



Be the **Right ONE**

# オンライン会社説明会 豊田通商グループ<sup>®</sup>成長戦略

2022年2月28日  
豊田通商株式会社  
(証券コード 8015)

I. 豊田通商について

II. 成長戦略

III. 安定性

IV. 補足

## I. 豊田通商について

## II. 成長戦略

## III. 安定性

## IV. 補足

設立  
**1948**年



**豊田通商株式会社**  
(証券コード8015)

1株当たり配当金  
**112**円  
**11**期連続増配

グローバル  
ネットワーク  
約**120**カ国

当期利益  
**1,346**億円

時価総額  
約**1.6**兆円



Be the **Right ONE**

# 当社の紹介映像をご覧ください



<https://www.toyota-tsusho.com/about/stream/>

I. 豊田通商について

II. 成長戦略

III. 安定性

IV. 補足

## 当社ならではの価値を創造

戦略策定・事業展開

トヨタグループの  
一員としての「らしさ」

培った知見を  
トヨタグループ内へ還元  
トヨタグループ外へ活用

成長の過程で  
身に付けた「らしさ」

「縁の下の力持ち」の役割  
「知恵を出す、汗をかく」の姿勢

グローバルカンパニーを目指し  
身に付けた「らしさ」

戦略的なM&Aで補完  
D&Iの体現

トヨタグループ



商社

# 事業上のリスクと機会

## リスク

## 機会

### 自動車産業の 環境変化 (CASE)

- ・電動化に伴う部品点数、物量の減小
- ・シェアリングの普及による販売減

- ・新たな材料、原料の需要増加
- ・シェアリング普及による新ビジネス市場の創造

### 気候変動の 影響拡大

- ・規制強化に伴う素材置換
- ・化石燃料、素材の需要低迷

- ・新素材の需要増加
- ・再生可能エネルギーや新エネルギーの需要拡大

### 新興国の 発展

- ・政治、経済、通貨の不安定  
(衛生面の未発達)

- ・消費の拡大による消費者向けビジネス市場の拡大
- ・エネルギープラント、インフラ事業の拡大

### リサイクル機運 の高まり

- ・規制によるバージン材の  
流通量低迷

- ・金属やプラスチック等の  
リサイクル関連市場の拡大

リスクは成長の機会に



## 築き上げてきた競争優位性

自動車産業の  
環境変化  
(CASE)

- 自動車ビジネスの**知見**と**ネットワーク**
- CASEへの対応を促進する**エレクトロニクス技術**

気候変動の  
影響拡大

- 国内最大**の**風力発電**事業者

新興国の  
発展

- アフリカ全土**にわたる**ネットワーク**と**プレゼンス**

リサイクル機運  
の高まり

- 長年**かけて築いた、幅広い**リサイクル事業基盤**

事業上のリスクと機会×築き上げてきた競争優位性

# サステナビリティ重要課題(マテリアリティ)における成長戦略

ネクストモビリティ  
戦略



再生可能エネルギー  
戦略



循環型静脈事業  
戦略



豊田通商グループの  
サステナビリティ重要課題



アフリカ  
戦略

会社の成長を支える土台  
となる最重要課題



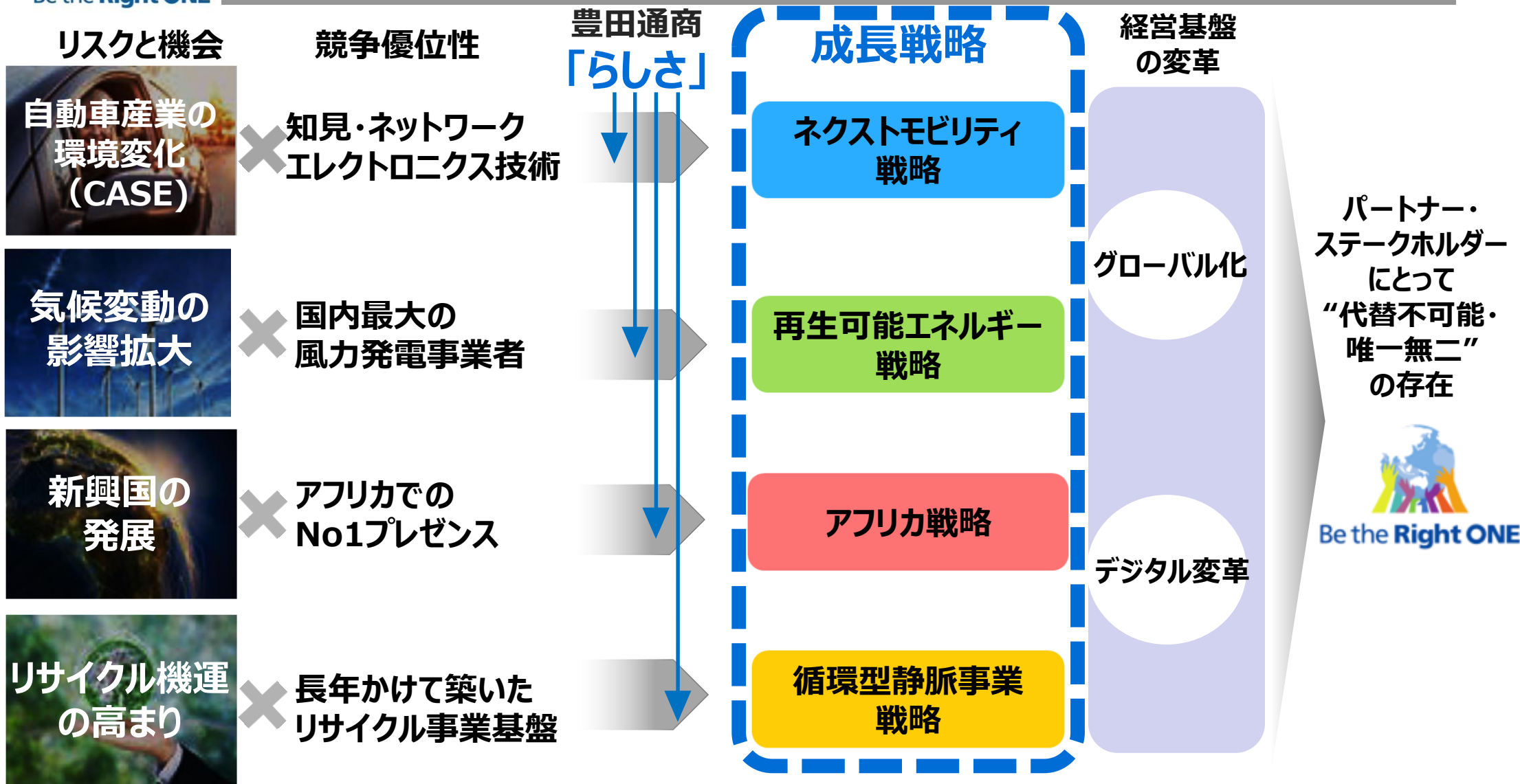
安全とコンプライアンス



人権の尊重

## マテリアリティに注力し、成長を実現

# 豊田通商ならではの価値創造



“代替不可能・唯一無二”の存在 Be the Right ONEへ



# ネクストモビリティ戦略



電池需要に応え、原料となる  
**炭酸リチウムを増産**

Sales de Jujuy (アルゼンチン オラロス塩湖)



拡張生産に向け  
建設中の製造プラントの様子 **33千トン**



13千トン

2020年

**2.5**倍へ

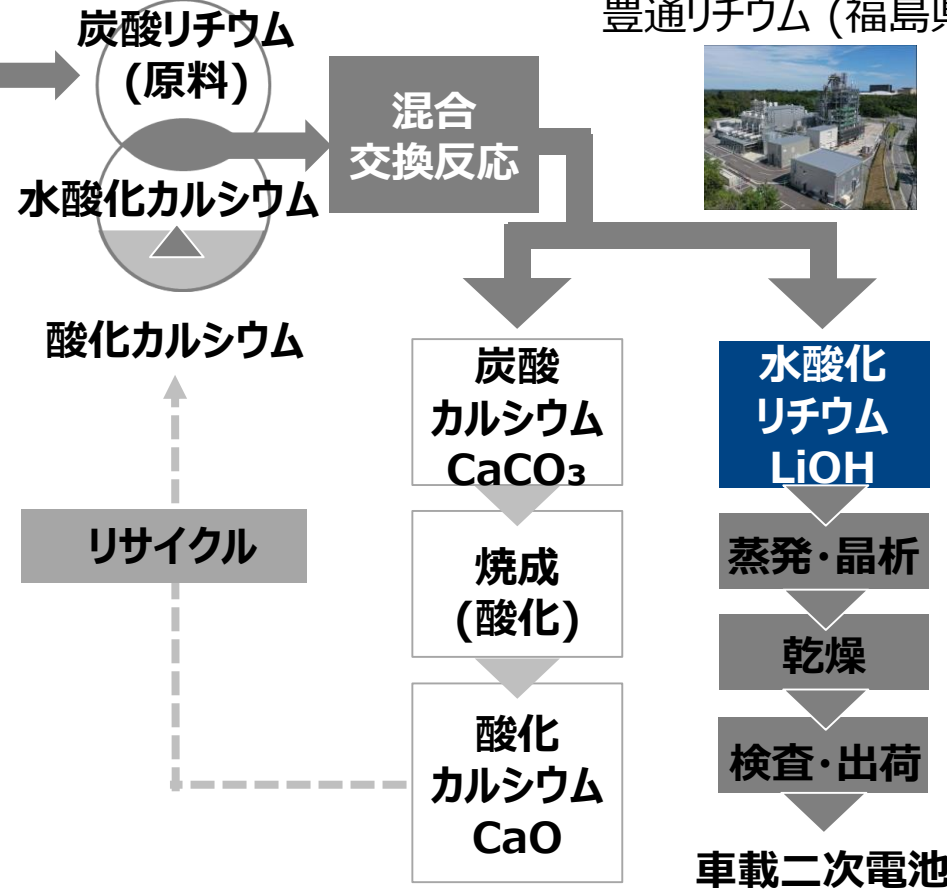
2023年



2022年生産開始予定  
**国内初の水酸化リチウムを製造**

(年間10千トン)

豊通リチウム (福島県)

