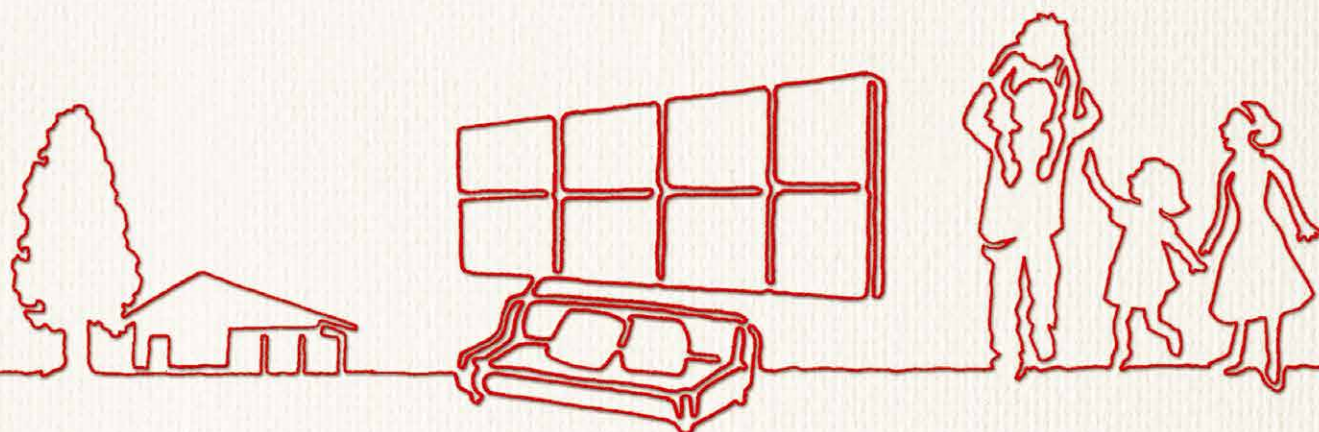


トヨタ紡織レポート 2013

2012.4.1—2013.3.31

TOYOTA BOSHOKU REPORT 2013



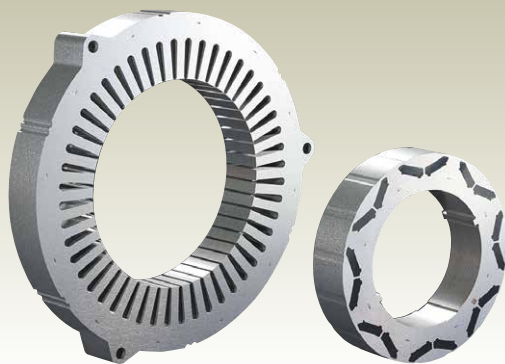
QUANTUM LEAP 発想の飛躍

トヨタ紡織グループは、Quantum Leap(発想の飛躍)を合いことばに、
従来の枠を超えた新しい技術や製品を生み出しています。



高性能スポーツシート

究極の機能美の追求



ハイブリッドシステム用モーターコア構成部品

エンジン基幹部品という新分野への挑戦を果たす

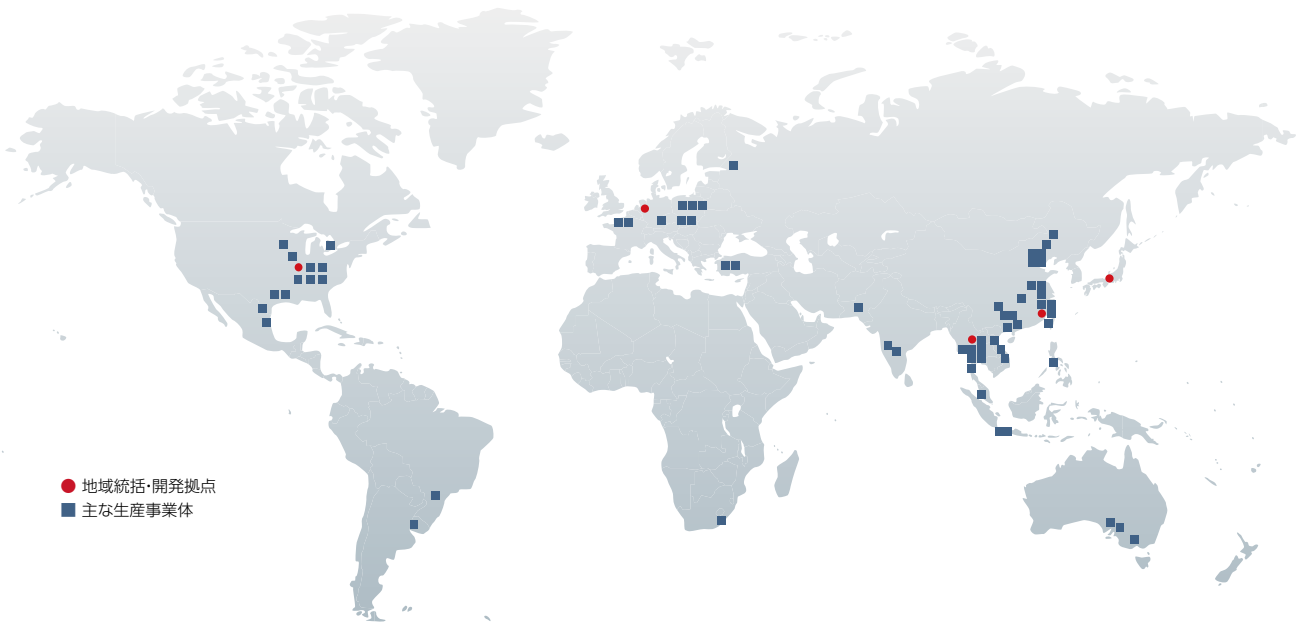


ヌノカベ

住まい空間に、柔らかさとやさしさを演出

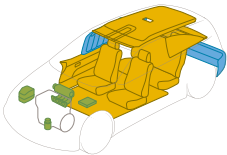
グローバルネットワーク

トヨタ紡織グループは、世界各地に拠点を展開しています。世界を「米州」「アジア・オセアニア」「中国」「欧州・アフリカ」「日本」の5極に分け、各地域の統括会社を中核に、域内の生産事業体が一体となった事業運営を進めています。



会社概要	
社名	トヨタ紡織株式会社
事業内容	1. 内装システムサプライヤー事業と内装製品の製造および販売 2. 自動車用フィルターおよびパワートレーン機器部品の製造および販売 3. その他自動車関連部品の製造および販売 4. 繊維関連製品の製造および販売
代表者	取締役社長 豊田 周平
資本金	84億円
創業	1918年(大正7年)
設立	1950年(昭和25年)
所在地	〒448-8651 愛知県刈谷市豊田町1丁目1番地

主な製品



内装品

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。



シート



天井



天井イルミネーション



ドアトリム



フロアカーペット

フィルター・パワートレーン機器部品

世界をリードするフィルトレーション技術を駆使し、吸気システム製品や、エレメント交換型オイルフィルターなどのエンジン潤滑系製品、車室内空調系フィルター製品などの開発・生産を行っています。



エアフィルター



吸気システム



ハイブリッドシステム用モーターコア構成部品



キャビンエアフィルター



オイルフィルター

繊維・外装品

繊維事業ではエアバッグ用布製品、シートファブリックや天井表皮材などの分野で新規素材開発を行う一方、環境に配慮した製品づくりに取り組んでいます。また、外装品事業では補給用バンパー、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。



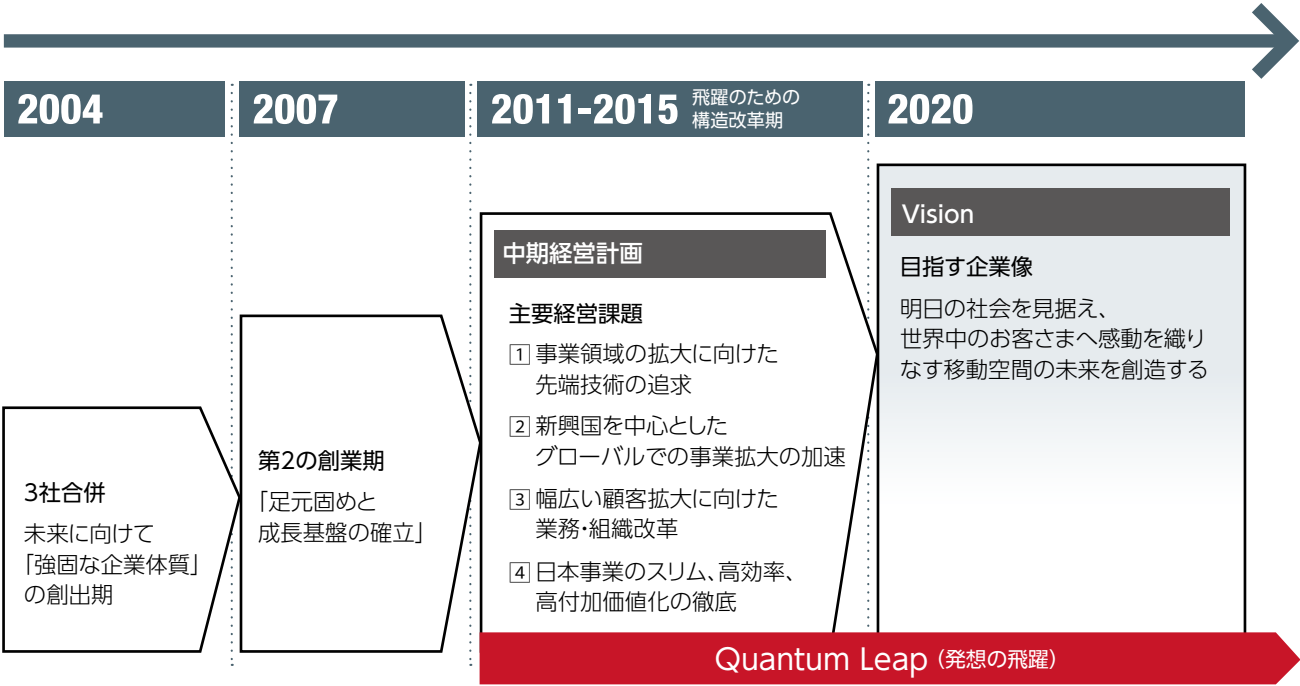
シートファブリック



補給用バンパー

2020Vision・2015中期経営計画

世界有数の内装システムサプライヤー・フィルターメーカーを目指すトヨタ紡織グループは、グローバルマーケットで勝ち残るために、2020年度に向けた長期経営ビジョン「2020Vision」と、ビジョン達成に向けた2015年度までの中期経営計画を策定しました。



2020年度にありたい姿

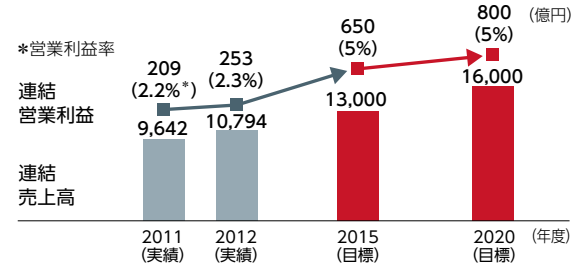
事業におけるありたい姿

- 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
 - 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
 - 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
 - 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

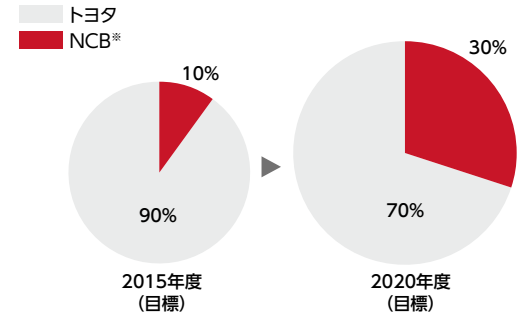
社会から見たありたい姿

- 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
 - 世界各地で社員がいいきいと働き、多才な人材がトヨタ紡織に魅力を感じて集まっている
 - 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
 - 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

経営目標



売上比率
現在のトヨタ自動車向けの売上高を維持し、新規顧客・新規プロジェクトの獲得を通じて事業拡大を目指す。



※ New Customer Business (新規顧客)

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。

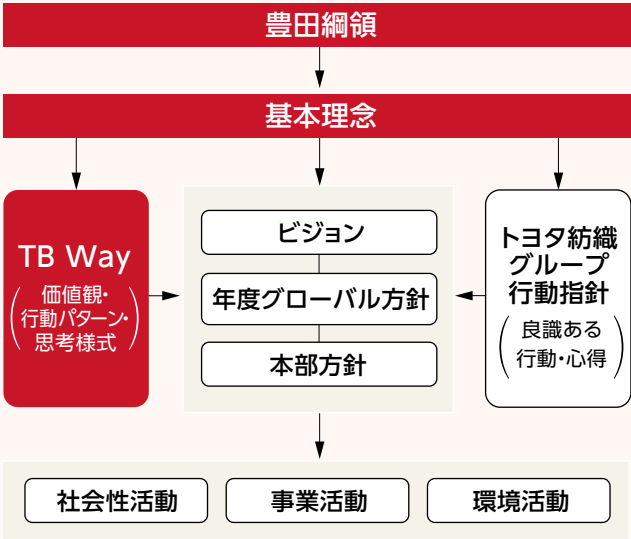
豊田綱領



豊田 佐吉



- 一 上下一致、至誠業務に服し産業報国の実を挙ぐべし。
- 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

- 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。
- 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。
- 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。
- 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。
- 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

- 創造力と勇気をもって、夢の実現に向けて挑戦する。
- より高い目標の実現を目指し、絶え間ない改善を行う。
- 現地・現物で課題を深く分析し、真因を追求する。
- 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。
- 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。
- 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。
- 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。
- 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。

ごあいさつ



トヨタ紡織グループは、さらなる飛躍を目指して10年先のありたい姿「2020Vison」と、そのビジョン達成に向けた2015年度までの中期経営計画を昨年策定しました。2012年度は2年目の年でありましたが、ビジョン達成に向け、グループをあげて新しい挑戦を加速させ、事業領域の拡大や新規顧客の獲得など着実にその成果を生み出してまいりました。

事業領域の拡大では、既存コア技術を応用して、ハイブリッド用モーターコア構成部品の生産を開始し、今後市場の伸びが期待されるハイブリッド分野に参入を果たしました。自動車以外の新たな分野に対しても、積極的に受注活動を進め、初めて鉄道車両用シートを受注したほか、源流事業である繊維技術を活かして新たに住宅用装飾材を開発し、販売を開始しております。また、欧州自動車メーカーをはじめとする新規顧客に対しては、積極的に受注活動を進めるとともに、新たに生産拠点を設立し、新規受注に合わせた事業基盤の整備や、新しいビジネスモデルにも迅速に対応できる強靱な体質づくりを進めてまいりました。

私たちを取り巻く環境は、今後も変化が予想されます。日本では少子化などを背景にした自動車生産台数の減少や、市場の成長著しい新興国では生産台数の増加が見込まれるものの、コンパクトカーへのシフトも一層進むことも予想されており、厳しい状況は今後も続くと思われます。

このような状況の中でも、「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ため、あらゆる移動空間への挑戦や新規顧客の獲得、今後も成長が続く新興国でのさらなる拡大などを図っていきます。そして、「2020Vison」達成に向けて、これまでの考え方や価値観にとらわれることなく、「Quantum Leap(発想の飛躍)」と強い執念をもって、グループ全社員一丸となって課題に取り組んでまいります。

また、「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のみなさまから信頼され、ともに成長する企業づくりに、まい進してまいります。

今後とも、より一層のご支援、ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

2013年8月

取締役社長

豊田周平

INDEX

目次

Top Interview

社長対談

07

コメンテーターとして活躍する伊藤聡子氏をお招きし、豊田社長と新規ビジネスの拡大やグローバル展開、今なすべき取り組みなどについて対談していただきました。



Focus

特集 私たちのQuantum Leap

14

特集-1

高性能スポーツシートの実現に向けた新たな挑戦～究極の機能美の追求～
LEXUSの新型ISのスポーティバージョン「F SPORT」に搭載された高性能スポーツシート。従来の限界を超えた機能とデザインを両立させた、新たな試みを紹介します。



特集-2

オンリーワン技術を応用し、エンジン基幹部品へと躍進

トヨタの新型クラウンに採用されたハイブリッドシステム用モーターコア。その開発と生産に関わった多くのスタッフの飛躍への願いとモノづくりにかける情熱を取材しました。



特集-3

住まい空間に、柔らかさとやさしさを演出
—「ヌノカベ」の世界

源流である繊維技術と、自動車のシートカバー技術、内装空間のデザイン技術を応用し、ハウスメーカーと共同開発した新しい壁面装飾ユニットを紹介します。



特別企画「地域との交流」

サステナブル・プラントへようこそ

一子どもたちが見た環境にやさしい工場の姿



Global Challenge

グローバルチャレンジ

25

Social Activities

社会性活動

32

Environmental Activities

環境活動

52

Facts & Figures

財務報告・会社情報

68

Third-Party Comment

「トヨタ紡織レポート2013」に対する 第三者意見

84

神戸大学大学院 経営学研究科教授
國部 克彦氏

「トヨタ紡織レポート2013」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、83ページに記載しています。

| 社長対談 | 豊田周平社長 × 伊藤聡子氏

高い目標、新たな課題に、 執念をもって挑戦

今こそ必要なのは、全社員の Quantum Leap「発想の飛躍」

「2020Vision」と「2015中期経営計画」を掲げてスタートした2012年度。

さまざまな活動が実を結び、飛躍を成し遂げた一年でもありました。

トヨタ紡織レポート2013では、コメンテーターとして活躍する伊藤聡子氏をお招きし、

豊田社長と新規ビジネスの拡大やグローバル展開、

今なすべき取り組みなどについて対談していただきました。



取締役社長
豊田 周平

事業創造大学院大学
客員教授
伊藤 聡子氏

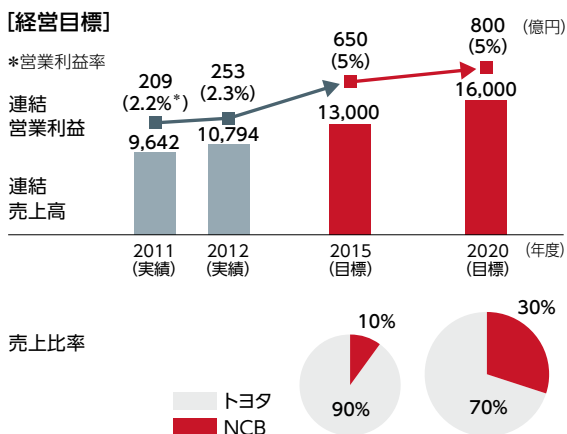
2012年度の総括

伊藤 2012年度は、2020年度に向けた長期経営ビジョン「2020Vision」を策定すると同時に、ビジョン達成に向けた「2015中期経営計画」の初年度だったと伺っています。1年間の取り組みを振り返って、どのように評価されますか？

豊田 ビジョンは、新興国での競争の激化、自動車メーカーの生産地シフトへの対応、既存ビジネスを維持しながら新規顧客への製品供給など、グローバルに市場環境が変化中、トヨタ紡織グループが勝ち残り、さらに成長するための課題に挑戦する方向を示しています。2020年度の経営目標では、売上高1兆6,000億円という非常に高い目標を打ち出しています。この目標を達成するために、既存ビジネスに対し、「顧客」「地域」「商品」「技術」の4つの軸で飛躍的な拡大を図っていく計画です。「顧客」では、トヨタ自動車以外の新しい顧客ニュー・カスタマー・ビジネス(NCB)の売上比率の拡大を目指しています。その目標値を15年度に10%、2020年度の30%と、高い目標を置いています。

「地域」では、特に新興国でのビジネス拡大をメインに取り組んでいます。新興国では、顧客の現地調達化ニーズへの対応策として、ブラジルではシートなどの生産を開始し、さらに増産対応を進めていますし、自動車市場の大幅な成長が期待されるパキスタンに新会社を設立しました。また、NCB拡大をねらった事業基盤整備として、欧州自動車メーカーの各地域でのグローバル生産にきちんと対応するため、チェコ、中国瀋陽に会社を設立しました。そしてもう一つ、サプライチェーンの充実による競争力の確保も重要課題です。車両メーカーや部品メーカーの集積地から離れた場所に、労働集約型の縫製事業を

2020Visionと2015中期経営計画の概要



トヨタ紡織ブラジル



伊藤 聡子 氏

大学在学中から、報道情報番組のキャスターを務める。2002年、ニューヨーク・フォーダム大学へ留学。帰国後はテレビ・ラジオでキャスターやコメンテーターを務める一方、独立行政法人 国際協力機構 JICAを通して途上国を視察し、持続可能な発展にはビジネスの視点が不可欠とMBAを取得。国内外のビジネス事例を取材し、その取り組みをメディアや講演などで伝えている。2010年、事業創造大学院大学(新潟県)客員教授就任。文部科学省原子力科学技術委員会委員、糸川川ジオパーク大使、新潟都心軸プロモーション検討会議委員なども務める。

移転させることで、コスト競争力の高いモノづくりをねらい、トルコでの工場再編や、タイからラオスへの生産移管に取り組んできました。あらゆる場面でQuantum Leap「発想の飛躍」を追求したことで、確実に一歩を踏み出し、新たな分野への進出も成し遂げることができたと思っています。

伊藤 最近は、自動車のシートだけではなくあらゆる移動空間へと、事業拡大を図っていますね。この面でも、Quantum Leap「発想の飛躍」が求められているわけですね。

豊田 「商品」という軸では、自動車以外の移動空間におけるシート開発という成功事例をご紹介したいと思います。私たちは、特に2004年に新生トヨタ紡織がスタートしてから、「よいシートづくり」の実績を積み重ねてきましたが、中でもトヨタ自動車のレクサスブランドのシートには基本性能においても、意匠、できればにおいても、誇りと自信を持っています。高級車のシート開発と生産で培ってきた技術や経験をもって競合プレゼンテーションに臨み、JR北陸新幹線の「グランクラスシート」を開発提案しました。そして私たちの技術を認めていただき、受注を獲得しました。このプロジェクトを推進してきたチームを2013年にACT推進部として再編成し、鉄道車両や航空機など、自動車以外のあらゆる移動空間へと、挑戦分野を拡げつつあります。

伊藤 先行する競合メーカーと同じフィールドで戦い、受注を勝ち取ったのはすごいことだと思います。完成した新幹線に乗って、そのシートに座ってみたいですね。

豊田 ありがとうございます、ぜひ乗っていただきたいですね。また、住宅インテリアの分野にも挑戦しています。1918年の創業時からの源流事業は織り物で、繊維技術は私たちのコア技術です。この技術と自動車用シートに関わる技術を融合し、住宅内壁用装飾材として「ヌノカベ」という新製品をトヨタホームと共同開発。この6月に販売を開始しました。模様替えやメンテナンスが容易なカバー構造を採用し、汚れ防止や水をはじく機能も備えた新しいファブリック素材です。今後は、製品ラインナップの充実とともに、販路拡大を図っていき、家の中にも今までにない温もりや価値を生活者に提供していきたいと考えています。

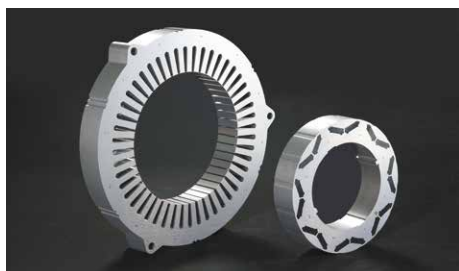
伊藤 「ヌノカベ」は、壁画のような内壁材でもあり、新しい可能性を感じます。ところで、今話題の新型クラウンハイブリッドには、御社製のモーターコアという部品が搭載されているそうですね。これも、新たな分野への挑戦の成果ですか。

豊田 はい。当社の固有技術をまったく異なる分野に応用した事例です。詳しくご紹介すると、2005年に、シートのリクライナー部品生産のために高精度



LEXUS 新型ISのスポーティバージョン「F SPORT」に搭載されたスポーツシート

▶▶ 詳細はP.15～16をご覧ください



ハイブリッドシステム用モーターコア構成部品

▶▶ 詳細はP.17～18をご覧ください



ヌノカベ

▶▶ 詳細はP.21～22をご覧ください

高品質の高速プレス加工技術を新たに開発、確立していますが、このコア技術を応用し、さらに高い精度を要求されるハイブリッドシステム用のモーターの中心部品の開発に挑戦したもので、2012年12月から順調に生産を続けています。

グローバルに拡大する新たなビジネス

伊藤 2012年度の意欲的な取り組みとして、自社にはない技術を活用するために、他のメーカーとの共同開発にも乗り出されましたね。

豊田 はい。自分たちが持っているコア技術、オンリーワン技術をどう使っていくかということも大切です。既存のサプライヤーの技術や新たなパートナーを開拓し、新しい技術をどう活かし、どう組み合わせるかということを考えていくべきだと思っています。

最後に「技術」軸での具体例を紹介します。その一つが、2012年8月に協力関係を構築したスイスのオートニウムと日本特殊塗料と協業し、静粛性に優れ、コスト・質量のバランスの取れた内装部品パッケージを共同で開発していることです。また、東海ゴムと東海化成との協業においては、新たな付加価値を持った商品の共同開発も進行中です。

伊藤 要素技術の面でも、既存の枠を超えて、発想を飛躍させていくということですね。

技術の飛躍とともに重要なのは生産体制の強化だと思いますが、生産拠点のグローバル展開においても、パキスタンやラオスにまで進出先を広げられましたね。

豊田 パキスタンのマーケットは、将来大きく発展すると思っています。すぐに成果が出ると予想しているわけではありませんが、進出すべきタイミングだと考え、決断しました。ラオスについては、タイにおける生産拠点の能力を補完するものとして進出を決めました。

伊藤 私もJICA（国際協力機構）が関わる低所得層向けビジネスの取材でバングラデシュに行き、日本企業が現地でビジネスを成功させるとともに地域に貢献している様子を見てきました。今後も、グローバル企業が世界各国の地域社会に、事業を通じて積極的に貢献していくことはますます重要だと思います。御社にあっても、地元の政府や経済界からも期待されていると思いますがいかがですか。





課長会がフィリピンに小学校を建設



中国の植林活動

豊田 私どもの社祖である豊田佐吉は、豊田紡織株式会社を1918年(大正7年)に創業し、その3年後の1921年には、中国上海に進出を果たしました。これは、紡績というモノづくりを通じて、中国社会の役に立ちたいと思ったからです。その頃から、佐吉は「モノづくりを通じて社会に貢献する」と強く明言していました。その理念は今も不変です。トヨタ紡織グループも、現在では20数カ国とグローバルに事業を拡大してきていますが、その国で事業を行うということは、その国のために、その国に根ざした活動をし、その国に貢献することだと思っています。そのためにも、その国、地域が私たちに何を一番期待しているのかということに、しっかり耳を傾けることが大切だと思っています。

モノづくりをきちっとやるために、基本的に身につけなければならない能力は、技能だけではありません。たとえばオースで採用する社員には、技能教育のみならず、基本教育などにも力を入れようと思っています。こうすることが、ひいては社会全体の教育レベルの底上げにつながってくればうれしいと思います。

2013年度の戦略と施策

伊藤 2013年度は、将来への飛躍に向けてどのような方向を目指し、どのような思いをもって取り組んでいくのでしょうか。

豊田 2013年度は、景気回復の兆しがあるものの、不透明な経営環境が続くと考えています。こうした状況下でも、高い目標を掲げ、困難な課題に取り組むために、トヨタ紡織グループの社員全員がグローバルにチームワークを発揮し、情熱と使命感をもってチャレンジングな目標に執念をもって取り組んでいきたい、と考えています。「執念」という限りは、簡単にあきらめず、絶対やりぬくという強い気持ちを持つことが大切です。

伊藤 簡単にあきらめず、やり抜く力強さが必要なのですね。ところで「Quantum Leap」ということばを選んだのは、何か理由があるのですか。

豊田 高い目標、困難な課題に挑戦するには、これまでの延長線上ではなく、全く新しい発想への転換が必要になってきますね。しかし、発想を転換させましょう、飛躍させましょう、という普通の聞きなれたことばでは、社員みなさんが、真に発想を転換させるところまでなかなか行かないのではないかと思ったのです。「Quantum Leap」ということばは、発想を根本から転換しなければ理解できない量子論にかかわることばです。このことばを使うことで、発想転換の意味をよりよく理解してもらいたいと思いました。そして、目標が低いと執念もわきあがってきません。だから高い目標を設定することは非常に重要です。



ビジョンで目標を高出した目的は、Quantum Leap、発想を飛躍するためです。低い目標では発想を転換しなくても達成できてしまう。高い目標を達成しようと苦しみ中で、壁に突き当たったら発想を変えないとその壁は超えられません。また、挑戦することで情熱が生まれ、その情熱が執念に結びつき、発想が飛躍するというスパイラルアップの状況をつくり出したいと思っています。

