

# トヨタGr.サプライヤーの新事業戦略

- 社会課題対応と収益成長の両立へ事業ポートフォリオ変革・外部連携・BtoC参入を推進 -

- ◆トヨタGr.10社の経営状況・課題、新事業体制、事業ポートフォリオ変革を調査!!
- ◆車載向け独自技術を応用した課題解決製品の検討や取り組み状況を調査・分析!!
- ◆社会課題解決を重要経営戦略とし複数の意義や価値を持つ新事業を一覧!!
- ◆外部連携・BtoCなど新領域参入に向けた多様なアプローチと戦略を分析し掲載!!
- ◆実務担当者等キーパーソンへの取材を基に新事業の狙いと現状・課題を調査!!

- 発行：2024年2月29日 ●体裁：A4判 84頁
- バインダー綴じタイプ、Web印刷可タイプ：198,000円（税込、国内送料無料）
- 報告会付：495,000円(税込、開催1回、プレゼン資料付)  
（報告会の詳細は営業部 052-789-1101にお問合せください）

「課題先進国」と称される我が国では、人口減少や少子高齢化、これに伴う労働力不足や地方での過疎化などが進み、例えば道路インフラ老朽化や物流量の増加に対し、労働力不足が今後更に深刻化すると予想されます。加えて世界規模でカーボンニュートラルや資源循環への取り組みが強く求めるほか、食糧不足問題も深刻化が予想されます。自動車業界にも社会課題解決への貢献が期待されますが、「100年に一度の大変革」に伴う先行き不透明感から近年は社会課題解決と収益成長の両立を目指した新事業への検討が活発化しています。こうした取り組みの背景には、CASE対応の技術進化があり、特に環境分野では電動化で培ったノウハウを、物流分野ではADASやコネクティッド技術を応用し、環境負荷低減や社会全体の効率化への貢献を目指しています。これら以外にも、車載向けで培った技術を幅広い分野に生かす動きが見られ、医療・介護分野や農業分野、QoL（Quality of Life）向けなど、各社が貢献できる分野を幅広く開拓し、収益性を伴った課題解決製品に取り組んでいます。こうした動きはサプライヤーでも活発で、各製品分野で先行するトヨタGr.各社も、近年、モビリティの枠を超えた分野への参入を拡大する動きが活見られます。

新領域の製品には複数の価値を持つケースが多く、例えばアップサイクル製品は、自動車向け高機能素材の有効活用による高性能製品としての価値と環境保護という価値があるほか、一部企業ではユーザーとの直接取引によるBtoC参入にもつながり、これが既存の業務内容とは一線を画した「働き方改革/多様化」につながるケースも見られます。各社とも新事業を早期に収益の柱へと育成したい考えですが、新事業立ち上げには「まずやってみる」精神も必要であり、スモールスタートの思想が社内に根付くかも新事業の成否への重要な要素となります。このため複数の価値を持たせることがスモールスタートへのハードルを下げることに繋がります。

直近の2023年度第3四半期業績を見ると、半導体不足の緩和に伴う自動車の生産回復や価格転嫁が進んだことで、トヨタ系各社の業績も好調が目立ちます。通期見通しでも、主要取引先的好調を背景に、多くの系列企業が2025年度または2030年度の売上高目標を前倒し達成または達成が視野に入る可能性が高く、当面は足下の需要対応が喫緊の課題となります。好調な業績から今後新たな目標引き上げを行う可能性もありますが、現状では先行き不透明感から保守的な目標にとどめる傾向が強いため、売上拡大よりも損益分岐点引き下げなど体質強化が優先される可能性が高いです。直近の好業績は新領域への取り組みにも影響を及ぼします。納入先からの供給拡大要請で繁忙となる一方、売上増で生じた資金を増産対応に振り分けるか新事業に投資するかは、中長期を見据えた重要な経営課題となります。CASE進展に自社の事業が沿っているメーカーにとっては、CASE対応にリソースを集中することが当面の発展につながる一方、CASEのメインストリームから離れた事業を展開するメーカーにとっては、CASE分野または新領域への参入が問われます。ただし電動化や自動運転・ADAS分野は先行メーカーが強く、新規参入でこれら分野のメインストリームで競争力を発揮するのはハードルが高いため、新領域参入への取り組みが重要となります。足元の業績好調で事業ポートフォリオ転換への喫緊性は緩和され、無理のないスピードで変革を進める余裕は生まれますが、中長期的に目指す成長曲線とのギャップを埋めるための経営戦略として、新事業の開拓は自動車業界のあらゆるメーカーにとって取り組むべきテーマとなります。

