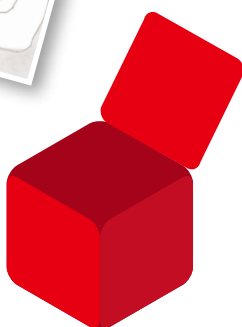


トヨタ紡織レポート 2015

2014.4.1—2015.3.31



すべてはかけがえない時間のために



フィロソフィー

トヨタ紡織グループは、創始者・豊田佐吉の考えをまとめた「豊田綱領」に基づき、すべてのステークホルダーから信頼され続けるために「基本理念」を制定し、自らの目指す企業像を示した「ビジョン」を掲げています。

これらの理念・ビジョンを根幹に、事業活動、社会性活動、環境活動においても明確な方針と目標・プランを設定するとともに、社員が共通の価値観や行動パターンを共有できるように、「TB Way」「トヨタ紡織グループ行動指針」を定めています。

豊田綱領



豊田 佐吉



- 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

1. 社 会 よき企業市民として社会との調和ある成長を目指す。
 - 1) 企業倫理の徹底をはかり、公正で透明な企業活動の推進。
 - 2) クリーンで安全な商品を提供することを使命とし、地球環境保護を重視した企業活動の推進。
 - 3) 地域社会の一員としての役割を自覚し、よい社会づくりに貢献。
2. お客さま 革新的な技術開発、製品開発に努め、お客さまに喜ばれる、よい商品を提供する。
3. 株 主 将来の発展に向けた革新的経営を進め、株主の信頼に応える。
4. 社 員 労使相互信頼を基本に、社員の個性を尊重し、安全で働きやすい職場環境をつくる。
5. 取 引 先 開かれた取引関係を基本に、互いに研鑽に努め、ともに長期安定的な成長を目指す。

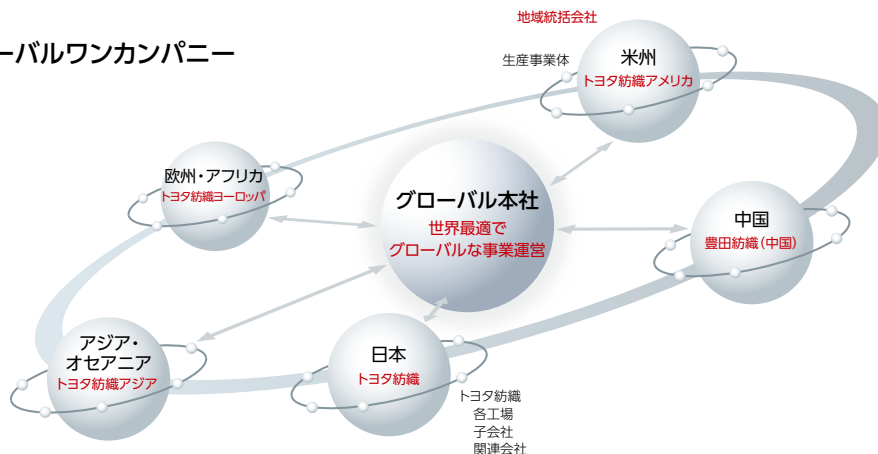


TB Way

先進的な技術開発と高品質なモノづくりを通じて社会に貢献する

1. 創造力と勇気をもって、夢の実現に向けて挑戦する。
2. より高い目標の実現を目指し、絶え間ない改善を行う。
3. 現地・現物で課題を深く分析し、真因を追求する。
4. 決断された事は情熱と使命感を持ち、一気呵成に実行する。
5. 自己の業務領域には、プロ意識をもって全力で取り組み、結果には責任を負う。
6. 常にオープンでグローバルな意識を持ち、多様な価値観を尊重し受け入れる。
7. 良き企業市民として、良識ある行動をとり、社会との調和を目指す。
8. 個人の人間性を尊重し、チームとしての総合力を発揮して成果を上げる。

● グローバルワンカンパニー



トヨタ紡織グループは、世界をフィールドに、最適な調達、最適なモノづくり、最適な事業運営を行うために、グローバルワンカンパニー体制を敷いています。グローバル本社と各地域の統括会社が連携してグローバルワンカンパニーを構成し、さらに、統括会社が域内の生産事業体と連携することで、地域ワンカンパニーを構成しています。



ごあいさつ

トヨタ紡織グループは、この6月新たな経営体制がスタートしました。2004年10月の豊田紡織、アラコの内装事業、タカニチの3社合併以降、27カ国で拠点を構え世界各地でお客様のニーズに応える生産体制を整備し、合併当初の目的であった「真のグローバル企業」に向け、一步一步近づいてまいりました。直近では、燃料電池自動車に搭載される基幹部品の生産を開始したほか、航空機シートを初受注するなど新たな取り組みもはじまるとともに、グローバルなシートサプライヤーとしてさらに飛躍するために、アイシン精機(株)、シロキ工業(株)のシート骨格機構部品を当社へ集約することを3社間で合意しました。新体制により、これまでの取り組みを一層加速させるとともに、グローバルでのより強固な経営基盤の確立やさらなる競争力強化を目指します。

しかしながら、私たちを取り巻く市場環境は、新興国を中心にグローバル競争がますます激化することも予想され、引き続き予断を許さない厳しい状況が続くと思われます。

このような状況の中、まずは向こう2年間を持続的な成長を図るための足元固めの期間と位置づけ、体質強化を図るとともに、お客さまから常に“選ばれる存在”となるべく「お客さまの期待を超え、感動に変わる製品づくり」に注力してまいります。

2020年のありたい姿「世界中のお客さまに最高のモビリティライフを提案し続ける会社」として、グローバルに勝ち残るとともに、「よき企業市民として社会との調和ある成長を目指す」という基本理念のもと、すべてのステークホルダーから信頼され、ともに成長する企業づくりにまい進し、トヨタ紡織の未来のために、ご支援いただいておりますステークホルダーのみなさまのために、今何をなすべきかを追求し実行に移してまいります。

みなさまには、今後とも、より一層のご支援、ご鞭撻を賜りますようよろしくお願い申し上げます。

2015年8月

取締役会長

豊田周平

取締役社長

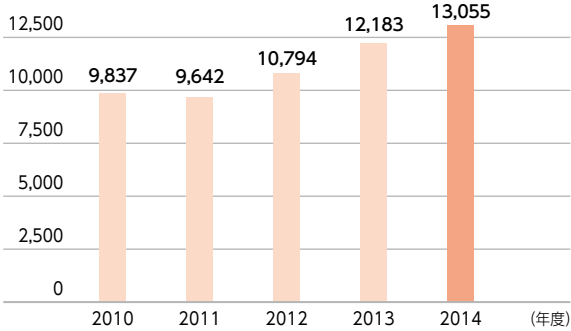
石井克政

2014年度ハイライト

経営ハイライト

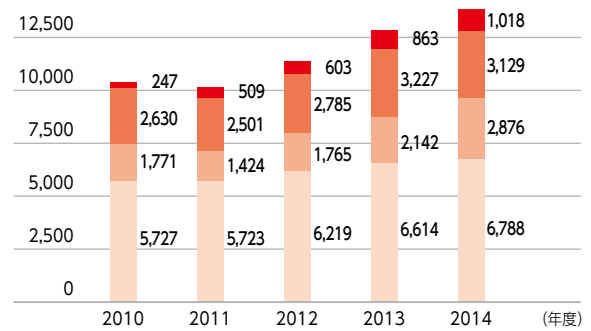
■ 売上高

(億円)
15,000



■ 地域別売上高

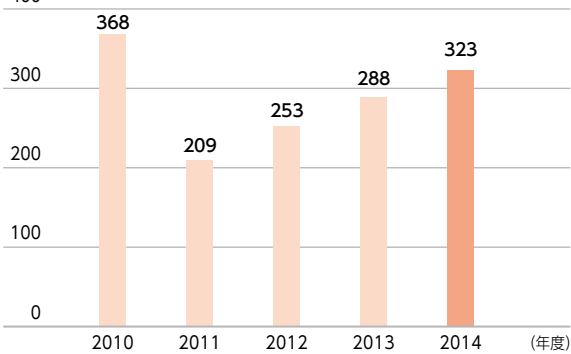
(億円)
15,000



※アジア・オセアニアには中国を含みます
※地域間取引による調整額は含んでおりません

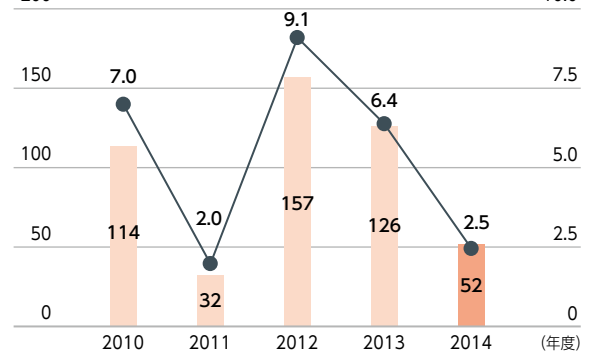
■ 営業利益

(億円)
400



■ 当期純利益

(億円)
200



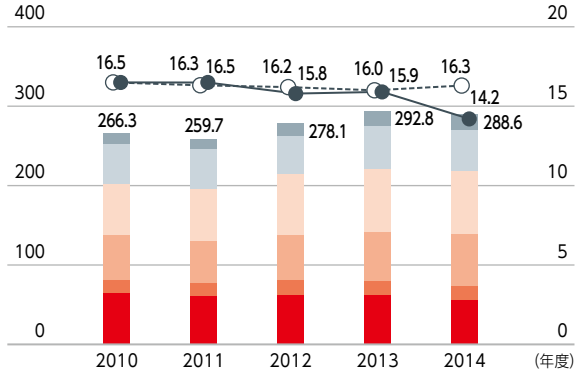
● 自己資本当期純利益率 (ROE)

環境ハイライト

■ CO₂原単位・総量 [トヨタ紡織グループ]

(総量/単位:千t-CO₂)

(CO₂原単位/単位:t-CO₂/億円)

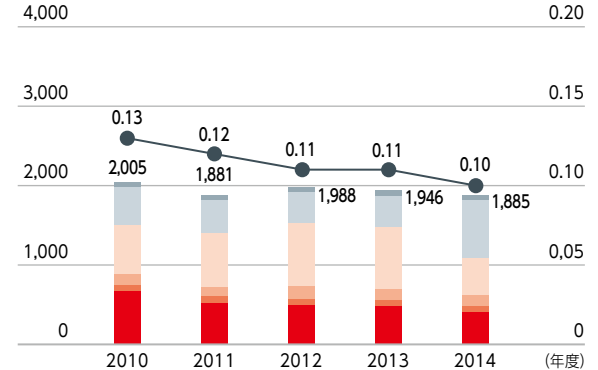


CO₂総量
● トヨタ紡織 ● 日本関係会社 ● 米州地域
■ アジア・オセアニア地域 ■ 中国地域 ■ 欧州・アフリカ地域
○ トヨタ紡織グループ CO₂原単位目標 ● トヨタ紡織グループ CO₂原単位実績

■ 水使用量実績 [トヨタ紡織グループ]

(使用量/単位:千m³)

(原単位/単位:m³/億円)



水使用量
● トヨタ紡織 ● 日本関係会社 ● 米州地域
■ アジア・オセアニア地域 ■ 中国地域 ■ 欧州・アフリカ地域
● 水使用量原単位

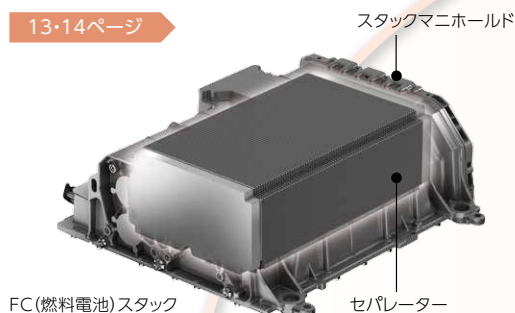
CO₂総量については、2011年度の電力のCO₂換算係数の変更にとまない、2008年度より、変更後のCO₂換算係数により算出しています。

「ありたい姿」を目指して取り組んだ2014年。 ここから新たな挑戦が始まる。

次世代のモビリティライフを支える 技術開発を推進

量産型としては世界初の燃料電池自動車トヨタMIRAIには、燃料電池関連部品として当社製のセパレーター、スタックマニホールドが採用され、内装システムサプライヤーとして、シート、ドアトリムなど内装全体をコーディネートしました。これからも進化する燃料電池自動車とともに新たな製品・技術を生み出していきます。

13・14ページ



魅力的でいいシートを つくりあげる力

クルマの中で過ごす時間をより楽しく快適にする内装部品の数々。中でもこれまでにないフィット感や快適性、高級感を実現した表皮一体発泡シートは、クルマに乗るお客さまに感動をお届けします。

16・17ページ



「事業におけるありたい姿」 を目指して

2020年に
ありたい姿

Quantum Leap Award受賞者



事業活動のあらゆる面で 執念をもって挑戦

2014年、グループ全社員が「Quantum Leap(発想の飛躍)」の精神で取り組んだ事例のうち、特に優れたものをQuantum Leap Awardとして社内表彰しました。「発想」「考え方」「視点」などにおいて従来の既成概念を超え、しかも熱い情熱と強い執念をもってやり遂げた成果は、さらに進化を続けていきます。

15～18ページ

モノづくりの力をグローバルに育成

世界中のお客さまに最高のモビリティライフをお届けするためには、モノづくりのレベルアップは欠かせません。技能育成センターを中心に、安全・品質・原価などを高いレベルで達成できるよう、日本を含む世界各地で人材育成を展開しています。

31ページ



2020年にありたい姿

事業における ありたい姿

1. 世界中のお客さまに最高のモビリティライフを提案し続ける会社

- 1) トヨタ紡織独自のオンリーワン技術と一貫したモノづくりにより、各地域のライフスタイルにあった製品をいち早く提供している
- 2) お客さまの期待を超える革新的な次世代製品を生み出し、独自価値の創造で存在感がある
- 3) 新規事業への挑戦により、地球環境にやさしく豊かな生活をお客さまに提供している

社会から見た ありたい姿

2. すべてのステークホルダーから信頼され、ともに成長する会社

- 1) 世界各地で社員がいいきいきと働き、多才な人材がトヨタ紡織に魅力を感じて集まっている
- 2) 社会・お客さま・取引先・株主から頼りにされ、なくてはならないと言われている
- 3) 世界各地でどこにも負けないモノづくりができており、絶え間ない改善が行われている

■みなさまに信頼される会社の基盤づくりを推進

日本を含む各地域でのコンプライアンス活動のレベルアップを図るために、グローバルでの法令遵守をさらに徹底するとともに、各地域の法務担当者が一堂に会してのグローバル法務会議を開催。各地域の課題に取り組んでいます。



契約審査の基礎を学ぶ法務研修

24ページ

■グローバルな省エネ推進体制の構築

グローバルな規模で全社横断的に省エネ活動を推進し、世界各地の工場においては、工場トップから実務の担当者まで共通認識を持ち、各工場で省エネ活動を推進しています。

46ページ

「社会から見たありたい姿」を目指して

■よき企業市民であることを目指したグローバルな取り組み

グローバルに事業を展開するうえで、よき企業市民として、それぞれの地域社会のみなさまとコミュニケーションを図りながら、環境活動、青少年育成・教育活動、地域に根ざした活動など、地域の課題に応える社会貢献活動に取り組んでいます。

37・38ページ



約100人が参加し森林整備を実施
(トヨタ紡織東北「環境の森」大衡)



子どもたちの健全な成長を願い、
タイの小学校建設に協力

INDEX 目次

Dialogue between Chairman and President

● トップ対談 07

トヨタ紡織は、2015年6月に豊田周平会長と石井克政社長のもと、新たな体制がスタートしました。2020Visionで描く「2020年にありたい姿」の実現を目指すトヨタ紡織グループの、これまでの取り組みと次なるステップについて、新会長と新社長をご紹介します。

Special Features

● 特集 13

特集-1

燃料電池自動車「MIRAI」に搭載された
当社製品の数々
燃料電池関連部品から内装部品まで幅広く 13

次世代エコカーの象徴、世界初の量産型燃料電池自動車トヨタMIRAI。はじめて燃料電池関連部品を生産し、また快適な内装部品も手掛けました。

特集-2

Quantum Leap Award
熱い情熱と強い執念をもってやり遂げた、
飛躍へのサクセスストーリー 15

3社合併10周年を迎えた2014年、グループ全社員が「Quantum Leap」の精神で取り組んだ事例をQuantum Leap Awardとして募集、社内表彰しました。

特別企画

航空機シートへの挑戦
～すべての移動空間に快適な乗り心地を～ 19

当社がはじめて挑戦した航空機シート。「お客さまの心に残るひとときを」をコンセプトに、当社の自動車用シート開発の知見を生かすことで、高い快適性を実現しました。

Social Activities

● 社会性活動 20

よき企業市民として社会との調和ある成長を目指す

Environmental Activities

● 環境活動 39

事業活動のあらゆる面で環境保全に取り組む

Facts & Figures

● 財務報告・会社情報 52

Third-Party Comment

● 「トヨタ紡織レポート2015」に対する 第三者意見 62

神戸大学大学院 経営学研究所 教授 國部 克彦 氏

「トヨタ紡織レポート2015」をお読みいただくみなさまへ
編集方針、報告対象の範囲、参考にしたガイドラインなどについては、61ページに記載しています。

| トップ対談 | とよだ しゅうへい 会長 × いしい よしまさ 社長
豊田 周平 会長 × 石井 克政 社長

新しいリーダーとともに はじまる、 トヨタ紡織グループの次なる挑戦

取締役会長
豊田 周平

取締役社長
石井 克政

トヨタ紡織は、2015年6月に豊田周平会長と石井克政社長のもと、新たな体制がスタートしました。
2020Visionで描く「2020年にありたい姿」の実現を目指すトヨタ紡織グループの、
これまでの取り組みと次なるステップについて、新会長と新社長がご紹介します。

2020年にありたい姿

事業におけるありたい姿

1. 世界中のお客さまに最高のモビリティライフを提案し続ける会社

社会から見たありたい姿

2. すべてのステークホルダーから信頼され、ともに成長する会社

時代の変化を先取りするために 誕生した、新リーダー

—はじめに、石井社長就任の背景と経緯を教えてください。

豊田 私は、豊田紡織、アラコの内装事業、タカニチの3社が合併した2004年から副社長として当社の経営に携わり、2006年から社長を務めてきました。

3社合併は、「真のグローバル化」を目指したもので、自動車メーカーのグローバル展開に着実に対応し、競争力のある商品を開発・生産し、欧米のサプライヤーとも戦える企業へと成長させることが大きな目的でした。以来、内装事業については3社の技術の高度化を図るとともに、シート、ドアトリム、天井、カーペットなど内装全体を事業領域として、移動空間をトータルにとらえた開発・提案が可能となりました。そして、この内装事業とフィルター・パワートレーン機器部品、繊維・外装部品とを合わせ、グローバルに競争力のある商品を開発・生産する体制を整えてきました。

合併10周年を経て、現在では、世界27カ国に拠点を構え、グローバルな枠組みは整えてくることができたと思っています。「真のグローバルカンパニー」として私たちがさらに大きく飛躍するために、アイシン精機さん、シロキ工業さんとのシート骨格機構部品事業の集約という大きな計画も控えています。こういった時期であるからこそ、前例にとらわれない発想と、若い力、強いリーダーシップが必要であると判断し、石井さんに新社長就任をお願いしました。

—石井社長ご自身は、どのようにお考えですか。

石井 私はこれまでトヨタ自動車において、日本、北米、欧州で営業・マーケティングを長く担当してきました。その中で、市場についての理解、つまり、お客さまが今何を望んでいるのか、そしてそれに競合他社がどう対応しようとしているのか、その結果将来市場で何が求められるのかということを理解することが、次の製品戦略や製品開発に、

いかに大切かを痛感してきました。

また、欧米での駐在を通し、異なる考え方ややり方を身に付けたさまざまな人材がともに働く中で、出身の異なる人材が融合し、共通の目標に向け組織の一体感をいかに醸成していくか、そのために多様性を尊重するということがいかに大切であるか、身をもって経験してきました。開発・生産の現場でモノづくりに精通した豊田会長とタッグを組み、私なりの経験、知見をフルに生かして、“トヨタ紡織の未来”に向けた、より強固な経営基盤づくりにまい進し、次世代につなぐ役割を担っていきたいと思います。

お客さま視点のモノづくりに徹した 2014年度

決算概要〔連結〕 (億円)

	2014年度	増減額
売上高	13,055	871
営業利益	323	35
経常利益	410	7
当期純利益	52	△74

—最初に、豊田会長から2014年度の実績とトピックスをご紹介します。

豊田 2014年度の連結売上高は、米州地域での生産台数の増加や為替の影響などにより、2013年度に比べ871億円増加の1兆3,055億円。利益は、製品価格変動の影響、製品立ち上げの影響などの減益要因はありましたが、合理化などの増益要因により連結営業利益は35億円増加の323億円、連結経常利益は7億円増加の410億円でした。ただ、純利益は特別損失の計上などにより、74億円減少の52億円にとどまりました。

事業の面でのハイライトは、すでにご紹介したシート骨格機構部品の集約に向け進み出したことがあります。技術開発の面では、コア技術である「高精度・高速プレス加工技術」を応用した生産工法により、燃料電池自動車トヨタMIRAIに搭載される燃料電池の基幹部品を受注・生産開始しましたし(13ページ 参照)、また、シート開発では、デザインとホールド性を両立させた「表皮一体発泡工法」

が、さらにLEXUS新型車に採用拡大できました(16ページ参照)。2015年度の成果になりますが、4月には、全日本空輸さんと国内線普通席のシートを共同開発でき、はじめて航空機シートの開発・製造分野への進出を果たすことができました(19ページ参照)。技術開発に関わるインフラとしては、多治見テストコースが2015年4月から本格稼働し、今後、お客さまの期待に応えるもっといいシートづくりが加速されていくと思います。

—これらの実績をあげてこられた背景には、どんな思いがあったのでしょうか。

豊田 私たちがつくる製品の多くは、実際にクルマに

乗られるお客さまにとって最も接触時間が長いシートや内装品をはじめとする移動空間を提供するものです。私たちは2020 Visionで「事業におけるありたい姿」に掲げているように、世界中のお客さまに最高のモビリティライフを提供し続けることが使命と考えています。そのため、まずはお客さまのことを第一に考えた製品を開発し、自動車メーカーに向けて提案していこうと努力してきました。その結果、近年、少しずつですが、新しい技術開発にも挑戦し自分たちの中に取り込むことで、お客さまの期待に応えるような製品を開発できるようになってきていると思っています。

■ 2015 年度スローガン

時流に先んじたモノづくり
お客さま志向で「極めた」商品を
～ Quantum Leap（発想の飛躍）と執念で未来へ向けた改革を～

■ 2015 年度グローバル方針

- 1 体質強化宣言のやりきりと筋肉質な企業体質の構築
 - 1) 現場／職場力強化とモノづくり革新／改革による QCD の飛躍的向上
 - 2) 既存事業の選択と集中による収益構造の抜本的改革
 - 3) 地域のマネジメント強化
 - 4) グローバル競争力を支える IT 基盤の整備
- 2 成長戦略の構築と実践
 - 1) コア事業（シート／内装／FPT）の深化と進化
 - 2) 将来トヨタ紡織の礎となる新事業へのシナリオづくり
 - 3) 付加価値の高い“もっといい商品”の開発・提供
- 3 トヨタ紡織を支える人づくり・魅力ある風土の醸成
 - 1) 相互啓発型安全・健康文化の構築と定着
 - 2) TB Way の実践と進取の気に満ちた健全で活気ある体質づくり
 - 3) ダイバーシティの促進と環境づくり
- 4 よき企業市民として社会からのさらなる信頼確保
 - 1) 環境・CSR 活動のさらなる充実とリスクマネジメントの強化

足元を固め、持続的な成長を目指す

—2014年度は、新しい分野での成果とともに、成長にともなう課題が明らかになってきました。2015年度において、特に留意すべき点は何でしょう。

豊田 一番の課題は、2020Visionで掲げた連結売上高、新規顧客ビジネス比率などの数値目標を追うことに集中しすぎたらいがあったことです。また、安全面、品質面などで大切なお客さまの期待にまだ十分応えられていないことや、社内の各機能間、あるいは日本を含む世界各地との連携が不十分であったことがあります。これらの課題に真正面から向き合い乗り越えるためには、今後2年間で筋肉質な企業体質をつくりあげるための足元固めの期間としました。そして「ありたい姿」の実現のため、真の競争力をつけ、将来の持続的な成長戦略を構築することが求められています。さらに、これらの取り組みを支える人づくりも推進する必要があります。

—さまざまな課題に対する危機感と取り組みの方向性が、2015年度スローガンと4本のグローバル方針（9ページ 参照）に反映されていますね。

豊田 2015年度グローバル方針は、さらなる成長を目指すうえで取り組むべき重要なものです。「体質強化」「成長戦略の構築と実践」「人づくり・魅力ある風土の醸成」「社会からのさらなる信頼獲得」は、いずれも現在直面している厳しい経営環境を乗り越えるために避けては通れない課題ですが、石井社長とともにグループの全社員が一丸となって「ありたい姿」に向けて進むことができれば、必ず達成できるものと考えています。私も石井社長と経営の両輪となるべく、全力で新社長とともに取り組んでいきます。

石井 私が社長になっても、「2020年にありたい姿」やグローバル方針に沿って事業を進めていくことには変わりありません。これらの方針をいかに実行していくか、あるいは、日々の積みあげ、1年ごとの積みあげを通して成果をいかに最大化していくかが私の使命だと認識しています。



すでにできあがっている制度やしぐみを強化するとともに、一人ひとりが十分に力を発揮し、その個々の努力が組織の力となり、企業の競争力となるような職場環境づくりを行っていきます。

