



編集方針

トヨタ紡織のはじまりとこれから

価値創造ストーリー

目指す姿の具体化

戦略

2030年インテリアスペーススクリエイターを目指して

社会課題の解決に貢献する

中期経営計画を遂行する

財務・非財務を戦略的に管理する

●資本

イノベーションを生み出す強み

3つの強みの具体像

CxOメッセージ

資本(強み)・課題と対応策

積み重ねてきた経営資源—技術開発

積み重ねてきた経営資源—ものづくり

積み重ねてきた経営資源—人づくり

知財戦略

トヨタ紡織グループのDX

環境・社会

持続的な価値創造の基盤

ガバナンス

強靱なグローバル経営基盤の確立

補足資料・データ



資本

イノベーションを生み出す強み

060 3つの強みの具体像

061 CxOメッセージ

062 資本(強み)・課題と対応策

063 積み重ねてきた経営資源—技術開発

064 積み重ねてきた経営資源—ものづくり

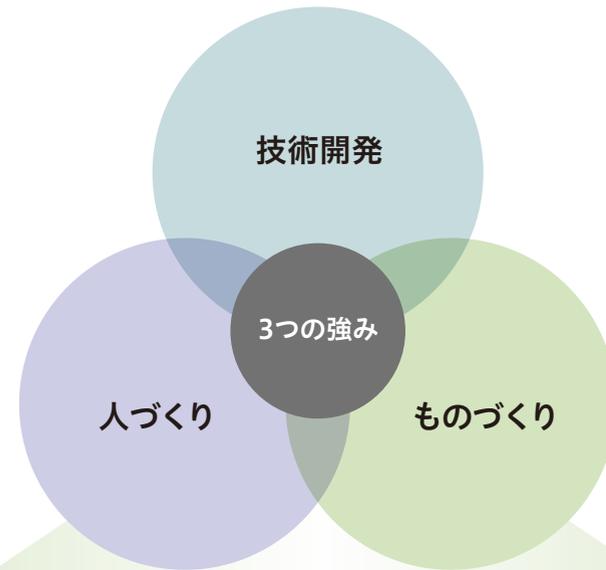
065 積み重ねてきた経営資源—人づくり

066 知財戦略

069 トヨタ紡織グループのDX



3つの強みの具体像



2025年3月31日時点(2024年度実績含む)

技術開発

ユーザーに一番近い製品に対する技術

強固な研究開発の基盤	研究開発費	551億円
	研究開発拠点	12拠点
グローバルな開発体制	研究開発人員数	3,450人
時流に先んじた革新的な技術開発	特許保有件数	日本 2,399件
		日本以外 1,845件

ものづくり

磨き上げられたリーン生産とJIS供給

強靱なものづくりの基盤	設備投資額	781億円
	生産拠点	119拠点
高品質で高効率な供給体制	たな卸資産回転日数 (原材料・仕掛品・製品)	7.1日
	サプライヤーとの協働	サプライチェーン ものづくり向上活動 延べ参加サプライヤー数

人づくり

グローバルに豊富で多様な人材

グローバル人材の活躍	連結従業員数 ^{※1}	45,004人
	日本以外の地域で勤務する従業員の割合	68.5%
多様な価値観の結集	グローバル幹部教育プログラムに参加した人数 ■ P.65	34人/年
	ICT ^{※2} 参加人数	55人/年
活躍を支援する環境	トレーニー ^{※3} 参加人数	48人/年

※1 臨時従業員除く
 ※2 Intra Company Transferee: 日本以外のグループ会社の社員がトヨタ紡織にて現地現物で実践力を高める人材育成制度
 ※3 トヨタ紡織の若手人材を日本以外の事業体へ派遣

編集方針

トヨタ紡織のはじまりとこれから

価値創造ストーリー

目指す姿の具体化

戦略

2030年インテリアスペースクリエイターを目指して

社会課題の解決に貢献する

中期経営計画を遂行する

財務・非財務を戦略的に管理する

資本

イノベーションを生み出す強み

● 3つの強みの具体像

CxOメッセージ

資本(強み)・課題と対応策

積み重ねてきた経営資源—技術開発

積み重ねてきた経営資源—ものづくり

積み重ねてきた経営資源—人づくり

知財戦略

トヨタ紡織グループのDX

環境・社会

持続的な価値創造の基盤

ガバナンス

強靱なグローバル経営基盤の確立

補足資料・データ



3つの強み——CxOメッセージ

技術開発



代表取締役執行役員
Chief Technology
Officer
つのだ ひろき
角田 浩樹

移動空間全体の企画提案力と 技術開発力を進化させ、 優位性を確保

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ため「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」を達成することが必要です。

私たち自身が、従来の「部品メーカー」ではなく、移動空間の全体を視野に入れた「クルマ屋」目線で移動空間の価値を引き上げ、新たな提案ができる存在になる。それが、インテリアスペースクリエイターとしての本当の使命だと考えています。そこで、2025年4月に技術開発体制を大きく見直し、技術開発の意思決定・執行のスピードアップを図りました。今後も、社会変化に迅速に対応できる体制を目指します。

今後は、手の内化すべき技術を織り込んだ製品ロードマップに沿った活動を推進し、安全・環境・快適を追求した制御・ソフトウェアを含めた移動空間全体の企画・提案を行います。そして、それを支える開発の効率化を目指した開発強化策の推進、優位性確保のために知財戦略にも継続して注力します。部門を越えて一丸となり、スピードと質の両面で進化し続けたいという決意で、私たちは次のステージに挑みます。

ものづくり



取締役執行役員
Chief Manufacturing
Officer
あだち のりみち
足立 記通

つくりやすさを追求し、世界No.1の ものづくり競争力を獲得

激しい環境変化の中で我々が目指すのは、競合他社を凌駕する世界No.1の「ものづくり競争力」の獲得です。その実現に向けて掲げるのが2030年「加工費ハーフの達成」です。加工費ハーフとは、匠な技能と革新的な技術を融合させ、加工費を50%削減する取り組みです。

この取り組みは、次のプロセスで進めます。まず、現場の作業におけるムダを徹底的に排除することでつくりやすさを追求し、合理化を図る。次に、合理化された作業を自動化する。最後に、自動化効果が経営に確実につながっているかをシステムの中で評価し、改善し続け、さらに競争力を高めていく。2025年度は製造技術、生産技術、品質技術が三位一体となり3つのステップを確実に回すとともに、次世代骨格で設計段階から「つくりやすさ」を追求し、自動化しやすい構造も実現していきます。2030年にはシニア、女性やハンディキャップを持った人など「誰もが働けるダイバーシティライン」を実現し、社会課題の解決に貢献します。