本書「トヨタGr.サプライヤーの新事業戦略」は、トヨタGr.サプライヤー10社が取り組む新事業の概要と最新動向について、調査・分析いたします。電動化製品、ADAS、エンジン系部品、電装品、内外装部品、車体部品、足回り部品、素材・資源など、多岐に渡る製品分野を手掛けるトヨタ系10社が、中長期的な成長戦略を描く上で、これまでクルマの進化に貢献してきた多様な技術を応用し、クルマ以外のモビリティや社会全体の進化に貢献していくための新領域の製品・システムを創出する具体的な取り組みについて、キーパーソンへの取材も交えながら調査・レポートいたします。

本案内書をご高覧頂き、関係部署とも相談の上、ご採用賜りますようお願い申し上げます。

トヨタGr.10社、課題解決やQoLへ価値提供狙う、実車スピードには差があり収益状況や事業環境で変動  
トヨタ Gr.サプライヤー10 社の新事業(主に車載向け以外の新領域事業)の取り組みを見ると、そうした技術を他動とADAS等CASE中核技術をもとに、そうした技術を他分野で課題解決に貢献する考え。アインもCASE技術を幅広く保有するが、新領域では特にコネクティッドやADAS 技術を活用し、移動支援やインフラ維持、生活の安心・快適を提供する製品を開発中。豊田自動車機は既存事業を発展させた産業車両や物流向けの新事業

が多い。ジェイアクトは操縦系や足回系を生かした自動操縦システムのほか、介護支援や自転車向けなどBtoCに近い分野にも注力。トヨタ紡織、豊田合成、東海理化はアップサイクル製品を一般向けに販売するほか、移動中の充電・エンタメ提供や、停泊・除菌装置、競技・ゲーム支援、デジタルキーなど生活の質を向上させた新価値提供への取り組みが目立つ。愛知製鋼は、鋼材や鋳造の保有技術を活かし、電動化や自動運転分野への参入を目指すほか、豊田合成は主にコネクティッドやADAS 技術を開発中。豊田合成は排ガス浄化技術を物流や農業向けCO2回収等に生かす考えである。

【トヨタGr.サプライヤー10社、主な新領域技術・製品・サービスの概要】

企業名	主な新領域技術・製品・サービス	得意ノウハウ/強項	主な特長/ポイント
トヨタ	空域内飛行制御システム	電動車向け推進システム(モーター・インバーター、ECU等)	Household(家庭用)など車載対応への対応、他)
	住宅用蓄電システム向け各種製品	電動車向け技術(電力変換技術、ECU、BMS、他)	-
	EVFC(燃料電池)	熱マネジメント技術、エネルギー貯蔵、先端材料技術、他	-
	農機具の生産性向上技術	燃料(排出抑制)、AI(作業効率向上)・センサー(作業効率向上)・自動化技術、空間制御、変速機強化技術、AI Data Service、デジタルフィン、顧客管理を含む産業統合プラットフォーム、他	オランダCarboGasグループ(農機具)への対応、生産技術、AI Data Service、デジタルフィン、顧客管理を含む産業統合プラットフォーム、他
	冷凍機の遠隔監視システム	冷凍機の知見、故障・異常検知技術、AI技術、データ解析技術	-
	産業・社会全体の生産性向上技術(自動車向け・物流向け)	Lean Automationなど生産技術、その他FA関連技術、AI/ロボット技術	-
	車載向け制御プラットフォーム	プラットフォーム(制御)、他	-
	建物向けCO2回収システム	電界式CO2回収システム(換気・センサー技術)	大規模施設(倉庫等)に関する知見、(トヨタGr.10社以外)
	船舶中継送サービス(EV/FC)	船舶向け(エンジン)管理システム	-
	乗り合い送迎サービス(ライドシェア)	AI/データ分析技術、ナビゲーション技術	-
アイン	フードデリバリーサービス(デリバリー)	AI/データ分析技術、マッピングサービス技術(ナビゲーション)、他	フードデリバリーサービス(デリバリー)
	高齢者支援サービス(サービス)	AI/データ分析サービス(高齢者支援)、AI/データ分析技術、AI/データ分析技術、AI/データ分析技術	高齢者支援サービス(サービス)
	物流・流通強化サービス(物流)	物流技術	物流・流通強化サービス(物流)
	マルチモーダルソリューション	ドライブレコーダーシステム(音声認識、画像認識、システム連携)、車載内監視システム、車両制御、他	マルチモーダルソリューション
	移動中の情報提供サービス	位置情報技術、ナビゲーション技術、移動中車載システム(ナビゲーション)	移動中の情報提供サービス
	見守りシステム	AI/データ分析技術(高齢者等)、データ処理技術、画像認識技術、他	見守りシステム
	EV/FC向け太陽電池	太陽電池用電機技術(EV/FC向け太陽電池の制御)、材料技術(グループ会社/システム)	EV/FC向け太陽電池
	防犯用品販売	防犯カメラ・センサー技術、AI/データ分析技術	防犯用品販売
	バーチャルナビゲーション	画像処理技術(画像処理、実況伝送)、コネクティッド技術	バーチャルナビゲーション
	AI/データ分析技術(物流)	AI/データ分析技術(物流)	AI/データ分析技術(物流)

