



ガバナンス

強靱なグローバル経営基盤の確立

- 089 基本情報
- 090 取締役会議長メッセージ
- 091 社外役員メッセージ
- 092 コーポレートガバナンス
 - 095 役員一覧
 - 099 取締役会の実効性評価
- 103 コンプライアンス
- 104 リスクマネジメント

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

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

基本情報

取締役会議長メッセージ

社外役員メッセージ

コーポレートガバナンス

役員一覧

取締役会の実効性評価

コンプライアンス

リスクマネジメント

補足資料・データ



基本情報

ガバナンス早見表

| | |
|--------------------------|---|
| 機関設計の影響 | 監査役会設置会社 |
| 取締役の人数 (うち社外取締役の人数) | 9人(4人) |
| 監査役の数 (うち社外監査役の数) | 5人(3人) |
| 取締役の任期 | 1年 |
| チーフオフィサー制度 | 有 |
| 指名委員会または報酬委員会に相当する任意の委員会 | 経営諮問会議 |
| 取締役の報酬制度 (社外取締役除く) | ① 固定報酬(月額報酬) ② 業績連動報酬(賞与) ESG評価を反映 ③ 株式報酬(譲渡制限付株式) P.101 |
| 会計監査人 | PwC Japan有限責任監査法人 |

コーポレートガバナンス強化の取り組み

| | 以前 | 2004 (2004年トヨタ紡織発足) | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 (年度) |
|-----------|----|--|---|--|-------------------------|------------------------|------------------------|--|--|------------------------|---------------------|
| 取締役会・監査役会 | | ● 社外監査役の選任 ● 取締役の任期を1年に短縮(2005) | ● 社外取締役の選任(2015) ● 取締役会の実効性評価の開始(2016) | ● 取締役会のスリム化(2017) ● 取締役会規則改定(2017)…執行への権限委譲 | ● 経営諮問会議の設置(2018) | | | ● 女性取締役の就任(2021) ● 取締役のスキルマトリックス開示(2021) | ● 監査役の実効性評価の開始(2022) | | |
| 役員報酬制度改革 | | | | | ● 中長期インセンティブ制度の導入(2018) | | ● 譲渡制限付株式報酬制度の導入(2020) | | | | |
| 業務執行体制 | | | ● マネジメント体制の変更…製品事業軸マネジメントの強化(2016) | | | ● 役員体制の変更…役員数の削減(2019) | | ● チーフオフィサー制度の導入(2021) ● 副社長廃止(2021) ● 専門領域に強い幹部職などの若手を領域長、センター長に登用(2021) | ● チーフオフィサー制度の拡充(2023) | | |
| 推進会議・委員会 | | ● CSR推進会議の設置(2006) ● 環境委員会の設置 ● 安全衛生委員会の設置 | ● リスク管理推進会議の設置(2016) ● 安全・衛生・環境機能会議に統合(2016) | ● 情報開示委員会の設置(2010) | | | ● CSV推進会議に名称変更(2020) | ● DX推進会議の設置(2021) ● DX認定(2022) | ● カーボンニュートラル環境推進会議に分離(2021) ● 安全・衛生・健康機能会議に分離(2021) | ● 安全・健康機能会議に名称変更(2023) | ● 環境推進会議に名称変更(2024) |

トヨタ紡織グループは、競争力を発揮するための源泉となる人・組織の課題として、ガバナンスやコンプライアンスの強化に取り組み、すべてのステークホルダーから信頼される誠実な企業であり続けることを、マテリアリティの一つとしています。

2004年に3社が合併して以来、当社グループはコーポレートガバナンスの強化に一層注力してきました。役員体制の面では女性社外取締役の登用やスキル開示に取り組み、役員報酬の面では中長期インセンティブ制度を導入し、ESGに関わる評価を報酬に反映することとしています。

2006年から継続してきたCSR推進会議は、2020年にCSV推進会議へ名称を変更しました。これにともない、経営にCSVの考えを取り入れる過程で、議題の見直しや社会課題解決に貢献する事業などの議論を活性化してきました。

今後も、当社グループは透明性と実効性の高いコーポレートガバナンスを目指し、多方面からの改革を進めていきます。

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

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

● 基本情報

取締役会議長メッセージ

社外役員メッセージ

コーポレートガバナンス

役員一覧

取締役会の実効性評価

コンプライアンス

リスクマネジメント

補足資料・データ



取締役会議長メッセージ

対話と深い議論を通じて 戦略とガバナンスの実効性を高める

取締役会議長
とよだ しゅうへい
豊田 周平



実態を踏まえた戦略議論の深化

2024年度、当社の取締役会は、企業価値の持続的向上に向けて、より実態に即した戦略的な議論の深化に取り組みました。経営環境の変化や事業構造の課題を的確に捉え、短期的な対応にとどまらず、中長期的な視点からの改革を推進することを重視しました。その中でも、米州事業の収益改善は重要なテーマの一つとして位置づけ、支援体制の再構築、人材育成、採算性の可視化などを中心に、従来以上に時間をかけて議論を行いました。短期課題である非稼働口スの費用回収対応に加え、在庫管理や価格交渉といった構造的課題の整理を進め、最終的には、数字の改善にとどまらず、組織体制や人材戦略の見直しといった根本的な改革にまで踏み込むことができました。

こうした議論の質を高めるため、社外取締役や社外監査役による現場視察や社員との対話も重視しています。2024年度には、各工場や技術展を訪問いただくことで、モーターコアに代表される精緻な製品への理解を深めていただくとともに、グローバル展開におけるものづくりの課題や、DXを活用したグローバルメンテナンスセンターでのものづくり力強化の取り組みなどを肌で感じていただきました。これらの経験を通じて、経営戦略や設備投資に関する議論に厚みが増し、意思決定の精度が高まったことを実感しています。また、社外役員と社員との懇談会では、率直な声を受け止め、現場の課題や変化の兆しを捉えていただける大変貴重な機会となりました。社外役員のみなさんには、事業への理解を深めながらも、独立した立場から株主の視点を代弁し、取締役会に反映させるといった本来の役割を的確に果たしていただくことで、取締役会における議論の質の向上にも大きく寄与いただいています。

自由^{かつ}闊達な対話が導く経営の深化

新たに導入した、取締役会終了後に実施する、取締役会メンバーによる自由な意見交換の場である「トップフリーミーティング」は、テーマを絞つつも自由な発想を促すことで、議論の深度と

広がりが一層高まっています。中長期的な方向性や経営の根幹に関わる重要課題について、率直かつ本質的な議論が展開されており、取締役会の実効性をさらに高める一助となっています。

この取り組みは、2023年度の実効性評価のヒアリングを通じて、「会議の場では自由に意見は言えているが、必ずしも深い議論にならない」という課題認識を共有したことをきっかけに始まりました。実際に運用を開始してからは、特に社内取締役の積極的な発言が出る貴重な機会として社外役員のみなさんから高く評価されています。「より深い議論に結びつく意見交換の場として非常に有用である」といった声も多く寄せられており、本取り組みの意義が改めて認識されています。2025年度からは、社外役員がテーマを提案する枠組みの導入も検討しており、これらの議論が有機的に取締役会へと接続されることを期待しています。

企業風土を礎としたガバナンスの進化

企業としてさらなる成長を図るには、リスクを適切に管理するだけでなく、機会につなげるためにリスクをとる判断力も必要です。2025年1月に審議したインドでの事業投資では、戦略的意義と潜在的なリスクの両面を慎重に見極め、信頼性と成長性の両立を図る判断を行いました（[■ P.93](#)）。このような議論が可能になったのは、リスクマネジメントのプロセスが詳細に定義され、健全な企業風土が整っているからこそであり、これが攻めの意思決定を支える基盤となっています。

社外役員のみなさんには、2024年度も多様な視点から建設的なご意見をいただきました。独立した立場を保ちながらも、社内経営陣と信頼関係を築き、率直で本質的な対話を重ねていただいたことで、取締役会全体の実効性が着実に向上しています。各自が自律的に知見を深め、ご自身の役割を主体的に果たす姿勢が根付いています。

私は、健全な企業風土と戦略的なガバナンスの融合こそが、当社の持続的成長と社会からの信頼確保の礎であると考えています。特に、安全、品質やモノづくりへの意識醸成を重点テーマとして、現地現物の徹底や改善の積み重ねによる本質の気づきが得られる文化の醸成に取り組んでいます。グローバルに見ると、現場での現地現物が不十分で本質的な改善に結びつかなかったり、ものごとの本質が共有されていない場面も見受けられます。地道な改善の継続の中で、気づきや思いがけない発見を社員に経験してもらい、結果としてよりよい製品づくりにつなげていく。そうした文化を組織全体で醸成していくことが、企業風土づくりの核心であると考え、現地現物での具現化を進めています。

今後も、健全な企業風土と戦略的なガバナンスは表裏一体の関係であることを忘れず、取締役会議長として、役員のみなさんとともに、当社の持続的な成長に向けた挑戦を続けていきます。引き続きご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

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

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

基本情報

● **取締役会議長メッセージ**

社外役員メッセージ

コーポレートガバナンス

役員一覧

取締役会の実効性評価

コンプライアンス

リスクマネジメント

補足資料・データ



社外役員メッセージ

ビジネスモデルの革新が さらなる成長の鍵となる

社外取締役
やまざき やすひこ
山崎 康彦



洗練された高い技術力と真面目な風土が競争力の源泉

私は同じ自動車部品業界に身を置いてきましたが、当社に参画してまず感じたのは、製品のスケールや求められる感性、生産現場のカルチャーの違いです。当社の製品は大きく、デザイン性や感性が重視され、JITへの対応が求められます。工場でのものづくりを視察した際に印象的だったのは、自動化や合理化が難しい製品でありながら、極めて高いレベルの洗練された技術があることです。標準作業の徹底と改善のサイクルが回っており、トヨタ生産方式(TPS)が根付いていることがわかります。また取締役会においても、一つひとつの議題が細部にわたり実行計画にまで落とし込まれていました。これが競争力の源泉であり、まじめでいいないな風土を支える成果だと感じました。

