

事業報告 (平成28年4月1日から平成29年3月31日まで)

I. 企業集団の現況に関する事項

1. 事業の経過及びその成果

(1) 事業の状況

当連結会計年度の世界経済を概観しますと、米国と欧州の経済が堅調に推移したことに加え、新興国の成長減速傾向に歯止めがかかり、全体として持ち直し基調となりました。

米国経済は、雇用・所得環境の改善と堅調な個人消費及び設備投資の拡大に加え、税制改革やインフラ投資等の新政権の経済・財政政策への期待による株高等もあり、回復基調が継続しました。欧州経済は、英国のEU離脱問題等により先行き不透明感があるものの、金融緩和等の下支えによる内需拡大と雇用環境の改善及び輸出拡大により、緩やかに回復しました。中国経済は、政府政策を背景とする住宅・自動車等の個人消費が下支えとなったものの、企業債務や過剰生産能力の調整が重荷となり、踊り場状態が続きました。新興国経済は、資源価格の持ち直し等により景況感が改善し、緩やかに回復しました。

こうした中、わが国経済は、堅調な設備投資や欧米・アジア向け輸出の増加等により、回復基調が継続しました。このような環境のもと、豊田通商グループの当連結会計年度の売上高は円高による為替影響等により、前連結会計年度を2,506億円(3.1%)下回る7兆9,196億円となりました。

売上高の内容を商品本部別について見ますと、次のとおりであります。

商品本部別売上高

[億円未満切り捨て]

区 分	第96期(当連結会計年度)		第95期		増 減	
	金 額	構 成 比	金 額	構 成 比	金 額	比 率
金 属	17,226億円	21.7%	18,174億円	22.3%	△948億円	△5.2%
グローバル部品・ロジスティクス	9,471	12.0	9,990	12.2	△519	△5.2
自 動 車	11,469	14.5	12,523	15.3	△1,054	△8.4
機械・エネルギー・プラントプロジェクト	18,516	23.4	16,003	19.6	2,513	15.7
化学品・エレクトロニクス	17,627	22.3	19,237	23.6	△1,610	△8.4
食 料 ・ 生 活 産 業	4,840	6.1	5,742	7.0	△902	△15.7
そ の 他	43	0.0	30	0.0	13	40.6
連 結	79,196	100.0	81,702	100.0	△2,506	△3.1

- (注) 1. 当連結会計年度より、食料本部と生活産業本部を統合し名称を食料・生活産業本部に変更しております。これに伴い、前連結会計年度の報告セグメントを変更後の報告セグメントの区分方法により組み替えて表示しております。
2. 平成29年4月1日より、各商品本部のアフリカ関連ビジネスを統合しアフリカ本部を新設しております。

利益につきましては、営業利益は販売費及び一般管理費の減少等により、前連結会計年度(1,402億99百万円)を63億57百万円(4.5%)上回る1,466億56百万円となりました。経常利益は前連結会計年度(1,280億95百万円)を301億84百万円(23.6%)上回る1,582億79百万円となりました。また、特別損益の良化及び連結納税制度の適用を前提とした会計処理による税金費用の減少等により、親会社株主に帰属する当期純利益は、1,025億97百万円となり、前連結会計年度(親会社株主に帰属する当期純損失437億14百万円)を1,463億11百万円上回りました。

金属本部

売上高

1兆7,226億円

前連結会計年度比

5.2%減

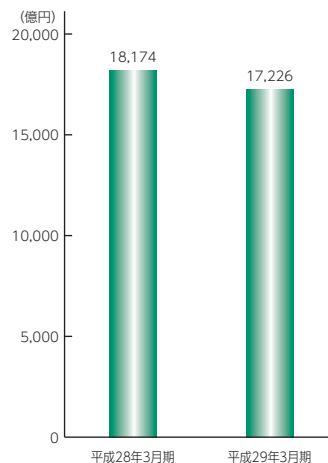
自動車鋼材分野では、インドにおいて、鋼板輸入・保管・加工会社TT Steel Service India Private Ltd.の分工場を建設し、平成29年5月に操業を開始しました。非鉄金属分野では、金属資源の原料調達・安定供給の窓口ワンストップ化、収益力の向上及びガバナンス強化を図るため、豊通マテリアル株式会社による豊通レアアース株式会社の吸収合併を行い、

主な取扱品目及び事業

普通鋼、特殊鋼、建設鋼材、非鉄金属地金、貴金属地金、軽圧品、伸銅品、鉄くず、非鉄金属くず、合金鉄、銑鉄、使用済み自動車部品、廃触媒、レアアース・レアメタル 等

平成29年4月1日より業務内容・サービスの拡充を行いました。また、メキシコにおいて、TOYOTSU SMELTING TECHNOLOGY MEXICO, S.A. DE C.V.が自動車用ダイキャスト部品向けのアルミ溶湯の安定的な生産・供給を目指し、商業生産を開始しました。売上高については、前連結会計年度を948億円（5.2%）下回る1兆7,226億円となりました。

■ 金属本部の売上高



グローバル部品・ロジスティクス本部

売上高

9,471億円

前連結会計年度比

5.2%減

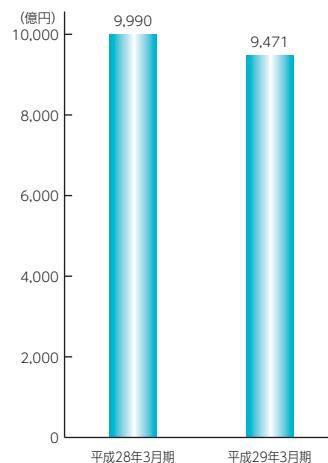
世界有数の燃料電池開発・製造会社Ballard Power Systems Inc.と日本国内市場での販売契約を締結し、販売を開始しました。また、ケニアにおいて、Bolloré Transport & Logistics Kenya Limited、日本郵船株式会社と共同で完成