ただし、直近(2023年度第3四半期終了時)の通期業績見直しを見ると、主要取引先のトヨタの好調を背景に、デンソー・トヨタ紡織、ジェイアクト、東海理化、豊田合成、豊田通商は、2025年度あるいは2030年度の収益目標を前倒し達成する可能性が高く、アイン、豊田自動車機も達成が見え、足下の需要対応が喫緊の優先事項となる。特に目標を前倒し達成した場合、今後新たな収益目標の引き上げを行う可能性もあるが、現状では各社とも先行き不透明感から保守的な目標を設定する傾向があり、売上拡大よりも損益分岐点引き下げなど体質強化を優先するとみられる。従来の事業の延長線上にない新領域への取り組みについても、直近の業績好調から財政面での余裕が生じ、事業ポートフォリオ転換の懸念性は後述することから、実車スピードは無理のないペースと運営される可能性がある。トヨタの2023年度通期業績は過去最高収益が予想されるほか、右当たりの自動車事業売上高も右肩上がりに推移し、400万円に迫る勢いである。そのためトヨタの現在の収益拡大の原動力となる電動化やADAS分野の製品を供給するメーカーにとっては、これら製品へのリソース集中が当面の成長戦略の柱となる。一方で、こうした成長の流れに乗り切れないメーカーにとっては、目指す成長曲線とのギャップを埋めるための新たな経営戦略として、新事業の育成が問われることになる。

【トヨタGr.サプライヤー10社、主な新領域技術・製品・サービスの概要】(つづ)