—グローバル方針推進の前提として、強調すべきことはなんでしょうか。

豊田 私は、グローバル方針を推進するうえで、グループ全社員に「仕事をきっちりやろう」「もっといいモノづくりをしよう」と呼びかけてきました。仕事をきっちりやる、ということは、仕事の目的をよく考え、関係部署と心をつなげて、ベストなやり方を追求し最後までやりきることです。もっといいモノづくりとは、目標を達成してもそこに安住するのではなく、さらに高い目標を追求することです。それは、現状にとらわれない斬新な発想による製品開発や、材料納入から出荷までをトータルに見て、品質づくり、ラインづくりなどを徹底して見直すことにつながります。

—石井社長はいかがですか。

石井 グローバル方針で印象的なことは、各機能の中で仕事を完結させるのではなく、自らが置かれた機能の前後左右の機能やグローバルな各事業体との連携を高めるために、機能をまたがって取り組んでいく方針を立てていることです。

豊田 重要なことは、足元を固め、体質強化をやりきることです。私たちエンジニア出身者はどうしてもエンジニア目線でのいいモノづくりにこだわりがちですが、経営者に

はそれに加えて厳しいマネジメント感覚が必要です。販売金融の世界において、グローバルな規模で熾烈な競争を経験されてきた石井社長には、この面でもぜひ力を発揮していただければと思っています。

石井 まずは、一人ひとりが思う存分持てる力を発揮できる会社にしていきたいと考えます。当社は、11年前に3社が合併し、さらにこの秋にはシート骨格機構部品事業を集約する計画が控えています。また、グローバルでは、27カ国100社以上の事業体を持ち、実に5万人以上の社員が働く企業グループになっています。さまざまな文化、歴史、価値観、経験を持ち、異なった考え方や仕事のやり方を身に付けた社員がともに働く会社です。こうした多様性を“障害”ではなく“競争力の源泉”にすることが必要です。お互いの考え方、やり方を受け入れ尊重し合う。互いに学び合い、よりよい方法を生み出そうとするような企業風土をつくり、出身や国籍に関係なく、個の努力、能力が

適正に評価され、報われるとともに、さらなる成長の機会が与えられるような会社にしていきたいと思っています。そして、会社全体の目標とそれぞれ組織の目標、個人の目標が明確に関連づけられていて、一人ひとりがどれだけみなのために、そして会社のために貢献しているか、どれだけ価値のある存在であるかが実感できるような会社でありたいと思っています。これを実現するため「経営のしくみ」をつくりあげることが私の目標です。

ただ、当面はできるだけいろいろな立場の人の話を聞いたり、さまざまなしくみやシステムが実際にどう機能しているかなどを、この目で見てしっかり理解するところからはじめます。そのために、できるだけ本音で話し合えるような環境づくりにも留意していきたいと思っています。もちろん、日本以外の地域にも足を運び、マネジメント層の問題意識をつかむとともに、管理のあり方や生産現場を実際に見て回ります。



グローバル企業に求められる 真の競争力とCSR

—2015年度からはじまる新たなステップにおいて、
まず何を目指すべきでしょうか。

豊田 企業としてこれからも持続可能な成長を遂げていくためには、グローバルに勝ち残れる競争力を高めていかなければなりません。トヨタ紡織グループには大きな可能性がありますが、それを現実のものとするには真の競争力が必要ですね。

石井 会長が言われるように、将来も成長していけるかどうかは、競争力にかかっています。競争力を高めるためには、まずは、自動車メーカーからの信頼をしっかりと得るためにお客さまの期待を超えるような移動空間を提供し、それが感動に変わるモノづくりに挑戦し続けることが大切です。その努力を積み重ねることで、最大のお客さまであるトヨタ自動車の信頼を確かなものとし、常に、“選ばれる存在”となり、このことがほかの自動車メーカーからも認められ、望まれ、選ばれる存在へとつながり、ビジネスが拡大していく。このようにモノづくりへの挑戦を通じて持続可能な成長のサイクルを確立していきたいと考えています。

—真の競争力とともに、グローバル企業には、CSR（企業の社会的責任）活動のレベルアップが期待されています。どのような取り組みに注力されていきますか。

豊田 トヨタ紡織グループでは、これまでコンプライアンス、リスクマネジメント、社会貢献を軸にCSR活動に取り組んできました。CSRとは、まずは事業活動を通じて利益をあげ、社会や株主のみなさま、社員などにしっかりと還元していくことが大前提にあります。それに加えて、私たちは持続可能な社会の実現を目指し、環境活動にも真摯（しんし）に取り組んでいます。グローバルな規模での温暖化ガスの削減に貢献するために、サプライチェーンを含めたCO₂の削減や、日本をはじめ世界各地で森づくり活動を展開していますが、温暖化ガス削減だけではなく、地域社会の



みなさまにも貢献できているのではないかと思います。

石井 CSRは、グローバルな企業評価の尺度にもなっており大事なテーマです。トヨタ紡織グループの「基本理念」は、まさにCSRの理念を体現していると思います。私たちのあらゆる企業活動が社会の役に立つものでありたいし、そう望んでいます。また、当然のことですが、グローバル企業として、すべてのステークホルダーに対してとにかくフェアでありたいと考えています。

豊田 その通りだと思います。この面でも、今後の取り組みを支えていきたいと考えています。

—最後にステークホルダーのみなさまに向け、メッセージをお願いします。

石井 私自身は「素直に」ということを常に心掛けていきたいと思っています。これまでお話してきた「モノづくり」の実践にしても、グローバル方針の実行にしても、あるいは多様性をふまえた経営のしくみづくりにしても、これを本当に意味のある、実効のあるものとするには、先入観を持たず固定観念を捨て、事実（現実）を直視して、何が本質かを見極め行動することが大切だと思っています。私はそれを「素直に」ととらえています。

トヨタ紡織の未来のために、ここで懸命に働く社員や、ご支援いただいているステークホルダーのみなさまのために、今何をなすべきか、これを「素直に」追求し実行に移していきたいと考えています。

ステークホルダーのみなさまには、トヨタ紡織グループの成長を見守っていただき、ともに発展していただければと願っております。今後ともよろしくお願い申し上げます。

燃料電池自動車「MIRAI」に 搭載された当社製品の数々

燃料電池関連部品から内装部品まで幅広く

次世代エコカーの象徴、世界初の量産型燃料電池自動車トヨタMIRAI。

走行中にCO₂をまったく排出しない高い環境性と魅力的な走行性、そして未来感あふれる内装が、大きな注目を集めています。

トヨタ紡織は、はじめて燃料電池関連部品を生産し、また内装部品も手掛けました。

これら製品の特長と魅力をご紹介します。

新領域への挑戦

当社がはじめて生産したのは、燃料電池関連部品のセパレーターとスタックマニホールド。その道のりは、決して平坦ではありませんでしたが、関連部署が一致団結し、やり遂げることができました。

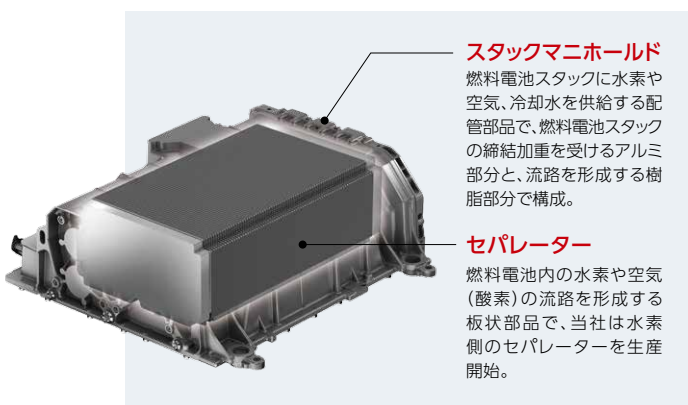
燃料電池 関連部品

当社生産部品

- セパレーター
- スタックマニホールド
- イオン交換器 など

FC (燃料電池) スタック

高分子電解質膜に触媒を塗ったMEA (Membrane Electrode Assembly: 膜/電極複合体) をセパレーターではさんだセルで構成。このセルを数百枚も重ねて一つにまとめたものを燃料電池スタックと呼ぶ。



スタックマニホールド

燃料電池スタックに水素や空気、冷却水を供給する配管部品で、燃料電池スタックの締結加重を受けるアルミ部分と、流路を形成する樹脂部分で構成。

セパレーター

燃料電池内の水素や空気(酸素)の流路を形成する板状部品で、当社は水素側のセパレーターを生産開始。

イオン交換器

燃料電池スタッククーラントの不純物イオンを取り除き、燃料電池スタック内の絶縁性能を保ち発電効率を維持します。



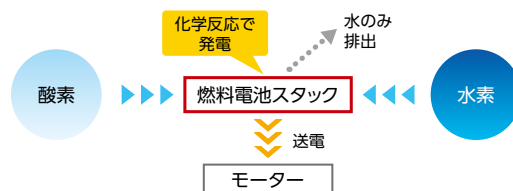
燃料電池エアコンプレッサー用サイレンサー

空気を燃料電池に送り込むエアコンプレッサーにサイレンサーを設定し、微振動を低減。高い静粛性に貢献しています。



水素と空気で作る燃料電池のしくみ

燃料電池自動車では、燃料電池スタックと呼ばれる燃料電池に水素と空気中の酸素を取り込み、化学反応により電気をつくり出します。この過程でCO₂を発生することではなく、水だけが排出されるので、まさにクリーンな動力源です。この燃料電池スタックの性能が、MIRAIの走行性能を左右することになります。



燃料電池を支えるセパレーターを生産

セパレーターは発電効率に影響するため、非常に高い精度が求められる製品です。ノウハウがなく手探りの中で、試作、評価、改善を繰り返しました。すべての現象をマトリックスにして課題を粘り強く解析したことで、加工が難しいとされる耐酸性の強いチタン材に適した、独自の精密プレス加工技術を開発。水素の微細流路を実現するとともに、量産を可能とする生産技術と合わせ、MIRAIの生産に貢献することができました。今後はこの実績をステップに、燃料電池分野での市場開拓をさらに推進していきます。(15ページ 参照)



セパレーターのプレス工程



MIRAIに適した スタックマニホールドを開発・生産

スタックマニホールドは、今回、可能な限り小型化することが必要でした。そこで、金型に大型アルミ部品をセットした状態で樹脂を流し込み



スタックマニホールド

成形するインサート成形工法に取り組みました。膨張率の違う材料を一体成形するため、成形条件が複雑です。設計や金型の見直し、樹脂を流し込む圧力の調整を行い、求められる評価基準よりも過酷な環境において評価することで、最適な成形条件を見つけ出しました。



スタックマニホールド検査工程

工法の確立により、部品を薄型化し、燃料電池スタックの小型化に貢献することができました。今後は、他の部品成形への幅広い応用が期待されています。



燃料電池関連部品の
生産に関わったメンバー

内装部品

当社生産部品

- シート ■ ドアトリム
- 天井 ■ フロアカーペット
- サイレンサー など



内装システムサプライヤーの力を フルに生かして

MIRAIのドアを開けると広がる、近未来的な空間。シートに身を沈めると、身体をぴったりと包み込むホールド感が心地よく、全体的に継ぎ目を感じさせない一体感あるデザインが特長です。

トヨタ紡織では、内装システムサプライヤーとしてMIRAIの車室内全体をコーディネート。シートは、表皮一体発泡工法により、高いフィット感とホールド性を実現。ドアトリムには柔らかい質感のソフトパッドを使用するとともに、随所に高輝度シルバー加飾を施しました。また、ピラーガーニッシュの一部を天井と同色にするなど、連続性のある造形にすることで、全体的にアートのような空間に仕上がりしました。



ドアトリム

MIRAIが演出する未来感と快適性に貢献できたことは、トヨタ紡織にとって大きな一歩。これからも、さらに快適で美しい移動空間の実現を目指していきます。

Quantum Leap Award

熱い情熱と強い執念をもってやり遂げた、
飛躍へのサクセスストーリー

トヨタ紡織グループでは、「2020Vision」「2015中期経営計画」を策定した2012年から、「Quantum Leap (発想の飛躍)」との合言葉を掲げ、高い目標に向かって大きなチャレンジに執念をもって取り組んできました。

そして3社合併10周年を迎えた2014年、グループ全社員が「Quantum Leap」の精神で取り組んだ事例をQuantum Leap Awardとして社員、チームから募集、社内表彰することとしました。

ここにご紹介するのは、「発想」「考え方」「視点」において従来の既成概念を飛躍させ、製造・開発・生産技術など部署や機能の垣根を越えて一体となり、熱い情熱と強い執念をもってやり遂げた成果の一端です。

ここでは受賞代表者の声をお届けします。



精密プレス加工技術の未来を拓く新工法開発により、 燃料電池用セパレーターの量産を実現

金賞を受賞したのは、燃料電池用セパレーター生産を実現した新工法に携わったメンバーだ。セパレーターとは燃料電池自動車トヨタMIRAIの動力源であるFCスタック用の部品で、数百枚積み重ねて発電機であるスタックを構成する。セパレーター1枚の表裏に水素流路と冷却水路が形づくられるとともに、発電した電気を捕集して運ぶ。

「セパレーターは薄いチタン材にプレス加工を施して、水素と冷却水が流れる緻密な溝を成形します。一般的なプレス加工では、プレス金型に合わせて材料を引っ張って成形します。しかし、強度や耐久性にすぐれたチタンでも、引っ張り過ぎると破れてしまうという難題に直面しました。当社では、これまでに材料を拘束しながら成形する精密プレス加工技術でシートの機能部品やHV車向けのモーターコアを開発・生産してきた実績がありますが、今回は、その発想を飛躍させ、材料の動きをコントロールして成形するという新しい工法を開発しました」と語るのは、機能品開発部の平田と小田だ。

引っ張るだけでは破れてしまう材料でも、金箔のよう



機能品開発部
平田 和之

に部分ごとにたたいて伸ばすことで、非常に薄く伸ばしながらプレス成形することができる。しかし、工法の原理を発明すること、それを実現することはまったく別物だった。チタン材の特性に合う形状の設計やほとんど誤差のない加工精度を実現

するための金型の開発、さらには加工精度を確かめるための精密な測定器の開発・導入など、限られた開発期間の中で挑戦すべき課題は山積していた。

「製造、工機、試作、品質、工務、営業など、すべての関係者が一体となって大変な時期を乗り越えて新工法や金型を開発。熱意と執念で生産準備を進め、ようやく量産体制を整えることができました。今では、高い品質、高い加工精度、高い生産効率を実現。当社の新しいコア技術としての基盤を築くことができました」と、刈谷製造部の高木。今回の受賞者たちは現状に満足することなく、燃料電池分野における当社の開発領域をさらに拡大しようと考えている。



機能品開発部
小田 晴高



刈谷製造部
高木 康高



防塵、温度など徹底した管理下で行われるセパレーターの検査工程



銀賞

トヨタ紡織らしさをフルに表現した 魅力的な表皮一体発泡シートの開発・生産を推進

銀賞を受賞したのは、表皮一体発泡シートに関わる開発・生産、品質管理技術のメンバーだ。表皮一体発泡シートとは、LEXUS ISに採用されて以来の新しいコンセプトに基づくシートづくり。従来工法に比べ、デザインの自由度が高く、高いフィット感と高級感を実現している。

人がクルマを選ぶ場合、乗り心地、座り心地は重要な性能だ。シートのフィット感は、身体の硬い部分は身体に沿うように、柔らかい部分は、身体を押し込むような形状にして実現するが、ウレタンパッドにシートカバーを被せるという従来工法から、シートカバーとウレタンパッドを金型で一体的に成形するというまったく新しい工法を開発し、理想の性能を実現した。従来と異なる工法のため、金型構造も新しいコンセプトでつくられた。従来のシートパッド金型は上下2分割のシンプルな構造であった。しかし、表皮一体発泡シートで複雑な形状を実現するためには、金型とウレタンの間にシートカバー

を挟み、しかもウレタン注入時にズレ、シワ、凹みが発生しないようにするため、複雑な構造でありながらも製造時に扱いやすいものにしなければならなかったという。

「新しい工法なので本革の使い方も根本から見直しました」と、製品企画開発センターの新屋は振り返る。「表皮一体発泡シートで本革を使うと、フィット感を出すために重要な凹部にシワが大量に発生してしまい、使いものになりませんでした。

当初は、本革仕様をあきらめる声もあったほどです。しかしお客さまのニーズになんとしてもお応えする、と決め、材料を電子顕微鏡で観察。シワ発生の原因を



製品企画開発センター
新屋 貴久



シート生技部
山村 祐也



LEXUS IS

2013年5月に発売されたLEXUS ISを皮切りに採用車種を拡大



LEXUS IS向けシートの開発・生産スタッフ一同

突き止め、そこから表皮一体発泡シートへの応用を可能としました」。

「表皮一体発泡シートの背部に空調機能を持たせることも挑戦的なテーマでした。世界初の試みには世界初の失敗がつきものだからと励まされ、工具、工法の

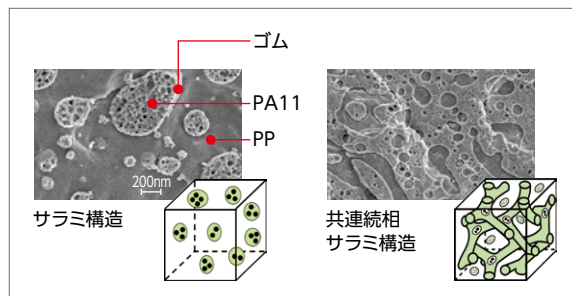
開発から取り組み、ついに世界初の空調機能付きの表皮一体発泡シートを完成させることができました」と、喜びを語るシート生技部の山村。表皮一体発泡シートは、トヨタ紡織のシートづくりの新機軸ともいえる大きな成果だ。



ナノオーダーで構造を制御し実現した 世界最高レベルの衝撃強度を誇る「バイオプラスチックアロイ」

銅賞を受賞したのは、世界最高レベルの衝撃強度を実現したバイオプラスチックアロイの開発者だ。これはトヨタ紡織と豊田中央研究所の共同開発で生み出されたもので、衝撃強度に有効な「サラミ構造」と、それを進化させた世界初の「共連続相サラミ構造」を実現した。

材料技術開発部の鬼頭が、開発の意義を語る。「従来、



ポリ乳酸を使った樹脂の開発が進んでいましたが、世界的に先行事例のない、ポリプロピレン (PP) と植物由来のポリアミド (PA11) という樹脂を使うことに挑戦しました」。PPとPA11は混ぜただけでは分離してしまう。鬼頭は仮説と検証を繰り返すなかで最新のアロイ化手法を



材料技術開発部
鬼頭 雅征

体得し、材料設計に応用。ナノレベルの構造制御を実現できたという。「バイオプラスチックアロイは、世界的な樹脂メーカーからも注目を集めています。オリジナル材料を開発・生産する技術は、今後大きく成長する可能性があり、本当の挑戦はこれからはじまります」と熱い決意を語ってくれた。



収益力のある強い工場を目指した日別損益管理の実施で、 改善への意欲がすみずみにまで浸透

自動車用エアークリーナーなどの製造・販売を手掛けるTBDNテネシーの、日別損益管理の実施による強い工場づくりの取り組みも銅賞を受賞した。推進したのは、経理所属のPfountzと磯村だ。「従来の月次決算情報では、トップマネジメントだけが工場の経営状況を把握でき、現場のメンバーにとっては縁遠いものでした。しかも月次決算情報は、集計時点ではすでに過去の情報であり、予想値と異なったからといって対策を講じて、後手となってしまいます」と磯村。「日別損益を取り入れることで、トップマネジメントはもちろんのこと、現場のメンバーも自分たちの日々の活動と工場全体の損益結果を結びつけることができました」とPfountz。



TBDNテネシー
Carl Pfountz

導入する過程では、日別の損益を工場管理に持ち込むと混乱するとの反対もあった。

導入する過程では、日別の損益を工場管理に持ち込むと混乱するとの反対もあった。

だが実施してみると、メンバーたちの努力が損益という結果で現れることが仕事のやりがいにもつながった。「会社に神経がかよっているのを感じます。グループ内の優秀な会社と言われるように、取り組みをさらに深化させ、継続していきます」と、2人は今後の展望を語った。



TBDNテネシー
磯村 直人



TBDNテネシーの関係スタッフ



あらゆる移動空間へのチャレンジ グランクラスシートへの開発ストーリー

社長賞は、JR北陸新幹線を走る新型車両E7系・W7系に搭載されたグランクラスシートの開発の取り組みに与えられた。これは、自動車用シートで培った開発・生産の技術と経験をベースに、新たな発想で生み出した世界に誇る最高級シートだ。



製品企画開発センター
馬淵 忠幸

製品企画開発センターの馬淵が開発当初を振り返る。「あらゆる移動空間に当社の技術を展開したいとの思いで、グランクラスという最高級の新幹線用シートに挑戦しました。自動車は個人の乗り物ですが、鉄道車両は公共の乗り物。両者の間には法規への対応やモノづくり文化が異なり、最初はとまどうことばかり。プロジェクトに

関わった全員で勉強を重ねて克服しました」。デザイン部の浅井は、「企画から生産立ちあげまで10カ月という経験のない短期間でしたが、お客さまとやりとりしながら理想



匠の技で生産(富士裾野工場)

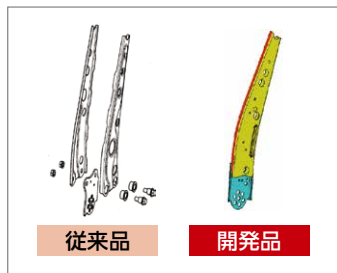


高強度リアシートサイドバックフレームの開発・生産を短期間で実現

社長賞のもう1件の取り組みは、ミニバン用リアシートの高強度サイドバックフレームの開発・生産だ。リアシートフレームには、軽量化と高い衝突性能が同時に求められている。それを両立するには、薄くて高い張力の鋼板をフレーム形状にプレス加工して、パイプ状に溶接すればいい。しかしこれが容易ではない。フレームは膝前空間を確保するために弓状にしなければならないが、超高張力鋼板は硬くて伸びないため、成形が非常に難しいからだ。超高張力鋼板の薄板角パイプを変形なくプレス加工することは、不可能とされていた。

不可能を可能にしたのは「シンプルな考え方と柔軟な

発想」と、メタル生技部の南谷。「当時の上司と型メーカーとの共同で新工法を考案しました。それは、超高張力鋼板を長方形の断面かつ



高級感あふれる
グランクラスシート
(右)とアルミを削り出したテーブル
(上)



とするデザインを突きつめていきました」と語る。シートの機能やデザインには、運行開始後のシートの清掃やメンテナンスのしやすさまで考慮に入れなければならない。これは、自動車用シートでは経験のないこと。鉄道事業者の清掃やメンテナンスの方を当社に迎えて検討を重ね、答えを追求したという。

グランクラスシートには、高級感あふれる本革仕様、アルミを削り出したテーブルや読書灯、背ずれしないリクライニング機能などの魅力が詰まっている。開発・生産技術から製造までが一体となった取り組み成果は、トヨタ紡織のシートづくりに新しい力を与えたといえる。



デザイン部
浅井 大視



メタル生技部
南谷 龍洋



シート標準部品設計部
三橋 篤敬

弓形に成形し、端末を突き合わせ全長をレーザー溶接するというものでした」。シート標準部品設計部の三橋は、「この工法は、従来の2枚のプレス品を重ねて溶接する構造と比較して、突き合わせと、全長溶接することにより、高強度と軽量化の両立を可能とします」という。しかし挑戦する課題はこれだけではなかった。生産開始までの時間が非常に短かったので、工法開発、製品設計、生産準備を同時に進めるという難題があったが多くの部署と協力してやり遂げた。

現在、新工法によるシートフレームは順調に量産されている。新しい工法、新しい生産技術を身に付けたシートフレームは、さらに新しい競争力も手に入れたようだ。

航空機シートへの挑戦

～すべての移動空間に快適な乗り心地を～



当社がはじめて挑戦した航空機シート。ANA(全日本空輸株式会社)と共同開発し、2015年5月よりB767-300型機に搭載されました。

「お客さまの心に残るひとときを」をコンセプトに、ANAのノウハウをおり込み、当社の自動車用シート開発の知見を生かすことで、高い快適性を実現しました。



トヨタ紡織は、60年以上にわたり、自動車用シートの最適な乗り心地、快適性、安全性を追求し続けてきました。そして数年前からは、自動車だけにこだわらず、「すべての移動空間に快適な乗り心地を提供しよう」と取り組みの視野を広げ、今回、航空機という新規分野へ挑戦。航空機シートに求められることは何かを真摯に考えました。航空に関わる法規の調査をはじめ、国土交通省航空局の設計承認やシートを製造する事業場認可取得など、これまで経験のない多くの課題に取り組んできました。

私たちは、航空機に乗られるお客さま一人ひとりが、限られた空間においても快適に過ごしていただけることを目指し、開発から製造までが一体となって、とことんこだわり新しいシートをつくりあげました。

シートの 特長



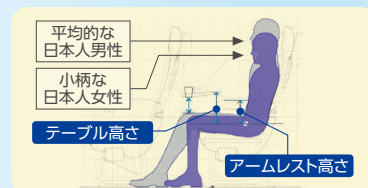
ANA
B767-300型機搭載
普通席シート

「空間」へのこだわり



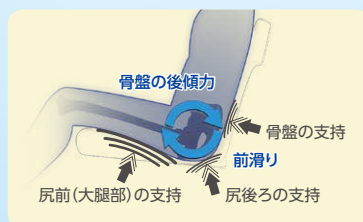
丸みを帯びたシートの形で、座る人の視野を広げ、「開放感」を創出。目線の高さにファブリックを使い、柔らかで圧迫感のない、やさしい空間づくり。