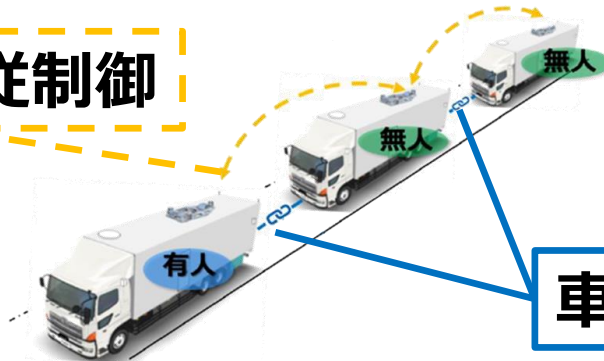


電池材料の安定供給に向けた能増と国内での生産を準備中

## 新東名高速道路の遠州森町PA～浜松SA



先頭車追従制御



車間距離維持制御

システムによる監視

ドライバーによる監視

レベル5

完全自動運転

目標

レベル4

特定条件下での  
完全自動運転

レベル3

条件付自動運転

レベル2

特定条件下での  
自動運転機能

レベル1

運転支援

<出典：国土交通省>

## 安全で快適なモビリティ社会の実現



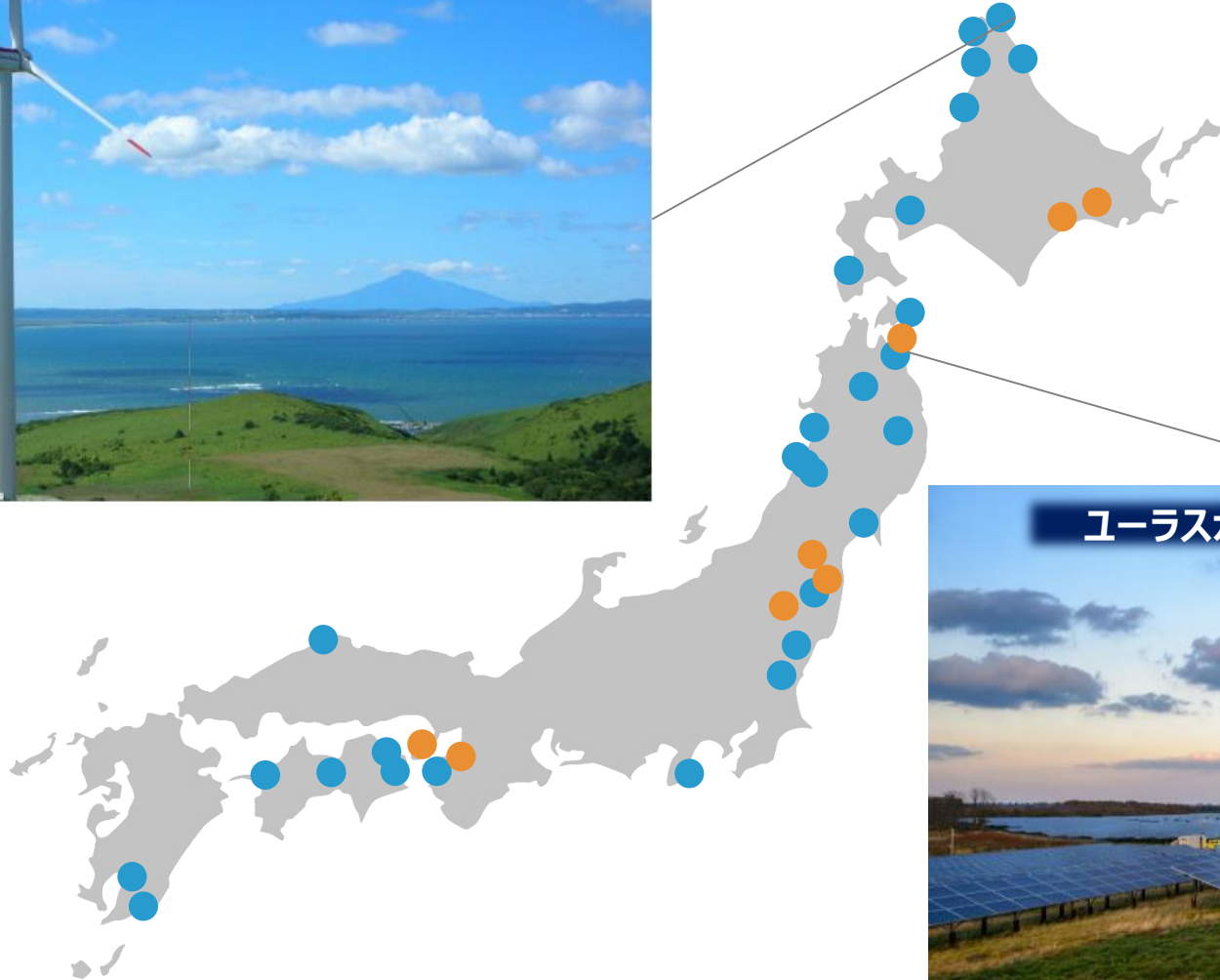
---

# 再生可能エネルギー戦略

ユーラス宗谷岬ウインドファーム(北海道)



● 風力発電 ● 太陽光発電



ユーラス六ヶ所ソーラーパーク(青森県)



出典 : Eurus Energy HP 22年1月末

日本最大級の事業会社として16道府県39カ所に事業展開



# 北海道北部地域における送発電事業

総事業費 約**2,300**億円の**過去最大**規模

## 発電事業

連系風力 発電所容量  
約540MW

稚内市

## 蓄電事業

**世界最大級**の蓄電池システム

蓄電容量 240MW×3h (リチウムイオン蓄電池)

## 送電事業

送電線巨長 約78km

■ 送電ルート

● 変電所・開閉所

発電に送電・蓄電機能を加えて、電力の安定供給に貢献

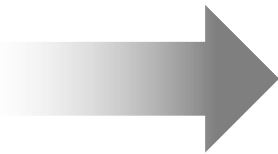
## エジプト初の風力発電IPP発電事業



IPP : Independent Power Producer  
発電設備を持ち、発電及び売電する事業者

アフリカで当社が手掛ける風力総発電容量

(実績)  
21/3期  
260MW



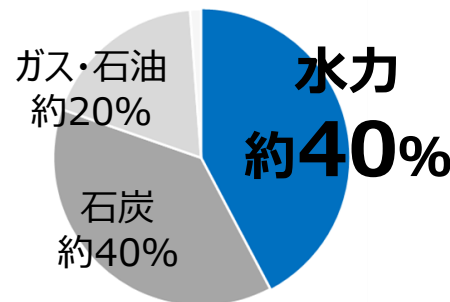
(目標)  
24/3期  
**1,400**MW

## 初の海外水力電力事業



ノイファット水力発電所 (ベトナム)

ベトナム発電容量

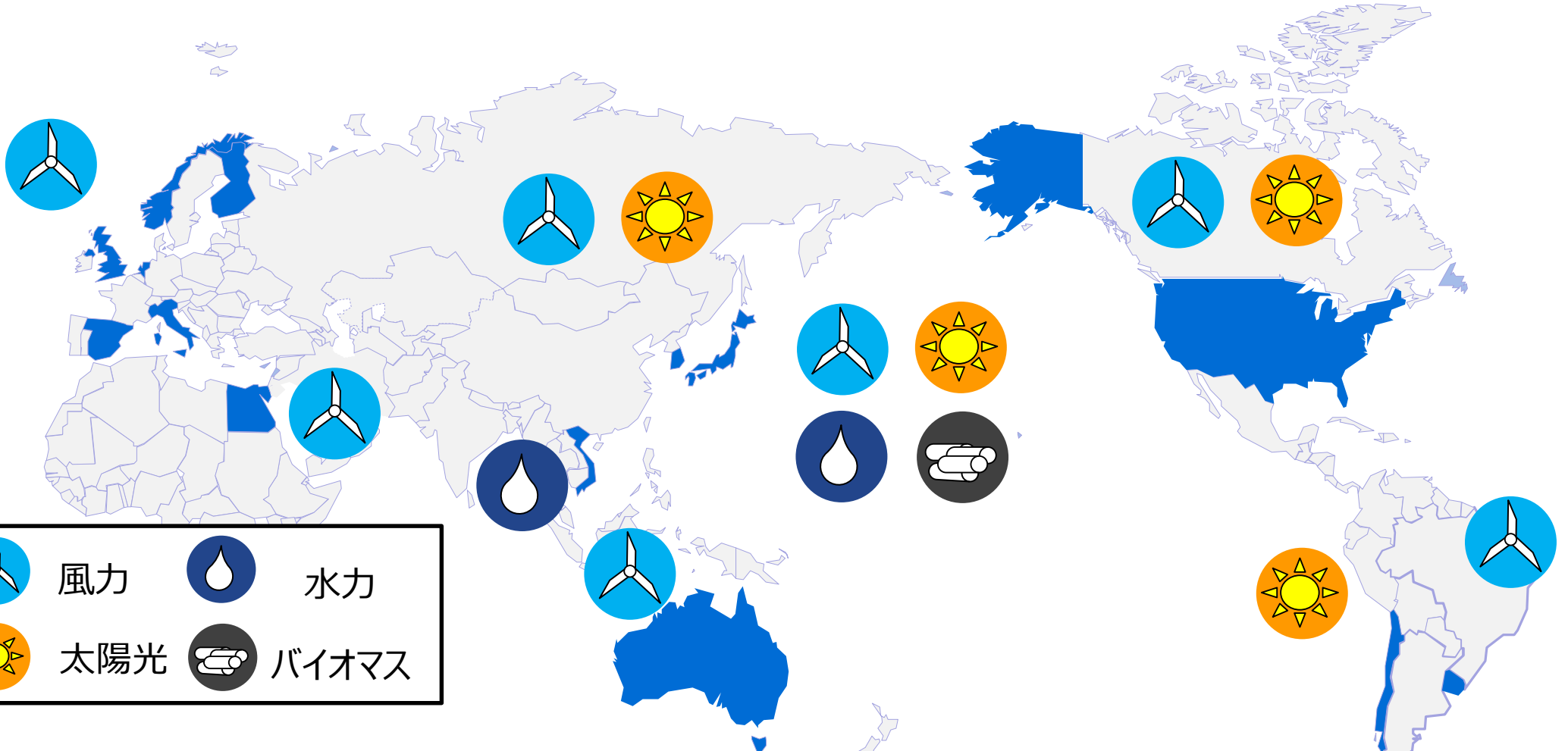


出典:EVN Annual Report2018



## 競争力ある電力事業者として進出国・事業の拡大

# 世界発電量地図



	風力		水力
	太陽光		バイオマス

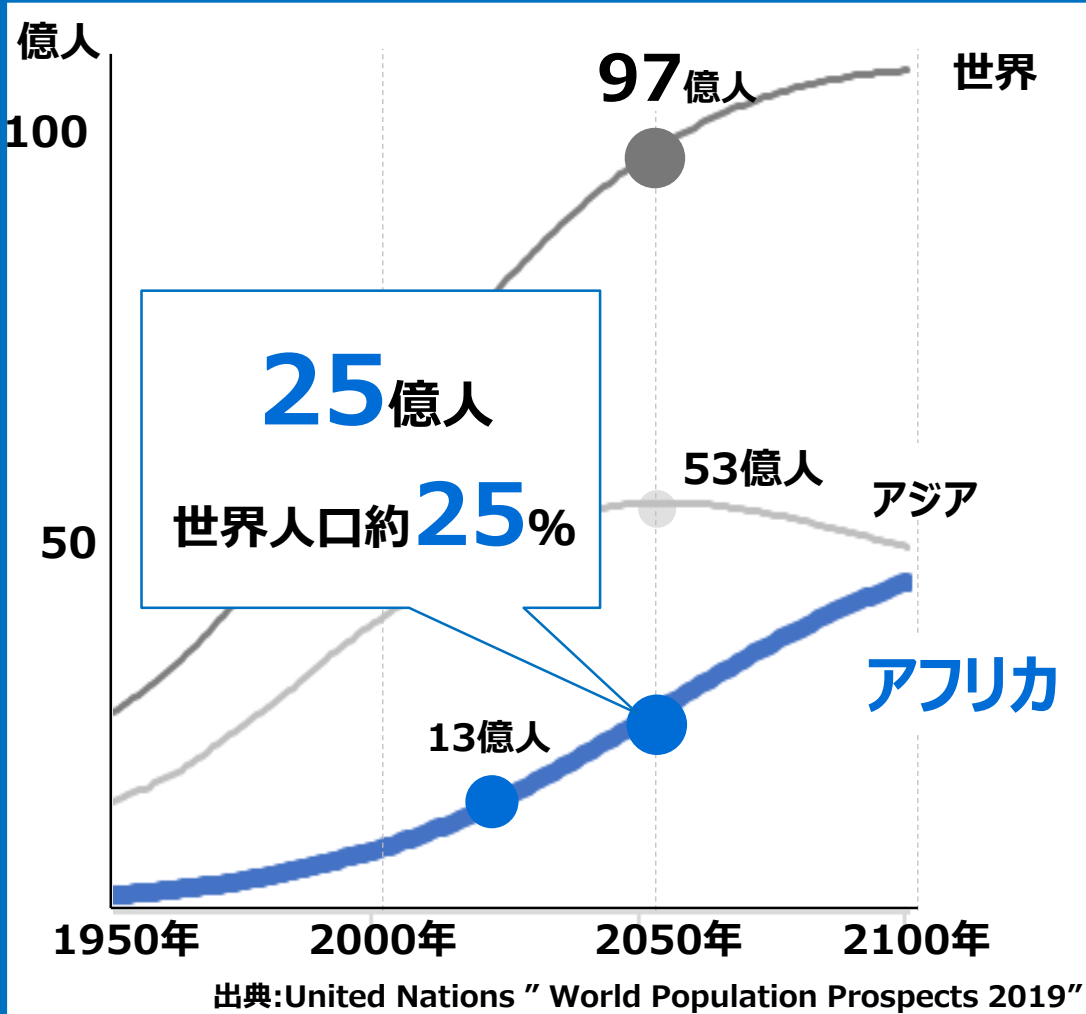
	2,782MW		342MW		271MW		25MW
--	---------	---	-------	---	-------	---	------

