



Be the **Right ONE**

2024年3月期 中期経営計画達成に向けて

2021年11月4日
豊田通商株式会社

1. はじめに	P.2
2. 6つのマテリアリティ	P.3
3. 中期経営計画達成に向けて	P.5
4. カーボンニュートラルの実現に向けた取り組み	P.27

2018年

6つのマテリアリティ
選定



P4

2021年～2023年

中期経営計画

P6



ネクストモビリティ



再生可能エネルギー



アフリカ



循環型静脈事業

～2030年

カーボンニュートラルの
実現に向けた取り組み

P28

目標

2030年にGHG※排出量を
2019年比で50%削減

※GHG : Greenhouse Gas 温室効果ガス

～2050年

カーボンニュートラル



企業理念

6つのマテリアリティ

2018年

6つのマテリアリティ
選定

2021年～2023年

～2030年

企業理念

P6

P28

目標

2030年にGHG※排出量を
2019年比で50%削減

～2050年

カーボンニュートラル



※GHG : Greenhouse Gas 温室効果ガス

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

P4

6つのマテリアリティ

安全で快適なモビリティ社会の実現に貢献



ネクストモビリティ戦略

脱炭素社会移行に貢献



再生可能エネルギー戦略



豊田通商グループのサステナビリティ重要課題



開発途上国の社会課題の解決

アフリカ戦略



循環型社会に貢献

循環型静脈事業戦略



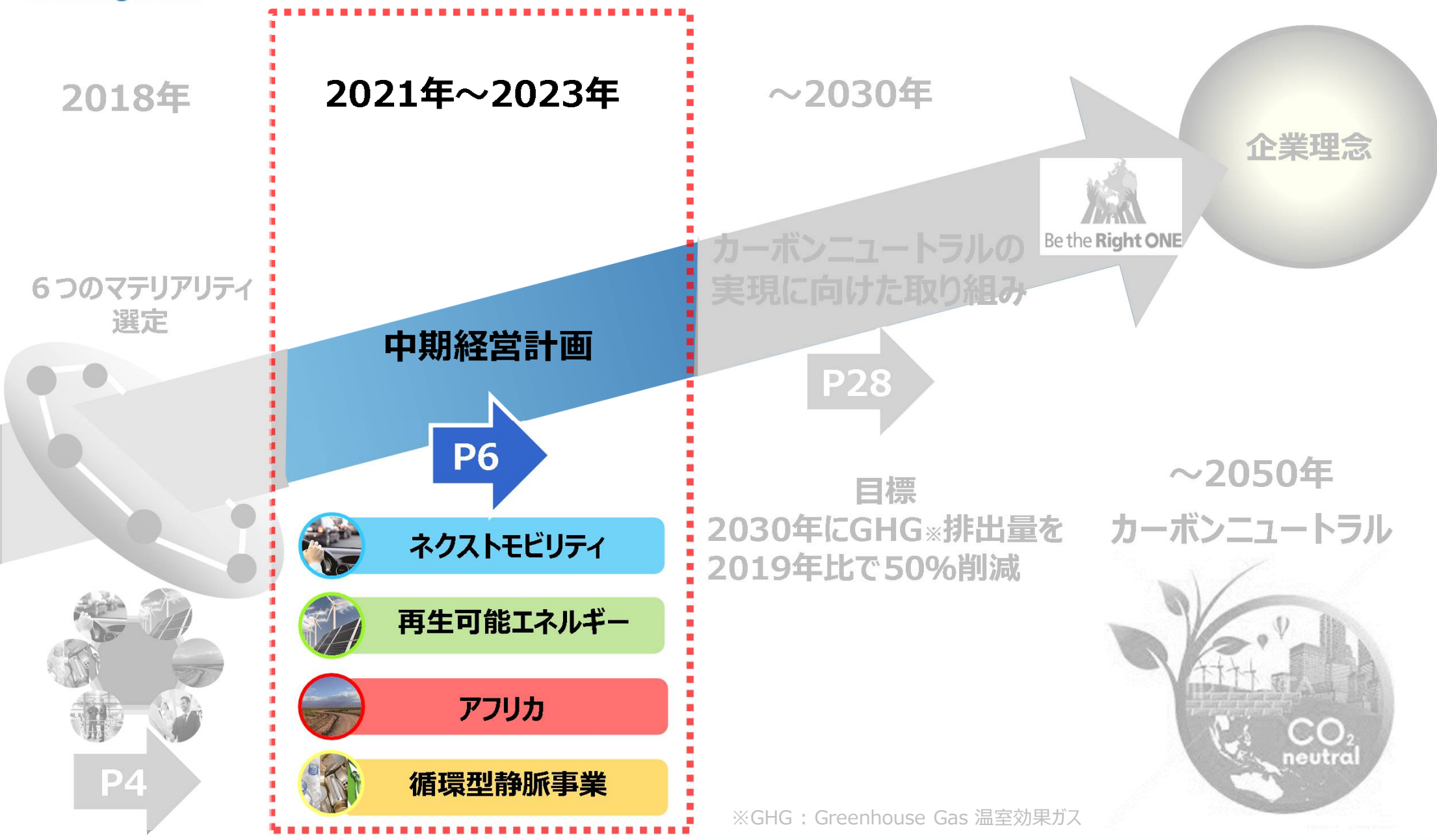
安全とコンプライアンスの遵守をビジネスの入口とし、社会に信頼される組織であり続ける



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



中期経営計画について



【再掲】中期経営計画達成に向けて

ニューノーマル下での
リーンな経営

DX変革

グローバル化



Be the **Right ONE**

パートナー・ステークホルダーにとって
“代替不可能・唯一無二”の存在

「強い個」
「強い組織」
へ“変化”

マテリアリティへの
取り組みを“加速”

