

豊田合成レポート 2019



世界のお客様へ 「安心」「安全」「快適」をお届けする グローバルカンパニー

豊田合成グループは、ゴム・樹脂の高分子技術を用いた
自動車部品を主軸とする製品の提供を通じて、
社会のニーズに応え続けていきます。

経営理念

限りない創造 社会への奉仕

社会への貢献

私たちは、良き企業市民として、各国・地域に根ざした事業活動および社会貢献活動により、経済・社会の発展に貢献します。

お客様の満足

私たちは、変化を先取りした研究開発とものづくり技術により、お客様に満足いただける品質・価格で、タイムリーに商品・サービスを提供します。

適正な事業活動

私たちは、法令の遵守や企業倫理の徹底に向けた体制を構築し、誠実な事業活動を行います。

地球環境・資源の保全

私たちは、環境に配慮した製品の提供と工程づくりに努め、あらゆる企業活動を通じ、社会と連携して環境・資源を保全し、豊かな地球を未来に残すことに貢献します。

持続的な成長

私たちは、仕入先様とのオープンで対等な関係を基本に、互いに企業体質の強化・経営の革新に努め、グループの総合力を高めます。

人間性の尊重

私たちは、労使相互信頼・責任を基本に、一人ひとりの個性を尊重するとともに、チームワークによる総合力を高め、活力と働きがいのある企業風土を実現します。

編集方針

本レポートは、株主・投資家をはじめとする全てのステークホルダーの皆様に、豊田合成グループへの理解を深めていただくことを目的に作成しました。当社グループの2018年度の業績についてご説明するとともに、中長期的価値の創造に向けた戦略や取り組みをご紹介します。なお、昨年発行の2018年度版から統合報告書として制作し、編集にあたっては、IR報告は国際統合報告評議会(IIRC)の「IIRC国際統合報告フレームワーク」を、ESG報告はGlobal Reporting Initiativeの「GRIスタンダード」などを参考に、簡潔で分かりやすい紙面づくりに努めました。

報告対象期間

2018年4月1日～2019年3月31日
(一部、本期間以外の内容も掲載しています)

報告範囲

豊田合成グループ
(一部の項目は個々に範囲を記載しています)

発行日

2019年8月(前回2018年11月、年1回発行)

免責事項

本レポートの掲載内容には細心の注意を払っておりますが、正確性や更新時期を保証するものではなく、掲載情報の更新・誤りなどによって生じたトラブル・損失および損害に対しても責任を負うものではありません。

参考ガイドライン

- ・国際統合報告フレームワーク(国際統合報告評議会(IIRC))
- ・GRIスタンダード(Global Reporting Initiative)
- ・環境報告ガイドライン2018年版(環境省)
- ・環境会計ガイドライン2005年版(環境省)

※環境データ/事例はウェブサイトをご参照ください。
なお、CO₂排出量については第三者検証を受審しています。
<https://www.toyoda-gosei.co.jp/csr/environmental/report1/>

Contents

- 3 経営理念、編集方針
- 4 豊田合成のあゆみ

価値創造の戦略

- 6 豊田合成の価値創造プロセス
- 8 社長メッセージ
- 12 中長期経営計画「2025事業計画」
- 18 財務担当役員メッセージ
- 20 財務・非財務ハイライト
- 22 事業概況

価値創造を支える基盤

- 34 サステナビリティ ESGとSDGs
- 36 環境(E)
- 44 社会(S)
- 52 ガバナンス(G)

財務報告

- 60 10年間の連結財務サマリー
- 62 財務レビュー
- 64 連結財務諸表
- 68 会社・投資家情報

豊田合成のあゆみ

創業以来培ってきたゴム・樹脂分野における独自の技術力を活かしたモノづくりを通じて、時代のニーズに応え、世界に新しい価値を提供しています。



創業期 [1949~1979]

- 1949 トヨタ自動車工業の
ゴム部門を母体に
「名古屋ゴム株式会社」設立
- 1957 春日工場竣工、稼働
- 1967 稲沢工場竣工、稼働
- 1973 「豊田合成株式会社」に改称
- 1976 森町工場竣工、稼働
- 1977 米国事務所設立(イリノイ州)
- 1978 名古屋証券取引所市場第2部に株式上場



規模拡大へ [1980~1999]

- 1980 本社を現所在地(愛知県清須市)に移転
- 1982 尾西工場竣工、稼働
- 1985 台裕橡膠工業(株)に資本参加
- 1985 デミング賞実施賞を受賞
- 1986 TGミズーリ(株)設立
- 1997 ISO9001認証取得
北島技術センター竣工
- 1999 東京証券取引所市場第1部に株式上場
豊田合成ノースアメリカ(株)設立



技術・製品開発のあゆみ

自動車部品

ゴム分野



1953
ブレーキホース



1961
ピストンカップ



1977
等速ジョイントブーツ



1983
ナイロンフューエルホース



1950
ウェザーストリップ

1963
植毛ガラスラン



1982
遮音性ガラスラン

樹脂分野



1954
樹脂射出ハンドル



1960
PPハンドル



1974
インストルメントパネル



1982
樹脂フューエルフィルター
キャップ

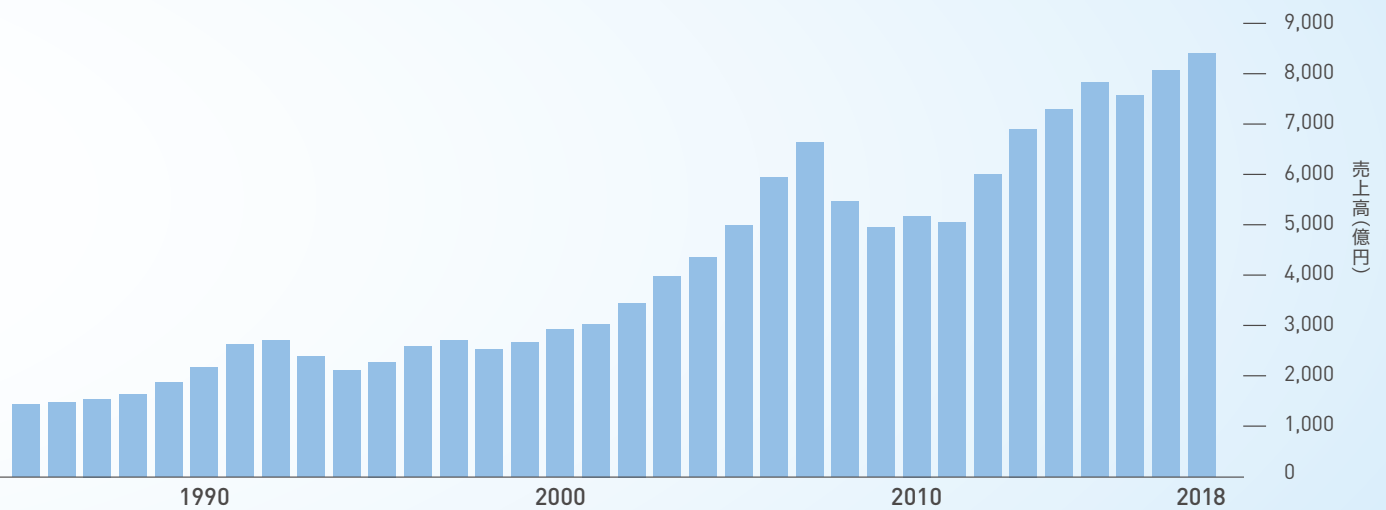


1989
運転席用エアバッグ

新領域



1986
青色LEDの研究開始



グローバル企業へ [2000~2009]

- 2000 豊田合成ヨーロッパ(株)設立
- 2001 豊田合成アジア(株)設立
- 2005 ISO/TS16949認証取得
- 2006 豊田合成(上海)管理有限公司設立
- 2008 豊田合成ミンダインディア(株)設立
- 2009 美和技術センター竣工

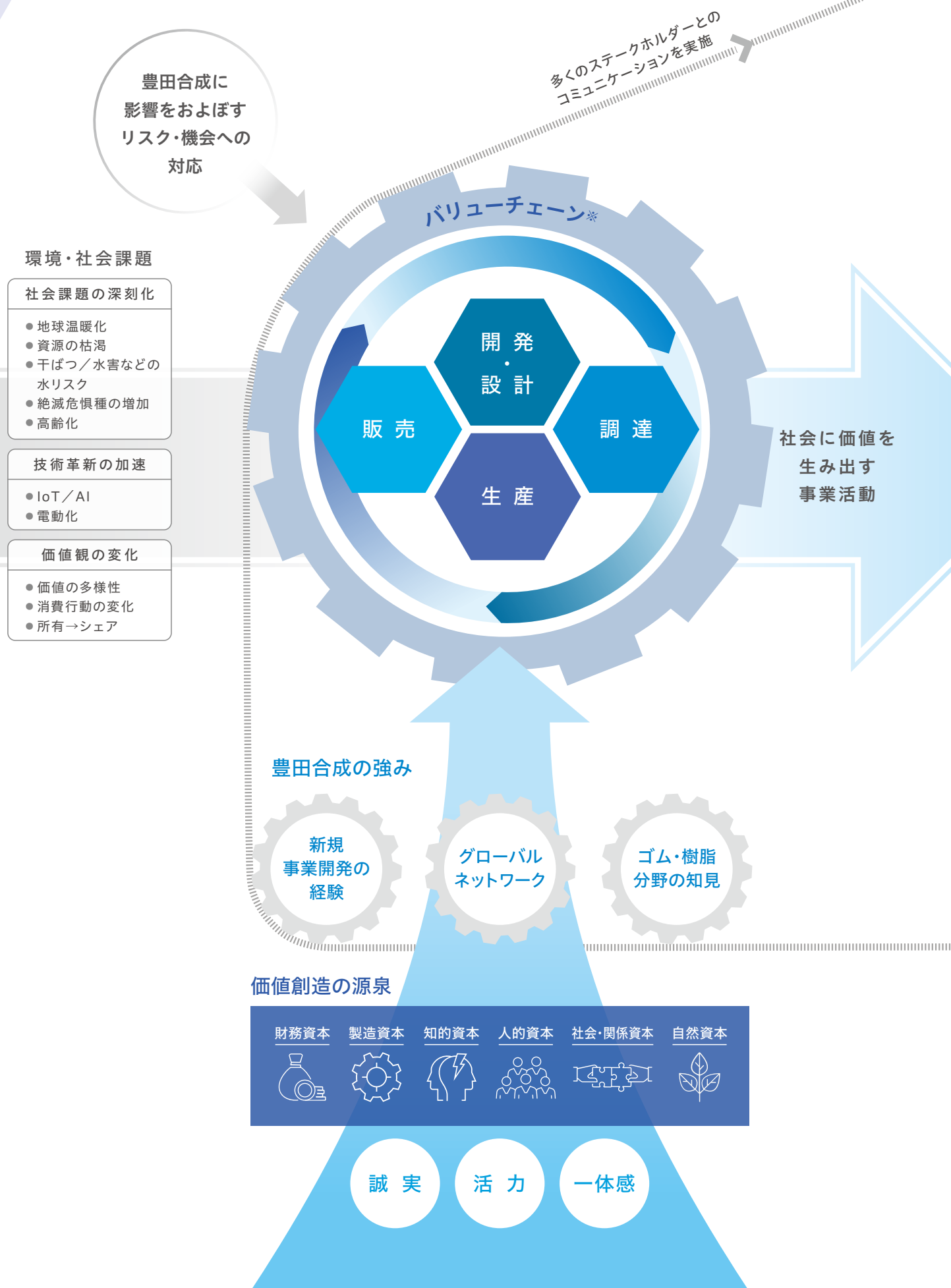


新たな価値の提供へ [2010~]

- 2013 豊田合成東日本(株)設立
GDBRインダストリアコメルシオ(有)設立
- 2014 豊田合成イラブアトメキシコ(株)設立
- 2016 豊田合成ミンダインディア(株)パワフル工場竣工、稼働
- 2018 豊田合成ミンダインディア(株)グジャラート工場竣工、稼働
- 2019 湖北豊田合成正奥橡塑密封科技有限公司設立



豊田合成の価値創造プロセス



安心で安全かつ 快適な社会

豊田合成を取り巻く
ステークホルダー

価値の提供

社会問題の
解決

e-Rubber製品、
GaNパワー
半導体製品、
LED製品、
特機製品

セーフティ
システム製品

内外装
部品

自動車
市場

その他

自動車

ウェザ
ストリップ
製品

機能部品

高齢化社会への
対応

低炭素社会の
実現

地域コミュニティへの
貢献

企業の持続的
成長

安全と快適の
提供

価値の還元

※豊田合成のバリューチェーン



- コア技術を活かした新領域での事業化
- CASEに対応した新技術・製品開発
- モジュール・システム化戦略の推進

- ノウハウ・プロセスのグローバル統一
- TPSのさらなる推進
- ITの活用と自動化・省人化
- 生技革新・再エネ活用での環境負荷低減

- 顧客ニーズを先取りした高付加価値製品の投入
- 選択と集中による重点分野へのリソースシフト
- スケールメリットの追求と徹底した効率化・原価低減活動

社長メッセージ



取締役社長

宮崎 直樹

大きな環境変化にも柔軟かつ迅速に対応して、 持続的な成長を実現します

株主・投資家をはじめとする全てのステークホルダーの皆様にご挨拶申し上げます。

大きな環境変化を受けて

米中間での関税引き上げ、NAFTA協定の見直し、イギリスのEU離脱問題など、世界経済は不透明さを増しています。これらの影響は、自動車の最大市場である中国の経済減速や欧州経済の減速、米国経済の減速懸念などという形で顕在化しつつあります。当社としては、こうしたリスクに対するマネジメント体制を整備し、外部環境の変化に柔軟かつ迅速に対応して持続的に成長できる企業を目指しております。

自動車産業においては、異業種との業務提携、共同開発など競争力強化に向けた取り組みが活発化しています。当社もこれまでのやり方や慣例にとらわれることなく、新しいことにチャレンジする「進取の気性」を持って事業を進め、安心、安全、快適な新技術・新製品を市場にいち早くお届けすることが、社会への貢献につながると考えております。

2018年度を振り返って

昨年度は、ゴム・樹脂分野の知見、グローバルネットワークといった当社の強みをさらに磨くとともに、仕入先様、ビジネスパートナー、ベンチャー企業の皆様との「総力を結集」して事業運営に取り組んできました。

5月に、中長期経営計画「2025事業計画」を策定し、「大きな環境変化に柔軟かつ迅速に対応し、世界のお客様へ「安心」「安全」「快適」をお届けするグローバルカンパニー」を目指す姿に掲げました。2025年度の経営目標である売上高1兆円以上、営業利益率8%、ROE10%の実現に向けて、「活動の3本柱」を定めました。

	2017年度 (日本基準)	2025年度 (IFRS)
売上高	8,069億円	1兆円
営業利益率	5.1%	8%
ROE(自己資本利益率)	6.6%	10%

活動の柱 | 「イノベーション・新モビリティへの挑戦」に関して、具体的な活動を挙げますと、製品開発において、ゴム・樹脂に関する当社のコア技術を用いた自動車部品に、電子技術を融合させたモジュール製品として、車載製品では世界初となる共振式のワイヤレス給電技術を用いた「LED照明付きエアコンレジスター」を開発しました。



また、一昨年より協働してきたベンチャー企業様と、電気で機能する人工筋肉e-Rubberを用いて心臓の鼓動を極めて正確に再現できる手術訓練シミュレータ「Super BEAT」のプロトタイプを開発しました。こうした自社技術の補完、新技術探索を推進するために、コーポレートベンチャーキャピタル専門組織を設置しました。



活動の柱II「伸びる市場・伸ばせる分野へ重点戦略」に基づくグローバルでの更なる事業拡大に向けて、中国では生産子会社の合併や完全子会社化を行い、中国全体での最適な生産体制を整備しました。また、経営判断を迅速化し、効率化な事業運営を行うため、地域統括会社を持株会社へ変更し、当社にとって初となる華中地区の拠点にも資本参加しました。

インドでは、デリー近郊のグルガオンに技術・営業拠点を新設し、現地での製品開発機能を強化しました。さらに、グジャラート工場の稼働開始により、現地での生産体制を拡充しました。

また、インドネシアでは安全規制強化を背景とするエア

バッグの大幅な需要拡大などに対応するため、新会社を設立しました。

活動の柱III「生産現場のモノづくり革新」については、モノづくりの現場でTPS(トヨタ生産方式)に基づく生産性向上活動に加えて、新たにIT技術を活用した効率化にも取り組んできました。製造工程で収集したデータを蓄積しビッグデータ解析を行うことで、ネック工程の早期解消を図っています。

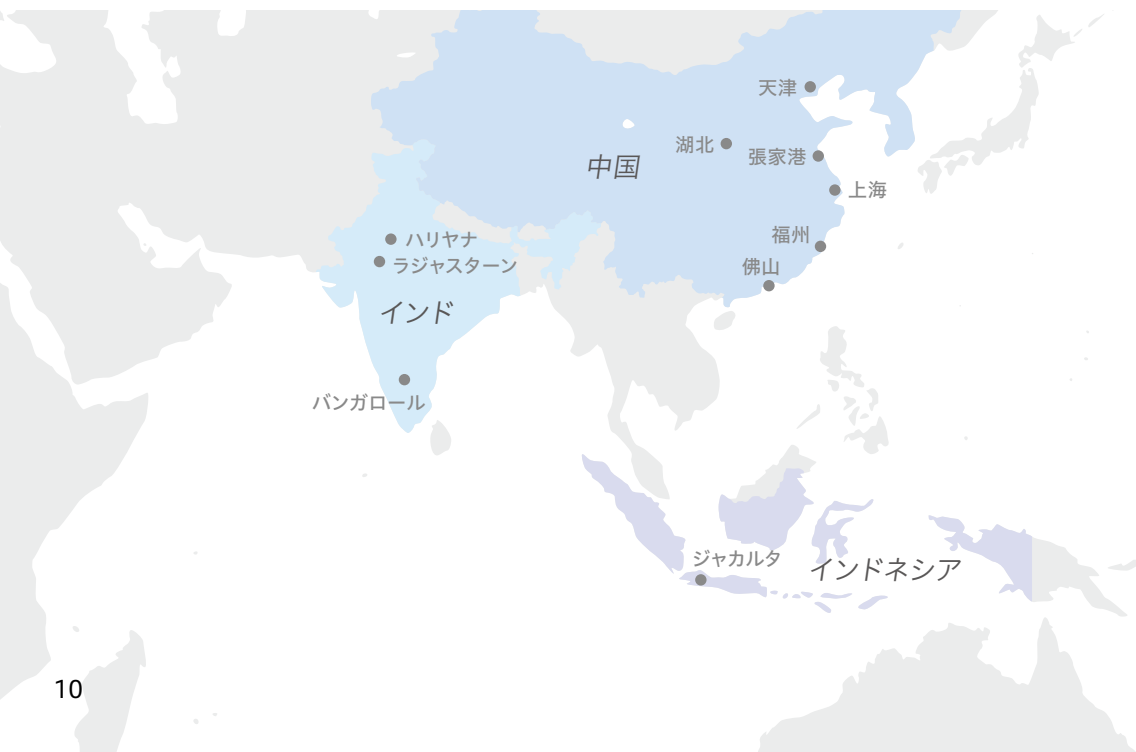
以上の3本柱の活動を支える事業基盤の強化として、11月には、17カ国・地域から65のグループ会社のトップら約130名が一堂に会する「TGグローバルサミット2018」を開催し、経営目標の達成に向けた具体的な取り組みや、各地域・事業領域の戦略を共有しました。



2019年度は「圧倒的なスピード感」で実行する年

2025事業計画で掲げた重点取組みを「圧倒的なスピード感」をキーワードに実行していきます。

これまでのやり方や慣例にとらわれず、徹底的に業務を





効率化し、各取組みのスピードを上げて参ります。

具体的には、

活動の柱Ⅰ：e-Rubber、パワー半導体などの新技術やCASE・モジュール化に対応した新製品の開発をスピードアップします。また、コーポレートベンチャーキャピタルを通じたスタートアップ企業との連携も強化して参ります。

活動の柱Ⅱ：販売の伸びが期待される中国・インドにおいて、収益性を確保しつつ成長できるよう取り組んで参ります。製品開発では、ミリ波レーダー対応エンブレム等の内外装部品の高付加価値化や、エアバッグ部品のグローバル供給体制の最適化を推進します。

活動の柱Ⅲ：経営目標の達成に向けて、収益性の向上が課題であると捉えております。高い収益性を誇る米州を軸に連結業績の向上を図り、環境の変化を見極めながら、欧州地域全体での事業の再構築を加速します。

ESG(環境・社会・ガバナンス)への取り組み

昨年改定した「経営理念」にはその考えをすでに反映しておりますが、昨今、世界的にESG(環境、社会、ガバナンス)の考え方が注目されております。当社ではその概念が生まれる前からそれぞれの分野に注力して参りました。

環境保全の分野では、日本経済新聞社による「第22回環境経営度調査」の企業ランキングの製造業部門において、昨年の10位から順位を上げ、3位にランクインしました。工場敷地内での植樹活動やビオトープの設置などによる生物多様性の促進、生産時に発生する排水の設備冷却水などでの再利用やゴムのリサイクル技術などによる資源循環、

金属からの樹脂化による製品の軽量化といった取り組みを国内外のグループ会社や仕入先様と一体となって推進したことなどが高く評価されたと受け止めております。

社会活動の分野では、地域社会に根ざし、地域とともに発展する企業を目指し、従業員による社会貢献活動を世界各地で積極的に行っており、今後もこれを継続して参ります。また、事業を支える人・職場づくりに取り組んでおり、グローバルで活躍できるプロフェッショナル人材の育成や上司・部下の双方向コミュニケーションの促進などに取り組んでおります。

ガバナンスの分野では、業務の適正や効率を確保するために内部統制システムを整備・運用しています。また、松本真由美氏の取締役就任により、社外取締役・社外監査役による経営の監視・監督の実効性がより一層、高まったと認識しております。

創立70周年を迎えて

当社は2019年6月15日に70周年を迎えることができました。これもひとえに皆様のご支援の賜物と深く感謝しております。

2015年に国連では、2030年に向けた「持続可能な開発目標：SDGs(Sustainable Development Goals)」が採択されており、近年、実現に向けた気運が高まってきております。当社としても、SDGsに賛同し、事業活動を通じた社会課題の解決に取り組んでおります。今後はより一層、活動を強化・充実し、企業価値を高め、新たに幕を開けた令和の時代にも持続的な成長を実現する企業を目指して参ります。

中長期経営計画「2025事業計画」

中長期経営計画「2025事業計画」では、これまで豊田合成グループが培ってきた強みを活かし「活動の3本柱」を掲げています。これらは、ただ単に数値目標や事業規模の

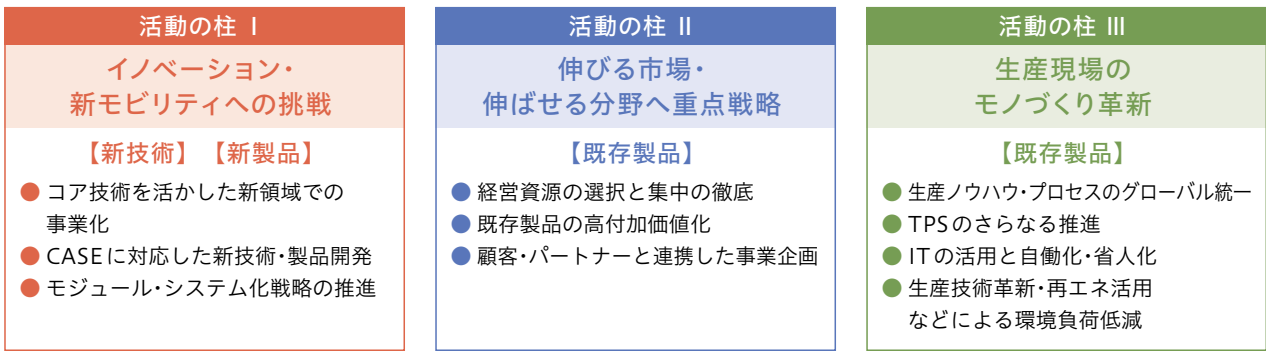
拡大を追うのではなく、社会に貢献し、持続的に成長するための新たな取り組みを示したものです。

目指す姿

大きな環境変化に柔軟かつ迅速に対応し、世界のお客様へ「安心」「安全」「快適」をお届けするグローバルカンパニー

経営目標

	2017年度 (日本基準)	2025年度 (IFRS)
売上高	8,069億円	1兆円
営業利益率	5.1%	8%
ROE(自己資本利益率)	6.6%	10%



活動の柱を支える事業基盤の強化

- グローバル事業運営の強化
- 課題事業の収益改善
- 誠実な事業活動

財務方針

株主還元

当面の株主還元については、連結配当性向30%以上を基本とし、様々な観点からトータルとして株主に報いるように取り組む。

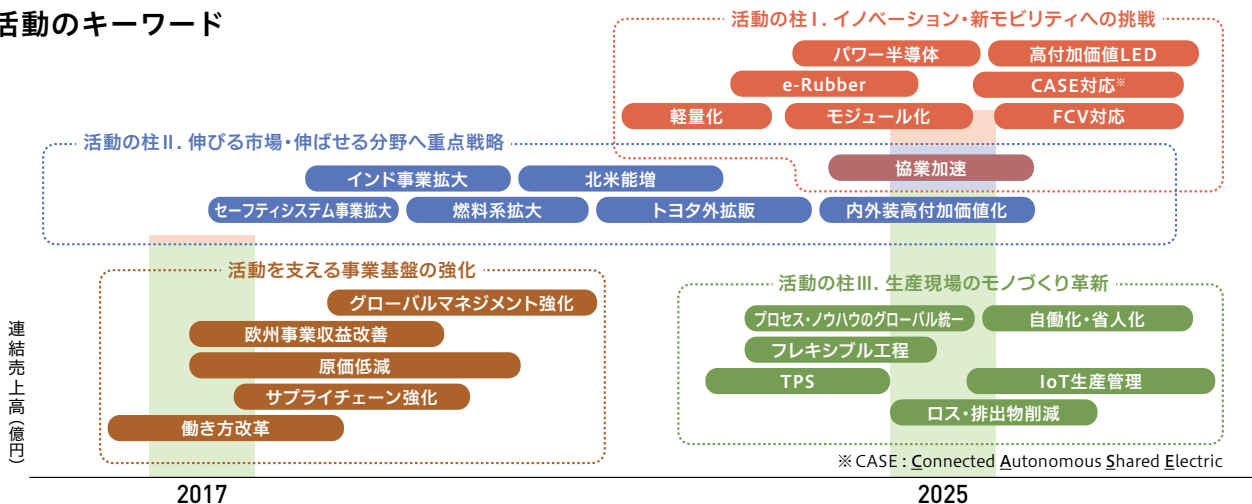
設備投資

成長に向けた設備投資の原資として、2025年度まで年500億円を確保する。

手許資金

取り巻く環境を鑑み、リスク対応資金も含め、連結月商+300億円程度の現預金[※]を確保する。 ※(一年以内の)短期借入金は除外

活動のキーワード



活動の柱 I

イノベーション・新モビリティへの挑戦

活動方針

- 革新技術による新領域の早期事業化
 - ・コア技術(ゴム材料/LED)の棚・強みを活かしたイノベーション
 - ・差別化技術で近未来の安心(健康・環境)・安全・快適へ貢献
- クルマの様変わり(CASE)に対応した新技術・製品開発