主な取扱品目及び事業

自動車用構成部品、物流事業、タイヤ組付事業 等

車物流会社Bolloré NYK Auto Logistics Limitedを設立しました。売上高については、前連結会計年度を519億円（5.2%）下回る9,471億円となりました。

■ グローバル部品・ロジスティクス本部の売上高



自動車本部

売上高

1兆1,469億円

前連結会計年度比

8.4%減

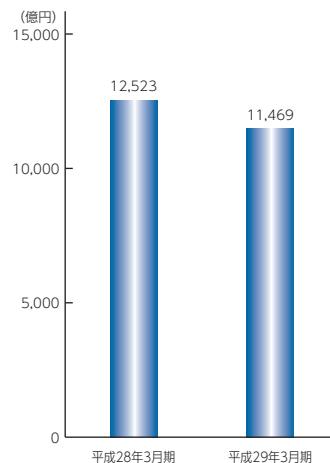
日本において、韓国有数のタイヤ製造会社であるNEXEN TIRE Corporationと合併で、同社製品の総輸入販売代理店となる株式会社ネクセンタイヤジャパンを設立し、営業を開始しました。タイヤ流通事業への参入により、日本での自動車用市販部品バリューチェーンの拡大を狙

主な取扱品目及び事業

乗用車、商用車、二輪車、トラック、バス、産業車輛、車両部品、販売周辺事業（小・中規模生産、架装、中古車、販売金融等）等

います。ウガンダにおいては、トヨタ車総輸入販売代理店TOYOTA UGANDA LTD.で同国4店舗目となる自動車販売・サービス拠点を開業し、ネットワークを拡充しました。売上高については、前連結会計年度を1,054億円（8.4%）下回る1兆1,469億円となりました。

■自動車本部の売上高



機械・エネルギー・プラントプロジェクト本部

売上高

1兆8,516億円

前連結会計年度比

15.7%増

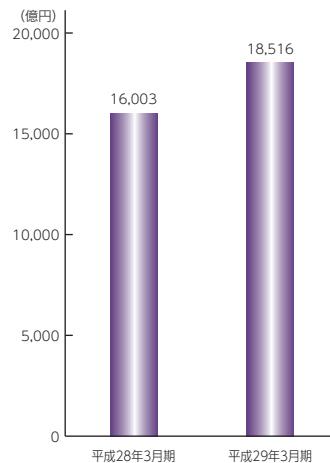
当社グループの株式会社ユーラスエナジーホールディングスにおいて、新たにフィンランドとオランダで風力発電事業に参入し、世界11か国で事業を展開することになりました。また、同社が米国ハワイ州で建設を進めていた大規模太陽光発電所が完成し、平成29年1月より営業

主な取扱品目及び事業

工作機械、試験計測機器・電子装置、環境設備、石炭・原油・天然ガス製品、石油製品・液化石油ガス、プラント、建設機械・産業機械、エネルギー・電力供給事業、水処理事業等

運転を開始しました。イラクにおいては、同国電力省より、固定式及び移動式変電所の建設工事を受注しました。売上高については、前連結会計年度を2,513億円（15.7%）上回る1兆8,516億円となりました。

■機械・エネルギー・プラントプロジェクト本部の売上高



化学品・エレクトロニクス本部

売上高

1兆7,627億円

前連結会計年度比

8.4%減

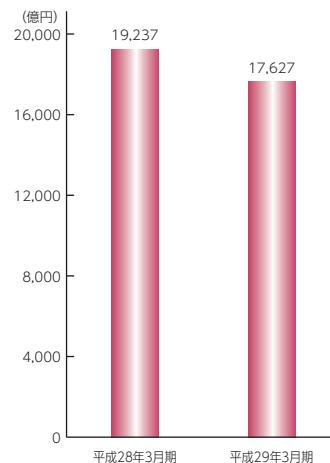
化学品分野では、ケニアにおいて、Toyota Tsusho Fertilizer Africa Limitedにて、現地の土壌に合った肥料の開発・生産・販売を開始しました。エレクトロニクス分野では、株式会社トーマエレクトロニクスと株式会社豊通エレ

主な取扱品目及び事業

自動車用構成部品、半導体・電子部品、モジュール製品、自動車用組込みソフト、ネットワーク構築・保守・運用・ヘルプデスク、情報通信機器、海外ITインフラ輸出、パソコン・周辺機器及び各種ソフトウェア、ITS（インテリジェントトランスポートシステムズ）機器、合成樹脂、ゴム、電池・電子材料、精密無機化学品、油脂化学品、添加剤、医薬品及び医薬品原料等

クトロニクスの事業を統合し、株式会社ネクスティエレクトロニクスとして平成29年4月1日より事業を開始しました。売上高については、前連結会計年度を1,610億円（8.4%）下回る1兆7,627億円となりました。

■ 化学品・エレクトロニクス本部の売上高



食料・生活産業本部

売上高

4,840億円

前連結会計年度比

15.7%減

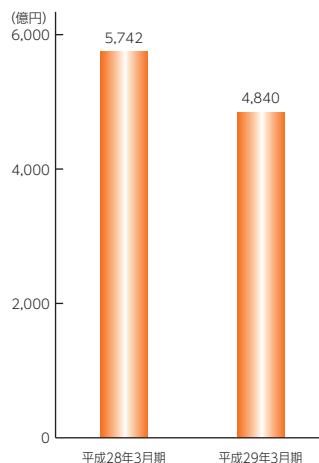
食料分野では、米国においてサッポロインターナショナル株式会社と共同出資する米国果汁飲料メーカーのCountry Pure Foods, Inc.を介し、米国業務用シャーベット製造会社であるThe Ridgefield's Brand Corporation, Inc.のシャーベット事業を取得しました。生活産業分野では、インドネシアにおい

主な取扱品目及び事業

飼料原料、穀物、加工食品、食品原料、農水畜産物、酒類、損害・生命保険、証券仲介、繊維製品、衣料、介護・医療関連用品、建築・住宅資材、オフィス家具、総合病院事業、ホテルレジデンス事業等