「使いやすさ」へのこだわり

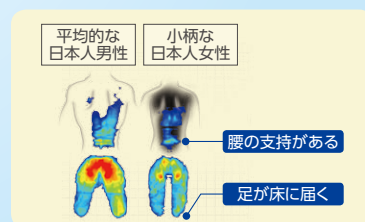


小柄な人から大柄な人まで体格差を考慮したレイアウト。テーブルやアームレストなどの位置や形を検証し設定。

「座り心地」へのこだわり



身体の根幹である腰(骨盤)をしっかり支持することで、筋肉の疲労を抑えリラックスできる姿勢を保持するシート構造。



身体にかかる圧力を分散させることで、どんな体格でも心地よく座れる構造を実現。

Social Activities



社会性活動：よき企業市民として社会との調和ある成長を目指す

トヨタ紡織グループは、社会に貢献する企業づくりを進め、よき企業市民として社会との調和ある成長を目指しています。お客さま、株主のみなさまをはじめとするすべてのステークホルダーから信頼され続けるように、それぞれのステークホルダーに対するコミットメントを基本理念として制定し、それに基づいた企業活動を行うことで、社会的責任を果たしています。

■ 社会性活動の報告	21
マネジメント	23
お客さまとともに	27
社員とともに	29
株主・投資家とともに	34
サプライヤーとともに	35
国際社会・地域社会とともに	37

Environmental Activities



環境活動：事業活動のあらゆる面で環境保全に取り組む

トヨタ紡織グループは、環境との調和ある成長を目指し、事業活動のあらゆる面で環境保全に取り組んでいます。グループ一体となってグローバルに地球環境保全を推進し、環境に配慮した開発・設計、生産、物流で環境負荷低減に取り組むとともに、環境技術の可能性を追求することにより、グリーンで快適な製品を創造し、持続可能な社会の実現に向けて貢献しています。

■ 環境活動の報告	39
■ 2014年度実績(2015年環境取り組みプラン)	41
環境経営	43
低炭素社会の構築に向けた技術開発と生産活動	47
循環型社会の構築に向けた技術開発と生産活動	49
環境負荷物質の低減と自然共生社会活動	50

●「トヨタ紡織 ウェブサイト」でも環境情報の開示に力を注いでいます。詳しくは以下のサイトをご覧ください。
URL: www.toyota-boshoku.com/jp/about/csr/

社会性活動の報告

トヨタ紡織グループは、2020Visionにおける「2020年に社会から見たありたい姿」として、「すべてのステークホルダーから信頼され、ともに成長する会社」と明文化しています。このありたい姿の実現に向け、トヨタ紡織グループ一体となって、社会性活動に取り組んでいます。2014年度も活動のレベルアップを目指すとともに、ISO26000の7つの中核主題の視点から取り組みを見直しました。

社会性活動の中期目標および2014年度の総括と2015年度の重点課題

サステナビリティテーマ	中期目標	2014年度の活動実績	自己評価	2015年度の目標	ページ
 マネジメント	コーポレートガバナンス	経営の透明性確保に向けたガバナンス体制の維持改善	○	- 社外取締役の導入(2人、6月実施) - コーポレートガバナンス・コードに準じた対応方法の決定と情報開示(12月までに項目開示) - 会議体、決裁規定の見直し(1回/年)	23・24
		- 内部統制システムの整備・運用 - グローバルな監査体制の構築	△	情報発信、共有方法を改善し、監査の実効力向上	23・24
	コンプライアンス意識の徹底	グローバルでコンプライアンスが推進できる体制・しくみの定着	○	- 地域CSR活動のさらなる自律化を推進 - 各地域で法令リスク一覧表活動を継続推進(一覧表の充実化) - 企業倫理強化月間の全社・全員参加活動の継続推進	24
	各種法令遵守・啓発	グローバルな遵守体制の整備と法令違反ゼロの継続	○	- 独占禁止法遵守、腐敗防止のプログラムの定着および確実な遵守を推進 - 輸出CP推進委員会向け研修、階層別研修などの継続実施	24・25
	知的財産管理	グローバルな知的財産管理体制の整備	○	- 日本および地域統括会社での特許出願件数目標100%達成 - 特許保証活動の継続実施によって、特許侵害0件達成	25
	機密管理と情報セキュリティ	- グローバルレベルでの機密管理の強化 - グローバルなセキュリティレベル向上	○	- 地域ごとの機密リスク基準を用いて、トヨタ紡織グループでの機密リスクに対する網かけの実施 - 機密リスク低減に向けた改善活動の実施	25・26
 お客さまとともに	リスクマネジメントの強化徹底	グローバルレベルでのリスクマネジメントの充実	○	- 他地域への影響を与えない備え - 地域特有の災害に対する減災活動の継続 - 地域統括会社で災害対策総合訓練を実施	26
	品質に対する教育・訓練・啓発活動の推進	- グローバルで通用する品質プロ人材の育成 - グローバルな品質管理活動の推進と教育体系の充実	△	- サポート教育充実により、QC検定3級取得率80%達成(品質保証部、品質管理部) - 認定監査員*2の育成と最適配置(各統括会社へ2人以上配置)	27・28
	品質保証システムの充実と強化	グローバルな品質保証体制の確立	△	日本以外の地域8工場で取得(4工場は計画変更により取得延期)	27
	品質活動の展開	- 納入不良および納入苦情の大幅低減 - 市場不具合の早期発見・早期対策	△	- 継続審査計画に基づく受審と当局からの要望対応(対象14工場で法規不適合0件) - 中国認証機関による藤岡、田原工場の継続審査(法規不適合0件) - 初期管理活動改善のため、関連規定を見直し - シート、内装設計部門の製品に関するFMEA*3作成を推進 - 関連部署と連携し、新規立ち上がり車種における情報共有のスピード化と早期改善を実施	27・28

*1 Business Continuity Plan：事業継続計画
*2 重要品質特性を監査できる社内資格

*3 Failure Mode and Effect Analysis：製品またはプロセスについて、問題が発生する前に問題を識別し、予防する体系的な手法
*4 Early Detection and Early Resolution：早期発見早期解決

(自己評価凡例 ○:目標達成 △:一部未達成 ×:未達成)

サステナビリティテーマ	中期目標	2014年度の活動実績	自己評価	2015年度の目標	ページ	
 社員とともに	人権尊重の徹底	●人権尊重研修の充実	●新入社員、昇格者を対象に人権啓発研修を実施	○	●人権啓発研修を継続実施	29
	多様性 (ダイバーシティ) の尊重	●グローバル人材の積極的採用 ●再雇用制度の充実 ●女性社員の積極登用	●日本以外の国籍を有する者のトヨタ紡織への積極的採用 ●シニア人材の活躍を促進する制度構築 ●障がい者の法定雇用率2.0%未達 ●女性社員の活躍促進に関して、自主行動計画策定・公表	△	●日本以外の国籍を有する者のトヨタ紡織への積極的採用(2016年定期採用10%) ●シニアイキイキ施策の実行(職場の実状を捉え、実効性ある対策を検討) ●障がい者の雇用率2.0%の達成 ●自主行動計画に基づく女性社員の活躍促進策の実行	29 ・ 30
	人材育成の推進	●人材育成プログラムのグローバル展開 ●グローバルリーダー育成のための人事制度・研修プログラム構築	●グローバルリーダーポストの現地社員比率向上 ●グローバルリーダー研修の実施 ●グローバルトレーニー制度利用者数97人 ●TOEIC昇格要件の見直し ●保全教育、製造監督者研修の受講者数増加	○	●グローバルリーダー研修の継続実施 ●マスタートレーナーの継続的な育成 ●グローバルトレーニー制度の活用促進(日本からの派遣枠を70人に拡大) ●英語力を必要とする人材への英語力強化策の検討・実施 ●各地域の保全力のさらなる強化 ●監督者教育の充実とグローバル展開のさらなる推進	30 ・ 31
	安全衛生と健康づくりの推進	●安全衛生活動におけるグローバルマネジメントの構築 ●心身の健康づくりの推進	●STOP6*5重点のトップによる安全点検実施 ●相互啓発型安全対話を取り入れた「安全専念タイム」を実施 ●「安全基本行動」(横断歩道、指差呼称、階段手すりなど)の日常実践率向上 ●特殊健康診断該当職場の環境改善 ●メンタルヘルス活動実施 ●生活習慣病予防対策の実施(保健指導実施100%、敷地内禁煙に向けた活動)	△ ○	●重大災害撲滅のため、要領・手順を明確にしたSTOP6点検の実施と、活動を通じた高い危険感度を持った人づくり ●相互啓発型安全対話を取り入れた「安全専念タイム」の継続実施 ●「安全基本行動」(横断歩道、指差呼称、階段手すりなど)の日常実践率のさらなる向上 ●メンタルヘルス活動の推進 ●生活習慣病予防対策の継続的な実施(健診後保険指導実施100%、敷地内禁煙に向けた活動)	32 ・ 33 33
 株主・投資家とともに	企業の価値向上と情報開示の充実	●適時・適切な情報開示による一層の信頼獲得	●法令、規則に則った適時開示の確実な実施	○	●法令、規則に則った適時開示の確実な実施 ●情報開示委員会の定期開催	34
		●積極的なIR活動による安定株主層の形成	●決算説明会、投資家さまへの個別訪問、スモールミーティングの実施 ●個人株主さま対象に工場見学会実施	○	●決算説明会、投資家さまへの個別訪問、スモールミーティングの実施 ●個人株主さま対象に工場見学会実施 ●ホームページで英語のIR情報充実	34
 サプライヤーとともに	自由・公正・透明な取引と、サプライチェーンでのCSR活動の実践	●調達基本方針のグローバル展開 ●グローバルな調達先へのCSR諸活動の展開、浸透	●調達基本方針の継続実践 ●サプライヤーとの取引基本契約を、CSRや人権尊重などをおり込んだ契約に改正し、締結を推進 ●人権、環境に配慮した調達活動の継続(コンフリクトミネラルへの取り組み)	○	●調達基本方針実践の徹底 ●サプライヤー各社のサプライチェーンへの、CSR諸活動の展開、浸透 ●人権、環境に配慮した調達活動の継続(コンフリクトミネラルへの取り組み)	35 ・ 36
	グローバル調達体制の構築	●グローバル調達力、調達基盤の強化	●取引先総会の継続実施 ●グローバルコストベンチマークシステムの活用開始 ●グローバルSPTT*6活動の充実、強化	○	●取引先総会の継続実施とグローバル各地域総会の実施拡大 ●グローバルコストベンチマークシステムの活用拡大 ●グローバルSPTT活動の充実、強化と人材育成	36
 国際社会・地域社会とともに	社会貢献活動	●各国、各地域の文化、慣習を尊重し、地域に根ざしたグローバルな社会貢献活動の推進	●トヨタ紡織や地域統括会社による各事業体への活動推進とサポート ●事業体共同での社会貢献活動の実施(内モンゴルでの植樹活動など) ●NPO、NGOとの連携による活動の実施	○	●各地域のニーズに応える活動の推進 ●日本地域の社会貢献活動参加者数の前年比20%増 ●NPO、NGOと協同による活動の継続	37 ・ 38

*5 S: Safety T: Toyota O: 0 (Zero Accident) P: Project 6: 6項目(挟まれ・巻き込まれ、重量物との接触、車両との接触、墜落・落下、感電、高熱物との接触)

*6 Supplier Parts Tracking Team 活動: チームによる外注部品生産・製造準備フォロー活動

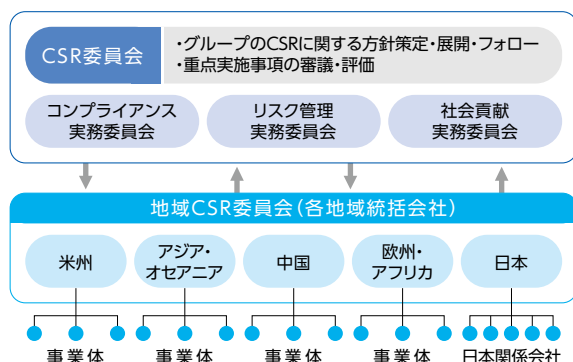


持続可能な事業活動を展開し、すべてのステークホルダーからの期待と信頼に応えるため、国際行動規範を尊重し、法令・規則・倫理を守り、企業統治能力をさらに高めていきます。

社会性活動の基本

トヨタ紡織グループは、「基本理念」「TB Way」「トヨタ紡織グループ行動指針」に基づき、説明責任、透明性、ステークホルダーの利害の尊重、法の支配の尊重、国際行動規範の尊重、人権の尊重などをCSR活動の基本とし、企業活動のさまざまな局面でCSRの充実を図っています。なお、実際の活動にあたってはグローバルなCSR委員会において、グループ全体のCSR活動の方針策定、展開、フォロー、重点実施事項の審議・評価などを行い、グローバルにCSR活動を展開しています。

グローバルCSR推進体制図



コーポレートガバナンス

トヨタ紡織グループはすべてのステークホルダーの方々に満足いただけるよう「よき企業市民として社会と

の調和ある成長を目指す」ことを基本理念の第一に掲げています。そのためには、経営の効率性と公平性・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図っていきます。

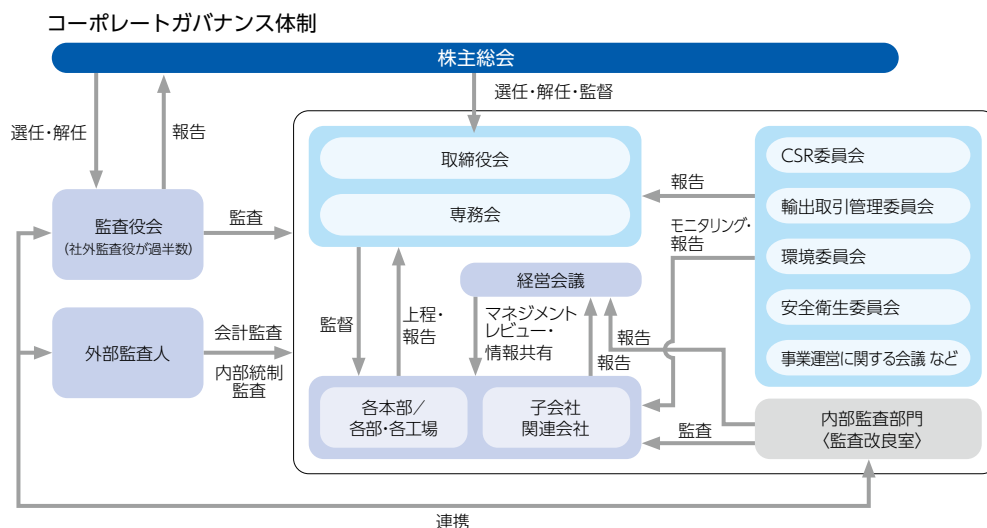
具体的には、①株主の権利・平等性の確保 ②株主以外のステークホルダーとの適切な協働 ③適切な情報開示と透明性の確保 ④取締役会の役割・責務の適切な遂行 ⑤株主との建設的な対話を進めていきます。

コーポレートガバナンス体制

取締役会を毎月1回以上開催し、会社方針、事業計画、設備投資計画など経営の重要事項の迅速な意思決定ならびに取締役の業務執行状況を監督しています。

監査役は5人(社外監査役3人を含み、うち2人は証券取引所の定める独立役員に指定しています)で、監査役会が定めた監査方針、監査計画に基づきトヨタ紡織の主要会議体に出席するとともに、各部門への聴取・往査を行い、取締役の業務執行および子会社の業務や財務状況を監査しています。また、監査役直轄の監査役室に専任スタッフを置き、監査役の機能強化を図っています。さらに執行役員制度により、経営の意思決定と業務の執行を区分し、経営の効率化と業務執行の監督機能の強化も図っています。

2014年度は、社外取締役導入を見据え、取締役会の活性化に向けて、決議案件の絞り込み、社外役員への事前説明などに取り組みました。また、各地域を担当する



役員や管理職への権限委譲を行い、地域の意思決定や業務遂行の迅速化などを進め、事業のグローバル化に対応したガバナンス体系の構築も行いました。2015年度は、社外取締役を導入し監督機能の一層の充実を図っています。

内部統制システムの整備と運用

トヨタ紡織グループは価値観、行動パターン、思考様式を表現した「TB Way」に基づいて健全な企業風土を醸成するとともに、業務を遂行するうえでの心構えである「トヨタ紡織グループ行動指針」を、社員に各種の教育を通して徹底しています。

また、トヨタ紡織およびグループ各社は組織の統治プロセスを定期的に見直し、評価するため、チェックリストにより内部統制の状況を自主点検し、内部監査部門がトヨタ紡織各部・各工場および子会社・関連会社の監査を定期的に行うことで、グローバルに不正や誤りの防止に努めています。監査結果は経営トップに報告するとともに、監査役から助言を受けるなど、監査役と連携した監査活動を行っています。加えて、2015年度は、会社法改正に対応するため、子会社管理体制と監査を支える体制の充実を図っています。

コンプライアンス

トヨタ紡織グループは、基本理念において「よき企業市民として社会との調和ある成長を目指す」ことを宣言し、グローバルに事業を展開しています。

コンプライアンス意識の徹底

トヨタ紡織グループでは、日本を含む各地域でのコンプライアンス活動のレベルアップを図るために、コンプライアンス方針に基づき、それぞれの地域でコンプライアンスのあり方、推進体制、活動内容・目標を明確にし、活動を展開しています。2014年度からは、トヨタ紡織と各地域との連携を高め、グローバルでのコンプライアンス活動の向上・強化を図るために、地域統括会社とのミーティングを継続的に開催し、各地域の理解を深めました。

2015年度は、グローバルでの法令遵守のさらなる徹底を図るとともに、各地域の法務担当者が一堂に会してのグローバル法務会議を開催し、各地域の課題をトヨタ紡織グループとして共有、解決していきます。

なおトヨタ紡織では、職場レベルのCSR活動を推進するために、各職場にCSRリーダーを配置しています。リーダーは率先垂範し、職場におけるコンプライアンス意識の向上や、企業倫理強化月間を中心とした啓発活動を実施しています。

● 法令リスクの網かけのグローバル展開

トヨタ紡織グループのさまざまな活動に関わる法令について、具体的な遵守事項を明確にする法令リスク一覧表（網かけ表）づくりをグローバルに推進し、さらに充実を図っています。網かけ表に基づいて、点検、評価、不備事項の是正を実施し、コンプライアンス活動のレベルアップを進めています。

2014年度は、日本以外の地域では、コーポレートガバナンス分野において網かけ表の充実を図りました。

● 人権への配慮

グローバルな事業活動が拡大するとともに、人権の尊重など基本的な事柄についての取り組みが重要になります。単に法令を遵守するだけでなく、多様な文化や価値観、個性を尊重し、地域社会と共生していくことが期待されています。トヨタ紡織グループでは、企業理念についての各種研修、月間活動を通じて、社員の意識向上に努めています。

各種法令遵守・啓発

トヨタ紡織グループでは、事業に関わる各種法令の遵守を徹底するため、法令研修や啓発活動をグローバルに推進しています。

● 独占禁止法の遵守

グローバルに事業を展開するうえで、各国の独占禁止法への理解と遵守が欠かせません。トヨタ紡織は、「独占禁止法に対する会社方針」を定め、独占禁止法に違反する行為は許容しないこと、社員は違反行為を行わないことを明確に宣言し、各地域に展開しています。また、競合他社と接触する際のルールを中心にした「独占禁止法遵守規定」を策定し、違反行為を未然に防止するための体制を整備しています。

トヨタ紡織では、ケーススタディを中心とした「独占禁止法遵守マニュアル」を策定し、また役員法務セミナーや関係部署向け研修を実施、独占禁止法に対する姿勢、業務上注意すべき点について理解を深めています。日本以外の地域では、独占禁止法に関する社内規定を全拠点で制定する活動を進めました。あわせて、独占禁止法に関する研修もグローバルに実施しています。



契約審査の基礎を学ぶ法務研修

● 贈収賄防止の徹底

トヨタ紡織では、贈収賄などの腐敗防止に関する各国の規制内容への理解と、遵守体制の整備を図っています。2014年度は、「贈収賄防止に関するガイドライン」を制定。グローバルに展開し、ガイドラインに基づいた研修を実施しました。

● 輸出管理の徹底

国際的な平和および安全の維持を目的とする安全保障輸出管理を適切に実施するため、輸出コンプライアンスプログラムに沿った活動を推進しています。

2014年度は、トヨタ紡織では、より確実な管理実施のため業務ルールを見直し、輸出手続きの明確化と効率化を図りました。また、担当者に年2回実施している研修の内容を全面的に見直し、充実させました。

● 企業倫理強化月間

トヨタ紡織グループでは、全社員が参加する「トヨタ紡織グループ企業倫理強化月間」の活動を毎年グローバルに行い、基本理念の確認や社内外での社員の行動の振り返りを通して社員の倫理意識の向上を図っています。

2014年度は、職場でのルール・マナーの確認をテーマに職場ディスカッションを実施。事前に周知活動



職場ディスカッション(TBテクノグリーン)

職場ディスカッションの
参加人数

[2014年度実績]

38,938人

[2013年度実績]

32,303人

をきめ細かく実施した結果、職場ディスカッションへの参加率は2013年度に比べさらに向上しました。

● 研修・啓発

トヨタ紡織では、独占禁止法や贈収賄防止などの重要テーマを含むコンプライアンスに関する研修体系を整備するとともに、新入社員や昇格者などを対象として、必要なコンプライアンス知識について全社員が習得できるように取り組んでいます。トヨタ紡織や統括会社の法務部員が、各地域CSR委員会で研修を行うなど、各国・各地域の状況に配慮した研修を実施しています。

なお、2014年度からは、法令改正情報などを掲載した「法務レポート」を社員に向けて定期的に発信し、身近なコンプライアンスに関する情報発信に努めています。

● 相談・通報窓口の充実

職場のトラブルや法令違反・社内不正などに関する相談・通報窓口として、社内には「なんでも相談室」を、社外には弁護士事務所に通報窓口を置くなど、通報者の利益が損なわれることのない相談しやすい環境を整えています。日本や日本以外の関係会社においても通報窓口を社員が利用しやすくするなど、グローバルに体制を整備しています。

知的財産管理

トヨタ紡織は、自らの知的財産はもちろんのこと、第三者が所有する知的財産を尊重するとともに、知的財産をグローバルな事業展開に欠かせない経営上の重要な資産であるととらえ、その保護・活用に取り組んでいます。

● 特許出願体制の強化を目指して

トヨタ紡織では、事業規模に見合う特許出願件数の確保と質の向上に向けた取り組みを推進しています。技術部門ごとでの出願件数目標管理や、社内教育および特許補償金制度、知的財産部門からの出願支援活動を通じて、発明創出意欲の向上と出願活動の活性化を図っています。特に近年は、事業活動のグローバル化に合わせ、欧米や中国地域、新興国への出願活動を推進しています。また、知的財産の自社権利保護や他社権利の侵害防止に向け、設計者に対して留意すべき他社の特許情報を提供するなどの啓蒙のほか、プロジェクト開発プロセスに特許保証活動を組み込み、プロジェクトごとに他社権利の侵害防止活動を行っています。

2015年度は、知的財産の収支向上を意識した、グローバルな特許出願活動の促進を図っていきます。

機密管理と情報セキュリティ

トヨタ紡織グループは、機密情報の適切な管理が事業活動の重要な要素の一つと考えています。常に最適な制度・しくみを追求し、健全な企業活動を推進するために機密情報の管理に取り組んでいます。

● 推進体制の強化と基本行動の徹底

トヨタ紡織グループはグローバルに機密管理体制を整え、機密管理・情報セキュリティ管理を行っています。トヨタ紡織では、各機能部署が連携して活動を強化するとともに、各部に機密管理責任者・機密管理担当者を置き、職場でのミーティングや自主点検を実施することで意識向上に努めています。また、CSR委員会では定期的に経営層による点検・フォローを実施。日本と日本以外の関係会社では、トヨタ紡織の各機能部署と連携しながら、機密管理体制の整備、社員への意識向上の取り

組みを行っています。

2014年度はトヨタ紡織の教育プログラムを一部見直し、教育内容を階層別に見合うものへ変更、日本地域以外への赴任者向けの教育を新設しました。日本以外の地域では、日本のセキュリティガイドライン(SG)をベースにした地域版SGを整備。2015年度はトヨタ紡織グループ一体となった機密リスクの網かけによる体制の強化と改善活動の推進、社員一人ひとりへの教育・啓発活動の充実を図っていきます。

リスクマネジメントの強化徹底

トヨタ紡織グループでは、経営に関わるリスク、日常業務にともなうリスク、災害や事故などによるリスクに迅速に対応するため、効果的な管理体制を築き、リスクマネジメントの強化に努めています。

リスクマネジメント基本方針

- 1 危機の事前予知・予防に努める
- 2 危機発生時は「人命尊重第一」に安全確保を最優先
- 3 危機発生時は情報の一元化と原因究明を早急に行い、適正に対応し被害を最小限に食い止める
- 4 社会に対して重大な損害・影響を与えるような場合は、誠意を持って速やかに情報開示を行う

リスクマネジメント体制

トヨタ紡織グループでは、さまざまなリスクの未然防止や低減への取り組みを、各機能部署が活動計画に

おり込み推進しています。この活動状況は、CSR委員会や各機能委員会で評価・フォローしています。

● 大規模自然災害への備え

トヨタ紡織グループでは、大規模自然災害の備えとして、事業継続計画(BCP)のブラッシュアップを継続しています。

2014年度、日本地域は、BCPの実効性の確認と改善を目標に災害対策総合訓練を実施しました。日本以外の地域では、各統括会社が地域特有のリスクに応じたBCPを作成しました。

また、早期生産復旧対応として、サプライチェーン対策、生産設備の減災対策、生産復旧訓練による有事に動ける人づくりにも取り組んでいます。



危機管理センターで、日本関係会社と通信を結び総合訓練



大規模災害を想定した避難訓練(約3,000人が参加)