重点実施項目

【革新技術による新領域の早期事業化】

- e-Rubberの開発・事業化の推進と市場開拓(革新ソフトロボ)
- パワー半導体(GaN)の開発・事業化(高周波電源、ワイヤレス給電)
- 高付加価値LEDの開発と応用

【クルマの様変わり(CASE)に対応した新技術・製品開発】

- 次世代を見据えた新価値/新規商品の創出(自動運転化・電動化対応)
- 既存製品の付加価値向上(モジュール・システム化)
- 新製品をささえる技術開発(軽量化・革新的モノづくり)

実施ポイント

「イノベーションへの挑戦」では、次の柱となる新事業を少しでも早く確立することが求められます。ビジネスやバリューチェーンを考えた技術・事業企画を打ち立てること、自前主義にこだわらず、共に事業を切り拓いていけるパートナーとイノベーションを加速化することが重要となります。もちろん、良いパートナーとの協業を進めるために、自分たちの技術もさらに高めていきます。

「新モビリティへの挑戦」では、クルマの様変わり(CASE)に対応した新技術・製品開発に取り組みます。例えば、新製品開発、既存製品の付加価値向上(モジュール化)などを進めることで、世界のお客様の新たな期待に応えていきます。

PICK UP

イノベーションへの挑戦 ①

電気と力で機能する次世代ゴム「e-Rubber」

創業以来70年にわたり培ってきたゴム技術に、東京大学の材料特許を組み合わせ開発した次世代ゴム。軽くて柔らかい「人工筋肉」(アクチュエータ)と、微妙な圧力を感知できる「センサ」という2つの機能を活かし、産業用ロボットや医療機器など、少子高齢化を背景に高い成長が見込める分野での実用化を目指しています。

2018年度は早稲田大学発のスタートアップEBM社とのコラボレーションにより、心臓手術訓練シミュレータ「SupeR BEAT」のプロトタイプを開発しました。模擬訓練で高い評価を得ており、早期製品化を目指しています。

また、2019年5月には、名古屋大学・新城市と共同で、健康寿命の延長に向けたプロジェクトを開始。e-Rubberを用いたセンサを鞋底に装着することで、高齢者の歩行姿勢の変化などのデータを収集。足腰の衰えを検知して、要介護状態に至るのを未然に防止することを目指しています。



冠動脈バイパス手術のトレーニングをするためのシミュレータ「SupeR BEAT」。電気のオン/オフに速やかに反応して伸縮するe-Rubberを用いることで、手術中に生じる不規則な心拍も忠実に再現できる。



人工心臓を使わず心臓を動かしたまま冠動脈を縫い合わせる「オフオープン式」の手術。患者への負担が少ない反面、拍動する心筋表面の直径わずか2ミリの動脈を手早く縫い合わせるには、医師の高い技量が必要。

活用が期待される領域

自動車



IoT/ハプティクス



ロボット



医療



介護・福祉



イノベーションへの挑戦 ②

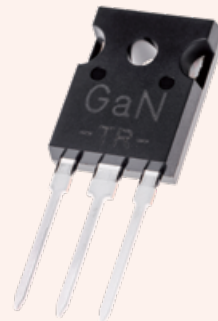
「縦型 GaN パワー半導体」

30年以上にわたり開発・生産してきたLEDの技術を活かして開発中の次世代パワー半導体^{*}。青色LEDの主材料である「窒化ガリウム」(GaN)は、高い電圧に耐えられるなど、パワー半導体の材料としても優れた物性を持っています。当社はGaNの結晶化技術を応用するとともに、電流を基板に対して垂直に流す「縦型構造」を採用することで、従来のシリコン製のパワー半導体と比べ性能を大幅に高めてきました。

2018年度は、新たにGaN結晶の構造を工夫することで、世

界トップクラスとなる1チップで100アンペアの大電流動作を実現しました。今後も、高性能なパワー半導体の実用化を目指して、半導体・電機メーカーなどとも協力し、性能や信頼性の向上に努めていきます。

^{*}パワー半導体は、電力の変換に用いる電子部品。車や家電、産業機器などで幅広く使われる。



活用が期待される領域

【高効率化】【小型・軽量化】【高出力化】

新モビリティへの挑戦

自動運転技術の進展に伴って、周囲の車や歩行者、道路形状などの周辺環境を認識するための「センシング機能」や、車と人がコミュニケーションするための「HMI機能」を搭載した部品が増えていくと見込まれます。この潮流を踏まえ、当社は、

長年にわたり開発・生産してきたフロントグリルやコックピット、ハンドルなどの内外装部品に、センサなどの電子部品を融合し、安全・快適を支える機能と魅力的なデザインを両立する「モジュール製品」の開発を進めています。

次世代コックピットモジュール



次世代コックピットモジュール



●スマートハンドル
内蔵カメラやセンサでドライバーの身体的な状態を検知



●マルチファンクショナルコンソール
・リラックスモード(姿勢変化)時に対応した可動式コンソール
・タッチパネルにより手元での直感的な操作



●ディスプレイインパネ
外観や注意喚起情報をインストルメントパネルに表示

2018年12月、車載製品では世界初となる共振式のワイヤレス給電技術を用いた「LED照明付きエアコンレジスター」を開発し、LEXUS UXに採用されました。このワイヤレス技術により、電子部品の配置やデザインの自由度を高められます。



次世代フロントモジュール

2019年1月、当社の技術に社外の知見を組み合わせることで迅速な新製品開発を進めるオープンイノベーションの取り組みを加速させるため、コーポレートベンチャーキャピタルの専門組織(ベンチャー投資企画室)を新設。その第1号案件として、2019年3月、光学設計・評価に強みを持つ山形県のスタートアップ(IMUZAK社)に出資しました。同社の光学分野における知見を取り入れて、光センサ(LIDAR)の赤外線透過する外装部品などの開発を進めています。



・魅力的な外観を損なうことなくカメラやレーダなどを搭載
・クルマの進行方法などをLEDの光で周囲に伝達表示

活動の柱 II

伸びる市場・伸ばせる分野へ重点戦略

活動方針

- メリハリのあるグローバル拡販と収益確保

重点実施項目

【領域別事業戦略の再定義】

- ウェザストリップ製品: 静粛性への対応、重点地域での収益改善
- 機能部品: 燃料系を重点(軽量化への対応)
- 内外装部品: 製品の高付加価値化(加飾製品、ミリ波レーダ対応エンブレム)
- セーフティシステム製品: 収益性を考慮した地域戦略

【重点地域での拡販】

- 北米: 主要顧客の生産拡大に伴う能力増強・拡販、トヨタ外・外資系への積極拡販
- 中国: グローバルリンク車拡販(トヨタ外・外資系)、新規顧客への参入
- インド: 市場拡大に伴い日系顧客を中心に積極拡販

実施ポイント

領域別に既存製品の市場や動向を見ると、内外装部品はモジュールや高付加価値化、セーフティシステム製品は安全規制を追い風にした事業拡大など、伸びる可能性はたくさんあります。その準備を今からしっかり行っていきます。また、地域軸では、自動車生産台数が増加する中国やインドといった新興国はもちろん、大きな市場である北米などでも競争力を確保し、主要顧客への拡販、新規顧客の積極開拓と、将来的に収益を増やせる可能性が多くあります。

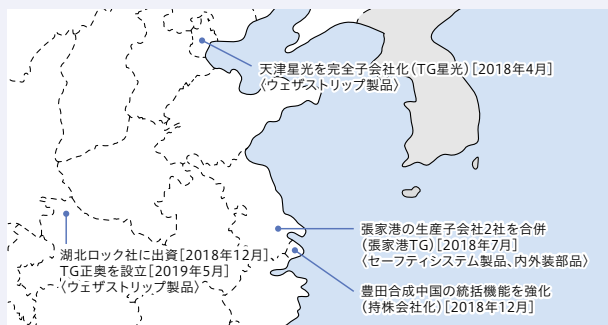
こうした既存製品における伸びしろを、しっかり売り上げや収益につなげていくために、経営資源の選択と集中、さらにはスケールメリットの追求と徹底した効率化など、重点を絞った戦略を展開していきます。

PICK UP

世界最大市場の中国での体制整備

世界最大市場である中国のお客様のニーズに対応するため、事業体制を整備しています。2018年度は、4月に自動車のゴム部品を生産する天津星光を完全子会社化し、経営判断を迅速化しました。7月にはセーフティシステム製品、内外装部品をそれぞれ生産する張家港の子会社2社を合併し、経営の効率化を図りました。12月には地域統括会社の持株会社化による機能強化などを行い、中国地域の経営判断を迅速化できる体制を整備したほか、華中のウェザストリップ生産会社に出資しました。

2018年度の主な事業活動



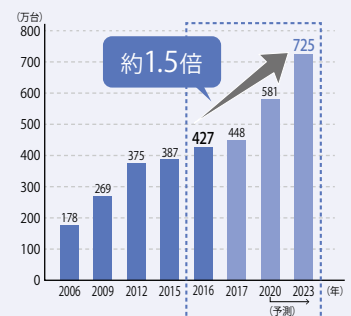
成長著しいインド市場への積極的な投資

インドでは、自動車の生産台数の急速な増加に加え、エアバッグなど安全関連製品の装備の義務化などにより、エアバッグの需要増加が見込まれます。2018年度は、4月に主要なお客様であるマルチ・スズキ社の本社の近隣に営業・技術拠点を設立し、業務のスピードアップに加え、現地での開発機能の強化を図りました。11月にはエアバッグやハンドルをカーメーカーに供給する生産工場が稼働を開始しました。

インドにおける生産体制



インドの自動車生産



米国の技術・営業機能を強化

主要市場である米国におけるお客様の製品開発ニーズに迅速に対応するため、地域統括会社の技術・営業事務所をオハイオ州に設立しました。主要なお客様であるホンダの研究開発拠点のオハイオ事務所の近隣に内外装部品やエアバッグなどの設計や営業機能を置くことで、開発業務のスピードアップを図ります。



活動の柱 III

生産現場のモノづくり革新

活動方針 ●モノづくり現場の革新による高付加価値工場の実現

重点実施項目

- 生産ノウハウ・プロセスのグローバル統一
- コンパクトでリーンな生産ラインの実現・TPSのさらなる推進(1/n工程、補給品集約、多品種フレキシブル工程)
- IT(IoT・AI)を活用したモノづくりと自動化・省人化の促進
- 生産技術革新・再エネ活用などによる環境負荷低減

実施ポイント

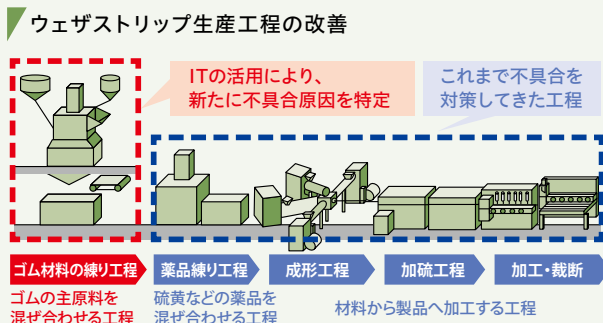
今後、既存製品はさらに高い競争力を備えることが必要です。そのためには工程の効率化、汎用化を進めるとともに、好事例やノウハウを標準化し、グループ会社や仕入先様含めてスピーディーかつグローバルに共有・展開できる仕組みをつくります。また、新領域へのリソース配分、少子高齢化対策として、工程の自動化や省人化にも取り組みます。工程はコンパクトかつ低投資なラインで、生産性を高めていきます。

これらの鍵になるのはITです。IoTやAIを活用し、生産効率、業務効率を向上させるとともに、ゴムや樹脂に知見のある技術者の中から、ビッグデータを活用できるデータサイエンス中核人材を育成し、生産現場のモノづくり革新を着実に進めていきます。

PICK UP

ビッグデータ活用による工程改善

リアルタイムに発生する、構造や種類の異なる膨大な「ビッグデータ」を活用し、生産現場の競争力アップを図っています。森町工場(静岡県)では、このビッグデータを解析する技術を用いて、ウェザーストリップの外観品質に関する不具合を改善しました。これまで培ってきた熟練者の経験に加え、ITの活用を進めることで、工程改善の精度とスピードをさらに高めていきます。



技能競技会を開催

モノづくり力向上と技能尊重の風土づくりをねらい、金型保全技能競技会を西溝口工場で開催しました。内外装部品やウェザーストリップ製品などの金型保全部門から選ばれた10名の技能者が、競技種目の「金型仕上げ」に出場。ヤスリや測定器

などを使って精度の高い作業に挑みました。今後も当社は技能の向上と伝承などを通じ、生産現場の競争力を高めていきます。



技能競技会

活動の基盤

活動を支える事業基盤の強化

活動方針

- グローバル事業運営の強化、人材育成、誠実な事業活動

重点実施項目

【グローバル事業運営の強化】

- 地域の自立化とグローバルガバナンスの両立
- グローバル最適生産レイアウトと物流革新
- グローバルパートナーとの連携
- サプライチェーン(生産・供給体制)の強化
- 品質保証体制の強化(新興国、新技術・新製品への対応)

【人材育成】

- グローバルに活躍できる人材、プロフェッショナル人材の育成
- ダイバーシティ(多様な人材活用)、働き方改革の推進

【誠実な事業活動】

- コンプライアンスの徹底、内部統制の強化

実施ポイント

収益の半分以上を海外拠点が占める今、各地域・拠点が自立し、本社は統括機能をしっかりと果たし、グローバルガバナンスを強化していくことが重要となります。小さなほころびが企業の根幹を揺るがしかねない昨今、コンプライアンスの徹底やリスクマネジメントにも力を入れる必要があります。一方、課題事業の収益改善では、従来の方法を抜本的に変えるなど、コスト構造改革を進めていきます。

目標を達成するための人材育成が大切です。いかなる課題においても、それを乗り越えるのは人の力です。ダイバーシティや働き方改革の推進などによって誠実な事業活動を進めていきます。

PICK UP

グローバルサミットを開催

事業の現状と課題の共有やグループの一体感向上をねらい、国内外グループ各社のトップらが一堂に会する「TGグローバルサミット2018」を3年ぶりに開催しました。今回は「2025事業計画」の経営目標の達成に向けた具体的な取り組みについてグループ全体への浸透を図ったほか、海外での地域別の事業計画や従業員の育成プログラムなどを共有しました。また、ウェザーストリップ製品のマザー工場である森町工場の最新の生産工程を視察するなど、日本のモノづくり技術を学びました。



森町工場を視察

階層別のマネジメント研修を実施

国内外グループ会社における管理職のリーダーシップやマネジメントの向上をねらい、階層別のマネジメント研修を各拠点で実施しています。

2018年度は欧州でミドルマネジメント研修を実施。参加者は管理職の役割や職場で起こる問題解決の手法などを3日間にわたり学びました。



欧州で開催されたミドルマネジメント研修の参加メンバー

財務担当役員メッセージ



財務部門も変革の時、
今まで以上に資本効率・収益性の
管理が求められている。

経理本部長／監査部担当本部長／IT本部長
取締役・執行役員
岡 正規

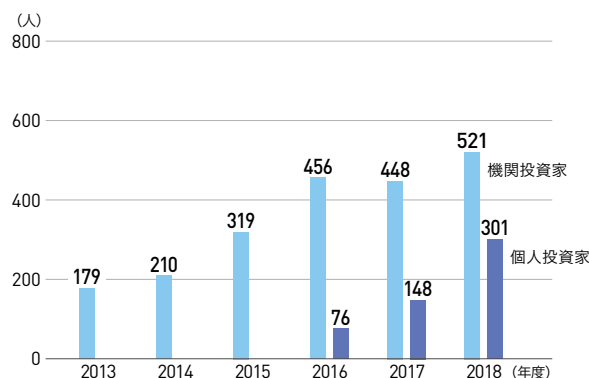
IR強化について

当社は上場企業として、投資家の方々に対し経営に関する説明義務を負っており、適切な情報開示とその充実を求められております。その上で資本市場との建設的な対話を通じ、適正な評価を受けることで資本コストの低減を図っていくことがIRの重要な役割と考えております。また、ステークホルダーの意見・アイデアを経営に活かすことで、当社の成長の果実をともに分かち合っていくことができます。このような考えのもと、当社は「投資家の方々との対話を通じて、資本市場および社会から適切な評価を得る」ことを大方針に掲げ活動しております。

当社は、経営トップ主導のもと、IR活動の強化に全力で取り組んでおります。テレフォンカンファレンスを含めた決算説明会の実施、海外投資家向けカンファレンスへの参加や東京における投資家訪問などの基本的な取り組みはもとより、中長期経営計画説明会や社長をスピーカーとするスモールミーティングの開催、工場見学会、事業説明会、技術説明会などのIRイベントも充実させてまいりました。さらに投資家の方々の声を経営者に届けることはIRの重要な役割であると認識し、適時・適切に役員および経営幹部にフィードバックする体制も整備してまいりました。

このようなIR強化の取り組みが評価され日本証券アナリスト協会のディスクロージャー優良企業選定で、2018年度「ディスクロージャーの改善が著しい企業」としてご評価いただきましたが、今後も引き続き全社を上げてIR活動に取り組んでまいります。

機関投資家(セルサイドアナリスト含む)と
個人投資家の延べ接触者数



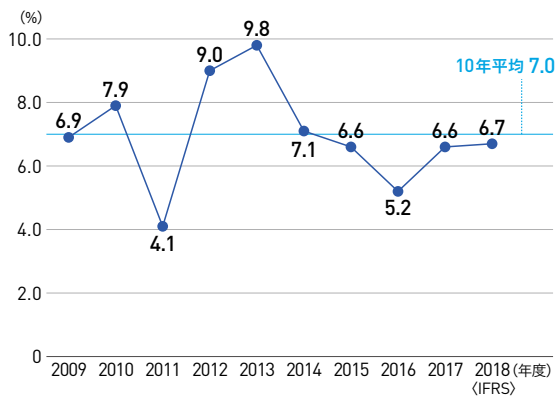
資本コストについて

ここ数年の当社の株主資本コストとROEはほぼ同水準で推移しており、残念ながら株主価値創造の観点から課題があると考えております。2018年5月に公表した2025事業計画では、ROE10%を目標として掲げました。これは株主資本コストを安定して上回るROEを達成することで株主価値を向上させていくこと、加えて現在の資本市場において当社が選ばれるために必要な資本効率を達成することを目指し、設定いたしました。財務部門としては、ROE向上に加えて株主資本コストの低減を図っていくことで株主価値創造に努めてまいります。

適正かつ安定した株価形成を図り、株主資本コストを低減させていくためには、株主・投資家の方々に当社のこと

をより適正に理解いただくこと、多様な株主・投資家の方々に投資していただくことが重要と考えております。このような中、当社の株主構成に目を向けますと、トヨタ自動車様などの大株主を除けば、概ね個人株主5%・外国人株主20%・国内機関投資家15%の分布となっており、個人株主の割合が低くなっております。個人株主を増やすことが、多様な株主・投資家層の開拓および株式流動性の確保への第一歩と考え、個人投資家向けIRの強化を開始いたしました。現在、当社の認知度が低い地域の個人投資家をターゲットとした会社説明会を精力的に開催し、個人株主の増加に取り組んでおります。引き続き財務担当部門として、株主資本コストの低減を通じて株主価値創造に努めてまいります。

ROE



ROE10%の達成に向けて

何よりも収益性の向上が必要と認識しております。2025事業計画では、ROE10%の他に売上収益1兆円・営業利益率8%の目標を掲げておりますが、着実に成長している売上収益に対して、収益性はここ数年頭打ちとなっております。いくら拡販の成果が上がろうとも利益が置き去りになるようでは、資本市場での評価は得られません。上場企業として、売上成長に見合った利益成長が問われていることを財務担当役員として肝に命じ、当社グループの収益管理に臨んでまいります。

2025事業計画では、メリハリのあるグローバル拡販と収益確保を活動方針の一つに掲げております。事業ポートフォリオを改善するべく、不採算事業の見直しや重点分野へのリソースシフトを積極的に進めてまいります。

財務方針

●中長期経営計画「2025事業計画」の推進を支える財務方針

株主還元

当面の株主還元については、連結配当性向30%以上を基本とし、様々な観点からトータルとして株主に報いるように取り組む。

設備投資

成長に向けた設備投資の原資として、2025年度まで年500億円を確保する。

手許資金

取り巻く環境を鑑み、リスク対応資金も含め、連結月商+300億円程度の現預金[※]を確保する。[※](一年以内の)短期借入金は除外

財務方針について

自己資本比率は50%となっております。収益性が伸び悩む中においても、安定して利益を積み重ねてきた結果、安全性の観点からは十分な状況と認識している一方で、財務レバレッジの観点からはROE10%を達成するために、一定のコントロールが必要であると認識しております。この認識のもと2018年11月に2025事業計画を支える財務方針を公表いたしました。

まず株主還元ですが、成長のための投資資金を確保した上で、ROE10%を達成するための財務バランスを意識し、「30%以上を基本」とし、さらに配当以外の選択肢も排除しないという考えから、「様々な観点からトータルとして株主に報いる」として株主還元の方針を定めました。

設備投資についてですが、成長のための投資資金として年500億円程度を確保するように考えております。この年500億円は過去最高水準の設備投資額であります。変革期にある自動車産業の中にあっても持続的な成長を実現していくために必要なものと考えております。

手許資金については、以前から内部で運用していた考え方を改めて外部公表いたしました。金融危機や自然災害などが発生した際にも当面の事業運営が行える水準を確保するものです。財務方針の公表にあたりこの点についても明文化いたしました。

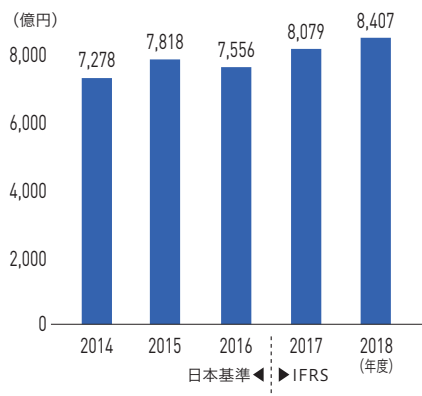
この財務方針を定めるにあたり、株主構成やバランスシートについての考え方を整理でき、財務部門としてのステージアップにもつながりました。当社IRの大方針である「投資家の方々との対話を通じて、資本市場および社会から適切な評価を得る」のためにも、これらの取り組み・考え方を、より多くのステークホルダーの皆様にお伝えできればと思います。

財務・非財務ハイライト

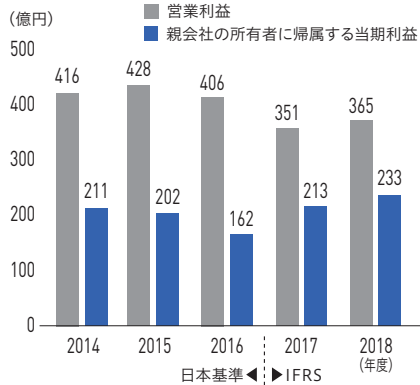
財務データ

※当社グループは2019年3月期第1四半期連結累計期間よりIFRSを適用しています。

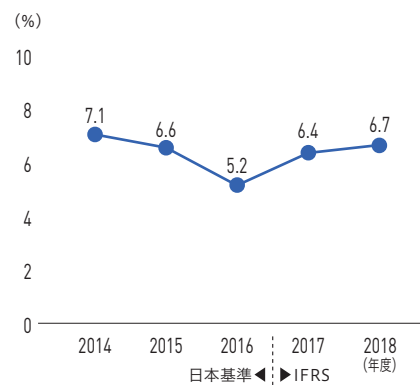
売上収益



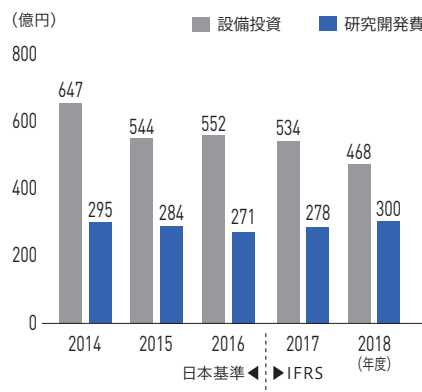
営業利益 / 親会社の所有者に帰属する当期利益



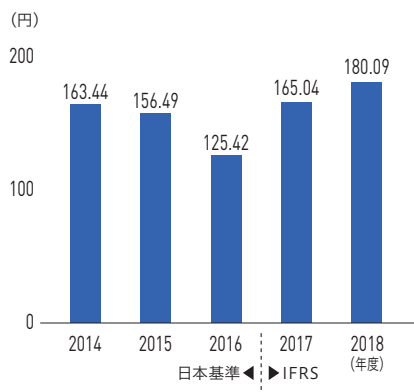
ROE



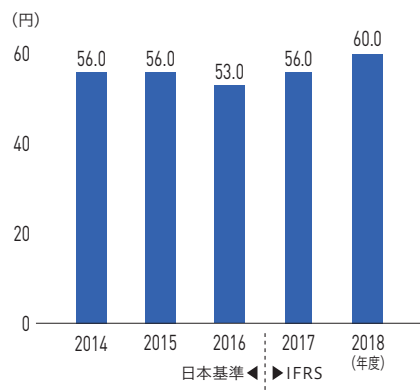
設備投資 / 研究開発費



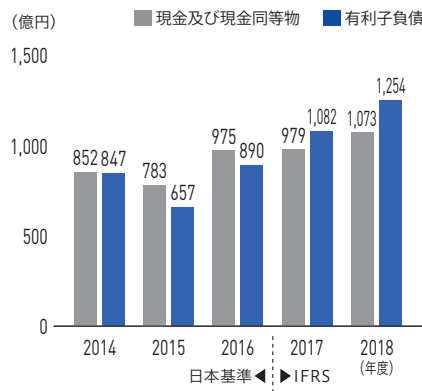
基本的1株当たり当期利益



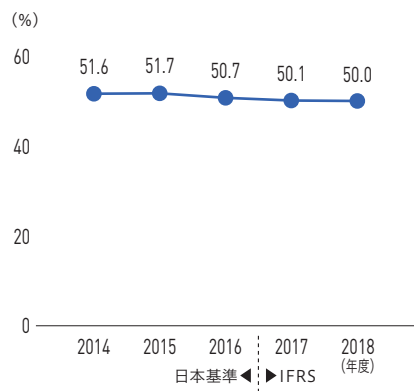
1株当たり配当金



現金及び現金同等物 / 有利子負債



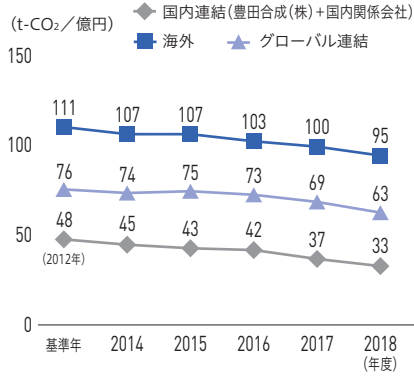
親会社所有者帰属持分比率



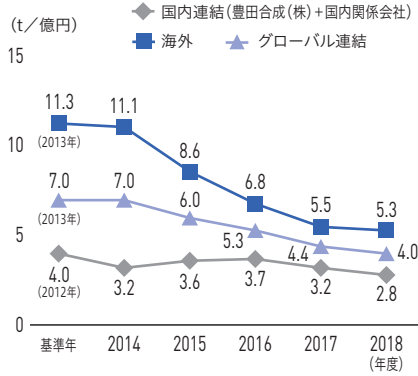
非財務データ

環境<E>

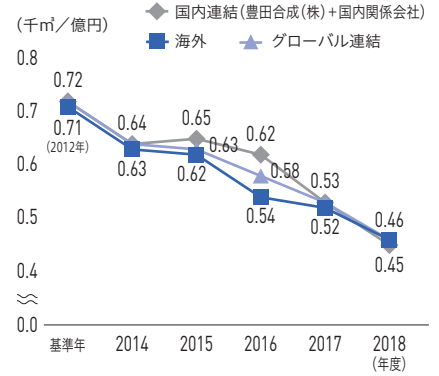
売上高当りCO₂排出量



売上高当り廃棄物量

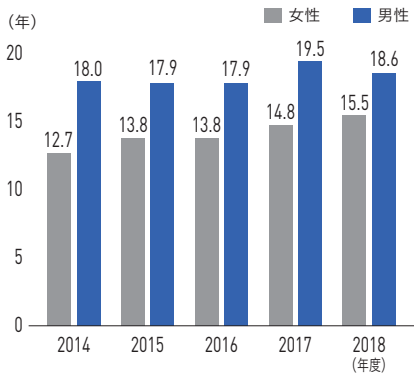


売上高当り水使用量

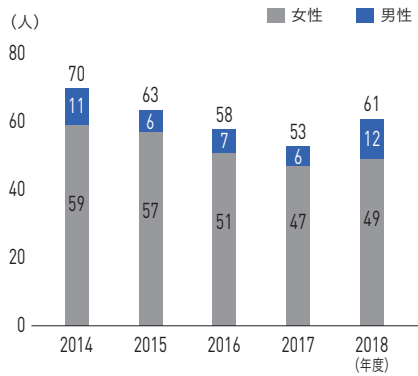


社会<S>

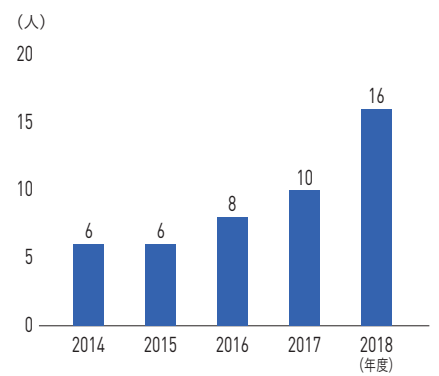
男女別平均勤続年数[単独]