企業名	主な新領域技術・製品・サービス	得意ノウハウ/強項	主な特長/ポイント
トヨタ	EV/FC(燃料電池)	熱マネジメント技術、エネルギー貯蔵、先端材料技術、他	-
	住宅用蓄電システム向け各種製品	電動車向け技術(電力変換技術、ECU、BMS、他)	-
	EVFC(燃料電池)	熱マネジメント技術、エネルギー貯蔵、先端材料技術、他	-
	農機具の生産性向上技術	燃料(排出抑制)、AI(作業効率向上)・センサー(作業効率向上)・自動化技術、空間制御、変速機強化技術、AI Data Service、デジタルフィン、顧客管理を含む産業統合プラットフォーム、他	オランダCarboGasグループ(農機具)への対応、生産技術、AI Data Service、デジタルフィン、顧客管理を含む産業統合プラットフォーム、他
	冷凍機の遠隔監視システム	冷凍機の知見、故障・異常検知技術、AI技術、データ解析技術	-
	産業・社会全体の生産性向上技術(自動車向け・物流向け)	Lean Automationなど生産技術、その他FA関連技術、AI/ロボット技術	-
	車載向け制御プラットフォーム	プラットフォーム(制御)、他	-
	建物向けCO2回収システム	電界式CO2回収システム(換気・センサー技術)	大規模施設(倉庫等)に関する知見、(トヨタGr.10社以外)
	船舶中継送サービス(EV/FC)	船舶向け(エンジン)管理システム	-
	乗り合い送迎サービス(ライドシェア)	AI/データ分析技術、ナビゲーション技術	-
アイン	フードデリバリーサービス(デリバリー)	AI/データ分析技術、マッピングサービス技術(ナビゲーション)、他	フードデリバリーサービス(デリバリー)
	高齢者支援サービス(サービス)	AI/データ分析サービス(高齢者支援)、AI/データ分析技術、AI/データ分析技術、AI/データ分析技術	高齢者支援サービス(サービス)
	物流・流通強化サービス(物流)	物流技術	物流・流通強化サービス(物流)
	マルチモーダルソリューション	ドライブレコーダーシステム(音声認識、画像認識、システム連携)、車載内監視システム、車両制御、他	マルチモーダルソリューション
	移動中の情報提供サービス	位置情報技術、ナビゲーション技術、移動中車載システム(ナビゲーション)	移動中の情報提供サービス
	見守りシステム	AI/データ分析技術(高齢者等)、データ処理技術、画像認識技術、他	見守りシステム
	EV/FC向け太陽電池	太陽電池用電機技術(EV/FC向け太陽電池の制御)、材料技術(グループ会社/システム)	EV/FC向け太陽電池
	防犯用品販売	防犯カメラ・センサー技術、AI/データ分析技術	防犯用品販売
	バーチャルナビゲーション	画像処理技術(画像処理、実況伝送)、コネクティッド技術	バーチャルナビゲーション
	AI/データ分析技術(物流)	AI/データ分析技術(物流)	AI/データ分析技術(物流)

## お申し込み方法と連絡先のご案内

当調査報告書は書店では取り扱っておりません。お申し込み、お問い合わせは、申込書に必要事項をご記載の上、FAXまたは郵送下さい。またE-mailによる受付も行ってあります。

世界自動車・部品産業の調査・出版



〒464-0025名古屋市長千種区桜が丘292  
TEL : 052-789-1101 FAX : 052-789-1147  
https://www.fourin.jp E-mail : info@fourin.jp

### 申込書

## トヨタGr.サプライヤーの新事業戦略 を申し込みます。

- バインダー綴じタイプ：198,000円（税込、国内送料無料）
- Web印刷可タイプ：198,000円（税込）
- バインダー綴じタイプ+報告会：495,000円(税込、開催1回、プレゼン資料付)
- Web印刷可タイプ+報告会：495,000円(税込、開催1回、プレゼン資料付)

御 社 名 \_\_\_\_\_

御利用部署名 \_\_\_\_\_

御 住 所 〒 \_\_\_\_\_  
(送付先)