また、社外役員には多様な専門性を持つ方々が揃い、率直な意見交換ができる風通しのよさがあります。私は同じグループ出身という親和性を活かしつつ、あえて異なる視点からの指摘や提言を行うことで、より深い議論に貢献できると考えています。

効率的なマネタイズに向けて中長期的な視点での議論が必要

シートや内外装は感性に訴える要素が強く、価値基準のばらつきが大きいので、技術による明確な差別化が難しい領域です。だからこそ、製品自体の価値を高めるだけでなく、製品構造や企画・設計・製造・納入までを一体で提供するプロセス全体に価値を見出し、それをマネタイズするビジネスモデルの構築が不可欠です。自動車メーカーから与えられる仕様をそのまま受け入れるのではなく、その妥当性や改善点を提案できる評価技術や設計力の強化も、当社が唯一無二の存在となるための鍵だと考えています。時間的にも経済的にも必要となるリソースが大きく、中長期での戦略が重要になりますが、議論の価値はあると考えています。

また、日本以外への展開においては、現地生産が前提となるため、小規模でも柔軟に立ち上げられる体制づくりが鍵となります。その実現には、製造の革新だけでなく、製品構造そのものの見直しを含めた抜本的な改革が必要です。当社に有益となる情報や意見を積極的に伝え、課題認識を醸成していきたいと考えています。

事業拡大局面の今こそ リスク管理の徹底が重要

社外監査役
ふじかわ よしと
藤川 義人



日本以外のグループ会社も含めた内部統制の強化を期待

当社のコーポレートガバナンスの強みは、組織的に体制が構築され、実質的な運用ができるよう工夫されている点にあります。取締役会の議論を深めるための事前の共有、社外役員からの懇談会、各本部の業務報告、社長との面談、日本内外の工場視察などが年間スケジュールに組み込まれており、社外役員が会社の実情を把握したうえで、それぞれが期待される役割を果たす体制が整っています。

これらの取り組みにより、社外監査役としての情報把握が一層充実し、経営の健全性や透明性を確保するための助言や指摘がよりの確に行える環境が整備されています。

一方で監査体制においては、日本以外のグループ会社ごとに充実度が異なる点が課題と考えています。この課題の克服に向け、社内でもグローバル監査会議の開催や地域統括会社の監査メンバーの教育的フォローが実施されています。将来的には、グループ全体での内部統制システムの一層の強化に向けて、日本以外の国においても、ローカルで監査メンバーとなる人材が育成・登用されることを期待しています。

企業法務弁護士の視点から知的財産分野の議論を深める

取締役会では、さまざまなステークホルダーの視点に立って当社を評価することを意識しています。特に自動車業界においては、サプライチェーン全体での取引適正化が社会的課題となっています。取引先との長期的な信頼関係がなければ、企業が競争力を高めることはできません。当社では従前から取引適正化に向けた積極的な取り組みが推進されていますが、取締役会でその重要性を改めて強調したことで、認識をさらに深めていただいたと考えています。

また、企業法務弁護士としての知見に基づき、議案上の法的リスクを指摘しています。特に私が普段から扱うことが多い知的財産分野では、取締役会のほか、2023年度に発足した知的財産戦略部のメンバーとの議論の機会も設けられています。今後当社では、グローバル規模での新規顧客獲得や事業拡大が計画されています。事業活動が新たなステージにさしかかり、知的財産の価値が一層高まっていきます。各役員や知的財産戦略部メンバーの理解が深まる説明を心がけながら、監査役として、知的財産活動が一層妥当なものとなるように各会議の場で発言しています。

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

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

基本情報

取締役会議長メッセージ

● 社外役員メッセージ

コーポレートガバナンス

役員一覧

取締役会の実効性評価

コンプライアンス

リスクマネジメント

補足資料・データ

コーポレートガバナンス

基本姿勢

基本理念の第一に「よき企業市民として社会との調和ある成長を目指す」ことを掲げ、企業倫理の徹底を図り、持続可能な企業活動を推進しています。経営の効率性と公平性・透明性の維持、さらなる向上が重要と考え、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の5つの具体的項目に基づき、コーポレートガバナンスの充実を図っています。また、コンプライアンス、リスクマネジメントにも基本姿勢を定め、活動を行っています。

コーポレートガバナンス・コードへの対応状況

コーポレートガバナンス・コードの各原則をすべて実施していると判断しています。なお、詳細は、東京証券取引所に提出している「コーポレート・ガバナンス報告書」※をご参照ください。

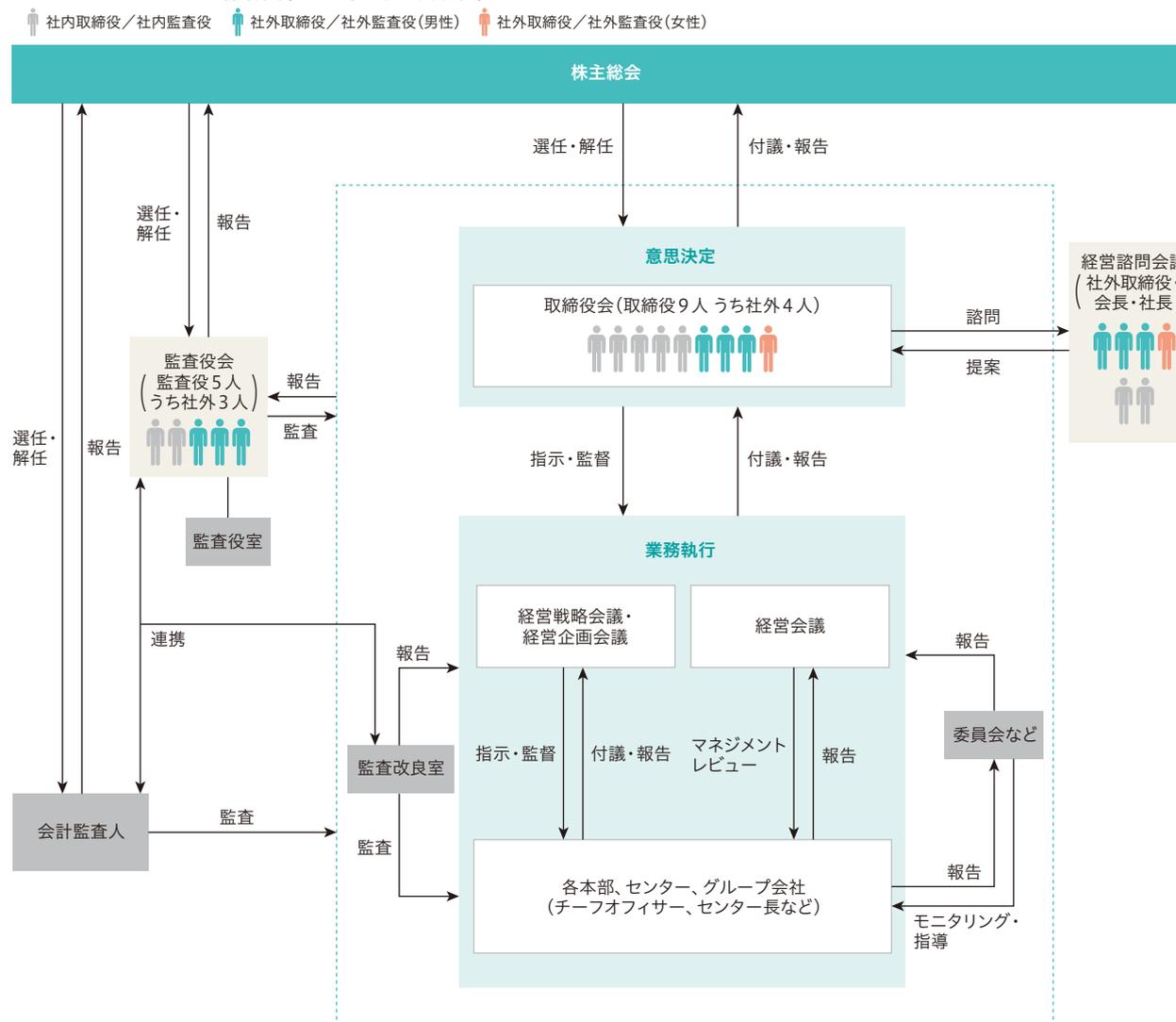
※ コーポレート・ガバナンス報告書はウェブサイトでご確認いただけます
<https://www.toyota-boshoku.com/jp/company/library/>

コーポレートガバナンス体制

当社は社内取締役5人と、豊富な経験と幅広い見識を有する社外取締役を4人選任し、社外取締役の監督機能を通して、取締役会の意思決定と取締役の職務執行の適法性・妥当性を確保しています。

なお、社外取締役に選任されている4人は金融商品取引所の定める独立役員の要件を満たしており、一般株主と利益相反が生じる恐れがないと判断したため、当社の独立役員に指定

コーポレートガバナンス体制図(2025年6月11日現在)



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

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

基本情報

取締役会議長メッセージ

社外役員メッセージ

● コーポレートガバナンス

役員一覧

取締役会の実効性評価

コンプライアンス

リスクマネジメント

補足資料・データ

コーポレートガバナンス

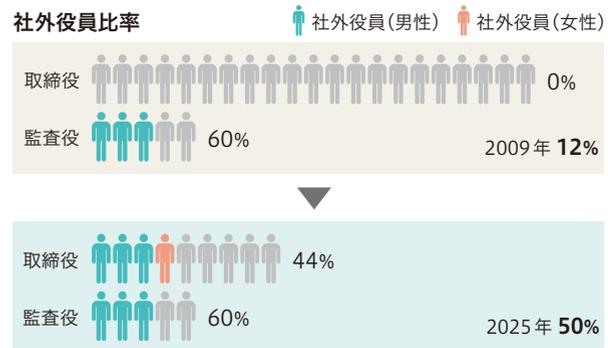
しています。

また、監査役制度を採用し、社外監査役3人を含む、5人体制で取締役の経営を監査しています。

監査役は、取締役の業務執行と日本と日本以外の子会社の業務や財務状況を監査しており、監査役室に専任スタッフを置くなど監査役の機能の強化を図っています。

なお、社外監査役に選任されている3人は金融商品取引所の定める独立役員要件を満たしており、一般株主と利益相反が生じる恐れがないと判断したため、当社の独立役員に指定しています。