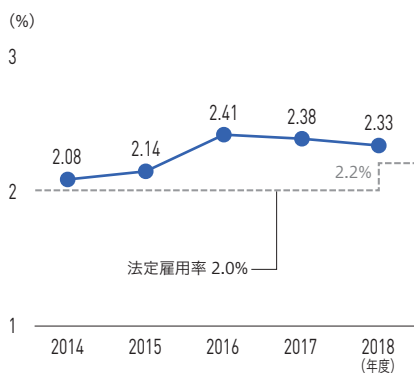
男女別育児休業取得者数[単独]



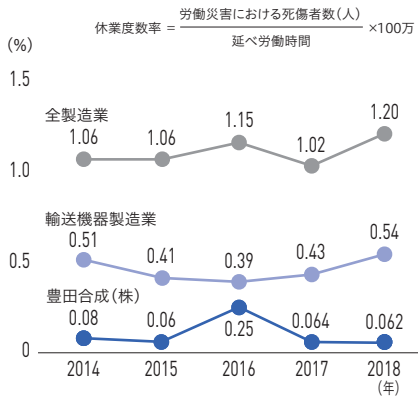
女性管理職者数[単独]



障がい者雇用率[単独]

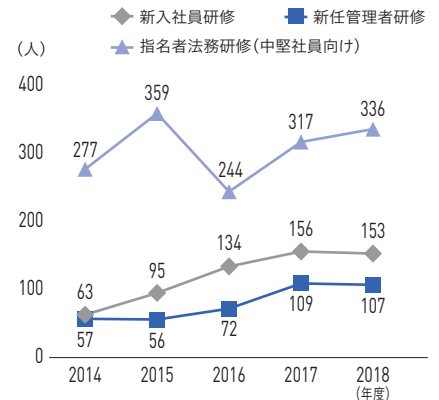


労働災害発生率(休業度数率)[国内]



ガバナンス<G>

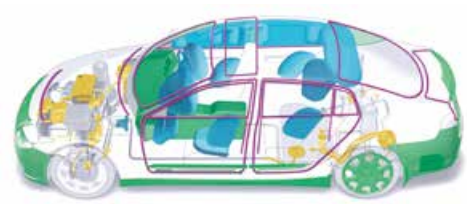
コンプライアンス研修受講者数[国内]



事業概況

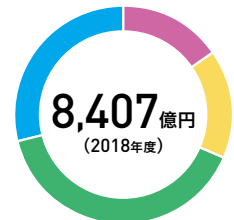
ゴム・樹脂の高分子技術を用いた自動車部品を、世界中で提供しています。

製品分野



製品領域別売上収益

ウェザーストリップ製品	内外装部品
1,294億円(15.4%)	3,341億円(39.7%)
機能部品	セーフティシステム製品
1,362億円(16.2%)	2,408億円(28.7%)



自動車部品



ウェザーストリップ製品



ドアガラスラン



オープニングトリム
ウェザーストリップ



機能部品



樹脂フューエルフィラーパイプ



樹脂ターボダクト



ブレーキホース



内外装部品



インストルメントパネル・構成部品



ラジエータグリル



コンソールボックス



セーフティシステム
製品



各種エアバッグ



ハンドル(エアバッグ内蔵)



ポップアップフードアクチュエータ

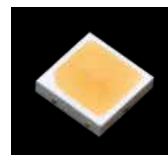
その他



e-Rubber製品



GaNパワー半導体製品



LED製品



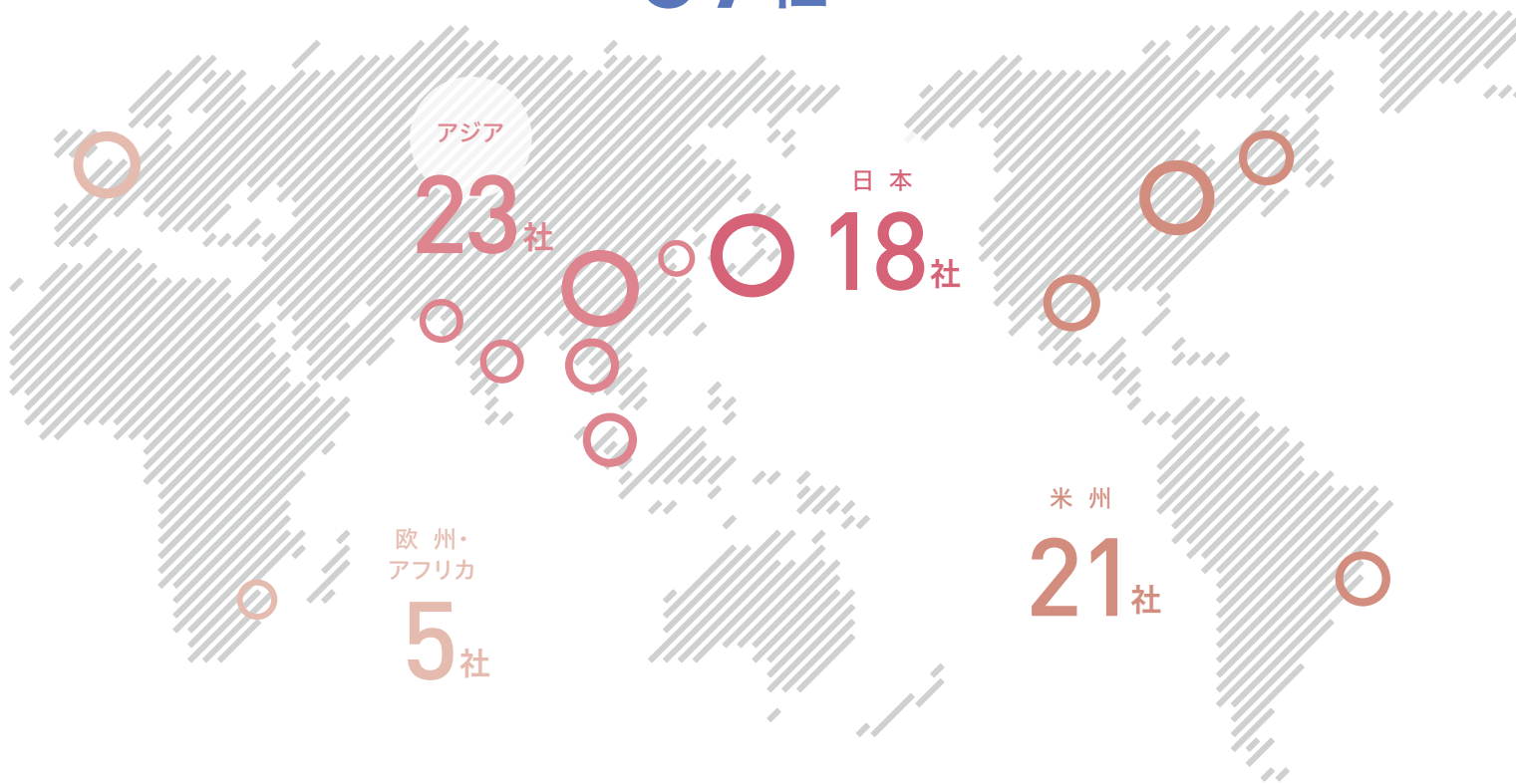
特機製品
(空気清浄機・農機・建機・産機の内外装部品等)

グローバルネットワーク

17カ国/地域の67のグループ会社でお客様のニーズにタイムリーにお応えします。各地域に密着した営業・技術体制とグローバルで最適な生産・納入体制を整えています。

グループ会社数

67社

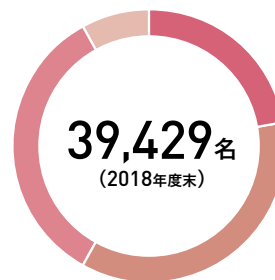


地域別売上



日本	3,779億円
米州	2,454億円
アジア	1,733億円
欧州・アフリカ	439億円

地域別従業員数



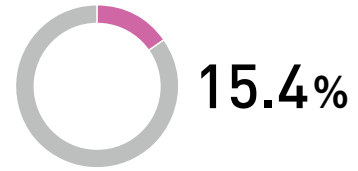
日本	8,828名 (22.4%)
米州	14,091名 (35.7%)
アジア	13,420名 (34.0%)
欧州・アフリカ	3,090名 (7.8%)

※地域別売上には当社グループ内部の取引額を含んでいるため、合計額は当社連結売上の額と一致していません。

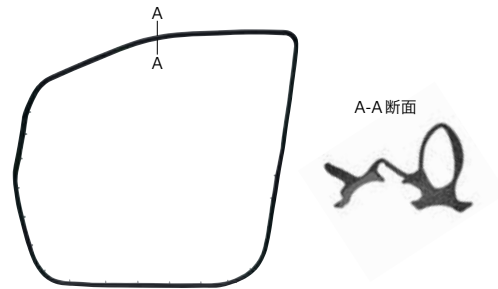
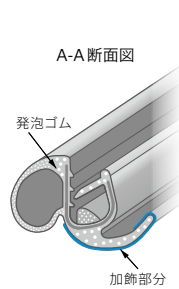
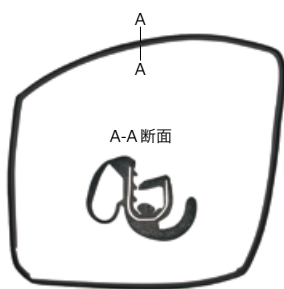
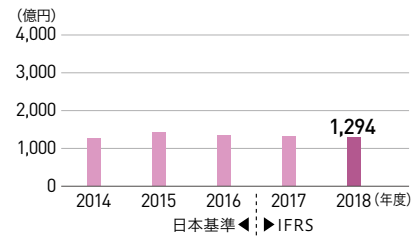
ウェザーストリップ製品

雨風や騒音から室内を守る機能に加え、ドアの開閉やガラス昇降をスムーズにしたり、ドア閉まり音を向上するなど、多くの役割を担うウェザーストリップ製品。世界24カ所の生産拠点によるグローバル供給と、材料開発から材料の「練り」の自前化、製品の開発・設計、生産準備、成形・加工と一貫したモノづくりによって、そのシェアは世界トップクラスです。商品企画力、生産技術力を高め、お客さまに積極的な提案を行っています。また、さらなる軽量化やリサイクルも推進しています。

製品分野別の売上割合



5年間の売上推移



1 オープニングトリムウェザーストリップ

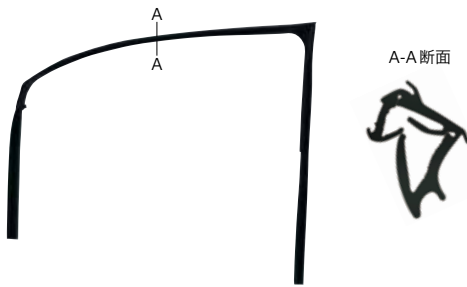
材料開発や生産技術によりゴムを発泡化し、約30%軽量化しました。車内から見える部分には加飾バリエーションをラインナップしています。

2 ドアウェザーストリップ

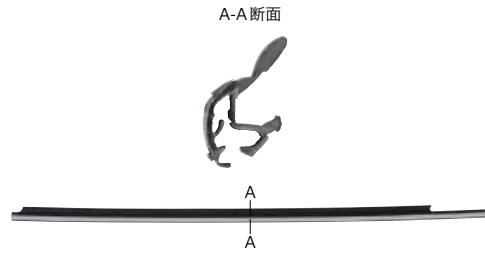
主な生産拠点

所在地	拠点名
日本	静岡県 豊田合成(株)森町工場
	日乃出ゴム工業(株)
	三重県 海洋ゴム(株) (株)中勢ゴム
	宮城県 豊田合成東日本(株)
福岡県 豊田合成九州(株)	
米州	TG Automotive Sealing Kentucky, LLC
	Meteor Sealing Systems.LLC
	LMI Custom Mixing, LLC
	アメリカ
	メキシコ Toyoda Gosei Automotive Sealing Mexico, S.A. de C.V.
	カナダ Waterville TG Inc.
ブラジル GDBR Industria e Comercio de Componentes Químicos e de Borracha Ltda.	

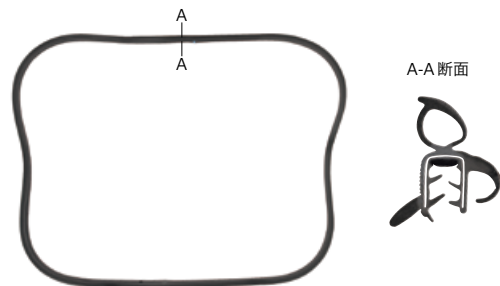
所在地	拠点名
アジア	タイ Toyoda Gosei Rubber (Thailand) Co., Ltd.
	インド Toyoda Gosei Minda India Pvt. Ltd. Minda TG Rubber Pvt. Ltd.
中国・台湾	中国 豊田合成星光(天津)汽車部品有限公司 豊田合成(佛山)橡塑有限公司 福州福裕橡塑工業有限公司 湖北豊田合成正奥橡塑密封科技有限公司
	台湾 台裕橡膠工業股份有限公司
	ドイツ Toyoda Gosei Meteor GmbH
欧州・アフリカ	イギリス Toyoda Gosei UK Ltd.
	チェコ Toyoda Gosei Czech, s.r.o.
	南アフリカ Toyoda Gosei South Africa (Pty) Ltd.



3 ドアガラスラン
ゴムと樹脂の混合材の採用などにより、約30%軽量化



4 アウターウェザストリップ

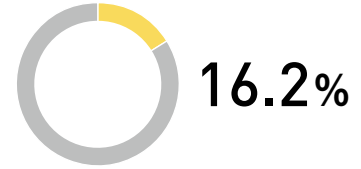


5 ラゲージウェザストリップ

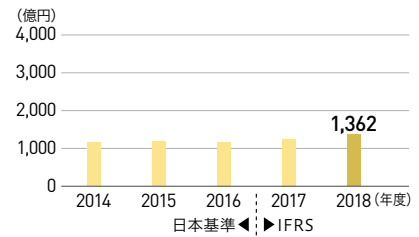
機能部品

燃料部品やブレーキホースなど、「走る」「止まる」「曲がる」といった自動車の基本性能を支えているのが機能部品です。軽量化・コンパクト化を実現した製品群を取り揃え、現在は世界21拠点でグローバルに供給し、世界トップクラスのシェアを確保しています。PHVやEV、燃料電池自動車といったクリーンエネルギー自動車の普及に向け、樹脂・ゴムのフレキシブル性、電気絶縁性、軽量などの特性を活かした材料・製品開発を進めています。

製品分野別の売上割合



5年間の売上推移



燃料タンク周辺部品



フューエルホース&チューブ
(写真はエンジン側ホースを含む)



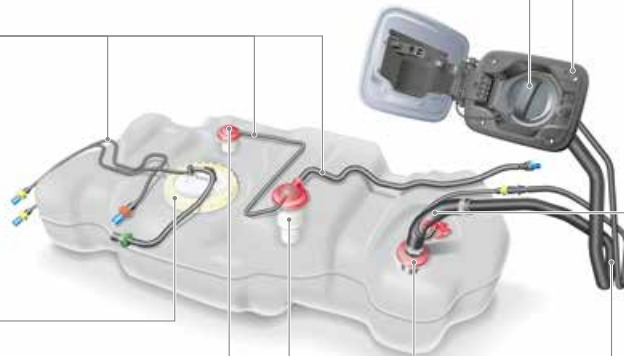
フューエルフィルターキャップ



フューエルフィルターリッド



ロックナット・ポンプガスケット



フューエルフィルターホース



ロールオーバーバルブ



フィルリミットベントバルブ



インレットチェックバルブ



水素タンクライナ



キャップレス給油口



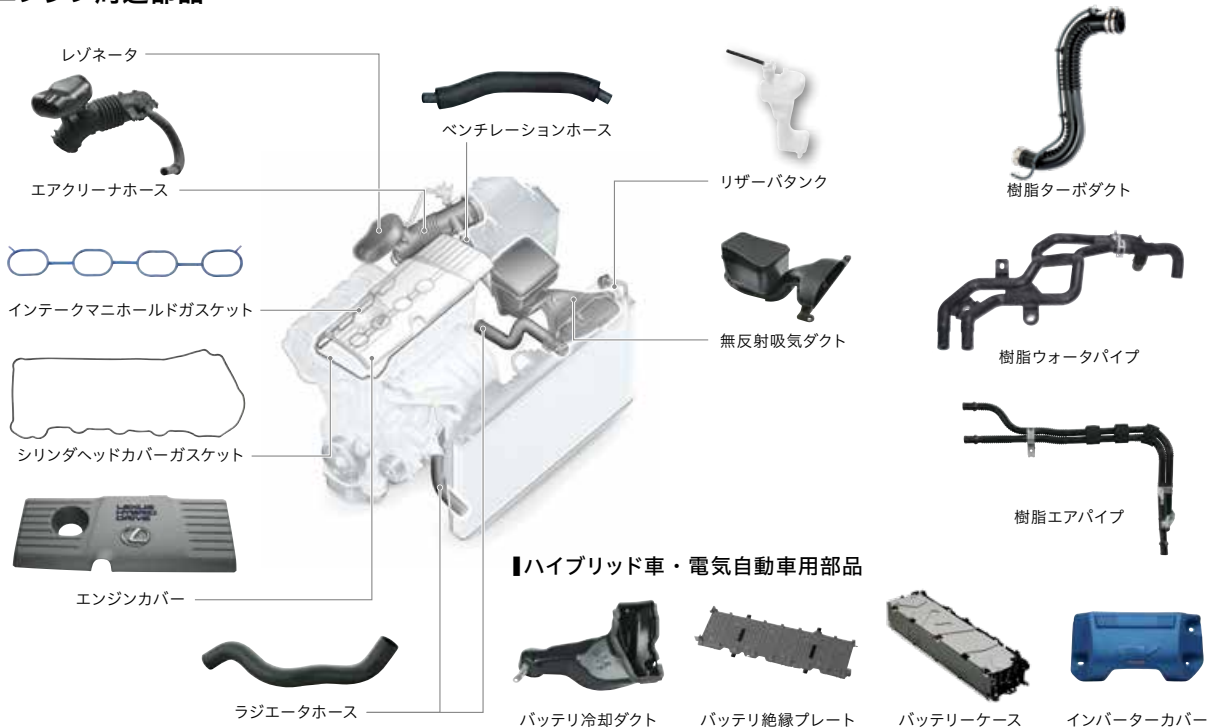
樹脂フューエルフィルターパイプ

主な生産拠点

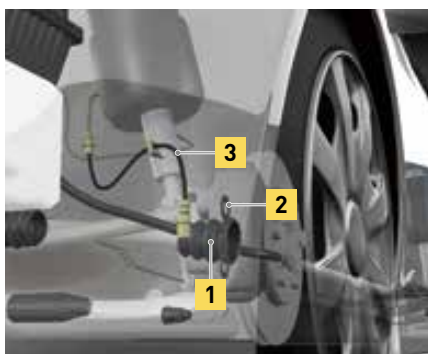
所在地	拠点名	
日本	豊田合成(株)春日工場	
	愛知県 豊田合成(株)平和町工場	
	豊田合成(株)稲沢工場	
	静岡県 豊田合成(株)森町工場	
	神奈川県 豊田合成(株)神奈川工場	
	愛知県 (株)FTS	
	三重県	日乃出ゴム工業(株)
		海洋ゴム(株)
		(株)中勢ゴム
	福岡県 豊田合成九州(株)	

所在地	拠点名
米州	アメリカ TG Kentucky, LLC
	TG Fluid Systems USA Corporation
メキシコ	Toyoda Gosei Rubber Mexico, S.A. de C.V.
	Toyoda Gosei Irapuato Mexico, S.A. de C.V.
アジア	タイ Toyoda Gosei (Thailand) Co., Ltd.
	Toyoda Gosei Rubber (Thailand) Co., Ltd.
	インド Toyoda Gosei Minda India Pvt. Ltd.
	Minda TG Rubber Pvt. Ltd.
インドネシア PT. Toyoda Gosei Safety Systems Indonesia	
中国・台湾	台湾 台裕橡膠工業(株)
欧州・アフリカ	チェコ Toyoda Gosei Czech, s.r.o.

エンジン周辺部品



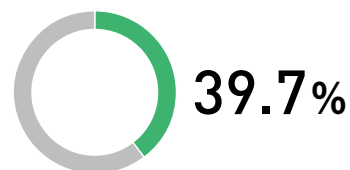
シャシー・ドライブトレイン系部品



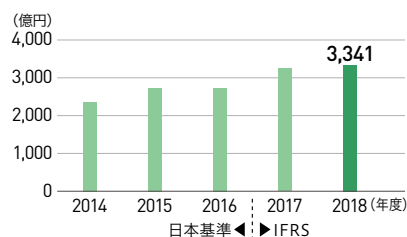
内外装製品

インストルメントパネルやコンソールボックスなど室内空間を快適にする内装部品と、ラジエータグリルやバックドアガーニッシュなど車のデザインに大きくかかわる外装部品。いずれもお客様の目に触れやすく、高い意匠性と品質が求められる領域です。世界22カ所の生産拠点を持つグローバル体制に加え、国内の技術力を海外に展開することで、供給力・競争力ともに磨きをかけています。また、LED開発のパイオニアとしての知見を活かし、車載用LED応用製品の開発にも取り組んでいます。

製品分野別の売上割合



5年間の売上推移



内装部品

インストルメントパネル・構成部品



デフロスタノズル



オーナメントパネル



レジスタ

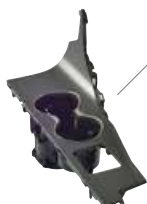


コンソールボックス

収納扉は日本古来のからくり技術を用いることで、モーターなどを使わずスムーズに開閉。革・木目調パネルにより高級感を演出します。



メータクラスタ



カップホルダー



Grabボックス

主な生産拠点

所在地	拠点名	
日本	愛知県	豊田合成(株)稲沢工場
		豊田合成(株)尾西工場
		豊田合成(株)瀬戸工場
	神奈川県	豊田合成(株)神奈川工場
	愛知県	豊田合成インテリア・マニュファクチャリング(株)
		TGAP(株)
	長野県	豊信合成(株)
	静岡県	ティージーオブシード(株)
福岡県	豊田合成九州(株)	
米州	アメリカ	TG Missouri Corporation
		TG Kentucky, LLC

所在地	拠点名	
米州	アメリカ	Toyoda Gosei Texas, LLC
	メキシコ	Toyoda Gosei Irapuato Mexico, S.A. de C.V.
	カナダ	TG Minto Corporation
	ブラジル	GDBR Industria e Comercio de Componentes Químicos e de Borracha Ltda. Pecval Industria Ltda.
アジア	タイ	Toyoda Gosei (Thailand) Co., Ltd.
	インド	Toyoda Gosei South India Pvt. Ltd.
中国・台湾	中国	天津豊田合成有限公司 豊田合成(佛山)汽車部品有限公司
	台湾	豊裕股份有限公司
	欧州・アフリカ	イギリス

LED照明付き
エアコンレジスター

自動車部品では世界初となる共振式のワイヤレス給電技術を採用。ノブの繰り返し操作による断線対策とデザインの自由度確保を両立しています。



LEDルームランプ



アシストグリップ

外装部品

ラジエータグリル

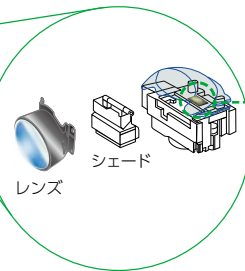
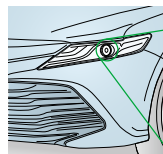
めっきや塗装などの加飾技術と精密な成形技術により様々なデザインに対応できます。



バックドアガーニッシュ

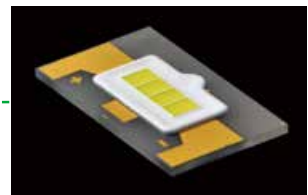


ヘッドランプ用LED



レンズ

シールド



ミリ波レーダ対応エンブレム

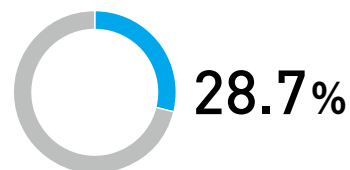
加飾技術と成形技術により、めっき同等の外観を持ちミリ波を透過するエンブレムを実現。