て、長期滞在者及び出張者向けホテルレジデンス「AXIA SOUTH CIKARANG」の第1期客室棟に続き、第2期客室棟が営業を開始しました。売上高については、前連結会計年度を902億円（15.7%）下回る4,840億円となりました。

■ 食料・生活産業本部の売上高



(2) 資金調達の状況

当社は、金利変動リスクやリ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及びコマーシャルペーパーの発行、社債の発行などによる資金調達を行っております。

なお、当社は当連結会計年度におきまして第23回、第24回無担保国内普通社債をそれぞれ200億円、合計400億円発行いたしました。

また、金融市場の混乱等の不測の事態が発生した場合の資金調達に備えるため、当連結会計年度末現在、国内外の主要銀行と500億円相当額のマルチカレンシー・リボルビング・ファシリティ（複数通貨協調融資枠）及び200百万米ドルのマルチプライシング型長期リボルビング・クレジット・ファシリティを設定しておりますが、当連結会計年度末において当該融資枠は使用していません。

一部の連結子会社は、資金調達の機動性と安全性を確保するため取引金融機関とコミットメントライン設定契約を締結しております。これらの契約に基づく当連結会計年度末の借入未実行残高は次のとおりであります。

コミットメントラインの総額	100億円及び400百万ユーロ
借入実行残高	221百万ユーロ
借入未実行残高	100億円及び179百万ユーロ

(3) 設備投資等の状況

当連結会計年度におきまして、当社及び連結子会社は、総額779億50百万円の設備投資を行いました。これは主に風力発電施設及び自動車販売拠点への設備投資を行ったことによるものであります。

2. 対処すべき課題

当社は昨年5月に策定した「Global Vision」の実現を目指して、以下の課題に取り組んでまいります。

「モビリティ」分野におきましては、トヨタグループ内で培われた物流、加工などの機能軸、地域軸、パートナー軸をもとにトヨタグループ内外のお客様との取引拡大を推進いたします。また、自動運転技術に代表される次世代モビリティ等、「未来における利便性の高い社会」の実現に貢献する事業への取り組みに注力してまいります。

「ライフ&コミュニティ」分野におきましては、メディカル事業、消費財関連事業等、「快適ですこやかな社会」の実現に貢献する事業、「リソース&エンバイロメント」分野におきましては、再生可能エネルギー事業等、「持続可能な社会」の実現に貢献する事業への取り組みに注力してまいります。

これらの3分野にて、当社の知見が生かせる事業領域あるいは地域において、保有リソースを最大限活用し事業拡大するとともに、大きく進化する技術/サービス/製品の分野においても新しい事業創造に挑戦すべく、平成29年4月1日付で組織改編を行いました。

具体的には、アフリカに事業基盤を持ち120年以上の歴史を有するCFAO SASの知見を全社経営に取り入れ、地域戦略を加速させるため、同社を100%子会社化し、同社の事業を中心にした当社初となる地域軸での営業本部である「アフリカ本部」を新設いたしました。また、次世代自動車開発・普及の動きに迅速に対応すべく、商品本部内に次世代自動車ビジネスに特化した組織を設立するとともに、副社長直轄の「ネクストモビリティ推進部」を設置し、全体を統括いたします。更に、自動車に限らず、当社が扱う各分野での革新的な技術・特許・新ビジネスに対する開発や投資を後押しするため、社内ファ

ンドである「ネクストテクノロジーファンド」を設立いたしました。

また、グローバルに持続的な成長を実現するため、「人材＝人財」として多様性を生かした価値創造を目指すべく、「グローバルダイバーシティ&インクルージョン」を重要な経営戦略の1つとして深化させます。

これらの事業展開を推進する上で、適切な経営資源の配分、確実な投資リターン確保を実現すべく、経営システムの強化に努めます。また、健全な財務状態を維持するために、株主資本コストと相関性の高いROE、及び財務状態の安定性を示すネットDER、資金の動きを示すキャッシュ・フローを重点的に意識した経営を引き続き行っていく所存です。

株主の皆様におかれましては、今後とも一層のご指導ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

3. 財産及び損益の状況

区 分	第93期	第94期	第95期	第96期
	(平成26年3月期)	(平成27年3月期)	(平成28年3月期)	(当連結会計年度) (平成29年3月期)
売上高(百万円)	7,743,237	8,663,460	8,170,237	7,919,663
経常利益(百万円)	163,438	156,267	128,095	158,279
親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失(△)(百万円)	73,034	67,571	△43,714	102,597
1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失(△)(円)	208.01	192.23	△124.26	291.56
総資産(百万円)	4,072,728	4,533,693	3,952,100	4,096,843
純資産(百万円)	1,156,080	1,304,483	1,055,777	1,151,969

(注) 当社グループは、資本市場における財務情報の国際的な比較可能性の向上及びグループ会社の会計基準の統一を図るため、平成29年3月期(第96期)の有価証券報告書における連結財務諸表から、従来の日本基準に替えて国際会計基準(IFRS)を任意適用いたします。