加えて、経営課題、経営陣の選解任と取締役・監査役候補の指名、ならびに経営陣・取締役の報酬などに関して、率直な意見交換を行う場として、会社法上の機関とは別に「経営諮問会議」を設置しています。



1. 取締役会 **2024年度開催回数13回**

取締役会を毎月1回以上開催し、経営上の意思決定機関として法定事項および会社方針、事業計画、設備投資計画など経営の重要事項を決議するとともに、業務執行の監督を行っています。取締役会の議長は取締役会長が務めています。取締役会に上程すべき項目は取締役会規則で規定し、それ以外の項目は決裁規定で社長、チーフオフィサー、センター長などへ権限委譲しています。

取締役会での主な議論(2024年度)

| | |
|------------------|---|
| 株主総会 | <ul style="list-style-type: none"> 株主総会の招集と議案の決定 事業報告、計算書類などの承認 株主総会議案における議決権行使の状況 |
| 役員、組織 | <ul style="list-style-type: none"> 代表取締役、役付取締役の選定 取締役の報酬と賞与 |
| 経営計画、経営戦略 | <ul style="list-style-type: none"> グローバル方針の策定 事業進出、提携、再編などに関する審議 スタートアップ企業への出資、協業状況 設備投資に関する審議 米州特別収益改善活動報告 IR活動計画の審議、報告 |
| サステナビリティ | <ul style="list-style-type: none"> 環境に関する取り組み状況 サーキュラーエコノミーの取り組み 人権デュー・ディリジェンスの状況 労働災害防止に向けた取り組み状況 事業リスクへの対応状況 健康経営の状況 人事戦略(人的資本レポート) 品質に関する取り組み状況 DX推進状況 戦略的知的財産活動の進捗 取引適正化に関する取り組み状況 |
| その他 | <ul style="list-style-type: none"> 中間配当の実施 内部統制システムの整備に関する基本方針の運用状況報告 利益相反取引の承認、報告 取締役会の実効性評価の実施、報告 政策保有株式の検証 内部通報制度の運用状況 財産、資産に関する事項 |

取締役会での議論の内容
「インドでの事業投資戦略(一部抜粋)」

成長市場への戦略的投資(攻めのガバナンス)

- インド市場の中長期的な成長性を踏まえ、供給体制強化の必要性を議論。事業性評価と複数のリスクシナリオ(需要変動、為替、地政学的リスクなど)をもとに、社外取締役を含む多角的な視点で慎重に検討
- 先行投資は、リスク評価プロセスを経て、合理性と実現可能性が確認され、「競争力の強化に向けた戦略的判断」として支持された
- 現地企業との関係深化やトレンド提案力を競争力の源泉と位置づけ、スピード感ある営業活動への展開が重要との認識を共有

リスク管理と人材戦略(守りのガバナンス)

- 借入スキームや原価低減施策について、財務的な健全性と実行可能性の両面から慎重に検討。リスクテイクとリスク管理の両立を図るべきとの意見が出された
- 人材確保・育成では、ものづくり教育の導入や大学との連携による技能継承と定着率向上の取り組みが報告され、「地域社会との連携による持続可能な人材戦略」として評価
- 特許戦略など、事業継続性に関わるリスクへの対応は、知財部門との連携強化が必要との認識を共有

競争優位性の確保と差別化

- 精密金型技術や設計段階からの提案力を活かし、企画段階からお客さまとの関係性を強化することで、他社との差別化を図る方針を確認
- 材料の現地調達化や生産工程の効率化によって、限界利益の向上と生産量確保の両立を目指す取り組みが報告され、「現地最適化による競争力強化」として支持
- モーターコア評価設備の整備など、強みである顧客の期待に応えることのできる評価体制を活かして、技術力の裏付けと差別化につなげる方針が示され、「技術力の可視化による信頼獲得」が重要との意見が出された

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

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

基本情報

取締役会議長メッセージ

社外役員メッセージ

● **コーポレートガバナンス**

役員一覧

取締役会の実効性評価

コンプライアンス

リスクマネジメント

補足資料・データ

2. 監査役・監査役会

2024年度開催回数14回

監査役会は、常勤監査役2人と社外監査役3人により構成されており、監査役会議長は筆頭の常勤監査役が務めています。

監査役会の主な検討事項は、常勤監査役の選定、監査の方針および監査実施計画、内部統制システムの整備・運用状況、会計監査人の監査の方法および結果の相当性、監査報告の作成などです。

中長期的な企業価値の向上に貢献するため、監査役会の実効性評価を行っています。2024年度は、社外を含む監査役および取締役全員に対しアンケートとヒアリングを実施しました。内容分析、評価意見などを得て、監査役会として今後取り組むべき課題を認識し、その課題に取り組むことで監査役会の実効性向上に努めています。

監査役の活動としては、監査の方針と年間計画に基づき、社内部署と日本と日本以外のグループ会社に対する監査を実施するとともに、取締役などとの意思疎通、取締役会や経営企画会議などの重要会議への出席、重要書類などの閲覧、内部監査部門・会計監査人との情報交換などを実施しています。

監査役会での主な議論(2024年度)(監査報告を除く)

| | |
|---------|--|
| 経営全般 | <ul style="list-style-type: none"> ● 社員の安全・健康マネジメント、環境経営への取り組み |
| 内部統制・監査 | <ul style="list-style-type: none"> ● 内部統制システムの整備に関する基本方針など ● リスクマネジメントの状況 ● グローバルな内部監査体制の状況 ● 日本と日本以外の子会社監査結果 ● 不正に対する統制の状況 |
| その他 | <ul style="list-style-type: none"> ● 監査役会の実効性評価 |

3. 経営諮問会議

2024年度開催回数3回

経営諮問会議は、独立した視点を取り入れるため、社外取締役4人(小山明宏、塩川純子、瀬戸章文、山崎康彦)と社内取締役2人(取締役会長 豊田周平、取締役社長 白柳正義)で構成されており、経営諮問会議の議長は、取締役会長が務めています。

経営諮問会議は、取締役会の諮問機関として重要な経営戦略・課題や経営陣の選解任、報酬、後継者計画などに関する審議を行うとともに、取締役会の決議を経たうえで取締役の個別報酬額の決定を行う権限を有しています。

なお、2018年12月に制定した経営諮問会議規則に、経営諮問会議の構成メンバー、議題内容を定めています。

経営諮問会議での主な議論(2024年度)

| | |
|-------|---|
| 役員報酬 | <ul style="list-style-type: none"> ● 取締役・執行役員の報酬基準 ● 取締役(社外を除く)譲渡制限付株式報酬制度に係る金銭報酬割合と株式数 |
| 組織・体制 | <ul style="list-style-type: none"> ● 取締役・監査役体制と組織変更 ● 執行役員昇格者選定 |

社外取締役・社外監査役へのサポート体制

当社は、社外取締役・社外監査役の就任にあたって、会社の事業・財務・組織などに関する必要な知識を、社内取締役や常勤監査役から説明しています。また、取締役会や監査役会資料の事前送付や取締役会上程議案の重要事項の事前説明を実施するとともに、グローバル方針の推進状況報告や工場・拠点の視察の企画を行っています。監査役室内には、専任スタッフを配置し、常勤監査役の日常監査活動をサポートするとともに、監査役会の運営などを通して、社外監査役の監査活動をサポートしています。

業務執行体制

当社の組織は、6つの分野(コーポレート、技術開発、機能連携、生産、特務、地域事業)で構成されています。機能横串で連携するためにチーフオフィサー制度を導入するとともに、センター長などを配置し、役割・責任・権限の明確化と、意思決定プロセスの簡素化を図り、迅速な経営判断に努めています。

その執行状況の把握と経営の重要事項の情報共有、意思決定を行うために、経営企画会議を毎月2回、全社横断の経営戦略、製品戦略および地域戦略を審議し方向付けを行うために、経営戦略会議を随時開催し、取締役会に諮る前に十分審議を尽くすとともに、経営課題への迅速な対応を図っています。さらに、社内取締役、常勤監査役、チーフオフィサー、センター長などの情報共有の場である経営会議や、各種委員会・会議体を設け、個別事項の審議の充実を図るとともに取締役会で決定した方針に基づく業務執行状況を定期的に監督・フォローするよう努めています。

各種会議体の役割

| 会議体 | 役割 | 回数 |
|--------|--|------|
| 経営戦略会議 | <ul style="list-style-type: none"> ● 重要な会社戦略の審議、方向付け | 随時 |
| 経営企画会議 | <ul style="list-style-type: none"> ● 経営の重要な意思決定 ● 重要事項の情報共有 ● 業務執行上の重要問題への対策に関する審議・承認 | 2回/月 |
| 経営会議 | <ul style="list-style-type: none"> ● 重要な業務の執行状況のモニター(予兆管理) ● 迅速かつ効率的な課題への対応 ● 全役員への情報共有 | 1回/月 |



役員一覧 (2025年7月1日現在)

取締役



とよだ しゅうへい
豊田 周平 1
取締役会長 在任年数21年



いわ もり しゅんいち
岩森 俊一 4
取締役執行役員 在任年数3年
米州地域本部 地域Chief Executive Officer
トヨタ紡織アメリカ(株) 社長



しお かわ じゅんこ
塩川 純子 7
社外取締役 在任年数4年



こ い で かず お
小出 一夫 10
常勤監査役 在任年数2年



み う ら ひろし
三浦 洋 13
社外監査役 在任年数3年



し ら や な ぎ まさ よし
白柳 正義 2
代表取締役社長 在任年数3年
Chief Executive Officer
Chief Risk Officer
監査改良室 担当