ネクストモビリティ

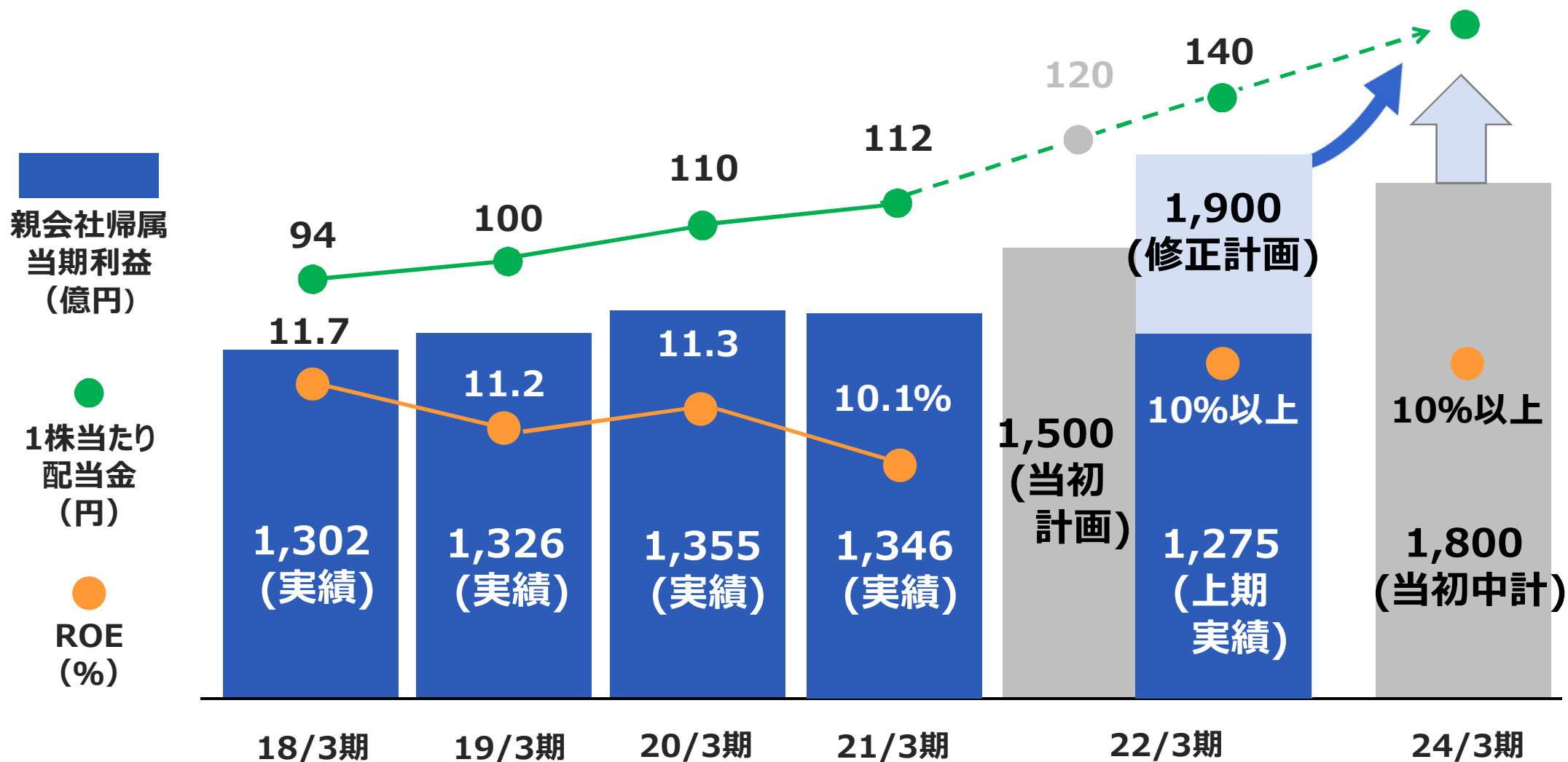
再生可能エネルギー

循環型
静脈事業

アフリカ

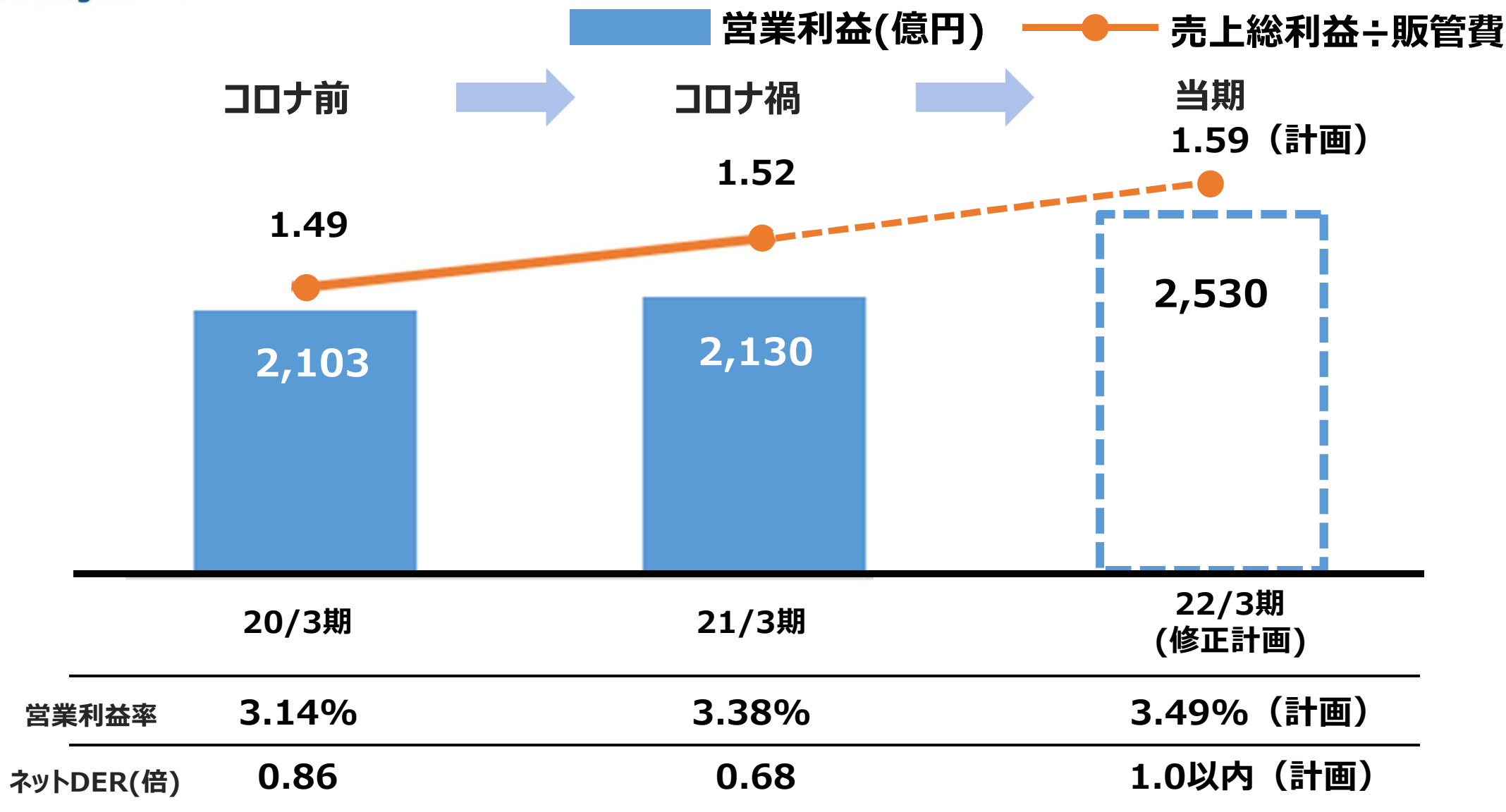
ウィズコロナ・アフターコロナで持続的に成長

【再掲】当期利益 / 1株当たり配当金 / ROE



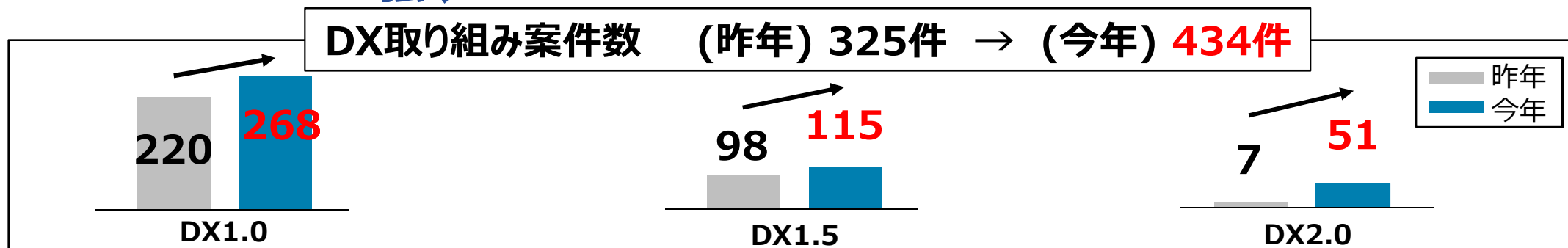
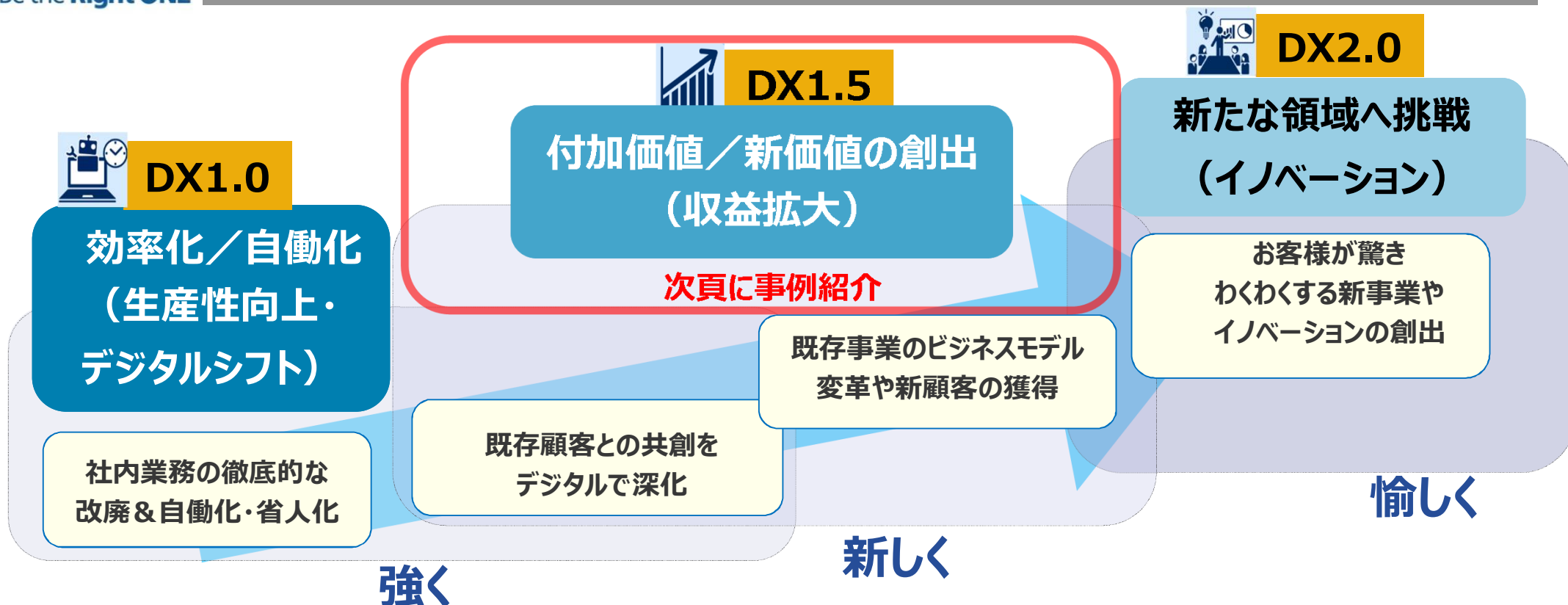
継続的な利益成長・増配とともに、資本効率を意識した事業運営は**順調に推移**