伊藤 2013年度において、経営上、特に力を入れるべき取り組みには何がありますか。

豊田 2013年度の重点課題は、「シェア拡大、付加価値向上、収益確保」の3点です。シェア拡大では、市場の伸びによる成長に加え、新規ビジネス開拓、新規顧客獲得に対し、全力をあげて推進していきます。商品、技術、地域、顧客という4つの面で貪欲にシェアを拡大していくための取り組みを進めます。付加価値向上では、お客さまのニーズを的確にとらえ、お客さまの期待を超える商品を提案する必要があります。販売価格戦略に基づいたビジネスを推進するとともに、リクライナー、ウレタンパッドなどのコンポーネントでの販売も視野に入れ、競争力の向上を図っています。

伊藤 付加価値という私はブランド力に注目したいと思います。私が取材で訪ねたことのある新潟県のある爪切りメーカーは、以前は町工場そのものでしたが、今は美術館のようなガラス張りの工場にし、フランス製の制服に身を包んだ職人たちの技を一般に公開しています。今では欧州の要人もご愛用という知名度とブランドで独自のポジションを築いています。御社はブランド向上について、何かお考えのことはありますか。

豊田 自動車用シートについては、自動車業界やモータージャーナリストの間では高い評価を得つつありますが、使っていただくお客さまにとって少しでもよいシートを開発し、提供し続けることによって、より多くの人に「トヨタ紡織のシートがいい」と言っていただけるようにしたいですね。内装については、機能性に加えてデザイン力を高めることで付加価値を高めようとしています。イタリアのミラノにデザインランチを設けたのもそのためで、ヨーロッパの影響を受けながら、私たちのブランドづくりに貢献してほしいと思っています。

伊藤 収益確保についてはどんな取り組みをされますか。

豊田 よりスリムで筋肉質な企業体質とすることです。徹底的な部品の共通化、統合化による迅速かつ効率的な仕事を推進していくことはいうまでもありませんが、グローバルな規模で生産拠点の再編を進め、効率的な最適生産体制を構築していきます。その理由は、私どもが手がける部品は比較的大きなサイズのものが多いため、自動車メーカーの生産拠点の近くで部品をつくらないと、物流コストがかかります。だからといって、メーカーそれぞれに対応していたら工場がいくつあっても足りません。したがって、小型・軽量部品については、ある程度集中して製造する。私たちの生産拠点は、市場の環境変化にスピーディに対応し、徹底的な改善活動はもちろん、物流費低減、省人化、余剰スペース活用という観点で、柔軟性をもって対応することが収益確保に直結すると考えています。

今後の飛躍を実現するために

伊藤 今後の飛躍を実現するために、とくに人は財産だと思いますが、人づくりという点で大事にしていらっしゃることはありますか。

豊田 飛躍を実現するのは、トヨタ紡織グループで働く社員一人ひとりの力です。その人を育てるためにはOJTが大切です。テーマや目標を与え、OJTの中でどう教えていくかがとても大事だと思っています。



また、各国、各地域の現地の人材の育成、日本人のグローバル人材への育成を、これまで以上にしっかり進め、日本のトヨタ紡織を中心とした経営から、地域のリーダーによる事業運営へとシフトしていくべきだと考えています。

伊藤 グローバル人材の育成はまさに急務ですね。語学、英語力は重要ですが、私はニューヨークの大学に留学した経験で、異なる民族の中でもまれ、議論し、そこから合意を形成するコミュニケーション能力や想像力などを育むことがグローバル化の一つの姿ではないかと感じましたが、いかがですか。

豊田 そうですね。例えば日本で仕事をしていた人が、海外の拠点に行くともっと広い範疇まで仕事をするようになります。そのときに大事なのは、もともと自分がやっている仕事の考え方やスキルを確実に身につけておくこと。もう一つは、新しいことに対して恐れないこと。自分が今までやってきた仕事の観点から新しい仕事を見ると、気がつくことが必ずあるはずです。だからどんな仕事でも前向きに取り組み、変えることを恐れないことが大切だと考えています。

真のグローバル企業に向かって

伊藤 ビジョンでは、2020年度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、ともに成長しようとする会社」と掲げていますが、この企業姿勢が持続可能なビジネスのあり方につながり、そして真のグローバル企業への成長につながると感じます。

豊田 私どもはモノづくりの会社です。お客さまにとって魅力あるもの、まだ気がついていない魅力も含めた魅力あるものを提供できるような技術力を持たないといけないと思っています。そのために積極的に先行的な技術開発にも取り組む必要があります。同時に、トヨタ紡織グループの成長、広がるフィールドとともに、社会から求められる期待も、責任も大きくなっていることを実感しています。すべてのステークホルダーの期待に応えるため、品質、安全、コンプライアンス、リスク管理、人材育成、社会貢献などさまざまな切り口でCSR活動に取り組んでいますが、さらに強化していく必要があると思っています。当然、環境に貢献する生産のあり方や世界各国の環境基準に合わせた製品開発ももちろんです。責任あるグローバルカンパニーとして、製品の品質、快適性・安全性の追求や、資源循環できる製品の開発、エネルギー消費の少ない工法の開発、サプライチェーンを含めた環境負荷低減活動の推進などに力を入れていきます。

伊藤 社員みなさんにとって、ここで働けることが生きがいになる、仕事がやりがいになっていく、そういう会社であることも大きな貢献のあり方ですね。みなさんのやる気がみなぎっているからこそ、新しい取り組みが進み、新しい発想が出てくるのでしょうか。

豊田 おっしゃったように、今、社員それぞれが何らかのテーマに挑戦しています。挑戦すれば失敗することもあります。恐れることなくトライすることで、生きがいや、やりがいも生まれてきます。英国留学時代に、ヨークシャーにあるテキスタイル会社のトップの人から聞いたことばが忘れられません。それが、“If a man never attempts what appears to be impossible, he will never accomplish what is possible.” まず挑戦しないと、達成できることさえ達成できないようになってしまうという意味です。私は非常にいいことばだと思っています。「無理そうだから」と挑戦すらしないと、本当はできたかもしれないのに、自らが挑戦しなかったためにできなかったということになる。こんな生き方は絶対に避けたいですね。

伊藤 恐れずに挑戦でき、それをまた育てていける環境や社風が重要ですね。

豊田 おっしゃるとおりです。すべての社員が働きやすい安全で健康的な職場、Quantum Leapの気風みなぎるチャレンジングな職場づくりもさらに進んでいます。全社一丸となって「2020Vision」と「2015中期経営計画」の達成に向けて取り組んでいます。今後とも、ぜひご期待ください。

特集

私たちの Quantum Leap

挑戦からはじまる達成への道、執念が開く不可能の扉

私たちは、世界中のお客様に最高のモビリティライフを提案し続ける会社、
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であることを目指しています。
ここにご紹介するのは、この2020年度にあるべき姿に向けて進むトヨタ紡織グループのいくつかの成果です。



01 高性能スポーツシートの実現に 向けた新たな挑戦 ～究極の機能美の追求～

P.15



02 オンリーワン技術を応用し、 エンジン基幹部品へと躍進

ハイブリッドシステム用
モーターコア開発を成し遂げた挑戦者たち

P.17



03 住まい空間に、柔らかさとやさしさを演出 「ヌノカベ」の世界

P.21





LEXUS IS

高性能スポーツシートの実現に向けた新たな挑戦

～究極の機能美の追求～

走る楽しさを高める シートの魅力と技術

2013年5月に発売されたLEXUSの新型IS。
そのスポーティバージョン「F SPORT」に搭載されているのが、
トヨタ紡織が開発したスポーツシート。
モーターファンから注目される高性能スポーツシートを
実現したのは、従来の限界を超えた機能とデザインを
両立させた新たな試みでした。



走りを楽しむホールド性と 上質なデザインを実現

LEXUS新型ISに
採用されたトヨタ
紡織のスポーツ
シート。身体の曲
線に合わせた理
想的な凹面形状
で座圧を最適に
分散し、身体全体
を包み込む優れた
フィット感と旋回

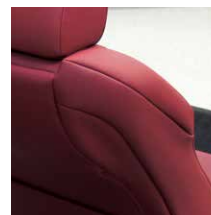


製品統括センター PM
中川 佳久

時にかかる重力加速度から肩や腰を保持
する高いホールド性を確保しています。また、
スリムで洗練されたシートデザインは、高級感
を演出するとともに乗降のしやすさや後席
乗員の足元スペース拡大に寄与しています。

プレミアムブランドLEXUSのスポーティ
セダンにふさわしい高い乗り心地と上質な
デザインの両立は、トヨタ紡織が長年取り組
んできた「表皮一体発泡工法」の確立により

■ シート背面デザイン



シート側面が薄く見える
ように工夫された凹面
デザイン



薄型化およびバックボード
レスにより、後席乗員の
足元スペースを拡大

初めて可能となったもの。この工法による高級車のスポーツシートは過去に例はない。エンジニアは、試作と試乗を繰り返し行いデザイナーが求める美しさと乗り心地から見た理想のシート形状を追求・具現化してきました。クルマに乗ることは、ただ移動するだけではありません。このシートで、運転する楽しさをぜひ体感していただきたいと思います。

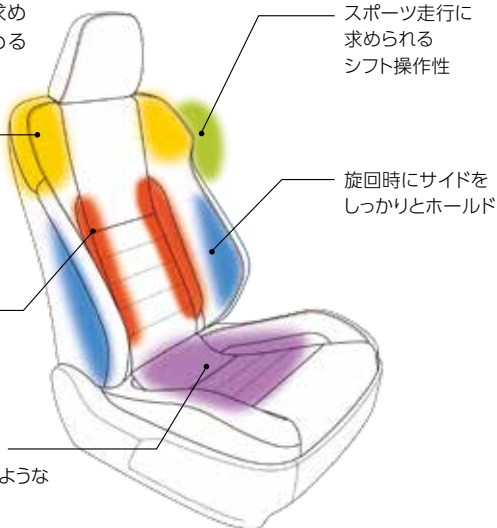
■ 機能とデザインを両立させたシート

曲線を自由に組み合わせ、求められる性能を最大限に高めるデザインを追求しました。

肩を凹面で支える
高いサポート性

身体の曲線に合わせた凸凹形状によるフィット感

後方からサイドまで
尻まわりを包み込むような
フィット感



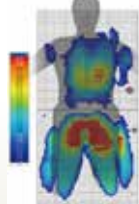
従来シート

F SPORTシート

■ 右カーブ時の座圧分布比較

身体の曲線に合わせ大きな面で身体を支え、包み込むようにホールド性能を向上。コーナリングでも身体の軸がぶれない。

広い面で
身体を支える



究極の機能美を実現した、表皮一体発泡工法

LEXUS新型IS向けのスポーツシートは、表皮一体発泡工法という工法によってつくられています。これは、金型にセットしたシートカバーの中にウレタン原料を注入し、発泡させて成形します。この工法により意匠に忠実な成形ができ、今までにないシート形状が可能になりました。その特徴は、成形したウレタンにシートカバーを被せる従来の工法に比べ、より理想的な凹断面形状が身体全体を包み込み、優れたフィット感をもたらしてくれること。

工法開発においては、世界有数の表皮一体発泡工法技術を持つフランスのトレベ社と技術提携を結び、フランスへ赴き技術を習得。そこに当社の技術開発力を融合し、表皮一体工法を構築。この工法でシートに着座センサー、さらに空調機能を組み込んだのは世界

初です。また、エアバッグが搭載できたのは、日本初の技術です。さらに、ファブリック、合皮、本革など多彩な表皮材を使った成形も可能とすることができました。

このシートの特長である“究極の機能美”。その実現のために開発と製造が一体となり、試行と研究を積み重ねてきました。例えば、金型へのカバーセット方法や材料の投入量などにおいては、ほんのわずかに誤差が生じても目指す究極の機能美は実現できません。現場で改善を繰り返し、モノづくり技能の向上を図ることで実現することができました。

高い品質が求められるLEXUS。そのブランドに認められ選ばれたトヨタ紡織独自の表皮一体発泡工法で、これからも世界をリードする製品づくりに貢献していきます。



シート生技部
ウレタン生技グループ
グループ長
村田 義幸

■ ホールド性の向上

被せ工法によるシート(従来工法) 表皮一体発泡工法によるシート



点で支える



凹面で支える

■ 表皮一体発泡工法



1 シートカバーを金型にセット

2 ウレタン注入

3 型締め(硬化)

4 型開き

5 脱型(製品)

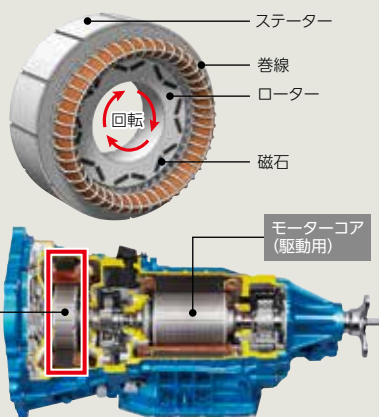
オンリーワン技術を応用し、エンジン基幹部品へと躍進

ハイブリッドシステム用モーターコア開発を成し遂げた挑戦者たち

2012年、トヨタ紡織はトヨタの新型クラウンのハイブリッドシステム用モーターコアの生産を開始した。これは自動車用シートのリクライニング調整部品生産のために開発された「FHS（ファイン・ホールド・スタンピング）工法」を応用した新製品。これまでエンジン周辺部品を手がけてきたが、今回のモーターコアからエンジン基幹部品へと事業領域の拡大を果たすこととなった。新分野への挑戦を成し遂げ、新たな一歩を踏み出したのは、開発と生産に関わった多くのスタッフの飛躍への願いとモノづくりにかける情熱だった。

発電用モーターコアとは

内側のローターが回転すると外側のドーナツ型のステーターの巻線に電流が発生し、駆動用モーターの回転に必要な電気を供給する重要な部品。板厚が数100ミクロンの薄い鋼板を円形に抜き、プレス加工し、かつそれを100枚以上積層してつくる独自の技術を採用したことから、どの工程でも1,000分の1単位の精度が求められる。



アイシン・エイ・ダブリュ製
中容量FR2モーターHVTトランスミッション「HR-20」



モーターコア構成部品
(左)ステーター (右)ローター

コア技術を異分野に活用し、新規事業を開拓

トヨタ紡織が生産を開始したのはハイブリッド車の発電用モーターの中心部品で、ローター（回転子）とステーター（固定子）によって構成される。

開発がスタートしたのは2008年。その当時、すでに自動車用シートのリクライニ

ング部品のために開発された「FHS工法」という高精度高速プレス加工技術を、まったく異なる領域に挑戦できないかと考え、浮かびあがってきたのが、ハイブリッドシステム用モーターコアという新分野の部品だった。

製品開発を担ったパワートレイン技術部では、メンバー全員が手探りの状態から仕事に取りかかり、モーターコアとは何かという基礎の基礎から勉強した。エンジン周辺部品ではなく、エンジン基幹部品の開発。トヨタ紡織にとって、その第一歩となるモーターコア開発は、挑戦の連続だった。

最大の課題は、いかにトヨタ紡織としての優位性を打ち出すか、という点にあった。先行メーカーと勝負するため、他社製品の2倍の精度を実現することを開発目標とした。つまり、プレスした1枚1枚の精度、そしてそれを100枚



パワートレイン技術部 部長
敷田 卓祐

製品開発、
生産技術を
担当した
メンバー



以上積層した後の精度が他社製品の2倍の精度とすることで、他社を引き離し、自社の魅力を強く訴える作戦をとったのだ。

「コア技術であるFHS工法には自信を持っていましたし、今回のプロジェクトも成功できると信じていました」というパワートレーン技術部 部長の敷田。しかし自信はあっても、その精度を確かめる技術は当時のトヨタ紡織にはなかった。図面どおりの製品ができることを証明するためには、製品のどのポイントを測定すれば要求値を満たしているのか、お客さまが必要とする精度は、いつどのような状況下のものかなど、使われ方まで踏まえて測定方法を考えなければならない。たとえば、限りなく真円に近い形状に電磁鋼板を打ち抜いた製品を測っても、実際には計測点数によって数値に違いが出る。「精度を測定する技術はモーターの性能に直結する課題だったので、何百点という計測を繰り返し、知恵を絞り、測定誤差を限りなく小さくする最適な計測方法を導き出すことができました」

初めて扱う材料のメカニズム解明、ミクロン単位での精度向上、材料の変更など、乗り越えなければならない課題がいくつもあったが、地道に取り組むことで精度の向上を図り、最終的にはモーターの性能向上に貢献したい、という思いで取り組んできた。

初めての素材や工法にも挑戦し、 つくりあげた超精密部品

FHS工法をはじめ、さまざまなプレス技術を培ってきたが、モーターコアは、材料も、プレスの要求精度も、生産スピードも違う。その生産技術を構築したのが機能品開発部だ。

部長の榊原は、「材料の特性や工程での条件などが決まっている中で、モーターコアを現在順調に生産できるようになったのは、各セクションのメンバーがそれぞれのミッションを達成したから。金型開発、高精度・高速化、ラインを停止させない工夫、設備のメンテナンス技術の確立など、一人ひとりのがんばりと、チームとしての結束、限界への挑戦がなければ、一貫生産を完成することはできなかった」と語る。

プレス工程の担当者は「FHS工法の特長である、鋼板を打ち抜いた面がきれいで、高精度であることを活かしながら、板厚が数100ミクロンという薄板をプレスし、かつそれを100枚以上積み重ねてもミクロン単位の精度を実現しなければなりません。しかし、シートのリクライニング

部品は直径数10ミクロンの公差。それとは比べようもないほど大きなモノを高精度かつハイスピードで、コストを抑えて製造するためには、FHS工法をさらにレベルアップさせた精密プレス積層加工工法の開発が必要でした」と語る。そのためには、新たな金型や金型のメンテナンス法までも開発した。メンテナンスの担当者は、

「10年以上、金型の保守に携わってきましたが、モーターコアの金型は特別。金型自体が精密部品であり、生産を続けた金型は不具合がないように見えても顕微鏡をのぞくとミクロン単位のズレや破損がある。そのメンテナンス方法次第で金型の耐久性は左右されてしまいます」と言う。

また、ローターには何点もの永久磁石が挿入されている。これを樹脂で固定するために加熱するのだが、スピーディでコンパクトな製造工程づくりをねらって、製品を瞬時に均一に温められる方法をあらゆる手段を試して探り出した。さらに、新しいチャレンジゆえ、製造現場では改善や技能習得にも徹底的に取り組み、作業工数の低減や精密測定技能の向上など図ってきた。

次世代自動車の動力を担うべく、 新たな目標に挑戦

モーターコアの生産技術開発・構築は、プレス加工、金型製作、金型メンテナンス、樹脂成形、インライン検査といった技術のどれ一つ欠けても完成しなかった。

生産技術や製造のメンバーをまとめてきた榊原は、「FHS工法開発をやりきった経験が、やればできるという自信につながっていた。しかし、スタート地点とゴールの間には今思うと大きな距離があり、それを成し遂げたことで、我々にとってのQuantum Leapへ、一歩近づけたと思います」

今後、モーターコアはハイブリッド車のみならず、プラグインハイブリッド車や電気自動車などの中核部品として、市場のさらなる拡大が見込まれている。

進化する次世代自動車や自動車以外のモビリティの動力源や内装に関わる製品づくりを目指して、トヨタ紡織は、すでに新たな挑戦を始めようとしている。



機能品開発部 部長
榊原 正己



生産を
担当した
メンバー



nu: no:
ka: be:

「ヌノカベ」ウレタンフォームをファブリックが包み込んだ仕様で、1ユニットのサイズは450×450mm、厚さ35mm。面ファスナーによる壁面への簡単な取り付けで、壁の広さや場所に合わせて枚数やデザインのアレンジができる。吸音性・クッション性に優れ、一部は撥水・防汚機能付き。カバーの着脱や交換ができるのでメンテナンスも容易。現在、23種類展開中。

「ヌノカベ」の世界

住まい空間に、やさしさを演出

自動車を飛び出し、住空間へ飛躍するファブリック

自動車の内装デザインを手がけるトヨタ紡織は、住宅メーカーのトヨタホーム株式会社との共同開発により、壁面装飾材「ヌノカベ」を2013年6月に販売開始しました。トヨタ紡織の源流である繊維技術と、自動車のシートカバー技術、内装空間のデザイン技術を応用して開発。「ヌノカベ」は、その柔らかな風合いと感触を表皮としたパネルを組み合わせて、空間にアクセントとして彩りをそえる新しい壁面装飾ユニットです。



繊維技術部 部長
野田 博丈



F・クリエイト部
第2クリエイト室 室長
安田 仁司

自信の繊維を使った 新事業へのチャレンジ

「ヌノカベ」プロジェクトがスタートしたのは2011年。自動車用シート開発で培った力を、インテリア空間という新たな分野で活かすために、住宅メーカーであるトヨタホーム向けの開発が始まった。安田 トヨタ紡織が専門の一つとする自動車用シートは、自動車部品の中でも直接人の体に触れるものです。この開発・製造で培ってきたデザイン力や技術力、扱い慣れたファブリックを使って、温かさやさしさを住宅に持ち込めないと考えました。お客さまの声を直接聞き、デザインし、製品化。さらに販売促進アイデアまで関わるというプロセスは、新鮮な経験でした。野田 住宅用インテリア商品を開発・販売するのは、今回が初めて。しかし、繊維というトヨタ紡織の源流事業の技術をもって新しい挑戦ができるとあって、メンバーの目は、最初から輝いていました。

ファブリックへのこだわりが生んだ新次元の美しさ

「ヌノカベ」の美しいフォルムとファブリックを実現させたのは、自動車の内装分野で育んだデザイン力や、縫製技術に

こだわる文化だ。糸選びから、デザインを忠実に表現するための織物設計、さらに縦・横・斜めの伸縮性がそれぞれ異なる生地 の性質に合わせた型紙づくりにもそのこだわりが生きている。たとえば自動車のシートカバーにも採用されている「つまみ縫い」。この細やかな縫製技術によって、内側の柔らかな素材の四隅とそれを包むカバーの四隅がぴったりと収まり、平らな面と曲面とも美しい形状をつくり出すことに成功している。

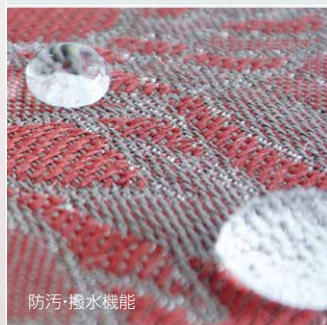
織り物とデザインで住空間を 自在にコーディネート

安田たちが「ヌノカベ」の開発にあたってまず取り組んだのは、ライフスタイルや家族構成、嗜好などにより異なる多様なニーズを把握し、それに応えることだった。安田 お客さまの求めるものをつかむために、トヨタホームさんのご協力を得て市場調査を行いました。休日は試作品を持って各地の住宅展示場に出かけ、生の声を集めて、分析。さまざまなニーズに応えるため、23種類のラインナップを揃え

ましたが、それまでには、いくつかの組み合わせを「ヌノカベ」だけではなく、ソファや壁などインテリアとのコーディネートも考慮し、シミュレーションを重ねてデザイン開発を進めてきました。

野田 評価方法の確立にも大変な苦勞がありました。耐久試験などには、これまで培った自動車部品での評価、考え方をもちろんベースとして活かしましたが、それだけではなく、たとえば万が一の地震の際の安全性などについては、実際に住む人の視点で評価方法を一からつくりあげました。

「ヌノカベ」プロジェクトが成功に至るまでには、既存技術の応用だけではない新しい発想で、これまでとは違うプロセスを確立したことや、数々の困難をメンバーが一体となって乗り越えてきたことがわかる。



防汚・撥水機能



ミラノサローネ(イタリア) 参考出品



照明をインストールしたヌノカベ

「ヌノカベ」の今後に期待しています

最初に「ヌノカベ」の提案を受けた時は、非常に可能性のある素材だと感じました。住まいの壁を飾る手段は、どうしても限られていますので、「ヌノカベ」の装飾性はとても面白いと思います。優れたクッション性を活かしてご高齢者やお子様のお部屋に、やさしい肌触りと吸音性を活かし寝室のベッドヘッドに、あるいはカラフルな色彩を活かしてリビングにとさまざまな提案ができます。

トヨタホームとして、インテリア商材をメーカーと共同開発するというのはあまり例がなく、そういう意味でも「ヌノカベ」を皮切りに、さらに新しい提案できるようにしていきたいと思っています。今後はカラー・サイズ・素材のバリエーションを増やし、パネルや枠などの周辺部材を充実していくことで、さらに魅力的なインテリア部材に成長していくものと期待しています。



トヨタホーム株式会社
設計推進室
一級建築士／インテリア
コーディネーター
田村 真澄 様

機能性を加えた魅力的なアイテムの展開へ

壁面を飾るインテリア商品としてだけではなく、機能性「ヌノカベ」の開発も進んでいる。例えば、スピーカーや照明を組み入れたアイテムは、壁面と一体化した新たな家電インテリアとしての可能性もある。また、ファブリックに消臭・調湿・難燃性などの機能を加えることで、住宅のキッチン、商業施設、公共空間、ホテルへの展開も可能だ。「nu:no:ka:be:」というネーミングは、今後の日本以外の地域への進出を考えてのものだ。

野田 今後はお客さまからの要求を次の開発に活かし、空間の快適性や健康にも配慮したものを展開していきたいです。また、織り物というトヨタ紡織に息づく固有の技術を、若い世代に確かに伝承する取り組みも強化したいですね。

安田 これからも、デザインの力と繊維技術力を融合させて、さらに魅力ある商品をつくりつつ、「ヌノカベ」を育てていきたいですね。ファブリックを自前でつくり込んでいけるトヨタ紡織の強みを活かしていきたいです。

自動車から住宅分野への事業の“飛躍”、デザインと造形の境界を越えたチームの“飛躍”、従来のワークから多彩なワークを果たした個人の“飛躍”—— 魅力あるファブリック製品をつくるための挑戦がはじまった。

サステイナブル・プラントへ ようこそ！

子どもたちが見た 環境にやさしい工場の姿

2013年6月10日、トヨタ紡織 猿投工場近隣の豊田市立伊保小学校の4年生の児童28人と先生3人をご招待して、工場見学会を開催しました。

未来を担う子どもたちに、環境との共生を目指す企業活動を知っていただきたい、子どもたちの思いをこれからの工場づくりに反映していきたい。

そんな気持ちで、元気な子どもたちと一緒にときを過ごしました。



豊田市立伊保小学校4年生児童と先生(猿投開発センター2号館屋上にて)

子どもたちに知ってほしい サステイナブル・プラント活動とは

トヨタ紡織グループは、主要な生産拠点でサステイナブル・プラント活動という環境にやさしい工場づくりを進め、地域のみなさまの期待や信頼にお応えしたいと考えています。サステイナブル・プラント活動とは、「自然を活用し、自然と調和する工場づくり」を目指し、エコイノベーション、エコエネルギー、エココミュニケーションの3つのテーマで取り組む環境活動のこと。トヨタ紡織グループにとって大切な取り組みです。

今回見学していただいた猿投工場は、サステイナブル・プラント活動のモデル工場として、最先端の環境技術を導入した猿投開発センター2号館の建設、風力発電の導入、排水の浄化処理などさまざまな取り組みを進めています。



環境部 部長
平 傑

工場見学 コース紹介

スパイラル・マグナス風車

「たかい!」「色がかわいい」などの声があがった風力発電システム。全体の高さ14m、風車の直径11.5mで、10kW*1の発電能力があります。

*1 テレビ50台分の消費電力に相当

Start



シート工場

トヨタ紡織はなにをつくっているのか、理解を深めもらうために、自動車用シートの生産ラインを見学しました。



Goal



質問タイム

見学が終わったら質問タイム。「工場の広さは?」「なぜ屋上に芝生があるのですか」「排水をきれいにする薬品はどれだけつかいますか」などなど、子どもたちの好奇心はつきませんでした。

排水処理施設

社会に役に立つものをつくるために、たくさんの水をつかっていること、またつかい終わった水は、川の水よりもきれいに、地球にもどしていることを説明しました。また、排水の水質浄化の実験も体験しました。



屋上緑化

屋上に芝生があることにみんなびっくり。猿投開発センター2号館屋上は芝生を敷きつめることで太陽光の光と熱が建物に直接届かないようにしています。



太陽光発電



猿投開発センター2号館1階では、屋上の太陽光発電の様子がリアルタイムで見えるモニターを見学。「発電量がひと目でわかるようになっています」との説明に、子どもたちもメモをとりながらうなずいていました。屋上では、1年間で約105MWh*2の電気をつくっている太陽光パネルを見学。360枚というパネルの多さにちょっとびっくりでした。

*2 一般家庭25軒分の年間消費電力に相当



いつも地域のみなさまとの つながりを大切にしたいと思っています

トヨタ紡織グループは、地域のみなさまとのコミュニケーションの場、交流の場を設けることで、地域の課題や要望に応え「よき企業市民」としての責任と役割を果たすことにつながると考えています。

「身近な会社が、環境にもしっかり取り組んでいることを知る、良いきっかけになりました」(小栗綾子先生)。「社員みなさんが働く姿を見せてくださること、そのものがキャリア教育になると思います」(高木陽子先生)とのおことばは、今後の活動の参考とさせていただきます。これからも地域社会のみなさまと良い関係を築き、つながりを大切にしていきたいと思っています。



総務部 CSR推進室 担当員
森 正樹

みんな環境への関心が高まりました

工場見学の最後は、アンケートに記入してもらいました。「水や電気を大切につかうようにします」「ゴミをひろってリサイクルする」「家でもソーラーパネルをつけたい」「調理実習後、生ゴミを流しに流さない」「まちをきれいなかんきょうにしたい」など、省エネ、節電、節水、リサイクルへの関心が高まったようです。