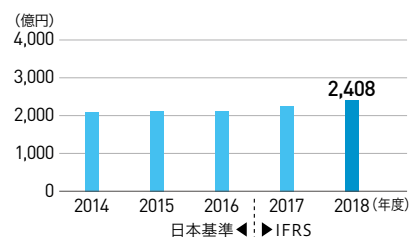
🚗 セーフティシステム製品

事故などの際、乗員への衝撃を緩和するエアバッグや歩行者の頭部に与える衝撃を緩和するポップアップフードアクチュエータに加え、魅力的なデザインのハンドルを世界20カ所の生産拠点からグローバルに提供しています。今後は、さらに性能を高めたエアバッグの開発に取り組むとともに、新興国市場のニーズに合わせた技術開発や、予防安全との融合技術の開発も積極的に推進していきます。

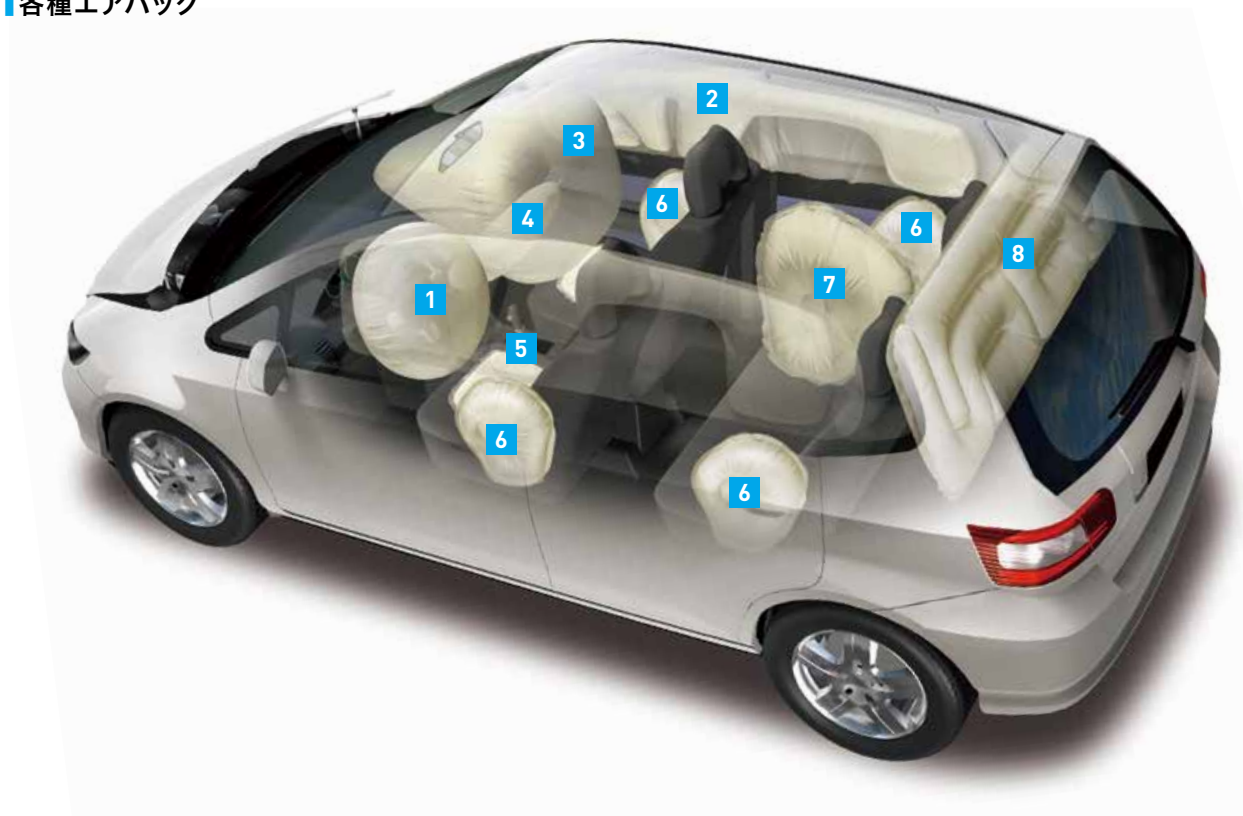
製品分野別の売上割合



5年間の売上推移



各種エアバッグ



1 運転席用エアバッグ



2 カーテンエアバッグ

主な生産拠点

所在地	拠点名
日本	豊田合成(株)平和町工場
	愛知県 豊田合成(株)尾西工場
	一榮工業(株)
	長野県 豊信合成(株)
	宮城県 豊田合成東日本(株)
	福岡県 豊田合成九州(株)
米州	アメリカ TG Missouri Corporation
	メキシコ TAPEX Mexicana, S.A. de C.V.
	ブラジル GDBR Industria e Comercio de Componentes Quimicos e de Borracha Ltda.

所在地	拠点名	
アジア	タイ Toyoda Gosei (Thailand) Co., Ltd.	
	ベトナム Toyoda Gosei Haiphong Co., Ltd.	
	インド	Toyoda Gosei South India Pvt. Ltd.
		Toyoda Gosei Minda India Pvt. Ltd.
		Minda TG Rubber Pvt. Ltd.
	インドネシア PT. Toyoda Gosei Safety Systems Indonesia	
中国・台湾	中国 天津豊田合成有限公司	
	豊田合成(張家港)科技有限公司	
	台湾 豊裕(株)	
欧州・アフリカ	チェコ Toyoda Gosei Czech, s.r.o.	
	南アフリカ Toyoda Gosei South Africa (Pty) Ltd.	



3 助手席用エアバッグ



4 ニーエアバッグ



5 シートクッションエアバッグ



6 サイドエアバッグ



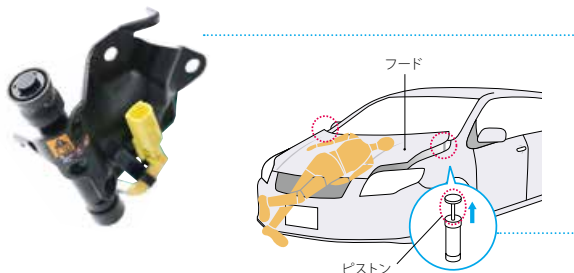
7 後席センターエアバッグ



8 後突エアバッグ

ポップアップフードアクチュエータ

衝突を検知すると、フードを持ち上げてエンジンとの間の隙間を広げ、歩行者の頭部などへの衝撃を軽減します。



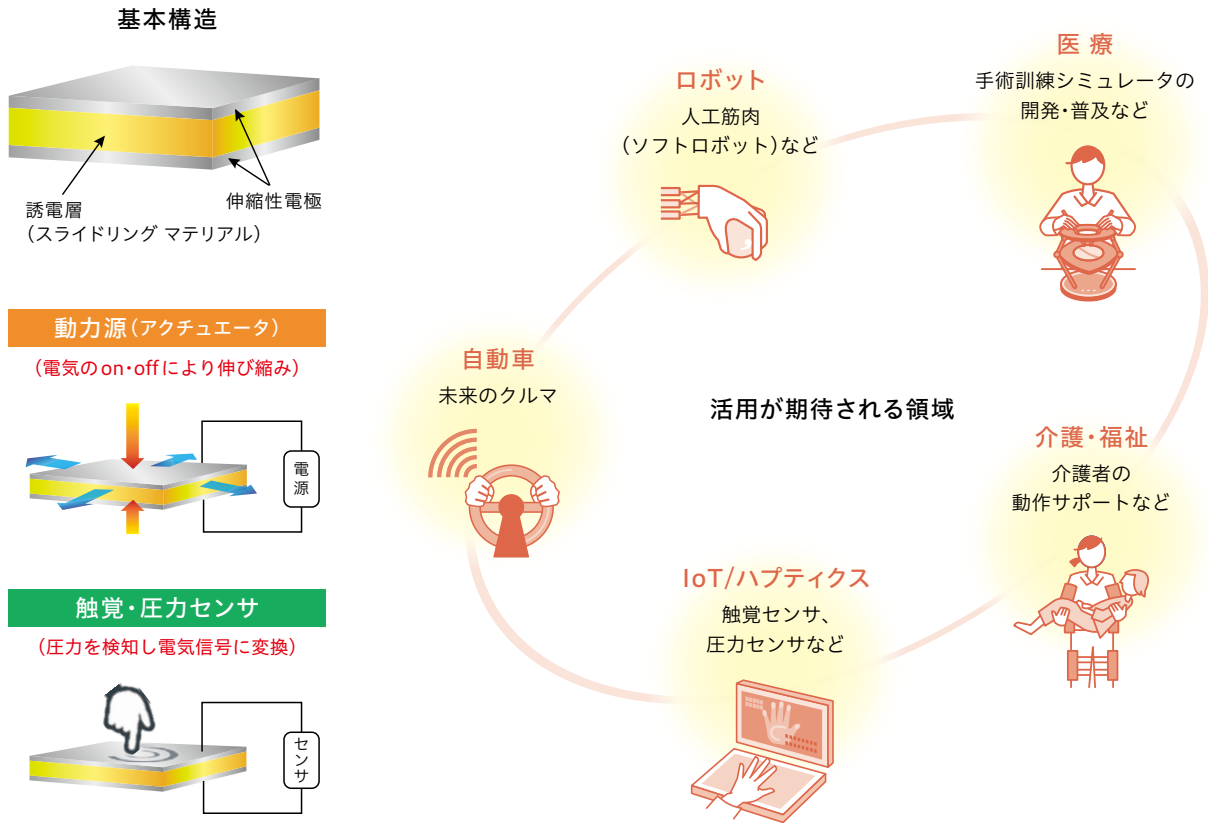
ハンドル

本革・革・木目調など魅力的なデザインのハンドルをラインナップし、幅広いお客様に採用いただいています。



e-Rubber製品

超分子・スライドリング マテリアルを活用した、革新的な柔軟高分子デバイス「e-Rubber」の開発を進めています。動力源として、また触覚・圧力センサとしても、様々な領域での活用が期待されています。



展示会出展事例



e-Rubber

心臓手術シミュレータ (SupeR BEAT)

電気のオン/オフに速やかに反応して動く e-Rubber を使い、心臓の鼓動を忠実に再現。



e-Rubber

触覚付きロボットハンド (開発品)

指先に付けたセンサでモノの柔らかさを感じ取ることができる触覚付きロボットハンド。



ハプティクス; eR Hapt [irɪ'ɸt] (開発品)

隣の人の触覚をあなたの指に伝える Haptics Sharing (触覚共有)。モノの硬さや柔らかさを離れた場所で再現。

e-Rubber

■ GaNパワー半導体製品

LED技術を応用し、電力変換機器の高効率化や小型化などに貢献する製品を開発しています。



パワートランジスタ
(開発品)

窒化ガリウム(GaN)の結晶化技術を活用し、電力変換機器の「高効率化」「小型化」などに貢献する製品を開発。

■ LED製品

新たな付加価値を持つLEDを開発しています。



深紫外LED光源
モジュール

殺菌効果のある深紫外光(UV-C)を発し、水の殺菌(飲料水の確保、排水浄化)などに用いるLEDモジュール。



太陽光LED

赤・緑・青の蛍光体に紫色の光を当て太陽光に近い色味を実現。

■ 特機製品

自動車部品で培った技術を活用し、新たな分野の製品を開発・生産しています。

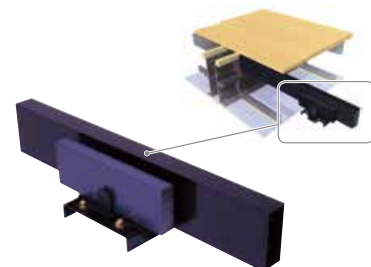


空気清浄機

機能・デザイン・カラーなど多様なバリエーションに対応しています。



農機・建機・産機の内外装部品



ダイナミックダンパー

サステナビリティ ESGとSDGs

ESGへの取り組み方針

当社は、持続的な成長の実現に向けた、ESG(環境・社会・ガバナンス)分野の重点的な取り組みとして、以下の9つに取り組んでいます。

Environment 環境	1 低炭素社会の構築
	2 循環型社会の構築
	3 環境マネジメントシステム構築
Society 社会	4 グローバル人材の育成や ダイバーシティの推進
	5 安全で働きやすい職場づくり
	6 製品の品質向上
	7 地域社会との共生
Governance ガバナンス	8 コーポレートガバナンスの向上
	9 コンプライアンスの順守

私たちは「限りない創造 社会への奉仕」を社是に、当社の成長を通じ、持続可能な社会の実現にも貢献したいと考えています。そのため、2030年までに国際社会が目指す共通の目標として国連が掲げる「SDGs(Sustainable Development Goals=持続可能な開発目標)」に示されている、社会・環境などのグローバルな課題解決に率先して取り組みます。具体的には、エアバッグの普及による事故時の被害軽減や、部品の軽量化によるクルマの燃費向上・CO₂排出量の削減といった、より良い社会づくりに向けて従来進めているさまざまな事業活動を通じ、お客様・株主・投資家・従業員・サプライヤーといった世界中のステークホルダーの皆様からの期待に積極的に対応していきます。

ステークホルダーとの関係

ステークホルダー	宣言	コミュニケーション
お客様	変化を先取りした研究開発とモノづくり技術により、お客様に満足いただける品質・価格で、タイムリーに商品・サービスを提供します。	•CS/営業活動 •WEBサイト
株主・投資家	中・長期的な経営目標、重点施策を明らかにした2025事業計画を策定し、持続的に成長します。	•決算発表(年4回) •決算説明会(年2回)・株主総会(年1回) •WEBサイト •個別ミーティング •IRツール(統合報告書・事業報告書など)
従業員	労使相互信頼・責任を基本に、一人ひとりの個性を尊重するとともに、チームワークによる総合力を高め、活力と働きがいのある企業風土を実現します。	•イントラネット/社内報 •研修 •従業員サーベイ(年6回) •中央労使協議会(年5回) •部門労使協議会(年6回)
サプライヤー	仕入先様とのオープンで対等な関係を基本に、互いに企業体質の強化・経営の革新に努め、グループの総合力を高めます。	•調達活動 •調達連絡会
地域社会	良き企業市民として、各国・地域に根ざした事業活動および社会貢献活動により、経済・社会の発展に貢献します。	•事業を通じた地域コミュニティへの貢献 •ボランティア活動への参加
国・自治体・業界 団体	法令の遵守や企業倫理の徹底に向けた体制を構築し、誠実な事業活動を行います。	•法令/規制への対応 •産学官連携プロジェクトへの参画 •業界団体への参加

マテリアリティ(最重要課題)特定プロセス

STEP 1 課題把握・整理

GRI(Global Reporting Initiative)のガイドラインを参照し、当社グループの事業戦略を通じて「SDGs」が掲げる17の目標達成にどのように貢献できるか、またそれぞれの事業に関わるリスクと機会について検討しました。

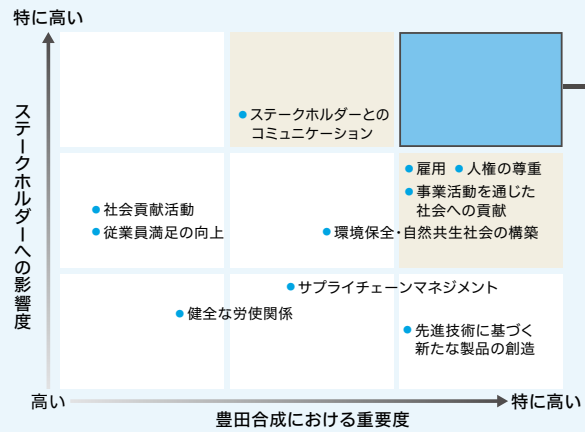
SDGsへの取り組み

豊田合成グループは、自らの事業活動を通じ、国際社会(全ての国連加盟国)が2030年までに目指す目標(SDGs: Sustainable Development Goals)達成に貢献していきます。



STEP 2 社内外の視点から各要素の重要度を判定

STEP1で抽出した検討課題をマテリアリティマップ上に配置。有識者およびステークホルダーへのヒアリングなどを踏まえ、いずれも「特に高い領域」に位置する項目を最重要視すべき課題と判定。



STEP 3 マテリアリティの特定

STEP2で抽出した最重要視すべき課題について、関係部門からなるプロジェクトチームでの検討を経て、9つの重点的な取り組みを決定しました。このマテリアリティは、ステークホルダーの皆様の関心、影響度が高いことはもちろん、当社グループにとっても重要なテーマとして位置づけています。

環境 (E)	<ul style="list-style-type: none"> ● 低炭素社会の構築 <ul style="list-style-type: none"> ・CO₂排出量低減 ・温室効果ガス排出量低減 ● 循環型社会の構築 <ul style="list-style-type: none"> ・廃棄物低減 ・水使用量低減 ● 環境マネジメント <ul style="list-style-type: none"> ・法令遵守、マネジメントシステム構築 ・環境意識の醸成 	
社会 (S)	<ul style="list-style-type: none"> ● 人材 <ul style="list-style-type: none"> ・グローバル人材の育成 ・ワークライフバランスの推進 ・ダイバーシティの推進 ● 労働安全衛生 <ul style="list-style-type: none"> ・安全で働きやすい職場づくり ・健康経営 ● 製品の品質向上 ● 地域社会との共生 	
ガバナンス (G)	<ul style="list-style-type: none"> ● コーポレートガバナンス <ul style="list-style-type: none"> ・企業統治と経営の透明性 ● コンプライアンスの徹底 <ul style="list-style-type: none"> ・企業倫理と法令遵守 	

環境〈E〉



「みどりあふれる豊かな地球」を
未来と子どもたちに残すため、
全ての活動を通して、地球環境保全に貢献。

私たちは、地球から水・食料・衣料やゴム・樹脂・金属などの原材料をはじめ、多くの資源を得ています。その一方で、日常生活や事業活動を通じて、温室効果ガスの排出、資源の使いすぎによる枯渇などのダメージを地球に与えています。

当社は未来を築く子供たちにみどりあふれる豊かな地球を残すために、5年ごとの「環境取り組みプラン」に加え、長期ビジョンとなる「TG2050 環境チャレンジ」を策定し環境保全活動を推進しています。この活動は新聞社などによるランキングでも高い評価をいただいております、さらなる強化に努めてまいります。私たちは、企業風土や人づくりにも積極的に取り組みながら、今後も持続可能な環境保全活動を推進していきます。

環境部担当本部長／生産本部長／安全健康推進部担当本部長
取締役・執行役員
安田 洋

基本的な考え方

豊田合成グループは、「環境基本方針」のもと、1993年に第1次環境取り組みプランを策定し、環境課題に積極的に取り組んできました。

環境課題に取り組むには、長期的な視点が必要と考え、環境長期目標「TG2050 環境チャレンジ」を2016年2月に発表。さらに、同年、2020年度までの5年間の活動項目と目標を設定した「第6次環境取り組みプラン」を策定し、環

境保全活動を推進しています。

社会の期待に応える環境経営を実現していくために、米州、中国、アジア地区に環境統括機能を置き、世界を4極でエリア管理するグローバル体制を整備しています。今後、TG2050 環境チャレンジ達成に向けて、これまでの2020年度目標に加え、中間の2030年を見据えグループ丸となって、活動を着実に進めていきます。

環境基本方針

1. 環境に配慮した事業活動の推進

開発・生産・販売の事業活動から廃棄までの全ての段階で、環境と深く関連していることを認識し、社内全部門はもとより、国内外関係会社、仕入先を含めた豊田合成グループとして、顧客・行政なども協力・連携し、環境に配慮した事業活動を行う。

2. 企業市民としての取り組み

良き企業市民として、地域・社会の環境活動に取り組むとともに、各団体の環境活動への参加、支援・協力をを行う。また、社員一人ひとりが地域・社会の一員として環境活動に取り組むための啓発を行うとともに、社会貢献・ボランティア活動を支援する。

3. こうした活動の情報を

広く発信するとともに、
各層からの意見を聴取し、
さらなる改善活動に努める。

TG2050 環境チャレンジ

～みどりあふれる、豊かな地球を未来と子どもたちに～

ゴム・樹脂の高分子分野の専門メーカーである当社が象徴としている六角形の「ベンゼン環」(高分子の原点となる構造体)にちなんで「6つのチャレンジ」を掲げ、2050年を見据えた長期的視点で環境保全活動を推進していきます。





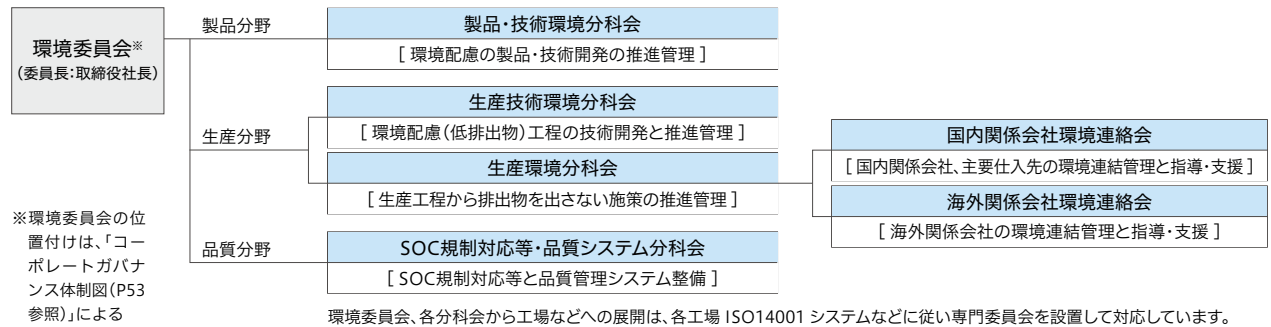
推進組織

環境に関する中長期方針や重要な取り組み事項は、社長を委員長とする「環境委員会」で審議・決定しています。「環境委員会」の下部組織は、製品・生産・品質の分野で構成される4つの分科会があります。さらに、分科会の下部組織には、エネルギー使用量・廃棄物量・VOC排出量の低減や

環境保全活動などを推進するワーキンググループを設置し、専門的な視点から環境保全や管理を行っています。

また、国内外の関係会社との情報共有の場として連絡会を設けています。

環境組織体制図



気候変動・資源枯渇に関する「リスク」と「機会」

気候変動・資源枯渇に関する「リスク」と「機会」を重要な経営課題と認識しています。異常気象の深刻化や降雨パターンの変動、渇水や洪水による経済、生産活動への影響など、財務的かつ社会全体やサプライヤーへのリスクに対し、法規制や動向を踏まえ、グローバルな視点で対応強化を図っています。

	リスク	機会
気候変動	炭素税やエネルギー価格の高騰によるコスト増	軽量化、次世代カー部品開発省エネ促進によるコスト低減
資源枯渇	水不足、水害による生産活動への影響	水の再利用、使用量削減によるコスト低減
	材料調達難、材料価格の高騰によるコスト増	リサイクル技術、材料使用量の減少によるコスト低減
マネジメント(法規制順守)	法違反などの環境問題、環境保全に対する取り組み不足から生じる企業の信頼失墜	環境活動の強化によるブランド力の向上

事業活動における資源投入と環境排出

エネルギー、材料などの投入資源を少なくし、製品としてのアウトプットの極大化を図るために、商品開発力、工法開発力、現場の改善力を活かし、事業活動を通じた改善

に取り組んでいます。

また、投入資源も、環境に配慮した材料、クリーンエネルギーを活用しています。

INPUT

総物質投入量	45,974t	ゴム(練生地)	17,820t
樹脂	28,154t	購入部品、金属、液体は除く	
総エネルギー投入量	308万GJ ^{※1}	重油	1万GJ
購入電力	156万GJ	灯油	2万GJ
都市ガス	131万GJ	LNG	12万GJ
LPG	6万GJ	ガソリン	0.1万GJ
水資源投入量	138万 ^m	上水	26.8万 ^m
工業用水	73.7万 ^m	地下水	37.5万 ^m
PRTR ^{※2} 対象物質使用量	800t		

OUTPUT

製品			
大気への排出			
CO ₂	12.9万t-CO ₂	NOx ^{※4}	88t
6ガス	0.3万t-CO ₂	ばいじん	0t
SOx ^{※3}	0t	PRTR対象物質排出量	115t
		VOC ^{※5} 排出量	371t
廃棄物などの排出			
埋立廃棄物量	0t	一般廃棄物量	12t
焼却廃棄物量	7t	有価物量	5,464t
産業廃棄物量	10,995t	PRTR対象物質移動量	61t
排水			
総排水量	89万 ^m	窒素排出量 ^{※6}	9.7t
PRTR対象物質排出量	0.15t	リン排出量 ^{※6}	0.6t
		COD排出量 ^{※6}	4.8t

※1 ギガジュール(1,000,000,000)
 ※2 Pollutant Release and Transfer Register (環境汚染物質排出・移動登録制度)

※3 硫酸酸化物
 ※4 窒素酸化物

※5 Volatile Organic Compounds (揮発性有機化合物)

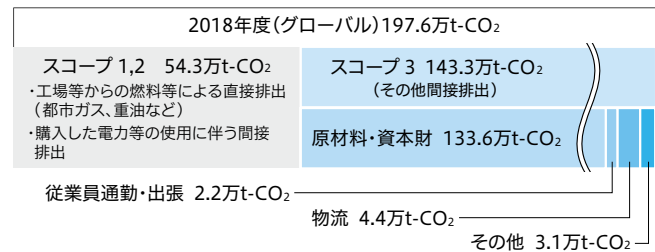
※6 対象範囲: 春日・稲沢・平和町・瀬戸の4工場、北島技術センター、美和技术センター、サンコート井之口

バリューチェーンにおける環境負荷

地球環境保全の観点から、自社の事業活動におけるGHG排出量 (Scope1^{※1}、Scope2^{※2}) だけでなく、原材料の採掘、製品の使用、廃棄なども含んだバリューチェーン全体の排出量 (Scope3^{※3}) も把握し公開しています。なお、Scope3の算出方法、データ収集の見直しなど、より正確なものとするための精度向上を図っています。

※1 企業自身が直接排出した温室効果ガス排出量 (化石燃料・天然ガスなど)
 ※2 間接的に排出した温室効果ガス排出量 (購入電力など)
 ※3 企業が間接的に排出するサプライチェーンでの温室効果ガス排出量 (原材料製造、輸送、出張、通勤など)

■ スコープ別 CO₂ 排出量



低炭素社会の構築

車両の燃費性能向上に繋がる製品の軽量化に加え、生産性の向上、物流の効率化などにより、CO₂排出量の低減を推進しています。

基本的な考え方

パリ協定で締結された2°C未満の実現はもちろん、今世紀末までに温室効果ガスの排出、実質ゼロを実現しなければならないと考えます。当社はTG2050 環境チャレンジで掲げたCO₂排出量の極小化を目指し、これまで培ってきたモノづくり力に加え、次世代カーを見据えた新工法や製品の開発

力を活かし、2020年度までの活動目標「第6次環境取り組みプラン」に実行計画を落とし込んで活動しています。さらに中間の2030年度目標とシナリオの策定を現在行っています。また、製品のライフサイクル全体におけるCO₂排出量の低減を図るために、物流の効率化などにも取り組んでいます。

