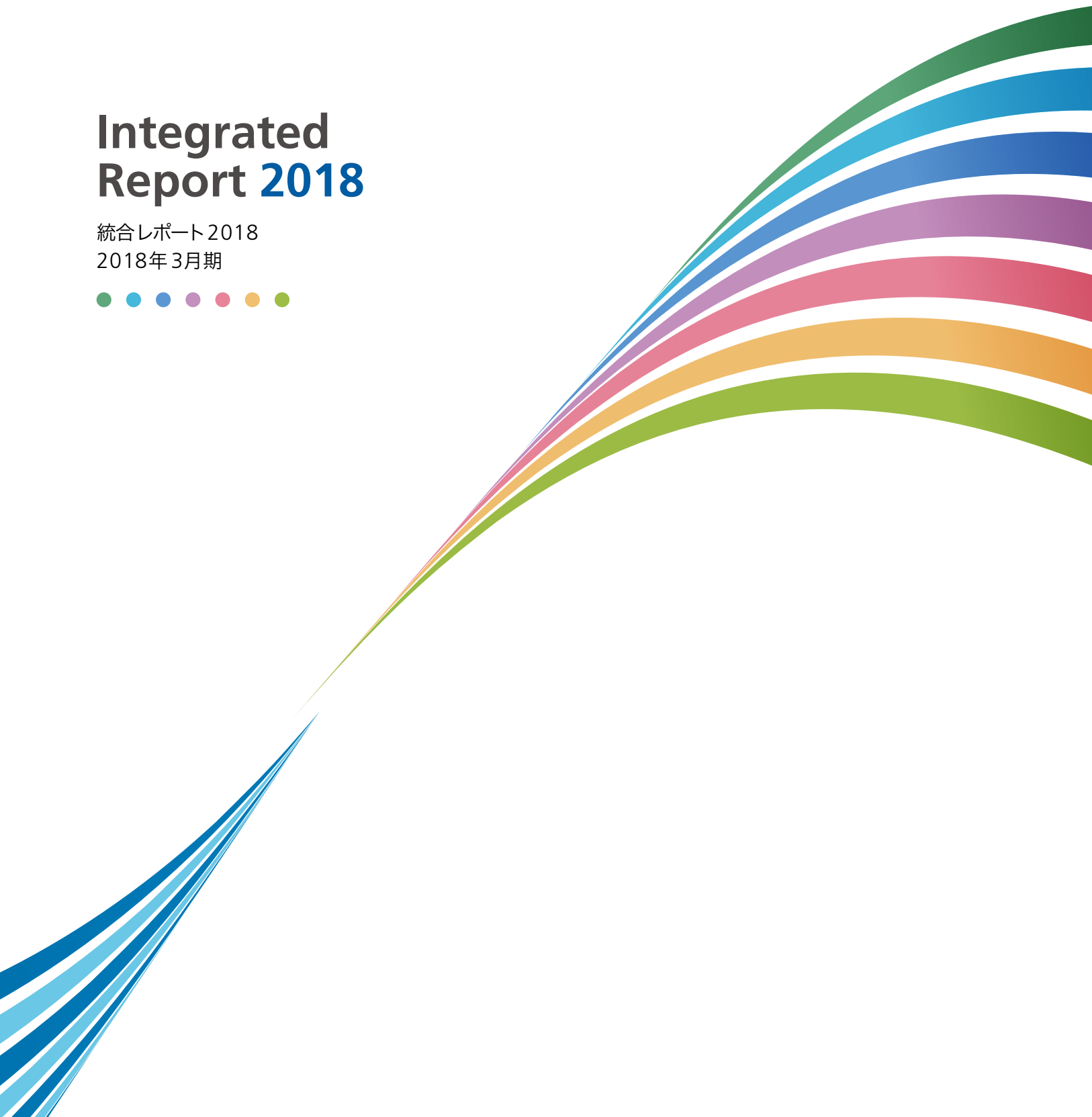
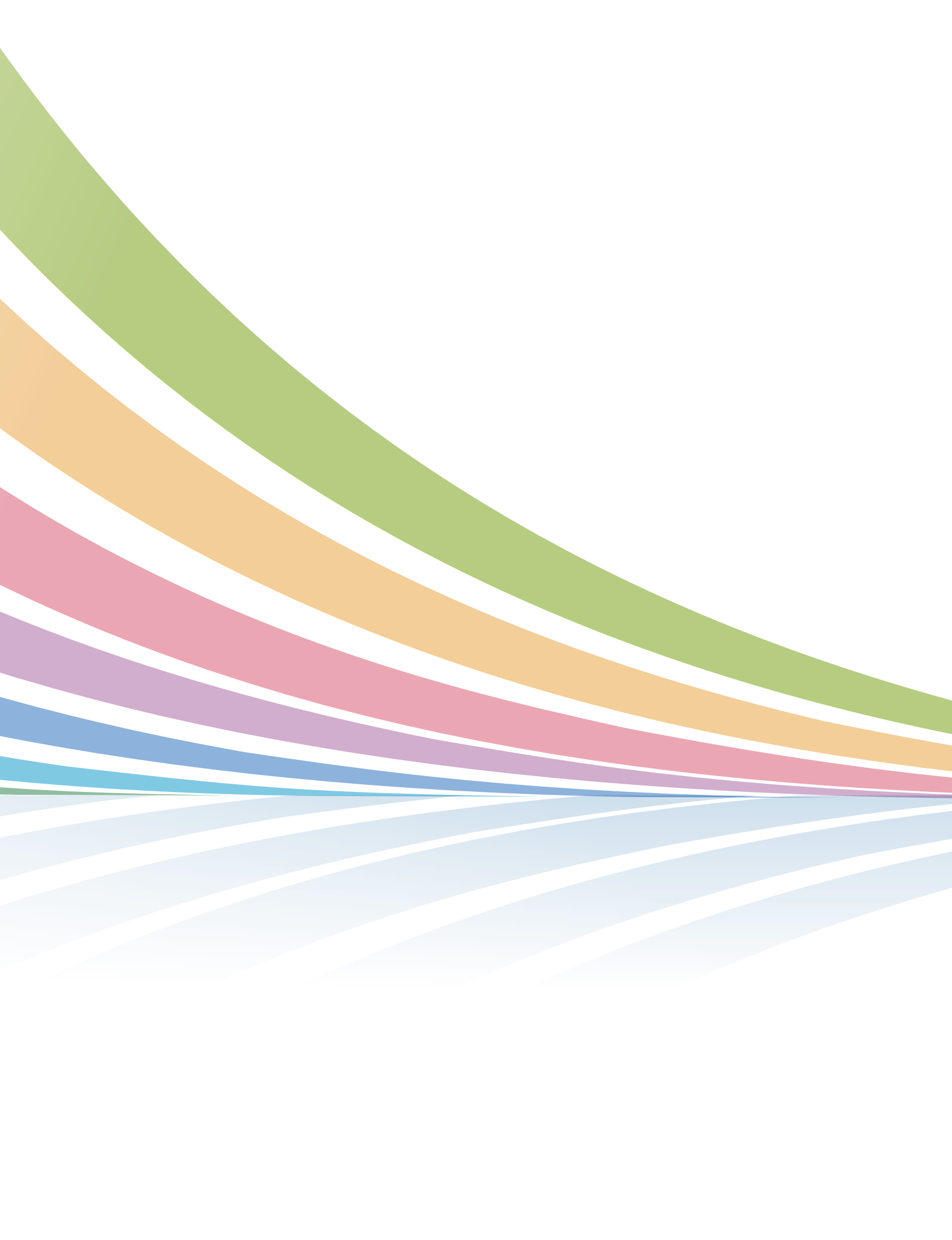


Integrated Report 2018

統合レポート2018
2018年3月期





現場に立て。 明日に役立て。

豊田通商は、人・社会・地球との共存共栄を図り、
豊かな社会づくりに貢献する価値創造企業を目指しています。
「現場に立て。明日に役立て。」は
事業を通じた社会貢献を実践していくため、
世界中の事業現場でパートナー企業、現地の人々と共に
挑戦を続けていく姿勢を表しています。

2018年7月1日、設立70周年を迎えた豊田通商は、
これからも皆さまのお役に立てる企業となれるよう努力していきます。

Contents

P.03 理念と経営戦略

- P.03 理念体系
- P.06 社長メッセージ
- P.14 価値創造企業への軌跡
- P.16 価値創造企業に向けたビジネスモデル
- P.18 財務戦略
- P.21 中期経営計画の概要
- P.22 財務サマリー
- P.24 CSR戦略
- P.30 特集 自動車産業の変化を
成長機会にするCASEへの挑戦

P.36 本部別概況

- P.36 At a Glance
- P.38 金属本部
- P.42 グローバル部品・ロジスティクス本部
- P.46 自動車本部
- P.50 機械・エネルギー・プラントプロジェクト本部
- P.54 化学品・エレクトロニクス本部
- P.58 食料・生活産業本部
- P.62 アフリカ本部

P.66 ESG

- P.66 マネジメント体制
- P.68 コーポレート・ガバナンス
- P.76 社会
- P.79 環境
- P.83 社会貢献

P.84 組織図

P.85 コーポレートデータ

見直しに関する注意事項

このレポートには豊田通商の将来の収益計画・戦略・理念および業績見直しなど歴史的事実でない「将来に関する見直し」が含まれています。これらは読者の皆さまに当社の経営者の視点を提供することのみを目的として掲載しており、投資・その他の判断にお役立ていただくことを目的としたものではありません。従って、読者の皆さまにおかれましては、これらの将来に関する見直しに全面的に依拠することはお控えくださるようお願いいたします。

編集方針

豊田通商は、ステークホルダーの皆さまに当社をより深く理解していただくことを念頭に、2015年3月期より財務情報、経営戦略、業績、事業と環境・社会・ガバナンスを統合的に報告する「統合レポート」を作成しています。作成にあたっては、国際統合報告評議会(IIRC)が提唱している「統合報告<IR>」の在り方、Global Reporting Initiative (GRI)「サステナビリティ・レポート・スタンダード」、経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」、環境省「環境報告ガイドライン(2012年版)」ならびに「ISO26000」(『社会的責任に関する手引き』)を参照しています。経営戦略、業績、事業活動の報告に加え、事業を通じた社会的課題解決・地域貢献など、持続的成長に向けて取り組む当社へのご理解の一助となりましたら幸いです。今後、さらに統合レポートの内容を見直し、ステークホルダーの皆さまからのご意見を参考にしながら、より分かりやすいレポートとなるよう進化させていく所存です。

決算に関する詳細情報

2018年3月期決算の詳細については、有価証券報告書をご覧ください。



<https://www.toyota-tsusho.com/ir/library/securities-report/2017.html>

CSRの関連情報

労働安全衛生、環境、人事、社会貢献、紛争鉱物への対応などについてはウェブサイトのCSRへの取り組みをご覧ください。



<https://www.toyota-tsusho.com/csr/activities/>

ウェブサイト上の統合レポート

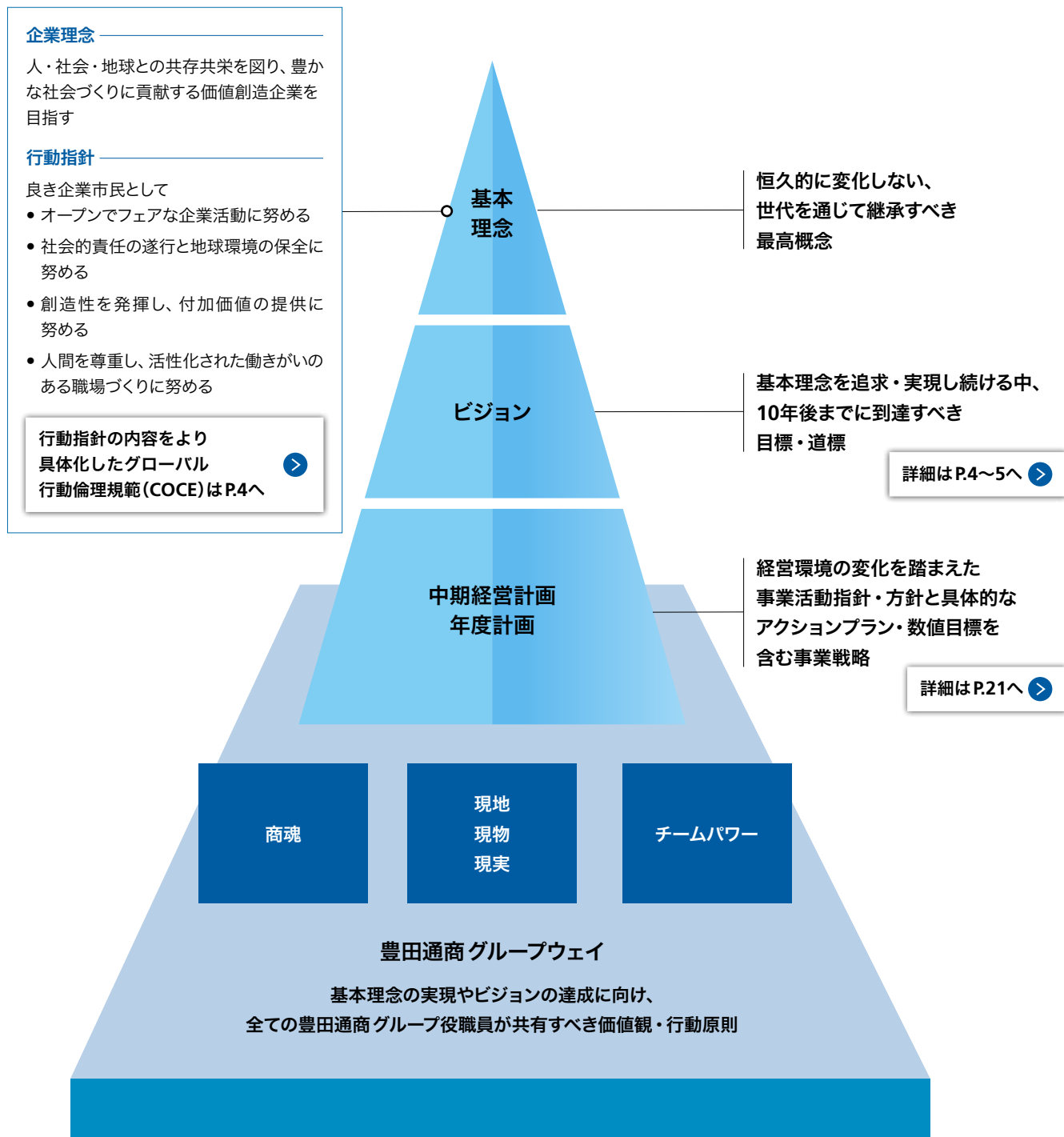
ウェブサイトには統合レポートをデジタルブック版とPDF形式で掲載しています。



<https://www.toyota-tsusho.com/ir/library/integrated-report/>

理念体系

豊田通商は、世界各国の幅広い事業領域において、豊かで快適な社会づくりに欠かすことのできない商品やサービスを提供しています。4層からなるグループ理念体系を掲げ、新しい時代を開きます。



▶ グローバル行動倫理規範

行動指針の内容をより具体化したグローバル行動倫理規範(Global Code of Conduct & Ethics:COCE)を2016年7月1日に制定しました。

- ① 私たちは、安全衛生活動に全力を傾け、安全で健康的な職場環境をつくります。
- ② 私たちは、反汚職、独占禁止及び国際取引に係る法令を含む全ての適用法令を遵守します。
- ③ 私たちは、正確な財務情報を開示します。
- ④ 私たちは、全ての社内規程遵守に責任を負います。
- ⑤ 私たちは、誠実、正直、公明正大、公正透明に企業活動を行い、全てのステークホルダーとの信頼関係を維持、発展させます。
- ⑥ 私たちは、持続可能な社会の発展に貢献します。
- ⑦ 私たちは、環境に配慮した企業活動を追求、促進します。
- ⑧ 私たちは、創造と弛まぬ改善により付加価値を提供します。
- ⑨ 私たちは、人権を尊重します。
- ⑩ 私たちは、社内及び社会における多様性を尊重して受け入れ、違いを活かすD & I*に積極的に取り組みます。

* D&I: ダイバーシティ&インクルージョン

▶ Global Vision

2016年5月に次の10年間の方向性を示すガイドライン・道標として、新ビジョン「Global Vision」を制定しました。

ありたい姿

これからの10年、豊田通商グループは、



Be the Right ONE

となることを追求し続け、実現を目指します

The Right ONE for you

ステークホルダーの現場ニーズに応え、最適な安全・サービス／品質・信頼を提供します

The Right ONE for us

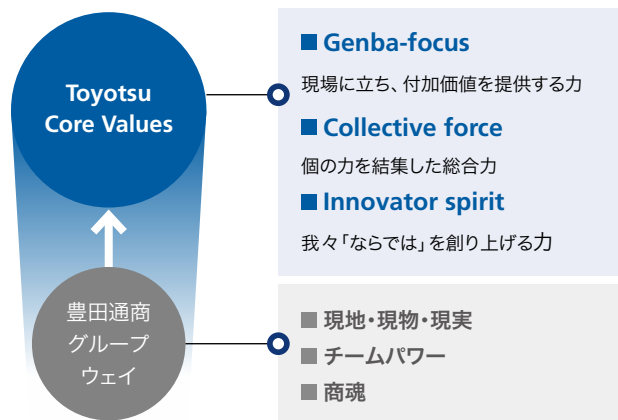
一人一人の力の最大化に努め、組織・地域・性別・国籍を超えて結束し、総合力を発揮します

The Right ONE for future

我々の強みや知見を培い、発揮することで、持続可能な社会と未来を切り拓きます

Toyotsu Core Values

「Toyotsu Core Values」は、特にこれからの10年、我々が最大限発揮・活用すべき強みであり、豊田通商グループウェイを土台として、Global Vision 達成のために具体化したものです。



Toyotsu Core Valuesによる成長の実現

「Toyotsu Core Values」を核として、我々の目指すべき三つの事業領域に挑戦します。

既存事業の成長

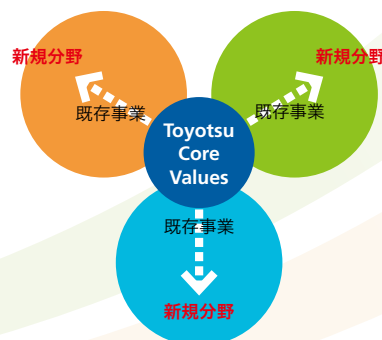
・すでに保有している自社リソース活用による成長

新規分野

- ・我々の知見が生かせる事業領域、あるいは地域において、**Genba-focus**を発揮し事業を拡大
- ・**Collective force** や **Innovator spirit**の発揮による革新的な技術/サービス/製品に基づく新しい事業の開発

「快適ですこやかな社会」
の実現に貢献する事業分野
Life & Community

「持続可能な社会」
の実現に貢献する事業分野
Resources & Environment



「未来における利便性の高い社会」
の実現に貢献する事業分野
Mobility

CSRマテリアリティ(重要課題)

企業理念・Global Visionの実現を目指す上で意識すべきCSR上の重要課題の特定を行いました。

- ・交通死傷者ゼロを目指し、安全で快適なモビリティ社会の実現に貢献
- ・クリーンエネルギーや革新的技術を活用し、自動車/工場・プラントCO₂を削減することで、低炭素社会移行に貢献
- ・廃棄物を資源化することで、モノづくりを支え、循環型社会に貢献
- ・アフリカをはじめとした開発途上国と共に成長し、事業を通じて社会的課題の解決に取り組む
- ・安全とコンプライアンスの遵守をビジネスの入口とし、社会に信頼される組織であり続ける
- ・人権を尊重し、人を育て、活かし、「社会に貢献する人づくり」に積極的に取り組む



CSR戦略はP.24へ

社長メッセージ



貸谷 伊知郎

取締役社長

事業環境の変化をチャンスにして、 飛躍を目指していきます。

▶ 豊田通商らしさ～継承すべきDNA～

2018年6月に取締役社長に就任した貸谷です。初めに簡単にこれまでの経歴を紹介させていただきます。私は1983年に入社して以来、機械、自動車、食料、アフリカと、現在当社にある7本部のうち4本部と、コーポレート部門を経験してきました。海外駐在は、モロッコ、イギリス、フランスと計13年になります。2011年に、現会長の加留部が社長に就任したのと同じ時期に、コーポレート本部(当時)の執行役員として企業全体を俯瞰する立場になり、経営戦略の策定などに携わってきました。その後2012年末に、アフリカで事業展開するフランスの商社CFAOを連結子会社化した際には、同社副社長を拝命し、パリとアフリカを往復する約3年間を過ごした後、2016年に日本に戻って自動車本部長および取締役役に就任しました。

次に、私が考える「豊田通商らしさ」についてお話しします。まず、当社の特徴であり強みである「豊田通商らしさ」を表す考え方として「豊田通商グループウェイ」があります。すなわち、「現地・現物・現実」「チームパワー」「商魂」です。特に、現場重視の姿勢とそこから生まれるフットワークの軽さは、「作業服を着た商社パーソン」といわれ「痒いところに手が届く」「汗をかいて、困り事を具体的に解決してくれる」というお客さまからの評価にもつながっていると思います。今後は、もっと汗をかいて、お客さまからご相談を受ける前に改善策や解決策を提案できるような「提案型の営業力」を強化していきたいと考えています。

豊田通商グループウェイ以外にも、入社以降35年間を通じて私が感じてきた企業風土ともいえる「豊田通商らしさ」、豊田通商のDNAと呼べるものがいくつかあります。役職の上下にかかわらず自由に意見を言い合える風通しの良さ、安全や成長の観点から人を大切に作る姿勢、新しいことへの挑戦を応援し、たとえ失敗しても再チャレンジできる企業風土などです。

特に新規事業の創造・立ち上げに当たっては、アントレプレナーシップならぬ企業内起業家である「イントラプレナーシップ」を今後も強化していきたいと考えています。

▶ 豊田通商のありたい姿

これから豊田通商グループはどこを目指していくのか、長期的視点でお話します。私が考える豊田通商のありたい姿は、「社会の課題を解決するために必要とされる会社」「人々の生活を豊かにすることに貢献できる会社」です。さらに今後加えたいのは、「社会に有用な人材を輩出し続ける会社」にしていきたいということです。私の座右の銘は「変化を恐れず、変化を楽しみ、変化を創り出す」ですが、最近もう一つ追加したのが「変化を創り出す人を創る」です。「商社は人なり」といわれるように当社も人材育成を大切に教育体系を整えています。社長としてこれまで以上に人づくりに注力したいと考えています。世界のリーディングカンパニーに比べると、人材育成にける努力は足りているとは言えず、例えば部下の評価やキャリアについての対話にもっと時間をかける、専門性だけでなくリベラルアーツを学ぶなど、やるべきことはたくさんあります。また、当社の風通しの良さやアットホームな雰囲気は長所であると思いますが、「厳しさ」も同じくらい必要だと思います。プロとしてベストを尽くす個人が集まったときに本当のチームパワーが生まれるのであって、強さがない個が集まってパワーは生まれません。海外では人材一人一人が自分で判断して行動でき、思考の幅の広さや深みもあると感じますので、そこで戦っていくためには当社も個の力を上げていかなければなりません。

社会の課題を解決したり、人々が幸せになれるものをクリエイティブできる人材をたゆみなく輩出できれば、その会社は発展するでしょうし、社会から必要とされる会社になれるでしょう。その先に当社がビジョンに掲げるありたい姿「Be the Right ONE」(唯一無二の存在)があると考えています。

▶ CSRマテリアリティの策定

2018年3月には、我々がCSRにおいて重要と考える「CSRマテリアリティ(重要課題)」を策定しました。これは「結果としてCSRに関係していた」ではなく、社会的課題からビジネスを考える、それを体系的に推し進めていくことを意図したものです。今後は、この「CSRマテリアリティ」を意識しながら一つ一つの案件に取り組み、ビジョンの実現につなげていきます。CSRマテリアリティの一例がアフリカでの取り組みです。私は初の駐在がモロッコだっただけでなく、自動車本部でもアフリカ事業のグループリーダーとなるなど、アフリカとは深い縁があります。2001年にアフリカのトヨタ自動車代理店5社をまとめて子会社化するという、当社にとって当時最大規模のM&Aを日本側のチームリーダーとして任されました。それまで5社の代理店にはイギリスの親会社から経営陣が送り込まれ、利益は基本的に全てイギリスに還流されていたのですが、我々が買収してからは、アフリカで生んだ利益はアフリカに再投資し、人材を育て、社長も現場の人間から育てていくという方針に変えました。アフリカは今後10年で人口は1.5倍、物流量は4倍になり、経済の発展や中間層の拡大は一層加速していくと我々は予測しています。アフリカの各地域特性に応じた事業戦略を進めて成長を着実に取り込むとともに、当社グループの社員であるかにかかわらず人材育成に取り組み、長期的な視点でアフリカの発展に貢献していきます。

詳細についてはP.24「CSR戦略」をご覧ください [▶](#)



▶ ありたい姿に向けて今後やりたいこと

2018年2月の社長交代記者会見でもお話しさせていただきましたが、社長在任中にやり遂げたい大きなテーマが私には二つあります。一つがデジタル化、もう一つがグローバル化です。

テクノロジーの強みを生かしモビリティの進化に貢献

さまざまな技術革新に伴い、自動車産業は現在「100年に一度」といわれる構造転換期を迎えています。トヨタグループの一員である当社にとってこれは大きな脅威でもあるのですが、むしろチャンスにしなければいけません。どんなビジネスモデルにも必ずライフサイクルがあり、それが陳腐化する前に、変化に適応した新たなビジネスの波を生み出していかねば企業は生き残っていくことはできません。かつて、自動車産業において輸出を専門業務としていた商社は、次に海外の販売店へ直接投資するようになり、そしてさらに汎用部品販売、中古車販売、リースなどのファイナンス、レンタルなどバリューチェーンを拡張することで発展を続けてきました。今こそ「変化を恐れず、変化を楽しみ、変化を創り出す」の精神で、現在直面しているモビリティの大きな変化もチャンスと捉え、素材置換やシェアリングサービスなど、自ら新しい市場を創造し変化を起こしていきたいと考えています。

また、モビリティに限らず、デジタル化や技術革新への対応は、間違いなく今後の当社の発展の鍵になるでしょう。商社はこれまで世界における「時間差(情報入手のギャップ)・空間差(距離のギャップ)」を利用して事業展開してきましたが、現代ではそのギャップは随分と縮まってきています。私はこれから商社が進むべき道は「技術差」の活用だと考えています。市場の新しいニーズをメーカーさんに伝える、必要とされる場所にニーズに応える新しい技術を届ける、さらには技術の芽をメーカーさんと一緒になって育てて産業化していくといった「目利き力」が必要とされる役割を、商社である当社が担っていききたいと考えています。

テクノロジーという面では当社には二つの強みがあります。1点目は、車載分野における世界最大のエレクトロニクス商社、(株)ネクスティ エレクトロニクスを子会社に持っており、その中でソフトウェア開発も行っているということです。2点目は、トヨタグループの一員であることです。我々はトヨタグループ唯一の商社としてトヨタグループ各社が取り組む課題や困難ごとにアンテナを高くはり、コミュニケーションを密にしてより連携していきたいと思えます。開発された技術をさまざまなお客さまのニーズにつなげてビジネスに結実していくことが、トヨタグループの先鞭役たる当社の大きな役割でもあります。

ビジネス、人、仕組みのグローバル化

デジタル化と並んで私が尽力したい大きなテーマが、三つのグローバル化です。

一つ目はビジネスのグローバル化です。これまで国内企業の海外進出とともに当社も海外展開を広げてきましたが、海外のトップクラスの企業とのビジネスはまだあまり多くありません。ここ数年でアフリカでCarrefourやHEINEKENとのビジネスが生まれましたが、いずれも前社長の加留部が欧州を訪問しトップ同士の商談で決まり、加速されたものです。このように今後は、私を含め経営陣が積極的に海外に出向いて、トップクラスの企業とのパートナーシップを築いていこうと考えています。

二つ目は人のグローバル化です。CFAOには50カ国以上の国籍から成る約15,000名の社員がいるのですが、かつて私はそこに副社長として赴任し、親会社である当社との融合を図ってPMI*を促進するという、まさにダイバーシティ&インクルージョンそのものを経験しました。さまざまな価値観や考え方の人がいるからこそ、複眼思考を持つことができ、意見をぶつけ合うことで化学反応が生まれ、新たな発想ができるようになるのだと思います。また、相手に能力を最大限発揮してもらうためには、国や文化に対する好奇心とリスペクトが大切だということも体感しました。反対に、同じ価値観・考え方にまとまるモノカルチャーでは、陳腐化が早く進んでしまうでしょう。日本人社員をグローバル人材に育成することはもちろんのこと、海外の人材の登用や抜擢にも、より真剣に取り組んでいきます。

三つ目は組織・仕組みのグローバル化です。前述の海外の人材の登用を経営レベルでも行って海外の地域極への権限委譲を進め、将来は各極・各現場で迅速な意思決定ができる連邦経営を目指していきたいと考えています。50名余りの当社全役員のうち外国人は2年前まではゼロでしたが、2018年に3名となり、役員のグローバル化も緒に就いたところです。

* PMI: Post Merger Integration (M&A成立後の統合プロセス)



中期経営計画の重点分野は
ネクストモビリティ分野と
アフリカ地域でのビジネス展開です

▶ 中期経営計画の方針と目標

ここからはもう少し具体的な中期の戦略を説明します。当社は大きく変化するビジネス環境にスピーディーに対応するために、従来の5年の計画期間を3年に短縮し、毎年計画を見直し更新する中期経営計画を2018年3月期に導入しました。今期発表した2021年3月期をターゲットとする計画の背景として過去3年を振り返ると、当期純損失192億円(IFRSベース)という過去最大の赤字を出した2016年3月期に資源関連などの負の遺産の整理や投資方針の見直しを行い、稼ぐ力の強化、経費の削減と賢い使用、無駄な支出の防止の三つのテーマに取り組みました。その結果、2017年3月期から2期連続で過去最高益を更新することができました。特に2018年3月期は、自動車生産関連事業や再生可能エネルギー事業の伸長などにより、2017年時点の中期経営計画目標を2年前倒しで達成することができました。今述べた三つのテーマは習慣化できてきており、2年間で土台固めができたと評価しています。今後はさらなる「当たり前化」により、リーンな経営を推進していきます。とりわけフリー・キャッシュ・フローには強くこだわりたいと考えており、在庫の圧縮などにより運転資本を改善して十分な営業キャッシュ・フローを確保し、原則、その範囲内での投資を行っていきます。一方で、これからの3年は飛躍のステージと位置付けており、健全な財務体質を維持しつつ、さらなる成長のために必要な投資を戦略的に実施します。

3年間の定量目標としては、当期利益を毎年100億円増加させていく計画です。

詳細についてはP.21「中期経営計画の概要」をご覧ください [▶](#)


▶ ネクストモビリティ分野とアフリカ地域での施策

中期経営計画の重点分野はやはりネクストモビリティ分野とアフリカ地域でのビジネス展開です。ネクストモビリティ分野に関しては2017年に本部横断型の組織として副社長兼CTOの下に、ネクストモビリティ推進部を立ち上げると同時に、モビリティに限らない技術革新に高い機動力で対応するためにネクストテクノロジーファンドを立ち上げました。これまでにファンドによる出資を3件発表している他、いくつか出資・提携案件が生まれています。この1年の活動で広範に事業機会を探り、絞っていくべき分野、必要なパートナーやリソースが見えてきたので、これからは具体的に手を打ち、実行していく段階になります。

アフリカではMobility分野、Life & Community分野、Resources & Environment分野の3分野全てで事業拡大を図りますが、特に当社とCFAOの強みを生かした「DistributionからManufacturingへ」が大きなキーワードになると考えています。アフリカでは自動車の現地生産はまだ少なく、流通・販売が中心ですが、今後経済発展した国や地域では、部品を外から調達して現地で組み立てるノックダウン方式での小・中規模の生産の増加が見込まれます。自動車本部はKD (Knock-Down)事業部という専門組織があり、今後も一層事業機会を取り込んでいきます。

また、アフリカにおける流通・販売から生産への移行の波は自動車以外にも押し寄せつつあります。CFAOは海外有名ブランドの流通・販売を得意としており、ボリュームが増えるにしたがって現地でのパッケージングや生産を行うようになっていきます。例えばHEINEKENとはビール工場をコンゴとコートジボワールで経営しています。また、モロッコではSanofiグループのMapharへ出資し、医薬品の製造販売を2017年に開始しました。TPS*やカイゼン、ジャストインタイムなどのトヨタグループならではの製造や工程管理のノウハウは、当社の明確な優位性です。CFAOに対しても、一つの工場に当社の改善活動部門が訪問して指導したことが評判となり、他の国や工場にも波及して現在では5カ国で改善活動を始めています。2040年までには世界の工場になると見られているアフリカで我々は強みを生かし、DistributionからManufacturingへの変化を成長機会としていきます。

