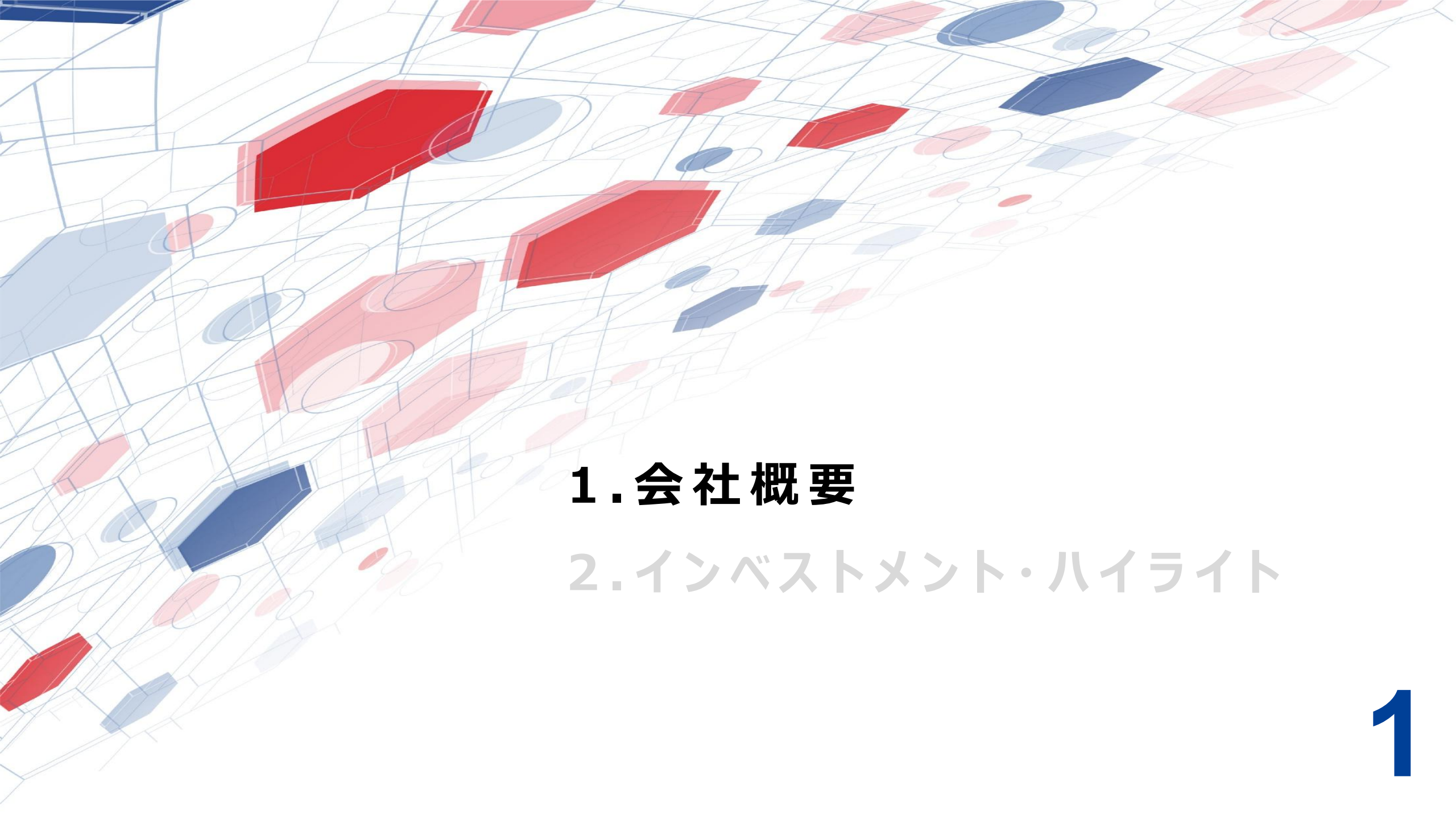


豊田合成株式会社 (証券コード：7282)

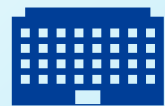
# プレゼンテーション資料

2026年3月19日



# 1. 会社概要

2. インベストメント・ハイライト



創業

76年

(2026年2月3日時点)



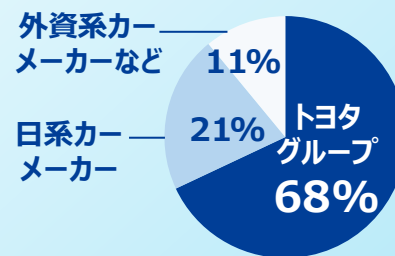
従業員数 (グローバル)

39,192名

(2025年3月末時点)



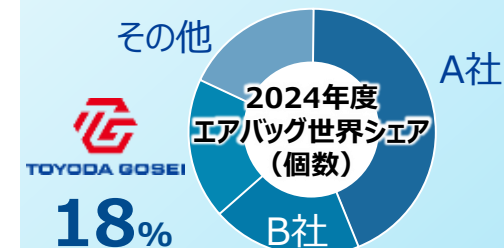
顧客別売上比率



(2025年3月期)



エアバッグシェア



\* 2025年3月末時点当社調べに基づく



拠点数

72社

(2026年2月3日時点)



売上収益 (IFRS)

1兆 597 億円

(2025年3月期)



海外売上比率

61.8%

(2025年3月期)



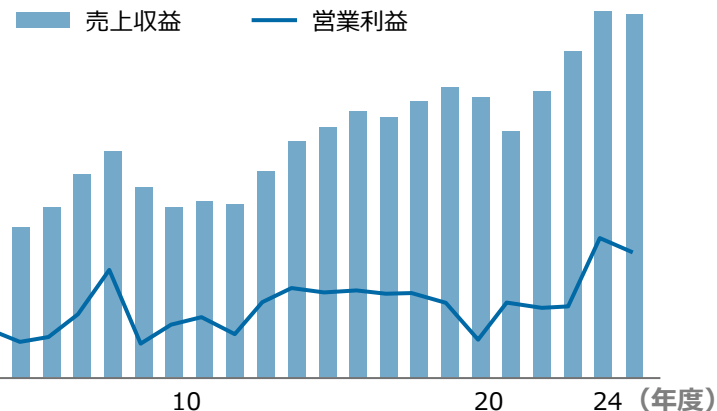
信用格付 (JCR)

AA-

(2026年1月29日時点)

# 成長の歩みと価値創造の歴史

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続けることで、社会と環境に貢献



(売上収益)	<b>4,355億円</b>	▶	<b>7,278億円</b>	▶	<b>10,597億円</b>
(営業利益)	<b>172億円</b>		<b>416億円</b>		<b>598億円</b>
	2004年度		2014年度		2024年度