CO₂ 排出量の低減

豊田合成グループでは、2020年度目標達成に向け、製品段階、生産段階、ライフサイクル全体におけるCO₂排出量(売上高当り)の低減を推進しています。

- **製品開発段階：環境に配慮した製品開発**
 製品段階では、環境に配慮した次世代カーへの部品提供、燃費向上に向けた軽量化、エネルギー消費が少ない製品の開発を材料技術・製品設計・生産技術の各技術領域が横断的に進めています。例えばインストルメントパネル周辺部品などの内装部品、ホースなどの機能部品において、材料置換(金属→樹脂、ゴム→樹脂など)、部品点数の削減と機能統合、強度の確保と薄肉化など。
- **生産段階：新工法開発、日常改善などによる低減**
 生産段階では、2016年度に立ち上げた生産技術環境分科会などを通して、使用エネルギーを極小化する新工法の開発、省エネルギー設備の導入などを行っています。また、日常改善を実施して、徹底的に無駄を排除する活動をしています。現在は、2016年に結成したTG-ESCO(現地・現物で低減活動を行う専門チーム)によって、最新技術、他社の好事例などの情報収集・社内への適用も含めて、現地・現物で改善活動を行っています。
- **ライフサイクル：材料・部品調達、物流効率化などによる低減**
 環境に配慮した材料・部品調達を図るために、グリーン調達ガイドラインを策定し展開しています。サプライヤーの定期調査を行い遵守状況を確認するとともに、改善を図る場合は支援も行っています。さらに、トラックの積載量向上、物流動線の短縮などを狙いとした配車、輸送方法の見直しなどの物流の効率化に取り組むなど、ライフサイクルにおけるCO₂排出量の低減活動も積極的に行っています。

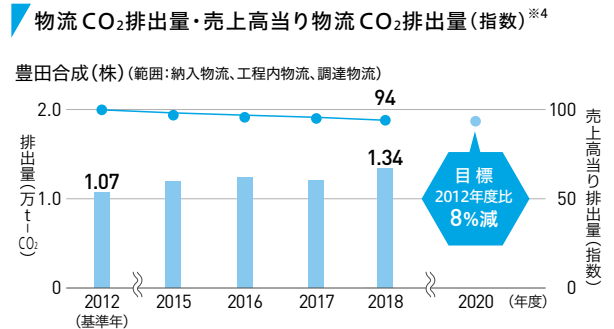
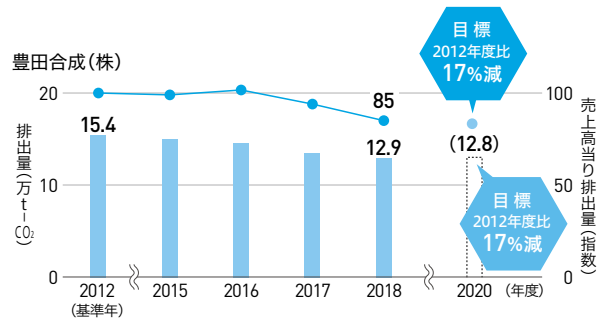
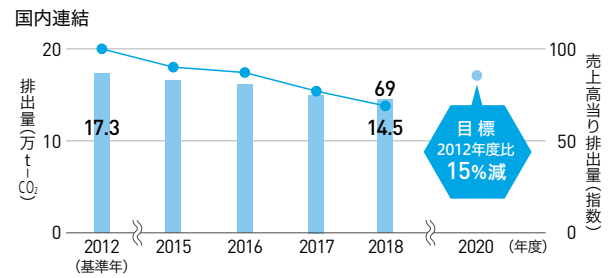
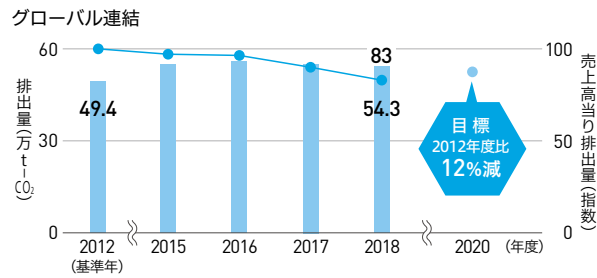


●再生可能エネルギー

クリーンなエネルギーである太陽光発電、風力発電の設置、グリーン電力の購入など、再生可能エネルギーを2020年度までにグローバル全電力の2%相当を目標に導

入を進めていきます。また、次なるチャレンジ目標として、2030年度までにグローバル連結で20%以上を目指して拡大を進めていきます。

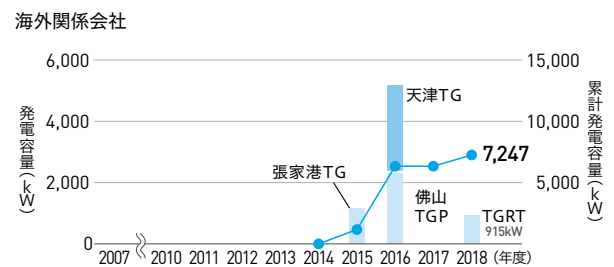
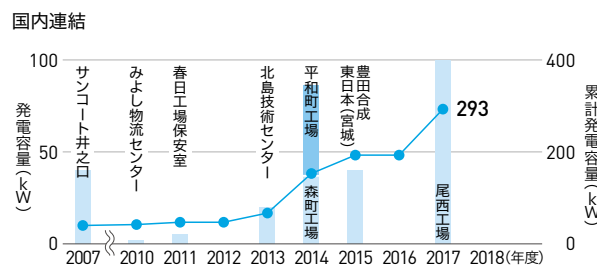
CO₂排出量・売上高当りCO₂排出量(指数)^{※4}



※4 売上高当りCO₂排出量(指数)は基準年を100とした場合の数値
【CO₂換算係数について】
国内のCO₂換算係数^{※5}は、1990年の経団連係数を使用しています。
また、海外のCO₂換算係数は、GHGプロトコル(2001年)を使用しています。

※5 電力:0.37070t-CO₂/MWh、A重油:2.69577t-CO₂/kL、
LPG:3.00397t-CO₂/t、都市ガス:2.15701t-CO₂/千Nm³、
灯油:2.53155t-CO₂/kL、LNG:2.68682t-CO₂/t、
ガソリン:2.36063t-CO₂/kL(ガス会社の都市ガス発熱量変更の外部要因を除く)

太陽光発電の導入(ソーラーパネル付きの外灯などスタンドアロン方式のものは除いています)

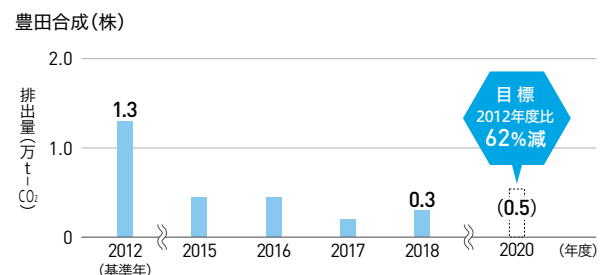


温室効果ガス(6ガス)^{※6} 排出量の低減

6種類の温室効果ガスのうち、当社で使用している3つのガス(HFC、PFC、SF₆)について低減活動を行っています。ハンドル芯金の生産に使うシールドガスなどは、いずれも環境負荷の低い代替ガスへの切り替えを2015年度までに完了しました。その結果、温室効果ガスを2012年度比で74%低減しました。今後も低減活動に取り組んでいきます。

※6 ハイドロフルオロカーボン(HFC)、パーフルオロカーボン(PFC)、六フッ化硫黄(SF₆)、メタン(CH₄)、亜酸化窒素(N₂O)、三フッ化窒素(NF₃)

温室効果ガス(6ガス)排出量(CO₂換算)



循環型社会の構築

廃棄物量^{※1}・水使用量の低減やリサイクルしやすい製品設計を通して限りある資源を有効に利用し、循環型社会の実現に貢献しています。

※1 TG2050環境チャレンジで掲げた排出物量極小化に向け、現在は、2020年度目標である廃棄物量の低減に取り組んでいます。

基本的な考え方

TG2050 環境チャレンジで掲げた循環型社会の実現に向けて、排出物量、水使用量の極小化を目指し、材料使用量の低減、徹底的な分別による廃棄物の低減、リサイクルしやすい製品設計など資源の有効利用に取り組んでいます。

また、水に関しては世界各地で水不足や水害などが発生

しており、大きな問題となっています。そのため、グローバルで活動を展開する国・地域におけるリスクの洗い出しを行うとともに、水使用量の低減や水のリサイクルはもちろん、よりきれいな排水として地域に還すことにも取り組んでいます。

廃棄物の低減

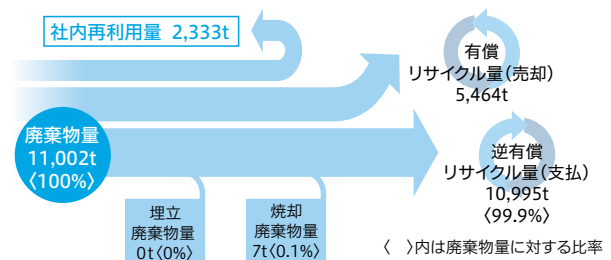
生産 2020年度目標達成に向け、生産工程における廃棄物低減を図るため、発生源対策とリサイクルを推進しています。さらにTG2050 環境チャレンジの達成も視野に入れ、工場、生産技術、材料技術、製品設計部門と連携した「廃棄物低減プロジェクト」を発足させ、発生源対策の強化を図っています。各工場では、現地・現物による低減活動に加え、外部の専門家による低減アイテム出しを行い、ゴム、樹脂、廃液の低減を実施しています。

また、国内外グループ会社にも廃棄物低減を促進するための勉強会を実施しています。

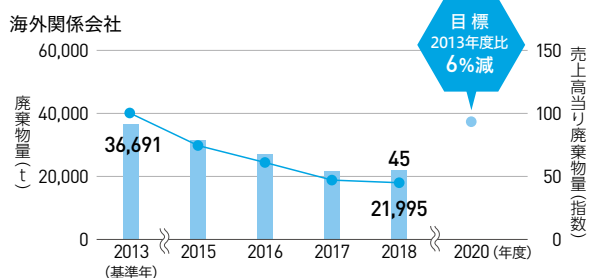
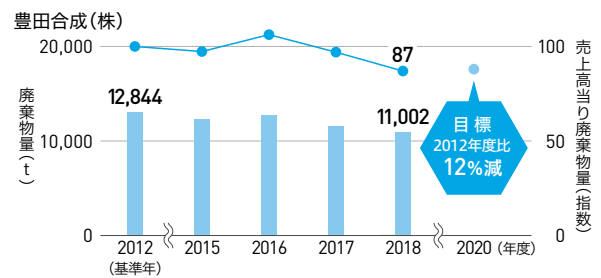
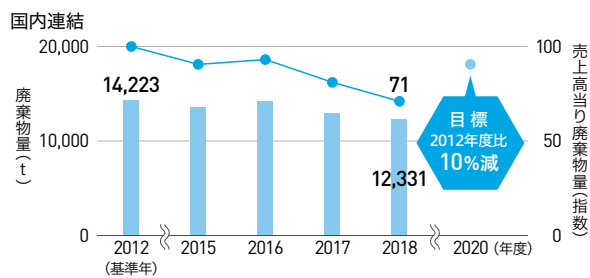
物流 製品輸送時に使用する梱包材については、通い箱の

洗浄回数を増やし清潔に保つことで、汚れを防ぐために使用する梱包材を低減しています。さらに、製品の品質維持と梱包材の使用量低減とのバランスを考慮しながら、通い箱への蓋付けなどによる梱包材の低減も進めています。

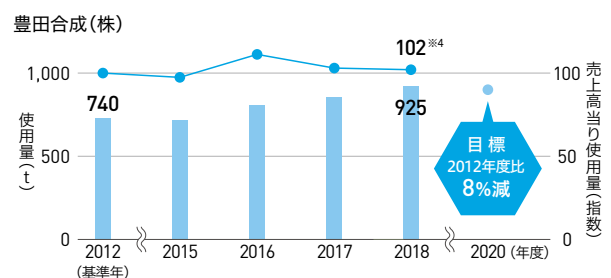
廃棄物発生量・処理状況(2018年度実績:豊田合成(株))



廃棄物量・売上高当り廃棄物量(指数)^{※2}



物流梱包材使用量・売上高当り物流梱包材使用量(指数)^{※3}



※2 売上高当り廃棄物量(指数)は基準年を100とした場合の数値 ※3 売上高当り物流梱包材使用量(指数)は基準年を100とした場合の数値
 ※4 2017年の九州北部豪雨、2018年の西日本豪雨による補給部品の出荷増や部品の大型化により、梱包材の使用量が増加しました。



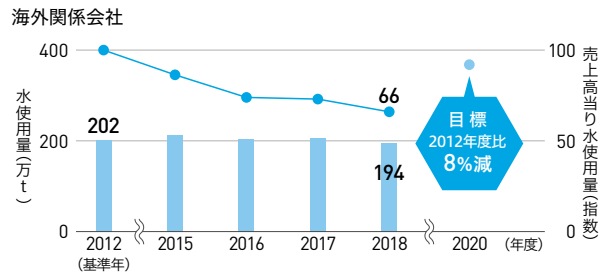
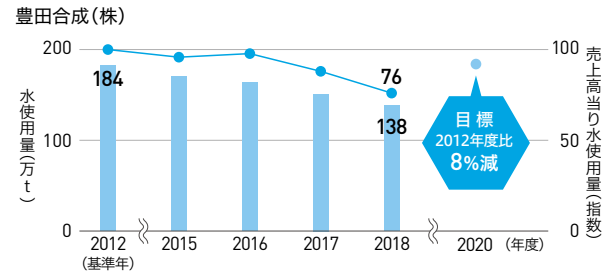
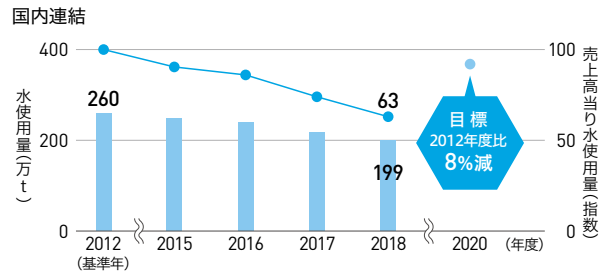
水使用量の低減

2020年度目標達成に向け、TG-ESCO(現地・現物にて低減活動を行う専門チーム)活動による改善を図っています。現在は使用量ロス、漏れの改善などを行い、2012年度比で24%低減しました。

また、よりきれいな排水の実現と水のリサイクル率を高

めていくよう、より処理能力の高い排水処理施設へ計画的に更新しています。今後も高まる水の重要性を踏まえて、地域事情に応じた水使用量の低減と排水の管理を進めていきます。

水使用量・売上高当り水使用量(指数)^{※5}



※5 売上高当り水使用量(指数)は基準年を100とした場合の数値

環境マネジメント

環境保全に努めるとともに、従業員一人ひとりが環境意識を持ち行動に移せるように、従業員への教育や啓発を続けています。

基本的な考え方

人や地球にやさしい製品、工程づくりに向けて化学物質の選定、管理の強化を図るとともに、国内外の法規制や顧客の基準への対応を確実に実施しています。

また、持続可能な環境活動のために、従業員の環境意識向上に向けた啓発や人材の育成に積極的に取り組んでいます。

製品含有化学物質管理

製品含有化学物質の管理を強化するため、国内外の法規制物質、自動車メーカーの自主規制物質に当社独自の規制物質を加えた物質を対象として、管理を行っています。また、欧州 REACH 規則^{※6}、欧州 RoHS 指令^{※7}の動向を見据え、規制改正後、速やかに対応できる体制を整えています。

さらに各国自動車メーカーからの製品含有化学物質の情報提供要請に対応するため、化学物質をグローバルで一括管理する仕組みの構築とシステム開発を行い日本、中国、タイ、ベトナムなどで活用しています。今後も未展開拠点へ順次導入していきます。

※6 化学物質とその安全な使用・取扱・用途に関する法律 ※7 電気・電子機器に含まれる特定有害物質の使用制限指令

ISO14001 環境監査

当社および国内外の関係会社は、環境マネジメントシステムであるISO14001を取得しています。内部環境監査は、監査の独立性・客観性を高めるために、監査対象事業所以外のメンバーで構成したチームで実施しています。また、当社は(一財)日本品質保証機構(JQA)に外部環境審査を依頼し、環境マネジメントシステムがISO14001に従い、適切に運用されているかを確認しています。

遵法 / 環境「異常・苦情ゼロ」活動

法令遵守はもちろん、環境異常・苦情を発生させないために、専門部署による定期的な環境点検を行い、維持管理に努めています。また、リスク対策として、環境保全ワーキンググループを開催するなど未然防止活動を行っています。さらに他社で発生した不具合事例を解析し、国内外

環境教育

自然破壊や環境汚染などの環境問題をはじめ、生産活動に伴う環境への影響、環境法令の遵守などに関する従業員教育を行っています。内容は、毎年、法律の動向を踏まえ、

環境教育体系

階層別教育

豊田合成(株)	関係会社	
	国内	海外
新任管理者教育		
海外赴任者教育		
環境キーマン教育		
環境関係資格取得		
新入社員教育		

ISO14001取得生産事業所

豊田合成(株)	10工場 [※] (2018年度)
国内グループ会社	9社
海外グループ会社	米州:12社、アジア:7社、中国:6社、 欧州・アフリカ:3社

※九州に子会社(豊田合成九州(株))を設立し、豊田合成(株)が九州に保有する3工場(福岡工場、佐賀工場、北九州工場)を事業譲渡(2019年4月)したことで、現在は7工場となっています。

関係会社を含め同類設備の点検などを行い、未然防止につなげています。

PCB(ポリ塩化ビフェニル)含有機器については適正に処分を進め、現在、848台の廃棄処理を完了しました。未処理の低濃度PCB廃棄物も早期に処理を進めていきます。

理解と実践に重点を置き、事例などを取り入れた具体的で分かりやすい教材にしています。

ISO教育

豊田合成(株)	関係会社	
	国内	海外
環境スタッフ教育		
内部監査員レベルアップ教育		
内部監査員登録教育		
管理監督者教育		
環境重要設備業務従事者教育		
一般従業員教育		

環境意識を高めるための啓発活動

環境保全活動を継続的に実施していくために、従業員一人ひとりが環境意識を持ち、行動に移せるように、環境月間時の行事や定期的な環境講演会などの実施を通して、従業員の環境意識向上を図っています。

また、従業員の環境意識を把握するために、毎年全従業員を対象としたアンケートを実施し、その結果をもとに啓発活動へつなげています。



環境月間:環境展示会



環境月間:もったいないアイデア募集
~あなたの「もったいない!」が「もったない?」~



環境月間:エコツアー(生き物観察)



環境講演会
講師:東京大学総長特別参与 沖 大幹氏



その他の重要課題

従業員一人ひとりが環境意識を持ち環境保全に努めるとともに、自然保護や生物多様性の重要性を認識し、自然共生社会の構築に取り組んでいます。

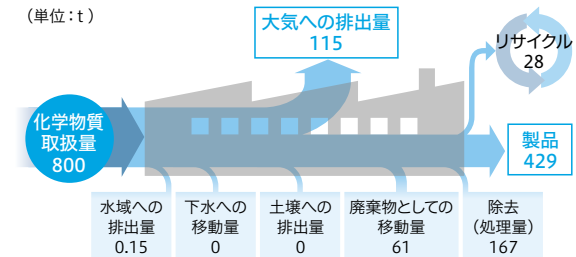
環境負荷物質の低減

生産工程では、塗料や離型剤の水系化、塗装工程のコンパクト化、塗着効率の向上などを行い、PRTR^{※1}対象物質やVOC^{※2}を低減しています。

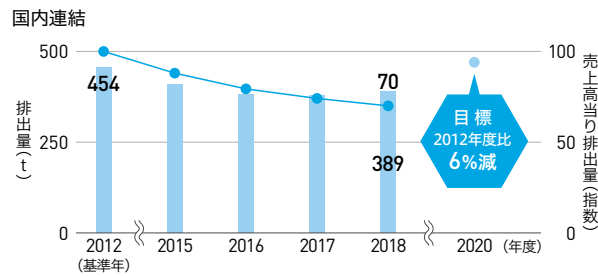
また、VOCの低減事例を現地・現物で情報共有し、低減活動を進めています。

※1 化学物質排出・移動量届出制度 (Pollutant Release and Transfer Register)
 ※2 揮発性有機化合物 (Volatile Organic Compounds)

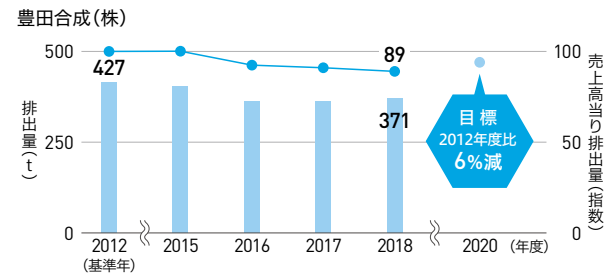
PRTR対象物質の排出・移動状況



VOC排出量・売上高当りVOC排出量(指数)^{※3}



※3 売上高当りVOC排出量(指数)は基準年を100とした場合の数値



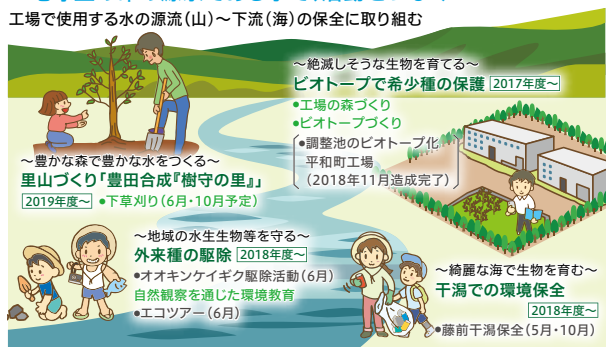
生物多様性

当社グループは自然保護活動を積極的に行うとともに、自然共生社会の構築に向けて、工場の森づくり、ビオトープづくり、環境教育に取り組んでいます。

また、トヨタグループ、行政、NPOなどと連携を図りながら、活動をさらに充実させていきます。

- 2020年度に向けた中期活動計画 「地球上の命の源泉である水で活動をつなぐ」をスローガンに、生物多様性活動の中期計画を立案して活動を推進しています。

～地球上の命の源泉である水で、活動をつなぐ～



- 工場の森づくり 2009年度に「工場の森づくり」をはじめ、これまでにグローバルで28拠点、約30万本を植樹しました。植樹に必要な苗木も社内で育成しています。
- ビオトープづくり グローバルで各拠点に適したビオトープづくりを推進しています。また、スペースの確保が容易で、コスト極小化を図るために、行政などと連携した調整池のビオトープづくりも推進しています。



TGオートモーティブシーリングケンタッキー(有)/アメリカ
2018年10月植樹



調整池※を活用したビオトープ造成完了(平和町)

※住宅地や工場などに設けたくぼ地。集中豪雨時に一時的に雨水を溜めることで、局地的な氾濫を抑える機能を持ちます。

社会〈S〉



環境変化に強い人材を育成し、モノづくりを通じて社会に寄与。

豊田合成グループは、良き企業市民として、各国・地域に根ざした事業活動および社会貢献活動により、経済・社会の発展に寄与することを目指しています。そのための基盤づくりとして、グローバルに活躍できるプロフェッショナル人材の育成、ダイバーシティや働き方改革などの取り組みを進めています。また、一人ひとりの個性を尊重するとともにチームワークによって総合力を高め、活力と働きがいのある企業風土を実現します。私たちはお客様に満足いただくために、変化を先取りした研究開発やモノづくり技術のレベルアップ、サプライチェーンの強化など、絶え間ない改善を続けていきます。

総務・人事本部 本部長
財津 裕真

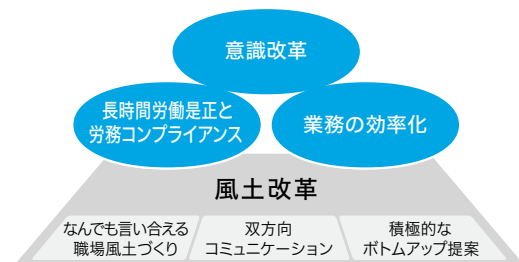
以下の主要 KPI を掲げながら、働きやすく成果を生み出せる職場づくりを進めています。

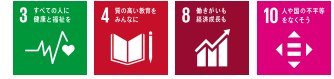
区分	項目	目標	2018年度実績
1 働きやすい 職場風土づくり	離職率	3.0%以下	1.2%
	平均残業時間	20H/月以下	18.6H/月
	年休取得率	95%以上	97.1%
	非正規社員からの正社員登用数	30人/年	2019年度から登用実施中
	敷地内禁煙	2020年1月実施	勤務時間内禁煙
	女性管理職の人数	18人	16人
2 多様性の促進	新入社員の女性比率	20%	21%
	育児休業取得者率	男性:8% 女性:100%	男性:4% 女性:100%
	外国人従業員数	30人	22人
	障がい者雇用率	2.2%	2.33%
3 人材育成	若手従業員の海外育成出向者数	40人	22人
	社内階層別研修受講率	対象者の100%	99%
	若手従業員3年独り立ちプランの完遂	100%	現在は技術系部門で実施中。 2019年から全社で実施。
	上司と部下の自己申告面談実施率	100%	97%

働き方改革・風土改革

2017年度より、従業員一人ひとりが「本来業務をやり切る」ことができるようITを活用した業務の効率化、会議体の見直しをスタート。さらに働き方そのものを変える活動全体を「働き方改革」と位置づけ、さまざまな取り組みを行っています。環境の変化にスピード感を持って対応し、仕事の質を高められるよう、これまで以上に職場でのコミュニケーションを密にし、ムダの廃除やメリハリある働き方を進めていきます。

働き方改革の3つの柱





働き方改革・コミュニケーション促進大会



風土改革講演会



活動推進キャラクター カイコクマ (従業員の公募で決定)

働き方改革の活動例

観 点	項 目	取 り 組 み
本来業務への集中	集中タイムの設定	●毎日11時～12時を「集中タイム」に設定(原則、NO会議 NO電話 NO知らせ) 11時に音楽を鳴らしてお知らせ
業務効率化	会議体の見直し	●事前会議の開催廃止、出席対象者・開催時間・頻度のミニマム化 ●会議ルールとマナー遵守の再徹底
	定時以降の打ち合わせ・ミーティングの禁止	●毎週水曜日・金曜日の定時以降は原則禁止
	ITツールを活用した業務改善	●移動時間低減と業務スピード向上(移動型TV会議導入など) ●RPA ^{※1} による作業の自動化
メリハリある働き方	職場主体の改革推進	●各部門の「改革推進リーダー」を中心とした職場単位の取り組みの実施と情報共有
	年休取得の促進	●一般職の年休カットゼロ・ゆとりプル ^{※2} 取得促進 ●基幹職の年休目標設定・取得実績管理