より実効性のあるBCPを策定し、災害に備える

日本

TBテクノグリーンは、トヨタ紡織各工場の営繕工事を請け負っており、災害により建物や設備に被害があった場合でも、すぐに生産の復旧に協力できるよう、緊急出動できる態勢づくりに力を入れています。2012年にBCPを策定し、年3回、避難訓練や、災害対策本部を立ち上げる模擬訓練を実施。訓練結果による反省点をおり込んでBCPを改善し、実効性を高めています。今後は、協力会社とのパートナーシップを一層強固にし、信頼をより確実なものにしていきます。



模擬訓練で発電機の試運転

TBテクノグリーン 安全推進本部 事務局長
宮本 英典

年2回、救命講習や非常発電機、2階からの避難はしごの使い方など、本番を想定した研修会を行い、スキルの向上を図っています。また、社員の防災意識も高まり、損壊した建物の危険性を評価し、工場の復旧優先度を判断できる「応急危険度判定士」の資格を技術員が自主的に取得し、被災した工場がより早期に復旧できる体制が整いつつあります。





お客さまとともに

トヨタ紡織グループは、お客さまに安心してお使いいただける製品を提供することがモノづくりに携わる企業の責務であると考え、設計、製造、販売などすべての段階において、安全性と品質を第一に考えて取り組んでいます。

品質に対する教育・訓練・啓発活動の推進

製品の安全性と品質を確かなものにするために、トヨタ紡織グループでは、以下の3点を品質保証の原点と認識し、品質に対する教育・訓練・啓発活動を推進しています。

- 1 品質をおり込んだ図面をつくりあげること
- 2 図面品質を保証する工程をつくること
- 3 日常品質のつくり込みを徹底すること

トヨタ紡織グループでは、品質保証を確かなものにするために、設計、生産技術、品質のつくり込みの3つの分野において共有できる教育・訓練・啓発活動を体系的に実施し、グローバルなレベルで通用する、品質におけるプロ人材の育成を推進しています。

2014年度は、品質に関わる管理監督者、日本以外の地域への出向候補者、次期チームリーダーに求められる職能要件をスキルマップとして整備し、2015年度にスキルマップに基づいた育成計画策定に取り組めます。また品質に関する基礎的な教育体系に基づいた講座を690人が受講しました。

品質保証システムの充実と強化

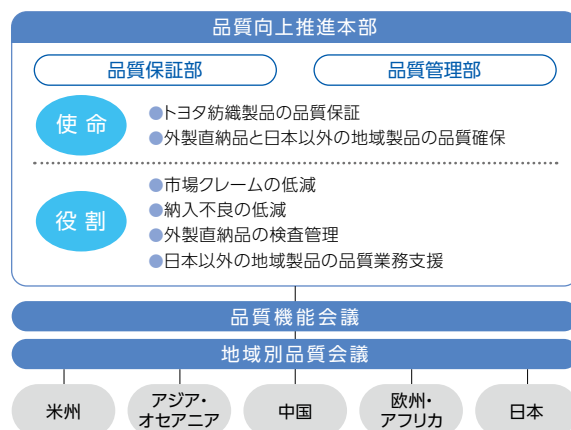
お客さまの安全を確保したうえで、満足し、感動していただける製品をお届けするために、品質向上推進本部の品質保証部と品質管理部が一体となって品質保証システムの充実に取り組んでいます。

グローバルな品質保証体制の充実

トヨタ紡織グループでは、事業のグローバルな拡大にともない、世界各地域のグループ会社を含む品質保証体制の強化に取り組んでいます。

品質機能会議では、品質管理上のグローバルな方針立案、重点課題の推進、フォローを進めるとともに、各地域の品質方針とその実施状況を把握。グローバルなレベルで情報を共有し、有効な施策を展開しています。また各地域とは、地域別品質会議を通じて連携し、地域内の品質状況を把握するとともに、目標達成に向けた取り組みを展開しています。さらに、2014年度は、各地域におい

て、重要工程監査を実施し、工程改善に取り組むとともに、重要工程監査員の育成教育を推進しました。



製品監査体制の整備

自動車部品単独の安全性評価に加えて、完成車としての安全性に関する認証制度への対応も求められています。トヨタ紡織グループでは、中国への輸入製品に対する安全基準である中国強制製品認証を維持していますが、今後は、各国・各地域の関連法規における重要特性に対する監査計画を策定し、必要な監査を実施していきます。

ISO/TS16949認証取得の拡大

トヨタ紡織グループは、品質保証システムの整備、維持を目的として、ISO/TS16949認証取得を推進しています。ISO/TS16949認証は、バラツキやムダ・モレのない品質マネジメントシステムであり、サプライチェーンにおける欠陥予防を目的としています。

2014年度は、日本以外の事業体8工場で新たに認証を取得、合計60工場となりました。引き続き改善活動を実施していきます。

ISO/TS16949
認証取得事業体

[2014年度実績]

60工場

[2013年度実績]

52工場

品質活動の展開

自動車メーカーはもちろんのこと、実際にクルマを利用するお客さまの安全性と快適性を実現する品質活動を展開しています。

重要品質問題の未然防止

トヨタ紡織グループでは、重要な品質不具合やクレームを未然に防止するため、製品化が検討される部品のすべてを対象に5N活動をグローバルに実施し、さらなるレベルアップを図っています。

5N活動とは品質問題の未然防止に関する重要な取り組みのひとつであり、製品を設計するにあたって、「構造、材料、工法、工程、用途」という5つの視点で何か新しい取り組みや変化点があるかを確認し、それによる不具合を事前に徹底して排除する活動です。例えば、これまで使用したことのない新材料を用いる場合、5N活動の対象製品と認定・登録され、開発、生産技術、調達、品質部門が一体となって重要品質不具合の未然防止活動や評価・確認活動を実施。5N活動の実施状況については節目会議で審議され、承認されない製品が市場に出ることはありません。

不良を出さない設計と工程づくり

トヨタ紡織グループでは、自社内とサプライヤーにおいて、不良を出さない設計と工程づくりに日々取り組んでいます。2014年度は、過去の品質問題事例を整理・分析して作成したハンドブックを29タイトル用意し、自社と日本の重要サプライヤーに展開。管理監督者の意識と知識を高めました。また、サプライヤーに「品質実績を考慮した品質評価システム」の制度を取り入れてもらい、サプライヤーのトップ自らが率先した品質向上活動を継続・推進しています。



サプライヤーを訪問し、工程確認と指導

市場不具合の早期発見・早期対策

トヨタ紡織では重大な市場不具合を早期に発見し、早期に解決するための活動を推進しています。このなかで、危害性・多発性・市場への影響などの観点から重要度

別に分類・登録し、徹底的なフォロー体制のもと、目標期限を定めて対策を推進しています。高ランクに指定された不具合については、その対処方法・対処完了目標・運営方法などを明確にルール化し、迅速に対応しています。2015年度は、この市場不具合の早期発見活動をグローバルに展開していきます。

QCサークル活動／SQC活動^{*1}の推進

トヨタ紡織グループでは、TQM活動^{*2}の一環として、技能系社員はQCサークル活動を、事務・技術系社員はSQC活動に取り組んでいます。

QCサークル活動では、リーダー、アドバイザー、世話人などに向けた階層別教育をはじめ、活動の成果を発表する場として、日本では「QCサークル推進・運営事例発表会」を実施しています。また、グローバルな活動の発表の場として「オールトヨタ紡織QCサークル発表会」を毎年開催。日本を含め世界各地の予選を勝ち抜いたサークルが参加し、事例発表を行っています。

SQC活動では、初級、中級、上級のクラス別に教育を実施し、各部が活動の成果を発表するなど、品質管理に関する知識と技術を高めています。そして、これらの活動の成果把握や自己の実力評価の手段として、品質業務に携わる社員を中心に「QC検定」の取得を促し、品質に関するプロ人材の育成を図っています。

^{*1} Statistical Quality Control活動：統計的品質管理活動

^{*2} Total Quality Management活動：柔軟で強靱な企業体質を保つため、「お客さま第一」「全員参加」「絶え間ない改善」という考え方に基づき、「人」と「組織」の活力を高める活動

消費者対応

製品を実際にお使いになるお客さまの権利を守るため、クレームなどがあつたとき、自動車部品の場合は自動車メーカーと協力して速やかに対応しています。修理や交換、その他適切なサービスの提供などを行います。自動車部品以外の製品についても、さまざまなお客さまのご要望にお応えしています。

中国地域のQCサークル活動を活性化

中国

豊田紡織(中国)が中心となり、2014年度は域内の品質保証スタッフの講師育成と、各事業体の世話人、アドバイザーへの教育を実施。各事業体それぞれの教育も推進し、地域内レベル差の解消とQCサークル活動の活性化に取り組みました。中国地域の代表に選ばれた佛山豊田紡織は、第11回オールトヨタ紡織QCサークル発表会でも金賞を獲得しました。



オイルフィルターの「樹脂面異物不良改善」に取り組みました

佛山豊田紡織QCサークル「不良清開きサークル」リーダー 欧陽 志萍

樹脂面の異物をなくすため、設備の改善に取り組みました。はじめてQCサークル活動を行うメンバーも多かったのですが、生産技術や保全に勉強会を開いてもらうなど、周囲の力を借りながら、自分たちで設備の調整をやりきり、成果を得ることができました。今後も、知識・技能を積極的に習得しながら、改善に取り組めます。





社員とともに

社員と会社の関係の基本は、徹底したコミュニケーションによる相互理解です。

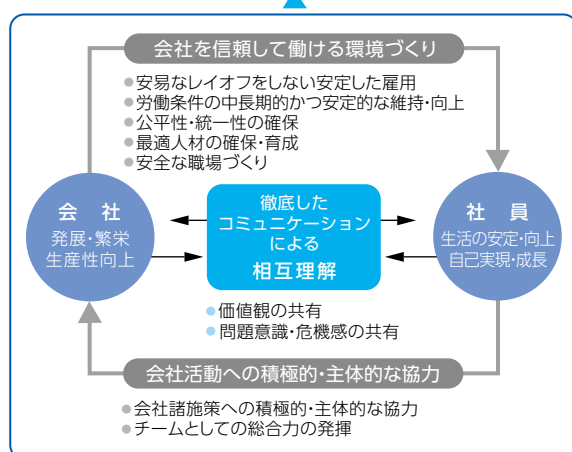
経営トップや管理監督者による情報伝達、職場での上司と部下との話し合いなどを通じてコミュニケーションを深め、価値観や問題意識、危機感を共有しています。

会社を信頼して働ける環境づくり

社員が共有すべき企業理念や価値観を「TB Way」に定めるとともに、一人ひとりの社員が、明るく、楽しく、いきいきと働ける職場環境をつくり、その能力を最大限に発揮できるよう努めています。

人事労務の基本的な考え方

相互信頼・相互責任関係の確立



労使の相互信頼・相互責任関係の確立

トヨタ紡織グループでは、社員の幸せは会社の持続的な発展を通じて実現されると考えています。労使は会社の繁栄に向けてそれぞれの責任を果たし、信頼し合う関係を築いていくことを目指しています。

徹底したコミュニケーションによる相互理解

トヨタ紡織グループでは、労務に関するリスクを低減し、良好な労使関係を構築するための活動を実施しています。労使懇談会などを開催して相互に理解・信頼を深め、各種委員会や分科会などの場で、賃金・福利厚生・働き方・生産・安全などの幅広いテーマについて話し合っており安全でいきいきとした職場づくりに努めています。また、社員へのモラルサーベイを実施して会社施策に反映する取り組みを行っています。

● 雇用の安定と公正・公平な評価・処遇

労使協議会などの場で労使が継続的に意見を交わし、「安易なレイオフをしない安定した雇用」「労働条件の

中長期的かつ安定的な維持・向上」を図っています。また、トヨタ紡織の価値観を反映させた評価基準を使った評価を行うことによって人材育成を促進するとともに、処遇にあたっては、公正・公平な施策を実施しています。

● 最適人材の確保・育成

グローバルに最適な人材を確保することを目指して、現在の人員構成、経営戦略、環境の変化などを考慮した中長期的な計画に基づく採用活動や多様な人材の登用、人材育成施策のグローバル展開に取り組んでいます。

人権尊重の徹底

トヨタ紡織グループは、基本理念や「TB Way」で、社員の個性・人間らしさを尊重することを明記し、その徹底を図っています。

社員の人権を守る取り組み

人種・性別・年齢・国籍・宗教・障がい・傷病などによる差別や不当な中傷などを禁じています。さらに、世界で事業を展開する企業グループとして、児童労働・強制労働を排除するとともに、各国・地域の法令・社会規範の遵守を徹底しています。

多様性（ダイバーシティ）の尊重

トヨタ紡織グループは、社員一人ひとりの個性や能力を尊重し、その力を最大限発揮して、いきいきと働き続けることができる職場づくりに努めています。国や地域によって、歴史、文化、法律、社会慣行は異なりますが、共有すべき基本的な考え方は変わらないことを全社員が理解し、日々実践しています。

グローバル人材の活躍促進

トヨタ紡織グループでは、社員のグローバル意識を高めるとともに国籍を問わず優秀で有能な人材の活用を推進しています。2014年1月、グローバルな人材交流をさらに活性化すべく、国や地域を越える異動時の処遇ルールである「国際間異動ポリシー」を策定するとともに、各地域への制度の浸透・定着を進めています。

定年後の就労支援

定年退職後も生きがい・働きがいを感じてもらうとともに、少子高齢化が進む中で、培った経験とスキルを発揮し伝承することが企業競争力確保に不可欠であることから、トヨタ紡織グループでは、2015年3月末現在で、165人を再雇用しています。今後も、さらなる活躍を促進する施策を検討・実行していきます。

障がい者の雇用促進

トヨタ紡織グループでは、さまざまな職場で障がいを持つ社員が活躍しています。今後も、トヨタ紡織と日本関係会社では、職場での補助員やバリアフリー施設の拡充など、働きやすい職場づくりに努め、法定雇用率2.0%の達成に向け、積極的な採用活動を実施していきます。

女性社員の活躍推進

2014年度、女性社員の活躍を促進するため、自主行動計画*1を策定・公表しました。今後はこの自主行動計画に基づき、女性および管理者の意識改革促進研修や個人別中期キャリアプラン策定を推進するなど、積極的な取り組みを進めていきます。

*1 女性管理職数を2020年までに2014年の2倍、2030年までに5倍とする

仕事と育児・介護の両立支援

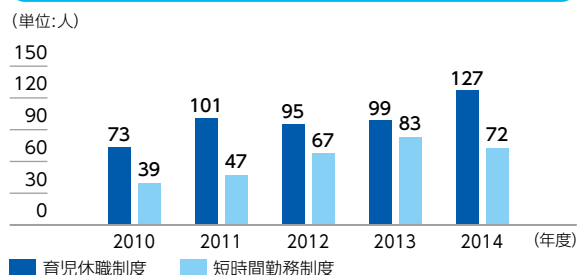
トヨタ紡織では、所定外労働の免除、介護休暇制度を導入するとともに、利用しやすい職場環境づくりを進めています。トヨタグループ5社で共同運営する社員向け託児所のみならず、社員の子育てを支援する企業内託児所



稼働日に合わせ祝日も利用できるTBっこハウス

「TBっこハウス」を当社としてはじめて単独で開設し、2015年度から運営を開始するなど、仕事と育児・介護の両立を支援しています。

育児休職制度・短時間勤務制度 利用者数の推移



人材育成の推進

トヨタ紡織グループの教育の基本は、「挑戦」「絶え間

ない改善」「現地現物」「人間性尊重」「一気呵成」など、「TB Way」にある価値観・行動パターン・思考様式を、世界各地の全社員が理解、実践できるようになることを目指しています。

グローバルリーダーの育成

トヨタ紡織グループでは、加速するグローバルな競争に勝ち残るために、国や事業体の垣根を越えてグローバルに活躍できる経営



グローバルリーダー研修

人材の育成に取り組むとともに、世界から優秀な人材が集まる魅力的な会社づくりに取り組んでいます。

2014年度は、グローバル統一基準で経営人材に関して議論できる環境を整備し、2015年度には、地域ごとのRSC*2を立ちあげて将来の経営人材育成計画を立案・推進するとともに、特別教育プログラムのグローバルリーダー研修を継続して実施していきます。

*2 Regional Succession Committee : 地域人材育成委員会

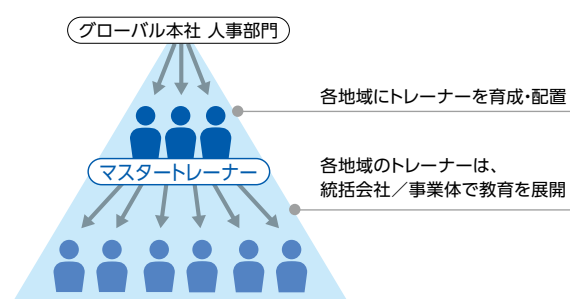
人材育成プログラムのグローバル展開

トヨタ紡織グループは、国や地域を越えて活躍できる人材の育成に取り組んでいます。人材育成の最重要課題は、世界のどこにいてもトヨタ紡織グループの考え方や仕事の仕方、能力を身に付けることです。トヨタ紡織グループ共通で身に付けるべき教育コンテンツGCC*3を、各地域で教えることのできる人材(マスタートレーナー)の育成に取り組んでいます。

さらに、各地域で活躍しているマスタートレーナーに対してスキルアップ研修を実施し、GCCの定着とさらなるレベルアップを図っています。また、異国で仕事をする経験を通じ、高いグローバル感覚、語学力を身に付けることを目的とした、トヨタ紡織グループ間での短期(1～2年)の人事異動(グローバルトレーニー制度)も積極的に行っています。

*3 Global Core Contents : TB Way、問題解決、OJT/OJD、方針管理

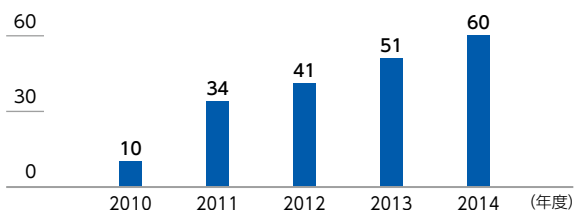
GCCのグローバル展開の強化



グローバルトレーニー制度 利用者数の推移

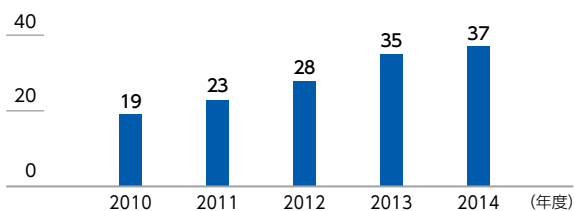
日本→日本以外の地域

(単位:人)



日本以外の地域→日本

(単位:人)



● 技能系教育

トヨタ紡織では、技能育成センターを中心に、モノづくり技能の向上と伝承をグローバルに展開しています。

技能育成センターでは、安全・品質・原価・納入・環境を高いレベルで達成できる職場力向上のための人材育成を推進するために、「強い管理・監督者の育成」「極めたモノづくり技能」「保全力の強化」「核となる若手人材の育成」「安全行動できる人材育成」に取り組んでいます。

「強い管理・監督者の育成」では、監督者に必要な知識の修得を目的とする特別研修と、模擬ラインでの実践を通じた製造監督者向けの研修をグローバルに展開することで、自ら考え判断し、行動に移せる人材を育成しています。

「極めたモノづくり技能」

では、基本技能研修や、からくり講座の受講、技能五輪やオールトヨタ紡織技能コンクールへの挑戦を通じて、高技能を身に付けています。2014年度の



オールトヨタ紡織技能コンクール

オールトヨタ紡織技能コンクールでは、日本以外の15カ国から参加した49人を含む総勢200人の選手がモノづくりの技を競いました。

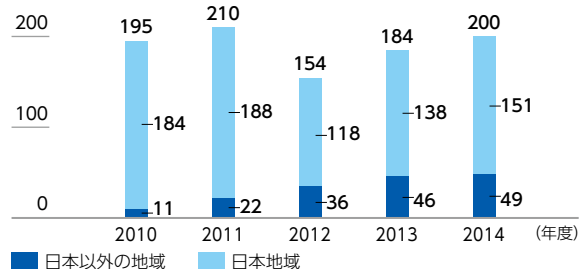
「保全力の強化」では機械系、電気系、金型保全など42コースある短期の技能専門講座やニーズに合わせて2週間から3ヶ月で構成された保全教育を活用して、グループ全体で保全力の向上に取り組んでいます。

「核となる若手人材の育成」については、「トヨタ紡織学園」において、「心・技・体」のバランスが取れグローバルに活躍できる人材を育成しています。

「安全行動できる人材育成」では、「安全体感道場」において危険感受性を高め、自ら安全行動できる人材育成に取り組んでいます。

技能コンクール 参加者数の推移

(単位:人)



現地現物で改善の考え方や取り組みを学ぶ

アメリカ

米州拠点工場長研修会を、トヨタ紡織アメリカグループ各社の生産体制、収益基盤の強化を目的に日本で開催。米州地域の工場長22人が参加し、日本の各工場での改善の考え方と取り組み事例について、現地現物で学びました。研修内容を持ち帰り、米州各社のリーダーとして、改善活動へ結びつける活動をしています。今後も継続して研修会を実施していきます。



米州拠点工場長研修会リーダー トヨタ紡織ミシシッピ

Larry Burgess

現地現物で、生産体制と収益基盤の強化を学ぶと同時に、継続的な改善活動がトヨタ紡織グループに与える影響の大きさを実感しました。今回の研修を生かし、安全、品質、収益改善の米州地域目標達成のため、研修会リーダーとして米州工場長のサポートを行うとともに、自工場の社員に「TB Way」の浸透をさらに進め、改善力アップにつなげていきます。



工場で熱心に説明を聞く

安全衛生と健康づくりの推進

トヨタ紡織グループでは、「社員の安全と健康はすべてに優先する」という企業風土を確立するために、安全衛生基本方針のもと、労使が協力して着実に安全衛生活動を展開しています。また、2013年策定の安全ビジョンに基づき、相互啓発型安全・健康文化を目指す活動にも取り組んでいます。

安全衛生基本方針

安全をすべてに優先する企業風土を確立するために、我々は人々の安全と健康確保および環境保全ができない限り、物をつくったり、取り扱いったり、輸送したり、廃棄しない。

安全ビジョン

私たちは、トヨタグループ創業のルーツとして、家族的美風を追求し、グローバルに心をついに、ケガゼロの安全文化を基に、世界トップレベルの安全な移動空間を提供し、すべてのお客さまに喜ばれている。

●労働安全衛生活動のグローバルマネジメントの構築

安全な職場づくりは、企業にとっても地域社会にとっても最重要であることから、トヨタ紡織グループをあげて労働安全衛生マネジメントシステム(OSHMS)に沿った安全衛生活動を行っています。

トヨタ紡織では、運用ルールを社内安全衛生基準に落とし込み、事務、技術部門を含むすべての職場へ展開し、監査結果に基づく取り組みの評価とともに弱点の

洗い出しと対策を図ることにより安全文化構築の基礎固めを行っています。また、各国の法規に合わせた各国版安全基準を整備しながら、グローバルな安全レベル向上の活動を推進しています。

2014年度は、重大災害(死亡災害)を絶対に起こさない職場づくりを推進するため、挟まれ・巻き込まれ、重量物との接触などのSTOP6点検要領の明確化と安全点検の実施、およびリスクアセスメント定着活動などにグローバルで取り組みました。今後も、これらの活動を通じて、高い危険感度を持った人づくりを進め、地域統括会社が先導して地域全体のレベルアップを図っていきます。

●相互啓発型安全文化構築への取り組み

トヨタ紡織グループでは、安全衛生活動による労働災害ゼロを目指した取り組みとともに、「相互啓発型の安全文化の構築と定着」を図るため、安全教育プログラムの体系化と各地域でのトヨタ紡織担当者による現地教育の実施、そして「安全道場」の設置をグローバルに展開しています。日本以外の地域においても、すでに全生産拠点で安全道場の設置が完了し、グローバルで地域の特性も生かした訓練により、重大災害撲滅を

目指した人づくりを進めています。



安全講演会を開催し、安全意識をさらに高める

独自にメンテナンストレーニングセンターを設置

タイ

安全体感道場を活用して、安全教育を実施してきましたが、保全教育の重要性が高まる中、自社内で起こりうる災害を想定したメンテナンストレーニングセンターを独自で新設しました。センターには、エアーシリンダーの制御やロボット操作などのトレーニング設備を中心に設置。保全マンがロボット操作時の危険を体感でき、その対策を実践訓練できるようになりました。このような安全に対する活動が評価され、2014年度トヨタ紡織グローバル表彰*安全の部で銅賞を受賞しました。



安全行動も含めたモーター交換のトレーニング

トヨタ紡織サイアムメタル 安全担当

Thikhamporn Kullabut

安全の重要性を知識として知っていても、本当の意味で理解できない社員もいました。しかし、安全体感道場やトレーニングセンターで、通常業務の中でも起こりうる危険を体感することで、安全に対する視点が変化し、危機意識が高まったと思います。今後も道場とセンターの活用を進め、安全活動を推進していきます。



*トヨタ紡織グローバル表彰：トヨタ紡織グループで、安全、環境、品質など各部門で優れた活動や成果をあげた事業体と工場を毎年表彰

2014年度は、トヨタ紡織全工場の「安全道場」において、製造部門と事務・技術部門すべての社員9,912人が、基本行動における試験に合格しました。

また、安全教育の中核施設である「安全体感道場」では、社員の危険感受性向上による災害未然防止を目的に、2014年度は各地域から2,363人が訓練に参加。災害未然防止に対する意識を高めました。