ニューノーマル下でのリーンな経営



各種指標をモニタリング、**リーンな経営**を推し進める

【再掲】当社のDXの取り組み方針



デジタル変革を進化、取り組みを加速、現在**400件以上**に取り組み中



サプライチェーンを繋ぐ・強くする・創る

CONNECTED

国際間輸送のデジタル
プラットフォームとして全く新しい
国際輸送体験を提供

- ・物流費を10秒で見積もり
- ・カーボンカリキュレーターに
よるCO₂排出量の見える化

SOLUTIONS

サプライチェーンを強化する、
各種プロフェッショナルサービス
を提供

- ・Vender to Vender(V-V)
- ・量産部品調達 / 販売先開拓
- ・関税コンサルティング
- ・テクノパーク ・事業承継
- ・梱包資材脱炭素化

INCUBATIONS

未来のモビリティ社会を創る
オープンイノベーションプラットフォーム
(ユーザー間でのマッチング)

- ・トヨタグループ初
- ・完全無料
- ・即日案件掲載

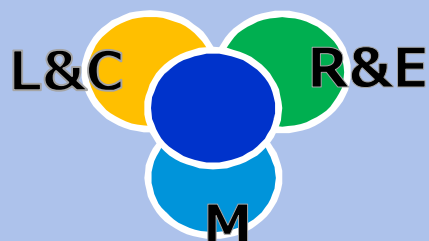
サプライチェーンを切らさないをモットーとして
取引先・ユーザーに対し、さらなる付加価値を創出



中期経営計画 ～定量面の進捗～

(単位: 億円)

オーガニックビジネス 投資額 1,500～



- 自動車生産台数増加
に対応した設備の能増 ▶ 1,000万台
見据え準備
- サプライチェーンを
守り抜く、強化する ▶ コロナ禍にも
負けない
レジリエンス

培ってきた豊田通商らしさの加速

重点分野 投資額 2,500～



ネクストモビリティ



再生可能エネルギー



循環型静脈事業



アフリカ

- CASEへの対応、
資源循環 ▶ 当社優位性を
見極め仕込中
- 再生可能エネルギー、
リチウム生産/精製 ▶ 事業拡大
立ち上げ準備
- アフリカへの取り組み ▶ 社会課題解決
スタートアップ支援

競争優位性獲得に向けプロセス推進

オーガニック・重点分野への投資は**着実に積み上げ**

オーガニックビジネス ～取り組み紹介～

培ってきた豊田通商らしさの加速

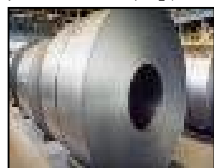
開発 生産準備

調達

物流・
組み立て加工

販売・サービス

アラバマ新工場のブランキング



イメージ



アラバマ新工場のタイヤ組み付け



イメージ

アラバマ新工場(米国) 完成予想図



トヨタ・レクサス販売代理店に出資

PURDY MOTOR S.A.(コスタリカ)



オーガニックビジネスは**順調に推移**



①ネクストモビリティ

①ネクストモビリティ ～取り組み紹介 1～



ネクストモビリティ



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

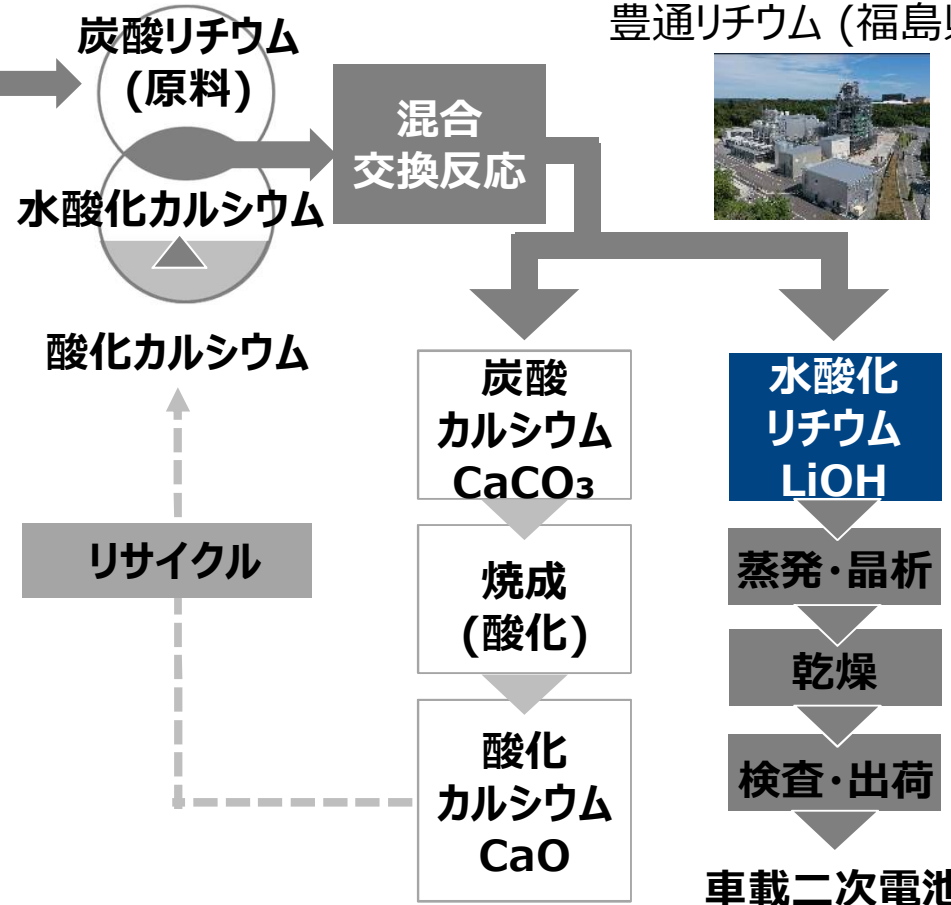
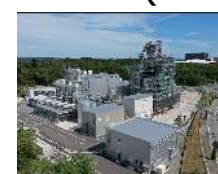
2.5倍へ

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)

