

## <オンライン会社説明会 質疑応答>

開催日：2020年3月17日(火) 20:00-21:00

説明者：財務部部長 益山 順光

### 【説明会での質疑応答】

Q1:新型コロナウイルス感染症の拡大が業績に与える影響は？

新型コロナウイルスの当社に与える業績インパクトは現在精査中であり、具体的な金額を申し上げるのは難しい。また、ビジネスへの具体的な影響度合いについても、顧客のビジネスに影響する懸念があるため回答を控えさせていただくが、自動車産業のサプライチェーンを守るためにも、当社として出来るだけ影響が出ないように全力を尽くしている最中。

Q2:昨今の円高および原油安の影響は？

ドルの為替感応度については、USドルが1円円安に動いた場合、当期利益ベースで約2億円の影響。USドル同士の取引も多いため、為替影響はそれほど大きくない。

原油安については、資源開発を止め石油商売もほとんど無いため影響は少ないが、アフリカなど資源国でビジネスを展開しているため、原油安による国の経済状況悪化など間接的な影響は懸念され、注視している。

なおアフリカでは、事業の掛け合わせや面の展開を進めている。例えば自動車ビジネスでは、新車販売だけでなく、中古車販売やアフターサービス事業、自動車以外では医薬品関連事業など、景気に左右されにくいビジネスを含め事業の掛け合わせを行っている。また、アフリカでは全ての国でネットワークを所有しており、非資源国でのビジネスも行っている。面の展開により、影響が小さくなるような取り組みを進めていきたい。

Q3:ドイツの金属リサイクル会社への投資の現状は？損失計上は怎么样了か。

ドイツの金属リサイクル会社への投資については16/3期に全て処理を行っており、今後追加の損失が発生することはない。

Q4:トヨタビジネスの売上比率は？

有価証券報告書に開示されているが、19/3期でトヨタグループの収益に占める割合は13%。原材料などの販売で約8,500億円、自動車などの購入で約8,300億円になる。

Q5:なぜアフリカに注力するのか？またアフリカは政情不安定なイメージもあるが見解は。

アフリカはラストリゾートと言われ成長可能性が期待される中、商社やその他企業の進出が遅れている状況。一方、当社は約100年前の1922年に綿花の輸入を開始、1960年代には自動車の輸出を始めるなど、アフリカでのビジネスに長い歴史がある。

先にご説明した通り、当社が手掛ける事業は自動車ビジネスがメインだが、他にもヘルスケア、消費材、テクノロジー&エネルギーなど幅広くビジネスを展開しており、「事業の掛け合わせ」も行っている。

またアフリカは、政情不安定な国もあれば、先進的な一面を持つケニアなど、様々な国で構成されている。当社はその多種多様な面をもつアフリカ全 54 カ国すべてにネットワークを所有しており、これは他社にはない強みと考える。この「面の展開」の強みを活かし、アフリカでのリーディングカンパニーとして更なる事業展開を進めていく。

Q6: 中期経営計画の定量面について教えてほしい。

2019年5月に公表した中期経営計画では、財務方針として Net DER は 1.0 倍以内、RA/RB については 1.0 以内を目標に掲げている。Net DER は、現在約 0.8 倍であり、今後も 1.0 倍以内を継続して行きたいという考え。

投資は、営業 CF の範囲内を基本としており、20/3 期から 22/3 期の 3 年間で、営業 CF は 6,000 億円、投資 CF は 4,500 億円を予定。その内訳は、Mobility で 1,700 億円、Resources & Environment で 2,100 億円、Life & Community で 700 億円となっており、各エリアにバランス良く投資をしていく。ただし金額ありきで投資をするわけではなく、良い案件があれば成長するための投資を積極的に行いたいという考えだが、Net DER 1.0 倍以内という方針は死守したいと考えている。

Q7: これからの成長戦略は？

中期経営計画では成長戦略として、「アフリカ」「次世代自動車」「再生可能エネルギー」の3つを重点分野として掲げている。

「アフリカ」では、最後のフロンティアであり高い成長ポテンシャルを持つアフリカで、当社の No1 プレゼンスを発揮し、アフリカ事業での更なる事業展開を目指している。

「次世代自動車」では、子会社である日本最大の電子デバイス商社ネクスティエレクトロニクス社を活かし、100年に1度の自動車産業の転換期をチャンスと捉え、取組みを加速していく。

「再生可能エネルギー」では、国内最大の再生可能エネルギー会社であるユーラスエナジー社の強みを活かし、クリーンエネルギー需要の高まりに対応すべく、更なる事業展開を目指す。

Q8: 各事業別の取り扱いシェアは？

当社は、7 営業本部制をとっている。本部別の事業内容や 19/3 期の売上総利益の比率は補足資料 P44 の本部別概要をご参照。

Q9: 各事業別の取り扱いシェアは？

当社はアルゼンチンのオラロス塩湖で、日本で初めて炭酸リチウムの生産を開始。現在の年間リチウム生産能力は 17,500t、2025 年までに 42,500t へ能力増強予定。これは世界シェアの約 12%となる見込み。一方、トヨタさんは、2025 年までに、電動車の販売台数 550 万台以上(内、

EV や燃料電池車が 100 万台)を目指すと公表しており、仮に 100 万台全てが EV と仮定すると、能力増強によりトヨタさんが必要なリチウムの 70%をカバーできると考えている。

現在は、中国景気の低迷により、EV やリチウムの需要が低下している。それに伴い、リチウム価格も下落し、販売面で苦戦している状況。しかし今後、EV 需要が増加し 2020 年代半ばにはリチウム需要が供給を上回ると想定しているため、例えば価格が下がったとしても、中長期的な目線で考え、リチウム事業には引き続き注力したいと考えている。

また福島県では、リチウム電池正極材向け炭酸リチウム工場も立ち上げており、将来の需要拡大に向け先手を打ち、次世代自動車のビジネス構築を進めている。

#### 【説明会後に頂いたご質問への回答】

Q10: 人材育成について教えてほしい。

人材育成に関する基本的な考え方として、「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、様々な教育・研修を展開し、社員の能力向上に取り組んでいる。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る。

具体的な教育プログラムとしては、「OJT」「Off-JT」「自己啓発」の 3 つで構成されている。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も設けている。

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、グローバル研修も実施している。