あ だ ち のり みち
足立 記通 5
取締役執行役員 新任
Chief Manufacturing Officer
生産分野 担当



せ と たか ふみ
瀬戸 章文 8
社外取締役 在任年数3年



お ざ き ひでのり
尾崎 秀典 11
常勤監査役 新任



ふ じ かわ よし と
藤川 義人 14
社外監査役 在任年数1年



つ の だ ひろ き
角田 浩樹 3
代表取締役執行役員 在任年数1年
Chief Technology Officer
技術開発分野 担当
技術統括本部 本部長



こ や ま あき ひろ
小山 明宏 6
社外取締役 在任年数7年



や ま ざ き やす ひこ
山崎 康彦 9
社外取締役 在任年数1年



よ こ や ま ひろ ゆき
横山 裕行 12
社外監査役 在任年数6年

監査役

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

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

基本情報

取締役会議長メッセージ

社外役員メッセージ

コーポレートガバナンス

● 役員一覧

取締役会の実効性評価

コンプライアンス

リスクマネジメント

補足資料・データ

役員一覧

役員一覧

役員一覧

取締役

取締役総数9人 うち社外取締役4人 平均年齢 63歳

※従来の常務役員、専務理事、常務理事に相当

とよだ しゅうへい

豊田 周平

取締役会長 在任年数21年

1977年4月 トヨタ自動車工業(株)入社
1998年6月 トヨタ自動車(株)取締役
2001年6月 同社常務取締役
2001年6月 トヨタモーターヨーロッパ マニファクチャリング(株)取締役社長
2001年9月 トヨタ自動車(株)取締役(常務待遇)
2002年4月 トヨタモーターヨーロッパ(株) 取締役社長
2003年6月 トヨタ自動車(株)取締役(専務待遇)
2004年6月 当社取締役副社長
2006年6月 当社取締役社長
2015年6月 当社取締役会長就任 現在に至る

しらやなぎ まさよし

白柳 正義

代表取締役社長 在任年数3年

Chief Executive Officer
Chief Risk Officer
監査改良室 担当

1984年4月 トヨタ自動車(株)入社
2013年4月 同社常務役員
2018年1月 同社専務役員
2019年1月 同社執行役員
2022年1月 当社執行役員
2022年6月 当社取締役社長就任 現在に至る

つのだ ひろき

角田 浩樹

代表取締役執行役員 在任年数1年

Chief Technology Officer
技術開発分野 担当
技術統括本部 本部長

1985年4月 荒川車体工業(株)入社
2013年6月 当社常務役員
2019年4月 当社幹部職(GS)※
2020年4月 トヨタ紡織アジア(株)取締役社長
2020年4月 当社執行役員就任
2024年6月 当社取締役執行役員就任 現在に至る

執行役員

くらやなぎ まさき

畔柳 正樹

全統括工場長
第2工場統括 統括工場長

いわ もり しゅんいち

岩森 俊一

取締役執行役員 在任年数3年

米州地域本部 地域Chief Executive Officer
トヨタ紡織アメリカ(株) 社長

1989年4月 豊田紡織(株)入社
2017年4月 当社常務理事
2019年4月 当社幹部職(GS)※
2022年4月 当社執行役員
2022年6月 当社取締役執行役員就任 現在に至る
2025年4月 トヨタ紡織アメリカ(株)取締役社長就任 現在に至る

あだち のりみち

足立 記通

取締役執行役員 新任

Chief Manufacturing Officer
生産分野 担当

1989年4月 アラコ(株)入社
2016年4月 当社常務理事
2019年4月 当社幹部職(GS)※
2025年4月 当社執行役員就任 現在に至る

こやま あきひろ

小山 明宏

社外取締役 在任年数7年

1981年4月 学習院大学経済学部専任講師
1988年4月 同大学経済学部教授
1995年3月 ドイツ・バイロイト大学経営学科正教授
1995年9月 学習院大学経済学部教授就任
2018年6月 当社取締役就任 現在に至る
2024年6月 学習院大学名誉教授就任 現在に至る

しおかわ じゅんこ

塩川 純子

社外取締役 在任年数4年

1995年4月 第一東京弁護士会登録 長島大野法律事務所(現長島・大野・常松法律事務所)入所
1998年7月 欧州復興開発銀行 ロンドンオフィス出向
2000年10月 サリヴァン・アンド・クロムウェル法律事務所 ニューヨークオフィス 入所
2002年4月 米国ニューヨーク州弁護士登録
2005年4月 パークレイズ・キャピタル証券(株)(現パークレイズ証券(株))入社
2010年6月 コンヤース・デイル・アンド・ピアマン法律事務所 香港オフィス入所
2010年7月 香港外国法弁護士登録
2014年11月 ハーニーズ法律事務所 香港オフィス入所(パートナー)(株)朝日ネット社外取締役
2017年6月 ウィザーズ法律事務所 香港オフィス入所(パートナー)
2018年9月 当社取締役就任 現在に至る
2021年6月 コンヤース・デイル・アンド・ピアマン法律事務所 香港オフィス入所(コンサルタント)
2022年1月 三浦法律事務所入所(パートナー) 現在に至る

せと たかふみ

瀬戸 章文

社外取締役 在任年数3年

1996年4月 日本学術振興会特別研究員
1997年4月 工業技術院機械技術研究所入所
2001年10月 独立行政法人産業技術総合研究所研究員
2007年4月 国立大学法人金沢大学准教授
2013年9月 同大学理工研究域教授就任 現在に至る
2022年6月 当社取締役就任 現在に至る

やまざき やすひこ

山崎 康彦

社外取締役 在任年数1年

1986年4月 日本電装(株)入社
2014年6月 (株)デンソー 常務役員
2019年4月 同社経営役員
2024年1月 同社副社長就任
2024年6月 当社取締役就任 現在に至る
2024年6月 (株)デンソー代表取締役副社長就任 現在に至る

監査役

監査役総数5人 うち社外監査役3人 平均年齢 65歳

こいで かずお

小出 一夫

常勤監査役 在任年数2年

1981年4月 荒川車体工業(株)入社
2014年6月 当社常務役員
2016年4月 豊田紡織(中国)有限公司 総経理
2019年4月 当社幹部職(GS)※
2021年4月 当社執行役員
2023年6月 当社常勤監査役就任 現在に至る

おざき ひでのり

尾崎 秀典

常勤監査役 新任

1983年4月 トヨタ自動車(株)入社
2018年4月 当社常務理事
2019年4月 当社幹部職(GS)※
2021年4月 トヨタ紡織アメリカ(株)取締役社長
2022年4月 当社執行役員
2025年6月 当社常勤監査役就任 現在に至る

よこやま ひろゆき

横山 裕行

社外監査役 在任年数6年

1974年4月 トヨタ自動車工業(株)入社
2008年6月 トヨタ自動車(株)常務役員
2012年4月 同社専務役員
2015年4月 ダイハツ工業(株)顧問
2015年6月 同社取締役副社長
2019年1月 同社エグゼクティブ・アドバイザー

2019年6月 当社監査役就任 現在に至る

みうら ひろし

三浦 洋

社外監査役 在任年数3年

1985年4月 英和監査法人(現 有限責任あずさ監査法人)入所
1989年8月 公認会計士登録
1992年2月 アーサーアンダーセン ニューヨーク 事務所赴任
2006年6月 あずさ監査法人(現 有限責任あずさ監査法人) 代表社員
2009年7月 KPMG ロンドン事務所赴任 (EMA欧州GJP統括)
2013年10月 有限責任あずさ監査法人 専務理事
2019年7月 同監査法人専務役員
2021年6月 (株)丸和運輸機関(現 AZ-COM 丸和ホールディングス(株)) 社外監査役就任 現在に至る
公認会計士三浦洋国際マネジメント事務所所長 現在に至る
2021年11月 オリックス不動産投資法人 執行役員就任 現在に至る(株)MonotaRO 社外取締役就任 現在に至る
2022年3月 当社監査役就任 現在に至る
2022年6月 オムロン(株)社外取締役就任 現在に至る

ふじかわ よしと

藤川 義人

社外監査役 在任年数1年

1995年4月 大阪弁護士会登録
淀屋橋合同法律事務所(現弁護士法人淀屋橋・山上合同)入所 現在に至る
1997年6月 弁理士登録
2019年2月 (株)ステムセル研究所 社外監査役就任 現在に至る
2024年6月 当社監査役就任 現在に至る



編集方針

ちゅうじょう としふみ

中條 敏文

中国地域本部
地域Chief Executive Officer
豊田紡織(中国)有限公司 総経理

かとう ひろゆき

加藤 浩之

移動空間開発本部 本部長

やまの うち

山之内 さとし

欧州・アフリカ地域本部
地域Chief Executive Officer
トヨタ紡織ヨーロッパ(株) 社長

おおい ひろゆき

大井 啓行

アジア地域本部
地域Chief Executive Officer
トヨタ紡織アジア(株) 社長

や おいち しんいち

八百市 信一

移動空間企画本部 本部長

役員スキル・選任理由

スキルの一覧

トヨタ紡織では、2030年目指す姿の実現に向け、取締役会に求められる経験・専門性(スキル)を定義しています。

変化する事業環境の中で持続的成長を実現するために必要なスキルを10分野で特定し、2030年中計の遂行と企業価値向上につながる要素を網羅しています。

今後も、事業環境や戦略の変化に応じて、スキル項目の見直しを適宜行い、取締役会の機能強化とガバナンスの高度化を図ります。

| スキル | 経験・知見の考え方 | 要件 |
|-------------|-------------------------------|--------------------------|
| 企業経営 | 変化する事業環境の中で持続的成長を実現するための経営判断力 | 日本内外でのマネジメント経験と経営実績を有する |
| グローバル | 日本以外の拠点での事業運営経験と国際的な知見 | 日本以外の子会社の拠点長などの経験を有する |
| 技術・開発 | 快適・安全な空間を創造する技術革新力 | インテリアスペースクリエイターとしての貢献が可能 |
| モノづくり | 高品質な製品を安定供給する製造・技術力 | 工場長や生産技術などの経験を有する |
| 営業・調達 | 取引先と連携し、環境負荷低減を図る営業・調達力 | 営業・調達活動を通じた革新が可能 |
| 財務・会計 | 資本効率と収益性を高める財務戦略力 | 透明性の高い財務ガバナンスを実行できる |
| 人づくり | 多様性とチームワークを尊重し人材育成を推進 | 社会に貢献する人材育成が可能 |
| 法務・コンプライアンス | 法令遵守とリスク管理を通じた企業価値向上 | 法務知識とガバナンス体制構築力を有する |
| 環境・エネルギー | 環境経営を通じて持続可能な社会に貢献 | 専門領域での環境企画・提案力を有する |
| IT・デジタル | デジタル技術による経営・事業の革新力 | デジタル活用による組織変革経験を有する |