紡織オートモーティブボアランドの危険予知訓練

● 外来工事の安全確保

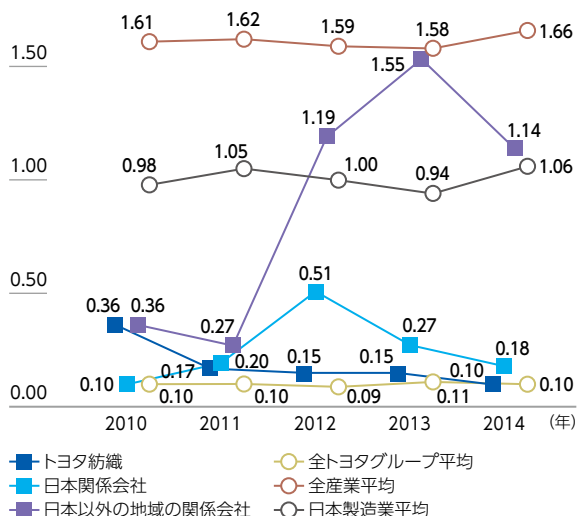
大型の重機が入り、大勢の作業者が設備の間に入るうえ、ときには高所で作業を行う構内外来工事の安全確保は重要な課題です。トヨタ紡織では安全な工事を目指して、協力会社とともに構内の外来工事における安全衛生の取り組みを充実させてきました。

工事計画部署と立会部署への教育を実施するとともに、全事業場で役員自ら管理監督者とともに外来工事安全パトロールを行い、労働災害未然防止活動を進めてきた結果、災害件数はゼロ件でした。今後は、リスクアセスメントの強化によりさらなる安全レベルの向上を図っていきます。また、日本以外の地域においては、各国の事情に合わせた外来工事安全衛生管理基準や作業要領を制定し、安全確保を目指した取り組みを順次推進しています。

休業度数率

(単位:件)

2.00



● 健康な人づくり・健康文化の構築と定着

トヨタ紡織グループでは、全社員が在職中だけでなく退職後も健康で元気に生活できることを目標として「健康な人づくり・健康文化の構築と定着」活動に取り組んでいます。

全社員が健康でいきいきと働くことができる職場づくりと体制づくりに向け、健康増進の取り組みを推進しています。

そのために、産業医と健康推進スタッフが一体となって、心身両面からの健康維持・増進のサポートを行っています。

● 全社員の健康診断実施

トヨタ紡織グループの全社員が同一レベルで健康診断を受診できるよう、法令によって健康診断が義務付けられた地域のみならず、2015年度までにすべての地域における100%健診実施を目指した活動を実施しています。

● 生活習慣病予防の取り組み

日本地域においては、生活習慣病予防対策として、BMI値25以上(肥満)の社員数低減、喫煙率低減などにより、全社員の健康増進に向けた取り組みを着実に推進しました。



生活習慣病予防のための講演会

● メンタルヘルス活動の取り組み

トヨタ紡織では、メンタルヘルス教育、退職者復職支援、相談窓口の設置、人事機能と連携した職場風土改善などを通して、社員の心の健康を維持する職場づくりに取り組んでいます。

また、ストレスチェック法令化への対応として、健康診断時のストレスチェック結果に基づく高ストレス者の面談、中ストレス者を対象とした教育など、心の健康についての活動を実施しています。



株主・投資家とともに

株主・投資家のみなさまの支持と信頼に応えるために、適時かつ適切なディスクロージャーとコミュニケーション活動を積極的に推進しています。

企業の価値向上と情報開示の充実

トヨタ紡織グループは、「株主、投資家、取引先、地域社会などが必要とする情報を適時・適切に開示し、社会から信頼される広報活動に努める」ことを情報開示ポリシーに定め、正確、適時、かつ公正な情報開示に努めています。適切な情報開示を行うため、トヨタ紡織の渉外広報部、経理部、法務部、コーポレート戦略企画部で組織する情報開示委員会において、企業情報を厳格に管理するとともに、積極的なディスクロージャーに努めています。

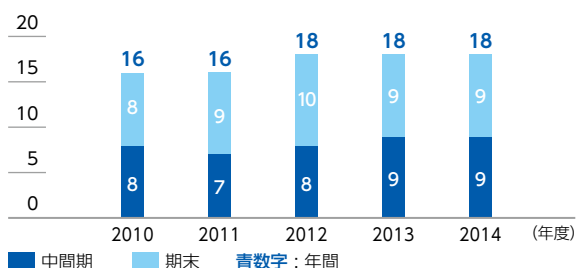
2014年度の利益還元について

2014年度の業績については、53・54ページに掲載してある通りです。

当期の配当金につきましては、株主のみなさまへの安定的な配当の継続を重視し、1株あたり18円(年間)とさせていただきます。

配当金の推移

(単位:円)



株主・投資家とのコミュニケーション

トヨタ紡織グループの経営状況や事業戦略をご理解いただくために、社長および関係役員による証券アナリスト、機関投資家向けの決算説明会を定期的に開催しています。



IR決算説明会(東京)

2014年度は、第2四半期終了後と期末後に開催し、数多くの証券アナリスト、機関投資家のみなさまに参加していただきました。

また、証券アナリストや機関投資家とのスモールミーティング、個別取材への対応、機関投資家訪問などを通じて、株主・投資家のみなさまとのコミュニケーションを積極的に図っています。

株主工場見学会の実施

株主のみなさまに生産ライン見学を通して、トヨタ紡織グループへの理解を深めていただくため、工場や施設見学会を開催しています。



株主工場見学会(刈谷工場)

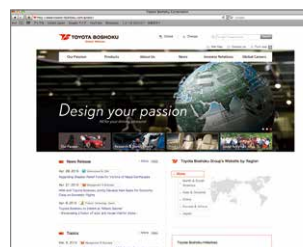
2014年度は、6月の株主総会当日に、トヨタ紡織刈谷工場で見学会を実施し、希望した約70人のみなさまにご参加いただきました。

当日は、事業内容の説明、オイルフィルターの組付工程見学、意見交換・質疑応答などを行い、個人株主のみなさまの当社に対する理解を深めました。

ウェブサイトによる情報発信

トヨタ紡織グループは、ウェブサイトにて当社の事業紹介や、プレスリリース、決算説明会資料などの必要な情報をタイムリーに掲載し、株主・投資家のみなさまをはじめ、社会への適切、公正な情報発信に努めています。

また、世界の株主、投資家のみなさまにも、トヨタ紡織グループの理解を一層深めていただけるよう、グローバルウェブサイト(<http://www.toyota-boshoku.com/global>)における英語での情報開示項目の拡充を図っています。あわせて、地域別ウェブサイト(米州、アジア・オセアニア、中国、欧州・アフリカ、日本)での情報開示の充実、適時、公平な情報開示に努めています。



グローバルウェブサイト



サプライヤーとともに

トヨタ紡織グループは公平・公正な手続きのもと、世界各地域のサプライヤーのみなさまから材料や部品、設備などを調達しています。今後も共存共栄の精神で、サプライチェーンにおける社会的責任を果たしつつ、ともに成長していきたいと考えています。

自由・公正・透明な取引とサプライチェーンでのCSR活動の実践

調達基本方針に基づいた調達活動とともに、事業の広がりに応じて高まるサプライチェーンにおけるCSR活動への要請に応えていきます。

調達基本方針

- 1 オープンでフェアな取引
- 2 相互信頼による相互発展
- 3 環境に配慮した「グリーン調達」の推進
- 4 よき企業市民としての現地調達の推進
- 5 法規遵守と機密保持の徹底

サプライチェーンにおけるCSRの強化

「トヨタ紡織グループ行動指針」に、“信頼・共感をいただける調達活動に向けた行動規範”を明記し、トヨタ紡織グループの一員としてこの指針に則って行動することを誓っています。実際の調達にあたっては、独占禁止法、下請法、労働法、環境各法や、日本以外の地域ではそれらに類する法令を遵守するとともに、地域社会への貢献、大規模災害に対するリスクマネジメント体制の構築など、サプライチェーン全体におけるCSRの強化を目指して、重要分野ごとに活動テーマと計画を決め、取り組みを推進しています。

2014年度は、トヨタ紡織の主要サプライヤー（約100社）に対し、CSR活動範囲の拡大を要請し、2015年度は、2次・3次サプライヤーを含めたサプライチェーンでの品質確保、生産準備に加え、安全、重大災害への備えを重点テーマとして要請していきます。

人権に配慮した調達活動の推進

トヨタ紡織では、CSR活動の取り組み強化を図るために取引基本契約において、①人権の尊重、サプライチェーンでの社会的責任の啓発 ②贈収賄の禁止 ③公正な取引の確保 ④反社会勢力の排除 を要求しています。2014年度は、日本のすべてのサプライヤーの契約更新を完了しました。

また、自動車業界においても広範な関心事となっている紛争鉱物（コンフリクトミネラル）規制問題への対応も継続して推進しています。

環境に配慮した調達

トヨタ紡織グループでは、「グリーン調達ガイドライン」に基づき、グローバルにREACH規制*をはじめとする各国・各地域の各種環境規制に対する遵法対応を強化しており、サプライヤーのみなさまとともに環境負荷物資の低減に向け積極的に取り組んでいます。2014年度は、各地域版の「グリーン調達ガイドライン」を策定し、各地域のサプライヤーに展開しました。

*欧州で適用された「化学物質の登録・評価・認可・制限に関する規則」

● サプライヤーのEMS体制構築

トヨタ紡織グループは、持続可能な社会の構築を目指すために、サプライヤーのみなさまと連携した環境保全活動に取り組んでいます。トヨタ紡織は、原材料・部品、副資材・設備を納入しているサプライヤーのみなさまに、ISO14001の外部認証取得を基本とした環境マネジメントシステム（EMS）の構築を要請してきましたが、2014年度は重点会社87社のすべてがISO14001の認証を取得しました。

ISO14001認証取得活動

年度	2011	2012	2013	2014
対象社数	92	88	87	87
取得社数	88	83	86	87
取得率	96	94	99	100

サプライチェーンにおけるリスクマネジメントの強化

トヨタ紡織では、サプライチェーンにおけるリスクマネジメント強化の一環として大規模災害時における仕入先安否システムの運用とともに、BCP策定を促進しています。2014年度は、トヨタ紡織の主要サプライヤー（約100社）が主体となって開催したCSR関連の講演会において、規範となる事例を使い、BCP策定のガイダンスを行いました。また、トヨタ紡織と代表サプライヤー各社で取り組み状況の紹介、意見交換会を実施して促進を図りました。



サプライヤーのみなさまが熱心にBCPの策定について学んだ講演会

グローバル調達体制の構築

トヨタ紡織グループは、グローバルに事業を展開するうえで、品質・安全・コストなど、あらゆる面を考慮して、現地調達を進めるとともに、グローバル最適調達を推進するために、サプライヤーのみなさまとともにグループ一体となって取り組んでいます。

取引先総会の開催

サプライヤーのみなさまとのコミュニケーションを深め、トヨタ紡織グループを取り巻く環境と目指す方向性を提示して調達方針の理解と協力を得ることを目的とした「グローバル取引先総会」と「地域別取引先総会」を毎年実施しています。

2014年度は、2018年に開催するトヨタ紡織グローバルサプライヤー総会に、各地域から優秀サプライヤーを招待するため、各地域で制度の整備などの準備を進めました。



グローバル取引先総会



米州地域取引先総会授賞式

グローバル統一調達システムの構築

トヨタ紡織グループは、グローバルな調達体制を構築し、サプライヤーのみなさまとの連携を図っています。世界各国の調達情報を共有化するための基

幹システムとして、部品や原材料の単価データベース（TB-WAVE）を日本、米州、欧州・アフリカなどに展開しました。

2014年度は、TB-WAVEと連動したグローバルな規模での部品や原材料に関するコストベンチマークシステムの構築を完了。日本をはじめ各地域において同一品を横並び比較できるデータベースとして活用しており、今後も同システムのグローバル展開を図っていきます。

グローバルSPTT活動*の展開

グローバルな事業展開において、新たな生産ラインの開設時や新製品の立ち上げ時の材料や部品、設備などのサプライヤーのみなさまとの連携の強化・拡大はますます重要になってきます。

トヨタ紡織グループは、世界各地域での生産・製造の準備段階はもちろん、立ち上げ後の生産活動が軌道に乗るまで、サプライヤーのみなさまの生産工程でのつくり込みをサポートすることで、製品の品質を確かなものにする活動を進めています。

グローバルSPTT活動と呼ばれるこの活動は、調達部門、設計部門、品質管理部門などのメンバーでサプライヤーのみなさまとフェイス・ツー・フェイスの関係を築き、品質、量、価格、物流、納期などさまざまな面から現地現物で問題解決を図り、相互にメリットを生み出す最適調達のしくみです。

2014年度は、それぞれの国での活動だけではなく、先行国から後続国への橋渡しによる品質、生産・製造準備における問題発生への未然防止に重点を置き、タイ、インドネシア、インド、アルゼンチンおよび南アフリカまで広範囲に渡り活動を展開しました。

また、各地域におけるSPTT活動を推進する人材の育成にも取り組みました。

*Supplier Parts Tracking Team活動：チームによる外注部品生産・製造準備フォロー活動



国際社会・地域社会とともに

トヨタ紡織グループは、グローバルに事業を展開するうえで、よき企業市民として、それぞれの地域社会のみなさまとコミュニケーションを図りながら、環境活動、青少年育成・教育活動、地域に根ざした活動など、地域の課題に応える社会貢献活動に取り組んでいます。

地域に根ざした活動

トヨタ紡織グループでは、地域に溶け込み、地域のみなさまの力になり、信頼される企業であり続けたいと願い、地域社会との絆づくりに励んでいます。各地域での活動の一部を紹介します。

アメリカ

トヨタ紡織ケンタッキー



恵まれない子どもたちへ
クリスマスのプレゼント

メキシコ

TBメキシコ



地域の保育園で子どもたちと
交流

トルコ

トヨタ紡織トルコ



小学校で後部座席のシート
ベルト着用トレーニング

ブラジル

トヨタ紡織ブラジル



養護施設の児童を招いて
おもちゃなどをプレゼント

ベルギー

トヨタ紡織ヨーロッパ



社員がチャリティマラソンに参加
し、それに合わせて募金を実施

ポーランド

TBAIポーランド



地域の学校図書館へ本を寄付

タイ

トヨタ紡織サイアムメタル



地域の学校に学用品を寄付

環境活動

トヨタ紡織グループは、社員一人ひとりが社会の要請に応じていく必要があると考え、さまざまな環境活動を行っています。

グローバル森づくり活動

グローバルに地球環境保護に貢献するために、インドネシア、タイ、中国、日本を中心に森づくり活動（植栽、森林整備、地域交流）を行っています。



約100人が参加し森林整備を実施
(トヨタ紡織東北「環境の森」大衡
おひら)

青少年育成・教育活動

世界の子どもの力になりたいと考え、健全な成長をサポートするための取り組みを進めています。

就学環境の整備

トヨタ紡織課長会は、2007年より継続的に国際NGOプランジャパンと連携し、インドネシア、ベトナム、タイなどトヨタ紡織グループの事業体がある地域で、4カ国8つの小学校建設に協力しています。



子どもたちの健全な成長を願い、タイ
の小学校建設に協力

インド

トヨタ紡織オートモーティブインド



横断歩道整備の手伝い

中国

広州桜泰



地域の上水道改良に協力

天津豊田紡



地域の自閉症の児童を招いて運動会

寧波亜楽克



老人施設への慰問

フィリピン

トヨタ紡織フィリピン



行政と協働で地域の歯科検診を実施

日本

TB物流サービス



東日本大震災の被災地に遊休車両を提供

TBコーポレートサービス



障がい者施設で生産した商品の販売支援

TBカワシマ



地域の高校生に仕事についての特別授業を実施

地域に必要とされる会社になるために

ロシア

欧州・アフリカ地域には新しい会社が多いため、少しでも早く地域に根ざした会社になることが重要です。そこで、植林や清掃活動、地域の図書館や学校へ本を寄付する青少年育成など、地域のニーズに応じた活動を積極的に行っています。トヨタ紡織ロシアでは、森林公園内の美化活動や、不要バッテリーの回収を行うなど、社会貢献活動の数を昨年度より飛躍的に増やし、2014年度トヨタ紡織グローバル表彰社会貢献の部で奨励賞を受賞しました。



トヨタ紡織ロシア 社会貢献活動担当

Svetlana Kozlova(左) Polina Kostina(右)

社員の家族も参加できるよう、イベント内容を工夫し、活動成果をしっかり報告するなど、地域から必要とされている実感を持ってもらえるように活動してきました。今では、多くの社員が家族で参加するようになり、社内の意識も変わってきました。今後も活動を継続し、地域に必要とされる会社であるよう、最善を尽くします。



児童養護施設に菓やおもちゃ、お菓子などを届ける

「トヨタ紡織グループ 2015年環境取り組みプラン」をさらに推進し、 グローバルな環境先進企業を目指します。

環境と事業活動が調和した持続可能な社会の実現を目指します

トヨタ紡織グループは、2011年度に「2015年環境取り組みプラン」を発表し、2015年を見据えて環境活動の推進を図っています。

この「2015年プラン」は、強固な環境経営を基盤とし、次の3つの柱のもと、具体的かつ定量的な目標を設定し、活動を進めています。

1. 低炭素社会の構築に向けた技術開発と生産活動
2. 循環型社会の構築に向けた技術開発と生産活動
3. 環境負荷物質の低減と自然共生社会活動

2014年度も、2015年目標達成の道程である2014年度の実施項目、目標を通じ、環境保全への貢献を図ってきました。

今後も「2015年プラン」の達成への絶え間ない環境改善活動推進に加え、当社の「2020Vision」に掲げる「ありたい姿」を見据えた環境活動を、トヨタ紡織グループ一丸となって、引き続き取り組んでいきます。



環境委員会委員長
取締役副社長
滝 隆道

トヨタ紡織地球環境憲章

基本理念

トヨタ紡織地球環境憲章

豊かな21世紀社会への貢献



トヨタ紡織生物多様性基本方針

環境取り組みプラン

43・44ページ

トヨタ紡織地球環境憲章

1. 豊かな21世紀社会への貢献

豊かな21世紀社会へ向け、環境との調和ある成長を目指し、事業活動のさまざまな領域を通じて、環境負荷低減への挑戦、自然との共生および生物多様性に配慮した活動を推進し「持続可能な社会」の実現に貢献します。

2. 環境技術の追求

環境技術の可能性を追求することにより、グリーンで快適な製品を創造し、社会に貢献できる新技術の開発に取り組みます。

3. 自主的な取り組み

未然防止の徹底と法基準の遵守に努めることはもとより、環境の諸課題を踏まえた自主的な改善計画を策定し、継続的な取り組みを推進していきます。

4. 社会との連携・協力

関係会社や関連産業との協力はもとより、環境保全に関わる社会の幅広い層との連携・協力関係を構築していきます。

上記憲章は、トヨタ紡織グループ憲章として、トヨタ紡織、およびすべての連結子会社で共有する

トヨタ紡織グループ2015年環境取り組みプラン



低炭素社会の構築に向けた 技術開発と生産活動

環境性能、安全性、快適性のさらなる向上を目指し、次世代自動車に対応した技術開発、燃費性能向上のための軽量化技術の開発を推進していきます。また、生産・物流面におけるCO₂排出量の低減に取り組んでいます。



循環型社会の構築に向けた 技術開発と生産活動

ケナフなどのCO₂循環可能な植物由来材料の積極的な活用と、開発・設計から生産・物流分野において、再資源化・省資源化に向けた活動を推進していきます。



環境負荷物質の低減と 自然共生社会活動

生物多様性・生態系の保全という視点で、事業活動全体で自然に対する環境負荷の影響評価の実施や負荷低減策を充実させ、自然共生社会活動を推進していきます。



環境経営

トヨタ紡織グループは、「トヨタ紡織 地球環境憲章」に基づき、グループの環境活動を強力に推進していきます。活動の強化にあたっては、連結環境マネジメントの充実や社員の環境意識向上を図るとともに、会社全体の環境活動のさらなる推進を目指し、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

森づくり活動を実施している加子母(岐阜県)の森

2014年度実績(2015年環境取り組みプラン)

トヨタ紡織グループは、2011年度から2015年度までの環境取り組みの実行計画である「2015年プラン」を2011年に策定、グループで共有し、活動を推進してきました。2014年度は、すべての項目で目標を達成することができました。

【評価の凡例】 ○：目標達成

2015年プラン 取り組み項目		2014年度 具体的な実施項目・目標など	2014年度 実績	自己評価	ページ
 環境経営	(1)連結環境マネジメントの強化と推進	●グローバルでのリスクマップを活用した工場巡回実施 ●ISO14001認証取得 2社 ●グローバル環境公害事前検討制度の導入	●日本以外の全地域・全社で環境リスクマップ作成完了。工場敷地内外の巡回開始 ●計画通りISO14001認証取得（トヨタ紡織ブラジル・トヨタ紡織ノマン・TBソーテックトルコ・長春富維豊田紡織） ●環境法規遵守のためのグローバル規定を策定し監査実施	○	43・44・45
	(2)ビジネスパートナーと連携した環境活動の推進 仕入先に環境マネジメントシステム（EMS）の構築と運用、および遵法対応を要請	●ISO14001認証取得状況の確認と認証取得維持の推進	●認証取得対象会社：ISO14001に準ずるエコアクション21取得完了	○	35
	(3)製品開発における環境マネジメント 開発段階でのLCA*1管理の着実な推進	●LCA推進体制 再構築と推進	●各車種のLCA値算出・公表	○	47
	(4)サステナブル・プラント活動の推進	●グローバルでのロードマップの策定、見直し完了	●グローバルでのロードマップの見直し完了	○	—
	(5)環境教育活動の充実とグローバル推進	●グローバルでの環境教育の体系整備・規定化 ●環境・エネルギーの方向性に関する啓発活動 ●省エネルギー・省資源など有効・継続性のある啓発活動の提案	●グローバルの環境教育実施状況の確認 ●環境・エネルギー動向の講演会開催（6月） ●省エネ効果が体感できる展示会、優秀活動の表彰式、省エネルギー講演会開催（2月）	○	45・46
	(6)環境情報の積極的な開示によるステークホルダーとのコミュニケーション活動の充実	●人とくるまのテクノロジー展ほかイベントに植物材料を使用した製品を展示、紹介（12点以上／年） ●トヨタ紡織レポート、社内報で、国内外の環境ニュースや特集を掲載（10件以上／年）	●人とくるまのテクノロジー展など、展示会での環境製品展示（12点／年） ●トヨタ紡織レポート、社内報で、環境ニュース、特集の掲載（17件／年）	○	—
	②地域社会とのコミュニケーション活動の推進	●工場見学・環境教育の継続 ●地区懇談会の継続実施 ●ボランティア支援活動推進	●近隣の小中学生と教員対象の工場見学会および環境教育実施 ●地区懇談会の継続実施（猿投・刈谷地区） ●グローバルに各地域で環境ボランティア活動を支援	○	45

*1 Life Cycle Assessment：製品が作られ、廃棄されるまでの間に、環境に与える環境負荷を総合的に評価すること

低炭素社会の構築に向けた技術開発と生産活動

2015年プラン 取り組み項目	2014年度 具体的な実施項目・目標など	2014年度 実績	自己評価	ページ
-----------------	----------------------	-----------	------	-----

開発・設計

(1)次世代自動車に対応した技術開発の推進

① 燃費性能向上のための軽量化製品の開発推進

●ウレタンパッドの軽量化技術の開発

●ウレタンパッド低密度化の限界密度見極め完了

○

47

② 新型車の全プロジェクト単位で軽量化目標を設定し、推進

●各開発車種で軽量化目標設定・推進

●2014年度 各開発車種で質量目標を達成(航空機シート含む)

○

47

(2)生産活動におけるCO₂排出量の低減

① 新設工程CO₂排出量30%低減を目標とした生産技術の開発推進

●新規ラインへ省エネ対策の取り組みを継続

●各新設工程で省エネ対策(従来比30%低減)の取り組みを達成

○

—

② 日常改善によるCO₂排出量低減活動の推進、再生可能エネルギーの活用推進

●売上高あたり排出量1%低減(グローバル)、総量1.6%低減(日本)
●コージェネレーション設備の導入(岐阜工場10月稼働開始)

●省エネ診断で抽出した投資ゼロ改善アイテムのやりきり活動により売上高あたり排出量1.6%低減(グローバル)
●総量8.6%低減(日本)
●コージェネレーション設備、計画通り工事完了、稼働開始

○

47・48

生産・物流

(3)物流活動におけるCO₂排出量の低減

輸送効率向上活動の推進

●物流会議による配車数の削減活動
●混載化の推進による積載効率の向上
●荷量に合わせた車格変更による物流CO₂低減

●同一方向への納入便を統合
●輸送積載の向上活動実施

○

48

〈生産・物流におけるCO₂排出量〉

項目				単位	2014年度目標	2014年度実績	自己評価
CO ₂ 排出量	生産	原単位	トヨタ紡織グループ	t-CO ₂ /億円	16.3	14.3	○
			トヨタ紡織		10.8	8.8	○
			日本関係会社		9.6	8.5	○
			日本以外の地域		20.3	18.2	○
	物流	排出量	トヨタ紡織	t-CO ₂	63,653	56,635	○
			トヨタ紡織	t-CO ₂	5,055	4,326	○
			日本関係会社		3,536	3,321	○

環境活動では、売上高は当社独自の基準で算出しています。また、報告対象の範囲は以下の通りです。

【報告対象の範囲】

- トヨタ紡織: グローバル本社、日本16拠点
- 日本関係会社: 生産会社9社、その他7社
- 米州地域: 地域統括会社1社、生産事業体13社
- アジア・オセアニア地域: 地域統括会社1社、生産事業体12社
- 中国地域: 地域統括会社1社、生産事業体13社
- 欧州・アフリカ地域: 地域統括会社1社、生産事業体11社