真剣にアンケートを記入

Global Challenge

ビジョン実現に向けて、新たな取り組みをグローバルに開始



「グローバルに連携して、2020Vision実現へ」

トヨタ紡織グループでは激しく変化し続ける自動車市場に対応し、2020Visionの実現に向け、全社をあげて、さまざまな取り組みを展開しています。ここでは、その一例として、グローバルでの最適生産体制を進める生技・生産本部^{*1}の活動と、ビジネス獲得を進めるGNCB^{*2}の営業・開発部隊をご紹介します。

^{*1} 生技・生産本部:生産技術、生産に関わる部署からなる

^{*2} GNCB(Global New Customer Business): 新規顧客。欧米自動車メーカー、トヨタ自動車以外の日本メーカー、新興国の地元自動車メーカーなど。自動車以外のあらゆる移動空間の新規顧客も含む

ビジョン実現に向けて

日本での自動車生産台数の減少、新興国を中心にコンパクトカーの需要増、自動車メーカーのグローバル化、次世代自動車への移行、メガサプライヤーとの競争激化など、自動車部品業界を取り巻く環境は厳しさを増しています。

そのような状況の中、トヨタ紡織グループでは、2020Visionおよび2015中期経営計画で二つの高い目標を掲げました。一つは、2015年度に売上1兆3,000億円・営業利益650億円、2020年度には売上高1兆6,000億円・営業利益800億円という経営目標。この目標を達成するために、既存ビジネスの維持・拡大を図ることに加えて新規事業や新規顧客の獲得にも取り組んでおり、新規ビジネスの売上比率を2015年度に10%、2020年度に30%まで拡大していくという高い目標も設定しています。

ビジョン実現に向け、2012年度はさらにグローバルにビジネスを進め、ブラジルや長春(中国)で新たに生産を開始したほか、パキスタン、ラオスなど新興国で新たな拠点設立準備も進めています。

新たな組織体制の構築

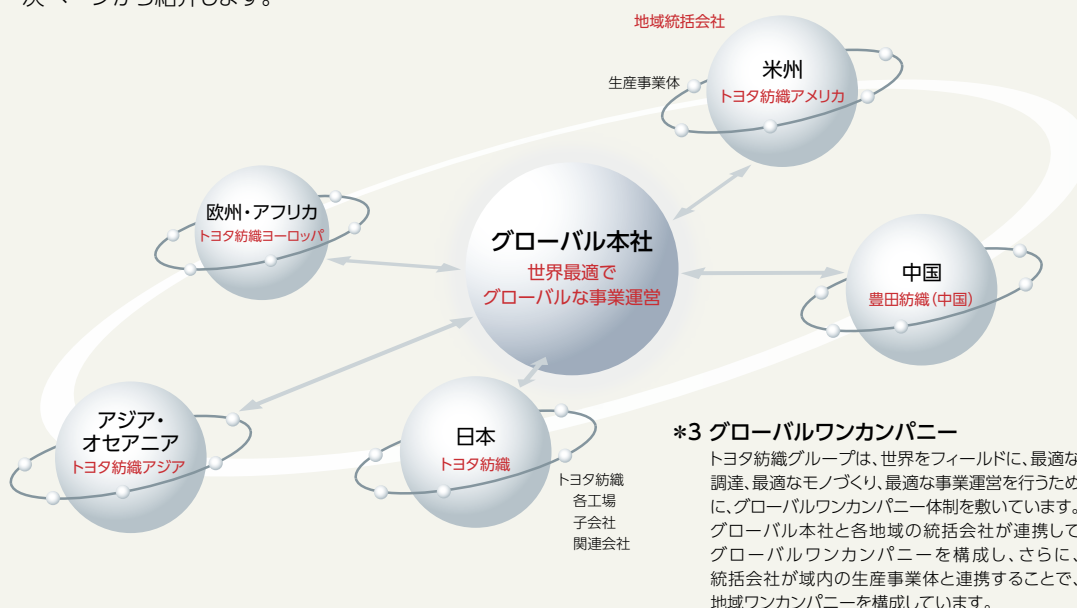
トヨタ紡織グループは、各地域の統括会社を中核に、域内の生産事業体が一体となったグローバルワンカンパニー^{*3}の事業運営を進め、グローバル本社と各地域の統括会社が密接に機能の連携を図り事業運営を行っています。特に開発面においては、グローバルな開発体制の強化を進めており、これまでに各地域で一貫した開発体制を整えてきました。

2012年度は、グローバルな課題に、より迅速に対応できるよう、組織づくりを推進。具体的には、これまで日本が主体で行っていた、調査、企画、事業戦略を、より現地のお客さまニーズに対応したものにするため、各地域の統括会社が主体となって推進する体制にしました。

また、新たに「プロダクト担当制」を導入しました。これは、従来、開発、生産技術など機能ごとに責任者を設定し、例えばシートの完成品のようなアセンブリー全体での収益把握と競争力強化を図っていましたが、新たに導入したプロダクト制では、シート骨格、ウレタンなどのプロダクトごとの責任者が開発から生産まで一貫して責任を持ち、構成部品を極めることで、構成部品ごとにコンペティターを凌駕する商品力、競争力を強化しています。

一方で、グローバルな規模で新規事業拡大に取り組む組織づくりも進め、GNCB営業部・開発部を日本に新設、各地域にもGNCB機能を設置しています。

既存ビジネスの拡大を図りながらも、グローバルな課題に新たに取り組む、チャレンジしている一例を次ページから紹介します。



次のビジネスを見据え、 グローバル規模での最適な生産体制の実現へ

自動車市場の変化に対応し、トヨタ紡織グループの生産拠点をグローバルな規模で最適化する。

モノづくりの力を強化するとともに、生産拠点到最先端のモノづくり技術を提供する。

生技・生産本部は、新工場の開設、世界各地域に展開する各工場の稼働計画、現地調達化、物流まで、幅広い取り組みを迅速に進めていきます。

グローバルな生産活動を 企画・コントロール

世界各国・各地域に点在する生産工場を把握し、新規に工場を建設するのか、同じ地域の既存の工場を拡張するのか、どういった工程にするのか、調達や納品のネットワークはどうするのか、など考えなければならない事案は複雑で多岐にわたります。しかも、既存顧客と新規顧客の各案件を同時に、かつ効率的に取り組んでいかなければなりません。

グローバル生産企画室 室長の前田は、「生技管理部では、生産技術センター、生産管理センター、製造センターの各センターをリードすると同時に、標準化・効率化を図り、統括会社とも連携して情報収集から、納品までの道筋を企画するというスタンスで、グローバルにモノ、お金、人材の配置と流れを見えています」と言う。

生産技術部門の日本約850人、日本以外の約120人を中心に、全社一丸となって、これまで行ってきたTPS*やあらゆるコストの半減活動にも精力的に取り組む、グローバルで最適な生産活動を追求しています。

* Toyota Production System トヨタ生産方式

構築に力を注ぎました。いわば次の飛躍を目指しての足元固めの活動で、工場再編のシナリオを策定。シート組立、部品工場など生産区分を分けて最適化を図るとともに、既存工程のさらなる効率化を進めてきました。グローバル生産企画室 主査の太田は、「効率化の具体例では、統括会社とトヨタ紡織で検討を進めたオイルフィルターの生産工程の集約化があります。生産工程と大幅なコンパクト化、そして日本以外の地域への集約により、生産拠点を3拠点から2拠点に減らし、新たに確保したスペースに新規事業を配置してきました」。

こうした成果を示した事例以外にも、日々の作業改善や物流と連携した取り組みも大きな効果を生み出しました。「ベトナムで製造したシートカバーは、真空パックにすることで、体積を大幅に小さくすることができ、物流コストを大幅に低減できました」(太田)。また、日本以外の生産拠点から学ぶべき事例も多くあります。例えば、2012年9月にタイの生産会社が、日本能率協会が主催するGOOD FACTORY賞を受賞しました。これは、生産工程の集約や汎用化により大幅な増産計画にも工場を拡張せずに対応できるよう、生産プロセスを革新したものの。このように開発や物流、製造などとも密接に関わりながら計画を推進しています。

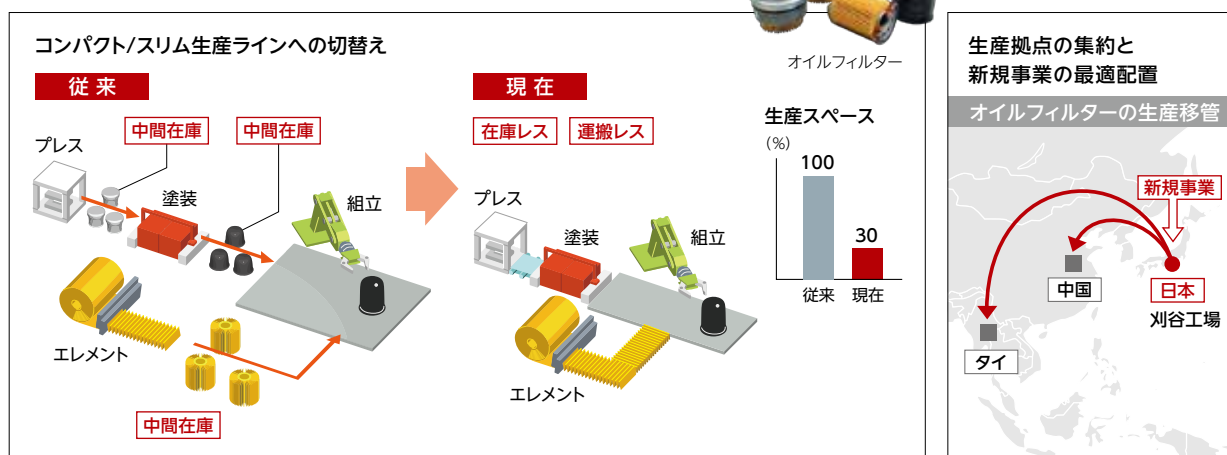
(GOOD FACTORY賞については P.31参照)

2012年度に取り組んだ課題の成果

2012年度は、特にグローバル最適生産・物流体制の

■ 既存工場の効率化

オイルフィルターの生産工程をコンパクト化したうえで、
日本以外の地域へ移転





生技管理部
グローバル生産企画室 室長
前田 健一



生技管理部
グローバル生産企画室 主査
太田 雅之



生技管理部
生技総括室 室長
兼子 昌伸

グローバルな視点で、 生産企画と人材育成を推進

今後のGNCBビジネスを進めるうえでのキーとなる取り組みとして、従来の生産システムやアッセンブリー工場とは異なる考え方で、効率よく部品を供給していくことを進めています。「部品単位でのコスト競争力を高めるために、組立工場と部品工場を明確に区分し、原材料の分野まで内製化を進めることで一貫生産を図り、物流費の低減だけでなく品質の向上を目指しています」(太田)。部品単位での発注も多い欧州自動車メーカーの要望に迅速に対応し、また、確実に利益をあげるために、これらの取り組みを強力に進めていきます。

また、生技総括室 室長の兼子は、「大きな課題の一つは、2020年度売上高1兆6,000億円実現に向けての生産技術の体制づくりや、技術者の要員確保に向け戦略をもって対応することです。グローバルでの効率的な設備投資の推進も重要で、例えば稼働率の低い設備や遊休設備を他地域に移管するなど、グローバルでの設備活用を進めることで投資削減に取り組んでいます。また、加速する新規ビジネス向けの生産・製造準備に対応する人材育成や、グローバル生産技術標準の整備も不可欠です。まだ十分な状況とは言えませんが、今後もそれらグローバル生産技術標準の整備を引き続き進めていくとともに、グローバル採用やICTの活用も積極的に進め、組織力向上をさらに図っていきます」と続けた。

そして2020年度に向けて

2013年度はモノづくりのスリム・高効率・高付加価値の徹底を目指し、生技管理部を中心に、「グローバルな最適調達と最適生産体制の早期構築」そして「機能のグローバル化の推進」を柱に取り組みを進めています。中でも、開発工法・設備のグローバル拡大や、新規事業やグローバルな生産移管に伴う現地調達化の推進については、達成が待たれる課題。世界各国の自動車メーカーそれぞれに対応しつつ、既存顧客とのビジネスも伸ばしていくためには全体像を見渡したうえでの対応が欠かせません。同時に、シート骨格、ウレタン、カバー、フィルター・パワートレイン機器部品、ドアトリム、天井トリム、カーペットといった主要部品の競争力強化や補給部品の共通化、グローバル補給体制の構築にも取り組む計画です。

「先行すべき生産技術と、既存の製品技術、どちらも重要。しかし、新規顧客ビジネスについては個別対応において、勉強しながらやらせていただいている面があるのも事実です。経験を積みながら、確実にものにしていくことで信頼を獲得することを目指しています」(前田)。

新規ビジネスを進める中で学んだことと、これまでに培ったモノづくり技術のシナジー効果で、世界最先端のモノづくりを実現するだけでなく、世界の生産拠点に最適なモノづくりが提供され、さらに、グローバルな視点で常に最適な調達・生産が行われ、競争力を高く保っている未来に向かって、さらなる飛躍を目指していきます。



徹底して品質にこだわる



現地現物で改善を促進する

はじまった新たなチャレンジ—— GNCBの拡大と推進を目指す

世界中の自動車メーカーのビジネスを獲得するため、2012年6月、

トヨタ紡織にGNCB営業部とGNCB開発部を新設。

営業と開発が一体となって新規受注の開拓を行い、さらに世界各地に設置したGNCB機能ともグローバルに連携し、スピーディな対応を実現することでGNCB拡大を目指します。

GNCBのグローバル体制

グローバルに新規顧客ビジネスを獲得するためには、世界のコンペティターと同じフィールド、同じ条件で、戦わなければなりません。また、新規参入のためには、世界中に展開している自動車メーカーの本社地域に近い場所での活動も不可欠です。そのため、欧州自動車メーカーに対しては、トヨタ紡織ヨーロッパと紡織オートモーティブヨーロッパが密接な関係づくりを行ってきました。米州自動車メーカーに対してはトヨタ紡織アメリカが、中国自動車メーカーに対しては豊田紡織(中国)が、アセアン自動車メーカーに対してはトヨタ紡織アジアが、日本の自動車メーカーに対してはトヨタ紡織が日々のアプローチを展開しています。

こうした現地での取り組みに加え、グローバル本社ではGNCB営業部約27名とGNCB開発部約80名が各地域の動向を見ながら、顧客の要望を見極め、新規ビジネス獲得に向けた取り組みをバックアップ。メーカー別、商品別など、さまざまな切り口から、トヨタ紡織グループの技術力や商品の魅力もアピール、確実に競争力をあげています。

まずは知っていただくことから

GNCB営業部部長の中村は、「地域特性や各自動車メーカーに応じた営業活動や交渉術を確立することが必要になっています。例えば、欧米系メーカーでは、基本的にシートの構成部品ごとの発注が中心です。従来はシートとして勝負していたのに、欧州自動車メーカーではシートフレームだけ、シートカバーだけの発注方針もあります。そうになると、部品単位の競争力、商品力が強く求められます。また、車の開発段階の初期の段階で提案活動をすることも要求されます」と現状を紹介。新たにプロダクト担当制を

敷いたのもこの理由が一つです。

新たな顧客との関係づくりは、まずはトヨタ紡織グループの力、規模、社員の人間性などについて知ってもらい、信頼関係を築くことから始まります。

現在力を入れているのが、各自動車メーカー向けの技術展の開催や現地モーターショーへの出展です。「2012年度は技術展を6回開催し、新技術や新製品をアピール。各メーカー本社を会場としたり、トヨタ紡織 猿投開発センターに数百人ものお客さまをご招待することもあります。2013年はフランクフルトモーターショーへ初出展して、技術力をアピールしていきます。また、欧米をはじめとする自動車メーカーのビジネスキーマンを日本に招いて、トップ面談やモノづくり、開発体制のご紹介を通じて、会社の雰囲気、意気込みを肌で感じていただいています」(中村)。

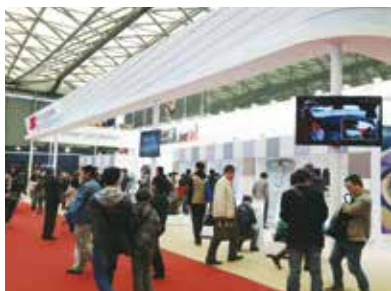
こうして技術力を紹介するとともにお客さまのニーズを把握し、ターゲットをイメージしながらプレゼンテーション、さらによく知っていただき、より詳しいプレゼンテーションを実施するというように、厚い信頼関係を築きあげています。

いくつかの成果を得て、手応えを感じる

2011年に紡織オートモーティブヨーロッパが発足して以来、欧州自動車メーカーへのアプローチは加速してきました。新たな生産拠点として、チェコで欧州自動車メーカー向けの生産を開始するなど、着実に実績を伸ばすことで、トヨタ紡織グループとしての自信を深めています。

しかし、ここまで新しいビジネスを進めるうえでは、これまで経験のない大きな壁にも何度もぶつかってきました。

「これまでは受注に至る過程で、欧米自動車メーカーのコンペの決定方法、見積依頼の読み込みなど、お客さまの



上海モーターショー2013に出展



自動車メーカーでの技術展を開催



豊田紡織(中国)
本社・R&Dセンター新社屋を建設中

GNCD開発部 部長
兼原 正仁GNCD営業部 部長
中村 裕文

仕事の進め方や習慣に対する理解が不十分で、要望に迅速にお応えできないということもありました」(中村)。

また、GNCD開発部 部長の兼原は、「短期間で精度の高い見積り金額を強く求められることが常でした」と自らの経験を紹介。材料、技術、工法や工程が異なれば、精度もコストも変わってきます。そのために、まずは、お客さまの保有技術をしっかりと見極め、学ぶ必要があり、既存の部品を分解、調査、試験評価するというプロセスが不可欠です。「これを現地とグローバル本社とで並行して実施し、データを蓄積しつつあるところ。現在では、日本はもちろんのこと、アメリカ、中国、タイなど各地域にもベンチマークルームを設けており、提案力の強化も徐々に図ることができてきました」(兼原)。

「経験を積み重ねながら学び、実績を得ることで、確かな手ごたえを感じる」(中村)。短期間でいくつかの壁を乗り越えつつ、ようやくここに来て、世界規模での取り組みの第一歩を踏み出せたと感じています。

さらなる拡大を目指して

フィールドが格段に広がったことで、課題も明確になってきました。一つは見積り依頼を確実に受注に結びつけること。そのためにはトヨタ紡織の技術力をさらに強化し、自動車メーカーの開発パートナーとして認められるようになりたい、という想いがあります。「開発と生産とを分けて考えるケースもあります。ですから、開発パートナーとして早く認められ、構想段階から同じテーブルに加わることで、競合メーカーに差をつけたい」(兼原)。そのため、受注を

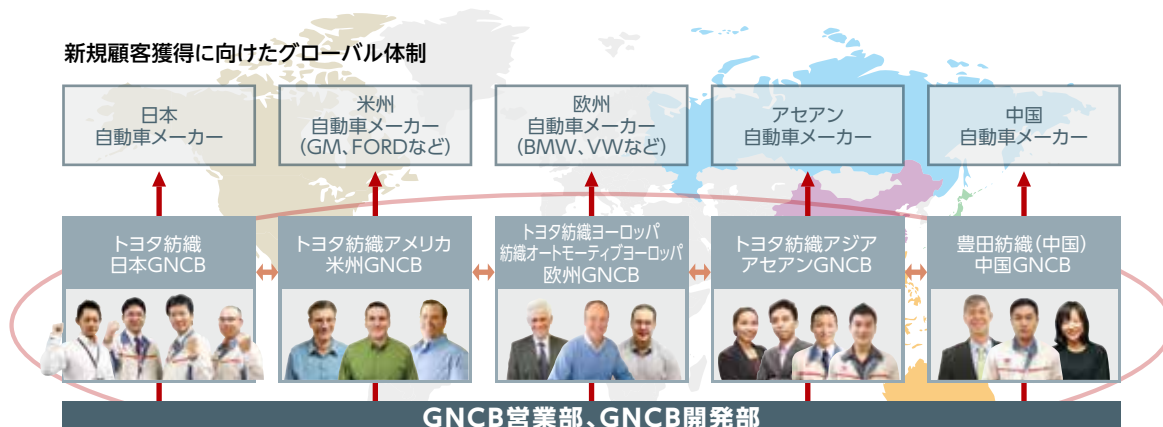


ベンチマークルーム(トヨタ紡織アジア)

獲得しにいくターゲット車種の選定、自動車メーカーのニーズ収集の早期化、商品力の高い製品の開発・提案などを積極的に推進しています。

もう一つの課題は、単に受注を増やすことだけではなく、適正な利益を確保したうえで受注をしていくこと。そして、受注した製品を計画通りに立ちあげ、利益を生み出していくこと。「生産が始まり、品質を認めていただけるようになれば、今度は賞をいただきたい。品質賞や技術賞をいただくことがブランド力向上・信頼につながり、次のビジネス収益に必ず結びつくと考えています」(中村)。

先を見据え、グローバルに活躍するGNCD営業部とGNCD開発部。自動車メーカーによって仕事の進め方が異なり、戸惑うことはありますが、ここで得た新たな経験や成果は、既存ビジネスでの次の開発にも生かされてくるはず。真に魅力ある商品であるかどうかは、実際にクルマに乗っていただくお客さまが判断します。お客さまの立場で、目線で、真に喜んでいただける商品を世の中に送り出すことが、私たちの使命であることには変わりはありません。



トヨタ紡織 ゲートウェイが、 GOOD FACTORY賞 に輝く

トヨタ紡織ゲートウェイ(タイランド)(タイ チャチュンサオ県、以下TBGT)が、2012年度GOOD FACTORY賞を受賞しました。

この賞は、一般社団法人日本能率協会が主催するもので、日本、中国、アジア地域の日系企業を対象に、①ものづくりプロセス革新 ②ものづくり人材育成貢献 ③ものづくり CSR貢献 ④ファクトリーマネジメント の4部門で、生産性向上や品質向上など体質革新活動に成果をあげている優良工場を顕彰し、日本の製造業の体質強化を図ることを目的としています。

工場を拡張することなく、増産対応

TBGTは、品質やものづくりにおけるプロセスを総合的に強化、改善していることが評価され、みごとに「ものづくりプロセス革新賞」を受賞。主要なお客さまの増産要請に応じて、工場を拡張することなく、生産体制を構築すべく「ものづくりプロセス」の改革に取り組んでいることが評価されました。

活動実績としては、5ラインから1ラインへと工程を集約したり、工程の汎用化を図るといった取り組みを積みあげることで、年度ごとの目標生産量や管理水準に応じて生産プロセスの革新を図っていました。その成果として、当初計画していた工場拡張をせず、現有面積のままで、大幅な増産にも対応できるところまで生産プロセスの革新が進んでいます。

改革の主役は、すべての現地社員

改革の柱は管理者や部門リーダーが参画する「自主研活動^{*1}」です。年間計画のもと、TPS^{*2}の基礎実践教育や現地リーダー、スタッフクラスの改善能力のレベルアップを図るとともに、高い目標に向けて全部門が挑戦。日々活動を展開しています。

*1 トヨタ生産方式自主研究会

*2 Toyota Production System トヨタ生産方式



審査の様子(新設した自動縫製ラインを説明)



GOOD FACTORY賞表彰式

この活動も当初は日本人スタッフが主導していましたが、トレーニングセンターを設置し、TPS訓練・研修を重ねることで、現地スタッフがリーダーへと成長。すべての活動が現地スタッフで運営できるようになりました。

また、全社員の一体感を築くために、きめ細やかな施策を実施。たとえば、社員だけでなく、家族も含めた触れ合い活動など、コミュニケーションづくりも進めてきました。また、どの活動でもトップがいつも先頭を走っていたことも社員を勇気づけていたといいます。

2007年8月、タイで、1番のシートメーカーになりたいという思いで出発したTBGT。今後も、GOOD FACTORY賞にふさわしい改善活動を、積極的に推進していきます。



受賞の喜びにわくトヨタ紡織ゲートウェイ社員

Social Activities

よき企業市民として社会との調和ある成長を目指す



■ 社会性活動の報告	33	お客さまとともに	40
■ マネジメント	35	社員とともに	42
		株主・投資家とともに	47
		サプライヤーとともに	48
		国際社会・地域社会とともに	50

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

トヨタ紡織グループは、2020Visionにおける「2020年度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丸となって、社会性活動に取り組んでいます。2012年度は活動のレベルアップを目指し、ISO26000の7つの中核主題の視点から、すべての取り組みを見直しました。

社会性活動の中期目標および2012年度の総括と2013年度の重点課題

サステナビリティテーマ		中期目標	2012年度の活動実績	自己評価	2013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	● 取締役会の開催(1回以上/月) ● 事業のグローバル化、地域事情を踏まえた決裁規定の見直し(1回/年)	○	● 意思決定に必要な会議体の明確化と、効率的な会議体系の構築 ● 経営戦略機能のグローバル連携の強化 ● グローバル決裁規定の見直し(1回/年)	35	
		● 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	● 内部統制上のポイントに関するガイドライン作成 ● 組織の統治プロセスの定期的見直しと評価(チェックシートによる点検、改善)	○	● 標準監査項目と各職場にマッチした監査項目の絞り込み ● 業務上の統制活動のモニタリング実施	35	
	コンプライアンス	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遵守できる体制・しくみの定着	● グローバルコンプライアンスプログラム(GCP)のグローバル展開 ● グローバルな法令網かけ表の整備 ● グローバルなコンプライアンス研修の充実 ● 独占禁止法の社内対応の整備	○	● GCPに基づく地域CSR活動の推進 ● 各地域に適した法令研修の実施 ● 企業倫理強化月間の全社・全員参加活動の推進	36
		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	● 独占禁止法講習会の実施(対象:全部署の管理職および営業部門の全社員) ● 輸出CP推進委員会向け研修、階層別研修の実施(12回/年 延べ600人受講)	○	● 独占禁止法遵守、腐敗防止の研修を各地域で実施(1回以上/年) ● 輸出CP推進委員会向け研修、階層別研修の実施(12回以上/年)	37
		知的財産管理	● グローバルな知的財産管理体制の整備	● グループ全体の知的財産権活用のしくみ構築開始(地域統括会社の発明考案取り扱い規定の制定および特許出願管理体制づくり) ● 開発において他社特許を侵害しない特許保証活動の徹底(新車型およびフルモデルチェンジ車型 すべて実施)	○	● 地域統括会社での発明取り扱い規定の運用 ● 地域統括会社の特許出願管理体制および特許保証体制づくり	38
		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	● 日本関係会社の機密管理体制の見直しと強化	○	● グローバルでの機密管理体制の見直しと強化(機密管理基本項目の点検)	38
	● グローバルなセキュリティレベル向上		● セキュリティガイドラインに基づいた啓蒙活動の強化	○	● セキュリティガイドラインの遵守	38	
	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	● 初動BCP*1の策定 ● 各地域主要自然災害に対する減災対策	○	● 生産復旧BCPの策定 ● 初動BCPのブラッシュアップ ● 減災対策のレベルアップ	39	
	お客さまと社会	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	● 日本以外の地域への赴任者における必要スキルの明確化と品質向上推進本部内での品質教育の実施	△	● 品質プロ人材の短期育成 ● 品質教育体系に基づく、設計、生産技術、品質の各部門相互乗り入れによる品質教育の一本化	40
		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	● 品質管理システム(AQUILES)の構築	○	● AQUILESの有効活用と定着化 ● AQUILESをグローバルに展開できるように改善	—
● TS16949の認証取得 猿投工場、土橋工場が認証取得完了(2013年1月) TBAIポーランド、広州桜泰の審査終了、7月までに認証取得予定				○	● グローバルなTS16949取得計画の一元化と進捗フォロー ● 内部監査員のスキルと抽出問題点の共有化のしくみ構築	40	
品質活動の展開		● 納入不良および納入苦情の大幅低減	● 外製直納品(ワースト10社)の納入不良低減活動 ● 北米品質向上委員会(4回/年)による北米品質の抜本的改善 ● 監査改良技術会議での納入不良対策の深掘りと標準化(標準化完了 10件) ● 品質ニュースで再発防止ポイントを明確にし、全工場へ横展開(品質ニュース発行 16件/年)	△	● トヨタ紡織における取引先担当の専任化およびワースト20社に活動を拡大し、品質目標達成活動を強化 ● 親工場設置による「安全・品質・生産」に対し、育成・指導の責任所在の明確化 ● 監査改良技術会議による納入不良対策の推進と標準化の早期化 ● 品質ニュース発行までのスピードと定着化	41	