人づくり



主監
Chief Human Resource
Officer
ふえた やすひろ
笛田 泰弘

インクルージョンを促進し、 新しい価値やアイデアを 生み出せる環境づくり

インテリアスペースクリエイターを目指すためには、広いユーザー目線で新しい価値やアイデアを生み出せる人材の育成と環境の整備が不可欠です。これを実現するには、ダイバーシティ&インクルージョンの推進が重要なカギとなります。

2024年度には、シニア人材の再雇用の処遇・評価システムの見直しや、仕事と家庭の両立支援制度の拡充を行いました。また従来のKPIでは捉えきれなかった課題を可視化し迅速な改善につなげる、新たな従業員エンゲージメント調査を導入しています。2030年に向けては、すべてのステークホルダーのWell-beingの実現をテーマに人材戦略を進めます。社員が主体的に行動できる環境づくりを目指し、従業員エンゲージメントの向上、キャリア自律の支援、高度専門人材の採用・育成への取り組みなどを進めていきます。会社の発展と社員の幸せの両立に全力を尽くし、より多くの人に共感される会社を目指します。

編集方針

トヨタ紡織のはじまりとこれから

価値創造ストーリー

目指す姿の具体化

戦略

2030年インテリアスペースクリエイターを目指して

社会課題の解決に貢献する

中期経営計画を遂行する

財務・非財務を戦略的に管理する

資本

イノベーションを生み出す強み

3つの強みの具体像

● CxOメッセージ

資本(強み)・課題と対応策

積み重ねてきた経営資源—技術開発

積み重ねてきた経営資源—ものづくり

積み重ねてきた経営資源—人づくり

知財戦略

トヨタ紡織グループのDX

環境・社会

持続的な価値創造の基盤

ガバナンス

強靱なグローバル経営基盤の確立

補足資料・データ



3つの強み——資本(強み)・課題と対応策

技術開発

ものづくり

人づくり

2025年度に特に強化する資本

- 快適な移動空間の「企画提案力」と、それを実現するための「技術開発力」

- 客先稼働に影響されないグローバルな生産体制
- ものづくりを支える現場力
- 全体最適を追求した一気通貫での物流改革

- グローバルタレントマネジメント
- キャリア成長の支援

課題認識

- 「クルマ屋」目線での空間企画力の強化
- 制御・ソフトウェア技術者の確保
- 新領域での製品開発力の強化

- 環境変化に柔軟に対応できる生産体制と、台数減でも利益を確保できる体質基盤の構築
- 匠の技能と手の内化した技術の融合による常に改善し続ける現場力の実現
- サプライチェーンスルー、モデルライフスルーで物流業務を効率化し、労働力不足、CO₂削減の社会課題解決の実現に貢献

- 主要ポストへのローカル人材登用の加速
- キャリアWell-beingの実現

課題への対応

- クルマ屋目線で車室空間を企画するための技術の習得と体制の整備
- 顧客や消費者ニーズに合った移動空間の企画・提案
- 手の内化した技術をもとにした、新たな製品を開発（製品ロードマップ）
- カーボンニュートラルやサーキュラーエコノミーの目標実現に向けた材料および製品の開発
- マルチパスウェイに対応する次世代のシート・内外装製品の開発
- 電子制御・ソフトウェアなどの教育の実施とキャリア採用
- 開発プロセスの見直し
- 設計ナビ・ガイドシステムによる、図面完成度の向上および開発の効率化
- 徹底的な専門教育による技術力の向上

- グローバルで地産地消を加速し、各地域で一貫した生産体制を確立。新製品の生産準備では、段ボールによる生産工程の現物シミュレーションを活用し、ムダを排除した工程を設計
- 改善文化を継承する人材を育成するために、DX教育、からくり改善認定、技能コンクール、グローバル生技開発交流会など、技能、技術を高めるプログラムを深化、進化させる
- 製品プロジェクトの開発初期から、ものづくりに関わる各部門があらゆる課題を洗い出し、設計に落とし込むフロントローディング活動において、物流要件を設計へ織り込み
- 部品調達物流でDXやAIを活用して物流ルートや物流計画を最適化、パフォーマンスを最大化し、オペレーションの効率化を図る

- 人材情報の正確な把握や最適配置・人材育成に向けた意思決定の迅速化に向け、グループ各社が各々に管理している人材データを一つのグローバルシステムに集約し、一元管理
- 社員が自身のキャリアを主体的に考えることができる風土醸成に向け、人材戦略部内に専任組織を新設
- 社員が新しい仕事に挑戦できる制度や、副業などのキャリア選択ができる成長支援を行い、年代別キャリア形成セミナーやキャリア相談会の開催、キャリアプランシートを用いた上司と部下の面談などを実施