合計 **3,420MW** = 原子力発電 **3**基分相当(2021年3月末)

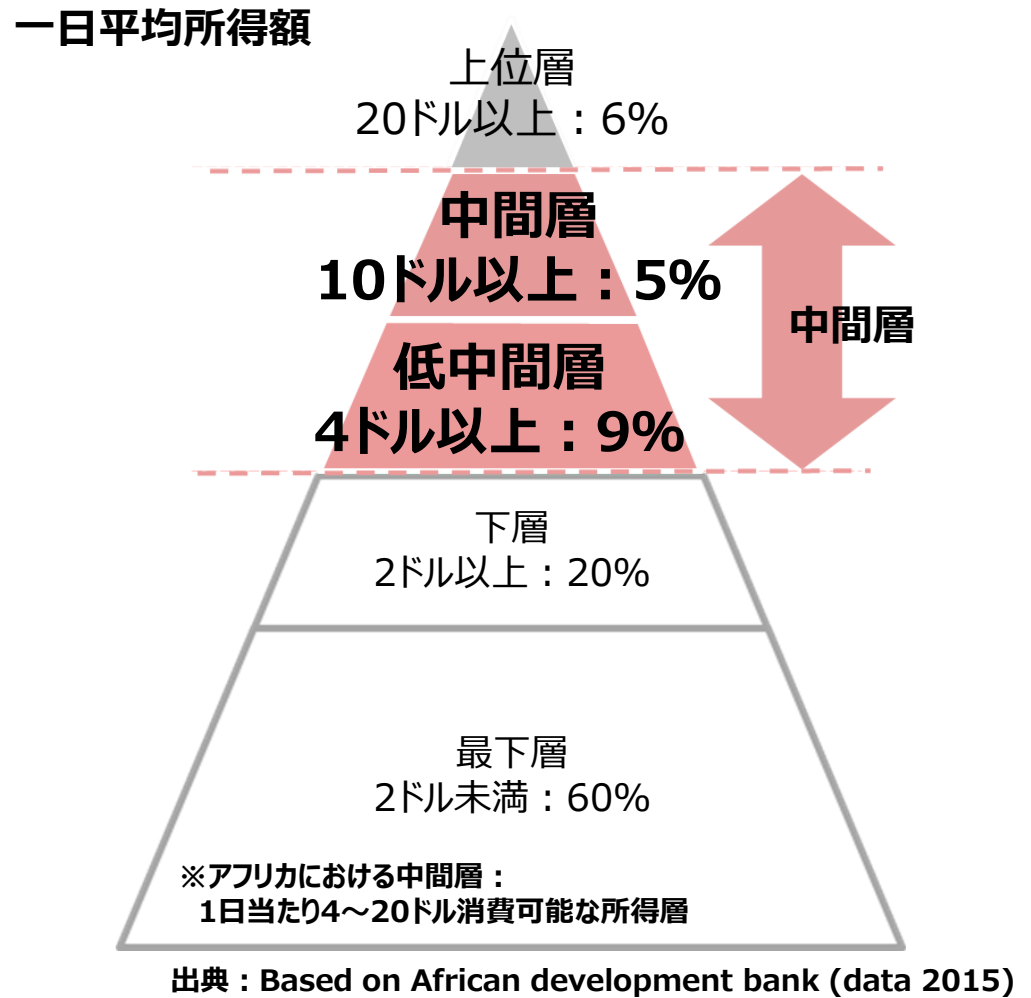


# アフリカ戦略

## 人口の大幅な増加



## 中間層の勃興(2040年予想)



## 確かな成長の可能性

代理店・ディーラー運営



メンテナンスサービス



部品販売

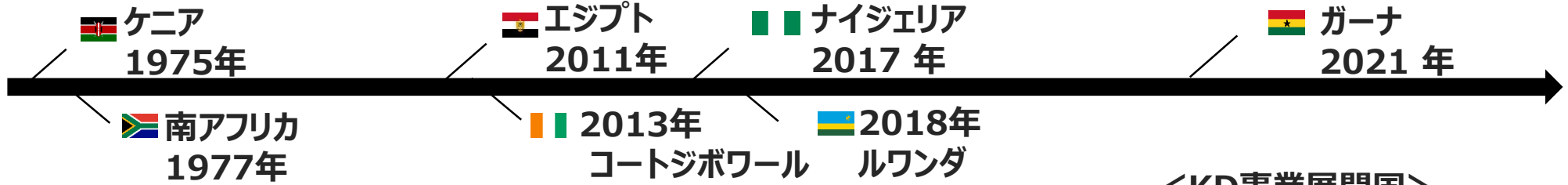


アフリカ全**54**カ国でネットワーク

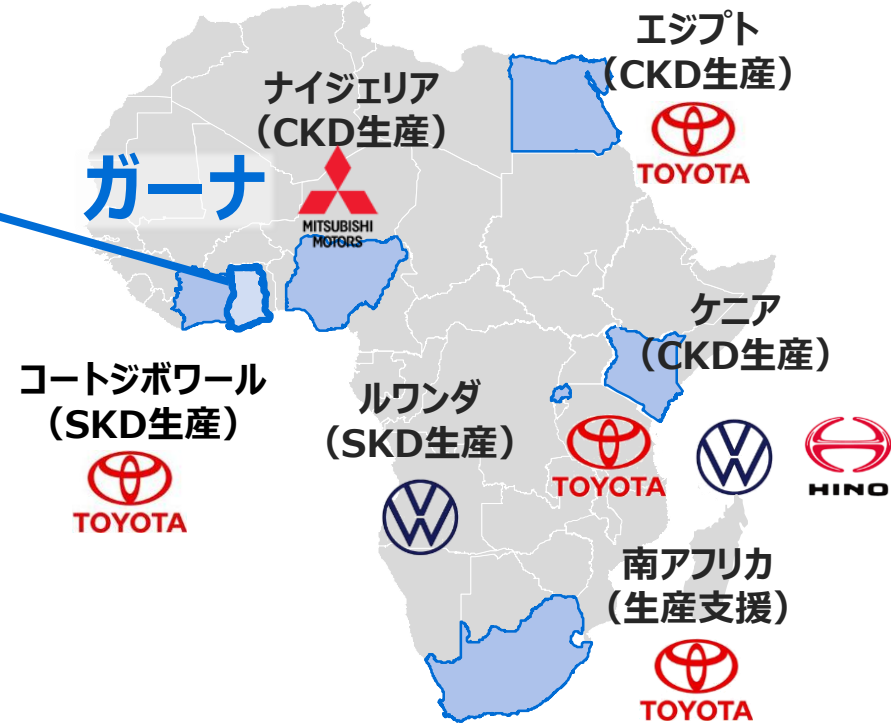
**50**以上のブランドを販売

中古車、部品、アフターサービスまで  
**トータルサービス**

アフリカ全土にわたって事業展開



<KD事業展開国>  
(2021年9月末)



生産能力 **1,300** 台/年



セレモニーの様子  
(同国の大統領、貿易産業大臣もご臨席)



スズキ・スイフト  
(2022年に組立開始予定)