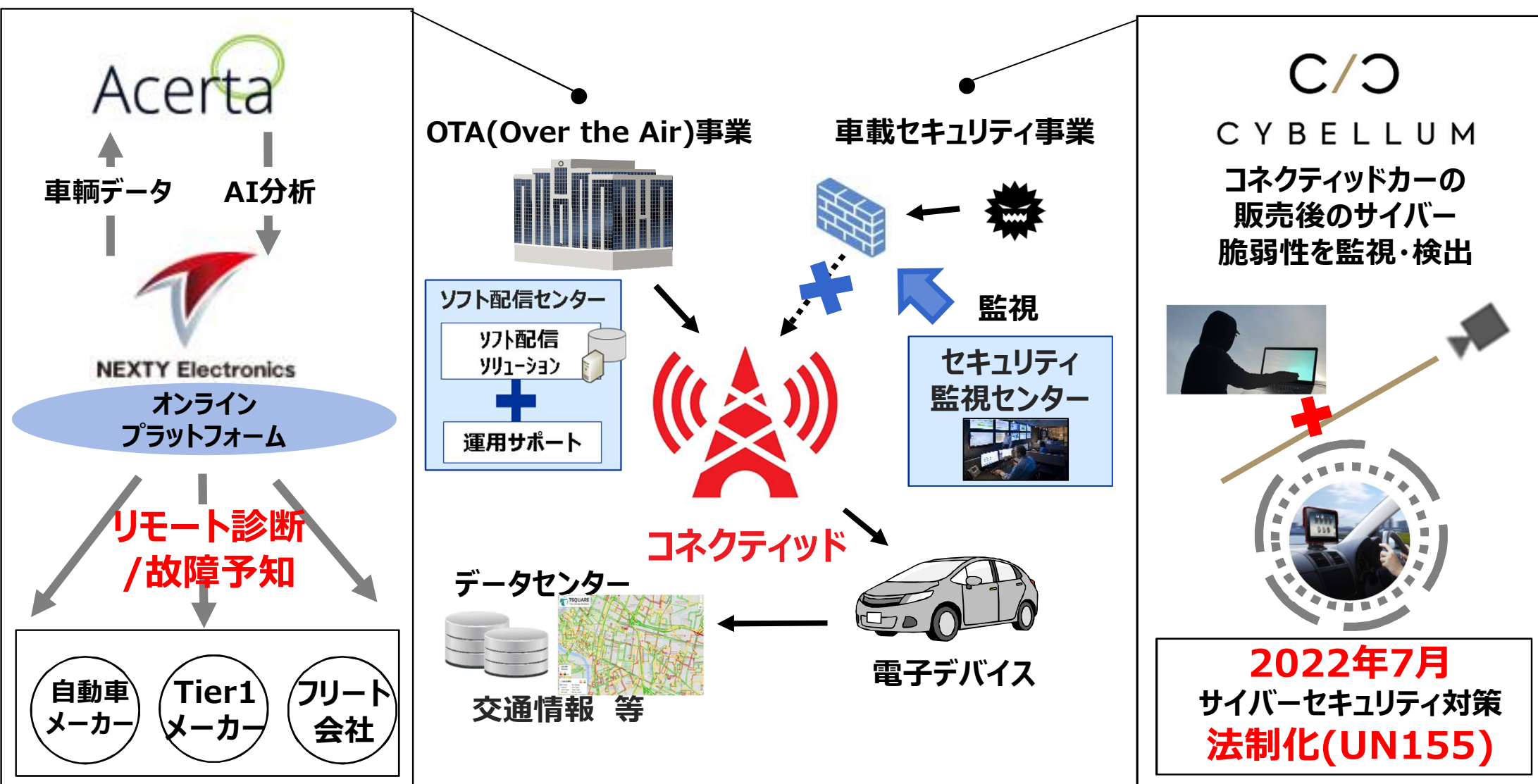


電池材料の安定供給に向けた**能増**と**国内での精製準備**を実行中

①ネクストモビリティ ～取り組み紹介 2～



ネクストモビリティ



CASEへの挑戦により、「安全で快適なモビリティ社会を実現」



②再生可能エネルギー

②再生可能エネルギー ～取り組み紹介 1～



再生可能エネルギー

Windpark Vermeer(オランダ)



Windpark Mondriaan (オランダ)



Windpark Mauve(オランダ)



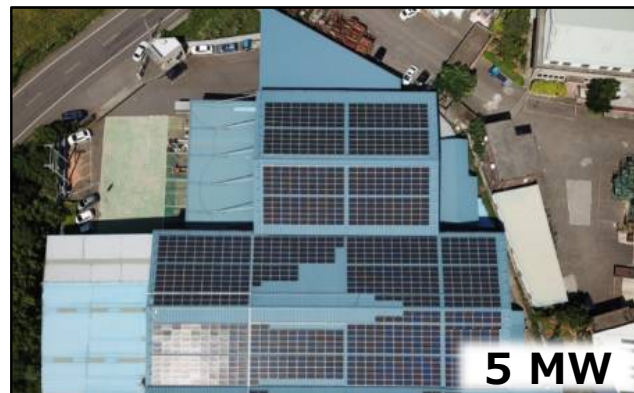
2021年3月期
3,420MW

2024年3月期
4,900MW

サムス風力発電(韓国)



台湾豊田通商股份有限公司物流センター(台湾) ノイファット水力発電(ベトナム)



風力発電の他、太陽光/水力の事業拡大、また洋上風力発電事業にも取り組み

②再生可能エネルギー ～取り組み紹介 2～

事業概要

道北地域における風力発電導入拡大を目指し、地域内送電網の整備・運営を行う

総事業費

約**2,300億円**

発電事業

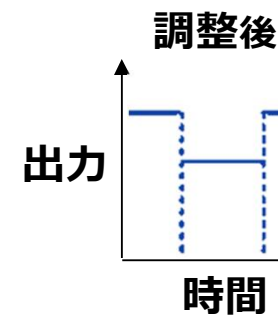
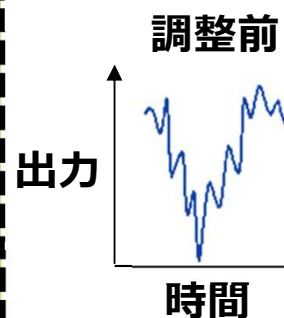
連系風力 発電所容量
約540MW

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

北海道・道北にて**過去最大規模**の発電/蓄電/送電事業、2024年運開へ



③ アフリカ





アフリカ コロナ状況

Africa 日当たり感染者数推移

6,132,790
confirmed cases

出典: World Health Organization

July 5, 2021
213,694人

October 18, 2021
21,911人(前週比▲20.63%)

アフリカでの豊田通商 自動車販売台数

単位: 台

地域	20/3期 ①	21/3期 ②	21/9期 (6か月) ③	一昨年比 ③÷①
アフリカ	62,381	60,392	37,716	60%
西・北アフリカ	28,130	27,685	16,366	58%
東・南アフリカ	34,251	32,707	21,350	62%

コロナ前

コロナ禍

当期

↑ 6か月で
50%以上の
進捗

コロナ禍から回復ステージへ

③ アフリカ ～取り組み紹介 1～



アフリカ

モビリティ

KD(ノックダウン)事業の推進



ケニア
1975年



エジプト
2011年



ナイジェリア
2017年



ガーナ
2021年



南アフリカ
1977年



2013年
コートジボワール



2018年
ルワンダ

<KD事業展開国>
(2021年9月末)

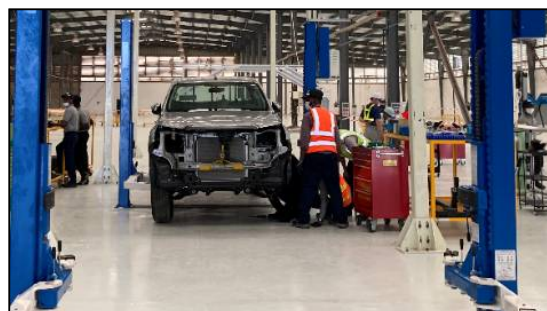
生産能力 **1,300台/年**
セレモニーの様子
(同国の大統領、貿易産業大臣もご臨席)



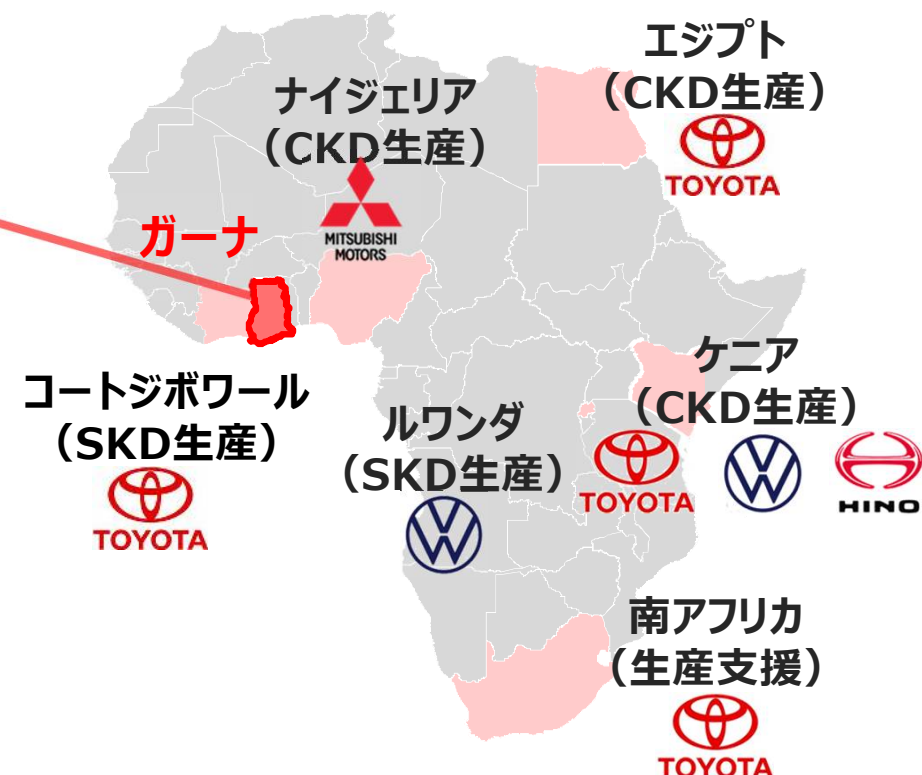
スズキ・スイフト
(2022年に組立開始予定)



