や手応えがあるのかを確認したい。

A1：客先においてのさらに良い室内空間にむけたワーキングに当社も参画し企画提案を一緒にやらせて頂いている。こうした変化に対応するため、市場調査やパッケージング能力を確保する目的で専門組織を立ち上げている。企画段階から参画することは、開発効率を上げ歩留まりよく開発を進める上でも重要と実感している。

Q2：中国地域は、厳しい競争環境ではあるがチャンスがあると感じているか。

A2：中国地域は、開発スピードや進化が速く、次の開発車種においても良い室内空間の企画に取り組んでいる。非常に厳しい市場であるが、競争力を高めしっかりと打ち勝っていくことでその他の地域でも勝ち抜く源泉となる地域と認識している。

Q3：今後3年程度のスパンで考えたときに、連結利益に最も寄与する取り組みは何か。今回紹介の施策・未紹介の施策の他、北米事業の収益改善余地や、少数株主持分の子会社出資比率引き上げによる純利益押し上げ効果も含めて、どれが最もボトムラインに効き、どの程度の手応えがあるのか教えてほしい。

A3：資料19ページに地域別利益イメージを記載しているが、日本地域および米州地域が2025年度実績と2030年目標の営業利益率のグラフの段差が大きく、重点的に収益改善を進めていきたい。米州地域についてはCxO、統括工場制の導入により責任と権限を一本化した。これにより現場の意識改革も進みつつあり、改善の加速を期待している。加えて、アジアではインド市場の成長が見込めるため、攻める地域として追随していきたい。

また、これまで複数の主要取引先から事業の譲受を行ってきた結果、例えばインドでは、デバイス工場の移管効果により、新規のお客様との取引が徐々に拡大している。少数株主持分の子会社出資比率引き上げなど、今後も様々な可能性を検討していきたい。

Q4：資料 14 ページの面発光イルミネーション加飾ドアトリムや、資料 16 ページの遠赤外線反射天井といった製品は、付加価値向上に寄与すると思うが、製品ビジネス全体としての付加価値はどう推移してきているか。

A4：光・熱・音といった機能の手の内化を進めており、それにより今回の面発光イルミネーション加飾ドアトリムについても、次のステップではシートやインパネ、天井、その他内装品など車室空間の中で光の演出ができるようにすることで価値が上がると考えている。資料 16 ページの電動スライド動作のアルゴリズムの、パワーシートの動作で緩やかに加速するという制御など、徐々に制御・ソフトウェアの部分も開発できるようになってきており、これも収益に貢献していると考えている。

売上全体では 2025 年中期経営計画で目標にした 1 兆 6,000 億円を超えた金額になっており、インフレや為替の影響はあるが、製品そのものとしても付加価値が上がってきていると考えている。ただし、利益面では市況の高騰に追いついていない部分や関税影響などがあったため、2030 年に向けて製品付加価値を確実に収益へつなげる取り組みを強化していきたい。

Q5：資料 26 ページについて、研究開発費や設備投資の今後の水準と考え方について教えてほしい。

A5：2030 年に向けたキャッシュ・アロケーションの中で、5 年間で研究開発費、設備投資それぞれ 3,000 億円規模を想定しているが、これは概算であり、先行投資として必要な追加投資は検討する前提としている。

設備投資は 2028 年ごろまでやや高い水準が続くものの、その後は工場建屋建設などの大型投資が一巡し、やや落ち着くとみている。

Q6：資料 5 ページについて、トヨタ以外向けの受注拡大の背景と利益の考え方について教えてほしい。

A6：トヨタ以外向けでは、シートのデバイス部品など部品だけでなく、シート ASSY といった大型案件の受注もあり、2030 年に向けて着実に受注拡大していくとみている。

利益面では当社既存工場の活用などで有利な面がある一方、競争環境に応じた価格設定の影響もあり、案件ごとに収益性でばらつきはあるとみている。大事なものは、企画段階で原価・売価の精査を徹底することであり、立ち上げ後も計画どおりの収益を確保する管理体制を強化している。

Q7：付加価値製品の増加により、電子部品など購買部品が増えていくと思われるが、内製化やサプライチェーン戦略についてどのように考えているか教えてほしい。

A7：シートのリクライニング部品やギアなどの事業譲受で手の内化し内製となった部品もあるが、付加価値製品の増加により電子部品など購買品が増加する傾向はある。そのため、付加価値部品の内製化や手の内化の検討を進めている。必ずしも全てを内製するのではないが、自社で開発・自給することで付加価値を高めていきたい。

Q8：インテリアスペースクリエイターとなることで、将来的に売上や利益にどのように寄与すると考えているか教えてほしい。

A8：インテリアスペースクリエイターとして企画段階から車室空間全体としての提案を行い、製品の採用数を増やすことが収益への主な貢献になると考えている。

MaaS サービサーなど一部では車室空間全体での受注も見込まれるが、2030年時点では企画提案による製品群の拡大が中心になるとみている。

Q9：インテリアスペースクリエイターへの取り組みにより、車室空間の提案ができるようになることで、既存シートビジネスの付加価値向上にも寄与すると考えてよいか教えてほしい。

A9：車室空間全体の企画の中でシートが担う役割は非常に大きく、例えばリラックスした姿勢での安全確保や乗員保護、音響機能など新たな付加価値を提案していくことでシートの価値も高まると考えている。シートは乗員と直接接する重要な製品であり、今後も様々な付加価値を拡大できる領域と認識している。

以上