## 設立～1970s      1980s～2000s      2010s～

### 豊田喜一郎氏のDNAを継承し ゴム・樹脂部品を開発

- ハンドルの樹脂化に挑戦し、1954年には射出成形加工による樹脂製ハンドルがFA型トラックで採用



豊田自動織機製作所  
ゴム研究部門



ブレーキホース



樹脂射出ハンドル

### 研究開発に尽力し グローバル企業へと成長

- トヨタ自動車初のエアバッグを開発
- 異業種分野にも目を向け、青色LEDの研究に挑戦し、量産化を達成



運転席用エアバッグ



青色LED

### 安心・安全、快適、脱炭素を軸に 未来へ貢献

- FCEV用の高圧水素タンクを開発
- 発光機能付きミリ波レーダ対応エンブレムを開発

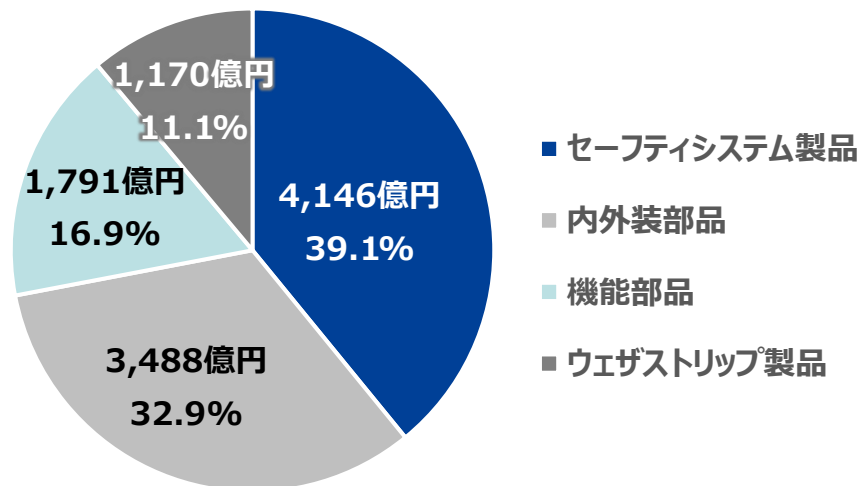
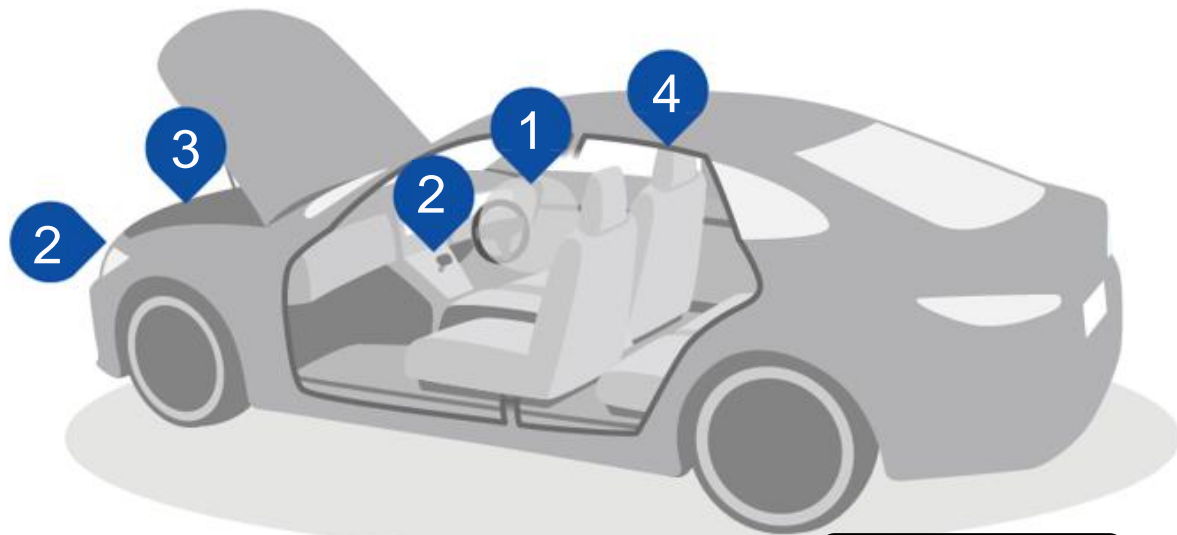