組立工場



トヨタ・ハイラックス



“地産地乗”を実現



アフリカ24カ国7,000薬局・病院に  
医薬品を毎日配送しアフリカ医療に貢献

現地調達・生産を通じて  
産業化と雇用創出に貢献

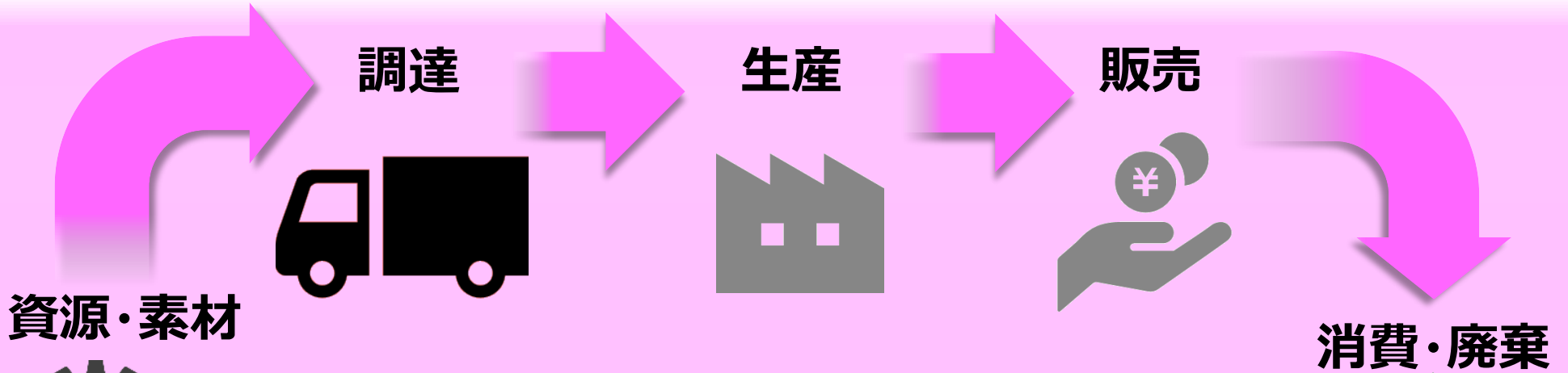




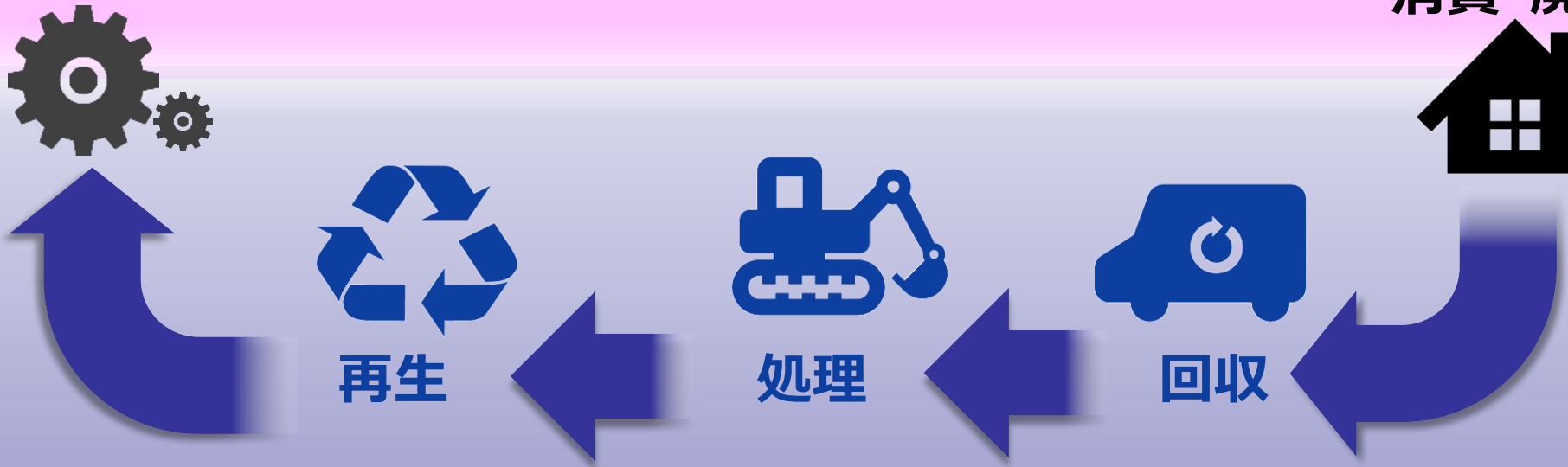
# 循環型静脈事業戦略

# 動脈事業とは？ 静脈事業とは？

動脈事業  
※1



静脈事業  
※2



※1 動脈事業・・・消費のための素材供給

※2 静脈事業・・・消費済の素材を再利用・リサイクル目的で回収し、リサイクル原料として製造元へ還元すること

## 廃棄物を資源化し、モノづくりを支える

# 従来からの循環型静脈事業の取り組み

動脈から



動脈へ



## リユース部品事業

手解体



中古部品



## バッテリー・リユース事業



## ELV回収・適正処理事業

- 国内ELVシュレッダー事業
- 海外ELV解体事業

破碎



選別



## マテリアルリサイクル事業

鉄	銅	アルミ
ネオジ磁石	金(基板)	Mixプラ

- マルチマテリアルな取り組み
- ASR高度リサイクルリサイクル率約**99%**

## 産廃中間処理事業

## 生産サービス事業

- 工場発生スクラップリサイクル事業



- アルミ溶湯事業



自動車関連リサイクル事業の開始は1970年代から

## 廃PETボトル再資源化事業

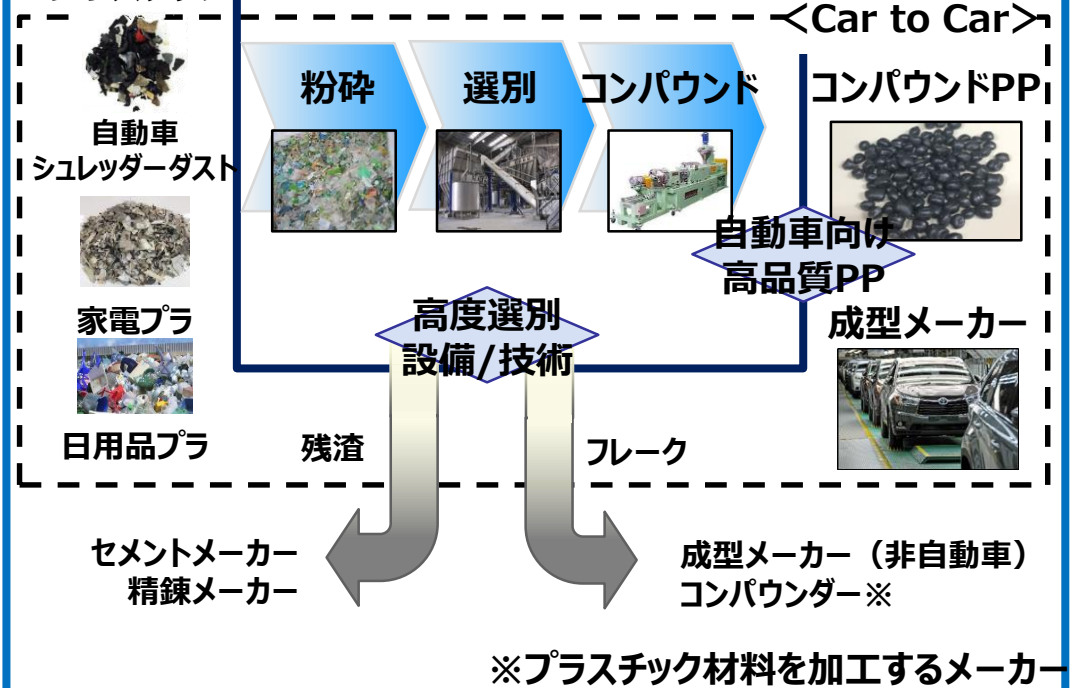
豊通ペトリサイクルシステムズ株式会社  
2022年春 開業予定



ペットボトル**20**億本相当の処理力

## リサイクルプラスチック製造事業

株式会社プラニック  
2022年夏 開業予定



車**80**万台相当の処理力

プラスチックの資源循環・CO<sub>2</sub>排出量削減

未来の子供たちに、  
よりよい地球環境を。  
とどける商社、豊田通商。

豊田通商グループの  
カーボンニュートラル実現への取り組み



<https://www.toyota-tsusho.com/special/guide/feature/>

# カーボンニュートラルの実現に向けた取り組み

**Mission** 未来の子供たちに、よりよい地球環境を

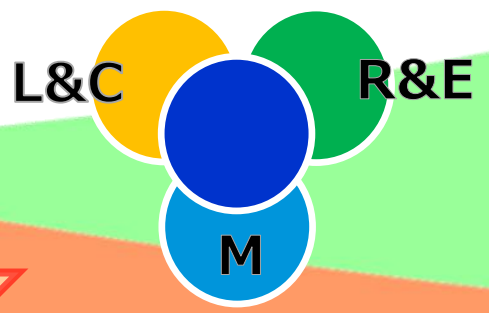
**Vision** リーディング・サーキュラーエコノミー(CE)・プロバイダーへ

2020 2030

カーボンニュートラル宣言  
2021年7月

強みを持つ領域と  
5つのワーキンググループ(WG)  
リーディングCEプロバイダーへ

既存事業はGHG排出量削減へ



- ネクストモビリティ戦略
- 再生可能エネルギー戦略
- アフリカ戦略
- 循環型静脈事業戦略



脱炭素社会への移行に貢献

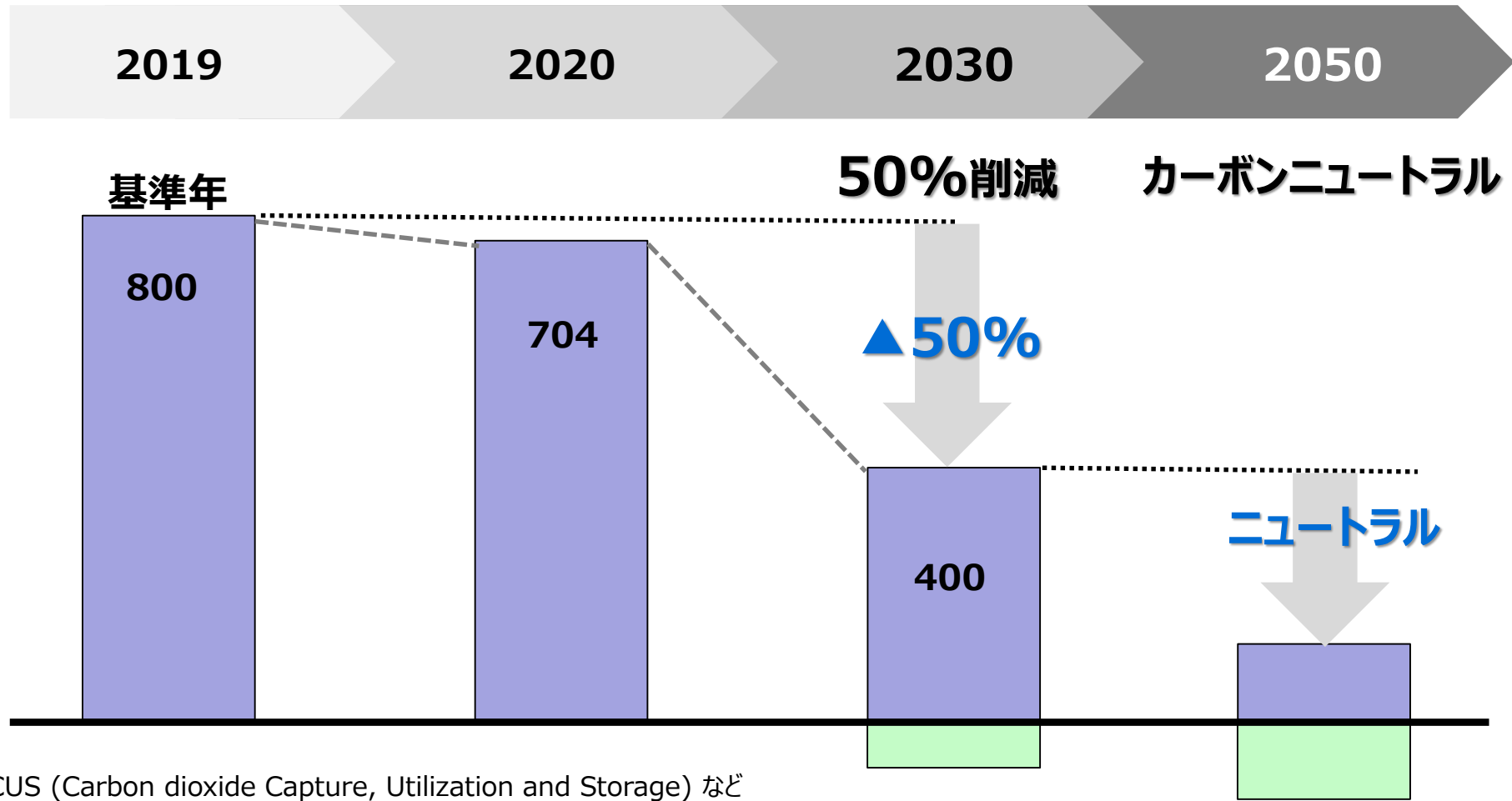
※GHG : Greenhouse Gas 温室効果ガス

自社グループ、取引先のGHG削減に注力するとともに  
GHG削減に貢献する事業領域を拡大

# カーボンニュートラル宣言

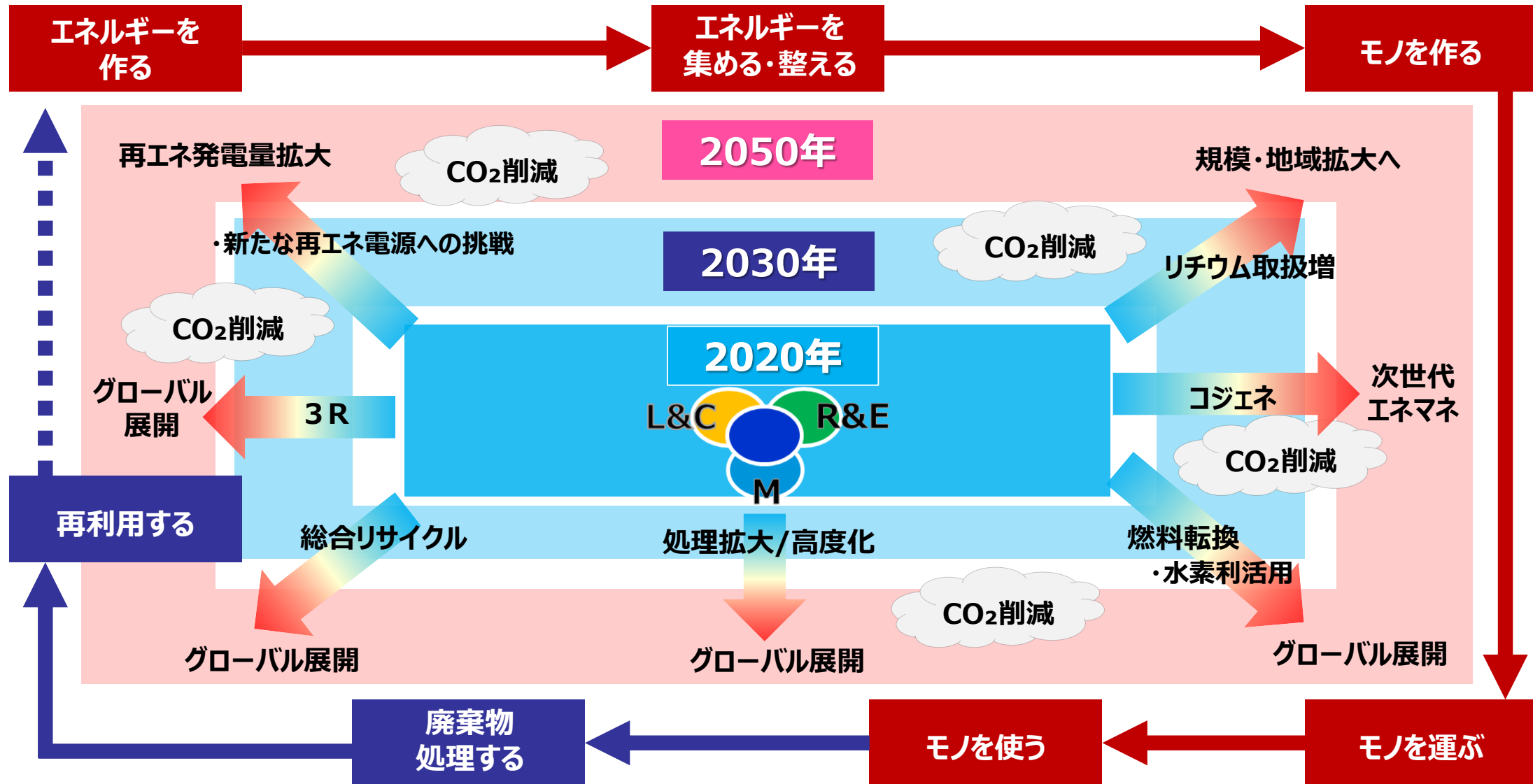
～自社グループ、取引先のGHG削減に注力～

CO2換算排出量(千t-CO2)