編集方針

トヨタ紡織のはじまりとこれから

価値創造ストーリー

目指す姿の具体化

戦略

2030年インテリアスペースクリエイターを目指して

社会課題の解決に貢献する

中期経営計画を遂行する

財務・非財務を戦略的に管理する

資本

イノベーションを生み出す強み

3つの強みの具体像

CxOメッセージ

● 資本(強み)・課題と対応策

積み重ねてきた経営資源—技術開発

積み重ねてきた経営資源—ものづくり

積み重ねてきた経営資源—人づくり

知財戦略

トヨタ紡織グループのDX

環境・社会

持続的な価値創造の基盤

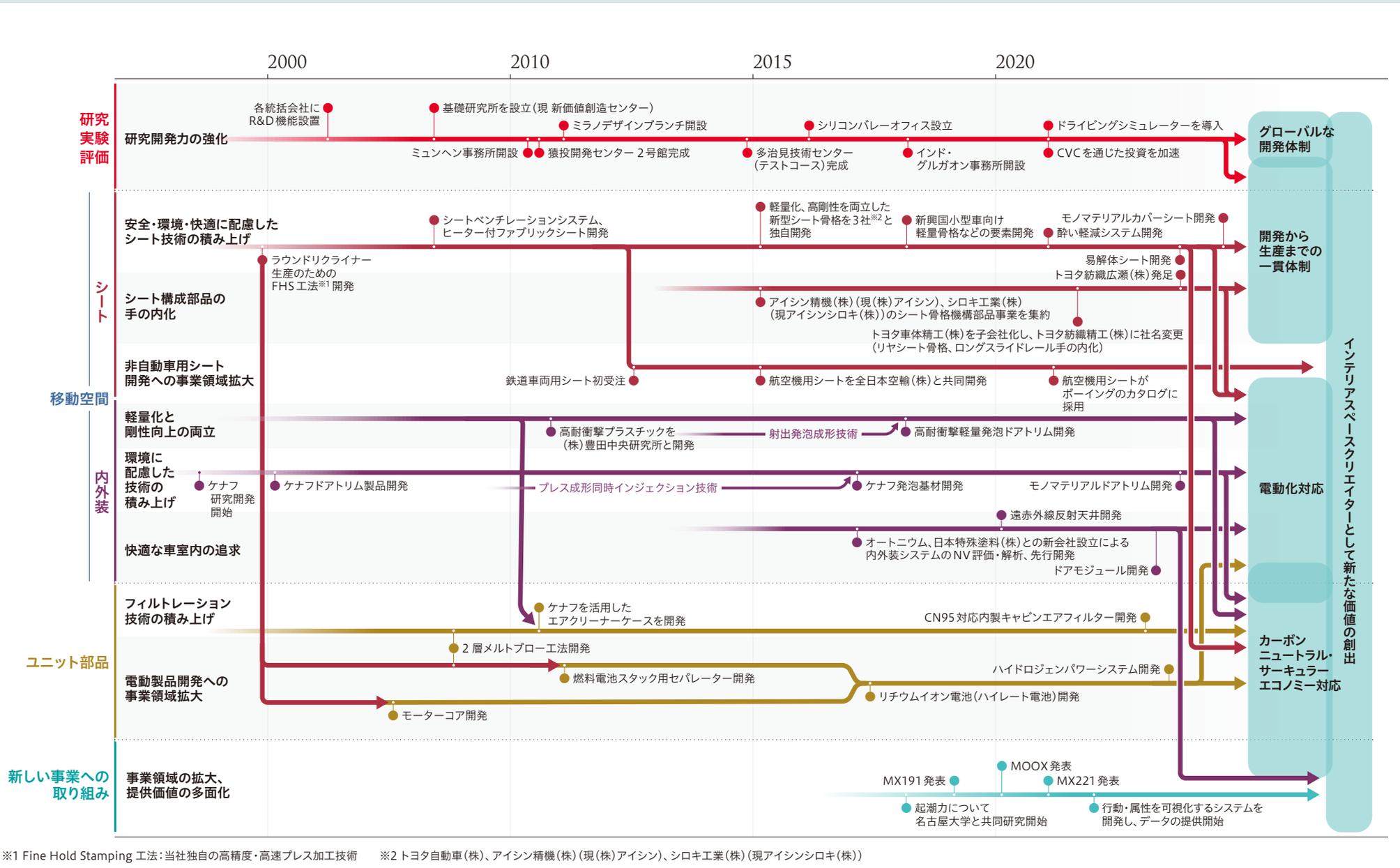
ガバナンス

強靱なグローバル経営基盤の確立

補足資料・データ



積み重ねてきた経営資源—技術開発



※1 Fine Hold Stamping 工法:当社独自の高精度・高速プレス加工技術 ※2 トヨタ自動車(株)、アイシン精機(株)(現(株)アイシン)、シロキ工業(株)(現アイシンシロキ(株))

編集方針

トヨタ紡織のはじまりとこれから

価値創造ストーリー

目指す姿の具体化

戦略

2030年インテリアスペーススクリエイターを目指して

社会課題の解決に貢献する

中期経営計画を遂行する

財務・非財務を戦略的に管理する

資本

イノベーションを生み出す強み

3つの強みの具体像

CxOメッセージ

資本(強み)・課題と対応策

●積み重ねてきた経営資源—技術開発

積み重ねてきた経営資源—ものづくり

積み重ねてきた経営資源—人づくり

知財戦略

トヨタ紡織グループのDX

環境・社会

持続的な価値創造の基盤

ガバナンス

強靱なグローバル経営基盤の確立

補足資料・データ



積み重ねてきた経営資源—ものづくり



※年に一度、製造現場で働く社員の技能を競い合うコンクール
2020年度は中止、2021年・2022年度は1職種のみオンラインでグローバル、それ以外の職種は日本のみで実施

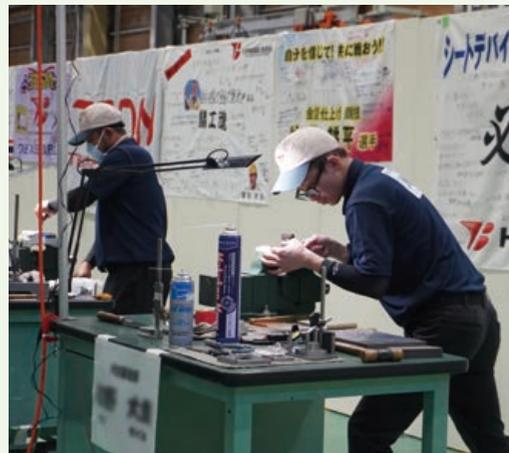
取り組みを開始した背景

1 技能コンクール

生産性向上と環境に配慮した製造技術への挑戦が続く中、次の100年も挑戦し続けるために、確かな技能を持つ技術者を育成するため、技能コンクールを開催。

<目的>

- ① 匠の技能の鍛錬
出場者が全力で誇りをかけて競い合うことで、技能の鍛錬を図る
- ② 技能が伝承される職場風土の醸成
教え・教えられる職場風土をつくり、上司、先輩の技能を後進へ伝承する
- ③ グローバルで技能レベルの確認
グループ全体で技能レベルを相互に確認し、世界各拠点のものづくり力を底上げする



18回目の開催となる2024年度は、13の国と地域25拠点から215人が参加し、13職種の競技を実施

取り組みを開始した背景

2 ものづくり革新センター

3つの強みを深化させ、競争力あるものづくりを実現するために設立。

<目的>

- ① 機能・事業を横断し、技術開発を加速
- ② 開発・生産技術・品質・工場一体となったつくりやすさの追求
- ③ やり直しロス撲滅に向けた、設備や金型の完成度向上
- ④ 市場の品質情報を開発や生産準備に織り込み、再発防止や品質向上に活用
- ⑤ 体験型教育による安全第一文化の醸成
- ⑥ 将来のものづくりを担う人材を育成