高圧水素タンク



発光機能付きミリ波レーダ  
対応エンブレム

飽くなき探求心とチャレンジ精神で着実に成長

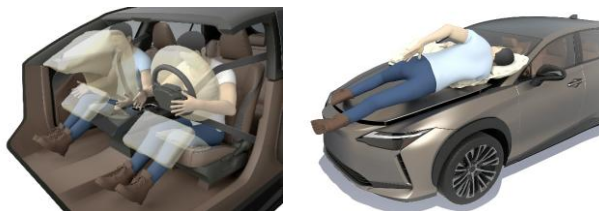


2025年3月期実績 売上収益

## 1 セーフティシステム製品

### 重点事業

- あらゆる角度の衝突から乗員を保護するエアバッグ
- 乗員だけでなく、歩行者保護にも貢献する製品ラインナップ



## 3 機能部品

- 重要保安部品として車の基本性能をサポート
  - 燃料タンク周辺部品・バッテリー周辺部品
  - エンジン周辺部品
  - シャシー・ドライブトレイン系部品



## 2 内外装部品

### 重点事業

- 車内を快適にする内装部品
- 車のデザインに関わる外装部品

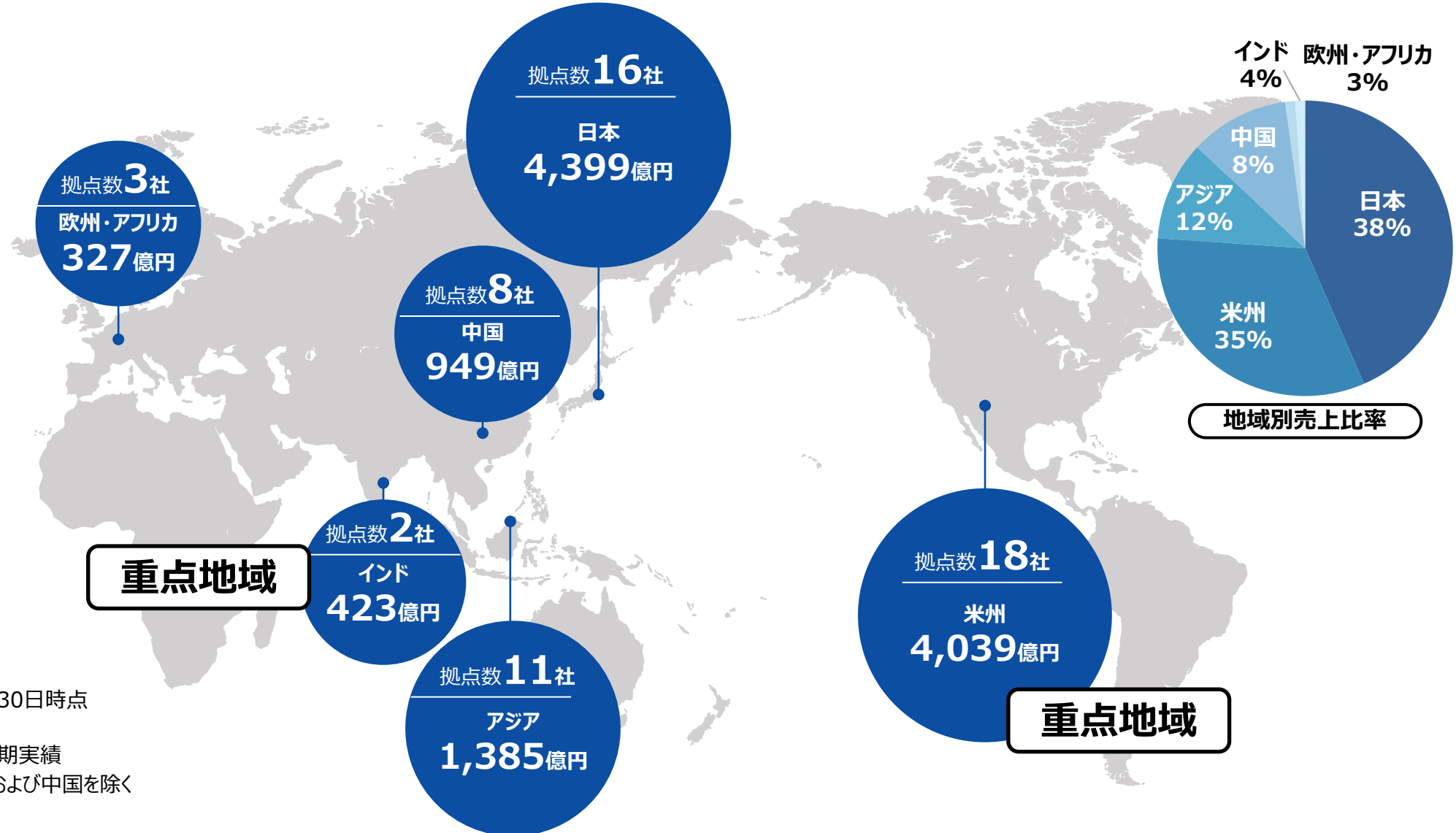


## 4 ウェザストリップ製品

- 雨・風・騒音を遮断、快適な車内空間に不可欠な部品
- ドアの開閉や窓ガラスの昇降をスムーズにするゴム製品



## グローバルで広がる豊田合成



**重点地域**

**重点地域**

- ・ 拠点数 : 2025年6月30日時点
- ・ 金額 : 売上収益  
2025年3月期実績
- ・ アジア : 日本、インドおよび中国を除く

# 2030事業計画の骨子

社是：限らない創造 社会への奉仕

高分子の可能性を追求し、より良い移動と暮らしを未来につなぐ会社

社会への  
価値提供

新モビリティへの  
普及への貢献

脱炭素社会化への貢献

安心・安全

快適

脱炭素

事業推進

<事業>

- ・事業成長
- ・SS・IE/材料
- ・米州、インド
- +
- ・ポートフォリオ転換
- ・構造改革（低収益事業・製品）

<経営マネジメント革新>

- ・考える経営
  - ・多軸グローバル経営
  - ・任せる経営
- ×
- 〔“KOBUNSHI”（高分子型組織）  
地域自立化、CoE〕

事業基盤

安全・品質 S・Q ⇒ D・C

人と組織の活性化

会社・職場風土

モ ノ ぐ くり 革 新  
業 務 革 新 / D X  
知 財 戦 略

アライアンス

<2030年度 経営目標>

売上収益  
1兆2,000億円

営業利益  
1,000億円

営業利益率  
8%

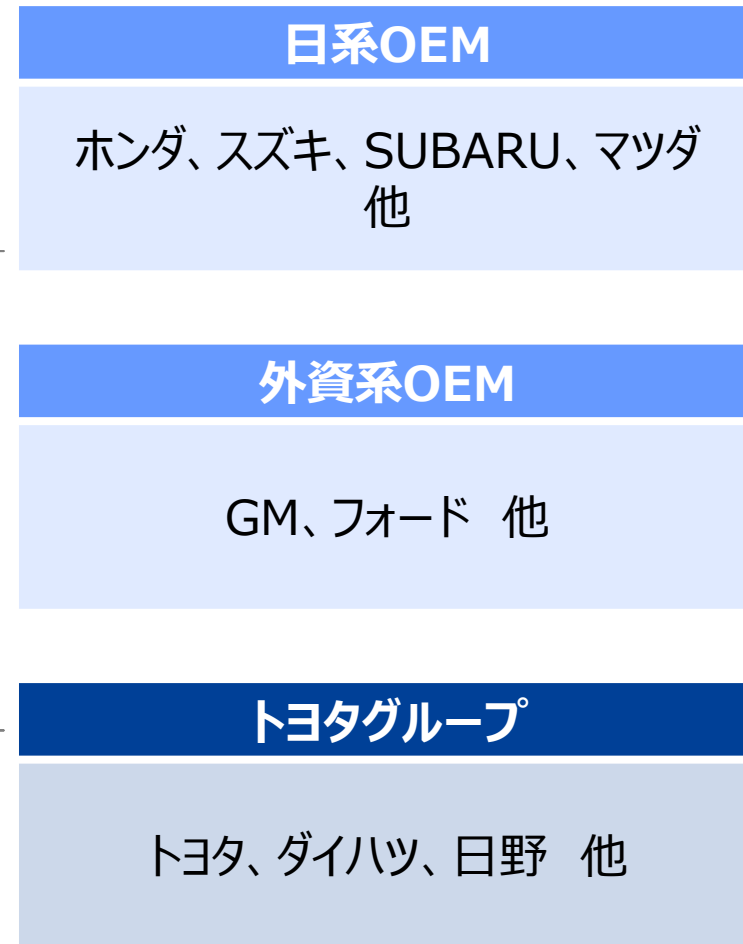
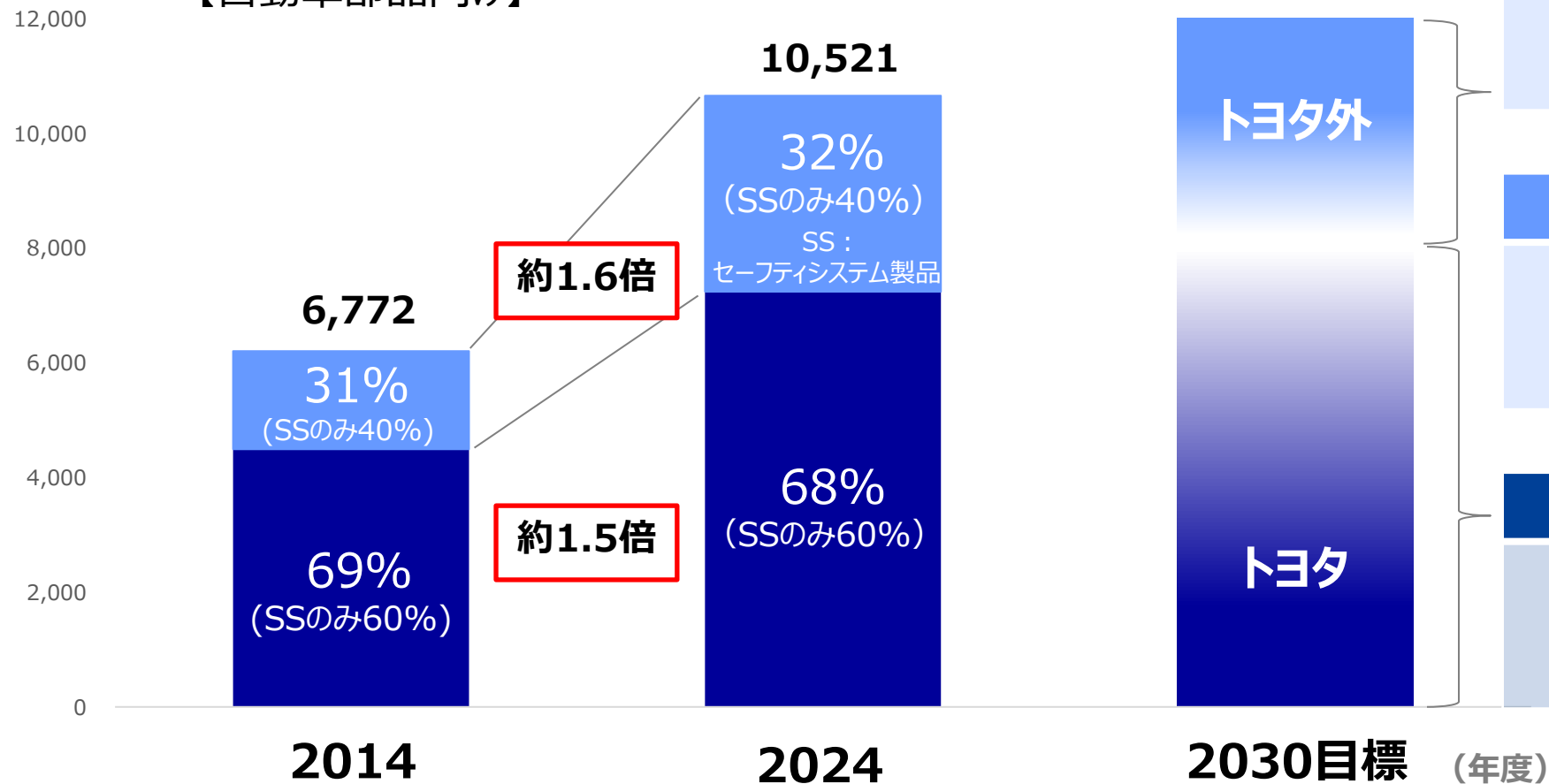
ROE  
10%