* TPS: Toyota Production System (トヨタ生産方式)

詳細についてはP.30「特集 CASEへの挑戦」とP.62「アフリカ本部概況」をご覧ください 

▶ 次なる飛躍に向けて

これら重点分野に加え当社は、再生可能エネルギー事業やエレクトロニクス事業などを拡大するだけでなく、中国やインド、新興国などでの事業推進を含めた、次なる飛躍に向けての打ち手が大事だと考えています。飛躍と言ってもいわゆる「ジャンプ」のように一気に高いステージに行くわけではありません。この2年で行ってきた「土台固め」、「前進」をベースに、高い山に向けて一步一步地道に登った先にある「飛躍」です。

また、働き方改革を進めて一人当たりの生産性向上を図るとともに、各事業の利益率も追求していきます。我々にしかできない付加価値をお客さまに提供できれば、結果として利益率も高まっていくはずで、つまりGlobal Visionで掲げる「Be the Right ONE」、豊田通商でなければ任せられないと言われるような唯一無二の存在を各事業が目指すことが収益性の向上につながっていくのです。2018年3月期の好業績は、戦略に合致しなくなった事業や利益を生まない事業からの撤退を積極的に進めたことも貢献しました。私は「単に幅広くさまざまな事業を行っている総合商社」ではなく、本当にお客さまや社会から必要とされている「豊通ならではの」事業群が、分野や地域を接点にして有機的に結び付いた、言わば「唯一無二の商品・サービスを持ったプロである専門商社の集合体」を目指したいと考えています。

▶ ESG経営と多様性を取り入れたコーポレート・ガバナンスに

昨今、ESG経営が注目されており、当然ながら当社も意識しています。E、S、Gの中でも、当社の飛躍のためにはコーポレート・ガバナンスの強化は重要です。2017年から経営と執行の分離を進めるため、取締役の人数を16名から12名に減らし、取締役会は経営レベルの意思決定と業務執行の監督の場であることを明確化しました。また、社外取締役には以前より、外からならでの客観的かつ多様な視点で意見をいただいておりますが、人数が絞られたことでさらに発言が増え、より深く濃い本質的な議論ができるようになりました。2018年6月の株主総会で社外取締役に新たな2名が加わって

人数も3名から4名に増えたため、外からの視点を取り入れた議論がより活発化すると期待しています。これで社外取締役は女性が2名、外国人が1名になりますので、社内とは異なる価値観を積極的に取り入れて、透明性が高く、環境変化に強い経営にしていきます。

詳細についてはP.68「コーポレート・ガバナンス」をご覧ください [▶](#)

▶ グループ全体で価値観を共有する年に

社長就任初年度の2019年3月期は、現場を少しでも多く回ってお客さまや社員の声に耳を傾け、語り合うことにまず注力したいと考えています。それと同時に、私の考える豊田通商らしい考え方や仕事のあり方を発信して、基本的な価値観を共有する一年間にしたいと思います。社長に就任してからは、「健全な危機感」を持つという話を社内にしてきました。先にも申し上げたように、変化に適応できなければビジネスモデルは必ず陳腐化するという意識を持ち、常に自己革新を続けなければ、現代では生き残り続けることはできません。その危機感を豊田通商グループ全体で醸成し、大きな飛躍を目指していきます。

取締役社長

貸谷伊知郎



価値創造企業への軌跡

2018年7月1日に設立70周年を迎えた豊田通商は、輸出入や国内の商取引の仲介業務を担い、情報収集・物流・金融機能などの商社機能を発揮することで、お客さまのニーズに合わせた機能や独自の付加価値を加えたビジネスを展開してきました。また、開発投資型ビジネスを手掛け、世界各国のパートナーと共に、今後の成長が期待できる事業分野への投資を加速させています。

設立～1970年代

トヨタグループの総合商社としての道を歩む

当社の前身にあたる、トヨタ車の販売金融を行う「トヨタ金融株式会社」が1936年に創立されました。戦後に第二次財閥指定により解散した後、1948年にその商事部門を継承して設立された「日新通商株式会社」が現在の豊田通商の起源にあたります。1956年に商号を「豊田通商株式会社」※と改め、トヨタグループの商社として完成車の輸出などを通して成長し、名古屋・東京両証券取引所への株式上場も果たしました。



※ 1987年に商号を「豊田通商株式会社」に変更

1980年代～1990年代

トヨタグループのグローバル化に伴い、世界進出を強化

トヨタグループ各社は、国内からの輸出のみならず、世界各国で海外生産を開始しました。これに伴い当社も、海外に販売拠点を相次いで設立し、当社自身もパキスタンでトヨタ車の生産を開始するなど、トヨタグループのグローバル化に伴い、海外進出を加速させていきました。また1999年に加商(株)と業務提携するなど、自動車分野の枠にとどまらない事業展開を進めました。



トヨタグループ内で培った
知見をグループ外に活用し、
さらに自動車以外の分野にも活用

合併や資本参加により自動車以外の分野にも
バリューチェーンを拡大

トヨタグループのグローバル化に伴い
海外進出を強化

1948

1990

2000



1986
(株)トーメングループで電力事業を開始



1964
ケニア向け完成車
輸出を開始



1983
旧(株)トーメンエレクトロニクス
を設立



2003
旧(株)豊通エレクトロニクス
を設立



1986
アメリカ向けに集約・混載出荷の開始

1948
設立



金属本部



グローバル部品・
ロジスティクス本部



自動車本部



機械・エネルギー・
プラントプロジェクト
本部



化学品・
エレクトロニクス
本部



食料・
生活産業本部



アフリカ本部

2000年代

合併や資本参画を活用し、自動車以外の分野へも本格的にバリューチェーンを拡大

2000年に(株)トーマンと資本・業務提携し、その後、加商(株)と合併しました。2006年には、多彩な事業基盤と幅広い顧客層を持つ(株)トーマンと合併し、現在の豊田通商が誕生しました。これによりインフラ分野や化学品分野、食料分野など、自動車以外の分野へと本格的に進出し、バリューチェーンの大幅な拡大を進めました。



2010年代

自動車分野を軸に、社会・地球課題を解決する価値創造企業へ

アフリカを中心に自動車や医薬品を取り扱うフランスの商社CFAOへ2012年に資本参画、2016年には完全子会社化するなど、新たな事業領域への投資を加速させています。特に、再生可能エネルギーやアフリカ事業など、社会のニーズが大きく、成長性が高い事業分野やネクストモビリティ、新技術の発掘といった新しい分野など、当社の強みが発揮できる事業領域に注力し、持続的な成長を図っています。



CFAO Group all rights reserved.

▶ トヨタグループの一員としての「らしさ」

▶ グローバルカンパニーを目指し、身につけた「らしさ」

▶ 成長の過程で身につけた「らしさ」

2010 ————— 2018

2017
ネクストテクノロジー
ファンドを設立

ネクストテクノロジー



2012
(株)ユーラスエナジー
ホールディングスを子会社化

再生可能エネルギー



2016
CFAOを完全子会社化

アフリカ



2012
エシマテック(株)
に出資



2017
(株)ネクスティ
エレクトロニクスを設立

エレクトロニクス



2012
アルゼンチンで
リチウム生産開発を開始

モビリティ
⇒ ネクストモビリティ

培ってきた
豊田通商
らしさ

現在の
成長ドライバー
獲得のプロセス

価値創造企業に
向けて

価値創造企業に向けたビジネスモデル

当社は、トヨタグループ唯一の商社としてのDNAをベースに、グローバルカンパニーへの成長の過程で身につけた「豊田通商らしさ」を育んできました。我々ならではの強み「Toyotsu Core Values」を核に、目指すべき三つの事業分野で、豊かな社会づくりに貢献する「新たな価値」を生み出すビジネスに挑戦します。

豊田通商らしさ

成長の過程で
身につけた
「らしさ」

- 「縁の下の力持ち」としての役割
- 「知恵を出す、体を張る、汗をかく」の基本姿勢

グローバルカンパニー
を目指し、身につけた
「らしさ」

- 戦略的にM&Aで足りないものを補完
- 統合プロセスを通じて、ダイバーシティ&インクルージョンを体現
- 投資プロセスでの失敗を教訓にして身につけた知見

トヨタグループの
一員としての
「らしさ」

- トヨタグループ内で培った知見をグループ外にも活用
- グループ外で培った知見をグループ内に還元

成長ドライバー領域

ネクストテクノロジー

再生可能エネルギー

アフリカ

エレクトロニクス

ネクストモビリティ

ビジネスを
推進する営業本部



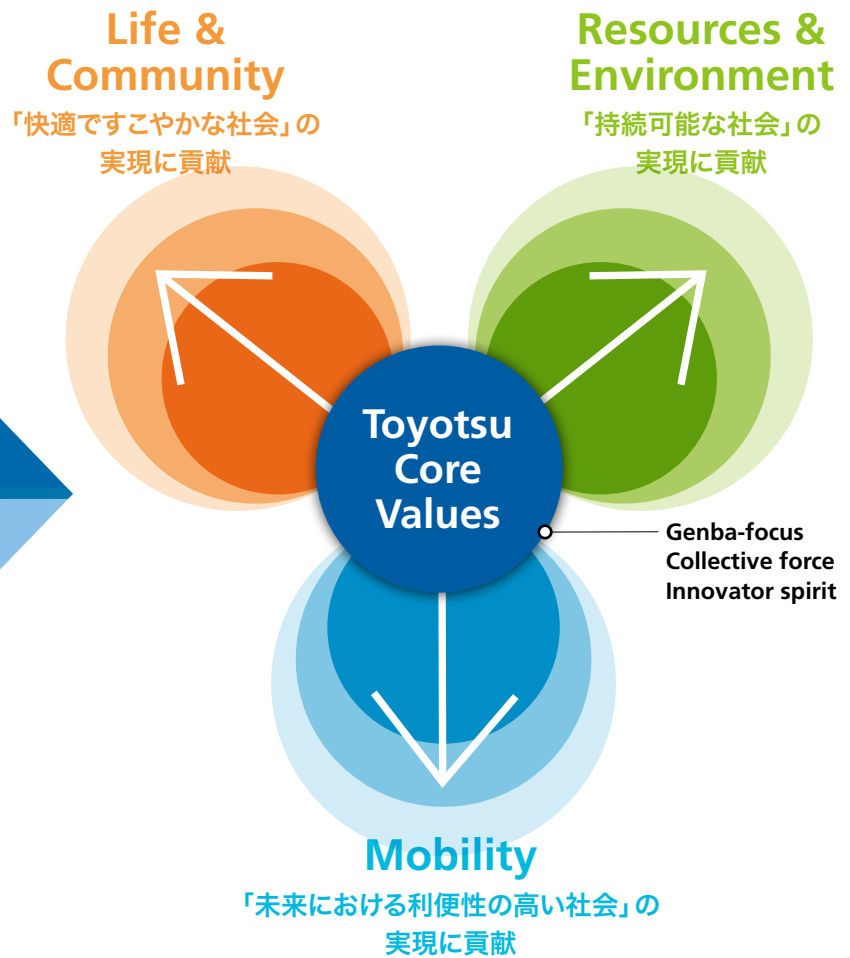
人・社会・地球との共存共栄を図り、
豊かな社会づくりに貢献する
価値創造企業を目指す。

豊田通商 グループウェイ の具体化

Toyotsu Core Valuesによる
成長の実現を目指し、
最大限強みを発揮します。

事業環境の変化や 社会課題への適応

これまで培ってきた事業での強みを
生かし今後の注力領域に挑戦し、
成長ドライバーにしていきます。



財務戦略



健全な財務体質を維持し、
収益基盤のさらなる構築に努め、
企業価値を向上させていきます。

取締役 常務執行役員
CFO(Chief Financial Officer)

岩本 秀之

2018年3月期決算レビュー

2018年3月期 決算概要

2018年3月期の連結決算は、円安による為替影響および自動車生産関連の取り扱い増加等により、売上総利益が前期比354億円増加の6,062億円、営業活動に係る利益が前期比490億円増加の1,826億円となりました。また親会社の所有者に帰属する当期利益

は、前期の連結納税制度適用を前提とした会計処理の影響により税金費用が増加したものの、営業活動に係る利益の増加、および子会社株式の一部売却益等により、前期比223億円増加の1,302億円となり、2期連続で過去最高益を更新することができました。

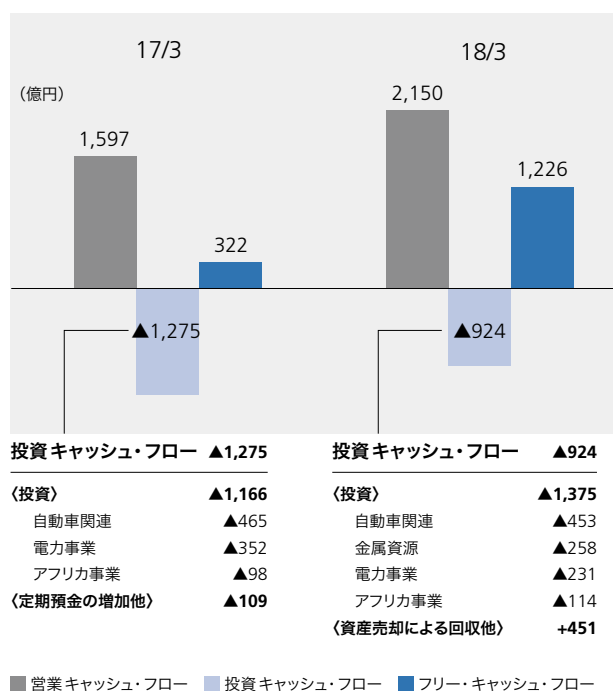
PL			(億円)
	17/3	18/3	増減
売上総利益	5,708	6,062	354
営業活動に係る利益	1,336	1,826	490
税引前利益	1,408	2,097	689
当期利益(親会社所有者帰属)	1,079	1,302	223

キャッシュ・フロー経営の強化

営業活動によるキャッシュ・フローは、税引前利益等により2,150億円のプラス、自動車関連の設備投資や、リチウム開発事業への出資等による1,375億円の投資と、資産売却による回収等451億円により、投資活動によるキャッシュ・フローは924億円のマイナスとなりました。結果フリー・キャッシュ・フローは1,226億円のプラスとなり、目標として掲げていたフリー・キャッシュ・フローの黒字継続を達成することができました。

これは、営業本部単位でのキャッシュ・フロー経営の実施により、運転資本の効率化や、稼いだ営業キャッシュ・フローの範囲内で投資を行うこと等、キャッシュ・フローへの意識が社内に浸透した結果によるものと考えています。

今後もキャッシュ・フロー経営の強化を通してフリー・キャッシュ・フローの黒字を継続し、リーナな財務体質の維持と企業価値のさらなる向上を目指していきます。



財務基盤の安定性と資本効率の向上を意識したバランスシートマネジメント

2018年3月末のバランスシート(BS)は、2017年3月末と比較すると、資産合計は980億円増加の43,100億円、ネット有利子負債は950億円減少の10,069億円となりました。自己資本は、主に利益剰余金の増加により1,241億円増加の11,747億円となり、ネットDERは1.0倍から0.9倍に良化しました。

資金調達については、金利変動リスクやファイナンスリスクを踏まえながら「資産の内容に見合った調達」を基本方針とし、適切な流動性の確保と財務の安定性の維持に配慮しながら、金融機関から

の借入およびコマーシャルペーパー、社債の発行を行っています。また、投下資本に対する収益規模が確保されているかを社内独自の指標を用いて定期的に検証を実施。その結果、資産収益性が改善し、2018年3月期のROEは11.7%となり、目標として掲げている10~13%を引き続き達成することができました。

今後もネットDERやROEといった財務指標に注視し、財務基盤の安定性と資産収益性の向上を意識したバランスシートマネジメントを進めていきます。

		(億円)		
		17/3末	18/3末	増減
BS	資産合計	42,120	43,100	980
	自己資本	10,506	11,747	1,241
	ネット有利子負債	11,019	10,069	▲ 950
財務指標	ネットDER	1.0倍	0.9倍	▲0.1倍
	ROE	10.8%	11.7%	0.9%

投資サイクルの運用

会社の持続的成長には、リスクを適切に管理し、投資を確かな成果へと結び付けることが大切です。当社では投資の検討から実行に至る各段階において、社内の知見・経験を集結し審議を重ねる体制を整えています。また投資実行後のフォロー体制を充実させ、事業会社の課題解決や資産入替に取り組んでいます。

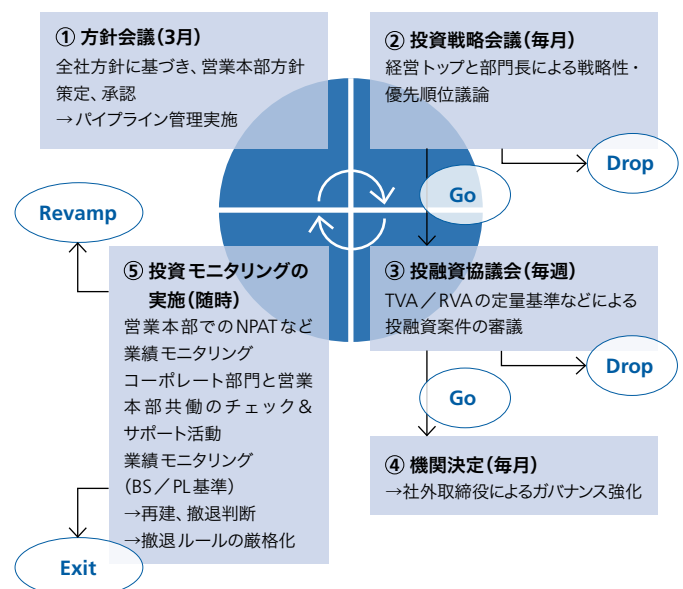
新規投資案件については、方針会議、投資戦略会議で大きな方針を決定、個別案件は投融資協議会で事業計画をスクリーニングの上、機関決定を行っています。私が議長を務める投融資協議会では、当社独自の指標であるTVA(資金効率指標)*1、ならびにRVA(リスク収益指標)*2を用い、案件を複数の観点から定量的に検証しています。また国内外の一部の関係会社には、投資意思決定の迅速化を目的に、投資権限の委譲を進めています。

投資実行後は、課題のある案件について、コーポレート部門と営業本部共働で課題の進捗管理・支援を継続的に行っています(チェック&サポート活動)。また、営業本部での自主的な業績モニタリングに加えて、コーポレート部門にてBS/PL基準によるモニタ

リングも実施。定量基準を下回った場合には、その事業の継続可否を検証・判断し、撤退か再建かの判断を行っています。

*1 TVA: 投下資本に対する収益規模が確保されているか検証する指標。ROICの考え方に基づく。

*2 RVA: リスクに見合う収益が確保されているか検証する指標。



企業価値向上に向けて

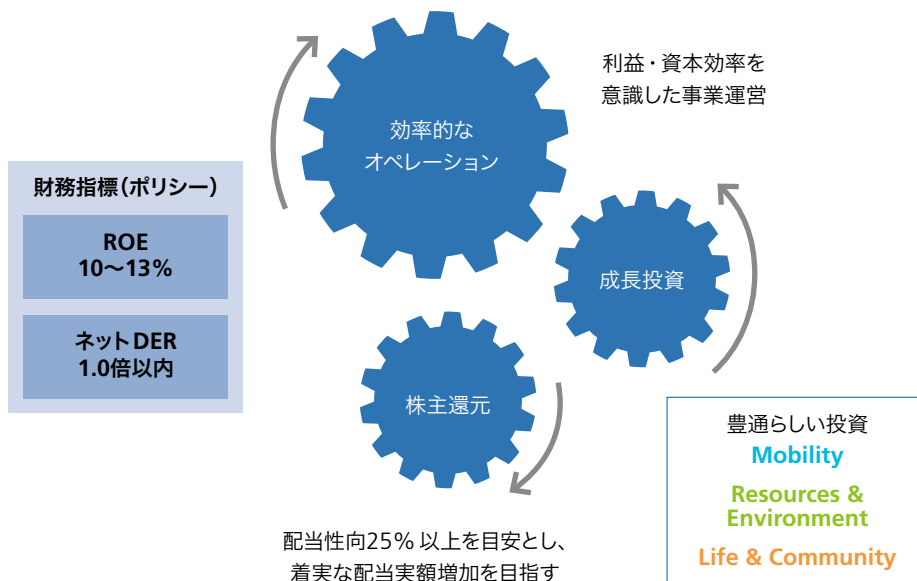
当社は財務ポリシーとして、ROE10～13%の維持とネットDER1.0倍以内を掲げ、さらなる成長への投資と株主還元をバランス良く実施していく方針です。

キャッシュ・フロー経営を進化すべく、事業の効率的なオペレーションを追求。事業収益性と運転資本の効率性を高めることで、営業キャッシュ・フローの極大化、フリー・キャッシュ・フローの黒字継続を実現。創出したキャッシュで、有利子負債の圧縮と配当による

株主還元を実施し、健全な財務体質に磨きをかけ、将来の成長投資の足場を固めてきました。

今後は、当社の強みである事業領域を進化させるだけでなく、さらなる成長につながる大型投資案件にも積極的に取り組んでいきたいと考えており、企業価値を向上させていくことで、ステークホルダーの皆さまの期待に応えていきます。

収益性と財務体質を維持しつつ、さらなる成長への投資と株主還元を実施

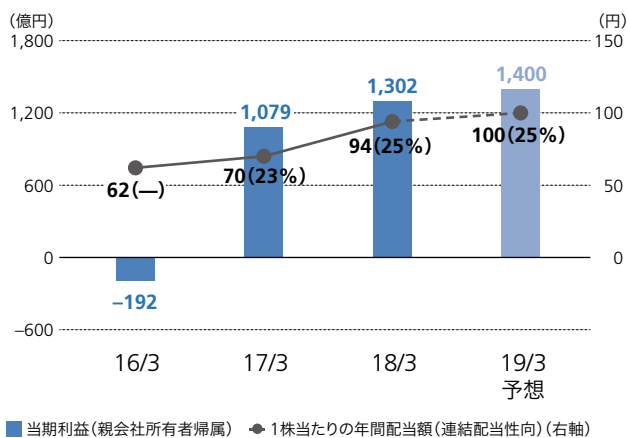


株主還元方針について

当社の株主還元方針は、「連結配当性向 25% 以上を目安に安定的な配当の継続ならびに1株当たりの配当増額に努めていく」とし、経済環境の変化や投資の進捗などを勘案して柔軟に対応する政策を取っています。2018年3月期の1株当たりの年間配当額は、前期比24円増の94円としました。2019年3月期は、連結配当性向25%、年間配当100円(6円増)と9期連続の増配とする計画です。

これからも、健全な財務体質を背景に収益基盤のさらなる構築に努め、株主の皆さまの期待に応えるべく、安定的な配当を実施していきたいと考えています。

連結配当性向25%以上を目安に安定的な配当の継続ならびに1株当たりの配当の増額に努めていく



中期経営計画の概要

モビリティを中心に当社を取り巻く環境は大きく変化しています。当社としてもこれらの変化に対応し、迅速に取り込んでいくために、計画期間を今までの5年から3年に短縮した中期経営計画を2017年4月より導入しました。中期経営計画の導入により、精度の高い計画の実現およびリアリティーのある計画の策定に努めます。また、足許の大きな環境変化を常に反映するために、計画は毎年ローリングしながら、振り返りを実施していきます。

3カ年の中期経営計画において、三つの事業領域ごとの増益計画は、Mobility分野で150億円、Resources & Environment分野で70億円、Life & Community分野で80億円となります。一方、投資は3年間で合計約3,300億円を計画しています。うちMobility分野で約1,200億円、この中には自動車の販売・サービス、生産・周辺事業、ネクストモビリティへの投資が含まれています。また、Resources

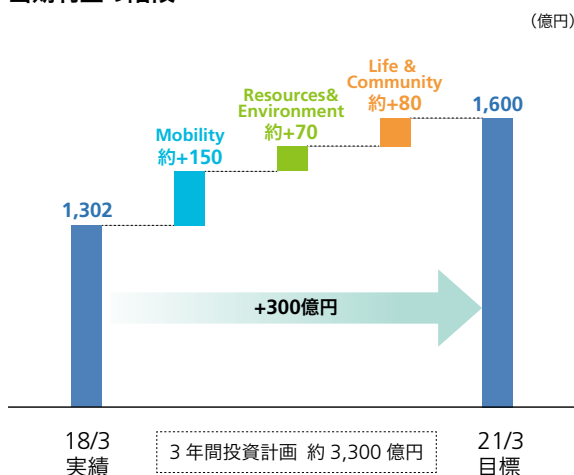
& Environment分野では、再生可能エネルギー、リチウムを中心とする金属資源、リサイクルを中心に約1,400億円の投資を計画しています。Life & Community分野は約700億円、エレクトロニクス、医薬品、食料・食品が含まれています。なお、投資は営業キャッシュ・フローの範囲内で実施します。

また、ネクストモビリティ戦略とアフリカ戦略を重点分野として、前年から特に注力しています。

2021年3月期 定量目標

当期利益	1,600億円
総資産	49,000億円
ROE	10~13%
ネットDER	1.0倍以内
リスクアセット/リスクバッファー	1.0未満

当期利益の階段



三つの事業領域ごとの増益要因と投資額

(億円)

対象期間：2019年3月期から2021年3月期の3年間

Mobility

当期利益	+150
投資	1,200

注力分野

- 自動車販売・サービス
- 自動車生産・周辺事業
- ネクストモビリティ対応

Resources & Environment

当期利益	+70
投資	1,400

注力分野

- 再生可能エネルギー
- 金属資源(リチウム)
- 金属リサイクル

Life & Community

当期利益	+80
投資	700

注力分野

- エレクトロニクス
- 医薬品
- 食料・食品

重点分野



ネクストモビリティ戦略

- 商品本部横断「ネクストモビリティ推進部」の設立
- ネクストテクノロジーファンドを設立し革新的技術変化に迅速に対応

詳細はP.30「特集 CASEへの挑戦」へ [▶](#)



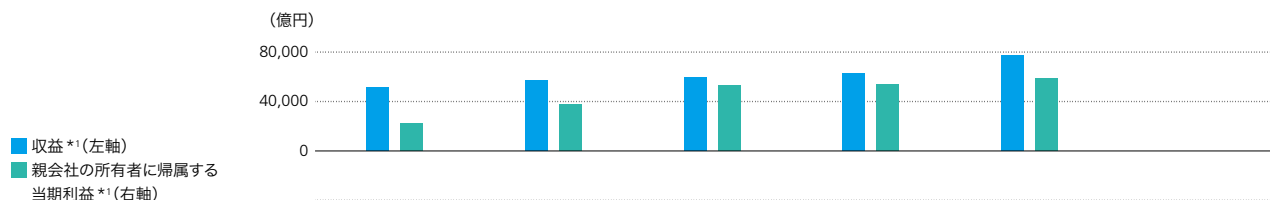
アフリカ戦略

- 初の地域本部「アフリカ本部」の設立、指揮命令系統の整利化
- 地域人材活用を加速

詳細はP.62「アフリカ本部別概況」へ [▶](#)

財務サマリー

豊田通商株式会社および連結子会社
3月31日に終了した各会計年度



	日本基準				
	2010/3	2011/3	2012/3	2013/3	2014/3
業績指標：					
収益 *1	¥5,102,261	¥5,743,649	¥5,916,759	¥6,304,354	¥7,743,237
売上総利益	280,790	330,730	343,999	403,888	582,498
販売費及び一般管理費	225,199	245,432	251,596	288,013	421,177
営業活動に係る利益 *1	55,591	85,297	92,403	115,875	161,321
持分法による投資損益	7,364	13,636	15,396	17,646	13,783
親会社の所有者に帰属する当期利益 *1	27,339	47,169	66,205	67,432	73,034
期末現在：					
資産合計 *1	¥2,274,547	¥2,436,248	¥2,837,428	¥3,592,368	¥4,072,728
資本合計 *1	650,215	667,378	751,747	920,043	1,156,080
ネット有利子負債	563,066	581,366	672,137	998,626	1,088,974
キャッシュ・フロー：					
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥ 100,217	¥ 79,884	¥ 63,782	¥ 124,156	¥ 133,937
投資活動によるキャッシュ・フロー	(73,090)	(74,046)	(58,771)	(323,389)	(135,587)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(107,623)	77,751	97,358	223,374	5,356
現金及び現金同等物の期末残高	170,714	252,747	354,755	391,352	412,032
1株当たり情報：					
当期利益 *1：					
基本的当期利益	¥78.08	¥134.78	¥189.34	¥192.58	¥208.01
希薄化後当期利益 *2	-	-	-	192.42	207.82
配当金	16.00	28.00	42.00	44.00	50.00
配当性向 *3	20.5%	20.8%	22.2%	22.8%	24.0%
財務指標：					
ROE	4.9%	8.0%	10.7%	9.6%	8.4%
親会社所有者帰属持分比率 *1	25.7%	24.4%	22.6%	21.2%	23.9%
ネット有利子負債倍率(ネットDER)	0.96倍	0.98倍	1.04倍	1.31倍	1.12倍
株式：					
期末発行済株式数	354,056	354,056	354,056	354,056	354,056

(注) 1. 当社は2017年3月期から、国際会計基準(IFRS)に準拠して連結財務諸表を作成しています。

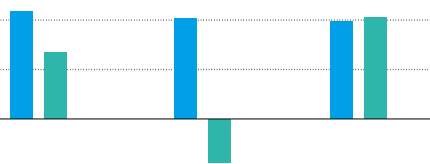
2. 読者の便宜を考慮し、2016年3月期と2017年3月期(円貨)については、日本基準とIFRSの双方に基づく連結財務諸表を記載しています。

3. 本ページに掲載した米ドルの金額は海外読者の便宜上、2018年3月31日現在の為替レート、1米ドル=106.24円で換算しています。

*1 表中の項目は全てIFRSにて記載。IFRSの項目は日本基準では、「収益」は「売上高」に、「営業活動に係る利益」は「営業利益」に、「親会社の所有者に帰属する当期利益」は「親会社株主に帰属する当期純利益」に、「資産合計」は「総資産」に、「資本合計」は「純資産」に、「1株当たり当期利益」は「1株当たり当期純利益」に、「親会社所有者帰属持分比率」は「自己資本比率」に該当します。

*2 2010年3月期、2011年3月期および2012年3月期の1株当たりの希薄化後当期利益については、希薄化効果を有している潜在株式が存在しないため記載していません。2016年3月期の1株当たりの希薄化後当期利益は、潜在株式が存在するものの、1株当たり当期純損失金額であるため、記載していません。2018年3月期の1株当たりの希薄化後当期利益については、潜在株式が存在しないため記載していません。

*3 2016年3月期の配当性向については、当期純損失を計上しているため記載していません。



単位：百万円

2015/3	2016/3	2017/3
¥8,663,460	¥8,170,237	¥7,919,663
634,572	616,042	578,887
465,115	475,742	432,231
169,456	140,299	146,656
4,060	(5,676)	10,254
67,571	(43,714)	102,597

¥4,533,693	¥3,952,100	¥4,096,843
1,304,483	1,055,777	1,151,969
1,233,559	1,102,786	1,050,229

¥ 169,100	¥ 308,338	¥ 193,769
(199,512)	(170,839)	(130,428)
108,247	(225,202)	(28,343)
499,157	399,191	430,517

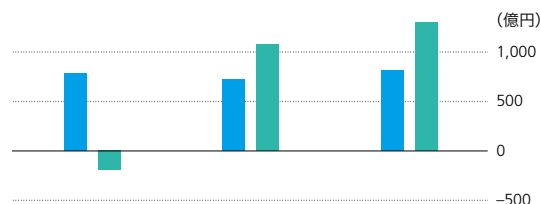
単位：円

¥192.23	¥(124.26)	¥291.56
192.10	-	291.56
56.00	62.00	70.00
29.1%	-	24.0%

6.4%	(4.3)%	11.0%
24.8%	22.5%	24.0%
1.10倍	1.24倍	1.07倍

単位：千株

354,056	354,056	354,056
---------	---------	---------



単位：百万円

IFRS

2016/3	2017/3	2018/3
¥6,246,103	¥5,797,362	¥6,491,035
612,539	570,872	606,282
438,422	411,235	414,042
82,988	133,669	182,696
(3,397)	10,476	11,368
(19,280)	107,903	130,228