センター名には、将来を見据えた革新的な「ものづくり」を具現化していくという意味が込められている

編集方針

トヨタ紡織のはじまりとこれから

価値創造ストーリー

目指す姿の具体化

戦略

2030年インテリアスペーススクリエイターを目指して

社会課題の解決に貢献する

中期経営計画を遂行する

財務・非財務を戦略的に管理する

資本

イノベーションを生み出す強み

3つの強みの具体像

CxOメッセージ

資本(強み)・課題と対応策

積み重ねてきた経営資源—技術開発

● 積み重ねてきた経営資源—ものづくり

積み重ねてきた経営資源—人づくり

知財戦略

トヨタ紡織グループのDX

環境・社会

持続的な価値創造の基盤

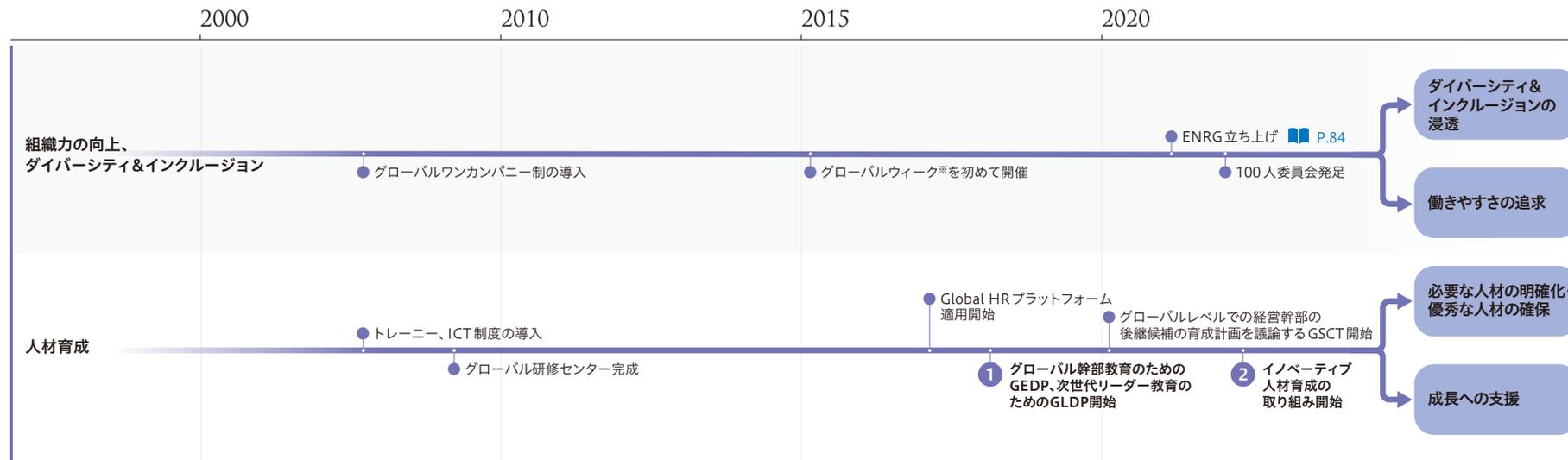
ガバナンス

強靱なグローバル経営基盤の確立

補足資料・データ



積み重ねてきた経営資源—人づくり



※年に一度、役員、日本と世界各地の事業体トップ、次世代リーダーなどが一堂に会し、トヨタ紡織グループの課題や将来の方向性などを共有、相互理解を深めるためのイベント

取り組みを開始した背景

1 グローバル幹部教育プログラム

将来の経営人材を、早期から重点的に育成することを目的にGEDP(グローバル幹部教育)、GLDP(次世代リーダー教育)を実施しています。

経営の基礎知識習得に加え、「戦略立案」、「人材・組織力向上」の養成につながる実践教育となっています。

2024年度からは、「好きだな、トヨタ紡織」を実現するリーダー育成に向け、自分の意思を言葉にして、仲間をつくり、カタチにしていく体験をするCDP(クリエイター育成教育)も実施しています。



グローバルに未来を切り拓くリーダー像についてディスカッション

取り組みを開始した背景

2 イノベティブ人材育成プログラム

イノベティブ人材の育成を目指し、2022年度より、2つのプログラム(Re:act・We:ave)を開始しました。Re:actでは、社外講師による講演会やアイデア創出ワークショップを開催。We:aveでは、社外交流などを通じて各自のビジネスアイデアを創出・洗練・提案する活動に挑戦しています。さらに、ベンチャー企業への短期出向や日頃取引関係のない企業との交流活動を通じた人材育成も進めています。



ビジネスアイデアをより具体化するために、メンバー間でブレインストーミングやディスカッションを実施

編集方針

トヨタ紡織のはじまりとこれから

価値創造ストーリー

目指す姿の具体化

戦略

2030年インテリアスペースクリエイターを目指して

社会課題の解決に貢献する

中期経営計画を遂行する

財務・非財務を戦略的に管理する

資本

イノベーションを生み出す強み

3つの強みの具体像

CxOメッセージ

資本(強み)・課題と対応策

積み重ねてきた経営資源—技術開発

積み重ねてきた経営資源—ものづくり

● 積み重ねてきた経営資源—人づくり

知財戦略

トヨタ紡織グループのDX

環境・社会

持続的な価値創造の基盤

ガバナンス

強靱なグローバル経営基盤の確立

補足資料・データ

知財戦略



近年、グローバル競争力を確保するうえで知的財産の重要性は一層高まっており、企業の経営戦略上、極めて重要な位置づけとなっています。

当社においても、知的財産は競争力と持続的な成長の源泉であり、その保護は企業の発展に不可欠であると捉えています。取締役会に知財活動の状況を定期報告するとともに、全社的な会議体である技術企画会議にて知財戦略を提案し、新たな知財価値創造活動を推進しています。

具体的には、これまでの特許出願活動に加え、戦略的な知財活動を組み込んだフレームワークを導入し、当社の強みとなる特許網の構築を全社的に推進しています。

また、今後の価値創造をさらに充実させるために、多様性とオリジナリティを尊重しながら、技術開発を担う創造性豊かな人材を継続的に育成することが重要です。この人的資本の形成を知財戦略の重要な活動の一つと位置づけ、さまざまな施策を実行していきます。今後も実体験を通じて価値創造を推進できる人材の育成に取り組んでいきます。