# トヨタグループ外への販路拡大

## トヨタ外顧客向けの売上は、直近10年でトヨタG以上の伸び

(売上：億円)

【自動車部品向け】



トヨタグループ外への販路拡大により収益機会を拡大



1. 会社概要

2. インベストメント・ハイライト

## 1 幅広い製品群でさまざまなモビリティに対応

- パワートレインの変化に左右されない製品ポートフォリオ
- 樹脂化の推進による高付加価値化
- ユーザーニーズをカタチにするものづくりの力

## 2 移動する多様な人々の「安全」を実現

- 安全なモビリティ社会を牽引
- 成長著しいインド市場での高いプレゼンス

## 3 先を見据えた経営で成長投資と株主還元を強化

- 事業ポートフォリオ変革への継続的な取り組み
- 各地域ごとの最適な戦略の実行
- 規律ある財務戦略・財務方針
- 創出したキャッシュを投資や株主還元戦略的に配分



## 1 幅広い製品群でさまざまなモビリティに対応

- パワートレインの変化に左右されない製品ポートフォリオ
- 樹脂化の推進による高付加価値化
- ユーザーニーズをカタチにするものづくりの力

## 2 移動する多様な人々の「安全」を実現

- 安全なモビリティ社会を牽引
- 成長著しいインド市場での高いプレゼンス

## 3 先を見据えた経営で成長投資と株主還元を強化

- 事業ポートフォリオ変革への継続的な取り組み
- 各地域ごとの最適な戦略の実行
- 規律ある財務戦略・財務方針
- 創出したキャッシュを投資や株主還元戦略的に配分



TOYODA GOSEI

# 1 パワートレインの変化に左右されない製品ポートフォリオ

## パワートレインの影響なく継続して搭載される製品

### セーフティシステム製品



乗員保護製品（前面衝突）



乗員保護製品（側面衝突）



ポップアップフードアクチュエータ  
（歩行者保護）

### 内外装部品



インストルメントパネル



コンソールボックス



小型ワイヤレス充電ホルダ



フロントグリル



ミリ波レーダ  
対応エンブレム

### ウェザーストリップ製品



ウェザーストリップ

## 変化に柔軟に対応できる製品

### 機能部品

#### エンジン車/ハイブリッド車（HEV）



燃料タンク周辺部品



エンジン周辺部品

#### 電気自動車（BEV）



冷却配管



バッテリーケース

#### 水素自動車（FCEV）



高圧水素タンク

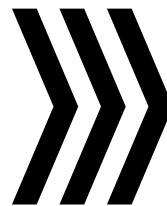
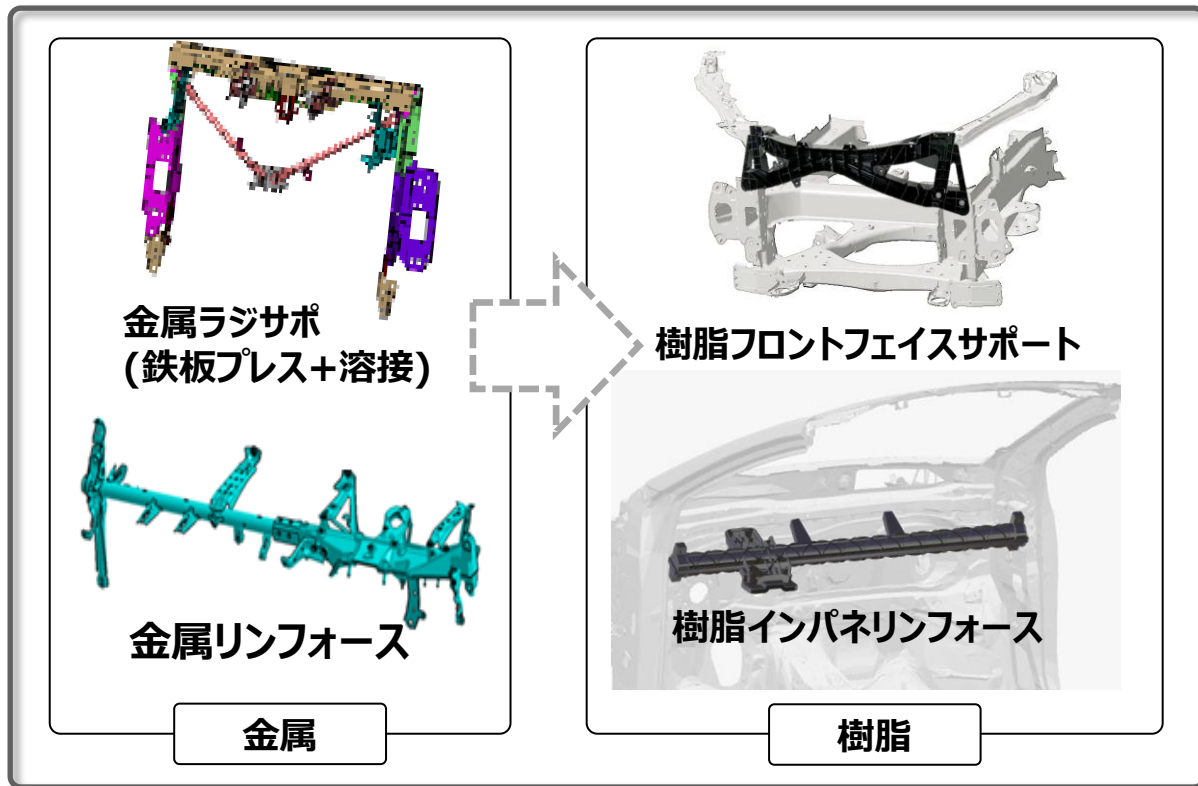