組立工場



トヨタ・ハイラックス



アフリカ**6カ国目**の生産拠点となるガーナにて**2021年10月**組み立て開始



TOYOTA TSUSHO CORPORATION

③ アフリカ ～取り組み紹介 2～



アフリカ

リテール & ヘルスケア

リテール（スーパーマーケット事業）

店舗数

31

13

21/3期

24/3期

2.5倍へ



2021年6月
小型店舗営業開始
（セネガル・カルフル）

世界初、ワクチン保冷輸送車の
WHO医療機材品質認証を取得

Gaviアライアンス※経由で **アフリカ5カ国** ▼

トヨタ ランドクルーザー78



ワクチン専用冷蔵庫CF850 →



※ワクチンと予防接種のための世界同盟

地域経済の発展や暮らしの向上、グローバルヘルスへの貢献を推進

③ アフリカ ～取り組み紹介 3～



アフリカ



モビリティ系スタートアップ
新興技術・サービスへの投融資会社
2019年10月～



物流サービス



人流サービス



金融サービス



VCサービス

1号ファンド

2019年～21年12月末実績 **約30M EUR**



2号ファンド 40M EUR
(投資予定額)2022年1月～



新興著しい医療系スタートアップを
支援するため、**新会社設立**
2021年11月～



DXによる
ヘルスケア・
マネジメント

ヘルスファイナンス&
インシュランス



メディカルSC&
ロジスティクス

診断モニタリング&
遠隔医療



スタートアップ支援により、アフリカの社会課題解決に草の根から貢献

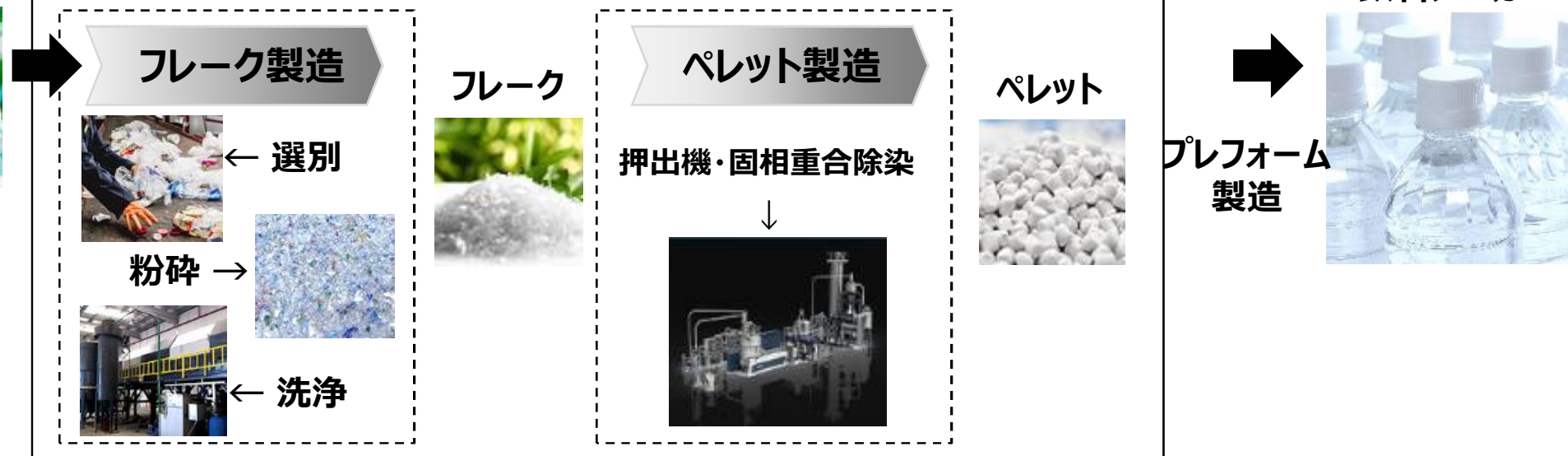


④循環型静脈事業

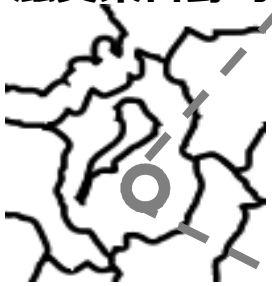