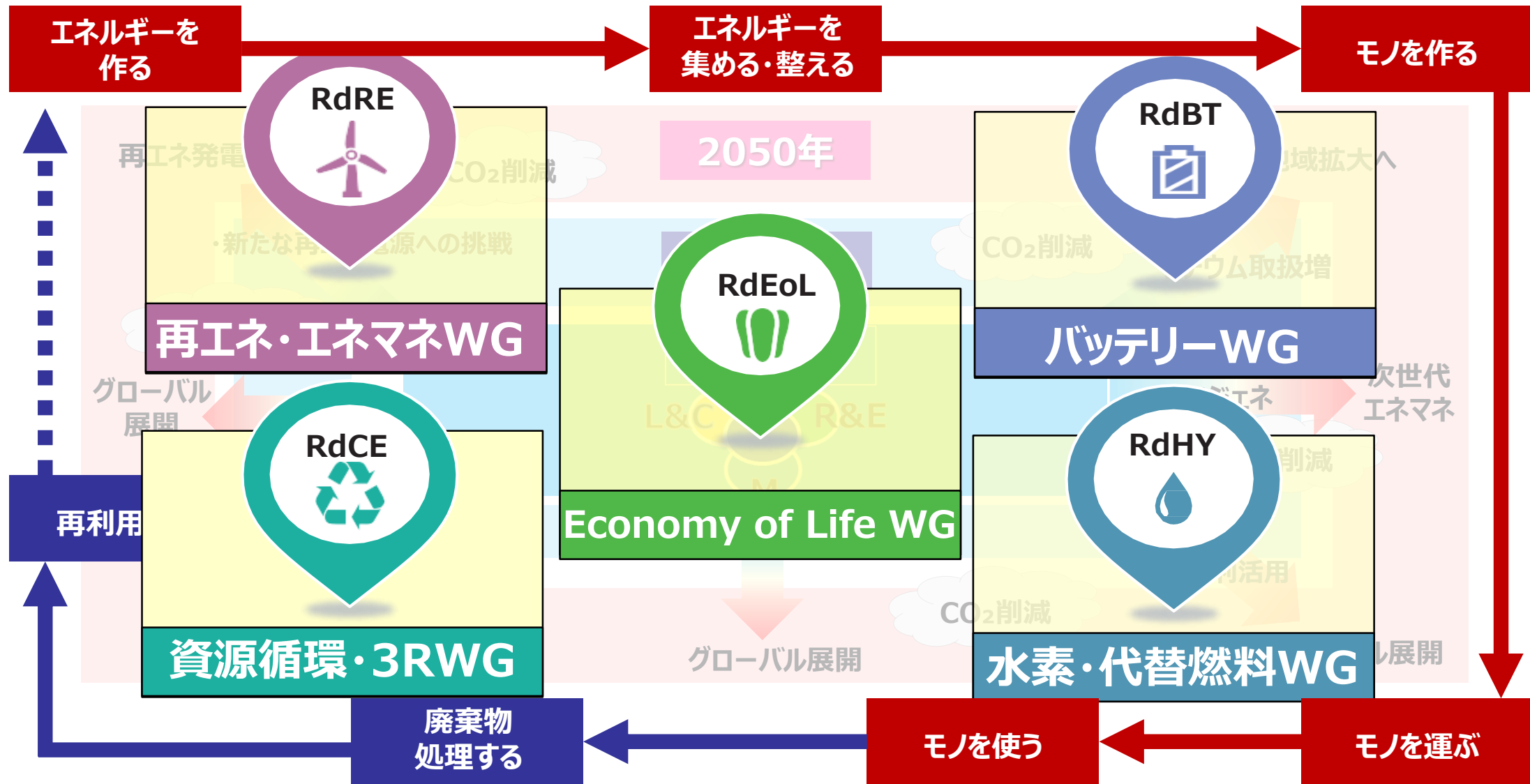
- 2030年には、2019年比50%削減を目指す
- 2050年にカーボンニュートラルを目指す

# 戦略マップと5つのワーキンググループ







# 戦略マップと5つのワーキンググループ



# GHG削減に貢献する事業領域を伸長

	RdRE (Road Renewable Energy) <b>再エネ・エネマネ WG</b>	投資額 <b>7,000</b> 億円
--	--	------------------------

	RdBT (Road Battery) <b>バッテリー WG</b>	投資額 <b>4,000</b> 億円
--	--	------------------------

	RdHY (Road Hydrogen) <b>水素・代替燃料 WG</b>	投資額 <b>2,000</b> 億円
--	---	------------------------

	RdCE (Road Circular Economy) <b>資源循環・3R WG</b>	投資額 <b>2,000</b> 億円
---	---	------------------------

	RdEoL (Road Economy of Life) <b>Economy of Life WG</b>	投資額 <b>1,000</b> 億円
--	---	------------------------

2030年までに

投資額 **1.6**兆円以上



## 脱炭素社会への移行に貢献する投資の実行

I. 豊田通商について

II. 成長戦略

III. 安定性

IV. 補足

# 業績推移

22/3期の通期見通しを上方修正

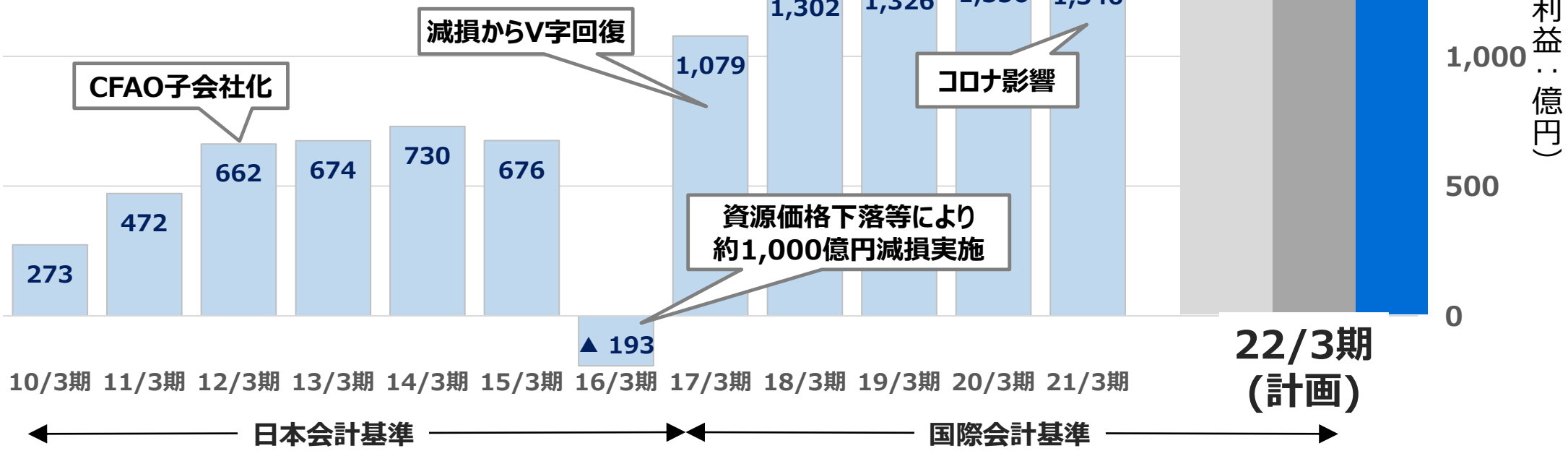
21年4月  
1,500億円

21年10月  
1,900億円

22年2月  
**2,100**億円

過去最高益  
(予想)

2,000  
1,500  
1,000  
500  
0  
(当期利益..億円)



着実に成長を続け、新しいステージへ

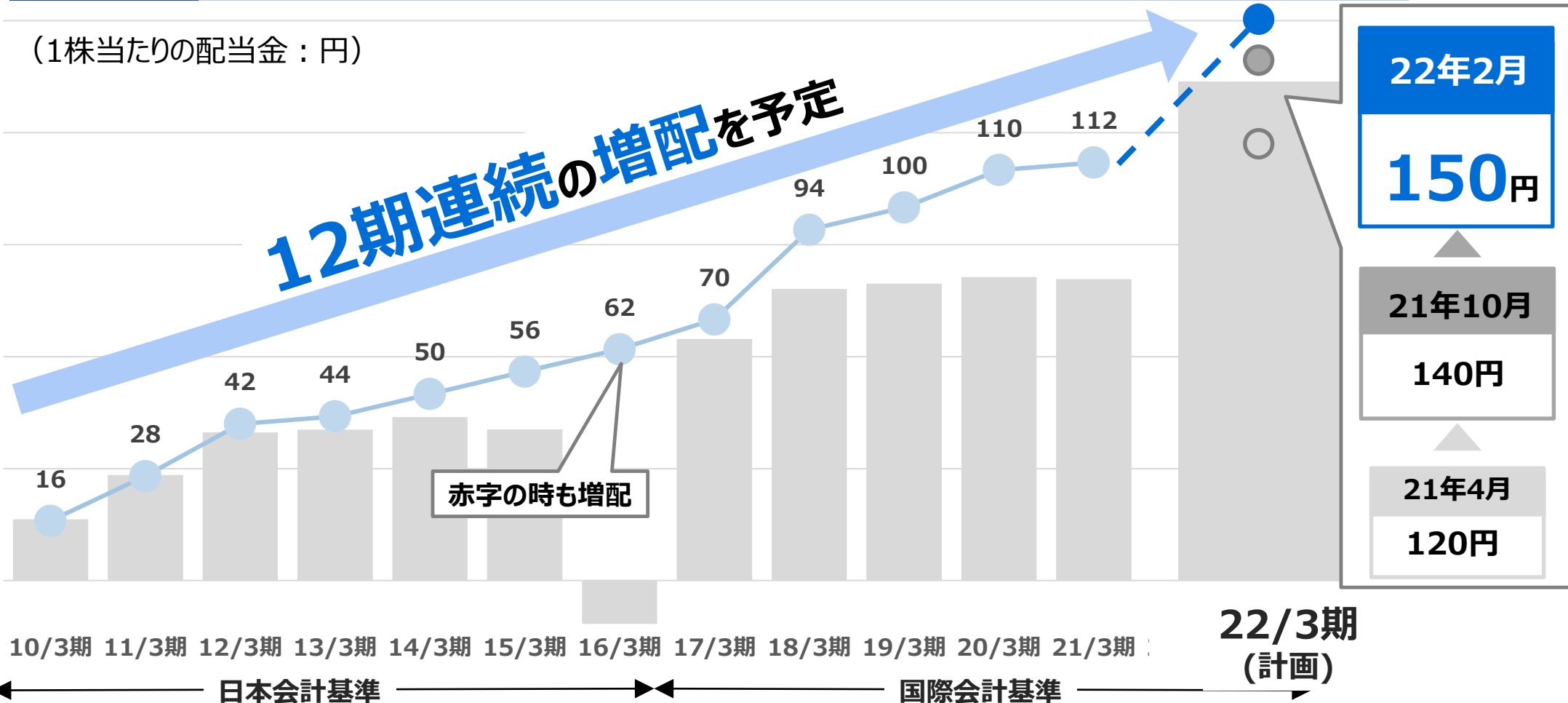
# 安定的な増配

## 株主還元方針

連結配当性向25%以上を基本方針とし、安定的な配当の継続並びに1株当たりの配当の増額に努めて参ります

(1株当たりの配当金：円)