知財活動VMV (Vision Mission Value)

当社は、知的財産を経営上の重要な資産と捉え、経営戦略に貢献できるように、グローバル競争力と事業の自由度を確保することを基本方針としています。2030年目指す姿の実現に向けて、知財戦略の強化を図るため、新たに知財活動のVMV (Vision・Mission・Value)を定義しました。

このVMVを社内外に発信することで、知財活動の考え方を広く共有し、より多くのステークホルダーと共感、共創することを目指しています。これにより、新たな価値の創造につながり、競争力の強化と持続的な成長へと発展していくものと考えています。

また、今回の知財活動VMV策定にあたっては、知的財産戦略部のメンバーが主体的に参加した経緯があり、その過程を通じて理解を深めることができました。その結果、VMVを自分たちの言葉として捉え、日々の知財活動の実践に活かしています。

Vision	トヨタ紡織の技術と経営の未来を“知財”で創造する
Mission	知財を駆使して“価値創造”と“価値獲得”を実現する
Value	<ul style="list-style-type: none"> ①【知的財産】攻めと守り ②【知財投資】選択と集中/権利活用 ③【知財活動における人的資本】共有/共感/共創

知財ガバナンス体制

2023年度より、取締役会において年1回、知財活動の状況を報告しています。また、全社会議である技術企画会議にて、知財戦略に関する議論を議事の一つとして継続的に実施しています。

さらに、知財活動をより活性化させるため、技術管理領域長を議長とする知財委員会を設置し、各技術系部署の部長が参画しています。この委員会では、取締役会や技術企画会議との情報連携や意見交換を通じ、知財活動に関するマネジメントを推進しています。また、各技術系部署には部内の知財活動を推進する知財推進委員が選任されており、知的財産戦略部と各部の知財推進委員で構成される知財推進委員WG (ワーキンググループ)にて知財活動に必要な教育の実施や実務上の課題解決に取り組んでいます。

このように、経営層から各部の推進委員までが連携し、情報の共有と議論が可能な体制を構築することで、全社的な知財活動の強化を図っています。



編集方針

トヨタ紡織のはじまりとこれから

価値創造ストーリー

目指す姿の具体化

戦略

2030年インテリアスペーススクリエイターを目指して

社会課題の解決に貢献する

中期経営計画を遂行する

財務・非財務を戦略的に管理する

資本

イノベーションを生み出す強み

3つの強みの具体像

CxOメッセージ

資本(強み)・課題と対応策

積み重ねてきた経営資源—技術開発

積み重ねてきた経営資源—ものづくり

積み重ねてきた経営資源—一人づくり

● 知財戦略

トヨタ紡織グループのDX

環境・社会

持続的な価値創造の基盤

ガバナンス

強靱なグローバル経営基盤の確立

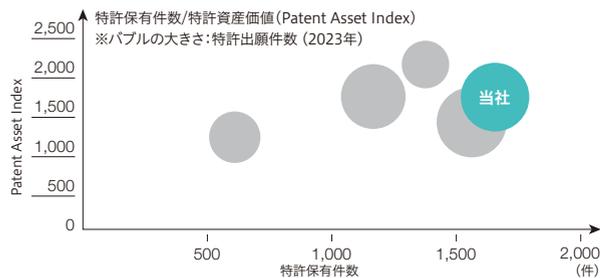
補足資料・データ

知的財産

特許資産価値の可視化

当社は、保有特許に対する客観的な評価指標として、LexisNexis社のPatent Sightによる特許資産価値(Patent Asset Index)の指標を用いて、グローバルにおける現状把握、および競合他社との比較分析を実施しています。特許優位性を維持しつつ、特許資産価値の向上につながる活動を実施しています。

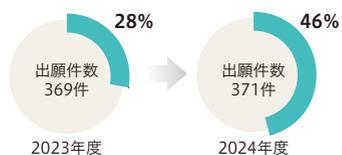
自動車用シート分野における競合他社との比較



製品ロードマップと連携した特許出願

当社では、技術的な強みの構築状況を示す指標として、各年度の出願件数における製品ロードマップ特許出願件数の割合を活用しています。2023年度は、製品ロードマップ特許出願件数の割合は30%程度でしたが、2024年度の知財活動の強化により約50%まで向上しました。この割合が高いほど、重要な開発テーマに対して戦略的に特許出願が行われていることを示しており、当社のコア技術の強化や競争力の向上につながるものと考えています。

製品ロードマップ特許出願件数の割合

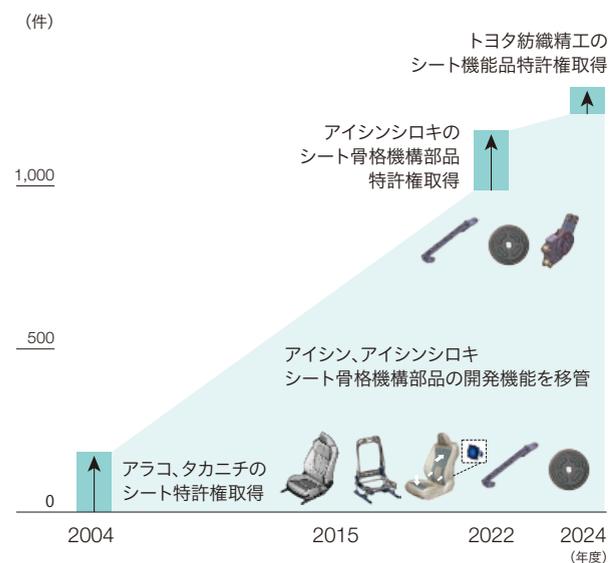


知財投資

知財投資による事業競争力の強化

2004年度に豊田紡織(株)、アラコ(株)、タカニチ(株)が合併し、3社が保有していた自動車用シートに関する特許権を集約しました。その後、2015年度にはシート骨格機構部品の競争力強化を目的として、(株)アイシン、アイシンシロキ(株)からシート骨格機構部品に関する開発機能を移管。さらに2022年度には、これらの開発機能に関する特許権を取得しました。2024年度には、2023年度に子会社化したトヨタ紡織精工(株)が保有していたロングスライドレールなどの特許権を取得し、アセンブリから構成部品、機能部品に至るまで、自動車用シートの製品開発を一気通貫で行える体制となりました。このように、戦略的な知財投資による事業競争力を強化しています。