* 1 Business Continuity Plan 事業継続計画

(自己評価凡例 ◎:目標超過達成 ○: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	2012年度の活動実績	自己評価	2013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 ●トヨタ紡織の昇格者(265人)、新入社員(108人)を対象に人権啓発研修を実施	○	●人権啓発研修の継続実施	42
	多様性 (ダイバーシティ) の尊重	●再雇用制度の充実 ●グローバル人材の積極的採用 ●定年退職者をプロフェッショナル・スタッフ、スキル・スタッフとして再雇用 ●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 ●メンター制度の導入による教育プログラムのグローバル展開 ●障がい者の積極的採用(法定雇用率1.8%以上)	○	●定年退職者の再雇用(希望者全員) ●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 ●障がい者の新法定雇用率2.0%の達成	42
	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 ●マスタートレーナー研修の実施(12人受講)と世界各地への展開 ●ICT、トレーニー派遣制度などによる地域間の積極的な人事交流の促進(ICT 28人、トレーニー 41人) ●オールトヨタ紡織技能コンクール開催(11種目13部門に世界中から154人が参加) ●技能系教育の充実(「強い管理・監督者の教育」を新たに開始) ●グローバルリーダー育成のしくみづくり着手	○	●マスタートレーナー研修の継続実施 ●ICT、トレーニー制度利用者の拡大(ICT 50人、トレーニー 50人) ●オールトヨタ紡織技能コンクールの充実 ●技能系教育の充実(ロボット保全講座の充実など) ●グローバルリーダー育成のしくみの構築・定着 ●グローバルを対象とした研修プログラムの新設	43
	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 ●労働安全衛生マネジメントシステム(OSHMS)のグローバルな運用開始 ●安全道場の設置拡大(グループ全体の設置率100%達成) ●安全道場の基本行動に、グループ全体で9,834人が合格 ●体感道場での技能訓練に、グループ全体で1,159人が参加 ●日本以外の地域における外来工事安全衛生基準、外来工事作業要領の制定、運用開始 ●安全体感道場の新設	○	●STOP6 ^{*2} 重点のトップによる安全点検(重大災害を絶対に起こさない職場づくり) ●新規生産事業体への安全道場の設置(グループ全体の設置率100%維持) ●安全道場活用による「安全基本行動」の日常実践向上(横断歩道、指差呼称、階段手すり、ポケ手)実践率100% ●特殊健康診断該当職場の環境改善(問題点対策率100%)	45
		●心身の健康づくりの推進 ●メンタル休務者低減目標未達(前年比4%増) ●有所見率低減目標未達(前年比0.4%減)	△	●メンタル休務者の低減(前年比10%減) ●定期健康診断有所見率の低減(問題点対策率100%)	46
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 ●IR決算説明会の実施(2回/年) ●ウェブサイトによる情報発信の充実(世界5極でのウェブサイト開設) ●個人株主様対象に工場見学会実施(3回/年)	○	●法令・規則に則った適時開示の確実な実施 ●決算説明会、投資家様への個別訪問、スモールミーティングの実施 ●個人株主様対象に工場見学会実施(3回/年)	47
		●積極的なIR活動による安定株主層の形成	○		47
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取引先CSRガイドラインの展開と浸透	○	●調達基本方針の継続実践 ●サプライヤー各社のサプライチェーンへのCSRガイドラインの展開 ●人権・環境に配慮した調達活動の推進(コンフリクト・ミネラルへの取り組み)	48
	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 ●取引先総会の実施 ●グローバルコストベンチマークのしくみづくり	○	●取引先総会の継続実施 ●グローバルコストベンチマークのしくみづくり(システム化推進) ●グローバルSPTT ^{*3} 活動の強化	49
国・社会・地域とともに	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 ●グローバルな森づくり活動や、独自性のあるプログラムの積極的な推進 ●各種団体との連携強化(国連WFP、TFT、PLAN、ジャパンプラットフォームなど)	○	●地域ニーズに着実に応える活動推進 ●計画的な実施と活動の拡充 ●国際活動団体と連携した活動推進	50

*2 S: Safety T: Toyota O: 0 (Zero Accident) P: Project 6: 6項目(以下のA~F)

A: 挟まれ・巻き込まれ B: 重量物との接触 C: 車両との接触 D: 墜落・落下 E: 感電 F: 高熱物との接触

*3 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

内部統制の整備状況

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」を制定し、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。

ディスクローチャーの推進

トヨタ紡織グループは、CSR委員会が企業と社員の行動の手引きとして制定した「トヨタ紡織グループ行動指針」に、「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」ことを掲げています。これに基づき、トヨタ紡織の渉外広報部、経理部、法務部が情報管理部署となり、企業情報を厳格に管理するとともに、正確、適時、かつ公正に開示しています。

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。

よき企業市民として、人権、公正な競争、環境破壊の防止、コミュニティへの参画などに関わる国際行動規範や各国・各地域の法令を遵守し、公正で透明な企業行動を徹底する必要があります。

また、社員一人ひとりが適切に判断し責任ある行動をすることが不可欠であることから、「TB Way」や「トヨタ紡織グループ行動指針」に基づいて、社員一人ひとりが良識ある行動を実践するよう指導しています。

コンプライアンス意識の徹底

これまでの活動を基にあるべき姿を踏まえて、2011年度にグローバルコンプライアンスプログラム(GCP)を策定しました。これにより、コンプライアンスのあり方、推進体制、活動内容・目標を明確にしました。2012年度は、日本関係会社や日本以外の地域の事業体もGCPと照らして

課題を明確化し、グローバルでの活動の充実を図りました。2013年度は、さらに地域特性を踏まえ、グローバルでの活動の充実を図っていきます。

また、トヨタ紡織では、職場レベルのCSR活動をさらに推進するために、各職場にCSRリーダーを設置しています。リーダーが率先垂範し、各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。

TB Voice



コンプライアンス意識の向上を目指して

米州地域のCSR担当者
トヨタ紡織アメリカ(TBA)

Kelly Schleker

TBAでは、「TB Way」や行動規範の理解を深める研修や啓蒙活動を実施しています。

2012年度は、TBA行動指針を、スペイン語に続きポルトガル語に翻訳し、展開しました。また、企業倫理強化月間では、TBAグループの約6,000人のチームメンバーが、職場における問題点、モラルやルールについて話し合い、自分たちの強みと弱みを見極めて、対策を検討しました。近年、コミュニケーションツールとしてSNS*を活用する企業が世界中で増えています。このような社会環境の変化を踏まえ、2013年度はSNSの対応にも目を向けて取り組んでいきたいと思っています。

*Social Networking Service

■ 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ています。これに基づいて、点検、評価、不備事項の是正を進め、コンプライアンス活動のレベルアップを推進しています。

日本関係会社、日本以外の事業体においても、それぞれの事業や地域の特性、法令に合わせた法令リスク一覧表の作成に取り組み、コンプライアンス違反の防止に努めています。

■ 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

グローバルな事業活動の中では、とりわけ各国の独占禁止法を理解し、遵守する必要があります。そのため2012年度にトヨタ紡織は、「独占禁止法に対する会社方針」を定め、会社として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ました。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ました。

さらに、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」を作成。全部署の管理職および営業部門の全社員を対象に研修会を実施して、700人以上の社員が

トヨタ紡織の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ました。

また、日本、日本以外の関係会社でも研修会を行っており、独占禁止法の理解と遵守対応を進めています。



独占禁止法研修会(トヨタ紡織)

■ 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(輸出CP)に沿った活動を推進しています。

2012年度は、管理体制を変更・強化するとともに、トヨタ紡織の全部署でチェックシートによる自主点検や改善を実施し、運用の適正性を確保しました。また、輸出CP推進委員向け研修、階層別研修を12回実施し、延べ600人が受講しました。

■ 企業倫理強化月間

毎年継続して、「トヨタ紡織グループ企業倫理強化月間」の活動をグローバルに行い、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。



職場ディスカッション
(TBエンジニアリング)



行動指針勉強会
(トヨタ紡織トルコ)

2012年度は11月に、働きやすい職場、モラルやルールについての「職場ディスカッション」や、「TB Way」、行動指針の実践についての「職場自主点検」などを行いました。日本関連会社や日本以外の地域の事業体においても、この月間活動の際に、「行動指針」の勉強会を開催するなど、各社で積極的な活動を行いました。

職場ディスカッションの
参加人数

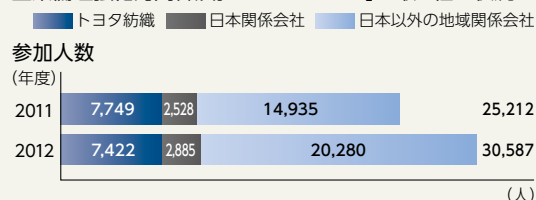
[2012年度実績]

30,587人

[2011年度実績]

25,212人

企業倫理強化月間「職場ディスカッション」の取り組み状況



■ 研修・啓発

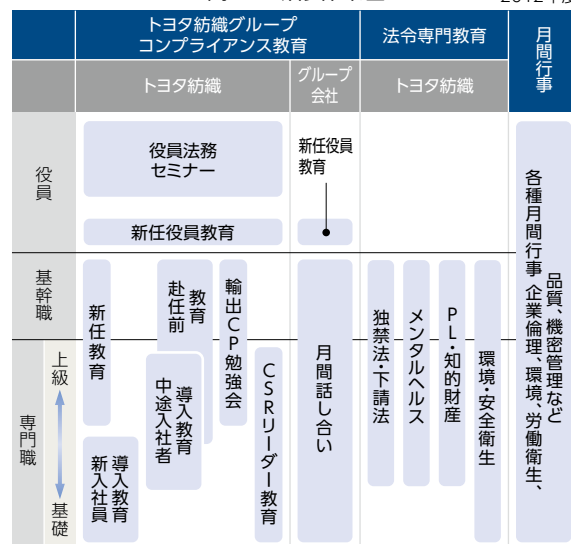
具体的な法令を含むコンプライアンスに関する各種の研修および情報発信に努めています。

新入社員や昇格者などを対象とした階層別研修では、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。2012年度の階層別教育では延べ727人がコンプライアンスに関する研修を受講しました。その他、役員向け、日本関係会社向け、法令別研修など必要な研修を実施し、コンプライアンスの浸透に努めました。

2013年度は、独占禁止法、腐敗防止法を重要テーマとして、日本、日本以外の関係会社、グループ全体で研修活動などを実施していきます。

コンプライアンスに関わる研修体系図

2012年度



■ 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「なんでも相談室」、社外弁護士事務所に通報窓口を置き、相談しやすい環境を整えています。日本関係会社や日本以外の事業体においても通報窓口を設置するなど、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考え、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、従来より事業規模に見合う特許出願件数の確保とその質向上に向けた取り組みを推進しています。技術部門ごとに目標管理や、社内教育および特許補償金制度、知財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、欧米に限らず中国地域や新興国への出願活動を推進しています。その結果、2012年度の日本以外の地域の出願件数は前年度の約1.6倍の124件に伸び、積極的な出願活動の成果がでました。

また、知的財産の自社権利保護および他社権利の侵害防止に向け、知財教育での啓蒙や侵害発見活動の他、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。

さらに、2012年度は、グローバルな開発の促進に合わせ、

特許出願件数
(日本を除く)

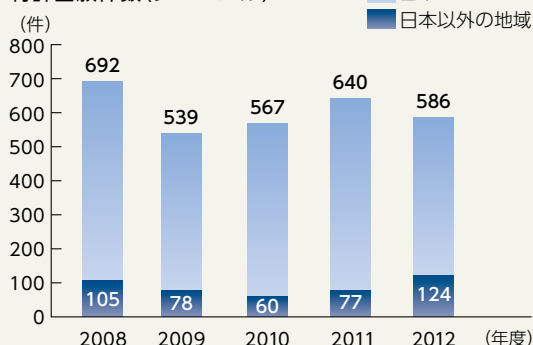
[2012年度実績]

124件

[2011年度実績]

77件

特許出願件数(グローバル)



グループ全体の知的財産権をグローバルで有効活用するしくみ構築に向け、各地域統括拠点ごとの発明取り扱い規定の制定や各拠点の特許出願管理体制構築に着手しました。

2013年度は、当該規定の運用と各拠点の管理体制の早期自立化に向けた活動を推進していきます。

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、CSR委員会の下部組織として、リスク管理実務委員会を設置し、グローバルに機密管理体制を整え、各機能部署である総務部、技術管理部、生技管理部、生産管理部、IT推進部が連携して、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、技術分野における機密管理体制を強化するため、組織および個人で保管していた技術に関する文書の原紙形態、保管期限、保管方法などに関する文書管理規定を運用しています。また、CSRリーダーを中心に、オールトヨタセキュリティガイドライン(ATSG)に基づいた啓蒙活動の強化と、各職場への機密管理意識の向上を図っています。

2013年度は、トヨタ紡織グループ一体となって、社員の機密意識の向上と機密管理体制のレベルアップを図ります。



機密管理強化月間持出点検
(トヨタ紡織九州)

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徹底に努めています。また、グループ全体での活動強化も図っています。

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、リスク管理実務委員会を中心に、リスクの「事前予知・予防の徹底」と、「危機発生時の被害を最小限にとどめる」活動を推進しています。リスク管理実務委員会は、トヨタ紡織の各機能部署や日本グループ、各地域グループを統括し、グローバルなリスクマネジメントに努めています。

(35ページ グローバルCSR推進体制図 参照)

TB Voice



タイの人々を守りたいと思い活動しています

アジア・オセアニア地域のリスクマネジメント担当者
トヨタ紡織アジア (TBAS)

Pichet Prasertangkoon

2011年に発生したタイの洪水では、何百万もの人が住宅を失うなど、甚大な被害を受けました。TBASは大きな被害はありませんでしたが、社員のリスクに対する意識は高まりました。

その後、TBASでは危機管理センターを設置し、危機発生時の被害状況などの情報収集体制を整えました。また、通信衛星機器を配備し、通信障害が発生した場合でもトヨタ紡織グループ各社と連絡を取り合えるように備えています。

私は毎朝5時に、会社の周囲5kmの川の水位を測定し、リスク報告を行っています。TBASのリスクマネジメント担当者としての責務だけではなく、タイ地域に住むすべての人を守るんだという思いで、今後も活動を推進していきたいと思っています。

リスクマネジメントのレベルアップ

トヨタ紡織グループでは、「危機管理規定」、「危機管理ガイドブック」により、リスクの事前予防・リスク発生時の対応策を明確にしています。各拠点で実施する防災訓練、避難訓練などを機に、細部にわたり自主点検を繰り返し、課題を徹底検証し、有事のときにリスクを最小限に抑えるしくみづくりに注力しています。

2012年度は、大規模な災害を想定した初動BCP(事業継続計画)を策定しました。これは、大規模災害が発生した場合でもトヨタ紡織グループの社会的使命として事業を迅速に復旧するための計画で、人道支援(人命第一)、被災地の早期復旧、自社の業務、生産復旧を基本方針とし、業務中の死者ゼロ、自社要因による納入先生産停止ゼロなどを目標としています。今後は、社会的環境の変化に合わせて定期的に計画の見直しや更新を行っていきます。

危機管理センターの設置

大規模災害発生時に、対策本部が迅速に活動する拠点として、危機管理センター(EOC)の設置をグローバルに進めています。非常通信機器、テレビ会議システム、自家発電機などを耐震構造建物に配備することで、危機発生時に被害状況などの情報収集と展開を容易にしています。今後は、トヨタ紡織グループ各社、サプライチェーンとの連携を図っていきます。

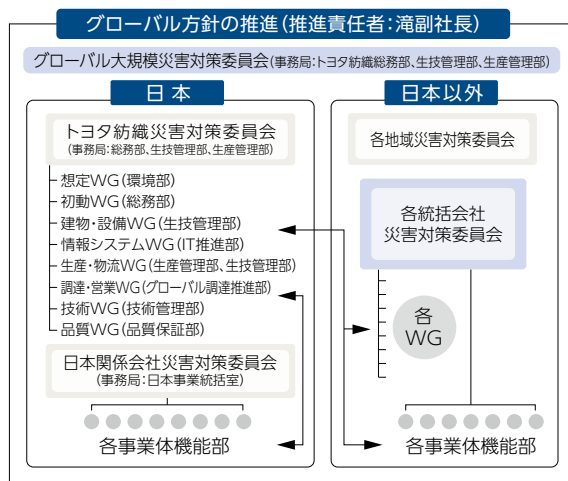
グローバル大規模災害対策委員会の設置

防災面の強化と、危機発生時の初動体制から生産復旧、各機能復旧までのしくみを強化した、社長を委員長とする「大規模災害対策委員会」を設置しています。2013年3月には、グローバル本社機能と各地域統括会社との連携をいっそう深め、グループ全体の危機管理体制を強化するために、グローバル大規模災害対策委員会を設置。危機発生時の初動から生産復旧までのグローバル体制を整備しました。



グローバル大規模災害対策委員会

グローバル大規模災害対策委員会体制図



緊急時の情報通信体制のレベルアップ

トヨタ紡織グループでは、グローバル拠点を衛星電話またはMCA無線*でつなぎ、緊急の連絡ネットワークを設置。リスク発生直後で、固定電話、携帯電話が使用できない緊急時にも、迅速な情報収集、情報伝達を実施できる体制を整えています。2012年度は、米州地域において、ほぼすべての事業体に衛星電話の設置が完了しました。

* 日本におけるマルチチャネルアクセス無線技術を用いた業務無線。災害時などにおいて公衆通信網の通信障害に影響されない

お客さまとともに

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再認識し、品質保証の諸活動に取り組んでいます。

- 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

品質保証を確かなものにするには、自工程完結の考え方を社員一人ひとりが確実に実践することが大切です。自工程完結とは、「自工程を完結する」ことではなく「自らが工程を完結」することです。具体的には「自らが正常を判断、自らが異常を判断、自らが行動を判断」することです。

トヨタ紡織グループでは、この考え方を生産部門だけでなく、開発、生産準備などのスタッフ部門にも浸透、継続的に改善するための教育・啓発活動などを含む自工程完結活動を行い、世界トップレベルの性能を持った商品を開発するための各ステップにおける「やり切り活動」を推進しています。

品質保証システムの充実と強化

トヨタ紡織グループでは、世界の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グローバル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。

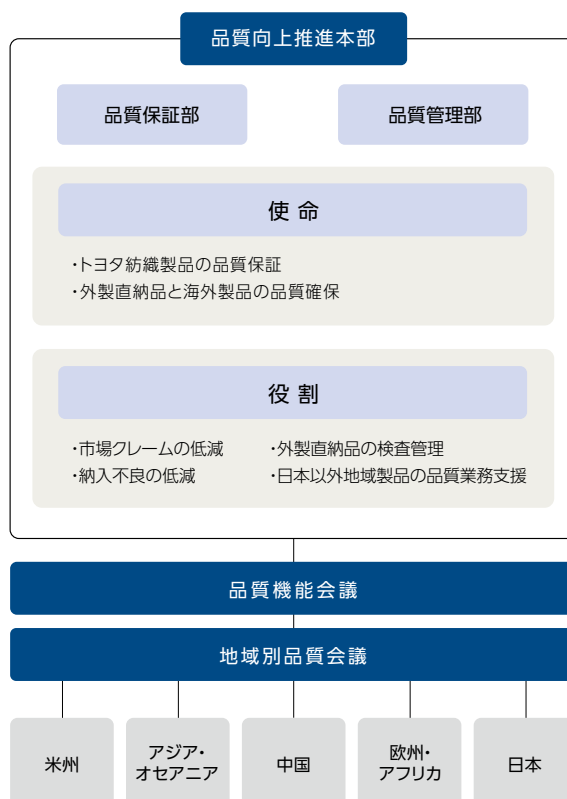
グローバルな品質保証体制の充実

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。

まず品質機能会議では、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。

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。

トヨタ紡織グループでは、グローバルな品質管理をサポートするために、トヨタ紡織グローバル品質情報管理システムを運用しています。これは、品質に関する適切な情報を必要な人に迅速に提供するとともに、各部署の取り組み状況を見える化し、品質関連情報が的確に品質保証部にフィードバック。現在、日本のサプライヤーを含め、グローバルに活用されています。



ISO/TS16949認証取得の拡大

トヨタ紡織グループは、欧米はもちろん、世界の多くの自動車メーカーの要求に応えるために、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を予防するために、トヨタ紡織5工場のほか、日本以外の地域事業体28社で認証を取得しています。取得した工場・各拠点においては、外部審査や内部監査を実施し、その結果を直ちにトップマネジメントに確実に反映させるなど、継続的な改善活動を実施しています。

ISO/TS16949
認証取得事業体
[2012年度実績]

28社
[2011年度実績]
24社

社長対談

特集

グローバルチャレンジ

社会性活動

環境活動

財務報告・会社情報

品質活動の展開

トヨタ紡織グループは、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

自動車部品に関しては、事故や火災につながりかねないような重要品質不具合製品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活動を実施しています。5N活動とは、新製品を設計するにあたって「新構造、新材料、新工法、新工程、新用途」の5つの視点で新規点や変化点があるかどうかを確認し、それによる不具合を事前に排除する活動です。例えば、新製品の設計時に、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・確認活動を実施します。5N活動の実施状況については、節目会議で審議され、承認し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、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。2012年度は、重点管理サプライヤーの拡充や重点管理サプライヤーの担当者を固定するなど、立ちあがり初期の納入不良、流出防止を強化しました。また、取引先の特別検査実施状況の確認、トヨタ



品質月例会

紡織による製品抜き取り確認、工程内不良の改善指導も実施。その結果、2011年度に比べ、納入不良件数を約40%低減し、年間目標を達成しました。

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、対処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の高いものを2つのランクに分類・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、その対処方法・対処完了目標・運営方法などが明確にルール化されています。

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、

技能系社員に対してはQCサークル活動を、事務・技術系社員に対してはSQC活動を実施しています。

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、日本においては、トヨタ紡織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は、オールトヨタ紡織QCサークル発表会を毎年開催。世界各地の予選を勝ち抜いたサークルが参加し、発表を行っています。

SQC活動については、主にトヨタ紡織の事務・技術系社員に対し、初級、中級、上級のクラス別に教育を実施。

また、活動の成果を発表する場として、職場改善事例発表会を実施するなど、品質管理活動を推進しています。



オールトヨタ紡織 QCサークル発表会

^{*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

TB Voice



QC活動を広げていきたい

第9回オールトヨタ紡織QCサークル発表会に出場した

TBDNデネシー (TBDN)

joannie Russell, Miranda Baker, Johnnie Brashier (左から)

私たちは、溶接不良品の削減とタイムサイクルの向上に向けた取り組みを発表しました。

この日に向けプレゼンテーションの練習を何回も行ってきたので、当日の発表はとても満足できるものでした。金賞を受賞できてとてもうれしく思います。

他のチームの発表では、みなさんの情熱が伝わってきました。また、イラストを効果的に活用したり、ビジュアル面でも工夫していたことは、とても勉強になりました。

この発表会では、いろいろな国の方と出会い、さまざまな文化に触れることができました。また、他のチームとアイデアを共有することもできたので、とても充実した時間を過ごせました。ここで学んだことを持ち帰り、職場に伝えていきたいと思います。

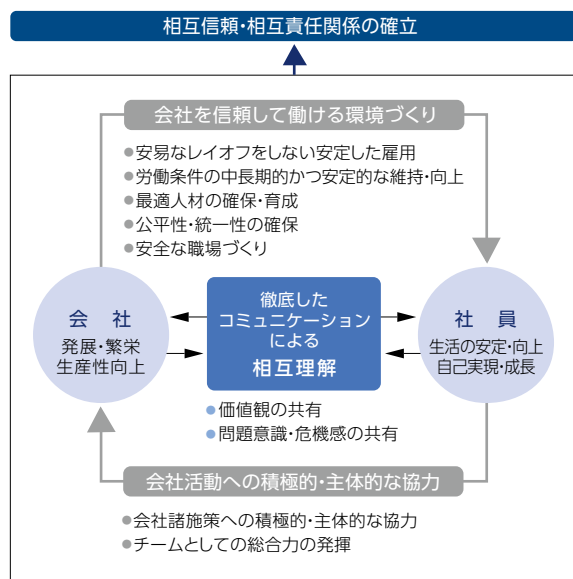
消費者対応

トヨタ紡織グループでは、製品を実際にお使いになるお客さまの権利を守るため、クレームなどがあった場合には、自動車部品の場合にはメーカーと協力して速やかに対応。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は、独自のサービス窓口において、さまざまなお客さまのご要望にお応えしています。

会社を信頼して働ける環境づくり

トヨタ紡織グループでは、社員が共有すべき企業理念や価値観を「TB Way」に定めていますが、それを実行できるかどうかは「人」にかかっています。その「人」に対して、明るく、楽しく、元気に働ける職場環境をつくり、社員が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



安定した労使関係の構築

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。

雇用の安定と公正・公平な評価・処遇

「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」を基本に、雇用の安定を図っています。処遇にあたっては、差別のない公正・公平な施策を実施しています。また、採用では「最適人材の確保・育成」を目指し、現在の人員構成、グローバルな経営戦略、環境の変化などを考慮した中長期的な計画に基づいて行っています。

労使のコミュニケーション

トヨタ紡織グループでは、労使懇談会などを開催し、相互の理解・信頼を深めています。トヨタ紡織では、労使協議会、労使懇談会、労使委員会、生産委員会、安全衛生委員会などの場で、賃金・働き方・生産・安全など幅広いテーマについて労使が話し合い、安全でいきいきとした職場づくり

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。

に努めています。また、年3回開催される「MEET*」の場で、会社を取り巻く環境・人事労務に関する課題・施策などを全社員に浸透させるとともに、各職場の課題を吸いあげる活動を行っています。

* Make time to communicate, Exchange opinion, Establish relationship of mutual trust and respect and Teamwork!「コミュニケーションの場をつくって意見交換を行い、チームワークと信頼関係を築こう」

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。

社員が気軽に相談できる体制づくり

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。トヨタ紡織では社内に、社員や家族の悩みの相談に応じる「なんでも相談室」や職場内での悩みなどの相談に応じる「職場相談員」を、社外には弁護士による通報窓口を設置し、社員が常時気軽に相談できる環境を整えています。また、新入社員や昇格者(管理職)を対象に人権啓発研修を実施しています。

多様性(ダイバーシティ)の尊重

トヨタ紡織グループは、意欲ある社員がその能力を発揮し、いきいきと働き続けることができるように、職場環境の整備に取り組んでいます。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。

グローバル人材の積極的採用

トヨタ紡織グループでは、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。トヨタ紡織では、2012年度、日本以外の国籍を有する40人が在籍しています。今後も在籍人数を一層増やしていく計画です。

また、2012年度からは、メンター*制度を導入しました。メンターは、日本以外の国籍を有する社員に対し、日本での生活環境・仕事の進め方に対応できるよう、必要な助言・サポートを行います。2013年度以降も引き続き、制度の定着を図っていく計画です。

*「良き指導者」「優れた助言者」の意

定年後の就労支援

定年退職者に働きがい・生きがいを感じてもらうとともに、経験とスキルのある定年退職者の戦力化が企業競争力確保に不可欠であることから、トヨタ紡織では、定年退職者全員を対象に、「プロフェッショナル・スタッフ」「スキル・スタッフ」制度を運用しています。2013年3月末現在で、107人を再雇用しています。

障がい者の雇用促進

トヨタ紡織では、さまざまな職種で障がいを持つ社員が活躍しています。今後とも活躍できる職場の拡大や、職場での補助員、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ていきます。

なお、2012年度は、障がい者の法定雇用率1.8%を達成しています。また、2013年度より法定雇用率が2.0%に引き上げられたので、今後も雇用率の達成に向け、積極的な採用活動を実施しています。

仕事と育児・介護の両立支援

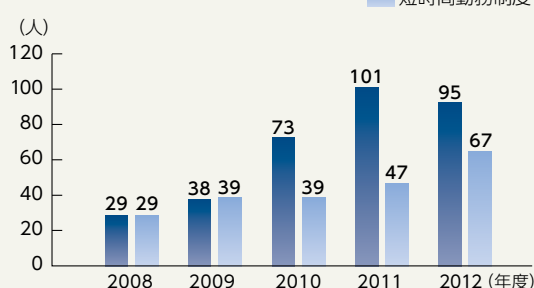
トヨタ紡織では、育児介護休業法改正に対応して、所定外労働の免除、子の介護休暇制度の見直し、介護休暇制度の導入を実施しています。また、トヨタグループ5社*共同で事業所内保育施設「たっちっハウス」を運営しており、仕事と育児・介護の両立を支援しています。



たっちっハウス

* (株)デンソー、(株)豊田自動織機、トヨタ車体(株)、(株)ジェイテクト、トヨタ紡織

育児休業制度・短時間勤務制度
利用者の推移



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

2012年度、トヨタ紡織グループでは、グローバル化のさらなる加速に対応するため、国・事業体・機能の垣根を越え、「TB Way」を継続的に実践し、グローバルに活躍できるリーダー育成のしくみづくりに着手しました。

グローバルリーダー人材の「計画的育成」→「最適配置」→「公正な評価」→「適正な報酬」のサイクルを実現し、社員がグローバルに、安心していきいきと働き、能力を最大限発揮できる世界共通の人事制度構築を目指しています。

また、2013年度には、グローバルリーダー人材を対象とした、特別研修プログラムの新設を計画しています。

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、国境を越えて活躍できる人材の育成と、各地域における現地採用社員の育成に取り組んでいます。人材育成の最重要課題は、「TB Way」を理解、実践できる人材を育てることです。具体的な取り組みとして、「TB Wayに基づく仕事の仕方(=問題解決)」教育、「OJTの仕方」教育、「QCサークル活動」に力を入れて進めています。