**12期連続の増配を予定**



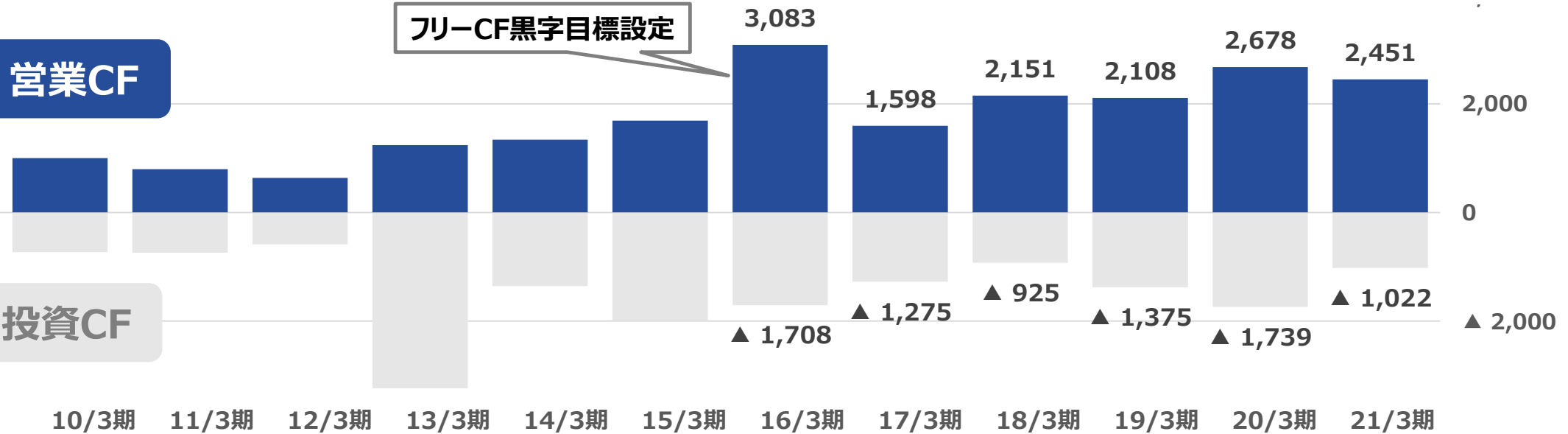
## 安定的な配当の継続と増額

## 投資方針

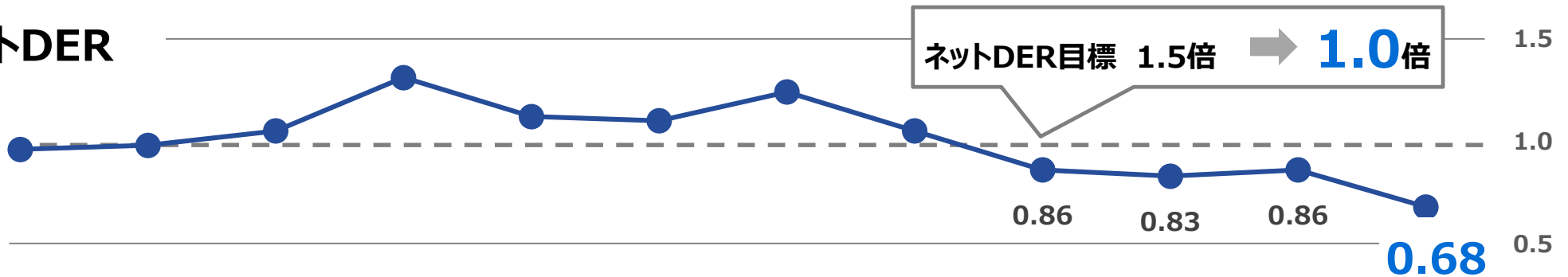
## 営業キャッシュフローの範囲内での投資

営業CF

投資CF



ネットDER



健全な財務体質維持しつつ、成長のための投資原資確保

# 外部格付機関の評価

2022年1月末時点

総合商社 業界	EPS ※1 2021年3月末 実績	S&P Global Ratings	MOODY'S	R&I
豊田通商	382.5	A (安定的)	A3 (安定的)	AA- (安定的)
A社	116.8	A (安定的)	A2 (安定的)	AA- (安定的)
B社	199.2	A (安定的)	A3 (安定的)	AA- (安定的)
C社	269.8	A (安定的)	A3 (ポジティブ)	AA- (安定的)
D社	▲122.4	BBB+ (安定的)	Baa1 (安定的)	A+ (安定的)
E社	127.5	BBB (ポジティブ)	Baa2 (安定的)	A (安定的)
F社	22.5	BBB- (安定的)	—	BBB+ (安定的)

格上げ  
A+→AA-

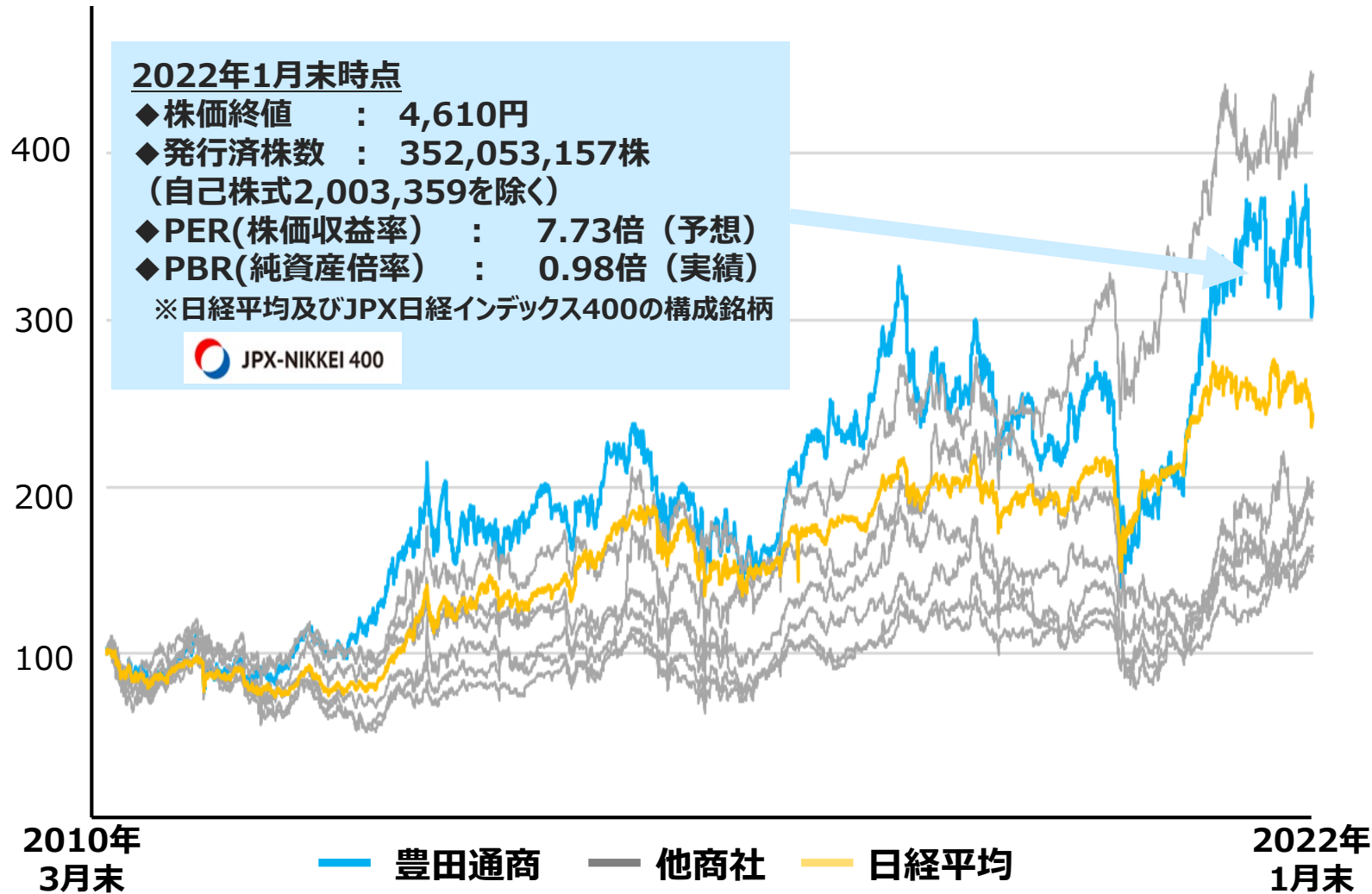
※1 EPS(1株あたり利益)=当期利益÷発行済株式数

※2 発行体または金融商品の本格付が、格付に影響を与え得る条件の充足により変更される場合、予備格付を付与

## 健全な財務状況を裏付ける、格付機関からの評価

# 2010年3月末以降の当社株価終値推移

＜2010年3月末を100とした場合の増減＞



**アナリストの  
当社目標株価  
(レーティング)**

**A氏 : 5,780円  
(アウトパフォーム)**

**B氏 : 5,600円  
(中立)**

**C氏 : 7,615円  
(買い)**



I. 豊田通商について

II. 成長戦略

III. 安定性

IV. 補足

# 当社本部別概要

(単位：億円)

本部	事業内容	当期利益		
		19年3月期	20年3月期	21年3月期
金属	自動車鋼材、金属製品、 非鉄金属、金属資源	353	189	225
グローバル部品・ ロジスティクス	自動車構成部品、 物流事業、タイヤ組付け	237	223	200
自動車	自動車等(二輪車、トラック、バス含)の 輸出・小売、販売周辺	227	197	151
機械・エネルギー・ プラントプロジェクト	車輛生産設備、エネルギー、プラント、 各種機械	187	351	230
化学品・ エレクトロニクス	化学品、合成樹脂、 エレクトロニクス	184	227	272
食料・生活産業	穀物、食品、保険、 アパレル関連、介護・医療用品	17	58	82
アフリカ	自動車、ヘルスケア、消費財・生活産業 テクノロジー&エネルギー	101	140	153
合計		1,326	1,355	1,346

# 過去10年間の財務サマリー

(単位：億円)

← 日本会計基準      国際会計基準 →

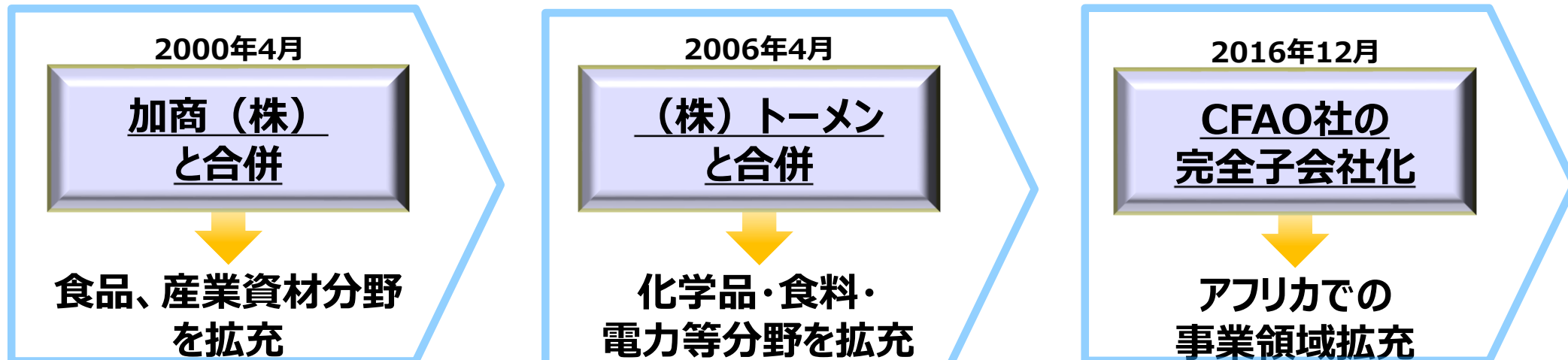
	12/3期	13/3期	14/3期	15/3期	16/3期	17/3期	18/3期	19/3期	20/3期	21/3期
売上高/収益※	59,167	63,043	77,432	86,634	81,702	57,973	64,910	67,627	66,940	63,093
当期利益	662	674	730	675	▲437	1,079	1,302	1,326	1,355	1,346
総資産	28,374	35,923	40,727	45,336	39,521	42,120	43,100	44,414	45,452	52,280
資本	7,517	9,200	11,560	13,044	10,557	12,235	13,621	13,896	13,724	16,580
ネット有利子負債	6,721	9,986	10,889	12,335	11,027	11,019	10,069	9,884	10,324	9,934
営業CF	637	1,241	1,339	1,691	3,083	1,597	2,150	2,107	2,678	2,450
ROE	10.7%	9.6%	8.4%	6.4%	▲4.3%	10.8%	11.7%	11.2%	11.3%	10.1%
ネットDER	1.05倍	1.31倍	1.12倍	1.10倍	1.24倍	1.05倍	0.86倍	0.83倍	0.86倍	0.68倍