燃料電池大型トラックに採用

市場ニーズに柔軟に対応可能な製品ポートフォリオで安定した事業運営

# 1 樹脂化の推進による高付加価値化

## 軽量化(質量約▲50%)と部品点数削減



## 広々快適空間づくりへ



・意匠の自由度向上

## クルマのものづくり改革へ

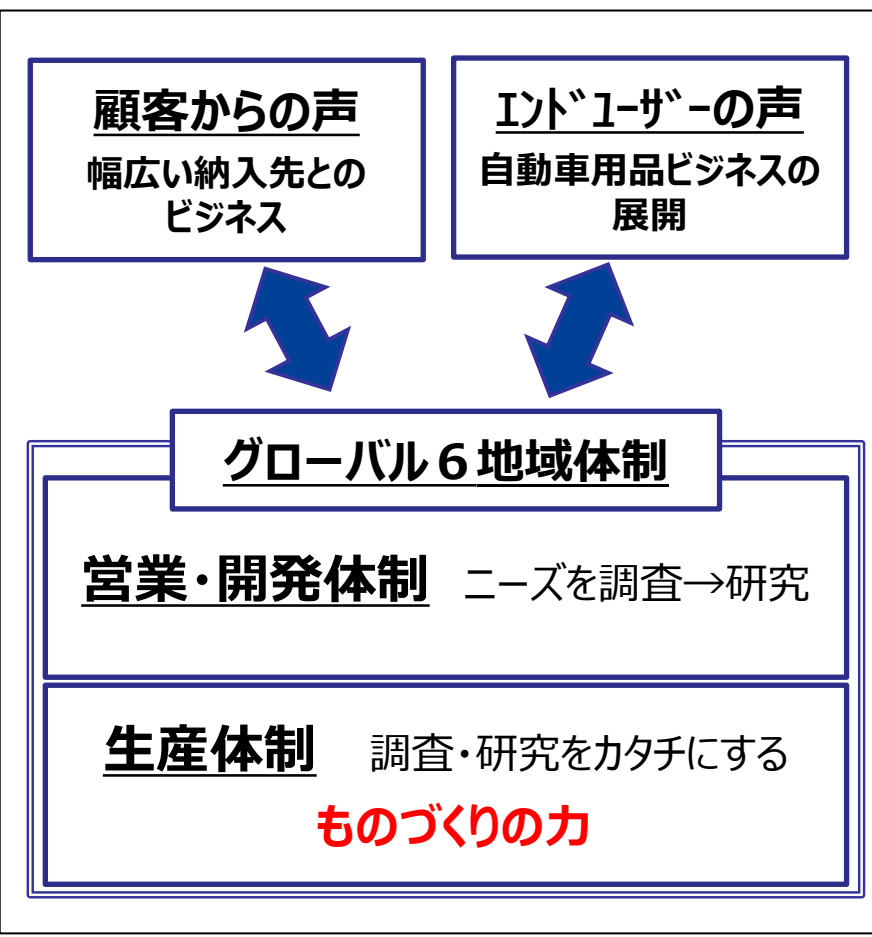
・カーメーカーの工程短縮、省人化へ貢献

当社の強み：「材料技術」「設計」「モノづくり」 + 「内外装とセーフティシステム」の両事業を持つ

骨格部品の樹脂化による軽量化・クルマのものづくり改革を具現化

# 1 ユーザーニーズをカタチにするものづくりの力

## 最高の顧客体験を実現する開発・生産体制



## 製品例

米州	多機能大型コンソール 	大型外装加飾グリル 	
ASEAN インド	多機能コンソール 	室内イルミネーション 	メテオコート加飾 
全地域	シート連動コンソール 	発光機能付きミリ波透過エンブレム 	ボデー色ミリ波/光透過加飾技術 

6地域体制で、地域ごとに異なる多様なユーザーニーズに対応

## 1 幅広い製品群でさまざまなモビリティに対応

- パワートレインの変化に左右されない製品ポートフォリオ
- 樹脂化の推進による高付加価値化
- ユーザーニーズをカタチにするものづくりの力

## 2 移動する多様な人々の「安全」を実現

- 安全なモビリティ社会を牽引
- 成長著しいインド市場での高いプレゼンス

## 3 先を見据えた経営で成長投資と株主還元を強化

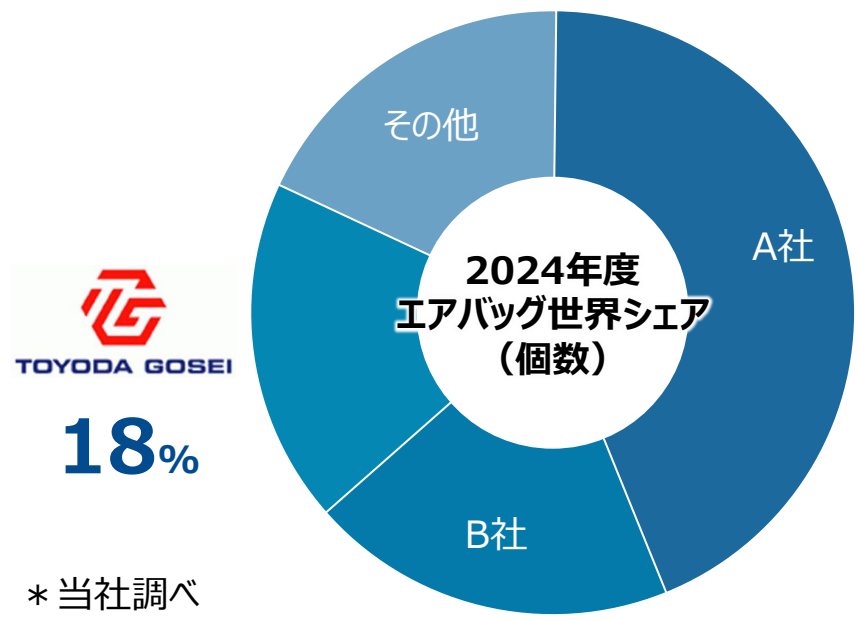
- 事業ポートフォリオ変革への継続的な取り組み
- 各地域ごとの最適な戦略の実行
- 規律ある財務戦略・財務方針
- 創出したキャッシュを投資や株主還元戦略的に配分