スキルマトリックス・選任理由(社内役員)

| 役職 | 氏名 | 経営諮問 会議 | 企業 経営 | グ ロー バ ル | 技 術 ・ 開 発 | モ ノ づ く り | 営 業 ・ 調 達 | 財 務 ・ 会 計 | 人 づ く り | 法 務 ・ コ ン プ ラ イ ア ン ス | 環 境 ・ エ ネ ル ギ ー | I T ・ デ ジ タ ル | 選任の理由 | 2024年度の 取締役会、監査役会 への出席回数 |
|---------|-------|------------|----------|-------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|------------------|---|--------------------------------------|---------------------------------|--|--------------------------------|
| | | | | | | | | | | | | | | |
| 取締役会長 | 豊田 周平 | ○ | ● | ● | ● | ● | | | ● | | | | 日本以外の拠点での要職や取締役の経験に加え、取締役社長および取締役会長を歴任し、長年にわたり経営に携わってきた豊富な経験と幅広い見識を当社の経営に活かせるものと判断したため | 取 13/13回 |
| 取締役社長 | 白柳 正義 | ○ | ● | ● | | | ● | ● | ● | | | | 調達、経理、渉外広報部門や日本以外の拠点での要職に携わってきた経験に加え、取締役社長として経営に携わった豊富な経験と幅広い見識を当社の経営に活かせるものと判断したため | 取 13/13回 |
| 取締役執行役員 | 角田 浩樹 | | ● | ● | ● | | | | | | ● | ● | 製品企画開発、新事業推進部門など Chief Technology Officerとして全社の技術開発や、アジア統括会社の拠点長としての豊富な経験と幅広い見識を当社の経営に活かせるものと判断したため | 取 11/11回※ |
| 取締役執行役員 | 岩森 俊一 | | ● | ● | | ● | ● | ● | | | | | Chief Financial Officer、Chief Purchasing Officerなど経理、調達分野の経験に加え、ガバナンス評価部門である監査改良室の担当、米州統括会社の拠点長など豊富な経験と幅広い見識を当社の経営に活かせるものと判断したため | 取 13/13回 |
| 取締役執行役員 | 足立 記通 | | ● | ● | | ● | | | | | | | 品質本部の Chief Quality Officer、米州拠点の製造責任者、生産本部本部長として、全社のものづくりに携わっており、日本以外・日本の拠点長として豊富な経験と幅広い見識を当社の経営に活かせるものと判断したため | - |
| 常勤監査役 | 小出 一夫 | | ● | ● | | | ● | | ● | | ● | | 調達、監査改良室、人事部門の経験に加え、中国統括会社で地域CEOとして経営に携わってきた豊富な経験と幅広い見識を当社の監査に反映できると判断したため | 取 13/13回 監 14/14回 |
| 常勤監査役 | 尾崎 秀典 | | ● | ● | | | ● | | | | ● | | 営業部門や日本以外の拠点での要職の経験に加え、経営企画、米州統括会社の拠点長として経営に携わってきた豊富な経験と幅広い見識を当社の監査に反映できると判断したため | - |

※ 2024年6月12日就任以降

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

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

基本情報

取締役会議長メッセージ

社外役員メッセージ

コーポレートガバナンス

● 役員一覧

取締役会の実効性評価

コンプライアンス

リスクマネジメント

補足資料・データ



コーポレートガバナンス

スキルマトリックス・選任理由(社外役員)

| 役職 | 氏名 | 経営諮問 会議 | 企業経営 | グローバル | 技術・開発 | モノづくり | 営業・調達 | 財務・会計 | 人づくり | コンプライアンス 法務・ | 環境・エネルギー | IT・デジタル | 選任の理由 | 2024年度の 取締役会、監査役会 への出席回数 |
|-------|-------|------------|------|-------|-------|-------|-------|-------|------|-----------------|----------|---------|--|--------------------------------|
| 社外取締役 | 小山 明宏 | ○ | ● | | | | | ● | ● | ● | | | 長年にわたる企業財務、コーポレートガバナンスなどの研究や、グローバルな視点での企業経営の専門知識を当社の経営に反映し、ガバナンスの維持・強化に貢献 | 取 13/13回 |
| 社外取締役 | 塩川 純子 | ○ | ● | | | | | ● | | ● | | | 投資ファンド、ファイナンス、クロスボーダー企業買収、投資ファンド関連紛争解決などグローバルな事案についての弁護士としての高い知見を当社の経営に反映いただけるものと判断したため | 取 13/13回 |
| 社外取締役 | 瀬戸 章文 | ○ | | | ● | ● | | | ● | | ● | ● | さまざまな工学の知識や技を組み合わせ、未来社会を切り拓く研究や当社と近未来車の快適空間の実現をテーマとした共同研究をするなど、科学的知見を当社の経営に反映いただけるものと判断したため | 取 13/13回 |
| 社外取締役 | 山崎 康彦 | ○ | ● | ● | ● | ● | | | ● | | | | (株)デンソーにおいて副社長として、Chief Innovation Officer、Chief Quality Officer、Chief Human Resources Officerを担当し、さらに日本以外の拠点長や全社製造機能長などのグローバルで豊富な経験と事業・機能にわたる幅広い知見を当社の経営に反映いただけるものと判断したため | 取 10/11回※ |
| 社外監査役 | 横山 裕行 | | ● | ● | ● | ● | | | | ● | | | トヨタ自動車(株)における品質保証部門や日本以外の拠点での経験、ダイハツ工業(株)での幅広い経験と見識を当社の監査体制に反映いただけるものと判断したため | 取 13/13回 監 14/14回 |
| 社外監査役 | 三浦 洋 | | ● | ● | | | | ● | | ● | | | 公認会計士として、長年にわたる監査業務や経営助言業務の経験から、会計・監査とガバナンスに関する幅広い見識を当社の監査に反映いただけるものと判断したため | 取 13/13回 監 14/14回 |
| 社外監査役 | 藤川 義人 | | | | ● | | | ● | ● | ● | | ● | 弁護士・弁理士として、コーポレートガバナンス、訴訟その他の紛争関連法務、知的財産法務などの企業法務分野の豊富な知識・経験を当社の監査に反映し、ガバナンスの維持・強化に貢献いただけると判断したため | 取 11/11回※ 監 11/11回※ |

社外取締役の山崎 康彦氏は当社製品の販売先である(株)デンソーの副社長です。

社外監査役の横山 裕行氏は当社製品の販売先であるダイハツ工業(株)のエグゼクティブ・アドバイザーを務めていました。

※ 2024年6月12日就任以降

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

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

基本情報

取締役会議長メッセージ

社外役員メッセージ

コーポレートガバナンス

● 役員一覧

取締役会の実効性評価

コンプライアンス

リスクマネジメント

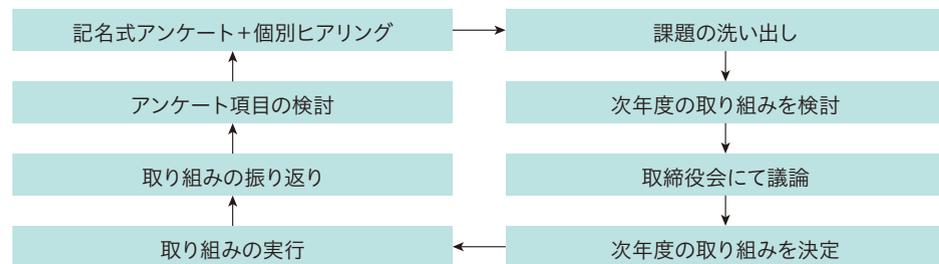
補足資料・データ



取締役会の実効性評価

トヨタ紡織は、取締役会が企業価値の持続的向上に資する意思決定機関として機能するために、毎年その実効性を評価し、継続的な改善に取り組んでいます。

評価プロセス



2024年度の取り組み

2024年度は、新規事業戦略、人事戦略、知財戦略など、取締役会における戦略テーマを充実させました。また、社外役員への情報提供を一層充実させるために、従来から行っている取締役会事前説明や工場や施設の視察に加え、取締役会終了後に取締役会メンバーによる自由な意見交換の場としてトップフリーミーティングを開催し、中長期的な経営戦略に関する議論を行いました。さらに、社外役員同士のコミュニケーションの機会として社外役員懇談会を開催するなどの改善を行いました。

2024年度の評価概要

評価対象 2024年4月から2025年3月に開催された当社取締役会

評価者 全取締役および監査役

評価手法 記名式アンケートおよび個別ヒアリング



2024年度の評価結果

取締役会において、経営上の重要な意思決定と業務執行の監督を行うための実効性は確保され、向上していることを確認しました。

一方、重要案件に対する定期的な進捗報告や、取締役会資料へのリスク情報の網羅的な記載への要望などの意見がありました。また、株主や投資家から出た意見や懸念事項への対応については、取締役会でより一層の報告が望まれるといった点で改善の余地があると認識しています。

2025年度の重点取り組み

1) 定期的な進捗報告の年間計画化

取締役会の中で定期的な進捗報告を行うよう指摘のあった重要案件は、取締役会の年間議題スケジュールに織り込み計画的に確認を行う

2) ステークホルダーとの対話の促進

取締役会において、ステークホルダーからの意見や懸念に対して議論を行い、対応するためのアクションプランの策定まで行うことで、ステークホルダーとの対話を充実する

3) 社外役員へのサポートの充実

中長期的な戦略の議論を行う場としてトップフリーミーティングを継続して活用することに加え、社外役員発案のテーマを取り上げることで自由闊達な議論につなげ、社外役員による当社の理解の深化に努める