4. 重要な子会社の状況等

(1) 重要な子会社の状況

会社名	資本金	議決権比率	主要な事業内容
豊田スチールセンター株式会社	1,500百万円	90.0%	金属加工及び保管
豊通マテリアル株式会社	500百万円	100.0	金属製品の販売及び原材料等の集荷・販売
株式会社ユーラスエナジーホールディングス	18,199百万円	60.0	風力及び太陽光発電事業
株式会社豊通マシナリー	325百万円	100.0	機械器具販売及びエンジニアリング業務
豊通エネルギー株式会社	310百万円	100.0	石油製品の販売及び保管
株式会社トーマンエレクトロニクス	5,251百万円	100.0	半導体の輸出入及び販売
エレマテック株式会社	2,142百万円	58.6	電気材料・電子部品の販売
株式会社トーマンデバイス	2,054百万円	50.1※	サムスン製半導体の販売
豊通ケミプラス株式会社	670百万円	100.0	合樹化学品の販売及び輸出入
株式会社TDモバイル	490百万円	51.0	携帯電話の販売代理店業
豊通保険パートナーズ株式会社	10百万円	100.0	損害保険・生命保険の代理業及び金融商品仲介業
豊田通商アメリカ	90,000千米ドル	100.0	輸出入業及び卸売業
豊田通商ヨーロッパ	19,656千ユーロ	100.0	輸出入業及び卸売業
豊田通商タイランド	60,000千タイバーツ	49.0	輸出入業及び卸売業
豊田通商アジアパシフィック	1,210千米ドル	100.0	輸出入業、卸売業及び豪亜地域統括
豊田通商インドネシア	3,350千米ドル	100.0	輸出入業及び卸売業
豊田通商アフリカ	20千ランド	100.0	輸出入業及び卸売業
豊田通商上海	33,178千人民元	100.0※	輸出入業及び卸売業
豊田通商広州	9,934千人民元	100.0※	輸出入業及び卸売業
豊田通商天津	16,557千人民元	100.0※	輸出入業及び卸売業
台湾豊田通商	142,485千新台幣ドル	79.9	輸出入業及び卸売業
C F A O S A S	10,459千ユーロ	100.0	自動車販売及び医薬品等卸売業
Toyota Tsusho South Pacific Holdings Pty Ltd	74,865千豪ドル	100.0	自動車販売会社の持ち株会社
Business Car Co. Ltd.	1,502千ループル	92.1	自動車販売及びサービス提供
Toyota de Angola S.A.	76,362千クワンザ	100.0※	自動車販売及びサービス提供
Toyota Kenya Ltd.	41,863千ケニアシリング	100.0※	自動車販売及びサービス提供
Toyota Tsusho Petroleum Pte. Ltd.	1,061千米ドル	100.0	バンカーオイル・石油製品販売

(注) 1. ※印は、子会社による所有を含む比率を表示しております。

2. CFAO SASは、平成29年2月27日付でCFAO S.A.から社名変更したものです。

3. 株式会社トーマンエレクトロニクスは、平成29年4月1日付で株式会社豊通エレクトロニクスと合併し、社名を株式会社ネクスティ エレクトロニクスといたしました。

(2) その他の重要な事項

トヨタ自動車株式会社（資本金635,401百万円）は、当社の議決権比率の21.8%を保有しており、同社連結子会社は、当社の議決権比率の0.3%を保有しております。当社売上高のうち、同社への売上高の比率は7.1%であります。

5. 主要な事業内容

豊田通商グループは当社及び1,018社の子会社・関連会社で構成されており、商社である当社を中心として、国内及び海外において金属、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・生活産業等多岐にわたる商品の売買取引を行うほか、取引に関連する商品の製造・加工・販売、事業投資、サービスの提供等幅広い事業を展開しております。

主な取扱品目及び事業は、「1. 事業の経過及びその成果 (1) 事業の状況」に記載しております。

6. 主要な営業所

(1) 当社

国内

本社（本店） 名古屋市中村区名駅四丁目9番8号
 東京本社 東京都港区港南二丁目3番13号
 支店 大阪、浜松、豊田、北海道、東北、新潟、北陸、広島、九州

（注）上記のほか、営業所2か所、分室2か所があります。

海外

支店 マニラ（フィリピン）、バグダッド（イラク）
 駐在員事務所 ヤンゴン（ミャンマー）、カイロ（エジプト）等19か所

(2) 子会社

国内

豊田スチールセンター株式会社（愛知）、株式会社トーマンエレクトロニクス（東京）、
 エレマテック株式会社（東京）、株式会社トーマンデバイス（東京）等118社

海外

豊田通商アメリカ（米国）、豊田通商ヨーロッパ（ベルギー）、豊田通商タイランド（タイ）、
 CFAO SAS（フランス）等645社

7. 従業員の状況

従業員数	前連結会計年度末比増減
58,086名	4名増

（注）従業員数は就業人員数（豊田通商グループよりグループ外への出向者を除き、グループ外から豊田通商グループへの出向者を含んでおります。）であります。

8. 主要な借入先の状況

主要な借入先	当連結会計年度末借入金残高
株式会社三菱東京UFJ銀行	465,363百万円
株式会社三井住友銀行	152,773
株式会社みずほ銀行	84,967

[ご参考]
グローバルネットワーク



商品本部別所在地別子会社・関連会社数

(平成29年3月31日現在)

所在地別セグメント	日本	アジア・オセアニア	北米	欧州	その他	合計
金属本部	19	47	15	8	12	101
グローバル部品・ロジスティクス本部	7	44	13	4	6	74
自動車本部	5	89	1	46	143	284
機械・エネルギー・プラントプロジェクト本部	54	49	86	53	6	248
化学品・エレクトロニクス本部	19	68	8	32	42	169
食料・生活産業本部	33	33	6	3	8	83
コーポレート本部&現地法人	6	22	5	13	13	59
合計	143	352	134	159	230	1,018

Ⅱ. 会社の状況に関する事項

1. 株式に関する事項（平成29年3月31日現在）

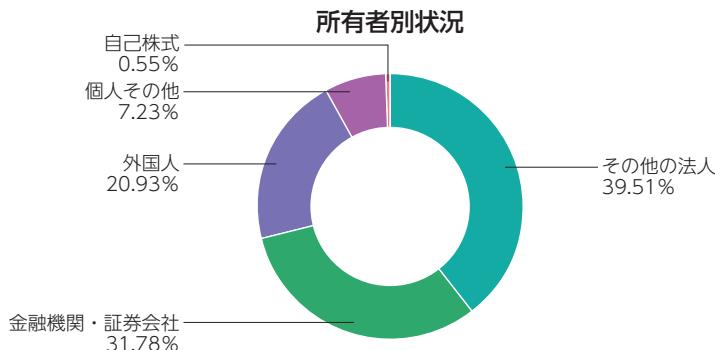
- (1) 発行可能株式総数 1,000,000,000株
- (2) 発行済株式の総数 352,118,524株（自己株式 1,937,992株を除く。）
- (3) 株主数 41,933名
- (4) 大株主（上位10名）