¥4,053,391	¥4,212,064	¥4,310,043
1,115,984	1,223,513	1,362,187
1,121,619	1,101,974	1,006,990

¥ 320,330	¥ 159,770	¥ 215,098
(162,777)	(127,525)	(92,498)
(245,634)	5,656	(128,741)
392,247	426,208	423,426

単位：円

¥(54.80)	¥306.64	¥370.08
(54.80)	306.63	-
62.00	70.00	94.00
-	22.8%	25.4%

(1.8)%	10.8%	11.7%
23.4%	24.9%	27.3%
1.18倍	1.04倍	0.85倍

単位：千株

354,056	354,056	354,056
---------	---------	----------------

単位：千米ドル

2018/3
\$61,097,844
5,706,720
3,897,232
1,719,653
107,003
1,225,790

\$40,568,928
12,821,790
9,478,445

\$ 2,024,642
(870,651)
(1,211,794)
3,985,560

単位：米ドル

\$3.48
-
0.88
-

-
-
-

-

CSR 戦略

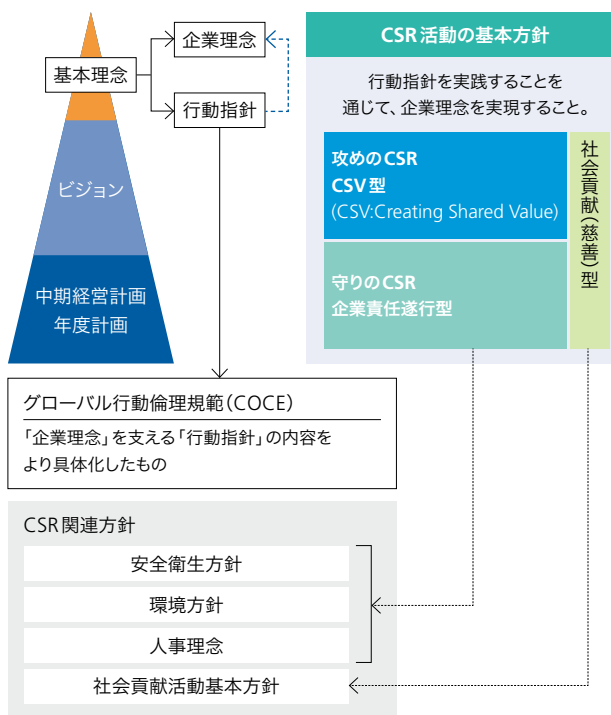
CSRについての考え方

豊田通商は、グループの存在意義とあるべき姿を示し、経営に取り組む意志を明らかにした「企業理念」と、全ての役員・社員が取るべき行動を規定した「行動指針」を定めています。豊田通商の経営の基本理念はこの二つで構成され、恒久的に変化しない、世代を超えて継承すべき最高概念と位置付けています。豊田通商では、行動指針を実践することを通じて企業理念を実現することをCSR活動の基本方針とし、CSRは企業活動の全てのあり方を律する「経営そのもの」と考えています。

また、企業理念を支える行動指針の内容をより具体化したものとして、グローバル行動倫理規範(Global Code of Conduct & Ethics: COCE)を策定し、20言語に対応したブックレットを発行しています。世界中の豊田通商グループの役員・社員一人一人が世界共通の行動倫理規範であるCOCEをしっかりと理解し実践していくことで、企業理念およびGlobal Visionの実現を目指しています。

企業理念と行動指針およびグローバル行動倫理規範の内容はP.3~4をご覧ください

CSR活動全体像



推進体制

CSR推進委員会

CSRの取り組みの中心として、「CSR推進委員会」(委員長:社長)を原則年1回開催しています。当社のCSR活動の推進のための体制を構築し、推進状況についてモニタリングを行うことを目的とし、CSRに関する情報の共有、攻めと守りの両面からのCSR活動の進捗報告、実施計画などに関する討議を行っています。

2017年3月期のCSR推進委員会からは、通常の構成メンバーに加えて、オブザーバーとして川口社外取締役、藤沢社外取締役も出席し、幅広い見識から適切なアドバイスを受け、CSR活動に活かしています。

CSR推進委員会構成メンバー

- | | | |
|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> 社長 副社長 | 営業本部 <ul style="list-style-type: none"> 本部長 企画部長 | コーポレート部門 <ul style="list-style-type: none"> CSO / CIO、CFO、CCO / CAO コーポレート部門関係部 <ul style="list-style-type: none"> 安全・環境推進部長 人事総務部長 ERM部長 法務部長 |
| | | <ul style="list-style-type: none"> 財務部長 渉外広報部長 危機管理・BCM推進部長 |

2018年3月期 CSR推進委員会 主なアジェンダ

1. CSRマテリアリティ案の承認について
2. 最近のCSRの動向と当社の現状について
3. 守りのCSR 2018年3月期 活動報告

主な意見・アドバイス

- 社員がSDGsを「新たなビジネスチャンス」と捉えられるようにするには今までの当社のビジネス創造からの変換が必要。
- ESGやSDGsなどに関する、国内外の動きなどは社員にどの程度周知されているのか。会議出席者だけでなく、社員への周知活動に力を入れるべき。
- CSRやESGをマネジメントサイクルに取り込む仕組みが必要。

CSRの社内浸透

CSR活動の社内浸透と現状調査を目的として、全社員向けにe-learningおよびアンケートを実施しました。

2018年3月期のe-learningテーマは「SDGs」とし、SDGsの基本的な概念の講習およびテストを実施しました。また現状調査として

SDGsに関する意識調査のアンケートを行いました。アンケートでは、48%がSDGsについて「知らなかった」と回答しており、今回のe-learningでSDGsを周知するとともに、今後もその理解が深まるよう引き続き活動していきます。

CSRマテリアリティ(重要課題)の特定

豊田通商グループは「人・社会・地球との共存共栄を図り、豊かな社会づくりに貢献する価値創造企業を目指す」という基本理念に基づき、グローバルに事業を展開する中、世界中でさまざまな社会課題の解決に努めてきました。当社グループを取り巻く世界の環境は日々変化しており、昨今の国際社会の動向を踏まえ、経営戦略に基づいて注力していく社会課題を明確にするため、企業理念・Global Visionの実現を目指す上で意識すべきCSR上の重要課題の特定を行いました。特定にあたっては経営層をはじめ、社内外さまざまなステークホルダーの皆さまの意見を取り込み、議論を重ねました。

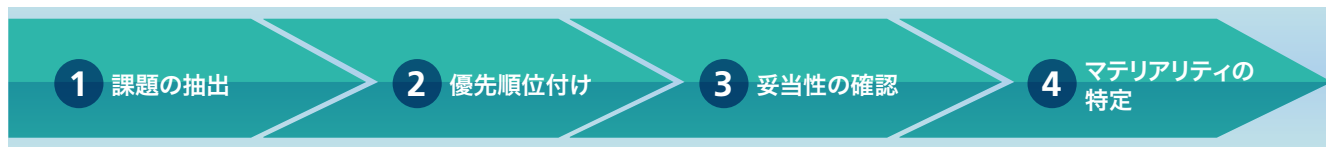
当社グループにおけるCSRマテリアリティは「Global Visionの三つの領域でToyota Core Valuesを発揮し、Be the Right ONEを目指す上で意識すべきもの」と位置付けています。

今回特定したマテリアリティは不変のものではなく、変化する国際社会の動向やニーズ、当社グループの環境変化などを踏まえてCSR推進委員会で定期的にレビューを行い、適宜見直しを実施していきます。社員一人一人がマテリアリティを意識して事業活動に取り組むことで持続的に成長し、社会課題解決やSDGsへの貢献にもつなげていきます。

豊田通商グループのCSRマテリアリティ(重要課題)



マテリアリティ(重要課題)の策定プロセス



1 課題の抽出

- 国際的な社会課題を網羅していると考えられるSDGsの169のターゲットを軸として、CSRやESGに関するガイドライン(GRIスタンダード、ISO26000、国連グローバル・コンパクト、FTSE4Good、MSCIなど)、トヨタ環境チャレンジ2050などの各ガイドラインと照合し、整理。
- 整理した社会課題が当社企業理念、行動指針、Global Vision、中期経営計画に合致しているか照合し、43個の課題を抽出。



2 優先順位付け

抽出した43個の社会課題に対し社内外のステークホルダーとの対話やアンケートを通じて、当社グループへの期待・要望、当社グループにとっての重要性の優先順位付けを行い、マテリアリティマトリックスを作成。

ステークホルダー

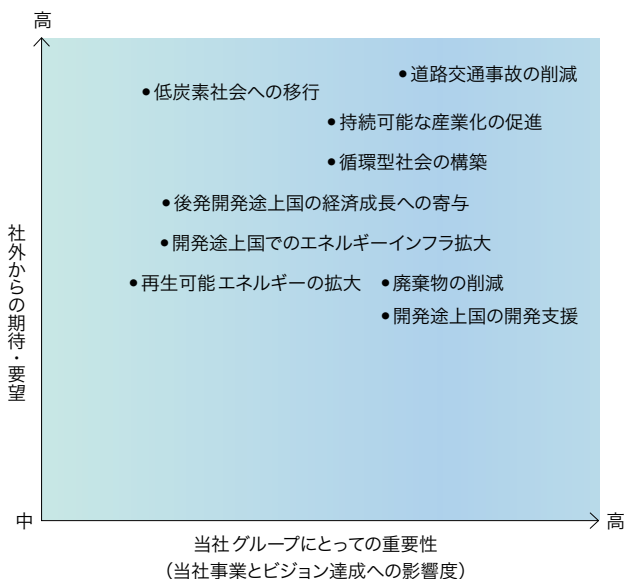
- 社内：各本部ヒアリング、豊田通商全社員・国内関連会社CSR担当者・海外現地スタッフ向けアンケート
- 社外：国内機関投資家ヒアリング、一般個人投資家アンケートなど

絞り込み

マテリアリティマトリックスで社内外から重要性が高いとされた社会課題を中心にマテリアリティ案を作成。

なお、マテリアリティに言及されていないものは会社として取り組まないという位置付けではなく、当社が特定するマテリアリティは「最重要」として優先して取り組むべき課題としました。

マテリアリティマトリックス



3 妥当性の確認

議論の参加メンバー

- 特定プロセスおよびマテリアリティ案について、妥当性を確認。
- 経営層、各本部長などが参加するCSR推進委員会で議論。(2017年12月初旬開催)
- 社外取締役へ個別ヒアリング。

参加メンバーから出た主な意見

- きちんとプロセスを経ながらマテリアリティを作成している点を評価する。
- 国家や政府だけで何でもできる時代ではなくなっている。社会が変わっていく必要があり、当社もシステムや制度を変えていくこと

を意識する必要がある。NGO、NPOなどの知恵も参考にしていくことが必要。

- マテリアリティの観点から見ると、矛盾していく事業、スローダウンすべき事業、将来的にやめる事業の議論を始める必要がある。マテリアリティから将来図のガイドラインのイメージにつなげていけるようにしたい。
- 顧客の困りごとの解決に重点を置くという今までの当社のビジネス創造から視野を広げ、世界的に問題となっている社会課題からビジネスを創造するという発想への転換ができるよう、社員の意

識を変えていく必要がある。その成功体験のクイックヒットの積み重ねがプラススパイラルになるだろう。

- 表現を丸くするとぼやけてしまい、結局何もしないのではないかと
いう印象になってしまうため、尖った表現でイノベティブなものを採用すべき。
- 従業員にとっては、個別のテーマに絞りすぎると次の展開が
難しいが、大括り過ぎると何をやっていいのか分かりにくい。実際
に行動する従業員が行動に移しやすいまとめ方が必要だと思う。

4 マテリアリティの特定

2018年3月末に開催されたCSR推進委員会にて議論の上、承認。取締役会で取締役・監査役への説明および報告を実施。

今後の課題

持続可能な成長を実現するためには、時代の変化に応じたステークホルダーからの期待に応じていく必要があります。また、それを経営戦略に取り込んでいくため、マテリアリティおよび具体的な施策は今後も定期的にチェックし、見直しを実施していきます。

2019年3月期は、まずはこのCSRマテリアリティの浸透、特に社内浸透に力を入れ、中期経営計画への落とし込みなどについても検討していきます。

CSR推進委員会 オブザーバー・社外取締役からのメッセージ



社外取締役
川口 順子

策定の過程、内容、実行の三つの観点からマテリアリティ評価をしたいと思います。

まず策定方法については、きちんとステップを踏んでつくられました。多くのステークホルダーの意見を基礎とし、それらをマトリックスに集約し、議論、フィードバックの段階を経てつくられたものです。理想的な策定過程だったと思います。

内容については、自動車関連事業の多い、また、アフリカを含め国際的に業務を行っている企業として、事業の強みと関心を反映した適切なものだと思います。

そして実行段階ですが、このマテリアリティを、各事業の現場で一人一人の社員が十分に咀嚼し、仕事に反映できるかにかかっています。これから実行できているか、そのための各部署の仕組みは適切かなどを評価しながら取り組みを前進させることが大事だと思います。

マテリアリティはスローガンではなく、投資家や社会の豊田通商に対する評価の重要なベースなのです。実行ができて初めて意味を持ちます。

これからも、より多くのステークホルダーの意見を汲み上げて、より良いものにしていくことが重要と考えます。



社外取締役
藤沢 久美

豊田通商らしいマテリアリティが策定されたことを評価したいと思います。ただ、これは第一歩に過ぎません。社員の皆さんの全ての行動にこのマテリアリティが溶け込むことが重要であり、同時に、その行動が収益につながることも重要と考えます。そのためには、次の三つのことを提案したいと思います。

1. 世界各地のステークホルダーが理解できる文化背景も加味した現地語化

2. 中期経営計画および投資評価、人事評価とマテリアリティとの整合性の実装

3. CSRやSDGsをハブとしたグローバルなNGO、NPO等との連携による情報インテリジェンスの拡充

以上を盛り込み、豊田通商グループがマテリアリティを柱に世界に貢献し、持続可能な会社の代表となることを期待します。

CSR 戦略

豊田通商グループのCSRマテリアリティ(重要課題)

社会課題の解決と会社の成長を両立する最重要課題

交通死傷者ゼロを目指し、安全で快適なモビリティ社会の実現に貢献

自動車業界は今、100年に一度の大転換期を迎えています。自動運転、IoTやAIの活用など、先進技術の誕生と進化がモビリティの可能性を大きく広げようとしています。

豊田通商グループは、この環境変化をビジネスチャンスと捉え、素材革命、自動運転や、高度安全運転支援技術などを活用、道路交通事故の削減、交通インフラの整備などに取り組むことで、交通死傷者ゼロを目指し、安全で快適なモビリティ社会の実現に貢献します。

関連する事業・活動例

- トラックの隊列走行実証実験
参照 P.33・56
- インド初のエアバッグクッション生産事業体設立
参照 P.44
- ライドシェアサービス企業 Grab Inc.に出資
参照 P.48



廃棄物を資源化することで、モノづくりを支え、循環型社会に貢献

自然界にある資源には限りがあります。私たちはその資源を効率的に利用、また再生産することで、環境への負担を軽減していく必要があります。豊田通商グループはモノづくりに関わる商社として、地球環境に配慮し、資源の確保や安定的な供給を支えていくことが大切な使命であると考えています。

限りある資源の有効活用を目指し、廃車や市中、工場内で発生するスクラップから再生可能な資源を回収・加工するなど静脈ビジネスの構築や、都市鉱山からの資源確保、中古車・中古部品のリユース等、廃棄物を「資源化」することで循環型社会に貢献します。

関連する事業・活動例

- 環境を意識したアルミ溶湯事業
参照 P.41
- 工場発生くず、廃車リサイクル事業
参照 P.41



会社の成長を支える土台となる最重要課題

安全とコンプライアンスの遵守をビジネスの入口とし、社会に信頼される組織であり続ける

全ての企業活動は、社会的信用の上に成り立ち、信頼によって続きます。豊田通商グループは、関係する各企業や全ての働き手の安全確保に尽力。交通安全教育、当社保有の「安全体感道場」での工場・オフィス向けの安全啓蒙活動、安心・安全を保障できる品質の確保など、信用と信頼を獲得するためのさまざまな活動に取り組んでいます。

日々の業務においては、国内外の全ての拠点・事業所において、遵守すべき具体的な行動規範を示し、腐敗防止や反競争的行為の防止といった法令・社会規範の遵守を徹底。経営の透明性を高め、コーポレート・ガバナンスを強化します。

関連する事業・活動例

- グローバル行動倫理規範
参照 P.4
- 取締役会実効性評価
参照 P.69
- 安全衛生教育
参照 P.77





クリーンエネルギーや革新的技術を活用し、 自動車／工場・プラント CO₂を削減することで、低炭素社会移行に貢献

地球温暖化は、地球上の全ての生き物に関わる大きな課題です。

豊田通商グループは、この課題に対処するため、次世代環境車(HV、PHV、EV、FCVなど)の拡販をはじめ、水素ステーションなどインフラの整備や、素材置換による車体の軽量化、環境車に欠かせない車載電池の増産を支えるリチウム資源の確保などにも積極的に取り組んでいます。

また、風力や太陽光などの再生可能エネルギー事業を通じて培ったクリーンエネルギーに関する知見や、革新的技術を活用し、自動車 CO₂・物流事業等におけるライフサイクル CO₂の削減、工場・プラント CO₂ゼロチャレンジなどを通じて、持続可能な低炭素社会の実現に貢献します。

関連する事業・活動例

- アルゼンチンにおけるリチウム資源開発 [参照 P.34・40](#)
- エジプト風力発電 [参照 P.52](#)



アフリカをはじめとした開発途上国と共に成長し、 事業を通じて社会的課題の解決に取り組む

豊田通商グループは、アフリカをはじめとした開発途上国において、自動車ビジネスを中心としたさまざまなビジネスを通じ、生活基盤の整備、産業振興・雇用創出など現地の社会的課題の解決に取り組んでいます。

例えばケニアでは、国家の戦略的事業パートナーとして国家ビジョンの実現を支援する活動を行っており、この実績をパイロットモデルとし、基礎インフラの改善を通じた生活環境の改善や、職業訓練機会の提供など、そこに住む人々の自立促進と豊田通商グループの成長を同時に実現します。

関連する事業・活動例

- 新興国でのテクノパーク事業 [参照 P.44](#)
- イラク変電所建設 [参照 P.52](#)
- インドネシアで外資初の臨床検査事業に参入 [参照 P.60](#)
- ケニア・モンバサ港に港湾荷役クレーンを供給 [参照 P.64](#)



人権を尊重し、人を育て、活かし、 「社会に貢献する人づくり」に積極的に取り組む

豊田通商グループは、経営戦略としてダイバーシティ&インクルージョンを推進。多様な人材を活かす環境の実現を目指し、柔軟で生産性の高い働き方への改革に取り組みます。

また、グローバルな視点で事業創造ができる人材、世界の市場で活躍できる人材の育成に注力するとともに、地域コミュニティでの職業訓練機会の提供等を通じ、社内外で社会に貢献する人づくりに積極的に取り組めます。

一方、サプライチェーンにおいては、児童労働や強制労働の撲滅活動を進めるなど、人を大切にし、守り続ける企業として多方面から労働環境の整備に取り組めます。

関連する事業・活動例

- コットン国際フェアトレード認証取得 [参照 P.60](#)
- アフリカ人材育成センター [参照 P.65](#)
- 働き方改革 [参照 P.76](#)
- 健康経営優良法人認定取得 [参照 P.77](#)

自動車産業の変化を成長機会にする CASEへの挑戦

現在、100年に一度の大きな構造転換を迎えている自動車産業では、CASEが次世代の姿を示すキーワードといわれています。CASEはConnected(つながる)、Autonomous(自動運転)、Shared(共有)、Electric(電動化)の単語の頭文字をつなげたもの。これら四つの要素が連動して革新的な技術やサービスが生まれ、大きな変化の波が起きようとしています。

豊田通商はこの波をさらなる成長機会と捉え、2017年4月に体制を整備し、全社横断の専門組織として副社長兼CTO(Chief Technology Officer)の下にネクストモビリティ推進部を設立しました。活動テーマごとのワーキンググループおよび各商品本部の専門組織と連携し、兼務者を含めて約170名の体制で活動しています。また、同じ時期に、自動車領域に限らない幅広い技術革新を当社の成長に取り入れるために、迅速な意思決定で投資を行うための仕組みとしてネクストテクノロジーファンドを立ち上げました。この特集では、2018年3月期から現在にかけての当社のCASEへの取り組みを紹介します。

豊田通商のネクストモビリティの主な取り組み

Connected (つながる)	量子コンピューティング	① ②
	高精度衛星測位	③ ④ ⑤
Autonomous (自動運転)	トラック隊列走行	⑥
Shared (共有)	ライドシェア	⑦
Electric (電動化)	バーチャルパワープラント(VPP)	⑧ ⑨
	リチウム資源開発	⑩

Connected

量子コンピューティングによる最適化技術で価値向上ビジネス創出へ

- ① D-Wave Systems Inc.との協業覚書を締結 [2017年11月14日発表]
- ② (株)デンソーとの商用サービスへの量子コンピュータ応用の実証実験 [2017年12月13日発表]

ある特定のシナリオの下で、膨大な候補から最高の効率・最大の利益を発揮する最適な組み合わせを見つけることに特化した組み合わせ最適化問題専用のマシン、それが量子コンピュータです。D-Wave Systems Inc. (D-Wave 社・カナダ)の量子コンピュータは、量子アニーリングと呼ばれる自然現象を用いた革新的なコンピューティングにより、極めて高速に最適化問題を解くことができます。豊田通商は2017年11月、日本でのビジネス創出に共同で取り組む旨、同社と協業覚書を締結しました。

また、タイ王国バンコク市では、(株)デンソーと共に、世界初となる交通系商用アプリケーションを用いた実証実験を2017年12月に開始しました。バンコク市内を走るタクシーなどのプローブカー*1に取り付けられたGPS受信機から収集した大規模なプローブ情報(位置・時刻)を活用し、クラウド接続したD-Wave社製の量子コン

ピュータ内で処理します。本実証を通じ、量子コンピュータを活用した渋滞解消や緊急車両の優先的な経路生成などの新しいアプリケーションの提案につなげます。

IoTや機械学習の普及に伴うデータ量の増大とリアルタイムな最適化ニーズへのソリューションとして、次世代自動車分野をはじめ、物流・金融・医療・環境などのさまざまな分野で、多くの用途に適用可能な技術として期待される量子コンピュータ。当社は、日本の顧客に向けた最適化技術の導入による価値向上の提供に取り組んでいます。

*1 プローブカー:GPS受信機を搭載した車両



Connected・Autonomous

準天頂衛星システム「みちびき」*2を活用したセンチメートル級の「高精度衛星測位ビジネス」市場の拡大へ

- ③ 車線単位の高精度ルートガイダンスシステムの実用化実証 (JETRO「日ASEAN新産業創出実証事業」第二回公募採択案件)[2018年1月30日発表]

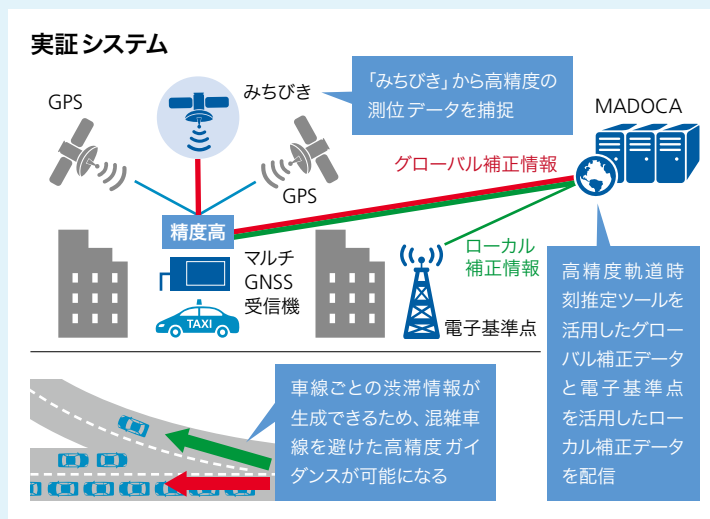
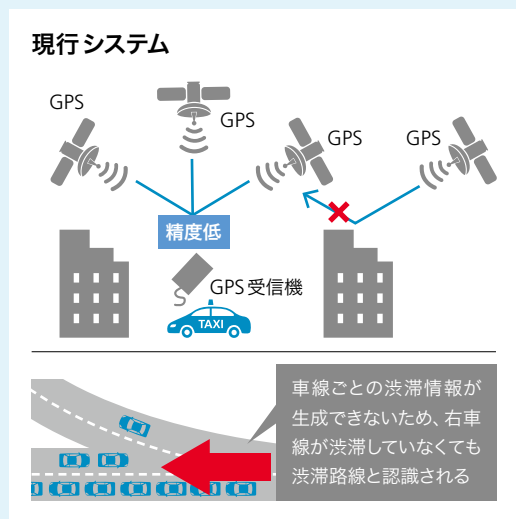
準天頂衛星システム(QZSS)「みちびき」は、日本が独自に開発した衛星測位システムです。

豊田通商は、「みちびき」と「MADOCA」*3を活用した、現行システムでは不可能な車線単位のプロブ情報収集による車線単位の

高精度ルートガイダンスシステムの実用化に向けた実証事業をタイ王国バンコク市で推進、2018年3月に実証実験を行いました。バンコク市内を走るタクシーなどのプローブカーに、従来のGPSに加え「みちびき」からの衛星信号と「MADOCA」の補正データを受信可能な高精度多周波マルチGNSS*4受信機を搭載し、収集したセンチメートル級のプロブ情報(位置・時刻)をもとに車線単位の高精度交通渋滞情報の生成、高精度ルートガイダンスを配信するための各システムなどの技術評価を行い、最適なルートの提供を実証しました。

豊田通商グループは、交通情報サービスの向上によるタイ王国の渋滞緩和へのさらなる貢献を図るとともに、**高精度測位技術を活用した事業領域**におけるビジネス拡大を狙います。

- *2 みちびき：準天頂衛星システムQZSS(Quasi-Zenith Satellite System)。準天頂の衛星が主体となって構成されている日本の衛星測位システム(衛星からの電波によって位置情報を計算するシステム)。
- *3 MADOCA (Multi-GNSS Advanced Demonstration tool for Orbit and Clock Analysis)：宇宙航空研究開発機構(JAXA)が開発した衛星信号補正データ生成システム。複数GNSS対応の精密軌道クロック推定ソフトウェア。
- *4 GNSS (Global Navigation Satellite System)：全地球航法衛星システム。GPS・GLONASS・Galileo・準天頂衛星(QZSS)などの衛星測位システムの総称。



④ センチメートル級の衛星測位技術を有するマゼランシステムズジャパン(株)への出資(ネクストテクノロジーファンド案件)

[2018年1月25日発表]

⑤ センチメートル級の衛星測位サービス事業化を目指すグローバル測位サービス(株)への出資[2018年4月20日発表]

豊田通商は、高精度測位技術を活用した事業領域における協業を目的に、マゼランシステムズジャパン(株)(マゼラン社)およびグローバル測位サービス(株)(GPAS社)に出資しました。

マゼラン社は、センチメートル級の衛星測位技術を持ち、「みちびき」が配信する「MADOCA」補正データを受信できる唯一の受信機である多周波マルチGNSS受信機を世界で初めて開発・販売した企業です。当社は同社の高精度測位技術を自動車や農機・建機の自動運転システム向けにグローバル展開していくとともに、その技術を活用した車線単位の渋滞情報配信やV2X*5などの高度ITSサービス、ドローンなどを活用した宅配などの無人化サービス、

農機・建機の自動化によるスマート農業、i-Construction*6など、さまざまなサービス創出を目指します。

GPAS社は、「MADOCA」が生成する補正データを配信できる**唯一の企業**です。当社は、関連する企業や関係省庁と協業しながら、高精度衛星測位の実現に不可欠な技術基盤である衛星信号補正データ配信サービスの新たなニーズを発掘し、事業化の促進を担います。

両社への出資により、衛星測位を構成する3領域(衛星領域・地上領域・ユーザー領域)のうち地上領域とユーザー領域の二つの領域に参画した当社は、QZSSを活用した**高精度衛星測位ビジネス**という新しい市場の拡大を狙います。安心・安全で経済的な道路公共交通社会の実現や、高齢化・労働者不足が課題となっている農業・建設業での省力化といった社会課題の解決に貢献します。

*5 V2X(Vehicle to Everything、車車間・路車間通信)：自動車と他の自動車の間(V2V: Vehicle to Vehicle、車車間)、あるいは自動車と信号機や道路標識などのインフラ(V2I: Vehicle to Infrastructure、路車間)がクラウドを介さずに直接に相互通信することによって、自動車事故や渋滞を低減することを目的とした無線通信システム。

*6 i-Construction：建設現場の生産性向上に向けて、測量・設計から、施工、さらに管理に至る全プロセスにおいて、情報化を前提とした新基準。

Autonomous

トラック隊列走行の実現に向けて

⑥ 世界初*7、高速道路におけるCACC**を用いたトラックの後続有人隊列走行実験を実施[2018年1月12日発表]

豊田通商は、経済産業省・国土交通省からトラック隊列走行の実証事業を受託し、研究開発などを進めています。本事業の一環として2018年1月、新東名高速道路において、世界初となる国内メーカー4社が開発したトラックによる高速道路における後続有人隊列走行の実証実験を実施しました。トラック隊列の被視認性や周辺走行車両の挙動に及ぼす影響などを確認しました。

トラック隊列走行は、運転者不足の対応、安全性向上、省エネルギーなどの観点から、日本のトラック物流事業者からの期待が大きい技術です。夜間の長距離幹線（東京－大阪間）輸送などの隊列走行による省人化に強いニーズがあります。

当社は、高速道路でのトラック隊列走行の実現のための実証事業を、引き続き推進します。



*7 高速道路において、複数のトラック製造者が共同開発したCACCを用いた、異なるトラック製造者が製造したトラックによる後続有人隊列走行は世界初。

*8 CACC(Cooperative Adaptive Cruise Control): 協調型車間距離維持支援システム。通信で先行車の制御情報を受信し、加減速を自動で行い、車間距離を一定に保つ機能のこと。

関連ページ P.56 >

Shared

新たなモビリティサービス領域における戦略的協業へ

⑦ 東南アジア最大のライドシェアサービス企業 Grab Inc. に出資(ネクストテクノロジーファンド案件)[2017年8月30日発表]

豊田通商は新たなモビリティサービス領域における協業推進を目的にGrab Inc. (Grab社・シンガポール)に出資しました。

近年、デジタル技術の発達やスマートフォンなどのモバイルデバイスの普及により、カーシェアリングサービスやタクシー配車サービスの他、個人が所有する自家用車を活用するライドシェアサービスが、

多くの国・地域で急速に発展しています。

Grab社は、2012年に創業した東南アジア最大のオンデマンド配車、およびモバイルペイメントサービス提供企業です。東南アジア各国で、自動車販売・サービス、テレマティクスなどの自動車関連事業を展開する当社は、同地域での新たなモビリティサービス領域における戦略的協業を推進します。



関連ページ P.48 >

Electric

電気自動車を活用したVPPの推進とEV所有の付加価値向上へ

⑧ 世界初のVehicle to Grid (V2G) 商業運転を行う米国ベンチャー企業へ出資(ネクストテクノロジーファンド案件)[2017年12月15日発表]

⑨ 電動車の蓄電池を活用した仮想発電所(VPP)V2Gアグリゲーター実証事業への参画[2018年5月30日発表]

家庭や工場などに点在する太陽光発電などの再生可能エネルギー発電、蓄電池などをネットワークでつなぎ、あたかも一つの発電所(仮想発電所)のように機能させる仕組みであるバーチャルプラント(VPP)。豊田通商は、充電ステーションに接続されている駐車中の電気自動車(EV)の車載蓄電池から、電力系統*9の電力需給バランスに応じて電気を充放電するVehicle to Grid(V2G)システムのベンチャー企業であるNuve Corporation(Nuve社・米国)