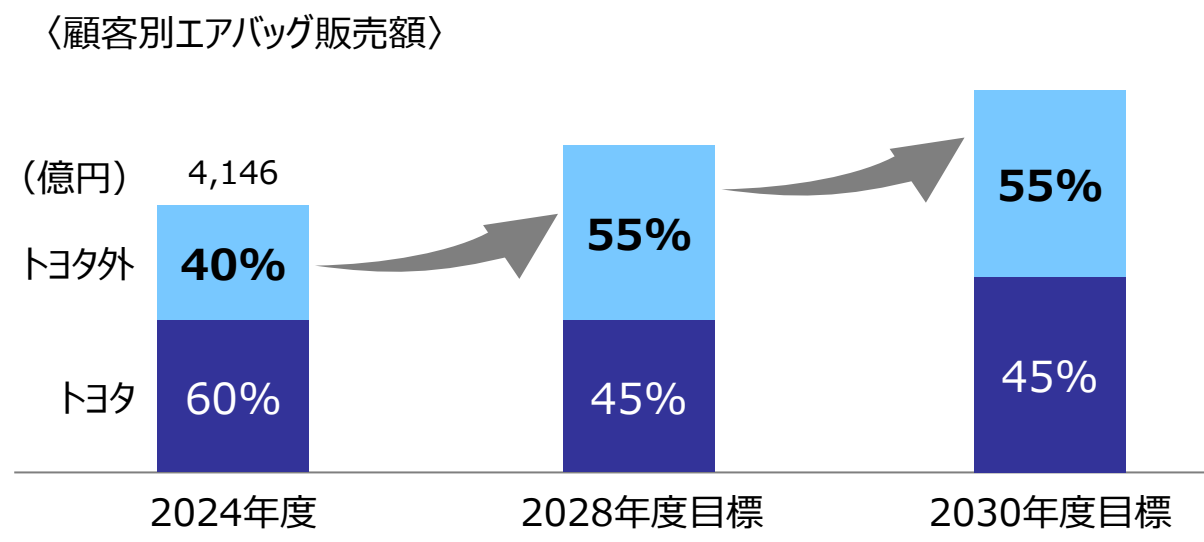
TOYODA GOSEI

## ② 移動する多様な人々の「安全」を実現

### 寡占化した市場の大手 4 強の 1 社



### トヨタ以外のカーメーカーへの拡販を目指す



エアバッグ  
世界 3 位

世界 2 位を  
狙う

### 芦森工業の子会社化によりセーフティシステム事業を強化

- 2025年11月に子会社化
- エアバッグとシートベルトのセット開発・提案の深化と迅速化
  - グローバル生産・供給体制の強化

販売を広げ、エアバッグで世界 2 位を狙う

## 交通事故死傷者低減に向けた今後の取り組み

## 基盤技術

事業成長 ↑

### あらゆるモビリティの安全の追求

- ・二輪車用エアバッグ
- ・着衣型エアバッグ(転倒事故)
- ・ドローン
- ・新モビリティ

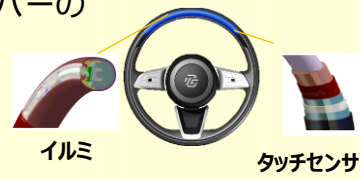


### 予防安全・自動運転対応

- ・ステアバイワイヤ対応



- ・自動運転中のドライバーのハンドル手放し検知、通知



- ・生体探知(アルコール検知等)

### 自動車衝突安全 (アセスメント厳格化、新提案)

- ・側突評価導入(6エアバッグ化)



- ・バーチャル評価多様性対応(小柄～大柄・高齢者)



- ・歩行者保護



### 傷害値解析技術(シミュレーション)



実機試験で評価できない人体損傷を人体モデルを用いた解析により予測更なる安全に向けた課題解決に活用

### 乗員拘束システム開発

シートベルトとエアバッグのシステム開発で、安全かつリーズナブルなセット提案が可能更に新たな発想の新製品を創出



ラップエアバッグ

2024年

2030年

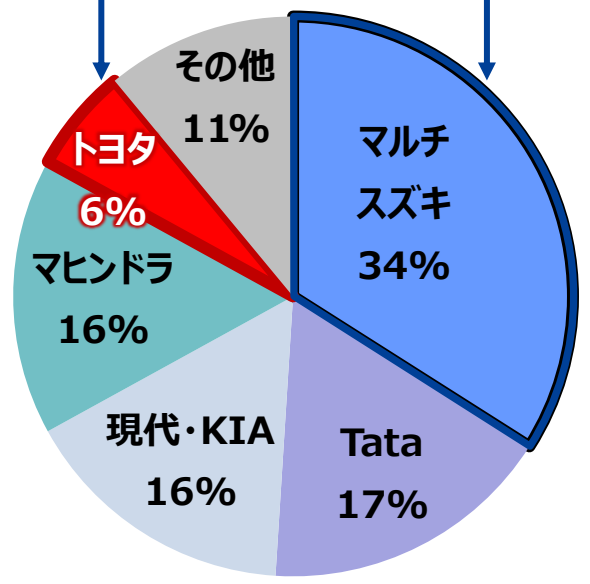
# 当社の技術により交通事故死傷者低減に貢献

# ② 成長著しいインド市場での高いプレゼンス

## 成長市場のインドで確かな地位を確立

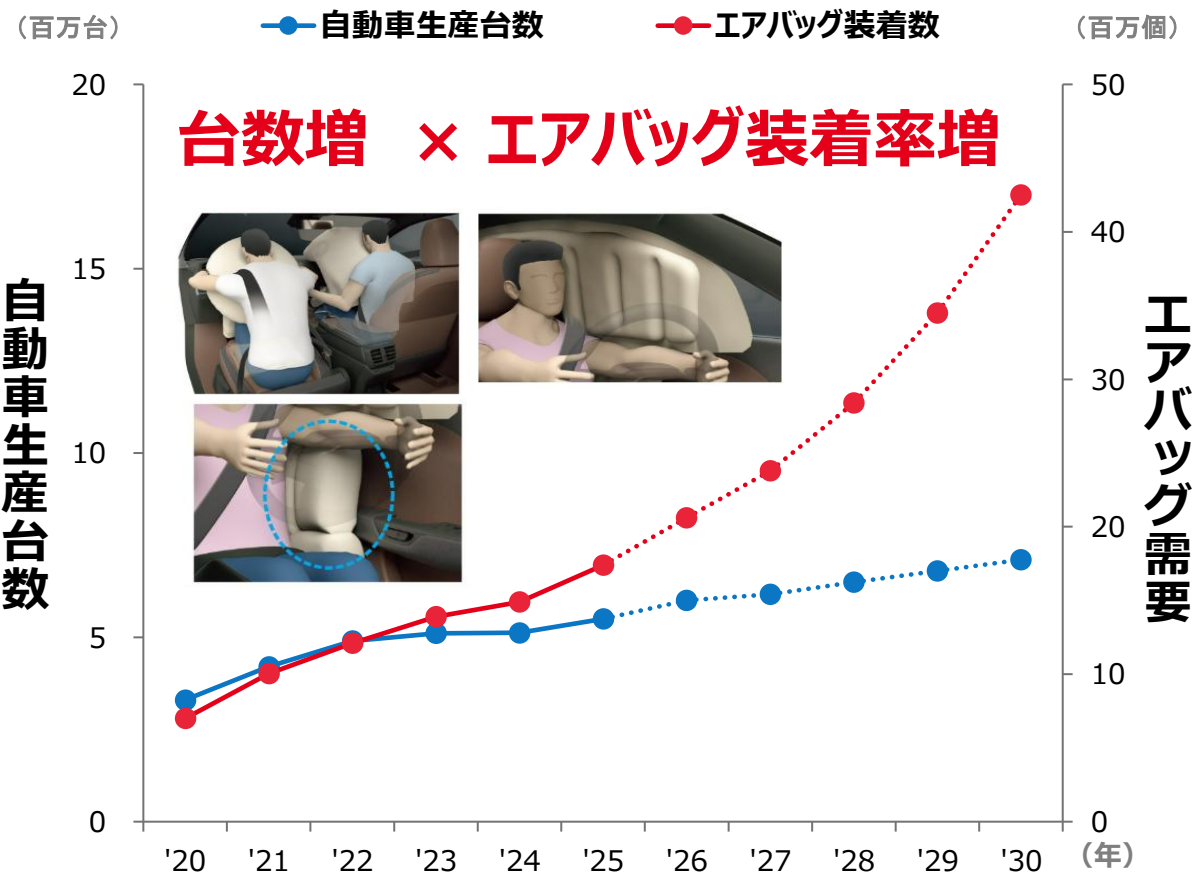
## エアバッグ装着率増(6エアバッグ化)で市場成長牽引

マルチスズキとトヨタにおける  
当社のエアバッグシェア約5割



2024年度インド自動車OEM別シェア

出所：マークラインズのデータをもとに作成



出所：S&P Global Mobility (車両生産情報をもとに豊田合成(株)にて分析・作成)

