経営資本 -70年以上の歴史を積み重ねて培ってきた経営資本-

人的資本



企業の進化・成長を支える多彩な個性を持ったモノづくり集団

豊田合成は世界16カ国・地域、グループ61社で事業展開をしており、 国籍・性別・年齢・ライフスタイルなどの異なる多様な才能や価値観を持 つ人材が最大限に能力を発揮し、総力結集で進化・成長を続けていきます。 一人ひとりが自己成長を実感しながら十分に能力が発揮できる、健康的 で働きやすい職場環境づくりを推進しています。

- 海外従業員比率: 76.3% 女性管理職者数「単体]: 30名
- ローカル幹部比率:31.0%中途採用者管理職比率「単体]:30.9%

多様な人材の活躍 P58

製造資本



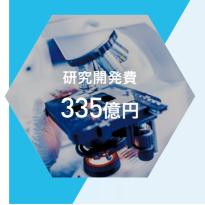
グローバルネットワークとゴム・樹脂分野の知見を活かして 世界中のお客様へ「安心」「安全」「快適」をタイムリーに提供

世界中のお客様のニーズにタイムリーにお応えできるよう、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。加えて、70年以上培ってきた自社の強みである「ゴム・樹脂分野の 知見 | を活かし、工法や生産設備を革新的に進化させ、モノづくり力を高 めています。今後はICP(インターナル・カーボンプライシング)を導入し、 環境と経済活動のバランスを踏まえた投資判断を推進します。

設備投資:497億円

競争優位性 P20

知的資本



研究開発力を磨いて競争優位性「新規事業開発の経験」を さらに高める

クルマの様変わりに伴う大変革期の中でお客様や社会のニーズをで きるだけ早く捉え、5年、10年先の技術力を持ち合わせていくことが重要 であり、研究開発力は企業成長の源泉です。豊田合成では直近3年間で 約1.000億円の研究開発費を投入し、新規・既存事業の研究開発を推進し ています。今後はIPランドスケープなどを活用し新規事業開発の意思決 定の正確性とスピードアップを図り、競争優位性をさらに高めていきます。

開発·技術員数[単体]:2.327名保有特許数:4.829件

競争優位性 P20 財務・非財務ハイライト P86

社会·関係資本



ステークホルダーとの丁寧な対話による強固な関係を構築

100年に一度の大変革期と国際社会が不安定な中で、経営ビジョンを 実現していくには様々なステークホルダーとの円滑な連携が重要です。 豊田合成はステークホルダーと丁寧に対話を重ね、ステークホルダーと 共に社会への価値提供を通じて、強固な相互信頼関係を構築・維持し、厳 しい事業環境の中でも着実に進化し続けます。

•機関投資家との対話 (決算説明会、スモールミーティング、 (名古屋大学、大阪大学、 ESG説明会、施設見学会、事業説明会など) 東京大学など)

• 大学共同研究

社会への取り組み P54

自然資本



培ってきた環境技術と知見を活かした 「気候変動」と「資源循環」への取り組み

豊田合成は、1993年に「第1次環境取組みプラン」で本格的に環境活動 を開始し、約30年精力的に取り組んできました。自然資本はマテリアリティ (重要課題)やアウトカムの根源であり、これまで培ってきた「環境保全の 知識・技術 | と「ゴム・樹脂分野の知見 | をより進化させることで効率的な 資源投入と環境負荷の低減を実現し、環境と経済価値の両立を推進します。

- 総物資投入量: 40.305t
- ●水資源投入量:112万㎡
- 再生可能エネルギー投入量: 3.4万GJ
- ISO14001 生産事業所取得率(環境マネジメントシステム):100%

マテリアリティ P22 環境への取り組み P42

財務資本



持続的成長と企業価値向上を支える健全な財務マネジメント

持続的成長のためには、設備や研究開発、人材への継続的な投資が必 要となります。豊田合成は健全な財務マネジメントにより財務基盤の安 定性を維持し、必要なタイミングで財務資本を効果的に使用することで 継続的な成長を実現します。今後はROICなどの新しい管理指標などを 導入し、投資効率を重視した意思決定を進め、グローバルで機動的に資金 を融通する仕組みの構築により資金の効率化を図るなど、資本の効率性 も重視した、多面的な財務マネジメントにより企業価値向上を目指します。

- 株主資本:4.288億円●有利子負債:1.736億円
- 親会社所有者帰属持分比率: 49.9%

財務担当役員メッセージ P40 財務・非財務ハイライト P86