T E L 番 号 \_\_\_\_\_ F A X 番 号 \_\_\_\_\_

E-mail address \_\_\_\_\_

(フリガナ) 御 役 職 \_\_\_\_\_  
担当者氏名

通 信 欄 \_\_\_\_\_



第1章 総論 ..... 1

中長期成長と社会貢献両立を目指すトヨタGr.各社、  
 自社技術フル活用と多業種連携によるノウハウ獲得で新領域参入を活発化 ..... 2

第2章 トヨタGr.サプライヤー10社の新事業取り組み動向 ..... 12

デンソー：システム開発力活用で社会課題ソリューション製品創出、  
 2035年度に新事業売上比率2割目標 ..... 13

アイシン：電動化対応を当面の柱としながら、CSS/エナジー領域で  
 中核事業目指し課題解決商品に取り組む ..... 21

豊田自動織機：「産業車両+環境・自動運転」による物流効率化、  
 汎用型FCモジュール開発等で社会課題に貢献 ..... 31

トヨタ紡織：快適時空間創造を成長核としつつ、ケナフ材や  
 アップサイクル製品で収益を伴ったCN貢献目指す ..... 37

ジェイテクト：医療・介護など社会課題対応とQoL関連の新製品を創出、  
 Liキャパシタの成長性にも期待 ..... 42

豊田合成：新価値創造に社内外の力を活用、Re-S商品で  
 環境負荷低減・外部連携・BtoCなど業務の幅拡大 ..... 48

東海理化：既存製品の需要減に危機感、新領域/新事業で  
 2030年度に1,000億円以上の売上貢献を目指す ..... 56

豊田通商：7事業本部が社会課題解決と会社成長の両立に向け、  
 DXを加速装置とし新価値・新事業創出を検討 ..... 67

愛知製鋼：「スマート」「ステンレス」カンパニーが新領域を開拓し、  
 2030年度めどに収益源への育成目指す ..... 77

フタバ産業：電動化進展やギガキャスト導入による売上減に危機感、  
 CO<sub>2</sub>回収技術を軸に新事業開拓 ..... 81

見本頁

第1章 総論

多く見られる。多くの自動車部品分野で先行的な役割を果たすトヨタGr.各社も、成長戦略を描く上で、従来の事業活動の延長線上では目指す成長曲線に対してギャップがあるとの危機感を持ち、そのギャップを埋める活動として、近年、モビリティの枠を超えた分野への参入を拡大する動きを強めている。ただし、車載向け以外の新事業への注力具合には温度差があり、例えば、電動化向けやADAS向けといった、現在の自動車産業の成長と変革の中心にあるシステムや製品を手掛けるサプライヤーにとっては、CASE対応が喫緊の最優先課題となり、限られたリソースをこうした分野に注ぎ込むことが経営の主軸となる。一方で、CASEの主軸からは比較的離れた製品を主力とするサプライヤーにとっては、自動車産業の変革期を生き残るための新たな成長戦略を打ち出す必要があり、その戦略の一つとして、CASE向け製品に新規参入する動きもみられる。しかしこれらの分野では先行メーカーがプレゼンスを確立しつつあり、後発メーカーがメインストリームで競争力を獲得するのは難しい。CASE関連製品への新規参入のみでは安定成長への不透明感が残るため、各社は自社が貢献できる領域をモビリティ以外へと広げ、自動車産業で培った高品質・高信頼の技術を他の産業に生かすことで、新たな収益の柱を作りたいと考えて、2030年に向けて事業の取捨選択とリソースシフトが進む見通しである。

新事業への取り組みで創出する製品には、複数の価値を持つものが多い。例えば、廃棄物を利用して新たな価値を生み出すアップサイクル製品は、自動車向け素材の活用による高品質・高信頼・高耐久性などの価値と、端材や在庫処分品の有効活用による環境への貢献という価値を併せ持ち、複数の価値を持たせることで収益要求のハードルを下げ、スモールスタートを行い易くしている。各社とも新事業を中長期的には収益の柱へと育成したいと考えており、新事業立ち上げには「まずやってみる」精神が必要と認識しており、スモールスタートの考え方を社内に根付かせることも重要な要素となる。また従来は自動車メーカーが主に手掛けてきたBtoC領域にもサプライヤーの進出がみられる。これまでもBtoCを手掛けてこなかったサプライヤーの中には、一般ユーザー相手の新たな業務内容を抱うことを機に、従来のコンソバティブな部署とは一線を画した「働き方改革」の最先端を担う部署が立ち上がるといった例も見られ、事業分野だけでなく働き方においても多様化が見られる。

【トヨタGr.サプライヤー各社、具体的な社会課題に向けた価値提供への主な取り組み】

- 環境課題**
  - モビリティ電動化貢献（EV・FCV）
  - EV・FCVの部品供給（EV・FCV、豊田合成、豊田通商、愛知製鋼、豊田通商）
  - 車載以外の電気材料（定置用蓄電池、SOP/SCB、リチウムイオン電池）
  - EV・FCV、豊田自動織機、デンソー
  - EV・FCVの部品供給（EV・FCV、豊田合成、豊田通商、愛知製鋼、豊田通商）
  - EV・FCVの部品供給（EV・FCV、豊田合成、豊田通商、愛知製鋼、豊田通商）
  - EV・FCVの部品供給（EV・FCV、豊田合成、豊田通商、愛知製鋼、豊田通商）
- 介護・医療・教育課題**
  - 教育デバイス（医師教育、看護教育）
  - EV・FCV、豊田通商
  - 作業アシスト（介護ロボット、介護作業、車椅子、他）
  - EV・FCV
- インフラ老朽化課題**
  - 防災設備（道路維持管理支援サービスなど）
  - EV・FCV
  - 既存製品のインフラへの活用（産業用600V排水ポンプ付給電機）
  - EV・FCV
- 食糧課題**
  - 農産物の生産性向上（工場高効率システム化、レーザー検査）
  - EV・FCV、豊田通商
  - 収穫量向上/農産物ロス削減（EV・FCV、豊田合成、豊田通商）
  - 食料供給、EV・FCV
- 安心・安全**
  - EV・FCV
  - EV・FCV
- 物流課題**
  - 物流関連事業の展開（物流施設の建設、倉庫作業の効率化、自動化）
  - EV・FCV、豊田自動織機、愛知製鋼
  - 物流効率化（EV・FCV、豊田合成、豊田通商、愛知製鋼、豊田通商）
  - EV・FCV、豊田合成、豊田通商
- 移動課題**
  - 移動支援（車椅子対応サービス、EV・FCV向け）、自動運転関連設備・機器の開発（他）
  - EV・FCV、豊田通商