【評価の凡例】 ○: 目標達成

循環型社会の構築に向けた技術開発と生産活動

開発・設計

生産・物流

2015年プラン 取り組み項目	2014年度 具体的な実施項目・目標など	2014年度 実績	自己評価	ページ																																
(1) 限りある資源を有効利用したリサイクル設計、技術開発の推進	<シート> ●次世代リアシート骨格標準構造の策定 ●3車種のパネルタイプシートバック部品共有化を検討 <ドアトリム> ●開発車種正式図に3R*2、環境に関するチェック項目のおり込みを継続推進 ●開発車種の構成部品点数または締結点数の削減	<シート> ●セダン系、ハッチバック系のリアシート骨格標準構造の共通シナリオ完成 ●パネルタイプシートバック部品共有化の実施 <ドアトリム> ●解体性向上マークを設定した図面を5車種以上に発行 ●正式図を発行した車種の3R、環境に関する部品別チェック項目を確認、おり込み実施 ●正式図を発行した車種の部品点数および締結点数の削減実施	○	—																																
(2) CO ₂ 循環可能な植物由来材料の開発と採用拡大	●ケナフ製品 採用車種拡大 ●自動車内装材への提案 ●バイオロードマップ整備完了 ●新軽量化技術の採用	●トヨタ系3車種、トヨタ系以外1車種へ採用 ●自動車内装材への積極提案 ●バイオ系技術のロードマップ完成 ●軽量化技術を新車に提案	○	49																																
(3) 生産活動、物流活動における排出物の低減と資源の有効利用	●廃棄物低減アイテムの推進状況の見える化 ●利材化推進アイテムの年間計画立案	[日本関係会社] ●廃棄物処理を見える化し(種類・量・処理方法など)廃棄物の利材化推進 [トヨタ紡織] ●廃棄物の利材化を推進し、年間150t削減の目処付け	○	49																																
① 歩留まり向上などの発生源対策による排出物低減と資源有効活用の促進																																				
② 各国、各地域の水環境事情を考慮し、個別に目標設定・継続的な水使用量の低減	●低減アイテムの展開による前年比1%低減	[日本関係会社] ●TBカワシマ:冷却水を排水処理やトイレの洗浄水に再利用(7,350m削減) [アジア・オセアニア] ●トヨタ紡織サイアムメタル:RO*3装置による処理水を芝生の散水用に再利用(7,200m削減)	○	50																																
③ 包装仕様のスリム化、容器のリターナブル化の推進	●改善事例の確実な展開の推進	●改善事例を確実に展開し、包装改善9件/年達成	○	49 50																																
< 廃棄物排出量、梱包・包装資材使用量、水使用量 >	<table><tr><th colspan="2">項目</th><th>単位</th><th>2014年度目標</th><th>2014年度実績</th><th>自己評価</th></tr><tr><td rowspan="3">廃棄物排出量</td><td>原単位</td><td rowspan="3">t/億円</td><td>0.87</td><td>0.64</td><td>○</td></tr><tr><td>トヨタ紡織</td><td>1.00</td><td>0.86</td><td>○</td></tr><tr><td>日本関係会社</td><td>1.57</td><td>1.26</td><td>○</td></tr><tr><td>日本以外の地域</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>梱包包装資材量</td><td>使用量</td><td>t</td><td>2,201</td><td>1,960</td><td>○</td></tr></table>	項目		単位	2014年度目標	2014年度実績	自己評価	廃棄物排出量	原単位	t/億円	0.87	0.64	○	トヨタ紡織	1.00	0.86	○	日本関係会社	1.57	1.26	○	日本以外の地域					梱包包装資材量	使用量	t	2,201	1,960	○				
項目		単位	2014年度目標	2014年度実績	自己評価																															
廃棄物排出量	原単位	t/億円	0.87	0.64	○																															
	トヨタ紡織		1.00	0.86	○																															
	日本関係会社		1.57	1.26	○																															
日本以外の地域																																				
梱包包装資材量	使用量	t	2,201	1,960	○																															

*2 Reduce, Reuse, Recycle: 減らす、繰り返し使う、再資源化

*3 Reverse Osmosis (Membrane): 逆浸透(膜)

2015年プラン 取り組み項目		2014年度 具体的な実施項目・目標など	2014年度 実績	自己評価	ページ	
 環境負荷物質の低減と自然共生社会活動	開発・設計	(1) 製品含有化学物質の管理強化 環境負荷物質の確実な切り替えおよび管理体制の強化	●デカBDE*4旧型補給品の対応方針の決定と対象部品の特定 ●対応車種のVOC*5基準値クリア	●デカBDE旧型補給品 対応推進と対応方針決定 ●対象部品の特定 計画通り推進中 ●対応車種のVOC基準値クリア	○	50
	生産	(2) 生産活動における環境負荷物質の低減 PRTR*6・VOCなど大気汚染物質の排出抑制	PRTR・VOCなど大気汚染物質の排出抑制 ●材料、工法変更による使用量低減 ●購入量と在庫量の適正化 ●対象物質の低含有品への置換検討 ●タッチアップ塗装のレス化	[トヨタ紡織] ●接着剤塗布ロボットの洗浄方法の見直し ●洗浄時間の短縮による洗浄シンナー使用量の低減 ●接着剤塗布範囲の最適化による使用量の低減 ●塗着効率改善による塗料の歩留まり向上 [日本地域] ●洗浄シンナーの社内リサイクル実施	○	50
	社会との連携	(3) 生物多様性保全に向けた取り組み 生物多様性ガイドラインを策定し地域周辺の生態系との共生を図る	●生物多様性基本方針に基づき環境保全活動による生態系保護の実施	●グローバルで環境保全活動を推進	○	51
		(4) 自然と共生するための社会貢献活動の推進 周辺地域やトヨタ紡織グループ各社と協力した環境保全・森林整備植林などの環境社会貢献活動の推進	●日本地域での森づくり活動:各地域で活動推進 ●日本以外の地域での森づくり活動 各地域事業体で活動推進 (インドネシア・中国・タイ・フィリピン・トルコ)	●日本地域での森づくり活動:計画通り実施 ・トヨタ紡織(加子母)・トヨタ紡織九州(背振) ・トヨタ紡織滋賀(青土)・トヨタ紡織東北(大衡) ・地域の拡大のため、候補地をベンチマーク ●日本以外の地域での森づくり活動:計画通り実施 インドネシアトヨタ紡織インドネシアを主体にフォー活動実施 中国:豊田紡織(中国)を中心としたグループ協働活動実施 タイ、フィリピン、トルコ現地の生産事業体による活動継続	○	51

*4 Deca Bromo Diphenyl Ether: デカ ブロモ ジフェニル エーテル(難燃剤)

*5 Volatile Organic Compounds: 揮発性有機化合物

*6 Pollutant Release and Transfer Register: 化学物質排出移動量届出制度



トヨタ紡織グループは、トヨタ紡織地球環境憲章に基づき、
グループ一体となって、持続可能な社会の実現に向け、地球環境保護に貢献しています。

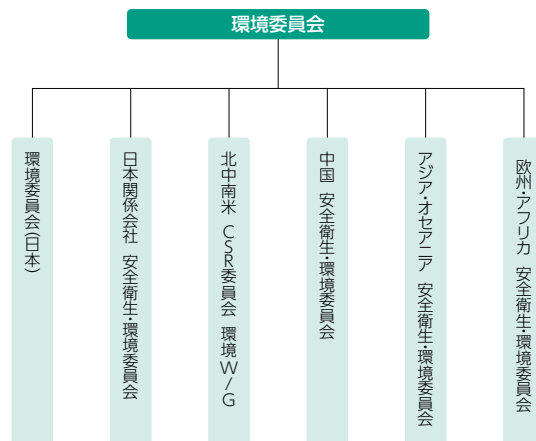
環境経営の推進

トヨタ紡織グループは、各地域で環境委員会を開催し、環境活動の取り組みの確認や、改善事例の現地現物での確認、優秀活動の積極的な展開活動など、継続的な活動を実施しています。

● 環境委員会

トヨタ紡織グループの環境活動(製品環境、生産環境)の進むべき方向を定め、その進捗確認・フォロー、および審議を実施する会議として、各地域の委員会の統括を行っています。

推進体制



委員会別活動状況

欧州・アフリカ 安全衛生・環境委員会

CO₂排出量の削減や時間短縮も含めテレビ会議で「ウィークリーミーティング」を開催し、情報共有を図っています。また、トルコでは、工場緑地への散水量のルール作成や、ポスターの募集・掲示などで水使用量削減の強化を推進しています。



欧州・アフリカ

中国 安全衛生・環境委員会

中国は水リスクの高い地域が多いため、水環境に関する対策は大変重要です。中国事業体では、冷却水を循環利用した水使用量低減や使用状況の管理を日常的に実施できる体制を整備するなど、力を入れて取り組んでいます。



中国 日本

北中南米 CSR委員会 環境W/G

省エネアイテム探しや改善を行う「トレジャーハンティング」の継続や、統括会社が環境監査を実施し、各社の環境管理レベルの向上を図っています。また、工場で使用する化学物質の管理徹底、クリーン活動や植樹などを実施しました。



米州

アジア・オセアニア 安全衛生・環境委員会

アジア・オセアニア地域は水の使用が多い生産工程が多数あるため、水使用量の目標管理を強化しています。中でも、芝生への水やりに再生水を活用するなどして年間で大幅低減を達成した事例もあり、他拠点への展開も含め、さらなる活動推進を図っています。



環境委員会(日本)

製品面・生産面の環境活動の強化とさらなる環境負荷低減を目指し、継続的に全社横断的な環境活動の推進を図りました。コンプライアンス遵守の徹底、環境負荷物質低減活動などを推進し、2014年度もすべての環境目標を達成しました。



日本関係会社 安全衛生・環境委員会

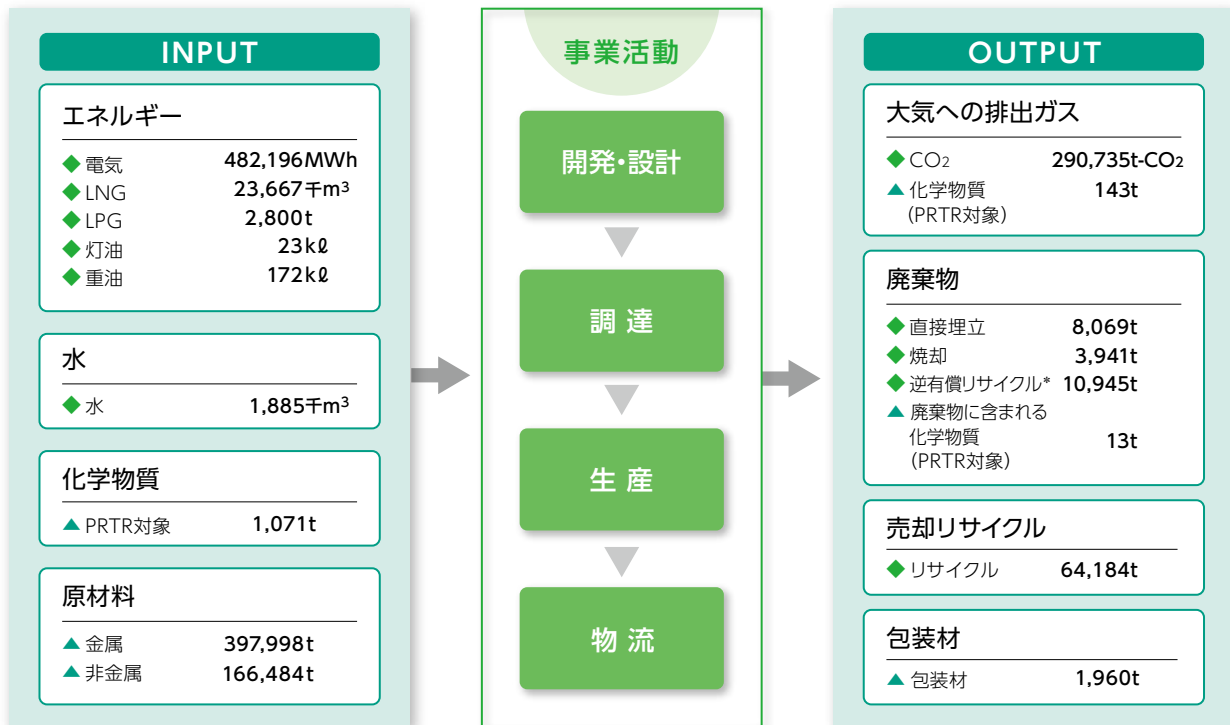
各社の生産環境目標の達成状況や、環境活動の進捗確認と、各社の環境活動の相互研鑽を目的とした、現地確認を継続的に実施。2014年度は各社の廃棄物リストを見える化し、適切な処理の推進と担当者のレベル向上につなげました。



事業活動と環境のかかわり(事業活動における投入資源と排出環境負荷)

2014年度の事業活動における投入資源と排出環境負荷

【集計の凡例】 ◆ トヨタ紡織グループ ▲ トヨタ紡織



*費用を支払いリサイクルするもの

環境会計

トヨタ紡織グループは、環境保全活動に関する投資・費用とそれに対する効果を把握し、経営の効率化を図り、合理的な意思決定を行うことが重要であると考えています。

環境保全コスト、経済効果、物量効果は、環境省発行の「環境会計ガイドライン2005年度版」に参考に算出しています。

環境保全コスト

トヨタ紡織グループにおける2014年度の環境会計

		(単位：百万円)					
環境会計		トヨタ紡織		日本関係会社		日本以外の地域	
		投資	費用	投資	費用	投資	費用
事業所 エリア内 コスト	公害防止	73	93	1	37	105	71
	地球環境保全	1,047	127	51	6	287	39
	資源循環	12	247	4	118	10	64
管理活動コスト		0	187	0	33	0	54
研究開発コスト		58	458	0	15	(トヨタ紡織に含む)	
社会活動コスト		0	11	0	4	0	6
環境損傷対応コスト		0	1	0	0	0	0
小計		1,190	1,124	56	213	402	234
合計		2,314		269		636	
総計		投資 1,648		費用 1,571			

表中の「費用」に減価償却費は含めていません

は、投資16億4,800万円、費用15億7,100万円、それにともなう経済効果は28億円となりました。

環境保全にともなう経済効果

環境保全対策にともなう経済効果として、確実な根拠に基づいて把握した3項目を集計しました。なお、リスク回避効果など「みなし効果」については算出していません。

環境保全対策にともなう物量効果

CO₂排出量や資源循環に関する改善例は、47～51ページに記載しています。

(単位：百万円)			
経済効果	トヨタ紡織	日本関係会社	日本以外の地域
省エネによる費用削減	231	4	179
省資源化・廃棄物処理費用削減	549	57	1,138
リサイクル材売却益	319	1	347
合計	2,824		

(単位：t-CO ₂)			
物量効果	トヨタ紡織	日本関係会社	日本以外の地域
省エネ	4,029	168	2,662

(単位：t)			
物量効果	トヨタ紡織	日本関係会社	日本以外の地域
廃棄物処理	1,121	358	685

ISO14001の運用状況

トヨタ紡織グループでは、ISO14001の取得・運用に関して独自のルールを設け、トヨタ紡織グループ各地域の統括会社を中心に、計画通り取得および更新を完了しています。

2014年度は、日本以外の事業体での新規のISO14001取得に際し、トヨタ紡織の安全衛生環境部のメンバーが現地において認証取得のサポートを行うなど、グループ間での連携強化にも努めました。その結果、トヨタ紡織ブラジル、トヨタ紡織ソマン、TBソーテックトルコ、長春富維豊田紡織の4社がISO14001を新規取得。

2015年3月現在、対象85事業体のすべてで環境マネジメントシステムの認証取得を完了しています。

外部審査

2014年度も計画的に、各国・各地域の審査登録機関による審査を受け、すべての対象事業体において、「不適合はなく、ISO14001の要求事項を適切に運用している」と評価を受けました。

環境リスクマネジメント

環境事故・汚染を未然に防止するために、トヨタ紡織グループでは法規制値より厳しい自主基準による管理をしています。たとえば、工場敷地内外の環境異常・苦情のリスクを早期に特定するため、想定される環境リスクをマップ化し、実際に工場周辺をパトロールして内容の精査を実施した「環境リスクマップ」を活用し、未然防止活動を推進しています。

刈谷工場での土壌・地下水の浄化の取り組み

刈谷工場では、1994年に環境庁(当時)から出された「土壌・地下水に関する暫定指針」に基づき、1995年から土壌・地下水の汚染を調査し、その浄化に取り組んでいます。土壌汚染については、1996年に開始し1998年に浄化を完了しました。地下水汚染についても浄化を進めています。

現時点では環境基準値以下ですが、今後も継続的な測定と浄化に努めていきます。

2014年度 トリクロロエチレン測定結果
(環境基準：0.03mg/ℓ)

(単位:mg/ℓ)

工場名	事業所内地下水の濃度	現在の状況
刈谷工場	ND~0.018	浄化中
	(2012年度実績：ND~0.014)	
	2013年度実績：ND~0.019	

ND：定量下限値未満(0.002未満)

PCBの保管状況

現在、PCB(ポリ塩化ビフェニール)は使用禁止物質に指定されており、保管しているPCB廃棄物は、2027年3月末までに指定の処理施設で処理することが義務づけられています。2014年度は、岐阜工場のコンデンサ99台の処理を完了しました。

高濃度PCBに関しては、2015年度中にすべて処理する予定です。また、低濃度PCBに関しては、順次計画通り、処理をしていきます。

トヨタ紡織では最終処理が完了するまでの間、PCBの流出や土壌汚染の恐れがない保管庫で厳重に管理するとともに、適切で安全な処理を進めています。

環境コミュニケーション

トヨタ紡織グループでは、地域のみなさまとのコミュニケーションを積極的に進めています。2014年度も地域の小中学生を工場に招待し、製造現場の見学や環境の取り組みに関する説明を実施しました。

また、2013年度から小学校への環境出前教育も継続的に実施。「水」の重要性や水で生活する生物の保全について一緒に学びました。

今後も、定期的にコミュニケーションを図り、ご意見・ご要望を事業や環境活動に生かしていきます。

環境教育・啓発

新入社員教育、一般教育、階層別教育や職場内容に応じた専門教育などを通じ、体系的な環境教育の実施を推進しています。

また毎年6月を「環境月間」、2月を「省エネルギー月間」として、さまざまな啓発活動をグローバルで実施。環境月間では、今後の環境動向を見据えた環境活動の重要性について、みずほ情報総研(株)をお招きし「環境講演会」を開催。省エネルギー月間では、省エネ効果が見える化された省エネ「体感」展示会の開催と、東邦ガス(株)をお招きした「省エネルギー講演会」を開催しました。



省エネ「体感」展示会



省エネルギー講演会

TOPICS

トヨタ紡織グローバル表彰 環境賞

トヨタ紡織グループでは、安全、環境、品質など、各部門で優れた活動や成果を挙げた事業体と工場を毎年社内表彰しています。

2014年度は下記の会社・工場が、優れた環境活動を推進した事業体として「環境賞」を受賞しました。

金賞 ●トヨタ紡織滋賀

銀賞 ●トヨタ紡織 猿投工場 ●トヨタ紡織カナダ

銅賞 ●天津豊愛 ●トヨタ紡織 岐阜工場 ●トヨタ紡織九州

「環境賞」は、環境パフォーマンス評価と環境活動評価、および事務局活動の評価から、表彰対象を選定。2014年度の金賞を、トヨタ紡織滋賀が受賞しました。

金賞を受賞したトヨタ紡織滋賀の評価ポイントは、2014年度の省エネ重点項目の「エアリー漏れ撲滅活動」を年に2回実施し、大きな省エネ効果をあげたほか、廃棄物分別調査会を月に1回実施し、独自目線での廃棄物低減活動を推進した点です。また、社員の環境啓発活動として、省エネ効果や廃棄物低減効果が体感できる環境道場を活用した教育を実施するなど、改善活動と啓発活動の双方で他拠点の模範となる活動を推進しました。

また、社員の環境への取り組みや、意識づけを徹底する独自の工夫が評価され、滋賀県から「平成26年度滋賀県低炭素社会づくり賞」を受賞しています。



グローバル表彰 環境賞受賞拠点



トヨタ紡織滋賀 環境道場

TOPICS

グローバルにおける省エネ推進体制の構築

トヨタ紡織では、環境委員会の下部組織として省エネ専門組織である「省エネ分科会」を設置し、工場、事務・技術部門で全社横断的に省エネ活動を推進しています。

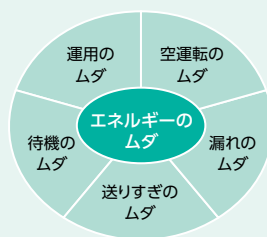
また、各組織において事務局、各工場の活動推進メンバーによるエネルギーのムダの見える化を行い、その結果を各工場のトップへ説明し、理解活動を推進。工場トップから実務の担当者まで共通認識を持ち、各工場で省エネ活動を推進しています。

省エネ改善の着眼点 (エネルギー使用の5つのムダ)

省エネ分科会を中心に、省エネ改善を推進する際、TPS*の考えに基づく「ムダ」の徹底排除を実践するため、「エネルギー使用時の5つのムダ」を見える化し、日ごろより全社員が「エネルギーのムダ」を意識して働ける職場を目指しています。

* Toyota Production System :トヨタ生産方式

エネルギー使用時の5つのムダ

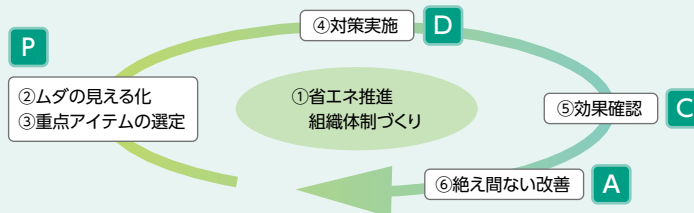


ムダを見える化し誰の目にも分かるようにする

空運転のムダ	機械は動いているが、製品を加工していない状態
漏れのムダ	施設や設備の不備や故障によるエネルギー漏れのロス
送りすぎのムダ	必要以上にエネルギーを供給すること、そのために発生するロス
待機のムダ	機械設備は止まっているように見えるが、エネルギーを浪費している状態
運用のムダ	管理の不備により発生するエネルギーのロス

継続的な省エネ活動の推進

継続的に省エネ活動を進めるために、省エネ推進組織を軸にPDCAサイクルを回すことで確実な改善レベルの向上につなげています。



省エネルギー月間での改善事例の展開・表彰

各工場で行っている省エネ活動における優秀な事例を、トヨタ紡織グループ内で展開し、さらなる効率的な省エネ活動を目指しています。また社員一人ひとりのモチベーション向上を目的に、省エネルギー月間時に、各活動成果をたたえ、優秀な取り組みについて表彰しています。



低炭素社会の構築に向けた 技術開発と生産活動

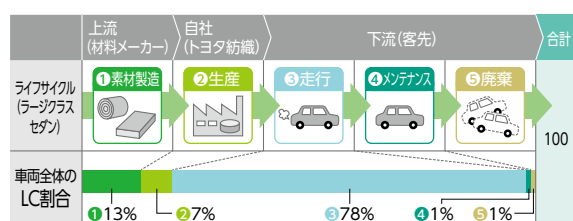
トヨタ紡織グループは、CO₂排出量を開発・設計から、生産・物流までのすべての領域で削減し、地球温暖化防止に貢献しています。

開発・設計

●トヨタ紡織の製品のライフサイクルにおけるCO₂排出量低減活動

トヨタ紡織は、主要製品を製造し、販売からお客さまの製品として走行・廃棄されるまでのライフサイクルにおけるCO₂排出量について把握・低減活動を行い、環境に配慮した製品の開発を進めています。

製品のライフサイクル

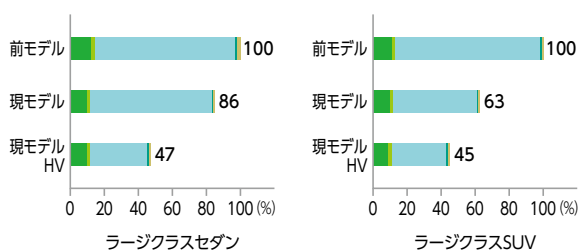


トヨタ紡織は自動車メーカーの新製品の開発に合わせ、環境負荷を低減させるためにLCAで実施し、ウレタンパッドなどの製品の軽量化を推進してきました。

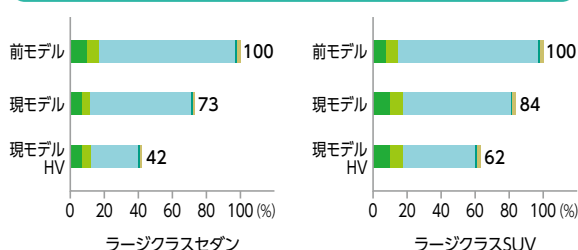
その結果、現モデルでは走行時の環境負荷低減が確実に実施できています。

シート・ドア製品単位のライフサイクルCO₂排出量低減の推移

シートのライフサイクル



ドアトリムのライフサイクル



① 素材製造 ② 生産 ③ 走行 ④ メンテナンス ⑤ 廃棄

*グラフデータはトヨタ紡織の製品における、前モデルを1.0とした相対値
*走行での数値は、お客さまが走行段階で排出する車両全体のCO₂排出量から、当社製品分を重量比で算出
*現モデルHV(ハイブリッド車)は参考掲載

生産・物流

トヨタ紡織グループでは、生産・物流工程におけるCO₂排出量の削減に積極的に取り組んでいます。

CO₂排出量削減活動

トヨタ紡織グループでは、2013年度より省エネ診断活動を実施しており、「すぐに改善できる省エネアイテム」を中心に、グループ全体で約500項目のアイテムを抽出しました。省エネ活動は、CO₂排出量削減に加え、原価低減にもつながる経営面でも重要な取り組みです。省エネ診断結果をもとに、各工場・各社でより積極的な省エネ活動を推進しています。

その結果、2014年度の原単位目標16.3t-CO₂/億円に対し、実績14.3t-CO₂/億円となり、目標を達成しました。

生産工程におけるCO₂排出量
(トヨタ紡織グループ)

[2014年度目標]

303
千t-CO₂

[2014年度実績]