問題解決教育プログラムのグローバル展開を加速させるため、地域統括会社や各地域事業体でのキーマンとなる問題解決トレーナーの養成を2007年度から開始。これは、トレーナー育成プログラムを修了したトレーナーが現地社員を教育することで、受講者の裾野を広げていく活動です。

2012年度は、各地域からキーパーソンをトヨタ紡織へ集め「マスタートレーナー研修」を実施。1年間で12人の社員が、トヨタグループで働くために必要な教育内容を

TB Voice



Mustafa Sunter



Kosucuoglu Serkan

学び、経験し、
キャリアを伸ばしたい

ICTで来日
トヨタ紡織で研修中
トヨタ紡織トルコ(TBT)

TBTで、生産・納入管理改善業務を担当していた私たちは、生産技術の知識をさらにレベルアップさせるため、2013年5月にトヨタ紡織(TBJ)に来ました。TBJでは生産調査部に所属し、生産工程の現状調査を行い、動作、物流、設備について自分たちで考え調査し、改善することを学んでいます。また、業務を通じてTPS(トヨタ生産方式)についての理解も深めています。

日本では多くのことを学ぶことができ、とても刺激的な毎日を送っています。研修が終わる2014年4月までには、もっと多くのことを学び、経験し、キャリアを伸ばしていきたいと思っています。

学び、学んだことを世界各地域で展開しています。

また、トヨタ紡織グループ間で他事業体において、実地で学ぶ「トレーニー制度」や「ICT制度」を積極的に活用しています。「トレーニー制度」はトヨタ紡織の社員が日本以外の地域グループ会社で、「ICT制度」は日本以外の地域グループ会社の社員がトヨタ紡織において、実際の業務を通じて実践力を高めています。2012年度は、「トレーニー制度」を41人、「ICT制度」を28人がそれぞれ利用しました。2013年度もこれらの制度利用者を大幅に拡大していきます。

TB Voice



異文化コミュニケーションの 難しさを実感

トレーニー制度を活用し、TBAUで研修中
品質管理部
井川 雅之 Masayuki Igawa

トレーニー制度を活用して、2013年1月に、トヨタ紡織オーストラリア(TBAU)へ赴任し、品質向上に係わる業務を担当しています。

生産ラインで不具合が発生した時、他部署やサプライヤーの方と連携し、早期に解決することができました。この経験で、原因究明に必要な情報、報告書作成方法など、多くのことを学びました。

多人種が働くオーストラリアでは、一度話をしただけでは、こちらの意図が正しく伝わらないということがよくあります。日本人の考え方だけで仕事をせず、相手が本当に理解したかを確認する重要性を感じています。

日本へ戻ったら、オーストラリアと日本それぞれの業務の進め方について、良い点、悪い点を洗い出し、双方の業務のレベルアップに貢献したいと思います。

事務・技術系教育

トヨタ紡織では、新入社員をOJTを通して育成するために、2006年度に「職場先輩制度」を導入しました。職場先輩は、個人の人間性を尊重しながら人材を育成する「OJTの教育ステップ」を学んだ後、1年間マン・ツーマンで新入社員を指導します。1年後には、成果発表会を実施しています。

また、専門教育では、品質、原価、財務・技術開発、生産技術、生産などの分野の専門知識、スキルについて学んでいきます。

技能系教育

トヨタ紡織では、グローバルにモノづくり技能を高め、伝承していくために2011年2月に技能育成センターを設立しました。

技能育成センターではQuality、Cost、Delivery、Safetyを高度に達成できる職場力向上のための人材育成の推進

を目指し、「極めた技能」「強い管理・監督者の育成」「保全力の強化」を3つの柱として教育に取り組んでいます。

「極めた技能」では、モノづくりに必要な専門知識教育と、品質、安全、TPS*1、TPM*2の教育を工程ごとに学ぶ技能修得制度を2011年から開始しました。共通知識・専門知識・実技技能を3段階の技能修得基準で評価し、自らの技能レベルを見える化することにより、社員のモチベーションアップにつなげるものです。

「強い管理・監督者の教育」では、昇格後すぐに役割を発揮できるよう昇格前の特別教育を2012年度よりスタートしました。ここでは、トヨタ紡織の問題解決と階層に応じた役割の教育を半年間かけて行っています。

「保全力の強化」では、専門技能教育として、設備保全系・金属加工系・型保全など30以上のコースの技能専門講座を開設し、グループ共通に必要なモノづくり力の向上を目指



オールトヨタ紡織技能コンクール



トヨタ紡織学園

*1 Toyota Production System : トヨタ生産方式

*2 Total Productive Maintenance : 総合的生産保全

TB Voice



作業者の立場になって考えられる 職場風土を根づかせたい

第7回オールトヨタ紡織技能コンクールで金賞を受賞した
天津英泰汽車飾件

王 瑞 Wang Rui

私は、第7回オールトヨタ紡織技能コンクールのシート組立種目で金賞を受賞しました。

挑戦した課題は、適切なワイヤー選択、指定されたトルクでのボルト締結、シート組立後の仕上がり具合などでした。この課題をクリアするためには、部品の特性を理解し、熟練した技術と知識が必要です。当日はとても緊張しましたが、落ち着いて作業することを意識しました。表彰式で名前が呼ばれたときは、とてもうれしくて興奮したのを覚えています。普段どおりに作業できたことが、金賞受賞につながったのだと思います。

普段は、品質確保や生産性向上に関する改善業務を担当しています。技能コンクールでの経験を活かし、作業者の立場で作業要領を考えることができる職場風土を根づかせたいと思います。

しています。また、設備保全教育では、技能育成センターに1～3カ月間短期留学し、集中的なトレーニングを行う講座の開設や、今後、新興国で増加するロボットの保全講座の充実を図っています。その他、技能系職場の将来を担うリーダーの育成を目的に「トヨタ紡織学園」を設置し、「心・技・体」のバランスが取れグローバル感覚を持った人材の育成に取り組んでいます。また、関係会社、取引先も参加するオールトヨタ紡織技能コンクールを毎年開催しています。

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。

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、取り扱ったり、輸送したり、廃棄しない。

グローバルでの労働安全衛生

安全な職場づくりを目指し、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、2011年度よりOSHMS運用基準を制定し、運用しています。また、OSHMS運用基準を日本以外の地域へ展開し、各国の安全文化構築の基礎固めを行うとともに、労働安全衛生関連の各国法規の調査を実施。2012年度より、各国の法規に合わせた各国版安全基準の整備を進めており、グローバルな安全レベル向上の活動を推進しています。

また、トヨタ紡織グループでは、OSHMS活動の一環として、職場のリスクアセスメント活動を推進しています。また、トヨタ紡織では各工場の自主活動事例を、事業場安全衛生委員会で紹介し、参考となる事例を自工場の活動へ取り入れるなど、リスクアセスメントの定着浸透を図っています。日本関係会社においては、各社方針にリスクアセスメント活動をおり込み、安全衛生環境委員会にて実施状況を確認するとともに、きめ細やかなフォローを実施。

日本以外の各地域については、リスクアセスメント教育のレベルを向上しています。今後とも、地域統括会社の先導で地域全体のレベルアップを図っていきます。

安全意識の醸成への取り組みを強化

安全衛生活動によって労働災害ゼロを目指した取り組みを推進していますが、さらなる「安全文化の構築」を図るため「安全道場」をグローバルに展開しています。すでに、トヨタ紡織の全工場で設置が完了し、安全行動の基本的な訓練を継続的に実施しています。

2012年度、トヨタ紡織では、製造部門と事務・技術部門を合わせ約9,834人が、「安全道場」において作業着と保護具の点検や作業安全心得など基本行動区分における12項目の試験に合格しました。また、日本以外の各地域においては、全生産拠点で安全道場の設置が完了し、設置率100%を達成

安全道場の設置率

[2012年度実績]

100%

[2011年度実績]

87%



安全体感道場

TB Voice



安全道場の導入をきっかけに社員の意識が変化

BAE エバースドルフ工場の労働災害ゼロを目指して紡織オートモーティブヨーロッパ(BAE)

Norbert Langner

私が働くBAEエバースドルフ工場では、2012年7月に安全道場を導入しました。エバースドルフ工場は、トヨタ紡織グループとなって間もないこともあり、安全道場の導入当初は、その必要性について疑問がありました。しかし、この道場で社員へのトレーニングを繰り返すうちに意識が変わり、労働安全についての重要性が周知されるようになりました。また、安全道場での活動をきっかけに、改善チームを設置したり、生産プロセスを見直すなど、より安全に仕事をするように努めるようになりました。安全道場でのトレーニングは、毎年レベルアップすることが大切です。これからも積極的に安全道場を活用し、社員の安全意識をさらに高めていきたいと思います。

しました。2013年度も引き続き、新規事業体での設置を推進していきます。

2012年5月には、安全教育の専門施設である安全体感道場を開設し、社員の危険感受性向上による災害未然防止に向けた取り組みを強化しました。当道場においては、世界各地から1,159人が参加し、挟まれ・巻き込まれ、重量物との接触、感電などの疑似体験により、災害未然防止に対する意識を高めました。

外来工事の安全確保

大型の重機が入り、大勢の作業員が働く構内での外来工事の安全確保は重大災害撲滅のうえで大変重要な課題であると考え、2008年に「トヨタ紡織安全衛生協力会」を設立し、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。

2012年度は、トヨタ紡織の2011年度に制定、運用開始した「外来工事安全衛生管理基準」「外来工事作業要領」の運用を浸透させることで、外来工事災害件数は0件となったほか、問い合わせ件数や安全帳票の記載漏れ指摘件数は2011年度の48件から43件へと減少しました。また、日本以外の地域において、各国の事情に合わせた外来工事安全衛生管理基準および外来工事作業要領を

制定、運用を図り、さらなる安全確保を目指した取り組みをグローバルに構築中です。

健康増進の取り組み

トヨタ紡織グループでは、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、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体制づくりに向け、健康増進の取り組みを推進。健康管理スタッフと産業医が一体となって、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。

2012年度も引き続き、各国の法令に規定されている健康診断を実施するとともに、生活習慣病予防を実施するなど、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。

■ 心の健康診断

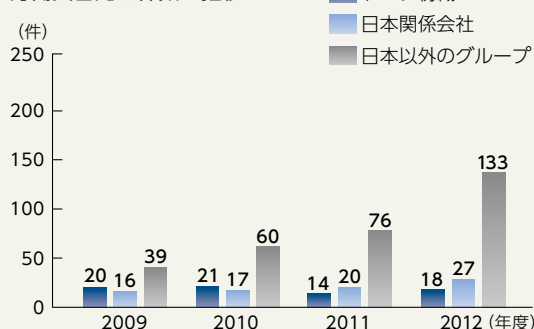
トヨタ紡織では、社員の心の健康を維持するために、メンタルヘルス教育や心の健康診断を実施し、職場風土の改善に取り組んでいます。

2012年度は、年代別、階層別に、必要なメンタルヘルス教育カリキュラムを整理し、対象者に合わせた適切な教育を実施。また、入社後1～2年経過した社員に対しては、入社時教育のフォローとしてストレス対処を中心とした教育を実施しました。今後も、心の健康維持に向けた取り組みを一層強化していきます。また、労働衛生月間では、職場レベルでのメンタルミーティングを実施し、職場環境の改善を図っています。

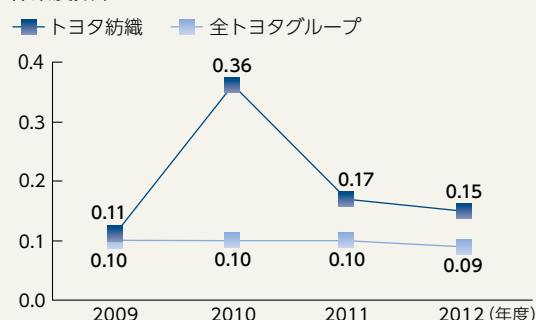


メンタルヘルスに関するフォロー教育

労働災害発生件数の推移



休業度数率



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。

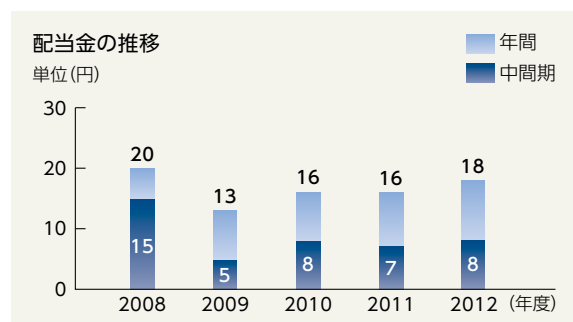
企業の価値向上と情報開示の充実

トヨタ紡織グループは、株主・投資家のみなさまの信頼と期待に応えるために、トヨタ紡織の渉外広報部、経理部、法務部が情報管理部署となり、正確・タイムリーかつ公正に企業情報を開示することに努めています。また、株主・投資家のみなさまへの利益還元を重要な経営方針と位置づけ、企業体質の充実・強化を図りつつ、積極的な事業展開を進めています。長期安定的な成長を通じて、事業・財務情報を適時かつ適切に開示することで、経営の透明性確保に努めています。

2012年度の利益還元について

2012年度の業績については、69・70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、前年同期比2円増の1株あたり18円(年間)とさせていただきます。



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、社長および担当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。2012年度は、第2四半期終了後と期末後に開催し、数多くのアナリスト、機関投資家のみなさまに参加していただきました。

また、アナリストや機関投資家とのスモールミーティ



IR決算説明会(東京)

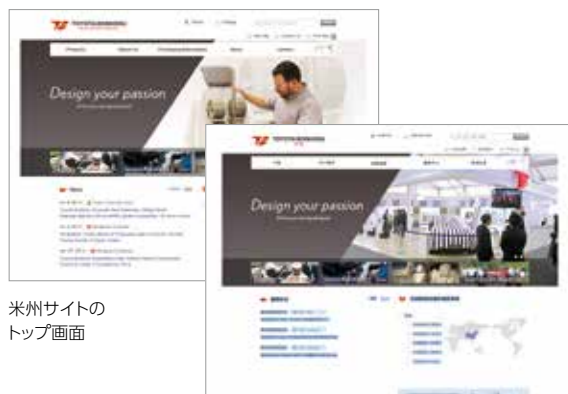
ング、個別取材への対応、機関投資家訪問、個人株主工場見学会の開催など、株主・投資家のみなさまとのコミュニケーションを積極的に図っています。



個人株主工場見学会(猿投工場)

ウェブサイトによる情報発信

トヨタ紡織グループは、ウェブサイトを通じ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各種開示資料をタイムリーに掲載し、株主・投資家のみなさまをはじめ、社会への情報発信に努めています。2012年度は、米州に続き、欧州・アジア・オセアニア、中国の各地域のウェブサイトを開設し、世界中のお客さまや株主・投資家に対して一層の情報開示を図ってきました。今後も、トヨタ紡織グループの理解が深まるよう、適時適切な情報開示に努めていきます。



米州サイトの
トップ画面

中国サイトのトップ画面

【米州地域サイト URL】

<http://www.toyota-boshoku.com/us/index.html>

【アジア・オセアニア地域サイト URL】

<http://www.toyota-boshoku.com/asia/index.html>

【中国地域サイト URL】

<http://www.toyota-boshoku.com/china/index.html>

【欧州・アフリカ地域サイト URL】

<http://www.toyota-boshoku.com/eu/index.html>

【日本地域サイト URL】

<http://www.toyota-boshoku.com/jp/index.html>

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

- 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

法令遵守の取り組みの強化

調達にあたっては、独占禁止法、下請法、労働法、環境各法などについて、また日本以外の地域においてはそれらに類する法令への理解を深め、遵守することが企業活動の基本ととらえ、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。

サプライヤーとの関係においては、「トヨタ紡織グループ行動指針」に、信頼・共感をいただく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。

2012年度、トヨタ紡織では、毎年開催している「下請法講習会」に加えて日本の主要サプライヤー（約100社）との連絡会において「外国人不法就労防止」「機密管理」についての違反事例の紹介、注意点を説明。法令遵守、機密保持の再確認を図りました。

「トヨタ紡織取引先CSRガイドライン」の浸透

トヨタ紡織グループでは、サプライヤーのみならずともに社会の持続的な発展に貢献していくことを目指し、「トヨタ紡織取引先CSRガイドライン」を制定し、その浸透を図っています。

このガイドラインは、サプライヤーとともに企業の社会的責任を果たしていくために、製品・サービスをつくる過程においてお願いしたいこととして、「コンプライアンス」「人権の保護・労働条件の整備」「企業活動を通じた社会への貢献」「みなさまのお取引先への展開」に関するガイドラインを定め、その普及と推進に努めています。

今後は、サプライヤーにおけるCSRの取り組み状況に関するモニタリングや社会環境の変化に応じたガイドラインの改訂を進めつつ、サプライヤー各社のサプライチェーンに対してもCSRガイドラインを展開。サプライ

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らずさまざまな材料や部品、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。

チェーン全体におけるCSRの浸透とレベルアップを図っていきます。

■ 環境に配慮した調達

トヨタ紡織では、「豊かな地球環境を次世代に残すために、安全な部材の調達に努めるべく、トータルな視点で環境に配慮されたものを優先的に購入する」という考えに基づき、事務用品などの消耗品はもちろんのこと、建物・設備についても省エネルギータイプのものを優先して購入しています。

■ EMS体制構築

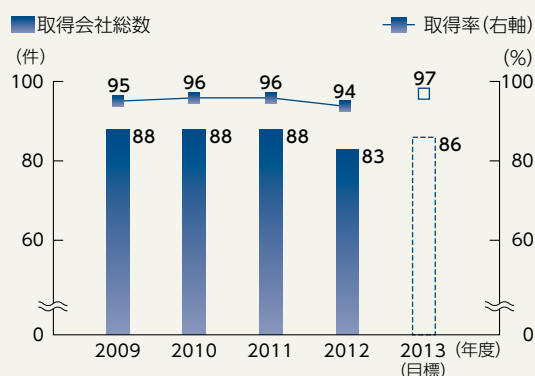
トヨタ紡織グループは、持続可能な社会の構築を目指すために、サプライヤーと連携した環境保全活動に取り組んでいます。

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）の構築を要請しています。その結果、2012年度は重点会社88社中、83社がISO14001を取得済となり、取得率は約94%となりました。2013年度は、3社が取得予定です。

また、各種環境規制に対する遵法対応を強化しており、REACH*規制についても、サプライヤーとともに積極的に取り組んでいます。

* 欧州で適用された「化学物質の登録・評価・許可・認可・制限に関する規則」

重点会社のISO14001認証取得推進活動目標と実績



ISO14001認証取得活動

	2009	2010	2011	2012	2013(目標)
対象社数	93	92	92	88	88
取得社数	88	88	88	83	86
取得率	95	96	96	94	97

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、サプライヤーとともに世界最適調達を実現するために、グループ一体となった取り組みを推進しています。

取引先総会を開催

主要サプライヤーを対象に、トヨタ紡織グループを取り巻く環境と目指す方向性を掲示して、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」「地域別取引先総会」を毎年実施しています。

2012年度は、トヨタ紡織の方針説明の中で、今後ともお客さま第一に徹するために、品質向上、良品廉価の提供、CO₂排出削減への技術開発強化への取り組みや、リスク管理への取り組み強化を要請しました。また、年度内に優れた実績をあげたサプライヤーを表彰しました。



米州地域取引先総会



アジア・オセアニア地域取引先総会授賞式(最優秀賞 PT. INDOSAFETY SENTOSA INDUSTRY)

グローバル統一の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、サプライヤーとの連携を図っています。

世界各地域の業務進歩の標準化・見える化を徹底し、トヨタ紡織とタイムリーに対応を協議。世界各国の調達情報を共有化するために調達の基幹システムTB-WAVEを全地域に展開し、タイムリーな情報登録、情報共有に取り組んでいます。また、グローバルコストベンチマークのしくみづくりとして、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の構築を検討しています。2012年度には、米州地域、欧州・アフリカ地域において導入が完了。他地域では現在推進中です。

グローバルSPTT活動*の展開

グローバルに展開するうえで、新たな生産ラインの開設時や新製品の立ち上げ時には、材料や部品、設備などのサプライヤーとの連携の強化・拡大が必要です。

トヨタ紡織グループは、日本はもちろんのこと世界各地域で生産・製造の準備段階から、サプライヤーのみなさま

の生産工程での品質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、外注部品の調達時に、品質、量、価格、物流、納期などさまざまな面から総合的にメリットを生み出す最適調達のしくみです。



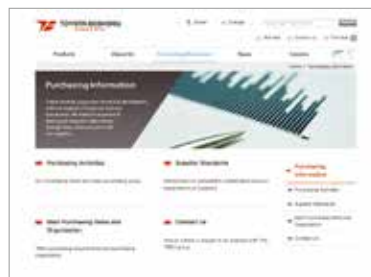
グローバルSPTT活動(中国)

活動にあたっては、訪問・指導・教育などの機会を通して、サプライヤーのみなさまとトヨタ紡織各部署とのコミュニケーションを充実させ、タイムリーに各工場に供給できるか、供給される部品の品質は高く安定しているかといったQCD(Quality, Cost, Delivery)の諸課題をサプライヤーとともに解決し、円滑な調達を実現することを目指しています。

* 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

調達基本方針のグローバル展開

トヨタ紡織グループのウェブサイトでは、トヨタ紡織グループの調達基本方針を公開しています。2011年度は米州地域のウェブサイトの中で調達基本方針を掲載し、2012年度は、欧州・アフリカ地域においてもウェブサイトを立ちあげ、地域の調達基本方針を公開しました。今後、グローバルに、公平・公正な取引と積極的なコミュニケーションを目指します。



ウェブサイト 調達ページ(欧州・アフリカ地域サイト)

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らず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、福祉・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。

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え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、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。



「環境の森」大衡

青少年育成・教育活動

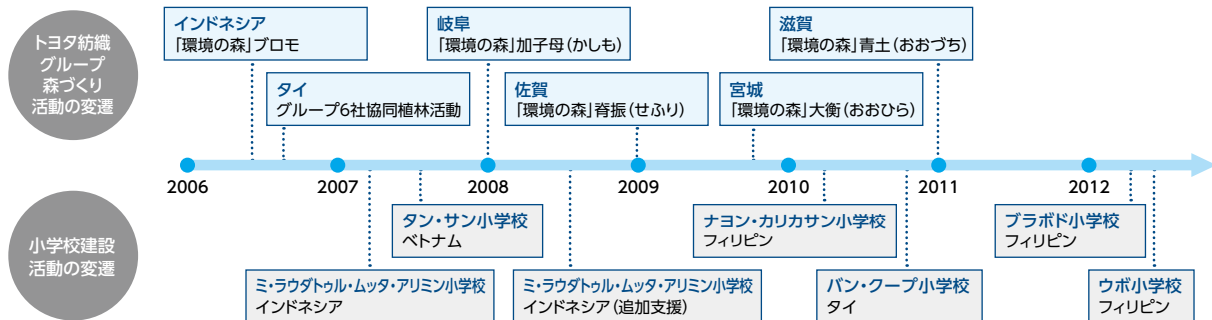
世界の子どもの力になりたいと考え、健全な成長をサポートするための取り組みを進めています

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団体プラン・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6つの小学校建設に協力しています。



タイの小学校建設に協力



TOPICS

中国の緑化に挑む森づくり活動

2013年5月、豊田紡織(中国)有限公司では、中国緑化基金会と植林の協定を結び、森づくり活動「豊紡緑州公益活動」を内モンゴルのアラシャン地区で行いました。中国の事業体から参加した約30人のボランティアで、常緑針葉樹のコノテガシワなど1,200本を植樹しました。中国地域では2012年度より森づくり活動を開始しており、中国の砂漠化防止と改善に取り組んでいます。今後も中国地域をあげて、森づくり活動を進め、社会との調和ある成長に貢献していきます。



内モンゴルでの植林活動

TB Voice



環境保護の重要性を伝えたい

CSR担当として中国域内の植林活動に参加
トヨタ紡織(中国)有限公司

沈丹凤 shen danfeng

私は2011年末より、行政団体との情報交換や土地の調査などを担当し、中国地域の植林活動のオーガナイザーとして活動しています。

中国では現在、土壌のアルカリ化や砂漠化の問題が深刻なため、中国地域のトヨタ紡織グループ各社に植林活動参加を呼びかけました。

厳しい自然環境の中での植林活動はとても過酷です。でも、苗木をすべて植え終えたときの達成感は、参加した仲間たちとの一体感につながることを実感しました。

これからも、天津、内モンゴル地区での活動を継続していきますが、いずれは広州、上海地区まで活動を広げていきたいと考えています。今後も、中国域内のCSR活動を促進し、環境保護の重要性を伝え広めていきたいと思っています。

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取り組んでいます。各地域での活動の一部を紹介します。

ドイツ

紡織オートモーティブヨーロッパ



がんと闘う子どもたちへの支援

ベルギー

トヨタ紡織ヨーロッパ



恵まれない子どもたちへのプレゼント

メキシコ

TBソーテックメキシコ



身体障がい者への車イス・歩行用具の寄贈

アメリカ

トヨタ紡織ケンタッキー



地元の幼稚園児との植樹活動

中国

広州桜泰汽車飾件



献血活動の実施

天津豊田紡汽車部件



老人ホームへの慰問

日本

トヨタ紡織九州



ハンドボール部員による地元小中学生指導会

トヨタ紡織滋賀



森づくり活動を契機に地域住民との交流会

タイ

トヨタ紡織ゲートウェイ(タイランド)



地域の小学生を招いて工場見学

インド

トヨタ紡織オートモーティブインド



小学校校舎ペンキ塗りのボランティア

TOPICS

TABLE FOR TWO活動(トヨタ紡織)

トヨタ紡織では、食料不足が深刻なアフリカ諸国の子どもたちに、学校給食を提供する「TABLE FOR TWO」の活動を2011年から継続的に参加しています。社員がヘルシーメニューを購入すると、1食あたり20円(会社と社員がそれぞれ10円ずつ負担)を寄付とし、1食分の学校給食を提供。この活動で、2013年3月までに、14,213食(216,280円)の寄付を行いました。



ヘルシーメニューで社会貢献

Environmental Activities

事業活動のあらゆる面で環境保全に取り組む



■ 環境活動の報告	53
■ 「トヨタ紡織グループ 2015年 環境取り組みプラン」の2012年度の活動結果	55

1. 環境経営	57
2. 低炭素社会の構築に向けた技術開発と生産活動	62
3. 循環型社会の構築に向けた技術開発と生産活動	65
4. 環境負荷物質の低減と自然共生社会活動	67

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。グループ一丸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、ク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。

「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。

環境と生産が調和した持続可能な社会の実現に貢献します。



環境委員会委員長
取締役副社長
滝 隆道

トヨタ紡織グループは、会社の基本理念で「地球環境保護」を掲げ、2011年3月に、2011年度から2015年度までの中期計画「2015年環境取り組みプラン」（以下、「2015年プラン」）を策定しました。

「2015年プラン」に基づいて、環境にやさしい製品開発やクリーンな工場づくりを推進し、2012年度は、すべての目標を達成することができました。

今後は、環境と生産が調和した持続可能な社会の実現にさらに貢献するため、

- 環境に配慮した製品の開発・設計
- CO₂排出量削減の実施
- 生物多様性に配慮した事業活動の推進

などに力を入れ、グローバルな環境先進企業を目指していきます。

1 環境経営

マネジメント

(1) 連結環境マネジメントの強化と推進

- 環境委員会活動の充実による環境負荷低減活動の推進
- 環境マネジメントシステム構築、運用の充実による継続的改善の推進
- 環境法令の遵守、環境リスク未然防止活動の強化

(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の構築と運用、遵法対応を要請
- 仕入先に対し製造方法の見直しなど、VA提案による省資源の推進

(3) 製品開発における環境マネジメントの推進

- 開発段階でのLCA^{*1}管理の着実な推進

^{*1} Life Cycle Assessment：製品がつくられ、使用され、廃棄されるまでの間に環境に与える負荷を総合的に評価すること

(4) サステナブル・プラント活動^{*2}の推進

- 地域と自然と共生する工場づくりの推進

^{*2} 「自然を活用し、自然と調和する工場づくり」を目指した活動

(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化と推進
- トヨタ紡織グループ環境月間活動と連動した啓発活動の推進

(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

- トヨタ紡織レポート他、環境情報提供の一層の充実
- 地域社会とのコミュニケーション活動の推進



2 低炭素社会の構築に向けた技術開発と生産活動

開発・設計

(1) 次世代自動車に対応した技術開発の推進

- 燃費性能向上のための軽量化製品の開発推進



生産・物流

(2) 生産活動におけるCO₂排出量の低減

- 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
- 日常改善によるCO₂排出量低減活動の推進
- 各国、各地域の特性を考慮した再生可能エネルギーの活用