自動車用シート分野における特許保有件数

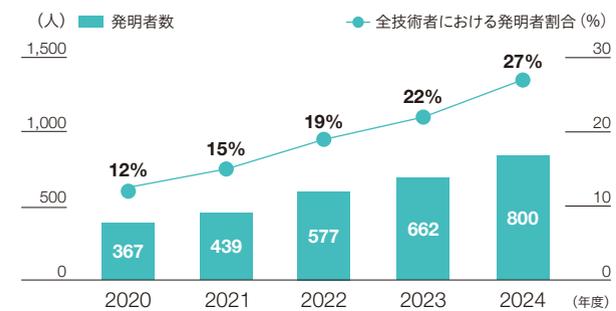


知財活動における人的資本

クリエイティブ人材の育成

当社は、価値創造につながる特許出願活動を通じて、アイデアを生み出し続けることができるクリエイティブな人づくりを目指しています。全技術者のうち発明者として特許出願に携わった社員の割合を、知財におけるクリエイティブ人材育成の指標としています。この割合が高まることで、技術者自身が価値創造を実感し、さらなるアイデアの創出へとつながる好循環が生まれると考えています。

発明者数/発明者割合



価値創造活動を推進する人材の育成

価値創造活動の推進に向けた新たな取り組みとして、知的財産戦略部のメンバー7名が人材戦略部主催の教育プログラムに参加しました。このプログラムでは、価値創造のための手法やファシリテーションスキルを習得し、社内でのアイデア創出の場においてファシリテーターとしての役割を務めています。この活動は、価値創造活動の活性化に寄与するだけでなく、知的財産戦略部のメンバー自身のスキル向上にもつながっています。また、社内関係者との考え方の共有や共感、共創を促進し、全社的なクリエイティブ風土の醸成にも貢献しています。

編集方針

トヨタ紡織のはじまりとこれから

価値創造ストーリー

目指す姿の具体化

戦略

2030年インテリアスペースクリエイターを目指して

社会課題の解決に貢献する

中期経営計画を遂行する

財務・非財務を戦略的に管理する

資本

イノベーションを生み出す強み

3つの強みの具体像

CxOメッセージ

資本(強み)・課題と対応策

積み重ねてきた経営資源—技術開発

積み重ねてきた経営資源—ものづくり

積み重ねてきた経営資源—人づくり

● 知財戦略

トヨタ紡織グループのDX

環境・社会

持続的な価値創造の基盤

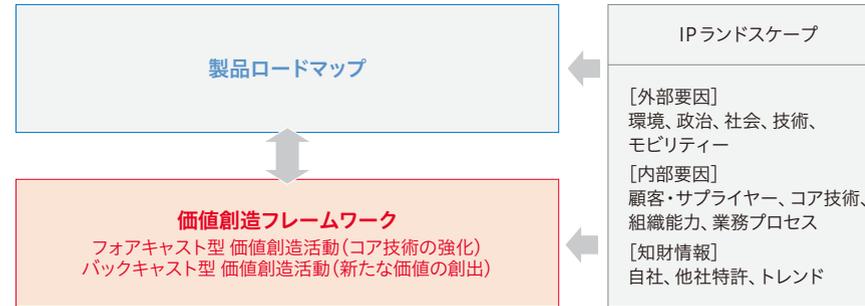
ガバナンス

強靱なグローバル経営基盤の確立

補足資料・データ

知財戦略

2030年目指す姿の実現に向けて、知財の価値創造活動を体系的に推進するための枠組みとして、フォアキャスト型とバックキャスト型という2つのアプローチを設定し、これを「価値創造フレームワーク」と名付けました。フォアキャスト型価値創造活動では、IPランドスケープ(外部要因・内部要因・知財情報を組み合わせた分析)を活用し、製品ロードマップに沿った開発テーマに対して、将来の技術ニーズを予測しながらコア技術の強化を図ります。バックキャスト型価値創造活動では、IPランドスケープから得られる外部環境や社会課題の分析結果をもとに、未来のあるべき姿から逆算して新たな価値を創出する活動を行います。この活動により製品ロードマップを充実させます。この2つのアプローチを組み合わせることで、知的財産を活用した戦略的な価値創造を実現し、技術力と競争力の強化につなげています。



フォアキャスト型 価値創造活動

製品ロードマップに沿って、新規性・進歩性が高く、市場ニーズに合致した開発テーマを重要テーマとして位置づけ、IPランドスケープを活用しながら自社製品・技術の強みを再認識し、各製品や技術に対する戦略を立案しています。さらに、周辺機能や用途も含めた特許ポートフォリオの構築を進めています。このような取り組みにより、当社グループのコア技術を戦略的に強化し、競争力の向上につながる基盤を確立していきます。

活動事例：製品特許ポートフォリオの構築

新規性と市場ニーズの観点から重要な開発テーマを選定し、IPランドスケープを活用して当社および他社の関連技術の現状を把握

安全・環境・快適に関する機能を考慮した製品戦略を立案

部品ごとに特許取得の視点で優位性を評価

		部品A		部品B	
		①	②	③	④
環境	観点1	①	②	③	④
	観点2	①	②	①	②
安全	観点3	⑤	⑥		
	観点4	⑦	⑧	⑨	

①~⑨: 当社優位 (青)
 ○: 同等 (白)

バックキャスト型 価値創造活動

将来動向やお客さまのニーズを見据えた新たな価値の創造を目的として、2024年度からバックキャスト型価値創造活動を開始しました。この活動では、IPランドスケープを活用し、関係部署と将来の市場動向やニーズを共有しながら、新たな価値を生み出す製品・技術の探索と、基本特許の創出に取り組んでいます。この活動では、従来のIPランドスケープによる知財情報の提供に加え、知的財産戦略部がファシリテーターとしてのまとめ役や新価値創造に必要な知識・スキルを提供しています。この活動により、価値創造活動の活性化が図られ、関係者との共感・共創を通じて全社的なクリエイティブ風土の醸成につなげています。