特集

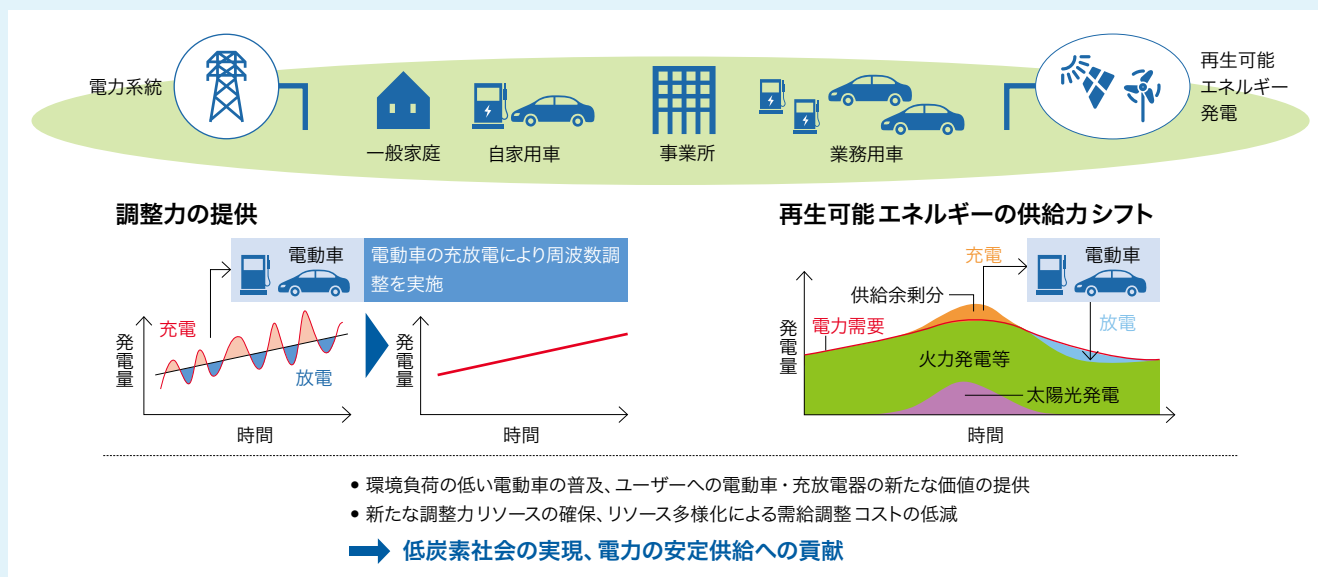
に出資しました。同社のシステムは複数台の駐車中EVの充放電を同時に制御してVPPを構築します。

気象条件の変化に伴う再生可能エネルギーの出力変動を補うとともに、使用していない間に車載蓄電池を活用して対価を生み出し、EVの購入・維持費の負担軽減にもつなげられるV2G技術は、日本でも経済産業省による実証実験や事業化調査が行われています。日本を含むEV普及が見込まれる国・地域で、Nuve社と共にEV・PHVを活用したV2G事業の構築・普及を推進し、再生可能

エネルギーのさらなる普及とEVの付加価値向上に貢献します。

また、当社は中部電力(株)と共同で、経済産業省資源エネルギー庁の補助事業である「平成30年度需要家側エネルギーリソースを活用したバーチャルパワープラント構築実証事業費補助金」のうち「V2Gアグリゲーター事業」に申請し、2018年5月29日に交付決定を受けています。

*9 電力系統：発電設備、送電設備、変電設備、配電設備、需要家設備といった電力の生産から消費までを行う設備全体を指す。



アルゼンチンでのリチウム増産および資源確保へ向けて

⑩ リチウム資源開発会社 Orocobre Ltd. への第三者割当増資引受による戦略的出資 [2018年1月16日発表]

先進国を中心にガソリン・ディーゼル車からEVへのシフトが加速する中、電子デバイスへのリチウムイオン電池採用は引き続き増加し、今後もリチウム需要は伸びると予想されます。

当社は、Orocobre Ltd. (Orocobre社・オーストラリア)と共に、アルゼンチン・オラロス塩湖において、かん水を汲み上げ炭酸リチウムを精製・販売する、リチウム資源開発プロジェクトを推進しており、このたび、同社に出資しました。(出資金額：約292百万豪ドル、株式持分：15% (完全希薄化後ベースの割合))

これにより戦略的なアライアンスを締結、生産能力増強を進めます。拡張プロジェクト(Phase2)の生産能力は年間約25,000トン、2019年下半期の稼働開始時には、全体の生産能力を年間42,500

トンへ引き上げることを目指します。Phase1同様、Phase2で生産されるリチウムも当社が独占的販売権を保持するため、長期的・安定的な供給源を確保できます。

当社とOrocobre社は、中長期的なリチウム安定供給を目指すとともに、日本での水酸化リチウム生産事業も視野に入れたバリューチェーン構築を検討していきます。

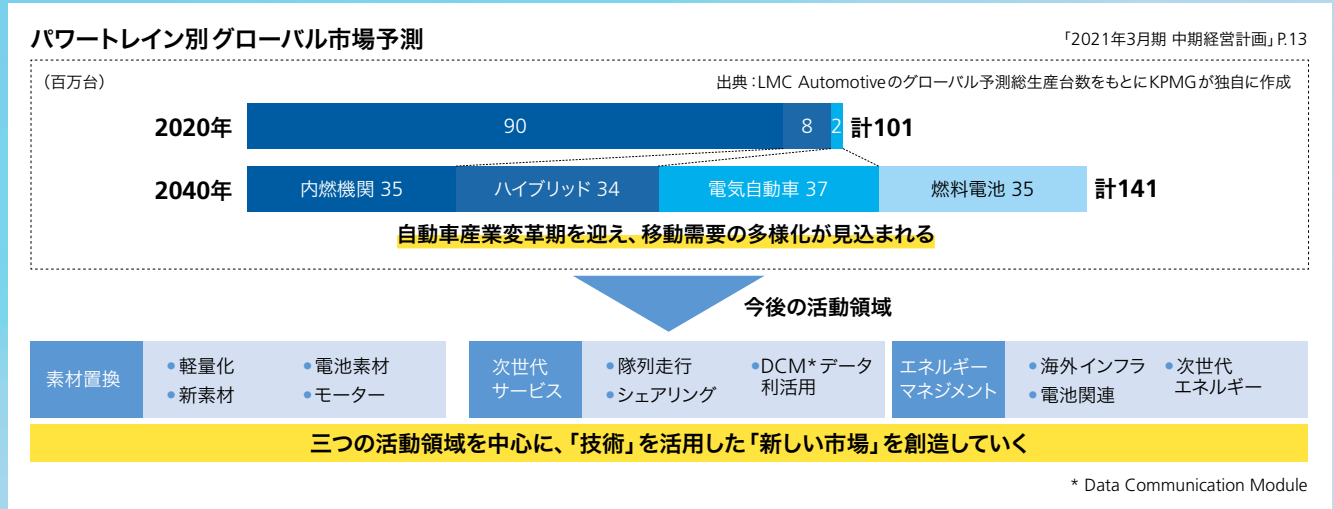
オラロス・プロジェクト概要

所在地	アルゼンチン北西部フフイ州オラロス塩湖
生産量	年間17,500トン(2014年操業)
出資比率	Orocobre社:66.5%、 豊田通商:25.0%、JEMSE:8.5%
販売代理権	豊田通商100% ※豊通マテリアル(株)に100%販売委託

関連ページ P.40

ネクストモビリティ戦略 ～今後の方針～

自動車産業変革期を迎え、今後、パワートレインや移動需要の多様化がますます見込まれる中、当社は今後の活動領域として**素材置換**、**次世代サービス**、**エネルギーマネジメント**の三つの領域を中心に、**技術を活用した新しい市場**を創造していくことを目指します。



CASEを支えるエレクトロニクス分野での取り組み



豊田通商グループのエレクトロニクス事業の中核を担う(株)ネクスティ エレクトロニクス

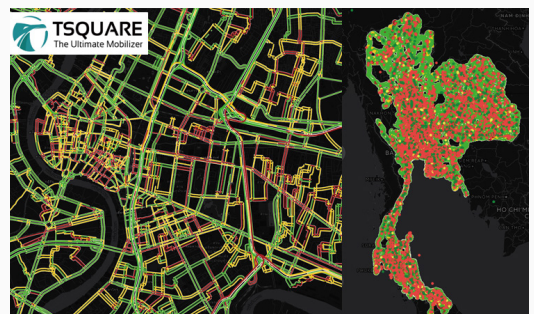
2017年4月、旧(株)トーマンエレクトロニクスと旧(株)豊通エレクトロニクスが合併し、(株)ネクスティ エレクトロニクスが誕生しました。売上高で国内最大、車載分野では世界No.1の規模のエレクトロニクス商社です。技術革新が加速する中、自動運転に向けたカーエレクトロニクスの進化を牽引するとともに、IoT・産業機器など幅広い分野で顧客や社会のニーズに応え、課題解決のソリューションを提供。単品ではなくモジュールやシステムで技術・品質・機能を提供することにより、顧客のイノベーションパートナーを目指します。

2018年3月期は、ソフトウェア分野へ積極的に投資を行い、4社への出資と2社との合併会社設立を実施しました。将来的にはソフトウェア技術者を2,500名まで増やす計画です。また、独自の強みとして国内2拠点、海外3拠点の品質解析センターを保有し、グローバルレベルの品質機能を強化します。

(株)ネクスティ エレクトロニクスは、豊田通商グループのエレクトロニクス事業の中核企業として、技術提案力と海外ネットワークにより、世界で活躍するエレクトロニクス商社を目指します。

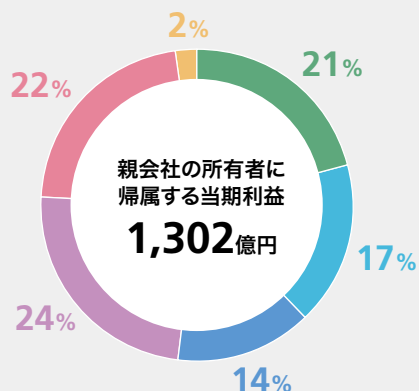
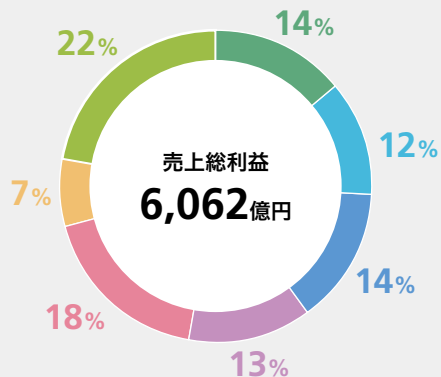
渋滞情報配信サービス「TSQUARE」

本特集の中で、量子コンピュータや高精度衛星測位の実証実験のプラットフォームとして登場するのが、世界有数の交通渋滞国であるタイ王国で、TOYOTA TSUSHO NEXTY ELECTRONICS (THAILAND) CO., LTD. が2012年から提供している渋滞情報配信サービス「TSQUARE」です。GPS受信機を搭載した約13万台のタクシーなどのプローブカーから収集されるプローブ情報(位置・時刻)をもとに生成した交通渋滞情報を、交通渋滞アプリで配信するとともに自動車メーカーなどへ提供し、同国の社会課題である渋滞の緩和に寄与しています。



At a Glance

2018年3月期本部別事業概況(IFRS基準)



親会社の所有者に帰属する当期利益の概況 (2017年3月期対比)

金属本部は、市況の上昇などにより、25億円(9.9%)上回る278億円となりました。グローバル部品・ロジスティクス本部は、自動車部品取り扱い増加などにより、68億円(42.6%)上回る228億円となりました。自動車本部は、海外自動車販売会社の取扱台数増加などにより、33億円(21.9%)上回る183億円となりました。機械・エネルギー・プラントプロジェクト本部は、前期ガス事業の損失影響および当期ガス事業の売却益などにより、159億円(98.7%)上回る320億円となりました。化学品・エレクトロニクス本部は、子会社株式の一部売却益、エレクトロニクス関連取り扱い増加および前期一過性損失の影響などにより、188億円(183.9%)上回る290億円となりました。食料・生活産業本部では、前期固定資産減損損失の影響などにより、113億円上回る23億円となりました。アフリカ本部では、固定資産減損損失などにより、89億円下回る△32億円となりました。

- 金属
- グローバル部品・ロジスティクス
- 自動車
- 機械・エネルギー・プラントプロジェクト
- 化学品・エレクトロニクス
- 食料・生活産業
- アフリカ

事業分野



金属本部

P.38 >

自動車素材	自動車周りで発生する金属素材、自動車用鋼板・特殊鋼・非鉄金属の流通加工事業
金属製品	自動車以外の用途に対応する、金属素材の流通加工事業、エネルギー・インフラ関連事業
金属資源	非鉄金属の流通加工事業、レアメタル・レアアースなどの資源開発事業、工場や市中で発生する金属廃棄物などの適正回収・処理事業、使用済み自動車の回収・解体・処理事業



グローバル部品・ロジスティクス本部

P.42 >

グローバル部品	自動車生産部品の輸出入・海外間調達に、混載物流・需給管理機能を付加し、商物一体の最適一貫物流 (Vendor to Vendor) を提供
物流事業	顧客ニーズを踏まえTPSにのっとった物流のデザイン・提案を行い、顧客の生産活動に直結した物流サービスを展開
パーツアセンブリー	海外でタイヤ組み付けなどの自動車生産部品のアセンブリー事業を展開
自動車用品・資材	自動車用の内外装部品・用品の企画・開発、資材調達、生産、販売までの一貫した機能を提供



自動車本部

P.46 >

総輸入販売代理店事業	その国の全ブランド責任を持つ総輸入販売代理店(ディストリビューター)事業経営の世界展開
販売店事業	総輸入販売代理店の下でアフターサービスを含めた販売店(ディーラー)事業経営の世界展開
販売周辺事業	総輸入販売代理店の事業経営展開国を中心に、補給部品供給・アフターサービスに加え、小・中規模生産、架装、中古車、販売金融などの事業展開によるモビリティバリューチェーンの構築



機械・エネルギー・プラントプロジェクト本部

P.50 >

機械設備	自動車産業を中心とした製造設備・物流設備・部品・工具などの国内外取引、機械類の設計・修理・据え付け工事、建設機械の国内外取引、関連事業の開発・運営
電力事業	電力・水関連事業の開発およびその運営管理、製品売買
エネルギー	ガス事業・石炭事業・石油事業の開発・運営、関連製品の国内外取引
プラント	電力・石油・水・海洋などのプラント供給



化学品・エレクトロニクス本部

P.54 >

自動車材料	原材料の調達・加工・販売・物流までの一貫した機能をグローバルに展開
化学品	洗剤原料・衛生材料・包装材料・ヨード・ファインケミカルなど幅広い商品の製造・販売
エレクトロニクス	自動車・家電・情報通信機器・産業機器などに組み込まれるエレクトロニクス部品の販売、ソフトウェアの開発と販売、ICTサービスのグローバル展開



食料・生活産業本部

P.58 >

穀物	穀物輸入取扱数量シェア国内トップクラス。国内4カ所に保有する物流拠点を通じて穀物を安定供給
食品	国内外の製造加工拠点・給食事業会社を活用し、多様化するニーズに対応しつつ、安心・安全な食品を供給。先進的な循環型農水産業への取り組み
保険	損害・生命保険の国内外代理店業務(コンサルティングから契約締結まで)、保険仲介会社の設立などによる海外展開
ライフスタイル	「綿花」から「テキスタイル」「アパレル製品」に至る企画・調達・生産、小売事業の企画・運営、海外展開医療関連事業、介護用品の販売・レンタル、住宅資材、インテリア関連製品の企画・生産、ホテルレジデンスの運営



アフリカ本部

P.62 >

自動車	自動車の販売・アフターセールス、中古車販売、小・中規模生産事業、建機・農機の輸入卸売およびリース事業、南アフリカにおける自動車生産支援事業・現地部品製造事業
ヘルスケア・化学品	医薬品卸売、医薬品生産事業、遠隔医療
食品・生活産業	消費財(飲料・化粧品など)の製造・卸売、ショッピングセンターの開発と運営およびEコマースなどのリテール事業、肥料生産・販売などの農業事業
機械・テクノロジー・新規事業	システム構築・統合・メンテナンスなどのIT事業、地熱発電などエネルギー・プラント事業、食品加工やICTを活用したインキュベーション案件など、新規事業の開発と推進

金属本部



Orocobre Limited. All rights reserved.

市場環境

世界経済は保護貿易の台頭など貿易活動におけるリスク要因を内包しつつも、緩やかな景気拡大が継続しています。その中で、特に自動車分野は、電動化・自動化・カーシェアリングなど構造やサービスの大きな変革期を迎えており、関連した多種多様な商品ニーズの拡大が予測されます。

リスクと機会

ESG投資など社会からの要請が高まる中、環境、社会により即したビジネスモデル構築が企業にとっての重要な経営課題と認識しています。この社会要請に応えるべく効率的なエネルギー、リサイクルシステム構築などを通じ、事業変革、機能創造、新市場開拓という機会創出につなげていきます。

事業の強み

金属本部は、鋼材や非鉄金属を単なる素材としてではなく、それぞれが独自の特性・機能を持った商品として捉え、ユーザーとサプライヤー相互のニーズに応じて最適な商品や物流の提案を行っています。また、保有するSBU*全てが鋼・非鉄の両商材を扱える体制をとることで、お客さまの要望に応じたマルチマテリアル対応を提供しています。

自動車素材SBUでは、自動車周りで発生する金属素材ニーズに対し、国内外での加工基地を核に、ITを活用した受発注システムと効率的な物流体制を整え、需要に応じたフレキシブルなデリバリー対応を実現しています。また、ユーザーニーズに対応し、ブランクイング加工事業を世界各国で展開しています。

金属製品SBUでは、自動車以外の金属製品をビジネスフィールドと捉え、海外展開にて培ったグローバルネットワークを駆使し、効率的な加工・物流機能で国内外のお客さまの要望に応じています。

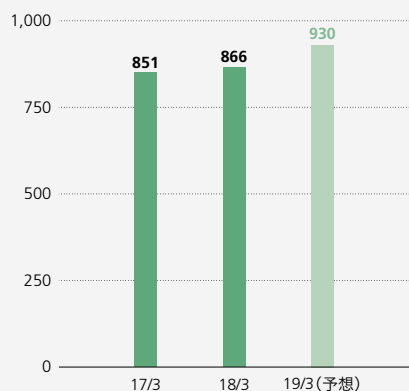
金属資源SBUでは、資源の有効活用・適正処理という社会ニーズの高まりに対応すべく、資源開発・資源調達・資源循環機能を用い、リサイクル・資源開発・廃棄物適正処理などの分野で事業拡大を行っています。

* SBU: Strategic Business Unit



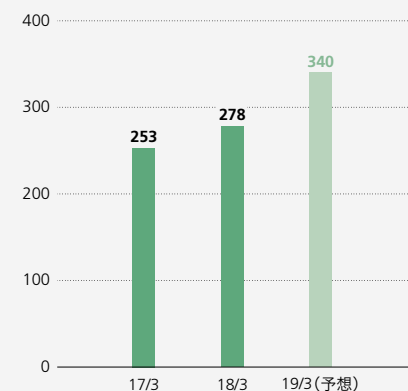
売上総利益

(億円)



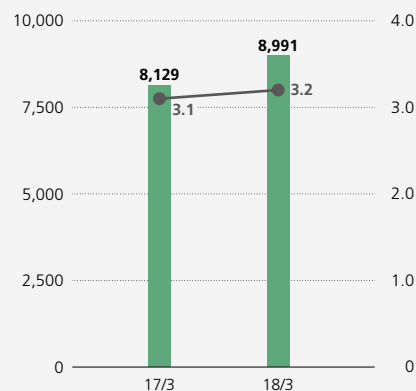
親会社の所有者に帰属する当期利益

(億円)



資産合計 / ROA*

(億円)



■ 資産合計 ● ROA(右軸)

* 2017年3月期は、現在のセグメント区分による期首の資産合計額を算出していないため、ROAの分母は期末の資産合計を分母としています。
2018年3月期以降のROAは期首と期末の資産合計の平均値を分母としています。

中長期的な取り組みと重点戦略

金属本部は、2017年4月より「自動車素材」「金属製品」「金属資源」の三つの事業分野に組織再編を行い、従来の商品軸での組織体制を改め、「単一商品を扱う組織」から「マルチマテリアル対応機能を持った組織」へと変革しました。この組織改編を通じて、長年培った海外ネットワークを生かした調達力と、国内外の加工・物流機能を生かした顧客ニーズ対応力にマルチマテリアル対応機能を付加し、自動車関連、自動車関連以外の双方の分野で事業価値創造・提供を続けていきます。

主力である自動車関連事業については、車の軽量化・電動化の流れをリードする新機能・新事業の具現化にまい進しつつ、トヨタグループ以外への拡販にも積極的に取り組み、一層の充実を図ります。一方、自動車関連以外の事業については、自動車関連事業との相乗効果をうまく取り込みながら、エネルギーやインフラなどの市場規模が大きく、高い成長性が見込める分野と、リサイクル・資源開発という当社の強みを生かせる分野を中心に、引き続き新市場開拓・新事業創造を進めていきます。また、機能・事業・地域軸で攻めとしての新たな投資機会検討は積極的に継続。一方、守りとしての安全確保、コンプライアンス強化、原価低減、人材育成、不採算事業撤退などの本部基盤強化に働き方改革を加え、業務の質・サービスの質を変える取り組みを加速させていきます。これらの取り組みによって、攻めと守りのバランスの取れた事業構造を確立し、中長期目標の実現を目指します。

主力のMobility分野をさらに
拡充しつつ、「リサイクル」や
「資源開発」などの分野での
イノベーションも加速していきます。

専務執行役員
金属本部長

村田 稔



ビジョンの実現に向けた取り組み



アルゼンチンにおけるリチウム資源開発

CSRマテリアリティ

クリーンエネルギーや革新的技術を活用し、自動車／工場・プラントCO₂を削減することで、低炭素社会移行に貢献

ハイブリッド車・電気自動車の市場拡大に伴うリチウムイオンバッテリー需要増に対応するため、2010年よりリチウム資源開発事業を推進しています。2012年にアルゼンチン北西部フワイ州・オラロス塩湖開発プロジェクトの権益を25%相当取得し、独立行政法人石油天然ガス・金属鉱物資源機構(JOGMEC)からの債務保証支援を受け、日本企業初のリチウム資源開発案件として、2014年12月より炭酸リチウムの生産を開始しました。2018年にはパートナーであるOrocobre Ltd.へ15%の出資を行い、より強固な関係を構築しました。

当社は、生産される炭酸リチウムの100%販売代理店として、当社のグローバルなネットワークを生かし、国内外での需要充足に貢献しています。今後も次世代環境車を支えるリチウム電池の安定的な供給を行い、低炭素社会への移行に貢献していきます。



インドにおける自動車用鋼板加工の工場稼働開始

CSRマテリアリティ

アフリカをはじめとした開発途上国と共に成長し、事業を通じて社会的課題の解決に取り組む

西インドにおける自動車産業の発展を背景とした自動車用鋼板の加工需要増に対応するため、2016年9月グジャラート州マンダル工業団地に、鋼板ブランピング加工会社であるTT Steel Service India Pvt. Ltd. (グジャラート工場)を設立、2017年下期から量産加工を開始しました。

当社は南インド・カルナータカ州バンガロールにて稼働中の本社工場と新設グジャラート工場の2拠点体制を敷くことで、同国における自動車鋼板サプライチェーン網を拡大させ、当社機能を幅広く提供することで、さらなるインド自動車産業の発展に貢献していきます。



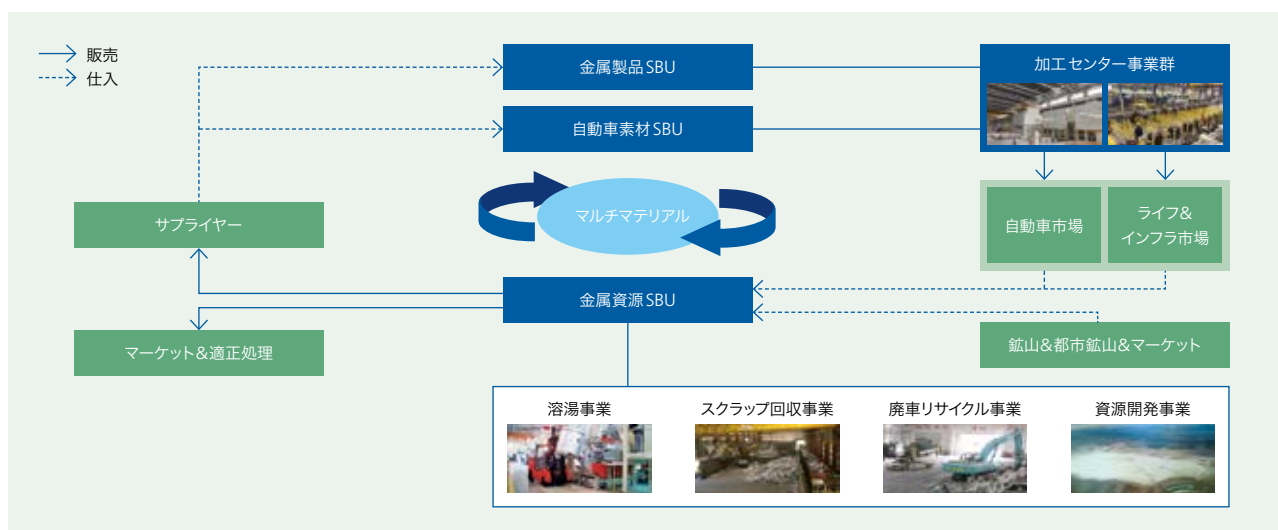


コア事業のビジネスモデル

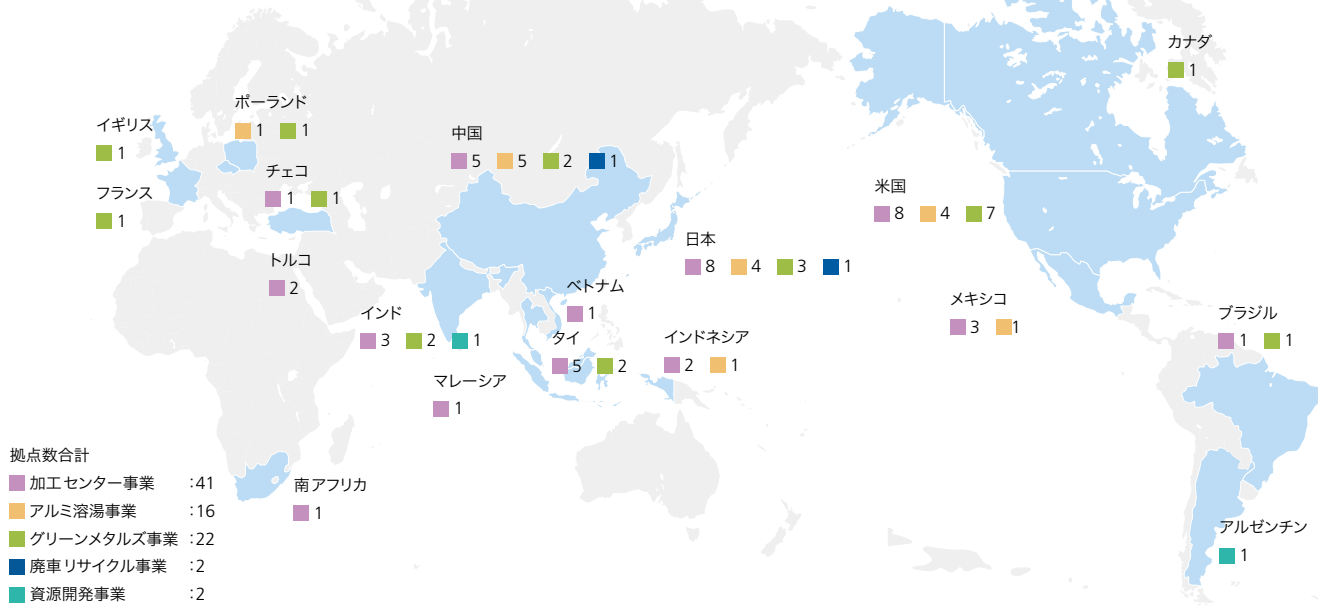
▶ 高品質の加工・物流・保管機能

金属本部最大の特徴は、国内外の製造・加工関連会社と共に、高効率なオペレーション機能を発揮している点です。例えば、自動車素材分野で中核的な役割を果たしている加工センターでは、サプライヤー・ユーザーと互いに情報を共有し、おのおのの生産状況に応じた効率的な加工・保管・物流を行っています。また、金属資源分野では、インゴット(塊)での納入が一般的なアルミ材料を、トータルでのエネ

ルギーコスト削減と環境負荷低減のため、溶湯の状態では供給する事業を展開しています。これらの材料供給機能だけでなく、工場発生くずや廃車を回収・加工することで材料に還元する「静脈ビジネス」も展開しています。マルチマテリアルを軸に、このような高機能事業を18カ国83拠点で世界展開し、今後も事業領域を拡大していきます。



金属本部のビジネスポートフォリオ



グローバル部品・ロジスティクス本部



市場環境

自動車メーカーの海外生産拡大と、それに伴う部品メーカーの海外進出拡大が今後も続くと思われています。また、軽量化・環境配慮・EV化・自動運転やコネクテッドカーといった次世代モビリティに向けた素材・部品・IT技術に加えて、交通・物流インフラの開発が加速すると想定しています。

リスクと機会

国・地域を越えた枠組み・協定の形成や次世代モビリティに向けた技術革新は、市場やモノづくりの構造に影響を与える大きな変化であると捉えています。刻々と変化するお客さまのニーズに対して、当本部の強みを持って、より付加価値の高いサービスを提供していきます。

事業の強み

グローバル部品・ロジスティクス本部は、現在世界38カ国に現地法人・海外事業体79社177拠点を展開し、日本国内も含め約14,000名のスタッフが活動しています。

これらの拠点・物流網を駆使し、部品の最適一貫物流体制を整えることにより、グローバル規模の自動車部品サプライチェーンを構築しています。

また、タイヤ組み付けなどのアッセンブリー事業を展開している他、内外装部品・用品においては、商品の企画・開発から原料調達・加工までを手掛けています。

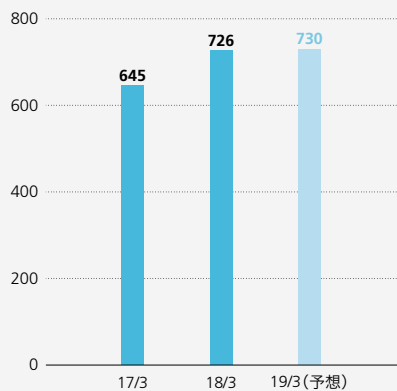
当本部が有するグローバルな物流ネットワーク・需給管理機能と、当本部ならではのモノづくり機能を複合的に組み合わせることで、多種多様化するお客さまのニーズに適切に対応しています。

中長期的な取り組みと重点戦略

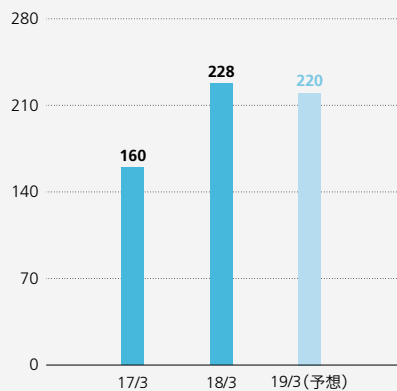
グローバル部品・ロジスティクス本部は、中核となるモビリティ分野で商品開発・原材料加工・需給管理・物流・アッセンブリーなどを複合してさらなる深掘りを進めるとともに、全社の尖兵隊としてメキシコ、インド、メコン地域などの新興国・新市場の開拓を推進します。



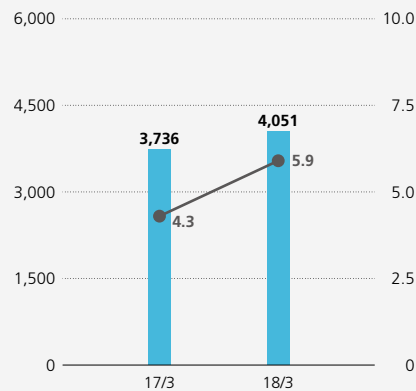
売上総利益 (億円)



親会社の所有者に帰属する当期利益 (億円)



資産合計 / ROA* (億円) (右軸)



■ 資産合計 ● ROA(右軸)

* 2017年3月期は、現在のセグメント区分による期首の資産合計額を算出していないため、ROAの分母は期末の資産合計を分母としています。
2018年3月期以降のROAは期首と期末の資産合計の平均値を分母としています。

中長期的な取り組みとしては、部品メーカーの海外進出支援と加工請負サービスを組み合わせたテクノパーク事業を、今後は自動車産業の集積が見込まれる新興国および地域で拡大します。お客さまが生産に専念できる環境を整え、日本品質の部品を海外でも安定供給できるインフラづくりを進めることにより、日系自動車メーカーの新興国生産シフトに対応していきます。