重点地域(インド)×重点事業(エアバッグ) で成長を見込む

## 1 幅広い製品群でさまざまなモビリティに対応

- パワートレインの変化に左右されない製品ポートフォリオ
- 樹脂化の推進による高付加価値化
- ユーザーニーズをカタチにするものづくりの力

## 2 移動する多様な人々の「安全」を実現

- 安全なモビリティ社会を牽引
- 成長著しいインド市場での高いプレゼンス

## 3 先を見据えた経営で成長投資と株主還元を強化

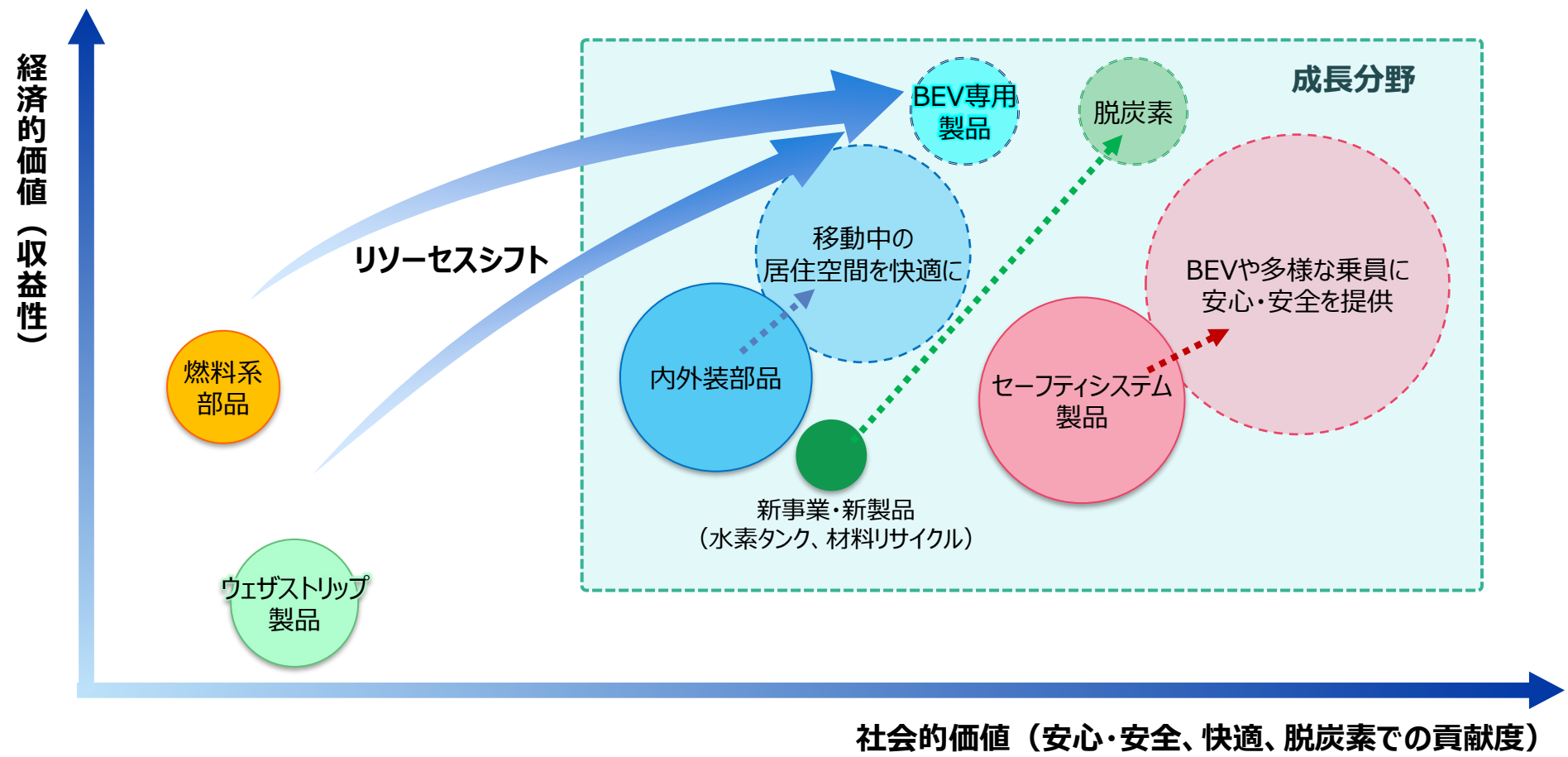
- 事業ポートフォリオ変革への継続的な取り組み
- 各地域ごとの最適な戦略の実行
- 規律ある財務戦略・財務方針
- 創出したキャッシュを投資や株主還元戦略的に配分



TOYODA GOSEI

### 3 事業ポートフォリオ変革への継続的な取り組み

#### 2030年 事業ポートフォリオのイメージ (円の面積は売上規模)



事業ポートフォリオの最適化を推進、注力分野へリソースシフト

#### 成長投資

##### 米州

- 24年1月: BEV向け内外装部品の拡大対応を公表 (26年8月稼働予定)

##### インド

- 23年11月: 「豊田合成テクニカルセンターインド」を開設
- 24年9月: エアバッグ生産能力強化のためニムラナ工場拡張
- 24年9月: セーフティシステムと内外装部品の生産能力増のためハロハリ工場新設 (26年1月稼働予定)

##### 日本

- 25年11月: 芦森工業を子会社化

#### 構造改革

##### 欧州

- 19年11月: ドイツ子会社の譲渡 (ウエザストリップ製品等)
- 23年7月: イギリス子会社の生産終了 (ウエザストリップ製品等)

##### 中国

- 25年3月: 持分法会社を譲渡 (ウエザストリップ製品)
- 25年8月: 生産子会社の生産終了 (ウエザストリップ製品)
- 外部環境の変化に応じて構造改革を加速 (固定資産の減損処理等)

積極的な経営姿勢で成長投資・構造改革を断行

## 成長性(利益成長)

高成長・高収益分野へ重点投資 (R&D・設備投資)

- ① 2030事業計画に沿った戦略的投資
- ② アライアンス, M&Aによる非連続成長

## 安全性

あらゆる投資機会に機動的に対応できる自己資金および資金調達力を確保

- ① 手許資金の確保
- ② 機動的な調達手段の確保 (社債、借入)

## 効率性(資産効率・資本効率)

資本コストを意識した効率的な事業運営

- ① 効率的なBSマネジメント
  - ・固定資産・棚卸資産の効率化
  - ・TG-ROIC ※で社内管理
  - ・政策保有株式の縮減
- ② 資本効率を意識した株主還元
  - ・安定的、継続的な増配
  - ・機動的な自己株式取得
- ③ 株主資本コストの低減
  - ・非財務含む積極的な情報開示
  - ・株主構成の多様化(特に個人株主の増加)