④ 循環型静脈事業 ～取り組み紹介 1～

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 使用済みペットボトル 50千トン/年

廃PET



滋賀県日野町



敷地面積 約91,966㎡



建屋外観



洗浄設備の納入作業



飲料用ペットボトルのリサイクル = **Bottle to Bottle**
プラスチック資源の**国内循環/再利用促進**に貢献

④循環型静脈事業 ～取り組み紹介 2～



循環型静脈事業

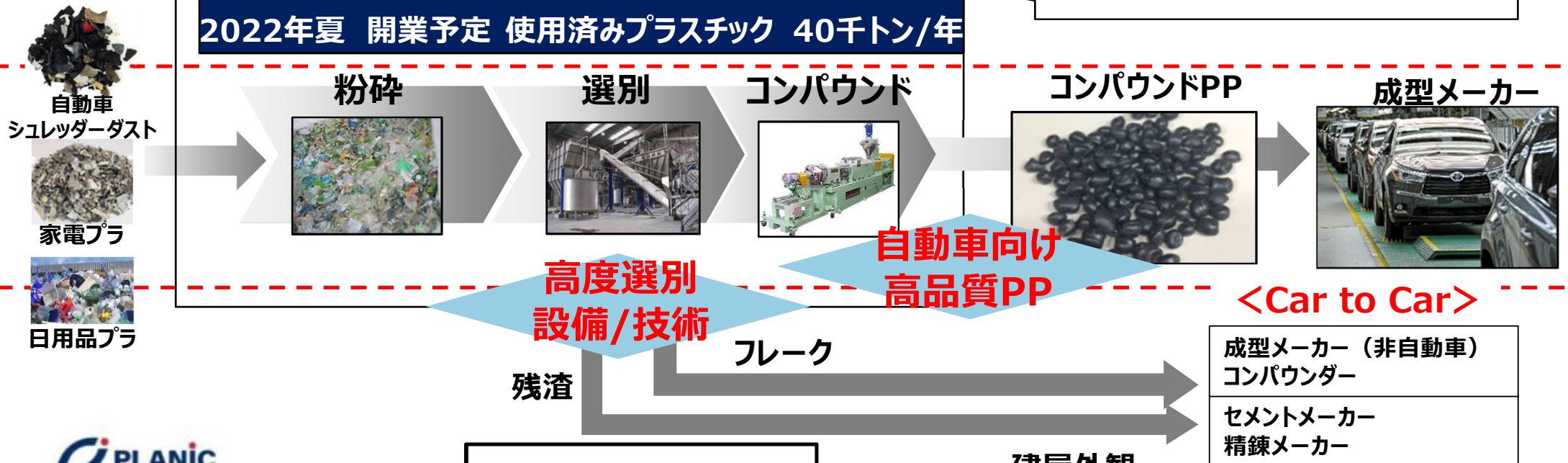
使用済み
プラスチック

株式会社プラニック

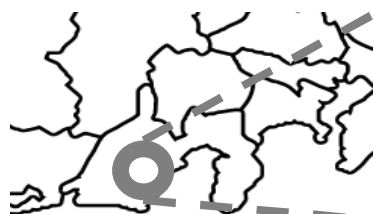


日本最大級の
リサイクルプラスチック製造会社

2022年夏 開業予定 使用済みプラスチック 40千トン/年



PLANIC
静岡県御前崎市



敷地面積 約23,108m²

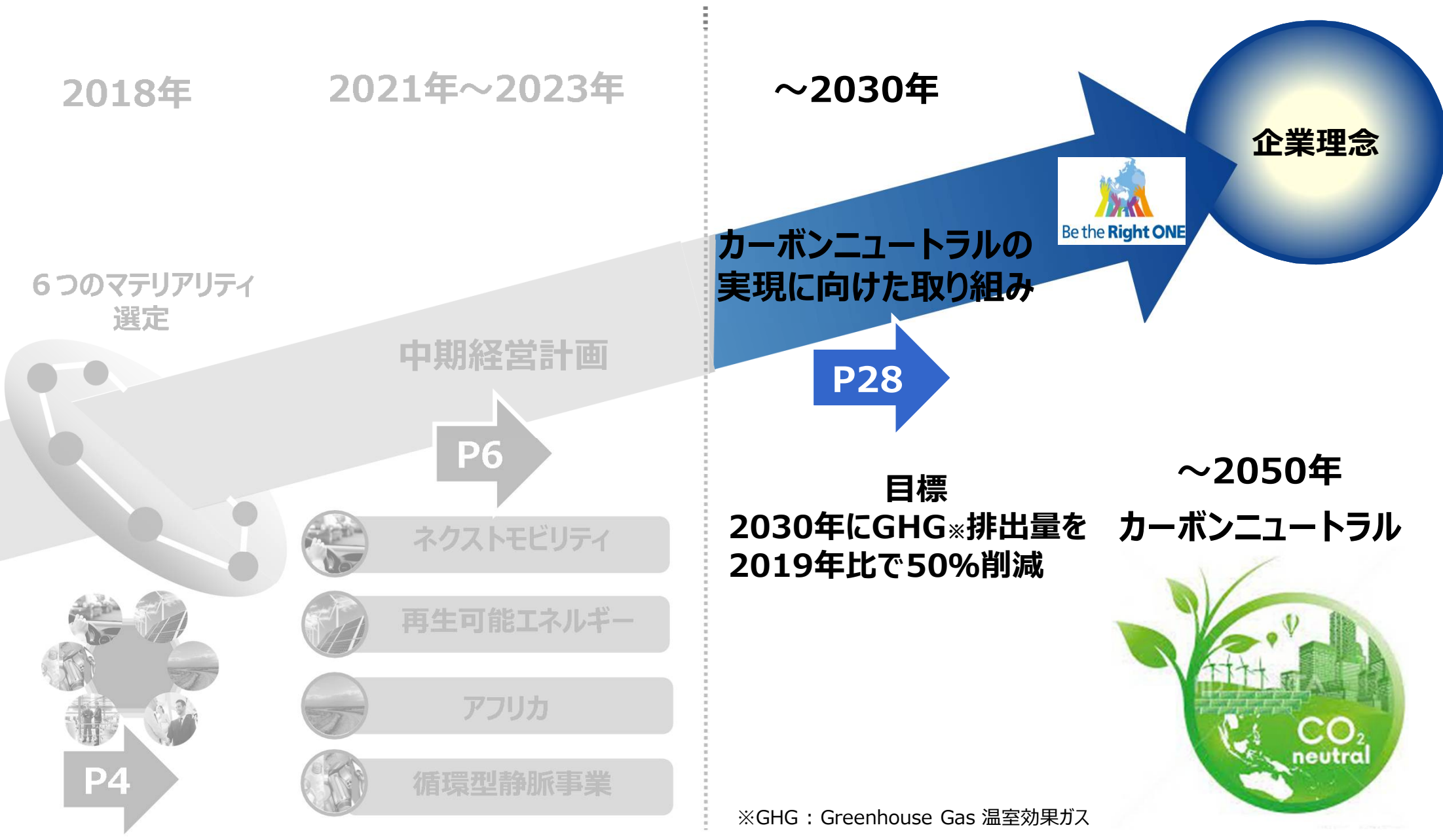


建屋外観



自動車・家電・製品のミックスプラスチックの再資源化により、
資源循環およびCO₂排出量削減を実現

カーボンニュートラルの実現に向けた取り組み



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

L&C

R&E

M

ネクストモビリティ

再生可能エネルギー

アフリカ

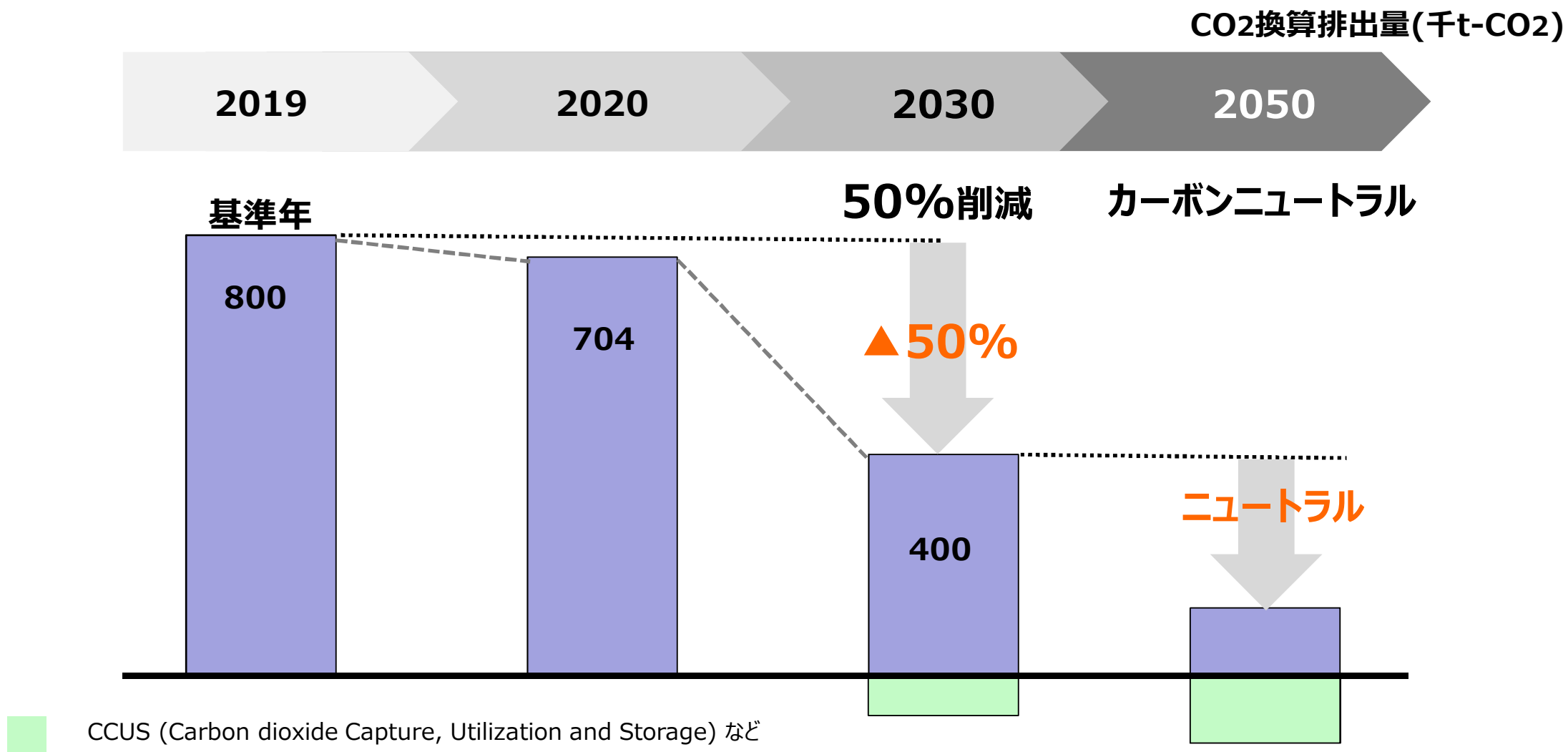
循環型静脈事業



脱炭素社会への移行に貢献

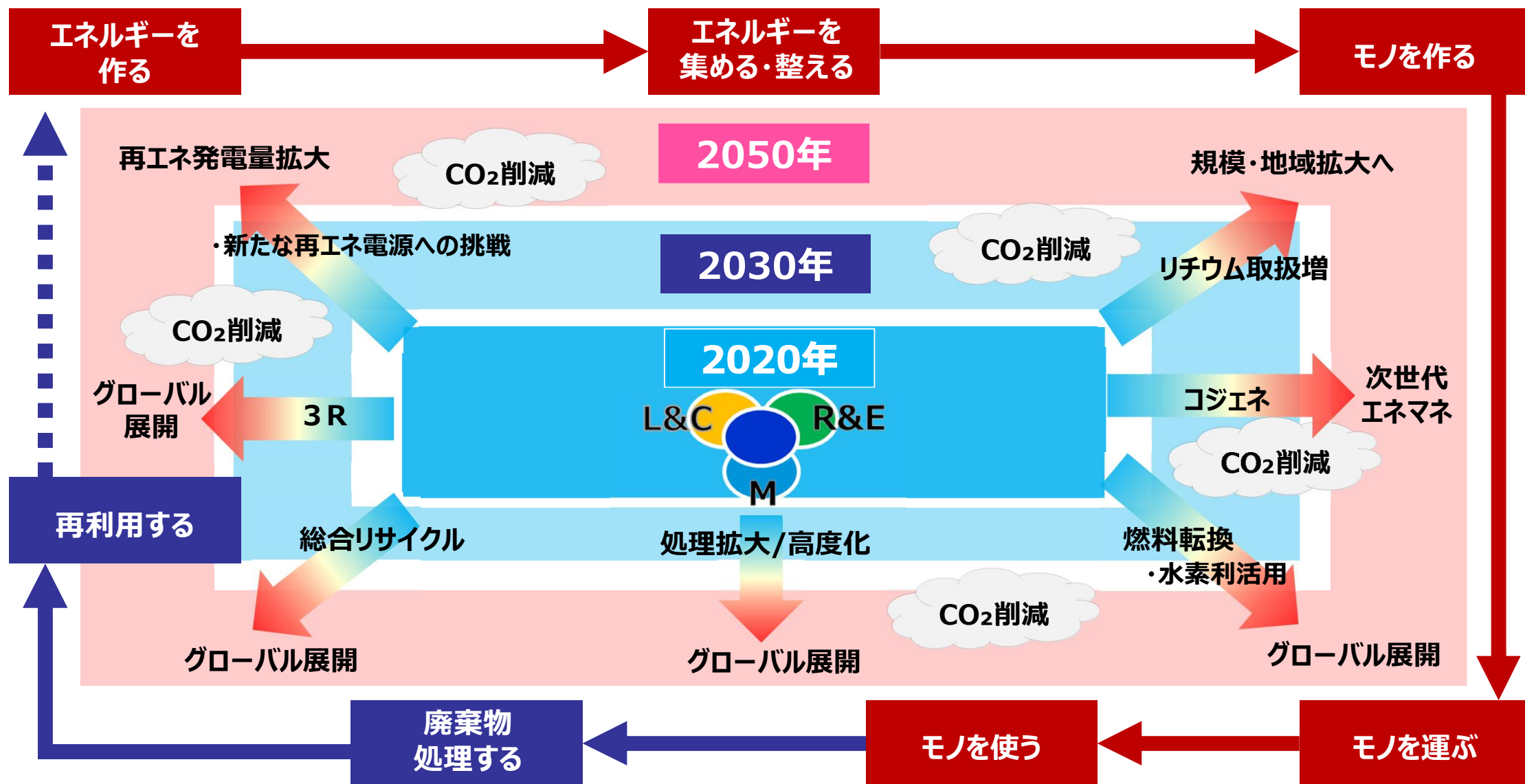
自社グループ、取引先の**GHG削減**に注力するとともに
GHG削減に貢献する事業領域を拡大