また、部品の調達・集約物流と加工・アッセンブリーを複合し、部品を組み立てた形で納入するモジュール事業に挑戦します。さらに、独自で企画開発した自動車用品(アクセサリ)の取り付けサービスまで行う用品架装事業を強化していきます。

バリューチェーンの拡大を狙った取り組みとして、先端技術・素材開発の強化・深掘りに引き続き注力していきます。

新規分野では既存事業で培ったノウハウ・強みを活用して航空分野などへ展開し、事業パートナーの発掘を進めていきます。

このような取り組みを通じ、当本部の強みであるグローバルネットワーク・物流インフラ・需給管理・アッセンブリーなどの「複合機能」を基盤として、「経営人材力」と「先回り機能」を発揮することでモノづくりのバリューチェーンを支えていきます。

「複合機能」を基盤として
「経営人材力」と「先回り機能」を
発揮することで
モノづくりのバリューチェーンを
支えていきます。

常務執行役員
グローバル部品・
ロジスティクス本部長
江山 純



ビジョンの実現に向けた取り組み



新興国での日系メーカーの
海外進出を支援(テクノパーク事業)

CSRマテリアリティ

アフリカをはじめとした
開発途上国と共に成長し、
事業を通じて社会的課題の
解決に取り組む

当社のテクノパーク事業は、レンタル工場の運営に加え、総務、経理業務の代行、通勤バスや給食サービスなどをパッケージとしてインドネシア、タイ、インドで提供しています。

直近では、「タイプラスワン」と呼ばれ生産拠点の拡大が進むメコン地域のカンボジア・ポイペトに Techno Park Poipet Pvt. Co. Ltd. を設立しました。本事業体では、新たなサービスとして自動車部品製造における前後工程の一部を請け負う加工請負や、製造業に従事する人材の教育・派遣を行います。

今後は自動車メーカーの進出や成長が見込まれる地域で積極的に当事業を展開することで、お客さまがより生産に専念できる環境を整備し、進出企業の競争力強化へ貢献していきます。



自動車市場の拡大と安全基準への対応
(エアバッグクッション製造事業)

CSRマテリアリティ

交通死傷者ゼロを目指し、
安全で快適な
モビリティ社会の実現に貢献

乗用車市場が急拡大しているインドでは、政府による自動車の交通安全強化の取り組みに伴う安全装備の普及が進むことで、エアバッグの需要拡大が見込まれています。このような市場機会を受け、豊田通商グループとして中国、ベトナムに次いでインド初となるエアバッグクッション生産事業体をデリー近郊に設立しました。

同工場では、政府が支援する職業訓練校の出身者を定期的に採用することで、地域の雇用創出に貢献しています。また、生産従事者の全員を女性とすることにより、女性の社会進出を後押ししています。

乗用車市場における安全性能への関心は高く、新興市場におけるモータリゼーションの加速が見込まれる中、同事業のグローバルな生産体制の整備を推進していきます。





コア事業のビジネスモデル

▶ お客さまの「最適バリューチェーン」の実現

世界各国に有する自社物流拠点で提供する集荷混載物流(ミルクラン)、中継地物流(クロスドック)と、IT活用によるグローバル物流ネットワークにより、多数のメーカー・サプライヤーへの小ロット・多頻度納入を実現しています。受発注・在庫管理などの需給管理機能を付加することにより、お客さまのニーズに応じた部品物流サービスを提供し、部品安定供給に貢献するとともに、輸送コストの低減・納期短縮・在庫削減を可能にしています。用品・資材分野では、商品企画・

設計開発から部材供給・生産準備・品質管理まで、それぞれの商品のサプライチェーンの中でさまざまな付加価値を提供しています。

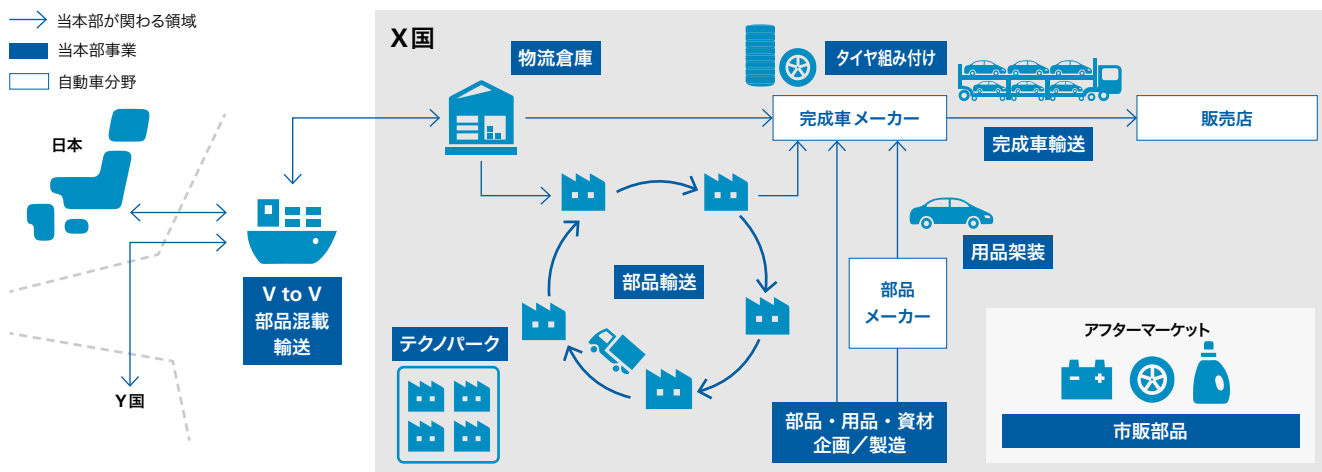
また、テクノパーク事業、パーツアッセンブリー事業、完成車輸送事業、用品架装事業などさまざまな事業を運営し、モノづくりを営むお客さまの「最適バリューチェーン」の実現に貢献できる体制を構築しています。変化する市場のニーズに対し、これらの機能を複合的に組み合わせ、お客さまに提供することで、新たな価値創造を図ります。

グローバル部品・ロジスティクス本部が提供するバリューチェーン



当本部の事業群

自動車分野



自動車以外の分野



自動車本部



市場環境

自動車本部のコア市場である新・新興国では、モータリゼーションの進展により、さらなる自動車需要の拡大が見込まれます。また、自動車産業は100年に一度の大転換期と言われている中、デジタル化・自動運転といった技術革新が進み、次世代モビリティ社会への動きが加速しています。

リスクと機会

自動車本部にとっては、新・新興国における資源価格変動や情勢に影響を受けるリスクがありますが、外部環境の変化に左右されにくい強固な経営基盤の確立を進めています。また、次世代モビリティ社会の到来を、新たな事業領域を開拓する機会と捉えています。

事業の強み

自動車本部は、トヨタグループ各社を中心に日本国内で生産された自動車、トラック・バス、産業車輛、二輪車、補給部品などを世界各国へ輸出している他、海外生産車の第三国への輸出にも携わっています。そのネットワークは、本部の柱となる総輸入販売代理店事業経営、販売店事業経営などを含め、世界146カ国（事業経営展開は48カ国）に及びます。（アフリカ本部管轄を含めた全世界では、175カ国、事業経営展開は87カ国）

新・新興国を中心とした総輸入販売代理店事業の展開国では、バリューチェーンを構築・拡大し、小・中規模生産、架装、中古車、販売金融などの販売周辺事業を推進。また、これら複数事業・機能のコンビネーションにより独自の強みを発揮しています。

こうした多くの国での多角的な自動車関連事業の取り組みを通じて、世界各地の政治経済情報や市場動向、ユーザー志向などのマーケット情報をタイムリーに入手し、マーケティング戦略の立案やメーカーの商品開発・生産計画へフィードバックするなどの機能も発揮しています。

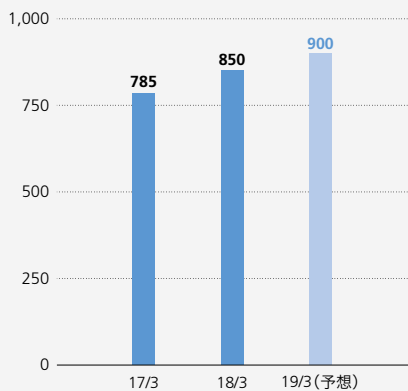
中長期的な取り組みと重点戦略

自動車本部の柱である総輸入販売代理店事業、販売店事業を通じて、世界の隅々までお客さまにクルマをお届けし、販売・補給部品・



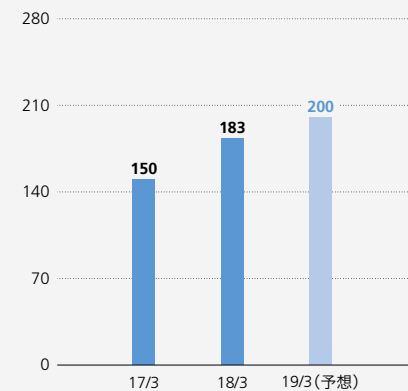
売上総利益

(億円)



親会社の所有者に帰属する当期利益

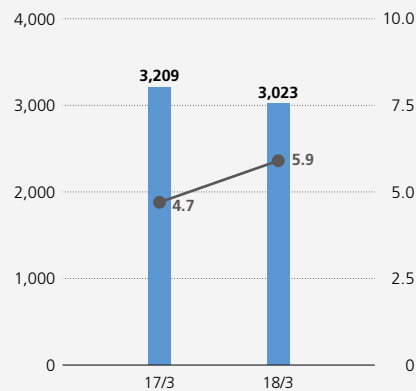
(億円)



資産合計 / ROA*

(億円)

(%)



■ 資産合計 ● ROA(右軸)

* 2017年3月期は、現在のセグメント区分による期首の資産合計額を算出していないため、ROAの分母は期末の資産合計を分母としています。
2018年3月期以降のROAは期首と期末の資産合計の平均値を分母としています。

アフターサービスの三位一体の体制・活動を強化することで、取り扱いブランド全てのお客さまが、我々のライフタイムカスタマーになっていただけるよう、商品・ブランドへの信頼向上を徹底的に追求していきます。

さらには、各地域に配置した統括拠点の機能を発揮しながら、常に安全・環境への配慮を最優先として、既存の自動車事業領域に捉われず、モビリティバリューチェーンのさらなる拡大に取り組んでいきます。

また、コンプライアンスを遵守し、雇用創出・人材育成などを通じて地域社会の発展に貢献するとともに、各国政府とのパイプを生かした政策提言も行いながら、各国の自動車産業全体あるいはその国全体の健全な発展に貢献していきます。

その上で、新・新興国における自動車以外のビジネス機会を発掘する尖兵として、当社全体の事業領域拡大を牽引することを目指しています。さらに、さまざまな新技術の台頭により、自動車産業が100年に一度の大転換期を迎えると言われており、自動車関連ビジネスのあり方が変わっていくことを機会と捉え、新たな機能・付加価値を創造、新たな事業領域を開拓することで、次世代自動車・次世代モビリティ社会へ貢献することを目指していきます。

変革が加速する市場において、
戦略・知見・人材を有した、
信頼度 No.1のモビリティ
ソリューションプロバイダーと
なることを目指していきます。

常務執行役員
自動車本部長
山波 正人



ビジョンの実現に向けた取り組み



エジプトで新型 SUV 組み立てのラインオフ式を実施

CSRマテリアリティ

アフリカをはじめとした開発途上国と共に成長し、事業を通じて社会的課題の解決に取り組む

2017年7月エジプトにて、Toyota Motor Engineering Egypt S.A.E.(当社出資比率40%)が、車両組み立て委託先であるArab American Vehicles Co.で、SUV「フォーチュナー」新型モデルのラインオフ式を開催しました。

2014年10月の事業検討開始から立ち上げまで約3年間、車両の品質管理、需給管理、物流マネジメントを担う当社は、事業企画・契約・生産準備・購買調達各工程において、パートナーとの連携を通じてノウハウを蓄積し、技術的観点を持った「モノづくり商社」としての強みを一層強めました。

本プロジェクトを通じて知識と技能を深掘りしながら、同国での新たな事業創造を目指し、さらには市場拡大を含めたテリトリーの幅出しに向けてまい進していきます。



東南アジア最大のライドシェアサービス企業 Grab Inc. に出資

CSRマテリアリティ

交通死傷者ゼロを目指し、安全で快適なモビリティ社会の実現に貢献

東南アジア各国で、自動車関連事業を展開する当社は、2017年8月、新たなモビリティサービス領域における協業推進を目的に、2012年に創業した東南アジア最大のオンデマンド配車およびモバイルペイメントサービス提供企業であるGrab Inc.に出資しました。

この提携により、コネクテッド、フリート車両の提供、保険などの領域を中心に、同地域での新たなモビリティサービス領域における戦略的協業を推進します。当社は、急速な市場環境の変化に迅速に対応する戦略的取り組みを進め、今後も快適なモビリティ社会の実現に向け尽力していきます。



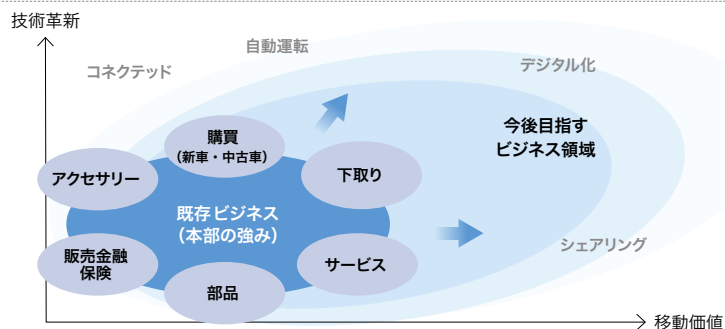
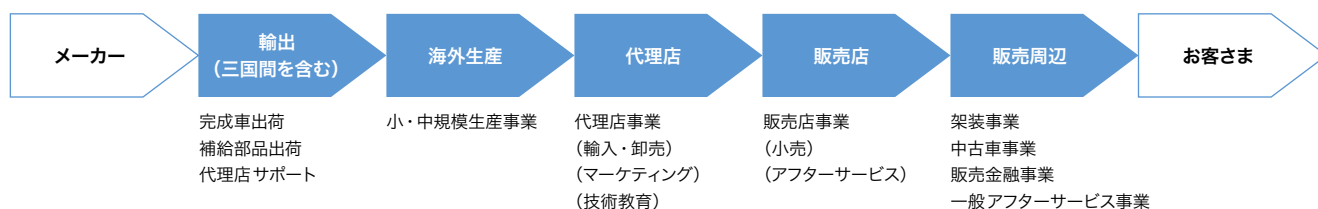


コア事業のビジネスモデル

▶ 三位一体の販売事業とモビリティバリューチェーン拡充

自動車本部の柱となる総輸入販売代理店事業経営、販売店事業経営では、各国のビジネス環境やニーズに合わせた車両の「販売」とともに、「補給部品」、技術教育などスタッフ育成への取り組みも含めた「アフターサービス」の三つのオペレーションを一体とした体制を整えています。またモビリティバリューチェーンの構築・拡大を目指し、

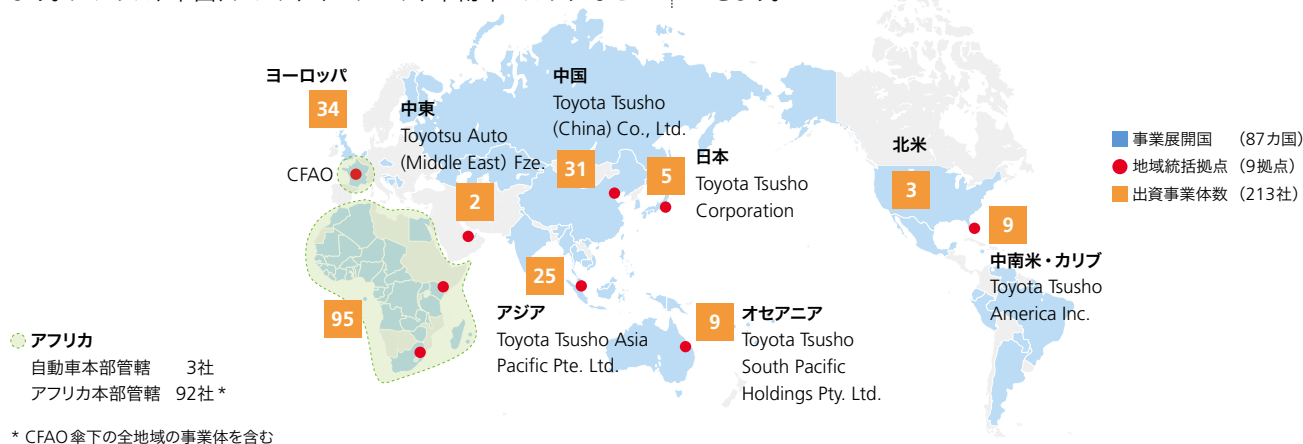
自社販売車両に関する周辺事業として小・中規模生産事業、架装事業、中古車事業、販売金融事業などを、さらには次世代モビリティを含めた人とモノの「移動価値」を最大化する事業領域の開拓を、積極的に推進しています。



▶ 世界に広がる事業展開と地域戦略

総輸入販売代理店、販売店など事業経営を展開している国数は、今後本格的なモータリゼーションを迎える新・新興国を中心に48カ国(アフリカ本部管轄を含めると87カ国)に上り、それぞれの事業展開国を地域ごとに捉え、地域全体の最適化を考えた事業展開を行っています。アフリカ、中国、アジア、オセアニア、中南米・カリブなど

それぞれに地域統括拠点を設置し、販売・マーケティング戦略をはじめとした商品・ブランド戦略、バリューチェーン構築・拡大を目指した必要機能強化、事業開拓戦略を包含した地域全体戦略に基づき、今後も積極的に新市場開拓・販売拠点網拡充を進めていきます。



機械・エネルギー・プラントプロジェクト本部



市場環境

AI・IoTの普及、次世代モビリティ社会の到来などに伴い、各業界においてパラダイムシフトが起きることを想定しています。また、COP21におけるパリ協定の合意により、クリーンエネルギーのさらなる需要拡大を見込んでいます。

リスクと機会

環境規制強化、省エネルギー・エネルギーマネジメント技術の向上に伴う先進国での電力需要伸び悩みなどのリスクがある一方、世界的なクリーンエネルギー需要や次世代モビリティに関連する市場の拡大を機会として捉えています。

事業の強み

機械・エネルギー・プラントプロジェクト本部は、自動車産業分野を中心とした機械設備・建設機械分野、電力事業分野、ガス・石油・石炭などのエネルギー・各種プラント分野において、事業を展開しています。

機械設備分野では、幅広い自動車産業を中心に、生産設備の一貫したサポート機能を提供しています。自動車以外の分野においても、繊維機械や建設機械、医療機器など、産業機械の販売をグローバルに展開しています。

電力事業分野では、従来型火力発電のみならず、風力・太陽エネルギーなどの再生可能エネルギー発電においても全世界規模で展開しています。

エネルギー分野では、国内外の需要家のため、競争力のある原油・石油製品・石炭・LNG・バイオマス燃料の供給を行っています。

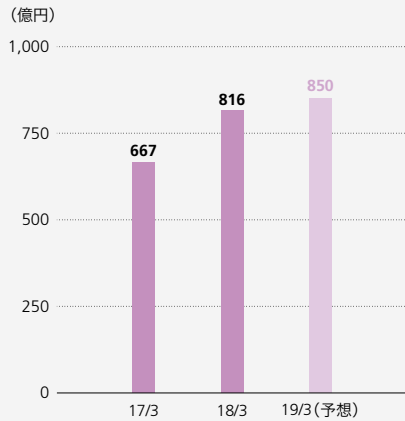
プラント分野では、事業提案・資金調達・設計・調達・建設工事に至るまで、新興国におけるインフラ整備に貢献しています。

中長期的な取り組みと重点戦略

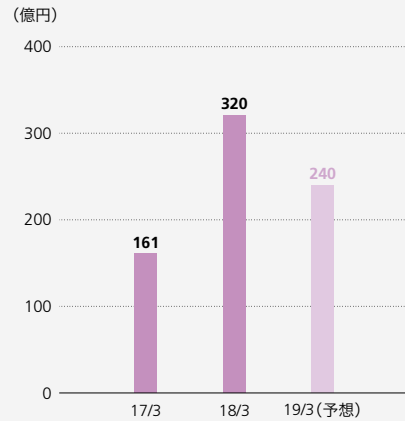
機械・エネルギー・プラントプロジェクト本部は、自動車メーカーの設備投資動向、次世代モビリティ社会への移行に伴う自動車産業の構造変化、環境対応に伴うエネルギー需要構造の転換、中東における政情変化などの環境に大きく影響を受けることを踏まえ、事業のさらなる安定化に注力していきます。



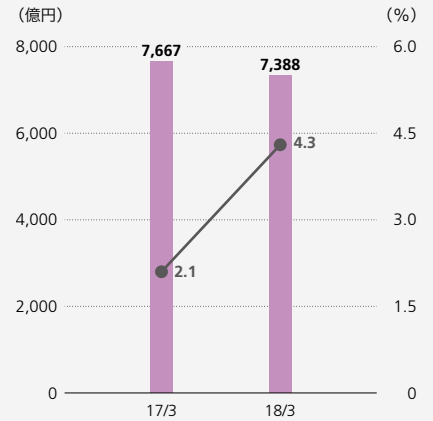
売上総利益



親会社の所有者に帰属する当期利益



資産合計 / ROA*



■ 資産合計 ● ROA (右軸)

* 2017年3月期は、現在のセグメント区分による期首の資産合計額を算出していないため、ROAの分母は期末の資産合計を分母としています。
2018年3月期以降のROAは期首と期末の資産合計の平均値を分母としています。

具体的には、機械設備分野では、IoTを活用して製造業の生産効率を上げるスマートファクトリー事業を推進することに加え、自動車生産設備事業以外の新たなビジネスチャンスの発掘、拡大を目指しています。また、インドなどで新たな商材を開拓します。

電力事業分野では、地球環境問題解決に貢献する事業として、再生可能エネルギー(風力・太陽光・地熱・バイオマスなど)を中心に、世界各国で安定電力供給を担うクリーンエネルギー創造事業の拡大を図っています。

エネルギー分野では、石油・石炭・LNGなどのトレーディング機能に付加価値をプラスする船舶事業、バイオマス燃料事業へ参画するなど、ビジネスの安定基盤構築を狙います。

プラント分野では、強みがある中東において、プロジェクト開発を通じた新興国経済発展への貢献と「質の高い」インフラ輸出戦略、交通インフラ事業など新たな機能創造に注力しています。また、アフリカ地域へのインフラ輸出に注力します。

今後は、機械設備、電力、エネルギー、プラントの各分野において、既存ビジネスの収益基盤をより強固にすると同時に、自動車生産設備事業で培ってきたノウハウをエネルギー事業やインフラ事業に生かすなど、各分野の連携を強化し、新たなシナジーや事業の創出を追求する方針です。

機械設備、電力、エネルギー、プラントなどの多岐にわたる事業分野において競争力を追求し、当社の強い地域でNo.1事業の創造を目指します。



専務執行役員
機械・エネルギー・
プラントプロジェクト本部長

日高 俊郎

ビジョンの実現に向けた取り組み



エジプト初の風力発電 IPP 事業に参画

CSRマテリアリティ
 クリーンエネルギーや革新的技術を活用し、自動車／工場・プラントCO₂を削減することで、低炭素社会移行に貢献

当社と(株)ユーラスエネルギーホールディングスは、エジプトにおいて262.5MWの風力発電所の建設・所有・運営事業を受注、完工後20年間にわたり発電所を運営し、電力を販売するIPP(インディペンデント・パワー・プロデューサー)事業に出資参画します。建設期間は約2年で、2017年末に着工し、2019年12月の商業運転開始を予定しています。なお、本件は同国において風力発電では初めてのIPP事業となります。

発電所建設予定地は、年間を通じて風況の良いスエズ湾沿いのガルフ・エル・ゼイト地区で、風況や立地の特長を生かし発電の最適化を図り、クリーンで低価格な同国の再生可能エネルギーの導入・普及に貢献します。



風力発電所イメージ



イラク共和国での変電所建設プロジェクトを受注

CSRマテリアリティ
 アフリカをはじめとした開発途上国と共に成長し、事業を通じて社会的課題の解決に取り組む

2017年3月6日に、イラク電力省から固定式および移動式変電所の建設工事を受注しました。設計から調達、建設までを当社が一括で請け負い、2021年の完成を目指します。受注金額約600億円は、イラク戦争終結以降日本企業が受注する建設工事案件で最大規模です。イラクでは電力不足が常態化していますが、本変電所の完成で約130万世帯への電力供給に貢献します。

本件資金の一部は(株)国際協力銀行(JBIC)が(株)三菱UFJ銀行および(株)三井住友銀行と協調してイラク財務省へ融資し、市銀2行の融資部分には、(株)日本貿易保険(NEXI)による保険が付保されます。

今後もイラクをエネルギー・インフラ事業の重要市場の一つと位置付け、同国のインフラ整備に貢献していきます。



固定式変電所イメージ((株)東芝提供)



移動式変電設備イメージ((株)明電舎提供)



コア事業のビジネスモデル

▶ 機械・設備の一貫したサポート機能および資源開発から安定供給までのバリューチェーン

各種機械・設備を調達・販売するだけでなく、企画・提案や技術開発、品質管理、効率的な物流、据え付け、アフターサービスに至るまでトータルにサポートし、お客さまの生産体制の構築に貢献しています。

また、エネルギー資源の安定的確保を目指し、石油・天然ガス・石炭などの資源開発・調達・供給、発電事業、水処理事業などを全世界規模で展開しています。

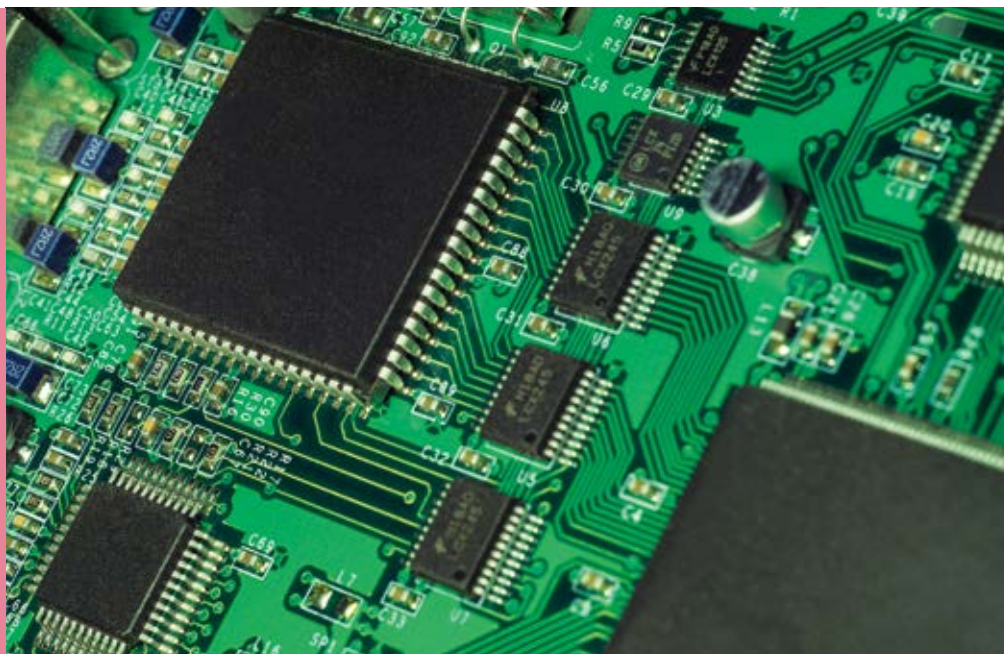


▶ 発電事業、ガス・石炭の資源開発・生産やその周辺事業をグローバルに展開

再生可能エネルギーをはじめとする発電事業、ガス・石炭などの資源開発・生産、さらにガス生産用掘削リグ・石炭積出港などの周辺事業へも取り組み領域を広げ、日本のみならず世界各地におけるエネルギー供給に貢献しています。



化学品・エレクトロニクス本部



市場環境

新興国をはじめとする需要の増大とニーズの多様化が進むとともに、あらゆる産業分野でICTの活用が本格化します。また自動車分野では、電動化、軽量化、環境への配慮などを目的とした新技術、新素材の開発と自動運転をはじめとしたモビリティの変革が加速します。

リスクと機会

不透明な世界経済などの要素はあるものの、お客さまとの対話を通して、ニーズを実現できる提案力の強化と多様なサプライヤーとの戦略的提携を通じた商材の提供を進めます。またハードに加えてソフトやサービス分野の技術革新にも積極的に対応していきます。

事業の強み

化学品・エレクトロニクス本部は、自動車材料、化学品、エレクトロニクスの3分野が一体となり、シナジーを創出しながら事業を展開しています。

自動車材料分野では、自動車用の樹脂・ゴムなどの製造・販売に加えて、車載電池向けなどの部材・部品の供給をグローバルネットワークを通じて展開しています。

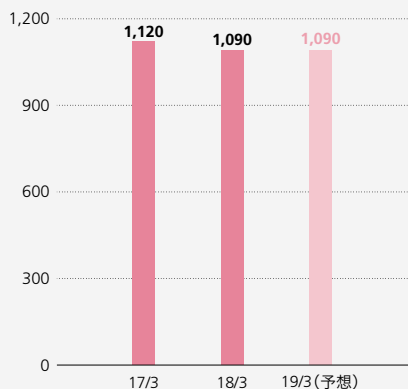
化学品分野では、一般消費財に使用される洗剤原料、衛生材料、包装材料など、幅広い分野の化学製品を取り扱い、アジアにおける強力な販売ネットワークを生かしてビジネスのさらなる拡大を目指しています。また重要な資源の一つであるヨードの生産・販売もグローバルに展開しており、化合物製造販売等、バリューチェーンの強化にも積極的に取り組んでいます。

エレクトロニクス分野では、日本最大の電子デバイス商社グループとして、自動車や産業機器などに組み込まれるエレクトロニクス部品やソフトウェアを幅広く取り扱っています。

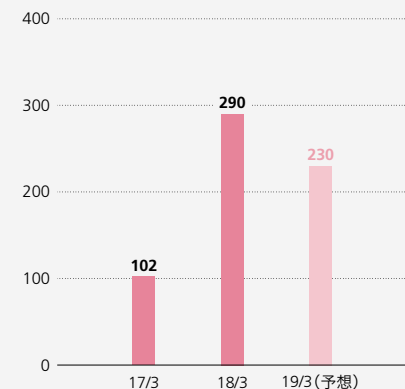
また、さまざまな人とモノをつなぐネットワーク事業をグローバルに展開するとともに、さらに通信の高速化・データの大容量化が進む情報社会の変化とモビリティ社会の変革を見据えて、有力な関連会社群のノウハウ・機能を拡充・集約し、国内外で各事業の強化を進めていきます。



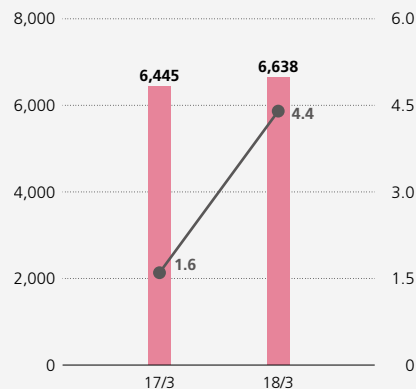
売上総利益 (億円)



親会社の所有者に帰属する当期利益 (億円)



資産合計 / ROA* (億円) (%)



■ 資産合計 ● ROA(右軸)

* 2017年3月期は、現在のセグメント区分による期首の資産合計額を算出していないため、ROAの分母は期末の資産合計を分母としています。
2018年3月期以降のROAは期首と期末の資産合計の平均値を分母としています。

中長期的な取り組みと重点戦略

自動車や一般消費財、資源など広範な商品に関わる化学品・エレクトロニクス本部は、先進国・新興国の多様なニーズに対して、組織・国境を超えて本部・海外拠点・グループ会社が一体となり、総合力・シナジーを発揮しながら事業拡大を推進します。

自動車材料分野では、基盤事業で培った当社の機能を新地域・新市場で横展開するとともに、次世代自動車への素材・部材の提案を通じて、自動車の技術変革に対応していきます。

化学品分野は、世界市場で高いシェアを有す特徴ある事業をより強化、拡大させるとともに、次の収益の柱となる事業を育てながら、社会や環境の変化を捉えた新たな事業にもチャレンジしていきます。