(3) 物流活動におけるCO₂排出量の低減

- 輸送効率の向上活動の推進

トヨタ紡織グループ2015年環境取り組みプラン



社長対談

特集

グローバルビジネス

社会性活動

環境活動

財務報告・会社情報

3 循環型社会の構築に向けた技術開発と生産活動

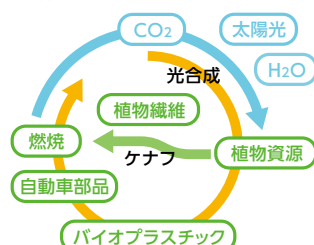
開発・設計

(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

- ・部品点数削減と解体性を向上させたリサイクル設計の推進

(2) CO₂循環可能な植物由来材料の開発と採用拡大

- ・ケナフなど植物由来材料の開発と製品化推進
- ・食用植物に影響を与えない工業資源植物の安定供給技術・生産体制の確立



生産・物流

(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

- ・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のトヨタグループ内有効利用の促進
- ・各国、各地域の水環境事情を考慮し個別に目標を設定、継続的な水使用量の低減
- ・包装仕様のスリム化、容器のリターナブル化推進

4 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

生産

(2) 生産活動における環境負荷物質の低減

- ・PRTR^{*1}・VOC^{*2}など環境負荷物質の排出抑制

*1 Pollutant Release and Transfer Register : 環境汚染物質排出・移動登録

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

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

(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



「トヨタ紡織グループ 2015年環境取り組みプラン」の 2012年度の活動結果

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。2012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。

1. 環境経営

(自己評価凡例 ○：目標達成)

取り組み項目	2015年主要取り組み項目	2012年度の取り組み項目・目標	2012年度の実績	自己評価	ページ
環境マネジメント	(1) 連結環境マネジメントの強化と推進	●モデル事業体での異常/苦情未然防止に向けたリスクマップの作成 ●ISO14001の認証取得 日本地域:1社	●モデル事業体におけるリスクマップ作成完了 ●計画通り認証取得	○	59 ・ 60
	① 環境委員会活動の充実による環境負荷低減活動の推進 ② 環境マネジメントシステム構築、運用の充実による継続的改善の推進				
	(2) ビジネスパートナーと連携した環境活動の推進	●ISO14001認証取得状況確認と認証取得維持の推進	●取得率の確認と認証取得維持継続 ●遵法対応を要請	○	48
	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				
	(3) 製品開発における環境マネジメントの推進	●LCA推進体制の再構築と推進	●対象車種を設定し、LCA評価実施	○	—
	開発段階でのLCA*1管理の着実な推進				
	(4) サステナブル・プラント活動	●グローバルでのロードマップの策定、見直し完了	【日本】エネルギー自給化計画の策定完了(再生可能エネルギー、コージェネレーション設備)	○	—
	CO ₂ 排出量削減のロードマップの策定と展開				
	(5) 環境教育活動の充実とグローバル推進	●全地域での教育実施 ●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承認	●「トヨタ紡織グループ環境方針」「2015年プラン」を記載した環境ビジョンカードを配布、教育を実施 ●省エネルギー事例表彰・講演会の実施	○	60
	① グローバルでの環境教育の体系化と推進 ② トヨタ紡織グループ環境月間活動と連動した啓発活動の推進				
	(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の充実	●会社案内パンフレットでの環境情報充実 ●社内報の啓発記事掲載増 ●展示会、イベントでの製品PR	●会社案内パンフレットでの環境情報充実 ●社内報にてグローバルの環境ニュース掲載 ●人とするまのテクノロジー展に環境アイテム3点出展、展示会を通じ環境技術をアピール	○	—
	① トヨタ紡織レポート他環境情報提供の一層の充実				
	② 地域社会とのコミュニケーション活動の推進	●学校向けの工場見学会の継続実施 ●地域懇談会の継続実施 ●「地域環境美化活動」への社員ボランティア活動の参加支援	●近隣の小・中学校に対し工場見学会実施 ●地域懇談会の継続実施(刈谷地区、猿投地区) ●ボランティア参加者への活動支援実施	○	60

*1 Life Cycle Assessment: 製品がつくられ、使用され、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

2. 低炭素社会の構築に向けた技術開発と生産活動

(自己評価凡例 ○：目標達成)

取り組み項目	2015年主要取り組み項目	2012年度の取り組み項目・目標		2012年度の実績		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	●ドアトリムメイン基材のさらなる軽量化の限界見極め ●部分異目付化による軽量化技術の確立		●薄肉基材 軽量化の限界見極め完了 ●異目付繊維天井基材開発完了		○	62																																									
	① 燃費性能向上のための軽量化製品の開発推進																																															
	② 新型車の全プロジェクト単位で軽量化目標値を設定し推進	●各開発車種で軽量化目標設定・推進		●2012年度 各開発車種で質量目標を達成		○	62																																									
	(2)生産活動におけるCO2排出量の低減	●省エネ工法開発の継続推進		●コンパクトライン設置など省エネライン(従来比43%低減)の導入推進		○	—																																									
	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																																															
	② 日常改善によるCO2排出量低減活動の推進 各国、各地域の特性を考慮した再生可能エネルギーの活用推進	●売上高当り排出量1%低減(グローバル)総量1%低減(日本) ●トヨタ紡織、日本地域の電力自給化計画の推進		●売上高当り排出量3%低減(グローバル)総量4%低減(日本) ●電力自給化計画の検討、提案完了 再生可能エネルギー、コージェネレーション設備設置計画の策定完了		○	62・63																																									
生産・物流	(3)物流活動におけるCO2排出量の低減	[日本] ●物流CO2排出量 総量1%低減 [日本以外] ●米州：CO2削減活動に向け計量を開始 ●アジア・オセアニア、中国、欧州・アフリカは進め方立案		[日本] ●総量14%低減 [日本以外] ●米州：計量のしくみ整備を完了 ●アジア・オセアニア、中国、欧州・アフリカ：トヨタ紡織にてしくみ整備に向けた進め方を立案		○	64																																									
	輸送効率の活動の推進																																															
	〈生産・物流におけるCO2排出量〉	<table><tr><th colspan="3">項 目</th><th>区 分</th><th>単 位</th><th>2012年度目標</th><th>2012年度実績</th><th>自己評価</th></tr><tr><td rowspan="5">CO2 排出量</td><td rowspan="4">生産</td><td>トヨタ紡織</td><td>排出量</td><td>t・CO2</td><td>65,951</td><td>63,033</td><td>○</td></tr><tr><td></td><td>原単位</td><td>t・CO2/億円</td><td>11.2</td><td>10.3</td><td>○</td></tr><tr><td>日本地域</td><td>原単位</td><td>t・CO2/億円</td><td>9.8</td><td>8.4</td><td>○</td></tr><tr><td>トヨタ紡織グループ</td><td>原単位</td><td>t・CO2/億円</td><td>17.1</td><td>16.2</td><td>○</td></tr><tr><td>物流</td><td>トヨタ紡織</td><td>排出量</td><td>t・CO2</td><td>5,486</td><td>4,718</td><td>○</td></tr></table>							項 目			区 分	単 位	2012年度目標	2012年度実績	自己評価	CO2 排出量	生産	トヨタ紡織	排出量	t・CO2	65,951	63,033	○		原単位	t・CO2/億円	11.2	10.3	○	日本地域	原単位	t・CO2/億円	9.8	8.4	○	トヨタ紡織グループ	原単位	t・CO2/億円	17.1	16.2	○	物流	トヨタ紡織	排出量	t・CO2	5,486	4,718
項 目			区 分	単 位	2012年度目標	2012年度実績	自己評価																																									
CO2 排出量	生産	トヨタ紡織	排出量	t・CO2	65,951	63,033	○																																									
			原単位	t・CO2/億円	11.2	10.3	○																																									
		日本地域	原単位	t・CO2/億円	9.8	8.4	○																																									
		トヨタ紡織グループ	原単位	t・CO2/億円	17.1	16.2	○																																									
	物流	トヨタ紡織	排出量	t・CO2	5,486	4,718	○																																									

3. 循環型社会の構築に向けた技術開発と生産活動

(自己評価凡例 ○：目標達成)

取り組み項目	2015年主要取り組み項目	2012年度の取り組み項目・目標		2012年度の実績		自己評価	ページ	
開発・設計	(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	● 解体性マーク設定など 開発車種正式図に おり込み継続推進		● 正式図発行開発車種は、3R*2、環境に 関する部品別チェック項目を確認しおり込み 正式図を発行		○	—	
	部品点数削減と解体性を向上させた リサイクル設計の推進	● さらなる解体性向上と技術開発の強化		● ドアトリムに解体性マークを設定し発行				
生産・物流	(2) CO2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		● 新規受注4車種以上		○	65	
	① ケナフなど植物由来材料の開発と 製品化推進	● 自家栽培の工程機械化率向上		● インドネシアでレッチング実験設備完成				
	② 食用植物に影響を与えない工業資源 植物の安定供給技術・生産体制確立							
	(3) 生産活動・物流活動における排出物の低減と 資源の有効活用	● トヨタ紡織各工場における廃棄物低減 活動の横展開実施		● 逆有償リサイクルから有償リサイクルへの 切り替え(利材化)		○	65	
	① 歩留まり向上などの発生源対策による 排出物低減とトヨタグループ内での資源 有効活用の促進			● 廃棄物低減ワーキンググループにて 現地現物確認による改善事例の横展開推進				
	② 各国、各地域の水環境事情を考慮し個別 に目標を設定、継続的な水使用量の低減	● グローバル目標 水使用量：前年比1%減		● 目標：2,045→実績：1,913千㎡で6.5%減 と過達		○	66	
③ 包装仕様のスリム化、容器のリターナ ブル化推進	● 製品形状/材質を考慮した包装資材への 変更		● 継続的な改善事例の横展開実施		○	66		
		● 改善事例の確実な横展開推進		● 包装改善 8件/年の目標に対し、 10件/年と目標達成				
	〈廃棄物排出量・梱包資材使用量・ 水使用量〉							
		項 目	区 分	単 位	2012年度目標	2012年度実績	自己評価	
		廃棄物	トヨタ紡織	原単位	t/億円	0.9	0.7	○
				排出量	t	0	0	○
		梱包包装資材量	トヨタ紡織	使用量	t	2,419	2,109	○
		水使用量	トヨタ紡織	使用量	千m³	569	499	○
			トヨタ紡織グループ	使用量	千m³	2,045	2,023	○

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

4. 環境負荷物質の低減と自然共生社会活動

(自己評価凡例 ○：目標達成)

取り組み項目	2015年主要取り組み項目	2012年度の取り組み項目・目標			2012年度の実績と反省			自己評価	ページ
開発・設計	(1)製品含有化学物質の管理強化	●環境負荷がより少ない物質への代替推進(HBCD*3、DEHP*4、DBP*5) ●車室内VOC*6(アセトアルデヒド)低減対策実施			●法規の期日を厳守し、切替を推進中 ●VOC要求値クリア			○	67
	環境負荷物質の確実な切り替えおよび管理体制の強化								
生産	(2)生産活動における環境負荷物質の低減	●塗料などの購入量最適化の継続実施 ●廃品・再塗装品の低減			●高霧化ガンへの切り替えによる塗着効率の向上 ●帯電防止剤塗布による不良低減			○	67
	PRTR*7・VOCなど 環境負荷物質の排出抑制								
	〈PRTR・VOC対象物質排出量〉								
		項 目	区 分	単 位	2012年度目標	2012年度実績	自己評価		
		PRTR法対象物質排出量	トヨタ紡織	排出量	t	153	149	○	
		VOC排出量	トヨタ紡織	排出量	t	571	524	○	
社会との連携	(3)生物多様性保全に向けた取り組み	●生物多様性と事業活動の関係性定量化と影響評価推進			●「素材製造」「部品製造」「納入物流」における環境負荷を定量化し、影響評価を推進中			○	57
	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								
	(4)自然と共生するための社会貢献活動の推進	● ^{かしも} 加子母をモデルに日本での植林、森林整備活動、間伐材活用プログラムの推進 ●インドネシア、タイでの植林活動のフォロー実施			● ^{かしも} 森林整備活動の継続(加子母・脊振・大衡・青土) ^{せふり} 間伐材活用プログラム推進(刈谷地区中学校:工作教室) ● ^{おひら} 森林整備活動の推進(インドネシア、タイ)			○	51
	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								

*3 ヘキサプロモシクロドカン *4 ジエチルヘキシルフタレート *5 ジブチルフタレート *6 揮発性有機化合物 *7 環境汚染物質排出・移動登録

社長対談

特集

グローバルビジネス

社会性活動

環境活動

財務報告・会社情報

1. 環境経営

トヨタ紡織地球環境憲章

トヨタ紡織グループは、2004年に制定した「トヨタ紡織地球環境憲章」の精神に基づき、地球環境保護を推進しています。2011年11月、現在の社会動向や環境変化に対応し、環境保全活動を推進するために内容を改訂。事業活動のさまざまな領域を通じて「生物多様性保全」に配慮した活動を推進していく方針をおり込んでいます。

今後本憲章を基に、トヨタ紡織グループ丸となって、持続可能な社会の実現に向け、地球環境保護にますます力を入れていきます。

トヨタ紡織地球環境憲章



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、ク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めます。

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は、
トヨタ紡織地球環境憲章に基づき、
グループ丸となって、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。

トヨタ紡織生物多様性基本方針

生物多様性の保全と持続可能な利用は、気候変動対策（地球温暖化防止）とともに、地球規模で取り組むべき重要な環境課題です。

トヨタ紡織グループでは、COP10（生物多様性条約第10回締約国会議）の理念を受けて、生物多様性保全に取り組むため、2011年11月3日、「トヨタ紡織生物多様性基本方針」を策定。従来の環境保全活動の継続はもとより、生物多様性保全という視点においても、環境保全活動に一層力を入れていきます。

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

環境経営の推進

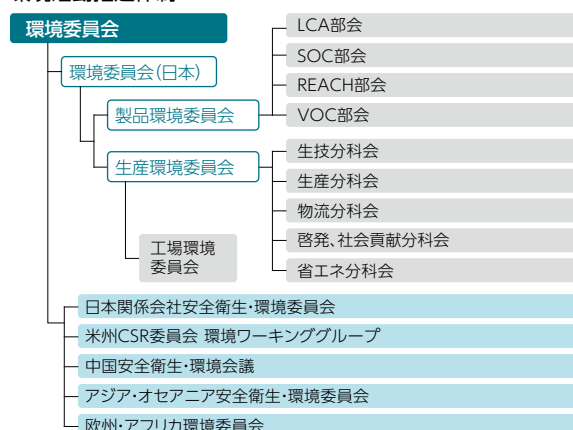
トヨタ紡織グループでは、各地域における環境委員会主体の活動を継続するとともに、環境活動を充実・強化するために、グローバルな環境委員会の実施を継続しています。

今後も、トヨタ紡織グループ全体でさらなる環境活動の推進を図っていきます。

推進体制

トヨタ紡織では、環境活動を組織的・体系的に進めるため、環境委員会と、その下部組織である、製品・生産に関する委員会、実務ベースでの各分科会、その下部組織としてワーキンググループを設け、活動を継続的に推進しています。

環境活動推進体制



また、より機能的に環境活動を推進するために、2012年度も、機能ごとの分科会活動を積極的に推進しました。

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、合理的な意志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、環境省の「環境会計ガイドライン(2005年度版)」を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2012年度の環境会計は、投資9億7,100万円、費用17億6,800万円、経済効果20億5,500万円となりました。

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排出量や廃棄物削減などの改善例は、62～67ページに記載しています。

(単位:百万円)

環境会計		トヨタ紡織		日本地域		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	84	125	8	12	60	66
	地球環境保全	384	131	60	22	35	20
	資源循環	3	242	9	72	29	45
管理活動コスト		19	162	20	28	26	70
研究開発・社会活動コスト		233	758	1	4	0	10
環境損傷対応コスト		0	1	0	0	0	0
合計		723	1,419	98	138	150	211
		2,142		236		361	
		投資総計		971		費用総計	
						1,768	

(単位:百万円)

経済効果	トヨタ紡織	日本地域	日本以外の地域
省エネによる費用削減	54	5	42
省資源化・廃棄物処理費用削減	541	54	1,040
リサイクル材売却益	319	—	—
合計	914	59	1,082
総計		2,055	

物量効果	トヨタ紡織	日本地域	日本以外の地域
省エネ(tCO ₂)	3,400	189	8,352
廃棄物処理(t)	1,128	11	880

費用額に減価償却費は含めていません

連結環境マネジメント

トヨタ紡織グループでは、環境方針を共有し、グループ一体となって環境活動を推進しています。2011年度からは、2015年環境取り組みプランに沿って、コンプライアンスの徹底に向けたグループ統一のしくみづくり、CO₂低減活動と水使用量低減活動の継続に加え、廃棄物排出量の目標値を設定。環境保全活動を一層強化してきました。

また、2011年度に引き続き、グローバルな環境委員会において各地域へのトヨタ紡織の方針展開や、課題の共有化・対策、活動推進のフォローなどを実施しています。

■ 米州CSR委員会 環境ワーキンググループ

米州地域は、環境ワーキンググループを中心に、環境活動に取り組んできました。2009年度より実施している「トレジャーハンティング」の継続的な実施に加え、エネルギー監査を実施するなど、さらなる省エネ活動を推進しました。

また、水使用量の低減活動については、水使用量の改善アイテムマトリックスを各社に展開し、米州地域で活動の推進を図っています。

■ 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、各社の環境活動状況の報告や



アジア・オセアニア
安全衛生・環境委員会

現場巡視・点検を通じ、相互の環境意識向上や、優れた取り組みや対策の迅速な横展開を図っています。また、継続的に省エネ活動や廃棄物低減活動を推進し、アジア・オセアニア地域として、積極的に環境保全活動を推進しています。

■ 中国安全衛生・環境会議



中国安全衛生・環境会議

2012年度も、各社において継続的に省エネ、水使用量低減活動などを推進してきました。省エネ活動として、天津地区の2社で工場内の照明改善や溶接排煙装置の設置などを実施しました。今後も中国地域での積極的な環境保全活動を推進します。

■ 欧州・アフリカ環境委員会



欧州・アフリカ環境委員会

欧州・アフリカ地域は、委員会において各社の環境活動の推進状況確認や、事務局による環境監査を実施し、相互研鑽に努めています。拠点の増加に対応し、委員会メンバーを随時更新、新会社にも地域内の取り

組みを適切に展開しています。今後も、委員会を中心として、積極的に環境活動を推進していきます。

■ 日本関係会社安全衛生・環境委員会

日本地域(トヨタ紡織を除く)は、環境監査・相互研鑽を目的に各社持ち回りで担当会社を設定し、委員会を開催。各社の活動報告を中心に、活動の横展開や、トヨタ紡織環境部スタッフによる環境監査を継続的に実施しました。

2012年度は、異常・苦情ゼロ活動の一環として全社において「リスクマップ」を作成。生産活動を取り巻くあらゆるリスクを見える化し、それに基づいて工場巡回を行いました。

今後も環境保全活動を積極的に実施していきます。

TOPICS

グローバル表彰「環境賞」

トヨタ紡織グループにおいて、環境面で特筆すべき活動・実績を取めた会社(拠点)を表彰しています。グループ共通の指標で比較することで切磋琢磨して、グループ全体の環境保全活動のさらなるレベルアップを図っています。

金賞 トヨタ紡織九州
銀賞 トヨタ紡織滋賀
銅賞 トヨタ紡織南アフリカ
トヨタ紡織オーストラリア
トヨタ紡織 豊橋工場



授賞式(トヨタ紡織オーストラリア)

トヨタ紡織九州:グローバル表彰環境賞「金賞」受賞 「トヨタ紡織グループでSQCDE*ナンバーワン」を目指す

トヨタ紡織九州では、環境に対する取り組みは、ムダやロスをなくし資源の有効活用を図ることであり、企業体質の強化につながる活動ととらえています。

環境保全活動の重点取り組みを、「環境側面の原単位管理強化とサステナブル・プラントづくり」とし、環境リスク対応体制強化、原単位管理によるCO₂排出量・廃棄物排出量の低減活動の推進、環境の森「脊振」・「高取山」などの自然共生社会活動に特に力を入れて取り組んでいます。

今後も、社員一人ひとりが地球環境を考えて行動し、会社の成長と地球環境の向上に結びつくように活動を推進していきます。



雨水調整池の油浮き確認



植樹活動(宮田工場)

* Safety, Quality, Cost, Delivery, Ecology:安全、品質、価格、納期、環境

環境マネジメントシステムの構築状況

トヨタ紡織グループでは、環境マネジメントシステムを積極的に構築・維持しています。2013年3月現在では、対象62社のすべてで環境マネジメントシステムの認証を取得。2012年度は、TBソーテック関東が新たにISO14001を取得しました。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/management/iso/

環境監査

■ 内部監査

2012年度も、トヨタ紡織全17工場で各工場のスタッフが、主任監査員、内部監査員として監査を実施。指摘事項は、速やかに是正しました。今後も工場主体の監査を実施するとともに、監査員のレベルアップを図っていきます。

■ 外部審査

2012年度も計画的に審査登録機関による審査を受けました。トヨタ紡織全17工場を7つの地区(組織)にくくり、3つの地区で更新審査、4つの地区でサーベイランス(維持審査)を受けました。各地区とも「重大な不適合はなく、ISO14001の要求事項に適合し、適切に運用されている」との評価を受けました。

環境リスクマネジメント

トヨタ紡織グループでは、環境事故、汚染を未然に防止するために、環境リスクマップを作成。法規制値より厳しい自主基準による管理、潜在的リスクの抽出や対策などにより、異常・苦情ゼロに取り組んでいます。

2012年度も、トヨタ紡織の異常・苦情ワーキンググループを継続して実施し、未然防止活動の現地現物による確認・横展開を行いました。

今後も、地域のみなさまの目線でリスクマネジメントを実施し、工場内外の巡視基準を強化、異常・苦情ゼロに向けた活動を一層強化していきます。

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。

トヨタ紡織では、定期的に地区ごとに自治会の代表者など地域のみなさまを工場へお招きし、環境に関する取り組みの説明や、工場見学会などを実施しています。2012年度も刈谷地区懇談会を開催。環境保全状況について

説明しました。2012年9月には愛知県豊田市の「とよた産業フェスタ」に出展。地域のみなさまに当社の環境方針・取り組みや環境に配慮した製品を紹介しました。

今後も定期的にコミュニケーションを図り、みなさまのご意見・ご要望を事業や環境活動に活かしていきます。

環境情報の公開

「トヨタ紡織レポート」「トヨタ紡織ウェブサイト」の内容を充実させ、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/

環境教育・啓発

トヨタ紡織グループは、新入社員教育、一般教育、階層別教育および職場内容に応じた専門教育など体系的な環境教育を推進しています。

2012年度も、6月に「環境月間」行事、2月には「省エネルギー月間」行事を開催。「環境月間」では、トヨタ紡織グループ環境ビジョンカードを全社員に展開し、会社の環境方針の周知徹底を図りました。「省エネルギー月間」では、工場・オフィスでの省エネ・節電活動をさらに推進するため、パナソニック省エネチームをお招きし、省エネによる収益改善や、具体的な省エネアイテムなどについて講演していただき、約300人の参加者は、省エネ方法や対策について理解を深めることができました。

TOPICS

トヨタ紡織グループの環境・安全スタッフへの教育を実施

2012年10月から2013年2月にかけて、米州地域、アジア・オセアニア地域、中国地域、欧州・アフリカ地域の環境・安全担当者をトヨタ紡織に招き、環境方針や取り組みについて教育しました。

各1週間の研修では、トヨタ紡織の活動を学ぶとともに、工場内の排水処理場や資源回収センターにおける取り組み、太陽光発電設備や高効率空調を備えたオフィスなど、最新環境技術を現地現物で体験しました。

今後も、継続して各地域の実務担当者教育を実施し、トヨタ紡織グループの環境管理体制のさらなる強化と環境保全活動の一層の推進に努めていきます。



スタッフ教育(米州・欧州・アフリカ)



スタッフ教育(中国)

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年からガス吸引方式を採用し、1998年に浄化を完了しました。地下水汚染は、地下水下流側の敷地境界に流出防止用のバリヤ井戸および曝気方式の設備を設置し、1998年から汲みあげ浄化を行っています。

浄化状況については、定期的モニタリングを行い、測定結果を行政に報告するとともに、2001年から継続的に地区懇談会で周辺地域のみなさまにご報告しています。

今後も浄化に努め、環境基準以下の継続を目指します。

2012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~0.014 (2010年度実績: ND~0.024 2011年度実績: ND~0.020)	浄化中

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。

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おそ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。

保管工場	コンデンサ(台)	安定器(個)	その他
岐阜工場	99	0	0
大口工場	22	21	感圧複写紙(80kg)
御殿場工場*1	4	314	0
東京工場	0	0	0
土橋工場	0	2	0

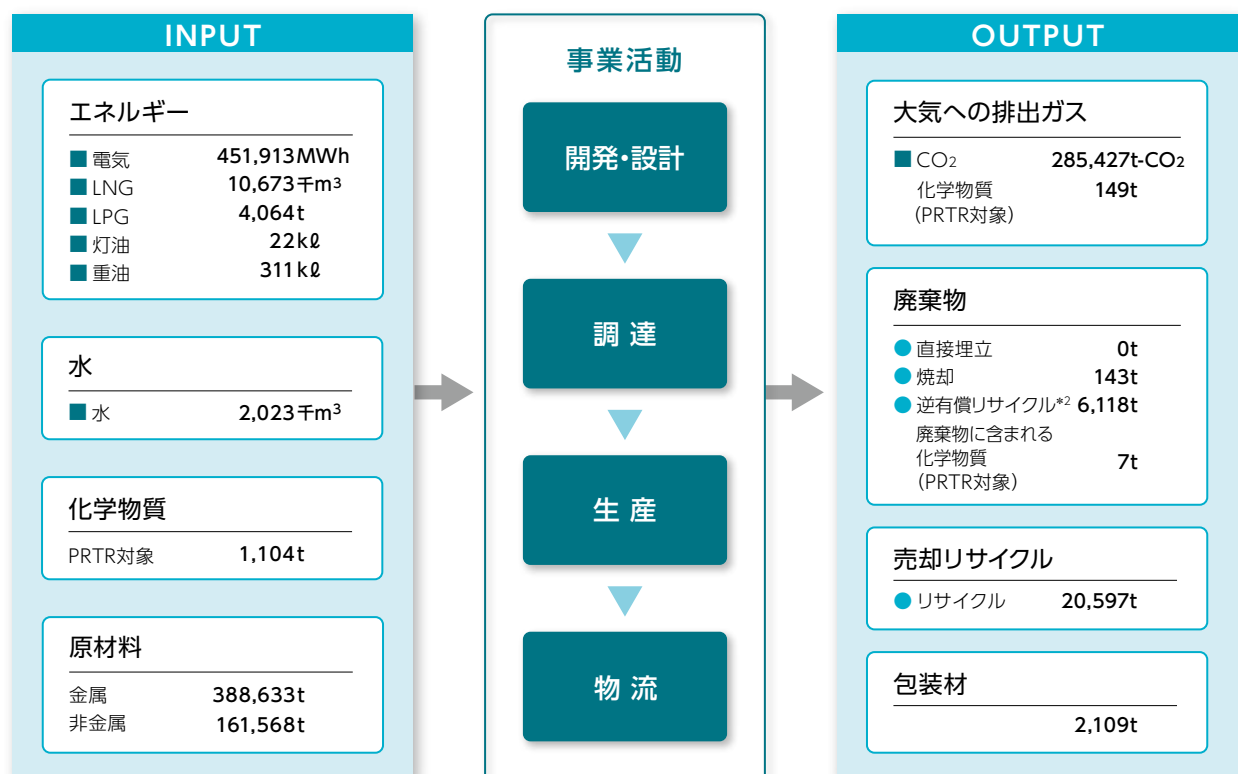
使用を中止したコンデンサや安定器のうち、低濃度PCBの混入が確認されたものについては、従来保管している高濃度PCB廃棄物と同様に適正な保管を行っています。

*1 現在は補給品のみ生産

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)

2012年度の事業活動における投入資源と排出環境負荷

凡例 ■ トヨタ紡織グループの集計 ● 日本地域(トヨタ紡織を含む)の集計 その他はトヨタ紡織



*2 費用を支払いリサイクルするもの

2. 低炭素社会の構築に向けた 技術開発と生産活動

開発・設計

トヨタ紡織では、次世代自動車に対応した技術開発の推進として、自動車の環境性能、安全性、快適性のさらなる向上を目指していきます。環境性能においては、特に燃費の向上に貢献できるよう、軽量化とともに車室内の断熱性向上などを図り、熱損失の低減を実現しています。

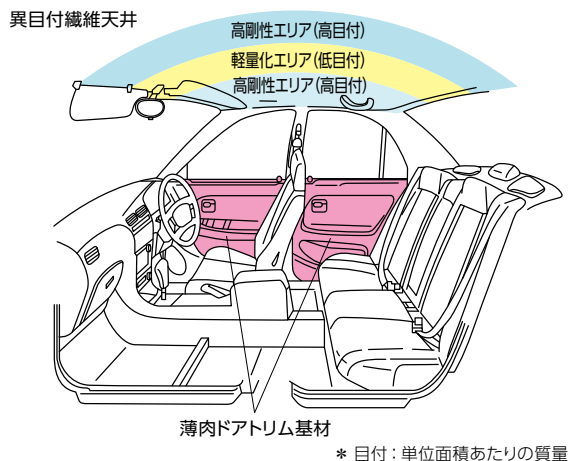
燃料性能向上のための軽量化製品の開発

「地球環境の保全」「グローバルな競争力強化」に向けた軽量化活動として、シート、内装トリム、フィルター・パワートレーン、他社動向調査の4分科会と、先行開発による中・長期軽量化活動特別ワーキンググループからなる軽量化委員会を2007年から継続して実施しています。