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～

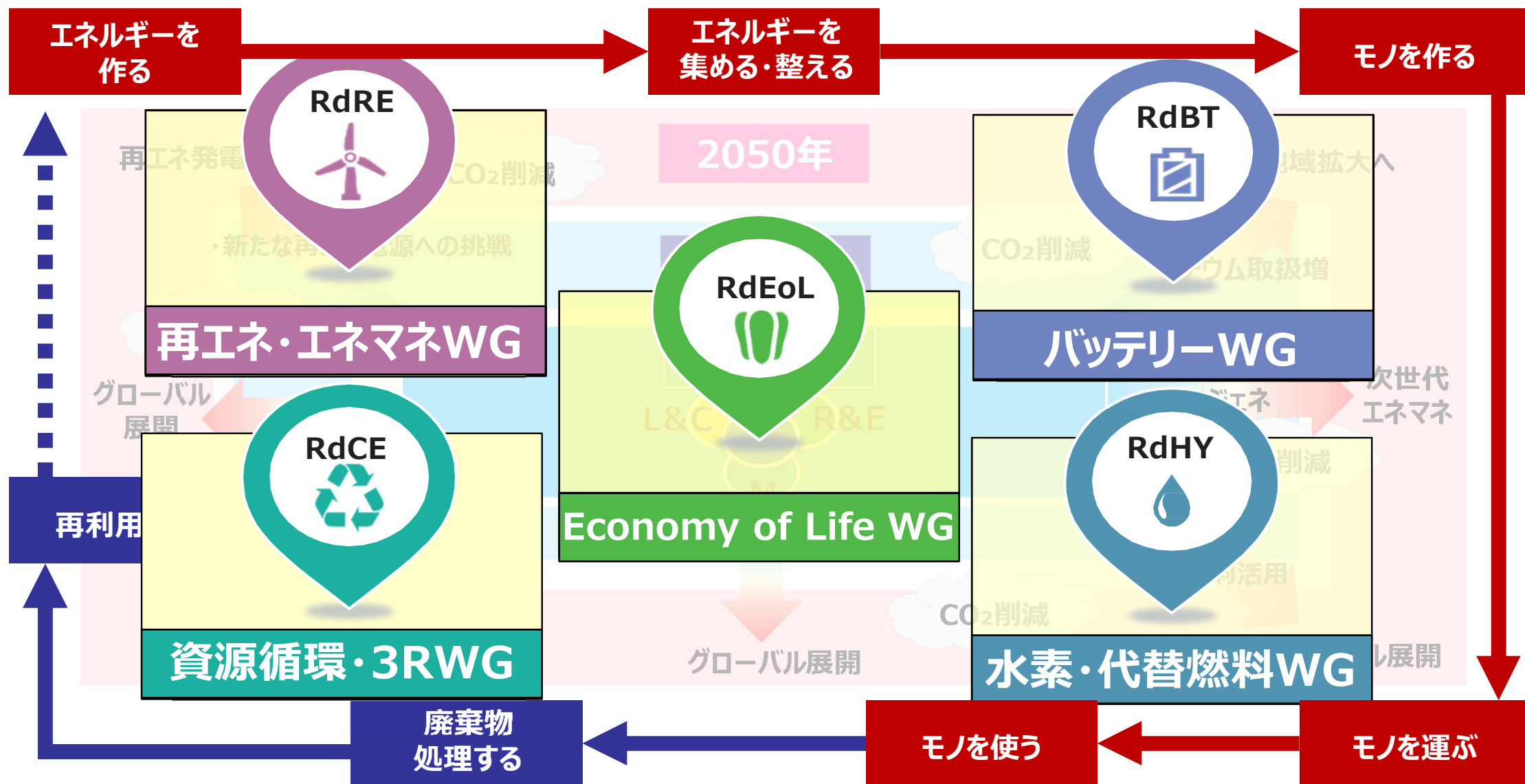


2030年にGHG排出量を2019年比 50% 削減

“脱炭素社会への移行に貢献”の取り組み



“脱炭素社会への移行に貢献”の取り組み



“脱炭素社会への移行に貢献”の取り組み

RdRE



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

電気



電気

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



“脱炭素社会への移行に貢献”の取り組み



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

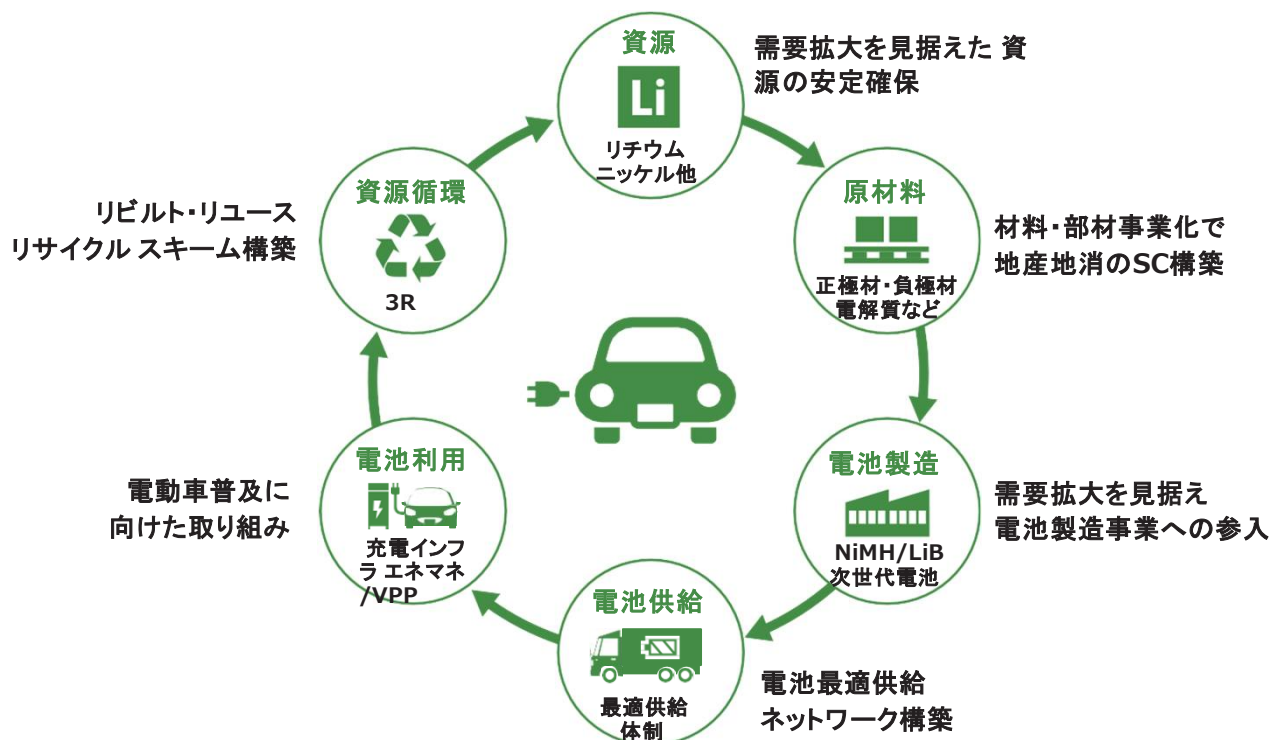
車両/電池側の課題

- 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



“脱炭素社会への移行に貢献”の取り組み



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

“脱炭素社会への移行に貢献”の取り組み



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

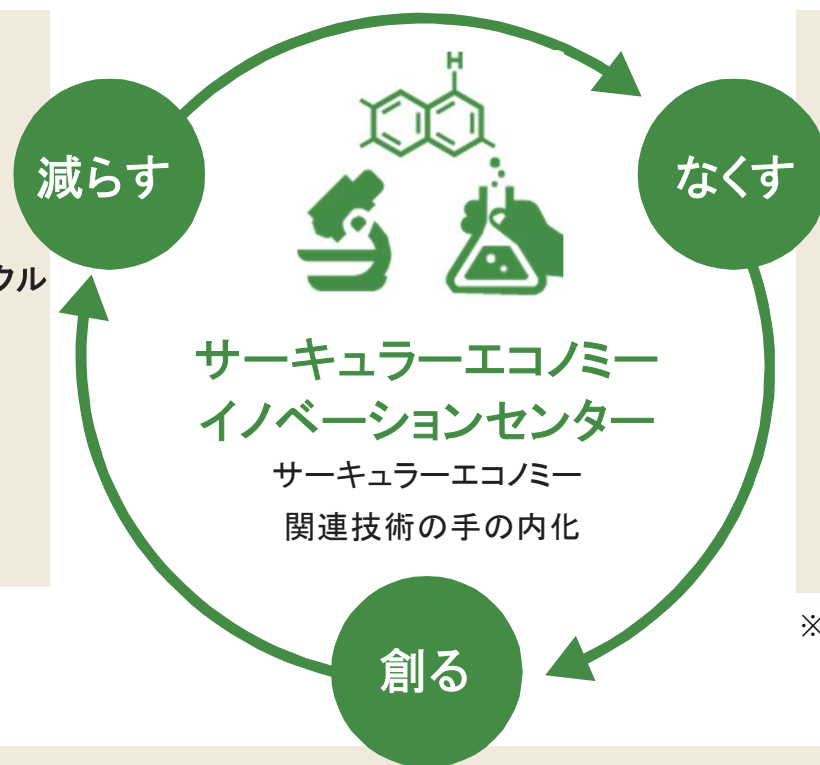
再資源化へのチャレンジ

- 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)



CO₂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
CO₂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』

- CO₂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

“脱炭素社会への移行に貢献”の取り組み



RdEoL (Road Economy of Life) Economy of Life WG

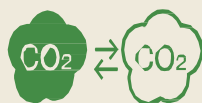
投資額
1,000億円

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・CO₂利用型農業の
横展・太陽光発電との
組 み合わせ