株主名	持株数	持株比率
トヨタ自動車株式会社	76,368千株	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）	25,206	7.16
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	15,226	4.32
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	5,400	1.53
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口9）	4,249	1.21
株式会社三井住友銀行	4,249	1.21
東京海上日動火災保険株式会社	4,049	1.15
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口5）	4,039	1.15

(注) 持株比率は自己株式（1,937,992株）を控除して計算しております。

【ご参考】

株主分布状況



2. 会社役員に関する事項

(1) 取締役及び監査役の状況

氏名	会社における地位	担当及び重要な兼職の状況
小澤哲 加留淳 浅野幹雄	※取締役会長 ※取締役社長 ※取締役副社長	社長補佐、CIO (Chief Information Officer)、監査部担当、エレマテック株式会社監査役、第一屋製パン株式会社監査役
横井靖彦	※取締役副社長	社長補佐、東京本社担当、渉外・広報担当、CFAO SAS Member of the Board of Directors
山際邦明 松平惣一郎	※取締役副社長 専務取締役	社長補佐、社長特命事項担当 化学品・エレクトロニクス本部長、化学品・エレクトロニクス企画部担当、東アジア統括室担当、東京本社担当補佐、エレマテック株式会社取締役
服部孝	専務取締役	アフリカ統括部担当、東京本社担当補佐、CFAO SAS Member of the Board of Directors
大井祐一	専務取締役	グローバル部品・ロジスティクス本部長、国内地域・顧客統括部担当、豪亜統括室担当
三浦芳樹	専務取締役	食料・生活産業本部長、食料・生活産業企画部担当、第一屋製パン株式会社取締役
柳瀬英喜 日高俊郎	常務取締役 常務取締役	コーポレート本部長、新規事業開発部担当、渉外・広報担当補佐 機械・エネルギー・プラントプロジェクト本部長、機械・エネルギー・プラントプロジェクト企画部担当
村田稔 貸谷伊知郎	常務取締役 常務取締役	金属本部長、金属企画部担当 自動車本部長、自動車企画部担当
高橋治朗	取締役	名港海運株式会社取締役会長
川口順子	取締役	石油資源開発株式会社取締役
藤沢久美	取締役	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
志治芳弘	常勤監査役	
塩崎泰司	常勤監査役	
豊田鐵郎	監査役	株式会社豊田自動織機取締役会長、愛知製鋼株式会社監査役、一般社団法人日本繊維機械協会会長、一般社団法人中部経済連合会会長
田島和憲	監査役	田島和憲公認会計士事務所長、日本デコラックス株式会社取締役（監査等委員）、株式会社進和取締役（監査等委員）、ダイコク電機株式会社監査役
桑野雄一郎	監査役	株式会社昭文社取締役（監査等委員）

- (注) 1. ※印は代表取締役であります。
2. 取締役高橋治朗、川口順子及び藤沢久美の各氏は会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。なお、当社はその全員を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として同取引所に届出ております。
3. 監査役豊田鐵郎、田島和憲及び桑野雄一郎の各氏は会社法第2条第16号に定める社外監査役であります。なお、当社は田島和憲及び桑野雄一郎の各氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として同取引所に届出ております。
4. 監査役田島和憲氏は、公認会計士・税理士の資格を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。
5. 監査役桑野雄一郎氏は、弁護士資格を有しており、企業法務及びコンプライアンスに関する相当程度の知見を有しております。
6. 監査役豊田鐵郎氏は、平成29年5月に一般社団法人日本繊維機械協会の会長を退任しました。

7. 平成29年4月1日付で、取締役の会社における地位及び担当を次のとおり変更しております。

氏名	会社における地位	担 当
浅野 幹雄	※取締役 副社長執行役員	社長補佐
横井 靖彦	※取締役 副社長執行役員	社長補佐、東京本社担当、渉外・広報担当
山際 邦明	※取締役 副社長執行役員	社長補佐、社長特命事項担当、監査部担当
松平 惣一郎	取締役 専務執行役員	化学品・エレクトロニクス本部長、化学品・エレクトロニクス企画部担当、CTO (Chief Technology Officer)、東京本社担当補佐
服部 孝	取締役 専務執行役員	アフリカ本部長、アフリカ事業開発部担当、東京本社担当補佐
大井 祐一	取締役 専務執行役員	グローバル部品・ロジスティクス本部長
三浦 芳樹	取締役 専務執行役員	食料・生活産業本部長、食料・生活産業企画部担当
柳瀬 英喜	取締役 専務執行役員	豊田通商アジアパシフィック社長（同社定時株主総会日付）
日高 俊郎	取締役 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、 機械・エネルギー・プラントプロジェクト企画部担当
村田 稔	取締役 専務執行役員	金属本部長、金属企画部担当
貸谷 伊知郎	取締役 専務執行役員	自動車本部長、アフリカ本部長補佐、自動車企画部担当

(注) ※印は代表取締役であります。

(2) 責任限定契約の内容の概要

当社と各社外取締役及び各社外監査役は、会社法第427条第1項の規定により、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく賠償責任限度額は、同法第425条第1項に定める額を責任の限度としております。

(3) 取締役及び監査役の報酬等の総額

区 分	人 員	報 酬 等 の 額
取 締 役 (うち社外取締役)	18名 (3)	1,028百万円 (37)
監 査 役 (うち社外監査役)	6 (4)	120 (37)
合 計	24	1,149