Copyright 2024 TOYOTA GR. All Rights Reserved. 3

第1章 総論

【トヨタGr.サプライヤー10社、成長戦略と新事業の位置付け】(つづき)

豊田合成の成長戦略と新事業の位置付け  
 ・売上は2023年度実績見込み（3Q推し）で1,065億円、2025年度実績見込みは1,212億円（2023年度実績1,012億円）を目標とする。2030年度は1,500億円を目指す。2025年度はEV・FCVの部品供給（EV・FCV、豊田合成、豊田通商、愛知製鋼、豊田通商）を主力とする。2030年度はEV・FCVの部品供給（EV・FCV、豊田合成、豊田通商、愛知製鋼、豊田通商）を主力とする。2030年度はEV・FCVの部品供給（EV・FCV、豊田合成、豊田通商、愛知製鋼、豊田通商）を主力とする。

豊田通商の成長戦略と新事業の位置付け  
 ・売上は2023年度実績見込み（3Q推し）で75,200億円、2025年度実績見込みは80,000億円、2030年度実績見込みは100,000億円を目指す。2025年度はEV・FCVの部品供給（EV・FCV、豊田合成、豊田通商、愛知製鋼、豊田通商）を主力とする。2030年度はEV・FCVの部品供給（EV・FCV、豊田合成、豊田通商、愛知製鋼、豊田通商）を主力とする。2030年度はEV・FCVの部品供給（EV・FCV、豊田合成、豊田通商、愛知製鋼、豊田通商）を主力とする。

愛知製鋼の成長戦略と新事業の位置付け  
 ・売上は2023年度実績見込み（3Q推し）で1,000億円、営業利益は150億円、2025年度実績見込みは1,200億円、2030年度実績見込みは1,500億円を目指す。2025年度はEV・FCVの部品供給（EV・FCV、豊田合成、豊田通商、愛知製鋼、豊田通商）を主力とする。2030年度はEV・FCVの部品供給（EV・FCV、豊田合成、豊田通商、愛知製鋼、豊田通商）を主力とする。2030年度はEV・FCVの部品供給（EV・FCV、豊田合成、豊田通商、愛知製鋼、豊田通商）を主力とする。

フタバ産業の成長戦略と新事業の位置付け  
 ・売上は2023年度実績見込み（3Q推し）で8,500億円、営業利益は150億円、2025年度実績見込みは9,500億円、2030年度実績見込みは11,000億円を目指す。2025年度はEV・FCVの部品供給（EV・FCV、豊田合成、豊田通商、愛知製鋼、豊田通商）を主力とする。2030年度はEV・FCVの部品供給（EV・FCV、豊田合成、豊田通商、愛知製鋼、豊田通商）を主力とする。2030年度はEV・FCVの部品供給（EV・FCV、豊田合成、豊田通商、愛知製鋼、豊田通商）を主力とする。

【(参考)トヨタ、連結営業収益と営業利益(2016～2022年度、2023年度予想)】

年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度(予想)
営業収益/売上高	37,397,150	39,379,319	39,225,091	39,866,541	37,314,294	31,379,597	37,184,298	43,390,000
営業利益	1,394,377	2,399,983	2,487,545	2,399,233	2,197,748	2,990,697	2,725,023	4,990,000
営業利益/売上高比率	3.7%	6.1%	6.3%	6.0%	5.9%	9.5%	7.3%	11.5%