291
千t-CO₂

CO₂排出量・原単位実績

トヨタ紡織では、省エネ分科会で継続的に省エネ・節電活動を推進し、2014年度は省エネ重点項目として、投資のかからない省エネアイテムのやりきり活動や不要時の照明OFF活動などに積極的に取り組みました。

その結果、2014年度の総量目標63,653t-CO₂に対し、実績56,635t-CO₂、原単位目標10.8t-CO₂/億円に対し、実績8.8t-CO₂/億円と目標を達成しました。

温室効果ガス排出量の集計における考え方

CO₂換算係数は、自主改善が実績評価できるよう固定しています。日本は下表、日本以外は2001年の各地域の公表値を使用しています。コージェネレーションのCO₂削減効果は、火力平均で換算し、その効果を排出量に反映しています。

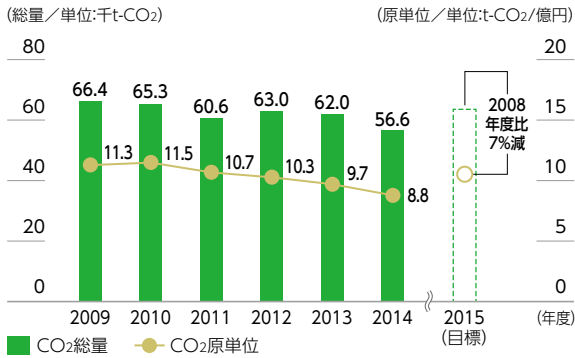
CO₂換算係数

燃料	CO ₂ 換算係数
購入電力	0.3707t-CO ₂ /MWh
重油	2.6958t-CO ₂ /kℓ
灯油	2.5316t-CO ₂ /kℓ
都市ガス	2.1570t-CO ₂ /千m ³
LPG	3.004t-CO ₂ /t

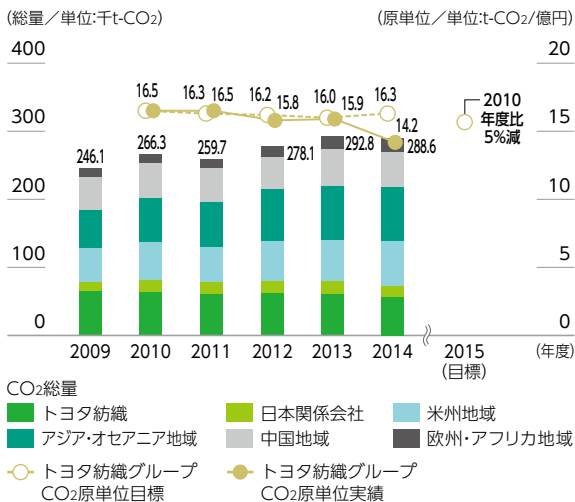
サプライチェーンにおけるCO₂排出量の把握

トヨタ紡織は、サプライヤーのみならずお客さまと連携し、代表車種の部品について実績を把握し、当社ホームページで情報を開示しています。また、地球温暖化防止のため、把握する車種・製品を拡大し、さらなるCO₂排出量削減を推進していきます。

CO₂原単位・総量 [トヨタ紡織]



CO₂原単位・総量 [トヨタ紡織グループ]



CO₂総量については、2011年度の電力のCO₂換算係数の変更にともない、2008年度より、変更後のCO₂換算係数により算出しています。

物流におけるCO₂排出量削減

2014年度も物流会議を定期的に実施し、配車数の削減活動や製品の混載化推進による積載効率の向上を図りました。具体的には、同一方向への納入便を統合し、便数の低減などを実施。また、トヨタグループ物流環境連絡会に継続参加し、積極的な情報交流により、改善事例の展開などを行いました。

その結果、目標8,591t-CO₂に対し、実績7,647t-CO₂と目標を達成しました。

今後も、物流改善の追求による、物流CO₂排出量削減を推進していきます。

物流におけるCO₂排出量
(日本地域)

[2014年度目標]

8,591 t-CO₂

[2014年度実績]

7,647 t-CO₂

物流CO₂総量実績 [日本地域]



2010年度よりCO₂管理範囲を拡大しました。

TOPICS 岐阜工場 コージェネレーションシステム導入

トヨタ紡織岐阜工場に、2014年10月「コージェネレーションシステム*」を導入しました。導入の目的は、環境面・経済面の効率化はもちろん、リスク対応として、停電・災害時における非常電源確保および地域のみなさまへの貢献を果たすためです。このシステムの導入により、岐阜工場の年間CO₂排出量が導入前の約18%、コスト面では約4%の削減につながる見通しです。

今後も、他工場への導入を検討し、CO₂排出量の低減を推進していきます。



岐阜工場のコージェネレーションシステム

*コージェネレーションシステム：ガスを燃料としたエンジンで発電機を駆動させ電力を生み出し、同時に発電機の廃熱を利用して蒸気や冷温水をつくって、ほかの設備へ供給する複合システム

TOPICS 継続的なエコドライブ活動の推進

TB物流サービス株式会社は、10年以上にわたり、会社方針として「エコドライブ活動」を推進。トラックのCO₂排出量低減を実現しています。2014年度は、三重県いなべ営業所が、近距離で高低差の激しいルートでの運転方法を標準化するなど、組織的な取り組みにより、公益財団法人交通エコロジー・モビリティ財団主催の「エコドライブ活動コンクール*」で、「国土交通大臣賞」を受賞しました。

*エコドライブ活動コンクール：物流におけるエコドライブへの取り組みを幅広く評価するもので、2014年度は全国から約500件の事例が寄せられた



TB物流サービス 輸送係のメンバー



循環型社会の構築に向けた 技術開発と生産活動

トヨタ紡織グループは、循環型社会の構築に向け、資源循環に貢献できる原料・素材の導入や製品の設計・開発を推進するとともに、生産段階における廃棄物の発生抑制や水使用量の低減を図っています。

開発・設計

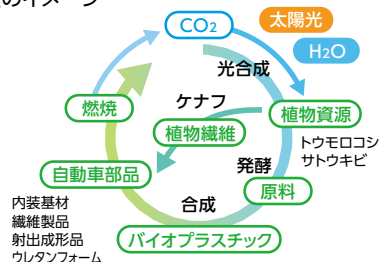
トヨタ紡織は、循環型社会の構築を目指し、石油由来の材料から、CO₂循環可能な植物由来材料への転換に力を注いできました。

1990年代後半から植物の工業製品への活用検討を進め、材料開発に取り組んできました。その代表が「ケナフ」です。2000年のトヨタセルシオ(現 レクサス)のドアトリム基材を皮切りに、順次採用を拡大しています。また、ケナフとポリ乳酸を混合したオール植物由来部品や、ひまし油を用いたバイオウレタンなど、積極的に植物素材を活用し、多くの製品を生み出してきました。



さらに、植物由来の樹脂と石油由来の樹脂を高度複合化し、世界トップクラスの衝撃強度を有する「バイオプラスチックアロイ」を実現する技術を(株)豊田中央研究所と共同開発しました。

CO₂循環のイメージ



生産・物流

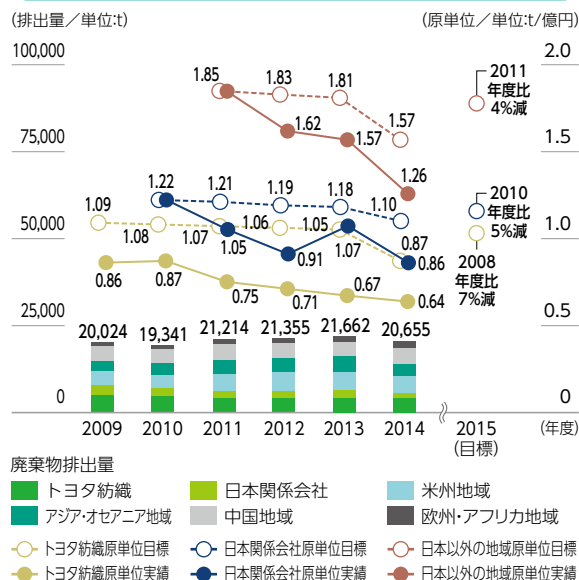
トヨタ紡織グループのリサイクル活動

有価売却物への切り替えにともなうリサイクル活動の推進や、廃棄物処理の見える化を行い、適正な処理方法の徹底などを進めました。

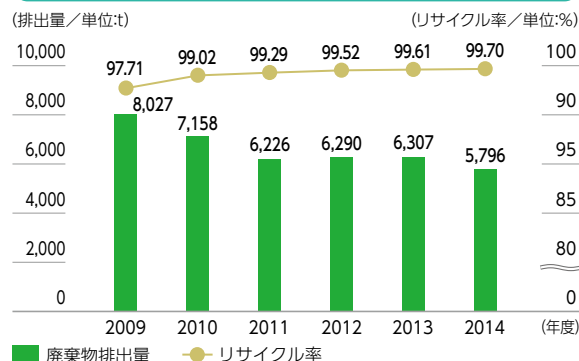
その結果、目標23,831tに対し、実績20,655t、原単位についても目標1.29t/億円に対し、実績1.02t/億円と目標を達成しました。

なお、トヨタ紡織は2007年度より継続的に、直接埋立廃棄物ゼロを達成しています。

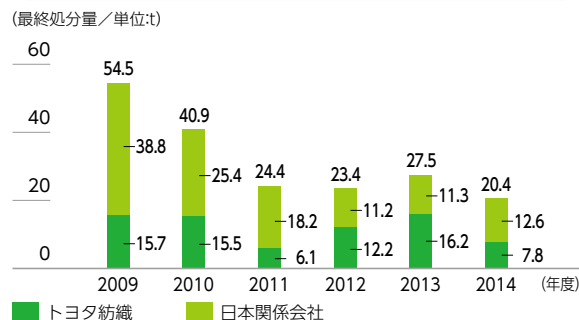
廃棄物排出量・原単位 [トヨタ紡織グループ]



廃棄物排出量・リサイクル率 [日本地域]



廃棄物最終処分量 [日本地域]



梱包・包装資材使用量削減

トヨタ紡織では、製品品質を維持しながら、環境にやさしい製品包装を実施するとともに包装資材使用量

の削減に努めています。

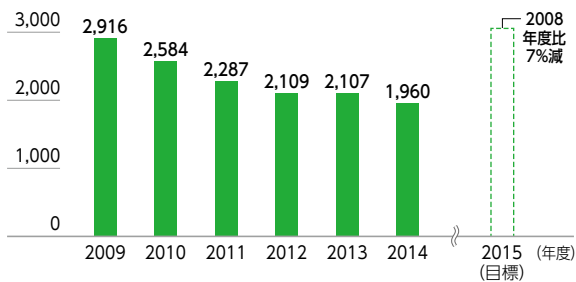
2014年度は9件の包装改善を実施し、55t/年の包装資材を削減しました。中でも補給用バンパーで実施した包装改善は、自動車メーカーへ製品を納入する際に品質影響がないことを確認したうえで、包装資材を薄くすることで削減につなげました。

その結果、目標2,201t以下/年に対し、実績1,960t/年と目標を達成しました。

今後も継続的に包装資材の削減に積極的に取り組み、環境にやさしい製品包装を目指して引き続き活動を推進していきます。

梱包・包装資材使用量【トヨタ紡織】

(使用量/単位:t)



水資源の再利用

トヨタ紡織グループは、2014年度も引き続き、雨水や中水、冷却水の再利用や、RO装置で浄化した排水の緑化への利用など、水資源を大切にしたい取り組みを各拠点で実施しています。

その結果、目標2,206千㎡に対し、実績1,885千㎡と目標を達成しました。

今後、特にアジア地域の事業体を中心に水使用の日常管理の体制強化や工程排水の再利用に努めていきます。

水使用量
(トヨタ紡織グループ)

[2014年度目標]

2,206 千㎡

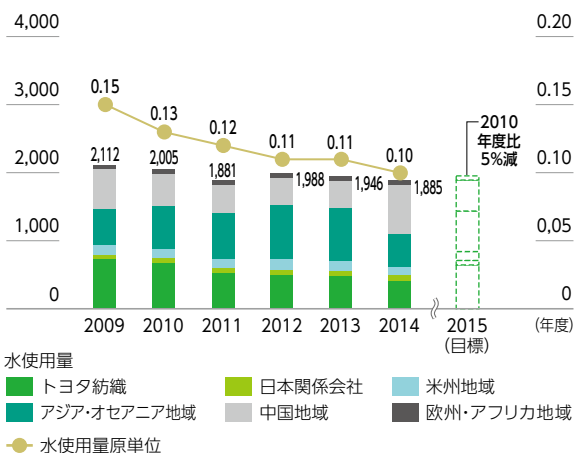
[2014年度実績]

1,885 千㎡

水使用量実績【トヨタ紡織グループ】

(使用量/単位:千㎡)

(原単位/単位:千㎡/億円)



環境負荷物質の低減と自然共生社会活動

トヨタ紡織グループは、グローバルな環境法規動向を的確に把握し、製品環境・生産環境の双方において環境負荷物質の把握・低減活動を推進しています。

また、自然共生社会の実現に向け、「トヨタ紡織生物多様性基本方針」を定め、その方針に基づき、生物多様性保全活動を推進しています。

開発～生産

化学物質管理体制の構築

トヨタ紡織は、開発・設計から生産・梱包までの一連の事業活動における化学物質管理を徹底しています。

資材分類	管理対象	製品開発・設計	生産環境(作業環境)	号口製品*	梱包・包装資材
部品	外製部品	設計図面		号口製品	
製品を構成する原材料	環境などへの影響なし 表皮材 など				
	環境などへの影響あり 接着剤 など				
副資材	製品への付着の可能性あり 補修用塗料 など		大気 水域 作業環境 廃棄物		
	製品への付着の可能性なし 設備用洗浄 など				
梱包・包装資材	ダンボール など				梱包・包装資材
管理部署		材料技術開発部	安全衛生環境部	品質保証部	生産管理部

*量産品

化学物質の排出量削減活動

PRTR法対象物質、VOCに関しては、接着剤塗布ロボットの洗浄方法の見直しや、洗浄時間の短縮、低含有VOCシンナーの採用などにより、化学物質使用量および工場からの排出量の低減活動を実施しています。

その結果、PRTR法対象物質は目標148tに対し、実績143t、VOCは目標547tに対し、実績495tと、ともに目標を達成しました。

VOC排出量
(トヨタ紡織)

[2014年度目標]

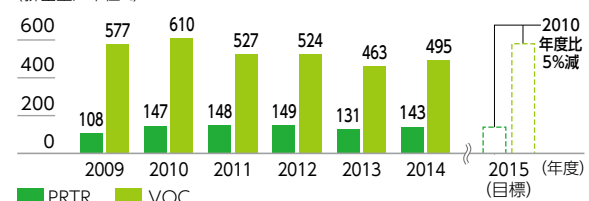
547^t

[2014年度実績]

495^t

PRTR法対象物質・VOC排出量【トヨタ紡織】

(排出量/単位:t)



トヨタ紡織生物多様性基本方針

生物多様性の保全と自然資源の持続可能な利用は、地球温暖化防止(気候変動対策)とともに、地球規模で取り組むべき重要な課題であり、トヨタ紡織グループはCOP10の理念を受けて、2011年11月「トヨタ紡織生物多様性基本方針」を策定しました。

基本的な考え方

トヨタ紡織グループは、生物多様性の保全と自然資源の持続可能な利用を目指し、事業活動全体で生物多様性に及ぼす影響の低減に努めるとともに、生物多様性保全に資する環境技術の可能性を追求し、自然と共生する社会の実現に貢献します。

行動指標

1	自然を活かす[環境技術の追求] ・植物由来材料などの生物資源を活用する技術開発と普及 ・資源を有効活用できるリサイクル設計、軽量化の技術開発推進 ・製品含有化学物質の管理充実
2	自然との共生[事業活動にともなう影響の配慮] ・事業活動全体での生物多様性への影響把握と、その継続的な低減 ・エネルギーの効率的利用、省資源、および環境負荷物質低減の推進 ・土地利用などにおける周辺地域への配慮
3	自然を育む[社会との連携・協力] ・社員の生物多様性への意識高揚と自主的な行動の促進 ・行政・地域社会・NGOとの連携を通じたグローバルでの森づくりなど、生物多様性を育む社会づくりへの貢献
4	情報の共有[情報の発信・公開] ・生物多様性保全活動の取り組み、成果の発信と社会との共有

自然との共生

生物多様性に基づく環境保全活動

「トヨタ紡織生物多様性基本方針」の3.自然を育む に基づき、各地で森づくり活動や生物多様性保全につながる環境教育を実施しました。

中国地域

森づくり活動

2014年度も引き続き、内モンゴルのアラシャン地区において中国地域各社共同で植林活動を実施し、2013年からの2年間で計5,400本植樹しました。今後も中国地域において継続的に実施していきます。



中国地域:内モンゴルでの植林活動

日本地域

森づくり活動

トヨタ紡織グループ「環境の森」として、年3回森づくり活動を実施。森林整備のほか地域交流も積極的に取り組みました。



トヨタ紡織九州:森林整備活動

欧州・アフリカ地域

工場近隣の清掃活動

地域をきれいにしたいという思いから、工場近隣の公園のゴミや落ち葉を拾いました。社員の環境保全意識を高めるよい機会となりました。



トヨタ紡織ロシア:近隣公園の清掃活動

アジア・オセアニア地域

工場敷地内の緑化活動

毎年、植樹本数を定めて緑化活動をしています。2014年度も87本を植樹し、緑豊かな職場になりました。



トヨタ紡織アジア:敷地内の緑化活動

米州地域

近隣小学校での環境活動

社員や家族などによる清掃活動のほか、サプライヤーから寄付された植物を地域の子どもたちと一緒に植えるなど、環境活動を実施しました。



トヨタ紡織アルゼンチン:小学校での清掃活動

Facts & Figures

財務報告・会社情報

■ 経営者による財政状態および経営成績に関する説明と分析	53
■ 10年間の財務サマリー	55
■ 製品ラインナップ	57
■ トヨタ紡織グループ 地域別拠点一覧	59
■ 投資家向け情報／役員一覧	61

● 詳しい財務報告については「第90期 有価証券報告書」をご覧ください。

● 連結の範囲

全子会社を連結範囲に含めています。主要な連結子会社名は、59・60ページをご覧ください。

● 持分法の適用

全関連会社に持分法を適用しています。主要な関連会社名は、59・60ページをご覧ください。

持分法適用会社のうち、決算日が連結決算日と異なる会社については、各社の事業年度に係る財務諸表を使用しています。

経営者による財政状態および経営成績に関する説明と分析

当期の概況

自動車業界においては、米国では台数の伸びが見られるものの、新興国をはじめとする他の地域では厳しい状況が続いています。また、日本では、消費税増税の反動による影響など、依然として不透明な状況が続いています。

このような情勢の中で当社グループは、豊田紡織(株)、アラコ(株)、タカニチ(株)の内装部品3社が合併し、2014年で丸10年の節目を迎えた中、「Quantum Leap(発想の飛躍)」の精神に基づき、全社一丸となり企業価値の向上に取り組んできました。また、世界屈指のシートサプライヤーを目指す中で、アイシン精機(株)とシロキ工業(株)からシート骨格機構部品の事業を当社が譲り受けることで3社が基本合意しました。

技術開発については、コア技術である「高精度・高速プレス加工技術」を応用した生産工法により、MIRAI(ミライ)に搭載される燃料電池の基幹部品を受注、生産開始したほか、デザインとホールド性を両立させた「表皮一体発泡工法」によるシート開発の推進により、LEXUS新型車への採用を拡大してきました。また、PM2.5にも対応した除塵、脱臭、抗菌機能に優れた高機能クリーンエアフィルター「プレミアム」を(株)デンソーと共同開発しました。JR北陸新幹線に「グランクラス」で採用された鉄道車両用シートについても、お客様から高い評価をいただいています。

生産体制強化については、シートカバー競争力確保のため、縫製工程を新生産拠点に分離移転し、生産拠点の最適化を図ってきました。すでにTBソーテックトルコ、トヨタ紡織ラオス、中国の河源豊田紡織自動車部で生産を開始しており、さらに、2015年4月にはTBソーテックアルゼンチン(現ソーテックアルゼンチン)を設立しました。また、TBAIポーランドでは、生産量の変動に応じて長さを容易に短縮可能な

ユニットタイプのコンベアを新規採用し、生産効率が向上しました。

売上高は、米州での生産台数の増加や為替の影響などにより、前期に比べ87,102百万円(7.1%)増加の1,305,502百万円となりました。

営業利益

営業利益は、製品価格変動の影響、製品立ち上げの影響などの減益要因はありましたが、合理化などにより、前期に比べ3,570百万円(12.4%)増加の32,393百万円となりました。

営業外損益および経常利益

営業外収益は、受取保険金の減少などにより、13,236百万円と前期に比べ3,091百万円(△18.9%)の減少となりました。

営業外費用は、減価償却費の減少などにより、4,538百万円と前期に比べ318百万円(△6.5%)の減少となりました。

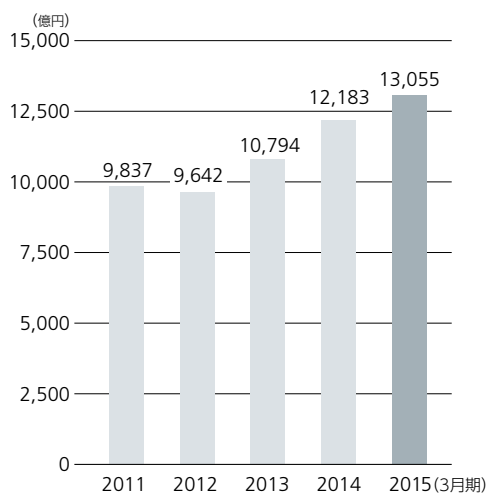
以上の結果、経常利益は、41,091百万円となり、売上高経常利益率は3.1%となりました。

特別損益、法人税および法人税等調整額

主に米州および欧州・アフリカ地域の固定資産の減損損失などにより、16,256百万円を特別損失として計上しました。

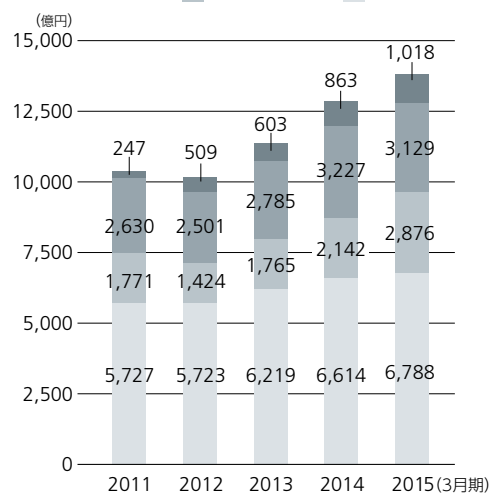
法人税等および法人税等調整額は、14,387百万円と前期に比べ274百万円(△1.9%)の減少となりました。また、税金等調整前当期純利益に対する比率は、前期の41.4%から57.9%となりました。

■ 売上高



■ 地域別売上高

■ 欧州・アフリカ ■ アジア・オセアニア
■ 米州 ■ 日本



※アジア・オセアニアには中国を含みます
※地域間取引による調整額は含んでおりません

少数株主利益

少数株主利益は、主にアジア・オセアニアの連結子会社における利益の減少などにより、5,242百万円と前期に比べ2,906百万円(△35.7%)の減少となりました。

当期純利益

当期純利益は、5,204百万円と前期に比べ7,406百万円(△58.7%)の減益となりました。なお、1株当たり当期純利益は28円08銭となりました。

資産、負債および純資産の状況

当期末の総資産は、売上債権の増加、設備投資の増加による有形固定資産の増加などにより、前期末に比べ60,672百万円増加の719,680百万円となりました。

一方、負債は、買入債務の増加などにより、前期末に比べ45,716百万円増加の455,642百万円となりました。

純資産は、前期末に比べ14,956百万円増加し、264,038百万円となりました。主な要因は、円安の進行に伴う為替換算調整勘定の増加によるものです。

キャッシュ・フローの状況

営業活動の結果増加した現金および現金同等物は65,536百万円となりました。これは主に、法人税等の支払額11,678百万円、仕入債務の減少3,926百万円などによる資金の減少はありましたが、税金等調整前当期純利益24,834百万円、減価償却費40,121百万円などにより資金が増加したことによるものです。

投資活動の結果減少した現金および現金同等物は51,615百万円となりました。これは主に、有形固定資産の売却による収入2,849百万円、定期預金の払戻による収入1,306百万円などによる資金の増加はありましたが、有形固定資産の取得による支出54,962百万円、定期預金の預入による支出1,228百万円などにより資金が減少したことによるものです。

財務活動の結果増加した現金および現金同等物は516百万円となりました。これは主に、長期借入金の返済による支出6,677百万円などによる資金の減少はありましたが、短期借入金の純増額9,036百万円などにより資金が増加したことによるものです。

設備投資

当期の設備投資は、新製品への対応、生産設備の合理化・更新などの投資を重点に実施した結果、50,190百万円となりました。これは主に日本、米州および中国などにおける設備投資によるものです。

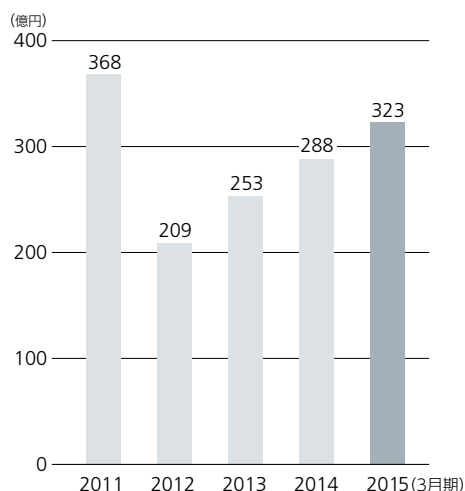
日本では、主に新製品対応、生産設備の合理化・更新などに14,336百万円の投資を行いました。