- (注) 1. 使用人兼務取締役はおりません。
 2. 上記には、平成28年6月23日開催の第95回定時株主総会終結のときをもって退任した取締役2名及び監査役1名を含んでおります。
 3. 平成19年6月26日開催の第86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90百万円であります。
 4. 平成26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16百万円であります。
 5. 報酬等の総額には、平成29年6月23日開催の第96回定時株主総会において付議いたします以下の役員賞与が含まれております。
 取 締 役 13名 458百万円

(4) 社外役員に関する事項

① 社外役員の重要な兼職先と当社との関係

- 取締役高橋治朗氏は、名港海運株式会社の取締役会長であります。名港海運株式会社と当社との間には、製品及び原材料の運送・保管等の取引関係があります。
- 取締役川口順子氏は、石油資源開発株式会社の社外取締役であります。石油資源開発株式会社と当社との間には特別の関係はありません。
- 取締役藤沢久美氏は、株式会社静岡銀行及び株式会社クリーク・アンド・リバー社の社外取締役であります。株式会社静岡銀行と当社との間には資金借入の取引関係があります。株式会社クリーク・アンド・リバー社と当社との間には特別の関係はありません。
- 監査役豊田鐵郎氏は、株式会社豊田自動織機の取締役会長、愛知製鋼株式会社の社外監査役及び一般社団法人中部経済連合会会長であります。また、一般社団法人日本繊維機械協会会長でありました。株式会社豊田自動織機は、当社の株式39,365千株を保有する大株主であり、当社との間には製品及び原材料の仕入・販売等の取引関係があります。愛知製鋼株式会社と当社との間には製品及び原材料の仕入・販売等の取引関係があります。一般社団法人日本繊維機械協会及び一般社団法人中部経済連合会と当社との間には特別の関係はありません。
- 監査役田島和憲氏は、田島和憲公認会計士事務所長、日本デコラックス株式会社、株式会社進和の社外取締役（監査等委員）及びダイコク電機株式会社の社外監査役であります。株式会社進和と当社との間には製品及び原材料の仕入・販売等の取引関係があります。田島和憲公認会計士事務所、日本デコラックス株式会社及びダイコク電機株式会社と当社との間には特別の関係はありません。
- 監査役桑野雄一郎氏は、株式会社昭文社の社外取締役（監査等委員）であります。株式会社昭文社と当社との間には特別の関係はありません。

② 当事業年度における主な活動状況

区分	氏名	主な活動状況
取締役	高橋治朗	当期開催の取締役会15回中13回に出席し、経営者としての豊富な経験と幅広い見識から発言を適宜行っております。
取締役	川口順子	当期開催の取締役会15回中14回に出席し、環境問題や国際的な政治・経済動向に関する高度な専門的見識から発言を適宜行っております。
取締役	藤沢久美	当期開催の取締役会15回中14回に出席し、金融・経済分野における豊富な経験と幅広い見識から発言を適宜行っております。
監査役	豊田鐵郎	当期開催の取締役会15回中15回、また当期開催の監査役会14回中13回に出席し、経営者としての豊富な経験と幅広い見識から発言を適宜行っております。
監査役	田島和憲	当期開催の取締役会15回中14回、また当期開催の監査役会14回中14回に出席し、公認会計士・税理士としての専門知識、経験等から発言を適宜行っております。
監査役	桑野雄一郎	平成28年6月23日就任以降、当期開催の取締役会11回中11回、また当期開催の監査役会10回中10回に出席し、弁護士としての専門知識、経験等から発言を適宜行っております。

3. 会計監査人に関する事項

(1) 会計監査人の名称 PwCあらた有限責任監査法人

(注) PwCあらた監査法人は、監査法人の種類の変更により、平成28年7月1日をもってPwCあらた有限責任監査法人となっております。

(2) 報酬等の額

・当事業年度に係る報酬等の額

337百万円

・当社及び子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額

595百万円

(注) 1. 監査役会は、会計監査人の監査計画の内容、会計監査の職務遂行状況及び報酬見積りの算出根拠等が適切であるかどうかについて必要な検証を行った上で、会計監査人の報酬等の額について同意の判断をいたしました。
2. 当社と会計監査人との間の監査契約においては、会社法上の監査に対する報酬等の額と金融商品取引法上の監査に対する報酬等の額を区分しておらず、かつ、実質的にも区分できないことから、上記の金額はこれらの合計額を記載しております。

(3) 非監査業務の内容

当社は、会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外に、新国内基幹システム構築プロジェクトに関連するアドバイザー業務等を委託しております。

(4) 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

監査役会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める項目に該当すると認められる場合は会計監査人を解任し、また、会計監査人の職務の執行に支障があると判断した場合等、その必要があると判断した場合は、株主総会に提出する会計監査人の解任または不再任に関する議案の内容を決定いたします。

(5) 子会社における会計監査人

当社の重要な子会社のうち、一部の国内子会社及び海外子会社は、当社の会計監査人以外の監査法人（外国におけるこれらの資格に相当する資格を有する者を含む。）の法定監査を受けております。