活動事例：2035年を見据えた価値創造ワークショップ

α世代、Z世代、Y世代、女性、障がい者を含む、さまざまなバックグラウンドを持つ社員が各部署から参加する価値創造ワークショップを実施し、多角的な視点を取り入れた議論を推進しています。ワークショップでは、メガトレンド、業界動向、顧客ニーズ、消費者ニーズや技術開発戦略などの情報を共有し、将来を見据えた移動空間の新たな価値について、5~6人のグループで発散と収束を繰り返しながらアイデアを創出しました。

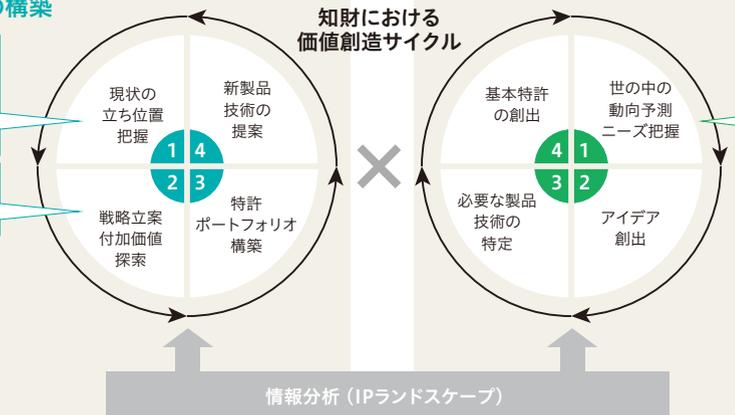


「価値創造活動 ファシリテーター」の声

人材戦略部の教育プログラムを通じて、「創造する楽しさ」を自ら体感しました。ユーザー課題と提供価値を熟慮しながら、発散と収束を繰り返す手法を学ぶ中で、対話を通じた共創の重要性を実感しました。ファシリテーターとして部内外のメンバーを支援する中で、参加者の意識にも変化が生まれ、受け身から主体的な姿勢へと転換。価値創造に向けた対話が活性化し、組織全体に創造的な風土が広がっていることを感じています。今後も、実体験を通じて得た学びを活かし、クリエイティブ風土の醸成に取り組んでいきます。



知的財産戦略部 齊藤 琢郎



編集方針

トヨタ紡織のはじまりとこれから

価値創造ストーリー

目指す姿の具体化

戦略

2030年インテリアスペースクリエイターを目指して

社会課題の解決に貢献する

中期経営計画を遂行する

財務・非財務を戦略的に管理する

資本

イノベーションを生み出す強み

3つの強みの具体像

CxOメッセージ

資本(強み)・課題と対応策

積み重ねてきた経営資源—技術開発

積み重ねてきた経営資源—ものづくり

積み重ねてきた経営資源—一人づくり

● 知財戦略

トヨタ紡織グループのDX

環境・社会

持続的な価値創造の基盤

ガバナンス

強靱なグローバル経営基盤の確立

補足資料・データ

トヨタ紡織グループのDX

1 技術開発力の強化

関連する経営戦略: 1 企画提案力・技術開発力

Engineering & Development.
もっと早く、しなやかに。
つながる開発を

デジタル技術を活用した設計支援や設計・開発プロセスの変革により、効率化や開発スピードの向上を目指します。

また、デジタル技術を駆使しながら、多様化するニーズに素早く応えることで技術開発の競争力を強化します。

3 経営情報基盤の強化

関連する経営戦略: 4 経営基盤

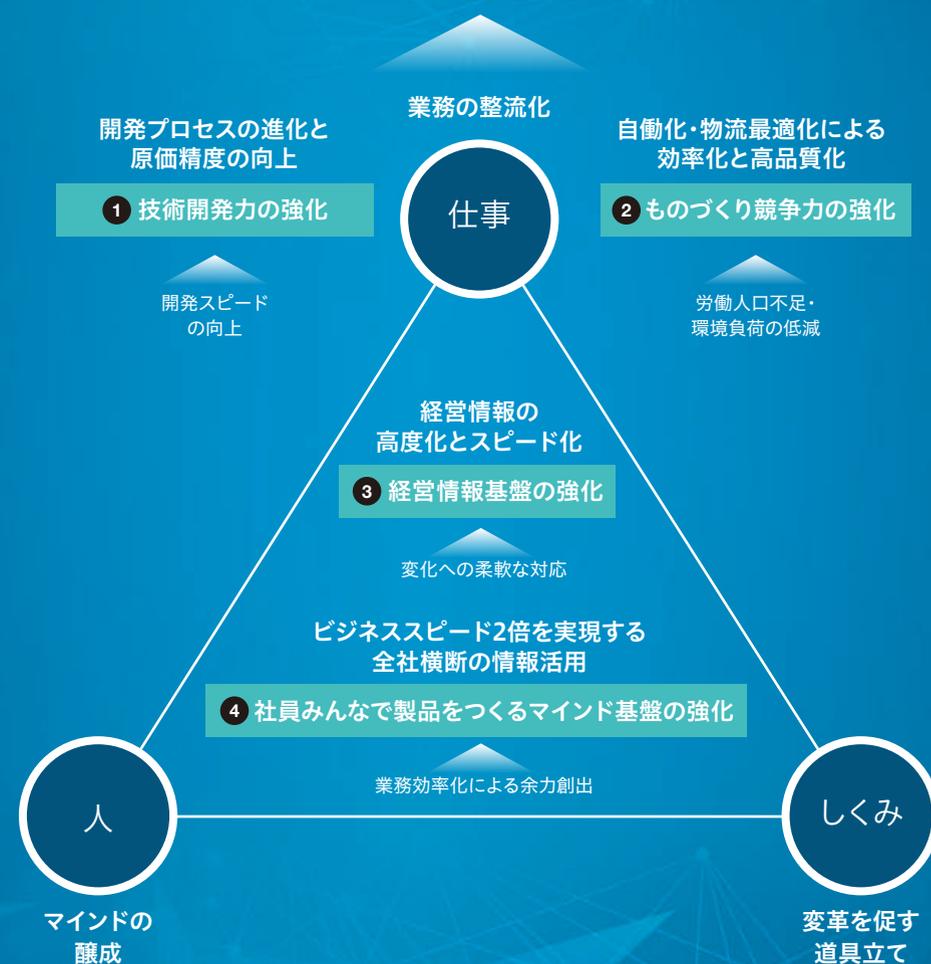
Business Platform.