2012年度も、シート・内装品などの軽量化を推進。2011年度に引き続き、内装品の軽量化として、天井・ドアトリム基材の軽量化開発に成功しました。

■ 異目付繊維天井

2012年度は、車1台あたりの天井の質量を200g軽量化することを目標とし、開発を推進。開発ポイントは、天井の剛性が比較的低くても問題のない中央部分の目付*の低減で、目標を達成することができました。今後、製品化を提案していきます。



■ 薄肉ドアトリム

車1台あたりのドアトリム基材の質量を1,000g軽量化することを目標とし、開発を推進。開発のポイントは、樹脂材料の剛性向上によるドアトリム基材の薄肉化で、目標を達成することができました。今後、製品化を提案していきます。

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排出量低減活動

トヨタ紡織グループでは、継続的に省エネ活動に取り組んでいます。2012年度も、グローバルな環境委員会をはじめ、各地域の委員会における省エネ活動の推進状況の確認や、エネルギー監査を継続的に実施するなどして、グループ一丸となって省エネ活動を推進。その結果、2012年度の原単位目標17.1に対し、実績16.2t-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)

[2012年度目標]

292.6
千t-CO₂

[2012年度実績]

285.4
千t-CO₂

TOPICS

トヨタ紡織の省エネ・節電活動

2012年度も、トヨタ紡織、日本地域(関係会社)、仕入先と連携して、経済産業省からの夏季の節電要請に対応するため、省エネ分科会にて節電活動に積極的に取り組みました。具体的な活動としては、



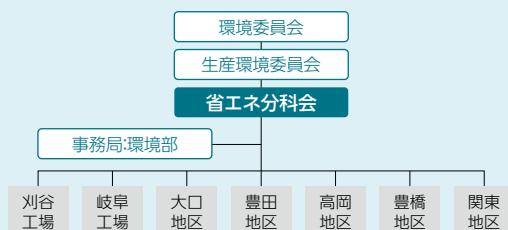
省エネパトロール(高岡工場)

毎週、トヨタ紡織各工場、日本地域の節電情報を共有、月に1回開催の委員会で活動状況を確認しました。その結果、目標をすべて達成することができました。

冬季からは、設備ブレーカーOFFの徹底による待機電力の低減などに特に力を入れて取り組み、省エネにおいて大きな成果をあげました。

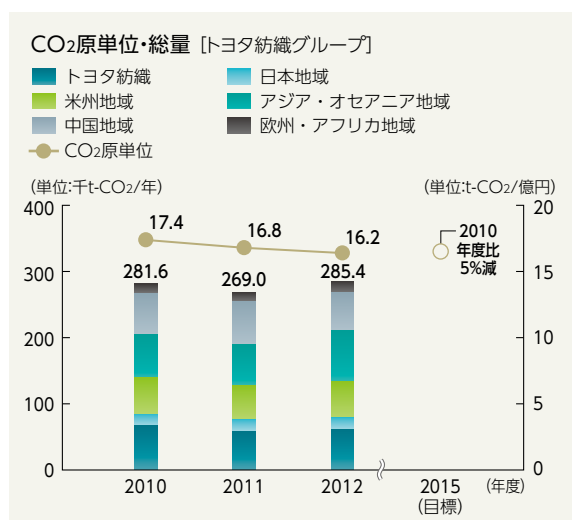
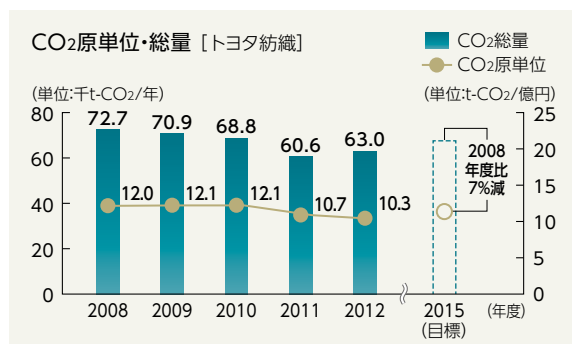
今後も、省エネ分科会を中心にグループ一丸となって、省エネルギー活動を推進していきます。

トヨタ紡織の省エネ推進体制



CO₂排出量・原単位実績

トヨタ紡織では、継続的に省エネ・節電活動に取り組んでいます。2012年度は、節電活動の推進や、省エネ設備導入などのハード面への対策を強化しました。また、2011年度より継続している省エネアイテムマトリックスの活用については、その内容をさらに充実させ、トヨタ紡織全工場における省エネアイテム実施率の見える化を実現。各工場の実施状況がわかり、省エネアイテムの横展開のさらなる促進につながりました。その結果、2012年度の総量目標65.9に対し、実績63.0千t-CO₂、原単位目標11.2に対し、実績10.3t-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、電気換算係数は固定しています。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

省エネ事例/日本地域

バッテリー式フォークリフト 充電時間低減によるCO₂の削減

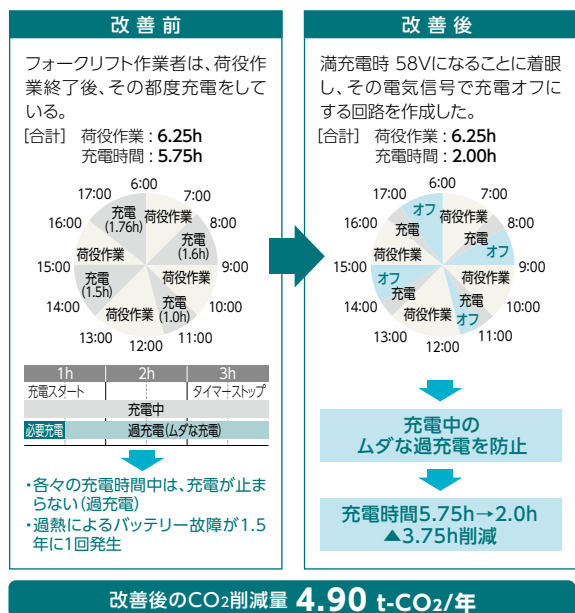
フォークリフトの既設充電タイマーは3時間。必要な充電(約30分)が完了した後も充電しています。そこで、過充電を防止し、節電・CO₂排出の低減を図りました。

改善実施者

トヨタ紡織 猿投製造管理部 猿投安全環境室 環境G

◎上:左から
グループ長 **三宅 逸仁** SX **浦野 秀康**
Itsuhito Miyake Hideyasu Urano

◎下:左から
前田 健一 **武田 今秀** **水野 渉**
Kenichi Maeda Imahide Takeda Wataru Mizuno



省エネ活動/欧州・アフリカ地域

トヨタ紡織南アフリカ:「省エネアイデアコンテスト」を開催

2012年5月、トヨタ紡織南アフリカ(TBSA)において、各職場で省エネのアイデアをレポートやポスターにまとめるコンテストを開催しました。多数の応募事例の中から金賞・銀賞・銅賞を選定。表彰された改善実施者は、自ら考えたアイデアを認められたことに誇りを持ち、省エネに対する意欲を高めることができました。

今後も継続的に省エネ意識向上に向けた取り組みを推進し、TBSA一丸となって、さらなる省エネ活動を推進していきます。



ポスター部門 金賞



改善部門 金賞

物流におけるCO₂排出量削減

2012年度は、2011年度より継続している物流におけるCO₂排出量の削減活動を推進してきました。物流会議を定期的に行い、配車数の削減活動状況の確認を実施。また、さらなる混載化による積載効率向上活動の推進や、荷量に合わせた適正な車格への変更によるCO₂排出量の低減などを実施しました。また、トヨタグループ物流環境連絡会への継続的な参加による情報交流、日本地域への横展開の推進などに取り組みました。その結果、目標9,083に対し、実績8,243t-CO₂と、目標を達成することができました。

今後も、物流改善の追及による、物流CO₂排出量削減の推進に努めていきます。

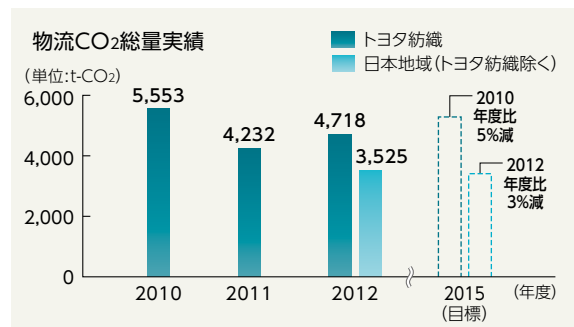
物流における
CO₂排出量
(日本地域)

[2012年度目標]

9,083 t-CO₂

[2012年度実績]

8,243 t-CO₂



物流CO₂改善事例(日本地域・中国地域・アジア・オセアニア地域)

シートカバー物流の改善

従来は、輸送品質を確保するために吊り下げタイプの荷姿で日本に輸入していましたが、遠隔地からの輸送のため、輸送に係るCO₂排出量が多く、またコストも割高でした。そのため、荷姿を真空パックによる圧縮タイプに改善することにより、積載量を向上させ、便数の低減を実現しました。



【効果検証】

		改善前	改善後
物流CO ₂ 排出量	海路	398.1t-CO ₂ /年	99.5t-CO ₂ /年
	陸路	114.4t-CO ₂ /年	28.6t-CO ₂ /年

改善後のCO₂削減量 **384.4 t-CO₂/年**



物流センター 外周の緑地帯

TOPICS

TB物流サービス:より効率的な輸送網の構築 ― 環境に配慮した物流センターの新設 ―

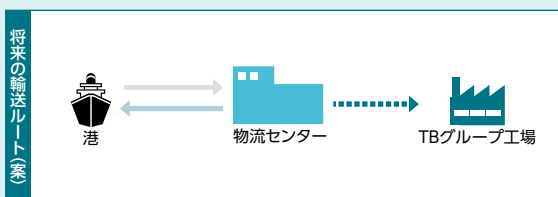
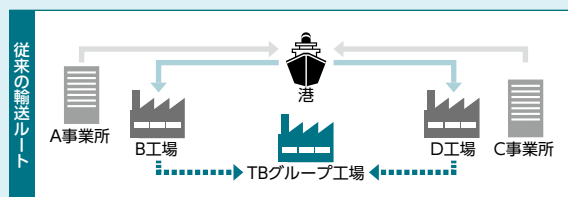
TB物流サービスは、愛知県内にトヨタ紡織グループ生産拠点を中継する4つの物流拠点を有していましたが、より効率的な輸送網の構築と将来の事業拡大を目指し、2012年9月、拠点を集約した新物流センターの建設に着手。2013年4月より営業を開始しました。

物流に係るCO₂排出量低減の取り組みとして、今後段階的に物流拠点の集約化を進め、輸送距離の短縮を図っていきます。(構想図:以下の図参照)

環境に配慮した取り組みとしては、地域社会と調和した事業

運営を図るため、騒音対策を目的とした出荷ヤードのトンネル化や、壁面緑化、太陽光発電の設置による自然エネルギーの活用を積極的に導入。発電した電力は物流センターにて活用しているほか、休日には売電を行うなど、地域への貢献も果たしています。

今後、さらなる物流CO₂排出量低減の推進や、地域と環境に配慮した物流センターとして発展できるよう努めていくとともに、地域社会に開放された物流センターとして、緑地帯において、地域住民の方々と植樹を実施していく計画です。



3. 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

トヨタ紡織では、CO₂循環可能な植物由来材料の開発と採用拡大を目指し、2000年に初めてケナフ基材をドアトリムに実用化して以来、種子・栽培技術開発から自動車部品製品化までのケナフ事業を構築し、採用拡大・普及を進めています。

CO₂循環可能な植物由来材料の開発と採用拡大

■ パッケージトレイトリム基材

トヨタ紡織は、従来のケナフ活用技術を応用し、より軽量化したパッケージトレイトリム基材を開発しました。

原料のポリプロピレン(以下、PP)にケナフ繊維との親和性を高める添加物を配合し、PPとケナフの接合強度を高めることで、従来品と比べ、同じ強度で20%の軽量化に成功しました(セダン用)。従来は木粉とPPを混合し、生産していた高剛性を必要とするハッチバック用は50%の軽量化に成功しました。

この他、ドアトリム基材、シートバックボード基材、デッキボード基材でも採用を拡大しています。



セダン用



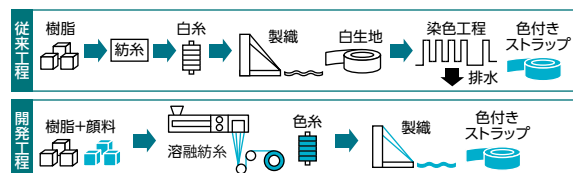
ハッチバック用

■ ストラップベルト染色排水のゼロを目指して

環境負荷低減のために、ストラップベルトの染色時に発生する排水をゼロにする開発を実施しています。

リアシートのリクライニング用部品などに使用されるストラップベルトの染色工法では、染め、洗い、すすぎと大量の水が必要です。使用した水は処理設備にて基準値以下に浄化していますが、水資源を有効に活用しているとは言えません。

そこで、ストラップに使用する糸の中に直接顔料を混ぜ込み、熔融紡糸機にて色付きの糸を引きます。この熔融紡糸法は、糸の材料である樹脂を熱で溶かし、柔らかくなった樹脂を細く引き伸ばすことで糸を得る工法です。これで得られた色付きの糸を織機で製織することで、染色なしで色付きのストラップベルトをつくることができ、水を必要とせず環境負荷が小さい工程とすることができました。



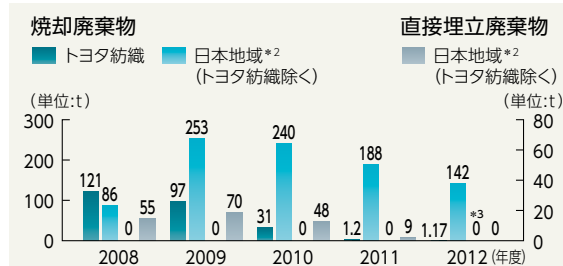
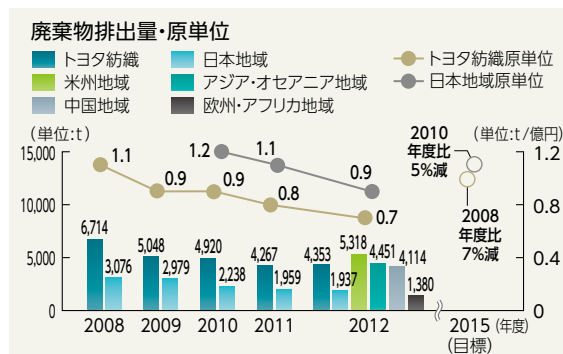
生産・物流

トヨタ紡織グループの廃棄物削減活動

トヨタ紡織では、廃棄物低減ワーキンググループが中心となり、廃棄物低減アイテムマトリックス活動の推進や、有価売却物への切り替えを実施しました。その結果、目標5,069に対し、実績4,353tと目標を達成しました。原単位についても目標0.9に対し、実績0.7t/億円と目標を達成しました。また、廃棄物管理・運用面においては、電子マニフェスト^{*1}を導入し、さらなる管理の徹底と効率の向上を図りました。



^{*1} 排出事業者、収集運搬業者、処分業者が通信ネットワークを使用して排出事業者が委託した産業廃棄物の流れを管理するしくみ



^{*2} 2010年度の取り組み会社17社、2011年度より15社
^{*3} 2008～2012年度のトヨタ紡織の直接埋立廃棄物は0t

廃棄物低減事例

資源(廃棄物)の有効活用によるRSPP^{*4}の生産

サイレンサー(RSPP)

従来、シュレッターダストを再利用して、RSPPを生産していましたが、今後の法規制強化を見据えてRSPPの材料を見直しました。材料代替の検討にあたり、従来廃棄物として処理していたフルファブリックエアフィルターの端材やウレタンなどを再利用できることを確認。プロジェクトチーム一丸となって、材料調整・試作生産などを積み重ねてきました。2013年以降、トヨタ紡織 大口工場で本生産を開始する計画です。

^{*4} Recycled Sound-Proofing Products 自動車シュレッターダスト内のウレタンや繊維類を分別してリサイクルした車両用防音材

水使用量削減活動

トヨタ紡織グループは、2012年度も引き続き、雨水利用、中水利用や水漏れの点検などを実施し、目標2,045に対し、実績1,913千㎡と目標を達成することができました。

今後も、トヨタ紡織グループ全体で水使用量の低減活動を積極的に推進し、限りある水資源を大切にしていきます。

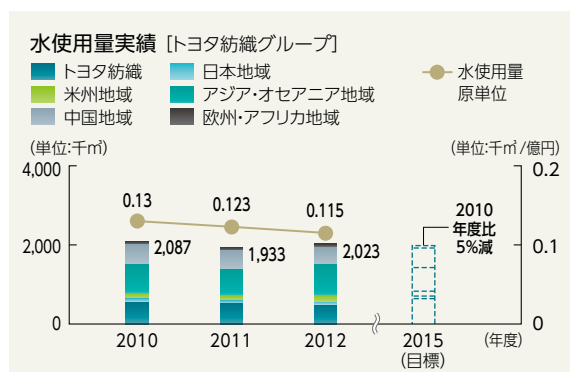
水使用量
(トヨタ紡織グループ)

[2012年度目標]

2,045 千㎡

[2012年度実績]

2,023 千㎡



水使用量改善事例

染色工程における排水処理水の再利用

STBテキスタイルズ インダストリーでは、生産量が増加し、染色工程における排水が増加し(350㎡/日)、工業団地の排水処理場の負担が大きくなってしまいました。工業団地への負担を軽減させるため、排水の再利用を検討し、大幅に排水を削減することに成功しました。

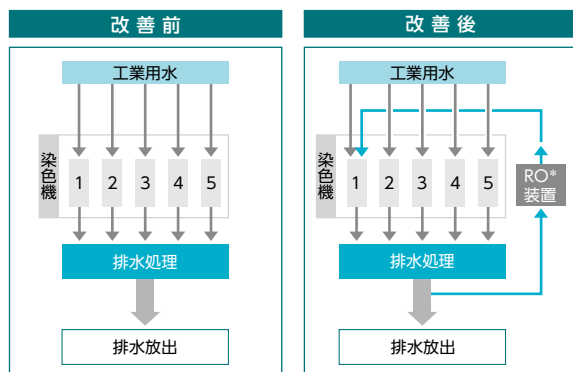
(削減量200㎡/日)

今後も、排水の再利用を継続し、地域環境への負担低減に努めていきます。

改善実施者



STBテキスタイルズ
インダストリー
保全マネージャー
Klitsana
Chachaimongkol



改善後の水使用量削減量 4,400 m³/月

* 逆浸透膜

梱包・包装資材使用量削減

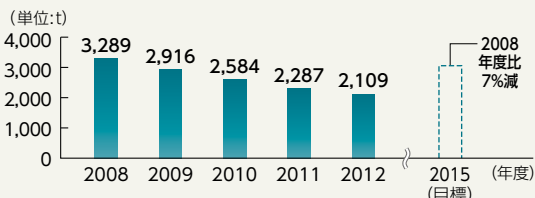
トヨタ紡織では、補給部品をお客さまにお届けする場合、お客さまとあらかじめ取り決めた包装資材で製品包装をしています。取り決めにあたっては、製品品質を維持しながら、環境にやさしい製品包装を目的として、包装資材使用量の削減に努めています。

2012年度はすでに改善したアイテムの確実な横展開と今まで培ってきた改善ノウハウを糧に新規アイテムを掘り起こし、10件の包装改善を実施することで、8.5t/年の包装資材を削減。中でもシートクッションのフレーム部分の包装に関する改善では、今までのノウハウを活かし、お客さまへお届けする際に影響のない部分をカットした包装資材に変更しました。

このような包装改善の積み重ねにより2012年度は、目標2,419に対し、実績2,109t/年と目標を達成しました。

今後は、削減に大きく結びつく段ボール包装や出荷量の多い包装資材をターゲットとし、新たなアイテムも掘り起こし、環境にやさしい製品包装を目指してさらなる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]



梱包・包装資材使用量改善事例

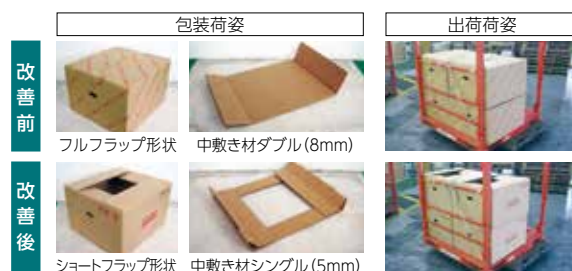
包装資材の改善による包装資材使用量低減

製品の品質に問題がないことを確認したうえで、包装の荷姿を、フルスラップ形状から、ショートフラップ形状に変更するとともに、底部補強用に使用している中敷材をダブル(8mm)から、シングル(5mm)に変更することで、包装資材使用量を、1t/年削減することができました。

改善実施者



トヨタ紡織 生産管理部
補給部品管理室 出荷係
工長
三橋 範明
Noriaki Mihashi



月間出荷数 216個/月 削減質量 1t/年

4. 環境負荷物質の低減と自然共生社会活動

開発・設計

環境負荷がより少ない物質への代替

トヨタ紡織グループでは、欧州REACH規則^{*1}に対応するため、2007年12月に製品環境委員会の下部組織としてREACH部会を発足させ、全社で高懸念物質^{*2}の代替に努めています。

また、新たな高懸念物質が指定されても直ちに対応で

きるよう、製品中に含まれる化学物質を管理できるしくみづくりを推進していくとともに、環境に配慮した製品の開発に取り組んでいきます。

^{*1} 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」

^{*2} 人体・環境への影響が懸念される化学物質



REACH部会風景

VOC低減対策

2005年2月に日本自動車工業会が公表した、「車室内VOC(揮発性有機化合物)低減に対する自主取り組み」に、プロジェクト単位で取り組んできました。また、中国における世界初のVOC法制化に対し、2008年6月にVOC部会を発足させ、開発・生産技術・工場・物流など、関係部署と連携し車室内VOCの低減活動を実施しています。

2012年度はVOC発生メカニズムの追求と低VOC製品の開発を進めました。2013年度は、2012年度の活動に加え、グローバルでのVOC対応体制の強化に取り組んでいきます。

生産

化学物質の排出量削減

2002年のヨハネスブルグ・サミット(WSSD)で提案された「2020年までに化学物質の製造と使用による人の健康と環境への悪影響を最小化する」という主旨に則ってトヨタ紡織グループは、各国の法規に基づいた化学物質の把握・管理を推進しています。今後の規制強化を見据え、管理対象物質拡大のため、管理体制を強化しています。

例えば、塗装工程において2012年度は、塗着率の高いガンへの切り替えや低含有材料への切り替えを積極的に推進し、PRTR法対象物質^{*3}においては、目標153に対し、実績149t。VOCにおいては、目標571に対し、実績524tと、ともに目標を達成することができました。

今後も継続的に、化学物質の使用量、排出量の削減に努めていきます。

^{*3} PRTR法第一種指定化学物質

VOC排出量
(トヨタ紡織)

[2012年度目標]

571^t

[2012年度実績]

524^t

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ける、環境負荷物質の低減活動を推進しています。また、自然共生社会に向け、生物多様性保全活動を推進しています。

PRTR法対象物質・VOC排出量



社会との連携

環境社会貢献活動の推進

トヨタ紡織グループは、社会との連携を通じて、地域の生態系保護や希少な生物の生息地保護など、生物多様性保全活動に積極的に取り組んでいます。

米州地域

「Green Cleaning」

始業前に社員が工場周辺の清掃活動を実施。今後も環境保全・地域貢献を推進します。



TBソーテックメキシコの参加者

アジア・オセアニア地域

「水路清掃活動」

地域住民・官公庁の方々とともに会社の近くにあるKratumjae水路を清掃しました。今後も美しい水路を保っていきます。



トヨタ紡織アジアの参加者

中国地域

「エコ活動」

公園の清掃活動など、地域で催された活動に積極的に参加。今後も、美化意識を向上させ、環境保全活動を推進します。



天津華豊の参加者

欧州・アフリカ地域

「クリーン活動」

ビーバーの生息地として有名な池の周辺を自然保護団体のみなさまと清掃しました。今後も生息地保護に努めます。



トヨタ紡織ヨーロッパの参加者

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、トヨタ紡織、トヨタ紡織九州、トヨタ紡織東北、トヨタ紡織滋賀において、森づくり活動を推進しています。



枝打ち作業(トヨタ紡織滋賀)

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	69	連結キャッシュ・フロー計算書	78
10年間の財務サマリー	71	製品ラインナップ	79
連結貸借対照表	73	トヨタ紡織グループ 地域別拠点一覧	81
連結損益計算書および連結包括利益計算書	75	投資家向け情報／役員一覧	83
連結株主資本等変動計算書	76		

●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、81・82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、82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、前年度に影響を受けた東日本大震災やタイの洪水による供給制約が解消したことで、国内需要は回復に向かいましたが、エコカー補助金の終了による販売台数の縮小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、当社グループとしては、既存の枠にとらわれない新しいビジネスの積極的な獲得活動や、新規ビジネスモデルに迅速に対応できる強靱な体質づくりに全社をあげて取り組んできました。

新規顧客の拡大に取り組むとともに、市場拡大が期待されるハイブリッド分野へ新たに参入しました。さらに、鉄道車両や航空機ビジネスなど自動車以外の新たな分野に対しても、積極的に受注活動を展開してきました。

新たな成長に向けた事業基盤の確立については、技術アライアンスを進め、次世代自動車向けの静粛性に優れた内装空間の提案、高付加価値の自動車内装品や新製品の開発に向けた体制づくりを着実に推進してきました。

売上高は、増産および円高是正の影響などにより、前期に比べ115,201百万円(11.9%)増加の1,079,497百万円となりました。

営業利益

営業利益は、製品価格変動の影響、労務費・諸経費の増加などの減益要因はありましたが、増産増収の影響、合理化などにより、前期に比べ4,392百万円(21.0%)

増加の25,302百万円となりました。

営業外損益および経常利益

営業外収益は、為替の影響などにより、12,879百万円と前期に比べ3,965百万円(44.5%)の増加となりました。

営業外費用は、固定資産除却損の減少などにより、4,267百万円と前期に比べ2,330百万円(△35.3%)の減少となりました。

以上の結果、経常利益は33,914百万円となり、売上高経常利益率は3.1%となりました。

特別損益、法人税等および法人税等調整額

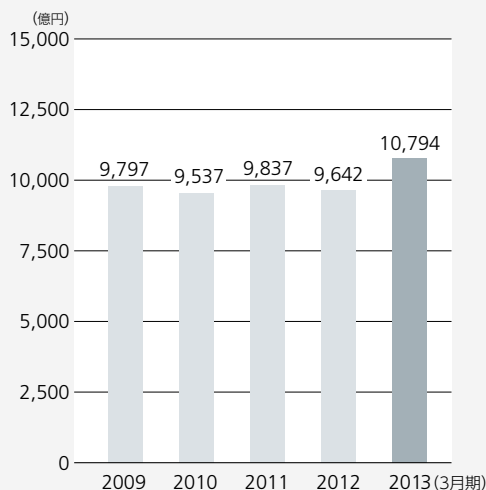
工場閉鎖関連費用などにより、1,083百万円を特別損失として計上しました。

法人税等および法人税等調整額は、11,207百万円と前期に比べ204百万円(△1.8%)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57.2%から34.1%となりました。

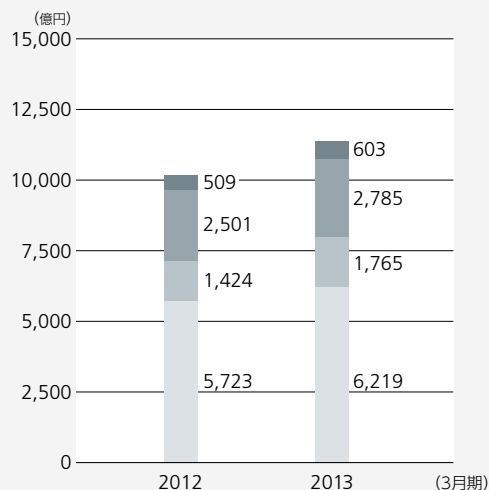
少数株主利益

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増加などにより、5,830百万円と前期に比べ538百万円(10.2%)の増加となりました。

■ 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



※地域間取引による調整額は含んでおりません。

当期純利益

当期純利益は、15,792百万円と前期に比べ12,559百万円(388.5%)の増益となりました。なお、1株当たり当期純利益は85円23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、手元流動性の減少、売上債権の減少などにより、前期末に比べ13,699百万円減少の583,955百万円となりました。

一方、負債は、借入金の減少などにより、前期末に比べ44,092百万円減少の363,214百万円となりました。

純資産は、前期末に比べ30,393百万円増加し、220,740百万円となりました。

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44,474百万円となりました。これは主に、仕入債務の減少28,613百万円、法人税等の支払額12,520百万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32,830百万円、減価償却費32,774百万円、売上債権の減少28,306百万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、増加した現金および現金同等物は5,826百万円となりました。これは主に、有形固定資産の取得による支出35,203百万円、定期預金の預入による支出31,028百万円などによる資金の減少はありまし