- ・社長を委員長とするCSR推進委員会を設け、全社のCSRに関し、取り組み方針を定め、全役職員への浸透を図るとともに、推進体制を構築しています。
- ・取締役会、副社長会、役員会議で構成する役員会議体に加えて、各種会議や委員会等、組織を横断した会議体により、役員間の情報共有と相互牽制を図り、全社的に統制の取れた意思決定ができる体制を構築しています。
- ・関連部署がその分掌業務を実践することで、業務プロセスにおいて、業務執行の評価、管理、牽制およびモニタリングを実施し、更にコンプライアンスに関する最新情報の収集と啓蒙、問題の把握と是正など、管理体制の改善に努めています。
- ・チーフ・ファイナンシャル・オフィサーを責任者として配置し、財務報告の信頼性確保のためのシステムを整備しています。
- ・チーフ・コンプライアンス・オフィサーを責任者として配置し、財務報告に係る内部統制の有効性の評価および報告ができる体制を構築するとともに、全社統合リスク管理を行うERM部（エンタープライズリスクマネジメント部）が、コンプライアンス体制の構築を担っています。
- ・監査部は、各部署・拠点の内部監査を定期的に行い、監査結果は、監査部を担当する副社長執行役員に報告の上、監査講習会において、問題点の改善・是正に関する提言を付して担当役員に勧告しています。また、監査指摘事項に関し、その改善状況を被監査部署の責任者に報告させ、監査部長が必要と判断したものについて、フォローアップ監査によりその改善状況を確認しています。
- ・職制を通じた円滑な報告、連絡、相談体制を前提としつつ、それを補充するものとして職制ルートとは別に、内部通報システムとして『特別相談窓口：will do.』を設置し、ERM部あるいは外部専門家による情報の収集に努めています。報告・通報を受けた情報はその重要性に応じ、ERM部あるいは関係部署が対応し、再発防止策を策定しています。
- ・これらを支えるために、コンプライアンスの徹底のみならず、モチベーションの観点からも随時啓蒙・研修を行うとともに、グローバル行動倫理規範およびその携帯版を電磁的媒体に掲載または配布し、日常活動において常に自らの行動をセルフチェックできる環境を整備しています。

(2) 取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制

- ・法令ならびに文書規程に従い、取締役の職務執行に係る情報を文書または電磁的媒体に保存し、管理しています。文書ごとの保存責任部署、保存期間等は「文書保存取扱基準」に従います。
- ・機密情報の管理については、「機密情報及び個人情報管理規程」を定め、機密情報の適正かつ有効な利用を確保します。

(3) 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- ・当社を取り巻くリスクについては、「リスク管理基本方針」を策定し、研修の実施、マニュアルの作成・配布等を行い、各部署の分掌業務に基づき業務プロセスにおいて必要な審査とモニタリングを行い、リスクの早期発見と未然防止に努めています。
- ・当社の業務執行との係りにおいて、特に留意を要する以下に掲げるリスクについては、リスクの識別・評価・監視・管理の重要性に鑑み、業務プロセスにおいてその把握と管理のための体制を整備しています。
 - ① 投融資に関するリスクについては、「投融資ガイドライン」に基づき、投融資協議会、投融資委員会において、収益性・戦略性・安全性・実行性等の観点から評価を行い、リスクに対する適切な対応とリスクの低減を図っています。
 - ② 信用リスクについては、「取引管理規程」を定め、不良債権その他不測の損害の発生防止に努めています。市場リスクについては、「市場リスク管理に関する基本方針」に基づきリスクの種類ごとに必要な規程を定め、リスクの適正な把握と管理を行っています。
 - ③ 労働安全衛生および環境保全に関するリスクについては、安全・環境推進部が、当社グループ全体を指導・教育し、災害・事故の未然防止と環境汚染の予防に努めています。
- ・その他、情報セキュリティ、緊急事態発生時管理体制等業務に係るリスクの予防については、それぞれの関連部署において、適切な管理体制を構築しています。
- ・組織横断的な管理体制としてERM委員会を設け、リスクに関する全社的な把握と問題の発見に努め、必要な対策を推進することにより、企業価値の向上に資する体制を構築しています。

(4) 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

- ・取締役会規則に基づき、取締役会を原則毎月1回開催するほか、必要に応じ適宜臨時に開催しています。重要な経営方針および経営計画等については、別途設置される適切な機関において事前協議を行っています。
- ・取締役の業務の遂行にあたり、執行役員制度を採用しています。執行役員は取締役会により選任されます。
- ・取締役会は、取締役会が定める機関設計、職務分掌に基づき、執行役員の担当を定め、業務の執行状況を監督します。
- ・執行役員に業務執行の決定が委託された事項については、職務権限規則、重要事項決裁規程、その他の社内規程により職務権限ならびにそれぞれの責任者およびその責任を明確化し、また、会議体を含む意思決定のプロセスを明確化することによって、適正かつ効率的に職務の執行が行われる体制を構築しています。
- ・社外取締役が取締役会において適切な意思決定を行えるようにするため、各種会議や委員会等における審議内容を、社外取締役と共有する体制を整備しています。

- ・商品或いは地域をベースとした営業本部制を採用し、各本部の本部長には執行役員がなり、現場に密着したスピード感のある経営を実践します。
 - ・取締役会は、長期の方向性を定めた「Global Vision」を承認し、当社グループ全体で共有しています。
 - ・取締役会は、現場重視の考え方を織り込んだ中期経営計画を承認し、当社グループ全体で共有しています。
 - ・取締役会は、中期経営計画の達成に向けて、具体的な目標、資源配分、リスクファクターの分析を含めた効率的な年度方針・年度計画を承認します。
 - ・年度計画の進捗状況は、会計システムにより月次で迅速にデータ化し、取締役会に報告しています。
 - ・年度計画の進捗状況は、月次に加え、四半期毎に実績のレビューを実施し、目標未達の場合は、その要因分析、改善策の策定を行い、必要に応じて目標を修正し、取締役会の承認を得ています。
- (5) **当社および子会社からなる企業集団における業務の適正を確保するための体制**
- ・当社グループは、本部連結経営の方針に基づき、子会社を含めた連結事業計画を策定し、子会社各社の体制等に応じた管理方針に基づき、財務内容や業務執行上の重要事項について情報を把握・管理し、取締役会が監督しています。
 - ・子会社各社で取締役会規則を設け、各取締役・重要な使用人の職務執行を定めています。
 - ・子会社各社で重要事項決裁に関する規程・職務権限等を定め、責任明確化・意思決定プロセスの明確化を図り適正かつ効率的に職務の執行が行われる体制を構築しています。
 - ・子会社における決裁権限を各社の規程で明確化して、各社の自主・独立を重視することを前提としつつ、各社の株主総会で株主権を行使するとともに、当社グループに係る重要事項については、事前協議あるいは報告を求めています。
 - ・子会社の業務の適正を確保する体制の構築および運用においては、関係部署と協力して主管本部が必要な支援を行うとともに、子会社の体制等に応じ必要があれば、取締役、監査役を派遣して業務の監視、監査を実施し、当社監査部による内部監査を実施しています。
 - ・「リスク管理基本方針」に基づき、子会社における業務プロセスにおいて必要な審査とモニタリングを行い、リスクの早期発見と未然防止に努めています。
 - ・当社グループ基本理念の精神を当社およびグループ各社で共有し、法令遵守および社会倫理の遵守を徹底しています。各社の情報を相互に共有するため、グループ横断的な各種会議体を企画運営しています。
- (6) **監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項およびその使用人の取締役からの独立性および当該使用人への指示の実効性の確保に関する事項**
- ・監査役の職務を補助する使用人（補助使用人）を1名以上配置します。
 - ・補助使用人の人事異動・懲戒処分は、監査役の事前同意を必要とします。