エレクトロニクス分野では、自動車産業の変化と技術の変化を先取りし、HV・PHV・EVなどの環境対応車向け技術開発、自動車の知能化・情報化を見据えた「つながるクルマ」向けデバイス・サービスの開発、将来の自動運転社会に対応する高度なインフラの整備、新規サービスの開発・事業化に積極的に取り組んでいきます。

あらゆるフィールドに目を配り、
変化をビジネスの機会と捉えて、
果敢に挑戦。
新しい機能創出により、
お客さまへさらなる価値を
提供します。

常務執行役員
化学品・
エレクトロニクス本部長

樫本 光弘



ビジョンの実現に向けた取り組み



高吸水性樹脂 (SAP) のアジアでの安定供給の実現

CSRマテリアリティ

アフリカをはじめとした開発途上国と共に成長し、事業を通じて社会的課題の解決に取り組む

豊田通商が30%、三洋化成工業(株)が70%を出資するSDPグローバル(株)はアジア他世界各地の紙おむつ向け高吸水性樹脂(SAP)の需要に応えるため、日本および中国の2製造拠点で36万トンの生産能力を保有しています。さらに、第3の拠点としてマレーシア現地法人であるSDP GLOBAL (MALAYSIA) SDN. BHD. の稼働開始を2018年夏に予定しており、これにより世界トップクラスのSAP製造企業となります。当社は販売・物流網、原料調達力などを通じて、高品質な製品の安定供給に努め、アジアをはじめとする世界各地において快適で豊かな生活に貢献していきます。



トラック隊列走行の社会実装に向けた取り組み

CSRマテリアリティ

交通死傷者ゼロを目指し、安全で快適なモビリティ社会の実現に貢献

当社は経済産業省から「高度な自動走行システムの社会実装に向けた研究開発・実証事業：トラックの隊列走行の社会実装に向けた実証」を受託し、トラック隊列走行に関する研究開発などを進めています。

本事業の一環として2018年1月には世界初となるトラックの後続有人隊列走行の実証実験を開始しました。省人化による経営効率化、CO₂の削減に加え、運転者不足への対応、安全性の向上により安全で快適なモビリティ社会の実現を目指します。





コア事業のビジネスモデル

▶ 自動車材料・化学品分野のバリューチェーン

自動車材料事業では、原材料の調達、コンパウンド、在庫・物流、部品加工まで一貫した機能をグローバルに展開しており、化学品事業では幅広い商品群で川上・川中・川下のバリューチェーンを構築しています。

自動車材料分野

* チェーンの彩色部が事業領域



化学品分野 (洗剤の例)



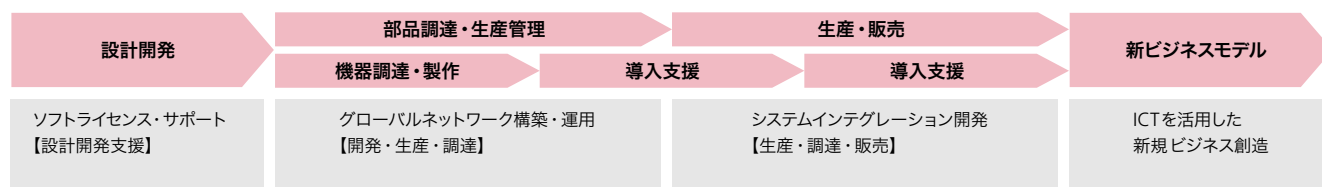
▶ エレクトロニクス分野のバリューチェーン

電子デバイス事業では、国内と海外の拠点を駆使して新技術提案とQCDS(品質・廉価・デリバリー・アフターサービス)管理による電子デバイスの安定供給を実現しており、情報産業事業では各バリューチェーンでグローバルにICTサービスを提供しています。

電子デバイス事業



情報産業事業



食料・生活産業本部



市場環境

国内では人口・社会構造が大きく変化しており、消費者のニーズは多様化しています。一方、海外では新興国を中心とした人口増加、経済成長により需要は拡大傾向にありQOL(Quality of Life)は向上しています。

リスクと機会

気候変動などのリスクがある中、食糧資源の確保や安定供給のニーズはますます高まると予想されます。また、新興国を中心に、人々の豊かなライフスタイルへの変化に伴い、市場は拡大の一途にあります。食料・生活産業本部はグローバルにバリューチェーンを構築し、需要地のニーズに合わせ安心・安全・快適なモノ・サービスを提供していきます。

事業の強み

食料・生活産業本部は、穀物・食品・保険・ライフスタイルの4分野で事業を展開し、人々の健康で豊かな生活に貢献しています。

穀物分野では、日本国内4カ所の穀物サイロを中心とした飼料コンビナートでサイロ事業を展開してきた長年の歴史と、国内トップクラスのノウハウを強みとしています。

食品分野では、国内外に幅広い分野にわたる加工拠点や食品サービス事業会社を有し、豊田通商独自の安全管理を行うことで、質の高い商品を市場に提供しています。

保険分野では、国内ではトップクラスの保険代理店業、海外では保険ブローカー事業を幅広く展開するとともに、新しい保険サービス提供へと活動領域を広げています。

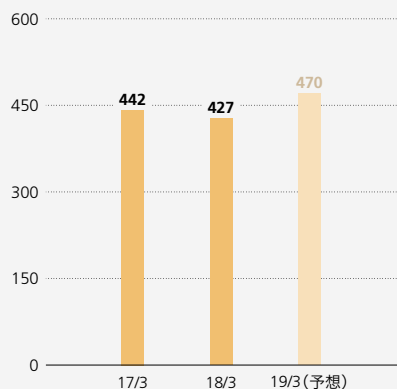
ライフスタイル分野では、機能素材と生産ネットワークを生かし、素材開発から販売・納入まで総合サプライヤーとしての機能を発揮するアパレル事業を展開しています。また、建設事業においては、企業の海外進出をサポートするホテルレジデンスなど、ヘルスケア事業においては、介護、病院、医療周辺サービスなどの展開に注力しています。

中長期的な取り組みと重点戦略

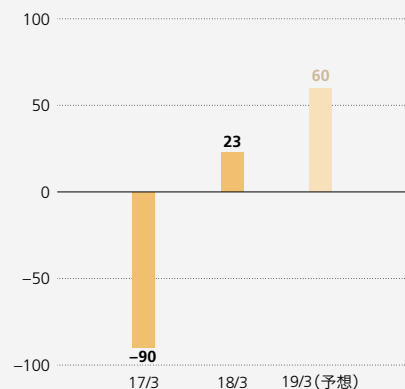
穀物分野では、新興需要国での事業拡大(シェア確保)と、戦略パートナーとのアライアンスを強化し、産地における調達力強化との



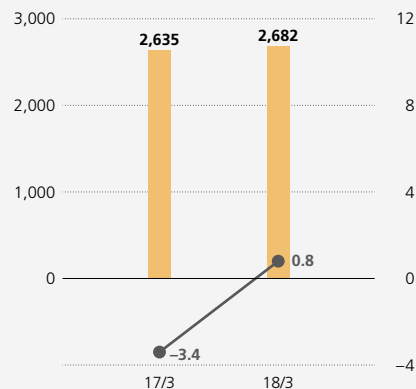
売上総利益 (億円)



親会社の所有者に帰属する当期利益 (億円)



資産合計 / ROA* (億円)



■ 資産合計 ● ROA(右軸)

* 2017年3月期は、現在のセグメント区分による期首の資産合計額を算出していないため、ROAの分母は期末の資産合計を分母としています。
2018年3月期以降のROAは期首と期末の資産合計の平均値を分母としています。

相乗効果で、海外での穀物の集荷から国内外での販売に至るバリューチェーンの構築を目指します。

食品分野では、国内外の食品加工メーカーとの提携やM&Aなど、製造販売機能獲得に向けた投資を積極的に行い、海外展開を図るとともに、フードサービスを中心とした食品流通事業の拡大を図ります。また、循環型農水産業システムの構築と生物多様性の保全を目指し、農産物生産、水産養殖事業、堆肥・肥料製造に注力していきます。

保険分野では、国内および海外において代理店・ブローカー事業を強化する一方、主に新興国での医療保険複合サービスの面展開や、多様化するリスクに対応した独自保険・サービスの開発により事業領域の拡大を目指します。

ライフスタイル分野では、アパレル事業において独自の素材をベースに企画提案機能をさらに強め、モノづくりに特化することで、日本市場での事業拡大、海外市場での展開を目指します。メディカル事業においては、日本の医療技術・サービスの新興国への提供による現地の医療発展への貢献、また、医療周辺サービスの展開を目指していきます。ヘルスケア事業においては、既存の介護用品事業だけでなく、よりサービスに特化したシニアおよびアクティブシニア向けの事業拡大を目指します。建設事業においては、国内外でサービスを基軸に消費者の生活、企業の活動をサポートするインフラを提供していきます。

Life & Community分野を牽引する本部として、お客さまそして社会に対して健康で豊かな生活環境を提供し、新たなビジネスモデルの構築を目指します。

専務執行役員
食料・生活産業本部長

三浦 芳樹



ビジョンの実現に向けた取り組み



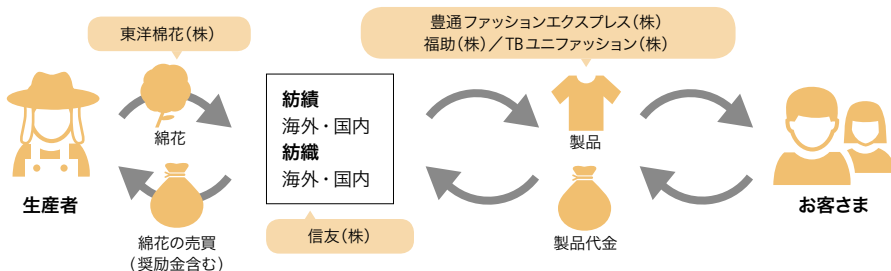
コットンのカテゴリーで
国際フェアトレード認証を取得

CSRマテリアリティ

人権を尊重し、人を育て、活かし、「社会に貢献する人づくり」に積極的に取り組む

2018年1月、グループ会社であるTBユニファッション(株)と共に国際フェアトレードラベル機構が定める国際フェアトレード認証をコットンカテゴリーにおいて取得しました。フェアトレードとは、開発途上国の生産者や労働者の生活改善と自立を目指す貿易の仕組みで、国連が定めたSDGsの達成に寄与する取り組みとして注目されています。今回の認証取得により、川上から川下までの一貫した認証ユニフォームの供給体制が整い、普及拡大に向けて豊田通商グループ一丸となり取り組んでいきます。

豊田通商グループのフェアトレード認証コットンビジネス



国際フェアトレード認証コットンラベル



インドネシアにおいて外資初の
臨床検査事業に参入

CSRマテリアリティ

アフリカをはじめとした開発途上国と共に成長し、事業を通じて社会的課題の解決に取り組む

2018年1月、(株)保健科学研究所、東南アジア最大手製薬会社PT.Kalbe Farmaグループとの3社合弁の受託臨床検査事業会社PT.Innolab Sains Internasionalの臨床検査センターが業務を開始しました。順調な経済成長を続け、医療サービスの量的拡大と品質向上の需要が高まるインドネシアにおいて、世界でも最高水準の疾病の早期判断・予防のノウハウを持つ日本の医療サービスを提供します。本事業により、同国の医療水準の向上と同国民の健康に貢献し、東南アジアでNo.1の規模と技術を持った検査センターを目指します。





コア事業のビジネスモデル

▶ 幅広い事業領域において人々の生活をサポート

食料・生活産業本部は、人々の暮らしを支える商品・サービスを幅広く提供しています。Life & Community分野を担う主力本部として、最終消費者を常に念頭に置きながらビジネスを進めており、急激に変化する市場に迅速に対応していきます。



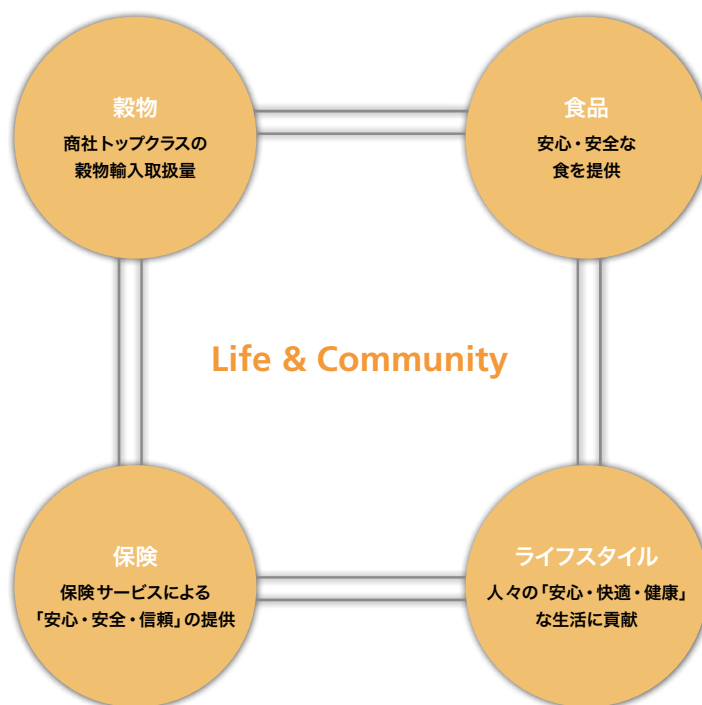
穀物事業

有力産地のブラジルにおいて穀物インフラ事業会社への投資を行い、穀物調達から国内外での販売に至るバリューチェーンを構築



食品事業

- 給食事業会社への投資を行い、フードサービスなど食品流通事業の拡大
- 農水産業に関する社会的課題解決に寄与する事業を展開



保険事業

国内トップクラスの代理店として個人から法人まで幅広く事業領域を拡大、医療保険を軸とした保険総合サービスのアジア展開

ライフスタイル事業

- 新興国での総合病院経営、ホテルレジデンス事業などを通して日本品質のサービスを海外展開
- 素材開発、製造、物流、販売を網羅したアパレル事業を展開



アフリカ本部



Photo credit: Thomas Renault



©Brassivoire all rights reserved.



©CFAO Group all rights reserved.

市場環境

アフリカ本部がターゲットとするアフリカ市場は、2016年度末で停滞は底打ちと予測され、2018年度からは持続的な成長が期待されています。中期的には世界平均以上のペースでの成長が予測され、中間所得層は2010年の3.5億人から、2030年には5億人になる見通しです。

リスクと機会

アフリカ市場は不安定な政情、感染症の蔓延、テロのリスクなど、さまざまな懸念事項がある一方で、人口増加や経済成長に伴う新たな投資拡大も期待されています。今後、グローバル企業の参入が増加すると予想されますが、豊田通商は、地域社会と共に成長する、アフリカでのプレゼンスNo.1企業を目指します。

事業の強み

90年以上にわたり当社がトレーディングや事業投資を通じてビジネスを展開し、地域や人々と共に成長していくという長期的な観点で市場開拓に取り組んできたアフリカ。2012年にフランス最大の商社CFAOへ資本参画、2016年12月にはアフリカでの活動をさらにスピード感を持って対応するためにCFAOを完全子会社化し、2017年4月には当社初の地域を軸としたアフリカ本部を新設しました。当本部では、54カ国中53カ国のネットワークと約15,500名のスタッフ・アフリカのプロ人材を最大限に生かし、多彩なビジネスを展開しています。

自動車SBUでは、サブサハラ・アフリカ全域での自動車販売・アフターセールスから、ナイジェリアとケニアでの自動車および二輪車のCKD(Complete-Knock-Down)生産、南アフリカでの自動車生産支援事業・現地部品製造事業に至るまで、自動車事業バリューチェーンの拡大・強化を図っています。

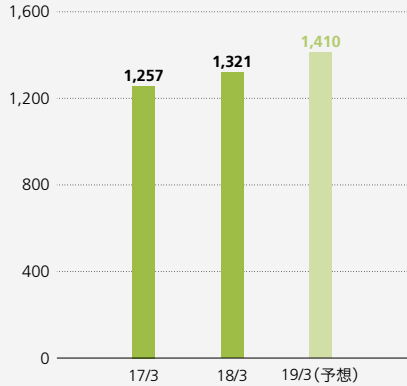
ヘルスケア・化学品SBUでは、北西アフリカを中心に医薬品製造・卸事業を、ナイジェリアとガーナでは遠隔医療事業を展開し、人々の健康に寄与する取り組みを推進しています。

食品・生活産業SBUでは、Carrefourと提携したショッピングセンターを運営、HEINEKENとの合弁ビール製造事業を展開するなど、アフリカで台頭する中間層のニーズに応える事業を積極的に展開しています。また、ケニアでは肥料生産・販売にも取り組んでいます。

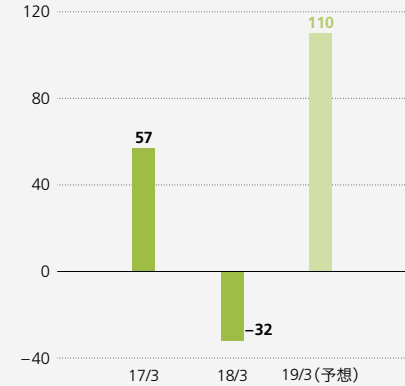
機械・テクノロジー・新規事業SBUでは、ケニアで地熱発電所を完工し、2017年にはモンバサ港クレーンの供給契約を締結するな



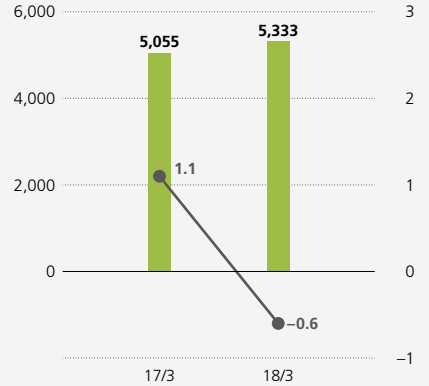
売上総利益 (億円)



親会社の所有者に帰属する当期利益 (億円)



資産合計 / ROA* (億円) (%)



■ 資産合計 ● ROA(右軸)

* 2017年3月期は、現在のセグメント区分による期首の資産合計額を算出していないため、ROAの分母は期末の資産合計を分母としています。
2018年3月期以降のROAは期首と期末の資産合計の平均値を分母としています。

ど、経済発展に不可欠なエネルギーインフラ整備を通じてアフリカに貢献しています。

中長期的な取り組みと重点戦略

中長期的な取り組みとして、以下の4点を掲げています。

- ① 強いグローバル・ブランド、ローカル・ブランドを牽引：アフリカ各地域での現地社会のニーズとシーズを先取りし、顧客が求める強いブランドを牽引します。
- ② バリューチェーン全体での事業構築：当本部の四つの注力事業分野(自動車、ヘルスケア・化学品、食品・生活産業、機械・テクノロジー・新規事業)全てにおいて、川上の生産から川下の小売までを一貫した事業領域として捉え、バリューチェーン全体をカバーすることにより、顧客へのトータルで最適なソリューション・付加価値提供につなげます。
- ③ 高いオペレーション品質の実現：リーンな組織運営、ガバナンス体制の最適化、安全・改善活動を重点課題として注力していきます。
- ④ 地域社会と共に成長する企業体：日本、フランスを代表する企業として積極的な戦略的CSRを実践し、各事業体における現地人材・現地リーダーの育成と登用を推進します。

これらの取り組みに対する重点戦略として、統合シナジー最大化の実現、将来の核となる新しい事業の創出、横串機能による顧客付加価値の創出、新しい企業文化の醸成を推進していきます。

地域を軸とした初の本部を設立、CFAOをアフリカ事業における地域統括拠点として位置付け、「With Africa, For Africa」の理念の下、地域No.1プレゼンスを目指します。



専務執行役員
アフリカ本部長

Richard Bielle

ビジョンの実現に向けた取り組み



ケニア モンバサ港向けに港湾荷役クレーンを受注

CSRマテリアリティ

アフリカをはじめとした開発途上国と共に成長し、事業を通じて社会的課題の解決に取り組む

(株)三井E&Sマシナリーと共同で、ケニア港湾公社から東アフリカ最大の貿易港であるモンバサ港向けに、港湾荷役クレーン16基の供給契約を締結しました。本案件は、日本政府が掲げる「質の高いインフラ輸出」の一環として(独)国際協力機構を通じて供与する円借款にて実施、納入完了は2020年頃を予定しています。

モンバサ港は、ケニア唯一の国際貿易港であるとともに、ウガンダやルワンダなどの内陸国へつながる北部回廊の玄関口として機能する、東アフリカ地域最大の商業港です。本事業を通じて、同港の取扱貨物の需要増加への対応および荷役作業の効率化を図ることにより、ケニアを含む同地域全体の物流活性化と経済社会の発展に寄与していきます。



Sanofiとの提携によるモロッコの医薬品市場への参入

CSRマテリアリティ

アフリカをはじめとした開発途上国と共に成長し、事業を通じて社会的課題の解決に取り組む

CFAOのヘルスケア事業部門を担うEurapharmaは、フランス最大手製薬会社Sanofiとモロッコにおける戦略的パートナーシップ契約を締結しました。本契約において、EurapharmaはSanofiの子会社であり、モロッコにおける医薬品受託製造・卸売を手掛けるMapharの株式の51%を取得しました。

この提携により、Eurapharmaは生産拠点の拡大および、流通面におけるモロッコ市場への参入ルートの確保を実現させました。また、約450の製薬会社の商品を取り扱い、アフリカの医薬品流通において確固たる地位を築いているEurapharmaのネットワークを生かしMapharの取引拡大につなげることができます。



© Eric Larrayadiou / Interlinks Image / CFAO Group all rights reserved.

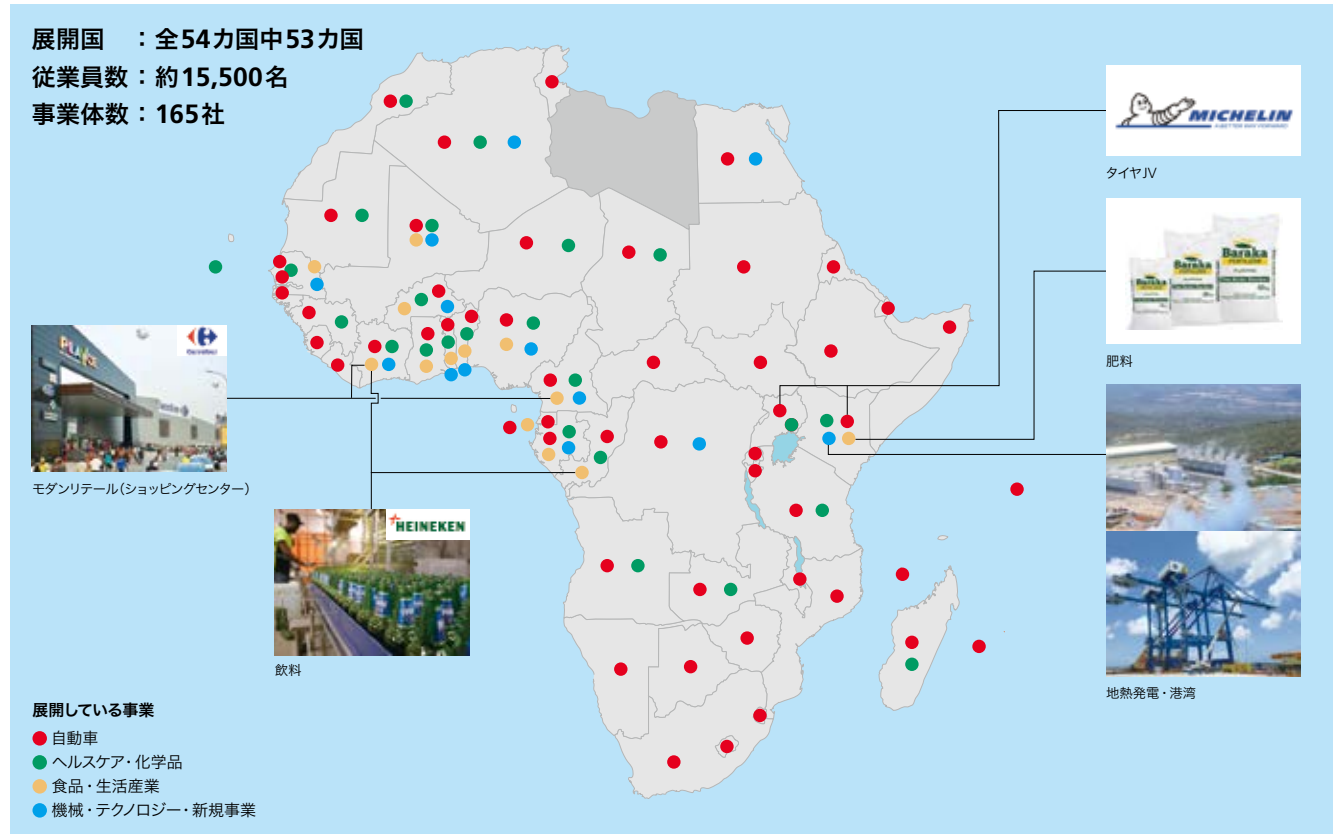




コア事業のビジネスモデル

▶ アフリカ54カ国中53カ国をカバーするネットワーク

アフリカでは複数の地域経済共同体が発足しています。豊田通商は、一国一国ではなく地域経済共同体単位で市場を捉え、地域全体の最適化を考えた事業展開を進めています。



▶ アフリカにおける豊田通商グループビジョン「With Africa, For Africa」

「With Africa, For Africa」という理念の下、現地に深く根付きながら人々と共に成長していくという長期的視野で、事業創造に取り組んでいます。豊田通商は2012年にケニアと包括的な覚書を締結(2016年には5年間の更新の実行)、戦略的事業パートナーとして同国の

国家ビジョンの実現を支援するなど、アフリカ各国政府と共にアフリカの持続的成長を目指しています。また、アフリカにおける真のリーディング企業グループとなるべく、「事業創造」のみならず、「人材育成」「社会貢献活動」を通じて、アフリカの自立的発展に貢献しています。

事業創造

ケニア政府との覚書更新 (2016年8月)

人材育成

トヨタケニアアカデミー

社会貢献

アフリカ向け社会貢献型ベンチャー育成基金 出資案件

マネジメント体制

取締役 * 代表取締役



取締役会長*
加留部 淳



取締役社長*
貸谷 伊知郎



取締役*
山際 邦明



取締役*
松平 惣一郎



取締役*
大井 祐一



取締役
永井 康裕



取締役
富永 浩史



取締役
岩本 秀之

執行役員

社長

貸谷 伊知郎
CEO (Chief Executive Officer)

副社長執行役員

山際 邦明
社長補佐、東京本社担当補佐
社長特命事項担当
海外地域管掌
欧州地域統括、新興地域統括

松平 惣一郎
社長補佐、東京本社担当
国内地域・顧客管掌(副)、
海外地域管掌(副)
CTO (Chief Technology Officer)

大井 祐一
社長補佐
国内地域・顧客管掌、海外地域管掌(副)

専務執行役員

三浦 芳樹
食料・生活産業本部長

柳瀬 英喜
豪亜地域統括
豊田通商アジアパシフィック社長

日高 俊郎
機械・エネルギー・プラントプロジェクト
本部長

村田 稔
金属本部長
北米地域統括

Richard Bielle
アフリカ本部長
アフリカ地域統括
CFAO社長

近藤 隆弘
東アジア地域統括、東アジア総代表
豊田通商(中国)総経理
北京事務所長

常務執行役員

林 静
金属本部副本部長

松下 剛
食料・生活産業本部副本部長

大場 清義
豊田通商タイランド社長

井上 義博
機械・エネルギー・
プラントプロジェクト本部長補佐

椿本 光弘
化学品・エレクトロニクス本部長

江山 純
グローバル部品・ロジスティクス本部長

永井 康裕
CCO (Chief Compliance Officer)
CAO (Chief Administrative Officer)
安全・環境推進部長

富永 浩史
渉外・広報担当
CSO (Chief Strategy Officer)
CIO (Chief Information Officer)

岩本 秀之
CFO (Chief Financial Officer)

山波 正人
自動車本部長、アフリカ本部長補佐

荒木 俊雄
金属本部長補佐



社外取締役
川口 順子



社外取締役
藤沢 久美



社外取締役
河本 邦仁



社外取締役
Didier Leroy

監査役



常勤監査役
塩崎 泰司



常勤監査役
柚原 一夫



監査役
豊田 周平



監査役
田島 和憲



監査役
桑野 雄一郎

執行役員

田坂 寛

食料・生活産業本部長補佐
福助(株)社長

近藤 正範

自動車本部長補佐

鈴木 敏

豊田通商メキシコ社長

早田 元哉

食料・生活産業本部長補佐
NovaAgri会長 兼 CEO

斉藤 尚治

金属本部長補佐
豊田スチールセンター(株)社長

秦 直之

金属本部長補佐

稲角 秀幸

機械・エネルギー・プラントプロジェクト
本部長補佐
(株)ユーラスエナジーホールディングス社長

青木 厚

化学品・エレクトロニクス本部長補佐
(株)ネクスティ エレクトロニクス社長

服部 治行

食料・生活産業本部長補佐

神谷 哲也

化学品・エレクトロニクス本部長補佐

前田 滋樹

グローバル部品・ロジスティクス本部長
補佐

佐合 昭弘

豊田通商アメリカ社長

浦田 和幸

化学品・エレクトロニクス本部長補佐
化学品事業統括部長

柿原 安博

化学品・エレクトロニクス本部長補佐

中山 弘揮

グローバル部品・ロジスティクス
本部長補佐

米永 裕史

グローバル部品・ロジスティクス
本部長補佐

入川 史郎

自動車本部長補佐

綿貫 辰哉

ネクストテクノロジーファンド推進室長

秋山 守

渉外・広報担当補佐、海外地域管掌補佐
渉外広報部長

江積 哲也

自動車本部長補佐

金澤 勇一

豊田通商インドネシア社長
コロンボ事務所長

Michael Lavender

豊田通商アメリカ副社長

国弘 浩介

機械・エネルギー・プラントプロジェクト
本部長補佐
豊田支店長

原田 繁

自動車本部長補佐

濱田 明生

豊田通商(上海)総経理
ネクストモビリティ東アジア統括

南 浩二

アフリカ本部長補佐

(注)会社名および役職名は記載当時の表記を使用しています。(2018年6月21日現在)

コーポレート・ガバナンス

豊田通商グループは、監査役制度と執行役員制度の下、経営の効率化・透明化を図るとともにコンプライアンスの徹底、財務体質の健全化を推進しています。

基本的な考え方

当社は、グループ基本理念において、「人・社会・地球との共存共栄を図り、豊かな社会づくりに貢献する価値創造企業を目指す」ことを企業理念として掲げ、良き企業市民としてこの理念を適法・適正に実現するための原則的な行動規範として「行動指針」を定めています。

この基本理念にのっとり、「会社の業務の適正を確保する体制」を整備することによって、経営の効率化・透明化、コンプライアンスの

徹底、財務体質の健全化を積極的に推進しています。また、コーポレート・ガバナンスの充実が、企業の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のために不可欠であるとする「コーポレートガバナンス・コード」の考え方に賛同し、真摯に対応していきます。

ステークホルダーの皆さまに満足いただける付加価値の提供を行い、社会に貢献することが、豊田通商グループ自体の持続的な成長を加速させ、企業価値向上につながると考えています。

コーポレート・ガバナンスの体制

当社は、経営の透明性および健全性の観点から監査役会設置会社の形態を採用し、経営の効率化と内部統制の強化を目的に執行役員制度を導入しています。

また、本部制による連結経営を推進しており、現在営業7本部に、副社長直轄組織ならびにコーポレート部門を加えた組織編成になっています。

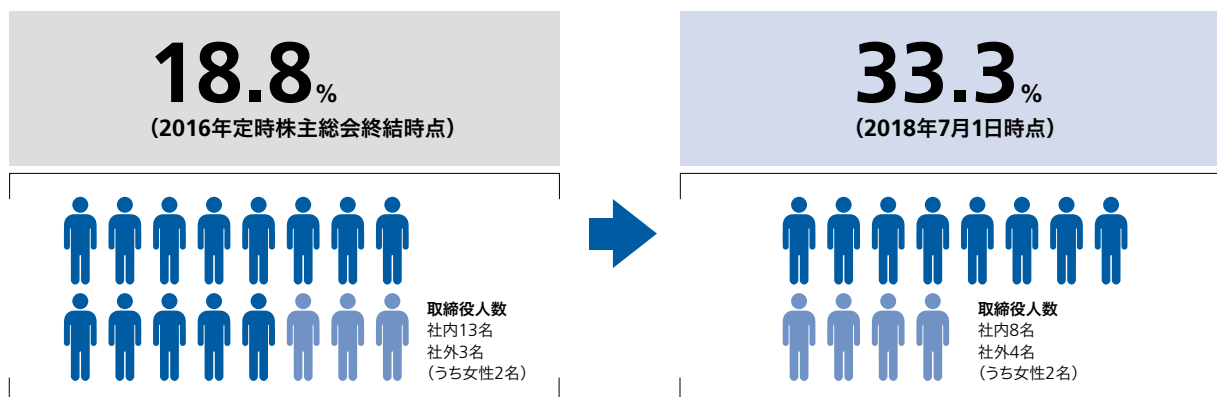
2017年4月より経営と執行の分離をさらに進め、取締役を兼務する執行役員は全社経営を担う役員に絞り、取締役会は経営上の最重要事項の意思決定と業務執行の監督を担うことで、経営の健全化および取締役会のさらなる機能強化・質の向上を図るとともに、各営業本部長には執行役員が就くことにより、現場に密着したスピード感のある経営を実践します。2018年6月の定時株主総会をもって社外取締役は1名増え4名となり、外国人や研究機関からも迎えるなど、