社外役員への理解活動

トヨタ紡織では、社外役員による工場視察や日本内外の拠点の視察、社員との交流を当社グループの理解を深めていただく重要な取り組みとして位置づけ、継続的に実施しています。

中国・広州工場では、現地現物の視察を通じて地域特有のビジネス環境やものづくりの工夫、将来展開への考察に触れ、課題解決への姿勢や教育面の改善に高い評価が寄せられました。上海モーターショー視察では、最先端技術と厳しい市場環境を体感いただき、競争力強化に向けた課題を共有しました。高岡工場での社員との交流では、社員の生の声を聞くことで、働く人への配慮ややりがいのある職場づくりの重要性が再認識されました。また、多品番を順序生産する高い現場力は、当社の競争優位性的一端として理解を深めていただきました。

社外役員の視点から得られた気づきや提言は、経営層との対話を通じて企業の方向性に反映され、社員の意欲向上にもつながっています。今後もこうした活動を継続し、社外の視点を活かした企業価値の向上を図っていきます。

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

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

基本情報

取締役会議長メッセージ

社外役員メッセージ

コーポレートガバナンス

役員一覧

● 取締役会の実効性評価

コンプライアンス

リスクマネジメント

補足資料・データ



2024年度の評価結果詳細

| 評価項目 | 2024年度 | | 評価結果 | 課題 | 2025年度の取り組み | |
|---|--|--|--|---|--|-------------------------------|
| | 課題 | 取り組み | | | | |
| 1 取締役会の実効性 | 人員構成 ● 人員数、バランス、多様性は適切か ● 後継者候補の人選と育成計画を監督しているか | — | — | 人員数や独立社外取締役・監査役の割合は適切である一方、多様性については改善すべき点がある | ● 経営者、外国籍、女性が少ない ● トヨタグループ出身者の有用性が対外的に説明できていない | ● 社外役員が役割・責務を果たしていることの対外発信の工夫 |
| | 議論の状況 ● 自由闊達で建設的か ● 情報提供は十分か | ● 議論の経過がわからない ● 限られた時間とテーマの中で、多様な視点を十分に反映する工夫 | ● 経営企画会議の議事録など議論の経過の共有 ● トップフリーミーティングの実施 | 議論に必要な情報提供については改善の余地があるが、議論自体は2023年度より闊達になった | ● リスク評価についての情報提供が不十分 | ● 取締役会でリスク評価資料を配付 |
| | 議題 ● 議題設定は適切か ● 計画化できているか | ● 経営戦略に関する議題が不十分 | ● 戦略に関する議題の計画化 | 会社の方向性や戦略に関する議題は、年間スケジュールに沿ってバランスよく設定されており、以前より向上した | ● 定期的に報告するよう指摘があった案件へのフォローが弱い | ● 対象案件の特定と定期報告の年間計画化 |
| | 運営・資料 ● 資料の提供時期、質、量は適切か ● 会議の頻度、時間は適切か | ● 判断のポイントがわからない資料が多い | ● 資料作成ガイドラインの改善 | 会議運営は適切で、資料の質も向上した | ● 目標値が定量的でない場合がある ● 具体的なアクションプランの記載がない場合がある | ● 資料作成ガイドラインのさらなる改善 |
| 2 株主・投資家との対話 ● 対話の促進体制、取り組み方針を検討しているか ● 株主、投資家の関心、懸念への対応に努めているか | ● 株主、投資家の意見を経営にどう織り込むかに関する議論が不十分 | ● IRの年間計画および実施結果の報告、議論 | 新しい対話の取り組みにより報告の機会は増えているが、十分ではない | ● 株主や投資家の関心、懸念事項への対応に関する報告が不十分 | ● アクションプランの策定 ● IR報告の年間計画化 | |
| 3 社外役員のサポート ● 情報提供は十分か ● 事前説明の時期時間は適切か、有効か ● 社外役員同士の情報交換はできているか | ● 現場を見る機会が不十分 ● 社外役員同士の交流の機会が少ない | ● 情報提供の機会の拡充 ● 社外役員同士や社員との交流機会の提供 | 取締役会後の工場見学や業務報告、オンラインや録画を活用した情報提供により、議題に対する理解が深まっている | — | 情報提供機会のさらなる充実 ● 取締役会事前説明 ● 施設視察 ● 社外役員懇談会 ● 社員との懇談会 など | |
| 4 経営諮問会議 ● 経営諮問会議は経営幹部、取締役の指名や報酬検討を適切に行っているか | — | — | 情報も時間も限られ、実質的に機能するには事前の情報提供や質疑応答の機会が望まれる | ● 昇格者の妥当性を判断する情報提供が不十分 | ● 業務報告会や昼食懇談会を活用し、幹部候補社員と接する機会の提供 | |
| 5 実効性評価の進め方 ● 実効性評価の方法は適切か | ● 第三者機関の活用が不十分 | ● 実効性評価方法の他社比較の実施 | 手法は適切だが、第三者機関の活用については引き続き検討が必要 | — | ● 第三者機関の活用を検討 | |

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

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

基本情報

取締役会議長メッセージ

社外役員メッセージ

コーポレートガバナンス

役員一覧

● **取締役会の実効性評価**

コンプライアンス

リスクマネジメント

補足資料・データ

役員の報酬額またはその算定方法の決定に関する方針

「取締役・執行役員の報酬決定方針」は取締役会で決議しています。

1. 基本的な考え方

- 会社業績と連動性の高い報酬体系を実現するため、
- 1) 役割・職責に照らし、職位間格差を合理的に設定し、
 - 2) 社外取締役を除く取締役に譲渡制限付株式報酬制度に基づく株式報酬の付与を実施
また、年度業績、中期企業価値向上への取り組みを報酬（賞与）に反映するため
 - 3) 単年度の、全社一律の年度業績と個人別の年度方針達成度と、
 - 4) 中期企業価値向上を社会的価値と経済的価値向上から評価し、報酬構成の一部に反映

2. 報酬水準の考え方

報酬水準は、東京証券取引所プライム上場企業の中から、企業規模、連結売上収益、連結営業利益、社員数などを基準にベンチマーク対象を選定し、外部報酬調査機関の結果と合わせ、報酬額の適正性を確認しています。

3. 取締役の報酬

取締役の報酬は年額600百万円以内（うち社外取締役 年額70百万円以内）と2020年6月17日開催の定時株主総会で決議しています。当該定時株主総会終結時点の取締役の員数は9人（うち社外取締役は4人）です。

報酬の種類、支給基準、報酬構成など詳細は、右表「取締役の報酬の構成」をご覧ください。

4. 社外取締役の報酬

社外取締役は、業務執行と完全に独立した立場でその役割と責任を果たすことを期待されていることから、月額固定報酬のみを支給しています。

5. 監査役の報酬

監査役は、月額固定報酬のみを支給しており、業績による変動要素はありません。なお、監査役の報酬は、2022年6月14日開催の定時株主総会の決議によって定められた報酬枠（年額130百万円以内、当該定時株主総会終結時点の監査役の員数は4人）の範囲内において、監査役の協議によって決定しています。

取締役と監査役の報酬などの総額（2024年4月～2025年3月）

| 区分 | 報酬などの種類別の額(百万円) | | | | 支給人員(人) |
|--------------|-----------------|------------|------------|---------------|---------|
| | 報酬などの総額(百万円) | 固定報酬(月額報酬) | 業績連動報酬(賞与) | 株式報酬(譲渡制限付株式) | |
| 取締役(うち社外取締役) | 408(50) | 252(50) | 115(-) | 40(-) | 11(5) |
| 監査役(うち社外監査役) | 105(28) | 105(28) | - | - | 5(3) |
| 合計(うち社外役員) | 513(79) | 357(79) | 115(-) | 40(-) | 16(8) |

1. 上記の報酬には、2024年6月12日開催の第99回定時株主総会終結のときをもって退任した取締役2人が含まれています
2. 業績連動報酬(賞与)と株式報酬(譲渡制限付株式)の支給人員は取締役(社外取締役は除く)5人です

取締役の報酬の構成

| 報酬の種類 | 支給基準 | 報酬構成 | 区分 |
|---------------|--|---------------|------|
| 固定報酬(月額報酬) | 報酬テーブル: 職位別(責任の度合い)に応じて設定 資格間の格差を一定率で設定し、各職位の指数により報酬額を設定 | 55% | 金銭報酬 |
| 業績連動報酬(賞与) | ① 単年度の業績反映を、連結営業利益を基準に職位別に応じて報酬(賞与)テーブルで設定※1 ② 中期の企業価値向上の反映を3年後の経済価値向上(純資産+20%増)と社会的価値向上の貢献(ESG評価スコア※2+20%増)を基準値として、達成率(0~150%)に応じ賞与支給額に反映※3 【賞与の構成】 | 35% | |
| | | 100% | |
| | | ①単年度業績反映(82%) | |
| | | ②中期(18%) | |
| 株式報酬(譲渡制限付株式) | 社外取締役を除く取締役に對し、一定期間売却が制限された株式を交付(2020年6月17日開催の定時株主総会で株式報酬の総額を年額100百万円以内で決議 2021年以降は取締役会で支給時期、配分を決議) | 10% | 株式報酬 |

※1 連結営業利益の2025年3月期の実績は、423億円です

※2 2022年度より、社会的価値向上の評価指標をCSRの評価スコアからCSV活動のESG評価スコアに変更しました
ESG評価スコアを構成する主要な24指標のうち、3指標が気候変動関連です

具体的には、工場GHG排出量削減率、Scope3排出量削減率、再エネ導入率です。目標と実績はESG KPI目標と実績をご覧ください [P.57](#)