$$\text{※TG-ROIC} = \frac{\text{営業利益}}{\text{固定資産} + \text{棚卸資産}}$$

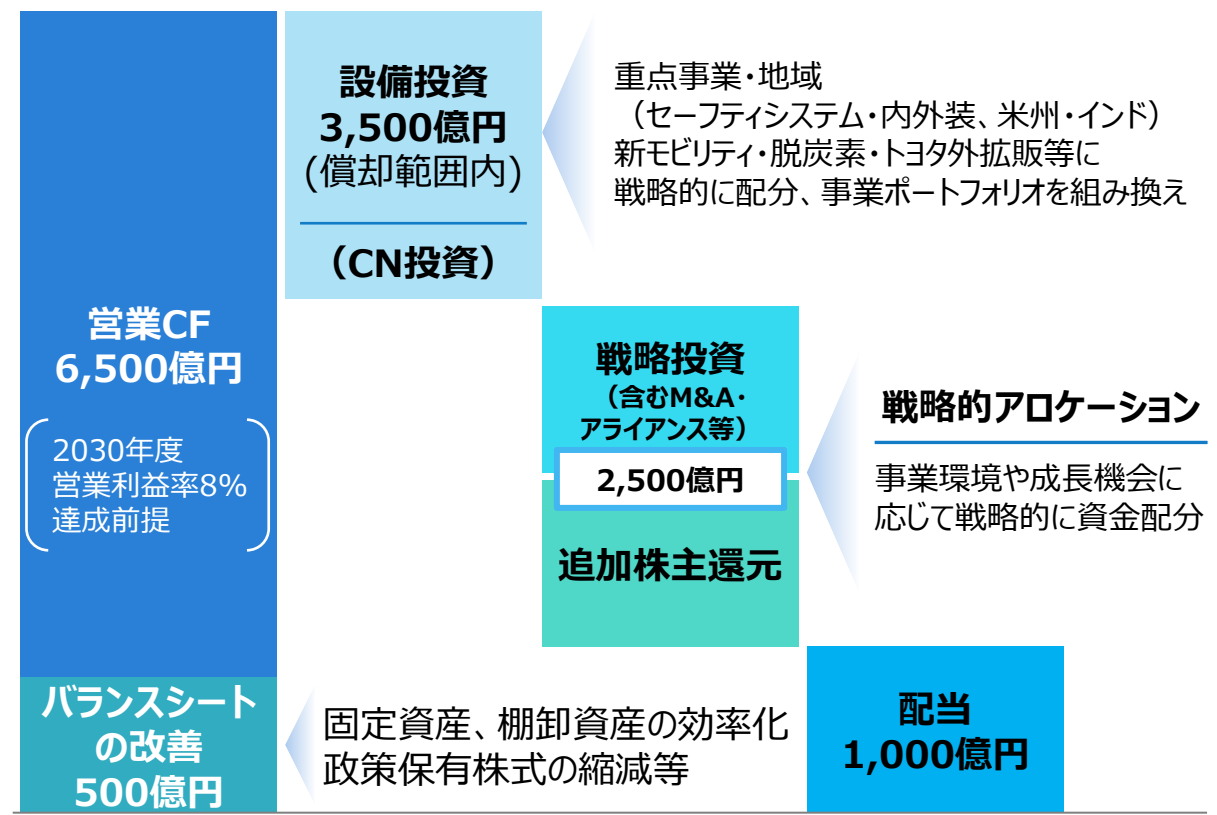
通常式を簡素化して実務運用



成長性・安全性・効率性のバランスにより企業価値の向上を目指す

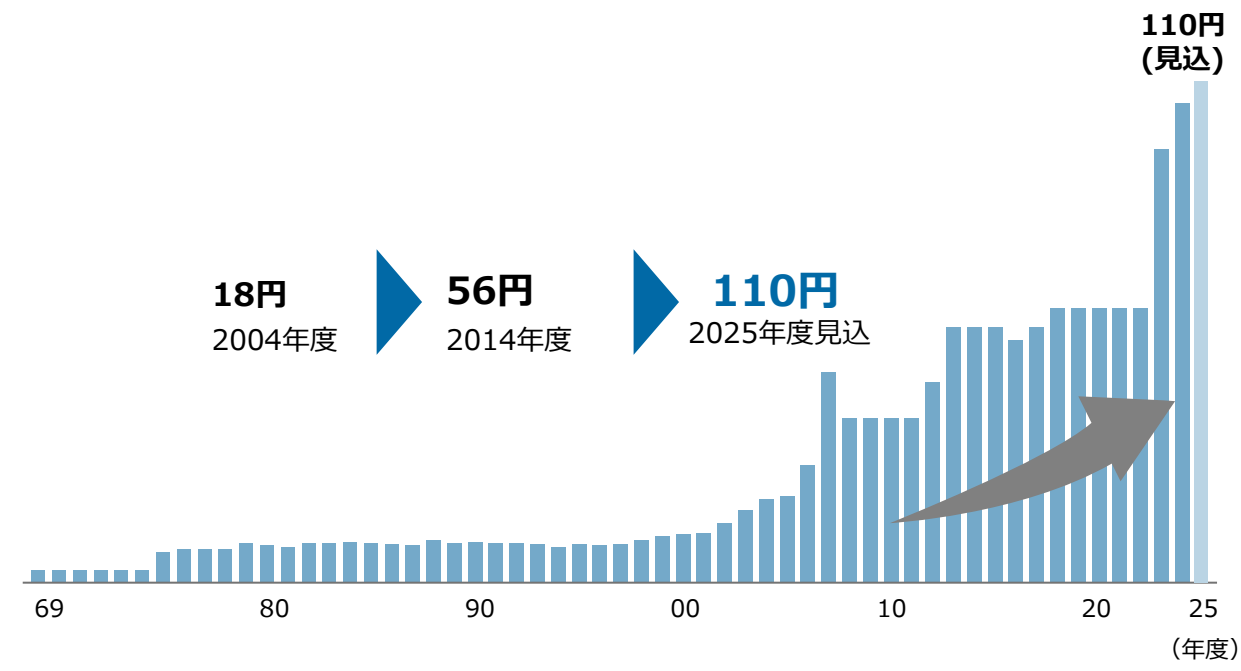
# 3 創出したキャッシュを投資や株主還元で戦略的に配分

## キャッシュ・アロケーション (イメージ)



## 1株当たり配当金、DOE、配当性向の推移

- 〈株主還元方針〉
- ・安定的かつ継続的な増配 (DOE 2.5%を下限目標に設定)
  - ・機動的な自己株式の取得
  - ・株主資本コストを上回るTSRを長期安定的に実現を目指す
- ※DOE=配当額/株主資本(連結)



# 創出したキャッシュを更なる成長投資・株主還元で配分

## 安定した事業基盤



- ・トヨタグループの1社
- ・自動車部品のグローバルサプライヤー
- ・創業以来黒字経営で  
安定的な事業運営

## パワーtrainの変化に左右されない 製品ポートフォリオ



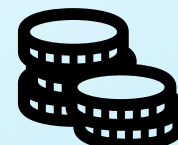
- ・市場ニーズに柔軟に対応可能な  
製品ポートフォリオ
- ・モビリティ変化に柔軟に対応

## 成長性



- ・トヨタグループのみならず  
他メーカーとの取引拡大中
- ・エアバッグを主体に、市場成長以上の  
成長を目指す

## 株主還元



- ・安定的かつ継続的な増配  
(DOE 2.5%を下限目標に設定)
- ・機動的な自己株式取得

## ◆ 将来予測について

当資料には、将来見通しが含まれております。将来見通しは現在入手可能な情報から得られた当社の経営者の判断に基づいております。

この将来見通しは、仮定または仮定に基づく根拠等が含まれており、環境によっては想定された事実や根拠は実際の結果とは異なる場合があります。

当社または当社の経営者は、将来の結果についての期待または確信を述べていますが、その期待や確信、あるいはそれに近い結果が実際に達成される保証はありません。

また法令上、別途定めがある場合を除き、当社はいかなる将来見通しも最新のものとする義務を負っておりません。

## ◆ 会計基準について

当社は2018年度第1四半期より国際会計基準（IFRS）を適用しています。