【(参考)トヨタ、自動車事業営業収益と1台当たり売上高増減(2013～2022年度)】

年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
1台当たり売上高	2,000	2,050	2,100	2,150	2,200	2,250	2,300	2,350	2,400	2,450

Copyright 2024 TOYOTA GR. All Rights Reserved. 11

第2章 トヨタGr.サプライヤー10社の新事業動向

【トヨタ紡織、新事業開拓の具体的な取り組み動向】

ケナフ材の製品化の歴史:2000年にケナフ繊維を用いたドアトリム材が初めてトヨタCelsioに採用されて以来、ケナフとポリ乳酸からなる100%植物由来部品や、ケナフ基材のプレス成形と同時に樹脂部品を射出成形するSBI(Simultaneous Back Injection)工法、また、ケナフを用いた射出成形によるエアリーナーケースなど、技術を進化させ、採用を拡大してきた。最近では、世界トップクラスの軽量化部品であるケナフ乗用車用部品がLexus LSに採用、Lexus UXのドアトリム上部にも採用されるなど適用範囲を広げ、製品化拡大に取り組んでいる。

2023年より、イーキと共同でテーブル材等のファニチャー向け製品(写真)を製作し、本格展開開始した。

アップサイクル製品の概要  
 ・従来廃棄していたシートカバーの表皮端材の有効活用と、社会貢献/地域貢献につながる取り組みとしてアップサイクル製品の創出に取り組んでいる。  
 ・アップサイクル製品としては、当初は工場見学者へのプレゼントとしてバッグやペンケースを配布していたが、好評だったため、2022年以降、「アップサイクルプロジェクト」としてクッションやメガケース、PLAYクッションの商品化を開始。  
 ・端材はこれら、幼児教育への寄与として、端材を使った遊びができるように、幼児園等に寄贈。

ケナフ材の自動車部品以外への活用:これまで培ってきたケナフの加工技術を生かし、イーキとの共同開発により、ケナフ材を使ったオフィス用家具を商品化(詳細は後述の通り)。今後も環境に優しいケナフ材を、自動車内装部品や家具など、より価値のある商品として販売することを旨とし、製品開発を進める考え。

マテリアルとアップサイクルプロジェクト  
 ・2021年9月、トヨタ紡織は、イーキと植物材料のケナフを活用したオフィス家具を共同開発したと発表。  
 ・トヨタ紡織のケナフが自動車内装部品以外のオフィス家具に採用されたのは、この製品が初めてである。  
 ・ケナフボードをイーキに供給するとともに、ケナフボードの加工技術のノウハウも提供した。ケナフの採用により、木質ボードに比べ軽量化を実現し、持ち運びが容易となったとしている。  
 ・共同開発したオフィス家具(写真)は、イーキが株式会社マテリアルに販売した。

アップサイクルに関するアレンジ(2023年10月)  
 ・トヨタ紡織は元々、シート表皮の素材を、アフターパーツ向けに在庫を動かしていたが、代替品などによりどんどん新しい表皮素材が生産されるため、それをアフターパーツとして活用していきながら、保管庫に在庫がたまっていった。従来はそうした在庫を廃棄する事業部が廃業されていたが、資源の無駄を無くす考えの下、これらの素材を有効活用しようという話になり、当初は、工場見学のお客さん向けにプレゼントして工場工場でプレゼントするようになった。それが好評だったため、革バッグなどちゃんとした商品として販売しようと考え、この1～2年で取り組みを開始した。  
 ・長期在庫で困っていたが、決して品質が悪化した事を使用していない訳ではない。どんどん新しい素材が出てくるので、保管庫がすぐに満タン状態になってしまう。素材を廃棄するのは使用期限が過ぎたからではなく、保管庫がいっぱいになってしまったためである。高品質で優れた素材を製品へと加工している。  
 ・開発した製品に関しては、自社で販売する方向で考えている。サイバー攻撃等の影響で当初の予定から遅延されたが、ようやく2024年1月にオンラインショップがオープンする予定である。  
 ・仮にアップサイクル製品が人気となり、素材の供給量を超える需要が発生した場合、無理に保管庫から素材を取り出して製作する、という対応は、環境面では考えない。あくまで従来廃棄していた素材を有効活用するというのが第一で、需要が増えたとしても、それに対応して増産するといったことは考えていない。

Copyright 2024 TOYOTA GR. All Rights Reserved. 39