- ・ 補助使用人の人事評価は、監査役が行い、監査役の補助使用人に対する指示の実効性の確保を図ります。
- ・ 以上のほか、補助使用人の人数および地位等については、監査役の意見を尊重し、監査役と十分協議した上で決定します。

(7) 取締役および使用人、子会社の取締役・監査役および使用人が、当社監査役に報告するための体制その他の当社監査役への報告に関する体制および報告者が報告による不利な扱いを受けないことを確保する体制

- ・ 取締役または使用人は、監査役に対して、法定の事項に加え、当社および当社グループに重大な影響を及ぼす事項、内部監査の実施状況および内部通報システム『特別相談窓口：will do.』における報告・通報を受けた情報を速やかに報告します。
- ・ 子会社の取締役または使用人は、当社監査役に対して、法定の事項に加え、子会社の重要事項を含む当社および当社グループに重大な影響を及ぼす事項、内部監査の実施状況を速やかに報告します。また、子会社の監査役は、当社の監査役に対して、定められた監査範疇に従い実施した監査内容を速やかに報告します。
- ・ 取締役または使用人、子会社の取締役・監査役および使用人は、定期的もしくは随時に、または当社監査役の求めに応じ、当社監査役に対し、業務に関し所要の事項を報告しています。
- ・ 取締役および子会社の取締役等は、監査役への報告者がその報告を理由として不利な扱いを受けない体制にしています。

(8) 監査役職務の執行について生じる費用の前払または償還の手続その他の当該職務執行について生ずる費用または債務の処理に係る方針に関する事項

- ・ 監査役がその職務の執行において生ずる費用が発生した場合、またはその前払の請求を行う場合は、速やかに当該費用または債務を処理します。

(9) その他監査役監査が実効的に行われることを確保するための体制

- ・ 代表取締役は、定期的および必要に応じて随時、監査役と会社運営に関する意見交換会を持ち、意思疎通を図ります。
- ・ 監査役が取締役の業務執行状況、内部統制システムの構築・運用状況を監査するため、主要な役員会議体への出席、重要書類の閲覧、各部・拠点や子会社の調査等を行い得る体制を整備しています。
- ・ 監査役と会計監査人および監査部ならびにERM部等のコーポレート部門各部署との適切な連携が確保されるような体制を整備しています。
- ・ 監査役がその監査の実施にあたり必要と認める場合には、速やかに外部の専門家を任用することができる体制を整備しています。

2. 内部統制システムの運用状況の概要

当社は前述の内部統制システムの整備を通じて、業務の効率性、有効性を確認しています。

- (1) 定期的に取り締役会においてこのシステムのモニタリングを実施し、必要に応じ諸規程や業務の見直し等を行い、実効性の向上に努めています。
- (2) リスク管理については、各部門において定期的にはリスクの測定、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。
- (3) 当社および企業集団の状況は定期的に取り締役会へ報告を行い、グループ全体に大きな影響を及ぼす事象については、当社取締役会にて判断を行っております。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。
- (4) 監査役は当社および企業集団の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、業務執行や法令順守に関する監視・監督を行っています。

当事業年度に係る取り組みは以下の通りです。

- ・ 全社経営の重要事項の意思決定機能と業務執行の監督を取締役会の目的とし、社長以下を執行役員とする経営体制の改編を実施しました。
- ・ 業務執行の一部について、責任を明確化し、更に効率的な業務執行を行うために、チーフ・ストラテジー・オフィサー/チーフ・インフォメーション・オフィサー、チーフ・ファイナンシャル・オフィサー、チーフ・コンプライアンス・オフィサー/チーフ・アドミニストレイティブ・オフィサー、チーフ・テクノロジー・オフィサーを設置しました。
- ・ 5年先を見通した従来の長期計画を見直し、目標への具体的な道筋を重視した中期経営計画（3年）を導入しました。
- ・ 豊田通商グループの更なる自浄作用を図るため、当社の行動指針をより具体化した「グローバル行動倫理規範」を新たに策定し、これを順守する旨の誓約書を、当社の役員・従業員全員より取得しました。

3. 剰余金の配当等の決定に関する方針

当社の配当方針については、のれん償却前当期純利益に対する連結配当性向25%を目指して、安定的継続的に株主還元を実施していくこととしております。

当事業年度末の配当金については、1株につき39円、中間配当金（1株につき31円）と合わせ、年間では70円（前期比8円増）を予定しております。

また、株主の皆様の配当に対するご期待に応えるべく、平成30年3月期からは、連結配当性向25%以上を目安に、これまでどおり、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まいります。

内部留保につきましては、将来にわたる株主利益を確保するため、企業体質の一層の充実、強化ならびに今後の事業展開のための投資に充當いたしたく存じます。

なお、当社は将来の機動的な利益配分にも対応できるよう「会社法第459条第1項の規定に基づき、取締役会の決議をもって剰余金の配当等を行うことができる。」旨を定款に定めておりますが、当面は従来どおり、年2回の配当を継続したいと考えております。

株主の皆様へ

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告