引き続き高度な専門的知見を有する識者を含め、ダイバーシティを強化します。

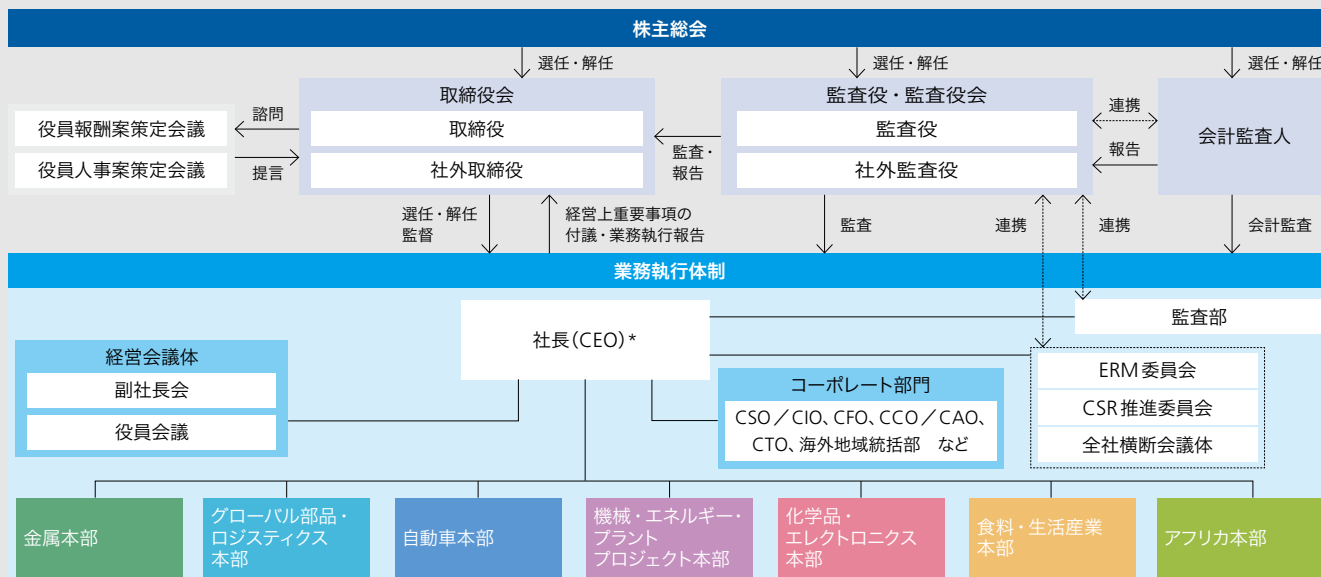
また、同じく2017年4月、コーポレート本部長に集中していたガバナンス機能を分散し、高い専門性を発揮させるため、CTO*、CSO／CIO*、CFO*、CCO／CAO*を各機能の最高責任者として設置し、ガバナンス機能の強化を行いました。任務と責任を明確にすることで、専門性の強化と意思決定スピードの向上を図ります。

* CTO: Chief Technology Officer (最高技術責任者)、
CSO: Chief Strategy Officer (最高戦略責任者)、
CIO: Chief Information Officer (最高情報責任者)、
CFO: Chief Financial Officer (最高財務責任者)、
CCO: Chief Compliance Officer (最高コンプライアンス責任者)、
CAO: Chief Administrative Officer (最高総務責任者)

社外取締役比率



コーポレート・ガバナンス体制図 (2018年4月現在)



* CEO: Chief Executive Officer (最高経営責任者)

取締役会

取締役会は取締役12名(うち4名が社外取締役)で構成されており、経営上の重要事項について意思決定を行うとともに、取締役の業務執行を監督しています。さらに、定期的に営業本部の執行状況を本部長から報告し、モニタリングを行っています。社外取締役4名のうち3名は金融商品取引所が定める独立性基準を満たした独立役員

員として届け出を行っています。取締役の任期は1年で、取締役会は原則月1回開催しています。社外取締役が経営・監督機能を十分に果たせるよう、取締役会事務局が毎回、および必要に応じて営業本部が事前説明を行い、事業の内容をしっかりと理解した上で、取締役会での議論に臨めるようなサポート体制を構築しています。

取締役会実効性評価

当社では、社外取締役・監査役を含む取締役会構成メンバー全員にアンケートを行い、取締役会事務局で分析・評価を行った上で、その結果を取締役に報告しました。

【評価実施要領】

〈対象者〉

全取締役(12名)および監査役(5名)

〈評価項目〉

- 取締役会の構成、運営、議案・議論プロセス等

〈評価結果〉

- アンケート回答を集計した結果、全評価項目において概ね肯定的な評価であり、取締役会の実効性は確保されていると確認することができました。

- 前年度の評価において顕在化した課題に対しては、「全社中期計画に基づく各本部分針・取り組みを取締役会で報告」、「付議事項見直しによるさらなる取締役会機能の充実」への取り組みによりこの1年で進展がみられたことを確認するとともに、引き続き充実を図っていきます。
- 一方、抽出した課題に対しては、①取締役会の適切な人員構成を考慮しつつ、多様化を重視した取締役の選任、②取締役同士の建設的な議論・意見交換に向けた、取締役会の報告事項における議題・テーマ設定に取り組むことにより、さらなる取締役会の実効性の向上に努めていきます。

監査役会

監査役会は監査役5名(うち3名が社外監査役)で構成され、社外の視点からのチェック機能を確保しています。各監査役は、取締役、執行役員および会計監査人、さらには内部監査部門などと定期的に

意見交換を行い、業務執行の適法化・適正化・効率化に努めています。監査役会は原則月1回開催しています。

コーポレート・ガバナンス

委員会・会議体の機能と役割

当社は、コーポレート・ガバナンスの強化を目的に各種委員会・会議体を設置しています。全社横断的な検討課題については、全社横断会議体を設け、取締役および執行役員が経営課題ごとに対策を検討し、必要に応じて取締役会に諮っています。

役員報酬案策定会議・役員人事案策定会議

役員報酬案策定会議は取締役への報酬案に関する検討を行い、役員人事案策定会議は取締役の指名に関する検討を行う会議体です。両会議体とも社外取締役を構成メンバーに含み、その検討結果を参考に取締役会が決議しています。

経営会議体

副社長会

取締役会長、取締役社長、副社長執行役員、CSO／CIO、CFO、CCO／CAOで構成され、原則月2回、重要事項の協議、情報共有を行っています。

役員会議

社外取締役を除く取締役、執行役員で構成され、原則月1回、取締役会の翌日に開催しています。取締役会での決議事項の報告、本部報告、全社経営課題報告を行っており、経営の迅速化を図るとともに、執行状況のモニタリングを行っています。

その他の経営会議体・下部組織

会議体	役割	開催頻度
方針会議／数値議論	経営計画の協議を行っています。	年1回
投資戦略会議	各営業本部の投資戦略の協議を行っています。	月1回
投融資委員会 投融資協議会	投融資案件の協議を行っています。	月3回 月4回
ネクストテクノロジー ファンド協議会	中長期視点で新しい技術、商品、サービスなどで新市場を開発する案件の協議を行っています。	月1回
本部長共有会	営業本部横断の情報共有を行っています。	月1回

ERM委員会

担当する副社長、執行役員、CCOで構成され、原則年4回開催しています。豊田通商グループ経営に重大な影響を及ぼす重要リスクを明確化し、それらをコントロールすることで企業価値の向上に資する体制を構築することを目的とし、個別のリスクに対する管理プロセスの監視や豊田通商グループのリスクの洗い出しとリスク許容限度の決定を行っています。

CSR推進委員会

内容はP.24をご覧ください 

全社横断会議体

複数本部の担当役員で横断的に協議する会議体で、全社に関わる経営戦略上重要な横断テーマに関する協議および方針の決定を目的としています。

委員会	役割	開催頻度
グローバル人事委員会	将来の経営人材となり得るナショナル・スタッフについての情報共有と、育成強化策の協議を行っています。	年1回
海外地域戦略会議	海外極、新興地域の戦略について企画・推進を行っています。	年1回
海外地域経営協議会	海外地域経営における課題協議を行っています。	年2回
人材育成強化会議	人材育成力の強化につなげるための、人材育成の各テーマについて協議を行っています。	月1回
IT戦略会議	全社IT戦略の方針の討議を行っています。	年2回
安全管理強化会議	安全管理への取り組み強化に関する討議を行っています。	月1回
特定貿易管理委員会	規制貨物等取引管理および輸出入に関わる全体的な方向決めを行っています。	年1回
地球環境連絡会	環境マネジメントの推進を行っています。	年1回
安全衛生推進委員会	単体、国内グループ会社の労働安全衛生活動の強化に向けた推進を行っています。	年1回
原価低減／改善推進会議	全社横断での原価低減の推進、改善事例の共有化・横展開を行っています。	年2回

社外役員の選任

ガバナンスや会計などの知識、リスク発見能力、さまざまな事業関連の見識、グローバルな経験見識、ダイバーシティ推進への貢献などの要素を必須要素とし、豊富な知識と経験を備えていることを重視して選任しています。

社外取締役	重要な兼職の状況(2018年7月1日現在)	選任理由	取締役会の出席状況
川口 順子	—	環境大臣、外務大臣等の要職を歴任し、またサントリー株式会社常務取締役として企業経営経験を有しています。環境問題や国際政治経済に関する高度な専門的知見をもとに客観的視点から当社の経営への助言や業務執行の監督を行っていることから、引き続き選任しています。	11回 / 13回
藤沢 久美	株式会社静岡銀行取締役 株式会社クリーク・アンド・リバー社取締役	投資信託評価会社を起業し代表取締役を務め、株式会社ソフィアバンクの設立に参画し現在その代表取締役を務めている他、経済産業省、金融庁等政府関係の多くの公職に就いています。投資、国際金融、ダイバーシティ等に関する豊富な経験と高度な専門的知見をもとに客観的視点から当社の経営への助言や業務執行の監督を行っていることから、引き続き選任しています。	13回 / 13回
河本 邦仁	—	名古屋大学大学院工学研究科教授等を経て豊田理化学研究所フェローを歴任した著名な研究者であります。今後当社が高度な技術革新に対応するにあたり、高い次元の学術的な観点から当社の経営への助言を行うことができると考え、選任しています。	—
Didier Leroy	トヨタ自動車株式会社取締役・副社長	トヨタ自動車株式会社欧州本部本部長、第1トヨタPresidentなどを歴任し、2017年4月より同社取締役・副社長(事業・販売President)を務めています。現在大きな変革期にある自動車業界における豊富な経営経験とグローバルかつ高度な専門的知見をもとに客観的視点から当社の経営への助言や業務執行の監督を行うことができると考え、選任しています。	—

社外取締役と経営層は毎月取締役会後に会合を開催し、情報交換や認識共有を行っています。また、全役員が参加する役員検討会に参加いただき、経営課題についても積極的に意見交換を行っています。他にも、CSR推進委員会などの会議体に参加し、アドバイスをいただいています。社員との交流については講演会および部長 / グループリーダー / 女性社員の各層との対話会を開催し、社内への新しい風土や考え方を教授いただくなど、各社員のモチベーションアップにもつながっています。

社外監査役	選任理由	取締役会の出席状況	監査役会の出席状況
豊田 周平	トヨタ自動車株式会社取締役、トヨタ紡織株式会社取締役社長を経て、2015年6月より同社取締役会長を務めています。長年にわたり経営者として企業経営に携わり、経営全般にわたる豊富な経験と高い知見を有していることから、社外監査役として適切に当社取締役の職務の執行を監査いただくため、選任しています。	—	—
田島 和憲	公認会計士として会計および監査に精通されており、その分野における豊富な経験と専門知識から中立的・客観的な視点で適切な取締役の職務の執行監査・牽制をいただくため、選任しています。	13回 / 13回	14回 / 14回
桑野 雄一郎	弁護士として長きにわたり活躍され、その分野における豊富な経験と専門知識から、中立的・客観的な視点で適切な取締役の職務の執行を監査・牽制いただくため、選任しています。	13回 / 13回	14回 / 14回

役員報酬

取締役の報酬については、株主総会で決議された限度額の範囲内において、会社業績、会社を取り巻く経営環境などを総合的に勘案の上、「役員報酬案策定会議」の意見を参考に取締役会が決議

しています。監査役の報酬については、株主総会で決議された限度額の範囲内において一般情勢・責任などを勘案し、監査役会の協議によって決議しています。

役員区分	報酬などの総額 (百万円)	報酬などの種類別の額(百万円)			対象となる役員の員数 (人)
		基本報酬	ストック・オプション	賞与	
取締役(社外取締役を除く)	805	439	—	366	16
監査役(社外監査役を除く)	82	82	—	—	2
社外役員	83	83	—	—	6

*1 上記には、2017年6月23日開催の第96回定時株主総会終結のときをもって退任した取締役7名を含んでいます。

*2 2017年6月23日開催の第96回定時株主総会決議による取締役に対する報酬限度額は月額70百万円です。

*3 2014年6月20日開催の第93回定時株主総会決議による監査役に対する報酬限度額は月額16百万円です。

新任社外取締役からのメッセージ



略歴

1979年3月 東京大学大学院工学研究科 工業化学専門課程博士課程修了工学博士(東京大学)
 1986年9月 東京大学工学部助教授
 1992年4月 名古屋大学工学部教授
 1997年4月 名古屋大学大学院工学研究科教授
 2002年4月 秋田大学工学資源学部教授(併任)
 2011年4月 名古屋大学材料バックキャストテクノロジー研究センター長
 2015年4月 公益財団法人豊田理化学研究所フェロー

河本 邦仁

社外取締役

これまで約40年間、大学・研究所において研究・教育に携わってきました。現在も海外の大学で研究指導を継続していき、「太陽エネルギー社会の実現」を目指した研究推進・人材育成を行っています。浅学菲才の身ではありますが、豊田通商グループが未来の理想社会の構築に向けてこれからもさらに前進・成長していけるよう、学術的視点からの有益なサポートを心掛けながら微力を尽くしてまいりたいと思っています。



略歴

1982年4月 ルノー株式会社入社
 1998年9月 トヨタモーターマニファクチャリングフランス株式会社取締役副社長
 2005年1月 同社取締役社長
 2007年6月 トヨタ自動車株式会社常務役員
 2007年7月 トヨタモーターヨーロッパ株式会社執行副社長
 2009年7月 トヨタモーターマニファクチャリングフランス株式会社取締役会長
 2010年6月 トヨタモーターヨーロッパ株式会社取締役社長
 2011年4月 同社取締役社長兼CEO
 2012年4月 トヨタ自動車株式会社専務役員
 2015年4月 トヨタモーターヨーロッパ株式会社取締役会長 現在に至る
 2015年6月 トヨタ自動車株式会社取締役副社長
 2017年4月 同社取締役・副社長 現在に至る

Didier Leroy

社外取締役

豊田通商グループは長い歴史を誇る優良企業であり、世界の多くの企業にとって優れたパートナーです。このたび取締役会の一員となれたことを、大変光栄に思っています。

私の専門分野は主に自動車産業ですが、豊田通商の幅広い事業分野におけるさまざまな活動にも非常に興味があります。

世界に目を向けると、社会は今、大きな構造転換期を迎えています。こうした変化にはリスクや困難が伴いますが、大きなチャンスも生まれます。世界各地で事業改革や人材管理に携わってきた私の経験を生かし、豊田通商の競争力向上を図り、組織強化の機会を最大限に活用できるよう、お役に立ちたいと思っています。

どんな時代にも、未来を切り開く鍵を握っているのは、「お客さま第一」の姿勢、人材の育成、能力の管理、リーダーの資質です。ENERGY、PASSION、FIGHTING SPIRITがあれば不可能はない、それが私の信条です。

情報開示(ステークホルダーとのコミュニケーション)

IR活動

当社は、誠実かつ公平な情報開示を行い、投資家・アナリストなどを含めたステークホルダーへの説明責任を十分に果たすこと、長期的な信頼関係を構築すること、双方向コミュニケーションを通じて信頼や評価を得ることが重要と考えています。この目的を達成するために、当社は必要とされる情報を継続的に提供するとともに、外部者の視点による意見を経営改善に活用するためのIR活動を展開しています。

株主、投資家とのコミュニケーションの場としては、国内のアナリストや機関投資家向けに年4回決算説明会を行うとともに、事業内容の理解促進のために事業説明会・施設見学会なども適宜開催しています(過去2年間でエレクトロニクス事業説明会、東海地区における当社事業の施設見学会を開催)。

海外投資家に対しては2015年3月期より欧州・アジア・中近東へ訪問し、継続的に個別ミーティングを実施しています。また個人投資家向けには継続的に会社説明会を実施し、証券取引所主催のIRフェアにも出展しました。2018年3月期は三大都市圏を中心に説明会を計21回開催し、約2,000名にご参加いただきました。また当社への理解度の向上を図るべく、ホームページの内容を充実させるとともに、開示資料などの英訳範囲を広げることで、グローバルなステークホルダーへの情報開示を強化しています。

内部統制

当社は2006年に制定された「内部統制システム構築の基本方針」に基づいて、年1回、取締役会においてモニタリングを実施し、業務の効率性、有効性を確認しています。

リスク管理については、各部門において定期的にリスクの測定、対処の評価を実施し、また組織横断的なリスクについてはERM委員会において、把握・評価を実施しています。

株主総会

株主総会においては一人でも多くの株主にご出席いただけるよう集中日を避けて開催するとともに、招集通知の早期発送・ホームページへの英訳掲載、さらには議決権行使プラットフォームにも参加し、議案内容の十分な検討時間を確保できるよう心掛けています。



内部監査については、年間計画に基づき、内部統制の有効性を監査しています。監査役は当社およびグループ会社各社への監査役監査に加え、取締役会を含む社内での重要な会議に出席し、業務執行や法令遵守に関する監視・監督を行っています。

リスク管理体制

当社では「リスク管理基本方針」において「リスク」を「業務に不測の損失を生じさせ、当社グループの財産、信用などを毀損する可能性を有するもの」と定義し、業務から生じるさまざまな「リスク」について認識・検討を行い、経営の安全性を確保し、企業価値を高めるため、適切かつ統制された範囲内でリスクを取ることを基本的な考え方としています。

上記を遂行するために、当社グループのリスクを包括的に管理するERM部を設置し、当社グループ全体のリスクにつき、各部署・各グループ会社との連携により、連結ベースでのリスクマネジメント体制の構築、強化を図っています。財務系リスクの管理については、定期的にリスクアセットの計測を実施し、当社連結ベースでのリスクアセット総量とリスクバッファ（リスク許容量）との均衡を図ることに取り組んでいます。また、リスク管理活動を適切に実施するため、各リスクに主管部署を配置し、リスクの適切な把握と管理を実施しています。

さらに、副社長を委員長とするERM委員会を定期的に開催し、全社的なリスクの把握と問題の発見に努め、必要な対策を議論・推進しています。

主な財務系リスク

リスクマネジメント方針

当社のリスクマネジメントの基本方針は、次の通りです。

1. リスク総量を体力の範囲内に収めること
2. リスクに対する収益性を把握・確保すること

リスクアセットマネジメント

当社のリスクマネジメントの基本方針を達成するため、バランスシートの資産額に、予想最大損失率（リスクウェイト）を乗じ、リスクが顕在化した際に被る予想最大損失額であるリスクアセットを計測しています。さらに、連結ベースのリスクアセット総額とリスクバッファのバランスを定期的に精査し、経営層へ報告することで経営の安全性を管理しています。

(億円)	17/3 実績	18/3 実績	中期経営 計画目標
リスクアセット	9,300	9,600	-
リスクバッファ	10,100	11,400	-
リスクアセット/ リスクバッファ	0.92	0.84	1.00未満

2017年3月期実績からリスクアセットはリスクバッファの範囲内となっていますが、中期経営計画を達成すべく当期利益による継続したリスクバッファの積み上げを行うことで、健全かつ安定した財務体質を維持していきます。また、前記のリスクアセット総額を国ごとに把握し、定めた上限値の範囲内に抑えることで、リスクの過度な集中を防ぐカントリーリスク管理を行っています。

事業投資リスク管理

詳細は P.19 をご覧ください 

信用リスク管理

取引先の財務内容を基にした当社独自基準の格付（8段階）を行い、売掛金・前渡金など取引の種類ごとに限度枠を設定しています。なお、低格付の取引先に対しては、取引条件の見直し、債権保全、撤退などの取引方針を定め、個別に重点管理を行い、損失防止に努めています。

市場リスク管理

売契約のない在庫／買契約、買契約のない売契約など、商品価格変動リスクに晒される取引については、ポジション残高に限度枠を設定し、限度枠遵守状況の定期的なモニタリングを行っています。さらに価格変動の激しい非鉄・穀物・綿花など、取引所などで取引される金融商品については、ポジション限度枠に加えて、損失限度枠を設定、管理することで損失発生時の極小化に努めています。

海外危機管理（セキュリティ対策）

2013年1月に発生したアルジェリアでのテロ事件を受け、同年4月に専門組織として人事部内にセキュリティ対策室を設置。2017年4月には総務部減災・BCM推進室と統合して、危機管理・BCM推進部が設立されました。社員教育としては、海外赴任者、帯同家族を対象とした「海外赴任前説明会」に加えて、海外特有の危険を実際に体験する訓練も実施しています。

- ① 海外経験の浅い若手社員を対象に「海外出張時『基本動作』確認講習会」
- ② ハイリスク国の駐在員を対象に「テロなどへの対処訓練」

また、セキュリティ情報の収集・分析強化を行い、海外危機管理ホームページを通じて、国内外のグループ社員に情報発信しています。医療面では、海外滞在先から電話による医師への医療相談や緊急医療搬送などに24時間365日対応する体制を敷いています。

コンプライアンス

当社では役員・社員の職務の執行が法令、定款および企業倫理に適合するためにさまざまな施策を実施しています。

2016年7月には行動指針をより具体化したグローバル行動倫理規範(Global Code of Conduct & Ethics:COCE)を制定しました。COCEは国内外のグループ社員が集結して策定し、「COCEブックレット」各言語版(現在20言語)を当社イントラネットに掲載するとともに、周知徹底を行い、役員・社員からCOCE遵守の誓約を取得しています。

内部通報窓口は、従来の社内および社外弁護士に加えて、2017年11月に、多言語(160言語以上)対応窓口を外部専門機関に設置し、グローバル化ならびに匿名性および秘匿性を向上することで、COCE違反の懸念に関する通報や相談がしやすい内部通報体制の整備を進めています。また、全ての内部通報情報を監査役に報告することで、経営幹部からの独立性の担保を図っています。

詳細は P.4 をご覧ください 

コンプライアンスに対する意識向上

日々の業務で遵守すべき具体的な行動倫理規範を役員や社員に浸透させるために、各種研修やセミナーを実施し、法令および企業倫理遵守の徹底を図っています。

2018年3月期も新入社員向け・担当者向け・ライン部長向け・役員向けといった階層ごとの研修、国内グループ会社新任役員や海外駐在赴任前の社員を対象にした研修などを実施しました。また、役員・社員向けに「インサイダー取引」「贈収賄防止」「カルテル」「CSR」「COCE」などの研修をe-learningや説明会などを通じて周知徹底を行うとともに、役員向けには役員法令ハンドブックを、社員向けにはコンプライアンスマニュアルを発行し、重要法令などの周知徹底を図っています。

腐敗防止

当社グループでは、米国連邦海外腐敗行為防止法(FCPA)や英国贈収賄法(UK Bribery Act 2010)をはじめとする世界的な贈収賄規制強化の流れを受けて、贈収賄に係るリスク評価を行い、その評価結果に基づく贈収賄防止規則の制定および各種施策(政府などが関与する取引の事前審査、公務員などに対する接待・贈答報告、公務員などの招聘事前審査など)の実施ならびに全役職員向け説明会による当該規則や施策の周知徹底により贈収賄行為の未然防止に努めています。

税務ガバナンスポリシー

当社および当社グループは、COCEの下、各国の税法および関連規定等を遵守し、グローバルで適切な納税義務を履行することを基本方針としています。

租税回避を企図した取引は行わず、各国の法令および租税条約、ならびに国際的な課税ルールを遵守し、適切な申告および納税を実施することに努めています。また、事業を行う地域の税務当局に対して、適切な情報開示と建設的な対話により、公正な関係の構築を図っています。

基本方針の下、二重課税の排除に努めるとともに、税優遇措置の適切な活用により、税務コストの適正化に努めています。



社会に関するマネジメントや取り組みの詳細は、
当社ウェブサイトの「CSRへの取り組み—社会」をご覧ください。
<https://www.toyota-tsusho.com/csr/activities/social/>

豊田通商グループは、人事・安全を中心にあらゆる側面から社会と関わり、全ての役職員が以下の推進活動に取り組んでいます。

人事理念

豊田通商では経営戦略の実現を目指し、過去や固定観念にとらわれることなく、現地・現物・現実に立脚の上、全体最適の視点で共鳴・協働し、より良い未来に向けて進化をリードする社員を採用し、育成し、処遇します。

人事においてCSRを推進するポイント

- 社員がいきいきと働くことができる職場環境づくり
- 恒常的・自律的に改革・改善を促進する仕組みづくり
- グローバルな経営環境の変化に対して柔軟、俊敏、誠実に対応できる人材の育成
- 組織としての全体最適を目指したチームワークの促進

人材育成

基本的な考え方

「商魂」「現地・現物・現実」「チームパワー」をキーワードとする「豊田通商グループウェイ」を実践できる人材を育成することを目的に、さまざまな教育・研修を展開し、社員の能力向上に取り組んでいます。また、多様な人材が活躍し、グローバルパートナーとの活発な価値創造を継続的に実現するため、グローバル規模で事業創造ができる人材、グローバルトップと渡り合える経営人材の育成に注力しています。

教育プログラム

当社の教育制度、教育プログラムはOJT、Off-JT(研修)、自己啓発の三つで構成されています。毎年、社員一人一人が将来のキャリアプランを考え、その実現に向けた業務アサインや研修プログラムの活用について、上長と話し合う仕組みを設けています。

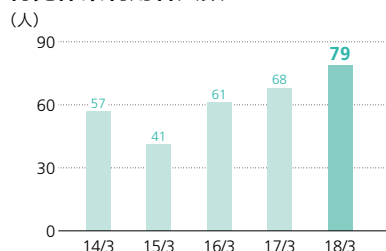
また、将来の幹部候補社員育成や人材のグローバル最適配置を目的に、国内外で選抜された社員に対してグローバル研修(GALP: Global Advanced Leadership Program、LDP: Leadership Development Program)を実施しています。

多様性の促進(ダイバーシティ&インクルージョン)

当社は、絶えず事業環境が変化し顧客ニーズが多様化する中、性別や年齢、国籍などさまざまな違いを尊重して受け入れ、「違い」を積極的に生かすことが、豊田通商グループ全体の優位性をつくり上げることに繋がると確信し、経営戦略としてダイバーシティ&インクルージョンを推進しています。職種統合や等級定義から評価項目を見直す等、多様な成長と活躍機会を拡大すべく新人事制度を導

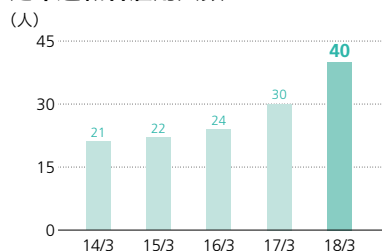
入しました。また、有給休暇や男性育児休業の取得推進などワークとライフの充実から、フレックス制度や朝型・在宅勤務等、柔軟で生産性の高い組織へシフトすべく「働き方改革」にも取り組み、多様な社員がいきいきと働ける環境整備を進めています。さらには、多様性を受け入れ、生かす企業風土の醸成、個人の意識向上などソフト面でもさまざまな施策を実施しています。

育児休業利用者人数



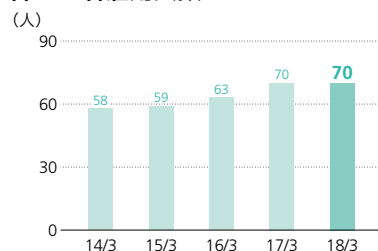
集計範囲: 豊田通商(株)

定年退職者雇用人数



集計範囲: 豊田通商(株)

障がい者雇用人数



集計範囲: 豊田通商(株)、豊通オフィスサービス(株)、豊通ヒューマンリソース(株)

健康経営

当社は、経済産業省の主催する健康経営優良法人2018(ホワイト500)の1社に認定されました。健康経営とは、従業員の健康の保持・増進の取り組みが、個の活力向上や組織の活性化をもたらし、結果として企業の生産性向上につながるという考えの下、健康管理を経営的視点で戦略的に実践することです。経済産業省では健康経営の実証としてホワイト500を創設し、2017年から認定を開始。当社では2017年10月に経営トップより「豊田通商グループ健康宣

言」を行い、社内外に当社の健康経営を推進する決意を発信しました。

今後も、今までのさまざまな健康管理施策の実践に加え、連結での健康経営を推進し、社員一人一人がいきいきと働ける職場の実現を目指します。



豊田通商グループ 健康宣言

従業員の心身の健康は、会社の一番の財産です。豊田通商グループは、従業員の多様性を尊重し、受容しながら、誰もが安心して働ける職場環境の中、一人ひとりがいきいきと活躍し、より良い仕事で社会に貢献することで、企業理念を実現し、価値創造企業となることを宣言します。

安全衛生教育

豊田通商グループ安全衛生方針

- 安全と健康の確保を図るには良好なコミュニケーションが必要と認識し、トップは社員との協議を尊重する。
- 安全衛生関係法令、客先構内作業業務要領などを尊重するとともに、必要な自主基準を設け安全衛生管理のレベル向上を図る。
- 労働安全衛生マネジメントシステムを利用し、継続的な改善ならびに維持に努め安全衛生水準の向上を目指す。
- グループ全社的な安全衛生活動の推進のため、組織体制の整備、責任所在の明確化を図る。
- 快適かつ健康的な職場の形成を進めるため、全社員に対し安全衛生確保に必要なかつ十分な教育・訓練を実施する。

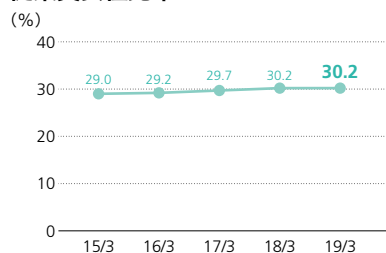
当社は「安全とコンプライアンスは全ての仕事の入り口である」「安全管理は『人づくり』である」との考えに基づき、グループ会社社員はもちろん、希望に応じ仕入先各社さまをも対象とした安全衛生教育を実施しています。

新入社員、中堅社員、管理職、経営者のそれぞれに階層別の安全

衛生研修を実施しているほか、仕入先各社さまにも作業責任者教育を実施するなど安全衛生教育の対象を拡大しています。

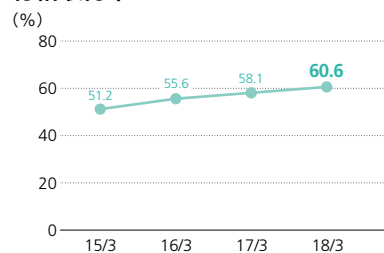
また実際の危険作業を体感することで安全衛生への感受性と意識を高めるために、2009年グループ会社の豊田スチールセンター(株)内に「安全体感道場」を設置しています。