※1: Robotic Process Automationの略。ロボット技術による業務自動化 ※2: 3日連続年休

柔軟な働き方の試行への取り組み



フロア中央に設置したガラス張りのミーティングスペース

働き方改革の一環として、育児・介護・加療中の従業員を中心に下記の取り組みを2019年度に試行します。

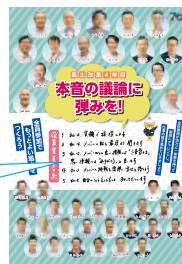
- 1 在宅勤務**
自宅での勤務を可能とすることで、仕事と生活の両立を図り、誰もが能力を發揮し効率的に仕事を進められる環境を提供
- 2 変形短時間勤務**
従来の短時間勤務制度を見直し、さらに仕事や生活に合わせた柔軟な短時間勤務を認める試み

風土改革の活動例

〈役員宣言5カ条〉

1. 私は、笑顔で挨拶します
2. 私は、メンバーの話を最後まで聞きます
3. 私は、メンバーからの良い情報には「ご苦労さま」悪い情報には「ありがとうございます」と言います
4. 私は、メンバーの挑戦を後押し、責任を持ちます
5. 私は、自分のことをもっともっと、知ってもらいます

従業員同士が何でも話し合える風土づくりを目指し、役員自ら変化を宣言(今年で4年目)



豊田合成グループ全社駅伝大会(仕入先/関係会社様も参加)

人権の尊重

豊田合成では豊田合成行動倫理ガイドにおいて、業務中ではもとより、業務外においても、人権とプライバシーを尊重することを従業員の行動指針として定め、個人の

人格・個性を尊重し、差別的行為・セクシュアルハラスメント・パワーハラスメントなどのない、健全な職場づくりに取り組んでいます。

人権に関わる人材育成

社内では、新入社員研修、新任管理職研修などにおいて、人権に関わる啓発教育を実施し、人権問題の実態を学び、業務中ではもとより、業務外においても、人権とプライバシー

を尊重できるよう意識を高めています。また、人権問題を専門的に学ぶ社外研修に人事担当を派遣するなどして、人権感覚に優れた担当者の育成にも取り組んでいます。

多様な人材の雇用

当社では、さまざまな人材を雇用し、社内の活性化に取り組むとともに、多様性を尊重した公正で公平な採用・育成を行うとともに社内環境の整備に努めています。

女性の活躍促進

2010年に専門組織を設け、「性別に関わらず、フェアな環境の中で活躍・成長できる状態」を目指し、①女性リーダーの育成・活躍支援、②上司の意識・行動改革、③職場風土づくりを3本柱として活動しています。2018年からは、管理職の有志メンバーでワーキンググループを立ちあげ、「多様な従業員の活躍促進」、「自身・部下のワークライフバランス」などをテーマに、マネジメントのレベルアップや管理職の働き方を見直す活動も始めました。また、女性社員の困りごと・意見の吸い上げや人脈強化のため、「Tea ミーティング」などを開催し、安心して長く働ける環境をつくるとともに、キャリアアップを後押ししています。



職場カイカクマネジメント塾

目指す姿

オープンでフェアな環境の中で、イキイキと働き、成果を創出できる人材として、活躍・成長ができています

活動の重点施策3本柱

女性従業員の
育成・活躍支援

上司の意識・
行動改革

職場風土
づくり

2020年までの目標値

- ①新卒(事技職)の女性採用比率 20%以上
- ②女性の管理職数 3倍以上(2014年比)

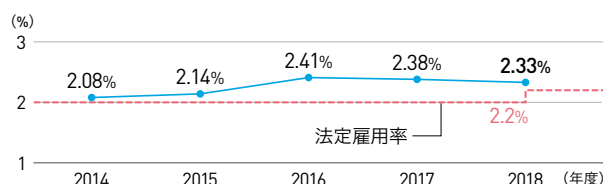
障がい者が働きがいを持ち、定着できる職場づくり

障がい者雇用を社会的責任と捉え、積極的に取り組んでいます。「障がい者雇用推進委員会」を主体に、採用・配属・管理監督者への教育・職場定着・啓発を実施。特に職場定着に重点を置き、定期ケア面談などを通して現状を把握し、困りごとを吸い上げることにより、職場環境を改善しています。グループ全体としても、障がい者セミナーの開催など、情報共有や教育の場づくりに取り組んでいます。また、障がい者が従事できる仕事を明確化し、計画的に採用・配属を行っています。2018年度時点で、121名の障がい者を雇用し(2019年1月1日現在)、雇用率は法定雇用率の2.2%を超える2.33%に達しています。



手話による職場内コミュニケーション

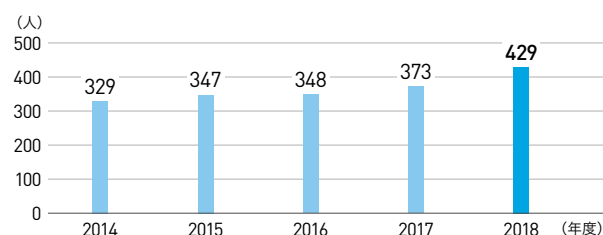
障がい者雇用率の推移(豊田合成(株)単独)



定年後も安心して働ける環境づくり

「定年後再雇用制度」により、定年後でも安心して働ける環境を整えています。再雇用後も多くの方が高い技術力・経験を活かし、活躍しています。また、短日・短時間勤務を拡充し、ワークライフバランスのとれた働き方が実現できるよう支援をしています。

定年後再雇用者の推移





ワークライフバランス

豊田合成では、従業員一人ひとりが仕事(ワーク)と家庭生活(ライフ)のバランスを考えて自分の働き方を選択できる制度を整え、安心感と意欲を持って働けるよう支援しています。育児と仕事の両立支援としては、短時間勤務や祝日託児などの各制度に加え育休取得者の復帰をサポートする「はたらくママパパ交流会」などの実施により、厚生労働省から「子育てサポート企業」として認定を受けています。また、介護支援についても、制度の周知・理解活動などの取り組みを進めるとともに、仕事を継続しながら病気治療を行うための短日・短時間勤務制度を新設し、加療と仕事との両立を支援しています。



次世代認定マーク：くるみん

今後も、各支援制度が利用しやすい職場環境づくりなど、継続的な支援と施策の充実を図っていきます。

	育児休業	介護休業	短時間勤務
2018年度	61名	5名	77名※1

※1 育児69名/介護5名/加療3名



祝日託児所



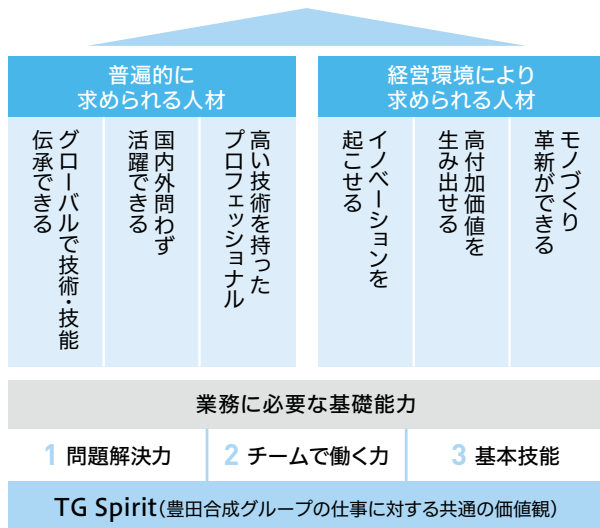
はたらくママパパ交流会
(育児と仕事の両立の支援)

人材育成

自分で考え行動するグローバル人材を育成

グローバルで当社グループの総合力を高めるため、それを支える人材育成と、従業員一人ひとりが能力をフルに発揮できる職場環境づくりを進めています。

グローバルで活躍できる人材



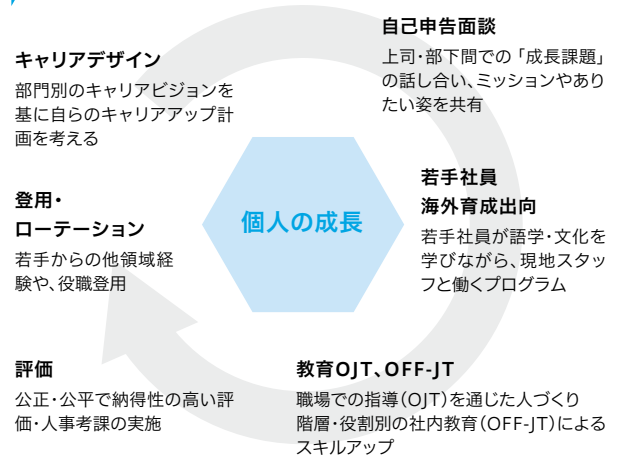
教育プログラムを充実し、人材育成を活性化

キャリアビジョンに基づき、グローバルに活躍できる人材、次世代リーダーなどの育成に向けたさまざまな施策や研修プログラムを整備するとともに、海外を含めた全グロー

成長をサポートする、人材育成の枠組み

当社グループでは、人事管理制度を柱に、一人ひとりの中長期的なキャリアデザインの見える化や自己申告面談、仕事の経験の幅を広げる若手からのローテーションの実施、そして従業員に必要な能力・スキルの習得の機会となる階層別教育・専門教育を充実させています。

人材育成のサイクル

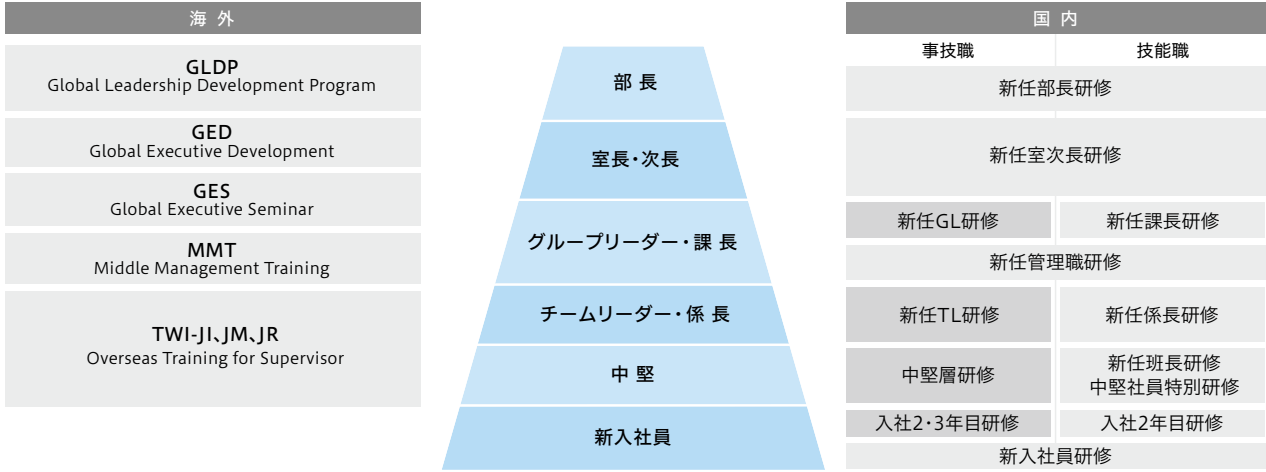


バル社員に向けての人材育成プログラムまで幅広く手掛けています。



海外ミドルマネジメント研修

階層別教育体系



モノづくり人材を育成

モノづくりの会社としての競争力の源泉である強い現場づくりをねらいに、生産現場で働く従業員の階層別や専門領域ごとの技能系教育を拡充しています。2019年4月に入社した技能職61名を対象に、4ヵ月にわたる技能教育を実施。生産現場での安全の基本(危険さの模擬体験)をはじめ、金型保全の実習や、2足歩行ロボットの製作、自転車の分解・組み立てといったモノづくりの基礎教育を行った後、約3ヵ月にわたりモノづくりの生産現場で実習を行っています。



新入社員研修

災害「ゼロ」を目指して活動を推進

当社では、社長が全社総括安全衛生管理者として全拠点を統括し、「安全人づくり」と「安全職場づくり」の両輪で災害「ゼロ」を目指しています。

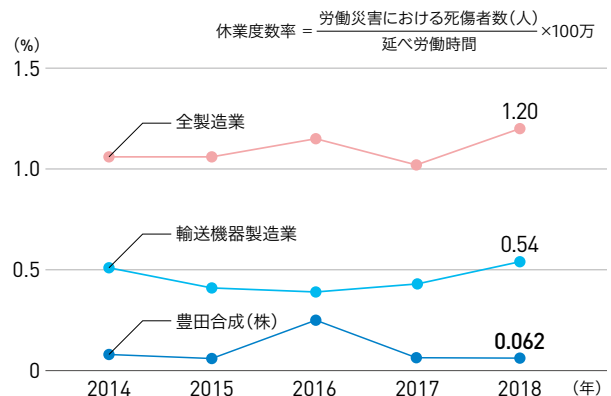
2018年度の「安全人づくり」では、安全こだわり活動の重点テーマに「階段の手すりを持つ」「止まれ箇所での一時停止・左右確認」を掲げ、立哨活動などを通じてルールの維持・定着と遵守率の向上に努めてきました。

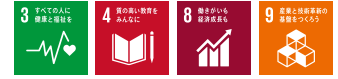


立哨活動

「安全職場づくり」活動では、重篤な災害(STOP7)につながる高リスク設備の安全化を目指し、逆KY(危険予知)の考え方を取り入れたリスクアセスメントを行い、対策の優先順位を明確にして対策を推進してきました。

労働災害発生率(休業度数率)の推移





心身の健康維持・増進のために

従業員の心身の健康維持・増進のための施策を行っています。

メンタルヘルス活動

当社では、管理監督者を重点に階層別のメンタルヘルスの定期教育を行い、職場のメンタルに配慮した運営と円滑なコミュニケーションを促しています。また、全従業員にはメンタルヘルスの教育通信を隔月で配布し、セルフケア能力の向上を図っています。各事業所では社内の保健師・看護師と外部カウンセラーがカウンセリングにあたり、心の健康の維持・促進を図っています。

フィジカルヘルス活動

健康維持・増進のための各種啓発活動と共に、節目年齢時に生活習慣病予防を目的とした健康教育を実施しています。また喫煙者を対象にした禁煙支援にも力を入れています。2020年1月からは当社敷地内を全面禁煙化する予定です。

これらの活動も含め、従業員の健康管理を経営視点で考え、取り組みを推進していることが評価され、2018年2月、経済産業省と日本健康会議[※]が選定する「健康経営優良法人～ホワイト500～」の認定を2年連続で受けることができました。

※日本健康会議：少子高齢化が急速に進展する日本において、国民一人ひとりの健康寿命延伸と適正な医療について、民間組織が連携し行政の全面的に支援のもと実効的な活動を行うために組織された活動体のこと。



健康教育体系

部長	室長・次長	グループリーダー・課長	チームリーダー・係長	班長	一般
節目年齢(35歳・45歳)健康教育/ ロコモティブシンドローム予防セミナー					
管理者メンタルヘルス (フォロー)教育			チームリーダー・ 係長メンタルヘルス教育		
メンタルヘルス 室次長教育					



健康講演会



健康展示会

グローバル統一の品質保証

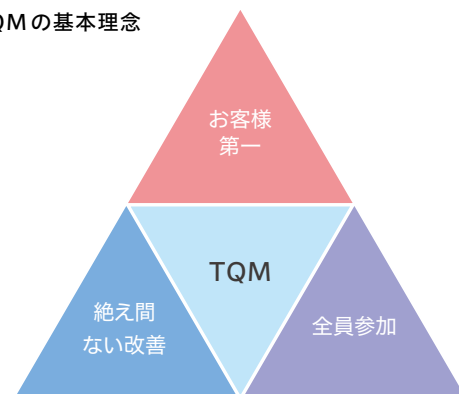
品質基本方針のもと、開発から生産まで一貫して品質を保証しています。全拠点で品質マネジメントシステムの国際規格「ISO9001」^{※2}「IATF16949」^{※3}の認証を取得。TQM^{※4}の基本理念に基づき、拠点ごとに品質目標を立てて生産を行っています。また品質向上のノウハウやルールを盛り込んだ「品質システムグローバルスタンダード」を用いてグループ全社で品質を確保しています。

※2 ISO9001:JQA-QM7318/QMA11826/QMA12841

※3 IATF16949:JQA-AU0124

※4 品質向上のために“お客様第一”を基本に“絶え間ない改善”と“全員参加”により「品質・仕事の質」や「人と組織の活力」を高める活動 (Total Quality Management)

TQMの基本理念



製造工程での品質確保と品質問題への対応体制

クルマの基本性能(走る・曲がる・止まる)を支え安全に直結する部品(重要保安部品)の生産工程を中心に自工程完結^{※1}を進めています。世界のお客様から「品質の豊田合成」と評価いただけるよう、全拠点で「品質安心宣言活動」^{※2}を推進。自動化^{※3}による「不良をつくれない・流さない“工程づくり”」と、品質に対する感性を高めて「ミスをしない“人づくり”」の両輪で品質向上に取り組んでいます。さらに国内外の全工程で専任監査員による監査・改善を行っています。

市場で品質問題が発生した場合は、自動車メーカーからの情報に基づき速やかに原因を調査して、再発防止策を実

行できる体制を確立しています。また、原因究明・解決が自社だけでは困難な場合は、テスト車両による検証などに基づく的確な再発防止策を自動車メーカーの品質部門とともに話し、以降の製品の品質不具合を未然に防止しています。

- ※1 各工程で品質確保に必要な行動を全て行うことにより、工程内で品質をつくり込み、後工程に不良を流さないようにすること
- ※2 全員参加による品質改善の取り組みのこと。製造工程の全ての係が「人づくり」と「工程づくり」の両輪で品質改善を実施。目標とする品質を確保できる仕組みができた段階で、各係長が社長や拠点長に対し「安心宣言」を行い、社長・拠点長自身が現地現物で監査する
- ※3 機械設備の異常や、品質の異常、作業遅れなど何らかの異常が生じた際に、機械設備が自ら異常を検知して自動で停止するか、作業員自身が停止スイッチを押すかして、ラインを止められるようにすること

サプライチェーンマネジメント

調達基本方針のもと、サプライヤーの皆様とパートナーシップを深め、さらなる成長・発展とともに目指しています。

調達基本方針

1. グローバル最適調達

当社は製品用原材料、製品・部品、生産設備、金型等の調達に関し、グローバルな観点に立って、品質、価格、量・納期、技術に加え、継続的な改善活動を踏まえた上で、公平・公正な姿勢で購入することを展開しています。また、サプライヤーからの新技術・工法、新商品等のご提案を歓迎いたします。

2. 相互信頼に基づく相互発展

当社は取引を通じて長期ビジョンの中で、相互発展を図っていききたいと考えています。そのためには、サプライヤーとの緊密なコミュニケーションにより強い信頼関係を築くことを目指しています。

3. 環境保護と法遵守の徹底

当社は開発・設計、生産活動を通じて環境保護と法遵守に注意を払っています。そのために「環境負荷の少ないものの調達」、「環境負荷を減らすための活動」を実践しています。また、調達活動において関連する法遵守と機密保持徹底に十分な注意を払っています。

ともに成長するサプライヤー支援

サプライヤーの体質強化を現地・現物で支援し、ともに成長できるよう取り組んでいます。重要な品質問題を防ぐための標準作業の整備や不良流出の防止、競争力向上のための原価低減に加え、金型・製品設計へのサプライヤーの参画

などを支援しています。また分科会活動を通じて、品質面では品質向上に必要な情報をサプライヤーと共有。防火・防災・安全においては、労働安全衛生法の遵守の点検やリスクアセスメントなどを行い、安全な職場づくりを支援しています。

グリーン調達の推進

「環境マネジメントシステムの構築」、「法令遵守と環境パフォーマンスの向上」、「化学物質管理」からなる、当社の「グリーン調達ガイドライン(第4版)」を基に、環境に配慮した調達を進めています。環境負荷の低減に向けて、サプライヤーの社内組織・体制の充実と生産活動のレベルアップを図り、ISO14001の認証取得・省エネ・排出物削減などの成果を上げています。また化学物質のグローバル

での規制強化に対応し、調達品の化学物質の成分把握を行っています。さらに欧州 ELV^{※4}指令や欧州 REACH 規制^{※5}への対応や、VOC^{※6}管理などをサプライヤーと一体となって進めています。

- ※4 使用済み車両(End of Life Vehicle)
- ※5 化学物質の登録・評価・認可・制限に関する規則(Registration, Evaluation, Authorization and Restriction of Chemicals)
- ※6 揮発性有機化合物(Volatile Organic Compounds)



サプライヤーとの連携強化

円滑な事業推進のため、サプライヤーとのパートナーシップを大切にしています。豊田合成(株)では毎年4月、製品・加工・資材・設備・金型のサプライヤー約200社への「調達基本方針説明会」を開催。経営理念や事業環境、年度方針など、今後の取り組みを説明し、安全・コンプライアンス・品質・生産・原価などの年度の調達方針を共有しています。また、各分野で功績のあったサプライヤーに感謝の意を込めて表彰し、全サプライヤーに一層の協力をお願いしています。さらに年4回、サプライヤー約100社への「調達連絡

会」を開催。生産情報の共有や品質向上・コンプライアンス・安全・人材育成などについて情報を共有しています。



調達方針説明会／日本



調達連絡会／中国

地域社会貢献

豊田合成グループは、世界のお客様に喜ばれる製品の開発・製造や、環境保全、社会貢献を含めた全ての事業活動を通じて「社会から信頼される企業」の実現を図っています。地域社会に根ざし地域とともに成長する企業として、「社

会福祉」「環境保全」「青少年育成」「地域防犯」の4つを重点分野に、従業員による社会貢献の取り組みを世界各地で積極的に行っています。

社会福祉



食堂に募金メニューを導入



福祉施設の車イスを修理

環境保全



小学生に環境教育



国内外で累計30万本以上を植樹

青少年育成



少年少女発明クラブを支援



スポーツ指導教室

地域防犯



防犯パトロール



交通安全立哨

スポーツ振興



バレーボールチーム「トレフェルサ(現ウルフドッグス名古屋)」



ハンドボールチーム「ブルーファルコン」



バスケットボールチーム「スコピオンズ」

2015年のリーグ初優勝以来、上位争い常連のバレーボールチーム「トレフェルサ(現ウルフドッグス名古屋)」をはじめ、ハンドボール部、バスケットボール部が国内リーグで活躍。従業員・地域の一体感を醸成するなど、明るく豊かで活力ある社会の実現を目指しています。

ガバナンス〈G〉



透明性のある経営システムを構築・運用し、グループをあげてコンプライアンスを徹底。

社会から信頼される誠実な企業であり続けるために、豊田合成グループ全体でコーポレート・ガバナンスの充実を図っています。公正かつ透明性のある企業統治体制を構築・維持するために、社外取締役・社外監査役による経営の監視・監督の実効性を高めるとともに、業務の適正性・効率性を確保するための内部統制システムを全社で整備・運用しています。また、グループ全体でのコンプライアンス活動を通して法令遵守・企業倫理の徹底に取り組んでいます。

さらには、経営に重大な影響を及ぼす可能性のあるリスクを把握し、未然防止のためのリスクマネジメント活動を推進しています。

総合企画部担当本部長／調達本部長
取締役副社長
小山 享

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

持続的成長の実現のためには、企業経営の健全性と効率性の確保をねらいとしたコーポレート・ガバナンスの充実・強化が経営上の最重要課題と認識し、環境変化に的確に対応できる組織体制および公正かつ透明性のある経営システムを構築・維持することに努めています。

企業統治の体制

当社は、監査役制度を採用し、法定の機関として、株主総会・取締役会・監査役会・会計監査人を備え、併せて、内部監査をはじめとする内部統制システムを整備・運用しています。

取締役会は、取締役9名で構成され、毎月定期的に行われる取締役会(必要に応じて臨時取締役会)において、法定で定められた事項や経営に関する重要事項の報告・審議・決議がされています。

また、執行役員制度を導入し、意思決定と業務執行のスピードアップを図っています。経営の重要な事項については、経営会議を毎月開催し、さらに技術・原価・人事などの主要機能に関する機能会議体および各種委員会を適宜開催し、的確な経営判断を行っています。

監査役会は、監査役5名で構成され、監査役会を定期的に開催するとともに、取締役会をはじめとする重要な会議への出席や各部門・子会社の監査を通して経営監視の機能を果たしており、外部監査人である会計監査人による監査機能とあわせ、独立かつ公正な監査体制を確保しています。

また、豊田合成は金融庁・東京証券取引所が策定した「コーポレートガバナンス・コード」に賛同し、その理念や原則の趣旨・精神を踏まえたさまざまな施策を自律的に実践することで、コーポレート・ガバナンスの充実を図っています。

これらの機関設計に基づき、監査・監督・執行を連携して機能させ、会社の意思決定、業務執行の適法性と効率性が十分に担保されていることから、現在の体制を採用しています。

また、取締役会の監督機能を強化し、意思決定プロセスの客観性・透明性を高めるため、取締役会の任意諮問委員会として取締役会の下に「役員人事委員会」および「役員報酬委員会」を設置しております。両委員会の役割および委員構成は次の通りです。

名称	役割	構成員
役員人事委員会	取締役および監査役の選解任に関する議案の審議・答申	宮崎取締役社長(委員長) 土屋社外取締役 山家社外取締役 松本社外取締役
役員報酬委員会	取締役の報酬制度および個人別報酬の審議・答申	宮崎取締役社長(委員長) 土屋社外取締役 山家社外取締役 松本社外取締役

内部統制システム

当社は、会社法の規定に基づき「内部統制の整備に関する基本方針」を策定し、これに沿って重要事項の審議、関連規程・要領の制定と運用、内部監査、コンプライアンス、リスク管理などを含む内部統制システムを整備することで、

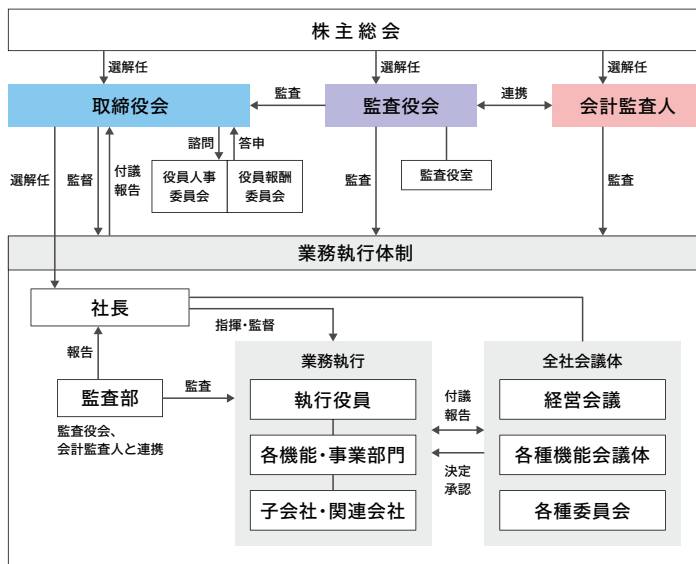
業務の適正を確保するための体制の構築と運用に努めています。内部統制の整備・運用状況については、毎年取締役会でその内容を確認し、更なる改善および強化に継続的に取り組んでいます。

豊田合成グループとしての内部統制

当社および子会社の健全な内部統制環境の醸成を図るため、グループ各社と「経営理念」を共有するとともに、共通のコンプライアンス上の指針である「豊田合成グループ行動憲章」を定め、子会社に展開する体制を整備しています。また、子会社の経営の自主性を尊重しつつ、定期的に事業