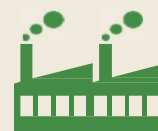


食ビジネスのCN & リニューアル

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

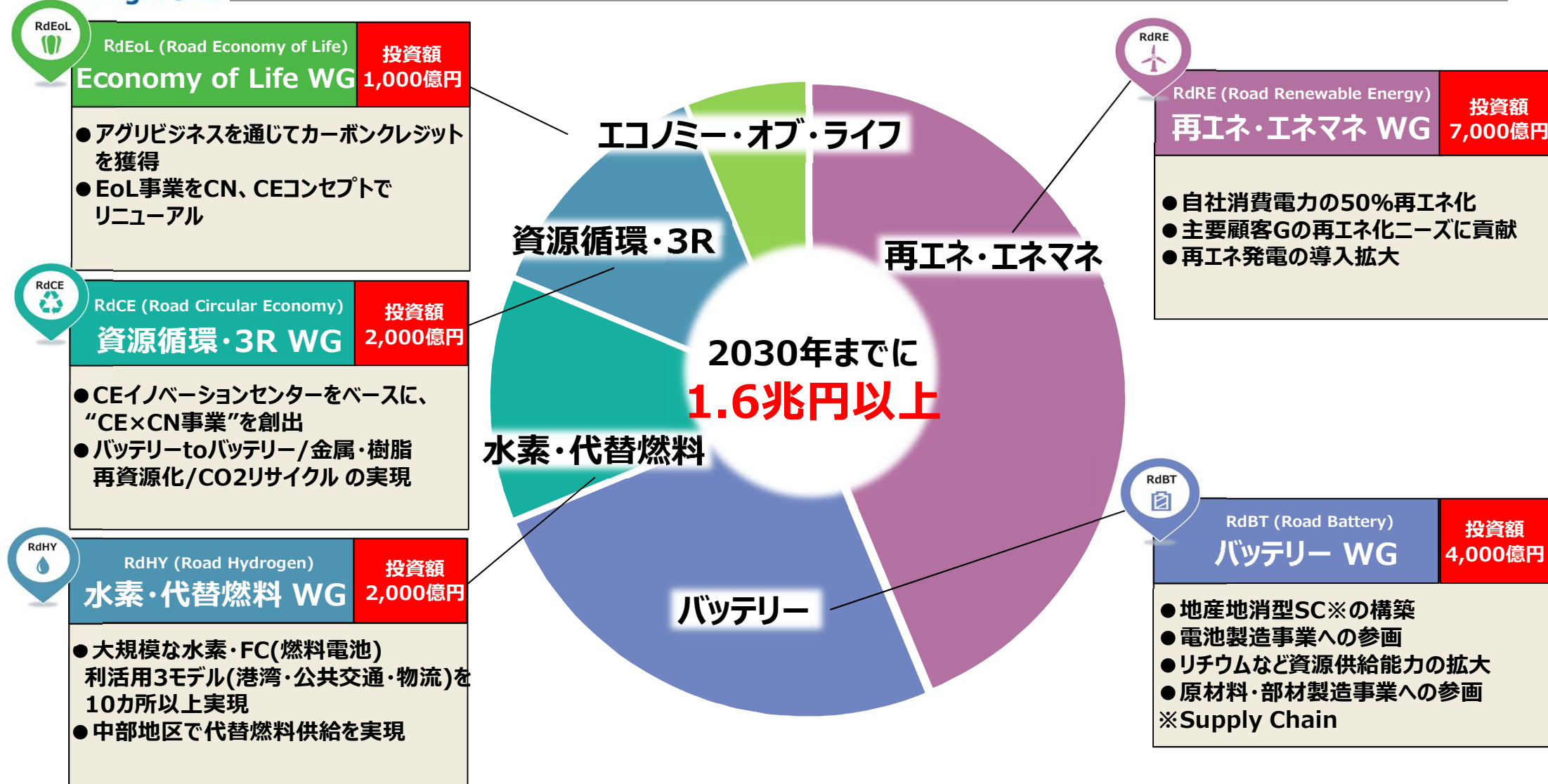


※1: Carbon dioxide Capture, Utilization and Storage、分離回収・貯留したCO₂を有効利用する取り組み
※2: Life Cycle Management



Be the Right ONE

GHG削減に貢献する事業領域を伸長



脱炭素社会への移行に貢献する投資の実行 ⇒ 2030年までに1.6兆円以上
2030年においてもネットDER 1.0以内堅持 ⇒ 強固な財務体質維持

未来の子供たちに、よりよい地球環境を

2050年、この星のどこかで。
君たちは笑っていますか。

カーボンニュートラルという言葉がまだなかった数十年前から、
グループ全社をあげて、脱炭素に取り組んでいます。



再生可能エネルギー
エネルギーマネジメント



バッテリー



水質・代替燃料



資源循環・3R



エコノミー・
オープンライフ

2050年に向けて2030年までに温室効果ガス排出量を削減し、社会全体の脱炭素化に貢献する。また、トヨタグループの脱炭素化に向けた取り組みを推進し、カーボンニュートラルの実現を目指す。

自動車用バッテリーの開発・製造・販売を通じて、脱炭素化に向けた取り組みを推進し、カーボンニュートラルの実現を目指す。

水質・代替燃料の開発・製造・販売を通じて、脱炭素化に向けた取り組みを推進し、カーボンニュートラルの実現を目指す。

資源循環・3Rの推進を通じて、脱炭素化に向けた取り組みを推進し、カーボンニュートラルの実現を目指す。

エコノミー・オープンライフの推進を通じて、脱炭素化に向けた取り組みを推進し、カーボンニュートラルの実現を目指す。

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。

Be the **Right ONE**



豊田通商株式会社 財務部 IR室

E-mail ttc_ir@pp.toyota-tsusho.com

(東京本社)

TEL 03-4306-8201

FAX 03-4306-8818

◆ 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・その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。