従業員女性比率



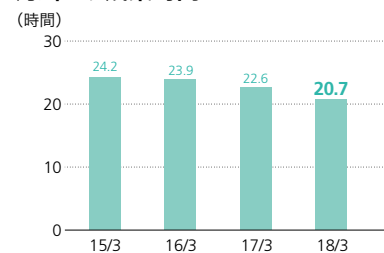
集計範囲：豊田通商(株)
各年4月1日時点

有給取得率



集計範囲：豊田通商(株)

月当たり残業時間



集計範囲：豊田通商(株)

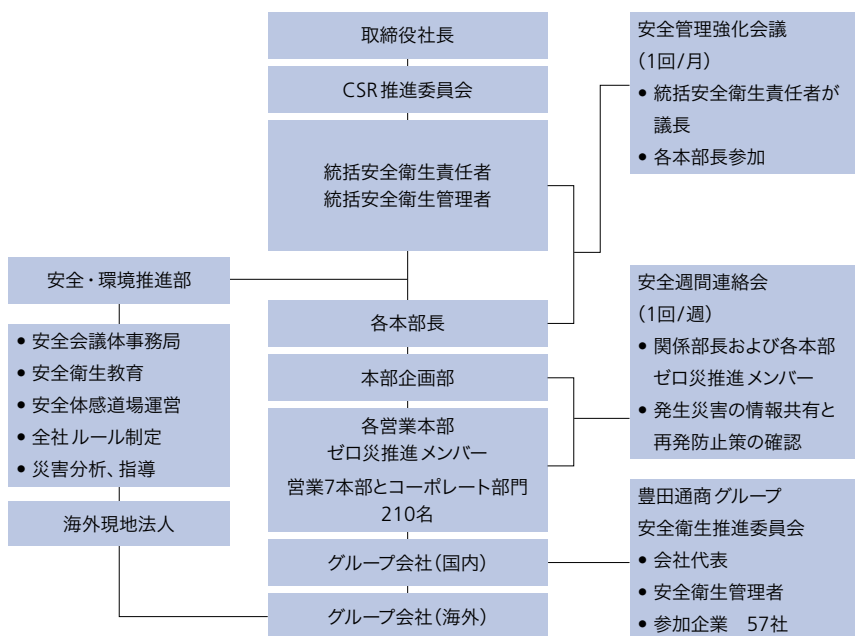
社会

「挟まれ体感」「重量物体感」など50種以上の危険体感がシミュレーションでき、グループ社員のほか、「安全衛生協力会」に参加している仕入先各社さまにも開放し、安全衛生意識の向上に活用しています。

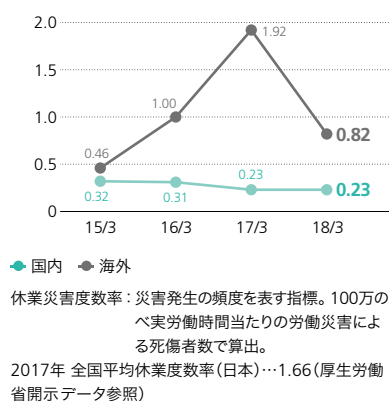
2018年3月期には529名の方に受講していただきました。

さらに商社として事務所内での業務が多いことに鑑み、2017年3月期より「オフィス安全体感教室」を開講し、事務所で働く上での社員の安全意識向上にも取り組みを始めており、現在までグループ会社社員も含め500名以上が受講しています。

豊田通商グループ安全管理体制(2018年3月期)



休業災害度数率(国内/海外)



サプライチェーンCSR

当社は、2012年に「豊田通商グループサプライチェーンCSR行動指針」を策定しました。CSRについてサプライヤーをはじめとする取引先や事業パートナーと共通認識を持つことで、CSRへの取り組みにおいて協調し、互いの持続可能な成長を実現することを目指します。

世界中に広がるサプライチェーンを構築する豊田通商グループでは、サプライチェーン全体における人権、労働安全衛生、環境などのリスクに配慮した事業活動を推進していくため、豊田通商グループサプライチェーンCSR行動指針を取引先と共有しています。また、サプライチェーン・マネジメントの一環として、紛争鉱物に対する調査を2013年から毎年、実施しています。

2018年1月には、コットンカテゴリーにおいて日本初となる国際フェアトレード認証を取得し、フェアトレード認証コットン使用製品の拡販を通じてサプライチェーン全体でのCSRの普及に取り組んでいきます。

豊田通商グループサプライチェーンCSR行動指針

- 従業員の人権を尊重し、非人道的な扱いを行わない。
- 従業員に対する強制労働・児童労働・不当な低賃金労働を防止する。
- 従業員に対して安全、衛生的でかつ健康的な労働環境の提供に努める。
- 雇用における差別を行わない。
- 関係法令および国際的なルールを遵守し、公正な取引および腐敗防止を徹底する。
- 商品やサービスの品質・安全性を確保する。
- 地球環境の健全な維持に努める。
- 上記に関する情報の適時・適切な開示を行う。

詳細は P.60 をご覧ください >



豊田通商グループは、企業理念「人・社会・地球との共存共栄」に基づき、「豊田通商グループ環境方針」を設定し、全ての役職員がその推進活動に取り組んでいます。

豊田通商グループ環境方針

- 良き企業市民として環境保全、省エネ、リサイクルなどに努め、地球環境に配慮した事業活動を推進するとともに、環境汚染の予防に取り組む。
- 取引先各社、関係会社と共に豊田通商グループが一体となり、廃棄物の有効利用、資源保護関連など環境関連ビジネスを積極的に推進し、循環型経済社会の実現に寄与する。
- 事業活動にあたって環境関連法規、業界規準など、当社が同意するその他の要求事項を遵守する。
- 環境マネジメントシステムの構築により環境保全活動を実施し、見直し、創造性を発揮することにより継続的改善を目指す。
- 環境教育を通じて、環境方針を全役職員に周知徹底することにより環境に関する意識の向上を図る。

環境マネジメント推進体制

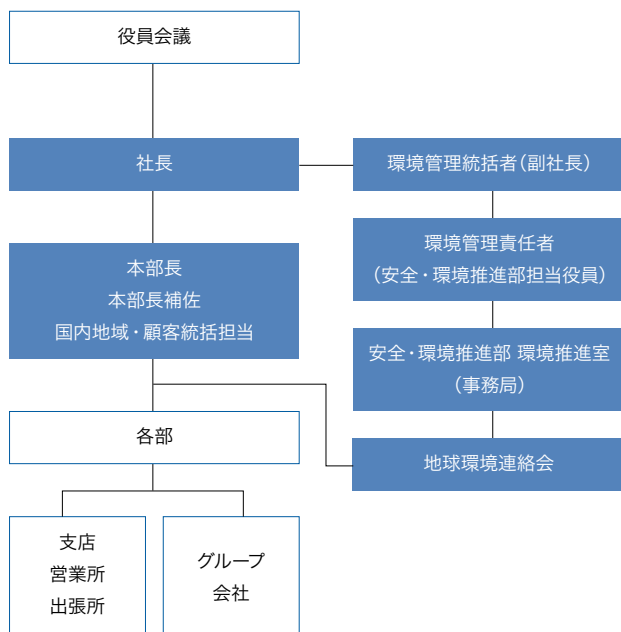
当社グループの環境マネジメントシステムは、国内においてはISO14001規格に準拠し、海外では環境管理ルールブック(自主基準)に基づき管理しており、国内外いずれも、定期的な内部監査を実施することにより、環境管理レベルの向上に努めています。

当社グループ内での環境保全活動の報告、法令改正の案内等の連絡、情報共有は、「地球環境連絡会」で年1回行われています。環境事故については、役員が出席する「安全管理強化会議」を毎月

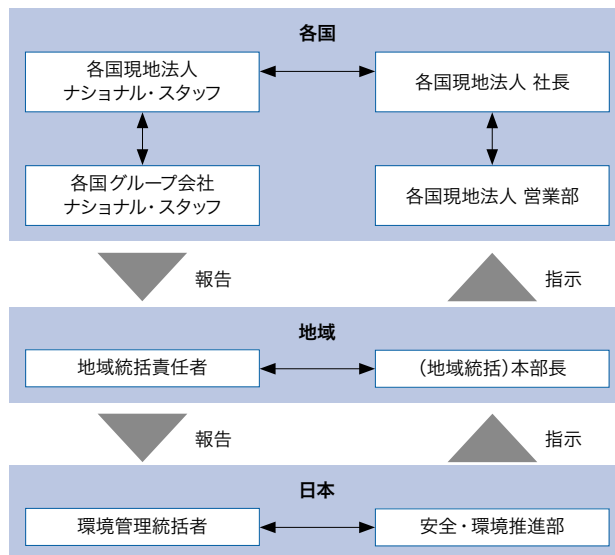
開催し、事例の報告と対策を共有し未然防止に努めています。

なお、当社グループは2015年にISO14001:2004認証の更新審査を受け、同認証の有効期間を2018年9月14日まで更新し、2018年春にISO14001:2015への移行を完了しました。国内・海外の事業子会社のISO認証取得を推進し、ISO14001取得事業所数は、国内48社、海外134社です。

豊田通商グループの環境マネジメントシステム



海外における環境マネジメント体制の構築



- 各国現地法人→各国グループ会社：教育・監査を実施
- 各国現地法人→地域統括→日本：監査結果報告
- 日本→地域統括→各国：指示事項伝達

環境法令順守の取り組み

既存の事業体については、設備ごとの環境汚染リスク度と、作業現場の管理レベルを定量評価し、環境汚染リスクの低減に取り組んでいます。また、環境法令の順守評価を半年ごとに実施し、さらに内部監査、外部審査で重点課題の法令順守状況をダブルチェックしています。

新規の投資案件に対しては、その事案が環境に及ぼす影響を事前に調査・チェックし、環境保全、汚染防止に努めています。

廃棄物の適正処分と車両等の油もれ対策

当社グループでは環境保全のため、廃棄物の適正処分と車両などの油もれ対策を重視しています。廃棄物については、適正処分のために「廃棄物管理マニュアル」を作成・配布し、廃棄物処理法と地方自治体の条例順守を徹底しています。

内部監査・第三者監査実績(2018年3月期)

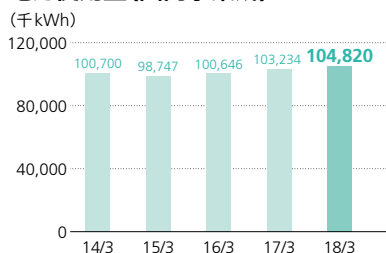
	豊田通商(単体)	国内グループ会社
内部監査	44部署	18社
第三者監査	24部署	31社

油もれについては、稼働中の車両・設備、工事中の設備・重機からの油もれ防止を徹底するとともに、車両などに油もれ対策キットの装備を推進し、環境汚染の未然防止に努めています。



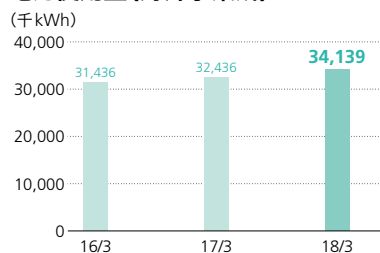
当社ウェブサイトの「CSRへの取り組み—環境」では汚染物質の排出量の実績も掲載しています。
<https://www.toyota-tsusho.com/csr/activities/environment/env-activity.html>

電力使用量(国内事業所)



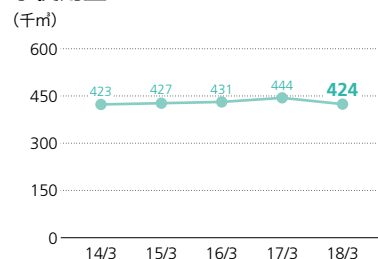
集計範囲：豊田通商(株)・国内グループ会社48社
 換算係数：省エネ法に基づく

電力使用量(海外事業所)



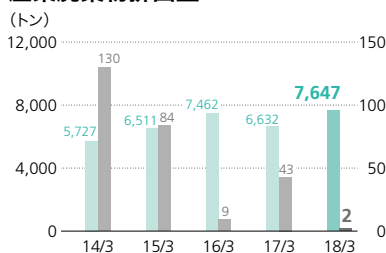
集計範囲：海外グループ会社35社
 換算係数の出典：CO₂ Emissions from Fuel Combustion, 2007 edition, IEA, Paris, France
 ※2001年の換算係数を使用

水使用量



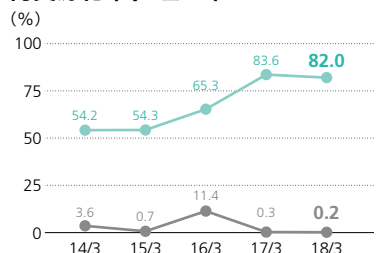
集計範囲：豊田通商(株)・国内グループ会社39社

産業廃棄物排出量



集計範囲：豊田通商(株)・国内グループ会社39社

再資源化率/埋立率



集計範囲：豊田通商(株)・国内グループ会社39社

ゼロ・エミッションへの取り組み

当社は廃棄物の発生削減やリサイクルにより、最終的に埋立処分となる廃棄物ゼロに努め、当社グループ会社全体でのゼロ・エミッションに取り組んでいます。

COOL CHOICEへの賛同

豊田通商は、環境省が推奨する2030年度に温室効果ガスの排出量を2013年度比で26%削減するという目標達成のため、省エネ・低炭素型の製品への買換・サービスの利用・ライフスタイルの選択など、地球温暖化対策に資する「賢い選択」をしていこうという取り組みに賛同しています。



環境ビジネスの取り組み

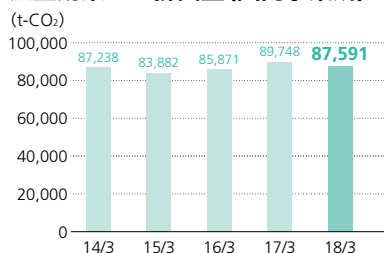
豊田通商グループの(株)エネ・ビジョンにより設立された(同)えひめ森林発電が建設した木質バイオマス発電所「松山バイオマス発電所」が2018年1月4日に営業運転を開始しました。同発電所は愛媛県松山市の約30,000㎡の土地に建設した、愛媛県初となる木質バイオマス発電所で、再生可能エネルギーの固定価格買取制度 (FIT) を活用した事業です。木質バイオマスのみを燃料として、12.5MWの発電を行い、小売電気事業者に売電します。主に愛媛県内の未利用材を使用することで、地産地消型エネルギーの安定供給の実現に貢献していきます。また、(同)しまね森林発電による

島根県江津市において稼働中の「江津バイオマス発電所」と合わせると総出力は25.2MWになります。



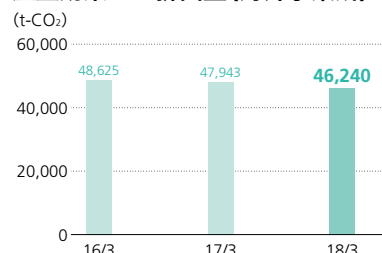
愛媛県初となる松山バイオマス発電所

温室効果ガス排出量(国内事業所)



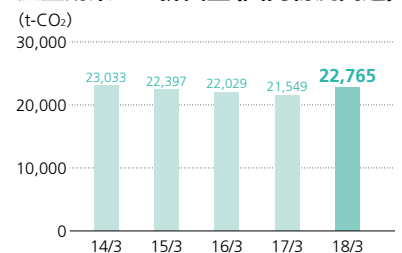
集計範囲：豊田通商(株)・国内グループ会社48社
換算係数：省エネ法に基づく

温室効果ガス排出量(海外事業所)



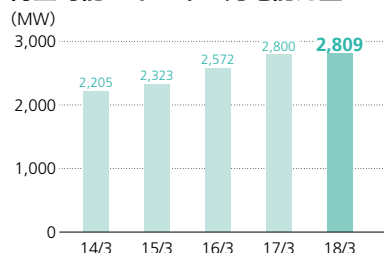
集計範囲：海外グループ会社35社
換算係数の出典：IPCC 2006, 2006 IPCC Guidelines for National Greenhouse Gas Inventories, Prepared by the National Greenhouse Gas Inventories Programme, Eggleston H.S., Buendia L., Miwa K., Ngara T. and Tanabe K. (eds). Published: IGES, Japan.

温室効果ガス排出量(国内物流関連)



集計範囲：豊田通商(株)・豊田スチールセンター(株)
換算係数：省エネ法に基づく

再生可能エネルギー発電能力



集計範囲：国内・海外

低炭素社会への取り組み

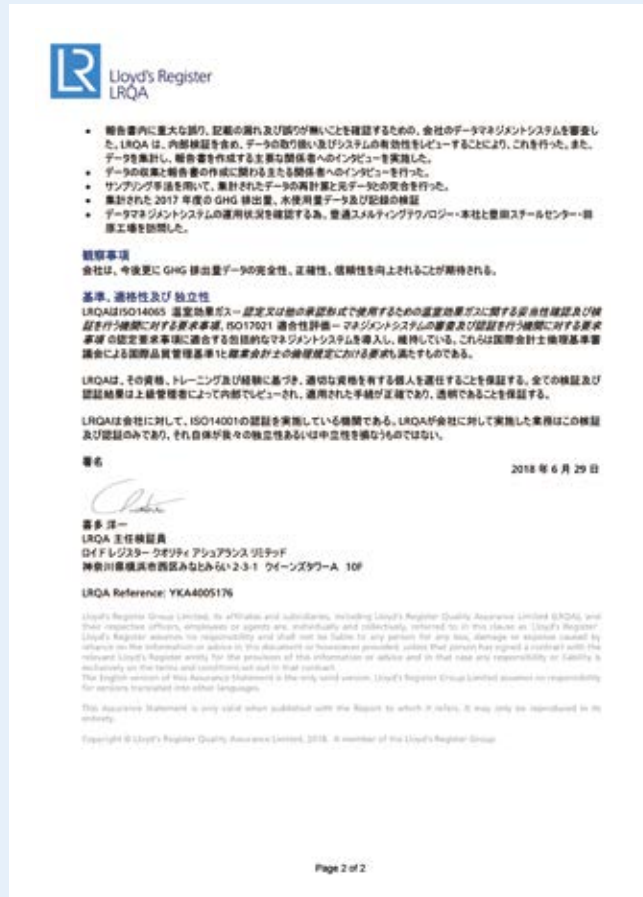
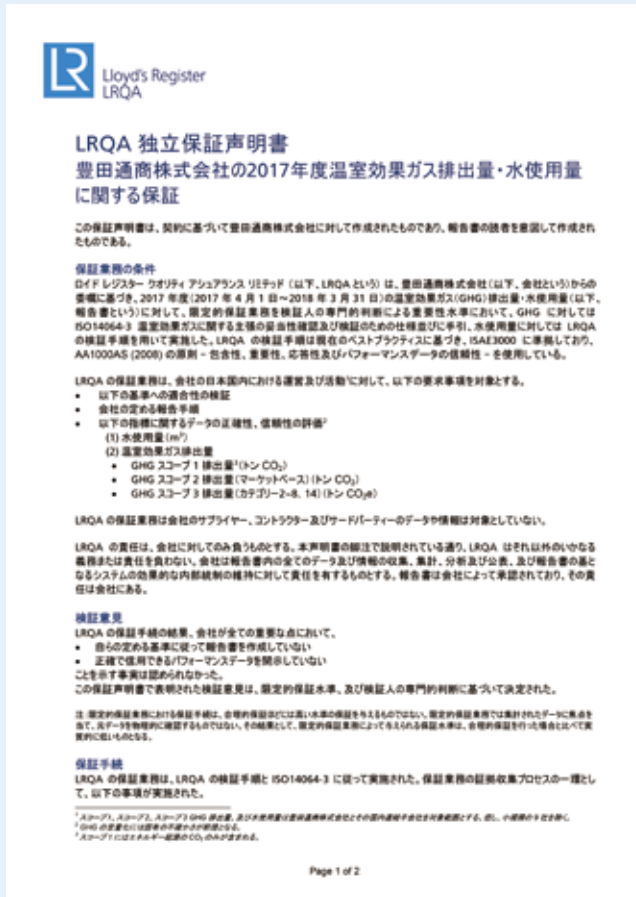
「省エネ推進検討会議」を開催し、当社が排出するCO₂排出量削減の計画・実績を管理するとともに、「省エネ監査」を実施し、エネルギー使用設備の運用状況をチェックしています。

また、「原価低減／改善推進会議」により、輸送ルートの適正化、荷物の集約、コンテナ積載効率向上などを検討し、輸送事業者との連携を通じて貨物輸送に伴うCO₂の間接排出量削減に努めています。

さらに、風力、太陽光、バイオマスといった再生可能エネルギーによる発電事業を通じて、低炭素社会への移行と温室効果ガスの削減にも取り組んでいます。

環境データに対する保証

豊田通商グループの2018年3月期におけるエネルギー起源CO₂排出量・水使用量の一部は、Lloyd's Register Quality Assurance (LRQA) による保証を受けています。



保証の対象項目

- 水使用量 (P.80)
- 温室効果ガス (GHG) 排出量 (P.81)



LRQAの保証証明書は当社ウェブサイトの「CSRへの取り組み—環境への取り組み」に掲載しています。
<https://www.toyota-tsusho.com/csr/activities/environment/env-activity.html>

SRIインデックスへの組み入れ

2018年7月現在、豊田通商は以下のSRIインデックスの組み入れ銘柄になっています。



MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数
 国内時価総額上位500銘柄のうち、包括的ESGリスクを捉える指数で、業種内において相対的に優れたESG評価を得た企業を対象としています。



MSCI日本株女性活躍指数 (WIN)
 MSCIが開発した性別多様性スコアに基づき、国内時価総額上位500銘柄のうち業種内で性別多様性に優れた企業を対象としています。



モーニングスター社会的責任投資株価指数
 モーニングスター株式会社が国内上場企業の中から社会性に優れた企業と評価する150社を選定し、その株価を指数化した国内初の社会的責任投資株価指数です。

社会貢献



社会貢献に関するマネジメントや取り組みの詳細は、
当社ウェブサイトの「CSRへの取り組み—社会貢献」をご覧ください。
<https://www.toyota-tsusho.com/csr/activities/social-contribution/>

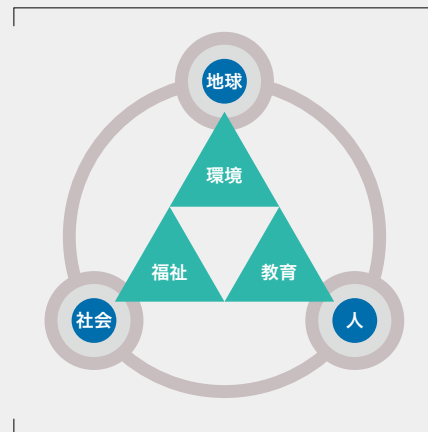
社会貢献活動基本方針

豊田通商は「良き企業市民」として「人・社会・地球との共存共栄」を目指し、グローバルな社会貢献活動を通して、「豊かな社会づくり」に貢献します。

活動方針

豊田通商は企業理念に照らして、人(教育)・地球(環境)・社会(福祉)を重点テーマとして位置付け、豊かな社会づくり実現に貢献し得るグローバルな社会貢献活動に積極的に取り組みます。また具体的な活動においては「企業による・役職員による・事業活動による」三つのアプローチをバランス良く選択し、実質的で効果的な活動を推進します。さらに役職員一人一人の社会貢献活動を推進・支援するとともに、企業という単位でこそ取り組める自主的な活動を推進することで企業の社会的責任に応え、「豊かな社会づくり」の実現を目指します。

三つの重点テーマ



環境

当社は社会・地球の持続可能な発展への貢献に向けて国内外で環境保全に向けたさまざまな活動を行っています。2017年3月期より八王子市とNPO法人森のライフスタイル研究所が協力して行っている「上川の里特別緑地保全地区再生プロジェクト」に参画しています。2018年3月期は田植え、稲刈り、伐採などの活動を行い、約150名の社員ボランティアが参加しました。今後も田植え、伐採などの活動を行い、上川の里の植生の回復と里山の再生に向けて取り組んでいきます。



上川の里特別緑地保全地区再生プロジェクト

教育

当社は海外からの留学生に向けた奨学金制度や教育が行き届かない地域の教育環境向上のための支援など、さまざまな教育関連活動を行っています。奨学金制度では、日本の大学に在籍する優秀な私費留学生に対して奨学金を支給し、これまでに400名以上の留学生の支援を行いました。2018年3月期はアジア、アフリカ、欧米などを中心に14カ国29名の留学生の支援を行いました。



豊田通商留学生奨学金制度

福祉

当社は障がい者支援、開発途上国の貧困対策などさまざまな支援活動を行っています。障がい者支援においては2008年より、「豊田通商・あいおいニッセイ同和損保カップ 東海車椅子ツインバスケットボール刈谷大会」へ協賛し、社員ボランティアが大会の運営にも協力しています。車椅子ツインバスケットボールは日本で生まれたスポーツで、四肢麻痺の重度障がいがある方々の団体競技です。家庭や施設にこもりがちであった方々の心身の健康維持・増進を図るとともに、社会参加の意欲の向上にも大いに役に立っています。



東海車椅子ツインバスケットボール刈谷大会

東日本大震災の復興支援

当社はトヨタグループ復興支援ボランティア活動など被災地域のニーズに沿った活動や被災地の食材、加工食品などを販売するマルシェを定期的実施しています。また社内で昼休みに「被災地の子どもたちに知育パズルを届ける活動」を実施し、2018年3月期は約90名の社員がボランティア活動に参加し、できあがったパズル3箱は福島県、宮城県の子育て支援センター、幼稚園に贈りました。当社は今後も被災地への継続的な支援を実施していきます。



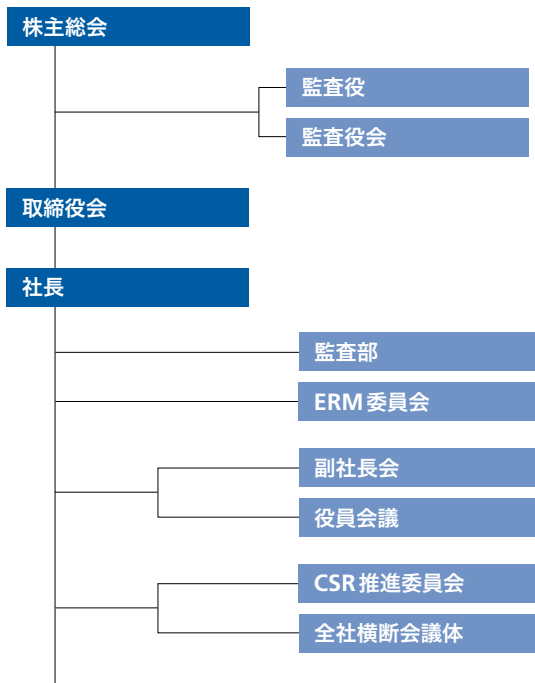
被災地の子どもたちに知育パズルを届ける活動



東日本大震災被災地復興支援活動

組織図

(2018年4月1日現在)



- コーポレート部門**
- 原価低減・改善部
 - 物流部
 - 安全・環境推進部
 - 新規事業開発部
 - ネクストモビリティ推進部
 - ネクストテクノロジーファンド推進室
 - 経営企画部
 - 渉外広報部
 - IT戦略部
 - 経理部
 - 営業経理部
 - 財務部
 - ERM部
 - 法務部
 - 秘書部
 - 人事総務部
 - 危機管理・BCM推進部
 - 海外地域統括部
 - 東アジア統括室
 - 国内地域・顧客統括部

- 海外支店・事務所**
- 海外現地法人**
- 国内拠点**
 - 名古屋本社
 - 東京本社
 - 北海道支店
 - 札幌分室
 - 東北支店
 - 新潟支店
 - 浜松支店
 - 静岡分室
 - 三島営業所
 - 豊田支店
 - 大阪支店
 - 北陸支店
 - 広島支店
 - 高松営業所
 - 九州支店
 - 中津分室

国内拠点数	
本社	2
支社	9
営業所	2
海外拠点数	
支店・事務所	22
現地法人	29



コーポレートデータ

(2018年3月31日現在)

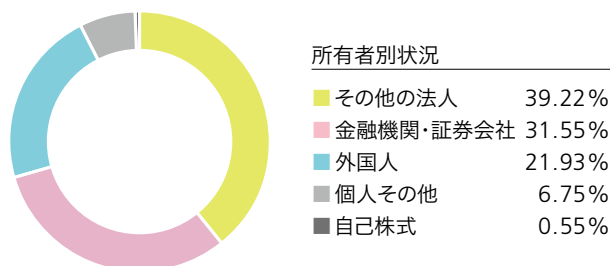
社名	豊田通商株式会社
本店所在地	〒450-8575 名古屋市中村区名駅四丁目9番8号
設立年月日	1948年7月1日
従業員数	単体 3,571名 連結 56,827名
資本金	649億3千6百万円
株式の総数	発行可能株式総数 1,000,000,000株 発行済株式の総数 352,107,671株 (自己株式1,948,845株を除く)
株主数	40,589名
上場証券取引所	東京、名古屋(証券コード8015)
独立監査法人	PwC あらた有限責任監査法人
株主名簿管理人/ 特別口座管理機関	三菱UFJ信託銀行株式会社
(同連絡先)	〒137-8081 新東京郵便局 私書箱第29号 三菱UFJ信託銀行株式会社証券代行部 電話(通話料無料) 0120-232-711(東京) 0120-094-777(大阪)
同取次所	三菱UFJ信託銀行株式会社全国本支店 野村證券株式会社全国本支店
インターネット	https://www.tr.mufig.jp/daikou/

大株主の状況

株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
トヨタ自動車株式会社	76,368	21.69
株式会社豊田自動織機	39,365	11.18
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	28,092	7.98
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	15,733	4.47
株式会社三菱東京UFJ銀行	8,098	2.30
三井住友海上火災保険株式会社	4,800	1.36
株式会社三井住友銀行	4,249	1.21
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	4,200	1.19
東京海上日動火災保険株式会社	4,049	1.15
ステートストリートバンクウェストクライアント・ トリーティー505234	3,979	1.13

- 持株比率は自己株式(1,948,845株)を控除して計算しています。
- 株式会社三菱東京UFJ銀行は、2018年4月1日付で株式会社三菱UFJ銀行に名称が変更となっています。

株主分布状況



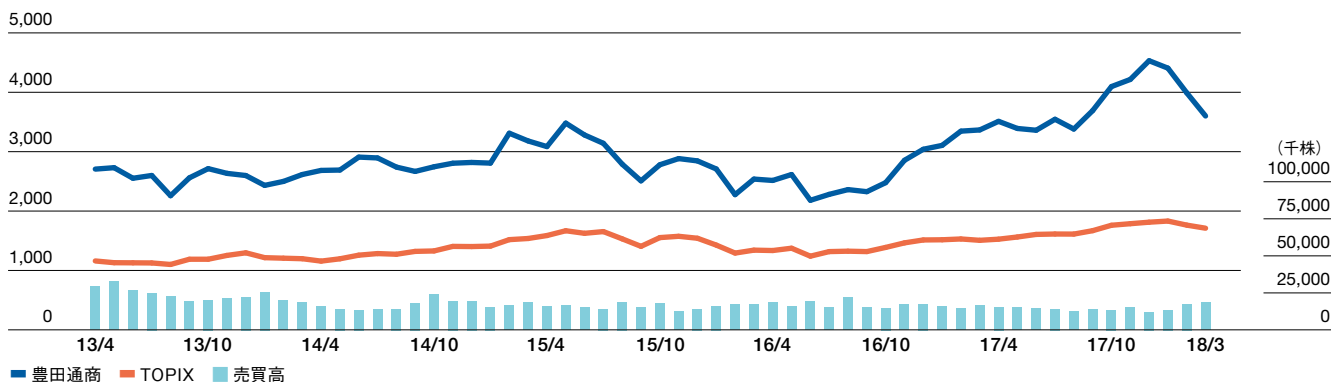
格付情報

(2018年7月1日現在)

	長期	短期
格付投資情報センター(R&I)	A+(安定的)	a-1
スタンダード & プアーズ(S&P)	A+(安定的)	A-1
ムーディーズ(Moody's)	A3(安定的)	—

株価と売買高の推移

(円/ポイント)





〒450-8575 名古屋市中村区名駅四丁目9番8号 センチュリー豊田ビル
TEL (052) 584-5000 (代表)
URL <https://www.toyota-tsusho.com/>

問い合わせ先
渉外広報部
TEL (03) 4306-8200
E-mail ttc_hp@pp.toyota-tsusho.com



本報告書は、環境に配慮したFSC®認証紙を使用しています。印刷インキには揮発性有機化合物を含まないNON-VOCインキを使用しており、印刷はアルカリ性現像液やイソプロピルアルコールなどを含む湿し水が不要な「水なし印刷方式」で行っています。