たが、定期預金の払戻による収入51,723百万円、有価証券の売却による収入20,000百万円などにより資金が増加したことによるものです。

財務活動の結果減少した現金および現金同等物は41,942百万円となりました。これは主に、長期借入金の返済による支出35,905百万円、少数株主への配当金の支払額5,603百万円などにより資金が減少したことによるものです。

その結果、当期の現金および現金同等物の期末残高は、前期末に比べ15,375百万円(13.5%)増加し、129,323百万円となりました。

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、36,805百万円となりました。これは主に当社およびアジア、北米などにおける子会社での設備投資によるものです。

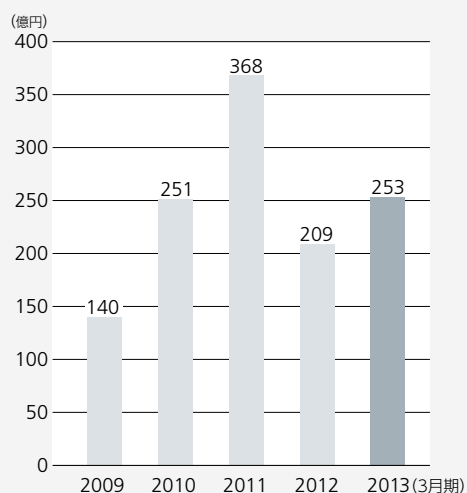
日本では、主に新製品対応、生産設備の合理化・更新、TB物流サービス株式会社の物流センター設立などに18,866百万円の投資を行いました。

米州では、主に新製品対応、生産設備の合理化・更新などに5,222百万円の投資を行いました。

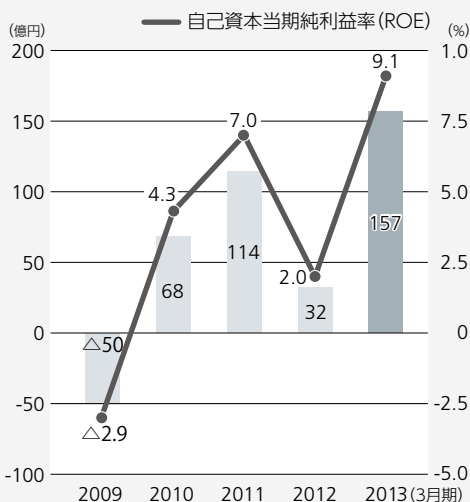
アジア・オセアニアでは、主に新製品対応、生産設備の合理化・更新などに9,316百万円の投資を行いました。

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、紡織オートモーティブヨーロッパ有限責任会社の生産準備などに3,399百万円の投資を行いました。

■ 営業利益



■ 当期純利益または当期純損失



10年間の財務サマリー

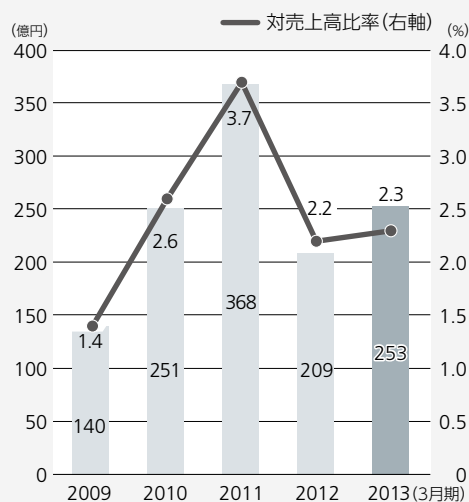
	2013	2012	2011	2010
売上高	1,079,497	964,295	983,727	953,729
営業利益	25,302	20,910	36,856	25,143
経常利益	33,914	23,225	36,027	24,067
当期純利益(または当期純損失)	15,792	3,232	11,466	6,882
純資産	220,740	190,347	196,992	196,545
資本金	8,400	8,400	8,400	8,400
総資産	583,955	597,654	504,472	546,486
設備投資	36,805	37,583	41,229	43,076
減価償却費	32,744	31,529	32,342	35,121
研究開発費	36,321	32,543	32,434	30,021
1株当たり(円)				
当期純利益(または当期純損失)	85.23	17.45	61.82	37.00
希薄化後当期純利益：希薄化要因がある場合(注5)	—	—	61.82	37.00
配当金	18.00	16.00	16.00	13.00
純資産	1,010.49	868.93	890.78	883.96
財務指標(%)				
売上高営業利益率	2.3	2.2	3.7	2.6
売上高経常利益率	3.1	2.4	3.7	2.5
自己資本当期純利益率(ROE)	9.1	2.0	7.0	4.3
株式(期末)				
発行済株式総数(千株)	187,665	187,665	187,665	187,665
株価(円)	1,320	976	1,197	1,796
時価総額(百万円)(注6)	247,717	183,161	224,635	337,047
従業員数(名)	32,986	31,883	27,856	27,613

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。

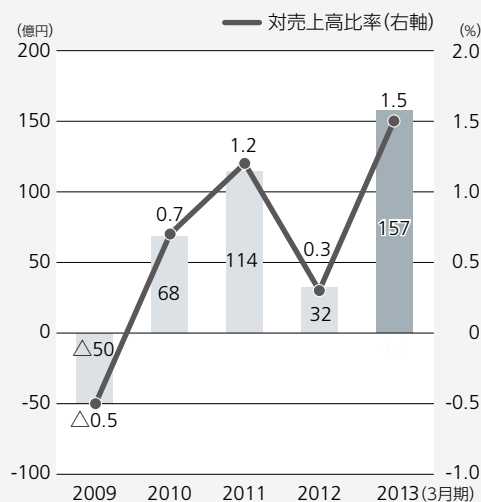
注2 2007年から「貸借対照表の純資産の部の表示に関する会計基準」(企業会計基準第5号)および「貸借対照表の純資産の部の表示に関する会計基準等の適用指針」(企業会計基準適用指針第8号)を適用しています。

注3 2005年は、上半期(2004年4月1日から9月30日まで)が旧豊田紡織、下半期(2004年10月1日から2005年3月31日まで)がトヨタ紡織の数値です。

■ 営業利益／対売上高比率



■ 当期純利益／対売上高比率



百万円

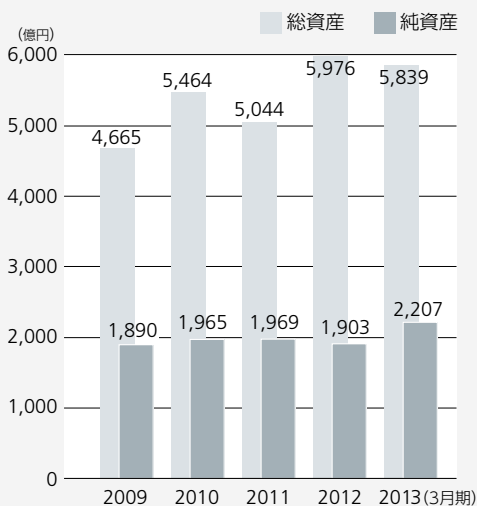
2009 (注1)	2008	2007 (注2)	2006	2005 (注3)	2004 (注4)
979,775	1,233,789	1,082,755	877,596	456,311	118,553
14,054	65,596	48,381	33,764	17,867	5,331
13,292	65,696	52,143	37,838	19,109	5,314
△ 5,064	40,720	30,105	21,187	8,979	2,839
189,038	226,880	197,797	133,279	109,470	29,396
8,400	8,400	8,400	8,400	8,400	4,933
466,506	527,622	464,747	396,691	311,655	71,433
60,496	52,961	47,550	50,480	21,306	6,941
32,493	32,940	29,377	21,344	14,273	5,774
28,968	31,717	26,404	24,828	15,236	5,570
△ 27.15	217.76	160.76	111.60	68.65	40.95
—	217.55	160.70	111.58	68.56	40.93
20.00	35.00	24.00	16.00	12.00	9.00
848.01	997.43	858.86	709.91	583.31	439.86
1.4	5.3	4.5	3.8	3.9	4.5
1.4	5.3	4.8	4.3	4.2	4.5
△ 2.9	23.5	20.5	17.5	12.9	10.1
187,665	187,665	187,665	187,665	187,665	67,174
1,011	2,985	2,790	1,984	2,630	899
189,730	560,182	523,587	372,328	493,560	60,389
27,078	26,942	24,643	21,132	18,068	3,494

注4 2004年は旧豊田紡織の数値です。

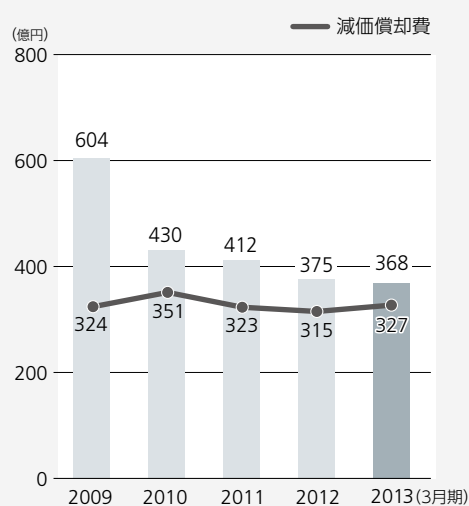
5 2012年、2013年の潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、希薄化効果を有している潜在株式は存在していません。

6 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



連結貸借対照表

3月31日現在

百万円

資産の部	2013	2012
流動資産		
現金および預金	88,566	101,650
受取手形および売掛金	138,251	154,029
有価証券	43,045	55,034
商品および製品	6,259	4,564
仕掛品	8,983	4,725
原材料および貯蔵品	20,117	17,136
繰延税金資産	5,857	4,572
その他	28,637	30,620
貸倒引当金	△436	△281
流動資産合計	339,282	372,052
固定資産		
有形固定資産		
建物および構築物	155,599	144,920
減価償却累計額	△76,592	△69,224
建物および構築物（純額）	79,006	75,696
機械装置および運搬具	252,033	227,628
減価償却累計額	△174,361	△154,734
機械装置および運搬具（純額）	77,671	72,893
工具、器具および備品	101,536	98,944
減価償却累計額	△90,554	△87,515
工具、器具および備品（純額）	10,981	11,428
土地	25,045	24,555
リース資産	380	356
減価償却累計額	△219	△215
リース資産（純額）	161	140
建設仮勘定	12,050	5,118
有形固定資産合計	204,916	189,832
無形固定資産		
のれん	3,396	3,670
その他	1,094	755
無形固定資産合計	4,491	4,426
投資その他の資産		
投資有価証券	14,024	10,499
繰延税金資産	15,711	15,148
その他	5,698	5,862
貸倒引当金	△168	△168
投資その他の資産合計	35,265	31,342
固定資産合計	244,673	225,602
資産合計	583,955	597,654

3月31日現在

百万円

負債の部	2013	2012
流動負債		
支払手形および買掛金	141,790	158,305
短期借入金	20,802	16,282
1年内返済予定の長期借入金	21,047	35,181
未払費用	35,255	37,771
未払法人税等	5,652	4,527
製品保証引当金	1,494	1,478
役員賞与引当金	262	191
その他	20,251	18,465
流動負債合計	246,557	272,204
固定負債		
長期借入金	83,108	103,918
退職給付引当金	28,375	26,141
役員退職慰労引当金	598	860
資産除去債務	298	323
その他	4,275	3,857
固定負債合計	116,656	135,101
負債合計	363,214	407,306
純資産の部		
株主資本		
資本金	8,400	8,400
資本剰余金	9,098	9,098
利益剰余金	189,273	176,630
自己株式	△4,675	△4,675
株主資本合計	202,096	189,454
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	1,233	785
為替換算調整勘定	△16,083	△29,224
その他の包括利益累計額合計	△14,849	△28,439
新株予約権	802	972
少数株主持分	32,690	28,360
純資産合計	220,740	190,347
負債純資産合計	583,955	597,654

社長対談

特集

グローバルチャレンジ

社会性活動

環境活動

財務報告・会社情報

連結損益計算書および 連結包括利益計算書

3月31日終了会計年度

百万円

	2013	2012
売上高	1,079,497	964,295
売上原価	986,340	885,098
売上総利益	93,156	79,196
販売費および一般管理費		
運送費および保管費	7,359	6,762
給料および賞与	23,209	19,876
福利厚生費	4,059	3,682
退職給付費用	881	915
役員賞与引当金繰入額	261	204
役員退職慰労引当金繰入額	169	308
租税公課	1,920	1,437
減価償却費	3,013	3,042
研究開発費	3,131	1,839
のれん償却額	1,434	1,413
その他	22,411	18,804
販売費および一般管理費合計	67,854	58,286
営業利益	25,302	20,910
営業外収益		
受取利息	1,472	1,334
受取配当金	64	55
固定資産賃貸料	749	784
持分法による投資利益	791	1,177
為替差益	4,650	—
デリバティブ評価益	—	36
その他	5,149	5,523
営業外収益合計	12,879	8,913
営業外費用		
支払利息	1,747	1,766
固定資産除却損	352	664
減価償却費	915	1,163
為替差損	—	120
その他	1,251	2,882
営業外費用合計	4,267	6,598
経常利益	33,914	23,225
特別損失		
災害による損失	—	3,288
工場閉鎖関連費用	967	—
出資金評価損	116	—
特別損失合計	1,083	3,288
税金等調整前当期純利益	32,830	19,937
法人税、住民税および事業税	13,027	11,738
法人税等調整額	△1,820	△325
法人税等合計	11,207	11,412
少数株主損益調整前当期純利益	21,623	8,524
少数株主利益	5,830	5,291
当期純利益	15,792	3,232
少数株主損益調整前当期純利益	21,623	8,524
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	432	126
為替換算調整勘定	15,619	△4,690
持分法適用会社に対する持分相当額	596	△174
その他の包括利益合計	16,648	△4,738
包括利益	38,271	3,786
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	29,382	△1,269
少数株主に係る包括利益	8,888	5,056

連結株主資本等変動計算書

3月31日終了会計年度

百万円

	2013	2012
株主資本		
資本金		
当期首残高	8,400	8,400
当期変動額		
当期変動額合計	—	—
当期末残高	8,400	8,400
資本剰余金		
当期首残高	9,098	9,098
当期変動額		
当期変動額合計	—	—
当期末残高	9,098	9,098
利益剰余金		
当期首残高	176,630	176,177
当期変動額		
剰余金の配当	△3,150	△2,779
当期純利益	15,792	3,232
当期変動額合計	12,642	453
当期末残高	189,273	176,630
自己株式		
当期首残高	△4,675	△4,675
当期変動額		
自己株式の取得	△0	△0
当期変動額合計	△0	△0
当期末残高	△4,675	△4,675
株主資本合計		
当期首残高	189,454	189,001
当期変動額		
剰余金の配当	△3,150	△2,779
当期純利益	15,792	3,232
自己株式の取得	△0	△0
当期変動額合計	12,642	453
当期末残高	202,096	189,454

社長対談

特集

グローバルチャレンジ

社会性活動

環境活動

財務報告・会社情報

	2013	2012
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金		
当期首残高	785	657
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	448	127
当期変動額合計	448	127
当期末残高	1,233	785
為替換算調整勘定		
当期首残高	△29,224	△24,594
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	13,141	△4,630
当期変動額合計	13,141	△4,630
当期末残高	△16,083	△29,224
その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	△28,439	△23,936
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	13,589	△4,502
当期変動額合計	13,589	△4,502
当期末残高	△14,849	△28,439
新株予約権		
当期首残高	972	872
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△169	99
当期変動額合計	△169	99
当期末残高	802	972
少数株主持分		
当期首残高	28,360	31,055
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	4,330	△2,695
当期変動額合計	4,330	△2,695
当期末残高	32,690	28,360
純資産合計		
当期首残高	190,347	196,992
当期変動額		
剰余金の配当	△3,150	△2,779
当期純利益	15,792	3,232
自己株式の取得	△0	△0
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	17,750	△7,098
当期変動額合計	30,393	△6,645
当期末残高	220,740	190,347

連結キャッシュ・フロー 計算書

3月31日終了会計年度

百万円

	2013	2012
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	32,830	19,937
減価償却費	32,774	31,529
のれん償却額	1,434	1,413
貸倒引当金の増減額	102	△138
退職給付引当金の増減額	1,863	2,302
受取利息および受取配当金	△1,537	△1,390
支払利息	1,747	1,766
為替差損益	△2,759	228
持分法による投資損益	△791	△1,177
有形固定資産売却損益	△978	△363
有形固定資産除却損	352	664
売上債権の増減額	28,306	△41,549
たな卸資産の増減額	△5,952	△1,256
未収入金の増減額	3,045	△9,155
仕入債務の増減額	△28,613	46,818
未払金の増減額	△2,015	1,336
未払費用の増減額	△3,556	5,241
その他	△223	△392
小計	56,029	55,813
利息および配当金の受取額	2,842	3,280
利息の支払額	△1,877	△1,741
法人税等の支払額	△12,520	△10,431
営業活動によるキャッシュ・フロー	44,474	46,920
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有価証券の取得による支出	—	△20,000
有価証券の売却による収入	20,000	—
有形固定資産の取得による支出	△35,203	△35,675
有形固定資産の売却による収入	4,345	1,634
投資有価証券の取得による支出	△3,192	△166
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	△434	△3,838
貸付けによる支出	△118	△401
貸付金の回収による収入	65	199
定期預金の預入による支出	△31,028	△42,474
定期預金の払戻による収入	51,723	24,984
その他	△329	△372
投資活動によるキャッシュ・フロー	5,826	△76,108
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額	2,392	7,287
長期借入れによる収入	301	44,982
長期借入金の返済による支出	△35,905	△11,555
配当金の支払額	△3,148	△2,781
少数株主への配当金の支払額	△5,603	△7,510
少数株主からの払込みによる収入	24	346
その他	△3	△21
財務活動によるキャッシュ・フロー	△41,942	30,748
現金および現金同等物に係る換算差額	7,015	△1,562
現金および現金同等物の増減額	15,375	△3
現金および現金同等物の期首残高	113,947	113,950
現金および現金同等物の期末残高	129,323	113,947

社長対談

特集

グローバルチャレンジ

社会性活動

環境活動

財務報告・会社情報

製品ラインナップ

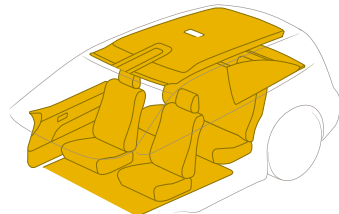
お客さまにとって価値ある製品を世界中にお届けしています。

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

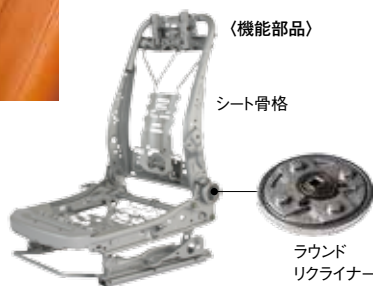


シート



〈機能部品〉

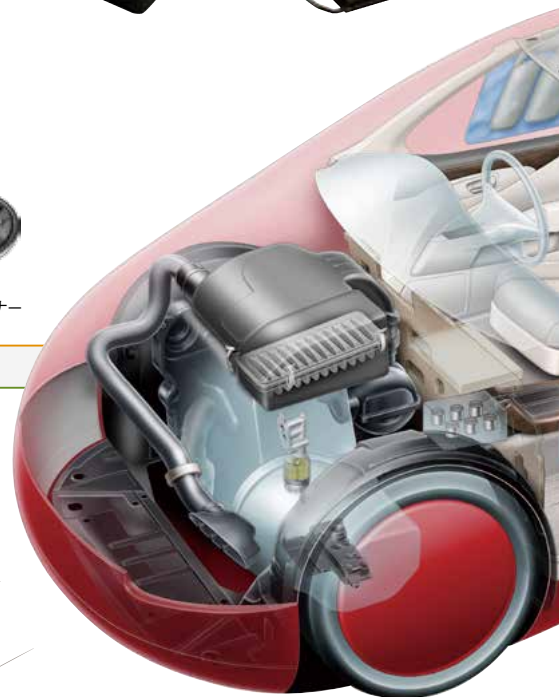
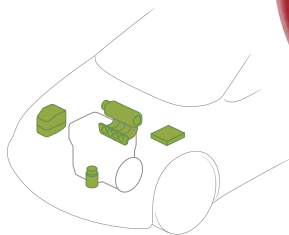
シート骨格



ラウンド
リクライナー

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。



エアクリナー



インテークマニホールド



水平対向エンジン用
インテークマニホールド



エアフィルター



オートマチック
トランスミッション用
フルードフィルター



キャビンエアフィルター



オイルフィルター



ハイブリッドシステム用
モーターコア構成部品



ドアトリム



天井



天井イルミネーション



フロアカーペット



パッケージトレイ



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



センターフロアコンソール



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

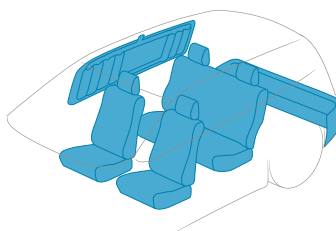


パーティションネット

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。



エンジンアンダーカバー



カーテンシールドエアバッグ



補給用バンパー



フェンダーライナー

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デネシー
- 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

ブラジル

- 14 トヨタ紡織ブラジル

アルゼンチン

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

インド

- 9 トヨタ紡織オートモーティブ インディア
- 10 TBカワシマインド

インドネシア

- 11 トヨタ紡織インドネシア
- 12 アデジャカワシマ

マレーシア

- 13 トヨタ紡織UMW

フィリピン

- 14 トヨタ紡織フィリピン

台湾

- 15 新三興

ベトナム

- 16 トヨタ紡織ハイフォン
- 17 トヨタ紡織ハノイ

オーストラリア

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

ラオス

- 21 トヨタ紡織ラオス

パキスタン

- 22 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 寧波亞克汽車部品
- 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 トヨタ紡織ソマン

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

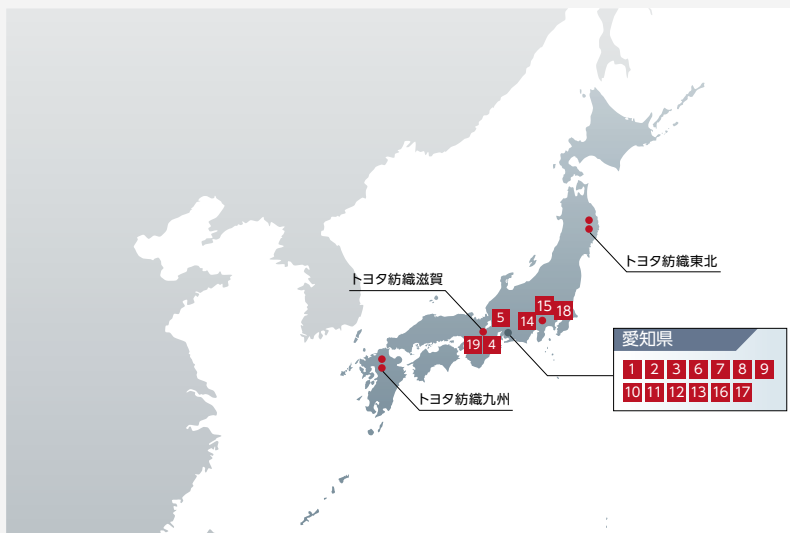
- 12 トヨタ紡織トルコ

- 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 堤北パーツセンター

- 18 東京支社

- 19 大阪営業所

生産会社

子会社

- KYOEI ARACO

- 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

- ハイニード工業

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ユニファクション

- テクニカルリンクスデザイン

投資家向け情報／ 役員一覧

2013年3月31日時点

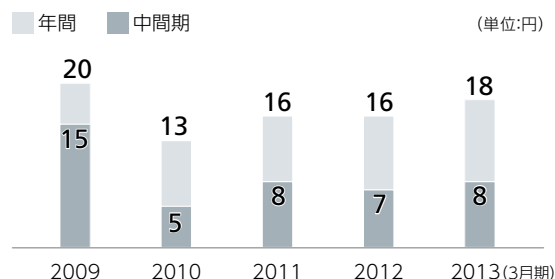
株式の総数

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

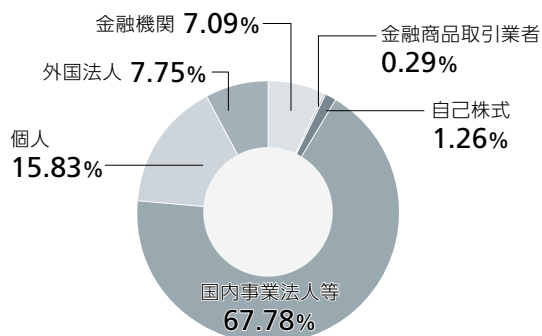
21,239名

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。2013年3月期の配当金は、中間配当金8円、期末配当金10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

資本金 8,400百万円
従業員数 単独 8,238名 連結 32,986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

2013年6月13日現在

取締役および監査役

取締役社長 豊田 周平
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 上田 広司
取締役兼専務役員 野田 憲一
取締役兼専務役員 伊藤 文隆
取締役兼専務役員 堀 弘平
取締役兼専務役員 杉江 保彦
取締役兼専務役員 山内 得次
取締役 奥平 総一郎
取締役 宮木 正彦
常勤監査役 桂木 正樹
常勤監査役 伊藤 嘉徳
監査役 豊田 章男
監査役 吉田 均
監査役 加藤 宣明

専務役員および常務役員

専務役員 原 保信
専務役員 三吉 茂俊
専務役員 山本 直
専務役員 豊島 淳
専務役員 鈴木 輝男
常務役員 尾関 信幸
常務役員 吉川 靖司
常務役員 伊藤 嘉浩
常務役員 鬼頭 修
常務役員 南 康
常務役員 石井 正哉
常務役員 上村 浩一
常務役員 川崎 俊夫
常務役員 森 俊彦
常務役員 望月 郁夫
常務役員 濱島 行秀
常務役員 渡辺 尚人
常務役員 Nicholas Marentette
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

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報告することを目的として、編集しています。

昨年度からは、「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、「社長対談」では、有識者の方にご協力いただきました。また「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活かしていきます。

●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。取組む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

●本レポートの対象期間

対象期間 2012年4月1日から2013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・リポーティング・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2013」を読んで



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年より現職。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。

「2020年度に社会から見たありたい姿」の明確化

トヨタ紡織レポート2013では、2020Visionにおける「2020年度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」を明文化されました。これは長期的な発展方向を示す理念として、非常に重要です。そして、レポートにおいても、ステークホルダーを中心に、ISO26000の7つの中核主題の視点から、すべての取り組みを見直しており、大きな方針と個別の活動が一貫した体系の下で進められています。

CSR指標と活動内容の連携

トヨタ紡織グループでは、社会活動の中期目標を詳細に設定し、各年度の活動に落とし込み、次年度の目標を設定しています。各活動を評価するためのCSR活動指標の利用にも積極的に取り組み、活動実績や2013年度の目標を具体的に設定されるようになってきたことは、CSR活動面での大きな進歩として評価できます。ISO26000をベースに活動を展開されており、CSR活動の基盤は十分に構築されてきたと思います。今後は、統合報告でも注目されているマテリアリティ(重要性)分析を取り入れられるならば、活動のプライオリティが明確になって、より一層有効な取り組みを推進できると考えます。

ライフサイクルを重視した環境活動

トヨタ紡織グループの環境活動は、「設計・開発」および「生産・物流」が一体化して報告されており、両者の活動の関連が分かりやすく、この点も高く評価できます。製品の設計・開発と生産・物流は、しばしば分離して管理されやすいものですが、両者を一貫して管理することが次世代の環境経営には不可欠です。特に、事業を通して環境負荷の低減を目指す場合は、製品開発のライフサイクルの視点が重要になります。環境経営の世界では、年々サプライチェーン単位の活動に関心が高まってきていますので、トヨタ紡織グループの環境経営の姿勢をサプライチェーンにも拡張して、より大きな成果をあげていただきたいと思います。

グローバル企業への展開

トヨタ紡織グループはグローバル展開に大きな力点を置いています。CSR的には、各国や地域の文化に配慮することはもちろん、コンプライアンス関係についてもグローバル水準で対応することが求められます。そのためには、グローバルな視点からのステークホルダー・エンゲージメントに力を入れられると、CSR活動が充実すると同時にグローバル企業としての地歩が固まると思います。さらなる発展を期待しています。



常務役員
渉外広報部担当
蜂須賀 学
Manabu Hachisuka

第三者意見に応えて

2020Visionの高い経営目標、新たな課題に挑戦する中で、私たちのビジネスのフィールドは着実に拡大してきています。この環境下であるからこそ、「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」を目指すことが、意義深いと実感しています。

國部先生には、今年もトヨタ紡織レポートへのご評価とご教示をいただきありがとうございます。継続してご意見をいただくことで、CSR活動が着実に成長し、また一貫性のある活動につながっていると思います。

ISO26000をベースとしたCSR活動はまだスタートラインに立ったところです。さらに一歩進め、マテリアリティ分析を取り入れた統合報告へと成長できるよう、真摯に取り組んでまいります。

またグローバル企業として、世界各地域の文化に十分に配慮するとともに、グローバルな視点からのステークホルダー・エンゲージメントに注力してまいります。