※3 純資産の2025年3月期の実績は4,900億円、ESG評価スコア実績は3.6ポイント(5.0ポイント満点中)です

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

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

基本情報

取締役会議長メッセージ

社外役員メッセージ

コーポレートガバナンス

役員一覧

●取締役会の実効性評価

コンプライアンス

リスクマネジメント

補足資料・データ

コーポレートガバナンス

6. 報酬などの決定に関する手続き

報酬の水準と報酬額の妥当性、決定プロセスの透明性を確保するため、報酬決定方針に基づく具体的な個別の報酬支給額の決定については、独立社外取締役4人と取締役会長（議長）、取締役社長で構成する経営諮問会議に一任しています。

当該プロセスは、取締役会規則と経営諮問会議規則で定めており、決められた手続きを経て取締役の個人別の報酬額が決定されていることから、取締役会はその内容が決定方針に沿うものであると判断しています。

7. 譲渡制限付株式報酬

2020年6月17日開催の定時株主総会で定められた株式報酬枠（金銭枠年額100百万円以内、株式枠年10万株以内）を用いて、具体的な支給時期と配分については取締役会で決議しています。

| | |
|----------------|--|
| 付与対象者 | 当社の取締役（社外取締役は除く） |
| 支給時期および配分 | 取締役会で決定 |
| 株式報酬制度の金額枠（上限） | 年額100百万円以内 |
| 付与する株式数の枠（上限） | 対象取締役に對して合計で普通株式年10万株以内 |
| 譲渡制限期間 | 当社の取締役の地位を退任した直後の時点まで |
| 払込金額 | 各取締役会決議の日の前営業日における東京証券取引所における当社の普通株式の終値を基礎として、対象取締役に有利としない金額で当社取締役会が決定 |
| 譲渡制限の解除条件 | 譲渡制限期間の満了をもって制限を解除 ただし、任期満了、死亡その他正当な理由により退任した場合、譲渡制限を解除 |
| 当社による無償取得 | 譲渡制限期間中に、法令違反その他当社取締役会が定める事由に該当する場合、割当株式をすべて当社が無償取得することができる |

経営陣の選解任と、取締役・監査役候補の指名を行うにあたっての方針と手続き

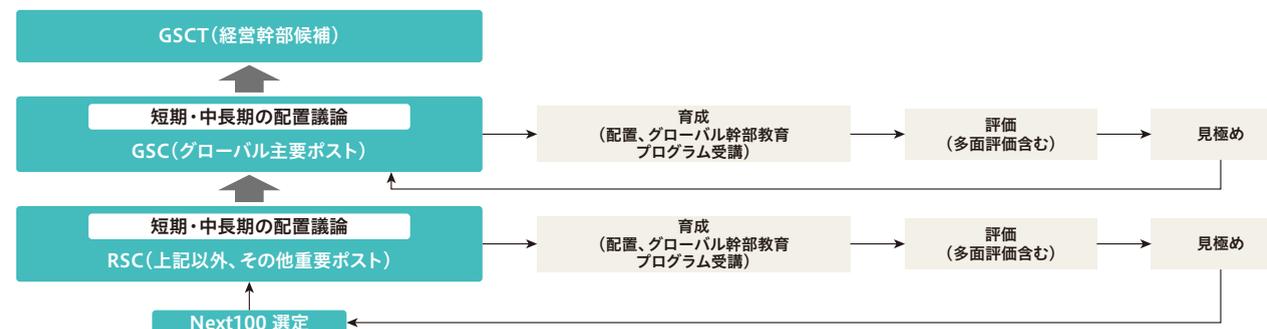
経営陣の選解任と取締役・監査役候補の指名は、経営諮問会議での議論・審議を経て取締役会で決議しています。経営陣の選任と取締役候補の指名の方針は、執行・監督に必要なスキルをカバーできるバランスを考慮しつつ、的確かつ迅速な意思決定が行えるよう、適材適所の観点で総合的に検討しています。

監査役候補の指名の方針は、財務・会計に関する知見、当社事業全般に関する理解、企業経営に関する多様な視点を有しているかの観点で総合的に検討しています。

社外取締役候補・社外監査役候補の指名の方針は、会社法に定める社外性要件と金融商品取引所が定める独立性基準に加え、豊富な経験、幅広い見識を有しているかの観点より総合的に検討しています。

次世代経営幹部候補の育成

経営幹部候補の育成と後継者の計画的な選定・配置を重要なガバナンス課題と位置づけています。経営幹部や日本内外拠点長などの後継人材の育成・最適配置の議論を、後継者育成委員会と称し、現執行役員以上のメンバーで行っています。対象ポスト別に委員会を設けており、経営幹部候補の議論はGSCT※1で、日本内外拠点長などのグローバル主要ポストの



議論はGSC※2で、その他の重要ポストの議論はRSC※3で毎年継続的に実施しています。

後継人材育成の取り組みとして、幹部職層を対象にスキルマトリックス(■ P.97)を導入し、対象ポストごとに必要なスキルや経験、将来の事業戦略との整合性を踏まえた人材の選定と育成方針を検討しています。そのうえで、グローバル幹部教育プログラム(GEDP※4、GLDP※5)を実施し、グローバルリーダーの計画的な育成を図っています。GEDP・GLDPは、トヨタ紡織グループの歴史や共通の価値観を学び、経営者としての基本的な能力の養成や、組織・人材のマネジメント力向上のための研修などを行っています。2018年度より開始し、2024年度までに延べGEDP106人、GLDP131人が受講しました。

さらに、2024年度からは、将来の経営人材として期待される若手・女性・外国籍社員を中心に選抜したNext100の育成を開始しました。Next100の人材は、GSCやRSCでの議論対象となるほか、CDP(Career Development Program)などを通じて、自らの意思を言葉にし、仲間を巻き込み、形にしていく体験を重ねることで、次世代リーダーとしての資質を磨いています。

※1 Global Succession Committee by Top Executives: 執行役員以上のメンバーによる経営幹部の後継者育成委員会

※2 Global Succession Committee: 地域CEOを含む、チーフオフィサー以上のメンバーによるグローバル主要ポスト(拠点長・取締役・部長など)の後継者育成委員会

※3 Regional Succession Committee: 本部長もしくはチーフオフィサー・領域長・部長、地域CEO・執行役員によるGSCで議論されるポスト以外の重要ポストの後継者育成委員会

※4 Global Executive Development Program: 中堅幹部職クラスを対象とした選抜教育

※5 Global Leader Development Program: 基幹職から若手幹部職を対象とした選抜教育

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

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

基本情報

取締役会議長メッセージ

社外役員メッセージ

コーポレートガバナンス

役員一覧

● 取締役会の実効性評価

コンプライアンス

リスクマネジメント

補足資料・データ



コンプライアンス

基本姿勢

基本理念で「よき企業市民として社会との調和ある成長を目指す」ことを宣言するとともに、経営トップの強いリーダーシップのもと、グローバル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、各地域の法務担当者が課題を共有しながら、コンプライアンス活動の強化を図っています。

コンプライアンスの強化と人権への取り組み

独占禁止法の遵守や贈収賄防止などに加えて、人権を尊重することの重要性がますます高まっています。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ために、役員を含む全社員を対象とする研修、啓発活動を通じて、コンプライアンスや人権に関わる意識向上と実践度の向上に努めています(■ P.85)。また、グローバルでの法令リスク管理体制の整備、内部通報窓口の周知活動や内部通報制度の継続的な改善などを推進しています。

相談・通報窓口の整備・運用

労務関係や、さまざまな嫌がらせなどによるハラスメント、人間関係による職場のトラブル、法令違反・社内不正[※]などに関する相談・通報窓口として、日本のグループ会社も利用できる「なんでも相談室」や、弁護士事務所にコンプライアンス相談(通報)窓口を設けるなど、通報者の利益が損なわれない相談しやすい環境を整えています。日本以外の地域においても通報窓口を設けるなど、グローバルに体制を整備しています。2024年度は、トヨタ紡織と日本の子会社から、社内外窓口に合計269件の通報・相談が寄せられ、調査・事実確認のうえ、適切に対応しました。

※ カルテル、横領・窃盗、贈収賄、利益相反、過剰な接待や贈答の授受、業者との癒着などの腐敗行為

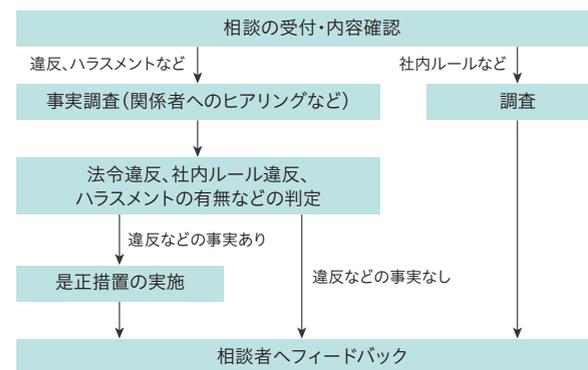
トヨタ紡織および日本の子会社から寄せられた相談件数

| (年度) | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|------------------------------------|------|------|------|------|------|
| なんでも相談室 ^{※1} (件) | 163 | 190 | 201 | 238 | 255 |
| コンプライアンス相談(通報)窓口 ^{※2} (件) | 9 | 13 | 16 | 11 | 14 |

※1 コンプライアンス、仕事、人間関係、家族など個人的な悩みに関する相談・通報窓口(社内)

※2 コンプライアンス、法令・社内規則違反、不正行為に関する相談・通報窓口(社外)