報告を受けるとともに、事前承認報告制度を通じて子会社の業務の適正性と適法性を確認する体制を整備しています。さらに、重要な子会社には非常勤取締役・非常勤監査役を派遣することで、子会社の業務執行を監視および牽制する体制を整備しています。

コーポレート・ガバナンスの体制図



主な全社会議体

	会議体名	主管部門
経営会議体	取締役会	総務部
	経営会議	総合企画部
	販売会議	営業企画室
機能会議体	技術開発会議	技術管理部、生産技術統括部
	収益・原価会議	経理部
	生産会議	生産技術統括部
	調達会議	調達部
	人事会議	人事部
委員会	コンプライアンス・リスク管理委員会 (旧・企業行動倫理委員会)	法務部、総合企画部
	輸出管理委員会	総合企画部
	中央安全衛生委員会	安全健康推進部
	環境委員会	環境部
	品質委員会	品質保証部

内部監査・監査役監査・会計監査

内部監査については、監査部を設置し、経営目標の達成と不正・誤謬の予防を図ることをねらいに、期首に経営者に承認された内部監査計画に基づき、業務全般にわたる内部監査を実施しています(機能部による監査も含む)。

内部監査の結果は経営者に報告されるとともに、被監査部門に対しては監査結果に基づく改善勧告を行い、改善計画・改善結果を確認することにより、内部監査の実効性を高めています。

各監査役は、監査役会が定めた監査方針、計画に従い、当社および子会社に対し、調査を実施し、また、取締役会、経営会議などの重要な会議体・各種委員会に出席するほか、取締役などから事業の報告の聴取、決裁書類等重要な書類

の閲覧、事業所や子会社の往査など、適法性の確保、適正性の確保、財産・権利の保全、損失の未然防止の観点より、取締役の職務の執行を監査しています。なお、監査役監査を補助する専属の部署を設置しています。

当社の会計監査業務を執行した公認会計士は、山中鋭一氏および西村智洋氏であり、PwCあらた有限責任監査法人に所属しています。

監査役、内部監査部門および会計監査人は、それぞれの監査の体制、監査方針、監査計画、実施状況、監査結果などについて、定期的な会合を持つとともに、必要に応じ随時連絡を行い、意見交換と情報の共有化を図り、連携して効率的かつ効果的な監査を進めています。

社外取締役・社外監査役

豊田合成は、2019年6月14日開催の定時株主総会において、土屋総二郎氏、山家公雄氏、松本真由美氏の3名を社外取締役として選任し、また、三宅英臣氏を社外監査役として選任しました。在任中の内山田竹志氏および葉玉匡美氏を含めまして、社外監査役はあわせて3名を選任しております。

当社は社外取締役の選任にあたり、会社法上の社外性要件に加え、会社経営などにおける豊富な経験と高い見識を重視しております。社外監査役については、各々の専門分野や経営に関する豊富な経験と知見を有し、直接の利害関係が希薄で経営陣から一定の距離にある外部者の立場にある人物を選任しています。

社外監査役は、取締役会に出席し、取締役会の職務執行の状況について適宜説明を求めるとともに、経営監視の実効性を高める役割を担っています。また、適宜事業所および子会社を訪問し、直接的に監査を行うとともに、監査役会を通じて他の監査役と連携を取りながら、会計監査人および内部統制監査機能を含む内部監査部門とそれぞれの監査計画、実施状況、監査結果について定期的に会合をもち、必要に応じ随時連絡を行い、意見交換と情報の共有化を図り効率的かつ効果的な監査を進めています。

独立社外取締役および独立社外監査役の選任

役職	氏名	独立役員	選任の主な理由
社外取締役	土屋 総二郎	○	経営者としての豊富な経験と高い見識を当社の経営に反映していただくため。
	山家 公雄	○	政策金融および環境・エネルギー分野に携わってきた豊富な経験と高い見識を当社の経営に反映していただくため。
	松本 真由美	○	報道番組のキャスターおよび研究者として広く社会問題や環境・エネルギー分野に携わってきた豊富な経験と高い見識を当社の経営に反映していただくため。
社外監査役	内山田 竹志		経営者としての豊富な経験と高い見識を当社の監査に反映していただくため。
	葉玉 匡美	○	法曹界における豊富な経験と高い見識を当社の監査に反映していただくため。
	三宅 英臣	○	経営者としての豊富な経験と高い見識を当社の監査に反映していただくため。

社外取締役メッセージ

激変する情勢下での『ONE TEAM, ONE TG.』を期待

2016年6月に社外取締役に就任しモノづくり、自動車業界、取締役と初めて経験するなかで、当社の誠実性、技術力とともに、多様な製品を多くの関係者がグローバルに展開するため一体感を重視している、と感じております。

私は、政府系金融機関での融資・調査等に従事した経験を基に、現在はシンクタンク・大学等で環境・エネルギー研究を専門としています。

中立的な立場での長期的な企業経営や事業の判断、激変するエネルギー情勢の予想・提言等の経験を活かし、アドバイス等に注力してまいります。



社外取締役
山家 公雄

SDGsの取り組み、環境技術の動向を捉え、貢献していきたい

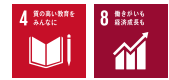
私はTV報道番組のキャスターや取材に携わり、2008年より東京大学で環境・エネルギー分野の研究・教育に携わってまいりました。その間、一貫して変わらないのは、現場に足を運び、人々の話を聞き、自分の目で確かめることを大事にしてきたことです。

豊田合成の経営理念「限りない創造 社会への奉仕」は、未来を切り拓く創造力と技術力を強みに、どんな時代でも困難を乗り越え、たえず前進していくスピリットであると信じています。

今後は、環境技術の動向を捉え、事業活動を通じたSDGs(持続可能な開発目標)の取り組みにより企業価値の増大、成長に貢献してまいりたいと存じます。



社外取締役(新任)
松本 真由美



役員報酬等について

取締役の報酬等は、基本報酬および賞与により構成しています。基本報酬については、株主総会で決議された上限の範囲内において、各々の職位等を勘案して決定しています。また、賞与については、業績等を考慮して金額を算定し、株主総会の決議を経て決定しています。

監査役の基本報酬は、株主総会で決議された上限の範囲内において、監査役の協議により決定しています。

取締役会の実効性確保

当社では、社外を含む全ての取締役および監査役に対して、取締役会事務局が、年に一回、取締役会の実効性についてのヒアリングを行い、取締役会の役割・責務や審議状況、実効性向上の機会など、複数の観点から評価を行った上で当該結果を取締役に報告しています。

株主・投資家とのコミュニケーション

株主・投資家の皆様との建設的な対話の実現に向け、対話の機会のプランニングや必要な情報の共有など、連携を取りながら対応できる体制を整えています。

対話の手段として、社長および関係する役員が説明を行う機関投資家向け決算説明会や小規模の説明会（スモールミーティング）、担当役員が説明を行う機関投資家向け施設見学会、担当役員を含むIR担当者が機関投資家を直接訪問する投資家訪問などを実施しています。これらの機会を通じて得た、株主・投資家の皆様からの意見・要望などを基に、対話の機会のさらなる充実を図ってまいります。

当社は、フェア・ディスクロージャー・ルールを遵守し、決算発表前の期間は、サイレント期間として株主・投資家の皆様との対話を制限するとともに、社内の情報管理の徹

役員報酬等

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)		対象となる 役員の員数(人)
		基本報酬	賞与	
取締役 (社外取締役を除く)	407	311	96	9
監査役 (社外監査役を除く)	76	76	-	2
社外役員	58	58	-	6

※賞与については、当事業年度における引当金繰入額です。

2018年度については、今回の評価の結果、実効性が十分に担保されていることを確認しました。なお、評価の過程で有意義な意見がありましたので、引き続き実効性の向上に向けて取り組んでいきます。

底を図っています。また、社内にインサイダー情報が発生する際には、当該インサイダー情報の管理を行い、情報管理の徹底を図っています。

主なIR活動

対象者	IR活動
国内機関投資家 (証券会社のアナリストを含む)	個別面談、決算説明会、施設見学会、テレフォンカンファレンス
海外機関投資家	個別面談、IRイベントへの参加
個人株主・投資家	<ul style="list-style-type: none"> 個人投資家向け説明会 株主総会後の工場見学会 「業績のご報告」発行

コンプライアンス

基本的な考え方

経営理念で「私たちは、法令の遵守や企業倫理の徹底に向けた体制を構築し、誠実な事業活動を行います」と宣言し、コンプライアンスの徹底に努めています。

グローバルでの豊田合成グループ共通の価値観と行動規範として「豊田合成グループ行動憲章」を制定し、これ

を基に、さらに日本・海外のグループ会社がそれぞれの行動指針を具体化しています。当社では「豊田合成行動倫理ガイド」を従業員一人ひとりが遵守すべき行動指針として定め、全従業員に周知徹底しています。

推進体制

豊田合成では、社長を委員長とし、全役員をメンバーとする「コンプライアンス・リスク管理委員会」を組織し、各部門のコンプライアンス推進者ととも、経営と現場が一体となってコンプライアンスの徹底に取り組んでいます。

また、日本のグループ会社との間で、「コンプライアンス連絡会」を定期開催しているほか、海外のグループ会社でもコンプライアンス委員会や推進責任者の設置など、各地域・各社の実情に応じた推進体制を構築し、当社との連携のもと、コンプライアンス活動を推進しています。

具体的な取り組み

●コンプライアンス相談窓口

当社では、コンプライアンスに関する早期の問題吸上げと解決のため、社内・社外に「コンプライアンス相談窓口」や社内に「ハラスメント相談窓口」を設けています。

また、日本のグループ会社にも、各社の社内相談窓口に加え、当社と共通の社外コンプライアンス相談窓口を設置しています。海外のグループ会社でも社外又は社内に相談窓口を設置しています。

●コンプライアンス活動の点検・改善

当社では、毎年、全従業員に対して「コンプライアンス定着度アンケート」を実施し、コンプライアンスの浸透度や不具合の兆候がないか確認を行い、その結果に基づき改善活動を行っています。

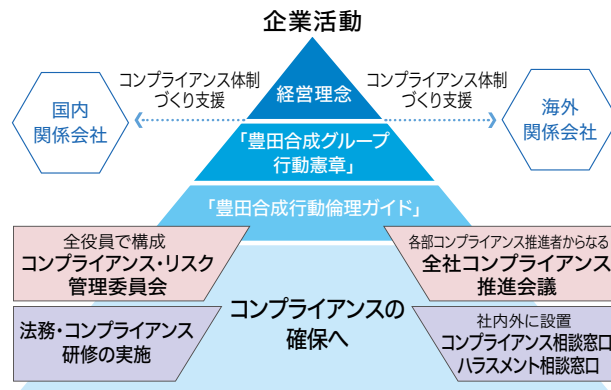
また、日本・海外のグループ会社に対して、自主点検シートにより、コンプライアンスの基本方針・体制のほか、競争法・贈収賄などの重要法令の遵守状況、人事・経理・営業・調達・安全・品質などの主要機能のリスクに関する点検を行い、その結果に基づき改善活動を行っています。

リスクマネジメント

基本的な考え方

経営に重大な影響を及ぼす危機を未然に防止するとともに、万一発生した場合の被害の極小化を図ることを目的とし、コンプライアンス・リスク管理委員ならびに各種の全体会議体で各機能におけるリスクの把握および対応について意思決定を行っています。

コンプライアンスへの取り組み



●競争法違反防止への取り組み

日本および海外グループが所在する主要な地域(アメリカ、EU、中国、タイ、インド、ブラジルなど)別にガイドラインを策定し、グローバルで豊田合成グループ全体での反競争的行為の未然防止に取り組んでいます。

また、当社では、営業活動を中心とする事業活動のさまざまな場面で従業員が取るべき具体的な行動指針を、社内規程の「独占禁止法遵守のための行動規程」として具体化し、従業員への遵守徹底を図っています。

その他、競争法に特化した研修や階層別の定期コンプライアンス研修などを通じて、継続的な啓発活動を行っています。

●贈収賄防止への取り組み

当社では、グローバルで透明かつ健全な事業活動を推進するための共通の指針として、「グローバル贈収賄防止ガイドライン」を策定し、当社グループ全体での贈収賄の未然防止に取り組んでいます。また、階層別・リスク別研修などを通じて、従業員への継続的な啓発活動を行っています。



コンプライアンス研修

安全・品質・環境などにおける各種リスクについては、担当部門が規程および要領を制定し、必要に応じて運用状況を評価した上で対策を実施するなど、適切な管理を行っています。

また、リスクに対する基本的事項を取りまとめた「危機

管理対応ガイド」を制定し、想定されるリスクに対する未然防止、および万一の場合に適切・迅速な行動をとるため

の対応事項を明記しています。

大規模地震を想定した「危機管理統括プロジェクト」

当社では、南海トラフ巨大地震などの大規模災害を想定して、「人命第一」「地域支援」「早期復旧」を基本とする危機管理体制を整えています。具体的には「危機管理統括プロジェクト」を中心にハード・ソフト面の対策に加えて、災害時の対応者のスキルが不可欠と考え、役員をはじめとする対策本部メンバーの「レジリエント訓練」(災害模擬演習)を2013年度から全社で延べ100回以上実施。また生産復旧体制の整備として、被災した建屋・設備・工程の復旧と

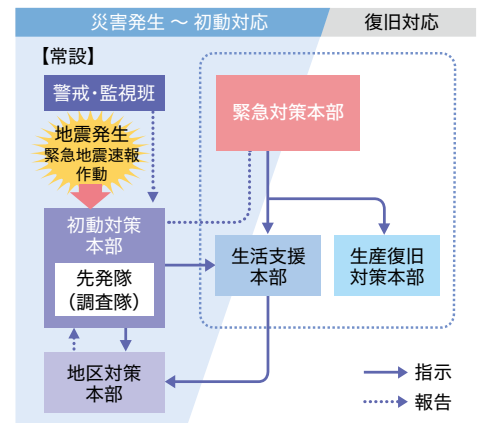
代替生産の手順の具体化を進めています。被災後も製品開発を継続できるよう、設計図面データなどの復旧訓練も行っています。さらに社内だけでなく関係会社・仕入先の危機管理強化の研鑽会を定期的の実施。「地震対策実施状況チェック表」による評価、グラフ化による弱点の明確化、当社や他社の対応事例の紹介や事業継続計画書の作成協力などを行っています。

これまでの取り組み

区分	実施事項
ハード	<ul style="list-style-type: none"> 建物・設備の耐震対策 災害時の全社の対策本部基地となる防災センターの設置 MCA無線^{※1}、衛星電話の全拠点への配備 危機管理サーバー(免震構造)、非常用発電機の設置 DR^{※2}、DC^{※3}の運用
ソフト	<ul style="list-style-type: none"> 敷地建物安全判定の導入 ・サプライチェーン情報の整備 タブレット型パソコンを使った多拠点同時テレビ会議システムの導入 地震速報システム、安否情報システムの運用訓練 出退勤・出張データを取り込んだ安否確認フォローアップシステムの運用 事業継続計画書の作成

※1 日常の業務から緊急・災害時までさまざまな用途で使用される無線
 ※2 被害を受けたシステムを復旧・修復する体制(Disaster Recovery)
 ※3 コンピュータやデータ通信などの装置の設置・運用に特化した施設の総称(Data Center)

災害対応イメージ



情報セキュリティ対策の強化と意識向上

機密情報の管理強化のため「機密管理規程」に基づき全部門のルール遵守状況を年1回点検するとともに、現地監査も実施。国内グループ会社、海外拠点でも自主点検を行っています。また全部門に機密保持責任者を置き、「情報シ

ステムセキュリティ運用標準」や「機密情報管理のてびき」などを基に機密管理の啓発活動を行い、新入社員に対しては機密管理教育を行っています。

対策例

区分	実施事項	
過失による漏洩防止	ハード	<ul style="list-style-type: none"> 複合機、図面専用印刷機のIDカード認証による印刷制限
	ソフト	<ul style="list-style-type: none"> 全パソコンのデータ暗号化 電子メール社外送信時のセキュリティ措置(上司CC、添付ファイルの暗号化)
悪意による漏洩防止	ハード	<ul style="list-style-type: none"> 監視カメラの増強 PC盗難防止用ワイヤーロックの設置 外部記憶媒体への書き出し制限
	ソフト	<ul style="list-style-type: none"> 機密保持の誓約 物品持出申請の強化 ファイルサーバーへのアクセス制限 システム利用の記録、アクセス記録取得の監視 不正侵入防止対策の強化(インターネット) 外部からの持込端末の不正接続防止
啓発活動(モラル対策)	<ul style="list-style-type: none"> 新入社員教育 チェックシートを使った全社機密管理自主点検 各部門への現地点検実施 標的型メールへの対応訓練 	

役員一覧 (2019年6月14日現在)



取締役社長
宮崎直樹

1980年4月 トヨタ自動車工業株式会社入社
2008年6月 トヨタ自動車株式会社常務役員
2013年4月 同社専務役員
2014年6月 当社取締役副社長
2015年6月 当社取締役社長(現任)



取締役副社長
橋本正一

1980年4月 トヨタ自動車工業株式会社入社
2002年1月 当社入社
2005年1月 当社セーフティシステム事業部技術部長
2012年6月 当社執行役員
2014年6月 当社常務執行役員
2016年6月 当社専務執行役員、当社開発本部長(現任)
2017年6月 当社取締役
2018年6月 当社取締役副社長(現任)



取締役副社長
小山亨

1982年4月 当社入社
2005年1月 当社セーフティシステム事業部開発部長
2012年6月 当社執行役員、豊田合成ノースアメリカ株式会社取締役社長
2015年6月 当社常務執行役員
2016年4月 当社総合企画部担当
2016年6月 当社取締役、当社調達本部長
2018年6月 当社専務執行役員
2019年6月 当社取締役副社長(現任)、当社総合企画部担当本部長(現任)



取締役・執行役員
山田友宣

1981年4月 当社入社
2007年1月 当社第1営業部長
2010年6月 当社取締役
2012年6月 当社執行役員
2014年6月 当社常務執行役員、当社営業本部長(現任)
2016年6月 当社取締役、豊田合成(上海)管理有限公司(現豊田合成(中国)投资有限公司)董事長(現任)
2018年6月 当社専務執行役員、当社特機部管掌
2019年6月 当社取締役・執行役員(現任)、当社特機部担当本部長(現任)



取締役・執行役員
安田洋

1982年4月 当社入社
2006年1月 当社セーフティシステム事業部企画部長
2010年6月 豊田合成チエコ有限公司取締役社長
2012年6月 当社執行役員
2016年6月 当社取締役・常務執行役員、当社生産本部長(現任)、当社樹脂製品生産センター長、天津豊田合成有限公司董事長
2017年6月 当社品質保証本部管掌
2018年6月 当社取締役・専務執行役員
2019年6月 当社取締役・執行役員(現任)、当社安全健康推進部・環境部担当本部長(現任)



取締役・執行役員
岡正規

1985年4月 トヨタ自動車株式会社入社
2012年9月 同社経理部主査
2014年1月 同社関連事業室室長
2015年1月 当社顧問
2015年6月 当社執行役員、当社経理部長、IT推進部担当
2016年6月 当社経理本部副本部長、当社監査部担当
2017年6月 当社経理本部長(現任)
2018年6月 当社取締役・常務執行役員、当社IT本部長(現任)
2019年6月 当社取締役・執行役員(現任)、当社監査部担当本部長(現任)



社外取締役
土屋総二郎

1975年4月 日本電装株式会社入社
2002年6月 株式会社デンソー取締役
2004年6月 同社常務役員
2007年6月 同社専務取締役
2011年6月 同社取締役副社長
2013年6月 同社顧問技監
2015年6月 当社取締役(現任)、株式会社デンソー顧問



社外取締役
山家公雄

1980年4月 日本開発銀行入行
2007年4月 日本政策投資銀行審議役
2009年7月 エネルギー戦略研究所株式会社取締役研究所長(現任)
2016年6月 当社取締役(現任)



社外取締役
松本真由美

1987年10月 株式会社テレビ朝日
契約キャスター

1993年4月 日本放送協会
契約キャスター

2003年7月 株式会社ホリプロ専属
フリーアナウンサー

2008年5月 東京大学先端科学技術
研究センター協力研究員

2009年5月 同センター特任研究員

2011年4月 特定非営利活動法人
国際環境経済研究所理事・
主席研究員(現任)

2014年4月 東京大学教養学部附属
教養教育高度化機構
環境エネルギー科学特別部門
客員准教授(現任)

2017年7月 特定非営利活動法人
再生エネルギー協議会理事
(現任)

2019年6月 当社取締役(現任)



常勤監査役
田辺勝巳

1981年4月 トヨタ自動車販売株式会社
入社

2006年1月 トヨタ自動車株式会社
ヨーロッパ部事業室長

2012年1月 同社TME-Japan主査

2013年1月 当社顧問

2013年6月 当社執行役員

2017年6月 当社常勤監査役(現任)



常勤監査役
水谷均

1982年4月 当社入社

2009年1月 当社経理部副部長

2010年7月 TGミズーリ株式会社取締役
副社長

2015年1月 当社経理部長

2015年6月 当社経理部副部長

2016年6月 当社常勤監査役(現任)

執行役員

石川卓
大西亮
藤田佳幸
加古純一郎
福井博規
Todd Huber
平山博康



社外監査役
内山田竹志

1969年4月 トヨタ自動車工業株式会社
入社

1998年6月 トヨタ自動車株式会社
取締役

2001年6月 同社常務取締役

2003年6月 同社専務取締役

2005年6月 同社取締役副社長

2012年6月 同社取締役副会長

2013年6月 同社取締役会長(現任)

2018年6月 当社監査役(現任)



社外監査役
葉玉匡美

1993年4月 検事任官

2006年10月 東京地方検察庁特捜部検事

2007年4月 弁護士登録、
TMI総合法律事務所
パートナー弁護士(現任)

2008年4月 上智大学大学院法学研究科
教授

2012年3月 弁護士法人TMIパートナーズ
代表社員

2014年6月 当社監査役(現任)



社外監査役
三宅英臣

1968年4月 豊田鉄工株式会社入社

1993年6月 同社取締役

1999年6月 同社常務取締役

2003年6月 同社専務取締役

2005年6月 同社取締役社長

2011年6月 同社取締役会長

2015年6月 当社監査役(現任)

2016年6月 豊田鉄工株式会社相談役
(現任)

財務報告

10年間の連結財務サマリー

日本基準(GAAP)		2009年度 (2010年3月期)	2010年度 (2011年3月期)	2011年度 (2012年3月期)	2012年度 (2013年3月期)	2013年度 (2014年3月期)
経営実績	売上高	495,002	516,982	504,518	599,615	689,477
	営業利益	26,202	29,952	20,415	36,706	43,798
	経常利益	26,574	27,549	20,287	36,777	45,847
	税金等調整前当期利益	23,926	27,192	19,076	36,571	46,101
	親会社株主に帰属する当期純利益 ^{※1}	14,255	17,116	8,971	21,429	26,214
財政状況	現金及び現金同等物	67,783	56,586	70,715	79,073	92,364
	流動資産	198,537	183,293	229,238	244,798	279,281
	有形固定資産	194,457	191,261	183,864	196,163	210,214
	固定資産	235,807	233,268	225,555	244,846	262,596
	総資産	434,344	416,562	454,794	489,644	541,877
	短期借入金 ^{※2}	19,355	20,200	23,300	35,978	39,069
	流動負債	130,857	123,379	149,968	157,748	168,136
	社債	10,000	10,000	—	—	—
	長期借入金	34,245	19,348	34,397	23,329	31,138
	固定負債	73,572	59,107	67,457	59,751	73,462
	負債合計	204,429	182,487	217,426	217,500	241,598
	株主資本	221,724	233,365	238,400	255,201	275,840
	(参考)有利子負債	63,600	49,548	57,698	59,307	70,207
キャッシュ・フロー	営業活動によるキャッシュ・フロー	68,199	62,586	51,112	52,451	55,448
	投資活動によるキャッシュ・フロー	△36,574	△52,579	△37,027	△40,989	△45,680
	財務活動によるキャッシュ・フロー	△7,426	△18,785	2,224	△6,128	△732
主要指標	売上高当期純利益率[%]	2.9	3.3	1.8	3.6	3.8
	総資産回転率[回転]	1.20	1.22	1.16	1.27	1.34
	自己資本比率[%]	49.2	52.2	48.6	51.7	51.6
	ROE[%]	6.9	7.9	4.1	9.0	9.8
	設備投資	34,326	46,983	37,623	39,097	43,085
	減価償却費	43,007	44,481	41,964	38,633	38,743
	研究開発費	26,066	25,617	25,936	27,279	29,170
期末従業員数(連結)[人]	26,084	26,964	29,108	30,190	31,672	
1株当たり情報	1株当たり配当金[円]	36.00	36.00	36.00	44.00	56.00
	EPS[円]	110.19	132.27	69.33	165.63	202.54
	配当性向[%]	32.67	27.22	51.93	26.57	27.65

※1 2010年度以前は、当期純利益

※2 1年以内返済予定の長期借入金及び1年内償還社債を含む

(単位:百万円)(百万円未満切り捨て)

2014年度 (2015年3月期)	2015年度 (2016年3月期)	2016年度 (2017年3月期)	2017年度 (2018年3月期)
727,846	781,886	755,601	806,938
41,603	42,824	40,675	41,136
43,792	41,490	39,007	43,200
39,851	36,710	31,288	35,775
21,155	20,255	16,233	21,175
85,283	78,388	97,553	104,309
291,246	281,212	305,273	328,524
250,557	241,408	245,666	259,537
316,926	306,160	315,425	333,819
608,172	587,373	620,699	662,388
41,848	21,073	31,762	43,722
180,795	162,592	170,574	189,075
—	—	—	10,000
42,929	44,691	57,261	54,458
88,902	96,937	110,663	119,403
269,697	259,530	281,237	308,479
289,321	301,756	311,127	324,890
84,777	65,765	89,023	108,181
51,283	77,765	60,401	60,848
△62,432	△56,261	△82,131	△39,201
△238	△24,736	14,794	6,541
2.9	2.6	2.1	2.6
1.27	1.31	1.25	1.26
51.6	51.7	50.7	49.6
7.1	6.6	5.2	6.6
64,733	54,498	55,218	64,816
39,353	44,462	40,902	44,037
29,579	28,409	27,164	27,864
34,754	35,903	36,679	38,234
56.00	56.00	53.00	56.00
163.44	156.49	125.42	163.60
34.26	35.79	42.26	34.23

国際会計基準(IFRS)	2017年度 (2018年3月期)	2018年度 (2019年3月期)
売上収益	807,958	840,714
営業利益	35,179	36,525
税引前利益	35,507	37,356
親会社の所有者に帰属する当期利益	21,361	23,309
現金及び現金同等物	97,991	107,311
流動資産	357,666	382,106
有形固定資産	241,581	257,728
非流動資産	321,819	326,023
資産合計	679,485	708,129
借入金	43,722	32,396
流動負債	195,392	194,309
社債及び借入金	64,511	93,089
非流動負債	118,435	133,674
負債合計	313,828	327,983
親会社の所有者に帰属する持分 (参考)有利子負債	108,233	125,486
営業活動によるキャッシュ・フロー	44,004	57,463
投資活動によるキャッシュ・フロー	△21,832	△55,491
財務活動によるキャッシュ・フロー	5,966	7,749
売上収益当期利益率[%]	2.6	2.8
総資産回転率[回転]	1.23	1.21
親会社所有者帰属持分比率[%]	50.1	50.0
ROE[%]	6.4	6.7
設備投資	53,411	46,891
減価償却費	32,545	32,927
研究開発費	27,684	30,025
期末従業員数(連結)[人]	38,234	39,429
1株当たり配当金[円]	56.00	60.00
EPS[円]	165.04	180.09
配当性向[%]	33.93	33.32