※日本会計基準においては売上高、国際会計基準では収益

## 自動車バリューチェーン

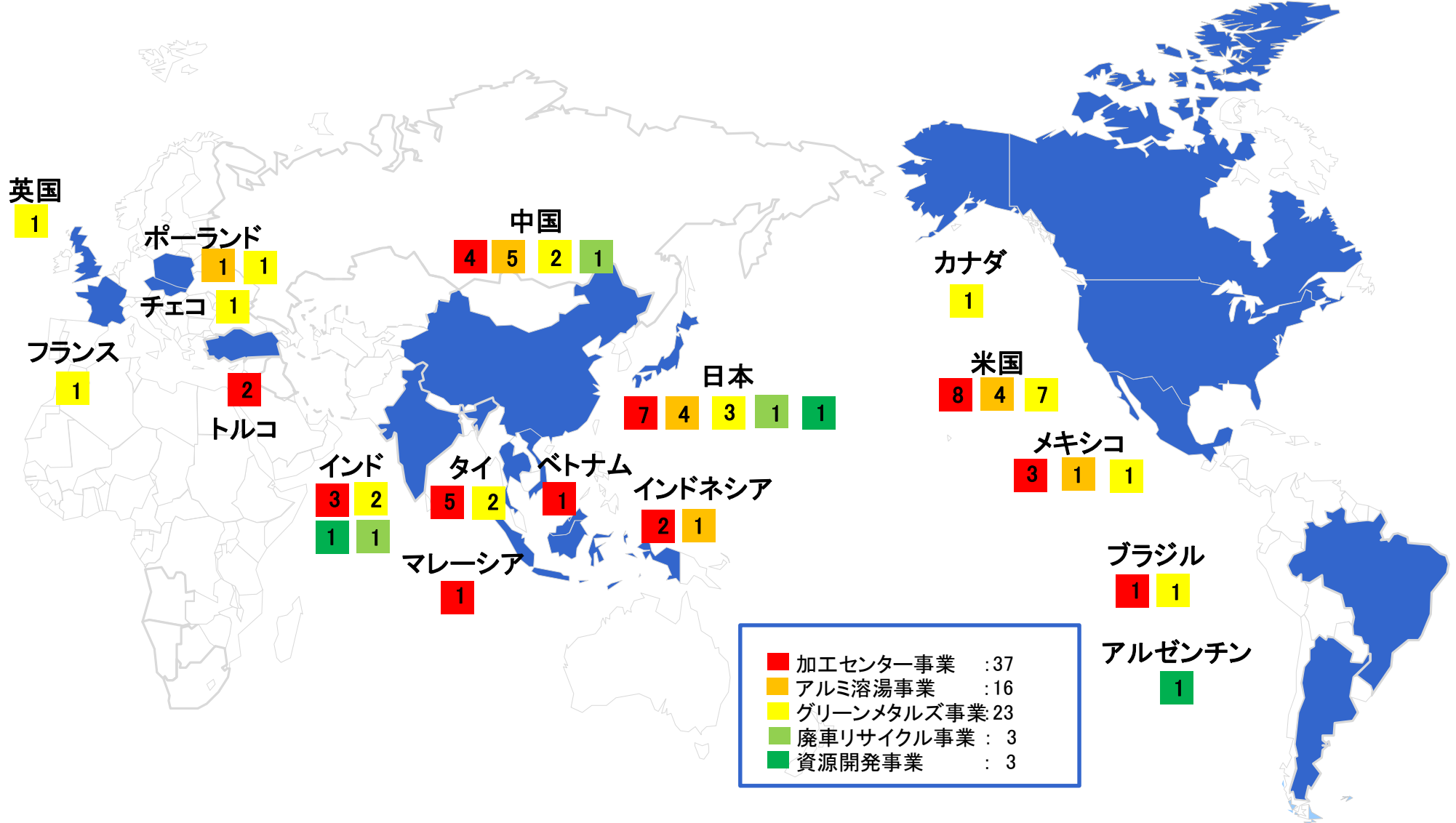


## 戦略的にM&Aで足りないものを補完



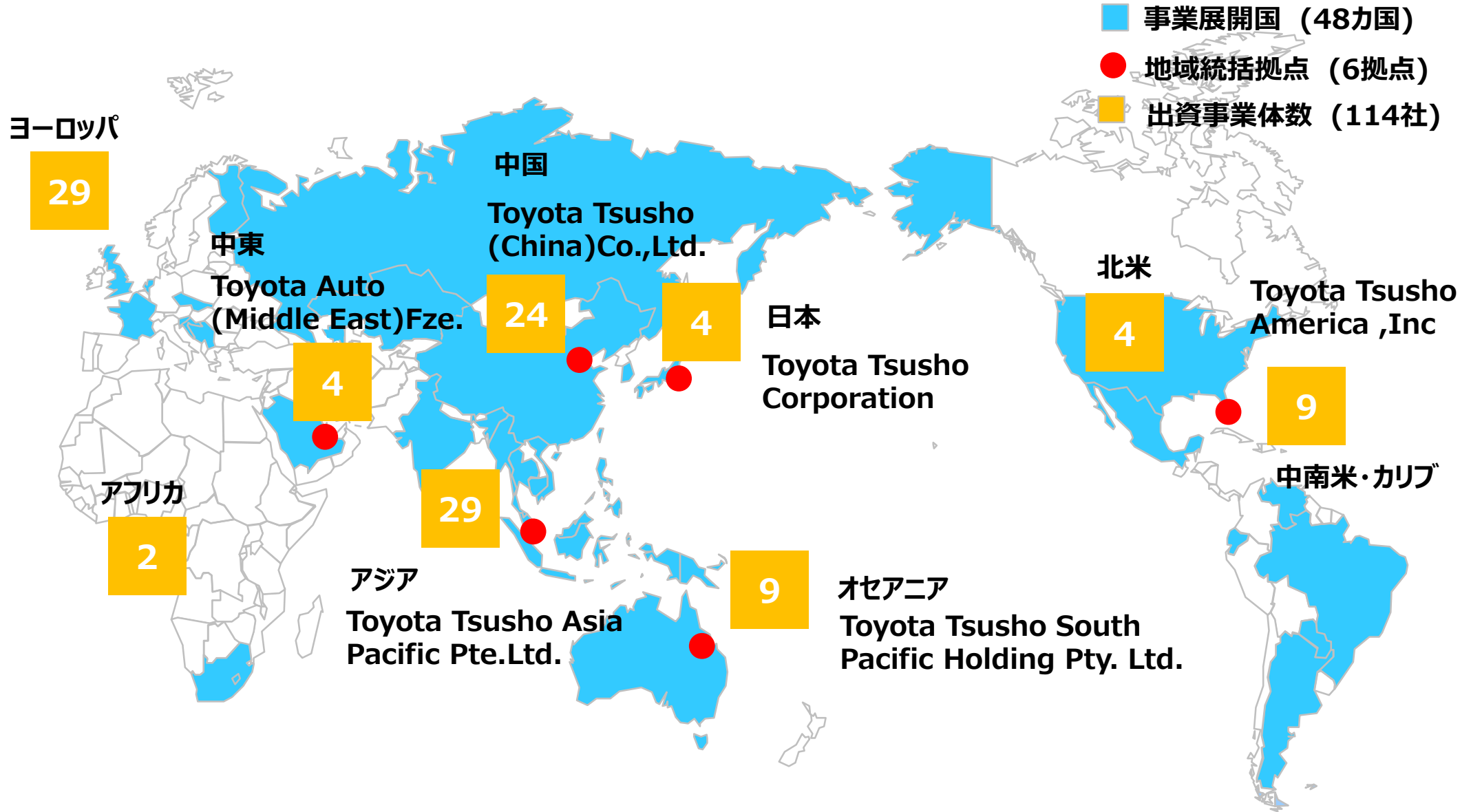
# 金属ビジネスの展開状況

<2021年3月末時点>



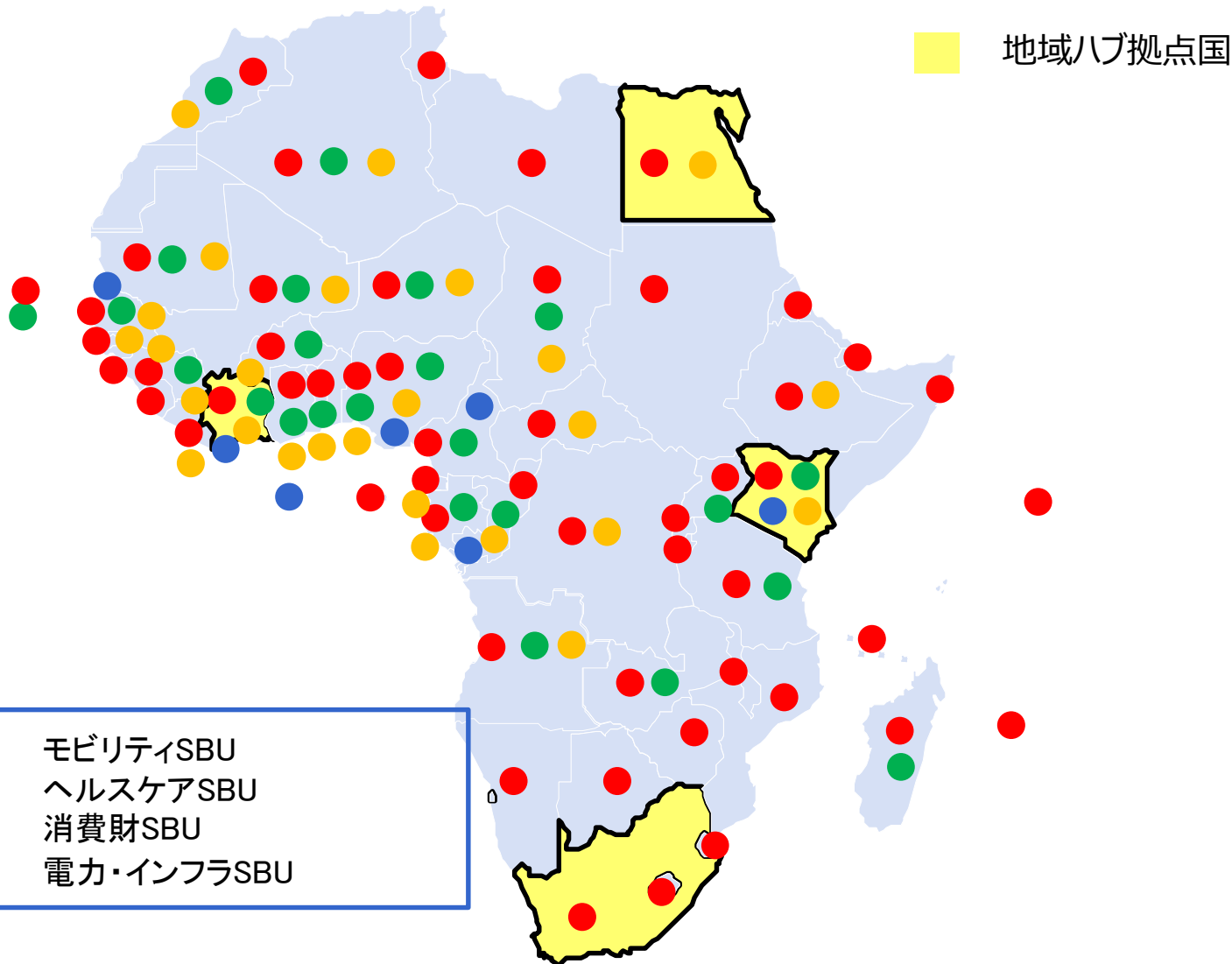
加工センター事業	: 37
アルミ溶湯事業	: 16
グリーンメタルズ事業	: 23
廃車リサイクル事業	: 3
資源開発事業	: 3