なんでも相談室、コンプライアンス相談窓口の体制



詳細は、当社ウェブサイトをご覧ください

コンプライアンス

<https://www.toyota-boshoku.com/jp/sustainability/governance/compliance/>

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

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

基本情報

取締役会議長メッセージ

社外役員メッセージ

コーポレートガバナンス

役員一覧

取締役会の実効性評価

● コンプライアンス

リスクマネジメント

補足資料・データ



リスクマネジメント

基本姿勢

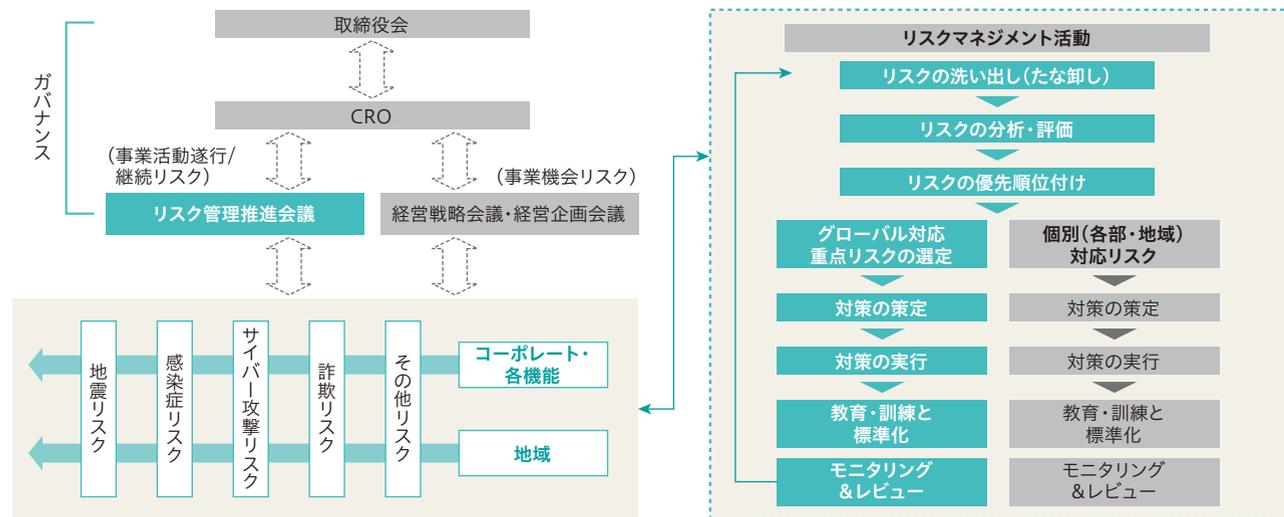
経営に関わるリスク、日常業務にともなうリスク、災害や事故などによるリスク、地球温暖化や水などの外部環境に起因するリスク、贈収賄・カルテル・横領・利益相反などの汚職に関するリスク、社会的レピュテーションリスク※1などの重要なリスクに迅速に対応するため、リスクアセスメントを行い、マネジメント強化とリスク低減に努めています。

※1 社会的な信頼を失うリスク

リスクマネジメント活動

Chief Risk Officer(CRO)を中心に、地域・コーポレート・各機能が連携し、経営を取り巻く多様なリスクへの対応を推進するため、リスクマネジメントのPDCAサイクルを継続的に運用しています。当社グループでは、事業活動の遂行、継続に関わるリスクへの対応をグローバルに推進するため、リスク

リスクマネジメントの体制図とその活動



管理推進会議を設置し、年2回開催しています。取締役会でリスク対応状況をモニタリングするなど、より実効性のあるリスクマネジメント活動を実施しています。

2024年度重点リスクと主な取り組み

| リスク | 2024年度の主な取り組み |
|---------------|--|
| 地震 | <ul style="list-style-type: none"> 避難訓練、全社災害対策本部立ち上げ訓練、自衛消防組織実地訓練 BCM※2活動の推進など |
| サイバー攻撃 | <ul style="list-style-type: none"> 社員のセキュリティに対する意識向上(セキュリティ教育、標的型メール訓練) 日本内外関係会社・サプライヤーにおけるセキュリティ対策強化 ウイルス感染の疑いがあるパソコン・サーバーのネットワークからの自動切断など |
| 詐欺被害 | <ul style="list-style-type: none"> 過去事案の再発防止、定着・浸透活動 階層別教育や各種訓練の実施、監査など |
| 品質検査データの隠ぺい行為 | <ul style="list-style-type: none"> 社内ヒアリング、サプライヤー定期調査、品質不正防止のしくみを規定化、認証業務に対するけん制体制構築、品質不正防止の啓発教育、GQLC(Global Quality Learning Center)での他社不正事例の紹介による意識づけなど |

※2 Business Continuity Management: 事業継続マネジメント

2025年度グローバル重点リスク

2024年度のリスク評価結果をもとに、2025年度のグローバル重点リスクを選定しました。

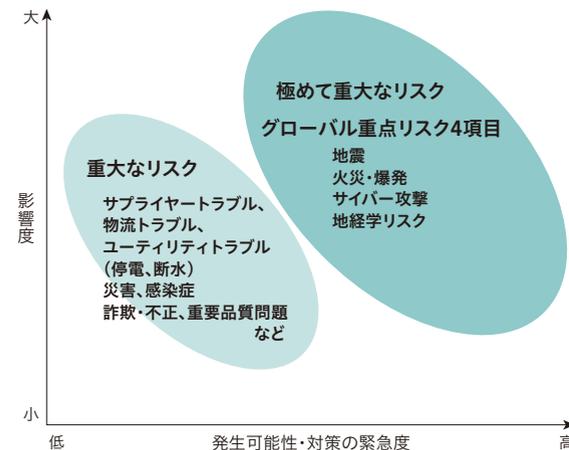
リスクマップ策定のプロセス

- トヨタ紡織グループを取り巻くリスク環境より
1. リスク主管部署がリスクを分析し、評価した結果
 2. 外部機関などが重要視しているリスク
 3. トヨタ紡織グループ内で顕在化した危機発生情報
- をもとに、CROを中心にグローバル重点リスクを選定し、リスク管理推進会議で協議のうえ、決定しました。

2025年度グローバル重点リスク4項目

- 地震
- 火災・爆発
- サイバー攻撃
- 地経学リスク

2025年度トヨタ紡織グループリスクマップ



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

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

基本情報

取締役会議長メッセージ

社外役員メッセージ

コーポレートガバナンス

役員一覧

取締役会の実効性評価

コンプライアンス

● リスクマネジメント

補足資料・データ

機密管理と情報セキュリティ

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、当社グループ共通の方針である「情報セキュリティ基本方針」を制定し、グローバルに機密管理体制を整え、グループ一体となり組織的かつ継続的に情報セキュリティの強化に取り組んでいます。また、年に一度、当社と日本内外の連結子会社で連携して、セキュリティガイドラインを用いて情報セキュリティの取り組み状況の点検を実施することで、社内体制・ルール・教育、技術的な対策などの改善を行っており、グローバルで同じレベルのセキュリティ確保に努めています。さらに、しきみを整えるだけでなく、教育も重要と考え、e-Learning 研修や標的型メール訓練などを通じた、社員のセキュリティ意識向上活動も定期的を実施しています。

なお、セキュリティガイドラインはISO 27001/27002、NIST(米国立標準技術研究所)サイバーセキュリティフレームワーク、経済産業省サイバーセキュリティ経営ガイドラインなどに基づいて構成されており、環境の変化にも対応できるよう定期的に見直しています。

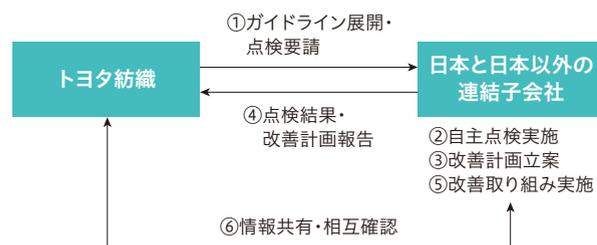
また、機密管理規定や関連要領の更新、内部情報漏洩検知システムの導入により、機密情報漏洩リスクへの対策を行っています。

特に近年は、サプライチェーンのあらゆる部分で隙を生じさせないために、当社の対策だけでなく、グループ会社やサプライヤーのみなさまとの緊密な連携を重視しています。高度化・多様化するサイバー攻撃に対抗するため、専門知識を深化させ、機密管理や情報セキュリティの重要性、具体的な対策について積極的に説明・提案を行っています。

また、セキュリティ対策をより強固なものにするため、

グループ会社やサプライヤーのみなさまと一丸となって、取り組みのレベルアップを図ります。今後も、サプライチェーン全体の安全・安心を徹底して守ることを最優先課題とし、活動を年々強化しながら、さらなる進化を目指します。

連結子会社とのセキュリティ活動推進のしくみ



機密管理の具体的な取り組み

● 社員への教育

1. トヨタ紡織各部に設ける機密管理責任者・担当者に教育を実施(1回/年)
2. トヨタ紡織各部の機密管理責任者・担当者が、イントラネットに掲載されている音声入り教育資料を活用して部内教育を実施(1回/年)
3. トヨタ紡織で、入社時、昇格時など階層別研修を実施(各教育1回/年)
4. 日本地域の役員を含む全社員を対象にe-Learning 研修(1回/年)、標的型メール訓練(4回/年)を実施

● 啓発活動(トヨタ紡織)

1. イン트라ネットへの掲載、食堂での放映、個人用PC立ち上げ時の表示による啓発・注意喚起を実施(2回/月)
2. 機密管理強化月間^{※1}を通じた啓発活動を実施(10月)

※1 CHRO(Chief Human Resource Officer)メッセージの展開、職場自主点検、職場ディスカッションなどを実施

● 監査

トヨタ紡織の機密管理担当者による現地監査^{※2}を実施(1回/年)

※2 機密管理ルールの遵守状況を現地現物で確認

● 日本関係会社の強化

トヨタ紡織が日本関係会社を訪問、機密管理状況の現地確認を実施することで、各社の困りごとを把握し、対策につなげる

● セキュリティガイドラインに沿った備え

1. 組織的管理策(体制・ルールの整備など)
2. 人的管理策(社員への教育、模擬訓練など)
3. 技術的管理策(不正アクセス/ウイルス対策、復旧対策、セキュリティ監視など)
4. 物理的管理策(入退室管理など)
5. 事件・事故発生時の対応体制の整備

詳細は、当社ウェブサイトに掲載しています。

リスクマネジメント

<https://www.toyota-boshoku.com/jp/sustainability/governance/risk/>

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

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

基本情報

取締役会議長メッセージ

社外役員メッセージ

コーポレートガバナンス

役員一覧

取締役会の実効性評価

コンプライアンス

● リスクマネジメント

補足資料・データ