見える、わかる、
迅速な手が打てる。
つながる経営を

経営情報の集約・可視化に加え、事業における予兆を素早く把握・管理することで、経営判断の迅速化を目指しています。

Connect & Weave.

つながり 織りなす トヨタ紡織のDX



つながるDXで、人・しくみ・仕事を変える

2 ものづくり競争力の強化

関連する経営戦略: 2 ものづくり競争力

Manufacturing.
もっとよいものを、
地球にやさしく、タイムリーに。
つながる工場を

AIを含めたDXを活用し、労働力不足・カーボンニュートラルへの対応といった製造業が直面する課題の解決を目指します。ものづくりの変革を進め、高効率で高品質を実現し、競争力を強化します。

4 社員みんなで製品をつくるマインド基盤の強化

Corporate Culture & Mind.

明るく楽しくみんなで作る。
つながる会社風土とマインドを

トヨタ紡織のDXは、社員一人ひとりの仕事はものづくりにつながっていると知ることや、社員みんなで製品をつくるマインドを持つことを大切にしており、人・しくみ・仕事の3つの観点から、変革を促す活動を行っています。

編集方針

トヨタ紡織のはじまりとこれから

価値創造ストーリー

目指す姿の具体化

戦略

2030年インテリアスペーススクリエイターを目指して

社会課題の解決に貢献する

中期経営計画を遂行する

財務・非財務を戦略的に管理する

資本

イノベーションを生み出す強み

3つの強みの具体像

CxOメッセージ

資本(強み)・課題と対応策

積み重ねてきた経営資源—技術開発

積み重ねてきた経営資源—ものづくり

積み重ねてきた経営資源—人づくり

知財戦略

●トヨタ紡織グループのDX

環境・社会

持続的な価値創造の基盤

ガバナンス

強靱なグローバル経営基盤の確立

補足資料・データ

1 技術開発力の強化

設計業務の標準化と効率化

部品の標準化や設計段階で蓄積した知見をデータベース化した「設計ナビ・ガイドシステム」を運用し、その適用範囲の拡大、図面完成度の向上と設計工数の大幅削減により、開発プロセスのさらなる効率化と品質向上を実現しています。また、生成AIなど最新のデジタル技術と融合して、シミュレーション技術の高度化、設計業務の自動化を推進し、**エンジニアが新技術・新製品の開発に注力できる環境づくりを目指します。**

見積もり精度向上に向けた原価のものさしの整備

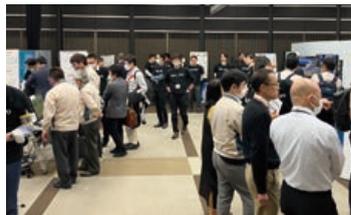
開発から生産までの「製品基本情報」が積み上がるしくみを構築し、迅速かつ精度の高い経営判断に必要となるCO₂排出量、原価、質量などの各種情報を算出、可視化できるシステムの構築を推進しています。

4 社員みんなで製品をつくるマインド基盤の強化

余力づくりに向けたデジタルツールの活用による土台づくり

生成AIをはじめとするデジタルツールを活用し、日常業務の生産性を向上させることで、業務における余力の創出に取り組んでいます。特に、デジタル活用に対する課題意識や関心の高い部門と連携し、DXチームを構築。勉強会、交流会、発表会などの活動を通じてノウハウを蓄積、共有し、全社的な**デジタル活用の定着と効果の最大化を目指して取り組みを推進しています。**

また、2024年12月に、社内DX展示会「DX&AI EXPO」を開催し、全46事例を展示しました。会期中は約1,600人の社員が参加し、生成AIをはじめとする最新のデジタル技術や業務改革の事例を体験、共有する場となり



2 ものづくり競争力の強化

ものづくりの自動化と生産物流管理の最適化

最新のデジタル技術を活用したものづくりの自動化を加速し、協働ロボットの導入やAI活用による生産効率と品質の向上を推進しています。

また、生産計画と物流計画の統合により、荷量の平準化と配送ルート最適化の実現し、物流効率の向上に取り組んでいます。これにより、CO₂排出量の削減に加え、トラックドライバーの労働環境の改善にも貢献しています。

これらの取り組みは、生産から物流までの**バリューチェーン全体において、効率化と高品質を実現し、社会課題の解決に貢献するとともに、市場における競争優位性の向上も図っています。**

3 経営情報基盤の強化

経営情報の高度化とスピード化

経営に資するあらゆる財務・非財務情報の収集・蓄積・可視化を可能とするシステムを構築し、経営意思決定の迅速化・高度化を実現しています。その結果、月次決算期間の短縮などで情報処理速度が向上し、迅速かつ精度の高い経営判断が可能となりました(■ P.58)。

今後も、開発から生産までの「製品基本情報」と、製造現場における「生産実績情報」をもとに、**売上・利益などの財務情報と、GHG排出量など非財務情報を、タイムリーかつ正確に収集・蓄積・可視化することで、より迅速かつ精度の高い経営判断につなげます。**

ました。このイベントは、社内におけるデジタル活用の風土を醸成するとともに、思いを同じくする仲間が部門を越えて交流し、つながる機会にもなりました。

今後は、こうした取り組みをさらに拡大し、**全社員がデジタルを即活用・即効果できる土台づくりを進めていきます。**

全社員が高い機動力で安全・安心に働ける環境づくり

サイバーセキュリティリスクの巧妙化に耐え得る堅牢なインフラ環境・体制の整備を進めています。あわせて、生成AIなどの最新デジタル技術を活用し、外部環境の変化に迅速に対応できる機動力を確保することで、全社員が安全・安心に働ける環境の実現を目指しています。■ P.105

編集方針

トヨタ紡織のはじまりとこれから

価値創造ストーリー

目指す姿の具体化

戦略

2030年インテリアスペーススクリエイターを目指して

社会課題の解決に貢献する

中期経営計画を遂行する

財務・非財務を戦略的に管理する

資本

イノベーションを生み出す強み

3つの強みの具体像

CxOメッセージ

資本(強み)・課題と対応策

積み重ねてきた経営資源—技術開発

積み重ねてきた経営資源—ものづくり

積み重ねてきた経営資源—人づくり

知財戦略

●トヨタ紡織グループのDX

環境・社会

持続的な価値創造の基盤

ガバナンス

強靱なグローバル経営基盤の確立

補足資料・データ