# 自動車ビジネスの展開状況



# アフリカビジネスの展開状況

<2021年3月末時点>



## ● SRI（社会的責任投資）インデックスの組み入れ銘柄になっています



FTSE Blossom  
Japan



FTSE4Good

2021 CONSTITUENT MSCI日本株  
女性活躍指数 (WIN)



## ● CDP(\*)評価結果

- ・気候変動：B
- ・ウォーター：B
- ・フォレスト（木材）：B
- ・フォレスト（パーム油）：B-
- ・フォレスト（大豆）：C



## ● 環境パフォーマンスデータ保証

当社グループは、エネルギー起源CO2  
排出量・水使用量の一部について、  
Lloyd's Register Quality  
Assuranceによる保証を受けています。

(\*)カーボン・ディスクロージャー・プロジェクト（国際NGO）



# 5つのワーキンググループ°



## RdRE (Road Renewable Energy) 再エネ・エネマネ WG

投資額  
7,000億円

つくる

整える

届ける

### 再エネの拡大 (一般市場)

再エネ発電の導入拡大  
原価低減の推進



風力発電



太陽光発電



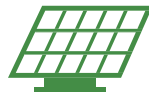
水力発電



バイオマス  
発電



各国制度や市場見通しを踏まえて  
トータルな脱炭素化を推進



オンサイト/  
オフサイト太陽光



自家発・  
省エネ機器



蓄電池



電気自動車



水素

創エネ・省エネ・蓄エネ・分散電源

### 豊田通商G 脱炭素化推進 (自社PJ)

豊田通商全世界電力使用量  
50%の再エネ化



### 主要顧客G 脱炭素化

主要顧客Gの再エネ化  
ニーズに貢献





## RdBT (Road Battery) バッテリー WG

投資額  
4,000億円

### 電動車普及には 様々な課題が存在

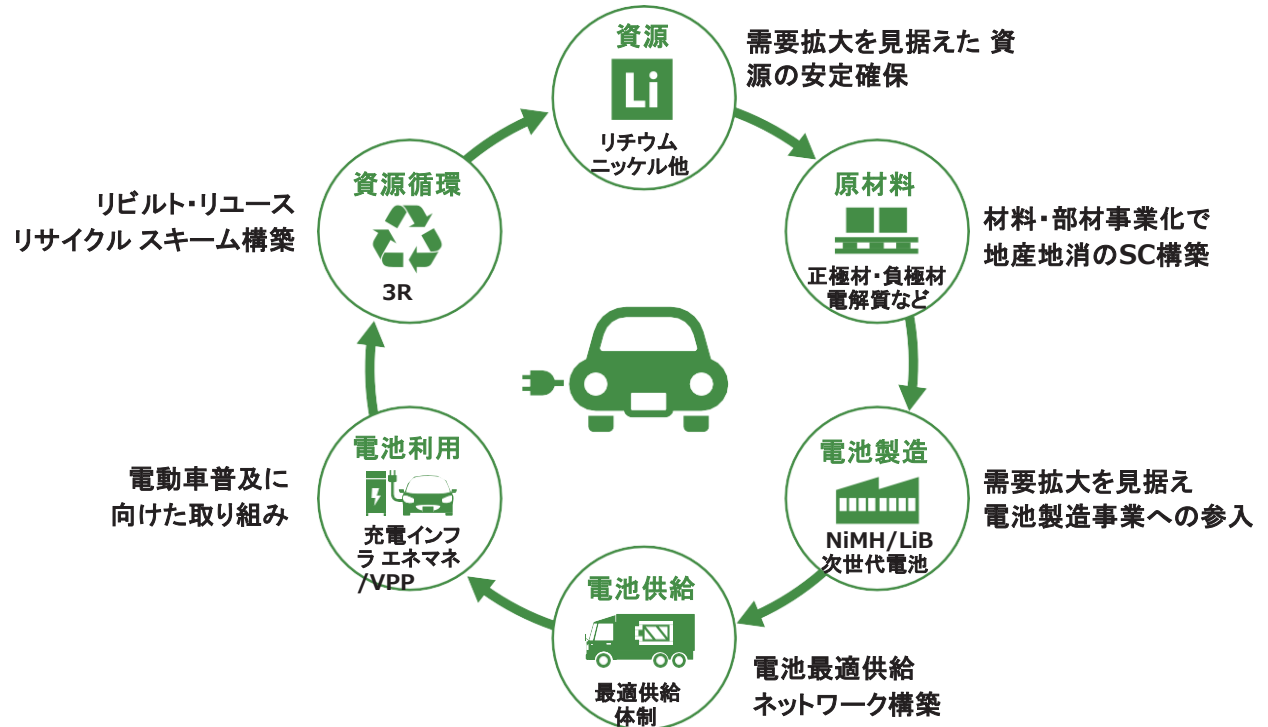
#### 車両/電池側の課題

- 車両(電池)価格
- 電池の数量確保
- 電池性能  
(航続距離、充電時間など)

#### インフラ側の課題

- 充電インフラ
- リビルト・リユース・リサイクル

### 電動車普及のキーとなるバッテリー領域の課題解決を通じてCNに貢献





## RdHY (Road Hydrogen) 水素・代替燃料 WG

投資額  
2,000億円

### 水素・FC※1(燃料電池)利活用

#### 水素社会実現の 原単位モデルづくり

大規模な利活用3モデルを  
10カ所以上実現

港湾  
・米ロサンゼルス港  
・英イミンガム港  
・国内港湾



公共交通  
・欧州(ドイツ・スペインなど)



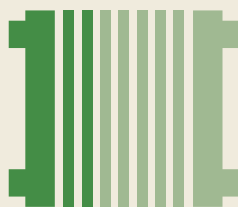
物流  
・欧州(ドイツ・スペインなど)



#### FC外販

FCパワトレ  
外販市場30%の  
シェア確保

30%



### 自社物流

#### 自社トラックの 排出量削減

A格トラックの  
CO2排出量50%削減  
(19年比)

-50%



### カーボンニュートラル燃料

#### CN燃料開発・ サプライチェーン構築

バイオ由来などを中心に  
取り組み加速

(廃棄物から)  
バイオメタンなど製造



トレーディング・  
オフテイク



工場・産業用途



※1:Fuel Cell



## RdCE (Road Circular Economy) 資源循環・3R WG

投資額  
2,000億円

### 脱炭素目線での資源循環

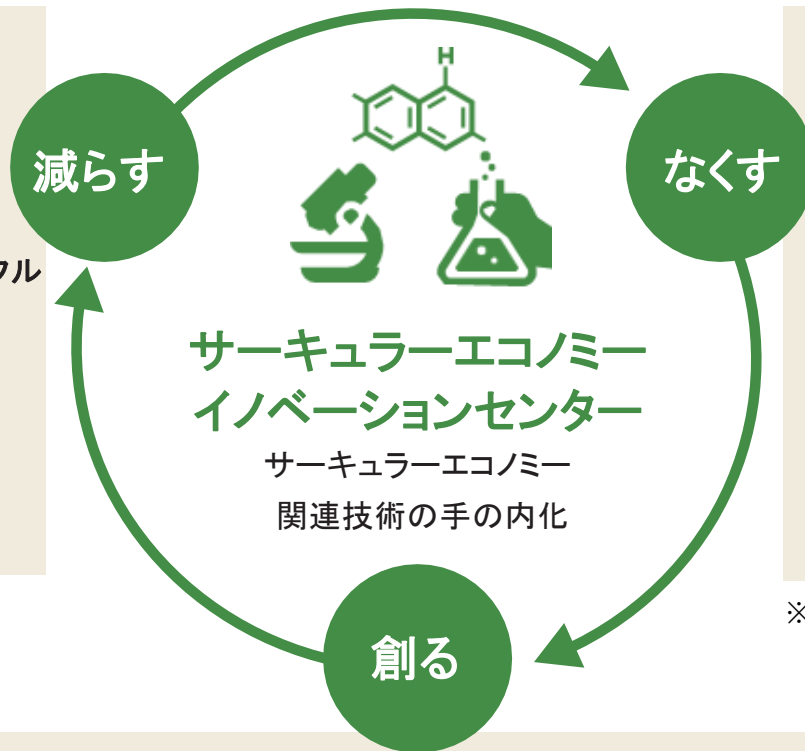
#### 再資源化へのチャレンジ

- 希少金属 ……Co・Ni・Li・Cu
- プラスチック ……マテリアル・ケミカルリサイクル
- 再エネ機器 ……CFRP※1・太陽光パネル

#### 2次利用の開発

- リユース・リマニュファクチャリング

※1: Carbon Fiber Reinforced Plastics  
(炭素繊維強化プラスチック)



### CO<sub>2</sub>の回収・利活用

#### CCU※2の技術開発と社会実装

- 用途開発と仲間づくり

#### 廃棄物からのエネルギー回収

- バイオガス発電

#### 代替素材の開発

- バイオマスプラ

※2: Carbon dioxide Capture and Utilization  
CO<sub>2</sub>が大気中に排出される前に回収して利用する技術

### 脱炭素からの新たな価値創造

#### 『コトづくり』

- CO<sub>2</sub>削減量を価値化した3R事業開発

#### 静脈事業プラットフォーム構築

- 静脈事業データの価値化とサービス提供

# 5つのワーキンググループ°



## RdEoL (Road Economy of Life) Economy of Life WG

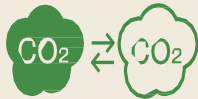
投資額  
1,000億円

### アグリビジネスを通じたCCUS※1

環境保全型農業 へのリード



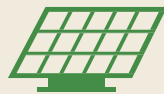
植林、森林再生と合わせて  
カーボンクレジット集荷・販売  
(ブラジル)



次世代バイオマス事業



廃熱・CO<sub>2</sub>利用型農業の  
横展・太陽光発電との  
組 み合わせ

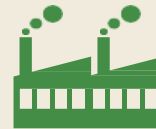


### 食ビジネスのCN&リニューアール

植物肉加工 食品製造



バイオマス  
プラスチック事業



畜産 × 発電・水素  
生成事業



### EoL領域ビジネスのCE化

マテリアル  
リサイクル事業



環境負荷の大きい  
アパレルでCE実現



動脈・静脈一体型  
LCM※2システム



※1: Carbon dioxide Capture, Utilization and Storage、分離回収・貯留したCO<sub>2</sub>を有効利用する取り組み  
※2: Life Cycle Management

## 投資家情報

＞ 経営メッセージ

＞ 個人投資家の皆様へ

- 個人投資家向け説明会

＞ 説明会資料

＞ 財務・業績ハイライト（連結）

＞ IRニュース

## 個人投資家の皆様へ

個人株主・投資家の皆様に豊田通商をより深くご理解いただけるよう、当社の戦略、業績、配当方針についてわかりやすくご紹介します。

## 豊田通商グループのサステナビリティ重要課題と重点分野（戦略）

豊田通商グループは当社グループにしかできない価値を提供し、ステークホルダーの皆様、そして社会にとってかけがえのない存在となるべく、社会課題に向き合い、解決していくことで持続的な成長を目指し、6つのサステナビリティ重要課題を設定しています。6つの重要課題には、会社の成長を支える土台と

豊田通商

で

検索

当社個人投資家HPへ是非アクセス下さい！

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





# 豊田通商株式会社

豊田通商株式会社 財務部 IR室

E-mail: [ttc\\_ir@pp.toyota-tsusho.com](mailto:ttc_ir@pp.toyota-tsusho.com)

Tel: 03-4306-8201 Fax: 03-4306-8811

- ◆ 当プレゼンテーション資料は、豊田通商株式会社およびそのグループ会社の戦略・経営計画など、歴史的事実でない「将来に関する見通し」を含んでいます。係る将来に関する見通しは、現時点において入手可能な期待・見積り・予想に基づいており、その性質上、これらの期待・見積り・予想はリスクや不確実性を内在しております。従って、当社を取り巻く事業環境、将来の業績、経営結果、財務内容等は、係る将来に関する見通しにおいて明示的または黙示的に示される情報と大きく異なる結果となる可能性がありますことをご承知おきください。当社は、係る将来に関する見通しについて情報を更新または修正して公表する義務を負うものではありません。
- ◆ 当プレゼンテーション資料は、有価証券の募集・売出、販売、勧誘を目的とするものではありません。投資・其他のご判断にあたり、当資料の内容に全面的に依拠することはお控えくださいますよう、お願い申し上げます。