米州では、主に新製品対応、生産設備の合理化・更新などに9,437百万円の投資を行いました。

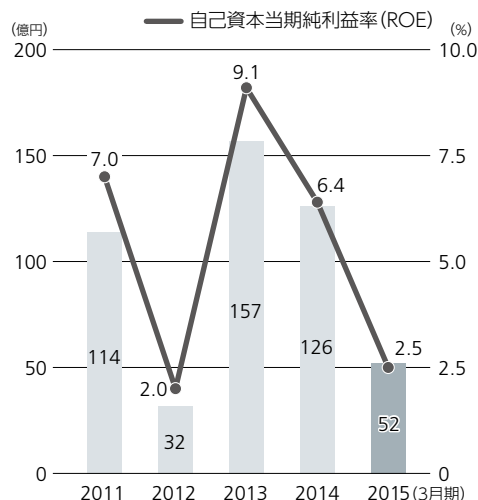
アジア・オセアニアでは、主に新製品対応、生産設備の合理化・更新、瀋陽豊田紡織自動車部件の新工場の建設などに18,481百万円の投資を行いました。

欧州・アフリカでは、主に新製品対応、生産設備の合理化・更新などに7,934百万円の投資を行いました。

■ 営業利益



■ 当期純利益



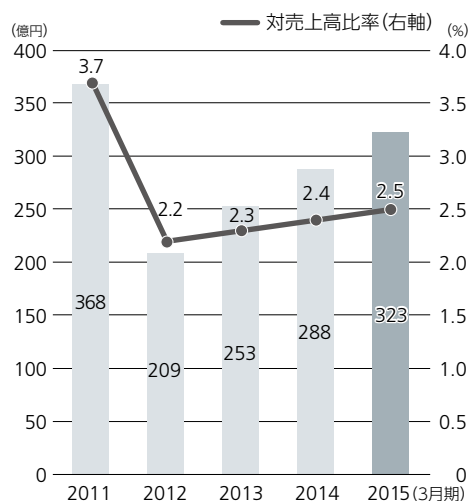
10年間の財務サマリー

	2015	2014	2013	2012
売上高	1,305,502	1,218,399	1,079,497	964,295
営業利益	32,393	28,823	25,302	20,910
経常利益	41,091	40,294	33,914	23,225
当期純利益(または当期純損失)	5,204	12,610	15,792	3,232
純資産	264,038	249,082	220,740	190,347
資本金	8,400	8,400	8,400	8,400
総資産	719,680	659,008	583,955	597,654
設備投資	50,190	51,116	36,805	37,583
減価償却費	40,121	36,302	32,744	31,529
研究開発費	38,821	40,189	36,321	32,543
1株当たり(円)				
当期純利益(または当期純損失)	28.08	68.05	85.23	17.45
潜在株式調整後当期純利益：希薄化要因がある場合(注3)	—	—	—	—
配当金	18.00	18.00	18.00	16.00
純資産	1,164.36	1,115.69	1,010.49	868.93
財務指標(%)				
売上高営業利益率	2.5	2.4	2.3	2.2
売上高経常利益率	3.1	3.3	3.1	2.4
自己資本当期純利益率(ROE)	2.5	6.4	9.1	2.0
株式(期末)				
発行済株式総数(千株)	187,665	187,665	187,665	187,665
株価(円)	1,504	1,043	1,320	976
時価総額(百万円)(注4)	282,249	195,735	247,717	183,161
従業員数(名)	41,509	38,198	32,986	31,883

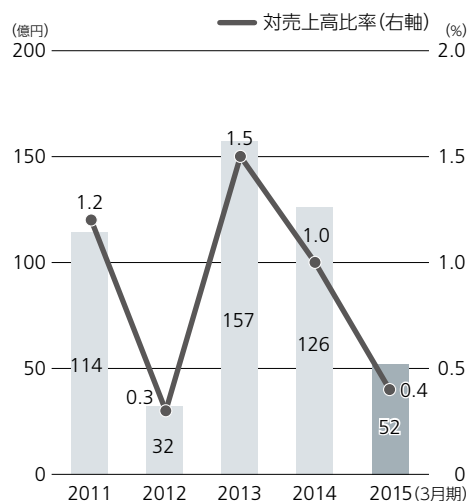
注1 2009年の潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額については、潜在株式は存在するものの1株当たり当期純損失であるため記載していません。

注2 2007年から「貸借対照表の純資産の部の表示に関する会計基準」(企業会計基準第5号)および「貸借対照表の純資産の部の表示に関する会計基準等の適用指針」(企業会計基準適用指針第8号)を適用しています。

■ 営業利益／対売上高比率



■ 当期純利益／対売上高比率



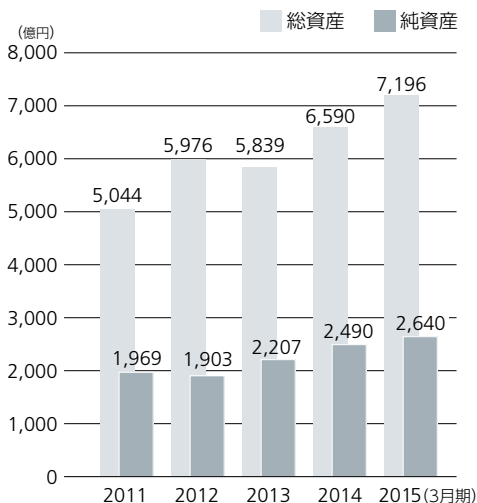
百万円

2011	2010	2009 (注 1)	2008	2007 (注 2)	2006
983,727	953,729	979,775	1,233,789	1,082,755	877,596
36,856	25,143	14,054	65,596	48,381	33,764
36,027	24,067	13,292	65,696	52,143	37,838
11,466	6,882	△ 5,064	40,720	30,105	21,187
196,992	196,545	189,038	226,880	197,797	133,279
8,400	8,400	8,400	8,400	8,400	8,400
504,472	546,486	466,506	527,622	464,747	396,691
41,229	43,076	60,496	52,961	47,550	50,480
32,342	35,121	32,493	32,940	29,377	21,344
32,434	30,021	28,968	31,717	26,404	24,828
61.82	37.00	△ 27.15	217.76	160.76	111.60
61.82	37.00	—	217.55	160.70	111.58
16.00	13.00	20.00	35.00	24.00	16.00
890.78	883.96	848.01	997.43	858.86	709.91
3.7	2.6	1.4	5.3	4.5	3.8
3.7	2.5	1.4	5.3	4.8	4.3
7.0	4.3	△ 2.9	23.5	20.5	17.5
187,665	187,665	187,665	187,665	187,665	187,665
1,197	1,796	1,011	2,985	2,790	1,984
224,635	337,047	189,730	560,182	523,587	372,328
27,856	27,613	27,078	26,942	24,643	21,132

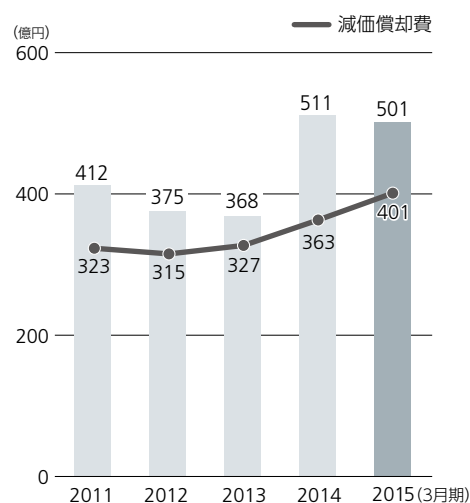
注 3 2012年、2013年、2014年、2015年の潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、希薄化効果を有している潜在株式は存在していません。

4 時価総額は、期末発行済株式総数に期末株価を乗じた額です。

■ 総資産および純資産



■ 設備投資／減価償却費



製品ラインナップ

お客さまにとって価値ある製品を世界中にお届けしています。

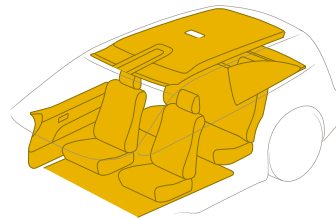
内装品

移動空間全体のコンセプトづくりから開発・設計・調達・生産までを一貫して行う内装システムサプライヤーとして、自動車メーカーに製品を供給しています。シート、ドアトリム、天井、カーペットなどから構成される移動空間を統合的・効率的にコーディネートされたシステムとしてとらえ、総合的な美しさや快適性・安全性を追求しています。



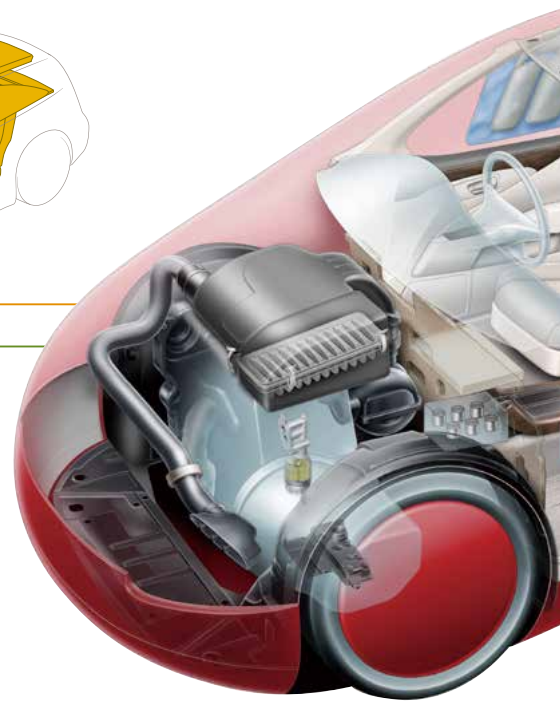
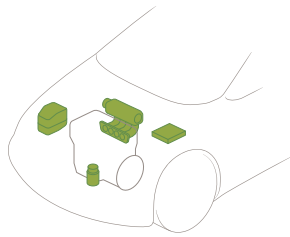
内装システム

シート



フィルター・パワートレイン機器部品

世界をリードするフィルトレーション技術を駆使し、吸気システムや、エンジン潤滑系部品、車室内空調系フィルター、燃料電池関連部品などの生産を行っています。性能向上や低コスト化に加え、モジュール化、システム化、環境対応、快適性向上など、社会のニーズにマッチした、より付加価値の高い新製品の開発と生産に取り組んでいます。



吸気システム

エアクリナー、インテークマニホールドなど、エンジン吸気系部品をひとつのシステムとして開発することで、軽量化・コンパクト化を実現するとともに、エンジン性能の向上に寄与しています。



水平対向エンジン用
インテークマニホールド



スタックマニホールド
(燃料電池関連部品)



セパレーター
(燃料電池関連部品)



ハイブリッドシステム用
モーターコア構成部品



エアフィルター



オイルフィルター



オイルミストセパレーター



シリンダーヘッドカバー



キャビンエアフィルター



ドアトリム



天井



天井イルミネーション



シート骨格



フロアカーペット



サイレンサー



本革張りインストルメントパネル



電動サンシェード



パッケージトレイ



繊維・外装品

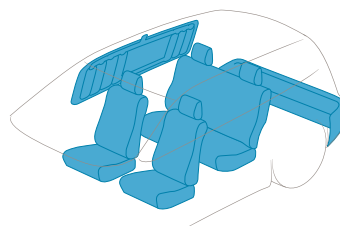
源流である繊維事業ではシートファブリックの開発やエアバッグ用布製品、天井表皮材などの分野で素材開発、生産までを行っています。外装品事業ではバンパー、フェンダーライナーやエンジンアンダーカバーの生産を行っています。



シートファブリック



ストラップベルト/
シートベルトウェビング



バンパー



フェンダーライナー



カーテンシールドエアバッグ

New Category



航空機用シート



鉄道車両用シート (写真提供 JR東日本)

トヨタ紡織グループ 地域別拠点一覧

米州



地域統括会社

アメリカ

- 1 トヨタ紡織アメリカ

生産事業体

アメリカ

- 2 ARJマニュファクチャリング
3 オートモーティブテクノロジーシステムズ
4 システムズオートモーティブインテリア
5 TBDNテネシー
6 トヨタ紡織インディアナ
7 トヨタ紡織ケンタッキー
8 トヨタ紡織ミシシッピ
9 トリムマスターズ
10 TBカワシマUSA

カナダ

- 11 トヨタ紡織カナダ

メキシコ

- 12 TBメキシコ
13 TBソーテックメキシコ
14 TBカワテックスメキシコ

ブラジル

- 15 トヨタ紡織ブラジル

アルゼンチン

- 16 トヨタ紡織アルゼンチン
17 ソーテックアルゼンチン

アジア・オセアニア



地域統括会社

タイ

- 1 トヨタ紡織アジア

生産事業体

タイ

- 2 紡織オートモーティブ(タイランド)
3 SKオートインテリア
4 STBテキスタイルズインダストリー
5 タイシートベルト
6 トヨタ紡織フィルトレーションシステム(タイランド)
7 トヨタ紡織ゲートウェイ(タイランド)
8 トヨタ紡織サイアムメタル
9 TBカワシマタイ

インド

- 10 トヨタ紡織オートモーティブインディア
11 トヨタ紡織レランインディア
12 TBカワシマインディア

インドネシア

- 13 トヨタ紡織インドネシア
14 アデジャカワシマ

マレーシア

- 15 トヨタ紡織UMW

フィリピン

- 16 トヨタ紡織フィリピン

台湾

- 17 新三興

ベトナム

- 18 トヨタ紡織ハイフォン
19 トヨタ紡織ハノイ

オーストラリア

- 20 トヨタ紡織オーストラリア
21 TBカワシマオーストラリア
22 オーストラリアファブリックラミネーター

ラオス

- 23 トヨタ紡織ラオス

パキスタン

- 24 タール紡織/パキスタン

中国



地域統括会社

中国

- 1 豊田紡織(中国)

生産事業体

- 2 長春富維豊田紡織汽車飾件
3 成都豊田紡織汽車部品
4 豊愛(広州)汽車座椅部品
5 広州桜泰汽車飾件
6 河源豊田紡織汽車部品
7 昆山豊田紡織汽車部品
8 寧波亜楽克汽車部品
9 上海豊田紡織汽車部品
10 瀋陽豊田紡織汽車部品
11 天津豊愛汽車座椅部品
12 天津英泰汽車飾件
13 天津華豊汽車裝飾
14 天津豊田紡織汽車部品
15 佛山豊田紡織汽車零部件
16 川島織物(上海)
17 昆山聖和汽車裝飾
18 聖和座套(蚌埠)
19 上海申達川島染整

欧州・アフリカ



地域統括会社

ベルギー

- 1 トヨタ紡織ヨーロッパ

開発拠点

イタリア

- 2 トヨタ紡織ミラノデザインプランチ

生産事業体

ドイツ

- 3 紡織オートモーティブヨーロッパ

フランス

- 4 トヨタ紡織フランス
5 トヨタ紡織ノマン

ポーランド

- 6 紡織オートモーティブポーランド
7 TBAIポーランド
8 TBMECAポーランド

ロシア

- 9 トヨタ紡織ロシア

スロバキア

- 10 トリムリーダー

チェコ

- 11 紡織オートモーティブチェコ

トルコ

- 12 トヨタ紡織トルコ
13 TBソーテックトルコ

南アフリカ

- 14 トヨタ紡織南アフリカ

日本



グローバル本社

- 1 本社

日本拠点

- 1 刈谷工場
2 大口工場
3 木曽川工場
4 いなべ工場
5 岐阜工場
6 猿投工場
7 藤岡工場
8 高岡工場
9 堤工場
10 豊橋北工場
11 豊橋南工場
12 豊橋東工場
13 田原工場
14 富士裾野工場
15 東京工場
16 土橋工場
17 東京支社
18 大阪営業所

生産会社

子会社

- アラコ
コベルク
トヨタ紡織九州
トヨタ紡織滋賀
トヨタ紡織東北
TBソーテック関東
TBソーテック九州
TBソーテック東北
TBカワシマ
セイワ

関連会社

- 東海化成工業
トヨタ車体精工
ナルコ
ハインード工業

その他

- TBエンジニアリング
TBクリエイティブスタッフ
TBコーポレートサービス
TBテクノグリーン
TB物流サービス
TBユニファッショ
テクニカルリンクスデザイン

投資家向け情報／役員一覧

2015年3月31日時点

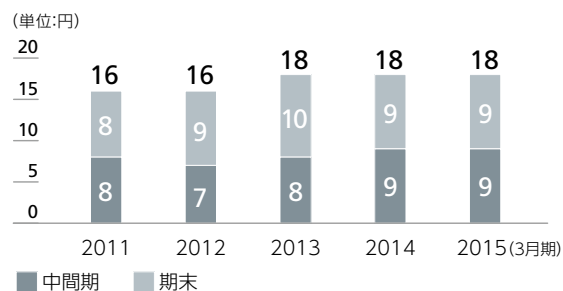
株式の総数

発行可能株式総数 500,000,000株
発行済株式の総数 187,665,738株

株主数

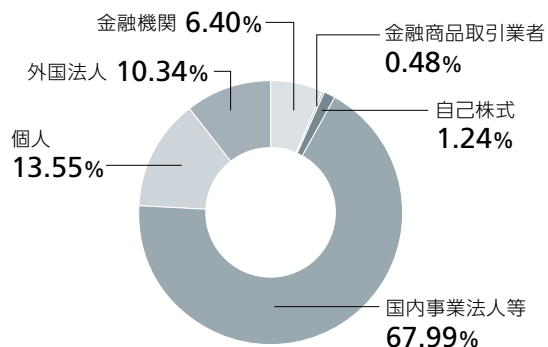
16,746名

配当金の推移



当社は、安定的な配当の継続を基本に、連結業績および配当性向などを総合的に勘案し、株主のみなさまのご期待にお応えしていくことを配当の基本方針としています。2015年3月期の配当金は、中間配当金9円、期末配当金9円、年間配当金18円とさせていただきます。

所有者別株式分布状況



会社データ

本社所在地 〒448-8651 愛知県刈谷市豊田町1丁目1番地
資本金 8,400百万円
従業員数 単独 8,227名 連結 41,509名
上場取引所 東京証券取引所、名古屋証券取引所
証券コード 3116
独立監査法人 あらた監査法人
株主名簿管理人 三菱UFJ信託銀行株式会社

役員一覧

2015年6月12日現在

取締役および監査役

取締役会長	豊田 周平
取締役社長	石井 克政
取締役副社長	小山 秀市
取締役副社長	宮寺 和彦
取締役副社長	滝 隆道
取締役兼専務役員	堀 弘平
取締役兼専務役員	山内 得次
取締役兼専務役員	山本 直
取締役兼専務役員	伊藤 嘉浩
取締役	加藤 光久
取締役	守川 正博 ^{※1}
取締役	安達 美智雄 ^{※1}
常勤監査役	三吉 茂俊
常勤監査役	水谷 輝克
監査役	佐々木 眞一 ^{※2}
監査役	吉田 均 ^{※2}
監査役	加藤 宣明 ^{※2}

※1 社外取締役

※2 社外監査役

専務役員および常務役員

専務役員	鈴木 輝男
専務役員	吉川 靖司
専務役員	南 康
専務役員	石井 正哉
常務役員	鬼頭 修
常務役員	尾関 信幸
常務役員	伊豆原 康之
常務役員	上村 浩一
常務役員	川崎 俊夫
常務役員	望月 郁夫
常務役員	濱島 行秀
常務役員	加納 伸二
常務役員	蜂須賀 学
常務役員	五百木 広志
常務役員	川崎 敏幸
常務役員	亀野 宙一
常務役員	角田 浩樹
常務役員	小出 一夫
常務役員	松島 義臣
常務役員	坂井 生知
常務役員	笛田 泰弘
常務役員	足立 昌司
常務役員	傍嶋 政道

編集方針

本レポートは、トヨタ紡織グループが真のグローバルカンパニーを目指すうえで、さまざまな取り組みをわかりやすくご報告することを目的として、編集しています。

2012年度からは、「2020Vision」の実現に向けたトヨタ紡織グループの目指すべき方向性や、新たな可能性に焦点を当ててご紹介しています。

CSRの視点からステークホルダーのみなさまとの対話を重視し、「特集」では、新たな可能性に向けた挑戦をさまざまな側面から紹介することで、トヨタ紡織グループの取り組みを具体的にご理解いただけるように努めました。

レポート全体の評価については、専門家による第三者意見をいただき、来年度以降のレポートづくりに生かしていきます。

●報告対象の範囲

本レポートは、日本および世界各地のトヨタ紡織グループを報告対象としていますが、取り組みごとに報告範囲は異なります。

本レポートでは、情報開示を以下の報告範囲で行っています。

- ・トヨタ紡織グループ：日本、米州、アジア・オセアニア、中国、欧州・アフリカ地域
 - ・トヨタ紡織：トヨタ紡織(株)
 - ・日本地域：トヨタ紡織(株)、日本子会社
 - ・日本以外の地域：米州、アジア・オセアニア、中国、欧州・アフリカ地域
- 一部項目については個々に範囲を記載しています。

●本レポートの対象期間

対象期間2014年4月1日から2015年3月31日まで。一部当該期間以前もしくは以後の活動内容も含んでいます。

●参考にしたガイドライン

- ・環境省「環境報告ガイドライン2012年版」
- ・環境省「環境会計ガイドライン2005年版」
- ・ISO26000
- ・GRI(Global Reporting Initiative)「サステナビリティ・レポート・ガイドライン第3.1版」

■予測情報に関する注記事項

本レポートには、トヨタ紡織グループの将来についての計画や戦略、業績に関する予想、見通しが含まれています。これらの記述は過去の事実ではなく、当社が現時点で把握可能な情報から判断した仮定および所信に基づく見込みです。また、経済動向、自動車業界における激しい競争、市場需要、税制、法律、制度変更、天災などのリスクや不確実性を含んでいます。したがって実際の業績は当社の見込みと異なる可能性があります。

■業績に関する数字の表記について

本レポートに記載している業績に関する数字は、表示未満の位を切り捨てています。

「トヨタ紡織レポート2015」に対する第三者意見



神戸大学大学院
経営学研究科 教授

國部 克彦氏
Katsuhiko Kokubu

大阪市立大学大学院経営学研究科後期博士課程修了。博士(経営学)。大阪市立大学助教授、神戸大学助教授を経て2001年より教授。2014年4月、同経営学研究科長(経営学部長)就任。ISO/TC207/WG8(マテリアルフローコスト会計)の議長。専門は社会環境会計、環境経営、CSR経営。主著に、『環境経営意思決定を支援する会計システム』(中央経済社)、『マテリアルフローコスト会計』(日本経済新聞出版社)などがある。経済産業省、環境省の各種委員会の委員長、委員を歴任する。

すべてのステークホルダーに対してフェア

トヨタ紡織では石井新社長が就任されましたので、冒頭の豊田会長との対談を注目して読みました。石井氏の発言の中で、「すべてのステークホルダーに対してとにかくフェアでありたい」という発言がありますが、これはCSR経営の中でも非常に重要な姿勢です。すべてのステークホルダーにフェアに対処することは、なかなかできることではありませんが、企業に関わるすべてのステークホルダーが事業価値の源泉ですので、経営として正しい姿勢だと思います。今後は、この方針をCSR活動の中に目に見える形で浸透させてほしいと思います。

網羅的なCSR活動と評価

トヨタ紡織グループは、ISO26000をベースとしてCSRに網羅的に取り組んでおり、各活動に対して中期目標も細かく割り当てられ、その評価も実施しているので、十分にCSR経営のPDCAが構築されていると見ることができます。リスクマネジメント(BCP)、女性社員の活躍促進、安全・重大災害への備えを重点テーマとしたサプライチェーン対応、製品のライフサイクルにおけるCO₂排出量低減活動など、新しい取り組みにも積極的にチャレンジされていることも高く評価できます。サプライチェーンとダイバーシティは以前より力を入れられてきた領域と見受けられますので、企業にとってマテリアリティ(重要性)が高いと判断されていると理解できます。もし、そうであれば、これらの分野の活動をもっと強調して情報開示されると、企業メッセージが明確に伝わりやすくなると思います。

統合報告としての「トヨタ紡織レポート」

トヨタ紡織グループの報告書は、事業報告と社会環境報告が一体化しているので、「統合報告」の要件を満たしています。ただし、海外で提唱されている「統合報告」実務と比較すれば、KPI(Key Performance Indicator)をもう少し充実することが重要と考えます。「ハイライト」には「経営ハイライト」に加えて、「環境ハイライト」が記載されていますが、ここにマテリアリティの高い「社会ハイライト」も追加して、トヨタ紡織グループの事業活動から生み出された価値創造という位置づけができれば、「統合報告」の精神が生かされた報告書に進化すると思われます。トヨタ紡織グループのCSR活動は、すでにそのレベルにあると思いますので、海外投資家の評価を高めるためにも、積極的にチャレンジしてほしいと思います。



常務役員
笛田 泰弘
Yasuhiro Fueta

第三者意見に応えて

2020Visionの「ありたい姿」実現に向け、今、グループ社員一丸となって取り組んでいます。今回のレポートでは、その取り組み成果とともに、今年スタートした新体制下での重点事項や課題をお伝えしています。また、社会性活動では、ISO26000をベースにした新たな取り組みも報告しています。國部先生にはこれらの点を評価いただきましたので、今後とも「すべてのステークホルダーから信頼され、ともに成長する会社」を目指し取り組んでまいります。

先生からご意見いただきましたマテリアリティやKPIの充実は、国際的にも認められる統合報告に進化するための課題と受け止め、改善するとともに、実際の活動のレベルアップも図ってまいります。

厳しいグローバル競争の中で着実な成長を実現するとともに、フェアな事業活動を行うことは、27カ国に拠点を構えグローバルに活動を展開している私たちにとって重要な責務でもあります。今後も世界中のステークホルダーのみなさまの声に真摯に耳を傾けながら、ありたい姿の実現に向け、引き続き注力してまいります。

クルマの中には
たくさんの想いが
詰まっている