財務レビュー

当社グループは、資本市場における財務情報の国際的な比較可能性の向上や、グローバルでの経営管理の更なる強化を図ることを目的として、2019年3月期第1四半期より、国際財務報告基準を適用しています。

概要

当期の世界経済は、景気の減速感が強まるなか、米国の底堅い経済成長に支えられ、全体としては緩やかな回復基調を辿ってきました。

日本経済においては、自然災害の影響や海外経済の不確実性の高まりから、年度末にかけて景気の減速感が強まりました。

自動車業界は、国内は好調な新型車販売などにより増勢を維持し、海外では米国や中国市場が停滞する一方で新興国市場が拡大し、世界全体では堅調に推移しました。

このような情勢のなか当社グループは、『大きな環境変化に柔軟かつ迅速に対応し、世界のお客様へ「安心」「安全」「快適」をお届けするグローバルカンパニー』を目指す姿に掲げ、中長期経営計画である「2025事業計画」を昨年5月に公表しました。

この計画は、2025年度の経営目標である売上収益1兆円以上、営業利益率8%、ROE10%の実現に向けて、「活動の3本柱」を定め、重点的に取り組むものです。

活動の柱Ⅰは「イノベーション・新モビリティへの挑戦」であり、革新的な技術により従来と異なる新領域での早期事業化に取り組んでいます。ゴム材料技術を活かした次世代誘電ゴムのe-Rubberは心臓手術訓練シミュレーター「SupeR BEAT」の製品化に成功し、医療分野等での高付加価値製品のビジネス展開を進めています。

また、青色LEDの開発・生産で培った技術やノウハウを活かした「縦型 GaN パワー半導体」やクルマの様変わりに対応した製品開発にも注力しています。

なお、これらの新技術・新製品の事業化を一層加速させるため、当社のコア技術とのシナジー効果が期待できるスタートアップ企業等へ機動的な投資を行う「コーポレートベンチャーキャピタル」を社内に創設しました。

活動の柱Ⅱは「伸びる市場・伸ばせる分野への重点戦略」であり、収益を支える米州地域で積極的な増投資を行い、日系および外資系顧客への拡販活動推進により更なる収益の拡大に努めてきました。また、世界最大の市場であり今後も成長が見込める中国では、主要顧客の拡大路線を視野に、地域統括会社の持株会社化などの経営管理体制の整

備を図るとともに、内陸部の生産・販売体制の強化を目的としTG正奥を設立しました。

活動の柱Ⅲは「生産現場のモノづくり革新」であり、モノづくりの現場でTPS(トヨタ生産方式)に基づく生産性向上活動に加えて、新たにIT技術を活用した効率化にも取り組んできました。製造工程で収集したデータを蓄積しビッグデータ解析を行うことで、ネック工程の早期解消を図っています。

以上の3本柱の活動を支える事業基盤の強化として、昨年、全世界の当社グループトップが一同に会する「第3回グローバルサミット」を3年振りに開催し、事業の現状および課題の共有化や経営目標達成に向けた具体的な取り組み方策のグループ全体への浸透を図りました。

また、課題である欧州事業については、抜本的な収益改善までには至りませんでした。上期に生産混乱を収束させ、下期にかけて損失を縮小してきました。

この結果、当期の売上高は、日本における新型車効果や米州地域での拡販、アジアにおける主要顧客の生産台数の増加等により8,407億円(前期比4.1%増)と、増収となりました。

利益については、第2四半期に独禁法関連損失を計上したものの、日本での新型車を中心とした増販効果や合理化努力等により、営業利益は365億円(前期比3.8%増)、親会社の所有者に帰属する当期利益は233億円(前期比9.1%増)と増益となりました。なお、為替レートは、前連結会計年度で1米ドル=111円、当連結会計年度でも1米ドル=111円となっています。

(単位:百万円)

連結業績	2018年度	2017年度
売上収益	840,714	807,958
営業利益	36,525	35,179
親会社の所有者に帰属する当期利益	23,309	21,361

セグメント別売上収益

①日本

主要顧客の新型車向けの増販等により、売上収益は4,070億円(前期比6.2%増)となりました。利益については、第2四半期に独禁法関連損失を計上したものの、新型車を中心とした増販効果等が寄与し、110億円(前期比4.4%増)となりました。

②米州

日系や外資系顧客への拡販等により、売上収益は2,491億円(前期比3.3%増)となりました。利益については、人件費の上昇等のマイナス要因を増販効果や合理化努力でカバーし、174億円(前期比9.5%増)となりました。

③アジア

売上収益は、主に日系顧客の生産台数増に支えられ、1,997億円(前期比1.3%増)となりました。利益については、増販効果等により、127億円(前期比1.4%増)となりました。

④欧州・アフリカ

売上収益は459億円(前期比3.3%減)となりましたが、利益については、欧州の生産再編費用等の増加により、47億円の損失(前期損失41億円)となりました。

(単位:百万円)

セグメント別売上収益	2018年度	2017年度
日本	407,084	383,258
米州	249,150	241,238
アジア	199,790	197,252
欧州・アフリカ	45,955	47,499

次期の見通し

今後の世界経済は、各国の保護主義的な動きや地政学リスクの高まり等から、先行きを見通すことが非常に難しい状況となっています。

自動車業界も電動化や自動運転等の急速な進展等により、異業種や他産業も巻き込んだ熾烈な競争が見込まれるなど予断を許さない状況です。

このような厳しい環境下ですが、次期の業績につきましては、将来を見据えた研究開発や国内外での製品供給体制の強化並びにグループを挙げての合理化に取り組むことで、売上収益8,450億円、営業利益410億円、税引前利益420億円、親会社の所有者に帰属する当期利益250億円を見込んでいます。

なお、次期の為替レートは、1ドル110円を想定しています。

財政の状況

財政状態に関する分析

①資産、負債および資本の状況

当期末における総資産は、主に固定資産の増加に伴い、前期末に比べ、286億円増加し、7,081億円となりました。また、負債は主に借入金等の増加により、前期末に比べ、141億円増加し、3,279億円となりました。

資本につきましては、主に当期利益による利益剰余金等の増加により、前期末に比べ144億円増加し、3,801億円となりました。

②キャッシュ・フローの状況

当期末における現金及び現金同等物は、前期末979億円に比べ、93億円増加し、1,073億円となりました。

当期における各キャッシュ・フローの状況とそれらの要因は、以下のとおりです。

●営業活動によるキャッシュ・フロー

営業活動によるキャッシュ・フローは、前期440億円の収入に比べ、574億円の収入となり、134億円収入が増加しました。

●投資活動によるキャッシュ・フロー

投資活動によるキャッシュ・フローは、前期218億円の支出に比べ、554億円の支出となり、336億円支出が増加しました。これは、定期預金の預入による支出の増加などによるものです。

●財務活動によるキャッシュ・フロー

財務活動によるキャッシュ・フローは、前期59億円の収入に比べ、77億円の収入となり、17億円収入が増加しました。これは、短期借入れによる収入の増加などによるものです。

(単位:百万円)

キャッシュ・フロー	2018年度	2017年度
営業活動によるキャッシュ・フロー	57,463	44,004
投資活動によるキャッシュ・フロー	△55,491	△21,832
財務活動によるキャッシュ・フロー	7,749	5,966

(単位:百万円)

連結財政状態計算書	移行日 (2017年4月1日)	前連結会計年度 (2018年3月31日)	当連結会計年度 (2019年3月31日)
資産			
流動資産			
現金及び現金同等物	69,918	97,991	107,311
営業債権及びその他の債権	159,066	172,480	179,791
その他の金融資産	27,685	7,154	10,824
棚卸資産	63,334	63,989	63,647
その他の流動資産	9,973	16,049	20,531
流動資産合計	329,977	357,666	382,106
非流動資産			
有形固定資産	233,659	241,581	257,728
無形資産	1,906	2,316	2,327
その他の金融資産	46,599	51,826	39,190
持分法で会計処理されている投資	13,446	13,470	13,897
退職給付に係る資産	4,553	4,435	3,722
繰延税金資産	5,304	4,859	5,434
その他の非流動資産	3,438	3,329	3,722
非流動資産合計	308,909	321,819	326,023
資産合計	638,887	679,485	708,129
負債及び資本			
負債			
流動負債			
営業債務及びその他の債務	125,689	132,758	140,660
借入金	31,762	43,722	32,396
その他の金融負債	5,777	5,750	6,216
未払法人所得税	3,429	3,704	3,221
引当金	1,363	1,252	1,499
その他の流動負債	8,295	8,204	10,313
流動負債合計	176,317	195,392	194,309
非流動負債			
社債及び借入金	58,955	64,511	93,089
その他の金融負債	12,123	14,677	348
退職給付に係る負債	32,033	33,447	34,320
引当金	93	92	115
繰延税金負債	5,283	3,618	3,558
その他の非流動負債	2,176	2,089	2,242
非流動負債合計	110,665	118,435	133,674
負債合計	286,983	313,828	327,983
資本			
資本金	28,027	28,027	28,027
資本剰余金	29,314	29,055	26,968
自己株式	△1,216	△1,218	△1,219
その他の資本の構成要素	14,688	14,326	14,674
利益剰余金	256,467	270,354	285,669
親会社の所有者に帰属する持分合計	327,282	340,546	354,120
非支配持分	24,621	25,111	26,024
資本合計	351,903	365,657	380,145
負債及び資本合計	638,887	679,485	708,129

(単位:百万円)

連結損益計算書	前連結会計年度 (自 2017年4月1日 至 2018年3月31日)	当連結会計年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)
売上収益	807,958	840,714
売上原価	△705,857	△737,352
売上総利益	102,101	103,362
販売費及び一般管理費	△60,567	△62,387
その他の収益	4,164	4,279
その他の費用	△10,518	△8,728
営業利益	35,179	36,525
金融収益	2,186	2,669
金融費用	△2,903	△2,692
持分法による投資利益	1,044	854
税引前利益	35,507	37,356
法人所得税費用	△10,982	△11,245
当期利益	24,525	26,111
当期利益の帰属		
親会社の所有者	21,361	23,309
非支配持分	3,163	2,801
当期利益	24,525	26,111
1株当たり当期利益		
基本的1株当たり当期利益(円)	165.04	180.09

(単位:百万円)

連結包括利益計算書	前連結会計年度 (自 2017年4月1日 至 2018年3月31日)	当連結会計年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)
当期利益	24,525	26,111
その他の包括利益		
純損益に振り替えられることのない項目		
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産	2,041	△1,218
確定給付制度の再測定	△331	△460
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分	144	△33
純損益に振り替えられることのない項目合計	1,854	△1,712
純損益に振り替えられる可能性のある項目		
在外営業活動体の換算差額	△1,922	1,983
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分	△272	△120
純損益に振り替えられる可能性のある項目合計	△2,195	1,862
税引後その他の包括利益	△340	149
当期包括利益	24,185	26,261
当期包括利益の帰属		
親会社の所有者	20,774	23,213
非支配持分	3,411	3,047
当期包括利益	24,185	26,261

連結持分変動計算書

	親会社の所有者に帰属する持分					
	資本金	資本剰余金	自己株式	その他の資本の構成要素		
				在外営業活動 体の換算差額	その他の包括 利益を通じて 公正価値で 測定する 金融資産	確定給付制度 の再測定
百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	
2017年4月1日時点の残高	28,027	29,314	△1,216	—	14,688	—
当期利益	—	—	—	—	—	—
その他の包括利益	—	—	—	△2,400	2,038	△225
当期包括利益合計	—	—	—	△2,400	2,038	△225
自己株式の取得	—	—	△1	—	—	—
配当金	—	—	—	—	—	—
支配継続子会社に対する持分変動	—	△258	—	—	—	—
その他の資本の構成要素から 利益剰余金への振替	—	—	—	—	—	225
所有者との取引額合計	—	△258	△1	—	—	225
2018年3月31日時点の残高	28,027	29,055	△1,218	△2,400	16,726	—
当期利益	—	—	—	—	—	—
その他の包括利益	—	—	—	1,618	△1,228	△486
当期包括利益合計	—	—	—	1,618	△1,228	△486
自己株式の取得	—	—	△1	—	—	—
配当金	—	—	—	—	—	—
支配継続子会社に対する持分変動	—	△2,086	—	△41	—	—
その他の資本の構成要素から 利益剰余金への振替	—	—	—	—	—	486
所有者との取引額合計	—	△2,086	△1	△41	—	486
2019年3月31日時点の残高	28,027	26,968	△1,219	△823	15,498	—

	親会社の所有者に帰属する持分				
	その他の資本 の構成要素 合計	利益剰余金	合計	非支配持分	合計
	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円
2017年4月1日時点の残高	14,688	256,467	327,282	24,621	351,903
当期利益	—	21,361	21,361	3,163	24,525
その他の包括利益	△587	—	△587	247	△340
当期包括利益合計	△587	21,361	20,774	3,411	24,185
自己株式の取得	—	—	△1	—	△1
配当金	—	△7,249	△7,249	△2,235	△9,485
支配継続子会社に対する持分変動	—	—	△258	△685	△944
その他の資本の構成要素から 利益剰余金への振替	225	△225	—	—	—
所有者との取引額合計	225	△7,474	△7,510	△2,921	△10,431
2018年3月31日時点の残高	14,326	270,354	340,546	25,111	365,657
当期利益	—	23,309	23,309	2,801	26,111
その他の包括利益	△96	—	△96	246	149
当期包括利益合計	△96	23,309	23,213	3,047	26,261
自己株式の取得	—	—	△1	—	△1
配当金	—	△7,508	△7,508	△2,737	△10,246
支配継続子会社に対する持分変動	△41	—	△2,128	603	△1,525
その他の資本の構成要素から 利益剰余金への振替	486	△486	—	—	—
所有者との取引額合計	444	△7,995	△9,638	△2,134	△11,772
2019年3月31日時点の残高	14,674	285,669	354,120	26,024	380,145

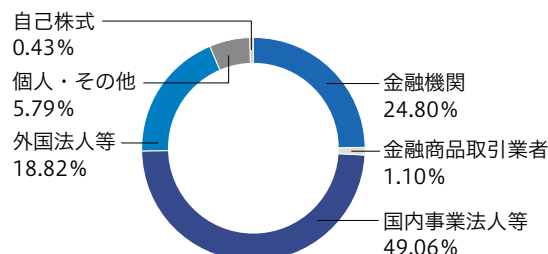
(単位:百万円)

連結キャッシュ・フロー計算書	前連結会計年度 (自 2017年4月1日 至 2018年3月31日)	当連結会計年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税引前利益	35,507	37,356
減価償却費及び償却費	32,535	33,789
金融収益	△3,824	△2,669
金融費用	2,144	2,830
持分法による投資損益(△は益)	△1,044	△854
固定資産売却損益(△は益)	△342	590
棚卸資産の増減額(△は増加)	△550	719
営業債権及びその他の債権の増減額(△は増加)	△13,675	△7,351
営業債務及びその他の債務の増減額(△は減少)	4,215	5,008
その他	1,740	△522
小計	56,707	68,896
利息の受取額	1,602	1,835
配当金の受取額	899	1,042
利息の支払額	△2,130	△2,577
法人所得税の支払額	△13,074	△11,732
営業活動によるキャッシュ・フロー	44,004	57,463
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	△3,618	△14,249
定期預金の払戻による収入	25,025	9,964
有形固定資産及び無形資産の取得による支出	△43,495	△49,479
有形固定資産及び無形資産の売却による収入	2,449	1,327
投資の取得による支出	△2,583	△3,131
投資の売却及び償還による収入	410	40
その他	△19	35
投資活動によるキャッシュ・フロー	△21,832	△55,491
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入れによる収入	21,598	37,296
短期借入金の返済による支出	△21,400	△27,293
長期借入れによる収入	24,187	31,462
長期借入金の返済による支出	△13,943	△25,787
社債の発行による収入	9,954	—
自己株式の取得による支出	△1	△1
配当金の支払額	△7,248	△7,503
非支配持分への配当金の支払額	△2,235	△2,742
非支配持分からの払込による収入	163	—
非支配持分への払戻による支出	△649	—
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	△3,866	—
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の売却による収入	—	2,314
その他	△591	3
財務活動によるキャッシュ・フロー	5,966	7,749
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	28,138	9,721
現金及び現金同等物の期首残高	69,918	97,991
現金及び現金同等物に係る換算差額	△65	△401
現金及び現金同等物の期末残高	97,991	107,311

会社・投資家情報 (2019年3月31日現在)

本社所在地	〒452-8564 愛知県清須市春日長畑1番地
設立	1949年6月15日
資本金	280億円
株式の総数	発行可能株式総数 200,000,000株 発行済株式の総数 129,456,592株 (自己株式 553,419株を除く)
株主数	9,589名
上場取引所	東京証券取引所および 名古屋証券取引所
株主名簿管理人 および特別口座 の口座管理機関	三菱UFJ信託銀行株式会社
証券コード	7282

株式所有者別分布状況



大株主の状況 (2019年3月現在)

株主名	持株数	持株比率
トヨタ自動車株式会社	55,459千株	42.84%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	7,089	5.47
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	5,307	4.10
株式会社三井住友銀行	5,049	3.90
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	2,470	1.90
日本生命保険相互会社	1,592	1.23
NORTHERN TRUST CO.(AVFC)RE HSD00	1,544	1.19
第一生命保険株式会社	1,535	1.18
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	1,273	0.98
豊田合成従業員持株会	1,262	0.97

(注) 持株比率は、自己株式を控除して計算しています。

豊田合成グループ会社 (2019年4月1日現在)

社名	生産品目/事業内容	資本金	出資比率(%)	共同経営者
日本				
一榮工業(株)	金属部品、セーフティシステム製品	457百万円	65	—
日乃出ゴム工業(株)	ウェザーストリップ製品、機能部品	473百万円	100	—
豊信合成(株)	内外装部品、セーフティシステム製品	230百万円	100	—
豊田合成インテリア・マニュファクチャリング(株)	内外装部品	80百万円	100	—
海洋ゴム(株)	ウェザーストリップ製品、機能部品	36百万円	53.6	—
TGウェルフェア(株)	用度品販売、加工委託(障がい者雇用)	10百万円	100	—
TGロジスティクス(株)	運輸・倉庫・車両整備、業務委託他	30百万円	100	—
(株)テクノアートリサーチ	デザイン・企画・モデル作成	152百万円	34.2	—
TGメンテナンス(株)	清掃・ビル管理・設備保守管理・警備	20百万円	100	—
ティージーオブシード(株)	オプトエレクトロニクス応用製品	480百万円	100	—
(株)FTS	燃料タンク、燃料系部品	3,000百万円	23.8	—
TGAP(株)	内外装部品、用品・試作品	36百万円	100	—
TGテクノ(株)	金型設計、人材派遣、業務請負	20百万円	100	—
(株)中勢ゴム	ウェザーストリップ製品、機能部品	396百万円	33.4	—
TSオプト(株)	オプトエレクトロニクス製品の製造・販売	490百万円	100	—
豊田合成東日本(株)	東北地区の統括・生産会社	490百万円	100	—
TG SPORTS(株)	バレーボールチームの運営および 関連する事業の企画・運営	90百万円	100	—
豊田合成九州(株)	ウェザーストリップ製品、機能部品、 内外装部品、セーフティシステム製品	3,500百万円	100	—
米州				
Toyota Gosei North America Corporation	北米の統括会社	264.73百万米ドル	100	—
TG Personnel Services North America, Inc.	北米の人材派遣会社	10万米ドル	100(TGNA100%所有)	—

社名	生産品目/事業内容	資本金	出資比率(%)	共同経営者
TG Missouri Corporation	内外装部品、セーフティシステム製品	30百万米ドル	80(TGNA80%所有)	三井物産
TG Kentucky, LLC	内外装部品、機能部品	54百万米ドル	100(TGNA100%所有)	—
TG Fluid Systems USA Corporation	機能部品	10百万米ドル	100(TGNA100%所有)	—
TG Automotive Sealing Kentucky, LLC	ウェザーストリップ製品、セーフティシステム製品	33百万米ドル	100(TGNA100%所有)	—
TGR Technical Center, LLC	セーフティシステム製品の評価	13百万米ドル	60(TGNA60%所有)	東海理化アメリカ
Toyoda Gosei Texas, LLC	内外装部品	22百万米ドル	100(TGNA100%所有)	—
Toyoda Gosei Brownsville Texas, LLC	北米の物流会社	3百万米ドル	100(TGNA100%所有)	—
Toyoda Gosei Holdings Inc.	WTG、TG MINTOの持株会社	65百万加ドル	100	—
Waterville TG Inc.	ウェザーストリップ製品	30百万加ドル	100(TGH100%所有)	—
TG Minto Corporation	内外装部品	27百万加ドル	100(TGH100%所有)	—
TAPEX Mexicana S.A. DE C.V.	セーフティシステム製品	201百万ペソ	100(TGNA100%所有)	—
Meteor Sealing Systems, LLC	ウェザーストリップ製品	8百万米ドル	100(TGM100%所有)	—
LMI Custom Mixing, LLC	ウェザーストリップ製品	7.7百万米ドル	45(TGM45%所有)	—
Toyoda Gosei Automotive Sealing Mexico, S.A. de C.V.	ウェザーストリップ製品	778百万ペソ	100(TGNA100%所有)	—
Toyoda Gosei Personnel Services Mexico, S.A. de C.V.	メキシコの人材派遣会社	1百万ペソ	100(TGNA100%所有)	—
Toyoda Gosei Rubber Mexico, S.A. de C.V.	機能部品	19百万ペソ	100(TGNA100%所有)	—
Toyoda Gosei Irapuato Mexico, S.A. de C.V.	内外装部品、機能部品	781.8百万ペソ	90(TGNA90%所有)	豊田通商
GDBR Industria e Comercio de Componentes Quimicos e de Borracha Ltda.	ウェザーストリップ製品、内外装部品、セーフティシステム製品	90百万リアル	94.8	豊田通商 他
Pecval Industria Ltda.	内外装部品	142.1百万リアル	100	—
アジア				
Toyoda Gosei Asia Co., Ltd.	タイの統括会社	824百万バーツ	100	—
Toyoda Gosei (Thailand) Co., Ltd.	セーフティシステム製品、内外装部品、機能部品	400百万バーツ	78.5(TGAS78.5%所有)	PPC 他
Toyoda Gosei Rubber (Thailand) Co., Ltd.	ウェザーストリップ製品、機能部品	600百万バーツ	70(TGAS70%所有)	PCR
P.T. Toyoda Gosei Safety Systems Indonesia	セーフティシステム製品、機能部品	8.5百万米ドル	80	AOP
P.T. TG INOAC Indonesia	ウェザーストリップ製品の販売	20万米ドル	51	INOAC
Toyoda Gosei Haiphong Co., Ltd.	セーフティシステム製品	54百万米ドル	95	豊田通商
Toyoda Gosei South India Pvt. Ltd.	セーフティシステム製品、内外装部品	304百万ルピー	95	豊田通商
Toyoda Gosei Minda India Pvt. Ltd.	セーフティシステム製品、ウェザーストリップ製品、機能部品	4,400百万ルピー	91.8	ミンダ社
Minda TG Rubber Pvt. Ltd.	機能部品	505百万ルピー	49	ミンダ社
台裕橡膠工業股份有限公司	ウェザーストリップ製品、機能部品	149百万台湾元	45	鴻裕投資 他
豊裕股份有限公司	セーフティシステム製品、内外装部品	200百万台湾元	75	鴻裕投資 他
豊晶光电股份有限公司	オプトエレクトロニクス製品の開発・製造・販売	23百万台湾元	51	晶元光电(株) TWIN HILL
豊田合成(上海)管理有限公司	設計・技術開発、営業・調達	200万米ドル	100	—
天津豊田合成有限公司	機能部品、セーフティシステム製品、内外装部品	200百万人民币元	90.1	豊田通商 他
天津星光橡塑有限公司	ウェザーストリップ製品	790万米ドル	100	—
豊田合成光电貿易(上海)有限公司	オプトエレクトロニクス製品の販売	40万米ドル	85	鄭氏
豊田合成(張家港)科技有限公司	セーフティシステム製品、内外装部品	46百万米ドル	97.95	関東化成工業
豊田合成(佛山)橡塑有限公司	ウェザーストリップ製品 機能部品	16.5百万米ドル	70	台裕ゴム 他
豊田合成(天津)精密製品有限公司	—	10.53百万米ドル	98.6	豊田通商
豊田合成(佛山)汽車部品有限公司	内外装部品	19.1百万米ドル	95(豊田合成65%所有、 豊裕30%所有)	豊田通商
湖北豊田合成正奥橡塑密封科技有限公司	ウェザーストリップ製品	46百万人民币元	60	湖北正奥汽車 附件有限公司
福州福裕橡塑工業有限公司	ウェザーストリップ製品	290万米ドル	25.2	台裕ゴム
Toyoda Gosei Korea Co., Ltd.	市場調査・営業事務	300百万ウォン	100	—
欧州・アフリカ				
Toyoda Gosei Europe N.V.	設計・技術開発営業	50万ユーロ	100	—
Toyoda Gosei UK Ltd.	ウェザーストリップ製品、内外装部品	38百万ポンド	91.1	豊田通商
Toyoda Gosei Czech, s.r.o.	セーフティシステム製品、機能部品、ウェザーストリップ製品	970百万チェココルナ	80	豊田通商
Toyoda Gosei Meteor GmbH	ウェザーストリップ製品	2万5千ユーロ	100	—
Toyoda Gosei South Africa (Pty) Ltd.	セーフティシステム製品、ウェザーストリップ製品	6百万ランド	65	豊田通商



TOYODA GOSEI

豊田合成株式会社

〒452-8564

愛知県清須市春日長畑1番地

総務部 広報室

TEL. 052-400-1452 FAX. 052-409-7491

<https://www.toyoda-gosei.co.jp>

2019.8.4,000 TP Japan



色覚の個人差を問わず、多くの人が見やすいよう表示を配慮するカラーユニバーサルデザインを採用しています。



CO2-1004 URL: www.jcos.co/

認証取得者: 豊田合成株式会社

認証取組名: 豊田合成レポート2019発行に伴う原料調

達段階から廃棄リサイクル段階(使用維

持管理段階は除く)のカーボンオフセット

認証有効期間: 2019年8月1日～2020年7月31日

豊田合成レポートの作成において、原材料調達から印刷、廃棄・リサイクルの工程(使用維持管理段階は除く)で発生するCO₂をカーボンオフセットしています。オフセット数量: 5tCO₂ プロジェクト実施国: 全国 プロジェクト名: 高効率ヒートポンプ導入と既設暖房機との併用運転による省エネ事業